

編號：(113)013.0806

5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置
桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究：設計規劃國際人才就業
媒合機制

本研究報告內容僅供本會業務參考

國家發展委員會
中華民國 113 年 12 月

編號：(113)013.0806

5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置
桃竹苗大砂谷聯合服務中心之研究：設計規劃國際人才就業
媒合機制

委託單位：國家發展委員會

受託單位：社團法人勞動與發展協會

計畫主持人：辛炳隆

協同主持人：劉念琪、賴偉文

計畫期程：113 年 5 月 24 日至 113 年 12 月 15 日

國家發展委員會
中華民國 113 年 12 月

摘要

本研究目的是瞭解我國企業針對國際人才延攬管道及作法，以及現行管道不足之處與問題點，並據以研提政府可協助之精進作法與以及 Talent Taiwan 中心扮演的角色。

本研究主要議題包括：各國國際攬才政策的現況與趨勢、我國企業延攬國際人才與僑外生的現況與挑戰、Talent Taiwan 在就業媒合的服務現況及做法評析，以及企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 與政府的期待。茲就本研究主題之研究結論與政策建議，分述如下：

壹、研究結論

一、各國國際攬才政策的現況與趨勢

- (一) 各國攬才政策多以鬆綁法令、放寬就業資格、加速人才取得永久居留權為主，但有部分國家直接協助企業延攬人才，包括在海外設立攬才據點
- (二) 各國將僑外生視為外籍人才來源，提供畢業後工作簽證或建立覓職期可工作的機制，並加強就業媒合機制
- (三) 日本在輔導企業聘僱外籍人才與促進企業接納外籍人才的做法，值得我國參採
- (四) 各國設立的國際人才求職平臺強調整合職缺資訊與生活資訊，並有完善的職缺搜尋功能，同時輔以國際人才的工作經驗分享

二、我國企業延攬國際人才與僑外生的現況與挑戰

- (一) 我國企業延攬國際人才的管道以「人力銀行/招募網站」與「既有員工招募」為主，在延攬高階人才則會透過獵

才顧問公司協助

- (二) 企業延攬國際人才的管道問題，以運用「既有員工推薦管道」的問題最少，其餘管道主要問題為「求職人數過少」及「求職者品質不一」。國際人才招募的挑戰以「招募成本過高」及「對當地勞動市場不熟悉」為主。
- (三) 企業延攬僑外生的管道以「人力銀行/招募網站」、「既有員工推薦」與「校園招募活動」為最多。其中，大型企業比中小企業，使用更多的校園招募與僑外生專班管道延攬人才
- (四) 招募僑外生遇到的困難以「缺乏直接的招募管道」與「繁瑣的行政程序」最多
- (五) 未曾聘僱外國人才的原因，以「無人力需求」最多，「薪資過高難以負擔」居次；在曾聘僱外國人才及未來三年有意願聘僱外國人才的企業中，尚未聘僱僑外生的原因，以「無人力需求」最多，「缺乏可接觸畢業僑外生之管道」居次
- (六) 未來三年企業增聘國際人才的需求並不高，僅 24%表示有增聘需求；另有 35.2%表示未來三年有意願增聘僑外生。
- (七) 政府可強化提供簽證與工作許可諮詢服務，並可建置僑外生人才資料庫，供企業從中攬才
- (八) 外籍人才求職管道以「專業社群」為主，僑外生則為「人力銀行/招聘網站」較多；其中僑外生表示求職遇到的困難以「缺乏英文的外語協助服務」最多

三、Talent Taiwan 在就業媒合的服務現況及做法評析

- (一) Talent Taiwan 中心現提供「諮詢服務」及「全球攬才」

二大服務項目

- (二) Talent Taiwan 現行雖透過「找工作」(Job in Taiwan) 整合 104 與 cake 招募外籍人才的職缺資料，但其介面的搜尋功能可再優化，並可再與其他民間平台業者合作，增加職缺數

四、企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 與政府的期待

- (一) Talent Taiwan 應優化與企業及外籍人才的鏈結，並可扮演提供我國企業聘僱外籍人才與僑外生的資訊交流中心
- (二) Talent Taiwan 可優化現行「找工作」專區，並有效整合我國民間的職缺資料，且加強宣傳，以提升攬才效果

貳、政策建議

根據上述研究發現，本研究認為政府近期已放寬諸多外籍人才相關的聘僱法令，但企業對於外籍人才相關程序仍不瞭解，且缺乏直接接觸僑外生管道的問題。據此，本研究提出以下政策建議

- 一、透過外貿協會海外駐點及各地海外台商會，提供人才推介服務，增加我國企業的攬才管道
- 二、透過外籍人才的社群網絡，提供推介企業所需人選的服務，作為企業攬才的管道之一
- 三、建置僑外生人才資料庫，供企業依專業、學歷或其他條件的篩選工具，找到適合的候選人
- 四、提高企業在大學招收僑外生過程時的參與度，以招募符合企業需求的僑外生

- 五、從僑外生來臺求學開始，提供不同階段的就學輔導、就業輔導及工作支持，同時提供我國各校就業輔導人員的就業輔導培訓課程，以提升各校人員的專業職能。
- 六、強化僑外生畢業後留臺工作與創業的機制
- 七、提供企業聘僱外籍人才及僑外生的個別化顧問服務，減少企業聘僱人才的困難
- 八、鼓勵企業辦理語言課程、公司內部行政流程與文件雙語化
- 九、政府可透過公協會辦理關於聘僱及管理外籍專業人才的相關活動（例如：實體企業參訪、課程），增進企業的跨文化管理能力
- 十、政府可建立多元友善職場指標，鼓勵企業建立友善外籍人士的職場環境
- 十一、在私立就業服務評鑑中，增加國內的求職平台業者與政府推動之平台合作的評分項目
- 十二、關於未來 Talent Taiwan 平台扮演的角色
- （一）扮演企業與學校之間的人才鏈結資訊中心，強化線上與線下間僑外生與企業的鏈結
 - （二）扮演外籍人才及僑外生聘僱規定及居留等各項資訊整合的角色
- 十三、增加 Talent Taiwan「找工作」專區內的職缺數，並優化「找工作」專區功能，提供友善外籍人才求職的介面

Abstract

This study aims to understand the recruitment channels and practices employed by Taiwanese companies to attract international talent, identify the shortcomings and issues in existing mechanisms, and propose enhanced strategies for government support, including the role of the Talent Taiwan.

The primary topics explored in this research include the current status and trends of international talent recruitment policies worldwide, the challenges faced by Taiwanese enterprises in attracting foreign talent and international students, an analysis of Talent Taiwan's finding jobs services, and the expectations of businesses and foreign professionals towards Talent Taiwan and government policies. The research findings and policy recommendations are summarized as follows:

I. Research Findings

1.The Current Status and Trends of Foreign Talent Recruitment Policies Across Countries

- (1) Most countries focus on relaxing regulations, easing employment qualifications, and expediting the process of obtaining permanent residency for talent. Some countries directly assist businesses in recruiting talent by establishing overseas recruitment centers.
- (2) Countries view international students as a source of foreign talent, offering post-graduation work visas or creating mechanisms that allow work during the job search period, and enhancing employment matching services.

- (3) Japan's approach to guiding enterprises in hiring and integrating foreign talent is worth adopting in Taiwan.
- (4) International talent job platforms in various countries emphasize integrating job and lifestyle information, offering robust job search functions, and featuring work experience sharing by international professionals.

2.Challenges for Taiwanese Enterprises in Recruiting Foreign Talent and International Students

- (1) Recruitment channels for foreign talent primarily include "job banks/recruitment websites" and "existing employee recommendations," while the recruitment of high-skilled foreign talent often involves assistance from headhunters
- (2) The main issues with channels for recruiting international talent include the "existing employee recommendation channel," which faces the fewest challenges. The key challenges in foreign talent recruitment are "high recruitment costs" and "lack of familiarity with the local labor market."
- (3) The main recruitment channels for international students include "job banks/recruitment websites," "existing employee recommendations," and "campus recruitment activities." Large corporations rely more on campus recruitment and specialized overseas student programs than SMEs.

- (4) The main challenges in recruiting international students are the "lack of direct recruitment channels" and "complex administrative procedures."
- (5) The primary reason for never hiring foreign talent is "no demand for manpower," followed by "unaffordable high salaries." For international student, the main reason is also "no demand for manpower," followed by "lack of accessible channels to connect with graduating international students."
- (6) Only 24% of businesses plan to increase international talent recruitment within the next three years, while 35.2% express willingness to hire more international students in the same period.
- (7) The government can enhance visa and work permit consultation services and establish a talent database for international students to assist enterprises in recruitment..
- (8) International talent primarily uses "professional networks" for job searches, while international students prefer "job banks/recruitment websites." Their main difficulty is the "lack of English-language support services."

3. Analysis of Talent Taiwan's Employment Matching Services

- (1) Talent Taiwan currently provides two major services: "consultation services" and "global talent recruitment."
- (2) Talent Taiwan integrates foreign talent job listings from 104 and Cake through the "Job in Taiwan" platform. However, its search functionality needs optimization, and

collaborations with additional private platforms could increase the number of job listings.

4. Expectations of Talent Taiwan and Government Policies

- (1) Talent Taiwan should enhance its connections with businesses and foreign talent and serve as an information hub for hiring foreign professionals and international students.
- (2) Talent Taiwan should improve the "Job in Taiwan" section by effectively integrating domestic job data and intensifying promotion efforts to increase recruitment efficiency.

II. Policy Recommendations

Based on the research findings, the study suggests that while the government has recently relaxed several regulations related to hiring foreign talent, businesses remain unfamiliar with these procedures and lack direct channels to access international students. The following policy recommendations are proposed:

1. Leverage Taiwan External Trade Development Council and Taiwanese business associations abroad to provide talent referral services, expanding recruitment channels for Taiwanese companies.
2. Use foreign talent's professional networks to match candidates with corporate needs as an additional recruitment channel.
3. Build an international student talent database with tools to filter candidates by expertise, education, and other criteria.

4. Increase corporate participation in the university recruitment process of international students to recruit international students that meet business needs.
5. Provide phased support for international students, including academic counseling, career guidance, and workplace assistance, starting from their arrival in Taiwan. Offer training courses for employment counselors at universities to enhance their professional competencies.
6. Strengthen mechanisms for retaining international students in Taiwan for work or entrepreneurship after graduation.
7. Offer individualized consulting services to businesses to reduce difficulties in hiring foreign professionals and overseas students.
8. Encourage businesses to offer language courses and adopt bilingual practices in administrative processes and documents.
9. Organize activities through industry associations to improve cross-cultural management skills, such as site visits and training sessions on hiring and managing foreign talent.
10. Establish workplace diversity and inclusiveness indicators to encourage businesses to create a foreign-friendly work environment.
11. Include assessments of partnerships between private job platforms and government initiatives in job service evaluations.
12. Role of Talent Taiwan
 - (1) Act as a talent information center connecting companies and schools, enhancing links between international students and businesses through online and offline channels.

- (2) Act as a coordinator for integrating information related to the employment regulations and residence of foreign talent and international students..
- 13. Expand the job listings in the "finding jobs" section and optimize its user interface to create a foreign-talent-friendly platform.

目錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 研究內容.....	2
第三節 研究方法.....	4
第二章 各國外籍專業人才與僑外生延攬及留用政策之比較分析	13
第一節 外籍專業人才的延攬與留用政策比較	13
第二節 僑外生延攬與留用政策比較	62
第三節 本章小結.....	96
第三章 我國延攬國際人才現況與未來需求之分析	108
第一節 外籍人才在臺現況、聘僱所遭遇困難與未聘僱外籍人才 的原因	108
第二節 國內現有外籍人才媒合管道的使用情形與不足之處 ...	120
第三節 僑外生在台就業現況、聘僱所遭遇困難與企業未聘僱僑 外生的原因	138
第四節 僑外生留台工作之媒合管道的使用情形與不足之處 ...	151
第五節 國內企業未來對外籍人才(包含畢業後留台工作之僑外生) 之需求	162
第六節 企業延攬國際人才的現況與挑戰綜合分析	187
第七節 本章小結.....	192
第四章 我國政府與民間就業媒合平臺整合機制	194
第一節 Talent Taiwan 的服務現況與可優化之處.....	194
第二節 他國國際人才求職平臺功能盤點及分析	199
第三節 我國主要國際人才求職平臺之比較	226
第四節 企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 的期待.....	237
第五節 政府與民間就業媒合平臺整合及優化規劃	244

第六節 本章小結.....	247
第五章 結論與建議	249
第一節 研究結論.....	249
第二節 政策建議.....	257
參考文獻.....	267
附錄一、「國際人才就業媒合機制」企業問卷調查	269
附錄二、外籍專業人才在臺求職管道與經驗調查	278
附錄三、專家座談會紀錄	284
附錄四、訪談紀錄	302
附錄五、期中審查意見回覆表	457
附錄六、期末審查意見回覆表	464

圖目錄

圖 1 近五年德國藍卡與永久居留人數趨勢	50
圖 2 1850 年至 2022 年移民人數與佔美國人口數比例	57
圖 3 國際學生就業促進教育計畫策略	65
圖 4 德國近年國際學生人數	87
圖 5 英國國際學生人數	92
圖 6 就業金卡有效許可人次(113 年 5 月底)－按領域別分布	112
圖 7 就業金卡有效許可人次(113 年 5 月底)－按國籍分布	113
圖 8 企業在國際人才招聘時遇到的困難	114
圖 9 企業認為在國際人才招聘時政府可提供之協助	115
圖 10 企業是否曾經聘僱國際人才	117
圖 11 企業尚未聘僱國際人才的原因	117
圖 12 尚未聘僱國際人才的企業特性	118
圖 13 企業延攬國際人才管道之比例	121
圖 14 企業延攬國際人才管道之比例-按行業分	122
圖 15 企業延攬國際人才管道之比例-按營業額	123
圖 16 企業延攬國際人才管道之比例-按員工人數分	124
圖 17 企業認為現行延攬國際人才管道不足之處	126
圖 18 外籍人才在台曾經使用過的求職管道	136

圖 19 外籍人才取得現職工作的求職管道	136
圖 20 外籍人才在台求職時遇到的問題	137
圖 21 企業在僑外生招募時遇到的問題	142
圖 22 曾聘僱及未來三年有意願聘僱外籍人才之受訪企業，是否曾聘僱 畢業後的僑外生	147
圖 23 曾聘僱及未來三年有意願聘僱外籍人才之受訪企業，尚未聘僱僑 外生的原因	148
圖 24 曾聘僱及未來三年有意願聘僱外籍人才之受訪企業，未曾聘僱僑 外生的企業特性	149
圖 25 企業延攬僑外生管道之比例	152
圖 26 企業延攬僑外生管道之比例-按行業分	153
圖 27 企業延攬僑外生管道之比例-按營業額分	154
圖 28 企業延攬僑外生管道之比例-按員工人數分	155
圖 29 僑外生在台曾經使用過的求職管道	159
圖 30 僑外生取得現職工作的求職管道	160
圖 31 僑外生在台求職時遇到的問題	161
圖 32 企業對於未來國際人才的需求	163
圖 33 企業未來國際人才需求的職缺類型	164
圖 34 企業未來國際人才需求的職缺類型比例-按行業分	165

圖 35 企業未來國際人才需求的職缺類型比例-按營業額分.....	167
圖 36 企業未來國際人才需求的職缺類型比例-按員工人數分.....	168
圖 37 企業未來國際人才的平均需求人數-按行業分.....	169
圖 38 企業未來國際人才的平均需求人數-按營業額分.....	170
圖 39 企業未來國際人才的平均需求人數-按員工人數分.....	172
圖 40 企業未來國際人才需求的攬才國家-按職缺類型分.....	173
圖 41 企業未來國際人才需求的攬才管道-按職缺類型分.....	175
圖 42 企業未來國際人才的平均需求人數-按攬才管道分.....	176
圖 43 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型.....	177
圖 44 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型比例-按行業分.....	178
圖 45 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型比例-按營業額分.....	179
圖 46 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型比例-按員工人數分.....	180
圖 47 企業未來對於僑外生平均需求人數-按行業分.....	181
圖 48 企業未來對於僑外生平均需求人數-按營業額分.....	182
圖 49 企業未來對於僑外生平均需求人數-按員工人數分.....	183
圖 50 企業未來僑外生的可能聘用國家-按職缺類型分.....	185
圖 51 企業未來僑外生的可能聘用管道-按職缺類型分.....	186
圖 52 企業未來對於僑外生平均需求人數-按聘用管道分.....	187
圖 53 Talent Taiwan 單一入口網站示意圖.....	195

圖 54 Talent Taiwan 「Job in Taiwan (找工作)」 職缺搜尋介面	198
圖 55 Talent Taiwan 「Job in Taiwan (找工作)」 職缺連結至 Cake 示意圖	198
圖 56 EURE 入口網介面圖	201
圖 57 Find a job 介面	203
圖 58 職缺搜尋結果介面	204
圖 59 職缺示意圖	204
圖 60 Contact Korea 介面	206
圖 61 Contact Korea 找工作介面	207
圖 62 Contact Korea 履歷發布介面	208
圖 63 Contact Korea 企業搜尋履歷介面	208
圖 64 JETRO 高階外國人才活躍推進平台入口網-英文介面	210
圖 65 有意願招募高階外籍人士企業之搜尋介面	212
圖 66 有意願招募高階外籍人士搜尋結果示意圖	213
圖 67 點選進入特定有意願招募外籍人士的企業示意圖	213
圖 68 新加坡全球網絡的成員故事分享	214
圖 69 點選進入在新加坡工作的頁面	215
圖 70 SGN 求職入口網示意圖	216
圖 71 關於新加坡外籍人士社群連結示意圖	217
圖 72 work in Estonia 的找工作搜尋介面	220

圖 73 愛沙尼亞找工作介面中凸顯獨角獸與十角獸示意圖	221
圖 74 愛沙尼亞找工作介面中外籍人才的經驗分享示意圖	221
圖 75 104 外籍人才求職專區首頁	227
圖 76 104 外籍人才專區職缺內容示意圖及外語翻譯鍵	227
圖 77 Cake 外籍人才招募-職缺搜尋介面	229
圖 78 LinkedIn 職缺搜尋介面與示意圖	230
圖 79 Contact Taiwan 職缺搜尋介面	231
圖 80 Contact Taiwan 職缺搜尋結果示意圖	232
圖 81 Contact Taiwan 招募動態示意圖	233
圖 82 臺灣就業通職缺搜尋介面示意圖	234
圖 83 外籍人士(含僑外生)是否曾使用「找工作」專區	237
圖 84 外籍人士是否曾使用 Talent Taiwan「找工作」專區—按外籍人才 及僑外生	238
圖 85 沒有使用「找工作」專區的原因	238
圖 86 外籍人士(含僑外生)認為「找工作」專區的功能可優化之處	239

表 目錄

表 1 「國際人才就業媒合機制」企業調查－有效樣本屬性分布	6
表 2 外籍專業人才調查有效樣本屬性分布	8
表 3 百大企業深度訪談對象	10
表 4 中小企業深度訪談對象	11
表 5 人力資源公司深度訪談對象	11
表 6 2019 年至 2023 年就業相關在留資格人數	26
表 7 企業規模與平均聘僱外國勞動者人數	27
表 8 韓國 E-7 簽證的職位類別	29
表 9 韓國外籍人才人數(2019-2023)	37
表 10 機會卡積分項目	46
表 11 2022 年起 SP 最低薪資要求	80
表 12 2022 年 9 月啟用之互補性評估架構	81
表 13 各國外籍專業人才政策綜整比較	99
表 14 各國留用國際學生（僑外生）之政策綜整比較	103
表 15 外國專業人員有效聘僱許可人次－按工作類別	109
表 16 外國專業人員有效聘僱許可人次－按國籍別	110
表 17 外國專業人員有效聘僱許可人次－按行業分布	111
表 18 就業金卡累積有許可人次與有效人次統計	112

表 19 僑外生留臺就業有效聘僱許可人次(103 年底~113 年 10 月底)	138
表 20 僑外生留臺就業之國籍別分布（107 年底至 113 年月底）	139
表 21 僑外生留臺就業之行業別分布（107 年底至 113 年 10 月底） ...	140
表 22 曾聘用國際人才/僑外生與具需求的企業佔總樣本數百分比	189
表 23 各國之國際人才就業媒合平臺功能比較	223
表 24 現行主要就業平臺功能之比較	235

第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

面對 5G 及數位化的全球浪潮，為推動產業升級轉型，充裕的專業人才是關鍵因素之一。隨著經濟發展，許多先進國家因少子化與高齡化，而出現勞動力結構老化的問題，再加上國內專業人力養成較長時間，因此延攬外國專業人力便成為各國重要的人力資源政策。

近年來，我國致力於延攬外籍人才，在法令制度面有不少變革，例如 103 年推動僑外生留臺評點制，建立僑外生畢業後留臺工作之「評點配額」機制，取代原有單一薪資限制，降低僑外生留臺工作之門檻；107 年則施行外國專業人才延攬及僱用法，放寬外籍人士在臺就業的資格限定，並加強移民政策的連結，後續亦持續修訂相關法令，減少外籍人士來臺之障礙。攬才實務面則推動「全球競才方案-Contact Taiwan」，建立國家層級的單一網站「Contact Taiwan」、107 年則成立就業金卡辦公室，並於 112 年 11 月擴編為「國際人才服務及延攬中心（Talent Taiwan）」，提供在臺就業、生活諮詢與就業媒合等服務，協助外籍人才來臺並留臺深耕。

根據我國政府統計，就業金卡持卡人數逐年成長，112 年底 9 月底持有效金卡者為 6,518 人，而 113 年 9 月底持有效金卡者為 7,308 人。若觀察持外籍專業人才有效許可人次，則自 107 年的 30,497 人次，增加至 113 年 10 月底 51,008 人次，增幅 67%。若觀察僑外生畢業後在臺取得工作許可人次的數據，僑外生留臺就業在 113 年 10 月底達 1 萬 8 千名，為近年的新高，顯示政策已有初步成效。

雖然如此，相較於國內人才缺口，引進外籍人才數量仍需增加，且部份企業及國際人才可能不易透過既有的就業媒合管道進行媒合，以致於難以達到攬才政策之目標。爰此，實有必要探討我國企業主要攬才管道及做法，並依此規劃國際人才就業媒合機制，讓外籍人才更容易找到適合的職缺，企業也能更快找到合適的外國人才。尤其如何整合不同求職平臺的職缺以及統合相關部會的資源，據以強化國際人才服務及延攬中心（Talent Taiwan）的功能，進而提升攬才政策之綜效，更是當務之急。

基於上述研究動機，本計畫主要研究目的在於：

- 1.研析現行企業延攬國際人才管道、做法與挑戰。
- 2.研提政府媒合服務單位（Talent Taiwan）的人才就業媒合精進做法與其他國際攬才政策建議。

第二節 研究內容

為達上述研究目的，本主題之研究內容如下：

- 1.盤點、調查我國企業針對國際人才延攬管道及作法，以及現行管道不足之處與問題點：包括透過自己公司網站；LinkedIn、Cake、104 人力銀行、經濟部 Contact TAIWAN、勞動部就業通等求職平台；Adecco Taiwan(藝珂)、Manpower Group(萬寶華)等獵人頭公司等)，另研究除上述管道外是否有其他做法(如公民營聯合徵才活動、實體廣告宣傳、職業協會活動等)。
- (1) 問卷調查：問卷問題納入企業類型、未來人力需求(如數量、職缺類型、職能條件等)、聘僱國際人才之管道、現行管道不足之處或問題點等。

(2) 針對研究對象進行調查訪談，對象包含企業(含百大企業及中小企業)與人力資源公司(含獵人頭公司與求職平台)

2. 針對現行就業媒合管道不足之處與問題點，研提政府可協助精進作法，以及 Talent Taiwan 國際人才服務及延攬中心(下稱 Talent Taiwan 中心)扮演角色

(1) 研提整合政府及民間部門就業媒合平台、資訊，對接國際人才與我國企業需求之精進推動作法，並提出政策報告，內容包括：

- A. 盤點不同企業型態(如產業類別)及規模(如百大企業、中小企業)之廠商，其延攬國際人才之管道及各管道之比率，以及現行管道不足之處與問題點。
- B. 研提政府針對現行就業媒合管道不足之處，以及政府可協助精進作法。
- C. 研究 Talent Taiwan 中心與各界就業媒合單位合作之可行作法：Talent Taiwan 中心已於 112 年 11 月成立，目前透過實體(參與徵才活動)及線上(Talent Taiwan 網站項下之 Find a job)等管道積極攬才，惟未具有足夠職缺資訊以吸引國際人才，爰須研究如何整合各界就業媒合平台、資訊，使 Talent Taiwan 中心掌握充足職缺資訊，強化該中心攬才力道。

第三節 研究方法

本計畫所採用的研究方法有如下：

一、他國經驗蒐集分析

外籍人才來臺就業實質上可分為直接自國外聘用的外籍人才，以及國內僑外生畢業後留下來工作二類，二者涉及的管道、政策規定略有不同。為借鏡他國經驗作為政府研擬相關政策措施之參考，本研究蒐集分析日本、韓國、新加坡、德國、美國與英國等國家外籍人才延攬與留用政策措施與實際執行成效。選擇這些國家的原因在於，我國鄰近的日、韓與新加坡長期以來皆是我國學習的對象，特別是日本與韓國與我國同樣正面對人口轉型的挑戰，其政策內容值得我國參考。德國與英國近年來亦致力於推動這類的政策，以吸引各類人才，亦值得我國學習。

此外，鑑於其他非歐美國家也在積極攬才，為廣泛蒐集其他國家的政策趨勢，本研究也蒐集馬來西亞、泰國、越南等國家的相關政策，供我國參考。

二、次級資料分析

為瞭解我國延攬與留用外籍人才（含僑外生）與目前政府攬才相關網站的使用情形，以掌握外籍人才延攬與留用現況。本研究之次級資料分析分為二部分：第一部份是分析一般外國專業人才在臺就業趨勢、僑外生留臺就業趨勢以及就業金卡核發之趨勢，使用資料為勞動部的聘僱許可資料、國家發展委員會的就業金卡統計資訊；第二部份是政府攬才相關網站使用情形，例如 Talent Taiwan 的服務人次等公開資訊。

三、問卷調查

本問卷調查分為「企業調查」與「外籍專業人才調查」，茲分述如下：

(一)「國際人才就業媒合機制」企業調查

本問卷調查之目的是瞭解我國企業針對國際人才延攬管道及作法，以及現行管道不足之處與問題點，問卷見附錄一。調查重點內容如下：

1.調查對象與抽樣方法

本問卷調查對象分別是「已聘用外籍人才的企業」與「有意願聘用外籍人才的企業」。前者係以「勞動力發展署聘僱外籍專業人才的事業單位清冊」為母體。「有意願聘用外籍人才的企業」，因該族群缺乏母體資料，故訪問清冊的蒐集主要參考人力銀行中刊登招募外籍人才職缺之事業單位（排除已聘用者）。

2 有效樣本屬性分布

本計畫有效樣本為 1,087 個，其中有聘用國際人才之企業家數為 608 個，未使用者則為 479 個；行業別分布方面，資通訊服務業與資訊電子工業為 275 個(占 25.3%)、金屬機電工業為 108 個(占 9.9%)、民生與化學工業為 201 個(占 18.5%)、專業、科學及技術服務業為 207 個(占 19.0%)及其他(包含農林漁牧業、用水供應及污染整治業、營建工程業與專業科學及技術服務業外其他服務業)為 296 個(占 27.2%)。

公司營業額方面，未達 1 千萬的企業為 121 個(占 11.1%)、1 千萬至未達 5 千萬為 241 個(占 22.2%)、5 千萬至未達 1 億為

133 個(占 12.2%)、1 億至未達 5 億為 246 個(占 22.6%)、5 億以上為 190 家(占 17.5%)，以及另外有 156 個(占 14.4%)回覆「不適用」；雇用人數(包含外籍工作者)方面，9 人以下為 210 個(占 19.3%)、10 至 29 人為 261 個(占 24.0%)、30 至 99 人為 287 個(占 26.4%)、100 至 199 人為 121 個(占 11.1%)、200 至 499 人為 117 個(占 10.8%)及 500 人(含)以上之企業為 91 個(占 8.4%)。

受調查樣分布全台 21 個行政區，樣本數最多區域分別為臺北市 358 個(占 32.9%)、新北市 184 個(占 16.9%)、桃園市 122 個(占 11.2%)、臺中市 96 個(占 8.8%)、高雄市 94 個(占 9.4%)、臺南市 78 個(占 7.2%)、新竹縣 47 個(占 4.3%)及新竹市 28 個(占 2.6%)

表 1「國際人才就業媒合機制」企業調查—有效樣本屬性分布

項目		企業家數	百分比
是否曾經聘用外國人士	是	608	55.9%
	否	479	44.1%
行業別	資通訊服務業與資訊電子工業	275	25.3%
	金屬機電工業	108	9.9%
	民生與化學工業	201	18.5%
	專業、科學及技術服務業	207	19.0%
	其他	296	27.2%
公司地點	臺北市	358	32.9%
	新北市	184	16.9%
	桃園市	122	11.2%
	臺中市	96	8.8%
	臺南市	78	7.2%
	高雄市	94	8.7%
	新竹縣	47	4.3%
	苗栗縣	9	0.8%
	彰化縣	19	1.8%

項目		企業家數	百分比
	南投縣	8	0.7%
	雲林縣	7	0.6%
	嘉義縣	8	0.7%
	屏東縣	8	0.7%
	宜蘭縣	6	0.6%
	花蓮縣	4	0.4%
	臺東縣	2	0.2%
	基隆市	4	0.4%
	新竹市	28	2.6%
	嘉義市	3	0.3%
	澎湖縣	1	0.1%
	金門縣	1	0.1%
112 年度 營業額(新 台幣)	未達 1 千萬	121	11.1%
	1 千萬-未達 5 千萬	241	22.2%
	5 千萬-未達 1 億	133	12.2%
	1 億-未達 5 億	246	22.6%
	5 億以上	190	17.5%
	不適用	156	14.4%
公司雇用 人數	9 人（含）以下	210	19.3%
	10-29 人	261	24.0%
	30-99 人	287	26.4%
	100-199 人	121	11.1%
	200-499 人	117	10.8%
	500 人（含）以上	91	8.4%
合計		1,087	100.0%

資料來源：本研究

（二）外籍專業人才在臺求職管道與經驗調查

本問卷目的是瞭解在臺外籍專業人士來臺求職管道、使用求職網站的經驗，詳問卷內容見附錄二。調查重點內容如下：

1. 調查方法：本研究透過 Talent Taiwan「外國專業人才調查」以及「Study in Taiwan（SIT）人才資料庫」協助轉發線上調查問卷。

2. 有效樣本屬性分布：經篩選非在臺就業者以及基本資歷缺漏者，本調查共計取得 1,692 筆有效樣本，其屬性分布如表 2 所示。

表 2 外籍專業人才調查有效樣本屬性分布

項目		樣本分布(人)	百分比(%)
國籍別	馬來西亞	239	14.1
	印尼	190	11.2
	菲律賓	175	10.3
	美國	173	10.2
	印度	160	9.5
	越南	103	6.1
	日本	63	3.7
	香港	57	3.4
	英國	41	2.4
	其他	491	29.0
性別	男性	670	39.6
	女性	1,019	60.2
	其他	3	0.2
身分別	僑外生	800	47.3
	一般外籍人才	892	52.7
學位別	博士	317	18.7
	碩士	677	40.0
	學士	656	38.8
	其他	42	2.5
年齡別	20~29	651	38.5
	30~39	616	36.4
	40~49	230	13.6
	50 以上	195	11.5
簽證別	工作簽證	1,182	69.9
	就業金卡	374	22.1
	依親簽證	59	3.7
	永久居留	77	4.9
合計		1,692	100.0

資料來源：本研究

四、深度訪談

為使研究思維更加周延，以進一步瞭解不同類型與規模之企業的攬才需求與問題、獵才顧問國際獵才的實務經驗，以及政府求職平臺如何整合民間資源的議題，關於受訪對象如表 3，詳訪談紀錄如附錄三。

（一）百大企業

本訪談目的係為瞭解我國百大企業國際人才的攬才需求、管道運用等實際情形。由於百大企業排名方式相當多，例如以企業資產排名，或按行業別並綜合各項指標加以排名，為廣泛瞭解我國企業國際人才需求與相關看法，本研究主要依中華徵信所近三年 TOP5000 台灣大型企業排名對象進行訪談，另也配合滾雪球抽樣的方法，邀訪其他大型企業。

本訪談對象以我國重點產業為主，分別為科技與生技業(含半導體、生技與電腦製造)共 8 家、金融業 2 家、其他電子業及電動車或資訊相關產業 7 家、外資企業 3 家。訪談紀錄見附錄四，受訪對象如表 3 所示。

表 3 百大企業深度訪談對象

編號	行業別	編號	行業別
百大 A	其他電子業及電動車或資訊相關產業	百大 K	其他電子業及電動車或資訊相關產業
百大 B	科技與生技業(電腦製造)	百大 L	科技與生技業(電腦製造)
百大 C	其他電子業及電動車或資訊相關產業	百大 M	其他電子業及電動車或資訊相關產業
百大 D	科技與生技業(電腦製造)	百大 O	外資
百大 E	其他電子業及電動車或資訊相關產業	百大 P	科技與生技業(半導體相關)
百大 F	科技與生技業(生技)	百大 R	外資
百大 G	科技與生技業(電腦製造)	百大 S	其他電子業及電動車或資訊相關產業
百大 H	科技與生技業(生技)	百大 T	外資
百大 I	金融業	百大 U	其他電子業及電動車或資訊相關產業
百大 J	金融業	百大 V	科技與生技業(半導體相關)

資料來源：本研究自行整理

(二) 中小企業

本訪談目的是瞭解我國中小企業在國際人才延攬的管道、需求與所遇問題等各項實務情形，另考量新創事業在聘僱外籍專業人才方面需求強勁，本研究亦將新創事業納於訪談對象。本研究擇定半導體與相關科技業、製造業、數位 AI 及零售業、新創事業等四種行業或類型進行訪談，並分別完成 7 家、2 家、3 家、3 家，共 15 家深度訪談。訪談紀錄見附錄四，受訪對象如表 4 所示。

表 4 中小企業深度訪談對象

編號	行業別	編號	行業別
中小 A	新創事業	中小 I	製造業
中小 B	數位/AI/零售	中小 J	製造業
中小 C	數位/AI/零售	中小 K	半導體與科技相關產業
中小 D	半導體與科技相關產業	中小 L	半導體與科技相關產業
中小 E	新創事業	中小 M	新創
中小 F	半導體與科技相關產業	中小 N	半導體與科技相關產業
中小 G	數位/AI/零售	中小 O	半導體與科技相關產業
中小 H	半導體與科技相關產業	-	

資料來源：本研究自行整理

(三) 人力資源公司

本類訪談分為二對象，其一，獵人頭公司，主要目的是瞭解協助我國企業招募外籍人才之獵才公司，對現行人才流動趨勢，以及服務經驗的看法；其二，求職平台，訪談目的是為瞭解服務我國企業外籍人才職缺公布的求職平台對於由政府整合民間職缺資訊的看法。最終，完成獵人頭公司 5 家、求職平台 4 家（其中一家為政府營運平台）。訪談紀錄見附錄四，受訪對象如表 5 所示。

表 5 人力資源公司深度訪談對象

序號	編號	序號	編號
1	獵才 A	1	平台 A
2	獵才 B	2	平台 B
3	獵才 C	3	平台 C
4	獵才 D	4	平台 D
5	獵才 E		

資料來源：本研究自行整理

五、專家座談會議

為瞭解我國企業國際攬才的管道與需求，以及政府可提供的協助，本計畫共辦理 2 場座談會。其中，第一場次已於 113 年 6

月 28 日召開，共有 7 位與會專家出席，(1)研究團隊規劃之研究方法、問卷 題目、 章節安排是否適當？有無需要調整之處？(2)政府應如何強化外籍人才就業媒合機制與統整民間職缺資源他國有無相關經驗可供我國參考；(3)有關我國延攬外籍人才政策現況，有無其他政策之修正建議，或應加強之處？等研究議題廣泛交換意見（詳座談會紀錄如附錄四）。

第二場次座談會則於於 113 年 11 月 6 日召開，共邀請 6 與會專家出席，本次會議重點研討研究團隊初步研究發現與初步政策建議之適當性與可行性，詳座談會紀錄如附錄四。

第二章 各國外籍專業人才與僑外生延攬及留用政策之比較分析

面對少子化與高齡化的人口轉型挑戰，無論是歐美先進國家或是亞洲國家，皆陸續提出國際人才延攬與留用政策，具體可分為：直接自國外聘用與留用國內留學生（僑外生）二個面向。我國也依循此趨勢，包含制定攬才專法以及放寬移民法令，延攬海外人才；另也推出僑外生留臺評點制、建立僑外生畢業後覓職期制度，以留用僑外生。

為借鏡他國經驗作為我國政府研擬相關政策措施之參考，以下將聚焦分析日本、韓國、新加坡、德國與英國的政策措施。選擇這些國家的原因在於，我國鄰近的日、韓與新加坡長期以來皆是我國學習的對象，特別是日本與韓國與我國同樣正面對人口轉型的挑戰，其政策內容值得我國參考。而德國與英國近年來亦致力於推動這類的政策，以吸引各類人才，亦值得我國學習。

下述將分別就外籍專業人才與僑外生留臺就業二面向，梳理各國攬才政策經驗、對我國之啟示。

第一節 外籍專業人才的延攬與留用政策比較

根據國際移民組織（International Organization for Migration，簡稱 IOM）（2024）研究報告指出，整體而言，2020 年國際移民（International migrants）已達 2.8 億人，占全球人口的 3.6%。國際移民接收國以美國、德國與沙烏地阿拉伯為前三大；輸出國則以印度、墨西哥與俄國為前三大國家。若進一步觀察外籍人才的遷徙趨勢，依據世邦魏理仕（Global Commercial Real Estate Services）（2024）的分析，美國、加拿大、英國、澳洲、新加坡與瑞士皆吸引大量的國際學才。其中，美國、加拿大吸引大量的

菲律賓、印度與中國的人才；英國的人才來源國則為印度、波蘭與羅馬尼亞；瑞士則是吸引其他已開發國家人才，包含德國及法國。澳洲則吸引來自印度、中國與菲律賓，而新加坡則吸引印尼與馬來西亞、中國與印度的人才。

值得注意的是，各國人才吸引力略有變化，依據波士頓顧問集團（Boston Consulting Group）（2024）近十年針對全球人才的調查，其指出加拿大與美國仍然是排名前三大吸引人才的國家，但澳洲從 2014 年第七名攀升至 2023 年第一名。觀察其背後的原因，該報告指出是工作機會與生活品質的吸引力，遂建議政府可制定激勵措施等，協助雇主引進人才。¹承前述分析人才跨國移動的趨勢，得知制定外籍專業人才政策的重要性，以下本文將進一步釐清各國攬才留才政策之具體措施。

一、日本

日本在 2020 年後呈現人口負成長，勞動人口逐漸減少，預計到 2030 年每年將減少約 43 萬人。自 2009 年日本人口逐漸減少，2024 年 1 月相比 2023 年已減少幅度達近 15 年新高，約 86 萬人，15 至 64 歲的勞動人口則減少 52 萬。²面對人口轉型的挑戰，日本在《振興戰略 2016》、《2018 年未來投資策略》皆將積極接收外籍人才納為政策目標。³ 2022 年 6 月日本通過「實現與外國人共存社會的路線圖」，接受外國人的政策立場也從單純的「接受」轉變為「策略性吸引」，而日本各地方政府亦採取措施，

¹ 相關內容請參考：<https://www.thestepstonegroup.com/english/insights/articles/decoding-global-talent-2024-a-whitepaper-on-how-global-labor-shortages-could-be-counteracted-by-global-talent-mobility/>

² 請參考 <https://zh.cn.nikkei.com/politicsaeconomy/politicsasociety/56231-2024-07-25-09-03-05.html>

³ 請參考 KPMG(2023). イノベーションを推進する高度外国人材の力 海外高技能人才推動創新的力量 <https://kpmg.com/jp/ja/home/insights/2023/07/highly-skilled-foreign-professionals.html>

接納具有專業能力的外國人才。以下本文將分析近年日本延攬外籍人才的政策，並歸納如下重點：

(一)2024 年 4 月啟用「數位游牧」簽證，並輔以觀光、旅遊活動吸引數位游牧

為因應遠距工作型態的趨勢，並吸引外籍人士在日從事遠距工作，日本遂提出特定活動（數位游牧）簽證，主要申請資格如下：其一，外籍申請人符合日本公告的國家別（計 49 個），並有意在日本從事遠距工作者；其二，申請人的年收入須達 1,000 萬日幣以上；其三，需持私人醫療保險，且保費達 1,000 萬日幣以上。若為申請人的子女或配偶則須符合日本公告之國家別，以及私人醫療保費達 1,000 萬以上。⁴最終，獲得數位游牧簽證之外籍人士可在日本從事遠距工作六個月，但不得展延。

至於徵稅方面，依日本現行規定，從國外獲得的遠端所得並不計入日本境內所得稅範疇，故在日本境內從事遠距工作的外籍人士，並無須向日本政府繳納所得稅。⁵

除新設簽證制度之外，為吸引數位游牧赴日，日本觀光廳也選定「宮崎縣日向市」、「石川縣金澤市」、「福岡縣」、「和歌山縣」、「沖繩縣名護市」等共五個計畫區域作為示範計畫。以「石川縣金澤市」辦理的「數位游牧與在地企業商業促進金澤文化觀光活化計畫」為例，其透過舉辦參訪觀光景點、與企業的交流活動，促成在地企業、社團與數位游牧在商業上的媒合。此外，該計畫也提供數位游牧住宿設施及接待企業的相關資訊。⁶

⁴ 請參考：https://www.mofa.go.jp/ca/fna/pagewe_000001_00046.html

⁵ 請參考：https://rokkonomad.org/en/news_column/news-from-rokkonomad/4634

⁶ 請參考：<https://www.pasonagroup.co.jp/news/index112.html?itemid=5205&dispmid=798>

(二)2023 年新設二項外籍人才的簽證制度，並放寬入境與加速外籍人才取得永居

日本現行高階外籍人才延攬政策，可追溯至 2012 年起設立之外國優秀人才積點制度 (point system) (高度專門職)，該制度積分項目包含「學歷」、「工作經歷」、「年收入」、「年齡」，以及「研究實績」、「職位」、「日語能力」等 15 項加分項目。若申請者取得 70 分以上的積分門檻，且受特定雇主聘僱，即可申請效期為五年的「高度專門職 1 號」⁷，並取得出入國管理的諸多優惠待遇。⁸比如：放寬申請永久居留的條件，相較於一般來說至少要十年居留期間，但持高度專門職最短可縮至三年，若是取得積分 80 點以上則可縮短至一年。此外，尚有入境與居留申請優先處理、允許其配偶的工作許可、符合一定的條件下允許家庭幫傭陪同的優惠待遇。後續若取得「高度專門職 1 號」滿 3 年，可申請永居，或申請「高度專門職 2 號」。2 號並無居留期間之限制，且可兼職，但僅限於工作簽證範圍內的活動。

除了既有的「高度專門職」在留資格之外，2023 年為加強延攬外籍人才，日本新設以下二項制度（日本出入國在留管理廳，2023）：

1.特殊高階人才制度

針對海外頂尖人才，2023 年 4 月起設置「特別高度人材 (J-Skip)」制度，不同於既有的制度以積分計算，本制度是透過專業經驗和收入等條件評估。具體而言，若符合「取得碩士學位以上」或「工作經驗 10 年以上」，且年收入 2,000 萬日圓以上條件的「研

⁷ 高度專門職 1 號依從事的工作又細分為三者，從事學術研究活動的「高度專門職 1 號(イ)」、從事專門技術活動的「高度專門職 1 號(ロ)」、從事經營管理活動的「高度專門職 1 號(ハ)」。

⁸ https://www.moj.go.jp/isa/applications/resources/newimmiact_3_preferential_index.html?hl=zh-TW

究人員或工程師」；或是符合「資歷 5 年以上和年收入 4,000 萬日圓以上」的「企業主管」，即可申請高度專門職 1 號，並最快可於 1 年後申請永久居留⁹。相較於前述積點制規定原則至少要五年才可取得永居，特殊高階人才制度以快速取得永居的制度誘因吸引人才。

2. 未來創造人才制度

為吸引有潛力的外籍人才赴日本求職，2023 年 4 月新設「J-Finder 制度」，若符合以下條件可申請「特定活動（未來創造人才）」在留資格：(1)畢業之大學或研究所，在三個世界大學排行榜中至少兩個位居前百大、(2)畢業五年內、(3)持有 20 萬日圓作為居留初期的生活費。此簽證的優勢是相較於一般外籍人士在日本求職期間的 90 天，此簽證提供長達二年的求職期，以利其在日本求職與創業。此外，其配偶及子女亦取得依親簽證，且可再申請工作證，並在日本工作。¹⁰

(三) 除高階外籍專業人才相關簽證之外，亦設有其他簽證吸引外籍人才

日本除了「高度專門職」、「特定活動（未來創造人才）」之外的高階專業人才簽證之外，亦有「教授」、「藝術」、「宗教」、「報導」、「經營管理」、「法律會計業務」、「醫療」、「研究」、「教育」、「技術・人文知識・國際業務」、「企業內轉勤」、「興行（戲劇表演相關）」、「技能」等接納外國專業人才的簽證。這些簽證分別提供從事不同工作的外國人申請，但相較於「高度專門職」，這

⁹ 請參考資訊，網址：https://www.moj.go.jp/isa/applications/resources/nyukan_nyukan50.html

¹⁰ 請參考：<https://www.moj.go.jp/isa/applications/status/designatedactivities51.html?hl=zh-TW>

些簽證申請永居的居留期間較長，至少需在日本境內居住 10 年。

11

其中，「技術・人文知識・國際業務（簡稱技人國）」是最多外國人在日就業時取得的簽證，2023 年底約有 36 萬人，占整體在日就業外國人的 10%。「技人國」提供外國人從事自然科學與人文領域等相關工作，或涉及外國文化知識的工作（例如翻譯、國貿）。其申請資格條件是以證照、工作經驗或專業知識加以衡量，而非如高度專門職以積分制衡量。具體資格如下：

(1) 從事需要自然科學或人文領域技能或知識的工作，需符合下列條件之一：

A 「所學專業與打算從事的工作所需的技能或知識相關」或

B. 「10 年以上的實務經驗(包含修課的時間或其他相關工作經驗)」。

(2) 從事需要基於異國文化的思考或敏感性的工作，必須符合以下條件：

A. 實務翻譯、口譯、語言教學、公共關係、廣告或海外貿易、與服裝或室內裝飾相關的設計、產品開發或其他類似工作。

B. 具有至少 3 年與擬從事的工作相關的工作實際經驗。

C. 獲得與日本人從事該工作同等以上的報酬。

(四) 推動特定技能制度，並於 2023 年起持續放寬適用行業，擴大延攬中階技術人力

¹¹ 高度專門職 1 號依從事的工作又細分為三者，從事學術研究活動的「高度專門職 1 號(イ)」、從事專門技術活動的「高度專門職 1 號(ロ)」、從事經營管理活動的「高度專門職 1 號(ハ)」。

特定技能制度自 2019 年推動以來，已是近期重要的外籍中階技術人才政策，該制度分為 1 號與 2 號兩者。其中，1 號僅能夠在日本就業五年，但 2 號可以無限次數申請展延，等同可以長期在日本就業，且亦有機會申請日本的永久居留權。

近期的政策變革如下：第一，2023 年 6 月新增特定技能 2 號認定領域，包含以下九項：材料、工業機械、電氣和電子資訊製造業、汽車維修業、航空業、住宿業、農業、漁業、食品及飲料製造業、餐飲業、造船和海洋工業。

第二，日本政府於 2024 年公告，特定技能接收人數上限從原先 35 萬名(2019 年~2024 年)增加至 82 萬名(2024 年~2029 年)¹²，並於特定技能 1 號內新增「汽車運輸、鐵路、林業與木材產業政策」四個領域，合計目前已有 16 個領域。¹³

(五) 由貿易振興機構 (JETRO) 主責，整合人才相關資源並輔導企業延攬外籍人才¹⁴

日本貿易振興機構 (JETRO) 是日本政府的官方組織，主要業務是進日本與海外的貿易與投資，目前在日本境內有 49 處事務所，在日本境外 55 個國家中，設有 75 所辦事處。依據「未來投資戰略 2018」，日本自 2018 年 12 月起與 JETRO 合作，並在 JETRO 的網站上設立「高階外籍專業人才參與平台」(高度外国人材活躍推進プラットフォーム)，彙整日本相關部會或機關的政策訊息，並舉辦研討會，促進各企業間在外籍人才議題的交流。

15

¹² 請參考：<https://zh.cn.nikkei.com/career/humanresource/55001-2024-03-05-10-06-27.html>

¹³ 請參考：<https://www.moj.go.jp/isa/content/001335263.pdf>

¹⁴ 請參考：https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kyouikumirai/sozo_mirai_wg/dai6/siryou2.pdf

¹⁵ 請參考：<https://www.jetro.go.jp/hrportal/>

為協助企業聘用外籍人才，並解決聘用時遇到的困難，自 2019 年 4 月起推動「伴走型支援」，由協調員（有時日文會以「專門相談員」稱之）提供企業招募、培訓和留任高度外國人力資源的相關輔導諮詢。伴走型支援提供的服務有以下重點：

1. 對象篩選機制：採用申請與審查制，原則於各年度初開放企業申請，並經 JETRO 審查通過後者納為伴走型支援服務對象，
2. 服務企業的對象別：2024 年後不再限制申請的企業規模別，在此之前以中小企業為限。
3. 以協助企業聘僱「高度外國人才」為限：伴走型支援是協助企業聘僱「高度外國人才」，所謂「高度外國人才」，易言之，可對照為「我國的外籍專業人才、就業金卡」，但不包含中階技術人力（特定技能）與移工（技能實習生）。¹⁶
4. 服務對象名額：自 2019 年起，逐步提升支援企業數，2019 年 200 名、2024 年為 300 名一個會員制的服務，提供有意願聘僱外籍人才或規劃增加招募管道的企業單位申請，且未限制企業規模，但企業需具備聘僱外籍人才所需的財務基礎與相關制度。
5. 協調員來源與分佈：目前共有 12 名協調員，分別在東京、大阪、福岡、名古屋、仙台、廣島的 JETRO 辦事處提供企業協助。
6. 伴走型支援內容：由協調員根據每間企業的需求，以招募高度外國人才與企業內發揮專業為目標，共分為下述四個階段：

¹⁶ 高度外國人才是指以下三類：①屬於「高度專門職」及「專業・技術領域」的在留資格，包括「研究」、「技術・人文知識・國際業務」、「經營・管理」、「法律・會計業務」。②從事企業中的專業職（如研究人員、工程師等）、負責海外拓展等的營運、法律・會計等專業職位，或參與經營的管理層職位。③擁有相當於日本國內或海外大學、研究所畢業同等程度的最高學歷

- (1) 制定招募策略：明確企業內部對高度外國人才的招募目標，並設定理想的人才需求。
- (2) 推動招募活動：按照設定的人才需求進行招募活動。
- (3) 完善接收/聘僱外國人的制度：為擬聘僱的人才辦理在留資格手續，並完善公司內部體制。
- (4) 推進培養（育成）與留才（定着）的措施：制定外國人才入職後的留才機制，並實施評估面談（日文是評估面談，指上級和下級間定期進行的面談交流）

伴走型支援除由協調員提供諮詢協助之外，另外也提供以下服務，以降低企業聘僱外籍人才的資訊障礙與不安定感：

1. 精通外國人招募的專家（スペシャリスト）提供諮詢服務

JETRO 委託民間企業或其他專業人士提供諮詢服務，具體如就業服務機構（株式会社ヨンイチ、内定ブリッジ株式会社），目前共 14 家單位接受 JETRO 委託¹⁷。諮詢項目包含以下：在留資格講解、他國人才招募與培訓等各式各樣的問題皆可向專家諮詢。

2. 研討會、育成定著講習會

JETRO 也提供系列研討會及講習會，內容範圍涵蓋基礎到應用不同系列，提供企業學習如何接納外國人才，以確保外國人才留任。企業可以根據其需求，選擇參加不同主題的課程。原則上課程均以線上形式舉辦。課程內容重點如下：

¹⁷ 請參考：<https://www.jetro.go.jp/procurement/publicoffer/igb/bce84caa7569f24e.html>

- (1) 基礎篇：目標是「從接納外國人才到適應的基本體制整備」，具體內容包含瞭解在留資格、跨文化溝通入門、招募外籍人士前後的僱用實務
- (2) 實務篇：目標是「從外國人才的招募活動、育才與留才的實踐內容」，內容包含：「撰寫吸引外籍人士的職缺招募內容、申請在留資格的注意事項、關於初次外國人留才支援」。
- (3) 發展篇：目標是「創造新的企業價值」，內容包含：社群招募（使用社群媒體進行招募品牌塑造）、CQ（跨文化適應力）的開發、發揮多樣性的員工評估制度。

根據 JETRO 的調查，目前受支援的企業以製造業為主(53%)，其餘則為通訊、服務業與營造業。2022 年為止，在接受支援的 241 間企業中，已有 127 間企業實際招募 220 名，此外，參與企業中有 94% 表示對其招募外籍人才有幫助。¹⁸

其次，自 2023 年起，為促進外籍專業人才在當地企業就業，JETRO 亦推動「區域高技能外國專業人才聯盟」(區域聯盟)(「高度外國人材活躍地域コンソーシアム」(地域コンソ))，透過建立產業、學術與政府的聯盟，並支持外籍專業人才在地定居。其新設目的在於鼓勵地區的大學、工商團體、企業、金融機構、地方政府等單位依在地需求進行合作，目前在北海道、東北、關西、九州等地都有具體案例。¹⁹

(六)由各地方政府推動就業媒合服務與企業攬才輔導

¹⁸ 請參考 <https://www.jetro.go.jp/services/escort/>

¹⁹ 請參考：<https://www.jetro.go.jp/hrportal/region/tohoku/jirei.html>;
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kyouikumirai/sozo_mirai_wg/dai6/siryoushou2.pdf

名古屋市則於 2022 年起推出「中小企業外國人才雇用支援計畫」，針對在名古屋市境內有意雇用或已雇用外國人才（不含技能實習生）的中小企業，提供在留資格、外籍人才招募的諮詢，同時也提供菲律賓、越南等語言外籍導師支援的協助，協助企業聘僱之外籍人士適應當地。此外，該計畫亦協助培育企業招募人員面試外籍人士的技巧，以及國際人力資源運用，期間皆免費，惟該支援計畫屬於個別化服務，因此服務對象僅限於 12 名中小企業。²⁰

(七)補助企業辦理日語課程，降低外籍人士在職場環境的溝通障礙，並提升企業留用外籍人士的意願

為減少外籍人士不熟悉當地工作文化，以及因日文能力不足而無法與同仁溝通及合作，日本厚生勞動省提出「人才確保支援補助」(外國人就業環境改善補助計畫)，針對已經聘僱外籍人士的企業，若依補助計畫辦理「工作規則等內部規定多語言化、諮詢面談體制的建置、建立臨時回國休假制度，或內部手冊與標誌多語言化」，並於計畫期結束後一定時期內外籍人士流動率低於 10%，則可申請最高 72 萬日圓的補助金（含翻譯費、外部專家費用、內部裝修等費用）。²¹

此外，鼓勵促進外籍人士留任於中小企業，並減少企業內部日語溝通的語言障礙，東京都產業勞動局政府推出針對外籍人士的日語訓練計劃補助。若屬東京都內的中小企業且聘用持有「高度專門職」、「經營管理」及「法律・會計業務」等 10 項簽證的外籍人士，均可申請此補助。輔導對象為日文能力未達 N2 的外籍人士；補助內容包含日文教育、日文教材製作，以及因應外籍

²⁰ 名古屋市的細節資訊可參考 <https://nagoya-globalsupport.com/>

²¹ https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/gaikokujin.html

人士職場融入而開設的商務禮儀課程與跨文化課程。值得注意的是，後兩者需與日文教育與教材製作合併辦理，以強化其課程效果。²²

(七)企業延攬外籍人才的管道、聘僱考量與困難調查結果

日本柏索爾公司（PERSOL）（2019）曾在2019年6月針對在企業負責人才招募同仁的調查有關聘僱外籍人才管道的相關內容。其調查有效樣本分布如下：已聘僱外籍人才的企業（500份）、現行未雇用外籍人才但有意願聘僱者（250份）、現行未雇用且未來也不考慮雇用者（250份）。其調查重點結果歸納如下：

- 針對目前已聘僱外籍人才的企業，招募外籍正職員工(正社員)的前四大管道依序為「現有員工介紹」、「公司官網」、「教育機關（大學、專門學校與日本語學校）」、「人才介紹與職業介紹公司」(人材紹介・職業紹介会社)、「從實習招募」(インターンシップからの採用)。
- 關於如何蒐集國外人才的訊息，企業使用最多的前三大資訊蒐集管道為「外部的人才顧問公司」(27.2%)、「現任外籍員工」(25.8%)及「有僱用外籍人員經驗的公司說明會」(18.2%)。調查結果亦顯示，這些是最有參考價值的訊息管道來源：「外部的人才顧問公司」(15.4%)、「現任外籍員工」(10.6%)及「有僱用外籍人員經驗的公司說明會」(7.2%)。

²² 關於東京都政府的日語訓練計畫補助細節，請參考：
<https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/jinzai/kakuho/gaikokujinkenshu/>

- 雇用外國人才的理由中，以「高專業技能」(37.1%)「海外業務開展」(36.3%)與「語言能力與專業性」(36.3%)為主。
- 關於企業聘僱外國人才的前三大課題是「與外國人之間的語言與溝通問題」(39.6%)、「缺乏招募外國人的專業知識」(33.8%)、「現場管理的困難」(31.2%)。
- 關於外國人才不滿企業的問題中，以「語言與溝通」最為嚴重，例如：「工作中使用的日語不易」(15.2%)、「溝通的困難」(8.6%)與「難以理解的潛規則」(11.4%)。
- 關於企業提供外國人才入職後的培訓等措施實施情形，以「商務禮儀培訓（ビジネスマナー研修」(35.7%)」、「入職後的定期面談(入社後の定期的な面談)」(33.2%)、「創造公司內部交流機會（社内コミュニケーション機會の創設)」(31%)為最主。但也有 23.5%的受訪企業表示未提供任何協助。
- 關於企業對於政府的期待，以「簡化取得簽證與變更程序」(34.6%)、補助企業接納外國人（33.2%）與支持日語教育培訓費用（26.3%）為主。

關於日本的企業未來增聘外籍人士的意願，JETRO（2024）於 2023 年 11 月中旬至 12 月中旬，曾針對 9,384 家有意推動海外業務的企業進行問卷調查，共獲得 3,196 家的有效樣本。調查樣本分布，有 84%為中小企業、大企業則為 15%；行業別分布為製造業(57.4%)、非製造業(42.6%)。調查發現在未來 2~3 年間，

有 22.2% 的企業表示有意願增聘「技術・人文知識・國際業務」或是其他高階外籍人才；70.8% 則表示維持原狀。²³

(八)政策成效

觀察近五年在日就業外籍人士的人數變動趨勢，如表 2，從 2019 年 40 萬人增加至 73 萬人，其中依各在留資格分析，這主要是反映於取得「特定技能」人數的增加（約 20 萬人），以及「技術・人文知識・國際業務」人數的增加（約 10 萬人）。至於高階外籍人才「高度專門職」則增加約九千人次。此外，就單年度的人數而言，其中以「技術・人文知識・國際業務」佔比最高，2023 年度佔整體就業外籍人士的 49%、第二則為特定技能，佔 28.4%。

表 6 2019 年至 2023 年就業相關在留資格人數

在留資格	2019 年末	2020 年末	2021 年末	2022 年末	2023 年末	占比 (2023 年 末)(%)
教授	7,354	6,647	6,519	7,343	7,226	1.0%
藝術	489	448	385	502	580	0.1%
宗教	4,285	3,772	3,034	3,964	4,143	0.6%
報道	220	215	207	210	212	0.0%
高度專門職	14,924	16,554	15,735	18,315	23,958	3.3%
經營・管理	27,249	27,235	27,197	31,808	37,510	5.1%
法律・會計業務	145	148	139	151	159	0.0%
醫療	2,269	2,476	2,482	2,467	2,547	0.3%
研究	1,480	1,337	1,161	1,314	1,301	0.2%
教育	13,331	12,241	12,915	13,413	14,157	1.9%
技術・人文知識 ・國際業務	271,999	283,380	274,740	311,961	362,346	49.4%
企業內轉勤	18,193	13,415	8,593	13,011	16,404	2.2%
介護	592	1,714	3,794	6,284	9,328	1.3%
興行	2,508	1,865	1,564	2,214	2,505	0.3%

²³ https://www.jetro.go.jp/ext_images/_News/releases/2024/3a5af14b108501eb/survey.pdf

技能	41,692	40,491	38,240	39,775	42,499	5.8%
特定技能	1,621	15,663	49,666	130,923	208,462	28.4%
總數	408,351	427,601	446,371	583,655	733,337	100.0%

資料來源：本研究自行整理自

<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.moj.go.jp%2Fisa%2Fcontent%2F001415140.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK>。

觀察聘僱外籍人士的企業規模別（詳如表 7），平均每一企業聘僱 6.4 人，企業規模別越高，平均聘僱外國勞動者人數約高，以企業規模 500 人以上的企業聘僱外國勞動者人數最高，平均為 35.6。未滿 30 人則為 6.4。

表 7 企業規模與平均聘僱外國勞動者人數

企業規模別	平均單一企業聘僱之外國勞動者
平均	6.4
30 人未滿	3.7
30~99 人	7.1
100~499 人	14.8
500 人以上	35.6
不明	3.3

備註：外國勞動者人數含專門技術、特定活動、技能實習、資格外活動與基於身分的在留資格。

資料來源：外國人就業狀況通報（令和 5 年 10 月底），網址：

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_37084.html

二、韓國

韓國的生育率自 1980 年代起即維持於底點，2013 年後韓國甚至成為 OECD 國家中生育率最低的國家（OECD, 2019）。前述少子化的趨勢也造成勞動人口減少的問題，自 2008 年以來，25-49 歲的勞動人口逐年減少，據估計 2015 年至 2060 年，韓國老年扶養比的增幅將會是 OECD 國家中最高者。

面對人口轉型的挑戰，韓國在 2000 年初推動資訊科技卡（「IT 卡」）、科學家和工程師卡、科技人才「金卡制度」（E-7-1），近期也在透過放寬外籍人才就業的規定，吸引人才。在政策實務方面則推動 Contact Korea，近期則加強延攬的實務力道。由於韓國對

於外國人就業的制度較為複雜，以下將先簡介外國人就業的規定，接著分析韓國近年的重點政策趨勢。

(一)韓國延攬外籍人才的制度架構

韓國的簽證相當複雜，分為 A 至 H 共八個類別，而每一類別又包含諸多子類別以及細分類，因此韓國的簽證系統是以英文代碼-數字代號-數字代號的形式呈現。以下僅就涉及外籍人才就業與後續居留、永居有關的部分個別簡介。

關外籍人才就業的簽證，則以 E-7（特定活動）為主，其又分為以下五個分類：專業人才（E-7-1）、準專業人才（E-7-2）、普通技術人員（E-7-3）與熟練技術人員（E-7-4）、負面表列簽證（E-7-S）。E-7-1 至 E-7-4 詳列可從事的職業別，目前合計有 87 項可供外國人申請（詳如表 4）。E-7-1 至 E-7-3 接近我國外籍專業人才的簽證，而 E-7-4 則與我國的中階技術人力相似。E-P-S 則是 2023 年 1 月起推動的新類別，其以負面清單的方式，放寬外國人可申請之專業工作資格（請參後述）。

整體來說，就申請資格而言，除每一職類別個別規範的工作內容與其他資格之外，申請 E-7 資格為符合下列條件之一：

- 1.具職業相關領域的碩士或更高學位
- 2.具職業相關領域的學士學位及 1 年以上相關領域的工作經歷
- 3.具職業相關領域的 5 年以上工作經歷。

但是具有世界 500 大企業 1 年以上專業工作經歷者，得免學歷與工作經驗要求；至於是取得前五百大大學學士學位以上者，或取得韓國大專院校學位者，得免除工作經歷一年的要求。

另外，值得一提的是，個別的子類別亦設有年收入的門檻，原則上 E-7-1 須達年均國民收入的 0.8 倍以上，而 E-7-2 至 E-7-則須高於最低工資。

表 8 韓國 E-7 簽證的職位類別

類型	職位別
專業人才 (E-7-1) (67 個職業)	a. 管理者：15 個職業 經濟利益團體高階管理者(S110)、企業高階管理者(1120)、經營支援管理者(1212)、教育管理者(1312)、保險及金融管理者 (1320)、「文化、藝術、設計及影像相關管理者(1340)」、資訊通信相關管理者 (1350)、其他專業服務管理者(1390)、建設及礦業相關管理者(1411)、產品生產相關管理者(1413)、「農林、漁業相關管理者(14901)」、營業及銷售相關管理者(1511)、運輸相關管理者(1512)、「住宿、旅遊、娛樂及體育相關管理者(1521)」、食品服務相關管理者(1522) b. 專家及相關從業者：52 個職業 生命科學專家(2111)、自然科學專家(2112)、社會科學研究員(2122)、電腦硬體技術員(2211)、通信工程技術員(2212)、電腦系統設計及分析師(2221)、系統軟體發展員(2222)、應用軟體發展員(2223)、網頁開發員(2224)、資料專家(2231)、網路系統開發員(2232)、資訊安全專家(2233)、建築師(2311)、建築工程技術員(2312-新增)、土木工程專家(2313)、園林技術員(2314)、城市及交通相關專家(2315)、化學工程技術員(2321)、金屬及材料工程技術員(2331)、電氣工程技術員(2341)、電子工程技術員(2342)、機械工程技術員(2351)、工廠工程技術員(23512)、機器人工程專家(2352)、汽車、造船、飛機、鐵路車輛工程專家(S2353)、工業安全及風險專家(2364)、環境工程技術員(2371)、燃氣與能源技術員(2372 舊 9233)、紡織工程技術員(2392)、製圖員(2395 舊 2396)、護士(2430)、大學講師(2512)、海外技術專門學校技術講師(2543)、教育相關專家(2591 舊 25919)、外國人學校、外國教育機構、國際學校、英才學校等的教師(2599)、法律專家(261)、政府及公共行政專家(2620)、特殊機構行政人員(S2620)、經營及診斷專家

類型	職位別
	(2715)、金融及保險專家(272)、商品策劃專家(2731)、旅遊產品開發員(2732)、廣告及宣傳專家(2733)、調查專家(2734)、活動策劃員(2735)、海外業務員(2742)、技術銷售員(2743)、技術經營專家(S2743)、翻譯和口譯員(2814)、播音員(28331)、設計師(285)、影視相關設計師(S2855)
準專業人員 (E-7-2) (9 個職業)	a. 辦公職員：5 個職業 免稅店或濟州英語教育城市內銷售人員(31215)、航空運輸文員(31264)、酒店接待文員(3922)、醫療協調員(S3922)、客戶諮詢文員(3991) b. 服務從業者：4 個職業 運輸服務從業者(431)、旅遊翻譯導遊(43213)、賭場荷官(43291)、廚師及烹飪人員(441)
普通技術人員 (E-7-3) (8 個職業)	動物飼養員(61395)、養殖技術員(6301)、清真屠宰員(7103)、樂器製造及調音師(7303)、造船焊工(7430)、飛機維修員(7521)、船舶電氣員(76212)、船舶噴漆工(78639)、根基企業公司熟練技工(S740)、農林畜產漁業熟練技工(S610)、普通製造業及建築業熟練技工(S700)
熟練技術人員積分制 (E-7-4)	根基企業熟練技工 (S740)、農林畜產漁業熟練技工 (S610)、普通製造業及建築業熟練技工 (S700)

資料來源：2023 年韓國簽證手冊

除了前述的專業人才工作簽證之外，韓國另有居住簽證（F-2）與永久居留（F-5）的制度，其不同於 E-7，該二簽證提供外籍人士在免取得工作的前提下繼續於韓國居留，且不須綁定特定雇主的權利。F-2 與 F-5 兩者的差異在於，前者設有效期限限制原則為 3 年，後者則無居留效期的限制。此外，由於 F-2 與 F-5 簽證有諸多子類別，前者至少有 8 種，而後者則有 27 種，每一細類有各自的規定，難以一概一論，但原則上 F-2 與 F-5 並無前後順序之分，外籍人才可直接申請 F-2 或 F-5。

(二)2024 年 1 月，韓國推出「數位游牧簽證」

為吸引外國人在韓國工作與旅遊，並振興韓國經濟與推廣韓國文化，自 2024 年 1 月起韓國提出數位游牧簽證 (F-1-D)，提供有意在韓國從事遠距工作的外國人或其家人（配偶、孩子），效期一年且可再展延一年，即總共二年的簽證。資格條件如下：(1)在國外公司工作或成為海外自由工作者；(2)2023 年的年收入超過 8,500 萬韓元；(3)年滿 18 歲且在同一產業內工作至少 1 年；(4)個人醫療保險(含醫療與遣返費用)保費至少達 1 億韓元。與日本數位游牧簽證不同的是，韓國並未設有國籍別的限制。

在徵稅方面，除有雙重課稅協定之外，持數位游牧簽證在韓國工作期間的收入，仍須依韓國所得稅法規定繳納所得稅。²⁴

(三)2023 年 1 月起設立 E-7-S，以負面表列方式放寬外籍人才執業範圍，另放寬中小企業申請 E-7 簽證的薪資條件

2022 年 12 月底韓國政府宣布放寬外籍人才就業 (E-7) 規定，並於 2023 年 1 月施行，詳內容分為三部分：

首先，由於過往在韓國從事專業就業，以取得教授 (E-1)、會話講師 (E-2)、研究 (E-3)、技術講師 (E-4)、專業職業 (E-5)、藝術娛樂 (E-6) 以及專業技術簽證 (E-7) 為主，但上述合計僅限於 93 項職類別，並無法涵蓋所有新興產業的相關職業，導致部分職業無法聘用外籍人才。有鑑於此，法務部遂於 E-7 內增設 E-7-S 簽證，並於 2023 年 1 月啟用。²⁵其需符合下列條件之一：

²⁴ 請參考：<https://www.digitalnomadskorea.com/post/everything-you-need-to-know-about-koreas-digital-nomad-visa>

²⁵ 請參考：<https://www.immigration.go.kr/bbs/immigration/214/566112/artclView.do>

- 1.年薪資需高於人均年收入(GNI)三倍者，且非從事單純勞務或一般事務領域工作者。
- 2.年薪資需高於人均年收入(GNI)，且從事半導體、資訊安全等三十五項尖端產業領域工者²⁶（但不含從事單純勞務工作），並通過積分制門檻者。

關於前述條件二的積分制項目，內容包含年收入（且依年齡設定不同分數級距）、年齡、教育程度、高科技產業的工作經驗、韓語能力、取得韓國的學位別。此外，亦設有加分項目，比如是否為畢業前五百大的學校；但若有違反韓國相關法令，亦設有扣分制度。

第二，由於申請專業技術簽證（E-7-1）的年均薪資須達韓國國民年收入 80%，但這高於中小企業年平均聘僱薪資。在前述條件下，部分中小企業實際上難以符合聘用外籍人士的薪資門檻。因此，韓國政府放寬非首都圈（指首爾、仁川與京畿道以外地區）的中小企業聘僱 E-7 外籍專業人才的薪資標準，從國民年收入 80%調降至 70%。

第三，為鼓勵海外企業返回韓國，在海外經營的韓國企業搬遷並返回韓國時，將放寬外國人於韓國就業的簽證。過去規定是在海外工作五年，才可擔任產品生產經理工作，但現行放寬至專業人才若有專科學位或專業證照，則海外工作經驗放寬為二年；若是有工作相關領域的學位，則放寬至六個月。

²⁶ 高科技產業是依產業通商資源部公告第 2022-36 號所列 35 種行業，包含：(1)碳/奈米融合、(2)紡織服裝、(3)化學製程材料、(4)陶瓷、(5)生物、(6)金屬材料、(7)生產基地、(8)半導體、(9)LED/燈應用、(10)顯示技術...(35)再生能源技術

(四)2018 年 5 月起，於 E-7 新增機器人工程師、工業安全及風險管理人員、客戶諮詢人員（僅限國際服務）等職位。

隨著經濟全球化與新興產業發展，考量既有的職類別過於僵化，為吸引外籍人才在韓就業，2018 年 5 月起，韓國政府放寬可以申請 E-7 簽證的職業，包括機器人工程師和研究員、工業安全和風險管理人員，及客戶諮詢人員（僅限國際服務），以加強新興產業的國際競爭力。²⁷

(五)2024 年起，大幅增加中階技術人力配額，且放寬申請資格

2017 年起韓國推動中階技術人力政策（E-7-4），提供在韓國從事基礎工業與機械設備業、金屬加工業、食品製造、塑膠製品製造、家具製造、紡織製造與造船等產業達五年以上者，可申請之，且各年度皆有人數配額上限。E-7-4 在制度設計上，則採用積分制的方式，以衡量外籍人士是否符合技術人力的要求。另中階技術人力的就業效期並無展延次數上限，等同可以在韓長期就業，若後續取得 E-7-4 五年後，且符合每月收入規定，則可申請在韓居住簽(F-2-99)，甚至是取得永久居留（F-5）。

近期，為因應全球對技術人才的競才效應，韓國政府遂於 2023 年 9 月韓國提出中階技術人力創新擴張計劃（K-point E7-4），不僅進一步將 E-7-4 簽證配額從 2022 年的 2 千名，大幅增加至 3.5 萬名；在留用資格上，則將評估項目從原先的 11 項簡化為收入、韓國語能力與年齡等 3 項。另外，新增規範是在同一企業工作至少二年，申請時須有工作一年以上的公司推薦，同時放寬 E-7-4 佔公司就業人數的上限，從 20%增加至 30%，若為根

²⁷ 請參考新聞稿，

<https://www.korea.kr/briefing/pressReleaseView.do?newsId=156264713#pressRelease>

基企業則從 30%增加至 50%。而以在韓國就業四年以上之移工更容易取得 E-7-4 簽證。²⁸

(六)自 2008 年起推動 Contact Korea，加強外籍人才延攬與媒合服務

2008 年韓國提出 Contact Korea 計畫，由產業通商資源部指導，並由韓國貿易投資振興公社(KOTRA)負責執行。該計畫的核心目標是解決中小企業招募專業人才的困難，並吸引海外專業人才至韓國就業，但不包含正在韓國境內的外國人。該計畫目前設有「國際人才探索服務(Global Talent 발굴서비스)」，免費提供中小企業有關國際人才招聘與簽證等支援服務。同時，Contact Korea 也在海外設置攬才中心，遍布東南亞、東北亞、北美洲、中東、南美洲、歐洲、非洲等地，以一站式服務的方式，建置人才資料庫與協助就業媒合。有關國際人才探索服務內容，歸納如下：²⁹

1. 主要支援對象是國內企業(中小企業優先)、研究單位、大學、政府及事業單位(包含在韓國持有營業執照的企業海外分公司與當地法人)。
2. 費用方面，中小企業免費，而大企業招募一人約為 1,100,000 韓元。
3. 延攬對象：以管理、技術、教育、知識服務等領域擁有專門知識或經驗的全球人才為限(具體如：出入境管理法施行令中符合 E-1(教授)、E-3(研究)、E-4(技術指導)、E-7(特定活動)及 D-

²⁸ 請參考韓國法務部新聞稿。

https://viewer.moj.go.kr/skin/doc.html?rs=/result/bbs/182&fn=temp_1695622314386100

²⁹ https://www.kotra.or.kr/ck_kor/subList/40000001315

8（企業投資）簽證資格的人才，其相關領域經歷至少 5 年，或學士學位及經歷 1 年，或取得碩博學位以上者）。

4. 支援內容：包含整體人才招募過程，例如面試、簽訂勞動契約、撰寫推薦信、主動發掘人才提供企業參考等。服務流程具體是：
- (1)透過海外據點發現全球人才、(2)海外據點將人才資訊提供給企業、(3)協助安排人才與企業的面試、(4)協助人才與企業簽訂勞雇契約、(5)如有必要，可由 Contact Korea 撰寫人才簽證（E-7）的推薦信。

5. 成效方面，根據日本貿易振興機構的分析（2018）³⁰重點如下：

- (1) 各年度成功招募人數，在 2015 年共 402 家企業招募 613 人、2016 年共協助 436 家企業招募 615 人、2017 年則是有協助 336 家公司招募 483 人。
- (2) 招募支援對象有 90%以上為中小企業。
- (3) 約 63%招募人才對象為工程師領域，其次是經營與行銷領域，為 18.6%。

(七)推動 RPIK 專案，建立海外優秀人才與韓國研究機構的連結

為協助韓國境內研究機構延攬海外頂尖人才，由韓國國家研究基金會（NRF）運營的 Research position in Korea(RPIK)³¹，提供雙方招募與職缺資訊。該平台內刊載有意招募人才的實驗室，並提供自動配對功能，具體來說，在會員註冊完成後，系統將依會員資訊與科學技術標準分類表進行自動配對與職缺推薦。

³⁰ グローバル人材の活用・育成に関する韓國政府の政策調査

³¹ 請參考網頁:<https://www.rpik.or.kr>

(八)2024 年 5 月首爾市推出「外國人居民政策總體計畫」，以吸引外籍人才

隨著首爾的外國人數量持續增加，目前已達 44 萬人，佔首爾人口的 4.7%。為協助外國人融入當地，並提高城市競爭力與振興經濟，2024 年 5 月 20 日首爾市提出「首爾外國人居民政策總體計畫（2024 年-2028 年）」，以吸引外籍專業人才。其政策措施重點如下：其一，與當地重點大學合作，共擇定 10 所尖端領域大學，提供為期 3 年，每年最多 15 億韓元的支持。其二，自 2024 年 7 月起，每年在印度舉辦二次的首爾留學博覽會，並且提供優秀國際學生每年 2,000 萬韓元的獎學金，以吸引學生赴韓。其三，2030 年前預計在首爾設立「獨角獸創業中心」，並提供全程英文的服務，預計吸引超過 100 家的海外新創企業。其四，擇定 100 家科技、金融、工業等關鍵企業，發放許可證，吸引外商海外投資（FDI）。其五，支持留學生創業就業、人工智慧企業實習，預計至 2028 年支持 200 個理工科碩博生的創業團隊，以創造讓國際學生畢業後續留當地就業的環境。³²

(九)政策成效

根據韓國移民廳的統計，如前分析，韓國的外籍人才持有的簽證以 E-7 為主，且當中又分為數項子類別。如表 5 所示，整體而言，外籍人才的人數有增加情形。2023 年底 E-7-01(專業人才)約 1 萬，而準專業人員(E-7-2)與普通技術人員皆約八千名左右，而 E-7-4 中階技術人力則約為 1 萬六千名。

³² 請參考：<http://www.tvseoul.kr/news/article.html?no=60184>

表 9 韓國外籍人才人數(2019-2023)

年度	E7-01(전문인력)	E7-02(준전문인력)	E7-03(일반기능인력)	E7-04(숙련기능인력)
2019	13,771	5,233	194	1,799
2020	10,202	6,253	245	2,558
2021	10,418	5,919	394	3,640
2022	11,307	6,110	1,014	5,219
2023	11,851	7,718	7,798	16,880

資料來源：本研究自行整理韓國法務部移民署各年度報表。

除了前述簡要分析在韓國的外籍人士分布之外，本文認為值得一提的，在韓國的外國人面臨在韓求職與適應的困難，值得我國參考。根據 2023 年韓國統計廳曾針對 2 萬名外國人的問卷調查結果，當中有 68% 的受訪者曾在韓國境內找工作的經歷，在曾在韓國境內求職的群體內，有 21.9% 受訪者表示，當前最主要的求職困難是源自於缺少與就業相關的訊息，15.1% 受訪者認為韓語能力不佳是最大的困難、6.6% 則認為是居住地的工作職缺不足。³³

三、新加坡

長期以來，新加坡對外攬才留才的政策措施與成效備受各國肯定與效法，新加坡攬才移民政策主要依據 2013 年《人口白皮書》進行規劃訂定，目的是解決公民人口數下降的問題。以下將分析新加坡的攬才措施與近期的變革。

(一)透過就業准證與個人化簽證等各類特殊簽證吸引外籍人才

³³ 請參考：<https://koreajoongangdaily.joins.com/news/2024-05-07/national/kcampus/Wanted-Lab-launches-job-listing-site-for-foreign-nationals-in-Korea/2041177>

有關外籍人才在新加坡就業，以就業准證(Employment Pass)與個人化簽證(Personalised Employment Pass, PEP)二項簽證為主，以下個別說明：

1. 就業准證 (Employment Pass, EP)

就業准證提供具有外籍專業人才、管理者在新加坡境內從事專業工作。首次申請效期為 2 年，後續展延則為三年。值得注意的是，EP 持有者申請薪資門檻近年逐步提高，目前申請者須符合以下二項資格³⁴：

(1) 薪資門檻

該門檻的設計是分為一般行業與金融業二者，並再以年齡別區分（例如 24 歲金融業是 5,773 新幣，24 歲一般行業則為 5,250 新幣）。此外，依規定 2025 年 1 月起的新申請案，薪資將微幅增加，以 25 歲申請人為例，薪資門檻將從 5,500 新幣增加至 6,064 新幣；45 歲以上的申請人則從原先的 10,500 新幣增加至 10,700 新幣。

(2) 取得 compass 積分制 40 分

Compass 是 2023 年 9 月起施行的制度，目的是透過積分評估個人的技能、知識與經驗。³⁵若月薪達 22,500 新幣者、公司內部的人員調動或從事該職位的時間低於一個月者，可免除積分制的審查。積分制的項目包含薪資、學經歷、該名申請人的國籍佔該公司的比例、短缺職業清單、相較於其他部門在地員工人數比例，以及戰略優先項目等。

³⁴ 請參考：<https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/employment-pass/eligibility#ep-qualifying-salary>

³⁵ 請參考：<https://mybusiness-asia.com/news-insights/the-new-employment-pass-regulations-in-singapore-complementary-assessment-framework-compass/>

近期為因應部分專業人力短缺問題，2023 年 9 月新加坡政府宣布，人工智慧科學家或工程師、資安風險架構師（Cybersecurity architect）、資安營運管理師（Cybersecurity operations specialist）、雲端專家等「短缺職業清單」的職位，若月薪達 10,500 元新幣以上，得額外取得二年 EP 簽證的效期。換言之，前述短缺職業清單內的專業人才，最長可在新加坡就業達五年，以滿足人才短缺產業的需求。

2. 個人化就業證（Personalised Employment Pass, PEP）

PEP 同樣提供海外外籍專業人才在新加坡就業，但不同於 EP 的是，PEP 不須綁定於特定雇主，因此後續若有轉換工作之需求，並不需再重新申請工作證；另亦可在無工作的情況下在新加坡境內居留六個月，以利後續求職。

PEP 每次效期為三年，申請資格為單一薪資制度。近期薪資門檻提高，從 2022 年月薪 12,000 新幣增加至 22,500 新幣（2023 年 9 月起）。展延方面亦同，若是在 2023 年 9 月前申請的 PEP，則僅須達年薪 144,000 新幣，但自此之後，展延須達年薪 270,000 新幣。此外，若申請人目前在海外工作，除須檢附最近六個月的薪資證明文件之外，亦需檢附現職工作的勞雇契約，以及未來在新加坡境內的勞雇契約、工作經歷等資訊。³⁶

(二) 2021 年推出 Tech Pass，提供具科技研發潛力的外籍人才免受就業項目限制

為吸引在具發展潛力或知名科技公司服務的外籍人才，2021 年 1 月新加坡設立 Tech Pass 簽證，並限定 500 名配額。持有者

³⁶ 請參考：<https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/personalised-employment-pass/eligibility>

可以在新加坡居留二年；另不同於其他就業簽證，Tech PASS 簽證不受任何工作或職務的限制，可以在新加坡創業、經營公司或是在任何企業內服務。根據規定，其應符合下述三項條件：(1) 前一年度的平均薪資達二萬新幣以上，(2) 且擁有至少在市值 5 億美元或資金 3,000 萬美元科技公司擔任五年主管職的經驗，(3) 以及曾主導科技產品的研發工作，該科技產品的活躍使用者人數至少 10 萬人或收入至少 1 億美元。

(三)2022 年 9 月推出個人化簽證，延攬全球頂尖外籍專才

由於 2021 年推出的 Tech Pass 是聚焦吸引科技領域人才且設有配額限制，為進一步吸引商業、藝術與研究領域等各種不同領域的高階外籍人才，2022 年 9 月新加坡政府新設 One Pass 簽證 (Overseas Networks & Expertise Pass)，且未設有任何的配額限制。在資格方面，申請者需要達到每月平均薪資三萬新幣，且未來每月預期平均薪資亦須達到同等水準。個人化簽證最後可以取得一次五年的效期，較 Tech Pass 二年效期長；另也可以在新加坡從事各項工作，不受工作和職務限制，其親屬亦可一同至新加坡就業。

(四)運用 Tech@SG 機制，協助企業延攬高階外籍人才

為協助有意在新加坡境內籌組數位產業相關的新創企業，能夠快速取得外籍人才並建立團隊，2019 年由新加坡經濟發展局 (EDB) 和企業發展局共同推動 Tech@SG 計畫。該計劃提供取得 Tech@SG 計畫認定的企業，得於兩年內新增 10 名取得 EP 簽證 (Employment Pass) 的高階外籍人才，且保證未來可展延一次，再額外取得三年的效期，以利人才長年在該企業就業。值得注意的是，由於 EP 簽證是新加坡主要延攬高階人才的簽證之一，資

格限制較多，但在 Tech@SG 計畫內，因受到新加坡其他局處的認可，故申請時亦較不易受到新加坡人力部拒絕，團隊較能夠取得所需的關鍵人才。有關 Tech@SG 申請資格，略如下：

1. 企業業務內容必須是軟體服務、電子商務、醫療技術等涉及數位服務或技術研發的業務內容，且過去 36 個月內獲得超過 1,000 萬美元的投資基金；或是過去 36 個月內從 Tech@SG 認可的公司獲得基金。
2. 外籍人才的月薪須符合 EP 簽證標準，且在企業內位居核心業務（例如業務開發、人力資源、財務等）或技術開發（例如產品管理、產品開發、軟件工程、數據科學等）。

(五)自 2019 年起推動 Singapore Global Network

Singapore Global Network 成立於 2019 年，主要是推動並建立與全球五大地區的連結與機會，以「社群」的概念經營，擴大新加坡海外連結的力量，並達到長遠的影響力。行銷方式為邀請個人成為他們海外連結的一分子，加入他們的人際網絡，可以以網站註冊會員的方式、或是可以保持聯繫會員的社群平台，並且藉由持續辦理許多高品質線上線下活動，凝聚社群的力量。網站的服務團隊直接面對個人，全方位經營社群平台，包含 Facebook、LinkedIn、Instagram、YouTube、Twitter、Telegram，其中就商業屬性較為冷門的 X 或是 Telegram 都有，可以依據不同平台屬性觸及不同年齡層的外籍人士。³⁷

Singapore Global Network 網站設有 Job Portals 專區，其主要是扮演資訊整合平台的角色，網站內刊載 EDBI、Glint、Indeed、JobsDB 等求職平台的介面，並介紹不同求職平台的特色，有需

³⁷ 部分文字參考自資料來源：薛曉珊、許聖章、辛炳隆、劉濬誠（2023）。

要求職的外籍人才則可逕自進入各求職平台應徵工作。此外，Singapore Global Network 網站上也有彙整獵才顧問服務的連結，企業與外籍人才可以各別需求點選連結，並進入獵才單位或人才招募諮詢服務的單位，例如 Hayes、Michael Page。綜合來看，Singapore Global Network 的做法是聚焦在資訊整合，並透過良好的整合方式，減少外籍人才自行蒐集資訊的成本。

(五)政策成效

新加坡在人才引入的工作上積極進取，贏得了世界的認同，公認是亞洲最能夠吸引人才的地區。在 IMD 的《世界人才報告》和海德里克和斯特拉格爾斯公司的《全球人才指數報告》中，均位列亞洲首位。根據新加坡人力部的統計，在新加坡工作的外國人持 EP 簽證人數由 2018 年 12 月 185,800 人增加至 2023 年 12 月 205,400 人。³⁸至於自 2022 年 9 月年起推動的高階人才簽(One pass)，2024 年估計已批准約 4,200 份，並受到許多外籍人才的關注。³⁹

四、德國

近年德國面對人口轉型的挑戰，技術人才與專業人員正在減少，2019 年底德國政府正式將德國定義為移民國家，並認為若再不接納移民，將嚴重拖累德國經濟及工業發展。2022 年就業研究所 (Institut für Arbeitsmarkt, IAB) 即指出，德國境內的職缺數已達歷年新高，約為 175 萬筆。此外，也預估在 2035 年達到七百萬人的技術工人短缺問題。

³⁸ 數據資料來源：<https://www.mom.gov.sg/foreign-workforce-numbers>

³⁹ 請參考相關報導：<https://www.businesstimes.com.sg/singapore/economy-policy/nearly-4-200-applications-approved-in-first-year-of-singapore-s-one-pass-for-top-foreign-talent>

為解決勞動力不足的問題，近年來德國致力於吸引外籍人才，從 2018 年梅克爾政府制定技術移民法案開始，即放寬外國人在德國工作的規定。為進一步強化人才吸引力，2023 年 11 月蕭茲政府提出「新技術移民法」(Skilled Immigration Act, FEG)，並分別於 2023 年 11 月、2024 年 3 月與同年 6 月三階段推動，不僅放寬外籍人士入境的門檻，也創設「機會卡」的制度。本文將德國近期重點的攬才政策歸納分析如下：

(一)2023 年 11 月新技術移民法改革內容重點

1.放寬歐盟藍卡的申請門檻

歐盟藍卡的申請資格由德國聯邦就業局（ German Federal Employment Agency ）負責訂立，申請資格有以下四項：(1)取得高等教育學歷，例如經德國認可的高等教育學位或與德國相當的外國學位。(2)須獲得德國的工作機會。(3)該職位必須適合其資格（高等教育學位）。(4)符合該職位收入門檻，但若為職業清單領域，則薪資門檻較低。自 2023 年 11 月起，有以下主要變革⁴⁰：

1.降低申請歐盟藍卡的薪資門檻：一般薪資門檻從每月 58,400 歐元調降至 45,300 歐元；屬短缺職業清單或新入職場者，則從月薪資 45,552 歐元調降為 41,041.80 歐元。

2.放寬申請歐盟藍卡的對象門檻：近三年大學畢業之外國人在短缺或一般行業得以 41,041.80 歐元申請取得；IT 專家可在沒有大學學位的前提下，則得以三年的專業經驗資格申請藍卡。

⁴⁰ <https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/skilled-immigration-act>，變革前的薪資門檻資訊，如 https://immigration-portal.ec.europa.eu/germany_en

3.擴大短缺職業清單：除了既有的數學、IT、科學、工程及醫學之外，亦將製造、採礦、建築和經銷管理等職位納入短缺清單內⁴¹，並適用較低的薪資門檻申請藍卡。

5.若申請人具有職業資格或大學學位，其工作不再限於與專業相關者。

此外，歐盟藍卡持有者亦享有家庭團聚權，具體而言，若歐盟藍卡的持有者和其依親已在歐盟其他國家就業，後續如有需要入境德國就業的需求，歐盟藍卡持有人及其依親得以免簽，或較簡易的程序申請入境德國。

(二)2024 年 3 月起適用之新技術移民法改革內容重點⁴²

1.放寬海外資歷認可期間入境德國的規定

外國人在德國的工作類別分為「監管」與「非監管」兩類，監管職業（regulated professions）受法令規範，若外國人有意於監管的工作類別內就業，比如律師、醫師，皆需要通過認可，以確保外國人在海外的專業資歷與德國相符。倘若不完全相符者，政府經審查後將要求外國人完成一定的課程或取得其他證明，確保外國人資歷與德國相等。⁴³至於「非監管」工作類別雖在德國占多數，但若是未在德國或歐盟地區取得學位的外籍人士，其學位可能需要經過認可。⁴⁴

⁴¹ 短缺職業清單請參考：https://www.make-it-in-germany.com/fileadmin/1_Rebrush_2022/a_Fachkraefte/PDF-Dateien/3_Visum_u_Aufenthalt/2024_Mangelberufe_EN.pdf

⁴² 詳細內容可參考德國政府的政策說明：<https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/skilled-immigration-act>

⁴³ 請參考：<https://www.anerkennung-in-deutschland.de/html/en/pro/advantages-recognition.php>

⁴⁴ 有關監管、非監管以及認可的說明，請參考：<https://www.make-it-in-germany.com/en/working-in-germany/recognition/who-needs>

2024 年 3 月後，不同於過去的簽證制度，需要再入境前完成認可程序，現在持有二年以上的職業資格或大學學位者，以及 A2 水準的德語能力，可以透過認可夥伴關係制度（recognition partnership）先行入境，該簽證效期為一年，最長為三年。

2.放寬實踐專業知識的外籍人才資格門檻⁴⁵

針對有意於非監管職業就業的外籍人士，資格調整為以下三項資格：

- (1)海外國家認可的專業資格或大學學位。其中，專業資格的培訓時間須達二年。若是德國的資格不需要得到正式認可。
- (2)申請人必須擁有至少二年有關的工作經驗。
- (3)工作機會年薪至少 40,770 歐元

上述規定的放寬，有利於具專業知識的 IT 專家在德就業，因為專業經驗門檻從三年減少至兩年，且每年最低薪資亦從 2023 年 11 月公告的 45,300 降低至 40,770 歐元。

3.放寬申請永久居留與依親的條件

依德國居留法第 18a 條（具有職業培訓資格的技術工人）、第 18b 條（具有學士學位的技術工人）、第 18d 條（研究人員）與第 18g 條（其他特定技術工人）而有居留許可者，從原先需四年可申請永居，現調降為最快三年。此外，亦放寬歐盟藍卡持有者申請永居的條件，現在藍卡持有者在德就業 27 個月後可申請永居；若德語能力達 B1 級別，可於 21 個月後申請。至於在德國取得學士學位以上或完成職業培訓者，則可在德二年後申請永居。

⁴⁵ 請參考：<https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/skilled-immigration-act>

至於依親方面，若外籍專業人才之配偶於 2024 年 3 月 1 日後取得永居者，則可攜帶其雙親赴德。

4.設立新創簽證：若獲得德國研究機構或公共機構的資助，外籍人才可獲得最長 18 個月的新創簽證。

(三)2024 年 6 月新技術移民法改革內容重點：機會卡

為吸引非歐盟國家的外籍人才，德國推出「機會卡」(Chancenkarte)制度，有別於過去非歐盟國家外籍人才，入德就業需事先取得雇主的聘僱。機會卡提供人才直接入境德國，並從事部分工時工作的權利(每週 20 小時)，其效期為一年，期間可求職，且計入申請永居的在德居留期間。⁴⁶後續在德期間若有雇主願意聘用，則可轉換簽證至歐盟藍卡或其他簽證，以留德就業。

申請機會卡的資格是透過積分制篩選(如表 6)，取得六分者則通過門檻。申請人的基本資格為通過德語 A1 或英語 B2 的水準，以及至少完成二年的職業訓練(vocational training)。

表 10 機會卡積分項目

項目	積分
低於四十歲且曾在德國居留六個月(不含旅遊) C1 英語能力與德語 B2，且取得與官方公告的短缺職業清單有關的學士以上學位；或 C1 英語能力與德語 B2，且配偶一併申請機會卡者	1 分
兩年專業經驗(過去五年內)且接受過職業培訓 兩年專業經驗(過去五年內)，且低於 35 歲或德國能力達 B1	2 分
五年專業經驗(過去七年內)以及之前兩年的職業培訓(根據原籍國的規定)，或是通過德語 B2	3 分
持部分認可的外國專業資格，或獲得從事監管職業(例如教師、工程師)的許可	4 分

資料來源：本研究整理自 <https://chancenkarte.com/en/>

⁴⁶ <https://chancenkarte.com/en/>

(四) 推動德國勞動力市場學術適應資格計畫 (Academic Adaptation Qualification for the German Labour Market)

47

2023 年 11 月德國推出該計畫，其針對已擁有外國大學學位及專業經驗的專業人才設計，協助適應與符合德國勞動力市場的需求，以利其在德國開展職涯。因此，該計畫除提供專業培訓，也包括學習如何撰寫履歷、以及為工作場所客製化的語言溝通訓練。該計劃預計至 2028 年止，將補助 25 所大學辦理，每項計畫最多可達 70 萬歐元。例如柏林自由大學的「Pharma Profi plus」有三個部分，分別是設立資訊站以蒐集藥師工作職缺、提供藥學技術與語言等預科課程，以及與柏林藥劑師商會合作建立網絡，期能促進具外國學位之藥劑師進行資格認證，並協助其融入德國就業市場。⁴⁸

(五) 2020 年推動「攜手國際人才」試點計畫，輔導中小企業招募特定職業的國際人才⁴⁹

2020 年德國政府提出「攜手國際人才計畫」(The Hand in Hand for International Talents project)，由 DIHK 專案服務公司 (DIHK Service GmbH) 與聯邦就業局 (Federal Employment Agency) 共同執行，由於這是一個試點計畫，目前已於 2023 年 6 月結束。⁵⁰本計畫的重點如下：

⁴⁷ 細節資料請參考：<https://www.daad.de/en/information-services-for-higher-education-institutions/further-information-on-daad-programmes/profi-plus/>

⁴⁸ 請參考：<https://www.bcp.fu-berlin.de/pharmazie/news/PharmaProfiPlus.html>

⁴⁹ 細節資料請參考：<https://www.make-it-in-germany.com/en/pilot-project-hand-in-hand-for-international-talents-brings-companies-and-skilled-workers-together>

⁵⁰ 請參考：

<https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/5079208/6fd0c8dd0d065ce830313055cbef96ff/hand-in-hand-fact-sheet--data.pdf>

1. 計畫目標：協助德國企業招募非歐盟國家中，具有海外專業經驗、希望長期在德國生活與工作的人才，最終達到促進就業媒合的目標。
2. 計劃內的各單位之分工與做法：
 - (1) 工商會(IHK)及聯邦就業局(AGS)負責在各地區招募企業。
 - (2) 德國海外商會(German Chambers of Commerce Abroad, AHK)負責招募合適的專業人才，並與聯邦就業局(BA)的中央外國及專業安置中心(ZAV)合作，協助人才完成專業資格認證及簽證申請等各項流程。
 - (3) 外國技能認證機構(IHK FOSA)負責檢查來自第三國申請者的職業資格。
3. 有關該計畫提供企業輔導的重點服務項目：⁵¹
 - (1) 協助企業找到符合需求的專業人才，並聚焦巴西、印度及越南的外籍人才
 - (2) 支持外籍專業人才進行語言學習，確保具備工作所需的語言能力，最終至少取得 B1 等級認證。
 - (3) 提供技能與職業資格認證輔導，並該由計畫支應輔導費用。
 - (4) 提供組織（線上或線下）面試的安排服務，並提供數位化的翻譯服務。

⁵¹ 請參考：<https://www.dihk-service-gmbh.de/de/unsere-projekte/fachkraefte-standortsicherung/hand-in-hand-for-international-talents>

(5) 提供企業有關海外及德國境內移民申請的指導與個別輔導資源。

(6) 全程協助外籍專業人才的簽證申請。

(7) 提供輔導措施，協助專業人才順利融入企業及社會，以促進專業人才成功移民及在地就業。

(六)政策成效

近年在德國就業的外籍人士持續增加，從 2018 年的 22 萬人，增加至 25 萬名（2019 年）、27 萬名（2020 年），2021 年隨疫情趨緩，外籍人士從 2021 年的 29 萬人，增加至 2022 年 35 萬名。截至 2023 年底，已有 41.9 萬名非歐盟的外籍人士在德國持有工作證。其中，有 4.9 萬名是在海外取得學歷，並受認定後進入德國者；5.2 萬名則是以職業訓練簽證入境的外國人，至於持歐盟藍卡外籍人才簽證者則有 113,500 名，佔非歐盟外籍人士在德就業的 27%，顯示藍卡已是外籍人士在德就業的主要簽證。⁵²

根據德國政府的統計，2023 年首次發放藍卡的數量達到 4.1 萬張，其中有超過一半獲得藍卡者原先已經在德國就業或就學，另部分則是從海外直接赴德者。在這些初次取得藍卡者的外國人，又以印度籍為主（26%）、第二是俄國（11.5%）、土耳其（7.9%）。整體而言，詳如圖 1，持藍卡者的外籍人才，截至 2023 年底已達 113,500 名，已是 2018 年持有者的二倍之多。此外，相較於 2018 年，2023 年取得永久居留證者(settlement permit)亦有大幅增加的趨勢，增加近三倍，2023 年底達 76,765 人。

⁵² 請參考：<https://schengen.news/germany-saw-419000-foreigners-on-work-permits-at-the-end-of-2023/>

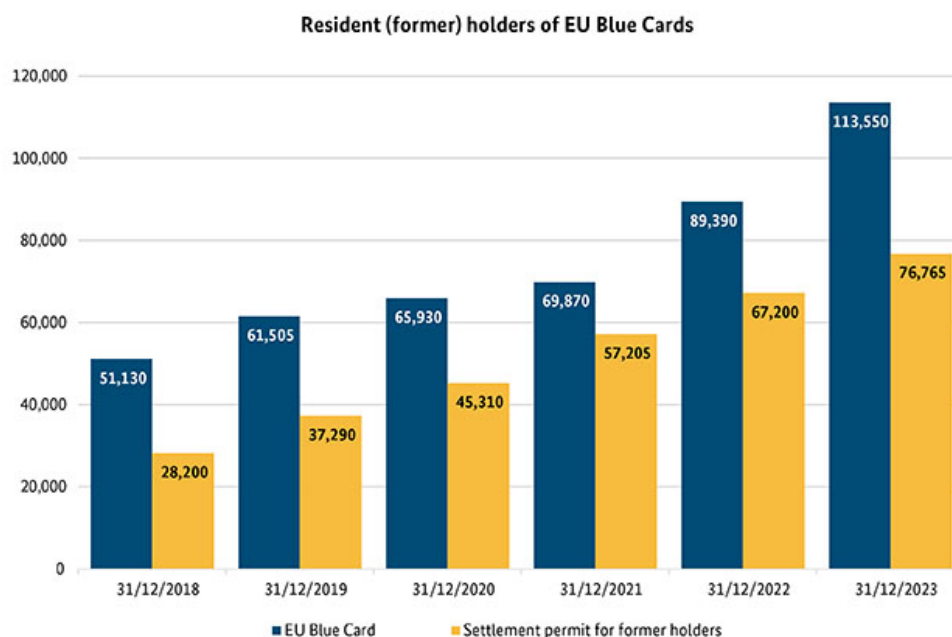


圖 1 近五年德國藍卡與永久居留人數趨勢

資料來源：

<https://www.bamf.de/EN/Themen/Statistik/BlaueKarteEU/blauekarte-eu-node.html>

五、英國

英國在脫歐前，因享有歐盟地區人才自由遷徙的利基，人才的來源主要著眼於歐盟人才。但自脫歐後，2021 年 1 月起不再享有前述優勢，英國近年來大舉推出許多攬才政策變革，以吸引全球的外籍人才。其中，關鍵變革是自 2019 年起引入積分制度（points-based system），並優先考慮擁有高技能或重點優秀人才。但自 2024 年起，英國的移民政策逐漸緊縮，並計劃在 2024 年內，將淨移民人口減少 30 萬人。以下將彙整英國近年延攬人才的政策措施與趨勢。

(一)自 2024 年 4 月起調高技術簽證薪資門檻，且縮減可採較低薪資的例外職業清單職業

技術勞工簽證（Skilled worker visa）是外籍專業人才在英國境內工作的主要簽證。申請者有以下條件：(1)受英國核准的雇主聘僱、(2)從事符合職業清單的工作、(3)通過最低薪資門檻(該薪資門檻是採計下述兩者最高者：年薪 38,700 英鎊或從事職業的現行薪資)。另外針對薪資門檻也設有特殊清單，若為清單內的職位，其薪資門檻較低。⁵³取得技術勞工簽證者，僅可從事核准的工作；若需更換雇主則須重新申請。簽證效期為五年，得多次展延，5 年後可申請永久居留。

近期政策朝提高薪資門檻方向調整，以減少外國人入境。2024 年 4 月 4 日起「技術工人」基本年薪門檻從 26,200 英鎊增加至 38,700 英鎊，而每項從事職業的「現行」工資也大幅上漲。此外，政府也縮減薪資門檻例外清單內的職位項目，意即，得以較低薪資門檻聘用的技術人才職位將減少。⁵⁴

(二)2020 年推出全球人才簽證（Global Talent visa），提供外籍人才更易取得永居的管道，以吸引重點人才

為吸引數位科技領域或人文、工程、藝術和等其他專業領域的外籍人才，2020 年英國政府推出全球人才簽證，不同於其他一般簽證，申請者毋須事先取得英國境內的工作機會，希望透過放寬人才入境規定吸引人才。在申請資格方面，限定於特定領域（學術、藝術文化、數位科技）的專長，且須年滿 18 歲，並提交相關可佐證專業能力的文件。英國政府在接受申請案後，將轉請其

⁵³ 請參考：<https://www.gov.uk/skilled-worker-visa/certificate-of-sponsorship-before-4-april-2024>

⁵⁴ 請參考：<https://www.gov.uk/government/statistics/monthly-entry-clearance-visa-applications/monthly-monitoring-of-entry-clearance-visa-applications>

他專業組織協助審查，以確保申請人符合領導者或潛在領導者的條件。若申請人曾獲得政府公告的獎項或認可，則可免除政府轉知其他專業單位認定的程序，並直接獲得全球人才簽證。

取得全球人才簽證後，可擔任雇員或從事自營工作；另為提升人才久居英國的誘因，該簽證者效期為五年，且在第三年時可申請永久居留⁵⁵，另也允許其依親在英國工作。⁵⁶

(三) 2022 年針對快速發展的企業設立特殊的攬才簽證 (Scale-up visa)

由於英國境內有許多正快速成長的企業，為因應其海外攬才需求，以利其繼續茁壯，英國政府在 2022 年 8 月開辦擴大簽證 (Scale-up visa)。針對近三年內企業員工數或銷售額每年平均成長 20%，且擬聘用的外籍人才年薪達 34,600 英鎊以上的企業，若職位為科學家、工程師、軟體開發人員、研發專業人員，且達到 B1 英文程度水準者，可申請取得擴大簽證。

該簽證效期為二年，得以展延至多再三年；若在英國境內就業五年後，可申請取得英國永久居留，提供企業穩定的人才來源。此外，擴大簽證 (Scale-up visa) 持有者可申請配偶與子女之依親，惟須符合資產的規定，以確保其可在英國生活，例如：申請一名孩子須持 315 英鎊，若再增加一名需額外持 200 英鎊。⁵⁷

此外，需特別說明的是，擴大簽證 (Scale-up visa) 不同於其他需雇主擔保的簽證，持擴大簽證 (Scale-up visa) 者可於 6 個月後，離開原先的擔保工作，且不須再受擔保，意即可自行轉換工作，也不須受特定雇主聘用；另亦可承擔額外的的工作，例如成

⁵⁵ 請參考：<https://www.gov.uk/indefinite-leave-to-remain>

⁵⁶ 請參考：<https://www.gov.uk/global-talent>

⁵⁷ 請參考：<https://www.gov.uk/scale-up-worker-visa/your-partner-and-children>

為自僱者。惟不得申請公共基金或國家退休金，以及成為職業運動員。⁵⁸

(四)2022 年五月推出高潛力個人簽證，吸引海外潛在頂尖人才

為吸引全球具有發展潛力的外籍人才，英國政府設立高潛力個人簽證（High Potential Individual visa, HPI），提供取得全球頂尖大學學位者，在未取得工作機會前申請，並入境英國。申請資格是以英國政府公告的頂尖大學進行認定，該清冊每年度皆會定期更新，但不包含英國的學校；此外，申請者也需要取得 B1 的英文水準。

HPI 效期通常為二年，若有博士學位資格者效期可達三年。取得簽證後，可在英國境內從事大多數的工作，或從事自營工作。此外，HPI 也提供申請者攜眷移居至英國的權利，包含配偶、未婚伴侶與孩童。⁵⁹

(五)政策成效

依據移民觀察站的分析，先不論這些海外人士是否已經取得英國公民或其他資格，若是在海外出生者則計入外國勞動力，從 2004 年第一季就業勞動力的 9%（260 萬人）上升到 2024 年第一季的 21%（6.8 百萬），可見英國對於外國勞動力的依賴程度並不低。⁶⁰

在頂尖人才簽證方面，自 2020 年推出 Global Talent 後，以吸引傑出人才在英國生活和工作。2024 年評估報告指出⁶¹，Global

⁵⁸ 請參考：<https://www.gov.uk/scale-up-worker-visa>

⁵⁹ 請參考：<https://www.gov.uk/high-potential-individual-visa>

⁶⁰ 請參考：<https://migrationobservatory.ox.ac.uk/resources/briefings/migrants-in-the-uk-labour-market-an-overview/>

⁶¹ 請參考：<https://www.gov.uk/government/publications/global-talent-visa-evaluation-wave-2-report>

Talent 簽證持有者有三分之二的參與者在學術界工作，部分人士則以創辦科技公司，或參與藝術與媒體製作工作，大多數全球人才簽證持有者計劃申請在英國定居，並將職業發展和相關因素作為主要推動因素（Ames, Jensen, Macleod & Uddin, 2024）。

六、美國

美國是由移民所組成社會，對外來移民一直呈現相當開放的態度，而吸引世界各國優秀人才為視為其國家戰略之一。自 1950 年代開始，美國多次修改其國家的移民法，以吸引各國優秀人才。雖然在 2000 年以後，美國在簽證核可發放上，維持相對嚴格的控管，但對於高科技人才的審核，則還是相對寬鬆。2022 年在美國的移民人口已經達到 4,600 萬人，並佔美國人口的 13.8%，相比於 1970 年代 4.7%，可謂明顯增加。

世界各國之移民所帶來的創新精神及重要的專業技術能力，是帶動美國企業成長及經濟發展重要的因素。美國在吸引各國優秀人才的一項重要政策，即授予非美國籍專業工作人士在美永久居留權（亦即俗稱的綠卡）。得到綠卡的外國人士，不僅本人可以得到在美國永久居留的待遇，而且亦能將其家人與親屬，依據依親的模式一併帶入美國。這類的綠卡審核條件，不需要經過繁瑣的勞工證申請流程，凡是符合條件，通常半年至一年左右的時間就可以申請下來。另外，在留才方面，由於美國有良好的科學研究環境，同時其社會環境與福利措施，如社會保險制度、退休金制度和醫療保險制度等，也同樣有助於吸引其他國家之優秀人才赴美發展，在攬才與留才方面，美國同樣具備一定的吸引力，因此形成眾多外國人願意移居美國就業。

根據美國移民法的規定，每年約 140,000 份以就業為基礎的移民簽證，其簽證分為 EB-1、EB-2、EB-3、EB-4 與 EB-5 等五個優先類別，分述如下：

(一)EB-1 傑出人才 (Employment First Preference)：

不需要美國勞動部發出的勞工證明即可申請。這類人士包括在科學、文藝、教育、商業和體育等領域表現異常傑出的人才、傑出的教授與研究員，及跨國企業經理人，須提出國家級或國際級的成就獎項證明，且須展現對美國未來有重大幫助，未來必須繼續在相同專業領域工作。

(二)EB-2 專業人才 (Employment Second Preference)：

這類人士包括具有碩士或同等學歷以上之專業人士，或在科學、藝術、商業方面有特殊技能者。其雇主須進行公開招募，並提出無法聘僱美國公民勞工之證明，且設定薪資須超過一定門檻，才能由雇主申請程序，即以不排擠國內薪資及就業機會為原則。

(三)EB-3 專業僱員、熟練和非熟練工人 (Employment Third Preference)：

這類人士包括學士學位之專業人員、2 年以下的職業訓練或經驗之技術勞工、與非技術勞工。申請資格限定同 EB-2 專業人才，但門檻較低，學歷要求也不高，然仍以不排擠國內薪資及就業機會為原則。

(四)EB-4 特殊移民 (Employment Fourth Preference)：

此項包含宗教相關的工作者及其他特殊移民。

(五)EB-5 投資移民 (Employment Fifth Preference)：

此項申請人須在美國開設新企業，包含投資美金 100 萬元或 50 萬元，並創造 10 個就業機會給沒有親戚關係的投資人。

非移民簽證方面，美國對非移民簽證的類型有詳細的規定，分別以 A~U 的字母表示，其中 B-1 為短期商務簽證、B-2 為觀光簽證、E-1 與 E-2 適用於與美國有雙邊貿易條約的貿易或投資者、F 適用於留學生、L-1 適用於跨國企業的管理人員或專業技能的人士。在這些非移民簽證之中，H1-B 簽證特別給予具有專業知識、技術的外國人進入美國從事專業工作的簽證，該項簽證有配額限制(每年 65,000 人)，持有 H1-B 的人士在美國工作 6 年就必須出境，但離開美國一年以上可以再利用 H1-B 身份入境美國(謝立功、張先正，2013)。在持有簽證有效期間內，可申請轉換為永久移民。H1-B 簽證制度被公認為是推動與創造美國高科技產業領先地位的關鍵要素，成為各國爭相仿效的對象。

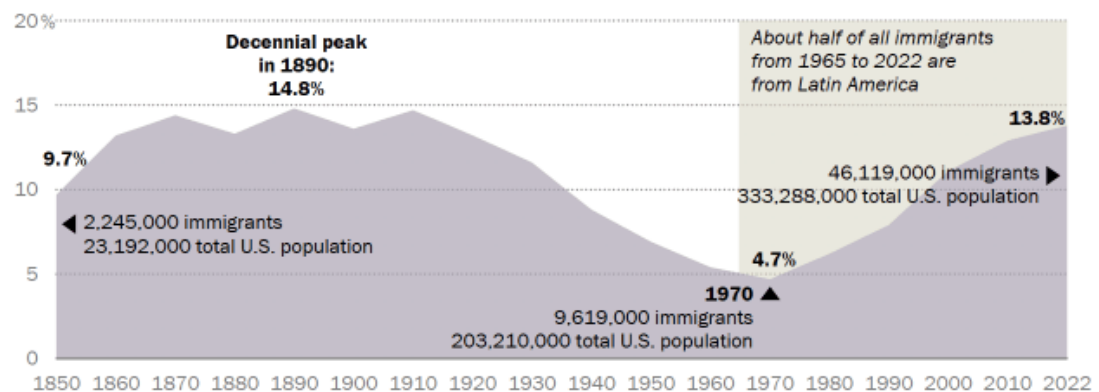
(六)現行外籍人才人數分布

2022 年美國外國出生人口達到創紀錄的 4,610 萬人，如今移民占美國人口的 13.8%(如圖 2)。根據美國皮尤研究中心定期發表的研究報告指出⁶²，依 2022 年的統計，墨西哥為美國移民的最大來源國(約一千萬人，佔整體 23%)、依序則為印度(280 萬，6%)、中國(250 萬，5%)、菲律賓(200 萬，4%)。這也反映 2022 年該年一波大量來自墨西哥(約 15 萬人)、印度(約 14 萬人)與中國(約 9 萬人)移民入境的結果。

⁶²請參考報導：<https://www.pewresearch.org/short-reads/2024/07/22/key-findings-about-us-immigrants/>

Immigrant share of the U.S. population, 1850 to 2022

% of U.S. population that is foreign born



Note: Populations are rounded to the nearest 1,000. Shares are calculated using unrounded population numbers. The horizontal axis is not to scale between 2010 and 2022.

Source: U.S. Census Bureau, "Historical Census Statistics on the Foreign-Born Population of the United States: 1850-2000" and Pew Research Center tabulations of 2010 and 2022 American Community Survey (IPUMS).

PEW RESEARCH CENTER

圖 2 1850 年至 2022 年移民人數與佔美國人口數比例

資料來源：<https://www.pewresearch.org/short-reads/2024/07/22/key-findings-about-us-immigrants/>

七、其他國家

除前述國家之外，為瞭解他國近期攬才政策之趨勢，本研究亦蒐集馬來西亞、泰國與越南等國攬才措施，分述如下。

(一) 馬來西亞

長期以來，馬來西亞面對新加坡等鄰近國家的吸引，而面臨人口流失的問題，2022 年馬來西亞投資發展局曾指出，馬來西亞正面對人才不足的問題，並指出現有勞動人口中技術人才僅占 29.6%，但應增加至 45%。⁶³因而在政策上馬來西亞除了吸引海外國人歸國之外，也希望增加對於其他外籍人才的吸引力，近期馬來西亞已提出相關政策，詳歸納如下：

⁶³ 請參考：<https://www.mida.gov.my/mida-news/malaysia-needs-45-high-skilled-workers-to-compete-globally/>

1.提出「Xpats Gateway」單一窗口的服務，加速外籍人才工作許可審查：由於過往外籍人士申請馬來西亞工作許可，因涉及許多機關單位，審查時間至少三個月，2023 年 6 月馬來西亞遂提出「Xpats Gateway」單一窗口的服務，以提供在石油、天然氣、能源、金融服務與資通訊等 12 項重要領域就業之外籍人士優先審查的資格，將審查時間縮短至 5 個工作天。⁶⁴

2.推動「數位遊牧簽證」，吸引各類的人才赴馬：2022 年 10 月，馬來西亞推出 DE Rantau 計畫，以促進數位產業與旅遊業的發展。該計畫提供數位行銷人員、IT 專業人士和內容創作者與其家屬在馬來西亞停留最多 12 個月的遊牧簽證。⁶⁵

除此之外，在馬來西亞工作的高技能外籍人才而設計。馬來西亞早在 2011 年由 TalentCorp 與內政部共同提出人才簽證 (RESIDENCE PASS-TALENT (RP-T))，須符合以下條件：(1)曾在馬來西亞工作過申請時至少連續三年、(2)基本月薪為 15,000 馬幣以上、(3)擁有至少 5 年的總工作經驗等諸多條件。最後。可申請在馬來西亞長達達 10 年效期的簽證，期間可隨時更換雇主，並享有高度的就業彈性。⁶⁶

(二)泰國

隨著泰國近期的經濟發展，近年泰國開始致力於吸引外籍專業人才，特別是數位科技、電子相關的科技專長的專才。2024 年 6 月，

⁶⁴ 請參考：<https://asia.nikkei.com/Spotlight/Work/Malaysia-revamps-visa-process-to-draw-skilled-workers>

⁶⁵ 請參考：<https://kpmg.com/xx/en/home/insights/2022/10/flash-alert-2022-181.html>

⁶⁶ 請參考：<https://www.talentcorp.com.my/our-initiatives/for-professionals/rpt/>

泰國政府以推動泰國成為外籍專才工作中心為目標，推出相關計畫。

⁶⁷詳如下述：

第一，為提供有意於泰國工作或投資的外國人入境泰國，泰國投資委員會(BOI)與移民局(IB)、勞動部共同設立一站式投資中心(One-Start-One-Stop Shop Investment Center)，申請者無須前往多個機關單位個別申請，而得以透過單一窗口以及簽證與工作許可線上申請系統線上服務完成申請作業。

第二，2018 年 2 月泰國推出智慧簽證 (smart visa)，⁶⁸並著重於自動車、電子產業、數位產業等 18 個優先領域的專家和投資者，智慧簽證的效期為四年。申請資格係以專業人才、投資者、高階主管、新創企業與依親而個別設定，以專業人才為例，其需符合以下條件：(1)為 18 個優先領域的專業工作者、(2)月薪高於 10 萬泰銖、(3)18 個優先領域產業之雇主、(4)至少有 1 年以上的勞動契約。⁶⁹

第三，為吸引海外直接投資與高階人才赴泰國生活與就業，2022 年 9 月，泰國投資委員會 (BOI) 即提出長期居民 (Long-term Resident, LTR) 簽證計畫⁷⁰，該計劃適用對象包含高階外籍專業人才、具有一定財務的退休人士以及其配偶與家屬，且申請人年薪資須達八萬美金。取得該簽證者可享有 10 年內可多次出入境的權利並可展延，另亦享有泰國國際機場的快速通道服務。值得注意的是，在稅率方面，過去雇主需要從支付給外籍員工的收入中預扣 5 至

⁶⁷ 請參考：<https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/83864>

⁶⁸ 請參考：<https://kpmg.com/th/en/home/insights/2018/03/thailand-tax-updates-15march2018.html>

⁶⁹ 請參考：<https://smart-visa.boi.go.th/smart/>

⁷⁰ 請參考：<https://www.bangkokpost.com/business/investment/2653779/boi-expands-ltr-visa-opportunities-for-highly-skilled-professionals>.

35%的個人所得稅，但 LTR 簽證計畫中個人所得稅稅率皆為 17%，以減少這類人才預扣過高的稅率。⁷¹

2023 年 3 月，為加強吸引人工智慧、金融和行銷等領域的外籍人才，以及促進大型外國公司在泰國建立生產基地，泰國政府修改 LTR 簽證的資格、標準和條件。目前有 15 項行業別的外籍人才適用，包含汽車業、電子業、富裕旅遊業、農業與食品及生物技術產業、交通物流業、自動化及機器人產業、航太工業、生物燃料和生物化學工業、石化、化學工業、數位產業、醫療業、國防工業、循環經濟相關的產業（例如廢棄物燃料生產、水資源管理等）、國際商務中心（IBC）。

第四，2024 年 5 月泰國推出數位游牧簽證(destination Thailand visa, DTV)，以吸引希望在泰國工作與旅行的專業外籍人才與數位游牧民族入境泰國。該簽證提供五年內，單次長達 180 日的延長停留時間，並可攜帶 20 歲以下的家屬及其配偶，以利海外人才在泰國體驗豐富的經驗。⁷²

第五，為促進自動化、機械人、航空與物流業的產業發展，2024 年 5 月泰國提出東部經濟走廊(EEC 簽證)，提供海外專家、高階管理者、專業人士及家屬效期長達 10 年的簽證，且可展延 5 年，並在這段期間內可多次入境無需每次申請再入境許可證。除簽證效期之外，也享有以下優惠待遇：(1)相較於泰國的累進稅率最高可達 35%，持 EEC 簽證者統一個人所得稅稅率為 17%。(2)可使用泰國一站式服務中心，快速獲得工作許可證；(3)進入泰國國際機場的快速通道。

⁷¹ 請參考：<https://www.bangkokpost.com/business/investment/2653779/boi-expands-ltr-visa-opportunities-for-highly-skilled-professionals>

⁷² 請參考：<https://www.legal500.com/developments/thought-leadership/thailand-introduces-new-visa-measures-to-boost-tourism-and-economic-growth/>

依據泰國投資委員會的調查，2024 年有 5.6 萬名持工作許可證的高階主管或專家，當中超過 4,000 名取得 LTR 簽證，其以美國籍為主(791 人)，依序為俄羅斯(479 人)、英國(332 人)、中國(277 人)、德國(236 人)。至於取得 smart 簽證者共有 2,170 名，大部分來自美國、俄羅斯與英國。⁷³

(三)越南

近年來越南吸引許多外資企業的投資，特別是科技業、半導體製造業等知名跨國企業，政府亦積極推動半導體企業在越南發展。儘管許多半導體公司將越南視為供應鏈中重點國家，但根據胡志明市半導體產業協會估計⁷⁴，2023 年越南境內只有 5,500 名晶片設計工程師，至少需要再增加至多 10,000 名晶片設計工程師。人才不足的問題仍是許多企業投資越南卻步的原因之一。

為吸引並留住科學、資通訊領域的外國與本地人才⁷⁵，2023 年 7 月越南政府批准《2030 年吸引與人才運用國家策略》與 2050 年的計劃願景，以吸引與培育科學、資通訊與數位轉型等領域的國內外人才。該策略以越南邁向工業化、現代化為目標，期於 2030 年成為中等收入的發展中國家，並於 2050 年成為已開發與高收入的國家。此策略內預計成立越南人才國家資料庫，並建立展越南人才的全球網絡，加強海外越南知識分子與國內知識分子的交流等。預計至 2025 年，吸引優秀人才到國家機關、團體和單位工作的比例佔新錄用人員總數的 10%左右。⁷⁶

⁷³ 請參考：<https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/83864>

⁷⁴ 請參考：<https://en.vietnamplus.vn/vietnam-hastens-workforce-training-for-semiconductor-industry-post270651.vnp>

⁷⁵ 請參考：<https://www.vietnam-briefing.com/news/vietnams-strategy-to-attract-and-develop-talent.html/>

⁷⁶ 請參考：<https://moha.gov.vn/chuyen-doi-so/tin-tuc/Pages/listbnv.aspx?CateID=610&ItemID=55397>

2023 年 9 月，越南政府批准第 70/2023/ND-CP 號法令，修訂外國人在越南就業的規定，不僅取消與工作職位直接匹配的教育或培訓要求，亦簡化「專家」和「技術人員」的工作許可證申請程序。此外，技能證明現在更側重於經驗而非學歷，且先前頒發的工作許可證和豁免證書可以作為工作經驗的證明。另方面，將許可的職權改由勞動榮軍與社會事務部(MOLISA)與地方各級勞動榮軍與社會事務部(DOLISA)統一管理⁷⁷。

第二節 僑外生延攬與留用政策比較

根據 OECD (2022) 估算，2020 年 OECD 國際學生人數已成長至 440 萬，相比於 2012 年的人數已增加近一倍。長期以來，國際學生的接收國仍以美國為主 (22%)，依序則為英國(13%)、澳洲(10%)、法國(8%)。至於學生來源國方面，近十年則以中國(約 97 萬人)及印度(約 43 萬人)為主，值得一提的是，越南籍的國際學生有明顯增加情形，2020 年估計約有 13 萬人，成為現今前三大國際學生來源國之一，並超過德國(12 萬)、法國(10 萬人)。至於國際學生畢業後是否留於當地就業，OECD (2022) 指出在 2016 年至 2018 年間持有教育簽證的國際學生中，平均有 30% 國際學生轉換為其他類型的簽證；惟各國續留比例從最高 83% 至最低的 11%，差異達 72%，顯示各國續留情形差異甚大。若觀察個別國家，則以加拿大(83%)、澳洲(68%)及德國(50%)為前三高，日本則為 26%、美國僅 19%。

綜合上述數據，本研究將關注我國鄰近的亞洲國家，即日、韓、星，以及德國、英國與美國等重點國際學生延攬與留用國家。

⁷⁷ 請參考：<https://mybusiness-asia.com/news-insights/vietnam-tightens-foreign-worker-requirements-with-new-decree/>

一、日本

近年來，日本積極延攬國際學生外，亦強化國際學生畢業後於日本就業的措施設計，以全面培養日本的國際人才。事實上，日本早在 2008 年即宣布「30 萬名國際學生計畫」，以提高國際學生數及畢業後的就業率為目標，以作為「全球戰略」的一部分。隨後 2013 年發布「接收外國國際學生參與全球發展戰略」強化國際學生的延攬機制；2016 年日本公布「日本再興戰略」，並以國際學生在日本境內的就業比例由 30% 提高至 50% 為目標。2023 年 4 月內閣官房的第六次教育未來創造會議，則設定 2033 年達到國際學生 40 萬名，且學生畢業後在日就業比例從 48% 增加至 60% 的目標。依循此政策脈絡，以下將分析日本延攬與留用國際學生的政策措施。

(一) 透過多樣化的獎學金計畫，以吸引不同類型的國際學生

日本提供國際學生的獎學金相當多，其中有二項較具代表性，例如「文部科學省國際學生學習獎勵費」，提供就讀大學、大學院、短期大學、專門學校、專門課程、大學預備課程的教育機構或日語教育機構的國際學生，每月 30,000 日幣至 48,000 日幣的獎學金。至於「國際學生優先取得獎學金特別計畫」則是提供就讀成長戰略、工程領域、社會科學（法律）、醫療領域或農學等特定重要領域的國際學生申請，每月為 48,000 日幣。⁷⁸

⁷⁸ 詳細請參考：https://www.mext.go.jp/content/20220726-mxt_gakushi02-000024196-10.pdf

(二) 透過「國際學生就業促進教育計畫」(留學生就職促進プログラム) 加強國際學生在日本的就業能力

2016 年的日本振興戰略提出國際學生在日就業率從 30% 提高到 50% 的戰略目標，隨後日本政府於 2017 年提出具體的政策措施：「國際學生就業促進教育計畫」。針對國際學生普遍在職場上缺乏的商務日語能力、工作與謀職等能力提出具體對策，且逐年檢討修正。如圖 3，該計畫統整厚生勞動省、出入國在留管理廳、文部科學省、經濟產業省、日本學生支援機構及企業等產官學資源，期望能培育符合業界需求的國際學生，讓更多的學生可以在日本就業。目前已有群馬大學、東京大學、山梨大學等 10 間學校參與，而三菱電機、小松電子等諸多知名企業亦響應該計畫提供實習機會（文部科學省，2022）。

以東京大學開辦的「國際專業人才職涯發展計畫（国際高度人材キャリア開発プログラムは）」為例，碩士班或博士班一、二年級的學生可參與本計畫，課程設有日語（2.5 學分）、職業教育（1.5 學分）、實習（1 學分），不僅可優先獲得日本學生支援機構的獎學金名額，該計畫亦與 Coop-J 財團、C-Engine、東芝株式會社合作。綜上，「國際學生就業促進教育計畫」重點項目可歸納為三項（如圖 3）：

1. 日本語教育：根據行業的需求、學生的專業領域及職涯發展，規定學生在校期間應具備的商務溝通能力和日語能力水平。
2. 辦理企業就業教育課程（日本公司理論等）：除了舉辦國際學生企業文化講座，由業界講師講授如何在日本企業工作，

並與同事互動之外，亦辦理職業輔導課程，協助國際學生規劃個人的在日本的職涯發展及求職。

3. 建立實習制度：可採短期實習，並分為多次進行，國內企業實習總天數至少 2 週。



圖 3 國際學生就業促進教育計畫策略

資料來源：文部科學省，國際學生就業促進教育計畫（外国人留学生の就職促進について）網址：

https://www.jasso.go.jp/gakusei/career/event/guidance/___icsFiles/afieldfile/2022/06/14/1mnka_gakuryu.pdf

(三) 製作「國際學生就業及僱用手冊」，提供國際學生關於就業選擇、人力資源以及待遇相關的實際個案

為提供各類國際學生謀職與就業的指引，文部科學省、厚生勞動省及經濟產業省等單位與大學、企業合作，於 2019 年制定國際學生就業及僱用手冊，當中敘明企業在招募國際學生的經驗及擇定標準，以及國際學生在求職過程中涉及的各項法令及各項指引。此外，該手冊也彙整國際學生在日本就業的成功經驗，提供國際學生參考使用。

(四) 由大學和政府運營的求職單位合作，加強就業的輔導支援

為增加國際學生在日本就業的意願，大學與政府運營的外國人僱用中心(Hello Work)合作，提供從留學初期到就業、成家階段支持措施。依 2022 年文部科學省的說明，目前有上智大學、名城大學、立命館大學、西南學院大學、福岡大學等五間大學正在執行此措施。有關該措施的具體內容，略分為：

- 1.留學初期：提供畢業後在日本求職可能的路徑以及生涯規劃，同時讓學生們能夠瞭解日本的企業文化，藉此增加國際學生在日本求職的意願及瞭解程度。
- 2.在大學一至二年級：提供就業輔導、校友經驗分享，並加強學生的溝通能力。
- 3.在三至四年級：配合實習制度、個別企業、行業的分享會與訪視，且配合模擬面試，進一步進行個人生涯規劃。
- 4.取得工作後：提供就職培訓並對其持續支持。

(五) 制定「國際學生國內就業支援培訓示範課程」(外国人留學生の国内就職支援研修モデルカリキュラム)，加深國際學生對日本企業文化、價值觀、聘僱習慣的認知

該課程是由厚生勞動省主責辦理，已於 2021 年制定完成。該課程的設計背景是由於多數的國際學生對於日本的企業文化與求職方式認知不足，以致於國際學生未將在日本就業納為主要選項之一。為解決這個政策問題，政府期望提升大學一、二年級者的提前求職準備意願，同時在大學三、四年級加強求職輔導；另亦輔以求職的實際案例、工作過程中遇到的困難及解決方法加以說明，讓國際學生對於在日本就業有更進一步的認識。

(六) 支持國際學生畢業後在日本創業，並設有相關簽證

2020 年日本內閣提出「2020 年振興城鎮、人民和就業機會的基本政策」，其中包含促進外國學生在日本創業的目標，並在特定條件下，允許國際學生在大學畢業後繼續從事創業活動，最多可在日本居留 2 年。其申請資格至少符合下列條件之一：

1. 從日本的大學等畢業後立即申請，但申請人須參與「國際學生就業促進教育計畫」或該學校屬於「全球一流大學創建支持計畫」之一者。
2. 在使用企業創業活動促進項目或國家戰略特區企業創業活動促進項目後，再申請該計畫。
 - (1) 申請人已畢業或完成日本大學等（大學、研究生院、短期大學、高等專門學校或專修學校的專門課程）。
 - (2) 上述大學等畢業或畢業後，申請人必須根據計畫內容繼續在日本居住。
 - (3) 申請人是在國家戰略特區內，利用外國人創業促進事業或外國人促進事業等計畫進行創業，雖創業失敗，但規劃繼續留在日本尋找創業機會者。

(七) 設有「特定活動(第 46 號)」簽證，提供符合特定條件的國際學生畢業後從事服務業及製造業

基於國際學生於日本取得學位後，應有一定程度的日語溝通能力。過去國際學生若需就業，大多是取得「技術、人文知識和國際業務」的在留資格，但其並不允許國際畢業生在服務業或某些製造業內工作。考量這些國際畢業生實質上也是重要的勞動力供給來源，於是日本政府於 2019 年公布特定活動第 46 號簽證，

原則上，允許從「留學」居留身份變更時給予 1 年效期的簽證，且未來亦可以申請永久居留的簽證。但申請資格實際上也非常嚴格，需要符合下列條件：

1. 畢業於日本四年制大學（院）。
2. 通過日語水平考試 N1 或 BJT 商務日語能力測試 480 分以上；
或，在大學或研究所主修日語且有大學學位者。

(八) 學生畢業後得以取得「特定活動(繼續就職活動)」在留資格，繼續在日求職或於特定領域工作

2016 年 12 月起，在日本的大學取得學位之國際學生，得以於畢業後以特定活動(繼續就職活動)在留資格持續在日本求職，每次為 6 個月，可展延一次，至多為 1 年；期間若需打工，則須向日本申請，每週不得超過 28 小時。⁷⁹2021 年 9 月起，則放寬至在海外取得學位之國際學生，若畢業於日語教育機構者亦適用之。⁸⁰

(九)大阪府推出就業平台，協助媒合企業、國際學生與外籍人才

近年來，大阪府推出「外國人才引進加速支援計畫」(Meet in Osaka)，並建置 Meet in Osaka 平臺。企業可於該平臺發佈職缺資訊，或直接透過該平臺挑選適合的求職者，亦或進行線上面試，惟企業必須註冊該平臺會員後才可取得前述服務。另外，若是當年度應屆畢業的國際學生或正在日本求職的外籍人才，皆可使用該服務。⁸¹

⁷⁹平成 28 年 12 月 13 日法務省管在第 7577 小時參考：

https://www.moj.go.jp/isa/applications/procedures/nyuukokukanri07_00002.html?hl=en。

⁸⁰ 請參考令和 3 年 9 月 27 日 出入國在留管理廳通知入管廳第 3866 號

⁸¹ https://osaka-globaltalent.com/for_job_seekers/online_matching/
https://www.pref.osaka.lg.jp/o110010/shokosomu/gaikoku_jinzai/index.html

(九) 政策成效

日本國際學生自 2012 年持續上升，於 2019 年達到高峰（31 萬人），並超過國際學生三十萬名的目標，但疫情期間的邊境管制導致學生人數降至 2022 年的 23 萬名，惟隨疫情趨緩，2023 年人數逐漸回升，已達 27 萬人。來源國方面則以中國和越南籍為主，但觀察長期趨勢，2019 年後越南籍國際學生迅速減少，從 2019 年 7.3 萬人，跌至 2023 年 3.6 萬人；相比之下，中國籍的下降幅度較低，僅從 2019 年的 12.4 萬人降至 2023 年的 11.5 萬人。⁸²

有關國際學生畢業後在日本就業的情形，依據獨立行政法人日本學生支援機構（2024）調查 2022 年 4 月至 2023 年 3 月間取得學位的國際學生的後續發展，有 44.3%仍留在日本境內就業，高於 2021 年 4 月至 2022 年 3 月的 37.3%。若按不同學位別分，則以短期大學者最高（77.6%）、專修學校居次（59.3%），大學學士則是 37.6%。

此外，根據日本出入國在留管理廳（2023）的統計⁸³，國際學生畢業後就業的行業別，長年皆以非製造業為主、製造業為輔，占比亦長年維持約 85%、15%的分布。進一步來看，2022 年非製造業以批發零售業（9,025 人，19.3%）、學術及專業技術服務業（3,943 人，8.4%）、資訊通信業（3,633 人，7.8%）。製造業前三大則為金屬製品製造業（1,284 人，2.7%）、食品製造業（956 人，2.0%）、電子機械器具製造（897 人，1.9%）。

⁸² 獨立行政法人日本學生支援機構（2024）2023 年度外國人國際學生在籍狀況調查結果。網址：https://www.studyinjapan.go.jp/ja/_mt/2023/03/date2022z.pdf。

⁸³ 令和 4 年における留學生の日本企業等への就職状況について
<https://www.moj.go.jp/isa/content/001407655.pdf>

二、韓國

隨著 21 世紀進入知識經濟的時代，韓國逐漸意識到高等教育國際化的重要性，並於 2001 年首次制定國際學生的政策：「擴大接收國際學生綜合方案」，期透過加強宣傳、建立一站式服務體系、簡化簽證規定及獎學金制度，吸引優秀的國際學生赴韓求學。隨後，韓國政府陸續提出 Study Korea 2010 Project 推進計畫（2005 年）、Study Korea 2012 Project（2008 年）、國際學生支援與管理改善方案（2009 年）、吸引國際學生及推進管理計畫（2011 年）、Study Korea project 2020（2012 年）、擴大吸引國際學生計畫（2015 年）。2023 年韓國推動「提升國際學生競爭力計畫（2023 年）」，並提出各項支持國際學生留韓就業的政策，以持續加強延攬國際學生。有關韓國延攬與留用國際學生的政策，分析如下：

（一）運用獎學金與主動邀請學生赴韓修課，策略性吸引理工領域的國際學生

全球韓國獎學金（Global Korea Scholarship）是韓國最具規模的獎學金，其成立於 2010 年。主要對象是在韓修讀大學、碩博士的國際學生，除提供一次性的津貼、交通費之外，也提供生活津貼、研究津貼。為聚焦吸引就讀新興科技或研發相關科系的學生，特別是產業人才需求較高的理工科系領域的碩博士生，2023 年 8 月起，韓國規劃該獎學金理工科系碩博士生占比將自 2022 年 30% 增加至 45%；此外，為擴大吸引海外學生，獲獎人數規劃自 2022 年 4,543 名增加至 2027 年 6,000 名。此外，2019 年，韓國亦主動邀請東協國家學生赴韓短期修課，並輔以提供科學及工程獎學金（GKS for ASEAN Countries' Science and Engineering Students），補助機票、膳食與學費，吸引學生在朝鮮

大學、中央大學等大學就讀生技醫療、機械工程的短期課程，藉此吸引具理工專長潛力的學生，赴韓受短期科學和工程領域的培育

(二) 為補足韓國境內各類所需人才，放寬國際學生申請專業技術簽證(E-7)的資格，並設立職業負面清單專業簽證(E-7-S)

E-7 簽證是韓國提供外籍專業技術人才的簽證，最長可取得三年的居留期限。2022 年，韓國政府為了解決境內軟體開發人力短缺的問題，司法部已公告放寬國際學生申請專業技術簽證的資格，將國際學生在大學畢業前的實習經歷皆納入工作經驗範圍內。換言之，由於現行大學畢業的外國人可實質上取得一年的工作經驗，所以已可申請並獲得 E7 簽證。⁸⁴另外，像是韓國境內缺工相當嚴重的造船業，自 2023 年 1 月公布「解決造船領域外國人才引進困難計畫」後，⁸⁵即允許理工科畢業的國際學生申請 E-7 簽證並從事造船工作，同時免除通過相關考試的規定，以加速提供相對應的人力。

(三) 因應特定地區人口減少與產業的缺工問題，策略性推出「地區簽證試辦計畫」供國際生取得 F-2 居住簽證

近年來，韓國正面對造船業、製造業、旅遊業、服務業等勞動力不足的問題，加上少子化的趨勢，未來勢必針對人口減少提出因應策略。有鑑於此，2023 年 1 月至 10 月韓國政府於釜山市辦理「地區特殊簽證試辦計畫」，建立當地大學、釜山國際交流協會、釜山經濟振興院、法務部以及移民局的合作關係，期望以

⁸⁴請參考新聞，ETnew(2022). "E7 비자에 인턴 경력 포함"...해외 SW 전문인력 문호 넓힌다. <https://www.etnews.com/20220922000056>

⁸⁵ 韓國移民局(2023)조선업 외국인력 도입으로 해소방안 발표. 網 址 : <https://www.immigration.go.kr/bbs/immigration/214/566546/artclView.do>

地區特殊簽證的方式，提供特定外籍人士發放居住簽證(F-2)或韓裔外僑簽證(F-4)增加韓國的勞動力供給。其中，F-2 簽證對於國際學生而言非常重要，因為取得 F-2 簽證三年後即可申請永久居留證(F-5)。關於具體的計畫目標、申請資格及人數配額說明如下：

86

1. 試辦計畫目標：協助適合人口減少地區的特定產業、大學、職業的外國人定居韓國，並活絡當地經濟活動，吸引人口回流。
2. 試辦人數上限：110 人可藉此取得 F-2 簽證。
3. 申請資格：(1)韓語能力(TOPIK)3 級、韓國社會融合計畫第 3 階段以上。(2)確認無犯罪記錄和違反韓國入出國管理法。(3)2021 年人均收入達 2,833 萬韓元以上（約 60 萬臺幣）。(4)必須取得釜山地區大學的學士或學士以上學位。(5)已經在釜山市內就業或創業。
4. 權利：以試辦計畫取得 F-2 簽證之後，可以在人口稀疏地區工作、創業或居住 5 年以上。

(四) 建立優秀科技人才在韓居留的快速通道，以留用優秀理工僑外生

由於過去國際學生畢業後取得韓國永居權或國籍並不容易，不僅程序繁瑣，且該畢業生至少也需要在韓國就業或居住約六年。為鼓勵在韓國取得科技學門相關的碩博士的國際學生留韓就業並長期居留，2023 年 1 月，韓國司法部宣布推動快速通道(Fast

⁸⁶ 請參考該試辦計畫的新聞稿，網址：
https://www.busan.go.kr/resource/preview_skin/doc.html?fn=BBSTY3_ATTACH_1552688_1&rs=resource/preview_result/202303

Track)方案，以快速便捷的程序提供這類人才在國內定居的機會。

⁸⁷有關該方案的具體內容重點摘錄如下：

1. 對象：取得韓國科技學院(KAIST)、大邱慶北科學技術大學(DGIST)、韓國光州科技大學(GIST)、蔚山國立科學技術學院(UNIST)、科學技術聯合大學院(UST)等韓國頂尖理工或科技相關碩博士學位的國際學生。

2. 快速通關項目及重點：

(1)取得居留簽證時間較短：取得居留簽證是申請永久居留權的前提。一般國際學生若有意取得居留簽證，大多是以F-2-7為主，惟依規定申請F-2-7簽證的基本資格是先取得三年的專業工作簽證(例如E-7)且曾在韓國合法就業。快速通關則允許國際學生取得校長推薦信後，無須在韓國有就業的經驗或事先取得其他簽證，即可以申請取得特殊居留簽證F-2-7s。

(2)較容易取得永久居留權(F-5-16簽證)：一般來說，取得F-5-16需要獲得居留簽證三年，且薪資須達前一年平均國民總收入(GNI)二倍以上。惟快速通關允許在韓居住三年並通過積分制，即可申請取得特殊簽證F-5-16S。該積分制滿分為二百分，取得九十分即為通過。當中計分項目包含學歷、研究經歷、研究實績、韓語能力、年收入、推薦信、志工時數以及居住地區。值得一提的是，如果是居住於非首都地區者且屬人口減少地區者，可額外加分，以因應人口減少的問題並有利地區均衡發展。

⁸⁷ 請參考優秀科技人才永久居留與歸化快速通關方案(과학·기술 우수인재 영주·귀화 패스트트랙)，<https://www.moj.go.kr/bbs/moj/182/566218/artclView.do>

(3)優秀人才歸化：如果研究成果優異，且經國籍審議委員會審議後，可透過特別歸化的管道取得韓國國籍，並且維持無須放棄原國籍。

(五) 提供在韓畢業生覓職期 (D-10 簽證) 最長二年，期間可工作每周 20 小時

韓國國際學生畢業後，經取得積分制一定分數以上，得申請 D-10 求職簽繼續在韓國求職，並可延長 3 次，每次 6 個月，但至多以 2 年為限。此外，覓職期間如取得韓語能力 4 級、社會統合課程中等證書等條件，可從事口譯/筆譯、餐廳、一般辦公室協助等工作，每周以 20 小時為限，但周末不限。⁸⁸

(六) 推動 K-Tech 學院計畫(K-Tech College)，協助國際學生畢業後留韓就業

韓國中小企業和新創企業部 (MSS) 推動 K-Tech 學院計畫(K-Tech College)。該計畫目的是連結在韓具有潛力的越南籍軟體人才與韓國新創企業就業需求，計畫內提供為期五個月的軟體培訓課程，以及在韓國新創公司就業的機會。2024 年預計招募越南籍學生 40 名，⁸⁹以引導國際學生進入韓國境內的新創企業工作，從而解決這類企業的人力短缺問題。

(七) 2023 年 3 月推出 U-LINK 平臺，加強媒合留學生與企業

韓國聯合科技大學(UST)在科學技術情報通訊部的支持下，自 2023 年 3 月推出 U-LINK 平臺 (<https://u-link.ust.ac.kr>)，以因應在國際學生畢業後在韓國求職的需求。該平臺是韓國首個運營

⁸⁸ <https://blog.naver.com/lsg102351/223406567475>

⁸⁹ <https://oia.snu.ac.kr/news/general/5236>

的外國科學技術碩博士就業支持平台，其目的在於促進韓國就讀理工科的碩博士生與國內企業間的交流。

目前 U-LINK 就業媒合平台，供四大科學研究所（KAIST，UNIST，GIST，DGIST）碩博士生申請註冊。這五所院校是申請畢業後快速取得永居或國籍的限定學校，也是連續 6 年取得教育部「教育國際化能力」認證大學中的優秀大學（132 所中的 25 所）。而企業會員可以企業統編註冊成為 U-LINK 的會員。

此平台提供的服務，包含：國外研發專業平台服務/管理、留學生就業支持培訓、企業辦理簽證服務之協助。在職缺資料方面，則提供 100% 英語與韓語版本的資訊。⁹⁰

由於目前尚無公開資料分析現行資料庫的推動成效，本研究僅以資料庫目前刊登的職缺數個別說明。整體而言，截至 2024 年 11 月底，尚有 1,285 個人才招聘職缺，其中，機械相關領域（201 筆）、電子相關領域（235 筆）、資訊相關領域（84 筆）、化學相關領域（203 筆）、生物醫療相關（350 筆）、其他領域（262 筆）。

（八）政策成效

韓國的國際學生人數自 2014 年以來皆呈現增加趨勢，尤以 2015 年後韓國政府推出 study project 2020 後，學生人數從 5 萬持續增長至 12.9 萬名，其主要反映於專科、學士學位別的成長，2020 年較 2015 年皆增加近 60%；而博士學位生則從 2015 年約 6 千名上升至 1.8 萬名。在來源國方面，韓國的國際學生來源國以中國為主，越南居次，但越南近年有明顯增加情形，第三則是烏茲別克。

⁹⁰ https://u-link.ust.ac.kr/prog/ablman/ulink/sub02_01/list.do；

至於韓國國際學生畢業後是否留於當地就業，由於目前沒有相關的公開數據，但依據韓國政府定期的外國人調查，2020 年受調查的在學國際學生中，有 54.7%有意願繼續在韓國，其中有 32.7%的學生有意在韓國就業，21.6%則選擇繼續升學進修。相對的，規劃回國的國際學生有 40.3%，前往他國的則為 5%，顯示多數的學生有意願繼續在韓國發展。⁹¹

值得一提的是，近期韓國面對中小企業缺工的問題，2024 年韓國中小企業與新創部部長遂指出，除了透過培訓國內技術人力之外，基於國際學生在當地已有一定的韓語能力與相關專業技能，將加強透過留用國際學生的方式補足產業人力需求，這項策略值得我國參考。⁹²

三、新加坡

新加坡對於外籍人才的吸引力是全球首屈一指。國際學生也不例外，由於新加坡非常重視人才培育，認為人力資本是國家發展的來源，早在 1980 年代起即著手延攬國際學生，並提供國際學生畢業後申請永久居留以及歸化，以作為新加坡的高階外籍人才來源之一(Chacko, 2021)。此外，新加坡的地緣與雙語國家的特質，也對國際學生有相當強力的吸引力。具體來說，新加坡地處亞洲地區，其文化又與其他亞洲地區的國家相近，能夠讓亞洲學生更快適應當地的學習環境，而不同於日本與韓國大多課程與日常溝通仍須使用日韓文，新加坡的優勢是可以使用英文溝通及就學，此亦可吸引西方國家的學生遠赴新加坡求學。關於新加坡延攬與留用僑外生的措施分析如下：

⁹¹ 請參考韓國移民居留及就業調查 (이민자체류실태및고용조사)，網址：
https://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT_2FL004F&conn_path=I3

⁹² 請參考相關報導：<https://www.mk.co.kr/en/business/10967429>

(一) 針對特定領域提供高額獎學金協助學生取得學位

新加坡提供國際學生高額的獎學金，並以科學、理工等技術專業為重點，希望延攬理工技術專業的潛在人才。具體例如新加坡國際研究生獎學金(SINGA)及 A*STAR 研究生獎學金二個獎學金。

新加坡國際研究生獎學金(SINGA)是吸引就讀科學與工程相關學科的國際學生，赴新加坡就讀博士班，以培育高階人才。機制上新加坡政府結合 A*STAR 研究機構（新加坡科技研究局）、NTU（南洋理工大學）、NUS（新加坡國立大學）及 SUTD（新加坡科技設計大學）等頂尖研究機構與大學的資源，並設立高額的四年獎學金制度，包含學費、津貼等，詳如：(1)全額學費補助。(2)生活津貼：每月 2,200 新幣（每年 26,400 新幣，約 60 萬臺幣）、在通過資格考試後將增加至每月 2,700 新幣（每年 32,400 新幣，約 73 萬臺幣）。(3)一次性安家津貼 1,000 新幣（約 2 萬元臺幣）。(4)一次性機票津貼 1,500 新幣（約 3 萬元臺幣）。此外，前述單位生物醫學科學、計算與資訊科學、工程與技術，以及物理學等四類專長的學者專家亦負責指導博士生，最終學生將取得博士學位。

A *STAR 研究生獎學金則是提供取得或即將取得新加坡自治大學(autonomous university)學位的國際學生申請。科系與學位限定於生物醫學科學、資通訊科學、工程技術、物理科學，或其他前瞻的相關領域，比如城市和綠色科系(例：碳排放)或人工智慧等博士班。惟領取 A *STAR 研究生獎學金的國際學生，取得學位後必須在新加坡工作三年，其工作的內容與職務，則以生物醫學科學、物理科學或工程學為原則，以滿足新加坡在這些領域

發展的人才需求。該獎學金包含下述項目，總共提供四年：(1)全額學費補助。(2)每月生活津貼，包括公積金供款。(3)其他津貼（含購書津貼、電子設備津貼、研討會津貼、論文寫作津貼）。(4)提供長達 12 個月的海外實習。

(二) 提供國際學生畢業後一年的尋職期

為利國際學生畢業後於當地求職，國際學生若於高等教育學院取學位後，可以申請長期訪問准證(LTVP)，並於新加坡尋職最長達一年。而高等教育學院分為四類，⁹³包含大學：新加坡國立大學、南洋理工大學、新加坡管理大學、新加坡理工學院、新加坡社會科學大學、新加坡科技設計大學。技術大學：南洋理工學院、義安理工學院、新加坡理工學院、淡馬錫理工學院，以及海外在新加坡設校的校區：高等經商學院、歐洲工商管理學院（新加坡）、SP Jain 全球管理學院、DigiPen 理工學院、德國科學技術學院、索邦-阿薩斯國際法學院等。⁹⁴

(三) 以各類工作簽證，提供國際學生畢業後在當地就業

國際學生在新加坡畢業後可申請短期訪問簽證（short-term visit visas），以獲得為期 90 日簽證，並在新加坡境內求職，但期間內不得從事任何有償工作。⁹⁵此外，新加坡並未對國際學生畢業後提供特定的工作簽證，原則上國際學生在新加坡取得學位，可以申請現行的各項工作簽證。現行新加坡的工作簽證細分為許多種，主要為 EP、SP。

⁹³詳請參考：https://www.ica.gov.sg/reside/LTVP/apply/graduate-from-an-institute-of-higher-learning-seeking-employment-in-singapore/list_ihl

⁹⁴詳請參考：<https://www.ica.gov.sg/reside/LTVP/apply/graduate-from-an-institute-of-higher-learning-seeking-employment-in-singapore>

⁹⁵ https://www.ica.gov.sg/enter-depart/extend_short_stay

1. SP：技能工作准證(Skilled Pass，SP)

SP 要求相對較低，發放對象為中等技術人員，且有相關技術合格證書，目前薪資條件為月薪約新臺幣 54,000 元（2,500 新幣）以上。倘月薪高於新臺幣 130,000 元（6,000 新幣）的申請者，更可申請配偶與 21 歲以下子女伴隨。SP 簽證首次簽發的居留期限為 2 年，其後更新簽證的居留上限為 3 年。另每間企業可聘僱之人數設有配額上限，屬服務業者，SP 簽證持有者僅能占公司總員工數 10%，但為營造業、製造業或造船業等行業別者，SP 簽證持有者最高可達該公司總員工數 15%；也就是說，公司至少要有 10 個或以上的員工，才能申請 1 至 2 個 SP 名額。⁹⁶

然而，近期政策將逐步朝緊縮方向調整，除了於 2022 年 9 月至 2025 年 9 月間，每年調漲最低可申請薪資，同時，依照不同行業及申請者年齡，該薪資要求亦有所不同，原則以金融業及年紀較長者，其薪資要求較高，如表 7。此外，SP 配額的部分，2023 年後製造業、建造、海洋造船、製程業從原先公司員額的 18%調降為 15%，能聘用的人數將較以往減少，服務業則維持原有的 10%。

⁹⁶ 詳請參考：<https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/s-pass/quota-and-levy/levy-and-quota-requirements>

表 11 2022 年起 SP 最低薪資要求

行業別	2022 年 9 月新申請/2023 年 9 月續聘	2023 年 9 月新申請/2024 年 9 月續聘	2024 年 9 月新申請/2025 年 9 月續聘
各行業別 (金融服務業除外)	約 65,000 元 (3,000 新幣) 依年齡調漲，最高達約 97,000 元 (4,500 新幣)	至少 68,000 元 (3,150 新幣)	至少 71,000 (3,300 新幣)
金融服務業	約 76,000 元 (3,500 新幣) 依年齡調漲，最高達約 110,000 元 (5,500 新幣)	至少 79,000 元 (3,650 新幣)	至少 82,000 元 (3,800 新幣)

資料來源：新加坡人力部，網址：<https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/s-pass/upcoming-changes-to-s-pass-eligibility>

2. EP：就業准證(Employment Pass，EP)

屬於所有工作簽證裡最高級別的，申請人必須要先獲得本地雇主聘用，且工作種類應為管理或專業技術職位。申請人應具備一定程度以上的學經歷，且月薪 4,500 新幣以上。雇主申請此簽證不需要額外課徵稅也無配額限制。

此外，新加坡政府為更進一步延攬高階人才，EP 於 2022 年 9 月將有大幅度變動。除了提高月薪，須達 5,000 元以上，另導入互補性評估架構(Complementarity Assessment Framework)，以積分制方式篩選國家必要的高階人才，包含衡量申請人薪資、專業能力、雇主單位聘用員工的國籍等；如果申請人申請的職位屬新加坡公布的勞動力缺口，或屬於新加坡公告的特定企業，則可額外計入積分制內，合計總分如高於 40 分才則可聘用（詳如表 8）。

表 12 2022 年 9 月啟用之互補性評估架構

面向	項目	評分標準	分數
基本標準			
個人	C1.薪資 （個人固定月薪與新加坡專業人士、經理、執行人員以及技師薪資相比）	≥ 第 90 百分位	20
		第 65 百分位<C1<90 百分位	10
		小於第 65 百分位	0
	C2.專業資格	持頂尖大學學歷或技術院校學歷	20
		其他可認定之學歷或專業資格	10
		非前二者	0
企業	C3.多樣性 （申請人國籍於該企業聘用的專業人士、經理、執行人員以及技師占比）	<5%	20
		5%<C3<25%	10
		≥25%	0
	C4.支持僱用本國勞工的程度 （公司僱用新加坡專業人士、經理、執行人員以及技師占比）	≥50 百分位	20
		第 20 百分位<C4<50 百分位	10
		<第 20 百分位	0
加分項目			
個人	C5 技能加分 （職缺是否列於勞動力短缺清單）	-	20
企業	C6 策略性經濟投資 （公司符合創新或國際化活動的特定評估標準）	-	10

資料來源：新加坡人力部，網址：<https://www.mom.gov.sg/passes-and-permits/employment-pass/upcoming-changes-to-employment-pass-eligibility/complementarity-assessment-framework-compass>

(四) 2024 年 8 月，放寬申請成為永久居留的資格

相較於過去，國際學生畢業後須完成學位後至少二年才可申請永久居留。2024 年 8 月，根據新規定，新加坡的國際學生若通過一項國家考試，例如 PSLE 或 GCE 'N'/'O'/'A' 等級的考試，

可以申請新加坡的永久居留權；如果他們正在參加綜合計劃（integrated programme），也可以申請永久居民。⁹⁷惟須特別一提的是，根據新加坡移民局(ICA)關於申請永久居留的資格所述，ICA 會考慮申請者與新加坡人的家庭關係、經濟貢獻、資格、年齡、家庭狀況和居住時間等因素，以評估申請人是否貢獻於新加坡並具有融入新加坡的能力，這指出申請新加坡永久居留權的資格條件較為模糊。⁹⁸

四、德國

近年德國面對人口轉型的挑戰，技術人才與專業人員正在減少，2019 年底德國政府正式將德國定義為移民國家，並認為若再不接納移民，將嚴重拖累德國經濟及工業發展。2022 年就業研究所（IAB）即指出，德國境內的職缺數已達歷年新高，約為 175 萬筆。此外，也預估在 2035 年達到七百萬人的技術工人短缺問題。

為解決勞動力不足的問題，德國致力於吸引外籍人才，從 2018 年梅克爾政府制定《技術移民法案》開始，即放寬外國人在德國工作的規定，例如廢止優先審查條款，外國人與本國人具有同等的受僱權。現任蕭茲政府則進一步策略性地將移民視為保持德國經濟增長成功的關鍵，並於 2023 年 11 月通過「新技術移民法」，且分別在 2023 年 11 月、2024 年 3 月與同年 6 月分階段執行，其中在 2024 年 3 月起即放寬國際學生的就業規定。除此之外，2023 年 12 月德國聯邦教育及研究部（BMBF）與德國學術交流中心（DAAD）共同提出政策，期透過補助各大專院校相關政策，以增加國際學生畢業在德國就業的比例。以下將分析目前德國的留用國際學生政策與成效。

⁹⁷ <https://thepienews.com/singapore-eases-pr-rules-for-international-students/>

⁹⁸ <https://www.ica.gov.sg/reside/PR>

(一) 加強與國外間的鏈結，並著重於吸引南亞國際學生

自 2009 年以來德國與印度即簽訂「通往印度的新通道」(A New Passage to India)，目的是支持和加強德國與印度間的學生交流。其中，科學與工程工作實習專案(WISE)即支持印度的優秀大學生在德國境內二至三個月在實驗室內實習。⁹⁹此外，德國亦與印度簽訂合作契約，2022 年，德意志學術交流中心共支持 1,900 名印度人前往德國攻讀學士、碩士和博士學位。

⁹⁹ <https://www.daad.de/en/information-services-for-higher-education-institutions/further-information-on-daad-programmes/a-new-passage-to-india/>

(二) 推動「促進國際人才的學業成功和勞動市場融入計畫 (Promoting Academic Success and Labour Market Integration of International Talents , FIT)」計畫

2023 年 12 月，由德國聯邦教育及研究部（BMBF）與德國學術交流中心（DAAD）共同推出該計畫，預計於 2028 年前補助境內大學近 1.2 億歐元，協助各校推動學生銜接職場，以增加國際學生畢業在德國就業的比例。此計畫的主要目標有四點：(1)讓國際學生更容易進入德國大學學習；(2)提高國際學生修業完成率；(3)提高國際學生及畢業生在德國的就業能力；以及(4)建立大學和企業之間的合作網絡。

目前已補助 89 個計畫項目，具體案例比如科隆應用科技大學（TH Köln）「Ready, Study, Go」計畫，其有以下措施：(1)透過網路研討會與學伴制度協助學生融入當地與學習專業知識；(2)提供個人職涯輔導，以及由科隆理工學院、公司與組織組成的社群網絡，增加學生在學期間與企業的接觸。¹⁰⁰ 柏林工業大學的「TU 推進器（TU Booster）」則以(1)建置國際學生諮詢人員、(2)擴大德國課程；(3)增加德國工作與職業相關的自學資源；(3)與地區性的企業、柏林工商業會建立產學的合作機制。¹⁰¹

(三) 增加國際學生求學期間的就業時數至每週 20 小時，並放寬兼職的相關規定

2023 年 11 月起施行新技術移民法（Skilled Immigration Act, FEG），2024 年 3 月第二階段修法施行，其主要變革在於讓學生於在學期間可兼職與尋找工作機會，以增加學生接觸德國勞動市

¹⁰⁰ https://www.th-koeln.de/internationales/ready-study-go_114251.php

¹⁰¹ <https://www.tu.berlin/en/careerservice/about-us/projects-and-campaigns/tu-booster>

場的工作機會。具體來說，如放寬國際學生就業規定，過去國際學生年度工作日最長為 120 全天或 240 個半天，2023 年 3 月起增加至 140 個全天或 280 個半天，同時，學生每週兼職工時則從至多 10 小時增加為 20 小時。如果是在先入境德國準備修讀大學的學生(preparatory measures for university study)則可於入境時尋求兼職。另外，也放寬至在德國修讀德語學校的學生，其亦享有 20 小時兼職時數。

再者，也放寬以職業訓練簽證赴德培訓者的年齡限制，從原先的 25 歲提高至 35 歲，德語語言門檻也降至 B1 級 (CEFR)，以吸引更多海外學生赴德從事職業訓練。另外，效期也從 6 個月增加至 9 個月，且每周可從事至多 20 小時的兼職工作。¹⁰²

(四) 提供國際學生畢業後 18 個月覓職期，期間內得以工作

來自歐盟地區以外的國際學生，在提出學業完成、健保與財力證明後，可取得最長 18 個月的畢業後覓職期。在這段期間內可以從事任何部分工時工作，且不需要與科系有關，增加學生畢業後融入德國就業市場的機會。¹⁰³

(五) 提供國際學生畢業申請歐盟藍卡，以快速銜接後續永久居留

104

歐盟藍卡是歐盟地區以外的國際學生畢業後繼續在德國就業的一項重要簽證。2023 年 11 月起，歐盟藍卡已放寬薪資門檻，並擴大緊縮職業清單，讓國際學生更容易申請。具體來說，2024 年特定緊縮職業清單內，年薪調降為 41,041.80 歐元；而緊縮職

¹⁰² 請參考：<https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/skilled-immigration-act>

¹⁰³ 請參考：<https://www.studying-in-germany.org/working-in-germany-after-graduation/>

¹⁰⁴ 請參考：<https://thekoalanews.com/germanys-shift-in-immigration-policy-the-country-has-entered-the-competition-on-international-talents-with-a-strategic-approach/>

業清單方面，除既有的（數學、IT、科學、工程和人類醫學），也將製造、採礦、建築或經銷經理等各類職位也納入。¹⁰⁵

此外，歐盟藍卡的效期最長為四年，最快於取得歐盟藍卡 21 個月後，並達到德語能力 B1 等級者，可獲得歐盟的永久居留證。若達到德語能力 A1 等級者，則最快可於取得歐盟藍卡後 27 個月獲得歐盟永居。

附帶說明的是，除了歐盟藍卡之外，國際學生也可申請德國的技術工人的相關簽證（Fachkraft），其要求的薪資門檻較藍卡高，且有些工作職位需要辦理市場影響評估。另亦可申請德國永居，最快於取得技術工人的相關簽證後 36 個月可申請。¹⁰⁶

（六）政策成效

在前述延攬與留用政策之下，近年來，如圖 4 所示，在德求學的學生人數不斷增加，從 2015/16 年度的 34 萬名增加至 2022/23 年度的 45 萬名，目前已是全球前三大的國際學生求學國。這些學生的來源國以印度（42,578 人）、中國（39,137 人）為主，而敘利亞（15,563 人）、奧地利（14,762 人）等位居第三與第四來源國學生數則明顯低於前二大來源國。此外，就讀的科系則以工程科系為最多（145,707 人，31%），法律、經濟學及社會科學（87,350 人，19%）居次。

根據德國 Study in Germany 於 2018 年針對 4,339 名國際學生的調查中指出，赴德求學的原因主要是教育的費用較低（35.3%）與高品質的教育水準（29.3%）。至於畢業後的規劃，有 69.2% 的國際學生表示畢業後較傾向留在德國找工作，16.5% 則規劃畢業

¹⁰⁵ 請參考：<https://www.make-it-in-germany.com/en/visa-residence/types/eu-blue-card>

¹⁰⁶ <https://www.make-it-in-germany.com/de/visum-aufenthalt/dauerhaft-in-deutschland/niederlassungserlaubnis>

後回母國，選擇繼續德國探索與旅遊(14.3%)則最少，上述資訊顯示留德就業對學生有相當大的吸引力。¹⁰⁷

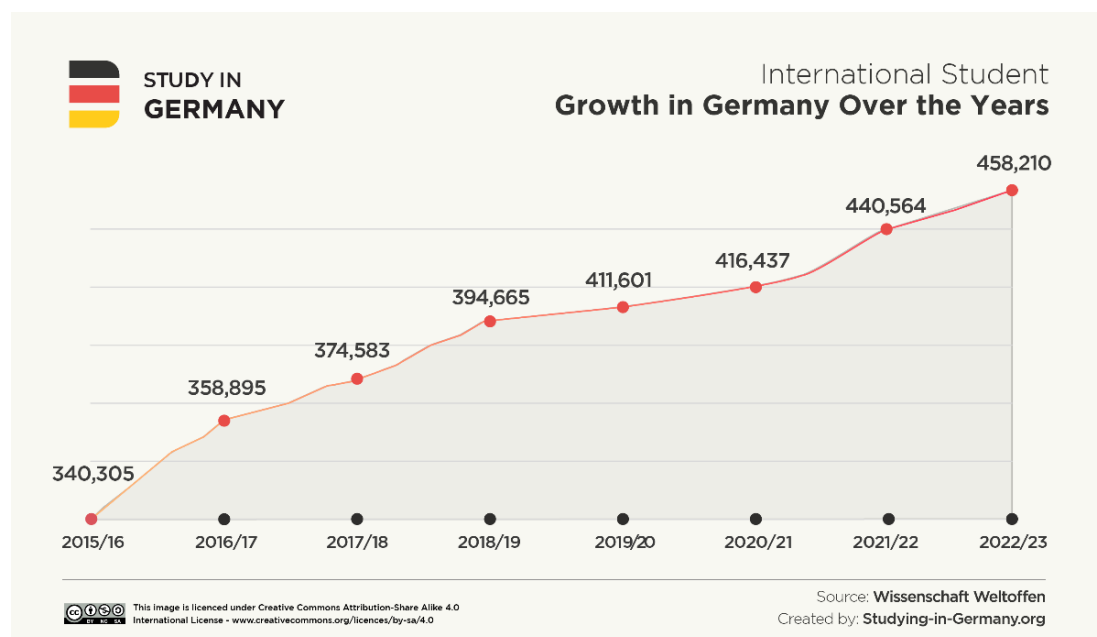


圖 4 德國近年國際學生人數

資料來源：<https://www.studying-in-germany.org/germany-international-student-statistics/>

此外，OECD（2022）曾追蹤 2010 年至 2020 年間國際學生持有簽證的變遷軌跡，以此觀察國際學生畢業後的是否繼續在該國就業，或已取得永久居留等情形，該研究指出，長期來看國際學生在初次入學十年後，有高達 44% 的學生仍留於德國，其中主要是以工作簽證在境內就業（約 13%）。整體來說，高於其他國家的國際學生續留比例，如澳洲（33%）、紐西蘭（28%）。

五、英國

2019 年英國首次發布的《國際教育戰略》（The International Education Strategy），並設定 2030 年國際學生人數增加到每年 60 萬人的目標，且已於 2021 年達到該目標，2021-2022 學年度國

¹⁰⁷ <https://www.studying-in-germany.org/germany-international-student-statistics/>

際學生甚至超過目標，達到 679,970 人。¹⁰⁸此外，英國在 2021 年也推出畢業後簽證，以吸引學生留於當地生活及就業。惟自 2022 年 Sunak 上任後，雖重申國際教育策略的重要性，但也表示不應犧牲增加移民整體利益的承諾，故英國移民政策開始逐漸緊縮，並計劃在 2024 年內，將淨移民人口減少 30 萬人。¹⁰⁹下述將依循脈絡分析近期英國國際學生延攬與留用的政策現況。

(一) 畢業後可申請在英國至少二年的畢業生簽證 (Graduate visa)，並在英國就業

國際學生畢業後若有意繼續於英國就業，目前主要有二個選擇，其一是申請長期的工作簽證，例如技術工人簽證 (skilled worker visa)，不過技術工人簽證需要有雇主擔保 (sponsor)，也就是申請人必須先取得雇主提供的工作機會，並通過一定的薪資門檻，因此這對國際學生來說較不容易。

2021 年起英國推出的畢業生簽證，是目前國際學生畢業後在英國就業的第二個管道，不同於技術工人簽證，其不須取得雇主擔保即可在英國就業、求職或是創業，但不得申請福利 (公共基金) 或國家退休金。申請重點如下：在英國取得學士學位以上的國際學生申請，學/碩士學位者最長可取得二年，若是取得博士學位則可以獲得最長三年的簽證。申請畢業生簽證需約 800 元英鎊的申請費，後續取得後須繳交每年約 1000 元英鎊的移民醫療附加費 (healthcare surcharge)。¹¹⁰

此外，持畢業生簽證的配偶與子女得申請依親簽證，其效期依畢業生簽證為準。再者，畢業生簽證不得展延，若需繼續在英

¹⁰⁸ <https://www.gov.uk/government/statistics/immigration-system-statistics-year-ending-december-2022/recent-changes-to-visa-numbers-in-home-office-data>

¹⁰⁹ <https://www.gov.uk/government/news/tough-government-action-on-student-visas-comes-into-effect>

¹¹⁰ <https://www.gov.uk/graduate-visa>

國就業則必須取得其他的就業簽證，例如技術工人簽證（skilled worker visa）。

(二)2023 年 7 月起限制國際學生轉任工作簽證的資格

2023 年 7 月前，學生可以在未完成課程前，從學生簽證直接變更至某些工作簽證，以利學生畢業前取得未來在當地的就業機會。但為防止「濫用」學生簽證途徑，將學生簽證當作入境英國的跳板，並確保這些學生完成學業，2023 年 7 月起國際學生必須完成課程後，才能從英國境內轉為工作簽證（例如技術工人簽證）。縱然規定允許學生於在學期間遞交工作簽證申請案，但就業開始日期必須晚於課程完成日期。唯一除外的是，博士學位生可以在入學後 24 個月申請工作簽證，而不受前述規定的限制。

111

(三)2024 年 1 月緊縮核發國際學生依親簽證規定

2024 年 1 月起，為削減移民並遏制移民的數量，英國政府宣布限制國際學生攜帶家屬入境的資格，現行除就讀研究課程的碩博生以及政府支持的獎學金課程，其餘課程的國際學生不得於求學期間攜眷入境。根據英國近期的統計數據，學生依親入境英國的人數大幅下降近 80%，此也影響學生求學的動機，2024 年 1 月至 3 月期間學生簽證申請數量較 2023 年同期減少逾 2.6 萬份。

(四)學生在學期間之工作時數以每週 20 小時為限

全日制學習的學生簽證持有者仍然有資格在學習期間工作。但是，工作的類型和數量受到限制：(1) 學期期間每週最多允許

¹¹¹ 請參考：<https://immigrationbarrister.co.uk/changes-for-uk-student-visa-holders-switching-to-work-visa-routes/>

工作 20 小時；(2) 僅能是暫時型的工作，並且無法成立公司或從事自由業工作 (self-employed)。¹¹²

(五)畢業生簽證 (Graduate visa) 期間不計入申請取得英國永久居留(Indefinite leave to remain, ILR)的居留期間內

申請英國的永久居留簽證 (ILR) 分為兩個主要管道，其一是在英國持有工作簽證至少五年，若是持有高階人才簽證者則可以縮短至二年，同時通過薪資與財務證明的門檻。其二則是在英國不間斷的連續居住十年以上。¹¹³

在第一管道中的工作簽證，包含一般外國專業人才使用的技術工人簽證、擴大規模工人簽證 (Scale-up Worker visa)、全球人才簽證 (Global Talent visa)，但畢業生簽證 (Graduate visa) 並非該管道中所認定的工作簽證。因此，學生以畢業生簽證在英國的工作期間，並無法被認定為五年居留期間，學生必須再轉申請其他的工作簽證才足以申請 ILR。而第二管道連續居留十年，則可認列學生居留與畢業生簽證的居留期間，但對國際學生來說，取得永居所需花費的時間仍然很長。

(六)政策成效

自 2014 年以來，在英國就讀的國際學生人數從四十萬增加至六十萬人（如圖 5），根據高等教育統計局（HESA）的統計，2021/2022 學年已有 679,970 名國際學生在英國攻讀學位，與前一年（2020/2021）相比，英國的國際學生數量出現了顯著成長，成長幅度達到 12.3%。其主要的成長來源是印度和奈及利亞學生

¹¹² 請參考：<https://immigrationbarrister.co.uk/changes-for-uk-student-visa-holders-switching-to-work-visa-routes/>

¹¹³ 請參考：<https://www.gov.uk/indefinite-leave-to-remain>

的大幅增加，在 2018/19 學年至 2021/22 學年間，這些國家的學生人數分別增加 375%和 489%。然而，整體來說，中國仍然是主要的來源國，2021/22 學年，中國籍國際學生約 10 萬人（佔整體 26%）、印度（23%，約 8.7 萬人）和奈及利亞（9%，約 3.3 萬人）。¹¹⁴至於就讀的科系別方面，2021/22 學年，就讀商業和管理領域者有 217,610 名（32%）、工程和科技領域有 67,870 名（10%），電腦科學者則為 56,855 名（8%）。¹¹⁵

有關畢業後續留當地就業的人數，自 2021 年英國推出畢業生簽證後，有許多學生皆以該簽證續留當地就業，依據統計，2021 年約 2.5 萬人、2022 年約 7.2 萬人，2023 年 9 月至少 10 萬人，人數成長幅度相當高。但 Cuibus 與 Walsh(2024)分析指出¹¹⁶，在 2017 年取得學生簽證的非歐盟外國人中，2022 只有 20% 的人仍留在英國，其中僅約 8%（約 12,300 人）持有工作簽證、0.1%（146 人）擁有永久居留權（ILR），顯示多數非歐盟學生在完成學業後離開英國。此外，在 2022 年獲得 ILR 的移民中，僅 12% 是過去持學生簽證者，當中有三分之二是在 2010 年至 2014 年期間抵達，顯示留在英國的學生通常需要十年才能定居。

¹¹⁴ <https://migrationobservatory.ox.ac.uk/resources/briefings/student-migration-to-the-uk/>

¹¹⁵ <https://erudera.com/statistics/uk/uk-international-student-statistics/>

¹¹⁶ <https://migrationobservatory.ox.ac.uk/resources/briefings/student-migration-to-the-uk/>

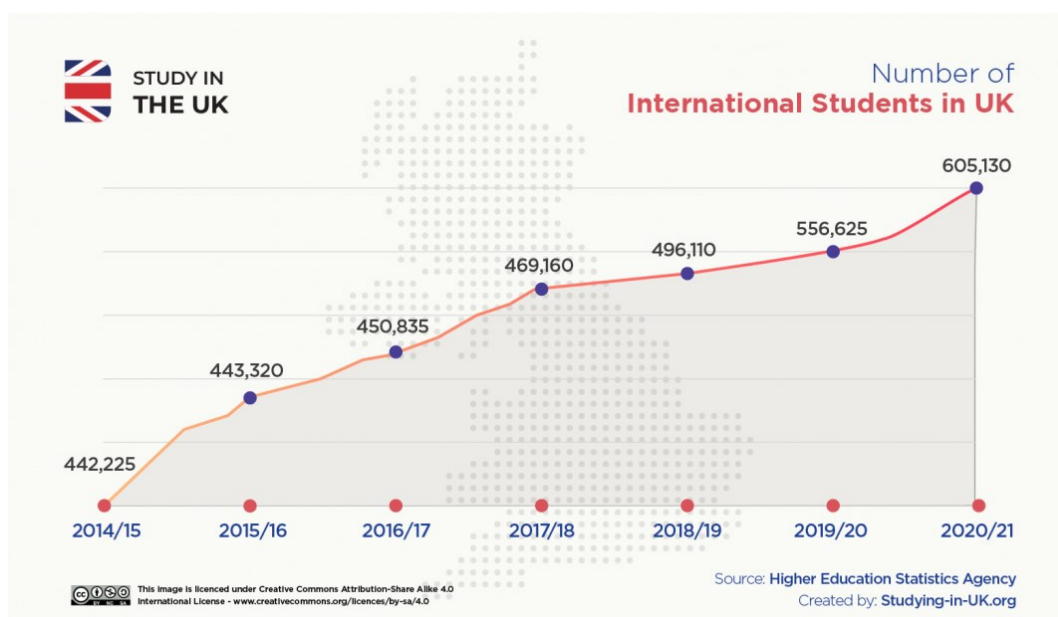


圖 5 英國國際學生人數

資料來源：<https://www.studying-in-uk.org/international-student-statistics-in-uk/>

六、美國

長期以來，美國藉由頂尖大學的吸引力、研究創新的能量，以及經濟與移民的誘因等條件，吸引許多國際學生赴美求學。依據 OECD（2022）的分析，2020 年有 22% 的國際學生在美國求學，第二是英國（13%），也就是說，美國的國際學生是現今 OECD 國家中擁有最多國際學生的國家。關於美國延攬與留用國際學生的相關規定與措施分析如下：

（一）學生簽證的相關規定(F-1 與 M-1 簽證)

國際學生若符合下列兩個條件，可取得 F-1 簽證：1.就讀於美國認可的教育機構，包括公私立中學、社區學院、大學或語言學校或 2.修讀課程每週超過 18 小時。在兼職規定部分，F-1 簽證的學生在第一學年不得在校外工作，但可以在特定條件和限制下於校內兼職。在第一學年後，F-1 學生可以從事三種類型的校外

工作：1.課程實踐培訓(Curricular Practical Training, CPT)；2.可選實踐培訓(Optional Practical Training, OPT)；3.科學、技術、工程和數學(STEM)可選實踐培訓擴展(OPT)(Science, Technology, Engineering, and Mathematics (STEM) Optional Practical Training Extension (OPT))。

M-1 則是提供給國際學生於美國就讀非學術性或職業性、技術性訓練申請使用，比方說，就讀職業學校、非學術性教育課程、特定專科大學教育課程，課程亦可包含：機械相關課程、美容課程、剪裁課程、烹飪課程、機師課程者即可申請。¹¹⁷持 M-1 簽證的國際學生，每 4 個月的就學時間得同時取得 1 個月的實習時間，而實習時間（即在美國合法工作的時間）最多可以長達 6 個月。M-1 簽證最初的簽證有效期限最多為 1 年，或是依完成該職業教育課程所需要的時間為準；另再提供額外 30 天在美國的居留寬限期(grace period)。

(二) H-1B 簽證(Specialty Occupation)

H-1B 工作簽證於 1990 年生效，是目前外國人在美國就業的主要工作簽證之一。H-1B 的設計目的是提供外國人從事具有「專業技術性」的工作，設計上採用「公司一員工」一對一的配對篩選機制，高度仰賴勞雇雙方自由選擇及配對。此外，H-1B 提供公司替該員工申請永久居留的權利，不過，此簽證每年度皆設定配額上限，申請並不容易。H-1B 勞工在獲得合法永久居民身份，則該勞工可以停留超過 6 年。

¹¹⁷ 詳請參考：<https://educationusa.state.gov/>

(三) 提供 STEM 畢業生額外的就業簽證(OPT)，並於 2022 年因應未來需求新增領域

一般來說，F-1 國際學生不允許在美國工作，但 F-1 學生可透過參加「選擇性實習簽證(optional practice training, OPT)」，並在美国合法工作。國際學生可申請以下二類 OPT：

1. 畢業前參與 OPT(Pre-completion OPT)：國際學生必須先在大學完成至少一學年的課程，OPT 實習的工作內容必須與所學的領域相關。取得此類 POT 者，學期間每週不得超過 20 小時，非學期期間(寒暑假)可全職工作。
2. 畢業後 OPT(Post-completion OPT)：允許 F-1 學生從事與其學習領域相關的職位工作達 12 個月。這段期間內需兼職每週至少 20 小時或有全職工作。

2016 年，為了留用特定 STEM 領域的國際畢業生，美國政府設計 STEM OPT 計畫，其除了提供 12 個月居留期外，通過審查亦可額外獲得 24 個月的居留期，換言之，STEM 科系的畢業生最長可待在美國長達 36 個月。2022 年，為了進一步留用 STEM 人才，因應未來的產業需求，並支持美國經濟及創新能力的成長。美國國土安全部公告 STEM OPT 計劃增加 22 個新的研究領域，包含：生物能源、一般林業、森林資源生產和管理、以人為本的技術設計、雲計算、人類動物學、氣候科學、地球系統科學、經濟學和計算機科學、環境地球科學、地球生物學、地理學和環境研究、數理經濟學、數學與大氣和海洋科學、數據科學、數據分

析、商業分析、數據視覺化、金融分析、其他數據分析、工業和組織心理學、社會科學、研究方法和定量方法。¹¹⁸

此外，學生可於畢業前 90 天至畢業後 60 天內提出申請，約至 60 天至 90 天內可獲得審查結果。所有的 OPT 都需要與學習領域相關。¹¹⁹

(四) 在科學、藝術、教育、商業或體育領域有傑出表現的國際畢業生更容易申請高階人才簽證(O-1A)簽證(Extraordinary Ability visa)

O-1A 簽證提供各領域的人才有機會在美國工作，且沒有年度人數上限，但這項簽證長期以來並不容易申請。在申請資格上，需要證明申請人在自己的領域具有非凡的能力，比如：受益人獲得國家或國際認可的獎項或特定領域卓越表現；由該學科或領域公認，或由國際專家判斷的特定資格；或是提供在該領域具有重大貢獻的證明。

2022 年 7 月，為吸引 STEM 領域表現優秀的外籍人才（含國際學生），美國公民及移民服務局 (USCIS)即修改移民政策指南，不僅具體闡述 STEM 專業者的 O-1A 資格評估標準，亦提出相關申請範例，協助申請人進行申請。

(五) 2023 年 12 月美國更新 F-1 與 M-1 簽證的申請指南，以清楚呈現學生就業的規定，減少畢業後求職的阻礙。

美國移民局在 2023 年 12 月將有學生簽證的規定整併為一份清晰的文件。其中，對於有意在新創事業就業的學生而言，該

¹¹⁸請參考美國政府的公告：<https://www.dhs.gov/news/2022/01/21/dhs-expands-opportunities-us-stem-professionals>

¹¹⁹ <https://www.uscis.gov/working-in-the-united-states/students-and-exchange-visitors/optional-practical-training-opt-for-f-1-students>

政策也明確說明 F-1 學生得以在 STEM 領域內的新創公司求職，並得運用實踐培訓(OPT)的方式繼續在美國就業。惟新創公司必須滿足特定要求，比如遵守的培訓計劃，並擁有良好商譽以及與美國工人相當的薪酬。¹²⁰此外，這份指南也清楚指出，如果學生在持學生簽證期間申請綠卡，即使他們回國續簽、或者離開美國後再次入境，也不會如過去因為其他理由而不得入境美國，也就是說，該指南澄清國際學生在學前間可申請綠卡。

(六)政策成效

根據美國國際教育學院的統計，2022-2023 學年度有 858,400 名國際學生，另有 198,793 人在美國完成學位以 OPT 在美國就業。就讀科系以數學和計算機科學(23%)、工程 (18%)、商業和管理 (15%) 為主¹²¹。來源國方面則有近 70%的國際學生來自亞洲，以中國籍最多 (31%)、印度居次 (21%)。

第三節 本章小結

本章主要分析日本、韓國、新加坡、英國、德國與美國在延攬外籍人才與僑外生的政策措施，並追蹤近期的政策趨勢，以供我國政策參考。

一、各國攬才政策綜整比較

綜合前述分析，各國攬才政策多以鬆綁法令、放寬就業資格、加速人才取得永久居留權為主，而較少直接協助企業延攬人才。但如韓國與德國，仍有協助企業攬才的具體作為可供我國參考。以下將各國延攬外籍人才的政策趨勢歸納為如下三項：

¹²⁰ <https://www.uscis.gov/newsroom/alerts/uscis-updates-policy-guidance-for-international-students>

¹²¹ <https://opendoorsdata.org/data/international-students/fields-of-study/>

（一）鬆綁法令、放寬就業資格及加速人才取得永久居留權

近期如日本、韓國與德國則積極放寬外籍人才在當地的就業規定，例如：韓國在 2023 年 1 月起放寬申請人才工作簽證(E-7)的資格；德國則自 2023 年起推動新技術移民法後亦策略性地放寬就業規定，且於 2024 年 6 月設立「機會卡」，吸引有潛力的外籍人才赴德求職，且其居留期間計入申請永久居留權的居留事實期間。

針對高階專業人才方面，例如，日本提出 J-Skip 簽證，新加坡的 One Pass 簽證，皆是運用外籍人才快速取得永久居留權的誘因，強化攬才政策的效果。惟新加坡與英國則是提高申請外籍專業人才的薪資門檻。

另外，馬來西亞與泰國已制定數位游牧簽證之外，2024 年起，日本、韓國亦皆已推出數位游牧簽證，以吸引數位游牧赴各國從事遠距工作。

（二）透過海外據點，協助企業尋找攬才對象的具體措施

根據本研究分析，目前由韓國貿易投資振興公社（KOTRA）負責營運 Contact Korea 的攬才做法是在東南亞、東北亞、北美洲、中東、南美洲、歐洲、非洲等地設立海外攬才中心，提供攬才服務；另也運用 KOTRA 在海外各國設立的貿易中心，協助企業尋找人才，並提供安排人才與企業面試的服務。

德國的「攜手國際人才」試點計畫，則是協助德國企業招募非歐盟國家的外籍人才，由 DIHK 專案服務公司（DIHK Service GmbH）與聯邦就業局（Federal Employment Agency）

共同執行，並由德國海外商會(AHK)負責招募合適的專業人才。同時，參與此計畫的企業，DIHK 專案服務公司也會提供線上或線下的面試安排服務。

(三) 輔導企業聘僱外籍人才，減少其在聘僱過程中的困難

除前述趨勢之外，由於聘僱外籍人才通常涉及不熟悉制度、外籍人才缺乏當地語言能力，而難以與同事溝通的問題，本研究發現日本近期亦推出不少輔導措施，以因應前述問題。例如，日本的貿易振興機構提供企業聘僱外籍人才的輔導支援、名古屋市協助當地中小企業聘僱外籍人才、補助企業辦理日語課程降低外籍人士在職場環境的溝通障礙。

綜合前述盤點與趨勢分析，本研究將各國延攬國際人才的政策措施歸納如表 13。

表 13 各國外籍專業人才政策綜整比較

	日本	韓國	新加坡	德國	英國	美國
延攬人才	● 數位游牧簽證(效期一年) ● 「J-Finder」簽證，可在日求職二年，配偶與子女可依親。 ● 由貿易振興機構，輔導企業延攬外籍人才 ● 地方政府推動中小企業延攬輔導機制	● 數位游牧簽證(效期二年)。 ● 設立 E-7-S(負面清單簽證)，放寬外籍工作類別。 ● 降低中業外聘僱外籍人士的薪資門檻 ● 輔導國內(企業先)等單位延攬人才 ● Contact Korea 協助企業延攬海外人才	● Tech Pass 簽證，具研發潛力的外籍人才免工作限制 ● One Pass 簽證，免工作限制、效期五年 ● Tech@S G 計畫，協助資產業人才簽證	● 推出機卡，放寬潛力人士求職 ● 降低申請歐盟的藍卡薪資門檻 ● 放寬專業經驗申請簽證的門檻 ● 推動計畫，協助外籍人士融入市場 ● 開辦攜國際人才，由德國海外提供人才延攬協助	● 全球人才簽證，最快三年申請永居 ● 針對有大量用人需求的企業，開設 Scale-up visa 高潛力簽證入境求職	● 設有諸多基礎移民簽證，例如 EB-1 傑出人才、EB-2 專業人才、EB-3 專業僱員、熟練和非熟練等移民簽證，例如 H1-B 簽證
長期留用	● 持特殊高度人才簽證，最快1年可申請永居。 ● 持高度專門職簽證，最快3年可申請永居	● 持工作簽證(E-7)最快3年可申請永居(F-5-16)	● 持 One Pass 簽證，最快可於1年後申請永居 ● 持 Tech Pass 最快二年	● 歐盟藍卡持有者，能達B1，最快21個月後申請永居	● 取得全球人才簽證，最快3年申請永居	● 可直接申請EB-1等移民簽證，取得綠卡

	日本	韓國	新加坡	德國	英國	美國
近期政策變動	推出諸多新興人才簽證(2024年4月數位游牧簽；2023年設立「J-Finder」，並輔導企業聘僱外籍人才	推出新興簽證(2024年1月數位游牧簽)。另於2023年1月放寬人才簽證(E-7)的門檻。	透過人才簽證吸引外籍人士(例如2022年 one pass)；同時，逐步提高其他人才簽證的薪資門檻	2023年至2024年6月，分階段推動新技術移民法，放寬外籍人士入境的門檻、創設「機會卡」，吸引潛力人才	2024年4月調高「技術工人簽」薪資門檻，並減少薪資門檻例外清單職位，整體朝提高薪資門檻方向調整	長期以來美國皆吸納眾多外籍人才，為全球主要的人才吸引國，惟目前並未有重大的政策變動

資料來源：本研究

在國際學生（僑外生）留用方面，包含建立畢業後在當地就業規定，並加強與移民政策的連結等制度層面策略為主。但可發現日本與韓國正在積極鼓勵僑外生於當地就業，並加強企業與僑外生的媒合。本研究將趨勢歸納如下：

（一）建立畢業後在當地就業規定，並加強與移民政策的連結

綜上各國經驗分析指出，學生畢業後可取得一定時間的覓職期，且覓職期間可享一定時間的工作時數；或是直接在當地享有一定時間的工作居留。例如，國際學生在日本畢業後可享有一年覓職期且每週可工作 28 小時，韓國則是二年、每週 20 小時。但國際學生若於德國畢業後，則享有 18 個月、英國則為三年、美國最長為三年的畢業後工作簽證，可於當地求職、就業，且沒有特別設定每週工時上限。

此外，原則上國際學生畢業後並於當地就業，可享有較快取得永久居留的管道。例如，韓國給予特定理工科系的人才快速取得永久居留的途徑；德國則放寬提供取得歐盟藍卡者較快取得永久居留的權利。

（二）強化僑外生畢業後續留當地的就業媒合措施

根據本研究盤點，除前述的制度鬆綁之外，日本與韓國在提升僑外生就業媒合機制方面尤為積極。例如：日本文部科學省在 2022 年起即強化日本的大學與政府運營的外國人僱用中心(Hello Work)鏈結，並在學生就學期間，分年級別設計就業輔導及就業培訓。除此之外，日本的地方政府也有相關政策，例如大阪府推出「外國人才引進加速支援計畫」(Meet

in Osaka)，並建置 Meet in Osaka 平臺，提供僑外生與企業在平台內求職及徵才的媒合。

此外，與日本經驗近似，韓國科學技術情報通訊部則於 2023 年 3 月推出 U-LINK 平臺。其是韓國第一個針對外國科學技術碩博士就業媒合平台，並提供國外研發專業平台服務及管理、留學生就業支持培訓、企業辦理簽證服務之協助。

綜合前述盤點與趨勢分析，本研究將各國留用國際學生（僑外生）的政策內容歸納如表 14。

的意願。綜合前述各國的政策趨勢的盤點及分析，本研究認為以下措施值得我國借鏡。茲分述如下：

(一) 日本的伴走式支援輔導機制，透過個別化的顧問服務，輔導企業聘僱與留用外籍人才

根據薛曉珊等人（2023）、薛曉珊等人（2024）的研究指出，我國企業對於聘僱外籍人才及僑外生的程序並不熟悉，加上企業也會考量外籍人才是否適應台灣的工作文化，以及企業缺乏跨文化管理能力的挑戰（相關研究發現同第三章）。

根據本研究前述的盤點，日本的伴走型支援由 JETRO 執行，其為每一家企業安排一位專案顧問人員，提供企業從招募、培訓及留用外籍人才的輔導諮詢，其機制實可供我國借鏡。除此之外，伴走型支援也提供精通外國人招募專家的諮詢服務（包含簽證、招募策略），並開設讓企業瞭解如何管理與接納外國人的課程，以提升企業跨文化管理能力，其做法同樣也值得我國參考。

(二) 補助企業辦理語言課程，提升外籍人才的在地語言能力，並協助企業建置雙語化的企業內部行政體制

我國企業內部同仁外語能力不足，以及缺乏外語的行政文書體制等問題，亦是我國企業在選擇是否聘僱外籍人才（含僑外生）時面臨的挑戰（薛曉珊等人，2023；2024）。對此，有二政策方向可解決前述問題：其一是提升我國企業內部的外語行政體制，其二是提升外籍人才的華語能力。根據本研究分析，本研究認為日本以下二個政策可供我國參考：

第一，日本政府提出「人才確保支援補助」(外國人就業環境改善補助計畫)，補助已聘僱外籍人士的企業進行「工作規則等內部規定多語言化、諮詢面談體制的建置、建立臨時回國休假制度，或內部手冊與標誌多語言化」。此外，為了確保補助的成效，企業在辦理前述雙語化措施後，外籍人才流動率必須低於 10%者才申請補助。

第二，東京都政府推出針對外籍人士的日語訓練計劃補助，輔導對象為日文能力未達 N2 的外籍人士；補助內容包含日文教育、日文教材製作，以及因應外籍人士職場融入而開設的商務禮儀課程與跨文化課程。

(三) 透過政府或貿易協會的海外據點，提供企業國外人才推薦服務

目前我國政府提供企業之國際人才延攬服務，如由 Contact Taiwan 全球駐外共 32 館處強化與海外科技、經貿等社團建立合作管道，提供我國企業人才履歷及攬才服務等，但駐外館處本身並非攬才單位，仍有其他既有的業務工作。

參考與我國近似的 Contact Korea 做法，目前由韓國貿易投資振興公社 (KOTRA) 負責營運，其不僅提供線上的求職平台，也運用 KOTRA 在海外各國設立的貿易中心，協助企業尋找人才，並提供安排人才與企業面試的服務。參考前述做法，考量目前 Contact Taiwan 是由對外貿易發展協會維運，該協會目前在 40 個國家中設立超過 60 個海外據點，且熟悉當地貿易局勢及企業人才需求。

另外，德國的「攜手國際人才」試辦計畫中，由德國海外商會(AHK)負責招募合適的專業人才，且參與此計畫的企業，DIHK 專案服務公司也會提供線上或線下的面試安排服務。綜上，我國實可參考韓國與德國的政策作法，建議可由協會在海外各國設立之據點，提供人才推介服務。

(四) 強化僑外生－學校－企業的鏈結，促進僑外生留台發展

我國政府近期致力於鼓勵僑外生留臺就業，不過根據薛曉珊等人（2024）的研究，我國大專校院對於企業的人才需求仍然不清楚，且僑外生也對於我國的職缺與就業資訊仍有可強化的空間。本研究認為日本及韓國的做法值得我國參考。

舉例來說，日本鼓勵大學及政府運營的求職單位(Hello work)合作，提供僑外生從留學初期到就業，甚至是後續成家階段的各項輔導。這種依照僑外生不同的時期及需求，提供就業(例如實習、讓學生瞭解企業的需求)、居留(例如取得永居)的輔導做法，以及整合政府的求職單位的作法，可供我國參考。另外，日本與韓國都有設立僑外生就業媒合的平台，例如韓國 U-LINK 人才資料庫與媒合平台、大阪府的 Meet in Osaka 平臺，提供企業從中撈取僑外生人才並進行線上面試的服務，同樣值得我參考。

(五) 強化僑外生畢業後留臺工作或創業的機制

根據薛曉珊等人（2024）研究指出，雖我國提供僑外生畢業後在臺求職一至二年，但期間無法工作，以致於難以支應求職期間的生活費用，最終僅得離台。我國可參考其他國家的做法，提供僑外生畢業後覓職期間可工作的機制。綜覽

他國經驗，如日、韓提供畢業後的國際學生一定期間的覓職期且期間內可工作（有時數限制），而英、美、德則提供學生畢業後可直接取得一定期間的工作簽證，且無需事先取得雇主聘僱。這些作法皆有助於解決前述提到僑外生在台覓職期間，無法工作而難以滿足生活所需的問題。

次之，日本政府為鼓勵僑外生畢業後留日創業，提供僑外生畢業後在日本居留二年，期間可從事創業活動。我國或可參考其作法，提供學生除了受雇之外的選擇，以鼓勵學生在台創業。

第三章 我國延攬國際人才現況與未來需求之分析

本章共分為六節，第一節將盤點外籍人才在台現況，以及分析國內企業在聘僱外籍人才所遭遇困難與未聘僱外籍人才原因；第二節將從企業與在台外籍人士二方面分析國內現有外籍人才媒合管道的使用情形與不足之處；第三節盤點僑外生在台就業現況，以及分析企業未聘僱僑外生的原因；與第四節將從企業與畢業後留台工作之僑外生二方面分析國內現有僑外生留台工作之媒合管道的使用情形；第五節分析國內企業未來對外籍人才(包含畢業後留台工作之僑外生)之需求；第六節為本章小結。

第一節 外籍人才在臺現況、聘僱所遭遇困難與未聘僱外籍人才的原因

一、國際人才分布現況

隨著近年我國攬才與留才的積極作為，包含鼓勵僑外生留臺就業、攬才專法修法，其成果也反映在外國專業人士來臺工作人數的增加。根據勞動部統計外國專業人員有效聘僱許可人次統計資料（如表 15），自 107 年以來，外國專業人員有效聘僱許可人次呈現逐年增加的趨勢，由 107 年的 30,497 人次，增加至 113 年 10 月底的 51,008 人次，成長 20,511 人次（增幅 67%）。依申請類別來看，整體而言，112 年底以「專門性或技術性工作」達 34,811 人次最多，佔整體 68%；「履約」居次，為 5,694 人次，佔整體 11%。

表 15 外國專業人員有效聘僱許可人次—按工作類別

工作類別	107 年底	108 年底	109 年底	110 年底	111 年底	112 年底	113 年 10 月底
專門性或技術性工作	19,476	20,222	22,441	25,486	29,845	32,958	34,811
履約	1,607	1,857	5,033	6,676	8,080	6,554	5,694
補習班語文教師工作	4,434	4,386	4,498	3,913	3,548	3,580	3,716
華僑或外國人投資或設立事業之主管工作	2,951	3,077	3,499	3,647	3,415	3,179	3,036
宗教、藝術及演藝工作	1,953	1,475	1,222	1,041	1,389	1,944	3,441
運動教練及運動員工作	76	108	159	230	249	291	310
總計	30,497	31,125	36,852	40,993	46,526	48,506	51,008

註：有效聘僱許可人次指「指受聘僱從事就業服務法第 46 條第 1 項第 1 款至第 6 款規定工作並取得聘僱許可之外國人，扣除聘僱許可屆滿、提早解約出國及經廢止聘僱許可之人次」。

資料來源：勞動部統計處

進一步觀察外國專業人員的國籍別（見表 16），112 年底以馬來西亞籍最多（8,279 人次，佔整體 16%），依序則為日本（6,254 人次，12%）與印尼（5,946 人次，12%）。若分析 107 至 113 年 10 底的國籍別變動趨勢，則以印尼成長最多，共增加 4,913 人次且增幅達 4.7 倍之多、越南增加 4,737 人次增幅達 6.3 倍之多；而馬來西亞增加 4,652 人次，增幅則為 1.28 倍。相較之下，日本與美國則呈現減少趨勢，近五年約減少 20~30%。詳如表 16 所示。

表 16 外國專業人員有效聘僱許可人次—按國籍別

國籍別	107 年底	108 年底	109 年底	110 年底	111 年底	112 年底	113 年 10 月底
馬來西亞	3,627	4,205	5,237	6,528	7,213	7,980	8,279
日本	7,754	7,324	8,241	8,217	7,316	6,092	6,254
印尼	1,033	1,173	1,408	2,246	4,798	5,274	5,946
越南	747	803	996	1,499	2,826	4,534	5,484
香港	1,309	1,593	2,212	2,695	2,924	2,989	3,165
印度	1,670	1,813	2,077	2,202	2,496	2,808	2,921
美國	3,861	3,672	3,791	3,403	3,205	2,711	2,526
泰國	361	427	664	740	1,066	2,275	1,800
菲律賓	1,429	1,322	1,334	1,333	1,771	1,954	2,205
英國	860	948	1,339	1,621	1,809	1,638	1,415
其他	7,845	7,845	9,553	10,509	11,102	10,251	11,013
總計	30,497	31,125	36,852	40,993	46,526	48,506	51,008

註：有效聘僱許可人次指「指受聘僱從事就業服務法第 46 條第 1 項第 1 款至第 6 款規定工作並取得聘僱許可之外國人，扣除聘僱許可屆滿、提早解約出國及經廢止聘僱許可之人次」。

資料來源：勞動部統計處

關於外國專業人才從事的行業別，107 年至 112 年底皆以製造業為主。112 年底從事製造業者占整體 26.7%；批發及零售業居次（佔整體 12.8%）、專業科學及技術服務業為居第三（佔整體 10.9%）。此外，若觀察近五年的變動情形，以電力及燃氣供應業增幅最高；製造業增幅則超過一倍。至於營建工程、住宿餐飲也有明顯成長。詳如表 17 所示。

表 17 外國專業人員有效聘僱許可人次—按行業分布

行業別	107 年 底	108 年 底	109 年 底	110 年 底	111 年 底	112 年 底	113 年 10 月底
製造業	6,445	6,752	8,471	10,961	14,846	13,724	13,638
批發及零售業	5,744	5,617	6,948	7,361	7,307	6,711	6,518
專業、科學及技術服務業	4,418	4,777	5,700	5,975	5,630	5,610	5,562
教育業	5,142	5,121	5,446	5,056	4,749	4,994	5,237
營建工程業	1,151	1,194	1,259	1,441	2,292	3,543	3,181
住宿及餐飲業	1,172	1,261	1,430	1,773	2,231	3,420	4,270
藝術、娛樂及休閒服務業	2,041	1,754	1,642	1,619	1,929	2,496	4,082
出版影音及資訊業	1,312	1,457	1,748	1,994	2,253	2,454	2,403
其他服務業	488	550	927	1,244	1,483	1,544	1,673
醫療保健及社會工作服務業	736	840	1,012	1,156	1,197	1,233	1,262
運輸及倉儲業	810	777	883	924	939	1,033	1,224
支援服務業	284	354	431	485	573	562	629
電力及燃氣供應業	19	52	255	332	411	449	508
金融及保險業	465	405	449	449	394	370	363
不動產業	80	83	107	113	139	205	281
農、林、漁、牧業	37	36	53	64	68	94	110
公共行政及國防	115	64	43	9	42	32	37
用水供應及污染整治業	34	29	36	34	40	29	29
礦業及土石採取業	4	2	12	3	3	3	1
總計	30,497	31,125	36,852	40,993	46,526	48,506	51,008

註：有效聘僱許可人次指「指受聘僱從事就業服務法第 46 條第 1 項第 1 款至第 6 款規定工作並取得聘僱許可之外國人，扣除聘僱許可屆滿、提早解約出國及經廢止聘僱許可之人次」。

資料來源：勞動部統計處

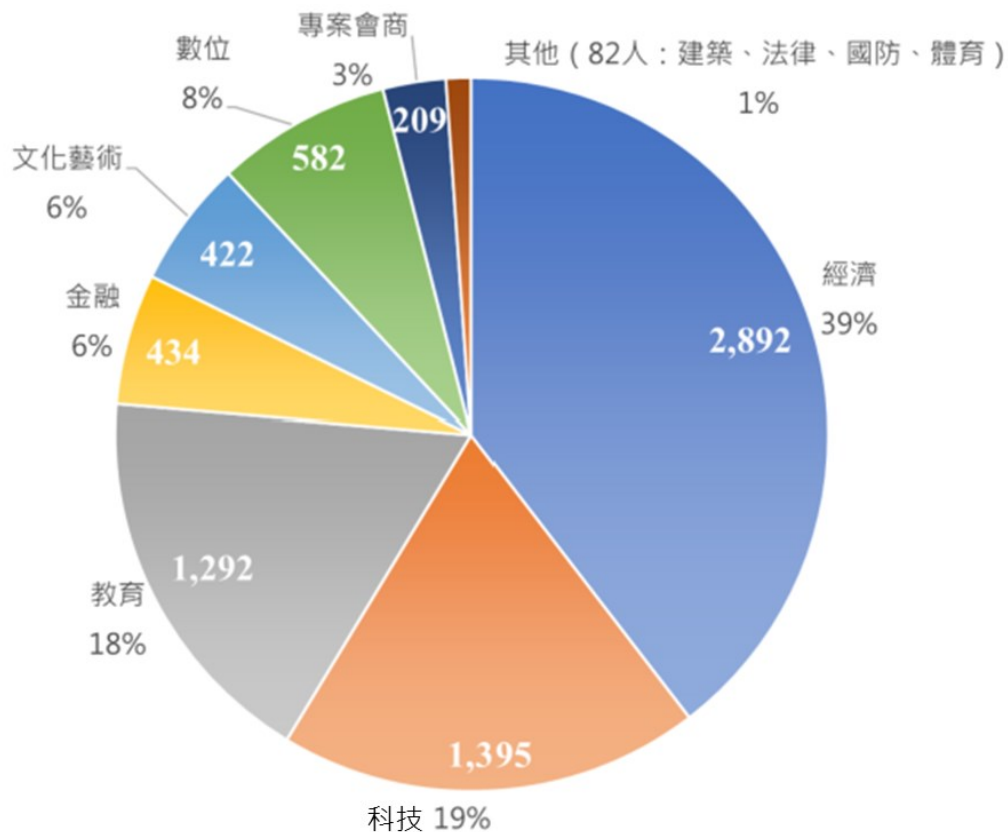
在高階外籍人才方面，觀察近年來持有效就業金卡之許可人次（如表 18 所示），自 108 年底 531 人次增加至 113 年 5 月底 6,872 人次，整體而言有成長趨勢。

表 18 就業金卡累積有許可人次與有效人次統計

年度	累積許可人次	有效人次
108 年底	546	531
109 年底	1,945	1,902
110 年底	3,927	3,623
111 年底	6,571	5,751
112 年底	8,962	6,572
113 年 9 月	11,289	7,308

資料來源：就業金卡辦公室

此外，如圖 6 所示，113 年 9 月底，在我國持有有效就業金卡之數量，以經濟領域別最高（2,892 人次，佔整體 39%），其次為科技領域（1,395 人次，19%）與教育領域（1,292 人次，18%）。有關軟體、資安產業的數位領域別就業金卡則為 582 人次，佔整體 8%。

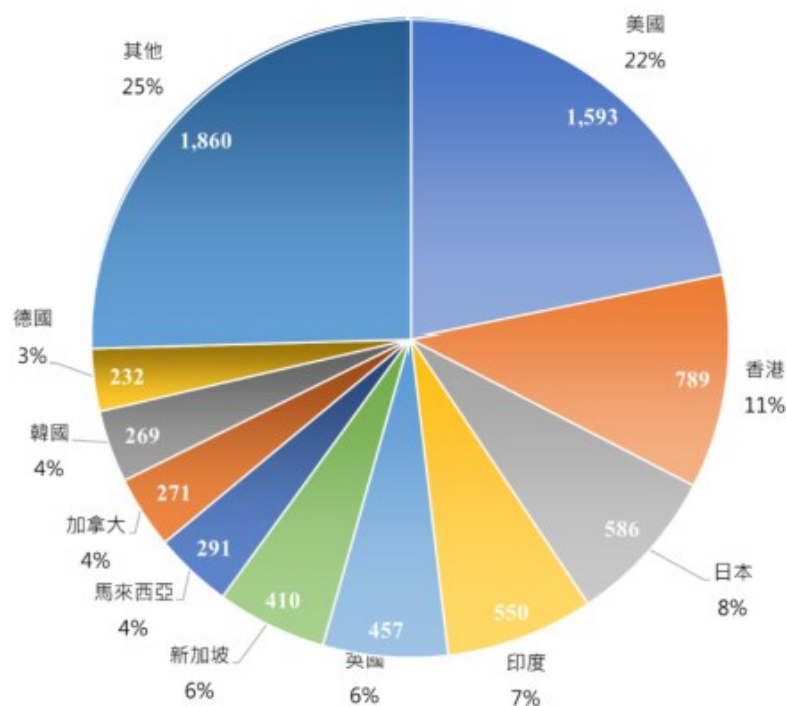


資料來源：就業金卡辦公室

圖 6 就業金卡有效許可人次(113 年 5 月底)－按領域別分布

在國籍別方面（圖 7），113 年 9 月底持有效之就業金卡，以美國

籍最多（1,593 人次，22%），其次香港（789 人次，11%）、印度（586 人次，8%）。



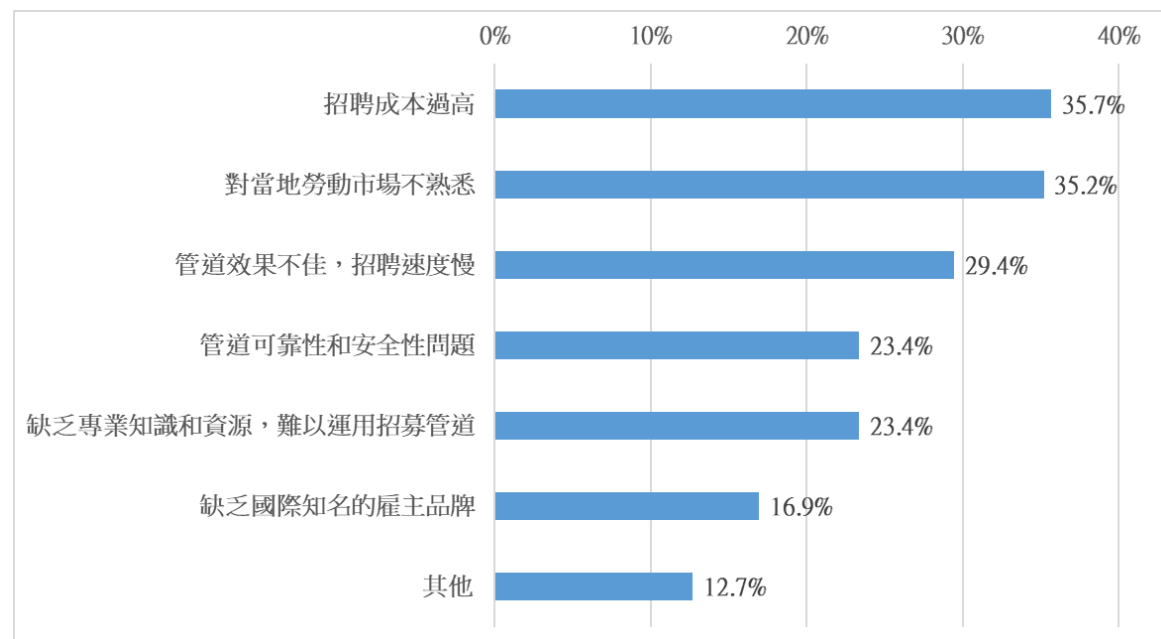
資料來源：就業金卡辦公室

圖 7 就業金卡有效許可人次 (113 年 5 月底) — 按國籍分布

二、企業聘僱國際人才所遭遇困難

圖 8 分析 608 家曾聘僱國際人才的企業，在國際人才招聘時面臨的具體問題。最主要的問題是「招聘成本過高」（35.7%）及「對當地勞動市場不熟悉」（35.2%）。這些問題反映企業在進行國際人才招聘時面臨的經濟及資訊障礙。招募成本不僅包括招募平台的使用費用，還涉及簽證申請、搬遷補助等額外支出。對當地市場的不熟悉則阻礙了企業快速有效地找到合適的國際人才，特別是在全球化競爭日益激烈的背景下，這種資訊的不對稱性讓企業難以快速作出決策。此外，管道效果不佳、招募速度慢（29.4%）也是一個主要問題，顯示出現有管道未能滿足企業對於國際人才招聘效率的需求。缺乏專業知識和資源（23.4%）以及管道可靠

性和安全性問題（23.4%）進一步凸顯了企業在使用國際人才招聘管道時的顧慮。



資料來源：本研究

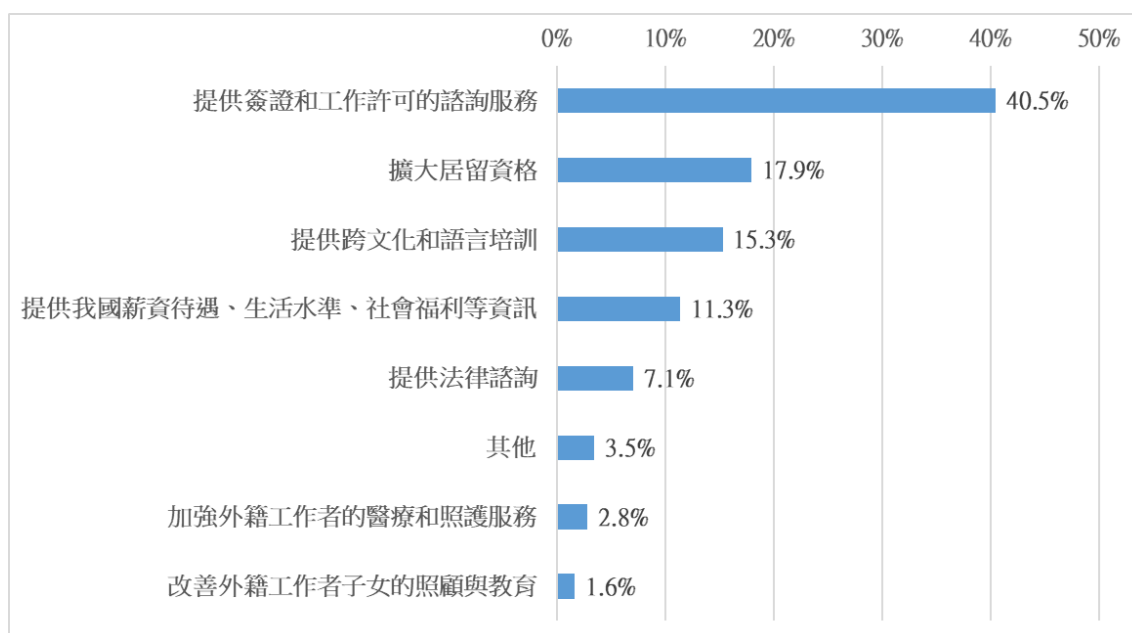
圖 8 企業在國際人才招聘時遇到的困難

三、企業認為政府在國際人才招聘中扮演的角色

從圖 9 的數據來看，在這些曾經國際人才的企業裡，企業期望政府在國際人才招聘過程中，能提供的最重要協助是「簽證和工作許可的諮詢服務」（40.5%），這反映出行政程序的簡化與資訊透明化是企業最迫切的需求。與部分企業期待政府「提供法律諮詢」（7.1%）相似，反映出行政與法規相關資訊阻礙國際人才延攬的嚴重性。

「擴大居留資格」（17.9%）、「提供跨文化和語言培訓」（15.3%）與「提供我國薪資待遇、生活水準、社會福利等資訊」（11.3%）也是企業希望政府加强的部分，這表明企業在面對國際人才時，會考慮招募過後的人才適應與長期留用問題，包括身份、文化與

生活等部分的融入皆是國際人才是否能成功引進的重要影響因素。



資料來源：本研究

圖 9 企業認為在國際人才招聘時政府可提供之協助

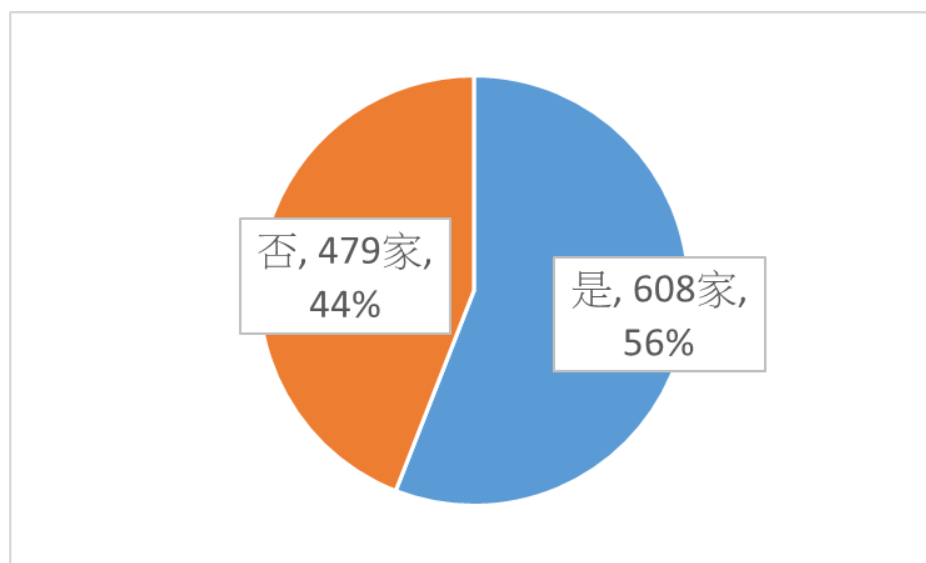
根據深度訪談結果，本研究也發現多數企業期待政府能夠提供更完整與易讀的法令資訊，尤其是聘僱外籍人才的規定與程序。如百大企業受訪者 N 提及：「...由於企業內部的中高層主管或 HR 對於外籍人才相關知識仍不足，或有誤解，比如仍認為聘僱外籍人才規定繁瑣，政府可加強宣傳」。

也有企業期待可以政府可以蒐集海外的勞動法令與勞動市場的趨勢，讓企業在海外佈局與人才延攬時可供參考使用。例如中小企業受訪者 C 指出：「...鑒於他國勞動法令與我國不同，若海外勞動法令有修正或有特別須注意之處，可加強宣導或提供相關整理，一方面這有利於企業在海外聘僱人才所用，另一方面在我國聘用外籍人才時，企業時也能夠與該人才溝通，凸顯我國勞動條件的優勢，進而達到競才效果」。

至於有關「跨文化及語言培訓」部分，百大企業受訪者 C 認為政府可以協助企業強化內部的跨文化管理能力，並提升外籍人才的語言能力：「企業面臨的問題是聘用外籍人士(包括僑外生)的成本過高，特別是語言障礙增加企業內部的溝通成本，因此問題不完全在於媒合管道或活動，建議政府可設立補助計畫，補助企業培訓員工的外語能力或外籍人士的中文能力」。

四、企業尚未聘僱國際人才的原因

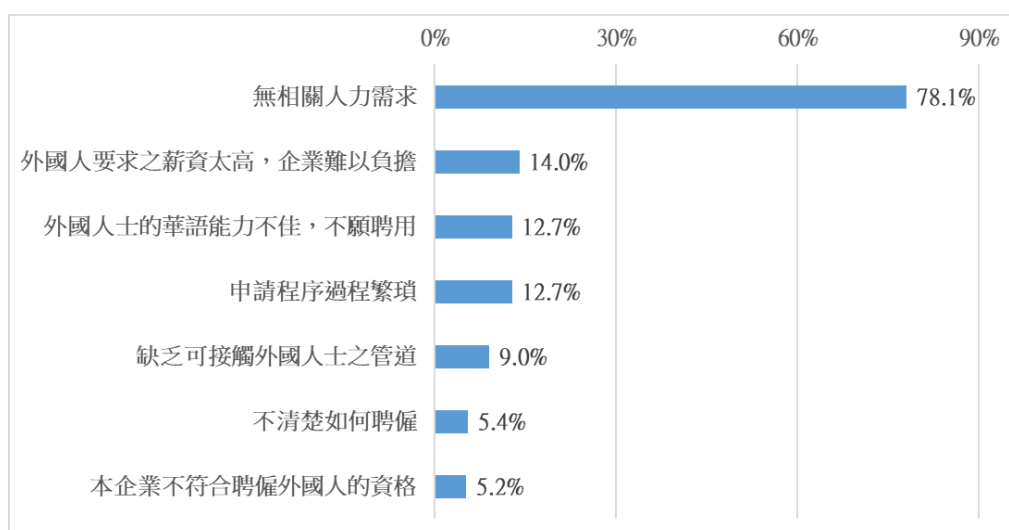
從圖 10 圖 11 的數據顯示，在本研究問卷調查中 1,087 家企業中，有 44% 未曾聘僱國際人才。至於這些企業未曾聘僱國際人才的原因，如圖 11 所示，「無相關人力需求」(78.1%) 是企業尚未聘僱國際人才最主要的原因，這顯示許多企業的業務性質並不需要國際背景或特定國際人才擁有的知識技能，因此企業充分運用國內人才資源就能滿足企業的任務需求。另外，有部分企業因外國人要求之薪資太高 (14.0%) 和外國人士的華語能力不佳 (12.7%) 等原因未聘僱國際人才，顯示部分企業有招募國外人才的經歷。此外，企業提供的薪資條件或工作內容與國外人才需求和條件無法匹配。申請程序過程繁瑣 (12.7%)、缺乏可接觸外國人士之管道 (11.5%) 及不清楚如何聘僱 (4.6%) 亦為企業尚未聘僱國際人才的幾項重要因素，顯示企業有招募國際人才的需求與意圖，但在相關申請與招募流程遇到困難。另外，企業不符合聘僱外國人的資格 (5.2%) 則為企業的招募國際人才本身即受到限制。



資料來源：本研究

註：國際人才指直接從海外來臺的一般外籍人才，不包含僑外生

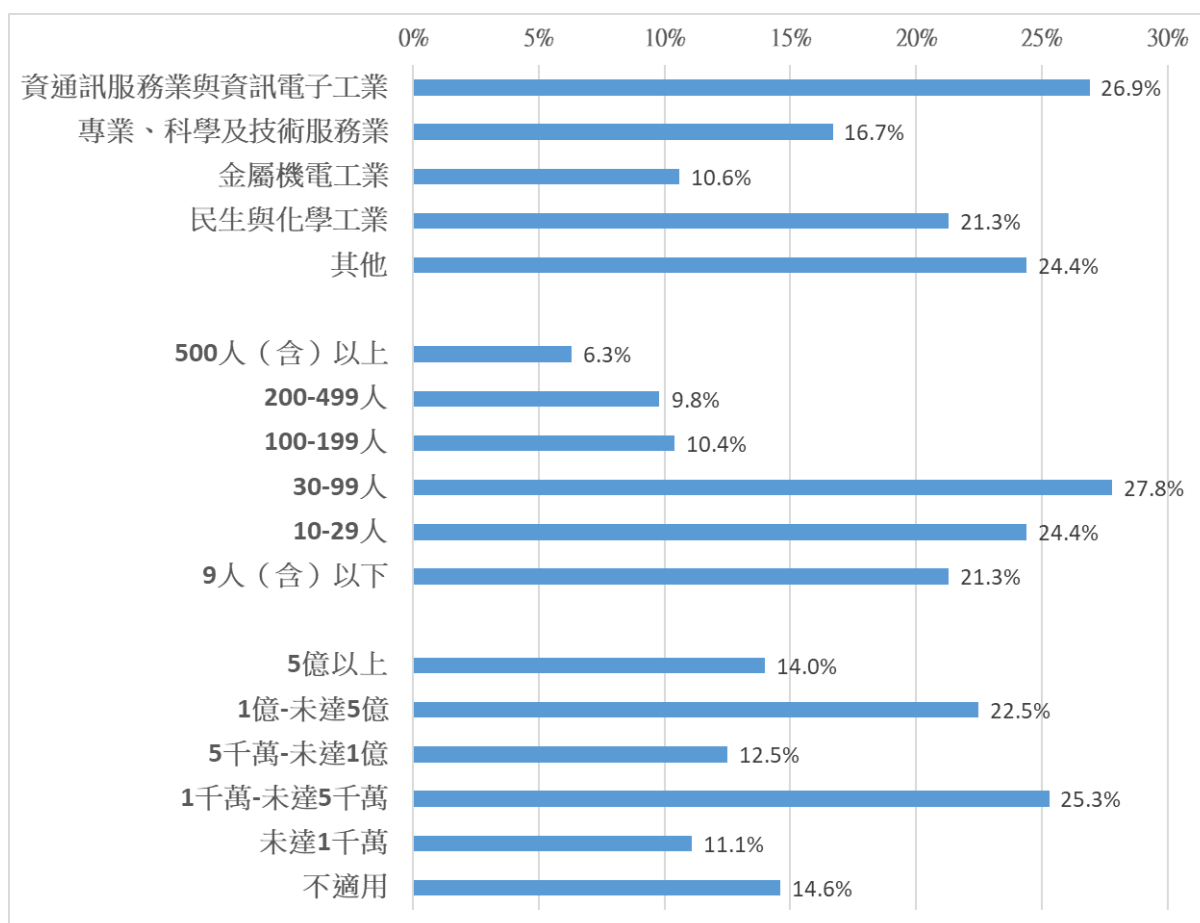
圖 10 企業是否曾經聘僱國際人才



資料來源：本研究

圖 11 企業尚未聘僱國際人才的原因

進一步分析這些尚未聘僱國際人才的企業特質，如圖 12 圖 12 的數據顯示，回應無相關人力需求的企業分布於各行業當中，其中又以資通訊服務業與資訊電子工業有較多企業未曾聘僱國際人才。以營業額區分，回應無相關人力需求的企業亦無顯著差異。以員工人數分類，則可見顯著差異，規模較小的企業未曾聘僱國際人才的比例較高，以員工人數 100 人為明顯分界。



資料來源：本研究

圖 12 尚未聘僱國際人才的企業特性

根據深度訪談結果，除了有企業表示無相關需求，而目前暫無聘僱外籍人才之外，本研究也發現企業認為薪資條件過高、外籍人才華語能力不足而難以共識的問題，以致於目前暫無聘僱外籍人才的規劃的情形。具體如百大企業受訪者 G：「以臺灣人的薪資水平，不一定有辦法聘請外籍人士」。

在外籍人才的語言問題方面，如中小企業受訪者 L 考量外籍人才華語能力不足而無法開發業務，可能導致進入企業後也無法與同仁合作的問題：

「既使專業能力符合，我們仍會同時考量他們的中文能力是否足以溝通，這是因為公司的客戶還是以台灣地區為主，有較大

量的中文溝通需求。過去曾有印度人有意來公司服務，但公司考量他無法以中文溝通，後續則未聘僱用之」。

中小企業受訪者J也有同樣的看法，並強調公司同仁的外語能力不足導致企業需要重視外籍人才的華語能力：

「台資企業在工作職場環境中，對於中文能力的表達要求較多、在業務上仍須以中文溝通為主，加上員工英文溝通能力不足」

第二節 國內現有外籍人才媒合管道的使用情形與不足之處

本節將從「企業」與「在台外籍人士」二方面分析國內現有外籍人才媒合管道的使用情形與不足之處，茲分述如下：

一、企業延攬國際人才的攬才管道分析及其不足之處

本部分將分別以問卷調查分析結果與深度訪談分析結果各別呈現，茲分述如下：

(一) 問卷調查分析結果

1. 企業延攬國際人才的主要管道

根據問卷調查，如圖 13 的數據所示，在 608 家曾聘僱國際人才的企業中，其招募國際人才時所選用的招募管道，「人力銀行/招聘網站」(57.7%)是最多企業使用的招募國際人才管道，這是因為這類管道擁有廣泛的求職者基礎並能提供快速的招募服務。次之企業使用的招募國際人才管道是既有員工推薦(45.4%)、公司人才招募網站(17.9%)和獵頭顧問公司(15.6%)則為企業提供了更專業的招募服務，特別是針對高階或專業性強的職位。相較之下，企業使用專業社群(12%)及政府的招募網站(4.6%)的比例相對較低。

關於前述我國企業延攬國際人才的管道，事實上與日本企業延攬國際人才的管道相近。根據日本(PERSOL)(2019)的調查，招募外籍人才的前三大管道為「既有員工介紹」、「公司人才招募網站官網」、「大學、專門學校與日本語學校」。綜合而言，這顯示「既有員工推薦」與「公司人才招募網站」是企業普遍採用管道。

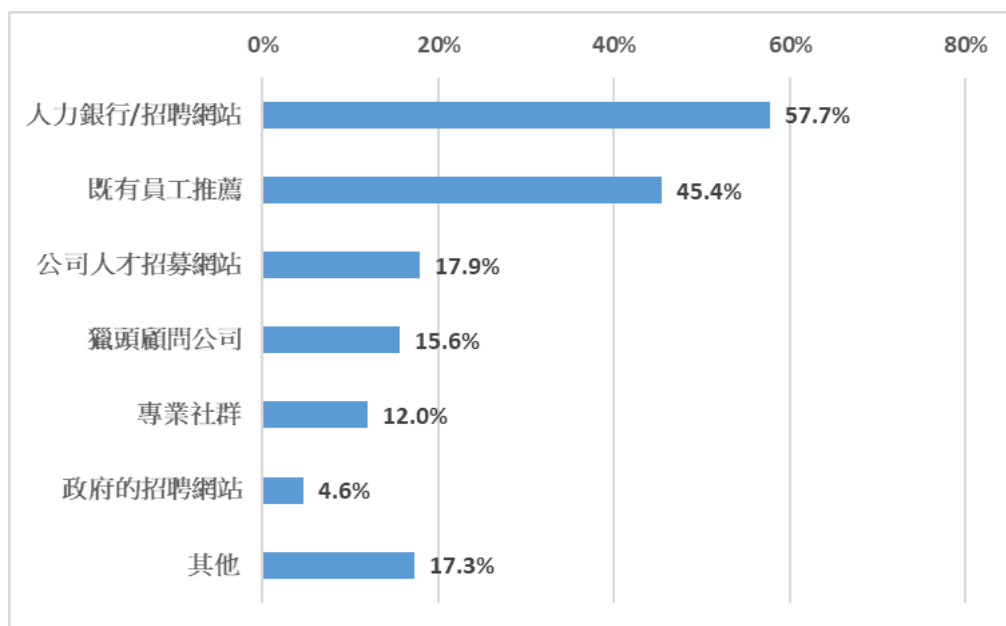


圖 13 企業延攬國際人才管道之比例

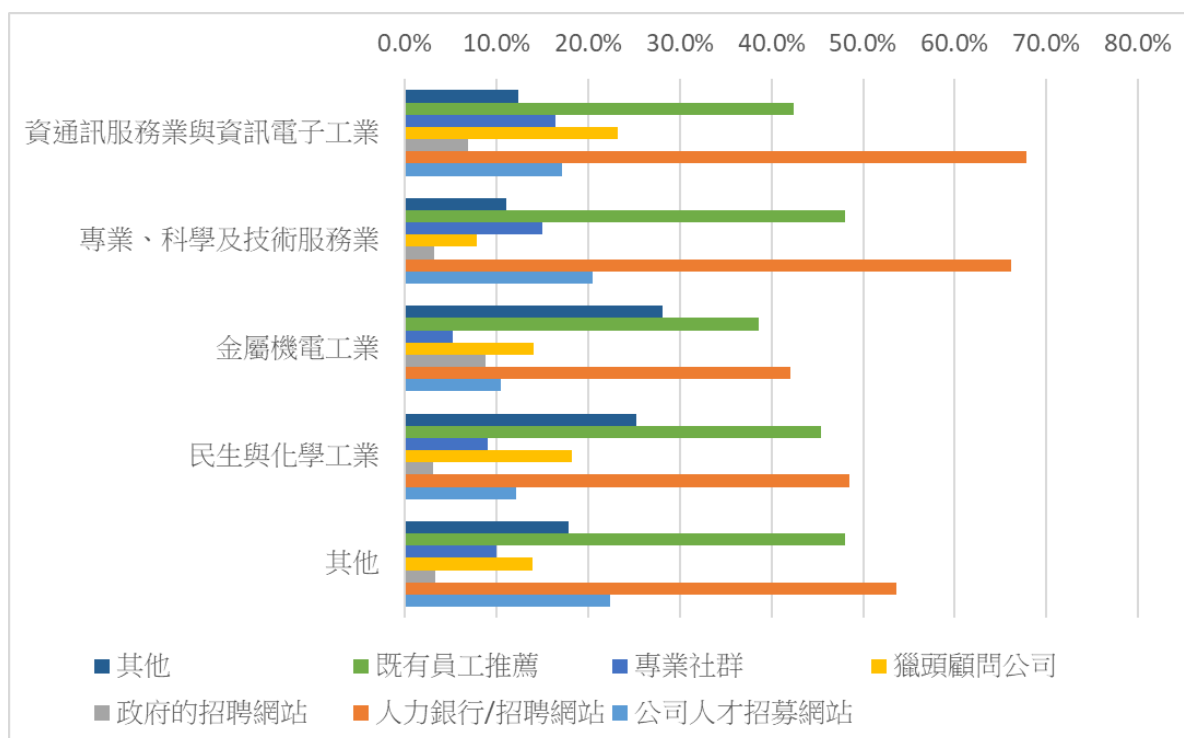
資料來源：本研究

2. 不同行業的延攬國際人才管道選擇

根據問卷調查，如圖 14，以行業細分瞭解企業的延攬國際人才管道選擇。在資通訊服務業與資訊電子工業、金屬機電工業、民生與化學工業與專業、科學及技術服務業等四大行業中，使用「人力銀行/招募網站」與「既有員工推薦」均為企業主要招募國際人才的管道。其中，資通訊服務業與資訊電子工業（67.8%）與專業、科學及技術服務業（66.1%）對「人力銀行/招募網站」的依賴度最高，顯示這些行業對於快速、大規模招募的需求。民生與化學工業（48.5%）和金屬機電工業（42.1%）也主要依賴人力銀行/招募網站，顯示這些傳統行業在國際人才的招募上多數企業仍運用通用平台。

專業、科學及技術服務業（48%）、民生與化學工業（45.5%）、資通訊服務業與資訊電子工業（42.5%）與金屬機電工業（38.6%）亦相當依賴既有員工推薦管道，反映出這些行業中多數企業對於內部人才背景的信任度較高，內部推薦成為其重要管道之一。另

外，資通訊服務業與資訊電子工業（23.3%）也有一定比例的企業以獵頭顧問公司的管道招募國際人才。



資料來源：本研究

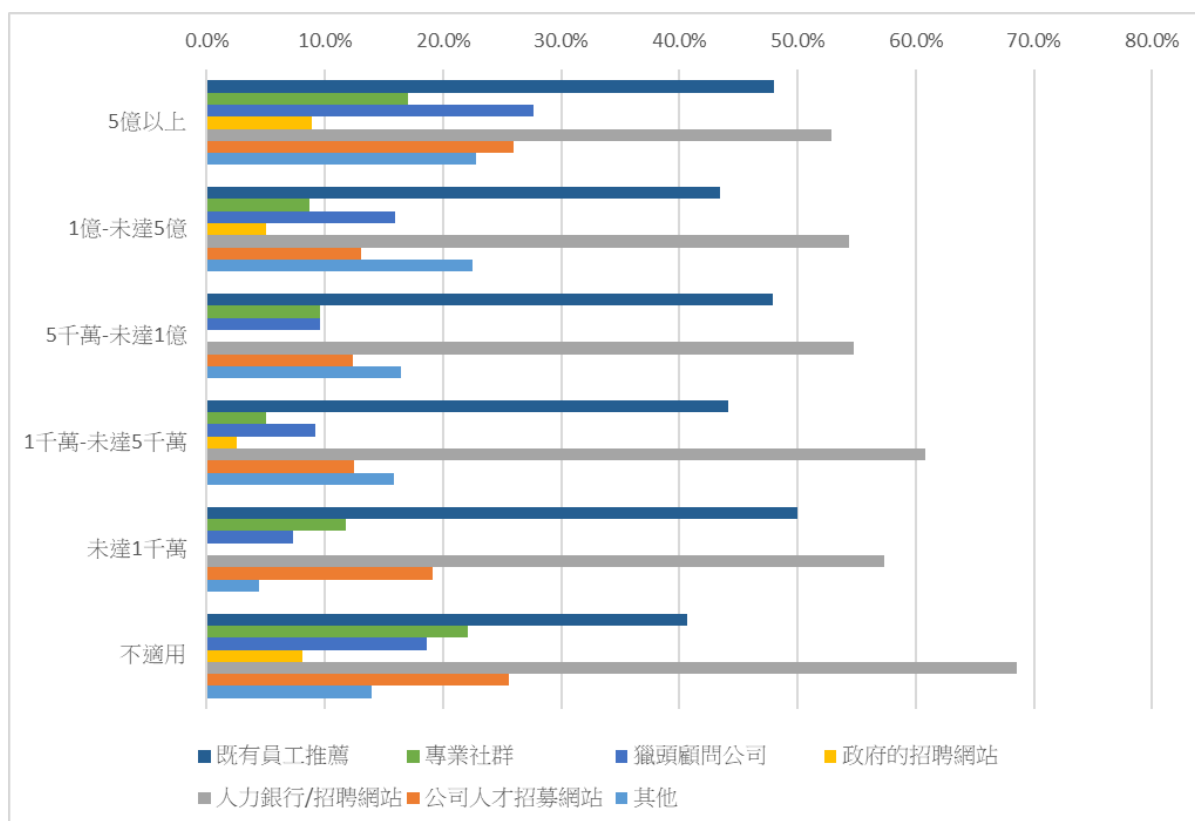
圖 14 企業延攬國際人才管道之比例-按行業分

3. 不同營業額企業的延攬國際人才管道選擇

如圖 15 所示，不同營業額的企業皆以「人力銀行/招募網站」及「既有員工推薦」為招募國際人才的主要管道。其中，營業額 1 千萬到 5 千萬（60.8%）的企業更是依賴人力銀行/招募網站管道，其他營業額的企業中，使用人力銀行/招募網站也皆超過五成。另外，營業額未達 1 千萬（50%）等較小的企業尤其依賴既有員工推薦管道，這顯示出中小企業的資源有限，多數企業難以進行外部大規模的國際人才招聘，內部推薦成為其一重要管道。

然而，在運用其他延攬管道時，不同營業額的企業亦有選擇存在差異。營業額越高，如營業額 5 億以上的企業，有更高比例的企業也採用獵頭顧問公司(27.6%)及公司人才招募網站(26.0%)

等管道，這是因為這些企業擁有較多資源，可以利用更廣泛的招募管道進行全球範圍的人才網羅。



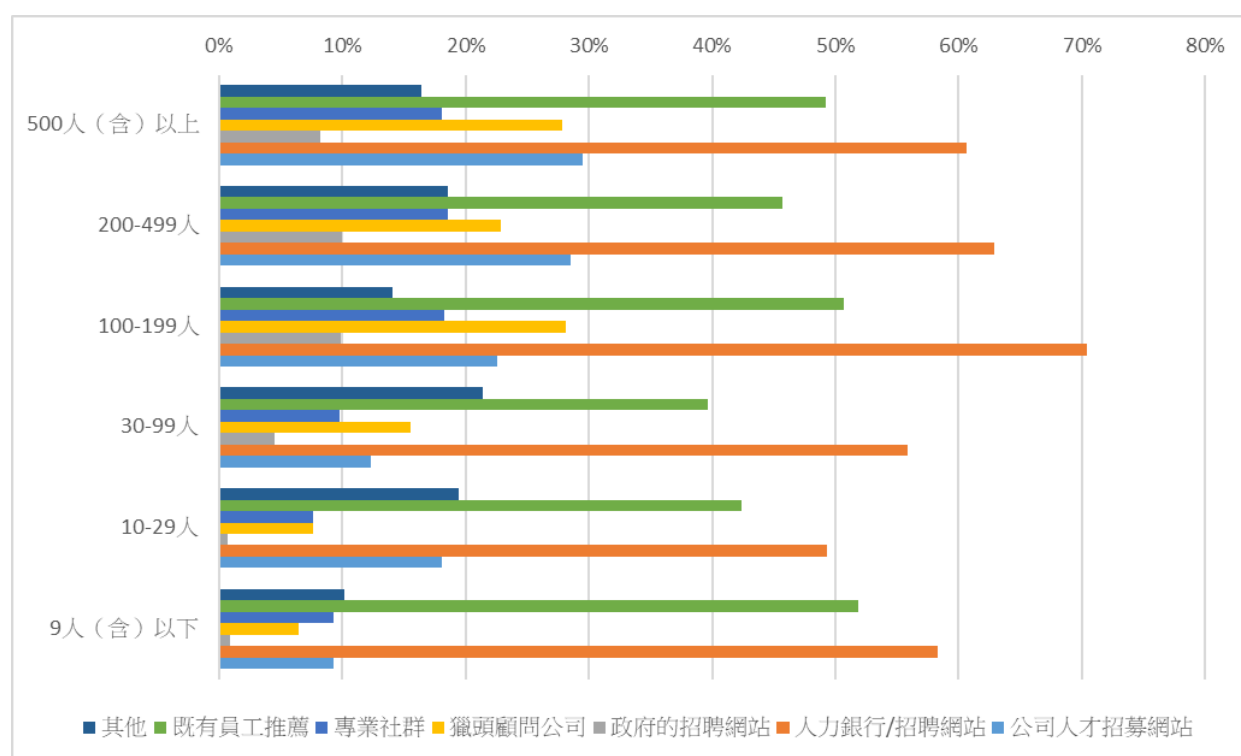
資料來源：本研究

圖 15 企業延攬國際人才管道之比例-按營業額

4. 不同員工規模企業的延攬國際人才管道選擇

如圖 16，進一步將企業按員工人數進行分類，分析其招募管道的選擇。此分析結果與按營業額分類的結果相似，不同員工規模的企業皆以「人力銀行/招募網站」及「既有員工推薦」為招募國際人才的主要管道。其中，員工規模 100-199 人（70.4%）與 200-499 人（62.9%）的企業更是依賴人力銀行/招募網站管道，其他員工規模的企業中使用此管道的企業佔比也在四成到六成之間。另外，員工規模 9 人以下等較小（51.9%）、500 人以上等較大（49.2%）的企業尤其依賴既有員工推薦管道國際人才，這反映出小規模企業在資源及經驗方面的限制，而難以使用更專業

的外部招募管道；而大企業則因內部推薦人選較多，故內部推薦成為重要管道。其他員工規模的企業中，使用此管道的企業佔比在三成五到四成五之間。然而在運用其他延攬管道時，明顯員工規模較大的公司，使用較多不同管道招募國際人才。員工規模越大的企業（100人以上）中，使用獵頭顧問公司和公司人才招聘網站的企業比例皆超過兩成，使用專業社群管道招募的比例也接近兩成，這是因為這些企業擁有較多資源可以利用更廣泛的招募管道。

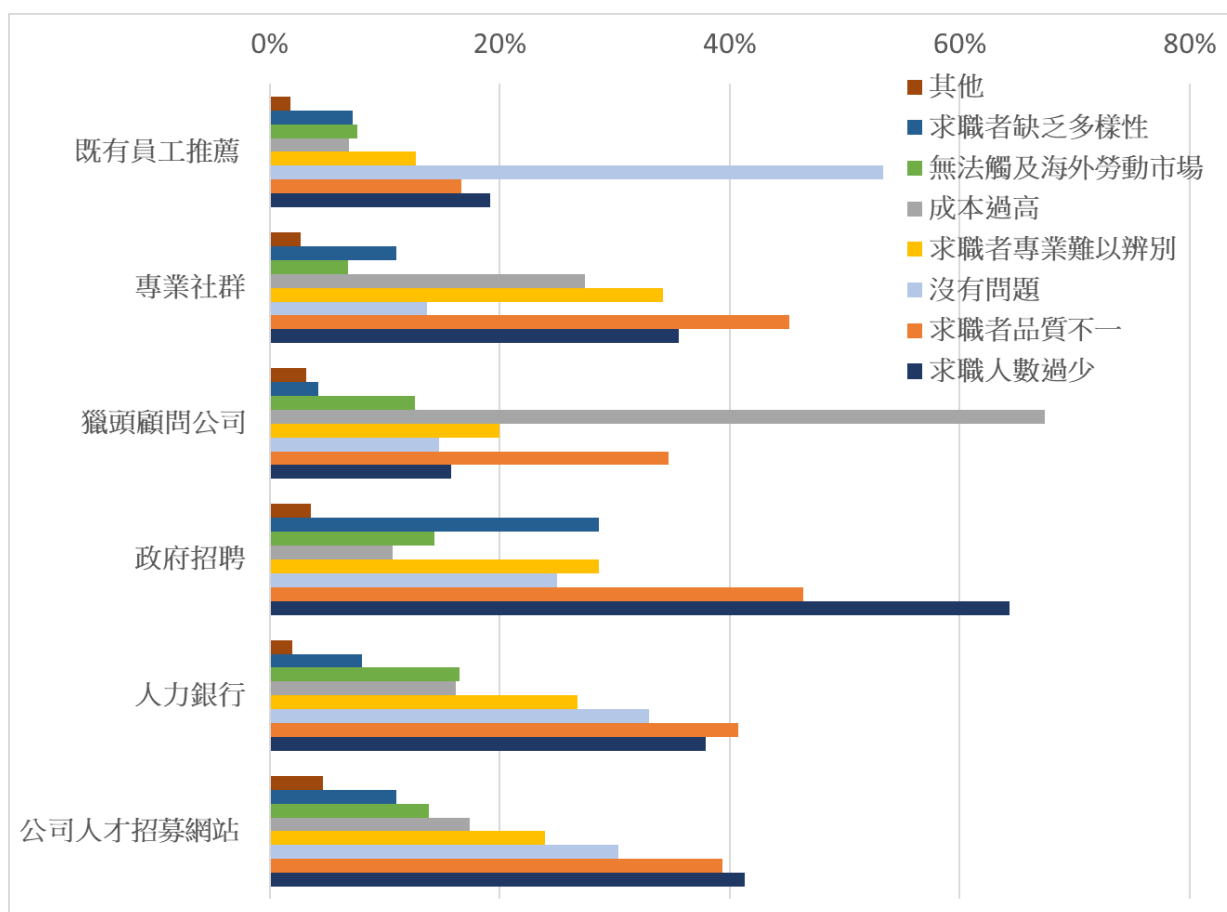


資料來源：本研究

圖 16 企業延攬國際人才管道之比例-按員工人數分

5. 現行國際人才延攬管道的不足與限制

圖 17 揭示受訪企業認為現行各延攬國際人才管道的不足之處。無論是使用何種招募管道，「求職人數過少」和「求職者品質不一」是企業使用這些管道時面臨的主要挑戰。此外，如圖 17，分析結果也顯示除企業對「既有員工推薦」(53.3%)的招募管道較為滿意之外，其他現有管道皆難以為企業吸引足夠的高品質國際人才。其中，「政府的招募網站」(64.3%)管道中求職人數過少的問題尤其嚴重，而政府的招募網站(46.4%)也相較其他管道更容易遇到求職者品質不一的問題。再者，求職者專業難以辨別亦為企業認為在各管道招募國際人才時會遇到的挑戰，此問題在既有員工推薦(12.7%)管道上較少出現，但在專業社群(34.2%)管道上尤其明顯。顯示出企業在評估國際求職者的背景和能力時面臨困難，特別是當求職者來自不同教育背景或國家的時候，企業難以確保其能力與職位需求匹配。相對而言，企業在做國際人才招募時，較少認定招募成本過高和無法觸及海外勞動市場為這些管道的主要問題。



資料來源：本研究

圖 17 企業認為現行延攬國際人才管道不足之處

(二) 深度訪談分析結果

在前述的問卷調查中可以瞭解企業在攬才管道的普遍模式，本研究透過深度訪談進一步瞭解這些企業攬才管道的選擇及其原因。

1. 企業延攬國際人才的管道

整體來說，本研究發現，企業在招募國際人才（指一般外籍白領人才）時，會依照不同職能與專業能力而運用不同的管道。重點發現歸納如下：

- (1) 企業在延攬高階外籍白領人才時，由於需鎖定特定對象且招募難度較高，因此多半是透過獵才公司協助攬才

企業延攬人才時會依照人才的屬性，並考量不同管道上的履歷量及特質，而運用不同的管道。如百大企業受訪者 T 提及：「主管職是透過獵才公司協助，而一般技術職則是透過校園徵才或人力銀行」。百大企業受訪者 R 即指出「高階職位與高度專業者是透過獵才公司才有辦法觸及」。中小企業受訪者 N 也有同樣的看法：

「獵頭單位可以直接觸及企業所需的特定人才（比如具備一定的專業知識或年資的主管、同仁），對於本企業這種能源產業而言，我們需要比較特殊專業背景或知識的人才，因此使用獵頭絕對是能夠最快獲得人才的管道」。

除此之外，選擇獵才的原因應綜合成本、應徵人數或是否有足夠的內推候選人，如中小企業受訪者 O 分享：

「不論是技術型人才或是高階主管，只要是非保密性職位，我們通常都會與獵頭共同合作，並同時考量成本，具體來說，如果說招募職位在臺灣招募難度不高、主動應徵者多，或是內推人選多，那就沒有必要與獵頭合作」

不過，因為市場上的獵才公司並不少，因此企業在挑選獵才公司時也會進行綜合評估。如百大企業受訪者 U 指出：「現在民間獵才單位很多，但本公司仍傾向與過去有合作經驗者合作，且企業對於獵才公司設有評比，對於規劃合作的獵才也有縝密的評估」。

關於實務上企業如何與獵才公司合作方式，根據本研究的訪談發現，如百大企業受訪者 B 指出：

「運用獵才顧問進行攬才時，是先由用人單位開出職缺需求後，再提供獵頭去尋覓對象，有時候獵頭也會主動與人資接洽，瞭解人資現階段的招募需求」

由於高階外籍人才對於薪資期待高，而企業對於外籍人才也有比較高的標準，因此並不容易媒合，企業為可以獲得更多的外籍人才候選人，實務上也會一次與許多獵才單位合作，如百大企業受訪者 J 指出：

「同時與諸多獵才單位合作，並由其推薦候選人，本公司再從中挑選以及進行後續面談的程序...」。

除此之外，由於各獵才公司的服務專長不同，比如部分獵才公司是專攻科技業（例如獵才單位受訪者 B）或特定國家（例如獵才單位受訪者 A），企業也會挑選適當的獵才單位與其合作。如百大企業受訪者 A 指出：「每一獵才公司的專長領域不同，因此本公司實際上也會依不同需求與個別獵才單位合作」。

(2) 延攬一般外籍人才時，普遍透過 LinkedIn、104 人力銀行或是員工推薦管道

考量透過獵才公司協助攬才，企業需額外支付一筆獵才費用，因此，除了特定職位或高階職位之外，企業延攬一般外籍人才時，並不會特別選擇透過獵才公司延攬人才。如百大企業受訪者 G 表示：「由於透過獵才單位延攬人才，還需要支付獵才公司額外的費用，若非必要，不一定會使用這管道」。

因此，企業會選擇透過 LinkedIn、人力銀行、員工推薦等管道來延攬人才。綜合根據深度訪談結果，個別分析如下：

A.運用 LinkedIn 管道

受訪企業皆認為 LinkedIn 是有效接觸海外國際人才的重要管道。具體來說，如百大企業受訪者 R 提到：「使用 LinkedIn 攬才的原因是平台上有比較多的外籍人才」。中小企業受訪者 G 則認為：「LinkedIn 的求職者大部分的英文能力都不錯，外國人也不少」。中小企業受訪者 K：「LinkedIn 比較容易接觸英文使用者的專業人士，且有比較多外籍人士履歷」。中小企業受訪者 O 則分享其透過 LinkedIn 攬才的實際經驗與流程：「我們會透過 LinkedIn 上面搜尋到他們，接著透過線上面試，確認其資歷是否符合企業對這職位的需求。若確認人選後確認是需要由海外到台灣，我們會協助他們從其國家來臺灣工作」

B.運用國內人力銀行

至於受訪企業透過人力銀行延攬國際人才的想法與經驗，如百大企業受訪者 B 指出「白領外籍人士的招募管道仍以 LinkedIn 為主，相較之下，104 等在地人力銀行平台則較少使用」。不過，如百大企業受訪者 G 則指出現行本土人力銀行（例如 104）上面仍然有一些已在臺工作的外籍人才，可以透過人力銀行招募在台工作的外籍人才。中小企業受訪者 E 目前聘用的加拿大籍國際人才即是其主動在人力銀行應徵：「本公司在招募職缺時若發現有合適的外籍人士，本公司並不排斥聘僱，外籍人才是透過人力銀行主動投遞履歷，經本公司面對後錄取」。

但如中小企業受訪者 H 的觀察：「整體來說 104 的履歷數仍較其他人力銀行多。就目前觀察，雖然 104 的外籍人士

履歷數也較其他人力銀行多，但這些人才的背景可能還要進一步確認且人才素質參差不齊」。百大企業受訪者 R 也有類似的看法：「104 人力銀行雖然履歷量多，但超過十年經驗或具跨國經驗者則很少在 104 人力銀行應徵」。

C. 員工推薦管道

有不少企業表示曾透過既有員工推薦管道攬才，比如中小企業受訪者 H 指出：「有一位是透過內部員工推薦(芬蘭)來台服務」，中小企業受訪者 M 則有二名是透過員工推薦所獲。有企業甚至認為這樣的攬才管道獲得的人才素質相當好，如百大企業受訪者 I 提到：「以同仁的回饋加以排名，員工推薦的管道獲得的人才表現最佳，其餘二者則無太多的差異」。值得一提的是，對於外資企業而言，還可以透過公司海外據點的人力調度，或是運用海外據點的人脈進行人才推薦：

「由於本公司是一個全球布局的企業，在海外有諸多據點，因此，公司也可以運用海外據點招募人才，或與台灣公司協作的方式以因應人才需求」(百大企業受訪者 M)

「不同於中小企業或本土企業沒有這麼多的海外據點，我們可以透過海外據點的人力調動來補足人力缺口，所以對我們來說人才的招募管道並沒有太多困難。」(百大企業受訪者 R)

「本公司在也可由海外事業體聘僱他國人才，再透過公司內部的轉介，以取得該人才」(中小企業受訪者 B)

D. 海外國家的當地人力銀行

有企業則表示要招募泰國人才，因此透過當地的人力銀行，比如 Jobsdb 進行攬才。例如百大企業受訪者 C：「延攬外籍人才的管道多元，包含線上與線下管道。線上管道如國內的人力銀行(如 104 等)、國外的人力銀行(如 Jobsdb, Workday Careers)」。百大企業受訪者 E：「運用泰國當地的人力銀行(例如 Jobsdb)於泰國當地招募」。

2. 現行國際人才延攬管道的不足之處

(1) 外資或海外布局成熟的百大企業在攬才管道上並沒有太多困難，既有的攬才管道已可滿足需求

百大企業受訪者 M、百大企業受訪者 T，這類型的企業因為已經熟悉聘僱國際人才的管道，且其可使用的攬才管道與資源也較多，包含海外據點人力調派等，因此表示在管道上並沒有遇到什麼困難。具體如百大企業受訪者 R 提到：

「在攬才管道方面，本公司其實沒有遇到太多困難，高階職位(例如總經理等)，通常是由韓國母公司派任，而非由臺灣分公司進行招募，所以有關高階職位方面都是尊重母公司的決策，台灣分公司則是扮演協助辦理居留證等相關程序」。

若是較為稀缺或具有獨特技能的人才，由於這類的人才池較小，因此本身在延攬上就不太容易。如百大企業受訪者 M 提到：「招募困難通常發生在招募特殊且供給量低的专业人才上(比如熟悉阿拉伯語的人才)。除此之外，現行外籍人才招募的管道並沒有太多困難..。」

(2) 雖然外資或海外布局成熟的百大企業認為在管道上沒有太多困難，但薪資條件較低，的確難以吸引國際人才

如百大企業受訪者 G 所提，依我國平均薪資水平，並不容易聘請白領外籍人才，且基於同工同酬的原則下，也不易為延攬外籍人才而大幅度調整薪資，因此薪資的確會是延攬外籍人才的挑戰之一：「薪資難以吸引外籍人士，具體而言，以臺灣人的薪資水平，不一定可以聘請白領外籍人才，且基於同工同酬的原則下，也不易為延攬外籍人才而大幅度調整薪資」。百大企業受訪者 M 也有同樣的論點，強調薪資的吸引力不足，而難以延攬外籍人才的問題：「透過獵才招募外籍人才的經驗，以高階職位為主，工作內容是以面向全球業務有關，而所遇困難主要仍是薪資條件。」除此之外，專家座談會的先進亦認為我國薪酬不具競爭力，為企業延攬外籍人才的挑戰：

「外商公司內部較能夠接受外語溝通，但隨著國內企業面對國際化的需求後，其實已逐漸建立外語溝通的機制，也就是說語言、文化的阻礙可以逐步克服。但關鍵的挑戰可能是薪酬，這是臺灣難以延攬人才的主要原因之一，對企業而言，公司無法單為了吸引外籍人才而開高薪資、破壞公司的薪酬體系。」

(3) 對於正在海外拓廠的台資百大企業，企業掌握外籍人才分布資訊不足，且國際人才不熟悉台灣，造成企業攬才成效受限

如百大企業受訪者 A 提及，由於台灣較少直接針對外籍人才辦理媒合活動，現有活動多以僑外生為主，因而企業缺

乏可以直接接觸外籍人才的機會，也不清楚這類人才在各地的分布（比如薪資與專業能力等），而只能透過獵才單位協助延攬。

「目前台灣較少針對外籍高階白領辦理媒合活動，且相關資訊取得不易；再加上台灣目前主流的徵才平台，仍以台灣本地人才為主，因此在企業招聘有限人才池內，企業多半只能透過公司的人際網絡或 hunter 攬才，較難從政府方面獲得實質性的幫助」（百大企業受訪者 A）

如同百大企業受訪者 K 的看法，在沒有與外籍人士建立網絡的前提下，企業很難接觸其他國家的外籍人士，不易從中攬才：「在沒有認識、或有熟識的外籍人士的網絡的前提下，企業其實很難接觸其他國家的外籍人士，而政府辦理的活動通常的受眾又較廣泛（比如新南向產學合作專班說明會等），較難以接觸特定的外籍人士」

此外，由於臺灣對於外籍人才而言，仍然是一個相對陌生的國家，因此公司若要直接從海外招募一位尚未瞭解臺灣，或從未在臺有工作經驗的外籍人士，這反映在百大企業受訪者 C 的招募經驗中：「由於臺灣對許多外籍人士來說仍然是一個相對陌生的國家，公司在招聘未來台工作的外籍白領時，通常需要花費大量的時間和資源，向其說明和介紹臺灣的基本資訊。如果政府能夠提供一個單一入口網站，完整介紹臺灣的食衣住行資訊，這將對企業和外籍人才了解臺灣有莫大的幫助」

事實上，獵才公司受訪者 C 也有類似的觀察，由於外籍人才普遍對臺灣仍陌生，且其對台灣的生活環境與工作文化

不熟悉，需要建立台灣在人才市場的品牌，否則在延攬過程需面臨重重關卡：「近期外籍人才對於在臺就業的興趣有微幅增加，這可能是因為在 AI 浪潮下輝達的知名度大增，進而帶動台灣的國際知名度。然而，仍有許多外國人士不瞭解台灣的就業資訊與制度，這可能是因為公開的資訊規則不夠明確，或是外籍人才中文能力有限，抑或英文說明不清楚所致」。

(4) 對於中小企業來說，因對於國際人才的需求並不高，而較少反映有招募管道的問題，較多反映企業可能缺乏管理國際人才能力的問題

對中小企業而言，根據本研究的訪談結果，較少企業有聘僱國際人才的經驗；若有者，大多是外資在台成立的中小企業，比如中小企業受訪者 H、K，因為這類的中小企業有與海外總部進行業務合作及溝通的需求，因此有零星招募國際人才的需求：

「由於本公司的總公司在英國，因此高階主管會是由歐洲總部外派來台（中小企業受訪者 H）」。前述這些企業內部也較願意接納國際人才，並具備雙語與管理國際人才的能力。

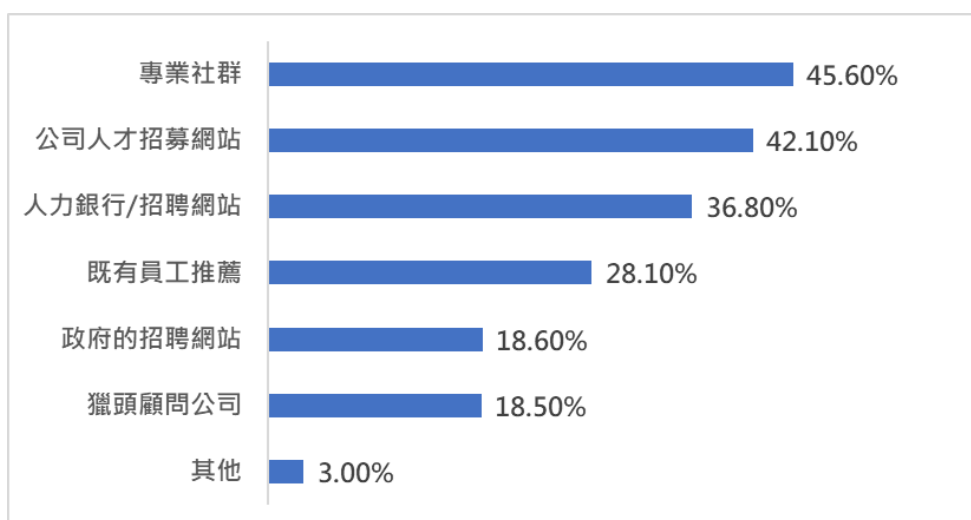
但像是中小企業受訪者 J，是一個家族企業，考量企業內部的同仁年紀稍長，且沒有太多接觸國際人才的經驗，除了面對不知道如何招募國際人才的問題之外，在國際人才管理的能力上也較為不足：「長期而言，雖公司有意發展海外業務，屆時也會有招募外籍人士的需求，我們希望在目前的預備階段，可以增加企業內部同仁的國際化氛圍，讓同仁學習與外籍人士溝通、合作，但我們發現，這對中小企業來說並不容易，特別是許多同仁相當資深，年紀也較大，要讓他們學習

講英文或改變既有的文化並不容易」。中小企業受訪者 N 也有類似的看法：「台灣職場對於跨文化、多語言溝通的包容度仍然有限，特別是中小企業（不到 100 人的企業）來說，留住白領高階專業人才的挑戰就是企業之內的接收、準備度仍不足」。顯示中小企業對於如何管理外籍人才，並與其合作，因而對外籍人才的需求並不高。

除前述原因之外，另外一項原因是行政成本，如獵才公司受訪者 B 則指出規模較小的企業，可能無人資專辦聘僱外籍人才的程序，因而面對更多的阻礙：「縱使聘僱比較多外籍人士的企業，因其占該公司勞工的比例仍相當低，不易有專職的人資在處理該聘僱程序，因此對企業人資來說，聘僱外籍人士等於是需要付出額外的行政成本辦理程序。更遑論是比較小規模的企業，在聘用外籍人士的時候將面對更多內部的阻礙」。

二、外籍人才求職管道與所遇問題

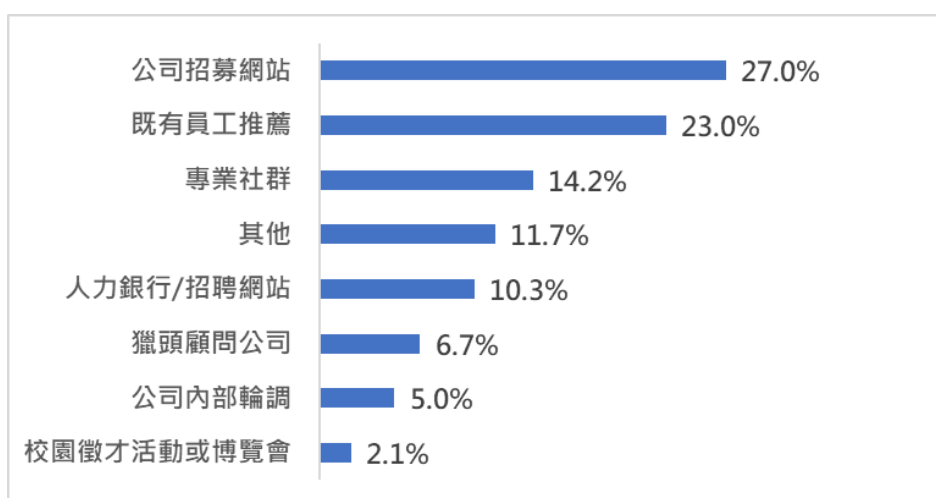
根據本研究分析外籍專業人才在臺求職問卷調查結果，如圖 18，外籍專業人才來臺曾經使用求職使用的管道以「專業社群」最多，達 45.6%，其次為「公司人才招聘網站」（42.1%）、「人力銀行/招募網站」（36.8%）、「既有員工推薦管道」（28.1%）



資料來源：本研究

圖 18 外籍人才在台曾經使用過的求職管道

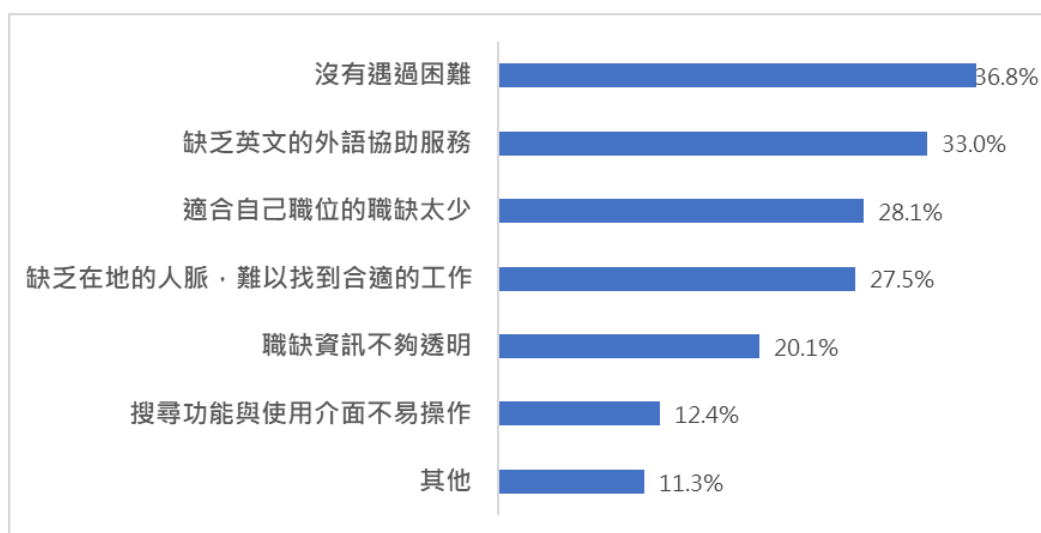
至於外籍人才取得現職工作的管道，如圖 19，以「公司人才招聘網站」最多（27%），其次為「既有員工推薦」（23%）及「專業社群」（14.2%）



資料來源：本研究

圖 19 外籍人才取得現職工作的求職管道

關於這些外籍人才在求職時遇到的問題，如圖 20 所示，以「沒有問題居多」（36.8%），其次為「缺乏英文的外語協助服務」（33.0%）、「適合自己的職缺太少」（28.1%）及「缺乏在地人脈，難以找到合適的工作」（27.5%）。



資料來源：本研究

圖 20 外籍人才在台求職時遇到的問題

第三節 僑外生在台就業現況、聘僱所遭遇困難與企業未聘僱僑外生的原因

一、僑外生留臺工作現況分析

在僑外生留臺就業方面，如表 19 所示，根據勞動部統計，僑外生留臺就業人次自 103 年底 1,668 名，增加至 113 年 10 月底的 18,873 名。若觀察留臺資格類別，自 103 年評點配額制施行以來，以評點制留台的僑外生人數逐年增加，已是目前僑外生留臺的主要方式，約佔整體的 91%。

表 19 僑外生留臺就業有效聘僱許可人次(103 年底~113 年 10 月底)

年份	一般資格	評點配額制	總計
103 年底	1,234	434	1,668
104 年底	1,203	1,241	2,444
105 年底	1,049	2,018	3,067
106 年底	995	2,907	3,902
107 年底	1,130	3,855	4,985
108 年底	1,262	4,714	5,976
109 年底	1,316	6,301	7,617
110 年底	1,376	8,959	10,335
111 年底	1,503	12,309	13,812
112 年底	1,611	15,414	17,025
113 年 10 月底	1,650	17,223	18,873

資料來源：勞動部統計處

進一步分析這些僑外生留臺就業的國籍別，如表 20，113 年 10 月底以馬來西亞籍最多（6,030 人次，佔整體 32%），其次是越南（4,608 人次，佔整體 24%）、印尼（3,763 人次，佔整體 20%）。若觀察各國籍留臺的趨勢，越南與印尼籍僑外生留臺的人數皆呈明顯成長情形，越南增加至少 9 倍、印尼則達 6 倍，顯示在我國就業對於來自東南亞國家的僑外生仍有一定程度的吸引力。

表 20 僑外生留臺就業之國籍別分布（107 年底至 113 年月底）

國籍別	107 年底	108 年底	109 年底	110 年底	111 年底	112 年底	113 年 10 月底
馬來西亞	2,350	2,845	3,634	4,748	5,253	5,824	6,030
越南	443	487	650	1,165	2,331	3,833	4,608
印尼	517	630	815	1,298	2,675	3,224	3,763
香港	459	605	857	1,180	1,395	1,564	1,726
澳門	175	202	269	324	377	390	408
菲律賓	51	60	67	71	127	319	374
印度	216	278	338	352	351	384	360
泰國	66	73	98	152	183	252	297
日本	80	143	133	173	183	216	246
緬甸	26	26	37	72	101	162	238
其他	602	627	719	800	836	857	823
總計	4,985	5,976	7,617	10,335	13,812	17,025	18,873

資料來源：勞動部統計處

觀察僑外生留臺就業的行業別分布，如表 21，112 年底以製造業為主，達 5,894 人次，佔整體 31%。住宿餐飲業與批發零售業者的就業人數約為 3,070 人次；至於出版影音及資通訊業則為 1,240 次。就近五年的趨勢而言，住宿餐飲業的成長幅度較高，增加近 7 倍之多；第二則是製造業，增幅為 4 倍。

表 21 僑外生留臺就業之行業別分布（107 年底至 113 年 10 月底）

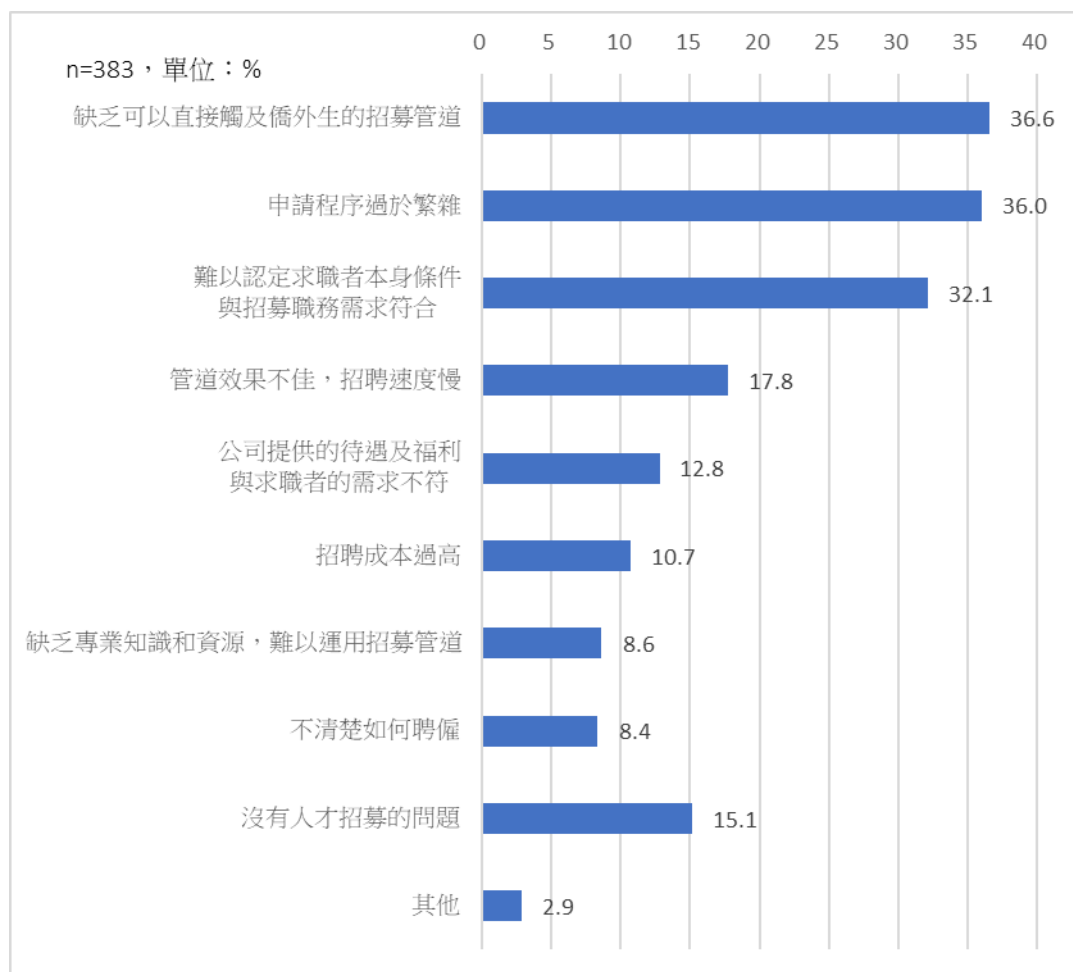
行業別	107 年 底	108 年 底	109 年 底	110 年 底	111 年 底	112 年 底	113 年 10 月底
製造業	1,050	1,246	1,522	2,431	4,552	5,430	5,894
住宿及餐飲業	350	428	596	971	1,386	2,384	3,070
批發及零售業	844	985	1,317	1,766	1,995	2,312	2,416
專業、科學及 技術服務業	959	1,162	1,349	1,594	1,668	1,805	1,814
出版影音及 資通訊業	427	535	724	917	1,149	1,254	1,240
教育業	296	367	499	626	671	816	831
其他服務業	151	214	289	384	454	733	998
醫療保健及 社會工作服務業	287	330	438	535	550	563	600
營建工程業	89	118	206	261	329	424	546
支援服務業	135	194	173	212	319	404	467
藝術、娛樂及 休閒服務業	178	178	235	261	270	355	395
運輸及倉儲業	58	63	74	118	155	177	211
金融及保險業	104	94	98	125	150	166	186
不動產業	19	23	37	52	69	81	90
農、林、漁、牧業	22	26	40	51	53	67	64
電力及燃氣供應業	4	3	7	10	20	31	28
用水供應及 污染整治業	9	8	10	17	19	16	16
公共行政及國防	2	1	1	1	0	5	7
礦業及土石採取業	1	1	2	3	3	2	0
總計	4,985	5,976	7,617	10,335	13,812	17,025	18,873

資料來源：勞動部統計處

二、企業聘僱畢業僑外生的問題

（一）問卷調查分析結果

如圖 21 所示，針對未來有意願招募僑外生的 383 家企業中，在招募僑外生人才過程中面臨最主要的問題是缺乏可以直接觸及僑外生的招募管道（38.2%），顯示出多數企業與僑外生之間缺乏有效的對接管道，使得企業難以接觸到合適的求職者。而管道效果不佳，招募速度慢（17.8%）也再次說明了招募管道問題的嚴重性。難以認定求職者本身條件是否符合職務需求（32.1%）反映出企業在評估僑外生的專業背景和知識技能時存在困難。這可能是因為僑外生的學歷和經歷較為國際化，企業難以準確對其能力進行評估。公司待遇與求職者需求不符（12.8%）和招募成本過高（10.7%）則進一步表明了僑外生招募中的薪酬和經濟成本問題，這也加重了中小企業招募僑外生的困難。亦有部分企業表示缺乏專業知識和資源運用招募管道（8.6%）與不清楚如何聘僱僑外生（8.4%），指出政府可以協助之處。



資料來源：本研究

圖 21 企業在僑外生招募時遇到的問題

(一) 深度訪談分析結果

1. 企業對於聘僱僑外生的程序、制度與聘僱後的居留等規定並不清楚。尚未有聘僱經驗者，多半不清楚如何聘僱，亦不瞭解其聘僱規定、聘僱資格

根據訪談結果，由於目前不少受訪者已有聘僱僑外生的經驗，當我們進一步詢問他們的聘僱過程是否有遇到困難。有不少受訪者提及現行聘僱程序與流程已簡化不少，且工作許可申辦程序皆採線上申請，已較過去方便許多。但如中小企業受訪者 E 提到過去第一次皆收到外籍人士及僑外生的履歷時，不僅不清楚聘僱規

定，也不瞭解聘僱後涉及居留、稅收的規定，而對聘僱與否傾向保留態度：

「本公司初次聘僱僑外生(含外籍人士)時，非常擔心聘僱後是否涉及哪些不同於聘僱本國同仁的法令，或是否增加公司的營業稅等問題，但後續蒐集一些資訊後才發現聘僱外籍人士與本國籍人士並無太多差異」(中小企業受訪者 E)

至於目前沒有聘僱經驗者，如平台業者受訪者 B 的觀察：「中小企業不了解相關聘僱程序，也有企業反映申請程序麻煩，不願意花時間瞭解與或是進行申請」。

2. 企業在招募僑外生時，發現僑外生不清楚如何留台工作，也缺乏明顯的就業方向

根據訪談結果，有企業反映在招募僑外生的過程中發現不少僑外生，尚未對於在臺求職有足夠的準備，在台灣產業發展及求職的基本知識皆有不足。

例如百大企業受訪者 I 指出：「在面試過程中發現許多僑外同學，並不熟悉臺灣的產業發展、職缺分布與所需知識，這可能是因為其專業背景知識與企業需求不符。這後續可能造成他們不清楚什麼工作適合自己，企業也會對招募這類人士感到卻步，因此政府在招生上應考量企業的人才需求端，並增加僑外生對於台灣產業的知識」

中小企業受訪者 L 也有同樣的觀察，並特別發現非東南亞國籍的學生，對於留台就業的資訊掌握不佳：「近期我們到各校進行校園招募活動，我們發現有許多學生（特別是東南亞學生）不清楚怎麼找工作，或是不知道工作需要準備什麼申請資料。」

除此之外，也有金融業受訪代表（百大企業受訪者 R）提到，根據其觀察，目前僑外生較瞭解半導體及科技業的相關職缺資訊，但並不清楚金融業行業也有意招募僑外生，以至於這些僑外生也比較少來應徵金融業的公司。如百大企業受訪者 R：

「本公司招募時發現大多僑外生僅熟悉科技業、半導體業的相關職缺，但並不清楚金融產業也有招募僑外生的需求，因此僑外生多半不會主動應徵金融業工作」

3. 企業期望僑外生的華語能力應足以與同仁溝通與合作，但僑外生的華語能力仍需加強

根據深度訪談結果，特別是台資的百大企業或中小企業皆認為僑外生的華語能力相當重要，僑外生在台取得學位後，如同本國的畢業生，皆為新鮮人，從事的工作並不像是直接從海外延攬的人才有工作經驗且可勝任高階主管職位。因此，企業相對重視僑外生求職者能否在公司內與其他同仁團隊合作，而華語溝通的能力即是其中一項關鍵能力，也是企業在招募僑外生時重視的面向（百大企業受訪者 C、I）。

具體而言，公司考量華語能力的主要原因包含公司內部的行政規章，以及同仁溝通及合作所需。例如百大企業受訪者 C 指出：

「聘用僑生的原因主要是僑生有良好的中文溝通能力，加上僑生的專長若符合用人單位需求，公司即有意願聘僱... 公司主管仍希望外籍生能具備一定的中文能力，以便與其他部門的同仁溝通。由於公司內部的行政規章等多以中文撰寫，中文能力尤為重要。」

因此，如中小企業受訪者 F 的聘僱經驗，他具體的說明過去聘僱的印度籍外籍生，因華語能力不足而無法勝任工作：

「雖然過去曾聘僱在台完成博士學位的印度學生，雖然該員工在研發上表現很傑出，但研發的最終產品，涉及法規與 SOP 等都是中文。由於該員工無法看懂中文，也不善於以華語表達，因此無法參與製作中文文件的過程，且需要仰賴其他同仁的協助。..從這角度來看，這樣的人力資源分配就不算是那麼有效率」(中小企業受訪者 F)

即便是新創企業，如中小企業受訪者 E，受訪者認為企業內部若尚未準備好接納外籍人士，再加上工作上以華語溝通為主，因而不傾向招募不諳華語的僑外生(外國同仁)：「本公司在招募本國同仁時也沒有特別篩選英文能力，加上同仁對自己的英文溝通能力較缺乏信心，因此擔心與外籍人才難以合作共事，或可能增加溝通成本。」。

4. 對於海外佈局或設廠的企業而言，企業聘僱僑外生之目的是期望在台培訓後外派回母國擔任種子幹部，但實務上僑外生並不一定有意願回母國

除了前述管道、制度面的困境之外，也包含企業在人力規劃與薪酬的調整議題。例如：百大企業受訪者 A、I 聘用僑外生的長期規劃是培訓僑外畢業生一段時間後，再將之回派至母國擔任基層幹部，但鑒於我國所獲得的薪酬較母國高，多數僑外畢業生不願意接受派回母國擔任幹部的安排。但若提高派回母國的薪酬，也可能有同工不同酬的問題。

如百大企業受訪者 A 所述：「近一兩年中美貿易戰後，本公司近期也在我國南部與越南設廠，目前有初步規劃招募海外所需

人才，除找當地(例如越南)的工程師之外，公司也規劃在臺灣找越南籍僑外生，並與在臺的大專院校學校合作，希望在臺先培訓這些僑外畢業生，並瞭解企業文化與工作方式後，再送回越南擔任本公司海外分駐的幹部。但是對僑外畢業生而言，臺灣的薪資待遇較越南高，因此大部分的僑外畢業生較傾向留臺工作，而非外派母國；對企業而言，如果僑外畢業生回母國後，其薪資為臺灣薪資水準，也將可能有同工不同酬的疑慮。」

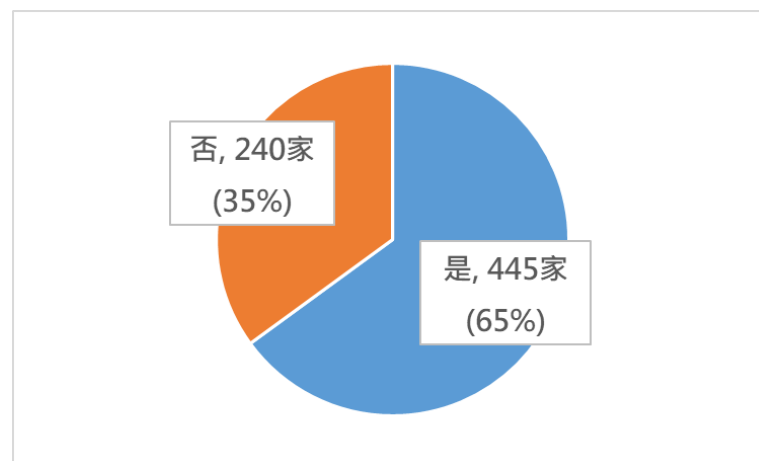
5. 雇主聘僱門檻有調降的必要

現行聘僱僑外生在臺從事專門性及技術性工作，其從事的工作類別，須符合「外國人從事就業服務法第四十六條第一項第一款至第六款工作資格及審查標準」第 4 條所定工作類別；另雇主必須符合該標準第 36 條雇主聘僱資格。在雇主聘僱資格方面，如薛曉珊、許聖章、辛炳隆、劉濬誠（2024）研究指出，雖現行的聘僱資格已有放寬五加二等產業可免營業額門檻，但整體而言仍過高，應評估調降雇主聘僱外國人的營業額、資本額門檻或擴大通案會商審查範圍之可行性。

三、企業尚未聘僱僑外生的原因

在曾聘僱外籍人才及未來三年有意願聘僱外籍人才的企業受訪者中，如圖 22 所示，有 65%的受訪者曾經聘僱僑外生（445 家），有 35%的受訪者（240 家）未曾聘僱畢業的僑外生。至於這些企業未曾聘僱畢業僑外生的原因，如圖 23 的數據來看，在未曾聘用的 240 家樣本中，無相關人力需求（69.6%）是企業尚未聘僱僑外生的主要原因。這表明，許多企業認為自身的業務性質並不需要國際背景或特定技能的僑外生，尤其是在本地化需求較強的行業中，僑外生的角色或許沒有那麼重要，因此企業運用本

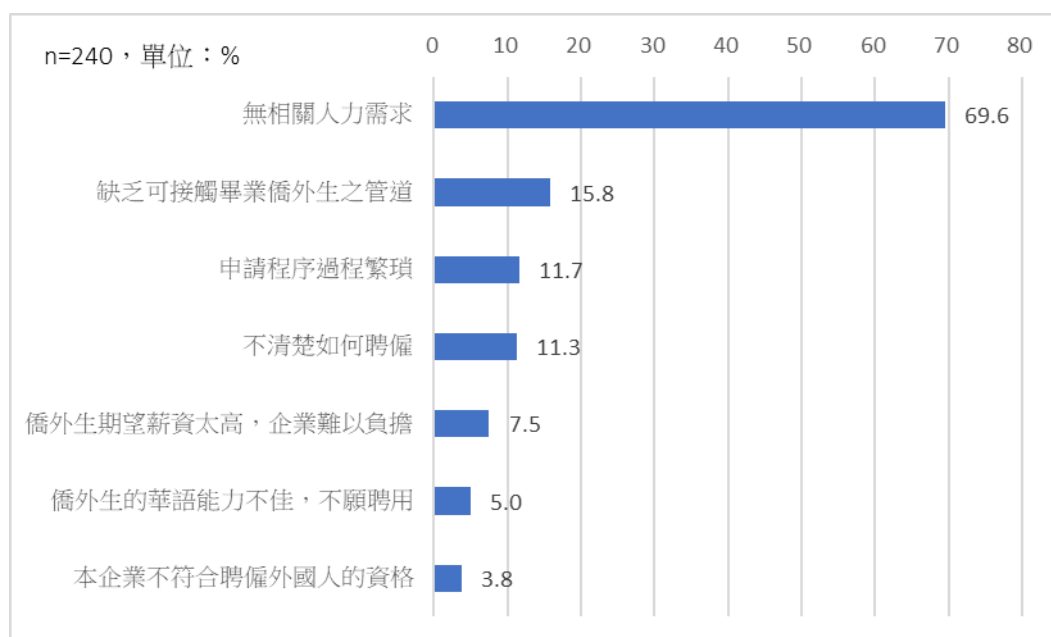
地人才資源足以滿足企業的招聘需求。此外，缺乏可接觸畢業僑外生之管道（15.8%）也是一個重大阻礙，這顯示出企業與僑外生之間的渠道並不暢通，限制企業從僑外生勞動力中招募到合適人才的可能性。申請程序過程繁瑣（11.7%）及不清楚如何聘僱（11.3%）則進一步反映出部分企業有實際招聘僑外生的行動，但過程中面臨行政和資訊障礙，導致許多企業放棄延攬僑外生。另外，僑外生期望薪資過高（7.5%）和語言能力不足（5.0%）則反映了僑外生的期望與條件與企業的不匹配。



資料來源：本研究

註：本部分所指曾聘僱以及未來三年有意願聘僱的「外籍人才」，並不包含僑外生

圖 22 曾聘僱及未來三年有意願聘僱外籍人才之受訪企業，是否曾聘僱畢業後的僑外生

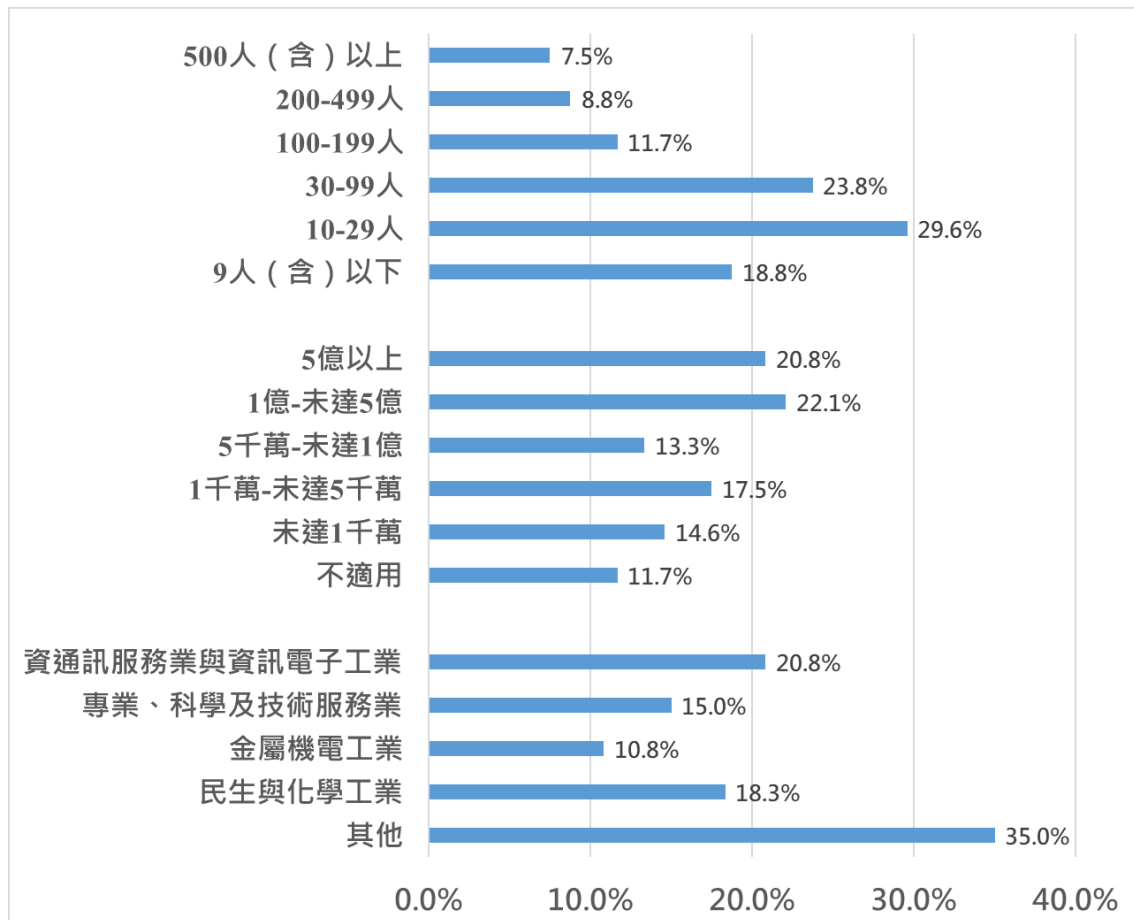


資料來源：本研究

註：本部分所指曾聘僱及未來三年有意願聘僱的「外籍人才」，並不包含僑外生

圖 23 曾聘僱及未來三年有意願聘僱外籍人才之受訪企業，尚未聘僱僑外生的原因

進一步分析這些曾聘僱外籍人才及未來三年有意願聘僱外籍人才的企業中，共 240 家未曾聘僱僑外生的企業特性。如圖 24 的數據顯示，在行業別方面以「其他」的比例較高，達 35%。以營業額區分，整體而言，表示未曾聘僱的企業比例並沒有太大的差異。以企業聘僱的員工人數來看，規模較大的企業較少表示未曾聘僱僑外生，例如 500 人(含)以上者，其比例僅為 7.5%，而規模較小的企業未曾聘僱僑外生的比例較高，10-29 人規模的企業比例為 29.6%。



資料來源：本研究

註：本部分所指曾聘僱及未來三年有意願聘僱的「外籍人才」，並不包含僑外生

圖 24 曾聘僱及未來三年有意願聘僱外籍人才之受訪企業，未曾聘僱僑外生的企業特性

至於企業何以沒有招募僑外生的需求，根據深度訪談結果，其中一個原因是沒有傾向招募應屆畢業生，因此並沒有招募僑外生的需求，如百大企業受訪者 M 表示：「公司不傾向聘用應屆畢業生，因為軟體人才通常需要一定的實作經驗，因此較傾向招募具有三至四年工作經驗的社會人士。所以，本公司與校園的連結或是校園招募活動，主要目的是增加本公司的曝光率，讓這些同學瞭解本公司。」

另一名受訪者則表示高階人才可由獵才招募，但一般基層或中階職位，則因為業務需求較著重於華語能力，因此目前仍偏好

本國人士，並沒有招募僑外生的規劃，如中小企業受訪者 I 所述：

「如果是高階、或是一定要外國人（或是有特定背景的需求），
那就會透過獵頭去協助。不過，我們其實臺灣分公司還是以臺灣
人為主，那外籍大多是從母公司或者是其他分公司外派為主」

第四節 僑外生留台工作之媒合管道的使用情形與不足之處

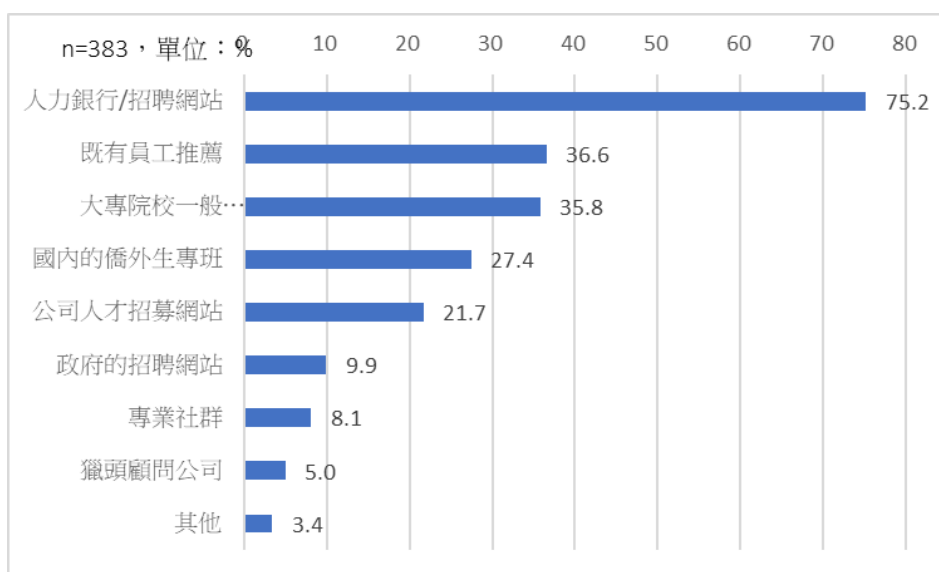
一、企業延攬僑外生的管道分析

有關延攬僑外生管道，將依問卷調查與深度訪談分析結果個別呈現，茲分述如下：

(一) 問卷調查分析結果

1. 企業延攬僑外生的主要管道

圖 25 展示 383 家企業在延攬僑外生時所選用的招募管道。「人力銀行/招聘網站」(75.2%)是最多企業使用的管道，顯示出多數企業依然以傳統的招募方式招募僑外生。「既有員工推薦」(36.6%)及「校園招募活動」(35.8%)也是許多企業使用的方式，這反映出一些企業依賴內部推薦或直接與大學進行合作來接觸僑外生，這也是企業較熟悉的管道，然而這些方式的效果可能有限，尤其是當企業需要更具針對性的專業人才時。值得注意的是，「使用政府的招募網站」(9.9%)管道的企業佔比相對較低，顯示出政府管道在協助企業延攬僑外生方面的作用尚未充分發揮，這可能需要進一步改善和推廣。



資料來源：本研究

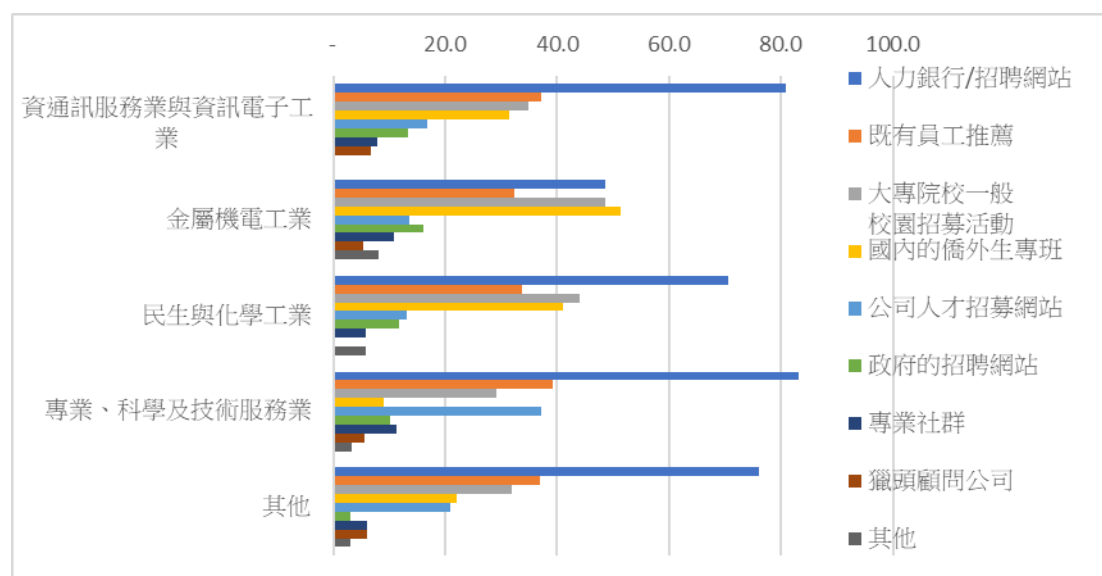
圖 25 企業延攬僑外生管道之比例

2. 不同行業的延攬僑外生管道選擇

如圖 26，根據行業細分企業延攬僑外生的管道選擇。在資通訊服務業與資訊電子工業、金屬機電工業、民生與化學工業與專業、科學及技術服務業等四大行業中，人力銀行/招聘網站均為大多數企業招募僑外生的管道。專業、科學及技術服務業(83.1%)、資通訊服務業與資訊電子工業(80.9%)對人力銀行/招聘網站的依賴度最高，這可能與該行業的人才需求較高、且僑外生在這些領域中具備技術優勢有關。民生與化學工業(70.6%)和金屬機電工業(48.6%)也依賴人力銀行/招聘網站，顯示這些傳統行業中，多數企業仍使用通用平台於僑外生的招募。其次，專業、科學及技術服務業(39.3%)與資通訊服務業與資訊電子工業(37.1%)亦有部分企業依賴既有員工推薦管道，反映出這些行業對於僑外生的專業背景要求，希望通過內部推薦來獲得更合適的求職者。

相對而言，金屬機電工業與民生與化學工業較多依賴國內的僑外生專班與校園招募活動，使用這些招募管道的企業比例皆超過四成，反映出對這兩個行業而言，這些管道招募僑外生的效果

顯著。值得注意的是，專業、科學及技術服務業（37.1%）特別依賴公司人才招募網站來延攬僑外生，顯示此管道可有效觸及僑外生，且此行業中部分企業經營個別企業人才招募網站的顯著效果。



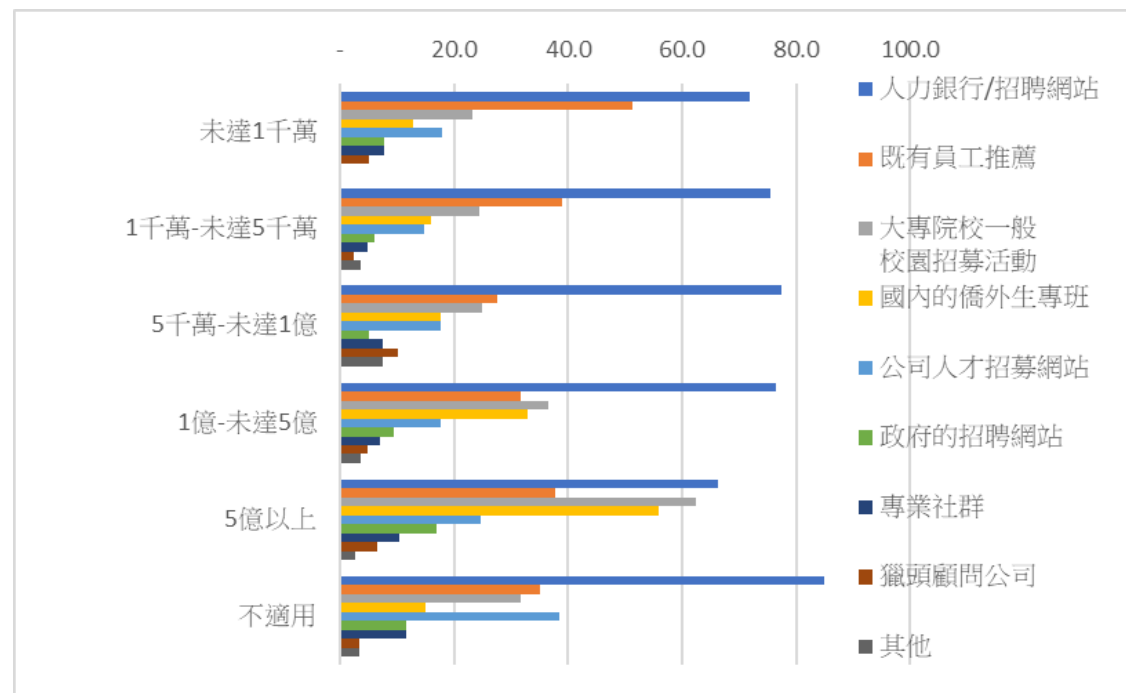
資料來源：本研究

圖 26 企業延攬僑外生管道之比例-按行業分

3. 不同營業額企業的延攬僑外生管道選擇

圖 27 進一步將企業按營業額進行分類，不同營業額的企業分類中多數企業皆使用人力銀行/招聘網站作為招募僑外生的管道。其中，除營業額 5 億以上（66.2%）的企業，其餘營業額的企業使用人力銀行/招聘網站管道招募僑外生的企業比例皆超過七成。其次，不同營業額的企業中皆有一定數量的企業依賴既有員工推薦為招募僑外生的管道，尤其營業額未達 1 千萬（51.3%）的企業高度依賴此管道，這顯示出中小企業的資源有限，多數企業只能以內部推薦成為招募僑外生的管道。其他營業額的企業分類中，使用內部員工推薦管道招募僑外生的企業比例亦介於兩成五與四成之間。相對而言，營業額較高的企業中更多企業使用校園招募活動與國內僑外生專班為管道招募僑外生。其中，營業額

5 億以上的企業中，使用大學招募活動（62.3%）和國內僑外生專班（55.8%）作為招募僑外生管道的企業數量僅次於使用人力銀行/招聘網站管道的企業數，這是因為這些企業擁有較多資源與學校合作，獲得接觸僑外生的機會。



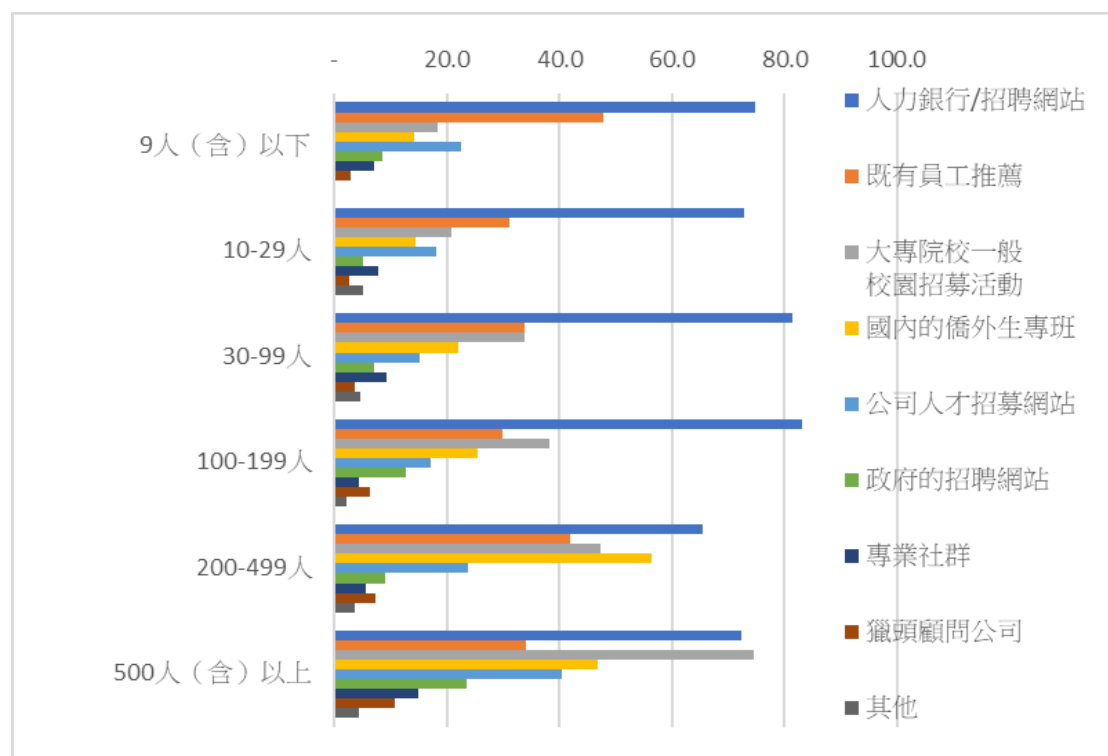
資料來源：本研究

圖 27 企業延攬僑外生管道之比例-按營業額分

4. 不同員工規模企業的延攬僑外生管道選擇

圖 28 進一步將企業按員工人數進行分類，分析其招募僑外生管道的選擇。與按營業額分類分析結果相似，在不同員工規模的企業分類中，多數企業仍依賴人力銀行/招聘網站為招募僑外生的管道，使用比例皆超過六成五。然而，企業規模也是影響管道選擇的重要因素，員工規模 500 人以上的企業中，更多企業依賴校園招募活動（74.5%）來招募僑外生。其次，員工規模 200 人以上等較大的企業中，較多企業使用國內僑外生專班管道觸及僑外生，而員工規模 99 人以下等較小的企業中，較多企業使用既有員工推薦管道招募僑外生，這反映出小規模企業在資源和經驗

方面的局限，多數使用內部招募管道，而大企業可透過多元外部管道接觸僑外生。值得注意的是，在以員工規模作為企業分類時，明顯員工規模 500 人以上的企業運用較多其他延攬僑外生的管道，包括使用公司人才招募網站（40.4%）、政府的招募網站（23.4%）、專業社群（14.9%）與獵頭顧問公司（10.6%）。



資料來源：本研究

圖 28 企業延攬僑外生管道之比例-按員工人數分

（二）深度訪談分析結果

依深度訪談結果發現，隨著中美貿易戰後，企業積極於越南、泰國等東南亞國家佈局，百大企業受訪者 A、D、C 表示近期開始積極招募僑外畢業生在臺工作。整體而言，企業在延攬僑外生的管道及考量如下：

1. 透過人力銀行徵才為最普遍的延攬僑外生的管道（例如百大企業受訪者 E、F、G、中小企業受訪者 C、E），原因是人力銀行上的僑外生履歷量較多，可廣泛觸及僑外生。除此之外，

也有部分受訪者指出僑外生會透過人力銀行主動應徵，因此多數的僑外生是透過此管道延攬所獲（例如中小企業受訪者 L、B）。

2. 透過大專院校行政部門或學生社團接觸僑外生，例如國際處、僑外生相關社團合作與聯繫，或進入辦理校園辦理公司與職缺簡介等徵才活動，讓僑外生瞭解企業及職缺內容（百大企業受訪者 A、C）。
3. 透過直接學校教授推薦與透過其他特定專班與計畫合作（百大企業受訪者 D、G、I、中小企業受訪者 F）；或透過公司內部同仁推薦（百大企業受訪者 D）。
4. 由於目前亦有民間單位（例如中技社）提供僑外生就業媒合平台並辦理活動，百大企業受訪者 D 即是與這類單位合作。

上述的發現與問卷調查的結果一致，同樣以人力銀行、內部同仁推薦與校園招募活動為主要招募管道。此外，為進一步瞭解不同企業在延攬僑外生的管道及考量，本研究依據企業的特質歸納如下：

首先，對於台資且正拓展海外據點的百大企業（百大企業受訪者 A、C、D、P），由於人才的需求量較大，因此會透過與學校專班合作，以招募僑外生。其主要目的是做為日後海外佈局的種子幹部（如百大企業受訪者 A、C、D）。百大企業受訪者 A 提到：「過去公司較不會主動招募僑外生，但隨近一兩年中美貿易戰後，許多企業開始南進，其中越南是許多企業的重點國家。... 公司也規劃在臺灣找越南籍僑外生，並與在臺的大專院校學校合作，期望在臺先培訓這些僑外畢業生，並瞭解企業文化與工作方式後，再送回越南擔任本公司海外分駐的幹部」。另也有企業考量僑外生與移工來源國重疊，則規劃將僑外生當作是管理移工的中階幹

部，如百大企業受訪者 O：「公司在僑外生方面，會想延攬在有意願在臺工作的越南籍應屆畢業生，考量其在臺念書，中文應相對流利，又懂得越南文，會希望培養其成為舍監、擔任小組長/幹部，協助管理越南籍移工或是管理產線運作」。

第二，對於正在摸索或不排斥聘用外籍人士的大型企業，目前則還在觀望是否要聘僱僑外生。這可能是基於這些企業的業務內容通常需要有比較流利的中文能力，如百大企業受訪者 Q 表示：「本公司是系統整合商，主要服務對象為在地客戶，客戶需要的是即時諮詢與解決方案，我們擔心外籍人士較難以勝任...」。相仿地，百大企業受訪者 F 也認為華語能力尤其重要，否則將難以與同仁溝通。但面對未來少子化造成的人才招募壓力，百大企業受訪者 Q 表示，目前也正與學校進行專題合作，鼓勵學生從事與企業有關的專題，希望可以從中找到潛力人才，並讓企業瞭解到僑外生這項人力資源。百大企業受訪者 F 仰賴學校教授推薦的管道，並與學校教授保持聯繫。

第三，有別於前述大型企業，中小企業招募僑外生的需求則較低，因此較不可能透過專班進行延攬，大多是使用人力銀行的管道，並由僑外生主動應徵所取得（例如中小企業受訪者 B、E、H）。例如中小企業受訪者 E 是一間新創公司，雖其目前透過 Google 數位人才計畫找到一位僑外生，但其表示：「本公司對於並沒有刻意招募外籍人才(含僑外生)，也沒有針對外籍人才(含僑外生)規劃招募管道，..而這些外籍人才多半也是透過人力銀行主動投遞履歷」。不過有少數受訪者指出，目前規劃與學校特定科系進一步合作，如中小企業受訪者 K 表示：「人才招募的難度增加，公司近期開始規劃與學校合作，可能從實習生開始培養，透過先接觸在校園裡的潛在人才，並積極培養」。

二、企業延攬僑外生的管道不足之處

根據深度訪談發現，企業在延攬僑外生時，主要的管道問題是：「企業有意願聘用僑外生，但企業對於僑外生的專業科系、國籍別與就讀學校的分布等資訊掌握不佳，以致於難以直接接觸僑外生」。如百大企業受訪者 F 指出：

「雖本公司成立以近半百，但聘用外籍人才仍是近 10 年才開始，相關經驗仍有限。最初接觸外籍人才是僑外生畢業後留臺工作這個管道...本公司有意願接觸在臺的僑外生，但目前並不清楚各校專長、國籍的分布，且暫不清楚如何與相關單位聯繫。比如說，近期規劃招募越南的僑外生畢業生，但不清楚如何快速與這些學生族群接觸」

百大企業受訪者 H 的看法也相當類似，其指出僑外生分布資訊不透明對於企業攬才的挑戰：「目前雖有考量僑外生，但如目前僑外生在臺就學與其專業分布等資訊並不透明，本公司目前並未有聘僱經驗」

中小企業受訪者 F 也有類似的看法，其認為雖然公司想要延攬在台僑外生，但往往不得其門而入，中小 F 遂認為政府可以提供僑外生分布或如建置僑外生專區，有助於企業招募僑外生。中小企業受訪者 N 則表示：

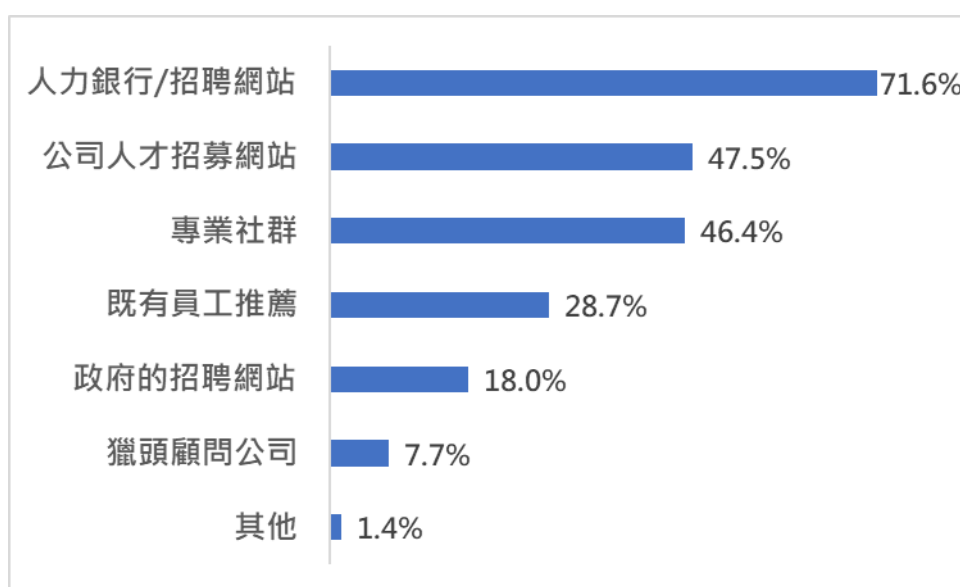
「由於不同學校的人才分佈具有明顯差異，例如清大和臺科大大多著重於研究型人才，而成大則偏向應用領域。企業在招募時可根據需求選擇對應的學校，因此如果政府能夠提供國內關於外籍人才（僑外生）的分佈，對企業攬才將有幫助」

此外，有企業指出目前雖然與在地的學校與社團合作，但效果不佳，其關鍵原因可能是缺乏直接與僑外生溝通及交流的管道，需特別一提的是，企業更想要接觸有意願在台灣工作的僑外生，而不是想要返回母國者。如百大企業受訪者 H 指出：

「目前有與南部地區的學校社團或相關單位合作，也透過僑委會的相關管道向各校學生推撥職缺資訊，但效果不如預期，原因可能沒有直接接觸到有意願留臺就業者」。

三、畢業後留台僑外生之在臺求職管道與所遇問題

不同於前述是從企業面角度分析攬才管道與問題，以下分析外籍專業人才在臺求職問卷調查結果，瞭解僑外生的求職管道與所遇問題。如圖 29，僑外生求職時曾使用過的管道以「人力銀行/招聘網站」為最多(71.6%)，其次為「公司人才招募網站」(47.5%)、「專業社群」(46.4%)。

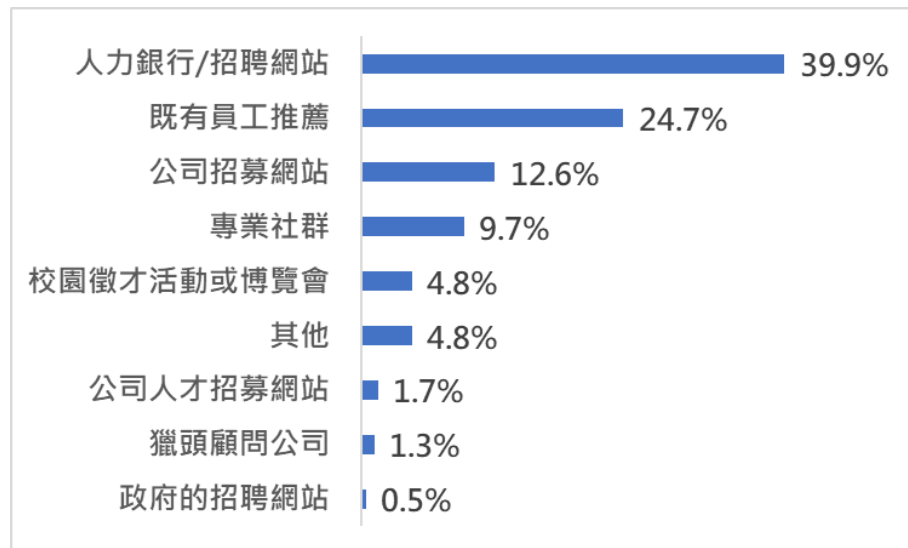


資料來源：本研究

註：本題為複選題

圖 29 僑外生在台曾經使用過的求職管道

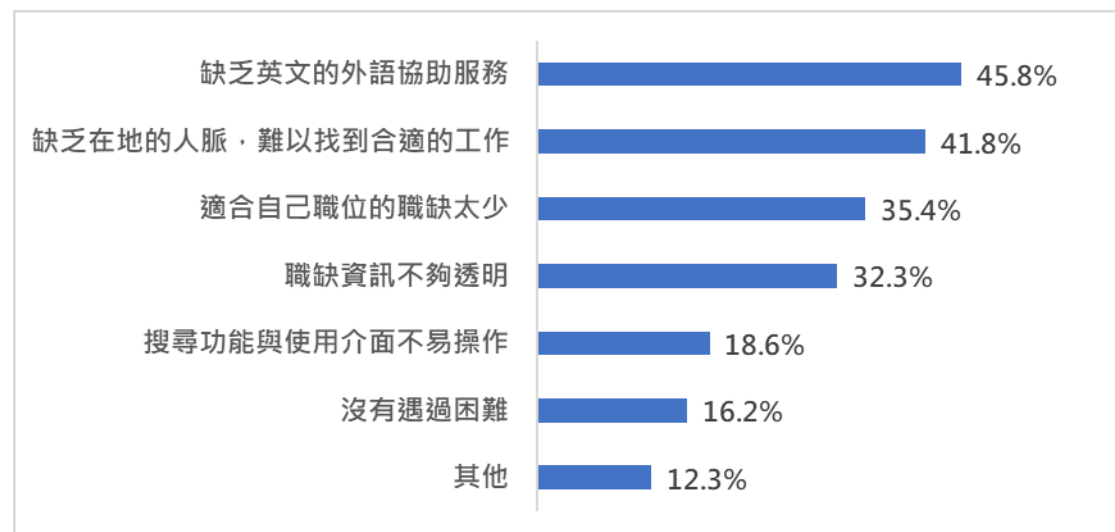
至於僑外生取得現職工作的管道，如圖 30 所示，以「人力銀行/招聘網站」最多（39.9%），依序為「既有員工推薦」（24.7%）及「公司招募網站」（12.6%）



資料來源：本研究

圖 30 僑外生取得現職工作的求職管道

關於僑外生使用這些管道求職時遇到的問題，如圖 31 所示，以「缺乏英文的外語協助服務」(45.8%) 最多，其次為「缺乏在地的人脈，難以找到合適的工作」(41.8%) 及「適合自己的職缺太少」(35.4%)。



資料來源：本研究

註：本題為複選題

圖 31 僑外生在台求職時遇到的問題

第五節 國內企業未來對外籍人才(包含畢業後留台工作之僑外生)之需求

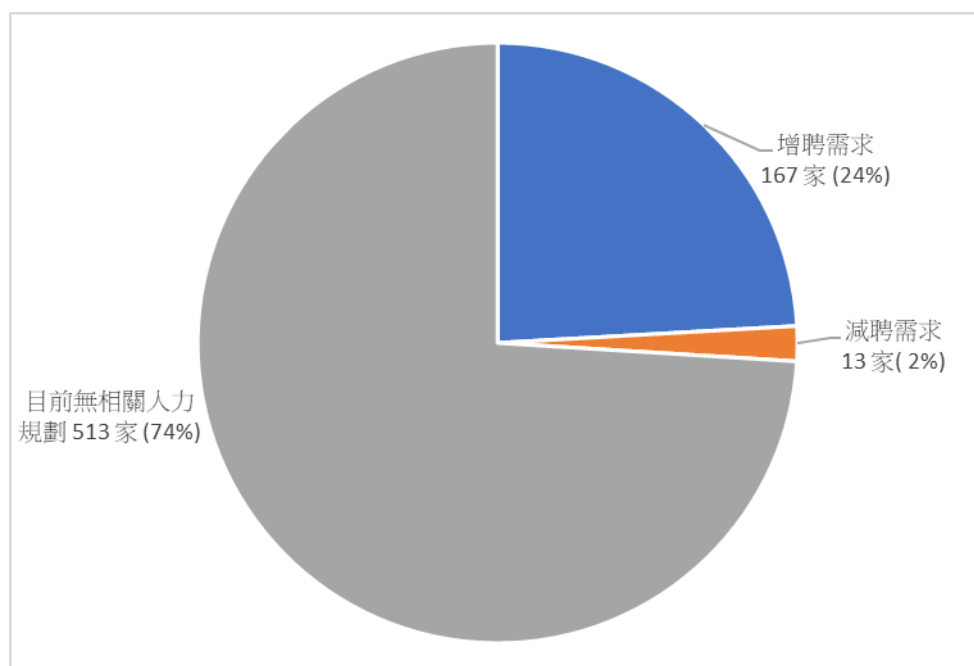
本節將透過問卷調查分析企業未來國際人才及僑外生的人力需求二議題，茲分述如下：

一、企業未來對於國際人才的需求分析

(一) 對國際人才的未來需求分布

如圖 32，在調查的 693 家企業中，有 167 家企業（24%）的企業表示預計 3 年內有增聘國際人才的需求，有 13 家企業（2%）的企業表示預計 3 年內有減聘需求，而多數企業（74%）表示目前無計劃於未來新增國際人才需求。這說明大部分企業目前對國際人才的需求相對保守，可能與其業務模式及現階段市場環境相關。

前述的調查發現與日本企業對於外籍人才的需求相近，根據 JETRO（2024）於 2023 年底的調查，在 3,196 家的有效樣本中，在未來 2~3 年間，有 22.2% 的企業表示有意願增聘「技術・人文知識・國際業務」或是其他高階外籍人才，但 70.8% 表示維持原狀，同樣顯示出企業對於未來聘僱外籍人才的保守態度。

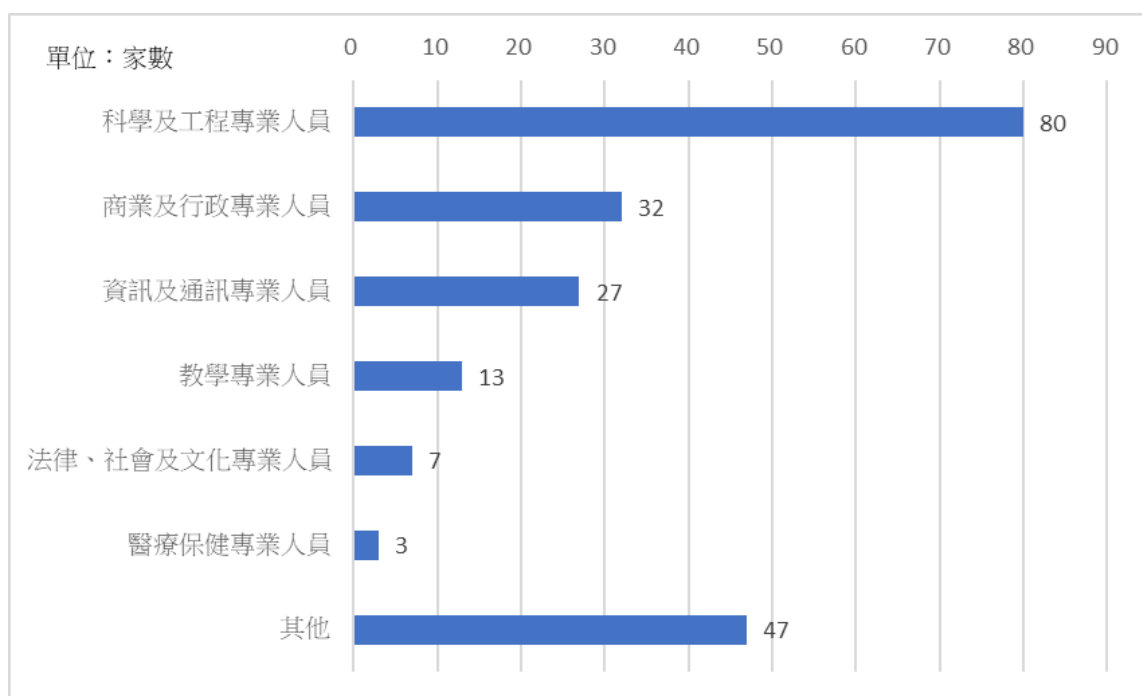


資料來源：本研究

圖 32 企業對於未來國際人才的需求

（二）未來國際人才的需求職缺類型

圖 33 的數據顯示，168 家預計 3 年內有增聘國際人才需求的企業中，有 80 家企業表示未來會需要「科學及工程專業人員」，有 32 家企業表示未來會需要「商業及行政專業人員」，而有 27 家企業表示未來會需要「資訊及通訊專業人員」。這顯示未來國際人才需求中，科學及工程類專業人員是最大的職缺類型。這反映了當今技術和知識密集型行業對高技術專業人員的強烈需求，特別是在技術快速變革的背景下，企業急需準備專業技能的國際人才來支撐未來的創新和發展。

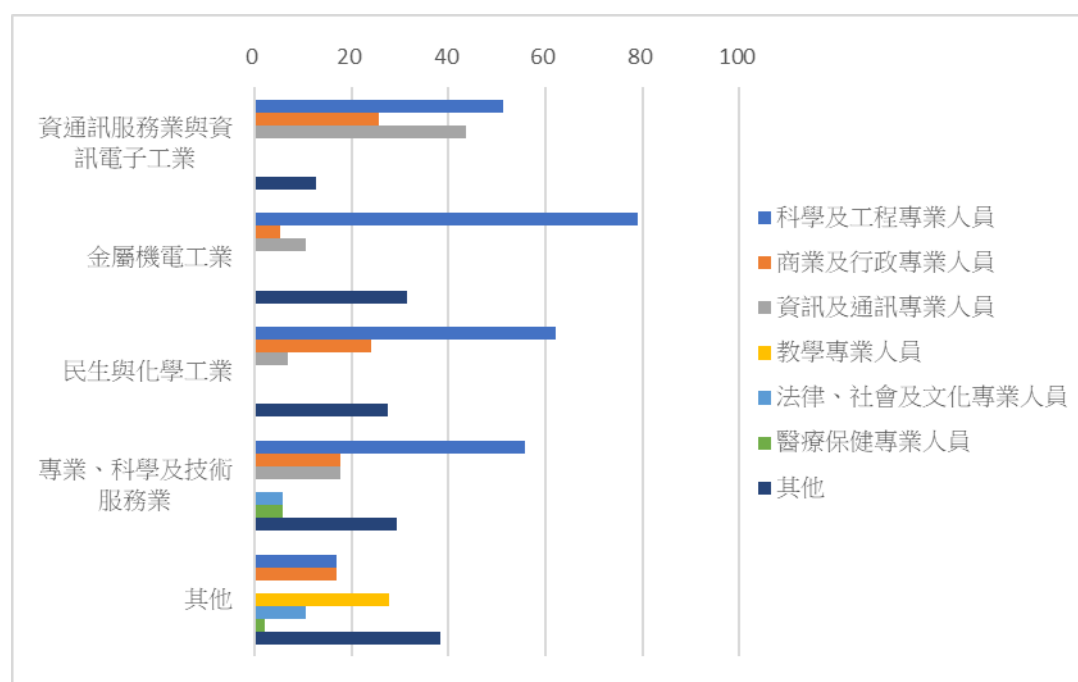


資料來源：本研究

圖 33 企業未來國際人才需求的職缺類型

（三）不同行業的未來國際人才的需求職缺類型分佈

圖 34 進一步分析了不同行業未來所需要的國際人才的職缺類型差異。在 168 家預計 3 年內有增聘國際人才需求的企業中，金屬機電工業（78.9%）、民生與化學工業（62.1%）、專業、科學及技術服務業（55.9%）與資通訊服務業與資訊電子工業（51.3%）等四大產業中企業的國際人才需求均主要集中在科學及工程專業人員，這與這些行業的技術密集性相符。資通訊服務業與資訊電子工業（43.6%）中的企業又尤其需要國際的資訊及通訊專業人員。而資通訊服務業與資訊電子工業（25.6%）與民生與化學工業（24.1%）亦存在國際的商業及行政專業人員的需求，反映出這些行業在經營和管理層面的人才需求上更加多元化。

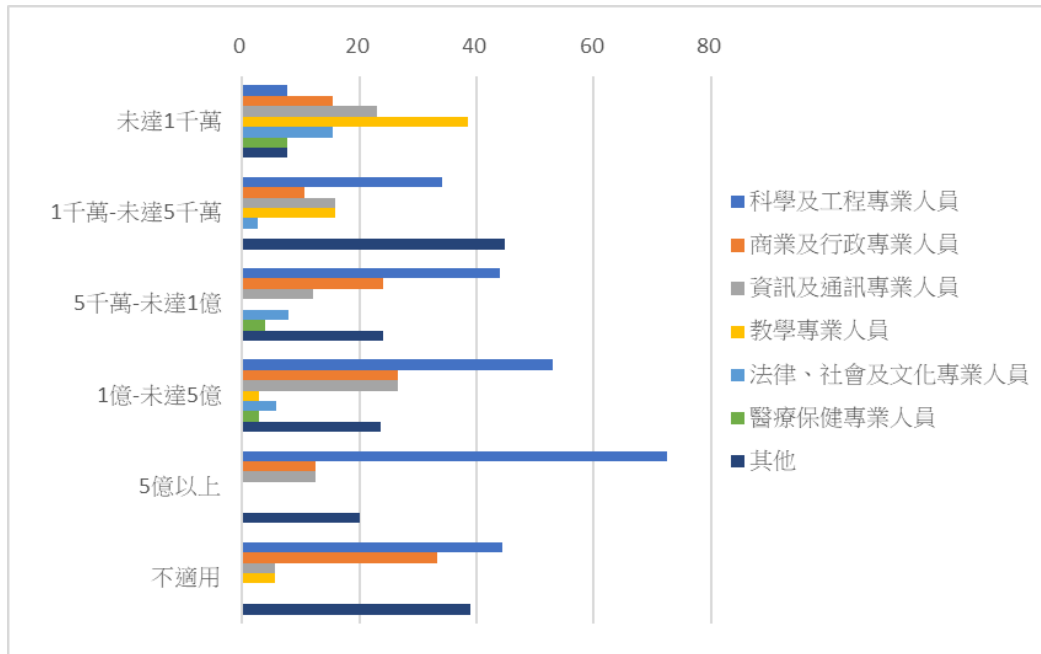


資料來源：本研究

圖 34 企業未來國際人才需求的職缺類型比例-按行業分

（四）不同營業額企業的未來國際人才的需求職缺類型分佈

從圖 35 可以看出，根據營業額不同細分了企業未來的國際人才各職缺類型分佈，營業額越大的企業對國際的科學及工程專業人員的需求越高，尤其是營業額 5 億以上的企業（72.5%）對此類人才的需求最為明顯。這反映出大企業對於技術創新的需求更為迫切，且願意提供資源來吸引和留住高技能的國際人才。有部分中型企業，包括營業額 1 億到未達 5 億（26.5%）與營業額 5 千萬到未達 1 億（24.0%）的企業，則提出了國際商業及行政專業人員的需求，可能是因為這類企業更需要在管理和運營上尋找具備國際經驗的人才來提升運營效率。相較其他營業額區間的企業，營業額未達 1 千萬等較小的企業中則有較多元類型專業人員的國際人才需求，如教學專業人員（38.5%）、資訊及通訊專業人員（23.1%）、法律、社會及文化專業人員（15.4%）與醫療保健專業人員（7.7%），可能是小企業的業務型態較為多元，需要不同專業的國際人才來協助不同領域的發展與創新。

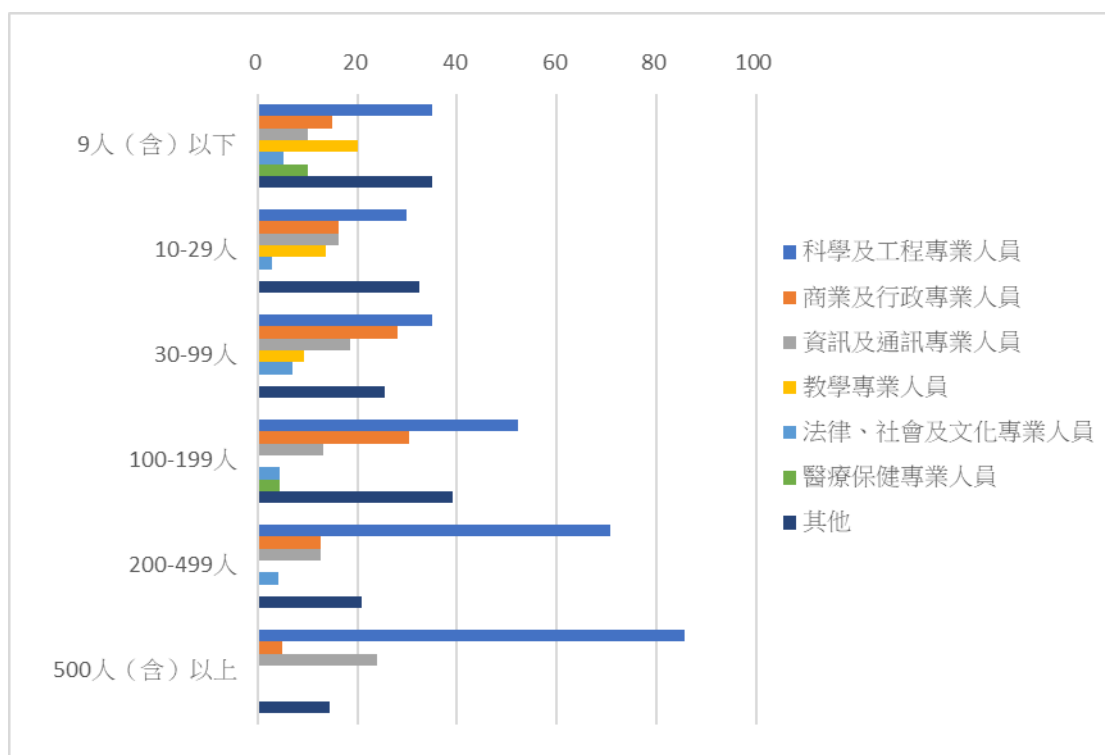


資料來源：本研究

圖 35 企業未來國際人才需求的職缺類型比例-按營業額分

(五) 不同員工規模企業的未來國際人才的需求職缺類型分佈

圖 36 顯示，將企業按員工人數進行分類，分析其未來國際人才的需求職缺類型差異。與按營業額分類分析結果相似，不同員工規模的企業分類中，員工數量越多的企業對科學及工程專業人員的國際人才需求越高，尤其是員工人數 500 人以上(85.7%) 與員工人數 200-499 人 (70.8%) 等較大型企業，這類需求尤為顯著。其中，也有部分 500 人以上 (23.8%) 的企業提出了國際資訊與通訊專業人才的需求。同樣與按營業額分類分析結果相似，100-199 人 (30.4%) 與 30-99 人 (27.9%) 等中規模企業則更加依賴國際的商業及行政專業人員。且相較其他員工規模分類的企業，員工人數 9 人以下等較小的企業中則有較多元類型專業人員的國際人才需求，如「教學專業人員」(20.0%)、「醫療保健專業人員」(10.0%) 與「法律、社會及文化專業人員」(5.0%)。

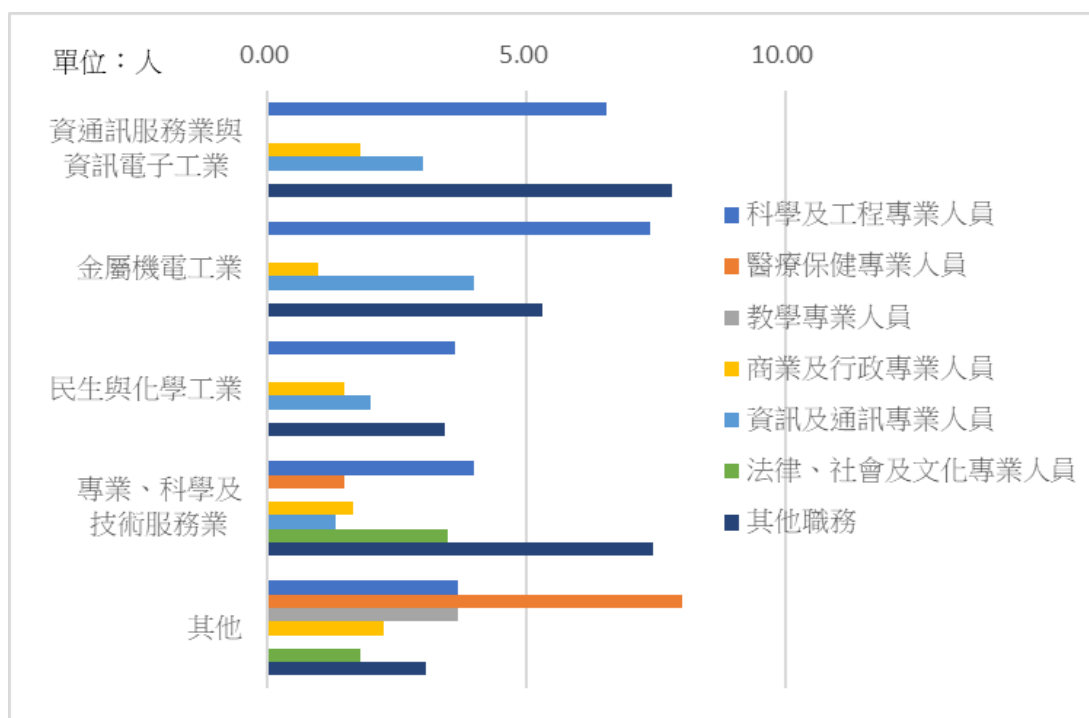


資料來源：本研究

圖 36 企業未來國際人才需求的職缺類型比例-按員工人數分

(六) 不同行業的各職缺類型的未來國際人才平均需求人數

圖 37 顯示根據行業細分了企業未來的各職缺類型的國際人才平均需求人數。在金屬機電工業（7.40 人）、資通訊服務業與資訊電子工業（6.55 人）、專業、科學及技術服務業（4.00 人）與民生與化學工業（3.62 人）等四大行業中，企業均對於國際科學及工程專業人員的需求最多。這與這些行業的技術密集特徵一致，因此需要更多具備專業技術的國際人才來應對快速的技術變革。其次，也與個別行業特性相關，金屬機電工業（4.00 人）與資通訊服務業與資訊電子工業（3.00 人），相較其他行業存在較高國際資訊及通訊專業人員需求，而專業、科學及技術服務業（3.50 人），相較其他行業存在較高國際法律、社會及文化專業人員需求。



註：平均人數係以各選項數值中位數乘以各選項之百分比，選項「0-1 人」取 1、「2 人」取 2、「3 人」取 3、「4 人」取 4、「5 人」取 5、選項「6-10 人」取 8、選項「11-20 人」取 15.5、選項「21 人(含)以上」取 30。

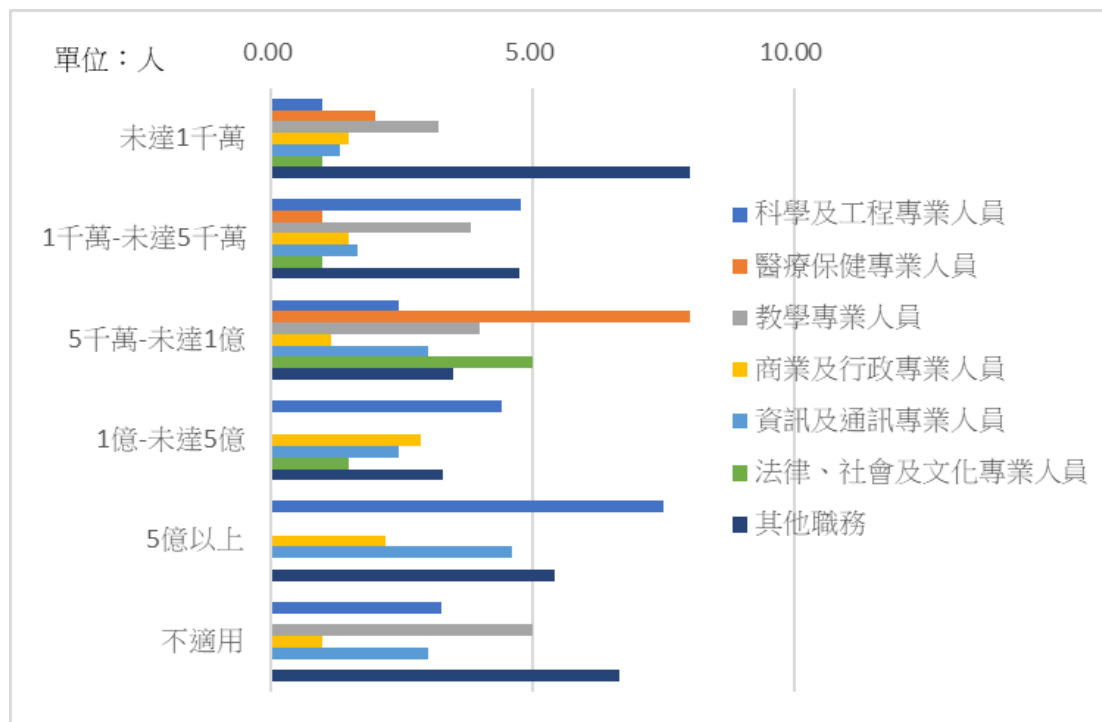
資料來源：本研究

圖 37 企業未來國際人才的平均需求人數-按行業分

(七) 不同營業額企業的各職缺類型未來國際人才平均需求人數

圖 38 是根據營業額不同細分了企業未來的各職缺類型的國際人才平均需求人數。與按營業額分類中企業需求比例分析結果相似，各營業額分類中均有國際科學及工程專業人員的需求，其中營業額較大的企業，尤其是 5 億以上（7.52 人）的企業，對國際科學及工程專業人員的需求數量最多，這反映出大企業對於技術的需求與投資專業國際人才的意願。中型企業，尤其是營業額 5 千萬到未達 1 億的企業則出現了較高國際醫療保健專業人員（8.00 人）、法律、社會及文化專業人員（5.00 人）、教學專業人員（4.00 人）與資訊及通訊專業人員（3.00 人）的需求，顯示出多元類型專業人員的國際人才需求。

值得注意的是，相較其他類型國際人才，營業額 1 千萬到未達 5 千萬（3.83 人）與營業額未達 1 千萬（3.20 人）等中小型企业需要較多國際教學專業人員。



註：平均人數係以各選項數值中位數乘以各選項之百分比，選項「0-1 人」取 1、「2 人」取 2、「3 人」取 3、「4 人」取 4、「5 人」取 5、選項「6-10 人」取 8、選項「11-20 人」取 15.5、選項「21 人(含)以上」取 30。

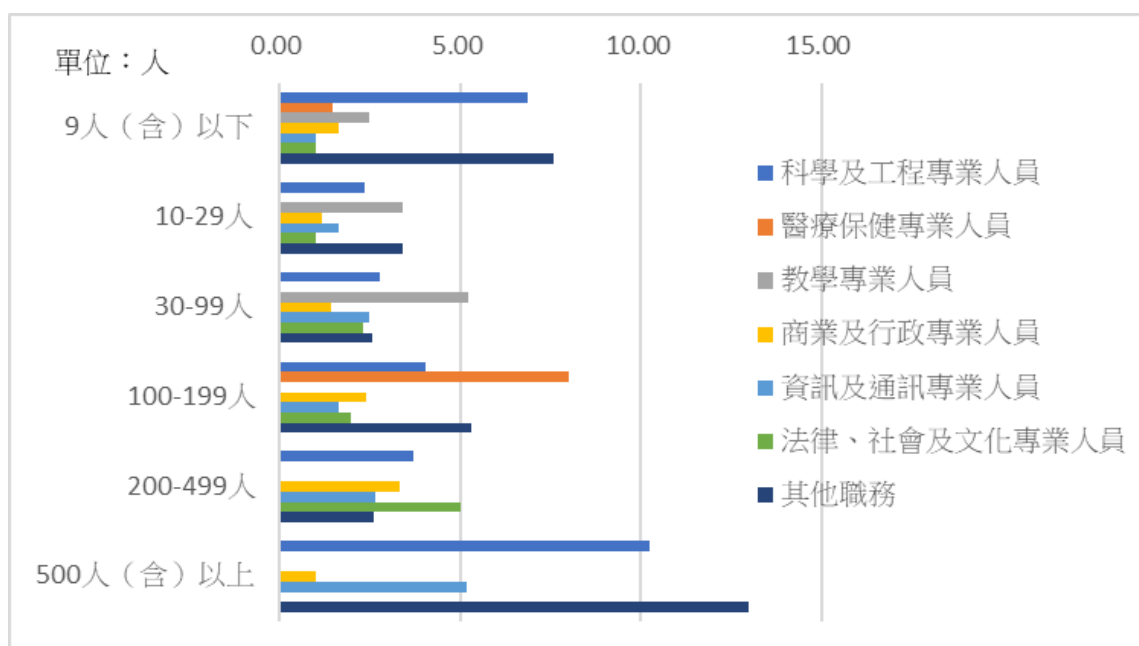
資料來源：本研究

圖 38 企業未來國際人才的平均需求人數-按營業額分

(八)不同員工規模企業的各職缺類型的未來國際人才平均需求人數

圖 39 顯示，按員工人數分類企業，分析企業未來各職缺類型的國際人才的平均需求人數差異。與按營業額分類分析結果相似，各員工規模分類中均有國際科學及工程專業人員的需求，其中員工規模較大的企業，尤其員工人數 500 人以上（10.25 人）的企業對科學及工程專業人員的需求最為明顯，這些企業通常在國際市場上擁有更多資源和更廣泛的業務範圍，因此需要更多具備專業技能的國際人才協助發展。這些員工人數 500 人以上（5.20 人）的企業同時也提出了較高的國際資訊與通訊專業人才的需求。然而，與按營業額分類分析結果不同，員工人數 9 人以下（6.86 人）的小企業亦對科學及工程專業人員有較高的需求，顯示這類企業也注重在技術上的國際競爭力。

值得注意的是，相較其他類型國際人才，員工人數 30-99 人（5.25 人）的中小型企業表示出需要較多國際教學專業人員，而員工人數 200-499 人（5.00 人）的中型企業則表示出需要較多國際法律、社會及文化專業人員。



註：平均人數係以各選項數值中位數乘以各選項之百分比，選項「0-1 人」取 1、「2 人」取 2、「3 人」取 3、「4 人」取 4、「5 人」取 5、選項「6-10 人」取 8、選項「11-20 人」取 15.5、選項「21 人(含)以上」取 30。

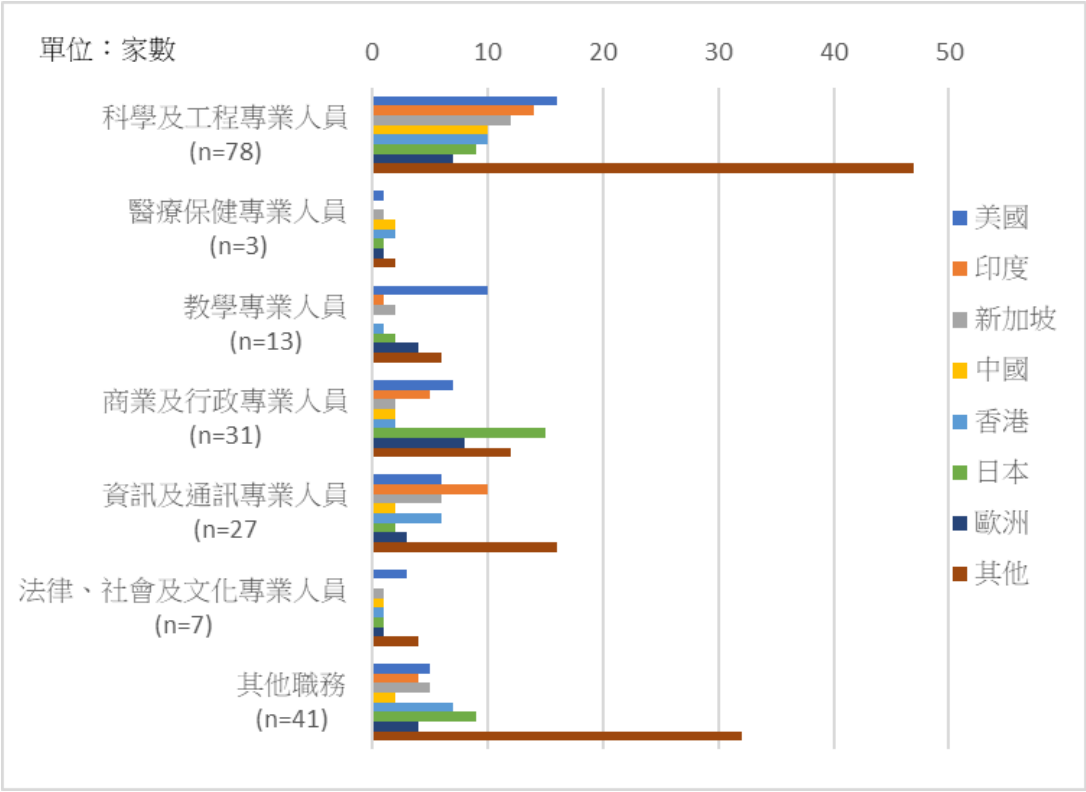
資料來源：本研究

圖 39 企業未來國際人才的平均需求人數-按員工人數分

(九) 不同未來國際人才的需求職缺類型的攬才國家

根據圖 40，美國、印度和日本是企業最主要的攬才國家，但企業在招攬不同職缺類型的國際人才時會以不同國家為主要攬才的對象。在 78 家招攬國際科學及工程專業人員的企業中，有較多企業從美國（16 家）、印度（14 家）與新加坡（12 家）等國家招攬人才。在 31 家招攬國際商業及行政專業人員的企業中，有較多企業從日本（15 家）、歐洲（8 家）與美國（7 家）等地招攬人才。在 27 家招攬國際資訊及通訊專業人員的企業中，有較多企業從印度（10 家）、美國（6 家）、新加坡（6 家）與香港（6 家）等地招攬人才。這反映出不同國家在不同類型的技術和專業上有不同優勢與地位，使得企業傾向於從這些國家引進該專業的國際人才。而針對企業有較大量招募需求的科學及工程專業人員，

也有許多企業從上述之外的國家（47 家）攬才，顯示出招募國際人才的多元管道。



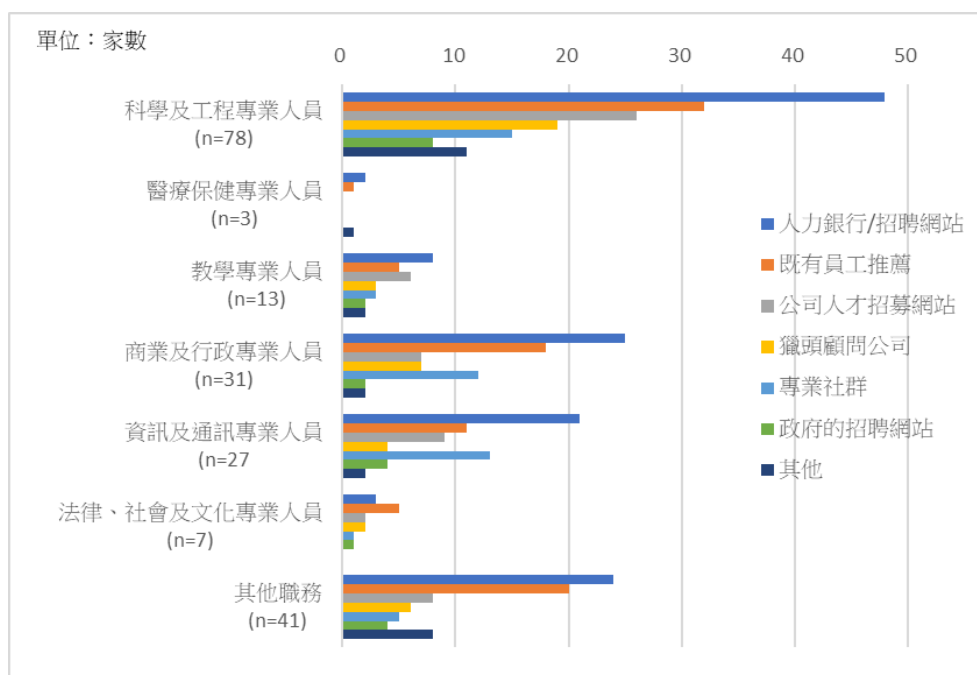
資料來源：本研究

圖 40 企業未來國際人才需求的攬才國家-按職缺類型分

（十）不同未來國際人才的需求職缺類型的招募管道

圖 41 可見，企業對不同類型的職缺使用招募管道的差異。無論何種職缺類型，多數企業仍然依賴人力銀行/招聘網站來招募國際人才。然而，在針對不同職缺類型的人才招募上，企業會善用不同管道延攬國際專業人才。在 78 家招攬國際科學及工程專業人員的企業中，使用的招募管道依次為人力銀行/招聘網站（48 家）、既有員工推薦（32 家）、公司人才招聘網站（26 家）與獵頭顧問公司（19 家）。顯示這些專業性強的職位更需要借助專業和符合特定企業需求的招募平台。

此外，在 31 家招攬國際商業及行政專業人員的企業中，企業使用人力銀行/招聘網站（25 家）、既有員工推薦（18 家）與專業社群（12 家）等管道招攬人才。在 27 家招攬資訊及通訊專業人員的企業中，有較多企業運用人力銀行/招聘網站（21 家）、專業社群（13 家）與既有員工推薦（11 家）等方式招攬人才。顯示出這兩類職位的國際人才更依賴關係網絡推薦和介紹。

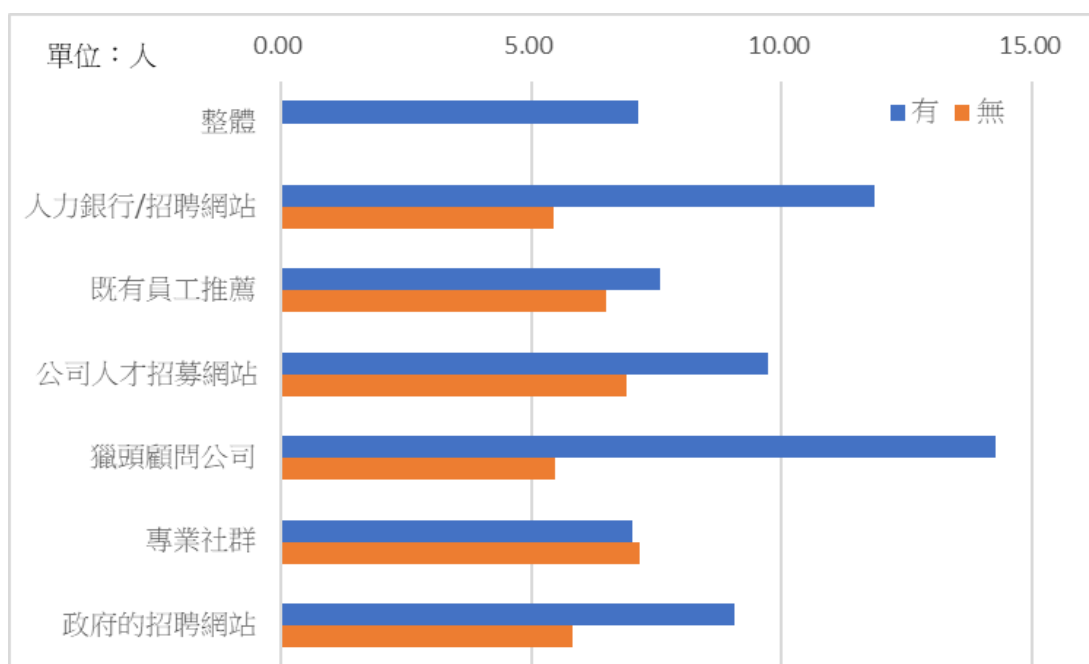


資料來源：本研究

圖 41 企業未來國際人才需求的攬才管道-按職缺類型分

(十一) 不同招募管道的未來國際人才的平均需求人數

從圖 42 可見，企業對不同程度的國際人才招聘需求人數會採用不同的招募管道。對於有較高國際人才招聘需求的企業，多數企業會使用更專業和符合特定企業需求的招募管道，如獵頭顧問公司、公司人才招聘網站與既有員工推薦等。這些企業也會使用能觸及較廣泛的求職者的招募平台來招募國際人才，如人力銀行/招聘網站。也有部分有較高國際人才需求的企業會使用政府的招募網站。



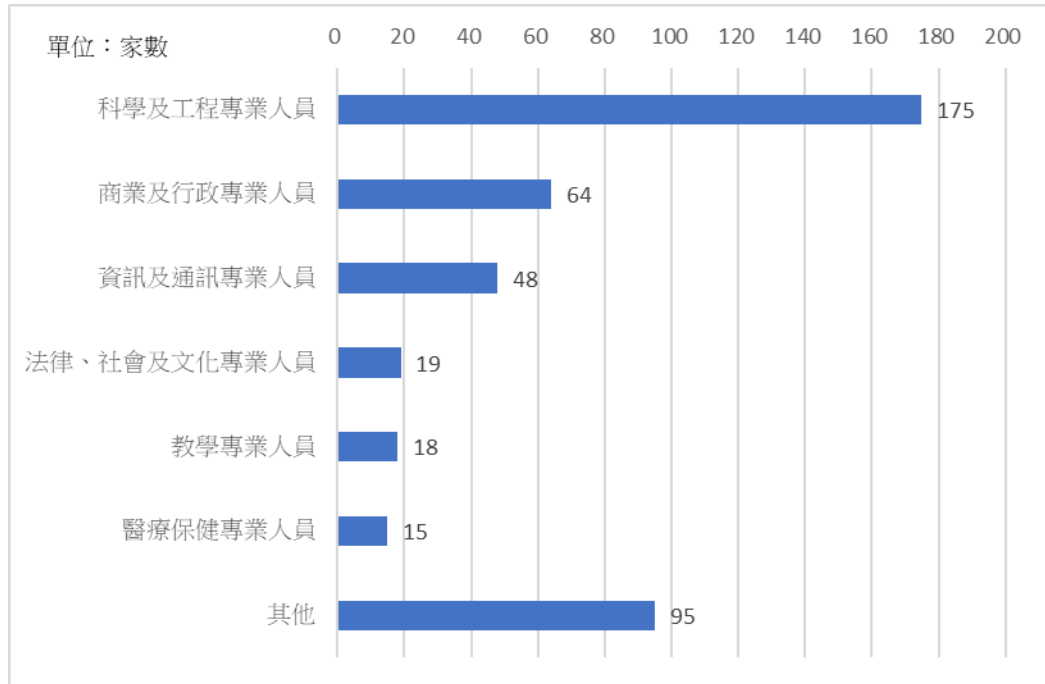
資料來源：本研究

圖 42 企業未來國際人才的平均需求人數-按攬才管道分

二、企業未來對於僑外生的需求分析

(一) 企業未來對於僑外生的需求職缺類型

在調查的 1,087 家企業中，有 383 家企業（35.2%）的企業表示預計 3 年內有意願或可能聘用僑外生。圖 43 顯示這 383 家未來可能聘用僑外生人才的企業欲聘用僑外生的職缺類型。其中，175 家企業表示未來有僑外生科學及工程專業人員的需求。這表明隨著全球技術的快速發展，企業會依賴僑外生專業人員以促進企業競爭力和技術創新。另外，分別 64 家與 48 家企業表示未來有僑外生商業及行政專業人員需求和僑外生資訊及通訊專業人員需求，這些未來需求較大的職缺反映出企業在管理和資訊技術領域也依賴僑外生來填補人才和技能缺口。

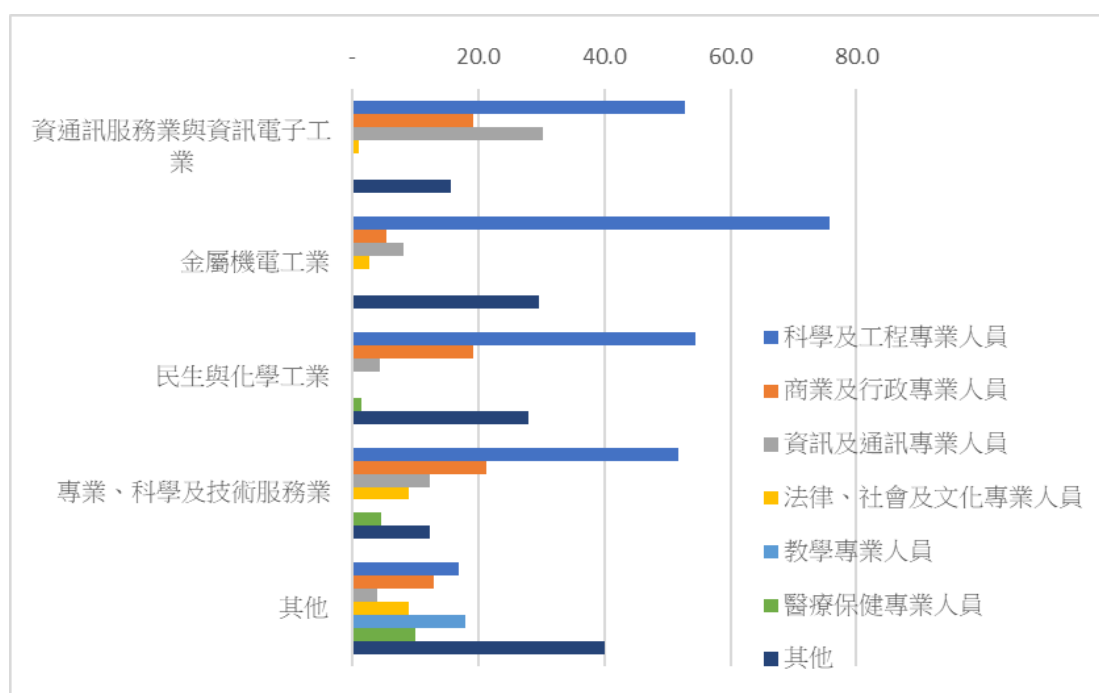


資料來源：本研究

圖 43 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型

（二）不同行業的未來僑外生人才的未來需求職缺類型分佈

根據圖 44 進一步分析不同行業未來所需要的僑外生人才的職缺類型差異。在 383 家預計 3 年內有可能聘用僑外生人才的企業中，金屬機電工業（75.7%）、民生與化學工業（54.4%）、資通訊服務業與資訊電子工業（52.8%）與專業、科學及技術服務業（51.7%）等四大產業中企業的僑外生人才需求均主要集中在科學及工程專業人員，這與這些行業的技術密集性相符。在其餘職缺類型需求中，不同行業對僑外生的需求呈現出差異，資通訊服務業與資訊電子工業（30.3%）中的企業又尤其需要僑外生資訊及通訊專業人員，專業、科學及技術服務業（21.3%）、資通訊服務業與資訊電子工業（19.1%）與民生與化學工業（19.1%）等行業亦存在國際的商業及行政專業人員的需求，反映出這些行業各自的獨特需求與在經營和管理層面的多元化人才需求。



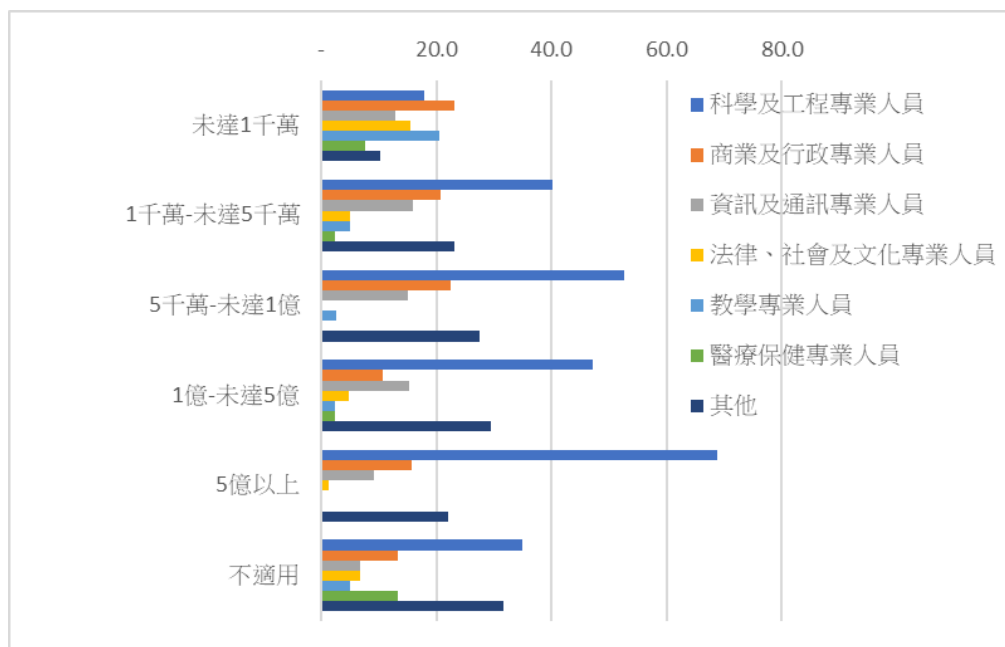
資料來源：本研究

圖 44 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型比例-按行業分

(三) 不同營業額企業的未來僑外生人才的需求職缺類型分佈

圖 45 進一步區分了不同營業額分類的企業未來對僑外生人才需求的職務類型。無論企業的營業額大小，僑外生科學及工程專業人員的需求始終佔據行業中企業的主導地位，尤其是 5 億以上（68.8%）、營業額 1 億到未達 5 億（47.1%）與營業額 5 千萬到未達 1 億（52.5%）的企業對此類人才的需求最為顯著，反映了大型企業在技術創新和產業升級方面的需求。有部分中小型企业，包括營業額未達 1 千萬（23.1%）、營業額 1 千萬到未達 5 千萬（20.7%）與營業額 5 千萬到未達 1 億（22.5%）的企業，則提出了僑外生商業及行政專業人員的需求，可能是因為這類企業更需要在管理和運營上尋找具備不同文化背景的人才來刺激創新。相較其他營業額區間的企業，營業額未達 1 千萬等較小的企業中則有較多元類型專業人員的僑外生人才需求，如教學專業人員（20.5%）、法律、社會及文化專業人員（15.4%）與醫療保健專

業人員（7.7%），可能是小企業的業務型態較為多元，需要不同專業的僑外生人才來協助不同領域的發展與創新。



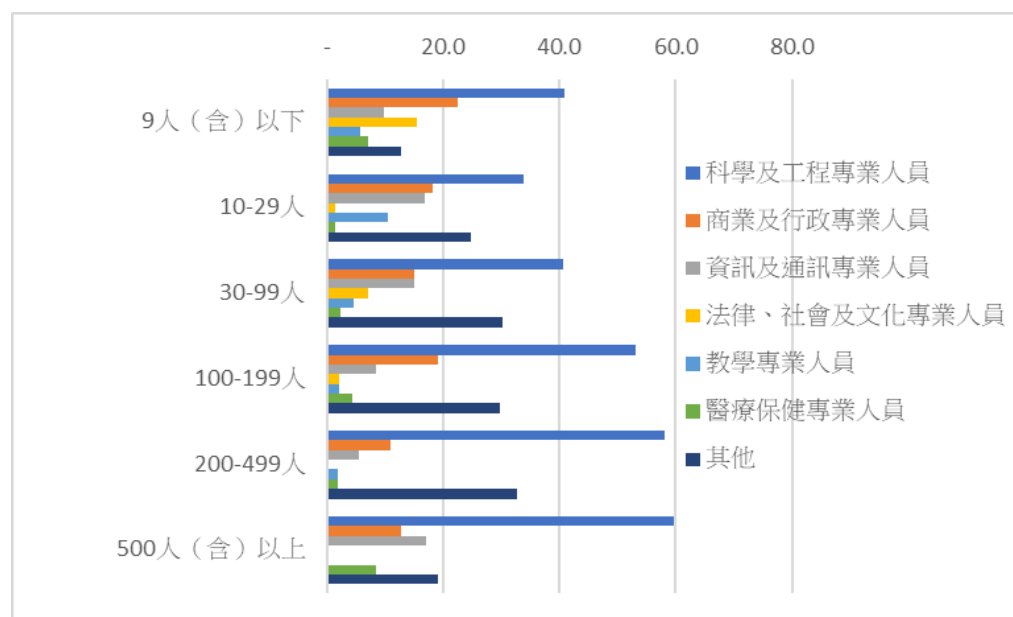
資料來源：本研究

圖 45 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型比例-按營業額分

（四）不同員工規模企業的未來僑外生人才的需求職缺類型分佈

如圖 46 顯示，將企業按員工人數進行分類，分析其未來僑外生人才的需求職缺類型差異。與按營業額分類分析結果相似，不同員工規模的企業分類中，員工數量越多的企業對科學及工程專業人員的僑外生人才需求越高，尤其是員工人數 500 人以上（59.6%）與員工人數 200-499 人（58.2%）等較大型企業，這類需求尤為顯著。同樣與按營業額分類分析結果相似，有部分中小型企业，包括員工人數 9 人以下（22.5%）、員工人數 10-29 人（18.2%）與員工人數 100-299 人（19.1%）的企業，則提出了僑外生商業及行政專業人員的需求，可能是因為這類企業更需要在管理和運營上尋找具備不同文化背景的人才來激發創新。除此之

外，部分員工人數 500 人以上（17.0%）等大型企業表示未來有僑外生資訊與通訊專業人員需求，而部分員工人數 9 人以下（15.5%）等小型企業表示未來有僑外生法律、社會及文化專業人員需求。這表明小型企業更關注管理和運營層面的國際人才需求，而大型企業則傾向於技術性人才。



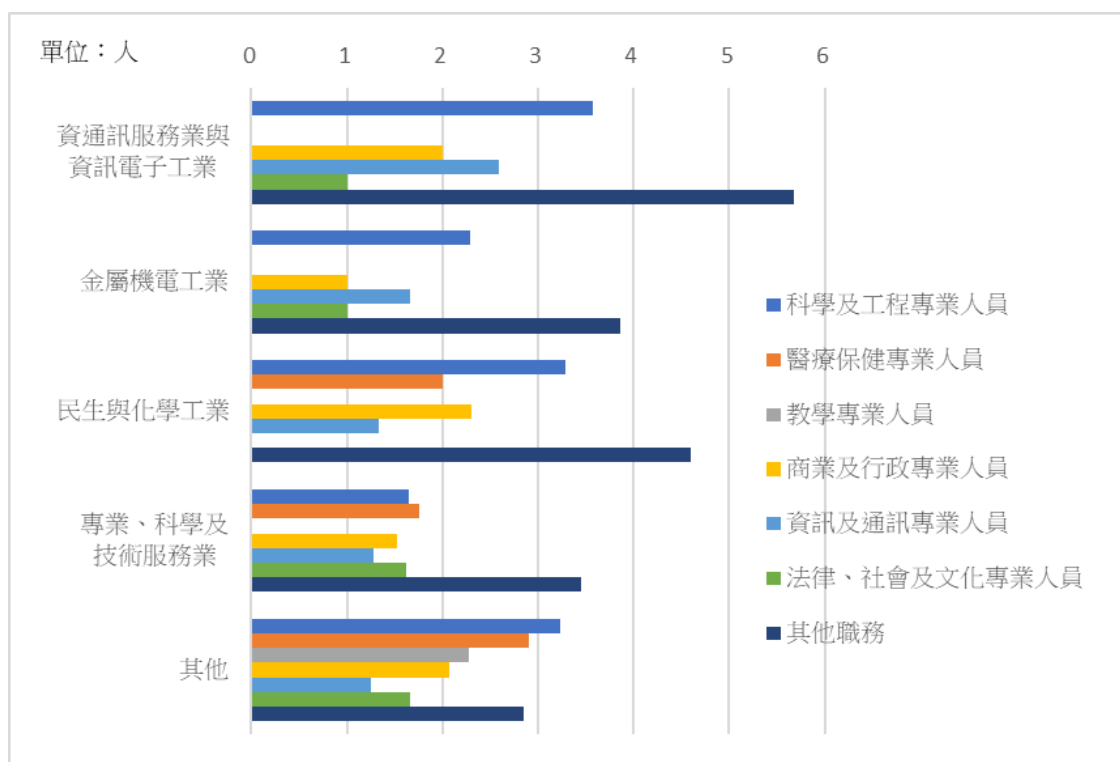
資料來源：本研究

圖 46 企業未來可能聘用僑外生的職缺類型比例-按員工人數分

（五）不同行業的各職缺類型的未來僑外生人才平均需求人數

圖 47 顯示根據行業細分了企業未來的各職缺類型的僑外生人才平均需求人數。在資通訊服務業與資訊電子工業（3.57 人）、民生與化學工業（3.28 人）、金屬機電工業（2.29 人）與專業、科學及技術服務業（1.65 人）等四大行業中，企業均對於僑外生科學及工程專業人員的需求最多。這與這些行業的技術密集特徵一致，因此需要更多具備專業技術的僑外生人才來應對快速的技術變革。其次，也與個別行業特性相關，資通訊服務業與資訊電子工業（2.59 人）相較其他行業存在較高僑外生資訊及通訊專業

人員需求，而民生與化學工業（2.31 人），相較其他行業存在較高僑外生商業及行政專業人員需求。



註：平均人數係以各選項數值中位數乘以各選項之百分比，選項「0-1 人」取 1、「2 人」取 2、「3 人」取 3、「4 人」取 4、「5 人」取 5、選項「6-10 人」取 8、選項「11-20 人」取 15.5、選項「21 人(含)以上」取 30。

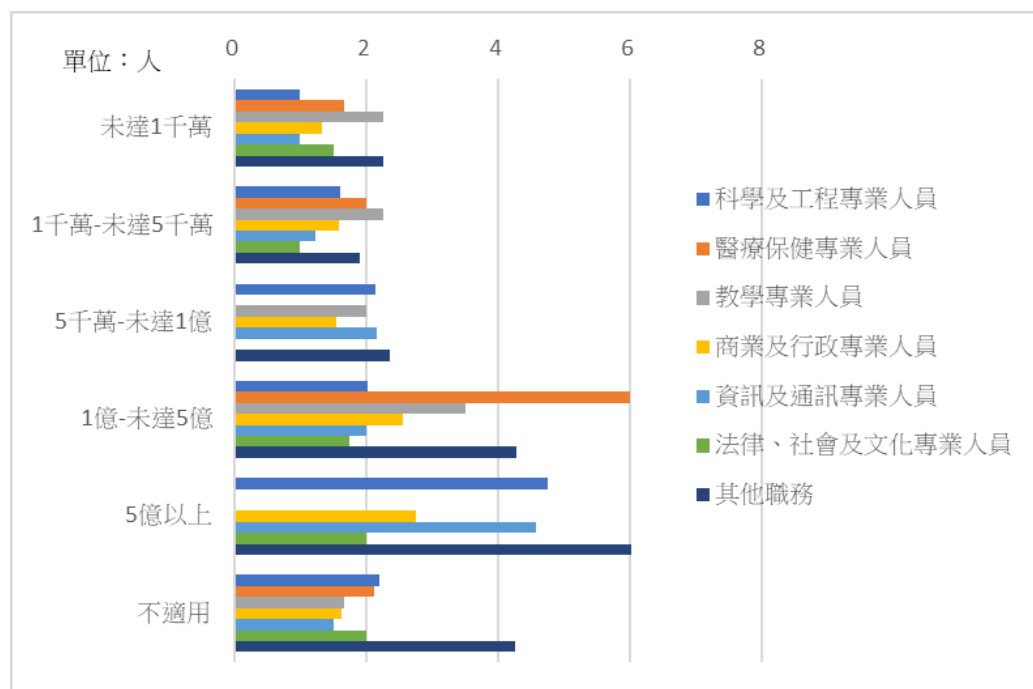
資料來源：本研究

圖 47 企業未來對於僑外生平均需求人數-按行業分

（六）不同營業額企業的各職缺類型的未來僑外生人才平均需求人數

從圖 48 來看，根據營業額不同細分了企業未來的各職缺類型的僑外生人才平均需求人數，與按營業額分類中企業需求比例分析結果相似。各營業額分類中均有僑外生科學及工程專業人員的需求，其中營業額較大的企業，尤其是 5 億以上（4.76 人）的企業，對僑外生科學及工程專業人員的需求數量最多，反映了大型企業在技術創新和產業升級方面的需求。與按營業額分類中企業需求比例分析結果不同的是，中大型企業表現出未來有更多元

僑外生職務的需求，包括營業額 1 億到未達 5 億的企業出現了較高僑外生醫療保健專業人員（6.00 人）、教學專業人員（3.50 人）與商業及行政專業人員（2.56 人）的需求，以及營業額 5 億以上的企業出現了較高僑外生資訊及通訊專業人員（4.57 人）與商業及行政專業人員（2.75 人）的需求。



註：平均人數係以各選項數值中位數乘以各選項之百分比，選項「0-1 人」取 1、「2 人」取 2、「3 人」取 3、「4 人」取 4、「5 人」取 5、選項「6-10 人」取 8、選項「11-20 人」取 15.5、選項「21 人(含)以上」取 30。

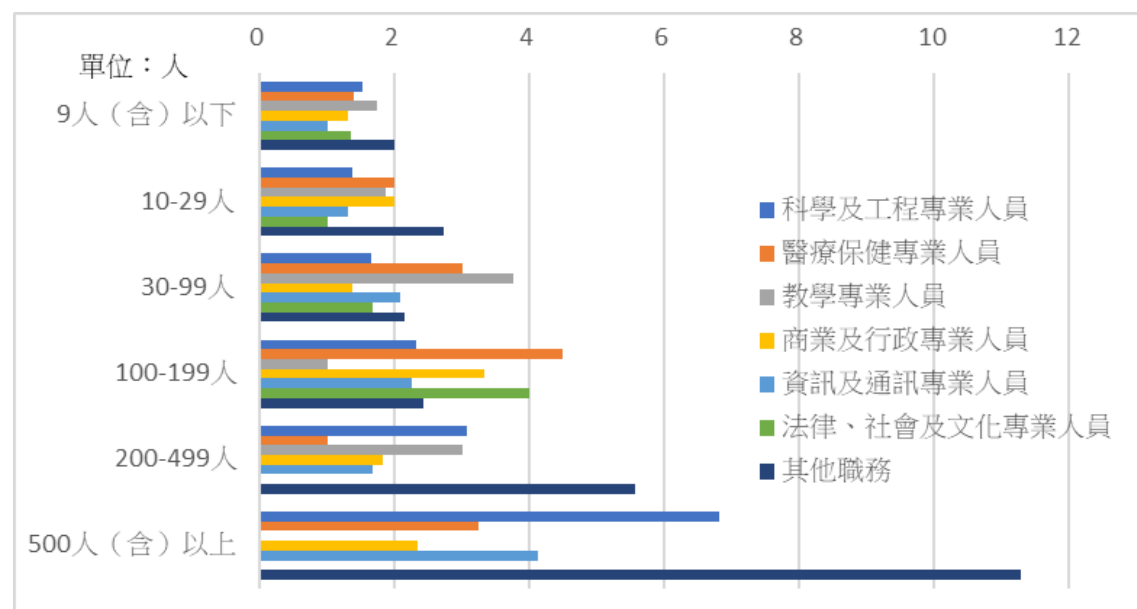
資料來源：本研究

圖 48 企業未來對於僑外生平均需求人數-按營業額分

（七）不同員工規模企業的各職缺類型的未來僑外生人才平均需求人數

圖 49 顯示，將企業按員工人數進行分類，分析企業未來各職缺類型的僑外生人才的平均需求人數差異。與按營業額分類分析結果相似，各員工規模分類中均有僑外生科學及工程專業人員的需求，其中員工規模較大的企業，尤其員工人數 500 人以上（6.80 人）與員工人數 200-499 人（3.06 人）的企業對僑外生科

學及工程專業人員的需求最為明顯。而這些員工人數 500 人以上的企業同時也提出了較高的僑外生資訊與通訊專業人員（4.13 人）與醫療保健專業人員（3.25 人）的需求。中型企業表現出未來有更多元僑外生職務的需求，包括員工人數 200-499 人的企業出現了較高僑外生教學專業人員（3.00 人），員工人數 100-199 人的企業出現了較高僑外生醫療保健專業人員（4.50 人）、法律、社會及文化專業人員（4.00 人）與商業及行政專業人員（3.33 人）的需求，以及員工人數 30-99 人的企業出現了較高僑外生教學專業人員（3.75 人）與僑外生醫療保健專業人員（3.00 人）的需求。



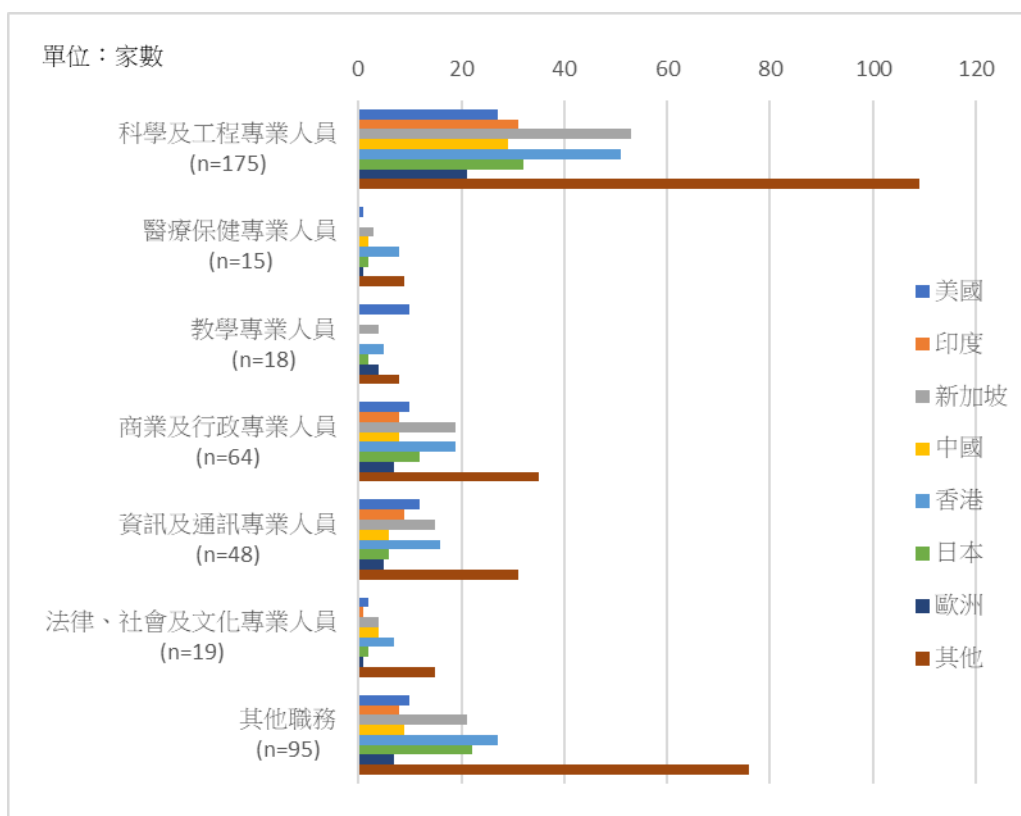
註：平均人數係以各選項數值中位數乘以各選項之百分比，選項「0-1 人」取 1、「2 人」取 2、「3 人」取 3、「4 人」取 4、「5 人」取 5、選項「6-10 人」取 8、選項「11-20 人」取 15.5、選項「21 人(含)以上」取 30。

資料來源：本研究

圖 49 企業未來對於僑外生平均需求人數-按員工人數分

（八）不同未來僑外生人才的需求職缺類型的攬才國家

根據圖 50，香港、新加坡、日本和美國是企業最主要的僑外生攬才國家，但企業在招攬不同職缺類型的僑外生人才時會以不同國家背景為主要攬才的對象。在 175 家招攬國際科學及工程專業人員的企業中，有較多企業從新加坡（53 家）、香港（51 家）、日本（32 家）與印度（31 家）等國家招攬人才。在 64 家招攬國際商業及行政專業人員的企業中，有較多企業從新加坡（19 家）、香港（19 家）、日本（12 家）與美國（10 家）等地招攬人才。在 48 家招攬國際資訊及通訊專業人員的企業中，有較多企業從香港（16 家）、新加坡（15 家）與美國（12 家）等地招攬人才。這反映出不同國家在不同類型的技術和專業上有不同優勢與地位，使得企業傾向於從這些國家引進該專業的國際人才。而針對企業有較大量招募需求的科學及工程專業人員，也有許多企業從上述之外的國家（109 家）攬才，顯示出招募國際人才的多元管道。



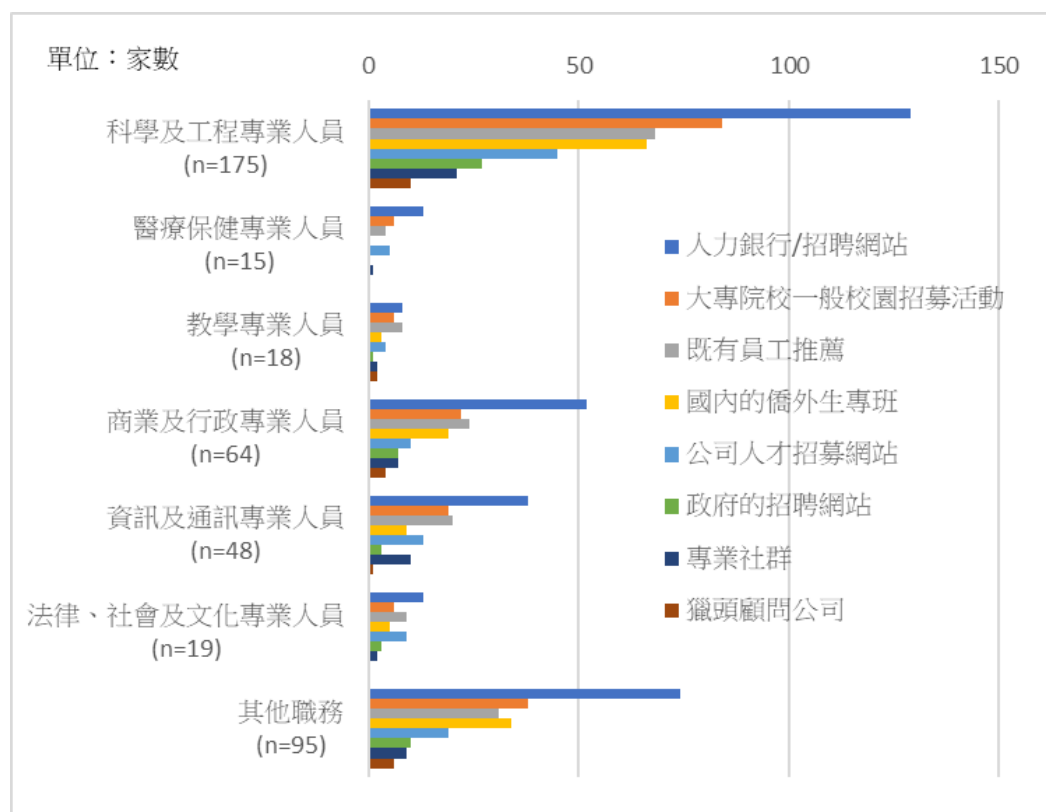
資料來源：本研究

圖 50 企業未來僑外生的可能聘用國家-按職缺類型分

(九) 不同未來僑外生人才的需求職缺類型的招募管道

從圖 51 可見，企業對不同類型的職缺使用招募管道的差異。無論何種職缺類型，與招募其他人才無異，多數企業仍然依賴人力銀行/招聘網站來招募僑外生人才。然而在針對僑外生的人才招募上，企業較會運用合作招募平台或關係網絡類型管道，如校園招募活動與僑外生專班等，延攬僑外生專業人才。在 175 家招攬僑外國際科學及工程專業人員的企業中，使用的招募管道依次為人力銀行/招聘網站（129 家）、校園招募活動（84 家）、既有員工推薦（68 家）與國內的僑外生專班（66 家）。在 64 家招攬僑外國際商業及行政專業人員的企業中，企業則使用人力銀行/招聘網站（52 家）、既有員工推薦（24 家）、校園招募活動（22 家）與國內的僑外生專班（19 家）等管道招攬人才。在 48 家招攬僑

外資訊及通訊專業人員的企業中，有較多企業運用人力銀行/招聘網站(38家)、既有員工推薦(20家)與校園招募活動(19家)等方式招攬人才。

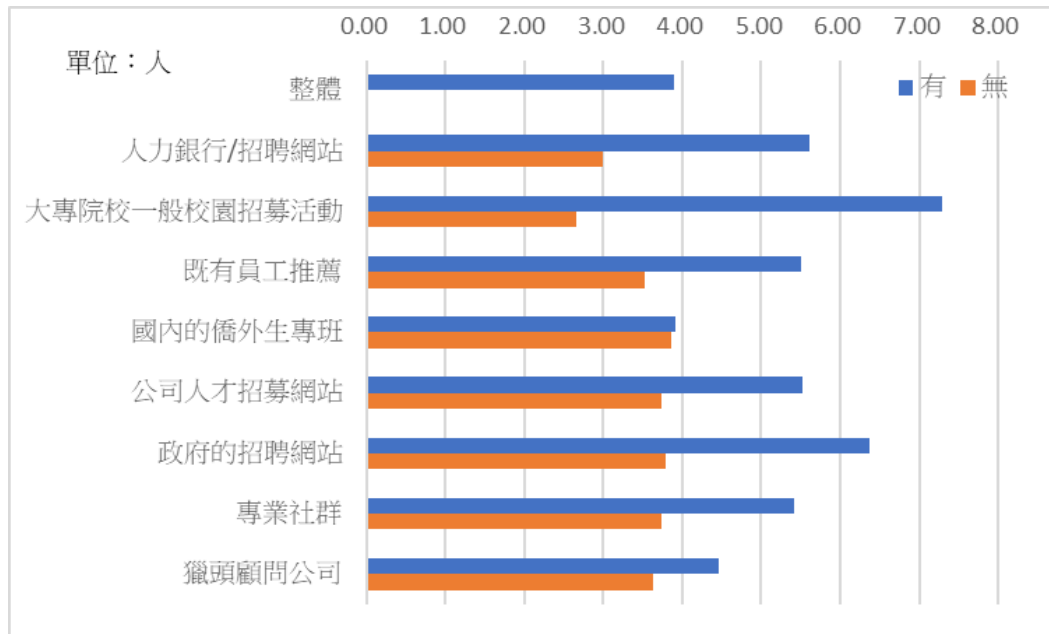


資料來源：本研究

圖 51 企業未來僑外生的可能聘用管道-按職缺類型分

(十) 不同招募管道的未來僑外生人才的平均需求人數

從圖 52 可見，企業對不同程度的僑外生人才招聘需求人數會採用不同的招募管道。對於有較高僑外生人才招聘需求的企業，多數企業會使用合作性的招募平台直接與僑外生互動，如大專院校一班校園招募活動、政府的招募網站與專業社群。這些企業也會使用能觸及較廣泛的求職者的招募平台來招募僑外生人才，如人力銀行/招聘網站。若企業有特定職務需求或較多資源，則會使用更專業和符合特定企業需求的招募管道，如獵頭顧問公司、公司人才招募網站與既有員工推薦等。



資料來源：本研究

圖 52 企業未來對於僑外生平均需求人數-按聘用管道分

第六節 企業延攬國際人才的現況與挑戰綜合分析

根據問卷調查顯示，企業在延攬國際人才時主要的管道，以用「人力銀行/招聘網站」及「既有員工推薦」為主，而較少依賴政府招募網站，這部分的發現與深度訪談結果相符。此外，透過數據分析，我們也發現不同行業、營業額及員工規模的企業選擇管道的不同，整體而言，資通訊服務業及資訊電子工業、金屬機電工業、民生與化學工業；專業科學及技術服務業等行業中，皆以「人力銀行」及「既有員工推薦」招募管道為主。不過，資通訊服務業及資訊電子工業傾向使用「獵頭顧問公司」的比例較高。

企業在運用這些管道時，以「求職人數過少」及「求職者品質不一」為主要問題；而整體而言，在國際人才的招募過程，企業認為「招募成本過高」及「對當地勞動市場不熟悉」為主要障礙。在僑外生部分，多數企業是將僑外生視為國內畢業生一樣的

勞動市場來源，並未運用太多獨特的管道進行招募，但繁瑣的聘僱行政流程卻可能阻礙企業聘僱僑外生的意願。

整體而言，企業在國際人才招聘中面臨的挑戰可分為下述主要層面，這些挑戰顯示管道及招募方式的局限性，以及企業在實際操作中的困難：

1. 國內企業對於招募國際人才做法上仍較保守，而認為國際招募的成本過高，可能是對招募人數及做法均保守的重要因素

招募成本過高是企業面臨的主要問題之一，這在現今的全球化市場中尤為突出。國際人才的招募涉及到跨國招募、跨國聘用、第三方招募機構（如獵才或專業網站）成本及國際移動成本等問題，這些額外的費用顯著增加了企業的招募成本。事實上除了招募成本，國際人才薪資水準也是國內企業在運用國際人才時所顧慮的問題。因此國內企業對國際人才的需求，實受限於他們本身對於人力成本的考量，而由短期的成本觀點出發考量人力的運用，而非考量人力資本投資，實是企業在運用人力資源的重大問題（Kohan, 2006; Osterman, 2018）。

2. 目前已有不少企業聘僱國際人才及僑外生，未來對僑外生的聘用需求較國際人才高

受調查企業有超過五成以上有聘用國際人才的經驗(表 22)，過去沒有聘用國際人才的企業主要是因為沒有雇用需求，占整體樣本的 34.4%；而在僑外生的聘用上，65%的受訪企業曾聘用過僑外生，而有 24.4%企業表示沒有相關需求。

然而，受訪企業中有 35.2%的企業表示未來 3 年內有意願或是可能聘用在臺取得學位之僑外生；相較而言，未來 3 年內有聘用國際人才意願企業僅有 16.1%，受訪企業對僑外生的聘用需求

較國際人才更高。未來企業仍應持續強化對國際人力資源的聘用與管理能耐，而若對僑外生的人力需求更為強勁，則更應強化在校園深耕的人才培育的參與。

表 22 曾聘用國際人才/僑外生與具需求的企業佔總樣本數百分比

所佔百分比	國際人才		僑外生	
	有雇用 經驗	有雇用 需求	有雇用 經驗	有雇用 需求
總樣本 (N=1,087)	55.9	65.6	65.0	75.6
按行業分				
資通訊服務業與資訊電子工業	53.1	61.5	68.6	76.7
金屬機電工業	52.8	65.7	59.4	75.0
民生與化學工業	49.3	60.7	61.1	72.6
專業、科學及技術服務業	61.4	69.6	75.7	84.5
其他	60.5	69.9	58.2	70.1
按營業額分				
未達 1 千萬	56.2	64.5	53.3	61.3
1 千萬-未達 5 千萬	49.8	60.2	70.0	84.3
5 千萬-未達 1 億	54.9	66.9	61.0	74.4
1 億-未達 5 億	56.1	67.1	66.2	74.5
5 億以上	64.7	74.2	63.0	77.0
不適用	55.1	60.9	70.8	75.0
按員工人數分				
9 人 (含) 以下	51.4	60.0	61.9	70.3
10-29 人	55.2	62.8	57.2	72.3
30-99 人	53.7	62.4	66.5	71.8
100-199 人	58.7	72.7	65.4	77.8
200-499 人	59.8	70.1	74.4	86.6
500 人 (含) 以上	67.0	81.3	73.5	86.8

資料來源：本研究

3. 國內企業本身的國際人資源管理能耐不足，對於國際人才勞動市場及國際招募活動本身均不熟悉

30%以上企業反映對當地勞動市場不熟悉，這一點揭示許多企業在進行跨境招募時缺乏充分的市場洞察和資源，而也有近兩成四的公司認為本身對國際人才招募的知識資源均不足。這部分反應出更深層的本國企業的國際企業管理能耐，特別是人力資源及組織管理面向能耐的匱乏。

當企業進入一個新的國際市場時，對該地區的勞動市場、求職文化、薪酬水平、法律規範等方面的了解不足，自然無法尋求最適的管道，也無法合宜提出符合市場需求的薪酬及工作環境的說明，以吸引後續的潛在求職者，而這自然可能導致招募效果不佳。也因此，這也反應在調查結果中，企業認為求職人數及求職人才品質是國際招募中的重要問題。

4. 多數企業認為僑外生與一般畢業生為相同人力來源，無特定管道接觸僑外生；但同時認為僑外生雇用的行政流程繁瑣

近三成的企業認為並無僑外聘用的需求，他們應是將僑外生視為本地的人才來源，多數均經由現有與一般生相同的求職管道（人力銀行/招聘網站、員工推薦和校園招募活動）進行招募聘用。但若視僑外生與一般國內畢業生為相同的人才來源，聘僱僑外生則會增加不少行政流程，這也使企業認為僑外生聘雇的行政流程繁瑣及聘僱流程不明確，這些會進一步阻礙企業聘僱僑外生的意願。

此外，雖然企業仍宣稱招募僑外生的主要挑戰，是缺乏接觸僑外生的有效管道，但除非對僑外生需求量較大的企業，並不會主動申請僑外生專班。此外，企業似乎也未與各大專校院建立招

募僑外生的常設管道，企業應深入瞭解不同學校如何培育僑外生，並與相對應的專責單位建立常態的合作及溝通管道。

5. 即便有國際招募的困擾，國內企業對於專業招募管道仍依賴較少，主要仍依賴目前慣用的國內招募網站

企業認為國際招募管道效果不佳及招募速度慢，若由招募管道使用來看，大部分企業依賴於人力銀行/招聘網站和既有員工推薦等傳統管道，這些管道在全球人才競爭中可能缺乏足夠的針對性、主動性與對潛在工作者群體的深入了解性。例如，國際人才可能更傾向於通過專業社群或獵頭顧問公司尋找工作機會，而企業對這些專業管道的依賴相對較少（如專業社群僅占 11.5%，獵頭顧問公司僅占 15.7%）。若再伴隨企業缺乏國際招募專業知識和資源，這將更使得企業無法在國際人才進行更策略性的思考及取得，也可能導致企業在全球市場上無法快速吸引優秀國際人才。

我們的分析中也發現，專業管道的使用習慣確實與公司本身對國際人才(或僑外生)的需求量有關。因此企業應更仔細探詢本身對國際人才的長期需求，若實有長期的需求，也應提早開始應用專業的管道，一方面讓本身的國際聘雇效能可能較快提高，另一方面也可以由專業管道方更快習得相關國際人才招募知識。此外，在國內相關招募網站的工作資訊，則可提供中英雙語的工作內容，以利國外求職者或僑外生對招募資訊有更好的理解，及了解到公司對於招募人才來源的多元意圖。

6. 企業期待法律規範的修正及提供相關諮詢及資訊

根據調查結果顯示，企業在國際人才招募過程中最需要的協助是簽證和工作許可的諮詢服務（41.1%），這反映了企業對於簡

化行政程序與資訊透明化的迫切需求。此外，企業還希望政府能擴大居留資格（17.7%）以及提供跨文化和語言培訓（15.5%），這表示企業也希望政府可以對吸引國際人才及留任的法制及基礎建設給予更多的協助，企業希望政府在國際人才後續的留任生活，以及適應與融入問題上，政府能給予助力。

但相較來看，近四成回答者均認為相關行政及法律規定的諮詢是需要的協助，也可能顯示出這部分的需求或有擴大的情境，但企業也的確本身並不全然熟悉，因此如何強化企業對於國際人才招聘的制度及法律要求的流程的了解，也將是落地國際人才招聘的重要議題。

第七節 本章小結

企業對於國際人才招聘面對眾多挑戰，尤其是成本高昂、對市場不熟悉以及現行招聘管道效果有限的問題。由於企業對於國際招聘的成本有高度敏感度，可能更形減少對專業組織依賴，而本身也較缺乏對國外勞動市場及國際招募活動的專業時，使得國內企業往往高度依賴熟悉的本土市場，但當面臨營運全球化而提高全球化的人才需求時，這種局限性可能會影響企業的全球競爭力。也因此企業在面臨全球化競爭時，應加強多元化的招聘策略，提升對國際市場的敏銳度，並且在內部培養更專業的招聘團隊以應對未來的人才需求。其中企業首要應建立本身人力資源團隊的國際化的專業知識和技能，從而更好地應對跨國招聘中的挑戰。如此才能對目標市場的人才供需和文化特性，有更深入的了解，才有可能有效地制定國際人才招聘策略，及優化並採用合適的招募管道。

在招募專業化愈深的年代，企業也應在國際人才取得上優化及多樣化招募管道的使用，對於不熟悉的國外勞動市場，企業應考慮專業機構合作，深入了解目標市場的人才供需；同時除了現有管道如人力銀行和內部推薦外，更應思考運用熟悉國外市場的獵頭顧問公司及專業社群等國際性管道，減少招聘中的被動性，以擴大人才搜索範圍，提升國際人才取得效率。在僑外生部分，則應擴大與學校的接觸面，由學務處的生涯中心擴至國際處的僑外生部分，則可能可以接觸更多的僑外生人力資源。

企業主要對政府的期待是在現有法令的諮詢及長期人才久居的基礎建設的建立。因此政府未必要大力介入企業本身的招募活動，而應在資訊提供，及更長期的基礎建設或企業能耐強化方向（例如法令修正、相關訓練投入）強化著力。

關於企業對於政府的期待，政府若能夠建立人才資料庫（且人才筆數多），當然有助於企業從中攬才；若政府有新增協助企業攬才的管道也應該廣宣，讓企業知悉。

第四章 我國政府與民間就業媒合平臺整合機制

本章分為六節，第一節將分析現行 Talent Taiwan 的服務現況與可優化之處；第二節盤點各國架設之國際人才求職平台網站設計與功能；第三節盤點我國主要國際人才求職平臺的設計；第四節將分析企業及外籍人才對於 Talent Taiwan 的期待；第五節提出政府與民間就業媒合平台整合規劃；第六節為本章小結。

第一節 Talent Taiwan 的服務現況與可優化之處

一、服務現況

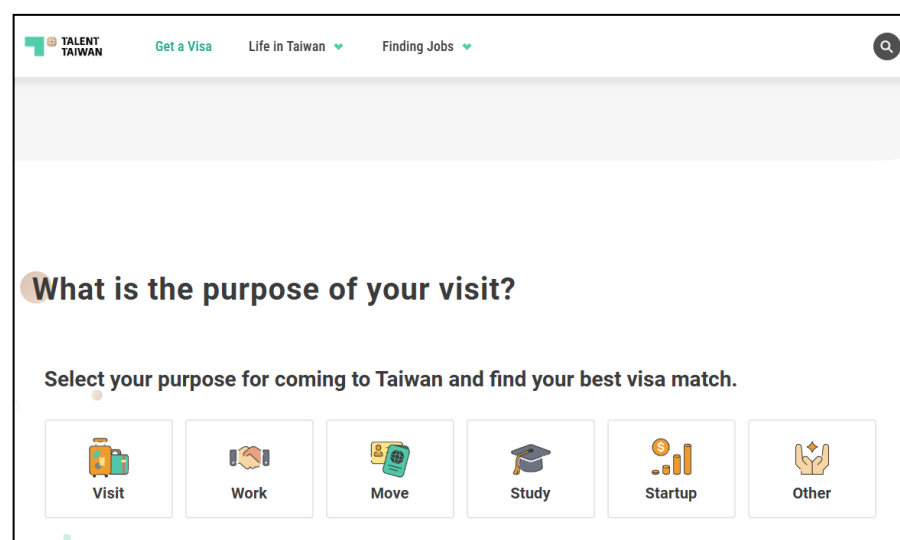
2020 年 10 月國發會成立「台灣就業金卡辦公室」，提供就業金卡人從工作到生活一條龍專案、專責客製化服務。為因應產業發展，並滿足企業用人需求，國發會於 2021 年 8 月，協同教育部、經濟部、勞動部、僑委會、內政部等部會，召開首長會議，並提出 2021-2030 年新增延攬外國專業人才 7 萬人之目標。為協助外籍人才來臺並留臺深耕，而將就業金卡辦公室擴充「國際人才服務及延攬中心(Talent Taiwan)」，並於 112 年 11 月正式啟用。其服務對象、服務項目與服務成效如下：

1. 服務對象：從原先的就業金卡人（約 0.6 萬人），擴增至一般外國專業人才（約 5.6 萬人）。
2. 服務項目：目前 Talent Taiwan 中心提供「諮詢服務」及「全球攬才」二大功能，詳歸納如下¹²²：

(1) 諮詢服務

¹²² 參考國發會人力發展處（2023）Talent Taiwan 正式啟用！提供國際人才一條龍在地深耕服務。台灣經濟論衡，21 卷 4 期，頁 4-9。

- A. 擴大提供國際人才諮詢服務：透過實體辦公室及一站式入口網站的網實合一模式推動。目前已於國發會松江辦公區 2 樓建立實體諮詢服務中心，並設置「民眾洽談區」、「協助諮詢中心」等區域，亦擴編服務專員，以專人專案專責方式，提供國際人才來臺前申辦程序協助，以及後續在臺所需各類生活諮詢服務（如：住房、銀行、子女教育、稅務、勞健保及寵物檢疫等）。此外，Talent Taiwan 與會計師事務所或律師事務所等合作，提供特定領域專業諮詢。
- B. 建置國際人才單一入口網，一站式彙整留臺所需完整資訊：設計友善外國人使用之一站式入口網，彙整外交部、經濟部、勞動部、內政部及國發會等各部會國際人才來臺及留臺相關訊息，方便國際人才一站式取得所需資訊。如圖 53 所示，單一入口網站首頁臚列各類來臺目的，外國人可點選後瞭解各項簽證或程序事宜。



資料來源：<https://talent.nat.gov.tw/?lang=en>

圖 53 Talent Taiwan 單一入口網站示意圖

(2) 全球攬才

- A. 整合跨部會資源，推動全球攬才行動，包含：整合跨部會資源協助研提全面性攬才政策，鎖定重點產業、全球前 500 大及其他優質大學畢業生、創業家、科研人才、特定專業人才（含就業金卡人），以及與我國有連結之外國人等目標對象人才，推動全球攬才行動。
- B. 與各相關部會、人力資源公司及產學研團體合作，辦理海外攬才及海內外就業媒合或攬才說明會等活動，強化人才社群連結。

3. 服務成效：112 年 Talent Taiwan（含就業金卡辦公室時期）實體諮詢服務總人次共 28,000，平均每日服務 110 人次。¹²³

二、Talent Taiwan「找工作」專區與可優化之處

該平台除提供簽證篩選、簽證申請流程、資格、常見問題、在臺生活相關的問題（就業、住房、銀行、教育、稅務、職缺），並提供即時諮詢服務。在外國人就業方面，則設立「Job in Taiwan（找工作）」專區，提供外籍人才求職服務（如圖 54、圖 55 所示）。

目前找工作專區的職缺來源包含 Cake 與 104，雖然職缺數量已明顯高於先前僅串接 Cake 的時期，但仍可精進之處，歸納如下：

第一，由於目前找工作專區是串接其他求職平臺的職缺資訊，因此該介面僅提供基礎的職缺瀏覽，若需瀏覽職缺的職位內容與

¹²³ 本服務人次統計區間為 112 年度，Talent Taiwan 自 112 年 11 月 1 日啟用，11 月 1 日前為就業金卡辦公室時期。

相關細節，需個別連結至 Cake 或 104 的職缺頁面。此外，目前亦無法透過找工作介面投遞履歷，若需投遞履歷，則需要進一步註冊其他求職平臺的會員，並透過個別求職平臺投遞，這對於不熟悉台灣求職平臺功能的外籍人士而言，使用上較不便利，可再優化。

第二，承前，由於後續需要註冊並使用其他求職平臺投遞履歷，但各求職平臺的註冊流程不同，且註冊過程中需要索取個人資料（例如護照號碼），加上在「找工作」專區又未簡介這二平臺的功能與使用方式等，初次使用的外籍人士可能會擔心這些平臺是否可以受到信賴而較不傾向使用本專區。

第三，既然現行的找工作專區是串接職缺資訊，讓外籍人士可透過單一介面蒐集在臺工作職缺，但若搜尋功能不佳，亦無法有效達到促進外籍人士求職之目的。現行搜尋條件僅有職缺級別（一般別缺或高階職缺）與標籤（categories, 例如 R&D、行銷），並無關鍵字搜尋功能服務，亦無普遍求職平臺提供的行業別、薪資期待、工作地點、職務類別等項目之搜尋條件，詳如圖 54 所示，並不利於外籍人士查找資訊，故相關搜尋功能可再優化。

第四，研究團隊發現 Talent Taiwan「Job in Taiwan (找工作)」的部分職缺似乎沒有定期更新，或是更新頻率較低，因此雖然職缺仍刊載於 Talent Taiwan 找工作介面，但其已無法連結至 Cake 頁面，也無法進一步瀏覽與投遞履歷。

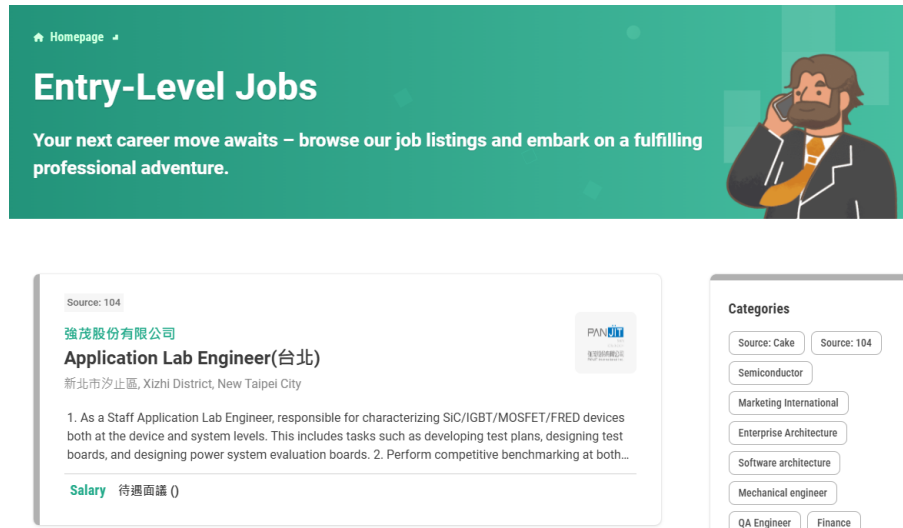


圖 54 Talent Taiwan 「Job in Taiwan (找工作)」職缺搜尋介面
資料來源：<https://talent.nat.gov.tw/jobs?lang=en>

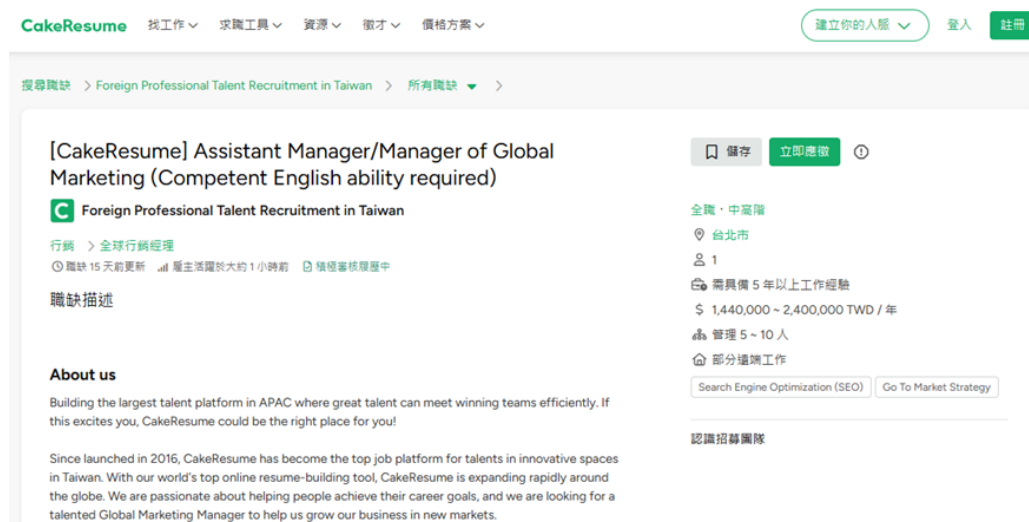


圖 55 Talent Taiwan 「Job in Taiwan (找工作)」職缺連結至 Cake 示意圖
資料來源：<https://www.cakeresume.com/companies/taiwan-international-jobs/jobs/0fe7f2>

第二節 他國國際人才求職平臺功能盤點及分析

以下盤點日、韓、星、歐盟與愛沙尼亞的國際人才求職平台的介面與功能，綜整比較如表 23。

一、歐盟就業服務網 (European Employment Services, EURES)

為協助歐盟國家、挪威、冰島及瑞士等國家的公民與企業招募歐盟境內的外籍人士，歐盟委員會、歐洲勞工局 (ELA)及歐盟國家等共同組成歐盟就業服務單位 (European Employment Services, EURES)，作為各國就業服務單位間的合作網路，並自 2021 年起，EURES 由歐洲勞工局 (European Labour Authority) 負責營運管理。

EURES 是歐盟地區外籍人士取得就業與生活資訊的一站式服務網，其目標有三：提高跨境工作機會、生活與工作條件的透明度、協助跨境就業招募。其服務項目則有二：

第一，在 31 個國家內，共有近 1000 名 EURES 顧問，提供有關外籍人士的線上與實體諮詢以及招募及就業方面的服務。求職者可以透過 EURES 顧問獲得在歐洲的就業建議，甚至是向求職者推薦潛在雇主。

第二，EURES 入口網站設有職缺專區，提供求職者與雇主人才招募的相關資源¹²⁴。

以下本研究聚焦盤點 EURE 的職缺專區的功能，關於 EURE 主頁簡介與其功能，歸納如下：

¹²⁴ 歐洲就業服務 (EURES) - 就業、社會事務和包容性 - 歐盟委員會 --- European Employment Services (EURES) - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission (europa.eu)

(一) EURE 主頁簡介

關於前述提及 EURE 主頁職缺平臺方面（如圖 56），各別設立求職者、雇主、生活與工作和 EURES 服務等項目，詳分述如下：

- 求職者：提供「找工作（Find a job）」、「個人履歷（my CV）」、「我的工作（my jobs）」、「求職的訣竅（Hints and tips）」以及「Europass 歐盟經歷護照」¹²⁵共五項功能鍵。整體而言，其提供求職者搜尋職缺，建立個人履歷以及儲存職缺的功能，另也連結歐盟經歷護照（Europass），減少需額外建立個人履歷與資歷證明的時間。另「找工作（Find a job）」、「求職的訣竅（Hints and tips）」無須註冊會員即可瀏覽，「我的工作（my jobs）」、「個人履歷（my CV）」則皆需申請 EURES 的帳號。
- 雇主：有四項功能鍵，分別是「尋找候選人（Find candidates）」、「我的候選人（my candidates）」、「發布職缺招募（Advertise a job）」、「招募的訣竅（Hints and tips）」。「第一項功能提供企業關鍵字與條件的方式進行搜尋，但須註冊並登入會員；第二項功能則提供企業儲存候選人履歷。至於發布職缺招募方面，由於 EURE 的職缺是來自於各國的職缺資料庫，雇主須依所在國規定辦理，比如先註冊會員後再至各國資料庫刊登職缺。
- 生活與工作條件：當中刊載 31 個歐洲國家的工作與生活資訊。以德國為例，內容包含有關在德工作的規定（例如休假、工時）或程序、實習機會、入境程序；生活資訊方面則以包含簡介稅收、居住、教育體系、文化與社會生活等。

¹²⁵ Europass 平台提供數位工具和服務，例如 Europass 簡介、簡歷建立器、求職信編輯器、數位技能自我評估工具、歐洲數位學習證書、工作和技能趨勢工具以及與學習和工作相關的資訊

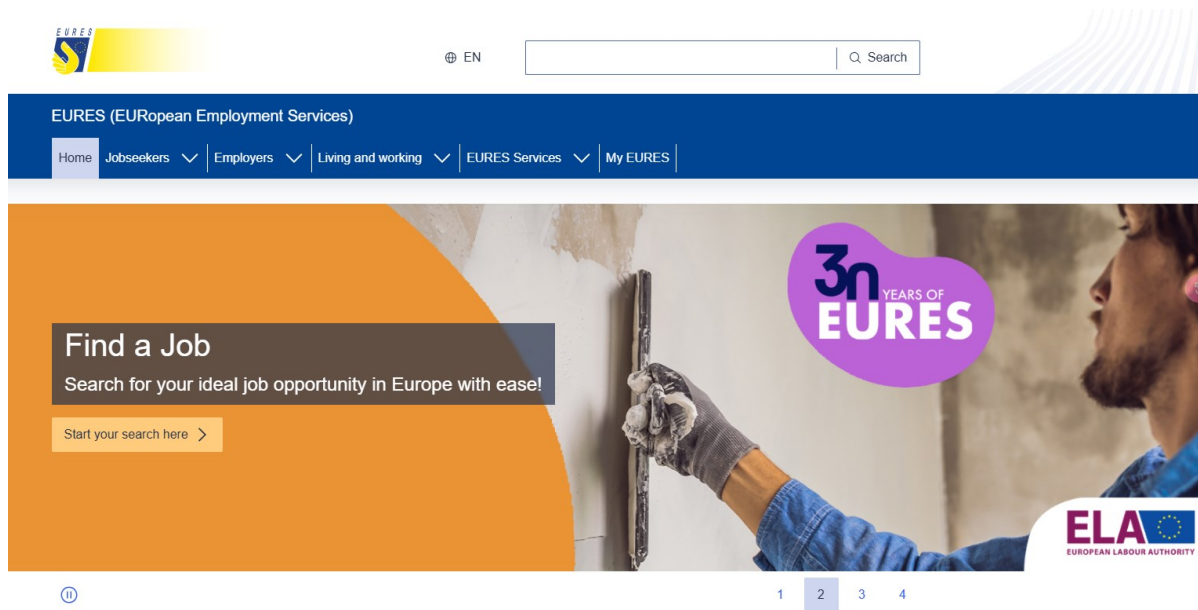


圖 56 EURE 入口網介面圖

資料來源：https://eures.europa.eu/index_en

整體而言，在沒有註冊與取得 EURES 會員的前提下，仍然可以瀏覽相關職缺訊息，或是聯繫職缺內容中的聯絡人或人資人員以投遞履歷。但註冊會員後可享有較多的功能，比如，保留搜尋紀錄、接收新職缺的通知、雇主可瀏覽線上會員履歷名單、求職者可以建立履歷並發布在該平臺，以及使用系統的配對功能媒合職缺。

(二)EURE 求職媒合功能簡介

「找工作 (Find a job)」是 EURES 提供國際人才求職最重要之處，目前有約三百萬筆的職缺（見圖 57）。EURES 提供多種的職缺搜尋功能，且不須註冊會員即可瀏覽職缺資料，若需投遞履歷，則依各職缺所刊登的應徵方法辦理。各項介面功能彙整如下：

- 職缺搜尋功能：瀏覽和搜尋職缺並不需要註冊帳號。該介面搜尋項目包含國家別（例如奧地利、比利時等 31 個歐洲國家）、行業別（例如住宿餐飲、製造業等 21 項）、職位別（例

如製造業工人、會計師等 18 項)，或結合多項標準進行搜尋。另該平臺也提供公司、職稱的關鍵字蒐集功能。此外，亦設有進階搜尋功能，略有以下功能：(1)可運用 EURES flag 篩選出有高度興趣聘僱外國人之企業的功能；(2)設定職位之語言能力要求，例如英文中等、德語進階。(3)工作型態：彈性、兼職、全職、未特定。(4)教育水準、工作經驗；(5)契約型態：學徒、季節性、由雇主直接聘僱。(6)其他福利：例如含住宿、保險等。

- 履歷投遞功能：求職者可直接投遞履歷，但若需使用儲存職缺的功能則需要登入會員。
- 多語言功能：目前提供 25 種歐盟國家的官方語言。
- 職缺來源：EURES 入口網的職缺來源為各國官方就業服務職缺資料庫，若雇主有意刊登職缺，可以透過聯繫各國的就業服務機構辦理刊登。此外，EURES 的職缺原則上不會翻譯為英文，而是維持原刊登時的職缺名稱和工作內容，但工作型態、經驗與學歷要求則翻譯為英文，以利各外籍人士查詢。

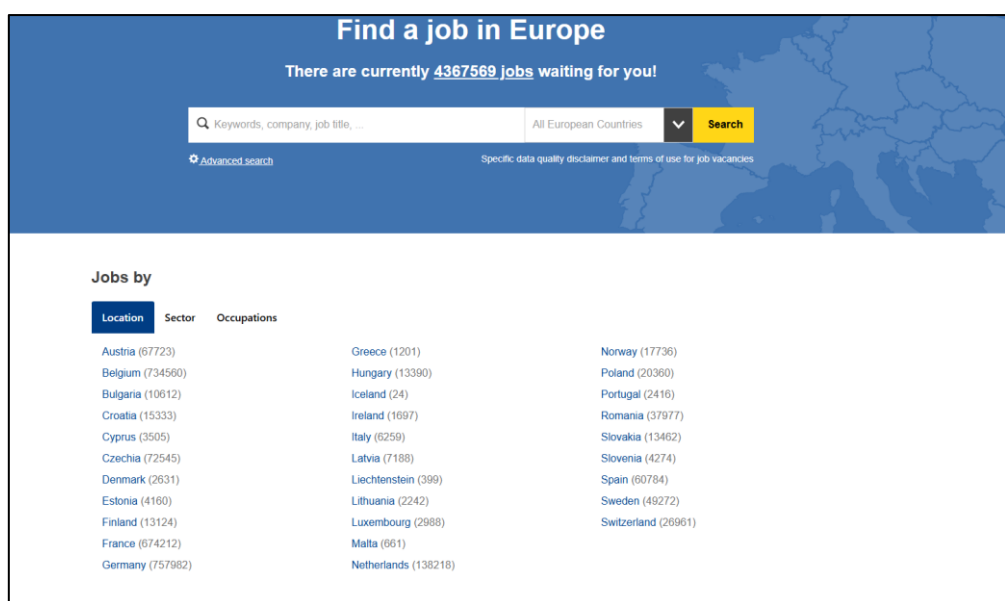


圖 57 Find a job 介面

資料來源：https://europa.eu/eures/portal/jv-se/home?lang=en&pageCode=find_a_job

在職缺搜尋結果方面，則顯示職稱、工作地點、工作型態（全職或兼職）以及職缺刊登日期（如圖 58）。進一步點入職缺內容（如圖 59），則顯示職位描述、工作細節（例如工時）、雇主簡介、薪資與應徵方式。如圖的工作職缺是系統整合工程師，其應徵方式是電子郵件或至公司徵才介面直接應徵，並不需要登入或註冊會員。不過，在使用上仍有一些問題，比如工作職缺的類別分類相對侷限，無法精準過濾所需職缺，另外只能選擇職缺的國家別，但缺乏跨地區或遠距的功能選項。再者，縱然已設定語言能力的篩選條件，但仍然出現許多職缺不符合篩選條件者。

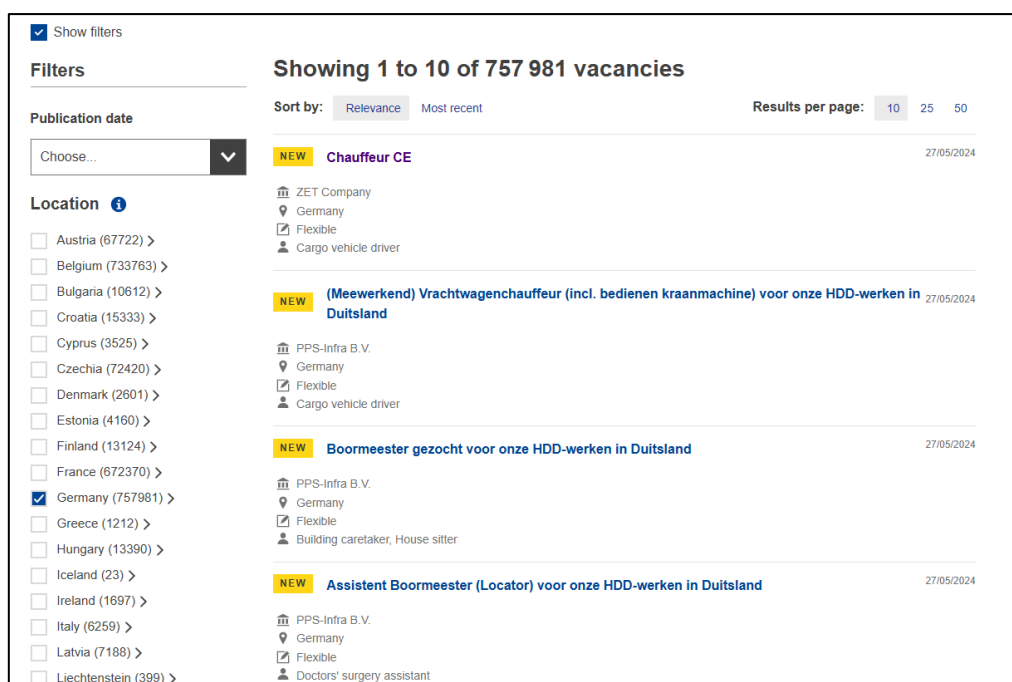


圖 58 職缺搜尋結果介面

資料來源：[https://europa.eu/eures/portal/jv-](https://europa.eu/eures/portal/jv-se/search?page=1&resultsPerPage=10&orderBy=BEST_MATCH)

[se/search?page=1&resultsPerPage=10&orderBy=BEST_MATCH](https://europa.eu/eures/portal/jv-se/search?page=1&resultsPerPage=10&orderBy=BEST_MATCH)

[&locationCodes=de&lang=en](https://europa.eu/eures/portal/jv-se/search?page=1&resultsPerPage=10&orderBy=BEST_MATCH)

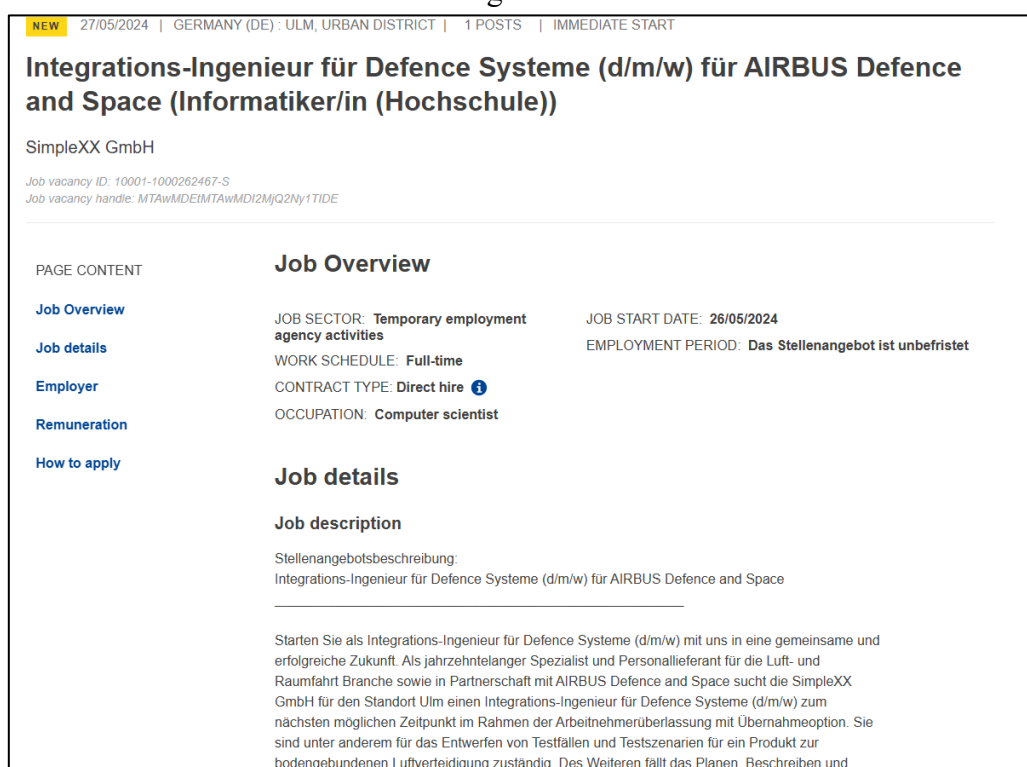


圖 59 職缺示意圖

資料來源：[https://europa.eu/eures/portal/jv-se/jv-](https://europa.eu/eures/portal/jv-se/jv-details/MTAwMDEtMTAwMDI2MjQ2Ny1TIDE?lang=en)

[details/MTAwMDEtMTAwMDI2MjQ2Ny1TIDE?lang=en](https://europa.eu/eures/portal/jv-se/jv-details/MTAwMDEtMTAwMDI2MjQ2Ny1TIDE?lang=en)

二、歐洲人才庫試點計畫¹²⁶

2020 年 9 月歐盟委員會提議建立歐盟人才合作夥伴關係與歐盟人才庫，以提升吸引其他國家技術人力的力道。隨後，2022 年歐盟委員會進一步提出「歐盟人才資料庫試點計畫」(EU Talent Pool Pilot)，以因應當時烏克蘭難民的問題，並以之作為其線上求職的工具，同時也提供其他非歐盟國家使用。共有七個歐盟成員國（克羅埃西亞、塞浦路斯、芬蘭、立陶宛、波蘭、斯洛伐克和西班牙）響應該試點計畫。

歐盟人才資料庫試點計畫的相關職缺資料是連結至歐洲就業服務（EURES）入口網站，其運作與歐洲就業服務網相同，但主要服務的求職者對象是來自非歐盟國家的技術人才。求職者必須先建立歐盟帳戶（EU Login account），隨後申請 EURES 求職者帳號（EURES jobseeker account）後，即可在網路上發布履歷與個人資料；而所有在此平台註冊的雇主，皆可查看註冊求職者的履歷與個人簡介。¹²⁷

2023 年 12 月，歐盟委員會再提議建立「歐盟人才庫」，其策略上包含：延攬非歐盟國家的求職者在從事歐盟境內從事人才短缺的職業；加速並簡化國際人才延攬程序；讓雇主獲得更廣泛的技術人才等。¹²⁸

¹²⁶ https://eures.europa.eu/eu-talent-pool-pilot_en#other-job-seeking-sources

¹²⁷ https://eures.europa.eu/eu-talent-pool-pilot_en

¹²⁸ https://home-affairs.ec.europa.eu/news/commission-proposes-eu-talent-pool-help-address-labour-shortages-across-europe-2023-11-15_en

三、韓國：Contact Korea

隨著知識經濟轉型，韓國也致力於吸引高技術人才，2009 年韓國貿易投資振興公社（KOTRA）¹²⁹成立 Contact Korea 一站式服務平臺，其主要功能包含：企業可透過 Contact Korea 搜尋外籍人才的履歷、協助安排面試、協助 E-7-1（28 個簽證職業）和 E-7-S2（35 個高科技行業簽證職業）就業簽證辦理程序。

另外，針對國內企業（中小企業優先）、大學、政府及事業單位，該平台亦提供專案服務的申請，將由韓國貿易投資振興公社協助企業安排面試、簽訂勞雇契約等。

Contact Korea 入口網（如圖 60）提供韓文與英文的雙語介面，並有二項關鍵功能，分別是找工作、發布履歷，詳細內容說明如下：

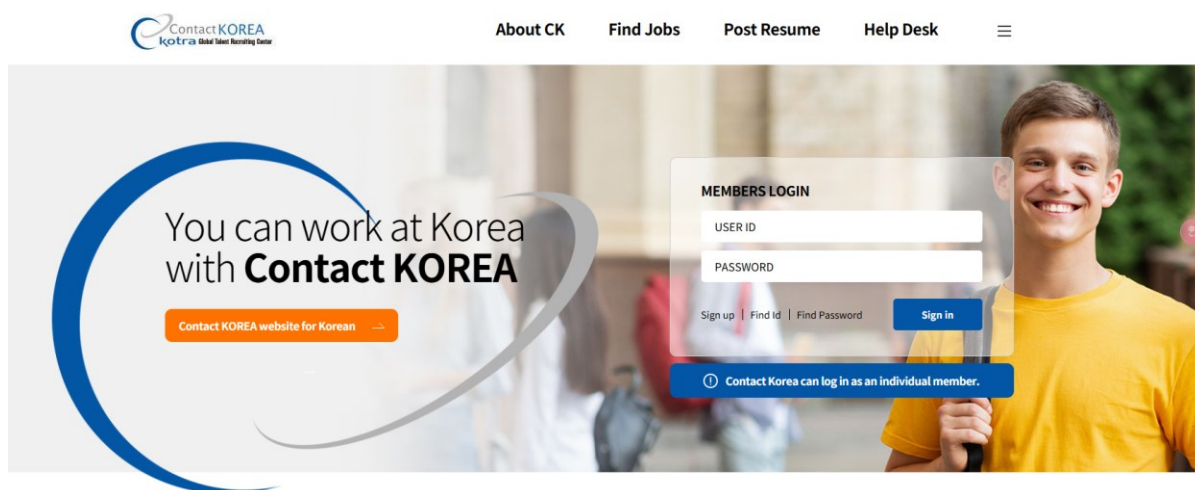


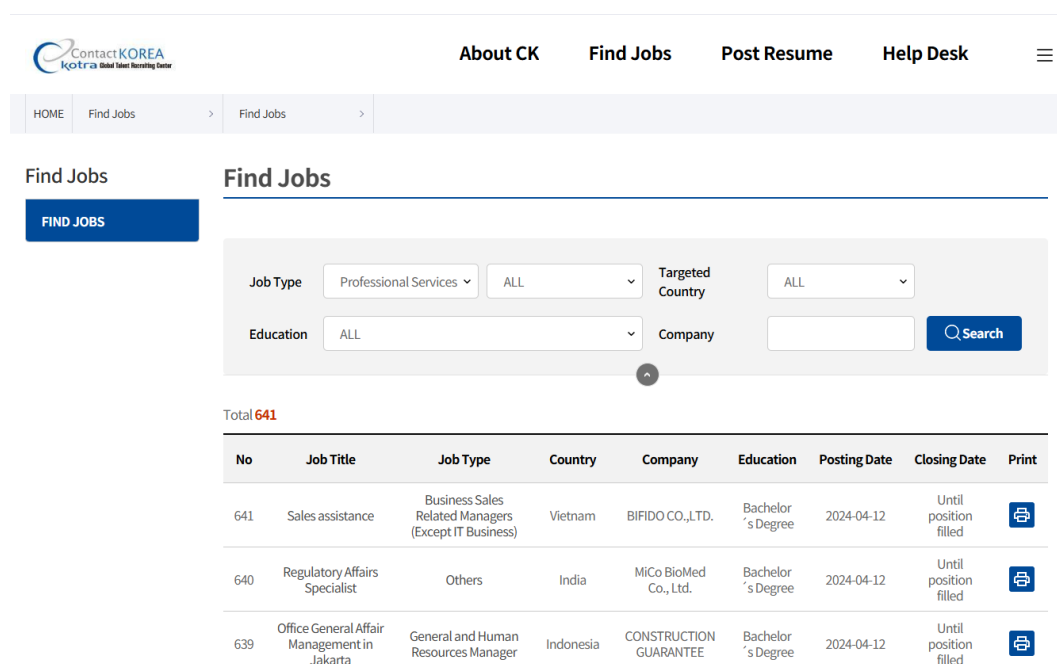
圖 60 Contact Korea 介面

資料來源：https://www.kotra.or.kr/ck_eng/index.do

¹²⁹ Korta 成立於 1962 年，是韓國政府成立之非營利性對外貿易投資促進機構。請參考：
<https://www.kotra.or.kr/english/subList/20000006771>

(一)找工作的功能介面

如圖 61 所示，求職者得以工作職位、教育水準、國籍別需求與公司名稱進行搜尋。此外，求職者不需要註冊或登入為會員，即可瀏覽職缺內容，比如公司名、行業別、工作描述、工時、薪資、工作地點等各項內容，惟職缺數並不多，僅 600 筆。但求職者若需投遞履歷，仍需註冊為會員後才可投遞。



No	Job Title	Job Type	Country	Company	Education	Posting Date	Closing Date	Print
641	Sales assistance	Business Sales Related Managers (Except IT Business)	Vietnam	BIFIDO CO.,LTD.	Bachelor's Degree	2024-04-12	Until position filled	
640	Regulatory Affairs Specialist	Others	India	MiCo BioMed Co., Ltd.	Bachelor's Degree	2024-04-12	Until position filled	
639	Office General Affair Management in Jakarta	General and Human Resources Manager	Indonesia	CONSTRUCTION GUARANTEE	Bachelor's Degree	2024-04-12	Until position filled	

圖 61 Contact Korea 找工作介面

資料來源：https://www.kotra.or.kr/ck_eng/subList/40000001333

(二)履歷發布的功能介面

履歷發布使用權僅限於註冊會員，該履歷是制式表格，內容如經歷、技能、語言能力等，經註冊為會員並「公開發布履歷(post Resume)」後，具徵才需求的企業得於平臺內瀏覽該履歷。如圖 62 所示，企業可以透過平臺查詢公開履歷，並且可以透過職位、科系專業與工作年資進一步篩選(企業介面因服務對象為在地企業，故僅供韓語介面，如圖 63 所示)。

■ Resume form.

Name and contact information

Professional Experience

- Company
- Date of tenure
- Description of duties and Responsibilities

Education

Skills

- Language proficiency
- Licence
- Accomplishment and awards

Basic Information

* Indicates required field

First name * SessionID 번호

Last name * SessionID 번호

Date of Birth * ☐ Confidential ☐ Disclose

Nationality * 1. Select Nationality 2. Select Nationality

Contact Information

Country of Residence * Select Nationality

Address *

Primary Contact Number * SessionID 번호

Email Address * SessionID 번호

Professional Experience (Input the most recent employer first)

(To add more experience, please attach a separate paper or add more rows to the table.)

Company Name *

Land Country * Select Country

Field of Business * Select Select

Period * YYYY MM - YYYY MM ☐ currently employed

Duties & Responsibilities *

Status * ☐ Full Time ☐ Part Time ☐ Contract ☐ Intern

Educational Background

圖 62 Contact Korea 履歷發布介面

資料來源：https://www.kotra.or.kr/ck_eng/subList/40000001334

안내 및 신청
資訊與應用

글로벌 인재 검색
全球人才搜尋

글로벌 인재 검색 全球人才搜尋

직종 전체 전체

전공 전체

경력 무관 ~ 무관

총 372건 總計 372 例

No	GTR No GTR 編號	직종	국가	등
372	KORK9796	행정 및 경영지원 관리직 行政和管理支援管理職位 > 자재 및 구매 관리자 > 材料及採購經理	인도 / 인도 印度/印度	21
371	KORK9794	행정 및 경영지원 관리직 行政和管理支援管理職位 > 기타 행정 및 경영지원 관리자 > 其他行政和管理支援經理	러시아연방 俄羅斯聯邦	21

圖 63 Contact Korea 企業搜尋履歷介面

資料來源：https://www.kotra.or.kr/ck_kor/subList/40000001317

註：圖內中文翻譯為本研究自行翻譯

四、日本：外國專業人才活躍推進平台

日本內閣於 2018 年通過《2018 年未來投資策略》，並以促進接納外籍專業人才為目標，經濟產業省與獨立行政機構日本貿易振興機構（JETRO），於 2019 年 4 月起，在 JETRO 主頁上設立「外國專業人才活躍推進平台（向專業人士開放）（高度外國人材活躍推進ポータル）」的網站平台¹³⁰¹³¹。其與相關部會合作，彙整各部會舉辦的在日本生活與工作環境、移民法令、實習、就業博覽會等訊息。整體而言，該平台提供以下資訊與服務：(1)有關外國人才招募訊息、(2)對外國人有興趣的企業清冊(3)企業招募計畫的輔導支援（伴走型支援）。¹³²有關(3)伴走型支援請參考第二章第一節，針對(1)、(2)個別說明如下：

(一)有關外國人才招募訊息

如圖 64 所示，該平台臚列出招募外籍專業人才在日本就業的所需資訊，包含工作簽證、職涯、申請工作簽證程序等，同時有外國人的經驗分享影片，以及在日本工作的文字說明與影音簡介；另也有「活動日曆」，可以查看相關活動訊息（比如就業博覽活動）。但本研究發現，該網站的日文介面的相關活動有即時更新，但英文介面並無更新，顯示這頁面仍有許多應加強之處。

¹³⁰ 日本指的高度外國人才涵蓋以下外籍專業人才：屬於「高度專門職」和「專業/技術領域」的在留資格中，原則是「研究」、「技術/人文專業/國際服務」、「商業管理」和「法律/會計服務」。第二如果被錄用，該人將在公司擔任專家，如研究員或工程師、負責海外擴張的銷售人員、法律事務或會計專家、或參與管理的官員或經理。以及具有相當於日本或海外大學或研究生院畢業的最終教育背景。詳請參考：<https://www.jetro.go.jp/hrportal/forcompanies/about.html>

¹³¹ <https://apj.aidem.co.jp/current/detail/2222.html>

¹³² 請參考日本分析處

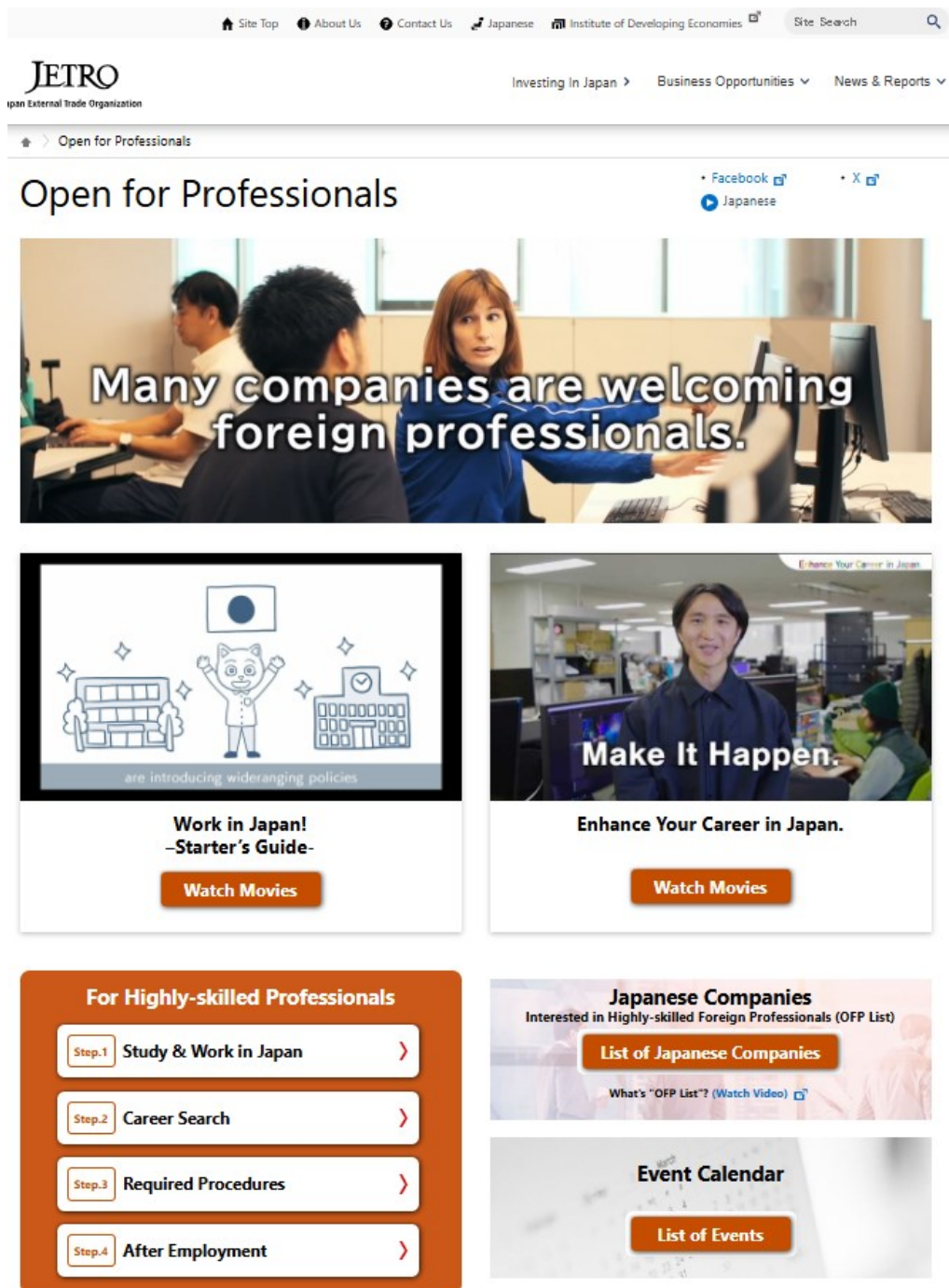


圖 64 JETRO 高階外國人才活躍推進平台入口網-英文介面
資料來源：https://www.jetro.go.jp/en/hrportal/

(二)有意願招募外國人的企業清冊

該平台另一個功能是刊載對高技能外國專業人才感興趣的公司信息（OFP open for foreigner 列表）（「高度外国人材關心企業情報（OFP リスト）」，其功能盤點如下：

企業可在該平台刊載企業的訊息，向國內外的高端外國人才進行公司宣傳企業有興趣聘僱外籍人才（從日本的留學生到海外的外籍人員）。企業需要在平台內註冊公司訊息，隨後該企業即刊登於 OFP 清單上，但目前資料庫只刊登 316 個對外籍人才有興趣的企業；但本研究也發現日文介面與英文介面的家數不同，仍有許多可精進之處。

如圖 65 所示，OFP 提供以下搜尋功能，包含目的（受雇、實習以及是否要求以英文能力）、專業能力（例如：語言、行銷、貿易、研發、工程），以及「期待外籍人才扮演的角色（例如透過外籍人士視角的創新、利用特定專業知識進行業務管理或研發等）」、工作地點（例如東京市、大阪市）、公司名稱、企業有興趣的國籍、部門（例如製造業）及其子部門（例如化學工業）。

Site Top About Us Contact Us Japanese Institute of Developing Economies Site Search

JETRO
Japan External Trade Organization

Investing In Japan > Business Opportunities > News & Reports

Open for Professionals > Companies Interested in Highly-skilled Foreign Professionals (OFP List)

Open for Professionals

Companies interested in Highly-skilled Foreign Professionals (OFP List)

Return to the portal top Japanese What's "OFP List"? – Learn with Video

The "OFP List" is a corporate database containing information of Japanese companies interested in hiring highly-skilled foreign professionals.

JETRO, a Japanese governmental organization, has been operating a portal site "Open for Professionals" to promote the active participation of highly-skilled foreign professionals in Japan.

Search for Japanese companies interested in highly-skilled foreign professionals. Reset

Point

☐ Looking to Hire ☐ Internship Program Available

☐ Only English Language Skills Required

Expertise Required

☐ Humanities (Language) ☐ Humanities (Sales/Marketing) ☐ Humanities (Trade Affairs)

☐ Humanities (Management) ☐ Sciences (Technical Sales) ☐ Sciences (Engineering)

☐ Sciences (Research & Development) ☐ Other

Role Expected of Highly-Skilled Foreign Professionals

☐ Bridge Builder with Foreign Enterprises, such as in Expanding Overseas (Bridging Resource)

☐ Innovation and Planning from the Perspective of People Overseas

☐ Management or Research & Development for Domestic Business Using Specific Professional Knowledge

☐ Participation in Management ☐ Promoting Globalization of Japanese Staff

☐ Management of Overseas Bases ☐ Other

Address

Please select

Company Name

Countries of Interest

Areas Please select Countries

Sectors

Main Please select Sub

Sort by company name ☐ In ascending order ☐ In descending order

Search

圖 65 有意願招募高階外籍人士企業之搜尋介面

資料來源：<https://www.jetro.go.jp/en/hrportal/company/>

如圖 66 所示，搜尋後可以獲得符合搜尋條件的企業（如圖所示），並附註其近期是否有意願招募外籍人士、實習專案或是只要使用英文，也包含外籍人士需要的能力與部門等。

List of companies

Showing 41-60 of 255 hits.

Company	Looking to Hire	Internship Program	Use of English	Required Persons	Sectors
Tensei Data Net Inc.				Sciences (Engineering)	Communication and Information and Software
greentool				Humanities (Trade Affairs) Sciences (Technical Sales) Sciences (Engineering) Sciences (Research & Development)	Iron and Steel/Non-Ferrous Metals/Fabricated Metal Products
CHOWA GIKEN Corporation				Sciences (Technical Sales) Sciences (Engineering) Sciences (Research & Development)	Communication and Information and Software

圖 66 有意願招募高階外籍人士搜尋結果示意圖

資料來源：<https://www.jetro.go.jp/en/hrportal/company/>

如圖 67 所示，點選企業的介面後可以有比較完整的企業介紹，並且可點選 contact 後進入公司刊登的招募職缺專區，或是取得該公司聯繫的方式，以利後續與該公司聯繫。

pan External Trade Organization

[Investing In Japan >](#)
[Business Opportunities v](#)
[News & Reports v](#)

[Open for Professionals >](#)
[Companies Interested in Highly-skilled Foreign Professionals \(OFP List\) >](#)
[Detail](#)

Open for Professionals

Companies Interested in Highly-Skilled Foreign Professionals

Technosolution Co., Ltd

Connecting digitally: Solving social issues that transcend time and space

日本語

Contact

Inquiries

Looking to Hire

Yes

Internship Program

Yes

Only English Language Skills Required

No

TECHNOSOLUTION

Leading AI & Healthcare

We are working to solve various social issues through the use of AI. We are looking for personnel for two divisions due to the expansion of our new business. This involves the

Leading AI & Healthcare

圖 67 點選進入特定有意願招募外籍人士的企業示意圖

資料來源：<https://www.jetro.go.jp/en/hrportal/company/>

五、新加坡：新加坡全球網絡（Singapore Global Network）

新加坡全球網絡（SGN）是新加坡經濟發展局（EDB）轄下的部門，成立於 2019 年，目的是在拓展並深化關於新加坡的家庭、朋友與支持者網路。針對有意願到新加坡工作的海外夥伴到在海外的新加坡人，SGN 提供社群連結、各類與工作有關的資訊等。目前 SGN 共有 12 萬名成員，分別來自於 130 個國家，其中有 7.1 萬名專家、1.1 名企業家、3.5 萬名學生。換言之，透過加入 SGN 社群，成員可以與這些在各國的成員夥伴們聯繫與交流。

整體而言，該網站提供以下資訊，包含：在新加坡生活所需知識（比如學費、教育制度）、與工作有關的資訊（例如投資、創業成立團隊的制度與資訊）、社群活動、產業脈動工作坊。同時主頁上也有 SGN 成員的經驗分享，比如參加社群活動的心得與幫助（見圖 68）。

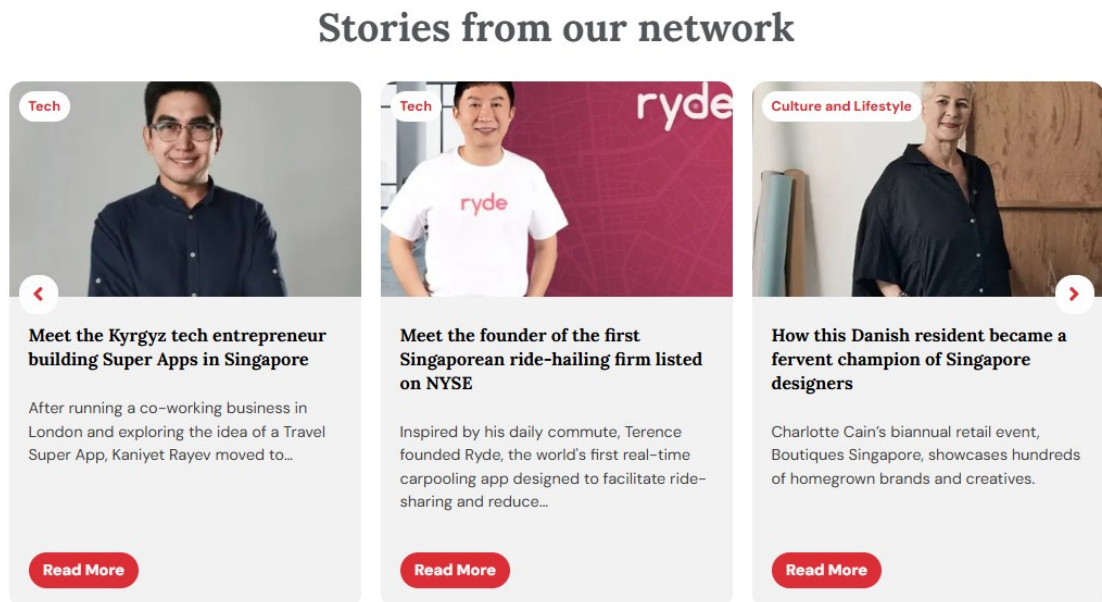


圖 68 新加坡全球網絡的成員故事分享

資料來源：<https://singaporeglobalnetwork.gov.sg/>

關於工作的部分，可進入主頁中的 Work in Singapore，當中分為企業家或專家二個不同的分區（如圖 69 所示）。

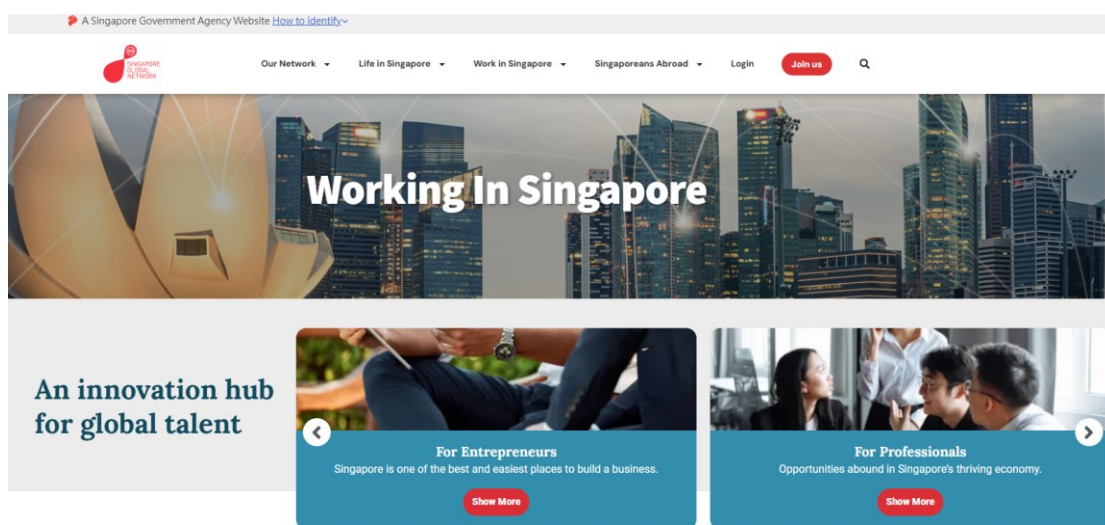


圖 69 點選進入在新加坡工作的頁面

資料來源：<https://singaporeglobalnetwork.gov.sg/jobs-internships/>

在點選進入專家 (professionals) 頁面後可進一步瀏覽在新加坡工作的相關細節，其分為 Job Portals、Recruitment Services、Internships 的資訊等三大部分。

如圖 70 所示，以求職入口網 (Job Portals) 為例，其彙整在新加坡境內工作求職的人力銀行，包含 EDBI、JobsDB、Indeed 等平台，同時簡述其平台特色，讓外籍人士對於相關平臺有初步瞭解，求職者可點選任一求職平台進行求職。特別一提的是，這些平台資訊並沒有特別篩選或標示出所謂「有意願聘外籍人士的企業或職缺」，而是需要自行至各求職網站搜尋職缺，換言之，求職入口網只是將各個求職平台加以彙整，沒有從中特別引出職缺。至於招募服務 (Recruitment Services) 方面，則提供 Hays, MichaelPage 等獵才服務企業，供外籍人士求職或諮詢使用。第三，在實習方面，則有 GovTech Singapore、蝦皮等公司提供實習機會。

Curious about job opportunities in Singapore?

Looking for exciting jobs, internships, or a career switch? We partner international companies to bring our members job opportunities ranging from internships to senior roles.

Job Portals

EDBI

Where the most innovative companies in the world seek tech-driven talent.

Glints

Glints is the leading talent ecosystem in Southeast Asia. Find jobs and grow your career from anywhere in Southeast Asia.

Indeed

Search millions of jobs online. Includes tools for job search, resumes, company reviews and more.

Jobs Central

Find job posts, companies, trends and advice about your career. All in one place.

JobsDB

Asia's preferred destination for job seekers, with vacancies across Singapore, Hong Kong, Thailand and more.

Jobstreet

Explore company profiles to find the right workplace for you. Learn about jobs, reviews, company culture, perks and benefits.

MyCareersFuture

A jobs portal dedicated to helping Singaporeans find jobs the smarter way.

圖 70 SGN 求職入口網示意圖

資料來源：<https://singaporeglobalnetwork.gov.sg/jobs-internships/>

除了前述有關就業的基本介紹以及求職的頁面之外，外籍人士在當地的社群連結與互動也相當重要，如圖 71 所示，Singapore Global network 的網站上也有刊登社群網絡的資訊，讓外籍人才可以透過該網站進入各類社群，比如臉書社群或是 LinkedIn 社群，進一步與當地的外籍人士互動及交流。

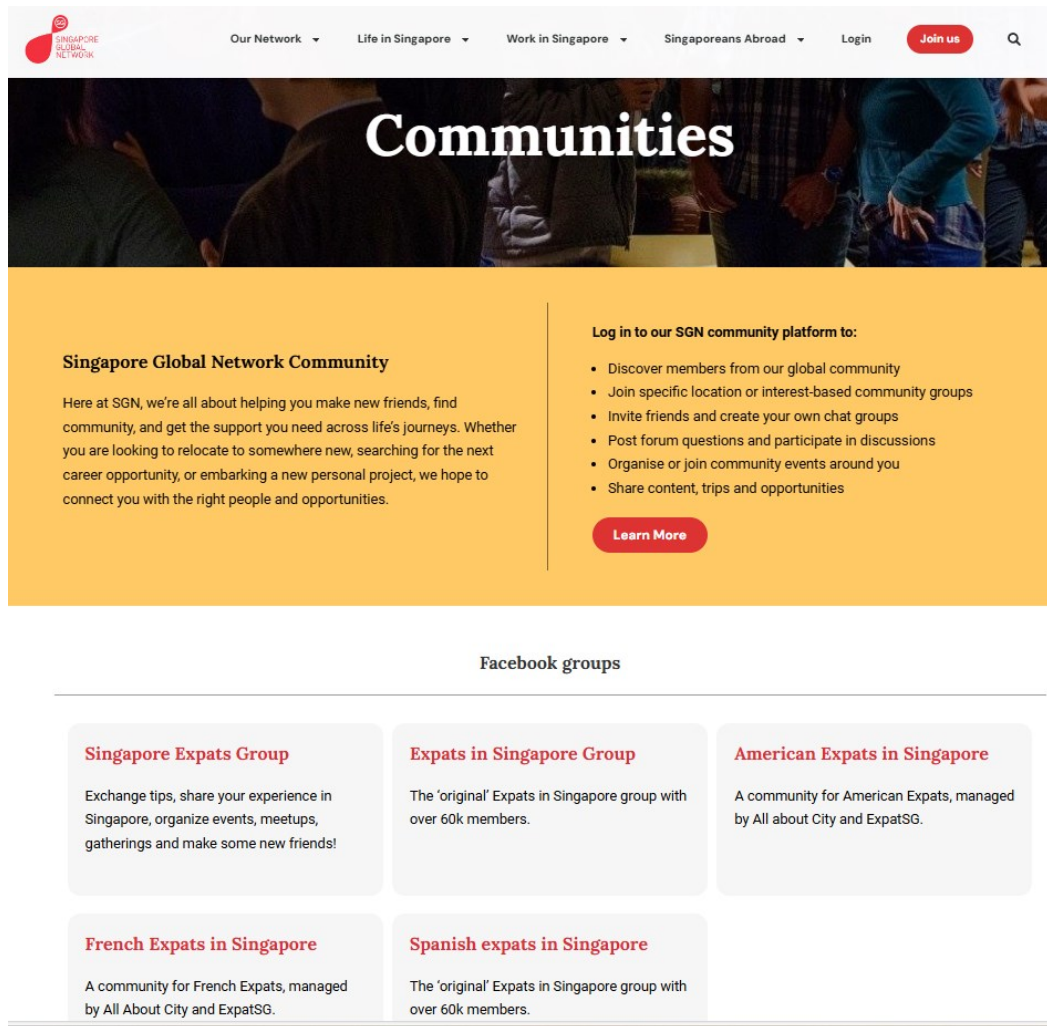


圖 71 關於新加坡外籍人士社群連結示意圖

資料來源：https://singaporeglobalnetwork.gov.sg/jobs-internships/

六、愛沙尼亞：work in Estonia

愛沙尼亞政府數據指出，愛沙尼亞的大學畢業生只能夠滿足未來三分之一的勞動力需求，面對這樣的挑戰，勢必需要從海外招募外籍人才；另愛沙尼亞政府也指出未來 ICT 產業至少短缺七千名勞動力。為了讓愛沙尼亞成為全球資通訊科技與技術人才首選的求職國家，愛沙尼亞政府提出「在愛沙尼亞工作」(Work in Estonia) 專案，以吸引人才至該國工作。另外，也透過愛沙尼亞國際之家 (International House of Estonia, IHE)，提供外籍專業人才及其家人在愛沙尼亞搬遷、工作和生活的資訊及諮詢法令，且為全英文、免費之服務。¹³³目前在愛沙尼亞工作專案有經營 LinkedIn、臉書、Instagram、X 等各類社群媒體。

(一)「在愛沙尼亞工作」專案提供之服務

1. 提供雇主諮詢與其他服務

此部分可歸納為以下三項重點：(1)關於簽證、聘僱工作許可的相關諮詢、(2)關於聘僱外籍人才涉及的管理、招募策略的諮詢，可針對以下內容提供協助：比如想知道如何接觸國際人才並說服他們來愛沙尼亞工作、瞭解如何支持國際人才及其家人在愛沙尼亞搬遷與定居的相關細節（如流程、成本估算、良好實踐等），或是想知道目前有哪些較佳的招募機構，可以協助企業招募等。(3)提供有關愛沙尼亞語言學習的重要資訊。(4)針對僱用國際頂尖人才的企業，提供愛沙尼亞之家 (IHE) 實地至各該企業宣講的服務，具體宣講內容：在該國工作及愛沙尼亞人的文化特色、定居愛沙尼亞的與條件、家庭醫生和健康保險、愛沙尼亞語學習機

¹³³ <https://eas.ee/valisvarbamine/#row-4-2>

會、駕照、租稅與退休制度等。上述皆可透過線上諮詢或預定實體諮詢方式辦理。¹³⁴

2. 提供外籍人才相關諮詢服務

這部分可歸納如下三項重點，包含：(1)職業諮詢：例如在愛沙尼亞學習、工作和選擇專業相關的主題，可協助外籍專業人才瞭解愛沙尼亞勞動市場，並提供成功求職的建議。(2)有關居留證的相關諮詢。(3)語言與生活適應諮詢與協助：透過說明學習愛沙尼亞語以及適應愛沙尼亞生活的資源，諮詢專家將引導外籍人才瞭解不同的語言學習機會，並根據需求提供建議。¹³⁵

(二)「在愛沙尼亞工作」資訊界面盤點

除前述的服務之外，「在愛沙尼亞工作」專案中，其網站主頁的呈現方式與提供的資訊也值得參考。詳重點分述如下：

1. 愛沙尼亞找工作介面連結民間職缺資訊，並有豐富的搜尋功能

找工作介面的職缺大致可分為二個來源，第一是愛沙尼亞民間的求職網站，具體如 Cv.ee¹³⁶ 或是 Cv Kesku.¹³⁷；第二是公司招募網站。這些職缺是可以接納外國人以英文從事工作者，¹³⁸至於求職者若需要投遞履歷，則是進入到各該求職網站或公司招募網站後，自行依刊登職缺的網站投遞履歷，但值得一提的是，本研

¹³⁴ 詳請參考網址: <https://workinestonia.com/>

¹³⁵ 詳請參考網址: <https://workinestonia.com/>

¹³⁶ CV-Online (CV.ee) 是愛沙尼亞的一個就業入口網站，每年有近 1,100 萬名候選人造訪，每月有超過 12,000 條履歷更新。有 556,754 名活躍用戶，我們的招募專案成功率為 94%(<https://www.cv.ee/en/about>)。這是第三大的求職網站。

¹³⁷ CVKeskus.eeCVKeskus.ee 是愛沙尼亞訪問量最大的招聘入口網，根據調查有使用求職網站者中，有 69%都有使用的網站的經驗
<https://www.cvkeskus.ee/karjaarikeskus/personaliotsing/varbamine/kantar-emori-uuring-cvkeskusee-on-tootajate-peamine-toootsingukanal>

¹³⁸ 請參考：<https://learn.e-resident.gov.ee/hc/en-us/articles/360000630357-Work-in-Estonia>

究發現上述求職平台或公司招募網站，原則上並不需要進行會員註冊即可投遞，但若會員註冊可以享有平台提供的其他服務，例如履歷儲存或追蹤的服務。

另外，如圖 72 所示，該介面提供以下搜尋功能：關鍵字、categories（包含行業與職業，例如工程、法令、管理職，甚至也有實習(internship)的選項），以及「工作地點(含遠距)」，可有效地進行職缺的蒐集。

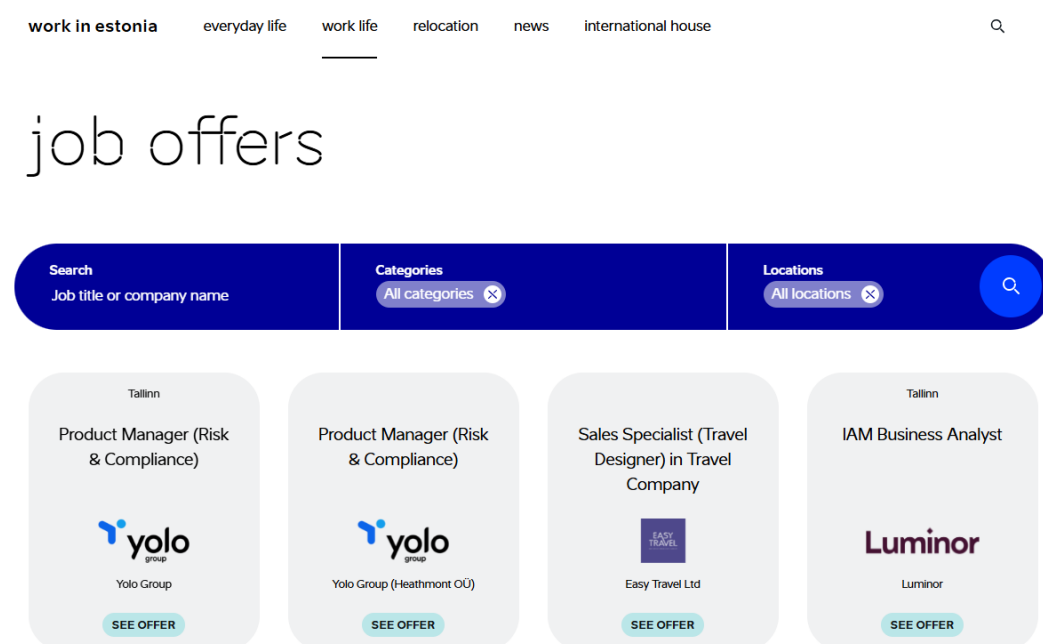


圖 72 work in Estonia 的找工作搜尋介面

資料來源：<https://workinestonia.com/job/>

2. 介面凸顯愛沙尼亞的新創企業，以及其人才招募職缺

愛沙尼亞是許多新創企業的起源地，又被稱為是獨角獸之地” (land of unicorns)，是孕育出 Skype、Wise 等跨國公司的國家。在網站上也特別凸顯出獨角獸（Unicorn）及十角獸（Decacorn）的企業，並且連結到相關的工作職缺。透過彰顯愛沙尼亞的特色企業，吸引外籍人才。如圖 73 所示。

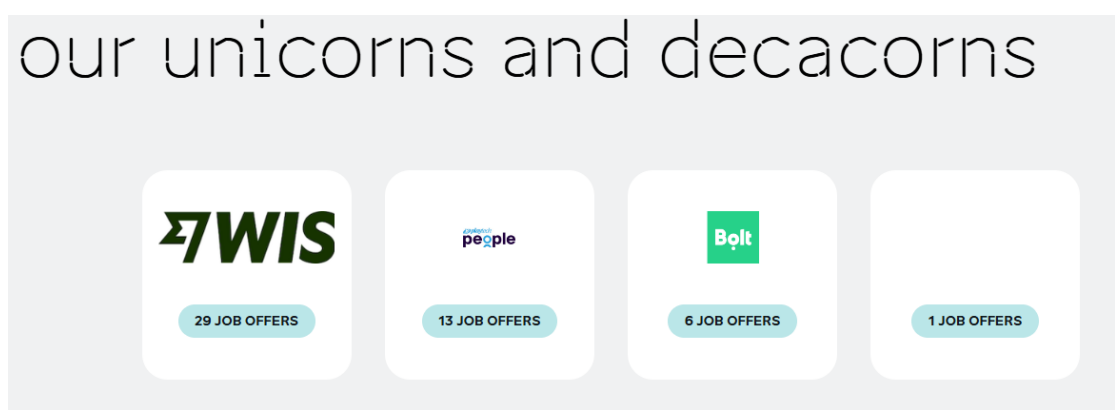


圖 73 愛沙尼亞找工作介面中凸顯獨角獸與十角獸示意圖

資料來源：<https://workinestonia.com/job/>

3. 外籍人才在愛沙尼亞的經驗分享

在愛沙尼亞找工作的介面中，除了靜態的職缺資訊呈現，也有其他外籍人才在愛沙尼亞工作的經驗分享與影片，如圖 74 所示，點擊後連結至 Youtube 瀏覽影音，由外籍人才現身分享。此外，由於愛沙尼亞是許多新創企業的起源地，在網站上也特別凸顯出獨角獸（Unicorn）及十角獸（Decacorn）的企業，並且連結到相關的工作職缺。透過彰顯愛沙尼亞的特色企業，吸引外籍人才。如圖 74 所示。



圖 74 愛沙尼亞找工作介面中外籍人才的經驗分享示意圖

資料來源：<https://workinestonia.com/job/>

4. 由 Chatbot 提供即時性的問題回饋

為了可即時回應外籍人才的問題，在介面中也設有文字聊天機器人，且可使用英文對答。

5. 其他有關於工作的相關資訊

考量外籍人士可能不清楚愛沙尼亞的工作文化與環境，該網站上也提供工作文化、勞動契約的說明。同時也說明關於工作轉換，以及創業的重點資訊。

綜上，本研究盤點各國架設之服務外籍人才平台提供的服務與功能，彙整如表 23。從中可以發現普遍有以下特徵：彙整聘僱外國人才的規定（如星、日、歐盟、愛沙尼亞）、提供外國人才的在當地的工作經驗分享（如星、愛沙尼亞）、提供雇主從資料庫撈取人才服務（韓、歐盟），或是提供企業與外籍人才關於生活與居住的諮詢（日、歐盟、星）。

不過，各國在職缺資料的來源略有不同，如愛沙尼亞是連結當地的民間求職平台、歐盟 Eures 是來自各國的公立就業服務機構、韓國則是自建資料庫，但日本僅提供有意願招募外國人的企業清冊，而星國只有提供各求職平台的連結，並無彙整職缺。我國 Talent Taiwan 的作法與愛沙尼亞較為接近，可參考其網站設計與搜尋介面。另外，Talent Taiwan 也可以參考星國的做法，增列外籍人才在我國工作的經驗分享等文章。

表 23 各國之國際人才就業媒合平臺功能比較

項目	EURES	Contact Korea	外國專業人才活躍推進平台	Singapore Global Network	Work in Estonia	Talent Taiwan
國家別	EU	韓國	日本	新加坡	愛沙尼亞	我國
經營單位	歐盟就業服務單位 (European Employment Services, EURES)，由歐洲勞工局 (European Labour Authority) 負責營運管理	韓國大韓貿易投資振興公社 (KOTRA)(政府出資的非營利組織)	日本貿易振興機構 (JETRO)(經濟產業省主管的獨立行政法人)	新加坡經濟發展局 (EDB) 下設的部門	由政府資助成立的「Work in Estonia」	由國家發展委員會指導
平臺定位	資訊整合(工作、生活與社群)、求職/招募功能	求職/招募	求職/招募	資訊整合(工作、生活與社群)、人才交流活動	資訊整合(工作、生活與社群)、求職、線上諮詢顧問	資訊整合(工作、生活)、求職功能與諮詢
職缺來源	歐盟各國就業服務單位	由企業自行於該網站刊登	由企業自行該網站刊登有意願招募外國人(但沒有提供特定職缺，而是以企業為單位)	本平台並沒有提供職缺，而是提供其他求職平台連結	連結民間求職平台職缺資料庫	連結民間求職平台職缺資料庫 (cake,104)
主要職缺領域	廣泛	廣泛	廣泛	介面僅提供其他求職平台的連結，並無職缺	廣泛，但比較多是 ICT 產業	廣泛，但比較多是 ICT 產業

項目		EURES	Contact Korea	外國專業人才活躍推進平台	Singapore Global Network	Work in Estonia	Talent Taiwan
是否有外國人在臺就業求職專區		平臺服務對象為外國人	平臺服務對象為外國人	平臺服務對象為外國人	平臺服務對象不限本國或外國人	平臺服務對象為外國人	平臺服務對象為外國人
語言介面		24 個歐盟國家的官方語言	韓文、英文	日文、英文	英文	英語，但連結的求職平臺的職缺可能是愛沙尼亞文或英文	中文、英文介面，但連結的求職平臺職缺可能是中文或英文
是否需會員登入	搜尋職缺	X	X	否* 本網站非提供職缺	X	僅供職缺連結，本網站無會員功能	僅供職缺連結，本網站無會員功能
	投遞履歷	X	X	可連接至企業的招募網站	僅連接至其他求職平台，無須會員登入	僅供職缺連結，本網站無會員功能。投遞履歷可至各網站辦理，原則無須登入會員即可投遞履歷	僅供職缺連結，本網站無會員功能。投遞履歷可至各網站辦理，但須註冊並登入各該平台的會員
職缺搜尋選項	關鍵字	○	○	○	○	○	X
	工作地點	○	○	○	○	○	X
	職務類別	○	○	○	○	○	*不健全
	薪資區間	X	X	X	X	X	X
	學位要求	○	○	X	X	X	X
	工作經驗	○	X	X	X	X	X
	遠距工作	X	X	X	○	X	X
	擬招募外籍人才的國家的國家	X	○	○	X	X	X

項目	EURES	Contact Korea	外國專業人才活躍推進平台	Singapore Global Network	Work in Estonia	Talent Taiwan
其他資源或特點	●彙整歐盟各國的相關職缺資訊。 ●彙整生活、工作等豐富的相關資訊，並提供諮詢服務。	●提供專案服務申請，由韓國貿易投資振興公社協助企業安排面試、簽訂勞雇契約等。 ●提供企業從人才資料庫撈外籍人才的功能。 ●媒合機制是透過會員資料庫，促進外籍人才與企業媒合。	●提供外國人在日本工作所需資訊 ●以提供對外籍人士有興趣的企業為主，而不是職缺。此外，目前數量仍低 ●提供伴走型支援，每一企業配置一名專案輔導人員，提供企業聘僱外籍人才的諮詢、輔導服務	●服務對象涵蓋外國人與海外新加坡人，透過強化人才間的網絡，加強交流。 ●舉辦社群活動，且該平台綜整各項在新加坡工作、生活等各項所需諮詢，是一個完整的資訊平台。	●提供 chatbot 文字機器人即時回應 ●呈現工作與生活等各類資訊。 ●外籍人才在當地就業的經驗分享 ●提供企業與外籍人才各類諮詢服務	●彙整外籍人才的生活等相關資料 ●提供企業與外籍人才各類諮詢服務

資料來源：本研究自行整理

第三節 我國主要國際人才求職平臺之比較

以下盤點 104 人力銀行、Cake、LinkedIn 三個民間求職平臺，以及 Contact Taiwan、勞動部求職就業通成立的求職平臺。有關各求職平台之比較，如表 24。

1. 104 人力銀行

104 人力銀行是臺灣在地相當重要的求職平台，其職缺類型多元，廣泛包含中小企業、外商公司、大型上市櫃公司等各產業、企業規模，113 年 4 月該平臺達 110.6 萬個職缺¹³⁹，職缺數相當多。

在外國人求職方面，可透過首頁點選「Foreigners」進入外國人求職專區，如圖 75 所示，其專區為英文介面，並有外國專業人才法令簡介與 104 平臺使用指引，但前者法令的簡介仍為中文，並無英文。在職缺搜尋功能方面，得以關鍵字、地點、職務類別（例如財務、管理）、薪資、全職/兼職以及可否遠距上班的條件篩選。此外，專區首頁也個別依主要行業臚列公司名稱，外國人可點選公司專頁進一步查找該公司的職缺。

¹³⁹ 請參考：https://blog.104.com.tw/104data-recruit-strategy/?utm_campaign=career&utm_medium=104C_index&utm_source=104

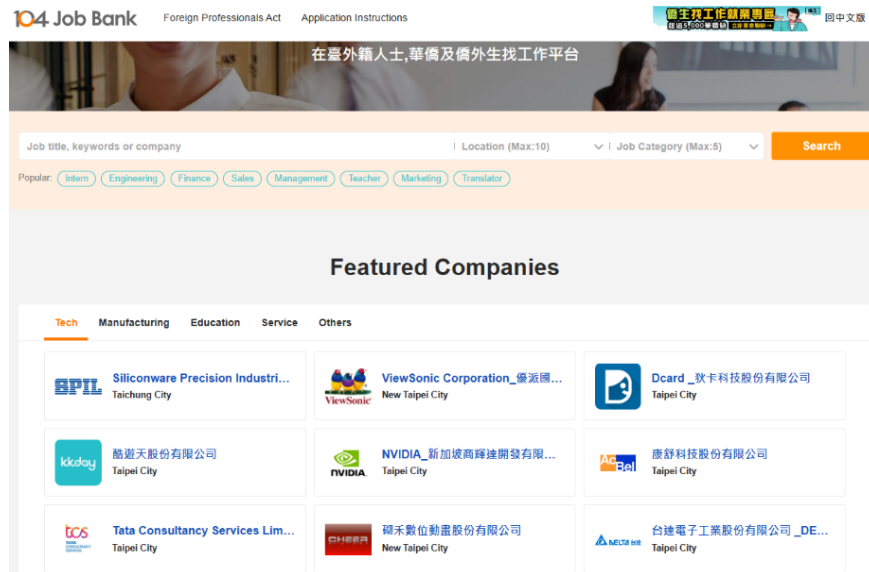


圖 75 104 外籍人才求職專區首頁

資料來源：<https://www.104.com.tw/expats/>

瀏覽職缺內容無須註冊與登入會員，但仍需取得 104 人力銀行會員後，才可投遞履歷。另外，職缺瀏覽的介面仍為中文，並未支援英文介面，若要使用英文、日文或越南文等外語介面，則透過頁面上方的 google 翻譯鍵進行翻譯，如圖 76 所示。

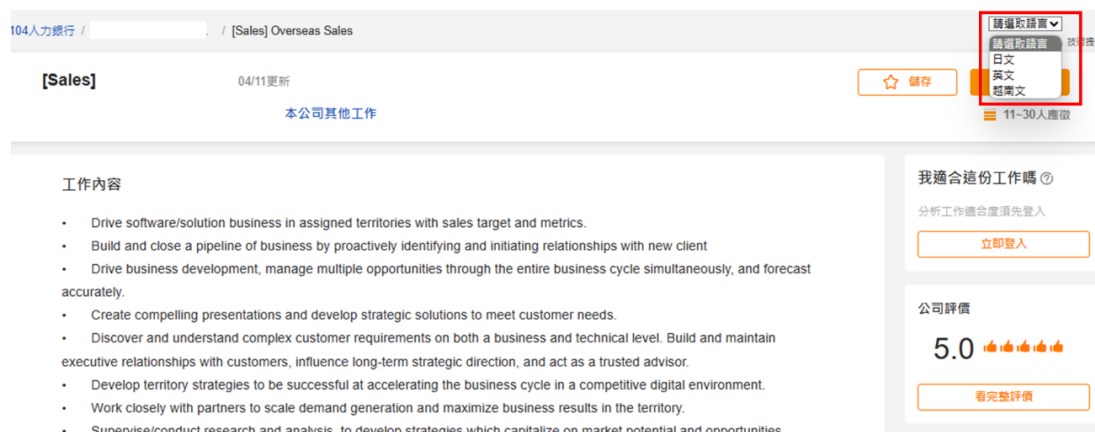


圖 76 104 外籍人才專區職缺內容示意圖及外語翻譯鍵

資料來源：<https://www.104.com.tw/expats/>

2. Cake

Cake 成立於 2016 年，目前已有超過 500 萬名的全球用戶，近期經營海外人才市場，目前海外至少有 300 萬名用戶，現行較

多的職缺是數位相關領域¹⁴⁰。Cake 不同於 104 人力銀行，除了有基本的人才搜尋引擎與職缺刊登服務，其強調將制式履歷轉變成線上的個人品牌，近期亦推出職場能力評價（Reputation Credit System），透過社群間的技能評價互動功能，加強求職者個人的品牌塑造；對企業來說，人資也能夠快速瀏覽求職者所具備的職場能力。

在外國人在臺就業方面，求職者可點選 Cake 首頁的主題工作（themed job）後，進入「Jobs in Taiwan for Foreigners」主題專區。如圖 77 所示，其彙整各企業招募外國人的職缺，涵蓋資訊技術、製造、商業與行銷等行業，求職者可以依求職公司的類別（例如科技、廣告／行銷／代理）、職務別、薪資與工作經驗篩選職缺。此外，瀏覽職缺並不需要登入與註冊會員，但若需投遞履歷則須登入 CakeResume 會員後才可投遞。

此外，「Jobs in Taiwan for Foreigners」專區內也以英文簡介近期臺灣政府推動就業金卡、在臺工作證申請的資格與居留相關的程序與權利，讓外國人瞭解在臺就業的規定。另也設有外部連結，可連結至臉書的外籍工作者求職社群，讓外國人能夠與其他求職者互動並建立網絡。

¹⁴⁰ 資料來源：<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/66370>

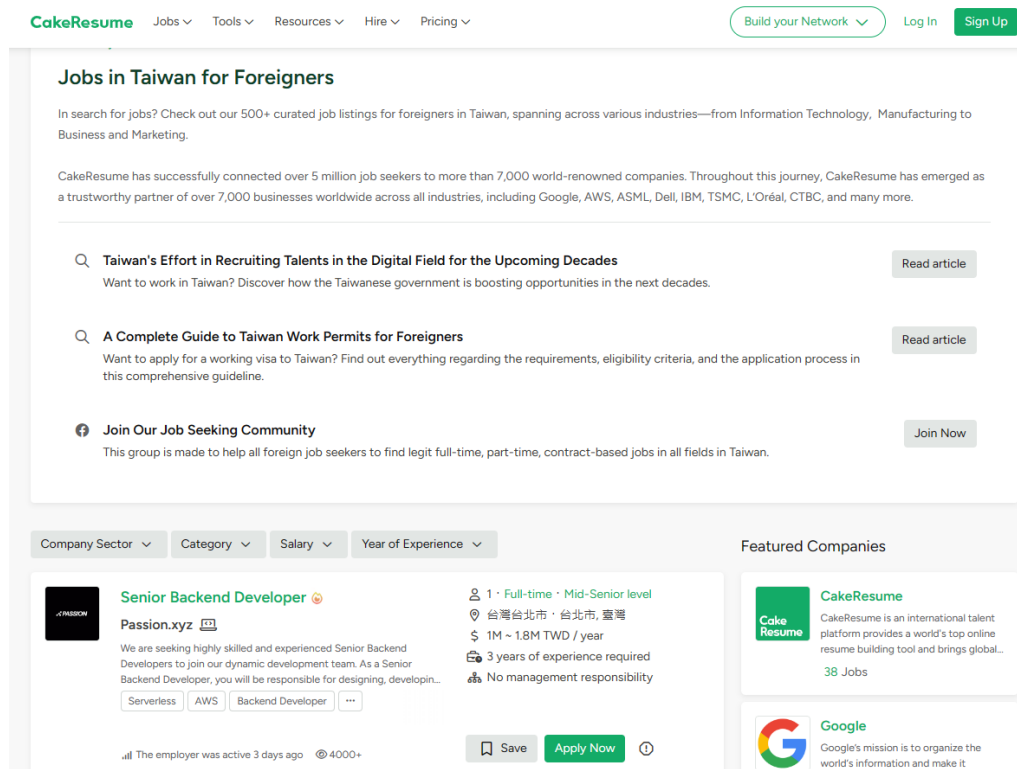


圖 77 Cake 外籍人才招聘-職缺搜尋介面

資料來源：https://www.cakeresume.com/en/campaigns/foreigners-in-taiwan/jobs?profession%5B0%5D=marketing-advertising_account-executive&page.sector%5B0%5D=advertising-marketing-agency

3. LinkedIn

目前微軟旗下的 LinkedIn 的職場社群平臺，全球已經有 9 億 8,000 萬用戶、6,300 萬家的企業用戶，已成為企業延攬國際人才的重要平台¹⁴¹。LinkedIn 的特點在於其是由職場人脈所組成的社群，拓展人脈的廣度，能夠獲取更多和職場、求職與職涯相關的資訊，求職者和企業可以透過 LinkedIn 的職場人脈，找到職缺或潛在的人才來源。

¹⁴¹ <https://www.bnext.com.tw/article/77193/linkedin-microsoft-taiwan-genz-member-company-hiring-hr?>

LinkedIn 的求職介面不同於人力銀行，企業不須將職缺上傳至平臺，而是直接在社群中發布徵才訊息，人資或獵頭也經常直接在 LinkedIn 上發布職缺資訊，或是主動聯繫適合的人選。求職者若有意在此求職，需註冊並登入會員，而職缺搜尋介面，是以 LinkedIn 首頁上方的搜尋欄位來搜尋職缺，或直接存取職缺頁面來搜尋和應徵職缺。在使用上可以按關鍵字、職稱、技能或公司名稱進行搜尋，如圖 78 所示。

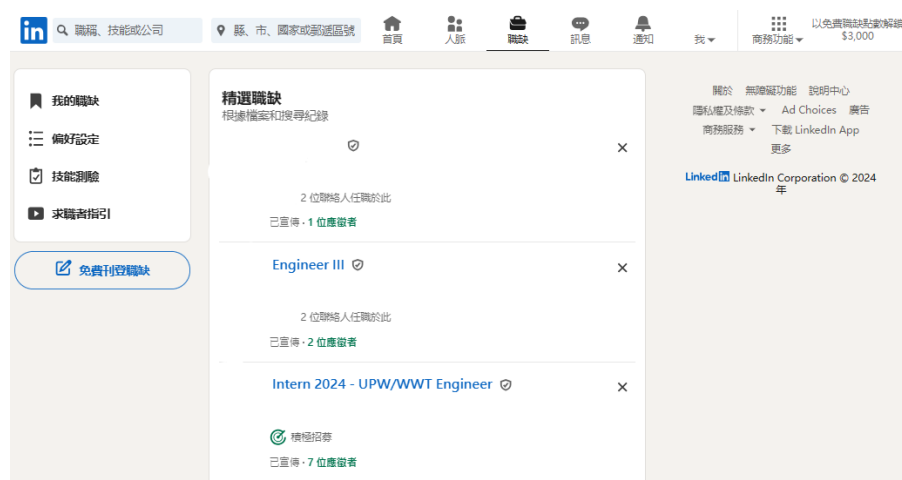


圖 78 LinkedIn 職缺搜尋介面與示意圖

資料來源：[LinkedIn](https://www.linkedin.com)

求職者在 LinkedIn 主動應徵工作，可使用「一鍵應徵」，直接在 LinkedIn 上應徵職缺；或是連結至招募單位或第三方網站，並於該網站應徵職缺。

4. 經濟部 Contact Taiwan

104 年行政院推出「全球競才方案」後，由經濟部建置之對外攬才單一網絡平台「Contact Taiwan」，並於 105 年 6 月啟用，目前由中華民國對外貿易協會維運。

Contact Taiwan 設置目的在於提供有意願於台灣尋職及工作的外國人才，了解台灣並申請台灣工作，以一站式服務的概念整

合各項協助資源於此一入口網站。其內容包含：求職、就業媒合活動報名、簡介在臺生活所需的銀行與租屋、台灣的優勢產業(例如半導體、物聯網、通訊與智慧機械)、簽證、工作許可、居留證等基本內容；同時，亦有攬才專法與外國專業人才申辦窗口的簡介與連結。

在外國人求職方面，於網站內點選「找工作（job opportunities）」，並註冊與登入 Contact Taiwan 會員後始可進入，其支援中英文介面。其介面示意如下：

(1) 職缺搜尋功能：

提供關鍵字搜尋（包含以公司名、工作名稱、工作內容或產品）、工作類別、產業別（例如半導體、資通訊、生物科技）、工作地點（例如台灣、中國、亞太地區、歐洲地區）、學位要求、工作經驗，以及薪資級距等條件搜尋，如圖 79 所示。

Job Opportunities

Search Jobs	
Keyword	 ☐ Company Name ☐ Job Title ☐ Job Content ☐ Product ☒ ALL
Job Category	Please select
Preferred Industries	Please select
Job Location	Please select
Education	Please select
Experience	All
Pay Offer	Please select

※Notice!! When you choose two or more conditions, talent who fit all conditions will be listed.

Search

Cancel

資料來源：Contact Taiwan

圖 79 Contact Taiwan 職缺搜尋介面

(2) 職缺查詢結果

輸入特定的條件並搜尋後，可預覽符合條件的職缺，包含職缺刊登時間、公司名稱、職務類別、職缺現況、學位要求與薪資等資訊，如圖 80 所示。

Search Jobs

Your search: Manufacturing,Bachelor Basic information is as follows(Total120Records):

Per page: 10 page_篇, Total:120page_篇, Current Page: 1 Order: Company Name Desending Order Search Advanced Search

(1)經營管理幹部 (越南) (需有3年工作經驗)...View More	
Nature of the work	General
Submit Date	2023-04-27
Company Name	.
Job Category	Factory Manager (2)
Status of Job Opening	Valid before2024/10/08
Education	Bachelor
Work Experience	All
Salary	More than US\$1,300, negotiable depending on experience and ability(US\$:NT\$≈1:30)
Job Location	Viet Nam
☐ Apply Now	

資料來源：Contact Taiwan

圖 80 Contact Taiwan 職缺搜尋結果示意圖

(3) 招募動態：

除了職缺搜尋的功能之外，會員專區也提供招募動態，求職者可以瀏覽企業近期刊登的職缺與職位，讓求職者可以瞭解近期發布的職缺分布，如圖 79 所示。

Per page: 10 page_筆, Total:943page_筆, Current Page: 1

Index	Job Title/Number of people	Company Name	Date of Posting	Valid date
1	Others(1)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17
2	Others(1)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17
3	Others(2)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17
4	Others(2)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17
5	Others(2)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17
6	Others(1)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17
7	Others(2)	SILKS-CLUB	2024-04-17	2024-10-17

資料來源：Contact Taiwan

圖 81 Contact Taiwan 招募動態示意圖

5. 臺灣就業通

臺灣就業通成立於 2014 年，其整合全國公立就業機構實體服務與虛擬網路服務，平均每月有 2,100 萬人次瀏覽，6.1 萬人於線上登記求職、10.3 萬個職缺。¹⁴²雖該求職平臺可點選新鮮人、原住民等分眾設計，但並沒有外國人專區的選項。

在職缺搜尋功能方面，如圖 82 所示，得以關鍵字、職務類別、工作地點、期待薪資等進行搜尋。瀏覽職缺並不需要登入會員，但若要投遞履歷則需要註冊並登入臺灣就業通的會員。此外，該介面並未設計英文等外語介面可供選擇，並不利於外籍人士使用。

¹⁴² 勞動力發展署網站：

https://www.wda.gov.tw/News_Content.aspx?n=7F220D7E656BE749&sms=E9F640ECE968A7E1&s=3E9699955861865F



圖 82 臺灣就業通職缺搜尋介面示意圖

資料來源：<https://job.taiwanjobs.gov.tw/>

表 24 現行主要就業平臺功能之比較

項目		104 人力銀行	Cake	LinkedIn	Contact Taiwan	Talent Taiwan	勞動部就業通
經營單位		民間	民間	民間	政府(經濟部)	政府(國發會)	政府(勞動部)
平臺定位		求職/招募	社群經營/求職/招募	社群經營/求職/招募	求職/招募	求職/招募	求職/招募
主要職缺領域		行業與職務分布廣泛	以科技、數位相關職缺為主	行業多元，以中高階人才為主	以製造業行業為主	職缺來源是 Cake 與 104	行業與職務分布廣泛
是否有外國人在臺就業求職專區		有。平臺首頁點選 Foreigner 進入	有。點選「Jobs in Taiwan for Foreigners」進入	否	平臺服務對象為外國人	平臺服務對象為外國人	否
語言介面		搜尋介面：英文 職缺介紹：中文， 但系統可協助翻譯為英、越文、印尼文	支援中英文	支援中英文	支援中英文	支援中英文	僅支援中文
是否需會員登入	搜尋職缺	否	否	是	是	否	否
	投遞履歷	是	是	是	是	*無此功能，需連結至 Cake 或 104	是
職缺搜尋選項	關鍵字	○	○	○	○	×	○
	工作地點	○	○	○	○	×	○
	職務類別	○	○	○	○	○	○

	薪資區間	○	○	×	○	×	○
	學位要求	○	○	×	○	×	○
	工作經驗	○	○	○	○	×	○
	遠距工作	○	×	○	×	×	×
其他資源或特點		● 附有外籍人才在臺就業的簡介,但為中文。	● 有求職者社群經營和互動功能 ● 附有英文版在臺就業規定簡介與社群連結	● 設有「人脈」功能,強調社群互動與個人專屬人脈	● 附有英文簽證、生活與居留的整合資訊 ● 線上專人諮詢	● 附有英文簽證、生活與居留的整合資訊 ● 線上專人諮詢	● 可連結至我國其他就業服務機構

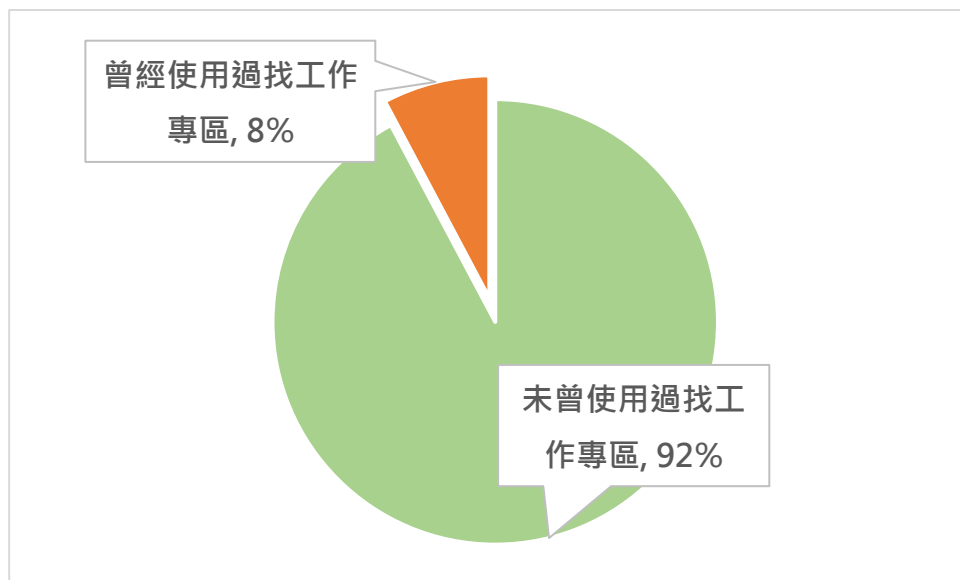
資料來源：本研究自行整理

第四節 企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 的期待

本節將運用外籍專業人才的問卷調查及深度訪談資料，分析企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 的期待，茲分述如下：

一、問卷調查結果

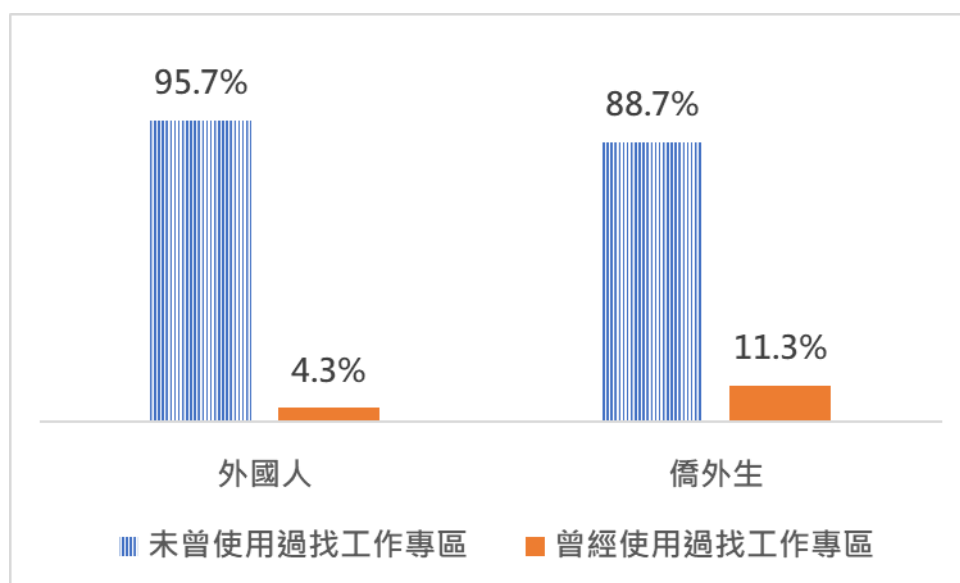
根據本研究的外籍專業人才問卷調查結果，如圖 83 所示，當我們詢問外籍人士（含外籍人才及僑外生）有沒有使用過「找工作」專區，整體而言，有 92% 沒有使用過這個功能，僅 8% 有使用的經驗。



資料來源：本研究

圖 83 外籍人士(含僑外生)是否曾使用「找工作」專區

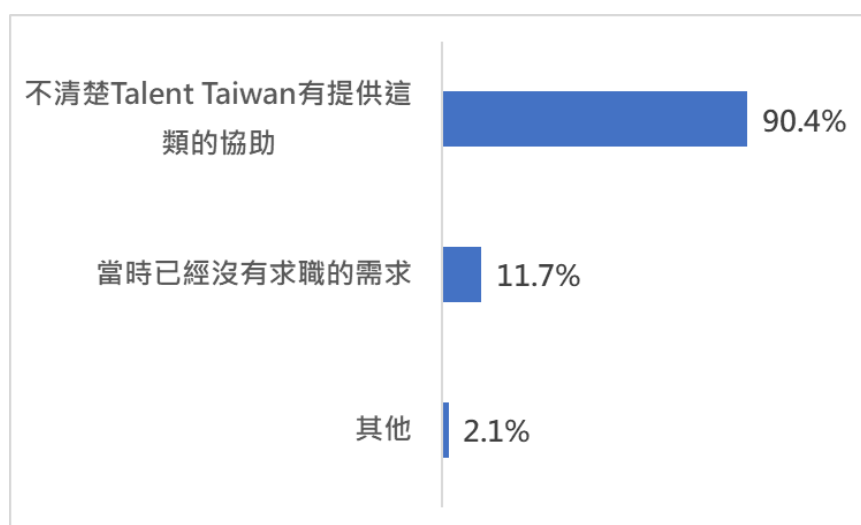
若我們拆解並分別觀察外籍人才及僑外生使用找工作專區的經驗，如圖 84，外籍人才曾經使用過找工作專區的比例為 4.3%，沒有相關經驗者為 95.7%；僑外生曾使用該專區的比例為 11.3%、沒有使用經驗者為 88.7%。



資料來源：本研究

圖 84 外籍人士是否曾使用 Talent Taiwan「找工作」專區—按外籍人才及僑外生

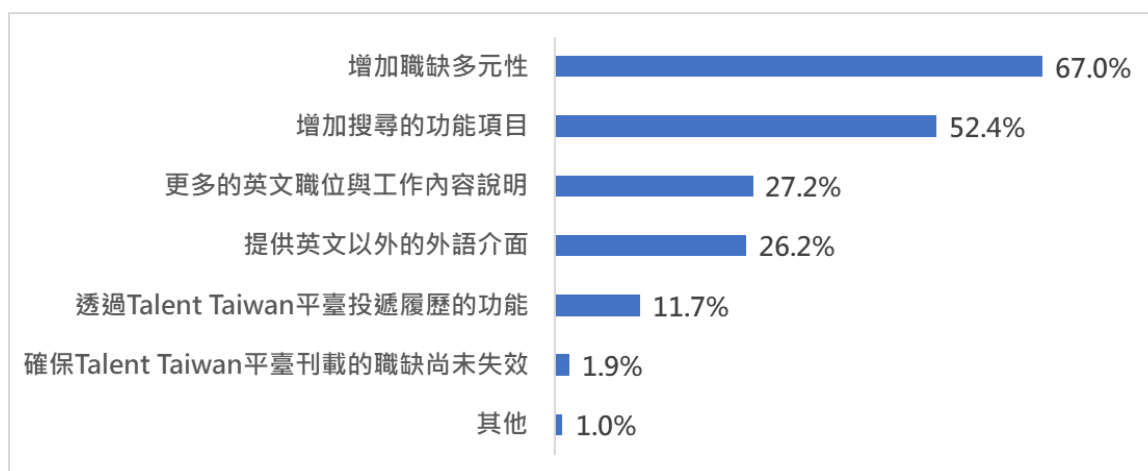
針對沒有使用經驗者，由於資料缺漏的問題，我們只能取得部分僑外生填答沒有使用 Talent Taiwan「找工作」專區的原因（N=94），如圖 85，根據調查，以「不清楚 Talent Taiwan 有提供這類的協助」（90.4%）最多，其次為「當時已經沒有求職需求」（11.7%）。由於絕大多數受訪者表示不知道有相關服務，因此 Talent Taiwan 應再加強對求職者的宣傳。



資料來源：本研究

圖 85 沒有使用「找工作」專區的原因

針對有使用經驗者，本研究進一步詢問他們的建議，如圖 86，以「增加職缺多元性」(67%)最多、依序為「增加搜尋的功能項目」(52.4%)及「更多英文職缺與工作內容說明」(27.2%)。



資料來源：本研究

圖 86 外籍人士(含僑外生)認為「找工作」專區的功能可優化之處

二、深度訪談分析結果

綜合本研究深度訪談的相關內容，茲就分析結果分述如下：

(一)Talent Taiwan 可綜整外籍人才與僑外生，從聘僱到居留的相關資訊（聘僱程序、所得稅），並加強宣傳，減少企業不熟悉聘僱規定的問題

如座談會專家提到，Talent Taiwan 可以扮演資訊彙整的角色，比如可建立外籍人才從聘僱到居留的資訊指引，減少企業自行摸索相關程序的時間。此外，考量聘僱直接海外來台的外籍人才，多半會有搬遷（relocate）的需求，屆時第三方的服務單位（例如 AIRES）可提供協助，於是有企業認為也可蒐集這類的資訊，並放置於 Talent Taiwan 網頁上（中小企業受訪者 O）。

除此之外，也有受訪者表示，企業在攬才上常遇到的問題主要是法令層面，其中又以稅務相關規定為主，如中小企業受訪者 H 指出，Talent Taiwan 也可加強這方面的資訊蒐集及彙整。中小企業受訪者 G 亦認為「人資及外籍人才對於外籍人士的報稅相關規定都滿陌生，建議可以在平台內增列這些資訊。」

(二)Talent Taiwan 應優化與企業間的鏈結，多數企業不知道該單位有提供外籍人才聘僱的諮詢服務

在本研究深度訪談過程中，幾乎沒有受訪單位曾經耳聞或接觸 Talent Taiwan。因此，如中小企業受訪者 H、百大企業受訪者 E 都建議 Talent Taiwan 應加強對企業的鏈結與宣傳。

(三)Talent Taiwan 可扮演提供我國企業聘僱外籍人才與僑外生資訊交流的中心

1.建立企業與學校聯繫的平台或機制，並提供企業僑外生的國籍與專長分布等資訊

由於企業不瞭解僑外生在台的分布與相關訊息，加上各大專院校在輔導僑外生就業的負責單位又不相同，例如由國際處、職涯輔導中心、學務處，又或由各科系或學院辦理。如百大企業受訪者 F 所述，由於企業目前缺乏透明且清楚的資訊，可供企業直接與各校僑外生對口單位聯繫，百大企業受訪者 F、H 皆認為建立企業和學校聯繫的溝通平台或機制。此外，Talent Taiwan 也應將在台僑外生各校的國籍來源、專長比例統整呈現，有助於企業從中攬才。

2. Talent Taiwan 線上網站可以增列企業聘僱經驗分享、工作文化的介紹等，不僅可以讓企業曝光、相互學習，也可以讓外籍人士感受到臺灣是歡迎外籍人才的國家

隨聘用外籍人才的法令逐漸鬆綁與企業國際化的趨勢，企業聘用外籍人士的趨勢將越來越明確，但關鍵的問題是企業有沒有需求及意願接受外籍人才(同獵才公司受訪者 D 的看法)。百大企業受訪者 O 指出，由於現在網站上缺乏企業的經驗分享，因此未來可以增加企業聘僱外籍人士的成功經驗分享，藉此塑造企業與外籍人才的共榮的氛圍。

中小企業受訪者 J 也有類似的看法，其認為 Talent Taiwan 可以增加各企業的介紹，例如由企業主現身說法，分享企業文化或是廠區環境介紹等影片：「*Talent Taiwan* 的網站可以增加比如介紹企業文化的資訊，比如由企業主現身說法，分享企業文化或是廠區環境介紹等影片，而非只是靜態的文字，這才能夠讓外籍人才能夠更瞭解台灣的工作機會與環境。同時，如果外籍人才認為這樣的工作環境符合期待，也能夠帶動外籍人才投遞履歷的意願，形成動態的互動關係。」

此外，百大企業受訪者 E 建議向外籍人士與我國企業說明在臺企業多元的工作環境。中小企業受訪者 E 則認為「*Talent Taiwan* 也可以增列台灣的工作文化，以及一些外籍人士在台工作的經驗分享，讓外籍人士初次來台時可以瞭解工作文化及工作型態。」

綜上，透過增加這些資訊，將可以促進企業對於外籍人才的瞭解，以營造我國友善外籍人才的氛圍。

3.辦理交流活動、增加跨文化管理職能，增加企業對於聘僱外籍人才與僑外生的認識

如期末專家座談會一位先進指出：「*Talent Taiwan* 可以扮演向企業說明清楚僑外生的身分、法令、工作相關的規定等。例如企業常會問，僑外生是實習還是工作、工時多長、聘僱後企業需要負擔什麼成本。」百大企業受訪者 O 指出，由於企業內部的中高層主管或人資對於外籍人才的聘僱與運用的相關知識仍不足，因此除了提供聘僱外籍人才指引這類靜態文宣之外，也可以透過活動，向企業人資傳達政策理念。中小企業受訪者 G 持同樣的看法，認為讓有聘僱外籍人才經驗的人資進行經驗分享，藉此將減少人資在招募與聘僱外籍人才的阻力與不確定性。此外，為增加企業對於聘僱外籍人才的意識，如中小企業受訪者 O 的建議，既然此平臺是希望可以增加外籍人士對於臺灣的工作機會的瞭解跟曝光，亦可以邀集人資針對特定主題並辦理相關活動。

4.有企業期待可增設實習或兼職專區，以利企業招募在學僑外生進行實習或兼職

隨著近期企業與學校進行僑外生產學合作，對於招募在學僑外生有高度需求，但現行 *Talent Taiwan* 導入的職缺僅有正職工作，因此百大企業受訪者 P、K 建議可以增設「實習或兼職工作專區」，導入企業招募僑外實習生或兼職工作的職缺。

5.企業認為可優化「找工作」介面，包含強化搜尋功能、導入「友善外籍人才的標章」

現行的「找工作」介面的搜尋功能可再優化，企業認為應加強搜尋的功能，例如增加基本的薪資區間、工作地點的檢索條件(如百大企業受訪者 O)。

此外，受訪企業（如百大企業受訪者 L）認為在外籍人才不瞭解我國與我國企業的前提下，可以透過雇主的評鑑獎項，讓外籍人才可以先瞭解有哪些企業是友善外籍人才等。具體來說，例如中小企業受訪者 H 認為：「可導入既有的求職平台的雇主評比，例如 104 人力銀行的最佳雇主品牌」。百大企業受訪者 M 則認為：「隨著全球型評比也將多元、平等、共融 (DEI) 納入評分項目，企業對於外籍人士友善的議題亦受重視，因此認為可導入如最佳雇主獎 (Best Companies to Work for) 國際型的企業評比」。

第五節 政府與民間就業媒合平臺整合及優化規劃

承本章第一節所述，Talent Taiwan 目前找工作專區所串連的職缺僅限於 cake 與 104，職缺資料數可再增加，加上搜尋功能、職缺的呈現方式仍有許多優化空間，本研究將綜整訪談結果，據以提出整合政府與民間就業媒合平台資訊之規劃。內容如下：

一、現行平台業者並未排斥與 Talent Taiwan 合作，Talent Taiwan 應盡可能與多家平台業者洽談合作

根據訪談結果發現，平台業者並沒有排斥與 Talent Taiwan 合作，且在技術上業者認為此並沒有太多困難之處，目前欠缺的是在平台與政府共同合作的共識與認識。例如：平台業者 B、C 皆表示目前尚未有接獲合作邀請，此當然無後續的合作可能。深度訪談也發現平台業者認為合作若可相互拉抬外籍人才使用各平台的頻率與意願，對業者而言亦有正面效果。不過，有業者提到合作細節可能需要有更多討論，比如平台業者 B 指出，由於在平台業者 B 的平台職缺也包含越南語、印尼語等其他東南亞語系，但現行 Talent Taiwan 找工作介面目前並沒有這些語系的資訊，若未來有機會合作，該如何顯示這些語言文字，則有待進一步合作討論。

二、優化 Talent Taiwan 「找工作介面」功能及資訊呈現方式

基於前述民間平台業者並未排斥與 Talent Taiwan 合作的發現，Talent Taiwan 實可透過與各平台業者取得共識加速合作，達到整合政府與民間就業媒合平臺的目的。惟鑒於現行 Talent Taiwan 找工作專區搜尋功能，以及各類資訊呈現方式仍可再優化，因此本研究建議辦理以下事宜：

(一) 強化職缺搜尋功能，增列關鍵字、地區別等搜尋條件

倘若現行該專區的定位是彙整各人力銀行招募外國人的職缺，減少外籍人士透過個別人力銀行搜尋職缺的時間，未來應優化 Talent Taiwan 找工作專區的搜尋功能。這幾乎是所有本研究受訪企業皆提及的可優化項目（詳見附錄二紀錄）；根據其他國家的設置經驗，也可以發現搜尋功能相當重要（詳見本章第二節）。

具體來說，目前搜尋功能缺乏其他求職平台具備的地區、薪資待遇等條件，現行搜尋條件僅有職缺級別（一般別缺或高階職缺）與標籤（categories，例如 R&D、行銷），未來應將增加「關鍵字搜尋功能」、「行業別」、「薪資期待區間」、「工作地點」、「職務類別」等項目之搜尋條件。

此外，未來仍可保留現行的「標籤功能」，但因現行標籤功能僅供點選一次，無法複數點擊。例如，目前有 R&D、行銷、雲端計算的標籤，求職者只能夠單一點選其中一項，無法同時點選二項以上，等同於無法有效搜尋職缺，建議此應加以優化。

(二) 增加關於各人力銀行的註冊流程與投遞履歷基本簡介，減少外籍人士登入與註冊的不信任感。長期而言，可增設從 TT 網站直接向各平台投遞履歷的功能

由於目前外籍人士投遞履歷需至原刊登職缺之人力銀行進行會員註冊與投遞，考量各求職平臺的註冊流程不同，且註冊過程中需要索取個人資料（例如護照號碼），加上在「找工作」專區又未簡介這二平臺的功能與使用方式等，初次使用的外籍人士可能會擔心這些平臺是否可以受到信賴。因此

建議增加相關說明並簡介各類的註冊流程。經洽勞動力發展署，若屬機關職權或僅是提供資訊而未進一步促進媒合，而由勞雇雙方自行聯繫，則不需申請就業服務機構許可，因此長期而言，可評估增設從找工作專區直接向各平台投遞履歷的功能。

(三) 導入目前政府或民間開辦的幸福企業、最佳雇主等獎項，並於「找工作介面」的職缺資料中呈現，有助於外籍人士在不熟悉台灣企業的前提下，有可參考的評價系統

受訪企業指出，隨多元共融(DEI)的風氣興起，聘僱外籍人士逐漸受到重視，加上民間與政府都有辦理雇主評價的獎項或活動。未來可導入這些外部資料，比如在企業職缺刊登處，以特定方式註記企業正在推動多元共融(DEI)，或將有取得幸福企業、最佳雇主獎項的企業從導入於找工作介面中，藉此讓外籍人士在不熟悉台灣企業與求職環境的前提下，可以透過這些資訊、標章等，減少外籍人士的不安全感。

(四) 凸顯臺灣亮點產業或特色新創企業的職缺

目前的找工作介面的職缺陳列方式並無特定的邏輯，百大企業受訪者 V 即建議可以置頂特定的亮點企業或配合國家現行正在推動的六大核心產業或五加二產業加以呈現。另隨近期國家也在鼓勵民間成立新創企業，或置頂新創企業的職缺，透過優勢、亮點的企業吸引外籍人士使用該網站。

四、現行找工作介面以正職工作為主，可增設兼職工作與實習專區，提供更多不同型態的工作機會，並鼓勵僑外生在台實習，以促進後續留臺就業

隨國家發展委員會提出 2028 年前留用僑外生 5 萬名目標，可考慮透過鼓勵在學僑外生實習方式，學習在臺工作技能。此外，受訪企業也表示近期隨著產學合作與實習需求增加，透過增設此專區應有助於招募實習生。

五、增加文字聊天機器人（chatbot）功能，提供線上即時回饋與互動

例如愛沙尼亞 Work in Estonia 的網站介面即設有此功能，建議可將持續蒐集外籍人士與企業常見 QA，透過資訊系統的協助，設立文字聊天機器人，提供即時性回饋。受訪中小企業 M 也表示此功能將有助於快速回應問題，但須注意的是，聊天機器人需要大量的 QA 及語料庫，應評估資料量足夠後再行增設。

第六節 本章小結

本章目的是提出政府與民間就業媒合平台整合規劃，本章指出，雖 Talent Taiwan 已彙整企業招募外籍人士的相關職缺，並設有找工作專區，但其介面仍有可優化之處，具體包含：應強化職缺搜尋功能、提升「找工作專區」的職缺數與豐富度。

本章同時也參考他國提供外籍人才求職之平臺設計，並發現他國的作法實可供我國參考，例如：友善的搜尋功能，以利外籍求職者搜尋職缺；愛沙尼亞的求職平台則串聯諸多民間求職平台職缺，有利於整合民間求職平臺的職缺。而根據本章訪談結果，目前我國民間求職平台並不排斥與 Talent Taiwan 合作，因此 Talent Taiwan 應多加與我國其他求職平台

合作；同時，應優化目前找工作專區的功能，包含搜尋功能與資料呈現的方式。

此外，本章亦透過深度訪談蒐集企業對於 Talent Taiwan 的期待，本章發現企業期待 Talent Taiwan 可扮演資訊整合的角色，包含彙整聘僱程序規定、外籍人士在臺工作的就業與課稅的相關內容，以及企業聘僱經驗分享等。另外，本章也發現由於企業不熟悉僑外生在台的分布，而缺乏直接接觸僑外生的管道，企業亦期待 Talent Taiwan 可以扮演鏈結僑外生與企業需求的角色，比如提供僑外生的分布資訊、增設兼職與實習專區，提供企業招募僑外實習生等。

第五章 結論與建議

本研究目的是瞭解我國企業針對國際人才延攬管道及作法，以及現行管道不足之處與問題點，並據以研提政府可協助之精進作法與以及 Talent Taiwan 中心扮演的角色。

本研究主要議題包括：各國國際攬才政策的現況與趨勢、我國企業延攬國際人才與僑外生的現況與挑戰、Talent Taiwan 在就業媒合的服務現況及做法評析，以及企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 與政府的期待。茲就每一議題的主要研究發現，以及根據這些研究發現所提出之政策建議，分述如下：

第一節 研究結論

一、各國國際攬才政策的現況與趨勢

- (一) 各國攬才政策多以鬆綁法令、放寬就業資格、加速人才取得永久居留權為主，但有部分國家直接協助企業延攬人才，包括在海外設立攬才據點

追蹤近期各國攬才政策的趨勢可發現，馬來西亞、泰國以及日、韓皆推出數位游牧簽證，以吸引數位游牧赴各國從事遠距工作。不過，由於各國簽證可停留時期的長短不同，且推行時間尚短，現階段雖無法觀察出數位游牧簽證的攬才或留才效果，但在促進外籍人才透過遠距工作體驗該國生活確實具有吸引力。此外，德國於 2024 年 6 月則設立「機會卡」，吸引具潛力的外籍人才赴德求職，而 2022 年新加坡設置的個人化簽證、2023 年日本設置的「特別高度人材」則是以吸引高端人才為目標。綜上，各國攬才政策多以法令鬆綁方向為主。

但除此之外，韓國、德國仍有透過海外據點，協助企業尋找攬才對象的具體措施。比如韓國的 Contact Korea 透過海外攬才中心及據點，協助企業尋找海外人才；德國的「攜手國際人才」試點計畫則由德國海外商會(AHK)負責招募合適的專業人才、DIHK 提供線上或線下的面試安排服務，協助企業攬才。

(二) 各國將僑外生視為外籍人才來源，提供畢業後工作簽證或建立覓職期可工作的機制，並加強就業媒合機制

根據本研究的盤點結果，他國僑外生畢業後多半可取得一定期間的覓職期，且可於覓職期間從事工作。例如，國際學生在日本畢業後可享有一年覓職期且每週可工作 28 小時，韓國則是二年、每週 20 小時。部分國家則直接提供僑外生畢業後享有一定期間的工作居留，例如：在德國畢業後，享有 18 個月畢業後工作簽證，可於當地求職、就業；英國與美國則最長為三年。

除前述制度面之外，日本與韓國在強化僑外生就業媒合機制方面尤為積極。例如：日本文部科學省在 2022 年起強化日本的大學與政外國人僱用中心(Hello Work)的鏈結，並在學生就學期間，分年級別設計就業輔導及就業培訓。韓國則在 2023 年 3 月推出 U-LINK 媒合平台暨資料庫，彙整韓國頂尖科技大學碩博士的人才資料。

(三) 日本在輔導企業聘僱外籍人才與促進企業接納外籍人才的做法，值得我國參採

根據調查，有 70.8% 的日本企業表示不願增聘外籍人才，事實上這與我國調查結果相近，皆對增聘外籍人才持保留態度。對此，或可參考近期日本在攬才政策的相關作法，以供我國借鏡。例如輔導企業聘僱外籍人才的「伴走型支援」，透過專案輔導員提供企業在招募策略與聘僱的諮詢。另外，日本為因應日本企業內部缺乏雙語化的體制，也補助企業建置雙語化行政文書；而為解決外籍人才日語能力不足而無法與日本同仁溝通的問題，也補助企業辦理語言課程，以提升外籍人才的日語能力。

(四) 各國設立的國際人才求職平臺強調整合職缺資訊與生活資訊，並有完善的職缺搜尋功能，同時輔以國際人才的工作經驗分享

根據本研究盤點日、韓、星、歐盟與愛沙尼亞的國際人才求職平台介面與功能，普遍有以下特徵：彙整聘僱外國人才的規定（星、日、歐盟、愛沙尼亞）、提供外國人才的在當地的工作經驗分享（星、愛沙尼亞）、提供雇主從資料庫撈取人才服務（韓、歐盟），或是提供企業與外籍人才關於生活與居住的諮詢（日、歐盟、星）。

不過，各國在職缺資料的來源略有不同，如愛沙尼亞是連結當地的民間求職平台、歐盟 Eures 則是來自各國的公立就業服務機構、韓國則是自建資料庫，但日本僅提供有意願招募外國人的企業清冊，而新加坡則只有提供各求職平台的連結。我國 Talent Taiwan 的作法與愛沙尼亞較為接近，可參

考其網站設計與搜尋介面。另外，Talent Taiwan 也可以參考星國的做法，增列外籍人才在我國工作的經驗分享。

二、我國企業延攬國際人才與僑外生的現況與挑戰

（一）我國企業延攬國際人才的管道以「人力銀行/招聘網站」與「既有員工招募」為主，在延攬高階人才則會透過獵才顧問公司協助

根據問卷調查，企業延攬國際人才的管道以「人力銀行/招聘網站」(57.7%)、「既有員工推薦」(45.4%)為最多，且既使以行業別或規模別個別分析，人力銀行及既有員工推薦皆是企業主要的管道。值得一提的是，企業規模較大的企業，由於其可運用的資源較多，相較於小規模的企業，大規模的企業使用的攬才管道也較多。此外，企業亦會依不同的攬才需求選擇個別的管道，如訪談結果指出，企業在延攬特定專業與高階職位的人才時，因有特定需求，屆時將仰賴獵才顧問公司提供專業的攬才服務。

（二）企業延攬國際人才的管道問題，以運用「既有員工推薦管道」的問題最少，其餘管道主要問題為「求職人數過少」及「求職者品質不一」。國際人才招募的挑戰以「招募成本過高」及「對當地勞動市場不熟悉」為主。

企業普遍認為「求職人數過少」及「求職者品質不一」是延攬國際人才管道的主要問題。其中，反映求職人數過少者，以政府招募網站為最多，但在「既有員工招募管道」中，約 53%表示沒有問題，顯示企業對於既有員工推薦管道較為滿意。此外，關於企業在國際人才面臨的挑戰，以「招募成

本過高」(35.7%)及「對當地勞動市場不熟悉」(35.2%)最多，顯示企業在全球化競爭日益激烈的背景下，資訊不對稱的問題讓企業不易進行國際人才招聘。

(三) 延攬僑外生的管道以「人力銀行/招聘網站」、「既有員工推薦」與「校園招募活動」為最多。其中，大型企業比中小企業，使用更多的校園招募與僑外生專班管道延攬人才

企業延攬僑外生的管道以「人力銀行/招聘網站」(75.2%)最多，其次依序為「既有員工推薦」(36.6%)及「校園招募活動」(35.8%)。此外，近期大型企業為因應海外布局，有較多的僑外生人力需求，也較積極與各大專院校及僑外生專班合作，如問卷調查發現，規模 500 人以上的企業中，比規模小的企業，運用更多的校園招募管道；員工規模 200 人以上企業，較多規模小的企業，使用更多國內僑外生專班管道。

(四) 招募僑外生遇到的困難以「缺乏直接的招募管道」與「繁瑣的行政程序」最多

企業在招募僑外生過程中面臨最主要的問題是「缺乏可以直接觸及僑外生的招募管道」(36.6%)、「申請程序過於繁瑣」(36.0%)、「認定求職者本身條件是否符合職務需求」(32.1%)。如訪談結果所示，多數企業有意願招募僑外生，但不清楚僑外生在我國各校的分布(包含國籍與科系)，亦不瞭解如何與各校合作，顯示現行仍缺乏企業與僑外生有效的對接管道。另外，本研究訪談也發現企業聘僱僑外生的經驗不足、不熟悉聘僱程序等問題。

(五) 未曾聘僱國際人才的原因，以「無人力需求」最多，「薪資

過高難以負擔」居次；在曾聘僱國際人才及未來三年有意願聘僱國際人才的企業中，尚未聘僱僑外生的原因，以「無人力需求」最多，「缺乏可接觸畢業僑外生之管道」居次

關於企業未曾聘僱國際人才的原因，以「無相關人力需求」為主，其中又以規模較小（99 人以下者）表示無需求者最多，其次為「國際人才的薪資過高難以負擔」（14.0%）。至於曾聘僱國際人才及未來三年有意願聘僱國際人才的企業中，目前尚未聘僱僑外生的原因，以「無人力需求」最多，其次為「目前缺乏可接觸畢業僑外生之管道」（15.8%）。

（六）未來三年企業增聘國際人才的需求並不高，僅 24% 表示有增聘需求；另有 35.2% 表示未來三年有意願增聘僑外生。

關於企業未來有無增聘國際人才的需求，根據問卷調查結果，24% 的受訪企業預計 3 年內有增聘國際人才的需求，2% 表示有減聘需求，74% 表示目前無相關規劃，顯示企業對國際人才的需求相對保守。在增聘僑外生的需求方面，則有 35.2% 的企業預計 3 年內有意願聘用僑外生。

（七）政府可強化提供簽證與工作許可諮詢服務，並可建置僑外生人才資料庫，供企業從中攬才

根據問卷調查，在曾聘僱國際人才的企業中，有 41.1% 的受訪企業期望政府在國際人才招募過程中，提供簽證及工作許可的諮詢服務。在深度訪談過程中也有不少受訪者提及，由於企業不熟悉聘僱程序，期望政府可提供個別化的諮詢服務。此外，亦有企業期盼政府可為建置僑外生人才資料庫，供企業在其中依專業、學歷或其他條件的篩選工具，找到適

合的候選人；且人才資料庫內容應涵蓋各校的潛在人才、專長分布與工作經驗等項目，以利企業主動與即將畢業或有意願留臺就業的僑外畢業生接洽，進一步滿足企業的人才需求。

(八) 外籍人才求職管道以「專業社群」為主，僑外生則為「人力銀行/招聘網站」較多；其中僑外生表示求職遇到的困難以「缺乏英文的外語協助服務」最多

根據問卷調查，外籍專業人才來臺曾經使用的求職管道以「專業社群」最多，其次為「公司人才招聘網站」、「人力銀行/招聘網站」。僑外生在台求職管道則以「人力銀行/招聘網站」為最多，其次為「公司人才招聘網站」、「專業社群」。關於求職期間遇到的問題，外籍人才以「沒有問題」最多，而僑外生以「缺乏英文的外語協助服務」最多，其次是「缺乏在地的人脈，難以找到合適的工作」。

三、Talent Taiwan 在就業媒合的服務現況及做法評析

**(一) Talent Taiwan 中心現提供「諮詢服務」及「全球攬才」
二大服務項目**

自 2023 年 11 月 Talent Taiwan 成立後，現提供諮詢服務與全球攬才二服務項目，前者包含建置實體辦公室與線上單一入口網，提供生活、就業相關諮詢。後者則例如與各相關部會、人力資源公司及產學研團體合作，辦理海外攬才、海內外就業媒合、攬才說明會及強化人才社群連結等活動。

**(二) Talent Taiwan 現行雖透過「找工作」(Job in Taiwan)整合
104 與 cake 招募外籍人才的職缺資料，但其介面的搜尋功能可再優化，並可再與其他民間平台業者合作，增加職缺**

數

目前 Talent Taiwan 設立的找工作專區，雖已匯入企業於 Cake 與 104 刊登之招募外籍人才的職缺，但該單位應進一步與其他民間就業平台合作，以增加專區的職缺數。此外，現在「找工作」搜尋條件僅有職缺級別（一般職缺或高階職缺）與標籤（categories, 例如 R&D、行銷），並無關鍵字搜尋功能，亦無普遍求職平臺提供的行業別、薪資期待、工作地點、職務類別或語言專長等項目，應再與優化。此外，目前在找工作專區中無法一鍵式直接向求職平台投遞履歷，此功能亦應再優化。

四、企業與外籍人才對於 Talent Taiwan 與政府的期待

（一）Talent Taiwan 應優化與企業及外籍人才的鏈結，並可扮演提供我國企業聘僱外籍人才與僑外生的資訊交流中心

在本研究的深度訪談過程中，幾乎沒有受訪企業單位曾經耳聞或接觸 Talent Taiwan，建議 Talent Taiwan 應加強對企業的鏈結與宣傳。此外，由於企業不瞭解僑外生在台的分布與相關訊息，企業認為 Talent Taiwan 可扮演企業與學校鏈結的角色，並提供企業關於僑外生的國籍與專長分布等資訊，亦有企業期待可增設實習或兼職專區，以利企業招募在學僑外生進行實習或兼職。

再者，由於現行 Talent Taiwan 現在網站上缺乏企業的經驗分享，因此有企業建議可以增列企業聘僱經驗分享、工作文化的介紹等，這不僅可以讓企業間可相互學習，也可以讓外籍人士感受到臺灣是歡迎外籍人才的國家。

(二) Talent Taiwan 可優化現行「找工作」專區，並有效整合我國民間的職缺資料，且加強宣傳，以提升攬才效果

根據本研究調查，僅 7% 的外籍人才及僑外生使用過「找工作」功能，而未使用的原因以不清楚相關服務為主，顯示 Talent Taiwan 應加強宣傳。此外，現行「找工作」專區的搜尋功能可再優化，企業與外籍人才皆認為應加強搜尋的功能，例如基本的薪資區間、工作地點。再者，既使進入找工作專區蒐尋職缺，但在外籍人才不瞭解我國與我國企業的前提下，仍難以判斷哪些企業適合外籍人才。因此，有企業建議可在專區內標記哪些企業曾取得最佳雇主獎，讓外籍人才事先瞭解哪些企業是對外籍人才友善的企業。

最後，本研究訪談也發現，目前其他的就業平台業者並不排斥與 Talent Taiwan 合作，Talent Taiwan 應加強與這些業者合作。

第二節 政策建議

根據上述研究發現，本研究認為政府近期已放寬諸多外籍人才相關的聘僱法令，但企業對於外籍人才相關程序仍不瞭解，且缺乏直接接觸僑外生管道的問題。據此，本研究提出以下政策建議：

一、透過外貿協會海外駐點及各地海外台商會，提供人才推介服務，增加我國企業的攬才管道

目前我國政府提供企業之國際人才延攬服務，由 Contact Taiwan 全球駐外共 32 館處與海外科技、經貿等社團建立合作管道，提供我國企業人才履歷及攬才服務等，但駐外館處本身並非攬才單位，仍有其他既有的業務工作，因此尚有優化的空間。參考與我國近似的 Contact Korea 做法，目前由韓國貿易投資振興公社（KOTRA）負責營運，其不僅提供線上的求職平台，也運用 KOTRA 在海外各國設立的貿易中心，協助企業尋找人才，並提供安排人才與企業面試的服務。

據此，基於 Contact Taiwan 目前是由對外貿易發展協會維運，或可運用該協會在 40 個國家中設立之海外據點，提供海外人才延攬服務；再加上其海外據點應熟悉各地貿易局勢及企業人才需求，其推介之人才應可滿足企業所需。爰建議可由該協會在海外各國設立之據點，提供人才推介服務。

再者，隨我國台商於海外布局，並在各國或各地區成立海外台商會。縱然海外台商會為民間團體，並不隸屬於我國政府單位，但我國仍可與台商會溝通與合作，向台商會說明協助我國企業延攬國際人才的重要性及其對於台商會的助益，以建立由各地台商會推薦企業所需人才的機制。綜上，此項建議可與外貿協會與海外各地台商會合作；倘若有經費挹注之必要者，政府可編列預算辦理。

二、透過外籍人才的社群網絡，提供推介企業所需人選的服務，作為企業攬才的管道之一

根據問卷分析結果指出，企業國際攬才的管道主要是人力銀行及員工推薦；深度訪談也發現，許多企業認為員工推薦是招聘外籍人才中最有效率的管道之一，其中的原因之一是在企業表現優異的外籍人才（員工），通常可以透過他們的人脈找到特質相同的人才。另考量 Talent Taiwan 目前亦有經營外籍人才社群網絡的經驗，應可有效運用此人才網絡，發揮攬才效果。基此，建議政府可設計鼓勵外籍人才間相互推介的獎勵機制，運用在臺外籍人才的社群網絡，提供企業人才來源。

三、建置僑外生人才資料庫，供企業依專業、學歷或其他條件的篩選工具，找到適合的候選人

如深度訪談結果所示，企業目前雖然意願聘僱僑外生，但仍缺乏直接接觸僑外生的管道。參考韓國 U-LINK 媒合平台的做法，其匯聚韓國頂尖科技大學碩博僑外生的人才資料，可供企業從中延攬人才。對此，政府未來可建立僑外生人才資料庫，在入學期間進行批次建檔或在學期間透過僑外生社團（例如印尼學生會）等管道廣發訊息，鼓勵學生加入資料庫；針對已經畢業的僑外生，則可透過在臺僑外生社群廣宣加入資料庫。

此外，資料庫建置過程仍需符合個人資料保護法，並取得僑外生的同意。關於資料庫建置後續的維運工作，則應由負責辦理就業媒合的平台或單位統籌（例如 Talent Taiwan 平台）。此項建議可與教育部及各大專院校合作。

四、提高企業在大學招收僑外生過程時的參與度，以招募符合企業需求的僑外生

為促進僑外生在台就業，我國近期開辦諸多僑外生的產學合作專班，供企業與我國學校合作培育僑外生。例如，自 113 學年度開辦的「新型專班」，可由企業與學校共同規畫課程內容，並赴海外招生，隨後在台開設專班。但有企業反映，目前招收的專班學生仍不符企業期待，其原因可能是企業在招生過程的參與度仍不高。依現行規定，雖應優先招收教育部駐外館處推薦的國外學校之學生，但仍提供企業推薦其他國外學校供教育部核定的機制。惟此機制是否仍有不足之處，應予檢討，以提高企業在學校招收僑外生過程時的參與度。此項建議可與教育部合作。

五、從僑外生來臺求學開始，提供不同階段的就學輔導、就業輔導及工作支持，同時提供我國各校就業輔導人員的就業輔導培訓課程，以提升各校人員的專業職能。

為促進企業招募所需的僑外生，除在招生時提高企業的參與度之外，僑外生入學後也應加強其在臺就業的意識與能力。爰建議可參考日本依僑外生不同的時期及需求，提供就業(例如實習、讓學生瞭解企業的需求)、居留(例如取得永居)的輔導做法，並在各年級期間至企業實習。

此外，雖我國教育部於 113 年 10 月~114 年 7 月間辦理「大專校院國際生留臺就業輔導專業化試辦計畫」，並補助各校每年 300 萬元進行僑外生就業輔導活動，但各校聘有具專業能力的之就業輔導人員，則需進一步評估。本研究建議政府除提供經費補助之外，亦須配合提供培訓課程，以提升

各校實際的就業輔導人員之專業職能。綜上，此項建議可與教育部及各大專院校合作。

六、強化僑外生畢業後留臺工作與創業的機制

雖我國提供僑外生畢業後在臺求職一至二年，但期間無法工作，以致於難以支應求職期間的生活費用，最終僅得離台。我國可參考其他國家的做法，提供僑外生畢業後覓職期間可工作的機制。綜覽他國經驗，如日、韓提供畢業後的國際學生一定期間的覓職期且期間內可工作（有時數限制），而英、美、德則提供學生畢業後可直接取得一定期間的工作簽證，且無需事先取得雇主聘僱。我國可參考前述作法，建置僑外生在台覓職期間可工作的制度，以解決無法工作而難以滿足生活所需的問題。此項建議可與勞動部合作。

此外，參考日本政府為鼓勵僑外生畢業後留日創業而提供僑外生畢業後可在日本居留二年的做法，我國或可參考其方式，建置相關簽證，提供學生除了受雇之外的選擇，並鼓勵學生在台創業。此項建議可與內政部合作。

七、提供企業聘僱外籍人才及僑外生的個別化顧問服務，減少企業聘僱人才的困難

由於我國企業對於聘僱外籍人才及僑外生的程序並不熟悉，以致於企業可能有需求，但不清楚如何聘僱以及後續如何管理的問題。本研究認為可參考日本 JETRO 的「伴走型支援」機制，其透過專案顧問人員，提供企業從招募、培訓及留用外籍人才的輔導諮詢，有助於解決企業在聘僱人才時遇到的問題。

綜上，本研究建議我國可聘僱資深獵才顧問或從業界退休的人資，擔任專案輔導人員。理由是這些資深專家對於企業與市場的趨勢較為熟悉，可提供企業適當的輔導。在具體作法上，則可由專案輔導人員，透過個案訪談，實際瞭解各企業聘僱外籍專技人才的需求及所遇困難，提供企業在外籍人才（含僑外生）的就業媒合、諮詢與聘僱等服務。此項建議可與經濟部產業發展署或經濟部中小及新創企業署合作。

八、鼓勵企業辦理語言課程、公司內部行政流程與文件雙語化

根據前述研究結果所示，外籍人才的華語能力不足、企業缺乏外語行政文書的體制問題，皆是我國企業在選擇是否聘僱外籍人才（含僑外生）時面臨的挑戰。對此，有二政策方向可解決前述問題：其一是改善我國企業內部的雙語的行政文書，其二是提升外籍人才的華語能力。

參考日本政策措施的經驗，本研究認為可鼓勵企業進行內部行政體制的雙語化，例如類似日本做法，可補助已聘僱外籍人士的企業進行「工作規則、內部手冊與標誌雙語化」同時，為確保補助成效，可要求企業在辦理雙語化措施後，外籍人才流動率應低於一定比例才可申請補助。此外，本研究亦認為可鼓勵企業辦理華文訓練課程，且特別著重於商用溝通的華語學習內容，以增加外籍人才（含僑外生）在臺的溝通能力。此項建議或可與經濟部產業發展署或經濟部中小及新創企業署合作。

九、政府可透過公協會辦理關於聘僱及管理外籍專業人才的相關活動（例如：實體企業參訪、課程），增進企業的跨文化管理能力

鑒於企業在國際人力資源管理的能力不足，且缺乏對於跨文化管理的經驗，以致於在聘僱外籍人士時採相對保守的態度，而不願聘僱外籍人才或僑外生。為提升企業在跨文化管理的能力，建議政府可與公協會合作，由公協會統籌辦理企業參訪或課程的活動。此項建議可與經濟部及在地公協會合作。

十、政府可建立多元友善職場指標，鼓勵企業建立友善外籍人士的職場環境

如前所述，現行企業對於聘僱外籍人士及僑外生的認識與需求仍然有限。為促進企業願意接納外籍人士，建議可建立多元友善職場指標，並表揚友善企業，鼓勵企業建立友善外籍人士的職場環境。此項建議可與勞動部合作。

十一、在私立就業服務評鑑中，將國內求職平台業者與政府推動之平台合作，列為評分項目之一

為鼓勵國內的私立就業服務業者與政府推動的平台合作，以將招募外國人的職缺導入政府平台內，或可在「私立就業服務機構從事跨國人力仲介服務品質評鑑要點」的服務評鑑指標中增列一項評分項目，例如：配合政府政策推動，將招募外國人力職缺引導至政府合作平台，以引導民間業者與政府合作。綜上，此項建議可與勞動部合作。

十二、關於未來 Talent Taiwan 平台扮演的角色

（一）扮演企業與學校之間的人才鏈結資訊中心，強化線上與線下間僑外生與企業的鏈結

現行 Talent Taiwan 平臺的服務對象仍以國際人才為主，較少針對僑外生。由於僑外生與國際人才的屬性與需求不同，Talent Taiwan 平台未來可增設僑外生專區，並強化與學校與企業間的鏈結。具體作法：例如提供在台的僑外生分布資訊（含科系、國籍、地區等）、作為企業與學校之間的聯繫平台，讓企業可以直接接觸到所需的僑外生。

此外，為加強與學校與企業鏈結，Talent Taiwan 也可以偕同公協會與大專院校職涯發展中心或國際處，至各大專校院進行座談交流、徵才說明與辦理徵才活動。再者，由於諸多企業與僑外生仍不熟悉聘僱程序與規定，Talent Taiwan 也可加強向企業與僑外生宣導。

（二）扮演外籍人才及僑外生聘僱規定及居留等各項資訊整合的角色

現行 Talent Taiwan 平台刊登的資訊可再優化，建議未來可增加海外國際人才的分布資訊（薪資、專長）、外籍人才在台就業有關的社會保險、課稅等相關規定、外籍人才及僑外生在臺工作與生活經驗、企業聘僱外籍人士及僑外生的經驗分享。同時，平臺也應彙整企業聘僱外籍人士及僑外生所涉及的聘僱法令（例如專業工作、中階工作）、程序等內容，並以更簡明、清楚的方式呈現。此外，也可增加文字聊天機器人（chatbot）功能，提供線上即時回饋與互動，以強化諮詢功能。

十三、增加 Talent Taiwan 「找工作」專區內的職缺數，並優化「找工作」專區功能，提供友善外籍人才求職的介面

(一) 增加與其他求職平台的合作，例如新創公司常用的 Yourator

根據訪談結果，目前民間求職平台業者皆表示不排斥將平台內招募外籍人士及僑外生的職缺導入 Talent Taiwan 找工作專區。為提升「找工作」專區的職缺豐富度及職缺數，Talent Taiwan 可同現行與 cake 及 104 人力銀行的合作方式，將各平台招募外籍人士及僑外生的職缺導入 Talent Taiwan 找工作專區內。同時，Talent Taiwan 應與其他民間求職平台業者進行洽談，盡可能與各平台合作。

(二) 強化職缺搜尋功能，增列關鍵字、語言專長、地區別等搜尋條件

為有效提供外籍人士使用「找工作」專區求職的效率，應優化職缺搜尋功能，優化項目包含增列工作地點、薪資待遇、語言專長、行業別、職務類別等項目之搜尋條件。

(三) 增加各人力銀行的註冊流程與投遞履歷基本簡介，減少外籍人士登入與註冊的不信任感。長期而言，可增設一鍵式直接向各平台投遞履歷的功能

由於目前外籍人士投遞履歷需至原刊登職缺之人力銀行進行會員註冊與投遞，考量各求職平臺的註冊流程不同，且註冊過程中需要索取個人資料(例如護照號碼)，建議增加相關說明並簡介各類的註冊流程。長期而言，為降低外籍人士求職的障礙，Talent Taiwan 可增設一鍵式直接向各平台投遞履歷的功能。

(四)可導入目前政府或民間開辦的幸福企業、最佳雇主等獎項，並於「找工作」專區的職缺資料中註記呈現，有助於外籍人士在不熟悉台灣企業的前提下，有可參考的評價系統

隨多元共融(DEI)的風氣興起，聘僱外籍人士逐漸受到重視，加上民間與政府都有辦理雇主評價的獎項或活動。未來可將這些外部資料導入找工作專區內，例如在職缺刊登處，以特定方式註記該企業取得幸福企業、最佳雇主的獎項。

(五)凸顯臺灣亮點產業或特色新創企業的職缺

由於目前找工作專區的職缺陳列方式並沒有特定的邏輯，建議可以置頂特定的亮點企業，或配合國家現行正在推動之六大核心產業或五加二產業呈現；近期國家也鼓勵民間成立新創企業，亦可置頂新創企業的職缺。

(六)現行找工作專區僅限於正職工作，建議可增設兼職工作與實習專區，鼓勵僑外生在台實習，以促進後續留臺就業

為鼓勵在學僑外生實習與兼職方式，提早融入台灣的職場環境，因此建議增設兼職工作與實習專區，導入企業招募僑外生從事實習或兼職工作的職缺。

参考文献

- Ames, Jensen, Macleod & Uddin(2024). Global Talent visa evaluation: Wave 2 report. <https://www.gov.uk/government/publications/global-talent-visa-evaluation-wave-2-report/global-talent-visa-evaluation-wave-2-report>.
- Boston Consulting Group(2024) Dream Destinations and Mobility Trends. <https://www.bcg.com/publications/2024/dream-destinations-and-talent-mobility-trends>
- Global Commercial Real Estate Services(2024)Global Talent Migration: The ‘New Mobility’ Paradigm
- IOM(2024). World Migration Report 2024. <https://publications.iom.int/books/world-migration-report-2024>
- JETRO(2024). 日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査。網址：
https://www.jetro.go.jp/ext_images/News/releases/2024/3a5af14b108501eb/survey.pdf
- JETRO(2018). グローバル人材の活用・育成に関する韓国政府の政策調査。網址：
https://www.jetro.go.jp/ext_images/Reports/01/692c93ea49ada35e/20170135.pdf
- Kochan, T. A. (2006). Taking the high road. MIT Sloan Management Review,47(4), 16-19.
- KPMG(2023). イノベーションを推進する高度外国人材の力 海外高技能人材推動創新的力量
<https://kpmg.com/jp/ja/home/insights/2023/07/highly-skilled-foreign-professionals.html>

OECD (2019). Recruiting Immigrant Workers: Korea 2019. OECD Publishing.

OECD(2022). International Migration Outlook. DOI: <https://doi.org/10.1787/1999124x>; 2022.

Osterman, P. (2018). In search of the high road: Meaning and evidence. *ilr Review*, 71(1), 3-34.

PERSOL (2019) 外国人雇用に関する企業の意識・実態調査 企業對外就業認知及實際狀況調查。網址：<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/employment-of-foreigners.html>

日本出入國在留管理廳 (2023)，特別高度人材制度 (J-Skip)；未來創造人材制度 (J-Find)。 https://www.moj.go.jp/isa/publications/materials/nyukan_nyukan50_00002.html

日本貿易振興機構 (2018) グローバル人材の活用・育成に関する韓國政府の政策調査。

獨立行政法人日本學生支援機構 (2024) 2023 年度外國人國際學生在籍狀況調查結果。網址：https://www.studyinjapan.go.jp/ja/_mt/2023/03/date2022z.pdf

國發會人力發展處 (2023) Talent Taiwan 正式啟用！提供國際人才一條龍在地深耕服務。台灣經濟論衡，21 卷 4 期，頁 4-9

薛曉珊、許聖章、辛炳隆、劉濬誠 (2023)。各國外籍專業人才延攬及留才政策分析研究。勞動部勞動及職業安全衛生研究所，新北市。

薛曉珊、許聖章、辛炳隆、劉濬誠 (2024)。僑外生在臺就業追蹤分析之研究。勞動部勞動及職業安全衛生研究所，新北市。

附錄一、「國際人才就業媒合機制」企業問卷調查

您好，請轉接貴公司人事主管，

我們是社團法人勞動與發展協會的訪問員，目前接受國發會的委託，在做一項國際人才延攬需求調查，期望藉由貴公司目前人力招募的情況，作為日後規劃國際人才就業媒合機制的相關規劃，在此感謝您的鼎力支持與指教！

***本問卷所填任何資料，係供研訂政策及措施整體分析參考使用，個別資料依規定保密不作其他用途。**

第一部分 企業類型

Q1.請問您的公司行業別？(單選)

☐ (01)礦業及土石採取業	☐ (14)公共行政及國防；強制性社會安全
☐ (02)製造業【續問 Q1-1】	☐ (15)教育業
☐ (03)電力及燃氣供應業	☐ (16)醫療保健及社會工作服務業
☐ (04)用水供應及污染整治業	☐ (17)藝術、娛樂及休閒服務業
☐ (05)營建工程業	☐ (18)其他服務業
☐ (06)批發及零售業	☐ (19)農林漁牧業
☐ (07)運輸及倉儲業	
☐ (08)住宿及餐飲業	
☐ (09)出版影音及資通訊業	
☐ (10)金融及保險業	
☐ (11)不動產業	
☐ (12)專業、科學及技術服務業	
☐ (13)支援服務業	

Q1-1.請問哪種製造業別？(單選)

☐ (01)食品及飼料製造業	☐ (15)塑膠製品製造業
☐ (02)飲料製造業	☐ (16)非金屬礦物製品製造業
☐ (03)菸草製造業	☐ (17)基本金屬製造業
☐ (04)紡織業	☐ (18)金屬製品製造業
☐ (05)成衣及服飾品製造業	☐ (19)電子零組件製造業
☐ (06)皮革、毛皮及其製品製造業	☐ (20)電腦、電子產品及光學製品製造業
☐ (07)木竹製品製造業	☐ (21)電力設備及配備製造業
☐ (08)紙漿、紙及紙製品製造業	☐ (22)機械設備製造業
☐ (09)印刷及資料儲存媒體複製業	☐ (23)汽車及其零件製造業
☐ (10)石油及煤製品製造業	☐ (24)其他運輸工具及其零件製造業
☐ (11)化學材料及肥料製造業	☐ (25)家具製造業
☐ (12)其他化學製品製造業	☐ (26)其他製造業
☐ (13)藥品及醫用化學製品製造業	☐ (27)產業用機械設備維修及安裝業

☐ (14) 橡膠製品製造業

☐ (28) 其他製造業

Q2. 請問您的公司是屬於獨立經營的單位或是企業的分支單位？(單選)？

☐ (1) 獨立經營單位 【以下題目均以貴公司說明】

☐ (2) 企業分支單位 【以下題目均以貴工作場所說明】

Q3. 請問貴公司(貴工作場所)設置在哪一個縣市？(單選)？

☐ (1) 臺北市 ☐ (2) 新北市 ☐ (3) 桃園市 ☐ (4) 臺中市

☐ (5) 臺南市 ☐ (6) 高雄市 ☐ (7) 新竹縣 ☐ (8) 苗栗縣

☐ (9) 彰化縣 ☐ (10) 南投縣 ☐ (11) 雲林縣 ☐ (12) 嘉義縣

☐ (13) 屏東縣 ☐ (14) 宜蘭縣 ☐ (15) 花蓮縣 ☐ (16) 臺東縣

☐ (17) 基隆市 ☐ (18) 新竹市 ☐ (19) 嘉義市 ☐ (20) 澎湖縣

☐ (21) 金門縣 ☐ (22) 連江縣

Q4. 請問貴公司 112 年度的營業額（新台幣）？

☐ (1) 未達 1 千萬

☐ (2) 1 千萬-未達 5 千萬

☐ (3) 5 千萬-未達 1 億

☐ (4) 1 億-未達 5 億

☐ (5) 5 億以上

☐ (6) 不適用

Q5. 請問貴公司在台灣共僱用多少人（包括外籍工作者）？

☐ (1) 少於（含）9 人

☐ (2) 10 ~ 少於（含）29 人

☐ (3) 30 ~ 少於（含）99 人

☐ (4) 100 ~ 少於（含）199 人

☐ (5) 200 ~ 少於（含）499 人

☐ (6) 500 人（含）以上

Q6-1. 請問貴公司是否曾經聘用一般外國人士從事專門性或技術性工作

(註：一般外國人士不包含在臺取得學位的僑外生)？

☐ (1) 是【續答 Q7】

☐ (2) 否——> Q6-2. 未曾聘用的原因是什麼（複選）？

☐ (1) 無相關人力需求

☐ (2) 外國人要求之薪資太高，企業難以負擔

☐ (3) 本企業不符合聘僱外國人的資格

☐ (4) 申請程序過程繁瑣

☐ (5) 不清楚如何聘僱

☐ (6) 缺乏可接觸外國人士之管道

☐ (7) 外國人士的華語能力不佳，不願聘用

——> Q6-3. 請問貴公司未來三年有沒有意願聘用一般外國人從

事專門性或技術性工作？(單選)

☐ (1) 有 【跳答 Q12】

☐ (2) 沒有 【續答 Q6-4】

——>Q6-4.如果您未來有需要僱用一般外國人從事專門性或技術性工作，您可能聘用之外籍「專門性或技術性工作」的職務有哪些？【跳答 Q19】

Q6-4		職務1	職務2	職務3
職務類別參考				
(2111)物理及天文學專業人員	(2112)氣象學專業人員	(2113)化學專業人員	(2114)地質及地球物理學專業人員	
(2120)數學、精算及統計學專業人員	(2131)生物、植物及動物學有關專業人員	(2132)農、林、漁、牧專業專業人員	(2133)環境保護專業人員	
(2141)工業及生產工程師	(2142)土木工程師	(2143)環境工程師	(2144)機械工程師	
(2145)化學工程師	(2146)採礦工程師、冶金學及有關專業人員	(2147)其他工程專業人員	(2151)電機工程師	
(2152)電子工程師	(2153)電信工程師	(2161)建築師	(2162)都市及交通規劃師	
(2163)測量師及製圖師	(2171)室內設計師	(2172)平面及多媒體設計師	(2173)產品及服裝設計師	
(2210)醫師	(2220)護理及助產專業人員	(2230)牙醫師	(2240)中醫師	
(2250)獸醫師	(2260)藥師	(2291)環境及職業衛生專業人員	(2292)物理治療師	
(2293)營養師	(2294)聽力及語言治療師	(2295)職能治療師	(2299)未分類其他醫療保健專業人員	
(2310)高等教育教師	(2320)中等教育教師	(2331)初等教育教師	(2332)學前教育人員	
(2340)特殊教育教師	(2391)語言才藝教師	(2392)音樂才藝教師	(2393)藝術才藝教師	
(2394)資訊技術訓練師	(2395)升學及就業補習班教師	(2399)未分類其他教學專業人員	(2411)會計專業人員	
(2412)財務及投資顧問	(2421)組織及政策管理專業人員	(2422)人事及員工培訓專業人員	(2431)廣告及行銷專業人員	
(2432)公關專業人員	(2433)資訊及通訊技術銷售專業人員	(2434)醫療及其他技術銷售專業人員	(2511)系統分析及設計師	
(2512)軟體開發及程式設計師	(2513)網站及多媒體程式開發人員	(2519)其他軟體、應用程式開發人員及分析師	(2521)資料庫設計師及管理師	
(2522)系統管理師	(2523)電腦網路專業人員	(2529)其他資料庫及網路專業人員	(2611)律師及公設辯護人	
(2619)其他法律專業人員	(2621)檔案及文物管理專業人員	(2622)圖書館管理專業人員	(2631)經濟學專業人員	
(2632)社會、人類學及有關專業人員	(2633)哲學、歷史及政治學專業人員	(2634)心理學專業人員	(2635)社會工作專業人員	
(2636)宗教專業人員	(2641)作家及有關撰稿人員	(2642)新聞記者	(2643)語言學及翻譯專業人員	

(2651)視覺藝術創作人員	(2652)音樂、歌唱表演及作曲人員	(2653)舞蹈表演及編舞人員	(2654)電影、舞台及有關導演與製作人員
(2655)演員	(2656)廣播、電視及其他媒體播報員	(2659)其他創作及表演藝術人員	(97)其他，請說明_____

第二部分 國際人才招募現況(註：本部分不包含在臺取得學位的僑外生)

Q7.請問貴公司主要從那些國家/區域進行國際人才招募？(複選)

- ☐ (1) 美國
☐ (2) 歐洲
☐ (3) 印度
☐ (4) 日本
☐ (5) 中國
☐ (6) 香港
☐ (7) 東南亞(請詢問國家)
☐ (8) 其他，請說明

Q8.請問貴公司使用的國際人才招募管道有哪些？(複選)

- ☐ (1) 公司人才招募網站
☐ (2) 人力銀行 / 招募網站
☐ (3) 政府的招募網站(例如 Contact Taiwan)
☐ (4) 獵頭顧問公司
☐ (5) 專業社群 (如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等
☐ (6) 既有員工推薦
☐ (7) 其他，請說明_____

Q9.請問貴公司使用的國際人才招募管道[根據 Q8 選項逐項詢問]有遇到哪些問題？

請問貴公司主要使用的國際人才

選項

招募管道有遇到哪些問題

Q9-1.公司人才招募網站

☐ (1) 沒有問題

Q9-2.人力銀行 / 招募網站

☐ (2) 成本過高

Q9-3.政府的招募網站(例如

☐ (3) 求職人數過少

Contact Taiwan)

☐ (4) 求職者品質不一

Q9-4.獵頭顧問公司

☐ (5) 求職者缺乏多樣性

Q9-5.專業社群 (如 LinkedIn、

☐ (6) 求職者專業難以辨別

GitHub (軟體開發人員)、Stack

☐ (7) 無法觸及海外勞動市場

Overflow(技術專家)、

☐ (8) 其他，請說明_____

Dribbble(設計師)等

Q9-6.既有員工推薦

Q10.請問貴公司主要使用的獵頭顧問公司的類型為何？(複選)

- ☐ (1) 臺灣的獵頭顧問公司
- ☐ (2) 外籍人才所在地的獵頭顧問公司

Q11.您認為公司在國際人才招募時遇到那些問題？(複選)

- ☐ (1) 對當地勞動市場不熟悉
- ☐ (2) 缺乏國際知名的雇主品牌
- ☐ (3) 招募成本過高
- ☐ (4) 管道效果不佳，招募速度慢
- ☐ (5) 缺乏專業知識和資源，難以運用招募管道
- ☐ (6) 管道可靠性和安全性問題
- ☐ (7) 其他（請具體說明）：

第三部分 未來外籍專業人力需求

(註：本部分不包含在臺取得學位的僑外生)

Q12.請問貴公司(貴工作場所)預計3年內(2024~2026年)有沒有增聘外籍「專門性或技術性工作」人才的需求？(單選)

- ☐ (1) 增聘需求 【請續問 Q13-1】
- ☐ (2) 減聘需求 【跳答 Q17】
- ☐ (3) 目前無相關人力規劃 【跳答 Q17】

Q13-1.預計新增之外籍「專門性或技術性工作」人才的職務有哪些？

Q13-1		職務1	職務2	職務3
職務類別參考				
(2111)物理及天文學專業人員	(2112)氣象學專業人員	(2113)化學專業人員	(2114)地質及地球物理學專業人員	
(2120)數學、精算及統計學專業人員	(2131)生物、植物及動物學有關專業人員	(2132)農、林、漁、牧業專業人員	(2133)環境保護專業人員	
(2141)工業及生產工程師	(2142)土木工程師	(2143)環境工程師	(2144)機械工程師	
(2145)化學工程師	(2146)採礦工程師、冶金學及有關專業人員	(2147)其他工程專業人員	(2151)電機工程師	
(2152)電子工程師	(2153)電信工程師	(2161)建築師	(2162)都市及交通規劃師	
(2163)測量師及製圖師	(2171)室內設計師	(2172)平面及多媒體設計師	(2173)產品及服裝設計師	
(2210)醫師	(2220)護理及助產專業人員	(2230)牙醫師	(2240)中醫師	
(2250)獸醫師	(2260)藥師	(2291)環境及職業衛生專業人員	(2292)物理治療師	
(2293)營養師	(2294)聽力及語言治	(2295)職能治療師	(2299)未分類其他	

	療師		醫療保健專業人員
(2310)高等教育教師	(2320)中等教育教師	(2331)初等教育教師	(2332)學前教育人員
(2340)特殊教育教師	(2391)語言才藝教師	(2392)音樂才藝教師	(2393)藝術才藝教師
(2394)資訊技術訓練師	(2395)升學及就業補習班教師	(2399)未分類其他教學專業人員	(2411)會計專業人員
(2412)財務及投資顧問	(2421)組織及政策管理專業人員	(2422)人事及員工培訓專業人員	(2431)廣告及行銷專業人員
(2432)公關專業人員	(2433)資訊及通訊技術銷售專業人員	(2434)醫療及其他技術銷售專業人員	(2511)系統分析及設計師
(2512)軟體開發及程式設計師	(2513)網站及多媒體程式開發人員	(2519)其他軟體、應用程式開發人員及分析師	(2521)資料庫設計師及管理師
(2522)系統管理師	(2523)電腦網路專業人員	(2529)其他資料庫及網路專業人員	(2611)律師及公設辯護人
(2619)其他法律專業人員	(2621)檔案及文物管理專業人員	(2622)圖書館管理專業人員	(2631)經濟學專業人員
(2632)社會、人類學及有關專業人員	(2633)哲學、歷史及政治學專業人員	(2634)心理學專業人員	(2635)社會工作專業人員
(2636)宗教專業人員	(2641)作家及有關撰稿人員	(2642)新聞記者	(2643)語言學及翻譯專業人員
(2651)視覺藝術創作人員	(2652)音樂、歌唱表演及作曲人員	(2653)舞蹈表演及編舞人員	(2654)電影、舞台及有關導演與製作人
(2655)演員	(2656)廣播、電視及其他媒體播報員	(2659)其他創作及表演藝術人員	(97)其他，請說明——

Q14	請問貴公司(貴工作場所)預計3年內(2024~2026年)在該職務新增外籍「專門性或技術性工作」人才的人數是？	職務1	職務2	職務3
		_____	_____	_____
Q15	請問貴公司(貴工作場所)預計從哪些國家/區域進行外籍「專門性或技術性工作」人才招聘？(複選)	☐ (1)美國 ☐ (2)歐洲 ☐ (3)印度 ☐ (4)日本 ☐ (5)中國 ☐ (6)新加坡 ☐ (7)香港 ☐ (8)其他，請說明	☐ (1)美國 ☐ (2)歐洲 ☐ (3)印度 ☐ (4)日本 ☐ (5)中國 ☐ (6)新加坡 ☐ (7)香港 ☐ (8)其他，請說明	☐ (1)美國 ☐ (2)歐洲 ☐ (3)印度 ☐ (4)日本 ☐ (5)中國 ☐ (6)新加坡 ☐ (7)香港 ☐ (8)其他，請說明
Q16	請問貴公司(貴工作場所)預計使用哪些招募管道進行外籍「專門性或技術性工作」人才招聘？(複選)	☐ (1)公司人才招聘網站 ☐ (2)人力銀行/招聘網站 ☐ (3)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) ☐ (4)獵頭顧問公司 ☐ (5)專業社群(如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員))、	☐ (1)公司人才招聘網站 ☐ (2)人力銀行/招聘網站 ☐ (3)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) ☐ (4)獵頭顧問公司 ☐ (5)專業社群(如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員))、	☐ (1)公司人才招聘網站 ☐ (2)人力銀行/招聘網站 ☐ (3)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) ☐ (4)獵頭顧問公司 ☐ (5)專業社群(如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員))、

		Stack Overflow(技術 專家)、 Dribbble(設計 師)等 ☐ (6)既有員工推 薦 ☐ (7)其他，請說 明	Stack Overflow(技術 專家)、 Dribbble(設計 師)等 ☐ (6)既有員工推 薦 ☐ (7)其他，請說 明	Stack Overflow(技術 專家)、 Dribbble(設計 師)等 ☐ (6)既有員工推 薦 ☐ (7)其他，請說 明

Q17. 您認為政府在國際人才招募時，可以提供哪些協助？

- ☐ (1) 提供簽證和工作許可的諮詢服務
- ☐ (2) 提供跨文化和語言培訓
- ☐ (3) 提供我國薪資待遇、生活水準、社會福利等資訊
- ☐ (4) 提供法律諮詢
- ☐ (5) 改善外籍工作者子女的照顧與教育
- ☐ (6) 加強外籍工作者的醫療和照護服務
- ☐ (7) 擴大居留資格
- ☐ (8) 其他（請具體說明）：_____

第四部分 僑外生招募情形

Q18. 請問貴公司是否曾經聘用在臺取得學位之畢業僑外生（不含在學期間之兼職）？

- ☐ (1) 是
- ☐ (2) 否——>未曾聘用的原因是什麼（複選）？
- ☐ (1) 無相關人力需求
- ☐ (2) 僑外生期望薪資太高，企業難以負擔
- ☐ (3) 本企業不符合聘僱外國人的資格
- ☐ (4) 申請程序過程繁瑣
- ☐ (5) 不清楚如何聘僱
- ☐ (6) 缺乏可接觸畢業僑外生之管道
- ☐ (7) 僑外生的華語能力不佳，不願聘用

Q19. 請問貴公司(貴工作場所)預計3年內(2024~2026年)有沒有意願或可能聘用在臺取得學位之畢業僑外生（不含在學期間之兼職）？（單選）

☐ (1) 是，可能聘用的職務是_____（請詢問職務，分類詳如第13題）

☐ (2) 否（調查結束）

Q19		職務1	職務2	職務3
		_____	_____	_____
Q20	請問貴公司(貴工作場所)預計3年內(2024~2026年)在該職務可能聘僱在臺取得學位之畢業僑外生的人數	_____	_____	_____

	是？			
Q21	請問貴公司(貴工作場所)預計聘雇從哪些國家/區域來之在臺取得學位之畢業僑外生?(複選)	☐ (1)美國 ☐ (2)歐洲 ☐ (3)印度 ☐ (4)日本 ☐ (5)中國 ☐ (6)新加坡 ☐ (7)香港 ☐ (8)其他，請說明	☐ (1)美國 ☐ (2)歐洲 ☐ (3)印度 ☐ (4)日本 ☐ (5)中國 ☐ (6)新加坡 ☐ (7)香港 ☐ (8)其他，請說明	☐ (1)美國 ☐ (2)歐洲 ☐ (3)印度 ☐ (4)日本 ☐ (5)中國 ☐ (6)新加坡 ☐ (7)香港 ☐ (8)其他，請說明
Q22	請問貴公司(貴工作場所)預計使用哪些招募管道進行在臺取得學位之畢業僑外生之人才招聘?(複選)	☐ (1)大專院校一般校園招募活動 ☐ (2)國內的僑外生專班(例如新南向專班、僑生攜手專班) ☐ (3)公司人才招聘網站 ☐ (4)人力銀行/招聘網站 ☐ (5)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) ☐ (6)獵頭顧問公司 ☐ (7)專業社群(如 LinkedIn、GitHub(軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等) ☐ (8)既有員工推薦 ☐ (9)其他，請說明	☐ (1)大專院校一般校園招募活動 ☐ (2)國內的僑外生專班(例如新南向專班、僑生攜手專班) ☐ (3)公司人才招聘網站 ☐ (4)人力銀行/招聘網站 ☐ (5)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) ☐ (6)獵頭顧問公司 ☐ (7)專業社群(如 LinkedIn、GitHub(軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等) ☐ (8)既有員工推薦 ☐ (9)其他，請說明	☐ (1)大專院校一般校園招募活動 ☐ (2)國內的僑外生專班(例如新南向專班、僑生攜手專班) ☐ (3)公司人才招聘網站 ☐ (4)人力銀行/招聘網站 ☐ (5)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) ☐ (6)獵頭顧問公司 ☐ (7)專業社群(如 LinkedIn、GitHub(軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等) ☐ (8)既有員工推薦 ☐ (9)其他，請說明

【若 Q18 公司是否曾經聘用在臺取得學位之畢業僑外生，受訪者填答否，則調查結束】

Q23.請問貴公司招募畢業僑外生的招募管道為何?(複選)

- ☐ (1) 大專院校一般校園招募活動
- ☐ (2) 國內的僑外生專班(例如新南向專班、僑生攜手專班)
- ☐ (3) 公司人才招聘網站
- ☐ (4) 人力銀行 / 招募網站
- ☐ (5) 政府的招募網站(例如 Contact Taiwan)
- ☐ (6) 獵頭顧問公司
- ☐ (7) 專業社群(如 LinkedIn、GitHub(軟體開發人員)、Stack

Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等

☐ (8) 既有員工推薦

☐ (9) 其他，請說明：_____。

Q24.請問貴公司認為招募畢業僑外生最好用的管道為何？

☐ (1) 大專院校一般校園招募活動

☐ (2) 國內的僑外生專班（例如新南向專班、僑生攜手專班）

☐ (3) 公司人才招募網站

☐ (4) 人力銀行 / 招募網站

☐ (5) 政府的招募網站(例如 Contact Taiwan)

☐ (6) 獵頭顧問公司

☐ (7) 專業社群（如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等

☐ (8) 既有員工推薦

☐ (9) 其他，請說明：_____。

Q25.您認為公司在畢業僑外生招募時遇到那些問題？(複選)

☐ (1) 缺乏可以直接觸及僑外生的招募管道

☐ (2) 招募成本過高

☐ (3) 管道效果不佳，招募速度慢

☐ (4) 缺乏專業知識和資源，難以運用招募管道

☐ (5) 難以認定求職者本身條件與招募職務需求符合

☐ (6) 公司提供的待遇及福利與求職者的需求不符

☐ (7) 申請程序過於繁雜

☐ (8) 不清楚如何聘僱

☐ (9) 沒有人才招募的問題

☐ (10) 其他（請具體說明）：

附錄二、外籍專業人才在臺求職管道與經驗調查

我們是社團法人勞動與發展協會，目前接受國發會的委託，正在執行一項關於外籍專業人才在臺求職經驗的調查，期望藉此瞭解您的經驗，並作為日後規劃政策的參考，在此感謝您的鼎力支持與指教！

***本問卷所填任何資料，係供研訂政策及措施整體分析參考使用，個別資料依規定保密不作其他用途。**

We are the Labor and Development Association, currently commissioned by the National Development Council to conduct a survey on the job-seeking experiences of foreign professionals in Taiwan. We hope to understand your experiences and use this information for future policy planning. We appreciate your strong support and valuable feedback!

***Any information provided in this questionnaire will be used only for analysis in policy and measure formulation. Individual data will be kept confidential according to regulations and will not be used for any other purposes.**

第一部分、基本資料 (Section 1, Basic information)

Q1 請問您的國籍別(Your birth nationality:)

☐ (01)馬來西亞(Malaysia)	☐ (07)美國(United States)
☐ (02)日本(Japan)	☐ (08)泰國(Thailand)
☐ (03)印尼(Indonesia)	☐ (09)菲律賓(Thailand)
☐ (04)越南(Vietnam)	☐ (10)韓國(South Korea)
☐ (05)香港(Hong Kong)	☐ (97)其他，請說明_____ (Other: __)
☐ (06)印度(India)	

Q2. 請問您的生理性別(Your gender:)

- ☐ (01)男性(male)
☐ (02)女性(female)

Q3. 請問您的最高學歷(Your highest level of education:)

- ☐ (01)博士(Doctor's degree)
☐ (02)碩士(Master's degree)
☐ (03)學士(Bachelor's degree)
☐ (04)其他(Other:)

Q4. 請問您的出生年(Your birth year) : _____

Q5. 請問您在臺灣工作多久了(How long have you been working in Taiwan?) ____ 年 (years)

- ☐ (01)一年以下(less than 1 year)
- ☐ (02)一年以上，未滿三年(1~ less than 3 years)
- ☐ (03)三年以上，未滿五年(3~ less than 5 years)
- ☐ (04)五年以上，未滿七年(5~ less than 7 years)
- ☐ (05)七年以上(7 years and more)

Q6.請問您現職工作的行業別(In the following categories of industry, which describe the best to your current job?)

☐ (01)礦業及土石採取業(Mining and Quarrying)	☐ (11) 不 動 產 業 (Real Estate Activities)
☐ (02)製造業(Manufacturing)	☐ (12)專業、科學及技術服務業 (Professional, Scientific and Technical Activities)
☐ (03)電力及燃氣供應業 (Electricity and Gas Supply)	☐ (13)支援服務業(Support Service Activities)
☐ (04)用水供應及污染整治業 (Water Supply and Remediation Activities)	☐ (14)公共行政及國防；強制性社會安全 (Public Administration and Defence; Compulsory Social Security)
☐ (05)營建工程業(Construction)	☐ (15)教育業(Education)
☐ (06)批發及零售業(Wholesale and Retail Trade)	☐ (16)醫療保健及社會工作服務業 (Human Health and Social Work)
☐ (07)運輸及倉儲業(Transportation and Storage)	☐ (17)藝術、娛樂及休閒服務業 (Arts, Entertainment and Recreation)
☐ (08)住宿及餐飲業 (Accommodation and Food Service Activities)	☐ (18)其他服務業 (Agriculture, Forestry, Fishing and Animal Husbandry)
☐ (09)出版影音及資通訊業 (Information and Communication)	☐ (19)農林漁牧業 (Agriculture, Forestry, Fishing and Animal Husbandry)
☐ (10)金融及保險業 Financial and Insurance Activities	

Q7. 請問您現職工作的職位別(In the following categories of occupation, which describe the best to your current job?)

☐ (01) 民意代表、主管及經理人員 (Legislators, Senior Officials and Managers)	☐ (05) 專業人員(Professionals)
☐ (02) 技術員及助理專業人員 (Technicians and Associate Professionals)	☐ (06) 事務支援人員 (Clerical Support Workers)
☐ (03) 服務及銷售工作人員 (Service and Sales Workers)	☐ (07) 農、林、漁、牧業生產人員 (Skilled Agricultural, Forestry and Fishery Workers)
☐ (04) 技藝有關工作人員(Craft and Related Trades Workers)	☐ (08) 機械設備操作及組裝人員 (Plant and Machine Operators, and Assemblers)

Q8. 請問您是否曾經在臺灣取得副學士以上的學位(Have you ever obtained an associate degree or higher in Taiwan) ?

- ☐ (01)是(Yes)
☐ (02)否(No)

Q9. 請問您目前是持什麼簽證在臺灣工作(What type of visa are you currently working in Taiwan with) ?

- ☐ (01)就業金卡(Taiwan Employment Gold Card)
☐ (02)一般外國專業人才的工作簽證(foreign professional work permit)
☐ (03)外國高級專業人才之外僑永久居留證(梅花卡)(Permanent Residency “Plum Blossom” Card)
☐ (04)其他：_____ (other:)

Q10. 請問您目前是否取得臺灣的永久居留權(Have you currently obtained an APCR in Taiwan) ?

- ☐ (01)是 (Yes)
☐ (02)否 (No)

第二部分、外國人在臺求職管道與經驗(Section 2, Channels and Experiences for Foreigners Seeking Jobs in Taiwan)

Q11. 請問您曾經透過哪些管道尋找臺灣的工作(複選)? (Through which channels have you searched for jobs in Taiwan) (You can choose more than one option)?

- ☐ (01)公司人才招聘網站(Company recruitment websites)
- ☐ (02)人力銀行/招聘網站(Job banks/recruitment websites)
- ☐ (03)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) Government recruitment websites (e.g., Contact Taiwan)
- ☐ (04)獵頭顧問公司 Headhunters, and Executive Search Firms
- ☐ (05)專業社群 (如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等 (Professional networks (such as LinkedIn, GitHub (for software developers), Stack Overflow (for tech experts), Dribbble (for designers), etc.)
- ☐ (06)既有員工推薦(Employee referral)
- ☐ (97)其他, 請說明_____ (Other: _____)

Q12. 承上, 請問您在使用這些求職管道時, 曾經遇到哪些困難(複選)? (Following up on the previous question, what difficulties have you encountered when using these job search channels) (You can choose more than one option)?

- ☐ (01) 求職平臺的搜尋功能與使用介面不易操作(The search function and user interface of job platforms are difficult to use)
- ☐ (02) 缺乏英文的外語協助服務(Lack of foreign language assistance services in English.)
- ☐ (03) 缺乏在地的人脈, 難以找到合適的工作(Lack of local connections, making it difficult to find suitable jobs)
- ☐ (04) 適合自己職位的職缺太少(There are few job vacancies suitable for my qualifications.)
- ☐ (05) 職缺資訊不夠透明(Job vacancy information is not transparent enough.)
- ☐ (06) 沒有遇過困難(選擇本項不得複選)(I have not encountered any difficulties.) (Selecting this option does not allow choosing others.)
- ☐ (97) 其他, 請說明_____ (Other: _____)

Q13. 請問您是透過什麼管道找到目前在臺從事的工作？(How did you find your current job in Taiwan?)

- ☐ (01)公司人才招聘網站(Company recruitment websites)
- ☐ (02)人力銀行/招聘網站(Job banks/recruitment websites)
- ☐ (03)政府的招募網站(例如 Contact Taiwan) (Government recruitment websites (e.g., Contact Taiwan))
- ☐ (04)獵頭顧問公司(Headhunters, and Executive Search Firms)
- ☐ (05)專業社群 (如 LinkedIn、GitHub (軟體開發人員)、Stack Overflow(技術專家)、Dribbble(設計師)等 (Professional networks (such as LinkedIn, GitHub (for software developers), Stack Overflow (for tech experts), Dribbble (for designers), etc.)
- ☐ (06)既有員工推薦(Employee referral)
- ☐ (97)其他，請說明_____ (Other: _____)

Q14. 請問您是否曾使用 Talent Taiwan 的「找工作」功能，尋找臺灣的工作機會？(Have you ever used Talent Taiwan's "finding jobs" function to look for job opportunities in Taiwan?)

- ☐ (01)是(Yes)
- ☐ (03)否，完全沒有使用經驗(跳 Q16)(No, jump to Q16)

Q15. 根據您的使用經驗，您認為可以再增加哪些服務項目與功能（複選）？
(Based on your experience, what services and functions do you think could be offered?) (You can choose more than one option)

- ☐ (01) 增加搜尋的功能項目(例如關鍵字、工作地點)(search function items (e.g., keywords, job location))
- ☐ (02) 提供英文以外的外語介面(Provide interfaces in languages other than English)
- ☐ (03) 更多的英文職位與工作內容說明(More English job titles and descriptions.)
- ☐ (04)透過 Talent Taiwan 平臺投遞履歷的功能(The function to submit resumes through the Talent Taiwan platform.)
- ☐ (05) 增加職缺多元性(例如涵蓋更多的專業或職位)(Increase the diversity of job vacancies (e.g., covering more professions or occupations))
- ☐ (06) 確保 Talent Taiwan 平臺刊載的職缺尚未失效，可供瀏覽(Ensure that the job vacancies listed on the platform are still valid and available for viewing.)
- ☐ (97) 其他，請說明_____ (Other: _____)

【結束訪問】

Q16. 請問您未曾使用 Talent Taiwan 的原因是什麼？(What is the reason you did not use Talent Taiwan?)

- ☐ (01) 不清楚 Talent Taiwan 有提供這類的協助(I was not aware that Talent Taiwan offered such assistance.)
- ☐ (02) 當時已經沒有求職的需求(At that time, I no longer had the need to look for a job.)
- ☐ (97) 其他，請說明_____ (Other: _____)

【問卷到此結束，謝謝您接受訪問】

附錄三、專家座談會紀錄

(一)專家座談會紀錄一

國家發展委員會

「5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」委託研究計畫案

「設計規劃國際人才就業媒合機制」專家座談會

時間：113 年 06 月 28 日（五）上午 09 時 30 分

會議地點：台北 YMCA R203 會議室(台北市中正區許昌街 19 號)

主持人：社團法人勞動與發展協會 辛炳隆理事長

與會專家：詳見簽到表

壹、討論事項

一、本次座談議題與計畫緣起說明（略）

二、專家討論內容

1.吳曉洋 副召集人(台灣科學園區科學工業同業公會人力資源委員會)

(1) 近期我國延攬外籍人才的議題尤其重要，有必要進行相關調查。但根據過去委託其他研究單位辦理企業人才需求問卷調查的經驗，倘若題目過多，問卷長度過長，恐怕難以執行問卷調查。

(2) 有關提升就業媒合機制的議題，個人認為除了企業面的需求調查之外，更關鍵的議題毋寧是外籍人才有無意願留在臺灣工作，特別是僑外生來臺求學，理當畢業後可以成為我國的外籍人才來源，但若這些外籍人才不願意在臺灣就業，後端就無須探討設計就業媒合機制的議題。易言之，重點課題可

能不是需求端（企業端），而是供給面（外籍人才端）。

- (3) 至於公司如何延攬外籍人才，根據個人觀察，公司內部同仁推薦與學校推薦應是最普遍也最有力的管道。具體來說，如果公司內部同仁表現優異，通常他推薦對象的工作能力也很好；在學校推薦管道方面，則是公司信任學校的教學品質，如果外國人就讀的學校可以受到相關單位的認證，將有利於公司以該管道延攬外籍人才。

2. 許修豪 律師（國際通商法律事務所/貝克·麥堅時國際律師事務所）

- (1) 過去提到延攬外籍人才，大多是將焦點放在直接從海外延攬，但過去經驗指出，直接從海外攬才面臨的挑戰相當多，實務上並不容易。近期國內的攬才焦點逐漸轉向僑外生，例如近年臺灣大學推動「引水人計畫」，透過與企業接洽、實習等方式，以利該校的僑外生畢業前先熟悉國內的就業環境，也讓企業認識這些學生，進而促進僑外生畢業後在臺就業。以此角度觀之，僑外生將會是臺灣外籍人才的重要來源。
- (2) 外籍人才在臺就業的問題不完全是媒合管道不足，而是企業沒有意願聘用外籍人才。理由在於企業聘僱外籍人才需要克服下述二點困難：其一是語言溝通，縱然臺灣有不少外商公司，但實際業務溝通仍以中文為主，企業仍偏好聘僱善於中文溝通的外籍人士。其二是工作文化，不同國家的工作文化並不相同，比如，相比來自西方國家的外籍人士，印尼的華人在工作文化上和臺灣比較接近。綜上，未來政策的重點可能是降低前述企業聘用外籍人才的困難。
- (3) 相較於日本、韓國、新加坡與香港，臺灣可能不是最吸引外籍人才的國家，在此情況下，或許直接的解決方式是加強國際宣傳，但此舉的花費相當高。因此，與其直接從海外延攬人

才，不如直接招募在臺的僑外生，這些學生來自東南亞等國，很可能是當地的菁英，值得我們關注。此外，根據調查多數的僑外生有高度的意願留臺就業，但求職期間受盡挫折，一方面可能是中文能力，雖可溝通但與母語者仍有落差，企業並不傾向聘僱；另一方面，企業可能發現面試者是外國人，基於聘僱程序的考量而不願聘用，這部分的挑戰亦值得關注。

- (4) 外籍人才就業媒合平臺議題有四個關鍵角色：政府、雇主、人才、求職平臺，主要以下三項挑戰：第一，由於企業聘用外籍人才的動機不高，如何說服企業聘僱外籍人士尤其重要，例如推動友善外籍人士企業的認證，建置鼓勵企業招募外籍人士的環境。第二，降低僑外生畢業後求職的風險與門檻，其實許多僑外生在臺求職過程並不順利，例如僑外生已進入面試最後一關，企業卻因為其為外籍人士而不願聘用，這對僑外生求職而言將是一個很高的機會成本。第三，政府固然可以自建就業平臺，但考量市場已有穩定的運作機制，或可與有經驗的國際就業平臺合作。
- (5) 外商企業人才招募依對象別而有不同管道與困難。例如，如果是招募實習生，聘僱的阻礙是他不能確定對象的技術能力是否成熟，另外則是語言溝通仍偏好使用中文。至於是招募正式員工，可能是外派回國、外國人主動聯繫或是由獵頭單位協助，如果是成熟的人才，已經有市場機制，所以在延攬管道不太有問題。

3. 張代偉 秘書長(Crossroads 社團法人台灣全球連結發展協會)

- (1) 企業沒有動機聘用，也不清楚如何聘僱外籍人才是目前政策推動的關鍵挑戰。少子化與缺工是長期的問題，我們必須著眼於如何培養人才，比如從人才循環角度，瞭解外籍人士在臺灣就業後涉及的家庭、婚姻、兒女教育需求。短期的增加就

業機會與媒合，只能夠短期解決部份的人力需求，但若要成功的延攬人才，必須有移民政策的思維，從外國人生活、教育與社會融入層面解決系統性的問題。

- (2) 臺灣仍然有吸引外籍人才的魅力，比如自由的生活方式、知名的科技產業，但許多外國人來臺灣的理由多半是因緣際會，而非有目的性的到臺灣找工作。不過這些外國人到臺灣後，對臺灣的印象很好，在對外宣傳資訊方面，臺灣可以妥善運用曾在臺外國人的個人經驗，向外推廣與介紹臺灣。透過去中心化、非官方的宣傳管道，並積極經營外國人社群，亦是一個建立國際社會瞭解臺灣的一個方式。

4. 薛光揚 理事長（社團法人中華人力資源管理協會）

- (1) 倘若企業沒有外籍人才的需求，又何必需要設計人才媒合機制？事實上，如果只關注於「管道」，並不足以解決現行外籍人才延攬的困境。就業媒合只是人才取得工作的第一步，但後續要面對的問題仍然很多，比如在臺就業與生活的協助。外商在這方面已有成熟的運作機制，且也較不需要政府的協商，後續或可從進一步瞭解外商的運作機制與經驗。
- (2) 根據個人的經驗，有許多僑外生畢業後有意留臺就業，但受限於規定，難以長期在臺求職。相較於直接來自海外的外籍人才，由於多數僑外生已具有中文溝通能力，可減少企業聘僱後的語言障礙，政府可加強留用這些僑外生畢業生。具體來說，或許可以加強職缺資料的整合，或是建立人才資料庫，讓有外籍人才需求的企業可以自行搜尋人才。
- (3) 外籍人才的媒合需求必須區分不同職務進行分析，中高階人才媒合機制已行之有年，較不需要政府的協助，相較之下，中階以下的技術人才可能需要較多的政府協助。建議研究團隊可以不同的人才需求設計規劃。

- (4) 一般來說，外商公司內部較能夠接受外語溝通，但隨著國內企業面對國際化的需求後，其實已逐漸建立外語溝通的機制，也就是說語言、文化的阻礙可以逐步克服。但關鍵的挑戰可能是薪酬，這是臺灣難以延攬人才的主要原因之一，對企業而言，公司無法單為了吸引外籍人才而開高薪資、破壞公司的薪酬體系。

5. 劉黃麗娟 副教授（國立中正大學勞工關係學系）

- (1) 他國經驗蒐集分析標的包含日、韓、星、德國與英國，其中，新加坡不僅是個雙語國家，在語言溝通上對外國人相對友善，在人才延攬方面亦著力至深。例如 Contact Singapore 平臺彙整外國人在新加坡工作所需的各類資訊，甚至可以透過該介面瞭解各類職位、工作類型的平均薪資等。此外，新加坡延攬外籍人才的策略是職業導向（career-based），透過優渥獎學金吸引高中端或大學端的潛力人才，並要求他們畢業後留於當地就業至少二年，這二年的就業期間將促使這些人才逐漸融入當地，進而成為新加坡所需的外籍人才。再者，新加坡的攬才也將地域性納入考量，且設定攬才的標的國家。上述作法皆值得研究團隊參考。
- (2) 至於許多先進提到臺灣對外國人仍不友善，其實這反映在生活的各項層面，例如租屋、銀行缺乏英文溝通的媒介；而取得永久居留或歸化的門檻仍相對較高，這些結構性的皆需要政府正視。
- (3) 有關研究團隊的他國經驗蒐集分析，或可輔以訪談，瞭解其他國家攬才制度的運作方式，蒐集第一手的資訊。在深度訪談方面，除了訪談企業之外，或許可以訪談歐洲在臺商會、美國在臺商會或其他東南亞國家在臺商會、辦事處等，又或可訪談外國人在臺社群，以瞭解其他國家如何看待臺灣，並吸

引他們的經驗。再者，由於目前研究團隊所提的問卷題目較多，建議可再精簡調整。

6. 張雅婷 總監（台北市電腦商業同業公會）

- (1) 個人任職的單位有二個與人才延攬有關的經驗，第一是技能檢定基金會協助政府辦理電腦技能檢定，第二是我們與許多政府部門合作，像是就業金卡辦公室，此外我們近五年也推動數位青年T大使的專案，目前已經培育超過兩千名的青年。針對外籍人才方面，近二年我們開始推動僑外生赴企業實習的計畫，透過在學期間的實習安排，希望能鼓勵並促進這些僑外生畢業後留在臺灣工作。但我們發現教育部規定，若僑外生後續有兼職或其他獎助學金的情況下，不得再領取教育部獎助金，其實這會僑外生認為這是一個風險，而不願參與實習，未來這部分的規定與適用仍需要做釐清。
- (2) 雖然本研究焦點是「管道」，但另一個關鍵的議題是「需求」。根據個人的觀察，其實在電腦業或科技業皆有外國人才的需求，特別是外商公司或設有海外分公司的單位。以海外分公司為例，這些公司除了可以在海外直接招募人才之外，公司也可以在臺灣招募外籍人才並派至海外，因此這類公司多半有外籍人才的需求。日本企業也有類似的作法，比如設計一個專案鼓勵日本員工至台灣分公司實習，並將日本的文化帶到海外，這類的作法並不少見，後續或許研究團隊可以針對需求面部分多做瞭解。
- (3) 誠如前述所提，近年個人也在推動有關僑外生至企業的實習機制，就行業別而言，我們發現傳統產業或服務業對於僑外生的需求似乎沒有這麼高；反而是高科技業，或是臺中黃金縱谷地區的精密製造業等，對僑外生的人才需求較高。
- (4) 有關外籍人才問卷這部分，是針對已經在臺有工作者進行調

查，但若可以瞭解目前已離臺者離臺的原因，則可以反向瞭解他們是否是因為求職管道限制而離開。

7. 曾郁惠 資深顧問 (GoTech international Pte, Ltd)

- (1) 個人長期在獵才單位服務，且有協助國際企業獵才的經驗，以下根據個人的實務經驗提出看法。首先，如同薛理事長所提，外商在延攬國際人才上早已有慣行的管道，例如透過 LinkedIn 或公司內部同仁推薦，當中又以內部同仁推薦管道較受青睞，外商公司多半也會設置相當優渥的內部同仁推薦獎金，總之，幾乎不會透過政府的管道或平臺。第二，高科技企業或新創企業可能對外籍人才有需求，但回到國內企業，根據個人觀察，誠如許律師所提的語言與文化隔閡，的確這會促使國內企業會較不傾向招募外籍人才。
- (2) 至於就業媒合挑戰的議題，其中一個議題是僑外生究竟該如何留下來。在人資招募實務上發現有二現象，其一，不少僑外生傾向是暑期實習，但企業較傾向聘用長期的專職工作者。第二，外商公司對僑外生持較開放的態度，並不排斥聘用外籍人才，但若在臺求學僑外生的專長領域與企業需求不符，也會造成勞雇雙方難以媒合的問題。近期我們也發現有些僑外生畢業後開始屈就於偏向較基層的工作，這些議題值得探討。
- (3) 僑外生找工作的管道其實除了校園博覽會之外，他們也會透過 104 人力銀行等平臺求職。但國內的求職平臺對僑外生來說，仍然有語言的問題，即使有英文介面，但可能也不是那麼友善。對僑外生來說，各校或政府舉辦的就業博覽會或媒合活動可能是一個比較好找到工作的管道，因為當場可能直接和人資對談與溝通。特別是對七月要畢業的學生而言，每年三月各校舉辦的校園徵才即是學生求職的焦點。

貳、散會：上午11時00分

國家發展委員會

「5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」委託研究計畫案
「設計規劃國際人才就業媒合機制」專家座談會

時 間：113 年 06 月 28 日（五）上午 09 時 30 分

會議地點：台北 YMCA R203 會議室(台北市中正區許昌街 19 號)

主持人：社團法人勞動與發展協會 辛炳隆理事長

單位	人員	簽到
台灣科學園區科學工業同業公會 人力資源委員會	吳曉洋 副召集人	吳曉洋
Crossroads 社團法人台灣全球連結發展協會	張代偉 秘書長	張代偉
台北市電腦商業同業公會	張雅婷 總監	張雅婷
貝克·麥堅時國際律師事務所	許修豪 律師	許修豪
GoTech international Pte, Ltd	曾郁惠 資深顧問	曾郁惠
中正大學勞工關係學系	劉黃麗娟 副教授	劉黃麗娟
社團法人中華人力資源管理協會	薛光揚 理事長	薛光揚

備註：依姓氏筆劃順序排列

國家發展委員會

「5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建

置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」委託研究計畫案

「設計規劃國際人才就業媒合機制」專家座談會

時 間：113 年 06 月 28 日（五）上午 09 時 30 分

會議地點：台北 YMCA R203 會議室(台北市中正區許昌街 19 號)

主持人：社團法人勞動與發展協會 辛炳隆理事長

單位	人員	簽到
社團法人勞動與發展協會	辛炳隆 理事長	辛炳隆
財團法人中華經濟研究院	林嘉慧 分析師	林嘉慧
中國文化大學勞動暨人力資源學系	康雅菁 助理教授	康雅菁
畢肯市場研究股份有限公司	蔡承岳 協理	蔡承岳
財團法人中華經濟研究院	賴偉文 助研究員	賴偉文
社團法人勞動與發展協會	劉濤誠 副研究員	劉濤誠

備註：依姓氏筆劃順序排列

(二)專家座談會紀錄二

國家發展委員會

「5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」委託研究計畫案

「設計規劃國際人才就業媒合機制」期末專家座談會

時 間：113 年 11 月 06 日（三）上午 11 時 00 分

會議地點：台大校友會館 C3 會議室(台北市中正區濟南路一段 2-1 號)

主持人：中國文化大學勞動暨人力資源學系 康雅菁助理教授

與會專家：詳見簽到表

1.薛光揚 理事長（社團法人中華人力資源管理協會）

- (1) 對於每一位求職者而言，他們會透過比較普遍的人力銀行或 LinkedIn 的管道找工作，可能不會透過 Talent Taiwan 的找工作介面去搜尋在台灣的職缺，所以統計發現僅約 7%有使用過 Talent Taiwan 的經驗尚可理解。至於需要將該平台優化到什麼程度？或許可以分析一下有使用一般求職平台者是不是也有使用 Talent Taiwan 的服務。
- (2) 關於目前研究團隊提到的優化建議，方屬合適，但是不是一定要強化媒合機制方面，或許可以思考哪些是 Talent Taiwan 的強項，再據以優化。例如：最能掌握外國人資料的其實是政府單位，或許這是 Talent Taiwan 與其他平台或單位不同之處。不過，需要一提的是，縱然建立資料庫，但資料庫是否能被企業所用，仍然有許多可討論的空間。理由是企業可以透過資料庫找到所需人才並主動接觸，但如果人才目前有工作或有其他計畫，人才可能也不會回應企業的邀約，這可能是企業有時候不太傾向使用資料庫的原因。

- (3) 現在許多企業其實還是不知道什麼是僑外生，也不清楚他們能夠做什麼。Talent Taiwan 可以扮演向企業說明清楚僑外生的身分、法令、工作相關的規定等。例如企業常會問，僑外生是實習還是工作、工時多長、聘僱後企業需要負擔什麼成本。具體來說，除了提撥勞健保退休金之外，還有沒有其它要負擔的成本；聘僱這些僑外生後，雇主需要負擔什麼責任；該如何查核這些僑外生的身分。但這些問題沒有一個單位在做宣導。換言之，如果這些疑惑沒有被解決，他們還是會因為不瞭解而排斥聘僱僑外生。
- (4) 另外，企業也會想要瞭解僑外生的來源國，以及哪些來源國的僑外生的工作文化與台灣相近，因此 Talent Taiwan 也可以蒐集這些資訊，提供給企業參考。綜合而言，Talent Taiwan 可以將關於聘僱外籍人才與僑外生的資訊加以彙整，並加強與雇主的溝通及宣導，這會是他們可以優先優化之處。

2. 劉黃麗娟 副教授（國立中正大學勞工關係學系）

- (1) 倘若目前企業的攬才管道與作法已經有既定的市場機制在運行，加上市場運作的靈活度高，從效率面來說，由政府經營求職平台是很難比得上這些民間業者。因此，Talent Taiwan 的重心應該是聚焦在資訊的整合，研究團隊比較歐洲、韓國、新加坡與愛沙尼亞等國家類似的網站平台的功能與介面，其中，值得參考新加坡的作法，其定位即是資訊整合。事實上，政府營運的單位，其強項就是統合不同部會的資訊，比如工作、生活與社群的部分。
- (2) 另外，個人認為目前外籍人才在臺灣碰到的一個問題是，他們的社會保險或社會保障如何在不同國家的系統中調和。外籍人才具有不斷在各國遷徙、工作的特質，但後續進入到台灣工作之後，是要放棄之前的社會保險，或是如何調整，雖然

這可能不是現在這個研究可以處理的議題，但如果台灣有意吸引外籍人才來台就業，就需要考量這些社會保險面向，期待未來有相關研究。

- (3) 關於人才庫或職缺資料方面，這部分需要定期更新才能夠發揮效果，在執行效率上可能不如民間，這部分可以再加以評估。至於中高階的人才媒合服務，這部分可以交由獵才公司來協助即可。
- (4) 在僑外生方面，如果要留住這些學生，鼓勵他們繼續留在台灣工作的話，由於每間大專院校都有國際處或職涯輔導中心，加上現在不少大專院校面臨招生的挑戰，也很積極招募僑外生，也希望協助他們留在台灣工作。因此，Talent Taiwan 可以與各間學校的國際處與職涯輔導中心聯繫，提供一些在企業實習或工作的機會，或是辦理一些輔導活動，串聯企業和學校，這會是 Talent Taiwan 可以強化之處。

3. 曾郁惠 資深顧問 (GoTech international Pte, Ltd)

- (1) 呼應二位先進的看法，以個人從事獵才工作的經驗而言，首先在求職管道方面，大部分的國內的求職者優先會使用的不外乎是 104 人力銀行；若是中高階人才，大家則會去 LinkedIn；新創型企業則可能會傾向 yourator；年輕族群則可能使用 Cake，所以，各年齡層或求職層級，都有自己慣用的管道。所以如同研究團隊調查發現，Talent Taiwan 的找工作功能雖然統合許多職缺，但不太容易成為大家求職找工作的首選介面。另一方面，企業在攬才管道上其實也已經有既定的市場機制，綜合二方面來看，Talent Taiwan 可以在整合政府與政策資訊的角色上加以強化，可扮演一個資訊中心的角色。
- (2) 政策是有意擴大僑外生在臺灣就業，但實務上的經驗是企業的需求不一定與僑外生的需求一致。例如有些僑外生可能想

要做兼職工作，但企業傾向找全職工作，所以僑外生是否能為企業所用，這部分還需要再強化。

- (3) 對企業界而言，用人最大的考量應該是成本，這裡指的成本包括社會保險成本、人員異動成本，這些都會是企業關注的焦點。另外，企業自己在攬才上也有自己慣用的管道，如果有人才需求時，企業其實是會主動與在地的學校單獨進行合作，透過企業界與學校面對面與學校溝通企業的需求，甚至是直接與系所對接，辦理座談會、工作坊並進行招募等。因此個人認為對於留用僑外生，政府在政策面可能可以提供企業界更多的誘因。

4. 吳曉洋 副召集人（台灣科學園區科學工業同業公會人力資源委員會）

- (1) 根據個人詢問多家企業的瞭解，究竟企業有沒有外籍人才的需求？企業的回覆是：有需求，但也沒有特別想要聘僱外籍人才。言下之意是，企業在攬才的時候，是用人唯才，有適合的人就聘僱，但沒有一定要到海外找外籍人才。
- (2) 目前新竹科學園區需要 6 千至 1 萬名的人才，大略都是工程師。由於工程師的來源相較之下較少，因此企業多半向學校教授或學校科系請求推薦人才。基此邏輯，未來有沒有可能將全國大專院校與跟國外大專院校就互相連，並將 Talent Taiwan 的相關資訊沿著這個管道也向外傳播，藉此可以讓台灣招募外籍人才的一些訊息也讓海外人才知道。若進一步再將企業對於科系、專長的需求也彙整起來，這對於企業攬才應有幫助。
- (3) 雖然外籍人才與僑外生在臺就業的規定與程序近十年來優化不少，但企業其實仍期待制度能夠更加開放，比如可以讓僑外生有更多機會可以先在台灣實習或兼職。

- (4) 業界人員通常各個公司會到國外與國外學校談產學合作，那或許可以建立一個管道，讓海外的學生可以直接到台灣來讀產學合作專班，畢業後可以直接留台工作。另外，政府也可以跨部會共同辦理人才育才與留才的計畫，比如結合勞發、產發的相關部門，減少各部門自行分頭辦理的問題。

5. 許修豪 律師（國際通商法律事務所/貝克•麥堅時國際律師事務所）

- (1) 求職涉及兩端，一端是公司，一端是人才。坦白說，現在臺灣不是說公司找不到外國人才，而是公司沒什麼需要。如同諸位先進所提，根據個人的經驗，其實外國人才對於台灣有好感，且也希望可以留在台灣服務。但由於台灣不是一個非常國際化的國家，加上聘僱外籍人才又涉及語言障礙與聘僱程序(比如薪資門檻、工作經驗)等問題，且公司對這些程序也不太瞭解，所以對公司來說，並沒有對外籍人才有特別的偏好與需求。
- (2) 求職、就業媒合本身並不是一件容易的事情，但何以民間就業服務業者想要投入這樣的市場？簡單來說，是因為有誘因、有金錢，但 Talent Taiwan 似乎缺乏這項誘因。另外，如果民間業者要將資料串接到 Talent Taiwan，是否也有什麼誘因願意合作？因此，個人認為 Talent Taiwan 可以強化的是在於將資訊有效整合，減少企業在聘僱外籍人才時面臨的法規的障礙。
- (3) 在僑外生留台方面，其實最大的阻力就是臺灣企業對於僑外生沒有別的需求。加上聘僱本國人比聘僱僑外生容易，且與本國人溝通也比較容易，除非企業有海外布局或認為聘僱僑外生對他們來說有立即性的幫助，不然他們的聘僱意願並不高。因此，媒合這類人才媒合的確不容易。

- (4) 其實不少企業還沒有準備好僱用外籍人才，一方面是法令不太容易瞭解，加上可以後續管理外籍人才上也不容易。政府應該優先解決這個問題，提升企業聘僱外籍人才的意識。比方說，可以給建立優良外籍人才友善企業，讓企業知道聘僱人才對於企業與國際拓展的優勢，打開這個需求的關卡之後，後續達到一個正向循環，也就是有企業想要聘外籍人才，而外籍人才也想要留下來的情形。從這角度來看，可能就業媒合比較像是其次的問題，關鍵問題可能是企業的需求。
- (5) 現在政府在推廣、宣傳關於外籍人才的部分，主要還是集中於外國企業。但本國企業還是國內企業的大宗，只是本國企業對外籍人才的需求不大，如果要鼓勵本國企業熟悉外籍人才，可能就必要增加對這類企業的宣導，而這部分應是目前做法上較缺乏之處。但由於本國企業相當多，因此政策上可以選定特定產業優先進行宣導。

6. 張雅婷 總監（台北市電腦商業同業公會）

- (1) 綜合目前調查結果顯示，相較於直接從海外引進的外籍人才，企業對於曾經在台求學的僑外生有更高的人才需求，這與企業的招募實務相符。
- (2) 根據個人執行 T 大使計畫的經驗，我們曾向企業詢問為何對開設僑外生專班感興趣。企業的回應是，受限於過去的法規限制，較難以直接招募海外人才，因此僑外生便成為企業較為務實的選擇。但這些參與的企業也指出，以這種專案方式並非長遠之計，許多僑外生在參加活動後便離開。簡單來說，企業在僱用人力時必須考量到招募、留用和流失等各項成本。因此，許多企業對僑外生的聘用仍持保留態度。不過長遠來看，面對未來少子化帶來的人才短缺風險，這越來越是企業難以迴避的問題。

- (3) 面對未來少子化對於勞動力市場的影響，政府必須去引導企業，如同許律師所提，應該要讓企業瞭解到人力市場的趨勢，並鼓勵企業提早佈局，或許透過一些倡議活動讓企業去正視這些問題。台灣有些企業（比如台積電或品牌的 ICT 廠商）因為是走國際通路，所以早就在做海外與人才布局，但反而是中小企業、或一些中型企業，他們實際的需求與困難是什麼，則是進一步瞭解。比如可以比較細緻的分析不同企業規模面臨的困難。
- (4) 另外，現在的網站技術都能夠分析網站使用者的來源與使用頻率，Talent Taiwan 可以自行做後臺的分析。再者，也可以從外國人與僑外生的使用經驗來進一步蒐集他們對於這個平台的看法。
- (5) 至於臺灣是不是真的對這些國際人才有足夠的吸引力，這部分同時考量人才供需兩端。政策上是可以針對大眾提供一些行銷；另外也需要加強在需求方的行銷，鼓勵企業提早佈局。透過兩方面的宣傳與行銷，才比較有可能達到外籍人才在台工作的目標。

7. 康雅菁(中國文化大學勞動暨人力資源學系助理教授)

- (1) 最近我們都在談僱主品牌，不僅企業要僱主品牌，國家同時也需要，因此從國家的角度來看，如何推廣臺灣是一個好的就業環境，這的確值得參考。

國家發展委員會

「5G及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」委託研究計畫案

「設計規劃國際人才就業媒合機制」期末專家座談會

時 間：113年11月6日（三）上午11時00分

會議地點：台大校友會館C3會議室

主持人：中國文化大學勞動暨人力資源學系 康雅菁助理教授

單位	人員	簽到
台灣科學園區科學工業同業公會 人力資源委員會	吳曉洋 副召集人	吳曉洋
台北市電腦商業同業公會	張雅婷 總監	張雅婷
國際通商法律事務所	許修豪 律師	許修豪
GoTech international Pte, Ltd	曾郁惠 資深顧問	曾郁惠
中正大學勞工關係學系	劉黃麗娟 副教授	劉黃麗娟
社團法人中華人力資源管理協會	薛光揚 理事長	薛光揚

備註：依姓氏筆劃順序排列

國家發展委員會

「5G及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建

置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」委託研究計畫案

「設計規劃國際人才就業媒合機制」期末專家座談會

時 間：113年11月6日（三）上午11時00分

會議地點：台大校友會館C3會議室

主持人：中國文化大學勞動暨人力資源學系 康雅菁助理教授

單位	人員	簽到
社團法人勞動與發展協會	辛炳隆 理事長	辛炳隆
財團法人中華經濟研究院	林嘉慧 分析師	林嘉慧
中國文化大學勞動暨人力資源學系	康雅菁 助理教授	康雅菁
財團法人中華經濟研究院	賴偉文 助研究員	賴偉文
社團法人勞動與發展協會	劉濬誠 副研究員	劉濬誠

備註：依姓氏筆劃順序排列

附錄四、訪談紀錄

訪談紀錄(1)

訪談時間：113 年 7 月 11 日早上 09:00

訪談對象：百大企業 A

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

目前本公司人力招募多以本國人才招聘為主，因此聘僱政策上傾向 local hire，在臺外籍人才的比例也相對較低。部分部門近期可能有招募印度籍外國人的規劃，但整體來說，本公司目前暫無明確招募白領外籍人才的相關政策，既有招募的經驗大多是面談過程才發現應徵者是華僑或外籍人士。

公司人才招募會依不同的職能或專業能力採用不同的管道。如果是高階白領人才，多半是透過獵才單位，或是鎖定特定人選並透過自身的人脈協助攬才。此外，每一獵才公司的專長領域不同，因此本公司實際上也會依不同需求與個別獵才單位合作。

有關藍領外籍人士部分，則以越南籍和菲律賓籍為主，主要管道是仲介引薦。此外，考量未來技術基層人力難以招募，公司也考慮透過移工留才久用方案，留用能力優異的移工，以成為基層幹部。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

由於公司對於外籍人才的需求目前較低，如果需要延攬外籍人才(尤其中高階者)大多是透過獵才單位協助。目前公司對於政府所提供的資源或平臺並不熟悉，可能原因是政府的徵才平臺多為基層

職缺，與企業所需中高階外籍人才需求略有不同。此外，目前台灣較少針對外籍高階白領辦理媒合活動，且相關資訊取得不易；再加上台灣目前主流的徵才平台，仍以台灣本地人才為主，因此在企業招聘有限人才池內，企業多半只能透過公司的人際網絡或 hunter 攬才，較難從政府方面獲得實質性的幫助。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

過去公司較不會主動招募僑外生，但隨近一兩年中美貿易戰後，許多企業開始南進，其中越南是許多企業的重點國家。由於本公司近期也在我國南部與越南設廠，目前有初步規劃招募海外所需人才，除了找當地（例如越南）的工程師之外，公司也規劃在臺灣找越南籍僑外生，並與在臺的大專院校學校合作，期望在臺先培訓這些僑外畢業生，並瞭解企業文化與工作方式後，再送回越南擔任本公司海外分駐的幹部。但這項政策仍面對不少挑戰：第一，對僑外畢業生而言，臺灣的薪資待遇較越南高，因此大部分的僑外畢業生較傾向留臺工作，而非外派母國；第二，對企業而言，如果僑外畢業生回母國後，其薪資為臺灣薪資水準，將可能有同工不同酬的疑慮。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

誠如前述所提，目前有計畫招募僑外畢業生。本公司目前是規劃與 A 大專院校合作，這一方面是考量 A 校招收許多越南學生，另方面則是 A 校在越南有不少姊妹校。公司藉此可以同時在臺招募與培訓潛在的人才來源(越南僑外生)，同時也可以透過 A 校姊妹校的串連，招募越南當地的人才。

至於「職能」的需求，由於本公司在我國南部與越南所設立皆為工廠，因此主要的人才職能需求皆為與工廠工作相關，比如製程、生產管理，而非研發、業務或行銷等職能。

5) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

第一，針對政府未來加強推動徵才網站的就業媒合成效，建議有二：其一，增加職缺資料庫的職缺數；其二是增加其在企業的知名度，比如加強宣傳與主動推撥相關資訊，讓企業和外籍人士知道該平臺。

第二，政府可以整合勞動部(居留)、教育部(外籍學生分布)、僑委會(僑生分布)、內政部(居留許可)等各部會的資訊，比如有一資訊平臺、單一窗口等，減少企業自行摸索僑外生的就學與就業所需的資訊的時間。

第三，相較於新加坡吸引外籍高階白領人才的政策環境，台灣政府應有計畫性、策略性的全面考量，打造吸引外籍高階人才的政策環境。比如受訪者提出對新加坡攬才實務運作的觀察，受訪者以「由新加坡經濟發展委員會（Singapore Economic Development Board, EDB）與新加坡企業發展局(Enterprise Singapore)合作的Tech@SG」為例，其可協助在二年內最多為外籍員工新增 10 名 EP(Employment Pass 簽證)，在攬才上非常積極。有關他國的運作機制，實可供我國政府參考。

訪談紀錄(2)

訪談時間：113 年 7 月 11 日晚上 10:00

訪談對象：百大企業 B

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

白領外籍人士的招募管道仍以領英為主，相較之下，104 等地人力銀行平台則較少使用；另也有使用獵頭攬才的經驗，但近期較少成功案例。此外，根據受訪者的分享，與獵頭的合作方式，除了由用人單位開出職缺需求後，再提供獵頭去尋覓對象，有時候獵頭也會主動與人資接洽，瞭解人資現階段的招募需求。

至於聘用外籍人才的需求主要不是總公司，而是海外的 GRO 部門。關於聘用的主要考量，則是基於本公司為全球型的企業，有面對海外歐美市場的人才需求，因此公司希望可以延攬對應的人才，比如說，具有市場行銷等專業，且熟悉當地的文化，且具實務經驗者。目前公司白領人士約二十位以上。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？

有關行政程序方面，比較大的困難仍是書表文件、行政文件較為繁雜。第二，是企業內部用人單位的抗拒，主管對於文化多元性與外籍人士的接受程度仍然有限。除了延攬之外，在留用外籍人士方面，主要的挑戰是個案層面的家庭與子女教育需求，需依個案情形個別與外籍人士協商。此外，受訪者另外也提及公司也規劃將目前國內的外籍人士(藍領)，外派回母國擔任基層幹部，以妥善運用現行人力資源的策略。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱

僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

本公司目前沒有聘用在臺畢業的僑外生，且目前也沒有特別規劃延攬與聘用僑外生的整體策略。過去曾經在領英收到僑外生的履歷，但考量行政程序、管理與文化的問題，目前暫沒有聘用的經驗。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

主要的專業職能仍是業務、行銷，以及工業設計與軟體相關。招募的管道除了領英之外，也包含透過供應商的推薦。

5) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

政府若要吸引企業使用政府提供的就業媒合服務，應建置一個人才資料庫，供企業在其中依專業、學歷或其他條件的篩選工具，找到適合的候選人。在政策上，也可以提供用人誘因，比如，政策若鼓勵聘用部分國家的人才，可提供補助或在程序上簡化聘用程序等。

訪談紀錄(3)

訪談時間：113 年 7 月 12 日早上 11:00

訪談對象：百大企業 C

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

延攬外籍人才的管道多元，包含線上與線下管道。線上管道如國內的人力銀行(如 104 等)、國外的人力銀行(如 Jobsdb, Workday Careers)、社群平臺(如 LinkedIn)；線下管道如各類的就業博覽會、公司和外部廠商合作的說明會。

針對不同攬才對象之管道規劃，可分為有經驗與無經驗二類。有經驗者又可細分為二種狀況，一是在臺有工作經驗並規劃轉職；二是未有在臺工作經驗而直接來台者。針對第一種狀況，主要是透過 LinkedIn 和 104；第二種狀況則是透過既有員工推薦或是海外當地辦公室的夥伴合作。需特別說明，公司並沒有針對不同國家設立不同的策略。

對於無經驗者，主要是透過與國內學校的國際處或外國學生在臺的社群建立校園關係，讓學生了解企業的職缺需求等。這些管道包含學校推薦、與學校國際事務處合作以及 104 人力銀行平台等。如果是直接從海外到國內的人才，則依賴個人網絡推薦與海外當地人力銀行的招募。

主要的考量依不同職務需求而略有不同。整體而言，根據公司發展的階段性考量選擇不同的管道或對象。例如，團隊建立初期多半需要有經驗的人才，因此以此類對象為主；而在團隊穩定後，則可以接受無經驗的人才。

- 2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

由於臺灣對許多外籍人士來說仍然是一個相對陌生的國家，公司在招聘未來台工作的外籍白領時，通常需要花費大量的時間和資源，向其說明和介紹臺灣的基本資訊。如果政府能夠提供一個單一入口網站，完整介紹台灣的食衣住行資訊，這將對企業和外籍人才了解臺灣有莫大的幫助。

- 3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？

雖然公司聘用不少僑外生，但並沒有特別鎖定聘用這類人才。本公司聘用人才是根據求職者的技能與溝通能力等條件評斷是否符合企業需求。至少聘用僑生的原因主要是僑生有良好的中文溝通能力，加上僑生的專長若符合用人單位需求，公司即有意願聘僱。

在外籍生方面，公司主管仍希望外籍生能具備一定的中文能力，以便與其他部門的同仁溝通。此外，由於公司內部的行政規章等多以中文撰寫，中文能力尤為重要。因此，公司對於聘用外籍生相對較為保留。

- 4) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？

現行推動的政策多以促進僑外生畢業後留臺就業為主，例如近期的新型專班政策，鼓勵學校與企業合作，並提供學生生活津貼。然而，對本公司而言，除了留臺就業之外，我們還有將其培訓一段時間後再派回母國工作的需求。因此，在現行制度下，本公司目前並未參與新型專班，而是自行與學校合作。

5) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

電子業需求較大的工程師職缺中，國籍並不是主要考量因素。另一種考量國籍的因素，則通常與國際布局有關。近年來，隨公司在印度與泰國布局，公司聘用時會特別關注印度或泰國這些地區的外籍人才；在人力運用上，這些人才可以在台工作或派回印度或泰國服務。

公司對於外籍人才的需求會依據公司整體策略加以調整，比如，如果是工廠端，則以製程工程師或品保等專業為主；如果是要建立研發中心，就是聚焦招募軟硬體的專業人才。

6) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

第一，建議增加更多外國人在台就業的實際經驗分享，以提升潛在外籍人才認識台灣的機會，並減少這類外籍人士因不熟悉台灣而卻步的可能性。

第二，由於外籍人士在台就業涉及許多程序，若能提供單一窗口或資訊彙整的平台，將有助於企業更完整地掌握相關程序，並加快聘僱程序。

第三，儘管政府積極鼓勵企業聘用外籍人士，但企業面臨的問題是聘用外籍人士（包括僑外生）的成本過高，特別是語言障礙增加企業內部的溝通成本。因此，即使有再多的媒合管道或活動，也可能難以達到政策目標。建議政策設立補助計畫，補助企業培訓員工的外語能力或外籍人士的中文能力。

訪談紀錄(4)

訪談時間：113 年 7 月 12 日下午 14:30

訪談對象：百大企業 D

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

目前對於直接從海外延攬的白領人才需求較少，關於過去曾直接從海外聘用的經驗，是透過海外當地人際網絡的管道招募。根據過往的經驗，直接從海外聘僱的外籍人士與我國企業文化不同，難以在臺久任，近年外籍人才招募的對象將以在台畢業的僑外生為主。

2) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

目前有聘僱在臺畢業的僑外生，主要的考量是公司的國際布局。隨著許多企業開始南進（比如印尼、越南與印度），公司也同步在海外投資設廠。為滿足公司在海外的人才需求，公司開始規劃招募國內的外籍學生，並於培訓一段時間後派回母國服務，作為海外分支機構的種子幹部。

就管道來說，政府平台或政府辦的博覽會效果不如預期，根據過往的經驗，直接與學校教授接洽並由教授推薦適合的人選，更容易獲得優秀的僑外生人才來源。人力銀行則以 104 為主，根據受訪者經驗，104 上有不少越南與印度籍僑外生畢業生的求職者，其履歷皆相當完整，惟僅是以英文書寫。此外，近期國內財團法人和學校都開始推動僑外生就業的相關實習或就業媒合活動，本公司亦與國內民間的財團法人及學校合作，藉此不但可以直接接觸僑外生，也可以從中挑選適合本公司的

人才。再者，公司也與學校合作提供獎學金，但獎學金補助的對象不限於外籍生。

3) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

在延攬人才方面，隨著 AI 產業蓬勃發展，本公司也在積極招募相關領域的人才。然而，目前市場上具備相關職能的人才有限，招募過程並不容易；即使找到相對應的人才，可能也難以符合公司內部的要求，或公司不易提供足夠吸引人的薪資。

至於公司對於外籍人才的需求，則依部門略有不同。軟體與數位部門因主要以英文溝通，而業務部門需要與外國客戶接洽，因此這些部門不排斥聘僱外籍人士。然而，其他部門的主管多半希望外籍人士具備中文能力。

在留用外籍人才方面，公司面臨著三大挑戰。首先，外籍人士的工作文化不一定與公司文化相符。其次，外籍人才的薪資要求較高，例如印度籍僑外生畢業生的薪資要求通常比本國畢業生高出許多。第三，外籍人才對薪資非常敏感。根據受訪者的分享，儘管公司特別為這類外籍畢業生設計了相應的薪酬與福利措施（例如租房、子女教育安排的協助與交通補貼），但當他們面對其他公司稍微優厚的薪資或其他機會時，仍然會選擇轉職，因此不易留用。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

未來增加的外籍人才職能以軟體工程師為主，對應的科系為資工、自動化設備與電機等。至於其他部門的主要需求則聚焦於，可以和其他設廠地點（例如越南）的客戶或同仁溝通的語言能力。

5) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

如果能夠提供專業人才庫，比如內含各校的潛在人才與專長分布，這可以讓企業主動與即將畢業或有意願留臺就業的僑外畢業生接洽，進一步滿足企業的人才需求。

訪談紀錄(5)

訪談時間：113 年 7 月 16 日晚上 08:00

訪談對象：百大企業 E

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1. 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

本公司對於直接從海外聘用外籍人才需求的較少，主要原因是公司屬於機械產業，人才需求大多集中於基層勞動力。隨著近期公司在泰國設立辦公室，目前外籍人才的需求是延攬有意願至泰國工作的同仁。基於前述考量，使用的管道如下：

其一，經濟部 Contact TAIWAN 平台與活動，根據受訪者的經驗，媒合活動的參與者相當多元，包含在臺就業一段時間的外籍人士或正在臺就讀的學生，可廣泛接觸不同對象族群，附帶一提的是受訪者指出過去在就業媒合活動經驗中，也發現不同的國籍有個別的求職及專業取向。例如印度對於軟體與理工的興趣較高，在某一就業博覽會中，有 70% 是印度人向該公司投遞履歷。

其二，CB TALENT 遠邦，該單位主要是聚焦辦理東協國家的人才招募活動，而本公司近期也參與該活動。

其三，運用泰國當地的人力銀行(例如 Jobsdb)於泰國當地招募，附帶一提，根據受訪者的使用經驗，其認為 Jobsdb 的招募成本較使用臺灣招募平臺的成本高。

2. 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難(比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題)？

承前有關聘僱考量與管道的說明，本公司人才招募需求，是以有意願至泰國辦公室的人才為主。受訪者以在臺僑外生回母國就業的經驗為例，其表示大多數學生希望畢業後繼續在台灣工作，而部

分的學生則接受在臺灣工作且在取得台灣工作簽證後，外派到泰國。另受訪者在臺招募過程中發現，既使這些學生有意願回泰國工作，但他們多半以臺灣的薪資為標竿，而非泰國當地較低的薪資為準，即：期望薪資較公司預期的高。從前述經驗來看，目前本公司的人力需求與在臺的僑外生期望略有落差。

另外，受訪者指出目前在招募泰國人才的過程中，在泰國當地也面對許多台廠的競才，特別是隨著電子五哥與各類大廠進駐泰國後，這樣的競才情形更加嚴峻。

3.請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？

近五年來曾有二度聘僱在臺畢業的僑外生，但整體而言，目前聘僱在臺畢業僑外生的經驗較少。聘用僑外生的主要考量有三：語言、專業與公司經營之必要。其中最為關鍵的是語言能力，因為本公司聘用僑外生的主要考量是由其擔任與基層移工溝通的橋樑，以及業務溝通的工作。至於聘僱管道則是透過 104 人力銀行徵才，或是與產學合作學校說明中碰到的學生。

4.請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才(包含在台畢業之僑外生)的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

目前有規劃增聘外籍人才，但主要是因應本公司在海外設立據點的人力需求，職能方面則以國際貿易相關的專長為主(比如行銷、業務)，其餘依序則是機械設計工程師、財務人員等。最理想的人才條件是精通中、英、泰三國語言。此外，隨公司的國際貿易與國際佈局需求增加，本公司未來也會繼續關注在台外籍人才的趨勢。

5. 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

隨聘用外籍人才的法令逐漸鬆綁與企業國際化的趨勢，諸多企

業聘用外籍人士的趨勢將越來越明確，但關鍵是企業有沒有意願接受外籍人才，以及公司同仁如何與外籍人士互動與溝通。就政策而言，一方面可以促進企業接納外籍人士與減少其聘用的阻礙；另一方面是可選定標竿的案例，向外籍人士與我國企業說明在臺企業多元的工作環境與可能作法。

未來政府在辦理實體的就業媒合會或其他媒合活動時，可依產業性質分眾辦理活動，聚焦吸引專業人才參與，可有利於企業在活動時招募對應的人才。

訪談紀錄(6)

訪談時間：113 年 7 月 16 日下午 18:30

訪談對象：百大企業 F

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才(含僑外生)的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

雖本公司成立以近半百，但聘用外籍人才仍是近 10 年才開始，相關經驗仍有限。最初接觸外籍人才是僑外生畢業後留臺工作這個管道，由於該名僑外生畢業生是印尼華僑，具有多語言的溝通與閱讀的能力，且專業能力突出，後續受本公司聘僱。隨後透過該名外籍人士（僑外生）的人際網絡，以及本公司與學校的外籍學生社群聯繫，後續有不少來自印尼的夥伴加入公司。此外，本公司也有透過 104 人力銀行，延攬一位香港籍外籍人士（非僑外生）的經驗。

聘用外籍人才的考量分別是華語能力、第二外語能力及專業能力，主要原因是本公司內部溝通語言仍為中文，若外籍人士有第二外語能力可與海外技師溝通的能力，將會是加分項目。有鑑於此，本公司比較傾向是招募在臺生活一段時間，且可華語溝通的僑外生畢業生。

2) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

在延攬方面，公司有意願接觸在臺的僑外生，但目前並不清楚各校專長、國籍的分布，且暫不清楚如何與相關單位聯繫。比如說，近期政府規劃招募越南的僑外生畢業生，但不清楚如何快速與這些學生族群接觸。此外，公司近年皆參與由政府辦理的產業高階人才培訓計畫，但在迄今目前並未媒合適合的博士級人員，這可能是本

公司人才需求集中於基礎化學工業領域，但現行比較少學生就讀這類的科系所致。

關於留用方面，本公司並未特別針對外籍人士設立留用措施，而是與我國同仁同等對待。由於本公司是基礎工業，因此相當強調專業能力導向，並沒有太多內部的辦公室文化。例如，本公司最初聘僱的一位印尼僑外畢業生專業能力突出，目前成為本公司的中階主管，未來也有計畫繼續提拔。

就公司內部而言，相比於電子大廠有比較多的外籍人力需求與聘僱經驗，目前公司並未設有專責辦理外籍人士聘僱的人資人員，而是以兼辦的方式辦理，因此對公司來說聘僱程序耗費的行政成本仍相當高。

3) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才(包含在台畢業之僑外生)的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

本公司並未排斥聘僱外籍人才，但希望外籍人才具備華語能力與專業能力。目前以招募化學、化工等專業的技術研發人才為主，後續也有初步規劃招募倉儲或物流維運的人才(比如越南僑外畢業生，具多語言能力者)。管道上，目前則持續與學校教授保持聯繫，並運用 104 人力銀行辦理招募。

4) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

有關就業媒合資訊方面，由於外籍人士不一定了解臺灣的產業鏈，或許可以彙整相關產業、職缺與公司資訊，提供潛在有意願來臺或留臺的外籍人士參考。此外，可以開發線上媒合平臺，讓外籍人士與企業能夠在線上進行面談，減少交通移動成本，並增加雙方面談的機會。

至於其他法令資訊，以聘僱香港籍人士為例，依香港澳門居民

進入臺灣地區及居留定居許可辦法，聘僱港籍人士須附有保證人一名，但並非每一公司的人資人員皆願意擔任保證人職務，故此規定有評估調整之必要。

訪談紀錄(7)

訪談時間：113 年 7 月 16 日 晚上 20:00

訪談對象：百大企業 G

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

依據外籍人才的來源可分別從數個管道招攬，第一，臺就學的僑外生則透過校園徵才進行招募；第二，若是有在臺有工作經驗的社會人士則是透過 104 平臺招募，或是外國同事的社群網絡推薦；亦可與透過各校的 EMBA 管道接觸這類人士。本公司也有使用 LinkedIn，但實務上媒合率並不如預期，可能原因是使用 LinkedIn 的白領人才通常都有明確的偏好（比如說是外商企業），台資企業的吸引力較不如外商企業。此外，本公司幾乎沒有使用政府平臺刊登職缺招募外籍人士的經驗。

再者，除非是特殊且難以招募的人才，否則目前本公司並未特別採用獵頭管道招攬外籍人士。主要理由分別是：其一，這類的外籍白領人才薪資要求較高，加上本公司目前暫未有招募這類高階人才的需求。其二，由於透過獵才單位延攬人才，還需要支付獵才公司額外的費用，因此若非必要，不一定會使用這管道。

附帶一提的是，受訪者提及過去任職單位（同樣也是知名科技公司）聘用外籍人士的原因是，基於上級希望可以增加公司內部多元文化並讓公司國際化，而一次性進用約十位的外籍人士（含美、韓、日及歐陸等國，主要攬才管道則是透過學校 EMBA 課程與外籍人士的個人網絡）。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目

是政府可以協助的？

關於延攬外籍人才的困難與挑戰如下：第一，薪資難以吸引外籍人士，具體而言，以臺灣人的薪資水平，不一定可以聘請白領外籍人才，且基於同工同酬的原則下，也不易為延攬外籍人才而大幅度調整薪資。第二，過去有些人選可能未通過評點制的資格門檻，積分內容似乎仍有調整必要。第三，法令制度面申請外籍人才的門檻仍然相對較高，包含程序較長與資格條件較高。

至於人才的留用，本公司並未特別針對外籍人士提供其他的措施，而是與我國人才等同視之。有關外籍人才留用的挑戰可分為兩方面：其一，在外籍人才方面，如果他們無法適應台資企業的工作文化，多數會選擇離職，時間短則半年內，長則三年內。其二，對公司內部而言，由於尚未制定針對外籍人才的聘僱策略以及內部流程，再加上公司內有許多資深員工缺乏與外國人溝通與合作的經驗，因此外籍人士就職後，公司同仁在溝通與合作上面臨的語言障礙，亦將影響後續的人才留用。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？有無相關的建議？

曾有聘僱的相關經驗，主要是透過學校管道與人力銀行平台（例如 104）；聘僱考量則同第一點。倘若後續可建立單一平台，讓僑外在學與畢業生刊登求職需求，企業則可自行與這些求職者接洽，有利於企業與這些潛在求職者聯繫。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

本公司並沒有一定要聘僱外籍人才，而是依求職者的專業能力與職能。在僑外生方面也相同，目前本公司並未對該類人才需求有特別的偏好。值得一提的是，過去曾有學校與公司聯繫洽談合作

國際專班，但他們主要是培訓偏向產線工作者，與本公司所需白領人才不同，因此後續本公司並未與學校合作。

此外，隨本公司過去聘僱不擅中文的外籍人才經驗後發現，現階段公司內部仍需要外籍人才有一定程度的中文能力，因此未來人才招聘將額外重視外籍人士的中文溝通能力。

5) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

例如可增設友善外國人職場的指引或類似的認證機制，一方面提升企業內部對於外籍人士的接納程度，另一方面也可以讓外籍人士瞭解企業是否有足夠的能力可聘用與接納外籍人士。

訪談紀錄(8)

訪談時間：113 年 7 月 16 日晚上 21:15

訪談對象：百大企業 H

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

目前本公司僅聘用一位外籍人士，海外據點則採當地招募方式。由於本公司生產的產品以外銷為主，因此聘用外籍人才的主要考量為國際業務擴展，而延攬管道則以 LinkedIn 與人際網路為主。

LinkedIn 是目前本公司重要的攬才管道，理由有下：其一，本公司的產業應用廣泛，且多為外銷使用，因此有必要關注國際產業脈動與經營國際的市場，LinkedIn 可作為本公司經營品牌的平臺。其二，建立公司的人才庫，具體來說，透過經營企業品牌與知名度可增加外籍人士關注本公司的機會，藉此本公司可建立人脈，如同本公司的人才庫，後續若有特定的招募需求時，本公司可主動與人才聯繫。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

承第一點，本公司使用 LinkedIn 招募人才，雖然平臺上可接觸各種背景的人才，但相對來說，其人才的素質與規格較高，而其要求的薪資亦較高。換言之，如果是招募一般基層的可能業務人員或是比較沒有那麼高階的人，就難以用比較低的薪資處理。

第二，本公司也有使用獵才的經驗，但獵才單位的觸及對象主要仍是以英美語系國籍為主。比如，近期本公司在中歐設立子公司，需要招募精通中歐某國語言、中文與英文的人才，但比較少獵才單

位熟悉這塊人才市場。

- 3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

目前沒有聘僱在臺畢業僑外生的經驗，但未來仍有意願聘用。主要考量如下：第一，僑外生因在臺求學，因此理論上中文能力較佳，可減少本公司內部以外語溝通的成本，且應較熟悉臺灣的企業文化，可減少融入時的困難；第二，若是聘僱不具有在臺求學經驗的白領外籍人才，其有每月最低薪資 47,971 元門檻，因此若不是有特別的技術需求，在前述薪資門檻的考量之下，本公司有意願僱僱僑外生。

- 4) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

縱然本公司尚未有聘用僑外生的經驗，但目前有與南部地區的學校社團或相關單位合作，增加本公司的曝光度；另也曾嘗試透過僑委會的相關管道，向各校學生推撥職缺資訊，但似乎實際的效果並不如預期，可能原因是沒有直接觸及有意願留臺就業者。此外，隨近期政府推動新南向專班、新型專班等政策，雖有大專院校與本校洽談產學合作，但本公司發現相關科系與本公司專長需求不符，因此後續並未與該校合作。整體來說，目前僑外生似乎與本公司的人才需求略有不符。

- 5) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

本公司並未排斥增聘外籍人才，主要需求是業務或具備電機專業知識的人才。至於人才來源方面，目前雖有考量僑外生，但如第四點、第六點所示，目前僑外生在臺就學與其專業分布等資訊並不

透明，因此本公司目前並未有聘僱經驗。

6) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

第一，實務上外籍人士入職後，通常需要請假至移民署服務站申請外僑居留證，這將對企業的教育訓練安排與人力調配造成困擾，可以研議評估簡化程序或改以線上方式辦理。具體來說，依「外國人申請居留及延期居留或變更居留原因送件須知」規定，如外籍人士因「應聘」而申請外僑居留，需檢附「目的事業主管機關核准函及一個月內開立之在職證明書」。然而，「在職證明書」必須在外籍人士入職後，才得由企業開立，因此外籍人士多半需要請假至服務站辦理相關程序。

第二，關於僑外生方面，可以建立企業和學校聯繫的溝通平台或機制，讓企業可掌握目前學校僑外生的國籍來源、專長比例。本公司一直都有人才需求，但對於僑外生是否適合擔任這些職務，本公司仍缺乏可評估的相關資訊。若未來各校資訊透明化並建置合作機制，將有助於企業進行評估，並拓展聘用僑外畢業生的需求。

第三，為協助企業媒合外籍人才，建議求職平台蒐集外籍人才的求職地區、國籍與語言程度（例如中英文能力的高、中、低等級）與持有的相關證照，這將可提升 HR 判斷該人才是否符合公司所需。

第四，企業在招募外籍人才時，可以透過獵才單位、LinkedIn 等管道。除此之外，政府也可以透過駐外辦事處或其他海外駐外單位張貼職缺訊息，讓有意來台工作的外國人瞭解灣用人需求與職缺資訊。

訪談紀錄(9)

訪談時間：113 年 7 月 27 日早上 09:00

訪談對象：百大企業 I

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

為招募外籍人才，本公司目前透過人力銀行（例如 104）、員工推薦，以及與特定學校專班或計畫合作，共三個管道。前二管道主要是招募有經驗的求職者，其中，員工推薦是本公司在海外據點招募外籍人才最主要的管道；至於招募無經驗者，則透過學校挖掘潛在人才。透過獵頭延攬的經驗與人數則相對較少。若將上述三個主要管道以同仁的回饋加以排名，員工推薦的管道獲得的人才表現最佳，其餘二者則無太多的差異。

若是有關特定的高階人才，通常是採本地招募的方式進行；海外的分單位亦同，或是由台灣公司外派至當地擔任。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

本公司是台資企業，所以在工作職場環境對於中文能力的表達要求較多。在延攬方面的困難，相較於面試本國籍的求職者，因語言溝通與文化背景相同，比較容易進行面談，但由於外籍人士的中文溝通表達能力較差，容易在面試過程中難以辨識其能力，也難以進行面談。對此，政府或許可以開辦基礎的中文課程，以及針對在職者所需的商用中文課程；或是由政府提供開課指引，引導坊間業者開辦相關課程與遠距課程，以增加外籍人士的華語能力。

有關外籍人士聘用部分，因本公司已經有聘僱的 SOP，包含從

初階主管的初次面試、高階主管與人資的複試，到後續確認法令面可否聘及應採行之程序等，因此並沒有特別在法令或制度面的困難。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

有聘僱僑外畢業生的經驗。主要考量是本公司在東南亞地區佈點，需要招募對應國家的人才從事業務溝通，或後續安排其回派至母國。主要管道如第一題所示，則以與大學特定的專班與計畫合作，從在學期間即培養企業所需人才。

4) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

主要困難如下：第一，如果是要安排這些僑外生畢業生在台受訓一段時間後回派至母國，其敘薪將從原先的台灣敘薪調整至海外母國敘薪，但海外母國的敘薪低於台灣，因此在大部分的畢業生並不願意接受此安排。第二，在面試過程中發現許多僑外同學，並不熟悉臺灣的產業發展、職缺分布與所需知識，這可能是因為其專業背景知識與企業需求不符。這後續可能造成他們不清楚什麼工作適合自己，企業也會對招募這類人士感到卻步，因此政府在招生上應考量企業的人才需求端並增加僑外生對於台灣產業的知識。第三，由於本公司在中國也有對應的分布，但目前可聘僱之僑外畢業生僅限於港澳與其他國家，並不包含中國，未來或可評估開放。

5) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

未來仍然有繼續增聘外籍人才的需求，主要對應的職位、職能與規劃綜整如下三點：第一，國際管理部的海外據點窗口，扮演與他國分部單位溝通與合作的角色；第二是金融方面的市場研究職位，

需招募瞭解海外當地市場與經濟狀態的人才；第三是法令金融業務工作，主要是在台受訓完成後，至海外單位協助處理當地法令金融工作。對應的主要科系是財務金融相關科系。

6) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

第一，本公司招募時發現大多僑外生僅熟悉科技業、半導體業的相關職缺，但並不清楚金融產業也有招募僑外生的需求，因此僑外生多半不會主動應徵金融業工作。因此建議政府在協助留用僑外生時，可以主動向其推介各產業現行職缺招募的分布和需求，讓他們知道在台灣的其他發展機會。

第二，現行 talent Taiwan 的平臺雖然串接 cake 與 104，但在搜尋介面上並未支援關鍵字、職務與行業，而是以標籤的方式呈現，並不利於求職者透過其尋找工作機會。

第三，若外籍人士使用 talent Taiwan 「找工作」專區流量高，也可以開放讓企業於特定處投放職缺廣告，促進就業媒合的功能。

訪談紀錄(10)

訪談時間：113 年 8 月 13 日早上 10:00

訪談對象：百大企業 J

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？主要考量是什麼？

本公司在東南亞國家設有據點，因此有聘用外籍人才的需求，具體職務比如海外分行經理或主管，但由於現行母公司的政策是以在地化經營為主，所以在招募人才上盡可能採用當地招募(local hire)原則。此外，當地招募也有優點，比如較容易建立當地人脈，並以使用當地語言與業主溝通，溝通效率也比較高，因此，目前也較少運用台灣同仁外派，即使有，也只是比較短暫的權宜措施。關於這部分的高階人才，本公司曾經透過獵才單位招聘外籍人士，主要方式是同時與諸多獵才單位合作，並由其推薦候選人，本公司再從中挑選以及進行後續面談的程序，但其實成功率並不如想像中的高，一部分企業對於高階人才的條件要求也相對高，另一部分是人才對工作與薪資也有一定的期待。

至於總公司內部，由於人員數並不多，大部分在業務上仍須以中文溝通，加上員工英文溝通能力尚有提升空間，綜合這些考量，總部目前較少有聘僱外籍人士的經驗。除非是特殊的業務單位，團隊成員有不錯的英文溝通能力，縱然外籍人才中文能力較差，但仍可與團隊成員合作。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

誠如前述所提及，本公司期待的人才具備一定的專業能力，且

熟悉當地金融市場，可能的挑戰是找不到適合的高階外籍人才。

至於現行針對高階外籍人才的求才管道是透過獵才公司協助，是否可能由政府進行人才推薦，或是由政府釋出國際人才的各類資訊，以協助企業攬才。對此，本公司認為如果推薦的人才有一定的專業能力，這應有助於企業攬才，可增加企業的攬才管道。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

本公司曾有聘僱僑外生的經驗，聘僱的主要考量是希望這些僑外生畢業後在台灣短暫受訓後，回派至母國分行服務，以拓展本公司的據點。目前招募方式以校園招募與學校專案性合作為主，本公司會透過教育部公開資訊瞭解現行各校的僑外生就讀科系、國籍別與人數，以決定如何和特定學校接洽。

此外，值得一提的是，隨著現行 ESG 和 DEI（多元共榮）的趨勢，現行有越多越多同業開始揭露企業內部聘僱外籍人士的人數與來源國籍，也有企業揭露關於聘僱僑外生的相關數據，以顯示企業接納外籍人士族群、友善環境的建置能力。

4) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

關於工作許可申請或簽證辦理的程序目前已相當簡易且清楚。此外，對金融業而言，現行的聘僱外籍人士(含僑外生)的聘僱門檻已不再是問題，並無太多挑戰。惟根據過去在招募僑外生的經驗，本公司有與學校進行專案性合作，招募越南人才，雖本公司期待學生在台一年後回派至越南就業，但泰半的僑外生仍傾向留台長期發展，與本公司期待有落差，故成效不如預期。

5) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需

求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

針對在臺長期發展的外籍人士，本公司在聘考量上並沒有特別區分國籍。以僑外生為例，事實上僑外生雖然有海外母語的語言優勢，但如果是選擇在台灣長期發展，僑外生並沒有額外加分，他們仍然需要有足夠的能力可以和台灣同仁溝通與合作，且應具備財金的專業知識與證照。換言之，本公司對待這類長期在台發展的外籍人士而言，是一視同仁，並未有差別對待。

關於期待的職能或能力，第一，希望是為財務金融科系背景，且有對應的金融證照，具備一定的專業知識。第二，具有一定程度的華語溝通與書寫能力，比如公司內部需要書寫中文簽呈，因此具備這類書寫能力相當重要。

6) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

如果要鼓勵外籍人才來台，除了是加強企業需求的攬才管道之外，也需要增加外籍人才來台的動機，從高階人才的人格特質來看，通常他們具有勇於嘗試的特質，因此除了以薪資去吸引人才之外，另一重點是公司/產業也需要有舞台可供外籍人士發揮，因此對政府而言，可以營造、強化台灣產業在這方面的特質，或甚至是營造台灣產業願意接納外籍人士氛圍。

第二是關於專業知識以及華語能力，特別是對僑外生而言，應提早讓這些有意願在台灣長期發展的學生，瞭解在臺所需的能力。

訪談紀錄(11)

訪談時間：113 年 8 月 23 日 下午 15:00

訪談對象：百大企業 K

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才(含僑外生)的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其聘用的考量為何？

隨本公司近三年陸續拓展東南亞等地區的海外市場，因此有招募實習生的計畫與零星的人力需求，主要負責內容是系統資訊的翻譯，以及對口他國客戶的文件翻譯(中翻英或翻印尼文)，以利與海外客戶溝通。

目前本公司較少直接聘僱來自海外的外籍人士經驗，主要仍以僑外生與僑外實習生為主，其原因是公司除了特定部門可以使用英文溝通之外，大部分仍是以中文溝通為主，因此公司仍期待該外籍人士有中文溝通的能力，故傾向招募在台求學的僑外生為主。

關於現行招募僑外生的管道，以學校、教授推薦為主，具體如教育部近期推動的「全球優秀青年學子來臺蹲點計畫(TEEP)」，其補助海外潛力學生短期來台實習，本公司即與某科大的TEEP計畫合作，目前有一位印尼生在本公司實習，並負責協助文件翻譯或 IT 相關工作。另也在徵才活動招募一位越南實習生，值得一提的是，過去本公司也曾透過該越南實習生的社群網絡，招募到一位在越南據點服務的優秀同仁，顯示透過外籍人士的網絡進行招募有其價值。

此外，目前較少與獵才公司合作的經驗，主要理由是本公司對於外籍人士的需求並不高(人數需求不多)，加上所需人才並非為高階人才或主管級人才，因此並沒有與獵才合作的需求。

2) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難(比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題)？您認為有哪些

項目是政府可以協助的？

困難可分為如下二層面：其一是管道層面，在沒有認識、或有熟識的外籍人士的網絡的前提之下，企業其實很難接觸其他國家的外籍人士，而政府辦理的活動通常的受眾又較廣泛（比如新南向產學合作專班說明會等），較難以接觸特定的外籍人士人才。其二是制度層面，現行依就業服務法兼職工作時數上限為每週二十小時，考量部分僑外生大三後學校課程較少，應提供其更多的實習機會，現行時數上限可依年級別分別調整，以增加僑外生企業實習機會，進而增加其留臺意願與對企業的黏著度。

3) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

目前有規劃招募泰國籍人士，預計是透過目前有較多外籍生的學校相關科系接觸這類人士，比如，台師大全球經營與策略研究所或其他商管學系，即有不少外籍人士。但對企業來說，開闢一個新的管道其實不太容易。對於外籍人士的需求是以語言專長（外語與華語）以及專業能力二者為主。

4) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

第一，目前 Talent Taiwan 現行提供的資訊已相當完整，廣泛涵蓋工作、生活與簽證等面向。但考量外籍人士的信仰，可能有清真飲食、禮拜等需求，建議 TT 可以其他更多關於生活面的資訊，而這也可作為企業人資、主管與外籍人士溝通所用。

第二，由於目前的找工作專區僅限正職工作，隨著近期企業開始嘗試招募僑外生（含在學者），或許也可以增列實習專區，提供有意願在台實習的外籍人士（主要可能是僑外生）參考。

訪談紀錄(12)

訪談日期：113 年 8 月 26 日（一）下午 7 時

訪談對象：百大企業 L

訪談人：康雅菁助理教授、林嘉慧分析師

1) 貴公司現行延攬人才的策略有哪些？針對不同的攬才對象(包括本國籍與外國籍不同層級之專技人員)是否有不同的攬才管道？其主要考量是什麼？

- 目前公司的人才（包含本國籍、外國籍）延攬管道主要包含 104 人力銀行網站、畢業季的校園徵才、深耕學校教授端以進行產學合作，以及主管的推薦四種管道，前兩者較屬於本公司傳統的招募管道，與學校的鏈結則是希望藉由教授推薦優秀的學生，培養專業人才。集團中涉及許多領域，隨著企業的發展，也會針對一些新興領域進行發展，此部分就會亟需專業人才，故會鎖定特殊領域挖角國際專業人才，這部分就會透過高階主管的引薦（有時會與主管的群絡有相當大的關係）。
- 校園徵才的部分，在外籍人才方面，會較偏好已畢業的外籍人士，舉例而言，有些已畢業、具博士學位且已申請金卡者，可以採一般模式聘任，而不用透過申請工作許可函方式，對企業而言較具時效性。
- 公司甚少運用獵人頭公司進行攬才，如有運用，則僅用於高階管理職，且其中又以本國籍高階管理職居多。
- 目前公司延攬的外籍專業人才主要以印度、香港居多，但在延攬印度人才上，會較偏好學校教授的推薦，主要是考量語言溝通能力。

2) 請問貴公司過往延攬人才時，曾經遇到哪些困難或挑戰？其中有哪

些困難或挑戰是政府相關單位應該可以協助的？貴公司過去在延攬人才的過程中曾否尋求政府相關單位的協助？

- 公司在延攬人才時，主要的困難在於「管道不足」，目前公司的攬才管道僅如上述四種管道，想要從這些管道找到公司需要的專業人才，有時還需要是外籍人才（不僅需要技能，基本語言溝通上還要尚可），真的是非常不容易。
- 目前在外籍人才方面，就是積極透過與學校端的連結，舉例而言，若在台就讀碩、博士學位，與教授、同學的基本溝通能力應該是沒問題的（即具備基本中文水準），故與公司員工溝通上應該較不會有太大問題。所以會透過產學合作的過程，藉由教授的推薦而進一步延攬。但透過其他管道，就無法獲得此優勢。
- 此外，法令、行政程序的溝通成本高，也是困難之一。若想延攬的外籍專業人才並未申請到金卡，就得申辦「外國專業人員工作許可」，申請流程相對繁瑣、耗時；有些符合金卡資格者，申辦時間往往需要 2 個月以上，在時效性上無法滿足企業亟需用人的需求。
- 公司過往在延攬人才的過程中，仍以本身運用的管道進行攬才、並自行解決遭遇到的問題，並未曾尋求政府相關單位的協助。

3) 請問貴公司未來是否有增聘外籍專技人才的需求？如有，請問主要職缺有哪些？會以哪些國家或地區為主要攬才區域？針對這些職缺，會考慮進用在台畢業的僑外生嗎？

- 公司延攬人才方面，主要係以培養中高階幹部為主要目的，同時也考量到企業未來海外布局的人才需求，故也以海外布局國家（如南向國家）之外籍人才為優先延攬對象。

- 以公司未來發展重點領域為例，會需要具電池專業背景者，目前相關人才還是比較稀缺，故會先透過學校教授推薦相關人才(如印度人才)，逐步透過人才培育(包含專業知能、管理能力等)，以作為企業海外設廠之管理人才。
 - 以電池專業背景者來看，因又可區分分析部門及材料開發部門，前者以工程資訊相關背景為主，而後者則以化學、化工等相關背景者為主，惟目前也不乏跨域、跨系者，凡碩、博士研究主題與該領域相關者皆是公司需求的人才。至於職缺部分，多以工程師、資深工程師為主。
 - 預期的人才需求，得視企業規劃與進程速度，不同的時程、不同的情況，會有不同的人才需求考量。
- 4) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？
- 可參考其他求職平台的做法，在職缺下方增列評價系統，或是提供前輩的在相關職缺與企業的經驗分享，增加外籍人士對工作的初步認識及興趣。
 - 可思考透過積分或是其他演算方式，在平台內標記友善外籍人才、曾聘僱過外籍人才的企業或其他指標性企業，這有利於首次從海外來台的外籍人士，在不熟悉台灣企業的前提下，對台灣的企業有一些初步瞭解。
 - 目前的網頁介面與設計已經相當清楚，且有中英文介面，此外，有關使用該入口網站進入職缺平台的人數，以及事後成功媒合人數的相關統計，亦可在網站中凸顯，此可增

加外籍人士對該平台的信心與使用意願。

訪談紀錄(13)

訪談時間：113 年 8 月 27 日下午 17:00

訪談對象：百大企業 M

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的管道有哪些（例如人力銀行、獵頭）？針對不同的對象需求（例如專業能力、國籍）如何運用不同管道？其主要考量是什麼？

- 本公司目前聘用的外籍人才約 20 名，國籍分布廣泛，涵蓋澳洲、紐西蘭、墨西哥等各國。
- 延攬外籍人才的管道與一般攬才管道並無差異，比如皆會使用人力銀行（104、Cake、Yourator）與 LinkedIn；惟較特別的是，延攬外籍人才可透過外國人在台社群或非營利組織進行，比如 All Hands Taiwan Association 等組織。另根據觀察，有不少外籍人士是透過同仁間的推薦而進入到本公司。
- 本公司並沒有一個招募類別是「外國人」，也就是說，本公司並沒有一定要聘僱外籍人士的特定職位。招募上仍以專業能力等綜合考量為主，薪資也不會因外國人或本國人而有差異。關於外籍人士在本公司任職的工作內容，比如在事業部門從事行銷或 technical writer 等可發揮外語與專業能力的職位。
- 由於本公司是一個全球布局的企業，在海外有諸多據點，因此，公司也可以運用海外據點招募人才，或與台灣公司協作的方式以因應人才需求。比如疫情期間，軟體人才相當搶手，在台難以招募軟體人才的情況下，本公司即在印度建立團隊。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 招募困難通常發生在招募特殊且供給量低的專業人才上（比如熟悉阿拉伯語的人才）。除此之外，現行外籍人才招募的管道並沒有太多困難，申請工作許可的流程目前亦同，無太多困難。
- 透過獵才招募外籍人才的經驗，以高階職位為主，工作內容是以面向全球業務有關，而所遇困難主要仍是薪資條件。
- 關於制度層面的問題或看法，主要有二，其一，是外籍人才在台未滿一百八十天的情況下預扣所得稅（withholding tax）稅率達 18%，因這稅率滿並不低，來臺初期外籍人士可支配薪資較少，增加外籍人士在台生活的經濟壓力。其二是關於申請居留證的制度可彈性化。
- 關於招募僑外生方面，本公司其實不傾向聘用應屆畢業生，因為軟體人才通常需要一定的實作經驗，因此較傾向招募具有三至四年工作經驗的社會人士。所以，本公司與校園的連結或是校園招募活動，主要目的是增加本公司的曝光率，讓這些同學瞭解本公司。
- 若未來政府提供有關在台外籍專業人才的資料庫，或多或少可以做為企業延攬在台外籍人才的管道之一，不然目前大多是透過 LinkedIn 找到這些在台的外籍人才。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍

人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 由於外籍人才不一定瞭解台灣企業，因此對於初次來台的外籍人才來說，即便進入到「找工作」專區，他們也不認識這些企業。或許未來可以導入公司評價機制（例如 Glassdoor 平臺的功能）或提供前輩的工作經驗分享等資訊，讓外籍人才可以除了閱讀企業的官方簡介之外，也可以同時掌握其他實務面的資訊。
 - 待遇仍然是一個重要因素，雖然現在依照就業服務法規定，月薪資若達四萬元以上，企業得不揭露薪資，得以面議方式呈現。但從外籍求職者的角度來看，若相關資訊能夠更加透明，將有助於求職者投遞履歷與來臺就業。
 - 未來如果有意增加友善外籍人才的企業標章，雖立意良善，但實際上如何評斷友善？需要進一步討論。隨著近期 DEI 越來越受到企業重視，最佳雇主獎（Best Companies to Work for）這類全球型評比也將 DEI 納入項目內，未來或許可以參考這類的全球型評比進行規劃。至於是否增列 Chatbot 功能，需視 Chatbot 實際能否解決問題。
 - 除了靜態的資訊呈現之外，政府可以提供其他實質的輔導、諮詢專線服務，或透過有獵才經驗的顧問提供外籍人士職涯諮詢服務。比如說，台灣其實也不少從事語言教學的外籍人士，但這些外籍人士的工作經驗普遍不受台商青睞，政府或許可以提供履歷撰寫諮詢，讓他們瞭解履歷應凸顯什麼特質，以及在臺工作轉換應準備事項等。
- 4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 如前所示，本公司並沒有一個招募類別為「外國人」，因此本公司也沒有特別鎖定外國人，但也沒有排斥聘用外國人，端看人才的職能與專業是否符合企業需求。
- 雖然遠距工作的型態仍然存在，但現行趨勢是回到辦公室，加上工作之間的協作與溝通，實體辦公仍然效率較佳，因此本公司目前並無以遠距工作模式招募外國人的規劃。

訪談記錄(14)

訪談時間：113 年 8 月 29 日上午 10:00

訪談對象：百大企業 N

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 目前公司聘僱二位外籍人才，分別來自日本(在臺姻親)、馬來西亞(僑外生)；過去也曾聘用一位韓國籍人士(僑外生)，但近期已不在本公司服務。
- 在職務內容方面，日本籍人才是從事與日本企業接洽的業務工作，可充分發揮日語能力，而韓國籍人才則是從事與韓國企業接洽的相關工作。馬來西亞同仁則是擔任助理工作，主要考量是其個人特質與職場文化相合性高。這些人才在本公司約莫至少有三年。
- 有關近期本公司近期聘用的外籍人才，皆是透過人力銀行，由人才投遞履歷，並經面試後聘用之，並沒有運用其他的特殊管道。原因是本公司並沒有特定職位是一定要聘僱外籍人才，本公司對於人才的來源皆保持開放，不論國籍，而是以專業能力與語言專長為評斷基準。另外，本公司的工作內容性質難以切分，也不適合進行產學合作或安排實習，故無這類的管道。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)?在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 申請工作流程、使用評點制其實沒有太多困難，在攬才管道方面，考量目前企業的人才需求，既有的攬才管道已足夠。
- 制度層面的困難是現行外籍人才(非僑外生)依規定需月薪達 47,971 元，但某些特定職位仍可能難以負擔此敘薪。
- 關於對政府的期待，政府若能夠建立人才資料庫（且人才筆數多），當然有助於企業從中攬才；若政府有新增協助企業攬才的管道也應該廣宣，讓企業知悉。
- 在企業和外籍人才雙方不瞭解對方的情況下，可增加企業與外籍人才間的資訊揭露，比如企業會擔心外籍人士是否有犯罪紀錄、外籍人才也會想知道哪些企業是對外籍人士友善以及哪些是值得信任的企業。
- 此外，由於企業內部的高層主管或 HR 對於外籍人才相關知識仍不足，或有誤解，比如仍認為聘僱外籍人才規定繁瑣等，因此政府除了提供聘僱外籍人才指引這類靜態文宣之外，也可以透過活動，向企業 HR 們傳達這些政府政策的理念。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助（例如諮詢服務）？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 在找工作專區介面有以下建議：第一，可增加中英文以外的語言，例如日文。第二，現行職缺資料來自於 cake 與 104，企業會在意什麼條件有助該職缺在介面中曝光，或如何更能夠被外籍人才搜尋獲得，建議政府可增加相關說明。第

三，由於現行需要轉至人力銀行投遞履歷，但人力銀行投遞履歷通常需要註冊會員，這可能會減損外籍人才使用與應徵的意願，或許可以在找工作介面提供人資的電子信箱，讓外籍人才可以直接聯絡。第四，找工作專區或許可以開放企業於該平台新增或修改職缺內容。第五，現有 categories 選擇太少，缺乏求職者最在乎的薪資、工作地區的相關標籤，建議可增列。

- 未來如果增加一些友善外籍人才的企業標章，應有助於外籍人士瞭解哪些企業值得受信任等。另有關 ChatBot，如果能導入 AI 技術等，提供外籍人才即時的正確反饋，也可提升外籍人士的使用者經驗。
 - 提供企業有關聘僱外籍人士制度、程序的單一窗口諮詢。另外，可以增加外籍人士在台工作，以及企業聘僱外籍人士的成功經驗分享，塑造一個企業與外籍人才的共榮氛圍。
- 4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？
- 為因應未來的業務需求與海外市場佈局，在業務這類職缺涉及海外語言與當地市場開拓的職位，可能會稍微較需要外籍人才，但原則上本公司的職位仍是對本國與外國人保持開放。此外，這些職位並沒有特別的學系要求，因為本公司傾向聘僱有工作經驗者，相較於科系要求，本公司反而比較重視工作經驗。
 - 隨著日本總公司在員工多元性(DEI)的政策下，可能逐漸增加外籍人才聘用，不過人數需求占無明確規劃。而在成本考量下，本公司也沒有特別規劃開拓其他攬才管道，而是以既有攬才管道為主。

訪談紀錄(15)

訪談時間：113 年 8 月 29 日星期（四）下午 3 時

受訪者：百大企業 O

訪談人：康雅菁助理教授、林嘉慧分析師

1) 貴公司現行延攬人才的策略有哪些？針對不同的攬才對象(包括本國籍與外國籍不同層級之專技人員)是否有不同的攬才管道？其主要考量是什麼？

- 公司延攬才管道主要包含產學合作、104 或 1111 人力銀行，而高階人才會運用獵人頭公司，以現階段而言，公司目前尚不缺管理職或高階人才，比較缺的是基層或中階人才。
- 公司有外籍人才的需求，主要是因公司將於菲律賓設置新廠，而工作上文化的融合、價值觀的一致是非常重要的，所以希望能延攬懂台灣文化也懂菲律賓在地文化者加入公司行列。一開始是想藉由產學合作來臨遴選出適合的外籍人才，進而加以培訓而成為公司的管理人才、工程師等，先透過實習，了解公司的文化、工作內容等，等他們畢業後，如有意願，就可安排在公司各部門進行輪替，熟悉公司內部完整運作，進而再派回母國擔任幹部（如產線的組長、中階管理幹部等）。透過系統性的培訓，進而延攬到好的人才，促成公司在海外的拓展。
- 運用產學合作來延攬所需人才時，會先以「國籍別」進行考量，以因應公司海外設廠（如要在菲律賓設廠，就會以熟悉在地文化的菲籍人士為優先），希冀能扮演母公司和海外據點之間的橋樑；其次是外派的意願、語文能力（懂中文），進而才會就學歷、科系（以工業、工程相關學系為優先選擇）以及專長進行考量。

- 研發中心的人才係以工程師為主要延攬目標，目前以本國籍人才為主，除非該外籍人才具備我們亟需的研發專業。
- 2) 請問貴公司過往延攬人才時，曾經遇到哪些困難或挑戰？其中有哪些困難或挑戰是政府相關單位應該可以協助的？貴公司過去在延攬人才的過程中曾否尋求政府相關單位的協助？
- 攬才管道有限，即便運用派遣公司提供的「代招」服務（目前效果不好），仍無法解決企業人力需求的狀況。
- 公司目前多以產學合作為主，目前政府對於僑外生打工的時數有較嚴格的管控，所以在時數的安排上就比較受限；另實習後，學生會回到學校將剩下的學校課程上完，到畢業中間會有很多的不確定性，包含學生的心態、價值觀、學習態度等，雖然公司投入許多的課程規劃，以學習為出發點，量身訂做課程，希望培養後能為企業所用，但該實習生可能只求學分能 pass 就好，甚至衍生出一些管理上的問題。學校、學生及企業用人端，往往有不同的想法及觀點，這是我們在產學合作過程中所面臨的挑戰，未來應會做一些調整。
- 外籍人才在文化、價值觀上和本國籍員工仍存在一些差異性，另在不同國籍的合作上，就得有多元層面的考量，如作業系統、相關文件、管理規章等需要有不同語言的版本，以因應管理上的需要，另需讓外籍人士充分理解勞動合約的內容，有些條件他們會覺得與母國規範不同，就會有意見，需進一步說明、溝通。
- 就我們的經驗，一些南向國家與臺灣在勞動法令上存在差異性，以菲律賓為例，菲國是天主教國家，故菲國國民有做禮拜的需求，所以星期六得做禮拜而無法加班，但星期天是允許加班的，反觀我們的法令，例假日（星期日）加

班一來成本很高，也可能有違法的疑慮；在我國設有基本工資，並且逐年召開產、官、學審查會議，研討調整方案，而在菲國，各地區的起薪不一，設廠時也需因應設廠區域之當地薪資進行評估，而企業端對於當地薪資標準的蒐集亦需尋求資源，這是法令上明顯的差異。各國勞動法令，對企業而言相對陌生，且往往不知從何著手找尋相關資訊，或可透過哪些管道從海外延攬人才進來，若政府可以針對南向國家或其他國家之勞動法令、海外攬才管道進行蒐整，並提供給企業參考，將有助於企業延攬外籍人才。

- 曾試圖想將具經驗的移工轉為中階人才，但往往卡在中文能力的問題（可以聽、說，但無法讀與寫），因中階人才需做報表、具管理能力，語文部分也是目前遇到的困難。
- 政府對於企業進用外籍人才，針對不同方案(例如：白領外籍人才、中階技術白領、僑生、尚未取得身分證之外配、藍領移工、長照移工...等)有不同的規範與細節，涉及的官方單位亦有所差異，對企業而言，特別是小企業，剛開始聘用或想聘用，往往不得其門而入，或是誤用成為非法聘僱，如何提供管道協助企業，取得真正適合企業的聘僱外籍人才方案，讓企業在聘用過程能更順利，將有助於提高企業對外籍人才的聘用意願。

3) 請問貴公司未來是否有增聘外籍專技人才的需求？如有，請問主要職缺有哪些？會以哪些國家或地區為主要攬才區域？針對這些職缺，會考慮進用在台畢業的僑外生嗎？

- 公司在僑外生方面，會想延攬在有意願在臺工作的越南籍應屆畢業生，考量其在臺念書，中文應相對流利，又懂得越南文，會希望培養其成為舍監、擔任小組長/幹部，協助管理越南籍移工或是管理產線運作。但這樣的人才得先撐

過前半年的培訓期，得熟悉作業員的所有工作內容、流程，才有辦法帶領產線的運作，過程中確實會遇到一些挑戰。至於延攬菲律賓籍畢業生主要是希望能外派回母國，惟目前並不設限特定國別，如馬來西亞籍的外籍人士，其他中、英文皆不錯，若願意接受外派的工作，我們也會延攬進公司。

- 不論是透過產學合作、在台畢業的僑外生等，我們都願意嘗試。公司目前對外籍人才的需求力道並沒那麼大，但未來會逐步納入公司招募的策略中，以因應少子化、高齡化所造成本國籍勞工招募不足的替代方案。

4) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 部分企業可能會需要找實習生，比如說我們近年都在嘗試做產學合作，所以有一個專區是針對實習生，可以讓外籍人士比較快接觸到有意願招募實習生的企業。另外，關於僑外生的資訊，如果有統整性的資訊平台可以讓企業參考、查詢，這對於企業有莫大的幫助。
- 由於現行大部分的企業人資都是使用 104 與 1111 人力銀行，因此原則上應盡可能不改變這樣的招募習慣，以減少企業重新學習新平台功能的成本。
- 104 人力銀行有一個功能是「聊聊」，這個功能可以讓人資在招募，但尚未進入正式邀約面談時，可透過此功能匿名地先與潛在求職者聊聊，以瞭解雙方的需求，有助於後續

招募。

- 可妥善使用 AI 或翻譯軟體的應用。因為即便我們有很優秀的外語能力，但也不見得可以像外國人一樣完整地表達意見，所以這時如果平台有一些即時翻譯軟體可以協助我們溝通，可減少溝通上的落差。
- 未來 TT 如果想要讓更多的外籍人士認識此平台，可以透過同鄉會的管道做宣傳，效果較佳。

訪談記錄(16)

訪談時間：113 年 8 月 29 日下午 19:30

訪談對象：百大企業 P

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 由於本公司是韓資公司，目前在臺的外籍人士皆為韓國籍，且皆為高階主管，另也有短期出差來台的韓籍人士。目前也有外籍人士從本公司從事經營分析與產品法令(有關代理之產品是否符合台灣法令)相關的工作，需與韓國總公司聯繫，扮演兩國間的溝通橋樑。
- 本公司並沒有特別招募外籍人才的需求，在招募上皆是以職能與專業為主，但如果職位或工作內容需要接觸高階主管(韓國籍)，這類職缺通常會偏好熟悉韓國文化與語言者。
- 在管道上，比如韓國在台商會有時候推薦相關履歷至本公司，若符合需求本公司也會安排面試，亦或透過人力銀行招募。另外，本公司也有使用獵頭招募的經驗，但因在臺獵頭公司較難找到韓國人，因此通常會是透過韓國總公司合作的獵頭招募在台的韓國人後，再由其轉寄履歷到本公司後由本公司進行面試，或是由本公司招募在台熟悉韓語的本國籍人士。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)?在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 在攬才管道方面，本公司其實沒有遇到太多困難，具體而言，如果不是高階職位的人才，通常是由臺灣分公司自行招募；至於高階職位（例如總經理等），通常是由韓國母公司派任，而非由臺灣分公司進行招募，所以有關高階職位方面都是尊重母公司的決策，台灣分公司則是扮演協助辦理居留證等相關程序。
- 就業金卡申請手續需長達二個月，申請時間過長，過去曾有個案因來不及申請金卡，故只能先申請工作簽證並同時申請金卡，公司在這時需要支付兩筆申請費用，但除此之外制度面沒有太多困難。
- 本公司會協助處理這些高階人才的家庭與生活層面的相關程序，比如子女的居留證等。
- 未來政府如果能提供外籍人才庫，企業可透過此撈取符合特定需求（例如國籍）的人才，故應有助於企業攬才。另在聘僱指引部分，若有具體的指引應可減少企業聘僱外籍人才所遇到的阻礙。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 從使用者介面的角度來看，平台網站的設計相當簡潔，但這平台可能知名度不高，以 Google 搜尋也不一定可以是置頂結果，應加強宣傳。具體可透過在移民署的辦事處、就業服務機構，或是在各類外籍人士會出現的社群中廣宣，增加曝光度。

- 有關提供諮詢服務的面向可以包含法令諮詢服務，另外，為提升聘用外籍人才的意願，亦可以分享企業聘僱外籍人士的經驗與歷程。
- 雖然本公司並非有意識地招募外籍人才，但也不排斥聘僱之，如果能在平台上讓外籍人才知道本公司有意願聘僱，或曾經聘僱外籍人才，藉此可以引導外籍人才進入本公司瀏覽其他職缺，對企業攬才也有其助益。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 招募職缺以事務職為主，不限國籍，但本公司目前不會主動去接觸外籍人才。在管道上，本公司會繼續使用現行的招募管道，但沒有拓展招募來源的規劃。

訪談紀錄(17)

訪談時間：113 年 8 月 30 日 下午 16:30

訪談對象：百大企業 Q

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 本公司是在近二年才開始聘僱外籍人士，過去本公司聘用外籍人才的意願較低，原因如下：第一，由於本公司是系統整合商，主要服務對象為在地客戶，客戶需要的是即時諮詢與解決方案，我們擔心外籍人士較難以勝任。第二，企業不清楚如何聘僱，認為手續、法令繁雜。第三，也擔心這些外籍人士流動性高，不利於長期培育。第四，外籍人士不一定熟悉華語，公司可能要配合外籍人士調整語言與系統，等同增加公司的行政成本。
- 雖然公司目前已經有聘僱外籍人士，但現行本公司並非有意識地在延攬外籍人士，因此目前沒有針對外籍人才規劃特定的招募管道。目前共聘僱二位外籍人士，分別是來自馬來西亞的僑外畢業生，在本公司擔任業務工作(透過 104 主動應徵);以及來自芬蘭的外籍同仁(依親在台 10 年)，在本公司擔任研發工作(透過獵才招募)。
- 對於外籍人士的要求，包含專業能力與華語能力。專業能力的要求等同本國籍同仁；至於華語能力，如果是後端研發的工作，對於華語能力的容許範圍較高。
- 整體而言，本公司並沒有特別要聘僱外籍人士，因此並沒

有特別規劃招募管道。但如果有發現符合本公司需求的人才，本公司並不排斥聘僱；如果沒有適合的外籍人才，本公司仍以台灣的人才為主。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難（例如攬才管道的不足、法令限制）？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助（例如建立人才庫、接納外籍人才的指引、提供海外人才或國內之外籍人才分佈資訊）？

- 由於本公司對於外籍人才需求不大，因為也沒有所謂管道不足的問題。另外在聘僱程序上，目前仍算順遂，並沒有遇到太多困難。
- 本公司對於海外直接來台的外籍人士需求不大，或許某些製造業有海外擴廠需求，而有從海外直接派至台灣受訓後再回母國工作的機制，但本公司沒有這類的需求，相較之下，本公司較傾向投入在台就學的僑外生這項人力資源。
- 目前僑外生在台兼職時數二十小時可配合年級或其他條件調高，比如說僑外生在台第三與第四學年度時，因已修畢大部分的課程，有比較多的餘裕時間可參與實習(兼職)，屆時可調高兼職時數，比如調整至 24 小時等(每日八小時，共三日等)或是更多(可參考本國生的實習機制)，在這樣的時數分布情況下，企業較容易安排實習，藉此也可以讓僑外生較容易融入台灣的勞動力市場。
- 外籍人士在台工作初期可能會遇到文化不適應等問題，這時或許可以運用就業服務的管道，提供這類人士輔導或有夥伴進入職場陪伴，讓他們較快速融入職場。另外，也可以提供這些外籍人士有關履歷撰寫與面談技巧的輔導服務。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 現行該專區是彙整招募外國人的職缺資訊，但某種程度上僅是簡要的整理，減少他們透過個別人力銀行搜尋的摸索時間。但目前職缺搜尋功能缺乏一般求職平台具備的地區、薪資待遇等功能，如果是這樣的話，或許外籍人士直接使用 cake 或 104 的效率或許較使用找工作專區高。也就是說，雖然 TT 將資訊彙整在一起，但沒有比較好的索引功能，並無助於外籍人士蒐尋職缺。
- 對企業來說，人才招聘通常是依需求而分流進行招募，比如說，針對華語能力較佳者、有意願在台長期發展者，或是在台灣工作經驗達一定年限者，企業會依需求招募各群體。易言之，如果要促進企業聘僱外籍人才，政府可加強或推廣外籍人才在這類資訊的曝光（比如由人力銀行來執行）。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 人才招聘職位是網路工程師、資安工程師、系統工程師、資料庫工程師等，但隨著人才未來可能往晶片、半導體業集中，資訊與系統整合相關產業可能對人才吸引力不若前者高，本公司這類產業未來勢必需要逐步延攬外籍人才。
- 本公司近期與學校合作(不限於外籍人才)，建立人才供應鏈的合作機制，包含補助教師與學生進行專題研究(大三)，

這可以促進學生的心態與想法契合企業所需；後續在大四時再進入專班，針對較優秀的人才，本公司再特別與其簽約，並從中找到一些有潛力的人才進入企業。此外，透過與學校合作的方式，長期而言，也可以逐漸改變換公司內部對於外籍人士較抗拒的心態，進而讓同仁瞭解到這些人才的特質。

- 雖然現在 DEI、ESG 的議題相當熱門，企業聘僱外籍人士數的確可做為公司 DEI 一部份的成果，但就目前的情況，本公司並不會將之視為現階段的核心目標，因這難以在短時間內達成。
- 關於遠距工作與數位游牧方面，由於本公司的服務都是到現地提供系統、資訊相關的即時服務，因此，我們仍希望是在地的服務，而不是來自海外的遠端服務。

訪談記錄(18)

訪談時間：113 年 9 月 4 日下午 15:00

訪談對象：百大企業 R(金融業)

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的管道有哪些（例如人力銀行、獵頭、產學合作）？針對不同的對象需求（例如專業能力、國籍）如何運用不同管道？其主要考量是什麼？

- 在臺灣的多國籍企業，招募策略較聚焦於具工作經驗的人才。至於工作經驗較少者，則是運用國際儲備幹部的方式進行培訓，比如設定在畢業兩年內的研究所或大學部，來源為全球各重點大學，透過一段時間的受訓、下單位實習輪調後，再分送至各國據點。
- 在海外有據點的外商企業，所謂「人才」並不限於當地國，其基本理念是全球人才為全球據點所用。這涉及一個稱作「人才交換」(Talent exchange)的概念，比如海外推薦好的人才來臺，我們可以推薦給他們對應的人才。
- 本單位是外資企業，且為金融業，主要延攬外籍人才的管道是透過海外據點的回派，少部分會用獵頭。使用產學合作的經驗幾乎沒有，因為我們主要想要招募的不會是應屆畢業生。校園招募的重點反而是行銷與曝光。
- 雖然在科技產業的人才磁吸、競才的條件之下，的確其他行業或多或少都有攬才的壓力，但本公司國內的人才缺口並沒有多到需要高度加強國內攬才的力道，加強如前所述，外商單位也可以從海外據點以人才輪調補足人才需求，相較之下，本土企業面對的攬才壓力比較高。

- 國外人才大多是透過當地招募平台進行，而 LinkedIn 是普遍運用的管道，這上面有比較多的外籍人才得以接觸。104 人力銀行雖然履歷量多，但超過十年經驗或具跨國經驗者則很少在 104 人力銀行應徵。所以，我們可依人才屬性及其招募管道歸納如下：如同金字塔，高階職位與高度專業者是透過獵才單位才有辦法觸及，而具有十年工作經驗且有一定專業能力者則透過領應去找；如果是低於十年或甚至是初階工作，則是透過較大眾的求職平台進行人力招募。
- 由於金融數位化需求仍然高，因此金融業在 IT 資訊人才也有人才缺口。而因為印度、臺灣或是中國在 IT 這方面表現優異，所以這些國家都是各國積極挖腳的對象。但是對國內來說，金融業也面臨困難，這方面的人才多半優先到 IT 重點企業，比如台積電、聯發科。但至於有沒有想要包專班，目前在我們的集團內部還沒有這麼大的人力缺。
- 跨國招募的人才成本相當高，所以如果是多國籍企業比較傾向透過分公司或子公司擇優進行全球人員的調動。這與臺灣目前中小企業缺工情形有很大的差異，因為他們不可能在國外有這麼多的據點，可以進行內部調動。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)? 在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助(例如建立人才庫、接納外籍人才的指引、提供海外人才或國內之外籍人才分佈資訊)?

- 隨著聘僱外籍人才的規定與制度放寬，目前已較過去進步不少，制度層面所遇到的困難已不多。惟值得一提的可能是中國人無法在臺工作，等於我們無法從中國的據點調度人才至臺灣據點工作，等同減少我們的一個攬才管道。

- 攬才管道方面，不同於中小企業或本土企業沒有這麼多的海外據點，我們可以透過海外據點的人力調動來補足人力缺口，所以對我們來說人才的招募管道並沒有太多困難。
- 待遇不如其他國家的確是延攬外籍人才的困難，但反映的是每間企業自己的能力，這不是政府能夠協助的地方。政府能夠做的是法令鬆綁、勞健保等福利制度。
- 如果政府未來有打算做一個人才庫，特別是針對海外人才的資料庫，這不一定能夠比民間單位更有效率。如果需要更進一步瞭解各國的人才屬性，必須與當地的人力銀行合作，這涉及諸多涉外事務。整體而言並不容易，由企業依需求去規劃及接觸或許比較適合。
- 政府可加強宣傳管道，妥善運用自媒體、新興媒體的力量，加強對外宣傳「台灣」這個品牌，從亞洲開始，讓他國人才瞭解台灣的優勢、工作環境與生活，以及臺灣對外國人友善等各面向。。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 究竟透過找工作專區的媒合成功量、使用量如何？這些必須先公開。
- 可以適時地引入現在政府辦理的各項企業認證，比如幸福企業等，透過援引這些認證資料，可以讓外國人在不認識台灣企業的時候可以先有一些篩選的原則，並對台灣的企業比較有信心。

- 未來可以彙整外籍人士與企業常詢問的 QA，並配合資訊技術建立 ChatBot，但需要提醒的是，這必須有足夠的數據資料庫，否則這個聊天機器人並無法有效解決問題。
 - 高階人才通常在海外都有傭人協助家務，提供生活起居的協助，但依目前法令，這些傭人並無法隨行高階外籍人才來臺，政策端或許可以考慮高階外籍人才在這方面的需求。
 - 可以結合工商團體辦理人資的交流會，事實上政府(例如勞保局)都有不少政策宣導，在除此之外也會與工商團體合作辦理一些企業界有興趣的主題演講與交流活動。政府妥善運用民間的資源，讓企業瞭解聘僱外國人的程序、制訂與實際案例，可以先走進工業區建立更多與企業的關係。這是一個提高企業的認知層面的作法，讓他們在需要的外籍人才的時候可以知道如何處理。
 - 教育部與僑委會都有提供來台求學的外國學生獎學金，可以妥善運用這些資源，比如賦予這些學生回國後要進行宣傳的義務，在海外進行宣傳。
- 4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？
- 隨未來金融服務資訊化需求增加，因此在數位人才的需求會增加。AI、大數據這種在臺比較難找的人才，我們將秉持哪個國家人才多就往哪裡找的邏輯，比如這類人才在香港、新加坡較多，我們就在該國進行招募。雖然這類人才在中國也不少，但依現行規定無法聘中國人，因此我們就必須比較集中在香港與新加坡。
 - 由於金融產品的特質需要買賣雙方高度信任，因此在銷售

產品端這方面可能不適合由僑外生擔任。但在財務類、工程與 IT 類或許可行，不過就目前來說，大多是跨國輪調而在本公司服務，比較少是僑生或外籍生。

訪談記錄(19)

訪談時間：113 年 9 月 16 日 上午 12:30

訪談對象：百大企業 S

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的管道有哪些（例如人力銀行、獵頭、產學合作）？針對不同的對象需求（例如專業能力、國籍）如何運用不同管道？其主要考量是什麼？

- 目前聘有外籍人才約十名，有十個國籍然後可能有東南亞或者是有歐美的都有這樣子那。目前主要的來源是透過獵才公司與內部同仁轉介為主，透過人力銀行招募者較少。
- 管道與對應的職位如下：內部推薦以資深職位為主，比如資深的研發工程師或超過 15 年以上經驗專案管理師；過去也曾透過獵才單位招募一位美籍主管，這些外籍人才都是直接從海外延攬來台者。至於人力銀行管道觸及的對象則以來自東南亞的僑外生為主，且皆為候選人主動應徵，從事的職位是基礎人力，比如業務助理或採購人員。
- 個別使用不同管道的原因是評估管道與可觸及的對象效率而定，例如 entry level 的同仁是運用 104 人力銀行，若是有一定年資以上，則是透過獵才公司或內部轉介。至於與獵才公司合作的經驗，因現在民間獵才單位很多，也會主動接觸企業，但本公司仍傾向與過去有合作經驗者合作，且企業對於獵才公司設有評比，對於規劃合作的獵才也有縝密的評估。
- Entry level 的職位將持續與學校合作，因為本公司有不少海外據點，特別是歐洲跟東南亞地區的據點有人才需求，

因此我們也在規劃有些外籍生在台取得學位後可返回母國服務。

- 未來公司會與更多學校國際事務處合作，觸及更多外籍人選。目前本公司是先進行宣傳與說明會，還沒有談到後續的實習細節，但現發現僑外生在學期間設有工讀上限，並不利於實習安排。
- 關於目前進入到各校進行徵才說明會的部分，具體來說，透過與有各校國際事務處聯繫，並針對目前在學的僑生與外籍生辦理徵才說明會。根據過去的經驗，這些在學僑外生在意企業是否對外籍人士友善，以及是否有文化融入及語言隔閡。因此，我們在徵才說明會時，將強調本企業是外籍人士友善企業與工作環境，且本公司是全球型企業，有不少外籍人才，可作為吸引外籍人才的特色之一；同時，強調公司的治理理念是多元文化融入，有語言協助方案等，可協助外籍人士融入職場。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)? 在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 申辦工作證流程的方面近期已改善不少，申請流程順利且時程也較為快速，加上現在皆改以線上申辦，效率有明顯提升。
- 在管道方面，除了前點提到的各類管道或平台之外，我們也使用 LinkedIn 延攬外籍人才至海外據點或來台工作，但效果有限，可能的原因是我們仍不熟悉做介面或僱主品牌知名度有待提升。對此，公司近期是強化徵才活動與公司文化的宣傳、經營僱主品牌，讓大家知道本企業。

- 現行本公司是透過每次面試，留存資料以累積人才資料庫，待後續若公司有合適的職缺，再與其聯繫。如果政府提供更多關於外籍人才的專門管道，可有助於人才延攬。具體如下：第一，企業也想要目前在台的外籍人才，哪些是有意繼續在臺發展，哪些是規劃回母國工作者，以及其學經歷背景。第二，如果政府能夠提供比如外籍人才分佈地圖，或是僑外生在台分布地圖，包含人數、專業等將可成為企業重要的參考資訊。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助（例如諮詢服務）？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 關於加強宣傳的管道，比如，透過學校的國際事務處、華語中心等觸及來台學中文的外籍學生。另外，也可以透過像是活動與社群經營的管道，以觸及這些外籍學生。
- 現行國內有不少企業評量的獎項，比如工作生活平衡獎、幸福企業。可以將這些資訊翻譯為英文，並透過 TT 找工作的介面釋出相關訊息，讓外籍人才在求職時可以知道哪些企業是政府把關或受國內肯定的企業。除此之外，隨多元平等共融(DEI)這類的風氣興起，也可在「找工作」平台標記哪些企業有在推動 DEI 措施。總而言之，TT 可導入目前政府對於企業的相關評量資訊，讓外籍人才可以有不同的方式瞭解台灣企業，也能夠增加其對於台灣企業的信任。
- TT 也可以增加企業與外籍人士的經驗分享，透過外籍人才的實際經驗分享，比如他們在台灣工作，發現在台灣工作

的優點或是其他意見回饋，這些都有助於讓這平臺變得更加活絡。

- 企業也想要瞭解來台工作的外籍同仁，他們在臺遇到的求職、工作與生活的問題，這些問題蒐集也可以適時反饋予企業，讓企業可以參考此進行調整及改善。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 本公司對於外籍人才的需求一直持續存在，未來會透過與學校合作招募電機相關的理工人才。

訪談記錄(20)

訪談時間：113 年 9 月 16 日 上午 12:30

訪談對象：百大企業 T

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 人才延攬主要包含主管職、工程師(如設備工程師、製程工程師、研發人員等)兩大區塊，前者主要透過獵人頭公司進行攬才，後者攬才管道主要包含校園徵才、人力銀行、外部實體招募活動(如參與 Contact Taiwan 的實體徵才活動等)。其中在運用頻率、成效上(含履歷量、招募情形)皆以人力銀行較優，所以也是公司的主要攬才管道；會視公司的產能狀況、發展策略來延攬所需人才。
- 上述提及設備、研發、製程類工程師，需具備理工相關背景(如電機、電子、半導體工程背景等)；至於國籍別方面並無設限，以目前公司的專業人才，也來自不同國籍，包含日本、美國、印尼、越南、緬甸、香港等，只要具備專業能力，同時具基本英文溝通能力，皆是公司延攬的對象。
- 就個人觀察，校園徵才部分有蠻多印度籍人士參加，有可能是印度人蠻多來臺念書所致，另近年來也發現越南籍同學有增多的趨勢，至於人力銀行此管道，以印度籍者居多，外部實體招募活動則是各類國籍者皆有。比較可惜的是，雖然印度籍求職者似乎不少，但目前公司尚無進用印度籍人才。雖然印度在某些領域上有其優勢，但因其普遍口音較重的情況下，在公司同仁英文能力仍有所侷限的情況下，

如何與外籍人才透過英文順利溝通就會列為優先考量，另我們也觀察到印度人學中文的積極度相對不高，在公司溝通語言仍以中文為主，英文為輔的情況下，中文能力也是重要的招募考量因素之一。

- 曾運用產學合作方式，與學校合作開設半導體專班，可於課程結束後進行人才延攬，但以實務經驗觀察，因專班的課程時數還是有其侷限性，故主管仍較偏好找本科系畢業者，其次才會延攬非本科系但上過專班課程者。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難（例如攬才管道的不足、法令限制）？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 人才延攬主要包含主管職、工程師（如設備工程師、製程工程師、研發人員等）兩大區塊，前者主要透過獵人頭公司進行攬才，後者攬才管道主要包含校園徵才、人力銀行、外部實體招募活動（如參與 Contact Taiwan 的實體徵才活動等）。其中在運用頻率、成效上（含履歷量、招募情形）皆以人力銀行較優，所以也是公司的主要攬才管道；會視公司的產能狀況、發展策略來延攬所需人才。
- 上述提及設備、研發、製程類工程師，需具備理工相關背景（如電機、電子、半導體工程背景等）；至於國籍別方面並無設限，以目前公司的專業人才，也來自不同國籍，包含日本、美國、印尼、越南、緬甸、香港等，只要具備專業能力，同時具基本英文溝通能力，皆是公司延攬的對象。
- 就個人觀察，校園徵才部分有蠻多印度籍人士參加，有可能是印度人蠻多來臺念書所致，另近年來也發現越南籍同學有增多的趨勢，至於人力銀行此管道，以印度籍者居多，外部實體招募活動則是各類國籍者皆有。比較可惜的是，

雖然印度籍求職者似乎不少，但目前公司尚無進用印度籍人才。雖然印度在某些領域上有其優勢，但因其普遍口音較重的情況下，在公司同仁英文能力仍有所侷限的情況下，如何與外籍人才透過英文順利溝通就會列為優先考量，另我們也觀察到印度人學中文的積極度相對不高，在公司溝通語言仍以中文為主，英文為輔的情況下，中文能力也是重要的招募考量因素之一。

- 曾運用產學合作方式，與學校合作開設半導體專班，可於課程結束後進行人才延攬，但以實務經驗觀察，因專班的課程時數還是有其侷限性，故主管仍較偏好找本科系畢業者，其次才會延攬非本科系但上過專班課程者。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助（例如諮詢服務）？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 目前 TT 是與其他民間求職平台合作，事實上企業攬才管道大多以民間的人力銀行或其他就業媒合網站為主，而由於許多求職平台經營已久，術業有專攻，企業也會多透過既有的求職平臺增加工作職缺的曝光機會。換言之，TT 在就業媒合的部分，在資源有限的前提下，建議是持續與民間人力銀行合作即可，回歸到利用民間的就業媒合網站的既有的資源。
- 另外，就找工作介面部分，目前在介面上刊登職缺並沒有不可，但也許可以凸顯中小企業與新創公司的招募外籍人士的相關職缺，具體如置頂曝光，而其他的職缺則可以在

專區的頂部放上各家人力銀行的連結，也就說，原則是在 Talent Taiwan 裡面主要曝光一些在聘僱外籍人士比較沒有優勢的企業，那其他企業就還是連結到外部網站即可。

- 未來也可以在 TT 的網頁上刊登關於臺灣現在發展或新興產業資訊，這也可以讓外籍人士更了解臺灣的工作環境與產業現況。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 以整體產業的發展狀況以及市場未來的需求狀況來看，公司在近一、二年對於外籍專技人才的需求可能會相對不明顯，換言之，會持較保守的狀態。公司也發現，本國籍專業人才受到大型企業（如台積電）的磁吸效應，導致我們在攬才上確實比較艱困。
- 但未來還是會對製程、設備、研發類工程師有需求，因這幾類專業人才視需求量較多且流動也相對頻繁的，故仍會有所需求。
- 至於僑外生部分，對於在臺念書畢業後有意願在臺工作者，只要符合我們的專業需求，且語言溝通上 ok，我們還是會持續延攬，但不會有國家別的考量

訪談紀錄(21)

訪談時間：113 年 7 月 18 日 晚上 20:45

訪談對象：中小企業 A

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

- 本公司有高度意願聘僱外籍人才，但現行因本公司並不符合聘僱外籍人才的資格，因此暫無聘用的經驗。在人才招募管道上，主要以 LinkedIn 與 cake 為主，理由是在這些平台有利於本公司的品牌佈局，可增加本公司的曝光度，且在這些平台上較可觀察求職者的背景與個人特質。
- 至於有意願聘僱外籍人士的原因如下：其一，希望增加公司內部的多元文化特質。其二，行銷、客服與人資等職位需進行跨國溝通與協作，因此偏好其他國家夥伴加入。其三，海外集團總部希望台灣公司可發展自己的特色與經營模式，因此在營運、業務部門則希望可以去取經他國家營運經驗後在落地執行，基此，外籍人選會是相當適合的候選人。其四，隨著求職者與招募職缺比例（求供比）的變動，現在單一人選有比過去有更多的工作機會可供選擇，因此延攬海外人士以增加人才庫來源變成是許多企業的重點。
- 綜合上述，本公司有意願聘僱的對象以華語地區的馬來西亞與港籍為主，因為在文化接近、溝通上也比較容易，且本公司在亞洲其他國家有據點，可以藉此了解他國的經驗。

2) 根據您的觀察，您認為中小企業在外籍人才延攬主要的困難是什麼？貴公司過往延攬外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令

的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

- 過去的招募過程中發現許多有潛力且符合公司需求的人才（例如數位廣告、客戶服務等），但未符合「外國人從事就業服務法第四十六條第一項第一款至第六款工作資格及審查標準」第 4 條專門性及技術性工作所列內容，以致於後續無法聘僱。進一步來說，有關行銷、業務等這類工作可依前規定第 34 條「外國人受聘僱於製造業工作，其內容應為經營管理、調度、督導、營運、指揮、研究、研發、開發、分析、設計、規劃、測試、檢驗、稽核、培訓、策展、品質管控、維修、諮詢、機具安裝、技術指導或技術研發引進等」，但其僅限於製造業，但本公司非屬製造業，未符合規定。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難？

- 同第二點，本公司有意願聘僱外籍人士(含僑外生)，但受限於法令而無法聘僱正職工作者。舉例來說，本公司過去曾聘僱在學的兼職僑外生（註：兼職工作不限工作類別），在臺四年期間皆在本公司客戶服務部門服務，因具備足夠的工作經驗已可勝任組長職，但因本公司依規定無法雇用外籍人士，最後則放棄該名人選。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其考量是什麼？

- 不排斥招募外籍人才，但目前受限於規定而無法聘僱。近期公司招募需求以廣告行銷、營運及客戶服務職缺為主，這些職缺需要良好的服務技能與語言能力。這三個職缺對

外籍人士，特別是馬來西亞與香港籍的外籍人士，具有很大的吸引力。主要原因是本公司集團在海外發展已有一定的知名度，且在臺工作可以與他國工作夥伴合作，因此他國人士相較於臺灣的求職者有更高的意願在本公司工作。然而，公司面臨兩個關鍵挑戰：薪資吸引力有限，以及聘僱法令的限制。

- 在目前不符合聘僱資格的前提下，公司首要策略是調整人才招募與人才計劃。例如，優先延攬其他適合的人選，並調整組織內部同仁的外語能力，增加英文課程訓練。

5) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

- 隨著現行聘僱型態日益多元，或可考量由某一雇主聘僱外籍人士，並派至其他單位提供專業服務，但必須確保該受雇者的勞動權益。
- 在 Talent Taiwan 的找工作平台中，可以增列依「職務」篩選所需工作的功能，且此職務的分類應符合現行普遍求職者採用的分類。

訪談紀錄(22)

訪談時間：113 年 8 月 13 日下午 13:30

訪談對象：中小企業 B

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司延攬外籍人才的管道有哪些？針對不同的攬才對象，如何規劃不同的管道？其主要考量是什麼？

- 目前本公司內部共聘用四位外籍人才，除一位為香港籍僑外生，其餘有三位分別來自泰國、加拿大、美國籍的外籍人才。每位外籍人才從事的職位並不同，廣泛涵蓋財務主管、法務等職位。這些人才的主要來源是本公司高層的人際網絡引薦，而非透過外部的徵才管道。
- 值得一提的是，本公司招募人才管道多元，比如本公司在中國亦設有事業體，也可由海外事業體聘僱他國人才，再透過公司內部的轉介，以取得該人才。

2) 請問貴公司過往延攬與留用外籍人才時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

- 現行申請工作許可的程序都改由線上申請，已相當便利。惟關於申請工作證等流程之可精進之處，第一是上傳介面可以優化，比如現行線上申請附檔文件是以特定分項(例如學歷)區別，惟實際上也有其他資料須上傳，但目前卻沒有對應分項的區位可供上傳；第二是外籍人士的護照與居留效期需要切齊，比如一般工作許可得申請三年，但因護照剩二年逾期，移民署核發居留證最後僅核發二年，而非原先三年。
- 至於進入公司後，目前團隊內部溝通並沒有太大的困難，

一部分是他們的中文流利，得以中文溝通；另方面是內部也可以透過英語溝通。在管理上，面對來自他國的外籍人士(含僑外生)，多少都有語言溝通與工作文化磨合之處，本公司在管理上是透過加強向主管溝通與輔導，在決定是否聘僱的階段，與主管說明對待這些同仁需要花費較多的心力。惟工作成果則仍希望符合標準，並不能因為其是外籍人士而有差異對待。

3) 請問貴公司曾否聘僱在台畢業之僑外生？貴公司在決定是否聘僱僑外生時主要考量是什麼？貴公司是透過什麼管道聘僱僑外生？

- 本公司目前聘僱一位香港籍的僑外生畢業生，其是透過 104 人力銀行招募管道所得。對於招募僑外生的管道，本公司除了運用 104 人力銀行之外，也有透過校園徵才活動接觸僑外生，但校園徵才活動可觸及的對象範圍並不如 104 人力銀行廣泛。

4) 請問貴公司過往延攬與留用在台畢業之僑外生時，曾經遇到哪些困難（比如政策、法令的問題，或就業媒合實務的問題）？您認為有哪些項目是政府可以協助的？

- 關於評點制的華語文認證，是以中文修課、華文測驗與國內外修課時數，但部分研究所同學並無中文修課，而只能以華文測驗去替代。可鼓勵大家考取華文測驗，比如在碩一階段由校園提供資訊，鼓勵學生取得中文學分或其他參訓證明，作為未來留臺申請上面的一些資料。

5) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才（包含在台畢業之僑外生）的需求？主要的對象來源、職能是什麼？其主要考量是什麼？

- 聘僱外籍人才的需求主要是與本公司未來的國際市場佈局有關，比如過去為經營韓國市場，本公司曾聘僱韓籍人士，

負責業務溝通與開拓等工作。關於未來的需求，由於未來本公司有意經營越南市場，因此也有意願接觸越南的僑外生，主要管道是校園連結、開立職缺專區招募。惟由於本公司並未曾開拓越南市場，因此將優先招募專業能力較高、層級較高的白領外籍人士或主管級人士。攬才管道為透過104、主管人脈關係，暫不考量透過獵才單位攬才，理由是過去透過獵才單位所延攬的人才，有薪資高但工作表現不符期待的問題。

- 對於外籍人才的要求，以面試過程為例，本公司會關注英文能力、專業能力二者，但通常應徵者在專業能力的表現較不符合預期（比如本公司希望是具有特定機械專業知識）。公司人才招聘原則仍以招募即戰力為主，希望是已經具備相關專業知識者。

6) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

- 隨著在台外籍人士增加，以籍僑外生留臺就業人數的成長，未來將有更多的外籍人士在台工作，未來政府可以透過影片、文件或其他指引的方式，讓中小企業或大型企業的主管同仁能夠知道與外籍人士相處時的原則，促進多元文化的融合。
- Talent Taiwan 找工作專區的專區，應該有國籍與語言專長的搜尋功能。另也可增加除了中文與英文以外的語言介面，以利於更多不同國籍的外籍人士閱讀。此外，為了增加該專區的職缺數，也可以串聯其他政府部門開辦的就業平臺的職缺資訊，強化職缺庫的豐富度。

訪談紀錄(23)

訪談時間：113 年 8 月 27 日上午 09:40

訪談對象：中小企業 C

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 隨本公司近年於東南亞地區佈局，並於越南設立據點，為與海外客戶溝通，本公司近期有急迫的業務與客戶服務相關職位的外籍人才需求，其中，對越南籍人才有較明確的需求，在此之前基本上對於外籍人才的需求較少。本公司曾有任用四位外籍人士的經驗，目前有二位越南籍僑外生在本公司從事業務、客戶服務等正職工作。另有一位馬來西亞華人曾在本公司從事業務工作，以及一位馬來西亞僑外生實習生，但皆已不在本公司服務。
- 本公司招募這些外籍人才的管道目前以 104、東南亞影響力聯盟這二個管道為主。104 以刊登職缺、增加職缺曝光度為主，但平台上的外籍求職者數量仍有限。本公司目前任用的二位越南籍同仁，則是透過東南亞影響力聯盟管道招募。本公司近年與該聯盟合作，透過工作說明會、實體公司參訪與交流，接觸到符合公司需求的人才。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)?在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 整體而言，本公司在延攬外籍人才方面，並未遭遇太多困難，比如申請聘僱許可過程相當順遂、既有的管道仍可招

募到符合企業需求的人才。但本公司仍期待政府可協助以下項目：其一，鑒於他國勞動法令與我國不同，若海外勞動法令有修正或有特別須注意之處，可加強宣導或提供相關整理，一方面這有利於企業在海外聘僱人才所用，另一方面在我國聘用外籍人才時，企業時也能夠與該人才溝通，凸顯我國勞動條件的優勢，進而達到競才效果。

- 其二，可以針對不同國籍或提供已在台的外籍人士，辦理實體就業媒合活動，針對僑外生部分甚至可以與學校合作。
- 其三，對企業來說，如果有相對的就業媒合管道可以有較細膩的類別，以篩選符合需求的人才，將有助於企業攬才，比如平台可以增加特定的工作經驗、學歷或甚至是國籍別等條件。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助（例如諮詢服務）？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 由於這平台是連結不同人力銀行的網站，因此對企業而言，這並不會改變企業既有的招募模式。對企業來說，未來政策的重點是增加該網站曝光度，讓透過這個平台進入其他人力銀行的使用率增加，進而提升海外人才進入我國勞動市場的可能性。
- 若提供外籍人才有關我國地區、行業別或職業別的薪資區間或勞動條件等資訊，有助於讓外籍求職者先行瞭解台灣就業市場情形，而得以提高外籍人士在台找工作的意願，但薪資公開的情況下，也可能增加企業的敘薪(成本負擔)。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 未來增聘需求為「顧問」一職，主要是因為現行本公司在越南佈局的需求。本公司期待該職位的同仁需要有流利的越文能力，且應具有人資的工作經驗，並具有專業能力。管道方面則預計是運用既有的管道招募，目前本公司正洽相關單位合作，並由其推薦人選。至於是否找獵才單位，本公司考量運用獵才的成本較高，加上現行管道找到的人才仍符合需求，故暫無尋求獵才單位的規劃。惟若後續既有管道難以招募到適合的人才，或有招募高階主管需求(例如海外據點的主管)，仍可能透過獵才公司招募。至於本公司海外據點的高階主管，目前初步是以在台培養越南人才後回派母國服務方式辦理，但這部分仍在規劃中。

訪談紀錄(24)

訪談時間：113 年 8 月 29 日星期（四）下午 1 時 30 分

受訪者：中小企業 D

訪談人：康雅菁助理教授、林嘉慧分析師

1) 貴公司現行延攬人才的策略有哪些？針對不同的攬才對象(包括本國籍與外國籍不同層級之專技人員)是否有不同的攬才管道？其主要考量是什麼？

- 公司主要的攬才管道，在本國人才方面，主要是運用 104、1111 人力銀行，至於高階主管會運用獵頭公司，另公司地理位置靠近清大、交大，故也會透過產學合作機制、交流，讓在校生在就學期間就能參與公司的一些活動，並作為公司遴選的對象（特別是碩、博士生），鎖定有潛力、表現不錯的人才會進一步延攬及聘任。另元培培養很多醫技、醫檢師，公司也會與學校密切交流，從中挖掘公司所需之人才。
- 公司在美國、加拿大都設有分公司，故目前有延攬印度籍、香港籍人才；前者是透過人力銀行平台所招募進來的，因該印度籍員工在臺灣念博士，且領域是生科背景，相當符合公司的專業需求；至於香港籍人才則是延攬自合作商。
- 公司的業務涵蓋體外診斷（IVD），是一個需要高度專業的工作，故公司的外籍人才可能網羅自過去曾經合作的國外廠商的銷售主管等，必須熟悉國際市場、具專業能力、經驗豐富，甚至懂中文者。因為我們需要的國際人才必須具備即戰力，而不用公司再重新培養，恐緩不濟急。

2) 請問貴公司過往延攬人才時，曾經遇到哪些困難或挑戰？其中有哪些困難或挑戰是政府相關單位應該可以協助的？貴公司過去在延

攬人才的過程中曾否尋求政府相關單位的協助？

- 公司過往延攬外籍人才時，往往會遇到語言上的問題。以印度籍的研發人員為例，雖在台念博士，但其中文並不是太好。雖然該員工在研發上表現很傑出，但研發出來的最終產品，多得仰賴法規的支持，故必須撰寫很多法規相關文件、SOP 等，考量該員工無法看懂中文、說的表達能力並不好，因而在製作中文文件時就無法參與，且需要仰賴其他同仁的協助；但其英文能力不錯，所以與國際交流部分則會由該員工。因此整體而言，個人認為目前的運作在人力資源分配上並不是那麼有效率，換言之，也是目前公司運用外籍人才上所遇到的難處。
- 法令與制度層面倒沒有太多困難，反而困難的是公司要找到對應的國際專業人才，不論從各種管道找、設定相關的求才條件、透過面試技巧釐清等，往往無法很快地找到符合我們條件的人才，這也是遴選國際人才時會遇到的障礙。
- 以 IVD 產業為例，員工需要具備醫療背景，對此產業也要有某種程度的了解，另企業延攬相關專業人才時也會同時思考企業的營運策略與發展方向。外籍人才雖具備相當專業能力，但若在語言溝通上無法順利，就無法快速融入在地工作或生活。在台僑外生可能因在臺灣念書，甚至有打工經驗，所以對中文較不陌生，又熟悉英文，公司也在思考未來如何延攬相關人才。對於完全不懂中文的外籍人才，即使相關文件翻譯的內容再完備，恐無法很容易地閱讀或了解公司對員工的管理方式等，這是目前仍無法突破的地方。或許政府可以針對不曾在台灣有長時間生活經驗之海外人才，可以提供職前語言訓練課程（採實體、線上各有其優缺點，建議可並存），將有助於外籍人才快速融入工

作及適應生活。

- 政府可以提供企業延攬外籍人士的聘僱指引手冊（包含前置準備、相關法規、申請流程等資訊），以利企業在評估或著手準備聘用外籍人才時可以能有參考的資訊，相信也會有助於企業能更順利聘用外籍人才。
- 公司過去在延攬專業人才過程中，人資部門會尋求相關單位的協助，包括詢問相關法規、申請流程等。

3) 請問貴公司未來是否有增聘外籍專技人才的需求？如有，請問主要職缺有哪些？會以哪些國家或地區為主要攬才區域？針對這些職缺，會考慮進用在台畢業的僑外生嗎？

- 公司主要以專業、技能、經歷等作為延攬人才的主要考量，不論本國籍或外籍人才，凡符合公司的條件，我們都盡力延攬。在遴選過程中，也會有不錯的僑外生，但當遇到具備相同的專業知識、能力的人才時，公司可能會以本國籍作為優先選擇（因聘用外籍人士須額外跑的一些流程或程序、符合相關法令規範等），但若該職缺需具備好的外語能力時，外籍人才（如僑外生）就可能是本公司的首選。
- 是否進用在台畢業的僑外生，會考量聘用前得進行的申辦程序是否非常繁瑣，若能有相關指引提供說明，企業可以比較清楚要如何申請，應可提高進用意願。

4) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 目前該網站的設計是以較靜態、提供資訊的方向為主軸，

但就提升就業媒合的效果而言，其實更需要的是勞雇雙向的互動。比如外籍人士除了可以瀏覽履歷之外，也可以投遞履歷；或以此網站作為一個人才庫，外籍人才可以上傳履歷，公司也可以從資料庫中透過分群、條件設定的方式篩選所需要的外國人才，這對於企業的幫助會更大。

- 建議檢視目前的網站流量以及現行是否廣受外籍人士瞭解，究竟有多少外籍人士有使用該平台的習慣，這需要進一步瞭解。
- 企業刊登職缺的另一個目的是希望能夠掌握究竟什麼特質的人才曾經瀏覽這些職缺，這些數據也有助於企業攬才。此外，也可以思考如何建立一個機制達到勞雇雙方溝通的目標，比如可以在平台刊載一些企業的資訊，同時蒐集外籍人士對於企業、就業的相關回饋，供企業參考或是彙整為問答等資訊讓外籍人士瞭解。
- 未來如果增加企業聘僱外籍人士的經驗，以及外籍人士在臺灣的工作經驗。這都可以讓外籍人士更能夠稍微了解台灣的企業、工作環境等更多資訊。

訪談記錄(25)

訪談時間：113 年 8 月 30 日下午 13:30

訪談對象：中小企業 E(新創)

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 目前本公司的外籍人才共有四名，其國籍別分別是加拿大(依親、一般外籍人才)、馬來西亞(僑外生)、中國(依親)。工作職務涵蓋工程師、業務與行銷工作等。
- 本公司對於並沒有刻意招募外籍人才，也沒有針對外籍人才規劃招募管道，易言之，本公司在招募職缺時若發現有合適的外籍人士，本公司並不排斥聘僱。目前人才招募管道上以既有的人力銀行(104、cake、yourator)為主，而這些外籍人才多半也是透過人力銀行主動投遞履歷，經本公司面對後錄取。再者，本公司也有參與 Google 數位人才計畫合作，並從中延攬一位僑外生；另同仁推薦也是外籍人才進入本公司的其中一個管道。
- 使用獵頭顧問的經驗則較少，考量使用成本較高，因此主要以招募本國籍、高階與稀缺職位為主。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)?在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 除了在聘用一般外籍人才(直接從海外來台者)，需要檢附一些相關證文件之外，本公司在延攬與申請外籍人才工作

簽證等流程，並沒有遭遇太多困難。

- 比較關鍵的挑戰可能是公司內部對於外籍人士的抗拒，由於本公司的內部行政程序與同仁溝通都是中文，而本公司在招募本國同仁時也沒有特別篩選英文能力，加上同仁對自己的英文溝通能力較缺乏信心，因此擔心與外籍人才難以合作共事，或可能增加溝通成本。對此，本公司是由人資夥伴與同仁進行溝通、說明，讓同仁瞭解聘用外籍人才對團隊的正面貢獻，以減少同仁的抗拒心理。
- 如果未來能夠提供聘僱外籍人士的指引，讓企業瞭解聘僱的程序以及聘僱後的相關規範，有助於提升企業的聘僱外籍人士的意願。舉例而言，本公司初次聘僱外籍人才時，非常擔心聘僱後是否涉及哪些不同於聘僱本國同仁的法令，或是否增加公司的營業稅等問題，但後續蒐集一些資訊後才發現聘僱外籍人士與本國籍人士並無太多差異。換言之，對於初次聘僱外籍人士的企業而言，若能夠降低對於制度不瞭解而導致的不確定性，應有助於業內部溝通並說服主管、減少內部聘用時的阻礙，並提升聘僱意願。
- 有些職缺或職能的確難以在國內招募對應人才，過去本公司也曾規劃招募海外人才，倘若未來政府能夠提供特定專業知識的外籍人才在海外的分布，或在國內的分布，企業在招募上的確可以有較明確的方向可以進行規劃。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 雖然現在有提供一些類別(categories)的索引功能，可分類

搜尋職缺，但此搜尋效果不佳，建議可以強化搜尋功能。另外，若該平台可提供企業搜尋有意願在台工作的外籍人才資訊，再加上外籍人士若可在平台上傳履歷的話，應有助於企業攬才。

- 根據本公司與外籍人才互動的經驗，外籍人才來台工作也相當在意公司文化、工作性質，因此建議可以增加關於「新創企業」、「組織扁平」等有關公司文化或特質的類別索引功能供篩選，應有助於外籍人才瞭解這些企業的特質。另外，考量外籍人士也可能有遠端工作的需求，故也可以增加遠端工作的類別索引功能。
- 建議可以在平台提供台灣的工作文化，以及一些外籍人士在台工作的經驗分享，讓外籍人士初次來台時可以瞭解工作文化或是工作型態(例如遠距工作)。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 本公司並沒有排斥聘僱外籍人才，若求職者符合專業能力，本公司都願意聘僱之。比較挑戰的企業內部可否以外語溝通，但如果是馬來西亞夥伴，他們其實在中文語言溝通上並沒有太多問題，基本上同仁較不會抗拒。
- 至於較稀缺的程式語言人才，本公司也考慮招募外籍人才，另考量薪資成本的條件，本公司也可能傾向往薪資水準較台灣低的國家進行招募。
- 本公司也希望透過聘僱外籍人士，協助本公司海外業務拓展。舉例來說，若需至特定國家開拓市場，勢必需要有瞭解海外當地市場現況的人才，屆時外籍人士可扮演此角色。

訪談紀錄(26)

訪談時間：113 年 8 月 30 日星期（二）下午 3 時

受訪者：中小企業 F（生技產業）

訪談人：康雅菁助理教授、林嘉慧分析師

1) 貴公司現行延攬人才的策略有哪些？針對不同的攬才對象(包括本國籍與外國籍不同層級之專技人員)是否有不同的攬才管道？其主要考量是什麼？

- 過往公司對於聘用外籍人士因涉及法令規範、外籍人員的職涯規劃等多重因素考量，所以較少進用，近期則是受到市場競爭等因素影響，公司在開拓海外市場時，會傾向聘用在地人才，主要是考量外派者需熟悉在地語言、文化。
- 目前主要聘任之外籍人才以越南籍為主，但也不排除延攬其他國籍人才，初步規劃會優先以東南亞國家之人才為優先。公司現行延攬人才（包含本國籍、外籍）的管道以 104 人力銀行、他人推薦為主，此外也會透過校園博覽會、獵人頭公司、產學合作等管道進行徵才。
- 公司從 R&D、Marketing、Sales，到生產部門，所需人才得具備相當專業度（指生技、醫療、生物科學、醫檢、醫技等領域），以業務人員為例，雖有業務經驗，但若不具備生技相關專業，恐無法聽懂客戶的需求，甚至誤解客戶的意思而傳遞錯誤的訊息，故不論哪一部門，所延攬之人才得具備生技領域專業度，且經過相當訓練，在溝通、運作上才會更有效率。因生技涵蓋範圍非常的廣，所以會先以延攬者本身擁有的專業領域著手，公司再透過培訓來強化其不足之處。
- 目前延攬海外人才，多數會希望能外派回母國進行業務拓

展，但因此得視延攬者之意願，故目前並未採積極規劃，可能仍以聘請在地人才為主。

2) 請問貴公司過往延攬人才時，曾經遇到哪些困難或挑戰？其中有哪些困難或挑戰是政府相關單位應該可以協助的？貴公司過去在延攬人才的過程中曾否尋求政府相關單位的協助？

- 因公司屬於生技產業，故會以「專業」(生技相關科系背景)為優先考量，其次則是語言部分，會以懂中、英文為優先考量，但若具備其他國家語言的專長，會是加分項目(因公司客戶散落在全球各地)，在攬才上具相當大的挑戰。
- 就公司透過目前民間人力銀行收履歷的經驗，可以感受到外籍人士可能並無法很清楚了解公司對職缺開出的條件與要求(如有外派、外派的國家、外派時間等)，但也可能是因本公司並未特別提供英文版徵才內容，所以在搜尋履歷過程也花費相當的心力。如何讓媒合過程中讓職務內容的揭露可以讓外籍人士得以更清楚的了解，讓企業需求與人才提供兩端可以更對焦，或許是政府可以協助之處。
- 公司想要延攬在台僑外生時，往往是不得其門而入，若政府可以提供在台的僑外生分布等相關資訊(如建置僑外生專區)，對企業攬才上將有很大的幫助。
- 公司過去在延攬人才過程中，針對申辦流程、法規等得花些時間了解，若有不清楚之處，會詢問政府相關單位。

3) 請問貴公司未來是否有增聘外籍專技人才的需求？如有，請問主要職缺有哪些？會以哪些國家或地區為主要攬才區域？針對這些職缺，會考慮進用在台畢業的僑外生嗎？

- 公司仍持續運用現有的攬才管道，另考量海外市場的需求，仍會會外籍專技人才的需求。攬才仍會以專業領域優先考

量，其次是語言，當然如何與在地同事相處也是非常重要的。凡是符合公司的攬才條件，我們都會積極延攬，當然也包含在台畢業的僑外生。

- 目前會先以東南亞國家為主要攬才對象，但考量到公司客戶散落在全球各地，所以其他國家人才也會納入考量。

4) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 或可將有聘用外籍人才經驗的企業標註為友善海外人才的企業（具體可根據聘用外籍人才的數量或比例，並依程度進行標註）。至於沒有聘僱外籍人才但有意願聘僱的企業，則可以依照意願強度設計標章，讓外籍人才更能瞭解企業經驗及意願，進而促進外籍人才投遞履歷。此外，由於多數台灣企業尚未有聘用外籍人才的經驗，因此如何提升企業的招募意願將是重要議題，或許透過揭露有意願聘僱外籍人士的企業，可以建立帶頭示範的效果，促使其他企業效仿並加入延攬外籍人才的行列。
- 針對不同行業或職位可能面臨共通性的問題，Talent Taiwan 可扮演彙整相關資訊以及解決方案，並提供外籍人才參考的角色。至於其他關於特定產業或職位的問題，TT 也可歸納後提供給企業參考，協助企業瞭解外籍人才的需求，以利人才招募時提供更明確的資訊。

訪談記錄(27)

訪談時間：113 年 9 月 3 日下午 16:00

訪談對象：中小企業 G

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 本公司的總部在歐洲某國，目前在台分公司的員工人數約一百人，並採總公司直營的方式進行。外籍人才的來源包含如下二類：第一是從海外據點外派來台(比如一位來自香港)，並依白領相關規定受僱；第二是店內的工作同仁與後勤夥伴，店內工作同仁大多是兼職的僑外生，而後勤夥伴有二位僑外生以評點制留台就業(馬來西亞與香港籍)，其中一位明年預計可以取得永居，主要的招募管道是 104。
- 目前沒有使用獵才的經驗，零售產業比較不會透過獵才去招募外籍人才，這是因為使用獵才的成本比較高，每次抽成可以有 20%或是有單次高額的費用。過去有曾考慮使用獵才延攬特定的關鍵主管，但後來是透過內部轉介招募到合適的人選。
- 部分外籍人才(管理階層或後勤夥伴)是透過 LinkedIn，因為我們希望這些候選人有外語能力，以利與海外總部溝通，LinkedIn 的求職者大部分的英文能力都不錯。相較之下，在 104 人力銀行現在語言能力的比較難符合期待。所以，如果我們有意找具有外語能力與專業能力者，會傾向透過 LinkedIn。

- 近期有考慮要進行產學合作，以因應本公司密集在臺開拓零售據點的人力需求，這些人力會以比較初階的職位為主。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難（例如攬才管道的不足、法令限制）？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 評點制申請過程沒有遇到什麼困難。至於有一位直接來台的香港人士，則因為其出生地為中國，加上其雖有工作經驗但學歷不高，所以申請工作許可的時間比預期長。本公司也有辦理金卡的經驗，就高階主管的薪資與工作經歷而言，申請金卡並沒有太多困難。
- 根據受訪者過去在其他行業的工作經驗，依規定如果是直接來台工作者需要有五年工作經驗，只是在制度上需要由外籍人士過去任職的公司蓋章以出示證明，但在實務上有時候不太容易與前公司聯繫，較難取得相關證明。
- 其實政府舉辦的媒合會已經滿多的，但目前企業其實面對的問題是比較難找到適合公司的人選。就本公司而言，高階人才可以透過海外派任的方式處理，但其公司很大的人力缺口會是服務來自不同國家的客服職位。當時有不少僑外畢業生進入職場，雖然本公司是外商，但滿多員工平台的溝通還是中文，而因為部分僑外生畢業生的中文能力還有進步的空間，以至於這些僑外生雖然英文很不錯，但後續因為不會中文而難以融入職場。對此，受訪者建議針對這些外籍人士可以提供語言的課程，可以是商用的中文課程或是生活的中文課程，端看需求。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。

為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 對於企業來說，就業媒合的重點是投遞履歷的求職者是否符合工作職缺的需求，如果可以有一些介面能夠讓外籍人士檢核自己是不是能夠符合職務需求，比如應具備某些能力、或一些技能或證照等，經檢核後再去投遞，可能對企業較有幫助。這是因為近期雖然我們收到很多的履歷，但有非常多的求職者完全不符合職缺的需求仍進行履歷投遞。
- 就找工作專區頁面而言，可以凸顯出這個職缺在學經歷的要求、工作經驗要求等。另外，工作類別上可以有更清晰的分類，或甚至是這個職缺未來是否要外派等，可以增加這類的索引。因為現在有企業招募外籍人士是希望透過在台適度培育後，再將之派回母國。所以可以增加這類不同工作性質或取向的標籤；另也可以增加工作年資的搜尋功能分類。
- 隨著僑外生成為企業滿看重的外籍人才資源後，或許政府可以透過一些外部單位與各學校生涯輔導室連結，讓他們去曝光這平台，也讓這些學生可以瞭解未來畢業後要如何申請工作證、居留證等，有效發揮現在 TT 的平台已彙整的資訊的功能。
- 外籍人士的報稅相關規定其實人資和外籍人才都滿陌生，建議可以在平台內增列這些資訊。
- 讓有聘僱外籍人才經驗的 HR 進行經驗分享，可以減少人資在招募與聘僱外籍人才的阻力與不確定性。如果可以有一個同業間資訊交流的機會，會是一個滿不錯的方向。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來

台與在台僑外生)」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 在高階外籍人才部分，目前是按總公司需求進行。如果後勤夥伴的話，未來將較著重於在臺僑外畢業生，因為這些僑外畢業生通常有多語言的能力優勢，包含中文與英語。來源對象還是以 104 為主，也會在 LinkedIn 開立職缺。
- 招募的職位目前沒有很明確的規劃，將依照各時期的需求進行招募，例如前陣子是行銷與設計。

訪談記錄(28)

訪談時間：113 年 9 月 2 日下午 18:00

訪談對象：中小企業 H

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 本公司目前的外籍人才主要的工作分為二塊，第一是市場行銷工作，第二是高階主管，簡述如下：

1.市場行銷工作：這部分會運用外籍人才的語言專長從事服務亞太地區客戶的客服人員，或是招募素質高的外籍同仁從事軟體研發等。主要來源有四：(1).韓國籍的在臺取得永居者(雖在本公司服務約十年，但近期取得身分證後離職)；(2).與我國國民結婚的配偶，分別是從 104 招募(韓國、中國籍)、內部員工推薦(芬蘭)，目前仍在職韓國籍同仁在本公司從事客服工作。(3).實習生轉正職(但是 104 管道招募的)，分別來自香港、土耳其、俄羅斯，目前在職香港籍(IT 工程師)轉為一年一約在西雅圖遠端工作，俄羅斯籍今年年初到職至今。

2.高階主管：由於本公司的總公司在英國，因此高階主管會是由英國總部外派來台。

- 本公司是跨國品牌公司，具有海外銷售的相關業務，因而有對海外當地銷售管道與語言相關的需求，長期以來都有外籍人才的需求。具體而言，過去為開拓韓國業務需求，而有意招募韓語人才，但當時在台相關人才不多，因而以

招募韓國籍人才為主，屆時曾透過韓國在台協會推薦候選人，但最後仍是在 104 人力銀行招募到在台取得永居的韓國人。

- 雖然目前有很多人力銀行可供選擇，但整體來說 104 的履歷數仍較其他人力銀行多。就目前觀察，雖然 104 的外籍人士履歷數也較其他人力銀行多，但這些人才的背景可能還要進一步確認且人才素質參差不齊，因此企業在人才招募時會特別聚焦在以下特質：在台取得永居者、曾經在台有工作經驗者、婚姻配偶或是有台灣學校推薦者。
- 本公司曾透過學校尋找適合的人才，或請產學合作學校或用人主管屬意的學校推薦，但最後招募到外籍人才管道仍是透過 104。所以整體而言，就管道來說，最後成功的都是在 104 管道招募的外籍人才。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難（例如攬才管道的不足、法令限制）？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 有關申請工作證的程序等指引接不明確，特別是在出入境單位與國稅局政府的一些工作證的辦理。
- 雖然 104 的人才履歷量多，但企業方並不容易確認人才背景是否屬實，因此公司所招募的外籍人才會以取得永居者、前公司已成功申請過工作證者，以及仍在台就學的外籍生為主。倘若政府有初步篩選過的外籍人才庫，應有助於企業從中攬才。
- 由於聘用外籍人才涉及出入境與稅務規定較複雜，企業並未能掌握所有規定與細節（例如出入境，建議政府可連線管理與規劃一站式作業，比如現負責外事單位（出入境）及

國稅局等外籍相關單位(比如可確定在臺是否達 183 天)，在各自運行下聘僱雙方的到職與離職作業，常因不了解相關規定而有疏失(比如未繳所得稅或稅額計算錯誤等)。這也會導致企業在人力資源有限的情況下，儘量事先避免招募外籍。

- 政府可有統一管道或單位管理，提供企業明確作業指引(從勞動到居留、稅務相關)及一站式完整服務。
- 如果企業可以瞭解外籍人才在臺或是在其他國家的分布，能夠比較有效率與學校接洽，這會比在 104 大海撈針更有幫助，如果說政府建立人才庫，同時某種程度也是在做一些人才的篩選，這也會讓企業比較有信心。
- 由於中小企業資源有限，且對外籍人才的需求量不如大型企業，因此中小企業難以如大型企業可以在學校辦理一場專屬某企業的就業媒合會。所以，中小企業需要有共同合作的機會，屆時透過公協會共同舉辦相關的媒合活動就相當重要。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助(例如諮詢服務)？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 增加 TT 宣傳的管道，比如在外籍人士需要接觸的管道中(例如移民署辦事處)，多曝光這些資訊。
- 企業在攬才面對的法令制度面問題，大多是稅務相關議題，在雇用相關的勞動法令倒沒有太多困難。目前針對外籍工

作者有關扣繳/申報繳納的流程，對企業與外籍人士並不友善，比如，外籍人士應於十天內申報扣除所得稅，須另外作業且薪資外流，如與本國籍同一發放日應可同步作業及申報。綜合而言，建議此網站增列有關稅務的相關說明。

- 未來若可連結 104 或是其他資訊，讓友善外籍人才的企業優先曝光，將對於有高度意願聘僱外籍人才的企業相當有幫助。
- 對於企業來說，政府如提供單一窗口的諮詢服務，將可減少企業自行向各部會詢問的成本與時間，建議平台可以聚焦在諮詢服務這一端。如果該平台有意增加資訊的量能，以供外籍人才與企業參考，建議必須有一項主軸，比如是強調特定的重點產業求才若渴，或是強調台灣的特色或品牌。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 國際品牌公司一直有外籍人才需求，且職能廣泛，比如軟體工程師、產品企劃、客服人員/工程師等。管道除 104 之外，希望能有更多元管道來源，以因應用人主管需求，而聘僱外籍還是以人員背景是否屬實為優先考量。
- 招募具工作經驗的外籍人才，會有意事先避開過去從無公司申請工作證工作者；招募較少工作經驗的外籍人才時，則以在學外籍生為優先。
- 外籍人才人選方面，希望其具有基本中文溝通能力，英文能力則是必須的，另外即是他國的語言能力，比如韓文。
- 受訪者有另外分享一個管道是透過代辦仲介，由仲介推薦

人才並協助辦理後續的聘僱等行政程序。但人選推薦的素質不佳，且若是中小企業這類對外籍人才需求量較少者，大部分仍傾向由公司內部辦理工作簽證等程序。

訪談記錄(29)

訪談時間：113 年 9 月 5 日上午 11:00

訪談對象：中小企業 I

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 初階與中階的職缺主要是以當地的人力招募平臺為主，比如 104 人力銀行，中高階職缺則是透過 LinkedIn 為主。
- LinkedIn 對企業來說也是一個向人選宣傳企業、建立知名度的一個平台，具體一點來說，公司在歐洲國家知名度較高，但台灣求職者可能不那麼時候該公司，因此在 LinkedIn 增加曝光度即相當重要。
- 本公司的母公司在國外，在台有分公司，招募的部分是由台灣當地的分公司進行，並由其核發薪資。這裡的一部份的考量是臺灣的薪資仍較海外他國的薪資水準低，因此當地招募較為常見。另外，我們也會在當地招募高階主管，這部分除前述平台之外，也會從海外母公司外派高階主管在台擔任該國的負責人(country director)，而薪水也會從母公司發放。
- 公司在辦理工作簽證申請與居留證申請，部分業務會委託外部的單位協助。
- 由於本公司的產業特性，較不傾向外籍人才再臺久居，以避免弊案產生，因此通常三到五年的時間會將這些人才轉至其他國家服務。

- 委請獵才的成本較高，因此必須考量企業有無預算，第二是招募的對象的級別，比如如果是高階、或是一定要外國人（或是有特定背景的需求），那就會透過獵頭去協助。不過，我們其實臺灣分公司還是以臺灣人為主，那外籍大多是從母公司或者是其他分公司外派為主。
- 104 這個管道並沒有特別要招募僑外生，主要是僑外生主動應徵。
- 目前有與特定大學合作，推動學生至企業實習的計畫，縱然目前沒有學生因為在企業實習並於畢業後在企業工作，但考量透過實習的方式可以增進學生對於企業品牌的認知，讓學生知道本企業，以維持學生與企業的關係，因此仍然會繼續參加。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難（例如攬才管道的不足、法令限制）？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 目前在申請相關簽證與流程的過程中並沒有遇到困難。
- 在招募管道方面，目前除了透過 LinkedIn，也會在公司內部網站上刊登，面向全球攬才。由於目前的國家政策比較偏向南向國家，所以面向的人才以東南亞國家為主，但對於本公司而言仍然傾向招募歐美國家的同仁。這是公司的策略，因此南向地區的僑生或僑務生比較不是我們的標的對象。
- 如果台灣在薪資的競爭力較低，政府可以透過減稅的方式來吸引外籍人才（比如說未滿 183 天者需要繳納 18% 的稅，這部分可以調降），另部分可能就是透過補助。
- 專業人才引進的職類可以再放寬，或是降低聘僱的門檻。

比如說，AI 是近期的重要產業領域，或許政府可以針對產業趨勢，就特定人才可以降低聘僱門檻或相關規定，讓他們更容易地進入台灣。

- 法國有個專案是 VIE 專案，針對所有歐盟的人才，只要年齡小於 28 歲，即可參加這個專案，並在世界各地的合作企業實習，過去本公司也有透過這個管道聘僱外籍人才。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 現在的搜尋介面過於簡陋，至少需要有關鍵字的搜尋功能，另外外國人對於工作地點相當在意，未來在設立搜尋條件時也可以有類似的功能。因為外國人基本上不一定認識台灣，即便認識台灣也可能只是知道臺北，所以地點很重要。
- 如果需要友善的話，也可以換成比如美金計價，畢竟海外人才可能比較熟悉美元。
- 找工作專區或許也可以簡單呈現這些企業的外國人佔該企業的比例，對於外籍人才來說，這些企業目前聘僱外國人的情形，某種程度上顯示的是企業對於外籍人才的接納程度，外籍人才在求職時對這些企業也會比較放心。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 目前仍會與某大學的持續進行合作，至於未來有沒有要增聘外籍人才，這會配合母公司進行人力規劃，通常會由母

公司調派人力到台灣。另外，如果本公司真的要主動聘僱外籍人才，則會考量本公司的業務內容是以中文語言為主，倘若這些外籍人才無法使用中文溝通，無法進行業務交流，致使對於本公司而言並沒有任何幫助。

訪談記錄(30)

訪談時間：113 年 9 月 16 日 下午 14:00

訪談對象：中小企業 J

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 目前聘有一位來自印尼的外籍人士(為在台取得學位的僑外生)，該名同仁已經有在台灣的工作經驗，並非新鮮人。招募管道為該同仁主動透過人力銀行應徵，經面試後錄取。
- 除了人力銀行管道之外，也包含透過學校教授推薦，但我們發現優秀的學生早已被其他科技大廠預聘，中小企業實難以與這些大廠競爭。
- 本公司幾乎沒有使用獵才公司的這項管道，理由是透過獵才公司招募人才，需要額外向獵才公司繳交一筆成交費用，人才招募的成本比較高，因此使用意願並不高。此外，使用 LinkedIn 主要是行銷公司品牌，比較少使用該管道招募人才。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)?在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 長期而言，公司有意發展海外業務，屆時也會有招募外籍人士的需求，我們希望在目前的預備階段，可以增加企業內部同仁的國際化氛圍，讓同仁學習與外籍人士溝通、合作，但我們發現，這對中小企業來說並不容易，特別是許

多同仁相當資深，年紀也較大，要讓他們學習講英文或改變既有的文化並不容易。然而，就積極面來看，或許第一代不太容易，但隨著職場人士得更迭，二代接班且有新血進入企業後則較可能改變。而另一積極作法是先成立一個比較國際化的部門，透過這部門帶動企業內部的氛圍與雙語文件等，且隨著 AI 這類技術的發展，語言的藩籬也會逐漸降低。

- 關於招募管道的挑戰，雖然我們可以透過招募僑外生，獲得外籍人才，但如同前述提及，在與學校接洽合作（透過教授推薦）時發現，諸多大型企業早已預訂不少優秀僑外生，中小企業難以與其競爭，競才壓力甚大。
- 關於產學合作部分，目前企業的產學合作是以國人為主，合作對象包含台科大、龍華等學校合作，以招募理工技術人才為主(資管與資工科系)；至於業務相關的職位，考量這些工作需要實作的訓練，較不適合新鮮人。對於僑外生的部分，目前是有一些想法，但還在規劃尚未執行，比如說，讓這些僑外生在學期間使用我們產品，畢業後如果要回去母國，也可以在當地協助經銷或擔任海外的聯絡人。
- 對不熟悉海外人才的中小企業來說，如果要直接延攬海外人才，因為企業幾乎沒有相關經驗，不清楚需要辦理哪些申請手續，也不清楚規定。政府可以加強提供資訊、或甚至是提供直接的協助。
- 由於中小企業對於海外人才的專業、證照或各類的訊息並不熟悉，比如說我們不清楚外籍人才是否具有對應的職能，台灣可能有證照可以確認，但海外可以對應的證照有哪些？這部分如果可以蒐集、彙整提供企業參考，可有助於企業延攬人才時，能夠瞭解其背景、技術與條件，如此一來媒

合的成功率也會較高。

- 可以透過公協會與海外商會間的鏈結，增加企業海外的曝光與帶動海外人才應徵職缺。比如說，新北市電腦公會近期到捷克、波蘭與當地商會接洽，事實上也可以透過這類非官方組織的資源，搭建一個平台，不僅向海外介紹台灣，讓他們瞭解台灣；而人才的需求也可循這類管道向外傳遞，並也同時蒐集海外人才對台灣的期待或應徵履歷。
- 其他：隨著基本薪資的調漲，永居申請門檻也在增加，但每一職位與職級皆有薪資區間，不能配合永居門檻的提高而全面調整個職位的薪資結構，因此前述關於永居門檻的機制，可進一步研議是否調整。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 外籍人才如果不熟悉台灣、台灣工作職場等，其實是會增加他們在台灣的不確定性。另外，雖然 TT 上面有許多生活、法令的介紹，但大多集中於台北地區，事實上也可以更廣泛的介紹台灣其他地區的生活。
- 除此之外，也可以增加文化方面的訊息，企業亦非熟悉海外的宗教文化等，增列相關的介紹或訊息都可以讓企業比較瞭解不同文化，讓企業不會因為不瞭解而將外籍人士拒於門外。
- TT 的介面可以介紹更多關於企業文化，比如由企業主現身說法，分享企業文化或是廠區環境介紹等影片，而非只是

靜態的文字，這才能夠讓外籍人才能夠更瞭解台灣的工作機會與環境。同時，如果外籍人才認為這樣的工作環境符合期待，也能夠帶動外籍人才投遞履歷的意願，形成動態的互動關係。

- 增加網路行銷，比如說關鍵字、社群媒體平台等，透過這些媒介加強行銷，讓更多外籍人士與企業知道。
- 整體而言，當外籍人士對於在臺工作產生興趣時，企業如何提供更友善的工作環境亦相當重要，具體可提供企業有關法令、文化、宗教與生活面向的諮詢，促使企業接納外籍人才。
- 此外，由於不熟悉海外的就業資訊，中小企業也不知道如何訂出合宜且得以吸引海外人士的薪資結構，因此中小企業多半是以國內的薪資結構作為標竿。倘政府未來可以提供海外的薪資資訊，可以讓企業瞭解如何設定人才薪資結構，以規劃薪資策略。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 隨著未來向海外拓廠與業務經營的需求，未來不僅需要進用外籍人才，也需要海外駐點的人才。目前並沒有鎖定特定的國籍，但希望是可使用英文溝通者。

訪談記錄(31)

訪談時間：113 年 9 月 16 日 下午 16:00

訪談對象：中小企業 K

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 公司目前有 7%非臺灣籍的員工，就招募管道而言，是依外籍人才的來源分別使用不同管道。具體而言，港澳人士屬於華語圈，因此主要是透過 104 人力銀行招募；如果是非港籍人士，則是透過 LinkedIn，原因是 LinkedIn 比較容易接觸英文使用者的專業人士，且有比較多外籍人士履歷。此外，海外母公司的輪調、派任以及內部員工的推薦也是延攬外籍人才的管道。
- 在招募人才時，實務上並沒有限制特定職位一定是由外籍人士擔任，通常是職位開出後，如果在 104 人力銀行找不到適合的人，我們會透過 LinkedIn 與 Cake 盡可能接觸相關的人才。這時候因為這些平台的人才池有不少外籍人士，如果平台有推介或有外籍人才應徵，我們並不排斥聘僱他們。
- 至於使用獵才這項管道主要會是人才屬性是在台灣比較難找，比如說 architect(架構工程師)或是管理階層這類職位，若同時希望是外籍人才時，我們才會使用獵才。
- 不論是使用 Cake 或 LinkedIn，我們會主動出擊、接觸人才，比如說使用關鍵字搜尋。因為這些平台的年費其實不低，

我們會希望比較有效率的使用這些平臺。

- 目前本公司較少透過校園招募外籍人才(僑外生)管道，因為我們比較偏好招募具有在臺工作經驗的同仁，但隨著少子化趨勢，人才招募的難度增加，而且部分年輕人可能也沒有想要進入公司這類的組織服務，比較傾向從事自由業工作，公司近期開始規劃與學校合作，可能從實習生開始培養，透過先接觸在校園裡的潛在人才，並積極培養，增加他們進入公司服務的意願。目前公司僅少量聘用新鮮人，主要職位是偏向內勤、行政工作，而不是公司業務相關的軟體工程師等職位。原因是沒有工作經驗者，通常上手的时间較長，往往需要在職人員協助，對公司來說變相需要再增加人力特別訓練他們，而業務同仁抗拒的強度也較高，所以可能會先從比較基層或是影響比較低的職位開始推動實習生專案。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)? 在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 關於現行招募外籍人才管道上是否足夠，或是難以觸及所需人才的部分。軟體業遠距工作形態與遠距工作團隊並不少見，我們知道印度有許多軟體人才，但如果他們不是主動接觸的話，我們其實不太容易接觸到他們，多半還是透過當地的 agent 去找。也就是說，現行的做法是我們需要知道人才可能是在哪些國家，隨後透過當地人進行招募與接觸。如果有一個平台是可以蒐集或觸及想要來台灣工作的外籍人士，或是已經在臺灣工作者，這可以有助於企業進行攬才。
- 過去申請工作簽證的時候，需要在申請書上強調該人才的

專業是本地缺乏者，可是有時候即使臺灣本地人有相關專業，但很多年輕人不願意進入到公司組織內工作，難以招募到這類人才。因此，如果可以再放寬有關工作簽證申請的程序或門檻，或簡化流程，可有助於企業攬才。。

- 本單位現行有聘僱金卡人的經驗，就業金卡是多卡合一，就如同我們聘僱本地人一樣，不用額外申請工作簽證（但就業金卡的資格很高，不易取得）。不然我們在收到履歷時，如果同時有外籍人士與本國人二位人選，且能力相當，但因一般外籍人士需要額外協助申請工作簽證，我們可能會猶豫是否要聘僱該名外籍人士。
- 公司提供的福利或環境的確是吸引的人才的面向之一，但這部分是公司的責任。整體來說，國家能做是推廣，比如讓外國人知道可以來台灣工作、台灣的工作環境與語言是對外國人友善，以及政府究竟提供外籍人士哪些支援與協助。這些資訊都可以降低外籍人士還沒來台灣工作前的不確定性。另方面，也可以凸顯台灣在科技產業的競爭力，增加台灣在全球的曝光。
- 關於外國人課稅的議題，比如說我們與南非並沒有租稅協定（tax treaty），屆時若要避免雙重課稅，企業和外籍人才需要提供很多額外的說明。此外，新加坡對於外籍人材的課稅較臺灣優惠，這其實也會吸引人才往其他國家移動。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 現行找工作介面最重要的是增加關鍵字搜尋功能，現在介

面的篩選功能不佳，很難符合使用者的需求。

- 對於規劃或有意在台灣找工作的外籍人才，當他們進入到 TT 介面後發現沒有適合的工作時，很可能就直接離開。對於這類的人才，或許可以設計一項功能讓這類人才可以留下個人資訊，提供給企業或讓其他人員主動與其聯繫，這樣才不會漏掉潛在有意願在台灣工作的人才。
- 網頁如果增加 Chatbot 可以提供使用者即時的回饋。另外，隨著現在 DEI 風氣興起，或許可以在企業職缺刊登、企業簡介處，凸顯哪些企業正在推動多元共融(DEI)，或是目前有哪些企業正在聘僱外籍人士，增加雙方的經驗分享。藉此可以有效營造臺灣是友善外籍人才的國家，且企業有意願招募外籍人才。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 未來本公司並沒有排斥聘僱外籍人才，關於招募管道與對象，如第一點的說明。
- 現在台灣比較多的外籍學生來自東南亞與馬來西亞，隨著我們現在有意開發東南亞的市場，我們未來的確也有意願聘用這些學生。

訪談記錄(32)

訪談時間：113 年 9 月 20 日 下午 18:00

訪談對象：中小企業 L

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 我們並沒有刻意延攬外籍人才，目前僅聘僱一位香港籍人士。當時公司招募對象鎖定於中高階職位，後續透過獵頭推薦，而得到一名外籍的候選人，他在臺灣已經有至少三年的工作經驗，且同時專業又符合公司需求，隨後即走入聘僱程序。易言之，在這段期間內，我們並沒有刻意要招募外籍人才，而是剛好獲得這名人選後，又符合公司需求，隨後則予以聘任。
- 過去蒐集到外籍人才的求職履歷，主要是從 104 人力銀行、LinkedIn 或獵頭取得，而獵頭推介比較多的是工程師相關專業。透過前述這些管道可以獲得不少外籍人才的資訊，但對於本公司來說，目前沒有特別招募外籍人才的原因可歸納如下：第一，如果專業能力符合的話，我們會同時考量他們的中文能力是否足以溝通，這是因為公司的客戶還是以台灣地區為主，有較大量的中文溝通需求。過去曾有印度人有意來公司服務，但公司考量他無法以中文溝通，後續則未聘僱用之。第二，本公司雖然有海外布局的長期規劃，但就目前來看，這並非近五年需急迫處理的規劃，因此連帶地聘僱外籍人才的意願與急迫程度也沒有這麼高。
- 前述提到本公司目前聘用的香港人，他可以使用華語溝通，

加上也在臺灣有一段時間的工作經驗，所以對於臺灣企業運作有一定程度的瞭解與適應。相比之下，如果是來自東南亞的外國人，比如印尼、越南等，工作文化可能有落差。

- 雖然許多同業認為聘僱後的行政程序面與國人不同，認為有些複雜，比如薪資需要提前按月申報，但對公司來說，如果可以聘僱符合企業需求的專業人才，這一些行政成本都是在可接受範圍內。
- 在 104 人力銀行刊登職缺可勾選歡迎僑外生或者歡迎外籍人才，但目前企業沒有勾選的原因仍是考量語言，所以我們沒有特別勾選，還是希望以中文流利為主。關於 LinkedIn 管道方面，我們會主動在 LinkedIn 上面去瀏覽合適人選(至少每週)。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難(例如攬才管道的不足、法令限制)? 在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助?

- 法令申辦過程沒有遇到太多困難，過程也相當順遂。比如現行有特定專頁介紹申請程序、如果有問題的話，也有提供電話可供諮詢。另外，關於外籍人士稅款部分，政府也有彙整相關資訊，且也可撥打電話諮詢國稅局的相關同仁，整體來說沒有太多困難。
- 近期我們到各校進行校園招募活動，我們發現有許多學生(特別是非東南亞學生)不清楚怎麼找工作，或是不知道工作需要準備什麼申請資料。對企業來說，未來政府如果能夠提供外籍人才、僑外生的分布資訊，比方說哪些學校科系的國籍別與人數，這些資訊足以讓企業比較主要接觸這些人才。

- 對中小企業而言，企業的品牌知名度難以與大型企業匹敵，且在中小企業資源有限的情況下，也不大容易吸引人才。如果政府可以讓外籍人才或僑外生在學期間，瞭解臺灣的產業分布情況，得以促進企業與人才間雙向交流。具體而言，例如台積電是科技業，但本公司也是科技業，科技業涵蓋的範圍相當廣泛，包含硬體與軟體等，但很多求職者可能不清楚這些細節。
- 過去企業與學校的合作方式，大多是單點式，比如透過教授的人脈、業界學長姐的人脈推薦等，而不是比較整體性推動就業媒合。如果可以提供學生關於企業的資訊、座落地點等，讓他們可以找到可能有興趣的企業，而企業也可以找到人才，也會是一個促進雙方就媒合管道的做法之一。
- 可以將不同的企業特質歸類，比如外商、企業有海外據點者，或是無海外據點者，這些企業的人力運用需求可能並不相同，對此就得以針對不同需求提供不同的協助。比如說，比較強的輔導政策就需要瞄準沒有聘僱外籍人才的中小企業，他們需要更多的資源或明確的資訊，至於曾經聘僱過外籍人才或是外商企業，對他們來說，因為已經有相關經驗，且既有招募管道可能已經運營穩定，因此可能需要資訊僅是人才的資訊分布。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 介面優化的建議包含搜尋功能可增強，例如地區別的篩選條件（例如臺北、臺中）。這是因為僑外生畢業求職多半傾

向在求學地區找工作，由於他們熟悉這些地方，也因此增加地區別的篩選項目相當重要。第二，可以有比較細緻的產業別以及職位別的選單，讓求職者比較便利地找到與科系相關的行業與職位。

- 此外，增加聊天機器人也是一個不錯的方式，運用資訊系統，即時地回應與解決 TT 平台使用者遇到的問題，可增加大家使用平台的意願。
- 關於未來可在 TT 平台增加的資訊，就目前看來，平台缺少關於就業保障的資訊，比如當這位人才離職後如何轉職、有無應注意事項，相關法令保障有哪些？這些都是外籍人才在工作時很在意的面向。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 公司未來沒有特別招募外籍人才的規劃，但也不排除聘用外籍人才，只要專業能力符合，不限於工程師，產品經理或財務等職位也都可能聘僱外籍人才。不過，目前刊登在人力銀行的職缺描述，標的對象仍是以本地的同仁為主；未來如果有強烈聘用外籍人才的需求，可能會透過獵頭與 LinkedIn 主動與人選接觸。
- 至於近期政府在推動僑外生留台就業，本公司目前沒有大量的聘僱的原因是擔心中文能力不足（比如擔心與工作同仁與客戶溝通不易），而增加溝通成本。這對於一個員工規模已經不大的中小企業而言，必然是重要的考量，因為工作與人力分配通常都有固定的安排，如果有位同仁在溝通表達上有問題，需要其他同仁協助，等同是二位同仁在執行同一件業務，而增加企業的營運成本，對此不如聘僱國

人。

- 如果未來政府有意促進企業增聘外籍人才的話，可能仍是要提供實質補助比較有效果。但除此之外，或許可以提高聘僱外籍人才的便利性，比如，企業可以更容易在某處搜尋到人才，或是媒合效果更好，減少招募、聘僱的成本，也可以促進企業聘僱意願。另外一項需要注意的是，有些公司很重視華語能力，但提高外籍人才的華語能力並不容易，可能只能夠透過培訓、修課的方式減少這段落差。

訪談記錄(33)

訪談時間：113 年 9 月 27 日 下午 17:00

訪談對象：中小企業 M

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的管道有哪些（例如人力銀行、獵頭、產學合作）？針對不同的對象需求（例如專業能力、國籍）如何運用不同管道？其主要考量是什麼？

- 關於聘僱外國人的管道，以人力銀行與 LinkedIn 為主。其實，在人力銀行找得到的人才，也可以在 LinkedIn 找到，屆時透過 LinkedIn 直接聯繫人才會是一個相當快速方便的方式。事實上，因為本公司的產業比較新穎，台灣比較難招募到具有所需專業的人才，所以本公司會比其他中小企業招募更多的外籍人才。
- 2023 年是公司最多外籍人才的時期，有 6 人，隨著這些人才因為個人因素或子女教育考量，而返回母國服務後，目前則有三位外籍人才在本公司服務。其中二名是透過員工推薦所獲，另一名則是透過 LinkedIn 招募。他們的職務以工程師為主、國籍包含哥倫比亞、伊朗等。
- 關於不同需求所涉及的攬才管道，受訪者提及，由於過去服務的企業需要招募服務海外客戶的客戶服務人員，因客戶對象為東南亞地區，故屆時招募不少來自東南亞地區的僑外生。當時是透過與學校、僑委會與僑外生的社群的推廣，由於運用這些管道已找到所需人才，當時反而沒有使用人力銀行的經驗。
- 關於運用 LinkedIn 管道部分，公司平常不僅在該平台上進行產品推廣與公司曝光。若需要人才時，公司也會在該平

台刊登職缺，屆時如果是有 follow 企業的外籍專才，看到適合的職缺，也傾向投遞履歷。

- 雖然獵才顧問持續與我們聯繫，但目前並沒有使用獵才顧問找外籍人才的經驗，主要的原因是我們透過 LinkedIn 或員工推薦就已經找到所需人才。此外，目前公司也沒有使用產學合作的經驗，主要原因是我們在整體的人力需求並不如其他大型企業多，因此不需要透過產學合作的管道。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難（例如攬才管道的不足、法令限制）？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助（例如建立人才庫、接納外籍人才的指引、提供海外人才或國內之外籍人才分佈資訊）？

- 由於公司內部的同仁，英文能力普遍來說都不錯，使用英語溝通都不是問題，因此我們並不會因為求職者是外籍人士，不會說中文而不願聘僱。關於聘僱外籍人才時，是否有遇到制度、聘僱程序相關的困難，目前並沒有碰到很棘手的困難，在首次聘僱時，的確可能會因為不瞭解而有些困難，但其實網路上有不少相關訊息可參考，總體來說並不困難。
- 聘僱外籍人才的管道方面，倒也沒有太多困難。雖然本公司有意招募的人才比較難在台灣找到，但就目前來看，現行的管道其實都還是可以找到適合的人才。
- 至於外籍人才會不會到台灣求職以及政府在當中可扮演的角色，根據我們的觀察，其實有願意來台灣工作的人才，通常是因為有感情或其他私人因素，又或是曾經在台灣求學過，否則比較少有外籍人才會直接從海外來臺求職。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 強化搜尋與篩選的功能，提升搜尋的精準度，否則按照現有的搜尋功能，很難從中搜尋職缺，比如搜尋功能可以增加產業類別等。
- 對於其他沒有聘僱過外籍人才的企業來說，可能聆聽其他企業的分享或交流是滿必要的。此外，關於增列 Chatbot 的部分，這的確可以考慮新增，他可以扮演外籍人才初步到臺灣時，提供一些簡單問題的即時回應。
- 根據我們的觀察，除非是這些外國人在台灣沒有社群，不然其實他們透過他們的人脈，或多或少能夠在台灣找到適合的工作。
- 的確有些公司會不願意協助外籍人才辦理工作許可的申請，這可能是因為不瞭解這些程序，未來政府可針對這些尚未聘僱外籍人士的企業要，多做一些推廣。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 本公司在招募人才時並沒有限定只能由外國人從事，我們仍然是以工作能力、職能為主，如果說求職者符合企業的需求，我們並不會排斥聘用。換言之，無論其是否為外國人，我們都是同等視之。

訪談記錄(34)

訪談時間：113 年 10 月 11 日 上午 10:00

訪談對象：中小企業 N

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 目前延攬外籍人才的管道主要是人力銀行及獵頭，根據現行的攬才經驗，有一名馬來西亞籍僑外生是主動在人力銀行應徵後，由本公司聘僱之；另有二名外籍同仁是透過獵頭單位主動接觸所獲。
- 至於使用不同管道的原因主要考量個別說明如下：
 - 第一，獵頭單位可以直接觸及企業所需的特定人才(比如具備一定的專業知識或年資的主管、同仁)，事實上，對於本企業來說(註：能源相關產業，且對台灣來說仍是一個發展僅 15 年的年輕產業)，因為我們需要比較特殊專業背景或知識的人才，因此使用獵頭絕對是能夠最快獲得人才的管道。
 - 第二，相較之下，人力銀行的應徵者較為多元，不易直接接觸特定人才，所以效果有限。
 - 第三，目前仍在觀望是否使用產學合作這個管道，不同於其他餐飲業或是其他製造業，他們需要大量的勞動力，所以可以運用產學合作的管道大量增加基層人力或中層人才的供給原因。但對本企業而言，我們需要有特定專業的人才，事實上招募越高階、越特定的人才需要考

量的面向更為廣泛，我們需要考慮進入職場後與其合作的夥伴具備的特質。具體一點來說，過去有位來自中東國家的應徵者，雖可以英文溝通，且在海外有從事能源相關工作經驗，但中文能力不足。縱然其可以透過英語與團隊討論專業內容，但因為本產業的特性是需要和在地其他廠商溝通，屆時中文能力即是考量之一。

- 關於有意願招募的外籍人才，主要以鄰近的東南亞國家為主，特別是如果有華人文化背景更為適合。這是因為語言溝通、文化融入，以及生活環境相近（台灣與東南亞國家鄰近）。
- 主要的招募考量仍然以是否具有「專業性」為優先（直接對接人才會是理工人才）；其次如前述，企業也會考量到內部團隊同仁的語言溝通需求，因此，華語溝通能力將視部門與工作夥伴的條件而成為次之的招募考量之一。

2) 請問貴公司在延攬與留用「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」時，曾經遇到哪些困難？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 就目前的招募規定、流程已簡化不少，當然後續可進一步優化，比如，所有的申辦程序可改由線上平台申請，事實上，目前僅工作許可申請採全面線上模式，但有關居留證申辦部分仍未提供線上申請服務。
- 有關勞退的部分，目前一般的外籍人才（非取得永居者）沒有辦法享有勞退的福利，現行是由企業與銀行單位合作辦理儲蓄信託的替代方式，作為其勞退的資金。未來如果政府可以調整相關規定，對此企業是樂觀其成。
- 台灣職場對於跨文化、多語言溝通的包容度仍然有限；特

別對於中小企業（不到 100 人的企業）來說，留住白領高階專業人才的挑戰就是企業之內的接收、準備度仍不足。

- 關於增進中小企業聘僱外籍人士需求的看法（改變中小企業的 DNA），促進企業人資推動內部平衡，進而接納不同多元文化，其實是相當重要。關於在外部誘因方面如下：

(1)可以由國家提供獎勵措施，這並不限於金錢層面的補助，也可以獎項（榮譽、名聲）相關的獎勵措施，對企業而言可增進其僱主品牌的塑造。另外，獎項這類相關的獎勵措施也可以連結至比如更容易爭取對外貿易機會（爭取大型建設或貿易合作），或是在投標政府標案上增加分數等，增加其額外的誘因。

(2)增加企業與外籍人才的交流與互動機會，而非僅由海外的商業組織或社群主動與企業接觸，也就是說，需要更多的雙向交流，這可以透過學校端加強關於外籍人士與企業的交流，這是因為我們發現許多外籍人士雖然有專業技能，但他們不瞭解台灣的工作、職場的人才需求與文化，甚至不知道在職場上的華文溝通需求。

(3)企業延攬人才時也會考量華文能力，但在篩選履歷時，企業目前仍缺乏可以評估外籍人士華語能力是否足夠的認證門檻，學校或政府可建立語言門檻，讓企業瞭解達到一定分數以上者可以在工作場域內進行溝通與合作。另外，也可以從台灣的頂尖大學開始，讓學校社團具備華語學習的功能，這也可以讓企業能夠知道學生語言能力的狀態。

- 由於不同學校的人才分佈具有明顯差異，例如清大和臺科大大多著重於研究型人才，而成大則偏向應用領域。企業在招募時可根據需求選擇對應的學校，因此如果政府能夠提

供國內關於外籍人才（僑外生）的分佈，對企業攬才將有幫助。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 除了中文及英文介面之外，也可以增加其他語言（可以是台灣主要的外籍人士來源國的語言或是策略上想要延攬的人才來源國的語言）。
- 有些人力銀行會舉辦雇主評鑑的獎項，例如 104 的百大雇主獎。建議可以在 TT 找工作介面中將這些資訊導入，藉此也可以讓外籍人士瞭解某些企業是外籍人士友善企業或是優質企業。
- 增加搜尋功能鍵，比如得依產業別進行搜尋，或是可以凸顯國家正在力量的六大核心產業，並找工作介面中加以標記。
- 此外，透過地圖的視覺化方式呈現工作機會，也能夠讓外籍人士對於台灣工作機會不瞭解的前提下，對台灣的地理位置與就業分布位置有基本認識，以便於求職。對企業來說，如果也有這類的人才地圖，甚至可以從中撈取履歷（具體操作如串聯 104 與 cake 的資料庫），這對企業攬才也有幫助。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的

管道有哪些？其考量是什麼？

- 本公司一直以來對於外籍人才皆有需求，且隨著公司的營運方向而有所增減，企業並不會為了增聘而增聘。
- 關於職能部分，以產業別來講，能源產業非常需要借鏡海外他國的經驗，我們也會送人才到中國、印度等進行培訓。同時我們也有引進海外人才的需求，不過可惜的是，目前中國人才受限於法令而無法在台工作。

訪談記錄(35)

訪談時間：113 年 10 月 15 日 下午 13:00

訪談對象：中小企業 O

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司目前延攬「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」的管道有哪些(例如人力銀行、獵頭、產學合作)?針對不同的對象需求(例如專業能力、國籍)如何運用不同管道?其主要考量是什麼?

- 本企業是在 2018 年左右在台成立辦事處，並在 2019 年依法設立、實體註冊分公司。2018 年以前，本公司僅五人，人才僱用方式是由台灣分公司透過領英找人，或與美國總公司人員以顧問職的方式進行其合作。2019 年之後，隨著產品需求與開發的人力需求成長，並在台設立分公司，只是當時團隊成員僅有工程師與主管，並沒有 HR、財務同仁，行政人員(HR 等)則是在 2020 年後才進入編制。隨後在僱用模式與招募模式也有明顯的調整，這是因為 HR 團隊陸續補齊之後，人才招募重心就調整至臺灣，管道上是透過 LinkedIn、104 與 cake 進行延攬。
- 在延攬人才時並不太關注國籍，主要是依人才的技能屬性。如果應徵者是住在海外(比如越南或美國)，我們會透過 LinkedIn 上面搜尋到他們，接著透過線上面試，確認其資歷是否符合企業對這職位的需求。若確認人選後確認是需要由海外到台灣，我們會協助他們從其國家來臺灣工作，比如評估其職位所涉及的家庭成員搬遷及安置的作法與補助等。
- 目前本企業的員工大部分都是本國籍，只有少部分是外籍，比例約 2%，且皆為專業技術人員(工程師)並非主管職位。

- 關於攬才管道方面，其實不論是技術型人才或是高階主管，只要是非保密性職位，我們通常都會與獵頭共同合作，並同時考量成本，具體來說，如果說招募職位在台灣招募難度不高、主動應徵者多，或是內推人選多，那就沒有必要與獵頭合作。
- 關於運用管道的考量與各管道的定位歸納如下：其一，104的定位比較像是在盡可能讓臺灣人才可以認識並搜尋得到本公司，這是因為本公司的品牌對於台灣人才來說仍相對陌生，除非是本公司的上下游企業，不然比較少人才知道本公司。至於使用領英的部份，這比較接近是用來搜尋人才並與人才主動應徵的管道。此外，雖然 104 確實是臺灣最主流的一個求職平臺，臺灣人才履歷也很多，但是我們的工作對於英文門檻的要求較高，透過 LinkedIn 比較容易找到語言能力符合期待者。再者，就本公司對人才的需求而言（含外國人才），LinkedIn 的人才普遍比較會做自己的品牌與形象，且本身對於國際企業的資訊掌握，也比 104 的人才高。
- 關於人才招募部分，若目的是要最快找到最適合的人才，獵頭是排於第一位，接下來是 LinkedIn，最後是 104。這是因為我們對於這三個管道的期待不同，首先，對獵頭的期待是可以很快且精準地找到適合的人才，實務上如果我們要找越南籍人才，那我們就會透過國際型的獵才去瞭解越南當地的人才市場以及是否相對應的獵才顧問可協助。第二，LinkedIn 是有國際品牌的平台，且通常是人選有比較高的積極度，他通常是主動應徵，當然公司的人資也可以主動與其聯繫，主動接觸與延攬。第三，104 平台上比較多是主動應徵，不過我們很少在 104 主動搜尋人才。

2) 外請問貴公司在延攬與留用「外籍人才(含直接從海外來台與在台僑外生)」時，曾經遇到哪些困難？在攬才管道與其他制度層面，您期待政府可以提供哪些協助？

- 關於聘用僑外生這方面，由於本公司的人才需求以資深或有一定工作年資的同仁為主，具體而言原則上 97%不是新鮮人，而既有的員工至少也要五年以上的工作經驗(甚至是八年以上)，所以僑外生與我們所需人才的特質仍有落差。這也是何以稍早沒有提及校園招募的原因，因為這類的新鮮人不在我們的招募對象範圍內。
- 關於延攬外籍人才遇到的困難，就目前來看，我們所聘僱的外籍人才是持有個人工作許可，我們不需要協助其申請工作證，目前並沒有遇到什麼困難。
- 關於政府可協助企業延攬國際人才之處：首先，如果是建立人才庫，這的確可以有效彙整人才資料，企業也可以比較容易在其中延攬到人才，比如可以在資料庫內知道外籍人才的特質與語言能力或工作經驗等，如此一來攬才會更有效率。第二關於聘僱指引不少，如果有一個比較彙整的資料能夠讓企業與外籍人才瞭解聘僱、居留的程序，則可減少企業自行摸索相關程序的時間。第三，企業可能會需要知道關於協助人才 relocate 的第三方單位(例如 A I R E S)，這些第三方單位會提供 mobility allowance，比如說外籍人才從他國來臺可能會給一些比例的津貼等，這種對於走外派制度的企業來說，這些資訊就滿重要的。

3) 2023 年 11 月政府開辦 Talent Taiwan 中心，設有單一入口網，彙整外籍人士在臺生活與工作所需資訊，且設立「找工作」專區，彙整 104 與 cake 中有意願聘僱外籍人士的職缺，供外籍人士尋職所用。為強化企業攬才，您認為該介面可以如何優化？或提供企業與外籍

人才哪些協助？您認為應該再提供哪些資訊供外籍人才參考？

- 建議可以加強目前的搜尋功能(比如關鍵字或優化 categories 項目),倘若外籍人才點入介面發現操作不方便,且搜尋功能不佳,那麼他們就會放棄使用,而選擇使用 LinkedIn 或 cake 等外籍人才比較熟悉的平台。關於優化 Category 的部分,建議是採階層式,透過下拉清單讓使用者便於搜尋,項目可以是技能(比如軟體設計、測試)、產業別等。
- 關於是否在平台內增聘友善外籍人才的企業資訊或註記,這部分需要將友善的認定方式明確呈現,讓求職者與企業對於這些概念有一定的共識,比如說是曾經聘僱過外籍人才,還是有協助外籍員工搬遷。
- 另外若能夠提供一個線上諮詢的小幫手,透過這樣即時提供諮詢的方式,也能夠比較快速地讓外籍人士解決在台灣的工作與生活的疑問。此外,既然此平臺是希望可以增加外籍人士對於臺灣的工作機會的了解跟曝光,並增進企業聘僱外籍人才的意願,事實上也可以讓企業可以在這個平台有可宣傳自己以及有外國人才的需求,也就是說,或許可以有一個選定的區域或是透過定期安排企業介紹或是外國人才在台工作的經驗分享等。
- 平台也可以增加關於外籍人才的社群,這一方面可以讓外籍人士進入台灣後可以快速熟悉當地,另一方面對於企業來說,企業可以會想知道目前有哪些外國人社群以及哪些活動,企業可以透過這些活動知道可以從中撈取哪些人才。
- 如果未來 TT 要鏈結企業,比如增加企業對於聘僱外籍人才的意識,其實可以辦理人資的相關活動之間,但須要有主題性,而不是泛泛而談的方式。比如現在企業聘僱外籍

人才方式，亦有由第三方單位聘僱外籍人士並由其提供客戶設備測試的服務，可以邀集 HR 來交流。

4) 請問貴公司未來有沒有增聘外籍人才「外籍人才（含直接從海外來台與在台僑外生）」的需求？主要的對象來源、職能以及運用的管道有哪些？其考量是什麼？

- 公司招募原則是僱用對的人在對的位置上，所以國籍、語言等對我們來說比較像是門檻，而不是加分選項。我們意的核心是職能，就是他的職務、他的技能與工作經驗，這些技能與經驗是否符合職位需求。
- 如果要比較具體的說明未來增聘外籍人才的需求，考量未來供應鏈的移轉，未來應該是會比較傾向找例如越南(或是說熟悉越南語)的人才。關於招募管道如第一點所述，由於本公司目前招募的人才是需有一定年資與經歷者，所以原則上會透過獵才或是 LinkedIn 進行人才招募。

訪談紀錄(36)

訪談時間：113 年 7 月 24 日(三) 上午 11：00

訪談對象：求職平台 A

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 請問貴求職平台目前提供企業國際攬才的功能和服務主要有哪些？

外國人使用貴平台求職時有什麼特別的功能或介面？相較於其他平台，貴平台有什麼不同之處？

- 目前本平台的服務包含就業媒合與獵才服務等，關於外籍人才方面，本平台設有外國人求職專區，並支援多語言的系統(包含英文、越南與印尼文)，提供外籍人士求職服務。
- 為促進外籍人士與企業的媒合，本平台亦輔以 AI 運算的方式，提供推薦職缺與人選的服務，提升求職者和招募者的媒合精準度。
- 企業刊登職缺時，可勾選有意聘僱外籍人士或歡迎僑外生的機制，以促進外籍人士直接接觸到有意願聘僱外籍人士之企業的機會。
- 本平台亦彙整有關聘僱外籍人士(含聘僱僑外生所需的評點制)與其他相關法令與聘僱流程等，減少企業與外籍人士學習聘僱程序的時間。

2) 目前外籍求職者與招募外籍人士的企業使用貴平台的情形如何？

能否說明這些使用者的屬性（例如求職者的國別與學經歷與應徵職缺；招募企業的行業、規模與招募職缺）？

- 下述數據以外籍人士(含僑外生)計算。整體而言，性別占比以女性居多(56%)，年齡以「25~29 歲(31%)」、「20~24 歲(25%)」居次、「30~34 歲(17%)」居第三。學歷以學士(58%)為主、依序則為碩士(22%)與博士(3%)。國籍別則以馬來西亞

亞(26%)為主，依序為越南(16%)、港澳人士(14%)、印尼(13%)。本年度上半年主動應徵人數約 2 萬人，求職者主動應徵職務以業務貿易為主(17%)，依序四個則為資訊軟體(11%)、行銷與企業專案管理(11%)、生產製造(9%)、研發(9%)。

- 企業邀約情形之行業別以「住宿餐飲業」最多，隨後則為「批發零售行業」、「電子資訊軟體半導體相關行業」，「一般製造業」則位居第四。至於企業邀約外籍人士(含僑外生)的職務，以「餐飲旅遊美容美髮類」位居第一，依序則為「客服門市業務貿易類」、「行政總務法務類」。關於邀約外籍人士面試的企業規模，以「大型企業(100 人以上)」最為頻繁，「小型企業(5~29 人)」居次、「中型(30~99 人)」位居第三。

3) 目前在台畢業之「僑外生」使用貴平台尋職的情形如何？進行請問貴平台是否有針對在台畢業之僑外生的就業媒合另設專區，或有特別的功能設計？

- 僑外生使用平台的數據如下重點：性別以女性居多(55%)、年齡層以「20-24 歲(65%)」為主、「25-29 歲(22%)」居次。學歷別以「大學(66%)」、「碩士(22%)」為主。國籍別以「馬來西亞(17%)」、「越南(14%)」、「印尼(14%)」、「香港/澳門(10%)」為主。應徵職務中類則以「餐飲類人員(20%)」、「行政/總務類人員(11%)」、「教育輔導類人員(9%)」及「門市營業類人員(9%)」為前三大。
- 關於僑外生就業媒合部分，本單位有意與企業合作，由企業提供實習計畫，協助僑外生在學期間適應，畢業後可繼續於該企業就業。
- 考量企業聘僱僑外生意願有增加情形，但仍希望畢業生具

有華語能力，雖然現行有諸多大專院校提供華語文學習管道，但多半為實體形式，本平臺也預計可透過目前現行的線上學習平台，提供僑外生修讀華語，增進華語能力。

- 為提升僑外生留臺就業的意願，本平台也引入留臺學長姐的工作經驗，以及實際聘用僑外生的企業經驗分享，提供僑外生參考。另外，本平台也發現由於很多外籍人士(包含僑外生)不知道如何撰寫履歷，本平台也提供這類的服務。

4) 根據您的瞭解，目前貴平台的使用者對於外籍人才(含在台畢業之僑外生)求職與招募的介面與功能，有無建議或認為有可改善加強之處？

- 依現行規定，企業可否聘僱外籍人士(含畢業僑外生)須符合雇主門檻，例如資本額、營業額，若屬於五加二或六大核心產業等則免除前述資本額、營業額門檻。由於相關規定相當複雜，並非所有企業與外籍人士都瞭解該規定，而有外籍人士表示面試後，或甚至是企業規劃聘僱後才不符聘僱資格，但如何避免前述情形發生並不容易。目前本平台的做法是企業刊登有意招募外籍人才職缺時，提醒其相關法令規定。同時，亦輔以分析本平台既有的求職者與企業資訊，辨識可以聘僱外籍人士的企業，但這項作法僅能辨識出部份的企業。
- 由於外籍人士在臺就業，或企業聘僱外籍人士往往有許多實務問題，但政府的 Q/A 或資料彙整有時並未即時更新，因此本平臺可加強提供這類的服務，比如彙整外籍人士在臺工作共通問題，供求職者與招募者參考。
- 目前平臺針對外籍人士註冊帳號與履歷部分尚未全面英語化，未來將朝全面英語化的方式調整。

5) 倘若未來將不同求職平臺的職缺導入至政府經營的平臺，您認為會遇到哪些問題（包含技術、經營實務）？或您認為政府應該如何整合民間資源，以加強政府協助企業攬才的量能？

- 關於如何導入民間資源，由於雇主聘僱外籍人士的規定複雜，許多企業仍不清楚自己是否符合聘僱資格，但考量政府收取許多申請案，可掌握企業是否符合聘僱資格的相關資訊，事實上政府可以開放這些資料，或讓平台業者透過 API 串接相關資料，瞭解哪些單位目前正在聘僱外籍人士或可以聘僱者，可有效透過求職平臺的中介者角色，媒合外籍人才與企業。
- 此外，有關政府如何協助企業攬才，本平台認為有以下方式：第一，需要將企業聘僱外籍人士所需的資訊整合為易讀的資料，減少企業的摸索過程。第二，設有單一窗口提供資訊彙整與諮詢協助。第三，雖目前政府已辦理僑生博覽會專區，但並非所有外籍人士皆來參與，或可辦理外籍人才留臺的博覽會，同時亦可與各大求職平台業者合作，提高參與者人數與增進媒合效益。

訪談記錄(37)

訪談時間：113 年 9 月 4 日上午 10:00

訪談對象：求職平台 B

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 請問貴求職平台目前提供企業國際攬才的功能和服務主要有哪些？

外國人使用貴平台求職時有什麼特別的功能或介面？相較於其他平台，貴平台有什麼不同之處？請問貴平台如何與尚未在台灣的外籍人才進行聯繫？

- 本求職平台強調外籍人才友善，比如在語言介面方面，我們發現外籍人士即便中文可溝通，但對於中文文字的理解還須加強，因此我們希望可以提供外籍人士以母語進行求職，目前提供英文、越南文、泰文與印尼文共四個新南向主要國家的語言。不同於其他求職平台的受眾是華語使用者，因此即便有提供其他外語介面服務，也都只是透過 Google 網站翻譯所生成的介面，但這種翻譯方式並不精確，也容易導致誤解。相較之下，本平臺的各國語言介面是網站內建。
- 本平台求職者分為四個對象別，包含僑外生、新住民、藍領移工與專門技術工作人才。
- 本平台是外國人友善平臺，透過口碑行銷的方式，隨著外國求職者使用率增加，也會分享給親朋好友。

2) 目前外籍求職者與招募外籍人士的企業使用貴平台的情形如何？

能否說明這些使用者的屬性（例如求職者的國別與學經歷與應徵職缺；招募企業的行業、規模與招募職缺）？

- 外籍求職者國籍以菲律賓(20%)、越南(20%)為主，這些求職者主要會是透過其雙語優勢找到適合的職缺，而企業招募的職缺也不少是需要雙語能力，進一步來說，其實在本平台

刊登職缺的企業，可能是新南向企業，需要找一個具有中文能力的管理階層(外國人)，或者企業想要拓展海外據點的電商，而有需要在台灣找到一個瞭解海外當地的外籍企劃人員。

- 以求職者而言，如果企業招募的新南向外籍人士，最終是要將之派回母國的話，其實求職者不一定有意願返國就業。而常見的問題是企業可能刊登新南向的職缺，但沒有敘明薪資，求職者因而擔心回國後的薪資較低，相比之下比較願意在台工作。
- 如果是技術型人才(例如工程師)其實比較在就業市場上比較有優勢，在學期間可能就有企業有意願聘用他們，相較之下，比較有求職困境的大多是商科、文科的外籍求職者。
- 本平台的粉絲專頁設有許願專區，如果有求職者在該區提出需求，我們會視情況與相關企業合作進入本平台刊登職缺等。
- 刊登職缺者的分布：仍以大型企業居多，至於中小企業的話則以餐飲業居多，這一部分也反映他們面臨的缺工問題。另外一個原因是中小企業不了解相關聘僱程序，也有企業反映申請程序麻煩，不願意花時間瞭解與或是進行申請。至於在本平台刊登職缺的業別分布如下：餐飲及住宿業(31%)、製造業(28%)、批發及零售業(11%)、支援服務業(8%)、其他(22%)。

3) 目前在台畢業之僑外生使用貴平台尋職的情形如何？進行請問貴平台是否有針對在台畢業之僑外生的就業媒合另設專區，或有特別的功能設計？

- 本平台有與某科技大學合作，在該校辦理外籍學生的行政

單位網站中架設入口網站，學生可以透過學校網頁、專區進入本平台進行註冊。註冊後，網站內會有一些資料分析可以將之匯出，讓學校瞭解學生填寫履歷的狀況與求職需求。這是我們目前和特定學校的合作模式。但在推動這個合作模式時，也有學校與我們回饋表示僑外生已經不用透過學校，而是可以自己到求職銀行進行尋職；也有學校不太熟悉僑外生就業的議題，而遇到推動瓶頸。整體來說，目前在推行上還不算太成功。

- 至於某科技大學為何有意與本平台合作？當初是該科大表示有許多學生僑外生（特別是專班）不會寫履歷，所以希望透過系統提供其架構，後續再輸出數據輔導僑外生完善他的履歷工作，可以減輕學校老師一些工作，但這也可能同時增加學校行政上的業務量。
- 根據觀察，僑外生的工作（求職）地點通常與求學地點相近，這是因為他們從海外進入台灣求學，通常是在學校當地建立社交圈，畢業後也會比較傾向在當地求職，而非跨區域求職。

4) 根據您的瞭解，目前貴平台的使用者對於外籍人才（含在台畢業之僑外生）求職與招募的介面與功能，有無建議或認為有可改善加強之處？目前貴平臺是否有其他調整或新功能的規劃？

- 比如說有些求職者的履歷比較豐富，不太容易在本平台既有的求職模板中填入，未來則是會進一步放寬，開立其他的功能，而不是現在這種制式履歷模板。雖然有求職者建議可以增加履歷上傳，但目前考量平台的求職者數量還未到需要大改版階段，因此這將視未來需求調整。
- 原先考量外國人在臺求職比較常使用手機，因此在介面設計上是以手機介面為主，讓他們不用再另外安裝 APP 就可

以如 APP 的操作功能使用。隨著有求職者回饋在電腦操作上略為不便，故近期也做了一些改版。後來他們回饋是他們用電腦操作上的話會比較不便。

- 考量求職者與企業皆有意瞭解在臺就業的法令、生活，以及就讀科系與工作的連結等，因此未來規劃導入 AI 社群智能客服，將外籍人士與企業的提問與意見，透過大數據資料輔助進行服務，應可有效解決在臺僑外生或外籍白領在各層面的問題。

5) 倘若未來將不同求職平臺的職缺導入至政府經營的平臺(Talent Taiwan 找工作)，您認為會遇到哪些問題（包含技術、經營實務）？您認為政府應該如何整合民間資源，以加強政府協助企業攬才的量能？

- 將職缺導入找工作介面，這部分在技術面應可行，畢竟目前已經有兩個求職平台與 TT 合作，當然如果要連結本平台的話，我們也很樂於合作。但需要特別一提的是，雙方在經營合作理念上可能有討論空間，比如本平台強調外籍友善，我們希望不同階層與語系的都可以在本平台找到工作機會，所以職缺包含中文與英文以外等其他東南亞國家的語言，但 TT 只有中英文的介面，其面向的國家只有英語系國家，這之間如何連結需要進一步洽談。
- 由於宣傳、廣告與經營社群的成本相當高，具體來說，本平台除了入口網站維運以外，也有經營五個粉絲團。對此，政府或許可以提供一些協助，而民間平台可以扮演導引的角色，將職缺與資訊傳達到這些求職者。透過這樣的方式，可能靈活性會更高一些。

6) 就貴公司接觸國內企業的經驗，大型企業和 200 人以下的中小企業此兩類企業在徵才需求上有無因為規模產生哪些不同之處？

- 中小企業有缺才的問題，而目前的解決方案是透過諮詢，他們都一直以為請外國人非常難的。事實上的確也有些資格的限定，但如果提供諮詢服務的話，可以減少他們面對的阻礙。但是諮詢是很耗人力與資源，所以我們才在思考如何運用 AI 的社群資源解決他們的問題。更具體來說，這個機制可以是先讓他們和 ai 客戶聊，比如企業是哪個行業別、預計招募的職務等，後續再轉到專人服務。
- 大型企業在資源上比較多，可以進行高階人才布局，也有一個部門在處理外籍人才聘僱。隨著近期中小企業面對人才短缺問題，特別是在中階層的人才部份，因為很多基層員工不願意接中階層的職位。
- 雖然外籍人才進入到企業後可能有文化融入的挑戰，但文化融入的問題可以透過實習方式促進融入，比如：電機工程師、機械工程師在學期間到某一公司實習，透過長期實習後逐漸習慣公司文化，培養公司文化與適應他們公司的環境，所以畢業之後，也比較有意願留下來。

其他制度面的觀察與建議：

- 第一，學生的專業難以對應到現在外國人可從事的工作。我們發現有些在臺就學的外籍人才，某些科系對應的職位可能沒有開放給外國人就業。第二，外籍人才某些工作可能需要證照，但目前沒有提供非中文的考試，這不利於他們的就業。
- 其他制度面：很多中小企業也有缺工需求，但有些工作職缺難以在薪酬上與大公司競爭，或是略低於聘僱薪資門檻。部分中小企業可能不清楚規定，而放棄招募外國人，因此建議企業雇外國人的條件可以更加彈性，比如近期政府規劃在臺僑外生畢業後可享個人工作許可，我們樂觀其成。

訪談記錄(38)

訪談時間：113 年 10 月 11 日下午 16:00

訪談對象：求職平台 C

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 請問貴求職平台目前提供企業國際攬才的功能和服務主要有哪些？

外國人使用貴平台求職時有什麼特別的功能或介面？相較於其他平台，貴平台有什麼不同之處？

- 求職平台通常會不定期辦理例如日本人才專區或是跨國團隊的人才專區。所謂跨國團隊人才專區，是指臺灣公司可能有國外業務，並有英文人才的需求，求職平台就會把這些職位收集到一個專區，加以推廣。又或者是日文人才專區，因為臺灣新創公司進日本的需求仍高，近期還是以會日文的臺灣人或是日本籍為大宗。相較之下，比較少有人提到要延攬東南亞人，事實上東南亞人才對於現行臺灣新創公司來說，並不是一個關鍵人才來源。如果有公司想要找東南亞人，其實他們有的時候會去找臺灣有幾間大專院校是有比較多僑生的進行延攬。綜合來說，我們的確會建立季節性專區來推廣日文與外籍人士的職缺招募。
- 關於季節性專區成立的時間，通常會是在臺灣新創公司已完成募資活動後、進入日本市場前，需要開始招募人才的時候，不過時間不一定，通常還是要看資本市場的狀況與風向。
- 在平臺設計上，著重於不要有太過制式的履歷系統。本平台並沒有強迫所有的求職者都要用內建的系統建置履歷，並以該制式履歷進行履歷投遞。本平台提供附件或是介接 Application Tracking System 進行履歷投遞。透過這樣的方式可以避免在延攬國際人才時因履歷格式卡住。舉例來說，像日本人通常準備 JIS 履歷，這就與台灣的求職履歷不同。

- 關於兼職專區的部分，由於現在人才招募越來越難，所以有些新創公司，可能在同一個職位正職找不到人（無論本國或外國），但他還是需要有人來 cover 這個工作，因此還是傾向找個兼職的人先來承接業務。或者是兼職人員加入後表現良好，也可以轉成正職進入較穩定的合作關係。。
- 中小企業不願意僱用外籍人才的原因主要不是在平臺端，因為平臺端只是在收履歷、協助發放 offer。關鍵的地方是發完 offer 後端衍生的工作證與簽證申辦的程序。

2) 目前外籍求職者與招募外籍人士的企業使用貴平台的情形如何？能否說明這些使用者的屬性（例如求職者的國別與學經歷與應徵職缺；招募企業的行業、規模與招募職缺）？

- 本平台並沒有特別統計外籍求職者與招募外籍人士企業的相關資訊，本平台在申請、註冊會員時，考量蒐集個人資訊的限度應以必要者為限，因此不會特別蒐集國籍別。
- 關於在本平台刊登職缺者，其行業別以新創、數位等領域為限，職缺方面，則是以軟體工程師，比如外國人來臺灣做數位產業，所以還是以軟體工程師為大宗，但也有部分行銷、產品經理的職位。規模別的話，本平台是以新創與中小企業為主。

3) 目前在台畢業之僑外生使用貴平台尋職的情形如何？進行請問貴平台是否有針對在台畢業之僑外生的就業媒合另設專區，或有特別的功能設計？

- 關於本平台的所謂僑外生專區部分，通常是透過不定期舉辦活動，並強調對僑外生職缺的行銷及推廣，不過這些都是專案型的，例如由政府委託、或是其他民間財團法人（例如資策會）委託。至於為什麼不是定常型的活動？原因是因為

建立這個專區對平臺來說並不會有額外的利潤，因為僑外生的量體太小，不會創造太多的流量；第二是企業也不可能出錢讓平台額外做一個特定專區。

- 本平台目前並沒有在職缺上增加例如歡迎外籍人士、僑外生的標籤，就目前來看，只有耳聞企業反映希望可以增加遠端標籤或 AIOT 標籤，倒沒有人提過要新增有關外籍人士的標籤。

4) 根據您的瞭解，目前貴平台的使用者對於外籍人才（含在台畢業之僑外生）求職與招募的介面與功能，有無建議或認為有可改善加強之處？目前貴平臺是否有其他調整或新功能的規劃？

- 如果有政府預算並鼓勵或補助平台做這樣的特定外籍人士求職介面，那我們可以考量新增，理由如前所述，建立專門提供外籍人士的介面並不會新增營收。更具體一點來說，企業與求職銀行合作的經驗通常是企業開一個帳號，每個月付一定的費用，並享有一定的職缺刊登數，那是不是放外籍人士的職位，其實也不會改變刊登職缺的上限，如此一來當然完全無法增加營收。

5) 倘若未來將不同求職平臺的職缺導入至政府經營的平臺(Talent Taiwan 找工作)，您認為會遇到哪些問題（包含技術、經營實務）？您認為政府應該如何整合民間資源，以加強政府協助企業攬才的量能？

- 目前本平台並沒有受邀與相關政府經營的平台合作，甚至本平台是透過其他同業分享後才知道有政府平台正在與其他民間的求職平台合作、串接職缺。
- Talent Taiwan 可以將 API 公開放在網站上，並將 API 規格寫清楚，經同行認可後可自行串接職缺，而不是有排他性的

作法，詳細可以參考 Google job board。

- 另外，我們也建議 Talent Taiwan 可以邀集求職平台業者，比如辦理交流會議、多方的交換意見，或是可以邀請各憑臺業者共同辦理聯合徵才活動，並有效運用他們的金卡辦公室的金卡人脈，這樣就可以創造大家合作的氛圍。
- 關於在求職平台及 TT 平台上都放上雙方的 icon 是否可行，理論上是可以做的，而且也沒有技術門檻，但關鍵是 TT 的流量要足夠、知名度要足夠。讓企業、就業服務業者與外籍人士都知道這個 TT 平台，政府需要努力之處。
- 現在 TT 有 Blog 的文章，但文章數太少，專欄文章可以開放讓民間業者或外籍人士自行在上面 PO 文；或是設計得比較細膩一些，比如一部分是政府專欄專區，另部分則開放投稿。
- 至於可否在 TT 找工作介面上的職缺增列應徵職缺的功能，讓求職者可以直接在上面連上其他平台資料庫以投遞履歷。這部分可能需要考量，第一是技術上需要串連到各家的人力銀行資料庫，技術成本較高，現在的重點應該是讓其他家的業者可以自行透過 API 串接履歷。
- 從平台業者的角度來看，媒合管道沒有太多問題，而是雇主有沒有管理外國人的能力與職能，以及是否需要這麼多的外國人。另外，目前外國人的就業法令相當複雜，對企業來說亦難以消化，建議可以將資訊彙整，同時增加對用人單位的宣傳，以減少誤解才是根本。

訪談記錄(39)

訪談時間：113 年 10 月 24 日下午 14:30

訪談對象：求職平台 D

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 請問貴求職平台目前提供企業國際攬才的功能和服務主要有哪些？

外國人使用貴平台求職時有什麼特別的功能或介面？相較於其他平台，貴平台有什麼不同之處？

- 目前本平台的鎖定對象為在台僑外生為主，平台包含中英文，企業刊登的職缺以招募僑外生為主，這是本平台與其他平台不同之處。
- 除了平台之外，我們也辦理媒合會議，與學校合作且進入校園辦理入學職涯講座，同時也透過學長姊的分享與企業的股份，增加更多僑外生與企業互動的機會。

2) 目前外籍求職者與招募外籍人士的企業使用貴平台的情形如何？能否說明這些使用者的屬性（例如求職者的國別與學經歷與應徵職缺；招募企業的行業、規模與招募職缺）？

- 就目前來看，平台內的會員以東南國籍為主，包含印尼、越南等（大約 50%），學歷以學士班(50%)居多。行業則涵蓋比如半導體、金融等產業。本平台的會員人數保持穩定的成長情形，如果有增長，多半是配合海外攬才活動所致。

3) 目前在台畢業之僑外生使用貴平台尋職的情形如何？進行請問貴平台是否有針對在台畢業之僑外生的就業媒合另設專區，或有特別的功能設計？

- 本平台的會員對象以僑外生為主，因此同前點的回覆。至於是否有其他特別的功能設計，比如中英文、職缺以僑外生為主。

4) 根據您的瞭解，目前貴平台的使用者對於外籍人才（含在台畢業之僑外生）求職與招募的介面與功能，有無建議或認為有可改善加強之處？目前貴平臺是否有其他調整或新功能的規劃？

- 目前是改善平台的一些功能，並沒有其他的重點規劃。

5) 倘若未來將不同求職平臺的職缺導入至政府經營的平臺(Talent Taiwan 找工作)，您認為會遇到哪些問題（包含技術、經營實務）？您認為政府應該如何整合民間資源，以加強政府協助企業攬才的量能？

- 政府平台通常有自己的定位，不需要與民間的求職平台相互競合。政府的角色是補足民間可能比較不容易服務的人才對象。就本平台的觀點是，政府平台並沒有整合其他民間平台的必要性。僑外生與外籍人才在台灣求職的管道其實也不少，LinkedIn, cake 或是人際網絡等都可以做為他們的求職管道。本平台認為自身扮演的角色是資訊的傳播、加強宣傳，讓僑外生知道有企業歡迎這些學生留下來，以及讓企業瞭解到有這類的人才可供運用。

訪談紀錄(40)

訪談時間：113 年 7 月 12 日(五) 中午 13:00

訪談對象：獵才 A

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司過去如何協助企業進行國際攬才？主要的方法和管道有哪些？

整體而言，本公司除了有求職平台的服務之外，目前也提供中高階人才獵才服務，並聚焦於外籍人士。近期日本仍然是許多新創公司在海外設點的重點國家，隨企業有開拓日本當地市場的需求，或是日本辦公室與臺灣總部有溝通協作之必要，不少新創企業仍有招募日本外籍人才的需求。而本公司主要著力於此，提供企業延攬日籍人士的獵才服務。

人才的來源管道與方法主要有二：第一，因本公司設有求職平台，加上本公司也經常性在日本辦理社群活動，可吸引潛在人才主動與本公司聯繫。第二，透過人際網絡，比如個別的潛在人才相互推薦而串聯找到其他人才。

2) 近期政府逐漸放寬外籍專才入境、留臺的相關規定，依據您的觀察，近期企業在延攬和留任外籍專才的方式有何變化(例如聘用外籍專才的動機、人數、策略、攬才管道、薪酬等)？其長期變動趨勢為何？

隨著近期法令鬆綁，企業對於外籍人才需求並沒有增加的情況。關鍵仍然是雇主的心態與能力，比如雇主可能沒有能力與足夠的經驗管理外籍人士，這可能導致雇主對於聘僱外籍人士仍持保留態度。縱然近期業界吹起多元 (Diversity)、公平 (Equity) 和共融 (Inclusion) (簡稱 DEI) 的趨勢，但大部分的公司都著重於性別平權，比較少討論外籍人士。此外，由於外籍人士在台灣整體勞動市場的佔比非常低，因此此一議題亦不容易成為關鍵議題。

3) 貴公司過去在協助企業國際攬才時，曾經遇到哪些困難？在這些困難

中，有哪些是和政府政策或制度有關？

目前攬才管道並沒有遇到太多困難，整體而言關鍵是需求有限，若沒有足夠或大量的人力需求，縱然有管道也無濟於事。其餘有關管道以外的困難，如下：

第一，一般外籍人才的申請門檻為月薪 47,971 元，在企業聘用實務上就等於公開外國人的薪資，可能造成企業內部人事管理的挑戰。

第二，申請程序的所耗費的行政成本過高，根據本公司協助攬才的經驗，由於本公司大部分的服務對象為數位類型的新創公司，這類的企業規模通常較小，實務上企業不易有專責聘僱外籍人士的人資人員，因此倘若程序、書表文件過多，將會降低企業聘僱外籍人士的意願。此外，值得一提的是，雖然日本的程序、文件也相當繁瑣，企業需要仰賴行政書士的協助。但對外籍人才而言，日本有高度的文化吸引力，可以吸引許多外籍人士；相較之下，臺灣缺乏這樣的吸引力，因此最好的方式是盡可能降低聘用的門檻。

第三，臺灣大部分的經營者缺乏管理外籍人士的能力，因此企業不一定有意願聘僱外籍人士。

4) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？另外，您認為政府應該如何整合民間資源，以加強政府協助企業攬才的量能？

第一，雖然近期政府辦理不少外籍人士的媒合會，但都在台灣本地辦理，如此一來，參與該活動的對象多半是侷限於在臺外國人。未來政府若規劃透過實體活動吸引外籍人才，可參考 Boston Career Forum 的作法，在海外辦理徵才活動。Boston Career Forum 能夠吸引著名日商前往波士頓徵才，而有意願赴日工作的外籍人士，亦會參與該活動。

第二，若政府有意建立外籍人士的求職平台，應盡可能減少外籍

人士使用的障礙，比如，免登入即可瀏覽履歷或與職缺招募者聯繫。政府或可以開發或使用現有民間的求職者追蹤系統(Application Tracking System)，供求職者上傳履歷等。

訪談紀錄(41)

訪談時間：113 年 7 月 17 日(三) 下午 14：00

訪談對象：獵才 B

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司過去如何協助企業進行國際攬才？主要的方法和管道有哪些？

- 依外國人在臺工作的來源可分為外國公司招募外國人、在臺公司招募外國人二者。在管道方面，由於本公司是跨國獵才公司，普遍而言求才單位與本公司的接洽方式有二：其一是求才單位以 Email 向本公司敘明招募需求，由公司進行後續的獵才服務；其二是由求才單位向本公司海外總公司提出需求，海外總公司在向分配至所屬地區的海外公司。此外，也有個案是國外公司直接提供預計聘僱對象，再請本公司協助聘僱。
- 有關本公司協助延攬外籍人才的管道，包含 104、cake 等人力銀行，但因外籍人才不一定會使用前述求職平台，因此主要管道則仍仰賴公司的內部人才資料庫，以接觸關鍵的人才人選。

2) 近期政府逐漸放寬外籍專才入境、留臺的相關規定，依據您的觀察，近期企業在延攬和留任外籍專才的方式有何變化(例如聘用外籍專才的動機、人數、策略、攬才管道、薪酬等)？其長期變動趨勢為何？

- 企業仍傾向聘用取得永久居留證的外籍人士，理由是持永久居留證的外籍人士可自行申請工作證，毋須透過企業協助外籍人士辦理工作證。這些永居者多數是可中文溝通的馬來西亞人，且這些外籍人士已逐漸成為中間幹部。
- 近年來，越來越多的企業開始聘用無經驗的外籍人士，職位不再僅限於產線的技術人員，而是拓展至技術含量較低

的職位，比如在客服、儲備幹部等初階職缺（月薪約 3 至 4 萬元），並積極使用校園博覽會、學校的職涯中心、學校社團等管道吸引畢業後的僑外生。

- 此外，企業選擇攬才管道有以下情形：如有穩定與大量外籍人才需求的企業，可能傾向與學校經營校園關係，但若企業僅有零星與少量的人才需求者，則傾向透過人力銀行平台招募，或透過與校園合作已久的獵才單位招募人才。
- 至於企業聘用外籍人士之目的與策略有以下型態：若是已在海外佈局已久的大廠，較少有在臺培訓外籍幹部再派回母國的策略，而是採用在地聘用的原則，以節省成本；若是目前正在佈局海外的企業，則較有可能採用在臺培訓外籍幹部再派回母國的策略。至於中小企業方面，隨近年人力成本增加，加上部分僑外畢業生較願意以較低的薪資留臺工作，因此部分中小企業可能基於營運成本的考量，傾向聘用僑外畢業生。
- 近期變動趨勢有以下二點：其一，企業對於外籍人士需求呈現兩極化，分別是白領高階人才，以及偏低技術但又不至於是藍領工作者。其二，企業對外籍人才的需求高度與產業趨勢有關，比如，2023 年以軟體工程師需求較為強勁，但 2024 年隨半導體與 AI 產業發展，人才需求以硬體技術人員為主。

3) 貴公司過去在協助企業國際攬才時，曾經遇到那些困難？在這些困難中，有哪些是和政府政策或制度有關？

- 第一，雖依規定若外國法人為履行承攬、買賣、技術合作等契約之需要，須指派所聘僱外國人在中華民國境內從事第四條專門性技術性工作者，其工作期間在九十日以下者，得申請履約，申請單位可為外國法人授權之代理人。但實

務上有許多海外公司外派同仁至臺灣境內從事較長的勞務需求（比如長達一年），但若外國公司未在臺設立辦事處或其分公司者，不符聘僱外籍人士的資格。最終企業可能放棄在臺發展業務，也喪失海外企業在臺投資的機會，因此，相關制度尚有調整或放寬之必要。

- 第二，現行許多企業聘僱白領外籍人士的挑戰，並非是企業資本額、營業額不符規定，而是依現行就業服務法令，聘僱外籍人士從事白領工作仍有工作類別限制(例如外國人從事就業服務法第四十六條第一項第一款至第六款工作資格及審查標準第四條所稱之專門性及技術性工作)。由於現行較缺工也有意願聘僱外籍人士的工作，是中等技術人員，例如行銷、保險與業務者，但這些職務原則上並不屬於前述的白領工作類別內。
- 第三，縱使聘僱比較多外籍人士的企業，因其占該公司勞工的比例仍相當低，不易有專職的人資在處理該聘僱程序，因此對企業人資來說，聘僱外籍人士等於是需要付出額外的行政成本辦理程序。更遑論是比較小規模的企業，在聘用外籍人士的時候將面對更多內部的阻礙。

4) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

- 政府現行推動的平台(例如 Talent Taiwan)重點應是彙整各類的資訊，且必須細緻至足以讓外籍人士可從中搜尋有關生活層面的資訊，降低外籍人士需要自行搜尋與摸索資訊成本。
- 另外，外國人在臺生活層面有二個重點：第一是住房，或可彙整友善外國人的租物物件、與包租代管公司合作，讓外國人可較容易尋得住房處；第二是彙整友善外國人的銀

行及信用卡服務資訊，外國人若有金融服務需求可先至特定銀行諮詢等。

訪談紀錄(42)

訪談時間：113 年 7 月 20 日(六) 早上 09：00

訪談對象：獵才 C

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司過去如何協助企業進行國際攬才？主要的方法和管道有哪些？

- 本公司的獵才領域主要集中於科技業中高階人才，但也涵蓋傳產、製造業和零售業的服務經驗。進一步來說，科技業又可以細分為硬體（例如項目經理或工程師）、軟體和半導體領域，每一獵才領域的人才需求都略有不同。由於受訪者主要負責軟體業，以下觀察皆是基於軟體業獵才的相關經驗。
- 本公司主要透過以下管道接觸人才，以提供企業獵才服務。具體管道分為線上及線下二者，線上主要是透過 LinkedIn 主動和外籍人士聯繫，我們可以透過閱讀外籍人士在 LinkedIn 的個人介紹、發文，瞭解他們是否活躍以及他們的就業偏好。線下途徑則分為二，一是運用外籍人士的網絡連結與公司網絡連結，找到適合的人才；二是舉辦活動增加外籍人士相互連結的機會，進而擴大人才池，採用這些方式的原因是，外籍人才彼此間的連結力非常強，只要掌握關鍵人物即可有效經營社群。

2) 近期政府逐漸放寬外籍專才入境、留臺的相關規定，依據您的觀察，近期企業在延攬和留任外籍專才的方式有何變化（例如聘用外籍專才的動機、人數、策略、攬才管道、薪酬等）？其長期變動趨勢為何？

- 縱然台灣有許多軟體相關的新創企業，但即使近期政府持續放寬外籍人才入境與留臺就業的規定，整體而言，軟體業相關企業對於外籍人才的需求沒有太多變化。至於招募

與留任的手法，近年也沒有大幅改變，外籍人才的流動性仍然存在。長期在臺的生活所需的語言、生活環境等短時間內也不可能改變。此外，在薪酬方面，由於台灣軟體業很少拓展海外市場，與國外連結較少，軟體的薪資成長幅度未能跟上國際成長速度。

- 值得一提的是，近期外籍人才對於在臺就業的興趣有微幅增加，這可能是因為在 AI 浪潮下輝達的知名度大增，進而帶動台灣的國際知名度。然而，仍有許多外國人士不瞭解台灣的就業資訊與制度，這可能是因為公開的資訊規則不夠明確，或是外籍人才中文能力有限，抑或英文說明不清楚所致。
- 關於外籍人才與軟體業的趨勢可從二個角度觀察，從創業者的角度來看，在臺投資原因有二：其一是軟體業的工作性質無須大範圍的廠房，而僅是需可操作的電腦設備，因此人力的考量變得相對重要；其二，人力與生活成本相較於其他同等英文水準的國家仍較低。然而，台灣當地英文溝通能力仍有不足，基此理由許多企業仍將台灣列在投資標的之第三或第四順利的國家。
- 從外籍人才的角度來看，由於台灣的產業重點並不是軟體，而是硬體，因此外籍人才選擇留在台灣工作，通常是與當地人結婚、熟悉台灣文化。此外，由於軟體業的工作性質可不受地點限制，在此前提之下，薪酬成為關鍵影響因素，例如受雇於台灣與受雇於新加坡從事軟體業工作的薪資差異甚大，台灣難以薪資吸引外籍人士。若是已來臺工作的外籍人士，大部分是受單一知名企業的吸引，比如 Google 或微軟在臺的分公司。因此根據目前的觀察，比較有意願在臺從事軟體工作者，可能是在臺畢業的僑外生。

3) 貴公司過去在協助企業國際攬才時，曾經遇到那些困難？在這些困難中，有哪些是和政府政策或制度有關？

- 主要困難如下：第一，外籍人才普遍對臺灣仍相對陌生，對台灣的生活環境與工作文化不熟悉，可能影響其來臺的意願。第二，雖然臺灣生活環境的英文文字仍算普及（例如路標），但使用英文溝通仍相對困難，不諳華語的外籍人才可能會考慮此點而卻步。第三則是外籍人才子女的教育安排及家庭在臺生活、發展的相關面向，對於延攬中高階外籍人士尤為重要，這類人才特別關注在臺長期發展所需的生活面向。

4) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？或有無其他政策資源應優先投入的建議？

- 政府設置吸引外籍人才的平臺，應有完整的英文介面，並彙整生活所需的重要資訊，媒介可採影音與文字形式。此外，應提供外籍人才在臺就業的相關現況簡介，讓有意來臺就業的外籍人士先了解台灣的就業與生活情形。
- 吸引與留住外籍人才的作法除了加強媒合管道之外，減少外籍人才長期在臺生活的阻礙也非常重要，比如增加外籍學校教育、其他雙語介面等作法，可提升對外籍人才的吸引力。
- 透過協助中小型企业或新創企業規劃聘僱外籍人才的措施，或提供獎勵措施，可以減少這類企業對於聘用外籍人才的成本與阻礙，進而鼓勵企業聘用外籍人才。

訪談紀錄(43)

訪談時間：113 年 10 月 11 日(二) 下午 13：30

訪談對象：獵才 D

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司過去如何協助企業進行國際攬才？主要的方法和管道有哪些？

- 關於本公司如何攬才部分，由於本公司是一個國際公司，所以就管道來說有二，第一，是內部的人才流動，可能從其他國家轉調過來。第二是透過招募，比如刊登廣告、或透過領英找到這些人才。至於協助企業攬才方面，這部分我們可能是透過專案計畫，比如若有企業想要延攬印度人才，到我們就與印度分公司合作去找。簡單來說，我們會運用海外分工的社群去協助企業找到他們所需的人才。
- 在協助延攬的人才特質方面，通常來講都是比較高階的人才，比如 Business Head、需要較佳的英文能力的財務人員等。但是整體來說，從國外攬才來臺服務，以目前來講，還是工程師比較多一些，可能從印度找人。

2) 近期政府逐漸放寬外籍專才入境、留臺的相關規定，依據您的觀察，近期企業在延攬和留任外籍專才的方式有何變化（例如聘用外籍專才的動機、人數、策略、攬才管道、薪酬等）？其長期變動趨勢為何？

- 目前在台灣的國際人才流動現況中，外籍人才多數集中於一些國內缺乏專業背景的領域。例如，能源顧問（Energy Consultant）這類國際性議題，又或是其他如 ESG（環境、社會、公司治理）相關領域的專才。因此，企業往往需要從其他國家引入這類外籍人才的協助，多半可能以專案的

方式進行，待完成專案後離開。

- 針對新創企業在台灣設立據點，並藉此增加引進外籍人才的可能，受訪者認為這可能性並不高。因為多數新創企業的業務是屬於數位、科系相關，工作模式靈活，因此他們不一定需要實體進入台灣，許多業務事實上都可以在海外遠端工作。
- 根據目前的觀察，現行台灣的關鍵問題是究竟目前台灣需要多少外籍白領的人才在台灣工作？他們要來臺灣要做什么？究竟國內有沒有這麼多的需求，這非常值得思考。一般來說，如果沒有一個特殊的專案或是顧問職，一般外籍人才來台灣工作，首要面對的挑戰就是薪水太低。
- 另一個議題是，中小企業是不是已經準備好，也歡迎這些外籍人才在台灣工作？就目前來看，大部分的外籍白領人才都還是在外商公司，這些外商公司的領導階層可能是海外調派來台的員工，一至二年調派一次，但這些人才並不會在台灣久留。
- 倘若政府政策是想要運用外國人才補足台灣的勞動缺口，需要省思的是究竟這個缺口是什麼？如果高階主管，那其實不管政府要不要幫忙，如果企業有需求，企業可以運用各種管道找到人才，比如透過獵才單位協助。加上現在政府法令已經開放不少，法令門檻已經不如過往這麼高，，因此真正的關鍵就會是民間，究竟民間需要什麼樣的人才？
- 受訪者認為，服務業是現在缺人才的行業，或許外國人力可補足這方面的缺口。第二，則是鼓勵台灣當地的優秀女性可繼續發展職涯。

3) 請問您針對相關法規、聘僱程序、就業媒合資訊，有無相關建議？

或有無其他政策資源應優先投入的建議？

- 政策上可以著重於留用僑外生，因為這些學生從年輕就開始培養，且也在台灣就學一段時間，對於臺灣的理解與認同也較高，相較之下，如果是直接從海外來台的外籍人才，他們與台灣沒有太多連結，較難期待他們可以長期在台灣發展。綜上理由，政策可以鼓勵公司大量開放實習生的職缺，讓學生先到企業實習，同時企業也可以先瞭解這些人才的狀況。
- 在現今的工作型態中，零工經濟是一個潮流，現在的 Z 世代更傾向彈性工作及彈性的工作模式，但目前的法令比較傾向保障長期工作的型態者。此外，隨著現在的 DEI 浪潮，企業多半會積極照顧他們的員工(年齡、性別與國籍)，所以時代氛圍已與過去不同。政策上需要注意這些趨勢的轉變，例如打工度假這樣設計某種程度上可以滿足這類 Z 世代的需求。
- 究竟企業現在想要招募多少的外籍白領人才？需要什麼職位？理由又是什麼，至少我們需要實際瞭解企業在聘僱外籍人才的推力與拉力，才能夠比較完整的掌握企業需求。依循上述的理由，政府可以配合現在的工商普查或是勞動部的相關調查更深入的瞭解企業的想法。

訪談紀錄(44)

訪談時間：113 年 10 月 15 日(二) 下午 14：30

訪談對象：獵才 E

訪談者：康雅菁 助理教授、劉濬誠副研究員

1) 貴公司過去如何協助企業進行國際攬才？主要的方法和管道有哪些？

- 對獵才公司而言，他們的目標並不會特別針對外籍人士進行篩選，除非雇主特別要求該人才須具備拓展國際市場的能力。這樣的角色才會重視其國籍、工作經驗或居住地等特質。
- 台灣的獵頭公司規模通常不大，一般都在數十人左右，少有超過百人的公司，因此每個團隊的專精領域不同，各有特定的市場了解與人才網絡。這些獵頭公司針對進入台灣市場的外籍人才，也會根據其專精領域與當地需求進行獵才。

2) 近期政府逐漸放寬外籍專才入境、留臺的相關規定，依據您的觀察，近期企業在延攬和留任外籍專才的方式有何變化？其長期變動趨勢為何？

- 外籍人才在台灣可以分為兩種類型。第一類是本身對台灣有興趣的外籍人才，這類人往往在全球各地移動，且熟悉當地的資源需求，他們通常只需要在有徵才機會時知道該從何處獲取資訊。另一類則是來台後協助其他外籍人士的外國人，這類人以自身在台灣的优势分享經驗，例如辦理外國人聚會或提供生活資訊，這樣的分享對新來的外籍人士特別有幫助，因為他們能快速獲得實用的本地資訊。
- 在台灣的求職市場中，大部分的僑外生競爭力與一般本國

畢業生相當，沒有特別優勢，而真正會留下來的是那些希望長期在台灣發展的族群。

- 臺灣在找外籍專才是因為敘薪比較保守，再加上聘僱外國人又涉及一些程序法令，假設外國人受僱後最後僅在公司服務半年或一年就離開，這反而對企業來說是額外的負擔，因此，根據個人觀察，不少人資其實會比較排斥聘僱外國人。
- 根據個人觀察，企業聘僱一般外籍專才，普遍的情形並不是因為這位外籍專才有獨特的技能，而是因為要開拓海外市場需求。綜合來說，聘僱與否基本上這都會回歸到就業市場的需求，倘若專才的能力或特質符合需求，企業就會聘僱；至於企業的工作環境是否友善，也是回歸到企業本身是不是一個跨文化或跨國的企業。

附錄五、期中審查意見回覆表

「5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」

期中審查意見回覆表

一、王劍平 委員	
(一) 頁 9 至頁 84 陳述各國外籍專業人才與僑外生延攬及留用政策的比較分析非常精闢，但似乎與本研究案主題無關，建議無須再多處理。	謝謝委員提點，已依委員意見辦理。另已針對研究主旨補充日本攬才管道之相關資料(見期末報告第 24~25 頁)
(二) 執行單位很努力進行問卷調查也發現若干問題與挑戰，希望能在期末報告時提供可行之政策建議	謝謝委員提點，有關政策建議方面，請參考各議題之期末報告內容。
(三) 個人在此分享一些攬才的看法與建議： 1. 頁 90 指出薪酬難以吸引外籍人士，因此攬才要分級，高階人才由獵才公司處理，政府應著重在中高階與外國留臺學生之延攬，切不可好高騖遠。 2. 頁 90 及 90 提到法令限制，缺乏雙語及友善外籍人士生活環境，此為政府應努力之處。 3. 頁 95 提到目前並無僑外生畢業生資料庫，但由於個人資訊保護法的法令限制，在現實上很難彙整此類資料庫，建議可透過與學校與僑外生同學會傳遞攬才訊息，或參加經濟部投資促進司舉辦的僑外生媒合會。	謝謝委員建議。同意委員看法，高階人才應由獵才公司協助，政府主要協助的攬才對象應以中高階與外國留臺學生為主。故針對僑外生畢業後的人力資料庫，本研究已參考委員意見，建議透過各校僑外生社群與學校處室與就業博覽會等管道逐步建立，請參考議題二期末報告頁 143。
二、晉委員麗明	
(一) 如研究團隊所提，大型企業可透	謝謝委員建議。針對委員所提，可由

過獵才顧問公司延攬外籍人才，但桃竹苗地區之中小企業，也可能有中高階人才需求。惟由於透過獵才顧問公司尋找人才之成本較高，中小企業不一定能夠負擔這些費用，在此基礎上，研究團隊可思考大矽谷聯合服務中心如何協助這類企業攬才。此外，如研究團隊所提，臺灣很多企業確實委託獵才顧問公司延攬海外人才，政府或可借力使力，由政府針對特定職類、行業提供獎勵(如：企業若延攬符合臺灣產業需求的外籍人才，在該人才滿足一定條件(就職滿一定時間)後，可給予該企業補助或優惠待遇)。	大矽谷聯合服務中心補助企業延攬中高階人才之建議。本研究認為協助桃竹苗地區在地企業延攬外籍專技人才，聯合服務中心可透過桃竹苗地區的在地公協會彙整中小企業人才需求，與學校合作進行集體攬才。請參考議題二政策建議處，如頁 143。 針對委員認為可針對特定職類或行業在聘僱人才滿一定期間後予以補助的建議。目前我國補助企業聘僱人力的相關作法，僅限於就業服務法所列特定對象或青年，並未有依本國或外國人與否而設計補助措施。此外，考量補助企業聘僱外籍人才，恐有公平性的疑義，故本研究並未納入政策建議。
(二) 現行政府雖然在桃竹苗地區設立公立就業服務單位，但這些服務的對象僅以基層職缺為主，未來研究團隊可以思索如何讓桃竹苗大矽谷聯合服務中心結合既有的資源，服務更多的對象與企業。	謝謝委員建議。由於既有公立就業服務單位已提供本國人力的媒合服務，且有國內人力銀行協助媒合本國中高階人才，為避免政府資源重複投入，本研究認為大矽谷聯合服務中心應著重於提供企業在外籍專技人才的媒合，且以僑外生為主要人才來源。請參考議題二期末報告頁 142~143。
(三) 企業對於聘僱外籍人才之法制規範及作業流程並非通盤瞭解，政府可以善用我國民間的中高齡人才(如：聘用資深獵才顧問或從業界退休的人資)。這些中高齡人才有相關從業經驗，且熟悉我國人力資源市場與趨勢，政府得以運用這些人力資源，以輔導、引導企業聘僱外籍人才。	謝謝委員建議。透過善用我國民間熟悉企業人資業務的中高齡人才，實可有利於我國攬才政策綜效，故本研究將之納入大矽谷聯合服務中心的可行方向與具體作法內，請參考議題二研究報告中，所列「開發企業外籍專技人才需求」的政策建議，頁 143~144。另或參考議題一政策建議第七點，頁 253。
(四) 有關僑外生留臺就業方面，基於行政一體，研究團隊可以思索是否在僑外生入學時，即將僑外生	謝謝委員建議。據查，依個人資料保護法第 15 條規定，經當事人同意，公務機關可依特定目的蒐集或處理個人

資料與履歷批次建檔，意即：在學生入學時建立人才資料庫，後續可提供企業或人才媒合使用。惟此可能涉及個人資料保護法，供研究團隊進一步研議。	資料。另依個人資料保護法之特定目的及個人資料之類別，係含「就業安置、規劃與管理」，故依前述規定，應可在僑外生入學時將其資料與履歷批次建檔，建立人才資料庫，以作為後續人才媒合使用，但相關事項應在蒐集前向學生說明清楚。相關建議請參考議題二研究報告頁 142。
(五) 研究團隊可以思考如何透過已在臺工作的外籍人才社群網絡向外延攬外籍人才，亦即政府如何鼓勵在臺外籍人才連結海外人才，進而帶動更多海外人才進入臺灣，例如提供在臺外籍人才一定程度的誘因方式進行。	謝謝委員建議。根據本問卷調查指出，企業國際攬才的管道主要是人力銀行(56.8%)、員工推薦(44.6%)。另深度訪談也發現，許多企業認為員工推薦是招聘外籍人才中相當有效率的管道。理由是在企業表現優異的外籍人才(員工)，通常可以透過他們的人脈找到特質相同的人才。基此，本研究建議可設計鼓勵外籍人才間相互推介的機制，達到協助企業攬才的目標。相關建議請參考議題一研究報告政策建議第二點，頁 251
三、許委員書揚	
(一) 近年許多學校皆致力於鼓勵僑外生留臺工作，並透過校友會促進僑外生交流等，研究團隊未來可思考訪談各學校國際長(如：臺灣科大國際長，該校外籍生比率達 12%)，進一步透過學校瞭解企業對聘僱僑外生之需求，以及現行所面臨的困難等相關議題，並可於本計畫提供相應之建議。	謝謝委員建議。綜合研究期程考量，加上本研究團隊曾於 2023 年執行僑外生留臺就業研究計畫，亦已訪談六間學校之國際長與相關同仁，蒐集現行各校在留用僑外生面臨的困難等，故本研究將前述文獻分析結果納入本研究，並未再本計畫期程內再額外訪談各校國際長。
(二) 許多海外人才首次認識臺灣與瞭解在臺之企業職缺，多半是透過 LinkedIn。未來可以思考由政府提供一筆經費增加臺灣政府(或政府經營之平台(如 Contact Taiwan))於 LinkedIn 網站的曝光	謝謝委員建議。目前政府營運之平臺皆由政府提供經費，至於是否需由政府額外提供一筆經費協助平臺於 LinkedIn 網站曝光，可由政府內部評估後參採。

率，讓外籍人才透過 LinkedIn 進一步瞭解臺灣，引發渠等來臺工作的興趣。倘若經費成本高，也可以透過公私協力的方式，引入私部門的資源方式辦理。	
(三) 在臺就讀的僑外生是政府最快且最容易接觸的外籍人才來源，政府應盡可能留用在臺僑外生。惟即使是相當優秀的僑外生，若不諳華語，亦可能較難以通過評點制的分數要求，故相關規定或可有再精進空間。	謝謝委員提醒。113 年 8 月已放寬留臺就業評點制的規定，包含：提高取得政府獎學金積分，同時若有在學期間有實習經驗者，亦可有 5 點積分。此外，總分達 200 分，取得 70 分即可通過，實已放寬相關規定。
(四) 近期數位游牧簽證日益盛行，「名義雇主」(Employee of record, EOR) 成為關鍵議題，許多國家皆有名義雇主的相關規範。名義雇主是指海外公司在該國無分公司的前提下，而先由另一間名義雇主聘僱該人才，但此違反勞動基準法第 17 條之 1，因此不適用於我國，如欲爭取數位游牧人才來臺，未來或可評估。	依現行國家發展委員會的規劃，數位游牧簽證須取得海外工作機會，並未要求在臺有公司聘僱，故尚無所謂名義雇主事宜。
(五) 政策也可思索鼓勵更多海外人才入境臺灣實習，比如以「打工度假」簽證，吸引外籍人士入境實習，增加他們認識我國的機會以及提升渠等未來在臺工作的可能性	目前我國已設有「打工度假」簽證，依雇主聘僱外國人許可及管理辦法第 4 條規定，係透過國際書面協定提供特定國家來台度假打工，協助青年進行深度文化探索及多元國際交流，如我國與德國自 99 年 10 月 11 日起實施之「臺德度假打工計畫」。
五、 人力處	
(一) 有關期中報告提及日本 JETRO 與新加坡的 Singapore Global Network. 皆提供企業獵才服務，建議研究團隊後續進一步比較二國的服務項目與我國 Talent	謝謝委員建議，增列如議題一研究報告之跨國經驗比較處，詳如表 23，頁 216。

Taiwan 的差異處，以供本處參考。	
(二) 現行 Talent Taiwan 找工作專區是串連其他民間人力銀行的職缺，以彙整並揭露職缺資料。倘後續須如研究團隊所提，需有投遞履歷功能，則可能涉及就業服務法就業服務機構的服務項目。請研究團隊研析現行職缺資訊揭露或其他方式是否涉及就業服務法，並提及相關建議。	謝謝委員提醒。經洽詢勞動力發展署就業服務組，有關就業服務法就業服務機構事宜，若屬機關職掌或僅是提供資訊（報告居間），而未進一步促進媒合（媒合居間）由勞雇雙方自行連繫，則不需申請就業服務機構之許可。綜上，若 Talent Taiwan 找工作專區僅是資訊彙整，並未實質進行就業媒合，又或屬國家發展委員會之機關職掌者，應無申請許可之必要。
(三) 關於期中報告頁 96 提及「專門性及技術性工作的 15 項工作類別涵蓋性不足」，請研究團隊再行確認相關法令與實務情形是否正確。	謝謝委員建議，詳文字已刪除。
(四) 有關如何協助僑外生留臺就業，Talent Taiwan 未來將扮演一定程度的角色，請研究團隊研析現行制度上不足之處，以及未來 Talent Taiwan 可提供的服務項目。	謝謝委員建議，已依委員建議，增列如議題一研究報告之政策建議處，詳如頁 254。
(五) 下列事項亦請研究團隊納為期末報告之研擬參考： 1. 設計規劃國際人才就業媒合機制部分 (1) 有關各國文獻資料係針對各國「外籍專業人才」與「僑外生」的延攬及留用政策比較，除日本、韓國、新加坡、德國、英國外，尚有美國資料，建議可歸納上述國家政策重點項目並作表呈現，以利與我國政策比較(頁	謝謝委員建議，修正內容請參考議題一研究報告，個別說明如下： (1)關於各國在外籍專業人才與僑外生的重點政策比較，請參考表 13、14，如頁 98~102 (2)關於縮寫部分，請於第一次書寫全名呈現並加註縮寫，請參頁 13~14。 (3) 關於盤點各國之數位遊牧簽證之延攬與留用之政策作為，本研究目前僅發現日本觀光廳有舉辦數位游牧與觀光旅遊的相關活動計畫(如頁 15)，

9)。 (2) 關於縮寫部分，請於第一次書寫全名呈現並加註縮寫(如 CBRE、BCG)，以利讀者閱讀(頁 9 及頁 10)。 (3) 本研究議題係針對外國人之延攬及留用，關於各國之數位遊牧簽證部分，宜補充各國對於持有數位遊牧簽證之人員有否延攬或留用之政策作為(頁 11、頁 23、頁 48、頁 50)。 (4) 針對國際人才求職平台功能分析部分，請針對表 16 增加歐盟及南韓等國家網站的比較分析(頁 101、頁 107、頁 108)。 (5) 針對其他國家對於服務該國境內外國人所架建之服務網站，請協助列表並與 Talent Taiwan 網站進行比較分析(頁 100)。	但其他國家並未有相關作法。 (4) 關於國際人才求職平台功能分析比較表，請參考表 23，頁 214。 (5) 關於其他國家對於服務該國境內外國人所架建之服務網站之比較分析表，同表 23，頁 216。
(六) 下列事項亦請研究團隊納為期末報告之研擬參考： 1. 建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心部分 (1) 本項係桃竹苗大矽谷聯合服務中心規劃，針對區域內之外籍人力論述宜針對一般外籍專業人士、外籍中階技術人力、藍領外籍勞工區分，另針對深度訪談之可行建議事項，宜增列表件呈現(頁 33)。	謝謝委員提供有關議題二大矽谷聯合服務中心建置之相關建議。關於所提第一點，大矽谷聯合服務中心的服務重點為協助企業延攬外籍專技人才。理由是高階外籍人才已可由獵才公司協助延攬，而藍領外籍勞工則已可由仲介單位協助，在既有市場機制運作成熟的前提下，聯合服務中心無須再介入針對二類外籍人士提供對應的就業服務。 關於所提第二點，已依委員意見盤點桃竹苗地區各大專校院之育成中心，如表 36，頁 109。根據盤點結果，可

(2)桃竹苗地區現有對企業攬才育才之協助措施與使用狀況，不應僅侷限於勞動部及桃園市、新竹縣、新竹市及苗栗縣，亦得研議將大學創新育成中心等納入(頁 37)。	發現目前其主要是提供新創企業進駐，且服務對象以本國人為主，並未涵蓋至外籍人士。

附錄六、期末審查意見回覆表

「5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心之研究」

期末審查意見回覆表

一、晉委員麗明	
(一) 根據研究團隊分析指出，關鍵問題仍是企業需求面，由於企業對於外籍人才的需求並不高，其原因可能涉及文化、語言與企業內部的接納程度。因此，除了參考日本作法之外，政策上也須加強華語文教學。如果沒有辦法解決語言障礙的問題，中小企業聘僱外國人的意願將難以提升，外國人在企業內也難以與台籍同仁溝通，供研究團隊參考。	謝謝委員建議，有關強化華語文資源之建議，請參考議題一政策建議處第八點，頁 262。議題二政策建議處第二點第(三)項，頁 150-151。
(二) 雖然目前各個部會皆有推動延攬外國人才的政策，但關鍵挑戰是資料尚未整合。未來應有一個平臺，且其應具有完整的人才資料庫，可在外國人進入到台灣後，依法並經當事人同意蒐集其人才資料，並納入人才資料庫內。另外，此一平臺也需彙整所有法令與作業流程，讓企業便於瞭解聘僱的程序，這會是政府長期須努力之處，供研究團隊參考。	謝謝委員建議。同委員意見，本研究團隊亦於議題一政策建議第三點（頁 259）、議題二政策建議（頁 148），提及有關建置人才資料庫之建議。 另關於有一平台彙整法令及作業程序，以供企業瞭解聘僱程序等，詳政策建議內容請參考議題一政策建議第十二點（頁 26~264），Talent Taiwan 應優化其單一入口網刊載的資訊，包含企業聘僱外籍人士及僑外生所涉及的聘僱法令、程序等內容。
(三) 為鼓勵國內的私立就業服務業者與政府推動的平台合作，以將招募外國人的職缺導入政府平台內，政策上或可在私立就業服務評鑑中增列一項評分項目，以引導民間業者與政府合作，供研究團隊參考	謝謝委員建議。已參考並納入議題一政策建議第十一點（頁 263）。
(四) 研究報告指出桃竹苗地區，尤其是桃園市的產業特性以工業、製造業為主，因此多數企業的人力需求以第一線的基層人力最為強勁。如果	謝謝委員建議。考量現行各地就業服務中心的就業媒合服務重點為本國人力、基層人力，與本研究議題二建議之「大矽谷聯合服務中心」服務

未來大矽谷聯合服務中心主要是以協助媒合外籍專技人才的話，因短期的需求可能不高，屆時政策效益可能相對有限。建議研究團隊可以先以一個實驗的角度，例如在各地的就業服務機構設立窗口，瞭解是否有廠商會使用聘僱外籍專技人才的諮詢服務，供研究團隊參考。	對象為「外籍專技人才」不同，實難透過在各地就業服務機構設立窗口的方式統一提供服務。 再者，考量各地就業服務中心人力及能力，可能也難有餘裕再提供外籍專技人才有關的就業媒合協助。 綜合上述，本研究團隊認為應回歸至大矽谷聯合服務中心的規劃，另設立服務據點的方式辦理較妥。
二、叢委員肇廷	
(一) 僑外生是一個涵蓋僑生、外籍生等不同群體類型的學生，這些學生有些讀頂大、有些讀科大，其特質並不相同，而相應適合的職缺、職涯的選擇亦不相同，因此，如有可行性下，問卷調查分析可分別進行分析。	謝謝委員指教。由於本研究問卷調查並未有題項詢問受訪者在台灣取得學位的學校類型(技職或普通大學)，亦未有題項詢問是否為僑生或外籍生，故在本研究調查中，未能再進一步區分僑外生之群體特徵。
(二) 近期教育部提出不少有關僑外生的專案計畫，例如，大專校院國際生留臺就業輔導專業化、精進華語文教學跟語文能力計畫。研究團隊在提出政策建議時，應同時考量學校的相關配套措施。例如，目前雖政府有意補助學校辦理僑外生就業輔導的相關經費，但除經費補助之外，學校人員是否有足夠的專業能力可提供輔導諮詢服務（比如開設學校人員的培訓課程）？值得研究團隊深思。	謝謝委員指教。本研究已補充我國教育部於 113 年 10 月~114 年 7 月辦理之「大專校院國際生留臺就業輔導專業化試辦計畫」內容，並建議政府除補助各校在僑外生就業輔導的經費之外，亦應強化各校輔導人員的就業輔導能力。例如，開設培訓課程，提升人員的就業輔導專業能力。詳請參考議題一政策建議第五點（頁 260）。
(三) 如同研究團隊所指，他國也有建置人才資料庫的相關措施，惟使用效益如何？或可納入本研究分析。另外，研究團隊所指的建置人才資料庫，是指由政府自建資料庫，或是與其他民間單位合作？這部分也可多加考量。	1. 有關委員建議可納入分析他國建置之人才資料庫效益，由於資料取得困難，目前本研究僅就可取得之資料進行分析，詳內容及對應頁碼如下： (1). 關於韓國 Contact Korea 的媒合人數成效，請參考議題一結案報告，頁 35。 (2). 關於韓國 U-LINK 就業媒合平臺，企業刊登招募外籍人士的職缺數分布及現況，請參考議題一

	結案報告，頁 75。 2.關於人才資料庫的建置，應包含國籍、學校、科系等資訊，若政府各機關已有既有資料者，可相互合作，進行資料串接；若無者，則可與民間單位合作。至於資料庫建置後的維運工作，則應由實際在辦理就業媒合的單位負責，例如：由 Talent Taiwan 平台或由桃竹苗大砂谷聯合服務中心辦理。
三、王委員劍平	
(一) 關於 Talent Taiwan 與民間求職平臺合作的建議，由於目前 Talent Taiwan 的「找工作專區」只有與 Cake、104，其他平臺未來如何與「找工作專區」合作？此外，民間求職平臺是營利事業，Talent Taiwan 與民間求職平台的合作需要到什麼程度？這部分需要深思。	謝謝委員建議。關於未來 Talent Taiwan 的「找工作專區」與其他求職平台的合作方式，可採與 cake、104 人力銀行的合作方式。即：在「找工作專區」導入企業在其他求職平台業者中，有意招募外籍人士(含僑外生)的職缺資訊。見議題一政策建議第十三點，頁 264~265。
(二) 關於研究團隊建議可透過外貿協會與臺商會協助進行國內企業攬才，但外貿協會為營利單位，政府若要委由其協助，須有一定的經費挹注；臺商會則為民間團體，並不受任一政府單位指揮。因此，政府實際上並不透過前述二單位協助我國企業進行人才延攬，供研究團隊參考。	謝謝委員提醒。若政府認為本研究之政策建議可行，政府得編列預算與外貿協會合作，並委請外貿協會提供攬才服務。此外，雖然海外台商會為民間團體，但我國仍可透過與海外台商會溝通，向台商會說明協助我國企業延攬國際人才的重要性及其對於台商會的助益，例如台商會可藉此建立更多的企業與人才鏈結，有助於台商會的經營。再者，如有需要，政府亦可編列預算協助台商會辦理攬才服務。
(三) 關於建立僑外生人才資料庫的建議，由於此須考量學校、教育部的合作意願，建議可直接與各大專校院的學校社團合作，比如印尼臺大同學會、政大同學會等，運用學生社團的會長或其他領導者之管道，以網羅、接觸人才，較為可行。	謝謝委員建議。人才資料庫建置及人才資料蒐集，的確可多管齊下，本研究已參採委員的建議，將「透過各大學的僑外生學生社團管道取得人才資料」的管道納入政策建議內，請參議題一結案報告，頁 259。惟透過學生社團管道建立人才庫，屬於非

	正式管道，人才資料庫的統籌及建置由政府單位統籌較為妥適。至於教育部或各大專校院是否願意配合建置人才資料庫，此須跨部會溝通及協力。
(四) 有關研究團隊建議大矽谷聯合服務中心可蒐集其他國家勞動法令與市場趨勢，因經濟部投資司已提供相關服務，每年度皆有蒐集各國資料，為避免資源重複投入，可考量刪除此建議。	謝謝委員提醒，本項政策建議內容已刪除。
(五) 關於研究團體提及大矽谷聯合服務中心得以「透過桃竹苗地區的在地公協會彙整中小企業人才需求，與學校合作進行集體攬才」。這部分可以強調政府應支持、輔導公協會，而不僅是委託公協會執行業務，如此才可提升政策綜效。	謝謝委員建議。已修列論述如下：「大矽谷聯合服務中心可輔導與支持桃竹苗地區的在地公協會，並委由其統籌中小企業對外籍專技人才的需求，再由其與各校學校洽談」（請參議題二政策建議處，頁 149）
(六) 僑外生的確是一個重要的人力資源，但若要鼓勵僑外生留台工作，另一個關鍵是企業的人才需求，企業必要有「職缺」才能夠留下學生。因此，如同研究團隊所提，未來可以開發企業在外籍人才（或專技人才）的需求，把企業的需求找出來、開發出來。	謝謝委員提醒。研究團隊也將開發企業在外籍專業人才的需求納為政策建議，請參考議題二政策建議處，頁 150，「二、開發企業聘僱外籍專技人才的需求」。
四、許委員書揚	
(一) 雖研究團隊針對企業進行問卷調查，但普遍而言填答者多為人資單位的中階主管或一般同仁，而非公司的高階主管（例如總經理）或負責人。根據個人觀察，如果是高階主管或負責人，可能會較傾向表示未來有外籍人才的需求，與研究團隊的調查結果略有不同。	謝謝委員提醒。在進行問卷調查時，實務上的確很難直接觸及到各企業的高階主管。因此，在此情況之下，本研究透過深度訪談人資部門的高階主管及資深同仁，補足這方面的資訊。根據研究團隊的發現，我們在深度訪談與問卷調查的結果並未有明確的差異。整體而言，企業對於外籍人才的需求並不高。
(二) 根據個人觀察，僑外生畢業後有高度的留臺就業意願，但如何輔導他	謝謝委員建議。目前教育部已於 113 年 10 月至 114 年 7 月推動「大專校

們順利進入職場？誰應該主責業務（例如是教育部、國發會）會是關鍵議題。	院國際生留臺就業輔導專業化試辦計畫」，為輔導僑外生順利進入職場，本研究於議題一政策建議處提及，「應提供我國各校就業輔導人員的就業輔導培訓課程，以提升各校人員的專業職能」，請參考議題一結政策建議第五點，頁 260。
(三) 關於大矽谷聯合服務中心的設置，究竟是否應採線上或實體？由於目前的企業高階主管或同仁多傾向透過線上方式諮詢，因此未來可著重於線上形式。	謝謝委員建議。根據研究團隊分析發現，企業對於大矽谷聯合服務中心設置採實體或虛擬形式並沒有明確的定見。倘若後續政府規劃在實體設置者，其地點應兼顧可近性高與貼近企業需求之處。請參考議題二政策建議處，頁 152。
(四) 議題一分析結果指出，各國攬才政策都以鬆綁法令為主，建議研究團隊除了提及法令趨勢之外，也可參考各國作法提出我國法令修訂之建議；另提及之「個別化的顧問服務以減少企業聘僱人才的困難」、「鼓勵企業辦理語言課程、公司內部行政流程與文件雙語化」等政策建議，似乎不是國家發展委員會工作職掌，建議團隊再評估相關政策建議之妥適性。	謝謝委員建議。 第一，關於委員提及應就我國法令提出修法建議，由於本研究案之研究主旨為分析我國企業延攬國際人才之管道及其不足之處，而非有關法令面向的議題，爰本研究政策建議之重點皆為我國政府可協助企業攬才實務之作法。此外，本研究團隊近二年曾參與不少有關外籍人才的研究計畫，並已提及修法建議，相關內容不再此重複提及。 第二，有關委員提及「個別化的顧問服務以減少企業聘僱人才的困難」、「鼓勵企業辦理語言課程、公司內部行政流程與文件雙語化」非屬國家發展委員會之權責，應予評估政策建議妥適性之建議。雖本研究為國發會委託本研究團隊執行，但國發會掌管我國國家發展政策之綜合性規劃、協調等事項，倘若國發會認為相關政策建議對國家有助益，仍可統籌並協調各部會辦理。因此研究團隊維持原政策建議，並供國發會參考。

五、張委員代偉	
(一) 市場是否需要外籍人才，這會是產業、市場的需求面議題，涉及歷史、文化、教育等諸多不同面向。至於政府單位能不能提升產業的需求，這部分的確有一定的難度。政府可以著重於增加台灣國際化程度、提升臺灣企業的國際化思維、建立外國人更容易在台灣創業的制度	謝謝委員提醒。由政府開發企業在外籍專技人才的需求的確不容易，但考量人口轉型對我國勞動力市場帶來的影響，政府仍有必要開發企業在外籍專技人才的需求。 至於委員提及的增加台灣國際化程序，提升企業國際化思維等建議，研究團隊也將內容納入政策建議，請參考議題一政策建議處第九點及第十點（頁 262-263）
(二) 外籍人才的政策議題，其實不僅是求職端問題，另方面外籍人才對於臺灣的經濟發展有沒有幫助？對於公司的發展有沒有幫助？這連帶也會影響到公司聘用外籍人才後，是否會「留才」的議題。	謝謝委員建議。企業聘僱外籍人才對於國家及企業的效益，的確值得進一步討論，惟此部分已逾本研究的討論範圍。
六、主席(林參事至美代)	
(一) 旅宿業因缺工嚴重，近期政府已開放僑外生從事旅宿服務及中階技術工作的管道，雖吸引僑外生的關注，但僑外生仍不清楚申請的程序及規定。因此，建議可進一步明確專業與中階工作的條件及申請管道，提供清晰的資訊，讓僑外生能根據自身能力選擇合適的職位，增加就業機會，供研究團隊參考。	謝謝委員提醒。關於委員建議將僑外生在台就業的法令制度與程序加以彙整，讓僑外生可以更容易掌握規定內容，本研究已納入議題一政策建議處第十二點第二項，Talent Taiwan 應扮演外籍人才及僑外生聘僱規定及居留等各項資訊整合的角色，頁 264。
(二) 僑外生的聘用需雇主支持，但許多雇主因語言障礙或認為申請程序複雜而猶豫不決。建議針對中小企業，提供簡化的申請流程指引與更多協助，降低雇主的顧慮，促進僑外生的僱用，供研究團隊參考。	謝謝委員建議。關於中小企業雇主對於聘僱僑外生程序不熟悉導致的問題，本研究參考日本伴走型輔導機制的做法，於議題一政策建議第七點提出「提供企業聘僱外籍人才及僑外生的個別化顧問服務，減少企業聘僱人才的困難」，如頁 261~262。
(三) 可思考在 Talent Taiwan 平台設立僑外生專區，因為國際人才與僑外生屬於不同的對象，需求與了解的	謝謝委員建議。詳內容已納入議題一政策建議處第十二點第一項：「Talent Taiwan 平台應扮演企業與

資訊也不同。需要針對這兩者進行差異化包裝與介紹，提供更有針對性的資訊服務，以滿足他們各自的需求。這部分需要投入更多心力進行規劃和執行，供研究團隊參考。	學校之間的人才鏈結資訊中心，強化線上與線下間僑外生與企業的鏈結」(頁 263)。
七、人力處	
(一) 針對所提政策建議方向，宜提供短、中及長期推動之優先順序，並盤點目前潛在可共同推動之合作夥伴對象。	謝謝委員建議。一般來說，區分短中長期的推動順序，是以其是否涉及修法或有跨部會協力為主要判斷依據。由於本研究所提之政策建議大多是政策實務面的建議，僅有一項「強化僑外生畢業後留台工作機制」之建議，建議可修法讓僑外生覓職期間可工作，惟此案目前政府已正在研擬籌備。綜合而言，實不易將政策建議區分短中長期。 有關目前潛在可共同推動之合作夥伴，詳細內容已增列於議題一政策建議處。
(二) 文章格式、體例及用字等，宜再檢視確認，如： 1. 設計規劃國際人才就業媒合機制期末報告：p180，圖 50【人力銀行/招聘網站】字詞與內文【人力銀行/招募網站】字詞等，宜統一用詞。p118，就業金卡相關統計資料(表 18、圖 6)，及 p119 圖 7 宜更新至 113 年 9 月底的最新資料。 2. 建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心期末報告：(1)p142，節次序位書寫錯誤。	謝謝委員建議，詳內容已修改，說明如下： 1.設計規劃國際人才就業媒合機制期末報告，p 180 圖 50，已統一用詞。另就業金卡資料則更新至 113 年 9 月數據，請參考頁 112~113；另外籍專業人才及僑外生在台人次皆已同步更新至 113 年 10 月底，請參考頁 108~111、頁 138~140。 2.關於建置桃竹苗大矽谷聯合服務中心期末報告，節次序位應更正。請參頁 148。

5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大砂
谷聯合服務中心之研究：設計規劃國際人才就業媒合機制
/辛炳隆計畫主持；劉念琪、賴偉文協同主持。

-- 初版. -- 臺北市：國發會，民 113.12

面：表，公分

編號：(113)013.0806（平裝）

委託單位：國家發展委員會

受託單位：社團法人勞動與發展協會

542.7

人力資源

題名：5G 及數位化趨勢下設計規劃國際人才就業媒合機制及建置桃竹苗大砂谷聯合服務中
心之研究：設計規劃國際人才就業媒合機制

委託單位：國家發展委員會

受託單位：社團法人勞動與發展協會

計畫主持人：辛炳隆

協同主持人：劉念琪、賴偉文

出版機關：國家發展委員會

電話：02-23165300

地址：臺北市寶慶路 3 號

網址：<http://www.ndc.gov.tw/>

出版年月：中華民國 113 年 12 月

版次：初版 刷次：第 1 刷

編號：(113)013.0806（平裝）