

5

勞資共好

5.1 人權多元共融與溝通

5.2 人才匯聚與福利

5.3 員工發展與退休

5.4 職場安全與健康促進

對應之利害關係人與重大議題



員工



人才吸引
與留任



人才培育
與發展



職業健康
與安全

政策與永續發展目標響應

確保員工受到尊重並享有尊嚴，落實員工關懷並提供員工優質、安全及健康的工作環境，重視人才管理與員工關懷，吸引多元優秀人才攜手成長



5.1 人權多元共融與溝通

🎯 目標

✅ 完成目標

2024 年目標

- 女性員工比例達 20% 
- 員工溝通事件結案率 100% 

短期目標（2025-2026）

- 加入 RBA-ON 並完成自我評估與改善（2026）
- 女性員工比例達 20%
- 首次執行員工契合度調查（2025）
- 員工溝通事件結案率 100%

中長期目標（2027-2030）

- RBA SAQ 不符合項 100% 改善（2027）
- RBA VAP 執行涵蓋率達 100%（2028）
- 取得 RBA VAP ≥160 分（2030）
- 女性員工比例達 23%
- 執行員工契合度調查（2028）
- 員工溝通事件結案率 100%

🔍 評估指標

- 員工契合度
- 員工申訴情形

👤 責任

- 人資單位

👥 主要利害關係人

- 員工

💬 溝通機制

- 請參閱「[勞資溝通](#)」章節內容

I 人權及多元共融政策

「員工」是組織最重要的資產，故「人」的管理為對企業永續發展至關重要。天鈺集團秉持「相互包容與尊重的態度，發揮多元職場的價值」的核心理念進行團隊的經營。因此，我們恪遵全球各營運據點所在地的勞動法規，並依循《聯合國世界人權宣言》、《聯合國全球盟約》及國際勞工組織的《工作基本原則與權利宣言》，由董事長簽署發布本公司及其相關所屬企業、合作夥伴等適用之「人權及多元共融政策」。同時，我們也響應責任商業聯盟（Responsible Business Alliance, RBA）與責任礦產倡議（Responsible Minerals Initiative, RMI）的核心精神，承諾以尊嚴對待所有員工與商業夥伴，並要求供應鏈成員共同遵循相關準則與原則。於 2024 年，我們發布「天鈺科技永續供應商行為準則」，將 RBA 精神與要求作為藍本，落實供應鏈之人權管理。

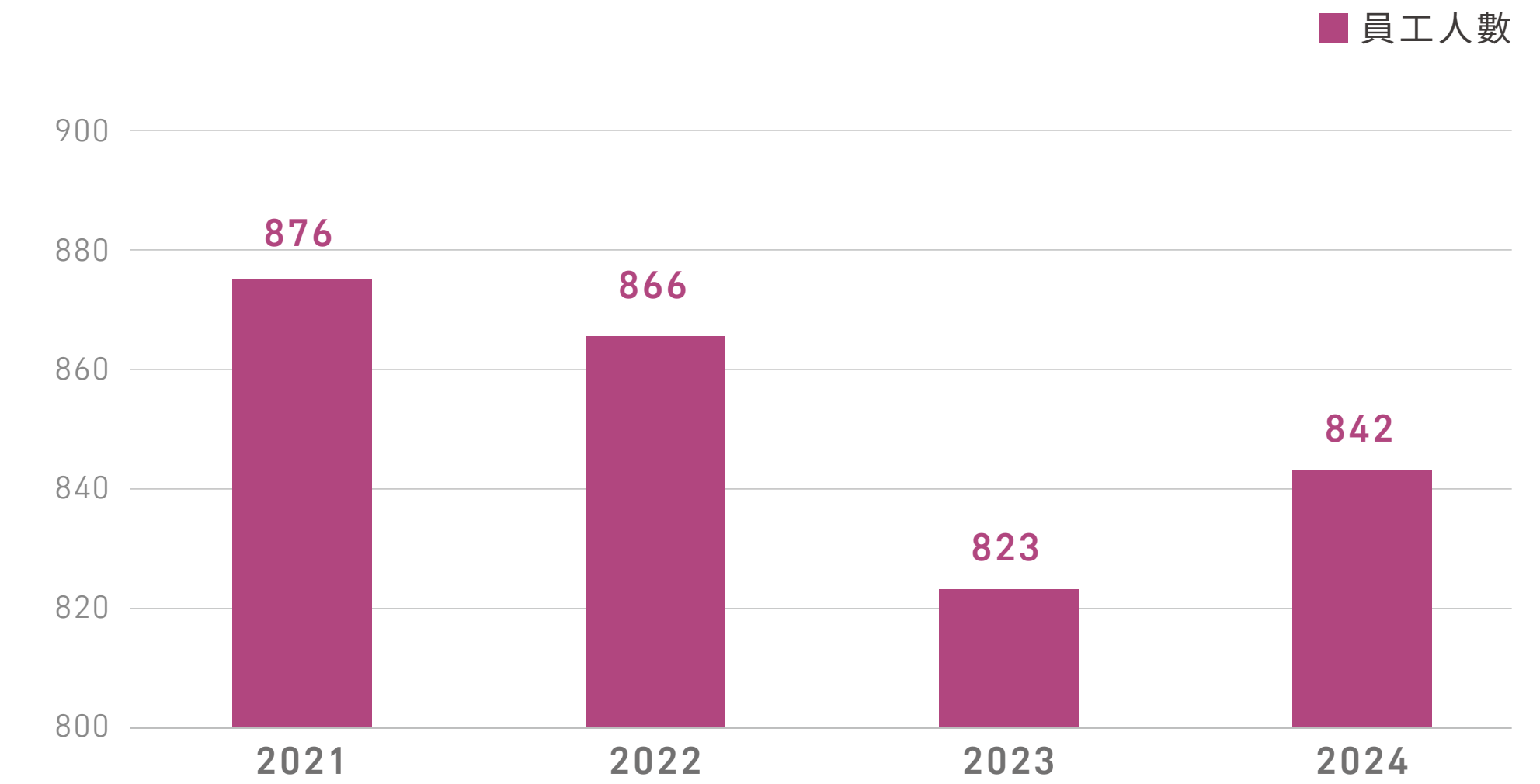


人權及多元共融政策之承諾

平等與多元的機會	• 恪遵營運據點所在地勞動法規，營運中融入對經濟、社會、文化、公民、政治權利以及發展的尊重。 • 禁用童工、禁止強迫勞動及非人道地對待員工，包括任何形式的騷擾、侵犯、體罰、精神或身體上的壓迫或是語言上之辱罵等。 • 不允許個人因性別、性取向、種族、階級、年齡、婚姻、語言、思想、信仰、政治立場、籍貫、出生地、容貌、身心障礙等遭受任何差別待遇（包含就業、薪酬、訓練、考評與升遷等）或任何形式之歧視。
安全與健康的環境	• 關心員工需求與出勤，支持並協助員工維持身心健康及工作生活平衡。 • 消弭職場中可能影響人員健康與安全之因子，包含異常工作負荷與超時工作等情形。
順暢及保障的管道	• 提供多元（包括匿名舉報方式）的開放式對話管道，讓員工、供應商、商業夥伴及其他等利害關係人得以回饋意見或舉報疑似違規行為。 • 落實舉報者保護，杜絕以任何形式針對舉報人的報復行為。 • 建立開放型管理模式，尊重結社自由（如組織工会的權利），促進和諧雙贏的勞資關係。
合作與雙贏的夥伴	• 支持國際、社會上相關人權倡議與組織，採取相應的行動，包含「責任商業聯盟」、「責任礦產倡議」等。
全面與持續的進步	• 因應社會的情勢與利害關係人需求，定期檢視、評估和揭露相關風險、做法與影響。

I 多元化人力

天鈺深信「多元性」是組織不斷成長與自我突破的關鍵要素，我們致力體現 DEI（Diversity, Equity, and Inclusion）價值。透過制度化管理與文化倡導，營造包容、尊重與具公平性的工作環境，讓每位員工都能在組織中充分發揮潛能。在高階領導層中，我們積極培育並支持女性領導者的發展，實踐女性參與的企業文化。從內部人才培養、晉升機會到外部專業招募，皆強調性別平等與多元參與的原則。於董事的多元治理方面，女性董事比例為 42.9% 遠高於業界水平，展現我們對性別多元與專業治理的承諾。女性董事憑藉其跨領域的專業能力與獨特視角，為公司決策帶來更多元觀點，持續推動企業創新與價值提升。詳細內容請參閱「[治理規範與架構](#)」章節內容。



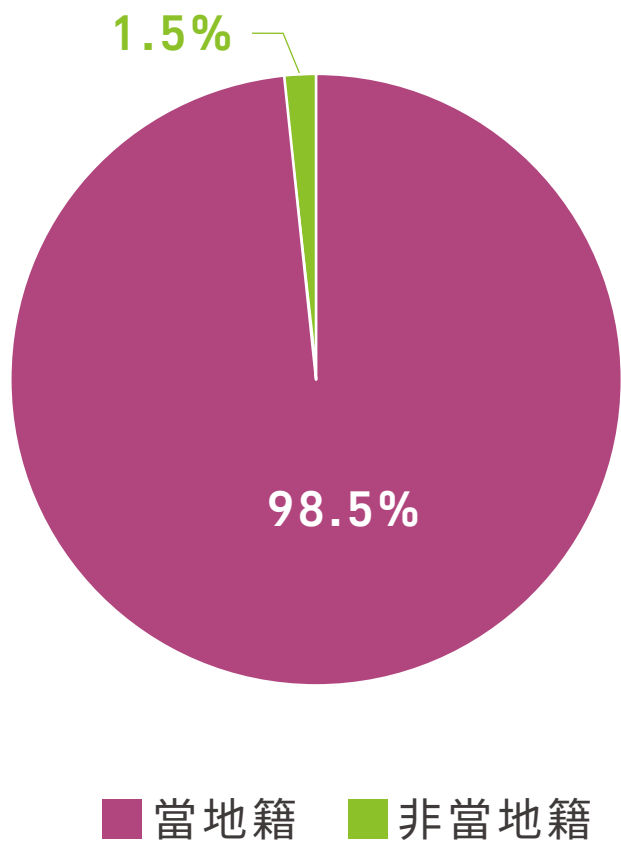
天鈺集團重視研發創新與人才多元布局，截至 2024 年底，我們員工總數為 842 人，其中包括 836 名正職員工、6 名約聘員工；員工平均年齡為 38 歲，平均服務年資為 6.0 年，可快速將經驗傳承與技術指導。此外，有 5 名人力派遣人員（非員工工作者），主要從事環境清潔與資訊設備維護。員工組成以研發創新及工程技術人員為大宗，佔整體員工比例達 75%；整體女性員工比例為 24%，對於主要人力需求落在理工學科（尤其電機電子相關）的 IC 設計產業，我們充分展現元多共融的實際行動。天鈺的人才布局擴及台灣、中國等地，海外員工佔比為 17.3%，並聘用當地優秀人才，為當地創造就業機會，當地聘僱比率達 98.5%，其中高階管理層當地聘僱比率為 95.6%。此外，我們亦規劃合適職位，使身心障礙人士擁有更多就要機會，於報告年度期間，天鈺集團共計僱用 7 名身心障礙人士（符合當地規範）。

勞雇合約	勞雇類型	性別		工作地區		佔比
		男性	女性	台灣地區	其他地區	
正職	全職	637	197	688	146	99.3%
	兼職	1	1	2	0	
臨時	全職	0	2	2	0	0.7%
	兼職	2	2	4	0	

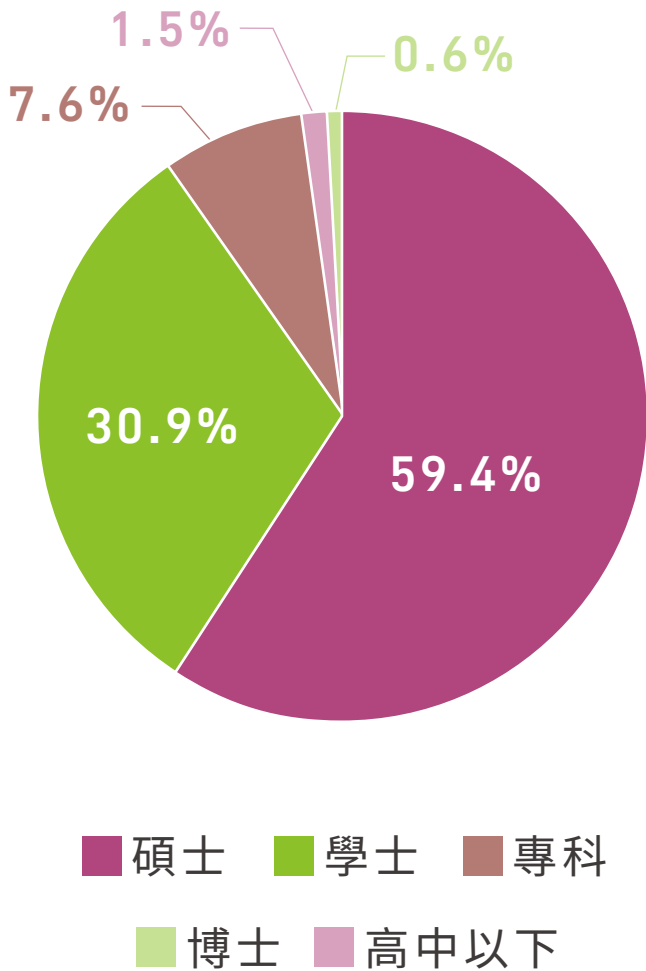
類別	職務類別	性別佔比（人數）				年齡層佔比（人數）						弱勢團體佔比 （人數）	
		男		女		18-30 歲		31-49 歲		50 歲以上			
員工類別	研究開發	93.1%	(216)	6.9%	(16)	29.7%	(69)	64.7%	(150)	5.6%	(13)	0.4%	(1)
	行銷業務	45.9%	(39)	54.1%	(46)	12.9%	(11)	74.1%	(63)	12.9%	(11)	0%	
	工程及技術	86.0%	(345)	14.0%	(56)	26.2%	(105)	69.3%	(278)	4.5%	(18)	0.4%	(1)
	行政支援與管理	32.3%	(40)	67.7%	(84)	12.9%	(16)	67.7%	(84)	19.4%	(24)	4%	(5)
職級分布	高階管理職	91.2%	(62)	8.8%	(6)	0%		55.9%	(38)	44.1%	(30)	0%	
	一般管理職	78.6%	(103)	21.4%	(28)	0.8%	(1)	90.8%	(119)	8.4%	(11)	0%	
	非管理職	73.9%	(475)	26.1%	(168)	31.1%	(200)	65.0%	(418)	3.9%	(25)	1.1%	(7)
總計		842 人										7 人	

註 1：高階主管指副處長含以上之管理人員（含特助）；中階主管指除高階管理職務以外之管理人員

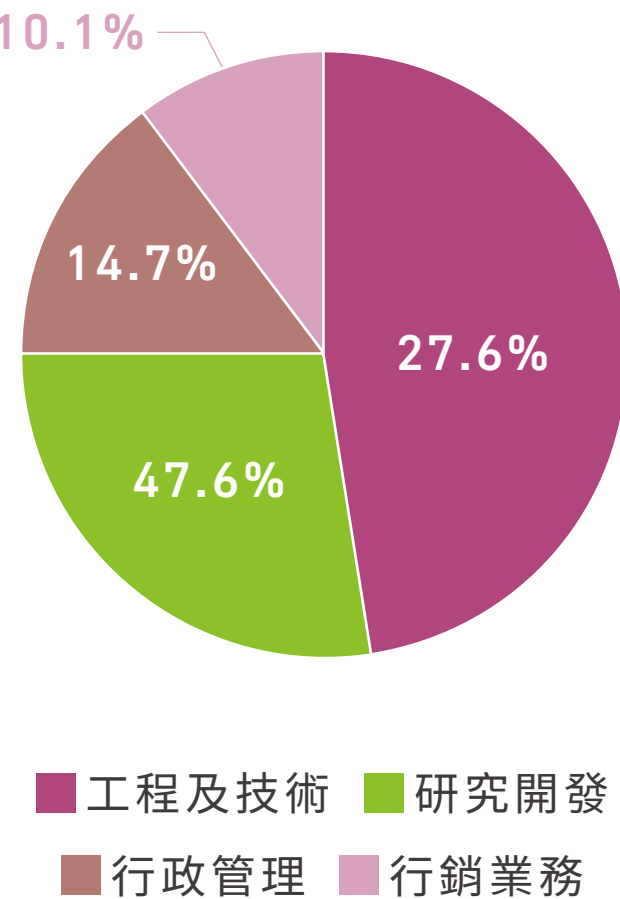
► 當地聘雇



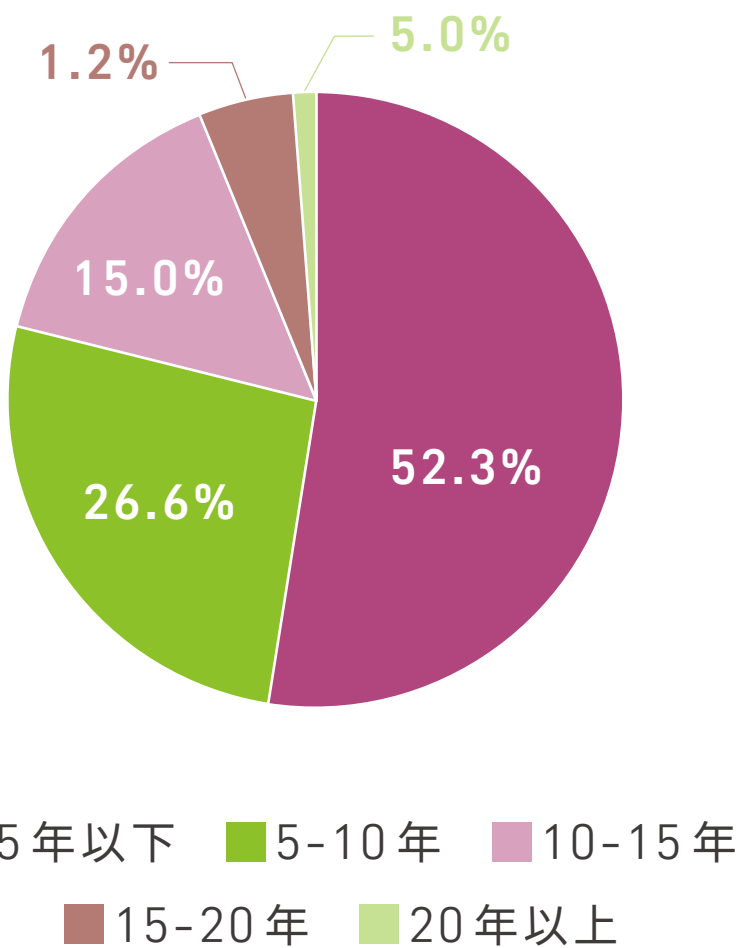
► 學歷分布



► 員工類別



► 年資分布



I 勞資溝通

天鈺雖未成立工會，但我們建置完善且多元的雙向溝通管道，順暢勞資雙方的交流。天鈺科技致力營造融洽的勞資關係，打造一個充滿動能且多元平等的工作環境，使員工能在工作環境中發揮所長並持續精進，同時幫助每一個人找到工作與生活的熱忱與平衡。於本報告期間確實達成勞工人權的保障目標，包括無發生歧視事件及相關投訴、無違反結社自由及集體協商權利、無雇用童工、無發生強迫或強制勞動事件、無重大勞資糾紛、無延遲或積累員工意見及申訴事件等。此外，為保障員工就業權利與各項勞務條件，我們承諾：當公司將發生重大營運變化時，依各地法規行使終止勞動契約的最短預告期間^{註1}，確保公司營運及員工就業衝擊降至最低。

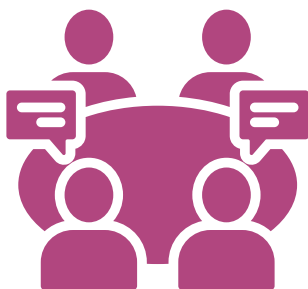
註 1：台灣地區為滿 3 個月以上未滿 1 年者，於 10 日前告之；1 年以上未滿 3 年者，於 20 日前告之；滿 3 年以上者，於 30 日前告之。中國地區：試用期間，於 3 日前預告之；試用期滿後，於 30 日前預告之。

► 多元的溝通管道



即時系統

- iHome
- 人權申訴信箱
- 電子公告



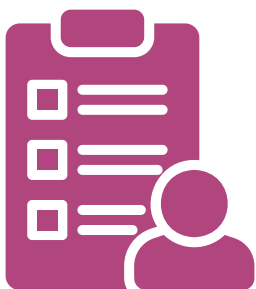
多人會議

- CEO Talk（不定期）
- 經理人會議（每半年）
- 勞資會議（每季）
- 職工福利委員會議（每季）
- 職業安全衛生委員會議（每季）
- 新人座談（每梯次）



一對一面談

- 績效面談（半年）
- 離職面談（離職時）



問卷調查

- 膳食滿意調查（每月）
- 志工活動調查（不定期）



5.2 人才匯聚

🎯 目標

✅ 完成目標

2024 年目標

- 員工離職率 17% ✅
- 關鍵員工留任率 86% ✅
- 聘書接受率達 70% ✅

短期目標（2025-2026）

- 員工離職率 16% ／ 15%
- 關鍵員工留任率 87% ／ 88%
- 聘書接受率達 72% ／ 74%

中長期目標（2027-2030）

- 員工離職率 15%
- 關鍵員工留任率達 90%（2030）
- 聘書接受率達 75%（2030）

🔍 評估指標

- 薪酬調查
- 人才聘任與員工離職情形

👥 責任

- 人資單位
- 薪酬委員會

👤 主要利害關係人

- 員工

💬 溝通機制

- 請參閱「[勞資溝通](#)」章節內容

I 與福利人才招募與留任

「人才」是技術研發與營運成長的動能，這句話在日新月異、追求創新突破的 IC 設計產業裡更是尤其。因此，天鈺集團持續透過多元的招募管道，包括網路徵才平台、社群媒體、獵才公司、親友薦舉、產學實習計畫、研發替代役、徵才博覽會、人才媒合會及參與政府辦理之「青年就業旗艦計畫」，並提供具競爭力的薪酬吸引優秀人才加入。我們亦積極經營公司官網與社群媒體，讓關注天鈺的利害關係人能快速獲取相關資訊。於 2024 年，天鈺共僱用 138 名員工，其中女男比例為 1:3.6；員工新進率為 16.4%；整體聘書接受率^{註 1} 達 90.9%，展現有力的雇主品牌吸引力。在天鈺組織部署與資源配置的政策下，我們提供充足發揮空間的職涯機會與具挑戰的工作內容，歡迎青年一起加入，於報告年度，30 歲以下青年佔整體新進比例達 52.9%。

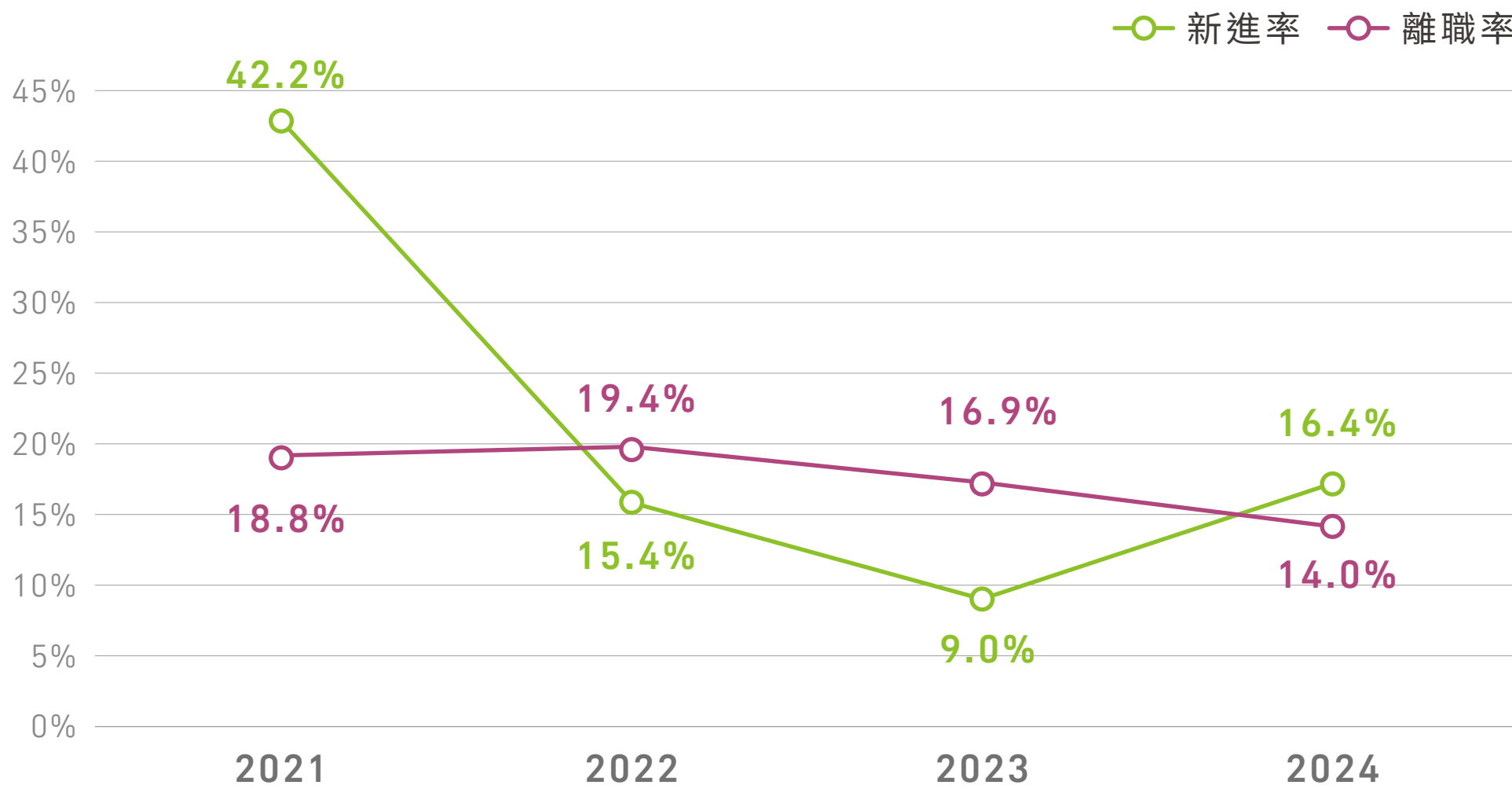
天鈺科技透過多元的雙向溝通管道，持續關心每一位員工在工作與生活之間的平衡，留住適任人才。2024 年離職員工共計 118 位，其中女男比例為 1:4.6；整體離職率為 14.0%，優於年度設定目標（17%）。我們將以維持健康的離職率為目標，定期檢視及強化留任措施，並加強關鍵人才^{註 2} 之管理。2024 年關鍵人才留任率^{註 3} 為 86.4%。

註 1：聘書接受率 = 當年度接受聘書總數 ÷ 當年度發出聘書總數

註 2：關鍵人才為副處長職等以上及 RD 資深工程師職等以上之員工；

註 3：關鍵人才留任率：前一年度所鑑別之關鍵人才於當年度年底仍在職人數 ÷ 前一年度所鑑別之關鍵人才人數

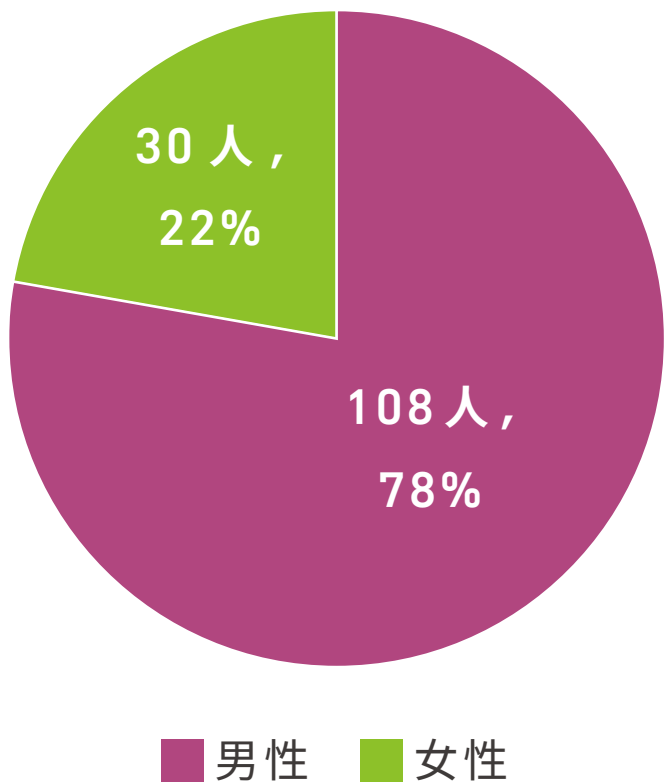
► 新進與離職情形



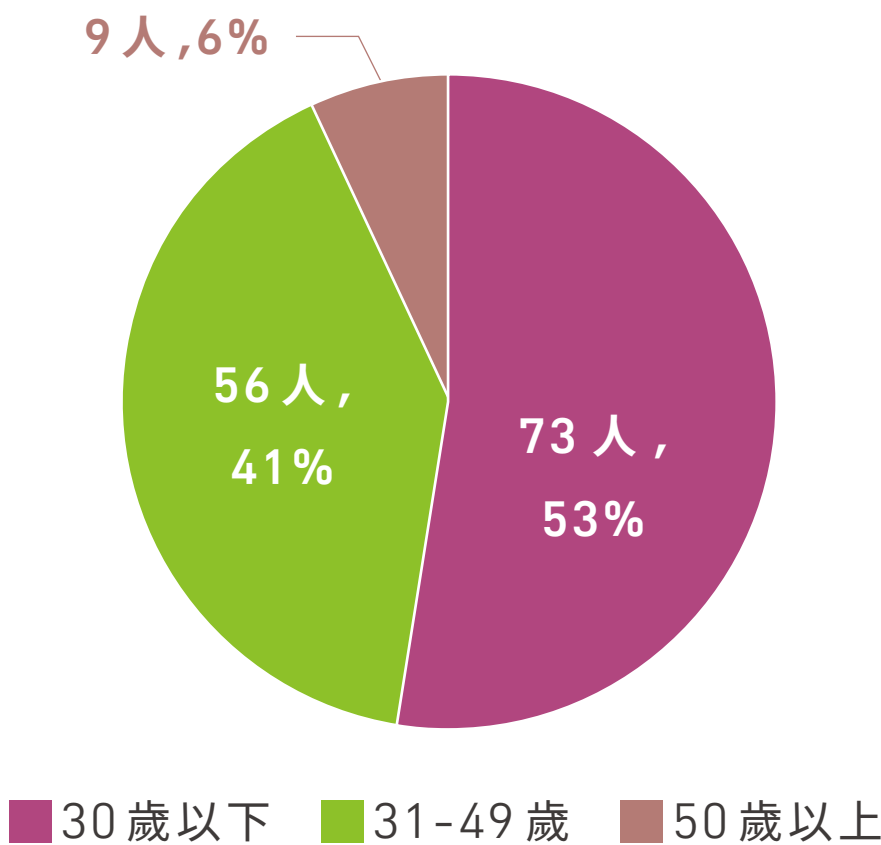
註：員工新進／離職率 = 當年度新進／離職人數 ÷ 當年度期末在職人數 × 100%

I 2024 年員工新進情形

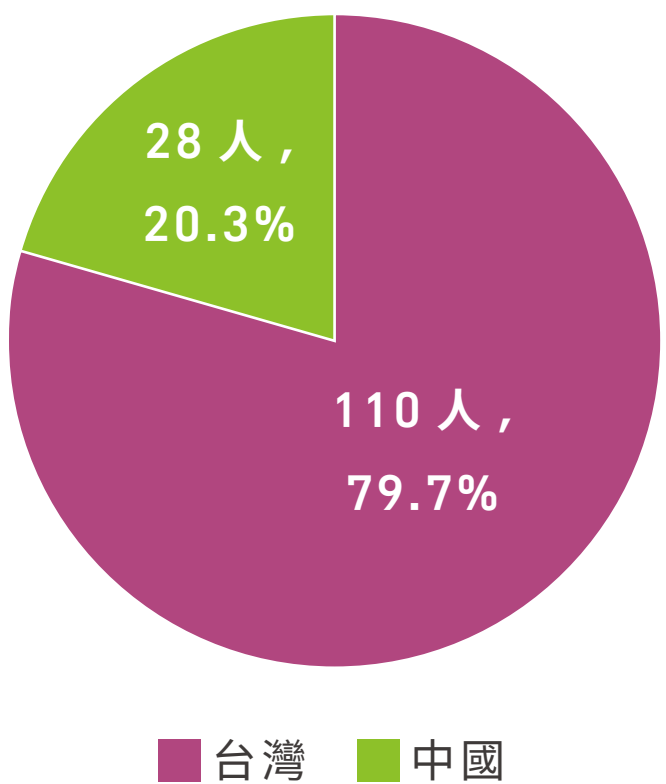
► 性別



► 年齡層

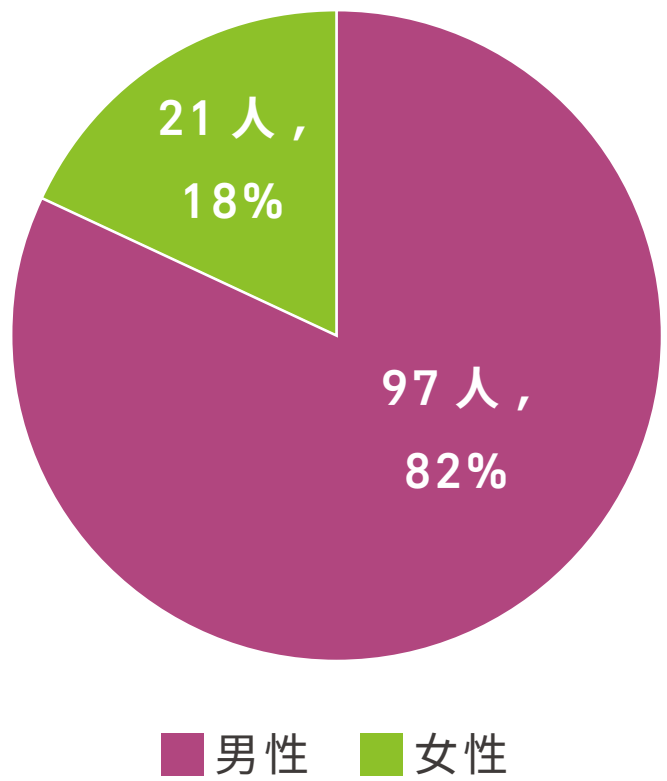


► 工作地點

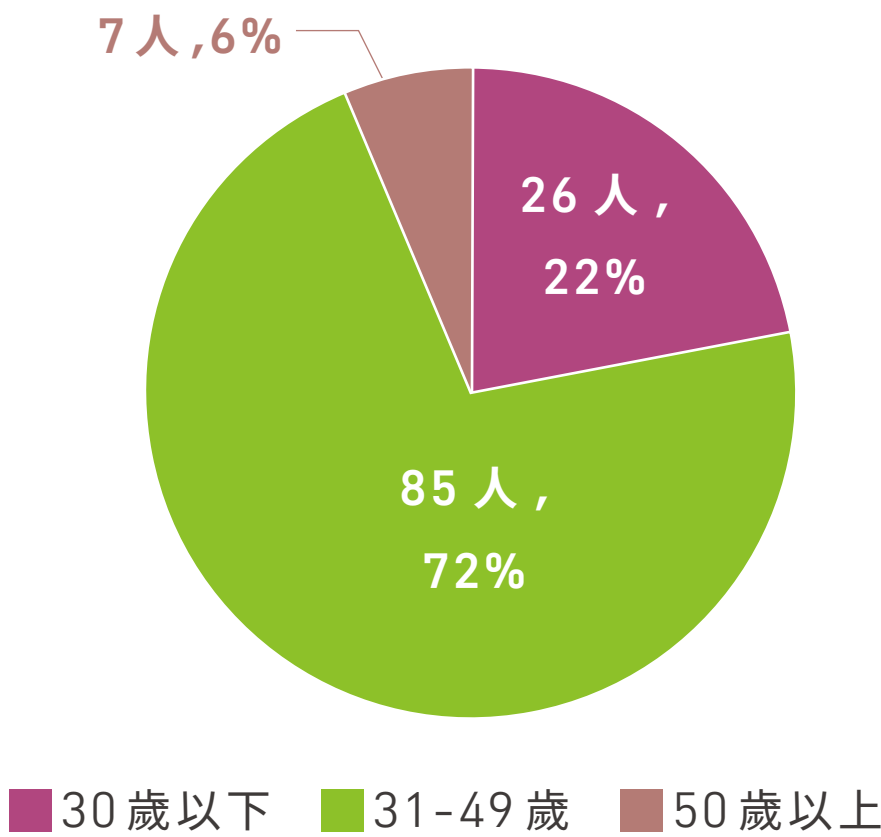


I 2024 年員工離職情形

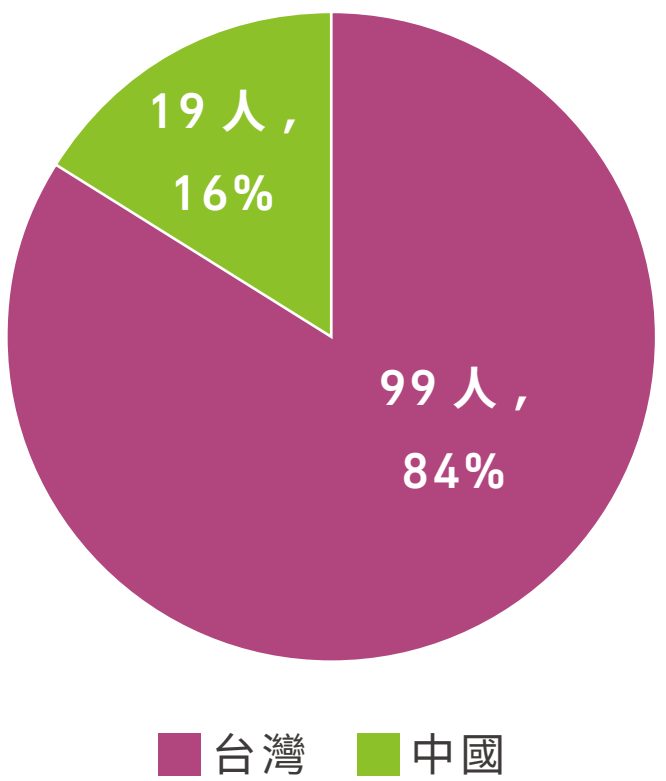
► 性別



► 年齡層



► 工作地點



I 招募管道

高 額 薦 舉 獎 金

面對半導體人才失衡與競逐，天鈺科技落實薦舉制度以延攬頂尖人才加入，我們提供高額獎金鼓勵同仁大力舉才，並於報告年度期間，導入至中國據點。當被推薦人完成面試流程後，引薦人可獲得新臺幣 800~1,500 元不等的推薦獎金（中國據點為人民幣 200~400 元）；若被推薦人經試用期滿且評估適任後，視職務內容，引薦同仁可獲得 10,000~50,000 元不等的介紹獎金（中國據點為人民幣 2000~10000 元）。透過本制度可使公司有效觸及符合組織文化與專業需求的適用人才，提升人才延攬之作業效率，2024 年經由本機制共 67 名推薦人通過面試，其中 12 名經試用期滿後評估適任，總計發出推薦及介紹獎金共計新台幣 399,000 元。

產 學 合 作

天鈺科技積極與學校建立交流管道，與台大校系簽定合約，結合學界知識，強化研發動能。2024 新增與台大電資學院合作，深入布局 AI 領域人才。產學合作期間，天鈺科技提供技術資源，與台大進行技術合作。此外，我們亦提供優秀同學獎學金制度，以職場導師制度定期進行關懷，讓同學在就學期間，提早熟悉業界文化，探索職涯規劃與未來發展，落實學用合一。至 2024 年止，天鈺科技已累計 6 件技術合作案，參與獎學金制度同學達 10 人以上。



2024 年重要成果

1. 建立技術合作機制，加速解決方案

- 定期進行技術討論會議，由教授帶領學生與天鈺內部專家進行技術交流與專案追蹤。
- 合作系所：台灣大學重點科技研究學院、台灣大學電資學院

2. 定獎學金計畫，鼓勵學生研發動力，引水校園人才

- 累計簽定獎學金人數達 10 人以上，由內部主管擔任職場導師，給予相關技術建議、提供業界角度，激盪學用交流。
- 獎學金制度亦鼓勵學生畢業後即到天鈺科技服務，共計 6 位產學生入職，持續深研數位晶片設計與 AI 應用領域。

3. 結合資源，達到學用合一

- 參與人數達 66 人（指導教授、同學）
- 2024 年投入經費為新台幣 700 萬元，持續與校園人才、技術結合。

天鈺科技定期於臺灣大學、清華大學、陽明交通大學及成功大學等校區舉辦校園徵才活動，每年平均約有 300 位以上的學生熱烈參與。透過與學生的現場面談，讓同學更能具體瞭解可供選擇的職涯方向，亦能藉由密切的互動進而發掘具有潛力的在學人才，同時提升其對天鈺科技的認同感，與目標人才建立關係種子，提前為未來的人才延攬儲備能量。2024 年共辦理 17 場校園徵才活動及說明會（天鈺科技 15 場；天德鈺 2 場）。每一場次企業說明會除公司介紹，同步邀請不同單位研發主管分享技術知識、以業界學長身分，提供職涯建議與提醒，給予同學更多對 IC 設計產業的了解。



勞動部期望提升事業單位僱用青年之意願與比例，同時提供青年更為實務的職場訓練，針對 15~29 歲缺乏工作經驗或專業技能之青年，藉由企業之資源與用人需求，辦理先僱後訓的「工作崗位訓練」，促進就業市場的媒合率。

天鈺科技響應政府青年人才職訓計畫，並按課程內容細緻化，訂定短、中、長期學習目標，讓參與學員能夠具體衡量自己的學習進度，最終適應天鈺科技所處的產業生態與步調，明確自身的職能優勢並產出相應價值，進而對公司目標有所貢獻。於本報告期間，共計 23 名同仁仍在訓；28 名同仁完成結訓。我們另外提供「天鈺青鑑獎金」，除了將政府青鑑補助全數回饋外，額外再提供加倍獎金，凡參與本計畫並任職滿兩年之同仁，總計可獲得新台幣 216,000 元。



I 薪酬競爭力

為提供合理且具競爭力的薪酬福利，匯聚並留任優秀人才，促進公司穩健成長；天鈺科技訂定《薪資管理辦法》及《績效獎金辦法》，規範績效目標與薪資報酬之結構標準與制度。藉由新進人員教育訓練與內部郵件公告周知員工，使其充分瞭解公司薪酬制度，經理人的薪酬福利則須提請薪酬委員會及董事會審議通過後實施，以提升公司治理和薪酬透明化。我們落實公司「人權與多元共融政策」，重視同工同酬的平等原則；員工薪資因專業能力、實務經驗、職務性質而有所不同，保證不因為性別因素有所差距。

天鈺科技員工薪酬支付分為固定薪資及變動薪資 2 種，固定薪資為每月支付，其支付標準參考同業給付及勞動市場統計資料，同時考量職位、工作性質、專業能力和職場供需等情況評估調整；變動薪資則有年終獎金、員工紅利與績效獎金等，透過變動薪資制度，使部分薪酬與營運績效相互連結，以激勵組織動能。

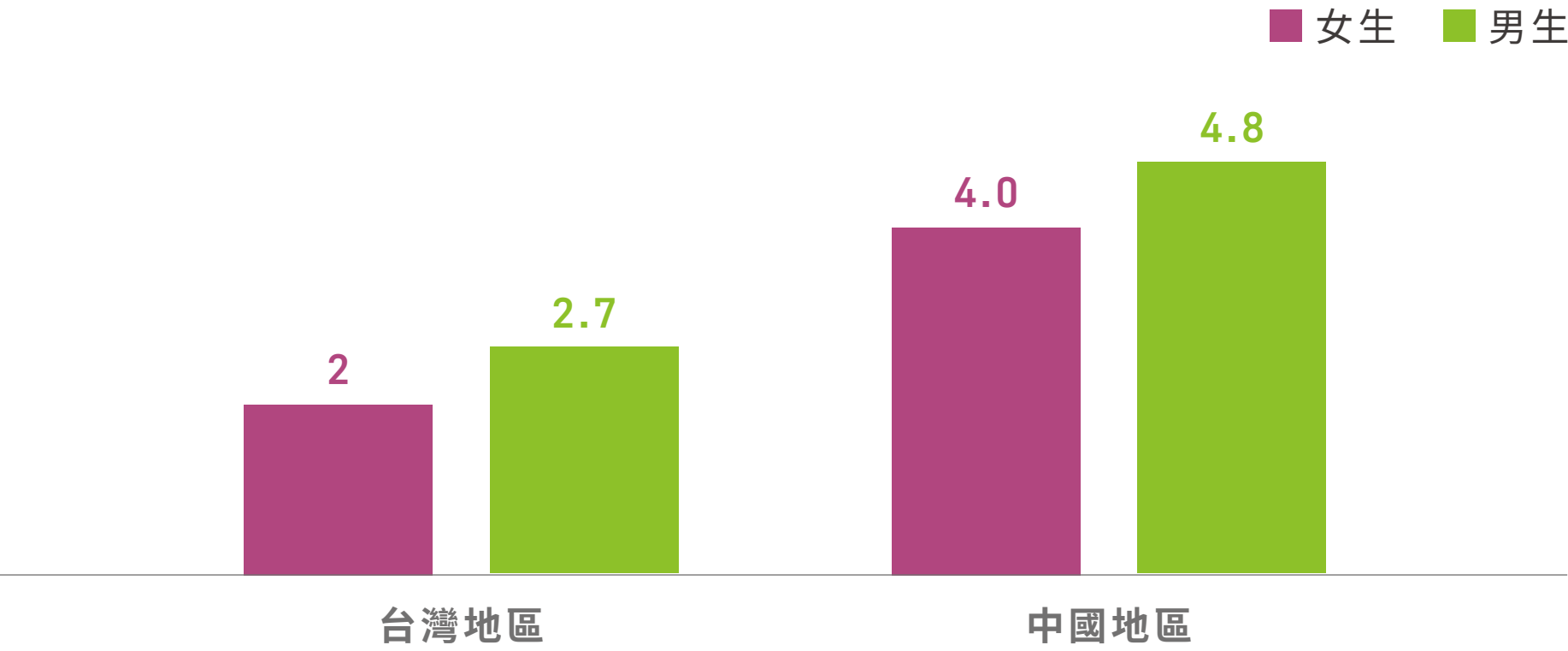
2024 年天鈺科技員工總體薪酬的平均數約為新臺幣 249 萬元；基層人員^註薪資遠高於當地最低薪資標準。根據「台灣證券交易所公開資訊觀測站」公布資訊，本公司非擔任主管職務之全時員工薪資平均數與中位數分別為新臺幣 261.2 萬元及 217.6 萬元。依據市場調查結果，顯示我們提供高度競爭力之薪酬水準，同時於 2024 年入選「臺灣高薪 100 指數」成份股。

註：基層人員指高級工程師或高級管理師含以下職稱之人員

► 天鈺科技員工薪酬分布（單位：新台幣仟元）

年度	員工平均薪酬 （年薪）	非擔任主管職務之全時員工（年薪）	
		薪酬平均數	薪酬中位數
2021	2,672	2,345	1,836
2022	2,736	2,958	2,225
2023	2,400	2,426	1,946
2024	2,490	2,612	2,176

► 基層人員平均薪資與當地最低薪資比例



註：台灣地區最低薪資為新台幣 27,470 元；中國地區為人民幣 2,360 元

► 2024 年男女薪酬與薪資比例

員工類別	台灣地區		中國地區	
	男女薪酬比例	男女薪資比例	男女薪酬比例	男女薪資比例
研究開發	1.10	1.06	N/A	N/A
行銷業務	1.68	1.69	1.57	1.67
工程及技術	1.20	1.13	1.10	1.07
行政支援與管理	1.21	1.30	1.10	1.02

註 1：「N/A」表當地表無該類別或性別之員工，故無法估算比例。

註 2：行銷業務類別之男女比例差異較大，乃因職務性質與經驗之分布所導致，該類別中入門級職務多為女性同仁擔任，且資深與主管職多為男性同仁。

I 福利保障完善

天鈺科技為保障員工權益、提升公司向心力，我們提供正職員工完善的福利制度，除了法律基本規定的勞健保、特休假、產假、育嬰假等基本權利之外，另提供豐富多元的福利政策與制度。

► 天鈺科技完善的福利制度與措施

類別	福利措施	
獎酬類	三節獎金 *	保障基本年薪 14 個月：除 12 個月的薪資外，另有端午節及中秋節各 0.5 個月及年終 1 個月等共計 14 個月的基本薪資保障。
	營運獎金 *	除基本年薪保障外並有利潤共享制度，視公司營運情形與各員工績效考績評量分配。
	推薦及介紹獎金 *	經內部同仁引薦之人員完成面試流程入職後，即依據職務內容核發新台幣 800~1500 元之推薦獎金，若引薦之新進人員試用期滿評估通過後，再發予推薦人新台幣 10,000~50,000 不等之介紹獎金；中國地區推薦及介紹獎金分別為人民幣 200~400 元及人民幣 2000~10,000 元。
	專利獎金	- 專利申請獎金：凡申請專利取得主管機關申請案號後，即發送獎金 10,000 元。 - 專利授權獎金：視專利屬地可獲頒新臺幣 22,000~46,000 元不等的獎金，同一專利最高可累積計至 90,000 元。 - 專利運用金：凡公司專利有效運用於交互授權談判中，得發給權利金淨額 5% 之運用獎金。
	學習獎金	透過內部學習平台完成閱讀並分享心得後，每人每年最多可申請 2,800 元部門聚餐費用。
補助類	員工持股信託	員工可由月薪選擇自提金額（最高 20%）申購公司股票，公司依據員工個人績效再行獎勵補助（最高達員工自提金額之 200%），並提供優於業界的早退制度。
	餐費補助 *	工作日提供員工餐費補助及多元餐點選擇，鼓勵員工培養均衡健康的飲食習慣。
	下午茶餐點 *	雙週提供免費下午茶，讓員工能夠放鬆享用工作中的小確幸。
	節日禮金 *	台灣地區提供勞動節禮金新台幣 1,000 元，端午節、中秋節及聖誕節禮金新台幣 2,000 元；中國地區為中秋及端午禮金各人民幣 200 元。
	結婚補助	可申請補助 8,000 元。
	生育補助	每胎補助 1,200 元。
	喪葬補助	依等親血系補助 7,100 元／ 5,100 元（一等親／二等親）。
	住院補助	可申請補助 2,000 元。
	旅遊補助 *	每年補助 20,000 元，到職未滿 1 年的員工則依在職季度比例補助。

類別	福利措施	
健康類	各式保險	團體保險（項目含壽險、意外險、住院醫療險、意外醫療險、癌症醫療險等）、旅遊平安險。
	健康諮詢	護理師每個月到廠 4 次、醫師每季到廠 1 次提供員工提供一對一專業諮詢。
	健康檢查 *	每年提供員工免費健康檢查服務，關照員工身體健康狀況。
	抒壓按摩	員工每 20 天可申請 1 次紓壓按摩服務，讓員工繁忙的工作行程中亦能有適當紓緩的空間。
活動類	社團活動	鼓勵員工自組各式運動、休閒社團，透過適度的運動與興趣培養，有助於身心健康並釋放壓力。
	節日活動 *	透過天鈺家庭日、中秋晚會、聖誕晚宴及年終尾牙等促進彼此間的交流互動，營造更親密的夥伴關係。
	團隊建立	提供每名員工提供 2,000 元部門活動費用。
假期類	原國定紀念日	原國定紀念日（7 日假）給予補休。
	彈性打卡	提供 8:30~9:30 的彈性上班區間，考量週末前下班時段交通壅塞，週五調整為 8:00~9:30，落實人性化的管理制度。
	全薪病假	除法定之半薪病假外，每年額外提供 5 天全薪病假。
	特休預支	每年可預支使用共計 56 小時的特別休假。

註：標記 * 項目為中國員工亦享有之福利



社團活動



家庭日



團隊建立



員工旅遊補助



► 2024 年育嬰留停情形

項目	男性	女性	合計
2024 年符合育嬰留停申請資格人數 (a)	76	18	94
2024 年實際申請育嬰留停人數 (b)	0	5	5
育嬰留停申請率 (b/a)	0.0%	27.8%	5.3%
育嬰留停預計於 2024 年復職人數 (c)	0	1	1
2024 年育嬰留停實際復職人數 (d)	0	1	1
育嬰留停復職率 (d/c)	0.0%	100.0%	100.0%
2023 年育嬰留停實際復職人數 (e)	1	0	1
2023 年育嬰留停復職後持續工作一年人數 (f)	0	0	0
育嬰留停留職率 (f/e)	0.0%	-	0%

註：中國地區沒有育嬰留停。

5.3 員工發展與退休

🎯 目標

✅ 完成目標

2024 年目標

- 年度人均受訓時數達 10 小時 ✅
- 內部講師人數 90 人 ✅
- 管理職由內部員工晉升比率達 70% ✅

短期目標（2025-2026）

- 年度人均訓練時數達 12 / 14 小時
- 內部講師人數 95 人 / 100 人
- 管理職由內部員工晉升比率達 71% / 72%

中長期目標（2027-2030）

- 人均訓練時數達 20 小時（2030）
- 內部講師人數達 110 人（2030）
- 管理職由內部員工晉升比例達 75%（2030）

🔍 評估指標

- 人均受訓時數與成本
- 員工績效考核

🏠 責任

- 人力資源單位

👤 主要利害關係人

- 員工

💬 溝通機制

- 請參閱「[勞資溝通](#)」章節內容

I 提供員工多元培訓體系

天鈺科技堅信「人才」是公司營運成長的關鍵動能！除了招募外部菁英人才外，我們亦非常重視內部員工的發展。天鈺科技尊重同仁意願選擇職涯發展路徑（專業職與管理職的縱向發展^{註1}，並可透過橫向職務輪調豐富個人職務經驗），透過績效面談並視同仁的專業能力與學習特性，量身規劃個人發展藍圖（IDP）。我們亦將「晉升」視為實踐組織多元共融的一環，提供公平且透明的晉升管道與機會給每一位投入的夥伴。

註1：針對績優且有意願投入管理職發展之同仁，我們提供新手主管及中高階主管課程，以內外訓並行的雙向訓練管道，增進同仁專業管理職能，有效激發主管領導潛能，打造一流菁英團隊。

我們以「顧客導向」、「誠信當責」、「主動積極」、「持續改善」、「溝通協調」作為員工五大核心職能，展開組織的學習發展策略及個人的職能評核指標，提供同仁豐富的在職訓練、職外訓練及自我進修，持續提升個人的知能與技能，使同仁能在工作任務中不斷突破自我業務目標，進而獲得滿足的工作成就感。



顧客導向

主動發現客戶需求並回應，能獲得客戶信任並建立長期合作關係。



誠信當責

信守承諾、說到做到，並且為所做的承諾擔起責任。



主動積極

自動自發做事，遇到問題主動採取行動以解決問題，為了達到目標願意擔起額外責任。



持續改善

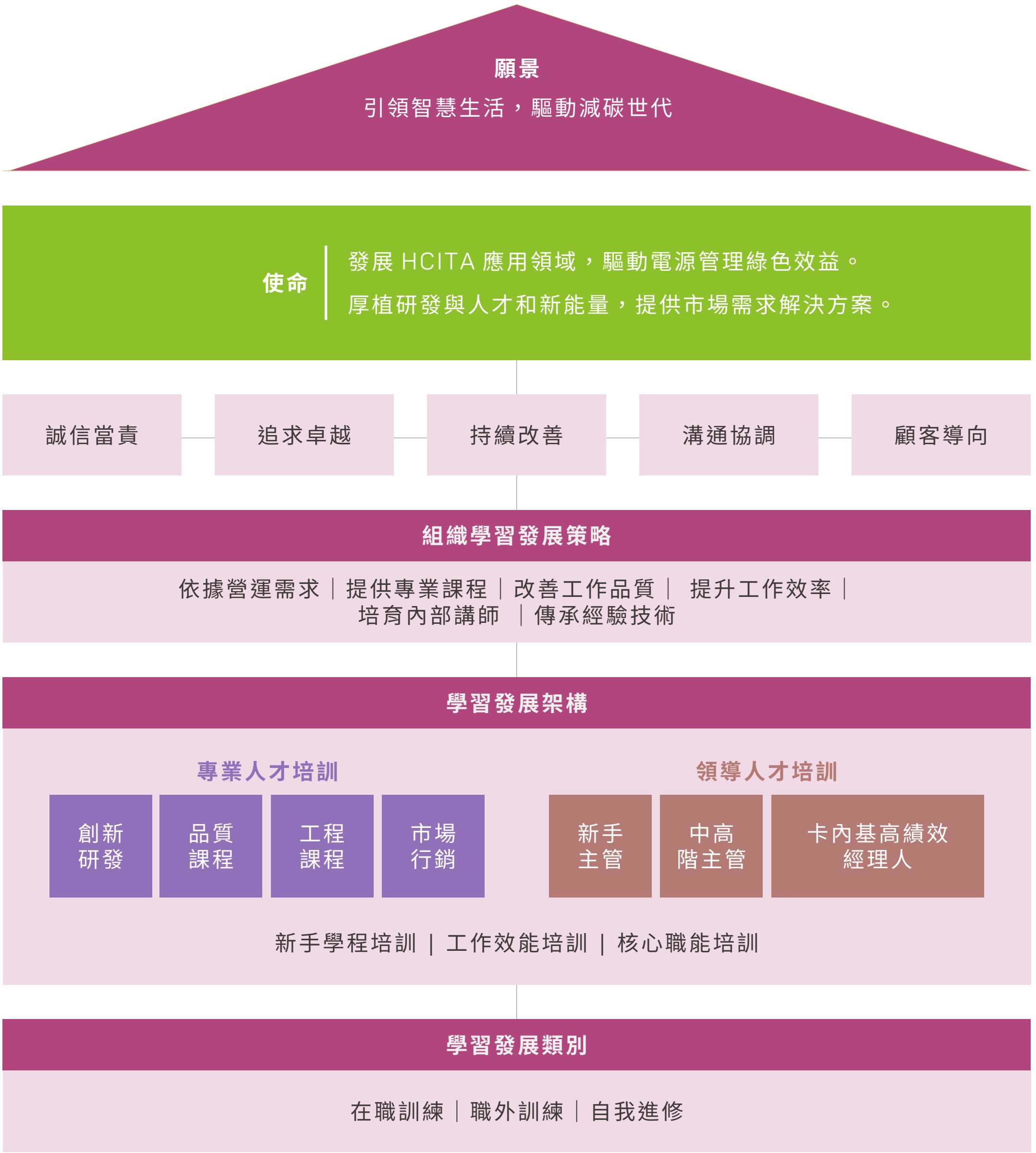
能夠發現不足並找出改善做法，並落實以改善工作情況。



溝通協調

在溝通時能清楚表達並釐清他人想法，進而達到共識。

管理職以「溝通協調」、「關懷同理」、「執行力」、「遴選英才」做為主管的共同管理職能，每年選定年度重點職能作為主管實體工作坊的訓練發展主軸，邀請主管以天鈺個案互相交流討論實務管理情境，並提供主管多元管道的回饋，以作為管理者發展領導力的重要參考。我們期許經由主管有效的帶領，團隊持續締造佳績！2023 年選定「績效管理」為年度重點職能，透過混成學習模式（線上微課與線下實體演練），重新梳理內部績效制度與工具使用，全體同仁與主管完課率達 100%。藉由新績效管理平台導入，將績效管理的知識點轉化為主管實務面管理與反饋的應用，連結目標成果、職能展現與個人發展計畫三大環，協助主管與同仁對焦組織發展目標，強化主管與同仁的績效期許溝通管道，並以個人發展計畫及時提供同仁所需學習資源與工作訓練，以期提升組織目標達成。



I iLearn 學習平台與訓練時數

歷經疫情時代與訓練模式多元化趨勢，除了辦理能夠面對面互動的實體課程之外，天鈺科技提供集團數位學習平台－iLearn，以更人性化、多功能的介面操作學習，提供主管與同仁一站式學習體驗。iLearn 納入包含新人、部門專業、與管理職能的發展藍圖，自主培養且儲備組織所需之人才戰力；同時搭配同仁自我職涯發展期望，提供相關訓練資源與團隊專案任務，實踐訓戰合一的精神。透過 iLearn 學習平台的 3A（Anywhere, Anytime & Anyone）特色，同仁能夠隨時、善用碎片化的時間充實自我，促進組織整體學習成效與氛圍。

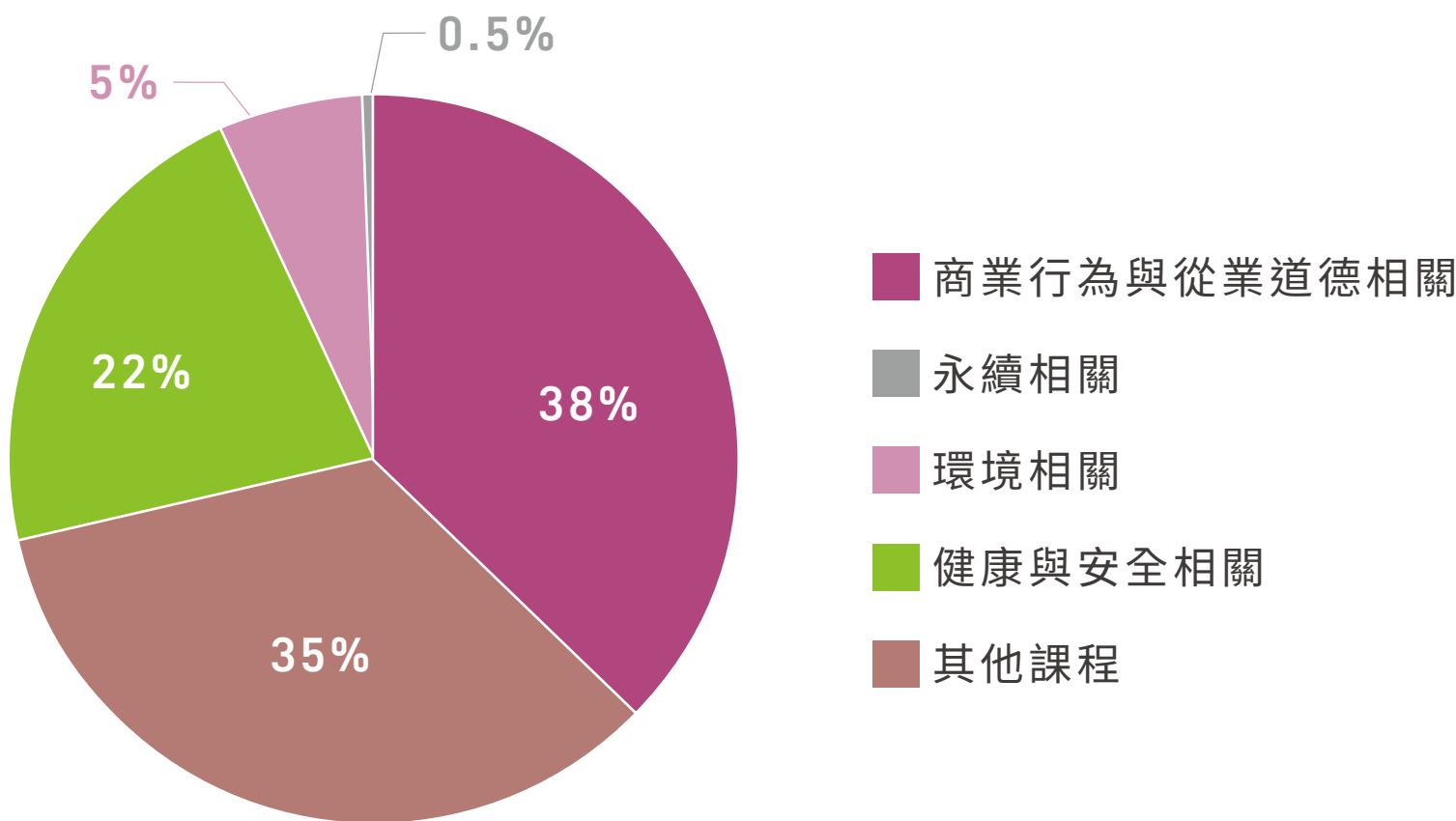
- 競賽活動：我們創新的動能來自工作任務的流程中，透過 iLearn 分享每屆自動化競賽與金 OK 獎獲獎的團隊成果，促進跨單位彼此觀摩最佳做法、推廣成果方法論形成組織綜效、打破單位間藩籬並促進異域合作與腦力激盪。
- 職能字典：天鈺的卓越來自企業專屬的人才 DNA，透過平台讓主管與同仁清楚認識各層級的核心發展職能，並以績效評核為輔將組織重視的職能落實於工作執行中，逐步形塑天鈺人的文化與共同價值觀。
- 文化轉角：組織文化是由每位同仁共同營造，iLearn 讓新人快速回顧公司的重要活動，像是 CEO Talk 與每年尾牙感恩影音，凸顯天鈺重視與員工的互動關係，完整記錄下天鈺專屬的文化印記。

除了提供員工豐富多元的內部教育訓練資源，亦鼓勵同仁多參與外部訓練，如補助管理階層進修實務管理技巧課程，使主管能夠借助有效的領導技巧引導團展現隊高績效專業。根據統計結果，2024 年共計推出 304 堂技術實務課程供同仁進修；員工總訓練時數達 11,187 小時；每位同仁平均受訓時數為 13.3 小時；人均受訓成本為新台幣 368 元。

► 天鈺員工每年接受訓練的平均時數

項目		總訓練時數	員工人數	每位員工平均受訓時數
性別	男性	8,532	640	13.3
	女性	2,655	202	13.1
員工類別	研究開發	3,694	232	15.9
	行銷業務	675	85	7.9
	工程及技術	4,823	401	12.0
	行政支援與管理	1,995	124	16.1
總計		11,187	842	13.3

► 2024 年課程類別分佈

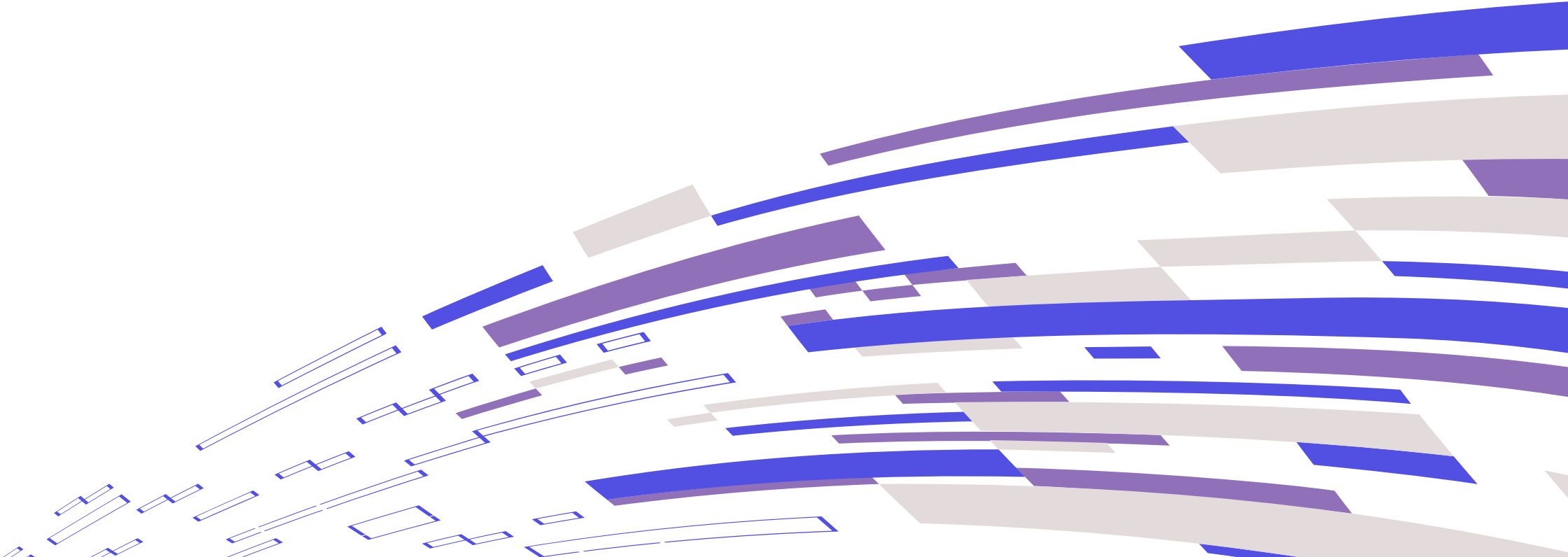


I 績效管理

2024 年，天鈺科技持續深化「績效管理」制度，建構以目標管理與行為導向為核心的績效文化。自 2023 年起建立的線上微學習、主題式工作坊與績效系統升級機制，已發展為常態化的人才管理模式，協助全體員工掌握 OKR 架構與績效管理實務，強化組織目標與個人職涯發展的對齊。線上微學習課程持續支援新進員工與全體同仁快速理解天鈺績效管理的關鍵理念與應用重點，主管職則透過主題式績效工作坊，聚焦單位實際目標進行討論，藉由講師引導與學員互動，主管以策略思維視市帶入，重構對組織目標、團隊任務與個人關鍵指標。績效系統則持續優化應用功能，支持同仁對年度目標達成度的追蹤與檢視，同時強調以「共同職能行為」展現組織核心價值。透過結合「個人發展計畫（IDP）」的回饋機制，主管與員工能於績效面談中就職涯意向、工作挑戰與發展需求進行具體對話，提升團隊凝聚力與個人職涯滿足感。

▶ 績效制度

期初目標設定與期末評核 (3 月)	- 主管協助同仁瞭解公司發展方向，相互討論溝通以設定連結公司發展策略的團隊及個人年度工作目標。 - 主管評核同仁前一年度工作成果，溝通評核結果與建設性回饋，以提升同仁職能之發展與專業技能之培養。
目標執行期間 (3 月~9 月；9 月~隔年 3 月)	各部門單位透過 Weekdone 系統，以 OKR 的精神與機制建立行動方案與工作期程，進行目標管理與進度追蹤。
期中績效檢視 (9 月)	- 檢視與評核上半年度階段性目標執行情況，並視時下公司營運策略再次對焦下半年工作規劃。 - 檢視期初設定目標與個人發展計劃完成進度，以及再次對焦下半年工作績效與發展目標計畫。 - 透過持續性的指導與回饋，確保目標一致與有效達成，以創造最佳的組織與個人績效。



► 2024 年員工績效及職涯發展評核情形

員工類別	性別	男性	女性	員工類別總計
研究開發	接受績效及職涯發展檢視的員工數	203	11	214
	接受績效及職涯發展檢核之比例	24.1%	1.3%	25.4%
行銷業務	接受績效及職涯發展檢視的員工數	30	42	72
	接受績效及職涯發展檢核之比例	3.6%	5.0%	8.6%
工程及技術	接受績效及職涯發展檢視的員工數	295	52	347
	接受績效及職涯發展檢核之比例	35.0%	6.2%	41.2%
行政支援 與管理	接受績效及職涯發展檢視的員工數	32	70	102
	接受績效及職涯發展檢核之比例	3.8%	8.3%	12.1%
總計	接受績效及職涯發展檢視的員工數	560	175	735
	接受績效及職涯發展檢核之比例	66.5%	20.8%	87.3%

註 1：留職停薪者、契約人員與績效考核年度到職未滿 3 個月者、及協理級以上管理階層人員，上述不列為績效評核對象。

I 接班與退休規劃

為確保組織營運管理之穩定性，天鈺科技重視中高階經理人接班計劃之執行，定期針對中高階經理人^{註 1} 規劃卡內基高績效經理人課程，積極發展各項組織所需之核心職能，以「領導關懷」、「變革創新」、「溝通談判」、「策略布局」、「績效督導」五大構面，全方位發展中高階儲備接班人才梯隊，除了縱向專業能力之深化培育，透過橫向職務輪調，擴大其跨團隊管理廣度並豐富職務經驗，強化組織團隊建置與資源運籌之能力。此外，為使接班人選貫徹組織願景、價值與使命，採以高階經理人作為接班人教練，定期與接班人選進行對談，評估其經營思維與決策判斷成熟度，確保接班人選能持續帶領組織成長並創造企業永續發展價值。

註 1：中高階經理人指副處長級以上之主管

天鈺集團依據各營運據點當地政府之勞動法規辦理員工退休制度。於台灣地區，依據《勞工退休金條例》，本公司依行政院核定之「月提繳工資分級表」提繳退休金，按月提撥 6% 至從業人員於勞工保險局設立之個人退休金專戶，員工亦可自願提繳 0% 至 6%。公司確保所有提撥皆按時、足額繳納，以保障員工退休後得以穩定領取退休金給付。於中國地區，則依《中華人民共和國社會保險法》及地方政府規定，依核定薪資基數按法定比例為員工提撥基本養老保險費，由公司與員工共同分擔，並確保足額繳納，以建立員工穩定的退休保障基礎。2024 年，本集團於台灣地區提撥之退休金總額為新台幣 51,088 千元，中國地區提撥之退休金及養老保險費用總額為新台幣 16,054 千元。

天鈺科技提供優於業界的員工持股信託計畫，員工可以由月薪中自選提撥金額（最高上限為月薪 20%），公司依據員工個人績效再行獎勵補助（最高達員工自提金額之 200%），且訂有滿指定年限（6 年），公司保障其信託財產價值不小於自提本金與公提本金稅負補償等優渥的作法。除了期許留任優秀員工，也協助員工透過長期、定期投資理財工具，規劃退休生活計畫。截至 2024 年底統計結果，共計有 45% 員工參與計畫，顯見員工參與之踴躍與認同。

5.4 職場安全與健康促進

目標

完成目標

2024 年目標

- 維持 ISO 45001 認證
- 0 工傷
- 職業病例 0 件
- 三高異常率 <13%

短期目標（2025-2026）

- 維持 ISO 45001 有效性
- 0 工傷
- 職業病例 0 件
- 三高異常率 <12% / 11%

中長期目標（2027-2030）

- ISO 45001 涵蓋率 100%（含子公司）
- 0 工傷
- 職業病例 0 件
- 三高異常率 <10%

評估指標

- 工傷率
- 員工健檢評估

責任

- 環安衛單位

主要利害關係人

- 員工

溝通機制

- 請參閱「[勞資溝通](#)」章節內容

I 環境與安全衛生政策

為實現公司永續經營同時面對文明發展所帶來的環境浩劫，天鈺科技致力打造一個乾淨又安全健康的工作環境，確保員工安全樂活以持續發揮生產力；並發展創新的經營模式，降低公司營運時對環境的負面衝擊且擴大對於環境永續的正面影響力，進一步帶動公司綠色經濟發展與營運成長。天鈺制定「環境與安全衛生政策」，期許透過「培養遵紀守法的公民素養」、「打造安全健康的職場環境」、「發展循環共生的經營模式」、「提供便利順暢的溝通管道」、「塑造全員參與的企業文化」、「建置持續改善的管理系統」六大使命，開展 20 項承諾行動以邁向公司的環安衛願景。我們亦發布安全衛生的宣誓影片，展現全體同仁致力推動的企業文化與決心。

▶ 天鈺科技安全衛生宣誓影片



瞭解更多

I 職業安全衛生管理

天鈺科技雖為無廠半導體，職場安全相關意外風險較低，我們仍相圍重視職場安全衛生之管理。天鈺除了發布「職業安全衛生工作守則」與「員工守則」規範外，我們導入 ISO 45001 職業安全衛生管理系統，建置跨及稽核、人資、生管、資材、倉儲、資訊、品質、工程等單位之職安衛推動小組，管理範疇涵蓋作業場所內所有工作者。該管理系統明訂各層級同仁之職務之安全作業規範、進行各單位作業及現場承攬商的安全危害鑑別及緊急應變流程等，並進行分級與優先管理，每年度定期檢視執行情形並持續改善。此外，我們亦依法建置職業安全衛生委員會，由董事長擔任主任委員，每季定期進行勞資雙方溝通並檢視相關推動情形。在高傳染性疾病管理方面，歷經新冠疫情洗禮，天鈺科技已建置健全的防疫措施以保障同仁健康與公司的持續營運，包含分派各部門階層之應變職責、公告標準應對程序、人員的訓練、資源配給管理與遠端作業的部署。展望未來，我們也將延伸管理系統至天德鈺，預計於 2025 年導入 ISO 45001，並進行第三方查證。



↓ ISO 45001 證書

我們注重職場生活中的細節，從「外部防護」、「個人保健」兩方面，用心照顧每一位同仁的健康安全，推動員工生活與工作的均衡發展。「外部防護」方面，諸如各項定期維護檢查及不定期巡檢等；「個人保健」方面，包括提供員工免費健檢^{註1}、醫師臨廠諮詢服務等，體檢檢查結果由廠護及專科醫師實施衛教與健康追蹤檢查，必要時得執行疑似工作相關疾病之現場評估，讓職場不單純只是工作的地方，更化身為建立深度人際連結、發展優良生活品質的平台。於 2024 年，天鈺集團投入 9,283 萬元支持安全衛生相關措施^{註2}，相關定期檢測並未發現具安全危害之風險；針對不定期巡檢之發現項目，均已 100% 完成改善；亦並未發生任何從事職務因素發生之傷害情形，亦無依當地法令定義為「職業病」之事件（FR、SR、ODR 均為 0），員工缺勤率為 0.8%（女性與男性員工缺勤比率分別為 0.7% 及 1.2%）。

註 1：天鈺提供員工一般健康（包含高階主管健檢），因員工無從事法令規範之特別危害作業，故無進行特殊健檢。

註 2：安全衛生相關措施包含相關培訓、定期檢測、不定期巡檢改善、健康檢查及促進活動、購買個人防護具、醫師／護理人員諮詢、員工健康檢查及相關保險等。

外部防護	個人保健
- 建物安全檢查－每 2 年 - 電氣安全試驗－每年 - 消防檢修－每年 - 環境監測（照明、鉛、二氧化碳）－每半年 - 冷卻水塔消毒滅菌、濾心更換作業－每月 - 飲用水檢測－每 3 個月 - 不定期巡檢	- 員工健康檢查－每年（2024 年共計 751 名員工參與健檢計畫） - 醫師與護理師臨廠諮詢服務分別為 1 次／季與 4 次／月（2024 年共計 228 人次申請一對一諮詢服務） - 按摩師臨場服務－每週兩次（2024 年度總計按摩服務達 2,366 人次） - 多元營養餐食選擇（葷、素、低卡、水果餐） - 洗手乳、擦手紙、消毒酒精等清潔用品供給 - 耳塞、口罩、隔離衣、呼吸防護具等個人防護用品

為進一步塑造全員參與的公司文化，提升員工職安衛素養與緊急應變能力，我們於 iLearn 學習平台上建置有安全相關之課程供同仁學習，並不定期於電子布告欄分享衛教相關資訊予同仁。於 2024 年，總計職場安全衛生相關訓練時數為 2,428 小時，其中包括 1 場疏散演練及 4 場消防演練。



I 員工四大保護計畫



異常工作負荷促發疾病預防計畫

為避免本公司員工因異常工作負荷促發疾病，針對輪班、夜間工作、長時間工作作業，制定預防計畫。員工每年定期接受評估，針對評估結果為高風險群，我們安排醫師面談及健康指導，並依指導協助配合相關保護措施，最終執行成效於職業安全衛生委員會檢討，作為持續改善之指標。本報告年度未有須進行面談之工作者，但針對評估結果仍有建議 34 名疑似有潛在風險者進行面訪，實際與醫護人員面訪者共 26 名，進行相關衛教。



母性健康保護計畫

為保障懷孕、產後、哺乳等需考量母體健康需求之女性同仁，制定本保護計畫，以評估工作場所之危害，並進一步分級管理。本報告年度共計有 2 名母性員工符合資格，並全數進行醫生諮詢評估，經評估後未有相關同仁需進行職務調整。本公司亦落實《性別工作平等法》，保障員工申請育嬰留職停薪及順暢重返工作崗位等相關權益註 1。此外，除了提供育兒補助外，為體恤懷孕員工的辛勞，我們規劃孕婦專屬停車位，分擔其通勤往返的不便；亦設置哺集乳空間，以提供產後返職但仍有母乳餵養需求之同仁使用。

註 1：凡公司員工任職滿 6 個月後，於每一子女滿 3 歲前，皆可申請留職停薪育嬰假，期間至該子女滿 3 歲止



人因性危害預防計畫

為預防同仁因不良工作環境、重複性作業或不當作業姿勢而導致與工作相關肌肉骨骼之危害、傷害發生，制定本計畫。配合員工年度健檢進行評估調查，依據評估結果，相關單位與醫護人員組成改善小組，擬訂可行之改善方案並進行成效性評估。本報告年度有 2 位員工評估為「危害」之工作者，均已接受醫師諮詢，並確認其健康狀況與工作無關，相關安案均已結案。另有 6 名員工之評估結果為「疑似危害」，亦全數完成醫師諮詢與評估，並未有相關同仁需進行職務調整。公司亦鼓勵同仁多加善用按摩服務，以減緩相關危害風險。



執行職務遭受不法侵害預防計畫

當評估可能或已經出現之職場暴力或騷擾行為，即啟動本計畫，維護本公司員工避免遭受不法侵害行為，造成身體或精神之傷害。除了安排新任受僱者於在新人訓練給予宣導之外，主管也需進行定期之自主檢核。針對已發事件之當事人員進行後續安置與輔導。