

銀髮勞動力之就業促進策略探討及芻議

李庚霈

壹、前言

相信看過「高年級實習生（The Intern）」這一部美國影片的人，應該會對劇中那位退休銀髮族班（Ben），及公司創辦人茱兒（Jules）成為一老一少好友的過程，記憶猶新吧！這也真正貼切的驗證了「退而不休」，及就業服務暨職涯規劃與發展政策的終極目標-「適才適所的適性就業」真諦。因此，政府公共政策中的就業安全制度建構，是達成此目標的重要政策具體作為實踐。而傳統上的就業安全制度意義與內涵，包含就業服務、職業訓練及失業保險等三項；國際就業安全協會（IAPES）則於1986年年會中認定就業服務（包括就業能力發展—職業訓練）、失業保險及勞動市場資訊為就業安全的三大支柱。而針對銀髮工作者（以下亦會稱中高齡者或銀髮族群）的就業促進策略措施，也一樣是要達到「適才適所的適性就

業」之人力資源有效運用的「就業安全」目標。

我國對於銀髮工作者就業促進的具體主張思維與作為，起源於1992年5月8日實施的「就業服務法」第二十四條，所規定的「中高齡者就業促進相關計畫」，進而於「就業促進津貼實施要點（辦法）」中的各項津貼措施具體作法。而要有效落實前開作法，則有賴於政策規劃者與第一線執行直接服務的專業工作人員。

所以，哲學家認為：天底下只有三件事：一件是「自己的事」，自己能安排；一件是「別人的事」，由別人在主導；最後一件是「老天爺的事」，由老天爺管轄。

因此，人群服務的助人專業工作者，不只是一要打理好「自己的事」，更是要去關懷「別人的事」，進而要操心「老天爺的事」（個案的內在心靈層次的事），這才是專業的就業促進服務工作者應有的素養與使命。

貳、檢視相關國家活化與運用 銀髮人力之政策法令與做法

一、日本

為因應立法目標，以及推動國內高齡者勞動力運用，日本高齡就業政策重點包括高齡者持續就業之年齡逐漸提高、確保高齡者就業的措施、促進高齡者退休再就業、促進高齡者就業及社會參與的機會四個重點內容如下：

（一）高齡者持續就業之年齡逐漸提高

於2006年4月立法實施的《改正高年齡者僱用安定法》，規定企業必須對高齡者實施：延長退休年齡、延長僱用、廢止退休制度三者擇一的措施以確保高齡者的僱用。實施延長僱用的企業其延長僱用階段性退休年齡的緩衝期限為：1.2006年4月1日起至2007年3月31日止為62歲。2.2007年4月1日起至2010年3月31日止為63歲。3.2010年4月1日起2013年3月31日止為64歲。4.2013年4月1日以後改為65歲。（5）2021年4月1日高齡者僱用安定法部分出現比較大變動，變動部分是退休年齡，將退休年齡延到70歲，企業有三種選擇，可以調整提高或廢止退休年齡制度或再僱用。

（二）確保高齡者就業的措施：

1. 雇主應配合改正高年齡者僱用安定法，提高退休年齡直到65歲，或取

消強制性退休規定，使高齡者退休後繼續就業及保障期就業安全。

2. 雇主與工會組織機構進行協商並訂定協議，並以此為基礎建立老人持續就業的標準。
3. 促進高齡者退休再就業：為利老年人退休再就業，政府應提供老年人再就業援助措施之協助，並規定高齡者以派遣形態從事指定業務範圍外業務時，不得繼續超過1年，使其可自行選擇勞動方式。
4. 促進高齡者就業及社會參與：結合民間資源於各地設置「中高齡與高齡者人才運用中心」，提供各項就業服務、職業訓練服務及退休準備規劃的諮詢等服務。

二、韓國

近年來進一步據此調整高齡者僱用促進之支援方案，說明如下：

（一）標準就業率制度

規定員工300人以上之大企業根據業種別必須僱用一定比率以上之高齡者，例如製造業僱用高齡者的比率規定為2%，運輸業、不動產與租賃業為6%，其他業別則在3%。

（二）鼓勵延長退休

根據高齡者僱用促進法的規定，自

2016年1月1日起法定退休年齡為60歲，但是韓國政府鼓勵企業配合實施延長退休措施，特別要求員工300人以下之大企業提出延長退休計畫。

（三）就業仲介支援

透過僱用勞動部僱用支援中心的力量，以及在全國各地設立的「高齡者人才銀行」以及韓國經濟總會轄下的「高級人力資訊中心」，協助高齡者積極求職。促進就業計畫六大政策任務包括：1.加強支持代間工作分享（intergenerational job-sharing）；2.支持擴大老年人繼續留在他們的主要職務；3.加強對退休準備和技能發展的支持；4.為早日重新就業作準備；5.促進中高齡者對社會的貢獻和人才交流活動；6.完善制度和基礎設施，以因應高齡社會的到來。

三、新加坡

目前有關推動中高齡者就業的最新政策，主要包括：

（一）延長法定退休年齡

1988年就已經鼓勵企業將退休年齡從法定最低的55歲延長至60歲，1999年又將最低退休年齡由55歲提升到62歲，並期望將來能夠提升至67歲。2012年

以「退休與再僱用法Retirement and Re-employment Act）取代之前的「退休年齡法」（Retirement Age Act），規定超過62歲最低退休年齡的員工若有意願且身心狀況仍能持續工作者，雇主須再聘任至65歲；若經過審慎評估無法在原公司提供適合的工作，雇主須支付一筆費用，協助65歲以內的退休員工尋找別的工作。

（二）降低留用中高齡勞工的成本壓力

降低50歲以上中高齡員工的公積金提撥比率，且隨著年紀級距的上升而遞減；此外，當企業繼續僱用60歲以上的中高齡勞工，可以減少該勞工10%的工資，但是在勞工將滿60歲前，雇主需以書面通知減少的「工資額度」以及「生效日期」，並且需要給予中高齡勞工至少一星期的考慮時間。

（三）「優化職場」（WorkPro）與「企業培訓援助」（Enterprise Training Support）計畫

主要是統合過去推動的「工作生活基金」（WOW!）、「彈性工作」（Flexi-Works!）與「得利方案」（ADVANTAGE!），提供一站式服務，協助雇主設計促進工作與生活和諧的工作方式與環境。

- (四) 由人力資源部 (MOM)、新加坡全國職工總會 (NTUC) 與新加坡雇主聯合會 (SNEF) 共同組成「高齡工作者就業三方委員會」 (Tripartite Committee on the Employability of Older Worker)

透過三方夥伴機制 (tripartism) 持續促進中高齡者參與勞動市場，改變雇主、工作者與社會對高齡勞動的觀感與心態，解決勞動短缺與高齡化的問題。

(五) 新加坡得利方案

勞動力發展局 (簡稱 WDA) 推動所謂「得利方案」 (ADVANTAGE! Scheme)，主要是提供企業「工作職務再設計補助」、「訓練補助」、「工作安置服務」和「再僱用協助方案」等四個部分之協助。鼓勵雇主僱用超過40歲以上的勞工，或再僱用超過62歲以上的勞工。

四、美國

揆諸《美國老人法》於1965年施行後，隨著政治、經濟、社會、衛生、環保、食安等環境的變遷及醫療水準的提升，高齡人口數量急遽增加，人口百分比隨之增高，老人福利及高齡就業問題成為美國社會重視之議題。於此背景下，「老人法」與時俱進，歷經14次修正，至2020年更名為「美國老人支持法」，以因應人

口快速老化的需要。其中以2006年版之「美國老人法」涵蓋面最為周延完備。尤其以第5章之「高齡者／年長者社區服務就業方案」 (SCSEP) 足堪全球促進高齡者就業保障制度之楷模。檢視相關資料綜述此一計畫內涵如下。

- (一) 個人就業計畫 (IEP) 的訂定：為使參與者能朝向經濟上能自給自足的目標，所以受補助單位有責任經過評估後，與參與者合作應訂定每位參與者 IEP，訂定時應注意及確保 IEP 中有納入無補助就業的目標、參與者能接受服務、及採取幫助參與者達成此目標的措施。
- (二) 無需政府補助的就業僱用之就業機會的開拓：受補助單位需直接與私營或公營雇主聯絡，或透過 one-stop center 找出適當的無需政府補助的就業僱用之就業機會。促進個人經濟自給自足，並促進有效用的機會社區服務活動等事宜，並在安置後六個月，進行參與者的補助就業僱用情形之追蹤。
- (三) 高齡者／年長者社區服務就業計畫中之個人就業計畫，與人力投資法個人就業計畫的相互安排，無論是個人或團體，視為符合接受人力投資法接受成人密集訓練服務的要求事項。
- (四) 受補助單位應提供與參與者之就業

服務項目：1.提供高齡者／年長者社區服務就業計畫的相關資訊。2.訂定及重新評估參與者的IEP。3.持續提供就業諮詢服務4.協助參加職業訓練。5.工作指派與工作地點的安排。6.提供薪資與附加福利。7.至少每年確認參與者的收入資格一次。8.就業追蹤。

(五) 受補助單位應提供與參與者之職業訓練服務項目。

(六) 其他支援性服務項目：包括支付交通、健康照護與醫療服務、眼鏡與工具等雜項、暫時住處與追蹤服務的合理費用等，以協助參與者成功參與計畫。

五、德國

德國現行勞動政策，以積極性勞動市場政策為核心，並整合消極性勞動市場政策，建構出當前德國的勞動市場政策體系，並以此為架構，協助國民之就業促進及勞動力發展。有關德國中高齡者勞動力運用政策如下：

(一) 哈茨法案

早在2003年德國聯邦通過第1個哈茨法案時，即已採取一系列提高中高齡就業率之措施，包括「促成高齡者的就業」。此一法案意圖提供失業者短期訓練。而此法案的跨國研究顯示，與瑞典相較，德國中

高齡勞動者參與率的提升與前述改革密切相關。特別是2005年後，補助薪資差距的作法有效改善德國65至69歲年齡組的勞動參與。

(二) 延後退休年齡

由於德國高齡者的勞參率偏低，目前已將法定退休年齡延後至67歲，並希望在未來能夠延長到70歲，以擴大勞動力的數量，及增加國家競爭力，於「社會法典」第六篇中，有針對法定退休年齡規定，並經過數次變動。

(三) 展望50加值計畫之活化政策

德國為協助50至64歲的長期失業者就業，聯邦勞動及社會部（BMAS）為此提出了50歲加值前景計畫。按照區域特色設計除了社會救助所之外，其他的參與者諸如商會、協會、地方政府、社會夥伴等，透過共同合作方式，推動此一加值計畫。因此，在2011年，就有將近7千位老年長期失業者，找到工作。主要成功因素約略有：1.就業服務單位之良好訓練與低工作量。2.採用主動取向的方式，其重點在於，一個人可以做什麼和有什麼資源可以使用。3.提供具彈性的措施，除了傳統勞動市場政策外，還有成癮或債務問題等心理諮詢服務。4.求職者導向的媒合。5.成功媒合到穩定的工作後，仍有多達6個月的後續追蹤時期。

其他如英國的「工作讓與方案方案：鼓勵高齡者將工作讓與年青者，以紓解青少年失業問題」，及瑞典的「增加部分工時就業機會提供，可減少非勞動力人口，增加勞動力人口就業率」等作法，應該也是足供參考的銀髮勞動力運用的就業促進策略思考方向。

參、我國當前銀髮工作者的就業概況

依據行政院主計總處針對2021年7月臺灣地區人力資源調查統計資料顯示觀察（詳參該總處網站統計資料）：

- 一、2021年7月臺灣地區15歲以上民間人口為2,019萬2千人，勞動力為1,190萬3千人，勞動力參與率為58.95%，而就業人數為1,136萬4千人，各行業就業人數與上月比較，農業部門有542千人，增1千人；工業部門有4,045千人，增加1萬人，主要係營建工程業增加7千人所致，製造業則增加3千人；服務業部門有6,678千人，增加5萬3千人，其中以住宿及餐飲業增加1萬9千人或2.39%多%（如表1）。
- 二、各職類就業人數與上月比較，以服務及銷售工作人員2,236千人，增加1萬8千人最多。各教育程度就業人數與上月比較，國中及以下者有1,608千人，增加5千人；高級中等

（高中、高職）者有3,576千人，減少1千人；大專及以上者有6,181千人，增加5萬9千人。按三段工作年齡層觀察，15至24歲年齡層勞動力參與率34.07%；25至44歲年齡層為89.28%最高；45至64歲年齡層則為64.35%；65歲以上年齡層為9.06%最低。進一步分析銀髮族不同年齡層的勞動力參與情形發現，勞動力參與人數（率），55-59歲組1,028千人（58.99%），60-64歲組626千人（38.83%），65歲以上組342千人（9.06%）（如表2-3）。

- 三、失業狀況7月失業人數為53萬9千人，由年齡組別失業率觀察，高失業率仍集中於青少年，主要係因15-24歲青少年處工作初期或調適階段，工作異動較頻繁所致，其中以20~24歲13.87%最高，15-19歲9.26%次之，25-29歲7.12%亦在平均水準之上；其餘各年齡層失業率則均在4.15%以內。按三段工作年齡層觀察，15-24歲年齡層失業率11.56%最高；25-44歲年齡層為4.44%次之；45-64歲年齡層為3.15%。由教育程度別失業率觀察，國中及以下程度者為3.80%；高中職者為4.60%；大專及以上者為4.68%，其中大學及以上者為5.24%（如表4-5）。
- 四、非勞動力7月人數為828萬9千人，其中想工作而未找工作且隨時可以開始

表 1 人力資源調查統計指標摘要（單位：千人、%）

年 月 別	15歲 以上 民間 人口	勞動力			非勞 動力	勞動力 參與率 (%)	失業率 (%)	就業結構比 (%)		
		合計	就業者	失業者				農業	工業	服務業
110年1至7月	20,215	11,929	11,450	479	8,286	59.01	4.02	4.74	35.46	59.80

資料來源：作者整理。

表 2 就業者按教育程度分（單位：千人）

年 月 別	計	男	女	國小 及以下	國中	高級中等 (高中、 高職)	專科
110年1至7月	11,450	6,334	5,116	519	1,143	3,624	1,758
7月	11,364	6,293	5,071	501	1,107	3,576	1,738

資料來源：作者整理。

表 3 勞動力參與率按年齡分（單位：%）

年 月 別	15~ 19歲	20~ 24歲	25~ 29歲	30~ 34歲	35~ 39歲	40~ 44歲	45~ 49歲	50~ 54歲	55~ 59歲	60~ 64歲	65歲 及 以上
110年1至7月	9.36	59.01	92.59	92.69	89.56	84.58	84.12	75.19	57.55	37.70	8.78
7月	8.90	59.24	91.07	91.20	89.06	85.80	84.38	75.23	58.99	38.83	9.06

資料來源：作者整理。

表 4 失業者按年齡分（單位：%）

年 月 別	15~ 19歲	20~ 24歲	25~ 29歲	30~ 34歲	35~ 39歲	40~ 44歲	45~ 49歲	50~ 54歲	55~ 59歲	60~ 64歲	65歲 及 以上
110年1至7月	8.74	12.46	6.66	3.85	3.07	2.92	2.79	2.60	2.40	2.33	0.89
7月	9.26	13.87	7.12	4.15	3.31	3.18	3.33	3.23	3.15	2.88	1.60

資料來源：作者整理。

表 5 失業者按教育程度分（單位：%）

	計	男	女	國小 及以下	國中	高級中等 (高中、 高職)	專科	大學 及以上
110年1至7月	4.02	4.06	3.96	1.99	3.49	3.83	2.88	4.98
7月	4.53	4.40	4.69	2.89	4.20	4.60	3.22	5.24

資料來源：作者整理。

表 6 非勞動力按未參與勞動原因分（單位：千人）

年 月 別	計	男	女	未參與勞動之原因				
				想工作而 未找工作 且隨時 可以開始 工作	求學及 準備升學	料理家務	高齡、 身心障礙	其他
110年1至7月	8,286	3,262	5,024	162	1,799	2,591	2,722	1,012
7月	8,289	3,272	5,017	172	1,772	2,592	2,744	1,007

資料來源：作者整理。

工作者為17萬2千人，求學及準備升學者為177萬2千人，料理家務者為259萬2千人，高齡、身心障礙者為274萬4千人（如表6）。

五、另依據相關研究資料顯示，國內外銀髮族就業的行職業類別相當廣泛，且呈現M型兩極化的職業類別現象，大致為：管理類、外務類、專門技術類、技術性類、事務類、清潔類、服務類、自行創業雇主類等。由此可見，針對銀髮族人力再運用上，除需

要針對不同年齡組別，訂定不同的就業促進策略是舉世共睹議題外，經由上述資料顯示，銀髮族失業人數居末位（2.04%），進而由非勞動力中之高齡者人數亦居第二位，更凸顯出我國中高齡勞動力在充分「運用」外，更應將焦點著眼於「培育」與「開發」的策略思維上，以提升渠等人員的職能與補充缺工的人力資源運用議題上，方是當前倡議「銀髮族群」就業促進應有根本之道。

肆、我國當前針對銀髮工作者的就業促進法令及工具探析

一、國內現有對於銀髮工作者之就促工具相關重要概念

（一）開發及運用中高齡者人力資源有二個主要的意涵

即「事得其人，人盡其才」目標與適性發展。

（二）中高齡者人力運用重要性

1.達成智慧的開展、人格的統整。2.減緩退休震盪。3.助於成功老化。4.對事業單位而言：（1）助於知識的傳承。（2）具有穩定的功效。（3）降低人事成本。5.對國家社會而言：（1）減輕中高齡者失業問題，助於社會穩定。（2）紓解人力短缺的壓力。（3）助於整體經濟發展。

（三）當前就業政策措施理論基礎

包括：1.增能理論2.積極工作福利理論3個別化就業服務理論4社區化就業服務理論5社會公平正義、公正6個案最佳利益原則7最適機會發展等。

二、檢視我國歷年來對於銀髮工作者之就促協助方案情形

（一）中高齡及高齡者身分認定之法令概況

採以我國「就業服務法」與「中高

齡者及高齡者就業促進法」定義為依據，所謂「中高齡者」，指年滿45歲至65歲之國民，所謂「高齡者」，係指逾六十五歲之人。另「就業服務法」第24條第1項「主管機關對下列自願就業人員（中高齡者），應訂定計畫，致力促進其就業；必要時，得發給相關津貼或補助金。」；另同法第25條載明「公立就業服務機構應主動爭取適合身心障礙者及中高齡者之就業機會，並定期公告」。而「中高齡者及高齡者就業促進法」於第1條，即開宗明義的揭示立法宗旨：為落實尊嚴勞動，提升中高齡者勞動參與，促進高齡者再就業，保障經濟安全，鼓勵世代合作與經驗傳承，維護中高齡者及高齡者就業權益，建構友善就業環境，並促進其人力資源之運用，進而規劃了各種促進渠等人員就業及人力資源有效運用之措施與計畫。

（二）中高齡及高齡者勞動參與

參酌各國55-69歲勞參率分佈狀況（按每5歲年齡群組）觀之，我國勞動者在45歲以後勞動參與率急速下降，尤其55歲更是一條分水嶺，55歲以上者與日、韓、美，甚至是中國大陸等國的高度參與情形有很大的落差，我國55-59歲年齡組勞參率，約略僅是上述國家60-64歲年齡組的水準。不僅對於我國勞動市場的生產力或經驗傳承產生影響，勢將對於我國整體社會經濟發展產生嚴重考驗（OECD，

2019,177、行政院主計總處，2020）。

（三）我國中高齡及高齡者勞動參與意願偏低，或參與後難以穩定就業，甚或難再就業，主要與我國企業實務上容易出現相關問題

（1）僱用年齡之限制（2）差別待遇（3）薪資歧視（4）升遷歧視（5）訓練歧視（6）解僱歧視（7）裁員歧視（8）強制退休等。

（四）相關政策、計畫等主要措施內容

近年中央相關部會在促進中高齡及高齡者就業措施，就實質內容而言，大致可區分為健全法制、提供誘因、多元輔導等3大類。謹就相關內容分述如後：

1. 健全法制：包括保障勞方退休金權益及提升雇主僱用彈性、導正職場上常見之就業歧視情況、延後退休年齡及提高退休金請領之彈性、提供誘因等。勞動部於2019年12月4日公布「中高齡者及高齡者就業促進法」，並於2020年12月3日發布「中高齡者及高齡者就業促進法施行細則」、「在職中高齡者及高齡者穩定就業辦法」、「失業中高齡者及高齡者就業促進辦法」、「退休中高齡者及高齡者再就業補助辦法」、「地方政府成立銀髮人才服務據點補助辦法」及「促進中高齡

者及高齡者就業獎勵辦法」計6部相關子法，並配合「中高齡者及高齡者促進法」於2020年12月4日同步施行，期能有效提升中高齡者勞動參與，促進高齡者再就業，並鼓勵世代合作與經驗傳承，營造友善中高齡者及高齡者職場氛圍。希望可以全方面協助及提升中高齡者及高齡者勞動參與，因此，分別就「在職者」、「失業者」及「退休者」都有相關的協助措施。

2. 對「在職者」的中高齡者及高齡者方面：主要在協助穩定就業，延緩退出職場的時間，包括：①推動職務再設計服務，排除就業障礙，每人每年最高補助10萬元；②鼓勵雇主指派受僱之中高齡及高齡勞工參加外部訓練課程，提高補助訓練費用到70%；③為提升雇主繼續僱用符合勞動基準法年滿65歲得強制退休規定之員工，凡留用達30%、僱用6個月以上且薪資不低於原薪資者，得申請繼續僱用補助，前6個月每個月補助1萬3千元，第7個月後每月補助1萬5千元，最長補助18個月。

3. 在「失業者」的中高齡者及高齡者就業措施方面：①勞動部現行已有多項中高齡者就業促進措施如免費參加職業訓練、職業訓練生活津

貼、臨時工作津貼、創業貸款利息補貼及跨域交通補助等，專法施行後將擴及65歲以上高齡者適用，並將規劃開辦高齡者職業訓練專班；

②僱用獎助部分：現行雇主僱用公立就業服務機構推介之中高齡者每月獎助1萬3千元，未來對高齡者加碼到每月獎助1萬5千元，最長12個月；③有關職場學習及再適應津貼，考量高齡者可能需要比較長的時間適應職場，因此放寬高齡者經評估最長可補助6個月；④為了鼓勵青銀共同創業，中高齡者及高齡者與29歲以下青年共同創業，提供200萬元微型創業鳳凰貸款及最長3年貸款利息補貼。

4. 為鼓勵「退休」高齡者退休後再就業方面：①勞動部在專法也放寬雇主以定期契約僱用65歲以上高齡者，不受「勞動基準法」第9條定期契約以臨時性、短期性、季節性、特定性工作為限及定期契約屆滿後視為不定期契約之規定，增加勞雇雙方彈性；②為保障高齡者就業權益，也規範定期契約期間不適用「勞動基準法」第54條年滿65歲雇主得強制退休規定，並明定期契約勞工履約屆滿3年後仍得終止契約之規定。⑤為協助中高齡者提早準備退休後生活及再就業規劃，

補助雇主對其年滿64歲員工辦理退休準備及調適協助與協助退休後再就業措施，並補助僱用依法退休高齡者傳承經驗，各措施每位雇主每年最高補助50萬元。

5. 在「活化地區銀髮人力資源」方面：勞動部與地方政府合作共同推動銀髮人才服務，訂定「地方政府成立銀髮人才服務據點補助辦法」，並於就業安定基金編列預算，補助地方政府所需之設備費、人事費、業務費等行政費用，鼓勵地方政府依轄區產業特性與需求成立銀髮人才服務據點，開發及媒合彈性工作機會、提供職涯及勞動法令諮詢等服務，以促進銀髮在地就業。
6. 為鼓勵及宣揚更多事業單位善用中高齡及高齡人力資源，勞動部率先於本法施行前辦理第二屆「促進中高齡者及高齡者就業績優獎」，以表揚績優企業、非營利組織及從業人員，於2020年12月16日表揚8家企業、6家非營利組織及2名從業人員，肯定對中高齡及高齡員工的關懷與用心，落實「促進中高齡者及高齡者就業獎勵辦法」，激勵更多單位仿效其做法，釋出更多適合中高齡者及高齡者的工作機會。

另外，經檢視相關資料發現，近年大多是以獎補助方式，引導勞雇雙方達成政

策目標。總之，期盼透過本法及子法之推動與落實，讓想工作之中高齡者及高齡者都能順利就業及續留職場穩定就業，並透過政策宣導及倡議禁止年齡歧視並鼓勵雇主進而進用中高齡者及高齡者，以建構友善中高齡者及高齡者職場環境。當前我國政府對銀髮族群之相關政策作法，歸納如下：

- (一) 鼓勵中高齡者學習一技之長、培養第二專長或創業，提供中高齡者求職交通津貼；參加職業訓練時，訓練費用全免，並提供訓練生活津貼。
- (二) 運用「就業保險促進就業實施辦法」之僱用獎助措施，增加雇主僱用之誘因，協助中高齡失業者順利就業。
- (三) 運用「職場學習及再適應計畫」，協助長期失業且弱勢之中高齡者就業準備及就業適應，進而協助其重返職場。
- (四) 透過臨時工作津貼，紓緩中高齡失業者於失業期間之生活壓力，使其暫時免於失業所致之生活困頓，並於短期就業安置期間培養其再就業之能力，進而協助其重回一般職場。
- (五) 推動「多元就業開發方案」、「培力計畫」、「社會企業」等就業模式，提供中高齡者在地就業機會。

(六) 推動「立即上工計畫」、「就業啟航計畫」鼓勵雇主僱用中高齡者。

(七) 創業鳳凰之創業利息補貼計畫，鼓勵與輔導中高齡者依據專長創業。

伍、有關落實銀髮工作者就業促進具體作為之策略性思維方向

- 一、與IEP（個別化教育訓練方案）相關性質的個別化協助方案設計。
- 二、於雇主座談會或受理雇主辦理求才登記時加強宣導就業歧視相關法令，並適時宣導僱用獎助津貼等就業促進措施以增加雇主僱用中高齡者之意願。
- 三、加強開拓部分工時或彈性工時工作機會，增設中高齡者職務再設計之服務。
- 四、提供就業諮詢服務外，並由外展服務人員依需求，以一對一陪同面試，提供就業職場支持。
- 五、提供興趣量表等心理測驗，發掘中高齡就業潛能，強化中高齡求職者的心理建設及就業信心，增進求職面試技巧等。
- 六、另協助「多元就業開發方案」計畫結束後之進用人員儘速返回一般職場之相關就業諮詢等服務。
- 七、結合有意願及積極之企業、工業會、商業會、協會、學會、基金會建立夥

伴關係，研究成立「銀髮族人力資源顧問中心」，即透由倡議、研發與適任工作職類爭取暨設計及釋放等方式，開發更多適任的工作機會。

八、參考「品牌行銷」概念，倡議銀髮工作日、週、年，凸顯政府重視銀髮族群就業促進工作，呼籲企業共同參與，實現企業倫理與社會責任。

九、整合身障與原住民族定額進用比率規定，將銀髮族群納入，研修法令調整僱用比率，採取相互彈性進用比率，減少企業爭議與怨言。

十、採取「世代共生、傳攜分享、青銀共創／青銀共工／青銀共榮」概念，進用教練團隊或企業內實施導師制，吸引企業與個人工作雇主，投入此一以行列。

十一、變革「志願服務制度」，倡議為「部分工時或彈性工時或派遣或承攬等就業機會」，活化銀髮族群的工作「視野與思維」及「領域與區域」，創造社區化、在地化、志願服務產業化之銀髮產業。

十二、善用銀髮族群專業智慧技能，組成智囊團隊或促進會，給予就促相關教育訓練，組成線上「就促諮詢輔導服務或職涯規劃資訊平台」，採取「個案服務個案」就業促進模式，或規劃虛擬「就促與職涯諮詢輔導學院」，提供諮詢與認證。

十三、整合各專長領域的銀髮人才成立線上「要派及派工就促媒合資訊平台」，創造積極性的就業促進媒合管道。

十四、創業鳳凰計畫，除現有之創業利息補貼作法外，亦可參考其他作法，經諮詢評估後，提供一定名額、期間、額度創業基金，或鼓勵青銀共創，亦是另種就業型態，如創業未成功不必還款，如成功了，可創造增僱人就業機會。

陸、結論與建議

從整個世界發展的趨勢來看，高齡化已是一個全球化現象，而對整個國家經濟、社會發展有不可言喻影響。從上開資料瞭解到只要給渠等機會，一樣能具經濟力及生產力，扮演好社會資深人角色。因此，如何有效改變事業單位存在之刻板印象，排除其持續就業及再就業障礙、增加雇主僱用及續僱意願誘因，讓銀髮族群改寫「生涯」意涵，實現「老有所用、所長」，綻放更絢爛璀璨光彩。竊思對於銀髮族就業促進策略，除前述思維外，更可思考將政府現有促進就業措施連結設計為不同模式套餐（案），據以向雇主行銷爭取就業機會，有效成功媒合。

一、A套餐（案）：職場學習再適應計畫（簡稱職學）／臨時工作津貼計畫

（簡稱臨工）+就業促進津貼計畫／多元就業開發方案（簡稱多元）+職務再設計補助計畫（簡稱職再）。

二、A+1套餐（案）：職學／多元+僱用失業勞工就業獎助計畫（簡稱僱獎）+特定行業缺工獎勵計畫（簡稱缺工獎勵）+異地就業交通、租屋、搬遷津貼計畫（簡稱跨域津貼）+職再。

三、A+2套餐（案）：訓用合一計畫／職訓計畫／多元就業開發方案+職學／僱獎+缺工獎勵+跨域津貼+職再。

（本文作者為東吳大學社會學系兼任副教授）

關鍵詞：銀髮勞動力、就業促進、策略

參考文獻

- 丁玉珍（2008）。〈美國中高齡就業促進及防制年齡就業歧視等相關措施暨參加IAWP（國際勞動專業人員協會）年會考察報告〉。臺北：行政院勞工委員會職業訓練局。
- 日本厚生勞動省（2021）。《高年齡者僱用安定法改正の概要》。
- 行政院勞工委員會職業訓練局（2011）。〈高齡化時代的來臨——中高齡者及高齡者的就業問題與因應策略〉，《臺灣勞工》，15，4-11。
- 文藻學校財團法人文藻外語大學（2017）。《年齡歧視態樣及銀髮友善職場環境之關鍵因素調查報告》。高雄：勞動部勞動力發展署高屏澎東分署。
- 趙俊人、紀瑪玲、葉靜月、紀麗惠等（編譯）（2021）。〈立法報導〉，《立法院國會圖書館館訊》，36（56）。
- 成之約、林國榮（2015）。〈高齡化社會企業與政府因應對策的探討〉，2015年高齡化社會的挑戰與因應研討會，行政院大陸委員會、國立政治大學社會科學學院，2015年10月29日，國立政治大學社會科學學院國際會議廳，臺北市。
- 行政院（2016）。〈近年中央部會促進中高齡、高齡者就業措施執行成效之檢討〉。臺北：行政院。
- 行政院主計總處（2021）。〈2021年7月臺灣地區人力資源統計調查報告〉。臺北：行政院主計總處。
- 行政院勞工委員會職業訓練局（2012）。〈中高齡者就業促進相關措施簡報〉，行政院勞工委員會中高齡勞工議題全國聯繫會報資料。
- 行政院經濟建設委員會（2010）。〈2010年至2060年臺灣人口推計〉，檢索自<http://www.cepd.gov.tw/ml.aspx?sNo=0000455>。2012/6/17作者讀取。
- 行政院經建會（2012）。〈淺談日本活躍老化之再就業〉，檢索自<https://iknow.stpi.narl.org.tw/>

Post/Read.aspx?PostID=7527。

李庚霈（2014）。《就業安全理論與實務》。新北市：揚智。

李庚霈（2014）。〈中高齡者就業障礙與促進策略探討〉。桃竹苗分署特定對象聯繫會報專題演講稿。

李庚霈（2015）。〈銀髮人才就業資源中心之特質及角色定位探析〉。勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署銀髮人才資源中心。

李庚霈（2015）。〈銀髮工作者之就業促進策略探討及芻議〉。勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署銀髮人才資源中心。

李庚霈（2019）。〈「熟」社會保障權益銀髮達人〉。勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署銀髮人才資源中心。

吳惠林（2014）。《改善我國中高齡與高齡者勞動參與之因應對策》。臺北：勞動部。

周玟琪（2008）。〈從活力老化、生產老化與社會參與觀點論我國銀髮人才中心籌設的意義與可能模式〉簡報資料，「高齡化社會的來臨與就業政策的因應」研討會，2008年11月27-28日。

法務部全國法規資料庫（2021）。《中高齡者及高齡者就業促進法》。

國家發展委員會（2016）。〈日、韓國提升高齡勞動參與之策略〉，檢索自https://www.ndc.gov.tw/nc_27_26636。

郭振昌（2016）。《訂定中高齡者就業促進專法可行性及應包括之內容委託計畫》。

勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署。

郭振昌（2006）。〈從中高齡者人力運用談就業服務法中禁止年齡歧視之規定〉，《臺灣勞工雙月刊》，2，20-27。

郭振昌（2014）。《銀髮勞動力發展政策與現況分析——以英國、韓國、新加坡等國為例》。勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署。

許翔雲、成之約、林國榮、李庚霈等（2021）。《活化我國中高齡及高齡者人力運用資料蒐整與分析研究報告初稿》。勞動部勞動及職業安全衛生研究所委託研究。

國立中正大學成人及繼續教育學系（2012）。〈高齡社會中高齡人力資源的開發與應用〉，檢索自http://cyiaace.ccu.edu.tw/teachers_site/iris/album/book.pdf。2012/6/25作者讀取。

盧昱瑩（2006）。《年齡歧視為中高齡勞工就業殺手？》（未出版之碩士論文）。國立臺灣大學，臺北。

陳伸賢（1995）。〈臺灣地區中老年人力資源之探討〉，《職業與訓練月刊》，13（3），70-81。

陳志敏（2008）。《臺灣中高齡人力資源運用與就業歧視之探討》（未出版之碩士論文）。國立中央大學，桃園。

陳玉芳、王雅雲（2012）。〈性別勞動情勢〉，《臺灣勞工》，29，49。

陳聰勝（2002）。《人力資源開發運用的理念與實施》。臺北：五南。

- 陳聰勝（2006）。〈我國公共職業訓練的挑戰與發展策略〉，《就業安全半年刊》，2006年第1期，檢索自http://www2.evta.gov.tw/safe/docs/safe95/userplane/half_year_display.asp?menu_id=3&submenu_id=430&ap_id=188。2012/6/25作者讀取。
- 黃英忠（2016）。〈臺灣中高齡者就業新思維——中高齡者職務再設計的運用〉簡報資料，「高齡化社會的來臨與就業政策的因應」研討會。2018/11/27。
- 曾進勤（2003）。〈從充權的觀點談高齡人力資源開發運用——以高雄市長青人力資源中心為例〉，《社區發展季刊》，103，261-276。
- 勞動部勞動力發展署（2020）。《我國未來十年勞動力發展政策規劃之研究:重要對象勞動力發展政策規劃》（第二冊）。新北市：勞動部。
- 監察院（2019）。〈2019年財調第0068號報告〉。臺北：監察院。
- 銀髮資源網（2021）。〈18%員工都是中高齡 安心食品獲勞動部促進就業績優獎〉，檢索自<https://job.taiwanjobs.gov.tw/Internet/Index/DocDetail.aspx?uk=27&docid=38340>。
- 蘇怡文（2016）。〈韓國高齡人力資源政策上、下〉，檢索自http://itriexpress.blogspot.com/2017/12/blog-post_85.html?m=1；<https://www.italent.org.tw/ePaperD/7/ePaper20170900003>。
- 廖文志（2014）。《都會區銀髮人才資源適任工作類別》。勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署委外計畫。
- 謝依純（2012）。〈影響臺灣中高齡者退休年齡之因素〉，《臺灣老年學論壇》，14，檢索自http://www.iog.ncku.edu.tw/files/archive/497_5c5e632d.pdf。2012/6/22作者讀取。
- 鍾俊文（2010）。《臺灣高齡少子化的影響與對策》。臺北：臺灣經濟新報文化事業股份有限公司。
- 厚生労働省（2017）。〈平成29年改正法の概要〉，檢索自<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000169736.pdf>。
- OLDER AMERICANS ACT AMENDMENTS OF 2006. Retrieved January 25, 2021, from <https://www.congress.gov/109/plaws/publ365/PLAW-109publ365.pdf>.