

5.1.5 人才培訓

兆豐證券重視教育訓練與人才發展，積極強化董監事及同仁的在職訓練，兆豐金控「永續發展實務守則」(兆豐證券適用)明訂，將永續發展納入公司之營運活動與發展方向，並核定永續發展之具體推動計畫，以及宜定期舉辦推動永續發展之教育訓練或參加外部訓練；兆豐集團年度 ESG 相關課程進修規範亦明訂董監事、經理級以上人員及一般員工各類人員之年度進修時數(分別為 3、6、3 小時)與範圍等規範。兆豐證券每年編列教育訓練預算(2023 年度 7,979 仟元)經董事會通過，由永續發展委員會推動及協調相關部門辦理教育訓練，並依不同職能以內訓或外訓方式辦理各類教育訓練以及自主學習，除了配合法規之規範指派同仁參加各類資格取得及法定教育訓練課程(包含期貨在職、證券在職、複委託在職訓練、信託在職訓練及相關職前訓練課程、防制洗錢及打擊資恐相關法規、個資法、資訊安全、誠信經營守則、公司公平待客守則、金融消費保護法、伏克爾法案等)外，並透過建立數位學習平台及依照業務需求及金融情勢變化，安排具相關專業能力講師進行內部教育訓練，讓員工持續發展職能並激發潛力。2023 年兆豐證券共辦理 950 場次教育訓練課程，分為 E(環境)、S(社會)、G(治理)三類課程，員工總受訓時數為 77,168 小時，員工平均受訓時數約 50.87 小時，較 2022 年平均 40.81 小時成長約 25%。詳細員工教育訓練時數資訊請參考附錄 8.1.2 社會指標數據，董監事教育訓練時數資訊請參考 7.1.2 董事會運作。

+ 詳細教育訓練時數資訊請參考附錄 8.1.2 社會指標數據。

職能訓練

管理訓練	專業訓練	通識訓練	自主學習
中高階主管研習營 - 共識營 - 中高階主管課程 - 員工關懷與溝通	- 年度訓練計畫 - ESG 永續課程 - 安全衛生教育訓練 - 資訊安全線上教育訓練 - 金融服務業公平待客原則 - 防制洗錢及打擊資恐線上課程 - 電子郵件警覺性測試教育訓練 - 通路事業群金融友善服務線上教育訓練 - 金融消費者保護 - 對高齡及身心障礙者公平待客宣導 - 誠信經營守則、個資法、檢舉制度及性騷擾防治辦法線上課 - 專業職能訓練 - 公司治理 - 企業人才競賽 - 公司治理 - AI 思維與數位轉型 - 經紀業務法規情境式線上測驗 - ESG 公平待客誠信 - 問責制度講座 - 上(下)半年經紀業務防免跟單利益衝突規範線上測驗 - 法定訓練課程(證券、期貨、基金法規、洗錢防制法、信託、ESG 永續課程、財富管理) - 金融法規新知 - 證券經紀商及自營商高階主管業務宣導會	- 新進人員訓練 - 每季新人訓練 - 勞動法規訓練 - 勞動法令推播 - 性別平等宣導 - 職場性騷擾之防治機制線上教育訓練	- 數位學習平臺(如 Hami 書城) - 健康照護宣導推播 - 專業證照補助 - Hami 書城數位學習資源 - 兆豐證券內部網站 - 168 菁英學院 - 兆豐證券官網(理財網) - 線上教學平臺



證照補助

兆豐證券鼓勵員工參加相關專業證照或資格考試，提供員工報名費、證照費之全額或部分補助，相關證照如分析師、會計師、理財規劃顧問、金融財務分析、財務風險管理師、國際風險管理師等。2023 年專業證照補助共 11 人次，提供 34 仟元的補助費用。

+ 詳細專業證照補助資訊請參考附錄 8.1.2 社會指標數據。

專業人才培訓計畫

為積極強化同仁之教育訓練，提供員工適才適所的發展環境與資源，兆豐證券依照業務需求及金融情勢變化，不定期開辦講習課程（勞動法令推播、健康照護宣導、推播性別平等宣導及職場性騷擾之防治機制教育訓練等）。另外，兆豐證券亦派同仁參加外部機構所開設之專業訓練課程及宣導說明會。

培訓計畫成果項目	人數 / 時數 / 金額
中高階主管課程 - 員工關懷與溝通	受訓人數
	85
	每位受訓時數
	6
中高階主管研習營 - 黑暗對話工作坊	投入經費 (元)
	311,667
	受訓人數
	111
ESG 永續課程 - 問責制度	每位受訓時數
	8
	投入經費 (元)
	1,162,531
ESG 永續課程 - 問責制度	受訓人數
	138
	每位受訓時數
	3
ESG 永續課程 - 問責制度	投入經費 (元)
	60,000



計畫說明	培訓對象	培訓效益				
		2023 年度培訓人數	累積培訓人數	已派任單位主管人數	占比 (%)	學員滿意度
中高階主管課程 - 員工關懷與溝通：						
建立日常各部門主管與分公司經理人對同仁關懷互動之習慣，增加彼此的信任，提升同仁之自我績效及團隊向心力。	中高階主管	85	85	85	100	4.67(滿分 5 分)
中高階主管研習營：						
使公司各級主管凝聚向心力，並共同為 2023 年的目標而努力，期待各級主管在參與活動後，在未來的工作中能更有效率溝通形成共識，加速團隊運作效率，發揮團隊力量。	中高階主管	111	111	103	93	4.83(滿分 5 分)
ESG 永續課程 - 問責制度：						
依集團 ESG 教育訓練規範(董監 3 小時／經理人 6 小時／一般員工 3 小時)，每年辦理 E(環境)、S(社會) 及 G(治理) 層面之課程，至少一場為永續趨勢的課程，讓 ESG 成為每位同仁的 DNA。	全體同仁	138	138	87	63	4.5(滿分 5 分)



中高階主管課程 - 員工關懷與溝通



中高階主管研習營 - 黑暗對話工作坊



5.1.6 輪調與考核

績效考核

為達成組織績效目標及發掘員工潛能，兆豐證券訂有「員工績效評核規則」建立公平公正的績效考核制度。績效考核分為「目標導向管理考核」、「部門及團隊之績效評估」、「敏捷對話」、「排名考核」四類。

績效考核機制	機制摘要	執行頻率
目標導向管理	每年年終辦理員工績效考核，由各級主管就所屬員工平時工作表現，檢視目標與關鍵績效指標達成狀況，依公平、公正的原則，嚴謹的作業流程，分別考核。除試用人員及當年度復職人員不予以考核外，其餘皆接受考核，而績效考核結果將做為員工獎勵及晉升之依據。	一年一次
部門及團隊之績效評估	部門及團隊定期辦理績效評估，以提升其管理職能與考核其經營績效。	一年一次
敏捷對話	主管與員工討論共同制定工作目標，對業績達成率偏低、工作績效不佳、不適任人員要求填列專案考核表，並持續對話以要求改善。	一年四次以上
排名考核	係於特定業務中，如財富管理業務、信用卡推廣等，依照參與員工於特定業務中的表現進行排名，並透過依照排名發放獎金的方式，來激勵員工創造更好的表現。	一年一次

內部輪調

人員輪調係為培養金融業務之全才，提升員工工作興趣，激發工作潛能，期人事管理達到適才適所之目標。兆豐證券依據「員工職務異動管理辦法」對員工採用之輪調分為自請調職及指派調職。內部輪調機制除了可讓同仁適才適所，留下優秀人才，於業務繁忙或人手緊湊時，亦有互相支援之功能。相關調動作業均符合法令規範之「調動五原則」辦理。2023 年度排名考核內部員工填補職缺比率為 35.5%。

內部晉升與轉調機制	
年度內部晉升人數	52
管理職	52
非管理職	35
合計	87
當年度所有職缺數 (註 1)	245
內部職缺遞補率 (%) (註 2)	35.5
管理職內部職缺遞補率 (%) (註 3)	21.2
非管理職內部職缺遞補率 (%) (註 4)	14.3

註 1：當年度所有職缺數包含自願請調人數及當年度新進員工數。

註 2：內部職缺遞補率 (%) = (年度由內部員工遞補的職缺數 / 當年度所有職缺數) x 100%

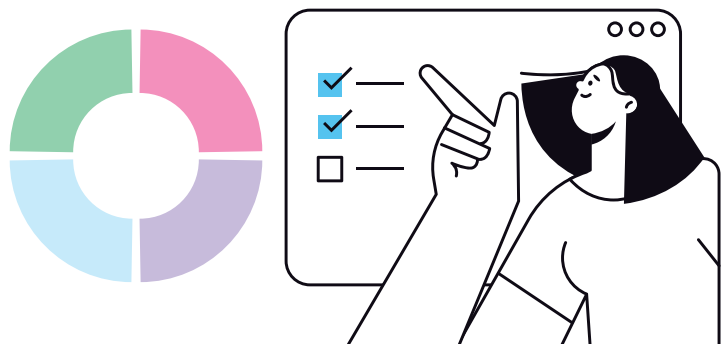
註 3：管理職內部職缺遞補率 (%) = (年度由內部員工遞補管理職的職缺數 / 當年度所有職缺數) x 100%

註 4：非管理職內部職缺遞補率 (%) = (年度由內部員工遞補非管理職的職缺數 / 當年度所有職缺數) x 100%

5.1.7 員工敬業度

為提升同仁敬業度與改善職場氛圍，兆豐證券每年進行員工敬業度調查，調查內容包括以下向度：敬業度、工作感受、行為意願及政策氛圍四大議題。各議題構面分別為：

敬業度調查	工作要求、有所貢獻、歸屬感、成長機會
工作感受	工作投入、工作滿意、工作勝任感
行為意願	加班意願、留任意願
政策氛圍	鼓勵表達、正向回饋、工作分配合理、培訓充足、充份溝通協調、關係和諧、獎酬分配公平、責任承擔、合適的升遷管道、適應工作調整與法規更新、適應世代差異



調查結果

敬業度調查以五點量表方式進行，五點量表的選項包括非常同意、同意、普通、不同意與非常不同意，「積極參與員工」若以 3 分作為高分群的切分點（5 分為滿分），統計公司於不同面向的高分群占比。根據調查結果，敬業度面向的積極參與員工比例，自 2021 年的 90.6% 一直升至 2023 年的 95.4%，顯示自 2021 年以來，同仁在工作要求、有所貢獻、歸屬感及成長機會上都有實際提升。

項目 / 年度	2021 年	2022 年	2023 年
回覆人數	1,496	1,470	1,507
問卷涵蓋率 (%)	100.00	96.33	98.88
積極參與員工比例 (%)	90.6	91.1	95.4

主管職分數高於非主管職，表示職級越高，敬業度得分越高。

項目 / 年度樣本數		2021 年		2022 年		2023 年	
		分數	樣本數	分數	樣本數	分數	樣本數
敬業度調查	女性	984	3.63	966	3.64	966	3.85
	男性	512	3.68	504	3.77	541	3.96
職位	管理職	200	3.78	211	3.83	217	3.99
	非管理職	1,296	3.63	1,259	3.66	1,290	3.87
總計		1,496	3.65	1,470	3.69	1,507	3.89