勞動部勞動力發展署
雲嘉南分署

「108 年雲嘉南區重點產業缺工調查計畫」

主辦單位：勞動部勞動力發展署雲嘉南分署

執行單位： 國立中正大學

計畫主持人：崔曉倩教授

共同主持人：陳光輝教授、郝鳳鳴教授

計畫助理群：陳桓維、紀伯穎、高伯辰

中華民國 108 年 12 月 10 日

摘要

本研究計畫為掌握雲嘉南地區「農業食品暨食品生技產業」、「紡織產業」、「健康福祉產業」等重點產業就業市場之僱用現況，並聚焦於企業端的缺工現況、缺工原因與因應方式進行分析。藉由網路問卷形式調查轄區內事業單位（共計回收 615 份有效問卷），以及另透過辦理 3 場次焦點座談、30 家次事業單位之深度訪問，徹底剖析與深入瞭解轄區內企業端所面臨缺工現況之挑戰、因應措施以及政策期許。相關調查結果彙整如下：

一、僱用現況與缺工問題：

依照企業規模來看，僱用員工人數 30 人以下的企業比例高達 74%，其中員工數 10 人以下之企業有 46%，顯示調查對象多屬中小型企業。此外，農業食品與健康福祉類企業員工服務年資較低，紡織業類企業員工數較多之外，中年僱用者多且服務年資也較高，顯示紡織產業員工分布呈現高齡化趨勢。在缺工問題方面，有 40%以上的企業表示有缺工狀況，其中紡織產業的缺工狀況較為嚴重。若以地區觀之，相對來說嘉義市在農業食品的缺工狀況最低，但在健康福祉產業的缺工狀況高於其他縣市。

二、缺工原因與因應方法：

常見的缺工職類多數為基層技術工及勞力工，又以農業食品與紡織業佔多數，約佔總缺工之四成。健康福祉則以專業人員、中階管理為主要之缺工職類。缺工的主要原因依序為現有員工離職、業務量增加以及應徵者減少，惟紡織業的缺工原因多在員工屆齡退休，足見紡織業在退休人員遞補上面臨挑戰。此外，面對聘僱困難，企業採取的因應方式依序為提供員工更豐厚的福利措施、改變招募或宣傳策略，以及利用外籍移工填補。有許多受訪者表示，雖然深知企業轉型的重要，但不知如何著手。

三、政策建議

企業對於公立就業服務機構的使用比例並不高，約為四成。其中農業食品方面，以雲林縣和嘉義縣的使用比例較高，紡織產業則以雲林縣居多，至於健康福祉產業，各縣市企業使用的比例都偏低。針對缺工的政策建議，本計畫歸納出企業端的短期階段與政府單位的長期階段各三點的建議。短期階段應著重在「薪資獎勵的制度設計」、「自我實踐的工作成就感」以及「工作環境的改善與再造」等三個面向。至於長期階段則包括「定位產業轉型方向，集中資源樹立典範」、「整合跨部會平台，發展在地留才就業」以及「調整產學合作思維，培養軟技能人才」等，提供相關單位參考。

Abstract

This research project aims to grasp the current employment status of key industries which includes “Agricultural food and agritech industries”, (AFA industries) “Textile industries”, and “Health and welfare industries” in the Yunlin, Chiayi, and Tainan areas with a focus on the analysis among current situation, causes and solutions in regards to labor shortage. Questionnaires were issued to the target enterprises in the aforesaid areas. (615 valid questionnaire were retrieved) In addition, three seminars were held and in-depth interviews with 30 enterprises were conducted, in an effort to thoroughly understand and analyze the challenge, corresponding measures, and expectation of policies from the enterprises’ perspective when facing the issue of labor shortage. The investigation results are as follows:

1. Current employment status:

On the basis of enterprise scale, up to 74 percent of enterprises which employ fewer than 30 people, besides, 46 percent of enterprises which employ fewer than 10 people, and it shows that objects surveyed are mostly small and medium-sized enterprises (SMEs). In addition, the job tenure of employees are shorter in AFA industries as well as in health and welfare industries. As for textile industries, not only do they hire more employees, but they also hire more middle-aged employees with longer job tenure. This shows an aging trend of employment in textile industries.

In terms of labor shortage issue, more than 40 percent of enterprises are confronting the issue, which is more serious in textile industries. In terms of regions, Chiayi, at which the labor shortage ratio (LSR) of AFA industries is the lowest, but the LSR of health and welfare industries is higher than other regions.

2. Cause and solutions:

The elementary laborer is the most common occupation, with which is facing labor shortage. On top of that, AFA industries and textile industries are in the majority, of which account for 40 percent. The professional and the middle

management are the majority of labor shortage occupations. The main causes of the labor shortage are listed as follow, resignation of employee, increase of workloads and decrease of applicants. Nonetheless, the cause of labor shortage of textile industries is mostly due to the retirement of employees, and thus shows that the replacement of staff is challenging for textile industries.

In addition, when facing the ordeal of recruitment, the solutions that enterprises would use such as providing more generous employee benefits, switching the strategies of recruitment and advertisement and introducing migrant worker. Also, there are many respondents indicate that they know the importance of corporate transformation, though they have no idea about what to do.

3. Policy suggestion:

The percentage of enterprises utilizing public employment service agency (PESA) is not that significant, and it approximately accounts for 40 percent. In terms of regions and industries, there are high percentage of AFA industries utilizing PESA in Yunlin and Chiayi; and the textile industries utilizing PESA in Yunlin is higher than which in Chiayi as well as in Tainan; and the percentage of health and welfare industries utilizing PESA is low in wherever region.

In a nutshell, this research has concluded three short-term suggestions and three long-term suggestions for industry and government respectively. For short-term suggestions which includes "*designing institution of fringe benefits*", "*work achievement of self-practicing*", and "*improving and modifying of working environment*", and these schemes are what we think that should be focused on. As for long-term suggestions which include "*direction setting of industrial transformation and concentrating resources on model building*", "*integrating interagency platform and developing strategies for retaining talents*", and "*adjusting perspective of industry-university collaboration and cultivating soft skills talents*" etc., and these suggestions are for references for the relating authorities or decision units.

目錄

第壹章　調查概述 1
第一節 調查背景與調查目的 1
第二節 調查架構與流程 4
第貳章　勞動市場現況分析 7
第一節 台灣整體產業與勞動市場概況 7
第二節 雲嘉南地區產業與勞動市場概況 13
第參章　勞動市場相關研究 17
第一節 勞動市場失衡 17
第二節 人才供需相關報告 19
第肆章　產業範圍與調查設計 30
第一節 調查對象與產業範圍 30
第二節 調查步驟 34
(一) 問卷調查及前測執行結果 35
(二) 網路調查執行單位 36
(三) 選樣方法與訪問結果 36
(四) 資料處理與樣本分布 38
第伍章　調查結果與分析 40
第一節 僱用現況 40
第二節 缺工狀況與僱用管道 45
第三節 人員聘用困難與解方 63
第四節 公立就業服務使用現況 68
第五節 建議增設服務項目 70
第陸章　質性研究調查分析 74
第一節 深度訪談 74
第二節 焦點座談 90

第柒章　結論與建議 118

第一節 調查發現 118
(一) 僱用現況與缺工問題 118
(二) 聘僱困難與因應辦法 120
(三) 公立就業服務利用狀況 122

第二節 政策建議 122
(一) 短期階段 122
1. 薪資獎勵的制度設計 123
2. 自我實踐的工作成就感 123
3. 工作環境的改善與再造 124
(二) 長期階段 124
1. 定位產業轉型方向，集中資源樹立典範 125
2. 整合跨部會平台，發展在地留才就業 125
3. 調整產學合作思維，培養軟技能人才 126

參考文獻 127

附錄一　網路問卷 128

附錄二　交叉分析差異表 138

圖目錄

圖 1-1 歷年工業及服務業廠商空缺人數及空缺率 1
圖 1-2 調查架構與流程 4
圖 4-1 問卷基本架構與內容 35
圖 7-1 空缺職務與缺工主因 119
圖 7-2 聘僱困難之廠商因應方式及其侷限性 121
圖 7-3 短期階段之相關制度設計 123
圖 7-4 長期階段之政策建議 125

表目錄

表 1-1 台灣各區域人口結構一覽表 2
表 1-2 台灣各區域人口之增加率、產業人口、失業率 3
表 2-1 台灣各縣市就業人口之分布比例 7
表 2-2 台灣各縣市產業與廠商概況 8
表 2-3 台灣各產業別「受僱員工人數」近三年變化 9
表 2-4 台灣各產業別「空缺人數」近三年變化 10
表 2-5 台灣各產業別「空缺率」近三年變化 11
表 2-6 台灣各產業職別薪資概況與變動 12
表 2-7 產業別加班費概況與變動 13
表 2-8 失業率與勞動參與率 14
表 2-9 台灣與雲嘉南地區就業者年齡別結構 14
表 2-10 平均每人每年可支配所得 15
表 2-11 全台灣與雲嘉南地區產業員工人數與薪資 15
表 4-1 雲嘉南地區各縣市之優勢產業 30
表 4-2 雲嘉南地區之重點建設與主要產業 31
表 4-3 農業食品產業分類與廠商數目 33
表 4-4 健康福祉產業分類與廠商數目 34
表 4-5 紡織產業分類與廠商數目 34
表 4-6 問卷前測結果統計 35
表 4-7 產業產業別、規模與抽樣比例 37
表 4-8 訪問廠商狀況一覽表 38
表 4-9 完成樣本數統計（依分類） 39
表 4-10 完成樣本數統計（依地區） 39
表 5-1 「聘用員工人數」次數分配 40
表 5-2 「聘用員工人數」與「產業別」之交叉列表 41
表 5-3 青年受僱員工人數分布 41
表 5-4 壯年受僱員工人數分布 42
表 5-5 「壯年受僱員工比例」與「產業別」之交叉列表 42
表 5-6 中年受僱員工人數分布 43
表 5-7 「中年受僱員工比例」與「產業別」之交叉列表 43
表 5-8 老年受僱員工人數分布 44

表 5-9　受僱員工平均服務年資 44
表 5-10 「受僱員工平均服務年資」與「產業別」之交叉列表 45
表 5-11 有無空缺員工狀況 46
表 5-12 「有無空缺員工狀況」與「產業別」之交叉列表 46
表 5-13 「有無空缺員工狀況」與「地區和產業」之交叉列表 47
表 5-14 近兩年平均空缺職缺人數 47
表 5-15 「近兩年平均空缺職缺數」與「產業別」之交叉列表 48
表 5-16 近兩年平均空缺職缺數約占全體員工之比例 48
表 5-17 近兩年平均空缺職缺比例」與「產業別」之交叉列表 49
表 5-18 最常透過以下哪些管道補實人才 50
表 5-19 「最常使用的求才管道」與「產業別」之交叉列表 50
表 5-20 常見員工空缺職類 51
表 5-21 「常見員工空缺職類」與「產業別」之交叉列表 52
表 5-22 「職類的空缺人數」與「產業別」之交叉列表 53
表 5-23 該職類的平均空缺時間是多久 53
表 5-24 該職類的空缺原因 54
表 5-25 「該職類的空缺原因」與「產業別」之交叉列表 55
表 5-26 該職類員工教育程度要求 56
表 5-27「該職類員工的教育程度要求」與「產業別」之交叉列表 56
表 5-28 該職類員工特殊資格要求 57
表 5-29 「該職類員工的特殊資格要求」與「產業別」之交叉列表 58
表 5-30 該職類員工工作年資要求 58
表 5-31 「該職類員工的工作年資要求」與「產業別」之交叉列表 59
表 5-32 該職類員工需要幾年以上工作經驗 59
表 5-33 該職類員工是否需要經常夜間工作 59
表 5-34 「該職類員工是否需要經常夜間工作」與「產業別」之交叉列表 60
表 5-35 該職類員工是否需要經常輪班 60
表 5-36 「該職類員工是否需要經常輪班」與「產業別」之交叉列表 60
表 5-37 該職類員工是否需要經常加班 61
表 5-38 「該職類員工是否需要經常加班」與「產業別」之交叉列表 61
表 5-39 該職類員工為全職或是兼職 61
表 5-40 該職類員工的每月薪資 62

表 5-41 「該職類員工的每月薪資」與「產業別」之交叉列表 62
表 5-42 目前有無人員聘僱困難 63
表 5-43 「目前有無人員聘僱困難」與「產業別」之交叉列表 64
表 5-44 目前人員聘僱困難的原因 64
表 5-45 有無訂定克服人員聘僱困難的方法 65
表 5-46 「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」與「產業別」之交叉列表 65
表 5-47 克服人員聘僱困難的方法 66
表 5-48 「克服人員聘僱困難的方法」與「產業別」之交叉列表 67
表 5-49 有無使用公立就業服務機構提供服務 68
表 5-50 「有無使用公立就服機構提供服務」與「產業別」之交叉列表 69
表 5-51 近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目 69
表 5-52 「使用公立就業服務機構」與「產業別」之交叉列表 70
表 5-53 未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務 71
表 5-54 「希望就服機構增加服務」與「產業別」之交叉列表 72
表 5-55 未來希望公立就服機構能提供哪些協助 73
表 6-1 深度訪談廠商名冊（前期） 74
表 6-2 深度訪談內容節錄整理（農業食品） 76
表 6-3 深度訪談內容節錄整理（健康福祉產業） 79
表 6-4 深度訪談內容節錄整理（紡織產業） 83
表 6-5 深度訪談廠商名冊（後期） 85
表 6-6 訪談結果節錄整理 85
表 6-7 雲林地區缺工計畫焦點座談會議程 91
表 6-8 雲林地區缺工計畫焦點座談會與會名單 91
表 6-9 嘉義地區缺工計畫焦點座談會議程 101
表 6-10 嘉義地區缺工計畫焦點座談會與會名單 101
表 6-11 台南地區缺工計畫焦點座談會議程 110
表 6-12 台南地區缺工計畫焦點座談會與會名單 110
附表 1-1 留才、攬才、育才策略 5
附表 1-2 產業缺工策略 6

第壹章　調查概述

第一節 調查背景與調查目的

因受經濟景氣波動、產業結構調整以及學訓用落差的影響，不僅台灣人才外流趨勢不減，國內勞動市場也長期出現「失業」與「缺工」並存的問題。理論上，失業與缺工一向為解釋勞動市場變遷之指標，失業與缺工皆為勞動市場未處於供需平衡之結果，失業代表勞動供過於求、缺工則代表勞動供給不足，兩者大致呈現相反方向。換言之，景氣熱絡時失業率下降、缺工率上升，景氣較差時則失業率上升、缺工率下降。雖然理論上兩者應為反向關係，然在現實經濟社會中，失業與缺工經常同時發生，之所以產生這樣的現象，乃因企業缺工之職位與失業者存在職類、教育程度、薪資、年齡或訊息、地域上之差距。此外，企業缺工亦與經濟景氣波動、產業結構改變、就業媒合問題、員工流動情形等因素，有相當大的關係。

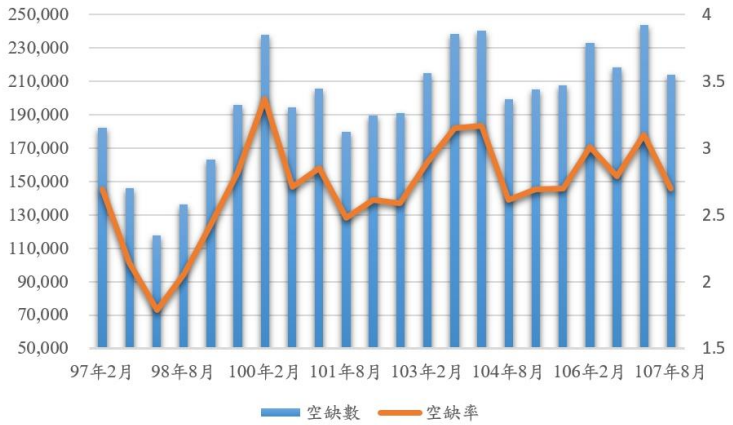

圖 1-1　歷年工業及服務業廠商空缺人數及空缺率

近年，台灣的失業率在 2009 年的 5.85%達到 80 年代之後的最高點。爾後，從 2010 年的 5.21%、2015 年的 3.78%至 2018 年 3.68%，雖未回復至 1980 年至 2000 年間介於 1.23%～2.99%之間的失業率水準，但已見逐步改善。另一方面，隨著高齡少子的趨勢，企業缺工的問題則逐漸浮出檯面，若以空缺率作為缺工狀況之指標觀之，行政院主計總處的「事業人力僱用狀況調查」顯示，企業缺工狀況仍受經濟景氣的影響。2008 年因金融海嘯的衝擊，2009 年 2 月的空缺率 1.79%為歷年最低，2011 年 2 月、2014 年 8

月以及 2015 年 2 月則因景氣狀況回溫，企業人力需求增加，空缺人數於 2014 年之後至今（2019 年）皆維持超過 20 萬人以上之水準，最高空缺人數出現在 2018 年 2 月，高達 25 萬人（如圖 1-1）。[1]

事實上，面對缺工問題，國發會（2017）『產業缺人才現況與對策』提出了三大面向 21 策略（如附表 1-1）。資料顯示，有 73%的雇主面臨人才短缺，其中產業創新人才招募不易，數位經濟人才供需也出現缺口。報告書中建議從留才、攬才和育才等三大面向進行解決，並呼籲企業協力。此外，透過國發會「產業人力供需資訊網」的查詢可知，勞動部針對產業缺工進行統計，2018 年上半年的產業空缺數為 24 萬多人，產業人力短缺現象的主因包括勞動力供給不足、工作條件不具吸引力以及學用落差技能不合。針對這些原因，行政院也以「媒合就業、開發勞動力」、「改善低薪、創造友善職場」以及「產學雙贏、縮短學用落差」等政策方向因應，希望透過具體措施（如附表 1-2）改善產業缺工的現況。

表 1-1　台灣各區域人口結構一覽表

	北北基	桃竹苗	中彰投	雲嘉南	高屏	全台
戶籍人口數(千人)	7,034.4	3,772.4	4,578.7	3,345.5	3,598.9	23,588.9
0-14 歲人口(千人)	892.4	571.1	625.8	393.8	420.1	3,048.2
15-64 歲人口(千人)	5085.7	2738.4	3330.6	2408.5	2626.1	17,107.2
65 歲以上人口(千人)	1056.3	462.8	622.3	543.2	552.7	3,433.5
老化指數	118.36	81.04	99.44	137.95	131.57	112.64
扶養比	38.32	37.76	37.47	38.91	37.04	37.89

資料來源：中華民國統計資料網縣市重要指標查詢系統（2018），本計畫彙整。

儘管行政院或國發會已針對人力不足或人才需求，提出了跨部會的因應對策，然而上位政策在落實之際，仍須考量區域性的差異。眾所周知，雲嘉南地區受少子高齡化影響，再加上因就業條件不若都會區容易，導致勞動人口逐漸外移，缺工狀況更形明顯。表 1-1 為全台各區域之人口數、各年齡層結構以及老化指數、扶養比。從各區域的戶籍人數觀之，台灣西部各區域當中雲嘉南的人口總數最低，0-14 歲以及 15-64 歲的人口相較於其他區域也最少，唯獨 65 歲以上的人口高於桃竹苗地區。也正因如此，相

[1] 空缺率為企業空缺人數占整體企業所需勞動人力之比率，係反映企業對人力招募之難易程度，若企業對人力要求條件較高或提供的就業環境較差，通常其空缺率較高；反之空缺率相對較低。空缺率之計算公式為：空缺率＝〔空缺人數／(空缺人數＋受僱員工人數)〕×100%。

較於北北基、桃竹苗、中彰投以及高屏地區，雲嘉南地區的老化指數為137.95、扶養比為38.91，人口結構的老化狀況都最為深刻。[2]

表 1-2　台灣各區域人口之增加率、產業人口、失業率

項目	北北基	桃竹苗	中彰投	雲嘉南	高屏	全台
自然增加率(‰)	2.15	3.90	1.07	-1.54	-1.2	0.57
社會增加率(‰)	-0.83	3.91	-1.89	-1.28	-1.52	0.15
一級產業人口比	0.00	0.02	0.07	0.12	0.06	0.08
二級產業人口比	0.29	0.46	0.41	0.38	0.35	0.35
三級產業人口比	0.71	0.51	0.52	0.50	0.59	0.57
25-44 歲失業率	4.13	3.80	4.00	3.90	4.15	3.9
45-64 歲失業率	2.07	2.13	1.40	2.23	1.55	2.0

資料來源：中華民國統計資料網縣市重要指標查詢系統（2018），本計畫彙整。

表 1-2 為全台各區域人口的自然增加率、社會增加率，三級產業的人口佔比以及年齡層別之失業率。自然增加率為人口因出生或死亡而形成的增減，社會增加率則代表人口因移入或移出所導致的增減。首先，從表 1-4 可看出，雲嘉南地區的自然增加率最低，顯示人口結構的傾斜最為嚴重；另外，從社會增加率觀之，人口移動除桃竹苗地區之外，台灣西部各區域都呈現負值，顯示人口移動有趨於一地集中之現象，尤其中部以南人口移動的淨流出皆明顯偏高，反映了人口結構上的南北差異。此外，三級產業的就業人口比例顯示，雲嘉南地區的第一級產業人口比例最高、屬第三級產業的服務業比例最低。從表 1-4 中也可發現雲嘉南地區的中高齡（45-64 歲）失業率為 2.23，亦為五個區域當中最高者。

綜觀以上分析可知，在近年台灣缺工狀況愈趨嚴峻之狀況下，雲嘉南地區不論在人口結構、產業特性等條件有其特殊性與限制性。舉例來說，該地區的一級產業比為全台最高，顯示製造業與工業、服務業等附加價值較高之產業動能不足，吸引就業人口之條件較差，進而導致人口移動亦呈現傾斜。因此，相關政策在落實之際，主軸似須考量如何留住年輕人為前提，而非一味地以「創業」來吸引。由此可知，雲嘉南地區的就業概況或人力失衡等議題，是值得亦亟需深究的課題。

[2] 老化指數為（65 歲以上人口數／14 歲以下人口數）*100。指數高於 100，即代表 65 歲以上的年長者比 14 歲以下孩童還要多。扶養比為（65 歲以上人口數+ 14 歲以下人口數／15-64 歲人口數）*100。

第二節 調查架構與流程

本計畫之調查地區依據雲嘉南分署負責服務之範圍，同時參考行政院主計處「統計地區標準分類」，調查範圍包括雲林縣、嘉義縣、嘉義市與台南市。在重點產業方面考量雲嘉南地區特性以及參考國發會提出之重點產業，選定「農業食品暨食品生技產業」、「健康福祉產業」以及「紡織產業」等三大重點產業進行企業端的缺工調查。主要目的除掌握雲嘉南地區內重點產業發展、深入瞭解企業缺工現況之外，並透過深度訪談、問卷調查以及焦點座談，針對企業端瞭解缺工原因以及缺工現狀，提供有關單位政策建議。本調查的架構與流程如下圖 1-2：

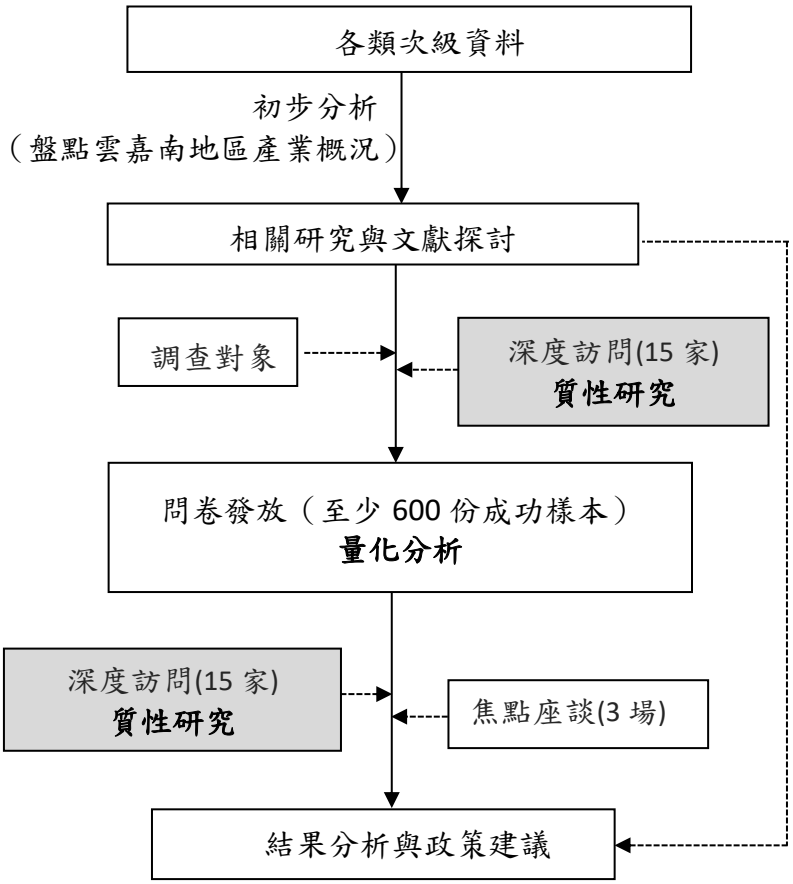

圖 1-2　調查架構與流程

附表 1-1　留才、攬才、育才策略

留才	攬才	育才
1、 修正「所得稅法」，將綜合所得稅最高稅率自45%調降為 40%；將獨資合夥組織盈餘直接課個人綜所稅，不必計算及繳納營利事業所得稅。 2、 修正「產業創新條例」，將「員工獎酬股 票」於取得當年度依時價計算 500 萬元限額內，可選擇延後 5 年繳稅(緩繳)規定，修正為可選擇「實際轉讓時課稅(緩課)」。 3、 修正「產業創新條例」，將「技術入股」可選擇延後 5 年繳稅(緩繳)規定，放寬為可選擇「實際轉讓時課稅(緩課)」，有助新創事業的發展。 4、 修正「產業創新條例」，有限合夥組織創業投資事業符合一定要件者，可適用「透視個體概念課稅」優惠。 5、 修正「產業創新條例」，新創事業個人天使投資人，對同一新創公司投資金額達 100 萬元，投資金額 50%限度內可自所得額中減除，每年減除金額以 300 萬元為限。 6、 打造新創友善創業環境 (1)提供融資協助、青年創業優惠貸款。(2)國發基金匡列 10 億創業天使投資方案。(3)設立北、中、南新創基地及單一窗口，提供媒合、交流及創業空間。 7、 研擬修正「公司法」，將員工獎酬工具(庫藏股、新股、認股權憑證)之發放對象擴及控制公司及從屬公司之員工。	1、「外國專業人才延攬及僱用法」完成三讀 (1)鬆綁聘僱及居留期限，從 3 年延長至 5 年，並取消取得永久居留每年須在臺 183 日規定。 (2)鬆綁父母配偶及子女居留規定。 (3)退休保障、健保納保。 (4)租稅優惠，年薪 300 萬以上部分，個人綜所稅 3 年減半。 (5)就業金卡四合一(工作許可、居留簽證、外僑居留證、重入國許可)。 2、「Contact Taiwan」網路媒合人才平臺提升至國家級的單一攬才入口網。 3、推動修正「入出國及移民法」，讓海外人才「進得來」、「留得住」，並放寬海外國人 及其第二代回臺居留、定居條件。(內政部) 4、鬆綁僑外生留臺尋職期間，由 6 個月延長到 1 年。(內政部) 5、鬆綁跨國企業外籍幹部調臺任職及受訓，建 立新南向人才雙向交流機制。(勞動部、經濟部) 6、鬆綁 5+2 產業聘僱外國專業人才的雇主資本 額或營業額限制規定。(勞動部) 7、增設公立高中及國中小學雙語實驗班。(教育部)	1、強化產學連結：精進契合式人才培育，針對特定產業需求，學校相關科系招生名額外加。(教育部、經濟部) 2、企業協力教學：公協會提供科系及課程調整建議，促進會員廠商提供學校所需業師、教材、設備。(經濟部、教育部) 3、產業自主互助預訓人才：促進產業投入資源與學校合作培育自己所需人才，政府於政策、法規面全力支援。(經濟部、教育部、勞動部) 4、擴大推動「產業人才能力鑑定」：依據新修訂「產業創新條例」，針對重點政策產業需求，強化產業人才鑑定運作機制與品質規範。(經濟部) 5、千人智慧科技菁英：透過大學、法人培養，並促成企業在臺設立 AI 研發中心，2021 年至少培養智慧科技高階科研人才 1,000 人以上。(科技部、經濟部、教育部) 6、萬人智慧應用先鋒：大學跨域學生智慧科技應用技能培育，並開辦 AI 學苑及認證機制，加速培訓企業員工具備科技應用技能，至少培育智慧科技實務應用人才 5,000 人/年。(經濟部、科技部、教育部、勞動部) 7、人才轉換方案：鼓勵學校開設第二專長或提升技能課程，以利職場工作者進入創新產業。(教育部、勞動部)

附表 1-2　產業缺工策略

媒合就業、開發勞動力	改善低薪、創造友善職場	產學雙贏、縮短學用落差
1、 成立重點產業及重大投資跨部會人力供需平臺，專案媒合產業人力。 2、 獎勵勞工投入缺工產業，補助跨域就業。 3、 推動青年就業 Plus：設置 5 處青年職涯發展中心，並訂定 7 月 15 日為「世界青年技能日」，引領青年就業觀念。 4、 訂定中高齡就業法：禁止年齡歧視、鼓勵雇主提供職務調整、家庭照顧協助、開發就業機會、支持中高齡者延後退休、設置銀髮人才資源中心、推動職務再設計、推動「世代團結」模式的職場技術傳承與代間協作。 5、 推動工作與家庭兼顧政策：鼓勵雇主提供托育措施、發展就業準備支持系統、推動育兒婦女兼職型(部分工時、彈性工時、工作輪替等)就業機會、提供獎勵協助婦女自主提升專業能力、營造友善婦女就業職場。 6、 建立彈性學習制度/開放式大學：以開放式大學提供上班族、二度就業者、銀髮族隨進隨出的學習機會。	1、 促進產業升級： ・技術、管理升級：擴大辦理研發補助，協助廠商導入自動化或智慧製造，提供經營諮詢及輔導拓展商機。 ・薪資及企業社會責任升級：將加薪及企業社會責任納入獎勵評選指標。擴大辦理 17 項產業人才能力鑑定及職能導向課程認證，並推動通過獲證者，企業優先聘用/加薪。 ・執行力升級：經濟部產業競爭力發展中心擔任單一服務窗口，提供各類升級轉型諮詢、訪視、診斷服務。 2、 成立 3K(骯髒、辛苦、危險)產業工作環境改善之跨部會合作平臺，協助產業轉型及改善工作環境。 ・成立專家輔導及諮詢團隊。 ・提供經費補助，鼓勵廠商改善製程及工作環境。 3、 發布就業市場薪資資訊，引導求才廠商提供市場行情以上之職缺。 4、 協助健全企業內部培訓機制與辦訓資源，強化育才能量。呼籲企業提高薪資以因應外來的競才。 5、 推廣製造業優質工作形象系列活動，深化民眾對製造業工作環境之認識，引領勞動力回流製造業。	1、 鼓勵產學合作推動學生校外實習，並改善實習環境。針對特定缺工產業，開放學校透過「外加名額」擴大辦理各類產學合作專班，每年至少 500 名。 2、 高中職建教合作學生畢業後就業率每年至少 50%以上；高中職學生赴業界實習人數每年加 5%；大專校院校外實習每年增加 2,000 人。 3、 每年增加適合學生實習之公司或機構至少 200 處。 4、 辦理契合式人才培育專班計畫，培育產業所需專業技術人才，每年就業率至少 70%。 5、 辦理多元職類及客製化的職業訓練，每年可訓練 33,000 人以上。 6、 建置職能基準，發展職能導向課程認證，技專校院依據職能基準發展之專業課程數每年成長 400 門。 7、 推動五專展翅計畫，鼓勵學生畢業後先就業，每年成長 5%。 8、 科系招生調整：大專校院農業及工業系科整體招生名額不再減少，服務業及餐旅系科整體招生名額不再增加。依據社會及產業需求，作為高職及大專校院科系增設及調整之 審查依據。 9、 修訂學位授予法，引導大學校院建構跨領域學習環境，並進行學院實體化，參與跨領域學習或學院實體化之大學生每年至少 5,000 人。

第貳章　勞動市場現況分析

第一節 台灣整體產業與勞動市場概況

前一章節中已概略說明在就業人口佔比上，雲嘉南地區與台灣其他地區之差異。若進一步來看，表 2-1 顯示，即便雲嘉南地區也存在顯著差異。首先，嘉義市在第三級產業之就業人口比例為 73%，僅低於台北市的 80.5%，為全台第二；雲林縣、嘉義縣的一級產業之人口比例分別為 21%、21.3%，在西部地區位居第一、第二；第二級產業只有台南市的 41.9%高於全台平均。顯示出在產業體質上，嘉義市以服務業為主，而雲林縣與嘉義縣仍以一級產業為重。此外，工業與製造業在雲林縣、嘉義縣、市的發展仍受到侷限，可知雲嘉南地區在吸納勞動人口的條件上，相當受到限制。

表 2-1 台灣各縣市就業人口之分布比例　(單位：%)

地區＼指標		一級產業	二級產業	三級產業
雲嘉南	雲林縣	21.0	34.8	44.2
	嘉義市	1.4	25.5	73.1
	嘉義縣	21.3	33.7	45.0
	台南市	7.0	41.9	51.1
全台平均		8.03	34.95	57.02

資料來源：都市及區域發展統計彙編（2018），本計畫彙整。

表 2-2 整理出台灣各縣市工業區和產業園區之面積，以及平均工廠規模等數據。資料顯示，嘉義縣、市的工業區與產業園區用地面積皆低於台灣平均水準，顯示嘉義縣、市在工業與製造業發展的基礎設備上仍有強化的空間。除工業區面積之外，表 2-2 也提供了台灣各縣市工廠的平均規模。該指標以全年營業收入為計算基礎，平均規模則代表該工廠的經濟規模，數據指出，嘉義市的工廠規模為全台最低，其營收規模約為嘉義縣的四分之一。此外，除東部地區的花蓮、台東之外，嘉義縣、市在新設立公司登記家數上為倒數第一和第二，顯示出嘉義縣、市較無法吸引投資者。值得說明的是，雲林縣因台塑六輕之故，因此不論在工業區與產業園區用地面積或營收規模上都位居全台之首。若剔除台塑六輕後可知，相較於其他縣市，雲林縣以及嘉義縣、市在二級產業的投資環境以及發展潛力上，皆較為受限。

表 2-2 台灣各縣市產業與廠商概況

地區 \ 指標		園區面積（公頃）	平均規模（千元）	新設公司數（家數）
北北基	新北市	3,629	97,050	7,571
	台北市	772	172,601	11,549
	基隆市	281	172,718	377
桃竹苗	桃園市	9,347	304,072	3,998
	新竹市	479	560,495	857
	新竹縣	2,965	699,661	928
	苗栗縣	2,741	368,924	457
中彰投	台中市	5,467	122,836	6,984
	彰化縣	9,984	93,485	1,483
	南投縣	1,319	195,277	371
雲嘉南	雲林縣	17,734	811,269	466
	嘉義市	223	48,558	359
	嘉義縣	2,245	196,957	272
	台南市	8,573	232,077	2,439
高屏	高雄市	8,099	466,450	4,515
	屏東縣	2,671	180,848	594
東部	宜蘭縣	2,063	196,572	426
	花蓮縣	1,747	142,302	243
	台東縣	92	80,940	99
平均		4,233	270,689	2,315

資料來源：園區面積為經濟部工業局臺灣工業用地供給與服務資訊網（2017）、平均規模取自經濟部統計處常用統計資料查詢（2017）、新設公司數則來自經濟部統計處常用統計資料查詢（2018），本計畫彙整。

表 2-3 至表 2-5 分別顯示台灣近三年來（2016～2018）各產業的受僱員工人數、空缺數以及空缺率的狀況。首先針對受僱員工人數，從表 2-3 可知，不論是製造業或服務業，整體來說這三年來的受僱員工人數呈現遞增趨勢，這與近年景氣漸趨回穩有一定的關係。其中值得關注的是，從 2016 年至 2018 年受僱人數的增加幅度來看，相較於服務業的僱用人數或增加幅度（3.41%），製造業的僱用人數或僱用增加率（2.90%）都為低。

表 2-3 台灣各產業別「受僱員工人數」近三年變化 (單位：人)

產業	2016 年	2017 年	2018 年
製造業	2,729,455	2,776,457	2,808,473
食品製造業	117,021	120,434	121,888
飲料及煙草製造業	16,178	16,283	16,172
紡織業	104,280	105,464	102,486
成衣及服飾品製造業	41,245	40,480	40,667
皮革、毛皮及其製品製造業	27,146	26,507	26,742
木竹製品製造業	18,140	18,739	18,798
紙漿、紙及紙製品製造業	51,592	51,753	51,558
印刷及資料儲存媒體複製業	62,752	64,478	63,284
石油及煤製品製造業	11,310	11,391	11,656
化學材料製造業	61,083	62,365	64,451
化學製品製造業	48,227	49,029	49,800
藥品製造業	28,710	29,607	30,239
橡膠製品製造業	38,135	39,434	40,140
塑膠製品製造業	136,791	138,354	138,918
非金屬礦物製品製造業	72,031	72,018	73,061
基本金屬製造業	112,060	112,697	115,062
金屬製品製造業	330,822	336,278	339,541
電子零組件製造業	589,749	601,261	609,724
電腦、電子產品及光學製品製造業	207,558	210,501	210,101
電力設備製造業	130,119	132,552	134,825
機械設備製造業	221,967	230,814	235,844
汽車及其零件製造業	82,832	83,560	83,987
其他運輸工具製造業	71,702	73,041	74,415
家具製造業	25,158	24,725	25,138
其他製造業	80,805	82,072	84,013
產業用機械設備維修及安裝業	42,042	42,620	45,963
服務業	4,217,972	4,295,862	4,358,937
批發及零售業	1,661,204	1,689,764	1,710,030
運輸及倉儲業	288,028	291,120	293,045
住宿及餐飲業	406,971	422,866	431,938
資訊及通訊傳播業	200,626	202,355	207,468
金融及保險業	377,512	380,820	383,446
不動產業	116,185	117,190	116,625
專業、科學及技術服務業	258,612	259,248	265,793
支援服務業	345,551	353,613	358,849
教育服務業	73,136	74,899	75,958
醫療保健服務業	344,069	356,682	367,059
藝術、娛樂及休閒服務業	58,003	58,887	60,340
其他服務業	88,075	88,418	88,386

資料來源：行政院主計總處『事業人力僱用狀況調查』，本計畫彙整。

表 2-4 台灣各產業別「空缺人數」近三年變化 (單位：人)

產業	2016 年	2017 年	2018 年
製造業	79,892	85,879	79,910
食品製造業	3,456	4,135	3,431
飲料及煙草製造業	390	276	486
紡織業	3,763	3,523	3,218
成衣及服飾品製造業	926	835	538
皮革、毛皮及其製品製造業	704	525	320
木竹製品製造業	582	327	375
紙漿、紙及紙製品製造業	1,474	1,716	1,686
印刷及資料儲存媒體複製業	1,168	1,063	1,087
石油及煤製品製造業	54	12	12
化學材料製造業	1,263	1,473	1,268
化學製品製造業	1,327	1,627	1,324
藥品製造業	1,084	1,258	1,114
橡膠製品製造業	1,074	1,192	1,250
塑膠製品製造業	4,107	4,584	3,910
非金屬礦物製品製造業	2,311	2,483	2,300
基本金屬製造業	3,725	4,018	3,414
金屬製品製造業	9,282	10,410	10,762
電子零組件製造業	17,759	17,809	15,290
電腦、電子產品及光學製品製造業	6,644	7,486	6,089
電力設備製造業	3,798	4,316	4,699
機械設備製造業	6,854	7,839	8,616
汽車及其零件製造業	2,110	2,584	2,198
其他運輸工具製造業	1,484	1,739	2,217
家具製造業	608	382	405
其他製造業	2,648	3,063	3,173
產業用機械設備維修及安裝業	1,297	1,204	728
服務業	115,674	120,236	119,719
批發及零售業	38,643	39,811	38,143
運輸及倉儲業	6,709	6,881	7,398
住宿及餐飲業	16,022	16,956	16,483
資訊及通訊傳播業	6,552	6,940	6,697
金融及保險業	6,784	6,311	7,630
不動產業	5,291	4,601	5,088
專業、科學及技術服務業	7,946	8,120	8,070
支援服務業	11,146	12,172	12,147
教育服務業	1,859	1,930	1,715
醫療保健服務業	8,274	10,109	10,238
藝術、娛樂及休閒服務業	2,050	2,005	2,098
其他服務業	4,398	4,400	4,012

資料來源：行政院主計總處『事業人力僱用狀況調查』，本計畫彙整。

表 2-5 台灣各產業別「空缺率」近三年變化 (單位：%)

產業	2016 年	2017 年	2018 年
製造業	2.84	2.23	2.77
食品製造業	2.87	1.87	2.74
飲料及煙草製造業	2.35	1.65	2.92
紡織業	3.48	2.57	3.04
成衣及服飾品製造業	2.20	1.01	1.31
皮革、毛皮及其製品製造業	2.53	1.83	1.18
木竹製品製造業	3.11	1.47	1.96
紙漿、紙及紙製品製造業	2.78	2.58	3.17
印刷及資料儲存媒體複製業	1.83	0.84	1.69
石油及煤製品製造業	0.48	0.11	0.10
化學材料製造業	2.03	1.98	1.93
化學製品製造業	2.68	2.44	2.59
藥品製造業	3.64	2.81	3.55
橡膠製品製造業	2.74	2.10	3.02
塑膠製品製造業	2.91	2.43	2.74
非金屬礦物製品製造業	3.11	2.98	3.05
基本金屬製造業	3.22	2.50	2.88
金屬製品製造業	2.73	2.51	3.07
電子零組件製造業	2.92	1.86	2.45
電腦、電子產品及光學製品製造業	3.10	2.92	2.82
電力設備製造業	2.84	1.96	3.37
機械設備製造業	3.00	2.80	3.52
汽車及其零件製造業	2.48	2.19	2.55
其他運輸工具製造業	2.03	1.72	2.89
家具製造業	2.36	0.97	1.59
其他製造業	3.17	2.75	3.64
產業用機械設備維修及安裝業	2.99	1.89	1.56
服務業	2.67	2.02	2.67
批發及零售業	2.27	1.64	2.18
運輸及倉儲業	2.28	1.77	2.46
住宿及餐飲業	3.79	3.25	3.68
資訊及通訊傳播業	3.16	2.31	3.13
金融及保險業	1.77	1.25	1.95
不動產業	4.36	3.22	4.18
專業、科學及技術服務業	2.98	1.83	2.95
支援服務業	3.12	2.18	3.27
教育服務業	2.48	1.67	2.21
醫療保健服務業	2.35	2.21	2.71
藝術、娛樂及休閒服務業	3.41	2.45	3.36
其他服務業	4.76	4.09	4.34

資料來源：行政院主計總處『事業人力僱用狀況調查』，本計畫彙整。

其次，表 2-4 為近三年來各產業空缺人數一覽；從趨勢上觀之，製造業中電子零組件製造的空缺人數最多、金屬製品製造居次；服務業的空缺人數則以批發及零售居首，其次為住宿及餐飲業。整體觀之，不論是製造業或服務業，相較於受僱人員數的逐年增加，空缺人數的變化較無明顯趨勢。表 2-5 則進一步呈現了 2016 年至 2018 年間產業別的空缺率。除了可明顯看出，這三年間的資料顯示出製造業的空缺率皆大於服務業之外，比較表 2-4 與表 2-5 亦可知，在空缺人數上雖然製造業的絕對人數都低於服務業，代表製造業的勞動力不足問題是較為迫切的。

表 2-6 台灣各產業職別薪資概況與變動 (單位：人、元)

年/職業 \ 指標		製造業		服務業	
		員工數	平均總薪資	員工數	平均總薪資
2016	主管及監督人員	584,632	81,229	257,696	101,719
	專業人員	543,148	62,102	224,031	78,374
	技術員及助理專業人員	730,512	48,355	411,641	54,393
	事務支援人員	865,032	40,235	254,343	35,721
	服務及銷售工作人員	796,218	28,831	24,555	35,125
	技藝、機械設備操作及組裝人員	396,657	38,025	1,481,415	35,475
	基層技術工及勞力工	294,140	27,399	76,623	26,962
	小計	4,210,339	46,895	2,730,304	47,881
2017	主管及監督人員	595,411	81,111	259,006	115,461
	專業人員	560,917	62,709	229,747	82,893
	技術員及助理專業人員	733,112	49,210	414,322	59,384
	事務支援人員	883,053	37,468	264,405	37,833
	服務及銷售工作人員	812,432	29,078	23,960	36,683
	技藝、機械設備操作及組裝人員	407,550	37,884	1,505,698	38,633
	基層技術工及勞力工	294,803	27,653	79,124	30,290
	小計	4,287,278	46,614	2,776,262	52,230
2018	主管及監督人員	611,430	84,993	260,628	130,726
	專業人員	591,556	65,560	255,830	95,013
	技術員及助理專業人員	757,730	51,704	430,815	65,884
	事務支援人員	913,291	37,206	264,838	41,052
	服務及銷售工作人員	877,920	31,932	26,304	40,847
	技藝、機械設備操作及組裝人員	434,261	39,286	1,535,451	42,010
	基層技術工及勞力工	323,859	28,213	81,564	34,345
	小計	4,510,047	48,367	2,855,430	58,140

資料來源：勞動部統計處『職類別薪資調查』，本計畫彙整。

表 2-6 為近三年來產業職別的薪資狀況，從趨勢上來看，2016 年至 2018 年製造業的平均每月總薪資分別為 46,895、46,614、48,367 元，2017 年曾經下滑後再呈現上升趨勢。服務業則從 2016 年的 47,881、2017 年的 52,230 到 2018 年的 58,140 元，呈現逐年遞增。此外，從資料中不難看出，服務業的平均總薪資皆高於製造業，從 2016 年至 2018 年薪資的漲幅來看，製造業上漲 3.14%、服務業上漲高達 21.43%，顯示在薪資條件上服務業不僅高於製造業，其間的差距愈趨擴大。

表 2-7 為近三年來製造業與服務業的非經常薪資-加班費概況，從趨勢上來看，2016 年至 2018 製造業的平均每月加班工時分別為 16、15.1、15.1 小時，2017 年下滑後呈現平穩；服務業則差異不大。從數據中也可以看出，製造業平均每月加班工時皆高於服務業，且服務業每小時加班費皆高於製造業。

表 2-7 產業別加班費概況與變動 (單位：小時、元)

業種 / 年/ 指標	製造業		服務業	
	平均每月加班工時	平均每月加班費	平均每月加班工時	平均每月加班費
2016	16.0	2,951	4.2	898
平均每月(加班費/時)	184.4		213.9	
2017	15.1	3,100	4.0	924
平均每月(加班費/時)	205.3		231.0	
2018	15.1	3,223	4.1	1,008
平均每月(加班費/時)	213.4		245.9	

資料來源：勞動部統計查詢網『受僱員工每人每月薪資』，本計畫彙整。

第二節 雲嘉南地區產業與勞動市場概況

表 2-8 為雲嘉南地區以及全台之失業率、勞動參與率。從資料中可看出，雲嘉南地區近兩年的 2017 以及 2018 年的失業率略低於全台水準，但差距不大。近四年來的全台平均勞動參與率在 58.65%至 58.99%之間，變化不大，但相較於此，雲嘉南地區的勞動參與率不僅皆高於全台水準，近四年的平均水準也從 59.85%上升至 61.43%。

表 2-8　失業率與勞動參與率　　(單位：%)

年份	失業率		勞動參與率	
	雲嘉南	全台	雲嘉南	全台
2015	3.80	3.78	59.85	58.65
2016	3.93	3.92	60.32	58.75
2017	3.72	3.76	60.77	58.83
2018	3.69	3.71	61.43	58.99

資料來源：「中華民國統計資訊網-就業失業統計」，本計畫彙整。

針對雲嘉南地區勞動參與率高於全台水準現象，若再做進一步剖析，可從表 2-9 全台與雲嘉南地區之年齡別就業結構看出其中原因。近四年來 25-44 歲的年輕族群，雲嘉南地區的就業比例從未高於全台水準，但 45 歲以上的就業人口比重除了嘉義市之外，雲嘉南地區皆遠高於全台水準。尤其 65 歲以上高齡就業的比重，雲林縣以及嘉義縣的平均就業比重遠遠高於全台平均；這兩個縣分為重要的一級產業重鎮，可以推測一級產業仰仗高齡就業的情況甚為普遍。

表 2-9　台灣與雲嘉南地區就業者年齡別結構　　(單位：%)

年份/年齡層	雲林縣	台南市	嘉義市	嘉義縣	全台
2015 年					
15-24 歲	6.95	6.94	6.68	7.20	7.10
25-44 歲	49.25	51.70	53.24	45.66	53.49
45-64 歲	38.25	37.86	38.24	40.26	37.17
65 歲以上	5.55	3.50	1.84	6.89	2.24
2016 年					
15-24 歲	7.13	6.99	6.54	7.37	7.22
25-44 歲	48.78	52.97	52.79	45.37	52.97
45-64 歲	38.69	38.44	38.66	40.39	37.52
65 歲以上	5.40	3.51	2.01	6.88	2.29
2017 年					
15-24 歲	7.12	7.04	6.12	7.50	7.32
25-44 歲	48.43	52.59	51.48	44.60	52.59
45-64 歲	39.93	38.65	40.02	41.31	37.70
65 歲以上	5.52	3.59	2.38	6.59	2.39
2018 年					
15-24 歲	7.56	7.13	7.21	7.36	7.52
25-44 歲	47.81	52.24	51.11	43.77	52.24
45-64 歲	39.33	39.05	39.61	41.34	37.78
65 歲以上	5.31	3.91	2.07	7.53	2.45

資料來源：「中華民國統計資訊網-縣市人力資源重要統計指標」，本計畫彙整。

表 2-10 為全台地區與雲嘉南地區平均每人每年可支配所得，由資料可看出，除了嘉義市在 2018 年較接近全台平均外，雲嘉南地區平均每人每年可支配所得皆低於全台平均，尤其雲林縣、嘉義縣與全台平均差距較大。表 2-11 則為各產業別之就業人口與薪資水準。從上述勞動參與率、就業人口年齡別、可知配所得等數據可看出，雲嘉南地區在勞動市場的競爭力上較屬弱勢，不難想見其缺工的狀況。

表 2-10　平均每人每年可支配所得　(單位：元)

年份	雲林縣	台南市	嘉義市	嘉義縣	全台
2015	252,666	269,302	297,019	243,061	311,256
2016	270,909	286,254	315,559	250,329	323,490
2017	269,954	293,031	309,364	270,167	331,903
2018	273,251	293,762	339,531	281,741	339,772

資料來源：「中華民國統計資訊網-縣市重要統計指標」，本計畫彙整。

表 2-11　全台灣與雲嘉南地區產業員工人數與薪資 (單位：人、千元)

產業名稱	全國		雲嘉南	
	員工數	平均年薪	員工數	平均年薪
食品及飼品製造業	134,624	451	31,839	482
飲料、菸草製造業	17,674	678	3,281	627
紡織業	109,071	453	24,326	436
成衣及服飾品製造業	45,668	418	5,218	318
皮革、毛皮及其製品製造業	19,369	456	6,272	603
木竹製品製造業	18,176	355	2,898	306
紙漿、紙及紙製品製造業	50,990	484	7,559	418
印刷及資料儲存媒體複製業	55,338	408	4,515	322
石油及煤製品製造業	10,992	1273	4,860	1239
化學原材料、肥料、氮化合物、塑橡膠原料及人造纖維製造業	96,058	870	15,389	978
其他化學製品製造業	51,523	597	8,355	464
藥品及醫用化學製品製造業	30,559	585	5,890	505
橡膠製品製造業	40,687	480	4,038	445
塑膠製品製造業	141,806	452	23,394	379
非金屬礦物製品製造業	73,423	513	12,286	612
基本金屬製造業	109,982	604	23,234	516
金屬製品製造業	376,175	408	52,269	391
電子零組件製造業	612,158	813	78,734	880
電腦、電子產品及光學製品製造業	222,572	893	7,822	443
電力設備及配備製造業	119,873	525	16,420	443
機械設備製造業	257,633	490	27,431	447
汽車及其零件製造業	101,131	517	26,321	460

其他運輸工具及其零件製造業	77,969	543	8,793	374
家具製造業	29,605	366	5,239	338
其他製造業	80,152	456	16,404	353
電力及燃氣供應業	31,571	1064	3,332	992
用水供應及污染整治業	34,753	515	4,973	514
營建工程業	524,073	497	55,426	411
批發及零售業	2,012,027	432	197,384	311
運輸及倉儲業	375,843	600	23,163	514
住宿及餐飲業	600,896	333	67,468	277
出版、影音製作、傳播及資通訊服務業	227,320	737	9,196	687
金融及保險業、強制性社會安全	401,634	955	29,133	797
不動產業	119,002	526	9,320	402
專業、科學及技術服務業	329,363	653	18,646	480
支援服務業	393,504	384	27,925	362
教育業	147,683	381	17,468	346
醫療保健及社會工作服務業	421,193	793	61,631	755
藝術、娛樂及休閒服務業	82,810	388	8,343	329
其他服務業	20,807	364	27,320	311

資料來源：「105 年工業及服務業普查」，本計畫彙整。

第參章　勞動市場相關研究

第一節 勞動市場失衡

從理論上來說，理想的勞動市場為供需均衡，即勞動供給者與勞動需求者在共同價格（薪資）水準下達到均衡就業量。因此，勞力短缺可視為某一職業勞動需求超過具相當資格、可資運用且願意從事該職業之勞動供給量。文獻顯示，勞動力短缺的主要原因大致分為以下兩大面向。第一大面向為整體勞動力短缺，這種短缺的原因多發生在（近乎）充份就業下，因此不易找到人員填補空缺。總體勞動短缺的原因可能是因為經濟成長、人口數降低或勞參率下降等因素交互作用產生的結果，與人口結構變動有極大的關連。第二大面向為勞動市場的供需不對稱所致，又可細分為以下 4 種不對稱。（1）質的不對稱：起因於工作者的技能與職務空缺所需技能不相符，質的不對稱亦可指為勞力短缺，勞動市場缺少適合技職或資歷人員。（2）區域不對稱：指尋職失業者希望之工作地點與企業所提供的工作地點不相稱，且工作或工作者具不可移動性而產生。（3）個人偏好不對稱：指失業者願意從事之工作類型與現存空缺不對稱，儘管符合工作所需職能，或位於相關地理區域內，但因工作條件等因素而不願意從事該職務。（4）資訊不對稱：雖然總體勞動力或技術性勞動力並未出現短缺情形，但因資訊落後及情報貧乏，導致失業者與企業雙方沒有足夠資訊進行媒合。

在針對缺工的原因進行討論之前，首先整理勞動市場失衡可能帶來的影響。相關文獻指出，失衡勞動市場對名目薪資、生產力及其成長、教育與技術不相稱等三方面將產生不良影響（Neugart and Schömann, 2002）。理論上，倘若經濟體系存在著大量非勞動力，可能使得失業率無法準確反映一個社會經濟活動的榮枯與勞動力運用的真實情況，如當經濟衰退時，失業人數雖然增加，但因找工作不易，失業者退出勞動市場者可能更多，即使勞動力的運用情況是在惡化，惟失業率可能維持不變，甚至下降；反之，當經濟景氣上升時，而失業率卻可能並未降低，甚至提高。此外，學理上探討勞動力參與率（非勞動力）與失業率之間的關係，有兩種假說，一為「喪志假說」（discouragement hypothesis），一為「額外工作者假說」（additional worker hypothesis）， 該研究實證結果顯示台灣地區勞動力參與率與就業情況之間

存在「淨喪志效果」，亦即當失業率提高，將使失業者放棄明顯沒有希望之工作的尋找，退出勞動市場，而潛在勞動參與者開始找尋工作的意願將會受到抑制，非勞動力數量將因此上升。

回顧相關文獻可知，不論是失業或是缺工，都有可能是因為產業結構的改變造成勞動市場的失衡。黃仁德、鍾建屏（2008）一文探討台灣產業結構變動與失業率之關係，作者指出失業與非勞動力往往只有一線之隔，長期失業的人容易退出勞動市場而成為非勞動力。因此在非勞動力中，有許多志願性的失業，這些都是人力資源閒置，也使失業率無法準確反映勞動力實際狀況。且當一國產業結構變動速度超過勞工技能轉換的速度時，勞動市場失衡狀況會更趨嚴重，尤其是產業升級或轉型的過渡期間所產生的結構性失業。林慈芳（2002）也強調，台灣失業率在 2001 年後惡化主因以技術創新、產業結構變動以及勞動市場調整機制不完全造成的自然性失業為主，其次才是景氣衰退造成的循環性失業。張隆宏（2005）針對景氣波動與產業結構調整對台灣失業率之影響的研究中發現，產業結構改變是影響近年失業率提升的重要因素，勞動力無法在部門間有效移動造成勞動市場失衡。

除了產業結構改變之外，外在衝擊如世界經濟景氣等，也是影響勞動市場供需失衡的重要原因。李誠（2003）一文指出，雖然過去能源危機與亞洲金融風暴期間，台灣的經濟成長率與失業率有受到影響但程度不如其他亞洲國家；但 2001 年的世界經濟不景氣，台灣受到的影響程度反而高過其他亞洲國家，且在景氣復甦時台灣仍是亞洲地區就業表現最差的國家。沈金清、賴守仁與林君信（2018）則分析 2008 年金融危機前後對於就業者失業之影響，特別針對「原來有工作，但受到金融危機影響而失去工作」此一較少被探討的議題，進行探討。該研究將此現象定義為「就業者失業率」，結果發現台灣已有「職場高學歷化」與「職場高齡化」的趨勢，且低學歷的「就業者失業率」較高，較年輕的「就業者失業率」受到經濟環境影響較大、較年長者「就業者失業率」回復較慢。

此外，許多研究也指出，勞動市場的供需失衡也與區域特性有關。如黃仁德、姜樹翰（2003）一文。該研究利用區域勞動市場的動態分析後發現，台灣勞動市場就業狀況的改變，主要會以退出勞動市場及區域間遷移來進行調整。研究顯示，台灣失業率之所以沒有進一步惡化其實是來自許多人退出

勞動市場造成的；且失業問題在區域空間即南北差距很大，南部受到整體經濟景氣的影響，遠超過北部。張玉山等（2019）則探討台灣勞動力供需變化趨勢，該研究主張影響台灣勞動供需變化主要受到國家人口結構變遷、區域都市化發展、產業就業結構轉型、企業全球化布局，新經濟（科技）促進新就業型態興起等五大因素之衝擊與影響。該研究觀察台灣就業環境變化之現象，歸類出以下勞動供給與需求所面臨之挑戰：勞動供給以人口紅利逐漸消失、勞動結構逐漸老化、勞動參與晚進早退、跨國流動高出低入為主；勞動需求以產業就業人力傾斜（就業市場朝服務業傾斜，使整體產業勞動結構失衡）、勞力擴增薪資低迷、都會帶動就業機會、零工經濟逐漸興起。

除了上述原因之外，亦有學者認為勞動市場深受廠商規模之影響。黃幼宜、黃登興（2016）探討在不同的廠商規模之條件下，市場擴張與提高最低工資對於失業的影響。該文發現，若產品替代彈性夠大，則具邊際成本優勢的大廠會受益於市場規模的擴大，小廠則相反；在既定的替代彈性下，提高最低工資會抵銷大廠邊際成本的優勢，導致大廠家數萎縮、小廠數量增加。與既往的文獻不同，該文的研究結果指出，在經濟規模較大與大小廠並存之設定下，提高最低工資可以提高就業人口、降低失業率。張至穎（2016）一文引用拉斐・巴特拉的『搶救失業大作戰』的觀點，說明勞動市場失衡的原因在於「壟斷資本主義」的猖獗，以致工資與生產力之間的缺口過大，結果產生嚴重的供需失衡。該論點認為許多大企業擁有絕對的價格主導力，可以向客戶勒索高價；另一方面卻限制員工薪資，要求其提高生產力。這造成過度供給，且讓公司產生裁員的動機。產品與服務的供給增加，而高物價與停滯薪資降低了消費需求，在供給與需求無法達成平衡之下，裁員和減薪成為最後的手段。

第二節 人才供需相關報告

前一小節針對勞動市場失衡以及其影響因素等的相關學術研究，進行了耙梳，事實上，台灣針對人力資源以及勞動市場的供需狀況、預測評估，不同的部會也相繼提出諸多報告，分別整理如下。

一、國家發展委員會

首先，國家發展委員會於 2018、2019 年針對重點產業進行人才供需調查，分別彙整成「107-109 年重點產業人才供需調查及推估」以及「108-110 年重點產業人才供需調查及推估」。以下對於國發會 2018 年的調查進行重點整理。國發會（2018）的調查先以「5+2 產業」的 22 項重點產業為對象，依廠商對當前人才供需之看法，認為人才充裕之產業為雜糧栽培、期貨等產業；認為人才供需均衡之產業為國防航太、航空、雲端服務、健康福祉……等 13 項產業；認為人才不足之產業為智慧紡織、無形資產評價、生物農藥、農業機械等 4 項產業。在景氣持平假設之下推估 107 至 109 年之新增人才需求趨勢中，將 22 項重點產業分為 7 類產業進行分析：

1. 國防類：因配合國機國造、國艦國造等政策推動，國防武器將轉變為國內自行研發。以此相關政策與預算下，將需要更多相關知識與技術人才。
2. 科技及知識服務類：為因應現代科技蓬勃發展，如物聯網(IoT)、人工智慧(AI)、5G……等，將科技技術廣泛運用在各行業（如雲端服務、面板業）勢必成為主流，藉此需要更多資訊相關之人才。
3. 綠色能源類：為配合全球節能減碳之共識及政府推動相關之能源政策與改革，帶動了綠能產業之相關產業，促使每年人才需求增加。
4. 民生需求類：在數位化的發展下，產業透過與科技之結合帶動相關人才需求。
5. 農業類：近年我國農業面臨勞動力不足、耕地面積細碎化、氣候變化等問題，另一方面政府推動協助農業發展等政策，因此農業相關產業人才需求因不同類別有增減。
6. 文化類：文化類產業朝向專業分工趨勢發展，電視內容產業模式變化，預計人才需求將逐年增加。
7. 金融類：隨著網路的發達，區塊鏈、行動支付、雲端服務、大數據分析等新型科技支出現，改變了傳統金融業形式，因此金融科技人才將需要面臨相關知識之進步。

由此可知由技術進步與資訊發達的背景下，各行業對於人才之需求與相關知識上的轉型均有一定程度的增加。另外，在各重點產業中，存在招募人才困難的產業有：生物農藥業及林業、智慧紡織業、農業機械業。

綜合整理「5+2 產業」欠缺人才，以科學及工程專業人員居多，其次為資訊及通訊專業人員；而職缺多集中於工業及生產工程師、軟體開發及程式設計師及電子工程師。「5+2 產業」欠缺職類大多要求具備大專及以上學歷，以及 2 至 5 年工作經驗；所需人才之專業領域以工程及資訊領域為主，並集中於電機、電子、軟體及應用開發與分析。「5+2 產業」於人才招募上，面臨招募困難的職類以電機工程師、化學工程師、林業生產人員為主。其次為資訊及通訊技術服務經理人員、機械、電信、電子工程師。

由於現在各產業逐漸朝跨領域發展，帶動相關跨領域職務需求增加。以健康福祉業為例，機械工程、人力資源、專案管理及廣告行銷等職務，皆需要具備醫療保健之專業能力；專案管理職務則另外需具備醫療專業能力；而能力資源部分則需具備專案管理能力。由以上之結果，該報告也整理出以下多數產業所面臨之人才議題及建議：

1. 隨著新興科技發展，雲端、大數據、物聯網、人工智慧等相關知識之應用已成為主流，在此之下，部分在職人才現有之專業知識可能無法跟上產業發展，甚至容易被智慧化（機器人）取代。為了維持競爭力以及協助人才轉型，應依照產業發展所需，開辦相關課程並加強訓練。
2. 由於相關系所畢業生投入工程技術或 3K 產業意願低落，因此在高科技產業與傳統產業均有人才不足問題。另外有許多畢業生空有滿腹知識而無實務經驗，學而無法致用成為了現在產業間普遍存在問題。為解決此問題，應改善薪資及工作環境等勞動條件，增加畢業生投入所學之相關領域意願；另一方面也可以透過與產學合作等機會讓學生有更多接觸實務的經驗。
3. 由於業界對於特定領域人才需求並無客觀的標準，為解決此面臨能力辨識的問題，應持續推動能力鑑定等制度，協助業者客觀選才，進而適才適所。
4. 隨科技與網路進步，在資訊流通快速的時代，越來越多產業之專業

知識相互結合，使得產業朝向跨領域發展，因此應持續支持跨領域人才之訓練。

5. 近年面臨人口結構改變、工作年齡人口下降，以及各國人才競爭，為了穩定產業發展以及保障國家競爭力，透過相關法案積極延攬海外人才，爭取海外優秀人才，亦能透過相互學習之效果使國內人才進步。

在瞭解產業當前環境與人力需求之概況後，行政院則依各部門整理 105 年之人才問題以及因應對策：

1. 內政部（智慧綠建築業）：
   (1). 人才問題：缺乏跨領域人才以及在投入該產業意願不變下，因新生入學減少而人力供給減少。
   (2). 因應對策：推廣跨領域學程，讓建築設計相關科系與通訊類科系同學相互了解彼此領域，以培育跨領域人才，增加畢業生投入意願；縮短新進人員教育訓練成本，提高企業聘用畢業生之意願。

2. 交通部（觀光業）：
   (1). 人才問題：基層人才流動頻繁且人才進入門檻低，進入產業意願低或兼職比率高，人才養成不易。缺乏觀光專業與多語系以及觀光與經濟、財務、行銷等跨領域等分析人才。
   (2). 因應對策：政府鼓勵觀光局之學校培訓計畫活動，強化學生實務與產學連結，建立國家及培訓制度，培育高階管理/經理人才並授予專業證書，且以證照作為技術性門檻；產業方面進行跨業合作以及聘用多語系相關服務人員；學校/訓練機構方面則開設相關專業課程，並邀請業界優秀人才與同學互動，培育能獨當一面整合企劃、經營之人才。

3. 農委會（農業設施產業）：
   (1). 人才問題：缺乏基層勞力以及跨農之土木、機電等研發人才。
   (2). 因應對策：鼓勵待業人力、相關營造工程人才投入，並開辦技能訓練課程，依專業性分班授課。

4. 文化部（電視內容產業、電影內容產業、流行音樂產業）：

(1). 人才問題：面臨人才外移、相關科系投入意願低、產學落差使得人才出現斷層，且專業人才不足及培育較困難，勞動法令不利於產業經營，產業營運受限。且業界與學校合作比率偏低。

(2). 因應對策：除培養編劇人才，也邀請國際知名專業人士擔任講師，鼓勵國際團隊來台製作與影視作品合作，積極引導畢業生與業界接軌。鼓勵各部門與校園合作、解決學校器材設備問題，並改善勞動環境，如調整課程時數、薪資報酬等，提升專業師資授課意願。

5. 金管會（銀行業、證券業、投信投顧業、期貨業、保險業）：

(1). 人才問題：主要以既有從業人員專業知識不足應付現今新金融科系、產學落差等問題為主，另外有證券業面臨營運壓力、投信投顧之專業能力培育及保險業人才流動率高且心態不健全。

(2). 因應對策：探討各項人才之關鍵職能標準，了解金融科技所需之知識、技能、態度，提供銀行作為用人標準及內部訓練之參考，同時規劃產業需求課程；產學落差問題以透過許多校園競賽、金融研訓營等進行人才培育，也應多引入業界專業師資以實務課程讓學生充分了解何謂業界所需技能。運營壓力問題則建議證券商公會參考國際稅制，進行檢討以維持健全資本市場發展；專業能力之訓練則開設轉型訓練課程，協助既有從業人員提升 IT 等專業、辦理研討會提升人員之核心能力；保險業部分人才問題，則應提高招募效率，且有透明化升遷和培訓制度，並且加強教育訓練。

6. 經濟部（服務設計業、IC 設計業、通訊設備業、雲端巨量業、面板業、機械業、鑄造業、生技業、食品業、紡織業、連鎖加盟業、能源技術服務業）：

(1). 人才問題：學用差距、招募困難、欠缺專業人才、現有人才經驗不足、不易辨識專業水準、工作環境惡劣、人才培育不易。

(2). 因應對策：學用落差以產學合作為主，透過企業與學生間互動增加學生與實務經驗之訓練；招募困難中 IC 設計業、面板業、

生技產業有對海外攬才的需求，應透過網路及政府協助媒合，協助企業找到需要人才；專業人才與人才經驗不足問題則需積極開辦相關專業課程；辨識招募對象水準則以辦理相關人才能力鑑定工作（如品保工程師能力鑑定），以相關且重要知識為考核及訓練參考；鑄造業環境問題需要輔導廠商引進較新技術；人才培育則以上述幾項相關議題進行加強，從求學時期的產學合作到工作階段的相關培訓課程。

以上分析不難發現，現今關於勞動需求之概況為面臨資訊科技的發展，有越來越多產業需要資訊方面人才以便轉型發展，而這些概念多半是以前沒有的，故在學學生也好，在職者也好，都需要花多餘時間去接觸相關知識。因此人才培育（如何學以致用、投入相關產業意願）、專業人力（不易培育與尋找）、人才外流（是否有海外攬才需求）等問題，在各行各業都存在。

二、勞動部勞動力發展署

針對就業市場的供需研析，勞動部勞動力發展署雲嘉南分署（2018）『107年雲嘉南大專以上潛力人才就業市場供需研析』乃針對勞動力供給面進行分析，目標族群為雲嘉南大專以上學歷、29 歲以下之勞動力。報告中首先指出，依照勞動部雲嘉南分署的季報顯示，該地區就業市場求才人數最多為「製造業」，其次依序為「批發及零售業」、「住宿餐飲業」、「營造業」。若按職業別，以「基層技術工及勞力工」占最高比例，其次依序為「技術員及助理專業人員」、「機械設備操作及組裝人員」、「服務及銷售人員」、「專業人員」。其中供給大於需求的職務有「製造勞力工」、「包裝及有關機械操作員」、「未分類其他基層技術工及勞力工」及「一般辦公室事務人員」。換言之，這些職務即為所謂的「缺工」。

該調查報告分別針對 508 位就業者以及 444 位失業者進行了調查。在就業者的部分，教育程度上大部分受訪者具大學學歷（67.91%），目前從事的行業別依序為製造業（49.21%）、批發及零售業（13.39%）、住宿及餐飲業（10.04%）。職業別則依序為專業人員、服務及銷售工作人員、技術員及助理專業人員。待遇以 22K-30K（38.9%）比例最高，其次為 30K-40K（35.63%）。

近一年有轉業者佔 17.32%，其轉業原因依序為待遇太低、工作環境不佳、工作遠景不佳。

另一方面，444 位失業受訪者在教育程度上也以大學學歷占比最高（76.35%），其中曾經工作者佔 67%，無工作經驗者佔 33%（多為應屆畢業生或投考公職中）。受訪樣本中已有 36.26%的人獲錄取通知，而未赴任原因為待遇太低（15.03%）、工作環境不適合（13.73%）以及工時不適合（7.19%）。針對期望待遇，多數的受訪者落在平均薪資 30K-40K（44.37%），其餘依序為 22K-30K（25.9%）、40K-50K（14.41%）。此外，該調查報告也針對 427 位在學生進行調查，畢業後的理想待遇最高比例落在 30K-40K 範圍之間約為 4 成，其次為 40K-50K 約占 25%。在薪資條件上可發現，不論是失業受訪者或在學學生受訪者，其預期待遇都高過就業者樣本的實際薪資水準。

除就業市場之供給端外，勞動部勞動力發展署也曾針對企業端進行調查，希冀瞭解廠商的缺工狀況。勞動部勞動力發展署高屏澎東分署（2018）「高屏澎東區產業缺工調查計畫」分析高屏澎東各產業人力需求，有以下發現：

1. 缺工概況：製造業為缺工人數最高之產業別，整體缺工原因為因應員工流動性、業務量增加及工作環境不佳。聘僱困難原因為缺乏求職者，其次為相關人員養成不易以及求職者不具正確心態。
2. 薪資概況：平均薪資普遍低於全國平均薪資，主要原因為產業轉型進度緩慢與經濟狀況不佳，廠商為考量成本而壓抑員工薪資。
3. 發展趨勢與人力需求：企業在未來的趨勢以精緻農業、文化創意與觀光、大數據分析、物聯網、IOT 為主。
4. 公立就業服務機構使用分析：三年內曾使用公立就業服務機構所提供的服務，整體使用率約為 3 成，其中企業在機構的運用上以求才服務為主。
5. 分析各地區不同之優勢：如原高雄市重點產業特性以製造業、物流、軟體科技為主；原高雄縣之精緻農業與金屬相關產業；屏東地區以精緻農業、綠色能源、休閒觀光為主；臺東縣以發展自然及人文地景觀光業及原住民文創為主；澎湖一級產業以漁業為大宗，因觀光發達逐漸轉型為觀光休憩相關產業。

針對以上述發現，該篇提出之建議如下：

1. 產業鏈的升級轉型，平衡南北薪資落差：對於傳統產業來說，業主面臨了升級帶來的成本增加外，還有智慧化後人力結構改變，導致該區業主因考量成本而長期壓抑員工薪資。政府雖有多項協助產業轉型之政策，但多數企業對此卻不清楚。因此，政策上的推動與整合上應再加強。
2. 瞭解個別產業需求，改善根本問題：一級產業參考農委會所推動之自動化及機械化省工經營模式，改善勞動環境與條件。並加強人力銀行、企業等徵才活動，改善基礎勞動力短缺的問題；二級產業中，許多傳統中小企業以師徒制方式帶領新員工，然而可能師徒彼此之間背景不同、缺乏良好溝通方式，造成流動率高的情形。因此，應以加強傳授者的工作交導能力，並將不同職務工作任務分明清楚，讓新進人員清楚訓練內容、升遷機制等；三級產業參考國際上就業市場將對成熟地區採用之「零工經濟」的做法，相較從前就業保障的方式，現在則以收入保障的工作方式為主。建議以實驗計畫的方式建至零工經濟之工作媒合服務平台，以緩解缺工問題。
3. 加強中央與地方政策的連結性：否則企業因對某項政策不清楚，而導致政策無法對該企業產生引導作用。
4. 提升公立就業服務機構功能，縮減城鄉落差：建議可以多利用如 Facebook 等網路社群平台所提供的免費服務，擴大公立就業服務機構使用率。
5. 因地制宜，培育在地人才：上述地區各發展優勢及文化背景不同，發展策略也各自不同，建議要做好規劃與準備，培育在地需要人才同時避免人才外流使得供需失調。

依照該篇調查結果發現，若忽略樣本數過小樣本，以不動產業的空缺率最高，其次為金融及保險業與農林漁牧業。進一步分析與全國空缺率的比較發現，除了製造業、營造業、資訊及通訊傳播業、用水供應及汙染整治業、運輸及倉儲業、住宿及餐飲業、支援服務業與其他服務業的空缺率略低於全國外，其餘產業皆高於全國。也反映出高屏澎東區產業普遍缺工嚴重，不利於產業發展。

進一步探討缺工原因，首先依高屏澎東分署之就業市場概況報告指出，企業求才未果原因中「求職者本身條件不合」比例大於「雇主提供條件不合」。而當中之原因以「其他原因」為主，其次依序為「技術不合」、「體能、健康條件不合」、「求才廠商錄用額已滿」、「工作環境不合」。其次依本計畫問卷樣本的回覆，主要缺工原因為「因應員工流動性需求」，其次為「工作環境骯髒、危險、辛勞」、「業務量增加」及「其他原因」。分析原因後，雇主認為該職位之工作者「穩定性不構」、「無法勝任勞力吃重工作」、「年輕人投入意願低」。進一步比較兩篇報告，重疊處為多數雇主認為目前求職者對工作量的負荷能力不滿意。

在整體缺工中，比例最高職位為「技藝、機械設備操作相關人員」其次為「技術員及助理專業人員」、「服務及銷售工作人員」。空缺人數最高業別為製造業、其次為批發零售業、住宿及餐飲業、營造業、農林漁牧業。製造業空缺比例最高者為「機械設備操作相關人員」；批發零售業中空缺比例最高者為「服務及銷售工作人員」；住宿及餐飲業空缺比例最高者為「服務及銷售工作人員」；營造業中空缺比例最高者為「技藝相關工作人員」；農林漁牧業中空缺比例最高者為「農林漁牧業生產人員」。由此可知，缺工職位中以維持日常營業運作之基層技術工作為主，需要較高管理或專門技術的企業仍是少數。

在分析聘僱困難原因中，多數企業認為主要原因為缺乏求職者，其次為相關人員養成不易及求職者不具適當心態。針對後兩項，受訪企業認為因為工作內容較辛苦、環境不佳及耗體力，加上許多技術性工作一直有學用落差，需要經驗累積，因此員工離職後不易找到可接替的人。企業也認為現在年輕一輩就業者缺乏耐心，也無法適應體力活，導致目前流動高且投入人力低的狀況。而企業對此狀況提出之因應方法中，以「提供員工完整職涯發展」為主，其次為「與相關教育機構合作」、「以非典型僱用方式聘僱員工」。其中「與相關教育機構合作」即產學合作，後者則是以零工、臨時工聘僱方式為主。

該報告指出，在高屏澎東地區整體缺工主要以操作、組裝機械設備等工作環境不佳、危險、辛苦等類型工作為主；其次為批發、零售、住宿餐飲業

中的基層員工。而大多企業認為現代求職者沒有辦法吃苦耐勞，相關人員流動性高且培育不易。

三、國際缺工實例

值得一提的是，企業缺工的問題並非僅發生於台灣，同樣處於高齡少子化的日本，也因日漸嚴重的缺工狀況而不得不加快吸納外籍人士的僱用。依據日本勞動政策研究的「人才不足的現狀等相關調查」的研究發現，缺工除了對於整體經濟產值、勞動生產性造成負面效果之外，對於職場所產生的影響亦不容小覷。前 5 名依序為「加班增加與休假減少」、「同事間的人際關係與職場氛圍的惡化」、「教育訓練與能力發展的機會減少」、「勞動意欲的降低」以及「離職的增加」。由此可見企業缺工問題所帶來的影響，涉入層面相當廣泛（中小企業基盤整備機構，2017）。

勞動力短缺已對日本經濟產生影響。據統計，勞動短缺將影響日本全年 GDP 的 2%，約當 860 億美元。IMF 也指出，勞動力短缺也會抑制安倍政府貨幣寬鬆與各種刺激政策的成效。日本薪資調升的效果也不顯著，舉例來說，軟體工程師的薪資近年雖快速上漲，但整體而言並未減緩缺工的壓力。為改善缺工狀況，安倍政府重新整頓日本公共大學，讓學生能夠與就業市場無縫接合，更鼓勵女性與年長者進入勞動市場。此外，日本政府計畫在 2020 年前招攬 6 萬名外國 IT 員工，同時推出針對非技術外籍勞工的客工計畫，藉此暫時舒緩勞動力之不足。

除了日本之外，德國勞動力緊縮惡化，也已導致經濟成長停滯不前。德國央行甚至提出警告，退休人員激增和移民減少將限制勞動力供給，有些工廠甚至被迫停產。對於德國而言，移民在勞動力市場緊張時期一直扮演緩衝的功能，但這種情況正在改變，來自東歐的淨移民人數愈來愈少。德國聯邦銀行警告說，企業愈來愈難吸引鄰國工人，因為東歐的工資正在趕上，當企業無法仰賴移民的時候，當地年輕人就會愈來愈搶手，同時對工作也會愈來愈挑剔。德國勞動力短缺另外一個問題是德國千禧世代年輕人輟學率節節攀升。曾經德國的學徒制是支撐德國製造工業成功的基石，但近年德國職業學校學生提前終止率攀升，大學也是一樣，有高達三分之一的人放棄完成大學學位。雖然許多脫離培訓機制的年輕人可能會轉向追求其他資格，但這些干

擾會延遲進入職場的時間。事實上，台灣年輕人投入職場的時間逐年延後，有研究指出這亦是影響產業缺工原因之一（劉秀曦、黃家凱，2011）。

第肆章　產業範圍與調查設計

第一節 調查對象與產業範圍

誠如第一章所述，相較於台灣其他地區，雲嘉南地區在產業結構上以一級產業之重要性較大。事實上，針對製造業以及服務業，工研院 IEK 透過若干重要指標找出全台各縣市具競爭優勢與發展潛力之產業，彙總整理在「台灣產業群聚發展地圖」。該「發展地圖」乃利用所謂的 Cluster Mapping 之手法，其基本精神乃強調應強化既有群聚，協助其發展升級，而並非創造新的群聚。[3] 此外，IEK 也透過將「產業競爭力」與「產業創新力」兩大構面納入考量，客觀評估出台灣各縣市的優勢產業。表 4-1 為 IEK（2016）所篩選出來雲嘉南地區各縣市的優勢產業。

表 4-1 雲嘉南地區各縣市之優勢產業

地區	製造業	服務業
雲林縣	石油及煤製品 化學材料製造業 皮革、毛皮及其製品	居住型照顧服務業 運動、娛樂及休閒服務業
嘉義市	木竹製品製造業 土木工程業	旅行及相關代訂服務業 個人及家庭用品維修業 餐飲業
嘉義縣	家具製造業 食品製造業 塑膠製品製造業 飲料及菸草製造業	租賃業 個人及家庭用品維修業 人力仲介及供應業 住宿服務業 運動、娛樂及休閒服務業
台南市	汽車及其零件製造業 藥品及醫用化學製品 食品製造業 基本金屬製造業	國際組織及外國機構 居住型照顧服務業 住宿服務業 零售業

資料來源：工研院IEK（2016）。

[3] IEK自2012年起參酌哈佛ISC（Institute for Strategy and Competitiveness）群聚研究方法，建構台灣的產業群聚地圖（Taiwan Cluster Mapping）提供各界參考，也協助各地方縣市政府（桃園市、宜蘭縣、彰化縣、新竹縣等）進行產業群聚分析，讓各區域的產業找到轉型契機或發掘潛在利基。

此外，為強化產業的鏈結與群聚效果，提升創新效益，從「愛台 12 項建設」開始，雲嘉南地區即以「雲嘉南創新走廊」為主軸，進行產業轉型與升級。具體來說，「雲嘉南創新走廊」主要具體推動之任務為以下三項。1、建立嘉義創新研發中心，設立跨領域科技整合平台，帶動生技、保健食品等產業發展。2、設立紡織所雲林分部，推動跨領域產業用紡織品研究與發展，加速產業升級與轉型。3、建設台南農業科技園區，推動「農業生物技術產業化發展方案」，健全產業發展環境，並因應加速農業轉型升級，設置具研發、產銷及轉運功能之農業科技園區。表 4-2 為雲嘉南地區之產業結構、重點建設與主要產業，其中主要產業乃以製造業之產值作為依據計算而來。

表 4-2　雲嘉南地區之重點建設與主要產業

	雲林縣	嘉義縣	嘉義市	台南市
重點建設	中部科學園區(虎尾)、雲林科技工業區、麥寮六輕工業區、精密機械產業綜合所	大埔美智慧型工業園區、馬稠後工業區	嘉義產業創新研發中心、港坪花卉區	台南科學工業園區、台南科技工業區、蘭花生物科技園區
主要產業	食品業 紡織業 金屬製品製造業 機械設備製造業	食品製造業 金屬製品業 機械設備業 農業生技業 醫藥生物科技業 微電子精密科技業	食品製造業 金屬製品業 機械設備業	食品製造業 金屬製品業 汽機車零組件業 機械設備業 電子零組件業 化學材料業 塑膠製品業

近年，為加速台灣產業轉型升級、打造「創新、就業、分配」的核心價值，並追求永續發展的經濟新模式，中央政府於 105 年積極推動「5+2 產業創新計畫」。為掌握產業數位創新發展所需之科技人才類型，國發會彙整了「5+2 產業創新計畫」相關產業未來所需職務之相關資訊，範圍包括智慧機械產業、綠能科技產業、亞洲·矽谷、生技醫藥產業、國防科技產業、循環經濟產業、新農業、數位經濟等。並依產業特性進一步劃分出 22 類重點產業項目，依其類型區分如下。其中，與雲嘉南地區之經濟型態與產業特性較為相關之項目，為「民生需求類」與「農業類」。

1. 國防類（國防航太、國防船艦及航空業）
2. 科技及知識服務類（IC 設計、面板、通訊暨物聯網裝置與設備、雲端

服務、資料服務及無形資產評價業）

3. 綠色能源類（離岸風力發電業）
4. 民生需求類（健康福祉及智慧紡織業）
5. 農業類（生物農藥、雜糧栽培、林業及農業機械業）
6. 文化類（電視內容產業）
7. 金融類（銀行、證券、投信投顧、期貨及保險業）

從宏觀的角度來看，舉凡具有發展前景或影響國家經濟甚鉅之產業，不但挹注大量政府資源且其成敗攸關未來經濟成長的產業，皆可視為重點產業。從微觀的角度觀之，各區域因發展特性、產業結構與發展潛力皆不盡相同，因此，考量雲嘉南地區產業特性以及人口結構，並依據上位政策發展趨勢，本計畫將針對「健康福祉產業」、「農業食品暨食品生技產業」（以下稱「農業食品」）、「紡織產業」等重點產業進行缺工調查。首先值得說明的是，重點產業的選取攸關後續調查進行的難易程度，若產業界定在分類上較為明確，不僅資料取得容易，在結果的解釋上也相對容易。但何者是雲嘉南地區「重點產業」，似乎就必須有所取捨。一般做法上會依照傳統的製造業產業分類整理出產值或就業人口等指標，篩選表現較佳之業種將其視為重點產業，但若考量雲嘉南地區的產業結構與發展趨勢，似乎不是最佳的選取方式。其次，隨著經濟型態的轉變，產業的界定也日趨模糊。原先以機械製造為主的廠商可能由於機械智能化的發展轉型成為一條龍式的新型態，進而跨足服務業，日後甚至超越本業。

因此，本計畫依據上位政策除了在傳統製造業中挑選出配合未來智能趨勢具發展潛力的紡織業（含智能紡織）之外，亦考量雲嘉南地區以第一級產業為重之結構，將農業食品納入調查範圍。農業食品產業範圍包括製造業、批發業以及零售業，也包含以食品為主的生技產業。另外，由於雲嘉南地區人口結構較全台其餘地區更顯高齡化，健康照護之相關需求勢必更深，鑑此，本計畫將「5+2 產業創新計畫」中的「健康福祉」產業也做為調查對象之一，產業範圍亦橫跨製造業與服務業。以下，乃根據中華民國產業分類系統表之分類、細項以及所篩選出之產業分類以及相對應之企業數，分別出示於表 4-3 至表 4-5。

表 4-3 農業食品產業分類與廠商數目

小類	細類	行業名稱	家數
011	0111-0116	農作物栽培業	5
081	0812	肉類其他加工及保藏業	79
082	0820	水產加工及保藏業	39
083	0830	蔬果加工及保藏業	110
084	0840	動植物油脂製造業	65
085	0850	乳品製造業	17
086	0861	碾穀業	238
	0862	磨粉製品製造業	41
	0863	澱粉及其製品製造業	29
089	0893	製糖業	11
	0895	製茶業	24
	0897	膳食及菜餚製造業	70
453	4533	活動物批發	5
	4531	雜糧批發	120
454	4541	農產品批發	1
	4542	肉品批發業	6
	4543	水產品批發業	372
	4545	乳製品、蛋及食用油脂批發業	43
	4548	咖啡、茶葉及辛香料批發業	139
472	4721	蔬果零售	26
	4723	水產品零售	122
	4729	其他食品、飲料製品零售（咖啡、食用油脂、茶葉、蛋類、雜糧）	189
-	-	食品生技業	25

表 4-4　健康福祉產業分類與廠商數目

小類	細類	行業名稱	家數
321	3211	木製家具製造業	52
	3219	其他非金屬家具製造業	29
331	3311	體育用品製造業	94
332	3321	眼鏡製造業	181
	3329	其他醫療器材及用品製造業	81
869	8691	醫學檢驗業	14
	8699	醫療保健業	16
870	8701-8709	居住型照顧服務業	3
880	8801	其他社會工作服務業	6
800	8000	保全業	49
811	8110	複合支援業	39
781 782	7810、7820	人力仲介業	284
861 862	8610、8620	醫療院所	245

表 4-5　紡織產業分類與廠商數目

小類	細類	行業名稱	家數
111	1111	棉毛紡紗業	12
	1112	人造纖維紡紗業	23
	1113	人造纖維加工絲業	12
112	1121	棉毛梭織布業	18
	1122	人造纖維梭織布業	44
	1123	玻璃纖維梭織布業	4
	1124	針織布業	27
	1129	其他織布業	3
113	1130	不織布業	29
114	1140	染整業	61
115	1151	紡織製成品製造業	113
	1152	繩、纜及網製造業	4
	1159	其他紡織品製造業	133

第二節 調查步驟

調查對象依據「經濟部統計處資料庫」之資訊，包含雲林縣、嘉義市、嘉義縣、台南市之廠商。經初步檢視，與「健康福祉產業」、「農業食品產業」以及「紡織產業」相關之廠商共計超過 11,000 家。惟囿於資料庫之限制，現階段所篩選之廠商數目仍未扣除員工數目少於 5 人之企業，但就初步

資料觀察,「福祉健康」產業中醫療院所包括不少受僱員工低於 5 人之單位,在進行問卷抽樣之前皆會刪除。

(一) 問卷調查及前測執行結果

為了能夠與過往的調查結果進行比較,本計畫將參考相關文獻以及勞動部曾執行之「產業缺工調查計畫」之問卷,並依據計畫目的,草擬本計畫之問卷題目。如圖 4-1 所示,本次調查問卷目前暫擬含括以下主題:「事業單位基本資料」、「所屬產業聚落概況」、「人力僱用現況」、「未來人力需求概況」、「使用公立就業服務機構概況」以及「缺工原因」等。

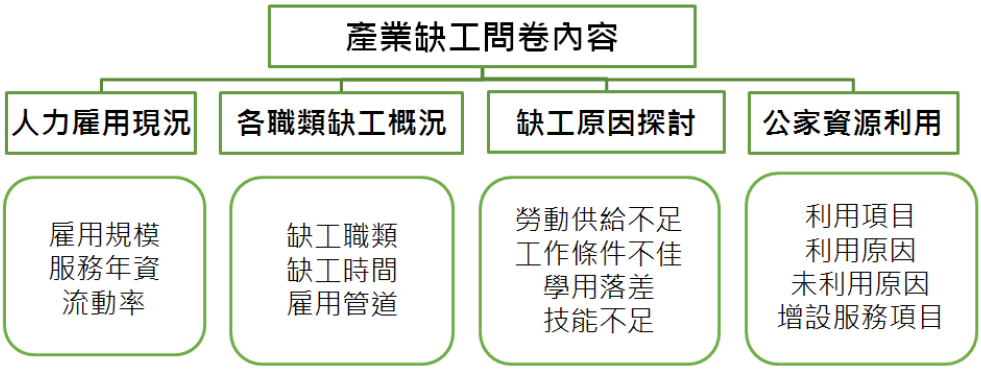

圖 4-1 問卷基本架構與內容

為求問卷之精準度,於定稿前已至雲嘉南以外縣市之廠商進行至少 10 份前測,藉此瞭解填答人在回答本問卷時可能遭遇的問題,並依據填答人之回饋,進行問卷之調整修改,以確保問卷設計上之測量效度,前測執行結果於表 4-6。

表 4-6 問卷前測結果統計

項目	農業食品	%	健康福祉	%	紡織產業	%	總數	%
成功樣本	7	8.33	3	5.26	1	50	11	7.69
中途未填	12	14.29	2	3.51	1	50	15	10.49
信件寄出尚無回應	22	26.19	8	14.04	0	0	30	20.98
拒訪	25	29.76	32	56.14	0	0	57	39.86
公司資格不符	2	2.38	5	8.77	0	0	7	4.90
無法聯繫	16	19.05	7	12.28	0	0	23	16.08
總計	84	100	57	100	2	100	143	100

(二) 網路調查執行單位

本計畫網路調查部分由中正大學民意及市場調查中心執行。民調中心架設有最新視窗版電腦輔助電話訪談系統（簡稱 WIN CAMI，為原 WIN CATI 系統之升級版）。完整的調查訪問硬體設備包括：伺服站（server）2 台，主管電腦工作站 4 台，監聽及密錄設備四組，電話 45 線，撥號數據機 45 台，訪員電腦工作站 45 台；網路調查系統一套；行動式電腦輔助面對面訪問系統 20 台。[4]此次電話訪問的執行時間為 2019 年 08 月 01 日至 2019 年 10 月 9 日。在網路調查前兩週以網路公告的方式招募訪員，並於 08 月 01 日進行訪員訓練。課程內容包括邀請調查講解、訪問系統操作、以及行政事務等。

(三) 選樣方法與訪問結果

1. 調查對象（母體）

本計畫母體分別由經濟部統計處的「工廠名錄」資料庫以及經濟部商業司的「商工登記公示資料查詢服務」系統搜尋位於雲嘉南區當中符合上述產業別的廠商資訊。根據這兩個資料庫的資訊，在雲嘉南此區域裡，共有 5,891 家廠商屬於「農業食品」此一業別，當中有 723 家廠商為食品製造業、2,456 家為批發業、2,630 家屬於零售業，82 家屬於生技公司，但因農會屬於公部門、零售業有商號者多為攤販等未達五人、以及某些生技公司並未生產農業食品相關產品等原因將農會加工廠、有商號之零售業、非農業食品生技公司扣除，再經過刪除重複的資料後，共有 2,025 家廠商屬於「農業食品」此一業別，當中有 636 家廠商為食品製造業、1,169 家為批發業、167 家屬於零售業、54 家生技產業；在「健康福祉」產業部分，有 81 家業者為非金屬製造業者，560 家業者為其他類別的相關產業，包括體育用品、眼鏡與醫療器材等製造業以及醫療照護相關之業者，另有 3,934 家醫療院所，共 4,575 家。除了這兩項主要產業之外，研究團隊將另外針對紡織業、成衣及服飾品製造業納入研究對象，上述二個產業的廠商數分別為 425 家、153 家，共 578 家。

2. 樣本數

4 本中心過去承接的委託案包括陸委會的兩岸關係調查、臺灣民主基金會的社會正義調查、縣市政府委託的施政滿意度調查、各級政府的特定政策調查、校內老師的各類研究案、以及各級選舉的候選人支持度調查等。

將上述廠商扣除前測完成之廠商共 11 家後組成「樣本清冊」，共 7,169 家廠商，包含「農業食品」共 2,019 家、「紡織業」共 577 家、「健康福祉」共 4,573 家。預計成功樣本數為 600 份，實際成功數為 615 份，其中「農業食品」共完成 221 家、「紡織業」共 99 家、「健康福祉」共 295 家。

3. 選樣方法

本計畫為求精確，也考量到各產業必須有一定完成數以利後續分析，分別使用以下兩種抽樣方法抽樣：

(1) 分層抽樣：

抽樣清冊裡的全部廠商數為 7,169，依照前述說明分為「農業食品」、「紡織業」與「健康福祉」三個層級。樣本分配如下表所示,其中「農業食品」產業廠商分配到 169 個樣本(28%)；「紡織業」產業廠商為 48 個樣本(8%)；「健康福祉」產業廠商數量較多，所以分配 382 個樣本(64%)。

表 4-7　產業產業別、規模與抽樣比例

	農業食品	紡織業	健康福祉
樣本清冊	2,019	577	4,573
抽取樣本數	169	48	382
占樣本百分比	28	8	64

(2) 系統抽樣：

將抽樣清冊上的所有廠商依據上述方式分為四個層級後,將各層級內的所有廠商分別依據 a.所屬縣市以及 b.資本額進行排序,再進行系統抽樣（也稱等距抽樣）。先依所屬縣市與資本額進行排序再進行系統抽樣的主要目的是：在各層級內，抽出樣本與樣本清冊內所有廠商在地理位置與資本額上的分布會是一致的狀況。此外，除了第一套正取樣本外，也將抽取每套樣本數為 300 的備用樣本 22 套，以確保本次調查能夠完成至少 600 份以上的成功問卷。具體而言，系統抽樣的進行方式如下:

(a)某層級的抽樣清冊中，有 N 家廠商,先將重新排序後的廠商從 1～N 編號；

(b)抽樣距離 K=N/n；

(c)以亂數表自 1～K 當中隨機抽一個整數 k1，第 k1 號廠商即為第 1 個中選樣本；

(d)編號為 k1+K 者即為第 2 個中選樣本，k1+2K 則為第 3 個中選樣本，重複進行此程序，直至抽到第 n 個中選樣本。

（四） 資料處理與樣本分布

1. 資料處理

在受訪者完成訪問後，工作人員於所有完成填答的問卷中，抽取 230 家廠商（37.4%），以電話聯繫，確認該問卷是否由符合填答資格之人員進行填答，以確保資料正確。另如果受訪者並未直接回答問題既有選項、填寫開放題，由助理歸類與計畫主持人二次確認歸類狀況。而釋出資料也會留有原本填寫開放題之資料，以利往後使用者可以依照自己的判斷，逐一決定要併入既有的選項或是另開選項。

表 4-8 訪問廠商狀況一覽表

	廠商數	百分比	累積百分比
訪問成功	615	8.58%	8.58%
未填寫完成	1,005	14.01%	22.59%
拒訪	723	10.09%	32.68%
來訪未遇	1,284	17.91%	50.59%
無電子郵件信箱	201	2.8%	53.39%
員工數未達五人	2,124	29.63%	83.02%
停業	56	0.78%	83.8%
其他(傳真機、空號、無法取得聯絡、無效樣本...等)	1,161	16.2%	100%
總計	7169	100%	100%

2. 樣本分布

本研究最終使用 23 套樣本，嘗試接觸 7,169 家廠商，因此此次調查為普查方式，接觸與樣本狀況如表 4-8 所示，成功樣本數為 615 家，訪問成功率為 8.58%;取得電子郵件但未完成填寫之廠商 1,005 家;拒訪廠商 723 家，其中的理由較多為忙碌、不接受、未說明原因；訪問未遇廠商 1,284 家；無電子郵件或不知道電子郵件廠商 205 家；員工人數未達 5 人廠商 2,124 家，因本研究母體清冊並未排除未滿五人之公司，故在致電邀請時一併向廠商確認員工人數，結果顯示有 29.63%的廠商並未達五人；停業廠商 56 家；其他原因(如：號碼為空號、傳真機、號碼錯誤、無法取得廠商聯繫方式、無效樣本...等)廠商 1,161 家。

經資料合併與檢核、處理「其他」選項後，615 家完成樣本詳細分布如表 4-9 與表 4-10。

表 4-9　完成樣本數統計（依分類）

	完成樣本數	百分比	累積百分比
農業食品	221	35.9%	35.9%
紡織業	99	16.1%	52.0%
健康福祉	295	48.0%	100%
總計	615	100	100

表 4-10　完成樣本數統計（依地區）

	完成樣本數	百分比	累積百分比
雲林縣	119	19.3	19.3
嘉義縣	70	11.4	30.7
嘉義市	53	8.6	39.3
台南市	373	60.7	100
總計	615	100	100

第伍章　調查結果與分析

網路問卷首先針對人力僱用與聘僱的現況進行調查。人力僱用現況與聘僱的題目共有九題，依序從廠商僱用員工人數、員工年齡層比例，到缺工狀況與僱用管道，再進一步追問缺工員工的具體需求，最後詢問聘僱人員困難與解決困難之方法。以下針對個別變數進行分析，首先呈現次數分配表，瞭解雲嘉南地區廠商的整體狀況；接續，再呈現個別變數與「地區」及「產業別」間的交叉列表，檢視不同縣市與產業間在個別變數的分布上是否有所差異。

值得強調的是，由於交叉列表的卡方分析結果諸多變數不具統計上之顯著效果，因此考量篇幅限制以及閱讀順暢等因素，本報告僅篩選出重要變項或具顯著差異之調查結果，交叉分析差異表請參見附錄 2，至於完整統計報告（調查案報告書）則以別件方式另呈委託單位。

第一節 僱用現況

在雲嘉南地區廠商僱用現況方面，分別詢問僱用人數、年齡層比例與平均年資等問題。

(一)僱用人數

為了解雲嘉南地區廠商目前僱用員工人數，詢問受訪廠商：「貴單位在 107 年年底時僱用員工人數的狀況為何？」，如表 5-1 所示，僱用 11~30 人的廠商為最多數（27.8%），其次為僱用 31 人以上的廠商（26.2%），再其次為僱用 6~10 人（24.1%），最後為僱用 0~5 人的廠商（22.0%）。

表 5-1 「聘用員工人數」次數分配

	次數	百分比
0-5 人	135	22.0%
6-10 人	148	24.1%
11-30 人	171	27.8%
31 人以上	161	26.2%
總計	**615**	**100**

表 5-2 為僱用人數與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在僱用人數上的分布狀況。首先，紡織業廠商通常比其他兩個產業的廠商聘用較多的員工。農業食品的廠商在「6-10 人」、「11-30 人」佔多數，紡織業則是在「11-30 人」以及「30 人以上」這兩個選項上都有三成六的比例，健康福祉產業的廠商規模在四個類別所佔比率大約都在兩成五上下，較為平均。

表 5-2 「聘用員工人數」與「產業別」之交叉列表

			產業別			總計
			農業食品	紡織業	健康福祉	
貴單位在107年年底時僱用員工人數？	<=5	計數	49	12	74	135
		產業別內%	22.2%	12.1%	25.1%	22.0%
	6-10	計數	61	15	72	148
		產業別內%	27.6%	15.2%	24.4%	24.1%
	11-30	計數	62	36	73	171
		產業別內%	28.1%	36.4%	24.7%	27.8%
	>=31	計數	49	36	76	161
		產業別內%	22.2%	36.4%	25.8%	26.2%
總計			**221**	**99**	**295**	**615**

χ^2 = 19.018, df = 6, p= 0.004

(二)員工年齡層比例

在青年（15-24 歲）受僱員工比例方面，如表 5-3 所示：高達 79.33%的廠商僱用青年員工佔全體員工總數的百分比是介於 0%~20%之間，其次比例依序為 21%~40%（12.8%）、41%~60%（5.5%）、61%~80%（1.3%）以及 81%以上（1.0%）。惟交叉分析結果顯示，青年受僱員工比例在產業別上並沒有顯著的差異（p=.307）。

表 5-3　青年受僱員工人數分布

	次數	百分比
0~20%	488	79.3%
21~40%	79	12.8%
41~60%	34	5.5%
61~80%	8	1.3%
81%以上	6	1.0%
總計	615	100

在壯年（25-44 歲）受僱員工比例方面，如表 5-4 所示，壯年的員工佔全體員工總數最多為 0~20%，共有 35.1%的廠商為這個級距，其次比例依序為 41~60%、81%以上、21~40%以及 61~80%，整體而言，分布較青年受僱員工比例平均。

表 5-4　壯年受僱員工人數分布

	次數	百分比
0~20%	216	35.1%
21~40%	87	14.1%
41~60%	121	19.7%
61~80%	82	13.3%
81%以上	109	17.7%
總計	615	100.0

表 5-5 為壯年受僱員工比例與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在壯年受僱員工比例上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與紡織業的廠商在「<=20%」、「41-60%」佔多數；健康福祉的廠商雖然在「<=20%」也有三成的比例，但相較其他兩者，在「61-80%」（17.6%）、「80%以上」（22.4%）兩個產業別中明顯較高，可見健康福祉類廠商壯年受僱員工比例較高。整體而言，廠商聘用人數在產業別上有顯著的差異（p=.002）。

表 5-5 「壯年受僱員工比例」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
<=20%	計數	88	36	92	216
	產業別內%	39.8%	36.4%	31.2%	35.1%
21-40%	計數	34	18	35	87
	產業別內%	15.4%	18.2%	11.9%	14.1%
41-60%	計數	45	26	50	121
	產業別內%	20.4%	26.3%	16.9%	19.7%
61-80%	計數	20	10	52	82
	產業別內%	9.0%	10.1%	17.6%	13.3%
>=81%	計數	34	9	66	109
	產業別內%	15.4%	9.1%	22.4%	17.7%
總計	計數	221	99	295	615
	產業別內%	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**

χ^2 = 24.887, df = 8, p= 0.002

在中年受（45-64 歲）雇員工比例方面，如表 5-6 所示，中年的員工佔全體員工總數最多為 0~20%，共有 61.6%的廠商為這個級距，其次為 21~40%（15.9%）、 41~60%（12.5%）、61~80%（5.5%）及 81%以上（4.4%）。

表 5-6 中年受僱員工人數分布

	次數	百分比
0~20%	379	61.6%
21~40%	98	15.9%
41~60%	77	12.5%
61~80%	34	5.5%
81%以上	27	4.4%
總計	615	100

表 5-7 為中年受僱員工比例與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在中年受僱員工比例上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與健康福祉的廠商在「<=20%」佔多六成五左右；較特別的是紡織業的廠商在「<=20%」只有四成五的比例，相對的在「41-60%」（22.2%）較其他兩者高，可見健康福祉類廠商中年受僱員工比例較高。整體而言，廠商聘用人數在產業別上有顯著的差異（p=.007）。

表 5-7 「中年受僱員工比例」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
<=20%	計數	138	46	195	379
	產業別內%	62.4%	46.5%	66.1%	61.6%
21-40%	計數	33	17	48	98
	產業別內%	14.9%	17.2%	16.3%	15.9%
41-60%	計數	32	22	23	77
	產業別內%	14.5%	22.2%	7.8%	12.5%
61-80%	計數	11	7	16	34
	產業別內%	5.0%	7.1%	5.4%	5.5%
>=81%	計數	7	7	13	27
	產業別內%	3.2%	7.1%	4.4%	4.4%
總計	計數	221	99	295	615
	產業別內%	100.0	100.0	100.0	100.0

χ^2 = 21.235, df = 8, p= 0.007

在老年（65 歲以上）受僱員工比例方面，如表 5-8 所示，老年的員工佔全體員工總數最多為 0~20%，共有 96.7%的廠商為這個級距，其次是 21~40%，在 41~60%、61~80%以及 81%以上三個類別皆為相同廠商數。此外，經交叉分析後發現，整體而言，廠商老年受僱員工比例在產業別上沒有顯著的差異（p=.324）。

表 5-8　老年受僱員工人數分布

	次數	百分比
0~20%	595	96.7%
21~40%	11	1.8%
41~60%	3	0.5%
61~80%	3	0.5%
81%以上	3	0.5%
總計	615	100

(三)平均服務年資

在平均服務年資方面，如表 5-9 所示，年資在「0-5」、「6-10」年的員工占大多數，顯示受僱員工平均服務年資較輕。

表 5-9　受僱員工平均服務年資

	次數	百分比
0~5	227	36.9
6~10	229	37.2
11~15	89	14.5
16~20	46	7.5
21~25	20	3.3
26~30	4	0.7
總計	**615**	**100**

表 5-10 為受僱員工平均服務年資與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在受僱員工平均服務年資上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業的廠商在「0-5」（47.5%）、「6-10」（32.6%）佔多數；健康福祉亦在「0-5」(35.6%)、「6-10」（40.7%）佔多數；紡織業則是在「6-10 人」（37.4%）以及「11-15」（23.2%）這兩個選項上有較高的比例。整體而言，廠商受僱員工平均服務年資在產業別上有顯著的差異（p<0.001）。

表 5-10 「受僱員工平均服務年資」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
0~5	計數	105	17	105	227
	產業別內%	47.5%	17.2%	35.6%	36.9%
6~10	計數	72	37	120	229
	產業別內%	32.6%	37.4%	40.7%	37.2%
11~15	計數	23	23	43	89
	產業別內%	10.4%	23.2%	14.6%	14.5%
16~20	計數	12	14	20	46
	產業別內%	5.4%	14.1%	6.8%	7.5%
21~25	計數	7	6	7	20
	產業別內%	3.2%	6.1%	2.4%	3.3%
26~30	計數	2	2	0	4
	產業別內%	0.9%	2.0%	0.0%	0.7%
總計	**計數**	**221**	**99**	**295**	**615**
	產業別內%	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**

$\chi^2 = 42.730$, df = 10, $p < 0.001$

(四)小結

綜上所述發現，「農業食品」與「健康福祉」類廠商員工服務年資較低，「紡織業」類廠商員工數較多之外，中年僱用者多且服務年資也較高，顯示紡織產業員工分布呈現高齡化趨勢，惟廠商僱用員工狀況皆與地區較無關係，顯示出雲嘉南地區廠商在僱用現況上諸如年齡分布、年資高低等現況相當類似。

第二節 缺工狀況與僱用管道

接續，題組進入廠商缺工狀況與僱用管道，從詢問廠商是否有空缺員工、缺工的人數，到如何補實人才，最後詢問缺工的產業別、工作內容與要求。

(一)缺工狀況

在缺工狀況方面，如表 5-11 所示，可以看出雲嘉南地區近兩年空缺員工的廠商有 263 家，可見有四成二的廠商確實有缺工情形。

表 5-11　有無空缺員工狀況

	次數	百分比
無	352	57.2%
有	263	42.8%
總計	**615**	**100**

表 5-12 為有無空缺員工狀況與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在有無空缺員工狀況上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業在空缺員工方面有 58.8%沒有此問題，健康福祉的廠商則有 59.3%沒有此問題；紡織業則是與前兩種廠商相反，回答有缺工的廠商較多，佔 52.5%。整體而言，廠商聘用人數在產業別上沒有顯著的差異（p=.100）。

表 5-12 「有無空缺員工狀況」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無	計數	130	47	175	352
	產業別內%	58.8%	47.5%	59.3%	57.2%
有	計數	91	52	120	263
	產業別內%	41.2%	52.5%	40.7%	42.8%
總計	**計數**	**221**	**99**	**295**	**615**
	產業別內%	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**

χ^2 = 4.606, df = 2, p= 0.100

表 5-13 為有無空缺員工狀況與地區和產業別的交叉分析，進一步呈現各縣市填答問卷廠商在有無空缺員工狀況上的分布狀況。首先，雲林縣、嘉義縣與台南市各產業別的廠商在缺工狀況上沒有此問題的廠商比例類似，皆在五成左右，比較特別是嘉義市的農業食品暨食品生技廠商，沒有缺工的比例高達 92.9%，相比其他縣市與產業都高出許多。整體而言，雲林縣（p=0.364）、嘉義縣（p=0.985）、台南市（p=0.147）有無空缺員工狀況上沒有顯著的差異；嘉義市（p=.023）廠商有無空缺員工狀況上有顯著的差異，如前所述農業食品廠商沒有缺工狀況達九成。

表 5-13 「有無空缺員工狀況」與「地區和產業」之交叉列表

地區			種類			總計
			農業食品	紡織業	健康福祉	
雲林縣	無	計數	30	9	26	65
		種類內%	50.8%	47.4%	63.4%	54.6%
	有	計數	29	10	15	54
		種類內%	49.2%	52.6%	36.6%	45.4%
	總計	計數	59	19	41	119
		種類內%	100.0	100.0	100.0	100.0
嘉義縣	無	計數	24	4	14	42
		種類內%	60.0%	57.1%	60.9%	60.0%
	有	計數	16	3	9	28
		種類內%	40.0%	42.9%	39.1%	40.0%
	總計	計數	40	7	23	70
		種類內%	100.0	100.0	100.0	100.0
嘉義市	無	計數	13	2	18	33
		種類內%	92.9%	50.0%	51.4%	62.3%
	有	計數	1	2	17	20
		種類內%	7.1%	50.0%	48.6%	37.7%
	總計	計數	14	4	35	53
		種類內%	100.0	100.0	100.0	100.0
台南市	無	計數	63	32	117	212
		種類內%	58.3%	46.4%	59.7%	56.8%
	有	計數	45	37	79	161
		種類內%	41.7%	53.6%	40.3%	43.2%
	總計	計數	108	69	196	373
		種類內%	100.0	100.0	100.0	100.0

接下來，在有空缺員工的廠商中，進一步詢問平均空缺職缺人數，如表 5-14 所示，扣除無空缺員工的廠商後，空缺人數在五人以下的廠商占大多數，約為整體的 34.1%。

表 5-14　近兩年平均空缺職缺人數

	次數	百分比
0~5 人	210	34.1%
6~10 人	31	5.0%
11 人以上	22	3.6%
無反應	352	57.2%
總計	615	100.0

*無反應包括：拒答、看情形、沒意見、不知道、受訪者未理解題意、跳題未答

表 5-15 為近兩年平均空缺職缺數與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在近兩年平均空缺職缺數上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業、紡織業與健康福祉的廠商分布大約類似，皆在「0-5 人」有著八成左右的比例。整體而言，平均空缺職缺數在產業別上具顯著的差異（p=.094）。

表 5-15 「近兩年平均空缺職缺數」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
0~5 人	計數	74	44	92	210
	產業別內%	81.3%	84.6%	76.7%	79.8%
6~10 人	計數	12	7	12	31
	產業別內%	13.2%	13.5%	10.0%	11.8%
11 人以上	計數	5	1	16	22
	產業別內%	5.5%	1.9%	13.3%	8.4%
總計	計數	91	52	120	263
	產業別內%	100.0	100.0	100.0	100.0

χ^2 = 7.942, df = 4, p= 0.094

在近兩年平均空缺職缺數比例方面，如表 5-16 所示，大約有六成的廠商近兩年平均空缺職缺比例佔全部員工的「1-5%」，佔 59.3%，其次是「6-10%」，佔 21.7%。

表 5-16　近兩年平均空缺職缺數約占全體員工之比例

佔全體員工比	次數	百分比
1~5%	156	59.3
6~10%	57	21.7
11~15%	20	7.6
16~20%	13	4.9
21~30%	7	2.7
31~40%	4	1.5
41~50%	2	0.8
51~100%	4	1.5
總計	263	100.0

表 5-17 為近兩年平均空缺職缺比例與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在近兩年平均空缺職缺比例上的分布狀況。首先，三個產業別的廠商回答狀況大致類似，農業食品暨食品生技產業在「1~5%」佔 57.1%為最高，其次是「6~10%」佔 23.1%；紡織業則在「1~5%」佔 63.5%為最高，其次是「6~10%」佔 23.1%；健康福祉產業在「1~5%」佔 59.2%為最

高，其次是「6~10%」佔 20.0%。整體而言，廠商近兩年平均空缺職缺比例在產業別上沒有顯著的差異（p=.301）。

表 5-17　「近兩年平均空缺職缺比例」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
1~5	計數	52	33	71	156
	產業別內%	57.1%	63.5%	59.2%	59.3%
6~10	計數	21	12	24	57
	產業別內%	23.1%	23.1%	20.0%	21.7%
11~15	計數	3	3	14	20
	產業別內%	3.3%	5.8%	11.7%	7.6%
16~20	計數	6	1	6	13
	產業別內%	6.6%	1.9%	5.0%	4.9%
21~30	計數	2	1	4	7
	產業別內%	2.2%	1.9%	3.3%	2.7%
31~40	計數	3	1	0	4
	產業別內%	3.3%	1.9%	0.0%	1.5%
41~50	計數	1	1	0	2
	產業別內%	1.1%	1.9%	0.0%	0.8%
51~100	計數	3	0	1	4
	產業別內%	3.3%	0.0%	0.8%	1.5%
總計	計數	91	52	120	263
	產業別內%	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**

χ^2 = 16.2, df = 14, p= 0.301

(二)僱用管道

在最常使用的求才管道方面，如表 5-18 所示，最常使用的求才管道為私人人力銀行（例如 104、1111、YES123 等），共有 45.4%%的廠商使用，其次是員工或親友推介（19.3%），在其次是報紙或其他實體刊物徵才廣告（11.9%）。表 5-19 為最常使用的求才管道與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在最常使用的求才管道上的分布狀況。首先，三種產業類別最常使用的皆為「私人人力銀行(例如 104、1111、YES123 等等)」，但除此之外，農業食品暨食品生技業與健康福祉的廠商較會使用「員工或親友推介」(分別為 16.62%與 21.88%)與「報紙或其他實體刊物徵才廣告」(分別為 13.8%與 9.41%)；紡織業則是較常用「員工或親友推介」(17.75%)以及「透過公立就服單位公告後求職者自行應徵」(15.38%)。整體而言，廠商聘用人數在產業別上有顯著的差異（p<0.001）。

表 5-18　最常透過以下哪些管道補實人才

	次數	百分比
公立就業服務機構推薦	84	8.6%
透過公立就服單位公告後求職者自行應徵	99	10.1%
私人人力銀行(例如 104、1111、YES123 等)	445	45.4%
報紙或其他實體刊物徵才廣告	117	11.9%
員工或親友推介	189	19.3%
透過網路社群如 FB 或 Linkedin 等	30	3.1%
校園徵才	2	0.2%
自行宣傳	8	0.8%
人力派遣公司	2	0.2%
無缺工問題	4	0.4%
其他	1	0.1%
總計	981	100.0

表 5-19　「最常使用的求才管道」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
公立就業服務機構推薦	計數	45	19	20	84
	產業別內%	12.68%	11.24%	4.38%	8.56%
透過公立就服單位公告後求職者自行應徵	計數	40	26	33	99
	產業別內%	11.27%	15.38%	7.22%	10.09%
私人人力銀行	計數	148	63	234	445
	產業別內%	41.69%	37.28%	51.20%	45.36%
報紙或其他實體刊物徵才廣告	計數	49	25	43	117
	產業別內%	13.80%	14.79%	9.41%	11.93%
員工或親友推介	計數	59	30	100	189
	產業別內%	16.62%	17.75%	21.88%	19.27%
透過網路社群如 FB 或 Linkedin 等	計數	7	4	19	30
	產業別內%	1.97%	2.37%	4.16%	3.06%
其他	計數	1	0	0	1
	產業別內%	0.28%	0.00%	0.00%	0.10%
校園徵才	計數	2	0	0	2
	產業別內%	0.56%	0.00%	0.00%	0.20%
自行宣傳	計數	2	0	6	8

	產業別內%	0.56%	0.00%	1.31%	0.82%
人力派遣公司	計數	1	1	0	2
	產業別內%	0.28%	0.59%	0.00%	0.20%
無缺工問題	計數	1	1	2	4
	產業別內%	0.28%	0.59%	0.44%	0.41%
總計	**計數**	**355**	**169**	**457**	**981**

$\chi^2 = 55.722$, df = 20, $p<0.001$

值得一提的是，透過交叉分析進一步分析各縣市填答問卷廠商在最常使用的求才管道上發現，首先，在農業食品部分，四個縣市最常使用的求才管道皆為「私人人力銀行」，分別佔雲林縣 69.5%、嘉義縣 45.0%、嘉義市 64.3%與台南市 74.1%；在紡織業的部分，四個縣市最常使用的求才管道皆為「私人人力銀行」，分別佔雲林縣 57.9%、嘉義縣 57.1%、嘉義市 75.0%與台南市 66.7%；在健康福祉方面，四個縣市最常使用的求才管道皆為「私人人力銀行」，分別佔雲林縣 78.0%、嘉義縣 73.9%、嘉義市 82.9%與台南市 79.6%。整體而言，雲林縣、嘉義縣以及台南市的各類廠商在求才管道上無明顯的差異，不過嘉義市（p=0.041）紡織業的廠商較其他產業更偏好使用「報紙或其他實體刊物徵才」。

(三)缺工職類

在常見員工空缺職類方面，如表 5-20 所示，常見員工空缺職類總數最多為基層技術工及勞力工，共有 29.4%的廠商為這個級距，其次為專業人員(21.0%)與技術員及助理專業人員（17.8%）技藝、機械設備操作及組裝人員（15.9%）。

表 5-20　常見員工空缺職類

	次數	百分比
主管及監督人員	14	2.0%
專業人員	150	21.0%
技術員及助理專業人員	127	17.8%
事務支援人員	47	6.6%
服務及銷售工作人員	47	6.6%
技藝、機械設備操作及組裝人員	114	15.9%
基層技術工及勞力工	210	29.4%
無缺工問題	6	0.8%
總計	715	100.0

表 5-21 為常見員工空缺職類與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在常見員工空缺職類上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與紡織業的廠商在「基層技術工及勞力工」、「技藝、機械設備操作及組裝人員」佔多數，約四成比例上下；健康福祉的廠商則是在「專業人員」（37.97%）、「技術員及助理專業人員」（18.26%）需求較多。整體而言，廠商常見員工空缺職類在產業別上有顯著的差異（p<.001）。

表 5-21 「常見員工空缺職類」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
主管及監督人員	計數	5	0	9	14
	產業別內%	1.93%	0.00%	2.61%	1.96%
專業人員	計數	15	4	131	150
	產業別內%	5.79%	3.60%	37.97%	20.98%
技術員及助理專業人員	計數	45	19	63	127
	產業別內%	17.37%	17.12%	18.26%	17.76%
事務支援人員	計數	11	6	30	47
	產業別內%	4.25%	5.41%	8.70%	6.57%
服務及銷售工作人員	計數	18	2	27	47
	產業別內%	6.95%	1.80%	7.83%	6.57%
技藝、機械設備操作及組裝人員	計數	47	34	33	114
	產業別內%	18.15%	30.63%	9.57%	15.94%
基層技術工及勞力工	計數	116	45	49	210
	產業別內%	44.79%	40.54%	14.20%	29.37%
無缺工問題	計數	2	1	3	6
	產業別內%	0.77%	0.90%	0.87%	0.84%
總計	**計數**	**259**	**111**	**345**	**715**

$\chi^2 = 181.729$, df = 14, p<0.001

常見員工空缺職類與地區和產業別之間的關係，交叉分析顯示，農業食品部分，雲林縣、台南市的廠商在「基層技術工及勞力工」、「技術員及助理專業人員」的需求佔多數，嘉義縣的廠商則對「基層技術工及勞力工」、「服務及銷售工作人員」需求較多，嘉義市的廠商則對「基層技術工及勞力工」、「技術員及助理專業人員」需求較多。在紡織業的部分，雲林縣對「技藝、機械設備操作及組裝人員」（33.3%）需求較多，嘉義縣對「技藝、機械設備操作及組裝人員」（28.6%）、「基層技術工及勞力工」（28.6%）的需求佔多數，嘉義市與台南市則對「基層技術工及勞力工」需求最多。整體而言，四個城市的農業食品產業與紡織業皆對「基層技術工及勞力工」有較多需求，而健康福祉則對「專業人員」的需求佔大多數。

表 5-22 為該職類的空缺人數與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在該職類的空缺人數上的分布狀況。三個產業別的廠商回答狀況大致類似，空缺人數小於五人均有九成以上。整體而言，廠商聘用人數在產業別上沒有顯著的差異（p=.075）。

表 5-22 「職類的空缺人數」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
1-5	計數	239	105	312	656
	產業別內%	92.28%	94.59%	90.43%	91.75%
6-10	計數	16	5	16	37
	產業別內%	6.18%	4.50%	4.64%	5.17%
11以上	計數	4	1	17	22
	產業別內%	1.54%	0.90%	4.93%	3.08%
總計	**計數**	**259**	**111**	**345**	**715**

χ^2 = 8.488, df = 4, p= 0.075

在該職類的平均空缺時間方面，如表 5-23 所示，該職類的平均空缺時間最多為 1 個月，共有 39.4%%的廠商為這個級距，其次比例依序為 2 個月以及 3 個月。

表 5-23 該職類的平均空缺時間

	次數	百分比
1 個月	282	39.4%
2 個月	138	19.3%
3 個月	120	16.8%
4 個月	21	2.9%
5 個月	15	2.1%
6 個月	68	9.5%
7 個月以上	71	9.9%
	715	**100**

進一步針對該職類的平均空缺時間與產業別進行交叉分析可發現，該職類的平均空缺時間與產業別間無顯著相關，三產業別的廠商職缺空缺時間多為一個月，其次是兩個月。整體而言，廠商該職類的平均空缺時間在產業別上沒有顯著的差異（p=.182）。

(四)空缺原因

在該職類的空缺原因方面，如表 5-24 所示，該職類的空缺原因最多為現有員工離職，共有 37.2%的廠商為這個級距，其次比例依序為業務量增加、符合職類之應徵者減少。

表 5-24　該職類的空缺原因

	次數	百分比
業務量增加	155	12.5%
季節性因素	68	5.5%
組織擴編	59	4.7%
現有員工屆齡退休	69	5.5%
符合職類之應徵者減少	153	12.3%
現有員工離職	463	37.2%
政府法規限制（如身心障礙、原住民員工比例限制）	7	0.6%
現有員工所學與該職類所需之技能不符	56	4.5%
工作環境骯髒、危險、辛勞	62	5.0%
職類需求有工作經驗上之條件限制	60	4.8%
職類待遇無法滿足員工	72	5.8%
其他	6	0.5%
無缺工問題	9	0.7%
公司位置較遠	3	0.2%
服務零售流動性大	1	0.1%
需具備良好觀念、品德、態度與管理能力	1	0.1%
總計	**1244**	**100**

表 5-25 為該職類的空缺原因與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在該職類的空缺原因上的分布狀況。首先，雖然「現有員工離職」在三種產業中皆為最多的原因，但農業食品與紡織業的廠商大約只有三成；健康福祉的廠商則占了四成多。另外紡織業在「現有員工屆齡退休」這個類別的比例也較其他兩個產業別廠商多一倍，足見此因對紡織業的影響。整體而言，廠商該職類的空缺原因在產業別上有顯著的差異（$p<0.001$）。

表 5-25 「該職類的空缺原因」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
業務量增加	計數	50	21	84	155
	產業別內%	10.53%	9.59%	15.27%	12.46%
季節性因素	計數	38	13	17	68
	產業別內%	8.00%	5.94%	3.09%	5.47%
組織擴編	計數	21	3	35	59
	產業別內%	4.42%	1.37%	6.36%	4.74%
現有員工屆齡退休	計數	22	24	23	69
	產業別內%	4.63%	10.96%	4.18%	5.55%
符合職類之應徵者減少	計數	59	34	60	153
	產業別內%	12.42%	15.53%	10.91%	12.30%
現有員工離職	計數	160	72	231	463
	產業別內%	33.68%	32.88%	42.00%	37.22%
政府法規限制	計數	0	2	5	7
	產業別內%	0.00%	0.91%	0.91%	0.56%
現有員工所學與該職類所需技能不符	計數	24	11	21	56
	產業別內%	5.05%	5.02%	3.82%	4.50%
工作環境骯髒、危險、辛勞	計數	46	8	8	62
	產業別內%	9.68%	3.65%	1.45%	4.98%
職類需求有工作經驗上之條件限制	計數	25	11	24	60
	產業別內%	5.26%	5.02%	4.36%	4.82%
職類待遇無法滿足員工	計數	27	18	27	72
	產業別內%	5.68%	8.22%	4.91%	5.79%
其他	計數	2	0	4	6
	產業別內%	0.42%	0.00%	0.73%	0.48%
無缺工問題	計數	1	1	7	9
	產業別內%	0.21%	0.46%	1.27%	0.72%
公司位置較遠	計數	0	0	3	3
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.55%	0.24%
服務零售流動性大	計數	0	1	0	1
	產業別內%	0.00%	0.46%	0.00%	0.08%

需具備良好觀念、品德、態度與管理能力	計數 產業別內%	0 0.00%	0 0.00%	1 0.18%	1 0.08%
總計	**計數**	**475**	**219**	**550**	**1244**

χ^2 = 109.147, df = 30, p<0.001

在該職類員工教育程度要求方面，如表 5-26 所示，該職類員工教育程度要求最多為高中職，共有 31.2%的廠商為這個級距，其次比例依序為無教育程度要求以及大學。

表 5-26 該職類員工教育程度要求

	次數	百分比
無教育程度的要求	203	28.4%
國小	6	0.8%
國中	22	3.1%
高中職	223	31.2%
專科	126	17.6%
大學	132	18.5%
碩士	3	0.4%
總計	**715**	**100**

該職類員工的教育程度要求與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在該職類員工的教育程度要求上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與紡織業的廠商在「無教育程度的要求」、「高中職」佔多數；健康福祉則是在「專科」、「高中職」與「大學」。整體而言，廠商該職類員工的教育程度要求在產業別上有顯著的差異（p<0.001）。

表 5-27「該職類員工的教育程度要求」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無要求	計數 產業別內%	111 42.86%	36 32.43%	56 16.23%	203 28.39%
國小	計數 產業別內%	4 1.54%	2 1.80%	0 0.00%	6 0.84%
國中	計數 產業別內%	6 2.32%	11 9.91%	5 1.45%	22 3.08%
高中職	計數 產業別內%	81 31.27%	44 39.64%	98 28.41%	223 31.19%
專科	計數	17	8	101	126

	產業別內%	6.56%	7.21%	29.28%	17.62%
大學	計數	39	10	83	132
	產業別內%	15.06%	9.01%	24.06%	18.46%
碩士	計數	1	0	2	3
	產業別內%	0.39%	0.00%	0.58%	0.42%
總計	**計數**	**259**	**111**	**345**	**715**

χ^2 = 131.974, df = 12, p<0.001

該職類員工的教育程度要求與地區和產業別的交叉分析，進一步呈現各縣市填答問卷廠商在該職類員工的教育程度要求上的分布狀況。首先，四個城市在產業別上有著類似的分布，在農業食品暨食品生技與紡織業對教育程度要求較低，在健康福祉產業對教育程度要求較高。整體而言，嘉義縣(p=0.106)的廠商在缺工職類員工的教育程度要求上沒有顯著的差異。雲林縣（p<0.001）、嘉義市（p=0.033）、台南市（p<0.001）的廠商在缺工職類員工的教育程度要求上有顯著的差異，三個城市的農業食品暨食品生技與紡織業對員工的教育程度要求多半在「無教育程度的要求」以及「高中職」；而在健康福祉產業部分則是「專科」、「大學」需求較多。

在該職類員工特殊資格要求方面，如表 5-28 所示。有七成三的廠商沒有對該職類員工有特殊資格要求。

表 5-28 該職類員工特殊資格要求

	次數	百分比
無特殊資格的要求	519	72.6%
有特殊資格的要求	196	27.4%
總計	**715**	**100**

表 5-29 為該職類員工的特殊資格要求與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在該職類員工的特殊資格要求上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與紡織業的廠商沒有要求的比例接近九成；但健康福祉的廠商只有五成七的比例沒有要求，其原因可能是醫療院所要求產生的影響所致。整體而言，廠商聘用人數在產業別上有顯著的差異（p<.001）。

表 5-29 「該職類員工的特殊資格要求」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無特殊資格的要求	計數	223	98	198	519
	產業別內%	86.10%	88.29%	57.39%	72.59%
有特殊資格的要求	計數	36	13	147	196
	產業別內%	13.90%	11.71%	42.61%	27.41%
總計	**計數**	**259**	**111**	**345**	**715**

$\chi^2 = 77.558$, df = 2, $p<0.001$

該職類員工的特殊資格要求與地區和產業別的交叉分析，進一步呈現各縣市填答問卷廠商在該職類員工的特殊資格要求上的分布狀況。首先，雲林縣、嘉義市與台南市的三種廠商在特殊資格要求上有較為相似的分布。這三個縣市的填答廠商除了健康福祉產業的要求在五成左右外，在無要求所佔比率大約都在七成五上下。比較特殊的是嘉義縣，健康福祉的廠商對員工無特殊資格要求達 67.9%，比其他三個縣市來的高。整體而言，嘉義縣的廠商在缺工職類員工的特殊資格要求上沒有顯著的差異。雲林縣、嘉義市、台南市的廠商在缺工職類員工的特殊資格要求上有顯著的差異，基本上皆在農業食品與紡織業無特殊資格的要求，但在健康福祉產業有無特殊資格要求各佔一半，原因大多因為醫院、診所需要特定專業人員。

在該職類員工特殊資格要求方面，如表 5-30 所示。有接近八成的廠商沒有對該職類員工有工作年資要求。

表 5-30 該職類員工工作年資要求

	次數	百分比
無工作年資的要求	571	79.9%
有工作年資的要求	144	20.1%
總計	**715**	**100**

表 5-31 為該職類員工的工作年資要求與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在該職類員工的工作年資要求上的分布狀況。首先，三個產業別的廠商對該職缺並未有工作年資的要求皆為八成左右。整體而言，廠商該職類員工的工作年資要求在產業別上沒有顯著的差異（p=.466）。

表 5-31 「該職類員工的工作年資要求」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無工作年資的要求	計數	213	86	272	571
	產業別內%	82.24%	77.48%	78.84%	79.86%
有工作年資的要求	計數	46	25	73	144
	產業別內%	17.76%	22.52%	21.16%	20.14%
總計	**計數**	**259**	**111**	**345**	**715**

χ^2 = 1.526, df = 2, p= 0.466

在該職類員工的工作年資方面，如表 5-32 所示，有五成七左右的廠商對該職類員工有「2-3 年」的工作年資要求。

表 5-32 該職類員工需要幾年以上工作經驗

	次數	百分比
1 年	50	34.7%
2~3 年	82	56.9%
4~5 年	10	6.9%
6~10 年	2	1.4%
總計	**144**	**100**

在該職類員工是否需要經常夜間工作方面，如表 5-33 所示，有接近九成的廠商沒有要求須經常夜間工作。

表 5-33 該職類員工是否需要經常夜間工作

	次數	百分比
無此要求	636	89.1%
有此要求	78	10.9%
總計	**714**	**100**

表 5-34 為「該職類員工是否需要經常夜間工作」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「該職類員工是否需要經常夜間工作」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業有九成五的廠商並無此要求；紡織

業與健康福祉業則有一成五的廠商會有此要求。整體而言，「該職類員工是否需要經常夜間工作」在產業別上有顯著的差異（p<0.001）。

表 5-34 「該職類員工是否需要經常夜間工作」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無此要求	計數	247	93	296	636
	產業別內%	95.37%	84.55%	85.80%	89.08%
有此要求	計數	12	17	49	78
	產業別內%	4.63%	15.45%	14.20%	10.92%
總計	**計數**	**259**	**110**	**345**	**714**

χ^2 = 16.665, df = 2, p<0.001

在該職類員工是否需要經常輪班方面，如表 5-35 所示，有七成四的廠商沒有要求需要經常輪班。

表 5-35 該職類員工是否需要經常輪班

	次數	百分比
無此要求	526	73.7%
有此要求	188	26.3%
總計	**714**	**100**

表 5-36 為「該職類員工是否需要經常輪班」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「該職類員工是否需要經常輪班」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業有八成五的廠商並無此要求；紡織業則有七成五左右無此要求，而健康福祉業則只有六成五的廠商無此要求，可見三種產業對經常輪班的要求不盡相同。整體而言，「該職類員工是否需要經常輪班」在產業別上有顯著的差異（p<0.001）。

表 5-36 「該職類員工是否需要經常輪班」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無此要求	計數	220	82	224	526
	產業別內%	84.94%	74.55%	64.93%	73.67%
有此要求	計數	39	28	121	188
	產業別內%	15.06%	25.45%	35.07%	26.33%
總計	**計數**	**259**	**110**	**345**	**714**

χ^2 = 30.603, df = 2, p<0.001

在該職類員工是否需要經常加班方面，如表 5-37 所示，有八成二的廠商沒有要求需要經常輪班。

表 5-37 該職類員工是否需要經常加班

	次數	百分比
無此要求	585	81.9%
有此要求	129	18.1%
總計	**714**	**100**

表 5-38 為「該職類員工是否需要經常加班」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「該職類員工是否需要經常加班」上的分布狀況。首先，三個產業別的廠商皆有八成左右無此要求。整體而言，「該職類員工是否需要經常加班」在產業別上沒有顯著的差異（p=.361）。

表 5-38 「該職類員工是否需要經常加班」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無此要求	計數	207	88	290	585
	產業別內%	79.92%	80.00%	84.06%	81.93%
有此要求	計數	52	22	55	129
	產業別內%	20.08%	20.00%	15.94%	18.07%
總計	**計數**	**259**	**110**	**345**	**714**

χ^2 = 2.037, df = 2, p= 0.361

在該職類員工為全職或是兼職方面，如表 5-39 所示，有九成五的廠商表示該工作為全職工作。

表 5-39 該職類員工為全職或是兼職

	次數	百分比
全職	682	95.4%
兼職	33	4.6%
總計	**715**	**100**

在該職類員工的每月薪資方面，如表 5-40 所示，有 58.5%的廠商表示該工作每月薪資為「20,000~29,999 元」；其次是「30,000~39,999 元」，有 28.3%；再其次為「40,000~49,999 元」，有 8.4%。

表 5-40 該職類員工的每月薪資

	次數	百分比
0~9,999 元	6	0.8%
10,000~19,999	10	1.4%
20,000~29,999	418	58.5%
30,000~39,999	202	28.3%
40,000~49,999	60	8.4%
50,000~59,999	10	1.4%
60,000~69,999	5	0.7%
70,000~79,999	1	0.1%
80,000~89,999	2	0.3%
10 萬以上	1	0.1%
總計	**715**	**100**

表 5-41 為「該職類員工的每月薪資」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「該職類員工的每月薪資」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業的廠商有六成三的比例在「20,000~29,999 元」，而紡織業則是有接近八成在「20,000~29,999 元」；但健康福祉的廠商在在「20,000~29,999 元」只有四成八左右，明顯低於其他二者，並且在「30,000~39,999 元」高於其他兩者，可見其工作薪資較高。整體而言，「該職類員工的每月薪資」在產業別上有顯著的差異（p<0.001）。

表 5-41 「該職類員工的每月薪資」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
0~9,999元	計數	1	0	5	6
	產業別內%	0.39%	0.00%	1.45%	0.84%
10,000~19,999	計數	3	5	2	10
	產業別內%	1.16%	4.50%	0.58%	1.40%
20,000~29,999	計數	163	87	168	418
	產業別內%	62.93%	78.38%	48.70%	58.46%
30,000~39,999	計數	69	17	116	202
	產業別內%	26.64%	15.32%	33.62%	28.25%
40,000~49,999	計數	19	1	40	60
	產業別內%	7.34%	0.90%	11.59%	8.39%
50,000~59,999	計數	3	1	6	10
	產業別內%	1.16%	0.90%	1.74%	1.40%
60,000~69,999	計數	0	0	5	5
	產業別內%	0.00%	0.00%	1.45%	0.70%
70000~79,999	計數	1	0	0	1
	產業別內%	0.39%	0.00%	0.00%	0.14%
80,000~89,999	計數	0	0	2	2
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.58%	0.28%

10萬以上	計數	0	0	1	1
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.29%	0.14%
總計	**計數**	**259**	**111**	**345**	**715**

χ^2 = 59.808, df = 18, p<0.001

「該職類員工的每月薪資」與地區和產業別的交叉分析，進一步呈現各地區填答問卷廠商在「該職類員工的每月薪資」上的分布狀況。首先，在農業食品暨食品生技產業部分，雲林縣、嘉義縣的廠商有六成的比例在「20,000~29,999 元」，嘉義市與台南市則在「30000~39,999 元」這個類別有比較高的比例(46.7%)；在紡織業部分，雲林縣、嘉義縣、嘉義市皆在「20,000~29,999 元」這個類別有比較高的比例，比較特別的是台南市，最高的比例在「30,000~39,999 元」(78.3%)；在健康福祉部分，嘉義縣市在「200,00~29,999 元」為最高比例，雲林縣則是「20,000~29,999 元」(40.0%)與「30,000~39,999 元」(40.0%)並列第一，台南市則在「30,000~39999 元」(44.6%)為最高比例。整體而言，雲林縣、嘉義市在空缺職類員工的每月薪資上沒有顯著的差異，但嘉義縣與台南市在空缺職類員工的每月薪資上有顯著的差異，嘉義縣與台南市健康福祉產業的廠商給予的每月薪水比例皆高於其他兩個產業。

第三節 人員聘用困難與解方

此題組共有兩大題，主要在探討廠商是否有人員聘僱的困難、是否有訂定方法解決以及以何種方法解決。

(一)聘僱困難的問題

在人員聘僱困難方面，如表 5-42 所示，有 38.4%的廠商有此困難。

表5-42目前有無人員聘僱困難

	次數	百分比
無	379	61.6%
有	236	38.4%
總計	615	100

表 5-43 為「目前有無人員聘僱困難」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「目前有無人員聘僱困難」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業的廠商中有四成有此問題；紡織業則是有四成五左右有

此問題；健康福祉的廠商只有三成四有此問題。整體而言，廠商「目前有無人員聘僱困難」在產業別上沒有顯著的差異（p=.145）。

表5-43 「目前有無人員聘僱困難」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無	計數	131	55	193	379
	產業別內%	59.3%	55.6%	65.4%	61.6%
有	計數	90	44	102	236
	產業別內%	40.7%	44.4%	34.6%	38.4%
總計	計數	221	99	295	615
	產業別內%	**100**	**100**	**100**	**100**

χ^2 =3.858 , df = 2, p= 0.145

在人員聘僱困難的原因方面，如表 5-44 所示，20.0%的廠商表示是因為缺乏求職者；其次為相關人員養成不易，有 15.3%；在其次為求職者缺乏職場技能或「軟」技能，有 11.3%。

表 5-44　目前人員聘僱困難的原因

	次數	百分比
缺乏求職者	155	20.0%
求職者工作經驗不足	79	10.2%
求職者缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能	42	5.4%
求職者缺乏職場技能或「軟」技能	88	11.3%
工作對應徵者而言需經常加班或輪班	42	5.4%
工作對應徵者而言需經常出差或夜間工作	10	1.3%
工作對應徵者而言內容不確定性高或不穩定	24	3.1%
求職者缺乏商業知識或專業證照	16	2.1%
求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍	50	6.4%
求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍	12	1.5%
求職者不具備適當的人格特質與理解力	77	9.9%
求職者認為產業沒落或沒有前瞻性	48	6.2%
相關人員養成不易	120	15.5%
其他原因	2	0.3%
工作環境不佳(骯髒、危險、辛勞、偏遠)	9	1.2%
個人與企業認知不同	1	0.1%
沒加班	1	0.1%
總計	776	100

「目前人員聘僱困難的原因」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「目前人員聘僱困難的原因」上的分布狀況。首先，三個產業

別的廠商皆有相似的比例分布，前三高的比例依序為「缺乏求職者」、「相關人員養成不易」、「求職者缺乏職場技能或「軟」技能」。整體而言，「目前人員聘僱困難的原因」在產業別上沒有顯著的差異（p=.396）。

(二)克服聘僱困難之方法

在有無訂定克服人員聘僱困難的方法方面，如表 5-45 所示，扣除無反應項，半數以上的廠商沒有訂定相關方法。

表 5-45 有無訂定克服人員聘僱困難的方法

	次數	百分比
無	126	20.5%
有	110	17.9%
無反應	379	61.6%
總計	615	100

*無反應包括：拒答、看情形、沒意見、不知道、受訪者未理解題意、跳題未答

表 5-46 為「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業的廠商有六成五並未訂定方法；紡織業則是有五成的比例未訂定；相較前兩者，健康福祉的廠商中有四成五沒有訂定方法，為三者中最少。整體而言，廠商「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」在產業別上有顯著的差異（p=.024）。

表 5-46 「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
無	計數	58	22	46	126
	產業別內%	64.4%	50.0%	45.1%	53.4%
有	計數	32	22	56	110
	產業別內%	35.6%	50.0%	54.9%	46.6%
總計	計數	90	44	102	236
	產業別內%	**100**	**100**	**100**	**100**

χ^2 = 7.441, df = 2, p= 0.024

針對「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」與地區和產業別的交叉分析，進行進一步的說明。首先，在農業食品暨食品生技部分，雲林縣、嘉義縣、台南市的廠商均沒有訂定客服人員聘僱困難的方法均接近七成，惟嘉義市為五成；在紡織業部分，除了雲林縣有訂定方法的廠商佔 85.7%以外，其他三個城市的廠商均有接近六成無訂定方法；在健康福祉部分，除嘉義縣有 55.6%的廠商無訂定辦法外，其他三個城市的廠商皆有六成以上訂定辦法解決。整體而言，嘉義縣、嘉義市與台南市皆在有無訂定克服人員聘僱困難的方法上沒有顯著的差異。雲林縣（p=0.024）在有無訂定克服人員聘僱困難的方法上有顯著的差異，農業食品產業較其他兩個產業有更多比例的廠商沒有訂定相關辦法克服人員聘僱的困難。

在克服人員聘僱困難的方法方面，如表 5-47 所示，19.6%的廠商表示是會提供員工更豐厚的福利措施；其次為改變招募或宣傳策略，有 16.4%；在其次為利用外籍移工填補，有 16.1%。

表 5-47　克服人員聘僱困難的方法

	次數	百分比
提供員工更豐厚的福利措施	55	19.6%
改變招募或宣傳策略	46	16.4%
提出高於市場行情之薪資	28	10.0%
與學校進行建教合作	18	6.4%
以非典型僱用方式聘僱人員（如計時人員）	18	6.4%
利用外籍移工填補	45	16.1%
鼓勵以退休之中高齡者再就業	20	7.1%
提供員工完整職涯發展計畫	21	7.5%
尋求公立就服機構之協助	25	8.9%
調整適應期	1	0.4%
提供在職教育	2	0.7%
現有員工互相學習工作內容，可以互為代理	1	0.4%
總計	280	100

表 5-48 為「克服人員聘僱困難的方法」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「克服人員聘僱困難的方法」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與紡織業的廠商前三個會採用的方法為「利用外籍移工填補」、「改變招募或宣傳策略」、「提供員工更豐厚的福利措施」；健康福祉的廠商較常使用的前三個方法為「提供員工更豐厚的福利措施」、

「改變招募或宣傳策略」以及「提出高於市場行情之薪資」。整體而言，「克服人員聘僱困難的方法」在產業別上有顯著的差異（p=.010）。

表 5-48 「克服人員聘僱困難的方法」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
提供員工更豐厚的福利措施	計數	13	6	36	55
	產業別內%	15.12%	10.91%	25.90%	19.64%
改變招募或宣傳策略	計數	12	9	25	46
	產業別內%	13.95%	16.36%	17.99%	16.43%
提出高於市場行情之薪資	計數	8	3	17	28
	產業別內%	9.30%	5.45%	12.23%	10.00%
與學校進行建教合作	計數	5	3	10	18
	產業別內%	5.81%	5.45%	7.19%	6.43%
以非典型僱用方式聘僱人員（如計時人員）	計數	6	2	10	18
	產業別內%	6.98%	3.64%	7.19%	6.43%
利用外籍移工填補	計數	20	15	10	45
	產業別內%	23.26%	27.27%	7.19%	16.07%
鼓勵以退休之中高齡者再就業	計數	4	7	9	20
	產業別內%	4.65%	12.73%	6.47%	7.14%
提供員工完整職涯發展計畫	計數	7	1	13	21
	產業別內%	8.14%	1.82%	9.35%	7.50%
尋求公立就服機構之協助	計數	10	8	7	25
	產業別內%	11.63%	14.55%	5.04%	8.93%
調整適應期	計數	0	0	1	1
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.72%	0.36%
提供在職教育	計數	1	0	1	2
	產業別內%	1.16%	0.00%	0.72%	0.71%
現有員工互相學習工作內容，可以互為代理	計數	0	1	0	1
	產業別內%	0.00%	1.82%	0.00%	0.36%
總計	**計數**	**86**	**55**	**139**	**280**

χ^2 = 40.193, df = 22, p= 0.010

第四節 公立就業服務使用現況

在「近三年有無使用公立就業服務機構提供服務」方面，如表 5-49 所示，有 43.3%的廠商在最近三年有使用過公立就業服務機構所提供的服務。

表 5-49　有無使用公立就業服務機構提供服務

	次數	百分比
是	266	43.3%
否	349	56.7%
總計	615	100

表 5-50 為「近三年有無使用公立就業服務機構提供服務」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「近三年有無使用公立就業服務機構提供服務」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業與紡織業的廠商在有五成五的比例使用過公立就業服務機構所提供之服務；健康福祉的廠商則只有三成的比例使用過。整體而言，廠商「近三年有無使用公立就業服務機構提供服務」在產業別上有顯著的差異（$p<.001$）。

「有無使用公立就業服務機構提供服務」與地區和產業別的交叉分析，可進一步呈現各地區填答問卷廠商在「近三年有無使用公立就業服務機構提供服務」上的分布狀況。首先，在農業食品與食品生技部分，雲林縣、嘉義縣曾使用的比例較高，分別為 72.9%與 62.5%，台南市尚有 47.2%的廠商使用過，嘉義市則只有 14.3%的廠商表示曾使用過；在紡織業部分，嘉義縣與嘉義市使用過的廠商只有兩成五左右，台南市則有 56.5%，雲林縣最多，有 68.4%的廠商表示有使用過；在健康福祉部分，四個城市的廠商皆只有三成左右曾使用公立就業服務機構提供的相關服務資源。

表 5-50 「有無使用公立就服機構提供服務」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
是	計數	121	55	90	266
	產業別內%	54.8%	55.6%	30.5%	43.3%
否	計數	100	44	205	349
	產業別內%	45.2%	44.4%	69.5%	56.7%
總計	計數	221	99	295	615
	產業別內%	**100**	**100**	**100**	**100**

χ^2 = 37.530 , df = 2, p<0.001

整體來說，嘉義市（p=0.469）的廠商在近三年有無使用公立就業服務機構提供服務上沒有顯著的差異。雲林縣（p<0.001）、嘉義縣（p=0.027）、台南縣（p<0.001） 在近三年有無使用公立就業服務機構提供服務上有顯著的差異，雲林縣、嘉義縣、台南市的農業食品與食品生技廠商與紡織業廠商較多使用過公立就業服務機構提供服務，健康福祉廠商則較少使用。

在「近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目」方面，如表 5-51 所示，有 74.5%的廠商在最近三年有使用過求才服務，其次為津貼獎助相關補助，有 11.7%，再其次為員工訓練，有 7.9%。

表 5-51 近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目

	次數	百分比
求才服務	254	74.5%
員工訓練	27	7.9%
津貼獎助相關補助	40	11.7%
雇主座談會	19	5.6%
其他	1	0.3%
總計	341	100

表 5-52 為「近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目」上的分布狀況。首先，農業食品暨食品生技業有七成的比例使用過「求才服務」；紡織業的廠商在有七成六的比例使用

過；健康福祉的廠商則有八成的比例使用過。比較特別的是，農業食品暨食品生技的廠商較其他兩者更常使用「津貼獎助相關補助」。

表5-52 「使用公立就業服務機構」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
求才服務	計數	114	52	88	254
	產業別內%	70.37%	76.47%	79.28%	74.49%
員工訓練	計數	12	4	11	27
	產業別內%	7.41%	5.88%	9.91%	7.92%
津貼獎助相關補助	計數	26	7	7	40
	產業別內%	16.05%	10.29%	6.31%	11.73%
雇主座談會	計數	10	5	4	19
	產業別內%	6.17%	7.35%	3.60%	5.57%
其他	計數	0	0	1	1
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.90%	0.29%
總計	**計數**	**162**	**68**	**111**	**341**

χ^2 = 10.528, df = 8, p= 0.230

「近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目」與地區和產業別的交叉分析，進一步呈現各地區填答問卷廠商在「近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目」上的分布狀況。首先，嘉義縣、嘉義市、台南市中不同產業的廠商使用「求才服務」的比例皆最高，大約都有七成左右，唯獨雲林縣的廠商不分產業皆在「雇主座談會」這個項目上的比例最高。整體而言，雲林縣、嘉義市與台南市皆在近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目上沒有顯著的差異。嘉義縣（p=0.022）則有顯著的差異，雖三個產業最常使用的皆是「求才服務」，但在其次經常使用的服務上，農業食品暨食品生技產業較常使用「津貼獎助相關補助」、紡織業較常使用「雇主座談會」、健康福祉產業則較常使用「員工訓練」。

第五節 建議增設服務項目

在未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務方面，如表 5-53 所示，提供企業相關資訊有 33.9%佔最多數，其次是提供人力運用建議 33.0%，再其次為提供相關法律諮詢服務 27.4%。

表 5-53 未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務

	次數	百分比
提供企業相關資訊	337	33.9%
提供人力運用建議	328	33.0%
提供相關法律諮詢服務	272	27.4%
提供更多重點產業與人才媒合服務	1	0.1%
具備專業證照及符合工作人格特質	1	0.1%
協助在應徵者對工作權益應有的認知	1	0.1%
僱用身障者在企業僱用者已屬不意，學習進度	1	0.1%
公司工作內容高溫高熱，台灣人大多數沒辦法	1	0.1%
其他	3	0.3%
無	48	4.8%
總計	993	100

表 5-54 為「未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務」與產業別的交叉分析，呈現各產業填答問卷廠商在「未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務」上的分布狀況。首先，「未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務」與產業別之間沒有顯著的關連性。

至於「未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務」與地區和產業別的交叉分析結果，則透露幾點訊息。首先，在農業食品與食品生技方面，雲林縣的廠商在「提供企業相關資訊」上有較高的比例（31.6%）、嘉義縣、嘉義市與台南市則是「提供人力運用建議」，比例分別為 40.3%、78.4%與 35.1%；在紡織業部分，雲林縣的廠商在「提供企業相關資訊」上有較高的比例（38.5%）、嘉義縣、台南市則是「提供人力運用建議」，比例分別為 44.4%與 35.1%，嘉義市則在「提供企業相關資訊」與「提供人力運用建議」有一樣高的比例（33.3%）；在健康福祉部分，雲林縣的廠商在「提供人力運用建議」上有較高的比例（37.7%），嘉義縣與台南市則是「提供企業相關資訊」，比例分別為 42.1%與 35.2%，嘉義市則是在「提供企業相關資訊」、「提供人力運用建議」、「提供相關法律諮詢服務」三個有一樣高的比例。整體而言，雲林縣、嘉義縣與台南市皆在未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務上沒有顯著的差異。嘉義市則有顯著的差異，主要是農業食品暨食品生技產業在「提供人力運用建議」有特別高的需求。

表 5-54 「希望就服機構增加服務」與「產業別」之交叉列表

		產業別			總計
		農業食品	紡織業	健康福祉	
提供企業相關資訊	計數	120	50	167	337
	產業別內%	32.79%	32.89%	35.16%	33.94%
提供人力運用建議	計數	129	52	147	328
	產業別內%	35.25%	34.21%	30.95%	33.03%
提供法律諮詢服務	計數	94	43	135	272
	產業別內%	25.68%	28.29%	28.42%	27.39%
其他	計數	0	1	2	3
	產業別內%	0.00%	0.66%	0.42%	0.30%
無	計數	21	6	21	48
	產業別內%	5.74%	3.95%	4.42%	4.83%
提供更多重點產業與人才媒合服務	計數	0	0	1	1
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.21%	0.10%
具備專業證照及符合工作人格特質	計數	0	0	1	1
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.21%	0.10%
協助在應徵者對工作權益應有的認知	計數	0	0	1	1
	產業別內%	0.00%	0.00%	0.21%	0.10%
僱用身障者在企業僱用者已屬不意	計數	1	0	0	1
	產業別內%	0.27%	0.00%	0.00%	0.10%
公司工作內容高溫高熱，台灣人大多數沒辦法	計數	1	0	0	1
	產業別內%	0.27%	0.00%	0.00%	0.10%
總計	**計數**	**366**	**152**	**475**	**993**

χ^2 = 11.946, df = 18, p= 0.850

在未來希望公立就服機構能提供哪些協助方面，如表 5-55 所示，協助求才服務有 21.6%佔最多數，其次是提供津貼獎助相關補助資訊 16.4%，再其次為提供員工訓練補助計畫資訊 15.9%。

表 5-55　未來希望公立就服機構能提供哪些協助

	次數	百分比
協助求才服務(包括刊登至台灣就業通、就業中心/服務站/服務台協助徵才、服務員拜訪等)	309	21.6%
舉辦徵才活動	131	9.2%
提供員工訓練補助計畫資訊	228	15.9%
提供津貼獎助相關補助資訊〔如就業保險促進就業-僱用獎助措施、職場學習及再適應計畫、職務再設計服務、輔導企業穩定中高齡及高齡者就業〕	235	16.4%
舉辦雇主座談會	66	4.6%
提供人力運用建議	128	9.0%
提供相關法律諮詢服務	187	13.1%
其他	2	0.1%
無需求	142	9.9%
補助款項限制不要太多	1	0.1%
勞資協調與溝通	1	0.1%
總計	1430	100

第陸章　質性研究調查分析

問卷調查雖能擷取較多樣本進行稍大規模之廠商端的缺工分析，但對於缺工的背景、原因及其因應措施等較為深入的狀況，較無法有進一步的瞭解。因此，本計畫也進行 30 家企業端的深度訪談，並邀請專家學者舉辦共三場的焦點座談，希冀透過訪談與座談內容的質性分析，期望對於雲嘉南地區的缺工現況有更貼近的觀察，進而提供相關政策研擬建議。

第一節 深度訪談

本次計畫依照地區與產業別與 30 家事業單位進行深度訪談（廠商名錄出示於表 6-1 與表 6-4）。此次深度訪談分為兩個階段，分別於量化研究(問卷調查)之前後進行，目的有二，其一為希冀透過前期深度訪談設定之半開放性問題，瞭解企業端對於缺工問題的真實需求與想法，並調整量化研究之題目以期獲得聚焦性的量化結果；其二為透過訪談探討量化研究尚未釐清以及延伸出的關聯性問題，使結果更能聚焦到本研究之目的。

(一)前期深度訪談內容整理與分析

表 6-1　深度訪談廠商名冊（前期）

序號	廠商名稱	聯繫人	產業別	代碼
1	ＯＯ食品	嚴ＯＯ	農業食品	A1
2	ＯＯ食品	莊ＯＯ	農業食品	A2
3	ＯＯ食品	蘇ＯＯ	農業食品	A3
4	ＯＯ食品	廖ＯＯ	農業食品	A4
5	ＯＯ糧食	李ＯＯ	農業食品	A5
6	ＯＯ照護	蔡ＯＯ	健康福祉	H1
7	ＯＯ照護	許ＯＯ	健康福祉	H2
8	ＯＯ保全	郭ＯＯ	健康福祉	H3
9	ＯＯ醫材	許ＯＯ	健康福祉	H4
10	ＯＯ診所	王ＯＯ	健康福祉	H5
11	ＯＯ紡織	李ＯＯ	紡織成衣	T1
12	ＯＯ纖維	許ＯＯ	紡織成衣	T2
13	ＯＯ毛巾	林ＯＯ	紡織成衣	T3
14	ＯＯ興業	邱ＯＯ	紡織成衣	T4
15	ＯＯ實業	李ＯＯ	紡織成衣	T5

1. 農業暨食品生技產業

以下為農業食品產業訪談調查結果之整理，各廠商皆有對於缺工情形的反應，有一部分廠商缺的不是基層作業員，而是需要專業知識或是對電腦熟悉的人才，因此會希望找年輕人。而多數廠商認為招募不易的原因來自於鄉村人才外移，且年輕人又穩定性不高且無耐心，只想做高科技產業，不願投入傳統產業。相較於其他產業種類，農業暨食品生技產業中有業者認為畢業得晚對於聘僱員工上有實質影響，該廠商表示前幾年還會有新鮮人投入，但今年投入比例卻非常低，可能是因為繼續升學或是出國，也有業者指出學生對於要從基層作業員做起這件事情感到不諒解，但雇主依自己經驗認為，必須從基礎做起，為此資方與勞方因而產生觀念上的落差。

薪資的部分有廠商給新鮮人起薪 25,000 元，也有廠商只以基本薪資為主，其餘的部分靠加班費或獎金激勵等因素，所以也經歷過有個案一開始同意起始薪資，但工作歷時不久就選擇離職。部分雇主提到自己對於員工提供合理的待遇，例如操作技術員會有男女差異，因為男生要常搬重物，或是不恣意苛扣員工薪水，請假不會額外扣薪，工作前兩年每個月調整薪資，或是面試時依專業能力給予加給等。

多數廠商在招募員工時，還是以民間人力銀行為主，其次是配合就業服務相關機構，少數有提到與派遣公司合作。

對公立就業服務機構的期許就有業者希望可以簡便辦理手續，且有業者希望能找到「真正」需要的人才，而不是有職缺就請面試者來嘗試。

多數業者都有面臨高齡者來應徵的狀況，但多數業者高齡者操作較現代之機器、電腦抱有疑慮，且對粗重之工作可能比較沒辦法負荷。在家庭因素離開公司情形的部分，除了一間業者提到有個案申請育嬰留職停薪後就未再復職，且最近也有男性職員申請育嬰留職停薪以外，其他業者皆表示女性職員生完小孩後還是會返回工作崗位，較無疑慮，但對企業而言仍是不定因素。

表 6-2　深度訪談內容節錄整理（農業食品）

工作情形
1-1、請問您主要負責業務及執掌？
1. 負責人事，不過剛接不久，還在學習。(A1) 2. 副總(A2) 3. 人資專員，主要負責招募與教育訓練。(A3) 4. 人事、行政相關。(A4) 5. 自己當老闆。(A5)
1-2、請問擔任此一職務的時間及經歷？
1. 進公司 1 年左右，之前擔任會計，後來才調來人事(約 3 個月)。(A1) 2. 30 年。(A2) 3. 快 3 年，最早在精神科當研究助理，後來在北部物流業當人資，回來南部後也是在服務業當人資。(A3) 4. 30 年。(A4) 5. 超過 25 年了。(A5)
僱用現況
2-1-1、貴單位目前是否有缺工情形?
1. 有，雲林這邊有缺中階主管，一廠比較不缺作業員，但是為了二廠，之後會陸續應徵人才培訓。(A1) 2. 目前會擔心的是某些在戶外的工作，即使再怎麼改變設備，也不可能百分之百讓機器運作，還是需要一定的人力在現場。(A2) 3. 有，尤其這一、兩年很明顯。因為近期訂單較多，且後壁可能太偏僻了。(A3) 4. 有，透過政府機構，但結果也說不夠人，且他們也不會去了解原因。(A4) 5. 有，找不到技術人員。能夠操作機械、有專業知識的人都找不到，所以都是老闆自己做，頂多下面多個助手。(A5)
2-1-2、人員聘僱困難以及有無制訂克服此一困難的方法。
1. 困難的點在於中階主管之前必須先做儲備幹部，那必須先下去現場熟悉每個作業流程與環境，但有些人可能中途就會放棄。(A1) 2. 廠商認為在鄉下地區勞工素質通常偏低，尤其有年輕人外流的情況。目前新的職缺都會想找年輕人，但年輕人穩定性不高，且比較希望從事網路方面的工作，不想做傳統產業。(A2) 3. 業者覺得嘉義當地人員滿多外移的狀況，因此不好找，而且當地的素質不是滿意。後來有辦了很多場招募，並且與就業中心協助，也有透過網路宣傳，大部分都與就業中心合作。(A3) 4. 因為景氣越來越差，員工離職後刊登報紙也只有兩人來應徵。目前會評估這個產業跟目前員工可以做多久，如果完全請不到人，就做到不能做，然後收掉；如果還能再做，就找兒女回來接。(A4) 5. 主要困難在於鄉下地區不好找人，因為缺乏對電腦較熟悉的人才，年紀大的比較不太會，但年紀輕的又待不住。(A5)
2-1-3、台灣的勞參率低（畢業得晚但又退休得早）對於聘僱員工上的影響。
1. 退休得早方面目前還沒有。大學生方面，多半覺得為什麼要當作業員，但以公司的角度來看，基礎做得好就能慢慢升上去。(A1) 2. 有，前幾年還會有一些新鮮人投入，但今年新鮮人投入比例很低，可能是因為學習較多元，或是繼續就學、打工遊學等因素。(A3)
2-1-4、缺工職務的薪資水準。
1. 廠商認為在南部還是以基本薪資為主，雖然知道員工很辛苦，但還是要靠加班費或是獎金來聘，但對有些員工來說，雖然一開始同意這個薪資進來，可能還

是很快會離開。(A3) 2. 起薪 25K，比最低薪資高 2~3K。(A4)
未來人力需求
2-2-1、是否有增聘員工的規劃。
1. 目前因為公司有要開新廠，所以有計劃要增聘員工。(A1) 2. 多半透過人力銀行，或是配合就業服務中心。(A2) 3. 有在辦招募會或是人力銀行，也有打算與派遣公司合作，但因最近派遣公司法令關係，派遣公司招募到的人，業主是沒辦法面談的。(A3) 4. 有刊登報紙，也有使用人力銀行、求才令，外勞到期了要回去就要重新找人。(A4) 5. 有用全國就 E 網、518、104 等，還有就服中心徵人。(A5)
2-2-2、新增職務的薪資水準。
1. 依主管面試看專業能力給予加給，前兩個月有職安人員，一進來是 30K，之後再慢慢調整。(A1) 2. 新進員工，除非有經驗，不然大約 24K 或 25K。如果是女生包裝，就以基本薪資為主，其餘靠獎金(最多可以至 6~8K)與加班費；操作技術員在男女之間就有差異，因為男生常須搬重物，一般來說會給到 24K 或 25K，之後依工作表現會再給津貼。(A3) 3. 聘僱員工的薪水不會扣東扣西，盡量給對方方便。接下來要應徵的全部都照勞基法，前兩年每個月調薪，後面就看表現。(A4)
使用公立就服機構概況
2-3-1、近三年使用公立就業服務機構相關資源的狀況。
1. 有使用就服中心小型徵才，之後就服中心會協助把訊息發出去，因此雇主就不用去找人。就服中心會主動聯絡，會詢問一下還有沒有缺工。(A1) 2. 目前都會配合就業服務中心，只要有說都會很快處理，況且有認識的人，也比較好配合。(A2) 3. 比較少，總公司會推薦計畫，但是廠商不太願意去做，因為很多必要資料都在北部，所以需要花時間去弄報告、申請，非常繁瑣。主要還是招募為主。(A3) 4. 目前是把報紙刊登、人力銀行的廣告都先暫停，月底過後會再重新刊登。(A4)
2-3-2、希望公立服務就業機構能夠提供哪些相關協助。
1. 希望在缺工上，可以找到真正廠商需要的人才。(A1) 2. 目前沒特別想法，但如果公立服務就業機構能替他招到很多人，廠商就願意申請，如果只是減免一些費用，對廠商來說誘因就不大。(A3) 3. 目前覺得衛生局的規定很沒有道理，因為衛福部規定廠商一定要聘僱「衛管人員」，但刊登了也沒有人來應徵，最後說沒有就要開罰，但廠商認為已經刊登，而且也願意僱用，但沒有人願意來，所以這個要求很無理。(A4) 4. 申請手續可以簡化一些(申請過程繁瑣)。另外現在對外勞的…保護機制(反而造成不便)…，例如現在外勞覺得不適合就可以申請轉走，使得雇主就沒有名額，還要等到期限滿才能再找，而且沒有限制他可以轉幾次雇主。(A5)
人口結構改變的影響
2-4-1、高齡者重回公司任職的意願。
1. 會有高齡者來應徵工作，但因為考慮職安問題，廠商多半會勸退。(A1) 2. 業者認為高齡者對粗工比較不適合，不然就是要看此人有沒有持續工作，如果沒有的話，可能會不習慣，很快就離開。(A3) 3. 來應徵的都是高齡者，要退休的，廠商會請他們退休後再來工作。(A4) 4. 高齡者回來後也沒辦法操作機器、學習電腦流程，因此只能做簡單的工作。(A5)
2-4-2、家庭因素（如女性員工結婚生子、或回家照顧年長者）離開公司的情況

	是否普遍。
1.	有生小孩後辦留停，育嬰留停後也沒回來，最近也有男性請育嬰停留。(A1)
2.	有，比例滿高的。女性員工有生就會申請育嬰假，但是幾乎都會回來繼續工作，業者認為雖然政府是好意，但對企業來說是個不確定的因素。(A3)
3.	在辦公室裡的女性員工，生完小孩還是會回來，比較沒有其他問題。(A5)

2. 健康福祉產業

以下為健康福祉產業訪談調查結果之整理，各廠商皆有對於缺工情形的反應，各有主要欠缺人員與不同招募困難的問題，如醫材產業較欠缺專業人士，作業員相較於傳統產業比較穩定，但三班制輪班以及加班需求，持續一段時間易使勞工動念辭職；照護方面較欠缺照顧服務員，年輕人投入意願不高，外籍看護比例受限於法律規定，如果缺乏足夠人力只能縮減床位，且因為社會大眾對該行業的刻板印象，即使符合求職者待遇需求較難解決缺工問題；保全業則較易面對缺工問題，其中工作場域相對不佳的地區(工廠、工地等)對年輕人投身其中的意願與穩定性較低，且業主認為青年勞工相對中年勞工情況較不穩定，容易發生剛到職就離職的案例，再加上許多父母不能接受此行業的價值觀，因此企業會較傾向僱用中年甚至中高齡者；物理治療師則有供不應求的情況，主要來自於證照考取率與治療師公會的問題，使得物理治療師此一業種容易產生缺工情形，且治療師不擔心沒有職缺。對於台灣勞動參與率低的狀況，只有物理治療師有明顯感受，因為結構的改變(人口高齡化)且社會新鮮人證照考取率過低，當勞方屆齡退休加上欠缺遞補人力，容易導致就業斷層。

薪資部分，在醫材產業方面，業者認為在專業性人才給得不錯，但一般作業人員都在基本工資；照護方面本籍勞工薪資約座落於 32,000~36,000 元較外籍移工多(約多出 4,000~8,000 元)；保全業依地區狀況大約在 30,000~33,000 元左右；物理治療師新鮮人起薪 40,000 元，且較不擔憂沒有職缺。多數業者招募方式都是以民間人力銀行(104、1111)、報紙為主，物理治療師則以公會作為聘僱主要管道。

一部分業者持續利用就服中心或是政府的獎助計畫等，也有參與勞動部推出的訓練課程；一部分業者認為公部門推薦的人力流動率高、能力較差，工作績效不佳等因素抱持疑慮。各廠商對公立服務機構的期許各有不同，有業者希望可以直接協助人員進行教育訓練，也有業者希望可以直接與

學校達成合作協議，且希望就服中心從業人員具有相關背景，在溝通協助上比較順利。更有業者希望直接給予薪資補貼，也有業者希望公部門提高作業效率，例如相關申辦程序過於繁瑣，希望能減少其重複的作業程序或無謂的時程，或盡早公布相關計劃時程，以利企業進行資源規劃。更甚者，希望政府機構對於的遵照法規執行的企業，給予適當輔導或協助，而不是直接施以勞檢或其他相關罰則。

對於人口結構改變的影響，照護業與保全業因本身工作性質，較容易有中高齡者會重返職場二度就業，且雇主願意聘僱，但也提出意見只惟部分求職者心態仍需做調整；醫材與物理治療師相較沒有這方面擔憂，一方面為員工普遍較年輕，二來公司也不會刻意刊登中高齡者職缺。至於家庭因素離開職場的部分，因回家照顧長者而離職幾乎沒有業者經歷此狀況，多半是員工自己年歲漸長希冀調換單位或是離職退休；另有業者指出需要補充人力因應女性職員請育嬰假，也有女性結婚後就離職的經驗。

表 6-3　深度訪談內容節錄整理（健康福祉產業）

工作情形
1-1、請問您主要負責業務及執掌？
1. 在護理之家擔任副主任，主要管理財務、人事部分，包含應徵、招募、職前教育。(H1) 2. 算是機構的主任，主要是業務拓展和公部門聯繫，不過沒有人事部門，所以很多都要做。(H2) 3. 擔任綜管業務課的主管，包含人力部分。(H3) 4. 人力資源部門(H4) 5. 物理治療師。(H5)
1-2、請問擔任此一職務的時間及經歷？
1. 在這個體系大概 18 年，在這個據點大概 10 年的時間，背景是社工。(H1) 2. 我們是家族企業，民國七十年就開始經營了。(H2) 3. 大約 20 年。(H3) 4. 3 年。(H4) 5. 將近 15 年。(H5)
僱用現況
2-1-1、貴單位目前是否有缺工情形?
1. 有，照顧服務員是一個很大的缺工，但行政方面沒有。(H1) 2. 有，從以前到現在都有，現在面臨較大的問題是員工都比較資深，需要有新一代的員工。(H2) 3. 有缺，保全人員。有不同類別的如社區保全、工廠保全、工地保全等等，都缺。(H3) 4. 有，缺乏專業性的人員，例如需要會寫程式的人來協助機器自動化運作。作業員的部分流動率較低，因為做醫材環境較乾淨。(H4) 5. 有，這幾十年來越來越嚴重，有時候半年都沒人投履歷。(H5)

2-1-2、人員聘僱困難以及有無制訂克服此一困難的方法。
1. 有困難，機構也有請外籍看護，但外籍看護與照顧服務員只能是 1:1，不能超過，且外勞一段時間就會想回家一陣子，那段時間就一定會有人力缺。但是各處人員會調動支援，如果真的沒辦法只能縮減床位。(H1) 2. 目前困難是目前職場上的人都面臨要退休了，正在嘗試用年輕人，但年輕人穩定性低，因為這個工作給人的刻板印象是較卑微的工作，即使我們滿足他們的待遇要求，最後還是沒辦法。(H2) 3. 有招募困難，……，年輕人很容易做一下就走，而且很多父母的價值觀還是不能接受自己孩子在保全業。另外也會使用人力銀行、報紙刊登、親友介紹或政府相關單位(就服中心或是榮服處)。(H3) 4. 有困難，三班輪久了員工身體比較不好，且不打算引進外勞，所以需要員工一直加班，時間久了就會想辭職。(H4) 5. 主要來自於台灣考中率與治療師公會的問題。如果標準放寬，考中率較高，在供需之下，人才變多會使得薪資下降；如果缺很多，那我薪資就很高，所以治療師公會是個很大因素，導致現在物理治療師不好找，根本不怕沒工作，隨時可以離開。(H5)
2-1-3、台灣的勞參率低（畢業得晚但又退休得早）對於聘僱員工上的影響。
1. 沒有特別研究。行政方面幾乎不會有缺，缺的都是照顧服務員，而目前解決的辦法是與學校合作(實習)或辦訓。(H1) 2. 沒有影響。因為這個行業本來年齡就比較晚進，且因為對保全業的刻板印象，年輕人不會想要第一份工作是保全業。服務地點也會有影響，如果是在高檔的地方(如百貨公司、美術館)會較願意進來，在社區、工廠、工地就不會想來。(H3) 3. 結構上的問題比較大，因為老人化越來越嚴重，最近幾年很多年紀到了就退休，且年輕人考中率太低了，因為這行業大學畢業就要考證照，可是考中率大概 10%，一年一千多人畢業，只有一百多人考進來，剩下的該怎麼辦? 所以就會有一個斷層。 (H5)
2-1-4、缺工職務的薪資水準。
1. 本地勞工大概 32K~36K；外勞大約 28K。(H1) 2. 廠商認為比起傳統產業，專業性人才的薪資給得算不錯了，但一般作業人員都是在基本工資左右。(H4) 3. 沒經驗的物理治療師給 40K，但在工作同時還會繼續尋找其他地方的工作機會，根本不怕沒工作。(H5)
未來人力需求
2-2-1、是否有增聘員工的規劃。
1. 目前是以刊登人力銀行為主，會想要多幾位照顧服務員當儲備人力。(H1) 2. 長期在 1111 人力銀行刊登徵才，如果有比較急缺的話會找報紙刊登。(H2) 3. 這行業未來增聘的機會很大，因應現在的時代，未來工作的人會轉向智慧的系統去，且還是有很多高檔的人力需求。像現在人力短缺就很嚴重，幹部都要下去做了。(H3) 4. 招募員工的管道還是以 104 或是員工推薦，其餘的方式還在觀望。(H4) 5. 招募以物理治療師公會，不然就報紙、104。(H5)
2-2-2、新增職務的薪資水準。
1. 大概 32K~36K。(H1) 2. 大約在 30K~33K 左右，會依地方狀況而定。(H3)
使用公立就服機構概況
2-3-1、近三年使用公立就業服務機構相關資源的狀況。

1. 有使用不少，例如僱用獎助、職場學習再適應、缺工獎勵、職務再設計都有申請過，與 OO 鄉公所的就服據點也有配合。不過還是要看單位，有些單位覺得麻煩就不去申請。

勞動部有些上課的資訊或是推動一些方案、計畫會參與。(H1)

2. 有嘗試過，例如就業博覽會；不過推薦來的人力流動性很大。(H2)
3. 有使用公立就服機構，也會上勞發署的就職訓練，會請員工去上課。也有使用台灣就業通，但成效不佳。(H3)
4. 因人數超過 64 位，需要有一名身障的名額，所以有拜託斗六的就服中心幫忙推薦。(H4)
5. 公部門偶爾會介紹。(H5)

2-3-2、希望公立服務就業機構能夠提供哪些相關協助。

1. 資源的部分比較期待學校，因為機構需要配合排班，所以希望可以跟學校有實習的合作，然後在機構熟悉環境後畢業可以直接留任。如果是刊登報紙的話，來應徵者多半是中高齡者。另外廠商也認為就服中心人員也很重要，如果是有相關背景，那在做媒合或是協助就比較不會有太多問題。且最近政府推動的方案審核較以往困難，獎助也可能會減少。(H1)
2. 給予薪資補貼，因為不可能讓使用者增加負擔，所以收入沒辦法增加，支出在短時間也沒辦法有效控制，所以沒有多餘利潤，若給予薪資補貼就可以讓求職者多個選擇。另外就是就服中心進來的人力，短期有補貼，剛進來的時候待遇比其他人好，容易會被其他人排擠，也不一定待得下去。最後也希望行政程序簡便一點，有很多政策變得要一直蒐集、提供資料，非常繁瑣。(H2)
3. 公部門的計劃要提早，…(有時)公布今年計畫(比較晚)，廠商申請後又拖很久，時間上不好控制，所以希望可以在前一年的十一、十二月就確認明年度的計畫案。另外政府機構對保全業勞檢較勤，有時候只是不小心抓到一個問題又被罰款，如果是有問題的公司當然要嚴格一點，但希望政府在對待有一定規模且有正常步調的公司可以給予輔導與建議，相互配合而不是一直勞檢。(H3)
4. 人員的教育訓練。產業投資課程協助在職勞工可以進修。(H4)

人口結構改變的影響

2-4-1、高齡者重回公司任職的意願。

1. 有，而且很多。但很多高齡者近來待一下就覺得不適合，如果是退休後因為在家太無聊回來上班的也會有。(H1)
2. 有，但是企業和求職者的心態需要調整一下，畢竟有些和以前的職業類型不同，要重新學習。(H2)
3. 有，因為工作本身就適合二度就業。(H3)
4. 目前公司員工普遍年齡較年輕，所以沒有這個問題。偶爾會穿插一些年紀較大且可以用的人，…不會刻意找較高齡且要待到真的不能做的人進來。(H4)
5. 目前沒有高齡者來應徵。一方面公司也不希望太老。(H5)

2-4-2、家庭因素（如女性員工結婚生子、或回家照顧年長者）離開公司的情況是否普遍。

1. 沒有，因為員工大多是高齡者，孩子大了就沒有這個問題，大部分是自己年紀大了要換比較輕鬆的工作，才會協助轉居服單位。(H1)
2. 基本上資深員工離職率很低，但年輕的比較待不住。只是有些是因為自己身體因素離開。(H2)
3. 回家照顧長者的情況沒有遇到。育嬰假的部分請假到回來之前會需要找人補進。(H3)
4. 女生比較容易有結婚後就不做的狀況。甚至這有些人覺得醫生不錯，考了好幾年醫生結果考上了就去的。(H5)

紡織產業

以下為紡織產業訪談調查結果之整理，各業者皆有對於缺工情形的反應，多半職缺為基層勞工、操作員，其次才是高階技術人員。其主要原因為本籍勞工對傳統產業之刻板印象導致不願意投入傳統產業，且年輕人不願意從事較工作內容粗重、工作環境較嚴苛的行業，以至於多半企業都需額外聘請外籍移工。面對招募困難的情形，有些業者會增加招募管道、配合政府計畫，也會嘗試建教合作或另請員工自行規劃時間達成工作需求進度，再給予獎勵或補助。

對於勞動力參與較低（畢業得晚但又退休得早）的情形，廠商皆一致認為對於聘僱員工影響甚微，因為年輕人投入傳統產業意願低落，因此畢業時間延後較無影響；而大部分傳統產業的就職者在該產業的就職時間相對較長，較無退休時間提早的問題。

缺工情況較嚴峻的基層人員底薪大多不會太高，除非是特殊情況(大夜班、業績表現好)。無經驗的新聘人員就業初期多半以法定最低薪資為大宗，通過試用期後依表現給予加薪；而外籍移工大多以基本薪資為標準，少數業者提供較優渥的條件。

至於使用公立就業服務機構的情形，有部分業者以間隔數年時間都未再申請，業者希望公立就業服務機構能夠給予一些主動且實際的協助，如針對企業提供輔導內容，也有業者希望就服機構能直接協助轉介工作表現較好的求職者。

對於人口結構改變的影響，有業者提出可以接受高齡者回公司任職，但中高齡者較不適合勞力負擔工作，且對其工作品質較有疑慮，如效率、態度等。多數業者表示女性員工結婚生子後即離職的案例極少，多數情況都會復職返回工作崗位。

表 6-4　深度訪談內容節錄整理（紡織產業）

工作情形
1-1、請問您主要負責業務及執掌？
1. 人力資源管理(T1) 2. 會計與人事(T2) 3. 總經理(T3) 4. 企業人事的部分(T4) 5. 副總，人事的部分廠務、機械，多工型(T5)
1-2、請問擔任此一職務的時間及經歷？
1. 兩年半，原本在服務業，後來轉到製造業。(T1) 2. 14 年。(T2) 3. 約民國 73 年至今，以前是警察。(T3) 4. 超過 30 年。(T4) 5. 17 年，公司營運至今約 40 年。(T5)
僱用現況
2-1-1、貴單位目前是否有缺工情形?
1. 有，較缺作業員，其次是業務及業助，基層流動大。(T1) 2. 有，大夜班的現場操作人員。(T2) 3. 有，因為大部分人還是選涼的工作做，工廠工作做一下就說不適合。(T3) 4. 有，缺生產部分的基層作業員，其次是高階的技術人員。(T4) 5. 有，二、三十年前不缺，近十年極缺，因為本地勞工勞動意願不高。(T5)
2-1-2、人員聘僱困難以及有無制訂克服此一困難的方法。
1. 大眾對傳統產業的刻板印象(較枯燥或是環境不佳)導致招募較難。 希望增加外地人來本地工作，並且增加招募管道、配合政府計畫。(T1) 2. 年輕人較不喜歡從事工業方面的工作，一般應徵者都是中高齡者。 就業中心有給予補助聘請中高齡者，但是中高齡者考慮的是離家近或是工作內容，沒有聽到反映薪資方面的問題。(T2) 3. 有缺人的狀況。如果真的沒辦法，只能請員工自己找額外時間去做然後再給錢。大部分員工比較自動自發，會有責任感想要做好，那會給一些獎勵(如全勤獎)給予鼓勵。(T3) 4. 有招募困難，原因在於現在紡織業不流行，大多數學生讀電子相關科系，因此找不到人。後來補充性的人力有找外勞，技術方面的招募有試著用建教合作。(T4) 5. 本土勞工對傳統產業意願不高，且員工多半是跟隨公司比較久的人留下，將來等到要換一批新的員工時可能會有困難。 目前有在法定範圍內聘請外勞。(T5)
2-1-3、台灣的勞參率低（畢業得晚但又退休得早）對於聘僱員工上的影響。
1. 沒有影響，因為公司向心力夠，且願意對員工付出。(T1) 2. 沒有影響，廠商認為年經人較不願意從事紡織。(T2) 3. 沒有影響，因為公司員工大部分都會做到不能做才退休，該經理認為傳統產業的人較其他科技業勤儉耐做、刻苦耐勞。(T3)
2-1-4、缺工職務的薪資水準。
1. 作業員的底薪較無法提升，大約在 24~26K 左右；業務底薪最高可以到 40K。(T1) 2. 大夜班，至少 30K~31K。(T2) 3. 較穩定，但沒辦法太高。(T4)
未來人力需求

2-2-1、是否有增聘員工的規劃。
1. 因本地勞工就業人口不足，只能被迫請外勞。(T1) 2. 近期才有工廠登記證，因此之後會試著徵外勞，主要是聘請技術從業人員。(T2) 3. 有找外勞，因為工作環境與內容太粗重、髒，台灣員工較不願意做。(T3) 4. 有使用就業服務中心，或是門口直接張貼，但就業服務中心來的人多半不適合。(T5)
2-2-2、新增職務的薪資水準。
1. 助理依有無經驗在 25~26K 左右；儲備業務 28K，外勞因有就業安定費所以會較低(大約 24K)。廠商認為自己開出的招募條件很好。(T1) 2. 早班約 24K；中班約 26K~27K。新聘人員一開始較低，過試用期就和正職一樣。(T2) 3. 薪水一律從最低工資開始，約 23.1K，依表現增加，甚至外勞薪水超過 3 萬的也很多。(T3) 4. 外勞還是以基本工資為主。(T4)
使用公立就服機構概況
2-3-1、近三年使用公立就業服務機構相關資源的狀況。
1. 就業通的系統幾乎不使用，因為不好用。不過一些在地的就業服務機構有提供人力或是有活動都會配合。(T1) 2. 就服中心會幫忙招聘員工，也使用台灣就業通，但比較被動，如果該機構沒有宣導便不會有動作。(T2) 3. 沒有，廠商認為透過政府補助而來應徵者雖然有些很配合，但有些根本心照不宣，只是想要領補助，因此有些人才難用。(T3) 4. 以前(5 年前)有去業服務站招人，但現在不去了。因為就業站能介紹的有限，天天去都是看一些不要用的人。(T4) 5. 有使用就業服務中心。(T5)
2-3-2、希望公立服務就業機構能夠提供哪些相關協助。
1. 人力，且希望提供素質較好的人才。(T1) 2. 希望勞動部可以多給予一些主動協助，辦些徵才的活動。(T2) 3. 政府要關心企業，不能偏袒外勞。(T3) 4. 希望有直接的方案，例如直接針對企業用人來輔導，專案輔導，這樣比較實際，給予協助又不會有太多負擔。
人口結構改變的影響
2-4-1、高齡者重回公司任職的意願。
1. 有，但是勞力活不太適合。(T1) 2. 有，但是較高年齡者回來就業的心態可能就是…(等)退休，與三十多歲要負擔家庭的人比起來，工作效率、態度都比較不好。
2-4-2、家庭因素（如女性員工結婚生子、或回家照顧年長者）離開公司的情況是否普遍。
1. 有遇過回家照顧年長者而離職的，但女性結婚生子都會回來工作。(T1) 2. 很少，因為公司員工大多已婚。(T2) 3. 沒有，因為公司會鼓勵員工「工作要做好，家庭才會穩定」。(T3)

(二)後期深度訪談內容整理與分析

表 6-5　深度訪談廠商名冊（後期）

序號	廠商名稱	聯繫人	產業別	代碼
16	ＯＯ茶行	陳ＯＯ	農業食品	A1
17	ＯＯＯＯ農場	陳ＯＯ	農業食品	A2
18	台灣ＯＯＯＯ	楊ＯＯ	農業食品	A3
19	ＯＯ香料	洪ＯＯ	農業食品	A4
20	ＯＯＯ企業	黃ＯＯ	農業食品	A5
21	ＯＯＯＯ	周ＯＯ	農業食品	A6
22	ＯＯ食品	許ＯＯ	農業食品	A7
23	ＯＯＯＯ生產	涂ＯＯ	農業食品	A8
24	ＯＯ食品	周ＯＯ	農業食品	A9
25	ＯＯ自然農場	曹ＯＯ	農業食品	A10
26	ＯＯ牧場	張ＯＯ	農業食品	A11
27	ＯＯ實業	黃ＯＯ	紡織產業	T1
28	ＯＯＯ企業	鄭ＯＯ	紡織產業	T2
29	ＯＯ科技	歐ＯＯ	健康福祉	H1
30	ＯＯＯＯ仁愛之家	蔡ＯＯ	健康福祉	H2

表 6-6 訪談結果節錄整理

工作情形
1-1、請問您主要負責業務及執掌？
1. 生產、銷售。(A1) 2. 生產、行銷、經營管理。(A2) 3. 經營管理、行銷策略、市場開發、產品開發、人員培訓、危機處理。 (A3) 4. 會計、人力資源管理。(A4) 5. 人資、總務、採購、公關、法務。(A5) 6. 人事、人員面試、新進人員教育訓練、管理制度執行與建立。(A6) 7. 公司整體與品牌營銷策略、門市形象管理、各部門跨界配合、網路門市營銷。(A7) 8. 國際行銷、廠務管理。(A8) 9. 業務、行銷、人事管理。(A9) 10. 農產品的生產行銷及包裝、業務客服。(A10) 11. 現場管理、財務。(A11) 12. 國貿相關：訂單、入單、與客聯繫。(T1) 13. 人力資源所有業務。(T2) 14. 集團內各國行政及業務監督管理。(H1) 15. 對外開發機構願景、對內機構監督管理及領導。(H2)
1-2、請問擔任此一職務的時間及經歷？
1. 人事管理 5-6 年。(A6) 2. 在公司 8 年的時間，近幾年專注於品牌經營與定位。(A7) 3. 10 年，曾獲亞太專業經理人獎。(H1)
僱用現況

2-1、貴公司目前(或未來)是否有人員聘僱困難的問題? 若有，是哪一中職務的員工在聘僱上較為困難?
1. 是，除草人員、施肥人員、噴藥人員、採茶人員、製茶人員。(A1) 2. 採收、農場管理。(A2) 3. 中階主管。(A3) 4. (1) 自動化設備技術性人員(需機械電子專業及英文能力) (2) 生產線上品檢人力(需良好視力進行品檢作業) (3) 生產線中班與晚班人力(多數求職者無法配合夜間工作)。(A5) 5. 以專業技術者最為困難， (1) 生產機械設備維修人員(學校無此學科，此工作多為出社會後的特殊技能，需有相關工作經驗才能勝任) (2) 資訊人員(許多資訊人員多為硬體上的專業職能，軟體運用則明顯較弱，目前公司在管理效能提升上，軟體編寫則較有需求) (3) 行銷人員(銷售市場隨時在變化，業務能夠接單，但接單完的後續行銷力足不足，來自於行銷人員的市場規劃能力，此職務也需要相當有經驗或者有相關的單位培訓過，才能勝認此工作)。(A6) 因薪資結構，我們公司在聘用人才上的選擇不多，加上基層人員的流動率高，要花出很多成本在教育新人上。老員工逐漸退休，世代的員工斷層明顯，導致中間主管要做的事情太多，心理壓力累積。(A7) 6. 國貿、美編及電商人才。(A8) 7. 現場正職人員及時薪人員。(A9) 8. 農業師傅，如：農業工人包含除草、採收工人(A10) 9. 畜牧清潔。(A11) 10. 現場人員缺工：機台操作、勞務型。(T1) 11. 基層人員至高階專業人員。(T2) 12. 公司流動率不高，基本員工徵才比較不難，比較難的高階人才，幾乎很少會往南部發展。(H1) 13. 護理師、照護人員、工務人員。(H2)
2-2、雲嘉南地區目前有許多廠商都面臨「缺工」的問題，請問您對於缺工的原因有何看法? 假設公司賦予您改善「缺工問題」的絕對權力，請問您會採取什麼樣的方法?
缺工的原因
1. (1) 工資太低：茶品滯銷，獲利不高致無法提高工資 (2) 因採茶時間不同且工作期短，多為臨時工，一時無法找到適合人選。 (A1) 2. (1) 不願意從事勞力工作產業，寧願做服務業加上農業斷層，50 歲下的青壯年待不住也不會做，只能找打零工的人員，但又缺乏農業專業技能，目前只能聘僱外籍新娘。 (2) 農工的基本薪資與報酬率是無法相等。(A2) 3. (1) 符合公司需求人才之求職者缺乏 (2) 求職者心態與價值觀與公司企業精神不符 (3) 相關人員養成不易 (4) 薪資福利與求職者不符。(A3) 4. 薪水太低，且目前多數年輕人不願投入較辛苦的工作環境，難以吸引年輕人力。 (A4) 5. 目前缺工多為中小企業，其中製造業情況特別明顯。製造業比服務業相較辛苦與制式化，年輕人普遍學歷提升故多選擇自主性高的工作；中高齡或婦女二度就業者常有無法配合完整工時與體力不堪負荷之問題，故產生缺工問題。(A5) 6. 廠商面臨缺工，主要關鍵在於「缺專業職能工」，但不缺可替代性高的工。台

灣中小企業占比相當高，仰賴內部培養有困難，因為有些能力都需要透過更高階的知識改善現況，以及資金有限。(A6)

7. (1) 站在員工的角度薪資是很大的問題，現在年輕人的生活開銷比上一代大，如果一樣的薪水得不到快樂，那不如離開。
   (2) 站在公司的角度，是人員流動跟現代人不喜歡工廠跟服務業。(A7)
8. 人口老化，高齡化，年輕人北漂外移，青年願意耕作的人越來越少。(A10)
9. 我們產業特別，無訓練好的員工。(A11)
10. 台灣目前還是以代工、勞務為主要產業，但現今社會人人大學學歷加上年輕人不願意從事勞動工作，同時因為勞基法的關系，企業無法分擔就怕成本增加售價反應在客人身上因此而跑單。(T1)
11. 少子化，年輕世代較熱愛創業。(T2)
12. 目前公司的缺工情況並沒有，但有需要一些專業高階主管，比較優秀都在北部，因為薪資較高，發展性及流動性比較好。(H1)
13. 政府政策：政府高唱勞資關係的和諧建立但無形中卻產生對立，員工自保意識抬頭，對於工作使命貢獻感薄弱，向心力不夠、異動性強。(H2)

改善方法

1. (1) 政府可提供多方銷售通路及管道以提高銷售量進而解決工資低薪之問題。
   (2) 由政府整合提供農產品專業技能教育訓練之培訓，以提高就業機會及專業技能。(A1)
2. 農糧署兩年前有個專案引進學生印尼工，薪資位於 2 萬 2，至少年紀輕體力上可以負擔勞力工作。(A2)
3. (1) 強化公司制度與福利。
   (2) 制定 KPI 給予適度獎賞。(A3)
4. 調高薪資以吸引人才。(A4)
5. (1) 工時分割：將一份工作切割為多份工作，吸引中高齡或二度就業婦女成為部分工時者，可提供勞動力亦可擁有自己生活步調，對整體求供倍數率有平衡之效益。
   (2) 與學校合作：針對本國學生或僑生之年輕勞動力提早引入企業，但建議現行簽約期間之規定應更具彈性，例如 3 個月以上即可。
   (3) 與就服機構合作：參加徵才活動。
   (4) 公司內部薪資福利調整，改善工作環境，加強員工關照。(A5)
6. 「假設有權利改善」則需要外力協助，舉例：工會或協會能否聘請在一個領域有高度相關「專業職能」，提供幾堂的上課培訓，本身在職者才有能力學習到更多知識與可執行的方式；台灣本身的教育系統也需要改善，從國小開始，就應該讓小孩認識各種行業的工作，藉由老師與家長一起尋找小孩有興趣且可發展的專業職能，進而專科或大學所學才能在工作上使用，目前企業面臨的問題都是所學科系與工作項目不符合，仰賴企業內部培訓，不夠大或有系統的公司，是無法進行培訓。(A6)
7. (1) 工廠機械化，收集大數據、導入好的 ERP 跟 CRM。
   (2) 門市人員的薪資拉高，淘汰掉不適任的，留下精華。(A7)
8. 直接前來面試。(A8)
9. 提高薪資、高成就感工作內容、提高員工福利。(A9)
10. 與中埔鄉農會推廣股合作，農會建立教育培訓具有專業技能的農業師傅，爾後將派工來合作。(A10)
11. 我必須要重頭開始教起！(A11)
12. 企業應該朝自動化、工作精簡化，提升效率。(T1)
13. 推動企業自動化，減少人力依賴。(T2)
14. (1) 生命職能教育：培訓工作專業以提升心理素質及提高工作價值與工作使命感

以期穩定工作度。

(2) 6S 管理：教育並提升員工學習高層度管理方式，讓員工自己感覺有所成長不會覺得為了工作而工作。(H2)

2-3、日前立法院已三讀通過「中高齡者及高齡者就業促進法」，開放雇主以定型契約僱用六十五歲以上勞工。您認為該法案能夠雲嘉南地區目前有許多廠商都面臨缺工的問題，您認為該法案能夠舒緩目前的缺工問題嗎？理由為何？

1. 不完全能舒緩目前缺工問題，年紀較大體力無法完全負荷農作物長時間之採收及重度勞力搬運重物。視力及動作靈活度較差致產量無法提高，成本相對增加。(A1)
2. 不完全舒緩缺工問題，因農業基本薪資與報酬率是無法相等，同樣的基本薪資當然會想要請年紀輕的青壯年較能負荷許多工作事務。(A2)
3. 對缺工有幫助，但無法解決缺工問題。《中高齡者及高齡者就業促進法》訂定「禁止年齡歧視」專章，禁止雇主因年齡因素歧視求職或受僱之中高齡者及高齡者。法案提出保障中高齡者就業權益，但實際產業對人員的需求與求職者本身能力是否符合是絕對關鍵，法案通過僅提高中高齡就業機會，產業若無法落實便見不得具體成效。(A3)
4. 無法，因為 65 歲勞工多不能勝任大部分的勞力工作，較不符合人力需求。(A4)
5. 1 個人認為短時間效果不明顯，因為此專案需要配套措施。
   2 依人力供應市場評估：目前接觸的六十五歲以上之勞工，其工作型態需求多為工時高彈性化且短工時，與多數廠商職缺之常日班需求有落差，媒合難度偏高。
   3 依勞工安全而言：許多作業環境或現場設備多數未有銀髮者安全與友善設計，這部分仍需加強以避免職災產生。
   4 交通問題： 交通工具與上下班途中之安全性需考量與規劃。(A5)
6. 無法改善。政府應該要清楚缺工真正問題是從「教育開始」，此為根本問題。企業找不到真正「專業」的人才，同 2-2 提及的台灣教育系統改善問題，教育未能從小開始引導認識工作與未來適合的工作，才能銜接企業缺工問題。學生找到未來有興趣與想發展的職務後，教育部即使使用同一套教育內容，也有機會改善職能不足的問題，進而改善部分缺工問題，但如果學校教育(不管國小，國中，高中皆需要)能聘請企業專業職能主管或職人，偶爾與相關課程中穿插分享上課，也有助於學生進入職場更容易融入企業工作。(A6)
7. 無用。經驗跟學歷才是履歷，不管什麼年紀只要適任就可以加入團隊。(A7)
8. 只能舒緩一小部份人力，高齡就業者也要終身學習，方能跟上產業升級及轉型的步伐。(A8)
9. 應可稍微舒緩。畢竟仍有許多中高齡者依然想要有工作。(A9)
10. 無法達到舒緩缺工的問題。農業工作大多是勞力工作，而 65 歲以上的勞工須考慮到體能及體力上的負荷，不完全能面面俱到。(A10)
11. 我的行業不適用高齡者。(A11)
12. 無法舒緩。台灣需要的是勞動性較高的，65 歲以上勞工無法負荷。(T1)
13. 不行，目前台灣有很多工作是耗時耗力，對於中高齡者不見得能負荷。(T2)
14. 我們行業沒有年齡問題，且缺高階主管，也希望藉由中高齡的專業人士，給予更多經驗分享。(H1)
15. 某一些職務上是可以達到舒緩如照護人員及工務人員。本機構很樂意僱用高齡者，目前機構也有進用高齡者。但僱用高齡者常會發現兩個問題：(1)身體狀況：年紀大，身體不勝負荷致工作效能差(2)心態素養：因身邊工作都是年輕人在人際互動溝通上需要再教育。(H2)

2-4、附表（請參見本成果報告之附表 1 與附表 2）是政府目前針對「缺才、缺

工」問題所研擬的相關政策，請問您對於相關政策中的哪一項方案，最能改善雲嘉南地區或是您公司所面臨的缺工問題?
1. (1) 媒合就業、開發勞動力：彈性學習制度提供上班族、二度就業者及銀髮族隨進隨出學習機會。 (2) 產學雙贏縮短學用落差：大專院校農業系科整體招生名額不再減少或可彈性增加或適當調整增加學生實習的時間。(A1) 2. (1) 改善低薪、創造友善職場：健全內部培訓機制、強化育才能量 (2) 產學雙贏、縮短學用差距：辦理契合式人才培育專班計畫，培育產業所需專業技術人才，每年就業率至少 70%。(A2) 3. 育才、媒合就業開發勞動力、改善低薪創造友善環境。(A3) 4. 缺才部分，最認同育才的政策，認為產學合作才能使未來學生得以學以致用，業主得以找到最合適人才，適才適用，打造雙贏就業環境。 缺工的部分，認同「媒合就業、開發勞動力」之政策，因為如此較能使業主找到更多元的人才，並找到所需要之人才。(A4) 5. 媒合就業開發勞動力。(A5) 6. 雲嘉南的薪資普遍比中部與北部低，「育才」會是比較能夠適用並滲透大多企業在職務上的職能提升需求；但建議政府除了在在職訓練提出政策外，應該要朔源問題，將選擇工作項目往前推置國小開始，小小建議，也不花費高額經費，希望有助於改善缺工問題。 「攬才」如果以台灣比重高的中小企業做為基礎，位置又在雲嘉南，中小規模企業可否支撐此薪資費用？並且達成預期效益？可能要進一步評估；但對於經濟發展高的北部則有此需求「產學雙贏」是好的政策，但是否符合學校或企業雙方需求？則有必要深入確認，舉例：學生對於工作只有在高中才開始接觸，不認識的情況下，學生多以去看看，沒有準備太多學習的問題，企業方面是否清楚來實習的目的？而是否有給適合的職務實習？(A6) 7. 目前台灣最大的問題就是人短缺，建議政府可以鬆綁移民法，讓更多人來當台灣人。(A7) 8. 促進產業升級，創業天使單一窗口，攬才居留期限延長，網路媒合平台，第二專長輔導，雙語或多語人才培訓。(A8) 9. 改善低薪、創造友善職場。(A9) 10. 建立彈性學習制度/開放式大學：以開放式大學提供上班族、二度就業者、銀髮族隨進隨出的學習機會。(A10) 11. 沒有，因為現在很多人不喜歡做牧場工作，員工流動性大。(A11) 12. 各有優缺點，應該綜合一下。(T1) 13. 促進產業升級。(T2) 14. 稅制的減免、安定的居住措施應該是比較適切。(H1) 15. 育才：第 3、4、7 點 攬才：第 2、5 點 留才：第 1、3 點 媒合就業開發勞動力：第 3、4、5、6 點 改善低薪創造友善職場 產學雙贏縮短學用落差：第 4、6 點 以上幾點都是能夠改善缺工問題及加強在校時學生的落實輔導並學以致用或培育人才，未來在就業上就能以學用落實進用。(C2)
2-5、請問您曾經使用公立就業服務機構的相關資源嗎？針對缺工問題，您對於就業服務機構的相關業務有什麼樣的看法或建議？
1. 沒有使用過就業服務機構，因為農產品比較不會透過公立就服機構來尋找工作。但建議以後是否能由政府統籌透過農會或農業合作社來建立完整的就業機

會媒合機制。(A1)

2. 沒有使用過相關資源，但有聽說過幾年前可透過農委會開職缺徵人，應徵的都是學生，但務農的地區大多都是偏遠地區，大部分的青年也不願意到遠地工作，尤其是重度勞力。(A2)
3. 有。應增加徵才的管道、人數，設立更多就業服務站的據點，以更便利的方式讓企業主有機會得以媒合成功。(A4)
4. (1) 有， 參加徵才活動與配合多元就業方案。
   (2) 建議：
   (a)一般作法： 針對求職中且願意接受職訓之人力， 當順利就業且通過雇主滿意度評分，於特定時間後給予就業獎勵。
   (b)積極作法： 執行"勞動力開發方案"，如辦理就業講座或與村里長連動，將低收入戶及獨立扶養家庭者列為輔導名單，對於有就業意願者給予工作能力與求職能力之協助。若將就業市場區分
   (i)工作能力高與低及(ii)求職能力高與低四個象限，這些名單就是屬於低工作能力與低求職能力者，更需要公部門與社會資源的協助。(A5)
5. 曾經有嘗試過。我認為不是缺工的問題，是缺才。(A7)
6. 曾使用過，但成效不理想。(A8)
7. 目前跟中埔鄉農會合作，由中埔鄉農會培訓具有專業素養的農業師傅，並能發揮其所長。(A10)
8. 就服處介紹會任用，可是一樣做不久。(T1)
9. 有，無太大建議。(T2)
10. 有使用過，但轉介的員工都是比較弱勢族群。(H1)
11. 目前機構也有從就業服務機構轉介來的人員，希望未來就業服務機構能將人員分類，且加強專業素養及基本技能培訓，如此在輔導就業上就能更快找到工作也能減少缺工問題。(H2)

第二節 焦點座談

在完成網路調查之資料分析後，本計畫除再次進行 15 家事業單位進行訪談之外，將依據區域別進行 3 個場次的焦點座談。每場焦點座談中，分別邀請相關領域之學者專家、產業代表以及地方政府相關人員參與，針對研究發現、半開放式問項以及與本計畫相關議題進行探討，以利更深入了解研究流程中可能未關注到之項目與內容，進而提供委託單位在擬定與執行未來政策時之參考。

目的：本計畫「雲嘉南區重點產業缺工調查計畫」旨在透過網路問卷的方式，從企業端瞭解雲嘉南地區重點產業之缺工狀況，並針對問卷結果進行焦點座談，提供委託單位在擬定與執行未來政策時參考。

方式：分別邀請相關領域之學者專家、產業代表以及地方政府相關人員參與，共進行 3 場，詳細說明如下。

(一)雲林地區缺工計畫焦點座談會內容節錄與分析

表 6-7 雲林地區缺工計畫焦點座談會議程

雲林縣斗六市公所(雲林縣斗六市府文路 38 號)第二會議室		
時間	議程	內容
1330-1400	報到	
1400-1410	致詞、與會人員介紹	主席: 國立中正大學崔教授
1410-1420	引言介紹	會議主題與研究說明 報告人: 國立中正大學崔教授
1420-1450	第一輪討論	產學合作對於改善企業缺工之成效
1450-1500	茶敘交流	
1500-1540	第二輪討論	雲嘉南地區缺工產業之政策建議
1540-1600	結論	統整並回饋座談所獲之討論意見

表 6-8 雲林地區缺工計畫焦點座談與會名單

姓名	單位	代碼
崔ＯＯ	國立中正大學/教授	列 1
陳ＯＯ	國立中正大學/教授	列 2
黃ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/秘書	列 3
林ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/科長	列 4
江ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/業務督導員	列 5
謝ＯＯ	雲林縣政府勞工處	雲 1
林ＯＯ	雲林縣政府勞工處	雲 2
鄧ＯＯ	國立虎尾科技大學／教授	雲 3
吳ＯＯ	環球科技大學／助理教授	雲 4
吳ＯＯ	環球科技大學／副教授	雲 5
丁ＯＯ	環球科技大學／副教授	雲 6
曾ＯＯ	環球科技大學／助理教授	雲 7
劉ＯＯＯ	國立中正大學／副教授	雲 8
李ＯＯ	國立中正大學／助理教授	雲 9
許ＯＯ	社團法人中華專業技能交流協會	雲 10
楊ＯＯ	社團法人中華專業技能交流協會	雲 11
羅ＯＯ	ＯＯ國際興業股份有限公司	雲 12
嚴ＯＯ	中華民國工商建研會中區聯誼會	雲 13
劉ＯＯ	ＯＯ紡織股份有限公司	雲 14

雲林地區缺工情況之背景探討

1. 針對雲林地區缺工現況及面臨的問題：

首先是雲林地區人口高齡化，而在嘉義、台南的訪談內容也一樣有此現象。有專家認為應該去研究雲嘉南與其他地區的薪資差異，或是考慮「實質工資」，探討此差異是否為人才外流的原因之一。還有部分企業既存的現象與問題（輪班制、工作壓力過大）以及雲嘉南地區相較北部都市區域確實有交通不便的問題。

2. 價值觀所造成的實質影響：

會中有業界代表提及相較於年輕人，他們更偏好僱用中高年齡者，因為中高齡者工作狀態相較穩定，年輕人則是想法新穎，不好控制。而在場大部分企業與專家都認為，年輕人就職前的考慮項目除了薪資，對於工作的自由程度、環境、成長很重視。年輕人會在意這份工作可以學到什麼，會與其他地區比較。

以台灣為例，較認真、有學習動力的年輕人會傾向往台北發展，因為他們認為比較競爭可以促使自己成長，甚至會與國際上其他有競爭力的國家比較(如新加坡、中國)，即使去國外工作自己會成為外籍移工，薪資所得可能也不多，但會覺得比起待在台灣，更加具有競爭力。最後有廠商反思學生在意的是薪資？還是上述所提之價值觀、成長動力？

3. 針對缺工、人才外流等原因與一些本國及外國的差異性：

會中有專家提到女力經濟的問題。台灣女性因為私人因素離開職場，二次就業回到職場的比例遠遠不如日本、韓國；也有專家提到日本透過地方政府主導具地方性特色的政策成效較好；另有廠商提及本國勞工比起薪資更在意休假與否，外籍移工則較在意薪資高低。

目前仍處於勞動密集的狀況，在此情況下，工作非常枯燥乏味，因此人力流動率很高。有專家認為應該要考慮「實質工資」，表面上薪資水準雖然夠高，可是相較其他人生規劃（買房、生小孩）來說是遠遠不足，也有專家提出因為產業結構，薪資水準要提高本來就很困難，這些可能是人才會外流的原因。

產學合作對於改善企業缺工之成效

1. 企業對缺工情況的因應做法、反思與建議：

會中有專家提到未來會朝向機械化發展以解決缺工問題。然而企業也反思提到，以前不需要員工表現出色，只需其完成分內工作，但現在時代更迭，是否需要給年輕人表現的機會？且在不同的位置就會有不同的想法，如果能以換位思考的方式應會產生較好的結果。另有專家提到有些產業非常敬業、認真，但是大部分廠商在相關規定上(營業執照、僱用勞工)卻違規疑慮，導致沒辦法進行升級、轉型，實為可惜。

2. 企業對於產學合作的想法與建議：

會中有業界代表指出以前學生較積極，學校與產業聯繫較緊密，學生畢業後得直接就業。另有學界代表提到以前將實習課程列為必修，現在改成選修，反而造成學生參加實習的意願低落。是否有可能學生本來就不太希望去實習？

另也提到服務業在實習方面，本應是個不錯的想法，但因為有些尖峰時刻的時間與政策上規定實習的時間是互相矛盾的，甚是可惜。 最後也提到產學合作的時程應該要提早，如果可以在高中（職）就讓學生與企業有所接觸，提前透過企業端直接向學生分享經驗、規劃效果較好。

與會代表就缺工產業所提之政策建議

1. 會中提出對於政府的想法與對於政策的提醒及建議：

有專家提出政府應該要考慮到，有時候勞工的移動、發展可能來自於家庭因素的限制，也有專家討論現在極其流行的打工度假是否真的具有實質效益？名義上是讓年輕人去國外體驗、學習，但是我們可以看到，以澳洲為例，其所提供的工作內容，是 3K 行業，但因為那邊薪資水準較高，年輕人願意忍受那種環境，而要思考在那種環境下是否真的有實質成長？如果沒有，回國後還是和以前一樣，甚至是薪資相較低落的情況，因此又想要去其他國家打工，為此，我們總是在解決他國的缺工問題。

有專家認為政府應該要協助從海外回來的台籍幹部，也有代表認為政府應該要關心那些在國外打工的年輕人，透過他們在外面的經驗，回國後引

導進入台資企業，不然現在台灣很多年輕人都選擇工作較穩定的國考，所以政府除了與專家討論以外，也應該聽聽年輕人的想法。另有專家認為政府在產學方面，需要因應不同產業做政策的調整，較有成效。也有專家認為政府應該要給予企業相關補助，讓企業願意投入於學生實習，不然訓練實習生所需的人力與成本對企業而言都是負擔。

2. 公部門（勞動部列席代表）就企業提出的想法進行回應：

目前有執行「產訓合作訓練計畫」與「雙軌訓練旗艦計畫」等相關計畫，因此希望業界若有遇到執行困難，可以直接整合問題提供給公部門參考，同時期許學校加入以達三方共贏。

焦點座談重點整理(以下擷取內容，為求語意通順已做文字編排上調整)

我們雲林縣可能是目前全國我記得應該是雲林、嘉義、南投算人口老化最嚴重的這些縣市，以雲林縣來說，每年人口淨流出是相當嚴重，如果以全國農民的總平均年齡大概六十二歲，雲林縣當地就大概六十八歲，現在從高齡化社會可能明年就步入到超高齡，人口百分之二十破六十五歲，在這樣一個趨勢之下，人口老化當然工作力老化已經是確定的，如果按照去年數字來看，全國收入人口大概總平均年紀已經高達四十歲，這個當然是遍及各式各樣產業，我想在農業界，人口年紀是更高。(雲 3)

雲嘉南的角度來看，第一個我不曉得這案子有沒有去研究中、北部的基本薪資跟雲嘉南基本薪資差異到什麼程度，對於願不願意留在這個地方是否有影響，第二個問題剛有提到外籍人員的薪資跟我們雲嘉南本籍的薪資，其實已經幾乎是平等的，這平等對於本籍人員，他到底願不願意留在這個地方其實在我們立場應該薪資要脫鉤，但這是很大的政府策略問題各有優缺點，第三個問題，剛才ＯＯ教授有提到，在我們結論裡面紡織產業有排班、輪班的問題，青年或許不太願意，第二個是中階人員、技術人員的缺乏，事實上如果以現在的狀況，即便有機會晉升他都不願意晉升，因為壓力太大，他的晉升薪資或福利已不足以達到在這位階上的壓力的時候，他覺得寧可做最基層邊緣的地方，所以這是企業本身問題，不只是我們學生在努力要找工作，企業本身應該也要改變。(雲 6)

基本上我對缺工這個問題第一個概念覺得是結構性的問題，雖然表面上薪水比較高，可是通膨的影響上其實相對於薪資並沒有很高，就是對他來講他所感受到的，以前的薪資雖然不高，對他們來講，他們先看到的就是薪資，並不能讓他做什麼，比如說房價或在外面生活，這是第一個現象。(雲 5)

雲嘉南交通不便因素，這應該也是造成缺工或者是學生在工作上很大的困難，我想在雲嘉南確實大眾運輸方面不是那麼方便，都是仰賴自己的交通工具。(雲 7)

勞工分年輕人跟中老年人，中老年人我們進用的結果跟年輕人一比較，中老年人第一個他有經驗，然後他不會只做被要求的工作，第二穩定性比較大，在管理我們稍微講一下子，他跟年輕人差距就很大，第三責任心比較重，現在年輕人因為他有一些跳躍式的想法，我們就比較沒有辦法掌控。(雲 12)

年輕一輩的跟我們以前這種時代年齡的比較有落差的是他會先看工作環境，第一個娛樂福利方面現在年輕人都比較希望有他自己的娛樂，或是吃住，所以我們在山中雖然很偏僻，但第一個就想到說包括住的、交通，甚至我們宿舍每個房間都有冷氣，雖然我們理論上說山上很涼，但是年輕人一看真的很不錯。薪資方面當然我們給的，企業在城市的那種城鄉差距不是說那麼大，然後我們把它解釋說在這邊吃、住也不用交通，所以對他們來說，說服力很高。(雲 12)

年輕人認為在這邊可以學到什麼東西，所以要先讓他知道工作性質的方向，現在年輕人大部分都很重視這個薪資方面剛好是碰到國家政策一例一休，已經有發生一些障礙，讓我們做企業的，我本來要加工，但是這政策一改以後，預算成本實際操作面造成成本的提升。(雲 12)

會開始想說為什麼要花這麼多時間關在那邊，從我們結構性的角度來看，會發現好像現在外送族這麼多，是結構下造成的，雖然我們看到外送族風險很高，可是對他們看到的是自由，是他可以解決那個表面上薪資不高，其實他那個薪資是自己可以控制的，他可以做很多事情，所以我如果從結構上來看會覺得這好像是沒有辦法解決的。(雲 5)

寧可到新加坡去，那是因為國際化的環境，他認為新加坡外語、國際的環境這麼好，所以就算我做的是外籍勞工的部分，或許很快可以找到一家跨國企業裡面比較低階的工作，可是我從這邊就可以開始往上跑，所以反而我看到是青年喜歡、重視的是他的外在機會發展性，薪資當然是一個很重要的誘因，可是另外一個是他是不是具有學習性，然後他這個學習性是可以有助於後續職涯發展，我覺得這部分是可以去考慮的。(雲 8)

價值觀的困難，其實我自己也有帶這些產學的同學，我常常在問他們到底要什麼，或者說是喜歡挑戰，現實一點是喜新厭舊，他們對一份工作不會那麼執著，可能今天覺得這工作有點吃苦，或者有點承受不了，他就會想要轉換，其實轉換後不見得會比較好，可是他只看到現在是辛苦，他就想要轉換，我自己目前帶的這個班，我個人覺得公司待遇各方面都還不錯，是ＯＯＯ，可是真的從一開始從ＯＯＯ到現在三年，這三年裡面唯一還留在ＯＯＯ大概剩下不到一半，很多都轉換跑道，我覺得到底他們要的是錢還是成就感，還是什麼？我觀察，最穩定的孩子是因為家裡有經濟需求，所以他強迫自己一定要接受這個工作，就算再辛苦再無趣，其實產學合作去公司都從最基礎的開始做，但他可能受不了那樣的環境，高溫、時間長，多重因素造成他們的不穩定，所以我常常在想他們到底要的是什麼，除了畢業證書那個文憑、薪資，還有什麼? 成就感、價值觀的部分。(雲 7)

對自我動機很強的小孩來說就會驅動自己往北部走，從學習的時候就開始驅動他自己，因為他想要跟更好的人或更有競爭力的人去競爭，他就會往北部走，然後現在一個方向，我前幾天才去上海，去上海的時候才跟櫃台的人講話，那個男生講話完全大陸口音，結果後來搞了半天他是來自於高雄，我就跟他問說你怎麼會到這邊來，他說他們學校本身剛開始的時候就安排他們四處實習，大陸也是一個選項，然後他們就申請到大陸來，他覺得大陸這地方來講，跟台灣比較起來雖然比較辛苦，但薪水比較高。我覺得另外一件很重要的事情是，大陸對他來講是一個未知的世界，他還年輕沒有家累，他想去看這個世界，所以你沒有辦法阻擋這些小朋友想去探訪世界的想法。(雲 13)

我到廠裡去參觀，我發現他們所謂勞動密集層次還是相當的高我看到他們廠兩、三百人，這兩、三百人做都是非常標準化、簡單化，很單調、枯燥、乏味，所以他們人力流動非常的高。(雲 3)

雖然說薪資企業給的可能不差，可是在台灣要買房，是一個非常高的能耐，青年二十九到三十歲的時候開始面臨的社會、家庭壓力提醒娶老婆、應該要結婚了，他會往成家的方向發展，所以他開始想接下來要往哪裡去，或者是我現在已經有男、女朋友，我現在結婚之後可能就要買房，所以台灣這樣的薪資，其實是讓我買不了房，那我就寧可留在國外。(雲 8)

即便台灣很多本身資本很高的公司本身還是屬於後期代工，像這樣的一個產業分工，台灣勞工的薪資水準不可能高，這樣之下變成相對影響企業，你今天一個年輕人剛進入社會，當然要取得一個很高的待遇，可是本身的待遇水準就是在這樣的 level 之下，你說要去調高那是很困難。(列 3)

女力經濟，好像現在比較少聽到，日本的首相安倍晉三也提到希望有女力經濟，阿里巴巴馬雲也曾經講過這個，新加坡也提過，我覺得如果從勞動參與率百分之五十一，代表每百位女性大概有四十九位是可能是因為某種因素，或者像主持人剛剛提到婦女二次就業情況，比不上日韓，比如說我們其實在女性充分就業部分，在她到達二十五歲、二十六歲，其實恐怕比日韓還高，一旦結婚了，或是某些因素退出職場，二次就業回到職場是遠遠不如日韓。(雲 3)

紡織產業的話，我們就提倡觀光工廠，這個時期裡面的計畫，不斷輔導企業去升級，去觀光工廠化，升級下來之後我們在研究當中去看的時候，觀光工廠化這樣子的頂多就是在行銷端，一個產品的最末端，我比較常看到的是一個問題點，特別是我們中企所到日本作交流，做報告、企業調查的時候，看到日本山形大學的紡織產業，從戰前做軍服，後來做藍領工廠的制服，到學生制服，到 90 年代做牛仔褲，把一個美國的牌子都打開，一條十萬塊日幣的牛仔褲，這樣的升級、轉型的傳統在地企業，不斷經歷這樣子的風暴，然後有辦法屹立不搖，看到一個因素是年輕人投入，怎麼投入呢？讓我滿感動就是山形大學的生技學科服裝或是流行，它概念有點像是我們駐校的藝術家，它是駐在工廠，二年級、三年級就開始，他對工廠的設計就提供很好的意見，不斷的在成長，畢業以後就留下來就業，不只是在地跟學校的設計科系，甚至東京有名的設計學生也願意到這個地方來貢獻他們的才能，所以我覺得這一塊機制、介面，不是我們現在計劃式的這種，我們現在計劃都是滿大的從中央、國家，我會建議是不是比較，我看到他們是比較地方性的，比較小的，

這個是地方政府在主導，這樣子的跟地方特色科系，然後是在地方產業發展框架之下，也就是他們常講的第二次產業的很好的良性循環機制，這樣子才是真的企業，在地企業他們自己需要的。(雲 4)

在雲林縣的ＯＯ，跟我講說本國籍勞工很特別，他說:「一例一休他們非常歡迎，因為他們也不想加班，更不用講說六日來工作」，這個跟我們過去一直認為勞工很在意薪水，希望把薪水盡量衝高點，好像不太一樣，反而移工他們就比較在乎這點，常常會要求雇主讓他們加班等等。(雲 3)

這個未來可能是發展比如說先初級的機械化，像義大利，我們台灣雲林縣已經有人在勞動部和農委會協助之下，引進義大利的採收機，一台大概可以抵一百人的工作量，那在國外我看到採柑橘、蘋果，其實大多數都是採用這種採收機。(雲 3)

我們到底需不需要員工變得更聰明，我會這樣提問是我早期從製造業出來，我坦白講我們不希望他很聰明，因為我們設計他就不需要很聰明，他聰明只是讓他想離開，但是我們現在拉回來剛那個問題是說我們希不希望員工聰明，那他一樣這樣的角度去變成我們這一代叫做灰灰的年輕人，就是我必須幫年輕人講一些話，就是我一直覺得他們並不是不想做，是他們需要一個舞台，這個舞台是需要我們結構上銜接，就像我剛剛講的學程，那個學程不是讓他們做基本工作，就假設你是這裡的主管，因為他是就業學程，他還沒有很大的壓力，雖然他可能我就會說如果你是主管你會怎麼想，當他用這樣角度去看的時候，他再進去他從基層做起的時候，他就有不一樣的思維。(雲 5)

以前在農業一個基地，在山東只要是農業職校，學校知道如果是在農業的企業單位，他們會主動要學生到農地實習是主動積極有時候我們在人生地不熟的地方，他們能夠這樣主動積極就一個很好的默契，然後它們學生學成畢業以後，反而都不會缺這些就是剛講到學校和產業的聯繫重要性。(雲 12)

現在各大學，尤其科技大學所謂寒、暑假的實習，或是說推動全學期實習，我是希望政府能夠鼓勵繼續下去，可是反觀我們好像科技大學部分，我們早期那種實習列為必修嘛，因為推動有些困難，因為很多老師他可能認為找不到那麼多合作的廠商，然後現在把它改成選修了，如果以我們自己ＯＯ科大來看的話，早期因為是必修，所有學生都必須去企業實習，最後一哩路是有一些幫助，可是現在改成選修之後，我們突然從過去比如企管系大概有一百二十個學生去實習，每一屆剩下不到十個實習，所以我是覺得可能政府在相關政策部分是不是可以再檢討一下，如果說我們希望對學生真正做到有利的部分，其實不一定要針對很多學生的願望，因為學生其實某個角度不太希望去實習。(雲 3)

觀餐大概屬於服務業，我記得好像是台德菁英班還是產學攜手班，它有上班幾天上課幾天的規定，基本上業界大概很難做配合，最好的方式應該是所謂五加一加一方式，就五天工作，一天上課一天休息，可是教育部有些政策上的限制，所以這幾年執行下原本是一個很好的想法，可是因為有

些政策的限制，造成真的在執行上可能五天裡面有幾天要在學校，幾天要在業界，基本上我不曉得有多少業界可以這樣配合，或製造業可以說白天上班，晚上回到學校上課，可是服務業很難，特別是假日或說是晚上就是工作的高峰時期，第一個我看到產學班覺得不錯的想法，可是實際上在執行遇到一些困難。(雲 7)

我覺得這產學合作應該要提前做，像我現在在高中來講，我現在有辦理一系列參訪，邀請他們家境貧寒的學生參觀會員的工廠，讓他去看不同行業，當然我們也會要求學員，就是工廠的老闆們稍微給孩子介紹一下環境，初步的幾個加工的學生，對於不同行業的感覺，都比其他的小朋友都來的有概念多，所以我覺得像這種產學合作，是應該要提前，現在大學，現在很多小朋友都是在職業學校裏頭，但是職業學校很多想考大學，或是想考技術學校，我是覺得如果有一個平台，他能去了解各行各業，提前去想未來想做的事情，我覺得在看這個世界他會比較有一個概念，也不會做一做就換，當然這東西是我們大人要給小朋友的，所以雲嘉南缺工問題，我覺得可以從高中參訪各方面，提早去做很重要，因為讓他們知道不同產業當中，而且我們雲嘉南地區都是中小企業的老闆，其實有很多白手起家的經驗，是從最底層開始幹起的，所以他們這些經驗的一些分享各方面，我倒覺得在這部分提早給小朋友，他們會有這概念，然後重要的是你說薪資或各方面，我覺得這些當然是要件，因為必須去維持生活很大的要件，我覺得每個公司倒是很多部分要去思索一下要求團隊合作，各方面來講到底給這些小朋友什麼機會，然後讓他們能夠安頓於現在目前的工作，然後未來可能還看得到前面是什麼樣的路，我覺得這件事情好像在每個公司來講似乎也要有所計畫。(雲 13)

政府在推動所謂充分就業還是說就業率能夠提升，我們要去考慮到比如說移動勞工、家庭看護工的這些配置部分，因為今天可能一個勞工他很想到外縣市去發揮專長，可是家裡有一些長輩、子女要照顧，這時候他也反而被牽絆住了，這個是我在想台灣整體上的缺工現象。(雲 3)

外交部一直在鼓吹的打工度假，外交部一直在強調的打工度假是一種叫做跨國文化的深度體驗，我們去問每一個去打工度假的，真的有多少是希望去那邊做高度的深度文化之旅，或是文化體驗，大多是要去賺第一桶金的，或者是它就時薪，是台灣的三倍，所以我覺得第一個在政策上面，內閣部會裡面很多政策就是衝突的，十分之一的人都跑到澳洲去打工度假，然後我們幫澳洲解決他們嚴重的缺工問題，因為他們都是 3K，例如農業、屠宰等行業，所以我們從這個角度來看說，我們的青年為什麼寧可捨棄這些機會，要去兩年的打工度假，你說他的高薪是來自於哪裡，來自極度的刻薄自己，他住在農場宿舍，六個人一間也願意，然後忍受非常高工時或者是屠宰的辛苦，在冷凍房裡工作，他也願意，為什麼？所以我們開始在做研究的時候我們觀察到的就是職涯的斷點，因為當他回來之後，有一些沒有辦法銜接，因為在兩年裡面他不是以學習為導向，他其實是沒有任何引導式的去闖蕩兩年，當然有人會認為這是很好的生命經驗，可是很多時候他可能連這兩年的履歷，未來在申請工作的時候不敢放上去，因為有的人資會說你都還沒有好好工作就跑去國外兩年，我想大概是穩定性不高，就我碰到有些人資的主管，他們就會用這樣的考慮，有的會認為說不錯喔，他很勇敢出去闖，所以適合多元化、外語能力，也許是可以，可是我看到的大多數打工度假回來之後，心態是非常不穩定，為什麼不穩定，因為他回來面對的是台灣又回到低薪，

老闆專制的環境，然後單調的工作，接下來他要想的是我要再去打工度假，所以他就從澳洲再到紐西蘭，再到日本去，這是我們看到很多移工回去他的國家的時候，一旦不適應，又再申請另外一個國家打工去了，這是我們的外籍移工。(雲 8)

我們整個 1990 之後西進，然後台資、台商出去，把大量的台幹帶出去，再來就基層勞工出去，現在到底有多少能夠真的回到台灣，因為我們製造業環境已經不若以往，所以這些台幹到了中高齡，當他想要回到台灣有所貢獻的時候，可是台灣這個環境讓他沒有辦法發展，所以我非常贊同中高齡如果要回來，應該加強媒合管道，到底要怎麼去銜接，讓他可以順利回來可以貢獻專長，所以也許在這一波台資回流幾千億，我真希望這都是真的，希望去結合這些台幹，真的讓他們回來有貢獻的機會，這我覺得這一波台商的回流，如果在人力的部分不要一直著眼在外籍勞工的部分，而是怎麼樣去協助台幹，讓他回來能夠有所發揮，就是這一條，我覺得勞發署可以扮演非常重要的角色。(雲 8)

我們每一年這些在海外打工度假的年輕人，因為他有過吃苦的經驗，有沒有可能運用這些年輕人敢說、敢闖、敢冒險的特質，引導他到台資的企業去，東南亞台資企業，或者是怎麼樣去引導他，讓他回來到台資企業，未來有機會可以再外放到其他東南亞子公司去磨練變成台籍幹部，這一條管道，也就是我們從他職涯發展需求去考量，讓政策上面可以去配合、去銜接他的職涯，排除讓他職涯要穩定的時候，到底有哪些障礙，可是再回過頭來去看，我們包括自己系上同學，國考絕對是第一個選項，為什麼喜歡國考？穩定啊，結果你看他後來還是想走穩定的就業機會，所以我覺得這些可能都必須要重新去思考政策不同部會之間的不要衝突，而是連結性，然後另外一個是強化從他的職涯發展部分在政策方面怎麼去協助，另外一個是我真的覺得在勞發署以後邀請的除了學者專家，也是可以邀請這些青年，不管他是在國內外，聽聽他們的心聲或是他們的想法。(雲 8)

我們在大學的時候也是騎著摩托車到處跑到處打工，現在小孩子好像又回歸價值觀問題，他到底要什麼，他想要賺錢但又吃不了苦，所以剛剛談了三個部分，簡單的結論是說如果在產學班的部分，是不是可以因應不同產業別，在上課的規範上面有比較彈性的作法，將來推產學方面會更有成效，對缺工部分有所解決。(雲 7)

在我的認知裡面，百分之九十所有領薪水的學生去實習，大部分都學不到東西，因為這薪資是企業給學生的，企業需求是他要你實習，錢給他，他當然要有貢獻度，這過程當中其實很簡單講就是要再努力，你到歐洲去只是它薪資比較高一點，他能學到什麼東西這樣的產學到底意義何在？所以換個角度來看，我們的醫師、護理人員、教師在實習有沒有薪資，其實如果反推回去很久以前，要做這產學合作的過程當中，如果沒有給企業很好的回饋，企業為什麼要用產學，現在是所有老師想盡辦法讓學生有機會去做產學合作，去找實習，最後結論繞回來到底有沒有學到東西，事實上企業裡面，每一個都非常緊縮人力，他們哪有時間幫你做訓練，所以我認為如果我是勞動部或教育部，我應該把錢給企業，我要求企業去找學生，找他適合的學生來做訓練，他找到適合的人，我們看到這現象，但是一直沒有辦法解決這問題，我曾經跟ＯＯ公司的經理討論，如果把

薪資拉到四萬，政府再補助一萬，會不會有化工、機械的學生進來，也許是一個機會，也就是說當你的誘因沒有學生預期的時候，其實坦白講很困難，這是我個人經驗跟看法就產學角度來看，應該要企業重新提需求，讓學校來配合他企業要花時間幫你訓練學生，當然背後目的有，但最重要他所花費的時間跟錢，誰願意付？每一個企業裡面其實人都非常緊了，他花時間訓練這些人，以後又不來，這最後的結果意義在哪。(雲 6)

剛好也提到之前應該是上個月還上上個月，行政院有提出青年投資方案，有幾個措施剛剛很多先進有提到就是一個教育部體系的產訓專班，再來就是勞動部的雙軌跟產學訓，我有蒐集一些資料，發覺產學訓好像我們轄內三個科大有申請，但是雙軌跟產學訓我們學校參加人不多，可能畢業了不是變成企業端或者是學生那方面對於這樣子實用上到底好不好，就是這個政策有，可是推行的不夠好，想要請教一下雙軌制或是產學訓在學校方面不知道有沒有聽過這樣的部分，或者說業界上有沒有提供這樣東西，推行上有沒有什麼困難，我覺得我們可以把這些問題整合起來讓分署做一個參考，跟未來可以在分署那邊做一個整體的、滾動式的檢討。(雲 1)

許多先進提到推動產學合作，其實在勞動部這邊是有的，例如雙軌計畫等，執行的方式就是大學一半時間在公司，一半時間在學校，其實這措施未來就業的機率是非常高，也是一個產學合作的例子，這部分的話其實我們也希望盡量再推廣，也很歡迎學校來跟我們合作。(列 4)

(二)嘉義地區缺工計畫焦點座談會內容節錄與分析

表 6-9 嘉義地區缺工計畫焦點座談會議程

國立中正大學(嘉義縣民雄鄉大學路一段 168 號)管理學院 201 會議室		
時間	議程	內容
0900-0930	報到	
0930-0940	致詞、與會人員介紹	主席: 國立中正大學崔教授
0940-0950	引言介紹	會議主題與研究說明 報告人: 國立中正大學崔教授
0950-1020	第一輪討論	獎勵勞工投入缺工產業之政策效果
1020-1030	茶敘交流	
1030-1110	第二輪討論	雲嘉南地區缺工產業之政策建議
1110-1130	結論	統整並回饋座談所獲之討論意見

表 6-10 嘉義地區缺工計畫焦點座談與會名單

姓名	單位	代碼
崔ＯＯ	國立中正大學/教授	列 1
陳ＯＯ	國立中正大學/教授	列 2
黃ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/秘書	列 3
林ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/科長	列 4
江ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/業務督導員	列 5
林ＯＯ	嘉義縣社會局	嘉 1
彭ＯＯ	南華大學/助理教授	嘉 2
盧ＯＯ	國立嘉義大學/教授	嘉 3
林ＯＯ	國立嘉義大學/教授	嘉 4
王ＯＯ	國立嘉義大學/副教授	嘉 5
蔡ＯＯ	國立嘉義大學/助理教授	嘉 6
簡ＯＯ	國立中正大學/副教授	嘉 7
藍ＯＯ	國立中正大學副教授	嘉 8
孔ＯＯ	農業科技研究院/研究員	嘉 9
李ＯＯ	ＯＯ糧食工廠	嘉 10
張ＯＯ	嘉義縣商業會	嘉 11
陳ＯＯＯ	ＯＯ照護機構體系	嘉 12
陳ＯＯ	ＯＯ人力仲介有限公司	嘉 13

嘉義地區缺工情況之背景探討

1. 針對嘉義地區缺工現況及面臨的問題：

嘉義同樣存在年輕人才外流的問題，且人力流失又缺乏及時的人力補充，甚至全國都面臨人力不斷流失的問題。若要學習較高階的工作能力，待在國內有技術上的限制，不如去其他國外，一來一往的情況下，國內企業因而需僱用外籍移工。

另有部分業界代表建議可以放鬆對外籍移工的相關政策規定。如智慧農業有資金、世代交替以及季節性人力落差的問題；社福產業有工作者高齡化的問題，且年輕人對此類型行業工作意願低落。

2. 價值觀所造成的實質影響：

部分業界代表認為現在年輕人相較於薪資，他們更喜歡自由、不無聊的工作，這些條件並不是廠商可以解決的，而是環境本來就是如此；部分業界代表認為年輕人抱持不正確的觀念，是教育構成的問題，一進入業界就提出高薪的要求，或因為高學歷就不願意從事基層或庶務工作。

獎勵勞工投入缺工產業之政策效果

1. 次級資料之整理與他國情形比較:

透過直接針對年輕人調查的結果可發現，年輕人工作意願低落的原因有可能是薪資與工作內容的期待落差。美國減少學用落差的方法為發展特色大學，完整規劃其產學合作之模式；日本則是積極招攬外籍學生，台灣的學生受到吸力影響前往留學，畢業後可能因薪資較高就旅居他國。

2. 探討薪資與缺工之現況：

薪資方面，可能雇主覺得薪資已達標準，但對年輕人來說仍是不足，尤其與同儕相較；對雇主而言，薪資提升有一定的限制，若不符合成本效益考量，可能會面臨營運不善致使公司倒閉的局面。缺工方面，則有專家提醒，將來若台灣遇到企業或資金回流挹注，且需要高階人才與技術時，以現階段傳統產業的條件，相較於回流產業，傳產於人才的競爭中表現也不慎樂觀。

與會代表就缺工產業所提之政策建議

1. 會中對於政府的想法與對於政策的提醒及建議：

農業部分，會中有專家代表提到有些耕種方法不需要高科技也可以解決，透過 AI 去解決的問題大多是做盤點、識別作物的比較等輔助。不過即使有這部分的規劃，上述設備都需要龐大資金，農民不一定有能力也不一定有意願負擔，因此農委會仍傾向建構經濟實惠的措施或設施以利促成農作的產業進步。

會議中有許多業界代表的討論，多數是針對年輕人對從事行業「認同感」，應該要先改善內部的工作環境，並且主動接觸年輕人，告訴他們公司可以替他們帶來什麼，並讓他們理解公司願意付出心力及資源栽培他們，且試著去和年輕人溝通，他們的期望與公司未來發展是否相符，諸如此類對於價值觀的討論。同時也以人力資源的觀點討論適才適所的問題，招募人才時要如何告知工作內容也是值得業者深思的部分。

2. 專家學者對於人力資源供給與需求面的建議:

就供給方而言，有專家建議需要給求職者一個良好的職涯規劃，以及改變對外的職業形象，如此才能吸引勞動力的投入；對需求方而言，則是建議可以由廠商(或是區域)共同計劃攬才，既能彼此協助也能分擔成本。

3. 與會代表對於產學與政策上的實例與建議：

就產學部分，建議大學生可以透過實習先了解企業的工作內容，或是與企業在學期間直接合作(四天企業，兩天學校，一天假日)，先看看工作內容是否適合自己? 是否有落差？ 也建議廠商在學生實習的時候多給予輔導，使其在還是學生的時候就可以去思考將來的人生。但除了讓學生先了解企業，學校也應該關心實習的狀況，學校可以提出自己的觀點給廠商(例如薪資是否過低)，透過雙方不斷溝通使產學合作更密切。

在政策方面，有業界代表提到「小型企業人力提升計畫」可以開放一些至微型企業；有業界代表認為補足自動化設備，就比較沒有缺工的問題，政府直接補助設備就可以解決相關；有業界代表建議較難招募本籍勞工的產業，引進外籍移工的相關規定能再放寬；也有業界代表認為應該要業界先與

學界結合，嘗試用研發機器設備解決問題，真的不行才放寬引進外籍移工的相關規定；有業界代表建議政府單位媒合成功後，減少介入的頻率與力道，否則會使工人壓力太大；最後有專家建議，能夠尋找曾經深受缺工之困但成功吸引勞工的企業當作參考，同時考慮不同產業的缺工應有不同的做法。

焦點座談重點整理(以下擷取內容，為求語意通順已做文字編排上調整)

其實跟嘉義跟雲林差不多，我們山區很多年輕人很早就出走了，所以這些地區沒有足夠的勞動力，當然從需求來講，只要有人可以幫我工作可以去操作機器，他就是我需要的人才，所以我們不要問中端、高端或是低端，只要對我生產有貢獻他就是人才。(嘉 7)

在缺工方面，像研究員提到的智慧農業，但是這個是需要金錢的，然後因為世代交替的問題，我一個表弟所面臨到的問題是什麼，他要去補足進修資金。(嘉 5)

人才為什麼留不住？主要是產業季節性落差滿大的，採收季最缺人力的時候我們找不到人，我們一直在徵求管理階層的部分，可是當我們淡季的時候找的到，但是一到採收季的時候因為落差太大，面臨到密集性採收的工作壓力，就變成很難找得到人，現在目前人力部分幾乎都要依靠外籍移工，外籍移工他可能兩、三年就不願意留下來，又面臨到是訓練班的狀況，就算五、六萬塊的薪資，本地勞工的部分還是找不到，目前缺工狀況是這樣子。(嘉 10)

台灣有高出低進的情況，為什麼我們留不住台灣的人才，很多產業必須在外面找呢？我覺得其中有很重要的一點，工作如果是產業中下階的，如果要再往上進，也就是說我想要再學習更高階的工作內容的話，學不到，而我寧可到其他的國家，去找高薪、高階的工作，如此學習的廣度就更廣，也能更深入，如果我在台灣薪水高一點，但是對於技術的層面沒有辦法繼續突破，因為我們產業缺乏自主的技術因此沒有辦法從高階開始看，而且毛利一直都很低，這個情況下，無法在薪資結構上提升，雖然說業主可能認為本身毛利低，這樣子薪水已經很高了，但是對於勞工來說還是不夠。(嘉 2)

我們為什麼會這麼倚賴外籍移工，就是因為這些人已經慢慢的凋零、老了，現在都六、七十歲，都還在做看護，因為透過缺工獎勵，我當時也培養了不少人，他們進來大概我當時的薪資也只能給基本工資再多一點點，比如說基本工資兩萬三千多，一進來我只給他兩萬五有缺工獎勵就有三萬塊，但是這也不是 3K 產業我們照護者必須面臨到處理髒汙、耗費體力的這些問題，曾經有看護進來的時候發現說光洗澡就受不了半天就離職了。(嘉 12)

我們在政策面也好或是說在工廠這邊的一些勞動條件、勞動環境可以給這些中高齡進來，我覺得是可以比較去解決這塊的問題。(嘉 1)

有一個產業最不缺工，這個產業叫外送員產業，我們其實反過來講，為什麼外送員他不缺工，第一個因為自由，第二個不需要特別的技術，第三個裝備大家都有，只要有一支手機，另外一個我自己決定要賺多少錢，很自由，我自己的動機，但是外送員的環境不苦嗎？雲嘉南這種天氣當然很苦，每天衣服都濕的，再接下來是冷的，如果雨季到了的時候，外送員當然，我們現在看起來，他們的工作環境其實滿惡劣的，但是他還是不缺工。(嘉 7)

一個案例是，有一家五星級的飯店，在風景區，他覺得薪水和環境都很好，但是年輕人來了三個月就走了，他一直在缺人，就問一下年輕人，他們覺得這個地方好無聊，好山好水好無聊，這個不是業主可以解決的問題，不是政府可以解決的問題，所以很多時候我們可能要分清楚有些問題政府要幫忙處理，但有一些結構性的問題可能是出在年輕人可能有些工作價值觀有他的想法。(嘉 7)

現在還留不住人的原因是因為不曉得自己能夠為這個機構做什麼，我覺得最基本缺工，在我業界的需求，我是覺得教育是非常重要，可是教育沒有被編預算，因為一進來我們就開始要上工了，我鼓勵他們再學習，因為我也是覺得再教育訓練這個部份是我現在比較困擾的問題，因為現在尤其是年輕人，不給他一些獎勵的話會留不住，我覺得青年不要老是用薪資去留住他，我覺得真的要用教育來留住他，留住這個年輕人，不是說都用薪資一進來都在學習我至少也要有一個資深的人要花時間去帶他，這個資深的人去帶他的時間也是一項成本(嘉 12)

我覺得缺工的問題應該是教育問題，因為大學的門檻太容易進去，所以現在滿街的大學生，大學生頂著光環就不願意做基層的工作但白領的工作又有限，所以現在失業跟缺工問題並存。(嘉 13)

欠缺其實來自於我們都認為有一個工作，這個工作自然而然應該要有人來應徵，應徵之後如果還不錯就應該要做下去，但事實上現在的人管道很多元，資訊流動很快。 (嘉 6)

其實我們去年有做過一個調查是針對大專以上的青年，他們為什麼會缺工不去工作，主要的問題是在薪資跟他們沒有辦法媒合，這是確實的，所以薪資的部分如果廠商端可以去做一個幫忙處理，其實可以解決缺工很大的問題，另外就是他們第二個學校為什麼不去媒合這個工作是我們現階段的工作內容，可能跟他們期待是有所落差，落差一大，薪資又落差大，其實就造成可能工作，繼續讀書或什麼的，這是我們針對青年端提供給與會的來賓一個去年的商調。(列 4)

用美國的經驗，大學可以發展成特色大學，也就是跟特殊的產業做連結，如此一來大學過多的情況可能會各自尋找自己的特色，所以剛才總經理談到大學生失業，教育的問題，整體來說我覺得教育政策要持續在做，因為我們還是要有一個高知識人才的提升，只是說在產業的政策上面可能必須要減少學用落差，不然大學生還是都會失業，因為產業用不到他們。(嘉 2)

日本在五、六年前就有計畫性地吸引外籍學生，第一年有五萬，第二年十萬，每年增長五萬，所以現在很多台灣的學校，尤其像台大、政大，三、四年級的學生，大概有三分之一到四分之一不

在國內，當然比較好的學校比例愈高，中正我不曉得，我們嘉義大學慢慢在把學生推到日本，因為這樣的話它薪水一畢業台灣三萬塊，到日本可能拿十萬塊，雖然做的是同樣的工作，所以現在很多學校在推交換生和雙聯學制，我們推他們出去，基本上十年之內就不要回來了，就是這樣子，所以人力供給會更少，但需求面是增加的。(嘉 4)

對於很多雇主來講覺得我給的薪資夠高了，但對很多年輕人來講，不能把薪資還有加班費與獎金，加總合計三萬塊，年輕人會把加班費跟獎金拿掉，以基本狀況來看對很多年輕人來講，這個薪資真的是不夠，尤其年輕人不只是在雲嘉南地區互相比較，他會跟他的同學，在其他外地的同學來比較，真的就是不夠。(嘉 7)

有些薪資的狀況，這不是可以解決的，對雇主來講，當他找不到人的時候，只有幾個選擇，第一個是加薪，但是薪資提高到我賣出去的商品跟服務都不合乎我的需求的時候，另外一條路就是公司賣掉不願辛苦經營還虧本。(嘉 7)

現在台灣面臨到很大的問題，就是中美貿易戰，美國下重手，很多台商就轉移到台灣來，台灣目前正在規劃在未來的台資進來還有政府加碼，打算重新布局，他們有這樣的想法，重新佈局就當然是導向補缺，大家知道缺水、缺電，或缺土地，另外缺高階人才，還有人力，那像這樣下來，如果大家可以想得到那些產業回來，那台灣未來的人力缺口是可能也變成大家都要搶人。(列 3)

最近我覺得很棒的發明，它不見得高科技，例如說種菜的工具，以前種菜是很地面的工作長期都彎腰或是蹲著，後來是發明把椅子加上四顆輪子，然後這樣推著就解決這個問題了，所以不見得是在 AI 的應用上。(嘉 9)

例如判斷產量的狀況，例如現在有青農用 AI 加無人機，然後照過去瞭解今年大概收成多少西瓜，這樣子的結果透過技術的演進，發現這樣點出來的西瓜和人工點算差不多，甚至有時候我們還比較相信 AI 一點，因為有時候算到眼睛會花，外國也有一些用識別系統，就是用 CCD 拍攝影，讓影像進來然後去判讀它，這個東西是可以收還是不可以收，還是它的健康狀況，要下多少藥，都能讓整個用藥可以減少，然後可以更精準、更成功地判讀、提升效率。(嘉 9)

我們在收成的時候都需要大量的人力，我們一直在想說會不會有一天無人機飛過去，看到果子成熟再把它撿下來，但這又遇到一個問題，這些東西都很貴，農民其實用不起，所以我們後來還是在想說，其實有沒有一些沒有那麼高科技，但是這些東西的的確確是可以幫助農民，讓他們少做一點，少辛苦一點，例如說剛剛那個椅子，就是裝上四個輪子之後就解決種菜問題，所以我們現在是全方面的在發展這些省工技術，甚至我們有省工比賽，不管用什麼技術，只要你的發明可以讓我們省了人力，這都是值得獎勵的事情，這大概是農委會目前發展的東西。(嘉 9)

缺工其實來自於我們都認為有一個工作，這個工作自然而然應該要有人來應徵，應徵之後如果還不錯就應該要做下去，但事實上現在的人管道很多元，資訊流動很快，我們在包裝上面，包含剛

剛講到 3K，是不是 3K 工作必然要 3K，因為我在日商也待過，美國工作單位也待過，我發現他們即便很辛苦的工作，但是他們可以把工作環境至少用得友善，然後休息的期程，至少他們能考慮一個人在工作的狀態並不是一直延續在工作，另外一方面就是說輔導一些樣板，至少是說有一些既有的中小企業，透過改善環境，以致於不再那麼 3K 了，這樣子的方式事實上也可以宣導給一些業主告訴他們說，其實不必然大家都是辛苦的，灰頭土臉的工作這樣才叫工作，其實是有辦法改善的，然後透過這樣子的形象的宣導也好。(嘉 6)

我覺得說一個工作環境是不是快樂也很重要，企業主營造一個很快樂的工作環境，如果說有做錯事不要用指責方式，我現在是在談我們公司，我們公司是上班可以邊工作說說笑笑，所以我們員工都待很多年，因為我覺得這是公司的資產，因為很多人也為一直在訓練新人而煩惱。(嘉 13)

我們現在都談終身學習，工作如果沒有讓我有終身職涯規劃我當然只會看到我自己，現在這個狀況，我只是把它定位短暫的做一做，然後就離開，我想產業遇到這種缺工、留不住人的情況，就是因為這個工作已經被定位成不是長久要做的工作，然後我只是沾醬油式的走，因為我學到的不多，而且這可能也不是我想要學的，所以說可能在興趣的培養，或者是整個學習的層面，當人進來之後可能開始就要做一些比如說對於工作的熱度、熱情，還有興趣，但是熱情可能要隨著公司的發展，如果公司可以永續的發展，然後不斷往上提升，當然在這個位置上面的員工，他會認為他這個位置是有前景的。(嘉 2)

是不是必然是我們所考慮的年輕人喜歡的只是在比較輕鬆的環境裡面工作，我認為是一個問號，每個工作角色沒有人會預期說他延續永遠，從入職到他離開這個職務角色，不管是到最後退休或者是中間試圖要轉職，可能會搭配人的發展階段，生命的啟程會有變化的，我是這樣看待價值觀的問題，我認為不只長照業，包含我們雲嘉南很多中小企業，在招募人才、使用人力的時候包含我們給予資源，幫助他們成長，在專業上面養成的歷程裡面，有的時候資源可能不只是給，同時要告訴他說我現在是在發展你，我認為其實年輕人很聰明，現在資訊很發達，其實他們可以參照的對象滿多的，怎麼樣在給予資源的時候，同時告訴他在未來預期你得到這樣資源，有這樣發展之後，我們希望你可以到什麼樣的角色裡面。(嘉 6)

人力資源觀點我就是適才適所，我覺得這一點在做媒合的時候很重要，也就是說我們必須要把工作分析之後，把相關的資訊提供給所需要這份工作的人，當然這工作分析的部分可能還會涉及到說如果我詳細的把它寫出來之後，可以找到人嗎？可能就因此找不到人了，我們還要再思考一下，為什麼這份工作事實上跟這家公司的經營目的有關係，而它的經營目的就會跟它整個發展的策略有關係。(嘉 2)

我覺得第一個是職涯規劃，無論居服員，或者紡織業未來性到底會怎麼走，可能要給他一些未來願景，就是他可能不只是做現在這個工作，還希望將來有升遷，居服員是不是可以增加他工作的成就感，他就覺得這個工作是有意義的。(嘉 8)

對外的職業形象，相較過去傳產尤其在工業區吸引人力上相對困難是如何塑造職業的形象，這當然不只是政府的努力，業者可能也可以參與進來吸引勞動力。(嘉 8)

在攬才的話不是用單一廠商去攬才，也許可以集合區域聚落的，例如工業區或是雲嘉南附近，我們一起去覽才，這個功能在於未來要改善的時候可以共同協助，是不是要改善交通還是住宿，很多廠商可以共同集資分擔這成本，也許效果就會比較好。(嘉 8)

如果可以先提前跟相關的大學做一些實習跟合作，提早發掘學生的興趣，因為我覺得現在很多大學生，他們找工作不知道自己要做什麼，都是茫茫一片，倒不如說讓他在除了學習期間，培養這方面的興趣，所以從他們專業系所當中，找職務去學習，讓他們知道你在我這個產業如果畢業之後能夠來我這邊的話，我可以給你多少誘因，絕對不是單純薪資的部分，他可能現在是低薪，但是未來可以去做什麼，可能怎麼樣去改變我的人生，這樣會對他們比較有吸引力。(嘉 2)

台灣現在做有機的，其實有一個很大的認證機構，跟我們系上在做合作，因為他們有缺人，那為什麼他們缺人？因為他們沒有稽核處去稽核，所以我們就開個課，請他們老師來幫我們上課，那我們學生去有企業實習，那學生去實習之後，才發現它在做什麼，甚至會留在那邊，然後他也在幫我們培育人才，我們也去那邊實習，但是我們去了時候發現一個問題是說，雖然在台北，他給的薪資並不高，我們老師就必須去 PUSH：「薪水可能要再調整，不然這人才不容易留下來。」就是說兩邊在搓合，也告訴他說這個薪資算是慢慢有開始加薪了，如果我們沒有這樣的合作方式，他也不知道應該要加薪，所以基本上這樣的合作方式我覺得說在大學端，或者業界端，或者是產業端，可以讓整個更密集、更串連，我覺得這樣比較好。(嘉 3)

高職、科大跟業界綁在一起，四天投入企業，兩天在學校，一天放假，我覺得這樣東西基本上是 23K 以上，包含了工科、服務業、農業都有，就是說從高職端綁在了科大，再綁到業界，全部讓他去體驗，然後有薪資，因為高職端在地的人才比較多，沒有像大學端可能嘉義的學生想要到都市去讀書不會留在嘉義，所以高職端在雲嘉南的機會，就比較多了，我說這一套是執行。(嘉 3)

缺工開始研發所謂的機器、設備等等，這些東西又需要大量的投資像日本，他們業界找學界用競賽的方式去解決問題，跨領域去做結合，我覺得這也可以試看看，真的要任何方式都不行才開放外勞。(嘉 3)

小人提能不能再更小型一點，所以微型企業有辦法至少去爭取一些資源，那些資源就有辦法給工作人，或者說可能投入這些產業潛在的勞工，一些誘因，我認為在雲嘉南真的有很多微型企業，微型企業在吸引勞工資源上面是嚴重不足的，這個如果要促進的話真的是需要的。(嘉 6)

自動化設備比較足的工廠，我們有曾經碰到這樣的工廠它是比較沒有缺工的問題，所以如果政府能夠多輔助政府朝向自動化的設備，就可以因應缺工和少子化的問題。(嘉 13)

建議提供媒合成功者申訴電話就好，不要再去工廠探視、關懷勞工，因為就服中心是好意沒有錯，他很盡職，可是以工廠來看，他覺得他們是來查他的，所以他覺得說我僱用從就服中心媒介過來的工人，還要應付政府機關，他們覺得有點困擾，所以通常這個員工就無法在工廠待太久，這是我們曾經有碰到過工廠反應。(嘉 13)

檢討外勞引進的政策，剛剛ＯＯ糧食負責人有提到的偏遠地區或者是說比較難招募到本勞的產業，外勞的引進能不能更便利。(嘉 8)

勞動部可以去參考日本的做法，不只是勞動者的政策，文教者的一些政策也有關，因為日本大學不只要台灣的學生，它是東南亞的學生，越南、泰國的全部都要，而且是非常多，雖然它壓榨的也是滿厲害的，我不曉得勞動部清不清楚這個情形，但是現狀就是這樣，每年是增加的，所以日本大學生壓力是滿大的，其實我們現在推雙聯、交換生是滿方便的，因為他們就是這樣執行。其實台灣還有實習制，但是一般大學是沒有落實的，但是未來應該要更落實，或許有助於缺工問題的部分解決。(嘉 4)

幾個關鍵點，第一個是工資，第二個是福利，第三個是其他的層面上，比如說價值觀或者工作環境的改善等等，我是覺得說如果在這個案子，都已經把這些因素弄得很清楚了，是不是能夠抓幾個雲嘉南地區過去有沒有缺工產業成功吸引勞動力進來，做得不錯的，比如說長照或是農業科技、生技、紡織類的，如果有這些樣本，可能就可以給我們未來做參考，如果過去沒有亮點，可能我們就要設法找出幾個亮點來，第二個是我們可能要區別不同產業的作法，剛剛講起來似乎每個企業都可以這樣做，不一定，比如說農業缺工到底要怎樣做，看嘉義大埔美園區來講，其實最近對嘉義的發展有很大的貢獻，過去就看到它沒有什麼發展，但大埔美進來後，它發展就會比較快速，也就是說它帶進來這個人，可是大埔美園區本身的生活機能還是有待改善，但是周邊其實已經有受到它正面的影響，大埔美到底是怎麼吸引人進來，也許就一個例子。(嘉 8)

(三)台南地區缺工計畫焦點座談會內容節錄與分析

表 6-11 台南地區缺工計畫焦點座談會議程

國立成功大學(台南市東區大學路 1 號)工業與資訊管理學系 306 會議室		
時間	議程	內容
1330-1400	報到	
1400-1410	致詞、與會人員介紹	主席: 國立中正大學崔教授
1410-1420	引言介紹	會議主題與研究說明 報告人: 國立中正大學崔教授
1420-1450	第一輪討論	雲嘉南地區的缺工原因、特性與解決之道
1450-1500	茶敘交流	
1500-1540	第二輪討論	雲嘉南地區缺工產業之政策建議
1540-1600	結論	統整並回饋座談所獲之討論意見

表 6-12 台南地區缺工計畫焦點座談與會名單

姓名	單位	代碼
崔ＯＯ	國立中正大學/教授	列 1
陳ＯＯ	國立中正大學/教授	列 2
黃ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/秘書	列 3
林ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/科長	列 4
江ＯＯ	勞動力發展署雲嘉南分署/業務督導員	列 5
郭ＯＯ	臺南市政府勞工局	南 1
陳ＯＯ	臺南應用科技大學／副教授	南 2
蕭ＯＯ	國立臺南大學／副教授	南 3
曹ＯＯ	國立臺南大學／副教授	南 4
黃ＯＯ	南臺科技大學／副教授	南 5
方ＯＯ	南臺科技大學／助理教授	南 6
張ＯＯ	國立成功大學／教授	南 7
林ＯＯ	國立成功大學／教授	南 8
戴ＯＯ	國立成功大學／博士後研究員	南 9
蔡ＯＯ	文藻外語大學／助理教授	南 10
傅ＯＯ	社團法人台灣職涯發展協會	南 11
莊ＯＯ	ＯＯ紡織股份有限公司	南 12
郭ＯＯ	ＯＯＯＯ管理顧問股份有限公司	南 13
雷ＯＯ	社團法人台南市人資協會	南 14

姓名	單位	代碼
張ＯＯ	台南市就業服務中心	南 15
陳ＯＯ	台南市就業服務中心	南 16

台南地區缺工情況之背景探討

1. 針對台南地區缺工現況及面臨的問題：

依與會代表所談論之內容，目前處於高齡化社會，且雲嘉南地區有「先天不足」之劣勢，即年輕人本來就相較其他區域少。且對現在年輕人來說，現在學歷較高、學習多元，加上年輕人對傳統產業有著刻板印象、溝通上的問題，會較不傾向投入傳統產業。因此除了缺工問題以外，還會有人力過剩的問題，所以也有專家提到在人力供給面是倒三角形，人力需求面是正三角形，代表職場基層有很大的缺工。職場方面，甚至有業界代表指出現在有「無感職場」的問題，並擔心將來會越來越嚴重。

2. 價值觀所造成的實質影響：

構成此狀況的原因，有一很大部分是業界與年輕人的價值觀歧異，會中針對此相關議題討論可發現，年輕人在尋找職缺的時候，除了薪資的考量，還會有生活上的規劃，例如工作的自由程度，所以近期興起外送員的浪潮，也會考慮工作內容、此行業的職涯發展是否能夠長久、在此行業的前途如何等等……。

而在廠商方面，則是因為一些既有的傳統觀念，廠商不願意去接受以前與現在的不同。隨著時代進步，不論是技術上的改變或是人力上心態的改變都很難去接受，且多半都是家族企業，因此會不願意將自己的利益「分享」給員工，也不會想要將員工培育成可以「主導」企業的人才。

缺工原因、特性與解決之道

1. 次級資料之整理與他國情形比較：

有業界代表提到以前與現在的傳統產業在利潤上有落差，以前紡織產業盈餘豐沛，因此薪資成本對企業而言不須有過多顧慮，但此類型工作逐漸被他國瓜分掉後，現在已經無法像從前一樣給員工那麼多薪水，因此要如何擺脫此困境，有專家認為應該要從大政策方面改變，提升台灣在世界上的產

業鏈等級。而國外之情形，有與會成員提到瑞士的產學合作已做到「提早溝通」的效果，在一個學生還未成年時就已經替他規劃好之後所需要的訓練，若剛好適合，將來可以很快進入狀況；在日本方面則是對外籍移工有所限制，使其進入門檻提高，由此可以達成該外籍移工與本地勞工能力差距縮小，而不會致使兩者間的薪資落差。

2. 探討薪資與缺工之現況：

論及本國缺工與薪資狀況，一部分認為缺工是因為工作環境不佳、薪資無法滿足勞方等企業的問題。工作環境危險、骯髒等促使本國勞工意願低落，或是很多勞方不願意接受三班制輪班，且對年輕人而言也會考慮同事的平均年齡，若讓年輕人投入周遭都是高齡者的環境也可能產生相處困難的疑慮；而薪資無法滿足勞方主要是因為產業結構的問題，因應現實的盈餘不豐，因此無法提升員工薪資水準，但由於企業仍舊有不想增加成本的想法，兩者於此產生矛盾。

與會代表就缺工產業所提之政策建議

1. 會中業界及學者專家提出之方法與建議：

留才方面，有業界代表提到部分是因為公司內部制度或是薪資較低導致人才留不住。而在育才方面，有業界代表提到可以嘗試朝「多能工」或「雙軌」的方向進行，稍微提高其薪資，可以往不同方向發展，同時也關心員工工作狀況，也許有些人只是在不對的位置，只要將其放在適合的場域，便能使其發揮所長，最後要讓年輕人知道自己將來是可以「做什麼」及「在什麼位置」。

轉型方面，年長者需要理解現在與以前時代已經不同，應該多聆聽年輕一代的想法，甚至放手讓其嘗試。論及改變時，應該要緩慢進行，不應大幅度的突然改變，循序漸進應該會較順利。

另也有希望業界代表建議對待年輕人的方法，如雇主應該要花心思在年輕人身上，要站在年輕人的角度來想，怎麼樣會有興趣？ 怎麼樣會想要投入？例如薪資上的調整，或是讓員工走「雙軌」讓他以投入傳統產業而驕傲，除了傳統產業還可以結合現代較流行之文創業，甚至將來也可以升職到管理階層。總而言之，建議企業要「將心比心」，主動去接觸學生、年輕人，

告訴他們傳統產業也能創造美好未來，並且願意改善工作環境，讓他們對傳統產業的未來有信心。

2. 對於現況解決的方法與期望政府做的事情：

首先有產學合作的實例，透過企業直接與學生溝通了解雙方的想法，並且協助學生未來的規劃。再來對於缺工的狀況，有業界代表認為可以透過內部調整，使得人力資源可以在淡旺季互補；有企業的做法是培養外籍移工當幹部，刺激人才發展的動力；有企業會先衡量自己的人才需求，再去考慮供給；也有業界代表提到直接引入自動化流程，可以節省一定程度人力。

在政策方面，部分業界代表建議了解他國傳統產業的狀況後，與本國的業界多溝通，不論是法規還是改變缺工的作法。有部分專家建議可以提供平台，建立缺工產業與求職青年之間的溝通管道，除了讓訊息流通也期許解決產學落差的問題。另有專家代表建議不論哪項產業缺工嚴重，可以直接向其具代表性之企業洽談合作，進行人才訓練。最後有業界代表提到希望給予企業針對法規方面的輔導機制，不要過於嚴苛以至於企業無法生存。若企業倘真經營不善，傳統產業所雇員工都是數以百計，結束營業後是否又會造成許多家庭經濟困難乃至於延伸社會問題。

焦點座談重點整理(以下擷取內容，為求語意通順已做文字編排上調整)

我們整個社會人口比例已經都高齡化，所以一個傳產業你去問他說你們工廠員工平均年齡多少，像在越南，平均年齡二十二歲、二十歲、二十一歲，我員工是四十幾歲快接近五十歲，聽說有一家也是很大的紡織廠員工平均年齡五十歲，五十歲的戰鬥力跟二十歲的戰鬥力我們也知道，如果是那種需體力的 3k 行業，你怎麼去跟他拚。(南 12)

需求是正三角形，上面比較少，底下需要人比較多，但我們現在人力供給是倒三角形，就是高學歷、高齡化這樣，所以基層那塊絕對會有很大缺工。(南 5)

其實我發現最大幾個問題，是我們不只是有缺工，還是有一些工作人力過剩的問題，其實缺工的另外一面就是我們是不是還有很多工作是想要進來這工作的人力過剩，那我們有沒有充分在跟年輕人溝通這個問題，也就是說年輕人他在選擇他想要念的科系之前，他有沒有充分獲得市場上面，甚至是他們的父母因為年輕孩子不知道該做什麼，很多都是父母給他的意見，所以他們在選擇職業的時候，還是父母那一代認為理想的職業，而不是他將來出去市場上之後可以獲得的工作，所以這個部分的溝通其實我想是有落差的，這個雙向的溝通可以透過什麼方法去改善。(南 4)

現在的現象是無感的職場，無感職場也造成現有做十幾年的員工，像我本身做二十年在這行業，那我工作很忙，因為我們又是主管，我一抬頭五點三十五分，全公司沒有人了，那以前到六點半全公司還很多人，現在都沒有，所以就覺得大家情感，就沒有那種打拚的契機，造成很多員工也沒辦法領很多錢。(南 13)

先天不足的是年輕人就比別人少了，所以缺工的機會就比別人多了，這是第一點。那第二點原因是，後天失調，簡單講農業產業也好，紡織業，這些傳統製造業，產業吸引力本身對學生來講，特別青年學生，吸引力就不足。(南 2)

廠商也在抱怨說明明開放這麼多職缺了，為什麼找不到人，然後求職者也在抱怨說為什麼找不到工作，那這種例子我們就直接去問求職者，比較想找什麼工作，剛才與會貴賓也有講到說他們是滿挑的，會想要找日班的，不要輪班的，要舒適工作環境，不要有壓力，也要自由，這區塊不只是年輕人在挑，我後來是發現連中高齡在挑工作，甚至連隔壁區域的工作也不要，嫌太遠，挑來挑去的，所以這塊也是帶給我們滿困擾，這方面我們跟勞發署也是比較有壓力，也是我們需要努力的地方。(南 1)

雲嘉南是高齡化地區，缺工或許較其他縣市來的高，其實在我們今天也有講到在學校端還有企業端的合作等等，在去年做的是針對青年部分就業需求的調查，薪資的期望落差是他們不想要繼續工作的主要點之一，因為他們期望起薪值是三萬塊以上，而雲嘉南的工作以基礎產業較多，勞力工作比較多，提供的薪水可能比基本工資再高一點點，所以造成薪資上的落差也是缺工的問題之一。(列 4)

因為他們投入美食外送平台的年輕人比較自己去，每天快速就可以收的到，也不用被人管制，所以將來傳統產業會缺工更嚴重，那麼這是第一個看到的現象。(南 11)

這個情況其實在二十幾年就存在了，我記得那時候在冷凍庫要找一個堆高機手，薪水拉到五萬還找不到，因為除了要會開堆高機之外，要進到零下二十五度的冷凍庫，年輕人不願意進去，所以只要這種工作性質，永遠是這樣子。(南 10)

我們大致會想說台北、新竹、台中，那邊工作機會多，平均薪資也比較高，講到薪資的話大概就是說年輕人就會往那邊跑，但是又會一講到雲嘉南這邊也有工作機會，可是年輕人他們就會想說工作不只為了錢，可能還要交朋友、尋找另外一半，結婚之後要生小孩，還有教育問題，所以雲嘉南本身就有缺工比較弱勢一點。(南 6)

他們就覺得工作要很自由，今天突然要去哪裡就可以隨時離開，所以現在年輕人最重要的是他們想要自由。(南 8)

今年在成大，辦了一個全國最大型的就業博覽會，我們找了非常多工作機會，傳產以及年輕人比較喜歡的住宿餐飲業，或者是批發零售業，但是最後統計出來，職缺投遞履歷第一名並不是年輕人愛的產業，是在地傳統的產業，大家選擇的是比較大、福利好的公司，薪資或許不一定是考量的要點，但這個公司對他們而言可能是比較有知名度的。(列 4)

家族企業有沒有想要改變，當然很想，但是實際上都不想，例如家族企業，他們領域待很久，在那個領域曾經是王，他知道怎麼做可以做很好，但是他沒有辦法接受產業已經改變，當年輕人都在用 google 查資料的時候，他還在用字典，因為整個時代已經不一樣，我覺得對第一代業主來講，這是他們非常大的障礙，就他們不是不願意轉型，但最大困難是他們自己，嘴巴上說願意但實際上是不願意，因為任何改變他都會說當年我這樣可以，為什麼現在不行，當年我的員工就吃苦耐勞，為什麼現在年輕人都草莓族，他忘記時代已經改變，我覺得這是一個很大的挑戰。(南 7)

觀念改變很多事情是可以做得成的，我這種觀念改變是以前我們認為老闆不好溝通，現在，我們是不是也不好溝通，我們被底下人認為不好溝通，如果這樣該怎麼調整。(南 10)

最近什麼最夯？網工最夯，就是 food panda，年輕人的價值觀已經改變很多，其實也不能怪他們，因為來應徵的年輕人來我們公司上班，跟我講媽媽說不能工作太累，說我不能工作，我媽媽說工作太遠…也不能來工作，所以現在年輕人很會挑工作、怠工，所謂怠工就是說上班第一天好累不想工作，我明天可以請假嗎？第二個有沒有周休二日，第三個守衛室有沒有冷氣，一定要符合這些條件才要來上工。(南 13)

傳統產業第一個品牌知名度沒有這些企業高，薪水又沒有比他高，不能因為年輕人不去，如果我是年輕人我也不去，我到這些企業第一個知名度高，我的薪水不會比你低，所以傳統產業你不加薪，你覺得我已經符合勞動基準法的薪水，OK 你可以這麼作，但是這又牽涉到企業管理的問題，人力資源管理的觀點，你是要從人事成本的觀點，還是人事投資的觀點，你會發現一些很有名的企業，在成長的企業對人才的投資是不遺餘力的，為什麼很多五星級飯店，他還要安排他的廚師到國外進修，跟世界的星級人才學習，反而我們的傳統產業認為年輕人，不吃苦。(南 2)

中小企業大部分都是家族企業，一個年輕人二十幾歲投入到家族企業，他能夠升到哪裡，可能做到三十歲，手上練了一堆技術卻無法升遷，因為他不是家族裡面的人，我就曾經碰到一個 EMBA 的同學，他告訴我說他們留不住人，我說:「照這樣理論上來講就是你給的動機不夠」，他說:「我薪資沒有辦法再高，因為我毛利也不高」，我說:「你們有沒有產權、股權，公司的股權分一點給年輕人」，他說:「他跟他老爸建議過，公司一部份股權給這些最有技術的年輕人」，他老爸的想法是:「這我家的，我已經給他薪資了，為什麼還要分給他股權」。(南 7)

差不多三十幾年前吧，我的年薪已經一百五十萬了，紡織業是付得起，那個時候我才當一個副廠長，也不是現在什麼協理，協理、副總他們工作是很輕鬆的，早上來看一看，下午準備去酒家喝酒，談生意也在酒家，那個時候紡織業是非常風光，所有員工薪水是滿高的，因為付得起、養得

起，但你會出現一個問題，當這個工作一直被國外那些越南、中國大陸、緬甸 share，你就付不起了，像我現在都覺得學生實在是怎麼講，像我申請了一個研發計劃，那教授就想說這研究生一個月要給他四萬五，那是三、四年前，我說 ok，因為也沒有多少，因為你算五萬十四個月，七十萬而已，我以前他們年齡的時候都領到一百五十萬了，那有什麼 care，但問題是他們也待不住，他們不想在這種傳統產業裡面待，所以這是一個問題，整個產業結構的大問題，你今天缺工的話不是缺人，是缺第一線的員工，這才是我們要正視的。(南 12)

台灣在全球產業鏈定位上，我們本來都是屬於中低產業，所以這些產值在企業來講不可能會給你高薪，所以這樣要改變的話，看起來只能夠從大政策面，等於說產業有發展之後，提升台灣在世界上產業鏈的等級，才有可能脫離低薪的困境。(列 3)

在瑞士他們的產業跟學界的密切配合，其實是非常早，一個十五歲的孩子可以這麼早就進入不同產業，由產業幫他規畫他將來該受的教育是什麼，當他受完這些教育之後是不是他就是符合產業需求的人才，所以其實我在想這兩個問題，一個是能夠提早溝通，市場上面到底有哪些職缺，是需要哪些職能的，讓年輕世代知道，第二部分其實是如果是雙軌培育方式的話，其實產業他們必須除了在獲利上，事實上培育這幾個未來想要用的勞動力，我覺得這是一個很重要觀念上的改變。(南 4)

日本人口老化比我們更嚴重，農業也常常找不到人，後來日本政府想要引進外籍勞工，但又擔心外籍勞工降低他們的薪資水平，他們怎麼做，就是外籍勞工可能類似專任的方式，但是有條件的，第一個你日文的證照能力要符合，專業技能、農業技能要符合，才能進來，但是進來的話門檻雖然設這麼高，但是薪水會跟我們本國一樣的，你不會拉低本國農業人口的薪水，我覺得日本這個做法也是可以思考，是不是某些產業，某些需要外籍勞工的，我們以專任合約的方式，來媒合，當然是要篩選，不是說只要你願意來工作就好，要有技能的篩選，要有品格方面的篩選，要有各方面、年齡、專業的篩選。(南 2)

很多缺工產業當中都是很多危險性、骯髒性、噪音性的這種 3K 行業，這些為什麼可以引進外勞，因為有時候一開始本國勞工都不想做，事實上現在引進外勞的缺工，都變成我們很清楚看到特殊時程、特定製程的這些產業，都把他拉進來，這些並不是原來傳統，半導體也都是。(南 11)

在職人員的技能不符、流動力高、勞動條件不佳，這幾個把他歸納起來都是企業那一邊的問題。(南 6)

目前缺工並不是單一環的問題，是整個產業的問題，比如說為什麼不能夠付給員工比較多的薪水，這有好幾個原因，第一個是他本身就賺不多，為什麼他賺不多當年卻能夠活下來，因為當年台灣錢淹腳目，做什麼都會賺，所以他就在做毛利低的，客人如果競爭越來越激烈的時候就降價，所以毛利率就越來越低，毛利低自然沒有能力讓薪水變高，所以這整個產業結構的問題。(南 7)

在傳產缺工，不講科技業，基本上是廠商對人力需求期望過大，也對政府服務期望過大，我要先講在前面，這是很現實的問題。(南 14)

其實缺口最大原因是什麼，勞資對立，資方永遠都想說我給你錢是夠的，勞方永遠說薪資不夠，我會滿意我的薪水嗎？(南 13)

改善工作條件，提高薪資，像這個道理這些企業家一定知道，他們很厲害，可是他們會期望那成本不要增加很多的情況，還是能找到人，可是這邊會有一些矛盾的所在。(南 6)

傳統產業他本身的產值還有他的利潤並不是一般那種，他是一種勞力比較密集的工業，所以為什麼要一直引進外勞，我們公司是紡織業，他有一個工作性質就是三班制，來應徵的話，只要聽到三班制，say goodbye，所以你看這個研發人員不缺，sales 不缺，office 不缺，談到現場管理的話，連主管都缺，為什麼我們喜歡傳承，你現在很多都是退休以後再回聘，因為他有經驗，然後他也不 care，因為這工作也已經做久了，技術人員更慘，技術人員只要聽到 3k，或是現場輪班的話，我講過幾乎現在目前你只能找二度就業那種，他可能比較容易接受，年輕人的話是不會進到這個職場。台灣整個人口高齡化，但人力其實很難找，因為體力的東西就不是高齡化能夠去負擔的，這是一個問題。(南 12)

有一家公司很大，為什麼會找不到工作，原來的人都一直走，最關鍵在於原來三班制的部分準備改兩班，就很累，所以三班本來習慣了又改兩班的時候，變成十二小時這一部份也是頭疼的地方，有些原來能夠待的夥伴們就一個一個離職，他們感覺很困擾。(南 11)

比如一個焊接，雖然很簡單但大概一年都找不到人，恐怕是現場的這些不需要技術性的，他人就找不到了，稍微要有一些技術性的真的更難找，第二個你薪水那麼低跟人家一比較，你稍微有這部分，比如說我找一樣焊接，我給不合的薪水，他就跑掉，小公司就有一點找不到這些要的技術人員。(南 11)

育才就是把不適合的人變成適合的，這有幾種作法，一種是多能工，他就有更大彈性可以作不同事情，像我在另外一家公司任職，我們那家公司是流動率非常低，也不缺工，人力運用是非常精簡，人力佔總消費才 1%多，那是用到淋漓盡致，他就是走多能工，值得拍手的企業，他沒有缺工問題，為什麼薪水會給稍微高一點，因為他就在官田工業區，地理中心，位置不是很理想，所以他會給比外面稍微再高的薪水，因為這薪水是必要的，進來是多能工，我稍微多領一點也作比較多種不一樣的事情，所以那個公司是典範公司不會缺工，進來的留才也作得很好，所以還是有些典範公司作得不錯。(南 5)

第柒章　結論與建議

台灣勞動市場由於受到人口結構的高齡化、跨國勞動力流動速度的加劇以及年輕族群對於工作價值觀的改變，失業與缺工並存的現象已愈形嚴重。監察院（2017）「我國人力 / 人才『高出低進』現象暨周邊國家人才延攬相關對策之研析」報告指出，在引進外籍勞工藉以舒緩台灣勞動力不足的同時，高階人才流失的情況也已相當嚴重，台灣勞動市場「高出低進」的結構失衡現象情勢嚴峻，並已意識到人才流失已屬國安層次之問題。

相較於台灣其他縣市，雲嘉南地區的產業結構為第一級產業之比重較高，人口結構上也屬全台高齡化速度最快速之區域。由於製造業、工業的發展較為緩慢，再加上服務業的市場侷限性，因此在勞動供需上，雲嘉南地區年輕族群（25-44 歲）的就業比例皆低於全台水準。惟高齡族群（65 歲以上）的比重遠遠高於全台平均，顯示出該地區不僅在人口結構上有高齡化趨勢，勞動市場上也已出現高齡化的現象。換句話說，年輕勞動力或者留不住或者進不來，產業端的缺工、缺才狀況在無法獲得有效改善之情況下，雲嘉南地區勞動市場嚴重傾斜的困境便無法獲致有效的改善。

本計畫在考量雲嘉南地區產業特性以及人口結構，並依據上位政策發展趨勢，針對「健康福祉產業」、「農業食品產業」、「紡織產業」等重點產業進行缺工調查，共計 615 家廠商。此外，本計畫針對上述三類產業挑選出 30 家廠商進行深度訪問，深入瞭解廠商端的僱用現況、缺工實態以及分享對於勞動市場、勞動政策的看法。最後，於雲林、嘉義以及台南分別舉辦共計三場的專家座談，邀請產、官、學、研各界的相關專家針對本計畫之調查結果、政府攬才政策，提供多方位的建議與交流。以下，分別針對本計畫的調查發現與政策建議，整理於下。

第一節 調查發現

(一)僱用現況與缺工問題

首先，依據問卷調查結果可知，紡織產業的員工平均年齡較其他兩個產業為高，相對來說紡織業的員工服務年資也較長、穩定性較高。其次，雲嘉南地區有四成以上的廠商在近兩年都曾有缺工狀況，但依產業別而有所不同。

農業食品與紡織業以「基層技術工及勞力工」、「機械設備操作及組裝」等較為低階職務之缺工狀況較為嚴重，健康福祉則以「技術員及專業助理」、「主管及監督人員」等職務之人員在聘僱上較為困難。最後，在缺工原因方面，依序有「員工離職」、「業務量增加」以及「符合職類之應徵者減少」等主要原因。惟空缺原因依產業別而有所不同，其中「業務量增加」在福祉健康產業高居第二，「現有員工屆齡退休」對紡織業造之缺工影響較鉅，農業食品產業則另有「季節性因素」與「工作環境骯髒、危險、辛勞」等原因。值得一提的是，認為「職類待遇無法滿足員工」為缺工原因者只佔 5.8%；勞動部勞力發展署(2018)曾針對雲嘉南地區潛力人才進行調查，結果發現，待遇太低是就業者轉職的主要原因。這兩份調查相互比較之下顯示出，勞動市場上供需雙方在合理薪資的認知上是有所差距的，這個差距到底有多大、是如何形成、造成何種影響，值得玩味。

圖 7-1　空缺職務與缺工主因

綜整問卷調查以及深度訪談結果，目標產業其缺工原因之主要差異如圖 7-1 所示。以農業暨食品生技產業而言，工作負荷因季節呈現明顯的起伏，且工作環境嚴苛，然而上述條件因產業結構與先天條件的限定較難研擬權宜之計。為解決此問題，已有業者規劃引入科技機械或輔助系統，為此需要招聘相關科技人才，且因價值觀改變，年輕族群傾向前往都市或科學園區等地求職，也較不願佇足於鄉村地區。

以紡織產業而言，同樣因工作條件與工作環境的因素致使年群族群投入此產業的意願低落，且紡織產業現階段缺工情況仍以作業員、技術人員等中低階職缺為大宗，對於普遍擁有大專以上學歷的年輕族群誘因不高。最

後，勞工平均年齡較高也是不易吸引年輕族群的阻因之一。

健康福祉產業的部分，因此產業類別為新興產業，其所面臨的缺工問題較其他兩項擇定目標產業多元。此產業為新興產業，相較於農業食品與紡織產業，諸多事務受限於既有政策法規致使業務執行困難。例如照護產業雖業務量增加須擴編組織並新聘僱員，但礙於法規及其他相關原因，導致應聘過程有諸多困難。

(二)聘僱困難與因應辦法

至於在員工聘僱部分，有接近四成的廠商表示有聘僱困難。究其原因可知，聘僱困難的主因為「缺乏求職者」，其次為「相關人員養成不易」，再來則為「求職者缺乏職場技能或軟技能」。軟技能係指非技術技能，指溝通能力、傾聽能力、說服能力、自我激勵的能力、影響力、團隊建設的能力等技能，相對於軟技能，硬技能係指像學歷、職位、證照等。這個發現與近年歐美世界所強調的趨勢不謀而合，國外甚至有報告指出「軟技能」能為英國經濟帶來價值 880 億英鎊的貢獻。此外，以人力資源為企業發展命脈的麥當勞高層主管也曾表示，企業的雇主們會歡迎政府推出的任何幫助雇主和員工發展「軟技能」的政策。由此可見，軟技能的培養會成為未來在人力素養上的重要議題。

面對聘僱困難，有近五成的企業訂有克服辦法，採用之辦法的多寡依序為「提供員工更豐富的福利措施」、「改變招募或宣傳策略」、「利用外籍移工填補」。惟克服的辦法會因產業別而有所不同，其中農業食品和紡織業相當倚賴外籍移工來進行填補，但健康福祉產業會利用外籍移工填補的比例相當低。另外，紡織產業的克服辦法中，「尋求公立就業服務機構之協助」位居第三，高於其他兩個產業。健康福祉產業會透過「提出高於市場行情之薪資」來解決聘僱困難，也是較為特殊之處。

綜合問卷調查以及深度訪談，依照人口與區域、產業與環境、技術與人才等三個構面觀之，廠商聘僱困難之原因以及其因應方式之侷限性，整理如圖 7-2。

圖 7-2　聘僱困難之廠商因應方式及其侷限性

就人口與區域關係部分，不同業種間對於年齡的接受度不一。以 40 歲為例，對於紡織產業已算是中高齡的員工年齡，對於健康福祉產業卻仍還算是青壯年的員工年齡。員工年齡在各產業別的接受度或有明顯的歧異，因此相關的政策法規可能需要考量無法一體適用的情形。另者即是雲嘉南地區幅員遼闊，工作地點與住家的距離會造成龐大的通勤成本或時間成本，考量且公共運輸路網密度遠低於都市地區，上述原因都是促使就業困難的因素之一。

就產業與環境的部分，雲嘉南地區多傳統產業，如農漁牧業，對於年輕族群較不具誘因。且現階段從業人員平均年齡偏高，除面臨缺工問題外，政策現推行的產業轉型或是公部門提供的協助對原從業人員皆屬可望而不可及的資源，因其缺乏管道得知相關資訊。亦或是申請、辦理程序繁雜，這些可利用資源反而成為企業乃至承辦人員的額外負擔，因而降低或拒絕使用。另因產業環境難以改變的條件下，年輕族群又不願注入，致使雲嘉南區域人口逐漸高齡化，而高齡化地區又成為年輕族群的推力之一，如此惡性循環造成缺工問題日益嚴重。

在技術與人才的部分，從訪談資料中得知，企業多數認同欲提升年輕族群的僱用比例，使用產學合作模式培養人力，其不僅有利新鮮人銜接職場也得以減緩任職不適應產生的高流動率，惟希望能提前產學合作的進場時間，將其從高中職在提前至國中乃至於國小。再者是政策法規的問題，如前述內容，政策法規無法一體適用，部分法規其立意是為協助企業解決缺工問題，但卻意外造成企業的額外負擔。舉例來說，積極配合政府新推法規的企業可能成效不彰而耗費無謂的成本或是因小疏忽而面臨罰則，上述結果都將導

致企業配合的態度從積極轉為消極。最後是價值觀的歧異，青年族群、壯年族群與老年族群的代間隔閡，職場上為三者匯聚的場域之一，彼此間不同價值觀也直接或間接的形塑缺工問題，如勞動條件、薪資水準、未來成長等項目。

(三)公立就業服務利用狀況

在公立就業服務利用狀況，有五成多的廠商表示過去曾使用過公立就業服務機構，其中紡織業與農業食品業佔大多數。使用服務大多為求才服務與津貼獎助相關補助，可見公部門在這兩方面發展較其他服務好。在廠商希望未來能提供的服務方面，多數廠商希望提供企業相關資訊、人力運用建議、求才服務與提供津貼獎助相關補助資訊，且都與地區與產業別無關，可見不管哪個縣市或是產業都希望政府加強上述幾項的服務。

第二節 政策建議

本計畫所調查之重點產業包括「健康福祉產業」、「農業食品產業」、「紡織產業」，從廣義的角度觀之，皆屬民生產業。上述三項產業不僅是國家政策所欲扶植與發展之重點產業外，也相當符合雲嘉南地區產業與人口特性。更重要的是，透過此次的整理與調查後發現，缺工、缺才是危機也是契機，在新經濟時代的「互聯網+」、「小規模智造」、「永續循環」之趨勢下，如何建立新思維整合資源，是未來值得思考的課題。以下分別從短期與長期的出發點提供建議，提供參考。

(一)短期階段

短期來說，在時間與資金有限之條件下，企業端可立即進行著手之處，本計畫分別提出薪資獎勵、自我實踐以及環境改善等三個面向提供參考，如圖 7-3。

圖 7-3　短期階段之相關制度設計

1. 薪資獎勵的制度設計

雲嘉南地區雖然言物價水準低於都會地區，但相對來說，薪資水準低於全台水準。雖然雲嘉南地區的缺工主因並非薪資過低，但若期許留住人才尤其是管理階層或專業技術人才，企業在薪資制度、獎金機制等實質貨幣津貼層面必須重新設計。至少當年輕人願意返鄉就業或在地學生畢業後希望留在雲嘉南地區繼續求發展時，能看得到貨幣所得是隨著年資或貢獻程度呈比例上升，維持員工留任的基本動機。

其次，除了固定薪資之外，獎勵機制也非常重要。本次調查的三種產業中有許多業種的工資底薪其實不高，必須仰賴額外的工作績效，績效獎勵有實質的金錢補助，也有其他的犒勞方式（如出國旅遊）。雲嘉南地區多屬中小企業，獎勵方式無法與大企業相比，但若能設計出合情合理的獎勵方式，不失為留才之計。

2. 自我實踐的工作成就感

缺工原因有時不完全因為薪資所得，許多年輕人希望工作能夠有某種程度的「自由」，也能看得見「未來」。因此，如何在職務設計上讓員工看得到未來的自己，變成一件非常重要的事情。現今社會與過往不同，在求取溫飽與自我實踐的天平上，年輕一代由於從小成長環境經濟不虞匱乏，踏入職場後自然容易向「自我實踐」端傾斜。因此，除了足夠的薪資誘因之外，如何建立一套能夠看得到未來的職務設計，成為可否留住人才的重要關鍵。

此外，終生學習已成為高齡化社會下的顯學。中小企業在人力資源教育方面不比大企業可自行培育，多數得仰賴外部資源；因此，除了透過坊間企管顧問公司進行相關的講習課程之外，鼓勵優秀員工短期進修也是值得推薦的方式。舉例來說，雲嘉南地區大專校院開設許多在職專班課程，企業端不僅鼓勵甚至部分補助員工帶職進修，相信員工在充電擴充自我效能之餘，對於企業忠誠度也會有所提升。

3. 工作環境的改善與再造

平心而言，雲嘉南地區企業的工作環境無法與大都會相比，也因此，在可允許之條件下小幅度地改善工作環境，扭轉一般人對於傳統產業 3K 的刻板印象就顯得益發重要。事實上，不是只有硬體環境的改善，軟體層面的環境調整也是有可行之處，舉凡增加工作時段間的休憩時光、設計一套員工對公司建議的制度等，對於較為呆板的工作環境而言，都有耳目一新的效果。

此外，隨著高齡少子現象，高齡者就業比重將越來越高之趨勢，已不可避免。企業面臨此一趨勢該如何改善工作環境，設計符合高齡者的工作流程，或者面對非專職高齡者時，一份工作該如何由不同的人來完成等職務設計，都是企業端在未來人力聘僱之際，可以思考的方向。

(二) 長期階段

對於雲嘉南農業食品、紡織業以及健康福祉等產業的缺工現況，絕非倚賴企業端的短期改進就能有所因應。從長期來看，不論在資源配置、跨部會平台、產官學合作等基礎層面，都有改善的空間。鑑此，以下僅就產業（物）、區域（事）、人才（人）等三個面向分別針對資源配置、政策規劃以及產學方向等提出建議與看法，如圖 7-4 所示。

圖 7-4　長期階段之政策建議

1.　定位產業轉型方向，集中資源樹立典範

相較於台灣其他縣市，雲嘉南地區由於先天條件上的限制，製造業的發展空間較為有限，本計畫調查結果也顯示，只要是屬於勞力密集型或目前尚以人力為主之業種，不論是製造業或服務業，都面臨缺工的問題。隨著台灣總人口的結構逐漸老化，就業市場核心勞動力也隨之改變，資料顯示，1990 年台灣就業市場主要勞動力集中在 25-34 歲，但 2010 年則集中在 35-44 歲。事實上，本次計畫的調查也顯示，雲嘉南地區勞參率的平均年齡也高於台灣其他地區，換句話說，缺工的必然條件不會消失。

誠如所知，在資源有限且過往經驗之下，唯有透過主動篩選值得挹注與孵化的企業，將其經驗釋放出來建立學習典範，透過「有為者亦若是」的外溢效果讓廠商間相互交流、學習，比起被動地媒介人才或進行薪資補貼，或許是讓廠商趁此學習轉型的好機會。舉例來說，紡織產業可朝向智能化發展，雲嘉南地區有許多代表性的紡織廠商已具智能化雛形，如何更能進一步地將紡織產業從技術研發、市場開展、驗證標準，建置產、銷、服務鏈一條龍，讓智慧型紡織品相關跨領域產業，得以資源整合、交流合作、共榮發展。

2.　整合跨部會平台，發展在地留才就業

目前不論是國發會或經濟部，青年創業是重要政策方向之一。平心而論，青年的創新創業對於經濟發展固然重要，但不能諱言的是，許多發散式無主題的創新或創業，在沒有足以支撐商品化的後端市場力量下，容易流於形式。雲嘉南地區的老化程度高於全台平均，農村聚落面臨年輕人外流走向瀕臨瓦

解的「臨界聚落」，青年創業若能結合在地問題，發展以問題解決為導向的創新創業思維，不僅可以慢慢舒緩年輕人外流的問題，也能更落實青年創業的成果。

舉例來說，近幾年經濟部工業局積極推動「健康福祉創新服務計畫」，中小企業處則鼓勵大企業投入創育機構培育新創，教育部為了連結產學合作能量並形塑校園創業風氣發展出「大專校院創新創業扎根計畫」，事實上，雲嘉南地區若能做為健康福祉示範據點，爭取各部會或單位之計畫進行整合。再者，雲嘉南地區的農業食品產業也可借鏡日本經驗，推動所謂的「六級產業」。基本上六級產業乃以農民為主體，由生產、加工、販售一體化提升附加價值，鼓勵農林漁業者投入加工及販售領域，政府端建立支援體系，青年創新創業也可朝此方向發展。至於勞動部勞動力發展署則可針對「產業人才投資」、「提升勞工自主學習」、「企業人力資源提升」等職類課程與產業聚落進行結合，協助企業轉型、留住人才。

3. 調整產學合作思維，培養軟技能人才

雲嘉南地區不少大專校院多年來推動產學合作，確實解決不少企業在缺才、缺工上的問題。然而學用落差的問題日形嚴重，隨著社會變遷與經濟型態的改變，產學合作的方式也必須創新。事實上，科技部近年積極推動的國際產學聯盟（GLORIA, Global Research & Industry Alliance），但仍著重以工程為主的研發製造。如何擴大合作範圍至人文、社會科學領域，訓練學生的「軟實力」，讓學校課程接地氣，是教育現場必須正視的方向。

此外，學生在學階段對於產業生態的陌生感，也是學用落差的原因之一。傳統的產學教育合作是學生至企業學習，或者業界人員至學校進修。隨著科技與資訊的進步，若將業界的研發、生產、營銷、物流等過程製成影片，透過學生在學階段就能對於產業有所瞭解，學校也能錄製推展非面授課程，產學合作必須有新思維。

參考文獻

Neugart, Michael and Klaus Schömann(2002), ‘Employment Outlook：Why forecast the labor market and for whom?’, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Discussion Paper.

中小企業基盤整備機構（2017），『人手不足に関する中小企業への影響と対応状況』，中小企業アンケート調査報告。

辛炳隆（2011），「強化人力資本提升青年就業力」，『就業安全半年刊』，10 卷 1 期，10-14。

李誠（2003），「後充分就業時代的來臨」。頁 3-39，收錄於李誠編，『1996 年以來台灣失業問題─誰偷走了我們的工作』。

沈金清、賴守仁、林君信（2018），「2008 年金融危機前後就業者失業率之分析」，『華人前瞻研究』，14 卷 2 期，1 – 19。

林慈芳 (2002)，「自然失業率之分析與對策」，自由中國之工業，92 卷 6 期，111-128。

張玉山 、 陳仁惠 、 黃春長、吳慧娜（2019），「從勞動力供需變化趨勢，找尋經濟新未來」，『產業管理評論』，10 卷 2 期，9 – 36。

張至穎（2016），「搶救失業大作戰—我們如何擺脫失業、負債與貧窮」，『證券服務』，654 期，115-116。

張隆宏（2005），「景氣波動與產業結構調整對台灣失業率之影響」，『經濟情勢暨評論』，11 卷 1 期，98-115。

黃仁德、鍾建屏（2008），「台灣產業結構變動與失業率關係之探討」，『經社法制論叢』，41 卷 1 期，67-108。

黃仁德、姜樹翰（2003），「區域勞動市場之動態分析：以台灣各縣市為例」國科會研究計畫，
http://140.119.115.26/bitstream/140.119/5054/1/922415H004018.pdf

黃幼宜、黃登興 (2016)，「市場規模、廠商規模與城鄉失業」，『經濟論文』，44 卷 1 期，1-33。

國發會（2017），「產業缺人才現況與對策」，
https://www.slideshare.net/OpenMic1/20171110-81828904

楊靜利、翟本瑞、郭振昌（2013），『我國青年與中高齡勞動力就業問題之探討』，行政院研究發展考核委員會委託報告，研考會。

劉秀曦、黃家凱（2011），「高等教育擴張後我國大學畢業生人力運用之研究」，『教育研究與發展期刊』，7 卷 3 期，153-180。

附錄一　網路問卷

勞動部勞動力發展署雲嘉南分署
「2019 雲嘉南區重點產業缺工調查計畫」調查問卷

您好：
為確實掌握轄區企業人力需求狀況，勞動部勞動力發展署雲嘉南分署委託國立中正大學進行本次調查，以便瞭解雲林縣、嘉義縣、嘉義市、台南市四個縣市企業之缺工類型、缺工數量及缺工原因與概況。
請由貴單位人事主管或負責人填寫本問卷，您的寶貴意見將作為分署未來規劃轄區就業服務與職業訓練之參考依據，煩請撥冗填答以下問題，感謝您的協助。
本調查表所填資料僅供整體統計分析參用，個別資料將依「個人資料保護法」絕對保密，敬請安心並據實填答。

首先，我們將詢問有關貴事業單位人力僱用現況。

1.貴單位在 **107** 年年底時僱用員工人數的狀況為何？ **(**說明：受僱員工指須參加作業且支薪之所有員工，不含廠外計件工以及派遣員工。**)** 雲嘉南區僱用人數有_____人。

01 0　**02 1~5**　**03 6~10**　**04 11~20**　**05 21~30**
06 31~50　**07 51~100**　**08 101~200**　**09 201~500**　**10 501** 以上

接著，我們將詢問有關貴事業單位在雲嘉南地區人力僱用現況。

2.請問貴單位之受僱員工年齡層比例為何？ 青年（**15-24** 歲）受僱員工人數約占全體員工總數的_____%

01 0~5　**02 6~10**　**03 11~15**　**04 16~20**
05 21~30　**06 31~40**　**07 41~50**　**08 51~60**
09 61~70　**10 71~80**　**11 81~90**　**12 91~100**

2.請問貴單位之受僱員工年齡層比例為何？ **2-1.**壯年（**25-44** 歲）受僱員工人數約占全體員工總數的_____%

01 0~5　**02 6~10**　**03 11~15**　**04 16~20**
05 21~30　**06 31~40**　**07 41~50**　**08 51~60**
09 61~70　**10 71~80**　**11 81~90**　**12 91~100**

2.請問貴單位之受僱員工年齡層比例為何？ **2-2.**中年（**45-64** 歲）受僱員工人數約占全體員工總數的_____%

01 0~5　**02 6~10**　**03 11~15**　**04 16~20**

05 21~30　06 31~40　07 41~50　08 51~60
09 61~70　10 71~80　11 81~90　12 91~100

2.請問貴單位之受僱員工年齡層比例為何？ 2-3.老年（65 歲以上）受僱員工人數約占全體員工總數的_____%

01 0~5　02 6~10　03 11~15　04 16~20
05 21~30　06 31~40　07 41~50　08 51~60
09 61~70　10 71~80　11 81~90　12 91~100

2-4.請問貴單位之受僱員工平均服務年資為_____年。

01 0~5　02 6~10　03 11~15　04 16~20
05 21~25　06 26~30　07 31~35

3.貴單位近兩年是否有空缺員工的狀況？_____人 (說明：空缺員工指事業單位確實具有該項工作機會或職缺，尚未找到適當人員擔任者，如擴大營運、增設生產線或有人員退出時，尚待增僱或補充之人員，但不含遇缺不補之空缺。)

01 無　02 有

(02 續問 3-1)

3-1.貴單位近兩年之平均空缺職缺數為_____人

01 1~5　02 6~10　03 11~15　04 16~20
05 21~30　06 31~40　07 41~50　08 51 以上

3-2.約占全體員工總數的_____%。

01 1~5　02 6~10　03 11~15　04 16~20
05 21~30　06 31~40　07 41~50　08 51~100

4.貴單位在過去 3 年期間若有求才的需求，最常透過以下哪些管道補實人才？(可複選、至多選擇 2 項)

01 公立就業服務機構推薦
02 透過公立就服單位公告後求職者自行應徵
03 私人人力銀行(例如 104、1111、YES123 等等)
04 報紙或其他實體刊物徵才廣告
05 員工或親友推介
06 透過網路社群如 FB 或 Linkedin 等
07 其他

(07 續問 4-1)

4-1.請於下面方框中說明其他管道為何。 (開放題)

---

03 以下題組是為了瞭解貴單位在 107 年時，各職類空缺員工概況及僱用條件、計薪方式等狀況，請逐一針對貴單位最常見的三種職類空缺員工狀況進行填答。

5.請問貴單位最常見的員工空缺是屬於哪一種「職類」？

01 主管及監督人員(如廠長、經理、主任、科/股長等)

02 專業人員(如研究人員、醫師、護理師、會計師、律師、各類工程師、程式設計師、行銷廣告公關及技術銷售專業人員、作家、演員、藝術家等)

03 技術員及助理專業人員(如工程技術員、資訊助理、研究助理、設備控制人員、品管技術員、仲介、行銷/業務人員、會計助理員等)

04 事務支援人員(如會計事務、出納、人事、櫃台事務、總機、收帳、文書處理等)

05 服務及銷售工作人員(如領隊、導遊、廚師、餐飲服務、美容美髮、保全、商店店長、店員、售貨員等)

06 技藝、機械設備操作及組裝人員(如園藝及農牧業生產人員、生產機械設備操作人員、生產線上組裝（現場）人員、吊車、起重機等移運設備操作人員、駕駛等)

07 基層技術工及勞力工(如清潔工、勞力工、搬運工、理貨員等)

08 其他

(08 續問 5-1)

5-1.請於下面方框中說明其他職類為何。 (開放題)

5-1-1.請問這個職類的空缺人數是多少個人？____人

01 1~5 **02 6~10** **03 11~15** **04 16~20**

05 21~30 **06 31~40** **07 41~50** **08 51 以上**

5-2.請問這個職類的平均空缺時間是多少個月？____月

01 1 個月 **02 2 個月** **03 3 個月** **04 4 個月** **05 5 個月**

06 6 個月 **07 7 個月** **08 8 個月** **09 9 個月**

10 10 個月 **11 11 個月** **12 12 個月** **13 13 個月以上**

5-3.請問這個職類的空缺原因為何？（至多可複選 3 項）

01 業務量增加 **02** 季節性因素 **03** 組織擴編

04 現有員工屆齡退休 **05** 符合職類之應徵者減少 **06** 現有員工離職

07 政府法規限制（如身心障礙、原住民員工比例限制）

08 現有員工所學與該職類所需之技能不符

09 工作環境骯髒、危險、辛勞

10 職類需求有工作經驗上之條件限制

11 職類待遇無法滿足員工

12 其他

(12 續問 5-3-1)

5-3-1.請於下面方框中說明其他空缺原因為何。(開放題)

5-4.請問僱用這個職類員工在教育程度上的要求為何？

01 無教育程度的要求　02 國小　03 國小　04 高中職

05 專科　06 大學　07 碩士　08 博士

5-5.請問僱用這個職類員工在特殊資格上的要求為何？（特殊資格係指，如會計師、廚師等證照、外語能力鑑定，或相關專業能力檢定等資格。）

01 無特殊資格的要求　02 有特殊資格的要求

(續問 5-5-1)

5-5-1.請於下面方框中說明特殊資格上的要求為何。 (開放題)

5-6.請問僱用這個職類員工在工作年資上的要求為何？

01 無工作年資的要求　02 有工作年資的要求

(02 續問 5-6-1)

5-6-1.需要____年以上工作經驗

01 1 年　02 2~3 年　03 4~5 年

04 6~10 年　05 11 年以上

5-7.請問僱用這個職類員工是否包括以下幾種條件?

需要經常夜間工作（經常夜間工作係指，需經常性於晚間 10 時至隔日凌晨 4 時之間工作者）

需要經常輪班（經常輪班係指，需經常性的排班輪值工作，包含假日出勤。）

需要經常加班（經常加班係指，每日工作時間經常超過八小時，或每二週工作總時數超過八十四小時之工作。）

01 無此要求 02 有此要求

5-8.請問這是一個全職或是兼職的工作？

01 全職　02 兼職

5-9.整體而言，這個職類員工的薪資大概是每月_____元。

01 0~9999 元　02 10000~19999　03 20000~29999

04 30000~39999　05 40000~49999　06 50000~59999

07 60000~69999　08 70000~79999　09 80000~89999

10 90000~99999　11 10 萬以上

6.除了上面這項最常見的空缺職類外，還有其他常見的空缺職類嗎？

01 有　02 沒有

(02 續問 6-1)

6-1.請問貴單位其次常見的員工空缺是屬於哪一種「職類」？

01 主管及監督人員(如廠長、經理、主任、科/股長等)

02 專業人員(如研究人員、醫師、護理師、會計師、律師、各類工程師、程式設

計師、行銷廣告公關及技術銷售專業人員、作家、演員、藝術家等)
03 技術員及助理專業人員(如工程技術員、資訊助理、研究助理、設備控制人員、品管技術員、仲介、行銷/業務人員、會計助理員等)
04 事務支援人員(如會計事務、出納、人事、櫃台事務、總機、收帳、文書處理等)
05 服務及銷售工作人員(如領隊、導遊、廚師、餐飲服務、美容美髮、保全、商店店長、店員、售貨員等)
06 技藝、機械設備操作及組裝人員(如園藝及農牧業生產人員、生產機械設備操作人員、生產線上組裝（現場）人員、吊車、起重機等移運設備操作人員、駕駛等)
07 基層技術工及勞力工(如清潔工、勞力工、搬運工、理貨員等)
08 其他
(08 續問 6-1-1)

6-1-1.請於下面方框中說明其他職類為何。 **(開放題)**

6-2.請問這個職類的空缺人數是多少個人？____人
01 **1~5** 02 **6~10** 03 **11~15** 04 **16~20**
05 **21~30** 06 **31~40** 07 **41~50** 08 **51** 以上

6-3.請問這個職類的平均空缺時間是多少個月？____月
01 **1** 個月 02 **2** 個月 03 **3** 個月 04 **4** 個月 05 **5** 個月
06 **6** 個月 07 **7** 個月 08 **8** 個月 09 **9** 個月
10 **10** 個月 11 **11** 個月 12 **12** 個月 13 **13** 個月以上

6-4.請問這個職類的空缺原因為何？（至多可複選 **3** 項）
01 業務量增加 02 季節性因素 03 組織擴編
04 現有員工屆齡退休 05 符合職類之應徵者減少
06 現有員工離職
07 政府法規限制（如身心障礙、原住民員工比例限制）
08 現有員工所學與該職類所需之技能不符
09 工作環境骯髒、危險、辛勞
10 職類需求有工作經驗上之條件限制
11 職類待遇無法滿足員工
12 其他
(12 續問 6-4-1)

6-4-1.請於下面方框中說明其他空缺原因為何。 **(開放題)**

6-5.請問僱用這個職類員工在教育程度上的要求為何？
01 無教育程度的要求 02 國小 03 國小 04 高中職
05 專科 06 大學 07 碩士 08 博士

6-6.請問僱用這個職類員工在特殊資格上的要求為何？（特殊資格係指，如會計師、廚師等證照、外語能力鑑定，或相關專業能力檢定等資格。）

01 無特殊資格的要求　**02** 有特殊資格的要求

(02 續問 6-6-1)

6-6-1.請於下面方框中說明特殊資格上的要求為何。**(開放題)**

6-7.請問僱用這個職類員工在工作年資上的要求為何？

01 無工作年資的要求　**02** 有工作年資的要求

(02 續問 6-7-1)

6-7-1.需要____年以上工作經驗

01 1 年　**02 2~3** 年　**03 4~5** 年

04 6~10 年　**05 11** 年以上

6-8.請問僱用這個職類員工是否包括以下幾種條件**?**

需要經常夜間工作（經常夜間工作係指，需經常性於晚間 **10** 時至隔日凌晨 **4** 時之間工作者）

需要經常輪班（經常輪班係指，需經常性的排班輪值工作，包含假日出勤。）

需要經常加班（經常加班係指，每日工作時間經常超過八小時，或每二週工作總時數超過八十四小時之工作。）

01 無此要求 **02** 有此要求

6-9.請問這是一個全職或是兼職的工作？

01 全職　**02** 兼職

6-10.整體而言，這個職類員工的薪資大概是每月_____元。

01 0~9999 元　**02 10000~19999**　**03 20000~29999**

04 30000~39999　**05 40000~49999**　**06 50000~59999**

07 60000~69999　**08 70000~79999**　**09 80000~89999**

10 90000~99999　**11 10** 萬以上

7.除了上面兩項較常見的空缺職類外，還有其他常見的空缺職類嗎？

01 有　**02** 沒有

(01 續問 7-1 02 續問 8)

7-1.除了上面兩項較常見的空缺職類外，請問貴單位最常見的員工空缺是屬於哪一種「職類」？

01 主管及監督人員**(**如廠長、經理、主任、科**/**股長等**)**

02 專業人員**(**如研究人員、醫師、護理師、會計師、律師、各類工程師、程式設計師、行銷廣告公關及技術銷售專業人員、作家、演員、藝術家等**)**

03 技術員及助理專業人員**(**如工程技術員、資訊助理、研究助理、設備控制人員、品管技術員、仲介、行銷**/**業務人員、會計助理員等**)**

04 事務支援人員(如會計事務、出納、人事、櫃台事務、總機、收帳、文書處理等)
05 服務及銷售工作人員(如領隊、導遊、廚師、餐飲服務、美容美髮、保全、商店店長、店員、售貨員等)
06 技藝、機械設備操作及組裝人員(如園藝及農牧業生產人員、生產機械設備操作人員、生產線上組裝（現場）人員、吊車、起重機等移運設備操作人員、駕駛等)
07 基層技術工及勞力工(如清潔工、勞力工、搬運工、理貨員等)
08 其他

(08 續問 7-1-1)

7-1-1.請於下面方框中說明其他職類為何。 **(開放題)**

7-2.請問這個職類的空缺人數是多少個人？_____ 人

01 **1~5** 02 **6~10** 03 **11~15** 04 **16~20**
05 **21~30** 06 **31~40** 07 **41~50** 08 **51** 以上

---

01 **1** 個月 02 **2** 個月 03 **3** 個月 04 **4** 個月 05 **5** 個月
06 **6** 個月 07 **7** 個月 08 **8** 個月 09 **9** 個月
10 **10** 個月 11 **11** 個月 12 **12** 個月 13 **13** 個月以上

7-4.請問這個職類的空缺原因為何？（至多可複選 **3** 項）

01 業務量增加 02 季節性因素 03 組織擴編
04 現有員工屆齡退休 05 符合職類之應徵者減少
06 現有員工離職
07 政府法規限制（如身心障礙、原住民員工比例限制）
08 現有員工所學與該職類所需之技能不符
09 工作環境骯髒、危險、辛勞
10 職類需求有工作經驗上之條件限制
11 職類待遇無法滿足員工
12 其他

(12 續問 7-4-1)

7-4-1.請於下面方框中說明其他空缺原因為何。 **(開放題)**

7-5.請問僱用這個職類員工在教育程度上的要求為何？

01 無教育程度的要求 02 國小 03 國小 04 高中職
05 專科 06 大學 07 碩士 08 博士

7-6.請問僱用這個職類員工在特殊資格上的要求為何？ （特殊資格係指，如會計師、廚師等證照、外語能力鑑定，或相關專業能力檢定等資格。）

01 無特殊資格的要求 02 有特殊資格的要求

(02 續問 7-6-1)

7-6-1.請於下面方框中說明特殊資格上的要求為何。 **(**開放題**)**

7-7.請問僱用這個職類員工在工作年資上的要求為何？

01 無工作年資的要求　**02** 有工作年資的要求

7-7-1.需要____年以上工作經驗

01 1 年　**02 2~3** 年　**03 4~5** 年

04 6~10 年　**05 11** 年以上

7-8.請問僱用這個職類員工是否包括以下幾種條件**?**

需要經常夜間工作（經常夜間工作係指，需經常性於晚間 **10** 時至隔日凌晨 **4** 時之間工作者）

需要經常輪班（經常輪班係指，需經常性的排班輪值工作，包含假日出勤。）

需要經常加班（經常加班係指，每日工作時間經常超過八小時，或每二週工作總時數超過八十四小時之工作。）

01 無此要求　**02** 有此要求

7-9.請問這是一個全職或是兼職的工作？

01 全職　**02** 兼職

7-10.整體而言，這個職類員工的薪資大概是每月_____元。

01 0~9999 元　**02 10000~19999**　**03 20000~29999**

04 30000~39999　**05 40000~49999**　**06 50000~59999**

07 60000~69999　**08 70000~79999**　**09 80000~89999**

10 90000~99999　**11 10** 萬以上

接下來，想請教貴單位目前人員聘僱所遇到的狀況。

8.請問貴單位目前是否有人員聘僱困難的問題？

01 無　**02** 有

(02 續問 **8-1)**

8-1.目前人員聘僱的困難有哪些原因？（可複選） **1.**軟技能是指非技術技能**(non-technical skills)**，指溝通能力、傾聽能力、說服能力、自我激勵的能力、影響力、團隊建設的能力等 **2.**應技能是指像學歷、職位、證照等。

01 缺乏求職者

02 求職者工作經驗不足

03 求職者缺乏工作所需的技術能力或「硬」技能（硬技能係指像學歷、職位、證照等。）

04 求職者缺乏職場技能或「軟」技能（軟技能係指非技術技能，指溝通能力、傾聽能力、說服能力、自我激勵的能力、影響力、團隊建設的能力等。）

05 工作對應徵者而言需經常加班或輪班

06 工作對應徵者而言需經常出差或夜間工作
07 工作對應徵者而言內容不確定性高或不穩定
08 求職者缺乏商業知識或專業證照
09 求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍
10 求職者要求的薪資超出企業願意提供的範圍
11 求職者不具備適當的人格特質與理解力（如：樂觀、細心、團隊合作配合度等）
12 求職者認為產業沒落或沒有前瞻性
13 相關人員養成不易
14 其他原因

(14 續問 8-1-1)

8-1-1.請於下面方框中說明其他原因為何。 **(開放題)**

9.貴單位是否訂有克服人員聘僱困難的方法？
01 無　　02 有

9-1. 訂有哪幾項克服人員聘僱困難的方法？（可複選）
01 提供員工更豐厚的福利措施
02 改變招募或宣傳策略
03 提出高於市場行情之薪資
04 與學校進行建教合作
05 以非典型僱用方式聘僱人員（如計時人員）
06 利用外籍移工填補
07 鼓勵以退休之中高齡者再就業
08 提供員工完整職涯發展計畫
09 尋求公立就服機構之協助
10 其他

(10 續問 9-1-1)

9-1-1.請於下面方框中說明其他方法為何。 **(開放題)**

接下來，我們將詢問貴事業單位使用公立就服機構的概況。

10.貴單位最近三年是否曾使用公立就業服務機構提供的相關服務資源？
01 是　　02 否

11.請問貴單位最近三年曾使用公立就業服務機構提供之服務項目為何**?(**可複選**)**
01 求才服務　02 員工訓練
03 津貼獎助相關補助**(**就業保險促進就業**-**僱用獎助措施、職場學習及再適應計畫、職務再設計服務、輔導企業穩定中高齡及高齡者就業**)**
04 雇主座談會
05 其他

(05 續問 11-1)

11-1.請於下面方框中說明其他原因為何。 (開放題)

12.貴單位未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務或協助？（可複選）

01 提供企業相關資訊　　**02** 提供人力運用建議

03 提供相關法律諮詢服務　　**04** 其他

(04 續問 12-1)

Q12-1.請於下面方框中說明其他原因為何。 (開放題)

13.貴單位未來希望公立就服機構能提供哪些服務或協助？

01 協助求才服務(包括刊登至台灣就業通、就業中心/服務站/服務台協助徵才、服務員拜訪等)

02 舉辦徵才活動

03 提供員工訓練補助計畫資訊

04 提供津貼獎助相關補助資訊〔如就業保險促進就業-僱用獎助措施、職場學習及再適應計畫、職務再設計服務、輔導企業穩定中高齡及高齡者就業〕

05 舉辦雇主座談會

06 提供人力運用建議

07 提供相關法律諮詢服務

08 其他

09 無需求

(08 續問 13-1)

13-1.請於下面方框中說明其他希望公立就服機構能提供的服務與協助為何。

最後，我們想了解有關貴事業單位的基本資料。

14.請問貴單位統一編號為何?

15.請問填表人職稱為何?

16.請問填表人年資_____年?

01 1 年　　**02** 2~3 年　　**03** 4~5 年　　**04** 6~10 年　　**05** 11 年以上

17.請問填表人民國幾年出生? (填充題 18~108 年)

本問卷到此結束，非常感謝您的填答。

附錄二　交叉分析差異表

題目	地區	χ^2	df	P-value
「聘用員工人數」與「產業別」		19.018	6	0.004
「聘用員工人數」與「地區和產業」	雲林縣	12.108	6	.060
	嘉義縣	4.244	6	.644
	嘉義市	6.341	6	.386
	台南市	17.822	6	.007
「青年受僱員工比例」與「產業別」		9.43	8	0.307
「青年受僱員工比例」與「地區和產業」	雲林縣	13.127	8	.108
	嘉義縣	5.437	8	.710
	嘉義市	2.338	6	.886
	台南市	11.972	8	.152
「壯年受僱員工比例」與「產業別」		24.887	8	0.002
壯年受僱員工比例」與「地區和產業」	雲林縣	10.120	8	.257
	嘉義縣	11.927	8	.154
	嘉義市	4.811	8	.778
	台南市	19.358		.013
「中年受僱員工比例」與「產業別」		21.235	8	0.007
「中年受僱員工比例」與「地區和產業」	雲林縣	7.039	8	.532
	嘉義縣	11.315	8	.185
	嘉義市	5.462	8	.707
	台南市	31.608	8	<0.001
「老年受僱員工比例」與「產業別」		9.218	8	0.324
「老年受僱員工比例」與「地區和產業」	雲林縣	2.927	4	.570
	嘉義縣	2.514	4	.642
	嘉義市	0.524	2	.769
	台南市	11.623	8	.169
「受僱員工平均服務年資」與「產業別」		42.730	10	< 0.001
「受僱員工平均服務年資」與「地區和產業」	雲林縣	12.255	10	.268
	嘉義縣	16.246	10	.093
	嘉義市	19.619	8	.012
	台南市	47.044	10	<0.001
「有無空缺員工狀況」與「產業別」		4.606	2	0.100
「有無空缺員工狀況」與「地區和產業」	雲林縣	2.021	2	.364
	嘉義縣	0.031	2	.985
	嘉義市	7.582	2	.023
	台南市	3.828	2	.147
「近兩年平均空缺職缺數」與「產業別」		7.942	4	.094
「近兩年平均空缺職缺數」與「地區和產業」	雲林縣	2.995	4	.559
	嘉義縣	6.611	4	.158
	嘉義市	4.343	4	.362

	台南市	6.474	4	.166
「近兩年平均空缺職缺比例」與「產業別」		16.2	14	0.301
「近兩年平均空缺職缺比例」與「地區和產業」	雲林縣	16.075	12	.188
	嘉義縣	5.363	8	.718
	嘉義市	13.137	6	.041
	台南市	14.875	14	.387
「最常使用的求才管道」與「產業別」		55.722	20	<0.001
「最常使用的求才管道」與「地區和產業」	雲林縣	16.075	12	.188
	嘉義縣	5.363	8	.718
	嘉義市	13.137	6	.041
	台南市	14.875	14	.387
「常見員工空缺職類」與「產業別」		181.729	14	<0.001
「常見員工空缺職類」與「地區和產業」	雲林縣	60.032	14	<0.001
	嘉義縣	29.390	14	0.009
	嘉義市	30.324	14	<0.001
	台南市	107.963	14	<0.001
「該職類的空缺人數」與「產業別」		8.488	4	0.075
「該職類的空缺人數」與「地區和產業」	雲林縣	14.129	12	.293
	嘉義縣	6.08	6	.414
	嘉義市	4.781	6	.572
	台南市	5.398	10	.863
「該職類的平均空缺時間」與「產業別」		16.201	12	0.182
「該職類的平均空缺時間」與「地區和產業」	雲林縣	17.952	18	.459
	嘉義縣	15.887	14	.320
	嘉義市	17.741	16	.339
	台南市	21.285	20	.381
「該職類的空缺原因」與「產業別」		109.147	30	<0.001
「該職類的空缺原因」與「地區和產業」	雲林縣	40.525	24	.019
	嘉義縣	37.321	26	.070
	嘉義市	17.535	20	.618
	台南市	77.787	28	<0.001
「該職類員工的教育程度要求」與「產業別」		131.974	12	<0.001
「該職類員工的教育程度要求」與「地區和產業」	雲林縣	35.558	10	<0.001
	嘉義縣	15.798	10	.106
	嘉義市	16.739	8	.033
	台南市	90.505	12	<0.001
「該職類員工的特殊資格要求」與「產業別」		77.558	2	<0.001
「該職類員工的特殊資格要求」與「地區和產業」	雲林縣	22.484	2	<0.001
	嘉義縣	3.895	2	.143
	嘉義市	11.416	2	.003

	台南市	41.894	2	<0.001
「該職類員工的工作年資要求」與「產業別」		1.526	2	0.466
「該職類員工的工作年資要求」與「地區和產業」	雲林縣	.902	2	.637
	嘉義縣	2.339	2	.310
	嘉義市	.839	2	.658
	台南市	1.496	2	.473
「該職類員工的工作年資」與「產業別」		9.593	6	0.143
「該職類員工的工作年資」與「地區和產業」	雲林縣	3.187	4	.527
	嘉義縣	4.480	4	.345
	嘉義市	2.057	3	.561
	台南市	8.639	6	.195
「該職類員工是否需要經常夜間工作」與「產業別」		16.665	2	<0.001
「該職類員工是否需要經常夜間工作」與「地區和產業」	雲林縣	18.779	2	<0.001
	嘉義縣	3.488	2	.175
	嘉義市	5.29	2	.071
	台南市	14.446	2	0.001
「該職類員工是否需要經常輪班」與「產業別」		30.603	2	<0.001
「該職類員工是否需要經常輪班」與「地區和產業」	雲林縣	2.142	2	.343
	嘉義縣	.797	2	.671
	嘉義市	1.467	2	.480
	台南市	1.508	2	.470
「該職類員工是否需要經常加班」與「產業別」		2.037	2	0.361
「該職類員工是否需要經常加班」與「地區和產業」	雲林縣	2.142	2	.343
	嘉義縣	0.797	2	.671
	嘉義市	1.467	2	.480
	台南市	1.508	2	.470
「該職類員工為全職或是兼職」與「產業別」		2.256	2	0.324
「該職類員工為全職或是兼職」與「地區和產業」	雲林縣	2.170	2	.338
	嘉義縣	1.984	2	.371
	嘉義市	3.057	2	.217
	台南市	0.184	2	.912
「該職類員工的每月薪資」與「產業別」		59.808	18	<0.001
「該職類員工的每月薪資」與「地區和產業」	雲林縣	14.139	12	.292
	嘉義縣	19.579	10	.034
	嘉義市	10.517	10	.396
	台南市	44.745	14	<0.001
「目前有無人員聘僱困難」與「產業別」		3.858	2	0.145
「目前人員聘僱困難的有無」與「地區和產業」	雲林縣	2.432	2	.296
	嘉義縣	0.452	2	.798
	嘉義市	5.759	2	.056
	台南市	4.387	2	.112
「目前人員聘僱困難的原因」與「產業別」		33.462	32	0.396

「目前人員聘僱困難的原因」與「地區和產業」	雲林縣	24.026	28	.680
	嘉義縣	22.295	26	.672
	嘉義市	15.348	22	.847
	台南市	26.420	30	.654
「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」與「產業別」		7.441	2	0.024
「有無訂定克服人員聘僱困難的方法」與「地區和產業」	雲林縣	7.439	2	.024
	嘉義縣	0.442	2	.802
	嘉義市	2.691	2	.260
	台南市	1.595	2	.450
「克服人員聘僱困難的方法」與「產業別」		40.193	22	0.010
「克服人員聘僱困難的方法」與「地區和產業」	雲林縣	17.961	16	.326
	嘉義縣	13.358	14	.499
	嘉義市	13.004	18	.791
	台南市	27.498	22	.193
「近三年有無使用公立就服機構提供服務」與「產業別」		37.530	2	<0.001
「近三年有無使用公立就業服務機構提供服務」與「地區和產業」	雲林縣	19.962	2	<0.001
	嘉義縣	7.256	2	.027
	嘉義市	1.516	2	.469
	台南市	17.354	2	<0.001
「近三年使用公立就業服務機構提供之服務項目」與「產業別」		10.528	8	0.230
「近三年使用公立就服機構提供之服務項目」與「地區和產業」	雲林縣	7.626	8	.471
	嘉義縣	14.776	6	.022
	嘉義市	2.637	6	.853
	台南市	6.378	6	.382
「未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務」與「產業別」		11.946	18	0.850
「未來希望公立就服機構能夠增加哪些服務」與「地區和產業」	雲林縣	5.592	6	.470
	嘉義縣	12.395	10	.259
	嘉義市	28.497	6	<0.001
	台南市	11.383	16	.785
「未來希望公立就服機構能提供哪些協助」與「產業別」		16.767	20	0.668
「未來希望公立就服機構能提供哪些協助」與「地區和產業」	雲林縣	19.088	16	.264
	嘉義縣	3.733	14	.997
	嘉義市	12.583	14	.560
	台南市	16.100	20	.710