



嘉新企業團
CHIA HSIN CEMENT GROUP

2025 永續報告書

嘉 新 水 泥



目錄



01 永續發展

1.1 關於本報告書	2
1.2 董事長的話	3
1.3 永續長的話	4
1.4 經營概況	5
1.5 永續發展願景藍圖	6
1.6 年度永續亮點	8

02 治理透明

2.1 專業多元	11
2.2 利害關係人溝通	16
2.3 永續重大主題鑑別	19
2.4 法令遵循	23
2.5 風險管理	25
2.6 誠信經營	28
2.7 責任採購	31
2.8 食品安全	32
2.9 數位韌性	32

03 環境共好

3.1 氣候治理	35
3.2 氣候行動	37
3.3 環境管理與能資源效率	44

04 創新人本永續嘉新

4.1 共融	49
4.2 共好	58
4.3 共學	72

05 附錄

5.1 GRI 準則內容索引	83
5.2 永續會計準則 (SASB) 參照對應表	85
5.3 嘉新企業團參與的公協會組織	87
5.4 人力資源統計表	87
5.5 上市公司編製與申報永續報告書作業辦法參照表	91
5.6 永續經濟活動認定參考指引	92
5.7 聯合國全球盟約	93
5.8 外部保證聲明	94



封面設計理念

本封面以嘉新總部大樓為視覺核心，融合手繪與水彩暈染，象徵企業立足中山北路林蔭 70 載的印記與傳承。

大樓形象呼應 2025 年榮獲綠建築雙認證與近零碳建築設計獎，封底的愛心圖騰與飯店門口的「HEART」裝置藝術遙相呼應，呈現台沖兩個重要據點的地標。畫面融入溫馨家庭與人物線條，展現嘉新於人才永續與友善職場 (S) 面向所獲得的肯定。整體色調溫暖繽紛，完美揉合建築的理性基礎與人文的感性關懷，傳達嘉新「以人為本」與「永續治理」的核心價值，持續與社會共築高品質生活。

01 永續發展

1.1 關於本報告書

嘉新水泥股份有限公司（股票代號 1103）暨其關聯企業（以下全文簡稱嘉新），為了讓各利害關係人更加瞭解嘉新如何致力於建構完善的企業永續發展，編製了 2025 永續報告書。本報告書建立在公開透明的誠信基礎上，並結合各項業務發展以呈現我們在公司治理、社會及環境面上所投入的努力。

報告期間

- 揭露期間：2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日
- 前次報告書發行時間：2025 年 5 月
- 本次報告書發行時間：2026 年 8 月（第十次發行）
- 下次報告書發行時間：預定 2027 年 8 月

報告書撰寫依循原則

發布單位	準則／法規
全球永續性報告協會 Global Report Initiative, GRI	GRI 準則 2021 年版
永續會計準則委員會 Sustainability Accounting Standards Board, SASB	建築材料產業準則、 旅館與住宿產業準則、 專業與商業服務產業準則、 不動產服務產業準則
氣候相關財務揭露工作小組 Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD	氣候相關財務揭露建議
臺灣證券交易所	上市公司編製與申報永續 報告書作業辦法

報告邊界與範疇

- ▶ 報告範疇：本報告書內容以嘉新水泥股份有限公司合併財務報表為範疇。惟員工福利的範疇則依各子公司所在地區法規政策有所不同。
- ▶ 財務資訊及依循標準：以經會計師簽證之合併財務報告書為準及經金融監督管理委員會認可之國際財務報導準則 IFRSs 證券發行人財務報告編製準則。
- ▶ 報告書數據說明：
 1. 本報告書中如沒有特別加註的貨幣單位均為新台幣。
 2. 員工關懷章節之部份福利措施為透過職工福利委員會等施行，適用於嘉新水泥股份有限公司入職三個月以上的全職員工。
 3. 揭露之數據或資料由各單位高階主管審閱後提供，並於永續發展委員會及董事會檢視及核准後發行。
 4. 因補納 Hotel Collective 用水資料，重編 2023–2024 年用水量，對整體趨勢無顯著影響。
- ▶ 報告書負責單位：永續發展辦公室
- ▶ 永續報告書編輯及覆核團隊：

嘉新水泥：永續發展辦公室、人才及文化處、法務處、財務處、總務處、總管理處、資訊處、董事會秘書室、稽核室

合併報表子公司：嘉新資產、嘉新國際、嘉北國際、嘉和健康生活、雲嘉國際、Hotel Collective、嘉新企管、上海嘉環、江蘇嘉國、上海港輝、上海嘉彭、揚州嘉彭

外部保證

本報告書委由 BSI 新加坡商英國標準協會集團私人有限公司臺灣分公司，依據 AA1000AS v3 第一類型中度保證等級執行獨立保證作業。保證範圍、保證標準、保證程度、限制事項及結論，請參閱 5.8 外部保證聲明。

內部查核

由內部稽核單位於 2026 年 7 月完成此報告書之永續資訊查核作業。



如果您對於本報告書有任何疑問、諮詢或建議，非常歡迎您將寶貴的意見傳達給我們，謝謝。

📍 台北市中山北路二段 96 號

☎ 02-2551-5211

🌐 <http://www.chcgroup.com.tw/>

永續長 王立心【總經理】

✉ ir@chcgroup.com.tw

永續發展辦公室

✉ pr@chcgroup.com.tw

1.2 董事長的話



張剛綸

董事長

七十載嘉新

韌性築永續

各位利害關係人：

2025 年對嘉新來說極具意義，這一年，是我們成立的第七十個年頭。從 1954 年在台灣這片土地紮根至今，嘉新從單一的水泥製造商，已穩健蛻變為涵蓋水泥貿易、旅宿服務、健康照護、資產管理及裝卸倉儲的多元企業。七十載的歲月，不僅鍛造了我們紮實的基石，更賦予了我們在動盪大環境中從容應變的勇氣。

◎ 在 ESG 逆風中展現企業韌性

過去的一年，全球政經局勢與氣候變遷帶來的挑戰未曾停歇，碳費徵收、通膨壓力以及服務業人力短缺等因素，形成了一道道 ESG 轉型路上的「逆風」。但嘉新在 2025 年展現了強大的企業韌性。我們持續優化「4321」的營收結構，不僅在傳統水泥事業保持穩健，旅宿服務事業因沖繩 Hotel Collective 的表現優異，更創下住房率與營收的新高，證明了我們多元佈局策略的正確。嘉新始終相信，唯有具備應對風險的韌性，才能在變局中守護利害關係人的長遠價值。

◎ 嘉新大樓：老建築的綠色新生

對嘉新而言，ESG 不僅是報表上的數據，更是对每一項資產的用心對待。座落於台北市中心的公司總部 -- 嘉新大樓，雖擁有近 60 年的悠久歷史，

卻在 2025 年成功通過綠建築認證。這項成就不僅是對我們硬體改良的肯定，更象徵著嘉新推動永續的決心：即使是面對老舊建築改裝的極高挑戰，我們也能透過精進能源效率、智慧管理與循環經濟的理念，讓其重新煥發永續活力。這座建築是我們營運兼顧環境共生、落實減碳承諾的最佳實踐證明。

◎ 照顧員工的初心：亞洲最佳雇主

嘉新之所以能走過七十年，核心在於「人」。我們始終秉持著照顧員工的初心，致力於打造一個共融且具有歸屬感的職場。2025 年，我們感到無比榮幸，首度榮獲「亞洲最佳雇主（HR Asia Best Companies to Work for in Asia）」的殊榮。這份獎項對我們意義非凡，它代表嘉新在人才發展、健康職場與薪資福利上的努力獲得了國際級的認可。我們深信，唯有幸福的員工，才能提供最具溫度的服務，帶動企業持續向上成長。

◎ 邁向未來：下一個七十年的承諾

展望未來，嘉新將持續朝著 2050 淨零排放的目標前進。我們將深化數位轉型，優化營運效率，並在擴張事業版圖的同時，保持對社會與環境的高度關懷。七十週年只是一個起點，我們將帶著這份韌性與初心，與所有利害關係人攜手並進，共同譜寫下一個七十年的永續篇章。

1.3 永續長的話



王立心

總經理 ● 永續長

行至今日，世界局勢動盪、氣候風險加劇，永續之路已不再是坦途。回望《易經》「水山蹇」之象，正是當下寫照——前方有路，方向已明，然山高水險，行步需慎。對嘉新企業團而言，「蹇，不是止；而是緩行、慎行、以新思維應變之時。」面對 2026 年及其後的趨勢，ESG 已從「承諾」走向「落實」，我們必須將永續深度融入營運，使其成為企業運作的內在邏輯。

隨著 2025 年台灣碳費制度正式上路，水泥產業作為高耗能產業首當其衝。這不僅是法規遵循，更是營運模型的考驗。為此，我們積極推動低碳轉型，領先布局卜特蘭石灰石水泥，並利用雙港儲運的特許優勢，將嘉新定位為低碳水泥中轉樞紐。我們的努力也獲得了淨零產業競爭力獎卓越獎的肯定。此外，資產管理與旅宿事業亦主動回應風險，嘉新大樓已榮獲既有建築類「鑽石級」綠建築與建築能效第 1+ 級認證，Hotel Collective 亦取得 LEED 綠建築標章，以降低長期營運成本。

在人才風險上，我們深知人才是韌性的核心。我們透過組織能力深化與永續接班傳承來應對人才短缺挑戰。同時，人工智慧的發展正重塑生產力，我們視 AI 為輔助判斷的夥伴，透過與 AI 協作減少低效摩擦，重新定義組織與員工的信任關係。

展望未來，我們將落實低碳轉型、數據驅動、品質提升、組織韌性四大核心 KPI。我們正全面導入，建立一致的管理語言，提升決策精確度。

「水在山上，行則艱難。」外在環境愈嚴峻，愈是企業內在修煉之時。我們將以審慎而務實的步伐，持續打造企業韌性，與所有利害關係人同行。

知其所往，雖行蹇而不迷；
步履雖緩，終能行遠。

1.4 經營概況

1.4.1 事業體系

嘉新秉持 From House to Home 的理念，從水泥製造出發，逐步拓展至貼近人們生活的多元事業，並以 Pursuing Quality of Life 為核心，致力於提供兼顧服務品質、社會價值與環境友善的永續解方，為人們創造更美好的生活。

產品與服務價值鏈

事業體	 水泥	 旅宿服務	 裝卸倉儲	 資產管理
企業團 營收占比	41%	28%	21%	10%
主要營 運公司 及據點	 嘉新水泥  嘉新國際	 嘉新琉球  嘉和健康  嘉彭母嬰	 嘉北國際	 嘉新資產
上游	水泥供應商	食材、備品供應 商、醫療院所	煤砂、散雜貨進 口商、港務公司	大樓維護、空調 保養、保全公司
自身營運	裝卸、批發零售 水泥	觀光旅館： 住宿及餐飲服務 健康照護： 母嬰照護、餐飲 服務	裝卸服務	土地開發及活 化、辦公室租賃
下游	營造商、經銷商、 建材行、預拌廠	消費者、訂房平 台、旅行社	煤砂、散雜貨進 口商	建商、租戶

1.4.2 財務績效

獲利能力分析

項 目	2025	2024	2023	2022
營業收入 (佰萬元)	3,015	2,985	2,912	2,254
稅後盈餘 (佰萬元)	567	337	96	-174
EPS (元)	0.84	0.48	0.12	-0.27
負債資產比 (%)	42.6	38.45	38.52	39.65
長期資金占不動產、 廠房及設備比 (%)	810.97	839.91	780.29	681.1
資產報酬率 (%)	2.23	1.43	0.71	-0.1
股東權益報酬率 (%)	2.81	1.53	0.43	-0.73

註1：以上採國際財務報導準則編製之合併財務報告計算。

註2：按各該年度流通在外加權平均股數計算，以前年度每股盈餘因股票股利追溯調整。

股利分配之情形

單位：元／每股

盈餘所屬年度	2025	2024	2023	2022
現金股利	0.55	0.55	0.5	0.3
股票股利	0	0	0	0.2
合 計	0.55	0.55	0.5	0.5



組織所產生及分配的直接經濟價值

單位：仟元

項 目	2025	2024	2023	2022
營業收入	3,015,357	2,985,357	2,911,583	2,253,659
金融投資收入 (股利收入與利息收入)	632,584	666,900	400,930	450,862
營業成本	2,527,950	2,550,390	2,545,152	2,121,073
員工薪資和福利	589,131	581,037	515,159	487,049
支付出資人款項 (利息費用與現金股利)	599,138	540,972	385,540	630,117
支付所得稅	26,418	54,645	119,707	39,706
社區投資	8,950	10,662	9,247	9,354
留存的經濟價值	171,318	177,881	-28,886	-383,094

註：留存的經濟價值＝「產生的直接經濟價值」－「分配的經濟價值」。

產生的直接經濟價值為收入；分配的經濟價值包含營運成本、員工薪資與福利、支付出資人的款項、支付的所得稅，以及社區投資。

公共參與支出

單位：元

項 目	2025	2024	2023	2022
政治遊說、利益代表	0	0	0	0
地方、區域或國家的政治 競選活動、組織、候選人	0	0	0	1,000,000
商會組織或免稅組織	1,083,000	1,083,000	1,083,000	1,083,000
其 他	303,240	279,010	160,115	60,000
總支出金額	1,386,240	1,362,010	1,243,115	2,143,000
資訊涵蓋率	100%	100%	100%	100%

1.5 永續發展願景藍圖

使命	Pursuing Quality of Life			
策略	以永續為因子兼顧公正轉型的理念， 驅動營運競爭力及發揮社會影響力			
主軸	營運競爭力		社會影響力	
	- 負責任產品 - 負責任服務 - 負責任投資	- 使用永續能源及能源利用效率 - 融入永續思維的日常運營 - 透明化的治理	- 人才發展的最佳舞台 - 打造友善健康安全的環境	- 強化與社會夥伴連結 - 加深社會影響力
對應章節	2.7 責任採購	2.1 專業多元 2.4 法令遵循 2.5 風險管理 2.6 誠信經營 2.9 數位韌性 3.1 氣候治理 3.2 氣候行動 3.3 環境管理與能資源效率	4.1 共融 4.3 共學	4.2 共好
對應的 SDGs	 	 	 	  

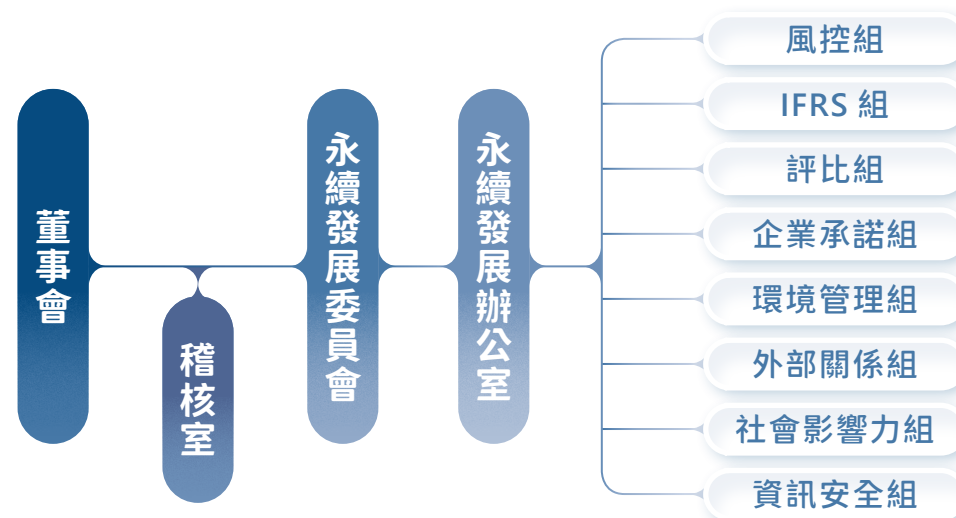
✓ 永續管理架構

董事會為嘉新永續議題之最高管理單位，永續發展委員會則負責定期向董事會報告企業團之氣候相關風險與機會等重要永續議題。永續發展委員會為功能性委員會，由董事長擔任主任委員，並由 1 位董事及 2 名獨立董事共同組成，獨立董事比例達 50%，以強化治理之獨立性與專業性。

嘉新設置永續發展辦公室，專責承接並推動董事會決議之永續發展目標，並由永續長統籌管理。永續發展辦公室定期召開會議，以落實永續目標之推動與進度控管，2025 年度共向永續發展委員會進行 2 次報告討論，並召開 11 次任務組會議。

截至 2025 年底，依據各功能小組之職責，更新小組名稱與負責項目，現下轄八大功能小組，包括：風控組、評比組、IFRS 組、企業承諾組、環境管理組、外部關係組、社會影響力組及資訊安全組，並由各營運單位及相關部門人員共同投入運作，以強化跨部門協作與永續治理效能。

此外，嘉新已將氣候相關目標及其達成程度納入高階主管之績效評估與薪酬制度，以強化對氣候相關議題目標實現之監督與管理。嘉新於 2024 年建置「永續資訊管理作業程序」後，自 2025 年起由稽核室將永續資訊管理納入年度查核作業項目，並將查核結果併同稽核報告提報審計委員會與董事會；2026 年亦將持續辦理相關查核作業，以確保永續資訊之完整性與可靠性。



永續發展委員會成員及經歷

職稱	姓名	學歷	主要經歷
主任委員	張剛綸 (董事長)	美國麻省理工學院 科技管理碩士	- 臺灣水泥（股）公司董事 - 台灣區水泥工業同業公會理事長 - 財團法人時代基金會副董事長 - 財團法人嘉新兆福文化基金會董事長
委員	Pan Howard Wei Hao (董事)	美國麻省理工學院 電機及企管雙碩士	- 振業化工廠（股）公司董事兼總經理 - 臺灣金融分析師協會董事 - 財團法人嘉新兆福文化基金會副董事長
委員	林寶珠 (獨立董事)	國立台灣大學商學 研究所商學碩士	- 競國實業（股）公司獨立董事 - 輔世慈善基金會董事 - 安侯建業聯合會計師事務所主席執行長辦公室顧問 - 安侯建業聯合會計師事務所執業會計師
委員	陳國儀 (獨立董事)	美國紐約大學法律 學院碩士	- 國立體育大學副校長兼任教授 - 台北市立大學兼任教授 - 中華奧林匹克委員會顧問 - 亞洲奧林匹克理事會執行理事兼財務委員會主席

本屆永續發展委員會完整出席情形及討論事項，請參閱官網 - 永續發展委員會

1.6 年度永續亮點

一棟老建築，正在為未來做準備——2025 近零碳建築設計獎產業組卓越獎



嘉新企業團以「時代印記·永續蛻變——嘉新大樓近零碳改造實踐」榮獲內政部建築研究所主辦之「2025 近零碳建築設計獎」產業組卓越獎，並受邀參與頒獎典禮暨作品分享，與產官學界交流近零碳建築的實務經驗。

嘉新大樓落成於 1960 年代，陪伴城市走過半個多世紀。這次的近零碳改造，並非推倒重建，而是在原有結構與記憶之上，逐步進行節能設備更新、系統優化與智慧管理導入，讓老建築在新的時代裡，繼續被好好使用、也被珍惜對待。

本屆競賽聚焦近零碳建築的實際應用與可行性，嘉新大樓作為產業組的實證案例，記錄了從日常營運出發、一步步累積減碳成果的過程，也證明既有建築同樣能在淨零轉型中發揮關鍵角色。這些改變，其實來自每天持續優化的選擇；嘉新大樓的轉變，正是長時間、耐心累積每一個小調整的成果。

這次獲得近零碳建築設計卓越獎，是肯定，也是提醒——只要持續往對的方向走，改變就會慢慢發生。



嘉新大樓原建物具 3 項前瞻設計

- 1 中央空調系統
- 2 雙層隔音鋁窗
- 3 複層外牆設計

★
耗電密度指標
EUI=105.51

所有行動，皆源於長期信念

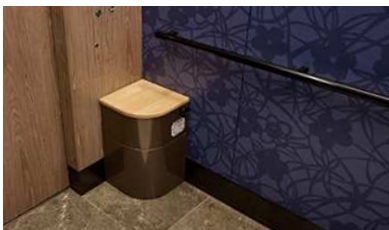
將一棟既有建築推向近零碳，並非短期決策，而是一條需要耐心與信念的道路。嘉新自創立以來，始終秉持「取之於社會，用之於社會」的精神，相信企業的成長來自社會的支持，也應以實際行動回饋環境與社會。

將環境承諾化為改變的每一步

- 通過科學基礎減量目標倡議（SBTi）認證
- 加入氣候相關財務揭露（TCFD）Supporter 並出版 TCFD 報告書
- 連續第 4 年全企業團完成溫室氣體盤查並通過第三方查證
- 連續第 5 年台灣重點營運據點通過 ISO 50001 能源管理系統及 ISO 14001 環境管理系統第三方驗證

打造社區安心與旅客信任的永續旅店

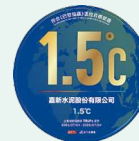
Hotel Collective 以穩定的服務品質深獲旅客信賴，除了於 Booking.com 取得 9.2 分的高評價，亦連續 3 年獲得日本最大旅行社 JTB 住宿券銷售金獎，為那霸市內唯一獲獎者。作為日本在地指定之災害避難設施，飯店於兩座客梯內設置 EV 防災椅，於災害導致電梯停駛時提供照明、飲水、如廁及救援物資收納功能，協助受困者安心等待救援；相關投入亦反映於在地回饋，旗下餐飲空間連續三年榮獲「沖繩縣民票選飯店餐廳獎」。



國內外獎項肯定與永續倡議參與

邁向低碳與淨零轉型的持續實踐

- 台灣綠建築 EEWB-EB 鑽石級與 EEWB-BERSe 第 1+ 級綠色雙認證
- 內政部建築研究所近零碳建築設計獎產業組卓越獎
- 二十一世紀基金會淨零產業競爭力——卓越獎
- 天下永續會製造業符合溫控 1.5°C 目標企業



以人為本的友善職場與人才發展

- HR ASIA 亞洲最佳雇主獎
- 商周全齡企業百強
- 臺北市政府友善育兒事業獎
- 教育部體育署頒發運動企業認證
- 親子天下友善家庭職場獎（再次獲獎）
- 天下人才永續獎前 20 強（連續 3 年）



穩健治理與永續評鑑肯定

- 入選《時代雜誌》全球最佳永續成長企業
- 碳揭露計畫 CDP 中小企業 SME 氣候變遷問卷 B 級
- 上市公司治理評鑑排名前 6%-20%（連續 6 年）
- 天下永續公民獎小巨人組第 8 名（連續 4 年入選）
- TCSA 台灣企業永續獎報告書白金級（連續 3 年）



產業營運與品牌服務表現

- 嘉北國際 4 度榮獲臺灣港務股份有限公司金舫獎（裝卸承攬業）

永續倡議的長期承諾

- 加入 TALENT, in Taiwan 台灣人才永續行動聯盟（連續 4 年）

02

治理透明

2.1 專業多元	11
2.2 利害關係人溝通	16
2.3 永續重大主題鑑別	19
2.4 法令遵循	23
2.5 風險管理	25
2.6 誠信經營	28
2.7 責任採購	31
2.8 食品安全	32
2.9 數位韌性	32

深植企業文化的 DNA，勇於當責

- 重視透明揭露，提前完成對外資訊揭露。
- 深化公司治理，積極參與國內外各項評比。
- 積極與股東及投資人等利害關係人溝通。

PURSUE QUALITY OF LIFE



8.2

8.3

8.4

12.1
12.3
12.6
12.7
12.8
12.b

策略



以永續為因子兼顧公正轉型的理念，
驅動營運競爭力及發揮社會影響力。

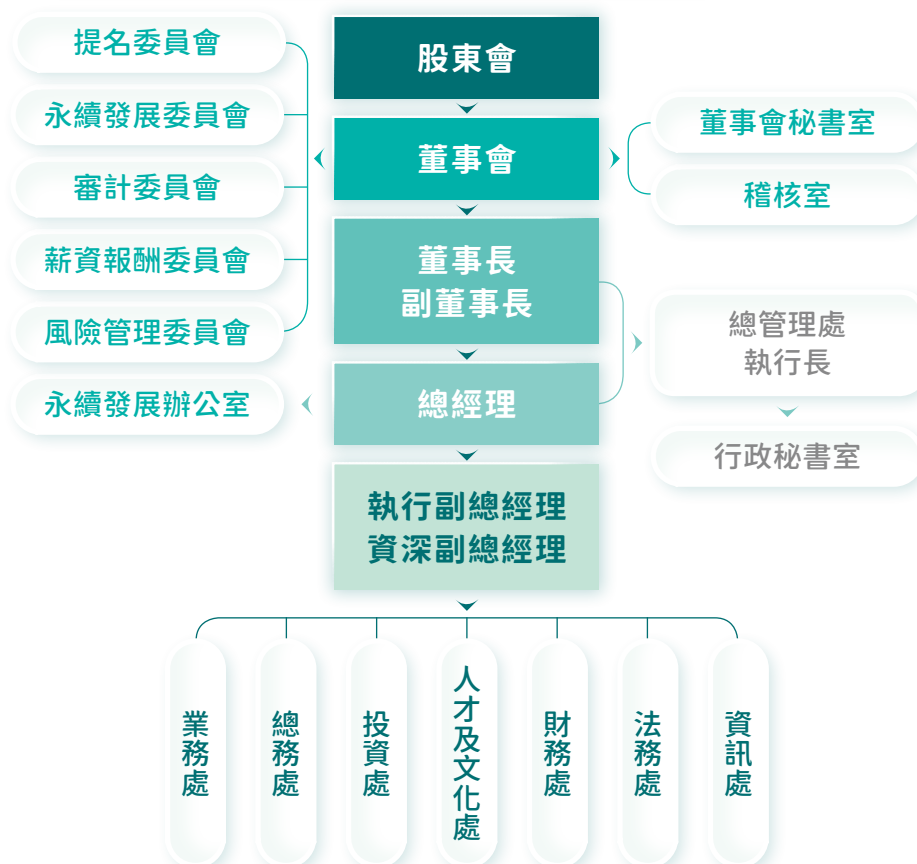
營運競爭力

社會影響力

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。



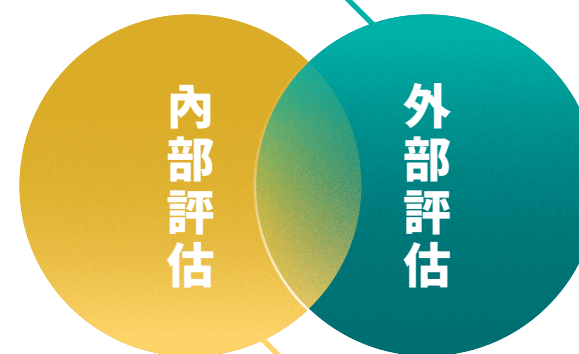
綜觀 7 位董事分別跨足商務、水泥產業、工程營造及建設業、旅宿服務業、健康產業、稽核、風險管理、法律及資訊科技，具備執行職務所須之知識、技能及素養，董事長之經營管理及營運判斷經驗豐富，領導公司為股東獲取最大之股東權益。

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	Ⓐ 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 Ⓑ 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	Ⓒ 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 Ⓓ 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。

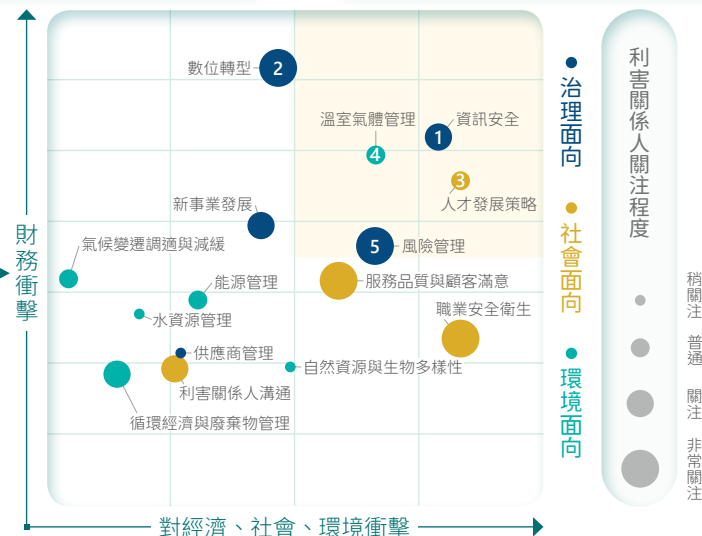
4 分析問卷及確認議題

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。

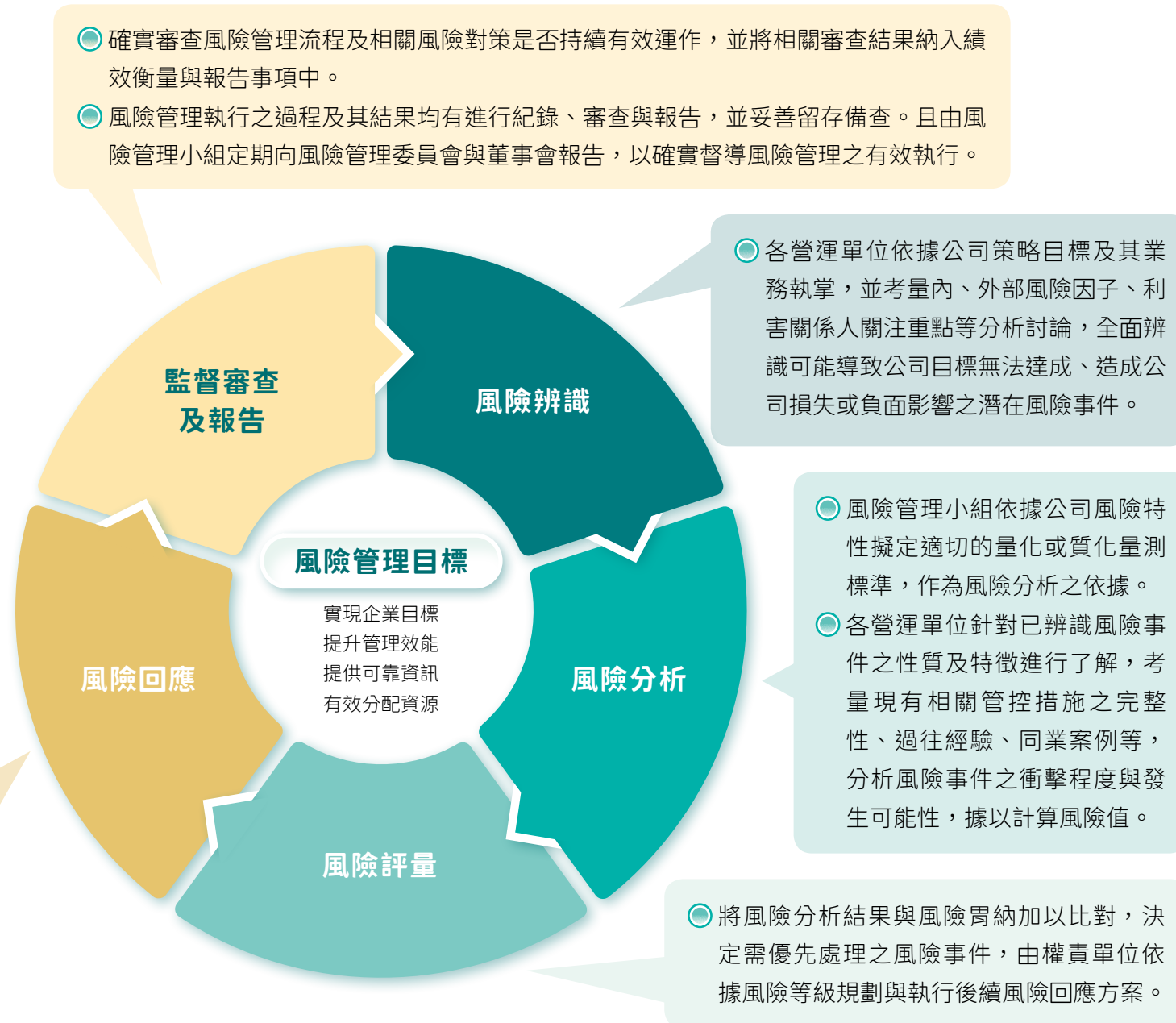
2.5.3 風險管理組織架構



- 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。



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。

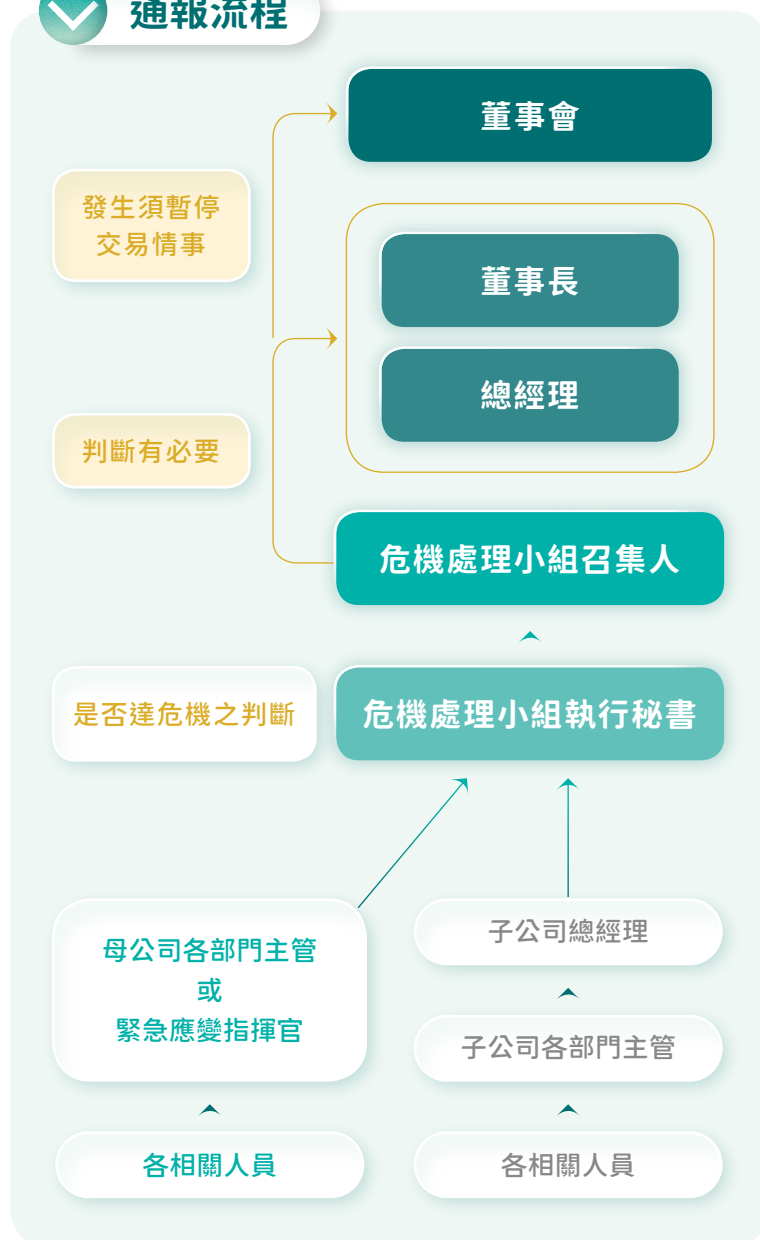
2.6.3 推動誠信經營具體作法及規範

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

- 「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。
- 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

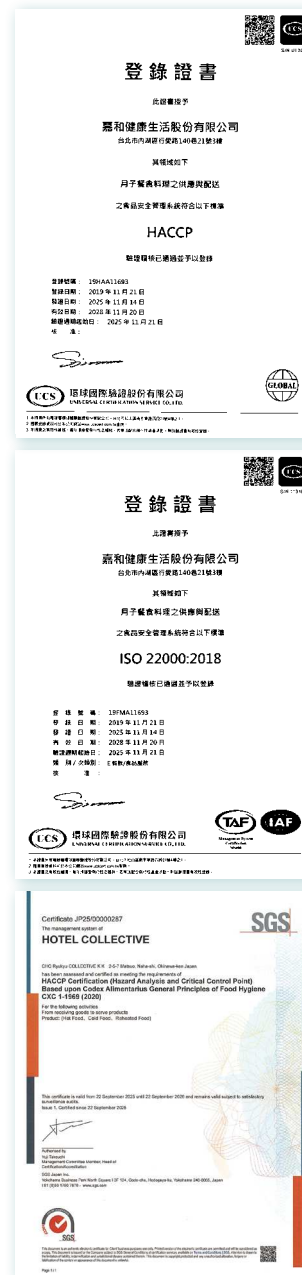
嘉新成立資訊安全管理審查委員會，為資訊安全之權責單位，由總經理擔任召集人，做為資訊安全管理階層最高決策組織，執行資訊安全相關事務之管理審查與決議。設有資訊安全主管，隸屬總管理處，佐理資訊安全管理審查委員會之運行。嘉新資訊處為資訊安全之執行單位，依據公司資訊安全政策及指引建制資訊環境，落實及持續更新嚴謹的措施，以有效預防及降低資安風險。

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

03

環境共好

3.1 氣候治理 ----- 35

3.2 氣候行動 ----- 37

3.3 環境管理與能資源效率 - 44



身為地球公民的使命，力求精益求精

- 積極面對減碳議題，全面碳盤查與公開減碳目標
- 注重能源效率，台灣所有據點導入能環管系統
- 深化多元綠色行動與永續力培育

PURSUE QUALITY OF LIFE



策略



以永續為因子兼顧公正轉型的理念，
驅動營運競爭力及發揮社會影響力。

營運競爭力

社會影響力

03 環境共好

3.1 氣候治理

在氣候變遷與能源轉型加速的背景下，嘉新將環境管理視為提升企業韌性的重要基礎。以氣候變遷與能源效率為核心環境議題，我們透過科學基礎減碳目標（SBTs）、氣候風險辨識及能源效率提升措施，持續強化營運穩定性，建立完整的環境韌性管理架構，為企業長期穩健發展奠定基礎。

3.1.1 決策整合與績效追蹤

為確保氣候治理能有效落實於企業營運，嘉新已將氣候議題納入重大決策與管理流程，建立由風險辨識、策略規劃至績效追蹤之整合管理機制。氣候相關風險與機會評估已納入營運與投資決策流程，重大投資與採購案須評估其對溫室氣體排放及能源使用之影響，並由管理階層進行審議。嘉新亦透過科學基礎減碳目標（SBTs）路徑追蹤、能源管理系統（EMS）與數位化工具應用，定期監測減碳與節能績效，提升管理決策之數據基礎。相關績效成果與風險管理情形，定期向永續發展委員會及董事會報告，確保氣候議題能持續納入企業策略規劃與營運管理，形成完整之氣候治理決策。

為進一步落實氣候治理之制度化，嘉新已將環境政策及關鍵環境績效指標納入董事會監督範疇，並透過定期檢視與績效追蹤機制，強化氣候議題與企業營運決策之連結。

✓ 氣候治理制度化推動成果

為強化氣候議題之治理深度，本公司持續推動氣候管理制度化，嘉新將政策制定、績效監督與決策流程整合納入董事會監督架構，主要推動成果如下：

政策制度化

2025 年董事會通過修訂《生態與環境能源政策》明確揭示企業對氣候變遷與環境永續之承諾與管理方向。

治理監督指標

董事會定期檢視與監督下列關鍵環境績效指標：

- 溫室氣體排放量及減碳進度
- 能源使用效率與節能績效
- ISO 國際標準與永續建築導入現況
- 氣候風險管理與轉型行動進展

決策流程整合

- 氣候議題已納入重大投資與採購決策評估流程
- 重大資本支出須評估碳排放與能源影響
- 定期向董事會報告氣候管理績效與風險管理成果

上述制度化推動，使氣候治理由政策宣示進一步深化為決策整合與績效監督之運作機制，持續強化企業面對氣候轉型之治理韌性。



3.1.2 環境政策與治理監督指標

董事會角色與治理監督

為強化企業面對氣候變遷與環境議題之治理基礎，嘉新依據董事會決議訂定《生態環境與能源政策》。該政策明確揭示公司在氣候變遷因應、能源使用效率提升及資源管理等面向之管理方向，並由董事會負責最終監督與定期檢視其推動情形。2025 年 11 月 7 日第 473 次董事會暨第三屆第一次永續發展委員會決議通過生態環境與能源政策之修訂。

因應氣候變遷與全球淨零趨勢，嘉新依循董事會核定之《生態環境與能源政策》，將環境指標管理與減量路徑視為推動永續發展的重要治理工具。考量目前營運活動所產生之溫室氣體排放以電力使用之相關排放為主要來源，嘉新因此聚焦於提升能源使用效率、降低電力相關排放，並持續強化整體環境管理與資源使用效率。

嘉新依循科學基礎減碳目標（Science Based Targets, SBTs）及國家 2050 淨零排放政策方向，訂定並揭露經董事會通過之短、中、長期環境指標，作為企業團推動環境管理、能源轉型與減量行動之核心依據。相關指標涵蓋溫室氣體排放、能源使用及水資源管理等重點議題，並透過既有管理制度與定期檢視機制，確保各項目標得以持續追蹤並滾動修正。

董事會通過之環境指標與減量路徑

嘉新因應氣候變遷、能源轉型與資源永續議題，已由董事會於 2025 年 11 月正式通過修訂版環境政策及相關溫室氣體排放、用電及用水之短、中、長期環境指標與減量目標，作為環境管理與相關計畫推動之依據。各項目標係綜合考量國家政策、國際倡議及公司營運特性訂定，並透過既有管理制度持續追蹤與檢視其執行情形。

環境指標	基準年	短期目標	中期目標	長期目標	管理目標與方針
科學基礎減碳目標 (SBTs)	2022	2026 年 減量 21%	2030 年 減量 42%	2050 年 減量 100% (淨零)	嘉新於 2023 年底依循科學基礎減碳目標 (SBTs) 及國家 2050 淨零排放政策方向，訂定溫室氣體減量目標。考量目標訂定時，2022 年為可取得完整年度溫室氣體盤查資料之基準年度，故以該年作為減量目標之基準年。後續將透過能源效率提升、2028 年再生能源導入規劃及管理制度強化，持續推動溫室氣體減量行動。
用電量	2023 ^{註 1}	2024 年 減量 1%	2027 年 減量 4%	2030 年 減量 7%	已有 6 個營運據點導入 ISO 50001 能源管理系統，並透過分階段規劃，持續提升能源使用效率。
用水量	2023 ^{註 1}	2024 年 減量 1%	2027 年 減量 4%	2030 年 減量 7%	依營運特性訂定分階段用水減量目標，並透過用水盤點與節水及回收再利用措施，持續提升用水效率。

註 1：2023 年因內部組織及報告邊界調整，用電量及用水量目標以該年度為基準。

前述環境目標之具體執行作法，分別透過能源管理計畫、廢棄物管理計畫及水資源管理計畫加以落實，並依既有管理機制定期檢視與持續改善，以確保各項環境管理措施能有效支持嘉新之長期減量與資源管理目標。

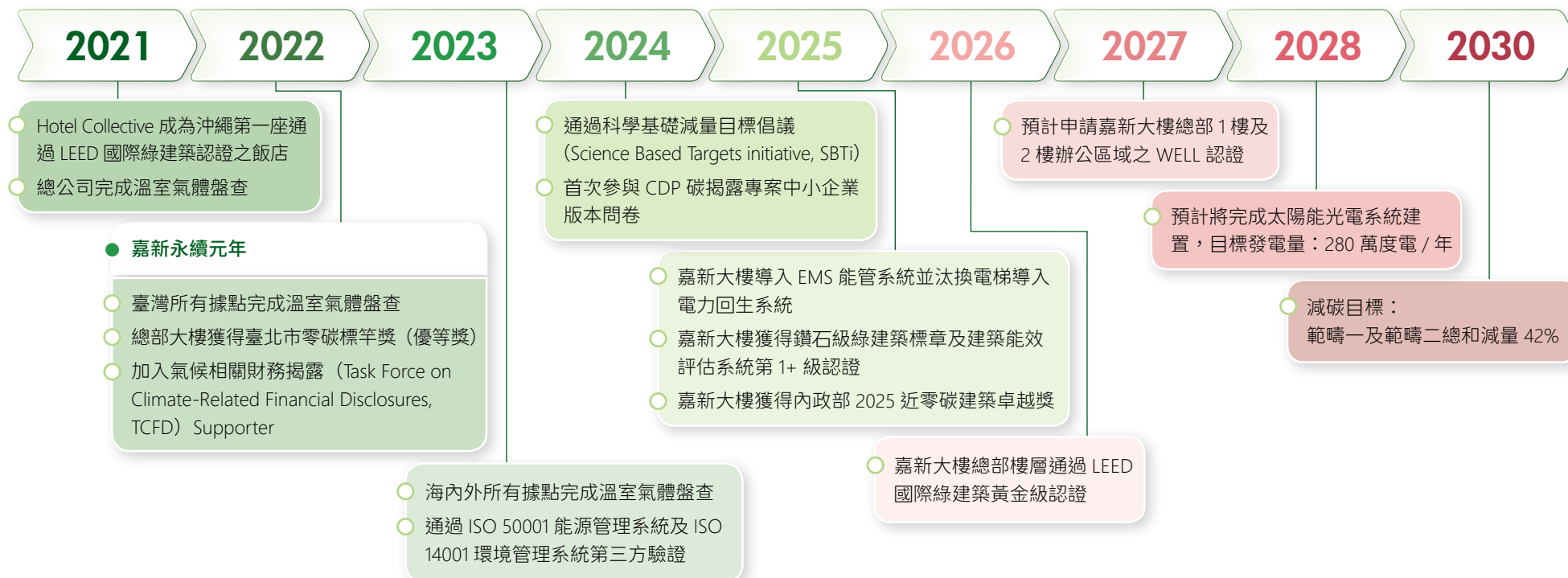
3.2 氣候行動

3.2.1 減碳目標與里程碑

因應全球氣候變遷，嘉新深信企業應積極參與氣候行動並降低溫室氣體排放。連續四年完成海內外所有據點溫室氣體盤查，並積極推動節能減碳，邁向淨零低碳的未來。

依循巴黎氣候協定和 2050 年臺灣淨零排放目標，嘉新於 2023 年申請科學基礎減碳目標（Science Based Targets, SBTs），並於 2024 年 1 月通過了目標審查，目標訂立為在 2030 年減少範疇一及範疇二 42% 的絕對排放量，彰顯了我們對氣候目標的承諾及持續改善業務碳排放量的決心。

✓ 氣候治理及減碳里程碑



3.2.2 氣候風險管理架構與機制

嘉新針對三大事業體：資產管理、水泥及倉儲及旅宿服務事業體，依據既有之氣候變遷風險與機會，以及符合近期產業趨勢及法規等要求，更新相關議題，並召開跨部門會議共同討論，鑑別出重大風險後，進一步評估其潛在財務衝擊，並制定相關因應方案。遵循嘉新風險管控重大性標準，並交由風控組辨識出的重大實體風險及轉型風險納入整體風險排序。經過永續發展辦公室各任務組的橫向溝通與整合，有效完成嘉新整體風險評估、因應及監督管理。



氣候變遷風險管理流程



嘉新風險管理流程

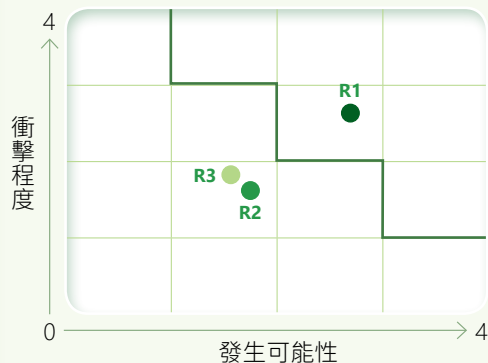




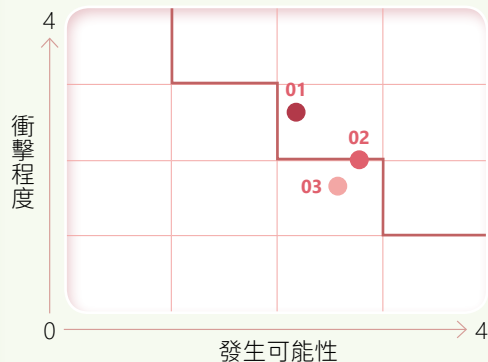
資產管理事業體

氣候風險與機會矩陣

資產管理 - 風險矩陣 (—— 容忍線)



資產管理 - 機會矩陣 (—— 容忍線)



轉型風險	實體風險	機會
R1：強化現有產品和服務的法規	R2：災害事故等造成資產或設備損壞	O1：提供低碳產品與服務
	R3：氣候災害影響可能影響營運	O2：提升建築的能效
		O3：低碳能源與分散式能源使用

各風險及機會影響時間點

短期 (< 3 年)	中期 (3~5 年)	長期 (> 5 年)
R2、O3	O2	R1、R3、O1

重大氣候變遷風險與機會及其因應策略

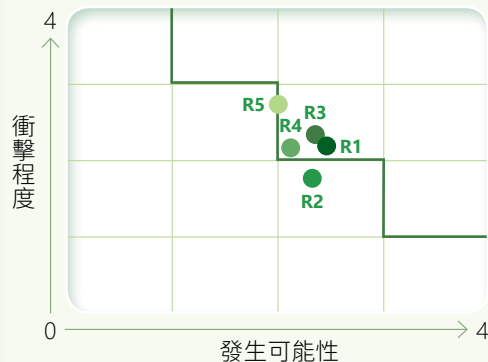
風險類別	風險因子	風險描述	經營模式 / 價值鏈影響			潛在財務影響	因應方案
			上游	自身營運	下游		
轉型 - 政策和法規	強化現有產品和服務的法規	公司新建或維運因應新的能源與建築法規變化，如：為符合綠建築標準，需投入較高成本或較昂貴之設備；亦需額外申請及維護綠建築標章。	✓	✓	✓	資本支出增加；營運成本增加。	- 全面使用節能環保標章之產品。 - 積極推動節能減碳方案，提升能源使用效益。 - 評估太陽能板設備建置。 - 資產之開發，配合消費者偏好轉變，評估導入綠建築標章；嘉新大樓 2025 年榮獲台灣綠建築 EEWH EB 鑽石級與 EEWH-BERSe 第 1+ 級綠色雙認證。
機會類別	機會因子	機會描述	上游	自身營運	下游	潛在財務影響	因應方案
產品和服務	提供低碳產品及服務	使用可再生能源、高效材料和綠色建築能減少碳足跡，降低運營成本，並提升市場吸引力，市場對具有氣候抗禦力和綠色能源效益的建築物需求增加使收入上升。		✓	✓	提高營收；成本上升。	- 資產之開發，評估導入綠建築標章。 - 優先購置高能源效率及節能設計之設備，積極推動各項環保節能措施。 - 提高能源使用效率，制定高效能設備購買計畫。 - 耗能設備保養與效率調整。 2023 年起，更換具節能減碳功效之電梯。
資源使用效率	提升建築的能效	提高建物使用資源之效率，如汰換減碳、節電設備以及評估設置光電設備可能性。		✓	✓	降低營運成本；營收增加。	2026 年完成大樓能源管理系統 (EMS) 建置，透過即時監控與數據分析提升能源使用效率，落實節能減碳管理。



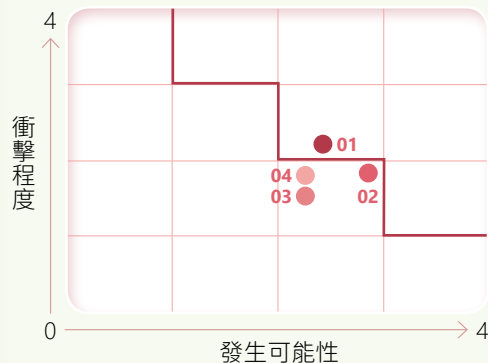
水泥及倉儲事業體

氣候風險與機會矩陣

水泥及倉儲 - 風險矩陣 (—— 容忍線)



水泥及倉儲 - 機會矩陣 (—— 容忍線)



轉型風險	實體風險	機會
R1：加強監管既有產品和服務	R3：極端氣候事件嚴重程度提高，干擾營運	O1：低碳及環保倉儲設備
R2：水泥產業汙名化（公司形象衝擊）	R4：營建活動干擾	O2：低碳水泥需求
	R5：海平面上升	O3：高強度水泥需求
		O4：轉型基礎建設需求

各風險及機會影響時間點

短期 (< 3 年)	中期 (3~5 年)	長期 (> 5 年)
	R1、R2、O1	R3、R4、 R5、O2、 O3、O4

重大氣候變遷風險與機會及其因應策略

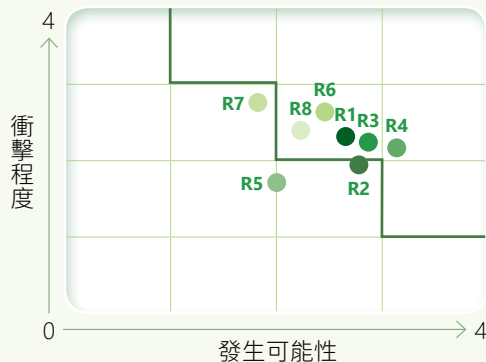
風險類別	風險因子	風險描述	經營模式 / 價值鏈影響			潛在財務影響	因應方案
			上游	自身營運	下游		
轉型 - 政策和法規	加強監管既有產品和服務	因應國家淨零排放目標之法規要求： • 繳交碳費，致成本上升。 • 煤炭需求預計將會逐年降低，裝卸收入受影響。	✓	✓	✓	設備採購及汰舊換新，資本支出及營運成本增加。營收減少。	- 完成科學基礎減碳目標（SBTs）設定。 - 台灣據點導入 ISO 50001 能源管理系統，完成驗證。 - 設置太陽能光電系統，預計年發電達 280 萬度以上。 - 多元化業務：積極尋找新的商業機會及發展方向。 - 增加低碳水泥發貨。 - 業務調整及優化：根據市場需求及發展趨勢，適時與港務局協商修改合約。 - 法規及政策遵循：追蹤及瞭解政府政策及法規，適時提出回應措施。
實體 - 立即性風險	極端氣候事件嚴重程度提高 - 營運干擾	因極端氣候頻率增加，造成運輸困難，使進貨船期排程會受到影響，影響供應商供貨。 颱風、洪水、長時間高溫等極端天氣事件使進港裝卸作業、勞工及基礎設施運作受干擾，影響排程。	✓	✓	✓	營收減少。	- 參考國內外各項監測數據及研究報告、觀察降雨及水位等變化。 - 採取最適化庫存及運輸彈性調度。 - 以沿海場區防護為重點，加強營運據點損防措施。
實體 - 立即性風險	營建活動干擾	極端天氣條件將影響客戶營建活動進行，進而影響產品銷售降低營收。	✓	✓	✓	營收減少。	以保險轉嫁風險及填補損失。
實體 - 長期性風險	海平面上升	碼頭及營運設備受到海平面上升影響，導致既有（含新建中）之資產被海水淹沒，使得資產價值減損、營運中斷、水泥及煤炭等商品價值受損。	✓	✓	✓	資產減損、營運中斷、水泥及煤炭等商品價值受損。	多元發展增加營運韌性。
機會類別	機會因子	機會描述	經營模式 / 價值鏈影響			潛在財務影響	因應方案
			上游	自身營運	下游		
產品和服務	低碳及環保倉儲設備	提供低碳及環保倉儲設備及服務，包含導入再生能源發電設備、裝卸設備智慧化節電，提高自動化及工作效率降低營運成本。	✓	✓	✓	營收增加及資本支出增加。	- 台灣據點導入 ISO 50001 能源管理系統，完成驗證。 - 設置太陽能光電系統，預計年發電達 280 萬度以上。 - 持續盤點老舊耗電設備，評估設備汰換。 - 增設低碳水泥發貨設備及系統。 - 更新氣力式發貨設備，節能減碳。



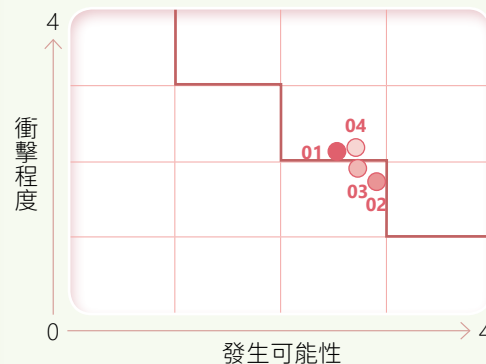
住宿服務事業體

氣候風險與機會矩陣

住宿 - 風險矩陣 (—— 容忍線)



住宿 - 機會矩陣 (—— 容忍線)



轉型風險	實體風險	機會
R1：強化現有產品和服務的法規	R6：極端氣候頻率增加	O1：提升建築的能效
R2：消費者偏好轉變	R7：海平面上升	O2：低碳能源與分散式能源使用
R3：低碳技術、設備與管理成本投入	R8：長期的氣候模式及頻率改變（降水模式變化、平均溫度上升）	O3：提供低碳服務
R4：原物料及能源價格成本上升		O4：公開透明揭露永續相關資訊
R5：利害關係人的關注與負面回饋增加		

各風險及機會影響時間點

短期 (< 3 年)	中期 (3~5 年)	長期 (> 5 年)
R4、R5、 R6、O2、 O4	R2、O1、 O3	R1、R3、 R7、R8

重大氣候變遷風險與機會及其因應策略

風險類別	風險因子	風險描述	經營模式 / 價值鏈影響			潛在財務影響	因應方案
			上游	自身營運	下游		
轉型 - 政策和法規風險	強化現有產品和服務的法規	政策對於低碳相關要求，須採用低碳材料、綠電等，營業成本及資本支出提高。	✓	✓		設備採購及汰舊換新，資本支出及營運成本增加。	- 購置高能源效率及節能設計之設備。 - 使用全熱交換器，減少空調電耗負荷。 - 採用 VRV 變頻空調系統，可根據室內溫度自動調節，減少輸出之用電量。 - 利用熱泵製造熱水，以替代鍋爐使用。 - 設置雨水回收系統澆灌植栽，以減少自來水用量。 - 全館照明設備採用之 LED 燈具，可依現場使用狀況調整亮度，以達節約能源功效。 - 採用省水衛浴設備，有效減少日常用水量。 - 內部積極宣導，提高節能意識。 - 新設立之營業據點，將以全面性的環境友善設計為核心理念，致力於最大化能源效率並降低整體能源消耗。
轉型 - 技術風險	低碳技術、設備與管理成本投入	能源轉型再生能源，能源供給改變導致成本增加。	✓	✓		資本支出及營運成本增加。	新能源事業發展，投入太陽能市場。

風險類別	風險因子	風險描述	經營模式 / 價值鏈影響			潛在財務影響	因應方案
			上游	自身營運	下游		
轉型 - 市場風險	原物料及能源價格成本上升	原物料及能源價格上升，供應鏈所提供之產品及服務成本因此提升，進而導致旅店營業單位營運成本增加。	✓	✓	✓	營運成本增加。	● 完成科學基礎減碳目標（SBTs）短期目標設定。 ● 落實能源管理，提升使用效率。
實體 - 立即性風險	極端氣候頻率增加	極端氣候頻率增加降低客戶住房意願，訂房取消使得住房率下降，導致營收減少。	✓	✓	✓	營收減少。	● 針對天然災害如颱風、海嘯等已制訂緊急應對手冊，並設置颱風安全防護網措施，且定期更新。 ● 消防演習、緊急撤離訓練以及基本的心肺復甦等加強員工培訓。
實體 - 長期性風險	長期的氣候模式及頻率改變（降水模式變化、平均溫度上升）	導致飯店空調設備及製冷設備使用增加。可能影響消費者選擇旅遊設施的意願，偏好待在室內而非室外，因此需要增設更多室內設施。	✓	✓	✓	營運成本及資本支出增加。	● 參考各項天氣數據，監測風速、降雨量及水位等變化，即時應變處理。 ● 透過教育訓練，培育員工準備、應對危機事件，並培養人員從災害中恢復的能力。 ● 實施設備使用管理系統，減少資源使用浪費 ● 增加各類進行室內活動的選項，以吸引消費者偏好待在室內的需求，提升設施吸引力。 ● 投保企業賠償責任保險，以轉嫁意外事故風險及填補災害損失。
機會類別	機會因子	機會描述	經營模式 / 價值鏈影響			潛在財務影響	因應方案
			上游	自身營運	下游		
資源效率	提升建築的能效	提高建築所使用之能源、水、碳、廢棄物等資源利用效率，智慧化監控設備及即時數據、減少能資源使用，並降低營運成本；永續形象提升，利害關係人對品牌產生正面回饋，進而提升品牌市值。	✓	✓		營運成本減少；品牌市值提升。	● 藉由能源管理，持續管理飯店營運所使用的能資源，降低離峰時間空間能源的使用。 ● 已取得 LEED 及 WELL 健康建築認證，提升品牌形象。 ● 使用節能設備，降低能源耗用，成本減少。 ● 減少消耗品使用，不主動提供一次性備品，沐浴用品改以大瓶裝取代。 ● 選用環保再生材質之備品。 ● 客房內告示電子化，減少影印用紙消耗。 ● 推廣連續住宿旅客減少床單更換次數。
產品和服務	公開透明揭露永續相關資訊	向不同的利害關係人公開其所關注的永續及環境面向的數據及資訊、目標及策略行動，強化品牌知名度與聲譽、增加投資者 / 金融機構投融资信心。		✓	✓	營收提升；品牌市值提升。	● 透過官網、年報、股東會及法說會等方式，向利害關係人溝通執行成果，落實永續經營及環境等企業社會責任之努力，強化品牌與永續的連結狀況。 ● 完成科學基礎減碳目標（SBTs）設定提高企業形象。

3.2.3 氣候風險情境分析

嘉新依據 TCFD 之建議，進行極端氣候頻率增加及加強監管現有產品及服務之氣候風險情境分析評估：

1. 實體風險

極端氣候頻率增加之氣候風險情境

評估極端氣候頻率增加（如颱風、洪水、暴雨）造成之財務影響，並依照分析之結果，妥善規劃並執行調適政策以因應風險，提升氣候韌性及氣候調適能力。

參考 IPCC 第六次評估報告 (AR6)

情境設定	溫度情境設定	IPCC AR6 SSP5-8.5 (升溫 4.0°C)
	影響時間	短期 (<3 年)，以 2026 年進行分析
	影響對象	上游、自身營運、下游

風險議題	營運影響	預期財務衝擊	預期管理成本	財務衝擊與管理成本占該事業體預估 2026 年度營收 %	因應策略
極端氣候頻率增加	因極端氣候，降低客戶住房意願，訂房取消，住宿率下降。	營收減少，預估影響 2026 年度預計營收約 445 萬元，占 2026 年預計營收 0.55%。	維持營運之既有管理成本約 203 萬，占 2026 年預計營收 0.25%。	0.80%	詳旅宿重大氣候變遷風險與機會及其因應策略所述。

2. 轉型風險

加強監管現有產品及服務

因應國家淨零排放目標，可能有法規要求，或是客戶要求公司提供低碳倉儲裝卸、銷售服務，造成成本提升。

參考 IPCC 第六次評估報告 (AR6)

情境設定	溫度情境設定	IPCC AR6 SSP1-2.6 (升溫 1.5°C)，台灣達成 NDC 目標
	影響時間	中期 (3~5 年)，以 2030 年進行分析 (註 1)
	影響對象	上游、自身營運、下游

風險議題	營運影響	預期財務衝擊	預期管理成本	財務衝擊與管理成本占該事業體預估 2030 年度營收 % (註 2)	因應策略
加強監管現有產品及服務	政府碳管理法規要求，需繳交碳費	成本增加，評估 2030 年碳費約增加 69 萬元 ~770 萬元，占該事業體預估營收約 0.007%~0.08%。	為減少碳費支出，投入節能設備汰舊換新等，2024 至 2025 年間，共投入管理成本約 4,200 萬元，占該事業體預估營收約 0.439%。	0.446%~0.519%	詳水泥重大氣候變遷風險與機會及其因應策略所述。

註 1：由於外部資料取得限制，無法取得 2028 年推估資料，故以 2030 年進行分析。

註 2：估算方式分為：SBTs 及 BAU 兩種情境



3.3 環境管理與能資源效率

為落實董事會核定之環境政策與相關環境指標，本公司持續透過環境與能源管理制度推動各項節能減碳與資源管理措施，並結合營運據點之日常管理與持續改善機制，降低營運活動對環境之影響，強化企業面對氣候與資源議題之營運韌性。

3.3.1 環境與能源管理制度

能源管理及環境管理系統

嘉新總部自 2021 年起導入 ISO 50001 能源管理系統，自 2022 年起導入 ISO 14001 環境管理系統，並於公司內部整合為環境與能源管理系統。由永續長擔任主任委員，永續發展辦公室與各營運據點同仁共同組成工作小組，逐步推動制度擴展至企業團台灣各據點。

2023 年第 4 季首次完成台灣共六個據點之第三方驗證。2025 年持續維持六個據點之能源與環境管理系統運作，並以嘉新大樓總部、月子中心敦化館及基隆港等營運據點為代表，進行外部稽核第三方驗證。

環境與資源管理計畫

為強化環境管理制度之落實，嘉新依循 ISO 50001 與 ISO 14001 管理系統架構，建立涵蓋能源、廢棄物及水資源之管理計畫，透過制度化管理與持續改善機制，降低營運活動對環境之影響。

1 能源管理計畫

嘉新依循 ISO 50001 能源管理系統架構，建置涵蓋規劃、執行、檢討與持續改善之能源管理機制，以系統化方式提升能源使用效率並降低環境衝擊。

▼ 主要管理措施包括

- **能源審查與績效檢討：**定期進行能源使用分析並召開能源管理審查會議，檢討能源績效與改善措施。
- **節能量化目標管理：**設定能源相關 KPI 並持續追蹤執行成果。
- **節能改善措施：**推動照明系統更新、節能電梯、空調優化及高效設備導入等節能專案。
- **節能計畫績效評估：**透過能源數據與成效指標分析執行成果並持續改善。
- **再生能源導入評估：**評估太陽能與綠電採購等再生能源方案，以降低碳排放。
- **節能技術與創新應用：**視營運需求導入智慧能源管理系統與高效率節能設備。
- **員工教育訓練：**定期辦理能源與環境相關教育訓練，提升員工節能意識。

2 廢棄物管理計畫

嘉新依循 ISO 14001 環境管理系統建立廢棄物管理機制，以降低營運過程對環境之影響並提升資源使用效率。

▼ 主要措施包括

- 定期盤點各據點廢棄物種類與產生情形
- 推動廢棄物減量、分類與資源回收
- 定期評估廢棄物管理績效
- 確保廢棄物處理符合法規要求
- 透過教育訓練提升員工環境管理意識

3 水資源管理計畫

嘉新依循 ISO 14001 管理架構建立水資源管理制度，以提升用水效率並降低營運活動對水資源之影響。

▼ 主要措施包括

- 定期盤點營運據點用水來源與使用情形
- 訂定用水管理與節水目標並持續追蹤
- 推動節水措施與水資源回收再利用
- 持續關注水資源相關法規與風險議題
- 透過教育訓練提升員工節水意識

3.3.2 永續建築與環境友善設計

嘉新於發展新事業項目時，積極導入國際永續建築認證與環境友善設計理念，從建築設計、建造與營運等面向提升環境品質與使用者健康，落實企業環境管理與生態保護之責任。2025 年嘉新所有旅宿事業據點皆已取得國際永續建築認證，2025 年第 2 季總部嘉新大樓取得綠建築標章認證，來自永續建築的營收覆蓋率已達約 38%。

認證名稱	LEED 國際綠建築	WELL 健康建築	EEWH 綠建築標章及建築能效認證
等級	認證級	白金級	既有建築類鑽石級認證 建築能效評估系統第 1+ 級認證
完成認證據點及年份	Hotel Collective (2021) 嘉新大樓總部樓層 (2026)	人之初產後護理之家敦化館 (2020) 人之初產後月子會所揚州中心 (2022)	嘉新大樓 (2025)
預計申請認證據點	無	嘉新大樓總部樓層	無

3.3.3 再生能源規劃與減碳推動

為降低營運碳排放並提升能源使用效率，嘉新持續評估再生能源導入方案。除透過能源與環境管理系統掌握各據點用電情形並推動節能設備汰換外，亦積極規劃再生能源使用模式。

公司以 **2030 年達成辦公室據點碳中和** 為目標，未來將逐步推動太陽能發電與儲能相關計畫。預計自 **2028 年啟用之太陽能面板平均每年可產生逾 280 萬度電力**，以提升再生能源使用比例並降低營運碳排放。

1 溫室氣體盤查

為規劃溫室氣體減量策略，嘉新於 2023 年以合併財務報告為邊界完成盤查，更動組織溫室氣體盤查基準年。2025 年範疇一、範疇二與範疇三排放量分別為 948.1995 噸 CO₂e、6791.7466 噸 CO₂e 與 1983.8584 噸 CO₂e，總排放量為 9723.8045 噸 CO₂e。

年度	溫室氣體盤查範圍	通過第三方查證	盤查覆蓋率
2022 年	台灣所有據點	✓	92%
2023 年	海內外所有據點	✓	100%
2024 年	海內外所有據點	✓	100%
2025 年	海內外所有據點	✓	100%



② 低碳轉型策略與行動計畫

為了達成淨零排放，嘉新已發展出四大低碳轉型策略，將碳管理融入營運策略之中，針對營運活動的直接排放（範疇一）、能源使用的間接排放（範疇二）優先進行減量，實踐淨零排放路徑及目標：

策略主軸	用電設備與管理優化 32%	逸散源管理 5%	營運燃料管理 5%	綠能發電・綠能採購 58%
策略說明	盤點公司老舊且用電效率不佳之設備規劃汰換，並且持續擴大範圍。	把握冷媒設備損壞需更換或填充冷媒時，替換成低 GWP 值冷媒設備。	針對廚房天然氣管理、廚具電氣化、自有公務車的電動化降低燃料使用。	2028 年將啟用第一期太陽能光電系統，將持續評估自有據點的可用面積擴大綠電建置，並關注可能的綠電採購機會，提升綠電使用量。
2030 行動方案	●減碳設備盤點 ●高效照明設備及 LED 燈具替換 ●大樓公區照明改採恆光控制	●盤點冷氣設備類型與冷媒使用設備 ●評估高 GWP 冷媒替代可能性	●盤點老舊公務車並進行汰換	●啟動建置光電計劃
2050 行動方案	水泥倉儲 ●廠區照明替換為高效率 LED 燈具 ●高耗能電動機替換為高效率設備 ●評估空壓機節能方案，加裝減壓裝置 ●擬導入能源管理系統 旅宿 ●檢核、照明及空調設備使用時間優化 ●擬導入自動開關系統 ●客房水龍頭與熱源系統優化節水設計	旅宿 ●擬汰換高耗電冷氣設備 ●導入低 GWP 冷媒之設備 企業總部 ●GWP 值冷媒設備替換 ●管理與操作冷媒之排放	水泥倉儲 ●熱泵冷房車庫空調 旅宿 ●電氣化廚房設備 ●擬導入 ISO 50001	企業總部 ●設置第一期太陽能光電系統—2028 年起預期每年發電量約 280 萬度 ●評估後續建置潛力 ●提升綠能採購用量

嘉新將持續積極降低自身營運的排碳量，透過積極優化及提升能源設備效率、逸散源及燃料管理，將營運階段之碳排降到最低；並投資再生能源設備，提升再生能源使用比例；更會積極參與淨零排放技術及參與碳抵減相關專案，以抵減不可避免的碳排放，展現支持低碳能源轉型的決心。

未來亦考量導入內部碳定價機制，將碳排放量納入未來成本效益評估、提升能源使用效率，並增進內部減碳行動力。

環境管理相關支出與投資說明

為確保環境管理制度有效運作，嘉新持續投入環境保護與節能改善相關支出，包括能源效率提升、污染防治設備維護、再生能源導入及環境管理系統運作等。相關支出主要用於提升能源使用效率、降低營運對環境之影響，並強化企業整體環境管理能力。

2025 年度環境管理相關之資本投資金額達新臺幣 133,965,000 元，主要係因總部辦公室推動室內空間改善工程，並以朝向申請 LEED 及 WELL 國際建築認證為目標所進行之相關投資。該工程聚焦於提升能源效率、室內環境品質與員工健康福祉，包含空間規劃優化、設備更新及環境品質改善等項目，藉此強化營運場域之永續表現，並為後續取得國際認證奠定基礎。近四年度環境管理相關支出如下：

單位：元

年份	2022	2023	2024	2025
總支出	1,720,000	8,270,000	7,605,000	133,965,000

報告年度內，公司未發生重大環境污染事件或重大環境違規罰款。
* 重大環境損失之認定標準為單一事件造成之損失金額超過新台幣 300,000 元

環境類教育訓練

2025 年共辦理 1 場環境類內部教育訓練，課程時數 2 小時，共計 38 人參與，環境管理組成員出席率達 100%。

3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標

範疇	類別	項 目	2022 年	2023 年	2024 年	2025 年
範疇一	類別 1	碳排放量 (t-CO ₂ e)	834.8502	972.7627	952.4150	948.1995
		人均碳排放量 (t-CO ₂ e/ 人)	1.88	2.32	2.25	2.23
		每單位營收碳排放量 (t-CO ₂ e/ 佰萬元)	0.37	0.33	0.32	0.31
範疇二 (地區基準)	類別 2	碳排放量 (t-CO ₂ e)	6,807.5636	7,015.3239	6,824.9074	6,791.7466
		人均碳排放量 (t-CO ₂ e/ 人)	15.33	16.70	16.10	15.94
		每單位營收碳排放量 (t-CO ₂ e/ 佰萬元)	3.02	2.41	2.29	2.25
範疇一及二溫室氣體合計 (t-CO ₂ e)		碳排放量 (t-CO ₂ e)	7,642.4138	7,988.0866	7,777.3224	7,739.9461
範疇三	類別 3	碳排放量 (t-CO ₂ e)	103.1232	369.1500	373.4576	279.8614
		每單位營收碳排放量 (t-CO ₂ e/ 佰萬元)	0.05	0.13	0.13	0.09
	類別 4	碳排放量 (t-CO ₂ e)	1,187.4955	1,506.9443	1,613.9833	1,570.0188
		每單位營收碳排放量 (t-CO ₂ e/ 佰萬元)	0.53	0.52	0.54	0.52
	類別 5	碳排放量 (t-CO ₂ e)	666.0776	620.0883	569.7083	133.9782
		每單位營收碳排放量 (t-CO ₂ e/ 佰萬元)	0.30	0.21	0.19	0.04
	類別 6	碳排放量 (t-CO ₂ e)	-	-	-	-
	範疇三碳排放量 (t-CO ₂ e)		1,956.6963	2,496.1826	2,557.1492	1,983.8584

註 1：溫室氣體排放計算採營運控制權法進行盤查，計算方法為活動數據 * 排放係數 * GWP 值。為符合金融監督管理委員會之要求，此表採用 IPCC AR6 的溫室氣體 GWP 值計算。

註 2：各營運據點之碳排放量係依其所在國家所適用之排放係數計算。

環境指標		2022 年	2023 年	2024 年	2025 年	備註
電力	總消耗 (MWh)	11,771.51	12,053.27	12,321.21	12,163.81	
	總消耗 (GJ)	42,377.40	43,391.74	44,356.31	43,789.68	1 GJ = 0.277778 MWh
	人均電力用量 (GJ/ 人)	95.44	103.31	104.61	102.79	
	每單位營收能源用量 (GJ/ 佰萬元)	18.80	14.90	14.86	14.52	
能源 (含用電、天然氣、瓦斯等二項能源消耗)	總消耗 (MWh)				14,643.87	換算係數參考台灣經濟部能源局、日本經濟產業省及沖繩瓦斯公告之能源產品單位熱值表，自 2025 年起揭露。
	總消耗 (GJ)				52,717.89	1 GJ = 0.277778 MWh
	人均能源用量 (GJ/ 人)				123.75	
	每單位營收能源用量 (GJ/ 佰萬元)				17.49	
	再生能源總消耗量	-	-	-	-	目前無使用再生能源。
用水	總用水 (噸)	147,492	239,363	186,684	141,770	因補納 Hotel Collective 用水資料，重編 2023-2024 年用水量，對整體趨勢無顯著影響。
廢棄物	廢棄物總量 (噸)	344.65	377.83	414.48	404.91	各年度廢棄物數據均含嘉新大樓租戶。
	資源回收量 (噸)	4.80	82.04	73.40	82.36	Hotel Collective 廢棄物回收率達 33.6%。
總人數 (人)		444	420	424	426	
總營收 (佰萬元)		2,254	2,912	2,985	3,015	

04

創新人本 永續嘉新

4.1 共融	49
4.2 共好	58
4.3 共學	72



堅持以人為本的初心，持續擴大影響力

- 實現「創新人本，永續嘉新」核心價值
- 推動世代共融、全齡友善文化
- 以愛與行動，為青少年注入正向力量

PURSUE QUALITY OF LIFE

3 良好健康與福祉	4 優質教育	5 性別平等	8 尊嚴就業與經濟發展	12 負責任的消費與生產	13 氣候行動	17 夥伴關係
3.4	4.1	5.1	8.5			17.14
	4.2	5.2	8.6			
	4.3	5.4	8.7			17.16
3.7	4.4	5.5	8.8			
	4.5	5.b				17.17
	4.7					

策略



以永續為因子兼顧公正轉型的理念，
驅動營運競爭力及發揮社會影響力。

營運競爭力

社會影響力

04 創新人本 永續嘉新

4.1 共融

2025 年主要活動與實績	獲得獎項	
	HR ASIA 亞洲最佳雇主獎	2025 年首次獲獎
	臺北市政府友善育兒事業獎	2025 年首次獲獎
	全齡企業百強	2025 年首次獲獎
	天下永續公民獎	2025 年連續四度獲獎
	天下人才永續獎	2025 年連續三度獲獎
	親子天下友善家庭職場獎	2025 年連續二度獲獎
	TALENT, in Taiwan 台灣人才永續行動聯盟	自 2022 年起每年持續倡議
	已完成專案	
	優化考勤管理辦法	2025 年 11 月完成
	優化出差作業管理辦法	2025 年 11 月完成
	優化員工酬勞分配辦法	2025 年 12 月完成
	企業團共享員工持股信託計劃	嘉新水泥 2024 年 2 月開辦員工持股信託計劃；2025 年 8 月擴大推展至關係企業
	持續推動	
	參與市場薪資調查	自 2022 年起定期參與 2 間市場薪資調查至今
	執行長下午茶	自 2022 年啟動至今
	企業團 IG 官方帳號	自 2023 年 12 月啟動至今
	企業團 LINE@ 招募官方帳號	自 2024 年 1 月啟動至今
	例行性活動	
	員工分享會	每年 2 次
	員工滿意度調查	每年 1 次
	人文策略夥伴個別訪談	每年 1 次

✓ 架構說明

任務	策略	主要行動
優化每一環	人力結構與多元文化	調整人力資源配置，強化內外部多元化，包括性別、年齡與國籍等背景，並定期進行員工結構分析，以確保組織發展的多元性與包容性。
平衡每一份	薪資平等與公平機制	建立公平透明的薪資與績效考核制度，確保不同性別、背景及職能的員工均享有一致且公正的薪酬待遇。
傾聽每一聲	員工反饋與參與	透過員工滿意度調查、執行長下午茶、員工分享會、勞資會議及人文策略夥伴機制等多元溝通管道，廣泛蒐集員工意見，並適時回應與落實改進。另定期召開主管會議，確保員工回饋獲得充分重視並轉化為具體行動，持續優化工作環境與管理機制。
凝聚每一才	人才吸引與長效留任	透過新人夥伴制度與新人歷程架構，協助新進員工順利適應環境，縮短適應期。同時，積極經營雇主品牌，透過校園活動、企業社群經營及人才交流合作等方式，吸引並留任優秀人才，確保組織的長期競爭力。





4.1.1 優化每一環——人力結構與多元文化

嘉新隨著營運規模持續擴展，在各地營運據點積極創造穩定的就業機會。為因應新事業體發展及各項職務的擴編，依據各地區營運特性與人力需求，適時調整人力資源配置，確保組織運作與人才配置之效率。同時，定期進行員工結構分析，以掌握人力組成與發展趨勢，並持續強化內外部人才多元性，涵蓋性別、年齡及國籍…等不同背景，致力於打造多元與包容的職場環境。

一 人力結構

GRI 2-7、2-8

嘉新致力於打造穩定且具發展潛力的就業環境，2025年員工總數為426人，其中正職員工比例達93.19%，顯示公司重視長期穩定的就業與人才發展。全年新進員工84人，占總員工數19.72%，為組織持續注入新動能。

在人力結構方面，嘉新展現穩健且多元的組成。51歲以上員工占比達32.16%，有助於累積深厚的專業知識與技術經驗，並促進組織內部之知識傳承與世代交流。在性別結構上，男性與女性員工比例為1.07:1，整體分布趨於均衡；女性主管占管理職比例達39.82%，顯示嘉新在性別平權與女性領導力培育方面已具體展現成果。

透過建構多元世代與性別共融的職場環境，嘉新持續推動人才永續發展，強化組織韌性與創新動能，致力打造兼具經驗傳承與前瞻創新的永續企業文化。



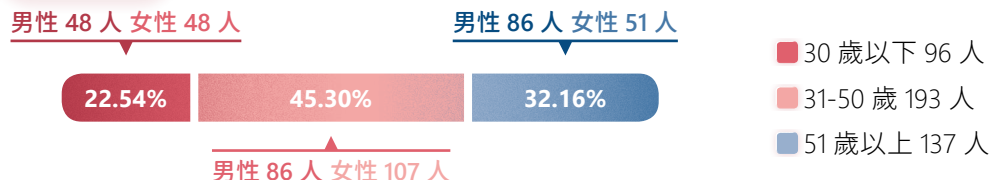
聘僱類型



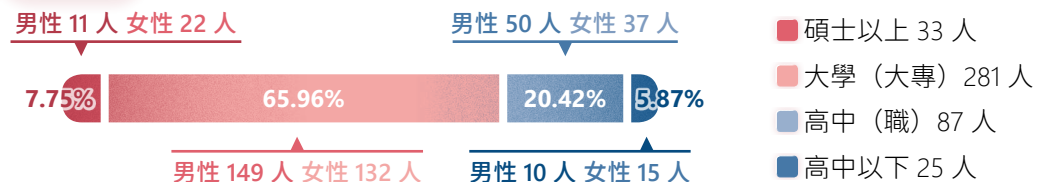
管理職與非管理職



年齡分布



學歷別



*總部嘉新大樓企業團樓層：非員工工作者以保全、清潔、駐點空調技師為主，共計17位，人數較去年無明顯波動。

*非保證工時員工：無

*人數統計以2025年12月31日在職者為基準。

全體員工分布（依工作區域）

地區	類別	男性	女性	總計	百分比
台灣地區	全職	92	111	203	
	約聘	2	0	2	
日本地區	全職	93	61	154	
	約聘	10	1	11	
中國大陸地區	全職	18	22	40	
	約聘	5	11	16	

全體員工分布（依年齡別及管理職）

性 別	男 性			女 性		
年齡層	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	2	10	0	0	8
中階管理者	0	4	13	0	4	7
初階管理者	1	16	22	3	13	10
非 管 理 者	47	64	41	45	90	26
小 計	48	86	86	48	107	51
佔全體員工比例	11.27%	20.19%	20.19%	11.27%	25.11%	11.97%
總 計	220			206		

* 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，初階管理者為科長（含）以上或同級。

女性管理者分布

管理職類別	人數（女性）	佔全體男女管理職（113 人）比例
高階管理者	8	7.08%
中階管理者	11	9.73%
初階管理者	26	23.01%

* 女性營收相關管理者共 45 位，佔全體管理職 39.82%

二 多元任用政策

國籍	人數	比例	管理職人數	佔管理職百分比
台灣	212	49.77%	59	52.21%
日本	146	34.27%	37	32.74%
中國	51	11.97%	15	13.27%
尼泊爾	13	3.05%	1	0.89%
加拿大	1	0.23%	1	0.89%
其他	3	0.70%	0	0.00%
合計	426	100.00%	113	100.00%

三 持續聘用身心障礙者

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。

嘉新重視多元共融之職場環境，持續落實平等就業機會，透過提供適切之工作安排與支持措施（含無障礙空間設計），協助身心障礙同仁發揮專長，促進其職涯發展。



4.1.2 平衡每一份——薪資平等與公平機制

一 薪資平等與薪酬政策

嘉新秉持與員工利潤共享的理念，吸引、留任、培育與激勵各方優秀人才，提供多元化並具競爭性的薪資制度。新進人員薪資均高於法定最低薪資標準，敘薪會因職位、學經歷、專業能力而有所不同，並依據員工績效表現分發年終獎金，且薪酬不會因為種族、階級、語言、思想、宗教、黨派、籍貫、出生地、性別、性傾向、年齡、婚姻、懷孕、容貌、五官、身心障礙、星座、血型等而有所差異。

薪資水準取決於職務屬性與專業要求，整體薪資結構反映不同職位的分布與資歷背景，因此男女薪資比例可能有所不同。

為確保人力資源之穩定及留住優秀人才，除每年參考物價指數與個人績效進行調薪外，公司每年都會參與 2 家第三方機構的外部薪資調查，評估市場的薪資水平，對員工薪資做適當的調整及規劃，並對於績效卓越之優秀人才予以特別調薪，以達到具有市場競爭力的薪資水平。在長期激勵方面，嘉新水泥 2024 年 2 月開辦員工持股信託，員工依持股會章程提撥固定金額，公司相對提撥 100% 獎勵金以共同累積持股。截至 2025 年 12 月，嘉新員工持股信託參加率為 91.43%。並自 2025 年 8 月起，將持股信託福利全面升級，進一步擴大推行至企業團，讓更多同仁接收到公司對員工的長期保障規劃。

最高治理單位和高階管理階層的薪酬政策

GRI 2-19

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，例如：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退休福利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

GRI 2-19

- 目標設定：由總經理協助董事長以強化和實踐公司的永續發展與風險管理策略訂定營運目標，此營運目標再下展至各層級單位，並由各層級員工執行落實，並依據職務係數及經營係數，作為評核最高治理和高階管理階層的經營成效指標，以確保其年度績效目標可達成。
- 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。
- 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。
- 年度調薪：每年參考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

薪酬制度規劃 與政策制定

1. 設置薪資報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，擬具分配案提薪資報酬委員會審議後，經董事會核定發放。

勞資會議

重要薪酬政策與薪酬決定流程，會經勞資會議通過後實施。

參考市場 薪酬資料

委託國內外專業顧問機構協助市場薪酬對標與制度的規劃。

年度總薪酬比率

GRI 2-21

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。

- 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

19.36 : 1

- 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

2.38 : 1

*員工薪酬詳見 5.4 人力資源統計表

高階經理人薪酬與 ESG 績效連結

嘉新將永續管理深化於經營層之年度目標，落實由上而下的治理責任

㊟ 指標整合與統籌：

2025 年依循永續發展藍圖，由永續專責單位統籌各任務組指標，並將其轉化為經營團隊的管理重點，具體範疇涵蓋：

- ① 環境管理：落實 SBTi 減碳專案、推動 ISO 能源與環境管理體系認證。
- ② 社會參與：打造關懷職場、強化職能培訓課程及拓展永續策略合作夥伴。
- ③ 治理與揭露：深化氣候風險財務評估（TCFD/S1/S2）、修訂供應商管理政策、推動董事會成員多元化，並持續精進各項永續資訊揭露之品質。

㊟ 薪酬與績效連動：

依據《董事、經理人薪酬管理辦法》，高階經理人之變動獎金與年度目標達成情形緊密連動。ESG 績效指標的達成程度已全面納入綜合評核，並依職責範疇設定其權重，確保權重占比不低於 5%，作為薪酬調整之重要參考指標。

㊟ 嚴謹核議流程：

高階經理人獎金發放經由薪資報酬委員會審核，並提報董事會核准，確保管理團隊之薪酬與企業長遠永續價值緊密結合。

二 績效考核與發展

嘉新致力建構接軌永續策略的績效體系，透過完善的績效考核制度，確保員工工作目標與公司發展方向高度一致。2025 年嘉新實際接受績效考核比例達 100%（新進人員未滿 3 個月試用期未納入）。

績效考核機制

1 目標管理（每年一次）



透過 OGSM 框架將公司年度策略轉化為部門與個人的年度績效目標，並從「年度績效目標、核心職能、專業／管理職能與個人發展計畫」四大維度進行全方位評核。

2 敏捷對話（即時回饋）



導入情境式領導（SLI），由主管以教練角色帶領團隊，依員工能力與意願動態調整領導風格，即時排除障礙並維持組織敏捷性。

3 多維度績效評估（每年一次）



針對跨部門專案採「員工自評、專案主管初評、下一階主管再覆核」機制，確保客觀呈現跨單位貢獻，並提升評核內容的全面性。

4 團隊績效評估（每年一次）



秉持共好文化，除個人績效管理外，亦落實團隊績效評估。由董事長與總經理親自評定部門團隊績效，評核內容除檢核部門年度績效目標達成度外，更依據六大衡量標準綜合評估部門整體表現，藉此促進部門間的資源整合與協調，將共好轉化為 1+1>2 的組織綜效。

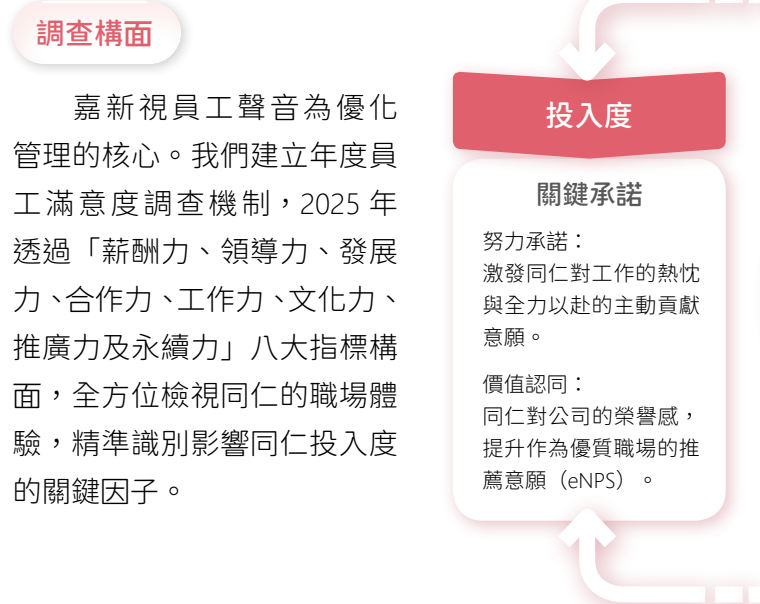
4.1.3 傾聽每一聲——員工參與與反饋

跨代共融：以多元管道促進對話，以制度化機制落實回饋

2025 年 溝通管道	執行長下午茶 <1 次>
	員工滿意度調查 <1 次>
	員工分享會 <2 次>
	人文策略夥伴個別訪談 <1 次>
	勞資會議 <4 次>
	人才及文化處主管電子郵箱與專線 < 全年開放 >

嘉新相信「傾聽」是打造良好職場體驗的起點，因此建構多元化的溝通管道，讓員工擁有充分表達意見的空間。從輕鬆互動的執行長下午茶，到匿名進行的員工滿意度調查；從促進企業團資訊交流的員工分享會，到人文策略夥伴與員工的一對一訪談；再加上定期召開的勞資會議，以及全年開放的人才及文化主管意見反饋管道，員工可在不同情境下安心發聲。透過這些機制，我們持續蒐集需求、回應期待，並將回饋轉化為具體行動，促進組織與員工共同成長。

員工滿意度調查：深化投入，共創卓越職場





調查成效與參與度

2025 年員工滿意度調查結果顯示，同仁參與度穩定提升，問卷覆蓋率達 71.52%，較 2024 年成長 2.44%。有關「員工投入度指標」的 6 分量表 4 分以上正面回饋者占 79.37%，成功達成 75% 的年度目標值，顯示同仁對公司的組織運作與工作氛圍持續認同。

改善行動計畫

為確保每一份調查回饋皆能發揮實質影響力，我們將員工滿意度調查結果與其他多元溝通管道蒐集之意見納入每月主管會議中進行交流，確保員工聲音能直達管理層。相關建議會交由對應單位執行，除作為年度目標設定與福利政策精進的依據，更成為優化主管管理模式與調整執行計畫的重要參考。透過此循環精進機制，我們確保每項回饋都能落實為具體的改進行動，從而驅動組織文化的持續優化。

員工生命週期體驗：打造傾聽與進化的組織文化

■ 前端入職體驗 —— 試用期滿意度調查：

透過試用期滿意度調查，針對新進同仁進行早期組織健康檢查，主動傾聽新人需求，確保同仁在職涯起步階段順暢轉銜，從「適應」走向「認同」。

■ 後端離職洞察 —— 離職員工調查問卷：

藉由系統化的離職員工調查問卷深度挖掘人才流動成因，並結合離職訪談，將離職員工的真實回饋轉化為組織改進的寶貴資源。同時透過滿意度調查數據與離職動因進行相互驗證，從中識別管理痛點並據以精進，強化人才留任韌性。

員工滿意度調查改善行動計畫：重點項目摘錄

2025 年員工關注構面 《領導力》

- 行動計畫：主管領導力提升專案
- 計畫內容：
 - ① 共學讀書會：
透過指定學習課程，進行共讀與深度討論，促進平行層級的管理對話，達成組織內管理智慧的共享與延續。
 - ② 情境領導課程：
導入情境領導工具，結合實際管理情境與行動計畫作業，將情境領導理論轉化為具體執行工具，確保學習效能實質應用於日常管理。

(詳 4.3.3)

2025 年員工關注構面 《合作力》

- 行動計畫：協作文化塑型專案
- 計畫內容：
 - ① 職能模型與核心職能深化：
藉由推動閱讀小精靈、核心職能測驗和員工協助方案系列訓練課程等方式，引導同仁將職能要求內化為行為慣性。
 - ② 亞馬遜之眼體驗課程：
透過面對面的反思與交流，深化心理安全感與跨部門協力力，將企業文化轉化為堅實的人才韌性。

(詳 4.3.4)

員工全生命週期體驗與留任優化策略

整合「新進首航」與「離職洞察」的雙向驅動模型



4.1.4 凝聚每一才——人才吸引與長效留任

嘉新主張自由且具彈性的職場風格，致力於打造充滿活力的人才匯聚地。在共融、共好、共學的氛圍下，我們守護每位夥伴發揮所長的權利，打造一個值得人才長期扎根、共創共好的永續平台。

跨界互動與交流： 打造具備自由度與安全感的 Onboarding 旅程

新人夥伴制度的全方位守護

- **部門夥伴與跨部門夥伴** | 專業與文化的引路人：
入職前三個月由二位資深夥伴陪伴協助新進員工適應環境並建立跨維度人脈，在非正式對話中打破藩籬。
- **人文策略夥伴** | 職涯成長的良師益友：
專業引導尊重個人成長節奏，提供全方位職涯諮詢，協助新人校準成長節奏，降低適應期的壓力。

多元共融活動，打破邊界的互動體驗

- **雙向對話場域** | 各式企業團活動：
透過與高層直接對話（詳 4.1.3 溝通管道）、同仁間的知識傳承（詳 4.3.4 訓練活動），以及福委會舉辦的「密室逃脫」等沉浸式互動活動，營造透明、年輕化的溝通氛圍，在趣味協作中打破組織界限，讓每個聲音都能被看見。
- **情感連結社群** | 節慶主題小活動：
藉由豐富的節慶互動，打破部門邊界，將職場轉化為具備歸屬感的場域，讓適應成為一場探索之旅。

打造成長沃土，成就嘉人的溫暖歸屬

1 不設限的職涯路徑

嘉新多角化的事業佈局，為員工提供多維度的職涯探索的機會，透過跨職能、跨領域的流動機會打破成長瓶頸，成就無框架的職涯發展。

2 重視工作生活平衡

建構全方位的身心支持網絡、彈性上下班、遠端協作機制等等，打造靈活且友善的永續職場。

3 參與共創與企業共好

深度參與企業發展，透過永續任務小組、專案團隊與志工服務等多元管道，讓個人影響力與企業共好願景接軌。

4 技能升級與永續學習

佈建數位學習平台並提供領導力課程與外部進修補助，有系統地協助強化關鍵職能，創造個人與組織的共同成長。

雇主品牌經營：線上與線下雙軌策略

- **深耕校園，引領跨界對話**：不限於傳統校園徵才，我們深入系所與學校教授協作，透過企業說明會、課堂講座、一對一深度交流等，傳遞嘉新的轉型願景，精準媒合潛力新秀。
- **跨平台實體招募，觸及多元人才**：積極參與 Yourator、104 等多元人力銀行之職涯博覽會，針對 Z 世代與跨領域專業人士，展現嘉新水泥多角化發展的獨特職涯機會。
- **社群平台經營**：Instagram 及 LINE@ 招募官方帳號
 - ✓ 嘉人生活實境：藉由分享辦公日常與團隊互動，透視真實的企業文化，尋找志同道合的夥伴。
 - ✓ 零距離即時對話：讓應援零時差溝通更簡單，即時收到第一手最新資訊。
 - ✓ 看見未來：自身職涯與企業願景的交集點，吸引想與我們一起定義未來的夢想合夥人。

請掃描加入 Instagram 和 LINE@ 官方帳號





4.2 共好

架構說明

2025 年主要活動與實績	持續合作、推動	
	嘉新兆福文化基金會	自 1963 年合作至今
	時代基金會 (Garage+ 嘉新空間)	自 2014 年合作至今
	永續智慧創新黑客松競賽	自 2020 年合作至今
	台灣聖誕老公公協會	自 2022 年合作至今
	小海狸永續助學計畫	自 2023 年合作至今
	基督教勵友中心	自 2023 年合作至今
	員工協助方案 (EAP)	自 2023 年啟動至今
例行性活動		
職場護理師訪談		每個月 1 次

任務	策略	主要行動
尊重每一步	人權政策與公平對待	落實人權政策，推動職場調查與改善機制，並強化性騷擾零容忍原則，確保員工在公平、安全與尊重的環境中工作。
照顧每一刻	全面員工支持與關懷	提供彈性工作制度與多元假勤方案，包含有薪家庭支持、健康關懷與員工持股信託計畫，並推動新人適應計畫、學習與職涯發展，讓員工能穩定發展並拓展專業。
連結每一心	社會參與與公益實踐	攜手多元社會組織，推動公益合作與社會責任實踐，合作對象包括基督教勵友中心、台灣聖誕老公公協會、台中市四育國中特教班、花蓮縣中華國小、雲林縣新庄國小、南投縣成城國小、宜蘭縣四季國小、雲林縣飛沙國中、蒙恩聽障烘焙坊、社團法人彰化縣自閉症肯納家長協會附設肯納兒烘焙坊、財團法人四季藝術教育基金會等。此外，我們亦長期與嘉新兆福文化基金會合作，透過實際行動回饋社會，為公益發展貢獻一份力量。

4.2.1 尊重每一步——人權政策與公平對待

一 人權政策

請掃描了解嘉新完整的人權政策與人權盡職調查結果及減緩方案 ▶



嘉新認同並支持《聯合國全球盟約》、《聯合國世界人權宣言》及《國際勞工組織工作基本原則與權利宣言》等國際人權標準。我們於 2020 年 1 月正式制定人權政策，承諾尊重與保護人權，遵守公司所在地勞動、性別工作平等相關法規規範，杜絕任何侵犯及違反人權的行為。

我們以實際行動體現嘉新預防人口販運、強制勞動、童工和歧視，並尊重結社自由權、集體談判權、同工同酬。此外，嘉新的人權政策亦涵蓋多元包容性與確保工作機會均等、暢通的溝通管道、提供安全與健康的工作環境、個人資料保護。透過內部日常管理與稽核機制進行檢視；同時，因應人權盡職調查之結果訂定減緩／補救措施，以確保政策之落實。

人權盡職調查流程

嘉新建立系統化之人權盡職調查流程，透過人才及文化處、風控組等權責單位識別公司自身營運、供應商及新業務關係中潛在的人權風險。調查範圍涵蓋的對象包含但不限於全體員工、女性、兒童、原住民、外籍勞工、第三方員工。我們定期審查風險評估結果，確保針對潛在議題採取適當的減緩與補救措施。

訂定人權政策

進行風險辨別及評估

建立風險減緩措施

進行檢視與稽核

2025 年嘉新 **無發生**
違反人權侵害或歧視事件

二 勞動實踐承諾與方案

勞動實踐承諾

嘉新嚴格遵循營運所在地之勞動法規，積極保障勞工權益，並落實下述承諾：

- ①**薪酬保障**：提供足以維持基本生活的合理薪資、確保男女同工同酬之平等原則。
- ②**工時管理**：建立並落實合理的最高工時管理機制；積極避免或降低過度加班與過度工時情形。
- ③**年度休假**：確實核發員工年度休假薪資。
- ④**透明溝通**：於進行大規模人力調整前，提供合理預告期與溝通程序。

勞動實踐方案

- ①**確保工資達到或高於生活成本預估或基準**：建立薪資檢視機制，確保員工薪資符合或高於當地生活成本與法定最低工資標準。
- ②**監控工時，包括加班管理**：建立工時管理制度，以總公司為例，依據《工作規則》規定，平日每日加班不得超過 4 小時，全月加班總時數不得超過 46 小時，且須事前填寫申請單並經主管核准。
- ③**確保員工獲得加班費**：確保所有加班時數皆依相關法規計算並核實給付加班費。
- ④**定期與勞方代表就工作條件進行溝通**：建立多元溝通管道，定期進行協商與交流。詳 4.1.3。
- ⑤**定期監控性別薪酬差距以實現同工同酬**：確保薪資制度公平透明，落實性別平等原則，並每年進行性別薪酬差距分析。詳 4.1.2 與 5.4。
- ⑥**將員工社會保障範圍擴展至政府強制性保障之外**：除依法提撥與繳納各項社會保險費用外，公司另提供員工團體保險、免費年度健康檢查與流感疫苗施打、和員工協助方案（EAP）服務。
- ⑦**確保員工充分利用帶薪年假**：依循勞動法規保障員工帶薪年假權益，並透過人資系統提供即時假別查詢服務，提升休假管理透明度；同時建立職務代理人制度，支持員工安心規劃與使用休假。
- ⑧**提供培訓計畫以減輕產業轉型的負面影響**：每年定期進行人才發展計畫，並規劃多元教育訓練與職能發展方案，協助員工提升能力並降低產業變動帶來之影響。詳 4.3。

2025 年嘉新企業團 **無發生** 違反勞動法律相關之法律程序所造成之貨幣性損失

三 職場平權 × 性騷擾零容忍

請掃描了解嘉新工作場所
性騷擾防治措施、申訴及
懲戒辦法



嘉新禁止任何形式的性騷擾行為，防護範圍涵蓋工作場所內與外。我們致力保護員工免受非本企業團所能支配、管理之工作者的性騷擾或跟蹤騷擾。

性騷擾防治與申訴機制

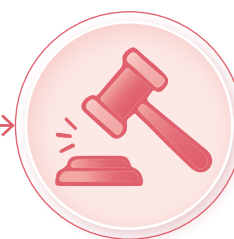


女性成員不得低於二分之一

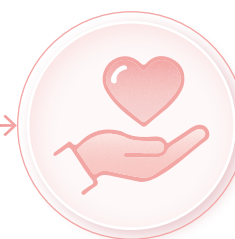
單一性別不得少於三分之一



私密調查
(保密隱私)



糾正補救
(確保無二次傷害)



協助資源
(心理諮商、醫療轉介)

2025 年實質績效

0

性騷擾裁罰與
申訴案

100%

性騷擾防治教育
訓練完訓率

溝通與申訴管道



hr@chcgroup.com.tw



02-2563-4890



4.2.2 照顧每一刻——全面員工支持與關懷

一 核心福利措施：以員工體驗為核心的全方位關懷

嘉新將與員工共好的理念轉化為實質行動，悉心打造從入職到成家各階段的員工體驗。除了員工持股信託與育兒支援，我們更透過優於法規的彈性辦公與多元假別，讓同仁在投入工作的同時，也能自在兼顧生活與家庭，在人生每個重要時刻都有公司溫暖相伴。

員工福利

新人福利

- **新人假** | 通過試用期提供 2 天新人假

彈性工作制度

- **彈性出勤** | 上班 07:30 - 09:30
下班 16:30 - 18:30
- **遠距辦公** | 每月 3 天
- **重要節日前半天提早下班**

假別福利

- **生日假** | 生日當月 半天
- **志工假** | 每年 6 天
- **健檢假** | 每年 1 天

員工財務福利

- **員工持股信託計畫** | 公司提撥 100% 獎勵金

健康與身心照護

- 免費流感疫苗
- 年度健康檢查
- 心理健康講座
- 職場護理師
- 24 小時 EAP 諮詢
- CPR & AED 訓練

運動與社團

- 健身房
- 籃球社
- 瑜珈社
- Zumba 社
- 禪柔社
- 羽球社

人生階段福利

家庭照顧

- 優於法律喪假 (父母 / 配偶 10 天)
- 全薪家庭照顧假 (無剩餘特休者 每年 3 天)
- 全薪病假 (無剩餘特休者 每年 3 天)

生育福利

- 陪產檢及陪產假 10 天
- 產檢假
- 生育禮金 NT\$10,000
- 新生兒禮包 (價值 NT\$5,000)

育兒與家庭支持

- 育兒補助 (每年每名 最高 NT\$6,000)
- 子女教育 (福委會獎助學金)

二 支持退休或終止勞雇關係員工的

過渡協助方案：守護職涯轉銜體驗

嘉新將關懷延伸至邁向退休或離職的轉銜時刻，透過標準化的工作交接制度確保順遂轉換，並藉由員工持股信託與志工、社團機制延續夥伴情誼。我們透過全方位的配套方案，完善此階段的員工體驗，協助同仁在人生轉折之際，能以穩健的心態邁向新階段。

員工持股信託計畫

公司提供 100% 獎勵金，鼓勵員工參與企業經營成果，累積中長期資產，協助退休規劃並提升財務安全感。

工作交接制度

建立標準化交接流程，確保業務順利銜接，並協助離退員工平穩完成職涯轉換。

志工參與延續機制

鼓勵退休同仁持續參與嘉新志工活動，延續社會連結與自我價值。

社團活動 持續參與機制

開放退休員工參與嘉新社團活動，維持人際互動與歸屬感，豐富退休生活。

4.2.3 連結每一心——友善社區創新圓夢

2025 年，「讓愛傳遞」持續作為嘉新推動社會參與的核心方向，對內深化同仁對關懷與陪伴價值的認同，對外則透過實際行動回應社區需求，將企業的溫暖人文精神轉化為具體且可持續的社會影響。

嘉新期望透過每一次的參與行動，逐步形塑具連結性與延續性的社會參與網絡，在陪伴與互動中促成企業與社區之間的正向關係。

以 B4SI 模型計算資源投入狀況

項目	金額	占比	產出
現金資本	\$1,010,087	10.8%	贊助場地扶植 66 間國內外新創團隊
人力資本	\$375,820	4.0%	
實物	\$7,928,722	84.8%	捐贈 414 盒 SEL 情緒教育探索盒
管理成本	\$38,270	0.4%	117 人次員工投入社會活動
總計	\$9,352,899	100%	

嘉新 × 基督教勵友中心

正向大人陪伴計畫



2023 年至 2025 年連續 3 年辦理

總投入志工人次 **139** 人

延續自 2023 年啟動的「正向大人陪伴計畫」，嘉新於 2025 年持續深化與在地社福夥伴基督教勵友中心的合作關係，將關懷行動落實為長期、穩定且具陪伴力的互動歷程。透過籃球與足球友誼賽、晚餐陪伴活動，以及結合兆福基金會獎學金得主的參與，形塑正向循環的支持網絡，使陪伴不只是一次性的付出，而是持續串聯彼此、共同前進的連結關係。

基督教勵友中心長期深耕台北市中山與大同區，致力於兒少教育、生活陪伴與

自我探索。除日常陪伴外，中心亦透過服務營隊，引導孩子逐步從「被支持者」轉變為「貢獻者」，在實際行動中培養責任感與自信心，為未來的自我發展奠定基礎。

嘉新水泥總公司同樣座落於中山區，與社區共生已近一甲子。2025 年，嘉新持續整合基金會、同仁志工與社會資源，回應在地需求，打造具延續性與影響力的陪伴行動，讓「讓愛傳遞」成為被實踐、被感受的真實行動。



耶誕大餐

志工參與人數：**13** 人

好窩女籃——籃球友誼賽

志工參與人數：**13** 人

2023

2024



義廚手作料理

志工參與人數：**15** 人

單車環島活動

志工參與人數：**3** 人

籃球友誼賽

志工參與人數：**25** 人

聖誕甜點派對

志工參與人數：**15** 人



- **籃球友誼賽第一季**
志工參與人數：**10** 人

在球場上相遇，用陪伴累積信任與默契。



- **台日青少年足球交流營**
志工參與人數：**7** 人

台日足球交流，踢出跨越國界的熱血與友誼。

2025



- **籃球友誼賽第二季**
志工參與人數：**4** 人

奔馳汗水，在籃框下留下最燦爛的身影。

籃球友誼賽第一季

當哨聲響起，嘉新籃球社社員與勵友中心所培力的好窩女籃孩子們一同投入比賽，球場瞬間成為青春揮灑的舞台。透過一次次傳球與投籃，孩子們在運動中挑戰自我，也逐步建立自信。場邊的加油聲與笑容，為比賽注入溫度，讓陪伴不只發生在場上，更留存在每個人的心中。

籃球友誼賽第二季

嘉新籃球社與勵友的好窩女籃再次齊聚球場，在熟悉的節奏中展開熱血交流。孩子們帶著笑容奔跑於場上，每一次快攻與跳投，都是突破自我的累積。這場友誼賽不以輸贏為目標，而是在互動中陪伴孩子釋放活力、累積勇氣，讓正向能量持續在球場中流動。



台日青少年足球交流營

嘉新攜手日本沼津青藍職業足球俱樂部，舉辦台日足球交流營，邀請勵友兒少據點孩子們一同參與。透過足球運動的交流與合作，不僅讓孩子們在奔馳中感受團隊精神，更實踐企業長期關注兒少發展、深耕社會公益的承諾。



● **發光人年會**

志工參與人數：**12** 人

聆聽真實故事，為少年的勇氣與成長喝采。



● **青椒聚落嘉年華**

志工參與人數：**6** 人

走進社區舞台，陪孩子自在展現自我。



● **嘉新 × 兆福 × 勵友 聖誕精靈村**

志工參與人數：**16** 人

小手牽大手，用陪伴點亮冬夜的溫暖。

青椒聚落嘉年華

嘉新志工陪伴孩子走入社區，讓孩子在熟悉的生活場域中自在展現自我。透過互動與引導，讓孩子們也感受到被支持與被看見的力量。活動不僅拉近了孩子與社區的距離，也讓陪伴成為連結彼此的重要橋樑。



發光人年會

發光人年會邀請社工與青少年分享陪伴歷程中的真實故事，呈現孩子在成長路上的轉變與努力。透過傾聽與交流，嘉新志工看見少年如何一步步累積勇氣，面對挑戰。這場年會不只是成果的呈現，更是一個彼此理解與鼓勵的重要時刻，讓陪伴的價值被持續傳遞。

嘉新 × 兆福 × 勵友 聖誕精靈村

在歲末溫馨的節慶氛圍中，同仁攜手嘉新兆福文化基金會獎學金得主，共同化身為陪伴小精靈，與孩子度過充滿歡笑的冬日時光。活動當天透過遊戲互動與關懷，讓孩子在節慶中感受到溫暖與祝福，也為一年畫下溫柔的句點。這份陪伴不僅點亮孩子的笑容，也讓嘉新同仁與基金會獎學金得主在回饋社會的過程中體會共好價值。



嘉新 × 台灣聖誕老公公協會

嘉新精靈村計畫



2022 年至 2025 年
「嘉新精靈村計畫」連續 4 年辦理

總投入志工人次 **59 人**



總投入物資捐贈 **311,430 元**

捐助單位包含：屏東縣恆春鎮大平國小棒球隊、台北市中山區基督教勵友中心、台中市四育國中特教班、花蓮縣中華國小、雲林縣新庄國小、南投縣成城國小、宜蘭縣四季國小、雲林縣飛沙國中

嘉新於 2025 年持續推進與台灣聖誕老公公協會的合作關係，透過線上閱讀與物資認捐行動，將關懷與祝福實際送進孩子的生活中，讓節慶不只是短暫的溫馨時刻，而是一段能被真實感受的陪伴歷程。

台灣聖誕老公公協會自成立以來，長期透過手寫回信守護孩子的想像與期待，並關注偏鄉及資源相對不足學童在生活與學習上的需求。嘉新認同協會所傳遞的正向理念，並期望將「聖誕老公公」所象徵的關懷精神融入企業文化，促進同仁對社會關懷價值的實踐與體會。

因此，嘉新結合協會所彙整之實際需求，邀請同仁化身「禮物小精靈」，認捐學童所需之文具與生活物資，將關懷轉化為具體行動，讓孩子感受到被理解與被支持，也使企業關懷逐步形成可持續循環的社會連結。

嘉新期望藉由與台灣聖誕老公公協會的長期合作，串聯同仁參與、社會資源與公益夥伴的力量，讓節慶行動成為延續善意的重要節點，持續為社會注入溫暖而穩定的正向影響。

禮物小精靈 2025

2022
2023
2024

實體募集

總價值：**18,069 元**

捐助單位：花蓮縣中華國小、雲林縣新庄國小、南投縣成城國小、宜蘭縣四季國小、雲林縣飛沙國中

線上閱讀募集

總價值：**10,566 元**

捐助單位：台中市四育國中特教班

線上閱讀募集

結合學習與公益的行動模式，嘉新持續推動同仁參與閱讀天下創新學院指定之線上課程，並以全員完成率作為共同目標。當學習目標達成後，嘉新即代表捐贈繪畫用品予四育國中特教班，將同仁的學習成果轉化為具體的社會回饋。

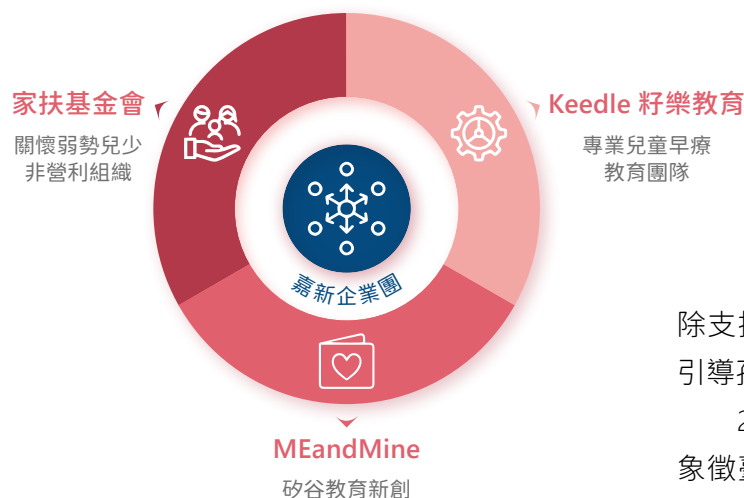
此行動除促進同仁共學與自我精進外，也透過實際資源挹注，回應弱勢學生在學習上的需求，為其創造更多探索與發揮的空間。嘉新亦欣喜得知孩子們於後續參與繪畫比賽並獲得佳績，展現學習成果所延伸出的自信與成長。

實體募集

歲末佳節前，嘉新同仁共同響應文具與資源募集行動，回應孩子在學習上的實際需求。透過同仁踴躍參與與支持，募集馬克筆、色鉛筆、蠟筆及會考所需文具等學習用品，將關懷落實為具體行動。

今年度同仁參與情形超出原先預期，原本規劃支援三所學校，最終擴大至五所學校，顯示企業內部關懷能量的持續累積。透過這些實際投入，讓更多孩子在新的一年里獲得穩定的學習支持，陪伴他們描繪充滿希望與色彩的成長歷程。

小海狸永續助學計畫 贊助 500,000 元



嘉新自 2023 年起攜手教育新創團隊 MEandMine 與家扶基金會，透過贊助專案 500,000 元推動社會情緒學習（SEL），協助孩子培養自我覺察、情緒管理與人際互動能力，累積翻轉未來的知識與力量。自 2024 年起，嘉新進一步邀請深耕早期療育領域的 Keedle 籽樂教育加入計畫，呼應公司擴大社會影響力的發展主軸，將 SEL 教育延伸至早療兒童及其家庭，提供兼具科學性與趣味性的學習內容，打造身心整合的學習歷程。

課程設計結合探索型教材與 STEAM 教育理念，透過實驗與體驗式教學，提升孩子的學習動機，並引導其認識身體消化系統、進行感官刺激手作活動，以及練習日常情緒互動。課程

除支持兒童學習發展外，亦協助家長更有效地引導孩子，進一步促進親子間的互動與理解。

2025 年，教育部正式將 SEL 納入課程架構，象徵臺灣社會情緒學習邁入制度化的重要里程碑。嘉新持續深化「小海狸計畫」，除強化家扶體系教師對 SEL 理念的理解與實務應用外，亦逐步將影響力擴展至早療專業人才的培育，讓更多有情緒支持需求的孩童與家庭受益於系統化的情緒教育資源。

本年度除延續 2024 年於三個家扶發展中心推動之早療課程外，新北發展學園亦加入計畫。同時，嘉新特別贊助家扶舉辦早療師資培訓課程，邀請東華大學特殊教育學系林坤燦教授擔任講師，課程內容結合 SEL 核心理念與實務操作，協助參與人員在理論理解與實際服務之間建立清楚連結，提升專業應用能力。

本次培訓共計 128 位早療相關人員參與，課程涵蓋 SEL 理論基礎、核心概念與實務應用，平均課後回饋達 4.5 分（滿分 5 分）以上。回



饋顯示，多數學員認為課程對 SEL 知識理解與實務運用具有實質助益，並進一步提升其於服務現場持續學習與落實應用的動能。

此外，嘉新亦為員工舉辦親子體驗課程，邀請 3 至 10 歲孩童與家長透過教具盒共同探索情緒與身體的奧秘，在遊戲中學習自我覺察與情緒管理。此舉不僅加深同仁對公司投入早療與情緒教育價值的認同，也促進家庭成員間的互動與連結。

嘉新相信，情緒教育不僅是一套教具或課程，而是支持孩子健康成長的重要力量。透過長期投入教材支持與師資培力，嘉新持續擴大 SEL 教育的社會影響力，實踐企業與社會共創價值的永續承諾。

	SEL 情緒教育 探索盒捐贈數量	受贈孩童
2025 年	414 盒	167 位
2023 年推動至今	1671 盒	1308 位

孩童成長表現

- **100%** 的孩童能透過感官學習更認識情緒。
- **93%** 能更清楚地表達自己的感受。
- **78%** 展現出較不易分心的專注力提升。

家庭支持力量

- **100%** 的家長表示會持續與孩子在家中練習 SEL 教具。
- **94%** 對於應對孩童需求展現出更高信心。
- **91%** 表示更了解如何陪伴孩子認識情緒。

教學應用成效

- **83%** 的教保老師在課後感到明顯增能。
- **76%** 認為課程對早療兒童的學習有實質助益。



財團法人嘉新兆福文化基金會

嘉新水泥創辦人張敏鈺先生於 1960 年春首創嘉新水泥獎學金，旨在鼓勵軍公教子女及貧困學生。為延續這項獎學金計畫並貢獻社會，於 1963 年 6 月 10 日成立財團法人嘉新水泥公司文化基金會。基金會的宗旨在於推動教育和文化事業的發展。1994 年，為紀念創辦人張敏鈺先生和妻子龔福明女士對基金會的貢獻，將基金會全名更名為嘉新兆福文化基金會。2021 年，由張剛綸先生接任基金會董事長。



宗旨

取之於社會，用之於社會



願景

人人有能力及意願促進社會美善



使命

激勵人才，關懷弱勢，推廣人文



基金會成立運作：**1963** 年迄今
獎學金發放：**1960** 年迄今



歷年總受惠學子：**109,561** 人



歷年捐助總額：約 **330,371,916** 元

多元獎助機制， 推動教育共融與永續發展

① 第 66 屆（2025 年）嘉新獎學金

共頒發 **7,000,000** 元 清寒獎學金
受惠學子計 **419** 人

② 第 61 屆（2025 年）中華嘉新體育獎學金

共頒發 **1,157,000** 元 體育獎學金
受惠學子計 **94** 人

③ 第 4 屆（2025 年）永續力獎學金

共頒發 **500,000** 元 永續力獎學金
受惠學子計 **5** 人

獎學金 2025 年總受惠學子 518 人



嘉新兆福文化基金會長期致力於促進教育和文化，致力使更多貧困兒童擁有接受教育的機會。在過去的幾十年中，逾十萬人受到了基金會的獎勵和支持。嘉新獎學金 1960 年創立，首年即吸引超過五千份申請，最終有一千兩百名學子獲得每人 350 元的獎金，相當於當時的公務員一個月的薪水。而且不受時代變遷的影響，每年均辦理發放，已經超過一甲子，創下了許多紀錄，成為台灣私人創辦基金會的先驅。

從 2022 年起，基金會推出「永續力獎學金」，鼓勵大學生、研究生積極參與並支持永續發展。2022 年至 2025 年有 24 位學子獲得了永續力獎學金。這也代表基金會使命的與時俱進：從最初的獎助貧困學生，到現在擴及至有志於永續創新發展的學生。不斷調整以迎接當代社會的需求和挑戰，同時也培育具有前瞻性思維和永續意識的新世代。

2025 年獎學金頒獎典禮吸引了 200 多位學生及家長參加。活動內容豐富，邀請 Jubo 智齡科技創辦人康仕仲博士演講，勉勵學子在 AI 時代中培養不可取代的創意與同理力、展現得獎同學自編自導的創意影片作品，為在座得獎同學帶來激勵與啟發。除了頒發獎學金外，基金會積極推動各項培力計畫，並贊助交通費用，確保各地獎學金得主均能參與。



2025 年第四屆「永續力獎學金」

鑑於當下人類面臨的巨大環境危機，危及地球數十億人類的生命福祉以及數百萬物種的生存，本獎學金冀望能鼓勵新世代勇敢面對這個世紀挑戰，以實際行動關注環境保護、循環經濟等與人類永續發展相關議題，發揮領導力及影響力，不僅努力推動校園永續，更進一步為社會的永續發展盡心盡力，果敢承擔國家永續發展的重責大任。嘉新兆福基金會並於獎學金頒獎典禮中落實減碳，進行全面性的碳排統計，以實際行動響應可持續發展議題。

2025 年嘉新兆福文化基金會獎學金頒獎典禮碳排統計

評估指標	本年度數值	較去年增減
活動總碳排放量 (kg-CO ₂ e)	2,445.60	↓ 36%
活動人均碳排放量 (kg-CO ₂ e)	8.26	↓ 13%
製作物碳排放量 (kg-CO ₂ e)	6.38	↓ 94%
交通總碳排放量 (kg-CO ₂ e)	1,726.25	↓ 32%
廚餘剩食重量 (kg)	0	↓ 100%
大眾交通工具搭乘比例 (%)	57.63%	↑ 11%
餐飲素食比例 (%)	100%	↑ 18%

青年培力與支持新創

① 臺灣教育大學系統「114 年偏鄉學生關懷輔導課輔計畫」

臺灣教育大學系統（114 學年度）

有 **7** 個系統學校成員參與，共計執行 **11** 項計畫
贊助金額 **1,999,918** 元

2014 年起贊助由臺灣教育大學系統隸屬七所大學每年度提出之各種計畫案，以週末課輔或冬令營、夏令營輔導偏鄉學童的學校課程。教案設計著重多元文化體驗，並進行各種康樂活動，讓孩童在快樂中學習，充實精神生活。



② 偏鄉部落遠距教學計畫

自 2012 年起每年贊助台灣希望部落協會，理事長焦傳峻先生所提對原住民學童的課輔計畫，新冠疫情後，目前偏鄉部落課輔以遠距陪讀教學方式進行，基金會也將不定期實地關懷與探望。

本計畫之運作模式係由台灣希望部落協會至國內各大專院校招募陪讀的大學伴，對於多處偏鄉中小學或部落教室如屏東射寮分校、雲林石榴國中、梅林國小、屏東青山部落、花蓮西林部落、高雄鳳山教室、東市區教室、宜蘭礁溪教室、嘉義來吉部落、桃園詩朗部落、苗栗南庄國中等處學童，以網路視訊提供遠距教學，以補強其課業，推廣教育平權，而各義務奉獻的大學伴們，也會因教學相長緣故，在陪讀教學過程中獲得成長。

③ 未來導航

嘉新兆福文化基金會自 2023 年起，為獎學金得主規劃一系列的「未來導航」參訪及座談活動，帶同學走入標竿企業，與優秀工作者交流、學習，至今參與人數已累積近百人。2025 年系列參訪活動的首站於 6 月舉辦「職涯導航，未來不徬徨——全球知名外商深度交流」，邀請來自 Google 的講者分享職涯歷程與科技產業的核心能力。9 月舉辦的「新鮮人模擬面試」是基金會首次與時代基金會 Epoch School 合作的實戰型活動，邀請六位具豐富業界經驗的導師，針對不同學科分組進行模擬面試與履歷指導。10 月帶領學子走進時代基金會 Epoch School Garage+ 創業加速器，近距離感受全球新創基地的活力與創業精神。

Google 講師職涯座談



新鮮人模擬面試



時代基金會 Garage+ 新創加速器參訪



4 支持新創

2025 年成果

贊助青年創業育成團隊場地租金約 **750** 萬元

【與時代基金會合作辦理 Garage+ 計畫】

● Garage+ 嘉新空間育成中心

為促進文化經濟發展，嘉新兆福文化基金會支持創業創新教育，本年度持續執行與財團法人時代基金會之「Garage+ 嘉新空間」合作計畫。

2014 年 10 月 24 日，與時代基金會簽訂協議合作成立「Garage+ 嘉新空間」，由嘉新兆福文化基金會提供新創計畫團隊免費使用近 370 坪場地，Garage+ 才正式有了實體辦公室可供創業團隊進駐，時代基金會則負責日常營運與管理，協助青年創業。

Garage+ 嘉新空間育成中心持續協助國內及國際新創團隊，2025 年新增團隊 66 家（國內團隊 34 家、國際團隊 32 家），實體進駐團隊 18 家，累積服務團隊數已達 674 家（國內團隊 344 家、國際團隊 330 家）。

【Epoch School 人才教育計畫】

為讓台灣不同角落的年輕人得以獲得國際級資源的培育和啟發，朝創業家之路邁進。時代基金會的人才教育計畫 Epoch School 於 1998 年成立，除了提供「未來創業人」之外，另外提供「未來國際經理人計畫」人才培育計畫，2023 年至 2024 年嘉新為協辦企業之一，參與擔任活動評審，透過個案分析與解決現況提案命題，與青年學子進行交流互動，協助青年深入調查並提出創新且具體可行的解決方案，鍛鍊綜觀大局的分析力與提案力。



產業領域	占比
B2B SaaS	29%
IoT/AIoT/Smart Devices/Telecommunication/Space	24%
Digital Health/Medtech	17%
AI & Big Data	11%
Smart Energy / Green Tech	11%
Manufacturing Tech / Logistic / Robotics	5%
Semiconductor	4%

✓ 攜手各方夥伴，持續擴大社會影響力

花蓮颱風災後緊急物資援助 贊助 **49,405** 元

2025 年受颱風影響，花蓮馬太鞍溪因堰塞湖潰堤導致泥流傾瀉，致使下游的光復鄉市區遭受嚴重災損。秉持共好的永續精神，嘉新水泥在總經理的特別指示下，迅速於災後三日啟動緊急物資援助專案。

針對災區在清消與環境復原上的急迫需求，公司緊急採購包含酒精、圓鋤、土耙、地板刷、橡膠手套、長雨鞋、漂白水及大容量垃圾袋等各類救災與清潔物資。為了確保救助時效，所有物資在當晚即從新北市五股區集中運往花蓮災區。

在此次行動中，不僅提供了實質的物質援助，更有眾多熱心民眾與同仁自發參與物資的分類與打包，將關懷的心意匯聚成支持的力量，以具體行動實踐企業社會責任，協助災區居民加速完成環境清理，早日重建家園。



第六屆 2025 永續智慧創新黑客松競賽 贊助 **40,000** 元

本屆競賽企業命題共計 21 家企業參與，嘉新已連續第五年投入此計畫並提供獎金支持，透過產學合作方式，培育青年人才並深化品牌與社會的正向連結。本次由嘉新以「人之初產後護理之家之整合媒體形象」為命題，結合實際營運需求與品牌發展策略，邀請參賽團隊針對「人之初產後護理之家」之品牌精神進行創意發想與設計。

在命題規劃過程中，嘉新明確設定品牌定位與旗艦館特色作為發想基礎，引導參賽者提出能有效傳遞核心價值與服務亮點之整合性媒體素材，作為未來品牌溝通與據點拓展的重要參考。中國醫藥大學及逢甲大學之學生團隊，進一步依據嘉新提供之營運情境，針對不同城市客群進行消費者旅程設計，整合出具實務可行性的行銷溝通策略，協助嘉新在未來發展新據點時，建立更一致且清晰的品牌主軸。

公益採購



2025 年「公益採購」

總採購金額 **13,880** 元

公益採購支持社福團體

● 蒙恩聽障烘焙坊

嘉新採購「蒙恩聽障烘焙坊」之聖誕 Tree 餅乾小禮盒，作為聖誕佳節贈與勵友中心孩子們的節慶小禮物。透過公益採購的方式，讓孩子在感受節慶溫暖的同時，也支持聽障者穩定就業與技能發展，將關懷由受贈者延伸至產品背後的勞動者，形成具意義的善意連結。



捐款贊助

公益採購支持社福團體

● 社團法人彰化縣自閉症肯納家長協會 附設肯納兒烘焙坊

嘉新於萬聖節期間採購「肯納兒烘焙坊」之萬聖節節慶餅乾，作為節慶關懷的一部分，將公益採購融入日常活動中。透過實際採購行動，支持自閉症者參與職能培訓與工作實踐，協助其建立穩定的工作能力與自信，也讓節慶活動成為促進社會理解與包容的重要契機。



財團法人四季藝術教育基金會

總捐款金額 **1,700** 元

嘉新於今年父親節活動中，除以樂高積木共創形式邀請同仁參與親子互動外，亦同步設計公益捐款機制，設定每位參與者即捐贈新台幣 100 元予四季教育藝術基金會，讓同仁在參與活動的同時，也能實際支持教育與藝術推廣行動。

本次父親節活動共計 17 位同仁參與，累計捐贈金額為新台幣 1,700 元，透過小額但持續的行動，支持基金會推動教育藝術相關計畫。嘉新期望藉由結合節慶活動與公益捐助，將參與轉化為實際影響，讓關懷不僅停留於活動本身，也延伸至更廣泛的社會支持。



財團法人台北市基督教勵友中心

總捐款金額 **10,100** 元

延續 2024 年推動二手市集的行動，嘉新於 2025 年擴大合作規模，攜手台灣水泥與雲朗觀光三方共同舉辦聖誕公益市集。活動當日結合薑餅屋手作體驗及公益商品義買等方式，讓同仁以多元形式參與公益，將永續理念融入日常生活。透過跨企業夥伴的共同參與，二手市集不僅促進資源再利用，也加深企業與社區間的交流連結，展現共好、擴散社會影響力的具體成果。



4.3 共學

2025 年主要活動與實績	持續推動	
	人才盤點	自 2019 年啟動至今
	職能導入	自 2022 年啟動至今
	天下創新學院平台 (e-learning)	自 2022 年啟動至今
	嘉人實習計畫	自 2023 年啟動至今
	管理階層讀書會	自 2025 年啟動

架構說明

任務	策略	主要行動
奠基每一程	永續人才策略與成長	持續嘉人實習計畫，給予完整職務內容學習與企業深入瞭解機會；透過人才盤點與分析，完善培訓體系，為企業長遠發展培育關鍵人才。
鑄造每一才	創新驅動的人才培育體系	各部門人才發展計畫，納入年初個人目標設定，提升專業職能。優化作業模式導入 AI 系統，強化組織即戰力與數位力。
引領每一階	領導力發展	建構「先學習、再交流、後回訓」的管理職能訓練機制，強化管理者的行為轉化。並將管理工具導入人才盤點與考核制度，持續培育企業未來管理人才。
傳承每一力	文化傳承與核心職能深化	透過「亞馬遜之眼」體驗課程與「閱讀小精靈」公益連結，凝聚企業核心價值與韌性。

4.3.1 奠基每一程——永續人才策略與成長

Part 1 嘉人實習計畫：「不只是一份實習，更是一場職涯的定向導航。」

企業的永續競爭力源於人才的流動與傳承，我們堅持推動實習計畫是基於對社會新鮮人的深層承諾，致力於：

實務對接：讓理論落地，協助實習生在踏入社會前找到精準的成長路徑。

雙向賦能：透過共學機制導入創新視角，實現人才與組織的共同進化。

實力深耕：兼顧硬實力之精進與軟實力之磨練，鍛造足以適應未來的全方位職能。

① 共融 打破隔閡，建立歸屬

透過新人引導帶領實習生深入理解嘉新的文化底蘊與經營理念，並配合指導員制度與跨部門交流消除職涯起點的陌生感。

計畫初期的時光膠囊活動引導學生記錄初衷，建立對自我的承諾與信心。這不僅是專業職能的對接，更是建立安心感的關鍵過程，讓這趟實習之旅在穩固的信任基礎上啟航。



2 共學 跨域成長，雙向賦能

透過跨部門實習生的腦力激盪與合作任務，運用「換位思考」打破職能邊界，激發多元觀點。在共同解決問題的過程中磨練專業硬實力、在對話與協作中鍛造溝通軟實力，實現人才與組織間的雙向賦能與創新。

3 共好 成就彼此，永續傳承

旅程的終點藉由期末成果發表會展示學習軌跡，協助實習生釐清職涯定向，並透過實習許願池將實務經驗轉化為回饋滋養下一屆的實習生，建立人才傳承鏈。



期中分享會



跨部門共同任務挑戰



總經理的祝福 第三屆實習生畢業



期末成果發表會

Part 2 深耕教育 × 賦能青年：嘉新 2025 海外實習成果解密

嘉新持續落實社會參與，透過日本沖繩 Hotel Collective 實習計畫，達成「產學無縫接軌」。

亮點數據與成效

- 深度產學合作：與中國文化大學等知名學府結盟。
- 核心部門深耕：專注房務、餐飲等五星級標準培訓。
- 實力顯著成長：實習生實質回饋，專業度與溝通能力有顯著提升。



中國文化大學 日本語文學系 蔡同學

首先，真的非常感謝嘉新企業團提供給我這麼難得的機會能到日本的 Hotel Collective 實習。

雖然在沖繩 Hotel Collective 實習的日子僅有短短三個月，但感覺時間過得相當快，不亞於以往在臺灣過暑假那般感到的時光飛逝，這三個月的實習歷練過得相當充實且開心。一方面高興自己的日文口說能力被前輩們認可，也很開心自己能夠獨自適應異國環境的生活。

這段期間內實習的兩個部門，分別是房務以及四樓的自助餐餐廳（ADD）。前輩們在我詢問不懂的工作內容時都不吝指教、願意傾囊相授於我。多虧了親切的前輩們，在這段期間內我收穫了很多，包括職場禮儀、專業實務技能以及能讓工作流程更順手的技巧。

Part 3 深耕教育 × 賦能青年：關係企業實習歷練

透過嘉和健康生活實習計畫，帶領來自公共衛生學院的實習生石同學進行實戰學習。

中國文化大學 哲學系 陳同學

這是我第一次在國外工作實習，很幸運能夠到 Hotel Collective 的房務部門。剛開始雖然有些緊張，不過遇到的前輩們都非常親切，也很有耐心地教導我各項工作內容，讓我能夠漸漸適應環境。在實習的三個月裡，我學到了很多實務經驗，包括房間整理的流程、注意細節的重要性，以及跟不同國家背景的人們相處。每一天的工作都讓我感到充實，也让我切身體會服務業的辛苦。非常感謝 Hotel Collective 給我這次寶貴的實習機會。



亮點數據與成效

- 深耕實務觀摩：走進照護第一線，將校園理論與產業實務深度接軌，強化專業職能應用。
- 掌握全流程視野：跨越單一領域，通盤理解「一條龍」的服務脈絡（例如：客戶需求訪談、中央廚房運作與管理）。
- 知識轉化與實戰：由實習生擔綱主講產後營養講座，從籌備到授課，將專業知識轉化為貼近客群的衛教服務達成學用合一，講座整體滿意度達 95%。

西雅圖華盛頓大學公共衛生學院 石同學

這段時間最特別的是參觀中央廚房，因為之前沒有機會，所以不了解大量餐食製作的標準化及衛生管理。相比之前在學校冰淇淋店工作，我們的操作人員也未必遵守換手套、抹布等規範，才會常常在校內餐廳發生食物中毒的情況，這讓我對嘉和央廚有重新認識到食品安全的重要性。



從錨定到領航：
實習生的全方位賦能之旅

對嘉新而言這是一項「育林工程」，我們播下實習機會的種子，讓每一位參與者都能在實務歷練中釐清方向、強化不足，不僅成就個人更與嘉新共同創造永續未來。

內部人才發展

學習 × 實踐 × 職涯躍升

每年第4季定期進行部門人才發展計畫，涵蓋人才標準建置、人才分析與人才培育。各部門依據短期、中期及長期目標，檢視其部門內相應人員能力是否符合目標需求與職能定義。同時，根據未來一個年度的工作重點及專案需求，規劃培育計畫，包含：

- 安排內外部訓練課程。
- 指派部門夥伴進行專責工作輔導。

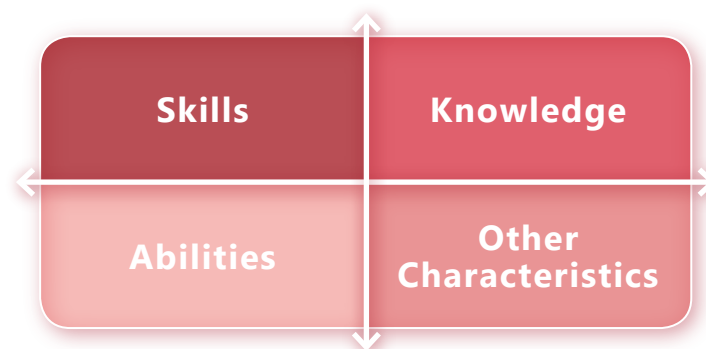
此外，公司設有常態性訓練計畫，包括：

- ① **新進人員訓練**：協助新進員工迅速融入組織與掌握工作要點。
- ② **全體員工必修課程**：強化核心技能及知識基礎。
- ③ **管理人員訓練**：培育領導與管理能力，支持組織發展。

人才盤點

定義人才

工具：KSAO



辨識人才

工具：人才九宮格



發展人才

工具：IDP 個人發展計畫

個人發展計畫範例

姓名	○○○	目前職稱	○○○	所屬部門	○○部
目標職位	○○○	所屬部門	○○部	預計發展時間	2年
發展領域 (職能 / 特質與潛能 / 目標達成率)	發展項目 (關鍵行為 / 知識 / 技能 / 其他)	發展步驟	所需資源 (預算 / 導師時間 / 其他)	預計完成 / 驗收日期	實際執行結果
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮



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			
通識系統												專業系統					管理系統			
新進人員類		職業安全衛生類			政策宣導類				企業文化類			專業證照類		執業進修類		專業知能類	儲備 / 初任主管類		中階主管類	高階主管類
新人引導訓練	迎新訓練	消防訓練	急救訓練	身心健康訓練	內線交易防制	職場平權宣導	ESG 宣導（含誠信經營）	資訊安全宣導	永續夥伴行動	核心職能培訓	自我充電	證照初訓	證照複訓	會計主管	稽核人員	專業能力	心態	技巧	知識	經理人訓練

* 在職同仁必修課程

2025 年，我們以「職能深化 × 系統學習 × 實務轉化」為主軸，強化人才培育架構，將核心職能、專業職能與管理職能整合為一體化學習系統。除持續運用天下創新學院數位平台外，更透過必修派課與實體互動課程並行，提升學習參與度與轉化成效。

在核心職能方面，選定「團隊合作」與「創新能力」為年度主軸，搭配必修派課制度，並結合公益行動，將學習成果轉化為實際社會參與，強化知識與價值並行的學習模式。2025 年必修課完成率明顯提升，展現組織學習動能。

在專業職能方面，各部門依年度策略目標編列專業培訓預算，規劃外聘講師溝通課程及專業技能精進方案，並持續強化跨部門專案實戰學習，讓員工在任務中累積實務能力。

2025 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
實際參加人數 (A)	108	209	317
課程總時數 (B)	3,451	1,617	5,068
每人平均受訓時數 (B) / (A)	31.96	7.74	15.99
訓練投資總金額 (C)	1,160,363	515,862	1,676,225
每人平均訓練投資金額 (C) / (A)	10,744	2,468	5,288

學員 - 性別	男	女	合計
實際參加人數 (A)	152	165	317
課程總時數 (B)	2,866	2,202	5,068
每人平均受訓時數 (B) / (A)	18.85	13.35	15.99
訓練投資總金額 (C)	712,109	964,116	1,676,225
每人平均訓練投資金額 (C) / (A)	4,685	5,843	5,288

註 1：2025 年總受訓人數 317 人。

註 2：2025 年總訓練費用 1,676,225 元，總費用已剔除特殊補助單一員工 3,030,300 元。

4.3.2 鑄造每一才——創新驅動的人才培育體系

人才是企業轉型的關鍵動力，因此，我們依據員工的年資、職能與發展需求，精心規劃專屬的學習路徑，確保每個人都能在適合的階段獲得相應的成長機會。我們透過數位學習工具、實體課程與年度績效考核，系統化地支持員工發展，不僅幫助新進員工快速適應，也協助不同職級的員工強化專業與管理能力。我們希望讓學習成為企業文化的一部分，讓每位員工在職涯中，都能持續提升並累積長遠競爭力。

新進員工 | 穩健適應 × 快速成長

新進同仁的加入是企業注入新活力的起點。

我們精心策劃了「到職日引導」與「入職全日培訓」雙軌制度，不僅是專業知識的傳遞，更是為了讓每一位「新嘉人」在最需要支持的時刻，感受到組織的溫度與厚度。此外，每位新嘉人在職務專業有工作指導者，人才及文化處還設立新人夥伴制度，透過多方支持，協助新夥伴適應組織文化、人際環境，打造良好的職場體驗。



到職當日

快速融入 × 基礎導入

新進員工於報到當日，即參加新人引導與職安訓練，了解企業核心理念、制度規範及必要的工作工具，為正式展開職涯做好準備。

- **職場環境與行政賦能：**由人才及文化處專人導引，協助同仁快速熟悉工作環境、掌握 IT 系統與行政規章，確保「生存工具」第一天即到位。
- **歸屬與安全感：**安排導師或部門主管進行初步對談，分享團隊氛圍與基本職掌，讓新人在踏入辦公室的首日，便能感受到「被歡迎」的歸屬感。



入職培訓

建立基礎 × 強化職能

當同仁度過初步適應期後，接續安排深度的入職培訓，此階段與報到日的行政導引不同，涵蓋企業文化底蘊與社會責任。

- **13 大核心主題課程：**涵蓋 ESG 永續願景、人才發展路徑、企業社會責任等，由各部門主管親自授課。
- **零容忍政策：**特別強調「職場平權」、「資訊安全」、「防制內線交易」與「內控制度」，確保同仁在投入專業工作前，已建立正確的職場倫理與法律紅線。
- **跨領域連結：**透過與不同部門新進同仁共同參訓，打破部門孤島，建立橫向的溝通網絡，促進跨單位的共識融入。



入職培訓



新人夥伴機制

文化融入 × 互助成長

除了專業上的工作指導者，我們特別安排新人夥伴機制，幫助新人在工作之外，更快熟悉企業文化、人際環境與內部資源。（詳 4.1.4）

透過完善的新進員工學習路徑、新人夥伴制度與專業工作指導，我們幫助每位新夥伴順利適應、發展職能，為未來職涯成長奠定穩固基礎！



專業職能發展 | 持續學習 × 強化競爭力

為了協助員工持續提升專業職能，每年進行訓練需求調查，並邀請各部門主管與員工充分討論，共同確定學習方向。公司提供充足的預算與資源支持，鼓勵員工參與外部訓練、取得專業證照，並出席產業資訊交流會議，讓同仁不僅能獲得最新的知識與技能，還能在競爭激烈的行業中保持優勢，提升職業發展潛力。

專業職能的培養與提升，不僅能讓員工在日常工作中更加游刃有餘，也能幫助他們在不同領域中發揮關鍵作用，為公司的發展與成長貢獻力量。公司將持續提供相關支持，讓員工在學習的過程中獲得最大的成效，並為他們的職業生涯鋪設成功的道路。

✓ 實戰專案參與：協作共學 × 開拓未來

為配合企業數位轉型策略，2025 年針對關鍵核心業務與後勤單位啟動 SAP 系統導入訓練計畫。

- **高強度訓練實績：**針對 **36** 位核心人才展開長達 **69** 小時的系統操作與流程標準化訓練。內容包含流程標準化、模組操作實務及系統整合應用，確保財務與業務數據能精準對接，提升營運效率與決策品質。
- **系統性影響：**透過系統導入訓練，協助組織建立數位化的共同語言，精準對接財務與業務數據，提升整體經營決策效能。



SAP 系統培訓

✓ 內外部交流知識學習：

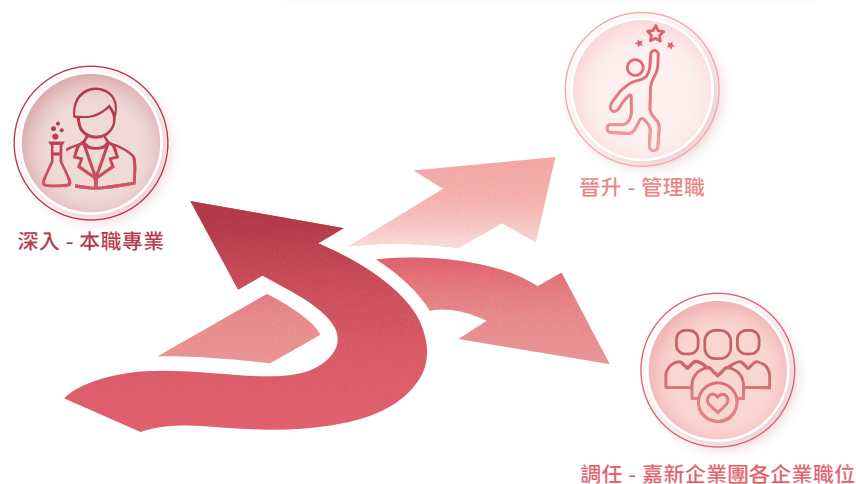
連結互動 × 拓展學習領域

- **外部研討會：**參與勞動法令新知、產業趨勢論壇，掌握市場變革。
- **顧問公司市場資訊分享：**透過外部專業見解，提升決策洞察力。

4.3.3 引領每一階——領導力養成與職涯規劃

✓ 職涯發展與人才流動機制：

成長 × 多元機會 × 激發潛力



為鼓勵員工多元發展，在公司內部設立三大職涯路徑，提供專業深化、管理晉升及跨單位轉調的機會。各單位的職缺資訊定期公開，確保透明度，並鼓勵有興趣的員工與人才及文化處討論職涯規劃。透過統籌安排與職缺媒合，員工可依個人發展需求找到最適合的成長機會，實現個人與企業的雙向成長。

三大職涯路徑涵蓋不同發展方向：

- 第一，專業深化，**透過培訓與專案歷練，強化核心技能與專業價值。
- 第二，管理晉升，**協助具潛力的同仁培養領導力，逐步承擔管理職責。
- 第三，跨部門與跨公司流動，**鼓勵員工依職涯目標申請內部轉調，累積多元經驗，拓展職能視野，進一步促進組織靈活性與競爭力。

✓ 卓越領袖修煉：實戰賦能 × 管理淬煉 × 卓越引領

針對管理階層，我們透過數位閱讀與實體演練雙軌並進，建立跨部門的共管理語言，建立「先學習、再交流、後回訓」的閉環計畫，強化管理者的行為轉化。

管理實務沙龍：「智囊」與「選手村」讀書會

中階主管「智囊組」推動「線上沉澱、線下轉化」的深度共學機制。結合數位學習資源，修習線上平台 69 個單元，共計 495 分鐘的線上中階領導力課程，年度辦理 3 堂實體讀書會，每場次 1.5 小時，透過高密度的同儕經驗萃取與分享，將管理理論落實為職場行動。

- **實務應用導向：**不同於傳統單向授課，讀書會由主管輪值導讀，針對跨部門協作、人才發展與授權、溝通決策等核心議題，帶入真實職場個案進行拆解。
- **失敗經驗反思：**會中特別設計「失敗經驗分享」環節，鼓勵主管誠實對視管理瓶頸，透過同儕間的集體智慧（智囊）進行反思與優化建議，建立組織的容錯文化與復原力。
- **共識連結與協作：**透過實體交流，強化中階管理層對企業文化遵循與核心職能的共識，縮短跨單位合作的磨合期，有效提升整體組織效能與管理即戰力。



基層主管與部門接班人（選手村組）深化「由學轉行」的培育動能

修習線上平台 70 個單元，共計 576 分鐘的線上基層主管理力課程，年度共辦理 4 堂實體讀書會，每場次 1.5 小時。透過系統化的導讀、摘要分享與跨單位交流，引導潛力人才在非正式任務的共創中，厚植管理素養。

- **跨部門非工作連結：**讀書會採跨單位任務編組，由不同部門同仁共同擔任導讀與流程掌控角色。透過這種「非工作任務」的互動機制，打破部門藩籬，讓接班人才在輕鬆且具啟發性的氛圍下建立默契，強化組織內部的橫向聯繫。
- **知識摘要與同儕共學：**學員針對線上數位內容進行精煉摘要，並透過導讀小組的引導，進行開放式的觀點對話。透過彼此經驗的「鏡像學習」，協助基層主管從多維度視角看待管理議題。
- **管理實務轉化與反思：**讀書會核心聚焦於「實際應用與案例分享」，學員需針對工作中的管理挑戰提出反思與改善計畫。這種「集體解題」的模式，有效縮短了理論到實務的距離，加速潛力人才向領導者角色的心態轉換。



7+3 實戰機制與線上輔導 2025 年共有 37 位 管理人員參與深度領導力訓練

- **情境領導 (7H 授課 + 3H 回訓)**：運用「績效藍圖」工具進行目標拆解，練習對應部屬準備度 (R1-R4) 調整領導風格 (S1-S4)。
- **關鍵對話 (7H 授課 + 3H 回訓)**：運用「WHO-Experience-Explore-Future Focus」結構，建立透明且具心理安全感的對話環境。
- **落地應用與輔導**：學員需繳交 45 天行動計畫。本年度增設 4 次 (每次 1 小時) 線上輔導，由講師針對實務瓶頸給予即時回饋，確保工具轉化為日常管理習慣。



4.3.4 傳承每一力——文化傳承與核心職能深化

我們相信，真正的培育不只是課程，而是透過制度化學習架構與文化支持，讓每位同仁在變動環境中持續進化，為企業創新發展奠定穩固基礎。

✓ 職能模型與核心職能：對齊 × 強化 × 驅動成長

我們將六大核心職能轉化為組織內部的共同行為準則，透過文化宣導與誠信教育，確保企業價值代代相傳。

六大核心職能深化

持續推動「誠信正直、主動積極、認真負責、適變能力、創新能力及團隊合作」的落實，並已完整整合至招募任用流程及績效考核制度。員工分享會加入核心職能小測驗，大獲同仁好評。



誠信文化與風險防範

除主管場專業研習外，亦針對全體同仁辦理內線交易防範、機密資訊管理及違反誠信案例分享，受訓同仁共 201 人。

組織凝聚力

辦理跨公司別「Reunion 團隊合作」實體工作坊（亞馬遜之眼體驗課程），計 81 人參與。透過面對面的反思與交流，深化心理安全感與跨部門協作力，將企業文化轉化為堅實的人才韌性。

核心職能與公益循環

推動「閱讀小精靈」活動，鼓勵同仁修習「創新能力」與「團隊合作」課程。2025 年核心課程達成率達 62%，同仁展現高度主動性。

社會共好實績

延續去年禮物小精靈與台中市立四育國中之承諾，今年，公司將同仁學習成果轉化為實質贊助，再度捐贈價值萬元之文具與美術用品，支持特教班閱讀與創作需求。



✓ 職場賦能：

多元共融 ✕ 韌性強化 ✕ 幸福續航 (EAP)

今年度員工協助方案系列訓練以「DEI 多元平等共融」與「心理韌性」為核心，致力於建構高心理安全感的團隊環境。針對跨世代協作、情緒調適及正念溝通等關鍵議題，透過專業引導提升員工應對變革的適應力，並強化職場人際連結，從源頭降低因心理壓力或溝通誤解帶來的營運風險。

本年度共辦理五堂線上分享課程，包含「世代共融—跨代溝通與團隊協作」、「壓力管理與韌性提升」、「心理安全感與共融團隊」、「職場 DEI 實務」及「正念溝通與衝突解決」，總計 15 小時，106 人次同仁主動報名參與。

✓ 深耕在地：Hotel Collective 五週年員工感謝祭



ホテルコレクティブ 5周年感謝祭 嘉新酒店 5週年感謝祭 2025年12月2日

在嘉新邁向國際化經營的歷程中，員工始終是企業最核心的資產。為慶祝沖繩 Hotel Collective 開幕五週年，我們特別策劃「員工感謝祭」系列活動。這不僅是營運里程碑的紀念，更是嘉新實踐社會共融、促進多元文化交流並深化員工福祉的具體行動。

增加跨國互動，強化多元價值

身為跨國企業，嘉新致力於促進區域間的深度對話。本次活動透過台灣總部員工錄製的祝福影片，以及高階主管親自赴日交流，打破了地理與語言的藩籬。我們更特別設計結合沖繩傳統工藝「紅型」元素的五週年紀念 T-shirt，同步發放給台、日兩地員工，並透過企業介紹影片增進雙方對不同產業型態的認識。這類跨國界的互動，不僅強化了人才對集團願景的認同，更在交流中落實組織內部的文化共融。



關懷同仁眷屬，打造幸福支持系統

每一位同仁的卓越表現，都離不開家人的鼎力支持。本次感謝祭特別邀請員工家屬參與，將職場關懷延伸至家庭範疇。現場規劃魔術表演、摸彩活動與精美伴手禮，旨在為同仁創造高品質的親子共處時光，具體實踐提升員工心理健康與生活平衡的承諾。

透過此項計畫，Hotel Collective 將單純的慶祝轉化為具備「人才永續」意義的社會實踐。展望未來，嘉新將持續優化跨國管理架構，以共榮共好的企業文化，邁向下一個五年的成長高峰。



05 附 錄

5.1 GRI 準則內容索引

使用聲明

嘉新水泥股份有限公司已依循 GRI 準則報導
2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日期間的内容

使用的 GRI 1

GRI 1：基礎 2021

適用的 GRI 行業準則

無

指標	揭 露 項 目	對應章節／說明	頁碼
GRI 2：一般揭露 2021			
1. 組織及報導實務			
2-1	組織詳細資訊	1.4 經營概況	p.5
2-2	組織永續報導中包含的實體	1.1 關於本報告書	p.2
2-3	報導期間、頻率及聯絡人	1.1 關於本報告書	p.2
2-4	資訊重編	1.1 關於本報告書	p.2
2-5	外部保證 / 確信	1.1 關於本報告書	p.2
		5.8 外部保證聲明	p.94
2. 活動與工作者			
2-6	活動、價值鏈和其他商業關係	1.4 經營概況	p.5
2-7	員工	4.1 共融	p.50
2-8	非員工的工作者	4.1 共融	p.50

指標	揭 露 項 目	對應章節／說明	頁碼
3. 治理			
2-9	治理結構及組成	2.1 專業多元	p.11
2-10	最高治理單位的提名與遴選	2.1 專業多元	p.11
2-11	最高治理單位的主席	2.1 專業多元	p.11
2-12	最高治理單位於監督衝擊管理的角色	2.1 專業多元	p.11
2-13	衝擊管理的負責人	2.1 專業多元	p.11
2-14	最高治理單位於永續報導的角色	2.1 專業多元	p.11
2-15	利益衝突	2.1 專業多元	p.11
2-16	溝通關鍵重大事件	2.1 專業多元	p.11
2-17	最高治理單位的群體智識	2.1 專業多元	p.11
2-18	最高治理單位的績效評估	2.1 專業多元	p.13
2-19	薪酬政策	4.1.2 薪資平等與公平機制	p.52
2-20	薪酬決定流程	4.1.2 薪資平等與公平機制	p.53
2-21	年度總薪酬比率	4.1.2 薪資平等與公平機制	p.53
4. 策略、政策與實務			
2-22	永續發展策略的聲明	1.2 董事長的話	p.3
		1.3 永續長的話	p.4
2-23	政策承諾	3.3.1 環境與能源政策	p.44
		4.2.1 人權政策與公平對待	p.58
2-24	納入政策承諾	3.3.1 環境與能源政策	p.44
		4.2.1 人權政策與公平對待	p.58
2-25	補救負面衝擊的程序	2.6 誠信經營	p.28
		4.2.1 人權政策與公平對待	p.58
2-26	尋求建議和提出疑慮的機制	2.6 誠信經營	p.28

指標	揭露項目	對應章節／說明	頁碼
2-27	法規遵循	2.4 法令遵循	p.23
2-28	公協會的會員資格	5.3 嘉新企業團參與的公協會組織	p.87
5. 利害關係人議合			
2-29	利害關係人議合方針	2.2 利害關係人溝通	p.16
2-30	團體協約	N/A，雖嘉新員工未成立工會，故無簽訂團體協約，惟嘉新均定期辦理勞資會議，以確保勞資溝通管道暢通。	-
GRI 3：重大主題 2021			
3-1	決定重大主題的流程	2.3 永續重大主題鑑別	p.19
3-2	重大主題列表	2.3 永續重大主題鑑別	p.19
3-3	重大主題管理	2.3 永續重大主題鑑別	p.19
GRI 300：環境主題			
重大主題【溫室氣體管理】		GRI 302：能源 2016	
302-1	組織內部的能源消耗量	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47
302-3	能源密集度	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47
GRI 305：排放 2016			
305-1	直接（範疇一）溫室氣體排放	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47
305-2	能源間接（範疇二）溫室氣體排放	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47
305-3	其他間接（範疇三）溫室氣體排放	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47
305-4	溫室氣體排放密集度	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47

指標	揭露項目	對應章節／說明	頁碼
GRI 400：社會主題			
重大主題【人才發展策略】		GRI 401：勞雇關係 2016	
401-1	新進員工和離職員工	5.4 人力資源統計表	p.87
401-2	提供給全職員工（不包含臨時或兼職員工）的福利	4.1 共融	p.49
		4.2 共好	p.58
401-3	育嬰假	5.4 人力資源統計表	p.89
GRI 404：訓練與教育 2016			
404-1	每名員工每年接受訓練的平均時數	4.3 共學	p.76
404-2	提升員工職能及過渡協助方案	4.2.2 全面員工支持與關懷	p.60
404-3	定期接受績效及職業發展檢核的員工百分比	4.1.2 薪資平等與公平機制	p.54
GRI 405：員工多元化與平等機會 2016			
405-1	治理單位與員工的多元化	2.1 專業多元	p.11
		4.1 共融	p.50
自訂主題			
重大主題【資訊安全】		2.4 法令遵循	p.23
		2.9 數位韌性	p.32
重大主題【風險管理】		2.5 風險管理	p.25
		3.2 氣候行動	p.38
重大主題【數位轉型】		2.4 法令遵循	p.23
		2.9 數位韌性	p.32
		3.1 氣候治理	p.35

5.2 永續會計準則（SASB）參照對應表

SASB 建築材料

揭露主題	指標代碼	性質	揭露指標	對應章節／說明	頁碼
溫室氣體排放	EM-CM-110a.1	量化	①全球範疇一排放總量 ②全球受管制排放量占比	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標 *目前無受管制	p.47
	EM-CM-110a.2	質化	範疇一排放量管理之長期與短期策略或計畫、減量目標之說明，及針對目標績效之分析	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47
空氣品質	EM-CM-120a.1	量化	空氣污染排放，包含以下污染源：① NO _x （不包括 N ₂ O） ② SO _x ③ 懸浮微粒（PM ₁₀ ） ④ 戴奧辛／呋喃 ⑤ 揮發性有機物（VOCs） ⑥ 多環芳香烴（PAHs） ⑦ 重金屬	不適用，目前已無研發及生產水泥。	-
能源管理	EM-CM-130a.1	量化	①總能源消耗量 ②電網電力占比 ③替代能源占比 ④再生能源占比	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標 *目前未使用替代能源或再生能源	p.47
水管理	EM-CM-140a.1	量化	①淡水取用總量 ②回收水占比 ③位於高或極高水資源壓力區域占比	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標 *營運據點位址皆非高水資源壓力區域，無計算回收水占比。	p.47
廢棄物管理	EM-CM-150a.1	量化	①廢棄物總重量 ②有害廢棄物的占比 ③廢棄物回收占比	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標 *無有害廢棄物	p.47
生物多樣性衝擊	EM-CM-160a.1	質化	描述活動場域的環境管理政策和實務	3.3 環境管理與能資源效率	p.44
	EM-CM-160a.2	量化	①受干擾的陸域面積 ②受影響面積恢復的占比	無	-
勞工健康與安全	EM-CM-320a.1	量化	①全職與約聘員工之總可記錄事故率 ②全職與約聘員工之虛驚事故頻率	5.4 人力資源統計表	p.90
	EM-CM-320a.2	量化	矽肺病之報告病例數	無	-
產品創新	EM-CM-410a.1	量化	可供應永續建築設計與建造認證的產品佔比	不適用，目前已無研發及生產水泥。	-
	EM-CM-410a.2	量化	減少於使用或生產過程中能源、水或材料之影響之產品之整體潛在市場及市場份額	目前已無研發及生產水泥。	-
定價誠信與透明	EM-CM-520a.1	量化	與卡特爾活動、價格壟斷與反托拉斯活動相關訴訟所造成的財務損失總額	無左列相關訴訟案發生。	-



SASB 旅館與住宿

揭露主題	指標代碼	性質	揭露指標	對應章節／說明	頁碼
能源管理	SV-HL-130a.1	量化	①總能源消耗量 ②電網電力占比 ③再生能源占比	Hotel Collective 總能源消耗量為 17,703.20GJ；電網電力占比 100%；無使用再生能源。	-
水管理	SV-HL-140a.1	量化	①總取水量 ②總用水量 ③位於高或極高水資源壓力區域占比	Hotel Collective 總取水量及總用水量皆為 72,156 立方公尺，位址非高或極高水資源壓力區域。	-
生物多樣性衝擊	SV-HL-160a.1	量化	靠近或是位於受保護地區或是瀕危物種棲息地的住宿設施數量	飯店位址非受保護地區或是瀕危物種棲息地。	-
	SV-HL-160a.2	質化	描述環境管理政策以及維持生態系服務的實務	3.3 能源效率	p.44
勞動實務	SV-HL-310a.1	量化	①自願離職率 ②非自願離職率	5.4 人力資源統計表	p.88
	SV-HL-310a.2	量化	違反勞動法規所造成的法律訴訟財物損失總額	無違反勞動法規事件。	-
	SV-HL-310a.3	量化	①平均時薪 ②領最低薪資的各區域住宿設施員工占比	5.4 人力資源統計表	p.90
	SV-HL-310a.4	質化	描述防止職場騷擾的政策與計畫	4.2 共好	p.59
氣候變遷因應	SV-HL-450a.1	量化	位於百年洪水氾濫區的住宿設施數量	飯店位址非百年洪水氾濫區。	-

SASB 專業與商業服務

揭露主題	指標代碼	性質	揭露指標	對應章節／說明	頁碼
資料安全	SV-PS-230a.1	質化	辨認及因應資料安全風險之作法之描述	2.9 數位韌性	p.32
	SV-PS-230a.2	質化	與管理客戶資訊之蒐集、使用及保存之政策與實務之描述	2.4 法令遵循	p.23
	SV-PS-230a.3	量化	①資料被侵害數量 ②係屬 ③客戶機密商業資訊與 ④個人資料被侵害之百分比 ⑤受影響之 ⑥客戶與 ⑦個人之數量	2.4 法令遵循	p.23
專業誠信	SV-PS-510a.1	質化	確保專業誠信之作法之描述	2.6 誠信經營	p.28
	SV-PS-510a.2	量化	與專業誠信相關之法律程序所造成之貨幣性損失總額	未發生左列專業誠信相關之法律訴訟案件。	-
勞工多元與投入	SV-PS-330a.1	量化	①高階管理階層 ②非高階管理階層及 ③所有其他員工之 ④性別及 ⑤多元群體之代表性之百分比	2.1 專業多元 4.1 共融	p.11 p.50
	SV-PS-330a.2	量化	員工的 ①自願離職率和 ②非自願離職率	5.4 人力資源統計表	p.88
	SV-PS-330a.3	量化	員工投入度百分比	4.1 共融	p.56

SASB 不動產服務

揭露主題	指標代碼	性質	揭露指標	對應章節／說明	頁碼
永續服務	IF-RS-410a.1	量化	來自能源及永續服務之收入	不適用	-
	IF-RS-410a.2	量化	有提供能源及永續服務之受管理 (1) 樓地板面積及 (2) 建築物數量	不適用	-
	IF-RS-410a.3	量化	取得能源評等之受管理 (1) 樓地板面積及 (2) 建築物數量	嘉新總部大樓於 2025 年獲得建築能效等級第 1+ 級，前後 2 棟樓地板面積總計 33,942.27 平方公尺。	p.8
透明資訊及利益衝突之管理	IF-RS-510a.1	量化	雙重代理經紀收入交易	不適用	-
	IF-RS-510a.2	量化	與估價服務相關之交易收入	不適用	-
	IF-RS-510a.3	量化	與專業誠信（包括注意義務）相關之法律程序所造成之貨幣性損失總額	不適用	-

5.3 嘉新企業團參與的公協會組織

嘉新水泥股份有限公司	ESG 遠見共好圈
	YPO 國際青年總裁協會
	中華民國工商協進會
	中華民國公開發行公司股務協會
	天下人才會
	天下永續會
	台北市青年總裁協會
	台北市進出口商業同業公會
	台灣董事學會
	台灣女董事協會
	台灣區水泥工業同業公會
	全國工業總會雇主委員會
	社團法人中華民國內部稽核協會
	社團法人中華民國國際經濟合作協會
	社團法人台灣玉山科技協會
	財團法人中華民國會計研究發展基金會
	財團法人台灣銀髮產業協會
	財團法人時代基金會
嘉和健康生活股份有限公司	台北市工業會
(策略合作)	社團法人台北市營養師公會
人之初敦化館產後護理之家	財團法人台北市護理師護士公會
嘉新國際股份有限公司	台北市進出口商業同業公會
嘉新資產管理開發股份有限公司	台北市不動產開發商業同業公會
	高雄市經貿發展協會
雲嘉國際股份有限公司	台北市日本工商會運輸觀光部會
	社團法人台北市日本工商會

5.4 人力資源統計表

全體員工人數

性別	男：220 人 51.64% 女：206 人 48.36%	男		女		合計	
		人數	男女占比	人數	男女占比	人數	占全體員工比例
聘僱類型	全職	203	51.13%	194	48.87%	397	93.19%
	約聘	17	58.62%	12	41.38%	29	6.81%
年齡	30 歲以下	48	50.00%	48	50.00%	96	22.54%
	31-50 歲	86	44.56%	107	55.44%	193	45.31%
	51 歲以上	86	62.77%	51	37.23%	137	32.16%
職類	高階主管職	12	60.00%	8	40.00%	20	4.69%
	中階主管職	17	60.71%	11	39.29%	28	6.57%
	初階主管職	39	60.00%	26	40.00%	65	15.26%
	非管理職	152	48.56%	161	51.44%	313	73.47%
學歷	碩士以上	11	33.33%	22	66.67%	33	7.75%
	大學（大專）	149	53.02%	132	46.98%	281	65.96%
	高中（職）	50	57.47%	37	42.53%	87	20.42%
	高中以下	10	40.00%	15	60.00%	25	5.87%
工作地區	台灣	94	45.85%	111	54.15%	205	48.12%
	日本	103	62.42%	62	37.58%	165	38.73%
	中國	23	41.07%	33	58.93%	56	13.15%
國籍	台灣	97	45.75%	115	54.25%	212	49.77%
	日本	90	61.64%	56	38.36%	146	34.27%
	中國	20	39.22%	31	60.78%	51	11.97%
	尼泊爾	10	76.92%	3	23.08%	13	3.05%
	加拿大	1	100.00%	0	0.00%	1	0.23%
	其他	2	66.67%	1	33.33%	3	0.70%

註：以 2025 年 12 月 31 日在職員工人數為統計基準，百分比採四捨五入計算，故各項數值加總可能未必等於 100%。



新進及離職人員佔比

		新 進		離 職		自願離職		非自願離職		退 休	
		人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例
性別	男性	37	8.69%	33	7.75%	30	7.04%	2	0.47%	1	0.23%
	女性	47	11.03%	33	7.75%	29	6.81%	3	0.70%	1	0.23%
	合計	84	19.72%	66	15.49%	59	13.85%	5	1.17%	2	0.47%
年齡	30 歲以下	39	9.15%	14	3.29%	13	3.05%	1	0.23%	0	0.00%
	31-50 歲	31	7.28%	34	7.98%	32	7.51%	2	0.47%	0	0.00%
	51 歲以上	14	3.29%	18	4.23%	14	3.29%	2	0.47%	2	0.47%
	合計	84	19.72%	66	15.49%	59	13.85%	5	1.17%	2	0.47%
職類	高階主管職	0	0.00%	2	0.47%	2	0.47%	0	0.00%	0	0.00%
	中階主管職	4	0.94%	7	1.64%	7	1.64%	0	0.00%	0	0.00%
	初階主管職	11	2.58%	6	1.41%	5	1.17%	1	0.23%	0	0.00%
	非管理職	69	16.20%	51	11.97%	45	10.56%	4	0.94%	2	0.47%
	合計	84	19.72%	66	15.49%	59	13.85%	5	1.17%	2	0.47%
工作地區	台灣	38	8.92%	37	8.69%	33	7.75%	2	0.47%	2	0.47%
	日本	38	8.92%	24	5.63%	24	5.63%	0	0.00%	0	0.00%
	中國	8	1.88%	5	1.17%	2	0.47%	3	0.70%	0	0.00%
	合計	84	19.72%	66	15.49%	59	13.85%	5	1.17%	2	0.47%
國籍	台灣	42	9.86%	39	9.15%	35	8.22%	2	0.47%	2	0.47%
	日本	37	8.69%	22	5.16%	22	5.16%	0	0.00%	0	0.00%
	中國	5	1.17%	3	0.70%	0	0.00%	3	0.70%	0	0.00%
	尼泊爾	0	0.00%	1	0.23%	1	0.23%	0	0.00%	0	0.00%
	加拿大	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	其他	0	0.00%	1	0.23%	1	0.23%	0	0.00%	0	0.00%
	合計	84	19.72%	66	15.49%	59	13.85%	5	1.17%	2	0.47%

註：離職率計算公式：離職人數 ÷ 年底總人數

近二年離職率比較

	離 職		自願離職		非自願離職		退 休	
	人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例	人數	占全體員工比例
2025 年	66	15.49%	59	13.85%	5	1.17%	2	0.47%
2024 年	76	17.92%	67	15.80%	7	1.65%	2	0.47%

2024-2025 年員工離職率變化趨勢分析 (依性別及年齡別分布)

2025 年	男性		女性		合計	
	人數	比例	人數	比例	人數	比例
30 歲以下	7	1.64%	7	1.64%	14	3.29%
31-50 歲	15	3.52%	19	4.46%	34	7.98%
51 歲以上	11	2.58%	7	1.64%	18	4.23%
合計	33	7.75%	33	7.75%	66	15.49%
性別占比	50%		50%		100%	

2024 年	男性		女性		合計	
	人數	比例	人數	比例	人數	比例
30 歲以下	9	2.12%	9	2.12%	18	4.24%
31-50 歲	15	3.54%	30	7.08%	45	10.61%
51 歲以上	5	1.18%	8	1.89%	13	3.07%
合計	29	6.84%	47	11.08%	76	17.92%
性別占比	38.16%		61.84%		100%	

員工二年離職率變化趨勢與原因：

2024 年至 2025 年員工離職率由 17.92% 降至 15.49%，整體離職情形呈改善趨勢。2025 年度離職仍以 31-50 歲員工為主，但人數由 45 人降至 34 人，顯示中階人力流動下降。30 歲以下員工離職略減，與新人適應（含新人夥伴）及留任措施推動相關；51 歲以上離職略增，多與退休或生涯規劃因素相關。女性離職比例亦由 61.84% 降至 50%，性別結構趨於均衡。整體而言，公司人力穩定度提升，未來將持續強化人才留任與職涯發展機制。

註 1：離職員工比例 = 各區間離職人數 ÷ 年底總人數。

註 2：離職員工性別占比 = 各性別離職人數 ÷ 總離職人數。

註 3：以上百分比有四捨五入產生之誤差。

育嬰留停復職人數

	2022		2023		2024		2025	
	男	女	男	女	男	女	男	女
該年度享有育嬰留停資格人數 (A)	1	3	3	2	4	7	2	6
該年度申請育嬰留停人數 (B)	0	0	0	1	0	2	0	4
預定該年度復職人數 (C)	0	1	0	0	0	1	0	3
實際復職人數 (D)	0	1	0	0	0	1	0	2
復職後 12 個月仍在職人數 (E)	0	0	0	0	0	0	0	1
當年度育嬰留停復職率 (當年度 D) / (C)	-	100%	-	-	-	100%	-	67%
當年度育嬰留停復職留任率 (E) / (前年度 D)	-	0%	-	0%	-	-	-	100%

* 以上統計僅限台灣地區

* 有未滿 3 歲子女之年資滿 6 個月以上之正式員工人數。

* 享有育嬰留停資格之員工人數計算，得參考申請產假、陪產假、產檢、育兒津貼、人事資料檔 ... 等。

嘉新水泥非擔任主管職務之全時員工薪資資訊

	2022	2023	2024	2025	本年度與前年度相比
全體受僱員工人數	94	104	103	102	-0.97%
未滿六個月之員工人數	14	16	23	19	-17.39%
非擔任主管職務之全時員工人數	74	75	67	71	5.97%
非擔任主管職務之全時員工薪資總額 (仟元)	64,600	65,157	73,615	77,077	4.70%
非擔任主管職務之全時員工薪資平均數 (仟元)	873	869	1,099	1,086	-1.18%
非擔任主管職務之全時員工薪資中位數 (仟元)	805	800	1,023	971	-5.08%

* 本表係依據臺灣證券交易所公開資訊觀測站公布之本國上市公司非擔任主管職務之全時員工薪資資訊。

* 「擔任主管職務之員工」，係指公司經理人，依據主管機關規定經理人適用範圍如下：總經理、副總經理、協理、財務部門主管、會計部門主管及以上相當等級者、及其他有為公司管理事務及簽名權利之人。實務上與年報揭露（經理人）之範圍一致。

* 非擔任主管職務之全時員工薪資，不含擔任主管職務者、海外分公司員工或部分工時員工。

* 薪資總額包括薪資、職務加給、各種獎金、獎勵金、津貼、資遣費、離職金等。（不包括退職退休金）

企業團管理職及非管理職男女性別平均月薪資

管理職或非管理職	平均男性月薪資	平均女性月薪資
管理階層（全薪） * 不含高階經理人 (EX：執行長、總經理)	80,933	74,535
管理階層（全薪+獎金） * 不含高階經理人 (EX：執行長、總經理)	96,105	94,489
非管理階層（全薪）	45,976	42,296
非管理階層（全薪+獎金）	55,079	49,409

* 含海外員工。（企業團員工薪資均高於當地法定最低薪資。）

嘉新水泥高階主管男女性別平均年薪資

高階主管平均年薪資	男	女
平均年薪資 (仟元)	N/A	3,661
平均年薪資 + 獎金 (仟元)	N/A	9,033

* 統計範圍 - 嘉新水泥副總經理到總經理層級，統計期間內在任者皆為女性，無男性任職。

嘉新水泥 STEM（科學、技術、工程、數學領域）相關職務員工數

性別	男	女
人數	7	3
百分比	70%	30%



人力資本投資回報率 (HC ROI)

單位：元

	2022	2023	2024	2025
營業總收入 (a)	2,253,659,000	2,911,583,000	2,985,357,000	3,015,357,000
營業總費用 (b)	527,956,000	513,955,000	586,916,000	567,600,000
員工相關費用總額 (c)	287,365,000	281,753,000	317,707,000	314,167,000
HC ROI	7.01	9.51	8.55	8.79
= (a - (b - c)) / c				

2025 年職業災害統計

管理指標	全職員工	約聘員工	合計
職業災害死亡人數 / 比率	0/0	0/0	0/0
損失工時傷害頻率 (LTIFR)	4.97	0	4.97
失能傷害頻率 (FR)	4.97	0	4.97
失能傷害嚴重率 (SR)	69.53	0	69.53
總可紀錄事故比率 (TRIR)	4.97	0	4.97
虛驚事故發生頻率 (NMFR)	0	0	0
總實際工作時數	805,465	40,460	845,925

註 1：職業災害死亡比率 = (職業災害死亡人數 / 總實際工作時數) × 1,000,000。

註 2：損失工時傷害頻率 (LTIFR) = (損失工時傷害數 / 總實際工作時數) × 1,000,000。

註 3：失能傷害頻率 (FR) = (失能傷害數 / 總實際工作時數) × 1,000,000。

註 4：失能傷害嚴重率 (SR) = (失能傷害損失日數 / 總實際工作時數) × 1,000,000。

註 5：總可紀錄事故比率 (TRIR) = (總可紀錄事故數 / 總實際工作時數) × 1,000,000。

註 6：虛驚事故發生頻率 (NMFR) = (虛驚事故發生件數 / 總實際工作時數) × 1,000,000。

註 7：以上統計不含上下班通勤事故。

住宿設施員工

一、住宿設施員工離職率

(1) 自願離職率	14.55%
(2) 非自願離職率	0%

單位：元

二、住宿設施非管理職員工薪資

	地區	男	女
平均時薪	日本	248	220
賺取 (未高於) 最低工資之員工百分比	日本	0%	0%

註：表示所有員工之薪資皆高於法定的最低工資。

5.5 上市公司編製與申報永續報告書作業辦法

水泥工業永續揭露指標

編號	指標	指標種類	對應章節 / 說明	頁碼	單位	備註
一	消耗能源總量、外購電力百分比及再生能源使用率	量化	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47	十億焦耳，百分比 (%)	外購電力：100%；再生能源：0%
二	總取水量及總耗水量	量化	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47	千立方公尺 (m³)	
三	所產生廢棄物之重量，有害廢棄物之百分比及回收之百分比	量化	3.3.4 溫室氣體排放統計及環境指標	p.47	公噸 (t)，百分比 (%)	有害廢棄物：0%
四	說明職業災害人數及比率	量化	5.4 人力資源統計表	p.90	比率 (%)，數量	
五	依產品類別之主要產品產量	量化	目前已無研發及生產水泥。	-	依產品類型而不同	

上市上櫃公司氣候相關資訊 (年報 2.3.6)

項 目	對應章節 / 說明	頁碼
1. 敘明董事會與管理階層對於氣候相關風險與機會之監督及治理。	請參閱 114 年度年報	p.50
2. 敘明所辨識之氣候風險與機會如何影響企業之業務、策略及財務 (短期、中期、長期)。	請參閱 114 年度年報	p.50
3. 敘明極端氣候事件及轉型行動對財務之影響。	請參閱 114 年度年報	p.50
4. 敘明氣候風險之辨識、評估及管理流程如何整合於整體風險管理制度。	請參閱 114 年度年報	p.50
5. 若使用情境分析評估面對氣候變遷風險之韌性，應說明所使用之情境、參數、假設、分析因子及主要財務影響。	請參閱 114 年度年報	p.50
6. 若有因應管理氣候相關風險之轉型計畫，說明該計畫內容，及用於辨識及管理實體風險及轉型風險之指標與目標。	請參閱 114 年度年報	p.51
7. 若使用內部碳定價作為規劃工具，應說明價格制定基礎。	請參閱 114 年度年報	p.51
8. 若有設定氣候相關目標，應說明所涵蓋之活動、溫室氣體排放範疇、規劃期程，每年達成進度等資訊；若使用碳抵換或再生能源憑證 (RECs) 以達成相關目標，應說明所抵換之減碳額度來源及數量或再生能源憑證 (RECs) 數量。	3.1.2 環境政策與治理監督指標 *目前無使用碳抵換或再生能源憑證 (RECs)。	p.36
9. 溫室氣體盤查及確信情形與減量目標、策略及具體行動計畫	請參閱 3.2.1 減碳目標與里程碑 (p.37)、3.3.3 再生能源規劃與減碳推動 (p.45) 及 5.5 上市公司編製與申報永續報告書作業辦法之溫室氣體盤查與確信資訊 (p.92)	p.37 p.45 p.92



溫室氣體盤查資訊

公司基本資料：

- 資本額 100 億元以上公司、鋼鐵業、水泥業。
- 母公司個體應自 2023 年開始盤查，合併財務報告子公司應自 2025 年開始執行盤查。

合併公司依照 ISO 14064-1 溫室氣體盤查標準建立溫室氣體盤查機制。自 2022 年起，每年定期盤查本公司個體及合併財務報告子公司之溫室氣體排放量，完整掌握溫室氣體使用及排放狀況，並驗證減量行動之成效。此外，最近兩年度溫室氣體盤查數據係依據營運控制法彙總包括本公司及合併財務報告所有子公司之溫室氣體排放量，說明如下：

項目		2024 年		2025 年	
		排放量 (公噸 CO ₂ e)	密集度 (公噸 CO ₂ e/ 百萬元)	排放量 (公噸 CO ₂ e)	密集度 (公噸 CO ₂ e/ 百萬元)
母公司	範疇一	9.9904	0.003	9.7195	0.003
	範疇二	3.7463	0.001	8.9998	0.003
合併財務報告 所有子公司	範疇一	942.4246	0.316	938.4800	0.311
	範疇二	6821.1611	2.285	6,782.7468	2.250
總計		7777.3224	2.605	7739.9461	2.567

註 1：2024 年及 2025 年的營收分別為 2,985 百萬元及 3,015 百萬元。

溫室氣體確信資訊

公司基本資料：

- 母公司個體應自 2024 年開始執行確信。
- 合併財務報告子公司應自 2027 年開始執行確信。

本公司已依據永續發展路徑圖規定，自 2020 年起針對母公司個體之範疇一及範疇二溫室氣體排放量實施合理確信，2024 年及 2025 年查證範圍已全面覆蓋合併財務報告子公司之溫室氣體排放量，由 BSI 新加坡商英國標準協會集團私人有限公司臺灣分公司擔任確信機構，依據我國會計研究發展基金會發布之確信準則第 3410 號「溫室氣體聲明之確信案件」及國際標準組織（ISO）發布之 ISO 14064-3:2018 版本執行查證。兩年度確信意見皆為合理確信之無保留結論，顯示查證範圍內之排放資料具高可信度。

5.6 永續經濟活動認定參考指引

嘉新適用本指引之經濟活動共 1 項，

其國內營收佔比為 33%、全集團營收為 24%。

嘉新符合本指引之經濟活動共 1 項，

其國內營收佔比為 33%、全集團營收為 24%。

衡量步驟	嘉新水泥國內經濟活動	
1. 企業辨識營運之主要經濟活動，於過去一年佔全部營收之比重。	支持低碳水運之基礎設施	其他
	33%	67%
2. 企業辨識主要經濟活動是否符合指引之「一般經濟活動」及「支持型經濟活動」。	支持型經濟活動	不適用
3. 依下列 3 條件判斷是否符合永續經濟活動		
a. 是否符合【對任一環境目的具有實質貢獻】之技術篩選標準？		
b. 是否符合【對六項環境目的未造成重大危害】？	符合	
c. 是否符合【對社會保障未造成重大危害】？	符合	
4. 是否有改善計畫？		不適用
衡量結果：個別經濟活動符合指引情形	符合	不適用

5.7 聯合國全球盟約

分類	10 項原則	嘉新水泥實踐現況	參考章節
人權	企業界應支持並尊重國際公認的人權	嘉新認同與支持國際公認之人權標準，並以實際行動體現尊重與保護人權之責任，遵守公司所在地勞動、性別工作平等相關法規規範，杜絕任何侵犯及違反人權的行為。	4.2 共好
	保證不與踐踏人權者同流合污	嘉新透過各類合約要求供應商遵守勞工人權、誠信經營等原則。	2.7 責任採購
勞工標準	企業界應支持結社自由及切實承認集體談判權	嘉新提供正向勞資關係與和諧的工作環境，定期舉辦勞資會議，提供暢通的溝通機制，創造和諧雙贏的勞資關係。	4.2 共好
	禁止一切形式的強迫和強制勞動	嘉新遵循勞動法令規範且不強迫勞動。	4.2 共好
	切實禁用童工	嘉新不非法僱用童工。	4.2 共好
	杜絕就業和職業方面的歧視	嘉新遵循勞動法令規範且確保僱用政策無差別待遇。詳情請參考嘉新企業團官網「人權政策」。	4.2 共好
環境	企業界應支持採用預防性方法應付環境挑戰	嘉新面對環境永續議題，因應氣候變遷及全球暖化，進行溫室氣體盤查，實施節能減碳及節約用水，提高能源使用效率，降低對環境之衝擊，管控環境風險。	3.1 氣候治理 3.2 氣候行動
	採取主動行動促進在環境方面更負責任的做法	建立環境與能源管理系統，訂定持續改善目標。在進行採購及選擇供應商時，考慮高能效及環境保護，以降低對環境的衝擊。	3.3 環境管理與能資源效率
	鼓勵開發和推廣環境友好型技術	嘉新在發展新事業項目時，積極導入環境永續相關之國際品質認證基準或進行相關環境生態保護措施，從建築物的設計、建造與運作方法等層面使其具備友善環境與宜居環境，達成促進健康與生活品質的理念，以進行環境管理和生態保護的社會責任。	3.3 環境管理與能資源效率
反貪腐	企業界應努力反對一切形式的腐敗，包括敲詐和賄賂	嘉新設有企業誠信經營專職單位，並訂定「誠信經營守則」、「道德行為準則」、「誠信經營作業程序與行為指南」等內部規章以規範任何形式的貪腐行為，並設立檢舉制度。此外，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，針對全體員工進行誠信經營的推廣與深化，維護本公司反貪腐、誠信經營理念之企業文化。	2.6 誠信經營



嘉新企業團
官網



嘉新企業團
FB粉絲專頁



Hotel Collective
官網



人之初
產後護理之家
官網



永續相關
報告書下載



年報下載

嘉新水泥股份有限公司

| 地址 | 臺北市中山北路二段96號 嘉新大樓

| 電話 | (02) 2551-5211

| 網址 | www.chcgroup.com.tw



本刊物一律採用大豆油墨
以及FSC森林管理委員會認證紙張印製