

Employment Security

就業安全

12 月號
第十九卷 第二期
DEC. 2020

● 本期主題

後疫情時代下之 勞動力發展



中央流行疫情指揮中心於 2020 年 1 月 21 日宣布臺灣出現首例境外移入的 COVID-19 (武漢肺炎) 後，面對這場不分國境、不分種族的新型病毒「抗疫」，臺灣再也無法置身事外。所幸在公部門有效執行防疫措施、民間力行自我健康管理的情況下，臺灣疫情控制得宜，也讓國內的經濟活動、勞動力市場面臨的衝擊較世界各國更小。

經過半年抗疫，當世人發現病毒開始變異、二次感染案例頻傳，「與病毒共存」成為 2020 年下半年，甚至是未來後疫情時代最重要的課題。為避免疫情在職場上擴散，企業開始實施遠距在家工作 (WFH)、分時上班，製造業加速尋求自動化技術，雇主對服務業的要求也不再是「看見笑容」、零接觸服務興起，勞動型態、勞動市場人力需求因疫情轉變，後疫情時代下之勞動力發展已不再是藏於五里霧中。

有鑑於此，本期主題訂為：「後疫情時代下之勞動力發展」，內容邀約各專家學者進行勞動力發展的論述，提供多方論析與見解，以掌握未來勞動轉型、人力需求、職業訓練，以及人力資源管理的脈動與挑戰。

本期專題方面共有 5 篇專題發表，包括中華經濟研究院第三研究所助研究員賴偉文剖析「COVID-19 疫情對勞動市場人力需求的影響與轉變」；淡江大學產業經濟學系兼任助理教授吳忠育與中華經濟研究院第三研究所分析師林嘉慧分析「『疫常時代』勞動市場面面觀與數位化加速下之因應」；工業技術研究院產業學院業務經理陳玟曄探討「後疫情時代，產業人才

創新智慧學習及挑戰」；大葉大學人力資源暨公共關係學系副教授張秋蘭解析「COVID-19 疫情外國人聘僱管理之彈性與人力運用措施」；國立中正大學勞工關係學系教授馬財專論「後疫情時代，中高齡者及高齡者在勞動市場的就業機會與挑戰」。

勞動部勞動力發展署業務專欄方面，職業訓練部分，有訓練發展組分析「後疫情時代一職業訓練之因應措施」；身心障礙者及特定對象就業部分，國立臺灣師範大學復健諮商所副教授吳亭芳與臺北市立松山高工農職業學校特教教師黃柏華分享「心智障礙者參與職業探索活動之成效與建議」；職能標準及技能檢定部分，由國立臺北大學資訊管理研究所教授兼研管組組長溫演福解析「善用 IT 於職場安全和生產力以因應 COVID-19 疫情」；跨國勞動力部分，跨國勞動力事務中心統整「因應疫情推動聘僱移工防疫之做法與成效」；勞動力發展創新部分，則邀請產業界分享「變局下的創業路—調整與軸轉」和「後疫情時代下的我國社會創新發展」。

後疫情時代的勞動市場雖然已見輪廓，但世界各國邊境管制尚未解封，包括跨國運輸業、貿易會展業、進出口批發、旅遊業等行業仍盼恢復自由流通，而疫苗研發與上市的時間賽跑也是未來經濟活動、勞動市場能否走穩腳步、繼續復甦的重要因素。與防疫新生活運動相同，勞動市場也需要維持防疫措施，持續活化、透過轉型與職能加值，才能以不變應萬變，繼續成功抗疫。



本期專題

- 005 COVID-19 疫情對勞動市場人力需求的影響與轉變
- 014 「疫常時代」勞動市場面面觀與數位化加速下之因應
- 030 後疫情時代，產業人才創新智慧學習及挑戰
- 035 COVID-19 疫情外國人聘僱管理之彈性與人力運用措施
- 044 後疫情時代，中高齡者及高齡者在勞動市場的就業機會與挑戰



ios



Android

下載 APP「COCOAR2」，
使用該 APP 掃描文內 ▶ 符號處
即可連結相關網站。



職業訓練

- 057 後疫情時代—職業訓練之因應措施



身心障礙者及特定對象就業

- 067 心智障礙者參與職業探索活動之成效與建議



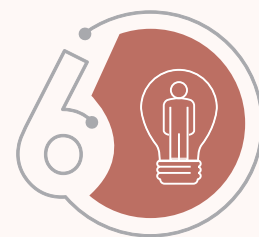
職能標準及技能檢定

- 075 善用 IT 於職場安全和生產力以因應 COVID-19 疫情



跨國勞動力

- 085 因應疫情推動聘僱移工防疫之做法與成效



勞動力發展創新

- 093 變局下的創業路—調整與軸轉
- 108 後疫情時代下的我國社會創新發展

刊名：就業安全半年刊

發行人：施貞仰

出版機關：勞動部勞動力發展署

地址：242 新北市新莊區中平路 439 號南棟 4 樓

電話：02-8995-6000

總編輯：侯松延

編輯委員：吳敬華、楊明傳、黃巧婷、李慧芬、黃俐文、
胡欣野、周麗貞、鄧仔珊

執行編輯：謝宜容、劉榮和

出版日期：中華民國 109 年 12 月

創刊日期：中華民國 91 年 7 月

出刊頻率：半年 1 期 訂價：220 元

展售處：

1. 五南文化廣場臺中總店

臺中市中山路 6 號，04-2226-0330

www.wunan.com.tw

2. 國家書店

臺北市松江路 209 號 1 樓，02-2518-0207

www.govbooks.com.tw

委製單位：種子發多元化廣告有限公司

電話：02-2377-3689

GPN：2009102107 ISSN：20702833

本刊同時刊登於勞動力發展署網站：www.wda.gov.tw



姓名標示—非商業性—禁止改作 3.0 臺灣版 本著作採「創用 CC」之授權模式，僅限於非營利、禁止改作且標示著作人姓名之條件下，
得利用本著作。欲利用本書全部或部分內容者，須徵求勞動力發展署同意或書面授權，聯絡電話：(02) 8995-6000。

小啟

本刊 2020 年 6 月號「因應數位時代 技能檢定精進做法之探討」一文，第 54 頁原刊載「甲級以『職業衛生管理』最多，到檢人數為 2,457 人，合格數為 322 張；乙級以『電腦軟體應用』最多，到檢人數為 1.4 萬人，合格數為 7,552 張；丙級以『烘焙食品』最多，到檢人數為 3.9 萬人，合格數為 2.6 萬張，更正為甲級以『職業衛生管理』最多，到檢人數為 2,511 人，合格數為 409 張；乙級以『電腦軟體應用』最多，到檢人數為 1.2 萬人，合格數為 6,111 張；丙級以『烘焙食品』最多，到檢人數為 3.3 萬人，合格數為 2.2 萬張」。



本期專題



COVID-19 疫情 對勞動市場人力需求的 影響與轉變

賴偉文

中華經濟研究院第三（臺灣經濟）研究所助研究員

壹、前言

自 2019 年 12 月開始，中國出現新型冠狀病毒感染的肺炎病例，直至 2020 年 8 月底為止，已成為蔓延全球的嚴重特殊傳染性肺炎 (COVID-19)，若觀察疫情的發展態勢，對於全球以及國內經濟將不僅僅只是短期的衝擊，更可能是長期性甚至是循環性的影響，由於世界各國疫情仍未見緩解，

臺灣身於國際社會的一員，仍不可避免地將因此受到經濟衝擊所影響。

事實上，由於全球新增病例的數量呈近乎指數級的成長趨勢，迫使各國採取必要封閉措施以控制疫情蔓延，不但嚴重衝擊到全球供應鏈，亦使國際需求急速緊縮，貿易動能進一步惡化，根據 IHS Markit 於 2020 年 8 月公布的最新預測 (表 1)，由於各國採取封鎖管制措施，導致全球經濟活動被迫中止，

表 1 2020 年經濟成長率預測 單位：%

2020 年經濟成長率		全球	臺灣	中國	美國	日本	歐元區
發布單位	更新日期						
IMF	2020/04	-3.0	-4.0	1.2	-5.9	-5.2	-7.5
	2020/06	-4.9	-	1.0	-6.6	-5.8	-10.2
IHS Markit	2020/06	-6.0	-1.0	0.5	-8.1	-4.9	-8.7
	2020/08	-5.1	-0.1	1.5	-4.8	-5.7	-8.7

資料來源：IMF (2020 年 6 月)；IHS Markit (2020 年 8 月)

亦使大部分國家經濟活動停擺，預測全球 2020 年經濟成長率為-5.1%，其中包括美國、日本及歐元區之經濟成長率預測均為負成長。

反觀我國疫情的發展，截至 2020 年 8 月底，我國已逐漸解封社交限制，多數經濟行為也慢慢步入正軌，若與其他國家比較，國內疫情尚控制得宜，民眾生活雖受影響，但相較其他國家，仍能保持企業能量。然由於各國疫情仍持續延燒，推升全球經濟成長不確定性，可以預見 2020 年全球經濟情勢亦將難以樂觀。

由於此次 COVID-19 疫情明顯對我國經濟造成嚴重衝擊，且在疫情蔓延的不同

期間內，對於不同產業的影響也不盡相同，故而各產業之間的人力需求也將呈現不同程度的變化，例如在疫情傳染初期，對疫情的恐慌心理降低國內消費的意願，內需為主的服務業人力需求受影響較高，而到中後期由於各國採取封閉措施降低全球貿易動能，以出口為主的製造業所受的影響較高，故而製造業的人力需求受影響較高。

爰此，本研究擬針對 COVID-19 疫情對臺灣勞動市場之人力需求的影響，首先透過數據探討該疫情對我國經濟與產業的影響，進一步分析對我國勞動市場人力需求的影響與改變，並提出相關的因應建議。

貳、COVID-19 疫情對我國總體經濟與產業影響

一、COVID-19 疫情對我國總體經濟的影響

回顧年初至今 COVID-19 疫情對我國經濟與產業的影響，根據主計總處統計數據顯示 (表 2)，2020 年第 1 季時國內已出現零星疫情，但尚未出現大規模感染，此時經濟成長率雖仍維持正成長，但民眾的消費行為已出現恐慌心理，呈現在國內的民間消費上出現負成長的狀況，且國外的淨需求 (包括進口與出口) 亦開始呈現負成長；而隨著疫情逐漸

蔓延至全球，至第 2 季時包括國內民間消費以及國外進出口之縮減幅度提高，亦導致第 2 季經濟成長率出現負成長。

由主計總處的統計數據來看，2020 年上半年疫情對國內總體經濟的影響主要來自內需市場的萎縮，一方面由於疫情造成民間消費意願低落，再加上國內社交限制與各國封閉措施亦造成相關內需產業的營運受到重創。

二、COVID-19 疫情對我國產業的影響

若觀察 2020 年上半年我國各行業之實質成長率 (表 3)，可以發現受疫情影響較嚴重的多集中在與內需相關的服務業，特別是運輸及倉儲業與住宿及餐飲業，而製造業

表 2 2020 年上半年經濟成長率 單位：%

	2019 年					2020 年上半年概估		
		Q1	Q2	Q3	Q4		Q1(r)	Q2(p)
對上年同期成長率 (yoy)								
GDP	2.71	1.84	2.60	3.03	3.29	0.78	2.20	-0.58
國內需求	2.63	2.02	2.04	1.83	4.56	0.55	1.71	-0.58
民間消費	2.21	1.75	1.61	2.52	2.95	-3.26	-1.55	-4.98
政府消費	0.06	-3.06	-2.58	3.77	1.78	1.04	3.26	-1.00
資本形成	5.27	5.93	6.17	-0.85	10.15	9.16	8.57	9.73
國外淨需求	-	-	-	-	-	-	-	-
輸出	1.19	0.88	1.42	-0.03	2.42	-2.94	-2.35	-3.50
輸入	0.76	1.02	0.31	-2.57	4.31	-3.95	-3.80	-4.09

資料來源：行政院主計總處，「國民所得統計及國內經濟情勢展望」，2020 年 8 月 14 日。

表 3 2020 年上半年各行業實質成長率及經濟成長率貢獻

單位：%

	2020 年上半年 (p)		2020 年 Q1 (r)		2020 年 Q2 (p)	
	實質成長率 (%)	貢獻 (百分點)	實質成長率 (%)	貢獻 (百分點)	實質成長率 (%)	貢獻 (百分點)
GDP	0.78	0.78	2.20	2.20	-0.58	-0.58
農業	0.71	0.02	-0.91	-0.01	2.33	0.05
工業	4.77	1.67	6.18	2.11	3.47	1.24
製造業	4.96	1.53	6.56	1.97	3.48	1.10
營建工程業	3.96	0.11	3.54	0.10	4.37	0.12
服務業	-0.38	-0.24	0.87	0.56	-1.62	-1.02
批發及零售業	1.80	0.28	2.77	0.43	0.78	0.12
運輸及倉儲業	-16.85	-0.52	-10.17	-0.32	-23.73	-0.72
住宿及餐飲業	-12.99	-0.36	-10.90	-0.31	-15.20	-0.40
金融及保險業	4.01	0.28	6.10	0.41	2.16	0.16

資料來源：行政院主計總處，「國民所得統計及國內經濟情勢展望」，2020 年 8 月 14 日。

則仍維持一定的成長態勢；若由經濟成長率的貢獻來看，2020 年上半年我國的經濟成長率下滑，主要仍是服務業的成長下滑所致。

但值得注意的是，雖然 2020 年上半年製造業仍對經濟成長率有正面貢獻，但與上年同期相比，已出現下降的態勢，且降幅有增加的趨勢。整體而言，2020 年上半年我國各產業都受到疫情的衝擊，但以服務業受疫情的負面影響較製造業為重。

進一步觀察我國的出口概況(表 4)，截至 2020 年 7 月底為止，我國出口與前一年相比均呈現下滑的跡象，除電子零組件與資通與視聽產品，因受惠於全球 5G 行動通訊、人工智慧及物聯網等新興應用發展，緩解資訊

電子工業因疫情所受之人力需求的負面衝擊外，其他傳統製造業大多出現明顯的負成長，顯示在疫情延燒全球後，各國採取的封閉措施縮減貿易動能，也衝擊國內製造業的出口。



表 4 2020 年 1~7 月我國出口概況

單位：美元，%

年(月)別	7 月					2020 年 1~7 月		
	金額 (百萬元)	與上月比較		與上年同月比較		金額 (百萬元)	與上年同月比較	
		增減金額	增減率	增減金額	增減率		增減金額	增減率
合計	28,196	1,065	3.9	100	0.4	186,208	910	0.5
電子零組件	10,975	-205	-1.8	1,474	15.5	71,669	11,667	19.4
資通與視聽產品	4,353	329	8.2	680	18.5	25,993	2,692	11.6
基本金屬及其製品	2,035	129	6.8	-279	-12.0	14,176	-2,227	-13.6
機械	1,769	49	2.8	-291	-14.1	12,279	-1,663	-11.9
塑膠、橡膠及其製品	1,727	217	14.4	-209	-10.8	11,458	-1,924	-14.4
化學品	1,287	80	6.6	-270	-17.4	9,392	-1,785	-16.0
礦產品	519	-34	-6.2	-772	-59.8	4,911	-3,602	-42.3
光學器材	976	110	12.7	-32	-3.2	6,235	-145	-2.3
運輸工具	836	15	1.8	-124	-12.9	5,788	-483	-7.7
電機產品	912	100	12.3	4	0.4	5,939	-304	-4.9
紡織品	555	67	13.7	-164	-22.8	4,154	-1,265	-23.3

資料來源：財政部，海關進出口貿易，2020 年 8 月 19 日。

參、COVID-19 疫情對我國人力需求的影響

一般而言，人力需求乃取決於廠商的選擇，而廠商會根據其營運的狀況來決定所需要的人力，而若根據國家發展委員會之產業別人力需求模型的定義，各行業別之人力需求乃取決於各行業產值的大小，亦即在維持人均產值不變之下，各行業別之產值縮減或增加，決定了各行業對勞動市場人力需求的縮減或增加。

因此，根據行政院主計總處各業產值的統計數據可以推計 2020 年上半年我國各行業產值的變化(表 5)。表 5 第 1 欄為過去 5 年(2014~2019 年)上半年各行業之產值的平均成長率，若以第 1 欄的數據在相同比較基準之下，推估在未發生 COVID-19 疫情的狀況之下，2020 年上半年各行業之產值如下表第 2 欄所示，第 3 欄為已發生 COVID-19 疫情之下，2020 年上半年各行業的實際產值，若以第 3 欄與第 2 欄比較，可以推估 2020 年因 COVID-19 疫情而導致產值縮減幅度，而根據

第 4 欄的結果，可以推論 2020 年上半年因 COVID-19 疫情而產生之就業人力需求變化。

由表 5 的推估結果可以發現，2020 年上半年 COVID-19 疫情衝擊我國經濟，各產業之產值乃呈現縮減的狀況，其中以製造業、批發及零售業、運輸及倉儲業與住宿及

餐飲業為受創較大的行業。從人力需求的角度來看，廠商因 COVID-19 疫情而造成其營運困難，繼而使其產值下降，而產值的下降隱含廠商將調整其人力需求，故而產值若縮減愈多則人力需求減少的情況可能更為嚴重。

另由表 5 可知，2020 年上半年以製造業、批發及零售業、運輸及倉儲業與住宿及餐飲業等行業產值減少較多，意即前述的行業對人力需求亦將減少。整體而言，COVID-19 疫情對我國各行業之衝擊各異，因此各行業的人力需求亦產生不同的影響，由於對人力需求的下降，其意表示廠商必將減少新增的職缺。

(三) 餐飲業

隨著暑假旅遊旺季到來，加上政府振興券上路，一般聚餐業者近期已轉呈正成長，雖然宴會型餐館業績仍相對較疲軟，惟減幅已較 2 至 5 月期間縮小。

(四) 觀光住宿業

因國內疫情穩定控制，花東離島及各大風景區的國旅市場已陸續回溫，然國際疫情持續嚴峻，出團及接團之旅行業、以接待商務旅客為主之都會型旅館仍面臨較大衝擊。

肆、後疫情時期我國人力需求的變化

一、後疫情時期內需型服務業產業發展

(一) 批發業

根據經濟部統計資料，批發業因遠端應用相關需求持續增溫，推升筆電及記憶體銷售勁揚，但布疋服飾品、建材及化學材料批發業受疫情影響，外銷動能仍較疲弱。

(二) 零售業

近期百貨公司搭配政府振興方案推出強力促銷活動，根據經濟部統計資料 7 月營收已轉為正成長，部分以內需為主的行業因國內疫情緩和而逆勢成長，雖然疫情限縮民眾經濟活動，但促使消費管道轉移，零售業網路銷售額持續成長。

二、後疫情時期製造業產業發展

(一) 資訊電子工業

因國內 5G 布建加速，帶動晶圓代工生產攀升，致電子零組件業生產量創歷年新高，且因疫情致使遠距商機持續發酵，加上國內產能擴增，將帶動電腦電子產品生產上揚。

(二) 金屬機電工業

因疫情與美中貿易紛爭抑制設備投資意願，致機械設備業持續減產，且油價崩跌影響中東車市消費動能，衝擊汽車及其零件業外銷市場。

(三) 化學工業

由於國際油價低，下游買氣仍顯疲弱，化學原材料業將減產；而 COVID-19 疫情亦影響油品需求，加上國際原油價格仍低，致石油及煤製品業調降煉製產量。

	2014 年至 2019 年上半年 產值平均成長率	2020 年上半年 預估產值 (百萬元)	2020 年上半年 實際產值 (百萬元)	產值 縮減幅度 (百萬元)
農、林、漁、牧業	-1.10%	71,684	80,434	8,750
礦業及土石採取業	-1.95%	2,817	3,246	429
製造業	4.10%	1,417,965	1,373,521	-44,444
電力及燃氣供應業	-6.85%	33,151	45,691	12,540
用水供應及污染整治業	2.53%	24,953	24,241	-712
營建工程業	2.52%	125,406	133,808	8,402
批發及零售業	2.10%	713,995	701,101	-12,894
運輸及倉儲業	6.10%	157,364	135,859	-21,505
住宿及餐飲業	5.97%	135,834	114,986	-20,848
出版、影音製作、傳播及資訊服務業	2.82%	142,986	140,832	-2,154
金融及保險業	4.15%	317,121	326,273	9,152
不動產及住宅服務業	2.58%	374,332	373,498	-834
專業、科學及技術服務業	4.51%	114,157	108,311	-5,846
支援服務業	7.65%	86,863	80,447	-6,416
公共行政及國防；強制性社會安全	1.35%	328,362	334,905	6,543
教育業	-1.26%	202,701	207,508	4,807
醫療保健及社會工作服務業	4.99%	142,003	142,805	802
藝術、娛樂及休閒服務業	3.79%	44,362	41,384	-2,978
其他服務業	2.64%	120,418	116,257	-4,161
總計	2.90%	4,556,474	4,485,107	-71,367

資料來源：行政院主計總處，本研究整理。

(四) 民生工業

疫情衝擊服飾消費市場，品牌客戶減少訂單或延遲交貨，致紡織業產業持續減產，惟減幅隨原物料價格回溫及部分遞延訂單交貨而縮減。

三、後疫情時期我國產業人力需求

若觀察 COVID-19 疫情在 2020 年的發展過程，2020 年上半年主要影響在服務業部門，因此服務業的人力需求在上半年呈現低迷的狀況，特別是住宿及餐飲業，包括就業人數與減班休息人數都相對其他行業來得高，但由於國內疫情控制得宜，因解封社交限制而帶動的反饋性消費，使得 2020 年下半年，內需型的服務業人力需求可望逐漸回復。

但對於製造業而言，隨著疫情逐漸延燒到全球，各國的封閉措施致使國際貿易動能縮減，連帶影響到以出口為主的製造業，雖然 5G 布建加速，帶動晶圓代工生產攀升，減緩電子零組件業受疫情影響程度，但包括機械設備業（工具機）、汽車及其零件業以及民生工業等，受疫情的影響逐漸加深，再加上後疫情時代伴隨供應鏈重組，以及疫情所誘發的「宅經濟」熱潮，將改變國內產業的人力需求。

由於服務業與製造業在產業關聯度有所不同（表 6），因此在 2020 年上半年與下半年對國內人力需求將有所不同，就 2020 年上半年而言，因為產業衝擊主要在服務業，特別是住宿及餐飲業，但由於該產業多面對消費端，

對其他產業的影響較小，因此較不致於擴散至其他行業，對人力需求的影響較為直接。

然而 2020 年下半年由於 COVID-19 疫情的衝擊逐漸擴散至製造業，特別在機械設備業，對國內整體產業的關聯度較高，而因為出口縮減亦可能影響到出口為主的批發業，因此 2020 年下半年因為疫情的衝擊，國內勞動市場的人力需求變化將與 2020 年上半年不盡相同，亦即 2020 年上半年的人力需求主要來自該行業營運低迷而導致人力需求下降，但 2020 年下半年，除了受國際貿易動能下降以致出口疲弱所影響之行業本身營運之外，更有可能擴散至其他行業而使人力需求的影響範圍較大。

除此之外，由細部產業部門來看，雖然歐美地區開始復工，國外訂單也陸續開出或重啟遞延訂單，看似製造業後續趨勢向上，但其訂單較多為短單或是之前暫時中止而重啟的遞延訂單，實際上後續情勢廠商觀望氣氛仍濃厚；再者，國內出口中電子零組件及資通及視聽產品之出口仍為正成長，PMI 呈擴張走勢，但由於廠商對國際上第二波疫情及後續美中貿易矛盾仍有觀望，對人力需求仍較為保守。

國內金屬電機產業由於上半年受創嚴重，下半年起有所起色但距離復甦仍有一段距離，特別是工具機產業，仍需等待國內外航運以及汽車廠相關設備開出訂單才可望明顯好轉，故而在 2020 年下半年人力需求仍較低迷。

表 6 國內各行業之產業關聯度

	影響度	感應度	總關聯程度
電子零組件業	1.057	0.715	1.772
機械設備業	1.347	1.280	2.627
汽車及其零件業	1.247	0.777	2.024
批發業	0.667	2.750	3.417
零售業	0.648	1.275	1.923
陸上運輸業	0.862	1.015	1.877
水上運輸業	1.257	0.486	1.744
航空運輸業	1.116	0.561	1.677
運輸輔助及倉儲業	0.735	0.989	1.724
住宿業	0.915	0.569	1.484
餐飲業	0.973	0.713	1.686

資料來源：主計總處 2016 年產業關聯表

伍、研究結論

一、2020 年上半年國內人力需求的影響

COVID-19 疫情嚴重衝擊我國經濟表現，但若由個別行業來看，疫情對不同產業的影響亦有所不同，其中以服務業所受到的衝擊更甚於製造業，在服務業的各行業中，以住宿及餐飲業、批發及零售業與支援服務業為受創較重的前三大行業，特別是住宿及餐飲業，由於在 2020 年上半年為產值下降相對較高的產業，因此餐飲業人力需求縮減亦相對較高。

二、2020 年下半年國內人力需求的影響

考量 2020 年下半年疫情發展下，隨著國內社交禁令的解除，再加上政府振興措施推動，2020 年下半年服務業的人力需求可望較 2020 年上半年減少，惟可慮者，由於國際貿易情勢未見明朗，我國製造業將成為 2020 年下半年受創較為嚴重的產業，且因為製造業的產業關聯程度較高，因此對人力需求的衝擊，其擴散的範圍將較 2020 年上半年為高。

參考文獻

- 行政院主計總處，「國民所得統計及國內經濟情勢展望」，取自 <https://stat.ncl.edu.tw/bulletinDetail.jsp?p=00000007,4,-1.831620309E9>。
- 財政部，海關進出口貿易統計，取自 <https://www.mof.gov.tw/htmlList/103>。
- IHS Markit. Coronavirus (COVID-19) Resource Center <https://ihsmarkit.com/topic/coronavirus-market-impact.html>.



「疫常時代」勞動市場面面觀 與數位化加速下之因應

吳忠育

淡江大學產業經濟學系兼任助理教授

林嘉慧

中華經濟研究院第三研究所分析師

壹、前言

2019年底從中國大陸武漢市傳出類似嚴重急性呼吸道症候群(Severe Acute Respiratory Syndrome; SARS)之社區傳播，世界衛生組織(World Health Organization, WHO)於2020年2月將此次病毒導致之疾病正式命名為COVID-19(武漢肺炎)，

次月WHO正式宣布COVID-19進入全球大流行。

隨著中國疫情爆發而來的封城與限制人流，使得全球各產業的製造活動隨之陷入斷鏈或缺料困境，接著歐美淪陷、世界各國紛紛嚴格管制邊境與限縮經濟活動，使得消費與差旅活動緊縮，末端民生消費相關產業首當其衝，如餐飲、零售、旅宿、交通航運等。

接著，消費渠道受限的衝擊再次溯源逐步蔓延製造業等生產端，製造業減產或停工迫使勞工所得減損，進而降低消費力。前述經濟活動連鎖反應，使得一直位處全球供應鏈關鍵地位的臺灣，因著歐美消費不振，立刻體現於臺灣的外銷產業表現，包含營收與員工工作機會均受到直接衝擊。

反觀臺灣科技電子業，年初中國疫情大爆發時，各國因著鎖國將帶來斷鏈與缺料的隱憂，所以大幅增加訂單以增加安全庫存量。但若疫情持續加劇，消費端的停滯困局將使相關之製造業迎來衝擊。

全球著名的資訊科技與消費諮詢顧問公司IDC(國際數據資訊有限公司)分析發現，臺灣製造業亮點的資通訊(Information and Communication Technology, ICT)產業中，硬體相關市場因著斷鏈、缺料的因素，面臨較大挑戰。但是，因著生產、工作與生活上「零接觸」的大趨勢，使得應用軟體、雲端、資安、儲存設備、電信傳輸等與數位科技相關的週邊軟硬體發展透露出曙光。此外，隨著我國對於疫情控制得宜，讓我國在此波疫情衝擊下，面對相對全球更小的經濟衝擊。

近年來，數位轉型的課題早已深耕於世界各國，甚而各個層面。原先有關線上學習、視訊會議、擴增實境(Augmented Reality, AR)與虛擬實境(Virtual Reality, VR)、第五代行動通訊技術(5th generation mobile networks, 5G)、人工智慧(Artificial Intelligence, AI)等的發展都因疫情難以想像的猛烈，而帶來破壞性的推升助力，

此將加速改變全球產業的生態規則以及世人的生活、工作樣貌，譬如原先接受度不高的遠距工作，在疫情嚴峻的地區就被迫變得普及。

以下我們將透過國內外疫情、經貿關係，以及我國勞動市場近期的變化，觀察出我國勞動市場所受之衝擊程度。同時，透過我國政府在疫情時期對於勞動市場的相關支持政策，以了解我國的因應之道，在面對後疫情之「疫常時代」的勞動環境變化趨勢中，是否還有需要持續優化與關注之處。

貳、COVID-19 疫情下 就業環境之變化

一、全球疫情發展趨勢

自2019年底中國大陸疫情爆發開始，COVID-19病毒蔓延至全球各地。WHO長年為分析與報告之目的，將全世界劃分為6個「世衛組織區域」(WHO regions)，相關分區示意可參見圖1。依WHO統計可知，2020年初起，美洲地區8個月來累計之確診與死亡人數均居冠，分別高達1,326萬餘人、46萬餘人，第2名為歐洲地區(參見表1)。

二、疫情帶來之經濟衝擊

疫情自2020年初起，於全球各地陸續爆發，至今許多國家仍未能有效控制疫情發展，

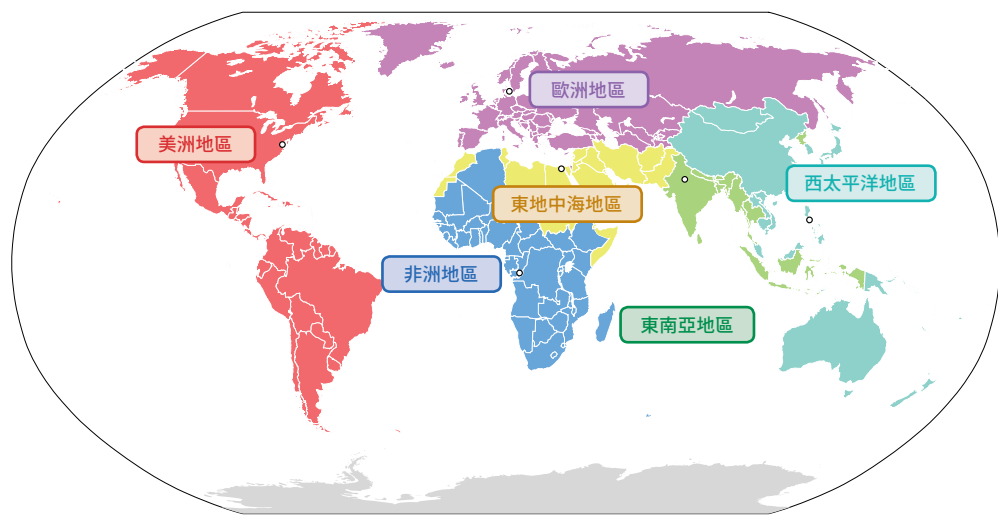


圖 1 6 大世衛組織區域 (WHO regions) 範圍示意圖

資料來源：維基百科 WHO regions。

疫苗與有效的治療方案尚未問世與普及，使得全球經濟面臨不亞於金融海嘯時期的巨大衝擊。經濟衝擊的影響範圍遍及各個產業，消費端的許多歐美知名大廠與品牌商陸續申請破產。無論是深受名人喜愛的服飾零售商 J. Crew、連鎖百貨業者潘尼百貨 (J.C.Penney)，以及精品百貨尼曼馬庫斯 (Neiman Marcus) 都難逃此命運。甚而擁有百年歷史的服飾品牌 Brooks Brothers，或是成立至今已有 194 年歷史的全美最老牌高檔百貨羅德與泰勒 (Lord & Taylor) 也都不敵疫情對消費的衝擊，均申請破產保護。

除零售業受到經濟活動限縮影響，紛紛宣布破產外，因著邊境管制而使許多航空業者面臨無客可載困境。截至 7 月份，全球遍及五大洲，無論成立時間長短或是營運規模，合計逾 20 家航空公司均宣布破產或者進入破產相關程序，影響數以萬計的員工生計。

反觀我國，臺灣屬於貿易依存度較高之國家，依據財政部貿易統計資料查詢網可發現，我國貿易依存度近年多逾 90% (一國的進出口總額占該國國民生產總值或國內生產總值的比重)。顯示我國經濟發展相當仰賴國際貿易，近 5 年 (2015 至 2019 年) 的主要進口國依序為中國大陸、美國、日本、新加坡、南韓，排名無變化¹；出口國前 4 名依序為中國大陸、日本、美國、南韓，第 5 名於統計期間前 4 年為德國，2019 年則換為馬來西亞。

相較全球疫情對我國經貿的影響，前述之主要進出口國 (中國大陸、美國、日本、新加坡、南韓、德國以及馬來西亞) 的疫情發展趨勢，可能更有直接關聯。年初時，全球疫情最嚴重國家為中國大陸，其占我國進口總額逾 20%，出口總額約為 30% 左右，對我國經濟影響甚巨。我國主要貿易國中，當中國大陸疫情趨緩後，美國卻成為全球疫情重災區之一，且美國占我國進出口總額均逾 10%，影響不容小覷。由圖 2 可發現，2020 年 4 月主要貿易國出現第一波疫情高峰後，各國遂逐漸思考放寬防疫管制，卻於 7 月份起又爆發第二波疫情確診高峰。

三、疫情對我國勞動環境之影響

由前述分析可知，我國經濟貿易依存度高，因此他國經濟衝擊將一定程度地外溢至我國產業，譬如：德國運動品牌大廠愛迪達 (Adidas) 與美國新興運動品牌安德瑪 (Under Armour) 2020 年前二季均呈虧損；全球運動品牌領導者耐吉 (Nike) 於 6 月底公布之財報亦如此。反觀臺灣代工業者表現，依據臺灣證券交易所一公開資訊觀測站資料顯示，臺灣製鞋代工巨頭寶成，因著主要客戶為全球知名運動品牌，如：耐吉、愛迪達等，第 1 季獲利年增率衰退高達 98%，亦是自成立以來第一次實施縮減工時；主要客戶為耐吉與安德瑪的成衣代工龍頭儒鴻，前 2 季均呈衰退，但隨著歐美各城市陸續解封，7 月已轉正。

¹ 配合 WHO 疫情統計未將香港獨立於中國大陸之外，同時為使之後的各國疫情發展與我國進出口國可搭配分析，故將進口金額排名位居前 3 的香港地區加入中國大陸統計，未獨立列示其排名。

表 1 6 大世衛區域 2020 年各月確診與死亡人數								
單位：人數								
區域 月份	非洲 地區	美洲 地區	東地中海 區域	歐洲 地區	東南亞 地區	西太平洋 地區	其他 地區	各月合計
各月確診人數								
1 月	0	19	8	37	38	9,824	0	9,926
2 月	10	81	766	1,484	25	73,166	699	76,231
3 月	3,823	162,918	52,960	435,203	4,579	22,077	13	681,573
4 月	20,880	1,083,172	133,822	1,005,967	50,430	42,676	0	2,336,947
5 月	75,897	1,515,565	317,445	682,700	208,943	34,784	29	2,835,363
6 月	196,680	2,374,950	553,054	558,455	520,916	33,039	0	4,237,094
7 月	473,131	4,015,468	475,302	655,948	1,225,032	90,486	0	6,935,367
8 月	280,503	4,116,511	381,918	921,436	2,147,835	186,914	0	8,035,117
合計	1,050,924	13,268,684	1,915,275	4,261,230	4,157,798	492,966	741	25,147,618
各月死亡人數								
1 月	0	0	0	0	0	213	0	213
2 月	0	0	43	32	0	2,648	6	2,729
3 月	77	2,784	3,056	30,804	185	811	5	37,722
4 月	861	67,746	4,462	106,371	1,916	2,422	2	183,780
5 月	1,616	88,245	4,792	40,890	5,412	941	0	141,896
6 月	3,456	88,354	12,070	15,984	14,080	405	0	134,349
7 月	7,224	103,992	15,238	13,242	22,438	890	0	163,024
8 月	8,593	114,085	11,117	12,287	32,354	2,362	0	180,798
合計	21,827	465,206	50,778	219,610	76,385	10,692	13	844,511

註：統計時間截至 2020 年 8 月 31 日；「其他地區」為日本橫濱港外停泊之「鑽石公主號」郵輪等無法歸類之疫情統計。

資料來源：WHO；本文整理。

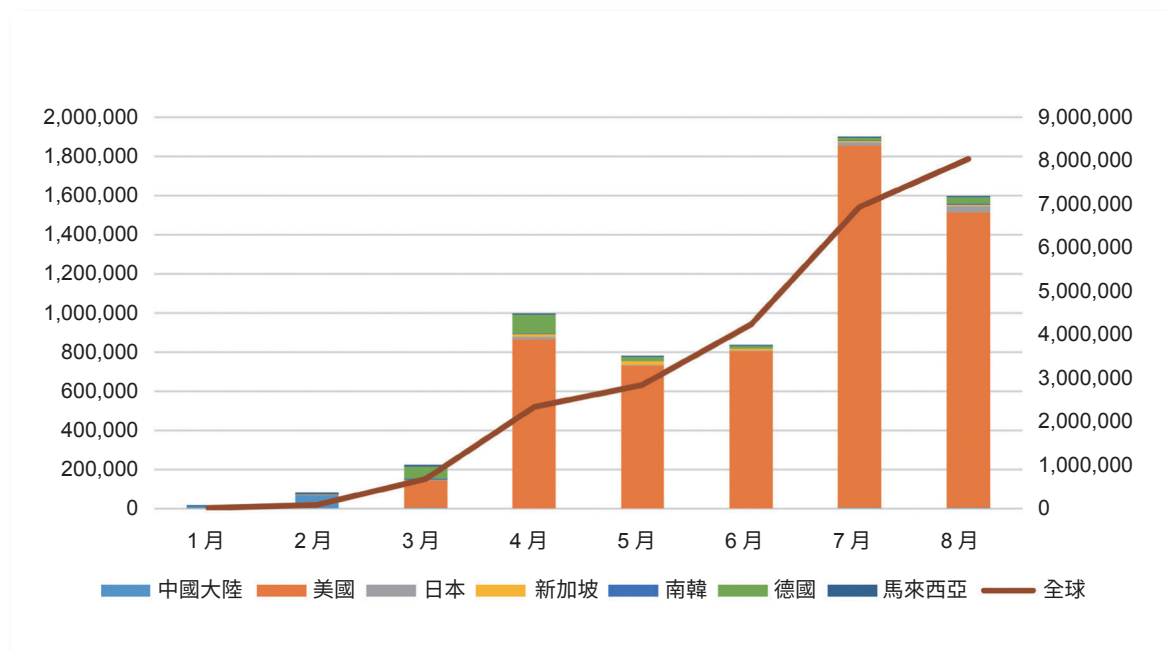


圖 2-1 臺灣主要進出口國（含：全球）一月各月確診人數

註：左軸為各主要貿易國人數；右軸為全球統計人數。
資料來源：WHO；本文繪製。

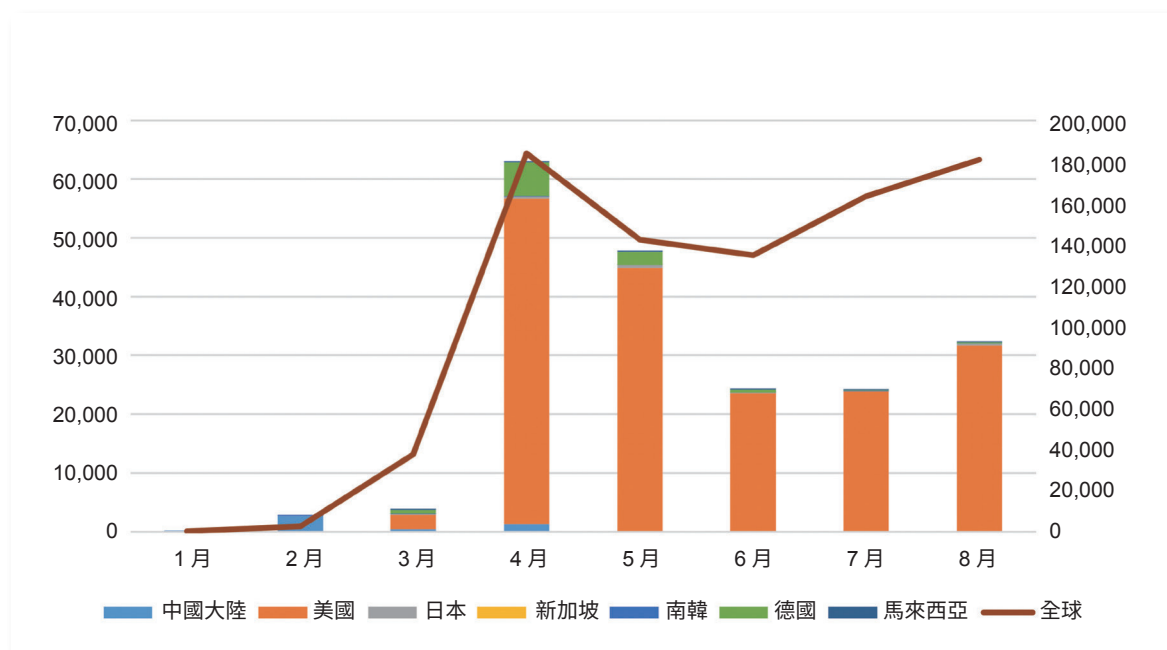


圖 2-2 臺灣主要進出口國（含：全球）一月各月死亡人數

註：左軸為各主要貿易國人數；右軸為全球統計人數。
資料來源：WHO；本文繪製。

（一）勞動供需隨疫情起伏

由前述代工廠的獲利表現可知，此波全球疫情對我國產業的確帶來不可小覷之衝擊，為進一步觀察疫情變化程度與我國勞動市場之關聯，本研究透過WHO與我國衛生福利部每月統計數據的增減幅進行觀察。由圖3可知，主要貿易國或全球疫情數據於2至4月的增幅明顯較5至8月為高，且4月份主要貿易國的死亡人數增幅較3月增加1,603%，疫情處於極為嚴峻之時期；反觀我國確診人數的每月增幅高峰則落於3月，之後國內疫情趨緩。與此同時，我國近期（2020年1至7月）公立就業服務機構新登記之求供倍數雖然仍大於1（代表每位求職者仍有大於1個工作機會），但卻於4月時隨主要貿易國之

疫情影響，降至相對低點落於1.19倍，亦遠遠低於去（2019）年同期。5月起，疫情發展相對趨緩，求供倍數亦同步緩升。然而，圖2顯示出7月起全球疫情再現高峰，我國同月確診增幅亦提高（請參見圖3），我國勞動市場供需情形於日後是否受到如4月份一般的衝擊，尚需持續觀察。中央大學台灣經濟發展研究中心發布之「八月消費者信心指數（CCI）」調查亦支持前述隱憂，調查發現整體CCI雖較7月份微幅上升，但對於「未來半年國內就業機會」則下降並偏向悲觀。

接著，我們針對各職業別的求供倍數進行觀察可發現，在現今看不見疫情盡頭的「疫常時代」下，數位工具、防疫新生活所帶動的宅經濟、國內外疫情發展，以及近年來的

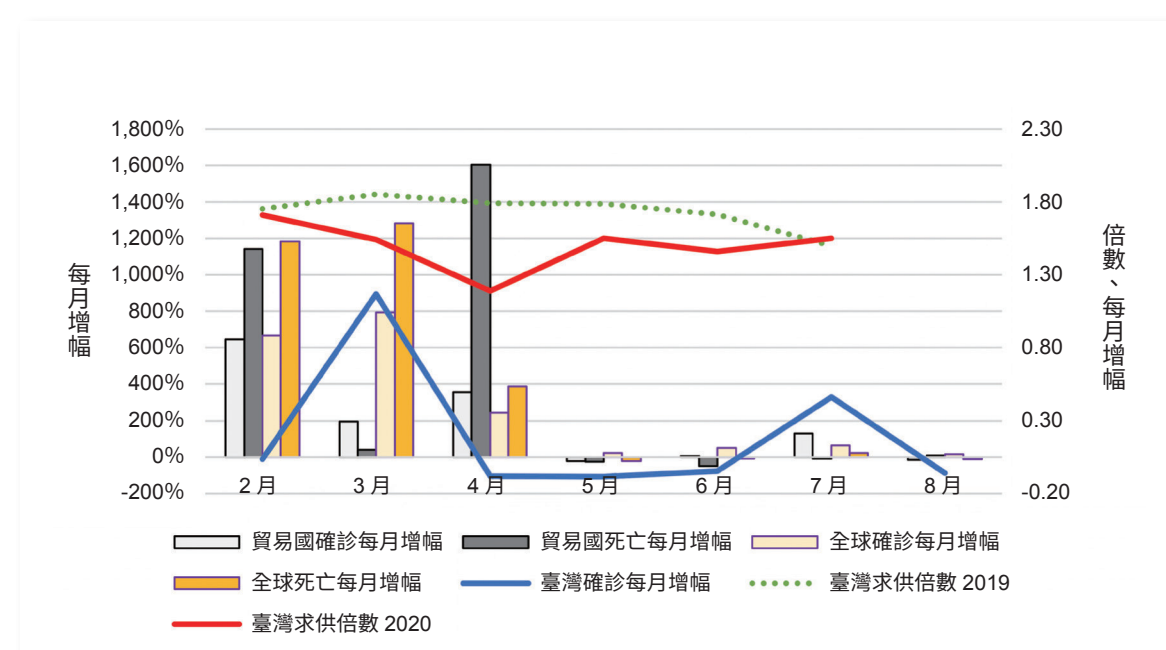


圖 3 疫情變化與臺灣勞動供需關聯

註：右軸對應為「臺灣求供倍數」與臺灣確診人數每月增幅、左軸則對應其他4項變數。
資料來源：勞動部－勞動統計查詢網、衛生福利部、WHO；本文繪製。

自動化、數位化發展趨勢，均成為影響求供倍數變化的重要因素。圖 4 顯示各職業別的求供倍數，於疫情期間，無論何職業別的趨勢都與全球疫情相呼應，4 月份都為 V 型的低點。各職業別的變化則體現出疫情趨勢與經濟活動的關聯性，因著中國大陸各城市於 3 月底才陸續解封，因此 2 月前因存在製造業斷鏈缺料危機，使得急單湧現，「技術員及助理專業人員」職類的求供倍數高於大部分職類，連帶「機械設備操作及組裝人員」、「技藝有關工作人員」求供倍數亦處相對高點，4 月則隨疫情陷入低點，但 5 月後隨疫情相對趨緩而大幅提高；「服務及銷售工作人員」求供倍數於 1 月時為 3.17，呈現出與近年相當

之水準（2018、2019 年分別為 3.14、3.02），但隨著全球疫情愈趨嚴峻，國內因著新防疫運動，使得經濟活動與消費生活受到限縮，餐飲、零售、旅宿等民生相關業者紛紛陷入營運困難，使得勞動需求減緩，求供倍數因而快速下降。但因著國內疫情控制得當，4 月起的「報復性」旅遊與消費，使「服務及銷售工作人員」的求供倍數呈現逐月向上抬升趨勢。

「專業人員」因經濟活動限縮，企業營運所需的法律與財會服務需求亦跟著降低，5 月供需現象才重現熱絡。最後，近年來的自動化與數位化發展趨勢，在疫情的推波助瀾下，使得「事務支援人員」、「基層技術工及勞力工及其他」的工作機會減少，故求供倍數小於 1。

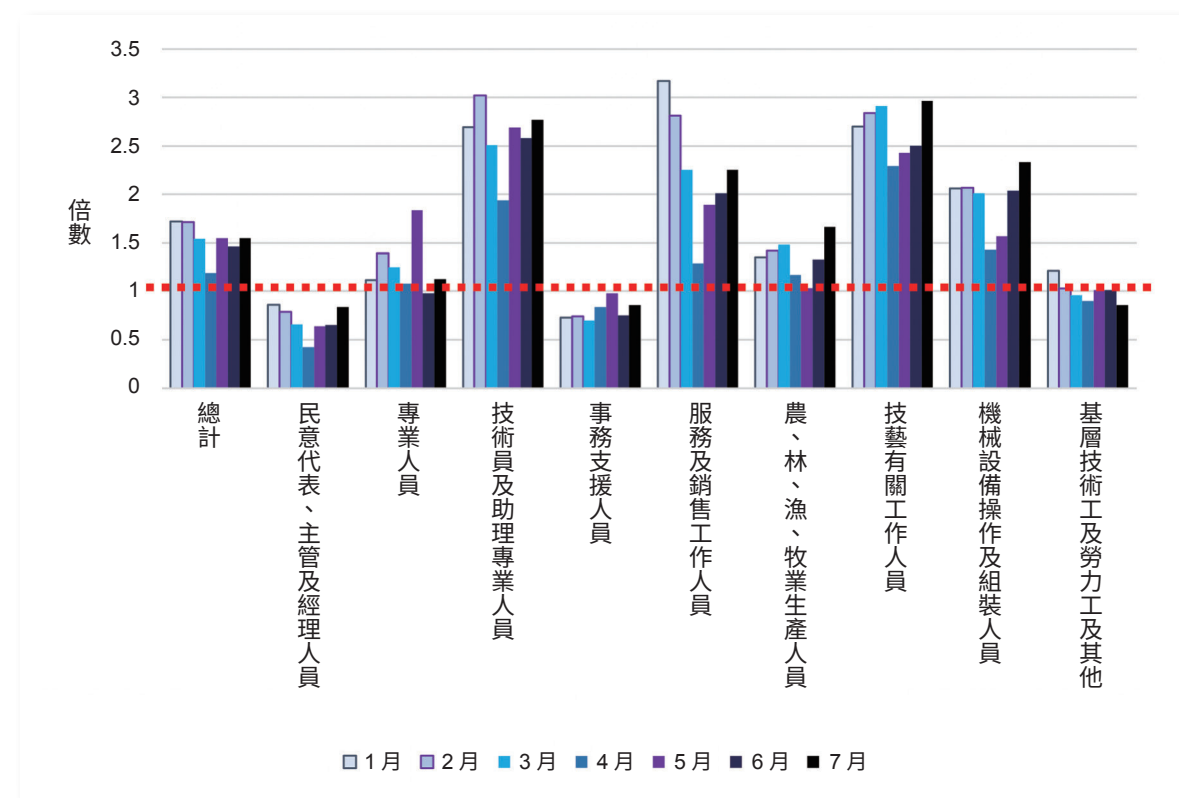


圖 4 臺灣（新登記人數）求供倍數－按職業別

資料來源：勞動部－勞動統計查詢網；本文繪製。

(二) 縮減工時對不同產業影響有時序之分

現階段國內疫情雖然獲得控制，但是勞動環境仍面臨相較以往更大的挑戰。全球經濟活動限縮，實體的終端消費被迫大幅轉至線上進行，各類型業者面臨景氣前景不明、看不見疫情盡頭的影響，紛紛減少非必要支出，消費動能減緩，許多商家被迫歇業或是勞雇雙方協商減少工時。透過勞動部勞動統計查詢網可知，勞雇雙方協商減少工時的情形，無論是實施家數或實際實施人數，均於 6 月高峰期後，逐步隨著國內疫情趨緩而下降。但是，縮減工時對於製造業與服務業的影響則不盡相同，以下將進行討論。

我國於年初疫情緊張時期，縮減工時的產業相較之前金融海嘯時期，並非僅集中於

製造業。由圖 5 的確可發現，當年金融海嘯的經濟衝擊來襲時，製造業縮減工時與倒閉情形遠勝於服務業，所以 2009 年各月受僱員工總工時倍數（服務業總工時／製造業總工時）會明顯提高，前 3 個月甚至超過 1，直至 2010 年才回復原先水準。此與歷史數據中，製造業因存在旺季趕工加班因素，其總工時（「正常工時」加計「加班工時」）通常高於服務業，總工時倍數因而小於 1 很不同。反觀今（2020）年疫情所帶來的衝擊，因著「零接觸」的大趨勢，使得服務業所受衝擊不亞於過往的製造業，更因經濟活動限縮的原因，使得 2 月至 4 月的總工時倍數較去（2019）年同期為低；2 月及 3 月因國內確診人數逐漸增加，隨著疫情愈趨嚴峻，跌幅更勝其他月份；當國內疫情

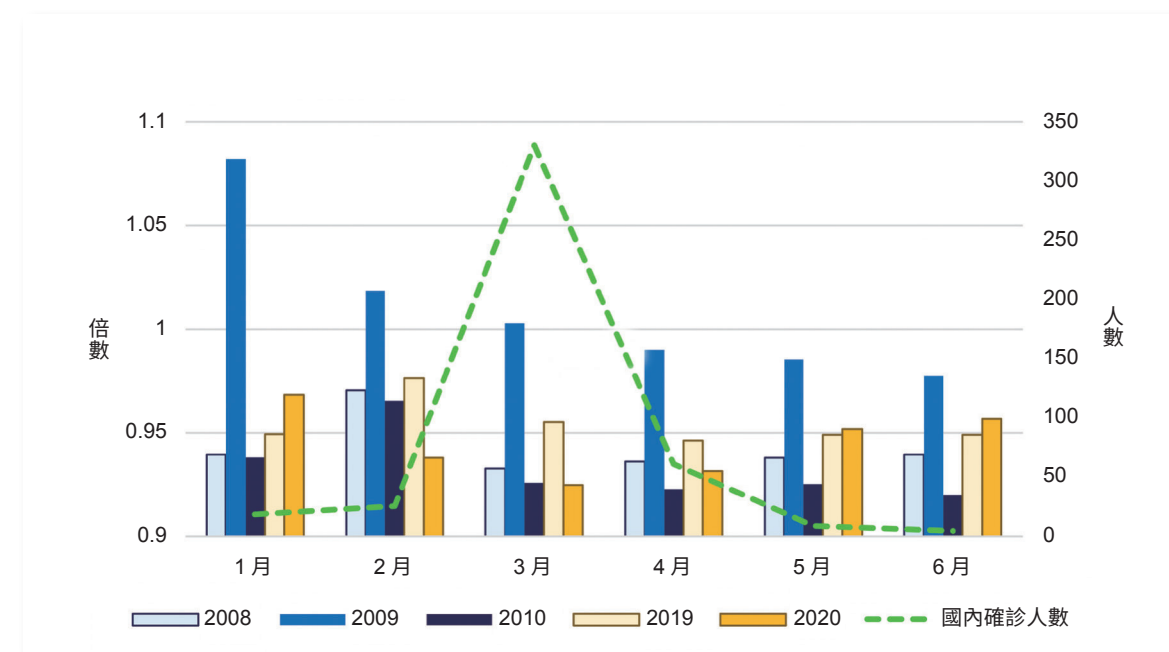


圖 5 總工時倍數－金融海嘯與疫情前後同期比較

註：總工時倍數＝（服務業總工時）／（製造業總工時）

資料來源：勞動部－勞動統計查詢網、衛生福利部；本文繪製。

趨緩，4月跌幅開始縮小，直到5月及6月則只略高於2019年同期。

為能更明確了解此次疫情期間，服務業所受衝擊集中落於何處，2020年3月起，勞動部針對縮減工時的統計有所調整，將過往只統括至「其他」類別的數據，依據行政院主計總處最新之行業標準分類第10版進行細項分類，體現出疫情變化下政府的敏捷式對應。

依據3月起最新的細項統計，透過各月前5名的排名可觀察到，隨疫情發展對於行業間的影響有其不同時序之分。由表2可知，「批發及零售業」所面臨的縮減工時情況

愈趨嚴峻。惟7月起，隨國內疫情趨緩，加計暑假人潮、「報復性」國旅與3倍券政策推動下，勞雇雙方協商減少工時之實施人數排名由第1後退至第3；「住宿及餐飲業」同樣體現出類似之改善情形。

「製造業」（包含：金屬機電工業、民生工業、化學工業以及資訊電子工業等4行業）景況則與服務業不同，6月後才漸趨嚴峻，排名占比居多，呼應全球疫情7月後再次升溫，國際訂單減少等衝擊。此亦呼應圖5顯示之現象，此波疫情對於行業的影響層面是先觸及服務業，再擴及製造業。

表2 勞雇雙方協商減少工時前5名行業一覽表

排名 月份	第 1 名	第 2 名	第 3 名	第 4 名	第 5 名
事業單位家數排名一月底					
3 月	住宿及餐飲業	支援服務業	批發及零售業	金屬機電工業	專業、科學及技術服務業
4 月	批發及零售業	住宿及餐飲業	支援服務業	金屬機電工業，及專業、科學及技術服務業	
5 月			金屬機電工業	支援服務業	專業、科學及技術服務業
6 月		金屬機電工業	住宿及餐飲業	專業、科學及技術服務業	支援服務業
7 月			支援服務業	民生工業	化學工業
8 月			民生工業	化學工業	支援服務業
實際實施人數排名一月底					
3 月	住宿及餐飲業	金屬機電工業	批發及零售業	支援服務業	民生工業
4 月				民生工業	支援服務業
5 月	金屬機電工業	批發及零售業	住宿及餐飲業		運輸及倉儲業
6 月	批發及零售業	金屬機電工業	化學工業	運輸及倉儲業	
7 月	金屬機電工業	化學工業	批發及零售業	民生工業	運輸及倉儲業
8 月					資訊電子工業

資料來源：勞動部—勞動統計查詢網；本文整理。

「支援服務業」主要包含支援一般企業運作之各種活動的行業，譬如租賃、就業服務、旅遊等。因著疫情影響，國際差旅活動凍結，經濟景氣影響就業市場熱度，使得該行業受到衝擊。在其實施家數方面，3至8月均進入前5名，惟排名逐步後退；實施人數部分，僅3、4月進入前5名。

「運輸及倉儲業」，隨著全球差旅活動停擺，航空運輸業迎來巨大逆風，因此5至7月實施人數均進入前5名。「專業、科學及技術服務業」，因著疫情對經濟景氣的衝擊，企業活動趨緩，使得對應之法律、會計相關服務需求降低，致使3至6月間之實施單位家數排名均進入前5名。

(三) 疫情期間失業情形較金融海嘯時和緩

在疫情期間，部分業者如前述分析施行縮減工時，但勞動市場同時亦存在失業率上升

的現象，以下針對失業情形進行分析。圖6顯示，武漢肺炎疫情（2020年）對我國失業率的衝擊遠不及金融海嘯時期（2009年至2010年），2020年的失業率遠低於當初。但是兩時期均同樣顯現出，在經濟風暴之下的失業率都明顯高於前一年度（2008與2019年）。金融風暴時，全球經濟體系歷經2年才逐步獲得緩解。關注2020年失業率可發現，失業率於國內疫情高峰的3月起，開始較2019年同期為高，同時並未如縮減工時一般隨著疫情受控而明顯下降，顯示失業課題並非可於短期內獲得解決。目前尚處於看不見盡頭的「疫常時代」，失業情形居高的情況可能持續較海嘯時期更久，需持續追蹤觀察，並審慎以對。

應屆畢業青年是求職市場中的相對弱勢族群，在2020年的疫情衝擊之下，更將帶來難以抵抗的巨大考驗。我國勞動統計查詢網

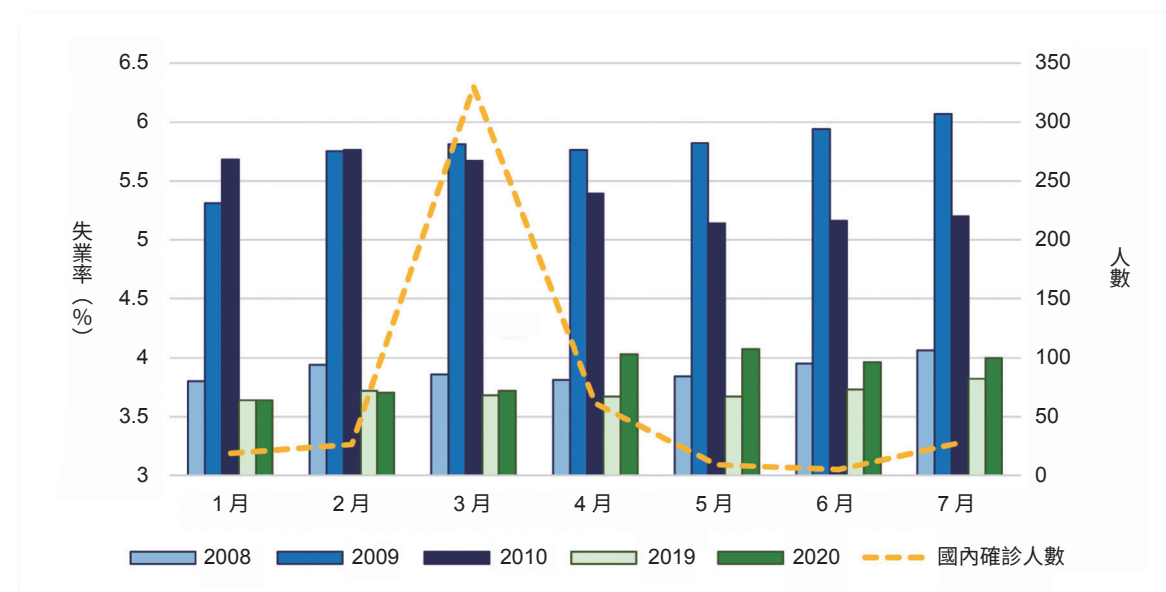


圖6 臺灣失業率—金融海嘯與疫情前後同期比較

資料來源：勞動部—勞動統計查詢網、衛生福利部；本文繪製。

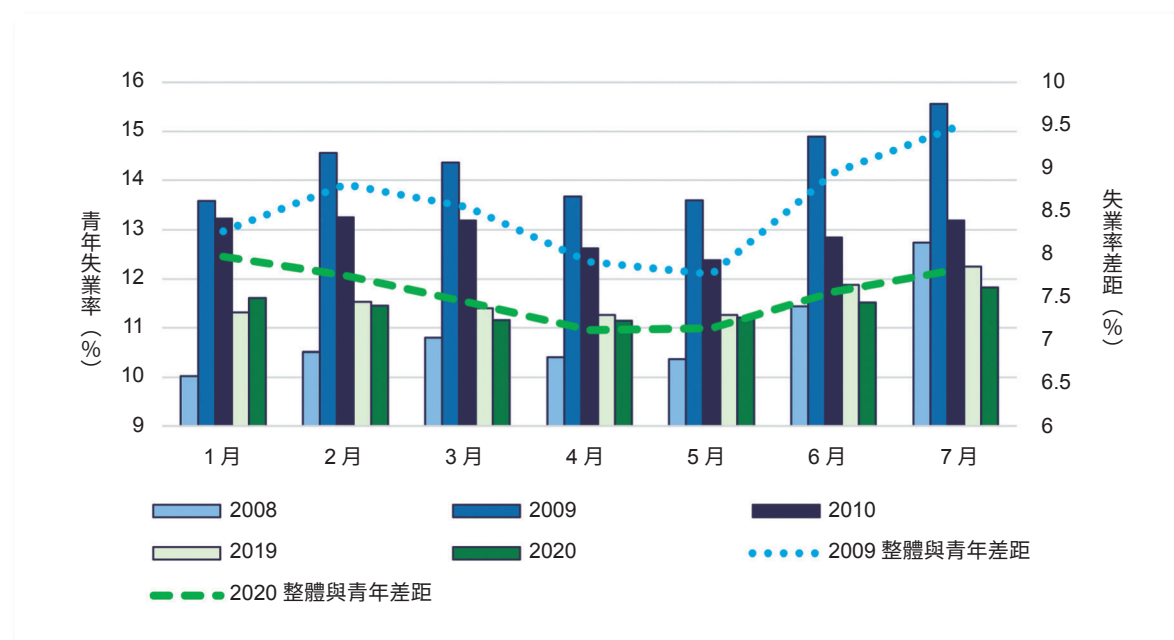


圖 7 臺灣 15~24 歲青年失業率－金融海嘯與疫情前後同期比較

資料來源：勞動部－勞動統計查詢網；自行整理繪製。

資料顯示，歷年上半年的職缺數因著農曆年的跳槽潮，往往會較前一年度下半年為多。但是 2020 年上半年職缺數（217,785 個）卻較前一年下半年（221,441 個）略減；此外，104 人力銀行數據顯示，金融海嘯時期的職缺數連降 8 個月，勞動需求減幅達 50% 左右，之後歷經 15 個月才重返海嘯前榮景。²2020 年武漢肺炎影響，職缺數則於 2 月底起連跌 2 個月，跌幅達 16%，但於 6 月底已回補 2/3 跌幅。104 人力銀行歷史數據指出，應屆畢業青年求職高峰期通常落於 7 月，但是金融海嘯期則因著危機意識而提前至 6 月；2020 年 5 月的求職熱度則較近 3 年同期提升，顯示出與海嘯時期類似的提前求職趨勢。

青年畢業後初次尋職管道多為人力銀行、校園徵才博覽會、政府舉辦之徵才活動，後 2 者現在多轉為線上形式。當勞動供需雙方尚未熟悉數位科技之下，線上媒合效果恐不若過往；同時，在面對相較以往更少的職缺數下，卻需與因疫情失業、縮減工時而正另謀出路，以及長期失業青年等一同於就業市場競爭，均使得應屆畢業生的尋職景況雪上加霜。

但是，金融海嘯時期的國內經濟情勢與全球相當，惟此波疫情之下，因我國防疫有成，所以國內所受衝擊其實相較海嘯期間來得小。由圖 7 可知，我國 15 至 24 歲青年失業率，在 2020 年較金融海嘯期（2009 年至 2010 年）

為低。放眼世界，青年因著屬於尋職弱勢，使其失業率較全國整體平均為高。然而，圖 7 中 2020 年各月的整體與青年失業率差距，均相較海嘯衝擊最嚴重的 2009 年來得小，體現政府防疫有成與積極推動青年就業支持方案，從而減緩對國內青年尋職的衝擊。

參、我國疫情期間勞動政策對應措施與未來勞動市場發展探討

一、勞動部因應疫情對勞工提供多元支持

從前述我國勞動市場各層面觀察可知，疫情對於縮減工時、勞動供需、整體以及青年失業情形均帶來不容小覷之影響。我國勞動支持政策在面對疫情衝擊下，亦如縮減工時的統計分類調整一般，體現出敏捷式的回應。政府除開辦「勞工紓困貸款」外，同時針對縮減工時或失業勞工提供職訓引導與對應津貼，甚至亦關心失業勞工學齡子女的學費補助。對於自營作業者及無一定雇主之勞工，政府則提供生活補貼，以上協助體現出勞動支持政策所及面向的多元性。

前述相關支持政策，除職業訓練屬於為未來打基礎的中長期作法外，綜觀津貼、補貼或是紓困貸款，對於勞工而言均為經濟層面短期的協助，

此可帶來及時的生活支應。對於中長期的支持，政府重心則側重於提供一系列多元的就業服務方案。除了疫情前各族群對應之就業服務外，疫情期間更針對面臨巨大衝擊的青年族群，推出如下一系列服務與支持。

譬如：為因應疫情對就業市場衝擊，推動「應屆畢業青年就業措施」，鼓勵應屆畢業青年積極尋職並強調就業穩定性，推動至多可領取 3 萬元的「青年就業獎勵計畫」；引導青年於就業市場分流，以提高就業機會，同時最高可領取 10.8 萬元的「特定行業就業獎勵」。除應屆畢業青年外，對於尚未就業之青年則提供「青年職前訓練學習獎勵金」，以及引導其投入「產業新尖兵計畫」培養新興製造產業之關鍵技術能力，提升對於未來「智動化」時代工作挑戰所需之職能。原先為提升青年工作經驗及專業技能，而專注於工作崗位訓練的「青年就業旗艦計畫」，因應疫情衝擊，延長原先的訓練時間，並增加補助額度，以使青年能於此疫情時期持續提升所需技能與工作經驗。就業博覽會則因應疫情帶動的「零接觸」趨勢，轉為線上形式舉辦。

二、「疫常時代」勞動市場發展趨勢

（一）新 3C 發展下所需之職能

在如今為求生存供應穩定與維護健康的「疫常時代」，產業生產與個人工作型態朝向新 3C 發展。³第一個 C 為「安全」

² 資料參考出處：鍾文雄、林嘉三（2020）。後疫情時代這樣找工作！從數據看 2020 下半年求職趨勢。

³ 「新 3C 發展」一詞引自蘇孟宗、鍾俊元、張慈映等（2020）「後疫大遷徙，強韌新生態：製造臺灣、健康家園、數位全球」簡報。

表 3 「疫常時代」新 3C 發展趨勢與關鍵職能

趨勢 \ 職能	數位處理能力	AI 開發	巨量資料分析	創新思維	跨域應用	溝通協調
安全	V	V	V		V	
合作	V	V			V	V
創新	V			V	V	

資料來源：本文整理。

(Cybersecurity)，此主要體現於生產模式方面的挑戰，將更聚焦於線性供應鏈過渡為分散式供應鏈，所帶來的短鏈化、多元布局的異地生產，以增強供應鏈安全與穩定性；遠距工作帶來的資訊安全層級提升，亦是另項挑戰。另 2 個 C 則分別代表與遠距工作型態或是線上線下整合服務有關的「合作」(Collaboration)，以及因應「零接觸」趨勢而生的技術「創新」(Creativity)。後 2 個 C 對於生產流程的影響，出現於響應「零接觸」趨勢而需降低現場人力而有的遠端協作、生產智能排程、物流監控平臺，以及分散式辦公帶來的人力資源考核所需之智慧化的人力資源管理系統等科技創新、人機協作，以及人與人間的遠距合作方面。

「疫常時代」下的 3 個 C 之中，尤以「創新」為其核心，此將帶來「雙降」的現象。零接觸科技的相應發展，不止「降」低生活或工作接觸的必要性，也因數位科技應用的急迫性而「降」低原先創新進程所需的時間。

近年因應數位化時代的到來，包括數位處理能力、AI 開發、巨量資料分析、創新

思維、溝通協調以及懂得將科技技術應用於其他領域的跨域整合應用等相關職能的重要性，都在此時期被更加地突顯出來。這些職能可因應新 3C 的「安全」趨勢，強化供應鏈排程管理與資安所需的數位程式開發應用能力；對於「合作」趨勢，人際溝通協調、數位技能與跨域應用都將被運用於人機協作、科技輔助下的人際互動，以及在科技跨域、跨產業外溢中發揮關鍵作用；最後，在面對「創新」趨勢時，創新思維與跨域應用能力更顯重要，當然還有數位時代不可少的數位處理能力，相關整理可見表 3。



在新的發展趨勢下，許多關鍵職能如：數位處理能力、跨域應用，均如表 3 所示，更加被突顯出來。但是，由於疫情發展的猛烈，大大縮短數位轉型以及科技應用的進程，因此培養所需職能的迫切性較以往為高。此外，原先推展尚處初期的數位學習、視訊會議與遠距工作，近期都於多個國家逐漸普及，當然這亦產生科技應用落差所生之社經課題，以及勞資關係需要多加審視的必要性，以下將聚焦於遠距工作方面進行探討。

(二) 遠距工作發展現況

此波全球疫情的大流行，驅使典範轉移的速度不斷加快，運用現代資通訊科技工具，於分散式地點工作的電傳勞動模式正崛起並待考驗。在疫苗與有效治療方案未普及前，武漢肺炎疫情何時落幕，無人知曉，全球勢必都將朝遠距工作、多方協作方向努力與適應。疫情加速企業組織分散與升級的腳步，並透過數位科技使工作成效更為成長。

企業組織文化與經營者的意願，在過去是電傳勞動推動的最大阻力。但是，在「疫常時代」下，給予員工一定的遠距工作自由，同時藉此避免感染、維持生理健康，開始漸漸被更多企業經營者接受。遠距工作將可望減少上下班通勤、辦公室間移動造成的時間與體能耗費。同時，讓員工有機會透過遷移至居住成本更低的郊區或非六都，以同時提升實質所得或生活品質。

遠距工作除對員工有許多優點外，對企業經營而言，則可減少辦公室等固定支出，提高

員工單位時間生產力。當然，過去經營者所擔憂的生產力降低情況，其實可視為個別員工、特定職務或專案屬性可能不適合遠距執行，再行予以調整因應或可得到改善。

除了上述經營優勢，遠距工作型態在人才聘任上同樣將帶來優點，跳脫地理移動的限制後，可強化吸引全國，甚或全球優秀人才的可能性。此外，視訊會議逐漸取代出差旅行，當此營運模式建立完備後，未來可能將更為嚴加控管出差次數，以節省經營成本和降低碳足跡。綜觀前述優點，企業可透過節省營運成本與增加人才多樣性等，進而創造出更大地競爭優勢。根據目前同樣施行遠距工作的臉書 (Facebook) 其執行長祖克柏 (Zuckerberg) 表示，臉書內部調查顯示約一半員工認為遠距辦公並不會降低工作效率，同時希望持續施行。⁴ 但是，祖克柏認為對於新進及資歷較淺的員工的在職培訓，則不能依靠遠距模式；遠距工作較適用於已對工作樣態以及部門組織運作熟稔之員工。

在科技產業以及疫情嚴重的國家內，遠距工作在「疫常時代」更為普及。譬如：員工數逾 5 千人、每日服務逾 1.5 億位活躍用戶的推特 (Twitter)，於美國疫情爆發時宣布推行遠距辦公，5 月時則宣布永久實施，並提供居家津貼供員工採購辦公桌椅等設備。臉書 (Facebook) 於同月亦宣布，在未來 5 到 10 年間，一半的員工將採取遠距工作。Google、微軟 (Microsoft) 則延長實施遠距辦公至年底，但會視疫情發展陸續開放少部分員工返回實體辦公室。蘋果 (Apple)

⁴ 資料參考出處：商業周刊 (2020)。搶人搶到臺灣來，Facebook 永久遠距工作的蝴蝶效應。

業務除涉及軟體服務，硬體亦是其重要營收來源，因而相較其他以軟體服務為主的前述美國科技巨擘，需要允許更多員工提前返回實體辦公區域，但美國本土直至 7 月份，疫情依然險峻，所以遠距辦公可能維持施行至年底。

肆、小結與建議

一、小結

我國屬於貿易依存度高的國家，當全球疫情尚未獲得有效控制，可靠的治療方案與可信賴的疫苗尚未問世時，全球疫情帶來的經濟前景不明、經貿活動限縮、國境與人流管制，勢必陸續對我國不同產業帶來深遠的影響。於此同時，政府相對應的經濟支持、勞動政策應援，都顯出敏捷式的反應力與顧及各個層面、族群的多元包容性；此外，臺灣國內疫情之威脅，不如其他國家般嚴峻，因而使得國內現階段的終端消費與勞動市場所受衝擊不若金融海嘯時期一般沉重。

現階段我國防疫有成，使得我們有更充裕的時間能培養所需之數位應用職能，以及提供產業界更充足的升級轉型時間。但同時，我國亦不可因國內疫情暫獲控制，而不若國外一般具有回應數位應用轉型的急迫性與積極度，此可能將加速拉開我們與國際間升級轉型的落差。除了慶幸我國疫情控制得宜，也需要居安思危，借鏡他國現在經濟活動限縮帶來的衝擊，因應零接觸、新 3C 發展所帶動的趨勢，擬定相關政策，以使未來無論我國疫情如何發展，全球產業數位轉型

步伐進程快慢，都能有更充沛的量能予以應對，相關建議如後。

二、因應未來「疫常時代」及數位發展趨勢之建議

（一）針對企業數位轉型所缺人才於就業服務與培訓端提供協助

我國中小企業家數占比超過 97%，但其數位轉型步伐卻還有持續提升空間。經濟部（2019）《中小企業白皮書》針對中小企業數位程度進行調查發現，約一半左右的中小型製造業已導入自動化設備、專業 ERP 系統，但是網路銷售的比例不到 3 成，社群媒體使用率以及顧客資料分析均約 4 成。反觀服務業可發現，其數位轉型程度不及製造業，多停留於基本電腦軟體使用上，網路銷售比例略高於製造業，達到 36.2%，顧客資料分析與其相當，但是社群媒體使用率卻遠遠高於製造業，達到 61.3%。

綜上調查結果可知，未來政府在協助開發職缺與推介培訓課程時，可持續引導企業朝數位轉型方向發展，針對現在較缺少的數位行銷、（顧客）資料分析人才以及新 3C 趨勢下所需的關鍵職能，結合學校教育與職業培訓機制來予以養成，並透過就業服務的引薦機會，將人才帶進產業。

（二）正視遠距工作帶來的新課題

1. 心理諮商需求增強

電傳勞動的遠距工作，或是居家檢疫、限制人流等「疫常時代」對應措施，使得家庭關係可能較以往更緊密或是緊繃；工作與生活的界線變得模糊，工作壓力不斷累加，心理諮商需求變得

較以往更重要。就業服務的諮詢項目，從過去求職諮商，逐漸拓及至職涯諮商，往後恐亦該關注心理諮商方面。

2. 勞動條件保障觸角更廣

遠距工作可能會使原先的工時認列發生困難，甚而促成過勞、勞資糾紛等課題。雖然我國現行勞動部「勞工在事業場所外工作時間指導原則」已將工時計算予以規範，但是實際執行上仍將遇到不小問題。未來若遠距工作更為普及，其執行與落實將需獲得更多審視。此外，除了工時認定的落地與保障，隨著居家辦公時數延長，居家的職業安全衛生保障也該獲得重視。

3. 數位應用落差待彌平

電傳勞動仰賴資訊通訊等數位工具的應用，此將突顯出貧富差距或是城鄉差距所帶來的數位應用落差，使得遠距工作或培訓學習的效果未如預期。首先，持續加強數位工具應用的學校教育、在職訓練或終生學習，都是勢在必行的；再者，

對於工作或培訓上所需的數位工具，政府、企業與學校端也該針對數位弱勢者優先提供設備的租借或是採購補助，才得以縮減數位應用之落差。

4. 沉浸式就業服務

最後，「零接觸」的大趨勢使得就業博覽會開始更多地透過線上形式舉辦，但這無論是對求才或求職的新接觸者，均還需更多的適應時間。現在可開始思考與籌劃，透過已於文化展演方面發揮沉浸式體驗效益的我國 VR 技術，移植應用於就業服務方面。目前位於汐止的「勞工安全衛生展示館」已有運用科技方式強化職涯探索臨場感的各項設施，假以時日透過產官學合作使 VR 職場體驗之數位內容的建置更行完備後，可結合於線上的數位就業博覽會或是就業、職涯諮商，透過沉浸式的科技，縮短數位體驗的適應時間，並可藉此強化就業服務的使用感受。

參考文獻

- 中央大學－台灣經濟發展研究中心（2020）。八月份消費者信心指數調查報告，2020 年 9 月 4 日，取自：http://rcted.ncu.edu.tw/cci/cci_1090827.pdf。
- 商業周刊（2020）。搶人搶到臺灣來，Facebook 永久遠距工作的蝴蝶效應，2020 年 8 月 23 日，取自：<https://technews.tw/2020/05/31/facebook-permanent-remote-work-butterfly-effect/>。
- 國際數據資訊有限公司（2020）。IDC（國際數據資訊）預測：受 COVID-19 疫情影響，2020 臺灣 ICT 硬體市場面臨挑戰，資安等五大市場浮現發展機會，2020 年 9 月 8 日，取自：https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prAP46077620&utm_medium=rss_feed&utm_source=Alert&utm_campaign=rss_syndication。
- 經濟部（2019）。中小企業白皮書（127-144）。經濟部。
- 衛生福利部官網，傳染病統計資料查詢系統，2020 年 9 月 2 日，取自：<https://nidss.cdc.gov.tw/nndss/Cdcwnh07?id=19CoV>。
- 鍾文雄、林嘉三（2020）。後疫情時代這樣找工作！從數據看 2020 下半年求職趨勢，中時新聞網，2020 年 8 月 13 日，取自：<https://www.chinatimes.com/hottopic/20200813001265-260818?chdtv>。
- 蘇孟宗、鍾俊元、張慈映、紀昭吟、岳俊豪（2020）。後疫大遷徙，強韌新生態：製造臺灣、健康家園、數位全球，2020 年 8 月 15 日，取自：https://ieknet.iek.org.tw/iekppt/ppt_detail.aspx?actiontype=ppt&indu_idno=6&domain=0&sld_preid=5890。
- WHO website. *WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard*. Retrieved Sep. 3, 2020, from <https://covid19.who.int/table>.



後疫情時代，產業人才 創新智慧學習及挑戰

陳玟曄

工業技術研究院產業學院業務經理

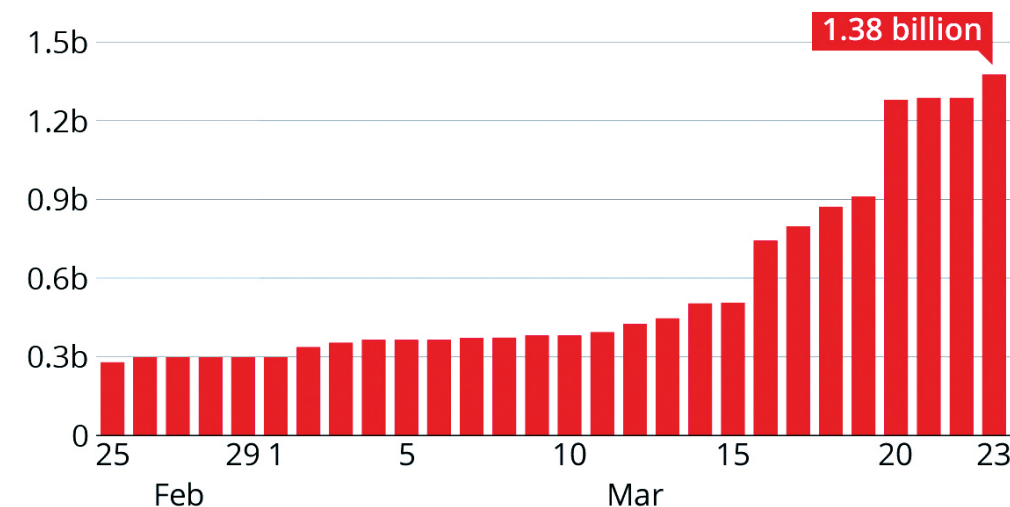
壹、前言

數位時代來臨，在面對多變、不確性、複雜與模糊的環境下，產業面臨到轉型及發展挑戰，也驅動產業人才學習模式改變，急需透過不斷學習跨領域知識，培養數位素養，方能適應改變；而2020年武漢肺炎(COVID-19)疫情爆發，放大數位轉型的

重要性，亦加速了數位應用的腳步，驅動不受限時間與地域之線上課程快速發展，未來產業人才能力培育學習趨勢將朝向實體結合線上課程之混成式學習模式，然而數位轉型學習，除了需要投入軟硬體設備成本外，亦考驗學習者之自發性學習力，且部分實作性質之技能課程仍需要透過實體課程培訓，均為優化產業人才能力作法持續努力的方向。

COVID-19's Staggering Impact On Global Education

Number of learners impacted by national school closures worldwide



Figures refer to learners enrolled at pre-primary, primary, lower-secondary, and upper-secondary levels of education, as well as at tertiary education levels.

Source: UNESCO



statista

圖1 COVID-19 疫情造成全球教育影響 (UNESCO, Institute of Statistics, 2020)

貳、疫情加速學習模式 創新及轉型

伴隨數位化，AI人工智慧與大數據等技術風起雲湧，站在雲端時代的科技創新浪潮上，不僅改變產業發展型態，同時也影響著教育及人才培訓環境；而COVID-19疫情衝擊全球公共衛生、國家經濟、產業發展、教育與人才培育，數位轉型一詞已然不是一個選擇，而是一條非常迫切且必行之路。

依據國家高速網路及計算中心公告統計數據顯示，截至2020年9月24日，全球超過3,200萬COVID-19確診案例，死亡人數近100萬人，其中至少35個國家確診人數超過10萬人以上(國家高速網路及計算中心，2020)；另依據聯合國教科文組織(UNESCO)發布最新數據顯示，截至2020年3月23日，全球包含學齡前、小學至高中、高等教育約有13億學習者無法參與實體課程(UNESCO, Institute of Statistics, 2020)，請參閱圖1；

而 9 月初聯合國教科文組織報告更指出：「全球 165 個國家共計 15 億多學習者受到 COVID-19 影響無法就學。」此外，聯合國教科文組織總幹事 Audrey Azoulay 亦提出：「我們從未見過如此大規模的教育破壞」（Zandile Bangani, 2020）。

為因應 COVID-19 疫情，各國紛紛啟動數位學習模式，數位平臺瞬間熱絡發展串聯，包含視訊軟體（Microsoft Teams、Webex、U Meeting、Google Meet 等），美國 Coursera 在現有平臺上，快速串聯 28 個不同國家與地區之 145 所中高等教育學校提供線上課程，而英國蘇格蘭愛丁堡大學開發了近 600 門數位相關之線上課程，讓學習者提升數位能力外，更可方便選擇及學習。

參、數位學習優勢及挑戰

數位及網路時代來臨，加速數位學習，國外如美國有 Coursera、Udemy 等平臺化錄播式 MOOCs 教育平臺，國內也有 Hahow、TibaMe、HiSKIO 等數位學習平臺，除提供訓練課程外，亦協助訓練機構或企業機構建立線上的學習平臺或企業學習社群。

現行數位學習模式，除全線上自主學習外，更多採用混成彈性課程模式 (Hybrid-

Flexible Course Model)¹，而聯合國教科文組織 2020 年 3 月發布一系列彈性學習說明及指南 (Handbook on Facilitating Flexible Learning during Educational Disruption and Guidance on Flexible Learning during Campus Closures)，包含網路直播、線上互動、MOOCs 學習與影片教學等教學方法及案例，以線上 (online)、彈性 (flexible) 的角度，從設計課程、教學方法、課程內容、教學活動到評量學習成果，作為疫情影響下之人才培育應對參考 (UNESCO, 2020)。

然而數位學習雖不受時間、地域限制，但相較於傳統講述簡單且易於管理之教學方式，數位學習有可能因組織不重視、教學者未轉換立場與不熟悉數位設備等因素，導致推動仍具其難度，以下茲就數位學習優勢及面臨挑戰分述如下：

一、數位學習優勢

- (一) 學習選擇彈性化：除制式規定時間上線視訊教學外，可自主安排時間、地點與課程，不受限空間、時間限制，學習彈性高。
- (二) 互動模式多元化：除傳統課堂間討論外，數位學習可延伸至線上視訊互動、線上白板、文字溝通視窗等；個人化互動需求模式，讓傳統在課堂上不擅長口語

表達的學習者，可透過線上打字方式進行互動，有機會參與討論，強化學習動機。

- (三) 教學模式翻轉化：採用數位教學方式，規劃課程時須評估有哪些課程內容適合採用線上學習，教學規劃從傳統以教學者為中心，調整為以學習者為中心進行活動設計。
- (四) 學習成果系統化：現行視訊軟體或教學平臺可直接記錄線上討論歷程、所繳交之評量成果紀錄，且可記錄即時回饋評量結果，採用雲端或資訊系統完整記錄學習成果。
- (五) 反覆學習提升學習成效：數位學習已推動多年，Stevenson & Zweier 曾於 2011 年就指出排除自主學習主動性因素外，參與數位課程或混成彈性課程之學習成效較傳統實體課程高 (Stevenson, K., & Zweier, L., 2011)，透過數位學習，可針對不懂問題，反覆觀看數位教材或上課紀錄，提升學習成效。

二、數位學習挑戰

- (一) 組織對數位學習重視度：營利組織通常將培訓視為成本，而非當成提升競爭力之投資，故在轉換數位學習的過程中，常因初期須投入成本而影響推動意願或僅提供部分資源，而導致數位學習無法順利推展。
- (二) 數位設備及工具限制性：數位設備與工具的選擇及使用，除需要對應課程需求且維持穩定運作外，亦應確保相關使用者之數位資源 (包含電腦、webcam、麥克風、

數位軟體、網路等) 的取得，以及操作熟悉度等。

- (三) 學習者自主學習動機及意願：數位學習雖可克服點名問題，但無法確保學習者全程專注於課程上，有可能因學習者自主學習動機或意願低落而影響學習效果。
- (四) 教學者之教學策略及方式：傳統教學模式以教學者為中心，教學者通常擔任資訊提供者的角色，而數位學習模式，教學者不再是單向資訊提供者，應轉換以學習者為中心，除擔任資訊提供者外，亦身兼輔導者角色，轉換教學策略並設計學習者多元練習、回饋與模擬互動之教學活動。
- (五) 教學者數位能力及適應力：數位學習近幾年興起的教學及學習模式，然而教學者普遍較習慣採用實體面對面教學，對於線上教學方式 (例如：廣播、直播、遠端視訊互動等) 仍需要時間適應及練習，且須搭配數位學習及課程屬性，重新規劃課程內容及活動設計，此外教學者須對所使用數位平臺具有一定程度掌握，並確定學習者不會因數位工具阻礙學習進度等，這些都需要時間及經驗積累。
- (六) 學習成效回饋及驗證機制：數位學習搭配形式彈性且多元，應明確規劃數位學習搭配課程先後順序、練習與評量方式等，線上設定完整學習架構及路徑；此外，如何協助學習者的線上即時互動

¹ 混成彈性課程模式：依 EDUCAUSE Learning Initiative 於 2020 年定義，係指結合面對面 (face-to-face) 和線上學習 (online learning) 的教學模式，課程執行方式包含實體參與 (in person)、線上同步 (synchronously online) 與線上非同步 (asynchronously online)。混成彈性課程通常將課程總時數的 20% 至 80% 轉換為線上學習，例如，一門 20 小時課程，至少 4 小時為實體課程 (課程總時數的 20%)，至多 16 小時為線上課程 (課程總時數的 80%)。



回饋與課程內容配搭，需要經過較長時間設計及測試修正，且課程如涵蓋技能養成，評量設計除應驗證知識性成效，規劃具效度的實作評量亦是一大考驗。

(七) 高精密技術且設備成本高的課程不易轉化數位課程：高精密技術課程通常受限訓練場域及設備成本，不易轉化為數位課程。例如，醫療保健業雖已導入AR或VR實境技術支援，可用更容易操作且成本較低的實境技術來診斷及治療疾病並套用到數位培訓課程，但涉及高技術層次，則仍需要搭配實體課程執行，某醫學大學外科部教授提及高精密技術實務工作，包含人體內外科手術，現行雖有AI技術導入，但精準度尚在評估及研究，尤以手術下刀手感或掌握人體部分深度，還是必須透過實體操作練習及判斷，學習成效較有保障，且透過數位影片教學仍有死角限制，均會影響學習成效。

肆、結語

全球重大事件通常是產業環境或政策制度快速創新的轉捩點，2003年SARS爆發帶動了電子商務的興起，在人才競爭全球化、千禧世代人才、數位技能差距加大的數位時代，伴隨COVID-19疫情驅動下，突顯數位傳播形式的重要性，數位化學習儼然成為全球必行趨勢，傳統實體模式的填鴨式教學已不符合時代潮流，未來人才培育並不僅僅是全新的教材編纂或增加數位設備，而是翻轉的人才培育大革新。未來訓練型態將朝向以學習者為中心且更彈性自主之跨平臺、跨區域、跨國境的學習趨勢，除教學者及學習者均需要重新「學習如何學習」外，亦期待仰賴政府、訓練機構與企業機構的共同推動及投入，未來可開發更多元數位技術及科技產品，例如觸感更貼近人體之科技產品開發或高仿真度且低成本之學習設備，以達成數位培訓目標並提升數位學習成效。

參考文獻

- 國家高速網路及計算中心 (2020)。COVID-19 即時更新報告【原始數據】，未出版之統計數據，2020年9月24日，取自：https://covid-19.nchc.org.tw/dt_004-my_daily_reports_global_population.php。
- Stevenson, K., & Zweier, L. (2011). *Creating a learning flow: A hybrid course model for high-failure-rate math classes*. Retrieved August 29, 2020, from <http://www.educause.edu/ero/article/creating-learning-flow-hybrid-course-model-high-failure-rate-math-classes>.
- UNESCO (2020). *Handbook on Facilitating Flexible Learning During Educational Disruption*. Retrieved August 1, 2020, from https://iite.unesco.org/wp-content/uploads/2020/03/Handbook-on-Facilitating-Flexible-Learning-in-COVID-19-Outbreak-SLIBNU_V2.0_20200324.pdf.
- UNESCO (2020). *Guidance on Flexible Learning during Campus Closures*. Retrieved August 1, 2020, from https://iite.unesco.org/wp-content/uploads/2020/05/Guidance-on-Flexible-Learning-during-Campus-Closures-in-COVID-19-outbreak-SLIBNU-V1.2_0508.pdf.
- UNESCO, Institute of Statistics (2020). *COVID-19's Staggering Impact On Global Education*. Retrieved August 1, 2020, from <https://www.statista.com/chart/21224/learners-impacted-by-national-school-closures/>.
- EDUCAUSE Learning Initiative (2020). *7 Things You Should Know About the HyFlex Course Model*. Retrieved September 6, 2020, from <https://library.educause.edu/-/media/files/library/2020/7/eli7173.pdf>.
- Zandile Bangani (2020). *The impact of COVID-19 on education*. Retrieved September 6, 2020, from <https://www.newframe.com/the-impact-of-covid-19-on-education/>.



COVID-19 疫情外國人聘僱 管理之彈性與人力 運用措施

張秋蘭

大葉大學人力資源暨公共關係學系副教授

壹、外國人聘僱管理政策

1980年代末，我國正式開放引進外國人可以依雇主的申請，經審查機制得在我國境內從事特定期間之許可工作。而自開放雇主僱用外國人以來，已經歷經30年移工的進用政策與管理經驗。自開放移工引進之初，我國對基層移工聘僱與管理之基本原則，主要依據就業服務法第42條規範：「為保障國民工作權，

聘僱外國人工作，不得妨礙本國人之就業機會、勞動條件、國民經濟發展及社會安定」。故勞動部在不影響國人就業機會之原則下，採補充性方式開放雇主引進移工。至於某產業或工作是否得以引進外國勞動力，勞動部秉持以評估外國勞動力補充之可行性及必要性為指導原則。

回顧過往勞動部因應產業實際需求，從陸續開放「六行業十五種職業」、「六十八種行業」、「三K行業專案」等等製造與營造業

移工、漁工以及社福移工外，近期也陸續增加農、林、牧場域或陸上魚塢，直接從事農、林、牧、魚塢養殖工作或與其有關之體力工作。在補充性勞力持續開放下，使得移工累計至 2020 年 2 月底，在臺人數達到歷史新高 71 萬 9,487 人。根據勞動部勞動統計查詢網，歷史新高 71 萬 9,487 位移工中，產業移工有 45 萬 5,934 人，社福移工有 26 萬 3,553 人。同期，東南亞國家中以印尼移工最多（27 萬 9,412 人），其次為越南移工（22 萬 1,913 人），其三為菲律賓移工（15 萬 9,011 人），其四為泰國移工（5 萬 9,145 人），其他國籍移工極為少數（詳見圖 1）。綜觀

各國籍別移工工作屬性，印尼移工中有 20 多萬人從事社福類工作，而越南移工（19 萬多人）、菲律賓移工（12.7 萬多人）以及泰國移工（5.8 萬多人）則多從事產業基層體力工作。

然而 COVID-19 疫情在 2019 年 12 月於中國大陸湖北省武漢市被發現後，在 2020 年初迅速擴散至全球，並衝擊全球產業與經濟社會，自然而然全球各地失業率持續攀升，同時跨境移動也受到嚴格管控。雖然我國在 COVID-19 疫情控制相當優越，但對於雇主運用移工補充基層勞力的需求，卻在全球疫情未趨緩的情況下，讓移工供需產生過去未有的管理問題。

後疫情移工在臺工作人數變動與國籍別

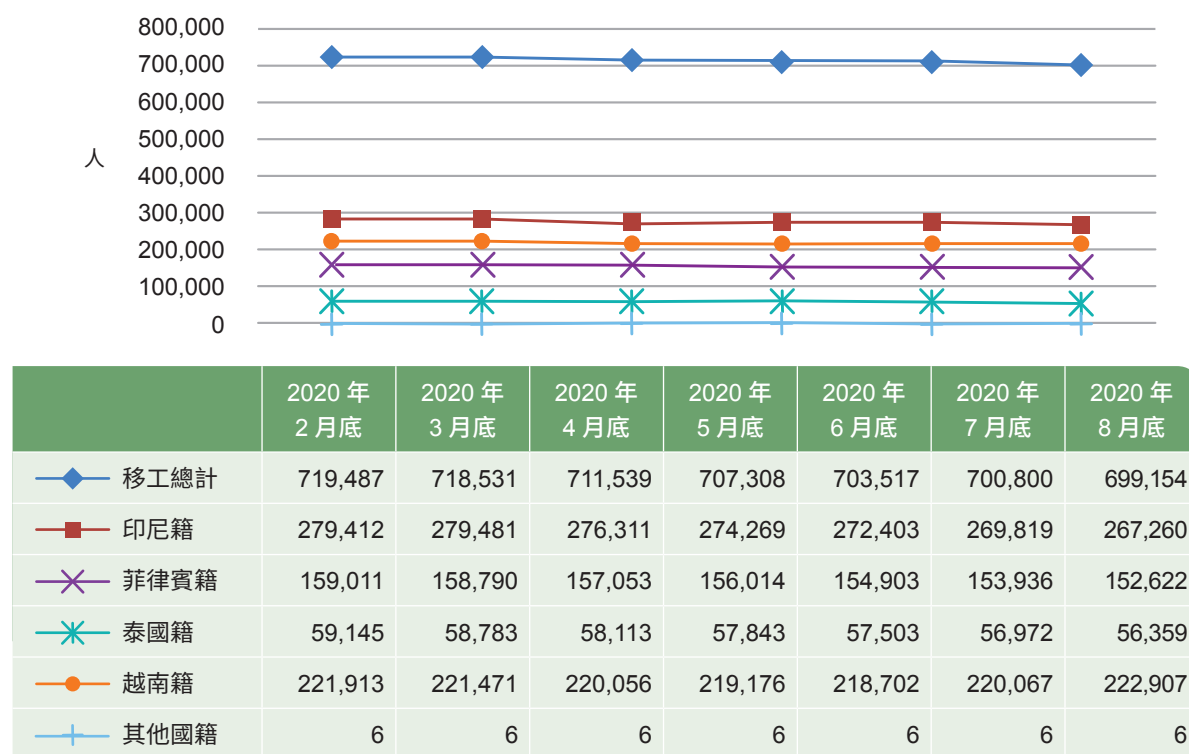


圖 1 後疫情移工在臺工作人數統計

資料來源：本研究整理自勞動部勞動統計查詢網（2020）。產業及社福移工人數按開放項目分，2020 年 9 月 21 日，擷取自 <https://statdb.mol.gov.tw/evta/jspProxy.aspx?sys=100&kind=10&type=1&funid=wqrymenu2&cparm1=wq14&rdm=l4y9dcli>

貳、後疫情下國內移工聘僱與防疫管理

一、疫情對移工供需的影響

（一）對私立就業服務機構的影響

根據衛生福利部疾病管制署統計，累計至 2020 年 10 月 27 日為止全球 188 個國家/地區中，臺灣為確診病例數相對低者的國家，但我國移工主要來源國諸如印尼、越南、菲律賓、泰國等國家，迄今仍受疫情之苦尚未能有效控制（詳見圖 2 確診病例數圖示）。移工輸出與輸入國紛紛對邊境進行審慎管控，也讓移工輸入我國人數緩慢。再加上就業服務法規定聘僱許可期間屆滿的移工，若無原雇主申請續聘或轉出由新雇主接續聘的情況下，

移工聘期屆滿須限期內離境。因此，自 2020 年 3 月底起國內移工總人數開始下降到 71 萬 8,531 人，甚至到 2020 年 8 月底人數滑落到 69 萬 9,154 人，2020 年 2 月到 8 月的 7 個月期間，移工總數下降計有 2 萬 333 人，其中以印尼移工下降人數最多，下降有 1 萬 2,152 人，而越南移工過去數月也持續下降，但在 8 月卻微幅增加了 994 位。

疫情之故，私立就業服務機構接受雇主委託招募東南亞國家移工的業務直接受到嚴峻影響外，即便輸入跨國移工，其移動成本也突然日增，雇主以及國內外仲介業者多僅能暫時觀望疫情趨勢，等待疫情緩和或受到控制後再繼續海外招募。由於引進東南亞移工成本倍增，因此，雇主與移工之供需媒合僅能以國內的移工轉換雇主或工作的業務為主，也形成

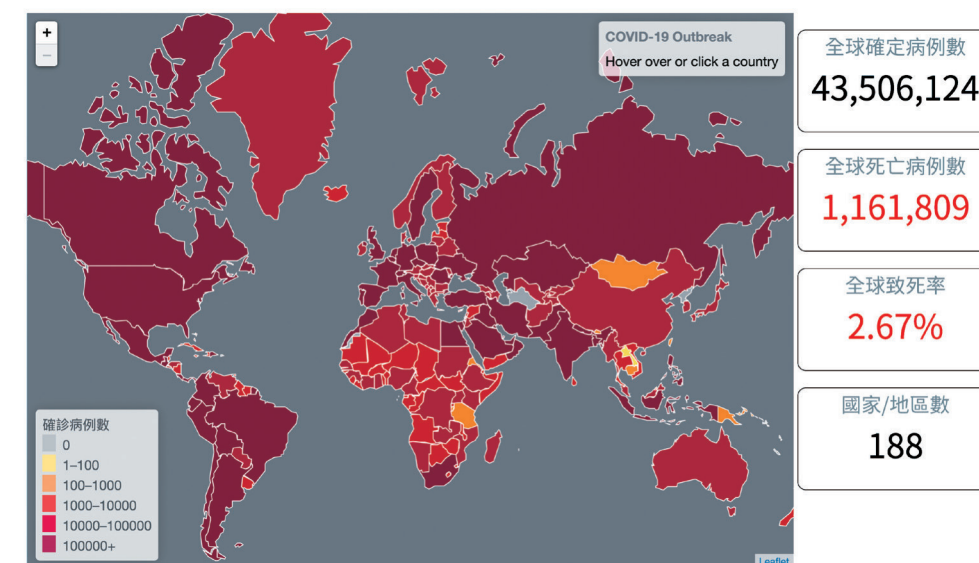


圖 2 COVID 19 全球疫情統計（資料時間 2020 年 10 月 27 日）

資料來源：衛生福利部疾病管制署（2020）。嚴重特殊傳染性肺炎（COVID 19）全球疫情統計，2020 年 10 月 27 日，擷取自 <https://www.cdc.gov.tw/>

國內移工轉換雇主或工作等勞動力供給便成為仲介業者兵家必爭之地。移工轉換雇主或工作，雇主接續聘僱移工等作業量也是創下過去的最大量。

(二) 對雇主聘用移工的影響

移工因疫情關係，近期引進的產業移工或社福移工人數皆大幅降低外，而事業單位受疫情波及，從服務業到製造業陸續發生歇業、業務緊縮等現象，導致大量解僱勞工的申報事件也創下新高。根據勞動部勞動統計網，2019 年度事業單位通報大量解僱勞工案件數計有 198 件，疫情後 2020 年 1 至 7 月大量解僱通報件數，半年期間累計高達 247 件，而且僱用員工規模越小的企業申報件數最多（詳見表 1）。

另外，事業單位受疫情影響減班休息的情形，也是創下就業服務法立法以來件數與人數最高的年度紀錄。2020 年 6 月為疫情後

最嚴峻的時期（圖 3），減班休息事業單位計 1,440 家達 3 萬多人減班休息，其中以製造業家數最多，製造業員工有 1 萬 6,058 人深受影響，而製造業也是主要運用產業移工來調節人力的產業。以目前申請移工聘僱的製造業中，「三 K 行業專案」所申請許可聘僱的移工 2019 年 8 月底共許可聘僱人數有 31 萬 7,785 人，2020 年 8 月底下降為 30 萬 8,353 人；同樣地，同一比較時間內，「附加移工」也從 10 萬 1,792 人調降至 9 萬 9,207 人。

二、後疫情移工供需發展

從上述近半年移工供需情勢分析，在現有移工政策原則下，移工僱用仍依循限業限量、固定聘期、聘期屆滿得繼續受聘、非特定因素不得轉換雇主或工作、最長國內受聘合計年限（移工在臺工作累計期間不得超過 12 年或家庭看護工在經勞動部同意延長工作期間不得超過 14 年）等諸項管理規制，可以

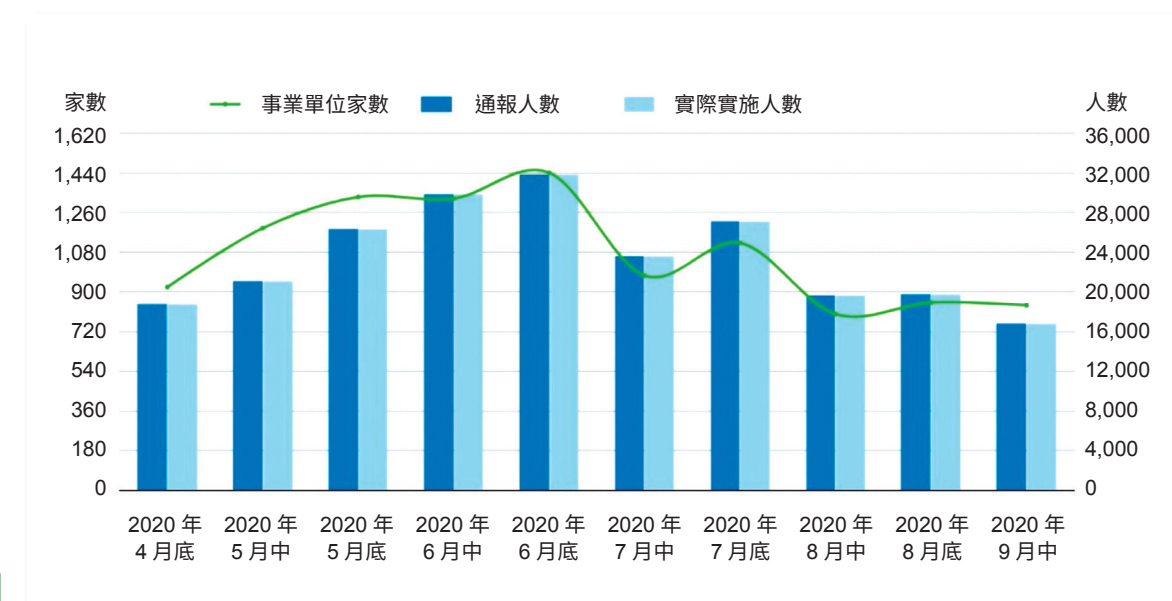


圖 3 後疫情勞雇雙方協商減少工時實施人數統計

註：1. 本資料自 2009 年起統計，2011 年 5 月底因實施家數歸零而中止，其後於 2011 年 10 月底恢復定期公布，並於同年 11 月中起新增實際實施人數。

2. 2013 年 2 月中、2014 年 1 月底、2016 年 2 月中、2017 年 1 月底、2018 年 2 月中、2019 年 2 月中、2020 年 1 月底適逢年假，故無統計數據。

資料來源：勞動部勞動統計查詢網(2020)。勞雇雙方協商減少工時實施人數，2020 年 9 月 21 日，擷取自 <https://statfy.mol.gov.tw/index04.aspx>

推估在移工來源國印尼、越南、泰國、菲律賓等國家疫情未趨緩，國內移工供需可能有以下幾種發展。

(一) 雇主端

因應移工來源國輸入不易或成本增加（如防疫旅館費用由雇主預先支付），雇主對現在所聘僱移工遇有聘期屆滿者，更會採用直接續聘方式，或者在移工聘僱許可有效期間內，儘量降低移工轉出確保持有人數。然而，雇主因景氣因素所造成的停工或減產，若需縮減工作時間，仍需經勞資雙方協調同意，雇主不可以片面減少工資。而事業單位如受景氣影響必須停工或減產，為避免大量解僱勞工，可與移工協商同意後減少工時並減少工資。若原約定

按月計酬的全時移工，每月給付之工資仍不得低於基本工資新臺幣 2 萬 3,800 元。基於此，雇主也可能選擇轉出部分移工人數以為因應。

(二) 移工端

因疫情乃屬於全球所共同面臨的問題，而我國相對地疫情受到控制，因此移工若能繼續受聘僱於境內，相對地工作機會較有保障。又，移工聘用有聘期存在，且依據就業服務法第 59 條，以及外國人受聘僱從事就業服務法第 46 條第 1 項第 8 款至第 11 款規定工作之轉換雇主或工作程序準則，移工若與雇主勞動契約有爭議或管理溝通問題，雙方合意終止勞動契約且有新雇主願意承接，移工仍保有轉換雇主或工作的機會。

表 1 2020 年 1 至 7 月大量解僱概況－按規模分

	通報解僱件數	通報解僱人數
總計	247	10,514
29 人及以下	107	1,929
30－99 人	104	3,943
100－199 人	17	1,382
200－399 人	15	2,164
400－499 人	0	0
500 人及以上	4	1,096

資料來源：本研究整理自勞動部勞動統計查詢網(2020)。大量解僱概況 按規模分，2020 年 9 月 21 日，擷取自 <https://statdb.mol.gov.tw/status/jspProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=q050422&parm1=xx23funtermxx23&rdm=ji7dafeg>

從表 2 過去三年勞動部對移工申訴案件類型統計可知，管理事項、工資事項以及契約事項的申訴件數，占多數移工申訴案件數。移工有可能因這些申訴而與雇主終止勞動契約，又因短期內來源國輸入有限，國內的移工供給量無法持續增加下，若發生移工供給水準低於國內雇主需求水準時，過往移工的勞動條件是否意味著有提升的可能？另外，移工對我國社會生活多已充分適應，自己也越來越有能力自我行銷尋找潛在雇主，化被動為主動。後者若查詢一些就服仲介相關的臉書社群，可清楚察覺此現象越來越頻繁。

(三) 仲介端

因疫情移工輸入量降低，直接影響仲介業者服務費收益。仲介公司多已關注原服務之雇主若因業務景縮或暫停營業事由發生，旗下移工轉出與確實掌握轉單，有助於降低仲介服務費收益減少的損失。另外，從表 2 得知每年約有 6 千件移工對所服務的仲介公司提出申訴，且件數持續增加中。仲介公司如何與移工溝通，也是雙方待解決問題。而雇主或移工欲與仲介終止服務得以書面方式對仲介表示終止服務契約之意思，並履行原服務契約中規範之終止條件。由於移工轉換雇主屬就業服務事項，移工不需要另外支付仲介公司轉換雇主的費用，終止服務契約也直接造成仲介服務費用收入短減。

(四) 政府端

因應疫情，勞動部依據「嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例」第 7 條，報請指揮官同意採取必要措施，及增訂「入境移工

居家檢疫計畫書」，呼籲雇主及仲介公司全力協助配合，以免移工入出境造成國內防疫破口。自 2020 年 3 月 18 日起，勞動部針對未持有居留證之社福類新聘僱移工入住集中檢疫所者，雇主需負擔集中檢疫 14 日費用計新臺幣 1 萬 500 元，持有居留證社福類及產業類之返鄉移工，雇主無需負擔費用。隨疫情升級，續更改自 4 月 18 日起，不論有無持居留證之移工，凡入住集中檢疫所者，雇主均需負擔集中檢疫 14 日費用計 1 萬 500 元。

爾後又再次發布第三次措施自 5 月 18 日起，辦理移工入住集中檢疫場所需向雇主預先收費，雇主或仲介公司於申請登錄完成後，需在期限內完成繳費，逾期未繳費，該筆登錄資料不予保留。近期勞動部配合疫情指揮中心整體防疫政策，持續推動移工強化防疫管理措施，讓入境移工均可落實完成居家檢疫或集中檢疫。

隨著中央流行疫情指揮中心對所有入境旅客於啟航地向航空公司報到 (check in) 或登機前，均應使用手機完成「入境檢疫系統」線上健康申報之規範與入境後社區防疫措施。勞動部為配合臺灣入境防疫作業，國內仲介公司尚需轉知國外仲介業者，對於需進行居家檢疫之移工 (現行為產業類新聘



表 2 2017~2019 年間移工申訴案件統計

		總計	男	女
2017 年	總計	46,296	21,814	24,482
	契約事項	7,613	2,940	4,673
	工資事項	10,664	6,216	4,448
	工時事項	1,230	464	766
	管理事項	17,173	8,146	9,027
	職災事項	140	110	30
	侵害事項	704	141	563
	仲介事項	5,813	1,947	3,866
	其他事項	2,959	1,850	1,109
2018 年	總計	42,346	19,394	22,952
	契約事項	7,239	2,749	4,490
	工資事項	8,714	5,243	3,471
	工時事項	1,315	477	838
	管理事項	15,654	7,142	8,512
	職災事項	124	95	29
	侵害事項	705	118	587
	仲介事項	6,078	1,951	4,127
	其他事項	2,517	1,619	898
2019 年	總計	45,471	20,695	24,776
	契約事項	8,152	3,347	4,805
	工資事項	8,870	5,401	3,469
	工時事項	1,495	554	941
	管理事項	16,072	7,174	8,898
	職災事項	167	141	26
	侵害事項	755	129	626
	仲介事項	6,729	1,983	4,746
	其他事項	3,231	1,966	1,265

資料來源：勞動部勞動統計查詢網 (2020)。1955 勞工諮詢申訴專線之移工申訴案件統計，2020 年 9 月 21 日，擷取自 <https://statdb.mol.gov.tw/statis/jspProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=q05062&rdm=cbplieyk>

移工)入境臺灣前,協助該移工至「入境檢疫系統」填報基本資料、旅遊史、健康聲明、臺灣居家檢疫地址及臺灣手機門號等資料。若尚未有臺灣手機門號者亦提供移工本人母國門號,入境時開啟國際漫遊功能接收「入境檢疫系統」所發送之「健康憑證」,以利移工通關。另為使相關單位辦理後續居家檢疫關懷作業,依規定應辦理臺灣手機門號,產業類新聘移工於入境時,盡速於機場管制區內設置之電信櫃檯,當場申辦臺灣手機門號。上述這些防疫措施多少造成雇主引進移工流程或申請時效延後,也直接增加雇主聘僱移工成本,多數雇主先暫緩辦理移工入境,觀察疫情發展再引進(勞動力發展署,2020)。

參、後疫情下移工聘僱與彈性展延措施

外國人受聘僱從事就業服務法第46條第1項第8款至第11款規定工作之轉換雇主或工作程序準則,勞動部自2003年9月25日訂定發布施行後迄今,期間歷經11次修正,最近一次修正時間為2020年7月7日。歷次修正已將移工轉換雇主或工作作業調整至更便捷流程。如推動雇主或移工申請轉換雇主或工作之案件採網路申辦;又如為增加期滿轉換移工與新雇主媒合機會,增訂期滿轉換移工得透過公立就業服務機構協助辦理期滿轉換作業程序、相關規定及雇主通報地方政府實施檢查規定,並將製造業重新招募人數

核算予以例外規定。勞動部在移工以補充性為原則下,持續修訂相關作業提升移工在臺工作權益,可以在合法與合意下選擇轉換雇主或工作。

另外,因應疫情與配合衛福部防疫措施,勞動部為避免傳染風險擴大、減少移工跨境流動,研訂「鼓勵移工期滿續聘、國內承接、暫不返國」措施。該措施主要鼓勵雇主優先期滿續聘,繼續留用同一移工;除此若有對移工用人需求的雇主,也鼓勵採用在國內承接已在境內的移工,代替自國外引進新進移工。進一步,勞動部釋出權宜措施,針對在境內累積工作年限家庭看護工已達14年或其他工作類別已達12年的移工,可由雇主為移工主動向勞動部申請延長展延聘僱許可,每次3個月,為協助勞雇雙方於防疫期間繼續工作的彈性作法。建議對於已在臺工作的移工,若是原有休假返國計畫,勞動部也鼓勵雇主與移工協商,於防疫期間暫時不要返國休假,避免重入國後馬上面臨集中檢疫的狀況。移工若經協商願意配合我國防疫措施,延後或取消返國休假,勞動部針對移工取消已訂機票等費用損失,提供必要的費用補償,費用由雇主聘僱移工所繳納之就業安定費支應。

肆、結語

全球尚未脫離疫情的籠罩,而圖1統計顯示後疫情下移工聘僱量持續下降外,因應

雇主事業經營與國人就業保障,勞動部釋出各項彈性措施如安心就業計畫、充電再出發計畫、應屆畢業青年就業措施,經濟部與交通部亦推動類似的薪資補貼與在職充電培訓措施或津貼等權宜作為。與2003年SARS疫情相較,甚至2008年金融風暴相較,政府所採措施確實對這7個月穩定社會發展與抑制失業有助益。對勞動部而言,2008年金融風暴後開始推動僱用獎助措施,以補助雇主津貼,

提高雇主僱用失業者或弱勢勞工經濟誘因。現有移工政策雖設計申請招募外國人作業流程前,雇主須對國內求職者給予求職機會,惟國人就業偏好與移工工作領域有所差異,而申請聘僱移工的產業參與僱用獎助的情況亦消極。倘若疫情仍須持續相當時間,勞動部除以「鼓勵移工期滿續聘、國內承接、暫不返國」措施外,如何讓僱用獎助措施發揮,也是一個未來要思考的問題。

參考文獻

- 衛生福利部疾病管制署(2020)。嚴重特殊傳染性肺炎(COVID 19)全球疫情統計,2020年9月21日,擷取自<https://www.cdc.gov.tw/>
- 勞動部勞動統計查詢網(2020)。產業及社福移工人數按開放項目分,2020年9月21日,擷取自<https://statdb.mol.gov.tw/evta/jspProxy.aspx?sys=100&kind=10&type=1&funid=wqymenu2&cparm1=wq14&rdm=l4y9dcli>
- 勞動部勞動統計查詢網(2020)。大量解僱概況—按規模分,2020年9月21日,擷取自<https://statdb.mol.gov.tw/statis/jspProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=q050422&parm1=xx23funtermxx23&rdm=ji7dafeg>
- 勞動部勞動統計查詢網(2020)。勞雇雙方協商減少工時實施人數,2020年9月21日,擷取自<https://statfy.mol.gov.tw/index04.aspx>
- 勞動部勞動統計查詢網(2020)。1955勞工諮詢申訴專線之移工申訴案件統計,2020年9月21日,擷取自<https://statdb.mol.gov.tw/statis/jspProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=q05062&rdm=cbplyeyk>
- 勞動力發展署(2020)。跨國勞動力權益維護資訊網,2020年9月21日,擷取自<https://fw.wda.gov.tw/wda-employer/home/activity/2c95efb371e24ecb017217d8ba2877f0>
- 勞動部勞動統計查詢網(2020)。1955勞工諮詢申訴專線之移工申訴案件統計,2020年9月21日,擷取自<https://statdb.mol.gov.tw/statis/jspProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=q05062&rdm=cbplyeyk>





後疫情時代，中高齡者及高齡者在勞動市場的就業機會與挑戰

馬財專

國立中正大學勞工關係學系教授

壹、緒論

面對高齡化趨勢，政府已在既有相關法令中，將中高齡者列為促進就業的特定對象，更於2016年起著手規劃研擬「中高齡者及高齡者就業促進法」草案，2018年進行「中高齡者及高齡者就業促進法」草案之預告，2019年行政院會通過勞動部擬具的「中高齡者及高齡者就業促進法」草案，同年

於立法院三讀通過，並預計於2020年5月1日施行，然因國內疫情關係順勢將專法的施行日期進行延後。國內期待透過「中高齡者及高齡者就業促進法」專法之制定，落實尊嚴勞動，提升中高齡者勞動參與，促進高齡者再就業，保障經濟安全，鼓勵世代合作與經驗傳承，維護中高齡者及高齡者就業權益，建構友善就業環境，並促其人力資源之運用。

根據聯合國(2019)之研究資料指出¹，全球步入高齡化階段與進程中，人類平均預期壽命逐年提升。例如全球平均值從早期1990年的64.2歲增至2019年的72.6歲，預計於2050年將快速增至77歲；各國一致的發展現象在生育下降及預期壽命提高之雙面夾擊之下，加速人口高齡化的全球發展趨勢。其中更以65歲以上人口成長最為迅速，臺灣亦無法自外於此發展脈絡；目前此群體占全球人口總數約為9%，預計到2050年比例將迅速增至16%。另一值得參酌之數值為65歲以上人口的數量，已於2018年超過了5歲以下的兒童人口。國內人口老化之現象不可避免的將引動了對勞動就業及社會安全保障系統帶來嚴肅的衝擊與挑戰；而人口結構高齡化所導致社會與經濟安全人口結構之快速轉化，業已成為臺灣所需積極面對的重要國安問題之一。國內早於1993年便邁入高齡化社會，65歲以上的高齡人口占全國人口之比重業已超過7%；2018年時65歲以上之高齡者占比已達14.6%，正式進入高齡社會(Aged Society)，更預估將於2025年達20%以上成為超高齡社會(Super-aged Society)。在全球高齡化的波瀾下，日本、德國及義大利都已陸續於2015年後成為超高齡社會之國家，但我國進入超高齡社會的進程，卻遠比日本11年、德國36年及義大利19年更加迅速，更是國內所需即時關注之重要議題。

上述現象顯示臺灣面對老年議題所需之準備，相較其他國家而言，有其相對之急迫性。科技社會中醫藥進步所帶動之平均壽命延展，促使「老化」(ageing)已然成為常態之現象，因

此如何兼顧WHO所倡議之「活力老化」(active ageing)，透過個體與社會以及代間合作之間所形成的互動與氛圍，共同營造高齡友善環境，並促使中高齡者及高齡者之自我照顧與實現。而在健康、參與及安全的三角架構之下，勞動市場的參與不但得以彰顯中高齡者及高齡者之健康狀態，透過人我與社會環境的對話與互動，以及經濟安全之維繫，都將成為國內討論經濟社會活力老化的關鍵。日本為因應高齡化社會而積極採取因應的對策，於2006年立法實施「改正高年齡者僱用安定法」，規定企業必須對高齡者實施：(一)延長退休年齡；(二)延長僱用；(三)廢止退休制度，三者擇一的措施以確保高齡者的僱用。

全球各國在面對中高齡及高齡勞動力運用之議題上，有關延後退休、二度就業，以及漸進式退休等方案，成為諸多國家力推的中高齡暨高齡政策之重要改革方向。如OECD國家對於退休年齡之研議及代間合作，甚或消弭年齡歧視已然成為國內勞動市場中的重要議題。臺灣為促進中高齡職場環境的友善發展，並擴展中高齡勞動力的人力資源運用，已立法通過「中高齡者及高齡者就業促進法」，期待透過制度設計在「在職者穩定就業」、「失業者再度就業」、「退休者重返職場」、「開發就業機會」及「禁止年齡歧視」等諸多構面著手，期待創造安全友善的勞動環境，並使中高齡者及高齡者就業能更趨穩健發展。雖然目前已有中高齡者及高齡者就業的政策立法，但是在就業面向之考察上，根據行政院主計總處(2020)之勞動統計資料顯示，臺灣於2019年45~64歲之勞動力約435萬人，

¹ 詳見<https://population.un.org/wpp/>高齡化階段發展及人口結構之變遷與發展。

明顯高於非勞動力之 255 萬人。但若依據 5 歲作為細層觀察中高齡者之勞動變化，則可進一步發現勞動力相對於非勞動力之人數，隨著年齡產生漸增之發展。另須注意之處為在超過 60 歲之後，則呈現出懸崖式的陡降發展趨勢。

然而在面對後疫情時代之發展，在疫情發展過程中，顯而易見的是全球生產鏈及供應鏈在本次疫情之後產生了重大的變化。相當明顯的是在各國就業結構產生重整，臺灣亦是如此，產業的變動及工作機會的就業空間與結構亦將產生相應性的重整。未來此部分的改變將嚴重影響中高齡者及高齡者更多就業上的挑戰，亦或是將提供更多元之工作機會，都將是本文所關注的主軸之一。

貳、中高齡者與高齡者之勞動參與現況

目前中高齡者及高齡者勞動參與上，為避免勞動者過早離開勞動市場，是「中高齡者及高齡者就業促進法」所急需解決之問題。從下表 1 所示，在 1978 年 55~59 歲的勞動參與率尚維持在 56.81%，但 60~64 歲旋即下降至 43.53%，而 65 歲以上之勞參率更低落至 9.48%；至 2019 年 55~59 歲的勞動參與率下降至 56.08%，但 60~64 歲旋即下降至 36.70%，而 65 歲以上之勞參率更低落至 8.32%。在女性中高齡的情況是不降反升，55~59 歲為 21.53%，升為 42.43%，於 60~64 歲

更從 12.98% 升至 24.12%。在男女性別上反而是受男性退出勞動市場的關鍵所影響，此部分與 2018 年之平均請領勞保年金年齡約為 61.3 歲進行對照，都具有相同的結果。

整體而言，55 歲以上中高齡者勞動參與狀況甚為低落，不僅中高齡者之勞參率遠低於星、韓、美等國，在 65 歲以上之高齡者的勞參率更滑落到 8.32% 以下，與各國之間存在著顯著性的差異。如表 2 中數據所示，超高齡的日本 65 歲以上者每 4 個人仍有 1 人留置於勞動市場，美國 65 歲以上者每 5 個人還有 1 人參與勞動市場，韓國 65 歲以上者甚至是每 3 個人還有 1 人參與勞動市場。反觀

國內 65 歲以上則要高達 13 人，才有 1 人參與勞動市場之狀態，意味著國內高齡勞動力產生了人力資源上的閒置。因此，如何提升與活化高齡及中高齡人力資源的有效應用，成為「中高齡者及高齡者就業促進法」政策及立法效益之共同期待。

根據國內於 2014 年針對中高齡就業者的「中高齡工作歷程調查統計結果」分析，調查中高齡者及高齡者受訪者在 45 歲後前兩次的離職原因，表 3 所呈現在「第一次離職」中因為「自願性因素」離職的人有 54.13%，「非自願因素」離職的人有 38.42%，「屆齡退休及其他」因素的人有 7.44%；有「第二次

表 1 臺灣歷年勞動力參與率之年齡與性別差異與變遷

性別	年齡組	1978	1984	1989	1994	1999	2004	2009	2014	2019
合計	45~49 歲	69.21	70.94	72.73	73.48	73.64	74.32	76.62	80.21	84.71
	50~54 歲	65.36	66.32	65.54	66.11	64.25	64.31	65.43	69.63	74.43
	55~59 歲	56.81	58.82	58.07	55.52	52.31	48.63	49.95	54.41	56.08
	60~64 歲	43.53	41.33	41.98	40.61	37.24	33.49	31.75	35.61	36.70
	65 歲以上	9.48	9.07	10.34	9.68	7.92	7.42	8.05	8.68	8.32
男	45~49 歲	95.94	96.14	96.29	95.70	92.65	90.97	90.41	91.00	95.07
	50~54 歲	90.57	90.39	91.71	90.62	86.82	83.65	81.57	83.46	87.87
	55~59 歲	82.07	79.80	80.68	80.75	74.91	68.49	66.90	69.43	70.41
	60~64 歲	67.23	59.53	58.11	58.04	56.27	49.88	45.79	49.40	50.15
	65 歲以上	16.82	15.04	16.03	14.38	11.49	10.83	11.95	13.31	12.85
女	45~49 歲	36.44	45.18	48.56	50.61	54.33	57.64	62.89	69.63	74.83
	50~54 歲	28.87	37.37	39.03	41.41	41.60	45.00	49.56	56.11	61.46
	55~59 歲	21.53	28.28	30.71	30.44	30.13	29.10	33.51	40.04	42.43
	60~64 歲	12.98	16.48	18.95	20.14	19.01	17.97	18.38	22.60	24.12
	65 歲以上	2.47	2.80	3.92	4.04	3.84	3.93	4.40	4.63	4.50

資料來源：行政院主計總處（2019），「總體統計資料庫之勞工統計」

表 2 2019 年主要國家 45 歲以上之勞參率及失業率

國家	年齡	45~49 歲	50~54 歲	55~59 歲	60~64 歲	65 歲以上
勞參率						
臺灣		84.7	74.4	56.1	36.7	8.3
日本		88.6	87.7	83.9	72.0	25.3
韓國		81.1	80.1	74.8	62.1	34.0
美國		83.0	79.9	72.9	57.5	20.2

資料來源：行政院主計總處（2019），「人力資源調查統計」。

美國 美國勞動統計局，Current Population Survey (CPS)

韓國 Korean Statistical Information Service。

表 3 中高齡者於 45 歲後前兩次離職原因

項目別	第一次離職		第二次離職	
	千人	%	千人	%
總計	1,976	100.00	302	100.00
自願性因素	1,069	54.13	163	53.93
非自願性因素（不含屆齡退休）	758	38.42	131	43.27
屆齡退休及其他	147	7.44	8	2.80

資料來源：行政院主計總處（2014），「中高齡工作歷程調查統計結果」。

離職」經驗的受訪者中，因為「自願性離職」因素的人有 53.93%，「非自願離職」因素的人有 43.27%，「屆齡退休及其他」因素的人有 2.80%。可以發現在第二次離職中因非自願因素而離職者，比第一次離職增加約 5 個百分點。

另從下表 4 中得以觀察出第一次離職後復職的情形與詳細原因，在非自願離職的情況下，有 42.30% 為「未恢復工作」，而在「未恢復工作」的原因分析中，又以「體力不再勝任原有工作」(57.00%)，以及「被解僱」(48.42%) 為主。

而在表 5 有關中高齡者及高齡者擔心失業之就業者分析中，其所擔心產生失業最主要原因中，以「工作場所將歇業或遷移海外」之比例為最高 30.35%，其中又以「資訊及通訊傳播業」占最高比例為 42.71%，「教育服務業」(41.03%) 次之，以及「批發及零售業」(39.36%)；其次為「工作場所對中高齡員工不友善」有 24.67%，其中又以「醫療保健及社會工作服務業」占最高比例 41.03%，依次為「住宿及餐飲業」(31.45%) 及「營造業」(28.63%)。

表 4 中高齡者於 45 歲後第一次離職之復職情形

項目別	總計		有恢復工作			未恢復工作	
	千人	結構比	千人	% (復職率)	平均復職 間隔(月)	千人	%
總計	1,976	100	750	37.95	7.11	1,226	62.05
男	1,033	52.31	443	42.84	6.63	591	57.16
女	942	47.69	307	32.58	7.82	635	67.42
自願性因素	1,069	54.13	272	25.44	7.35	797	74.56
料理家務(含照顧家屬)	243	12.29	27	10.97	24.40	216	89.03
年紀大不想再做工作	216	10.93	4	1.97	16.97	212	98.03
另有生活規劃(進修、旅行等)	214	10.85	46	21.38	8.57	169	78.62
健康不良	213	10.77	35	16.33	8.17	178	83.67
不滿意薪資福利或升遷制度	100	5.05	80	79.97	5.59	20	20.03
自行創業	57	2.88	55	95.77	2.47	2	4.23
被延攬(挖角)	27	1.36	26	98.00	0.80	1	2.00
非自願性因素(不含屆齡退休)	759	38.43	438	57.70	7.08	321	42.30
工作場所歇業或遷移海外	369	18.70	211	57.13	8.52	158	42.87
體力不再勝任原有工作	185	9.37	80	43.00	7.66	106	57.00
被調整職務、工作地點或待遇	84	4.25	73	87.00	3.36	11	13.00
季節性或臨時性工作結束	66	3.34	46	70.00	5.42	20	30.00
被解僱	55	2.78	28	51.58	7.00	27	48.42
屆齡退休及其他	147	7.44	40	26.89	5.83	107	73.11

資料來源：行政院主計總處(2014)，「中高齡工作歷程調查統計結果」。

表 5 45~64 歲擔心失業之受僱者擔心失業之主要原因

單位：%

項目別	總計 (千人)	工作場所將 歇業或遷移 海外(%)	工作場所對 中高齡員工 不友善(%)	職位低易被 汰換(%)	從事臨時性 或人力派遣 工作(%)	工作部門 (將) 被裁撤(%)	其他 (%)
總計	988	30.35	24.67	18.1	9.96	6.58	10.36
男	604	30.56	25.28	16.72	10.25	6.95	10.24
女	384	30.02	23.69	20.26	9.50	5.99	10.54
農業	16	22.55	26.06	18.95	26.75	-	5.69
工業	510	33.74	24.63	15.84	11.68	5.11	8.99
製造業	325	39.02	22.92	16.59	3.82	6.59	11.05
營造業	175	25.06	28.63	12.69	26.06	2.66	4.90
服務業	463	26.88	24.65	20.55	7.48	8.42	12.02
批發及零售業	106	39.36	25.95	13.16	2.83	9.09	9.61
住宿及餐飲業	61	21.02	31.45	27.67	13.36	2.91	3.59
資訊及通訊傳播業	12	42.71	13.37	10.01	-	6.33	27.59
金融及保險業	30	8.01	14.80	15.45	2.25	16.10	43.40
專業科學及技術 服務業	14	38.68	8.80	7.45	4.27	17.04	23.77
支援服務業	65	15.45	27.52	32.53	15.17	6.66	2.67
公共行政業	14	-	6.22	23.14	23.88	17.25	29.50
教育服務業	35	41.03	13.22	18.90	8.43	8.40	10.02
醫療保健及 社會工作服務業	19	16.01	41.03	15.46	9.55	6.76	9.30

資料來源：行政院主計總處(2014)，「中高齡工作歷程調查統計結果」。

而擔心失業之就業者認為政府應提供之就業協助(如下頁表 6 所示)，以「修訂工時相關規定，提高彈性，使廠商願意多僱用中高齡勞工」占最高比例(69.50%)，其次為「加強求才、求職媒合」(56.29%)，再者則為「提供職業訓練」(48.29%)。基本上在各個區間所呈現皆為相同之順位。

參、中高齡者及高齡者 職場就業促進政策

一、國內中高齡及高齡就業促進

國內因應中高齡者及高齡者就業促進上，在政策資源的導入下提出了相關的政策

表 6 中高齡擔心失業之受僱就業者認為政府應提供之就業協助

項目別	總計 (千人)	修訂工時相關規定，提高彈性，使 廠商願意多僱用中高齡勞工	加強求才、求職媒合	提供職業訓練	輔導業者重新設計或開發新職務	輔導業者改善作業方法或引進、調整設施及設備	其他
總計	296	69.50	56.29	48.29	22.88	17.01	2.73
男	150	65.41	55.83	47.39	21.11	20.10	2.66
女	146	73.70	56.77	49.21	24.69	13.84	2.80
年齡							
45～49 歲	104	72.82	60.46	53.33	24.92	18.38	1.91
50～54 歲	89	69.37	55.73	48.74	23.08	18.25	1.74
55～59 歲	72	68.43	52.24	41.74	21.46	16.63	3.40
60～64 歲	32	61.35	53.32	45.29	18.83	9.86	6.69

資料來源：行政院主計總處（2014），「中高齡工作歷程調查統計結果」。

補助方案，期待透過下列的方案能有效地針對雇主及勞動者產生相關的政策誘因。本文初步盤點有利中高齡者及高齡者勞動參與之政策方案與資源，綜整歸納如下：

（一）僱用獎助措施

僱用獎助措施之規劃，是以一定期間之生產力落差方式，藉以提高雇主僱用失業勞工之意願，以提供失業勞工重返職場的工作機會，同時希望可以達到延續穩定僱用作為主要之目的。若根據「就業保險促進就業實施辦法」第三章僱用獎助措施強化雇主僱用中高齡等失業勞工之意願，雇主如僱用經公立就業服務機構或受託單位推介之中高齡失業者，連續滿 30 日，則由公立就業服務機構發給僱用獎助。「僱用獎助」方案即是就業促進積極勞動市場政策中的「薪資補助」政策 (Wage subsidy)，透過薪資補助的方式，減少雇主在僱用勞工之支出成本，以提高雇主提供工作機會的意願，提供方案鎖定之對象

重返勞動市場工作的管道，在政府提供一段時間的薪資補助之後，再由雇主評估與決定是否繼續僱用。

（二）職場學習及再適應計畫

政府為推動各項促進就業措施，強化人力資源運用活絡勞動市場機制，於 2007 年執行之「職場學習及再適應計畫」，針對特定對象及弱勢族群提供職場學習及再適應的就業機會。並藉由政府計畫補助企業及民間團體個案津貼及工作教練輔導費，以增加其僱用意願，使其重返職場。補助用人單位工作教練輔導費，另職場學習及再適應津貼每人每月按中央主管機關公告之每月基本工資核給，最長以 3 個月為限（屬身心障礙之個案，經評估後得延長至 6 個月）；用人單位補助人數，以申請日前最近 1 個月之勞工保險投保人數之 30% 為限，各年度最高補助之人數不得超過 10 人。以協助長期失業且弱勢之中高齡者就業準備及就業適應，進而協助其重返職場。

（三）提供臨時工作津貼

在「就業促進津貼實施辦法」及「就業保險促進就業實施辦法」中，透過臨時工作津貼藉以舒緩及安定失業期間之生活壓力，並協助及激勵其迅速再就業；津貼發給之標準則按中央主管機關公告之每小時基本工資核給，每月最高核給 176 小時，最長以 6 個月為限。其作用為舒緩中高齡者於失業期間之生活壓力，透過提供臨時工作機會，協助解決短期失業期間之經濟與生活壓力，使其暫時免於失業所致之生活困境，並於短期就業安置期間培養其再就業之能力，進而協助其重返勞動市場。

（四）多元就業開發方案

透過「多元就業開發方案」提供中高齡者失業者在地就業機會，結合民間團體研提具發展性、創意性及地方性之計畫，改善地方之整體居住環境及生活條件，促成在地產業發展，帶動在地工作機會，以引導失業者參與計畫工作，重建工作自信心，培養再就業能力。用人單位進用公立就業服務機構推介之中高齡者，提供中高齡者在地就業機會。早期計畫類型分為「經濟型計畫」與「社會型計畫」，目前多為經濟型計畫為主。經濟型計畫係指民間團體所提具有產業發展前景，而能提供或促進失業者就業之計畫，同時以非自願性失業者、中高齡失業者為優先；而社會型計畫則是以各部會、直轄市、縣(市)政府或民間團體所提具有增進社會公益及就業促進效益之計畫，以「弱勢族群及其他經勞動部指定之對象」為限。勞動部為鼓勵執行「多元就業開發方案」於計畫結束後能持續僱用進用人員，增加就業機會促進其就業，早於 2005 年便訂定「多元就業

開發方案人員留用獎勵要點」，藉以鼓勵用人單位積極留用進用人員。

（五）中高齡微型創業鳳凰計畫

國內「微型創業鳳凰計畫」本為提供多元政策目標之協助方案，提供協助女性、中高齡者及離島居民（設籍於離島者）取得低利免擔保的創業貸款，辦有貸款額度最高新臺幣 200 萬元（貸款年限 7 年）。在過程中由政府提供信用保證，免保人及免擔保品，提供 2 年免息的「微型創業鳳凰貸款」；並提供免費創業研習課程，同時聘請各領域創業專家擔任創業顧問，在中高齡創業過程中提供不同創業階段之諮詢輔導及陪伴機制。

（六）中高齡者職務再設計

為因應少子化與高齡化之影響及衝擊，同時考量未來恐有勞動力短缺的隱憂，期待透過職務再設計改善工作環境，以排除中高齡勞工之工作障礙、提升其工作效能，此外也為因應兩岸簽訂經濟合作架構協議等貿易自由化政策，對於我國受貿易自由化影響產業之事業單位及其僱用勞工產生負面衝擊，故勞動部勞動力發展署於 2012 年發布「中高齡者職務再設計中程計畫」，針對經濟部依「因應貿易自由化產業調整支援方案」認定加強輔導型產業、可能受貿易自由化影響產業或受貿易自由化影響產業事業單位之中高齡在職勞工，經評估後認定需要協助者推動職務再設計，並成立職務再設計專業諮詢及服務專責單位；2015 年訂定發布「推動中高齡者職務再設計計畫」擴大放寬服務對象，不僅受貿易自由化影響產業事業單位之中高齡在職勞工可尋求協助，將實施範圍擴大到所有進用一般中高齡及高齡者的用人單位亦可申請職務再設計服務，後因考量

職務再設計服務適用對象逐漸增多，且運用範疇更為廣泛，爰於 2020 年研訂「推動職務再設計服務計畫」，將身心障礙者、中高齡者、高齡者、失智症確診者等對象服務整合為單一服務計畫。

透過此計畫以營造友善工作環境，協助排除中高齡者及高齡者因老化過程所致身體與心智能力下降之工作障礙，增進其工作效能，開拓其就業機會。換言之，針對中高齡者或高齡者之特性，透過改善工作設備及工作條件，提供就業所需輔具及調整工作方法之措施，藉以彌補歲月所加諸於工作上的限制，讓在職銀髮勞工能發揮中高齡者在職場所擁有之優勢，方能達到人力資源之充分運用。

二、中高齡者及高齡者就業分析

根據筆者參與勞動部勞動暨安全衛生研究所（2019）「中高齡及高齡者重返職場資料分析與蒐集」之研究指出，中高齡及高齡者在職場參與歷程上，存在著相對的就業機會及其挑戰。有關不同面向的具體分析如下：

（一）中高齡及高齡者的職場「再就業優勢層面」之分析

1. 各產業嚴重缺工，人員需求量很大，促使中高齡者有多個工作機會。
2. 部分事業單位提供退休之後再回任之機制。
3. 較可接受彈性工作之安排，例如時薪制的兼職。
4. 中高齡者對工作、同事及勞動環境之包容度較高。
5. 部分工作技能跨越門檻較低，中高齡者在此部分之就業參與上較為穩定。

6. 較願意接受在地化之工作安排。
7. 整體配合意願較高，例如在延長工時加班。
8. 得以節省例常性訓練成本，在技能上不用再花費時間進行相關技能訓練。

（二）中高齡者及高齡者職場「再就業之劣勢」分析

1. 其跨域就業能力及意願較為低落。
2. 部分中高齡及高齡者需要經由職務再設計才能導入工作參與。
3. 許多職場工作充滿風險，當工作負荷量大增時容易產生體力不濟進而產生職災甚至是重大職災。
4. 在照顧產業上容易產生職場轉換上的問題。
5. 較難與科技及數位工具之使用產生合宜之協作。
6. 部分製造業工時過長及經常加班，容易對體力較弱之中高齡或高齡者造成身體上的傷害。
7. 部分職場中較難導入科技輔具進行工作過程之協助。

（三）中高齡及高齡者「友善職場」建構之向度分析

1. 部分企業存有高度企業社會責任且嚴格遵守勞動法令之規範。
2. 組織管理充滿高度人性化管理，在案件的勞動安排會進行個別化之適性考量。
3. 管理者具有高度同理心，了解中高齡及高齡者的相關問題，期待在進用過程得以導入相關職務再設計或科技輔助輔具。
4. 職場事業單位對中高齡者之觀念與認知相當正確，促使中高齡勞動者在結構面向上進出較為容易。

5. 公部門傾向較樂於僱用退休後之中高齡勞動者，提供適當重返職場之機會。

肆、政策建議

面對全球到在地因為武漢肺炎（COVID-19）所造成之產業及勞動衝擊，在後疫情時代之發展脈絡下，針對國內有關上述中高齡者及高齡者各個面向之就業分析，從中高齡及高齡勞動者之就業機會及其挑戰思維上，本文進一步歸納出以下幾點重要的政策建議作為思考。

一、穩定重返職場

中高齡者及高齡者就業之主要需要為穩定延長其就業期間；另一維度則須思考如何協助其創造重返勞動市場之就業空間，包括非自願性失業及高齡者退休重返勞動市場，以及職場產生就業轉化的異業勞動參與。更需特別注意在本次疫情嚴重衝擊下，必須積極透過政策資源之導引，避免失業期間過久而淪為國內長期失業者。

二、職涯及心理諮商之協助

中高齡就業促進必須特別注意其重返職場過程所產生的就業參與慣性，必須積極協助其克服心理及技能上的障礙，並協助其產生工作上之調整及注意其流動方向之分析。此外，在中高齡及高齡者就業困境中，因為個別勞動者在心理或經濟困境之差異，仍高度需要社政單位來有效解決其個人或家庭前端之問題，以及在合宜產業政策相關工作機會之開拓與配合，才能促使其克服萬難進而重返勞動市場。

三、友善職場建構與就業紓困

透過OECD所建構之協助模式，包括在中高齡及高齡層次就業意願之檢視、深度技能厚植之協助，以及從政府與企業端點於後疫情期間所應建構之友善職場環境。期待在國內勞動市場中能建置具有尊嚴的工作環境；且勞雇之間能透過社會對話彼此尊重，打造國內年齡平權之良好就業環境。從臺灣整體的僱用環境來看，多數的臺灣企業僱用高齡勞工的意願很低（馬財專、劉黃麗娟，2014），疫情之後是否會產生更為嚴重的影響，抑或是科技輔助下反而創造出在家工作之機會。透過提升企業責任與形象，特別關照中高齡及高齡者勞工需求之友善職場，如於疫情後推動中高齡及高齡勞工健康檢查之補助；並積極建構後疫情時代員工協助方案的推動，藉以協助中高齡及高齡者得以妥適的產生積極的參與。並進一步透過積極的職場職務再設計與青銀共創協作的制度設計，連結友善企業及政策資源的導引下，促進中高齡及高齡者有其適度的職場參與空間。

國內為因應COVID-19疫情的衝擊，行政院業已通過相關的紓困措施，包括以特別條例來確保各個層面皆能得到相同之安全保障，並透過 600 億之特別預算，針對各個受衝擊產業分析之後，進行個別必要性之紓困措施。整體而言，基於此波疫情之衝擊影響相當深化於各種產業，取決於不同差異化的生產鏈及供應鏈。因此，本文認為政府更應將「疫情中及後之僱用安定」作為施政之重要核心目標，提供各類產業之紓困與補貼之時，得以更為確保中高齡及高齡勞工更為穩定的就業穩定與安全。

四、積極且深化之就業服務

在高齡者退休重返職場之制度設計上，必須注意其對應之產業結構分析與相關工作之連結。在就業服務中心就業推介之服務上，能有效的整合企業端點及勞動者之間的相對需求。在穩定就業服務中心的人力供給，以及近期公部門派遣人員轉承攬及臨時人員之效應下，在疫情之後有關未來法令的執行過程中，應更進一步建構完整的中高齡及高齡者就業促進之配套作業。

各地方政府是直接處理後疫情勞動市場的直接對應單位，針對部分縣市研擬成立「中高齡及高齡者職場就業與續航中心」，在就業服務系統從中央到地方的連結，以及地方即時就業機會的開拓，以及技術養成與刻板印象扭轉及專業上之協助，建構就業服務運作上積極的連結與轉化功能。

五、彈性/安全之建置

須進一步注意中高齡者中細齡分層所存在之差異，因為不同細分之中高齡者其實在彈性需求上具有高度的差異化，因此亦需要更為多元的彈性安全之建置，藉以協助其跨越就業障礙。近來臺灣因網路科技發展，不少零工經濟形成，如 foodpanda 和 Uber Eats 兩大外送平臺盛行，也造成許多職業保險不足的問題發生。一般來說，彈性化工作雖有助於提供就業工作機會之創造，然而卻也最容易在所得分配上產生差異化的缺口。因此在考量非典型勞動彈性的同時，更應積極在彈性安全制度上有所考量（馬財專、林淑慧，2016）。透過不同的產業導引及部分彈性化工作之創造與就業推介之連結，思考未來其他國家，如同荷蘭因應勞動彈性化在部分工時脈絡，對中高齡者及高齡者就業所產生的政策導引

效應，並建構更為完善的法令制度，強化除彈性需求之外有關安全介面勞動權益之維繫。

六、平臺經濟下的斜槓參與

在後疫情瞬息萬變的勞動市場中，透過彈性勞動工作機會之創造，讓中高齡及高齡勞動者具有其更為多元之勞動選擇空間，建構積極連結其尋找到合宜之工作機會是重要的勞動參與機制。在後疫情時代的職場中，創造中高齡及高齡者適性化的斜槓參與脈絡，並在不同專職或兼職的勞動參與脈絡中，得以尋找到更為多元的工作參與機會。

七、職場參與之機制

目前銀髮人才中心設置法制化，提供各項就業服務、職業訓練服務及退休準備規劃的諮詢服務等，並透過人才運用中心，協助中高齡者進行退休前準備、退休後生涯規劃、職業能力的維持與促進，及推廣漸進式或延長退休之觀念。將教育與學習結合生涯發展，考量人生職涯發展各階段所需排除的就業障礙，透過國家級的階段性計畫方案，結合勞動市場的核心利益相關者，形成共識與主張，並借重學術與專業團體，推動實作與行動導向的方案；在上述機制之結合下促使中高齡者或銀髮族得以透過這些機制得到進一步的職場參與。

八、具備多能工的專長

若從北歐經驗觀察，可透過在職訓練強化中高齡及高齡勞動者面對工作場中的管理能力。各組織單位得以運用區域之現有訓練設施與師資，依區域性職訓需求自辦在職訓練。中高齡勞工應做好心理準備，唯有透過不斷在職進修，強化

自我競爭力之外，更須讓自我具備「多元技能」，因為除了個別專長之外，於後疫情的勞動市場中，能在職場中整合、創新自我等各種能力才能更具有其競爭上的優勢。

九、專法推動上的積極整合

國內「中高齡者及高齡者就業促進法」雖因疫情對國內勞動市場產生嚴重的衝擊，在紓困優先的前提下延緩公布實施，但也給予我們得以有更多的時間來檢視目前專法制定及未來推動上所需注意之處。除了制定範疇在內文曾經討論之外，未來專法推動上仍需其他相關部會配合之建置，亦應在這次延緩過程得到更為充分的討論，綜觀專法內容涉及就業歧視與促進相當廣泛之範疇，專法在推動上並非勞動部單一部會得以完整關照整體專法相關條文的執行範疇，更需注意與加強與其他部會之間的連結與整合，才能將專法之推動效益達到最佳的呈現效應。

伍、結語

政府部門應更積極監管疫情變化及產業發展情勢發展之連動關係，尤其必須關注全球生產鏈及供應鏈受損產業之狀態，提供政策輔助之資源，並動態持續檢討與調整各項政策工具之輔導措施檢視其與評估對中高齡及高齡勞動者之具體影響。同時，應積極處理在疫情期間協助勞資雙方了解就業相關資源，藉以在僱傭安定之思考脈絡下，穩定勞雇關係，讓職場各產業之中高齡及高齡勞工得以續留職場，減少失業率及無薪假之攀升。在本次疫情中透過積極就業安全體系之啟動，企業也得以藉此疫情之趨勢思考是否調整體質及導入科技輔助。期待透過多元的政策維度與措施，使勞動者在疫情期間能有安穩、安心、安全之就業發展，並得以妥適的度過本次之疫情難關。

參考文獻

- 行政院主計總處（2014）**中高齡工作歷程調查統計結果**。臺北市：行政院主計總處。
（2018）**人力運用調查統計**。臺北市：行政院主計總處。
（2019）**總體統計資料庫之勞工統計**。臺北市：行政院主計總處。
<http://statdb.dgbas.gov.tw/pxweb/Dialog/statfile9L.asp>
- 美國勞動統計局（2019）**人口調查 Current Population Survey (CPS)**。
<https://www.census.gov/programs-surveys/cps.html>
- 韓國（2019）**韓國勞動調查資料 Korean Statistical Information Service**。
<https://kosis.kr/eng/>
- 聯合國（2019）**世界人口展望：2019年**。<https://population.un.org/wpp/>
- 馬財專、林淑慧（2016）促進中高齡勞動參與及就業整備之整合性服務。**國土及公共治理期刊**。第4卷第1期，頁53-62。
- 馬財專、劉黃麗娟（2014）促進中高齡者及銀髮族之穩定就業--論「在職職業訓練機制」之初探。**就業安全**，第13卷第2期，頁42-48。
- 馬財專、藍科正、吳啟新、林淑慧、林晉島、黃春長、鄭淑芳、劉又升及陳威穎（2019）中高齡及高齡者重返職場資料分析與蒐集。勞動部勞動暨安全衛生研究所。



職業訓練

後疫情時代—
職業訓練之因應措施



掃描此頁面，
瀏覽職前訓練網。
(詳目錄說明)



後疫情時代— 職業訓練之因應措施

林岳志

勞動部勞動力發展署訓練發展組視察

沈文麗

勞動部勞動力發展署訓練發展組組長

壹、前言

2020年初嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19，以下簡稱武漢肺炎)疫情從世界工廠中國，擴散到歐洲、美洲及非洲，確診人數快速增加，受到武漢肺炎疫情影響，各國

紛紛進行邊境管制的隔離政策，打亂了原先全球化的步調，因而對全球的經濟造成衝擊。

國際勞工組織(International Labor Organization, ILO)針對世界工作受衝擊和相關政策建議提出觀測報告¹，報告指出各國重要城市進行入境管制及封鎖等旅遊限制措施，

¹ ILO: ILO Monitor COVID-19 and the world of work. Fifth edition, 30 June 2020。

已明顯造成部分產業產銷大量衰減，各國工時縮減情形遠高於先前預估值，失業問題造成金融海嘯結束以來的重大經濟及就業危機，到 2020 下半年都無法確認是否可復甦。在第 5 版觀測報告中指出，全球 2020 年第 2 季估計減少 14% 之工時，相當於 4 億個全職工作工時總和（以每週工時 48 小時計），遠高於第 4 版觀測報告預測（10.7%）。預估縮減之工時對於就業弱勢族群，包含女性、從事非正式經濟的勞工、青年族群、高齡者以及難民或移工等，所帶來的衝擊更為險峻，加速貧窮工作和不平等現象。

國際勞工組織為因應武漢肺炎疫情，提出相關紓困措施的四項關鍵支柱中，在「刺激經濟與就業」及「對支持企業、就業和所得」上，涵蓋了對職業訓練之相關措施，協助改善因疫情造成的就業衝擊。本文將針對這些內容摘要介紹，並進而檢視本國相關因應之職業訓練措施。

貳、國際勞工組織對各經濟體的政策建議

國際勞工組織自武漢肺炎疫情初期即持續關注疫情對勞動市場影響，除了評估對全世界勞動市場重大影響外，並持續更新

觀測報告²提出政策建議³，其觀測報告以四大關鍵支柱做為政策建議方向，分別摘述如下：

一、支柱一：刺激經濟與就業

武漢肺炎疫情對勞動市場的供需都造成極大衝擊，為確保充分就業和尊嚴工作，避免疫情造成眾多家庭落入貧窮並加深就業的不平等，因此藉由刺激經濟之支柱提供相關措施，以避免前述就業與貧窮問題持續惡化。相關措施如表 1 之活化財政政策、寬鬆的貨幣政策及提供特定產業貸款和財務支援。

二、支柱二：支持企業、就業和所得

企業深受武漢肺炎疫情之影響，造成世界各地的企業被迫減緩生產或停止營運。是以應積極協助企業渡過難關，以免造成經濟與就業上的惡性循環。支柱二之相關措施有擴大社會保障適用範圍、實施穩定就業措施及提供企業財務/稅務和其他紓困措施。

三、支柱三：保護職場勞工

在武漢肺炎疫情肆虐下，許多勞工有被迫或暴露在病毒風險環境下繼續工作之情形。確保職場安全，讓勞工可以在安全環境下工作，應優先被重視。例如透過強化職業安全衛生措施，包含調整工作方式（例如電傳工作）、

防止歧視及排除、提供衛生服務、增加有薪假等保護勞工措施。

四、支柱四：透過社會對話尋求解決方案

先前的全球危機顯示，單靠政府的力量無法克服劇烈衝擊所引起的挑戰。如何透過強化社會對話機制，尋求更好的滾動式修正措施，已是刻不容緩的課題。國際勞工

組織建議的社會對話強化方式有：強化雇主與工會組織的能力及彈性、強化政府端能力、強化社會對話、團體協商和勞資關係之機制及流程。

國際勞工組織更進一步說明，武漢肺炎疫情持續在全世界快速蔓延，且其發展仍有預測困難性，我們對於健康、人性及社會經濟因素所執行的政策，將是決定景氣可否快速復原的關鍵因素。

表 1 國際勞工組織有關紓困政策架構的四大關鍵支柱及建議措施⁴

支柱一 刺激經濟與就業	支柱二 支持企業、就業和所得
- 活化財政政策 - 寬鬆的貨幣政策 - 提供特定產業（包含醫療產業）的貸款和財務支援	- 擴大社會保障適用範圍 - 實施穩定就業措施 - 提供企業財務/稅務和其他紓困措施
支柱三 保護職場勞工	支柱四 促進社會對話尋求解決之道
- 強化職業安全衛生措施 - 調整工作方式（例如電傳工作） - 防止歧視及排除 - 提供衛生服務 - 增加有薪假	- 強化雇主與工會組織的能力及彈性 - 強化政府端能力 - 強化社會對話、團體協商和勞資關係之機制及流程

⁴ ILO COVID-19 and world of work: Impacts and responses, 5th Edition，四大支柱翻譯引用自勞動部 ILO「嚴重特殊傳染性肺炎與工作世界：衝擊與因應（COVID-19 and world of work：Impacts and responses）第 5 版觀測報告摘要」。



² 自 2020 年 3 月 18 日的第 1 版觀測報告問世後，截至 2020 年 6 月底已更新到第 5 版。

³ Global impact and policy recommendations, 18 May 2020, COVID-19 and the world of work

又從國際勞工組織所提報告，可看出部分國家有特別增加人才培訓的預算，以提升勞工技能，因應疫情衝擊之未來就業市場需求，包含在數位轉型及數位學習工具⁵、以及基礎建設上所做努力；此外，針對此次疫情，新南向政策國家亦提出相對應的紓困振興措施，並積極採行職業訓練措施來協助勞工提升職能及競爭力，訓練對象涵蓋失業勞工或受武漢肺炎疫情影響而工時減少的在職勞工；也鼓勵培育數位高科技人才，彙整如表 2。

此外，國際勞工組織特別針對青年就業危機提出建議⁶：認為應防止青年受武漢肺炎

疫情影響被迫中斷學習（包含教育、訓練或工作導向之學習）、求職困難度提高及失業或所得減少，並伴隨就業品質惡化等而被排除於勞動市場之外。

依過往的經驗觀察，武漢肺炎疫情所引起經濟衝擊已嚴重影響青年進入勞動市場的機會，因此應針對青年提供立即、大規模且目標明確的政策，以防止青年失去就業機會，或使得更多的青年被排除於就業市場外，其應有的措施如：

一、應支持提升青年技能、提高生產力以因應產業縮減後的人力需求。

二、對訓練的投資：企業應對較低生產力者加強投入訓練，包含青年學徒或青年勞工，以提升其長期的生產力。

三、對線上學習的投資：因應此次武漢肺炎疫情所產生的移動限制，可透過虛擬工作環境之線上學習課程，幫助青年獲取相關的工作所需實務經驗，解決因應疫情無法進行實務學習之困境。

四、推動大規模廣泛性的解決方案：例如歐盟提出就業訓練保證方案，該方案提供因應景氣循環的積極勞動市場政策，包含面臨經濟危機時，提供即時干預以保護青年被排除於就業市場，結合各種廣泛性政策支持青年進入或再進入教育、訓練或就業市場。

基上，如何在武漢肺炎疫情期間針對社會新鮮人進行長期投資，包含投資職業訓練

以及長期性支持措施；同時，因應武漢肺炎疫情，促使數位工具應用在職業訓練—提供虛擬工作環境之數位教材，產生的人才培訓數位轉型等，都可看出職業訓練對協助青年的重要，也是目前應積極加強的重要課題。



參、我國因應疫情推動職業訓練措施

我國為因應武漢肺炎疫情所造成的就業市場衝擊，在職業訓練政策上也分別依不同對象減少其參訓障礙，以同時兼顧參訓者健康與技能之精進，分成確保失業者參訓權益、鼓勵縮短工時勞工參訓補助及降低青年參訓障礙之三大面向來降低對民眾就業之衝擊，相關措施歷程如表 3。

表 2	新南向國家紓困措施中相關職業訓練措施
國家	相關職業訓練措施
新加坡	25 歲（含）以上的國人將獲得 1 萬 500 元技能培訓補助，40 歲至 60 歲者可多獲得 1 萬 500 元，有效期限為 5 年。 - 每家企業可獲得 21 萬元的補助津貼，用於進行業務轉型與人力培訓，超過 3.5 萬家公司將受益（以中小企業為主）。 - 全國職工總會撥款 4,000 萬星元推出「自雇者培訓支援計畫」，鼓勵自雇者接受培訓以提升工作技能，並補貼其收入。
馬來西亞	補助人才培育：旅遊人資發展基金（7 億元），以及數位高科人培（3.4 億元）。
菲律賓	菲國技術教育與技術訓練局（TESDA）提出 30 億披索（約 5,882 萬美元）之獎學金專案計畫，協助因疫情失業或受影響勞工之再培訓
越南	准予雇主依就業法規定利用失業保險基金培訓提高勞工職業水準，俾利疫情穩定後勞工可回廠工作，試用期間最多 3 個月，按月每人支援金額上限 100 萬越盾。（規劃中）
印尼	透過「職前訓練卡」計畫，政府將贊助職能訓練課程，以提升勞工職能及競爭力，適用對象包含因遭解僱而影響再次就業之求職者，或需要增強工作能力之在職勞工。（規劃中）

資料來源：新南向主要國家因應「嚴重特殊傳染性肺炎」疫情之紓困振興措施彙整表，經濟部投資業務處彙整（2020 年 5 月 14 日）

⁵ 例如南韓為因應後新冠經濟新局，加速數位化轉型，提出了「非接觸產業 K-防疫」，文茜世界周報 2020 .05.09。
⁶ ILO: Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis, ILO Policy brief, May 2020, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_746031.pdf 和 勞動部綜合規劃司 ILO「防止被排除於勞動市場之外：因應武漢肺炎青年就業危機 (Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis,) 報告摘要」



表 3 勞動部因應疫情調整職業訓練相關措施			
保障權益	措施	內容	比較
確保參訓者參訓權益	職業訓練機構因應疫情管理措施	1.發布勞動部勞動力發展署補助、委託、合作辦理職業訓練因應中國大陸新型冠狀病毒肺炎之防護建議及健康管理措施，要求各訓練單位配合辦理，並依據中央疫情指揮中心公布之最新措施適時調整辦理。 2.彈性小班制：為符合社交距離，採取拆班上課，原 1 班得拆為 2～3 班，學科可採同步轉播上課，術科則可採分組練習方式。 3.遠距視訊或補課：學員可配合訓練單位提供之遠距視訊方式同步上課。未能配合遠距視訊者，得透過訓練單位提供之課程錄影補課，惟錄影補課後，需通過訓練單位設計之評測，以確保學習成效。	1.我國透過執行管理措施，保障參訓者訓練環境之安全衛生健康。 2.可對應國際勞工組織支柱三之強化職業安全衛生措施、調整訓練方式(例如遠距視訊)
鼓勵縮短工時者參訓	修正充電再出發計畫	1.考量受疫情影響期間，全球產業鏈重置、產業面臨轉型及工作模式改變等，爰鼓勵在職勞工利用減班休息時段參加訓練，培養技術、提升技能；另鼓勵企業積極投資人力資本，以因應疫情後之產業發展與轉型。 2.針對減班休息企業補助訓練費用上限由新臺幣 190 萬元提高至新臺幣 350 萬元，而勞工利用減班休息期間參加職業訓練可領取訓練津貼每月時數上限，則由 100 小時提高至 120 小時。勞工除可參加事業單位辦理之訓練課程或免費參加分署自辦、委辦之職業訓練課程外，同時也開放勞工可選擇居家線上上課，自主選擇參與勞動力發展數位服務平台的線上課程，以提升個人技能。 3.對企業：訓練補助額度提高，鼓勵企業辦訓，促進勞工穩定就業。 4.對勞工：受訓方式選擇更多，補助時數提高，鼓勵勞工參訓。	1.支持企業辦訓，協助疫情期間逐步轉型；協助勞工就業穩定，同時透過訓練提升技能，以因應後續職涯發展。 2.可對應支柱二支持企業、就業和所得之相關措施；再者，透過社會對話調整補額度及項目，則符合支柱四。
降低技術青年參訓障礙	修正青年就業旗艦計畫	1.針對 15 至 29 歲缺乏工作經驗或專業技能之青年，結合產業資源，由訓練單位依據用人需求，辦理先僱後訓的「工作崗位訓練」，提供青年務實致用之職業訓練。 2.因應武漢肺炎疫情對青年就業及國內產業衝擊，延長訓練期間及增加補助額度，以促進請企業在疫情險峻的環境下，提供青年訓練機會，並促進青年就業。	針對應屆畢業青年受疫情影響，就業市場險峻，鼓勵青年練專長，並支持企業興僱用。亦符合支柱二之實施穩定就業措施及協助青年就業等相關措施。
	產業新尖兵計畫	為協助青年掌握國家產業發展契機，取得 5 + 2 產業及具發展前景之製造產業之關鍵技術能力，以協助青年就業。補助參訓學員全額訓練費用(最高新臺幣 10 萬元)，以減緩青年參訓之障礙。	
	學習獎勵金	為鼓勵暫時無法就業之青年參加職前訓練，精進及儲備未來所需職業技能，並引導青年投入 5 + 2 等政府推動之政策性產業，故針對符合政府推動之政策性產業課程，提高學習獎勵金額度，以培育國家發展所需人才，每人最高發放新臺幣 9 萬 6,000 元。	

勞動部為因應武漢肺炎疫情，並確保參加職業訓練者相關權益，採用小班制或遠距視訊方式上課；必要時採取停課措施及補課機制；另部分通識、專業學科課程則得於停課期間採遠距視訊方式授課，未能配合遠距視訊者，得透過訓練單位提供課程錄影補課，惟錄影補課後，需通過訓練單位設計之評測，以確保學習成效。該等執行管理措施，著重在保障參訓者訓練環境之安全衛生健康，保護參訓學員之權益，可呼應國際勞工組織建議之支柱三一保護職場勞工措施。

此外，因應我國減班休息人數攀升，以 2020 年 6 月底為例，通報勞雇雙方協商減少工時之事業單位計有 1,440 家，通報受影響為人數 3 萬 1,816 人，達歷史高峰⁷。勞動部為鼓勵事業單位利用此時機辦理員工訓練及事業單位所屬勞工參加訓練，培養專業技能，並同時做好武漢肺炎疫情過後再出發的準備。針對可能受嚴重特殊傳染性肺炎影響之減班休息事業單位及勞工提供原「充電再出發計畫」之加碼補助，補助標準如下：

- 一、事業單位：辦理訓練課程補助最高 350 萬元(原計畫為 190 萬)。
- 二、勞工：參加事業單位辦理之訓練課程，或免費參加分署自辦、委辦之職業訓練課程，依其訓練時數，給予訓練津貼補助(每小時基本工資 158 元)，每月補助時數上限提升至 120 小時以下(原計畫為 100 小時)。

該計畫除修正補助額度外，勞動部亦開啟社會對話，於各地辦理訪視座談，並放寬勞工領取訓練津貼補助數額限制⁸，增加事業單位辦訓的補助項目與調整相關補助項目的限制，且提供線上學習、在家或在公司上課等便利方式，以促使更多企業及勞工在減班休息期間辦理及參加訓練課程。

針對青年部分，政府自 2019 年起推動為期 4 年之投資青年就業方案，投入近 95 億元經費，從產業趨勢、職涯規劃、技能發展及就業服務等四大面向，依青年各階段需求，提供差異化服務。

針對此次疫情造成青年就業環境險峻，我國公立就業服務機構統計 2020 年 7 月份就業市場狀況，其中求供倍數一度降至 1.55，意即 1 個人只有不到 2 個就業機會，更遑論缺乏工作經驗之青年，因此勞動部在投資青年就業方案的基礎上，分別針對不同的訓練模式：工作崗位訓練及專班訓練，提出「青年就業旗艦計畫」、「產業新尖兵計畫」及「學習獎勵金」等加碼補助。

為提升事業單位僱用青年之意願，提供青年務實致用之職場訓練，以增加青年之就業機會，勞動部推出青年就業旗艦計畫。針對 15 至 29 歲缺乏工作經驗或專業技能之青年，結合產業資源，由訓練單位依據用人需求，辦理先僱後訓的「工作崗位訓練」，提供青年做中學之職業訓練。因應此次武漢肺炎疫情對青年就業及國內產業衝擊，另針對 2020 年 6 月 22 日至 2021 年 6 月

⁷ 參見勞動部統計查詢網，<https://statfy.mol.gov.tw/index04.aspx>。

⁸ 勞工領取的津貼不受減薪差額限制，依勞工實際參訓時數給予補助，打破薪資天花板。



圖 1 蔡英文總統、許銘春部長及施貞仰署長共同出席傾聽之旅，了解減班休息事業辦訓單位情形。



圖 2 許銘春部長透過傾聽之旅報告勞動部相關紓困措施並傾聽事業單位意見。

30 日提出申請之訓練單位，延長訓練期間及增加補助額度，以促進青年就業。

為協助受武漢肺炎疫情影響而無法順利就業之青年掌握國家產業發展契機，取得 5 + 2 產業⁹及具發展前景之關鍵技術能力，以協助青年就業或精進及儲備未來所需職業技能，提高訓練費用補助比例，由原 50% — 80% 提高至 100% 補助，每位青年最高補助 10 萬元訓練經費。

同時加碼推出學習獎勵金機制，參加 5 + 2 產業及相關政策性訓練課程之青年，每月發給新臺幣 8,000 元，合計最高可領 9 萬

6,000 元。參加其他課程者，每月發給 3,000 元，合計最高可領 3 萬 6,000 元。

肆、結語

基上，國際勞工組織針對 COVID-19 所提出政策架構建議，乃以協助勞工續留勞動市場為主軸。而為避免青年族群成為經濟或重大危機下的受害者，提供協助青年的相關職業訓練措施，為青年人力資本長遠投資，

亦是刻不容緩的議題，因此我國積極鼓勵雇主提供工作崗位訓練，協助青年就業，並加碼投入未來產業發展趨勢所需之人力培訓課程，引導待業青年投入未來重點產業。

在國際勞工組織提出的四大關鍵支柱中，啟動社會對話機制雖較難直接回應到紓困措施，然而此關鍵支柱，卻是各項措施能否

成功的重要因素之一。各項紓困措施多來自過往經濟危機下的經驗，以我國的充電再出發計畫為例，透過啟動社會對話機制及滾動修正，已有效提升該項政策之效能與效率，也確實給予減班休息企業及勞工相當程度的補助，同時也對勞工技能提升及儲備企業人力資源起了相當的助益。

參考文獻

- ILO: Global impact and policy recommendations, 18 May 2020, <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/lang-en/index.htm>
- ILO: A policy framework for tackling the economic and social impact of the COVID-19 crisis, ILO Policy brief, May 2020, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_745337.pdf
- ILO: Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis, ILO Policy brief, May 2020, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_746031.pdf
- ILO: COVID-19 and the world of work, Country policy responses, <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/country-responses/lang-en/index.htm>
- ILO: ILO Monitor COVID-19 and the world of work. Fifth edition, 30 June 2020, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf
- 勞動部 ILO「嚴重特殊傳染性肺炎與工作世界：衝擊與因應 (COVID-19 and world of work: Impacts and responses) 第 5 版觀測報告摘要」
- 勞動部 ILO「防止被排除於勞動市場之外：因應武漢肺炎青年就業危機 (Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis.) 報告摘要」

⁹ 5 + 2 產業為「智慧機械」、「亞洲·矽谷」、「綠能科技」、「生醫產業」、「國防產業」、「新農業」及「循環經濟」，詳國家發展委員會，https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=9D024A4424DC36B9。



身心障礙者及 特定對象就業



心智障礙者參與職業 探索活動之成效與建議

吳亭芳
國立臺灣師範大學復健諮商所副教授

黃柏華
臺北市立松山高級工農職業學校特教教師

壹、背景與緣起

職業探索是生涯發展重要的一環，可以促進個人對於自我的覺察，獲得職業的資訊，增進對職業環境的認識，藉由探索過程從而發展出自我概念，自我決策，以及對未來掌握的能力（林幸台，2019；Super, 1990）。心智障礙者可能受限於障礙，往往缺乏探索的機會，造成就業的限制。為了讓心智障礙者增加職業探索的機會，擴大未來可能就業之職種，

或投入適合的職業訓練，勞動部勞動力發展署（以下簡稱發展署）自 2016 年起，運用各分署職業訓練場或區域性職場的人力、設備與資源，辦理「心智障礙者職業探索活動」。此活動邀請各分署所轄區域的高中或大學、社區機構、身心障礙就業服務等單位，推薦年滿 15 歲以上，具身心障礙證明第一類障礙或舊制各類心智障礙者來參與。期待心智障礙者可以透過職業探索獲得經驗學習，覺察自身優勢、職業偏好與興趣，以設定未來個人職涯的方向（金樹人，2011；Kolb, 2014）。

為了解其辦理成效，本研究團隊分析了 2016 年至 2018 年活動辦理的成果報告、此外，並邀請辦理活動之主要負責人，現場評估人員進行焦點團體訪談，以及個別訪談參與活動之心智障礙者，整體呈現活動辦理之縱貫性樣態及成效，並於文末提出未來辦理心智障礙者職業探索活動的相關建議。

障礙者職業重建服務資源中心、縣市政府勞工局等單位代表共同研議，確認活動辦理目標及執行方式，以及各式表單，其中評估表設計以及評估重點說明最為重要。待計畫修訂完成後，確認活動辦理細節並進行各項事前安排，並於 5 月至 9 月依據既定的規劃與流程執行。承辦單位於活動辦理結束後 1~3 個月內，會透過電訪或連繫原轉介單位進行追蹤，以了解參與學員的狀態，並彙整辦理情形，以照片、圖文的方式呈現於成果冊，呈報於發展署，整體流程詳如圖 1 所示。

貳、活動辦理狀況

一、職業探索活動流程安排

各分署辦理心智障礙者職業探索體驗活動皆有共同程序，每年年初各分署承辦單位大約於 3 月前即進行初步規劃，接著邀請專家學者、職業評量專業人員及分署所轄區身心

二、各分署活動辦理方式與特色

各分署主要辦理單位與辦理方式，因所轄區域資源不同，各有其特色，詳列於表 1。北分署因幅員較廣，職訓場涵蓋基隆、五股、泰山、宜蘭及花蓮，因此採取分署統整分區辦理方式，每年度先由分區進行討論，確認活動草案、辦理方式與經費預估，進行彙整後，召開專家會議

表 1 各分署辦理心智障礙者職業探索活動的方式與特色

分署	主辦單位	辦理方式	特色
北分署	特定對象與學員輔導科	採分署統整分區辦理進行 2016 年辦理虛擬攝影棚、園藝造景；2017 年玉石鑲嵌、園藝造景，實際職場進行門市服務、貨品整理、餐飲外場服務等多元職類體驗。2018 年數位圖文傳播、珠寶飾品製作、室內裝修，及實際職場餐飲服務、農牧業探索體驗活動。	1. 結合社區資源，部分場次於實際職場進行職業試探，與就業職場密切連結。 2. 2017 年度起，行前提供參加學員及重要他人相關就業資訊及職類指引。
桃分署	特定對象與學員輔導科	分署統整結合虛擬與實務 就業準備以虛擬體驗為主，職業探索活動職訓場地進行模擬（如：採茶、藍染）及實作演練（如：飾品設計、門市服務）。偏重於服務業及設計產業。	1. 活動設備較為單純，場地與活動類似，規劃設計較為便利。 2. 學員來源多元化，積極邀請各單位學員參與活動。
中分署	自辦訓練科	不同職類梯次辦理 2016 年為食品烘焙，2017 年學員可自行選擇不同職類梯次（如：電腦裝修+烘焙；電腦裝修+景觀設計）；2018 年分為食品烘焙、汽車車身美容、木工職類，參與學員可自行選擇。	1. 可依學員個人興趣和就業意願選擇想要參加探索的職種。 2. 2017 年起增加助理人員協助學員參與活動，聘請專業職評人員進行學員能力評估。
南分署	自辦訓練科	單一職類多梯次辦理 2016 年汽車美容技術，辦理兩梯次。2017 年創意泥作與藝術漆器分為兩梯次，2018 年辦理 3D 電腦輔助模具設計結合電腦輔助機械繪圖，共辦理四梯次。各梯次皆與固定學校或單一機構合作，學員來自同一學校或機構單位。	1. 依據職訓場地與設備，納入參加單位意見規劃各年度活動。 2. 參與學員可依時程選擇參與日期。 3. 活動規劃縝密，參與學員職類工作能力分析完整周延。
高分署	自辦訓練與學員輔導科	不同職類彈性選擇 2016 年辦理冷凍空調職類。 2017 年起安排資訊、機械、冷作、電工等四種不同的體驗職類。 預先設定操作項目與流程、學習者應具備學習基本能力和條件。學員可從四種職種自行選擇其中兩項。	1. 整合職訓場地各項資源，提供學員多元選擇。 2. 學員可於同一時段內，探索自己想要學習的職種及了解不同職類的體驗成效。

研議並確認各區辦理活動內容。桃分署活動辦理前會與轄區內就業中心、大專校院及特教學校、技術型高中集中式特教班、醫療院所及民間團體進行聯繫，邀請各單位派員參加此活動。此外，承辦單位辦理前主動聯繫案源單位，確認每位學員於活動中皆有隨同者，於活動中提供必要的協助。中分署於年初即諮詢轄區內就業中心身障就業

服務員，以了解就業市場現況，並綜合就服員的建議與自辦訓練場討論規劃適合進行探索的職類。南分署活動規劃係依據心智障礙者的心特質和學習需求，盡可能使單一活動時間與體驗強度接近職場要求。高分署因自辦場地皆為重工業類型，能提供多樣化的探索體驗職類，參與學員可於 1 日內自行選擇 2 種體驗活動，增加職種探索體驗的機會與優勢能力評估。



圖 1 心智障礙者職業探索體驗活動辦理流程

參、活動辦理成效

一、參與學員之概況分析

2016～2018 年心智障礙者職業探索活動參與學員共計 294 人，2016 年初次辦理僅有 47 人參加、2017 年增至 117 人，2018 年更達 130 人；體驗職種數量多達 46 種；從數據顯示心智障礙者參與職業探索活動呈現逐年增加的趨勢。

參與學員障礙類別中，若以舊制分類其中智能障礙者最多，達 45%；新制身心障礙證明皆為第一類障礙（不分障別）29%；其次為自閉症 13%；多重障礙 5%；其他各障礙僅於 4% 或以下。障礙程度以輕度障礙最多，達 59%；中度障礙約為 36%；重度障礙僅有 5%。

參與學員的年齡與其推薦單位有明顯關聯，推薦單位為學校單位者，參與者多為技術型高中附設特教班高二或高三學生，年齡介於 17～19 歲，佔總人數約 50%；推薦單位為縣市政府職業重建系統者，多為 20～29 歲之青年，佔總人數 33%；年齡在 30 歲以上的參與者僅有 17%，其中民間機構單位（如：教養院、日間照護中心等）推薦之學員，年齡偏長，皆為 20 歲以上之成人，甚至有 50 歲以上較年長之心智障礙者。

參與學員之男女比例為 66% 及 34%，且因職種不同在性別上呈現明顯差異。需要體力或工業為主的體驗，男性學員參與較多（例如：2016 南分署汽車美容技術；2016 高分署冷凍空調；2018 北分署室內裝修）；女性學員參與較多的職類為藝術、裝飾、設計或烘焙類型（如：2018 北分署基隆職訓場的珠寶飾品製作；2018 桃分署的創意設計與門市服務）。

二、活動調整與精進

從成果冊之檢討與建議，以及焦點團體承辦人員和評估人員的訪談，可以發現各分署根據各年度活動辦理的狀況，不斷調整與改進辦理方式以求精進，以下呈現活動調整之方向。

（一）從虛擬體驗趨向於實作活動

虛擬體驗活動成本低廉且需投入人力較低，以北分署及桃分署為例，皆曾於活動辦理之初，嘗試運用既有的場地、設備與資源，進行攝影棚和服裝的虛擬體驗。然而，因心智障礙學員的認知功能限制，無法將虛擬意象轉換實際操作，難與實際情境進行經驗連結，因此從 2018 年度起全面以實作操作為探索活動的主要辦理方式。

（二）依據學員特質進行學習安排與教學調整

辦理天數受到內外因素的影響，外在因素主要為自辦職訓場地可運用的時段和可提供支援的師資的時間受到限制；內在因素主要為學員本身體力或學習能力的限制，無法長時間參與活動；2016 年度的探索活動大多規劃為 3 天，但因學員反應體力不足或負荷過重，自 2017 年起各分署探索活動皆調整為 2 天，2018 年度，活動時間以 1 日為主，且同時安排學員休息的時間。

學習需求調整部分，考量心智障礙者的特質，職訓師簡化操作項目，並採示範教學，進行實際操作，必要時降低操作的難度，或安排助理人員協助較困難的步驟。對於流程複雜和認知負荷較高的職類，則提供提示卡

和作業單，引導學員依據圖示來完成工作項目。此外，透過影片教學或運用多媒體來教導抽象概念或工作態度，以增進學員的理解。北分署辦理參訪活動時，亦提供學員和隨同者導覽手冊，透過圖文簡介，呈現職訓及就業相關資訊，讓學員於參訪後仍有相關資料可參考。上述的作法皆為針對心智障礙學員所進行的調整，有助於提升學員的理解與學習成效。

（三）應用網路媒介進行活動宣傳

活動辦理之初，承辦單位多以文宣、公文或電話聯繫的方式，將活動訊息傳遞給就業服務中心、學校、身障團體等案源單位。但初期可能由於各案源單位不了解也不熟悉心智障礙者職業探索體驗活動，參與意願顯得稍低。2017 年之後，各分署於當年度辦理結束後，大量運用網路、社群媒體及網站，宣導活動內容以及學員參與的情形和回饋，將觸角延伸至各學校以及各單位。同時，透過網路訊息擴展活動訊息的傳播，將活動與報名資料布達於發展署網站以及「全國特殊教育資訊網」，以提供大專校院資源教室相關訊息，使更多大專校院的身心障礙學生或其重要他人能獲得本活動的訊息。

三、學員參與反應與滿意度

各分署於活動辦理後，皆透過滿意度調查表了解學員及隨同者的反應與意見，主要分為（1）行政取向：著重於辦理方式、時間、場地和課程規畫（體驗內容）、授課方式和行政人員的滿意度。（2）學員反應：著重於

參與學員對於此活動對增進職業的了解、個人感受以及此活動對於學員的助益。從結果顯示，學員及隨同人員對於活動辦理的滿意度皆以正向回饋為主。以 2018 年度單一場次參與人數最多的桃分署為例，參與者 100% 非常同意及同意「活動內容幫助我了解不同的職業」；97% 非常同意及同意「我對於活動進行方式覺得相當滿意」、「我認為有必要多辦這類主題的活動」、「整體而言，這次活動對我有幫助」。高分署進一步分析學員對參與不同職類的滿意度，以滿分 100 為例，各職類皆達到 85 以上的滿意度。

從分析結果顯示多數學員經由教學者指導之後，多數有信心進行操作、對過程投入且關心自己的成果。部分學員透過探索過程，覺察到此職種可能不適合自己，減少對於該職類不適當憧憬，也可降低後續探索時間或資源的浪費，皆有助於後續就業準備與職涯規劃。

從訪談個別學員來了解此活動對他們的助益，結果發現，參與學員因個人的角色狀態（在學生、待業中、已有就業經驗）、身心特質（認知功能與表達能力）、所處的環境（學校情境、職場或社會情境）不同，而對於職業探索體驗活動的學習經驗與助益亦有所不同。未就業者（在學生、待業中），其學習主要在職前準備的工作態度，包含守時、服裝儀容、主動表達需求或請求協助、能與他人合作共事。對於還在就學的學員，可以在職訓場專業的師資指導下，運用設備進行實際工作體驗，擴展他們生涯職業探索的機會。對於已有就業經驗的學員，則著重於就業相關資訊



和薪資條件等實際需求，偏重於職業探索活動對於自己目前生活和職場可達到的實際效益。認知功能和表達能力較佳的學生能將所學內容轉換至職場或生活的應用；部分學員能從自己參與活動的經驗，提出想要嘗試的改變，和不同資源的應用。

就學習的深度而言，職業探索體驗活動只是職業初步的試探，參與學員多為初步體驗與增進不同職類的經驗。若有興趣願投入此職類，各分署所屬職訓中心可協助學員參加職業訓練，有優勢專長者可接受培訓擔任身心障礙者職業技能競賽選手，增加專業技能。

肆、後續辦理活動的建議

透過整合三年職業探索體驗活動的相關資訊及焦點團體、個案訪談的分析，本文分別從活動辦理前、辦理中、及辦理後提出相關建議供各單位參考。

一、活動辦理前

為實踐心智障礙者跨單位的生涯轉銜服務，擴展職業探索的機會，各分署辦理單位可先與高中教育階段學校及大專校院資源教室、身障福利機構及庇護工場、各縣市就業服務中心等案源單位建立長期合作關係。對於有工作潛能但尚未具備明確職業目標，依據

其過去學習或工作經驗（涵蓋學校職場實習、工讀或短期就業經驗），了解個案所欲探索的職類與目的，區分適合參與的職業探索體驗活動。對於單純僅為了解興趣或職業偏好者，可參與自辦職訓場 1～2 天的探索活動；對於欲試探是否有進入該職種可能性者，可至有辦理實際職場職業探索體驗活動的單位，探過實際職場的探索活動確認其個人興趣、能力與職業所要求的符合程度。

各分署辦理活動前皆會召開專家會議，因各專業人員背景不同，可各自發揮其專業功能。專家學者、職業評量專業人員、分署所轄區身心障礙者職業重建服務資源中心專員可協助檢視活動內容、探索職類的職能分析、評估表內容與評估標準。職訓單位職訓師可協助該職種的工作分析、確認核心工作項目，以及實際職場的必要工作條件和相關技能。縣市政府勞工局、就業中心、承辦身心障礙者就業服務的委外單位、地區庇護工場之人員，以及學校單位教師，可從案源單位的需求，提出學員參與職類的建議，提供不同需求學員參與職業探索體驗活動可行的辦理方式。透過資源整合與交流互動，增加跨專業的合作關係。

各類職種有其殊異性，透過職業探索體驗進行學員能力評估有助於後續職涯發展及就業的選擇，建議確認該年度辦理職類後，可由分署所轄之職業重建服務資源中心或專業職評員，針對開設職類進行職能分析，分析該職類應具備的核心能力、對應的操作項目、以及所要達到的標準，操作項目的技能評估可依據工作分析法進行工作流程步驟或

工作重點項目。評量標準可參考高分署設定各工作項目的進度表現和完成方式呈現各項目的達成時間、百分比、可獨立或需協助的完成方式或文字說明其參照標準。學員表現的總結評估應以學員特質和未來需求為主，可參考南分署分為生理、心理、社會、職涯四個面向，具體陳述學員的優勢潛能與進入該職類可能的障礙。後續服務建議涵蓋學習特質所適合的學習方式或介入策略；學員因身心功能的限制所需調整因應策略，包括職務再設計，以及因應學員未來的需求，後續應提供的相關資源。

二、活動辦理中

考量活動辦理的成本，可參考北分署辦理方式，將職業探索的參訪活動、以及體驗活動兩階段。職業探索參訪活動成本相對較低，且目前職訓場地皆有辦理類似的活動。透過參訪活動，學員可初步了解從事該職類的場地、特性、工作項目和從業人員的條件資格；學員若對參訪的職類感興趣，可進一步參加為期數天的職業探索體驗活動。透過實際的體驗該職類的核心工作項目，若學員對該職類感興趣，並確實符合該職類工作所需

能力，則可推薦學員參與該職種的職業訓練，或依據學員需求，開發該類型的實際職場進行現場試作的體驗。

三、活動辦理後

因職業探索體驗活動的時程較短，僅 1～3 天的活動，並非以就業為主要目標。就職業探索體驗活動的影響，乃促進學員與職業世界的連結，透過經驗學習，增進自我了解。並且透過評估參與者的特質和限制，提出後續就業或生涯決策的有效資訊與建議，若能將評估結果和建議，納入個別化教育計畫、個別化轉銜計畫或個別化服務計畫，連結到學校端及社會相關資源，定能獲得更大成效。因此，後續追蹤應著重於學員所處的生態環境，由學員本人或熟悉學員且建立互動關係的重要他人（如：轉介單位教師或主要指導者、自行報名學員的家長或支持者）反應其後續的行動與生涯發展。職業探索活動不僅是對於參與者個人職涯發展的具體助益，亦可能透過資訊的交流，建立學員、轉介單位、辦理單位三方正向循環的合作機制，有助於後續辦理持續精進，達到多贏的成效。

參考文獻

- 林幸台（2019）。身心障礙者生涯輔導與轉銜服務（第二版）。心理。
- 金樹人（2011）。生涯諮商與輔導（重修版）。東華。
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education.
- Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development: Applying contemporary approaches to practice* (pp. 192-239). Jossey-Bass.



職能標準及 技能檢定



掃描此頁面，
瀏覽勞動部勞動力發展署
技能檢定中心全球資訊網。
(詳目錄說明)

善用 IT 於職場安全和生產力 以因應 COVID-19 疫情

溫演福

國立臺北大學資訊管理研究所教授兼研管組組長

全球在武漢肺炎 (COVID-19) 疫情持續蔓延的影響之下，許多生活與工作模式隨之改變，在家遠距工作或是分區辦公成為工作的新樣貌，所幸臺灣防護得宜未大量感染，可是如何安心工作免於感染仍是得要在生活與工作中加以防範。異地或分區辦公讓大家結合資訊科技 (IT) 發展之下，工作型態將由接觸轉為非接觸，中間仰賴電腦與網路科技作為工作團隊協同合作基礎，如何依電腦軟體發展趨勢來因應此疫情蔓延下產生新的作

業模式，進而如何在兼顧實體環境和虛擬網路安全下提升生產力就成為重要的議題。會使用電腦工具以發展使用者自建軟體設計所需的文件、功能處理已在各行各業中成為工作職場上不可或缺的技能，電腦操作、資料分析、簡報製作、以及資訊安全等都將成為各職類別建構就業力之基本技能。依此，本文分析電腦軟體相關檢定之發展現況，藉由學習和取得電腦技能檢定證照為個人就業力和生產力加持。

壹、後疫情時代下之工作型態發展

受到武漢肺炎疫情影響，許多國家經濟都面臨挑戰，不同國家在防疫措施上也有所不同，選擇防疫措施的話，國家之間封閉，人們也得隔離在家；若選擇運用佛性防疫，則使得病毒散播得更嚴重，民眾不敢出門消費，進而也影響經濟，依圖 1 所示的幾個重要國家（包括：美國、加拿大、及香港等）失業率都明顯上升，相對地日本、德國、及臺灣等國家則與往年沒有太大差異。但是圖 2 所示許多行業在臺灣仍受到疫情影響，與旅遊業相關的公司行號提報勞雇雙方協商減少工時實施人數卻是較疫情發生前增加不少，特別是需要面對面服務的行業受到較大的影響，

因國外疫情較嚴重，許多外銷廠商也受到國外經濟所影響。

面對武漢肺炎疫情的影響，在還沒有疫苗問世之前，無法確保接觸者是否帶有病毒，戴口罩和保持社交距離是人們面對面時所採取的較佳策略，隔離是各國目前採取的措施之一（Yang, 2020），也因全球防疫措施使得在家辦公成為新型工作模式，少了移動又可在在家自由工作（徐豫，2020），過往在 90 年代的研究顯示，遠距工作影響工作效率。但是現今許多企業反應並未因此而效率大減，特別是許多採取績效管理機制（王淑華，2020），人們在家上班反而發揮更大的效益，根據企業評論網站 Glassdoor 於疫情期間的調查顯示，68% 的年輕受訪員工認為能維持一樣的工作效率，但是較年長者（55 至 64 歲）

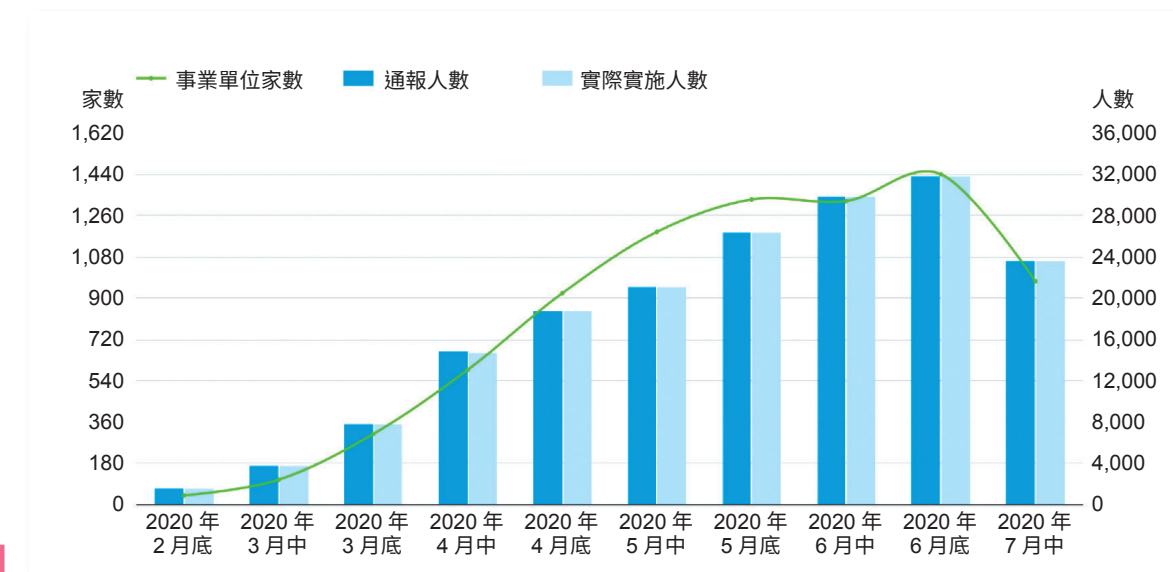


圖 2 勞雇雙方協商減少工時實施人數統計（勞動部勞動統計查詢網，2020）

則只有 44% 有信心，既然因疫情改變了工作型態，那麼我們就著重如何在家工作所帶來改變。

遠距工作依工作地點可分為：在家上班、社區辦公室、地區辦公中心、以及分區辦公中心，依不同的處理業務和避免交叉感染之下，亦有許多企業採取分區或是相同部門分散至其他部門，多組分工之下以利即使某個組別感染了仍可繼續運作，亦有分時辦公的模式，安排不同分組的人員依不同時段進辦公室處理業務，依業務不同所需留在辦公室的時間也不同，但最重要的是拉開辦公距離或時間錯開以避免交叉感染。

傳統製造業的思考模式認為員工到工作地點上班是天經地義的勞動方式，此外遠距工作法規、經營環境、企業特質、及工作文化等使遠距工作在臺灣實行困難（賴偉文，2020）。對於資訊軟體技術相關部門的員工管理本就是以自由開放的方式進行，在家工作

反而平衡了工作和生活，甚至可以發揮更大的創造力（徐豫，2020），善用電腦科技的資訊工作者可以駕輕就熟地在任何地方、任何時間、使用任何裝置完成分內工作。延伸到企業其他部門，隨著許多自動化和營運電腦化，不同領域和不同時期將可達到不同程度的線上作業，許多工作型態已轉為知識工作者，這促成了許多已轉型知識工作者可善加利用線上軟體工具就可以在家工作，而這類員工的比例在自動化製造和無人經濟的發展之下，正不斷擴增之中，使得許多仰賴面對面服務或是現場工作者轉為線上服務。

根據波士頓諮詢公司的統計，美國許多企業在這次疫情採取客服人員、財務貿易人員等以遠端工作反而增加 15% ~ 40% 的生產力，降低 20% 的辦公室租金與水電費，而員工因工作彈性但改採責任制亦減少曠職率 40%（Dahik et al., 2020）。Facebook 執行長甚至規劃在 2030 年將超過一半的員工轉向

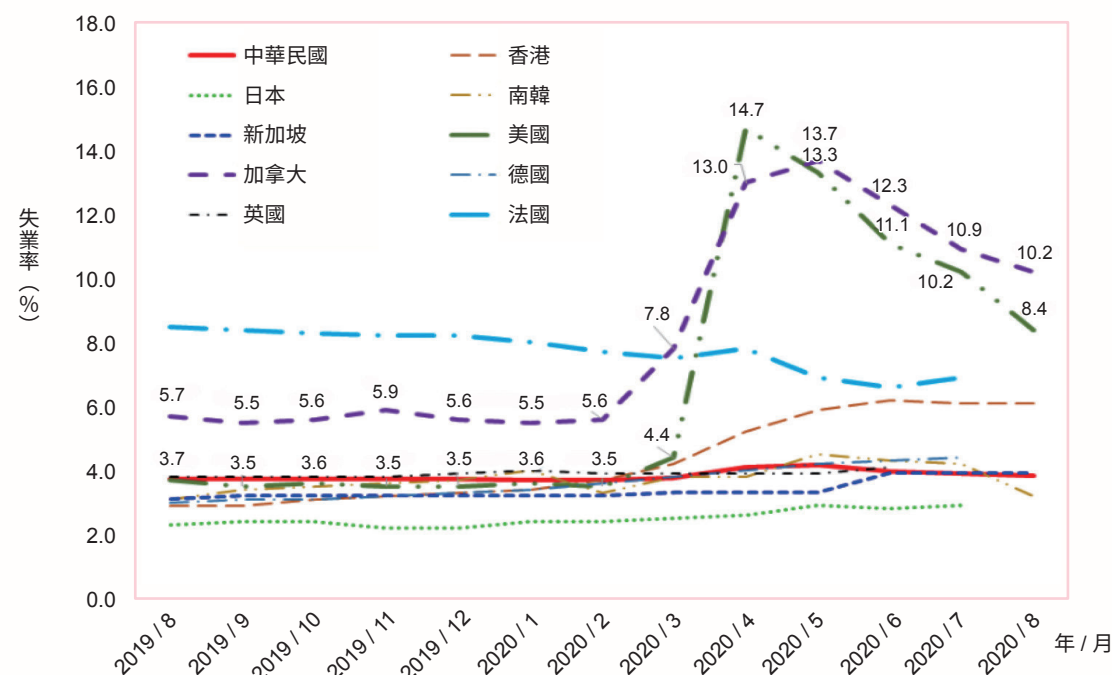


圖 1 疫情前後主要國家的失業率（行政院主計總處，2020）

在家工作 (Johnson and Suskewicz, 2020)。然而，全時在家工作得視工作內容而定，對於獨立性工作可在家遠端工作，但是對於需要實體協作與創新的工作需進辦公室的時間相對較長，或許員工將採取在家和辦公室混合的工作型態。

貳、電腦軟體發展趨勢

在武漢肺炎 (COVID-19) 疫情爆發前，軟體發展即不斷進行數位轉型，不論是在系統或是網路方面都朝向結合硬體方式來提供人機整合介面，以融入客戶體驗。共享經濟透過低成本之系統媒合之下，提供了許多宅經濟服務；接著結合物聯網之下，許多自動化系統處理已然成形；在無人經濟之下，無人駕駛、無人商店、無人旅館、無人餐廳、…等即將陸續提供人們生活應用服務。然而，無人經濟不表示不需要服務人員，許多原本透過人對人提供的服務，經由電腦科技介面讓消費者以自助服務 (self service) 與自動化裝置來運行，讓許多工作人員轉向後臺服務，已漸漸由接觸服務轉向非接觸服務，甚至許多由物聯網結合貼心系統所提供的服務也趨向於提供自動化的處理，於是在區塊鏈 (blockchain) 所建立的數位信任以融入各種應用也就成為發展趨勢。疫情發展帶動了大數據、人工智慧、機器人、以及區塊鏈發展 (汪志堅等, 2020)，除了提供防疫應用 (Wang, 2020) 之外，亦因應工作型態和你我的生活改變。

武漢肺炎疫情蔓延時，全球近半的人口待在家中以降低病毒散播，少了人員活動帶來了經濟衰退，對於知識工作者或是資訊人員卻沒有因此而停止工作，包括 Google、微軟等大型企業授予員工在家的模式，以線上群組通訊軟體 Zoom 為例，2019 年 12 月約 1,000 萬人。在疫情爆發時，使用人數在 2020 年 2 月成長到 2 億人。疫情影響之下，協同合作軟體與群組導向軟體成為發展趨勢，更帶動電子商務、廣告服務、以及供應鏈狀況等顧客關係軟體和供應鏈管理軟體的發展。

在疫情發展過程中，雖然許多國家已解除封城以維持經濟發展，但接受宅在家生活模式的人們已大為增加，這也促成了宅經濟和共享經濟發展更趨成熟。對教育而言，在家線上學習、線上視訊的發展 (Yeh, 2020)，同時也帶動了電子設備和視訊群播需求；對工作而言，在家上班、異地辦公等措施改變了大家的工作型態，同時也帶動了群組協作軟體 (groupware) 使用；對生活而言，線上購物、線上娛樂、線上遊戲蓬勃發展，帶動了電商和物流業發展，進而也帶動線上軟體和自動化系統的發展。

在家上班、校園教學 (Yeh, 2020)、群組協作等因使用多人即時通訊造成許多資訊安全被揭露之下，個人隱私 (privacy) 議題在這次疫情之後成為軟體發展趨勢 (林彥良, 2020；吳婷, 2020)，諸如 Telegram、Signal、以及 Sekret 等線上通訊提供端點對端點的加密保護，以 Sekret 即時通訊軟體為例，它提供企業內部建構所屬的即時通伺服器，提供員工不僅在企業內部或外部都可以在安全保護之下

傳輸訊息、語音、影音等多媒體資料，以保護研發人員或是公司機密資料不外露，最重要的是不存放在外部雲端主機，同時在傳輸與儲存都是被加密保護的，只有接收者可以解開看到訊息，依此可以達到隱私的目的。

參、如何在疫情安全考量下提升生產力

由於各行各業已持續電腦化，各部門互動和業務處理亦運用電腦科技來運行，非資訊人員每天工作不可或缺的就是運用電腦作業，不論是零售業、製造業、或是旅遊業…等都少不了結合電腦處理，具有遠距離工作性質也以電腦作業為主，善用電腦傳輸、快速運算、以及連結以群組來進行協同合作，在當今是提升工作效率的不二法門。因此，每位員工都應培養具備電腦處理的基本技能。

Jared Spataro (2020) 根據 Harris Poll 對六個國家 2,000 位資訊工作者的調查，82% 的受訪者期望彈性在家工作，在家工作只要在需要討論時，即可以透過線上視訊會議與同事聯繫，而多人同視窗之下有助降低會議所產生的疲憊，也有助於同事之間的互動。所以，包括 Zoom、Microsoft Teams、Google meets、Cisco Webex 等都在網路頻寬大幅改善之下，提供多人同窗模式，以同時檢視多人的即時狀態。

當人們互動的型態由接觸轉為非接觸時，取而代之的是透過資訊科技 (IT) 作為媒介以避免

因接觸而傳染病毒的目的，這種遠距工作 (Telework) 讓工作可以在辦公室以外的地方完成，依不同的工作職務可以規劃的遠距工作的包括：及時與非及時的專業人員和事務人員，這類工作的特性是善用辦公室軟體以產生報告、工作排程、遠距簡報、網路連線、資訊安全、及自我診斷和修復網路設備的能力，數位素養的提升不僅是在學校，更在各企業工作崗位 (Yang, 2020)。同時對於遠距工作型態的改變，企業對於知識管理、資訊、及資安工作需求將增加，自動化設備管理也仰賴資訊人員的工作需求。

在家工作除了線上互動之外，如何非同步地運用電腦記錄，回報工作紀錄相形重要，文書處理是基本的技能，善用簡報軟體以呈現工作成果，結合試算表以產生專業圖表，許多企業不斷推動知識管理以利經驗傳承，文件管理是知識管理的基礎，相關辦公室應用軟體是必備的基本技能，過去運用套裝軟體安裝於個人電腦單機使用，但往往在多人編輯時將面臨版本控制的問題，現今雲端文書處理諸如 Office 360 和 Google Docs 已支援多人同時編輯功能，不僅系統背後自動版本控制，同時也提供檔案存放雲端支援共享功能。

在家辦公意謂不再有特定部門和專業人員支援電腦設備和網路問題處理，每位員工需要具備電腦基本維修的能力，以因應臨時故障問題，最起碼要讓網路能接通傳輸功能，以進行遠端協助，避免人員移動和等待維修而影響工作效率，所以不論那一個部門，一旦採取在家工作或是隔離工作時，即使是非資訊人員也應具備電腦障礙排除技能。

管理者將需要依此調整管理機制，員工績效考核方式，甚至法規來監管員工在外工作的狀態，例如：運用視訊結合定位系統、工作日誌、專案管理等工具以了解員工工作的歷程，亦或是對於員工的聯絡與激勵，以提升工作信心與動力。更應有效地運用線上工具來促成員工在家工作型態而準備。特別是網路安全與資料安全遠距工作將透過外部網路連線所面臨被攻擊的風險，亦是在管理上所需要加強的（林彥良，2020；吳婷，2020）。

肆、如何運用電腦軟體檢定提升就業力

許多電腦基礎證照以公告題庫的方式進行，技術士技能檢定包括電腦軟體應用、電腦硬體裝修、電腦軟體設計、網路架設、網頁設計等資訊服務類群相關的證照，這些證照著重於搭配工作場域所會遇到的問題，由做中學的方式實作工作所需操作的基本技能和可能遇到之障礙排除，以操作熟練和建立基本知識來進行技能檢定，證書只是建立技能的開始，更重要的是透過實機和應用情境來建立所需技能，進而提升就業力。

表 1 所列為一般非資訊專業技術工作者所需建立的技能，這意謂這些技能檢定都不是繁雜的專業技術，更不是要花大錢、具有英文基礎、及資訊理論技術背景下所建立用於專業工作上，特別是在疫情之下，與其等待專業人員到府或是特定工作地點才能處理，不如自行建立這些技能

應用於工作場域上。若需要證明自己的實力，也可以透過即測即評的方式，立即獲得檢測結果，進而提升就業能力，以自我修復或是 DIY (Do It by Yourself) 的方式來排除困難，甚至是改善工作流程與業務處理方法，進而提升生產力。

表 2 所示為各職類每個月報考人數分布狀況，2020 年上半年以適合各領域的丙級為主，亦有不少報考乙級證照，乙級是丙級的進階延伸，目前電腦甲級職類尚在規劃中，疫情發展到 6~7 月，人們的活動限制有所解除之下，報考技能檢定人數較多。依 2019 年的電腦軟體應用職類乙級統計合格率为 49.1% (勞動部統計處，2020)，這表示應檢人仍需要多加練習熟練再報考，畢竟技能檢定是能力評量，專業知識與技能達到評量標準，是通過檢定的不二法門。

表 3 所示這些證照中檢定核定通過人數最多的是電腦軟體應用職類，其次是電腦硬體裝修職類 (勞動部統計查詢網，2020)，這二項職類正適合於在家獨立作業時所需建立的基本技能，大部分以丙級檢定為主，因為它已提供基本的電腦操作和維修能力，進階的乙級檢定以連貫辦公室軟體上的特性進行整合應用，例如：存取 XML 格式資料於 Excel 進行試算操作，再將結果加入 Word 編輯。最少的是電腦硬體設計職類，這個職類的檢定一來在使用者自建系統的成熟之下，在電腦軟體應用職類即可以進階透過操作來達到開發程式執行的目的，二來需要具備資訊基礎較能有所發揮。因此，建議依需要來建構個人技能。至於網頁設計職類也在許多工具的協助下，應用於實務上所需的某些技能趨近於電腦軟體應用職類，因此，對於應檢人不論是否為本科系都將是在工作上實用的技能。

表 1 技術士技能檢定資訊服務職類群特性

職類	特性	適用
電腦軟體應用	提供以 Word、Excel、Access 等軟體為主之文書處理應用，技能種類包含：電腦基本概念、操作、文書處理軟體操作、電子試算表軟體操作、作業系統、資訊安全…等電腦基礎來建立學習者操作這類軟體以符合工作所需之文書處理技能，不論乙、丙級都包含學科測驗和上機實測。	此二職類檢定適用於運用電腦作為工具協助工作者，包含：一般行政辦公室人員、知識工作者、業務、行銷、財務、人事…等。
電腦硬體裝修	具備從事微電腦及週邊設操作、組合測試維修、故障測試判斷和維修，並能安裝完成微電腦系統之能力，包含：「電腦、電子及電機機械識圖」、「作業準備」、「儀錶、軟體及一般工具使用」、「工作方法」以及「設計、裝修及整合與應用」等五個工作項目。除了學科考試之外，仍以實機檢定為主。	
網路架設	主要的目標是從事網路佈線、網路元件安裝、以及網路應用軟體操作，乙級以具備多功能伺服器的網站架設與應用，協定設定與應用以結合理論與實務的方式來建構網路傳輸所需環境，並且運用各種工具和網管軟體來排除困難，透過實作和應用情境來學習實務上可能遇到的問題。	針對小型辦公室、內部區域網路、以及對外網路連線之架設與管理技能。
電腦軟體設計	透過實際程式設計為出發點，以解決現有實務問題所需建構，具備能從事程式設計、測試、維護及系統文件製作，並能協助甲級（帶領丙級）電腦軟體設計人員從事程式設計工作之能力。	程式設計基礎，需要運用或開發程式來處理資料。
網頁設計	主要建立的技能包括：電腦與網路資源運用、網頁軟體操作、網際網路軟體應用、網站架設與管理、病毒防治與資訊安全、及資訊風險防治，這項檢定不僅只是在網站架設，也包含資訊安全領域以強化防疫期間的安全技能。	需要建構對外基本網站建置與維護工作者。

表 2 技術士技能檢定資訊服務職類群各月份報考人次

年度 (月份)	總計	乙級	丙級
2019 年 11 月	9,444	3,836	5,608
2019 年 12 月	1,200	799	401
2020 年 1 月	516	516	0
2020 年 2 月	2,287	2,127	160
2020 年 3 月	6,585	3,875	2,710
2020 年 4 月	3,631	1,091	2,540
2020 年 5 月	3,519	644	2,875
2020 年 6 月	7,881	232	7,649
2020 年 7 月	7,050	242	6,808

資料來源：勞動部勞動力發展署技能檢定中心

表 3 技術士技能檢定資訊服務職類群合格人次

職類	總計	乙級	丙級
電腦軟體應用	22,087	5,031	17,056
電腦軟體設計	344	1	343
電腦硬體裝修	7,240	1,823	5,417
網路架設	1,440	316	1,124
網頁設計	2,284	21	2,263

(統計區間：2019 年 8 月至 2020 年 7 月)

資料來源：勞動部勞動統計查詢網

在經濟部亦推動產業人才能力鑑定，與電腦相關的包括：物聯網應用工程師、資訊安全應用工程師等，只是相關鑑定項目以工程師專業人員為主，由經濟部認同的機構和學校，透過專業培訓再進行，以協助產業界選才建立基準，這類的職類較偏向於企業端於進行數位轉型所需的專業人才培訓計畫，依此協助企業建立整體電腦化基礎，特別是許多員工在家上班的環境中，建構檔案文件共享和即時通私有雲服務來建立安全的工作環境，以彌補工作人員分散在外所造成更大的安全風險。依此，這不僅是建立個人的就業力，更是提供企業面對疫情影響建構職場安全和提升生產力所需專業人才來源。

分工之協同合作機制將有所轉變，使得各位階的工作人員都需要數位轉型，培養電腦技能以增加工作效率，排除電腦基本問題，以增進生產力就成為成功關鍵要素，勞動部和經濟部分別提供相關由做中學以運用於實務的技能檢定，有助於提升各行各業在電腦化之下的就業力。依此，站在不同角度來檢視且提供建議如下：

一、站在企業的角度

為了維持社交距離，設置回饋制讓員工分時、分地點工作（包含在家工作）時，企業應協助遠距工作人員提供資訊科技設置和提升電腦技能，確保團隊具有維持在辦公室互動的所需的技能，在此同時增加工作效率，對企業可以降低成本、留住人才、提升生產力等。



二、站在主管的角度

了解工作狀況已不再背後催促與直接監督下屬進度，需要善用資訊科技所產生的各種回報資訊和檢視成果來達成，如何善用電腦工具以達到傳達指令、排程、掌握進度、了解員工所面臨的困難、適時溝通等工作。甚至是協助員工建立電腦技能和排除在家上班所可能面臨的問題。

三、站在員工的角度

在家工作就需數位轉型，檢定前，透過勞動部技能檢定所建構的相關職類的演練以建立熟練的操作，且以檢定作為驗證是否已足夠熟練，檢定所要求的錯誤數低於門檻，才能取得證書，所以在時間限制之下，不單只是為了答對幾題以達及格標準，這樣有助於驗證做中學的成果；檢定後，是為了讓員工可以應用於實務工作上。

參考文獻

- 王淑華 (2020)。在家上班，工作效率竟比辦公室還高！專家破解：掌握這幾個重要環節，必能事半功倍，2020 年 9 月 2 日，取自：<https://www.storm.mg/lifestyle/2439436>。
- 行政院主計總處 (2020)。最新主要國家(地區)失業率比較，2020 年 9 月 24 日，取自：<https://mobile.stat.gov.tw/CountyCPItable.aspx?T=VC4xLjM=>。
- 汪志堅、王志誠、熊全迪、杜怡靜、溫漢福、陳玉芬、王震宇、陳皓芸、汪志勇、陳純德 (2020)。金融科技、人工智慧與法律(初版)。五南書局出版。
- 林彥良 (2020)。遠距工作的資安風險與防護重點。會計研究月刊，414，56-62。
- 吳婷 (2020)。IDC(國際數據資訊)預測：受 COVID-19 疫情影響，2020 台灣 ICT 硬體市場面臨挑戰，資安等五大市場浮現發展機會，2020 年 9 月 4 日，取自：https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prAP46077620&utm_medium=rss_feed&utm_source=Alert&utm_campaign=rss_syndication。
- 徐豫 (Anita 御姊愛) (2020)。在家工作：從職場裡自由，在生活中冒險的個人實踐。寫樂文化出版。
- 勞動部統計查詢網 (2020)。技能檢定合格數(自 63 年起累計)，2020 年 9 月 2 日，取自：<https://statdb.mol.gov.tw/status/jspProxy.aspx?sys=210&kind=21&type=1&funid=q12023&rdm=idmiphqj>。
- 經濟部 (2020)。iPAS 經濟部產業人才能力鑑定網，2020 年 9 月 17 日，取自：<https://www.ipas.org.tw/index.aspx>。
- 賴偉文 (2020)。新冠肺炎下新工作模式的轉變。經濟前瞻，189，25-30。
- Dahik, A., D. Lovich, C. Kreadle, A. Bailey, J. Kilman, D. Kennedy, P. Roongta, F. Schuler, L. Tomlin, & J. Wenstrup (2020). *What 12,000 employees have to say about the future of remote work*. BCG, from <https://www.bcg.com/publications/2020/valuable-productivity-gains-covid-19>.
- Johnson M. W. & J. Suskewicz (2020). *Does your company have a long-term plan for remote work?* Harvard Business Review, from <https://hbr.org/2020/07/does-your-company-have-a-long-term-plan-for-remote-work>.
- Spataro, J. (2020). *The future of work—the good, the challenging & the unknown*. Retrieved September 17, 2020, from <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2020/07/08/future-work-good-challenging-unknown/>.
- Wang, C. J., Chun Y. N., & R. H. Brook (2020). *Response to COVID-19 in Taiwan: Big data analytics, new technology, and proactive testing*. JAMA, 323(14), 1341-1342.
- Yang C.S. (2020). *Educational thinking on the spread of COVID-19*, Journal of Curriculum Studies, 15(1), 1-14.
- Yeh M. C. (2020). *The teacher's life and work during the 2020 COVID-19 pandemic: A frontline teacher's self-reflection*. Journal of Curriculum Studies/Kecheng Yanjiu, 15(1), 53-69.

伍、綜合建議

綜合上述，過往主要是資訊人員較適合在家上班的模式；在疫情之下，許多非科技工作人員也將採取新的遠端管理與工作模式，在這種模式之下，如何維持原本在辦公室專業



跨國勞動力

因應疫情推動聘僱移工防疫
之做法與成效

因應疫情 推動聘僱移工防疫 之做法與成效

葉青瓚

勞動部勞動力發展署跨國勞動力事務中心科員

壹、前言

現行國際間嚴重特殊傳染性肺炎 (COVID-19) 疫情未趨緩仍為嚴峻，國際航空公司至移工來源國之各航線尚未正常營運，勞動部為避免傳染風險擴大，減少移工跨境流動，配合中央流行疫情指揮中心，推動相關聘僱移工防疫措施，如：移工在臺工作期間屆滿 12、14 年依規定應該返國，於航班因素無法返國，移工於等待出國期間，雇主得

再申請 3 個月或 6 個月之延長聘僱許可。另因應疫情影響移工來源國家印尼、泰國、越南、菲律賓往返航班，部分移工聘僱期屆滿未能如期出國，勞動部亦開放雇主申請 3 個月或 6 個月短期聘僱。

中央流行疫情指揮中心宣布自 2020 年 3 月 17 日 16 時後登機入境之移工，依規定均須居家檢疫 14 天，勞動部配合推出「鼓勵雇主期滿續聘、國內承接、暫不返國」措施，減少人員跨境流動及暫緩引進移工，以延長



掃描此頁面，
瀏覽跨國勞動力權益維護資訊網站。
(詳目錄說明)

移工在臺工作年限、短期聘僱及鼓勵國內承接工等特別措施，協助雇主留任在臺移工，解決企業與民眾用人需求，並穩定無法立即返鄉移工工作收入，共同走過疫情影響。

貳、因應疫情推動聘僱移工防疫之做法

一、鼓勵移工期滿續聘、國內承接、暫不返國措施

疫情蔓延下，坐飛機是高風險的事，非必要應儘量減少海外活動，以降低人口流動率緩解疫情蔓延，有效防堵疫情擴散，減少國內民眾因接觸可能已受感染的入境旅客而造成疾病散佈，以避免面臨疫情來臨之際恐慌心態滿溢，進而造成社會與經濟之動盪。

為避免傳染風險擴大、減少移工跨境流動，勞動部鼓勵雇主優先期滿續聘，繼續留用同一移工；若有用人需求的雇主，也鼓勵在國內承接已在臺的移工，代替自國外引進新移工。為保障移工經濟生活安定，及兼顧疫情期間雇主之用人需求，勞動部配合疫情發布相關函釋或令釋，鼓勵雇主申請延長移工聘期，並視國內外疫情發展趨勢，滾動式檢討。

二、減少人員跨境流動及暫緩引進移工，緩解武漢肺炎疫情蔓延

我國雇主因國外疫情尚未趨緩，無法引進新移工而只能承接其他國內雇主釋出之

移工，為保障移工經濟生活安定，及兼顧疫情期間雇主之用人需求，勞動部配合疫情發布函釋，自 2020 年 3 月 17 日起至同年 9 月 17 日，累計在我國工作期間屆滿 12 年或 14 年移工，雇主得向勞動部申請 3 個月之聘僱許可，並自 2020 年 9 月 17 日起，延長雇主得申請 6 個月之聘僱許可。另就聘僱期滿之移工原欲期滿後返國，因疫情影響，現階段多數東南亞航線之航班減班或停飛，致移工無法按原規劃期日返回來源國，又因於等待出國期間無法提供勞務，該期間內將無薪資收入，爰為保障其經濟生活，及兼顧雇主於疫情期間之用人需求，聘僱許可期間屆滿，因航班因素未能出國，且未辦理期滿續聘或期滿轉換之移工自 2020 年 3 月 17 日至 9 月 17 日期間，雇主得申請 3 個月或 6 個月短期聘僱許可，移工經核發短期聘僱許可期限屆滿後，仍得依現行規定再次辦理期滿續聘或期滿轉換。

參、因應疫情推動聘僱移工防疫之成效

一、減少移工跨境移動，留任在臺移工逾 13 萬人

勞動部自 2020 年 3 月 17 日起同意移工在臺工作將屆 12 或 14 年，雇主可再申請延長 3 個月聘期，截至 2020 年 8 月底合計已有 3,241 名移工申請延長聘期，繼續在我國工作。（圖 1）

在臺工作 12 年或 14 年延長 3 個月聘期人數

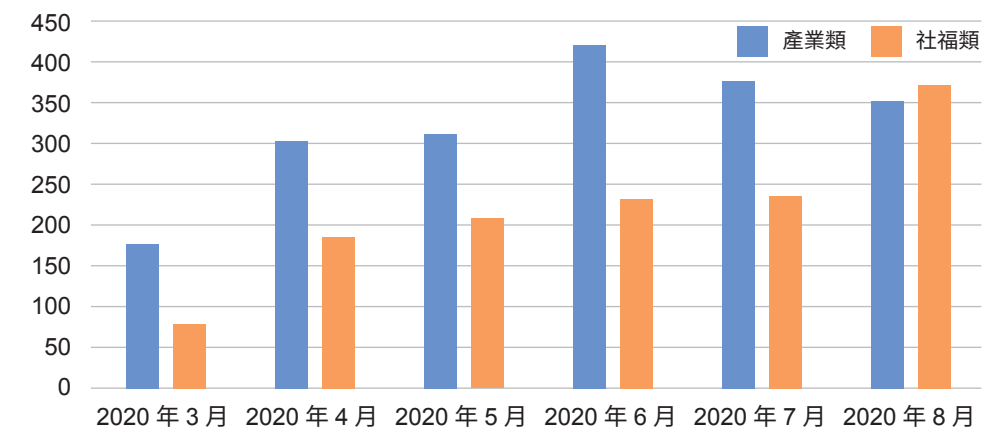


圖 1 移工在臺工作將屆 12 或 14 年申請延長聘期人數統計

資料來源：勞動部勞動力發展署統計

另因應疫情影響移工來源國印尼、泰國、越南、菲律賓往返航班，部分移工聘僱期屆滿未能如期出國，勞動部開放雇主申請 3 個月或 6 個月短期聘僱，截至 2020 年 8 月底合計有 1,339 名移工申請短期聘僱。（88 頁圖 2,3）

配合我國防疫措施，鼓勵雇主優先期滿續聘，繼續留用同一移工；若有用人需求的雇主，也鼓勵在國內承接，截至 2020 年 8 月底，依規定辦理移工在臺期滿續聘、期滿

轉換及接續聘僱人數達 12 萬 8,276 人。（89 頁圖 4,5,6）

由圖 4 至圖 7 所示，因勞動部鼓勵雇主優先期滿續聘，繼續留用同一移工；若有用人需求的雇主，也鼓勵在國內承接已在臺的移工，代替自國外引進新移工，由國內承接移工不僅呈現遞增走勢，由國外引進移工自 2020 年 4 月起大幅減少，有效阻絕由國外移入的疫情感染。



申請 3 個月短期聘僱人數

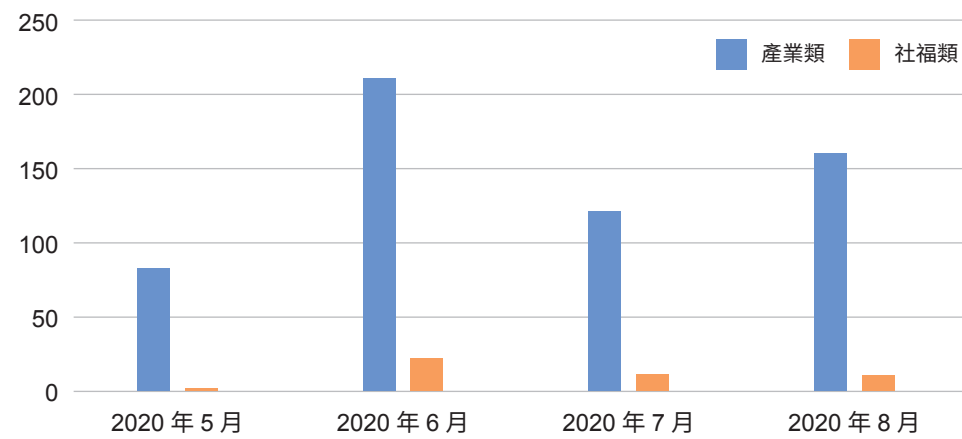


圖 2 雇主申請 3 個月短期聘僱人數統計

資料來源：勞動部勞動力發展署統計

期滿續聘人數

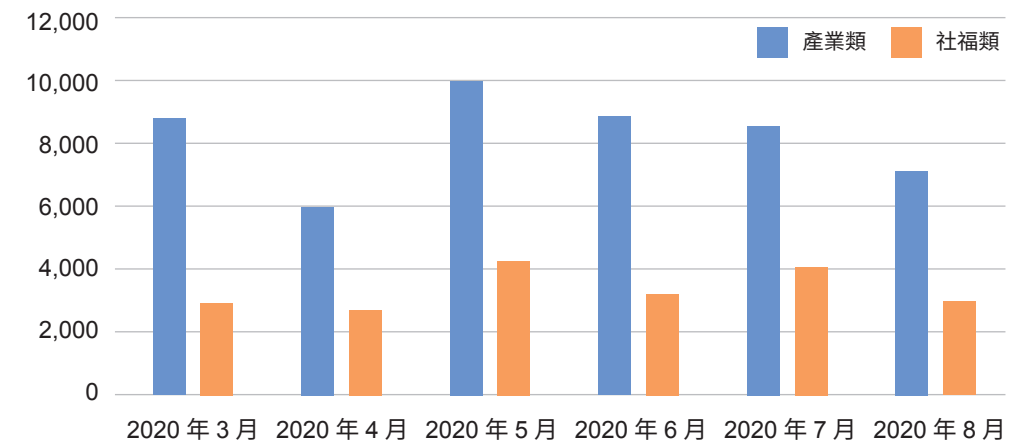


圖 4 雇主辦理移工在臺期滿續聘人數統計

資料來源：勞動部勞動力發展署統計

申請 6 個月短期聘僱人數

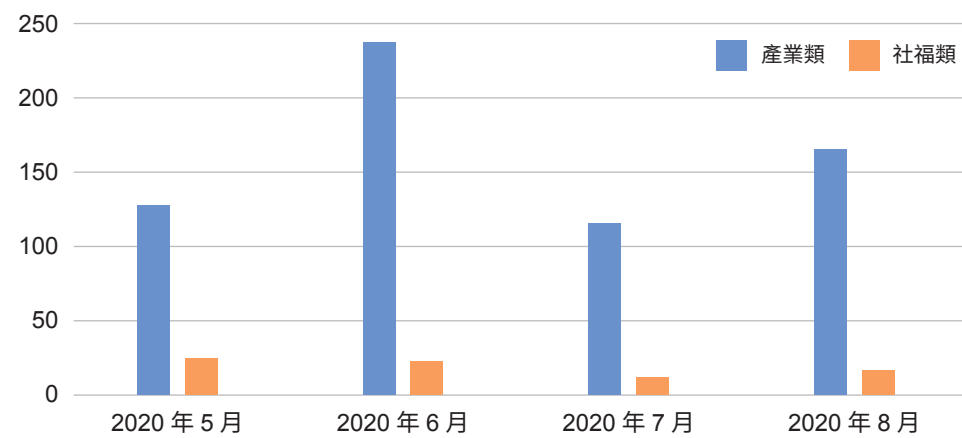


圖 3 雇主申請 6 個月短期聘僱人數統計

資料來源：勞動部勞動力發展署統計

期滿轉換人數

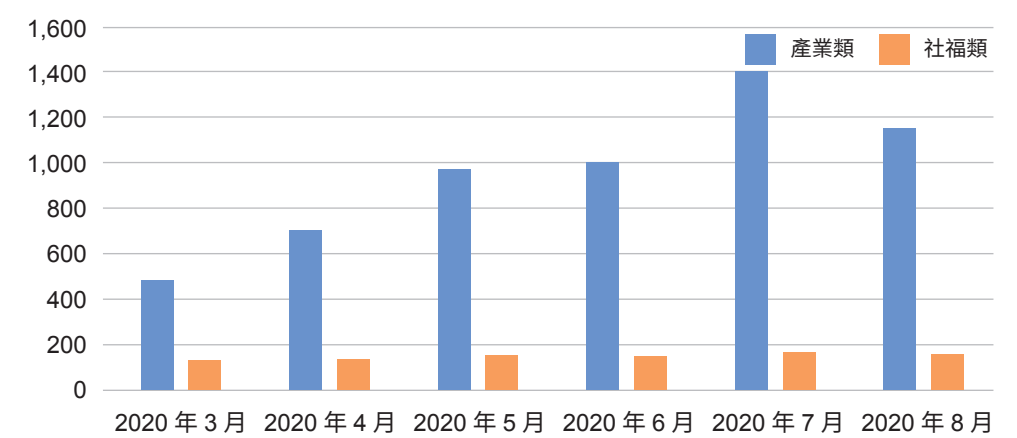


圖 5 雇主辦理移工在臺期滿轉換人數統計

資料來源：勞動部勞動力發展署統計

接續聘僱人數

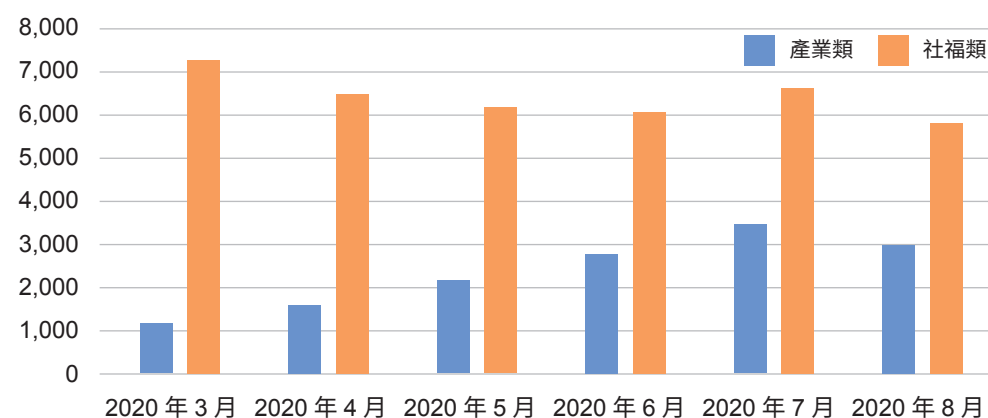


圖6 雇主辦理移工接續聘僱人數統計
資料來源：勞動部勞動力發展署統計

國外引進聘僱人數

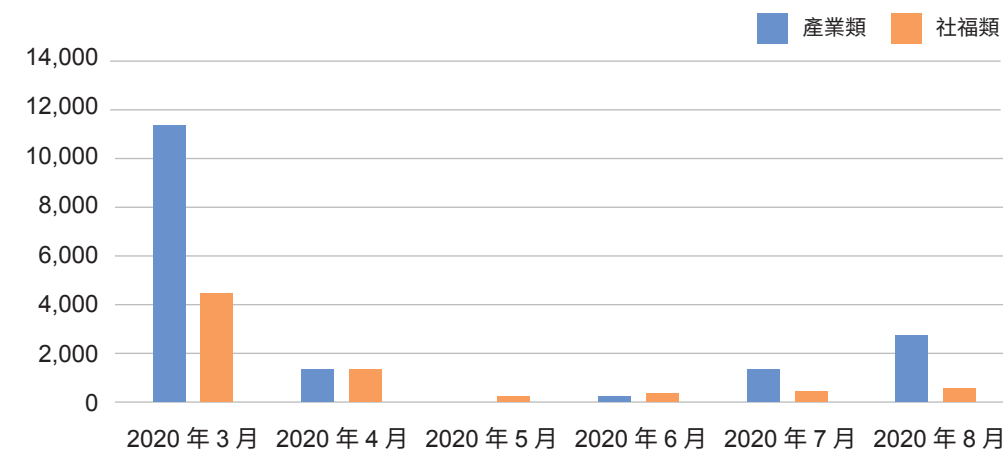


圖7 雇主自國外引進移工人數統計
資料來源：勞動部勞動力發展署統計

二、鼓勵製造業雇主釋出移工，以供所需雇主自國內承接

為因應疫情期間，減少移工跨境流動，降低傳染風險，勞動部鼓勵暫無移工需求之原製造業雇主於防疫期間釋出移工，以供其他有移工需求之雇主自國內承接，作為雇主自境外引進移工之替代方式，勞動部先後發布相關函釋，自2020年3月27日起，同意製造業雇主於防疫期間向勞動部申請移工轉出之名額，均認定符合「外國人從事就業服務法第46條第1項第8款至第11款工作資格及審查標準」第14條之7第1項第4款但書規定，轉換之事由不可歸責於雇主，未來申請移工不予管制轉出名額，截至2020年8月底，勞動部受理製造業雇主釋出移工人數達1萬2,717人次，顯見成效。

肆、結言

為加強向在臺移工宣導防疫安全，勞動部已將多國語言（含中文、英文、印尼文、越南文、泰文等）的防疫注意事項，置於勞動部勞動力發展署的跨國勞動力權益維護資訊網站進行宣導，並透過勞動部移工入境接機服務，向入境移工辦理防疫宣導，並同步透過外語廣播節目向移工宣導；此外，勞動部已運用「1955」勞工諮詢申訴專線發送防疫資訊簡訊給移工，並發函請仲介公（協）會及各大工商團體，提醒雇主應落實移工防疫措施，並轉知防疫資訊。

勞動部因應疫情推動一連串聘僱移工防疫相關措施，有效地降低由境外移入染疫風險，防止疫情破口產生，並依中央流行疫情指揮中心滾動配合政策，來投入更多的防疫措施以建構綿密的防疫網，更能達到防疫影響力，盼能讓人們能夠平安度過這波嚴峻疫情，並共同攜手打贏防疫戰。

移工防疫因應措施人數統計

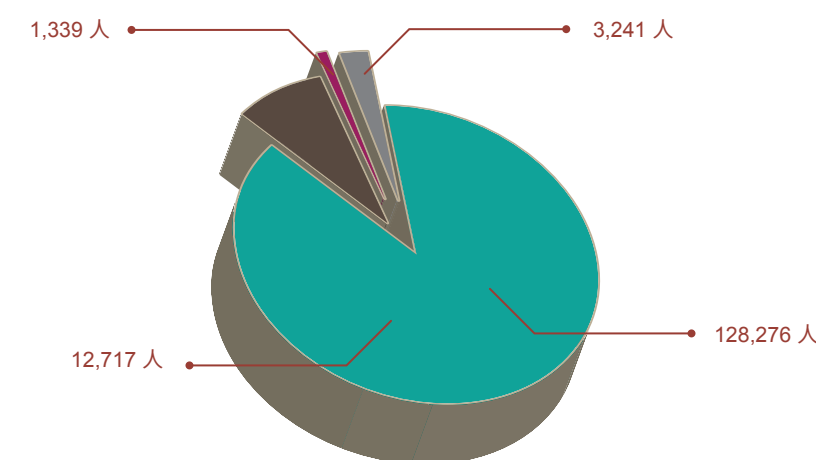
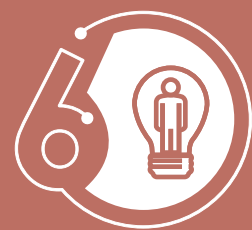


圖8 聘僱移工因應防疫措施人數統計
資料來源：勞動部勞動力發展署統計



勞動力發展創新

變局下的創業路－
調整與軸轉



變局下的創業路－ 調整與軸轉

林銘遠
守護天使管理顧問（股）公司創辦人及總經理

2020 年開春 2 月，也是農曆曆法的「庚子」開年，武漢肺炎（COVID-19）就以排山倒海之姿，襲捲全球各大洲，時至 9 月逾 6 個

多月來，全球、臺灣及前 4 名的受災大國現況，如下表所示：

表 1 嚴重特殊傳染性肺炎病例數概況

地區	病例數	康復人數	死亡人數
全球	3150 萬	2160 萬	96.7 萬
臺灣	509	480	7
美國	697 萬	376 萬	20.3 萬
印度	565 萬	459 萬	9 萬
巴西	457 萬	389 萬	13.7 萬
俄羅斯	112 萬	91.8 萬	1.9 萬

資料來源：維基百科 2020/9/23



掃描此頁面，
瀏覽微型創業鳳凰網站。
（詳目錄說明）

只能用「怵目驚心、慘不忍睹」來形容！所幸臺灣因為上下同心、公衛管理得宜而能倖免於重大傷害。然而專家及媒體均認為如此超乎預期的疫病，所帶來的社會、經濟、人與人及國與國的交流改變，對於我國新創事業及其他事業體的影響，恐遠大於近年的網路泡沫（2000 年）、SARS（2003 年）、金融風暴（2008 年）所帶來的衝擊。

進而言之，嚴重影響程度甚至經濟、消費行為及商業交易的基礎、規則及環境假設均已大幅改變，所以針對創業者現在與未來的經營，本文會從社會、消費及產業環境等的影響與改變相關分析切入，進而針對這些影響與改變，新創業者該如何來檢驗、用什麼樣的策略、方法來調整與軸轉，以求安然走向未來。

壹、疫情對於社會與消費的影響與改變

疫情發生後的一個月，全球知名管理顧問公司麥肯錫發表下列疫情報告，圖表摘要如下：

從圖 1、2 看到第一波受衝擊的是產業的供應鏈，如製造業的工廠與運輸、物流，交通及觀光業的汽車、空運及觀光。

另外，對於社會與經濟的影響、無接觸/少接觸、虛擬化與網路化、以及社交距離保持（Social Distancing）更帶來下列服務、消費及生活行為改變，甚至可能從而影響長久消費行為與模式，對中小型及新創產業影響可謂非常巨大！

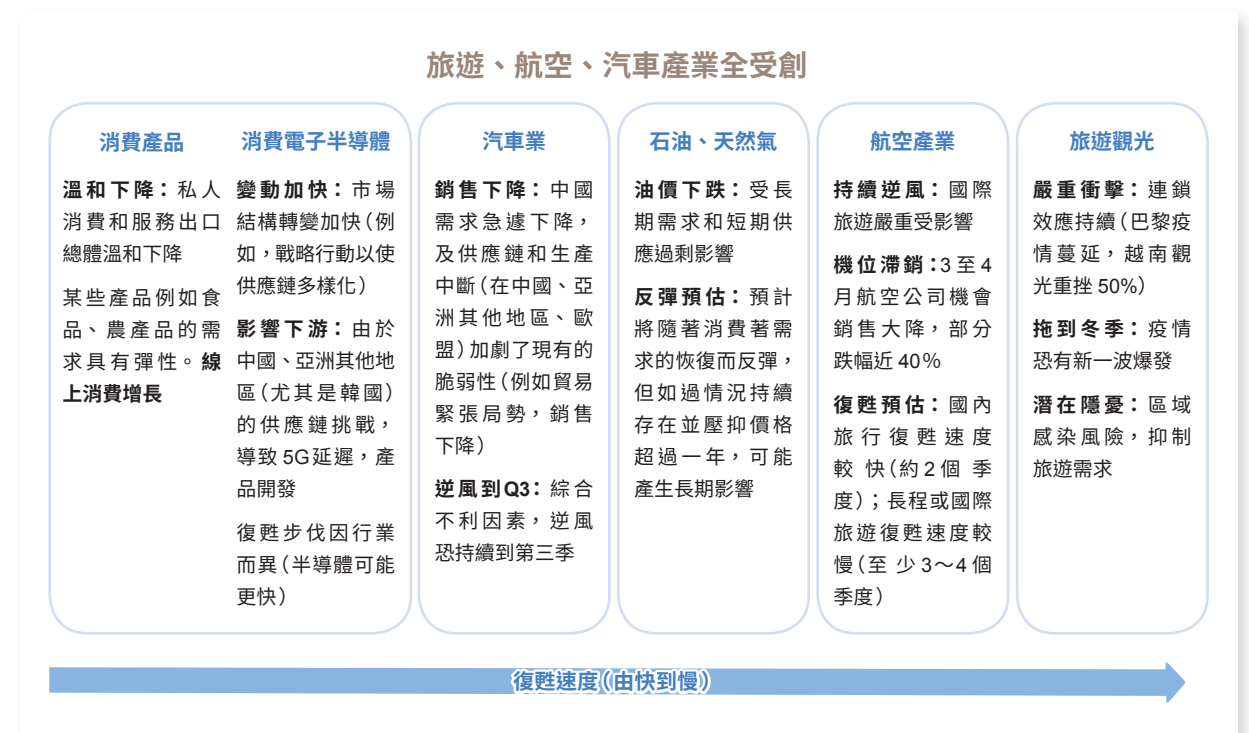


圖 2 受武漢肺炎疫情影响產業復甦順序

資料來源：麥肯錫疫情報告

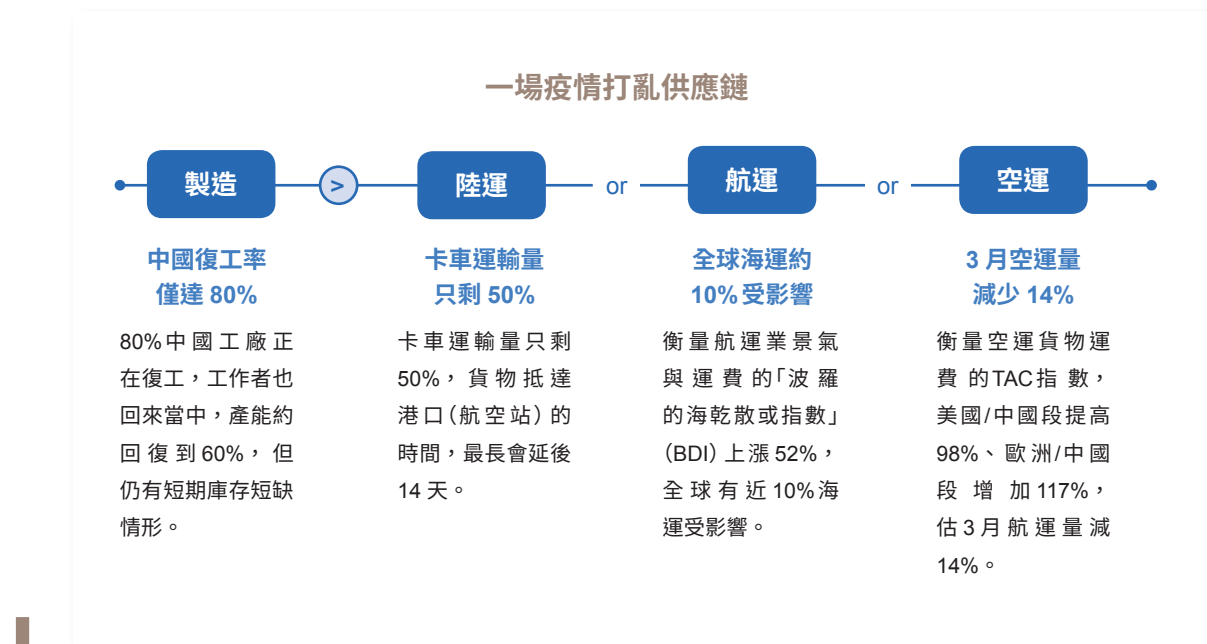


圖 1 第一波受武漢肺炎疫情衝擊之產業

註：數據截至 2020/3/16；資料整理：陳彥丞

資料來源：<http://www.trdai.org.tw/ezfiles/353/1353/img/9777/5266860.pdf>



圖 3 武漢肺炎疫情影響消費行為改變

上述資料為「淨同意比例」＝正向同意比例－負向同意比例，以凸顯該情境的未來呈現可能性力道

資料來源：東方線上消費者研究集團/專業經理人調查，n = 551，2019 新型冠狀病毒市場衝擊（專業經理人面）

根據 2020 年 3 月 16 日「東方線上」副總監楊少夫先生在「經理人」網站所發表的「調查揭密：疫情下消費者不出門，都在買什麼？從 3 大消費爆量，看懂未來的顧客行為」一文，就可以看出：

一、消費行為改變：包括網路金融交易、網路消費、外送平臺、抗菌消費、減少旅行與出國，以及日常消費打敗奢侈品消費。

二、短期消費觀察：網購、OTT(影視串流)、外送三大消費，全都爆量增長，上網購物夯！

三、長期消費預測：少出國、待在家成習慣，未來購買行為有哪些不同？

(一) 消費者會更為傾向使用外送平臺(72%)，減少出國安排與規劃(61%)。

(二) 抗菌產品成必備品，庫存量也須拉高。

(三) 高達 89% 認為「抗菌產品成為日常生活必備品」，如同當年 SARS 後，乾洗手、洗手乳成為貨架上的必備產品。

(四) 面對此次在疫情下口罩的控管狀況，消費者對家中的商品庫存量可能會有更高的警覺心。增加居家抗菌商品的安全庫存量。

(五) 強化網路消費誘因，從臨時變成日常。

(六) 疫情將消費者推往虛擬通路消費，專業經理人對該情境的發生可能性有 82% 的同意比例。

(七) 同樣的狀況也發生在「以網路來操作金融服務」的情境(79%)，甚至是強「化消費者透過網路上購買生鮮食品」，也有 67% 的同意比例。

除此之外，專家學者如中華經濟研究院王健全副院長，在 2020 年 4 月 28 日研討會所發表的「新冠肺炎對我國產業之衝擊與影響」簡報中，亦表示，相關影響與改變預測如下：

一、經濟三大影響：供應鏈斷鏈、內需服務業(蕭條、失業)、全球景氣下滑。

二、武漢肺炎疫情可能改變全球經濟，重大趨勢如下：

(一) 去實體化：視訊、遠距、外送平臺、宅經濟、5G、AI。

(二) 去全球化：歐盟崩解、價值鏈縮短尤其醫衛產品。

(三) 去官僚化：國家治理中央集權或分散(尤其安倍、川普及習近平掉以輕心)。

(四) 去弱存強：掌握核心競爭力、因應時勢調整、數位轉型。

這從對於國內的大、中、小型及新創事業可謂是全面性的衝擊，亦即經營的環境因素、消費對象、消費行為、消費通路…等交易假設已有巨大改變，甚至對風險承受度較小的新創事業及微型企業，已是天翻地覆的翻轉浪潮來臨。

貳、武漢肺炎疫情對於產業的影響

整個武漢肺炎疫情對於臺灣產業的衝擊，不同的專業行銷市調單位、研究機構調查分析如下：

一、根據「經理人」網站與「東方線上調查」分析

(一) 僅有 4 大業態可能因疫情受惠：分別是人身預防規劃(52%)，網路電商(50%)、人身保健及醫療(36%)、物流產業(11%)。

(二) 受疫情傷害最重產業：觀光、休閒、策展、百貨、零售業。

(三) 疫情重塑產業分類：商品銷售、體驗、服務場域、生命健康、即刻協助進一步細看專業經理人對於各業態的正負衝擊效果，這次疫情可將產業分為五大類型：

1. 純商品銷售：日常用品的零售業者。
2. 體驗/服務：觀光旅遊、休閒服務、策展、大眾運輸。
3. 商品/服務場域：百貨、服飾店、餐飲。
4. 生命保障—生命健康：醫療、人身保健、保險。
5. 生命保障—即刻協助：物流、網路電商。

其中，生命保障相關的兩類產業，都可能因疫情受到正面的影響：不論是對於生活

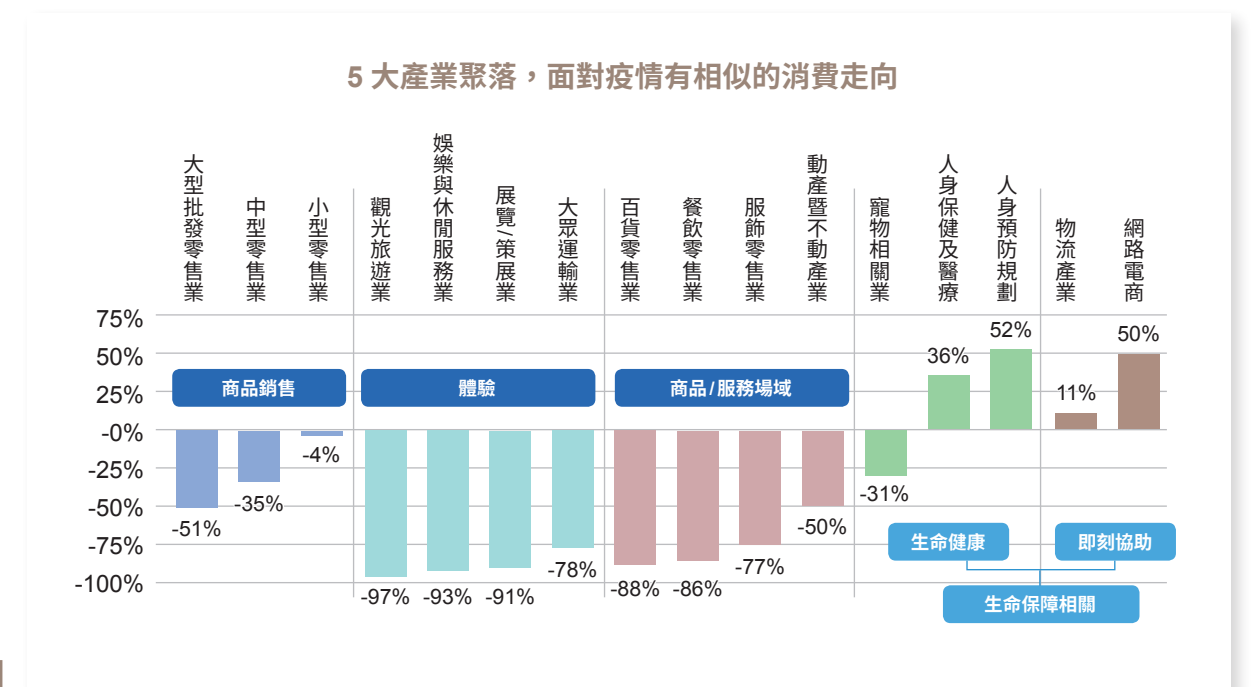


圖 4 武漢肺炎疫情對產業正負衝擊程度

資料來源：「東方線上」消費者研究集團「經理人」雜誌網路調查，2019 新型冠状病毒市場衝擊（專業經理人評估版），N=551。透過統計方法，依據專業經理人實際填答結果，將各類產業重新分類為五大類型。

健康的保健、醫療，或是疫情當下立刻提供協助、解決困擾的網路電商與物流產業，專業經理人對其發展都表示樂觀。

而商品銷售、服務體驗，以及空間感受三大產業，則以體驗及空間受到疫情的影響最深。僅僅拿取商品的商品零售業，消費者停留時間較其他體驗及商品/服務場域更短，相對來說衝擊較小；而以體驗為主的觀光旅遊業、娛樂休閒服務、展覽/策展、大眾運輸等產業，消費者來源廣泛，在這次的疫情負面衝擊中最为明顯；固定場域提供服務或是展示商品的百貨、餐飲、服飾、動產/不動產，因消費者需停留在其中，並與環境頻繁互動，成為另一群受到疫情負面衝擊的產業。

(四) 哪些通路會受到明顯衝擊？

各通路的衝擊幅度不一，由高至低可分為生活娛樂中心、生活低度依賴通路、生活高度依賴通路三大類：

1. 一級警備！生活娛樂中心：人多且密集的場所，如百貨公司、電影院、夜市。

2. 中度衝擊！生活低度依賴通路：按摩 SPA、家飾賣場、咖啡店、餐飲店。

3. 衝擊最小！生活高度依賴通路：便利商店、飲料店、麵包店。

二、資策會 (MIC) 疫情動態觀測暨對 ICT 產業影響分析

疫情針對資訊科技產業 (ICT) 會有如表 2 的宅商機，可供新創業者調整與軸轉時參考。

三、KPMG Insight 疫後經濟產業現狀及後續展望

根據 Fortune Business Insights 的分析，2019 年全球遠距醫療產值為 614 億美元，在疫情驅使下，預估 2027 年將成長至 5,595.2 億美元，複合年平均成長率 (CAGR) 達 25.2%。且根據資策會研究，遠距醫療產生的應用服務，如虛擬看診、數位聽診、數位藥局、遠距照護等，將令網路通訊、應用設備 (視訊、生理監測、行動醫療)、資安防禦等產業擁有龐大潛在商機，防疫醫學、疫情將促使遠距醫療商機爆發。

四、中華經濟研究王健全副院長，在 2020 年 4 月 28 日研討會所發表的「新冠肺炎對我國產業之衝擊與影響」簡報，提出：

(一) 對供應鏈的影響大小產業如下：

1. 影響大者：ICT (PCB、手機、IC 設計)；醫療；汽機車零組件。
2. 影響小者：半導體。
3. 帶來商機：紡織 (東南亞)、石化、防疫、宅經濟。

(二) 商業服務業的影響：

1. 內需服務業衝擊大，如觀光、餐飲、飯店、零售，最後波及銀行保險業；占 30% 就業人口，且服務業多中小企業，風險承受度相對低。
2. 宅經濟、外送平臺、量販店逆勢成長。

(三) 全球經濟復甦面臨重大考驗，U 型反轉或 V 型反轉，不確定性高，視疫苗上市而定；臺灣相對國外 GDP 仍可維持正成長。

對疫情對產業包括新創事業的影響，小結而言：

- 一、對資訊科技、半導體影響不大，未來型產業如 5G、AI、IOT、Fintech，智慧機器人、自動化、電動車等甚至會加速推動。
- 二、宅經濟、電商、物流、網路教育、防疫醫學及遠距醫療會有正面推動及受益。

三、對內需型、精品業、服務業、交通及觀光業等影響較大，除非是無接觸、網路化及外送相關。

參、疫情下新創產業的調整與軸轉 (Pivot) 之建議

從上述社會、經濟、產業及消費者行為的大幅影響及改變分析，風險承受度較小的新創事業，建議可從三方面來檢驗一：所處的「產業」；二、目前手上的「現金及現金流」；三、公司所運用「商業模式/營收模式」，進而商業模式進行調整或軸轉 (Pivot)。

一、所處的「產業」

新創業者要自問的第一件事，武漢肺炎對公司所處的產業，帶來的是短、及中長期影響如何？

(一) 如果是上述的負面影響的產業如：內需型、服務業、交通/觀光業或實地體驗類產業如健身房等，恐怕也要同時計算手上的現金+補助(紓困)+貸款，能否支撐 1~3 年，各國肺炎疫苗普遍問世？值不值得繼續「插管」到中長期？

(二) 如果是未來型的 AI/Big Data/Cloud/Robot/Block Chain (人工智慧/大數據/雲端科技/機器人/區塊鏈/物聯網) 等產業，就要估算手上的現金+補助(紓困)

表 2 六大防疫宅商機

宅經濟	六大商機	可能受惠產業
宅辦公	防駭客，遠距辦公要安全	基礎架構、資安服務供應商
	上雲端，企業運作具效率	遠端協作視訊軟體、遠端維修裝置與服務、供應鏈整合平臺
宅商務	宅在家，網購物流需求強	電商平臺、倉儲物流
	躲疫情，外送平臺訂單增	外送平臺、零售餐飲
宅娛樂	自學習，師生距離不受限	教學 ICT 設備、視訊軟體、學習平臺、數位教材與服務
	自娛樂，表演場域更寬廣	訂閱制平臺、電信營運商、傳統媒體、線上直播

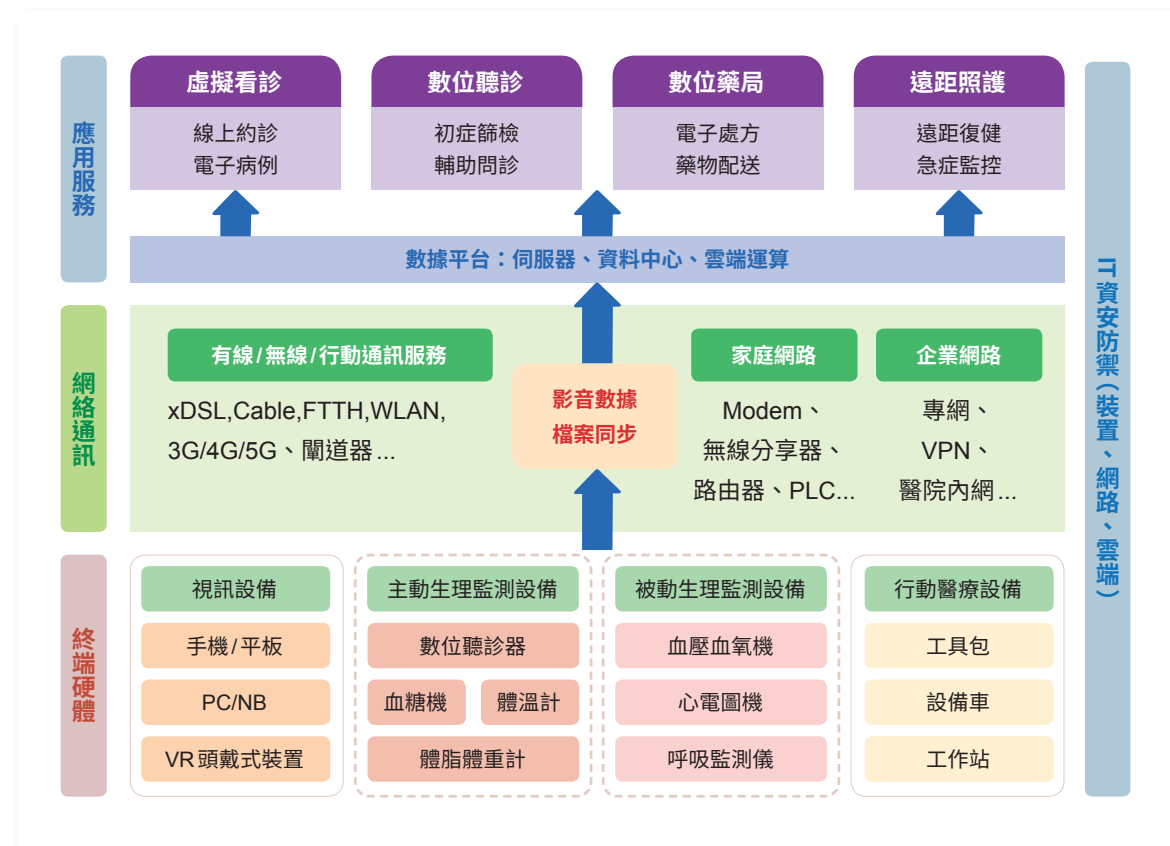


圖 5 遠距醫療產業商機

資料來源：Fortune Business Insights, 資策會, 2020/8

+ 投資能否快速入公司帳戶，尤其是政府補助與否；投資人是否買單，也是一種對公司「未來性」的再次確認與肯定。

(三) 如果非屬上二類，已有營收現金流入，但受疫情影響減少，則建議依下文建議調整或軸轉。

(四) 營業模式是B2B的新創，建議及早切入客戶的供應鏈，或是取得其投資，以求早日進入集團式供應鏈，確保營收及資金能有大客戶的支應；營業模式是B2C的新創事業，此次應該相對受創較重，主要是消費者行為及市場交易模式改變，建議採取以下相關建議調整。

二、盤點目前手上的「現金及現金流」

猶如血液之於人體，公司的現金/現金流亦如公司每日生存的血液，而筆者強烈建議新創業者，能建立未來12至24月的「現金收支表加資金調度規劃表」，範例如下表：

主要是將每月公司預計的(1)現金收入項目；(2)現金支出項目；(3)收支相抵的餘絀額度；如可事先發現那一月份會有現金缺口時，透過「資金調度」的方式，如(4)銀行借款，或(5)規劃至少6個月後的「現金增資」，因為新創募資進公司帳戶，最少需6個月找尋不同類型的投資人(既有股東、天使

表 3 現金收支預估表範例

項目	1	2	3	...	10	11	12	合計
上月現金結存	\$ 4,063,500	\$ 3,857,290	\$ 3,359,080	...	\$ 3,480,432	\$ 3,596,123	\$ 1,775,820	\$ 4,063,500
銷貨收入	\$ 360,000	\$ 378,000	\$ 396,900	...	\$ 880,101	\$ 924,106	\$ 970,311	\$ 8,376,541
其他收入	-	-	-	...	-	-	-	-
本月收入合計	\$ 360,000	\$ 378,000	\$ 396,900	...	\$ 880,101	\$ 924,106	\$ 970,311	\$ 8,376,541
購料支出	\$ 207,900	\$ 207,900	\$ 207,900	...	\$ 386,100	\$ 386,100	\$ 386,100	\$ 3,768,600
直接人工	\$ 125,000	\$ 295,000	\$ 125,000	...	\$ 145,000	\$ 145,000	\$ 145,000	\$ 1,770,000
製造費用	\$ 60,310	\$ 60,310	\$ 60,310	...	\$ 60,310	\$ 60,310	\$ 60,310	\$ 723,720
管銷費用	\$ 153,000	\$ 293,000	\$ 153,000	...	\$ 153,000	\$ 153,000	\$ 153,000	\$ 1,976,000
財務支出	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	...	\$ 20,000	-	\$ 30,000	\$ 230,000
其他支出	-	-	-	...	-	-	-	-
本月支出合計	\$ 566,210	\$ 876,210	\$ 566,210	...	\$ 764,410	\$ 744,410	\$ 774,410	\$ 8,468,320
收支相抵加上月結存	\$ 3,857,290	\$ 3,359,080	\$ 3,189,770	...	\$ 3,596,123	\$ 3,775,820	\$ 1,971,721	\$ 3,971,721
資金調度：				...				
銀行借款增加	-	-	-	...	-	-	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
銀行借款減少	-	-	-	...	-	(\$2,000,000)		(\$2,000,000)
現金增資	-	-	-	...	-	-	-	\$0
本月現金結存	\$ 3,857,290	\$ 3,359,080	\$ 3,189,770	...	\$ 3,596,123	\$ 1,775,820	\$ 1,971,721	\$ 4,971,721

投資個人、創投、公司型創投、政府相關投資(如國發基金)，甚至長則8~10個月。

當然，另有其他管道可取得現金流如參加「比賽獎金」、或是進行「群眾募資」等，但這些方式的額度大小，及得到與否比較不確定。上表是已經有固定銷售收入中小型公司的預估，所以會有每月現金結餘，但新創公司通常收入為0或是現金收入<現金支出，所以經常是每月需要依賴補助、借款及投資資金來支應。一般而言新創公司的現金流，主要來自：

- (一) 創辦人及親友投資。
- (二) 政府相關獎助與補助。
- (三) 此次政府紓困及銀行貸款。
- (四) 天使投資人、創業投資業者(VC)及公司型創投(CVC)的投資。

正常而言，新創業者會經歷創業的死亡幽谷(Valley of Death)，或是J曲線，亦即創業開始現金流會逐步由正快速轉負，因為研發、薪資、租金等費用固定支出，大於產品/服務收入，由於創業前1~3年收入為0或很少。甚至許多新創在第2~3年會進入資金為負的深谷底而陣亡，所以不同階段需要不同來源的資金如上述4類，來支應新創事業，直到產品/服務上市，且受客戶肯定付費後，才有營運收入的現金流進來，接下來資金缺口會縮減，直到由負轉正，脫離死亡幽谷，進入快速高成長期，走到成功公開募股(IPO)或壯大安穩階段。

而此次疫情，比起網路泡沫、SARS、或金融風暴的影響層面，恐有過之，依筆者25年以上的創投與天使投資經驗，目前國內的

創投與公司創投，恐怕已凍結投資，只做現有投資組合的紓困及管理了，即便如 5G/IOT/AI/Big Data/Cloud…等新創公司，除非體質極好，或者其現金流尚可，才會考慮投資，甚至投資的條件(如公司估值，退出條件、表決權數…等)恐怕也要相當讓步給投資方才行。因此，現階段募資，建議可找尋較為友善的天使投資人(如交大/清大/成大/政大等校園天使基金)或國發基金作為優先募資對象。

而公司現金流量額度，建議至少能維持公司營運 12~24 個月為準，24 個月是樂觀估計可以支撐到疫苗出現及普遍施打階段，12 個月的準備是為了尚可從目前起步募資，可有保守的時間(昇平時是 4~6 個月募資期)，讓資金入銀行帳戶渡過第 2 個 12 個月。

而資金調度該是上述的帳上現金+每月營業收支現金餘額+政府補助+銀行/股東借貸+外部投資，這些不同來源、不同比例組合調整。建議新創業者能依上述方式，開源節流渡過現有的挑戰與瓶頸。

因應此次疫情，政府相關補助、紓困及稅務幫助，已在過去 6 個月執行如圖 6。

另外，筆者特別提醒新創業者，多多注意下列相關政府部門及單位有關新創事業的獎補助、貸款及投資資金管道訊息發佈：

(一) 中小企業處(常態型如小型企業創新研發計畫 SBIR 創業概念海選計畫、小型企業創新研發計畫 SBIR 補助、中小企業投融资等)。

(二) 勞動部(常態型如微型創業鳳凰、多元培力就業方案)。

(三) 工業局(常態型如協助傳統產業技術開發計畫 CITD)。

(四) 商業司(常態型如服務業創新研發計畫 SIIR)。

(五) 中小信保基金(不同類型貸款保證)。

三、檢視所運用的「商業模式/營收模式」並善用商業模式九宮格(Business Model Canvas)

如前文有關疫情對社會、經濟、產業及消費者行為的大幅影響及改變分析，我們可從下面新創業者熟悉的商業模式九宮格

(Business Model Canvas) 來檢視，9 大要素(1) 目標客戶(2) 價值主張(3) 通路(4) 顧客關係(5) 收益流(6) 關鍵資源(7) 關鍵活動(8) 關鍵合作夥伴(9) 成本結構等，是否已經大大改變？

(一)「商業模式九宮格」應用釋例

1. 目標客戶，是否因為網路化、外送平臺有新的目標客戶？改變了客戶族群？
2. 價值主張也因客戶改變，而需調整？
3. 通路及顧客關係，因網路化、外送平臺、電商、直播平臺是否也需因應調整？
4. 收入來源，為了現金流提前或加速，是否一次性變成訂閱制？

四、政府因應策略

- 1,000 億紓困、融資及振興經濟
- 100 億元救觀光業
- 央行 2,000 億元紓困中小企業/7,000 億元企業融資
- 失業津貼、中低收入/弱勢族群補助
- 央行降息 1 碼
- 總計約 1 兆 500 億台幣紓困及振興經濟



紓困方案 2.0 重要措施	
一、艱困企業員工薪資補助 4 成方案	
經濟部	服務業及製造業協助 66 萬人，396 億元
交通部	協助 14 萬人，84 億元
二、司機及自營工作者	
補助遊覽車及計程車自營業者	協助 12 萬人，36 億元
補助自營業者	協助 100 萬人，300 億元
三、振興優惠	
千元禮券	協助 12 萬人，36 億元
振興抵用券	協助 100 萬人，300 億元
四、弱勢津貼加碼	
身障、中低收入、老人、兒少、弱勢	每人加發 4,500，協助 87 萬人，40 億元
五、企業紓困共通性措施(7,000 億元)	
勞工貸款	降低利率 500 億元
中小企業	經濟部千億信保方案、中央銀行加碼，低利率 2,000 億元
大型企業	航空 500 億元、海運 300 億元
中型企業	信保加碼 2,000 億元、中大型專案 700 億元

圖 6 政府相關補助及紓困措施

資料來源：中華經濟研究王健全副院長，「新冠肺炎對我國產業之衝擊與影響」簡報第 15 頁，2020.04.28



商業模式九宮格

8) 關鍵夥伴：	7) 關鍵活動：	2) 價值主張：	4) 顧客關係：	1) 目標客層：
	6) 關鍵活動：		3) 通路結構：	
9) 成本結構：			5) 收入來源：	

守護天使管理顧問股份有限公司

圖 7 商業模式九宮格

資料來源：Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2014)，獲利世代(初版 34 刷)，早安財經文化

5. 而關鍵資源、關鍵活動、關鍵夥伴及成本結構等 4 大要素也會上述改變而需要重新定義？

例如：經營國人出國旅行的旅行社，因疫情而改變策略，可推出「遊輪跳島五日遊、七日遊、X 日遊」，商業模式則依 9 大要素調整如下：

1. 目標客戶，可能改親子團、可能為扶輪社、EMBA 等高價團。
2. 價值主張，可能變成「提供客戶陪家人、好友及同學到天荒地老、海角天涯」。
3. 銷售通路：透過口碑、社團、社群、學校等新通路。
4. 建立新的顧客關係、收入、成本結構。
5. 開發新的離島交通、民宿、餐廳夥伴。

6. 掌握新的關鍵資源與活動如花火節、海洋祭、金門及馬祖酒廠等。

在疫情影響下，新創業者在思考及檢視「商業模式」中，最重要的是檢視「公司的核心競爭力」是否改變？同時其前提一定也要考量「競爭性」及「可否創造收入及快速變現力？」，方可稱為公司的核心競爭力。

(二)「實體通路」調整釋例

根據經理人周刊「9 成主管認武漢肺炎衝擊消費！如何評估和因應？」3 關鍵指標，2020-02-18」獨家調查，在本次疫情下，因社交距離控制 (Social Distancing) 或無接觸經濟的興起，造成實體通路或體驗經濟的業者飽受影響，營收大幅下滑，相關的新創業者如何因應、調整甚至軸轉，該文有不錯的建議如下。

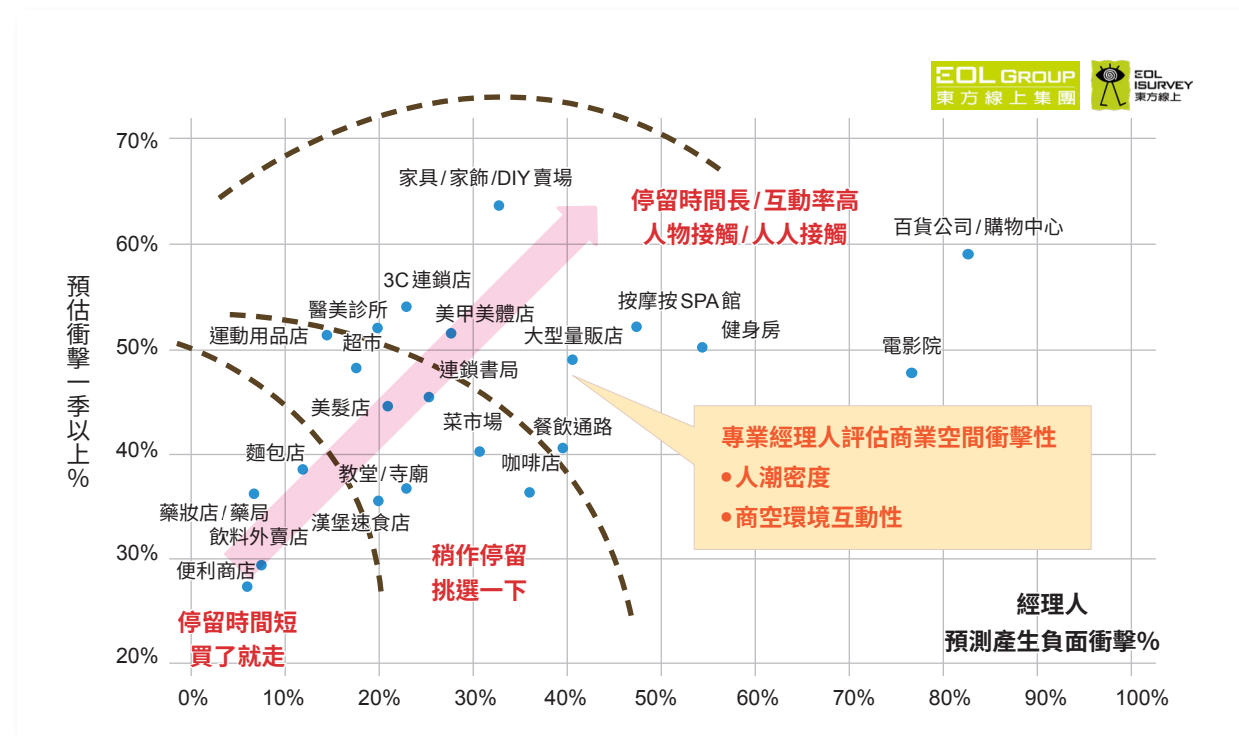


圖 8 實體通路受疫情衝擊評估

1. 新創業者對疫情衝擊的評估，怎麼做？

- (1) 評估指標：停留時間、人潮密集度、環境互動性。
- (2) 消費者在該場域的「停留時間」，可以粗略分為三類：拿取、挑選/拜訪、遊逛/體驗。
 - A. 以「拿取」為主的便利商店、麵包店，消費者停留時間約在 15 分鐘內。
 - B. 第二類是稍作評估與選擇的「挑選/拜訪」，如運動用品、菜市場，停留時間落在 15～30 分鐘。
 - C. 第三類則是消費者可能停留超過 30 分鐘的「遊逛/體驗」場所，如大型量販店、家飾賣場、健身房，更不用說包含高度人員互動的 SPA 按摩館、美甲美體等服務類型的通路。
- (3) 除了停留時間外，也該留意你所處通路的「人潮密集度」及「環境互動性」。

2. 調整策略

針對三指標找解方，上述評估的三大指標，其實就是消費者最在意的痛點。在疫情當下，企業可以思考的是如何針對這三大指標找出對應解方，降低民眾的恐慌。當他愈不擔心，才愈可能上門。

- (1) 停留時間：從挑選/拜訪、遊逛/體驗，轉向成「拿取」的服務。如中國有些餐飲業者推出「無接觸」取餐，消費者用手機遠端點餐後，員工將餐點密封放在指定位置，減少雙方接觸的機會。
- (2) 人潮密集度：提供館內當下人潮數的即時通知與疏密狀況，進行人流配置，規劃出最適合訪問的人數。

(3) 環境互動性：對於商業空間商品及物件徹底清潔除菌，劃分更頻繁的殺菌消毒時段、安裝整體環境的濾淨設備、量測進出人員體溫相關設備。

(三)「服務業」因應疫情衝擊的調整建議

針對此次疫情的重災區，臺灣大學國企系特聘教授/前商業發展研究院院長陳厚銘先生在 2020 年 5 月 19 日，在其簡報「新冠肺炎對服務業之衝擊與影響」有值得參考的建議，如下：

1. 旅遊觀光時空換新：KKday 推出的豪華露營及離島國旅行程；華信二天一夜 1999 元「游澎湖優惠專案」。
2. 生態翻新：PChome、PayEasy、ezTravel 等八大線上通路串連餐飲、旅館百大品牌商，建構一「防疫安心店家」跨業平臺，建立消費者生態體系 (Mecosystems)。
3. 流程革新：避免搭乘大眾運輸工具，Zipcar 推出平價隨時租借模式，方便租用自駕車主取車。
4. 服務創新：保持社交距離，推出「汽車禮拜」、「汽車電影院」等新服務模式減少聚餐社交 (Uber Eats、Foodpanda 外送平臺)、遠距醫療 (E-health)。

(四) 善用趨勢，創新及改變

我們也可以從下列商業周刊的趨勢分析，來調整新創業者的商業模式九宮格，但最重要的是仍要有現金及現金流支應實現才行。

下文從不同角度與案例，給新創業者一些思考調整及軸轉的方法與思考，另一個角度，或許新創業者也可以從「產銷人發財資法」不同部門或功能的角度來切入改變、調整。

商業周刊 疫情過後：大工廠時代結束，大政府時代來臨！一反脆弱 100 大趨勢簡要摘錄整理如下：

社會	商業行為	食衣住行
- 冠狀世代進入社會 - 半正常生活 - 勞工失業危機 - 勞動力受剝削 - 貧困人口增加 - 貧富差距擴大 - 城市反脆弱－適應力與恢復力 - 人才回流臺灣	- 大者恆大 - 中小企業倒閉潮 - 廣告量大減 - 檢討企業社會責任 - 商務旅行減少 - 企業平衡風險與韌性 - 數位裂痕 - 專業人士提升	- 外送平臺夯 - 宅經濟／視屏經濟 - 廚房機器人興起 - 公共交通需求降 - 共享交通挑戰 - 蛋黃區住宅區魅力減 - 在家工作新空間 - 社交娛樂化 - 體育應用新科技 - 數位健身崛起 - 廉價消費興起 - 客製服務需求增 - 保值勝於流行 - 農產品產地直銷
職場	數位科技	金融業
- 網路會議成標配 - 共享員工 - 工作虛擬化 - 流行病風險管理 - 結果導向的管理 - 組織平臺化 - 目標與關鍵成果 OKR 盛行	- 加速 5G 導入 - 雲端硬體需求增加 - 資安更受重視 - 防疫衝擊隱私 - 物聯網發展分流 - 金融支付、數位貨幣興起	- 營收下滑 - 經營風險上升 - 存款部門挑戰大 - 非現金支付 - 無人銀行 - 理財機器人首度逆風 - 下一波信用風險 - 數位化金融加速
製造業	零售／服務業	醫療／教育
- 大工廠時代結束 - 經營彈性受重視 - 製造分散化、終端採購 - 自動化普及加速 - 供應鏈引入區塊鏈	- 零售電商化 - 百貨公司勢衰 - 無接觸式服務 - 實體店壓力大 - 虛擬餐廳／廚房興起 - 科技服務訂閱化	- 遠距醫療加速 - 醫療 AI 興起 - 歐美大學入學降 - 教育市場南向 - 自學力爆發 - 網路學習產品增

資料來源:李大任：疫情過後：大工廠時代結束，大政府時代來臨！一反脆弱 100 大趨勢總表 商業周刊 1695 期 2020.5

肆、結論

此次令人始料未及的武漢肺炎疫情突然襲來，在一片封城、封鎖、無接觸、少出門的行為改變下，一下子將人類生活彷彿打回原始的「穴居時代」，不由得令我想起 2013 年美國夢工場製作推作的動畫片「古魯家族」，其中有位影評談到：

「新的事物不好，永遠記得要害怕。」

這是古魯家族的家訓。

如果照著這樣做的話，的確可以過著安逸的日子，但是這樣的日子又有什麼樂趣呢？

「我們不是活著，我們只是沒有死而已。」

這句話點破了一切，如果活著沒有目標也沒有刺激，如果活著就只是為了活著，那麼這樣的人生又有什麼意義呢？

唯有敢追夢、敢冒險的人，才有資格去迎接明天。

「沒有平凡的人生，只有平凡的人。」

經濟大好時，可證明新創業者是否具有「把握機會」的能力－能比別人飛得又快、又遠、又高；經濟大幅下行時，考驗新創業者的是「管理危機」的能力－能否存活下來？能否渡過長冬後，再次振翅高飛？

捲起袖子、動起來做一些事，想些不同的點子，這會讓你(妳)更靠近明天，甚至看到後天的變化萬千。

參考文獻

- 中華經濟研究院副院長王健全（2020 年 4 月），**新冠肺炎對我國產業之衝擊與影響**。2020 國際經貿機會與挑戰網路研討會，臺北。
- 李大任（2020），疫情過後：大工廠時代結束，大政府時代來臨！-- 反脆弱 100 大趨勢總表，**商業周刊 1695 期**，2020 年 5 月。
- 東方線上副總監 楊少夫（2020），**經理人獨家調查 | 9 成主管認新冠肺炎衝擊消費！如何評估和因應？3 關鍵指標**，2020 年 2 月 18 日，取自經理人網站：<https://www.managertoday.com.tw/columns/view/59254>
- 東方線上副總監 楊少夫（2020），**4 大產業因疫情受惠！獨家調查：各產業衝擊評估排行，誰將受創最深？** 2020 年 2 月 21 日，取自經理人網站：<https://www.managertoday.com.tw/columns/view/59279>
- 東方線上副總監 楊少夫（2020），**調查揭密：疫情下消費者不出門，都在買什麼？從 3 大消費爆量，看懂未來的顧客行為**，2020 年 3 月 16 日，取自經理人網站：<https://www.managertoday.com.tw/columns/view/59412>
- 帥哥：KJ（2013），**達人專欄 | 電影觀後感：古魯家族**；2013 年 3 月 28 日，取自：<https://home.gamer.com.tw/creationDetail.php?sn=1951886>
- 陳彥丞（2020），**麥肯錫報告 ① | 疫情發展的兩種可能！最糟要等這時候才復甦**，2020 年 3 月 19 日，取自<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/59433>
- 資策會 MIC 研究團隊（2020），**新冠肺炎疫情動態觀測暨對 ICT 產業影響分析 (APRIL_2020)**，2020 年 4 月 10 日取自：https://www2.itis.org.tw/PptReport/PPTReport_Detail.aspx?rpno=4997
- 臺灣大學國企系特聘教授 / 前商業發展研究院院長 陳厚銘（2020 年 5 月），**新冠肺炎對我國產業之衝擊與影響**，2020 國際經貿機會與挑戰網路研討會，臺北。
- Alexander Osterwalder & Yves Pigneur（2014），**獲利世代**，早安財經文化。
- KPMG Insight（2020），**疫後經濟產業現狀及後續展望**，2020 年 7 月取自：<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tw/pdf/2020/07/tw-kpmg-insight-covid-19-recovery-economy.pdf>



後疫情時代下的 我國社會創新發展

謝瑩潔

撰文 | 凱思內容創造有限公司專案主筆

游家桓

攝影

壹、引言

一隻前所未見的新型冠狀病毒 COVID-19 (武漢肺炎)，襲擊了 2020 年的人類文明。相較於其他國家而言，臺灣以高規格防疫實力與醫療後盾全力防堵擴散，戰戰兢兢維持日常作息。儘管疫情降低了人際接觸與連結，但也運作出不同以往的生活型態，以及社會問題。總是走在時代浪尖的社會創新組織，如何因應危機？又該如何尋找新藍海？

面對 COVID-19 的全面侵襲，造成社會隔離與消費緊縮，除了商業活動首當其衝之外，社會創新界也傳出災情。根據 2020 年 3 月份社企流的調查顯示，臺灣社會企業有 9 成營業額大減，對此 Impact Hub Taipei (社會影響力製造所) 共同創辦人陳昱築表示，「如果調查樣本數更多，可能會發現 9 成 5，甚至 9 成 7 以上都受到影響」。

安侯永續發展顧問公司董事總經理黃正忠分析，在疫情緊繃情形之下，無論是一般



劉子琦簡介

現任多元就業開發方案暨培力就業計畫諮詢輔導委員、桃園市政府參議與亞洲大學國企系助理教授，專長為社會企業創新與管理、非營利組織管理、中小企業競爭關係等，曾撰寫《英國社會企業之旅》，以親身的實地考察，為臺灣社會企業發展提出反饋。

公司或社會企業，如果是提供旅遊或服務，或者需要人潮的實體店面展攤，都會受到疫情直接衝擊，能否快速改變經營銷售模式，將是存活關鍵。以民生最相關的飲食為例，黃正忠觀察到，「這幾個月以來，中午用餐時間中山北路上很多人在路邊賣便當，他們都穿著餐廳制服，店面原來可能是在地下室或大樓裡，現在都跑出室外，無非都是要尋找活路。」

轉個彎，路就出現了。同樣是對餐飲的觀察，多元就業開發方案暨培力就業計畫諮詢輔導委員、亞洲大學國企系助理教授劉子琦表示，因應外送服務與共享經濟的風潮，有些餐廳選擇放棄店面專攻外送，到工業區或其他地點打造共同中央廚房，可以同時做中餐、西餐，甚至組成聯合餐廳，從電商平臺點餐後

直接外送到消費者手上，成本大幅下降。他強調，「面對危機，誰反應最快，誰就過關！」

貳、勇於接受失敗的社會創新

對社會創新界而言，經營上的困難屢見不鮮，失敗的機率不低，但就像一場場前仆後繼的華麗冒險，成敗無法一時論斷。陳昱築表示，2020 年初已有老牌國際志工型社企因航空交通停駛而結束經營，到年底也可能會陸續有社企收攤，這並不見得是產品面的問題，也可能是環境面或經營面出現狀況。

「我們對失敗這件事的接受度滿高，搞砸了就檢討，如果這次不行，就重來一次。」Impact Hub Taipei辦過37場「搞砸之夜」(FuckUp Nights Taipei)，也總是以「成功實屬偶然，失敗卻為常態」來彼此互勉打氣。陳昱築說，「我們總共邀請過150位講者，幾乎每一位都有搞砸或轉型的經驗，但他們至今仍持續活躍在社創界，甚至比以前更好。因為他們勇於接受失敗從頭再開始，並且不再犯同樣的錯誤。」

對於失敗，劉子琦也認為，從事社會創新來來去去很正常，倒了再起來就好，但一定要思考究竟是環境、財務或營運出現問題，「有起有落，才是正常的生態系，但若要再起就要找出失敗原因，像如果股東或成員不合，

不如分手再尋找適合夥伴。」若是因這次疫情造成財務困難，劉子琦建議，社會創新組織要設法協商借款，「借新還舊是一個方式，先與債權人或股東商討，萬一要解散也沒關係，更重要的是回頭重新檢討營運模式，利用這段時間重新檢視產品或服務，這就是把危機變成轉機的思維。」

參、休眠整備 掌握時機徐圖再起

COVID-19 疫情是全世界當前共同面對的重大課題，影響層面不僅止於個人健康，更是



■ 黃正忠簡介：

現任安侯永續發展顧問股份有限公司董事總經理，同時也擔任許多公、私組織的永續發展及綠色經濟諮詢委員，常受邀針對企業永續與CSR進行演說，是我國推動CSR、SRI、企業永續策略及碳管理的先驅之一。



■ 陳昱築簡介：

行政院青年諮詢委員會委員兼副召集人，Impact Hub Taipei 共同創辦人暨執行長，也是「創意早晨講座」及「搞砸之夜」的共同主持人。在臺灣大學時雙主修日文及國際關係，喜歡思考並追求新求變，期許能透過熱情來影響社會上更多的人物。

導致經濟活動休眠，但危機也是轉機，此刻正是對內調整組織體質及檢討營運的時機點。劉子琦說，面對疫情衝擊，如果經營受到影響，要先回歸思考原來的初衷與目的，再落實到對市場、消費者與組織的評估，趁這時機點修補改善，例如許多青農在這段時間，自我檢討如何強化打底與提升競爭力，規劃更安全的冷藏冷鏈運輸，或取得有機安全標章等。

「其實環境偵測與競爭分析，本來就是必須常態進行的工作，以確保產品與服務都在正確軌道上，也要隨時調整策略。」劉子琦強調，誠如邱吉爾說過「不要放棄任何危機。」危機就

是對現狀的衝擊，要檢討的是自己是否準備好？有沒有看到機會？疫情之下反而可能有新的機會，當機會出現時，你是否準備好？

疫情下的時空環境，完全不同以往認知，因此改變心態 (mindset)、正向迎戰，將是更好的突圍策略。黃正忠認為，空頭市場面臨營收減少，企業正好利用這個時機點，積極加強風險管理，調整人力配置與商業模式的穩健度，進一步超前部署，例如研發綠色低碳技術，「這樣才有機會說服投資人，我們已經備上好料，趁現在趕快來投資，如果現在不先買好票，就享用不到隨後端上的澎湃大餐，這個概念對社會創新組織同樣適用。」

肆、科技領航 尋找社創新藍海

儘管疫情持續擴散，但地球並不停止運轉。面對新的防疫生活型態，產生了新的需求，也刺激了新的供給解方。前副總統陳建仁曾經說過，「每朵烏雲，都可能鑲著金邊。」在危機與低潮中，潛藏著從未想像過的需求或應用，危機、轉機、商機，可能都是同時發生。

黃正忠表示，疫情期間出現了許多新的科技應用，例如為了避免群聚感染，慈濟醫院與廠商合作研發 i-tracking，用眼睛掃描進出門禁，為醫療人員增加安全防護。一家社企團隊「鳴醫」開發出「FarHugs 遠距抱抱」app，提供不受時間空間限制的匿名傾談心理諮商服務。一家新創的「政昇處方宅配藥局」(iHealth)，只要用 line 將處方箋傳給藥局，就會由專業藥師親自提供藥物宅配服務，這些都是因應疫情隔離及交通不便的新創商機。

陳昱築則預測，未來勢必崛起的，將是具有科技能力的社會創新團隊。像是由一群資料科學家與工程師組成的「D4SG」(Data for Social Good)，把政府散落各處的公開資料重新整理分析，產生更具有社會目的的

資料應用，例如幫臺北市跟新北市政府做出家暴預警地圖，以及幫高雄市政府做出需要定期關懷的獨居老人地圖。一個新創團隊「湛」，研發港口垃圾清除設備，經過幾年改良，已從定點進展到可偵測操控的智慧型裝置，未來可望推廣到全國數百個海港及漁港。

黃正忠認為，社會創新已經不是過去那樣可憐兮兮的形象，加入科技元素後，有許多可發揮空間，若未來有大型的社會創新動能，科技一定會在其中扮演關鍵角色。「回頭看臺灣的環境，我們有綠色金融 2.0、公司治理 3.0，政府各部會都在做社會創新議題，現在還有地方創生，金融業也在改變，我們看到了沈睡巨人快要醒來的訊號。」

這次疫情中，臺灣能夠快速應變，國家的 IT 基礎建設扮演了重要角色，包括遠距教學、視訊會議、甚至實體活動與音樂會，都能轉為線上型態，立即銜接運作，讓整體社會發展不致急速或失能。劉子琦說，「在 IT 產業上，臺灣是生產國，擁有更多優勢與彈性，只要團隊的 IT 實力夠，就有機會做出更好的社會創新模式。」而陳昱築對後疫情時代的社會創新發展也很有信心，「臺灣還有很多議題值得被解決，更重要的是我們有最珍貴的自由、民主養分，能讓社會創新發揮最強大的正向能量。」

參考文獻

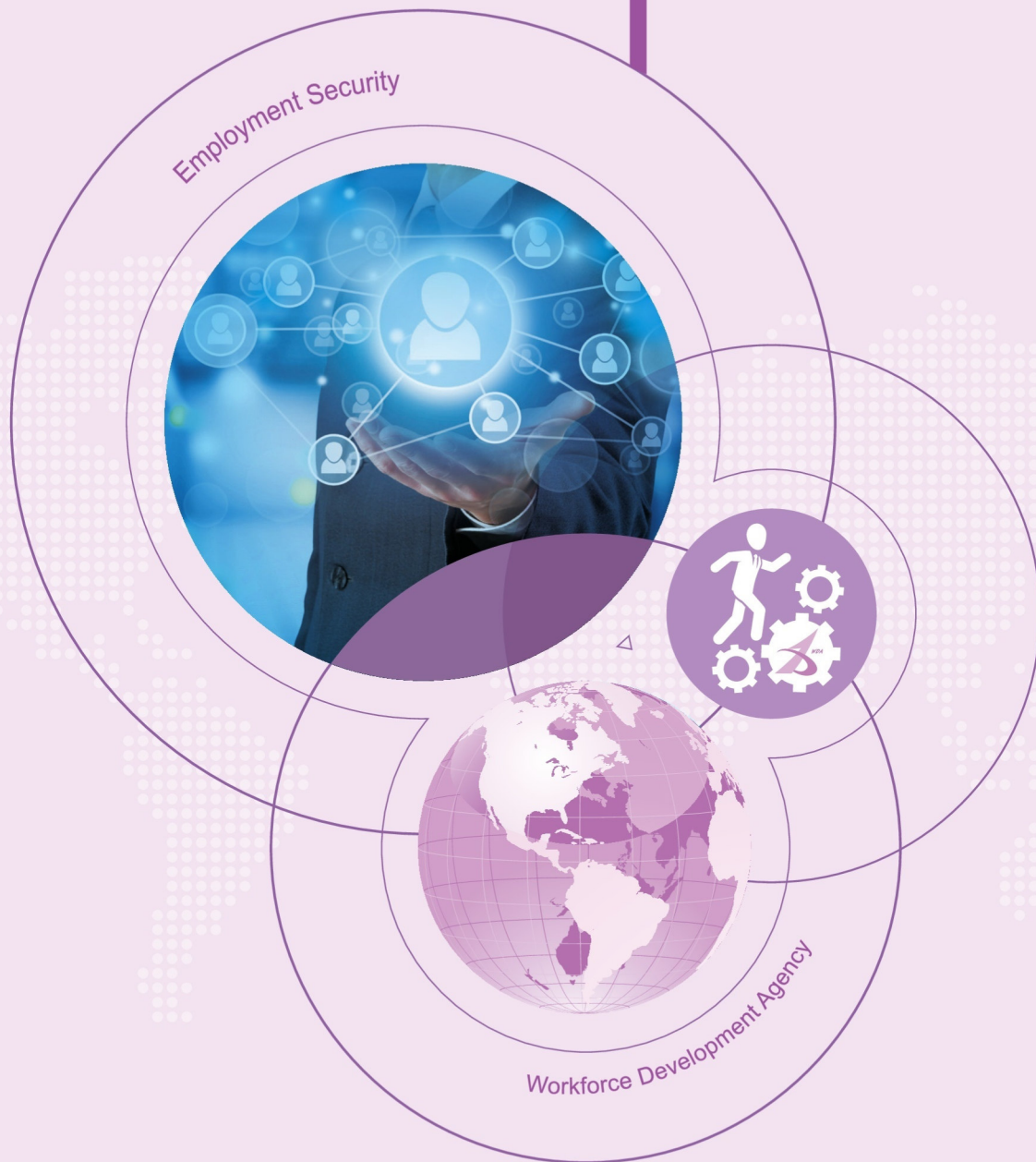
- 社企流 (2020)，後疫情時代的回顧與展望—社會創新如何從「公民先行」走向「跨國團結」？2020 年 6 月 16 日，取自：<https://www.seinsights.asia/article/3289/3284/7141>。
- 衛生福利部疾病管制署 (編) (2013)，SARS10 年一生聚與教訓，衛生福利部疾病管制署。

Employment Security

就業安全

12 月號

DEC. 2020



勞動部勞動力發展署

WORKFORCE DEVELOPMENT AGENCY, MINISTRY OF LABOR

地址：24219 新北市新莊區中平路 439 號南棟 4 樓

電話：(02) 8995-6000



ISSN 2070-2833



9 772070 283003

GPN: 2009102107 定價：220 元