

新竹市事業單位場次

人員	內容
主持人	<p>歡迎各位今天來參加我們的座談會，在會議開始之前，我想先跟各位說明一下，我們今天邀請大家能夠前來參與座談會的目的，主要是因為我們是接受勞動部勞動力發展署桃竹苗分署的委託，他們今年的計畫裡面，想要了解中高齡的一些相關就業問題，在今天這一個場次，我們主要是針對新竹廠的廠商，去了解廠商在聘僱 45 歲以上的中高齡勞工的時候，有沒有一些相關的考量因素，未來政府如果要推動一些相關措施，業者對於這樣的措施上面的接受度，或認為有沒有辦法有助於企業未來在聘用上，這樣一個中高齡勞工的意願，因為我們在整個會議裡面，除了廠商的部份我們在桃竹苗四個縣市，我們都會各辦理一場當地廠商的座談會，我們另外也會針對當地的就業勞工跟失業勞工，也會各辦理一場，我們針對大家所提出來的一些相關意見，彙整成相關報告，提交給分署，作為他們後續在政策推動上的參考，所以在等一下現場，我們都有做錄音，主要是我們在後續資料分析的時候，要把大家提到的談話內容抓出一些重點，把它作為報告分析的部份，相關各位的發言，其實在整個報告內容呈現都是以匿名做處理，所以也希望各位廠商代表能夠針對你們平常所遇到的狀況，或是你們對於未來政策要推的部份的接受度或看法，都可以提供給我們做參考，當然這也不完全是代表公司意見，因為在座很多都是相關人資主管，我們也希望從人資的角度來看，這樣子的聘用行為或意願，會受到政策上的鼓勵而有所改變，首先我可能先從○經理這邊開始，您公司目前在人力招募上，有沒有哪些的職缺，其實是有一些比較招募困難的情況？像這樣的情形之下，你們公司有沒有因為招募困難度，有考慮聘用中高齡勞工？</p>
I5	<p>我們算是傳統產業，我們是做運輸跟報關，我們在人員招募的部分，我們最主要 OP 的作業就是在報關人員跟運輸司機，其實事實上應該這個中高齡的部份，在我們求才的過程當中，其實我們都很樂意在進用，其實應該這麼說，現在的年輕人願意去從事開車或坐辦公室要坐長時間的，其實在招募的部分有遇到很大的困難，所以我們對中高齡都很歡迎，可是應該這麼說，我們的司機在中高齡這一塊，其實是比較不適用的，因為我們需要一些體力，重點就是我們都會放在報關的部份，在報關人員的部份，老闆這邊的想法是說，當然我們現在在年輕人找不到的情況之下，我們也願意聘用這些中高齡的部份，所以我們都一直跟就業服務站的就業媽媽，這一塊有很長期的配合。</p>

主持人	所以基本上不論是像基層人力或公司高階人力，在年齡上面比較沒有一些限制存在，或是哪一些職務，其實比較不會去聘用年齡層偏高的族群嗎？
I5	我剛剛講的就是在司機這一塊，他比較不太適合年紀比較大的，在報關人員的這一塊，事實上其實我們面臨到一個問題，其實它這一塊有專業度存在，所以變成它不是任何一個隨便的中高齡的人來從事就可以做，打打電腦或是做一些文書作業就可以。我們曾經遇到的困難是在於說，他本身是中高齡再就業的情況，當然其實他在專業度的部份一定是不夠的，是不是它的心態可以放下來，願意再重新接受我們的培訓，當然在這個過程當中，它也會面臨到一個問題，因為在企業來講，它剛在請一個人進來的話，先不管他是不是中高齡的部分，其實他的起薪沒有辦法到很高，以這樣的情況之下，它能不能接受這樣的一個薪資水平跟待遇？當然後來有它其他考量而離職，所以我們還是覺得這一塊，不是說我們，我們很樂意，可是問題我們在找這一塊的部份，在專業的部分也是有它的困難度在。
主持人	所以也就是像是如果比較專業的人員來講的話，如果是一個有點像是沒有經驗，45歲以上的人，其實你們的公司裡面，它會有比較多的因素，會影響他能不能繼續留下來的狀況是嗎？就是說他可能接受培訓的能力，或者是他願不願意接受比他之前原本更低薪的薪水這種狀況，而導致他可能沒有辦法留任，可是你們公司其實是願意給他機會？
I5	當然，因為我們的報關人員需要長時間看 monitor，老闆在螢幕的部分，就是全部都汰換，然後加大螢幕的尺寸，讓不管現職人員或未來比較年紀大的人，在看這一塊比較不會那麼吃力，我剛剛講的，培訓當然需要一點時間去做培訓，再者就是我剛剛講的，這些人都是中高齡，他是不是能夠放下自己的身段，然後接受這樣子從頭開始的培訓，也或許可能也會接受到一些挫折。
主持人	我記得我們當時有透過電話訪問，那時候有問到說，公司是不是有針對目前公司45歲以上的中高齡員工，在一些體能上的限制，或是可能他們，像剛剛也講到說要長時間看 monitor，在工作方式提供一些特殊措施，那時候您跟我們講是說有，我不知道哪一些措施大概是哪一些方面，除了像您剛剛說，改善他們的工作環境之外，還有沒有其他是你們在面對到年齡層比較大的勞工，他們在有一些體能的限制或專注力上的影響，而幫他們調整一些目前的工作方式或流程？
I5	因為工作方式、工作流程事實上都差不多，但是我們調整的是他的休息時間，我們不會去限制你一定要幾點到幾點休息，就是讓他們在休息時間這一塊是很彈性的，就是你需要休息，需要出去走一走，

	<p>我們事實上其實都不會做這樣的限定，這是我們目前，因為除了希望他不要一直長時間看螢幕之外，當然我們也會希望他出去走一走，調整一下不要一直長時間看螢幕畫面，這是我們對現階段比較有直接讓他能夠休息的做法，我們每年的員工健康檢查部分，就會比較針對這一塊，報關人員的視力等等這些東西去做檢查。</p>
主持人	<p>像您剛剛說，你們會給他們比較彈性的休息時間這一塊，就是你們提供這樣的一個福利，會不會對你們公司在人力運用上出現一些困難，還是說他會有一些優點，就是說工作效率有提升，還是說因為這樣的措施，其實在你們的勞動力成本上相對來講提高？不知道這樣的一個措施，對公司的幫助性是？</p>
I5	<p>操作人員他們用電腦在 key in 資料的時候，要非常的慎重，因為在廠商提供的資料裡面，如果 key 錯了一個 0，key 錯了一個數字，面對的海關，會有很大的問題，所以我們事實上其實是讓他充分休息的時間，然後來降低他的錯單率，是用這種方式，能夠讓他得到充分的休息，降低我們的錯單率，所以我們在這一塊，事實上其實，當然說嚴格上要去算出他的數字成本，是有點困難，可是我們從錯單率的這樣的做法來講，是有明顯的下降，這一塊其實是說，我們讓他們彈性一點，他們並不會說因為這樣子，不管是現階段的員工，或者是比較中高齡的員工，他們就會覺得我想要多休息，或我沒事就出去外面晃一晃這樣子，是還不至於。</p>
主持人	<p>○經理，因為你們是飯店的部份，你們目前在人員招募上，比較困難的大概是哪些職缺，對於中高齡的新進人員接受的意願是？</p>
I7	<p>目前我們公司招募上的難度其實還好，但是他的流動率就是滿高的，比如說像我們的櫃檯人員，因為都是年輕人，因為說真的一些年輕在就業的時候，他們可能職場的轉換心態上，我們的基層職缺，它其實就像我們社會的一個環境，起薪也不多，所以櫃檯的流動人員會滿大，他在那邊做一陣子，搞不好有比較好的職缺的話，他們通常也會離開，變成他流動性方面滿大的，還有可能就是房務阿姨的一些作業上，可能一天的工作量，在主管的壓力之下，譬如說他們一天要做二十幾間房間，他如果體力基本上沒有辦法負荷的，可能會造成他離職的一些原因，因為其實去年，勞動部有到我們公司去做訪談，就針對中高年齡就業問題，其實我們也有提到的話，就是中高年齡他是一個問題，其實就是我們公司面臨的話，最主要就是他的心態問題比較居多，年輕人也有這樣的心態問題，中高年的也有這樣的心態問題，有的來這邊，如果說像我們工程技術人員來講，你的技術不一定要達到我的標準，但是我覺得你來這邊的話，要受公司教育訓練的一些配合度，你不會我可以教你技術，但是往往有一些他們就排斥，我不需要學那麼多，那造就的是說，我們給</p>

	<p>你機會，但是你卻自己拒絕這一次機會，當然我們在篩選上面就會覺得有所保留，因為你不願意付出，很多都是認為我來混口飯吃的，我幹嘛要學那麼多，所以他們基本上就不願意學那麼多。我們的人員想要離職，我去詢問他原因，他是 40 幾歲而已，我說為什麼你要離職，他是說他認為這些管道好像沒有很好的升遷管道，我就跟他說，我現在有一個領班的職缺給你，你準備好了嗎？你可以勝任這個職位嗎？他自己跟我說他不行，那問題是出在哪邊？問題不是出在公司，是出在個人的問題，所以基本上，像我們去統計過我們公司 40 歲以上的中高年齡，我們 40 歲有 34%，50 歲以上有 16%，60 歲以上有 6%，其實就公司來講，中高年齡的就業問題，我是覺得自己心態調整好了，再來跟業界接觸，可能會比較妥善一點。</p>
主持人	<p>您剛剛有提到像房務的部分，因為櫃檯大多數都是比較年輕的人去擔任，房務通常來講的話，年齡層會稍微高一點，那像房務這個工作基本上您剛剛也有提到，就是說他們其實是屬於比較勞力性的工作，對於年紀大，他們本身體力又有限制的情況下，不知道你們公司是不是針對他們在整個作業流程上，有特別去做一些調整，讓即便是 45 歲或 50 歲以上的人，他們在做這樣的工作，也可以盡量降低，就是不會這麼累，或是可以減輕他們在工作上可能會造成的一些職業傷害的部份。</p>
I7	<p>其實我們像房務部來講，之前年齡層比較高，40、50 歲的阿姨很多，基本上如果照我們公司的一些培訓，SOP 去做的話，搞不好他提早一個小時可以休息，說身心問題的話，我們主管會去建議他放假的時候，多去外面走走，接觸大自然，讓他自己身心有一個調整，比較可以放鬆一點，調整自己的心態，如果說我們一開始來的話，也是不會說你一來，我就是給你那麼大的工作量，我們也是會有幹部在旁邊教導，他就循序漸進，可能說我只能做八間，那我做一個月，我可以做到十一間、十二間，我做到半年以後，我就是可以全部完全上手，我們就可以給他們自由去發揮，但是基本上依照我們剛剛講的，我們的一些速度來講，他們是可以提早休息，不會說是一直都是在很累的情況下。</p>
主持人	<p>○副理，像你們公司目前有遇到一些人員招募困難的狀況嗎？那大概是偏重在哪一些職缺？會因為不好招募，所以可能在年齡層會比較放寬，會比較願意聘用中高齡以上的相關勞工？</p>
I8	<p>我們在科學主題樂園，其實我們也大概在台灣快將近三十年，其實部分的一些資深員工年齡層都是算是在中高年齡，其實穩定性是都還不錯，變成說我們在招募有一些職缺的時候，我們也希望是找一個中高齡，因為他畢竟要有經驗，因為在服務業，他可能有在外面一般求職的經驗，那再過來這邊擔任工作，我們會比較喜歡，但是</p>

	<p>就會面臨到一些問題，因為現在很多系統化，我們可能會手機或是連結，或是現在很多消費的方式都是要透過手機，我們也會有，比方說客人買票或是訂票之類的，要透過一些電腦化，在第一線人員的情況下，會發現中高年齡對這個會怕，他會怕對數字、概念那一些，怕輸入錯，key 錯，因為他們變成已經習慣性，就是比較沒有像年輕人可以這麼快適應，像 50、60 歲的歐巴桑，要叫他做這一塊，他們會有一個恐懼，但是這個部分我們就會比較思考的就是說，這個年齡適合嗎？他們可能或許適合在那種後勤單位的部份，這個部分我們比較不會有那麼大的一個限制，就不會有人進來這樣，反而是會在我們的可能創新服務這一塊，我們會比較希望採用年輕人的方式，因為服務業畢竟就是要跟著現在科技時代的進步，然後去成長，不可能停留在以前那個年代。</p>
主持人	<p>所以中高齡還是以比較後勤部分為主？</p>
I8	<p>對。</p>
主持人	<p>因為有些員工可能在你們公司也待了一段時間，然後慢慢從年輕變到年紀大，可能他會有一些，不管是工作的適應或者對，可能體能或在工作適應上，都會出現狀況，不知道公司有一些人事規章歸裡面，有特別針對 45 歲以上的勞工，提供一些比較特殊的項目，包括像是有一些公司可能會，像剛剛有提到彈性的工作時間，或會幫他調整他的職務內容，或降低他的工作量，我不知道現在公司有這樣子的一個比較明確的規章制度嗎？還是主管他們自己會各自評估？</p>
I8	<p>對，現在如果說一般他有特殊需求或是體能上，當然就從年輕到年紀大，一定在體力上會有點，可能沒像之前這麼好，其實他會提出來，我們如果評估這個員工，他有這個價值，我們也會幫他轉換單位。這員工上進心是比較強的，他其實願意學習，我們公司都會有一些培訓課程，或是有中央單位會辦理一些交流的課，他願意去參與學習，那我們都會回來做分享的機制，那像這樣的員工我們就會有培訓，慢慢的從一些最基層的主管上來，都會有一個轉換的機制，除非說這個員工我們給予機會，但他又不要，又怕這個又怕那個，他可能想說我只要一份穩定工作就好，他不要再多的一些知識進來，他可能永遠就會停留在一、二十年那一個的程度，像這樣的員工，可能公司給予的福利制度那些可能就是等於又不見，包含在可能調薪方面，或是說我們要安排一些，可能對於員工有一些比較好的一些福利給予的時候，那就會有所選擇。</p>
主持人	<p>我們在電話訪問的時候也有問到，感覺上，你們可以接受年齡層算寬了，但是 60 歲以上的，比較沒有辦法接受，原因是在於？</p>
I8	<p>因為我們算是比較屬於戶外型，戶外型有時候面對遊客，包含清潔人員，他在那拔草也好，或是他可能做一些清潔工作，他可能會面</p>

	臨到遊客，遊客有時候問的一些問題，他可能會沒辦法那麼即時表達出來，如果說資深的員工的話，或許他在這個環境已經十來年，他會非常清楚動線，對於一個新進員工來講的話，他可能要學習，他可能會不了解，我們也會顧慮到他的體力，因為我們那邊是比較戶外，戶外有時候是冬天又冷夏天又熱，其實說在那個年齡層，我們比較會考慮。
主持人	所以也有可能，就是主要是體能跟學習能力的問題？
I8	對，因為現在遊客問的問題不像一、二十年這麼單純，他會一直問手機，因為我們的手機有 APP 導覽，要怎麼使用，那有些年紀大的，他可能都不會用智慧型手機，他也回答不出來。
主持人	○小姐，請問一下你們公司目前有人力招募上困難的一些職缺嗎？
I9	目前是還好，因為我們主要是做設計類，其實坦白講，對年齡層應該不會限制很大，現在中高齡的部份，主要是著重在管理類比較多，其實我們之前在招募的時候，也是會碰到有一些比較中高齡的研發工程人員，可是當我們的主管他看到說，40、50 歲了，你還來應徵我的工程師，其實坦白講，現在的一些主管，他的年齡層也都差不多介在中高齡，他們的面臨也會覺得說會帶不動，會說可能我跟你講了，你要怎麼執行怎麼做，或許他會依照他之前的經驗說，我覺得應該怎麼做會更好，所以其實在帶領會有這方面的一些衝突，所以後來慢慢的演變，找的年齡層就會比較低一點，所以相對的在中高年齡的部份，我們就會著重在管理類，如果說他的知識跟經驗上，跟我們公司比較有 match 得到的話，我們就會比較應聘他們做管理階層。
主持人	所以應該是公司裡面主要是企業文化，主管在帶人上，會覺得年紀大的比較不好帶？
I9	對，而且因為我們公司坦白講比較年輕一點，所以相對整個氛圍會比較和諧一些。
主持人	所以基本上來講的話，你們對於比較專業性的人員，或是管理階級的人員，在中高齡的接受度上，就會相對比較高一點？
I9	對，如果說他的健康狀況是還 ok 的話，其實是還可以接受。
主持人	接受他們的原因，主要是因為他們的經驗值嗎？
I9	對，經驗值的部份，可能他聘用的職務的，可能就會在管理階層的部份，相對他最好會有一些管理的經驗上。
主持人	如果針對你們自己公司比較屬於中高齡的員工來講，目前有一些相關比較友善，或是提供他們在工作方式上，會有一些比較特別的措施嗎？
I9	比較沒有，因為我們主要是設計類，所以其實螢幕上我們都還滿大的，所以硬體設備上是還 ok，相關的一些措施，我覺得我們都是一

	視同仁，所以其實應該都還好。
主持人	○小姐，你們公司有一些人力招募上的一些困難跟對於中高齡，會不會因為這樣，中高齡的意願上，接受比較容易？
I1	其實我們公司目前的狀況，因為我們是做農藥類，有一些氣味或是粉劑，其實我們在招募作業員的方面比較困難，年輕人來面試之後要上班的意願也不高，因為可能環境會比較熱，然後有氣味，所以我們現場的員工，其實就是中高年齡的人還滿多的。
主持人	所以基本上是滿接受他們來？
I1	對。
主持人	其實你們好像在專業人員上，對於中高齡的接受意願上也算是高，不知道公司對於，如果從等於是外聘，一些比較具有專業性質的中高齡他們的態度上面，目前公司的態度？
I1	其實都很 ok，只要他有符合我們工作職位的話，其實都很 ok。
主持人	那有針對目前 45 歲以上的勞工，有做一些特別措施，或是現場的工作流程，或是職務調整的這一塊，有一些比較明文的規定嗎？
I1	我們現在有一些規定就是譬如說，我們生產的作業線上面，有些可能要搬東西，可能久了會造成職業傷害，所以我們現在有規定大家要輪調，就是減少這種傷害，就是有做這種改變。
主持人	這是比較明確的規定嗎？
I1	對。
主持人	就是大家要輪流去做？
I1	對，那就是不會說一個人期都在搬重的或是什麼。
主持人	這樣的作法對公司整個運作上，有沒有一些優缺點？或是幫助性上？
I1	因為我們目前才開始這樣輪調，現在是沒有什麼問題。
主持人	○小姐，你們公司的員工招聘上，會不會因為招聘有困難，然後某些特定職缺就會比較開放願意接受沒有經驗的中高齡新人進來？
I2	您是說沒有相關經驗的中高齡？
主持人	也不見得沒有經驗，就是對於中高齡的接受意願。
I2	應該是說職缺的部份就是分兩個部分，一個部分是專業技術這一塊，有包含到管理，另外一個就是生產製造，專業技術部分，其實中高齡對我們來說算是一個知識的寶庫，所以我們在這個部分是沒有限制，在生產製造的部分，因為其實我們的工作環境跟○小姐很類似，我們是屬於微生物農藥工廠，所以在工作環境以及體力負荷上，其實我們也很歡迎中高齡人員來應徵，只要他們能接受那樣的環境，原則上我們都是可以接受，所以並沒有在年齡上有任何限制。
主持人	你們在聘用的經驗上，中高齡對這樣的工作接受情況呢？
I2	我覺得還滿高的，因為對他們來說，他們工作上本來就找不到，那

	我們進來之後，其實他如果能夠接受這樣的工作環境，原則上他們的留任率還滿高，比一般年輕人來說的話，因為一般年輕人到電子業當技術員，其實是很容易的，可是相對於中高齡，他們要到電子業是比較困難。
主持人	可是我們上次在問的時候，你們可以接受的年齡，大概是 45 到 54 歲。
I2	45 到 50，50 以上的原因，是因為我們有勞力、體力的負荷，因為我們每一袋原物料都大概 20 到 25 公斤，那他是需要搬運跟扛起，或者是倒料之類的。
主持人	所以到 50 歲以上，就比較不會考量？
I2	對，是因為體力的關係，可是因為我們現場目前也有一位將近 75 歲的員工，很資深的員工，我們有幫他做一些職務上的調整。
主持人	就老員工會幫他做職務上調整，但是新進的話，大概只能接受到 50 歲？
I2	對，如果他現場我們看了，他體力負荷得了的話，50 歲其實超過也是可以的。
主持人	那專業性的人員呢？專業性的人員你們可以接受到最大大概是幾歲？
I2	應該是大概 50 到 55，因為他其實也接近退休年齡，對，超過 55 歲其實也接近退休年齡，那我們也會去考量到說，他進來熟悉了工作，整個之後，大概也要一到兩年的時間，那他這對公司付出的時間就相對減少很多。
主持人	是考量他的退休年齡？
I2	對。
主持人	所以差不多是在 55。
I2	55 歲。
主持人	最大差不多在 55，新進的部份。
I2	對。
主持人	那公司上面，除了您剛剛講那個 75 歲有幫忙做一些工作職務調整之外，有針對 45 歲以上的勞工，有一些比較明文的，關於他們工作方式的一些特殊措施嗎？大概是哪一些方面？
I2	這個部分沒有，除了那一位 75 歲以上，其他大部分都是辦公室人員，對，他們基本上他們都是付出他們以前的工作經驗，在勞力上其實我們沒有做這方面的調整。
主持人	○廠長，不知道你們在整個人力運用上的部分，對於中高齡的態度是？
I3	我們是很歡迎中高齡加入我們這個行業，可是問題是我們營造業就是，現在的營造業跟以前有一點點不太一樣，早期的營造業大家的

	<p>印象就是純粹勞力付出，現在的營造業除了這部份以外，就是一些本身工程師在做的一些例如電腦或文書作業，其實現場的人員也是要從事同樣工作，所以變成中高齡的，其實以我們公司來講，就很兩極，年輕人很年輕，然後資深的很資深，幾乎沒有中間這一塊，大概 35 歲到 45 歲這一塊幾乎沒有，然後缺工的情形是非常嚴重，年輕的進來，快的三天，晚的三個月，很快就會自己會自動下一個，中高齡的進來的情形就是，因為營造業的，我們現在的營造業，夜間施工比以前多太多，白天做影響交通，晚上做影響安寧，但是兩則相害，影響多的一定是白天，所以都會把工程移到晚上施工，中高齡的進來，他們最大的困難可能就是夜間施工的問題，我們的夜間施工又幾乎是常態，我們沒有週一或是週末的問題，就是只要是，我都是日曆天的工作，所以對我們來講，每天都是上班日，所以很大的困難點是在這裡。</p>
主持人	<p>如果像是基層的，大概到幾歲，你們就完全沒辦法接受？</p>
I3	<p>其實營造業，通通都是基層，高層的意思只是說你可能，一個領班可能帶十個工人，或是帶二十個工人，帶三十個工人，應該是類似這樣，其實工作內容都差不多，只是說他帶的那個團隊大小。</p>
主持人	<p>所以如果新進人員，大概到幾歲，其實你們公司就不太會去考量接受？</p>
I3	<p>如果新進人員，通常會在 45 歲以下會比較可以，因為其實我們開出去的職缺，一些條件我們都一定會註明需要配合夜間施工，我們就算不限制，求職者看到的話，他自己也會把我們打個叉叉。</p>
主持人	<p>所以差不多 45 歲以上的，其實他們的體力，在面對夜間施工這部份就會有一些影響？</p>
I3	<p>他本身會排斥，其實你如果說體力的付出，我覺得勞力的付出是算還好，其實是時間的付出，工時比較長，因為我們十個小時起跳的工時很常見。</p>
主持人	<p>所以也可以說你們這幾年來，其實新進的人員其實都是屬於比較年輕，基本上目前公司裡面 45 歲以上大多數都是資深人員？</p>
I3	<p>對。</p>
主持人	<p>針對你們公司大概 45 歲以上的人員，有一些在工作上做特殊調整，因應他們，像他們因為年紀大了，畢竟在體能或專注力上面，他的情況都跟年輕人比較不一樣，有做一些特殊調整嗎？</p>
I3	<p>有，如果是本身公司內部資深人員，我們會把它調整到就是變成他有點類似像老師的角色，就是他去帶年輕人，或是帶新進人員，然後就是變成是他看著其他人去做，類似像這樣的情形，如果是說比較中高齡的新進人員的話，我們是會先從文書作業開始，一些工程界面檢查表，一些工程的這邊去做，然後再慢慢慢慢進到現場去，</p>

	但是一般中高齡，如果他以前不是從事這個行業的話，現場的工作我覺得是還滿排斥。
主持人	○小姐，你們公司在人力招募上，有沒有遇到什麼狀況？對於新進人員，45 歲以上的人員的接受度又是如何？
I4	其實我們在招募上還好，我們公司的性質可能跟○小姐差不多，我們在園區是 IC 設計業，大部分工作環境是在辦公室裡面坐辦公桌，所以對於中高齡其實是還好，只是因為 45 歲以上，如果他在業界累積一段經歷的話，大部分之前也可能是主管級，所以我們也比較偏向於，可能如果我們要招募的話，大部分也是主管為主，我們原因也是考量說，如果他進來，並不是主管的話，可能我們這邊現有的主管會覺得比較難帶領他們，本身我們公司其實也有規劃說，對於中高齡，其實我們比較想要的是他們能夠做一些技術傳承，因為畢竟他們這些經驗的累積，對我們來講是比較有幫助，公司的意願會是很高的。
主持人	所以如果說他要應徵比較專業性的工作，但是他就像是社會新鮮人一樣，他可能有相關學歷，但是沒有相關經驗的時候，所以一般來講你們都比較不會接受這樣的對象嗎？
I4	對，比較少，我覺得他可能自己也不會投這一個履歷，因為一般來應徵的的話，一定我們是看重他的經歷。
主持人	就是 45 歲大多，如果是投專業職的話。
I4	對，基層人力我們也有，那可能就是比較偏向行政資源，這邊我們會接受，可是因為我們公司大部分都以設計為主，其實行政資源的人占少部分。
主持人	所以你們比較沒有線上的。
I4	我們沒有生產線。
主持人	所以你們對這個 45 歲以上的勞工，有一些特殊措施嗎？
I4	我剛剛有講到，就是我們大概都是以辦公桌為主，所以我們大概都是一視同仁。
主持人	比較沒有一些特別的規定。
I4	對，如果有彈性工作的話，我們也有彈性上下班的時間，所以都是一視同仁，不會針對中高齡。
主持人	○小姐，因為你們是保全公司，因為保全公司大多數保全人員，年齡層都比較高一點，像你們自己在招聘人力上來講，對於中高齡的接受意願大概是什麼樣的態度？
I6	在我們這個行業來講，對中高齡的接受力會比較高，因為年輕人沒耐性，再來工作時間長，保全就是要 12 小時，所以年輕人對這一個區塊，時間太長他們撐不住，所以可能二度就業或者是退休的，這個會比較穩定，而且也會比較好帶，年輕人沒耐性。

主持人	你們可以接受到年齡最高到幾歲？
I6	大概現在有規定就是說，保全人員現在可以到 70 歲，但是公司在用，我不會用到那麼高，用到那麼高的話，變成是所有的住戶保護他，不是他保護住戶。
主持人	所以你們公司大概可以接受最高到幾歲？
I6	我大概最高能夠接受到 65 歲左右，不能到 70 歲，賊來了他跑不動，所以我是跟他們講，進來上課，我跟他們講說，所謂叫保全，大家要聽好一句話，就是保護自己安全，先跑再說。我們也有做銀行部分的，他要來搶你一定是準備好才來，武器一堆，你沒必要跟他對抗，形式上做一做就好，你只要按警鈴、吹哨就好，你不要直接跟他對抗，你絕對打不了他。
主持人	基層人員大概可以接受到 65 歲，公司的管理階，或是比較具有專業人員上面？
I6	可以高一點。
主持人	新進來的人可以接受到幾歲？
I6	因為他做的是內部的，譬如說業務部分，社區訪查，或是當督導人員的話，大概 70 多都還可以，有時候還是要看他的身體狀態，不然後有時候要夜巡、夜督，就比較也沒辦法。
主持人	有針對這些年紀比較大的工作人員，公司會有一些特別規定嗎？還是差不多一樣，沒有一些特殊的？
I6	如果有特別規定的話，就是說年紀比較大一點，我們盡量讓他在白天，不要在夜班，夜班就會請年紀比較輕一點，夜班他會比較好調適，年紀大了，畢竟還有一些自己本身的可能毛病部分，所以我們會注意在這一塊。
主持人	這樣會對你們公司在人力調度上出現困難嗎？就是因為如果年紀大的。
I6	還好，倒還不會很大的困難。
主持人	因為政府未來有想要針對整個企業的友善環境，就是針對中高齡以上的友善環境，想要去做一些相關的補助措施，我們現在假定了幾個方向性，我們那時候在電話訪問的時候也有問過各位就是，像是我們能夠提供職場的一些職業傷害的預防或職場的一些保護，或者是提供員工的在職訓練，第三個是針對職務流程重新設計，或提供相關的一些就業補助，或改善職場環境，以及主動減少員工工作職務，或減少工作量這個部分，就是公司在做這幾個部分的時候，政府可能會提供相對應的補助，因為我們那時候在量化調查的時候，我們有發現業者普遍來講，對於做職業傷害預防跟在職訓練的，申請這樣相關補助的需求覺得比較高，但是如果我要去申請像職務再設計或調整員工工作職務或減少工作量這個部分，業者的需求性好

	<p>像比較低一點，我不知道對各位來講，就是以你們公司狀況，或從一個人資角度來講，如果未來政府提供這些相關措施，不知道你們覺得哪些東西對你們自己公司的幫助會比較大？就是針對現場的，你們現在工作環境，對於中高齡友善環境的打造上，對公司的幫助性會比較高一點。</p>
I5	<p>首先我必須這樣講，因為我在新竹就業服務站有一個就業媽媽跟我們配合，其實互動得很好，他其實常常跟我們講，但是我今天也在跟他討論這件事情，其實應該政府有很多相關這方面的補助，事實上在業界應該知道的也不多，那有很多情況，以我們來講的話，事實上其實我們當時有談到就是在一些訓練方面的補助，或者是職務再設計的部分，因為我們報關人員有他的專業跟他服務的這個廠商，他不可能服務到一半就丟給另一個人，所以其實在服務過程中，他一定是要完成整件事情，因為這樣的情況，要再去做重新設計，事實上對我們來講有點困難，後面接手的人可能也會不知道怎麼接下去，萬一如果這中間有什麼落差，可能會造成很大的問題，所以以我們來講，我是覺得在訓練補助這塊，可能是不是對我們來講會有比較幫助一點，我常常跟我那個就業媽媽在談的部分，就是你們政府單位給的這些補助或流程，我一定要去申請，要去寫這麼多表格，要去做這麼多的一些，我可能就會覺得我寧可不要補助，因為我覺得太麻煩了，我也常常跟他講這件事情，申請你們的補助真的很困難，當然或許它有它的存在必要性，可是對我們來講，我們會覺得太複雜或太麻煩，所以對我來講，我剛剛講了，我們的訓練補助是真的比較有需要的部份，那看用什麼方式來做補助，那我也跟他一直講說，你要怎麼改善申請的流程跟做法。</p>
主持人	<p>在訓練補助這部分，因為現在有很多可能就是分署自己開課，然後你們派人去訓練，當然也有你們自己內訓，或是找你們找了講師來，你們覺得什麼樣的補助，會對企業在職訓練這一塊，相對來講對於企業，比較夠契合企業需求？到底是怎麼樣的訓練模式。</p>
I5	<p>如果針對這一部分的這個職務來講，沒有分中高齡的部份，我們會以內訓為主，再輔以外訓，什麼樣的一個模式，我是覺得一個合格的訓練流程，或者是一個訓練的方式，來去對這個員工做一個完整訓練的話，我相信這樣子就是一個比較好的方式，至於說要用什麼模式，這個我就覺得可能要再思考一下，要用什麼方式會比較好一點點。</p>
主持人	<p>因為有些單位會覺得說，像送去分署或者是他們那邊訓練，可是他們可能跟業界的的需求，會有一點落差，但你自己訓練的話又很難，可能就是都是自己既有的訓練方式，所以員工可能他們自己平常在工作上面就會接觸到，所以我才會問說，是不是對企業比較有幫助</p>

	<p>的方式是說，由企業自己提他們的一些訓練計畫，他們找外聘的人，就是他們覺得適合的講師來的這樣的一個補助方案，對於企業來講會比較有幫助？因為不然目前很多在職的補助，大多數都是要補助他們在外面上課。</p>
I5	<p>因為我們，我剛剛講了，我們這個行業是比較專業一點，事實上我們，像您剛剛講的，他找外訓的部份，他未必能夠去適合，或者是去，講的東西事實上是真的那個我們產業所需要的，我還是覺得用內訓的部份比較適合。</p>
主持人	<p>針對聘用新進的 45 歲以上的勞工來講的話，那時候我們也有提到幾個方案，就是好像大家都是對津貼補助的部份，興趣比較大，包括說直接補助企業聘用 45 歲以上勞工的津貼，或者是說補助給勞工本身，就是一個是補助企業，一個是補助勞工部分，覺得說會比較有幫助去做聘僱的行為，但對於像是我們剛剛提到的是，建立銀髮人才的資料庫，或者是提供給 45 歲以上勞工的諮詢窗口，或者是提供企業去聘用 45 歲以上勞工的一些管理訓練服務上，企業認為幫助相對比較低一點，我就算提供這個補助，也不會增加你聘用 45 歲新進人員的意願，不知道就您自己的看法來講，到底政府哪一些措施對你來講會比較有幫助？哪一些措施對你們公司來講幫助就沒那麼大？</p>
I5	<p>對我們來講，或是對新進員工來講的話，我覺得津貼這一塊是最直接的，我當時也是這樣回答，這樣的補助方式，我對老闆的部份也比較好交代一點，因為他喜歡看到的就是要有政府方面的一些資源，給的一些補助，這個可能會增強我們在進用 45 歲以上人員的意願會更高一點，至於說對員工的補助部分，我覺得當然也是一個好處，至於說這個部分的成效，我覺得最大的問題還是在員工心態，所以我覺得津貼是最 ok 的，政府提供的一些服務內容，事實上其實我是覺得都還 ok，但只是在於說這個銀髮人才資源中心建立這塊，我其實還滿有興趣的，因為我覺得現在是老年化社會，我們常常接觸到的就是一些就業平台所找人員的部份，其實有這一塊，當然我也覺得很好，我一定也想要去用它，因為我也可以從這個地方去找人，因為我現在能找人的部份，管道事實上其實是不多，因為我們也不太可能出去貼紅紙條那一些的，所以我覺得如果有這一塊，資料完整一點，事實上其實我覺得也是可以嘗試看看。</p>
主持人	<p>○小姐，在現有員工的友善職場環境當中，您覺得哪些措施對於公司來講，是比較願意去申請政府補助，然後也會讓公司願意去做這一些相關友善環境改善？哪一些是認為比較沒有幫助的？</p>
I6	<p>因為我們也有一部分，我們除了說保全員之外，我們還有清潔員的部份，我還有一家叫作好媳婦管家公司，那這一家管家公司就是針</p>

	<p>對家庭做鐘點管家，以及做專業月嫂，我們就派到那一邊去，也不要坐月子中心，因為那個真的是非常高，一般年輕人真的要負擔的話，是要好幾十萬，其實只要到家裡去，在宅坐月子，就不用那麼高，那這一個的話，我知道我們現在有一個單位有在培訓，那培訓其實並沒有那麼好，它只是一個理論性的太多，你實際上的操作還不夠，那不夠的話，我們要用那一些受訓，譬如說外訓的人進來的話，可能比較沒有那麼好，比較不適用，如果說能夠像○先生講的，能夠補助讓企業自己去規劃一套，然後我們自己去招聘這些銀髮族，二度就業的婦女們來的話，依照課程需要的，我們去補助去訓練，我想會比較適用，因為可能我們的行業跟大家比較不相同，所以我倒覺得是這樣子比較適用，而且訓練多久，課程多久以後，什麼樣的課程，然後我們就可以直接派到家停裡面去，這個我倒覺得反而是比較適用。</p>
主持人	<p>如果說提供補助給你們，然後讓你們去做員工職務調整或工作量的減輕，或是他的工作時數減輕，那這樣的話，對於企業來講，會想要去申請這樣的補助嗎？</p>
I6	<p>應該會，因為像我們現在居家清潔，到家裡面去的，因為他會再二度就業，一定是他可能是孩子大了，或是他二度就業了，或者是說幫忙顧孫子，家裡還是他有一個家，他家裡面的也必須要去整理，可能你叫他八個小時或是十幾個小時都在外面，可能就會比較沒有辦法那麼方便，如果四、五個小時，這樣可能對二度就業的婦女反而會更好，會比較能夠適應，他家庭可以顧，然後外面他也可以上班，我們的管家跟這些月嫂媽媽，都薪水有比較高，不像外面說 140，幾乎都是 250 以上，300 一小時，還有 350，所以比較高的狀況之下，他可以斟酌他的時間，就可以很適應的來搭配，不會家裡面他又顧不了，然後又要衝他外面的工作，可能就會比較不適應，在我們這個區塊裡面，可能就不太好，如果說可以的話，這樣子我們共同搭配，其實可以營造雙贏。二度就業媽媽，讓他能夠傳承他的專業，現在你說叫你們來跟人家坐月子，可能你們都不會，那是不是以前那些阿嬤他們還懂，只是結合現在最新的知識跟新的食品裡面，共同結合，也要以前的方法，以前的觀念，但是新的年輕人，有的不要給婆婆坐月子，為什麼？就是因為溝通上的問題。</p>
主持人	<p>所以那個部分你們也是，就是如果對你們的行業來講，也是有幫助？</p>
I6	<p>有幫助的。</p>
主持人	<p>○經理，我想請教一下就是，針對友善環境的改善，剛剛有講到，像是職業傷害的預防、在職訓練，或者是職務再設計，以及減輕員工的工作量，或者是工作時間的部份，這四項，你們覺得哪一項其實對於你們公司來講會比較願意去申請的項目，為什麼？</p>

I7	<p>目前其實我們也會就我們的一些員工的作業環境檢驗，他有一定規範，可能是又針對他的危險性，保護員工，所以我們要做的措施，我們做了一些環境的檢查，或者是說 SOP 的一些修正，這是業界基本上所應該要做的，如果說減輕他們的工作量那些，可能就是剛剛有提到有一些勞力的問題，還是有一些技術上問題的這方面，那是比如說我提一個方案，他們，比如說你們搬運上的一些困擾，我們業界是不是可以我們自己寫一個計劃書，比如說我要申請什麼樣的器具，可以去減輕他勞力的一些付出，就算我 60 歲，我還可以勝任這個工作，但是消耗我自己太大的勞力，我用機械去代替了。因為以後我們可能也都是 AI 一些機械的問題，你們這個申請的有理可以去幫助員工中高年齡，減輕賣勞力的一些負擔，我搞不好可以保住，我一半的補助或者是說三分之一的補助，像本身我父母可能在家也是務農，農委會他們也是有一個自動機械的補助，他們就是補助三分之一，就是鼓勵你去買自動機械來耕作，避免說務農的通常有的做到，鄉下人做到 70 幾歲還很多在做，農委會那邊也是鼓勵農民就是說，我補助你做一些機械的購買，它補助你三分之一，他們的意願就比較高一點，因為本來可能要花 6 萬塊買一台耕耘機，你現在花 4 萬塊就可以買得到，他們的意願也比較高，我覺得這方面的話應該還不錯。</p>
主持人	幫助比較大。
I7	對。
主持人	哪一項你們覺得你們的申請意願比較低一點？就相對對你們來講幫助性不是這麼大。
I7	我覺得還好。
主持人	對於新進人員的聘僱呢？剛剛有提到像是銀髮人才的資料庫，或者是補助 45 歲以上的雇主，或者是勞工的相關獎助津貼，然後還有就是提供雇主像是僱用勞工的一些相關諮詢窗口，或者是提供雇主一些僱用 45 歲以上勞工的管理訓練機制，不知道這一些措施，哪一項是會比較有助於你們以後願意聘用 45 歲以上新進員工的做法？
I7	<p>有一些業界，他們會跟一些訓練機構做配合，譬如說我工廠每年需要幾個員工，大概是怎樣的技術才能，他的訓練機構會去開課，譬如說三個月的時間、六個月的時間，我去幫你訓練這一批人，我就直接跟你接洽，他們會自己去找人才來訓練，直接就是無縫接軌，你訓練完就直接去這個公司上班，你也沒有說什麼都不會，要重新學習的這個問題，我覺得這方面還不錯的，業界其實有一些已經有人在做這方面，如果說政府在加以輔導，我覺得這是滿不錯的。</p>
主持人	可是如果他現在訓練這一批，全部都是 45 歲以上的給你，你們公司願意接受嗎？

I7	可以，只要你符合我們的需求的話，年齡不是問題，心態比較重要。
主持人	○小姐，如果在友善環境這一塊，剛剛提到像職業傷害預防、在職訓練，還有職務的流程改善，以及減輕工作職務跟工作量這部份，您覺得對於如果要改善你們的45歲以上的友善高齡職場的話，哪一些是你們覺得對企業比較有幫助，哪一些是你們覺得相對來講幫助比較少？
I8	我覺得在現有的人力、人才部分，如果可以留住的話，其實就比較不會造成流動，我覺得政府可以針對現有的人才，比方說他是中高年齡，因為就像公司會覺得說，有些年齡層他可能會思考要不要繼續用這個人，或者是說有更好的人進來，或者是來取代這樣子，員工也會有一點異動，如果說政府會給企業做補助津貼，不是說單一個人，像現在很多那一個，就是你們現在要推，就是說雇用45歲一位，可以補助什麼什麼，就像像剛剛○經理講的，那個瑣碎的表格真的很多，我們曾經也遇過，就又放著又擱著，然後不知不覺就沒有去申請這一塊，人可能來幾天又離職，所以那個意願不高，其實在我們來講，意願真的不高。因為服務業來講的話，他有時候流動率真的會很快，如果政府是針對現有的人力，就是現有中高齡去做補助，比方說你這個單位可能有十位、二十位，那一個會補助多少錢給企業的話，企業相對的會回饋給這一些人，可能薪資福利，要不然也可以調整，想盡辦法把你留住，那反而是不會造成他要到下一個單位去，那下一個單位也一樣面臨這個問題，我就可以留住現有的人，可以做另外一套補助方法，相對就是說，第一也是給企業一個好的形象。
主持人	可是像您剛剛提到的這個東西，其實我自己覺得好像比較會偏重的就是說，如果給你補助，你們比較願意讓員工不用工作量那麼重，或是工作時間可以稍微減少，也是變相的福利，讓員工能夠願意留下來。
I8	對，因為我們或許可以栽培他，比方說給他去上課，就像說我們可能會面臨到，可能會有一些，第一線的他可能會害怕現在那些科技的方式，公司可能會去尋求這個的一個教育訓練的機構，我們可能補助你，就是給你去上課，這個錢可能由公司來出，那相對他也願意學習，那我們也不會說浪費，譬如說還要再培訓的那一個這樣子。
主持人	如果針對聘用新進的人員這一個部分，剛剛提到那幾個措施，你們覺得對公司來講，能夠增加你們聘用新進人員的？
I8	如果說以新進人員的條件，他有那個價值的話，其實公司也是會願意給予，如果他的經驗值是非常夠，就是說他也是從可能同行過來的，因為他也有帶過來一些的创新知識，或是可以給公司一些更好的建議。

主持人	我的意思是應該是說，假設你們可能原本只願意聘十個，但政府今天提供什麼樣的措施，讓你們會增加意願，可能我原本選擇十個，現在可能願意放大到十五個、二十個的接受職缺，我剛剛提到的幾個，就是像是銀髮人才的資料庫，是提供雇主或勞工的就業津貼，還有一個是幫助雇主找到 45 歲以上勞工的窗口，以及幫你去做一些訓練管理，因為很多人都講說 45 歲以上的人很難訓練，所以可能政府會提供一些訓練輔導機制，那哪樣的做法你們會覺得企業比較有可能針對 45 歲以上的勞工，增加他願意聘用的意願？
I8	我覺得是津貼的補助會比較高一點，因為津貼補助會給企業更多的空間。
主持人	可是那為什麼你們認為提供你們 45 歲以上勞工諮詢窗口，或者是幫你們做勞工的管理訓練，你們覺得沒有幫助？
I8	如果說他是踩在第一線的部份，可以去帶動市場的這種人才，其實他是可以的，因為我們公司偏向 45 歲以上的，就是說他都是比較屬於後期，那超過 45 歲以上來應徵者，其實他的需求就是說，他有過去的經驗，但是他的經驗又不是屬於是我們這邊所需要的，假設他是一個業務經理，他以前從事的業務可能是走行銷方式，或是文具店的那一種，但是我們這邊的業務經理他是要拓展一個團體，就變成說我們這邊比較侷限於就是，會有我們的條件在。
主持人	所以你是覺得他們提供這些訓練，可能沒有辦法幫助到切合你們的需要？
I8	對。
主持人	○小姐，剛剛講到那四個友善環境的部份，您覺得哪些對您比較有幫助，哪些對您覺得比較不需要？
I9	其實對老闆而言，他看到的是，像招聘人員的話，他一定會問你的成本效益、風險分析，當然他會覺得說，你招聘一個資淺跟資深的，我為什麼要招聘一個資深，或許他風險很高，而且他的薪資又非常高，你為什麼要招聘他進來，所以我覺得最主要應該是他的經驗，那一定都是必備的，當然就是還會評估他的，就是他在職的部份，因為教育訓練的部份，可能是他可以帶動公司另外附加效應的部份，所以這些，當然新手的部份增加了，老闆會覺得他的成本增加，相對的，如果說政府在補助這一塊，有一個津貼，我覺得是很好的，就是很直接說，我招聘這個人，或許我可能付給他 5 萬塊，今天如果補助這 5000 塊，至少一開始的話，在聘用的時候我就覺得說，我的成本不需要花這麼高，或許他可以替公司帶來多大效益的時候，我就可以在這個階段去做評估。
主持人	你們覺得如果要增加聘用 45 歲以上勞工的意願，主要是在於說，因為他年紀大了，所以風險相對較資淺的高，然後他一進來，他到底

	<p>可以給你們公司多少幫助，其實你們不知道，如果可以補助他，等於是政府補助一筆錢讓你們去試用他的效益，那如果說他的效益很高，你們就願意付這個錢去聘僱他，可是如果說他的效益相對不高，至少你們願意給他一個機會，讓他先來試看看。</p>
I9	<p>是的，而且我建議就是在補助方案的時候，不要去侷限你只能做怎樣的配合方案，因為各行各業不同，有時候可能可以內需或外需，我覺得可以授權給各家公司，你自己提出一個自己的方案出來，然後去做申請，可能限制條件就是定好怎樣的條件，就是申請可以更簡易的話，會增加企業或是公司去對於說，我申請這個案子很好過，那意願就會增加，那招聘人員的壓力就不會那麼大。</p>
主持人	<p>○小姐，在政府提供的補助，就是有是環境的部份，你是不是有跟我們講到說，你們覺得比較沒有幫助的是職業傷害跟在職訓練的這一塊。</p>
I1	<p>嗯。</p>
主持人	<p>相對職務再設計或員工工作量的部份，你們覺得前面這兩項其實幫助性會比較低一點，我不知道原因是？</p>
I1	<p>因為這一個區塊，可能之前是前面一個小姐，但是我以現在我們的狀況來講的話，就是我其實覺得對減少工作量跟調整工作職務的幫助會比較小，因為很多工作 SOP 都是固定的，所以幫助會比較小，然後最直接的方式就是，希望有補助來減少我們工作的環境，因為我們做化學品，有一些氣味什麼的，如果減少這些，或許就是會比較好招募，然後也可以增加一些機器讓我們，就是可能我們的員工不用付出比較多的體力，我覺得這是比較有幫助的。</p>
主持人	<p>如果是增加聘用 45 歲以上的新人，除了像津貼，因為大家都講到很多津貼的部份，所以津貼的因素差不多就是這個，我想說如果像是建立銀髮人才資料庫，或是提供你們去找到 45 歲以上勞工的諮詢窗口，或是提供給你們去聘用這 45 歲以上勞工，他應該要怎麼樣做一些管理訓練服務，你們覺得哪一個是比較有助於你們願意增加聘僱意願？</p>
I1	<p>就是讓我們有一個諮詢窗口，然後有讓我們知道管理訓練的服務，這些是 ok 的。</p>
主持人	<p>你覺得有幫助的地方可能在哪裡？</p>
I1	<p>目前，因為我們的作業環境就是，他比較沒有技術性，除非是有技術的那一塊的話，其實如果我們，他如果提供技術這塊，讓我們有一個訓練的管道的話，其實是有幫助的。</p>
主持人	<p>就是你們覺得說，他們如果是提供一些訓練的方式，然後讓你們可以去參考這樣的訓練模式是不是 ok 的。</p>
I1	<p>對。</p>

主持人	○小姐，方便請教一下就是，在友善環境的這一塊，這四項，你們覺得哪一項是你們公司會比較需要，或是比較有意願去申請，對於公司的高齡友善環境會有改善？
I2	原則上如果是這四項的話，以職務再設計的部分是比較適合，因為比方說像減少工作量或減少工時的部分，其實他就是相對應的，因為一樣的工作，這個人他減少他的工作量，相對他的工作量就會在年輕人身上，相對會造成內部不平衡，所以我們會比較傾向工作再設計，讓每一個人的工作量都是一樣，其實他可以減少勞力上的付出，其實我們目前也有申請職務再設計的部分。
主持人	你們申請的經驗上，有沒有覺得，像他們講說很難申請，或者是文件...
I2	其實他們講完我有點嚇一跳，因為我們的就服站人員對我們非常好，你們剛剛的那些表格，都是就服站人員幫我們打好的，只是寄來給我們用印送出就可以申請，當然還是會有一些流程上，我們還是必須，比方說老師要來查訪，或者是就服人員也要來查訪，這些當然人資人員都需要去配合，主要就是會花到這些時間。
主持人	會很麻煩嗎？
I2	我覺得不會。
主持人	所以我覺得可能很多是我們不清楚知道，然後就會用既有印象覺得，好像申請起來滿麻煩是嗎？
I2	應該是說網路上看下來，應備文件會十幾項很長，我通常一看到，就是就服站他們來跟我們介紹的時候，我們一看到這麼複雜，他說○小姐不要緊張，這個我都可以幫你準備，你只要準備你們的基本資料給我我就好，我覺得就服人員的服務上是非常重要的，因為我們竹南的就服站人員，這個部分其實還滿協助我們，所以讓我們在申請上的流程，我是覺得還滿輕鬆的。
主持人	所以基本上在申請的方向上，就是你們申請的金額或協助你們做職務流程的改善這個部分，基本上對於你們公司，因為你們已經有經驗了，實際上面有幫助？
I2	是有幫助的，而且甚至他們過來，他們會請一些顧問老師過來，他們除了中高齡以外的，他們還會給我們一些職場上的建議，因為畢竟那些老師也都是工業方面的專業人員，他們在這方面給我們很多專業建議。
主持人	如果鼓勵你們僱用 45 歲以上勞工的意願，像在銀髮人才的資料庫，或者是提供你們聘用 45 歲以上勞工的諮詢窗口，或是提供你們聘用 45 歲以上勞工的管理訓練服務，您覺得哪一項會比較有幫助，哪一項又相對比較沒有幫助？
I2	這個部分的話，其實剛剛大家都講津貼的部份，其實我會比較建議，

	<p>津貼它可以不要用個案的方式申請，比方我們申請，我今天聘用這一位，我用他的名字去申請補助，會比較偏向先前政府都有一個叫作申請障礙超額補助的方式，他用勞保局的人數去定義，比方說他有一個法定人數，要員工的幾%，我們超過了一個人可以補助多少，這是最直接有利，企業也不會因為要聘僱這位中高齡人員，我們要做其他紙本文件申請，而且還要個案申請，這是一個部分，至於其他的人才庫部分，我覺得我還滿傾向人才庫，因為就像○先生說的，其實我們不曉得中高齡人才是在哪裡，而且相對於他們是很基層的人員，他們可能不會去用 104、111，如果政府能夠廣推這個人才庫的話，我們就可以知道這個人才庫，我們就可以直接去搜尋，當然銀髮族也可以在這邊去登錄他們的資料，只是比較去思考的問題是說，這樣的人才庫的管理單位是誰，他怎麼去做管理，因為像 104，有一些年輕人會有失約，我們都可以去做一些回饋，讓 104 做人才庫管理，不曉得我們未來的人才庫管理，也有這樣的一些管理機制嗎？會不會導致它的失業率很高，或者是它的履歷資料不實等等，那這樣子其實也會影響到企業在使用人才庫上的意願。</p>
主持人	<p>○廠長，在友善環境那四個部分來講的話，就是職業災害的預防、在職訓練、職務再設計跟減輕員工的工作量或工作時間，這四個你們覺得哪一項對公司會比較有幫助，然後哪一項相對來講比較沒有幫助？</p>
I3	<p>比較有幫助的就是職業傷害的部份，跟職業災害，不過這一部分的話，這方面應該做的已經做得還不錯，我們營造業這一個產業，在北檢算是滿重視的一個行業別，所以我們基本的勞工安全管制，其實都已經做得差不多了，所以這部份我是覺得還 ok，但是如果說為了增加中高年齡的就業進來，然後讓我們公司的職務去再重分配，我覺得這個是有困難度，一定有他的困難度在，所以我會覺得那一部分反而我們是覺得與現實面有點脫鉤。</p>
主持人	<p>就是比較不會去為了要讓現在的 45 歲勞工可以更願意待在公司，而去調整目前他們的職務流程。</p>
I3	<p>是。</p>
主持人	<p>如果說是增加僱用的意願呢？除了津貼之外，像是銀髮人才資料庫或者是勞工的諮詢窗口，或管理訓練服務，這三個部分，你們覺得對你們來講，哪一些會比較增加你們想要多用 45 歲的意願？</p>
I3	<p>我也是覺得資料庫最有用，就是可能你們可以幫我們先做第一階段的分類，因為有的可能就是適合高科技的人才，有的就是適合像我們這種作業，這個第一個分類，也方便他們，也方便我們，大家不要去碰壁，一直去遇到不適合自己的產業這樣子，這一個比較 ok，另外一個在津貼方面，我是有一個想法，可能有一點離題，就是說</p>

	<p>我們補助分兩個層面，一個是給公司的補助，一個是給員工的補助，我個人是覺得，員工補助的部份，是不是可以用他在進入新的職場之後，一樣類似年資的方式、調薪的方式去給予，我覺得比較可以鼓勵中高齡的進職者，願意繼續待在這個公司繼續做，要不然實務面，你要我今天請一個中高齡的員工來，要再繼續給他加薪，除非他真的很好，但我覺得我遇不到，這樣的話，他待在這個公司做，也許他真的他是肯做，但是可能能力還是有限，但是他肯做，但是跟著年資的成長之後，是不是政府在這部份可以去補貼他，可能一年加薪 1000，或是跟著公務人員，幾年 5% 幾% 的加薪，我覺得這個比較可以鼓勵中高齡待在同一間公司繼續任職的動力。</p>
主持人	<p>○小姐，不知道在職的友善環境這幾項，您覺得哪一項你們比較會有意願去申請，或對公司會比較有幫助的？</p>
I4	<p>在我這邊的話，因為中高齡他的身體健康狀況下，可能會跟年輕人有一段落差，所以我們會覺得說，那些職場健康保護也是我們可以幫助中高齡，關心他的健康，我覺得是有幫助，另外工作再設計，因為畢竟他可能隨著年齡增長，有一些工作，或者是說他想要退休了，他想要從事他自己退休後的生活，可是我們畢竟希望他以他的技術，我剛剛講到，我們比較著重的是他的技術傳承，我們會想說我們工作再設計，可以部分的時間你去做退休規劃，那你可能一週來個幾天，協助我們同仁做一些什麼專利的申請，那些技術傳承，我們會覺得對我們來講比較有幫助。</p>
主持人	<p>新聘用 45 歲以上的人的意願，你們覺得那幾項措施，哪一項會增加你們聘僱的意願？你們覺得會嗎？還是覺得都不會？</p>
I4	<p>我們還是看他的經驗跟主要的專業度。</p>
主持人	<p>所以就你們公司來講，政府提供的措施，不會去影響你們會不會想要去增加聘僱，你們完全是看人的能力？</p>
I4	<p>對，當然如果有實質上的補貼的話，或許我們會優先考慮。</p>
主持人	<p>以你們公司來講，基本上你們公司針對留用的員工，就是退休之後的員工，那時候我們問的時候，是說有相關留用案例，是嗎？就是說已經退休...</p>
I4	<p>有，就是剛剛我講，就是我們希望，他還是可以協助我們做一些經驗的流傳，他雖然退休了，可是我們還是請他，就是。</p>
主持人	<p>就是退休之後留下來，然後當做是顧問或諮詢的工作，所以你們公司現在是有這個案例？</p>
I4	<p>有。</p>
主持人	<p>當初為什麼會想要去留用他的原因是什麼？</p>
I4	<p>因為他是設計部高階主管，他想要提早退休，然後從事他一些退休的生活、生涯規劃，其實我們也很鼓勵退休員工去找尋他們自己後</p>

	面的一些興趣，可是畢竟我們還是希望不要有斷層，可以幫助我們現在的年輕人做一些經驗的分享。
主持人	所以像這樣子的，應該會比較偏向在中高階的人員，比較有可能被留用下來，如果是一些比較基層人力的部份，公司就沒有這個意願？
I4	其實也不會，我們還是有已經申請老人年金的員工，可是他還是繼續留在公司做那些。
主持人	所以其實只要他的能力上面，對公司來講，還是有一些幫助性的，你們都會願意去留用他？
I4	是，沒錯。
主持人	但是公司現在目前有比較明文的制度嗎？還是主管自己評估，自己跟公司做內部申請，就可以留用？
I4	基本上就是那個部門會跟 HR 做相關討論，然後再看用什麼樣的方式來聘用他。
主持人	所以人事規章裡面，並沒有針對留用有一些比較明文的規定？
I4	新版的工作規則有，在退休那一塊，我們有強調這一塊，可是正確的明文規章還在建立中。
主持人	所以目前還沒有建立是不是？
I4	對。
主持人	如果以後政府希望鼓勵企業留用退休之後的員工，你們覺得有沒有什麼樣他們可以做的的方式，會增加你們願意去留用的意願？就是有沒有他們什麼樣的做法，是你覺得以後公司會比較願意去留用？
I4	就是可能也是有一些相關配套措施，就是什麼健康管理措施，一些工作生活平衡的措施，因為現在其實有工作生活平衡，如果可以針對銀髮族，可以提供我們一些什麼樣的方案。
主持人	你覺得什麼方案對公司來講，會增加留用意願？
I4	還沒有實際的 case，所以。
主持人	因為你們現在已經有留用的情況，基本上你們就是評估這個員工的一些狀況，但因為基本上現在大家的平均餘命越來越長，現在法令上規定好像是 65 歲一定要強制退休，所以基本上 65 歲，其實很多人平均餘命可能到 70、80 歲，所以他可能退休之後還有精力做一些像諮詢顧問的部份，如果是政府有沒有一些，他們如果做什麼事情，你們會反而比較願意，像之前有些人事講說像勞保，我不知道你們有沒有遇過，別的廠商是說，因為現在勞保是他必須退了之後，等他整個程序都領完之後，他才能回來，但是他們覺得說，有些人這樣退了，他已經散了，再回來他的意願就不高，所以像有些廠商就說，那一個月可不可以不要特別強制他們一定要離開，再回到公司，就是他們的程序還是可以跑，但是就是說。
I4	當然如果那個程序可以讓我們更簡化，那...

主持人	對，有廠商是講說，像勞保他去跑退休年金，那是他的事情，但因為既然公司留用他，他就不需要為了這個，特別退出去一個月之後，再回到公司，因為他那一個月不能在公司服務，他才能去做申請，所以有些廠商是覺得說，那個流程上面是應該可以調整，那企業留用，員工願意留下來的意願也會加強，因為他等於是不會說，就像我們放假，就不想再回來，那種意思是一樣的，有些公司是這樣講。
I4	其實退休人員他再回來，對公司某一種程度，因為他只要保職災，我們也不用幫他做提撥，其實相對的。
I5	不好意思，我打岔一下，那個最大的問題是在於說，他是勞保年資到了，公司退休年資還沒到，很多人就想要說，怕勞保會倒，所以要趕快去申請這個給付，所以才會做這樣的動作。
I4	對，我們是這樣子，我們不是 65 歲以後強迫，他是提早。
I5	但是他公司退休年資到了嗎？他是正式辦退休還是？
I4	沒有。
I5	對，那就不能算退休。
I7	剛剛提到的就是說，我們公司有一個阿姨也是因為這樣沒回來，就是他勞保年資到了，那就是說要退一個月，結果退一退，然後就沒消息了，我們又要再招聘回來，我們也是幫他保留說，給你一個月時間，我們就撐著點，我們就給他再回來，結果他也是因為放一個月，我們公司也有這樣的案例。
主持人	所以剛剛○經理有提到一件事情是說，有些人其實現在他們會想要趕快退休，是因為他們擔心領不到勞保年金，所以其實他公司還沒有到，他就想說趕快先退，然後先去領完再看怎麼樣，可能公司就會受到一些影響。
I5	依照勞保的規定，當然規範是不能這樣子，所以變成說，我們才會那個兩個禮拜到，因為申請下來大概最少兩個禮拜到一個月，這個中間過程，其實他是無任何保障的情況，所以當然很多公司不會讓他再進去公司裡面工作，萬一他在這段期間來上班或幹嘛，發生職災問題的時候，是沒有任何的保障，在勞保保險條例規範也是不能這樣子，所以萬一被查到，這筆錢會被追回去，然後可能還有相關刑責上的問題，所以才會有這樣一個情況，當然如果說今天他是正式退休，我想大概，我再任用當員工，我覺得沒有這個問題的存在。
主持人	○小姐，現在員工退休的時候，公司就幫他辦理退休的程序，那假設政府想要鼓勵企業，因為現在很多員工可能退了之後，他可能還很年輕，才 60 幾歲，所以有些員工可能他退休之後還想要再就業，但公司可能沒有留用他，那政府想要鼓勵企業說，在他退休前一段時間，幫他辦所謂的再就業的準備的輔導措施，公司願意嗎？如果有補助的情況之下，公司願意幫這一群人，不留用的退休員工，去

	辦這種他再就業的輔導措施？
I4	願意。
主持人	為什麼？就是你要幫他辦，假設說這個員工之後可能想要去創業，所以你們要針對他，在他退休的前半年或前一段時間，協助他去做他再就業的些輔導規劃這個部分。
I4	畢竟我們已經沒有留用的這個，我們當然是很希望，如果政府有這種方案的話，我們也願意協助員工去做一些，算就業輔導。
主持人	所以公司願意去幫忙做這種輔導規劃。
I4	可以。
主持人	有關於剛剛銀髮中心，因為現在台北跟高雄，已經北區跟南區都有成立一個銀髮人才資源中心，不是一般比較基層的那種勞力工作，或者是比較低階的工作，它基本上是比较希望能夠朝向高年級實習生那種概念，就是一些諮詢或顧問的職務，讓這些退休的人如果具備有這樣的能力，讓企業可以找到這些人來有一些幫助，不知道如果未來銀髮人才資源中心的定位是以比較專業、高階的，你們覺得對企業會不會有幫助？你們會希望它除了一般的就業媒合功能之外，還要特別具備什麼樣的功能，會比較有助益？
I4	當然，如果是有一個類似像您剛剛講的人才資料庫，對我們來講也是有幫助，畢竟我們可以主動進到人才資料庫去做相關實質搜尋跟媒合，我也不知道資料庫裡面的 database 有哪些東西，那我們就是會希望說能夠以我們需要的，像工作經驗、技能方面，可以讓我們做一個比較詳盡的...
主持人	跟現在你們所看到的坊間，像是 104 人力銀行，或是就服的一些資料的表列，你們覺得它的銀髮人才資源中心，有沒有需要特別跟他們不一樣的地方？
I4	我覺得沒有需要什麼特別不一樣的地方。
主持人	可是如果一模一樣的話，你們覺得對你們就 ok 了嗎？如果它是要走高年級實習生的概念？
I4	我覺得還好。
主持人	你覺得是還好？對企業來講，在應用上面是還好？
I4	嗯。
主持人	那○經理這邊，你們屆齡退休有留用的案例嗎？你們也有留用的案例，是嗎？
I5	目前有留用的案例有兩個，一個是有成，一個是沒成，大概都是中高階的主管，影響最大的一個問題點是在於說，因為現在平均年齡，他們退休其實年紀其實 55 歲，甚至在還沒 60 歲之前，其實戰力都還算很強，家庭負擔事實上其實也都還有，相對就是說，他再回來再做的過程當中，他不可能再擔任高階主管，如果以單純一個顧問

	的方式，或甚至沒有這麼高階的主管可以當的時候，他是不是能夠接受，這是第一，第二就是在薪水的部份，最現實面的，我的情況是有一個，因為我們在這一塊的部分，薪水的部份會稍微打折，因為他的上班時間是變成比較彈性，他甚至不需要天天上班，或者是在時間上他可能不用那麼早跟著一起進來打卡，所以相對的，他的薪資待遇的部份稍微會降低一點。那有成功留用的部份是，可能他自己的負擔壓力沒有那麼重，又願意去做他們每天在做很熟悉的事情，他覺得這樣是很ok的，另外可能是他自己本身壓力重一點，他可能有一些經濟方面的壓力，所以他可能就覺得選擇另外再找過。
主持人	可是問題是他如果，那個是因為他時間到了，法定一定要退休嗎？
I5	對，不是，他自己申請的。
主持人	對，可是這樣，那個沒成的有點奇怪，他如果不申請，就繼續在你那邊工作，他的錢就不會減少。
I5	可是問題是你要看，因為有些人就是他或許就是想要先領到退休金的部份，在這個工作上做了十幾、二十年的人，每個人一定是很痛恨那個工作，可是當他們沒工作的時候，他又覺得很痛苦，所以這個是很微妙的一件事情，還沒有退休之前，就天天在那邊念說我要退休，可是真正要退休的時候，或退休過後...
主持人	可是你們留用的部份來講，還是會比較偏向是在中高階的主管嗎？
I5	對。
主持人	一些基層的比較不會去做這件事情？
I5	基層的，不好意思，因為我們公司企業壽命還沒有到。
主持人	因為中高階主要是因為他的經驗跟人脈。
I5	對。
主持人	政府要推什麼樣的政策，才能夠提升你們願意留用更多這種退休員工意願？
I5	其實我們一直在想，當然以雇主來講的話，就是在經費的補助，不管任何補助部分，最直接，可是我自己給的一個建議跟想法就是說，給錢當然是最好的，可是通常給錢也是政府覺得他不能隨便給，因為用給的，所以就會在流程方面卡很多東西，如果能夠換一個不一樣的想法，是不是比如說在一些稅的方面做怎麼樣給的優惠，或怎麼樣的一個方式，我覺得這一塊事實上對企業來講也是會有一種幫助，第二，我們常常講的，獎勵跟補助其實是一樣差不多的道理，但是我通常這樣講，老闆已經賺這麼多錢，事實上其實他對那些錢看不太在眼裡，可是他如果常常有那個機會上台給人家表揚，或者有這樣一個場合跟活動的話，事實上他也會覺得很有面子，所以我覺得以我來講的話，我給這一方面中高齡的部分，在任用或進用，有這樣子的一個。

主持人	企業給予一些表揚的部份。
I5	對，我覺得這樣是可以提高我們在任用或沿用我們中高齡的人力部分。
主持人	針對銀髮人才資源中心的部份，您覺得他要不要有什麼不一樣的地方？像前面的廠商有特別講說媒合很重要，就不能像現在一樣是自己媒合，他可能必須要有人很瞭解這個人的背景，然後去幫他找到合適的，有點像獵人頭的概念，去幫他做一些服務項目，那不知道您覺得說，這樣子一個中心的成立，有沒有什麼樣的，希望他提供什麼樣的功能服務？或者你們自己在用這個資源中心的意願？
I5	這個我後來自己想了一下，我有一點弄不太清楚，這個資源中心並不是我剛剛一直在想的，就是資料庫的意思，他是不是還有含括其他對這些銀髮人才的服務？
主持人	對，就是他會有企業跟人才的雙向服務。
I5	其實應該這麼說，現在的就業服務站已經做很多，我想也沒有再另外做出一個特別的資料庫，其實是用原本的資料庫就可以，可能在搜尋的部份，再多其他的選項，就是比如說在這個人的部分，當然這個是他輸入資料以後，就是給這個人可能又多了一個中高齡的條件，讓我們在搜尋的時候可以直接搜尋，對於這個中高齡，就是銀髮人才的部份，他們在投入這個資料的時候，因為畢竟是有一個年紀，他們可能不是很能夠去寫出這樣子一份資料，放到資料庫裡面去，所以我覺得這個銀髮人才資源中心，應該針對再就業，或者是中、高齡的人，要幫他們做這樣子的一個分析，讓他們才能夠填寫對的資料，放到對的位子，廠商找人的時候，才不會很多來的是我們不要的人這樣子，所以這個是我的看法跟建議。
主持人	您覺得幫屆齡退休員工做退休再就業的準備這件事情，您覺得企業會想要做這件事嗎？
I5	這件事情我用老闆的角度來看，老闆會覺得應該沒有必要，那我們會針對我們來就想留的人，當然我們會全力去留，不想留的人，大概我想就算有那個規定跟辦法，主管應該也不會想要留他。
主持人	就是不想要留的，要幫他去做再就業的規劃這個？
I5	如果說我們有多餘的人力的話當然是可以，不過通常老闆不會太重視在這一塊。
主持人	○小姐，你們也是有退休後留用的嗎？還是你們就是退休後去你們那邊上班？
I6	大部分都是退休後才到我們這邊上班。
主持人	那你們那邊有那種在你們辦退休之後，你們再留用的人員嗎？
I6	退休後來到我們這邊？
主持人	不是，在你們公司退休，然後繼續你們再把他留下來。

I6	有。
主持人	也有這樣的狀況，那當初為什麼會想要留他？就是他都辦退休，為什麼你們公司還想要留下來？
I6	因為他應該是到退休的年紀，到退休的年資，所以他一樣的，他要先辦退，因為怕拿不到那個退休金。
主持人	也是為了領勞保年金。
I6	他先報退就變成說重新聘請的話，好處就是說，我們也不需要付他勞保，這也是基本對不對？我們只要給他職災就可以了，其他的就變成都會遞減，所以我們也會鼓勵他辦退休還是繼續留下來，因為這個對我們講，比較沒有很大的影響，畢竟做保全工作，以及做這些月嫂跟清潔工作都差不多，就這樣子，那至於薪水部分，我們也不會說很刻意的去遞減。
主持人	因為你是公司董事長，如果是你們，從你的角度來看，如果這個人已經要退休，你也沒有打算要留他，你們會願意幫他做這個，他在退休前半年，你們去幫他做退休再就業的輔導規劃嗎？
I6	就要看他要不要我們做這一部分來輔導他，如果說需要或是政府機關部分也有這樣的經費，我們也願意幫他辦，讓他能夠再找到更好的工作，也是可以，只是說願不願意，當然也要看我們的時間性，否則我們，你說我們本身那麼多的時間培訓在他身上，可是很實在的，我們也要人員去投資，人員時間去跟他做培訓，既然他都已經不在我們這裡，我想公司不會浪這個時間，我們願意投資在繼續要在我們這邊的人，我想這才是最真實。
主持人	○經理，你們也有留用的案例，那當初為什麼會想要留用他們？
I7	剛剛有提到一個留用的案例，就是我們房務部的阿姨，到最後他沒有留下來，那可能最後他有抉擇，為什麼想要他留下來。
主持人	所以你們這種留用的情況不多對不對？
I7	對，不多，通常退休，如果我想退休，我可能想做我自己的事情。
主持人	所以就是大多數人申請退休，大多數都不會想要再繼續留在公司？
I7	對，因為其實阿姨在這個環境做久了，他的一些技能方面都可以去克服，他做得很得心應手，不覺得這是一個壓力，所以他會想說，他可以繼續再做，然後因為他平時工作表現也不錯，所以我們公司也願意請他繼續留任下來。
主持人	所以他要留用是他跟你們講他希望，而不是你們公司主動去詢問他？
I7	都有，就是要雙方去協調，你退休以後想不想留下來。
主持人	可是你們公司會問每一個要退休的嗎？不會？還是覺得適合的才會想問？
I7	對，因為可能就是怕適不適任，他的年紀跟他的技能適不適合再

	留任，他覺得說 ok 的話，我們也會跟他去談這個問題，然後剛剛針對的就是說他如果退休，這半年來，我們去做他培訓的動作，我覺得是可以的，就是提升大家社會的一個競爭力，就是我為人人，人人為我。剛剛有提到，就是人力接軌的問題，我可能會跟你說，我可以去申請的一個，我要多一個人去 cover 他的人力，那我可以，我去 cover 這是多出來的人力，我向政府方面他得到的一些，可以給我們的一些補助，那是很 ok 的。
主持人	銀髮人才資源中心這個部分，如果要跟現有的，你們現在看到所有的人才資料庫，你們會希望他能夠有什麼特別的功能性嗎？
I7	不要說銀髮人，像我們一般會有實習生，我們產學合作，我們也是有跟學校做配合，有時候他們會沒有一個固定的負責人員，他們會變動得很快，我們通常都是打電話去，他們也沒有一個總負責人，可能我找他，他就可以去 cover，幫你承下來很多的業務，他搞不好今年是他，明年是他，我們找有時候也不知道到底要找誰，也造成一個麻煩，所以我是覺得他有一個總窗口，是對我們比較便利。
主持人	你們覺得像銀髮人才資源中心，如果也是他，因為他有很多人可能去投履歷，然後他手邊有很多人，所以他今天基本上能夠去幫你做所謂像是產學合作，我針對你的需求，然後訓練一批人，等 ok 的時候送進去，除了一般的像是找人才的功能性，他們也增加這部分，會不會對你們來講是有幫助？
I7	剛剛其實前面我就有提出來，就是很多產學他們也都是這樣合作，他就是團體訓練。
主持人	對，就是在那個資料庫裡面。
I7	對，而且我是建議他們的建立，可以再就業的話，我是覺得走證照制度會比較好一點。
主持人	就是再加上證照？
I7	對，因為他是一個國家的認證，不像有些是說，我經驗很好怎麼樣的，我就用你了，但跟實際落差其實差很多，有的講得很會講，但是做了實際倒不是這樣子，所以基本上就是證照的話，其實有一個國家的把關，可以多鼓勵他們去考一些證照，因為我們現在跟以後也是走證照的制度，在房務員，那我們就是會去看，你至少有這些證照，你基本的技能那些都沒有問題，增加我們的就業，我們去要請他過來上班的意願會增高。
主持人	○小姐，你們好像也是留用的，會選擇適合的留用，那選擇適合的人，基本上是偏向中高階嗎？
I8	對，因為通常是年紀到，他才會選擇就是適當的退休，那就是說他在公司上，可能有一些公關的人脈價值，那就是會繼續雇用，或是說那個單位的人是非常難找，那他也真的就是不錯。

主持人	那你們覺得有沒有什麼樣的做法或措施，會增加你們把退休員工留下來的意願？
I8	我們會看他的職務，如果說是一般基層員工的話，基本上其實退休再回來的，他的意願其實也不大，因為他在這個環境可能也待久了，他可能也想要換一個環境。
主持人	針對銀髮人才資源中心的部份，您會覺得如果他們成立的話，有沒有增加一些其他的功能性，你會覺得對企業在用的時候，你會更想去用這個資料庫？
I8	可能就是說他本身的技能，就是說他有沒有特殊的專職部分，比方說像勞力部分，他可能是本身就有一些管理規劃，就是那種園藝這一塊，或者是說他是不是廚師之類的，那他本身就有多少經驗在，就是當然是說越分析越細項是越好。
主持人	是不是就是說，他們整個求職生涯履歷這一塊，就是職涯的變化這一塊的資訊，應該要更完整。
I8	對，可能就是說你在那一家擔任的是什麼，時間多久，擔任的職務是什麼樣的任務，目前他是想，就是說他如果想從事服務業，會更清楚，或是他想要從事的是製造業或科技產業，其實在分析的時候，我們一看就知道，因為畢竟服務業跟在科技產業，某個程度上會比較不一樣。
主持人	○小姐，你們公司沒有，就是很年輕的公司應該還沒有到退休的狀況對不對？如果未來有這樣的情況，你們公司會有這樣的一個規劃嗎？就是對於留用退休員工這件事情。
I9	當然還是會先考核一下他的經驗值是不是跟當時的公司需要的人才符合的，如果是 ok 的話，就會做這樣的培訓動作，我先請教一下，像現在銀髮人才資源庫，已經有了嗎？還是還沒？
主持人	現在台北市跟高雄都有設一個，北區跟南區。
I9	他那個資料庫是自己填進去的嗎？還是說？
主持人	基本上目前的狀況，他會比較像是我們看到的 104 或者是 1111，只是他給 55 歲以上，他們的銀髮人才是在 55 歲，所以是 55 歲以上的人才能夠去登記。
I9	自己去登記？還是就服站的人去訪問他之後才...
主持人	沒有，就像我們自己去投履歷一樣，就是還是一樣會去做一些登記，但是因為現在桃竹苗這邊也要設一個是比較服務桃竹苗地區，那他們希望能夠跟一般的，就是我們自己看到的，因為 104 我也可以查到 55 歲以上的人，但他就希望說能夠有一些不一樣的作法或不一樣的定位，所以我才會跟各位講說，他們會比較偏重在希望能夠走向高年級實習生的概念，就是他的人力不會是很偏向低階或勞力性質的人員在裡面，他會希望就是給的人員都是屬於像是中高階退休，

	或者是他之前可能有一些專業經驗，就像他剛剛講的，他不願意留在他自己的公司，他想要別的公司，可能在裡面可以看到這樣的一個功能，所以我們才會問說，如果它是以這樣為定位，你們會希望他裡面要有什麼樣的功能，你們才比較會去用這樣的一個資料庫？
I9	我是覺得說，那個資料庫可能也是要考量到自己，他應該可能會有一個帳號密碼去做登錄，登錄應該還會有一個開放不開放這樣的選項，去讓人家勾選，應該不會是登上去，即便我現在在職，還會把那個資料流出去，應該會有那樣子的管制機制。
主持人	這些都一定會有他的規定。
I9	其實我建議是說，因為勞保不是會有一個，你的職涯的那個投保各家公司，等於說可以多一個選項，類似評鑑的功能在，就像說一個餐廳好不好，他可能有幾顆星，三顆星、五顆星這樣的評鑑，那可能他所有投保的公司，可以去幫這個人評鑑說，這個在我這家公司，可能他在我這家公司，可能我有三顆星，或是另外其他的公司只有五顆星，有一個綜合的這個人的等級，當新聘用的，就是等於說新公司要去找一個中高齡的話，我會去看他這個人，他之前職涯的績效大概是怎麼樣，我覺得可以先篩選掉一段，我可能要三顆星以上，其他表現不是那麼好的，我就可以省掉很多機會去找好，更適合的人才，我覺得可以做一個評鑑的動作，另外勞工諮詢窗口，是真的會設一個櫃檯，一個窗口，一個人嗎？
主持人	對，他就是有一個專門是針對 45 歲以上勞工聘用的一些窗口，可能也會在那個銀髮資源中心裡面，他會特別設一個窗口，就是你們來的時候，就是他跟你介紹的都是這個年齡層的人。
I9	建議不要標示 45 歲以上的諮詢窗口，因為這樣會有點像停車，就是婦女專用一樣，就是會有點，你去問了，或是你去停了，就代表你是這樣的。
主持人	對象的人。
I9	對，有時候要做一些人權的保留。
主持人	是，○小姐，你們公司也是有留用的案例，當初為什麼會想要留用？
I1	我們公司中高層跟低層都有退休再就業的部份，中高層的部份是因為他的技術跟知識，他在其他公司有很好的經歷，對我們公司很有幫助，所以我們邀請回來，比較基層的部份，就是因為他對我們的工作流程都很熟悉，其實他的體能或是什麼都還 ok，所以我們就是繼續留用。
主持人	所以通常是員工自己申請，還是你們所有退休人員都會？
I1	年紀到了。
主持人	我的意思是說，他想要再留在公司，是有規定說我就是主動申請，還是公司看他要退休，覺得他 ok，你就會順便問他？

I1	對，我們都是如果那個人要退休，我們有想要任用的話，我們才會提。
主持人	你覺得有什麼樣政府可以做，提供哪一些服務，是可以增加你們提升留用退休員工的意願？
I1	目前覺得這個還是要看個人，這個員工還能對我們公司有什麼。
主持人	銀髮人才中心這個部分，你有什麼想法嗎？
I1	因為我覺得說，你說他特定是中高階層的人員。
主持人	就是比較有專業能力的。
I1	對，我覺得其實這樣子，我們在搜尋人才方面也可以很方便。
主持人	對退休再就業的那個？
I1	因為其實退休員工再繼續留著工作，或是我們從其他地方找來工作。
主持人	不是，我的意思是說，他要退休了，上半年你給他再就業的輔導。
I1	不會，因為我覺得這沒有太大的幫助。
主持人	就是企業不會有動機想做這件事情。
I1	對。
主持人	○小姐，你們公司也有留用的案例，是偏向中高階的嗎？還是說？
I2	他是基層技術人員，可是他不是我們公司退休，他是其他公司辦退休之後，然後我們請他回來。
主持人	你們請他過來的？
I2	對，做技術上的傳承。
主持人	所以你們公司有在你們公司辦退休，然後再留用？
I2	目前沒有。
主持人	你們公司都還沒有人辦退休，還是辦了退休，全部都走了？
I2	還沒有人辦退休。
主持人	你們公司是還沒有人辦退休？
I2	對，是還沒有人辦退休。
主持人	因為那個是退休後再就業，跟屆齡退休沒有關係，我想要問一下就是說，你們公司目前來講，有沒有思考過說，對於如果現在要辦退休的員工的一些留用規劃這邊，不知道人資這邊知道些相關資訊嗎？
I2	原則上我們公司目前沒有對這個部分有任何規劃，因為其實我覺得屆齡退休人員再留任，因為我們剛剛一直在討論這個話題，我們其實很想再了解一下，就是說政府是針對已經有大數據去做調查是說，目前台灣的勞工都是屆齡退休之後，都想要繼續再回職場嗎？是有很大的這樣的需求？
主持人	有一定的比例，然後政府也想鼓勵屆齡退休的人再回到職場，是因應該是說我們跟鄰近國家比，我們的中高齡 45 歲以上的勞動參與率，比其他國家低了大概 10%，所以政府也想要鼓勵這一些年齡層

	的人回到職場，或者是延後離開職場，所以是有這樣政策的一個方向性，所以才會是希望說，看說公司願不願意留下來，還有就是我改善環境，讓你不要想要回家的。
I2	因為我會覺得應該是鼓勵年輕人就業，那屆齡退休他就是應該想說好好度過退休生活。
主持人	應該是這種狀況，是年輕，因為我們少子化，我們的年輕人補不齊我們所需的勞動生產力。
I6	不是，我倒覺得補不齊，而是現在的人才，年輕的外流的，比留在台灣的還多。
I2	所以我們應該把資源放在年輕人身上。
I6	像我們這一邊年輕的出去以後，他不會想要回到台灣，因為怎麼樣？我想這個建築業的就能夠體會得到。
I3	我們都是外勞。
I6	對，現在看到就是外勞一堆，我們台灣真正的年輕人要下去做一個區塊嗎？不願意，因為怎麼樣？像他這個行業，每天晒太陽，薪水又少，現在的年齡不是就這樣子，然後他願意到國外去，可能會有更好的發展，我去試試看，不好我再回來，所以這一段的斷層就很大，所以你也跟政府講，怎麼鼓勵這些年輕人留在台灣。
主持人	當然青年的跟中高年齡，政府都有在做，但是今天主要是針對中高齡的部份。
I2	我剛剛的意思就是說，我們即便是說企業有這樣想法跟意願，可是我覺得最重要的還是屆齡退休人員，他們有這樣的意願跟想法，他們想要繼續在職場上工作，因為我覺得屆齡退休人員他們有一個心態上的轉換，他們覺得我要退休，我要享清福，他再留下來的衝勁，所以也會是企業一個考量很重要的點。
主持人	不知道銀髮人才資料庫，你們會希望說，如果說你們以後要用的話，你們會希望說他有沒有什麼其他額外的功能？
I2	因為好像電話問我的時候，我好像說這個沒有很大的需求，因為我們會覺得，因為我剛剛一直誤會張小姐的意思是說，我以為你們說的那個是屬於基層員工的，對我來講，我們會覺得基層員工可能會比較有需求，如果是比較屬於技術人才，其實技術人才，第一，他在 104 上一定是沒有問題的，第二，以他的人脈跟經驗，基本上應該都是會有人主動去找他，甚至變成好公司都會主動找他，政府應該也不太需要花這樣的資源在他們這些人身上。
主持人	廠長這一邊，你們公司有留用的案例，好像有這個制度是不是？
I3	對。
主持人	所以基本上你們的制度大概是怎麼樣的規定？
I3	其實我目前看到的都是中階主管，因為高階本身不缺高階主管，都

	是中階的主管，就是退休以後，我們有回聘用顧問職的名義回聘回來。
主持人	所以他是可以去先申請說他要？
I3	也不是，應該就是他在職的時候表現好。
主持人	所以是公司主動問他？
I3	對，都是公司主動，工作內容也就是一些機具設備的管理跟新進人員訓練，這一部分就是變成由他們來負責。
主持人	所以也是顧問職對不對？
I3	對，顧問職。
主持人	您覺得政府有沒有要做什麼樣的方式，是有辦法增加你們去雇用留用退休員工的意願？
I3	其實以營造業來講，我覺得最大的方法就是，把目前的證照制往上再提升，因為我們本身現在做什麼，不管哪一項工程，都一樣有證照，目前營造業的證照管理是一張證照只能在一個工程上使用，他不能去到別的地方掛照，因為有一個登錄的問題，如果再把這個的管制再嚴格，再提升的話，因為公司畢竟不可能只標一個工程或兩個工程，他一定會需要很多具有證照的人員，也許他不需要投入那個工作，但是需要他那張證照，去帶領那個團隊。
主持人	所以你的意思是說，因為很嚴格，所以這些退休人員就要晚點退休，因為他的證照公司有用。
I3	對，因為他的證照會比他人來的...
主持人	是一個案場就要有一個證照？
I3	假設是一個案場的品管，他這一個案場的品管就是只能他這一個人去執行，如果把他的證照放到 B 的工程去，就不可以，因為公共工程委員會有一個管制的，他會去登錄，如果他在這邊登錄，這邊就不行，這邊缺的就一定要找別人。
主持人	如果以銀髮人才資源中心的話，你們？
I3	我的想法是，如果他真的就是銀髮人才的話，以營造業來講，他應該都有具備那些證照，如果他有那些證照的話，對於我們去找這些人，其實是很有幫助的，我可以針對我需要的證照的人才，我直接就點到證照專區，我可能直接點進去，我缺什麼人，我就直接可以請他們過來，我覺得這樣是最快的媒合。
主持人	你們覺得你們會針對屆齡退休員工去辦再就業準備的相關輔導措施？
I3	這個我想問一個問題就是，他再就業的輔導，是利用上班時間還是非上班時間？
主持人	應該正常來講都是上班時間。
I3	如果是上班時間的話，我覺得唯一有可行的方法就是，用他的特休

	去上這個課，因為一般屆齡退休的人的特休是多到放不完的，如果這樣子的話，比較有可能，你如果說是要老闆說找一個員工去上一個課，跟他沒有關係的，然後又是用上班時間，重點是那個時間還要給他薪水，你覺得現實社會可行嗎？就算政府補助，我覺得都不可行，因為他還是得花一個人去填那個蘿蔔坑。
主持人	最後我想開放一點點時間，不知道各位對於目前政府在推中高齡就業的一些相關方案，就你們自己所知道的，有沒有哪一些是你們覺得政府需要再改善，或者是想要提供給分署一些建議的部份？都可以趁現在講出來，我們這邊會把他做一些整理，告訴分署，有嗎？
I3	我是有一個建議，因為這個的媒介，應該是跟一般求才的媒介有一個區隔性。
主持人	你是說銀髮人才？
I3	對，銀髮人才，所以應該是在政府這邊，你在吸收這些銀髮人才資料的時候，應該要先幫我們做一個篩選，他本身對未來工作，再工作的意願，而不是說只是來找一個，等於說在退休以後，我多一筆收入的那個心態，這個部分要先做一個篩選。
主持人	要確定他的確是有再就業的動機。
I3	對，我是有目標、有理想，不是說我只是為了多一個 2 萬或 3 萬的收入，應該要做一個區隔，就是真的他是要專業的，然後他是本身要有中高階以上能力的人才，這樣去做一個區隔。
主持人	所以像是有些人就是想說，他退休，然後他想要有一個沒有壓力的工作，然後就是可能比較彈性，然後幫公司做顧問或什麼，你們有可能用這樣的人？
I3	這個情形就很簡單，這個人才我們在公司自己內部就可以找到，我就不需要去外部找，而且也不可能大量的去找，大量的用這樣的人。
主持人	還有沒有什麼，就是你們現在接觸到一些中高齡就業的政策上，你們想要提供給分署做一些規劃跟改善的？
I6	希望二度就業或是銀髮族的，不要像他就是只為了申請失業補助津貼，所以有的人來的話，會問你是要真的上班，還是要只蓋這個章，直接問他，對不對？不然你講了一大堆公司的簡介什麼，跟他溝通什麼都沒用，他要的只是蓋章而已，那我就蓋給你。
主持人	所以會覺得現在給的一些職訓的生活津貼，其實有時候反而造成你們。
I6	不是。
主持人	就是因為他其實是沒有真的要就業，只是來給你蓋一個工作的章。
I6	對，他只是為了要領失業給付，那個真的就是沒有意義。
I3	對，所以他們要幫我們先做一個區隔。
I6	是，你就是應該要做一個區隔，當然政府是有意要幫忙這一些人度

	<p>過一個難關，但是這一些人的想法就是，反正我能拿多久我就拿多久，這樣子一來就會造成企業的一些麻煩，我到覺得是這樣，拒絕他也不是，要接受他也不是，直接就問的比較快，我印章蓋給你，不就是這樣子嗎？但是如果說你能夠更進一步把這些名冊、名單建立好，要很正確，不要像 104，你打電話去，你從電腦裡面過濾打個電話給他，對不起，電話錯誤，對不起，電話已停用，你怎麼去找人？就沒有意義，就是如果你讓他自由去登錄也沒有意思，就是要真正...</p>
主持人	<p>有就業意願跟動機。</p>
I6	<p>對，你要把這一個整個真正的建立起來、規劃起來，以及整個重新做過，這樣子才有意義。</p>
主持人	<p>還有其他意見嗎？如果沒有的話，我們今天就謝謝各位提供我們這麼多建議。</p>