

## 一、計畫名稱：在社區開啟銀髮人力運用實驗計畫

目的：借鏡日本銀髮人才中心經驗、以活躍老化觀點促進高齡人力運用，以擴充對高齡人力運用的想像，拓展高齡者從事勞動的多元可能性。

說明：

1. 臺灣預估於 2025 年邁入超高齡社會，65 歲以上老年人口將占總人口 20%。除人口高齡化之外，臺灣的勞動人口也正邁向老化，不僅 55 歲以後的勞參率下降，60-64 歲降至 36%、65 歲以後更降至 8.8%，和美國、日本、韓國落差在 19%-36% 之間。此一現象背後，反應中高齡人力資源的閒置，以及勞動市場存在對高齡者就業的不友善或排除問題，也再次凸顯發展積極中高齡人力運用策略的必要性。
2. 對於高齡人力運用的想像，多單純為傳統個人就業職涯的延長，較缺乏站在高齡者身心變化需求，因而可能延續傳統被動式職業媒合模式，導致促進人力運用成效受限。
3. 因此，本計畫旨在借鏡日本經驗，以活躍老化觀點促進高齡人力運用，以擴充對高齡人力運用的想像，拓展高齡者從事勞動的多元可能性。
4. 並期能引介日本基於「人與社區為中心」思維下發展的高齡人力運用措施，除了注重高齡者的就業及勞動議題，也關注老人社會參與的價值如何融入人力運用政策，發展以社區為基礎的高齡人力運用樞紐。

本會（台灣活力老化推展協會）力倡高齡就業讓長者仍能貢獻力量、社會參與、延緩失能，減少使用照顧資源，然礙於法規嚴峻不利高齡再出發。但見日本全國普設銀髮人才中心、造福高齡、因此提出本計畫，借他山之石、建立社區化的高齡人力運用模式。

## 二、組織介紹：

### 1. 成立緣起

2002年聯合國世界衛生組織（WHO）提出「活力老化：一個政策架構(Active Ageing: A Policy Framework)」報告後，「活力老化」成為許多國家高齡政策發展的核心目標。報告中提出三個政策主軸－健康、參與和安全，也成為各國政策發展的重要參據。

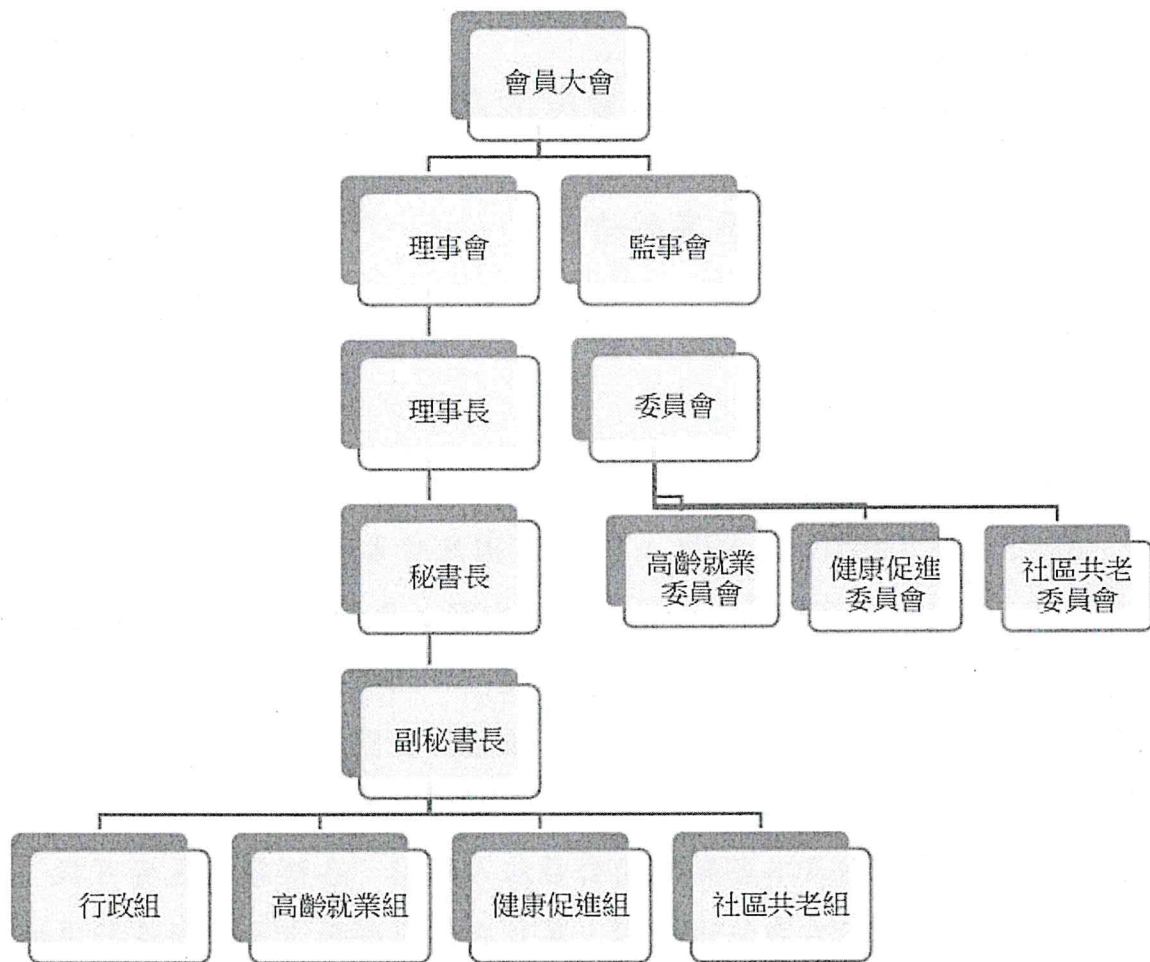
2015年聯合國提出「2030永續發展課題」（簡稱SDGs），做為未來15年的發展行動，內容特別強調，應確保所有社會成員，包括高齡者，都能平等且有尊嚴地在一個健康的環境中充分發揮自己的潛能。2016年國際衛生大會通過「高齡化與健康全球策略暨行動計畫」，再度強調其最核心理念，就是人人都應享有長壽與健康的生活。2020年，國際衛生組織更將2020至2030年訂為「健康老化的十年」，以支持「2030永續發展目標」理念的實踐。

我國109年6月底，65歲以上老年人口約占15.67%，已達369萬6千人。推估2025年老年人口將高達480萬人，邁入超高齡社會。隨著人口結構高齡化對社會所帶來的醫療服務及照顧等財務壓力、總體勞動力減少等衝擊。如何延緩失能，積極有效的向前延伸初級預防照護？督促我國「中高齡者及高齡者就業促進法」之落實、消弭社會大眾對高齡者的刻板印象、推廣老化教育向下紮根、增進世代融合等議題，再再凸顯「健康促進」、「高齡者再就業」、「社區共老」、「世代融合」等政策的重要性。

109年8月27日「台灣活力老化推展協會」（以下簡稱本會）成立，即是為了促進高齡者享有活力老化應有的權利與願景。本會期許能為我國活力老化政策之健康促進、社會參與、安全維護三大原則，注入新的行動能量，更能邁向聯合國2030年永續發展的課題－高齡者，都能平等且有尊嚴地在一個健康的環境中充分發揮自己的潛能為目的，共同創造一個不分年齡、人人共享的社會。

歡迎觀賞本會網站<https://activeaging.org.tw/health/>

### 2. 組織架構



### 3. 第一屆理監事會名單

理事長: 吳玉琴

常務理事: 吳淑瓊

常務理事: 曹昭懿

理事: 呂寶靜

理事: 李光廷

理事: 毛慧芬

理事: 王慧珠

理事: 游如玉

理事: 張竣傑

常務監事: 王品宜

監事: 陳瑪利

監事: 張美珠



### 三、主辦單位：社團法人台灣活力老化推展協會

### 四、服務對象：社區高齡者

### 五、工作內容：

#### 1. 緣起

在日本銀髮人才資源中心（シルバー人材センターHuman Resources Centres, SHRC）1986年因應日本大幅修改《高齡者雇用安定法》，明確規範退休後再就職內容，也頒訂多項獎勵措施，賦予高齡者工作權更為完善的法源基礎，於此之後，銀髮人才中心即以公益法人型態，成立全國協會，並開始在國內拓展據點，而非立以企業組織為發展基礎（小澤一貴，2015；戴琬真，2014）。銀髮人才資源中心現由日本各縣市的公益法人承辦，各鄉鎮市區皆可設立，有別於一般人力派遣機構，其旨在促進高齡者及其所在社區的「自主、自立、共働、共助」，期待能媒合社區中「短期、臨時、簡易」的工作，達成以下目標：（1）使高齡者透過工作與社會參與，進而找到生存價值；（2）促進當地社區的活躍發展（全国シルバー人材センター事業協会，2021）。整體而言，銀髮人才資源中心被定位為串聯社區與個人間的中介組織，該中心蒐集社區中來自一般家戶、公司行號、政府單位等臨時、短期或簡單的業務，並由會員中媒合合適人選完成工作，工作合約履行完成後，委託單位將酬勞給付給銀髮人力資源中心，中心再將一定比例的分配金交付給被派遣的會員（小澤一貴，2015；戴琬真）

本計畫期能以日本銀髮人才中心成功經驗為借鏡、發展本地的高齡人力資源再運用模式、減少因高齡或超高齡社會來臨帶來的衝擊。

## 2. 服務對象

本計畫的服務對象為，有意願在退休後透過媒合工作同時滿足社會參與和經濟支持（賺取一點零用金），通常既沒有失能、貧困到需由政府的福利與照顧體系介入，但其本身能力和條件也沒有優良到能夠於年齡漸長的狀況下，自行在勞動市場上找到退休後適合的工作。換言之，這群市場競爭力弱但卻有工作意願的中高齡者，皆非社福與勞動領域優先關照的對象，而不被兩個體系看見、或處於體系交接模糊地帶的人。這群人則應成為高齡人力運用措施的目標對象。因此，規劃社區中高齡人力運用組織的角色與定位，需認知到各區域高齡者組成與需求的異質性。

## 3. 工作內涵及階段

本計畫以三個階段進行：

剛開始借用專家學者組成任務小組，成為計畫核心，透過不斷討論、意見交流、實地訪查、策略擬定、實務督導…等等，支持計畫永續經營；

第二階段培訓種子工作人力、深入社區、開發社區需求。此階段人和為重：任務小組和種子人力、種子人力之間、種子人力和社區，個督和團督及往後每周至少一次的工作分享會相對重要。

第三階段設立於社區的試辦點，應著重在社區中透過工作勞動所帶來的社會功能、人際互動與生活品質的提升；推動中高齡人力運用時，亦跳脫「以現有可媒合的工作為中心」的思維，意即避免傳統低技術媒合的就業站思考，而脫離勞政「以職務為中心」的「僱用與被僱用」的單一概念，轉而採取「以人和社區為中心」思維，主動創造出適合該人該地、受當地居民或高齡者認可為「有意義」、且有助活化區域發展的工作內容與型態

### 3-1 第一階段：形成核心

- (1) 邀請專學者 3-5 人任務小組、其中本會理事吳淑瓊（本會高齡就業委員會召集人）李光廷（日本歸國學者）、王慧珠（彭婉如基金會退休執行長）、張裕焯（勞工領域倡議者）、陳瑪利（台灣婦女展業協會退休秘書長）。
- (2) 透過不斷討論、意見交流、實地訪查、策略擬定、實務督導…等等，支持計畫永續經營。各項討論、會議皆須留下紀錄。
- (3) 定期邀請主婦盟生活消費合作社福祉委員會檢視各項議題產出是否能執行。
- (4) 參訪：暫定主婦聯盟生活消費合作社及其他。
- (5) 辦理說明會、面試種子人力。
- (6) 辦理訓練課程。

### 3-2 第二階段：培育工作者

- (1) 向社區介紹日本銀髮人才中心的模式及本計畫。
- (2) 招募：預計招募 8-12 名 55 歲以上 有意願投入社區服務者。
- (3) 培訓：課程說明
  - A. 處理問題的能力：資訊能力：使用網路過便利生活的能力、能處理常見手機問題；提供資訊、資源轉介；紀錄撰寫。
  - B. 友善態度：增強聆聽與溝通技巧、能正確取得對方傳遞的資訊。
  - C. 資源盤點：了解公部門各項福利、長照資源，並知道如何取得或轉介；了解社區鄰里關係及資源。
  - D. 服務倫理：了解服務的界線、誠信、公私分明等等要素。
  - E. 自我照顧：以小團體或個督方式行、了解個別成員的狀



況；以大團體進行團體動力、凝聚共識。

F. 實習：每人每週至少實習兩個半天。

#### (4) 課程內容

課程主題	內容	時數	
網路生活應用	資料查詢、訂票、購物、休閒、APP 應用、手機常遇到的問題	12	
資源盤點	長者福利、長照資源、社區關係及資源、紀錄撰寫。	6	
友善態度	聆聽與溝通技巧	3	
服務倫理	了解服務的界線、誠信、公私分明等等要素	3	
個別督導	每位學員 2 小時	30	
團體督導	團體動力	3	
道路交通與人身安全		3	

### 3-3 第三階段：以社區為人力運用樞紐

社區人力運用樞紐位居高齡社區居民與社區社會之間，成為集結人力資源平臺，以適才適所媒合中高齡成員專長與社區需求，並作為接受社區需求委託的窗口，進行委託契約簽訂與管理，以保障會員權益。

在以社區人力運用樞紐為核心的運作機制下，內含活躍老化的思維，期能使社區中的高齡者，藉由參與有意義活動獲得自我實現機會，並延續或創造新的生命價值；且藉由投入有酬勞動，維持身體功能；維持與社會的連結，預防社會孤立並獲得合理收入以認其貢獻。

同時，參與勞動過程中，高齡者獲得身心健康與收入，亦具有減輕整體社會醫療與福利支出的潛在效益，更重要的是，藉由社區

人力樞紐的串連、人力運用管道的擴充，高齡者得以翻轉被動、依賴的消極形象，改而成為促進社區產業發展、世代互動共融資源網絡的一環。

1. 尋找適合的點（希望能和主婦聯盟合作社合作）設置一張桌子的「社區人力運用樞紐」，蒐集社區中來自一般家戶、公司行號、政府單位等臨時、短期或簡單的業務。蒐集 200-300 份。
2. 與社區建立關係、取得信任以利未來服務提供。
3. 接觸方式：受訓學員結訓後排班執行。

每班為三小時、每人每週至少排兩個班、支付 300 元車馬費。

## 六、經費預算

項目	數量	總計	自籌	主婦聯盟公益金補助	說明
講師費	2,000*24	48,000		48,000	上述 abcd 課程
督導費	1 式	20,000	20,000		含任務小組、個督及實習督導
值班車馬費	300*60*2	36,000		36,000	
場地費	5,000*4	20,000	10,000	10,000	培訓場地
雜項	1 式	6,000		6,000	
總計		130,000	30,000	100,000	





