



Taiwan
Economic
Forum

名家觀點

VIEWPOINT

代工思維下的人才缺口問題

專訪中華大學人文社會學院院長戴曉霞

採訪撰文 蔡嘉璋

綜觀台灣經濟發展史，從 1950 年代中期實施第一期經濟建設計畫以降，歷經勞力密集為主的輕工業、十大建設時期以石化業和重工業的基礎、科學園區的高科技產業，這些技術導向的產業逐漸取代一級產業，讓台灣躋身亞洲主要經濟體之一。然而，2000 年後的全世界經濟發展，除了硬體類設備的高科技技術端導向外，軟體研發的發展更是主導目前知識經濟動力來源。

知識經濟時代，簡而言之，就是以知識為創造產值基礎的經濟體系，相較於農業經濟和工業經濟，以「創新」作



中華大學人文社會學院院長戴曉霞從產業、政府、大學、教師、學生等五大層面探討人才問題，並認為結構性變革才是解決人才缺口的問題核心。

政策焦點

人物專訪

政策紀實

特別報導

名家觀點

經建專論

活動紀實

台灣景氣概況

經濟統計

為經濟發整的動力，教育、文化與研究發展（R&D）是推動此階段經濟的動力來源，因此，相較於過去的硬體為基礎的經濟體系，高知識人力是推動知識經濟最主要且最重要的資源。

正當全球主要經濟體皆陸續轉型為知識經濟時，過去台灣引以為傲的經濟模式，卻無法順利複製並接軌到新的經濟體系，遂出現產業無法順利轉型的困境。導致此一現象的原因之一在於知識經濟所需人才的質與量不足，形成人力供給面的大缺口。

以 SWOT 分析觀點來看，人力劣勢面，相較於人力資源整體數量增加（廣設大學，大學畢業生增加），人力資源的素質卻有待提升；其次，具跨領域、跨專業整合，並具有國際實務經驗的人才難求；而威脅面的部分，在全球化趨勢下，人力移動無國界，台灣產業無法提供較優渥的薪資報酬，人才外流，國際人才引入困難，造成國內科技人力面臨更嚴峻的挑戰。此外，在大學廣設的前因下，台灣青年整體學歷提高，但畢業生求職不易，因此出現青年失業率高與產業人力不足的雙重問題。同時，就業者的首職職薪大幅滑落，造成高等教育的微利化。

由此而言，台灣產業趨勢由代工走向品牌，此一轉型所造成的人才缺口，不僅只是產生於產業界單一方面的問題，而是整體社會長期以來所衍生的共業，因此，必須由多層面分析探討，才能找出最根本的癥結而對症下藥。

五大層面探討人才問題

一、產業面：跨入OBM的鴻溝

過去引領台灣經濟的 OEM（Original Equipment Manufacturing）模式，即是完全接受客戶的指定規格，運用充分的勞動力提供國際市場所需要的產

品製造；ODM（Original Designing Manufacturing）則是包含了研發的「發展」端，為客戶提供設計代工與製造代工的服務；而 OBM（Original Branding Manufacturing）的經營模式，則是創建自有品牌，涵蓋研發、製造到品牌與行銷。從施振榮先生所提出的「微笑曲線」理論，以一條產業價值鏈而言，中間的代工生產所創造的利潤遠低於上游的研發製造端，與下游的品牌和服務端。從台灣經濟變遷中可發現，由 OEM 轉為 ODM，其實是技術層面的深化，可說是代工的升級。

以管理哲學而言，從福特汽車公司發明第一條生產線以來，以專業分工機制簡化工作內容，強調的是量化指標的效率，人與最終成品是分割的，講求的是個人績效的獎酬制度。在這樣的科學管理哲學思維下，每個員工都具有單一「專長」，將人視為「工具」，負責單一生產職責。對於勞動者而言，異化的工作不再是自我認同和成就感的來源，只是糊口的工具。此一現象，不僅在 OEM 世代中發揮最為透徹，ODM 的企業也仍保有如此的管理方式。

然而，從 ODM 轉向 OBM，卻是一個「跳躍式」的產業轉型，以自有品牌來尋求市場價值，不單單只是將行銷功能的重要性提升，而是必須以「企業核心價值是否從上至下、由內而外兼具」的感性面，作為企業運籌帷幄的動力，這些無法量化的價值導向成為知識經濟體系中驅動企業營運的力量，強調的是「後福特時代」所重視的「人本精神」，這對以代工思維桎梏已久的台灣，是無法在短時間全面施行的經營哲學。因此，當世界經濟走向 OBM 這端，產業價值重新被定義，無法及時因應趨勢而改變的產業，勢必會造成不小的衝擊。

二、政府面：缺乏整合協調部門

因經濟轉型所面對的人才短缺問題，惟有政府單位，才能從供（學界）需（產業界）居中整併與解決相關問題，而因牽涉層面廣泛，包含教育部、勞動

部、國發會等各部會，均都針對人才問題提出不同的觀點、看法與做法。但以目前的組織體制觀之，缺乏一個整合的機制，即使勞動部或國發會本身即是針對勞工與經濟領域做「整合」運作，但知識經濟以 OBM 為主的產業變革，需要更高層次的機制來引領台灣，俾對一個完整、滯留在代工思維的經濟體系，做全面性、結構性的變革，甚至，可說是顛覆既有價值體系的革命（revolution）。

高等教育主管機關的跨部會整合做的最積極的首推英國。為了強化高等教育在知識經濟中的角色，英國高教的主管部門十餘年來歷經多次改組。由 1992 的教育部（Department for Education）改為 1995 年的「教育與就業部」（Department for Education and Employment），2001 年再改稱「教育與技能部」（Department for Education and Skills）。為了奠定「創新」的核心價值並落實於大學教育，英國高教於 2007 年改隸「創新、大學與技能部」（Department for Innovation, Universities and Skills），更於 2009 年進行部會整合時，改稱「商業、創新與技能部」（Department for Business, Innovation and Skills）。雖然部分學者認為部會名稱的變革，顯示政府有意削弱大學的主體性，使其逐漸成為經濟活動的附庸，而期期以為不可。但也顯示英國政府將創新導入教育、促使大學進一步融入經濟活動的決心。

三、大學面：代工思維影響教育初衷

OEM、ODM 不只主導台灣經濟發展和企業管理模式，也逐漸滲透到大學的運作，逐漸形成大學的代工思維。產業的代工是接受客戶端的藍圖進行設計及製造，而大學的客戶端，即是提供大學經費的教育部。教育部長久以來對大學的層層管束，讓大學養成事事聽命於教育部的心態，導致教育部和大學之間慣性 / 惰性的循環關係。

近年雖強調大學特色之建立，然而大學評鑑及各種競爭型經費常伴隨一體適用的各型指標及評核的標準。為了通過評鑑或贏得經費，各大學無不隨著指標起舞，建立相互模仿、易為評鑑獲審查委員青睞的安全性「特色」。就這個層面來看，台灣的大學和多數產業一樣，至多由 OEM 進入 ODM（為客戶提供設計、代工製造）階段，難以轉型進入強調原創性和品牌形塑的 OBM 階段。

四、教師面：制度影響教學，進而影響人才供給質量

目前大學教師聘用之標準，重學歷而輕經歷，許多教師缺乏實際的職場歷練。大學教師的酬賞標準，包括升等、評鑑、彈性薪資等制度則朝向容易量化的研究傾斜；相較於下，教師的教學品質、對學生職涯發展的關懷、對社會與產業變遷的協助等，往往因不易量化而導致公平性的爭議，而受到忽視，削弱了教師在相關項目的動力。

即使最受重視的研究面向，也隱含著代工的思惟。一方面在「全球學術鏈」的半邊陲位置上以歐美核心國家為師，以其設定的標準為圭臬，製造符合「國際水準」的論文，並以此作為分食國內研究資源的資本，爭取政府部門或產業委託的計畫。博士生、碩士生組成的工作團隊進行研究主題的分包，以生產線分工的方式在既定的時間內完成研究計畫指定的研究目的。研究生對於研究議題、方法都少有發言權及自主性。這樣的人才培養模式或許有利於教師研究績效的完成，卻不利於產業由 ODM 轉型進入 OBM 所需的創意人才之培育。

五、學生面：職場意識薄弱、自我感覺良好

根據 2009 年青輔會（現為教育部青年發展署）的就業力狀況調查，調查剛任職的大學畢業生與其雇主兩造所認為的核心能力與態度的評估，除了電腦技能的項目上，雇主評估高於畢業生的自我評估，其他職場所需的技能和態度，

畢業生自我評估遠高於雇主的評估，2011年的調查也呈現同樣結果。而若是將此項評估移至在校生，則自我評估的分數越高。由此現象表示，大學畢業生入職場的「即戰力」無法滿足產業需求，依據能力來訂定薪酬，造成大學畢業生平均薪資大幅下降，大學學歷微利化，同時伴隨著高失業率現象，讓大學學生必須反思，究竟要在大學時期中，如何運用與規劃時間，以保持自身職場競爭力。

結構性變革才是解決人才缺口的問題核心

台灣人才問題可說是代工社會困境的體現：陷於世界體系「全球商品鏈」與「全球學術鏈」的不利位置中，以「缺什麼補什麼」（缺創意開創意課程、缺跨領域人才開跨領域學程）的線性思考制定政策，甚少深度思考經濟及教育活動的本質及深層價值。前揭五大人才缺口層面，並非以單一面向影響人才問題，而是相互連動，彼此互為因果地影響。因此，針對單一層面問題來制定政策，都將會導致治標不治本的結果。

由於代工時代所衍伸的代工思維是如此深化至各個層面，以至於窒礙台灣產業轉型的動力及人才培育。OEM、ODM的工具理性及將人視為成本而非資產的「人材」觀，已不再適用於現今的知識經濟體系。因此，為追上世界社會與經濟潮流，台灣在追求經濟轉型、產業轉型的目標下，需要的是一個大規模、整體性的革命來導正整體價值觀，透過社會全體參與，引領整體結構性變革，而這些影響深遠的變革，仍需透過教育來實行，落實教育的初衷——「以人為本」的本質與理念。有關「學用落差」的批評也應放在大學與產業的分工來討論，將大學視為職業訓練所絕非整體社會之福，畢竟大學的功能主要在培養瞭解自己與他人、有勇氣和夢想，兼有專業的「人」。