

# 社區中高齡暨高齡者人力 再運用——以伯拉罕共生 照顧勞動合作社為例

俞聖姿、劉梅君

## 壹、前言與背景

臺灣人口結構持續高齡化，且面臨嚴峻的少子化，這兩股人口結構的變化加速了人口老化的進程，因此，我國勢必面臨社會扶養比惡化、超高齡社會來臨及人口紅利消失的衝擊。

依國家發展委員會在《中華民國人口推估（2020至2070年）報告》中的預測，到了2025年，臺灣將進入超高齡社會，老年的人口比例將達到20%，少子化和高齡化的現象將更加明顯，15-64歲青壯年人口比例由2020年的71.4%預計下降至2070年的49.4%。同時，65歲以上老年人口的比例將從2020年的16%增加到2070年的41.6%。根據報告，到了2070年，65歲以上的老年人口將達到302萬人。2020年每4.5位具有生產能力的人需負擔1位高齡人口，但到了2070年，每1.2位勞動者需負擔1位高齡者。因此，未來社會的負擔將

持續增加。

近年來，雖然中高齡年齡層的勞動力參與率略有上升，但我國中高齡者過早退出勞動市場，因此，55歲以上中高齡勞動參與率，是相較其他國家為低（表1）。

行政院於2019年通過由勞動部提出《中高齡者及高齡者就業促進法》的草案，並在同年11月由立法院三讀通過。該法案的施政重點在於應對國人平均壽命延長、勞動參與出現晚入早出現象、退休年齡偏早、中高齡者及高齡者勞動參與率低等問題。為活化中高齡者及高齡者的勞動力，立法保障他們的勞動權益，並建構友善的就業環境成為一個重要議題（行政院，2019）。

過去有關高齡者的社會參與，多是鼓勵他們投入志工服務，例如各縣市政府的社會局及衛生局主責的政策，多是為高齡者志願服務及社會參與促進為主，然而中高齡及高齡者的勞動生產力亦不可小覷，

表 1 2021 年主要國家勞動參與率

| 項目別    | 中華民國 | 德國   | 美國   | 美國   | 日本   | 韓國   | 新加坡  |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|
| 45-49歲 | 84.4 | 89.0 | 82.2 | 81.3 | 88.5 | 79.9 | 88.3 |
| 50-54歲 | 75.4 | 87.7 | 79.2 | 78.1 | 87.6 | 79.3 | 84.8 |
| 55-59歲 | 58.9 | 83.3 | 72.2 | 69.1 | 84.2 | 74.8 | 77.7 |
| 60-64歲 | 38.6 | 63.3 | 57.0 | 48.0 | 73.8 | 62.2 | 65.9 |
| 65歲以上  | 9.2  | 7.5  | 18.9 | 12.5 | 25.6 | 36.3 | 32.9 |

資料來源：國家發展委員會網頁 (<https://www.ndc.gov.tw/>)。

因此勞動部、各地方政府及其所屬機構，與其主責轄區內所成立的銀髮人才資源中心，即是以促進中高齡退休長輩續留職場或重返職場為主。爰此，本篇係探討中高齡及高齡人力在社區中，運用彈性工時，可獲經濟收入的服務模式，對中高齡及高齡者本身的經濟能力有幫助外，同時也能提升整體中高齡與高齡者人力再運用的效益，此模式值得後續中高齡與高齡者勞動政策之參考。

因此，本研究探討伯拉罕共生照顧勞動合作社的創新服務模式，聚焦於臺灣中高齡及高齡者進入創新社區服務模式之相關影響因素，並了解中高齡及高齡者藉由進入社區共生服務模式對青銀共融所帶來的影響力。伯拉罕共生照顧勞動合作社位

於臺中的和平部落，其創立宗旨是由「一群人」透過以人為本的陪伴照顧，幫長者建立一個與社區共同老化的家。不僅提供居家式長照服務，該合作社藉由培力在地的人力，無論是青年返鄉或中高齡者，培力成為居家服務員，共同照顧在地有需求的長照需求者，除了能讓中高齡者獲得相當的報酬外，更對社區有一定程度的貢獻。

本篇將瞭解在伯拉罕勞動合作社創新服務模式下，中高齡及高齡勞動者的機會、合作社運用中高齡及高齡者所面臨的挑戰，及合作社內青銀共融的實踐與困境。最後，探究伯拉罕勞動合作社在社區共生服務模式的未來實踐的可能性。

## 貳、研究個案介紹——伯拉罕共生照顧勞動合作社

本研究訪談的個案為「伯拉罕共生照顧勞動合作社」，它位於臺中縣和平區，為一泰雅族部落，合作社於108年12月4日成立，亦於同年的12月31日完成居家式長照機構的設立，提供在地的居家服務。伯拉罕在泰雅族語中，為烤火、興旺與互助的意涵，為當地的泰雅耆老所命名，而回到當初該合作社的創立宗旨，主要是由「一群人」透過以人為本的核心理念，提供在地長輩一個共同老化的家、發揮其共生共榮的精神、提升在地的就業機會，及緩解在地的照顧議題，讓居民可以自給自足，促進生活的品質。

合作社成立之前當地服務臺中和平地區的居服員不到5位，但依需求推估當地應有600多位需要服務的個案，照顧人力嚴重不足，因此，理事主席關注到部落的問題，而成立了伯拉罕共生照顧勞動合作社，並開始針對在地人提供照服員的培訓，讓中高齡及高齡者，都能成為居家服務員，間接的也促進青年人返鄉及因認同伯拉罕理念而投入的青壯年加入。依伯拉罕共生照顧勞動合作社提供的相關資料顯示，目前居服員共計61位，其中青壯年為21位（34%）、中高齡為36位（59%）、高齡者為4位（7%）。

## 參、研究方法

### 一、研究對象

本研究採質性研究——深度訪談法，訪談對象透過伯拉罕勞動合作社，研究者與該合作社之關係為過去工作上執行方案之合作夥伴，透過第三人關係，連結該合作社之理事主席，後由合作社協助安排訪談對象，精心挑選了合適的參與者，計訪談理事主席1位、青壯年居服員3位、中高齡居服員3位、被照顧者及其家屬4位，共計11位；其中本研究青壯年定義為45歲以下，中高齡及高齡者定義為45歲（含）以上。參與者被確定為對研究議題感興趣且願意接受訪問的個人。在初步邀請確定其意願後，再正式提出邀約，確保參與者的積極性和自願性。另本研究中居服員及被照顧者間無特別設定為配對之服務照顧關係。

有關本研究之參與者及其個別資料，製表如表2。

### 二、訪談大綱

訪談大綱主要分為負責人、居家服務員、被照顧者或家屬等三個部分，分別說明如下。

#### （一）負責人

1. 以伯拉罕勞動合作社，在臺中和平地區啟動了長照人才培育計畫，運用部落

表 2 參與者及其個別資料彙整表

| 代號 | 服務單位     | 年齡 | 職稱       | 學歷  |
|----|----------|----|----------|-----|
| A1 | 伯拉罕勞動合作社 | 51 | 理事主席     | 研究所 |
| B1 | 伯拉罕勞動合作社 | 30 | 青壯年居家服務員 | 大學  |
| B2 | 伯拉罕勞動合作社 | 25 | 青壯年居家服務員 | 大學  |
| B3 | 伯拉罕勞動合作社 | 38 | 青壯年居家服務員 | 高中  |
| B4 | 伯拉罕勞動合作社 | 61 | 中高齡居家服務員 | 高職  |
| B5 | 伯拉罕勞動合作社 | 49 | 中高齡居家服務員 | 大學  |
| B6 | 伯拉罕勞動合作社 | 67 | 中高齡居家服務員 | 國中  |
| C1 | 雙崎部落居民   | 37 | 被照顧者     | 高中  |
| C2 | 雙崎部落居民   | 27 | 家屬       | 大學  |
| C3 | 達觀部落居民   | 87 | 被照顧者     | 神學院 |
| C4 | 達觀部落居民   | 47 | 被照顧者     | 國小  |

資料來源：本研究整理。

在地人提供服務，增加留任，發展部落長照服務網絡，滿足個案的照顧需求，以現行培訓人力裡，屬於中高齡人力的比例為多少？中高齡人力在合作社的運用情形為何？他們有什麼優勢及困境？

2. 合作社如何在中高齡人力運用困境

上，給予相關的支持，以持續留任？

3. 中高齡的居家服務員與青壯年的居家服務員的合作模式為何？是否可以激發出不同的創新服務模式？

4. 中高齡的居家服務員服務模式，是否有助於建立原鄉居家/社區照顧創新服

務模式的成功原因之一？

5. 友雞計畫培力輕度身障者投入就業，是否有助於改善雙老家庭？且是否有助於主要照顧者共同投入社區照顧？

6. 您覺得伯拉罕勞動合作社居家照顧服務創新模式，整體來說，是成功的嗎？

### (二) 居家服務員

1. 您覺得投入居家照顧服務的領域，自己的優勢及困境是什麼？是否為在地人？還是非在地人？

2. 您覺得合作社提供您的資源是什麼？對社區的貢獻又是什麼？

3. 您與較年輕(長)的居家服務員的合作模式為何？是否可以共同激發出不同的創新服務模式？

4. 您覺得自己從事這份工作得到對自己最大的成就是什麼？有沒有服務過程中值得分享的感動故事？

5. 您覺得伯拉罕勞動合作社居家照顧服務創新模式，整體來說，是成功的嗎？

### (三) 被照顧者或家屬

1. 您覺得以伯拉罕勞動合作社投入創新的居家照顧服務模式，對自己有什麼樣的幫助？對部落／社區有什麼幫助？

2. 您覺得現行伯拉罕勞動合作社居家照顧員提供的服務模式有需要改進或回饋的地方嗎？

3. 您覺得伯拉罕勞動合作社居家照顧

服務創新模式，整體來說，是成功的嗎？

4. 您的失能程度狀況？

## 肆、伯拉罕共生照顧勞動合作社中高齡及高齡者人力再運用情形

### 一、中高齡及高齡居服員人力再運用，促進文化與母語傳承

青壯年居服員與中高齡暨高齡居服員在合作社共融合作部分，是青壯年居服員可以向中高齡及高齡較資深的居服員，學習照顧技巧及母語溝通的部分，因中高齡及高齡的居服員大部分是部落的在地人，有著部落的生命經歷、文化背景、母語溝通的能力，因此，在進入案家時，較容易與個案建立信任感與關係。藉由青壯年居服員與中高齡及高齡居服員共同合作的過程中，也間接達到了部落文化與母語傳承的目的。

### 二、創造中高齡及高齡者在地的就業機會，穩定其經濟收入

伯拉罕勞動合作社創造了在地的就業機會，是讓部落的中高齡及高齡者進入居服工作的重要因素之一，和平部落屬於偏區，若每月穩定從事居家服務工作，至少有3萬至4萬元的月收入，另外因為合作社的組成，讓居服員都能入股，成為經營的一份子，居服工作對於中高齡及高齡者的

居服員來說，就不再只是一份工作，而是可以一起參與的「夥伴關係」，因此，初期進入的以在地的中高齡及高齡者居多，之後青壯年陸續返鄉加入居服產業。讓部落不僅達到中高齡及高齡者人力再運用的目標，也間接提升青壯年返鄉的意願。另有部分的居服員是因為原本自己就在照顧家人，接觸到伯拉罕後，也參與照服員訓練，成為伯拉罕的一份子，讓原本陷入困境的家中經濟，得到解決，除了自己的家人得到照顧外，也可以照顧部落裡的人。

另中高齡及高齡的居服員對於能有再就業的機會，很是開心，相較新進的青壯年居服員，是更珍惜這份工作，且比較不會挑個案照顧，對於工作有較深的使命感與責任心，是中高齡及高齡居服員在工作中的優勢。但研究也發現，部分的法令限制，例如：職業小客車駕駛的年齡限制，讓身體仍健康的長輩無法持續擔任駕駛，從而失去服務部落的機會。

### 三、吸引青壯年返鄉，讓部落照顧有了新「生」機

伯拉罕勞動合作社最初鼓勵及培植在地的中高齡及高齡者加入居服工作，後期年青人認識了這個組織，加上部落的口耳相傳，部落外漂的年青人、媳婦幫、在地的青年人，也都陸續加入居家服務的工作，訪談中也有過去因為大學曾經在伯拉罕蹲點進行大學USR計畫助理的青年，因

對於伯拉罕勞動合作社的理念及核心價值深受感動，在他離開原來學校計畫後，也加入伯拉罕擔任居服員工作，甚至每日願意從彰化通車到部落上班。另外，也有大學就讀老人照顧相關科系的同學，因為本身居住在東勢，過去畢業時曾在臺中市的北屯區從事居服工作，但後來也返鄉進入伯拉罕工作，為在地的部落投入更多的心力。

在合作社的帶動下，居服工作的案源漸漸成長並穩定，因而居服收入也日漸合理，所以年輕人陸陸續續加入，成立5年，我們返鄉服務的青年或媳婦幫，在部落裡已經生了15個baby，所以年輕人也真的是回來部落很多，有20多歲的、30多歲的，有的已經生了2胎，主要是因為工作收入穩定。

### 四、在工作中找到自我價值實踐的機會

部落的中高齡及高齡居服員，普遍教育程度不高，能從工作中得到的工作價值，且是一份專業助人的工作，感到很高興。一位中高齡居服員，在擔任居服員後，為了要再充實自己的專業性，去進修大學的社會工作與兒童少年福利學系，現在成為社區式長照機構的業務負責人，在工作中發現自己的成就感與價值，且能持續不斷的自我提升，並晉升到更好的職位。

另外有一位中高齡居服員是返鄉回到

部落，從事居服工作，過去是從事藝術教學，就利用他的專業與特質，讓他在從事居服工作之餘，可以到部落的文健站擔任畫畫老師，也開發更多不同的文健站的課程，豐富多元的課程型態，讓中高齡及高齡居服員也可以發揮自己所長，找到自我價值。

而過去美國教育老年學學者McClusky（1971）提出的需求幅度理論亦是強調高齡者的表達的需求、貢獻的需求、影響的需求以及自我超越的需求。在這些需求層次中，與高齡人力再運用密切相關的是影響的需求。

從過往專家學者的研究報告中，亦顯示過去有研究者黃彥宜等人（2014）鼓勵長輩以「老有所用」的方式，協助幫助需社會救助的長輩，運用長輩間互相幫助，促進其社會參與及自立生活，同時也提升老人的社會資本。周玟琪（2012）也強調長輩有勞動參與，能繼續貢獻社會，感覺自己有用，賦予個人生命意義，對他的身心健康將有助益。高齡者退休後，仍保有機會持續貢獻社會及服務社會的熱忱與行動，是「生產老化」概念的最終目的（陸億德，2018）。

愛爾蘭農村中年婦女的研究結果顯示，有償工作的潛在好處，不僅提供了這群婦女經濟上的自給自足，還提供了時間結構、生活目標、個人能動性、社會聯繫和自我認同，這是大多數女性不願意

在退休後放棄且能夠實現自我價值的工作（Herbert, 2021）。

## 五、培力在地人才及提供各項支持措施

如前所述，伯拉罕勞動合作社尚未成立前，當時和平區的達觀部落，鄰里照服員大約不到5位，僅能服務7名個案，但以當時的和平部落需要照顧的個案推估，應有500多位，顯而易見需要培力或招募更多能進入部落服務的居服員，但部落較為偏遠，且進入部落的車程較長，增加了交通的成本，因此，進部落服務的居服員意願降低，難以形成照顧網絡、部落支持體系薄弱，這些因素皆是部落長期照顧難以深耕的困境。

伯拉罕勞動合作社為解決和平區長期照顧人力長期不足，啟動了長照人才培育計畫，由部落耆老命名為伯拉罕（Plahan在泰雅族的語言是指烤火與興旺）計畫，運用部落在地人提供服務，讓部落照顧人力增加並留任，發展部落長照服務網絡，滿足在地失能個案的照顧需求。

組織負責人也提到，部落過去有一批因為921地震後，為了振興災區的發展，當時政府有辦理一些課程，其中有包含照服員培訓的部分，因此，有些中高齡及高齡的居服員已取得照顧服員培訓的證書，但20年未從事照顧服務的工作，但在伯拉罕成立後，就慢慢的一個拉一個口耳相傳的方式，加入在地居服的工作。另中高齡

及高齡居服員也分享，自己從小在部落長大，現在服務的長輩都像是自己的家人一樣，看顧他們就像看顧自己的家人一樣，因此，有時居服時數雖然已用罄，但大家還是能為盡量為長輩多做一點，多盡一份心力。也因為伯拉罕勞動合作社進駐與發現在地的問題，並培力在地的照顧人力，讓部落的個案得到更完善的照顧。

此外，組織的各項支持與留任措施，是影響中高齡及高齡居服員持續就業的因素之一，伯拉罕勞動合作社的支持與留任措施包含：連結政府相關就業獎勵，另善用針對失業中高齡者及高齡者相關就業輔導措施，以促進中高齡者及高齡者勞動參與率的提升，並補助不同措施費用；運用彈性工時或兼職的方式，以解決中高齡及高齡者因身體狀況或家務部分，未能全時排班的難題；入股分工制度的設計，則讓居服員成為共同經營的一份子，彼此成為夥伴的平等關係。

另伯拉罕勞動合作社近年也推動一個「雙大安計畫」，雙大安代表了和平的大安溪與臺北市的大安區，運用「旅行工作」的方式，執行新的服務模式，主要也是培養這個長照人才，要從照服員做，鼓勵跨域的人才也可以進入，合作社就採取照服員工作旅行的方式，亦即半年在臺北，半年在臺中，願意到日本工作旅行也可以半年。

承上，組織對於建立在地人才培力制

度著力甚深，並給予多元的留任與支持措施，讓無論是中高齡及高齡的居服員或青壯年的居服員，對於組織都甚為滿意，也因此受訪者都表示沒有覺得需要再改善的地方。

## 六、形成鄰里照顧網絡的互助共生社區

研究中也發現，組織負責人分享伯拉罕以 All In One 模式為核心價值，依著個案的需求發展出一天多次、重症返家、空間美學、共生照顧等多元模式，以長照 2.0 四包服務，密切整合相關醫療與社會福利服務，降低國人對外籍看護工及住宿型機構需求，落實在地老化理念。且認為以小規模的照顧方式，深耕經營和平區的在地部落，並連結多元服務進入部落，像是友雞計畫、部落美術館、結合文健站活動、公益晚餐、青年與企業的志願服務參訪與實踐。

組織的負責人也提到，未來居服政策的發展輪廓，應該去支持小規模社區式的服務，雖然企業經營會認為要大型化才能生存，但他為這是不正確的觀念，唯有在地社區化的深耕，發展鄰里照顧的模式，運用在地人服務在地人的方式，不但可以促進更多中高齡及高齡者再就業、二度就業或轉職的機會，更可以達成互助共生的理念。

## 七、現行居家服務輪派案機制，難以深耕社區

現行很多長照單位，沒有經營社區的概念，也是結構性的問題，運用輪派案機制，個案很難集中在部落內，但因為伯拉罕所在地沒有太多其他的長照單位，且伯拉罕勞動合作社也是在地較具規模的居服單位，因此，合作社在和平部落相對較得以深耕，且以伯拉罕勞動合作社近年也推動一個「雙大安計畫」，長照的難題只會發生在經濟困頓家庭身上，但在臺北市大安區，即便收入不低，也同樣面臨難題。

## 八、法令的限制，限制中高齡及高齡者再就業的機會

訪談中有提到，部落開幸福巴士的司機，會因為法令的限制，雖然身體狀況還很好，但不能再持續擔任駕駛。經查現行交通部的規範為，考慮到人口老齡化和延後退休年齡已成為國際趨勢，交通部決定根據對高齡社會需求的評估和參考國外相關經驗，自2017年4月1日起，將小型車職業駕駛執照的年齡上限從目前的68歲延長2年。這意味著身體狀況良好的計程車駕駛人可以繼續執業至70歲。經過審慎評估，交通部發現超過65歲的計程車駕駛人並沒有比較高的事故風險，因此，同意讓超過68歲的小型車職業駕駛人在更嚴格的身體檢查、認知功能測試和事故管理機制下，可以換發有效期為1年的小型車職業

駕駛執照，使他們能夠繼續執業至70歲。

## 伍、社區共生模式的延續性及擴散性等效益

### 一、社區共生的延續性效益

伯拉罕共生照顧合作社成立之初，係以培力在地人成為居服員的理念，讓居家服務的業務在臺中的和平部落得以深耕，且持續讓中高齡及高齡者加入組織，口耳相傳，一起服務在地人，後來更創造了青年返鄉的效益，在現行青年人較少投入居服產業的背景下，伯拉罕卻有約35%青年人投入工作，除了外漂的年輕人返鄉，也吸引了對於組織理念認同的外地人加入服務，間接的也創造了青銀共融、文化與母語傳承的效益。有時中高齡及高齡的資深居服員也會帶著較年輕的居服員進入案家見習。

另外，伯拉罕進入部落後，也因為整合且運用多元的服務模式，更讓部落的服務創造了延續性的價值，例如友雞計畫讓部落人養雞，如果養的好，產蛋率高，每月可增加6千至7千月的收入，並且可以讓高齡者、身障者都有更多社會參與的機會，進而促進及維持其健康情形。伯拉罕也推行部落的公益時數，做法是部落的人可共同參與訪視獨老，或者是提供其他相關公益性活動，就可以換取相關的公益時數，之後可兌換後續有需要時的服務，或

者是兌換伯拉罕的相關商品，以達成一種善的循環。另外，文健站的運作讓部落的長輩有了新的社會參與機會，照服員也會運用自身的專業，及有趣多元的課程設計，讓長輩參與活動時也能更投入，另居服員也會鼓勵長輩可以多參與文健站的活動，增加社會參與機會。除此之外，柏拉罕也提供公益晚餐結合送餐單位，解決了部落弱勢案家的餐食問題，讓家屬及個案都能放心。幸福巴士的接送服務，以部落人擔任司機，其中也有中高齡及高齡者，提供部落內有接送需求的案家，進行就醫載送、購物、代購等服務，不但解決了偏區交通問題，也增加部落人的收入。

## 二、社區共生的擴散性效益

藉由伯拉罕進入部落5年間，除了部落在地人得到相關工作機會，且培力在地人深耕部落外，近年來，也推展出具擴展性的計畫，如組織負責人提到的「雙大安計畫」，藉由工作旅行的方式，在臺北市大安區居服據點工作半年，再到臺中的和平大安溪畔工作半年的方式，學習都會與偏鄉的居服工作模式，但也因為組織的進入服務整合，且導入更多元的服務，才得以讓這樣的創新服務模式，得以深耕、延續、擴展與成功。另近年，也有許多企業重視ESG，受到伯拉罕服務理念的影響，進入柏拉罕並參與相關志願服務，例如：開發金為實踐企業永續的理念，讓員工重

視ESG，為地方創生盡一份心力，也讓員工享有「志工假期」進入伯拉罕，放下工作，投身公益，達到翻轉社會的效益，因此，這類結合企業的公益行動也讓伯拉罕的地方共生效益得以擴散，共同成就地方公益活動。

## 陸、對中高齡及高齡人力再運用建議

### 一、持續培力與發展中高齡就業的創新服務

我國的中高齡勞參率約從55歲開始，就明顯低於其他國家，顯然臺灣中高齡及高齡者人力運用的問題，以及勞動力市場中對中高齡就業問題及就業環境的不友善，是值得政策關注，也凸顯發展積極中高齡及高齡者人力運用策略的必要性。

在未來勞動力人口減少、勞動力老化的趨勢下，中高齡者及高齡者人力資源的運用及策略，及提高其勞動社會參與狀況，亦會成為國家永續與競爭力的關鍵因素。

影響中高齡及高齡者再就業的因素多元，包含健康狀況、經濟因素、自我價值實現、工時長短……等。在伯拉罕勞動合作社除居服產業就業機會外，還有創新服務模式的「友雞計畫」，這是運用社區微經濟的方式，增加在地長輩額外的收入，間接也促進長輩的人際及社會參與度，提

升自我價值實踐的機會。因此，建議政府及企業組織可持續培力與發展中高齡及高齡者就業的創新服務，以增加中高齡及高齡者勞動力再運用的部分，以緩解現行勞動力不足的問題。

目前臺灣已有中高齡及高齡者就業的專法及制定多項補助措施及方案，除了鼓勵企業持續聘僱外，研究者認為後續在社區中，也可以發展新的服務模式及新的工作型態，除了可以促進中高齡及高齡者的再就業機會外，也可間接影響社區鄰里的互動，達到共生社區的理念。

## 二、組織中拓展與創造青銀共融的合作機會

臺灣的企業多數存在著對中高齡及高齡者刻板印象，覺得中高齡體力、能力衰退，因此，中高齡及高齡者再就業的機會較低，且不易受到重視，但在訪談的過程中，發現青壯年的居服員受惠於中高齡及高齡資深居服員許多，無論是居服的經驗傳受、部落文化傳承及母語溝通，藉由實務見習輔導的互動與交流，達成實質經驗的傳承。

部落本身存在著較為緊密互助的氛圍，因此青銀共融的成果顯著，但在城市或都會區，青銀共融的優勢，還需要再加以倡議與推廣。

Renuga與Andrew（2023）的研究就指出，跨世代工作環境可能是一種打破不

同年齡層之間的障礙的有效方法，讓老年人加入勞動力可以減輕獨居造成的老年憂鬱症。因此，建議組織中可設計拓展與創造青銀共融的合作機會，讓青銀共融共創，青壯年及中高齡及高齡者都各有優勢，透過彼此在生命經歷、經濟條件、文化背景等不同層面的交流合作，便有機會激發許多創意與成果。在世代逐漸疏離的現今社會，此種青銀共創共融的模式特別值得期待能夠建構出新的工作型態及鄰里合作的新契機。

## 三、開發可適合中高齡及高齡者就業的鄰里照顧模式

伯拉罕也持續發展以「鄰里照顧」的服務模式，以人為本的核心價值理念，整合相關的資源與服務，培力在地人力，得以開發更多適合中高齡及高齡者就業的機會，達到中高齡及高齡者人力的再運用，在臺灣無論是都會區或偏鄉區，仍可持續發展以「鄰里照顧」為創新服務模式，培力中高齡及高齡者續留職場或再就業等。

## 四、政府制度法令的調整、放寬與方案宣導

在高齡社會的現今，中高齡及高齡者人力勢必會是未來重要的人力運用資源之一，倘若政府法令無法與時俱進，將造成中高齡及高齡者人力運用上的限制，例如：退休年齡的調整、職業駕照年齡限制

有條件的放寬、退休後再就業職業保險的議題等，都是值得政府部門重視與評估。另政府在中高齡及高齡者就業促進上推動多項方案，橫跨多個部會，且方案多元，卻無法有一個整合性的資源手冊，導致民眾對於可用資源的不了解，偏區的部落裡更是雪上加霜，因為資訊的可即與可近性又相對較低。爰此，政府對於制度法令的調整研議，及整合各項中高齡及高齡者的方案的宣導，可再審視評估。

## 柒、研究限制

一、本研究運用深度訪談抽的對象，侷限在單一時間點上所進行的研究，較無法判定各相關因素對中高齡及高齡者人力運用之因果關係。

二、資料來源以和平區部落為訪談樣本對象之分析主體，且屬偏區，倘若要外推至都會區，在外推性上顯有所不足，對結果的解釋亦需審慎。

三、本項研究未探討勞動合作社相關法制性的分析，與一般企業的差異為何，後續可再針對一般性的法規限制及勞動性法規的限制進行探討。

四、本研究的對象係由合作社協助挑選合適受訪的對象，因此，可能會受雙方信任度、對象選樣偏誤，而影響研究的結果。

## 捌、結語

臺灣人口結構持續老化，且少子化的問題，也加速了人口老化的速度，隨著人口結構老化，未來終會面臨「超高齡社會來臨」及「人口紅利消失」衝擊。現行可以鼓勵中高齡者及高齡者持續就業或是退休後再就業，不僅增進高齡者的社會參與，提高與社會互動的機會，亦可能幫助中高齡者及高齡者增加經濟收入。

本研究發現，在伯拉罕共生照顧勞動合作社中，中高齡及高齡者人力再運用因中高齡及高齡居服員多數為在地人，本身有部落的生命歷程，藉由與青壯年居服員共同合作的過程中，也間接達到了文化傳承、母語傳承的目的。另中高齡及高齡的居服員很珍惜再就業的機會，相較新進的青壯年居服員，比較不會挑個案照顧，有較深的使命感與責任心，是他們在工作中的優勢。伯拉罕勞動合作後期，也因為年青人認識了這個組織，加上部落的口耳相傳，部落外漂的年青人、媳婦幫、在地的青年人，也都陸續加入居家服務的工作，讓居服員在工作中找到自我價值實踐的機會，提供各項支持措施，期望未來居服政策的發展輪廓，應支持小規模社區式的服務，唯有在地社區化的深耕，發展鄰里照顧的模式，運用在地人服務在地人的理念，不但促進中高齡及高齡者再就業、二度就業或轉職的機會，更達成互助共生的

理念後續應針對持續培力與發展中高齡及高齡者就業的創新服務、組織中拓展與創造青銀共融的合作機會、開發可適合中高齡及高齡者就業的鄰里照顧模式、政府制度法令的調整與放寬與方案宣導之四大面向，可供後續政府制定政策及後續規劃相關方針，可再持續研究與精進。

（本文作者：俞聖姿為新北市府社會局股長；劉梅君為國立政治大學勞工研究所教授）

**關鍵詞：**中高齡、人力再運用、青銀共融、鄰里照顧模式、長期照顧

## 📖 參考文獻

- 行政院（2019）。《中高齡者及高齡者就業促進法》。<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=N0090055>
- 周玖琪（2012）。〈追求有活力能貢獻的老年：我國年長者合宜勞動的多年期研究與社會實踐之旅〉。《人文與社會科學簡訊》，13（2），97-106。
- 陸德德（2018）。〈從生產老化觀點初探英美日韓四國高齡勞動力政策之運用〉。《福祉科技與服務管理學刊》，6（4），403-418。
- 黃彥宜、陳昭榮（2014）。〈埔里菩提長青村的經驗：與社會投資觀點的對話〉。《臺灣社會福利學刊》，12（1），215-252。
- 勞動部勞動力發展署（2023）。《中高齡者及高齡者就業促進計畫》。<https://ws-45plus.wda.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvMS9yZWxmaWxILzEwNDExLzQ5NzAvMDkxMjdhMTgtZjM4My00ZGI5LThiYTAtNTkNjFjMGRmMWY2LnBkZg%3D%3D&n=5Lit6auY6b2h6ICF5Y%2BK6auY6b2h6ICF5bCx5qWt5L%2BD6YCy6Ki55WrKCgyMDIz5bm0LTlwMjUg5bm0KS5wZGY%3D&icon=.pdf>
- 國家發展委員會（無日期）。〈2021年主要國家勞動力參與率〉。2023年5月10日，取自<https://www.ndc.gov.tw/default.aspx>
- Atchley, C. (1971). Retirement and leisure participation: Continuity or crisis? *The Gerontologist*, 11(1), 13-17.
- Herbert, A. (2021). Why older rural women in Ireland want to work: it's not all about the money. *Ageing & Society*, 43(8), 1810-1832. <https://doi.org/10.1017/S0144686X21001501>
- Renuga, N., & Andrew, S. (2023). Policy initiatives to address the challenges of an older population in the workforce. *Ageing International*, 48, 41-77.