永豐商業銀行股份有限公司企業工會
第八屆第 23 次理監事會議紀錄

時　　間：中華民國 115 年 10 月 29 日（星期四）上午九時半

地　　點：工會辦公室(台北市建國北路二段 3 巷 2 號 7 樓)

出席理事：王啟榮、黃添源、廖政凱、吳孟寶、廖偉授、張秉立、蘇興茂、林春秀、林惠娜、楊經緯、李晧、陳怡全、陳志旭、曾衍諭、黃聖喻、高佳琪。

出席監事：吳子龍、謝宜蓁、潘碧桃

請　　假：宋金洪、黃于玲、黃子庭、楊千瑩、陳雍仁、楊億萍。

主　　席：理事長　郭芳環

壹、主席致詞(略)

貳、報告事項:

一、會員人數：截至 115.10.20，會員人數：6,013 人。

二、持股張數：截至 115.10.20，累計共持有 6,932 張。

三、有獎徵答：工會網站於 10/12-10/28 辦理有獎徵答活動，期限內完成答題，並回答正確之會員每人可領取 200 元 7-11 禮券，約 11 月第一個禮拜會通知可以領取的會員領取路徑 mail；感謝所有會員熱情參與活動，惟經數次提醒，仍有極少數同仁未答題正確，沒有禮券也不要氣餒，下次再看仔細！

四、業務促進會：因應合併，考量各單位同仁工作負擔以及合併之後可能衍生新的業務問題，故業務促進會延至 116 年第二季再行召開。在尚未召開期間，若會員有制度問題要反映，可直接與工會聯繫。

五、員工認股：115 年本行增資事宜，同仁除員工認股、持股信託、尚有個人持有股票認股部份，**員工持股信託的繳費截止日到 115/11/3 下午 15 點 30 分，現金增資員工認股及個人持有認股的繳費截止日到 115/11/6 下午 15 點 30 分**，請同仁可多利用 ATM 繳費功能或是網路轉帳，務必要在期限內完成繳費。

叁、討論事項

一、請行方檢討個金核貸委員（CO）獎懲制度，並檢視正、副業主CO資格要求及考核機制之執行情形。

說明：

1、工會曾於113年提出個金核貸案件應回歸正、副業主簽核。經權責單位研議後，考量行方鼓勵員工取得核貸委員資格，並透過協助審查案件累積經驗、學習成長之初衷，自114年起調整相關MBO指標，包括取得CO資格即加10分（不限當年考取）、提高協助簽核案件之加分機制，以及將轉介件數總配分提高至120分；另將原須授信瑕疵0件始能獲得獎勵之條件，調整為瑕疵件數分級核給獎勵。惟現行制度雖以鼓勵員工參與核貸審查為目的，實際獎勵機制是否足以反映同仁承擔的審查工作量，仍有進一步檢視的必要。

2、行方已將CO資格納入正、副主管考核項目，依2026年考核辦法，未取得CO資格者將扣減20分，顯示行方已將核貸審查能力列為主管考核要求之一。然而，考核制度的建立仍應搭配明確的資格取得期限及培訓安排，才能促使主管實際取得相關資格。考量主管除負有業務

管理及督導責任外，也應具備相應的核貸審查能力，建請權責單位檢視現行資格要求及考核機制的執行情形，確認相關要求是否有效落實，並適時檢討相關配套措施。

3、依115年個金MBO目標考核項目，擔任CO簽核者於達到一定簽核案量門檻後，最高可獲得15分；另依案件瑕疵件數核給KPI點數，無瑕疵者可獲得7萬點，瑕疵1~2件為5萬點，瑕疵達3件以上則為0點。此外，簽核案件每發生1件瑕疵，MBO另扣減1.5分。現行制度以所有CO的平均簽核案量作為獎勵門檻，卻未充分反映個別人員實際審查量的差異。當同仁承擔較多審查案件時，所需投入的時間與心力隨之增加，接觸不同案件情況的機會也可能提高；然而，獎勵仍受案件瑕疵件數影響，未必能因實際審查量增加而相應提高，形成承擔較多工作、卻未必獲得較高獎勵的落差，與原先鼓勵員工協助審查的制度目的有所落差。

4、此外，CO協助審查核貸案件，並非取代原有工作，而是在仍須承擔個人撥款目標的情況下，額外投入時間與心力。舉例而言，若PB1同仁每月撥款目標7,600萬元計算，每季目標為2億2,800萬元，達成季目標可獲得250分，CO簽核MBO最高15分，僅季目標總配分250分之6%。對同仁而言，協助審查不僅可能壓縮原有業務招攬及撥款工作的時間，若審查案件發生瑕疵，還須承擔相應的扣分及點數減損。換言之，同仁在維持原有業績目標的同時，額外承擔核貸審查責任及相應風險，卻未必能因增加審查工作而獲得相應的獎勵，形成工作負擔與獎懲結果失衡的情形。

5、綜上，建請權責單位重新檢視現行CO獎懲制度，評估如何合理連結實際審查案量與獎勵結果，並檢討案件瑕疵之扣分、扣點機制及其與審查量之關聯；另建請檢視正、副業主CO資格要求及考核機制之執行情形，並評估現行考核制度是否能有效促使主管取得CO資格。在維持授信品質與風險控管要求的前提下，使獎懲制度更能合理反映CO的實際付出，並落實主管培育及資格要求的一致性，避免因工作負擔與獎勵機制失衡，影響同仁持續參與核貸審查的意願。

決議：照案通過。另，考量9/22才開勞資會議，會後應將此案直接寄給總經理，請總經理責成權責單位處理回覆，並列入下次勞資會議追蹤。

二、建請行方檢視目前PB1集中行之管理職務配置，於各集中行設置副業主，並計入分行KPI。

說明：

1、PB1集中行因業務型態及案件處理需求，需有適當的管理職務配置，以利業務推動、案件管理及日常作業運作。

2、惟目前部分集中行未設置副業主，相關管理及業務協調工作可能集中由正業主承擔，不利於管理職責分工及業務運作之延續性。

3、建請行方檢視各PB1集中行之組織及業務運作需求，於各集中行設置副業主，並計入分行KPI，增加培育動能並完善管理職務配置，健全業務管理及核貸作業之運作。

決議：照案通過。另，考量9/22才開勞資會議，會後應將此案直接寄給總經理，請總經理責成權責單位處理回覆，並列入下次勞資會議追蹤。

三、建請行方檢討個金專員集中行之副業主及維護專員配置標準，依實際案件量與作業負荷合理配置人力。

1、目前個金專員集中行之副業主及維護專員配置，主要依據單位人數決定，惟單位人數未必能充分反映實際業務量及作業負荷，可能造成不同案件規模之單位，卻適用相同或相近的人力配置標準。

2、部分集中行雖然人員編制相近，但實際承辦案件量可能有顯著差異，若僅依人數配置維護專員，可能導致案件量較高之單位，仍須由有限人力承擔大量案件處理及維護工作，增加

同仁工作負擔，亦不利於作業品質及效率。

3、建請行方重新檢視現行副業主及維護專員配置標準，除考量單位人數外，應將實際案件量及作業負荷納入評估，合理調整各單位之配置人數，建立更符合各單位業務規模之配置機制，以合理分配管理及作業資源。

決議：照案通過。另，考量9/22才開勞資會議，會後應將此案直接寄給總經理，請總經理責成權責單位處理回覆，並列入下次勞資會議追蹤。

四、建請行方檢視臨櫃服務相關識別資訊之揭露方式，研議員工姓名去識別化措施。

說明：

1、目前分行櫃檯人員於提供臨櫃服務時，除須配戴揭露個人姓名之名牌外，部分提供予客戶之交易收據或相關文件，亦會蓋用經辦人員姓名章，使員工個人姓名於服務過程及交易文件中直接揭露。

2、考量員工姓名屬個人識別資訊，於提供客戶服務及交易憑證時，是否有必要直接揭露完整姓名，仍有檢討空間。建請行方一併檢視櫃檯名牌、交易收據、經辦姓名章及其他對客文件之識別資訊揭露方式，研議以員工編號或其他替代識別方式取代完整姓名。

3、透過員工編號進行對外識別，仍可保留內部查核及責任追溯機制，於發生交易錯誤或客戶爭議時，行方亦可依員工編號確認實際經辦人員，在兼顧作業管理及責任歸屬的前提下，降低員工個人姓名對外揭露的程度。

決議：照案通過。另，考量9/22才開勞資會議，會後應將此案直接寄給總經理，請總經理責成權責單位處理回覆，並列入下次勞資會議追蹤。

五、請研議修訂業務主管獎酬辦法，強化管理職獎酬與團隊整體營收及培育效益之連動機制。

說明：

1、工會先前曾提出請行方研議作業主管、業務主管的職務加給，行方表示本行薪酬制度每年均有透過外部市場薪酬調查，分行主管職務在市場薪酬定位上，整體報酬水準已反映其管理責任與職責差異。在考量整體人事成本需在有限預算下，兼顧組織長期穩健發展與全體同仁之衡平性，現階段仍以整體薪酬制度與市場比肩結果作通盤規劃。

2、然，員工反映，部分同業對業務主管設有與所帶領團隊之團隊營收及業務績效成果連動的獎酬機制，使主管之獎酬除反映職務責任外，亦能與團隊經營成果相互連結，作為激勵主管帶領團隊拓展業務及提升整體績效之誘因。

3、業務主管往往由具備優良業務績效之同仁晉升，惟升任主管後，除須承擔團隊經營、業績達成、人員培育及日常管理等責任外，亦須面對稽核管理及相關風險責任；相較於擔任業務職時可依個人績效取得之獎酬，升任主管後，原有與個人業績連動之獎酬即不再適用，即使職務薪資有所調整，整體獎酬仍可能不如擔任業務職時，形成責任增加、獎酬卻未必相應提升之落差。造成實務上，優秀業務人才擔任主管職之意願不足，亦有外部延攬主管留任面臨挑戰之情形，長期恐不利於內部管理人才培育、業務經驗傳承及團隊穩定發展。考量管理職之吸引力涉及整體職務責任與獎酬誘因，爰有必要重新檢視現行管理職獎酬制度，研議將所帶領團隊之整體營收、業務績效及人才培育成效納入獎酬設計，使管理職獎酬與團隊經營成果及管理貢獻相互連動，提升內部優秀人才承擔管理職務之意願，促進組織長期穩健發展。

決議：照案通過。作業主管部分，工會在先前勞資會議即有提案，已獲行方正面回應，待與京城銀行合併後，將一併檢視。另，考量9/22才開勞資會議，會後應將此案直接寄給總經理，請總經理責成權責單位處理回覆，並列入下次勞資會議追蹤。

六、請檢視並說明目前12職等作業人員，自入行起三年內未能升等的人數、以及原因。

決議：照案通過。另，考量 9/22 才開勞資會議，會後應將此案直接寄給總經理，請總經理責成權責單位處理回覆，並列入下次勞資會議追蹤。

七、依據台北市政府勞工局來文，本會擬推選一位優秀工會幹部參與今年度「台北市優秀勞工選拔」，提請討論。

說明：理事長郭芳環長期擔任工會幹部，投入公共事務不遺餘力，更勇於任事，肩負理事長一職，自就任以來直至迄今，堅守工會維護全體會員權益之價值，足擔任員工之楷模，擬推舉為本會優秀勞工代表參選。

決議：照案通過。

肆、臨時動議：無

伍、散會