

2017-12-14

**【職涯補給站】看見生命的價值與深處...****李庚霽博士**

由於醫療資訊科技的進步，讓過去常聽說的「人生七十古來稀」諺語，雖然已經被「人生七十才開始」所取代，然而面臨退休金制度翻轉式的革命手段等變革決策，已經造成退休者與即將退休者，及還有一段時日方能退休的各族群之間，積極的在表面陳抗表態，或隱忍的在內心五味雜陳的苦悶著，這些林林總總的各種多元複雜情況，似乎對中高齡者的人力再運用與就業促進協助，及退休銀髮人自我生涯與職涯規劃等各層面上，掀起了更多的挑戰性與困難度，亟需相關機關決策者與制度規劃及執行者深度與廣度思維策略的議題。

因此，雖然依據行政院主計總處(2016)，針對我國高齡者2000年-2015年的就業狀況調查統計觀察得知：

- 一、中高齡者的失業率低於整體失業率(約2%左右)，且隨著年齡上升遞減，此下降趨勢可能是因為中高齡者逐漸因退休而退出勞動市場，成為非勞動力所導致。
- 二、2015年2月底就工業及服務業缺工廠商，考慮僱用年齡層方面，各職類短缺人員考慮僱用時，以45歲以上之年齡層者，僅有約半數職缺，其中受廠商考慮到中高齡者之工作經驗影響，(1)主管及監督人員與專業人員方面，考慮僱用45歲以上年齡者之比率，分別為70.2%與58.2%，而(2)技術性較低且長期短缺之基層技術工及勞力工，考慮僱用45歲以上年齡者，亦逾6成。
- 三、工業及服務業缺工廠商各職缺均不考慮僱用45歲以上年齡者，主要原因以「體力、反應較差」占60.6%最多，其次為「不符所需職類技能」占32.5%，再次為「不易溝通管理」占28.0%，「學習事務較慢」亦占26.0%。(1)工業部門中各行業有短缺員工廠商，皆以「體力、反應較差」為不考慮僱用45歲以上年齡者之主要原因。(2)服務業部門各行業除金融及保險業、資訊及通訊傳播業以「不符所需職類技能」分占93.5%、52.4%。
- 四、中高齡就業者擔心失業最主要原因以「工作場所將歇業或遷移海外」計30萬人或占30.35%居多，「工作場所對中高齡員工不友善」與「職位低易被汰換」分別為24萬4千人與17萬9千人或占24.67%與18.10%居次，三項原因合計占7成3。
- 五、在認為政府應提供之就業協助方面：(1)45~64歲會擔心失業之就業者，認為政府應提供之就業協助，以「修訂工時相關規定，提高彈性，使廠商願意多僱用中高齡勞工」占66.99%居多，「提供職業訓練」與「加強求才、求職媒合」各占49.96%與47.10%居次。(2)目前無工作但未來會工作者，認為政府應提供之就業協助，以「修訂工時相關規定，提高彈性，使廠商願意多僱用中高齡勞工」占69.50%居多，「加強求才、求職媒合」與「提供職業訓練」各占56.29%與48.29%居次。

而台經院、李庚霽經過專家學者實地訪問與焦點座談研究發現(2016)，中高齡者面臨就業的刻板印象課題，除了基本的個人家庭背景或婚姻關係因素外，尚有：

- 一、中高齡者在勞動市場中相對不受青睞，一旦離開現有的工作崗位，也相對難以再次進入勞動市場。
- 二、國人退休狀況兩極化，高階人力轉換形式繼續就業，低階人力則未屆退休年齡，即退出勞動市場。
- 三、實務上中高齡者的工作需求，傾向彈性工時的工作型態。
- 四、電腦操作相關職能為目前基本能力，但中高齡者在培養與維持上相對不易。
- 五、國人在觀念上，仍對退休後重返職場抱持負面看法。

另一方面，相關研究結果顯示積極正向思維，若能善用中高齡工作者的年資與工作經驗，有助於提升我國勞動生產力以及產業競爭力。如：周玟琪(2012)指出，適度的勞動參與，將有助於年長者的經濟安全、協助脫離貧窮，亦能促進年長者的社會參與及健康促進；再者，隨著平均餘命持續延長，加上提早退休，則退休生涯的活化，為現階段非常重要，亟需被關切的問題。我們可從當代許多長者退休，皆繼續從事第二、第三職涯相關的工作，發現長者是可以繼續貢獻社會的(seniors can work and contribute)，且對他們也有所助益(work is

beneficial to themselves)。對於社會整體而言，亦可改善勞動力不足的問題，並改善惡化的政府債務結構，同時有助於促進世代間的公平，降低世代衝突。而江蓓馨（2013）亦指出，具備工作經驗與年資的工作者，對高所得國家經濟成長有明顯貢獻。黃春長（2014）進而分析我國中高齡勞動力就業者，探討其人力資源特質與工作內容，分析與歸納適合中高齡者發展的工作機會、環境或模式，建立中高齡就業典範。

筆者綜整令人深思與感動的一些中高齡與高齡者就業/創業案例，除了值得政府與雇主深思的：「新加坡高齡92歲的老奶奶吳桂英，到麥當勞工作至今已經18年」及「日本天天花2小時，通勤上下班的102歲長壽高齡上班族福井福太郎爺爺」等二個案例外(如圖1,2)，更讓人覺得在「國際化與生態及身心靈環保」高度倡議的當下時刻，值得吾輩咀嚼味，展開追逐與培養我們，如何俱足「未來學」的決策與規劃及執行之意志新風貌與態度價值觀視野的另外二個案例。



(圖1)



(圖2)

一、「劇情最逆轉的人生贏家！一群65歲+老人，堅持13年零垃圾，個個年入千萬！」這一令人吸睛與感動佩服的「傳奇不可思議」故事。(益美傳媒，2016年3月28日Instagram)

在日本，有一個叫上勝町的小鎮，2003年，小鎮居民提出「零垃圾的宣言」，它們將垃圾分類高達44種包括豆腐盒、蛋盒、塑料瓶蓋、免洗筷、日光燈管、地板墊、報紙、書籍、一次性杯子和不同的金屬等.....，小鎮上的每個居民都自覺的恪守著嚴格的垃圾分類方法，曾有人因為做不好垃圾分類，被迫離開了小鎮，例如：喝完的牛奶盒要嚴格做到規規矩矩遵循折平、洗淨、晾乾等三部曲。而這樣的堅持，一過就是13年。如今的上勝町，綠畦如畫、山泉叮咚、鮮花遍野，不僅被評為日本最美的14座村莊之一，更有了「日本最環保小鎮」的美譽！(如下圖3)這裡的居民只有1700人，並且半數都是65歲以上的老人，其中兩成是80歲高齡的老人，這樣一個極度老齡化的小鎮，第一個關門大吉的，竟是老人院！這些老人每年均能賺取1000萬日元(折合新臺幣約290萬元)



(圖3)

## 二、另一個案例：「以創新服務方式，解決人口老化挑戰的日本長野縣青木村」

青木村自稱為「ECO村」，其意思是表示「同心協力」的村子。該村是一個人口不到5千人的小村莊，是日本境內最長壽的縣，不僅居民壽命高，且有很好的疾病預防作為，因而造成醫療成本與費用的增加。在產業經濟與觀光產業發展方面，與臺灣農村發展現況相同，面臨了人口外移、鄉村人口老化、出生率下降偏低等方面挑戰，更因而面臨人口的減少、製造業僱用人力的缺乏、觀光客人數的減少等困境。在村長、各級幹部及村議會的通力合作下，藉由團隊研討方式，依據面臨的挑戰，整合產官學資源及主題來設定，運用有限的自然、人力與財力等資源，透過農村發展支援俱樂部的成立，積極發展觀光產業，及傳播媒體與行銷通路的佈建，以及推動村內各項補助及獎勵措施，讓村莊得以成為國際知名的寄宿家庭地點，留住年輕人口在農村就業工作，其值得我國參考借鏡的策略如下：(鍾文雄，2014)

(一)善用退休的專業人員，創新永續發展在地特色產業：運用政府在技能檢定與教育訓練相關體系的資源，透過各類行銷活動，如舉辦美食節、慢跑、馬拉松、自行車或鐵人三項等活動，將農村環境、產品與美食特色推展到國際，以提升產業與觀光服務業的永續發展。

(二)推動「人力時間銀行」：此一作法，擁有所謂「存」與「貸」兩項基本機制，在此間流通的貨幣，不是「錢」，而是「時間」，參與人力銀行所付出與接受服務的時間。類似最近流行倡議的瑞士「時間銀行」，及我國也有倡議試行的「儲值式的志願服務(志工)帳戶累積回饋制度」。該村積極推動實行居家照護與居家服務的「志願服務制度」，將參與志願服務時數累計，未來自身或他人有需要時，可以申請運用，或許可以解決我國推動許久的「長期照護」人力不足，及「財務困難，又不敢貿然訂定」「長期照護保險法」等困境與限制，解決「超級高齡化與少子女化」的「未來時間」議題。

(三)學校教育從小即灌輸珍惜自然資源與大地的觀念，挑選品學兼優的學生 傳承太鼓民俗技藝，結合農村文化特色推銷到國際舞台上。

(四)開拓與運用正式與非正式照顧資源，建立社區與居家照護的網絡，實現「老有所終，壯有所用，幼有所長」的大同世界理想境界。

(參考資料：鍾文雄，2014，第二屆國家訓練品質獎得獎單位參加國際參訪成果報告)

## 三、韓國近年時興的「長者地鐵快遞服務」案例(如圖4)

「長者地鐵快遞服務」儼然成為韓國的正經工種，長者以地鐵代步送貨，貨物以輕身的文件、衣服、文件、米糕、點心、花籃等等為主，免費乘車優惠大大降低了成本，快遞收費也能相應減低。據統計，首爾市 25 區中有 9 區開設這些快遞公司如「紳士快遞」、「穩步快遞」等公司。因為服務費低廉，而且長者做事態度格外認真，生意蒸蒸日上，接單超過過去，增長多達 25%，區內小商戶都是他們的常客，客人也都非常滿意盛讚。甚至發現長者身體更健康、減少無聊排遣消磨時間窘境...等意料之外的好處，更因而可減少老人社會性與心因性問題的產生。(AMBRE、\*CUP，風傳媒，2017年11月28日；[http://www.storm.mg/lifestyle/363610?utm\\_source=line](http://www.storm.mg/lifestyle/363610?utm_source=line))

由此案例省思：或許臺灣政府與相關單位可以思考現有就促工具與方案，可協助一個團體研究推動創造許多類似的職務再設計廠商雇主，或共享經濟的合作事業體？！期待腦力激盪共享...



(如圖4)

總之，環顧現今職場環境，不可諱言，雇主對於中高齡者普遍存在負面刻板印象，輕易地將老跟固執、不易溝通、負擔、動作慢等畫上等號，雇主如此，一般大眾更是如此，且現今職場為多世代共處，年輕的主管更易存在中高齡者難以管理的疑慮；另外中高齡者個人工作心態也有絕對影響，倘若存在負面態度或倚老賣老，回歸職場後，也較易受排擠。面對新的勞動情勢與挑戰，在彈性化勞動市場下，及為因應新時代的產業結構需要，現行的勞動市場政策必須隨之調整，對於中高齡勞工，要投入更多資源，積極提升弱勢勞工的就業能力，以保護勞工為中心，建構及補強各項制度，增加誘因配套是不可或缺的，以維護勞工尊嚴的基本生活保障。

因此，中高齡與高齡者就業「助力與阻力」議題，在人口老化的趨勢下，越來越重要，亟需建構「跨」「部門、區域、專業、產業」之「中高齡職涯個案服務之資源連結與轉介平台」，鼓勵渠等自我觀照做好整備，及重新盤點各種組織及企業中，年長勞動者的經驗、技術與知識，並且珍視加以傳承，讓年輕世代與老年世代，一起攜手代際合作，共同提升臺灣的技術與薪資水準，以創建“友善”的中高齡與高齡者就業或創業環境，透過職務再設計，開發中高齡與高齡者適合的工作機會，提供有意二度就業的中高齡與高齡者獲得長期照顧體系的資源，協助中高齡勞工能夠重返職場再就業，提高高齡者的勞動參與。

行文至此，不禁令人想起禪宗「慧能六祖」的至理名言：「見山是山，見水是水；見山不是山，見水不是水；見山又是山，見水又是水」。面對此等紛雜現象，各國都努力思考規劃，「治絲益棼對策」之際，樂見勞動部也在此時，規劃訂定「中高齡暨高齡者就業專法」草案，提出「在職者穩定就業」、「失業者再度就業」、「退休者重返職場」、「獎勵企業僱用及彈性就業」、「嚴懲就業歧視」等思考方向，有效協助中高齡及高齡者穩定就業。進而透過勞動發展及促進就業政策措施，擴大老年人口勞動參與，提升勞工素質，將是維持我國勞動生產力水準以及均衡區域發展的關鍵。所以，為有效協助事業單位瞭解中高齡及高齡人力之特性及如何運用，並協助中高齡勞工面對職場之轉變及挑戰，積極推廣職務再設計理念外，更將依產業不同，深入企業內部及加強就職及在職中高齡者職場觀念部分著手，實有必要蒐集國內外資料與經驗為基礎模型，編撰適合我國企業及中高齡者及高齡者及高齡者之人力運用及職場指引手冊，確立手冊內容之實用性，以協助中高齡及高齡者穩定就業，將是國之幸，全民之福。