

106 年度新北市政府就業服務處中高齡者職場續航輔導計畫

# 問卷報告分析與研究

主辦單位:新北市政府就業服務處  
執行單位:社團法人中華民國全國中小企業總會  
2017/11/21

# 目錄

第一章	源起 .....	1
第二章	抽樣設計 .....	3
	一、調查範圍.....	3
	二、調查對象.....	3
	三、調查方法.....	4
	四、抽樣設計.....	4
第三章	問卷設計 .....	9
	一、勞動市場需求端－企業/廠商問卷設計 .....	9
	二、勞動市場供給端－中高齡員工問卷設計.....	10
第四章	調查結果與分析 .....	11
	一、調查經過.....	11
	二、受訪者之基本資料與特性-敘述統計 .....	12
	三、問卷調查結果分析－假說檢定.....	33
第五章	結論 .....	44
	一、調查發現.....	44
	二、討論與建議.....	47
	二、研究限制與未來改進方向.....	52

# 第一章 源起

由於少子女化以及高齡化趨勢發展，臺灣一如全球諸多國家，面臨勞動力可能短缺情形。因而獎勵生育率、開發勞動力等政策，成為重要之國家安全與發展議題。針對開發或穩定勞動力政策，主要可依來源別區分為內外管道。就內部管道言，針對不同族群，如青少年、婦女、弱勢種族、中高齡者等，都有相關之人力運用與開發政策；至於外部管道，則有移工、移民等相關法令。惟雖然政策方向朝向勞動力之開發與維持，但因產業結構調整以及價值觀、社會氛圍等塑造，工作者主動或被動提早退離職場，仍是造成勞動力閒置、人力資源浪費之主因。

是而，如何積極開發勞動力、延緩工作者退離職場之時程，兼顧工作與生活平衡之尊嚴勞動條件的配合等，成為勞動政策規劃之主軸與核心。由於不同族群之勞動力其工作歷程、技能以及生涯經歷等各有不同，是而相關政策必須要能切中問題與發展瓶頸之核心，給予適當之誘因與問題對治，才能符合預期成效。

由於目前人類之平均延命年齡，因醫療技術、營養衛生等改善而不斷增加，且生理老化情形在智慧機械等輔助下後延；再加上中高齡者擁有一定之工作歷練與經驗，對於職場之人際溝通互動也多所了解，是而促進中高齡就業參與，以及延緩其退利職場也成為各國謀求勞動力短缺之積極對策之一。

雖然根據國內之《就業服務法》第 2 條，將「中高齡者」定義為年滿 45-65 歲者。但包括如 OECD 等，都在思考或研擬延後中高齡之退休年齡，如 OECD 之相關勞動統計已將勞動力之年齡分組延至 75 歲等。雖然延後退休年齡，對於提增勞動力數量之效果最為直接，但相關之代間競爭替代、機會剝奪、工作職能之提增與協助等，卻也帶來一定之負面效果，如不利人力新陳代謝等。

依據《就業服務法》第 24 條：「主管機關對下列自願就業人員，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：一、獨力負擔家計者。二、中高齡者。三、身心障礙者。四、原住民。五、低收入戶或中低收入戶中有工作能力者。六、長期失業者。七、二度就業婦女。八、家庭暴力被害人。九、更生受保護人。十、其他經中央主管機關認為有必要者。」其中，第二款即規範政府需針對中高齡者訂定計畫，致力促進就業與定期檢討與落實成效。

若對照現有相關識別就業之相關統計，根據主計總處(2015)人力資源年報資料，新北市 45-64 歲之人口比重 35.70%，高居第 2(僅次於基隆市)；但新北市 45-64 歲年齡組之勞動力參與率約 59.8%，不但低於臺灣地區平均值 61.89%，差距 2.09 個百分點，並為少數未達六成的縣市(桃園市 59.8%、基隆市 59.1%、高雄市 59.7%、澎湖縣 57.9%)。並且新北市 45-64 歲失業人口占該市總失業人口比率 21.05%(即新北市之失業人口中，有二成以上為中高齡者失業)，不但突破二成，並高出台灣地區之平均值 19.09%將近 2 個百分點，顯示新北市之中高齡人力資源運用，仍有相當改進空間。

有鑒於新北市 45-64 歲勞動參與率低於整體勞參率，且早退情形嚴重（如表 1-1 所示），本研究除透過深度訪談與廣宣等方式，了解並掌握相關原因與訊息外，也擬透過需求端（事業單位）、與供給端（受僱員工）之問卷調查，掌握新北市就業市場之特性；配合產、學、研之觀察與心得建議等，瞭解新北市中高齡就業市場之聘僱經驗、工作模式，包括如中高齡者提早退離職場之原因、續留或回聘之機會與可能瓶頸等。除掌握供需兩端對勞動市場條件與運作方式之期待外，針對彈性工作環境的可能配套措施如：彈性工時、彈性薪資、以及可能之自願、非自願離職、退休等因素，加以解析可能的對策，以發展可行性配套措施輔導中高齡者延緩退休，提供相對誘因與措施，鼓勵聘僱（包括回聘等）已退休中高齡員工，提升新北市企業聘僱、續留中高齡者勞動力，以及有意願工作者對於重返職場之機會掌握與適應等。除希望有效提升中高齡者勞動參與率，減緩勞動市場供需缺口。透過計畫執行期間之專家諮詢、相關說明會或座談會及問卷調查過程，加以宣傳中高齡延緩退休或企業回聘員工理念，倡議打造友善職場、延緩或漸進式退休、雇主留用或回聘中高齡員工等觀念，以及行銷推廣政府之相關施政規畫與配套措施。

此外，本研究亦具有政策前瞻與規劃之基礎與範例，除適用於新北市之相關政策推動外，相關經驗與心得等，也可供作其他縣市、全國，對於中高齡續留職場等相關法規、措施之借鏡、參考。以下茲針對抽樣設計、問卷設計，調查經過，及問卷調查結果等分述如下。

表 1-1 新北市各年齡層之有無工作概況

單位：人、%

工作狀況	有工作			無工作			小計	
	人口數	結構比率	占比	人口數	結構比率	比率	人口數	比率
新北市								
15-19 歲	20,379	1.07	7.49	251,830	17.05	92.51	272,209	8.05
20-24 歲	121,873	6.41	42.65	163,873	11.09	57.35	285,746	8.45
25-29 歲	285,116	14.98	77.25	83,955	5.68	22.75	369,071	10.92
30-34 歲	323,773	17.02	80.68	77,540	5.25	19.32	401,313	11.87
35-39 歲	268,942	14.13	79.82	67,989	4.60	20.18	336,931	9.97
40-44 歲	254,901	13.40	78.36	70,377	4.76	21.64	325,278	9.62
45-49 歲	253,313	13.31	75.61	81,703	5.53	24.39	335,016	9.91
50-54 歲	207,892	10.93	66.42	105,122	7.12	33.58	313,014	9.26
55-59 歲	113,761	5.98	42.50	153,914	10.42	57.50	267,675	7.92
60-64 歲	39,145	2.06	24.01	123,922	8.39	75.99	163,067	4.82
65 歲以上	13,641	0.72	4.39	297,072	20.11	95.61	310,713	9.19
合計	1,902,736	100.00	56.29	1,477,297	100.00	43.71	3,380,033	100.00

說明：資料時間 2010 年，資料為 15 歲以上民間常住人口。

資料來源：主計總處，「99 年人口及住宅普查統計結果表」

<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=30393&ctNode=549>

## 第二章 抽樣設計

為了解並掌握設籍於新北市之企業／廠商對於聘僱中高齡者工作者之心得經驗與可能的困境與瓶頸；以及中高齡者於職場可能遭遇之問題與工作意願、期待等，本研究針對不同產業之企業、以及聘僱之中高齡員工等進行問卷調查。由於受限於經費、時間以及母體資料付諸闕如等限制。本研究針對新北市之產業樣態、中高齡工作者之職能發展與限制等，以分層配額立意抽樣（stratified purposive sampling）方式進行調查<sup>1</sup>。有關抽樣過程與設計，茲分項說明如下：

### 一、調查範圍

本研究調查範圍為設籍於新北市地區之企業及其所聘僱之中高齡員工。

### 二、調查對象

調查對象以中高齡勞動市場之需求端及供給端為主<sup>2</sup>，主要以勞動市場需求端之事業單位，並以有聘僱中高齡員工者為調查對象；而供給端則以對應需求端之企業所聘僱之中高齡員工為主，並依其工作職能屬性，加以區為基層工作者（即主計總處於 2010 年之第六次職業標準分類中以一位碼涵蓋之農、林、漁、牧業生產人員、技藝有關工作人員、機械設備操作及組裝人員或基層技術工及勞力工等為主），以及專業人員，主要包括：主管及經理人員、專業人員以及技術員及助理專業人員等為主<sup>3</sup>。雖然中高齡係指年滿四十五歲至六十五歲者，惟因四十五歲至五十四歲與五十五歲至六十五歲之生理健康狀況，以及離職、退休人數或比例有相當差距，為節約並精準掌握中高齡就業市場之特性與問題，問卷調查將著重於五十五歲至六十二歲之年齡層加以分析（因考量於短期（三年內）之回聘與續留問題，茲將調查之年齡上限略減三年），以其獲得更多高齡就業之相關內容。惟，在實務上，可發現此一年齡層因就業比例較低，與調查之預定期望目標有所差距。

- 1 立意抽樣又稱「判斷抽樣（Judgmental Sampling）」，是指根據調查人員主觀經驗從總體樣本中選擇那些被判斷為最能代表總體的單位作樣本的抽樣方法。其優點為簡便易行，符合調查目的和特殊需要，可以充分利用調查樣本的已知資料，被調查者配合度較好，資料回收率高等優點，因而在實務性調研中較常被使用；相對之下，一旦主觀判斷偏差，則易有抽樣偏差；因而通常不能直接對母體分配進行推論統計與敘述。在此之分層，主要依據新北市之各行業就業人數為母體，選定就業占比較高行業，作為抽樣之主要行業，再依據預定之有效樣本數，予以比例抽樣。
- 2 有關中高齡之定義，依「就業服務法」第二條第四款定義，「中高齡者」係指年滿四十五歲至六十五歲之國民。若參照現階段之就業政策法規，「就業服務法」第二十四條，主管機關對於自願就業之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。茲因現行相關津貼、補助辦法，例如「就業促進津貼實施辦法」等之法源即為依據就業服務法第二十四條所訂定，至其他相關補助要點，例如「職場學習及再適應計畫補助作業要點」等亦直接援引就業服務法第二十四條對象來訂定可領取津貼之資格條等，因此，針對高齡者（六十五歲以上）並無訂定相關之就業促進津貼之補助工具及相關之就業促進措施。
- 3 職業無分貴賤，本研究將職能區分為基層工作者與專業人員（包含管理階層），惟為對照國外或 ILO、OECD 等針對中高齡勞動市場之研究相關文獻，在此對於基層員工，也依其職能技術層次屬性，別稱為低階技能工作者（low-skill workers）；而對於專業人員/主管，也依其職能技術層次屬性，別稱為高階技能工作者（high-skill workers）。

### 三、調查方法

企業進行問卷親訪，每家企業以 1 位雇主 2 位員工為原則。填答方式除現場訪談外，並配合紙本問卷或平板等即時填答為主。

### 四、抽樣設計

#### (一) 需求端—企業／廠商問卷

由於聘僱中高齡者之事業單位，有關聘僱決策之考量重點與一般聘僱者之產業屬性可能有所不同，如對於體力、經驗、工作時間要求等。因此，各產業之聘僱中高齡者比率將有所不同。意即聘僱中高齡者之產業屬性差異甚大，因此在抽樣設計中首先考慮行業分類。

表 2-1 為 2015 年新北市就業者於一位碼行業分類之分配占比，根據表列資料雖然若干行業之性別占比差距較大，如營造業之男性就業者比重明顯高於女性。惟若以男女合計之就業占比觀察，則新北市就業者之前十大行業，依序為：製造業、批發及零售業、營建工程業、住宿及餐飲業、教育業、運輸及倉儲業、其他服務業、金融及保險業、專業、科學及技術服務業、出版、影音製作、傳播及資通訊服務業等，此前十大行業之就業占比約占新北市就業人數之 87.19%，若加計第十一名的支援服務業，則占比約九成（90.70%）。

因考量行業之就業占比代表性，是而本研究於抽樣時，首選以就業比重較高之行業為主，事而前述就業占比較高之行業為問卷調查之行業首選。惟因教育業之就業人口中，公教人員佔有相當比重，其退休或聘僱有相關法令規範，不時宜納入本研究之討論；而其他服務業則因分類較為龐雜，本研究於候選行業之挑選時將其略過，並以後續排名遞補。就業占比排名十二為公共行政及國防；強制性社會安全，因其也多為公務人員，是而由就業占比排名第十三名之醫療保健及社會工作服務業遞補。合計本研究挑選之問卷調查候選行業別，其就業占新北市之就業市場之比重約 84.88%，將近八成五，應具有相當代表性。

表 2-1 新北市就業者於主要行業之分配占比

抽樣	編碼	行業名稱	男性(%)	女性(%)	合計(%)	排序
○	C	製造業	15.77	10.13	25.90	1
○	G	批發及零售業	9.02	9.71	18.73	2
○	F	營建工程業	7.65	0.93	8.58	3
○	I	住宿及餐飲業	3.58	3.72	7.29	4
	P	教育業	1.26	3.61	4.87	5
○	H	運輸及倉儲業	3.77	0.99	4.76	6
	S	其他服務業	2.30	2.33	4.63	7
○	K	金融及保險業	1.62	3.00	4.62	8
○	M	專業、科學及技術服務業	1.77	2.49	4.26	9
○	J	出版、影音製作、傳播及資通訊服務業	1.96	1.59	3.55	10

○	N	支援服務業	2.09	1.42	3.51	11
	O	公共行政及國防；強制性社會安全	1.47	1.41	2.89	12
○	Q	醫療保健及社會工作服務業	0.50	2.18	2.68	13
	R	藝術、娛樂及休閒服務業	0.52	0.53	1.05	14
	L	不動產業	0.57	0.42	0.99	15
	E	用水供應及污染整治業	0.59	0.20	0.79	16
	A	農、林、漁、牧業	0.54	0.12	0.66	17
	D	電力及燃氣供應業	0.20	0.04	0.24	18
	B	礦業及土石採取業	0.00	0.00	0.01	19

說明:1.資料時間 2015 年。

2.抽樣一欄中，符號「○」標示為本研究抽樣調查所挑選之行業別。

資料來源：新北市統計資料庫  
<http://pxweb.bas.ntpc.gov.tw/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=Ge0026A1A&ti=%B4N%B7~%AA%CC%A6%E6%B7~%B5%B2%BAc%A1X%B9A%B7~%A4%CE%A4u%B7~&path=../PXfile/CountyStatistics&lang=9&strList=L>。

除產業類別外，產業規模也是有否僱用中高齡工作者之重要因素。由於微型或中小企業之聘僱員工人數遠低於大型企業，依比例原則推算，微型或中小企業有聘僱中高齡者之比例較少而且不易抽得適當對象。因而在抽樣時，將企業規模視為聘僱中高齡之關鍵因素，於抽樣時，並將控制企業規模別為抽樣之可能變因。根據經濟部之中小企業白皮書資料，2015 年新北市之企業家數約 22.2 萬家，其中中小企業家數約 21.7 萬家，大型企業家數約 5.1 千家，雖然比重分配約為 97:3，但因中小企業之抽樣母體不易取得，且個別中小企業聘僱中高齡員工較為分散，是而在此基於抽樣成本以及抽樣廠商對於聘僱中高齡員工之實務代表性考量，將抽樣之企業規模別於中小企業與大型企業之比重約定 6:4，並於實際抽樣時，得予以 5%之調整空間。

此外，因聘僱中高齡員工有其實務上遭遇的問題與聘僱經驗，因而在選定是否針對某一企業／廠商進行問卷調查時，將以有聘僱中高齡企業惟篩選條件，若依企業／廠商未聘僱有中高齡工作者，將不予以考慮列入調查對象。

由於考量時間；經費等研究限制，本研究最終進行之企業有效問卷共計 130 份，有關各行業之樣本配置比例如表 2-2。

## (二) 供給端—中高齡工作者問卷

本研究為比對新北市就業市場之需求面（企業／廠商）對於聘僱中高齡之經驗、考量因素與瓶頸或限制等，是否與供給端（中高齡受僱員工）對於職場之聘僱條件、誘因與限制條件等是否有相當差距，特別於抽樣時採用供需兩端儘量平衡之抽樣方式。亦即，於選定產業調查特定廠商之業者對於聘僱中高齡經驗時，同時也調查該企業之中高齡員工，詢問該中高齡工作者於職場遭遇之問題與經驗或看法。是而問卷調查之抽樣，先選定行業類別，以及該企業是否聘僱中高齡元工作者惟篩選條件後，針對企業／廠商進行廠商問卷的同時也將針對該企業之中高齡員工，進行問卷調查。

由於中高齡受聘僱員工依據其職能特性（專業人員或基層員工）對於廠商聘僱經驗或考慮是否留用、續聘等為重要關鍵因素，因而在員工問卷之受訪對象，除依據該員工之年齡是否為中高齡為是否進行調查之外，也將依據其職能屬性，即就員工類別細分為基層員工（偏屬於低階技能工作者）及高階技能之專業人員。

雖然問卷調查於供給端之對象為中高齡工作者，惟如前所述，因中高齡所指的四十五歲至六十五歲，跨越之年範疇過於廣泛在此將其再細分為四十五歲至五十五歲、五十六歲至六十五歲（為了解中高齡勞動市場之回聘與續留問題，實際上茲將調查之年齡上限略減三年至六十二歲）。透過這些細項，讓我們對於中高齡工作者的工作型態、求職或就業之瓶頸與優、劣因素等。

### （三）抽樣結果概述

表 2-2 為本研究針對勞動市場需求端之廠商問卷抽樣結果之行業別與企業規模、與事業單位有無聘僱中高齡員工(45 歲以上)之彙整表。根據表列資料可知，抽樣問卷於行業別分配以製造業抽樣 43 份(32.8%)為最多，而後依序為批發及零售業(24 份、18.3%)、住宿及餐飲業(13 份、9.9%)、營造業(11 份、8.4%)、支援服務業(9 份、6.9%)等為主。

若以聘僱員工人數級距區分企業規模，則以聘僱 50 人及以上之事業單位家數最多，約有 73 家(56.15%)；聘僱人數介於 5 至 49 人之事業單位約有 56 家(43.08%)，；聘僱人數 5 人及以下之企業家數最少，僅約 1 家(0.77%)。

表 2-3 為本研究針對勞動市場供給端之中高齡員工問卷抽樣結果之員工類別、年齡及性別等分配表。以員工類別來說，基層員工共抽樣 114 份有效問卷，其中以製造業 44 人(38.6%)佔大多數，接下來為批發及零售業 25 人(21.93%)佔第二多數；專業人員共抽樣 132 份有效問卷，並以製造業 51 人(38.64%)佔最大數，而後依序為批發及零售業 18 人(13.64%)、營建業 17 人(12.88%)等，因工作屬性差異，有關中高齡於專業人員之抽樣比例與基層人員中高齡工作者之產業分配有所不同。

若觀察中高齡工作者之年齡分配，因資深中高齡工作者(五十六歲至六十五歲)之比例明顯低於資淺中高齡工作者(四十五歲至五十五歲)，因而於實際抽樣比例，資深中高齡所完成之有效問卷份數明顯低於資淺中高齡工作者比率。就基層人員、專業人員之中高齡年齡分配比率，分別為 62.28%：37.72%、81.06%：18.94%。至於性別比例觀察，不論基層人員或專業人員都以女性較多，基層人員中高齡工作者的男女比例約為 31.58%：68.42%。相對之下，受訪者之中高齡專業人員之男女比例較為平均。



表 2-2 需求端之事業單位抽樣設計（行業別、企業規模與聘僱中高齡員工之配置）

項目/行業別	企業規模				合計	比重(%)	聘僱之中高齡員工占比落於區間內之企業家數				
	大型企業 (家數)	大型企業 (比重)	中小企業 (家數)	中小企業 (比重)			1~10%	11%~20%	21%-30%	31%-40%	50%以上
1.製造業	14	29.17	28	34.15	42	32.31	5	7	14	6	10
2.營造業	4	8.33	7	8.54	11	8.46	0	1	3	2	4
3.批發及零售業	10	20.83	14	17.07	24	18.46	5	4	4	5	6
4.運輸及倉儲業	3	6.25	5	6.10	8	6.15	0	3	1	1	3
5.住宿及餐飲業	4	8.33	9	10.98	13	10.00	4	3	3	2	1
6.出版、影音製作、傳播及資訊服務業	2	4.17	4	4.88	6	4.62	1	2	2	1	0
7.金融及保險業	2	4.17	4	4.88	6	4.62	1	0	0	2	3
8.專業、科學及技術服務業	2	4.17	5	6.10	7	5.38	2	3	0	0	2
9.支援服務業	6	12.50	3	3.66	9	6.92	1	1	2	2	3
10.醫療保健及社會工作服務業	1	2.08	3	3.66	4	3.08	0	0	2	0	2
合計	48	100.00	82	100.00	130	100.00	19	24	31	21	34
比重(%)	36.92		63.08				14.62	18.46	23.85	16.15	26.15

說明: 1.比重(%)為各類別占有有效樣本總數之比例。

2.本研究之事業單位都有聘僱中高齡者，因而聘僱之中高齡員工占比皆大於0。

資料來源:本研究問卷調查抽樣結果。

表 2-3 供給端之基層及專業人員抽樣設計（年齡和性別之配置）

項目/行業別	員工類別				年齡				性別				合計	比重(%)
	基層人員		專業人員		基層人員		專業人員		基層人員		專業人員			
	人數	比重(%)	人數	比重(%)	45-55 歲	56-65 歲	45-55 歲	56-65 歲	男	女	男	女		
1.製造業	44	38.60	51	38.64	26	18	43	8	13	31	20	31	95	38.62
2.營造業	1	0.88	17	12.88	1	0	13	4	0	1	11	6	18	7.32
3.批發及零售業	25	21.93	18	13.64	17	8	16	2	9	16	8	10	43	17.4
4.運輸及倉儲業	11	9.65	7	5.30	4	7	4	3	7	4	2	5	18	7.32
5.住宿及餐飲業	6	5.26	10	7.58	1	5	9	1	0	6	4	6	16	6.50
6.出版、影音製作、傳播及資通 訊服務業	3	2.63	4	3.03	3	0	4	0	0	3	2	2	7	2.85
7.金融及保險業	8	7.02	6	4.55	8	0	5	1	2	6	2	4	14	5.69
8.專業、科學及技術服務業	4	3.51	8	6.06	4	0	6	2	1	3	8	0	12	4.88
9.支援服務業	2	1.75	10	7.58	1	1	6	4	0	2	7	3	12	4.88
10.醫療保健及社會工作服務業	10	8.77	1	0.76	6	4	1	0	4	6	0	1	11	4.47
合計	114		132		71	43	107	25	36	78	64	68	246	100.00
比重(%)	100		100		62.28	37.72	81.06	18.94	31.58	68.42	48.48	51.52		

說明：比重(%)為各類別(年齡、性別)占基層人員及專業人員之比例。

資料來源：本研究問卷調查抽樣結果。

## 第三章 問卷設計

有關本研究之問卷設計，依據調查對象不同，可區分為：需求端－企業/廠商問卷，以及市場供給端－中高齡員工問卷設計。其中，中高齡員工問卷設計再依職業類別區分為專業人員以及基層人員。以下略述主要調查內容，有關詳細問卷設計內容如附件一。

### 一、勞動市場需求端－企業/廠商問卷設計

主要調查內容包括：

1. 企業基本資料：企業名稱、企業規模、行業類別、是否有聘僱中高齡員工以及是否知道3年內有多少員工退休。
2. 企業是否男員工及女員工提早離場之原因：達法定退休年齡及年資、無經濟壓力、健康因素、體能因素、料理家務、專長技能不合、另有生涯規劃、公司鼓勵退休、不滿意薪資福利及待遇或升遷制度、被調整職務、工作負荷過重、人際因素、職場氣氛不友善、工作地點遷移、季節或臨時性工作結束、工作場所歇業、自行創業。
3. 企業留用欲提早退離職場員工的年齡為何：55-60歲、61-65歲、66歲以上。
4. 企業留用欲提早退離職場的員工原因為何：人力不足、員工專業度受肯定、經驗傳承、忠誠度較高、流動率低。
5. 企業留用欲提早退離職場員工的主要作法為何：薪資待遇改變、加強員工福利、進行混齡編組傳承經驗、提供在職訓練、維持原來的工作不變、調整職務內容、改善工作流程、提供工作輔具、改善工作設備或機具、減輕工作負擔、彈性工作時間、縮短工作時間、建立友善工作環境、彈性工作場所、協助料理家務。
6. 企業若未留用欲提早退離職場員工之原因或可能遇到的問題：體能因素、健康因素、工作效率、人際問題、溝通因素、管理因素、增加訓練成本、薪資較高、專業技能不符所需、人才新陳代謝、不利技術開發與升級、無法長時間工作、沒有適合的工作職缺。
7. 政府應如何協助企業留用欲提早退離職場的員工：建置員工健康管理制、提供員工法律諮詢、提供員工理財規劃、提供員工心理諮商服務、提供員工職涯規劃及職涯發展、解決員工照顧家人問題、補助員工提升技能經費、補助工作設備或機具改善、補助企業辦理教育訓練、補助企業改善員工工作條件、補助企業聘僱中高齡薪資、獎勵企業聘用或留用中高齡、鼓勵企業創造

中高齡就業機會、鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時、降低勞退勞保及健保法定提撥費率、延後法定退休年齡、訂定中高齡促進就業專法、專法提供企業租稅優惠。

## 二、勞動市場供給端—中高齡員工問卷設計

雖然市場供給端有依職業類別區分為專業人員以及基層人員兩類調查對象，但問卷調查與設計內容，並無差異。主要調查內容包括：

1. 受訪者基本資料：性別、年齡(45-50、51-55、56-60、61-65)、行業類別、從事職業類別(基層人員或專業人員)、工作年資、任職年資、工作型態、每日工時、計薪方式、每月平均薪資和通勤時間等。
2. 想退離職場之原因：達法定退休年齡及年資、無經濟壓力、健康因素、體能因素、料理家務、專長技能不合、另有生涯規劃、公司鼓勵退休、不滿意薪資福利及待遇或升遷制度、被調整職務、工作負荷過重、人際因素、職場氣氛不友善、工作地點遷移、季節或臨時性工作結束、工作場所歇業、自行創業。
3. 公司應提供何種協助才有助於員工續留職場：薪資待遇改變、加強員工福利、進行混齡編組傳承經驗、提供在職訓練、維持原來的工作不變、調整職務內容、改善工作流程、提供工作輔具、改善工作設備或機具、減輕工作負擔、彈性工作時間、縮短工作時間、建立友善工作環境、彈性工作場所、協助料理家務。
4. 政府應提供哪些措施有助於員工延緩退休：提供健康管理諮詢、提供法律諮詢、提供理財規劃、提供心理諮商服務、提供職涯規劃及職涯發展、解決員工照顧家人問題、補助員工提升技能經費、補助工作設備或機具改善、補助企業辦理教育訓練、補助企業改善員工工作條件、補助企業聘僱中高齡薪資、獎勵企業聘用或留用中高齡、鼓勵企業創造中高齡就業機會、鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時、延後法定退休年齡、訂定中高齡促進就業專法、加強勞動檢查保障勞動權益。

## 第四章 調查結果與分析

本研究經抽樣設計確定以及問卷前測修正後，正式進行問卷調查。有關問卷調查經過以及調查結果分析說明如下。

### 一、調查經過

#### (一)前測

問卷初稿設計完成後，進行前測與修正。前測及抽樣調查之訪視名單，來自本會之名單以及新北市政府就業服務處所提供之僱用獎助津貼名單、缺工就業獎勵名單與職務再設計名單等等。前測調查時間為106年3月16日(星期四)~3月27日(星期一)。於過程中，共訪視5家企業(3家大型企業、2家中小型企業)，依行政區域劃分，主要分布於三重、樹林、五股、新莊及永和；行業別為2家製造業、2家住宿及餐飲業，以及1家批發零售業。由於本研究之抽樣設計為受訪企業搭配其聘僱之中高齡員工(專業人員、基層人員)，故而問卷之回收，包括有企業問卷以及員工問卷。前測後共回收5份企業問卷與8份中高齡員工問卷。問卷設計並據此前測結果，加以修正、調整相關問題，包括問卷題目與語句敘述等。

#### (二)問卷調查時間

正式問卷調查時間起自106年4月1日(星期六)至6月23日(星期五)。

#### (三)調查歷程與紀錄

因本研究之問卷調查，對於篩選之廠商須同時進行企業問卷以及員工問卷，是而受訪企業皆須聘僱有中高齡員工，即45歲以上工作者。又因，本計畫關切問題之一為企業留用欲提早退離職場之中高齡員工，是而受訪企業之員工問卷之受訪對象又以55歲以上，甚至60歲以上為優先。如前所述，調查名單，來自本會之名單以及新北市政府就業服務處所提供之僱用獎助津貼名單、缺工就業獎勵名單與職務再設計名單等等廣發意見調查，邀請約400家企業，詢問其受訪之意願，結果共有130家同意接受本次計畫之問卷訪視並完成有效問卷。經比對並確認統一編號後，發現此130家企業之統一編號未有重複。

至於員工問卷與企業有效問卷之對應關係，經比對統一編號後，發現單一企業僅有單一專業人員受訪者(即統一編號僅出現一次者)約有51人；同一企業有兩位專業員工受訪者約有26家企業，52位專業人員受訪；同一企業有三位

以上專業員工受訪者約有 7 家企業，共計 39 位員工受訪，其中單一企業受訪員工人數最高者為 8 位員工來自同一企業。就專業人員部分，合計共有 142 位專業人員受訪，分別來自 84 家不同企業。

基層人員部分，經比對並確認統一編號後，發現單一企業僅有單一專業人員受訪者有 37 人；同一企業有兩位專業員工受訪者約有 20 家企業，40 位專業人員受訪；同一企業有三位以上專業員工受訪者約有 10 家企業，共計 37 位員工受訪，其中單一企業受訪員工人數最高者為 5 位員工來自同一企業（有兩筆資料）。合計共有 114 位基層人員受訪，分別來自 65 家不同企業。

將企業問卷、專業人員、基層人員之受訪問卷加以勾稽後，發現受訪之專業人員與基層人員之統一編號能對應之資料約有 68 筆，來自 30 家不同企業。即企業問卷能與員工問卷進行勾稽比對者約有 30 家企業、68 份員工問卷。經由企業問卷與公問卷之統一編號比對結果，可知本研究之問卷調查過程，頗為多舛，包括有廠商受訪意願因工作期程或企業隱私，不願意接受問卷調查；或是企業願意受訪，但聘僱之中高齡員工或因涉及部分個人資料，礙於個人隱私不願透漏，或是因時間、環境等因素無法配合，無法完成有效問卷。尤其基層人員，所面臨之環境（如無固定工作地點、休息時間）與主管壓力，難以確切填答退職職場之相關訊息。此外，諸如企業落址地點因素：位於廠區、工地或室外工作者(如司機等)，因工作地點不定，較難進行訪視。

有關問卷調查之詳細結果統計，彙整如附錄二問卷調查結果統計表之各附表，以為參考。正文分析主要略述調查結果之敘述統計以及假說檢定之分析。

## 二、受訪者之基本資料與特性-敘述統計

### (一)勞動市場需求端—企業/廠商調查結果

為了解受訪企業實際聘僱中高齡員工之比例，茲根據調查資料，彙整計算調查對象之各行業聘僱 45 歲以上員工比例之敘述統計。根據表 4-1，顯示各行業中的中高齡工作者比例有所不同，其中以營造業比例最高(44.68%)，其次為金融及保險業(39.80%)，第三為醫療保健及社會工作服務業(35.54%)，第四為運輸及倉儲業(34.82%)，緊接著為支援服務業(34.49%)等，占比都在三成以上；至於標準差部分，各行業的標準差約結餘 8%~23%之間，並以營造業之標準差最高，顯示該行業之各企業聘僱中高齡員工之比率較為分散，樣本觀察值之間較為歧異。相對之下，出版、影音製作、傳播及資通訊服務業之標準差(8.35%)最小，顯示於此一行業之抽樣結果，各企業之聘僱中高齡員工比重較為相近，樣本內每一企業聘僱中高齡員工之比重差異較小。

表 4-1 45 歲以上之員工比例

項目/行業別	家數	平均佔比(%)	標準差	中位數
1.製造業	42	29.22	17.02	24.99
2.營造業	11	44.68	22.68	36.84
3.批發及零售業	24	27.63	17.17	27.20
4.運輸及倉儲業	8	34.82	16.98	29.35
5.住宿及餐飲業	13	20.16	13.25	18.52
6.出版、影音製作、傳播及資通訊服務業	6	19.49	8.35	20.73
7.金融及保險業	6	39.80	19.57	45.00
8.專業、科學及技術服務業	7	21.73	17.89	12.37
9.支援服務業	9	34.49	20.58	37.20
10.醫療保健及社會工作服務業	4	35.54	11.03	34.30
合計	130	29.87	18.01	27.19

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-2，為各行業預計 3 年內退休員工人數。其中，除計算各業之簡單平均數、標準差、最大值以及抽樣總家數之外，也特別將各行業預計 3 年內退休人數為 0 者，加以統計並計算其占該業抽樣總家數之比重。根據資料，各業合計 3 年內無退休人員之公司家數約 59 家，比重約 45.38%。至於未來 3 年之退休人數，各業中平均退休人數較多者依序為金融及保險業(9.67 人)、支援服務業(8.89 人)、運輸及倉儲業(7.38 人)、專業、科學及技術服務業(3.86 人)、製造業(3.67 人)等，惟標準差頗大，如金融及保險業，該業受訪企業 6 家，有 2 家於近 3 年內無人退休、但有 1 家企業預計有 42 人退休，以致於平均數達 9.67 人，標準差達 16.46。至於單一企業預計 3 年退休人數最高者，為某企業預計約有 60 人於未來 3 年內退休。

表 4-2 受訪企業近 3 年內預計退休人數統計

項目/行業別	回答為 0 者		平均數	標準差	最大值	總家數
	家數	比重(%)				
1.製造業	18	42.86	3.67	9.71	60	42
2.營造業	4	36.36	1.82	2.89	10	11
3.批發及零售業	13	54.17	1.21	2.41	10	24
4.運輸及倉儲業	4	50.00	7.38	10.82	25	8
5.住宿及餐飲業	7	53.85	2.00	2.89	10	13
6.出版、影音製作、傳播及資通訊服務業	4	66.67	1.00	2.00	5	6
7.金融及保險業	2	33.33	9.67	16.46	42	6

項目/行業別	回答為 0 者		平均數	標準差	最大值	總家數
	家數	比重(%)				
8.專業、科學及技術服務業	3	42.86	3.86	7.65	21	7
9.支援服務業	3	33.33	8.89	12.05	35	9
10.醫療保健及社會工作服務業	1	25.00	1.25	1.26	3	4
合計	59	45.38	3.57	8.23	60	130

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-3 為企業問卷之中高齡員工提早退離職場原因的排名，在此分別依據男性員工與女性員工加以排序。其中，不論男性或女性，提早退離職場之第一憂心原因都是因為達到法定退休年齡，其占受訪者之第一順位比重分別為 36.9%、34.6%。而後則有較為明顯的性別差異，原因之第二順位男性以健康因素(生病)為主；女性則是因為需要料理家務，而在男性的料理家務這個選項，選填居前五順位者，都不到 10 人次。

由於此一問卷題目之設計為複選題且具有排序性，是而，在此並以加權計算方式，計算各選項之綜合加權分數，計算方式為該選項若排序第一重要則計一分、排序第二重要則計 1/2 分、排序第三重要則計 1/3 分、排序第四重要則計 1/4 分、排序第五重要則計 1/5 分；之後排序不計分。經合併算該選項之總分後加權分數；比重則以該選項之加權分數除以小計之總加權分數得之。如達法定退休年齡和年資之加權分數為  $48*1+14*1/2+4*1/3+6*1/4+10*1/5=59.82$ ，比重為  $59.8/296.4*100=20.2$ 。

若依據加權分數加以觀察，則達法定退休年齡和年資依舊分占男、女性提早退離職場之第一名；但在後續排名中，男性之第二、三順位男性以健康因素(生病)、體能因素(老化)為主；女性則以料理家務(含照顧家屬)、健康因素(生病)為主，至於第四順位，則男、女性別都為無經濟壓力。之後原因排序中生涯規劃(男性之第五；女性之第六)也無大區別；不過，男性之不滿意薪資福利、待遇或升遷制度、自行創業分居排序第 6、7；而女性則此兩個選項之比例較低，未進入排名前半段；顯示此退離職場原因，有性別上的差異。另外，根據加權後之得分比重，也顯示女性前五名的比例分散級距較小，男性的級距則較大，顯示女性退離職場之原因較一致，而男性似乎較存在個別因素差異。有關調查結果於男、女性別上之各選項比例分配，詳如附表 2-2、2-3。



表 4-3 雇主認為男性及女性提早退離職場之原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
男性												
(1)達法定退休年齡和年資	48	36.9	14	10.8	4	3.1	6	4.6	10	7.7	59.8	20.2
(3)健康因素(生病)	24	18.5	29	22.3	18	13.9	13	10.0	7	5.4	49.1	16.6
(4)體能因素(老化)	16	12.3	26	20.0	25	19.2	8	6.2	6	4.6	40.5	13.7
(2)無經濟壓力	12	9.2	16	12.3	6	4.6	11	8.5	7	5.4	26.1	8.8
(7)另有生涯規劃(進修等)	7	5.4	9	6.9	18	13.9	17	13.1	6	4.6	22.9	7.7
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	5	3.9	7	5.4	6	4.6	4	3.1	5	3.9	12.5	4.2
(17)自行創業	4	3.1	6	4.6	4	3.1	8	6.2	9	6.9	12.1	4.1
女性												
(1)達法定退休年齡和年資	45	34.6	9	6.9	7	5.4	6	4.6	7	5.4	54.7	18.5
(5)料理家務(含照顧家屬)	22	16.9	24	18.5	19	14.6	17	13.1	8	6.2	46.1	15.6
(3)健康因素(生病)	16	12.3	29	22.3	21	16.2	15	11.5	3	2.3	41.8	14.1
(2)無經濟壓力	18	13.9	12	9.2	10	7.7	11	8.5	10	7.7	32.1	10.8
(4)體能因素(老化)	6	4.6	23	17.7	20	15.4	15	11.5	8	6.2	29.5	9.9
(7)另有生涯規劃(進修等)	8	6.2	7	5.4	12	9.2	12	9.2	11	8.5	20.7	7.0
(11)工作負荷過重	3	2.3	2	1.5	10	7.7	6	4.6	5	3.9	9.8	3.3

說明：1.小計之加權分數計算，為該選項若排序第一重要則計一分、排序第二重要則計 1/2 分、排序第三重要則計 1/3 分、排序第四重要則計 1/4 分、排序第五重要則計 1/5 分；之後排序不計分。經合併算該選項之總分後加權分數；比重則以該選項之加權分數除以小計之總加權分數得之。如達法定退休年齡和年資之加權分數為  $48*1+14*1/2+4*1/3+6*1/4+10*1/5=59.82$ ，比重為  $59.82/296.4*100=20.18$ 。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數，由大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-4 為各行業是否留用欲提早退離職場員工的比例分配，總體來說有 75% 的企業願意留用，在這次的調查中，特別是醫療保健及社會工作服務業高達 100% 的企業願意留用，支援服務業與運輸倉儲業分別有 88.89% 及 87.5% 的比例，住宿及餐飲業和出版、影音製作、傳播及通訊服務業則分別有 84.62% 及 83.33% 的比例。剩下 25% 不願意留用的企業中，以金融及保險業和專業、科學及技術服務業比例較高，分別為 50% 及 42.86%。

表 4-4 企業是否會留用欲提早退離職場的員工

行業/是否	是		否		小計 次數
	次數	比重(%)	次數	比重(%)	
(1)製造業	31	73.81	11	26.19	42
(2)營造業	8	72.73	3	27.27	11
(3)批發及零售業	17	70.83	7	29.17	24
(4)運輸及倉儲業	7	87.50	1	12.50	8
(5)住宿及餐飲業	11	84.62	2	15.38	13
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	5	83.33	1	16.67	6
(7)金融及保險業	3	50.00	3	50.00	6
(8)專業、科學及技術服務業	4	57.14	3	42.86	7
(9)支援服務業	8	88.89	1	11.11	9
(10)醫療保健及社會工作服務業	4	100.00	0	0.00	4
小計	98	75.38	32	24.62	130

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-5 為願意留用中高齡員工企業中，有關年齡別之選擇。根據資料顯示企業留用中高齡員工之留用意願與員工之年齡有隨年齡區間漸高而下降之情形。企業對於 55-60 歲的留用意願最高(65.4%)，到了 61-65 歲急遽下跌(28.5%)，65 歲以上則只有 6.2%的企業願意留用。在調查中，甚至許多行業是不願意留用 65 歲以上之員工，如運輸及倉儲業、出版、影音製作、傳播及通訊服務業、金融及保險業、專業、科學及技術服務業、支援服務業和醫療保健及社會工作服務業；在 55-60 歲級 61-65 歲年齡組中，兩者的百分比落差較為明顯，顯示各行各業對於進用較高齡員工之意願較低。

表 4-5 企業願意留用年齡(可複選)

行業別/留用的年齡	55-60 歲		61-65 歲		65 歲以上		小計 次數
	次數	比重(%)	次數	比重(%)	次數	比重(%)	
(1)製造業	29	65.91	12	27.27	3	6.82	44
(2)營造業	6	46.15	5	38.46	2	15.3	13
(3)批發及零售業	13	56.52	8	34.78	2	8.70	23
(4)運輸及倉儲業	7	87.50	1	12.50	0	0.00	8
(5)住宿及餐飲業	10	76.92	2	15.38	1	7.69	13
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	4	66.67	2	33.33	0	0.00	6
(7)金融及保險業	3	75.00	1	25.00	0	0.00	4

行業別/留用的年齡	55-60 歲		61-65 歲		65 歲以上		小計
	次數	比重(%)	次數	比重(%)	次數	比重(%)	
(8)專業、科學及技術服務業	4	80.00	1	20.00	0	0.00	5
(9)支援服務業	5	55.56	4	44.44	0	0.00	9
(10)醫療保健及社會工作服務業	4	80.00	1	20.00	0	0.00	5
小計	85	65.38	37	28.46	8	6.15	130

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-6 為企業願意留用員工的原因，最主要的原因為經驗傳承(27.92%)，其次為員工的專業度受到肯定(25.83%)，第三為忠誠度較高(22.92%)。

表 4-6 願意留用的原因

排序	選項	次數	比重(%)
1	(3)經驗傳承	67	27.92
2	(2)員工專業度受肯定	62	25.83
3	(4)忠誠度較高	55	22.92
4	(5)流動率低	28	11.67
5	(1)人力不足	27	11.25
6	(6)其他	1	0.42
	小計	240	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

企業留用員工的主要作法顯示於表 4-7，大部分的企業會選擇調整其職務內容(15.81%)，呼應企業留用之主要原因(傳承經驗)，故許多企業也會選擇進行混齡編組傳承經驗(11.29%)，減輕工作負擔(10.65%)及彈性工作時間(10.00%)分別位居第三及第四，調整薪資(包含提高及降低)及維持原來的工作內容並列第五(8.39%)。各選項完整的比例分配詳見附表 2-4。

表 4-7 企業留用欲提早退離職場員工之方法

排序	選項	次數	比重(%)
1	(6)調整職務內容	49	15.81
2	(3)進行混齡編組傳承經驗	35	11.29
3	(10)減輕工作負擔	33	10.65
4	(11)彈性工作時間	31	10.00
5	(1.1)提高薪資	24	7.74
6	(1.2)降低薪資	2	0.65
7	(5)維持原來的工作不變	26	8.39

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-8 為企業不願留用欲提早退離職場員工之主要原因，詳細問項與選填結果詳見附表 2-5，在此僅擇要說明。根據表列資料可知，體能因素（老化）為首要約有 44 家（比例約 33.85%，以下同）、健康因素（生病）約有 33 家企業（25.83%）及工作效率(12 家；9.23%)分別為企業不願留用中高齡員工之主要考慮因素。此外，人才新陳代謝、專業技能不符所需以及薪資較高也都有 5% 以上的比例。

另外，因此題選項為複選且經企業依據考慮原因之重要性加以排序，為加權計算每一因素之相對重要性，在此另以加權計算方式，即若該選項（因素）為多數企業選填排序為第一重要則計一分、排序第二重要則計 1/2 分、排序第三重要則計 1/3 分、排序第四重要則計 1/4 分、排序第五重要則計 1/5 分；之後排序不計分。經合併計算此題選項之總分後加權分數；比重則以該選項之加權分數除以小計之總加權分數得之。如體能因素（老化）之加權分數為  $44*1+24*1/2+8*1/3+5*1/4+3*1/5=60.49$ ，比重為  $60.49/296.4*100=20.41$ 。經計算後之企業不願留用員工之主要原因與前所述之結果相近，仍以生理因素(體能、健康)因素居前，而後為效率、薪資等。

此一結果反映企業不願留用欲提早退離職場員工之考慮因素，仍以員工之生理健康因素為首要，其次為企業營運所重視之效率、薪資成本等，最後則是考慮企業永續經營所需之新陳代謝等。另外專業技能不符也是重要考量因素，加權比重也在 5% 以上。

表 4-8 企業不願留用欲提早退離職場員工之考慮因素

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)體能因素(老化)	44	33.85	24	18.46	8	6.15	5	3.85	3	2.31	60.49	20.41
(2)健康因素(生病)	33	25.38	34	26.15	10	7.69	6	4.62	5	3.85	55.8	18.83
(3)工作效率	12	9.23	16	12.31	23	17.69	9	6.92	8	6.15	31.44	10.61
(8)薪資較高	7	5.38	8	6.15	7	5.38	10	7.69	4	3.08	16.61	5.60
(10)人才新陳代謝	8	6.15	4	3.08	9	6.92	7	5.38	8	6.15	16.32	5.51
(9)專業技能不符所需	7	5.38	7	5.38	11	8.46	6	4.62	2	1.54	16.03	5.41

說明：1.參照表 4-3 說明。

2.體能因素(老化)之加權分數計算方式為  $44*1+24*1/2+8*1/3+5*1/4+3*1/5=60.49$ ，比重為  $60.49/296.4*100=20.41$ 。

3.各選項之排序依據經加權計算之加權分數，由大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

為增加企業願意留用中高齡員工之意願，問卷設計中包含了僱主認為政府可以如何幫助企業留用欲提早退離職場之中高齡員工。根據表 4-9（詳細的選項比例分配見於附表 2-6），就單一選項之第一順位排名觀察，有 33 家企業（約 25.38%）的企業之首要選項為政府應補助企業聘用中高齡的薪資；其次為建置員工健康管理制(22 家；16.92%)居次；解決員工照顧家人問題(13 家；10%)

為第三高；補助工作設備或機具改善(12家；9.23%)居第四；獎勵企業聘用或留用中高齡員工及提供員工職涯規劃、職涯發展並居第五(8家；6.15%)。

其中，獎勵企業聘用或留用中高齡雖然僅有8家企業列為第一順位，但有33家約25.38%企業將此因素列為第二重要。在此仍以加權計算方式計算各選項之綜合得分，結果顯示補助企業聘用中高齡薪資(加權分數50.39；17.00%，以下同)仍居企業首選，而後依序為獎勵企業聘用或留用中高齡(33.98；11.46%)、建置員工健康管理制(26.33；8.88%)、解決員工照顧家人問題(25.13；8.48%)、補助工作設備或機具改善(16.21；5.47%)、提供員工職涯規劃、職涯發展(15.83；5.34%)等仍都排名居前，不過降低勞退、勞保及健保法定提撥費率(15.49；5.23%)也在企業認為政府可行之協助措施之列。

表 4-9 政府協助企業留用欲提早退離職場員工之可能作法

選項/順位	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(11)補助企業聘用中高齡薪資	33	25.38	19	14.62	13	10.00	8	6.15	8	6.15	50.39	17.00
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	8	6.15	33	25.38	16	12.31	8	6.15	11	8.46	33.98	11.46
(1)建置員工健康管理制	22	16.92	4	3.08	1	0.77	4	3.08	5	3.85	26.33	8.88
(6)解決員工照顧家人問題	13	10.00	13	10.00	11	8.46	4	3.08	5	3.85	25.13	8.48
(8)補助工作設備或機具改善	12	9.23	4	3.08	2	1.54	3	2.31	4	3.08	16.21	5.47
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	8	6.15	9	6.92	6	4.62	3	2.31	3	2.31	15.83	5.34
(15)降低勞退、勞保及健保法定提撥費率	4	3.08	8	6.15	8	6.15	13	10.00	8	6.15	15.49	5.23
(10)補助企業改善員工工作條件	6	4.62	6	4.62	6	4.62	5	3.85	2	1.54	12.63	4.26
(7)補助員工提升技能經費	4	3.08	7	5.38	9	6.92	5	3.85	2	1.54	12.12	4.09
(17)訂定中高齡就業促進專法	5	3.85	2	1.54	7	5.38	7	5.38	10	7.69	12.06	4.07

說明：1.小計之加權分數計算，如表 4-3 說明。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數，由大到小排序。

資料來源：本研究問卷調查。

## (二)勞動市場供給端—中高齡員工調查結果

### 1.專業人員

在這次的調查中，專業人員的男女比例為 1:1，各有 66 人，然在各行業之分佈中，製造業、運輸及倉儲業、住宿及餐飲業和金融及保險業為女性多於男性，女性的比例皆大於 60%，其餘的行業則為男性大於女性。詳細的配置見附表 2-7。

表 4-10 為專業人員的年齡調查，顯示了年齡愈大人數愈少，級距相當大。批發及零售業 45-50 歲的組別，為全部的行業中比例最高的(72.22%)，運輸及倉儲業則以 56-60 歲為主(42.86%)，出版、影音製作、傳播及通訊服務業的專業人員則集中於 51-55 歲(100%)，61-65 歲則是營造業的比例最高(11.76%)。

表 4-10 受訪之專業人員年齡分配

行業/年齡	(1)45-50 歲		(2)51-55 歲		(3)56-60 歲		(4)61-65 歲		小計	
	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)
(1)製造業	25	49.02	18	35.29	5	9.80	3	5.88	51	38.64
(2)營造業	10	58.82	3	17.65	2	11.76	2	11.76	17	12.88
(3)批發及零售業	13	72.22	3	16.67	2	11.11	0	0.00	18	13.64
(4)運輸及倉儲業	2	28.57	2	28.57	3	42.86	0	0.00	7	5.30
(5)住宿及餐飲業	6	60.00	3	30.00	1	10.00	0	0.00	10	7.58
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	0	0.00	4	100.00	0	0.00	0	0.00	4	3.03
(7)金融及保險業	2	33.33	3	50.00	1	16.67	0	0.00	6	4.55
(8)專業、科學及技術服務業	3	37.50	3	37.50	2	25.0	0	0.00	8	6.06
(9)支援服務業	3	30.00	3	30.00	3	30.00	1	10.00	10	7.58
(10)醫療保健及社會工作服務業	1	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.76
小計	65	49.24	42	31.82	19	14.39	6	4.55	132	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-11 受訪之專業人員學歷分配(詳細調查結果如附表 2-8)，從表中可以看到這些員工以專科(41.67%)、大學(25.76%)及高中職(21.97%)為主，其餘學歷的比例皆不達 10%。唯一的博士學歷為營造業，佔總營造業專業人員人數 5.88%，碩士為出版、影音製作、傳播及通訊服務業居多(75%)，大學以批發及零售業居多(38.89%)，大部分行業的專業人員以專科為其佔總人數之比例最多，如營造業(70.50%)、運輸及倉儲業(57.14%)、專業、科學及技術服務業(50%)。

表 4-11 受訪之專業人員學歷分配

行業/學歷	(1)博士 (人)	(2)碩士 (人)	(3)大學 (人)	(4)專科 (人)	(5)高中 職(人)	(6)國中 以下 (人)	小計	
							人數	比重(%)
(1)製造業	0	2	11	20	18	0	51	38.64
(2)營造業	1	0	4	12	0	0	17	12.88
(3)批發及零售業	0	2	7	6	3	0	18	13.64
(4)運輸及倉儲業	0	0	1	4	1	1	7	5.30
(5)住宿及餐飲業	0	2	3	4	1	0	10	7.58
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	0	3	0	0	1	0	4	3.03
(7)金融及保險業	0	1	2	1	2	0	6	4.55
(8)專業、科學及技術服務業	0	2	2	3	1	0	8	6.06
(9)支援服務業	0	0	3	5	2	0	10	7.58
(10)醫療保健及社會工 作服務業	0	0	1	0	0	0	1	0.76
小計	1	12	34	55	29	1	132	100

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-12 為受訪之專業人員工作年資之調查，大部分的員工已經工作長達 21~30 年之久(57.58%)，第二多人的為工作 31 年以上(21.97%)，工作年資 10 年以下之比重僅為 4.55%。

表 4-12 受訪之專業人員總工作年資

工作年資(生涯)	人數	比重(%)
(1)10 年以下	6	4.55
(2)11~20 年	21	15.91
(3)21~30 年	76	57.58
(4)31 年以上	29	21.97
小計	132	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-13 為受訪之專業人員於現階段的公司任職年資(詳細結果如附表 2-9)，以 5 年以下之員工為主(27.27%)，其次為 20 年以上之員工(21.21%)。大部分行業的專業人員以任職 5 年以下佔比最多，如住宿及餐飲業和出版、影音製作、傳播及通訊服務業皆為 50%，運輸及倉儲業(42.86%)、批發及零售業(38.89%)、金融及保險業(33.33%)；營造業 5 年以下和 6~10 年的比例一樣(35.29%)，醫療保健及社會工作服務業的專業人員則 100%為任職 6~10 年；專業、科學及技術服務業和支援服務業的任職年資主要為 11~15 年，分別為 37.5%及 30%；製造業則有 37.25%的比例為任職 20 年以上，佔該行業比例多數。

表 4-13 受訪之專業人員於現在公司之工作年資

單位:人、%

行業/任職年資	(1)5 年以 下(人)	(2)6~10 年(人)	(3)11~15 年(人)	(4)16~20 年(人)	(5)20 年以 上(人)	小計	
						人	比重(%)
(1)製造業	7	6	5	14	19	51	38.64
(2)營造業	6	6	2	1	2	17	12.88
(3)批發及零售業	7	3	5	2	1	18	13.64
(4)運輸及倉儲業	3	1	1	1	1	7	5.3
(5)住宿及餐飲業	5	4	0	0	1	10	7.58
(6)出版、影音製作、 傳播及通訊服務業	2	1	1	0	0	4	3.03
(7)金融及保險業	2	1	1	1	1	6	4.55
(8)專業、科學及技術 服務業	2	0	3	2	1	8	6.06
(9)支援服務業	2	1	3	2	2	10	7.58
(10)醫療保健及社會 工作服務業	0	1	0	0	0	1	0.76
小計	36	24	21	23	28	132	100

表 4-14 為專業人員預計退休時間表，72.73%的人近期內都不打算退休，僅有 1 人(0.76%)預計一年內要退休。

表 4-14 受訪之專業人員預計退休時間

選項	人數	比重(%)
(1)1 年以內	1	0.76
(2)1~3 年內	15	11.36
(3)3~5 年內	20	15.15
(4)5 年以上	96	72.73
小計	132	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

為了解受訪之專業人員提早退出勞動市場的原因，問卷設計了 18 個選項給填寫者排序，表 4-15 為受訪專業人員認為較重要的選項，最末一欄為調查結果經加權計算後之分數與比重。表中顯示，受訪專業人員提早退休的員之首要原因為達法定退休年齡，勾選第一順位者有 52 人，比重 39.39%。若以加權後分數計算，則達法定退休年齡排序仍為第一位，勾選之加權比重為 20.44%；其後勾選之順位依序包括如健康因素(12.22%)、無經濟壓力(10.60%)、體能因素(10.46%)、另有生涯規劃(進修、旅行等) (9.14%) 等。透過加權分數之計算，發現前五項續為之比重，除第一順位比例較高之外，其後各順位之間的差距不大。完整的選項與排序配置詳見附表 2-10。



表 4-15 受訪專業人員提早退離職場原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)達法定退休年齡和年資	52	39.39	9	6.82	7	5.3	6	4.55	6	4.55	61.51	20.44
(3)健康因素(生病)	13	9.85	29	21.97	18	13.64	11	8.33	3	2.27	36.79	12.22
(2)無經濟壓力	14	10.61	25	18.94	5	3.79	11	8.33	5	3.79	31.9	10.60
(4)體能因素(老化)	11	8.33	21	15.91	24	18.18	5	3.79	4	3.03	31.47	10.46
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	14	10.61	12	9.09	9	6.82	11	8.33	9	6.82	27.52	9.14
(5)料理家務(含照顧屬)	7	5.3	2	1.52	11	8.33	11	8.33	8	6.06	15.98	5.31
(11)工作負荷過重	5	3.79	5	3.79	2	1.52	6	4.55	2	1.52	10.06	3.34
(17)自行創業	3	2.27	3	2.27	6	4.55	4	3.03	4	3.03	8.28	2.75

說明：1.小計之加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數由大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-16 為受訪專業人員認為企業可以協透過何種作為，增加員工續留職場的意願（詳細結果如附表 2-11）。根據表中的數據，顯示專業人員首選為薪資或升遷制度改善(21.85%)，其次依序為加強員工福利(11.67%)、彈性工作時間(8.55%)以及提供在職訓練(7.77%)。此外，包括進行混齡編組傳承經驗(5.54%)、建立友善工作環境(4.64%)等，也是專業人員普遍認同企業留用中高齡員工的作法。

表 4-16 受訪專業人員認為企業協助員工續留職場之作法

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)薪資或升遷制度改善	61	46.21	5	3.79	4	3.03	3	2.27	1	0.76	65.77	21.85
(2)加強員工福利	7	5.3	40	30.3	14	10.61	6	4.55	10	7.58	35.12	11.67
(11)彈性工作時間	12	9.09	12	9.09	16	12.12	9	6.82	1	0.76	25.73	8.55
(4)提供在職訓練	11	8.33	9	6.82	14	10.61	9	6.82	5	3.79	23.37	7.77
(3)進行混齡編組傳承經驗	9	6.82	6	4.55	9	6.82	6	4.55	1	0.76	16.67	5.54
(13)建立友善工作環境	5	3.79	6	4.55	7	5.3	9	6.82	7	5.3	13.96	4.64
(10)縮短工作時間	3	2.27	7	5.3	7	5.3	4	3.03	4	3.03	10.61	3.53
(7)改善工作流程	3	2.27	5	3.79	7	5.3	6	4.55	6	4.55	10.51	3.49

說明：1.小計之加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-17 為受訪專業人員認為政府可以如何協助緩員工的退休時間的可能作法（詳細結果如附表 2-12）。結果顯示，專業人員認為政府主要可以透過提供健康管理諮詢(10.50%)，以及補助企業聘用中高齡薪資(10.03%)的方式協助他們延緩退休時間，另外，協助解決員工照顧家人問題(9.83%)，以及提供員工職涯規劃、職涯發展(9.37%)、獎勵企業聘用或留用中高齡（8.65%）也是政府可以參考的選項。

表 4-17 受訪專業人員選填政府協助員工延緩退休之可能作法

選項/順位	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)提供健康管理諮詢	27	20.45	5	3.79	2	1.52	5	3.79	1	0.76	31.61	10.50
(11)補助企業聘用中高齡薪資	12	9.09	18	13.64	18	13.64	9	6.82	5	3.79	30.19	10.03
(6)協助解決員工照顧家人問題	18	13.64	14	10.61	6	4.55	8	6.06	3	2.27	29.58	9.83
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	18	13.64	8	6.06	8	6.06	11	8.33	4	3.03	28.19	9.37
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	8	6.06	16	12.12	13	9.85	15	11.36	10	7.58	26.04	8.65
(7)補助員工提升技能經費	15	11.36	6	4.55	10	7.58	5	3.79	4	3.03	23.35	7.76
(17)訂定中高齡就業促進專法	10	7.58	2	1.52	4	3.03	4	3.03	11	8.33	15.52	5.16
(3)提供理財規劃諮詢	7	5.30	8	6.06	10	7.58	2	1.52	1	0.76	15.00	4.98

說明：1.小計之加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

## 2.基層員工

在這次的調查中，基層員工的男女比例大致上為 3:7，其中以運輸及倉儲業的男性比例最高(63.64%)，營造業、住宿及餐飲業、出版、影音製作、傳播及通訊服務業和支援服務業的女性比例則達到 100%。詳細的性別及產業比例配置於附表 2-13。

表 4-18 為各年齡層的比重，相較於專業人員之分布層較廣，受訪之基層人員年齡層分佈較為集中與平均。並以 51-55 歲(33.33%)和 45-50 歲(28.95%)為主要的年齡分布；56-60 歲與 61-65 歲則僅有製造業、批發及零售業、運輸及倉儲業、住宿及餐飲業、支援服務業與醫療保健及社會工作服務業有上否對象，其餘行業沒有較長之中高齡員工樣本。

表 4-18 受訪基層人員之年齡分配

行業/年齡	(1)45-50 歲		(2)51-55 歲		(3)56-60 歲		(4)61-65 歲		小計	
	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)
(1)製造業	10	22.73	16	36.36	11	25.00	7	15.91	44	38.60
(2)營造業	1	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.88
(3)批發及零售業	7	28.00	10	40.00	5	20.00	3	12.00	25	21.93
(4)運輸及倉儲業	1	9.09	3	27.27	3	27.27	4	36.36	11	9.65
(5)住宿及餐飲業	1	16.67	0	0.00	3	50.00	2	33.33	6	5.26
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	1	33.33	2	66.67	0	0.00	0	0.00	3	2.63
(7)金融及保險業	5	62.50	3	37.50	0	0.00	0	0.00	8	7.02
(8)專業、科學及技術服務業	4	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	4	3.51
(9)支援服務業	0	0.00	1	50.00	0	0.00	1	50.00	2	1.75
(10)醫療保健及社會工作服務業	3	30.00	3	30.00	2	20.00	2	20.00	10	8.77
小計	33	28.95	38	33.33	24	21.05	19	16.67	114	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

受訪之基層人員各行業與學歷之交叉分配如表 4-19，詳細分配見附表 2-14。在這次的調查中，基層人員無博士或碩士畢業，大多數為高中職(42.98%)，第二多為國中以下的學歷(29.82%)，專科及大學學歷的比例相加不達國中以下學歷之比例(27.19%)。

表 4-19 受訪基層人員之學歷分配

行業/學歷	(1)博士/(2)碩士(人)	(3)大學(人)	(4)專科(人)	(5)高中職(人)	(6)國中以下(人)	小計	
						人數	比重(%)
(1)製造業	0	2	4	19	19	44	38.6
(2)營造業	0	0	1	0	0	1	0.88
(3)批發及零售業	0	4	4	13	4	25	21.93
(4)運輸及倉儲業	0	0	1	6	4	11	9.65
(5)住宿及餐飲業	0	0	1	2	3	6	5.26
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	0	0	1	2	0	3	2.63
(7)金融及保險業	0	2	3	3	0	8	7.02
(8)專業、科學及技術服務業	0	1	2	1	0	4	3.51
(9)支援服務業	0	0	2	0	0	2	1.75
(10)醫療保健及社會工作服務業	0	0	3	3	4	10	8.77
小計	0	9	22	49	34	114	100

表 4-20 為受訪之基層人員工作年資，受訪之中高齡員工，有 36.84% 工作年資達 21~30 年，其次為工作 31 年以上(33.33%)，工作年資 10 年以下之比重為 14.04%。

表 4-20 受訪基層人員之總工作年資

工作年資(生涯)	人數	比重(%)
(1)10 年以下	16	14.04
(2)11~20 年	18	15.79
(3)21~30 年	42	36.84
(4)31 年以上	38	33.33
小計	114	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-21 為受訪基層人員於現階段的公司任職年資(詳細結果如附表 2-15)，雖然根據表 4-20 有七成受訪員工之總工作年資為 20 年以上，但在現職所在的年資以 5 年以下之員工為主(38.6%)，其次為 6~10 年之員工(31.58%)。大部分行業的基層人員以任職 5 年以下佔比最多，如住宿及餐飲業(83.33%)、專業、科學及技術服務業(75%)、營造業(38.64%)和醫療保健及社會工作服務業(70%)；營造業和批發及零售業以 6~10 年為主，分別為 100%及 40%；其餘的行業則平均分配於兩三個選項。

表 4-21 受訪之基層人員於現在公司之工作年資

行業/任職年資	(1)5 年以	(2)6~10	(3)11~15	(4)16~20	(5)20 年以	小計	
	下(人)	年(人)	年(人)	年(人)	上(人)	人數	比重(%)
(1)製造業	17	13	5	2	7	44	38.6
(2)營造業	0	1	0	0	0	1	0.88
(3)批發及零售業	5	10	2	3	5	25	21.93
(4)運輸及倉儲業	3	3	0	2	3	11	9.65
(5)住宿及餐飲業	5	1	0	0	0	6	5.26
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	1	1	1	0	0	3	2.63
(7)金融及保險業	2	2	2	1	1	8	7.02
(8)專業、科學及技術服務業	3	1	0	0	0	4	3.51
(9)支援服務業	1	1	0	0	0	2	1.75
(10)醫療保健及社會工作服務業	7	3	0	0	0	10	8.77
小計	44	36	10	8	16	114	100

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-22 為基層人員預計退休時間表，65.79%的人於近期內（1 年內）都不打算退休，有 11 人(9.16%)預計 1 年~3 年內要退休；多數（75 人；65.79%）基層人員預計退休時間都 5 年之後。

表 4-22 受訪基層人員預計退休時間

選項	人數	比重(%)
(1)1年以內	4	3.51
(2)1~3年內	11	9.65
(3)3~5年內	24	21.05
(4)5年以上	75	65.79
小計	114	100.00

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-23 為基層員工提早退離職場原因，完整的選項與比例配置詳見附表 2-16。表中基層人員提早退離職場原因一如企業問卷或專業人員之調查結果，達法定退休年齡和年資也為受訪基層人員提早退離職場的首要原因，選填第一順位者約有 38 人次，比重 33.33%，若經加權計算後之比重為 17.66%，同樣高居第 1 重要。而後以體能因素（老化）、健康因素(生病)，無經濟壓力等也多排名居前；至於另有生涯規劃、料理家務等也多一如企業問卷或專業問卷之調查結果，也都是員工提早退離職場的重要原因。

表 4-23 受訪基層人員提早退離職場原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重(%)	次數	比重(%)	次數	比重(%)	次數	比重(%)	次數	比重(%)	加權分數	比重(%)
(1)達法定退休年齡和年資	38	33.33	9	7.89	5	4.39	3	2.63	5	4.39	45.9	17.66
(4)體能因素(老化)	15	13.16	38	33.33	14	12.28	7	6.14	1	0.88	40.57	15.61
(3)健康因素(生病)	19	16.67	19	16.67	15	13.16	6	5.26	4	3.51	35.75	13.75
(2)無經濟壓力	16	14.04	8	7.02	3	2.63	7	6.14	5	4.39	23.74	9.13
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	9	7.89	8	7.02	8	7.02	7	6.14	7	6.14	18.79	7.23
(5)料理家務(含照顧家屬)	4	3.51	4	3.51	6	5.26	7	6.14	5	4.39	10.73	4.13
(11)工作負荷過重	2	1.75	3	2.63	7	6.14	7	6.14	3	2.63	8.16	3.14
(16)工作場所歇業	4	3.51	1	0.88	2	1.75	1	0.88	5	4.39	6.41	2.47

說明：小計之加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-24 為基層人員認為企業的何種做為可以增加員工續留職場的意願(詳細內容如附表 2-17)。大部分的基層人員都認為薪資或升遷制度改善為首要做法，有 49 人次、42.98%的受訪者將其列為第一順位；其次為加強員工福利(15 人次；13.16%)，再者為維持原來的工作不變(14 人次；12.28%)。若依據順位別加以加權計算，仍以薪資或升遷制度改善、加強員工福利、維持原來的工作不變居前三選項；後續包括有：進行混齡編組傳承經驗、改善工作流程、彈性工作時間

以及建立友善工作環境等。其中，建立友善工作環境，雖然勾選第一順位者，僅有一位，但在第四、五順位的勾選者相對較多，顯示此一措施，對於中高齡員工的蓄留職場意願而言，仍具有相當的誘因吸引力。

表 4-24 受訪基層人員選填企業協助員工續留職場可能作法

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)薪資或升遷制度改善	49	42.98	10	8.77	1	0.88	4	3.51	4	3.51	56.13	21.60
(2)加強員工福利	15	13.16	32	28.07	10	8.77	2	1.75	5	4.39	35.80	13.77
(5)維持原來的工作不變	14	12.28	8	7.02	6	5.26	5	4.39	1	0.88	21.43	8.24
(3)進行混齡編組傳承經驗	9	7.89	1	0.88	9	7.89	4	3.51	0	0.00	13.47	5.18
(7)改善工作流程	5	4.39	7	6.14	9	7.89	4	3.51	4	3.51	13.27	5.11
(11)彈性工作時間	6	5.26	4	3.51	7	6.14	6	5.26	5	4.39	12.81	4.93
(13)建立友善工作環境	1	0.88	7	6.14	6	5.26	9	7.89	12	10.53	11.13	4.28

說明：1.小計之加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數，由大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-25 為受訪基層人員認為政府可以如何協助緩員工的退休時間的可能作法（詳細結果如附表 2-12）。雖然獎勵企業聘用或留用中高齡之選項經加權計分之後高居榜首，但以個別之第一順位而言，有 21 人次、18.42%之受訪者勾選提供健康管理諮詢，惟此一選項在後續順位之排名勾選者少於獎勵企業聘用或留用中高齡、補助企業聘用中高齡薪資，以致加權之後的排序居第三；而也因為獎勵企業聘用或留用中高齡之勾選於第二、第三順位較多受訪者選填，以致加權之後的分數居於首要(30.48;11.73%)；其次為補助企業聘用中高齡薪資(29.16;11.22%)。

表 4-25 受訪基層人員選填政府協助員工延緩退休之可能作法

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	14	12.28	21	18.42	11	9.65	3	2.63	8	7.02	30.48	11.73
(11)補助企業聘用中高齡薪資	19	16.67	13	11.40	7	6.14	3	2.63	3	2.63	29.16	11.22
(1)提供健康管理諮詢	21	18.42	3	2.63	3	2.63	4	3.51	8	7.02	26.09	10.04
(13)鼓勵企業創造中	8	7.02	8	7.02	13	11.40	8	7.02	2	1.75	18.69	7.19

高齡就業機會												
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	9	7.89	9	7.89	3	2.63	3	2.63	3	2.63	15.84	6.09
(6)協助解決員工照顧家人問題	7	6.14	10	8.77	5	4.39	2	1.75	4	3.51	14.95	5.75
(8)補助工作設備或機具改善	7	6.14	3	2.63	3	2.63	5	4.39	2	1.75	11.14	4.29
(15)加強勞動檢查，保障勞動權益	4	3.51	3	2.63	6	5.26	9	7.89	4	3.51	10.53	4.05

說明：1.小計之加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。

2.選項之排序依據經加權計算之加權分數，由大到小排序。

資料來源:本研究問卷調查。

### 3.專業人員與基層員工之比較

表 4-26 為專業人員及基層人員對於「為何提早退離職場原因」之比較。由於問卷調查分別針對基層人員、專業人員提早退離職場原因進行複選且排序調查，調查結果無法直接針對單一選項比較，因而將相關選填之項目給予加權計算。表 4-26 為經加權計算後之差異比較。若以基層人員相對專業人員之得分明顯低於專業人員之得分比較，較為明顯者為達法定退休年齡和年資（差距 2.78 個百分點，以下同）、另有生涯規劃(進修、旅行等) (1.91)、無經濟壓力 (1.47)、料理家務(含照顧家屬) (1.18)、自行創業(1.57)，顯示因前述原因，造成專業人員之退離職場比率明顯高於基層人員。相對之下，基層人員則因體能因素(老化)、季節或臨時性工作結束、工作場所歇業、專長技能不合等而提早退離職場；由於基層人員多屬於勞力工或技術工，對於生理條件之要求較高，以致於勾選體能因素之基層人員經加權後之比重相較專業人員相差約 5.15 個百分點。

事實上，根據專業人員、基層人員退離職場之原因比較，可發現，專業人員除因達法定退休年齡和年資而必須退離職場，屬於被動式離職之外，其餘如另有生涯規劃(進修、旅行等)、無經濟壓力、料理家務(含照顧家屬)、自行創業等，多為主動離職原因；但是基層人員之提早退離職場原因，如體能因素(老化)、季節或臨時性工作結束、工作場所歇業、專長技能不合等則多傾向為被動式退離職場，專業人員與基層人員之退離職場雖然排名相近，但仍有一些主動、被動原因之差距。

表 4-26 專業、基層人員認為員工提早退離職場原因之差異

選項/員工	基層人員(A)		專業人員(B)		差距(C)=(A)-(B)	
	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(百分點)
(1)達法定退休年齡和年資	45.90	17.66	61.51	20.44	-15.61	-2.78
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	18.79	7.23	27.52	9.14	-8.73	-1.91
(2)無經濟壓力	23.74	9.13	31.90	10.60	-8.16	-1.47
(5)料理家務(含照顧家屬)	10.73	4.13	15.98	5.31	-5.25	-1.18
(17)自行創業	3.06	1.18	8.28	2.75	-5.22	-1.57
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	4.67	1.80	7.52	2.50	-2.85	-0.70
(8)公司鼓勵退休	3.54	1.36	5.73	1.90	-2.19	-0.54
(10)被調整職務	1.00	0.38	2.95	0.98	-1.95	-0.60
(11)工作負荷過重	8.16	3.14	10.06	3.34	-1.90	-0.20
(12)人際因素	0.65	0.25	2.48	0.82	-1.83	-0.57
(13)職場氛圍不友善(歧視)	1.77	0.68	3.21	1.07	-1.44	-0.39
(3)健康因素(生病)	35.75	13.75	36.79	12.22	-1.04	1.53
(14)工作地點遷移	5.89	2.27	6.79	2.26	-0.90	0.01
(18)其他	1.00	0.38	1.33	0.44	-0.33	-0.06
(6)專長技能不合	2.19	0.84	2.15	0.71	0.04	0.13
(16)工作場所歇業	6.41	2.47	4.95	1.64	1.46	0.83
(15)季節或臨時性工作結束	1.83	0.70	0.00	0.00	1.83	0.70
(19)無	44.27	17.03	40.34	13.40	3.93	3.63
(4)體能因素(老化)	40.57	15.61	31.47	10.46	9.10	5.15

說明：1.加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。各選項之選填結果逕參表 4-15、附表 2-10、表 4-23、附表 2-16、附表 2-19。

2.選項之排序依據基層人員(A)與專業人員(B)之加權分數差距(C)=(A)-(B)，其值由小(負值，即基層人員之加權分數<專業人員加權分數)到大(正值，即基層人員之加權分數>專業人員加權分數)排序。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-27 為基層人員及專業人員對於「企業應如何幫助員工續留職場」看法的比較(詳細結果如附表 2-20)。表 4-27 為經加權計算後差異。根據表格，可以看出專業人員及基層人員對於此問題的看法之差距。專業人員相較基層員工對於以下措施有較高的比例，包括如彈性工作時間(加權分數差距 12.92 分;3.62 個百分點)、提供在職訓練(12.83 分;3.71 個百分點)、薪資或升遷制度改善(9.64 分;0.25 個百分點)、減輕工作負擔(4.94 分;1.35 個百分點)、調整職務內容(3.52 分;0.92 個百分點)。但是基層人員則在以下方面有高於專業人員的比例，包括維持原來的工作不變(10.93 分;4.75 個百分點)、提供工作輔具(3.53 分;1.54 個百分點)、改善工作設備或機具(2.91 分;1.31 個百分點)、改善工作流程(2.76 分;1.62 個百分點)、加強員工福利(0.68 分;2.10 個百分點)。大體而言，基層人員較期待硬體設備或設施之改善，如提供工作輔具、改善工作設備或機具；而專業人員則較期待職務內容或薪資福利之配合與改善，如彈性



工作時間、提供在職訓練、薪資或升遷制度改善、減輕工作負擔、調整職務內容等。

表 4-27 專業、基層人員認為企業應如何幫助員工續留職場之差異

選項/員工	基層人員(A)		專業人員(B)		差距(C)=(A)-(B)	
	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(百分點)
(11)彈性工作時間	12.81	4.93	25.73	8.55	-12.92	-3.62
(4)提供在職訓練	10.54	4.06	23.37	7.77	-12.83	-3.71
(1)薪資或升遷制度改善	56.13	21.60	65.77	21.85	-9.64	-0.25
(12)減輕工作負擔	5.55	2.14	10.49	3.49	-4.94	-1.35
(6)調整職務內容	4.87	1.87	8.39	2.79	-3.52	-0.92
(3)進行混齡編組傳承經驗	13.47	5.18	16.67	5.54	-3.20	-0.36
(14)彈性工作場所	2.08	0.80	5.18	1.72	-3.10	-0.92
(13)建立友善工作環境	11.13	4.28	13.96	4.64	-2.83	-0.36
(16)其他	1.00	0.38	2.25	0.75	-1.25	-0.37
(10)縮短工作時間	9.44	3.63	10.61	3.53	-1.17	0.10
(15)協助料理家務	5.61	2.16	6.76	2.25	-1.15	-0.09
(2)加強員工福利	35.80	13.77	35.12	11.67	0.68	2.10
(7)改善工作流程	13.27	5.11	10.51	3.49	2.76	1.62
(9)改善工作設備或機具	6.60	2.54	3.69	1.23	2.91	1.31
(8)提供工作輔具	6.98	2.69	3.45	1.15	3.53	1.54
(5)維持原來的工作不變	21.43	8.24	10.50	3.49	10.93	4.75

說明：1.加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。各選項之選填結果參表 4-16、附表 2-11、表 4-24、附表 2-17、附表 2-20。

2.選項之排序依據基層人員(A)與專業人員(B)之加權分數差距(C)=(A)-(B)，其值由小(負值，即基層人員之加權分數<專業人員加權分數)到大(正值，即基層人員之加權分數>專業人員加權分數)排序。

資料來源:本研究問卷調查。

表 4-28 為專業、基層人員認為「政府應如何協助勞工延緩退休」之作法選填結果比較。一如之前之比較結果，所有選項因複選且排序後，經加權計算得分與比重。根據加權計算後之選填結果差異較大的選項，就基層人員明顯較專業人員經加權後之得分較低者，包括如協助解決員工照顧家人問題(14.63分；4.08個百分點)、補助員工提升技能經費(12.97分；3.77個百分點)、提供員工職涯規劃、職涯發展(12.35分；3.28個百分點)、補助企業辦理教育訓練(9.25分；2.87個百分點)、訂定中高齡就業促進專法(8.18分；2.34個百分點)、提供理財規劃諮詢(7.15分；1.96個百分點)。相對之下，基層人員明顯較高於專業人員之項目為加強勞動檢查，保障勞動權益(8.55分；3.39個百分點)、補助工作設備或機具改善(7.91分；3.29個百分點)、鼓勵企業創造中高齡就業機會(5.00分；2.64個百分點)、獎勵企業聘用或留用中高齡(4.44分；3.08個百分點)、補助企業改善員工工作條件(2.26分；1.36個百分點)、延後法定退休年

齡 (0.77 分；0.58 個百分點)。

由以上之比較發現，專業人員較注重政府於未開發或未經立法之資源與協助，包括如解決員工照顧家人問題、訂定中高齡就業促進專法等；而基層人員較注重的則是在現有法源下加強執行或協助部分，如期待政府加強勞動檢查保障勞動權益以及補助工作設備或機具改善。

表 4-28 政府應如何協助勞工延緩退休

選項/順位	基層人員(A)		專業人員(B)		差距(C)=(A)-(B)	
	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(百分點)
(6)協助解決員工照顧家人問題	14.95	5.75	29.58	9.83	-14.63	-4.08
(7)補助員工提升技能經費	10.38	3.99	23.35	7.76	-12.97	-3.77
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	15.84	6.09	28.19	9.37	-12.35	-3.28
(9)補助企業辦理教育訓練	3.79	1.46	13.04	4.33	-9.25	-2.87
(17)訂定中高齡就業促進專法	7.34	2.82	15.52	5.16	-8.18	-2.34
(3)提供理財規劃諮詢	7.85	3.02	15.00	4.98	-7.15	-1.96
(1)提供健康管理諮詢	26.09	10.04	31.61	10.50	-5.52	-0.46
(2)提供法律諮詢	6.66	2.56	9.41	3.13	-2.75	-0.57
(14)鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時	7.99	3.07	10.72	3.56	-2.73	-0.49
(11)補助企業聘用中高齡薪資	29.16	11.22	30.19	10.03	-1.03	1.19
(5)提供心理諮商服務	2.11	0.81	2.28	0.76	-0.17	0.05
(16)延後法定退休年齡	6.02	2.32	5.25	1.74	0.77	0.58
(10)補助企業改善員工工作條件	11.56	4.45	9.30	3.09	2.26	1.36
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	30.48	11.73	26.04	8.65	4.44	3.08
(13)鼓勵企業創造中高齡就業機會	18.69	7.19	13.69	4.55	5.00	2.64
(8)補助工作設備或機具改善	11.14	4.29	3.23	1.00	7.91	3.29
(15)加強勞動檢查，保障勞動權益	10.53	4.05	1.98	0.66	8.55	3.39

說明：1.加權分數、比重的計算，參照表 4-3 說明。各選項之選填結果參表 4-17、附表 2-12、表 4-25、附表 2-18、附表 2-21。

2.選項之排序依據基層人員(A)與專業人員(B)之加權分數差距(C)=(A)-(B)，其值由小（負值，即基層人員之加權分數<專業人員加權分數）到大（正值，即基層人員之加權分數>專業人員加權分數）排序。

資料來源:本研究問卷調查。

### 三、問卷調查結果分析—假說檢定<sup>4</sup>

#### (一)勞動市場需求端—企業/廠商調查結果

為了解企業聘僱中高齡員工之意願等，是否因行業別、規模別以及現有聘僱中高齡員工比例而有所差異，在此根據企業特性，交叉檢定是否因企業之不同屬性而影響聘僱中高齡員工之意願。其中，有關行業別之檢定，由於本研究抽樣之企業樣本雖有 130 份有效問卷，惟若干行業別之抽樣個數仍顯不足，是在行業別檢定時，將行業整併分為兩類：工業（包括製造業、營造業）、服務業（包括非工業之行業部門，以(3)批發及零售業、(4)運輸及倉儲業、(5)住宿及餐飲業、(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業、(7)金融及保險業、(8)專業、科學及技術服務業、(9)支援服務業、(10)醫療保健及社會工作服務業等為主）。檢定假說與結果，敘述如下。

#### 1.預計 3 年內退休員工人數之行業別／規模別差異

- 預計 3 年內退休員工人數之行業別差異—無顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業預計 3 年內退休員工人數不存在行業別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業預計 3 年內退休員工人數存在行業別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設並無充分證據被拒絕，亦即檢定結果為接受虛無假設受訪企業預計 3 年內退休員工人數不存在行業別差異。

業別	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
服務業	77	3.766234	0.902245	7.917163	1.969258	5.563209
工業	53	3.283019	1.201226	8.745059	.8725822	5.693456
合併比較	130	3.569231	0.722245	8.234865	2.140251	4.998211
差異		0.4832149	1.474866		-2.43506	3.40149

差異(diff) = mean(服務業) - mean(工業) t = 0.3276

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

<sup>4</sup> 有關假說檢定，在此主要以問卷調查（包括企業問卷、中高齡員工問卷）項目之基本資料以及調查問題交叉分配之檢定為主，有關複選且針對問項選填排序之調查結果部分，因複選且排序造成標準差算困難，以致於檢定時多呈現不顯著，基於前述原因，在此未將相關結果羅列參考。

· 預計 3 年內退休員工人數之規模別差異—具顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業預計 3 年內退休員工人數不存在規模別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業預計 3 年內退休員工人數存在規模別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設具有顯著水準，即有充分證據拒絕虛無假設接受對立假設。即受訪企業預計 3 年內退休員工人數存在規模別差異；且根據合併比較之數值大小，顯示大型企業預計 3 年內退休員工人數明顯高於中小企業。

規模	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
大型企業	48	7.10417	1.67063	11.57444	3.74330	10.4650
中小企業	82	1.50000	0.47530	4.30403	0.55430	2.4457
合併比較	130	3.569231	0.7222454	8.234865	2.140251	4.9982
差異		5.604167	1.418412		2.797597	8.4107

差異(diff) = mean(大型企業) - mean(中小企業) t = 3.9510

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.9999 Pr(|T| > |t|) = 0.0001 Pr(T > t) = 0.0001

## 2. 聘僱中高齡員工（45 歲以上員工）比例之行業別／規模別差異

· 聘僱中高齡員工（45 歲以上員工）比例之行業別差異—無顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業聘僱中高齡員工比例不存在行業別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業聘僱中高齡員工比例存在行業別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設不具顯著水準，即無充分證據拒絕虛無假設，即本研究之受訪企業於聘僱中高齡員工比例上，並不存在行業別差異。雖然工業之受訪企業聘僱中高齡員工之平均比例略高於服務業，但因標準差較大，因而行業之間不具顯著差異。

業別	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
服務業	77	28.10567	1.946448	17.08001	24.22898	31.98235
工業	53	32.43157	2.632349	19.16379	27.14937	37.71376
合併比較	130	29.8693	1.579832	18.01286	26.74357	32.99504
差異		-4.3259	3.204731		-10.66701	2.015209

差異(diff) = mean(服務業) - mean(工業) t = -1.3498

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.0897 Pr(|T| > |t|) = 0.1794 Pr(T > t) = 0.9103

· 聘僱中高齡員工（45歲以上員工）比例之規模別差異—具顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業聘僱中高齡員工比例不存在規模別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業聘僱中高齡員工比例存在規模別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設具有顯著水準，即有充分證據拒絕虛無假設並接受對立假設。即受訪企業聘僱中高齡員工（45歲以上員工）比例之存在規模別差異；且根據合併比較之數值大小，顯示大型聘僱之中高齡員工（45歲以上員工）比例明顯低於中小企業聘僱中高齡員工（45歲以上員工）比例。

規模	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
大型企業	48	22.82066	2.295482	15.90357	18.20274	27.43857
中小企業	82	33.99534	1.985629	17.98063	30.04456	37.94612
合併比較	130	29.8693	1.579832	18.01286	26.74357	32.99504
差異		-11.17469	3.134432		-17.3767	-4.972676

差異(diff) = mean(大型企業) - mean(中小企業) t = -3.5651

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.0003 Pr(|T| > |t|) = 0.0005 Pr(T > t) = 0.9997

### 3. 留用欲提早退離職場之中高齡員工存在行業別／規模別／聘僱中高齡員工比例之差異

· 留用欲提早退離職場之中高齡員工是否存在行業別差異—無顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業是否留用欲提早退離職場之中高齡員工不存在行業別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業是否留用欲提早退離職場之中高齡員工存在行業別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設不具顯著水準，即檢定結果為接受虛無假設，顯示受訪企業是否留用欲提早退離職場之中高齡員工不存在行業別差異。

業別	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
服務業	77	0.7662338	0.0485473	0.4260005	0.6695435	0.862924
工業	53	0.7358491	0.0611391	0.4450991	0.6131646	0.8585336
合併比較	130	0.7538462	0.0379271	0.4324357	0.6788064	0.8288859
差異		0.0303847	0.0774352	-0.1228342	0.1836036	

差異(diff) = mean(服務業) - mean(工業) t = 0.3924

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.6523 Pr(|T| > |t|) = 0.6954 Pr(T > t) = 0.3477

· 是否留用欲提早退離職場之中高齡員工規模別差異—具顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業是否留用欲提早退離職場之中高齡員工不存在規模別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業是否留用欲提早退離職場之中高齡員工存在規模別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設具顯著水準，即有充分證據顯示虛無假說應被拒絕，檢定結果接受對立假設。即受訪企業是否留用欲提早退離職場之中高齡員工存在規模別差異。且根據合併比較之數值大小，顯示大型聘僱留用欲提早退離職場之中高齡員工之比例，明顯高於中小企業願意留用欲提早退離職場之中高齡員工之意願。

規模	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
大型企業	48	0.8541667	0.0514815	0.356674	0.7505993	0.957734
中小企業	82	0.695122	0.0511506	0.4631887	0.5933482	0.7968957
合併比較	130	0.7538462	0.0379271	0.4324357	0.6788064	0.8288859
差異		0.1590447	0.0776336	0.0054334	0.312656	

差異(diff) = mean(大型企業) - mean(中小企業) t = 2.0487

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.9787 Pr(|T| > |t|) = 0.0425 Pr(T > t) = 0.0213

· 是否留用欲提早退離職場之中高齡員工與該企業聘僱中高齡員工之比例是否高於平均值—無顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業是否留用提早退離職場之中高齡員工與該企業聘僱中高齡員工比例是否高或低於平均比例無關；

對立假設(Ha)：受訪企業是否留用提早退離職場之中高齡員工與該企業聘僱中高齡員工之比例是否高或低於平均比例有關；

根據表列結果顯示，虛無假設不具顯著水準，即檢定結果為接受虛無假設，即受訪企業是否留用提早退離職場之中高齡員工與該企業聘僱中高齡員工之比例是否高於或低於平均聘僱無關。

業別	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
服務業	73	0.7808219	0.0487538	0.4165525	0.683633	0.8780108
工業	57	0.7192982	0.0600459	0.4533363	0.5990119	0.8395846
合併比較	130	0.7538462	0.0379271	0.4324357	0.6788064	0.8288859
差異		0.0615237	0.0765404	-0.0899246	0.212972	

差異(diff) = mean(服務業) - mean(工業) t = 0.8038

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 128

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.7885 Pr(|T| > |t|) = 0.4230 Pr(T > t) = 0.2115

#### 4.次樣本檢定—針對願意留用中高齡員工之企業，其留用中高齡員工之年齡排序是否具行業別/規模別/聘僱中高齡員工比例差異

- 願意留用提早退離職場之企業是否對於留用之中高齡員工的年齡偏好，具有行業別差異—無顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業願意留用提早退離職場之中高齡員工之年齡偏好不存在行業別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業願意留用提早退離職場之中高齡員工之年齡偏好存在行業別差異；

根據表列結果顯示，虛無假設不具顯著水準，檢定結果為接受虛無假設；即受訪企業願意留用提早退離職場之中高齡員工，其對留用之中高齡員工的年齡偏好，不存在行業別差異。

業別	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
服務業	59	9.016949	3.501564	26.89603	2.007806	16.02609
工業	39	19	6.50734	40.63833	5.826578	32.17342
合併比較	98	12.9898	3.355834	33.22106	6.329394	19.6502
差異		-9.983051	6.81584	-23.51239	3.546284	

差異(diff) = mean(服務業) - mean(工業) t = -1.4647

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 96

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.0731 Pr(|T| > |t|) = 0.1463 Pr(T > t) = 0.9269

- 願意留用提早退離職場之中高齡員工之年齡偏好規模別—無顯著差異

虛無假設(Ho)：受訪企業願意留用提早退離職場之中高齡員工的年齡偏好，不存在規模別差異；

對立假設(Ha)：受訪企業願意留用提早退離職場之中高齡員工之年齡偏好存在規模別差異；

根據表列結果為接受虛無假設，即受訪企業願意留用提早退離職場之中高齡員工對於其年齡偏好，不存在規模別差異。

規模	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
大型企業	41	14.90244	5.655971	36.21588	3.471296	26.33358
中小企業	57	11.61404	4.12567	31.14812	3.349326	19.87874
合併比較	98	12.9898	3.355834	33.22106	6.329394	19.6502
差異		3.288404	6.830048	-10.26913	16.84594	

差異(diff) = mean(大型企業) - mean(中小企業) t = 0.4815

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 96

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.6844 Pr(|T| > |t|) = 0.6313 Pr(T > t) = 0.3156

- 願意留用提早退離職場之中高齡員工之年齡偏好與該企業聘僱中高齡員工之比例是否高於平均值—無顯著差異

虛無假設(Ho)：企業願意留用提早退離職場中高齡員工，對於其年齡偏好與該企業聘僱中高齡員工之比例是否高或低於平均聘僱比例無關；

對立假設(Ha)：企業願意留用提早退離職場之中高齡員工之年齡偏好與該企業聘僱中高齡員工之比例是否高或低於平均聘僱比例相關；

根據表列結果顯示接受虛無假設，即檢定結果為接受虛無假設企業願意留用提早退離職場之中高齡員工，並對勾選之年齡偏好與該企業聘僱中高齡員工之比例使否高於或低於平均聘僱中高齡員工之比例無關。

業別	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
服務業	57	11.21053	4.134619	31.21569	2.927889	19.49316
工業	41	15.46341	5.633859	36.0743	4.076962	26.84987
合併比較	98	12.9898	3.355834	33.22106	6.329394	19.6502
差異		-4.252888	6.824499	-17.79941	9.293636	

差異(diff) = mean(服務業) - mean(工業) t = -0.6232

Ho: diff = 0 degrees of freedom = 96

Ha: diff < 0 Ha: diff != 0 Ha: diff > 0

Pr(T < t) = 0.2673 Pr(|T| > |t|) = 0.5346 Pr(T > t) = 0.7327

## (二) 勞動市場供給端—中高齡員工調查結果

透過企業統一編號之勾稽，可知受訪對象之中高齡員工是否為同一企業之受僱者，並可檢定同一企業之專業人員或基層人員對於企業留用或是個人因素提早退離職場是否有所差異。經比對之後約有 30 家企業之受訪專業人員與基層人員；約 68 筆中高齡員工問卷可進行成對 (pair) 假說檢定，驗證相關假說是否於同一企業內存在有專業人員、基層人員對於中高齡就業之基本資料與特性，存在顯著差異。

### 1. 同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均年齡—具顯著差距

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均年齡相近；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均年齡不相近；

根據表列結果顯示，虛無假設具有顯著水準，即拒絕虛無假設接受對立，即同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均年齡存在差異。且依據檢定及果顯示，受訪之專業人員之平均年齡明顯低於基層人員。



年齡	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	1.779412	0.1023121	0.8436875	1.575196	1.983628
基層人員	68	2.220588	0.1218917	1.005145	1.977291	2.463885
比對組數	68	-0.4411765	0.1516407	1.250461	-0.7438525	-0.1385005

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = -2.9094$   
 $\text{Ho: mean}(\text{diff}) = 0$   $\text{degrees of freedom} = 67$   
 $\text{Ha: mean}(\text{diff}) < 0$   $\text{Ha: mean}(\text{diff}) \neq 0$   $\text{Ha: mean}(\text{diff}) > 0$   
 $\text{Pr}(T < t) = 0.0025$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.0049$   $\text{Pr}(T > t) = 0.9975$

## 2. 同一企業之基層人員與專業人員之平均學歷<sup>5</sup>—具顯著差距

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均學歷不存在差異；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均學歷存在差異；

根據表列結果顯示，虛無假設具有充分的證據被拒絕，即檢定結果為接受對立假設同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均學歷存在差異；且專業人員之平均學歷明顯高於基層人員。

學歷	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	3.205882	0.1158221	0.9550935	2.9747	3.437064
基層人員	68	2.323529	0.1174823	0.9687841	2.089034	2.558025
比對組數	68	0.8823529	0.1444456	1.191129	0.5940383	1.170668

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = 6.1085$   
 $\text{Ho: mean}(\text{diff}) = 0$   $\text{degrees of freedom} = 67$   
 $\text{Ha: mean}(\text{diff}) < 0$   $\text{Ha: mean}(\text{diff}) \neq 0$   $\text{Ha: mean}(\text{diff}) > 0$   
 $\text{Pr}(T < t) = 1.0000$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.0000$   $\text{Pr}(T > t) = 0.0000$

## 3. 同一企業基層人員與專業人員之總平均工作年資—不具顯著差距

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之總平均工作年資相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之總平均工作年資不同；

根據表列結果顯示，虛無假設不具顯著水準，檢定結果為接受虛無假設，即同一企業受訪之基層人員與專業人員之總平均工作年資並不存在顯著差異。

工作年資	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	3.147059	0.0671269	0.5535423	3.013073	3.281045
基層人員	68	3	0.1291561	1.065049	2.742203	3.257797
比對組數	68	0.1470588	0.1279004	1.054694	-0.1082315	0.4023491

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = 1.1498$   
 $\text{Ho: mean}(\text{diff}) = 0$   $\text{degrees of freedom} = 67$   
 $\text{Ha: mean}(\text{diff}) < 0$   $\text{Ha: mean}(\text{diff}) \neq 0$   $\text{Ha: mean}(\text{diff}) > 0$   
 $\text{Pr}(T < t) = 0.8728$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.2543$   $\text{Pr}(T > t) = 0.1272$

<sup>5</sup> 進行檢定時將相關學歷加以編碼，其中學歷編碼由小到大依序為 1=國中以下、2=高中職、3=專科、4=大學、5=碩士、6=博士。

#### 4.同一企業基層人員與專業人員之平均現任工作年資—具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層與專業人員之平均現任工作年資相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層與專業人員之平均現任工作年資不同；

根據表列結果顯示，虛無假設具顯著水準，檢定結果為拒絕虛無假設接受對立假設，即同一企業受訪之基層與專業人員之平均現任工作年資存在差異。而根據檢定結果顯示專業人員之平均現任工作年資高於基層人員，即便兩者之總工作年資未有顯著不同。

工作年資	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	2.735294	0.184588	1.522151	2.366855	3.103733
基層人員	68	2.029412	0.1636	1.34908	1.702865	2.355959
比對組數	68	0.7058824	0.2333657	1.924383	0.2400825	1.171682

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = 3.0248$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

$\text{Pr}(T < t) = 0.9982$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.0035$   $\text{Pr}(T > t) = 0.0018$

#### 5.同一企業之基層人員與專業人員之工作型態差距<sup>6</sup>—具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之工作型態相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之工作型態不同；

根據表列結果顯示，虛無假設有充分的證據被拒絕，即檢定結果為接受對立假設同一企業受訪之基層人員與專業人員之工作型態存在差異，雖然不論基層或專業人員之工作型態多以日班為主，但因專業人員有選填其他者，因此平均值略低於基層人員。

工作型態	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	0.9852941	0.0147059	0.1212678	0.9559411	1.014647
基層人員	68	1.176471	0.0935618	0.7715303	0.9897205	1.363221
比對組數	68	-0.1911765	0.0943006	0.7776227	-0.3794013	-0.0029517

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = -2.0273$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

$\text{Pr}(T < t) = 0.0233$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.0466$   $\text{Pr}(T > t) = 0.9767$

<sup>6</sup> 進行檢定時將工作型態加以編碼，1=日班、2=中班、3=夜班、4=輪班、0=其他。

## 6.同一企業之基層人員與專業人員之工作時間差距—不具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之工作時間相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之工作時間不同；

根據表列結果顯示，無充分證據拒絕虛無假設，檢定結果為接受虛無假設，即同一企業受訪之基層人員與專業人員之工作時間大致相同。

工作時間	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	3.161765	0.044987	0.3709727	3.07197	3.251559
基層人員	68	3.117647	0.0393617	0.3245852	3.039081	3.196213
比對組數	68	0.0441176	0.0608465	0.5017529	-0.0773324	0.1655677

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = 0.7251$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

Pr(T < t) = 0.7645 Pr(|T| > |t|) = 0.4709 Pr(T > t) = 0.2355

## 7.同一企業之基層人員與專業人員之計薪方式差異<sup>7</sup>—具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之計薪方式相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之計薪方式不同；

根據表列結果顯示，虛無假設具有顯著水準，即檢定結果為拒絕虛無假設接受對立假設，即同一企業雖然受訪之基層人員與專業人員多以月薪方式計薪，但基層人員有以其他方式計薪者，以致兩者之計薪方式存在顯著差異。

計薪方式	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	1.014706	0.0147059	0.1212678	0.9853528	1.044059
基層人員	68	1.191176	0.1010423	0.8332163	0.9894952	1.392858
比對組數	68	-0.1764706	0.1003531	0.8275332	-0.3767763	0.0238351

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = -1.7585$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

<sup>7</sup> 進行檢定時將計薪方式加以編碼，1=月薪、2=日薪、3=時薪、5=其他、4=論件計酬。

## 8.同一企業之基層人員與專業人員之薪資區間差距<sup>8</sup>—具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之薪資區間相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之薪資區間不同；

根據表列結果顯示，虛無假設具有顯著水準，檢定結果為接受對立假設，即同一企業受訪之基層人員與專業人員之薪資區間存在差異。且經檢定及果顯示專業人員之平均月薪在 4 萬元以上，而基層人員之月薪將近 3 萬元。

薪資區間	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	4.014706	0.1532393	1.263644	3.708839	4.320573
基層人員	68	2.823529	0.1340613	1.105497	2.555942	3.091117
比對組數	68	1.191176	0.1500034	1.23696	0.8917683	1.490585

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = 7.9410$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

$\text{Pr}(T < t) = 1.0000$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.0000$   $\text{Pr}(T > t) = 0.0000$

## 9.同一企業之基層人員與專業人員之通勤時間差距—不具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均通勤時間相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均通勤時間不同；

根據表列結果顯示，虛無假設未具顯著水準，檢定結果為接受虛無假設，即同一企業受訪之基層人員與專業人員之平均通勤時間約略相同。

通勤時間	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	1.352941	0.0687423	0.5668637	1.215731	1.490151
基層人員	68	1.485294	0.0797622	0.6577358	1.326088	1.6445
比對組數	68	-0.1323529	0.1002727	0.8268699	-0.3324981	0.0677922

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = -1.3199$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

$\text{Pr}(T < t) = 0.0957$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.1914$   $\text{Pr}(T > t) = 0.9043$

<sup>8</sup> 進行檢定時將薪資區間加以編碼，1=月薪在 21,009 元以下、2 為月薪介於 21,010~30,000 元之間、3 為月薪落於 30,001~40,000 元之間、4 為月薪介於 40,001~50,000 元之間、5 為薪資高於 50,001 元以上。

## 10.同一企業基層人員與專業人員之預期退休時間—不具顯著差異

虛無假設(Ho)：同一企業受訪之基層與專業人員之平均預期退休時間相同；

對立假設(Ha)：同一企業受訪之基層與專業人員之平均預期退休時間不同；

根據表列結果顯示，虛無假設不具顯著水準，即檢定結果為接受虛無假設，即同一企業受訪之基層人員與專業人員之預期退休時間大約相同。

預期退休	樣本數	平均值	標準誤差	標準差	[95% 信賴區間]	
專業人員	68	3.691176	0.079112	0.6523746	3.533268	3.849085
基層人員	68	3.558824	0.0945911	0.7800182	3.370019	3.747628
比對組數	68	0.1323529	0.1255443	1.035265	-0.1182346	0.3829404

比對組數之平均數差異  $\text{mean}(\text{diff}) = \text{mean}(\text{專業人員}-\text{基層人員})$   $t = 1.0542$

Ho:  $\text{mean}(\text{diff}) = 0$  degrees of freedom = 67

Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) < 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) \neq 0$  Ha:  $\text{mean}(\text{diff}) > 0$

$\text{Pr}(T < t) = 0.8522$   $\text{Pr}(|T| > |t|) = 0.2956$   $\text{Pr}(T > t) = 0.1478$

## 第五章 結論

### 一、調查發現

1. 無論企業問卷或是員工問卷，中高齡員工提早退離職場首要因素，都是達法定退休年齡和年資，顯示若要留用中高齡員工，則相關法令之彈性修正，如彈性工時、工作模式、或是勞健保法規等，都需要配合彈性放寬。
2. 除法規限制外，就雇主觀察言，男性多以健康因素(生病)、體能因素(老化)等為主要退離職場考慮因素。而女性雖亦將健康因素(生病)列為重要考量，但是料理家務(含照顧家屬)，更是其較為主要的退離原因，顯示除考慮自身健康因素外，女性具有較強之家庭照護責任，尤其國內高齡化情勢嚴峻，長照法令仍未完備，是而如何強化中高齡者之健康管理與照護，以及長照專業分工，也是中高齡就業環境完備之配套改善措施。
3. 無經濟壓力也是雇主或中高齡員工問卷調查認為員工退離職場之主因之一(排名平均居第四左右)，此一情形，顯示中高齡者經由多年工作累積，經濟不餘匱乏；但也意味經濟誘因對於若干中高齡者，並無急切需要，政策誘導須由經濟誘因之外的管道，如成就、尊嚴等情況因素誘導。
4. 調查企業是否留用欲提早退離職場員工，總體來說有 75% 的企業願意留用，特別是缺工較為嚴峻的醫療保健及社會工作服務、支援服務業與運輸倉儲業等；也有約 25% 的企業不願意留用，並以 AI、智慧自動化較為發達的金融及保險業和專業、科學及技術服務業比例較高。顯示企業留用與否，仍需考量不同行業之特性以及相關替代因素。
5. 企業留用提早退離職場員工的主因，包括經驗傳承(比重 27.92%)、員工專業度受肯定(25.83%)、忠誠度較高(22.92%)、流動率低(11.67%)、人力不足(11.25%)等，除人力不足為供給面因素之外，其餘多與工作者之技術與特性有關，顯示公司留用員工仍屬於個案而非通例，企業對於回聘、續留中高齡員工之需求強度仍有緩衝空間，需求面因素仍未足以主導(dominant)市場調整、修正主力。
6. 企業不願留用欲提早退離職場員工之主要原因，根據調查資料可知，體能因素(老化)為首要約有 44 家(比例約 33.85%)、健康因素(生病)約有 33 家企業(25.83%)及工作效率(12 家；9.23%)分別為企業不願留用中高齡員工之主要考慮因素。此外，人才新陳代謝、專業技能不符所需以及薪資較高也都有 5% 以上的比例。此一結果反映企業不願留用欲提早退離職場員工之考慮因素，仍以員工之生理健康因素為首要，而後則為企業營運所重視之效率、薪資成本等，以及員工專業技能不符等。

7. 公司留用退離職場之中高齡員工的作法，包括調整其職務內容(15.81%)、選擇進行混齡編組傳承經驗(11.29%)、減輕工作負擔(10.65%)、彈性工作時間(10.00%)以及調整薪資(包含提高及降低)。就企業調整作法之質性 (qualitative) 與量化 (quantitative) 觀察，質性作法，包括調整其職務內容、選擇進行混齡編組傳承經驗等為主要，量化作法則有減輕工作負擔、彈性工作時間以及調整薪資等，若以市場供需調整之價格 (price)、數量 (quantity) 劃分，顯示企業做法仍以「量」的調整為主要，如減輕工作負擔、彈性工作時間等；雖然「價」的調整，如調整薪資也在考慮因素範圍內，但排序較後且升降方向分歧。
8. 至於企業期望政府協助留用欲提早退離職場員工的作法，依據選填第一順位，主要包括：補助企業聘用中高齡的薪資 (25.38%)、建置員工健康管理制度(16.92%)、解決員工照顧家人問題(10%)、補助工作設備或機具改善 (9.23%)、獎勵企業聘用或留用中高齡員工(6.15%)及提供員工職涯規劃、職涯發展(6.15%)。而獎勵企業聘用或留用中高齡雖然僅有 8 家企業列為第一順位，但有 33 家約 25.38% 企業將此因素列為第二重要，若經加權算後，則補助薪資以及獎勵聘用分居一、二<sup>9</sup>。雖然企業留用中高齡員工之做法以量為先、價為後，但企業對於政府之期望則以價為先；而後為健康與硬體設備之獎勵與補助。
9. 企業認為政府可行之協助措施，除首選的補助企業聘用中高齡者和獎勵企業聘用或中高齡者之外，其餘如降低勞退、勞保及健保法定提撥費率、鼓勵企業創造中高齡者就業機會和訂定中高齡就業促進專法，也都是可行措施。尤其，以企業營運之勞動成本為考量，降低勞保勞退及健保法定提撥費率一直是企業界的心聲，至於訂定中高齡者就業促進法，則可表示雇主對該法有些期待。
10. 就中高齡員工問卷調查結果觀察，專業或基層員工退離職場之原因排序，與企業問卷之調查結果相仿，依序為達法定退休年齡和年資、體能因素(老化)、健康因素(生病)、無經濟壓力、另有生涯規劃(進修、旅行等)、料理家務(含照顧家屬)等，顯示不論企業、專業人員、基層人員，對於中高齡就業市場之認知相當一致。優點為存在共識，所以政策或規劃之溝通成本低；但是也因經驗認知之刻板印象，不易打破既有窠臼。
11. 雖然專業人員、基層人員於提早退離職場之原因，非常相似，但其間仍有些微差距。如基層人員選填因體能因素(老化)、季節或臨時性工作結束、工作場所歇業、專長技能不合等而提早退離職場者明顯高於專業人員之選填比例，前述原因多屬於條件被動式退離職場；而專業人員選填生涯規劃(進修、旅行等)、無經濟壓力、料理家務(含照顧家屬)、自行創業等，多

---

<sup>9</sup> 加權分數之計算，為該選項若排序第一重要則計一分、排序第二重要則計 1/2 分、排序第三重要則計 1/3 分、排序第四重要則計 1/4 分、排序第五重要則計 1/5 分；詳見表 N-3-3 說明。

為主動式離職原因，其背後推力職場之主動、被動原因，有相當差距。

12. 專業、基層人員對於「企業應如何幫助員工續留職場」之作法，多以薪資或升遷制度改善、彈性工作時間、建立友善工作環境、加強員工福利；和改善工作流程等為主（專業人員與基層人員排序略有不同，惟大體以前述為主）。專業人員較重視彈性工作時間、提供在職訓練、減輕工作負擔和調整職務內容等相對軟性的方式。但基層人員則在提供工作輔具、改善工作設備或機具及改善工作流程等有較高比例。即基層人員較期待硬體設備或設施之改善；而專業人員則較期待職務內容或薪資福利之配合與改善。
13. 關於中高齡者對於「政府應如何幫助員工續留職場」之作法，專業人員與基層人員之加權計算後排序相仿，分別為：獎勵企業聘用或留用中高齡（基層人員排序第 1、專業人員排序第 5，以下同）；補助企業聘用中高齡薪資（2；2）；提供健康管理諮詢（3；1）；鼓勵企業創造中高齡就業機會（4；9）、提供員工職涯規劃、職涯發展（5；4）和協助解決員工照顧家人問題（6；3）。惟其中也有選填結果差異較大的選項，如專業人員偏重協助解決員工照顧家人問題、補助員工提升技能經費、訂定中高齡就業促進專法。相對之下，基層人員較偏重者為加強勞動檢查，保障勞動權益、補助工作設備或機具改善、鼓勵企業創造中高齡就業機會或獎勵企業聘用或留用中高齡等。即專業人員較注重政府於未開發或未經立法之資源與協助，如解決員工照顧家人問題、訂定中高齡就業促進專法等；而基層人員較注重的則是在現有資源下加強執行或協助部分，如期待政府加強勞動檢查、保障勞動權益以及補助工作設備或機具改善。
14. 若以統一編號勾稽企業樣本之 130 份有效問卷，加以進行檢定，發現：預計 3 年內退休員工人數之於行業無顯著差異，但於企業規模別有顯著差異（大型企業預計 3 年內退休員工人數明顯高於中小企業）。而企業聘僱中高齡員工（45 歲以上員工）比例，也無行業別之間差距，但在企業規模別上，有顯著差異（大型企業聘僱之中高齡員工比例明顯低於中小企業聘僱中高齡員工比例）。至於企業留用提早退離職場之中高齡員工，其亦不因為行業別或企業聘僱中高齡員工之比例高於平均值而有所差異，但於企業規模別上有顯著差異（大型企業留用欲提早退離職場之中高齡員工之比例，明顯高於中小企業願意留用欲提早退離職場之中高齡員工的意願）。
15. 若針對願意留用中高齡員工之企業，檢定其留用中高齡員工之年齡排序，結果顯示雖然問卷調查結果似乎顯示企業偏好較低齡之中高齡員工，但實際上檢定結果顯示，並不存在行業別、規模別或聘僱中高齡員工比例的差異。
16. 透過企業統一編號之勾稽，將受聘於同一企業之專業、基層人員加以檢定就業行為是否有所差異。經比對之後約有 30 家企業之受訪專業人員與基層人員；約 68 筆中高齡員工問卷可進行假說檢定。檢定結果顯示同一企



業受訪之基層人員與專業人員之平均年齡、平均學歷、平均現任工作年資、工作型態、計薪方式、薪資區間等方面具顯著差距；但同一企業之基層人員與專業人員之總平均工作年資、工作時間、通勤時間、預期退休時間等不具顯著差距。

## 二、討論與建議

根據問卷調查並彙整現有政府有關中高齡之勞動相關政策，擬提出若干討論與建議事項，作為中高齡就業市場之相關政策規劃之基礎。

### (一) 地方政府可行建議方案

#### 1. 針對企業可行方案

##### (1) 積極促進中高齡就業之身心相關諮詢與獎勵補助

多數大型企業有提供中高齡員工健康檢查；惟對於中小型企業之一般就業者則僅有國民健康署之免費檢查項目，配套內容相對陽春且未能針對中高齡就業者於各業之職能需求，加以檢查或提供諮詢。而根據問卷調查結果顯示，不論是企業不願留用中高齡員工之原因，或是員工提早退離職場之原因，健康、生理都排名居前。是而為使企業願意留用中高齡員工或是讓中高齡員工願意續留職場，其首要任務都在於身心健康之管理與維護。建議可協調各行政區之地區醫院、健康中心與各中小企業(就業者)或是各地就服或職訓中心等(失業者)，針對中高齡者提供一定金額內之身心健康諮詢或檢查。

此外，中高齡者因生理衰老或是家務照護等(如照護家中高齡或幼齡)等，常面臨身心交迫情形，也建議透過專業窗口之諮詢或協商，除抒發相關壓力之外，也廣宣政府或外部資源等，如長照 2.0 或是扶幼計畫等。

##### (2) 建構友善中高齡職場與促進代間合作

根據問卷調查，企業留用中高齡員工之重要原因，包括有：經驗傳承、員工專業度受肯定與忠誠度較高等，顯示中高齡員工之優點與長處在於隨著年齡增加的相關經驗和專業之累積。是而如何暢通經驗傳承管道，以代間之合作替代競爭，成為關鍵。為此，基於經驗傳承地方政府可以推行若干政策規劃。若參照過去經驗與政策，發現自 2013 年 10 月起推出的「明師高徒計畫」，三年來累計約有 3280 對師徒參與，透過「一對一」或「一對二」之師徒制型式，由政府支付相關學習費用，以解決青年就業、中高齡經驗傳承等問題，政策立意良善，不過，因執行過程之爭議頗多，包括「學習」或「勞務」關係難以釐清，且實施成效未如預期等，此一規畫於 2017 年 8 月終止，並將資源回到就業導向的職訓模式。雖然此一計畫告終，然而推動中高齡就

業，仍有待化解、突破社會文化與世代對立或世代剝奪的迷思，如何突破年齡上的歧視及偏見，不同世代的人才管理及合作，是使整個勞動市場活絡的要件。尤其目前青年失業率走高，如何提振青年就業也是勞動市場問題之核心。若以世代競爭觀察，則青年與中高齡之就業將形成衝突，但若透過合作、互補機制之協調，則青年與中高齡之世代將能智慧共享、青銀共創機制，並透過良性互動與牽成，使青年、中高齡彼此成為職場生涯的助力。

亦即，即便中央推行之「明師高徒計畫」已功成身退。但建議新北市政府，可修正過去政策執行之缺失，加以修正，如捨卻繁冗之行政手續與認定，對於場所或模式加以放寬，包括如以工讀、做中學等方式加以輔佐認定，且對於業師之資格，可以有更多權衡之考量，如可有非單一業師而改以輔導團等方式，以團隊、同儕概念，導入互補、教學相長等概念，或以相鄉鎮區／行業類別加以試點、試行。

### (3) 職務再設計之多元發展與推廣

政府自 2012 年起即持續推動職務再設計畫，透過改善職場工作環境、改善工作設備或機具、提供就業所需輔具、改善工作條件及調整工作方法等，協助身心障礙或是中高齡族群排除職場障礙，每年投入經費約 6,000 萬元，服務案件計 2,395 案，總服務規模達 4,075 人，已多所成效。惟審視現有獎助內容，多針對個案客製化審批(每案件之補助上限約 10 萬元)，由於身心障礙者之輔具確有必要客製化訂做，是而相關規範有其原由，但對於一般中高齡之生理老化而言，其雖有年齡、健康狀況區別，但多數面對之問題大都相仿只是程度差別，如視力老花、聽力減損、肌肉鬆弛無力等，因此在輔具補助上，應可考慮引入類似合購或平台論壇之溝通管道，透過集資合購或使用經驗之平台分享，不但可創造規模經濟之節約效率，同時對於輔具之使用經驗所提供的改善或建議等，也可以回饋給相關廠商或需要者，使產品設計或使用能更貼近市場需求。

實際上職務再設計並不限於輔具之應用，其可歸類為四類：無障礙環境、工作機具設備輔具、工作內容職務流程調整及工作就業支持系統。即職務再設計之方式，除生理輔具或工作內容與功能調整等方式之外，還有更多元面向之發展。就企業而言，可藉由如、特約商店、模範商家、展示空間或一(市)區一設計，一(市)區一模範等創意競賽的方式呈現，加以推廣職務再設計之多元啟發與獎勵、借鏡等；甚至如透過榮譽贈與或標章認證等方式，對於若干企業於職務再設計之發展、設計，給予鼓勵、表彰，並透過電子或平面媒體等推廣、宣傳職務再設計之多元理念及成果，以鼓勵更多商家應用，使中高齡之就業環境能確實獲得改善，增添其續留職場意願，提增其工作效率與品質，或是減緩其身心不適疲累等多重效益。

#### (4) 鼓勵產業樹立長遠價值鏈，投資中高齡人才培訓

雖然中高齡者之身體和生理條件可能不若青壯齡員工，但政府可透過鼓勵用人單位樹立長遠目標誘因的創造，把眼光投向附加價值之提增與企業形象之塑造，使員工之向心力增強。鼓勵員工參與致中高齡人才培訓投資；提升中鋼齡員工之技能和工作效率。

#### (5) 以激勵方式普及化「企業社會責任」(CSR)的申報

企業經營者不僅要對股東負責，其所屬勞工也是利害關係人。通暢與密切的勞資溝通、尊重勞動人權與保障弱勢勞工，可為企業帶來穩定的經營環境。企業經營者不僅要對股東負責，其所屬勞工也是利害關係人。通暢密切的勞資溝通、尊重勞動人權、保障弱勢勞工，可為企業帶來穩定的經營環境。

我國目前主動強調勞資溝通、勞工就業保障的企業還不普遍。證券監管法規雖然要求上市上櫃企業必須逐年編制與申報「企業社會責任」(CSR)報告，但對於多數不在強制範圍之內的企業，就勞雇關係而言，政府則倚靠勞動法規和勞動檢查來監控。建議新北市政府可以針對勞動保障的部分，以激勵的方式促進企業的CSR報告編制與申報。CSR的範圍很廣，不限於勞工保障。若強制廣大企業必須就CSR的各項課題都一一申報，是有經濟上的困難。折衷之道是，先普及化企業關於勞工保障CSR的認證與申報，並用激勵而非強制的方式，例如，簽核認證費用在一定額度之內可以提列為公司費用等等，以鼓勵企業善盡社會企業責任。

## 2.針對中高齡員工可行方案

### (1) 針對中高齡基層員工給予適當之就業安定補助與獎勵

根據問卷調查結果，顯示受訪企業之基層員工總工作年資雖與專業人員總工作年資無顯著差異；但是在現任工作之平均年資，基層人員明顯少於專業人員。即基層人員不易於同一企業累積年資與人力資本，就業狀況相對專業人員較不安定，或因廠商解散、轉型升級或是產品週期循環等因素，被動式專斷年資，因此如何協助中高齡之基層人員就業安定明顯較專業人員迫切。根據問卷回答內容觀察，基層人員認為企業或是政府可協助部分，包括硬體設施之補助，如提升職能或工作績效相關之輔具等。

### (2) 建構友善中高齡職場與促進代間合作

雖然新北市政府可透過前述對於企業之獎勵與標章，表揚若干友善中高齡職場、促進代間合作以及運用職務再設計卓然有成之企業。不過對於中高齡員工方面之努力，亦有可行方向，可透過對企業、員工之雙向良性互動、事半功倍。對於中高齡員工可努力的部分，建議可由新北市政府開設公共平台與論壇，使中高齡者可分享相關就業、創業經驗；隨著共享經濟之潮流與

趨勢，若干具有相當之工作經驗與人生歷練的中高齡者，可能因生理或客觀環境限制（如因神經反應較不靈敏，以致不宜自行駕車或騎車而不便外出），而無法續留職場，但透過網路之行銷或平台，不但可自行創業（如網購）同時也可利用視訊，以提供個案服務方式擔任諮詢、顧問；甚至可集結附近之中高齡者，共創社區特色之商品或是合組顧問公司，與年輕人（如父子、師徒、網友等）以內勤、外務分工方式或顧問、執行者等類青銀攜手方式合作相互支援。

### （3）鼓勵中高齡員工勇於嘗試，多元發展職務再設計與推廣

如前所述政府自 2012 年起即持續推動職務再設計畫，而企業對於中高齡員工之聘僱，也可以輔具之應用，或是多元競賽、標章、示範企業等之方式，獎勵企業投入職務再設計之應用與推廣。但身為當事者之中高齡員工而言，於工作中所遭遇之工作流程或機具等使用，只有自身最明瞭相關之不便與負荷。亦即，針對職務再設計之第 2 項「工作機具設備輔具」，中高齡可提供自身之不便或使用情形之一件反饋於廠商，作為修正之意見與參考；至於再設計之第 3、4 類之應用，即「工作內容職務流程調整」及「工作就業支持系統」，中高齡員工可提供自身之經驗或心得加以反饋意見，提出相關建議與改善流程，甚而產出如相關之表單或 SOP 等之開發與應用。而針對提出意見改善或參與之員工，亦可以給予模範員工等方式給予鼓勵、表彰，鼓勵更多中高齡員工願意提供多元意見回饋與參與、應用，使中高齡之就業環境能在企業、員工良性互動方式下獲得改善，提升中高齡員工續留職場意願。

### （4）文宣媒體推廣中高齡友善政策與可用資源，並加強勞動檢查

針對中高齡員工之問卷調查結果，顯示員工提早退離職場之原因中，有關生涯規劃（進修、旅行等）、料理家務（含照顧家屬）等，也是可能主因。針對生涯規劃（包括創業）或是料理家務部分，建議可結合現有之政府資源，廣為宣傳，達到員工續留職場且政府資源可充分運用之效益。就以創業部分，新北市目前推規畫有：「新北市幸福創業微利貸款計畫」，內容包括有五大免費服務，透過相關諮詢可減少有志創業之中高齡員工摸索、試驗之時間與成本；而針對弱勢求職者，新北市政府也有提供求職交通補助金，這些都是中高齡員工可利用之現有資源。

此外，依問卷調查統計顯示，中高齡者基層人員則對於勞動檢查之加強查核頗為重視（基層人員為 9/18、企業之排序為 19/19）。是而，如何提增企業對於相關法規之遵循率，加強勞動檢查也是積極鼓勵高齡者續留職場之有效方法之一。

### 3.其他可行方案

#### (1) 文宣媒體推廣中高齡就業之相關權益與保護

近來因臺灣高齡化程度較其他國家嚴峻，是而政府根據年齡結構與勞動力變化趨勢，提出並規劃多項促進中高齡勞動力活化的可行性配套措施，不但鼓勵企業回聘已退休中高齡員工，提升其續留或重返職場意願，並視其需求提供轉職或再就業服務，希望能減緩勞動力供給的缺口。事實上，根據高齡化政策暨產業發展協會（2017）之「高齡發展力」調查<sup>10, 55至59歲族群中，66.3%退休後還希望有工作，60至64歲族群有67.5%的人有工作意願，65至69歲族群有58.8%，70至74歲族群為48.4%，75至79歲為34.1%，即便是80歲以上長者也有18.8%想繼續工作。顯示中高齡者對於就業，仍有主動意願與需求市場，不過即便多數高齡者對於重回職場之熱情仍在，但因目前國內相關勞動法規多有所變革，建議政府可透過文宣、媒體等宣導說明目前官方對於中高齡就業之相關政策與保障，包括相關勞動權益、勞動條件之保障、勞動與職業安全之注意等，稱揚中高齡就業之貢獻與勤勞美德等，激發並鼓勵中高齡者續留職場之意願。</sup>

#### (二) 中央政府權責之可行建議方案

##### 1. 加速中高齡法規之立法保障

依問卷調查統計顯示，中高齡員工之專業人員對於「中高齡就業專法」之期待較高（專業人員排序為7/18、基層人員為13/18、企業之排序為10/19）。有關「中高齡就業專法」，其雖為政府明定期程之政策目標，旨在建構友善中高齡的就業環境，但目前國內對於此專法之立法準備，仍在討論、溝通階段，其型式與內涵究係採取如日本、南韓、新加坡等之專法訂定方式，抑或如歐陸國家，因考慮市場自由與彈性機制未明訂專法，而於其他勞動相關法令中多所規範，可能仍待社會凝聚共識。因此，在立法之前，如何凝聚勞雇共識、如何兼顧市場競爭力與彈性以及法規之查核與遵循情形，將是執行成效的關鍵。尤其若加以審視其他國家之執行經驗，發現專法之中，對於罰則雖有規範，可若是查核不力或罰鍰過輕，則相關立法不但不具法令約束力，其專法之實施，亦可能成效不彰，反而引起勞資對立，或是社會團體之衝突等情形。

---

<sup>10, 11</sup> 參見 <https://udn.com/news/story/7269/2768398> ;  
<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20171020002934-260410>。

## 2. 透過勞資溝通放寬工作模式與勞動條件之適度彈性

根據問卷調查結果，不論是企業問卷或是專業人員、基層人員之員工問卷都認同薪資或福利之調整有助於提增中高齡員工續留職場。如企業問卷選填補助企業聘用中高齡的薪資填答第一順位者比重 25.38%、加權之後得分排序也為第一；而在員工部分，補助企業聘用中高齡薪資（專業人員與基層人員之加權排序都為第 2），顯示勞資雙方都為薪資之調整對於續留中高齡於職場，具有相當誘因，且為政府政策可借力之處。

事實上，政府政策除透過基本工資之調整，保障邊際勞工基本生活需求，並拉抬平均薪資之底線外，各界也多研提諸多方案，如 2016 初通過「中小企業發展條例」第 36 條之 2 修正內容立法意義為鼓勵新創或增資擴展之中小企業，在提高勞工聘僱且提高薪資給付時，得以減除當年度營利事業所得，或是研議付所得稅的可行性等。而針對中高齡工作者而言，由於年金改革已通過立法，已退休之中高齡者收入可能受到影響，同時可能延緩與退休之中高齡員工之退休時程；在此同時，若能參考國外研議之漸進性退休或是提增工作時間之彈性(如部分時間工作、減慢工作節奏或減輕工作壓力)。透過勞動市場之量(總工作時數、彈性上班時間)、價(薪資與非薪資福利)調整，維持一定時薪水準，將可望提增中高齡之續留職場意願與誘因。

## 二、研究限制與未來改進方向

1. 限於經費與時間，本研究調查之企業家數僅有 130 份有效問卷，相對於設籍於新北市之企業總家數，雖有明顯的不足，但寥勝於無，是以了解新北市之中高齡就業市場之供給（中高齡員工問卷）、需求（企業問卷）行為或全國中高齡就業市場，其仍具有參考性之價值。建議後續研究可擴大調查範圍，並配合次級資料加以佐證，如新北市之工商登記資料、勞健保投保員工之年齡別、薪資別等資料，應可為新北市之中高齡就業市場情資之掌握與政策規劃之基礎，增添其正確性與參考性。
2. 由於近來有諸多政策改革，如年金改革、基本工資調整，以及一例一休等，對於勞動市場產生相當衝擊。而隨著政策效果陸續發酵，可能改變中高齡就業市場之調整。如原先調查詢問有關退離職場原因，不論是企業問卷或是專業、基層之勞工問卷，其中無經濟負擔都是選填之主要考慮選項；但在實施年金改革後，可能對提早退離職場之考慮因素，造成影響。而一例一休之後，因對於加班工時有所限制，以及加班費之計算有所變化，也使得員工對於彈性工時之需求或期望有所變化，此都可能因時空或政策推展，造成問卷調查選項之排序因此而有所調整。建議對於前述政策之因應，可適度透過定期問卷調查，以及相關政策效果評估，觀察政策實施前後企業、員工之行為之改變與因應差異，除可作為了解就業市場之調整因應之

外，也可回饋作為政策執行之修正、參考。

- 3.本研究之問卷抽樣設計屬於分層配額立意抽樣，雖然問卷調查之受訪者，區分有企業與員工問卷，並可經統一編號比對同一企業之填答資料；惟因願意或接受調查者，多以有聘僱中高齡之員工為主，其先驗上較能接受中高齡員工，且受訪企業多屬於合法或標竿業者（包含工時、薪資、年齡、性別歧視等）。因而問卷調查結果，可能偏向就業市場行為分配之某特定方向（即抽樣調查可能具有選擇偏誤(selection biased)）。由於受訪對象之限制，故問卷回答可能母體之代表性，需要審慎解讀。如企業問卷或員工問卷之提早退離職場之第一順位選項多為達法定退休年齡和年資，但實則就業市場仍有部分之員工，係因公司解散之因素，以致被迫退離職場，而此類離職原因，並不在本研究之調查範疇內。
- 4.有關問卷調查之抽樣可能有選擇偏誤（selection biased），再加上近來實施之勞動法規修正，建議配合問卷調查結果之基層員工期望「政府應如何幫助員工續留職場」的作法中，其對於加強勞動檢查，保障勞動權益之期待，未來可適度加強相關法規之稽核，並可作為問卷調查之對照組或為深度訪談之對象，以明瞭企業營運於實務上所面臨之問題與困境，提供相關政策推展之參考與借鏡。

# 附錄一 問卷設計

## 新北市政府就業服務處

### 「中高齡者職場續航輔導計畫」問卷調查

#### 【雇主/高階主管問卷】

2017. 03. 30

敬啟者您好：

為瞭解並研議中高齡者提早退離職場因素，藉以發展多項可行性配套輔導措施，並鼓勵企業留用中高齡員工，提升其續留或重返職場意願，減緩本市勞動力供給的缺口。新北市政府就業服務處特委託中華民國全國中小企業總會進行「中高齡者職場續航輔導計畫」問卷調查，探究雇主/高階主管對中高齡延緩退離職場之看法。

懇請您百忙之中撥冗填寫，本問卷分析結果僅供研究參考，個別資料絕對保密，請您安心逐題填答，由衷感謝您的熱心協助！

主辦單位：新北市政府就業服務處

承辦單位：中華民國全國中小企業總會

\*填寫方式：請在您覺得適合的項目內打「✓」

\*除註明「複選」或「排序」外，請一律「單選」

#### 受訪單位基本資料

公司名稱		統一編號	
受訪者		部門/職稱	
1. 員工人數	人	2. 45歲以上員工人數	人 (男:人/女:人)
3. 行業別	<input type="checkbox"/> (1) 製造業 <input type="checkbox"/> (2) 營建工程業 <input type="checkbox"/> (3) 批發及零售業 <input type="checkbox"/> (4) 運輸及倉儲業 <input type="checkbox"/> (5) 住宿及餐飲業 <input type="checkbox"/> (6) 出版、影音製作、傳播及資通訊服務業 <input type="checkbox"/> (7) 金融及保險業 <input type="checkbox"/> (8) 專業、科學及技術服務業 <input type="checkbox"/> (9) 支援服務業(租賃業、人力仲介供應業、旅行及相關服務業、保全) <input type="checkbox"/> (10) 醫療保健及社會工作服務業		
4. 依您所知，貴公司近3年內會有多少人退休(2020年)?	人		



1. 依您了解，男性員工欲提早退離職場的原因為何？（請依優先排序填選數字，至多5項）

- (1) 達法定退休年齡和年資       (2) 無經濟壓力       (3) 健康因素(生病)  
 (4) 體能因素(老化)       (5) 料理家務(含照顧家屬)       (6) 專長技能不合  
 (7) 另有生涯規劃(進修、旅行等)       (8) 公司鼓勵退休  
 (9) 不滿意薪資福利、待遇或升遷制度       (10) 被調整職務  
 (11) 工作負荷過重       (12) 人際因素       (13) 職場氛圍不友善(歧視)  
 (14) 工作地點遷移       (15) 季節或臨時性工作結束       (16) 工作場所歇業  
 (17) 自行創業       (18) 其他

2. 依您了解，女性員工欲提早退離職場的原因為何？（請依優先排序填選數字，至多5項）

- (1) 達法定退休年齡和年資       (2) 無經濟壓力       (3) 健康因素(生病)  
 (4) 體能因素(老化)       (5) 料理家務(含照顧家屬)       (6) 專長技能不合  
 (7) 另有生涯規劃(進修、旅行等)       (8) 公司鼓勵退休  
 (9) 不滿意薪資福利、待遇或升遷制度       (10) 被調整職務  
 (11) 工作負荷過重       (12) 人際因素       (13) 職場氛圍不友善(歧視)  
 (14) 工作地點遷移       (15) 季節或臨時性工作結束       (16) 工作場所歇業  
 (17) 自行創業       (18) 其他

3. 請問貴公司是否會留用欲提早退離職場的員工？

- (1) 會       (2) 不會(跳答第7題)

4. 承上題，請問貴公司留用欲提早退離職場員工的年齡為何?(可複選)

- (1) 55~60 歲       (2) 61~65 歲       (3) 66 歲以上

5. 承上題，貴公司留用欲提早退離職場員工的原因為何?(複選，至多勾選3項)

- (1) 人力不足       (2) 員工專業度受肯定       (3) 經驗傳承  
 (4) 忠誠度較高       (5) 流動率低       (6) 其他

6. 承上題，請問貴公司留用欲提早退離職場員工的主要作法為何?(複選，至多勾選5項)

- (1) 薪資待遇改變，如調整薪資幅度： (1.1) 提高薪資  (1.2) 降低薪資  
 (2) 加強員工福利       (3) 進行混齡編組傳承經驗       (4) 提供在職訓練  
 (5) 維持原來的工作不變       (6) 調整職務內容       (7) 改善工作流程  
 (8) 提供工作輔具       (9) 改善工作設備或機具       (10) 減輕工作負擔  
 (11) 彈性工作時間       (12) 縮短工作時間       (13) 建立友善工作環境  
 (14) 彈性工作場所       (15) 協助料理家務(含照顧家屬)  
 (16) 其他

7. 請問您認為公司若未留用欲提早退離職場員工之原因或可能遇到的問題？（請依優先排序填選數字，至多5項）

- |   |   |                                       |
|---|---|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> (1) 體能因素(老化)   | <input type="checkbox"/> (2) 健康因素(生病)   | <input type="checkbox"/> (3) 工作效率     |
| <input type="checkbox"/> (4) 人際問題       | <input type="checkbox"/> (5) 溝通因素       | <input type="checkbox"/> (6) 管理因素     |
| <input type="checkbox"/> (7) 增加訓練成本     | <input type="checkbox"/> (8) 薪資較高       | <input type="checkbox"/> (9) 專業技能不符所需 |
| <input type="checkbox"/> (10) 人才新陳代謝    | <input type="checkbox"/> (11) 不利技術開發與升級 | <input type="checkbox"/> (12) 無法長時間工作 |
| <input type="checkbox"/> (13) 沒有適合的工作職缺 | <input type="checkbox"/> (14) 其他        |                                       |

8. 您認為政府應如何協助公司留用欲提早退離職場員工？（請依優先排序填選數字，至多5項）

- (1) 建置員工健康管理制
- (2) 提供員工法律諮詢
- (3) 提供員工理財規劃
- (4) 提供員工職涯規劃、職涯發展
- (5) 提供員工心理諮商服務
- (6) 解決員工照顧家人問題
- (7) 補助員工提升技能經費
- (8) 補助工作設備或機具改善
- (9) 補助企業辦理教育訓練
- (10) 補助企業改善員工工作條件
- (11) 補助企業聘用中高齡薪資
- (12) 獎勵企業聘用或留用中高齡
- (13) 鼓勵企業創造中高齡就業機會
- (14) 鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時
- (15) 降低勞退、勞保及健保法定提撥費率
- (16) 延後法定退休年齡
- (17) 訂定中高齡就業促進專法
- (18) 專法提供企業租稅優惠
- (19) 其他

## 問卷至此結束

---

<sup>i</sup>行業別：依據行政院主計總處第10次修訂(105年1月)分類

<sup>iii</sup>退離職場：依據行政院主計總處103年中高齡工作歷程調查結果摘要中解釋，退離職場是指目前已無工作且未來亦不會工作之情況。

**新北市政府就業服務處**  
**「中高齡者職場續航輔導計畫」問卷調查**  
**【中高齡員工問卷】**

2017. 03. 30

敬啟者您好：

為瞭解並研議中高齡者提早退離職場因素，藉以發展多項可行性配套輔導措施，並協助企業留用中高齡員工，並提升企業多元人力運用，減緩本市勞動力供給的缺口。新北市政府就業服務處特委託中華民國全國中小企業總會進行「中高齡者職場續航輔導計畫」問卷調查。

懇請您百忙之中撥冗填寫，本問卷分析結果僅供研究參考，個別資料絕對保密，請您安心逐題填答，由衷感謝您的熱心協助！

主辦單位：新北市政府就業服務處  
 承辦單位：中華民國全國中小企業總會

\*填寫方式：請在您覺得適合的項目內打「✓」

\*除註明「複選」或「排序」外，請一律「單選」

**受訪者基本資料**

問題	選項		
公司名稱		統一編號	
受訪者		部門/職稱	
1. 性別	<input type="checkbox"/> (1) 男 <input type="checkbox"/> (2) 女		
2. 年齡	<input type="checkbox"/> (1) 45~50 歲 <input type="checkbox"/> (2) 51~55 歲 <input type="checkbox"/> (3) 56~60 歲 <input type="checkbox"/> (4) 61~65 歲		
3. 學歷	<input type="checkbox"/> (1) 博士 <input type="checkbox"/> (2) 碩士 <input type="checkbox"/> (3) 大學 <input type="checkbox"/> (4) 專科 <input type="checkbox"/> (5) 高中職 <input type="checkbox"/> (6) 國中以下		
4. 行業別	<input type="checkbox"/> (1) 製造業 <input type="checkbox"/> (2) 營建工程業 <input type="checkbox"/> (3) 批發及零售業 <input type="checkbox"/> (4) 運輸及倉儲業 <input type="checkbox"/> (5) 住宿及餐飲業 <input type="checkbox"/> (6) 出版、影音製作、傳播及資通訊服務業 <input type="checkbox"/> (7) 金融及保險業 <input type="checkbox"/> (8) 專業、科學及技術服務業 <input type="checkbox"/> (9) 支援服務業(租賃業、人力仲介供應業、旅行及相關服務業、保全) <input type="checkbox"/> (10) 醫療保健及社會工作服務業		

5. 從事職業類別	<input type="checkbox"/> (1) 基層員工 (事務支援人員、服務及銷售工作技藝有關人員、機械設備操作及組裝基層技術工勞力) <input type="checkbox"/> (2) 專業人員 (主管及經理人員、專業人員、技術員及助理專業人員)
6. 工作年資(生涯)	<input type="checkbox"/> (1) 10 年以下 <input type="checkbox"/> (2) 11~20 年 <input type="checkbox"/> (3) 21~30 年 <input type="checkbox"/> (4) 31 年以上
7. 目前公司任職年資	<input type="checkbox"/> (1) 5 年以下 <input type="checkbox"/> (2) 6~10 年 <input type="checkbox"/> (3) 11~15 年 <input type="checkbox"/> (4) 16~20 年 <input type="checkbox"/> (5) 20 年以上
8. 工作型態	<input type="checkbox"/> (1) 日班 <input type="checkbox"/> (2) 中班 <input type="checkbox"/> (3) 夜班 <input type="checkbox"/> (4) 輪班 <input type="checkbox"/> (5) 其他
9. 每日正常工時	<input type="checkbox"/> (1) 4 小時以下 <input type="checkbox"/> (2) 5~7 小時 <input type="checkbox"/> (3) 8 小時 <input type="checkbox"/> (4) 9 小時以上
10. 計薪方式	<input type="checkbox"/> (1) 月薪 <input type="checkbox"/> (2) 日薪 <input type="checkbox"/> (3) 時薪 <input type="checkbox"/> (4) 論件計酬 <input type="checkbox"/> (5) 其他
11. 每月平均薪資 (不含年終等非經常性獎金，若為日薪、時薪或論件計酬，請換算成平均月薪)	<input type="checkbox"/> (1) 21,009 元以下 <input type="checkbox"/> (2) 21,010~30,000 元 <input type="checkbox"/> (3) 30,001~40,000 元 <input type="checkbox"/> (4) 40,001~50,000 元 <input type="checkbox"/> (5) 50,001 元以上
12. 通勤時間	<input type="checkbox"/> (1) 30 分鐘以內 <input type="checkbox"/> (2) 30 分鐘~1 小時 <input type="checkbox"/> (3) 1 小時以上

1. 請問您預計幾年內退休

- (1) 1 年以內  (2) 1 年以上 3 年以內  (3) 3 年以上 5 年以內  
 (4) 5 年以上

2. 請問您會想退離職場的原因為何? (請依優先排序填選數字，至多 5 項)

- (1) 達法定退休年齡和年資  (2) 無經濟壓力  (3) 健康因素(生病)  
 (4) 體能因素(老化)  (5) 料理家務(含照顧家屬)  (6) 專長技能不合  
 (7) 另有生涯規劃(進修、旅行等)  (8) 公司鼓勵退休  
 (9) 不滿意薪資福利、待遇或升遷制度  (10) 被調整職務  
 (11) 工作負荷過重  (12) 人際因素  (13) 職場氛圍不友善(歧視)  
 (14) 工作地點遷移  (15) 季節或臨時性工作結束  (16) 工作場所歇業  
 (17) 自行創業  (18) 其他

3. **公司**應提供什麼協助，才有助於您續留職場？（請依優先排序填選數字，至多5項）

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> (1) 薪資或升遷制度改善 | <input type="checkbox"/> (2) 加強員工福利    | <input type="checkbox"/> (3) 進行混齡編組傳承經驗     |
| <input type="checkbox"/> (4) 提供在職訓練    | <input type="checkbox"/> (5) 維持原來的工作不變 | <input type="checkbox"/> (6) 調整職務內容         |
| <input type="checkbox"/> (7) 改善工作流程    | <input type="checkbox"/> (8) 提供工作輔具    | <input type="checkbox"/> (9) 改善工作設備或機具      |
| <input type="checkbox"/> (10) 縮短工作時間   | <input type="checkbox"/> (11) 彈性工作時間   | <input type="checkbox"/> (12) 減輕工作負擔        |
| <input type="checkbox"/> (13) 建立友善工作環境 | <input type="checkbox"/> (14) 彈性工作場所   | <input type="checkbox"/> (15) 協助料理家務(含照顧家屬) |
| <input type="checkbox"/> (16) 其他       |  |   |

4. 您認為**政府**應提供那些措施有助於您延緩退休？（請依優先排序填選數字，至多5項）

- (1) 提供健康管理諮詢
- (2) 提供法律諮詢
- (3) 提供理財規劃諮詢
- (4) 提供職涯規劃、職涯發展
- (5) 提供心理諮商服務
- (6) 協助解決員工照顧家人問題
- (7) 補助員工提升技能經費
- (8) 補助工作設備或機具改善
- (9) 補助企業辦理教育訓練
- (10) 補助企業改善員工工作條件
- (11) 補助企業聘用中高齡薪資
- (12) 獎勵企業聘用或留用中高齡
- (13) 鼓勵企業創造中高齡就業機會
- (14) 鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時
- (15) 加強勞動檢查，保障勞動權益
- (16) 延後法定退休年齡
- (17) 訂定中高齡就業促進專法
- (18) 其他

問卷至此結束

---

<sup>iii</sup>行業別：依據行政院主計總處第10次修訂(105年1月)分類

<sup>iv</sup>退離職場：依據行政院主計總處103年中高齡工作歷程調查結果摘要中解釋，退離職場是指目前已無工作且未來亦不會工作之情況。

## 附錄二 問卷調查結果統計

### 附錄二 問卷調查結果統計表

附表 2-1	企業問卷—企業規模別	1
附表 2-2	企業問卷—男性中高齡員工提早退離職場之原因	2
附表 2-3	企業問卷—女性中高齡員工提早退離職場之原因	3
附表 2-4	企業問卷—留用欲提早退離職場員工之主要作法	4
附表 2-5	企業問卷—未留用欲提早退離職場員工之原因或可能遇到的問題	5
附表 2-6	企業問卷—政府應如何協助公司留用欲提早退離職場之員工	6
附表 2-7	中高齡員工問卷—專業人員之性別比	7
附表 2-8	中高齡員工問卷—專業人員學歷表	8
附表 2-9	中高齡員工問卷—專業人員於當前公司任職年資	9
附表 2-10	中高齡員工問卷—專業人員提早退離職場之原因	10
附表 2-11	中高齡員工問卷—專業人員認為企業應如何協助續留職場	11
附表 2-12	中高齡員工問卷—專業人員認為政府應如何協助續留職場	12
附表 2-13	中高齡員工問卷—基層人員性別比	13
附表 2-14	中高齡員工問卷—基層人員學歷表	14
附表 2-15	中高齡員工問卷—基層人員於當前公司任職年資	15
附表 2-16	中高齡員工問卷—基層人員提早退離職場原因	16
附表 2-17	中高齡員工問卷—基層人員認為企業應如何協助續留職場	17
附表 2-18	中高齡員工問卷—基層人員認為政府應如何協助續留職場	18
附表 2-19	中高齡員工問卷—專業及基層人員提早退離職場之原因差異	19
附表 2-20	中高齡員工問卷—專業及基層人員對於企業協助續留職場的看法差異	20
附表 2-21	中高齡員工問卷—專業及基層人員對於政府協助續留職場的看法差異	21



附表 2-1 企業問卷－企業規模別

項目/行業別	企業規模				小計	比重(%)
	大型企業 (L)	比重(%)	中小型企業 (M)	比重(%)		
1.製造業	14	29.17	28	34.15	42	32.31
2.營造業	4	8.33	7	8.54	11	8.46
3.批發及零售業	10	20.83	14	17.07	24	18.46
4.運輸及倉儲業	3	6.25	5	6.10	8	6.15
5.住宿及餐飲業	4	8.33	9	10.98	13	10.00
6.出版、影音製作、傳播及資通訊服務業	2	4.17	4	4.88	6	4.62
7.金融及保險業	2	4.17	4	4.88	6	4.62
8.專業、科學及技術服務業	2	4.17	5	6.10	7	5.38
9.支援服務業	6	12.50	3	3.66	9	6.92
10.醫療保健及社會工作服務業	1	2.08	3	3.66	4	3.08
合計	48	100.00	82	100.00	130	100.00
比重(%)	36.92		63.08			



附表 2-2 企業問卷－男性中高齡員工提早退離職場之原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)達法定退休年齡和年資	48	36.92	14	10.77	4	3.08	6	4.62	10	7.69	59.82	20.18
(2)無經濟壓力	12	9.23	16	12.31	6	4.62	11	8.46	7	5.38	26.13	8.82
(3)健康因素(生病)	24	18.46	29	22.31	18	13.85	13	10.00	7	5.38	49.09	16.56
(4)體能因素(老化)	16	12.31	26	20.00	25	19.23	8	6.15	6	4.62	40.45	13.65
(5)料理家務(含照顧家屬)	2	1.54	3	2.31	9	6.92	9	6.92	8	6.15	10.32	3.48
(6)專長技能不合	2	1.54	5	3.85	3	2.31	2	1.54	3	2.31	6.59	2.22
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	7	5.38	9	6.92	18	13.85	17	13.08	6	4.62	22.89	7.72
(8)公司鼓勵退休	0	0.00	3	2.31	2	1.54	3	2.31	4	3.08	3.71	1.25
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	5	3.85	7	5.38	6	4.62	4	3.08	5	3.85	12.48	4.21
(10)被調整職務	1	0.77	1	0.77	6	4.62	3	2.31	2	1.54	4.63	1.56
(11)工作負荷過重	1	0.77	3	2.31	10	7.69	11	8.46	5	3.85	9.55	3.22
(12)人際因素	2	1.54	1	0.77	4	3.08	1	0.77	1	0.77	4.27	1.44
(13)職場氛圍不友善(歧視)	1	0.77	0	0.00	2	1.54	2	1.54	1	0.77	2.36	0.80
(14)工作地點遷移	2	1.54	1	0.77	3	2.31	2	1.54	2	1.54	4.39	1.48
(15)季節或臨時性工作結束	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	1.54	1	0.77	0.7	0.24
(16)工作場所歇業	2	1.54	3	2.31	0	0.00	2	1.54	3	2.31	4.6	1.55
(17)自行創業	4	3.08	6	4.62	4	3.08	8	6.15	9	6.92	12.12	4.09
(18)其他	0	0.00	1	0.77	0	0.00	0	0.00	1	0.77	0.7	0.24
(19)無	1	0.77	2	1.54	10	7.69	26	20.00	49	37.69	21.6	7.29
小計	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	296.4	100.00

說明：小計之加權分數計算，為該選項若排序第一重要則計一分、排序第二重要則計 1/2 分、排序第三重要則計 1/3 分、排序第四重要則計 1/4 分、排序第五重要則計 1/5 分；之後排序不計分。經合併算該選項之總分後加權分數；比重則以該選項之加權分數除以小計之總加權分數得之。如達法定退休年齡和年資之加權分數為  $48*1+14*1/2+4*1/3+6*1/4+10*1/5=59.82$ ，比重為  $59.82/296.4*100=20.18$ 。

附表 2-3 企業問卷—女性中高齡員工提早退離職場之原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)達法定退休年齡和年資	45	34.62	9	6.92	7	5.38	6	4.62	7	5.38	54.71	18.46
(2)無經濟壓力	18	13.85	12	9.23	10	7.69	11	8.46	10	7.69	32.05	10.81
(3)健康因素(生病)	16	12.31	29	22.31	21	16.15	15	11.54	3	2.31	41.78	14.10
(4)體能因素(老化)	6	4.62	23	17.69	20	15.38	15	11.54	8	6.15	29.45	9.94
(5)料理家務(含照顧家屬)	22	16.92	24	18.46	19	14.62	17	13.08	8	6.15	46.12	15.56
(6)專長技能不合	1	0.77	3	2.31	0	0.00	5	3.85	3	2.31	4.35	1.47
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	8	6.15	7	5.38	12	9.23	12	9.23	11	8.46	20.66	6.97
(8)公司鼓勵退休	0	0.00	1	0.77	1	0.77	2	1.54	4	3.08	2.13	0.72
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	3	2.31	4	3.08	4	3.08	1	0.77	6	4.62	7.77	2.62
(10)被調整職務	0	0.00	1	0.77	2	1.54	3	2.31	4	3.08	2.71	0.91
(11)工作負荷過重	3	2.31	2	1.54	10	7.69	6	4.62	5	3.85	9.8	3.31
(12)人際因素	1	0.77	1	0.77	5	3.85	3	2.31	1	0.77	4.1	1.38
(13)職場氛圍不友善(歧視)	1	0.77	1	0.77	2	1.54	2	1.54	3	2.31	3.26	1.10
(14)工作地點遷移	2	1.54	4	3.08	1	0.77	1	0.77	5	3.85	5.58	1.88
(15)季節或臨時性工作結束	0	0.00	1	0.77	0	0.00	1	0.77	1	0.77	0.95	0.32
(16)工作場所歇業	0	0.00	1	0.77	1	0.77	2	1.54	1	0.77	1.53	0.52
(17)自行創業	0	0.00	4	3.08	2	1.54	1	0.77	3	2.31	3.51	1.18
(18)其他	1	0.77	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.34
(19)無	3	2.31	3	2.31	13	10.00	27	20.77	47	36.15	24.94	8.41
小計	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	296.4	100.00

說明：同附表 2-2。

附表 2-4 企業問卷－留用欲提早退離職場員工之主要作法

選項	次數	比重(%)
(1.1)提高薪資	24	7.74
(1.2)降低薪資	2	0.65
(2)加強員工福利	24	7.74
(3)進行混齡編組傳承經驗	35	11.29
(4)提供在職訓練	6	1.94
(5)維持原來的工作不變	26	8.39
(6)調整職務內容	49	15.81
(7)改善工作流程	19	6.13
(8)提供工作輔具	10	3.23
(9)改善工作設備或機具	12	3.87
(10)減輕工作負擔	33	10.65
(11)彈性工作時間	31	10.00
(12)縮短工作時間	17	5.48
(13)建立友善工作環境	10	3.23
(14)彈性工作場所	7	2.26
(15)協助料理家務	4	1.29
(16)其他	1	0.32
小計	310	100.00

附表 2-5 企業問卷－未留用欲提早退離職場員工之原因或可能遇到的問題

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)體能因素(老化)	44	33.85	24	18.46	8	6.15	5	3.85	3	2.31	60.49	20.41
(2)健康因素(生病)	33	25.38	34	26.15	10	7.69	6	4.62	5	3.85	55.8	18.83
(3)工作效率	12	9.23	16	12.31	23	17.69	9	6.92	8	6.15	31.44	10.61
(4)人際問題	1	0.77	8	6.15	3	2.31	9	6.92	3	2.31	8.84	2.98
(5)溝通因素	3	2.31	5	3.85	6	4.62	7	5.38	7	5.38	10.63	3.59
(6)管理因素	3	2.31	4	3.08	8	6.15	3	2.31	6	4.62	9.59	3.24
(7)增加訓練成本	2	1.54	1	0.77	3	2.31	1	0.77	2	1.54	4.14	1.40
(8)薪資較高	7	5.38	8	6.15	7	5.38	10	7.69	4	3.08	16.61	5.60
(9)專業技能不符所需	7	5.38	7	5.38	11	8.46	6	4.62	2	1.54	16.03	5.41
(10)人才新陳代謝	8	6.15	4	3.08	9	6.92	7	5.38	8	6.15	16.32	5.51
(11)不利技術開發與升級	0	0.00	4	3.08	2	1.54	2	1.54	3	2.31	3.76	1.27
(12)無法長時間工作	3	2.31	5	3.85	8	6.15	9	6.92	4	3.08	11.19	3.78
(13)沒有適合的工作職缺	3	2.31	2	1.54	10	7.69	4	3.08	10	7.69	10.3	3.48
(14)其他	4	3.08	0	0.00	1	0.77	2	1.54	0	0.00	4.83	1.63
(15)無	0	0.00	8	6.15	21	16.15	50	38.46	65	50.00	36.43	12.29
小計	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	296.4	100.00

說明：同附表 2-2。

附表 2-6 企業問卷－政府應如何協助公司留用欲提早退離職場之員工

選項/順位	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)建置員工健康管理制	22	16.92	4	3.08	1	0.77	4	3.08	5	3.85	26.33	8.88
(2)提供員工法律諮詢	1	0.77	2	1.54	0	0.00	0	0.00	1	0.77	2.2	0.74
(3)提供員工理財規劃	3	2.31	2	1.54	2	1.54	2	1.54	0	0.00	5.16	1.74
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	8	6.15	9	6.92	6	4.62	3	2.31	3	2.31	15.83	5.34
(5)提供員工心理諮商服務	2	1.54	2	1.54	2	1.54	2	1.54	0	0.00	4.16	1.40
(6)解決員工照顧家人問題	13	10.00	13	10.00	11	8.46	4	3.08	5	3.85	25.13	8.48
(7)補助員工提升技能經費	4	3.08	7	5.38	9	6.92	5	3.85	2	1.54	12.12	4.09
(8)補助工作設備或機具改善	12	9.23	4	3.08	2	1.54	3	2.31	4	3.08	16.21	5.47
(9)補助企業辦理教育訓練	0	0.00	2	1.54	4	3.08	9	6.92	3	2.31	5.17	1.74
(10)補助企業改善員工工作條件	6	4.62	6	4.62	6	4.62	5	3.85	2	1.54	12.63	4.26
(11)補助企業聘用中高齡薪資	33	25.38	19	14.62	13	10.00	8	6.15	8	6.15	50.39	17.00
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	8	6.15	33	25.38	16	12.31	8	6.15	11	8.46	33.98	11.46
(13)鼓勵企業創造中高齡就業機會	2	1.54	4	3.08	12	9.23	9	6.92	3	2.31	10.81	3.65
(14)鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時	3	2.31	4	3.08	7	5.38	5	3.85	5	3.85	9.56	3.23
(15)降低勞退、勞保及健保法定提撥費率	4	3.08	8	6.15	8	6.15	13	10.00	8	6.15	15.49	5.23
(16)延後法定退休年齡	1	0.77	1	0.77	3	2.31	5	3.85	4	3.08	4.54	1.53
(17)訂定中高齡就業促進專法	5	3.85	2	1.54	7	5.38	7	5.38	10	7.69	12.06	4.07
(18)專法提供企業租稅優惠	3	2.31	3	2.31	5	3.85	6	4.62	4	3.08	8.45	2.85
(19)其他	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.77	0	0.00	0.25	0.08
(20)無	0	0.00	5	3.85	16	12.31	31	23.85	52	40.00	25.93	8.75
小計	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	130	100.00	296.4	100.00

說明：同附表 2-2。

附表 2-7 中高齡員工問卷－專業人員之性別比

行業/性別	男性		女性		小計	
	人數	比重(%)	人數	比重(%)	人數	比重(%)
(1)製造業	20	39.22	31	60.78	51	38.64
(2)營造業	11	64.71	6	35.29	17	12.88
(3)批發及零售業	10	55.56	8	44.44	18	13.64
(4)運輸及倉儲業	2	28.57	5	71.43	7	5.30
(5)住宿及餐飲業	4	40.00	6	60.00	10	7.58
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	2	50.00	2	50.00	4	3.03
(7)金融及保險業	2	33.33	4	66.67	6	4.55
(8)專業、科學及技術服務業	8	100.00	0	0.00	8	6.06
(9)支援服務業	7	70.00	3	30.00	10	7.58
(10)醫療保健及社會工作服務業	0	0.00	1	100.00	1	0.76
小計	66	50.00	66	50.00	132	100.00

附表 2-8 中高齡員工問卷－專業人員學歷表

行業/學歷	(1)博士		(2)碩士		(3)大學		(4)專科		(5)高中職		(6)國中以下		小計	
	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)
(1)製造業	0	0.00	2	3.92	11	21.57	20	39.22	18	35.29	0	0.00	51	38.64
(2)營造業	1	5.88	0	0.00	4	23.53	12	70.59	0	0.00	0	0.00	17	12.88
(3)批發及零售業	0	0.00	2	11.11	7	38.89	6	33.33	3	16.67	0	0.00	18	13.64
(4)運輸及倉儲業	0	0.00	0	0.00	1	14.29	4	57.14	1	14.29	1	14.29	7	5.30
(5)住宿及餐飲業	0	0.00	2	20.00	3	30.00	4	40.00	1	10.00	0	0.00	10	7.58
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	0	0.00	3	75.00	0	0.00	0	0.00	1	25.00	0	0.00	4	3.03
(7)金融及保險業	0	0.00	1	16.67	2	33.33	1	16.67	2	33.33	0	0.00	6	4.55
(8)專業、科學及技術服務業	0	0.00	2	25.00	2	25.00	3	37.50	1	12.50	0	0.00	8	6.06
(9)支援服務業	0	0.00	0	0.00	3	30.00	5	50.00	2	20.00	0	0.00	10	7.58
(10)醫療保健及社會工作服務業	0	0.00	0	0.00	1	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.76
小計	1	0.76	12	9.09	34	25.76	55	41.67	29	21.97	1	0.76	132	100.00

附表 2-9 中高齡員工問卷－專業人員於當前公司任職年資

行業/任職年資	(1)5 年以下		(2)6~10 年		(3)11~15 年		(4)16~20 年		(5)20 年以上		小計	
	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)
(1)製造業	7	13.73	6	11.76	5	9.80	14	27.45	19	37.25	51	38.64
(2)營造業	6	35.29	6	35.29	2	11.76	1	5.88	2	11.76	17	12.88
(3)批發及零售業	7	38.89	3	16.67	5	27.78	2	11.11	1	5.56	18	13.64
(4)運輸及倉儲業	3	42.86	1	14.29	1	14.29	1	14.29	1	14.29	7	5.30
(5)住宿及餐飲業	5	50.00	4	40.00	0	0.00	0	0.00	1	10.00	10	7.58
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	2	50.00	1	25.00	1	25.00	0	0.00	0	0.00	4	3.03
(7)金融及保險業	2	33.33	1	16.67	1	16.67	1	16.67	1	16.67	6	4.55
(8)專業、科學及技術服務業	2	25.00	0	0.00	3	37.50	2	25.00	1	12.50	8	6.06
(9)支援服務業	2	20.00	1	10.00	3	30.00	2	20.00	2	20.00	10	7.58
(10)醫療保健及社會工作服務業	0	0.00	1	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.76
小計	36	27.27	24	18.18	21	15.91	23	17.42	28	21.21	132	100.00



附表 2-10 中高齡員工問卷－專業人員提早退離職場之原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)達法定退休年齡和年資	52	39.39	9	6.82	7	5.30	6	4.55	6	4.55	61.51	20.44
(2)無經濟壓力	14	10.61	25	18.94	5	3.79	11	8.33	5	3.79	31.9	10.60
(3)健康因素(生病)	13	9.85	29	21.97	18	13.64	11	8.33	3	2.27	36.79	12.22
(4)體能因素(老化)	11	8.33	21	15.91	24	18.18	5	3.79	4	3.03	31.47	10.46
(5)料理家務(含照顧家屬)	7	5.30	2	1.52	11	8.33	11	8.33	8	6.06	15.98	5.31
(6)專長技能不合	1	0.76	1	0.76	0	0.00	1	0.76	2	1.52	2.15	0.71
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	14	10.61	12	9.09	9	6.82	11	8.33	9	6.82	27.52	9.14
(8)公司鼓勵退休	0	0.00	3	2.27	6	4.55	5	3.79	5	3.79	5.73	1.90
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	5	3.79	1	0.76	4	3.03	2	1.52	1	0.76	7.52	2.50
(10)被調整職務	0	0.00	3	2.27	0	0.00	1	0.76	6	4.55	2.95	0.98
(11)工作負荷過重	5	3.79	5	3.79	2	1.52	6	4.55	2	1.52	10.06	3.34
(12)人際因素	1	0.76	1	0.76	1	0.76	1	0.76	2	1.52	2.48	0.82
(13)職場氛圍不友善(歧視)	1	0.76	1	0.76	2	1.52	1	0.76	4	3.03	3.21	1.07
(14)工作地點遷移	2	1.52	2	1.52	8	6.06	3	2.27	2	1.52	6.79	2.26
(15)季節或臨時性工作結束	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
(16)工作場所歇業	3	2.27	0	0.00	0	0.00	3	2.27	6	4.55	4.95	1.64
(17)自行創業	3	2.27	3	2.27	6	4.55	4	3.03	4	3.03	8.28	2.75
(18)其他	0	0.00	2	1.52	1	0.76	0	0.00	0	0.00	1.33	0.44
(19)無	0	0.00	12	9.09	28	21.21	50	37.88	63	47.73	40.34	13.40
小計	132	100.00	132	100.00	132	100.00	132	100.00	132	100.00	300.96	100.00

說明：同附表 2-2。

附表 2-11 中高齡員工問卷－專業人員認為企業應如何協助續留職場

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)薪資或升遷制度改善	61	46.21	5	3.79	4	3.03	3	2.27	1	0.76	65.77	21.85
(2)加強員工福利	7	5.30	40	30.30	14	10.61	6	4.55	10	7.58	35.12	11.67
(3)進行混齡編組傳承經驗	9	6.82	6	4.55	9	6.82	6	4.55	1	0.76	16.67	5.54
(4)提供在職訓練	11	8.33	9	6.82	14	10.61	9	6.82	5	3.79	23.37	7.77
(5)維持原來的工作不變	5	3.79	6	4.55	5	3.79	1	0.76	3	2.27	10.5	3.49
(6)調整職務內容	4	3.03	3	2.27	3	2.27	6	4.55	2	1.52	8.39	2.79
(7)改善工作流程	3	2.27	5	3.79	7	5.30	6	4.55	6	4.55	10.51	3.49
(8)提供工作輔具	1	0.76	4	3.03	0	0.00	1	0.76	1	0.76	3.45	1.15
(9)改善工作設備或機具	2	1.52	1	0.76	3	2.27	0	0.00	1	0.76	3.69	1.23
(10)縮短工作時間	3	2.27	7	5.30	7	5.30	4	3.03	4	3.03	10.61	3.53
(11)彈性工作時間	12	9.09	12	9.09	16	12.12	9	6.82	1	0.76	25.73	8.55
(12)減輕工作負擔	2	1.52	8	6.06	8	6.06	5	3.79	3	2.27	10.49	3.49
(13)建立友善工作環境	5	3.79	6	4.55	7	5.30	9	6.82	7	5.30	13.96	4.64
(14)彈性工作場所	2	1.52	1	0.76	6	4.55	2	1.52	1	0.76	5.18	1.72
(15)協助料理家務	2	1.52	6	4.55	2	1.52	2	1.52	3	2.27	6.76	2.25
(16)其他	2	1.52	0	0.00	0	0.00	1	0.76	0	0.00	2.25	0.75
(17)無	1	0.76	13	9.85	27	20.45	62	46.97	83	62.88	48.51	16.12
小計	132	100.00	132	100.00	132	100.00	132	100.00	132	100.00	300.96	100.00

說明：同附表 2-2。

附表 2-12 中高齡員工問卷－專業人員認為政府應如何協助續留職場

選項/順位	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)提供健康管理諮詢	27	20.45	5	3.79	2	1.52	5	3.79	1	0.76	31.61	10.50
(2)提供法律諮詢	2	1.52	13	9.85	2	1.52	1	0.76	0	0.00	9.41	3.13
(3)提供理財規劃諮詢	7	5.30	8	6.06	10	7.58	2	1.52	1	0.76	15	4.98
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	18	13.64	8	6.06	8	6.06	11	8.33	4	3.03	28.19	9.37
(5)提供心理諮商服務	0	0.00	1	0.76	1	0.76	1	0.76	6	4.55	2.28	0.76
(6)協助解決員工照顧家人問題	18	13.64	14	10.61	6	4.55	8	6.06	3	2.27	29.58	9.83
(7)補助員工提升技能經費	15	11.36	6	4.55	10	7.58	5	3.79	4	3.03	23.35	7.76
(8)補助工作設備或機具改善	1	0.76	3	2.27	1	0.76	0	0.00	2	1.52	3.23	1.07
(9)補助企業辦理教育訓練	3	2.27	13	9.85	3	2.27	7	5.30	4	3.03	13.04	4.33
(10)補助企業改善員工工作條件	1	0.76	5	3.79	10	7.58	6	4.55	5	3.79	9.3	3.09
(11)補助企業聘用中高齡薪資	12	9.09	18	13.64	18	13.64	9	6.82	5	3.79	30.19	10.03
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	8	6.06	16	12.12	13	9.85	15	11.36	10	7.58	26.04	8.65
(13)鼓勵企業創造中高齡就業機會	2	1.52	8	6.06	13	9.85	8	6.06	7	5.30	13.69	4.55
(14)鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時	5	3.79	2	1.52	4	3.03	8	6.06	7	5.30	10.72	3.56
(15)加強勞動檢查，保障勞動權益	0	0.00	2	1.52	1	0.76	1	0.76	2	1.52	1.98	0.66
(16)延後法定退休年齡	2	1.52	0	0.00	5	3.79	4	3.03	3	2.27	5.25	1.74
(17)訂定中高齡就業促進專法	10	7.58	2	1.52	4	3.03	4	3.03	11	8.33	15.52	5.16
(18)其他	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
(19)無	1	0.76	8	6.06	21	15.91	37	28.03	57	43.18	32.58	10.83
小計	132	100	132	100	132	100	132	100	132	100	300.96	100

說明：同附表 2-2。

附表 2-13 中高齡員工問卷－基層人員性別比

行業/性別	男性		女性		小計	
	人數	比重(%)	人數	比重(%)	人數	比重(%)
(1)製造業	13	29.55	31	70.45	44	38.60
(2)營造業	0	0.00	1	100.00	1	0.88
(3)批發及零售業	9	36.00	16	64.00	25	21.93
(4)運輸及倉儲業	7	63.64	4	36.36	11	9.65
(5)住宿及餐飲業	0	0.00	6	100.00	6	5.26
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	0	0.00	3	100.00	3	2.63
(7)金融及保險業	2	25.00	6	75.00	8	7.02
(8)專業、科學及技術服務業	1	25.00	3	75.00	4	3.51
(9)支援服務業	0	0.00	2	100.00	2	1.75
(10)醫療保健及社會工作服務業	4	40.00	6	60.00	10	8.77
小計	36	31.58	78	68.42	114	100.00

附表 2-14 中高齡員工問卷－基層人員學歷表

行業/學歷	(1)博士/(2)碩士		(3)大學		(4)專科		(5)高中職		(6)國中以下		小計	
	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)
(1)製造業	0	0.00	2	4.55	4	9.09	19	43.18	19	43.18	44	38.60
(2)營造業	0	0.00	0	0.00	1	100.00	0	0.00	0	0.00	1	0.88
(3)批發及零售業	0	0.00	4	16.00	4	16.00	13	52.00	4	16.00	25	21.93
(4)運輸及倉儲業	0	0.00	0	0.00	1	9.09	6	54.55	4	36.36	11	9.65
(5)住宿及餐飲業	0	0.00	0	0.00	1	16.67	2	33.33	3	50.00	6	5.26
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	0	0.00	0	0.00	1	33.33	2	66.67	0	0.00	3	2.63
(7)金融及保險業	0	0.00	2	25.00	3	37.50	3	37.50	0	0.00	8	7.02
(8)專業、科學及技術服務業	0	0.00	1	25.00	2	50.00	1	25.00	0	0.00	4	3.51
(9)支援服務業	0	0.00	0	0.00	2	100.00	0	0.00	0	0.00	2	1.75
(10)醫療保健及社會工作服務業	0	0.00	0	0.00	3	30.00	3	30.00	4	40.00	10	8.77
小計	0	0.00	9	7.89	22	19.30	49	42.98	34	29.82	114	100.00

附表 2-15 中高齡員工問卷－基層人員於當前公司任職年資

行業/任職年資	(1)5 年以下		(2)6~10 年		(3)11~15 年		(4)16~20 年		(5)20 年以上		小計	
	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)	人數	比重 (%)
(1)製造業	17	38.64	13	29.55	5	11.36	2	4.55	7	15.91	44	38.60
(2)營造業	0	0.00	1	100.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.88
(3)批發及零售業	5	20.00	10	40.00	2	8.00	3	12.00	5	20.00	25	21.93
(4)運輸及倉儲業	3	27.27	3	27.27	0	0.00	2	18.18	3	27.27	11	9.65
(5)住宿及餐飲業	5	83.33	1	16.67	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	5.26
(6)出版、影音製作、傳播及通訊服務業	1	33.33	1	33.33	1	33.33	0	0.00	0	0.00	3	2.63
(7)金融及保險業	2	25.00	2	25.00	2	25.00	1	12.50	1	12.50	8	7.02
(8)專業、科學及技術服務業	3	75.00	1	25.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	4	3.51
(9)支援服務業	1	50.00	1	50.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	2	1.75
(10)醫療保健及社會工作服務業	7	70.00	3	30.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	10	8.77
小計	44	38.60	36	31.58	10	8.77	8	7.02	16	14.04	114	100.00

附表 2-16 中高齡員工問卷－基層人員提早退離職場原因

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)達法定退休年齡和年資	38	33.33	9	7.89	5	4.39	3	2.63	5	4.39	45.9	17.66
(2)無經濟壓力	16	14.04	8	7.02	3	2.63	7	6.14	5	4.39	23.74	9.13
(3)健康因素(生病)	19	16.67	19	16.67	15	13.16	6	5.26	4	3.51	35.75	13.75
(4)體能因素(老化)	15	13.16	38	33.33	14	12.28	7	6.14	1	0.88	40.57	15.61
(5)料理家務(含照顧家屬)	4	3.51	4	3.51	6	5.26	7	6.14	5	4.39	10.73	4.13
(6)專長技能不合	1	0.88	0	0.00	3	2.63	0	0.00	1	0.88	2.19	0.84
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	9	7.89	8	7.02	8	7.02	7	6.14	7	6.14	18.79	7.23
(8)公司鼓勵退休	1	0.88	1	0.88	3	2.63	1	0.88	4	3.51	3.54	1.36
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	0	0.00	3	2.63	4	3.51	5	4.39	3	2.63	4.67	1.80
(10)被調整職務	0	0.00	2	1.75	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.38
(11)工作負荷過重	2	1.75	3	2.63	7	6.14	7	6.14	3	2.63	8.16	3.14
(12)人際因素	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.88	2	1.75	0.65	0.25
(13)職場氛圍不友善(歧視)	0	0.00	0	0.00	4	3.51	1	0.88	1	0.88	1.77	0.68
(14)工作地點遷移	2	1.75	2	1.75	3	2.63	6	5.26	2	1.75	5.89	2.27
(15)季節或臨時性工作結束	1	0.88	1	0.88	1	0.88	0	0.00	0	0.00	1.83	0.70
(16)工作場所歇業	4	3.51	1	0.88	2	1.75	1	0.88	5	4.39	6.41	2.47
(17)自行創業	1	0.88	0	0.00	2	1.75	4	3.51	2	1.75	3.06	1.18
(18)其他	1	0.88	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.38
(19)無	0	0.00	15	13.16	34	29.82	51	44.74	64	56.14	44.27	17.03
小計	114	100.0	114	100.0	114	100.0	114	100.0	114	100.0	259.92	100.0

說明：同附表 2-2。

附表 2-17 中高齡員工問卷－基層人員認為企業應如何協助續留職場

選項/排序	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)薪資或升遷制度改善	49	42.98	10	8.77	1	0.88	4	3.51	4	3.51	56.13	21.60
(2)加強員工福利	15	13.16	32	28.07	10	8.77	2	1.75	5	4.39	35.8	13.77
(3)進行混齡編組傳承經驗	9	7.89	1	0.88	9	7.89	4	3.51	0	0.00	13.47	5.18
(4)提供在職訓練	3	2.63	8	7.02	8	7.02	2	1.75	2	1.75	10.54	4.06
(5)維持原來的工作不變	14	12.28	8	7.02	6	5.26	5	4.39	1	0.88	21.43	8.24
(6)調整職務內容	0	0.00	4	3.51	4	3.51	3	2.63	4	3.51	4.87	1.87
(7)改善工作流程	5	4.39	7	6.14	9	7.89	4	3.51	4	3.51	13.27	5.11
(8)提供工作輔具	0	0.00	8	7.02	6	5.26	4	3.51	0	0.00	6.98	2.69
(9)改善工作設備或機具	3	2.63	1	0.88	5	4.39	5	4.39	1	0.88	6.6	2.54
(10)縮短工作時間	4	3.51	7	6.14	3	2.63	3	2.63	1	0.88	9.44	3.63
(11)彈性工作時間	6	5.26	4	3.51	7	6.14	6	5.26	5	4.39	12.81	4.93
(12)減輕工作負擔	1	0.88	2	1.75	5	4.39	6	5.26	2	1.75	5.55	2.14
(13)建立友善工作環境	1	0.88	7	6.14	6	5.26	9	7.89	12	10.53	11.13	4.28
(14)彈性工作場所	0	0.00	1	0.88	1	0.88	1	0.88	5	4.39	2.08	0.80
(15)協助料理家務	3	2.63	2	1.75	2	1.75	3	2.63	1	0.88	5.61	2.16
(16)其他	1	0.88	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	0.38
(17)無	0	0.00	12	10.53	32	28.07	53	46.49	67	58.77	43.21	16.62
小計	114	100.00	114	100.00	114	100.00	114	100.00	114	100.00	259.92	100.00

說明：同附表 2-2。



附表 2-18 中高齡員工問卷－基層人員認為政府應如何協助續留職場

選項/順位	第一順位		第二順位		第三順位		第四順位		第五順位		小計	
	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	次數	比重 (%)	加權分數	比重 (%)
(1)提供健康管理諮詢	21	18.42	3	2.63	3	2.63	4	3.51	8	7.02	26.09	10.04
(2)提供法律諮詢	2	1.75	6	5.26	2	1.75	4	3.51	0	0.00	6.66	2.56
(3)提供理財規劃諮詢	4	3.51	4	3.51	5	4.39	0	0.00	1	0.88	7.85	3.02
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	9	7.89	9	7.89	3	2.63	3	2.63	3	2.63	15.84	6.09
(5)提供心理諮商服務	1	0.88	0	0.00	2	1.75	1	0.88	1	0.88	2.11	0.81
(6)協助解決員工照顧家人問題	7	6.14	10	8.77	5	4.39	2	1.75	4	3.51	14.95	5.75
(7)補助員工提升技能經費	4	3.51	5	4.39	6	5.26	6	5.26	2	1.75	10.38	3.99
(8)補助工作設備或機具改善	7	6.14	3	2.63	3	2.63	5	4.39	2	1.75	11.14	4.29
(9)補助企業辦理教育訓練	1	0.88	1	0.88	3	2.63	2	1.75	4	3.51	3.79	1.46
(10)補助企業改善員工工作條件	6	5.26	7	6.14	2	1.75	4	3.51	2	1.75	11.56	4.45
(11)補助企業聘用中高齡薪資	19	16.67	13	11.40	7	6.14	3	2.63	3	2.63	29.16	11.22
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	14	12.28	21	18.42	11	9.65	3	2.63	8	7.02	30.48	11.73
(13)鼓勵企業創造中高齡就業機會	8	7.02	8	7.02	13	11.40	8	7.02	2	1.75	18.69	7.19
(14)鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時	0	0.00	7	6.14	8	7.02	5	4.39	3	2.63	7.99	3.07
(15)加強勞動檢查，保障勞動權益	4	3.51	3	2.63	6	5.26	9	7.89	4	3.51	10.53	4.05
(16)延後法定退休年齡	3	2.63	1	0.88	4	3.51	4	3.51	1	0.88	6.02	2.32
(17)訂定中高齡就業促進專法	3	2.63	1	0.88	3	2.63	5	4.39	8	7.02	7.34	2.82
(18)其他	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
(19)無	1	0.88	12	10.53	28	24.56	46	40.35	58	50.88	39.34	15.14
小計	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100	259.92	100

說明：同附表 2-2。

附表 2-19 中高齡員工問卷－專業及基層人員提早退離職場之原因差異

選項/員工	基層人員(A)		專業人員(B)		差距(C)=(A)-(B)	
	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(百分點)
(1)達法定退休年齡和年資	45.90	17.66	61.51	20.44	-15.61	-2.78
(2)無經濟壓力	23.74	9.13	31.90	10.60	-8.16	-1.47
(3)健康因素(生病)	35.75	13.75	36.79	12.22	-1.04	1.53
(4)體能因素(老化)	40.57	15.61	31.47	10.46	9.10	5.15
(5)料理家務(含照顧家屬)	10.73	4.13	15.98	5.31	-5.25	-1.18
(6)專長技能不合	2.19	0.84	2.15	0.71	0.04	0.13
(7)另有生涯規劃(進修、旅行等)	18.79	7.23	27.52	9.14	-8.73	-1.91
(8)公司鼓勵退休	3.54	1.36	5.73	1.90	-2.19	-0.54
(9)不滿意薪資福利、待遇或升遷制度	4.67	1.80	7.52	2.50	-2.85	-0.70
(10)被調整職務	1.00	0.38	2.95	0.98	-1.95	-0.60
(11)工作負荷過重	8.16	3.14	10.06	3.34	-1.90	-0.20
(12)人際因素	0.65	0.25	2.48	0.82	-1.83	-0.57
(13)職場氛圍不友善(歧視)	1.77	0.68	3.21	1.07	-1.44	-0.39
(14)工作地點遷移	5.89	2.27	6.79	2.26	-0.90	0.01
(15)季節或臨時性工作結束	1.83	0.70	0.00	0.00	1.83	0.70
(16)工作場所歇業	6.41	2.47	4.95	1.64	1.46	0.83
(17)自行創業	3.06	1.18	8.28	2.75	-5.22	-1.57
(18)其他	1.00	0.38	1.33	0.44	-0.33	-0.06
(19)無	44.27	17.03	40.34	13.40	3.93	3.63
小計	259.9	100.0	300.9	100.0	-41.0	0.0

說明：加權分數之計算參照附表 2-2。

附表 2-20 中高齡員工問卷－專業及基層人員對於企業協助續留職場的看法差異

選項/員工	基層人員(A)		專業人員(B)		差距(C)=(A)-(B)	
	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(百分點)
(1)薪資或升遷制度改善	56.13	21.60	65.77	21.85	-9.64	-0.25
(2)加強員工福利	35.80	13.77	35.12	11.67	0.68	2.10
(3)進行混齡編組傳承經驗	13.47	5.18	16.67	5.54	-3.20	-0.36
(4)提供在職訓練	10.54	4.06	23.37	7.77	-12.83	-3.71
(5)維持原來的工作不變	21.43	8.24	10.50	3.49	10.93	4.75
(6)調整職務內容	4.87	1.87	8.39	2.79	-3.52	-0.92
(7)改善工作流程	13.27	5.11	10.51	3.49	2.76	1.62
(8)提供工作輔具	6.98	2.69	3.45	1.15	3.53	1.54
(9)改善工作設備或機具	6.60	2.54	3.69	1.23	2.91	1.31
(10)縮短工作時間	9.44	3.63	10.61	3.53	-1.17	0.10
(11)彈性工作時間	12.81	4.93	25.73	8.55	-12.92	-3.62
(12)減輕工作負擔	5.55	2.14	10.49	3.49	-4.94	-1.35
(13)建立友善工作環境	11.13	4.28	13.96	4.64	-2.83	-0.36
(14)彈性工作場所	2.08	0.80	5.18	1.72	-3.10	-0.92
(15)協助料理家務	5.61	2.16	6.76	2.25	-1.15	-0.09
(16)其他	1.00	0.38	2.25	0.75	-1.25	-0.37
(17)無	43.21	16.62	48.51	16.12	-5.30	0.50
小計	259.9	100.0	301.0	100.0	-41.0	0.0

說明：加權分數之計算參照附表 2-2。

附表 2-21 中高齡員工問卷－專業及基層人員對於政府協助續留職場的看法差異

選項/順位	基層人員(A)		專業人員(B)		差距(C)=(A)-(B)	
	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(%)	加權分數	比重(百分點)
(1)提供健康管理諮詢	26.09	10.04	31.61	10.50	-5.52	-0.46
(2)提供法律諮詢	6.66	2.56	9.41	3.13	-2.75	-0.57
(3)提供理財規劃諮詢	7.85	3.02	15.00	4.98	-7.15	-1.96
(4)提供員工職涯規劃、職涯發展	15.84	6.09	28.19	9.37	-12.35	-3.28
(5)提供心理諮商服務	2.11	0.81	2.28	0.76	-0.17	0.05
(6)協助解決員工照顧家人問題	14.95	5.75	29.58	9.83	-14.63	-4.08
(7)補助員工提升技能經費	10.38	3.99	23.35	7.76	-12.97	-3.77
(8)補助工作設備或機具改善	11.14	4.29	3.23	1.00	7.91	3.29
(9)補助企業辦理教育訓練	3.79	1.46	13.04	4.33	-9.25	-2.87
(10)補助企業改善員工工作條件	11.56	4.45	9.30	3.09	2.26	1.36
(11)補助企業聘用中高齡薪資	29.16	11.22	30.19	10.03	-1.03	1.19
(12)獎勵企業聘用或留用中高齡	30.48	11.73	26.04	8.65	4.44	3.08
(13)鼓勵企業創造中高齡就業機會	18.69	7.19	13.69	4.55	5.00	2.64
(14)鼓勵企業提供彈性工時或縮短工時	7.99	3.07	10.72	3.56	-2.73	-0.49
(15)加強勞動檢查，保障勞動權益	10.53	4.05	1.98	0.66	8.55	3.39
(16)延後法定退休年齡	6.02	2.32	5.25	1.74	0.77	0.58
(17)訂定中高齡就業促進專法	7.34	2.82	15.52	5.16	-8.18	-2.34
(18)其他	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(19)無	39.34	15.14	32.58	10.83	6.76	4.31
小計	259.9	100.0	301.0	100.0	-41.0	0.0

說明：加權分數之計算參照附表 2-2。

