

國立政治大學勞工研究所

碩士學位論文

科技公司女性友善職場措施推動成效之評估

**An Evaluation on the Effectiveness of Workplace-friendly Practices
for Female Employees in Technology Companies**

指導教授：成之約 博士

研究生：林籽睿 撰

中華民國一〇七年六月

摘要

隨著全球經濟的變遷、產業結構的轉型、以及時代的快速發展及變化，使得女性勞動參與率逐年提升，而其中相關勞動權益保障、性別平權意識與促進女性就業政策也越來越受重視。對於現代工作者來說，工作與家庭及生活平衡的挑戰與兩難在每天的生活中都會發生，當員工無法兼顧工作、家庭照顧及個人生活時，也將無法全心全意專注於工作崗位上，進而影響到工作表現及生產力，在全球化競爭環境當中，政府和企業如何以最貼近及同理的心態來營造友善並給予支持的職場環境，更是企業留住人才並達到組織活化、效率極大化的關鍵，藉以提升企業競爭力及強化員工之忠誠度，營造勞資雙贏的局面。

據此，本研究藉由相關文獻回顧與整理歸納，以瞭解友善職場的定義及主要目的為何，以及主要國家日本、英國、瑞典以及我國之政府及企業對於友善職場的作為與推動友善職場的相關政策與措施，並透過數據資料瞭解我國科技業女性目前的就業狀況，並探討主要障礙及挑戰以及科技公司執行友善職場措施之概況與成效為何，再透過深度訪談瞭解實務上企業代表人員在執行友善職場措施與內部女性員工所實際感受到的觀感，藉此深入瞭解這樣的友善職場措施是否真能夠達到實際解決女性就業上的問題與障礙。

而透過本研究訪談發現，除了先前資料整理與數據上證明會造成女性就業上的障礙與挑戰，包含婚姻及家庭因素的影響、行業與薪資的性別差異和性別階級造成的現象之外，其實還包含了女性員工生理與心理架構層面的差異，使造成職場上的不平等，相對地也就衍生了很多女性就業的心結與障礙，雖然近年來政府及企業都一直在修訂法令與鼓勵落實友善職場，但相關政策的制定與專案設計上並非一蹴可幾，最主要的還是要深入了解員工的需求，並且從中去協助與支持，才能夠真正的營造出友善的職場環境。

關鍵詞：友善職場、工作生活平衡、工作與家庭生活平衡、友善家庭、科技業

Abstract

With the changing global economy and the transformation of industrial structure, the labor force participation rate of women keeps increasing, year by year. This phenomenon leads to the trend of paying more attention to the policies of protection of labor rights, the consciousness of gender equality and the promotion of women's employment. Regarding modern workers, finding ways to balance between work, life and family has become a serious problem. When workers can't achieve the balance, they can't focus on their work as well. Furthermore, it will affect their work performance and productivity. So how government and enterprises build a friendly and supportive workplace with sympathy is the key to retain talented employees in this globalized environment. It helps consequently reviving the organization and enhancing the working efficiency so that the competitiveness of enterprises and workers' loyalty could be stronger and makes the labor relations a Win-Win.

For this reason, this study is about to clarify the definition of Family-Friendly Workplaces and its main purpose by reviewing literatures and summing up the policies of some influential countries, such as Japan, United Kingdom and Sweden. Then compares Taiwan's policies with those countries'. To know the effectiveness of policies of Family-Friendly Workplaces in Taiwan, researcher will find out the women's employment status and the difficulties in their careers in technology industry in Taiwan by collecting the data and investigating the current actions of Family-Friendly Workplaces in technology companies. Also by interviewing the female workers in companies and the personnel of human resources department to know if the policies can solve the problems and relieve the difficulties of women's careers or not.

According to the results of interviews in this study, the factors that would result in the obstacles and the Workplace inequality to women in their career includes the physical and psychological differences of women workers other than the factors showed by data, such as the marriages and families, the income gap caused by genders and gender stratification. All the factors furthermore make women workers much harder in their careers. Even though the government and the enterprises try to amend the laws and implement the programs of Family-Friendly Workplaces, it takes a lot of effort to succeed. Most important of all, we should know the exact needs of employees and support them. Through the trust in each other and the participation of all the employees in the company, building a Family-Friendly Workplace will be possible.

Key Words: Family-Friendly Workplace, Work and Life Balance, Work and Family Balance, Family-Friendly, Technology Industry

目錄

摘要.....	I
Abstract.....	II
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與目的.....	1
第二節 研究方法.....	3
第三節 研究範圍與限制.....	4
第四節 研究流程與章節安排.....	5
第二章 主要國家友善職場作為之探討.....	7
第一節 友善職場之定義與目的.....	7
第二節 主要國家友善職場之政府措施.....	13
第三節 主要國家友善職場之企業作為.....	35
第四節 小結.....	45
第三章 科技業女性之就業問題.....	48
第一節 科技業女性之就業概況.....	48
第二節 科技業女性之就業障礙與挑戰.....	55
第三節 科技業執行女性友善職場措施之概況與成效.....	60

第四節	小結	65
第四章	訪談發現與分析	67
第一節	訪談設計與對象	67
第二節	訪談發現	73
第三節	訪談分析	84
第四節	小結	92
第五章	結論與建議	95
第一節	結論	95
第二節	建議	97
參考文獻		100
附錄一	訪談大綱	105
附錄二	訪談逐字稿	107

表目錄

表 1	各國假別政策比較彙整表	46
表 2	我國勞動力參與率	49
表 3	2010~2017 年臺灣地區就業率—依性別區分	50
表 4	2010~2017 年臺灣地區就業率—依年齡層區分	50
表 5	2011~2016 年新竹科學工業園區女性依產業別統計資料 ...	52
表 6	2011~2016 年中部科學工業園區女性依產業別統計資料 ...	54
表 7	2011~2016 年南部科學工業園區女性依產業別統計資料 ...	55
表 8	我國男性與女性未參與勞動原因	56
表 9	臺灣男性與女性婚姻狀態別勞動力參與率.....	57
表 10	男性與女性受雇者在各行業的平均薪資差異.....	59
表 11	推動職場工作平權評核表	61
表 12	當年度科學工業園區辦理宣導會事業單位參加家數.....	63
表 13	園區事業單位進行性別工作平等勞動檢查.....	64
表 14	科學園區管理局協助事業單位辦理托兒設施補助經費統計	65
表 15	2011~2016 年科學工業園區女性從業人數	66
表 16	訪談對象資料表	69
表 17	個案公司—A.....	70

表 18	個案公司—B.....	71
表 19	個案公司—C.....	72
表 20	個案公司—D.....	73
表 21	訪談內容資料彙整表	93



圖目錄

圖 1-1	研究架構圖.....	5
圖 2-1	工作與生活平衡內涵架構.....	9
圖 2-2	友善職場內涵架構.....	11
圖 3-1	2016 年主要國家女性勞動力參與率—按年齡組區別....	49
圖 3-2	我國育嬰留職停薪初次核付件數.....	51
圖 3-3	2011 年至 2016 年新竹科學園區女性從業人數.....	53
圖 3-4	2011 年至 2016 年中部科學園區女性從業人數.....	54
圖 3-5	2011 年至 2016 年中部科學園區女性從業人數.....	55
圖 3-6	男性與女性就業行業人數占總就業行數的比率.....	58

第一章 緒論

第一節 研究背景與目的

一、研究背景

根據行政院主計總處 2016 年人力資源調查統計年報中的勞動情勢整體方面來看，近 10 年我國勞動力參與率緩步上升，2016 年勞動力參與率平均為 58.75%，較去年上升 0.10 個百分點，已連續 7 年呈上升趨勢，其中男性為 67.05%，較去年上升 0.14 個百分點，女性為 50.80%，亦上升 0.06 個百分點；2016 年勞動力平均為 1,172 萬 7 千人，較去年增加 8 萬 9 千人或 0.76 個百分點，其中女性勞動力增加 0.86 個百分點，男性亦增 0.69 個百分點；2016 年就業人數為 1,126 萬 7 千人，較去年增加 6 萬 9 千人或 0.62 個百分點，其中女性就業人數較去年增加 0.73 個百分點，男性亦增 0.52 個百分點；各行業就業人數占總就業人數之比率，以服務業部門 666 萬 7 千人最多，其中男性為 49.20%，女性 71.67%，工業部門 404 萬 3 千人居次，其中男性為 44.34%，女性 25.28%，農業部門則為 55 萬 7 千人，其中男性為 6.46%，女性 3.05%，與去年相比，服務業部門就業者占全體就業者比重由 59.02%提高為 59.17%，上升 0.15 個百分點，其中女性就業人數較去年增加 0.18 個百分點，男性減少 0.11 個百分點，而工業部門就業者比重則持續下降，由 36.03%降至 35.88%，下降 0.15 個百分點，其中女性就業人數較去年減少 0.18 個百分點，男性亦減少 0.11 個百分點，農業部門則持平為 4.95%，其中女性就業人數較去年減少 0.01 個百分點，男性持平。失業情勢方面，從 2007 年 5.85%高峰下降後，2016 年失業總人數為 46 萬人，較去年增加 2 萬人或 4.55%；失業率平均為 3.92%，較去年上升 0.14 個百分點，其中男性失業

率為 4.19%，較女性 3.57 % 高出 0.62 個百分點，主要為女性勞參率日漸提升之故¹。由此可見，隨著全球經濟的變遷、產業結構的轉型、以及時代的快速發展及變化，女性不論在教育程度或者經濟自主能力上面都比過去提升許多，而絕大多數國家的女性參與就業市場比例也明顯增加，使得女性勞動參與率逐年提升，而其中相關勞動權益保障、性別平權意識與促進女性就業政策也越來越受重視。

當勞動市場的就業型態轉變以及人們對於工作、生活與家庭的具體形式改觀時，企業組織同時也會為了因應現況及留住人才而有所改變，此時，組織所提供的工作條件、工作環境、組織承諾、生涯規劃甚至是企業社會責任也需要隨之改變，而這不僅僅只是處理人的問題而已，還需要顧及到整體組織管理的問題。過去數年來無論是資訊科技勃興、知識經濟驅力及國際經營趨向等課題，台灣企業都面臨著人才外流、挖角、缺工甚至是階級斷層無法接軌等種種問題，而這正是促使企業需不斷進行外部調適與內部整合，方能立足、成長並留住好的人才，也能夠幫助公司降低人事成本，也因此「友善職場」這樣的概念及政策對於組織的重要性正與日俱增，對於企業組織的經營成敗更有著舉足輕重的影響。

二、研究目的

對於現代工作者來說，工作與家庭及生活平衡的挑戰與兩難在每天的生活中都會發生，當員工無法兼顧工作、家庭照顧及個人生活時，也將無法全心全意專注於工作崗位上，進而影響到工作表現及生產力，在全球化競爭環境當中，企業如何以最貼近及同理的心態來營造友善並給予支持的職場環境，更是企業留住人才並達到組織活化、效率極大化的關鍵，藉以提升企業競爭力及強化員工之忠誠度，營造勞資雙贏的局面。據此，本研究之研究目的為：

¹ 行政院主計總處，引自於 <http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=40577&ctNode=3579&mp=4>，最後瀏覽日期：2017/10/12。

- (一) 藉由相關文獻回顧與整理歸納，以瞭解友善職場的定義及主要目的為何，以及主要國家日本、英國、瑞典以及我國之政府及企業對於友善職場的作為與推動友善職場的相關政策與措施。
- (二) 透過數據資料瞭解我國科技業女性目前的就業狀況，並探討主要障礙及困境以及科技公司執行友善職場措施之概況與成效為何。
- (三) 透過深度訪談瞭解實務上企業代表人員在執行友善職場措施與內部女性員工所實際感受到的觀感，然後藉此深入瞭解這樣的友善職場措施是否真能夠達到實際解決女性就業上的問題與障礙，並創造雙贏之局面。
- (四) 研提科技公司女性友善職場之具體措施與建議，以供政府及科技業執行友善職場政策方案有更多的想法及方向。

第二節 研究方法

本研究預計透過相關文獻整理分析以及深度訪談方法，實際調查企業推動友善職場之情形及成效，並達成計畫研究預期成果。

一、文獻分析法 (Document Analysis)

文獻分析法主要是採取系統的、客觀的方法來對於相關文獻分析及探討的有效研究方法。本研究之文獻資料來源大致包括：國內外學者對於相關議題的研究報告及調查報告、各國政府相關友善職場政策方案、政府官方統計數據、出版之研究報告及出版品、國內外碩博士論文、國內外報章雜誌之相關報導與相關網路資源等資訊進行歸納與整理。首先，本研究先釐清友善職場之定義及推動友善職場之目的，其次，針對主要國家日本、英國、瑞典及我國政府及企業推動友善職

場之相關法規與政策執行做彙整，進而作為本研究之分析、探討之參考的主要基礎。

二、深度訪談 (In-depth Interview)

除了文獻分析做為分析資料來源的基礎外，本研究屬於質性研究，其訪談方式採取面訪若有特殊狀況無法面訪將改由電訪進行並於訪談過程中全程錄音，本研究將以勞動部勞動及職業安全衛生研究所於 2017 年出版的我國企業友善職場的內涵概念與推動架構之探討文獻中所建立之友善職場三大向度、十大主體架構進行指標調查之項目架構來進行訪談大綱設計，透過非結構性訪談之深度訪談的方式，瞭解員工與企業代表人員背景資料，以及企業內部執行友善職場所達成的成效是否與政府推動友善職場解決女性就業問題的預期成效相符合，進而歸納整理出科技業對於友善職場具體措施與執行情況。

第三節 研究範圍與限制

一、研究範圍

本文之研究範圍以科技業女性友善職場措施推動為研究主軸，所關注之族群為科技業之專業性工作之女性就業者，藉由蒐集主要國家政府友善職場的政策方案，以及主要國家企業執行友善職場的具體作為，做為參考依據，並檢視我國目前科技業女性就業者面臨的困境以及推動友善職場之措施執行之成效，做為後續研提推動科技業女性友善職場具體策略與建議之參考。

二、研究限制

本研究囿於研究限制，故研究對象僅以企業內部有執行友善職場措施之科技業為主，受訪員工以專業工作之女性為主，而受訪者可能對於友善職場這個名詞概念不瞭解，又或者對於公司內部建置友善職場相關實務政策不清楚，而訪談過程中受訪者可能也會因為個人內在或外在因素而不願意或不敢如實表達自己想法等狀況，可能會些微影響到研究結果，使得本研究之資料無法非常完整呈現，且本研究設計採深度訪談與質性分析，但限於研究時程，人力與執行障礙等因素，無法對全台灣企業內部有執行友善職場之科技業進行全面性的研究比較。本研究尋求受訪者之方式主要透過研究者個人及學長姊在人資領域裡的人脈，協助參與訪談及瞭解企業內部政策，這方面在客觀抽樣標準上面較不客觀。

第四節 研究流程與章節安排

一、研究流程

依循前揭本研究之研究目的與研究方法，本研究執行流程如下圖 1-1 研究架構圖所示。

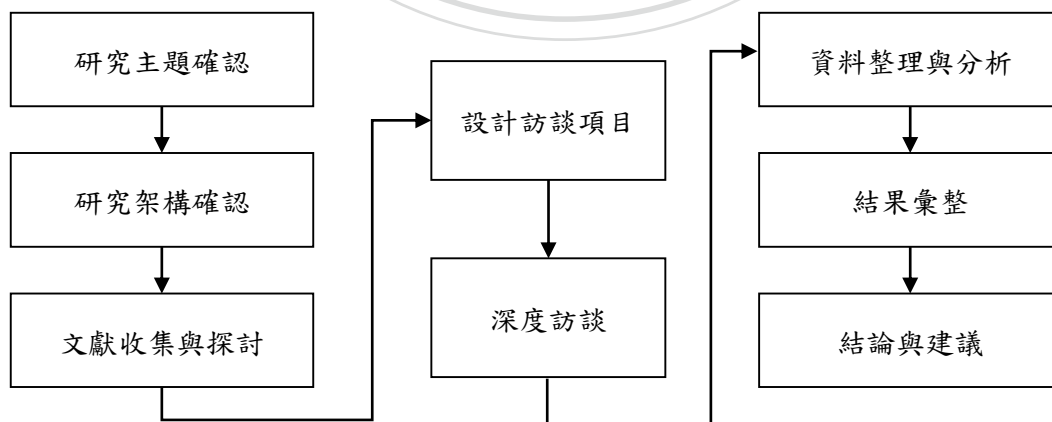


圖 1-1 研究架構圖

二、章節安排

本研究依研究目的，將報告內容區分為以下章節，以完整呈現研究成果。

第一章「緒論」的內容旨在說明本研究之背景與執行方式。本章包含四小節：第一節研究背景與目的；第二節研究方法；第三節研究範圍與限制；第四節研究流程與章節安排。

第二章「主要國家友善職場作為之探討」，主要是蒐集國內、外友善職場相關文獻，探討友善職場之定義與目的、主要國家日本、英國、瑞典以及我國之政府措施與企業作為，進而作為本研究之分析、探討之參考的主要基礎。本章包含四小節：第一節友善職場之定義與目的；第二節主要國家友善職場之政府措施；第三節主要國家友善職場之企業作為；第四節小結。

第三章「科技業女性之就業問題」主要是藉由數據資料及文獻資料的蒐集與分析，瞭解目前科技業女性就業的概況及障礙為何，並進一步瞭解科技公司執行女性友善職場措施的概況與成效是否成正相關。本章包含五小節：第一節科技業女性之就業概況；第二節科技業女性之就業障礙與挑戰；第三節科技業執行女性友善職場措施之概況與成效；第四節小結。

第四章「訪談發現與分析」主要是藉由文獻資料的蒐集與分析，進一步規劃後續深度訪談對象，以及研擬訪談大綱，並於訪談結束後，彙整訪談發現與分析訪談結果。本章包含四小節：第一節訪談設計與對象；第二節訪談發現；第三節訪談分析；第四節小結。

最後第五章則為「結論與建議」，首先綜合研究分析與研究發現，說明本研究之研究結果，據以提出科技業女性友善職場之具體措施與建議。本章包含二小節：第一節結論；第二節建議。

第二章 主要國家友善職場作為之探討

對於現代工作者來說，工作與家庭及生活平衡的挑戰與兩難在每天的生活中都會發生，當員工無法兼顧工作、家庭照顧及個人生活時，也將無法全心全意專注於工作崗位上，進而影響到工作表現及生產力，政府機構及企業如何以最貼近及同理的心態來營造友善支持的職場環境，更是最主要的關鍵，因此，本章將藉由相關文獻回顧與整理，瞭解友善職場的定義及主要目的為何，以及主要國家日本、英國、瑞典以及我國之政府及企業對於友善職場的作為與推動友善職場的相關政策與措施為何。

第一節 友善職場之定義與目的

一、友善職場之定義

在國內外職場當中，「友善職場」(Family-Friendly Workplaces) 這個名詞是大家很常提及且耳熟能詳的口號，也是企業在實務管理中非常重要的競爭優勢之一，而「友善職場」簡單來說就是一個友善的工作環境，在各種不同的勞動族群前提下，能夠提供員工在工作與生活上面的需求協助，然後營造出一個尊重員工且沒有後顧之憂的場所，而在職場中研究這樣的定義也涵蓋許多不同的名稱，當然，這些名稱所涵蓋的評估指標及意涵也略為不同，茲述如下：

(一) 工作生活平衡 (Work & Life Balance)

Marks 和 MacDermid 是研究工作生活平衡的先驅，他們認為每個人再扮演個別角色時都必須要能夠滿足那個角色的需要，而當工作與生活兩個角色之間無法協調而導致工作和生活產生衝突時，這時就需要工作生活

平衡來讓工作和生活之間維持最少的角色衝突且達到最完美的運作狀態 (Clark, 2000)。

在國際方面，做為國際標準之國際勞動組織 (ILO) 對於工作生活平衡概念雖然沒有明確的定義，但可以從各項分散的公約中看出一些工作生活平衡的概念。1999 年國際勞動組織 (ILO) 倡導「尊嚴勞動」(Decent Work) 即涉及工作生活平衡概念，主旨在促使全體勞動者均能夠在自由、平等、安全、及人性尊嚴的條件下，提升男女性都能夠獲得有尊嚴的且具生產性的工作之機會，甚至是提供職場安全保障與增進家庭社會生活 (Somavia, 1999)。近年來，國際勞動組織 (ILO) 多以「工作與生活平衡」概念取代「工作與家庭」一詞，而關心個人在工作、家庭照顧與個人生活的支持需求，而經濟合作暨發展組織 (OECD) 則將工作與生活平衡定義為：在工作與生活中尋找合適的平衡點，使生活更加美滿，並以「受僱者工時過長比例」、「有子女之婦女就業率」及「每日休閒與個人照顧時間」作為三項評量指標 (賴盈蓁, 2011)。整體而言，工作生活平衡涵蓋內容著重於有酬工作與幼兒照護、勞動健康及休閒生活等時間安排上之調適，並依照各國國情的不同在政策或措施上也會有所調整 (徐國淦, 2015)。

我國政府為了鼓勵企業推動工作與生活平衡為目標，營造友善職場，勞動部於 2013 年訂定工作與生活平衡內涵，作為企業推動的方向。所謂「工作生活平衡」包括工作面、家庭面與健康面，工作面重視員工的工作自主與成就；家庭面重視組織對於員工的家庭照顧與支持；健康面是指員工的身心健康與安全 (勞動部, 2017a)。

(二) 工作與家庭平衡 (Work & Family Balance)

主要是為了解決或者緩和在工作與家庭的衝突，必須去平衡或者調和工作與家庭兩者的需求，因為，工作與家庭是成年人生活中最重要的兩個場

域，而在工作與家庭中常常會因為兩者扮演的角色間產生很多的衝突，學者也將工作與家庭平衡界定為：滿意且在工作與在家庭都以角色衝突最小的方式順利運作 (Clark, 2000)，而「工作與家庭平衡」偏向勞工在職場與家庭兩個公、私領域可能產生的衝突及其化解的途徑，與「工作與生活平衡」的意涵不盡相同。工作與生活平衡涉及家庭、休閒、社會參與及個人生命發展等面向的需求，即涵蓋範圍較廣 (劉梅君, 2011)，簡單來說，工作與家庭平衡屬於工作與生活平衡概念中的一部分，如下圖 2-1 工作與生活平衡內涵架構所示。

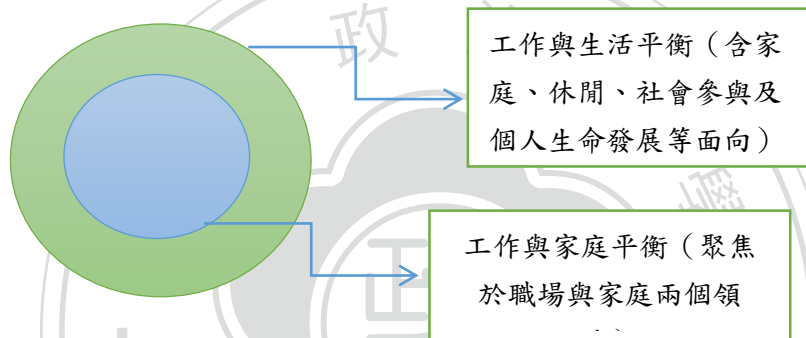


圖 2-1 工作與生活平衡內涵架構

(三) 友善家庭 (Family-Friendly)

友善家庭措施緣起於組織工作者所面臨的工作與家庭衝突的問題，特別是對女性工作者而言，婚姻與家庭是項難以兼顧的沈重負擔，然而藉由政府政策協助，調和工作與家庭生活，增加工作與親職的選擇，提升就業機會之性別平等。根據經濟合作暨發展組織 (OECD) 的定義，友善家庭政策係指為了促進工作與家庭生活的協調，企業所推行的相關實務作法，而主要目標在於達到「工作與家庭生活調合」的社會目標，包括促進就業、兒童福利、及性別平等，基於此友善家庭政策可說是達到經濟發展和社會進步的重要措施 (Widener, 2007)。

雖然「友善職場」的內涵與「友善家庭」高度重疊，但兩者卻仍有差異，「友善職場」會關照到員工於職場中所面臨的工作負荷、壓力、歧視、公平對待、工作環境安全衛生與否，以及關心員工家庭需求等面向，相較而言，「友善家庭」較聚焦於支持與協助照顧員工家庭的需求(劉梅君,2010)。

(四)友善職場 (Workplace-Friendly)

友善職場係指無歧視、重平等的工作環境，且員工與雇主間能彼此尊重、合作，共同打造一個平權的就業場所，藉此也可提升企業形象，全面照顧員工的需求，避免失去優秀人才。在職場中，勞工可能因不同的身分或特徵而遭受歧視，包括：族群、國籍、性別、年齡、外貌或是體重等。(陳慧敏,2009)

有鑑於此，我國勞動部規劃一系列的措施，營造友善的就業場域，包含：1. 促進性別工作平等措施、2. 職場性騷擾防治措施、3. 員工協助方案推動計畫、4. 企業托兒設施措施補助、5. 職場母性健康諮詢門診、6. 推動建立家庭友善措施、7. 工作家庭平衡獎、8. 育嬰留職停薪復職協助措施等。而近期更完成「我國企業友善職場的內涵概念與推動架構之探討」研究，顯示友善職場共包含「工作友善」、「生活友善」與「對待友善」三個向度(勞動部,2017b)²，如下圖 2-2 友善職場內涵架構所示。

² 勞動部，企業強化友善職場內涵，可提升員工向心力、工作安全感，參考網站：<https://www.mol.gov.tw/announcement/2099/33800/>，最後瀏覽日期：2018/2/24。

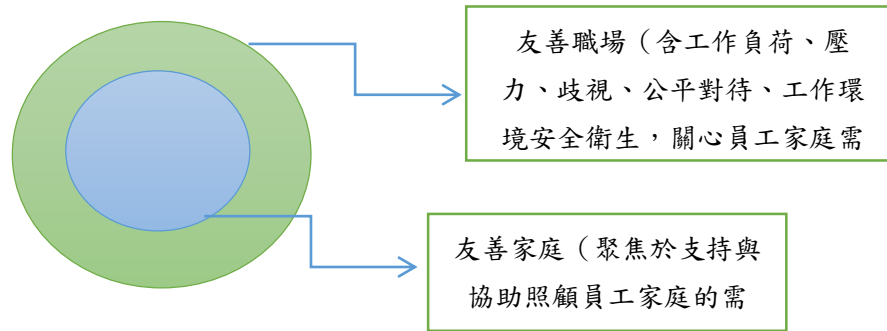


圖 2-2 友善職場內涵架構

二、友善職場之目的

近年來政府單位皆不斷地透過各種政策與友善家庭制度的法令規範，讓企業透過政府政策與法令之推廣，可以營造出一個能夠涵蓋各種不同的勞動族群之工作環境，並提供員工在工作、家庭與生活上之需要的協助，重點是符合職場員工之多元性，給予真正平等、友善對待員工之友善職場，將營造出員工對組織間的正向回饋，然後促進勞資雙贏，進而厚植國家社會的競爭能力。而推動「友善職場」的具體效益，可分為員工個人、企業、國家社會等面向，說明如下：（勞動部，2017a）

（一）員工個人效益

對員工個人來說，工作與生活之間的緊張很容易造成個人情緒上、身心上甚至是健康上面的不佳，所以企業應該推動友善職場措施去協助員工解決工作與生活之間這樣的衝突，而員工有了這樣友善的系統及環境去支撐的話，將會使得員工個人能夠更適當地將時間分配在工作、家庭以及休閒生活等領域上面，且在面對工作與生活壓力時，也能夠維持身心健康，同時還能兼顧工作、家庭照顧與休閒生活，進一步成為個人專心投入工作與自我實現的動力。

(二) 企業效益

面對高齡少子化的趨勢下與國際競爭淘汰的危機下，若企業沒有任何的競爭優勢便無法維持良好的競爭能力，而維繫著競爭能力的關鍵因素就是「人」，所以從人力資源的基礎觀點來看，有很多的學者及專家們皆認為人力資源可以為企業組織帶來持久性的競爭優勢，顯示出人力資源在組織上的重要性是不可或缺的，也有許多研究統計指出，在不友善的工作職場環境工作，其實會讓員工對工作產生很多得不滿意，對企業的投入程度也偏低，員工出勤狀況也不佳，忠誠度低所以轉換工作頻率非常高，甚至是個人工作績效方面很差，而這樣進而會影響到企業整體的績效甚至是利潤，相反之，若企業越重視員工需求、營造友善職場的企業，不但能夠降低員工的流動率，節省招募及培訓成本，還能提高員工的工作士氣與向心力，進而提升企業的生產力與競爭力，而企業也能夠藉此提升自己的形象，還能吸引更多優秀人才加入，創造出企業與員工雙贏的局面。

(三) 國家社會效益

若個人在工作與生活的需求一旦獲得平衡，沒有這麼多的衝突壓力，相對的也就會貢獻發揮一己的社會力量，使國家社會擁有強健、高素質的勞動力，厚實國力。另外，因為這樣的衝突壓力也導致男性或女性婚後都不願意生小孩，成為少子化的重要原因，相對的也不願意承擔照顧老年親屬的責任，就會加重國家對老年人照顧的負擔，而且若父母疏忽對家庭與孩子的關注可能也會增加許多社會問題或者青少年犯罪問題，間接也成為社會治安上的負擔，所以面對我國少子化、高齡化及社會問題的趨勢，友善職場措施的推行，不僅能夠增加他們生育子女的意願，還可能幫助青壯年人口可以承擔照顧責任，更能夠降低社會治安的負擔，使得國家維持良好的生產力與國際競爭力。

第二節 主要國家友善職場之政府措施

為了解決或減少工作與家庭生活之間的角色衝突問題，國際組織近十餘年來都在推動關於友善職場相關的政策，例如：經濟合作暨發展組織（OECD）與歐洲聯盟都有提出「友善家庭」與「友善職場」之概念，以促進婦女勞參率、提供家庭扶助措施以及營造勞工兼顧家庭與工作之友善工作環境等方式，以消除職場間存在的性別歧視並倡導家庭照顧責任共同分擔，進而實質提升勞動市場中之性別平權（陳宣信，2013；賴盈蓁，2011）；國際勞工組織（ILO）自成立以來所訂定的幾項公約或建議書都有涉及友善職場之工作與家庭平衡，其中與友善職場最為關聯的就是 2000 年的第 183 號公約「母性保護公約」，規範母性健康保護、產假與育嬰假等事項以及 1981 年的第 156 號公約「有家庭責任勞工公約」；聯合國則是希望政府透過立法與激勵方式，能夠確保兩性在有工作時都能受到親職假與親職福利之機會與保護，而且在不犧牲勞工工作及職涯發展的情況下能夠請假，以促進男性和女性平等分擔家庭的責任（林郁淇，2013），這些國際組織皆提出一些指導方針與建議供其他會員國參考，而有關友善職場的政策與措施有許多項目，經由統整歸納後，以下針對本研究主要探討議題之四個主要國家作進一步說明：日本、英國、瑞典及我國，並將各國政府政策針對各種假別政策、性別平等禁止歧視、彈性工作政策、兒童照顧措施以及當地政府推廣友善職場的政策制度等五大部分作為主要探討範圍。

一、日本

在日本的傳統觀念體系之下，是一個沿襲著「男主外，女主內」的社會概念，但是隨著日本的經濟、社會與家庭的發展變化之下，這樣的一個「男主外，女主內」社會觀念已經明顯的出現變化，日本在近 60 年來不斷地推動婦女的勞動力進入職場，受到 1975 年「世界婦女年」及 1976 年聯合國「消除對女性一切形式

的歧視公約」所影響，日本於 1985 年修改「勞動婦女福利法」，重而制定「男女僱用機會均等法」，對於女性予以很多的保護，日本對於女性的基本保護法令被列於「勞動基準法」之下，女性權益的保護另外制定了「勞動婦女福利法」，確保了婦女在勞動職場上的相關勞動條件，例如勞動婦女之在職訓練、工作與育幼、促進家事及生活相關上之平衡、設置相關福利設施等等，其目的在於增進勞動婦女勞動條件與社會地位，但就懷孕、生產、育嬰方面僅規定雇主們將其納入考量的義務當中，在均等法制定以前對於有關禁止性別差異之法規也只有「勞動基準法」第 4 條中有規範到男女應以同工同酬為原則而訂定（柳沢房子，2006），之後在 1985 年修訂的「男女僱用機會均等法」中，禁止了男女之間因在職訓練、員工福利、退休、離職、解僱上的差別待遇，但是對於人員的招募與錄用、職務調動與升遷等等並未有所規範，僅設定為未來的目標，雖然有調解制度去輔助，但是成效不彰（奧津真里，2009）。除此之外，為兼顧女性勞動力參與與少子化問題，日本方面亦增訂了「育嬰看護休業法」，且與 2007 年 12 月制定工作與生活平衡憲章，用以保障性別工作平等與勞動力再生產。

（一）日本各種假別政策（土田道夫，2008；內藤忍，2005；厚生勞動省，2009，2018；陳志勇、許繼峰、陳旺儀與何雨芳，2013；菅野和夫，2008）

1. 產假：

- （1）假期長度：根據「勞動基準法」第 65 條規定，產假期間為 14 週，分別為分娩前 6 週（多胞胎為 14 週）與分娩後 8 週，而其中分娩後 8 週內有 6 週屬於強制不得工作，但最後 2 週若有特殊狀況要進行工作需經醫生同意許可才可行，另外根據「男女僱用機會均等法」第 12 條規定，女性員工若因懷孕、哺乳需要健康檢查，雇主必須給予必要的請假時間。
- （2）給付與補助費用：所有女性受僱者均有申請產假的權利，但僅有參加勞工健康保險者才有申請產假津貼的資格，因為，產假津貼是由

國民健康保險局支付，主要來源是透過勞工健康保險制度裡的健保保費收入，而這些保費是由受僱主、雇主、地方政府及國家繳交的，因此，雇主在女性受僱者休假期間也無給付薪水的義務，而女性受僱者會由國民健康保險局根據一份特定的工資指數表，依據產假請求日數給與生育補助費每日工資的三分之二³，且根據「健康保險法施行細則」第 36 條⁴規定，給予分娩費用 35~38 萬日圓。

2. 育嬰假：

- (1) 假期長度：根據「育嬰與家庭照顧假法」第 5 條、第 9 條規定，育嬰假之申請資格為育有未滿 1 歲幼兒之勞工，在該幼兒滿 1 歲前皆可申請，等於育嬰假期有 12 個月，這是勞工基本的權利，若雙親需要分擔請假可以延長時期到孩子 1 歲 2 個月，等於 14 個月。而在 12~18 個月之子女因受傷、生病種種因素需要 2 週以上的照顧可以再請育嬰假。簡單來說，在特殊情況下，育嬰假最長可以到孩子 1 歲半，也就是 18 個月，但日僱用者或是定期僱用者經雇主連續僱用未滿 1 年者、育嬰假開始日 1 年內終止契約者不得申請育嬰假，而部分工時工作者，1 周工作時數在 2 日以下之勞工或是勞工配偶能長時間照顧子女的情形下，雇主得拒絕育嬰假之申請。
- (2) 給付與補助費用：為了保障勞工在育嬰期間能維持生活之機能，因此勞工之薪資部分由僱用保險法予以給付，而這保費的來源是由受僱者、雇主與國家共同繳交的。依據「僱用保險法」的規定，對於請求育嬰假之勞工，將予以休假前工資之 50% 作為育嬰假津貼，父母可以同時請育嬰假，但前提是兩人都參加僱用保險，就可以同時領取育嬰津貼，而在請育嬰假期間，勞工可以請求免繳國民健康保

³ 健康保險法第 112 條。

⁴ 健康保險法施行細則第 36 條，原則上為 35 萬日圓，但是分娩費用高過於 35 萬日圓者，實支實付，最高 38 萬日圓。

險費以及年金保險費。

3. 家庭照顧假：

- (1) 假期長度：根據「育嬰與家庭照顧假法」第 11 條規定，勞工對於家人有照顧必要者，即可申請，雇主不得拒絕。而所謂照顧必要乃是指配偶、父母、配偶父母、子女、同住的祖父母、兄弟姊妹、孫子女受傷、生病、或精神創傷以致需 2 週以上之照顧都包含在內，而針對每位家人每次事件可請 1 次，每位家人可間隔（非連續），但總計以 93 日為限。若勞工僱用期間未滿 1 年者或是家庭照顧假開始後 93 日內終止勞動契約者或是 1 週工作 2 日內者，雇主可拒絕其申請。
- (2) 給付與補助費用：為了保障勞工在家庭照顧期間能維持生活之機能，因此勞工之薪資部分由僱用保險法予以給付 40% 所得之津貼。

4. 短期家庭照顧假：

- (1) 假期長度：根據「育嬰與家庭照顧假法」第 16 條規定，勞工為照顧需要照顧的家人情況下可以申請短期家庭照顧假，每年最多 5 天，但若有 2 個以上需要照顧的家庭成員，每年最多為 10 天。
- (2) 給付與補助費用：短期家庭照顧假沒有任何津貼給付。

5. 子女照顧假：

- (1) 假期長度：根據「育嬰與家庭照顧假法」第 16 條規定，勞工在子女上小學前，若子女受傷、生病、兒童接種疫苗或者是健康檢查時，勞工都可申請子女照顧假去照顧子女。而子女的定義為法律上的子女、養子、特別養子監護期間、寄養家庭之養子女等法律之間的親子關係，每年最多 5 天，若有 2 名子女以上或未就讀小學者，申請天數為每年 10 天，遇緊急事故時可直接當日請假⁵。

⁵ 厚生労働省，改正育児・介護休業法及び改正男女雇用機会均等法の概要，
<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000->

- (2) 給付與補助費用：子女照顧假期間雇主無薪資給付義務，也無任何津貼補助。

(二) 日本性別平等禁止歧視政策

1. 勞動基準法：日本的「勞動基準法」第1章之第4條即有提到：不能以「女性」作為採取與男性不同之差別薪資待遇的理由。
2. 男女僱用機會均等法：
 - (1) 直接差別待遇禁止：在招募與採用方面主要根據「男女僱用機會均等法」第5條規定，雇主於招募及採用勞工時應給予均等的待遇，該條文所禁止的對象包含以管理作為區分而排除其中一種性別、給予資訊不均等、以男女作為招募或採用之依據或優先考量、以男女資質作為選考之基準等。在錄用後的勞動條件方面主要依據該法第6條規定，雇主不得以勞工之性別為理由，而有差別待遇之事項，包含第1款規定，勞工的配置、升遷、降級及教育訓練，第2款規定住宅資金之貸款與其他由厚生勞動省令所定之福利厚生措施，第3款規定勞工之職種及僱用型態之變更、辭職之勸說獎勵、退休、解僱及第4款規定勞動契約之續約等（賴玉梅，2002）。
 - (2) 間接差別待遇禁止：在2007年修法前勞資雙方代表對於禁止間接差別待遇的立法一直無法達成共識，至2007年修法時，採取僅禁止一定事例的方法，方開始正式實施禁止間接差別待遇的制度（深野和男，2007）。惟均等法並未使用間接差別待遇的用語，而就雇主實施招募、採用及前條各款所揭事項相關之措施時，綜整考量其以性別之外事由作為要件的措施，其中符合該措施要件的男性及女性的比率及其他情形，認為實質有屬於發生性別差別待遇的措施，

包含了在招募、任用時以勞工的身高、體重及體力為要件以及總合職的任用和招募時以接受轉調為要件，最後，晉升時以轉調經驗為要件等這三個事項。該法第 7 條規定，按該措施所針對的對象的業務性質判斷，該措施的實施在業務執行上有特別的必要，或按事業營運狀況，該措施的實施在僱用管理上有特別必要，或有其他合理的理由，否則不得為之（賴玉梅，2002）。

- (3) 以妊娠、生產等為由之解僱及其他不利益待遇之禁止：2007 年修法時，除過去懷孕或生產等理由禁止解僱外，更增加女性勞工因結婚而依「勞動基準法」規定請求產假或該法第 9 條所規定的懷孕或生產等事由所為的不利益待遇的禁止。並在第 9 條第 4 項規定雇主解僱產後未滿 1 年的勞工時，須舉證其解僱並非是因員工生產或懷孕等理由，否則解僱無效（林淑芬，2012）。
- (4) 防止性別差別待遇之積極措施：雖然「男女僱用機會均等法」第 8 條對於男女性別之直接與間接差別待遇是禁止的，但是若與男性相較，採取措施乃是對於女性較為有利者，則例外不構成違法（林淑芬，2012）。

（三）日本彈性工作政策

根據「勞動基準法」第 67 條規定，女性勞工育有未滿 1 歲之幼兒者，可於工作時間內 1 天 2 次，每次至少 30 分鐘的時間內請求育兒或哺乳，也可以提早離開工作崗位去接托兒所之子女。且若勞工育有未上小學之子女或是有看護必要之家屬時，可以提出減免加班的要求，加班時數 1 個月不得超過 24 小時，1 年不得超過 150 小時，也可以提出免除在夜間工作的要求，在不妨礙企業正常營運下雇主不得拒絕。

未滿 1 歲而且未申請育嬰假之勞工、或有養育 1 歲以上、未滿 3 歲之幼兒之勞工或有家屬必須看護而未申請看護假之勞工，雇主應提供縮短工時、彈性工時或其他可以使勞工兼顧家庭與工作的措施。育有年滿 3 歲至上小學前的幼兒亦可申請此措施，但雇主僅有努力義務。(內藤忍，2005；林郁淇，2013；厚生勞動省，2009；陳志勇等人，2013；菅野和夫，2008)

(四) 日本兒童照顧措施與政策

日本政府為解決目前育兒的問題，積極地全面提升幼兒教育及育兒照顧的質與量，並擴充與確保幼稚園的數量，消除兒童的育兒照顧問題也加強支持地區的兒童照顧(厚生勞動省，2009)。日本兒童機構有認證幼稚園、延長日間照顧、假日日間照顧、夜間托兒、特別日間照顧、生病與病後兒童照顧等，給有不同需求的孩童照顧服務，仍致力強化托兒設施的質與量、社區照顧的利用、發放兒童津貼、提供保母在家照顧等方式改善托兒所遭遇的問題。然而，多樣化的兒童照顧設施能夠容納的兒童有限，所以候補兒童人數依舊居高不下，故多數人還是選擇與使用私立的兒童照顧機構。

2015 年 4 月，日本在兒童政策實施了一項重大改革就是「兒童及育兒支持新制度」，這個制度打破了以往文部科學省的兒童教育以及厚生勞動省的兒童福利部分，目的是要以兒童為中心建立一套可以融合且統一政策及制度的體系，在此前提下，內閣府設立了「兒童及育兒支持總部」，負責統籌協調兒童教育及福利政策的推進與實施，促進行政機構間的合作，其主要目的在於：1. 將幼稚園與托兒所的課程、管轄部署、設施名稱、人力配置基準、保育費等結合，變成「幼保一體化」並提高幼稚教育及福利服務的質量、2. 在社區層面提供多樣化的育兒支持服務以滿足家長多樣的育兒

需求、3. 舉辦兒童及育兒會議，促進家長、育兒支持相關團體等育兒及育兒工作的當事者參與政策的制定及實施⁶（李智，2016）。

此外，為了協助因照顧兒童而離職者再就業，厚生勞動省還提供登錄求職者資訊，並依個人需要協助訂定再就業計畫，並在各地公共職業安定所提供全面性服務，甚至為了讓離職者能夠順利再就業，政府還提供各種訓練機會及課程（陳志勇等人，2013）。

（五）日本推廣友善職場的政策制度

日本正視友善職場這個議題，主要是因為 1980 年代末逐漸浮現的少子化危機，自 1990 年代開始，政府開始採取一連串的政策與措施，希望挽救生育率降低的問題，所以 2007 年 12 月，厚生勞動省推動了友善職場中的工作與生活平衡會議並通過「工作與生活平衡憲章」與「推動工作與生活平衡行動方針」政策。前者是國家對工作與生活平衡努力大方向的提示，強調企業、個人、國家、地方政府都需要重視工作與生活平衡問題，並扮演積極性的角色；後者是國家、地方政府、企業與勞工有效推動政策措施的方針。而日本現行執行友善職場相關政策的目標是：創造一個人人都能夠如期所願照顧孩童、家人以及家庭同時也能夠在工作上舒適且沒有角色衝突的社會。（陳志勇等人，2013）

二、英國

英國傳統社會上重視家庭倫理之價值觀，將女性定位於負擔照顧家庭責任之主要角色，隨著工業革命造成之工業化發展，工作場所與家庭明顯被劃分開來，

⁶ 內閣府，子ども・子育て支援新制度について，參考網址：
<http://www8.cao.go.jp/shoushi/shinseido/outline/index.html>，最後瀏覽日：2018/4/10。

導致女性成為經濟依賴者的角色，第二次世界大戰期間，英國政府鼓勵女性走出家庭彌補男性之生產缺口，女性紛紛走入職場體現其於職場上的能力，然而女性社會角色仍主要被定位於家庭，於戰爭以後為消化自軍中釋放的男性勞動力，女性大多回歸家庭，近代因女性平權意識抬頭、經濟發展之需求、產業結構之變遷與人口結構之變化，而產生女性就業權利、勞動力需求的問題，在女性知識與技能水準提升下，為開發與有效的運用女性勞動力，英國於 1970 年代起即有對女性於就業市場上工作權益保障之相關立法（魯文雯，2001）。

英國 16~44 歲之就業人口自 1971 年起，呈現女性就業率逐年上升，而男性就業率逐年下降之趨勢，截至 2015 年止，女性就業率由 53% 提升至 67%，男性則由 92% 逐年下降至 79%。有子女之婦女投入就業市場之比率達 74%⁷，然而由於托兒措施不足或負擔不起托兒費用，女性從事部分工時工作之比率較男性高⁸，根據國際勞動組織（ILO）的女性勞動趨勢報告指出，雖然女性受高等教育程度的比率上升，英國女性仍因考量未來有子女照顧需求，而選擇或轉為能彈性運用工時的工作，以醫療業工作來說，女性普遍於 20 多歲至 30 歲左右時，選擇較低技術的工作，以符合彈性工作的需求，而當其職業無法靈活調整工時時，女性普遍選擇退出勞動市場，這間接導致英國女性收入較男性偏低之情況（ILO, 2016）。

隨著女性勞動參與率提升，女性勞動者的就業型態與就業問題逐漸浮現，為保障婦女就業之權利、有效運用勞動人口，並試圖打破傳統上對性別之刻板印象、促進性別工作平等，英國對於女性勞工之保障，採取一般女性與男性同等待遇，並且於 2015 年 4 月 5 日起實施共享親職假，以期男性分攤女性之家庭照顧責任，其有關友善職場相關之立法內容如下所示⁹。

⁷ Women In The Workforce: UK，參考網址：<http://www.catalyst.org/knowledge/women-workforce-uk>，最後瀏覽日：2018/2/20。

⁸ 英國 2015 年之性別薪資差距統計指出，女性擔任部分工時工作之比率達 41%，男性則為 11%。

⁹ Pregnant employees' rights，參考網址：<https://www.gov.uk/working-when-pregnant-your-rights>，最後瀏覽日：2018/2/20。

(一)英國假別相關政策

1. 產假¹⁰：

- (1) 假期長度：法定產假為 52 週，分普通產假（Ordinary Maternity Leave）與額外產假（Additional Maternity Leave），各 26 週，懷孕受僱者可於預產期前 11 週起任何時間開始請產假，但必須於預產期前 15 週告知雇主產假意願，若需更改必須提前 28 天告知，若受僱者早產，則可於嬰兒出生隔天開始請產假，受僱者若須更改復職日期，須提前至少 8 週告知雇主。而女性受僱者於懷孕期間有產前護理之需要，享有 7 到 10 次的帶薪休假權利，產前護理包含產檢、親子課程等與懷孕護理相關之活動，其配偶或伴侶則有權享有 2 次無薪之產檢或相關活動休假權利，每次為 6.5 個小時，當然，女性受僱者可以選擇不行使法定產假的權利，但在嬰兒出生後有一個「強制產假」必須請 2 週，若為在工廠工作之受僱者，其強制產假為 4 週。
- (2) 給付與補助費用：英國受僱者於分娩前或配偶或伴侶分娩前 15 週，受僱從事工作達 26 週，每週平均薪資至少達 113 英鎊提出懷孕證明即可享有法定生育給付（statutory maternity pay, SMP）或陪產給付，若於妊娠 24 週後胎兒死亡或出生後夭折，仍能享有給付。若受僱者不符合請領法定生育給付之資格，可向雇主申請不符合請領法定生育給付資格之證明，另外請領生育津貼（maternity allowance, MA）。法定產假 52 週，勞工享有法定生育給付共 39 週，前 6 週為 90% 的平均週薪，後 33 週則為 140.98 英鎊或 90% 的平均週薪，兩者取其低者；而受僱者不符合請領法定生育給付資格

¹⁰ Maternity pay and leave, 參考網頁址：<https://www.gov.uk/maternity-pay-leave>；Maternity allowance, 參考網頁址：<https://www.gov.uk/maternity-allowance>，最後瀏覽日：2018/2/20。

者或自營業者投保 2 級國民保險，在嬰兒出生前 66 週內，至少受僱或營業達 26 週，其中週薪達 30 英鎊以上達 13 週（不一定要連續），可於懷孕 26 週後，預產期前 11 週，請領 39 週之 140.98 英鎊或 90% 的平均週薪，兩者取最低者之生育津貼。

2. 陪產假/父職假 (Paternity Leave)：

- (1) 假期長度：英國的陪產假分為「普通陪產假」與「額外陪產假」兩種，當配偶或伴侶分娩時，父親於子女出生後 56 天內，享有 1 或 2 週之普通陪產假，但須提前 28 天告知雇主休假意願，從 2011 年 4 月開始，受僱者之配偶或伴侶將要或已經重返工作，而且他們已經停止領取其他相關給付或津貼時，則有權請 26 週「額外陪產假」。換句話說，就是配偶或伴侶的「額外產假」26 週可以移轉為「額外陪產假」。
- (2) 給付與補助費用：由雇主支付工資，定額給付每週 140.98 英鎊或 90% 的平均週薪之津貼給付，取其低者。

3. 育嬰假/親職假/子女照顧假：

- (1) 假期長度：受僱者於受僱 1 年以上，提出子女之出生證明，或有照顧家庭之需求，於子女 18 歲前，享有行使親職假之權利，英國之親職假分為親職假與共享親職假，親職假之設置類似家庭照顧假，受僱者可每年最多 4 週期間自由運用子女 18 歲以前 18 週之親職假，可以整週請，也可以 1 週請很多天¹¹。為保障婦女生育後之就業權利，與鼓勵男性分攤養育兒女之責任，並打破傳統上對性別之刻板印象、促進性別工作平等，鼓勵男性實踐父職，英國於 2015 年 4 月 5 日開始實施共享親職假制度，與母親分享剩餘之產假，並可同時請假。

¹¹ Unpaid parental leave，參考網址：<https://www.gov.uk/parental-leave>，最後瀏覽日：2018/2/20。

(2) 給付與補助費用：親職假為無給付，而共享親職假給付則是 39 週減去已請領之法定生育給付週數，父母雙方得分別請共享親職假，亦可同時請假，並可工作與共享親職假交替安排，並最多可分成 3 個期間使用共享親職假，有領取生育津貼資格者，或領取陪產津貼者之伴侶有領取生育津貼之資格，申請共享親職假亦可享有共享親職假津貼之給付。惟受僱者欲申請共享親職假者，母親需已返回職場停止產假及其津貼給付，申請共享親職假時必須提前至少 8 週告知雇主休假計畫¹²。換言之，若申請共享親職假會給予共享親職假津貼，惟共享親職假與產假，以及請領相關津貼之權利僅能擇一行使。

(二) 英國性別平等禁止歧視政策

早期英國對於有關懷孕女性之解僱或不平等待遇並不認為是性別歧視，主要原因為男性不會懷孕，然而歐洲法院判決指出女性因懷孕而被與男性不同的對待方式對待，即為性別差異的直接歧視，因此雇主不得因懷孕婦女會增加負擔為由而為解僱行為，英國就在「平等法」與「就業權利法」訂立禁止懷孕歧視之相關規範，根據「平等法」之規定雇主不得因女性受僱者懷孕、提出產假要求或正在休產假，而為不平等的歧視待遇；而「就業權利法」則規定雇主除因勞動力過剩之裁員策略以外，不得因女性勞動者懷孕、提出產假需求或正在產假期間任意為解僱行為。

若女性受僱者因懷孕、提出產假需求或正在產假期間遭受解僱，或雇主拒絕其申請產前照護假，可採取之法律途徑為先於事業單位內設置之申訴管道協調，申訴無效後可於 3 個月內向就業法庭提起救濟，並可向諮詢、調解與仲裁服務處諮詢任何法律程序之疑問，就業法庭受理申訴案件會先

¹² Shared parental leave and pay，參考網址：<https://www.gov.uk/shared-parental-leave-and-pay/>，最後瀏覽日：2018/2/20。

交由諮詢、調解與仲裁服務處調解，調解不成立就業法庭得舉行聽證會，雇主敗訴則依受僱人之訴求課予雇主責任，如不當解僱或裁員，則令雇主恢復受僱人原職或給予賠償金（魯文雯，2001）。

（三）英國彈性工作政策與措施

英國常見的彈性工作制度包括：彈性上下班、年化工時、壓縮工時、錯開工時、工作分擔、在家工作與部分工時等等，而享有法定彈性工作權利的受僱者必須繼續受僱於同一雇主 26 週以上，而且在過去 12 個月未申請過彈性工作，此外還需要符合以下條件之一：1. 有或將有照顧 16 歲以下子女的親職責任、2. 有或將有照顧 18 歲以下身心障礙子女的親職責任、3. 身為申請需要照顧孩子的雙親之一、監護人、特別監護人、養父母之一、私人寄養照顧者或居住命令持有人，或以上這些人的配偶、伴侶、同性伴侶、4. 確實是照顧者，照顧或將要照顧已成年之配偶、伴侶、同性伴侶、親戚、無親戚關係但居住同址者。這些享有法定彈性工作的受僱者有權利向雇主申請，雇主必須對此項申請嚴肅考慮，但得以正當的業務理由拒絕。（陳志勇等人，2013）

（四）英國兒童照顧措施

自古以來，英國的社會政策理念皆認為兒童照顧服務以及女性就業是家庭和個人的選擇問題，國家不應該進行干預，所以兒童照顧在整個福利體系中沒有佔據太重要的地位，而這種狀況直到 1997 年英國訂定「國家兒童照顧策略」才得到改善。主要在大力發展兒童照顧的服務，減少兒童因貧困造成的問題；另一方面在改革整個勞動市場的制度，希望能夠建立彈性的工作制度，幫助調和工作與家庭方面的角色衝突。因此，政府推出了「穩健方案」並成立「兒童中心」提供了 5 歲以下兒童和他們家庭照顧、教育、保健與福利設施的整合性服務，其中包括為 3 歲或 4 歲兒童提供免費

部分時間的幼兒教育，加強所有兒童的發展，也減少父母育兒的費用。
(OECD, 2005; 李姿姿, 2016; 陳志勇等人, 2013)

(五) 英國推廣友善職場的政策制度

英國政府於 2000 年開始正式使用「工作與家庭平衡」以及「工作與家庭平衡政策」名詞，在推動立法的過程中，呈現的重要特徵是考量平衡政策措施與企業利益，同時顧及不同的利害關係人。而首相 Blair 在「公平勞動」概念中提出友善家庭就業政策，主要原因之一是為了要執行歐盟的「親職假指令」，並藉此檢討父母僱用權利的整體架構，所以，工黨政府在平衡工作與家庭措施上的改革分成三方面：1. 請假與請假期間的給付，包括父親的新角色、2. 要求彈性工作的權利、3. 提供托兒服務，其中以家庭與兒童需求成為正當性的政策目標，而且國家宣稱有權介入平衡工作與家庭的義務，所以從整體政策來看，英國的平衡工作與家庭政策比較偏向僱用權利政策，主要要處理的不是生育問題，是以兒童貧困問題為主要目標，而當中促進婦女就業與性別平等政策是達到這個主要目標的最重要工具之一 (Ivanovic, 2008; Lewis、Campbell, 2007; 陳志勇等人, 2013)。

三、瑞典

瑞典在 1930 年代因為人口危機，引起大眾對婦女在工作與生育子女之間的衝突問題產生注意，但當時社會整體對男性養家者模式的觀念並未因此受到動搖，直到 50、60 年代，瑞典社會出現性別角色的相關議題，在當時，北美及歐洲婦女運動之浪潮尚未席捲瑞典前，瑞典本土已出現了性別角色的爭議，且不只鼓吹婦女解放，亦同時要求男性解放 (周玟琪, 1996)。社會輿論的壓力，再加上 1960 年代，瑞典因為經濟發展，在勞動力短缺的情況下，政府認知到留在家中照顧小

孩的已婚女性是最重要且待開發的勞動力，並因而開啟了一連串立基於女性平等就業權利的兒童照顧支持政策之發展。

從 1971 年開始，瑞典的夫妻可以分開報所得稅，再加上高幅度的累積稅率計算基礎，因此提供了女性進入市場工作的誘因（余多年，1999）。之後再 1974 年通過的育嬰保險，不但以保險取代了母性給付，更將給付對象擴張至父親，使育嬰假成為有給的制度，接著從 1975 年開始，其他母性保護立法陸續增列或加以擴充，如 1975 年兒童照顧假的引進，1979 年雙親皆被賦予，在小孩滿 8 歲以前，得無償縮短工時至每日 6 小時的權利，以及 90 年代積極推動的「父親月」（1 年的育嬰休假期間，其中有 1 個月必須由父親申請）等規定。

（一）瑞典假別相關政策

1. 產假：

- （1）假期長度：瑞典政府將產假納入「勞工保護法」中，可說是瑞典對於產婦健康重視的肇始，根據瑞典「親職假法」第 4 條，產假是指女性受僱者生產或者哺乳相關的「全假」，產假為 14 週，預產期前至少 7 週假期、生產後 7 週，假期連續，女性可以決定是否要請產假，但是在產前或產後 2 週是屬於「強制產假」，不可以因任何理由不請產假，而瑞典的產假以及育嬰假是合併再一起的。
- （2）給付與補助費用：瑞典的產假以及育嬰假被合併在「親職補助金」相關規定中。產假津貼制度則創立於 1980 年，給付懷孕婦女無法工作需休息時，懷孕津貼提供給懷孕婦女在孕期最後 2 個月，在 2001 年時懷孕津貼每個月最多只有 18,000 克朗¹³，然而，2003 年 9 月由健康與社會事務部出版的《瑞典家庭政策白皮書（Fact Sheet of Sweden family policy）》中，這項津貼最高可以達到孕婦年薪的 80%

¹³ 1 克朗約新台幣 3.38 元。

且最多支領 50 天¹⁴。

2. 陪產假/臨時親職假/子女照顧假：

- (1) 假期長度：為了能夠幫助父母，且由兩性平等分擔家庭責任，不會因為要育兒就需中斷工作，所以每年父母都可有每位子女總共 120 天的臨時親職假，而從 1995 年後這個臨時親職假也可由非父母申請。另外，在 2005 年起還增加了 10 日探視假，目的是讓父親使用於陪伴母親生產、母親在醫院生產時在家照顧其他子女、孩子出生後可能需要待在醫院家庭房過夜以及母親返家後參與照顧子女。
- (2) 給付與補助費用：臨時親職假津貼為 80% 薪資所得，由瑞典社會保險局支付，而保險的費用來源是由雇主與自營作業者繳交。

3. 育嬰假/親職假：

- (1) 假期長度：以女性就業率名列世界前茅的瑞典為例，堪稱全球最注重托育的國家，當孩子還小，父母有權離開工作崗位照顧小孩，可申請 480 天親職假（包括產假在內），其中父母親各有 60 天不可轉讓的配額，其餘天數自行協調，目的是不能全部由一方承擔照顧責任，而孩子在 1 歲半之前，父母可輪流申請帶薪假，專心在家帶孩子。
- (2) 給付與補助費用：早在 1974 年瑞典政府即規定，所有公民（有職業或失業者）均享有「父母津貼」，480 天親職假中的 390 天休假一方領取 80% 薪資，另外 90 天則採單一費率給付。

(二) 瑞典性別平等禁止歧視政策

1980 年代瑞典開始實施「均等機會法」(The Equal Opportunities Act)，可說是在其憲法之外，確實保障兩性平等重要立法。此法案在 1991 年 5 月

¹⁴ Sweden Family Policy，參考網址：<http://www.perfar.eu/policy/family-children/sweden>，最後瀏覽日：2018/3/30。

30 日修訂通過，基本原則是男女機會均等和同工同酬，另一方面也禁止雇主因性別而給予差別待遇，包括性騷擾、直接或間接的性別歧視行為，由於是性別平等部負責組織實施「均等機會法」，所以只要違背該法就會受到懲罰和制裁，使性別政策從選擇走向強制，從宏觀進入微觀，由政府倡導進入企業實施，政府開始主動扭轉和調整工作與就業中的性別歧視，也發揮了主導的作用，因此，它不但從消極防止性別歧視改為積極鼓勵均等待遇而且也補強了舊法的不足（唐文慧、楊佳羚，2006）。

（三）瑞典彈性工作政策

在孩子滿 8 歲前，父母更享有親職假的權利，常見的做法是縮短工時，延後上班或提早下班，以接送小孩上下學，根據「親職假法」第 12 條規定，若受僱者以縮短工時的方式請育嬰假，可將假期分配至工作週所有日或工作週某一日或某些日；第 20 條規定，若因女性受僱者生產或哺乳期間，為保護其健康與安全，雇主應禁止繼續原來之工作，以及不得要求負擔較高的工作責任，並提供其他適合他們的任務執行。另外在「親職假法」第 7 條，在子女 8 歲或一年級終了之前，父母有權縮減至多四分之一正常工時，縮減之工時無任何給付，這種假稱為「無親職津貼之部分假」（陳志勇等人，2013；雷蓓蓓，2004）。

（四）瑞典兒童照顧措施

在瑞典兒童照顧政策是家庭政策中很重要的一環，而家庭政策是政治中很重要的部分，理由是家庭政策與勞動市場政策有很密切地關聯，瑞典的兒童照顧政策可以分為兩大類，第一類是代表「去家庭化」的公共兒童照顧，目的是要讓育有學齡前兒童之職業父母可以安心從家務責任中釋放，並透過國家所建制的公共兒童照顧補助單位，可以全心投入勞動市場，而服務的形式以兒童照顧中心為主，不過多數照顧服務供給不足，所以父母

僅能另外尋求私立的照顧機構或保母，甚至多數家長為了減低育兒成本以及避免等待私立照顧機構，就會自行組成互助團體從事兒童照顧的工作，例如：學前學校、學前班、家庭式托兒所…等；另一類是「再家庭化」的親職假方案，目的是強化家長照顧的能量來因應工作與家庭的衝突，並透過親職假和補助育兒的經濟措施，賦予父母照顧兒童責任和權利，例如：兒童津貼等方案（林郁淇，2013）。

（五）瑞典推廣友善職場的政策制度

瑞典是北歐國家中人口最多的國家，而全國總人口數還在持續增加，但在過去十年，不論男性或女性都傾向有較高收入之後才考慮生小孩，也就是說，瑞典正面臨少子女化的危機，所以，政府在 1930 年採取工作與家庭生活平衡政策，針對國家生育率下降問題，係屬解決人口問題的政策；而 1970 年代在社民黨和婦女團體的改革，性別平等以及支持女性獨立與權利的觀念因而建立與發展，係屬性別平等政策範疇；至此之後才有了親職假可因應女性進入勞動市場後要兼顧工作與家庭的需求，再加上社會保險的支持，使瑞典在假別、兒童照顧政策方面顯得相當寬大，彈性工作政策與措施也非常靈活，這屬於家庭政策範疇，然而，透過這樣的範疇，使瑞典發展出周延的工作與家庭平衡政策，更鼓勵男性參與育兒工作達到工作與家庭的性別平等（林郁淇，2013）。

四、我國

我國女性因為教育程度及自我意識都逐漸提高，使得投入職場比例增加，相對也造成我國晚婚延遲生育情況越來越明顯，而在這以男性當家的社會體制下，女性在就業市場中所受到的歧視，大半都起源於女性因為社會所賦予的角色與責任，對於女性在職場上有很大的限制。所以，女性在婚後難以兼顧工作

與家庭的兩難之下，最終都被迫離開職場，這樣的壓力造成了嚴重少子化的狀況。所以為了保護女性勞工，我國政策首先以兩性工作平等為出發點，消除職場上男性與女性的差異，幫助女性勞工在職場上不會受到不平等的對待以及能夠調和其工作與家庭生活的政策，就是要杜絕職場的性別歧視與兩性工作平等，這樣也才能夠真正地保障女性就業的平等權，而憲法增修條文第 10 條第 6 項也明確規定：「國家應維護婦女之人格尊嚴，保障婦女之人身安全，消除性別歧視，促進兩性地位之實質平等」，從國家憲法中更能看到「性別工作平等法」的立法真意為何（林郁淇，2013；劉梅君，2000）。

（一）我國假別相關政策

1. 產假：

- （1）假期長度：根據「性別工作平等法」第 15 條規定，雇主於女性受僱者分娩前後，應使其停止工作，給予產假 8 星期；妊娠 3 個月以上流產者，應使其停止工作，給予產假四星期；妊娠 2 個月以上未滿 3 個月流產者，應使其停止工作，給予產假星期；妊娠未滿 2 個月流產者，應使其停止工作，給予產假 5 日。
- （2）給付與補助費用：根據「勞動基準法」第 50 條規定，若受僱於同一雇主工作 6 個月以上者，產假期間由雇主全額給付工資，未滿工作 6 個月者則減半發給。另外，因應少子女化、鼓勵生育政策，我國政府於 2014 年 5 月 30 日修正公布「勞工保險條例」第 32 條，按被保險人分娩或早產當月（退保後生產者為退保當月）起，前 6 個月之平均月投保薪資一次給與生育給付 60 日，且雙生以上者依比例增給，以保障女性被保險人於生育不能工作期間之所得補助。

2. 陪產假：

- （1）假期長度：依「性別工作平等法」第 15 條規定，受僱者可以在配偶分娩的當日及前後合計 15 日期間內，彈性選擇其中的 5 日請

假。

(2) 給付與補助費用：陪產假期間由雇主全額給付工資。

3. 育嬰假：

(1) 假期長度：根據「性別工作平等法」第 16 條規定，受僱者任職滿 6 個月後，於每一子女滿 3 歲前，得申請育嬰留職停薪，期間至該子女滿 3 歲止，但不得逾 2 年。同時撫育子女 2 人以上者，其育嬰留職停薪期間應合併計算，最長以最幼子女受撫育 2 年為限。

(2) 給付與補助費用：育嬰留職停薪的津貼補助，是由「就業保險法」進行補助，投保人投保年資滿 1 年者、子女 3 歲前，可申請之，給付金額為育嬰留職停薪當月前 6 個月平均月投保薪資 60% 計算，每一子女最多給付 6 個月。受僱者於育嬰留職停薪期間，得繼續參加原有之社會保險，原由雇主負擔之保險費，免予繳納；原由受僱者負擔之保險費，得遞延 3 年繳納。

4. 家庭照顧假

(1) 假期長度：根據「性別工作平等法」第 20 條規定，受僱者於其家庭成員需要預防接種、發生嚴重疾病或其他重大事故須親自照顧時，得請家庭照顧假；其請假日數併入事假計算，全年以 7 日為限。

(2) 給付與補助費用：根據「勞工請假規則」第 7 條規定，勞工因有事故必須親自處理者，得請事假，1 年內合計不得超過 14 日，事假期間不給工資。雇主不得因受僱者請家庭照顧假而視為缺勤，影響其全勤獎金、考績，此為事假與家庭照顧假不同之處。

(二)我國性別平等禁止歧視政策

隨著女性受教育的普及、知識與自我意識的提高、社會環境改變，女性參與就業市場與日俱增，惟我國女性勞工在職場上面臨薪資偏低、單身

條款、懷孕歧視及性騷擾等不公平的對待，似較其他先進國家嚴重。根據「性別工作平等法」總則中說明此法的目的為：「為保障性別工作權之平等，貫徹憲法消除性別歧視、促進性別地位實質平等之精神，爰制定本法。」因此，雇主對受僱者之退休、資遣、離職及解僱，不得因性別或性傾向而有差別待遇。其次，工作規則、勞動契約或團體協約，不得規定或事先約定受僱者有結婚、懷孕、分娩或育兒之情事時，應行離職或留職停薪；亦不得以其為解僱之理由。違反前述規定者，其規定或約定無效；勞動契約之終止不生效力。

此外，受僱者於育嬰留職停薪期滿後，申請復職時，除非有特殊情形，並經主管機關同意者外，雇主不得拒絕；受僱者依規定請產假、陪產假、育嬰假、家庭照顧假時，雇主不得拒絕且不得視為缺勤而影響其全勤獎金、考績或為其他不利之處分。

(三)我國彈性工作政策

根據「性別工作平等法」第 19 條規定，受僱於僱用 30 人以上雇主之受僱者為撫育未滿 3 歲子女，可以向雇主請求每天減少工作時間 1 小時或調整工作時間，不得請求報酬。另根據「勞動基準法」第 51 條規定，女性受僱者在妊娠期間，如有較為輕易之工作，得申請改調，雇主不得拒絕，並不能減少其工資。

(四)我國兒童照顧措施

為促進性別工作平權，根據「性別工作平等法」第 23 條規定，僱用受僱者 100 人以上之雇主，應設置哺（集）乳室、托兒設施或提供適當之托兒措施。據此，勞動部特訂定「哺集乳室與托兒設施措施設置標準及經費

補助辦法」給予經費補助，以鼓勵雇主營造友善職場環境，促進工作與生活平衡。

1. 托兒設施：新興建完成並登記立案者，補助費用最高 200 萬元；已設置並登記立案者，補助改善或更新托兒設施費用，每年最高 50 萬元。托兒設施之補助項目，包括托兒遊樂設備、廚衛設備、衛生保健設備、安全設備、教保設備、幼童專用車內部安全設施及哺集乳設備等。
2. 托育補助：受僱者因就業，致無法自行照顧家中未滿 2 歲幼兒，而需送請保母人員照顧，符合下列規定即可申請補助：(1) 一般家庭申請人經稅捐稽徵機關核定之最近 1 年綜合所得總額合計未達申報標準或綜合所得稅稅率未達 20%者，每位幼兒每月可獲新台幣 2,000 至 3,000 元補助、(2) 中低收入戶每位幼兒每月可獲新台幣 3,000 至 4,000 元補助、(3) 低收入戶、家有未滿 2 歲之發展遲緩或身心障礙幼兒之家庭、特殊境遇家庭、高風險家庭，每位幼兒每月可獲新台幣 4,000 元至 5,000 元補助、(4) 有 3 位以上子女之家庭，其未滿 2 歲幼兒需送請保母人員照顧者，補助對象不受最近 1 年綜合所得總額合計未達申報標準或綜合所得稅稅率未達 20%之限制。

(五)我國推廣友善職場的政策制度

為了落實「性別工作平等法」中有關促進工作平等措施，勞動部鼓勵企業推動工作生活平衡，建構友善職場，透過了法律制度、宣導、輔導、表揚、補助等作法支持企業推動各項有關友善職場的制度。並於 2006 年開始，推動「友善職場」、「員工協助方案推動計畫」、「企業托兒」、「工作與生活平衡」等專案計畫，透過辦理研習訓練與企業觀摩，培訓企業規劃工作生活平衡措施之專業知能，另透過專家入場輔導，提供企業諮詢建議，協助企業依其組織文化特色與員工需求，發展各項工作生活平衡措施制度，

並於每兩年舉辦友善職場優良事業單位評選及獎勵活動，希望藉由友善職場的評選與獎勵，表彰落實該法的優良事業單位，並形塑一個重視性別平權的氛圍，並成為其他事業單位的模範楷模，藉此達到性別工作權的實質平等（張壹鳳，2015）。

友善職場的評選項目包含產假、陪產假、哺乳時間、育嬰留職停薪、育嬰留職停薪復職、減少或調整工作時間照顧子女、家庭照顧假等之提供，以及托兒或措施之設置，希望友善職場能夠將性別工作平權的觀念實際的落實到勞工每日工作的職場中（陳志勇等人，2013）。

第三節 主要國家友善職場之企業作為

對多數人而言，養育小孩及職涯發展皆是重要的人生目標，人們並不應被迫在兩者中作一取捨。幫助父母們實現他們對工作與家庭的貢獻與享受，對其整體社會發展相當重要，基此，政策制訂者有責任調和工作與家庭生活所顯現的壓力，制訂相關政策讓父母擁有足夠資源，並能達成所期望的工作與家庭的平衡。所以為了讓員工能更願意樂在工作，友善職場相關措施是功不可沒的，企業必須要有好的方法與政策，才能讓員工用心感受到公司對他們的身心與家庭生活的重視，以下根據本文主要探討之主要國家當地知名企業友善職場作為，茲述如下：

一、日本

（一）微軟公司（Microsoft）

日本微軟集團提供正式員工 6 週的「帶薪育嬰假」，不限於親生或收養孩子者，且男、女性員工皆一併適用，因為在日本多數企業育嬰假都僅開放給女性員工，男性員工休假是沒給薪的，所以微軟集團為了要鼓勵男性

員工能夠陪伴小孩成長的時間又可以不用擔心因為請假收入會減少，這樣的自主措施給予員工很大的友善空間。

日本厚生勞動省也表示，雖然日本企業也有育兒假的福利，但 6 週這樣的時間很罕見，據此了解，日本多數的企業規定育嬰假是沒有給薪的，休假者需由僱用保險支付「育兒停工給付金」，這意味著員工的收入相對就會減少，而微軟集團以實質補助支持育兒員工，相信在工作與家庭間可以取得平衡，更能進一步改革日本企業的工作方式¹⁵。

(二) Line 公司

Line 公司在急速擴張的背後，不但要和其他企業競爭優秀人才，更要想辦法留才，讓員工忙碌之餘，也能兼顧家庭生活，為了保持網路產業的自由與彈性，公司在工時制度上選擇雙軌並行，除了早上 10 點到下午 6 點半的標準制度以外，還採用不看工時、只看績效的「裁量勞動制」，依標準工時上下班的人，也可以為了照顧小孩，將工時從 7.5 小時縮短為 6 小時，因此，在創新和自由的精神裡，Line 公司打破傳統束縛，為員工開創更活潑、友善的職場生活¹⁶（陳一姍、彭子珊，2014）。

(三) 花王公司

在日本這個國家文化裡，所有人都是非常重視隱私的，所以在工作場合中不談論私人生活，辦公室裡也很少看到家族合照等私人物品，而花王卻打破了家事難以啟齒的文化，並創造員工可以求助的互助網絡，對花王而言，照顧父母不只是員工的責任，也是企業要去重視的一項危機，因為根據日本「育兒・介護休業法」規定，員工可以選擇休假一年、調整或縮短工時，以及一週三天彈性在家上班，為期半年，況且若員工父母有任何

¹⁵ 不分親生收養，日本微軟推男性 6 週帶薪育嬰假，參考網址：<https://kairos.news/84932>，最後瀏覽日期：2018/03/06。

¹⁶ 直擊 Line 日本總部，創新和自由精神是被設計出來的，參考網址：<https://technews.tw/2014/07/26/line-japan-head-quarters/>，最後瀏覽日期：2018/03/06。

狀況，員工也無心工作，這樣也會影響企業的運作，所以花王一年舉辦了十五場照護研討會，且提供照護手冊，內容包含所有照護相關知識，更鼓勵員工互助，宣傳「今日是你，明日是我」的同理心，此外，花王對需求的重視，不只用在產品研發，對員工的煩惱也格外敏銳，因此，公司不僅在九個據點都設有員工諮詢窗口，也在新任主管的訓練課程中加入「察言觀色」的訓練，透過個案研究及訓練，不只要求主管看出員工的難言之隱，更鼓勵主管提供諮詢，現在，除了心理負擔之外，花王也透過員工和公司共同出資的互助會，提供財務上的協助，若員工父母年事已高、受傷或生病，需要居家照護服務，互助會將提供6成補助，一年最多54萬日圓（約17萬台幣），或者是員工父母家需要電梯、扶手、階梯等房屋修繕，也可向互助會申請無息貸款方案，畢竟員工若想彈性上班、兼顧家庭，公司也想要維持公平、有效運作，此時友善職場措施讓自助走向互助就是一個很重要的政策之一（陳一姍、彭子珊，2014）。

（四）愛普生公司（Epson）

根據日本《東洋經濟新報社》調查發現，愛普生女性員工的比例是17%，而女性員工平均工作年資是22.7年，不只超越男性員工，更名列日本企業第二，且因理工背景的女性非常難找，所以要找到願意長期留在公司的非常不容易，愛普生董事兼人事本部長川名政幸就坦言其中還是以「照顧小孩」為員工最大的煩惱，為了分攤女性員工照顧小孩的辛勞，愛普生從十年前開始跟外包業者媽媽網（Mothernet）簽約合作，派保母到員工家裡服務，現在，小朋友生病、臨時加班或出差，都可以請保母幫忙，且每小時1000日圓（約299元台幣）的費用，公司再補助一半，讓女性員工安心工作，放眼未來，愛普生不但要提高女性員工人數，更要讓女性進入管理階層的比例從現在的2%提高到5%，且公司整體目標不只要幫助員工分攤家庭重擔也要盡力留下人才，更要挑選潛力人才，針對個人特質製作長

期培養計劃，要在人口減少的時代，守住女性勞動力（陳一姍、彭子珊，2014）。

二、英國

（一）Expedia 公司

根據在線職位搜索與公司點評網站 Glassdoor 一年一度的職場滿意度調查，Expedia 的員工滿意度在 2016 年和 2017 年都位居全英首位，被歸納出來的最主要理由是：「公司真的很重視員工，我們得到很個人化的對待」（Expedia really values their employees. We are treated like individuals）。簡單來說，每個員工被視為不同的個體，並獲得適當的待遇，更被當成「人」來對待。因為在友善的工作環境下與懂得照顧下屬的主管，滿足了員工對公司的歸屬感，且有挑戰性的工作內容，也給了員工創造能力感的良好平台。一位在 Expedia 的工程師對公司有一句很簡潔有力的評語「最棒的公司與最棒的人們」，若是公司與員工都不懂得互相尊重，相處久了很容易兩敗俱傷，尤其是一家公司如果連自己員工最基本的心理感受都不能照顧及感受到，那真的就不把員工當成「人」來看了，時間久了，公司所重視的人才，可能也留不住也沒人想進來了，所以 Expedia 除了為員工營造良好的實體環境，更每年為員工提供旅行補貼高達 1.4 萬美元，藉以此提升員工的滿足感¹⁷。

（二）亞馬遜公司（Amazon）

亞馬遜是個龐大組織的公司，公司的整體文化仍然是鼓勵底部員工積極發想如何改善工作流程，也鼓勵每個人提出自己的企劃案並執行，而工

¹⁷張家齊：管理「不人」，員工「不仁」？從英國的幸福公司排行探討員工心理學，參考網址：<https://opinion.cw.com.tw/blog/profile/347/article/3654>，最後瀏覽日期：2018/03/06；如何提升工作職場幸福感？，參考網址：<http://www.bbc.com/ukchina/trad/vert-cap-40369597>，最後瀏覽日期：2018/03/06。

作環境屬於放鬆愉快，所以許多原本制定的工作程序也是非常有彈性且可以被改善的，員工還能夠大方反映自己的意見並向主管提案，只要對組織有幫助，不用擔心被無端拒絕，且平常也有機會和資深的高層主管，直接面對面討論工作項目，甚至整個部門應該改進之處。例如，高層主管每週定時都會開放「Open Office」，任何人都可以進到高層主管的辦公室並討論所有關於工作或管理上的議題。此外，部門內每組團隊區域，都會放置一個大白板，組員可以在上面寫上「改善工作流程」或「改善管理方式」等想法，而部門內的主管們每週都會繞著辦公室走一圈，討論白板上的點子，並提供付諸實踐的辦法及資源，至於加班文化，在亞馬遜裡面若需要員工加班，經理團隊會先寄信詢問下屬加班的意願，以及願意加班的時數，在平常日，加班 1 小時至少會給平常時薪的 1.5 倍；在節慶假日上班，則會給予時薪的 2 倍，因為沒有任何一份工作是「做功德」的，每個人也都有基本的權利意識，認為工作與生活上需要有所平衡，任何有損其平衡的事情，都應該要有所補償，而這樣的友善企業文化更能夠提升員工的工作效率，因為主管與下屬之間沒有厚厚的一道牆阻隔，大家都被平等對待，這會使得決策過程更加透明，員工意見也更容易被採納，重點是能夠感受到被主管信任，所以員工就更願意為他們付出努力，而公司也透過不斷調整組織管理，以塑造出友善員工職場的文化¹⁸。

(三) 聯合利華公司 (Unilever)

對聯合利華來說，職場平等是指不管任何營運場所和產品類型，都要尊重所有工作同事的權利，因為只有尊重、支持和推動人權的企業才能真正在社會和經濟上蓬勃成長。正如全球執行長 Paul Polman 所說：安全的工作環境、自由結社、公平薪資、免於強迫勞動、免於騷擾與歧視，這些必

¹⁸ 亞馬遜職場進行式：用心工作用心玩，兩年來我從不加班，參考網址：
https://crossing.cw.com.tw/blogTopic.action?id=835&nid=9274&utm_source=Facebook&utm_medium=Social&utm_campaign=Daily，最後瀏覽日期：2018/03/06。

須成為普遍的經營條件，也因此聯合利華處於有利地位，可協助全球女性增進工作機會，因為超過 70%的消費者都是女性，且全球公認女性經常是家庭和全球的變革推動者，可對家庭、社區和經濟產生漣漪效應。另外，大家認為女性賦權是對於聯合國新的 2030 年永續發展開發議程和永續開發目標的關鍵點，聯合利華對於這點非常重視，因為，要解決性別公平的障礙不只是應該做的事情，同時也是未來成長的關鍵，公司認為尊重和推動女性權利是企業優先的任務，藉由推動女性正式和積極參與經濟，可以實現生活、家庭、社區和經濟徹底轉型的目標，並且創造雙贏的成長機會¹⁹。

三、瑞典

(一) 比約恩柏格公司 (Bjorn Borg)

在西方國家，員工利用午休時間上健身房是非常稀鬆平常的事，而運動時尚品牌比約恩柏格的員工，每周五都會前往附近健身房動一動，因為，執行長邦吉強制要求員工在上班時間運動他說：「如果你不想運動，或是參與公司文化，你就得走人。」所以到現在，並沒有人因此辭職。這項規定的目的是希望增進職場同事情誼的同時，提高生產力和利潤，而根據斯德哥爾摩大學 2014 年一項研究顯示，上班日運動對員工和雇主都有好處，員工將更健康，工作更專注，且員工缺勤率能因此下降 22%²⁰。

(二) IKEA 公司

¹⁹ Understanding our human rights impacts, 參考網址：<https://www.unilever.com/sustainable-living/enhancing-livelihoods/fairness-in-the-workplace/understanding-our-human-rights-impacts/#244-502648>，最後瀏覽日期：2018/03/06；Opportunities for women, 參考網址：<https://www.unilever.com/sustainable-living/enhancing-livelihoods/opportunities-for-women/>，最後瀏覽日期：2018/03/06。

²⁰ 瑞典新風潮，企業強制員工在上班日運動，參考網址：<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20180228002641-260408>，最後瀏覽日期：2018/03/06。

IKEA 的文化是以團結、熱情及樂趣為基礎，且相信每個人都有自身的價值觀，而公司致力於在工作中建構相同的價值觀，所以同心協力是 IKEA 文化的核心。當我們相信彼此、往同一個目標邁進並一起愉快工作時，就會無堅不摧，而且簡單、直接且踏實的生活方式是斯莫蘭的傳統，這意謂著真實的自己並踏實的生活，不需拘泥於形式、務實，而我們最避免的態度就是官僚作風，公司認為重視多元化及包容性是正確的事情，且尊重員工的獨特性，有助於創造力並支持成長，所以公司努力朝向成為一個有多元化及包容性的職場目標邁進，讓員工覺得他們的獨特性是被重視，且認可他們的多元化，並能夠充分展現自己，簡單地說：公司深信因為彼此的獨特性，才能夠造就出更好的 IKEA！²¹。

(三) H&M 公司

在 H&M 裡面可以清楚的知道人才是令公司成功的關鍵，因為公司提供一個有趣、富創意又多元的工作環境，並且承諾要做一個良好的雇主並且要與員工一起成長。因為，公司的宗旨是尊重每一個人，這個宗旨適用於所有員工各方面事情，包括薪金、工作時間、內部晉升機會與發展以及自由組織工會，全部都採取公平、公開、公正，而在各個國家做一個負責任的雇主是非常重要的，所以公司制定了一套很高的道德方針，採取明確的立場並要求在公司運作的地方對抗歧視及騷擾，公司的團隊在年齡、性別及種族上都做到多元共融，所有員工都是公司的寶貴資產，人人平等這宗旨對公司十分重要，例如公司的董事會成員有一半是女性，所以公司採取「廣開大門」的原則，讓每一位員工都可以直接跟管理層討論有關工作的問題，員工有權利進行集體談判，公司也一直致力與員工、雇員組織及工會保持良好關係，且提供獎勵計劃激勵和獎賞員工，答謝員工每天努力工作和長期服務的員工，這個獎勵計畫可以讓員工變成像股東一樣，一起

²¹ DET HÄR ÄR IKEA，參考網址：http://www.ikea.com/ms/sv_SE/this-is-ikea/index.html，最後瀏覽日期：2018/03/06。

分享公司的成長結果，而且不論其職位或薪金，一視同仁的平均分配給每位員工²²。

四、我國

勞動部為鼓勵企業創造正向友善的工作環境，協助員工在「工作」、「家庭」以及「健康」三方面取得平衡，特別設立「工作生活平衡獎」，並於 105 年度頒獎表揚「工作悠活」、「家庭樂活」、「健康快活」各面向實施成效卓著之企業。105 年度共計 131 家企業參選，競爭相當激烈，在眾多獲獎企業中，僅有五家同時榮獲雙重肯定，以下針對榮獲雙重肯定企業挑選三家做介紹。

(一) 華邦電子股份有限公司

華邦電子公司多年提倡健康職場與樂活的企業理念，盼能給予員工工作和家庭生活均質的健康生活，讓員工能無後顧之憂發揮最大的潛能與才華，創造公司及員工「雙贏」的良性循環。

在母性保護友善方面，提供貼心的友善家庭措施，為了減低妊娠同仁懷孕的身心壓力與不適感，提供每位準媽咪妊娠衛教諮詢，並給予好孕禮、好孕卡，幫助同仁瞭解各項育兒照顧的友善措施與福利，另透過設置溫馨舒適的準媽咪午休室、哺集乳室與孕婦專屬停車位，給予妊娠員工貼心溫暖的照護，支持其安心哺育。而為了響應政府鼓勵生育在家庭照顧方面，除了提供同仁結婚、生育津貼之外，更提供高額育兒補助，凡員工到職滿一年後，每出生一個小孩到滿 4 歲為止，每月可獲得 5000 元，等於 4 年共可獲 24 萬元育兒津貼，除此之外還有優於勞基法的特別休假制度，就是要

²² WORKING AT H&M，參考網址：https://career.hm.com/content/hmcareer/en_se.html，最後瀏覽日期：2018/03/06。

讓同仁多與家人及朋友分享休閒時光，達到工作與生活的平衡，讓生活增添繽紛的色彩。

有這麼多的福利制度及健全的友善職場概念就是因為公司深信員工的健康是公司生產力的基石，為促進員工的身心靈平衡，打造近千坪的員工休閒中心，設置多功能球場、健身器材、娛樂視聽設備、按摩椅放鬆區等，提供員工及眷屬舒活充電，另為培養同仁養成運動習慣，定期辦理健走及拉筋靜坐、有氧運動課程，讓同仁利用午休或下班空檔，就近運動伸展、沉澱心靈，並透過系列性營養衛教課程、與護理師午餐約會、鼓勵自主運動等，支持同仁保持身心健康的好體態。因為，一個和諧的職場環境（Balanced work environment），能讓所有員工樂在工作、享受生活，並透過各類熱情激勵、運動與健康飲食、家庭照顧措施，讓員工在健康、家庭、工作上都能均衡發展，且為員工帶來更多活力與成長，讓幸福有感²³。

（二）輝瑞大藥廠股份有限公司

輝瑞大藥廠以「創造最佳工作環境」為公司職志，積極營造友善支持的工作環境，公司願景是「共同打造更健康的世界」，主要承諾包括：創造最佳工作環境、善盡企業公民的責任並以最高標準與規範引領藥業行銷，為能實現願景，落實企業價值的具體實踐，公司戮力於人才發展、企業文化的構築，更為同仁打造工作生活平衡及正向友善的工作環境，便能妥善照顧員工及其家庭，以期吸引及留住優秀人才，凝聚員工向心力，進而締造高績效團隊，創造勞資雙贏的結果。

為了確保員工的身心健康獲得照護，由不同面向提供同仁平衡身心健康的方案，適時適度的協助員工需求，在職涯發展之外，更能促動同仁邁向幸福人生，因此除了有寬敞舒適的辦公環境，更有 296 坪的景觀空中花

²³ 【105 年工作生活平衡獎-家庭樂活獎章】 Balanced work environment（華邦電子股份有限公司），參考網址：<https://wlb.mol.gov.tw/Page/Content.aspx?id=561>，最後瀏覽日期：2018/03/12。

園、閱覽室及交誼廳，能遠眺觀音山及淡水河景緻，另設有室內健身設備、按摩椅、自主血壓量測站等，開放同仁自由使用，讓同仁在身心舒適的狀況下保持最佳工作狀態。為了讓同仁有效率及彈性的安排工作與家庭生活，提供優於法令的特別休假，另為方便同仁週末假期安排，避免尖峰塞車，每週五提早 1 小時下班，並鼓勵同仁參與企業公益活動，更提供有薪志工假，以善盡企業社會責任，活化同仁工作能量。公司深信健康，是幸福人生的基石，為積極營造健康職場文化，平衡員工的身心壓力，提供每天 24 小時的即時員工協助系統，隨時可透過線上或電話，諮詢有關工作、健康、居家生活、國際調動、親子、高齡化等生活課題，緩減同仁遇到生活疑難時的焦慮，常保健康明朗的身心狀態²⁴。

(三) 一零四資訊科技股份有限公司

為打造具歸屬感的工作環境以及創造溫馨友善文化，一零四資訊科技開放同仁自行規劃投稿辦公室裝修方案，提供舒適輕鬆的工作環境，平時除提供舒壓按摩服務外，更規劃約 50 坪的多功能休息室供員工休憩使用，隨時活絡紓解同仁工作上的壓力與疲憊，支持同仁身心平衡。此外，為創造正向支持的組織文化，定期舉辦「員工肯定」活動，激勵員工正向思考，營造組織感謝與溫馨的工作氛圍。

在友善家庭部分，公司為支持同仁自主靈活安排工作與生活，提供同仁優化給假制度，且為支持同仁家庭照顧，斥資近千萬於企業內部成立托嬰中心，聘請專屬的幼教保育人員及護理師，配置嬰幼兒監視器及紫外線消毒燈等硬體設備，嚴格把關教具及食材的品質，以維護托育安全，為員工子女提供安全無毒的成長環境，不但大大減輕同仁托育負擔，更讓員工可即時參與及看顧子女的成長，成就了新手爸媽員工最大的幸福。

²⁴ 【105 年工作生活平衡獎-健康快活獎章】 平衡身心健康，締造幸福人生（輝瑞大藥廠），參考網址：<https://wlb.mol.gov.tw/Page/Content.aspx?id=565>，最後瀏覽日期：2018/03/12。

深耕就業市場多年，公司深刻體認「人才」是一間企業永續經營的基石，因此，非常重視每一位員工的需求，從個人健康、親子互動、家庭照顧到職涯學習成長，公司致力打造幸福職場、友善環境，因此造就了「最佳職場」讓員工工作與生活達到完美平衡，作為對全體員工的承諾與社會責任，希冀與全體員工共同成長，並發揮企業以及個人的正面影響力，這也是公司未來將持續不斷努力的目標！²⁵

第四節 小結

本章節一開始先藉由各種名詞解釋釐清友善職場的概念，並試著將各國政府及企業對於友善職場相關政策及作為做一探討，目的是要了解我國與其他國家對於友善職場的政策上與執行上的作法為何，報告所提之日本為亞洲地區最早的已開發國家，而英國及瑞典為歐洲相當具代表性的國家，故以此三國做為探討。

就各國政府為了解決或減少工作與家庭生活之間的角色衝突問題，對於各種假別政策、性別平等禁止歧視、彈性工作政策、兒童照顧措施以及當地政府推廣友善職場的政策措施實際比較後發現，除了假別政策有些許不同，其實差異不大，值得一提的是我國對於產假的長度明顯比其他國家還要來的短，未達到國際勞工組織建議的產假期間 14 周，另一方面就是此三國許多給付與補助費用都是採用社會保險給付，而我國除了勞工保險給付以外，產假期間薪資是採取強制由雇主給付，此部分容易讓雇主將產假成本計入女性員工的工資內或是作為教育訓練人員選擇的一個變數，這也將會是我國女性薪資較男性低且升遷不易的可能原因之

²⁵ 【105 年工作生活平衡獎-家庭樂活獎章】 重視每一位員工，打造幸福職場（104 資訊科技），參考網址：<https://wlb.mol.gov.tw/Page/Content.aspx?id=565>，最後瀏覽日期：2018/03/12。

一，建議將產假之給付納入社會保險機制之中，以降低雇主負擔，減少雇主對於女性勞動力的排斥力道。以下將各國假別政策比較彙整成表。

表 1 各國假別政策比較彙整表

國家		日本	英國	瑞典	我國
類別					
產假	假期長度	14 週，分娩前 6 週（多胞胎為 14 週）與分娩後 8 週（6 週屬於強制不得工作）。	52 週，普通與額外各 26 週，（分娩後 2 週屬於強制不得工作）。	14 週，分娩前後各 7 週，分娩前後 2 週屬於強制不得工作。（產假與育嬰假合併）	8 週
	給付與補助費用	限參加勞保者並依產假請求日數給與每日工資 60% 生育補助費，另給予分娩費用 35~38 萬日圓。	法定生育給付 39 週，前 6 週 90% 平均週薪，後 33 週 140.98 英鎊或 90% 平均週薪，取其低者。	產假與育嬰假合併在「親職補助金」，孕婦年薪 80% 最多領 50 天。	受僱於同一雇主 6 個月以上，給付全額薪資，未滿 6 個月減半發給。另給生育給付 60 日。
陪產假	假期長度	無明確規定。	2 週普通陪產假或 26 週額外產假轉為額外陪產假。	10 天	分娩當日及前後合計 15 日內，彈性選 5 日。
	給付與補助費用	無明確規定。	雇主支付每週 140.98 英鎊或 90% 的平均週薪，取其低者。	80% 薪資所得	全額薪資
育嬰假	假期長度	12 個月，若雙親需要分擔可延長到 14 個月，在特殊情況下，最長可到 18 個月。	親職假：每一子女 18 週。 共享親職假：產假的 52 週減去已請之產假週數。	480 天親職假（包括產假在內）	2 年
	給付與補助費用	50% 薪資，請假期間，勞工可請求免繳國民健康保險費和年金保險費。	親職假：無給付。 共享親職假：39 週減去已請領之法定生育給付週數。	480 天親職假的 390 天休假一方領 80% 薪資，另 90 天採單一費率。	當月前 6 個月平均月投保薪資 60%

家庭照顧假	假期長度	93日為限。(家人需2週以上照顧)			7日
	給付與補助費用	40%所得			無
短期家庭照顧假	假期長度	每年最多5天，有2個以上的家庭成員，最多為10天。			
	給付與補助費用	無			
子女照顧假	假期長度	每年最多5天，有2名以上子女或未就讀小學者，每年最多為10天。			臨時親職假120天
	給付與補助費用	無			

資料來源：作者自行整理。

在企業方面，推動友善職場的措施的確能夠提升企業整體形象之外，也能夠發揮留住及吸引優秀人才的效果，更能增進組織效率，降低員工離職率，還能夠造出員工對組織間的正向回饋，然後促進勞資雙贏，進而厚植國家社會的競爭能力，由此可見，友善職場的實施，對企業而言是加分的效果也值得政府重視。而我國對於友善職場執行的制度面其實除了法治上不夠優化之外，主要在於落實的問題，根據許多統計資料，員工規模較大以及公營事業單位在這部分的落實以及各方面的福利都比較優渥，而中小企業或者傳統產業就比較需要加強，因為我國中小企業還是占多數比例，所以除了制度面更要要求完善之外，也要試圖強化整個社會對於工作與家庭平衡的意識，創造一個真正友善職場的整體環境，這樣在政策及落實上面才會更加的完善。

第三章 科技業女性之就業問題

根據學者邊裕淵指出：「每增加百分之一的婦女勞動力，將可使經濟成長率增加 0.2836%，因此要增加勞動生產力，婦女的參與不容忽視」。而也有許多學者的研究指出，台灣經濟的起飛，被讚譽為「經濟奇蹟」，其中以女性投入勞動生產的行列，最功不可沒（黃曉玲，1999；邊裕淵，1985），但是我國長期在父權的統治下，兩性之間其實存在的各種的差異，且許多科學技術也都是從男性視角及觀點出發，並沒有正視女性的差異與需求，所以如何避免讓現今社會及企業用傳統的性別二分法去定義，就變成了一大課題。因此本章將先從科技業女性的就業整體概況去了解，並進一步去探討女性在科技業可能面臨到的挑戰及問題是什麼，然後從我國勞動部為了鼓勵企業推動工作生活平衡，建構友善工作環境，透過法律制度、宣導、輔導、表揚、補助等作法，支持企業推動各項工作與生活平衡措施與制度去看企業實際推廣及實施的狀況及成效如何。

第一節 科技業女性之就業概況

一、我國女性就業狀況

為保障性別工作權之平等，我國於 2002 年 3 月起實施「性別工作平等法」，規定受僱者之招募、甄試、進用、分發、配置、考績或陞遷等，不得因性別或性傾向而有差別待遇，而根據行政院主計處製作的 2018 年性別圖像之統計報告中可以清楚知道，隨女性教育程度及經濟自主意識逐漸提升，我國 15 歲以上女性勞動力參與率已於 2012 年突破 5 成，並呈逐年上升趨勢，2017 年為 50.92%（表 2）；按年齡組別觀察，2016 年我國 25-29 歲女性勞動力參與率逾 9 成，高於其他主要國家，後因婚育及家庭因素等影響，隨年齡增加而急速下降，45-49 歲已降

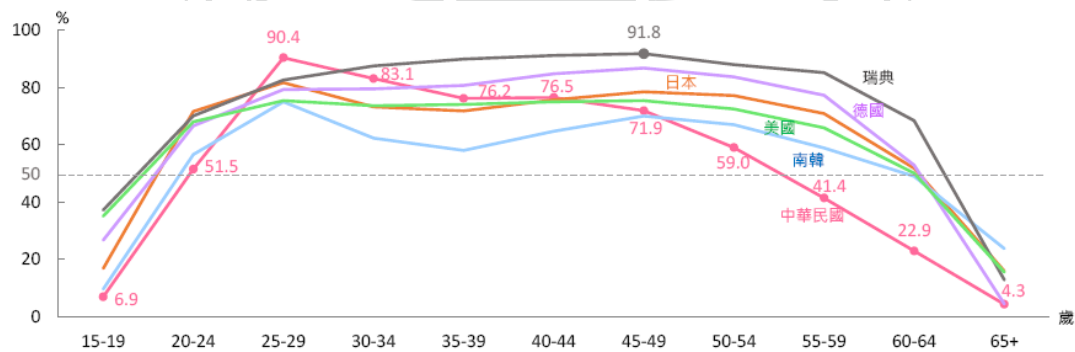
至 71.9%，低於各主要國家，55 歲以上則不及 5 成；觀察其他主要國家，日本、南韓在 30-39 歲遽降後逐漸回升，女性二度就業現象明顯，瑞典 30-64 歲年齡間女性勞動力參與率明顯高於其他國家(圖 3-1) (行政院主計總處，2018)。

表 2 我國勞動力參與率

西元	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
男女平均勞動力參與率	58.07	58.17	58.35	58.43	58.54	58.65	58.75	58.83
男性勞動力參與率	66.51	66.67	66.83	66.74	66.78	66.91	67.05	67.13
女性勞動力參與率	49.89	49.97	50.19	50.46	50.64	50.74	50.8	50.92

資料來源：行政院主計總處。

單位：%。



資料來源：行政院主計總處「人力資源調查」、勞動部「國際勞動統計」。

說明：1.勞動力參與率=勞動力/民間人口×100%。

2.美國及瑞典係指 16 歲以上女性勞動力參與率。

圖 3-1 2016 年主要國家女性勞動力參與率—按年齡組區別

2017 年我國 15 歲以上女性就業率為 49.17%，較男性低 15.27 個百分點(表 3)，兩性就業率差距隨年齡增長而擴大，而已 45-64 歲差距比率最大(表 4)；為建構友善職場環境，性別工作平等法訂定受僱者可申請育嬰留職停薪，我國自 2009 年 5 月起陸續將育嬰留職停薪津貼納入社會保險。2016 年育嬰留職停薪津貼初次核付件數為 9.2 萬件，其中以女性申請者 7.7 萬件，占 83.1%居多，惟首次出現下滑，年減 1.0%，男性申請者則逐年增加，而女性每一子女申請育嬰留職停薪期間平均為 7.3 個月，較男性 6 個月為長，而期滿返回原事業單位者，回

到原工作職位之女性比率 89.5%，低於男性之 94.1%，兩性均以原工作職位已有人取代為未回到原工作職位之主因(圖 3-2)。

表 3 2010~2017 年臺灣地區就業率—依性別區分

西元	就業人數		15 歲以上民間人口 (勞動力+非勞動力)		就業率	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性
2010 年	5,880	4,613	9,385	9,677	62.65%	47.67%
2011 年	6,006	4,702	9,456	9,797	63.52%	47.99%
2012 年	6,083	4,777	9,530	9,906	63.83%	48.22%
2013 年	6,116	4,851	9,592	9,994	63.76%	48.54%
2014 年	6,166	4,913	9,645	10,060	63.93%	48.84%
2015 年	6,234	4,964	9,710	10,132	64.20%	48.99%
2016 年	6,267	5,000	9,755	10,208	64.24%	48.98%
2017 年	6,305	5,047	9,784	10,265	64.44%	49.17%

資料來源：行政院主計處「人力資源統計」。

單位：千人。

表 4 2010~2017 年臺灣地區就業率—依年齡層區分

西元	15-24 歲		25-44 歲		45-64 歲		65 歲以上	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性
2010 年	22.84%	27.15%	87.35%	73.21%	72.21%	44.62%	12.03%	4.45%
2011 年	23.07%	26.93%	89.18%	74.59%	73.15%	44.80%	11.99%	4.21%
2012 年	23.54%	27.27%	89.99%	75.41%	73.30%	45.29%	12.46%	4.16%
2013 年	24.54%	26.81%	89.90%	76.25%	72.81%	46.35%	12.79%	4.36%
2014 年	25.26%	26.07%	90.27%	76.52%	73.13%	48.04%	13.31%	4.65%
2015 年	26.59%	26.57%	90.56%	77.57%	73.57%	48.23%	13.58%	4.64%
2016 年	28.82%	26.30%	90.53%	78.14%	73.55%	49.12%	13.63%	4.27%
2017 年	29.45%	28.15%	91.26%	78.54%	73.85%	49.82%	13.85%	4.09%

資料來源：行政院主計處「人力資源統計」。

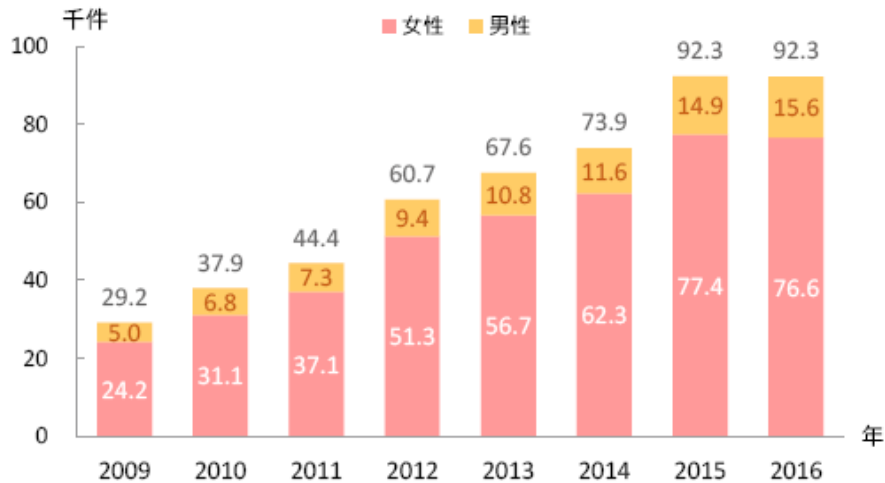


圖 3-2 我國育嬰留職停薪初次核付件數

由此可見，隨著全球經濟的變遷、產業結構的轉型、以及時代的快速發展及變化，女性不論在教育程度或者經濟自主能力上面都比過去提升許多，而絕大多數國家的女性參與就業市場比例也明顯增加，使得女性勞動參與率逐年提升，而其中相關勞動權益保障、性別平權意識與促進女性就業政策也越來越受重視。

二、科技業女性就業狀況

近年來科技產業發展迅速，已成為台灣經濟發展的重心，且科技產業所提供的薪資與福利通常也優於其他產業，因此成為許多人嚮往的就業目標，但是，科技產業的產品生命週期很短，技術日益月新，競爭非常激烈，且講求創新的點子與特色，所以相對來說科技產業之從業人員要承受的壓力比其他產業人員來說還要來的大，也因為產業的不同，科技產業之從業人員的工作時間偏長，因此也較難兼顧家庭生活與個人健康。我國科技產業主要區域可分為三區，新竹科學工業園區、中部科學工業園區以及南部科學工業園區，而這三個地區內部又區分六大產業聚落：分別為積體電路、光電、通訊、精密機械、生物科技、電腦週邊等，

因此，本研究將根據科技部性別統計專區資料對科技產業女性就業狀況做一統整
26。

(一)新竹科學工業園區

園區範圍包括是新竹、竹南、銅鑼、龍潭、宜蘭與新竹生物醫學園區等，截至 2016 年 12 月底，事業單位共 487 家，員工總人數為 150,653 人，其中女性從業人員為 61,480 人，占整體比率 40.81%。從表 5 以及圖 3-3 統計資料來看女性從業人數幾乎逐年往下減少，自 2011 年到 2016 年就減少了 1,154 人。

表 5 2011~2016 年新竹科學工業園區女性依產業別統計資料

西元 產業別	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
積體電路	36,937	35,683	35,133	35,581	34,691	35,264
光電	14,133	14,990	15,513	15,893	16,616	15,117
電腦及週邊	5,299	4,885	5,018	4,216	4,123	3,582
通訊	2,883	2,937	2,609	2,884	2,820	2,835
精密機械	728	821	886	843	876	1,517
生物科技	1,196	1,378	1,486	1,686	1,820	1,722
工商服務業	1,343	1,356	1,354	1,361	1,360	1,325
其他	115	102	88	82	80	118
合計	62,634	62,152	62,087	62,546	62,386	61,480

資料來源：科技部性別統計專區。

單位：人數。

²⁶ 科學工業園區統計資料，參考網址：
<https://ap0512.most.gov.tw/WAS2/sciencepark/AsSciencePark.aspx>，最後瀏覽日期：2018/03/25。

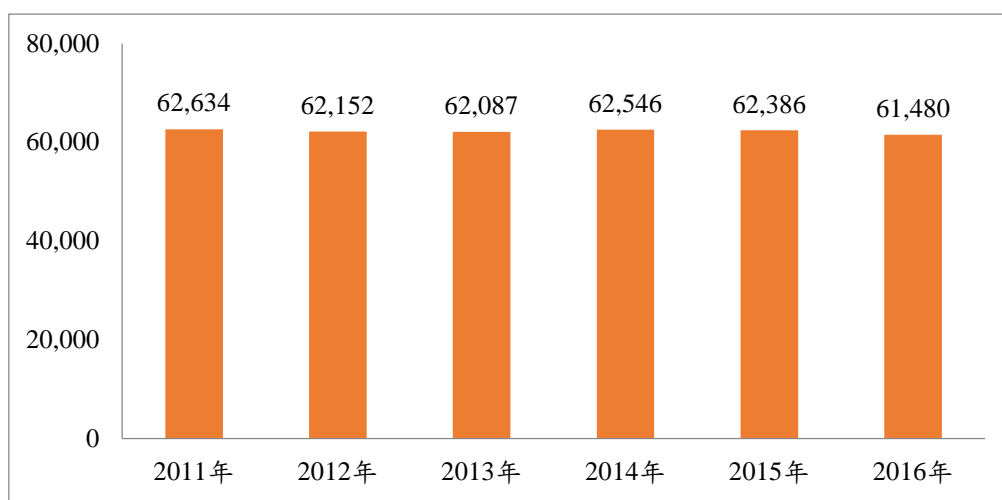


圖 3-3 2011 年至 2016 年新竹科學園區女性從業人數

(二) 中部科學工業園區

園區範圍包括臺中、后里、虎尾、二林及中興新村高等研究等園區，截至 2016 年 12 月底，事業單位共 136 家，員工總人數為 39,956 人，其中女性從業人員為 14,427 人，占整體比率 36.11%。從表 6、

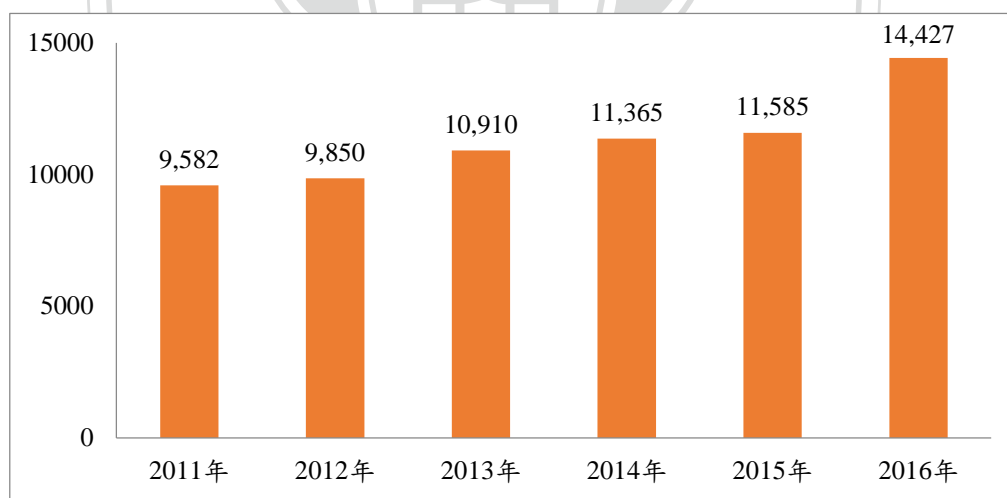


圖 3-4 統計資料來看女性從業人數幾乎逐年往上增加，自 2011 年到 2016 年增加了 4,845 人。

表 6 2011-2016 年中部科學工業園區女性依產業別統計資料

西元 產業別	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
積體電路	2,867	2,528	2,934	2,923	3,019	5,418
光電	5,616	5,827	6,172	6,231	6,358	6,053
電腦及週邊	243	267	287	368	394	499
通訊	2	64	66	81	81	53
精密機械	550	676	755	833	822	1,247
生物科技	176	349	538	772	751	1,000
育成中心	61	63	76	77	77	77
其他	67	76	82	80	83	80
合計	9,582	9,850	10,910	11,365	11,585	14,427

資料來源：科技部性別統計專區。

單位：人數。

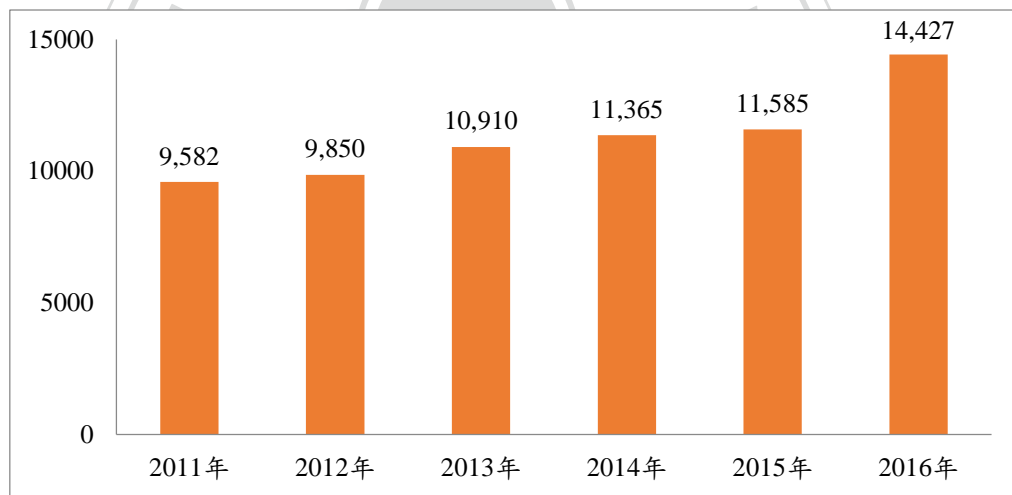


圖 3-4 2011 年至 2016 年中部科學園區女性從業人數

(三) 南部科學工業園區

園區範圍包括臺南園區與高雄園區，截至 2016 年 12 月底，事業單位共 188 家，員工總人數為 78,432 人，其中女性從業人員為 32,765 人，占整體比率 41.78%。從表 7、圖 3-5 統計資料來看女性從業人數幾乎也逐年往上增加，自 2011 年到 2016 年增加了 6,636 人。

表 7 2011~2016 年南部科學工業園區女性依產業別統計資料

西元 產業別	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
積體電路	7,800	7,644	7,668	9,298	9,614	9,256
光電	15,378	16,512	18,041	21,809	20,298	19,494
電腦及週邊	88	84	74	65	71	78
通訊	466	489	438	526	612	560
精密機械	968	1,006	1,206	1,067	1,439	1,635
生物科技	751	745	806	812	855	870
其他科學工業	96	88	96	102	94	99
其他園區事業	47	47	48	52	64	66
其他	539	538	556	586	547	707
合計	26,133	27,153	28,933	34,317	33,594	32,765

資料來源：科技部性別統計專區。

單位：人數。

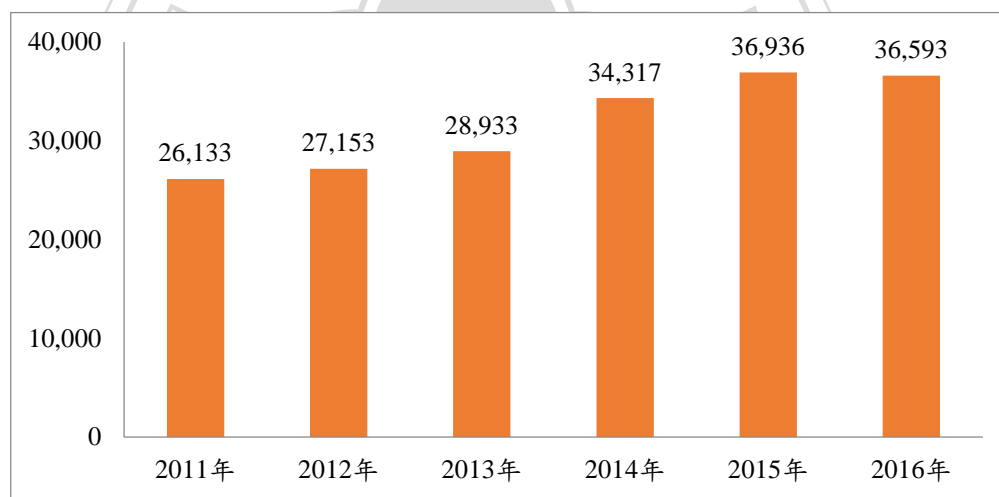


圖 3-5 2011 年至 2016 年中部科學園區女性從業人數

第二節 科技業女性之就業障礙與挑戰

女性就在業勞動市場中，其婚姻狀態、薪資、教育程度、以及年齡都成為影響女性就業的狀態，而從統計數據資料來看，我們可以很清楚的知道，其實科技產業的女性總人數是逐年往上成長的，而女性的教育程度及經濟自主能力幾乎都不比男性來的差，但為什麼在科技產業中女性整體比率還是比男性低呢？其實不

外乎「性別主流化」這樣的問題產生，因為傳統的就業、經濟與福利等範疇，反映出以男性經驗或男性生活為主的分類基礎，鮮少從女性的經驗與生活作為立足點，女性作為「他者」多半在國家發展的進程中被排除與被忽略（Beneria、Lourdes 與 Sen，1981；Irene，1976）。而根據許多學者研究指出，主要障礙與挑戰有以下三大類：

一、婚育及家庭因素的影響

在中國傳統的觀念上，女性在家庭裡所扮演的角色與所負擔的責任遠大於男性，且女性一直都面臨著育兒與家庭照顧的傳統性別角色分工，因此職業婦女必須利用有限的時間和精力設法兼顧工作及家庭。然而，女性因婚育及家庭因素的影響，使得勞動參與率會隨著年齡的增加而急速下降，我們可以從下表 8 數據中再次驗證女性未參與勞動的主要原因還是以料理家務與男性的數據差距最大。

表 8 我國男性與女性未參與勞動原因

項目 西元	總計		想工作而未 找工作且隨 時可以開始 工作		求學及準備 升學		料理家務		高齡、身心 障礙		其他	
	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女
2010 年	3,143	4,849	105	56	1,120	1,046	20	2,345	1,162	1,189	736	214
2011 年	3,152	4,901	95	57	1,123	1,045	25	2,370	1,162	1,207	747	222
2012 年	3,161	4,934	93	57	1,117	1,042	30	2,377	1,171	1,234	751	224
2013 年	3,190	4,951	93	59	1,070	1,055	33	2,395	1,233	1,209	761	234
2014 年	3,204	4,966	83	61	1,039	1,050	40	2,450	1,277	1,158	766	247
2015 年	3,213	4,991	89	59	1,023	1,041	45	2,471	1,293	1,169	764	252
2016 年	3,214	5,022	90	59	1,013	1,031	47	2,501	1,303	1,177	761	254
2017 年	3,216	5,038	91	60	1,016	1,011	47	2,528	1,300	1,188	761	252

資料來源：主計總處統計專區—就業、失業統計。

單位：千人。

從臺灣男性與女性婚姻狀態的勞動力參與率表 9 來看，其實女性在未婚狀態中的勞動力參與率幾乎接近於未婚男性的勞動力參與率，但在「有配偶、同居或離婚、分居、喪偶」的狀態下，彼此之間所呈現的差異就越來越明顯，說明了女性在「有配偶、同居或離婚、分居、喪偶」的狀態下是會影響勞動力參與率的，會將婚姻狀態作為影響女性勞動力參與的解釋，主要是因為大部分的女性必須進行家庭生活與社會生活之間的時間分配，這樣的分配使得女性在下班後，還要回到家庭從事家務勞動，此現象又被稱為「第二班」，所以無法在工作與家庭生活間的角色維持平衡的狀況下，大多女性就會選擇回歸家庭並放棄職場工作，而進入婚姻狀態後的女性，也可能因離婚、分居以及喪偶等條件因素，使得她們必須又重回勞動市場，但女性重回職場所面臨的困境與挑戰還是比男性還要來的多。

表 9 臺灣男性與女性婚姻狀態別勞動力參與率

項目 西元	男性				女性			
	總平均	未婚	有配偶 或同居	離婚、分 居或喪偶	總平均	未婚	有配偶 或同居	離婚、分 居或喪偶
2010 年	66.51	60.01	72.54	51.78	49.89	59.43	49.03	30.76
2011 年	66.67	60.62	72.37	52.43	49.97	60.14	48.97	30.17
2012 年	66.83	61.29	72.14	53.34	50.19	60.57	49.05	30.35
2013 年	66.74	62.26	71.57	52.67	50.46	60.40	49.43	30.89
2014 年	66.78	63.02	71.23	53.16	50.64	60.68	49.78	30.21
2015 年	66.91	64.3	70.57	53.86	50.74	61.52	49.68	29.18
2016 年	67.05	65.91	69.79	53.80	50.80	62.05	49.17	29.81
2017 年	67.13	67.22	69.00	53.79	50.92	62.83	49.11	29.52

資料來源：主計總處統計專區—就業、失業統計。

單位：%。

台灣微軟先前也舉辦首屆 AdaFair 科技女力論壇，持續推動女性科技人才扶植，邀請眾多科技女霸分享心路歷程，但根據科技部陳良基部長表示，依據科技部的統計資料，全國高等教育中科技相關研究人員的男女性別比例約 67：33；然而進一步申請科技部專題計畫的男女性別比例約 76：24，女性占比明顯下降，可見大約有三分之一的女性研究人員尚具發展潛力，但可能因為女性有時候需要兼

顧家庭或生育等其他發展，無法顧及個人發展²⁷，所以整體而言，在勞動力參與率中的性別差異，影響女性的勞動參與的因素最主要的還是婚育與家庭因素為最大障礙。

二、行業與薪資的性別差異

從 2010 年至 2017 年的男性與女性就業行業別所占的比率來看，男性與女性仍存在著明顯的性別差異（圖 3-6），可以清楚看到，男性在農、林、漁、牧業以及工業占較大的比率，平均占比 72%和 69%，而女性則是在服務業的行業中平均占比 53%，在工業中的人數平均比率上只有占總行業人口的 31%，在農、林、漁、牧業約占 28%的比率，女性就業者在服務業的就業人數比率還超過女性勞動參與率，且從 2010 年到 2017 年，女性投入服務業的比率還從 53%上升至 54%，此趨勢形成「服務業女性化」的現象。

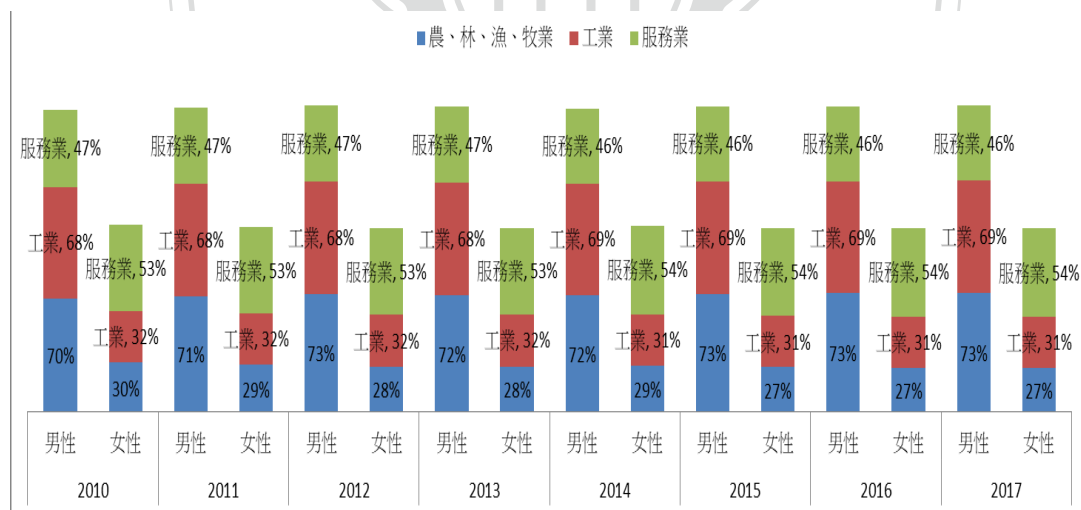


圖 3-6 男性與女性就業行業人數占總就業行數的比率

²⁷ 女性職場好厲害 科技業釋出 300 個科技優先職缺，參考網址：
<https://tw.news.yahoo.com/%E5%A5%B3%E6%80%A7%E8%81%B7%E5%A0%B4%E5%A5%BD%E5%8E%B2%E5%AE%B3-%E7%A7%91%E6%8A%80%E6%A5%AD%E9%87%8B%E5%87%BA300%E5%80%8B%E7%A7%91%E6%8A%80%E5%84%AA%E5%85%88%E8%81%B7%E7%BC%BA-085000656.html>，最後瀏覽日期：2018/03/25。

從薪資的性別差異來看(表 10)，自 2010 年至 2016 年的行業別受雇者平均薪資中，男性不論在哪一行業別的平均薪資還是普遍高於女性，再從細部行業類別來看，男性與女性在「專業、科學及技術服務業」的薪資還是有明顯的差距，從薪資差異的相關論述中皆指出，女性通常會被期待必須花費大量的精神在家庭照顧上，所以無法在職場上付出與男性一樣的工作時間，因此這樣思維便影響了女性在勞動力市場上的歧視與薪資不平等待遇（張晉芬，2013），不僅如此，在傳統的社會觀念中，已婚男性的薪資通常都會被認為是主要的家庭收入來源，而已婚女性的薪資則被視為是額外貼補家用的收入（邱珍琬，2010），這無形的讓男性與女性之間，縱使處於相同的行業、工作內容、工作時間和專業能力等條件下，造成薪資上的性別歧視，要如何使女性在職場工作上能夠達到同工同酬甚至是同值同酬的平等工作權，變成了女性在職場中面臨到的很大的挑戰之一。

表 10 男性與女性受雇者在各行業的平均薪資差異

行業 西元	工業及服務業		工業		服務業	
	男	女	男	女	男	女
2010 年	48,716	39,195	47,832	33,939	49,685	42,111
2011 年	50,045	40,160	49,077	34,604	51,102	43,270
2012 年	49,935	40,486	49,120	35,222	50,817	43,381
2013 年	49,931	40,673	49,052	35,464	50,879	43,490
2014 年	51,464	42,481	50,425	36,643	52,594	45,600
2015 年	52,653	43,709	51,931	37,772	53,433	46,847
2016 年	52,824	44,168	52,068	38,343	53,633	47,207
2017 年	54,066	45,333	53,234	39,498	54,952	48,365

資料來源：行政院主計總處—薪情平台。

單位：每人每月總薪資(新臺幣元)。

三、性別階級現象

在科技產業領域來說，性別的階級現象在管理單位、行政單位比較沒有明顯的差異，但是在核心與專業人員部分就有相當明顯的區分，研發單位以及決策主

管還是以男性居多，造成一種垂直隔離的現象，所謂垂直隔離就是指同一個職業內，男性受雇於高階職位，女性受雇於低階職位的現象。參與核心領導階層以及擔任研發的單位之所以多為男性為主的幹部，主要原因除了勞動者本身也有階層性質的矛盾與衝突存在，從國家的教育開始就是以既有的傳統觀念在男女性的學涯發展上有著刻板印象，多數人認為男性應該在專業、科學及技術方面去發展，女性則是在文科、商科、語文相關的學涯背景去發展，因此造成男女性在專業領域的比例有明顯的差距，且認為專業領域以及技術性這樣的職務與女性傳統的形象極其不符，因此多數也不會將幹部給予女性。

職業性別隔離與女性就業不平等之間的關聯，主要出現在女性大多受雇於低報酬的職業，或是受雇於低報酬的職務，也歸咎學涯發展的制度與傳統觀念上的偏差，造成了男性專業技術上高於女性的假象。而另一種則是水平隔離的現象，則好發於技術與製造部門，所謂水平隔離係指男女兩性普遍受雇於不同的職業，但是女性職業的待遇與條件比較差，在技術部門如研發、生技、設備…等還是多以男性為主，相較於此幕僚職的性別階層就沒有那麼的明顯，如採購部門、財務部門、法務部門、品保部門、生產管理部門…等都是男女平均分配的，且部門主管或中階幹部也都有女性同仁擔任。職務與性別的區劃之所以產生，如技術與研發部門偏男性居多，生產管理部門偏女性居多，多數原因還是該性別在該職務的工作上的刻板印象所造成的，因此也造就成科技產業的公司內部偏技術、研發、製造與核心的單位男性階層高於女性階層的現象，而在幕僚單位則是女性稍微高於男性階層。

第三節 科技業執行女性友善職場措施之概況與成效

我國政府近年來透過法律制定與政策管道下，一直再進行友善職場的推

廣，例如性別工作平等法，勞動基準法，人口政策白皮書、衛福部的家庭政策及本部雇主服務地圖...等，且為了要維持及鼓勵科技領域之女性參與比例，科技部三園區管理局一直持續邀請專家學者辦理宣導會、座談或相關研習活動，以期順利推動各項相關政策，並積極宣導園區事業單位雇主重視性別平等，營造友善良好的工作環境，讓女性從業員工能安心無慮的在職場工作，同時提供女性員工在職進修之機會、定期舉辦人力培訓課程，以提升女性專業知識及能力，鼓勵女性參與領導階層及擔任研發人力。另宣導並積極瞭解園區事業單位是否針對不同性別、年齡及教育程度等從業人員進行托育措施滿意度調查，以作為企業設置或改善托育設施及措施之參考，然而，為了保障勞工之工作權益，提升職場之友善工作環境，促進勞資和諧，減少勞資糾紛，更鼓勵企業積極落實勞動法令，建構和諧工作環境，因此，科技部辦理「推動職場工作平權」優良事業單位表揚活動，以鼓勵科學工業園區企業營造性別友善工作環境及進用女性技術人員，為女性科技人員提供更友善之工作環境，檢核項目及內容如下表 11 推動職場工作平權評核表所示：

表 11 推動職場工作平權評核表

序號	檢核項目	配分	備註
1	<p>無違反性別工作平等法經主管機關裁罰之情事。</p> <p>(1) 僱用受僱者 30 人以上者，應訂定性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法，並在工作場所公開揭示。</p> <p>(2) 女性受僱者因生理日致工作有困難者，每月得請生理假 1 日。</p> <p>(3) 雇主於女性受僱者分娩前後，應使其停止工作，給予產假 8 星期；倘流產者，按其妊娠月數，依規定核給產假日數。</p> <p>(4) 受僱者妊娠期間，雇主應給予產檢假 5 日，產檢假期間，薪資照給。</p> <p>(5) 受僱者於其配偶分娩時，雇主應給予陪產假 5 日，陪產假期間，薪資照給。</p> <p>(6) 受僱者任職滿 6 個月後，於每一子女滿 3 歲前，得申請育嬰留職停薪，期間至該子女滿 3 歲止，但不得逾 2 年。同時撫育子女 2 人以上者，其育嬰留職停薪期間應合併計</p>	30 分	性別工作平等法第 13 條至第 21 條

表 11 推動職場工作平權評核表

序號	檢核項目	配分	備註
	<p>算，最長以最幼子女受撫育 2 年為限。另，留職停薪期滿後，依規定給予復職。</p> <p>(7) 子女未滿 2 歲須受僱者親自哺(集)乳者，除規定之休息時間外，雇主應每日另給哺(集)乳時間 60 分鐘。受僱者於每日正常工作時間以外之延長工作時間達 1 小時以上者，雇主應給予哺(集)乳時間 30 分鐘。前二項哺(集)乳時間，視為工作時間。</p> <p>(8) 受僱於僱用 30 人以上雇主之受僱者，為撫育未滿 3 歲子女，得向雇主請求為下列二款事項之一： 一、每天減少工作時間 1 小時；減少之工作時間，不得請求報酬。 二、調整工作時間。</p> <p>(9) 受僱者於其家庭成員預防接種、發生嚴重之疾病或其他重大事故須親自照顧時，得請家庭照顧假；其請假日數併入事假計算，全年以 7 日為限。</p> <p>(10) 受僱者為前項(第 9~16 項)之請求時，雇主不得視為缺勤而影響其全勤獎金、考績或為其他不利之處分。</p>		
2	<p>僱用受僱者 100 人以上之雇主，應提供下列設施、措施： 一、哺(集)乳室。 二、托兒設施或適當之托兒措施。</p>	5 分	性別工作平等法第 23 條
3	針對不同性別、年齡及教育程度等從業人員進行托育措施滿意度調查，作為企業設置或改善托育設施及措施之參考。	5 分	
4	無發生大量解僱勞工保護法所指大量解僱勞工情事。	5 分	
5	無發生重大勞資爭議案件。	5 分	
6	為協調勞資關係，促進勞資合作，提高工作效率，事業單位應舉辦勞資會議。	5 分	勞動基準法第 83 條勞資會議實施辦法
7	依據勞工保險條例及就業保險法為勞工加保，並定期繳納保費。	5 分	
8	同一年度無違反勞工法令同一法條三次以上，並經主管機關裁罰之情事。	5 分	
9	員工人數達 50 人，依職工福利金條例成立職工福利委員會。	5 分	

資料來源：科技部。

不僅於此，近年來，勞動部與科技部也一直在政策及法令上面要落實性別友善職場，並促進女性就業，包含項目與成效如下²⁸：

一、為促進婦女就業，持續辦理宣導會之柔性管道，提升三園區內事業單位友善職場的概念並落實職場平權

科技部每年透過三園區管理局舉辦宣導會提升園區內事業單位企業主、管理人員及員工之職場性騷擾與性別歧視、孕產假相關權利等知識與觀念，從 2014 年總參加數為 112 家到 2017 年為 156 家，增加了 42 家，詳細數據如下表 12，其中宣導內容包含講授相關性別工作平等法、就業歧視法令與性騷擾之防治案例分析，舉辦中高齡、高齡及二度就業婦女促進就業服務聯繫座談會以及職場平權暨性騷擾防治宣導會，並邀請衛福部國民健康署宣導「營造友善職場哺乳環境」，並請園區內設置哺(集)乳室、辦理友善職場及托兒業務成效績優之事業單位分享其實務經驗，俾增進廠商業務人員專業知能與促進職場平權。

表 12 當年度科學工業園區辦理宣導會事業單位參加家數

西元 園區	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
竹科	50	100	108	53
中科	20	40	40	50
南科	42	55	55	53
總家數	112	195	203	156

資料來源：科技部。

²⁸ 38 國際婦女節，勞動部說明促進女性就業，落實友善職場之成果，參考網址：
<https://www.mol.gov.tw/announcement/2099/36409/>，最後瀏覽日期：2018/03/25；科技部性別主流化成果報告，參考網址：
https://www.most.gov.tw/folksonomy/typeN?subSite=main&l=ch&menu_id=0af91d59-1e27-4f2d-8368-21a4f0f35e15&view_mode=listView，最後瀏覽日期：2018/03/25。

二、透過勞動檢查、性平申訴案件等強制性作為，落實友善職場

為了確保性別平等相關知識及權利皆能於園區事業單位確實施行及落實，三園區管理局每年度都會對事業單位進行性別工作平等勞動檢查，並於檢查過程中適時宣導性別工作平等及托兒服務補助相關措施，也提供文宣資料，協助事業單位落實性別工作平權，從 2014 年抽查至今，尚未發生違反規定情事，可見園區事業單位在落實法令制度下都還算蠻守法的(表 13)，未來，仍將加強事業單位對職場平權相關法令之認識與瞭解，持續辦理職場平權暨性騷擾防治研習會，提升雇主職場平權法令之認知。

表 13 園區事業單位進行性別工作平等勞動檢查

西元 園區	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
竹科	30	36	41	36
中科	12	41	41	27
南科	15	15	16	43
總家數	57	92	98	106
違規家數	0	0	0	0

資料來源：科技部。

三、鼓勵雇主設置哺（集）乳室與托兒設施或提供托兒措施

鼓勵事業單位為勞工打造安心的職場及家庭生活，訂定「哺集乳室與托兒設施措施設置標準及經費補助辦法」，不限事業單位規模大小，皆提供相關經費補助，自 2014 年至 2017 年共協助 29 家事業單位設置哺（集）乳室與托兒設施，核予補助經費共計 219.6 萬元，以強化職場平權保護，並鼓勵建立友善職場環境，使得員工能夠安心於職場工作(表 14)。

表 14 科學園區管理局協助事業單位辦理托兒設施補助經費統計

年度 園區	2014 年		2015 年		2016 年		2017 年	
	家數	金額	家數	金額	家數	金額	家數	金額
竹科	2	30	3	27.4	9	28	2	29.9
中科	1	1	1	2	1	2	1	2
南科	3	23.7	2	22.5	2	25.6	2	25.1
總計	6	54.7	6	51.9	12	55.6	5	57

資料來源：科技部。

單位：萬元。

四、持續建構科學園區內友善職場環境

三園區管理局均訂有性騷擾防治措施、申訴及懲戒要點，除設置申訴專線電話、傳真或電子信箱外，並設性騷擾申訴處理委員會，負責處理性騷擾申訴案件，建立性騷擾申訴救濟及保護管道，以落實職場之性騷擾防治工作，更推廣建構安全職場設施，如於辦公大樓死角處裝設監視器，於廁所設置緊急求救鈕，並定期檢測、維修及進行反針孔偵測檢查，以落實友善職場環境。

第四節 小結

2016 年是台灣經濟歷經充滿挑戰的一年，大幅受到全球與地區市場狀況趨緩的影響，其中，科技產業出現強勢成長，包含電子商務與軟體開發，行動科技領域的成長力道尤其強勁，但是企業卻還是明顯感受到人才的短缺，原因在於在這全球化的世代裡，國際企業在人才招募方面比我國企業在薪資及福利甚至是對於女性勞工的工作友善方面都砸下了很大筆的預算去吸引各式各樣的人才，而台灣企業儘管在政策及預算下無法跟國際企業相比，但還是可以從其他條件中去吸引人才留在本國，最主要的做法就是提供友善的工作環境。

根據我國女性年度勞動參與率數據來看，女性整體勞動參與率是逐年往上增加，再從科技業女性從業人數的數據彙整表來看(表 15)，科技業女性從業人數亦是逐年往上增加，從 2011 年至 2016 年女性從業人數總數已增加 14,151 人，可見女性在勞動市場參與程度是越來熱絡的，由於投入職場的女性比例增高，且雙薪家庭的比例也日漸增多，使得工作與家庭生活間的衝突相對也會越來越高，不論是女性或是男性員工，都會面臨到這樣的問題，因此企業若要保留優秀的人才，就必須開始重視員工的福利及員工在工作與家庭間的平衡問題，以提升員工個人績效，進而提升企業的生產力與競爭力，創造出企業與員工雙贏的局面。

表 15 2011~2016 年科學工業園區女性從業人數

年度別	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
竹科	62,634	62,152	62,087	62,546	62,386	61,480
中科	9,582	9,850	10,910	11,365	11,585	14,427
南科	26,133	27,153	28,933	34,317	36,936	36,593
總數	98,349	99,155	101,930	108,228	110,907	112,500

資料來源：主計處「人力資源統計」。

單位：人數。

透過資料整理與蒐集可以清楚知道女性大部分在職場可能面臨到的問題來看，不外乎就是婚與家庭因素與行業別薪資的性別差異，而政府單位除了透過法令的制定與宣導之外，企業單位也需要建構友善的職場環境並落實職場平權，以降低女性就業的障礙，才能招募更多優秀的人才，不論在理論或者實務上面，只要有助於解決工作與家庭生活之間的衝突與狀況，政府與企業都要形塑出一個更受歡迎，且能滿足員工期待，更能夠維護人力的職場環境與氛圍，並透過這樣的友善工作環境來創造出另一個就業高峰。

第四章 訪談發現與分析

本研究屬於質性研究，採取質化研究中之典範—深度訪談法，透過專業訪談者與受訪者之間的言語交談，獲取組織成員之主觀認知與親身經驗，是一種貼近受訪者真實思維的交流方式，受訪者藉由訪談所得之資料，得以進行後續之資料分析。本章將從科技部新竹科學工業園區以及南部科學工業園區內各挑選 2 間具有一定規模的上市公司，且於公司公開資訊中能夠清楚感受到重視及積極推動友善職場之企業，再從該企業中挑選 2 位員工進行訪談，受訪者資格預計為 1 位女性員工，另 1 位為人力資源人員或高階主管身分者，希望透過訪談過程中理解我國女性友善職場的推廣與成效如何，並從本文前述的理論和實務狀況中做更進一步的評估與檢視，然後從中發現問題並提出建議，提供未來政策規劃上具體可參考的建議及方向。

第一節 訪談設計與對象

一、訪談設計

在訪談設計上，本研究採取半結構訪談方式（semi-structure interviews），事先針對友善職場之重要現象與經驗，擬定訪談大綱，使訪談脈絡可依循本研究所關心之議題，給予受訪者極大的空間且不需受制於大綱，而能真實地回答親身經驗，且透過深度訪談，可以針對研究者所關心之研究議題，從中得到充分且詳盡的資料，展現完整之現象內涵，讓研究成果能夠更具有高度參考價值與發展性。

本研究採用個案研究的精神來進行資料的蒐集，個案研究乃指針對個案進行鉅細靡遺的描述與分析，對個案的不同行為、態度等議題進行深度的分析，使我們可以在不同的個案下釐清特定的真實情境脈絡，針對個案真實生活情境作進一

步的分析，達成整體而通盤的瞭解，個案研究依性質不同可以提供不同的價值，依照個案研究所顯現的特色，大致可歸結出下列七點，包括特殊性、整體性、描述性、詮釋性、啟發性、歸納性與自然類推性等。本研究已包含上述各項的功能，亦即透過深度訪談可以描述目前企業內部女性友善職場的概況，並嘗試理解女性友善職場在企業中如何推動與影響企業員工的。

本研究深度訪談的核心為友善職場之內涵與實際實行狀況，因從本研究第三章科技業女性就業狀況之科技業女性從業人數數據中發現，在政府及企業大力推廣女性友善職場的層面上，新竹科學工業園區內的女性從業人數從 2011 年到 2016 年減少了 1,154 人，所以會進一步探討是否在友善職場推廣層面上沒有成效呢？而南部科學工業園區內的女性從業人數從 2011 年到 2016 年已增加了 10,460 人，而這樣的成長數據是否是因為政府及企業大力推廣女性友善職場所造成的正面效果呢？

關於訪談大綱設計，本研究先從受訪者對於友善職場的定義及內容去做延伸，希望從公司內部人力資源人員與主管的訪談過程中深入了解公司在友善職場這部分的推廣層面與執行上是否有真正達到照顧女性的部分，再透過訪談女性員工在公司的自身經驗，做進一步的交叉比對，即可清楚知道女性員工在公司內部所感受到的職場環境，是否和公司與政府在大力推廣與執行友善職場的層面上有達到一個好的成效，並且有積極設法在解決女性在職場中所遭遇到的困難與挑戰，在蒐集完個案訪談資料後，本研究將以內容分析進行資料的處理。(參附錄一)

二、訪談對象

本研究重點在於了解女性在科技產業面臨了許多的挑戰及障礙，而政府及企業在大力推廣女性友善職場的政策之下，是否真有達到預期的成效，因此本研究從數據下降的新竹科學工業園區以及數據增加幅度大的南部科學工業園區中各

挑選 2 家具有一定規模上市之科技公司，且於公司公開資訊中能夠清楚感受到重視及積極推動友善職場之企業作為個案公司，再從該個案公司內部挑選 2 位員工進行訪談，受訪者資格預計為 1 位女性員工，另 1 位為人力資源人員或高階主管身分者，作為本研究之訪談對象，並針對個案公司順序分為 A、B、C、D 四間公司，其中又以人力資源人員或高階主管代號為 1，女性員工為 2，所以總共可以分成 A1、A2、B1、B2、C1、C2、D1、D2 共 8 位受訪者。詳細資料表如下表 16 訪談對象資料表所示。

表 16 訪談對象資料表

產業園區	新竹科學工業園區		南部科學工業園區	
公司名稱	A 公司	B 公司	C 公司	D 公司
公司人數	4,300 人	2,471 人	19,000 人	83,000 人
公司資本額	NT\$ 54.40 億	NT\$60.85 億	NT\$ 1,262 億	NT\$259 億
人資人員 或部門 高階主管	性別：女 年資：2 年半 婚姻狀況：已婚 小孩：1 個	性別：女 年資：6 年 婚姻狀況：未婚 小孩：無	性別：女 年資：24 年 婚姻狀況：已婚 小孩：2 個	性別：男 年資：半年 婚姻狀況：未婚 小孩：無
女性員工	年資：4 年 婚姻狀況：已婚 小孩：無	年資：4 年 婚姻狀況：已婚 小孩：1 個	年資：2 年 婚姻狀況：未婚 小孩：無	年資：3 年 婚姻狀況：已婚 小孩：2 個

資料來源：研究者自行整理。

(一)A 公司簡介

公司之概況由該公司網站的企業社會責任中得知，該個案公司於 2003 年 9 月正式成立，其產業類別為通信網路業，主要產品以網路設備之設計、製造、服務類為主，像是區域都會網路產品、無線寬頻網路產品、數位多媒體產品以及企業行動方案產品…等，而產品主要銷售台灣、美國、日本以及中國大陸市場，並於新竹、台北、大陸成都、大陸東莞、大陸常熟、美國加州設有研發與銷售據點，公司資本額目前為新台幣 54.40 億元，全球員工人數約 4,300 人，個案公司已累積近 30 年專業經驗，成功奠定於網路通訊產業之地位，也因此，自成立以來，公司以創新思維，傾注心力於

網通核心技術研發，擁有最寬廣的產品線，培植精深廣博的網路技術，並透過與世界知名大廠的合作，培養敏銳洞察力，更快速累積國際經驗，同時精進研發實力，不斷突破更高層次的網通技術，經過這幾年的努力，逐步踏實，著實已成為國內網路通訊業的代工龍頭大廠，詳細公司資料如下表 17 所示。

表 17 個案公司—A

成立時間	西元 2003 年 9 月。
企業總部	成立在台灣新竹科學工業園區。
上市公司	西元 2004 年在台灣證券交易所正式掛牌上市。
總資本額	NT\$ 54.40 億。
全球員工	人數超過 4,300 人。
主要產品	區域都會網路產品、無線寬頻網路產品、數位多媒體產品以及企業行動方案產品。
研發據點	台灣新竹、台灣台北、大陸成都、美國加州。
製造據點	台灣新竹、大陸東莞、大陸常熟。
銷售據點	台灣、美國、日本、大陸。
提供服務	設計、製造、服務(DMS)。

資料來源：研究者自行整理。

(二)B 公司簡介

個案公司 B 於 1997 年 5 月正式成立，其產業類別為半導體製造業，是國內 IC 設計領導廠商，從事產品設計，研發及銷售，主要產品為全系列的平面顯示螢幕驅動 IC 以及行動裝置及消費性電子產品上應用之數位影音，多媒體單晶片產品解決方案。產品主要客戶均為全球各大面板廠及 3C 系統廠，且於台灣、日本東京、香港、中國—蘇州、深圳、上海、成都、西安皆有設立服務據點，公司資本額為 60.85 億元，全球員工人數約 2,471 人。該公司長期致力於影像顯示及數位影音多媒體相關技術的研發紮根，以自有技術為後盾，輔以素質優異的研發團隊與管理，成功地深化技術與產品開發的經驗，加強產品線的多樣性與應用面的廣度，再加上確切地掌握市

場與產業趨勢，目前公司的產品與服務，普遍獲得國際大廠採用與肯定，也為企業帶來持續的成長與獲利，詳細公司資料如下表 18 所示。

表 18 個案公司—B

成立時間	西元 1997 年 5 月。
企業總部	成立在新竹科學工業園區。
上市公司	西元 2002 年在台灣證券交易所正式掛牌上市。
總資本額	NT\$60.85 億。
全球員工	人數超過 2,471 人。
產品服務	全系列的平面顯示螢幕驅動 IC 以及行動裝置及消費性電子產品上應用之數位影音，多媒體單晶片產品解決方案服務。
銷售對象	全球各大面板廠及 3C 系統廠。
服務據點	台灣、日本東京、香港、中國 - 蘇州、深圳、上海、成都、西安。

資料來源：研究者自行整理。

(三)C 公司簡介

從 2016 年企業責任報告書中可以清楚得知公司基本簡介，個案公司於 1980 年 5 月成立，其產業類別為半導體製造業，是世界一流的晶圓專工公司，提供先進製程與晶圓製造服務，生產各項主要應用產品之 IC 晶片，並提供完整解決方案能讓晶片設計公司利用尖端製程的優勢，以及廣泛的特殊製程技術，使客戶產品能在競爭激烈的 IC 市場中脫穎而出，主要產品是從事晶圓製造服務，並依照客戶個別之需求提供矽智財、嵌入式積體電路設計、設計驗證、光罩製作、晶圓製造、測試等服務項目，在台灣、日本、美國、韓國、新加坡、歐洲及中國大陸皆有據點，公司資本額目前為新台幣 1,262 億元，全球員工人數約 19,000 人，在台灣半導體產業扮演著重要的角色，並秉持著「關心員工、重視環保、力行公益」的信念，持續深化永續經營並期望善盡企業公民責任，引導社會走向善的正向循環，詳細公司資料如下表 19 所示。

表 19 個案公司—C

成立時間	西元 1980 年 5 月。
企業總部	成立在台灣新竹科學工業園區。
上市公司	西元 1985 年在台灣證券交易所正式掛牌上市。
總資本額	NT\$ 1,262 億。
全球員工	人數超過 19,000 人。
產品服務	晶圓製造服務，並依照客戶個別之需求提供矽智財、嵌入式積體電路設計、設計驗證、光罩製作、晶圓製造、測試等服務項目。
晶圓廠據點	台灣、新加坡、中國大陸。
服務據點	台灣、日本、美國、韓國、新加坡、歐洲、中國大陸。
關係企業	本公司之關係企業所經營之業務包括晶圓製造業、電子業、光電業、投資業、保險業及買賣業等。

資料來源：研究者自行整理。

(四)D 公司簡介

個案公司於 1971 年 4 月正式成立，其產業類別為其他電子零組件相關業，是電源管理與散熱管理解決方案的領導廠商，並且在多項節能及新能源科技領域亦居世界級的領導地位，主要產品為視訊顯像系統、工業自動化、網路通訊產品、可再生能源應用與電動車充電解決方案等領域，市場遍及全球，總共有 163 個營運據點，39 個生產據點以及 63 個研發中心，公司資本額約為 259 億元，全球員工人數約 83,000 人，公司長期關注環境議題，秉持「環保、節能、愛地球」的經營使命，持續開發創新節能產品及解決方案、不斷戮力提升產品的能源轉換效率，以減輕全球暖化對人類生存的衝擊。近年來，公司已逐步從關鍵零組件製造商邁入整體節能解決方案提供者，深耕「電源及零組件」、「自動化」與「基礎設施」三大業務範疇，並以電力電子為核心技術，整合全球資源，結合創新技術及軟硬體開發，邁入系統與整合方案領域，積極推展品牌，以客戶需求為導向，提供高效率的節能整合解決方案，詳細公司資料如下表 20 所示。

表 20 個案公司—D

成立時間	西元 1971 年 4 月。
企業總部	成立在台灣內湖科技園區。
上市公司	西元 1988 年在台灣證券交易所正式掛牌上市。
總資本額	NT\$259 億。
全球員工	人數超過 83,000 人。
主要產品	視訊顯像系統、工業自動化、網路通訊產品、可再生能源應用與電動車充電解決方案等領域。
全球營運	總部設於臺灣臺北，營運據點遍佈全球，包含歐、亞、美、非洲等共 163 個據點，39 個生產據點以及 63 個研發中心。
提供服務	以「電源及零組件」、「自動化」與「基礎設施」為新三大業務範疇。

資料來源：研究者自行整理

第二節 訪談發現

一、A 公司

(一) 友善職場政策

從個案公司的官方網站中可以明顯感受到公司對於友善職場這方面的重視，截至 2016 年 12 月，公司全球員工人數約 4,300 人，在人力資源結構方面，依照員工性別區分，男性占 58%、女性占 42%，代表男女性在獲得經濟機會的差距幅度並不大，更可以再一次說明公司真心在致力打造一個平權的就業場所環境給所有員工；而在人才培育方面，公司提供完善的訓練體系包括管理、專業、通識、核心、新人與自我發展訓練，也給予完整的訓練資源包括內外部教育訓練以及 E 學院平台，更規劃一系列多元的職涯發展計畫包括管理與專業雙軌制度、海外派任、跨部門或者專案歷練以及提供績效導向的升遷與發展制度；於人權保障部分公司制定七項保護勞

工的政策內容為：1. 本公司不使用強迫、抵債、契約束縛或非自願的勞工、2. 本公司不使用未滿 16 歲童工、3. 本公司工作時間符合勞動法規定、4. 本公司支付給員工的薪資福利符合所有適用的法令、5. 本公司公平的對待與尊重每位員工，不以殘暴、侮辱、虐待等不人道方式對待員工、6. 本公司提供平等的工作機會給求職者及每位員工，不因人種、膚色、年齡、性別、性傾向、種族、殘疾、懷孕、信仰、政治派別、社團成員或婚姻狀況等歧視員工、7. 本公司尊重員工在法律上所賦予自由結社的權利，保護員工能夠在不必擔心被報復、威脅或騷擾的情況下，公開地就工作條件與管理層溝通；薪酬福利部分，除了薪資以外還提供許多額外的福利包含三節福利點數、女性生育補助(妊娠、分娩)、旅遊補助並於每年之獲利盈餘提撥一定比例作為員工分紅，公司還提供員工團體保險使每位員工都能有更完善的生活與安全保障，除此之外在符合法令規範之工作時間與假別外亦給予彈性與額外假期，讓員工能夠安排與家人相聚出遊的時間；健康促進部分也提供安全與健康之工作環境並十分重視員工的工作與生活品質，以維護員工身心健康並提高員工工作生產力及滿意度，透過這麼多項的指標政策，可以證明公司對於友善職場環境的重視。

(二)訪談發現

在訪談之前有先初步了解公司對於友善職場的想法及制度有哪些，然後再進一步去跟員工進行訪談，透過訪談的過程中發現，當員工一聽到「友善職場」這個名詞的反應及表情是疑惑的，可以清楚感受到員工並不曉得這樣的名詞及內容是什麼，且從字面上會認為應該是主要針對女性去做些保護和關懷的政策，而員工本身對於公司的福利制度及法令知識並不是很清楚，當然對於公司提供友善的政策或措施，也都只有看過、聽過，但沒有實際去實行過，最後問及是否知道公司有專門網頁在講友善職場的部分，

員工也完全不知道，可見公司在官網及內部政策的推廣成效與員工實際獲得的資訊有明顯的差異。

友善職場，好像有聽過又好像沒有聽過，應該是算對女生的福利，對吧，那好像沒有聽過，如果真要說定義或內容，我認為應該是…比如說女生的產假或者是女生生小孩的話會有那個哺乳場所，或者是針對女生做一些…比如說廁所上會有製作門鈴聲防止性騷擾，或者是有什麼申訴管道，我覺得就是這些吧！(A2)
公司給假制度沒有優於勞基法，就是符合一般法令 (A2)

公司從今年開始，滿三個月以上的員工，給假制度一年有多兩天的假期 (A1)

唯一沒有差異的認知是在人才培育方面和公司人員性別結構上面，無論是人資的回答還是員工的回答，都認為公司有提供完善的訓練體系與訓練資源給所有同仁，且沒有存在著任何差別待遇與性別不平等的對待，彼此都認為因為公司屬性及專業類別，有些許差異是合情合理的狀況。

我覺得我的部門沒有，因為我們有培訓的機構，請外面的人員來上課，或者是晉升的訓練，所以我覺得對男性與女性的教育訓練是一致的，因為像我的大老闆是女生，我的直屬主管是男生，我覺得我們公司蠻好的，沒有說只有男生可以當主管 (A2)

我們都是以績效考核來做晉升的，但是主管們還是以男生居多，但我不曉得是不是因為 RD 以及高階主管就是這樣，但我們部門主管是女性，所以我覺得可能是因為科系及專業的問題，所以升遷依照比例還是會以男性為主，因為男性數量本來就是比女性多，但我認為這不是造成不平等的主要原因 (A1)

而在健康促進部分公司提供安全與健康之工作環境並十分重視員工的工作與生活品質，這方面在人資及員工的交叉回應認證下，得到了一致的回應，可見公司在維護員工身心健康並提高員工工作生產力及滿意度，透過這麼多項的指標政策，足以證明公司對於友善職場環境的重視，這部分

做得不錯，而透過引導及解說之後，員工也漸漸認知且明白「友善職場」的定義是什麼。

我們公司有健身房，也有提供二三十種的社團活動，例如：熱音社、英文課、踏青社，這是下班後可以參加的，我們也有員工旅遊 (A2)

我們有外包診所，有問題可以去諮詢，公司內部在健康方面也有保健室提供護理師人員，護理師會請外面的醫生來健診，所以在身理、心理這兩方面都有一定的措施，若跟家庭部分比較軟性的方面，有員工旅遊補助，鼓勵同仁帶著家人去做旅遊，關係上面的互動，多種社團活動可以讓員工在中午休息時間以及下班時間去參與，另外我們也有加班提醒的制度 (A1)

另外，對於員工的留任率與離職率雙方也有一致的想法，都認為其實公司提供友善職場環境都是一種加分的效果，但不會是人員心裡最關鍵的一塊，彼此認為在職場中屬於員工內心最關鍵的一塊應該還是組織理念及人員的影響性，有可能是因為公司曾經換了一個經營者造成公司內部大裁員，而影響到員工內心的恐慌及不安全感，所以對於公司組織上層以及人員流動這方面會有很明顯的不確定性。而人資人員從公司組織角度出發，也會認為這些福利制度，只要符合法定規範即可，對於公司提供這樣的友善環境是否真的會改善員工對於公司的忠誠度及減少離職率抱持著非常低的認同，而員工對於公司提供這樣的友善職場環境會因而降低自身離職的意願，認同感也非常的低，可見友善職場的推廣及成效，除了硬體及軟體方面，最重要的還是要從員工內心深層問題去探索才會有明顯的成效，否則公司推廣者及接受者只會為了求穩定以及求合法而去接受最低的標準而已。

有這樣的福利制度是正常的，但離職主要原因會因為人員流失，公司上層制度改變，不會因為有這些福利制度然後留下 (A2)

我覺得應不應該有友善職場主要是看公司要不要做，然後再來看員工願不願意

接受，而我們公司的離職率不會因為有這樣的措施而降低，因為離職因素有很多種 (A1)

二、B 公司

(一)友善職場政策

在 2016 年企業社會責任報告書中，董事長特別針對友善職場方面聲明，人才不只是公司的資產，更是企業永續發展的根本，公司能有如今的成就，倚賴的就是高素質的人力資源，該公司對人才的重視，充分反應在公司提供的職場環境及條件上，連續三年入選臺灣證券交易所公布之「臺灣高薪 100 指數」成分股，代表個案公司提供極具競爭力的薪酬條件。除了以高水準的薪酬福利吸引及留住人才外，也格外重視同仁的身心健康及個人成長，目的即是期望人才能在公司內永續發展。

此外，和諧的勞資關係亦有助於公司長期穩定發展，公司內部有多樣的溝通管道機制，讓同仁的意見得以充分發揮，並由相關權責單位迅速回應同仁意見，建構出良好無礙的溝通文化及活絡開明的工作氛圍，為了提供員工安全健康的工作環境，防止職業災害部分，個案公司內部設有勞工安全衛生環保委員會，定期召開會議討論勞工安全衛生環保相關事項，並推動各項勞工安全衛生環保相關業務；在人才培育與管理發展方面，透過訓練發展與績效制度，協助員工與管理者檢視過往績效，進而設定未來工作目標與發展方向，作為學習發展基礎，並提供全方位學習環境，培養員工擔任職務所需的專業能力，且公司非常重視員工長期的職涯規劃，期望同仁皆能與公司共同成長，開拓出嶄新的發展方向與個人潛能；薪酬福利部分，是以工作內容及職務作為核薪標準，不因性別及地域而有差別待遇，故在無經驗的起薪上，各職務類別對兩性同仁均採取相同的標準，爾後再

依據工作績效與相關年資進行薪資核敘，綜上所述，可以深切感受到公司除了致力於創造企業在全球產業及社會的價值外，更積極營造幸福友善的工作環境、照顧同仁健康、關懷同仁家庭，使同仁無後顧之憂的全然投入對工作的熱情與創意。

(二)訪談發現

從與人資主管訪談過程及公司的公開資訊中發現，其實公司主要是以高水準的薪酬福利吸引及留住人才的，包含給假制度，就比業界多出 7 天，並給予員工 1 到 1 個半小時的彈性上下班時間，比一般公司還要來的多及更富有彈性，也因此雖然在育兒及照顧長輩的家庭照顧需求上面，沒有提供硬體設備及設施的補助，但還是讓員工覺得能夠在工作與生活上面取得平衡。

我們公司提供很多友善的措施包含薪酬部分，公司連續三年有入選「臺灣高薪 100 指數」，所以基本上在友善職場薪酬待遇這部份我們公司做的不錯 (B1)

我們有優於勞基法的給假制度，政府刪除的法定休假，我們公司還保有，一年有多七天，很多公司都已經沒有了，且我們還有一小時到一個半小時的彈性上下班時間，可以妥善安排自己的事情 (B2)

而公司在同仁身心健康及個人成長方面也格外重視，並提供心理諮商師駐點提供同仁去諮詢並協助同仁在家庭與親子關係間能夠達到平衡，並多次舉辦親子講座及相關課程，並且規定必要性及選擇性課程，讓每位同仁都能夠受到關懷及享受資源，而部門主管也採取鼓勵方式希望同仁能夠多加參與，且健康促進方面公司還提供健身房給員工使用，每年定期健康檢查去照顧及關懷員工的健康。

在男女性別角色的立場之下，隸屬於男性員工居多的研發單位女性員工也不覺得公司有差別待遇，覺得公司在升遷及教育訓練甚至是薪酬部分

都不會讓他感受到不公平的對待，且覺得自己與同事之間相處不錯，甚至在溝通平台上，每個部門都會選派員工代表並透過員工代表和公司人資代表反應問題。

我覺得公司在升遷及培訓的制度下對男女性來說都還蠻平等的，我沒有感受到不公平的事項，且我們部門內部都會選出部門代表，若有任何問題會由這個部門代表去跟公司反應問題 (B2)

公司在升遷及培訓方面都有一定的機制，我們訓練課程有必修跟選修的科目，提供員工去選擇，並且各部門都會有部門代表，我們會定期召開會議討論 (B1)

雖然員工沒有聽過友善職場這個名詞，於訪談過後才發現原來這些都叫做友善職場，也覺得公司在這方面尤其是健康促進部分做得非常好，所以自己本身也會因為公司提供這樣的友善職場環境而對於自己未來的生涯發展及規劃有一定的影響性，但若真的想要離職可能會是因為職場暴力或者是職場性騷擾等相關問題吧，而人資主管則認為公司提供友善職場的環境並不是真正會阻止員工離職的主要原因，因為主要環節還是在薪酬部分，因為有許多人是因為薪酬而選擇留下，這些其他的福利制度是否友善不是他們主要考量的因素，而在招募人才上面我們也會主打薪酬部分，友善職場環境只是我們的輔助工具，從這邊的內容分析我們也可以看出其實員工重視的只是安全及內心層面的因素，而企業組織重視的是給予員工物質上的層面去達成友善職場的成效。

公司提供友善職場的環境給員工，對我來說是有影響性的，我也會因為公司提供這樣的友善職場更願意留任也會對公司有更高的忠誠度，但若真要離職我覺得會是因為職場暴力或者是職場性騷擾的發生，至於公司如何補救就要看公司真正執行及改善的程度到哪邊 (B2)

公司推動這樣的友善職場環境，其實在這個產業來說幾乎大家都有在做，若你沒有做那就失去了競爭力，所以有這樣的職場環境我覺得對於員工的向心力與

忠誠度是有幫助的，但造成員工離職原因有非常多種，我覺得單從是否有提供友善職場環境來看是不足的，他只是個輔助工具，最主要的是因為我們公司的薪酬比其他同業還要來的高，所以若真正想要離職，這些附加的條件是無法留下他們的 (B1)

三、C 公司

(一)友善職場政策

透過 2016 年公司企業社會責任報告書中社會共榮章節內容中，可以看出公司對於友善職場的重視，公司致力打造全方位的樂活職場，透過完善的公司內部生活圈，提供員工舒適辦公空間、強健身心的休閒場館、福利 App 等，紓解同仁工作壓力，照顧同仁生活需求。另為鼓勵員工在競爭的工作環境裡不斷自我成長與學習，透過 e-learning、公司內部 e 大學與知識分享平台等，提供全方位學習環境，持續激勵員工潛能，致力支持同仁獲得工作成就與自我實現。

為能更貼近員工心聲，照顧員工需求，建立多樣化的溝通管道，包含員工關係專線、e-suggestion 意見反映平台等，執行長每季親自主持全球六地連線的全公司溝通座談會，與同仁進行有效雙向溝通。此外，特別重視對新人的工作適應與照顧，除了辦理新人體驗營，新人第一年還可享有至多 2 天的特休。另為活化同仁的工作能量，公司還會定期辦理工程師節、秘書節，並提供公假與補助，鼓勵讓同仁參與各項傳情感恩與趣味競賽等部門活絡活動，同時，也提供志工公益假，鼓勵同仁運用專業至偏鄉或災區進行志工服務，在公益的付出與回饋中，讓同仁獲得身心充電，為工作注入活力與創新的能量。

(二)訪談發現

個案公司在新竹科學園區以及南部科學園區都是非常有名的公司，且多次獲得工作與生活平衡的獎項，所以在訪談過程中特別選擇南部的員工與北部的部門主管這樣的組合去做搭配，想透過訪談了解總部在推廣友善職場的政策下是否會讓南部科學園區的同仁所獲得的友善職場感受是一致性的，還是會因為總公司及分公司的差異，所以政策及制度也會有些微差異，結果從訪談中發現，雙方對於友善職場的概念還算清楚，可見公司對於友善職場的重視程度是非常顯而易見且頗有成效的，在給假制度也優於勞基法令，甚至在溝通平台方面都提供很完善的制度。

公司有提供友善職場的環境包括溝通的平台、女性留職停薪部分，且我們有優於勞基法的給假，我有使用過這個溝通的平台，且有得到立即的處理與回饋，我覺得不錯 (C2)

我們公司有一個員工關係處，他是二級單位，且有結合到外面的心理諮商師，員工有任何問題都可以預約諮詢，費用公司出，而在 ER 部分有很多提升員工向心力以及提撥一定金額的經費所辦理的活動與講座，並且會針對很多基本職場倫理去開課程 (C1)

在此次訪談中可以發現最特別的地方在於公司對於男女性升遷以及薪酬上面的不平等有著些許的認知差異，從公司各方面的獲獎資訊以及平台資料都可以明顯感受到，公司在提供友善職場的環境下主要是針對員工生活以及健康促進部份去推廣執行，但卻忽略了去證明甚至是說明男女性平等對待的職場環境，從部門主管的角色出發點來看，針對男女性生理上的差異來說，有時候不是故意造就這些不平等，而是在科技產業這個領域裡男性的優勢本來就比較大，因為科系、生理構造以及靈活度都比女性要來的多及高，所以這方面的確有不公平之處，而就員工的角度來看，認為不

能因為任何的理由及身體構造方面，去合理化這個不公平的點，應該依照績效及能力來看待，所以這方面的認知是蠻有爭議的。

我剛開始進入公司在部門內和其他男性同仁有著一樣的工作內容但我們彼此的職稱卻不同，且薪酬也不同，這點讓我很不能接受，我也反應過，但沒有任何改善，直到現在當上部門主管，我會知道在職場上面要達到真正的平等不是這麼容易，畢竟男女性別在生理構造上面的確是有差異性的，尤其又是科技產業
(C1)

我覺得公司在升遷及培訓制度上面，有很大的差別待遇，尤其是升遷部分，因為會考量到女性可能要結婚、育兒、生理上的不舒服等種種原因，所以女性在這個產業來說算是蠻吃虧的 (C2)

四、D 公司

(一) 友善職場政策

在友善職場政策部分，個案公司非常支持國際勞工及人權標準包含「電子行業行為規範 (EICC)」、「世界人權宣言 (Universal Declaration of Human Rights)」、「國際勞工組織三方原則宣言 (International Labor Office Tripartite Declaration of Principles)」及「OECD Guidelines for Multinational Enterprises」等，為落實該項承諾，長期遵守全球各地法規，並以此目標制定員工政策，如「就業自由」政策：禁止雇用被強迫的員工及童工，所有工作應當是出於自願的，員工在合理通知的情況下，擁有自由離職的權利，並對新進員工的全體同仁清楚揭示其員工政策，該政策內文明訂「平等聘任」原則：任用員工以能力為取向，於招募聘用、培訓、獎勵、升遷、終止、退休及其他就業條件都不以種族、宗教、膚色、國籍、年紀、性別、性向、年齡、殘疾或其他法律保護的情況，而產生歧視；在女性友善職場部

分，公司在各地區的管理，都依照當地民情法令要求，提供女性員工優於法令的關懷照護，包括給予一般員工優於法令給薪標準的事病假，讓員工在沒有後顧之憂的前提下貢獻所長，針對懷孕的女性同仁提供專屬機車/汽車車位，並由醫護室專業護士與駐廠醫師在懷孕同仁產前及產後進行衛教說明，減緩生產身心壓力，讓女性員工透過公司的體健措施得到充分的健康照顧，公司希望透過全方位的員工關懷，讓所有員工對組織有高度認同，產生凝聚力與向心力，也積極營造一個員工能充分發揮潛能的工作環境，為所有員工、股東及社會整體創造最大的利益，希望讓員工感受到職場的溫暖並以身為台達的一份子為榮。

(二) 訪談發現

從訪談過程中發現友善職場在公司人資人員的立場角度看來，主要是出自於工作機會與晉升方面的平等，當然還有一些包括對於員工或員工家屬關係方面的協助與支持，而員工的認知也是覺得是公司給予員工一個處於公平、公開、公正的職場環境下並提供員工協助的意思，這部分和公司推行友善職場的政策下，一直致力推廣國際勞工與人權的承諾及目標有相呼應的成效。

而在內部的溝通管道下，公司也希望透過全方位的員工關懷，讓所有員工都能感受到公司的用心，並對組織有高度認同感進而產生凝聚力與向心力，這部分在公司實際推廣的政策下與員工所實際感受到的體驗也彼此相呼應。

我們自己有臉書的粉絲頁面，且公司內部有一個內部平台並且會有訊息公告，甚至是員工有問題要反應也可以寄到信箱去反應，除此之外，員工還可以直接打電話到服務中心去反應，我們人資單位這邊都會盡量提供協助並且幫助處理，無論是工作上面或者是其他方面 (D1)

公司有提供內部平台，若有問題可以直接寄信反應，我同事有使用過，覺得效果不錯 (D2)

在健康促進方面，公司除了針對懷孕的女性同仁有許多的協助及提供哺乳環境，且提供全薪的病假及事假，當然公司也設有醫護室及配有專業護士與駐廠醫師，能夠提供員工各方面的協助，並且配有健身環境及員工健檢，甚至有提供按摩服務，可以讓員工在工作之餘能更減緩身心壓力，透過公司的體健措施得到充分的健康照顧。

而人資與員工都認為公司提供這樣的友善職場環境是應該的，畢竟一間有規模及制度的公司，這些基本配備是不能少的，但是否會因為這樣的環境與措施影響留任及離職狀況，彼此都認為有些微影響，但不會是主要原因。

基本上我覺得是一間有規模正派經營的公司，這是基本就要做的，一般來說不論是我或者是求職者，大家都會被這樣的措施所吸引，因為一般的公司環境沒有這麼的好，所以一定會對求職者或者是我都會受影響，會被吸引 (D1)

公司有這樣的友善環境我覺得是應該的，因為在這個產業環境，基本上每家公司都有在做友善職場，只是做的程度如何而已，但我會因為公司有提供這樣的友善職場環境，而願意待在公司，並且完成主管交付的任務，畢竟公司待員工也不錯 (D2)

第三節 訪談分析

本節將個案公司中 8 位受訪者依據訪談對象表分成 A1、A2、B1、B2、C1、C2、D1、D2 共 8 位受訪者，再將各個受訪者針對訪談大綱進行深入的訪談，並

將訪談內容依照友善職場之認知、友善職場之內容概要，以及友善職場推動成效做逐一彙整分析。

一、友善職場之認知

根據訪談內容彙整與分析後，本研究發現女性員工與公司內部人力資源人員或高階主管對於友善職場的認知有著些許的差異，部分受訪者的認知與先前文獻探討中之討論相符，友善職場就是公司提供員工一個友善的工作環境，能夠提供員工在工作與生活上面的需求協助，然後營造出一個尊重員工且沒有後顧之憂的場所，但唯一差別就是少數受訪女性員工認為友善職場只是特地為了女性同仁而設置的，受訪者共 8 位，其中 6 位皆有聽過且知道友善職場的這個名詞的定義及內容，其中 2 位不太清楚，但經由訪談過後都已明確了解友善職場之定義及內容。

其中，員工所認知且最常見的友善職場都會直接與女性生育階段(妊娠、分娩、育兒)做聯想，覺得提供哺乳室給予哺乳時間以及提供女性產假和陪產假，是公司提供最為友善的環境與福利，但員工卻不知道這些他們所認知為友善的環境與福利，只是因為公司要符合政府規定的基本法令規範，而並沒有優於法令制度，但企業人資人員也會將這必要條件認為是公司對待員工友善的條件之一。

友善職場應該就是只給予女性的一些像是女生的產假，女生生小孩有哺乳場所，對

女生做一些廁所上有製作門鈴防止性騷擾，對女生的照顧這些吧 (A2)

友善職場應該就是女性育嬰留職停薪這方面吧 (C2)

所以透過訪談可以發現友善職場這樣的定義對企業人力資源人員而言，是以企業組織的角度出發，並且只要符合政府法令規範，主要目的就是基本能夠提供一個安全且健康又可以讓員工感受到友善的一個環境而已，因為最主要會影響到人的因素，還是要以薪資為最大考量，但對於女性員工來說，友善職場的定義是以個人角度出發的，除了在符合女性可能會遇到的一些生育階段的環境及硬體友

善之外，最重要的還是希望友善職場環境是能夠顧及到身心層面以上的，這個才是真正會影響到自己本身對於公司留任的意願，而不是薪資方面，多數女性員工都會覺得企業營造一個舒適且穩定的環境，使員工能夠在職場開心工作，且不用加班又可以顧及到家庭方面，才是真正的友善。所以從這樣的訪談中我們就可以瞭解從企業人資的角度出發與女性員工的角度出發，所能夠提供及獲得的友善職場看法是不太相同的，雖然表面上都是希望公司提供員工一個友善的工作環境，能夠提供員工在工作與生活上面的需求協助，然後營造出一個尊重員工且沒有後顧之憂的場所，但實際上從員工的體會跟感受度來看還是有認知上的差異，這是公司沒有深度去瞭解的需求面。

基本上我覺得是一間有規模正派經營的公司，友善職場政策及環境是基本要具備的條件，符合法令即可，但最主要會影響到人的動盪還是薪資福利方面 (D1)

我覺得友善職場主要要看公司願不願意提供且員工要不要接受，因為最好的友善及吸引與留任人才的政策，還是以提供優渥的薪資福利為主要因素 (A1)

我覺得最友善方面只要薪資跟職場環境都有一定的水準，其實只要穩定就好，因為假日不用加班，平日還可以準時下班，對於已婚甚至是有小孩的女性來說這才是最好的友善，若真想離職主要會是因為公司組織政策及人員為最大因素 (A2)

我覺得最友善的層面主要是公司可以不用加班 (C2)

我覺得友善層面是公司提供良好且舒適的環境能夠讓我在職場上開心工作，因為職場暴力及職場性騷擾是我最在意的因素 (B2)

二、友善職場之內涵概念

依據訪談大綱設計的內容分析來看，本研究將友善職場理論架構，劃分三個面向分別為：工作面、家庭生活面以及健康面，並透過訪談依照逐字稿內容去歸

納並整理，希望透過這三個面向內容與主題相呼應，以增進理論之實用性與豐富性，以下將透過三個向度的訪談內容去分析並說明：

(一)工作面

工作面的友善定義包含工作與成就，希望透過彈性工時安排、優於法令之休假、多元溝通管道以及薪資與職涯發展，能維持與促進員工個人成長與福祉的工作相關內容。

從工作面的面向來看基本上在科技產業的公司幾乎在這個面向所提供的福利與給予的彈性是做得比其他產業來的好的，唯一美中不足的就是男女薪資同工不同酬的差異以及職涯發展的差距問題還是存在著，這部分從訪談中也明顯感受到人員的無奈。

我剛開始進入公司在部門內和其他男性同仁有著一樣的工作內容但我們彼此的職稱卻是不同薪酬也不同 (C1)

我覺得公司在升遷及培訓制度上面，有很大的差別待遇，尤其是升遷部分，因為會考量到女性可能要結婚、育兒、生理上的不舒服等種種原因，所以女性在這個產業來說算是蠻吃虧的 (C2)

其實，女性就業市場的比率大幅增加，在職場表現的能力也不輸給男性，雖然在生理結構上還是有差異，但若過多的女性保護制度，可能會漸漸地成為了女性就業的障礙之一，因此對於女性勞動限制的鬆綁如勞基法第 49 條夜間工作禁止、職業安全衛生法對於一般女性勞工禁止從事危險性或有性工作之規定的放寬，並基於男女先天性不同的部分，如生理期、妊娠期等等對於母性再生產的部分增加許多規定，這一方面是增加女性工作選擇權，另一方面也是能讓女性員工能夠兼顧工作與生活的平衡，雖然法令的制定是對社會價值實現的強制性和輔助性外，最重要的還是意識型態奠定，因此若要從法令來制定的話，立法者就必須要審慎地細心處

理，因為目前社會性別階級的階層化還是有點嚴重，所以若真的要從工作
面去改善男女之間的不平等，必須要從很多面向去規劃，而不是把空殼界
定出來後卻有很多的空間去給企業或雇主去規避，要不然這就只是一個是
檯面上跟檯面下的法規制度而已。

(二)家庭生活面

家庭生活面的友善定義包含家庭照顧與支持：友善母性保護措施、家
庭照顧服務、友善家庭措施，使得員工從成家到安家階段都能夠得到完善
的家庭照顧與支持方面。

根據我國主計總處統計專區針對就業、失業統計研究數據指出，其實
多數的女性還是需要在工作與家庭照顧生活之間肩負重要的責任，也因此
企業更應該用關懷和體恤員工的角度給予員工家庭照顧生活上的支持與協
助措施，畢竟企業若能夠提供並支持員工的家庭照顧責任，相對的也是減
少員工因為要照顧家庭以及兼顧工作所負荷過多的心力與時間，這樣不僅
能夠讓員工能夠更專心於工作上，還能夠增進員工及家屬對於企業的認同
感與向心力，而這樣的推動做法，確實也能夠在家庭照顧支持及促進員工
家庭關係與情感活動上有更好的成效性，而這部分也從受訪者口中得到同
樣的回應，所以再次驗證友善照顧家庭不僅能夠強化企業與員工家屬彼此
之間的感情聯繫，更能夠增加員工及家屬對於企業的認同感以及滿意度，
從整體來看，其實在科技產業這個領域，多數企業都會定期安排各式各樣
的親子以及親屬關係系列的講座，甚至有些企業還會聘請專業心理諮商師
到廠區駐點，目的就是要協助解決員工在家庭與生活上面所遇到的問題與
困難，甚至會提供多樣性的設施與補助措施，而員工也確實會因為公司提
供這樣多元友善的職場環境對於公司會有更高的忠誠度以及向心力。

我覺得我會因為公司有提供這樣的友善職場的環境與福利願意待久一點且對於

公司會有更高的忠誠度 (A2)

公司推動這樣的友善職場環境，其實在這個產業來說幾乎大家都有在做，若你沒有做那就失去了競爭力，所以有這樣的職場環境我覺得對於員工的向心力與忠誠度是有幫助的 (B1)

我覺得公司提供這樣的友善職場環境是有影響性的，我也會願意在這樣的友善職場環境下，更願意留任 (B2)

公司提供這麼好的友善職場環境給我，看我的年資就知道我非常喜歡這間公司，所以我對公司也有很高的忠誠度與向心力 (C1)

我覺得大家都會被這樣的友善環境以及福利措施所吸引，因為一般公司環境沒有這麼好，所以一定會對求職者或者是我自己本身受到影響且會被吸引 (D1)

此外，若是能夠運用公司產業的特性去規劃相關的家庭照顧方案，除了能夠兼顧這些受惠的員工也能夠減少公司成本的支出，更重要的是，透過受惠員工向其他同仁再次分享，必能吸引更多的同仁響應與支持，進而增進公司企業形象又能夠創造親子共同的話題，達成雙贏的目標。

(三)健康面

健康面的友善定義包含身心健康與安全、健康促進活動類，透過全方面的健康文化，促進員工的身心健康，並且激發更高的工作績效甚至有助於安撫與支持員工的情緒。

俗話說有健康的身體才有燦爛的人生，想當然的，有健康的員工才有永久的公司，員工是公司的資產之一，更是不可或缺的一部分，所以員工若是越健康，公司就會越富有，而企業若從健康的面向來增進健康面甚至包括員工的生理及心理照護，除了推動公司內部安全衛生或環安部門等相關的政策，其實最主要還是要結合健康類的議題去著手進行，而這部分也是目前普遍需要被關注與重視的環節之一，尤其是職場相關的霸凌以及性

騷擾問題，而為了要有效遏止職場性騷擾以及職場暴力行為，其實除了政府制定的法令規範機制外，多數企業內部也著實有一套申訴管道但是否有完善的處理機制能夠真正解決這樣的問題，其實從受訪者口中也沒有得到肯定的答案，因此，這部分還是要針對該企業是否有落實與積極將這樣的防治措施納入管理流程，並且致力塑造一個健康與平等的職場，除此之外，透過訪談也了解各公司除了重視員工的身心平衡與職場關係之外，公司內部都會定期舉辦各種主題活動包括運動會、家庭日、踏青等活動，讓員工能夠感受到職場的溫暖，並以身為公司的一份子為榮，畢竟除了重視員工投入的產出，當然也要重視員工的休閒活動與工作生活平衡，才能夠讓員工在工作付出之餘得到更好的身心調解，並且維持最好的狀態創造有價值的成果。

三、友善職場執行成效

透過本研究之問題探討，從科技產業的方向來看，近年來科技業女性的從業人數在各個科學園區的數據分布有越來越明顯的差異，在政府與企業共同合力且大力在女性友善職場的制度推廣之下，到底對於科技產業公司的女性在就業上面有沒有實質的效益與成效，我們從新竹科學工業園區內的個案公司訪談中來看，其實發現雖然女性從業人數從 2011 年到 2016 年減少了 1,154 人，但主要原因並不是受到不友善的對待而離職，根據人資與主管的說明，多數員工離職原因是因為薪酬或者其他因素，加上中南部科學工業園區的崛起，企業紛紛也於中南部科學工業園區設廠，使得部分員工會回歸家鄉去打拚工作，因北部物價及人員皆屬於飽和狀況，所以新竹科學工業園區內的人員，不只女性都有逐漸減少的狀況。

雖然，南部科學工業園區內的女性從業人數從 2011 年到 2016 年，短短 5 年來已增加了 10,460 人，最主要原因就是政府大力推廣企業於南部設廠且釋出很

多的優惠，這樣的政策也使得北部專業人員願意往南部遷移，若企業本身已於內部實行全方面的友善職場環境及政策，對南部的人員來說，這是非常好的誘因，因為友善職場政策在南部確實落實的比北部少，但根據新竹科學工業園區與南部科學工業園區個案公司內部員工的親身感受友善職場的環境來說，雖然受訪者少數對於友善職場這個名詞的內容與定義不夠瞭解，但於訪談過程中對於所提到的友善職場面向的內容，都表示公司有提供並做到友善職場的環節，所以從這個環節來看，其實政府與企業在推廣與執行友善職場的層面是有成效的，且讓員工能夠深深感受到這樣的友善職場環境的部分，但根據科技產業女性最常面臨到的挑戰與問題來看，目前受訪者有面臨到婚育及家庭因素的影響狀況是偏少，因公司在工時彈性及休假、給假部分皆給予十分友善，使得女性員工得以兼顧工作與家庭的角色衝突問題，這部分目前在新竹及南部科學工業園區做的成效是還蠻不錯的，而根據第二大問題就是行業與薪資的性別差異狀況，半數以上的受訪者皆認為這是目前所面臨到的挑戰，畢竟產業不同、科系不同，理所當然男性升遷及性別分布的比率就會比一般產業的差異與不平等來的多一些，而這部分從企業的角度來看，確實也是比較難達成到平等的趨勢，最後，有關於性別階級現象可能造成的玻璃天花板效應，在訪談中因所訪談及研究的對象比較偏向於幕僚職的人員，如採購部門、財務部門、法務部門、品保部門、生產管理部門…等，所以這些單位部門主管或中階幹部也都有女性同仁擔任主管職務，因此性別階級現象在此次研究中就沒有那麼明顯的差異，而政府也在近幾年來一直提出多項女性科技人才的培育計畫，並且鼓勵與協助專業女性人才持續投身科技領域，所以這部分除了政府的高度重視與支持之外，也需要企業共同響應，才能夠打破傳統對於女性的思維以及給予女性就業的最好支持。

第四節 小結

為了解決或減少工作與家庭生活之間的角色衝突問題，政府及企業幾乎近十餘年來都在推動關於友善職場相關的政策，希望透過政府與企業的相互合作之下能夠提供員工一個兼顧工作與家庭之友善工作環境，以便消除職場間存在的性別歧視並倡導家庭照顧責任的共同分擔，進而實質提升勞動市場中之性別平權政策。

從這四間個案公司來看，執行友善職場政策內容與政府所積極推廣的友善職場政策幾乎大方向都蠻一致的，所帶來的成效性也如預期，基本上有推動友善職場的企業，目前都積極想要在政策及法令上面落實全面性的性別友善職場，並提供許多女性就業機會，透過軟硬體設備的改善及增強，以及提供彈性工時協助女性員工在婚育及家庭方面遇到衝突時能夠彈性運用時間並妥善照顧家庭以達到角色平衡的目的，這部分是感同身受的，另外有關於性別工作平等勞動檢查方面的問題，四間個案公司在這環節部分也非常積極的落實，從每年度各公司的企業社會責任報告書中的內容與目標都能夠清楚看出個案公司在友善職場投入與達成的績效，其中又以勞資爭議相關申訴案件以及育嬰留停比率來看整體的成效性都蠻不錯的，其中個案公司 B 內部員工申請育嬰留停復職且持續工作一年以上者，不論男女性員工留職率高達 100%，就是希望透過政府的推廣以及企業的執行，藉由彼此的輔助性以及強制性的作為，落實真正的友善職場環境給所有員工，畢竟所有企業都希望以員工為本，並且能夠滿足員工需求，以增進員工對企業以及職場的認同度，因此政府相關單位以及公司內部單位就必須不斷的突破並且持續前進，提供更多豐富多樣的福利措施及工作靈活性，以真正達到員工在工作與家庭生活照顧之間角色平衡，更能夠替員工帶來一個愉快且幸福的工作環境，以下將訪談內容經過交叉比對彙整出各受訪者對於友善職場的認知、內容概要以及

實際感受的資料整理表，以評估與檢視我國企業與政府在女性友善職場政策的推廣與成效是否有達到真正的友善目的(表 21)。

表 21 訪談內容資料彙整表

訪談內容 受訪者	對於友善 職場的認 知是否清 楚與明白	友善職場內涵概要(對於公司執行或推廣各面 向的制度是否滿意且清楚)			執行友善職場是 否能夠提高員工 的忠誠度且實際 解決女性就業上 所面臨到的障礙)
		工作面*	家庭生活面*	健康面***	
A1	O	O	O	O	X
A2	X	O	O	O	O
B1	O	O	O	O	X
B2	X	O	O	O	O
C1	O	X	O	O	O
C2	O	X	O	O	X
D1	O	O	O	O	O
D2	O	O	O	O	O

資料來源：研究者自行整理。

注：*工作面的友善定義包含工作與成就，希望透過彈性工時安排、優於法令之休假、多元溝通管道以及薪資與職涯發展，能維持與促進員工個人成長與福祉的工作相關內容。

**家庭生活面的友善定義包含家庭照顧與支持：友善母性保護措施、家庭照顧服務、友善家庭措施，使得員工從成家到安家階段都能夠得到完善的家庭照顧與支持方面。

***健康面的友善定義包含身心健康與安全、健康促進活動類，透過全方面的健康文化，促進員工的身心健康，並且激發更高的工作績效甚至有助於安撫與支持員工的情緒。

透過彙整表可以看出多數員工對於友善職場的認知還算清楚，並對於企業內部推廣與執行的友善政策面向表示滿意，唯有在執行友善職場對於員工的忠誠度與離職率甚至是否能有效解決女性員工工作上的困境，這個部分人資人員與員工的認知與想法有些許差異，受訪女性員工，可能單憑著自我認知而回答問題，也

可能因為內在或外在因素而無法如願或真實表達自己的想法等狀況，這都可能會影響到此次的研究結果，而人資人員因為是以企業組織角度出發點來看，所以看得面向會比一般員工來的寬廣，也因此部分人資人員會認為友善職場只是個輔助工具只能治標不能治本，若想要真正治本，可能還是要透過更多層面的研究調查，並真正深入了解到女性員工的需求與問題點所在，才能真正解決女性目前所面臨到的問題與障礙，然後做出政策與方案去徹底解決，才能創造出美好的勞資雙贏局面，畢竟友善職場這個政策與制度，不應該只是一個口號與夢想而已，需要更積極且有效實行，而這部分也是目前政府與企業需要共同聯手去合作的一塊。



第五章 結論與建議

第一節 結論

本研究最主要的研究目的就是因為近年來我國女性年度整體勞動參與率數據是逐年往上增加，可見女性在勞動市場參與程度是越來越熱絡的，由於投入職場的女性比例增高，且雙薪家庭的比例也日漸增多，使得工作與家庭生活間的衝突相對也會越來越高，不論是女性或是男性員工，都會面臨到這樣的問題，因此透過蒐集各國對於員工在工作與家庭間的平衡問題以及各國政府及企業對於友善職場相關政策及作為做逐一瞭解，並從中找出差異性以及我國與他國對於解決或減少工作與家庭生活之間的角色衝突的具體作為與政策，以協助我國政府及企業在友善職場部份能夠有更好的發展，包含各種假別政策、性別平等禁止歧視、彈性工作政策、兒童照顧措施以及當地政府推廣友善職場的政策制度等，經過實際比較發現，在假別部分我國提供產假期間明顯比其他國家還要來的少，且未達到國際勞工組織建議的產假期間 14 周，另一個部分就是研究過家目前在給付與補助費用部分很多都是經由社會保險給付，而我國除了勞工保險給付以外，產假期間薪資是採取強制由雇主給付，此部分容易讓雇主將產假成本計入女性員工的工資內或是作為教育訓練人員選擇的一個變數，這也將會是我國女性薪資較男性低且升遷不易的可能原因之一，建議將產假之給付納入社會保險機制之中，以降低雇主負擔，減少雇主對於女性勞動力的排斥力道；而從企業方面可以再次驗證推動友善職場的措施的確能夠提升企業整體形象之外，也能夠發揮留住及吸引優秀人才的效果，更能增進組織效率，降低員工離職率，還能夠造出員工對組織間的正向回饋，然後促進勞資雙贏，進而厚植國家社會的競爭能力，由此可見，友善職場的實施，對企業而言是加分的效果也值得政府重視。

在全球化的世代裡，女性的勞動條件與社會地位，甚至是知識與技能水準都已經不再是傳統的社會觀念體系了，各國對於女性勞工的人才招募方面都下了很多的功夫去招攬各式各樣的人才；從我國女性年度勞動參與率數據來看，自2011年至2016年女性從業人數總數已增加14,151人，可見女性從業人數亦是逐年往上增加，透過本研究訪談發現，除了先前資料整理與數據上證明會造成女性就業上的障礙與挑戰，包含婚姻及家庭因素的影響、行業與薪資的性別差異和性別階級造成的現象之外，經由訪談初步發現，其實還包含了女性員工生理與心理架構層面的差異，使造成職場上的不平等，相對地也就衍生了很多女性就業的心結與障礙，透過這四間個案公司的深入訪談來看，執行友善職場政策內容與政府所積極推廣的友善職場政策幾乎大方向都蠻一致的，所帶來的成效性也如預期所期待，能夠提高員工對於企業的忠誠度，減少女性就業的障礙與角色衝突，而在科技產業有在推動友善職場的企業，目前都積極想要在政策及法令上面落實全面的性別友善職場，並提供許多女性就業機會，透過軟硬體設備的改善及增強以及提供彈性工時，協助女性員工在婚育及家庭方面遇到衝突時能夠彈性運用時間並妥善照顧家庭以達到角色平衡的目的，這部分是感同身受的，且四間個案公司在友善職場的推廣與執行其實是非常積極的落實，我們都可以從每年度各公司的企業社會責任報告書中的內容與目標都能夠清楚看出個案公司在友善職場投入與達成的績效，所以若從我國女性年度勞動參與率數據與科技業女性從業人數的數據彙整表來看，新竹科學工業園區女性從業人數減少原因不能歸咎於企業在執行友善職場政策上成效不佳，而是因為整個產業的遷移、擴廠以及地方區域的發展，使得中南部科學工業園區越來越熱絡，也使得中南部科學工業園區近幾年來從業人數的增加，但根據這些有落實且積極提倡友善職場的企業代表受訪者表示，在中南部科學工業園區有執行友善職場的企業確實在招募以及留任人才這方面是有好的效果，因為有優於勞基法的休假制度以及彈性工時時間，更有完善的友善工作環境，可以讓女性從業人員在工作與家庭生活照顧部分取得更多的彈性與平衡，這也是為什麼政府及企業要積極推廣友善職場的政策原因之一，

然而，美中不足的就是這次訪談只有訪談到比較偏幕僚職專業人員的女性，如採購部門、財務部門、法務部門、品保部門、生產管理部門…等，並沒有訪談到核心領導階層以及擔任研發單位之專業女性員工，所以性別階級現象在此次研究中就沒有那麼明顯的差異，因此也無法實際驗證這點是否為科技產業女性就業最主要的障礙之一，雖然近年來政府及企業都一直提倡與落實友善職場，但友善職場的實務推廣除了本研究所設定的三個面向：工作面、家庭生活面與健康面，其實從國內外的研究及實務狀況來看還包含工作上的安全感、對待尊重以及工作內容與責任合理等多種面向，而政府單位與企業方面在這些相關政策的制定與專案設計上並非一蹴可幾，最主要的還是要深入了解員工的需求，並且從中去協助與支持，因此透過本研究不論是在理論或者實務的驗證上來看，只要有助於解決工作與家庭生活之間的衝突與狀況，都需要雙方彼此的信任與所有企業員工的參與，才能夠真正的營造出友善的職場環境，也才能再由這樣的友善工作環境來創造出另一個就業高峰。

第二節 建議

一、政府方面

從政府的角色出發來看，政府近年來都透過法律制定與政策管道在進行友善職場的推廣與推動，像是性別工作平等法、勞動基準法…等，可見在法令的規範與制定，其實是對企業與所有員工最有強制力與影響力的，畢竟在法令所規範與保障的制度下，為了促使職場男女性別之平等，國內許多企業才開始逐漸重視與女性勞動者相關的友善職場與工作與家庭平衡政策，以符合法規之規範，也因此提供了一個對於女性就業者友善的職場環境，這些法令規範除了規定企業對於員工要給予同工同酬的待遇、合法的給假制度，甚至是健全的軟硬體設施，也因此

在這個法令強制的規範之下，才能夠使得企業有更好的表現與釋出更多的友善空間，而員工也能夠獲得更好的權益與福祉，打破在傳統觀念體系之下的不平等待遇與觀念。然而，隨著經濟、社會與家庭的發展變化之下，透過明確的法令制定達成保障女性工作平等與勞動權益的保障，再來就是對於友善職場實務的推廣，畢竟我國在促進友善職場這個政策上反映出來的效果依舊還是有限，所以還是需要持續的改善，因為根據許多統計資料，員工規模較大以及公營事業單位在這部分的落實以及各方面的福利都比較優渥，而中小企業及傳統產業可能存在著成本導向或者是給予的誘因不夠多，所以造成真正落實友善職場的企業沒有很普遍，這個部分可能就比較需要加強，畢竟我國中小企業還是占多數比例，所以政府單位可以經由各種不同產業中的成功企業去分享及傳授同產業尚未實施或者是施行成效不佳的企業，透過觀摩、學習以及模仿等多種管道下，來達成友善職場的核心理念，而企業也才能對於內部員工需求的理解與照顧方面能夠更落實在工作與生活上，另外政府方面也可以同時安排專家輔導機制政策，去協助企業與員工需求的相關政策與實務內容，希望透過學術研究提供更多理論與資源的有效性與實用性，以提升各企業在執行上的可行以及企業在推動友善職場的助力。

二、企業方面

從企業的角色出發來看，除了制度面要要求完善之外，也要試圖強化整個企業文化對於工作與家庭平衡的意識，因為企業最主要的環節不外乎就是塑造一個良好的友善職場氛圍的企業文化，畢竟從一間企業的文化與理念中可以感受到企業對於員工的重視程度，有好的環境與政策讓員工感受到舒適，也才能夠凝聚所有員工的向心力並一致達成企業的績效與目標，進而創造更高的成效，畢竟多數研究數據與個案研究都表示員工會因為工作的環境影響到對於企業與本身工作內容上的滿意度、道德甚至是工作的品質，所以若有一套完善的友善職場制度不僅能夠提升員工工作上的動機與生產力，也能夠提高員工願意繼續留在公司工作

的忠誠度，相對的，企業單位也能夠藉此留住有價值及優秀的人才，畢竟當前企業面臨的是全球化競爭非常激烈的二十一世紀，人力資源是企業競爭力的關鍵。一言以蔽之，推廣友善職場還有另一個主要目的，就是企業要落實企業社會責任的一個環節，畢竟投資者在選擇投資甚至是一家企業是否會成為一間令人仰慕的公司，想當然會從企業社會責任報告書中去觀察企業對於內部員工方面是否給予合理、友善、關心與永續的工作環境與對待，並且去實踐企業對於社會的承諾與回饋，因為員工在企業內部算是最重要的資本且能夠維持企業穩定成長的關鍵之一，也因此，要創造一個真正友善職場的整體環境，需要在政策、制度、理念以及文化上去落實進行才會更加的完善，而執行友善職場政策的利處除了能夠幫公司增加收益、降低僱用及訓練新員工的成本、改善企業組織文化的風氣，更有助於增加企業對於員工個體價值的重視，畢竟這個議題在我國目前備受重視，所以透過政府的制度制定、企業的執行與員工的參與，共同將友善職場這個概念與政策推廣到更多層面與產業界，將格局擴充且放得更大，已達成深具確實性與全面性的友善職場環境。

參考文獻

一、中文文獻

(一)中文專書

- 邊裕淵 (1985)。婦女在國家發展過程中的角色研討會論文集：婦女勞動對經濟發展之貢獻—台灣之實證分析。台北：台灣大學人口研究中心。
- 張晉芬 (2013)。勞動社會學 (初版)。台灣：政大出版社。
- 陳志勇、許繼峰、陳旺儀、何雨芳 (2013)。工作與家庭平衡政策之探討。台灣：行政院勞委會勞工安全衛生研究所。
- 勞動部 (2017a)。工作生活平衡推動手冊。台北：勞動部。
- 行政院主計總處 (2018)。2018 年性別圖像。台北：行政院主計總處。

(二)中文論文

- 余多年 (1999)。各國學齡前兒童照顧支持政策之研究。國立中正大學社會福利研究所碩士論文，嘉義。
- 魯文雯 (2001)。英國女性就業問題與促進措施。淡江大學歐洲研究所碩士論文，台北。
- 雷蓓蓓 (2004)。台灣與瑞典的母性保護與兒童照顧制度之比較。國立成功大學政治經濟研究所碩士論文，台南。
- 賴盈蕙 (2011)。日本工作生活平衡政策與企業具體作為之研究。國立政治大學勞工研究所碩士論文，台北。
- 林淑芬 (2012)。我國與日本兩性工作平等法之比較研究。中國文化大學法律學系研究所碩士論文，台北。
- 林郁淇 (2013)。工作與家庭生活平衡政策比較研究：日本、荷蘭、瑞典、美國與我國。國立中正大學勞工關係學研究所碩士論文，嘉義。
- 陳宣信 (2013)。歐洲聯盟性別工作平等法制之研究。銘傳大學法律學系研究所碩士論文，台北。

(三)研究報告與期刊

- 周玟琪 (1996)。從勞工階級動員觀點看母性保護立法-台灣與瑞典的比較。勞資關係論叢，4，頁 131-170。
- 黃曉玲 (1999)。女性就業與勞動法令。第四屆全國婦女國是會議論文集。
- 劉梅君 (2000)。就業歧視與母性保障。勞工行政，148，頁 15-25。
- 賴玉梅 (2002)。從兩性工作平等法之母性保護措施。全國律師月刊雜誌社，6 (3)，頁 42-50。

- 內藤忍 (2005)。2004 年育児・介護休業法改の正内容と問題点。日本労働法学会志，105，頁 283-284。
- 柳沢房子 (2006)。男女雇用機会均等法等政策と動向の改革。国立国会図書館，538，頁 2。
- 唐文慧、楊佳羚 (2006)。瑞典育嬰休假制度之研究：共同照顧的價值。政大勞動學報，19，頁 75-117。
- 深野和男 (2007)。こう変わる改正男女雇用機会均等法の実務～間接差別禁止、セクハラ防止の要点。勞務行政，頁 7-26。
- 陳慧敏 (2009)。創造幸福家庭，請給「她」友善的職場環境。台灣勞工季刊，17，頁 26-31。
- 奧津真里 (2009)。女性雇用政策の現状と課題。労働政策研究，頁 10-12。
- 邱珍琬 (2010)。轉化--一位中年男性的父親形象初探。逢甲人文社會學報，20，頁 261-285。
- 劉梅君 (2011)。工作生活平衡政策：宏觀趨勢的意義及具體作為。台灣勞工季刊，25，頁 86-95。
- 陳一嫻、彭子珊 (2014)。把家事帶進辦公室。天下雜誌，552。
- 徐國淦 (2015)。主要國家工作與生活平衡政策探討—母性保護及家庭照顧假別之比較。台灣勞工季刊，43，頁 7-17。
- 張壹鳳 (2015)。鼓勵企業推動工作與生活平衡。台灣勞工季刊，43，頁 23-28。
- 李姿姿 (2016)。當前歐洲兒童照顧政策改革及其啟示。当代世界与社会主义，4，頁 100-109。
- 李智 (2016)。日本兒童課後照顧服務制度及其啟示。中南大学学报：社会科学版，22 (2)，頁 213-219。

(四)參考網站

- 行政院主計總處 (2016)。2016 年人力資源調查統計年報，2017 年 10 月 12 日，取自：
<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=40577&ctNode=3579&mp=4>。
- 厚生労働省 (2017)。改正育児・介護休業法及び改正男女雇用機会均等法の概要，2018 年 2 月 20 日，取自：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000132033.pdf>
- 勞動部 (2017)。企業強化友善職場內涵，可提升員工向心力、工作安全感，2018 年 2 月 24 日，取自：
<https://www.mol.gov.tw/announcement/2099/33800/>。
- Women In The Workforce: UK (2018)。2018 年 2 月 20 日，取自：
<http://www.catalyst.org/knowledge/women-workforce-uk>。
- Pregnant employees' rights (2018)。2018 年 2 月 20 日，取自：

<https://www.gov.uk/working-when-pregnant-your-rights>。
Maternity pay and leave (2018)。2018年2月20日，取自：
<https://www.gov.uk/maternity-pay-leave>。
Maternity allowance (2018)。2018年2月20日，取自：
<https://www.gov.uk/maternity-allowance>。
Unpaid parental leave (2018)。2018年2月20日，取自：
<https://www.gov.uk/parental-leave>。
Sweden Family Policy (2018)。2018年3月30日，取自：
<http://www.perfar.eu/policy/family-children/sweden>。
艾以琳 (2017)。不分親生收養，日本微軟推男性6週帶薪育嬰假，2018年3月6日，取自：<https://kairos.news/84932>。
天下雜誌 (2014)。直擊 Line 日本總部，創新和自由精神是被設計出來的，2018年3月6日，取自：<https://technews.tw/2014/07/26/line-japan-head-quarters/>。
張家齊 (2015)。管理「不人」，員工「不仁」？從英國的幸福公司排行探討員工心理學，2018年3月6日，取自：
<https://opinion.cw.com.tw/blog/profile/347/article/3654>。
卡利·庫珀 (2017)。如何提升工作職場幸福感，2018年3月6日，取自：
<http://www.bbc.com/ukchina/trad/vert-cap-40369597>。
惜音 (2018)。亞馬遜職場進行式：用心工作用心玩，兩年來我從不加班，2018年3月6日，取自：
https://crossing.cw.com.tw/blogTopic.action?id=835&nid=9274&utm_source=Facebook&utm_medium=Social&utm_campaign=Daily。
Understanding our human rights impacts (2018)。2018年3月6日，取自：
<https://www.unilever.com/sustainable-living/enhancing-livelihoods/fairness-in-the-workplace/understanding-our-human-rights-impacts/#244-502648>。
Opportunities for women (2018)。2018年3月6日，取自：
<https://www.unilever.com/sustainable-living/enhancing-livelihoods/opportunities-for-women/>。
譚悠文 (2018)。瑞典新風潮，企業強制員工在上班日運動，2018年3月6日，取自：
<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20180228002641-260408>。
DET HÄR ÄR IKEA (2018)。2018年3月6日，取自：
http://www.ikea.com/ms/sv_SE/this-is-ikea/index.html。
WORKING AT H&M (2018)。2018年3月6日，取自：
https://career.hm.com/content/hmcareer/en_se.html。
勞動部 (2016)。【105年工作生活平衡獎-家庭樂活獎章】Balanced work environment (華邦電子股份有限公司)，2018年3月12日，取自：

- <https://wlb.mol.gov.tw/Page/Content.aspx?id=561>。
- 勞動部 (2016)。【105 年工作生活平衡獎-健康快活獎章】 平衡身心健康，締造幸福人生 (輝瑞大藥廠)，2018 年 3 月 12 日，取自：
<https://wlb.mol.gov.tw/Page/Content.aspx?id=565>。
- 勞動部 (2016)。【105 年工作生活平衡獎-家庭樂活獎章】 重視每一位員工，打造幸福職場 (104 資訊科技)，2018 年 3 月 12 日，取自：
<https://wlb.mol.gov.tw/Page/Content.aspx?id=565>。
- 科技部 (2015)。科學工業園區統計資料，2018 年 3 月 25 日，取自：
<https://ap0512.most.gov.tw/WAS2/sciencepark/AsSciencePark.aspx>。
- 陳彥邦、呂中英 (2018)。女性職場好厲害科技業釋出 300 個科技優先職缺，2018 年 3 月 25 日，取自：
<https://tw.news.yahoo.com/%E5%A5%B3%E6%80%A7%E8%81%B7%E5%A0%B4%E5%A5%BD%E5%8E%B2%E5%AE%B3-%E7%A7%91%E6%8A%80%E6%A5%AD%E9%87%8B%E5%87%BA300%E5%80%8B%E7%A7%91%E6%8A%80%E5%84%AA%E5%85%88%E8%81%B7%E7%BC%BA-085000656.html>。
- 勞動部 (2018)。38 國際婦女節，勞動部說明促進女性就業，落實友善職場之成果，2018 年 3 月 25 日，取自：
<https://www.mol.gov.tw/announcement/2099/36409/>
- 科技部 (2018)。科技部性別主流化成果報告，2018 年 3 月 25 日，取自：
https://www.most.gov.tw/folksonomy/typeN?subSite=main&l=ch&menu_id=0af91d59-1e27-4f2d-8368-21a4f0f35e15&view_mode=listView。
- 內閣府 (2018)。子ども・子育て支援新制度について，2018 年 4 月 10 日，取自：
<http://www8.cao.go.jp/shoushi/shinseido/outline/index.html>。

二、外文文獻

- 土田道夫 (2008)。勞働法概説。日本：弘文堂。
- 菅野和夫 (2008)。勞働法 (第八版)。日本：弘文堂。
- 厚生勞働省 (2009)。改正育児・介護休業法について。日本：厚生勞働省。
- 厚生勞働省 (2018)。育児・介護休業法。日本：厚生勞働省。
- Beneria、Lourdes、Sen, G. (1981)。Signs: *Journal of Women and Culture in Society*。
- Clark, S. C. (2000)。Work/family border theory: A new theory of work/family balance。 *Human relations*, 53 (6), 747-770。
- Irene (1976)。 *Women and World Development*。
- Ivanovic, N. (2008)。 *Family policies in the United Kingdom: work-family balance policies as a paradigm shift?*。
- ILO (2016)。 *Women at work Trends*, 42-43、55。

- Lewis, J. 、Campbell, M. (2007) 。 Work/family balance policies in the UK since 1997: a new departure? 。 **Journal of social policy** , **36 (3)** , 365-381 。
- OECD (2005) 。 Babies and Bosses - Reconciling Work and Family Life: Canada, Finland, Sweden and the United Kingdom , **4** 。
- Somavia, J. (1999) 。 Report of the Director General : Decent Work 。 **ILO** 。
- Widener, A. J. (2007) 。 Family-friendly policy: Lessons from Europe-part I 。 **Public Manager** , **36 (3)** , 57 。



附錄一 訪談大綱

親愛的受訪者：

您好，首先感謝您願意參與本研究及撥冗時間接受訪談。

希望透過與您的訪談過程中，能對於女性友善職場的推廣及成效做更進一步的評估與檢視，並從中發現問題並提出建議，提供未來政策規劃上具體可參考的建議及方向。本訪談內容與資料僅供學術研究使用，不會另作其他用途，亦不會將您的真實姓名與所服務之機構公開，敬請放心回答。再次感謝您的配合，有您的參與與寶貴的意見，能使本研究計畫更加順利與完整。

國立政治大學勞工研究所

指導教授：成之約 博士

研究者：林籽睿

e-mail：105262005@mail2.nccu.tw

註解：訪談內容大致上會將友善職場分成三個面向去探討，從工作面、家庭生活面以及健康面做進一步訪談了解。

- (一)工作面—工作自主與成就：彈性工時安排、優於法令之休假、多元溝通管道以及薪資與職涯發展。
- (二)家庭生活面—家庭照顧與支持：友善母性保護措施、家庭照顧服務、友善家庭措施。
- (三)健康面—身心健康與安全：健康促進活動類。

一、基本資料

1. 姓氏：_____
2. 訪談時間：中華民國_____年_____月_____日星期_____
3. 公司名稱：_____
4. 部門單位：_____
5. 服務年資：_____
6. 婚姻狀況：_____
7. 是否有小孩：_____

二、對友善職場的認知及滿意程度

1. 請問您，曾聽過友善職場嗎？您認為友善職場的定義以及內容有哪些？

2. 請問您，公司在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，是否還提供彈性工時條件以及優於法令的給假呢？
3. 請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司是否有提供這樣的管道與平台，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善呢？
4. 公司在人員培訓以及升遷制度上面您認為是否有存在男女之間不平等的對待呢？
5. 請問您，公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護與貼心服務，能夠協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等)
6. 請問您，公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供…等)
7. 請問您，公司是否有提供友善員工與眷屬家庭關係的服務或諮詢協助？(包括家庭日、親職講座、生活諮詢…等)
8. 身心健康又充滿活力的員工是公司永續經營與創新的最大資產，請問您，公司是否有提供促進健康方面的相關活動或者設施？(包括各方面的健康講座與活動、員工健檢、運動休閒空間、員工關懷小組協助員工情緒的適應…等)
9. 針對綜上問題，您覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？若有的話，哪方面對您來說是最有幫助的？
10. 您是否會因為公司提供友善職場的環境，在工作與生活方面有了更好的平衡，而對公司有更高的忠誠度且更願意為公司付出一切？還是覺得這是公司基本該有的？
11. 請問公司在物質上或者非物質上是否讓您覺得有不平等的對待？
12. 請問您，什麼樣的因素會造成您離職的最大主因？
13. 若公司在您離職的主因上提供更多的友善協助，會因此降低您的離職意願嗎？

~訪談結束，感謝您的協助~

附錄二 訪談逐字稿

編號：A1

A：請問您，曾聽過友善職場嗎？您認為友善職場的定義以及內容有哪些？

B：有阿，我以前寫論文有做過。

A：那你認為友善職場的定義跟內容大概有哪些？

B：這有點廣耶，工作上本身影響到家裡狀況的。

A：你認為他是針對工作上本身的狀況，會跟家裡去做一些影響性，意思是這樣嗎？

B：對，然後或者本身在職場上面，發展什麼之類的。

A：那請問您，公司在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，是否還提供彈性工時條件以及優於法令的給假呢？

B：給假部分，我們今年有多給兩天。

A：不限年資，每個人都多給兩天？

B：應該還是要到職三個月吧。

A：那彈性工時，公司有嗎？

B：有，半小時。

A：請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司是否有提供這樣的管道與平台，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善呢？

B：比如說像公司信箱或者是勞資會議這種嗎？我們可以使用勞資會議或信箱或直接找老闆。

A：那你這邊會處理到這些嗎？

B：我不會，勞資會議是我們另一個同仁。

A：那你們像公司信箱的平台是有在推廣嗎？還是很少人使用？

B：好像實際沒有什麼人在用。

A：那你覺得公司在人員培訓或升遷制度，有存在男女之間不平等的對待嗎？就你HR的角度這樣看，你覺得有存在嗎？

B：我們都是以績效考核來做晉升的，但是主管們還是以男生居多，但我不曉得是不是因為RD以及高階主管就是這樣，但我們部門主管是女性，所以我覺得可能是因為科系及專業的問題，所以升遷依照比例還是會以男性為主，因為男性數量本來就是比女性多，但我認為這不是造成不平等的主要原因。

A：所以你覺得可能專業，男女之間的科系或產業，男生比例本來就比較多，所以升遷比例來說還是會以男生為主？

B：我不曉得是不是因為科系及專業的問題，所以依照比例還是會以男性為主，至於是不是不平等，我覺得很難說，但我覺得這不是造成不平等的主要原因。

A：請問您，公司在女性員工生育階段（妊娠、分娩、育兒）是否有提供友善的保護與貼心服務，能夠協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？（包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等），你可以舉例嗎？

B：我覺得蠻好的，都是照法定規定來的，產假這一定有的，育嬰留停我們公司蠻多的，回來也算有，像我之前也是有請育嬰留停回來，還是有保留工作機會，還是有符合法令。

- A：那你覺得請育嬰留停之後會遇到什麼比較不友善的狀況還是其實都還 OK？
- B：還好阿。
- A：公司在照顧年幼子女或長輩家庭照顧需求方面有沒有提供一些靈活或是比較支持的支援或制度，像是托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供…等？
- B：我們沒有托兒所也沒有托嬰設施。
- A：那假設你有小孩，這部分你怎麼辦？
- B：找私人托嬰或者給家人照顧。
- A：所以不會因為你有工作，家庭沒辦法平衡而選擇離職回歸家庭嗎？
- B：不太會，因為你一定要自己想辦法平衡，不能仰賴公司提供，且有這樣環境的公司本來就屬於少數。除非像台積電，這種很具規模的公司，就用抽籤的方式使用，且有這個環境的公司本來就不多，大部份企業都比較少有這樣的措施。
- A：所以說你們公司在這部分就是比較沒有？
- B：對。
- A：請問您，公司是否有提供友善員工與眷屬家庭關係的服務或諮詢協助？(包括家庭日、親職講座、生活諮詢…等)
- B：應該類似像外包，如果你有什麼資訊問題可以去諮詢，我們公司本身也有，在健康方面也會有護理師、保健師，那護理師他們會請外面的醫生來健診，所以身心這兩塊其實都有相關的措施，如果是跟家庭互動比較軟性的就是我們有員工旅遊，還有補助，但就是鼓勵同仁之間，帶家人一起出國旅遊，就是關係上面的。
- A：那例如健康促進方面，有提供相關的活動嗎？
- B：就我剛提到有醫生駐廠或健康檢查，或者是一些特約醫院，他們有某一些主題，比如說會來講座。
- A：講座嗎?類似？
- B：實際上去做檢查的，費用比較低，甚至免費。
- A：就你 HR 這樣的角度去看，你覺得公司有沒有營造友善職場的環境給員工？
- B：還算可以啦。
- A：那你覺得哪部分對員工的幫助是最大的？
- B：像比如說，我們公司有社團，讓同仁下班有地方可以去或者中午休息時間也可以去，不一定要等下班，隨時都可以使用。
- A：所以工作除了環境，額外部分公司都還蠻人性化可以給員工一些好的生活品質部分？
- B：當然你有的比較忙就不會參加，但我們 HR 有做一個東西叫做加班提醒，超過工時，電腦視窗會彈跳出提醒員工：該下班囉！
- A：公司提供友善職場的環境，會讓員工對公司有更高的忠誠度或願意為公司付出更多，或你覺得這本來就是公司本來就應該備有的東西？
- B：我覺得應不應該還是要看公司願不願意做啦，且要看員工願不願意接受，因為還是以薪資為主要，我們公司的離職率不會因為這個，因為離職因素很多，招募會吸引但還是薪資為主。
- A：公司有這樣的措施，離職率的比率會降低嗎？
- B：我覺得很難說耶，這不會是主要原因。不會因為企業沒有提供友善職場就增加離職率或者公司提供友善職場就降低離職率，畢竟造成離職的原因有很多

種。

A：那你會覺得在招募上面，這會是吸引人才的主因嗎？

B：會是條件之喔，但還是要看求職者本身想要跟在乎的是什麼。

A：那你自己認為公司在物質上或非物質上，有沒有讓你覺得有不平等的對待嗎？

B：還好，沒有特別感受到不平等。

A：那請問您，什麼樣的因素會造成您離職的最大主因？

B：主管的因素吧，因為主管的理念、態度會影響我的感受。

A：若公司在您離職的主因上提供更多的友善協助，會因此降低您的離職意願嗎？

A：不一定，還是要看主管怎麼做，畢竟要改變一個人蠻困難的，更何況是從內心改變。



編號：A2

- A：請問您，有聽過友善職場這個名詞嗎？您認為友善職場的定義以及內容有哪些？
- B：好像有，又好像沒有，應該是對女生的福利嗎？對不對？
- A：所以你在公司有聽過嗎？
- B：好像沒有。
- A：所以就你自己認為什麼是友善職場或者內容大概有哪些？就你覺得的。
- B：應該就是，比如說：女生的產假或是女生如果生小孩的話有哺乳場所，然後會有針對女生製做一些廁所防止性騷擾的門鈴或申訴管道，應該就這一些吧。
- A：那我想問您，公司是否在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，還提供員工工作時間與休假上面的彈性或優於法令的工時條件或給假呢？
- B：有，都符合勞基法規定。
- A：你們有優於勞基法嗎？還是就一般？像是有些公司一天正常工作八小時，但有些公司可能只有工作七小時；又或者是一般到職半年的員工特休有三天，但有些公司會給予到職半年的員工超過三天，請問你們公司是怎樣制度？
- B：一般正常而已吧。
- A：那你們有彈性工作時間嗎？例如沒有一定是幾點上班幾點下班，只要滿八小時即可？
- B：我們有半小時的彈性上下班時間，八點半到九點為彈性時間，如果你八點半上班就五點半下班，九點上班就六點下班。
- A：就是一樣做滿八小時，但就是八點半到九點的彈性時間。
- B：是。
- A：那我想請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司內部是否有提供這樣的管道，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善調整？例如上對下或下對上，或雙向溝通，彼此可以把您看到的建言與需求提出並有得到改善嗎？
- B：可以啊，我們有信箱可以提供申訴。
- A：那您有使用過嗎？
- B：我本身是沒有使用過，但我知道我同事有用，不過我也沒去詢問過，但有聽過使用是有效益的。
- A：所以也不知道有沒有用，但知道有這個東西可以做，公司告訴您們是有這個平台可以使用，但你沒使用過，是嗎？
- B：對。
- A：你在公司也四年多的時間了，覺得公司在人員培訓以及升遷制度上面您認為是否有存在男女之間不平等的待遇或對待呢？
- B：我覺得我這個部門是沒有耶，而且也是有提供培訓的，甚至還會去請外面的講師上課，所以什麼訓練都有。
- A：所以對男女生提供的訓練都是平等的嗎？有沒有覺得男生所受的訓練或提供的資源比較多呢？
- B：對，是平等的，因為像我的大老闆就是女生，而我的主管是男生，所以我們部門目前沒有這樣的差別待遇，公司整體也蠻好的，也沒有說一定是男生才能當主管。
- A：那就您所知公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的

保護措施與貼心服務，協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求。

- B：應該就是基本的法令規定那些吧，像是產檢假，公司有提供，若是特約醫院關懷照顧沒有，但我們公司有小護士，若要交流或者有什麼疑難雜症就可以去詢問護士小姐，然後也有平台，但沒有特定為了什麼資格而設定，但是有這樣的資訊平台可以自己交流，因為我還沒生小孩，所以還沒用過這個管道，但我知道如果你生小孩，公司還會補助你一些錢，類似生育補助費之類的。
- A：所以說就跟勞基法規定一樣，那有沒有特別規定或規劃哺乳的時間或者空間呢？
- B：就我所知，有同事在懷孕期間有請產檢假，好像可以用小時來請假，公司會提供有薪假。
- A：因為現在法令有規定員工是有提供五天有薪產檢假的，這是法令規定企業要給予的。
- B：對，至少法令有，我們公司也有依法令執行。
- A：那公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供...等)
- B：好像沒有。
- A：那之後你們有小孩或有長輩要特別照顧，有托兒所或是機構跟你們公司是配合的嗎？
- B：也沒有。
- A：公司是否有提供員工或眷屬之間家庭關係的服務或資訊，親子的講座、法律諮詢等。
- B：有，我們公司有講座，好像是每一、兩個月會舉辦一次，有提供各式各樣的講座議題讓員工參加。
- A：這些講座或者活動會強制員工參加嗎？還是看每個人的自由意願？
- B：看個人啊。
- A：那公司有規定每年每人要參加幾場嗎？
- B：沒有，講座基本都是依個人喜好參加的。
- A：請問講座都是舉辦在什麼時段？上班時間、下班時間、還是假日呢？若不參加會扣績效嗎？
- B：依照個人喜好參加，在上班時段舉辦，不會影響績效。
- A：若是在上班時段舉行，部門主管會鼓勵還是禁止參加？
- B：通常主管不會阻止你參加任何活動或講座，就是看個人的時間安排，原則上如果工作很忙的人，基本上就不會想參加活動。
- A：那公司是否有提供促進健康方面的相關活動或者設施？(包括各方面的健康講座與活動、員工健檢、運動休閒空間、員工關懷小組協助員工情緒的適應...等)
- B：以前有家庭日，但目前沒有，資金被砍掉了，目前只有健身房和社團，我們有二、三十個種類的社團，還有員工健檢，現在也有員工旅遊。
- A：所以以前有家庭日這個活動囉？
- B：以前有，但我沒有參加過，四年來我都沒參加過，以前還有文教基金會之類的活動，只是現在預算都被砍掉，所以只剩下員工旅遊。
- A：針對綜上問題，您覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？若

有的話，哪方面對您來說是最有幫助的？

B：那我們公司算有嗎？

A：簡單來說，友善職場內涵分為我一開始說的有三個面向，就是工作面、家庭照顧面以及健康面，工作面就是包含有彈性工時的安排或優於法令的休假、很多元的溝通管道；家庭方面就會有育兒托兒所等等之類的，健康部分就有健康促進活動講座或社團之類的政策方案，所以經由剛剛您回覆的答案，公司是有提供友善職場的環境給予員工的，只是友善職場他不會只限定女性設計，是針對整個工作環境，並針對所有員工提供不同類型及協助，像有家庭的女性員工可能就會比較需要在家庭生活上面的照顧機制協助。所以我想請問，在這樣的面向裡面，哪個對您來說是最有幫助的？

B：你說最好的嗎？

A：對。

B：我覺得工作面吧，公司有給加班費，然後平時也不用加班，甚至做不完工作還可以帶電腦回家處理，就是不一定要在公司完成你份內的工作，且基本上我們部門資深員工還蠻多的，像我任職四年多，然後我第一份工作只待三年我已經算資深了，但我在這間公司四年多，還只算老一點點的新人，在這一間公司至少人員流失沒那麼嚴重，而且很多老鳥在。

A：你們同事之間都還蠻樂於分享跟協助彼此的嗎？

B：對，他們會寫 SOP，引導下一個人可以在更快的時間內上手，這些基本上都有，所以沒有很嚴重的職場倫理道德這些，大家都是平等好相處的。

A：那我想請問如果公司像有提供這些有善職場的措施或制度，有這樣好的環境，那你是否會願意對公司有更高的忠誠度或願意全心全意為公司創造更好的績效或生產力？還是你覺得這些是基本福利？

B：我覺得應該是說，現在公司可以提供這樣的福利是正常的，但我會因為這些福利願意做得比較久，且會有更高的忠誠度，但就是盡本分而已，不至於到賣命程度。我就是把份內的工作完成，因為我們這個部門你創造不出什麼可以替公司賺錢或者更高的效率，應該其他部門比較需要，我們部門就是把份內工作完成而已。

A：所以你現在工作在物質上或心理上有沒有讓你覺得不平衡的對待讓你不舒服？

B：我覺得還好耶，如果有不平等的對待，我可能就離職了吧。目前待四年多，心裡沒有很委屈，公司提供的薪資跟環境福利都有到位，我覺得穩定就好了。

A：那假設你想離職，會是什麼樣的因素造成您想離職的主因呢？

B：可能是人員的流失，公司上層制度改變，近幾年老闆政策改變，像我們在三年前，遇過大裁員，因為換了總經理，把一些不適任老鳥換掉，我們公司從以前到現在，將近二十幾年都沒有裁員過，結果一換了大老闆才這樣，所以你問我以後會為了什麼而離職，那可能是對老闆換人，公司制度政策的改變吧。

A：那您會因為之後有小孩了，可能在工作與家庭生活照顧角色的不平衡，而選擇離開工作崗位回去照顧家庭嗎？

B：不會啊，因為公司在這部分做的不錯，所以若有小孩就要選擇我們這樣的公司，因為很穩定，不用加班，還可以帶電腦回家完成工作。

A：所以你覺得你是有辦法兩者兼顧的？

B：是阿，就算要照顧小孩，請假也不會有人打電話要你趕回去上班，公司很人性化的。

- A：您會因為公司提供友善職場措施而降低您的離職意願嗎？或者說公司在哪邊增加福利或改善環境，使得將來你想離職時，會在這個部分再考慮一下的？
- B：在目前這間公司我沒想過要離職的問題，因為現在公司給我的感覺是蠻穩定的，所以我會願意繼續留著，我只會因為人的因素離職，那些設施或者什麼補助我覺得對我來說還好。



編號：B1

A：請問您，曾聽過友善職場嗎？

B：有

A：您認為友善職場的定義以及內容有哪些？公司有做哪些是您知道的？

B：公司給予的福利制度吧，像我們公司提供很多友善的措施包含薪酬部分，公司連續三年有入選「臺灣高薪 100 指數」，所以基本上在友善職場薪酬待遇這部份我們公司做的不錯。

A：請問您，公司在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，是否還提供彈性工時條件以及優於法令的給假呢？

B：之前大家在吵的刪除七天國定假日這部分我們公司是還有保留假期的，彈性工時有一到一個半小時的彈性制度，讓員工可以自由選擇運用。

A：請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司是否有提供這樣的管道與平台，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善呢？

B：各部門都會有部門代表，我們會定期召開會議討論。

A：公司在人員培訓以及升遷制度上面您認為是否有存在男女之間不平等的對待呢？

B：還好耶，公司在升遷及培訓方面都有一定的機制，我們訓練課程有必修跟選修的科目，提供員工去選擇。

A：請問您，公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護與貼心服務，能夠協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等)

B：有阿，這些福利都是基本一定有的，我們很人性化不會限制哺乳時間跟次數，所以員工能夠很自在使用。

A：請問您，公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供…等)

B：這部份我們公司目前沒有機制。

A：請問您，公司是否有提供友善員工與眷屬家庭關係的服務或諮詢協助？(包括家庭日、親職講座、生活諮詢…等)

B：有喔，我們有講座也有提供持有證照的心理諮商師給員工諮詢，不過還是會以總公司的資源最多，因為我們公司有很多廠區，有些地方是沒有駐廠人員但是主管可以提出或者員工自己可以提出，我們會協助安排。

A：請問您，公司是否有提供促進健康方面的相關活動或者設施？(包括各方面的健康講座與活動、員工健檢、運動休閒空間、員工關懷小組協助員工情緒的適應…等)

B：當然有，這是基本的條件之一。

A：針對綜上問題，您覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？若有的話，哪方面對您來說是最有幫助的？

B：有，薪酬跟健康部份吧。

A：您是否會因為公司提供友善職場的環境，在工作與生活方面有了更好的平衡，而對公司有更高的忠誠度且更願意為公司付出一切？還是覺得這是公司基

本該有的？

B：公司推動這樣的友善職場環境，其實在這個產業來說幾乎大家都有在做，若你沒有做那就失去了競爭力，所以有這樣的職場環境我覺得對於員工的向心力與忠誠度是有幫助的。

A：請問公司在物質上或者非物質上是否讓您覺得有不平等的對待？

B：目前沒有耶。

A：請問您，什麼樣的因素會造成您或者是員工離職的最大主因？

B：公司制度與想法吧，還有人的問題。

A：若公司在離職的主因上提供更多的友善協助，會因此降低您的離職意願嗎？公司也會因為提供友善職場導致離職率降低嗎？

B：我覺得造成離職原因有非常多種，我覺得單從是否有提供友善職場環境來看是不足的，他只是個輔助工具，最主要的是因為我們公司的薪酬比其他同業還要來的高，所以若真正想要離職，這些附加的條件是無法留下他們的。



編號：B2

- A：請問您，曾聽過友善職場嗎？您認為友善職場的定義以及內容有哪些？
- B：沒有，所以不清楚這個定義跟內容有什麼。
- A：所以你們公司沒有在推廣或在公司你有聽過友善職場相關名稱嗎？
- B：沒有。
- A：請問您，公司在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，是否還提供彈性工時條件以及優於法令的給假呢？
- B：有阿。
- A：是哪方面呢？
- B：應該像是陪產假之類的，不過是按照勞基法，以前特休有優於勞基法令，現在沒有，但我們有彈性休假，就是政府砍掉的休假我們目前都還維持有，所以有多七天，我們也有彈性上下班工時，前後大概有一小時到一個半小時左右的彈性。
- A：陪產假部分勞基法令有規定給薪五天，所以你們有多給嗎？
- B：目前應該還是按照勞基法。
- A：在公司人與人之間的互動關係，包含意見的表達之類的或是需要幫忙的協助，公司有沒有提供一個管道可以讓員工跟公司之間可以去做一個彼此的信任，或是提出建議然後公司內部會幫妳們去做解決？
- B：有阿，我們每個部門都會選出員工代表然後派這位代表去跟公司開會及溝通。
- A：所以你們是一個月開一個會議去做表達嗎？
- B：對，但時間不一定。
- A：那公司會有線上平台或信箱之類，可做匿名的發問或把意見寫出來嗎？
- B：我們的不是這類平台，就是員工代表。
- A：那請問員工代表是如何產生的？
- B：每個部門推選出來的。
- A：公司在人員培訓以及升遷制度上面您認為是否有存在男女之間不平等的對待呢？
- B：目前我覺得是沒有拉，都還蠻平等的。
- A：公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護與貼心服務，能夠協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等)
- B：目前在這間公司有提供一個小時到一個半小時的彈性上下班制度，所以我覺得這個就能夠幫助我在照顧家庭及育兒的狀況下，我們公司也有提供哺乳室以及特約醫院，但特約醫院沒有特別針對女性，所有人都可以使用。
- A：額外部分包含不限時間或次數哺乳時間或特約醫院的關懷照顧，或針對婦女資訊或關懷的一些醫護人員等等去做協助。
- B：有阿，這部分都是有的。
- A：所以有哺乳室，你想要哺乳基本都是沒有問題，也沒有限制時間或次數？
- B：沒有。
- A：公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供…等)

- B：沒有耶。
- A：那公司有提供一些，像是友善員工跟眷屬家庭關係的服務或是諮詢協助嗎？類似舉辦家庭日或親子講座，生活方面的諮詢法律的諮詢，公司都有提供這些管道給員工去做資源的使用嗎？
- B：有的。
- A：你們的開課是在上班時間還是下班時間？
- B：上班時間。
- A：所以部門同仁要參加講座，那主管是會鼓勵還是沒有意見？
- B：鼓勵，因為講座有分為必要性及選擇性，所以主管都會讓我們去。
- A：那你們會有心理諮商師會去幫員工做一些輔導嗎？
- B：這部分我們公司是有的，公司會提供心理諮商師協助員工去做諮詢服務，但因為我們公司很多廠都散落在不同地方，所以不是每一個地區都有，但比較大的地點就會有。
- A：在促進健康方面，公司是否有提供員工健檢或員工休閒的空間做使用？
- B：有阿，員工健檢是固定的，也有運動休閒的空間像是跑步機之類的。
- A：針對綜上問題，您覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？
- B：這樣算是有吧。
- A：那你覺得哪一方面對你來說是最有幫助的？
- B：我覺得公司在員工健康促進方面對我的幫助最大。
- A：那你會因為公司提供了這樣的友善職場的措施跟環境，對員工有更高的忠誠度而且更願意為公司全心全意地付出嗎？還是你覺得這本來就應該公司該具備的東西？
- B：會，這個我覺得還是有影響性的。有些公司都沒有，所以我會因為公司提供這樣的友善職場環境下，更願意留任。
- A：你覺得在公司這段期間在物質或非物質的層面上，有讓你覺得受過不平等的對待嗎？
- B：不會。
- A：所以公司升遷跟給薪制度，在男女之間都很公平且平等的？
- B：對，我覺得都還蠻公平的。
- A：那請問您會是什麼樣的因素，造成你想離職的最大主因？
- B：我覺得是職場暴力。
- A：什麼樣的職場暴力呢？
- B：就是倚老賣老以及職場性騷擾
- A：所以你們公司這方面的狀況多嗎？
- B：現在目前是都還好啦。
- A：如果公司有提供性騷擾保護的平台或措施提供更多友善的協助，會因此降低你的離職意願嗎？
- B：會的，只是我覺得還是會有點影響，因為主要還是要看之後管理的狀況及實際面臨的處境。

編號：C1

A：請問您，曾聽過友善職場嗎？您認為友善職場的定義以及內容有哪些？

B：有。

A：那你認為友善職場的定義有那些或內容有什麼？

B：應該是一個不被歧視、不被強制、不有暴力，或在一個友善的環境，而且如果受到一個不公平的待遇有其解決的途徑，大概是這樣的環境。

A：你們公司在符合勞基法的規定例如說工作時間或法定假別之外，是不是還有提供彈性工時或優於法令的給假制度嗎？

B：我們這邊有非常多種工作彈性制度，因應不同工作屬性的人員，事實上我們的員工分兩種，直接與間接人員，直接人員因為屬於基層產線所以不能停，就會有三班三人制的，另一部分就是有經過園區的科管局核備定案的，也有通過合法且優於勞基法規定的彈性工時，但是因為工作屬性不一樣，所以會有很多不同工時規劃管理。

A：所以說公司在工時跟法定假別制定上有蠻多種不同的制度且優於法定規定囉。

B：是的，像是間接人員，也有三種彈性工時可以選擇，可以早也可晚來上班，因為可能要接送小孩或其他因素，或者是一些業務方面的需求，所以也是有這樣一個制度可以供員工去選擇的。

A：那請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司是否有提供這樣的管道與平台，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善呢？

B：我這邊先講制度面，HR 人力資源處有一個員工關係處，他是一個二級單位，裡面有結合到跟外部專業的諮商師，有心靈諮商師，我們公司在保護的措施都做得相當好，有提供免費服務，員工可以自行去預約，且去諮詢不一定只能是工作上面的問題，這個部分的經費都是由公司提供的，因為我們員工非常多，所以每個部門都可以自行規劃很多活動，各部門秘書都會有自己部門的活動經費，提供各部門依造自己部門的需求去舉辦一些活動，包括娛樂性或者是專業性課程，總之就是授權給各部門去執行，而部門內也會定期舉辦聚餐與活動，維持同事間的情感，也是有經費、有組織、有正當程序可以申請。另外一方面，針對法律上面的要求，例如說性別平等這部分，公司一直都是要求每一位員工都要在線上接受這樣的基礎教育訓練，不論層級與職別，還有一個視訊的教育訓練，每一季都會要有一個線上評核，確定了解各項法令的制度與規定，以及在各種情境之下的演練，看是否會造成別的同儕傷害，抑或者是自己受到傷害的話，該用什麼樣的管道與輔助工具去協助，而公司也會透過不斷的教育訓練與測驗讓員工能夠不斷地更新知識與掌握趨勢，透過不斷的溝通與互動了解員工的需求與缺口。

A：這些課程是部門主管去推動舉辦還是透過人資單位去推動？

B：部門內的需求會授權給部門主管去推動與舉辦，因為各單位都有預算、經費與資源，但整體最主要的還是會集中在 HR 這邊，然後再透過 HR 推廣到各個部門裡面。

A：那想問一下公司在人員的培訓或者是升遷制度上面，你覺得有沒有存在一些男女之間不平等的對待呢？

B：我覺得應該是說，完全沒考量到性別是不可能，主要是考量那個工作的性質

以及需求是什麼，因為有些工作是需要熬夜的也可能要在緊急的時間被 ON CALL 到工廠裡面，甚至是長期都可能要出差，所以，我覺得是因為社會功能上面的需求不同所導致的差異性，然而男女性身體架構上面本來就有差異性，而這當然會造成社會功能的不同，所以在落實實務方面，公司內部某些職等就會在性別上面有不一樣的規劃跟差異性，舉例來講：廠務這個部分，他需要裝機台，要擴廠，要輪值夜班，所以主要的現場工程師還是以男性為主，可是要協助現場工程師處理一下流程或者是事物上的工作，這樣的工作性質我們就會比較傾向使用女性去協助。

A：那升遷方面呢？

B：其實我們主要還是會用績效的模式去評估，他帶領多少的員工，專業性是什麼，年資...等等，我們在評估績效是沒有男女性之分的，所以我在算出升遷的名額的時候根本不可能去考量到性別。

A：那像公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護與貼心服務，能夠協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流...等)

B：像我們女生，大家都有小孩一定要哺乳，就我所知很多同事都要哺乳，我們從來沒有因為說他特別的關係，每個小時都要去哺乳，然後公司就不准，只能依照法定時間來執行，這部份我們公司從來沒有這樣的限制。且我們醫護單位那邊還有一個大冰櫃供女性員工可以保存母乳的。所以這部份我們當然不可能去違背法令，從員工開始懷孕時，我們就不停在做教育訓練，且一定不會讓她在夜間工作，都會調整她的工作性質，如果說，懷孕階段，像我自己本身生產那時候羊水沒有了，公司還會特別協助我到新竹醫院，找專家醫生了解我的狀況，且隨時注意我的懷孕過程，從來沒有因為這樣影響到我工作上的地位以及狀況，所以我也從來沒有看到有女性員工因為懷孕遭到歧視或者是不友善的對待，這部分我覺得目前在公司沒有發生。

A：那公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？

B：我們曾經有過托兒所幼兒園，但新竹科學園區這地區的幼兒園非常多，且軟硬體設施都非常好，所以我們最後只剩三個小孩報名參加，考量到經濟效益與成效性，公司最後取消了幼兒園的設施，因為多數員工都已經在園區的外面，找到更好設施幼兒園，且在半年前就要安排好了，不然會排不進去，這部分跟其他地區的企業不太一樣，因為不是我們不願意去做，而是員工她有太多的選擇性，公司只有提供基本的設備，是員工嫌棄我們的。像我自己本身有兩個小孩也都是在外面那種全美語的地方上課，畢竟公司提供的就是一般最基本的。而老人這部分，除非有員工主動提出請求協助，要不然我們沒有什有特別的制度或者福利去協助，公司沒有主動建立什麼機制，在這塊領域。至於家庭親子部分，我們就有很多，例如家庭日可以帶小孩來上班，類似這種方式，讓他能夠了解父母都在公司忙些什麼，做了什麼。

A：所以在你們公司基本上就是女性員工就算結婚有小孩，也比較不會因為要回歸家庭照顧小孩的限制，選擇離職嗎？

B：應該我們這個產業的特殊性吧！因為科技業的狀況跟服務業是完全不一樣的工作模式，因為若離職回歸家庭可能在專業上甚至是新型技術上面是會有斷層的，原則上公司不太可能會等著你回來，就像我講的，如果你真的必須要

回歸家庭，我們也是有留職停薪，但我們頂多做到像我剛開始說的彈性工時，接下來的話，特簽就是你的長期請假，每天請假兩小時，這些東西都有在進行。因為他不是一個制度，他是一個成文的制度，只要你有需求就可以提出來申請，但是大部分我們還是會去確認這個職位適不適合。舉例來說，公司的護士人員，法定就是要半年，長期的請假那我們可能就會覺得不適合，因為法定上班時間就是要有護士駐廠，所以我會覺得我們沒有說，既定的成文規定是說你可以怎樣，但是除了彈性工時或留職停薪，或者是其他的話全部都是個人用特休或申請公文特簽的方式處理。

A：那像公司有提到你們有舉辦一些家庭日或者針對有些員工遇到任何問題有疑問時，你們都會主動去協助幫忙，那員工參與公司的活動比例會很高嗎？

B：在主要還是要看什麼樣的活動，年終因為會有抽獎，所以大家參與程度非常高，但是就你說的，我覺得應該說家庭日是個自由的安排，看員工怎麼看待這個活動，因為我不是活動的負責人所以我不太清楚這個部份。

A：那公司若舉辦活動，你們部門的人會很踴躍的參加嗎？

B：我們部門至少有 60% 以上的參與率吧。

A：那妳們也會蠻常舉辦一些講座之類的去協助員工家庭嗎？

B：這部分是有落實在公司制度裡面，因為我們的教育訓練有分選擇性跟必修性，會根據不同職務及部門安排選修跟必修科目，有公安類的、專業技術類的、有一些選修性的教育訓練裡面還會有一個教育訓練的委員，這個委員要去蒐集所有資料再進行分類，然後去海選出每年度全員工最需要上的教育訓練課程，且問卷裡面是有分選修與必修的，這部分就是 HR 的教育訓練組負責的，他們會呈上公文透過董事會預算經費的撥用，然後去找合適的講師。若是沒有列在上面的但是部門內部認為需要的，我們也會自己去找講師來幫部門內部員工上課，且是需要寫報告證明是有獲得收穫的。

A：那想問一下你自己覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？

B：我在公司待了 20 幾年，我是很喜歡這個公司啦，我聽過其他公司很多規定，我會覺得有不友善都是大家比較來的，在這個產業來說我覺得我們公司對於員工已經算是很友善了。

A：那你覺得哪一個方面對你來說，是最有幫助的？

B：什麼目的的幫助呢？

A：都可以，公司營造出怎樣友善的職場給你帶來最幸福？

B：我覺得是健康促進這部分吧，因為我們有鄰近的運動中心，我剛剛中午才從那邊回來而已，所以公司結合很多這樣的設施，讓員工能夠非常方便的去運動去調整自己的身心。

A：這些是公司付費還是員工自己負擔？

B：公司去談專案，比外面市價便宜很多，我們的費用應該是外面的六分之一吧，重點是他離公司很近，走路就可以到了，所以這個地方對我來講我覺得非常的幸福，因為我覺得像是某家知名企業的員工他們就非常的忙碌，有時都忙到連吃飯都沒有，但在我們公司除了工作還能夠照顧到自己的身體，我覺得公司願意在這個地方花心思，對我來說這就是一個很友善的職場環境。

A：那想問公司提供這麼好的例如說友善職場的環境，讓你生活平衡的部分，你會覺得公司的付出會讓你對公司有更高的忠誠度，還是你覺得這本來就是一間有規模的公司應該基本具備的？

B：我當然很珍惜這一切，所以我待了二十幾年，但我不會覺得這是應該的。我

從頭到尾都不會認為這是公司理所當然要給予的，因為其實企業只需要做到合於法令的最低標準即可，但我們公司給予很多高標準規格的制度與福利。

A：就您了解，你部門的員工會因為公司提供這樣的友善職場環境而降低離職率嗎？

B：我覺得要看離職的人的屬性，如果走的人，他可以到更好的環境與待遇的公司去，他當然會選擇離開阿，但是我覺得一個員工會離開，最主要就是管理上讓他委屈了，最簡單的理由就是薪資報酬。

A：公司在物質上或非物質上面，有讓你曾經有覺得不平等的對待過嗎？

B：有的，舉例來說我是 XX 大 XX 系以及 XX 大 XX 所畢業的，我剛到這個公司的時候，我很快就跑到去做生產管理，然後我下面的員工很多是頂尖大學的，他們叫做工程師，我就叫做管理師，但是他們的薪水都比我高，雖然我們做的事情是一樣的，但是現在已經有改變了，也就是說他會稍微看一下你的工作內容再去確認你的屬性，我說的工作內容這些在五年前都還是這樣。

A：你現在在公司年資這麼久了，請問一下什麼樣的因素會造成您離職的最大主因？

B：我有更好的發展，我可以實現我的夢想我就會離開這邊。並不是因為公司不好之類的，像我下一個人生階段就想要去當志工或者跟隨著一個老師去做一些我希望的事情，我就可能會離開這邊。

A：那如果你跟公司提出這樣的原因，如果公司願意支持你的夢想給你更多友善的協助，會讓你回心轉意或降低離職的意願嗎？

B：應該不用吧！因為你通常提出了就不會想變動了，況且我們都這麼老了，應該都想得很清楚了吧。

編號：C2

- A：請問您，有聽過友善職場這個名詞嗎？
- B：有聽過。
- A：那你認為友善職場的定義跟內容大概有哪些？你認為的？
- B：女性的友善職場嗎？
- A：友善職場不一定只針對同一性別，就您覺得內容大概有哪些？還是你覺得友善職場就是針對女性的？
- B：主管對於工作量拿捏，以不加班為主。如果是對女性，應該是育嬰假都可以用比較友善的方式，就是育嬰留停這方面的。
- A：請問您，公司是否在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，還提供員工工作時間與休假上面的彈性或優於法令的工時條件或給假呢？
- B：有。
- A：那有額外或優於法令的工時條件或給假嗎？
- B：有。
- A：可以舉例說明嗎？
- B：像是大概一年特休 7 天，還會有彈性假，然後額外部份公司給你差不多一年大概 7 天，所以其實我們每個人以新進來的人員來說，一年大概有 14 天的假期。
- A：那你們有彈性工時的機制嗎？
- B：彈性假就是表定這個月 7 號是彈性假，那一天都是要上班的，但你只要有工作到這個月 7 號，就是會多一天假，所以待到年底，假會比較多，他彈性假不是一次給，剛開始一次都給你是假設你整年都會在這間公司上班的。
- A：請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司內部是否有提供這樣的管道，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善調整？
- B：有，公司有提供平台，對於任何情緒很不滿的都可以在這個平台上面做反應。
- A：請問您有使用過這樣的平台嗎？
- B：有。
- A：那有後續的處置機制或者有任何改善回應嗎？
- B：有，會馬上針對提出的問題狀況做處理。
- A：那公司在人員培訓以及升遷制度上面您認為是否有男女性之間不平等的對待呢？
- B：個人難免覺得有，在升遷的部份蠻明顯的，有些老闆考量女生之後會遇到生小孩若當上主管，可能之後要請產假還有育嬰假之類的，育嬰假請完之後又可能來個育嬰留職停薪，所以在升遷部份對於女生來說會比較吃虧的。
- A：公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護措施與貼心服務，協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等)
- B：技術員有吧，我有點不太確定，因為我還沒小孩，我只知道若是技術員懷孕好像不會讓你輪值夜班。
- A：公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助

或救助、臨時照顧措施或空間提供…等)

B：我們有特約醫院，我是只有使用過牙醫的服務，就是公司補助個 50 塊錢之類的，好像還有團保吧。

A：那提供照顧你子女或長輩方面的需求類呢，像是托兒所或者養老院？

B：沒有。

A：公司是否有提供友善員工與眷屬家庭關係的服務或諮詢協助？(包括家庭日、親職講座、生活諮詢…等)

B：有。

A：那你們是什麼樣的舉辦模式？

B：就很像園遊會，請一些人來，發一些園遊券讓你來玩。

A：身心健康又充滿活力的員工是公司永續經營與創新的最大資產，請問您，公司是否有提供促進健康方面的相關活動或者設施？(包括各方面的健康講座與活動、員工健檢、運動休閒空間、員工關懷小組協助員工情緒的適應…等)那你們公司有沒有身心健康部分，可能有一些健康促進或員工健檢

B：每年都會有健檢，減重活動之類的，也有健身房。

A：那有沒有心理諮商師派駐協助員工在心靈或者是情緒衝突上面的協助呢？

B：有。如果你有需要可以申請。

A：針對綜上問題，您覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？若有的話，哪方面對您來說是最有幫助的？

B：要看部門，我個人是覺得有。

A：那你覺得哪個方面對你來說最有幫助？

B：不加班吧。

A：那假設公司有提供這樣的友善職場的措施或環境，那你會覺得對公司有更高的忠誠度，更願意為公司付出你的能力嗎？還是你覺得這些本來就公司應該要做的？

B：本來就應該要做。

A：那你覺得公司在物質層面或者非物質層面上是否有讓您覺得不平等的對待？

B：有時候當然會覺得阿。

A：就是剛剛說的升遷的部分讓你覺得不公平嗎？

B：對。

A：那如果你想離職，什麼樣因素會是最大主因？

B：薪資部分，錢給太少。

A：若公司在薪資方面比外面公司給得高或提供友善職場的措施，會降低你想離職的意願嗎？

B：要看調整多少耶，若幅度不大還是無法解決。

A：所以你覺得薪資比友善職場的環境還要來的重要？

B：對。

編號：D1

- A：請問您，有聽過友善職場這個名詞嗎？
- B：有。
- A：那你覺得友善職場的定義以及內容大概有哪些？
- B：友善職場一方面，比較普遍來說應該是工作機會平等或晉升方面平等的環境，然後會針對員工工作環境或額外的一些對於家庭或本身的補助、協助等等，我的認知大概是如此。
- A：請問您，公司是否在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，還提供員工工作時間與休假上面的彈性或優於法令的工時條件或給假呢？
- B：有，比如說像工時部分，一般行政院人事行政局公告放假我們是不需要補班。每年會有大概 4~5 個工作天，我們會把它合在一起為旅遊黃金周，完全給薪不需要上班，還有旅遊補貼。
- A：等於除了休假，每年有 4~5 天可以去旅遊？
- B：加起來年度大概會多 7 天假左右。
- A：那請問您們的員工旅遊是大家自己去申請補助然後再回來核帳嗎？
- B：對，我們是自己規劃自己的旅遊，回來核銷經費而已。
- A：等於公司有多給你員工旅遊的假期？
- B：是的，假期跟補助都有。
- A：那公司在彈性工時的制度呢？例如彈性上班的時間。
- B：彈性工時我們沒有全部人員有，但大部分人員會有，因為我們是看職等去給予的。而大部分的人都有符合這職等的需求，除了一些直接人員之外，像是作業員之外，其他人應該都有彈性工時。
- A：那公司給予彈性工時是多久的時間？
- B：大概半小時到一小時之間。應該是半小時左右。
- A：所以除了直接人員沒有，其餘員工都能使用彈性工時的制度？
- B：對。
- A：再來的部分就是，想請問您，基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司內部是否有提供這樣的管道，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善調整？
- B：就我們自己的話，臉書有粉絲專頁，我們內部有內部平台，有一些訊息公告或有人要反應都可以直接在上面反應或寄到信箱。
- A：所以就是有這樣的平台，可以讓員工擁有下對上或上對下以及雙向溝通這樣的管道？
- B：對，一般來講，除了這些之外，可以直接打電話。我們這邊是廠務端也算服務中心，若員工有什麼事情也可以直接打電話來說，我們都會協助處理，無論是工作上面或者是她要參加活動需要什麼協助等等，我們都會協助。
- A：公司在人員培訓以及升遷制度上面您認為是否有男女性之間不平等的對待呢？
- B：目前看起來應該是不會有的，因為升遷還是依工作績效跟平常考核為主，比較不會去看男女的性別差異。不過因為我們需要的都是理工科系，相對來說男生比例本來就會比較多，這是無法避免的。
- A：所以基本上你們就是依照工作績效跟考核去決定升遷，所以並不會發生所有主管都一定是男生？
- B：不會。

- A：請問您，公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護措施與貼心服務，協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等)
- B：留職停薪、安胎、哺乳室這些基本的條件都會有，我們也會假使有些員工是沒有特休狀況，一般來講非直接人員，有一些是病假在申請方面我們是完全給薪，也不會給半薪或不會缺少當天的所得，我們幾乎是全給薪，所以大家處理自己的私人事務都蠻方便的。
- A：這些是只針對女性員工嗎？
- B：這些不只針對婦女，這個其實所有人都有這樣的福利。
- A：所以等於說，公司提供的病假是有給薪的，全薪？
- B：我們就是優於勞基法，14 天病假以及事假加起來不要超過 30 天，這些都是有給薪的，除了直接人員之外。
- A：所以你們內部有一些特約醫院的關懷照顧嗎？
- B：有，我們有跟南科這邊的特約醫院合作。
- A：那想問一下，公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供…等)
- B：托兒所是沒有，不過在團保部分是可以幫他們加保的。像他們有一些意外險阿，如果說有傷病的話、醫療的話，只要當時是有設定團保的話，是可以申請一些保險支付的。
- A：那請問公司是否有提供友善員工或眷屬諮詢的協助嗎？例如親子講座或家庭日或一些法律諮詢、生活諮詢這些？
- B：家庭日有，再來是我們公司有自己的 EAP，有 24 小時的服務專線，這些員工都可以自己去諮詢，有一些法律資訊要諮詢的話也涵蓋在裡面。
- A：那你們家庭日偏向怎樣的模式？
- B：像去年是野餐日那一種。另外公司不定期會辦理一些活動，像我們三月就辦路跑活動，跟南科這邊合辦，我們就有邀請看同仁是否來打羽毛球或一起路跑之類的。
- A：促進健康方面的相關活動以及設施除了剛剛上述說的家庭日、野餐、路跑等還有哪些方面呢？例如說像是健身房？
- B：健身房我們是沒有到外面那種大型健身房，但公司裡面就是有一些像跑步機、飛輪，這些基本的健身器材。
- A：那員工健檢呢？
- B：有，兩年一次。
- A：那公司有提供心理諮詢師協助員工去做一些情緒或者健康方面的輔導嗎？
- B：我們是不定期會邀請老師，像辦講座的方式，然後還有不定期的課程，像上次就辦運動時候的暖身要怎做，還有像公司有按摩師是可以預約的。
- A：公司提供講座的部分，是在下班時間還是上班時間？
- B：上班時間。
- A：所以是有給薪的嗎？
- B：當然阿，你有報名就來啊
- A：那一般部門會去阻止說是上班時間你最好不要參加嗎？
- B：目前是比較少聽到這種強制規定。

- A：那我想詢問你自己覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？
- B：我覺得算是。
- A：那你覺得哪一方面的部分，你覺得對員工或對你自己是比較有幫助的？
- B：我覺得是假期跟工時的部分對我最有幫助的。
- A：那假設公司有提供友善職場的環境跟措施，會不會影響你對公司有更高的忠誠度或你會更願意全心全意替公司創造更好的績效或生產力？還是你覺得這些基本東西，包含友善職場是公司本來就應該要做的？
- B：基本上我覺得如果是一間有規模且正派經營的公司，這些是基本要做的。
- A：那如果公司有這樣一個好的環境或是這樣一個系統或措施，你覺得會對你自己本身會有更高的忠誠度，或你會覺得更想為公司努力嗎？
- B：一般來講，不論是我或者一般求職者都會被這些所吸引，其實現在蠻多公司沒有提供這樣的措施，基本上大部分是環境是沒有這麼好的，所以一定會對求職者或是我都會受影響會被吸引。
- A：那你覺得公司在物質上面或非物質上，包含像身心上面這樣的部分，會讓你覺得有不平等的對待嗎？
- B：目前沒有。
- A：那假設就是如果你想要離職的話，你會覺得是怎樣的元素會是造成你想要離職的最大主因？
- B：離職的話，應該會是未來發展，自己或公司的未來發展。
- A：假設公司有提供給你一個明確的未來發展這樣的一個平台、環境，會降低你的離職意願嗎？可能會在升遷或培訓上做的更友善一點，基本上是沒有不平等的待遇，這樣會降低你離職的意願嗎？以未來的升遷發展之類的？
- B：看怎麼跟其他公司比阿。
- A：所以就是假設公司提供這樣的管道跟資訊給你，會降低你想離職的意願嗎？
- B：這個不好回答，我覺得不一定，因為離職要考量的原因太多了，無法光從一個面向去考量。

編號：D2

- A：請問您，曾聽過友善職場嗎？
- B：恩，有聽過。
- A：那你覺得友善職場的定義跟內容大概有哪些？
- B：提供女性員工性騷擾申訴的管道或是生小孩請假的一些方便吧。
- A：請問您，公司在符合勞基法規定之工作時間與法定假別之外，是否還提供彈性工時條件以及優於法令的給假呢？
- B：恩，好像有額外給假，有時別的公司休假要補班的，我們不用，就會比別人多幾天假。
- A：那你們有彈性工時嗎？例如彈性上班的時間。
- B：我的單位是有的，半小時。有些單位好像沒有耶，我不太清楚。
- A：我想問基於人與人之間的正向互動關係包含尊重的理解、支持、分享以及協助等方面，公司是否有提供這樣的管道與平台，讓員工與公司之間彼此願意信任地提出建言與需求並改善呢？
- B：有的，有臉書跟內部信箱可以去留言發表意見。
- A：所以就是有這樣的平台，可以讓員工擁有下對上或上對下以及雙向溝通這樣的管道？
- B：沒錯，我同事有使用過，覺得效果不錯。
- A：那你覺得公司在人員培訓或升遷制度，你認為是否有存在男女之間不平等的對待嗎？
- B：我覺得多少還是會有差，畢竟女生婚後就是會多分心在家庭小孩身上，公司考量一些職位或升遷或者是外派，還是會覺得男生比較適合。但主要還是會說依照考績評比，有些主管還是女生啦。所以還好啦，不會不平等，就是男女本來就有各自適任的職位了。
- A：那你知道公司在女性員工生育階段(妊娠、分娩、育兒)是否有提供友善的保護與貼心服務，能夠協助女性員工得以兼顧工作及育兒照顧需求？(包括優於法令規定的安胎及產假天數、不限時間或次數的哺乳時間、女性媽咪關懷專線、特約醫院關懷照顧、婦幼資訊平台交流…等)
- B：基本一些都有，然後因為懷孕或臨時要事請假那些的，我們公司也都蠻通融的。哺乳那些也都很方便，沒有限時間，讓媽媽們很自在。
- A：那你們有一些特約醫院的關懷照顧嗎？
- B：有阿，有特約醫院。
- A：那想問一下，公司在員工照顧年幼子女或者長輩的家庭照顧需求上面，是否有提供更靈活或者支持的資源或制度？(包括托兒或托老的設施或措施服務、照顧津貼補助或救助、臨時照顧措施或空間提供…等)
- B：這些好像是沒有。
- A：那你們公司有提供友善員工或眷屬家庭關係的諮詢協助，或是舉辦一些家庭日？
- B：算是都有吧，有一些可家人一起參加的活動，有需要諮詢的話都可以得到相關資訊。
- A：公司是否有提供促進健康方面的相關活動或者設施？(包括各方面的健康講座與活動、員工健檢、運動休閒空間、員工關懷小組協助員工情緒的適應…等)
- B：有阿，員工健檢兩年一次。

- A：那您知道公司有提供諮詢師去協助員工做一些情緒或者健康方面的輔導嗎？
- B：會舉辦一些講座。
- A：那我想詢問你自己覺得公司有沒有營造一個友善職場的工作環境給員工？
- B：恩，有的。
- A：那你覺得哪一方面的部分，你覺得對你自己是比較有幫助的？
- B：我覺得是休假跟提供健身房，因為其實有小孩之後會有很多臨時狀況，我老公司請假不可以太臨時，然後現在小孩還小，回家後也不可能再外出去運動，所以我下班時間還早的話，都會去健身房用 30 分鐘的健身器材。
- A：那你覺得你們公司有提供友善職場的環境跟措施，那會不會影響讓你對公司有更高的忠誠度或你會更願意全心全意替公司創造更好的績效或生產力？還是你覺得這些基本東西，包含友善職場是公司本來就應該要做的？
- B：我覺得有些基本福利跟條件本來就是一個公司到一個規模就需要具備及擁有的，因為在這個產業環境，基本上每家公司都有在做友善職場，只是做的程度如何而已。
- A：那如果公司有這樣一個好的環境或是這樣一個系統或措施，你覺得會對你自己本身會有更高的忠誠度，或你會覺得更想為公司努力嗎？
- B：我覺得會耶，可以讓我兼顧家庭跟工作，所以我會因為公司有提供這樣的友善職場環境，而願意待在公司，並且完成主管交付的任務，畢竟公司待員工也不錯。
- A：那你覺得公司在物質上面或非物質上，包含像身心上面這樣的部分，會讓你覺得有不平等的對待嗎？
- B：到現在為止沒有這種感覺。
- A：那假設就是如果你想要離職的話，你會覺得是怎樣的元素會是造成你想要離職的最大主因？
- B：應該是家庭吧，可能小孩教育或者老公想要我回歸家庭之類的。
- A：那如果公司在工作與家庭生活照顧這個方面提供更多的友善制度會使得您考慮不離職嗎？
- B：會考慮吧。