

Live More, Bank Less.

輕鬆理財 盡享生活

2016 星展銀行 企業社會責任報告書



關於本報告書

報告書概述

星展（台灣）商業銀行股份有限公司（以下簡稱星展台灣）致力於成為良好的企業公民。為使社會大眾更加瞭解星展台灣的理念和作為，我們從2015年起開始編撰企業社會責任報告書，一方面將資訊公開透明化，讓星展台灣的利害關係人更了解我們，一方面也自我期許，不斷提升企業體制與各項經濟、環境及社會成果；2017年在金融數位化及行動化的浪潮下，星展台灣更著重於透過數位創新打造更具金融包容性的服務，使不同客戶在日常生活中獲得更多元的金融協助，提升銀行業務的便利性，讓金融服務成為您寫意生活的推手，達成「Live more, Bank Less」的目標。

■ 報告書認證

為確保本報告書之公開資訊可靠性，星展台灣係委託第三方台灣檢驗科技股份有限公司（SGS）根據AA1000第2類型中度保證等級的查證標準，針對本報告書中資訊揭露之重大性、完整性及回應性進行查證，取得保證聲明書。經查證後，本報告書符合GRI G4版指引核心選項（Core option）以及AA1000之標準，保證聲明書亦將納入本報告書中。

■ 聯絡資訊

星展台灣 集團推廣策略暨傳訊處
地址: 台北市信義區松仁路36號15樓
電話: +886 2 6612 8891
傳真: + 886 2 6638 0027
網站: www.dbs.com.tw

■ 報告書時間與範疇

本報告書揭露2016年度(2016年1月1日至12月31日)星展台灣在經濟、社會和環境等各項的績效及表現。報告中所有財務數字以新臺幣為計算單位。星展台灣將採取一年發行永續報告書，一年發行ESG績效摘要的形式揭露公司的永續資訊。上一本報告書與ESG績效摘要發行日期分別為2015年與2016年。

■ 報告書撰寫原則


本報告書係參照全球報告倡議組織（Global Reporting Initiative, GRI）第四代永續性報告指南（以下簡稱GRI G4）及金融業補充指南撰寫。本報告書於2017年發行，相關內容放置於星展台灣官網供瀏覽及下載。

九大績效亮點



台灣區卓越
雇主獎

01



全球最佳
數位銀行
《Euromoney》

02



亞洲最安全銀行
《Global Finance》

03



5000 萬元
社會企業投入

05



數位創新

06



承作中小企業信保基金
放款居各大外銀之首

04



逾3,000萬
綠色採購投入

07



86% Aon Hewitt
員工凝聚力分數

08



366% 節能設備
汰換金額成長

09

總經理的話

近年來，企業如何透過良好的治理機制、環境保護與社會參與行動，善盡企業社會責任，並降低營運風險以創造永續價值，已成為社會大眾與各利害關係人關注的焦點。星展銀行一直以來除了鞏固核心業務，更努力將金融影響力擴及各社會族群，秉持著責任金融的理念，致力於體現企業的環境、社會與治理 (ESG) 三重盈餘價值，期許在為大眾打造數位便利的金融生活的同時，也能夠為社會大眾點亮星光、點亮生命精彩！



回顧2016年，國際政經情勢動盪導致金融市場波動，再加上資安、法規與勞工等外部環境相關議題的不確定性升高，國內外企業皆面臨嚴峻的經營挑戰。但我們仍展現對台灣市場的信心與深耕在地的決心，於10月份宣佈收購澳盛銀行在台灣、新加坡、香港、中國大陸以及印尼等五個市場的個人金融與財富管理業務；透過此次併購，星展台灣將能快速擴張在台灣的財富管理業務，打造更加完整豐富的產品線。

星展深耕台灣市場的努力不僅得到客戶的認同，更屢獲外界肯定。從2013年我們起連續四年榮獲《工商時報》「台灣服務業大評鑑」-「外商銀行業銀牌獎」，2014年連續三年榮獲《亞洲銀行家》(The Asian Banker)「最佳品牌築建獎」；2016年更首度獲得《金融研訓院菁業獎》「最佳人力發展獎」、《財訊雜誌》「外商銀行最佳人氣獎」、「外商銀行最佳服務獎」及「外商銀行最佳理財團隊獎」、《卓越雜誌》「外商銀行最佳創新獎」、《國際零售銀行家雜誌》「亞洲區最佳數位行銷獎」和「亞洲區最佳企業內部溝通獎」等各大獎項。

因應數位浪潮的來臨，我們也加速發展完整的數位金融平台與服務，如「星展好家+貸」APP，提供成家一站搞定的服務，協助民眾輕鬆買房圓夢；星展「個人信用貸款線上申請服務」，跨界與ibon合作，透過應用程式介面(API)的串接，提供「線上申請、一鍵上傳、雲端列印」的虛實整合模式，讓客戶盡享便利。我們也陸續升級網路銀行和行動銀行、「星展官網客製化服務」、「星展Live Chat」線上即時客服等服務，致力於透過行動科技翻轉傳統金融生活！

我們認為做公益不在給魚吃，而是提供釣竿，就像社會企業是以創新的商業模式，來解決社會或環境的問題，自給自足並可以永續經營，為社會持續帶來正向的影響力。因此自2010年起，我們全力扶持社會企業，截至2016年止，已與逾百家社會企業往來，並投入新台幣5千多萬元協助社會企業成長和發展。在台灣，有社會企業的地方，就可以看到星展銀行的陪伴。

未來，我們將在既有紮實的風險控管及法令遵循根基上，採取更嚴謹的態度進行內部控管、落實法規遵循，在快速變遷的環境下，持續以高標準為客戶提供值得信賴的服務，實踐責任金融，落實與創造「Live more, Bank Less」的愉悅銀行體驗。

關於星展台灣 About DBS



公司名稱：星展（台灣）商業銀行股份有限公司

成立日期：2011年9月9日核准設立，
並於2012年1月1日正式營運

總部地址：台北市信義區松仁路32、36號15、16、17樓

資本額：新台幣300億元

資產總額：新台幣3,587億833萬元

員工人數：1,623人

產業別：金融銀行業

星展銀行於1983年進入台灣市場，在台北市設立第一家分行，提供客戶境內和境外的金融服務，業務範疇包括企業金融、投資銀行業務以及全球金融市場（含外匯和其他金融商品）等服務，客戶涵蓋大型及中型企業，銀行及非銀行性質的財務金融機構。

為拓展台灣市場，星展銀行於2008年收購寶華商業銀行的良好資產，有效擴大在台營運規模，落實大中華市場的發展策略，強化星展銀行在亞洲金融市場及財富管理業務的領導地位。

為進一步展現深耕台灣市場的決心，星展銀行於民國2011年獲金融監督管理委員會(以下簡稱「金管會」)核准成立在台子行星展（台灣）商業銀行股份有限公司，並於2012年1月1日經金管會同意及經濟部核准後，正式開始在台營運。分割後星展台灣之實收資本額增加至新台幣220億元，並於同年成為公開發行公司。隨後，星展台灣在2015年，更以私募方式增資發行特別股新台幣80億元，持續深耕台灣市場。

此外，為了加速星展銀行成為亞洲領先的財富管理銀行，並擴大星展銀行在台灣和印尼的業務規模，星展銀行於2016年10月底宣佈收購澳盛銀行在台灣、新加坡、香港、中國大陸以及印尼等5市場的個人金融與財富管理業務。在主管機關核准前提之下，台灣地區最快將於2017年年底完成整合。

在此同時，星展台灣榮獲惠譽信評授予在台金融機構之最高信用評等。星展台灣將會在此穩健基礎上，提供在地且即時的金融服務，協助客戶掌握商機。截至2016年底，星展台灣共有40個營業據點(含總行、國際金融業務分行及38家分行)，其中半數位於大台北地區，提供在地且即時的金融產品及服務，協助客戶掌握商機。詳細內容請洽星展官網：

<https://www.dbs.com.tw/>

業務簡介

■ 消費金融業務

藉由星展台灣在亞太金融市場的厚實根基，針對個人及「星展豐盛理財」客戶之需求，提供全方位金融及財富管理服務，內容涵蓋各種存款、投資、保險、貸款、信用卡等金融產品業務。

■ 企業金融業務

企業及機構銀行處以企業客戶與金融機構客戶為主要服務對象，提供廣泛且完整之金融商品服務，包括融資服務(一般融資、聯合貸款、應收帳款融資及設備融資等)、營運帳戶及資金管理、貿易金融業務、外匯服務以及策略諮詢與規劃等業務。

2016淨收益(新台幣仟元)

企金收益	消金收益
3,593,604	2,927,369
其他業務收益	合計
18,528	6,539,501

■ 主要業務之營業比重

2016存款及匯款業務

	支票存款	活期存款	定期存款	儲蓄存款	應解匯款	合計
存款業務 (新台幣仟元)	503,432	61,728,359	172,470,834	61,531,508	34,169	296,268,302

2016放款業務

	出口押匯	應收帳款融資	短期放款及透支	中期放款	長期放款
放款業務 (新台幣仟元)	1,540,135	7,355	74,064,023	63,970,522	59,913,230
	催收款項	放款總額	備抵呆帳	放款淨額	
放款業務 (新台幣仟元)	1,408,982	200,904,247	3,120,789	197,783,458	

獲獎肯定

 2016天下企業公民獎 外商企業第10名	 全球銀行與金融評論 2016台灣區成長最快速零售銀行	 全球銀行與金融評論 2016台灣區成長最快速企業金融銀行	 全球銀行與金融評論 2016台灣區成長最快速中小企業銀行
---	---	---	---

總體經濟發展與經營績效




■ 總體經濟發展

2016年對於整體金融業來說，是相當艱辛的一年，不但景氣回溫速度不如預期，全球政局更是紛亂不安；在如此動盪的大環境之下，不但沒有跟隨許多外商企業腳步撤離台灣，反而重申深耕台灣市場的決心，透過積極併購快速擴張在台灣的財富管理業務以及客戶的規模，以打造更加完整豐富的產品線，並加速發展完整的數位金融平台，滿足大眾的金融需求。

2016年台灣政府積極推動法規鬆綁、產業結構轉型、人才培育等基礎環境優化政策帶動民間消費與成長，全球金融產業正面臨關鍵的轉型挑戰。根據美國 Business Insider一份最新調查「探討1,500位18-34歲的新世代使用銀行通路習慣」結果指出，除了ATM以外，這群決定零售銀行業務未來的族群已不再頻繁進出銀行的實體分行。其中21%受訪者表示，只有在當

次業務無法在線上或其他數位通路辦理時才會拜訪銀行分行，由此可見顧客行為與決策因素的改變風向。因應數位化時代來臨，金管會全力推動BANK3.0政策，不僅開放多項銀行業務得以進行線上辦理，更通過第三方支付法案，協助金融業掌握數位金融商機，推展行動支付等相關業務。

面對這樣的國家總體經濟、金融政策與市場需求轉變，星展台灣持續進行產品與服務的數位轉型，同時實現低成本與多元服務、實體與線上管道並重的目標，期待能將金融服務融入客戶的生活，打造「Live more, Bank Less」的愉悅銀行體驗。為此，星展台灣不斷推出新的數位化服務，顯見星展掌握與回應總體經濟發展趨勢的適應能力。

 2014	 2015*	 2016
資產總額 (仟元)		
337,933,004	367,621,477	358,783,302
負債總額 (仟元)		
314,393,268	335,254,161	326,932,110
股東權益 (仟元)		
23,539,736	32,367,316	31,851,192
稅後純益 (百萬) **		
340	423	422
稅後每股盈餘 (元) 分配前		
0.15	0.14	0.13
每股帳面價值 (元) 分配前		
10.7	11.08	10.84
股東權益報酬率 (%)		
1.46	1.51	1.31
資產報酬率 (%)		
0.10	0.12	0.12

* 2015年度財務報表係考慮星展保代合併已追溯調整

** 2016 及2015 稅後純益均包含共同控制下前手權益各144百萬元及112百萬元



分配予利害關係人之經濟價值(新台幣仟元)

2014	2015	2016
支付出資人的款項 (係指2016年發放2015年特別股股利)		
0	0	303,342
員工薪資與福利		
2,694,508	2,970,863	3,071,165
社區投入金額		
4,800	22,530	10,000
所得稅支付		
88,002	96,952	42,141

經營與永續策略

生於亞洲、長於亞洲，星展台灣致力落實集團的亞洲策略，以創造愉悅且值得信賴的銀行體驗。我們協助個人創造財富、企業穩定成長，並積極參與亞洲金融市場的發展。

星展台灣更以「Live Simple打造專屬客戶體驗」、「Live Responsible發揮社會影響力」、「Live Purposeful促進多元人力發展」以及「Live Accountable創造當責企業治理」為創造永續價值的四大方針：透過數位化的資源，星展能為客戶簡化作業流程，發展創新服務，打造便捷的銀行體驗；透過建立與落實責任金融政策，並支持社會企業的發展，星展可以創造社會影響力。

透過建立組織DNA，優良的人才發展與留任制度，以及雙向的績效對話，促進星展人力發展；透過建立堅強的領導團隊與有效的內部控制，星展得以降低風險，創造當責企業治理。我們將在後續章節中，針對四大策略方針具體作為進行更深入的介紹。

■ 星展價值創造策略與模式

✕ 策略

星展的策略反應了亞洲趨勢脈動，包含中產階級的興起，跨區交易的成長，都市化以及快速採用創新科技帶來的影響，都是星展策略制定考量的重點。我們作為交易與投資金流的中介服務提供者，也運用亞洲優勢協助進行財富創造。作為區域性亞洲銀行，我們深耕於關鍵市場，使我們成為亞洲最佳的選擇。

星展的策略可歸納為以下幾點：

- 我們專注亞洲市場，致力於為客戶創造愉悅的銀行體驗；
- 我們致力於調節大中華南亞與東南亞的交易與投資金流；
- 在台灣，我們積極拓展財富管理和中小企業業務，並積極落實大中華市場的發展策略

永續方針

- 「Live Simple」— 透過數位化資源打造專屬客戶體驗
- 「Live Responsible」— 以責任金融與支持社會企業，發揮社會影響力
- 「Live Purposeful」— 以多樣的人才發展制度促進多元人力發展
- 「Live Accountable」— 透過堅強領導與有效內控創造當責企業治理



✕ 商業活動

在企業金融面，我們服務大型企業、中小企業與機構投資人，從協助企業融資到管理財務風險均是我們的服務項目。

我們提供從短期營運資金調度到專業貸款的全面金融服務，也提供現金管理、貿易融資、財務行銷、資本市場及顧問服務。

在消費者金融面，我們提供不同階級用戶人生中各個階段所需的相關服務，從年輕時組建家庭的購屋需求，至年老時的退休基金均是我們的服務範疇。我們也提供多元的金融商品與服務，包含存款、貸款、信用卡、付款、投資與保險等。

在財務行銷方面，我們提供客戶金融產品組合，並且是匯率、債、信用貸款與權益及其他衍伸性金融商品的市場制定者。

✕ 核心能力差異化

亞洲在地的金融模式：我們堅信以亞洲之道提供銀行服務並以五大策略方向達成此目標：

• 亞洲關係

我們了解關係在亞洲複雜的元素與意義，並將以更加全面的觀點看待錯綜複雜的企業關係，我們致力與客戶建立深厚長久的關係，成為客戶長期的忠實夥伴。

• 亞洲服務

我們秉持著RED的服務準則— Respectful (以客為尊)、Easy to deal with(往來便捷)、Dependable (信賴可靠)，以熱忱及尊重提供便捷可靠的服務，成為客戶值得信賴的夥伴。

• 亞洲洞悉

我們非常了解亞洲市場的脈動，並提供亞洲特定的客製化產品，協助客戶掌握亞洲契機。

• 亞洲創新

我們發展適合亞洲市場的創新金融服務，突破傳統舊思維，促進更快速、直覺與互動的銀行體驗。

• 亞洲聯繫

透過星展在亞洲的綿密網絡，協助客戶拓展版圖。

科技與基礎建設

我們投入大量資源於關鍵的差異化來源—科技與基礎建設，使我們的服務更加靈活、韌性與創新。我們在相同的平台上進行系統運作，使我們能以更低的邊際成本擴大企業規模，具備更靈活快速的市場進入速度。我們的投資強化網路系統的韌性，增加對駭客攻擊的防禦能力。我們的開放式平台使我們能整合不同科技夥伴如研究機構與雲端服務提供者的技術，發展創新的解決方案為利害關係人創造價值。

靈活與快速應變的組織架構

星展維持在最佳的組織規模—大到足以產生規模經濟，亦不失靈活應變以抓住潛在機會的能力。我們也擁有扁平的組織架構與高凝聚力的領導團隊，並建立具創新與實驗精神的組織文化。



✘ 績效衡量方式

星展的平衡計分卡

我們利用平衡計分卡來衡量服務利害關係人及長期策略執行的成果，並協助星展設定目標、引導員工行為及決定人員薪酬。

該計分卡的績效評估與控制，分為兩個權重相等的部份，並於以下各項指標中取得平衡：

財務與非財務績效間

多元利害關係人間

短期績效目標與長期策略目標間

星展的平衡計分卡內容每年將定期更新並取得董事會的核可後，再往下層層分配到組織的各個單位，確保所有的事業單位、支援功能單位與地區之目標能與集團目標一致。各階層的績效都將以本計分卡的績效指標進行衡量，並以評估結果決定員工薪酬。

✘ 治理機制

堅強的領導能力

我們有陣容堅強董事會，並充分了解與參與公司運作，透過檢視與監督集團策略執行狀況，給予經營方向的建議。高階管理階層則負責制定策略與創造組織綜效。在決策機制上，星展採用矩陣式的報告結構，資訊將同時經過區域事業別的總經理與當地國家別的總經理，使決策能同時運用集團優勢並考量當地的市場狀況。

有效的內部控制

我們的內控架構橫跨金融、營運、法遵、資訊科技等議題，築基於三道防線上。第一道防線為各事業單位、支援單位與國家的風險辨識與管理，第二道為集團層級的風險管控單位的風險管理，第三道為內部稽核作業，獨立評估本行內部控制體系、風險管理程序、治理架構和流程之可靠性、適用性及有效性。

組織文化與價值觀

我們的組織文化（PRIDE）引導公司營運與合作的方式。

- Purpose-driven **崇高使命** — 相信除金融業務，可以創造更深遠的影響，堅持捍衛客戶同事社會的信任。
- Relationship-led **團隊合作** — 與利害關係人建立長期持續的關係，創造優秀團隊以開發更佳解決方案。
- Innovative **勇於創新** — 我們鼓勵挑戰現狀，並且找出創新的作法來創造價值，提供更好的服務。
- Decisive **果斷負責** — 我們賦予員工自信，鼓勵員工做決定、承擔責任，並將想法化為實際行動
- Everything Fun! **樂在星展** — 我們的員工熱情又有活力，一起同樂並慶祝精彩時刻！

重大性議題與利害關係人議合

2014年星展台灣首次正式進行重大性議題之鑑別，由「企業社會責任報告書小組」研究國內外同業標竿，參考國內外金融產業永續發展趨勢，建立重大性議題清單，再透過內部利害關係人問卷調查結果排序並建立重大性議題矩陣，並經由管理階層確認。2016年，星展台灣檢視往年的成果，並依據星展集團總部、銀行同業標竿及星展台灣策略發展目標與管理階層的建議進行重大性議題調整，並做為後續資源分配及企業社會責任事務推動的依據，結合各單位全方位落實企業社會責任。

■ 檢視與鑑別



以新加坡星展集團總部2016年之重大性議題為依據，調整星展台灣過去所鑑別之重大性議題並考量台灣市場在地發展狀況、參考銀行同業議題進行重大性議題調整與鑑別。

■ 議題排序



由企業社會責任小組依「對利害關係人評估與決策的影響程度」以及「對組織經濟、環境、社會的衝擊程度」兩個面向，討論清單中議題的重大性並區分為「優先行動議題」與「積極回應議題」。

■ 議題確認



將上述重大性議題鑑別與排序之結果，上呈給總經理討論檢閱後確認，做為星展台灣企業社會責任推動與永續報告書編撰之依據。

■ 利害關係人辨識結果

星展台灣將2014年鑑別出之利害關係人與星展集團之利害關係人對應，將原七類利害關係人合併為五類，如下。



利害關係人 母公司



對星展之重要性

星展集團制訂的策略方向、企業文化價值影響星展台灣在台灣市場的發展策略，也是星展台灣亞洲支援的重要來源



溝通方式與管道

- 定期向母公司報告星展台灣有無違反法令之情事
- 配合遵循集團營運發展策略，參與相關集團會議



關注議題

- 誠信經營
- 風險管理
- 法規遵循與金融犯罪協防
- 公司治理



回應章節

公司治理與風險管理

顧客隱私與交易安全

打造專屬客戶體驗



利害關係人 員工



對星展之重要性

星展台灣相信員工是公司最重要的資產，為公司能否激發創新、創造客戶價值的關鍵，因此星展台灣致力打造舒適健康的職場環境，並與員工共享豐碩的成果



溝通方式與管道

- 每年舉辦員工凝聚力調查
- 每年定期與各部門主管訪談，瞭解各部門次年度業務展望，並就當年度合規環境回顧與合規風險評估進行意見交換



關注議題

- 人才管理與留任







回應章節

促進多元人力發展

總體經濟發展與經營績效

關於星展台灣

利害關係人 **客戶**

			
<p>對星展之重要性</p> <p>客戶為星展台灣價值創造的直接利害關係人，客戶的滿意度會決定星展業務發展的成果。因此星展台灣秉持著「以客為尊、往來便捷、信賴可靠」的服務準則，始終站在客戶的立場提供金融商品和服務，致力創造愉悅的銀行經驗</p>	<p>溝通方式與管道</p> <ul style="list-style-type: none"> 提供多元溝通管道：24小時客服專線、網站訪客留言、營業單位顧客意見 每年追蹤顧客滿意度調查 舉辦一般消費金融客戶的投資講座、發行電子投資雙週報、季度展望等以及各類電子訊息，進行雙向溝通與金融諮詢打造網路銀行、行動銀行與各項創新金融商品 	<p>關注議題</p> <ul style="list-style-type: none"> 誠信經營 	<p>回應章節</p> <p>公司治理與風險管理</p>
<p>行銷溝通與公平交易</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客隱私與交易安全 服務品質 金融數位創新 		<p>發揮社會影響力</p> <p>打造專屬客戶體驗</p>	


利害關係人 **社會**

			
<p>對星展之重要性</p> <p>星展台灣秉持著取之於社會、用之於社會態度，積極為社會創造共享價值，期待能在業務成長的同時也能回饋社會，創造經濟與社會價值的共同成長。星展也與媒體及供應商保持良好關係，有助於傳達清楚與正確的資訊予社會大眾，並創造優良的價值網絡</p>	<p>溝通方式與管道</p> <ul style="list-style-type: none"> 贊助社會企業 積極參與社企論壇 舉辦志工活動 推出社會企業專屬帳戶 設置公關單位提供相關維繫與服務 舉辦記者會、發行新聞稿 舉行業務說明會及議價會議 	<p>關注議題</p> <ul style="list-style-type: none"> 誠信經營 	<p>回應章節</p> <p>公司治理與風險管理</p>
<p>顧客隱私與交易安全</p> <ul style="list-style-type: none"> 責任金融 環境衝擊管理 扶植社會企業 		<p>發揮社會影響力</p>	

利害關係人 **主管機關**



■ 重大性議題鑑別結果

重要性分類	議題名稱	對應之GRI考量面	議題邊界		星展台灣議題回應策略
			內	外	
 優先行動議題	誠信經營	SO反貪腐	✓	✓	我們依誠信經營政策，訂定公司內部《星展銀行集團行為準則》，規定各項行為原則和標準，包括職業操守、保密性、利益衝突、與客戶公平交易、記錄的完整性和精確性、舉報等六項核心原則，以盡企業社會責任。
	風險管理			✓	我們透過適切的管理策略、政策及程序，管理各類資產之風險，以使潛在損失降至最低，並藉由強化整體風險管理之架構，將各類風險管理透明化、系統化、專業化及制度化。此外，將持續精進作業流程，定期檢視顧客資產部位，適時提供理財規劃及資產配置建議，以提升整體經營體質及股東權益。
	總體經濟發展與經營績效	EC 經濟績效	✓		星展的營運據點遍布亞洲各區，掌握亞洲總體經濟發展的趨勢脈動，並將以差異化的亞洲關係、服務、創新、洞見、連結，為股東與其他利害關係人創造更佳的经营績效。
	法規遵循與金融犯罪協防	SO反貪腐 SO PR法規遵循	✓	✓	銀行為高度監理行業，遵循台灣和新加坡主管機關的相關法令，為星展台灣之基本義務。除此之外，我們也全力配合當地政府，以完整的防範政策與異常交易的監控機制，協助防治並打擊金融詐欺和犯罪。
	顧客隱私與交易安全	PR 客戶隱私 PR 產品與服務標示	✓	✓	我們一向高度重視資訊安全和顧客的隱私，致力於提供可信任的銀行服務，透過高階管理階層對隱私與安全的重視，以及落實保障隱私與安全相關的工作流程，創造高度重視安全的企業文化。

■ 重大性議題鑑別結果

重要性分類	議題名稱	對應之GRI考量面	議題邊界		星展台灣議題回應策略
			內	外	
 優先行動議題	行銷溝通與公平交易	PR 行銷溝通	✓	✓	在行銷溝通方面，我們將公平交易深耕於文化、政策處理及業務活動中，以提供符合客戶需求及專業的服務，杜絕不當銷售問題。
	服務品質	PR 產品與服務標示	✓	✓	我們秉持著「以客為尊、往來便捷、信賴可靠」的服務準則，始終站在客戶的立場、用客戶的角度看自身，以創造愉悅的銀行經驗為使命。
	公司治理		✓		在公司治理上，我們謹遵集團公司治理策略，以高規格治理原則落實在地的治理制度，展現嚴謹的公司治理架構與有效的董事會運作機制。我們也重視營運透明度及重大資訊的揭露，積極實踐企業社會責任。
	責任金融	FS 產品組合 FS 當地社區	✓	✓	建立責任銷售機制，包含責任銷售政策、弱勢族群銷售政策及符合社會公益的授信原則，促進社會公平與永續發展，並致力於針對不易取得金融服務的弱勢族群發展解決方案，提升金融服務的包容性。
	金融數位創新	FS 產品組合 FS 當地社區	✓	✓	星展致力於站在客戶的角度，由消費者金融服務體驗的不同階段，投資與創造數位創新服務，也致力於激發內部員工的創新思維，打造愉悅的客戶體驗。

■ 重大性議題鑑別結果

重要性分類	議題名稱	對應之GRI考量面	議題邊界		星展台灣議題回應策略
			內	外	
 積極回應議題	人才管理與留任	LA 訓練與教育 LA 員工多元化與平等機會 LA 勞僱關係 LA 職業健康與安全 LA 勞工實務問題申訴機制 LA 女男同酬	✓		星展以PRIDE的企業DNA，及多元的員工發展計劃協助各類型的員工有效發揮所長，並透過打造精采快樂的職場環境與生活，使員工能在最優良的職場環境下創造更高的企業價值。
	環境衝擊管理	EN 產品及服務 EN 能源 EN 排放	✓	✓	星展致力於管理服務與營運過程中產生之環境衝擊，落實各項節能減碳措施，積極參與環境相關的驗證，導入更有效的環境管理架構以提升星展的環境管理績效。同時星展也持續透過產品創新，降低金融服務的環境衝擊，與客戶攜手打造與環境共榮的金融生態。
	扶植社會企業	EC 間接經濟衝擊		✓	星展台灣持續透過「推廣社會企業的認知度」、「善用企業資源，育成社會企業」以及「整合社企於企業文化」等三大扶植策略，協助社會企業的茁壯和永續經營。



2016年重大事件回應

■ 2016年不當銷售TRF事件

本公司部分企業金融客戶因承作複雜性高風險衍生性金融商品交易(如：目標可贖回遠期契約)產生損失，進而就相關交易爭議向本公司或相關主管機關提出申訴。基於公平交易與保護客戶權益之原則，星展台灣於接獲客戶申訴後即按內部相關爭議處理作業程序、規範及主管機關之指導積極與客戶協商並解決爭議。

違規情事與罰鍰情形

辦理衍生性金融商品業務，核有未妥適建立或未確實執行內部控制、內部作業制度與程序等缺失，違反銀行法第45條之1第1項及第4項規定，依同法第129條第7款規定，金融監督管理委員會核處新臺幣1,000萬元罰鍰。另案相關缺失有礙本行健全經營之虞，併依同法第61條之1第1項規定，核處予以糾正及限制本行新承作隱含賣出外匯選擇權衍生性金融商品業務(含結構型商品業務)，但不包括與專業機構投資人及高淨值投資法人承作之交易、及既有客戶之停損交易，至金融監督管理委員會認可缺失改善後，始得恢復承作。(金管銀外字第10550006181號)

因應措施與後續管理制度調整

本行改善計畫及結果已由內部稽核單位審閱並委由獨立第三人安侯建業會計師事務所完成評估且於106年2月8日提報董事會核決。後續並將呈報金融監督管理委員會認可後申請恢復承作隱含賣出外匯選擇權衍生性金融商品業務(含結構型商品業務)。

打造專屬客戶體驗 Live Simple



引言

「我們將客戶視為被邀請來派對的貴賓，我們是派對的主人。我們的工作是每天均在每個重要的顧客體驗面向上獲得一點點進步。」——亞馬遜公司創始人及執行長 傑夫·貝佐斯

“We see our customers as invited guests to a party, and we are the hosts. It’s our job every day to make every important aspect of the customer experience a little bit better.”

Jeff Bezos, founder & CEO of Amazon

承諾

近年來，新興的數位科技已逐漸成為銀行提供服務的新工具。但星展也著重於了解數位科技如何協助星展創造愉悅的銀行體驗，我們由客戶的角度出發，了解客戶在日常生活中對金融服務的需求與使用情境，創造以人為本的數位創新解決方案。

而身為亞洲銀行，星展台灣也善用5大亞洲策略-「亞洲連繫」、「亞洲創新」、「亞洲服務」、「亞洲洞悉」、「亞洲關係」與台灣連結，配合以人為本的數位服務設計理念，推出多元且在地客製化的金融產品與服務，並承諾將以創造愉悅的銀行經驗為使命，秉持著RED-「以客為尊 (Respectful)、往來便捷(Easy to deal with)、信賴可靠(Dependable)」的服務準則，於三大面向創造價值。

財訊 2016外商銀行最佳人氣獎

財訊 2016外商銀行最佳服務獎

財訊 2016 外商銀行最佳理專團隊獎

工商時報 台灣服務業大評鑑-外國銀行銀牌獎

卓越雜誌 外商銀行最佳創新獎



以客為尊 Respectful

秉持著(Respectful)以客為尊的服務準則，星展台灣致力於打造優良的客戶服務品質，提供客戶真正需要的金融產品與服務，並讓客戶的需求獲得快速且即時的回應。

■ 客戶滿意度調查

星展台灣透過專業外部市調公司，每月以電話訪查方式進行客戶忠誠度、各類產品以及通路之客戶滿意度調查，即時掌握客戶評價，找出提升服務的機會點，並針對客戶滿意度設定關鍵績效指標 (KPI)，每月瞭解客戶反饋與滿意度情形，提供予相關單位

作為服務或流程改善依據，以持續提升客戶的往來體驗、增加客戶黏著度。自2014年至2016年，星展台灣的客戶忠誠度及其他調查項目之客戶滿意度皆逐年提升。

■ 企業金融業務

客戶滿意度調查(CSS)*	項目	2014	2015	2016	2016年目標
	客戶忠誠度	4.20	4.21	4.36	4.21
通路	分行	4.56	4.59	4.74	4.59
	網路銀行	4.18	4.11	4.12	4.20
	電話客服中心	4.58	4.49	4.62	4.50
	提款機	4.45	4.48	4.47	4.50

*客戶滿意度調查從不滿意到滿意，最低為1分，最高為5分

■ 優良服務激勵－星展獎勵活動 (Spot Award)

為激勵員工展現服務熱忱，星展台灣每季舉辦《Spot Award》傑出員工遴選，旨在選出在提供優質及創新服務的傑出員工，引導員工在本職外提供創新想法、優質服務以增進組織效能，形塑重視客戶服務之企業文化。經評選通過的個人及團隊，可獲得獎勵金以及公開表揚之肯定。

■ 提升服務之深度及廣度

- 客戶經理每月聯繫持有投資產品的星展豐盛理財客戶，提供投資淨值及市場訊息，使客戶掌握最新投資情形。
- 以簡訊的方式與客戶溝通重大市場訊息及星展豐盛理財優惠等資訊，協助客戶掌握即時的投資理財資訊。

透過上述服務，客戶於滿意度調查中給予「您的星展豐盛理財客戶經理即時更新產品績效及服務訊息」的滿意度評分由2015年度的4.23分提升至2016年度的4.37分，「星展豐盛理財客戶經理」的整體滿意度評分由2015年度的4.44分提升至4.53分，顯示星展台灣的服務已獲得客戶的正面評價，也贏得客戶對星展台灣財富管理業務的信任感。

■ 即時處理金融消費爭議

星展台灣重視金融消費爭議之處理，為了即時與有效地處理客戶意見及申訴，提升消費爭議處理之效率與品質，落實金融消費者權益保障：

- 制定「客戶意見與申訴作業處理準則」以供同仁遵循
- 依據金融消費者保護法，建立消費金融處評議委員會作業處理準則，以公平合理、迅速有效處理金融消費爭議，讓客戶對星展台灣持續保有優質的整體服務形象。

往來便捷 Easy to deal with

星展銀行秉持著讓客戶「Live Simple」的精神，將銀行服務整合到客戶的日常生活中，使金融服務的取得與使用變的更加簡單與便利，客戶也能空出更多時間在客戶關心的人事物上；因此，配合以人為本的設計理念，星展在過去6年內，對金融科技的投資高達50億新幣(折合新台幣約1,100億元)。

從金融科技基礎設施、大數據分析應用及相關金融數位創新服務的發展，到公司內部員工思維的轉變如星展黑客松活動的推動，全方位進行金融數位變革，更於2016年獲頒「全球最佳數位銀行」，顯示數位與金融整合上的非凡成果。

■ 虛實整合，客戶觸及管道多元化

透過數位化，我們將客戶申請流程相關的表單簡化、流程自動化，成功使金融服務變得更加簡單與直覺，客戶可以更快與即時的與我們建立關係，完成服務申請。

以下以三大使用者體驗階段，介紹星展Easy to deal (往來便捷)的金融數位創新服務。



「個人信用貸款線上申請服務」

過去因為法規要求，新客戶在申請個人信貸時，銀行仍需先取得客戶書面同意，才可查詢聯徵評分等資訊進行審核，過程繁複冗長，有鑑於此，星展台灣發展「個人信用貸款線上申請服務」，與7-ELEVEN的跨界合作，以O2O (Online To Offline) 模式，透過「線上申請、一鍵上傳、雲端列印」等三大步驟，讓客戶線上填寫申請資料後，即可使用全台近5,000家7-ELEVEN門市內的ibon設備免費列印申貸文件、確認申貸資料並簽名，完成「線上申請」並成功進件申辦星展個人信貸專案。這樣的創新虛實整合模式，無需侷限於銀行的營業時間或據點，能有效簡化申請流程，減少至銀行花費的時間，達成星展「Live More, Bank less.」的目標。

落實Bank 3.0—「數位化開戶服務」

隨著數位化的浪潮帶來的民眾生活習慣改變，星展也推出「數位化開戶服務」，不論客戶身在何方，都可透過加密的行動裝置，提出開戶申請，借由影像存取技術，星展得以將客戶證件快速掃描存檔，並將所有申請資料自動加密傳輸到銀行後端系統。

不僅可以縮短客戶的填寫時間，還能降低人為竄改與表單丟失的作業風險，「電子簽名機制」則可減少消費者70%的簽名次數，真正落實全程數位化的作業。

推動數位化金融環境3.0計畫

星展台灣也配合主管機關，推動數位化金融環境3.0計畫，提供更便利的數位化服務。目前客戶已可透過星展網路銀行及行動銀行APP，進行線上信託開戶與財富管理及認識客戶(Know Your Customer, KYC)，不需再前往分行填寫紙本進行開戶與KYC作業，落實數位化金融環境。

■ 流程再造，促進便捷金融服務

透過重新設計我們的營運流程，不但能使客戶能更直接、方便且迅速的使用星展的金融服務是我們努力的方向。

「星展行動銀行App」

「星展行動銀行App」提供最前瞻性的財經訊息、即時更新的股、匯、債及原物料指數動態和客製化的研究報告，協助客戶在波動的市場環境中，制定精準投資策略。

「星展行動銀行App」更跳脫傳統銀行九宮格的應用程式框架與設計，以捲軸滑動的方式切換頁面，打造更友善的使用者介面。

最特別的是，不僅提供星展網銀客戶進行各項金融交易，一般民眾亦可下載「星展行動銀行App」免費閱覽即時市場動態和股匯債資訊，並訂閱星展客製化研究報告，協助客戶輕鬆掌握市場動向。

「星展行動銀行App」不但在顧客使用調查報告之中獲得4.30（滿分為5）的好評。

2016年新增之重點服務

2016 新增服務

敘述

星展速匯通	透過星展集團網絡，享受更快速、更實惠的跨國匯款服務
台灣ACH (媒體轉帳)	即時的收付款服務，改善客戶現金流管理，更可節省人工作業時間和交易成本
虛擬帳戶	提升應收帳款能見度，強化作業效率，更完善的掌握日常匯入資金訊息
新增網銀使用者角色	新增交易審核者及交易放行者角色，滿足企業內部作業控管需求
更多網銀登入資訊	提供登入歷史記錄，讓使用者即時查覺登入狀況，遠離網路攻擊
新增付款報表	更多元的付款報表，讓網銀及帳戶管理更簡單
待授權交易群組化	交易授權者可一次核准多筆交易，簡化授權流程

■ 數位應用、翻轉金融關係

● 星展銀行企業財務營運行動顧問

星展銀行開發全面性的解決方案，掃描6萬5千家公司的資料庫，參考同業模範實務，為不同規模、產業以及營運區域的企業，逐步檢視其營運資金週期的每一個環節，並提出改善步驟，協助企業創造更多的現金流、降低交易對手風險進而達成提高營運效率的目標。

星展銀行營運資金顧問服務三大創新：



1. 基準分析

基準分析是透過星展全新行動應用程式平台，分析超過 6萬5千家分佈全球包含上百種產業公開發行企業的營運表現，為星展銀行之企業客戶進行與產業競爭者的基準化分析，快速找出企業的市場定位與相對表現。



2. 診斷工具

診斷工具則是設立專屬團隊針對企業客戶目前購料應付、銷售應收與存貨流程進行客製化的分析，並提供產業最佳實務範例。



3. 建議與洞悉

星展專業團隊將提出清楚明確的行動建議以及改善方案，協助企業客戶實際改善營運資金運作模式，並創造更多的現金流量



星展以國際企業供應鏈財務營運管理顧問定位，導入行動服務科技，其目的即是協助企業改善這項重要的經營績效指標。在星展集團首波試行的計畫中，參與此財務營運顧問服務的中小企業客戶反應都相當正面。

主因是星展能夠協助客戶了解營運資金管理現況，並提出具體改進建議，使企業可望提升20-30%可運用流動資金、產生更佳的營運效能。

星展以國際企業供應鏈財務營運管理顧問定位，導入行動服務科技，其目的即是協助企業改善這項重要的經營績效指標。在星展集團首波試行的計畫中，參與此財務營運顧問服務的中小企業客戶反應都相當正面。

主因是星展能夠協助客戶了解營運資金管理現況，並提出具體改進建議，使企業可望提升20-30%可運用流動資金、產生更佳的營運效能。

● 「星展Business Class」APP

物聯網時代來臨，驅動台灣新一波的創新與創業動能，而許多中小型新創事業初期經常面臨許多問題，除資金需求外，也面臨尋找合適人才、擴展品牌知名度等重大的挑戰。有鑑於此，星展推出「星展Business Class」APP，旨在透過建立一社群平台，讓各中小企業及各領域的專家透過此平台進行交流，促進新創者間的資訊與知識分享，同時也協助新創者及中小企業拓展自身的人脈網絡與知名度，達成媒合新創企業、激發創新科技解決方案的目標，實踐星展銀行「幫助您的業務成長是我們的使命」之宗旨。

目前平台已聚集超過15,000的來自台灣、新加坡、印度、印尼、香港與中國各領域的企業家與專業人才，今年也會透過一系列的實體活動讓會員們除了在线上互動外，也可以面對面交流。

● 「星展好家+貸」App

買房換屋是人生的重要大事，從看房、詢價到各房比價，完成後又必須通過銀行一連串的估價再到貸款核發等流程，往往耗時耗力，帶來較差的購屋體驗。因此，星展銀行在「Live simple」的指導原則下，發展「星展好家+貸」APP，透過「找房搜尋、找降價房、成交行情、預估鑑價、房貸輕鬆算、房產資訊」等六大功能，一次解決購屋過程中可能產生的問題，不需再耗費大量時間向各家銀行詢問預估鑑價與貸款額度，協助客戶讓買屋與貸款皆成為重要且的愉悅人生體驗。

「星展好家+貸」APP於2016年11月中旬正式亮相後，不久即有上萬人的下載與瀏覽使用量，且於2016年11-12月期間，約有一成的房貸申請案件來自星展好家貸。展望2017年，星展仍秉持擁抱數位的宗旨，持續推廣好家貸的市場認同度，擴增新的使用者與下載量，並適時更新功能，以更加符合用戶需求。



■ 擁抱數位思維－星展台灣黑客松

除銀行自行推動數位創新作為外，星展台灣亦秉持開放的態度，期待能引進多元的想法，打造創新的金融解決方案。因此，我們於2015年舉辦「星展台灣黑客松」，為台灣金融業首見黑客松實體賽，聚集來自四面八方、有想法的挑戰者，以馬拉松式的緊密合作模式，發想出一套創新金融解決方案，協助個人和企業客戶創造並累積財富，打造更愉悅的銀行往來經驗。

由於第一屆反應相當熱烈，星展台灣於2016年再次舉辦「星展台灣黑客松」，共吸引逾200名參賽者報名，發想出18個創新的金融解決方案。星展台灣對內要將星展集團2萬2千名員工培育成創新的種子，靈活地將創新想法運用在每一個工作環節中；對外則要積極尋找與新創公司合作的機會，運用新科技、提供新經驗，讓金融服務逐漸隱形化，存在民眾的日常生活當中。

星展由上而下重視 安全承諾與行動

星展了解高階管理階層對議題的看法以及相應的決策作為將影響公司的運作方式。透過星展新加坡總部建立的科技暨作業風險論壇的會議，每個禮拜各國負責IT基礎維運的主管以及各作業部門的主管將開會討論安全議題，並由僅次於執行長的主管擔任主席，展現集團風險論壇會議的重視。

會議中主席坦言希望各國均需追求極高安全標準，不斷達成電腦安全性更新的相關任務，並直言：「忙，不應該是破壞星展重視安全架構的藉口。」以高階層的治理架構與主席對資訊安全的重視，打造「亞洲最安全銀行」的堅實基礎。

Dependable 信賴可靠

星展集團致力於提供亞洲各國民眾一個可以信任且可安心交易的銀行服務，不但透過高階管理階層重視公平與安全的承諾以及具體行動，更將之落實在公司的每個工作流程與細節中，創造高度重視安全的企業文化。星展銀行自2009年起連續八年榮獲《全球金融雜誌》評選為「亞洲最安全銀行」，此外，星展台灣亦領先台灣各家外商銀行，成為第一家取得BS10012 國際標準驗證的外銀在台子行，打造更安全金融服務與交易環境。

安全的作業流程與 軟體更新規範

除了高層的重視之外，星展台灣也將安全的觀念導入公司日常的作業流程中。為了保障顧客的資訊安全，星展不厭其煩的在作業流程中加入一些必要手續，寧願承擔相關的時間成本，也要將資訊安全風險降到最低。

舉例來說，員工登入各自電子郵件系統的密碼必須要定期更新，一旦密碼到期後，必須重新設定密碼，此外，任何新申請的密碼將被拆成兩個部份：一個部分是由直屬主管核發給他，另外一個部分則是由資安部門核發。這樣的作法看似麻煩，卻也大幅降低密碼外洩風險，也不會因為有人可以拿到完整密碼，而盜用他的身分和權限登入電子信箱。

星展台灣對於各種軟硬體設備「有效期限」也非常重視，所有銀行使用的軟體或是硬體設備，都必須可以在可以確保安全性的前提下，才能繼續使用，否則，就得設法升級或汰換，沒有其他妥協空間。

強化員工資訊安全意識

星展台灣對於資訊安全的防護不遺餘力，從安全意識著手，由內至外提升銀行安全控管層級。除透過每年依照關鍵資訊安全議題更新之線上學習網站，讓員工以互動網站及多元測驗強化資訊安全基礎知識，並要求達到及格分數80 分為止才能通過測驗並拿到證書，亦透過無預警之社交工程演練，透過各類型之釣魚信件，提高員工對於變化多端的網路釣魚信件之警覺性；全球資訊安全部門亦合力彙整可能之資安漏洞訊息，以宣導郵件之方式，持續強化員工對於資訊安全之關注；行內亦構建可疑郵件或是可疑事件之通報管道，讓使用者可以直效通報潛在資安事件，讓專業團隊可以第一時間進行對應之調查及防堵。

綜上所述，行員從意識面、行為面、新聞面及處理面等四個維度構建員工資訊安全框架。

建置個人資料管理機制(PDPA) 並通過BS10012 驗證

為遵循「個人資料保護法」相關法令，強化個人資料管理制度，星展台灣於2014 年起成立跨部門「個資專案工作小組」，積極導入符合國際標準之「BS 10012 個人資訊管理制度」(PIMS-Personal Information Management System)，內容包括個資料盤點、風險評鑑、個資管理制度之建置、自行查核作業、定期性之個資管理審查會議及持續性之員工教育訓練等，將個資保護政策落實於公司文化及作業細節，以確保個人資料被合法的蒐集、處理及利用，並自2014 年5 月成功通過BS 10012 國際標準驗證並每年接受驗證單位之複檢。

星展台灣不僅是國內第一家通過該驗證之外銀在臺子行，同時也是首家將所有業務均納入驗證範圍的銀行，足見星展台灣對於個人資料保護的高度重視。星展台灣將持續對個資保護的努力與承諾，提供客戶更安全、更有保障的金融服務環境。

網路安全機制

星展台灣持續關注網路安全相關議題，透過全球資訊安全部門合作，以期建構全面且即時之資安事件反應機制。

- 持續針對業以產品壽命結束之軟硬體進行汰換，從源頭避免無法防範之資安漏洞。
- 整合集團內資安事件，透過全球團隊之事件共享，降低同類型資安事件重覆出現之機會，提高團隊資安事件處理效率。
- 透過與外部第三方單位合作，協助星展台灣以獨立視角監控對外網路活動情形，診斷資安風險。
- 使用整合性平台監控社群網站及行動應用，降低虛假社群新聞及偽冒行動應用造成消費者損害。

星展台灣希望從基礎設施到資安維運，從專業資源到社群應用，實踐安全銀行之藍圖，T 為消費者提供安心之金融服務。

發揮社會影響力 Live Responsible

引言

「社會企業改變了傳統的商業模式，創造全新的可能。星展銀行深信社會企業的存在，是驅動社會改變的正面力量，讓我們一起攜手為社會點亮夢想星光，實踐美好未來。」

—— 星展銀行台灣區總經理 陳亮丞



承諾

金融業為資本市場的舵手，社會能否達成永續發展共融成長的目標，金融產業的角色至為關鍵。因此，如何透過責任金融（Responsible Finance）架構的落實，並善用數位創新提升金融服務的包容性、消除金融弱勢，是星展台灣責無旁貸的社會責任。星展台灣積極發揮金融核心職能的正面影響力，期許在台灣、亞洲各地能夠攜手客戶、政府一同創造美好共榮的社會。堅持「深耕在地」與支持「社會企業」，是星展對社會的兩大承諾。

自1983年進入台灣市場以來，即使中間歷經多次市場動盪，2016年更有多家外商自台灣市場撤資導致人心惶惶，但星展始終堅守深耕台灣的承諾，持續擴大在台業務與客戶規模。我們承諾將持續了解不同的客戶，致力於推出多元化且在地化的金融產品與服務，並特別針對相對弱勢及不易取得金融資源的個人或企業，量身打造最適合的商品；此外，在積極發展本業的同時，星展台灣也認為社會企業是解決社會問題的重要推手，全力扶持社會企業。創造更開放的社會企業資訊分享平台，以建構完整、良善的社會企業生態圈，促進更永續與共融的經濟發展。

責任金融

■ 提升金融包容性

金融包容性（Financial Inclusion）已為世界各國所重視的重要課題，在2016年9月於中國杭州舉行的G20峰會中，即針對如何驅動各國共融經濟（Inclusion Economy）的成長進行討論，並提出《G20數位金融包容性原則》（G20 High-Level Principles for Digital Financial Inclusion），希望藉由數位科技的創新，讓金融服務能擴大提供給相對弱勢、不易取得金融資源的窮人、女性、長者、農夫甚至是中小企業等個人或群體，達成提升金融包容性的目標。為了讓金融服務能擴展到社會每一個角落，星展台灣積極了解台灣民眾的困難和需求，以打造更親民的金融商品，依多年來深耕台灣社會的經驗，星展特別關注下列幾個在台灣金融服務市場中的弱勢族群：

對象	金融弱勢情形	解決方案
千禧世代	銀行提供的房貸服務一直都扮演協助民眾購屋重要的一環，而對現在的年輕人來說，由於房價飆升，買房的成本大幅增加，使得購屋的可能性大幅降低。	星展台灣推出最長40年的房貸專案，相較於業界多數提供30年以下的選擇，大幅減低首購族房貸月繳金額的負擔，使年輕人能以較低的負擔構建屬於自己的「家」。截至2016年底，已有316位年輕人成功申請40年房貸專案，成就對家的夢想。
銀髮族	高齡化社會熟齡族日漸增加，熟齡族退休後無固定收入，而存款利息是其獲得穩健收益的首選，因此星展針對銀髮熟齡族提供五十樂活活儲存款專案。	星展台灣針對熟齡族提供專屬金融服務，如「50樂活活儲存款」方案，專為50歲以上民眾量身打造的遞增式高活活儲帳戶，存款越多、利率越高，再享每月跨行提款五次免手續費，讓熟齡客戶便捷動用資金，享受優於市場的活儲利息收益。
中小企業	中小企業為台灣經濟發展的重要引擎，也是整體就業市場最大的穩定力量。但也有於中小企業規模較小、經營體質不佳，且多數欠缺抵押品及信用條件較不足，因此經常面臨不易取得金融市場資金的情況。	提升金融包容性並促進台灣經濟發展，星展台灣將中小企業金融服務視為重點發展的業務項目之一，根據中小企業信保基金統計，星展台灣於2016年承作中小企業信保基金保證業務放款餘額，累計至2017年3月底，達新台幣287億元，位居各大外商銀行之首。
社會企業	社會企業以解決社會問題為職志，希望能透過創新的商業模式改變社會。近幾年台灣新創的社會企業快速增加，然而大多數的規模及營運模式皆尚未成熟，透過一般金融管道取得資金的難度較高，而根據星展的一項調查報告指出，「資金與財務的專業諮詢(15%)」是社會企業普遍且迫切的需求，由此可見，財務管理對社會企業創業家來說，實為一大難題。	星展台灣特別打造「社會企業專屬帳戶（SE Package）」，提供新台幣活存優惠利率、金融服務手續費減免或優惠，以減輕社會企業的負擔，並指派銀行企金主管為合作社會企業夥伴的顧問，協助其解決經營管理所面臨的問題，以滿足社會企業夥伴對於財務諮詢和資金的需求。推出至今，共有16家社企已申請並進行使用，且有兩家已成功申請貸款。此外，星展更與信保基金合作，提供社企專屬特別貸款，以降低社會企業申請貸款門檻。

此外，為配合政府發展台灣新創重點產業以及落實環境保護和節約能源的承諾，星展台灣另搭配中小企業信用保證基金提供新創重點產業包括綠能產業相關優惠方案，鼓勵新創產業發展，帶動綠能產業以因應氣候變遷。

■ 建立責任金融政策

責任銷售政策

星展台灣將公平交易深耕於文化、政策處理及業務活動中，承諾僅銷售適合客戶之產品及服務，並確保銷售人員經過訓練且具備必要知識及技能，以向消費者提供正確的資訊，對客戶的說明力求清楚且透明，並使其容易知悉。

星展台灣的責任銷售機制

發行前審查	銷售人員資格	盡職調查	資訊揭露	銷售品質檢查
1. 所有產品皆取得適當監管機構所核發的相關執照，初次銷售之複雜性高風險商品報由董事會通過。	2. 銷售人員必須取得法規要求的合格證照及內部合格證明 (Notice on Authorization To Advise and Sell ,NATAS) 認證才能提供金融服務，並需持續接受銷售流程、職業道德、產品知識等專業相關訓練；2016 年共完成 9,980 小時銷售人員相關的訓練時數，每位銷售人員平均應完成 35.4 小時課程。	3. 銷售人員於銷售前必須了解客戶的投資標的、經驗及知識、財務及個人狀況及風險屬性與承受度以確認需求，進而落實商品適合度政策，以避免因商品複雜度與客戶投資經驗及專業知識不適合造成不當銷售。	4. 向金融消費者充分說明該金融商品、服務及契約之重要內容，包含產品、手續費、費用、利率、成本及任何提前終止的違約金之條款及條件亦明確記載並向客戶充分說明，產品的收益及風險平衡揭露。	5. 控管確認暨營運風險管理部定期進行各類檢查、例行抽查銷售人員之銷售文件、錄音電話與交易審查認證主管之錄音等銷售流程品質之查核，以確保所有銷售員工及認證主管皆符合星展台灣相關規範，杜絕不當銷售問題的發生進而影響客戶之權益。

弱勢族群銷售政策

星展台灣限制銷售特定金融商品予符合特定條件的弱勢族群客戶，減少客戶購買不符自身需求商品的風險，特定族群包含：

1. 不能閱讀及理解中文的客戶，不銷售商品
2. 以下客戶，不銷售複雜性的商品
 - (1) 「年齡 65」和「投資知識與經驗 = 沒有或有限」
 - (2) 「教育水準 ≤ 國小」和「投資知識與經驗 = 沒有或有限」
 - (3) 「客戶平均月收入 < 新臺幣二萬五千元」且總資產 < 新台幣二十萬

此外，星展台灣針對某些客戶的交易，例如 65 歲以上客戶其投資資金來源為退休金、客戶退休且依靠投資收入支付生活費用、或教育程度國小以下等客戶之交易，會給與多一層關心，在其交易指示完後，由非該筆交易銷售人員之外的第三人，以面談或電話聯繫方式再次向客戶確認，客戶對於其所將投資的產品特性、風險、以及可能產生的費用等，皆已充分了解且無其他疑問後，才會進行後續文件審查並為客戶進行下單申購流程。而針對高齡 70 歲及以上之客戶投資中等風險程度 (P3) 以上產品且金額達新臺幣一百萬元或上，亦會請客戶邀請一位見證人陪同見證銷售流程。



符合社會公義的授信原則

為了共創美好的社會並促進安全且穩健的金融環境，星展台灣制訂「符合社會公義的授信原則」，包含負面排除 (Exclusion) 的原則，不承作「非法活動」、「軍備融資」、「賭場和博弈業」相關的借貸案。

另外，針對「帶來高度環境風險或社會風險企業」，如石油/天然氣、化學、礦業、棕欖油製造業、紡織業等，將先確認該企業採取適當的保護機制保障其員工、環境及社會大眾，並確保該企業在授信報告中詳細說明潛在環境風險、社會風險以及其風險減免機制。若申辦企業涉及「買賣原鑽或頻臨絕種野生動物的貿易公司」，星展台灣將進行額外的檢查，確認貿易公司具備相關合法文件/許可，例如金伯利進程國際證書、瀕臨絕種野生動植物國際貿易公約的允許等，做好第一層的把關，確實實踐責任金融精神。

促進社會共融發展

星展台灣也同樣看見社會企業所能為生活帶來的巨大影響，但在台灣，社會企業的概念仍處於萌芽階段，多數民眾甚至並不清楚何謂社會企業。星展認為，社會企業是以創新商業手法解決社會或環境問題的營利機構，有別於一般靠政府補助與民間捐款的非營利組織，可能會受到政策方向及捐款多寡的影響面臨經營困難，社會企業應該要能自給自足，在做好事的同時賺取足夠營運的資金。

因此，星展台灣在2010年開始全力扶持社會企業，有別於傳統單向的贊助模式，不是要給魚吃，而是提供釣竿。因此，透過整合集團及社企夥伴資源，以「推廣社會企業的認知度」、「善用企業資源，育成社會企業」以及「整合社企於企業文化」等三大扶植策略，協助社會企業的茁壯和永續經營，將影響力及效益極大化，以期能逐漸對台灣社會甚至亞洲帶來社會改變的原動力，共同創造美好且共融的社會。

■ 推廣社會企業的認知度

星展台灣持續贊助社企流國際論壇(四周年)，並規劃有趣的活動及相關議題，引起媒體興趣及參與，增進媒體曝光，以推廣社會企業的認知度。如：

✘ 透過數位媒體如星展官方FB，定期宣導社會企業相關訊息

✘ 針對財富管理客戶，舉辦「星展社企 愛在益起」活動取代一般貴賓活動，不僅讓財管貴賓透過體驗了解社會企業，也促進客戶實際購買行動支持社會企業

✘ 舉辦「亞洲社會企業高峰會」，邀請全亞洲超過2百位社會企業家與社企育成者等，共同分享經營社企的實際經驗與心得

✘ 鼓勵台灣社企參與「亞洲社會企業挑戰賽」及星展基金會的「社會企業獎勵計畫」

■ 善用企業資源，育成社會企業



社會企業

扶植社企成長發展基金

自2010年起星展台灣針對有潛力的社會企業提供發展基金，2014年星展基金會成立後，更依照社會企業運作模式、社會影響力、創新程度及團隊能力等面向進行審核，給予不同發展階段具潛力之社會企業支持，希望能透過此種子資金，使亞洲社會企業能順利渡過萌芽成長期，為社會帶來改變。

2016年星展基金會共提撥超過新台幣2,500萬給亞洲12家在醫療保健、教育、環境、社會融合等領域，具有社會創新及潛力的社會企業，例如：台灣的龍骨王、新加坡的家恩、印度尼西亞Miko Bahtera等，在亞洲六大市場中共培育63家社會企業，並吸引超過2,500家社企參與星展基金會在亞洲各地主辦/贊助的論壇與工作坊。星展基金會也首次主辦「亞洲社會企業高峰會」，聚集海內外近250名社會企業家、創投、中介組織一起探討、學習及分享，台灣共有12名社會企業家及媒體一同參與此盛會進行跨國交流。



社會企業

獎勵計劃

長期致力於扶持社會企業的星展基金會於2016年舉辦第二屆社會企業獎勵計劃，本屆共有12家社會企業獲得新幣5萬到18萬（約新台幣118萬到423萬元不等的獎勵基金，台灣地區由「龍骨王」社會企業雀屏中選，以體感偵測技術並結合雲端功能打造了一套體感復健系統，增加病患復建動機，減少往返醫院的成本並解決無人陪伴的問題。

亞洲社會企業挑戰賽

由星展基金會與新加坡國立大學企業機構聯合舉辦，對有發展潛力、極具社會影響力的新興社會企業進行選拔與支持。不僅如此，星展也透過舉辦在競賽期間透過星展工作坊，由經驗豐富的業師提供亞洲各地的參賽企業教育訓練與輔導，提升社企的經營能力。2016年的亞洲社會企業挑戰賽共選12隊入圍準決賽與6隊入圍決賽，除提供獎金之外，入圍企業亦享有專業業師輔導、媒體曝光、拓展跨國人脈等多項福利。本賽事由泰國的 Siam Organic 奪得冠軍，最佳新隊伍為以開發友善餐廳程式並整合身障者工作需求的台灣「眾社會企業」，各獲得170萬與70萬新台幣，總獎金約達超過400萬台幣。若想了解更多資訊，詳情請見亞洲企業社會挑戰賽官方網站：<http://social-venturechallenge.asia/>



首創社會企業 專屬帳戶

2008年新加坡首先推出，提供手續費減免、優惠利率及專業金融諮詢，在台灣我們是首家且唯一提供社會企業專屬帳戶服務，至2016年已開16戶。

2016年星展與信保基金合作，提供社企專屬特別貸款，降低社會企業貸款申請門檻，目前已有2間企業參與。



運用職能專才提供 社企直接的協助

除由資深主管提供社會企業夥伴金融諮詢，協助解決經營管理問題外，2016年更由3位資深企業金融主管，透過實務案例研討課程，教導12位創業家了解影響銀行借貸的關鍵財務指標，讓創業者們了解星展銀行提供社會企業各項資源，與創業資金籌措相關資訊，深化財務面的思考。



社會企業 育成

- 透過社企流iLab計劃，2016年培育18家新創社企，創造60個就業機會，為他們新增了71,350個顧客，並串連超過20家合作機構。
- 贊助臺北社企大樓的「臺北社企 星展小棧」平台，讓來自9個國家，991人瞭解身障就業結合社會企業的做法，並舉辦28場的論壇/研討會，讓454位參與者更了解甚麼是社會企業。

■ 將社會企業整合於星展的企業文化中

除提供各種資源支持社會企業成長外，星展更從自身營運做起，結合特定節慶舉辦社企小市集，增進員工對社企的認知度並鼓勵購買社會企業商品，當作員工及客戶禮贈品，也啟動「星展企業志工服務(People of Purpose)」，針對相關社企規劃志工活動，讓親身參與社會企業的運行，不僅能協助社會企業營運，也擴展員工對社企的意識與認同，將社企整合到星展的企業文化之中。



2016年星展有870位員工，透過23項持續性的主要活動，服務了15家社企及非營利組織，總受益人數達4,303人；而2015到2016年大幅的受益人次提升，歸功於星展善用數位媒體，協助社會企業進行宣傳，以更小的成本達成更高社會效益。

	2015	2016
社會企業投入經費	2,253 萬元	1,000萬元
受益社企家數	30 家	50家
受益人次	1,368 人	4,303人
購買社企夥伴商品金額	約112 萬元	約201 萬元
志工服務時數	3,553 小時	8,353 小時

降低服務與營運的環境衝擊

■ 降低金融服務的環境衝擊

身為良好企業公民，星展台灣除致力於投入數位金融創新的發展，貫徹「Live More, Bank Less.」的概念，減少客戶往返銀行造成的能源消耗，也努力減少自身營運帶來的環境衝擊，以更低的環境損失達成更高的經濟成長。

數位化客戶服務

星展提供多項數位創新服務，如第二章所提及的「個人信用貸款線上申請服務」、「數位化開戶服務」、「星展好家+貸」App等創新的金融服務，均能有效減少客戶往返銀行的時間，不僅改善客戶體驗，也能有效降低範疇三的溫室氣體排放，為星展結合核心本業創造環境正面效益的重要策略。若欲了解上述服務的具體內容，請見報告書15-17頁。

「數位化財務需求分析

(Your Financial Profile, YFP)」：

星展台灣於2014年推出「數位化財務需求分析」服務，客戶可透過iPad以更簡捷及系統化的流程進行財務需求分析，改變過往客戶以紙本方式填寫財務需求分析的流程，大幅提升服務效率及客戶銀行體驗，並減少紙張的印製，2016年總計共達減少14,506張紙的環保效益。



「星展企業試算工具」：

為成為企業最堅強的後盾，星展台灣創新推出線上「星展企業試算工具」，透過星展企業貸款計算機、星展營運資金試算工具，以及星展產品解決方案配對引擎，讓中小企業主儘管日理萬機，仍可隨時隨地輕鬆處理金融大小事。

數位化開戶服務

2016年推出數位化開戶服務，減少需填寫資料和簽名次數70%，且透過數位行動裝置服務流程設計，客戶得依據一步步的流程引導，體驗更人性化、互動式與更簡潔的流程服務，填寫時間縮短一半以上。估計除減少客戶及理專時間外，亦減少表單紙張印出每年約13萬張，減少碳排放。

「星展全新行動銀行App」：

星展台灣於2015年改版行動銀行App，除了提供民眾即時的金融資訊服務，掌握最新全球經濟、台幣匯率趨勢，更進一步提供即時性的金融交易服務，包括轉帳、換匯、開立定存與投資等以滿足民眾隨處皆可處理金融大小事的需求。

「AEx數位化汽車貸款專案」：

星展台灣於2016年推出「AEx數位化汽車貸款」服務，透過iPad裝置，以數位化方式簡化並加速汽車貸款申辦流程，給予客戶更舒適、便捷的顧客體驗。除了速度的提升外，透過AEx進件，每筆貸款案件可省下27張的紙張，以平均每月357筆透過AEx進件的數量為例，估計一年將可省下115,668張紙共計647.74 kg的二氧化碳排放量。

■ 降低營運的環境衝擊

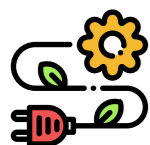
星展台灣亦致力於控管營運過程中所產生的環境衝擊，除了落實各項節能減碳措施，我們也積極參與環境相關的驗證，導入更有效的環境管理架構以提升星展的環境管理績效，善盡星展的社會公民責任。

LEED綠色建築

星展「台灣」總部早於2012年2月獲得美國綠建築協會頒發「LEED (Leadership in Energy and Environment Design) 能源與環境先鋒設計」的證書，肯定星展台灣對於環境保護的努力。

取得ISO50001能源管理驗證

星展台灣自2015年5月開始針對台灣區總部及內湖營運中心辦公室兩個員工人數及辦公面積較多的辦公場所，導入ISO 50001能源績效管理系統，並於同年度11月通過外部稽核取得認證，成為第一間取得ISO 50001認證的外商銀行。能源與排放管理。星展「台灣」從兩個面向進行能源與排放管理，第一是進行低碳投資，每年編列預算汰換過於老舊、耗電量較高的空調主機設備；第二則是透過能源管理相關政策改變使用習慣如下：



進行照明與空調的二線式能源控管，定時開關燈光，並依據部門不同使用情況，分區調整電源關閉時間。



每日8:00 前與20:00 後，除非部門因為特別需求，提出申請控管使用外，將關閉空調，減少冷氣使用。



減少走道及倉庫等區域之不必要的照明，並將耗能較高之燈具逐步更換為LED或T5燈具。



經由公司公告，內部溝通，教育訓練以及辦公場所張貼標語，持續宣導本公司同仁節能觀念。



於辦公室各區空調開關附近張貼溫度限值，鼓勵將辦公場的室內溫度調整為26°C以上，減少能源浪費。

	2014	2015	2016
投入空調設備汰換之金額	1,879,200元	1,387,050元	5,394,000元
年度用電量 (kwh)	8,851,499	8,679,264	8,604,659
用電密集度 (年度用電量/ 員工人數)	5,501	5,244	5,392
用電密集度 (年度用電量/ 面積)	522.99	600.37	605.41
二氧化碳排放當量 (kgCO ₂ e)	4,611,631	4,521,896	4,551,865
二氧化碳排放密集度 (年度碳排量/ 員工人數)	2,866	2,769	2,805
註：能源資訊包含星展總部、後勤營運總部以及全省營業場所；電力排放係數參考能源局公告資料，各年度參數如下：			
正式員工總數	1,609	1,655	1,623
總面積(坪)	16,924.69	14,456.53	14,212.90
電力排放係數	0.521	0.528	0.529



其他環保做法

- 綠色採購

星展台灣積極響應台北市政府環保局提倡的「企業及團體推動綠色採購及綠色消費計畫」，優先採購具節能、綠建材、環保標章或碳足跡標籤的產品，2016年綠色採購金額已逾新台幣3,000萬，榮獲台北市政府肯定並表揚為「績優綠色採購企業」。

2016年採購金額(仟元)

辦公室租賃與修繕相關(如地毯、LED燈、石膏板等)	4,175
辦公室事務相關(如影印紙、電器、碳粉等)	26,533

- 資源回收工作 單位(公斤)

地點	年份	紙張使用	報章雜誌	鋁製品	塑膠	一般垃圾
星展總部/ 內湖後勤 營運中心	2014	19,178	13,272	531	1,041	32,984
	2015	18,693	14,489	591	1,217	41,365
	2016	25,875	13,312	643	1,592	54,879

促進多元人力發展 Live Purposeful

引言

我們希望能夠賦予員工足夠的技能與知識領導產業創新與變革，鼓勵員工勇於嘗試並從實驗中學習，打造數位思維。

—— 星展銀行董事長 余林發

“We hope to equip our employees with the relevant knowledge and skill sets that will better prepare them to innovate and lead change in the industry. We want them to embrace a digital mindset through greater experimentation and experiential learning.” – Chairman Peter Seah



承諾

星展台灣承諾將以未來導向的人力與員工發展規劃，輔以PRIDE的企業DNA，協助各類型的員工有效發揮所長，創造團隊綜效，提升星展台灣對快速變動商業環境的回應能力，打造星展數位轉型的創新動能；星展台灣也致力於建立健康與幸福職場，使員工能在最優良的職場環境下創造更高的企業價值，承擔企業永續經營的根本責任。

亞洲銀行及財金雜誌
年度最佳雇主獎

怡安翰威特Aon Hewitt
2016台灣區卓越雇主獎

怡安翰威特Aon Hewitt
最佳女性員工雇主獎

台灣金融研訓院菁業獎
最佳人力發展獎

亞洲銀行家-台灣
台灣區最佳員工敬業度獎



星展DNA

星展台灣了解企業文化將影響員工面對問題與外在挑戰的態度，型塑員工的團隊精神與凝聚力，並深切影響組織創造價值的能力。因此，星展台灣秉持著「堅持用對的人，做對的事」的理念，積極提升員工在工作上的整體福利與保障，以PRIDE為主軸，引導員工思考與發展五大價值面向，將PRIDE的DNA深植於員工的價值觀，使PRIDE2.0真正落實到日常工作中，打造更精采快樂的職場環境與生活，我們深信唯有健康幸福的員工，星展台灣才能永續經營，持續為我們的客戶、股東及社會創造利益。

■ PRIDE的組織文化

Purpose-driven 崇高使命

身為銀行業，除了提供金融服務以外，更要有深刻的自信跟使命，星展台灣相信透過工作與服務，為客戶創造更深遠的影響，即使是單純的開戶或貸款，或是提供理財建議等，都可能對客戶的生活帶來改變，致力於讓我們的客戶因為有星展台灣的存在，而有所不同。

Relationship-led 團隊合作

星展台灣相信建立良好的關係與團隊是致勝方針，尤其是在台灣這樣高度競爭的金融環境中，單打獨鬥絕對敵不過團體戰，必須透過共同合作找出更好解決方案以領先市場。

Innovative 勇於創新

星展台灣將創新的精神深植在星展人的DNA裡。所謂的創新，不代表劃時代的改變，而是在日常工作中挑戰現狀，嘗試不一樣的作法，賦予更大的價值。我們相信在數位化的時代，創新的DNA更顯重要，因此，星展台灣一直在思考如何做得更好，而且我們不害怕改變，積極挑戰自我，走在市場趨勢前端。

Decisive 果斷負責

在完整的組織分工規劃下，星展台灣賦予每位員工決定的自由，對自己工作範圍內的事務擁有充分的自主權。我們相信，透過這樣的授權不僅可以促進企業的效率跟行動力，更將提升每位員工的個人成長，勇於承擔責任，並且支持團隊跟夥伴。

Everything Fun! 樂在星展

打造出讓每一位員工都能快樂工作的幸福職場，星展台灣一直以來的目標。我們鼓勵員工在工作中找時間放鬆自己，同事間互相鼓勵製造樂趣，並共同享受努力的成果，以身為星展人為榮！

■ 星展人才組成

截至2016年底，星展台灣正式員工數共計約1,639人，非擔任主管職務的員工人數為83%；其中女性員工比例占65%，女性主管則占全體主管54%。此外，本國籍高階主管占高階管理階層比例為94%，顯示星展台灣致力於創造多元任用和平等的就業環境。結合全體上下1,639位員工的力量，星展台灣專注於發展業務，並積極激發員工的潛能。我們強調團體合作的精神，提供靈活的個人發展空間，使每一位員工潛能得以全面發揮。我們珍視職場員工的多元性，鼓勵創新，致力於打造活潑、健康的職場環境。

人力結構統計

項目	2014		2015		2016	
總員工人數	1,646		1,682		1,639	
員工總數 (依性別區分)	女	男	女	男	女	男
	1,067	579	1,078	604	1,060	579
正式員工人數	1,040	569	1,062	593	1,046	573
非典型員工人數	27	10	16	11	14	6

項目	2016					
	女			男		
歲數級距	30以下	31-49	50以上	30以下	31-49	50以上
新進員工數	48	94	4	33	68	4
比例	31%	11%	7%	36%	16%	7%
離職員工數	48	113	11	30	90	11
比例	31%	13%	19%	33%	21%	19%

人力資源管理

星展台灣相信員工是公司最重要的資產，如何透過有效的人才管理與發展策略、人才留任相關的員工福利、健康職場環境形塑以及充份的績效對話，來提升人力資本的價值是公司成功與永續經營的關鍵因素。星展將持續精進人才管理各面向的管理制度，達成公司創造多元人才發展以及健康職場的目標。



■ 人才招募創新－MA黑客松(MA Hackathon)

星展台灣致力於透過有效的招募與篩選機制，篩選出優秀與適合星展的人才。而面臨數位時代的來臨，保持創新力和熱情是星展最看重的人才特質。因此，我們於2016年12月，首度將黑客松的概念帶入人才遴選中，希望從過程中發掘有想法、有創意、有熱情的人才，為星展銀行帶進新活水。

■ 人才管理與發展策略

多元培訓計劃

人才培訓計劃為公司人才吸引與發展策略中非常重要的一環，透過多元的儲備幹部計劃，不僅為星展台灣培育優秀的金融領導人才，也能借此吸引深具潛力與抱負的年輕人才加入星展的行列。星展台灣也於2016年首度獲得台灣金融研訓院菁業獎「最佳人力發展獎」，展現星展銀行於人才發展的成效斐然。

● 星展銀行儲備主管計劃(Management Associate Program)

星展台灣推出「星展銀行儲備主管計劃」，透過為期兩年的海外學習與不同區域的儲備幹部交流，並依個人的期許進行部門輪調，參與不同的金融專案，讓深具潛力且有志投身金融業的年輕人才得以擴展國際視野、建立多元人脈並深入金融業的各個領域，在星展的舞台上一展長才，成為耀眼的明日之星。

● 星展銀行財富管理儲備主管計畫

為打造專屬顧客體驗，改變金融環境中以銷售為導向文化，星展於2012年推出「財富管理及企業金融儲備業務主管計畫」（FTBA for Wealth Management & SME）。

該計畫提供有志於金融服務、挑戰自我的年輕世代規劃健全職涯軌道，透過嚴格篩選過程，錄取後受長達一年至一年半完整培訓，培育熱情專業且信賴可靠的客戶關係經理，星展銀行投入大量人力與資源，打造一系列完整教育訓練課程，加速財富管理暨企業金融儲備業務主管熟悉星展的文化及操作，以提供客戶最優質的金融服務。

2016年共21位員工參與財富管理及企業金融儲備業務主管計畫。

● 資訊暨營運儲備主管計畫

「資訊暨營運儲備主管計畫」是銀行界少有的後勤部門培訓計畫，卻是銀行金融界未來的趨勢。

專為培訓資訊暨營運兼具的管理人才而打造，在長達24個月的培訓過程中，除了接受為期1個月的海外訓練課程外，更包含至資訊暨營運處下的不同部門受訓，學習各種業務營運、產品商業分析、系統升級等議題。

同時，資訊暨營運儲備主管也將定期進行業務個案分析和策略研究，快速學習如何將客戶的需求融入科技產品或系統。

星展台灣搶先一步培養資訊暨營運兼具的明日之星，為邁向金融3.0奠下穩固的根基。2016年共142位人才通過初選，共4位錄取資訊暨營運儲備主管。

● DBS大學

為持續提升人力資本，星展台灣成立DBS大學，積極整合新加坡總部資源，設計與規劃滿足各階層工作職能訓練課程，並提供相關內部訓練與外部訓練之學習機會。星展台灣期望員工透過參與正式學習活動（包括：教室訓練、線上學習或混合式訓練型態），獲取具競爭力專業知識並養成正向工作態度。

同時，為提供員工更佳的學習環境，自2014年起規劃人性化、科技化的星展台灣學習發展中心，嶄新的學習發展中心已於2015年落成，提供員工激發創意，舒適的學習環境。

2017年，配合總部策略與星展台灣業務需求，將導入具備Web2.0、行動學習及雲端功能嶄新學習平台，致力於持續推動並建構最新穎先進學習界面！

項目	單位	2015		2016	
員工訓練金額	新台幣仟元	16,281		16,368	
員工訓練總時數	小時	66,444		90,891	
平均每人每年接受訓練時數	小時	女	男	女	男
		53.26	53.17	52.35	63.04
平均每人訓練花費金額	新台幣仟元	9.28		10.1	

職涯發展平台— iGrow@DBS

iGrow@DBS是專為星展員工量身打造的學習暨職涯發展平台，由「瞭解自己」、「發掘機會」、「增進技能」和「主導未來」等四大主題組成，員工可藉此平台規劃最適的職涯發展路徑，再透過上述之DBS大學與儲備幹部計畫等學習資源，提升職涯發展所需專業能力。員工亦能透過此平台了解星展集團的相關工作機會，甚至能與資深主管進行對談以獲得寶貴的職涯規劃建議。

人才發展是星展台灣核心使命之一，我們期待iGrow@DBS成為員工在進行職涯規劃時不可或缺的工具，並促使員工起而主導自己學習與發展、與星展台灣一起精進。此外，2016年共有148個職缺由內部同仁轉調後擔任，內部職缺透過內部同仁轉調擔任比率為9.1%。

■ 人才留任

具競爭力的薪酬水準

薪酬水準與計畫為吸引與留住優秀人才的關鍵因素，因此，星展台灣透過薪資福利的市場調查，以及嚴謹的職務內容與專業技術審核，確保訂定之薪酬計畫具市場競爭力。



星展健全的績效管理制度能確保薪資的外部競爭性和內部公平性，使員工的薪酬能有效的與績效表現連結，不會因性別或年齡等非工作相關因素，受到不公平的對待。舉例來說，每一個員工在年初時，將會設定今年度的績效目標，並於年中及年底進行審核評估，依照績效結果決定薪酬。

同時，星展台灣依據勞基法規定，明訂工作規則，以確保員工的勞動權利。2016年員工薪資福利費用約30億7千萬元，較2015年的29億7000萬元提高3.38%，且新進人員薪資均優於法定最低基本工資，基層人員薪資為法定最低薪資的1.85倍以上。

項目	2015		2016	
性別	女	男	女	男
管理階層	0.79	1	0.88	1
一般人員	0.84	1	0.89	1

個人化員工福利

星展台灣了解不同的員工在不同人生階段，擁有不同的需求。為了更客制化的滿足不同員工的需求，在員工福利方面，星展台灣提出「iFlex@DBS」個人化員工福利計劃—「i」代表福利的個人化，個人可以依自己的偏好或不同人生階段需求選擇福利項目；「Flex」代表福利的彈性化，多元彈性的福利項目展現我們希望關懷員工主要面向。

此福利計畫是透過焦點團體座談會，召集公司內部不同性別、年齡、以及職等的員工代表，充分了解員工需求後，為員工打造適合的福利政策。iFlex@DBS提供了個人化的醫療保險、身心健康、家庭照顧及個人學習與發展共四大面向的福利補助。

DBS Cares—健康職場

除了個人化的福利之外，星展台灣致力於建立健康的職場環境，使員工能在無其他後顧之憂的情況下工作。

因此，星展銀行建立全面的員工關懷計畫DBS Cares，以「真心感謝、用心關懷」的精神，貢獻的肯定與讚揚(Recognition& Celebration)、身心健康的促進(Health & Wellness)以及家庭照顧(Family)為關懷計畫的主軸，為員工打造「幸福」職場，降低員工的工作壓力，使員工能以健康的身體、快樂的心情，樂在工作，達成生活與工作的平衡(work-life balance)，承擔星展身為雇主對員工責無旁貸的社會責任。

Kids @ Work小朋友上班日

每年暑假同仁們最期待的活動就是Kids@work 小朋友上班日，同仁的孩子們來到星展銀行體驗一日星展小員工的生活，孩子可看到父母們舒適的辦公及交誼空間，同時，由同仁向孩子們介紹星展銀行，了解銀行的業務，提供孩子們簡單的理財知識。

2016年度的Kids @ Work活動，讓孩子們透過桌遊了解金融、投資的小常識，使同仁及小孩從遊戲中了解如何進行好的財務管理。同時，我們也邀請台灣麥當勞透過互動的遊戲教導小朋友們刷牙的方式以及重要性，並帶領小朋友們到內湖運動中心進行戶外攀岩的活動，呼應了iHealth健康自主管理生活計畫中Live Well, Stay Well與Save Well的目標。同仁與孩子們帶著大大的笑容與滿足回家，是推行DBS Cares活動落實打造幸福企業最好的應證。

星展銀行於2015年8月推出之iHealth健康自主管理生活計畫，i包含一系列關於全體同仁幸福健康的活動，包含Live Well、Eat Well、Stay Well、Save Well共四大面向。

透過知識性、系統性、及趣味性的方式提供同仁健康自主管理的資源及工具，在同仁努力工作的同時，希望能夠平衡每一位同仁的健康面向甚至是員工財富管理等；透過系列性自主管理生活計畫來提升同仁的幸福與健康人生。2016年星展台灣獲得教育部體育署之運動企業認證，在在顯示星展銀行致力建立健康職場環境所獲得肯定。



職業健康安全與工時管理

由於銀行業的業務特殊性，工時管理一直都是銀行業專注的議題，而一例一休法案上路後，星展也發展因應管理政策，來符合法規的要求。

勞檢違規項目	裁罰紀錄與罰鍰情形	因應措施與後續管理制度調整
員工漏缺記載出勤時間	罰鍰新台幣兩萬元	本行已加強員工出勤及延長工時宣導管理
員工未申請延長工時工資	罰鍰新台幣四萬元	本行已加強員工出勤及延長工時宣導管理

職業健康與安全管理	2015		2016	
	女	男	女	男
工傷率(IR)	0	0	0.10	0
職業病率(ODR)	0	0	0	0
缺勤率(AR)	0.8%	0.5%	0.9%	0.4%
誤工率(LDR)	0	0	4.45	0
死亡數	0	0	0	0

工傷率(IR): (工傷總數/總工作時數)X200,000

職業病比率(ODR): (職業病總數/總工作時數) X200,000

缺勤率(AR): 報告期間總病假及工傷假天數

報告期間總工作天數

誤工率(LDR): (誤工總天數/總工作時數) X200,000

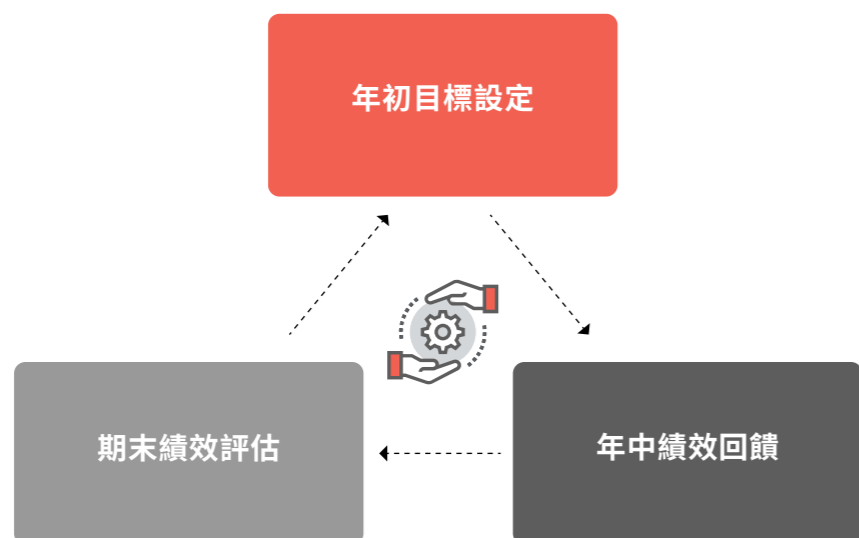
年死亡人數: 年死亡人數 報告期間因工傷死亡人數

■ 雙向績效對話

健全的績效管理，需達成三大目標：充分的員工溝通、有效的員工發展與適當的員工激勵。其中，星展台灣認為如何透過適當方式與員工「溝通」績效結果，實為績效管理成功之關鍵。因此，星展台灣針對所有員工，在其績效管理流程中的每一個環節，由第一步的年初員工績效目標設定、年中績效回饋，到最後的期末績效評估與改善計劃，均充分與員工溝通，使員工的績效目標既能滿足組織的業務目標，也具備挑戰性與可達成性。

充分溝通也讓員工有效掌握自身的績效狀況，並透過績效改善計劃進行員工能力發展的溝通，有效協助員工提升工作績效。星展台灣鼓勵經理人與員工定期討論並評估個人的績效，以確保透明化及員工對目標績效的瞭解。我們相信惟有主管和員工雙方在績效管理過程中充份溝通並達成共識，績效管理的結果才能有效運用在薪資管理、晉升制度、人才發展與教育訓練上，以公平合理的方式達到員工發展與激勵的效果。

DBS 績效管理制度




■ 員工申訴

星展台灣鼓勵所有員工應特別關注涉及道德、歧視或騷擾等情事，並且對於疑似違反諸如此類的相關法律、法規或政策，提出通報。星展台灣設有員工申訴信箱及專線，受理員工或求職者於就業場所遇性騷擾或違反法令及平等工作時之申訴，申訴管道便捷，且調查及處理過程均載明於工作規則中。盡早查明並解決這些問題是我們對於客戶、員工及股東承諾的關鍵。2016年無任何員工申訴案件。

■ 員工凝聚力

星展於2012-2014年透過蓋洛普進行Q12 的員工凝聚力調查，2012-2014年都獲得4.4以上的成績，高居99分位。自2015年起，透過 Aon Hewitt 進行員工凝聚力調查，從同仁對於組織文化、主管、績效管理與個人發展了解同仁對於組織環境的的回饋。

2016年，星展台灣的員工凝聚力分數已達到86分位，不僅高於星展集團各國總平均分數81分位，亦高於整體亞太區185家最佳雇主企業的總平均分81分位，也高於全球雇主總平均60分位。顯示星展銀行已達到世界級最佳雇主的水平。同仁的高度正面回饋無疑是對於星展銀行致力於提供同仁幸福職場最大的鼓勵。2015年星展(臺灣)也獲得Aon Hewitt所頒發之最佳雇主獎 (Best of the Best)及最佳女性員工雇主獎 (Best Employer - Women)。

	2012	2013	2014	2015	2016
星展台灣成績	4.47	4.48	4.57	4.61 86%	86%
星展集團成績	4.31	4.31	4.36	4.39	81%
星展台灣相較於其他進行Q12調查公司的百分等級	-	-	99	99	 獲得臺灣最佳雇主 The best of the best

公司治理與風險管理 Live Accountable

引言

如果公司沒有形塑健全公司治理實務的形象，則將導致資金外流；
如果投資人對公司揭露的資訊沒有信心，資金也將往外流動。

——美國證券交易委員會前任主席 亞瑟·李維特

“If a country does not have a reputation for strong corporate governance practices, capital will flow elsewhere. If investors are not confident with the level of disclosure, capital will flow elsewhere.”

—— Former US SEC Chairperson Arthur Levitt

承諾

星展台灣相信，良好的公司治理將可以為公司發展建立穩健的基礎，並為市場和客戶提供優質的產品及服務，同時為股東帶來最佳的回報。因此，星展台灣承諾以誠信的組織文化，架構堅實的公司治理與風險管理機制，配合專業的經營團隊，達成降低組織經營風險、提升營運透明度、創造更高報酬、為顧客打造值得信賴的客戶體驗等目標，以善盡身為亞洲最安全銀行的使命與責任。

責任金融

■ 組織架構

星展台灣組織結構分為業務單位、產品單位、支援單位以及控管單位，由審計委員會及稽核處進行運作的監管，組織圖請詳星展台灣2016年年報第9頁。

公司治理

星展台灣遵循集團的公司治理策略，以高規格治理原則落實在地的治理制度，透過嚴謹的公司治理架構與有效的董事會運作機制，展現極佳營運穩定與安全度，多年來，整個集團屢獲知名財經媒體的肯定，不但獲金融時報集團旗下刊物《銀行家》評選為「亞洲最佳銀行」，以及《全球金融雜誌》評選為「亞太區最佳銀行」，更於2009年起連續八年榮獲《全球金融雜誌》評選為「亞洲最安全銀行」，展現集團公司治理的卓越成果。

■ 星展集團治理架構

透過清楚的治理架構，使星展台灣的公司治理擁有高透明度、公平性與良好的權責分配，將該治理架構說明如下：

高層領導力

星展台灣擁有極具金融產業與管理經驗的董事群，為促進星展公司治理、指引星展未來策略方向、確保治理制度運作的關鍵推手。

有效的內控制度

星展的內部控制制度涵蓋財務、營運、法規遵循、資通訊科技以及風險管理系統，並以各事業單位、集團監控單位以及集團稽核單位建構星展的三道內控防線，展現有效的內部控制。

文化－價值導向

星展相信避免不道德行為的最佳防護機制絕對不是寫在員工手冊上的行為準則，而是必須建立堅強的風險治理文化，從領導階層重視公司治理的態度，到風險權責的分配及尊重控制單位的聲音，都是星展建立風險治理文化的重要方式。

■ 董事會運作

董事會組成

星展台灣共設董事8席，其中獨立董事占三席，女性董事三席，男性董事五席，展現董事成員的多元性與獨立性。董事會名單請參年報「董事及監察人資料」。

董事 獨立性 (人數)	執行董事			非執行董事			獨立董事			董事 性別 (人數)	男生人數		女生人數																
	1	2	3	1	2	3	1	2	3		5	3																	
2																													
董事 任期	1年						2年		3年		4年		5年		5年以上		董事 年齡	45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		70-74	
	0	0	2	0	0	6	0	1	1	2	3	1	1	2	3	1		0	1	1	2	3	1	0					

運作機制

星展台灣設置總經理一人，秉承董事會之決議，依據本公司章程、股東會議事規則、董事會職責範疇暨議事規範與本公司審計委員會職責範疇暨議事規範等公司治理相關規定及分層負責權限，管理銀行營運。

董事會除每季定期召開外，為因應業務需求及實際營運管理需要，亦不定期召集董事會。2016年共召開董事會議六次，董事平均出席率為96%，相關重大決策皆揭露於公司年報「股東會及董事會之重要決議」。

董事績效評估制度

星展台灣遵循國際公司治理趨勢以及星展集團董事會運作實務，自2012年起於每年年終均邀請各位董事會成員填具董事會績效自評問卷，針對董事會組成 (Board Composition)、董事會議案內容充份程度 (Information Sufficiency)、董事會議事流程與效能 (Board Process and Effectiveness)、董事成員之盡責程度 (Board Accountability)、董事會下設置之功能性委員會效能 (Board Committees) 進行年度評估。

年度評估並於隔年第一次定期董事會中呈報，使全體董事成員了解並加以自我督促，以期達成有效能之董事會運作。

增進董事會獨立性

為強化董事會職能，於2014年第二屆董事改選時選任3位獨立董事並依據相關法令規定設置審計委員會。截至2016年底為止獨立董事共3人，占董事會成員比例達37.5%，高於證券交易法對於公開發行公司董事會獨立性之規範（即，獨立董事席次最低不得少於2人，且不得少於董事席次5分之1）。

另外，星展台灣亦致力於避免潛在之利益衝突，對於董事會所列議案如涉有董事本身或其代表之法人利害關係致損及銀行利益之虞時，要求相關董事應自行迴避並不得加入討論及表決，以符合「銀行業公司治理實務守則」以及本公司「董事會職責範疇暨議事規範」之規定。詳情請參照董事會職責範疇暨議事規範：<http://www.dbs.com.tw/personal-zh/legal-disclaimers-and-announcements.page>

董事薪酬管理

星展台灣就董事報酬部份，除獨立董事外，其餘員工兼任董事均無額外支領董事報酬。獨立董事報酬之決定乃參酌星展集團其它國家子公司獨立董事支領董事報酬之水準，並考量本國銀行獨立董事報酬之市場運作實務以作為報酬合理性判斷之依據。

第二屆獨立董事報酬亦經2014年董事會代行股東會核准通過在案；惟獨立董事因與該議案有利益衝突，均全數自請迴避，並未參與討論及表決。關於星展董事報酬狀況，詳見年報「董事(含獨立董事)之酬金」章節。

董事教育訓練－國際趨勢

星展台灣遵循「上市上櫃公司董事、監察人進修推行要點」以及「銀行業公司治理實務守則」之規定，董事會每年均依據國際公司治理之趨勢，安排財務、法律、稅務或風險管理相關議題之教育訓練。

2016年董事會針對「國際財務報告準則IFRS9解析」以及「反洗錢及反恐融資：透過全行洗錢風險評估實踐以風險為基礎的反洗錢策略」等主題聘請外部專家對董事會進行內部教育訓練，以強化董事成員對IFRS及反洗錢反恐融資之相關專業知識及未來法規發展趨勢之瞭解。全體董事成員均完成六小時進修課程並取得董事進修研習證書。

審計委員會運作

星展台灣有規劃地逐步建立獨立董事制度與審計委員會，於2014年第二屆董事改選時選任3位獨立董事並依據相關法令規定設置審計委員會，並訂有「審計委員會職責範疇暨議事規範」明定審計委員會權責及相關議事規範以資遵循，並且定期及不定期召開會議，以襄助董事會進行公司治理之監理。

2016年共召開9次審計委員會會議，獨立董事出席率為100%。審計委員會運作情形資訊詳見年報「公司治理運作情形」相關章節。

風險管理

身為「亞洲最安全銀行」，星展台灣風險管理目標是透過適切的管理策略、政策及程序，管理各類資產的風險，以使潛在損失降至最低；藉由強化整體風險管理的架構，將各類風險管理透明化、系統化、專業化及制度化，落實於公司治理中；並持續精進作業流程，定期檢視顧客資產部位，適時提供理財規劃及資產配置建議，以提昇整體經營體質及股東權益。

權責架構

星展銀行台灣風險管理的最終負責單位為董事會，其下授權設立信用風險委員會、市場暨流動性風險委員會及作業風險委員會負責統籌及監督相關風險，並由資產與負債委員會負責資本適足之監督管理及審核，定期執行並匯報董事會。

星展台灣設有風險控管處，負責授信業務之審核、逾放債權管理及市場流動及作業風險之各項控管作業。風險控管長負責督導管理，定期呈報公司整體性風險管理相關報告，並協助各風險管理委員會檢視公司整體性風險管理機制之發展，定期向董事會報告風險管理執行情形，適時提出必要改善建議。

審計委員會協助各風險管理委員會監督及管控存在或潛在之風險，而內部稽核協助董事會及管理階層查核及評估內部控制制度是否有效運作，並適時提供改進建議，以合理確保內部控制制度得以持續有效實施及作為檢討修正內部控制制度之依據。

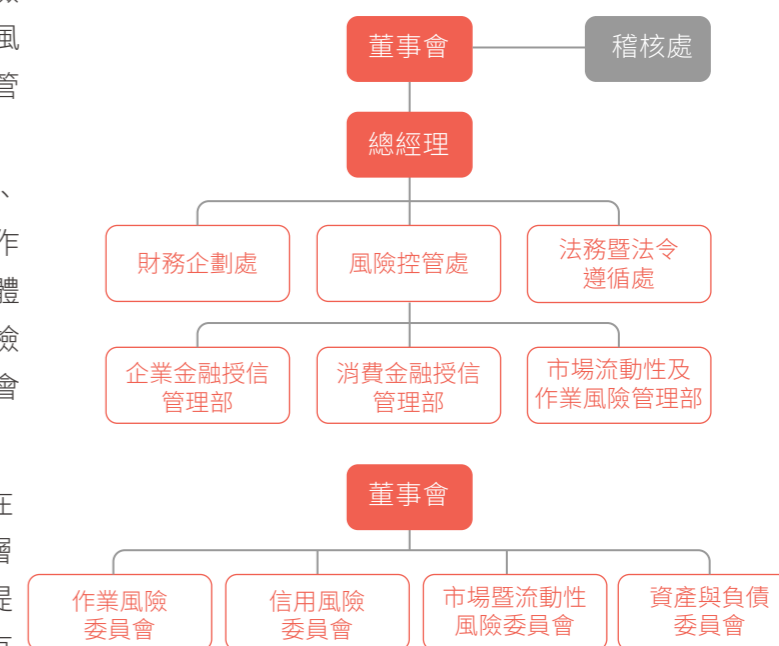
資訊揭露透明度

星展台灣依據「銀行業公司治理實務守則」及相關法令規定，於證券交易所之公開資訊觀測站定期或不定期揭露星展台灣相關之財務、業務以及公司治理相關之資訊以期幫助利害關係人及一般大眾瞭解星展台灣之營運相關資訊。

星展台灣設有發言人制度，就內部重大資訊之公開揭露，統一由發言人及代理發言人對外為之；必要時亦得由星展台灣負責人直接對外說明。此外星展台灣亦設有中、英文網站（詳見星展台灣官網：<http://www.dbs.com.tw>）定期揭露公司治理、營運與財務業務及其他相關資訊。



風險管理組織與架構



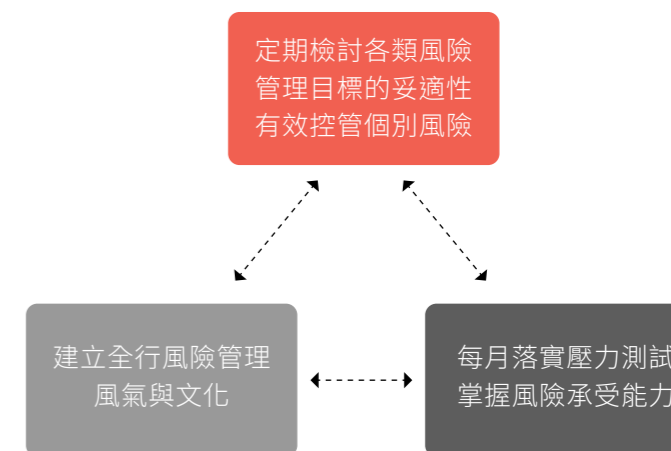
■ 管理目標與權責

	管理目標	管理權責
信用風險	信用風險係指交易對手或授信戶因信用品質改變而無法繳息還本或履行合約義務，使銀行產生財務損失之風險。管理目標包括建立有效率的信用風險管理與控管平台，並配合業務成長與需求，彈性調整授信政策與信用風險管理策略，同時提升相關部門對信用風險之意識及認知。	設有信用風險委員會，經由董事會的授權，負責監控及管理信用風險。我們每月定期舉行信用風險管理委員會審查信用風險報告，使管理階層了解目前授信資產組合的規模、配置與相關業務狀況，信用風險委員會與風控長共同負責確保信用風險的衡量及管理符合銀行標準及政策，並由內部稽核定期獨立辦理查核信用風險管理之允當性有效性。
作業風險	作業風險指因內部的作業流程、人員或系統之不當或失誤，或者因外部事件造成之損失之風險，其中包括法律風險，但並不包括策略風險及信譽風險。管理目標包括建立、維持涵蓋整個銀行層面的作業風險管理框架，以準確識別、評估、監測、管理和報告作業風險。	設有作業風險委員會，負責監督作業風險情形及控制環境，定期召開會議審議各項重大事件，持續監控作業風險，若有任何影響本行營運目標、經營策略或重大負面影響等，則應立即呈報董事會。
市場風險	市場風險是指由於價格參數的變化，例如：利率、匯率、股票和商品價格的變化，以及它們之間的關聯性和隱含波動性而導致的表內和表外的市場風險部位的損失。管理目標包括建立與市場風險活動的範圍、大小並與複雜性相對應之市場風險管理體系並建立謹慎的評價政策和流程以作為健全市場風險管理系統的基礎。	董事會授權市場暨流動性風險委員會對市場暨流動性風險額度的標準、應用和控管擬定指導方針。
流動性風險	流動性風險為銀行無法在到期時滿足合約或者管理性義務所引發的風險。管理目標包括建立完善的識別、衡量、監控和控管流動性風險的流程，保持流動性現金準備以及最高等級和流動性最好的債券，並建立整合的流動性應變計劃來規定如何處理緊急情況下的流動性不足。	市場暨流動性風險委員會負責確保相關流動性架構與政策之執行，執行流動性風險各式限額之監控、超限之呈報等相關控管措施。

■ 運作機制

1. 定期檢討各類風險管理目標的妥適性，有效控管個別風險星

展台灣的董事會將定期檢討各類風險管理目標的妥適性，依外在經濟情勢及內部組織條件及營運狀況，適時隨銀行規模與業務範圍複雜度調整各類風險管理目標。並透過各風險管理委員會及各部門依董事會所定之風險管理目標，建立可落實於星展台灣整體風險控管機制，以完全地融入銀行各個層面及各項作業程序中，從而有足夠能力承擔如遇異常狀況下所可能產生之損失。



2. 每月落實壓力測試，掌握風險承受能力

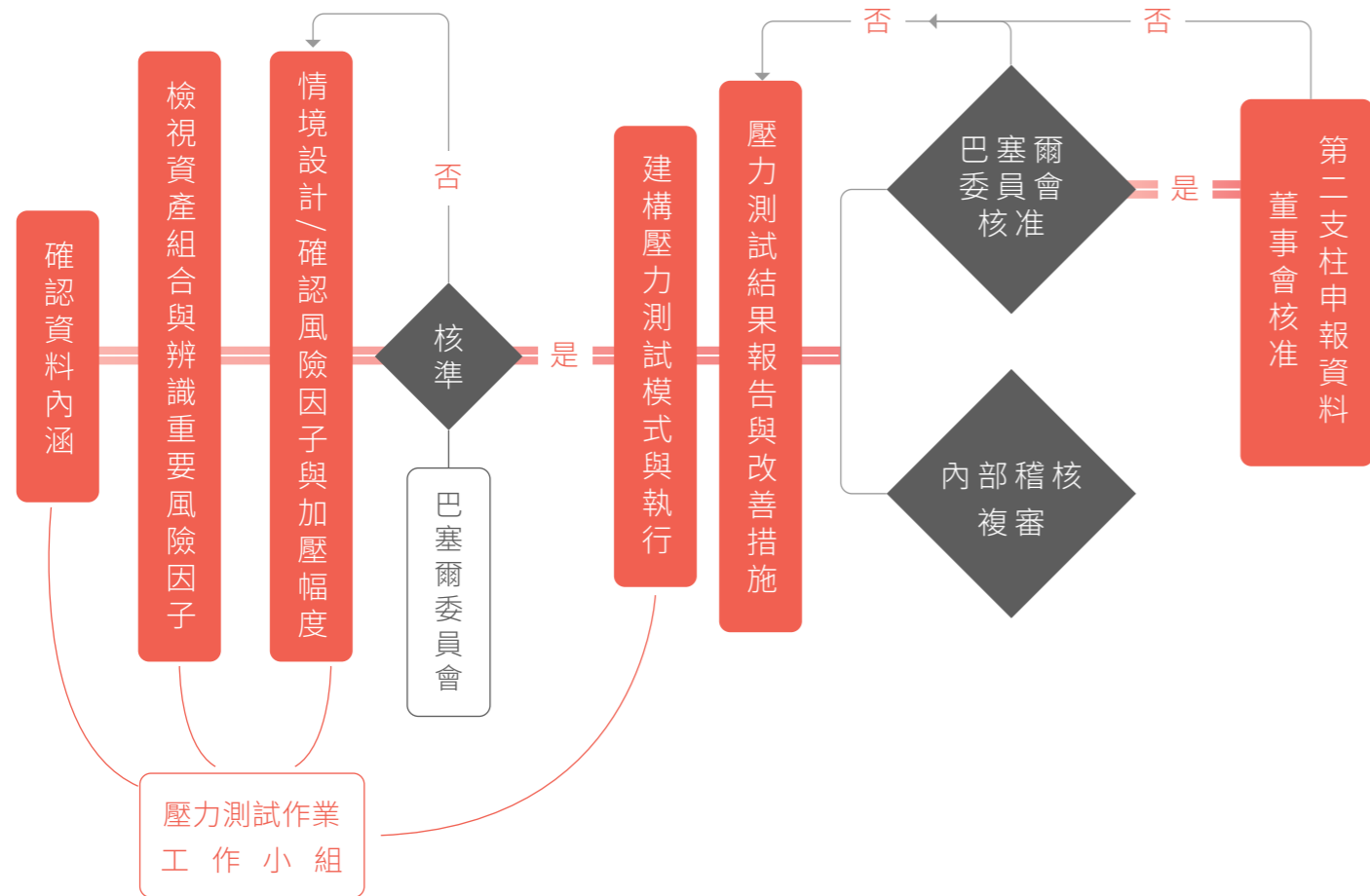
依循經內部巴賽爾委員會核准的「星展台灣銀行壓力測試規範」，每年定期執行整體壓力測試作業，並透過第二支柱監理審查原則中之質化與量化的因素評估，審酌銀行內外部環境之變化以確保整體作業的完整性。

星展台灣運用壓力測試方法於各種不同業務決策中。透過模擬整體產業經濟狀況、市場系統性風險評估，掌握銀行各部位可能產生之損失，以評估負面情況下資本適足率的變化與掌握損失承擔能力。市場風險壓力測試的頻率由市場暨流動性風險委員會決定，在一般情況下，至少每月進行一次，但在市場或部位有顯著變化下，將提高測試頻率，及時應變。

3. 建立全行風險管理風氣與文化

為使員工徹底了解風險管理之重要性，星展台灣每年皆推出風險管理相關訓練課程，將最新的風險管理觀念傳達給員工。各部門亦會不定期舉行與其部門業務相關的風險管理訓練課程，時時提醒員工將風險管理的精神奉行於日常業務中。

壓力測試內部作業流程



■ 內部控制與稽核

依據星展銀行「作業風險管理政策」所述，本行採納三道防線機制的風險控管機制如下：

第一道防線－業務單位/支援單位

業務單位/支援單位的管理階層負責管理日常的作業風險，確保該單位與第區具穩固的控制環境，包括落實各項作業風險管理政策和標準。

第二道防線－監督職能單位

監督職能單位（如法律部、合規部、資訊暨營運作業處、作業風險管理部）需負責定義風險管理政策，提供適當的指引與教育訓練，並建立監控流程以監督及報告風險，確保所有政策能確實執行。

第三道防線－稽核處

內部稽核扮演第三道防線之角色，獨立評估本行內部控制體系、風險管理程序、治理架構和流程之可靠性、適用性及有效性。

■ 危機處理與應變

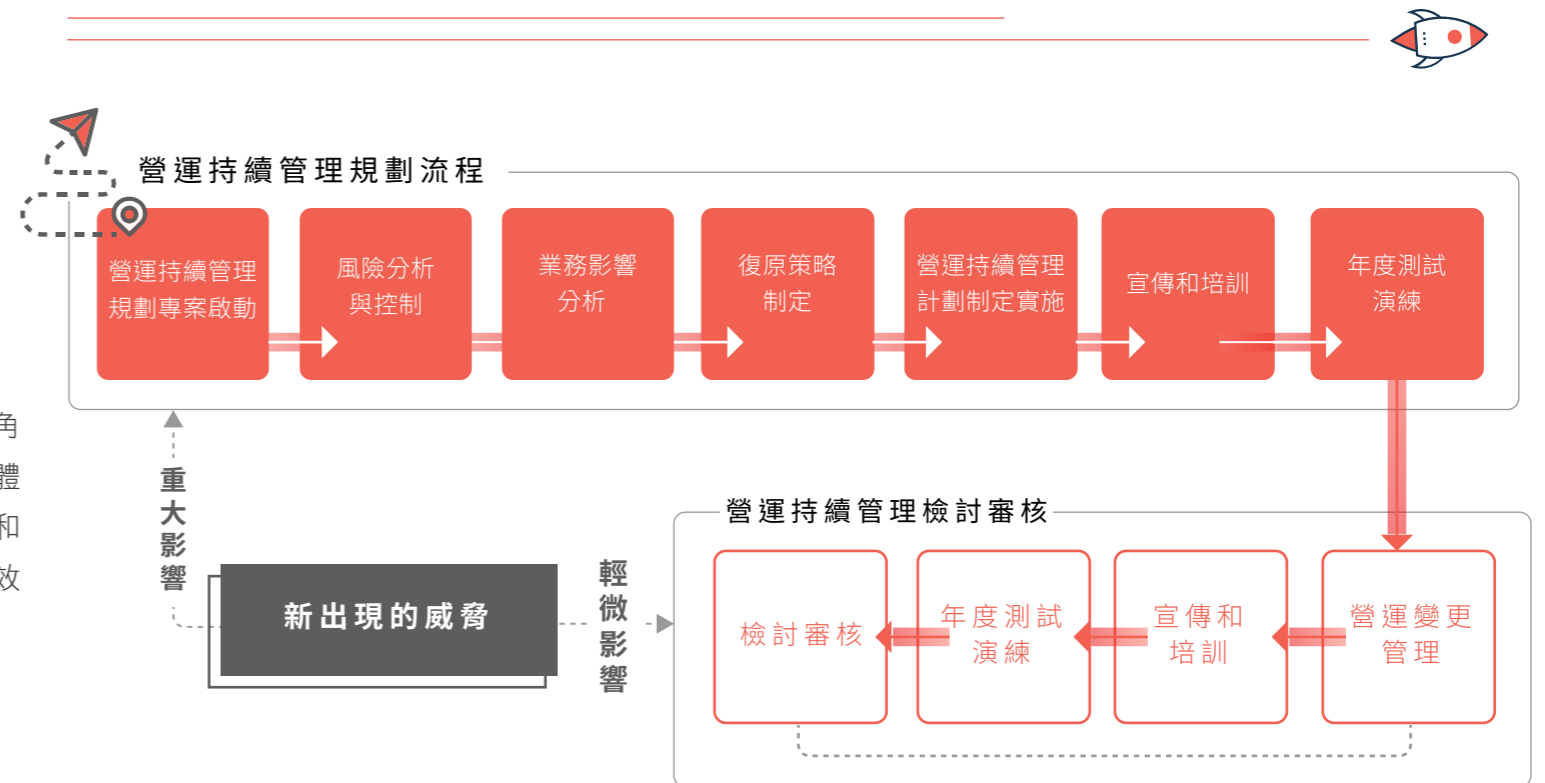
危機處理與應變機制

為防範及處理緊急或異常事件，強化本行應變能力及健全危機管理機制，本行除訂有「緊急應變及復原計畫框架」以為監督管理緊急事件、危機管理、業務回復之處理準則外，另亦設有「星展台灣危機管理委員會」與「星展台灣緊急應變小組」，明訂緊急事故發生時，各單位之權責。

「星展台灣危機管理委員會」由總經理主持，為可能嚴重影響台灣營運的重大事故，協同高階主管訂定策略和處理的規範。當發生重大事故時，「星展台灣緊急應變小組」召集人將召集小組成員迅速採取緊急應變措施，冀以降低對企業營運的影響。另本行亦訂定「重大風險事件通報準則」明訂相關重大事件的通報程序。若有需要對外發言時，星展台灣集團推廣策略暨傳訊處為統一對外發言窗口。

星展業務連續性管理生命週期(Business Continuity Management Life Cycle)管理流程

營運持續管理（BCP）是一個經常性的管理要求，各單位均應就其業務特性評估其業務風險、控制行動方案、制定對應的復原策略，除銀行或外部發生重大變更需檢核營運持續管理計畫外，每年也至少需進行一次測試，確認計畫之可行性。本行營運持續管理規劃流程如下圖所示：



2016年危機處理應變演練

- 全行每位行員皆參與1次行員緊急事故通知演練(Staff Recall Exercises)，以確認在緊急事件時能即時聯繫
- 舉辦2次情境模擬演練(Scenario-based Full Simulation Exercises)，演練當辦公大樓無法進入時，至替代場所辦公之情境
- 2次星展台灣危機管理桌面演練(Country level Crisis Mgmt Tabletop Exercises) 以確認高階主管及緊急應變小組能在緊急事件發生時能有妥適之處理程序
- 3次資訊系統備援演練(IT-DR Drills) 以確認備援系統資料之正確性及可用性
- 全行共分為21單位各進行1次桌面演練(Unit-level Table-top Exercises) 以利復原小組熟悉於緊急事件發生時所應扮演之角色和責任

2016年星展台灣BCP 訓練總時數達780小時

星展BCP訓練內容，包含各單位營運持續管理人員每季分享之營運持續管理相關規範、各項演練時程計畫及檢討報告等。同時，星展也規劃延長營業中斷計劃專題討論會，為需使用替代辦公場所進行規劃說明，並安排至內湖防災科學教育館參訪，了解各種災害的歷史及特質，提升各項災害應變能力。



誠信經營與法規遵循

堅持誠信經營，依循法律規範為星展身為亞洲最安全銀行的基本自我要求。星展台灣以當責 (Accountable) 的精神，透過嚴謹的誠信經營政策與內部法規遵循的控制機制，達成善盡企業社會責任的目標。

■ 落實誠信經營

政策與行為準則

為善盡企業社會責任，星展台灣依誠信經營政策，訂定公司內部《星展銀行集團行為準則(Code of Conduct)》，規定各項行為原則和標準，包括「職業操守」、「保密性」、「利益衝突」、「與客戶公平交易」、「記錄的完整性和精確性」、「舉報」等六項核心原則，其中包含星展台灣處理與政府單位、私人組織及個人往來應遵守之規範，及反賄絡、反貪腐等要求，由管理團隊負責將其導入銀行業務活動中，要求全體員工切實遵行。這些行為準則是用來界定我們在與客戶、商業夥伴、股東以及相互之間相處、溝通的標準，亦為星展台灣價值核心之所在。

管理機制設計—設立專責獨立單位

星展台灣在企業內部金融安全控管方面，設有專責獨立單位「金融犯罪防制調查及企業安全部」負責事件反應管理，提供管理團隊決策施行及董事會督導之用。星展銀行的「行為準則」中亦明訂「舉報」原則，詳列員工及管理團隊對不誠信行為的舉報責任及管道。同時，並依此建立獨立檢舉管道，由專責單位「金融犯罪防制調查及企業安全部」負責處理及調查，以確保過程中之獨立性及保密性。依「內部調查作業準則」，規範受理檢舉之調查處理及案件保密相關事項。

員工教育訓練

星展台灣將「行為準則」納入新進人員「聘僱合約」中，除了確實要求員工瞭解並正式簽署外，也安排在新進人員的教育訓練中。2016年完成新進員工訓練共計12場，276人次。而對於現職人員，星展台灣除了定期進行加強宣導訓練外，每年度也會要求所有現職員工均須重新熟悉並簽署星展台灣「行為準則」等相關規範政策。除了全體員工皆需遵守之《星展銀行集團行為準則》外，星展台灣更進一步希望所有約聘、約僱人員、派遣人員，無論派駐在何處，均能了解、遵守並提倡遵守行為準則的精神和規定。並由「金融犯罪防制調查及企業安全部」負責員工不當行為或貪腐賄賂等防制與調查。

供應商管理

星展台灣於採購合約中訂定有反賄賂相關條款，要求往來廠商不得涉及不誠信行為，且要求簽約供應商、承包商與代理人均應隨時遵守中華民國法律要求的銀行秘密、資料隱私、保密規定、消費者保護及洗錢防制規定。此外，星展台灣亦要求簽約供應商簽署廠商聲明書，確保廠商或負責人並無涉及本人、配偶、三親等以內血親或姻親、或同居共財親屬之利益之情形。

相關	辦公室租賃 與修繕	員工招募訓練	電腦設備、 軟體暨網域	網路電信	辦公室事務	其他
2016年採購 金額(仟元)	418,686	34,701	309,091	68,259	55,589	154,369
2016年採購 金額比例	40.23%	3.33%	29.70%	6.56%	5.34%	14.83%

其他：(包含廣告行銷、顧問費、勞務採購等其他支出)

■ 法規遵循管理方針

為確保符合相關金融法令及主管機關規定，星展台灣設有法務暨法令遵循處，直接隸屬於總經理，辦理全行之法令遵循及內部控制、調查金融犯罪、洗錢防制及實體安全等相關事宜，負責法令遵循主管制度之規劃、管理及執行，包括金融法令發布、修訂或廢止時之佈達程序；法令遵循事務之諮詢、協調、溝通及執行；更新業務單位應適用之主要金融法規資料表，以確保業務單位於執行自行查核時期範圍有涵蓋相關金融法令規章、洗錢防制法、個人資料保護法及道德規範的要求等。

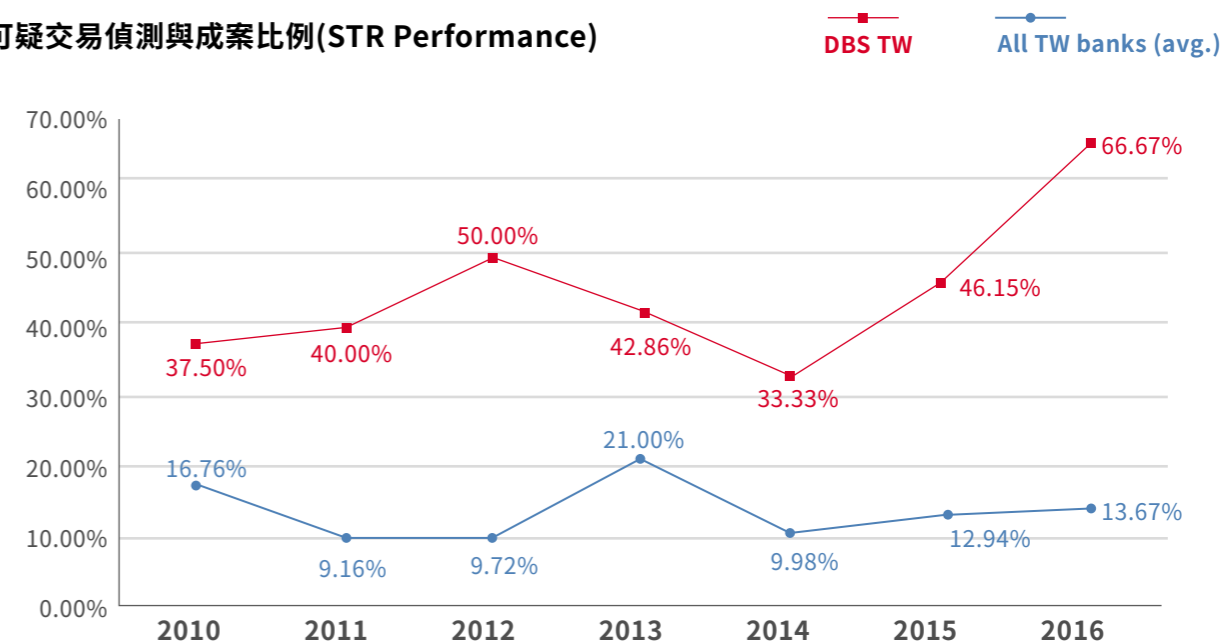
■ 重大金融犯罪協防

星展台灣所有員工致力於防制詐欺，以保護客戶和銀行的資產。星展台灣更設有專責單位「金融犯罪防制調查暨企業安全部」，負責處理詐欺案件的調查及後續刑事追訴事宜。

- 消費金融處及企業金融處針對認識客戶(KYC) 訂定有一套完整的政策及作業程序，包含消費金融處之「瞭解你的客戶作業規定」及企業金融處之「IBG 開戶流程與文件審核」等。除此之外，星展台灣亦遵照集團總部訂立的「星展集團反洗錢政策」架構及要求，訂有「台灣地區補充規定」，全體員工必須遵照該政策及補充規定的要求，細部規定適用於該業務部門的KYC 作業規範及程序。
- 星展台灣針對警示帳戶通報設有「疑似不法/顯屬異常交易帳戶之聯防通報暨帳戶管理作業」計有下列相關內部政策規範：
 - 警調單位通報警示帳戶建檔及刪除作業
 - 聯徵中心通報管制帳戶建檔及刪除作業
 - 營業單位自行發掘新增警示作業等

- 身為國際性亞洲區域銀行的星展台灣對金融犯罪防制工作向來非常重視。除一直以來對洗錢防制、打擊資恐的法規遵循相關政策、程序在全行各階層落實外，針對疑似不法、偽冒或顯屬異常之交易，設有一系列偵測監控作業機制，並有「全球洗錢防制暨交易監察智慧處理系統(EWSS)」，此系統能透過一系列重要指標和洗錢與詐欺檢測規則來偵測客戶帳戶交易是否異常。EWSS 也是一項篩檢工具，用來篩檢客戶以及進出的付款訊息是否違反洗錢防制和反恐怖資融規定。本行對所有可疑交易活動均會參考多方資料，綜合研析判斷後，再呈報「疑似洗錢交易報告」予調查局洗錢防制處，以求慎重。也因此嗣後之成案率（依調查局每半年發布之統計資料），本行連續七年，均顯著高於同業平均值，如下圖所示。

可疑交易偵測與成案比例(STR Performance)



星展台灣曾於2014年起主動提供有利情資予司法機關，進而協助檢警順利偵破某集團詐欺案並成功起訴。法院於2016年開始審理，全案才為大眾所知。該詐騙集團利用人頭戶、空殼公司詐騙全台金融機構的房貸、車貸、信用卡、企業貸款、信用狀等，詐騙金額達數億元之譜，而星展銀行的警覺，主動進行調查，並適時通報檢調機關，是揭露此重大騙局的破案功臣之一。

SGS查證聲明書



ASSURANCE STATEMENT

SGS TAIWAN LTD.' S REPORT ON SUSTAINABILITY ACTIVITIES IN THE DBS Bank (Taiwan) Limited's CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT FOR 2016
NATURE AND SCOPE OF THE ASSURANCE/VERIFICATION

SGS Taiwan Ltd. (hereinafter referred to as SGS) was commissioned by DBS Bank (Taiwan) Limited (hereinafter referred to as DBS Taiwan) to conduct an independent assurance of the Corporate Social Responsibility Report for 2016 (hereinafter referred to as CSR Report). The scope of the assurance, based on the SGS Sustainability Report Assurance methodology, included the text, and data in accompanying tables, contained in this report.

The information in the DBS Taiwan' s CSR Repd of 2016 and its presentation are the responsibility of the directors or governing body and the management of DBS Taiwan. SGS has not been involved in the preparation of any of the material included in DBS Taiwan' s CSR Report o2016. Our responsibility is to express an opinion on the text, data, graphs and statements within the scope of verification with the intention to inform all DBS Taiwan' s stakeholders.

The SGS protocols are based upon internationally recognized guidance, including the Principles contained within the Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines (2013) for accuracy and reliability and the guidance on levels of assurance contained within the AA1000 series of standards and guidance for Assurance Providers.

This report has been assured using our protocols for:

evaluation of content veracity at a moderate level of scrutiny for DBS Taiwan and moderate level of scrutiny for applicable aspect boundaries outside of the organization covered by this report;
AA1000 Assurance Standard (2008) Type 2 evaluation of the report content and supporting management systems against the AA1000 Accountability Principles (2008); and
evaluation of the report against the Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines (G4 2013).

The assurance comprised a combination of pre-assurance research, interviews with relevant employees, superintendents, and the senior management in Taiwan; documentation and record review and validation with external bodies and/or stakeholders where relevant. Financial data drawn directly from independently audited financial accounts has not been checked back to source as part of this assurance process.

STATEMENT OF INDEPENDENCE AND COMPETENCE

The SGS Group of companies is the world leader in inspection, testing and verification, operating in more than 140 countries and providing services including management systems and service certification; quality, environmental, social and ethical auditing and training; environmental, social and sustainability report assurance. SGS affirm our independence from DBS Taiwan, being free from bias and conflicts of interest with the organisation, its subsidiaries and stakeholders.

The assurance team was assembled based on their knowledge, experience and qualifications for this assignment, and comprised auditors registered with ISO 26000, ISO 20121, ISO 50001, SA8000, EICC, QMS, EMS, SMS, GPMS, CFP, WFP, GHG Verification and GHG Validation Lead Auditors and experience on the SRA Assurance service provisions.

GP5008 Issue 5

VERIFICATION/ ASSURANCE OPINION

On the basis of the methodology described and the verification work performed, we are satisfied that the information and data contained within DBS Taiwan' s CSR Report o2016 verified is accurate, reliable and provides a fair and balanced representation of DBS Taiwan sustainability activities in 01/01/2016 to 12/31/2016.

The assurance team is of the opinion that the Report can be used by the Reporting Organisation' s Stakeholders. We believe that the organisation has chosen an appropriate level of assurance for this stage in their reporting. In our opinion, the contents of the report meet the requirements of GRI G4 Core Option and AA1000 Assurance Standard (2008) Type 2, Moderate level assurance.

AA1000 ACCOUNTABILITY PRINCIPLES (2008) CONCLUSIONS, FINDINGS AND RECOMMENDATIONS
Inclusivity

DBS Taiwan has demonstrated a good commitment to stakeholder inclusivity and stakeholder engagement. A variety of engagement efforts such as survey and communication to governmental authorities, parent company, employees, customers, media, investors, suppliers, and local communities are implemented to underpin the organization's understanding of stakeholder concerns.

Materiality

DBS Taiwan has established effective processes for determining issues that are material to the business. Formal review has identified stakeholders and those issues that are material to each group and the report addresses these at an appropriate level to reflect their importance and priority to these stakeholders.

Responsiveness

DBS Taiwan has demonstrated its responsiveness to the society via delivering products and services designed specifically for social benefit.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE REPORTING GUIDELINES (G4 2013) CONCLUSIONS, FINDINGS AND RECOMMENDATIONS

The report, DBS Taiwan' s CSR Report o2016, is adequately in line with the GRI G4 Core Option. The material aspects and their boundaries within and outside of the organization are properly defined in accordance with GRI' s Reporting Principles for Defining Report Content. Disclosures of identified material aspects and boundaries, and stakeholder engagement, G4-17 to G4-27, are correctly located in content index and report. More descriptions on the goals and targets set for each identified material aspects are recommended for future report.

Signed:

For and on behalf of SGS Taiwan Ltd.



AA1000
Licensed Assurance Provider
000-8

David Huang
Director
Taipei, Taiwan
14 September, 2017
WWW.SGS.COM

GP5008 Issue 5

GRI (Global Reporting Initiative) G4.0 對照表

此份報告中所有揭露指標皆經過外部單位保證，詳見附件保證聲明書。在特定標準揭露部分，本報告書揭露之指標未有省略之情事。

一般揭露標準

考量面	指標	指標描述	揭露位置與頁次
策略與分析	G4-1	組織最高決策者對永續性與組織及其策略關聯性之聲明	總經理的話
組織概況	G4-3	組織名稱	關於星展台灣
	G4-4	主要品牌、產品與服務	關於星展台灣
	G4-5	組織總部所在位置	關於星展台灣
	G4-6	組織營運所在國家數量及國家名	關於星展台灣
	G4-7	所有權的性質與法律形式	關於星展台灣
	G4-8	組織提供服務市場（地區、顧客類別及分布）	關於星展台灣
	G4-9	組織規模	關於星展台灣
	G4-10	員工總數（聘僱合約及性別分布）	關於星展台灣 CH4促進多元人力發展－星展人才組成
	G4-11	受集體協商協定保障之總員工數比例	星展台灣無工會組織
	G4-12	組織供應鏈說明	CH5公司治理與風險管理－供應商管理
	G4-13	報告期間內組織規模、結構、所有權或供應鏈的重大改變	關於星展台灣
	G4-14	組織因應預警方針或原則	CH5公司治理與風險管理－危機處理與應變
	G4-15	組織簽署認可之外部經濟、環境與社會規章、原則或其他倡議	無

考量面	指標	指標描述	揭露位置與頁次
組織概況	G4-16	組織最高決策者對永續性與組織及其策略關聯性之聲明	中華人事主管協會、中華民國信託業商業同業公會、中華民國票券金融商業同業公會、中華民國銀行商業公會金融業拆款中心、中華民國證券投資信託暨顧問商業同業公會、中華民國證券商業同業公會、縣市銀行商業同業公會、社團法人中華公司治理協會、社團法人中華民國白浪青少年發展協會、社團法人中華民國傑出企業管理人協會、社團法人台灣社會公益行動協會、中華民國銀行商業同業公會全國聯合會、臺北市美國商會、中小企業協會
	G4-17	組織合併財務報表中所包含的所有實體	組織合併財務報表中所包含的所有實體
鑑別重大考量面與邊界	G4-18	界定報告內容和考量面邊界的流程	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
	G4-19	列出界定報告內容過程中鑑別出的重大考量面	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
	G4-20	說明組織內部在重大考量面上的邊界	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
	G4-21	說明組織內部在重大考量面上的邊界	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
	G4-22	說明對先前報告書中所提供之任何資訊有進行重編的影響及原因	無此情形
	G4-23	說明和先前報告期間相比，在範疇與考量面邊界上的顯著改變	無此情形
	G4-24	組織進行議合的利害關係人群體	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
	G4-25	利害關係人鑑別與選擇方法	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
利害關係人議合	G4-26	說明與利害關係人議合的方式及頻率	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合
	G4-27	利害關係人議合所提出之關鍵議題回應方式	關於星展台灣－重大性議題與利害關係人議合

特定標準揭露

考量面	指標	指標描述	揭露位置與頁次
EC 經濟績效	DMA	管理方針 (DMA)	關於星展台灣－總體經濟發展與經營績效
	G4-EC1	組織所產生及分配的直接經濟價值	關於星展台灣－總體經濟發展與經營績效
EC間接 經濟衝擊	DMA	管理方針 (DMA)	CH3發揮社會影響力－促進社會共融發展
	G4-EC8	顯著的間接經濟衝擊，包括衝擊的程度	CH3發揮社會影響力－促進社會共融發展
EN能源	DMA	管理方針 (DMA)	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN3	組織內部的能源消耗量	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN5	能源密集度	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN6	減少能源的消耗	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN7	降低產品和服務的能源需求	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
EN排放	DMA	管理方針 (DMA)	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN16	間接溫室氣體排放 (範疇二)	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN18	溫室氣體排放強度	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
	G4-EN19	減少溫室氣體的排放量	CH3發揮社會影響力－降低營運的環境衝擊
EN產品 及服務	DMA	管理方針 (DMA)	CH3發揮社會影響力－促進社會共融發展
	G4-EN27	降低產品和服務對環境衝擊的程度	CH3發揮社會影響力－促進社會共融發展

特定標準揭露

考量面	指標	指標描述	揭露位置與頁次
LA 勞僱關係	DMA	管理方針 (DMA)	CH4促進多元人力發展－星展人才組成
	G4-LA1	按年齡組別、性別及地區劃分新進員工和離職員工的總數及比例	CH4促進多元人力發展－星展人才組成
LA 職業健康 與安全	DMA	管理方針 (DMA)	CH4促進多元人力發展－職業健康安全與工時管理
	G4-LA6	按地區和性別劃分的工傷類別、工傷頻率、職業病、損失日數比例及缺勤率，以及因公死亡事故總數	CH4促進多元人力發展－職業健康安全與工時管理
LA 訓練與 教育	G4-LA9	按性別和員工類別劃分，每名員工每年接受訓練的平均時數	CH4促進多元人力發展－人才管理與發展策略
	G4-LA10	加強員工的持續受聘能力以及協助員工管理職業退休生涯的職能管理及終生學習計畫	CH4促進多元人力發展－人才管理與發展策略
	G4-LA11	按性別和員工類別劃分，接受定期績效及職涯發展檢視的員工比例	CH4促進多元人力發展－雙向績效對話
LA員工 多元化 與平等機會	DMA	管理方針 (DMA)	CH4促進多元人力發展－星展人才組成
	G4-LA12	按性別、年齡層、少數族群及其他多元化指標劃分，公司治理組織成員和各類員工的組成	CH4促進多元人力發展－星展人才組成
LA女男 同酬	DMA	管理方針 (DMA)	CH4促進多元人力發展－人才留任
	G4-LA13	按員工類別和重要營運據點劃分，女男基本薪資和報酬的比例	CH4促進多元人力發展－人才留任

特定標準揭露

考量面	指標	指標描述	揭露位置與頁次
LA 勞工實務 問題申訴機制	DMA	管理方針 (DMA)	CH4 促進多元人力發展－員工申訴
	G4-LA16	經由正式申訴機制立案、處理和解決的勞工實務申訴的數量	2016年無相關申訴案件
FS 當地社區	DMA	管理方針 (DMA)	CH3 發揮社會影響力－責任金融
	G4-FS14	特別針對經濟弱勢的金融包容性設計或推動的倡議行動	CH3 發揮社會影響力－責任金融
反貪腐	DMA	管理方針 (DMA)	CH5 公司治理與風險管理－誠信經營與法規遵循
	G4-SO4	反貪腐政策和程序的溝通及訓練	CH5 公司治理與風險管理－誠信經營與法規遵循
	G4-SO5	已確認的貪腐事件及採取的行動	2016年無相關案件
法規遵循	DMA	管理方針 (DMA)	CH5 公司治理與風險管理－誠信經營與法規遵循
	G4-SO8	違反法規被處鉅額罰款的金額，及罰款以外之制裁次數	關於星展台灣－2016年重大事件回應
PR 產品及 服務標示	DMA	管理方針 (DMA)	CH3 發揮社會影響力－建立責任金融政策
	G4-PR3	依組織資訊與標示程序所劃分的產品與服務資訊種類，以及需要符合此種資訊規定的重要產品及服務類別的百分比	CH3 發揮社會影響力－建立責任金融政策
	G4-PR4	依結果類別劃分，違反商品與服務資訊標示的法規及自願性規範之事件數	關於星展台灣－2016年重大事件回應
	G4-PR5	客戶滿意度調查的結果	CH2 打造專屬客戶體驗－打造優質的客戶服務

特定標準揭露

考量面	指標	指標描述	揭露位置與頁次
PR 行銷溝通	DMA	管理方針 (DMA)	CH3 發揮社會影響力－建立責任金融政策
	G4-PR7	按結果類別劃分，違反有關行銷推廣（包括廣告、推銷及贊助）的法規及自願性準則的事件總數	關於星展台灣－2016年重大事件回應
PR 客戶隱私	DMA	管理方針 (DMA)	CH2 打造專屬客戶體驗－建置公平與安全的交易環境
	G4-PR8	經證實與侵犯顧客隱私權或遺失顧客資料有關的投訴次數	2016無相關案件
法規遵循	DMA	管理方針 (DMA)	CH5 公司治理與風險管理－誠信經營與法規遵循
	G4-PR9	加強員工的持續受聘能力以及協助員工管理職業退休生涯的職能管理及終生學習計畫	關於星展台灣－2016年重大事件回應
FS 產品組合	DMA	管理方針 (DMA)	CH3 發揮社會影響力－提升金融包容性
	G4-FS6	依照地區／規模大小／產業等區分，說明產品或服務之種類和各項產品經濟價值及其比例	關於星展台灣－業務簡介
	G4-FS7	依照目的區分，說明為了社會公益推出之產品或服務的經濟價值	CH3 發揮社會影響力－提升金融包容性