

行政院及所屬各機關出國報告
(出國類別：九十年公務人員出國專題研究)

中高齡勞動力
開發與就業促進策略之研究

服務機關：行政院勞工委員會

出國人職稱：專員

姓名：莊美娟

出國地區：英國

出國期間：九十年六月至十二月

報告日期：九十二年五月

137/
c09100698

系統識別號：C09100698

公務出國報告提要

報告名稱：中高齡勞動力開發與就業促進策略之研究

主辦機關：行政院人事行政局

聯絡人／電話：趙君平／02-23979298-528

出國人員：莊美娟 行政院勞工委員會 專員 02-85902823

出國類別：研究

出國期間：九十年六月三十日至十二月三十一日

出國地區：英國

關鍵詞：中高齡、新協定計畫、就業行動計畫

內容摘要：

過去台灣失業率一向很低，但自 1994 年下半年起失業率開始上升，其中中高齡勞工更是首當其衝，由於年齡、技能、學習能力、法令等限制，使得中高齡就業成為重要議題。

英國在工黨執政以來，採行多項相關的勞動市場策略如就業行動計畫、新協定計畫、就業特區計畫，利用細膩的政策規劃，引進彈性的夥伴關係來推動政策的執行，透過績效考評與契約管理，有效傳遞政策就業政策，協助失業勞工「從福利到工作」，擺脫福利依賴，重返勞動市場，促使失業率逐年下降，本計畫乃就比較觀點，針對英國之就業政策及其在中高齡勞動力開發與就業促進策略作為研究重點，探討英國在勞動市場政策的積極作為，俾提供我國在研訂勞動市場相關政策與進行就業措施改革的參據。

研究發現，英國在政策願景、行政組織、及配套措施上，均有其特出之處，殊值進一步檢討與學習；研究也建議，在推動就業政策與協助就業方面，可以師習英國制度，建立夥伴關係、鼓勵雇主成為就業制度的重要夥伴、考量差異推動特區制度、及思考反年齡歧視宣導與立法準備等。

前言

本次研究承蒙行政院人事行政局之經費補助，得以「中高齡勞動力開發與就業促進策略之研究」為題，赴英國曼徹斯特大學(The Manchester University)大學政策發展與管理研究所(Institute for Development Policy and Management)研究。研究期間，經由該所人力資源發展組召集人 Derek Eldridge 教授及資訊科技與人力資源組 David Mundy 教授之安排，分別參加 Outdoor Learning Event 及 Information System 研習課程，對於政策規劃、績效評估、知識管理與系統思考，提供了新的視野。此外，為了解英國就業政策的實際運作情形，也參訪了曼徹斯特、倫敦、愛丁堡等地多處就業服務中心，同時也走訪統計單位及政策研究機構，蒐集相關資料，對於英國推動就業政策的體系，也多了一層深的體會。

此行感謝曼徹斯特大學政策發展與管理研究所 Derek Eldridge、David Mundy、Sheila Vaughan 及 David Smith 等教授之指導與協助，同時也感謝該所資深助理 Jane 及 Kellie 小姐在生活上及部分參訪行程上的安排。赴英期間，蒙長官龔參事文廣、李處長來希、洪處長瑞清、陳專門委員志堅及劉顧問進興的鼓勵與支持，同事林淑真小姐、黃春桂小姐、邱欣怡小姐、張永平小姐、林政諭先生、李仲辰先生於業務上多所分擔，人事行政局呂世壹先生於出國事宜的熱心指點及趙君平小姐對於出國報告的耐心叮嚀，經建會賀麗娟小姐不吝提供旅英心得與書刊，謹此一併致謝。

本文電子檔已上傳至出國報告資訊網 (<http://report.gsn.gov.tw>)

目 次

壹、緒論	5
貳、英國勞動市場概況	8
一、總體勞動市場	8
二、中高齡者勞動市場	10
參、英國就業服務機構	13
一、就業服務組織架構	13
二、就業服務機構改革特色	17
肆、英國就業政策	19
一、具體政策	19
二、配套措施	26
伍、英國中高齡勞動力開發與就業促進	31
一、中高齡積極就業計畫	31
二、公部門創造就業	32
三、推動終身學習	32
四、推動反年齡歧視宣導	32
伍、結論與建議	34
陸、參考文獻	38
附錄	
(一)參訪行程	39
(二)Partnership	40
(三) Age Positive Good Practice	42

壹、緒論

一、問題分析

過去台灣失業率一向很低，但自 1994 年下半年起失業率開始上升，到 2001 年 3 月失業率已高達 3.96%。¹過去失業率大多發生在製造業的藍領勞工，但現今已擴及營造業、商業及服務業部門的白領階級。其中中高齡勞工更是首當其衝，究其原因可歸納如下：

- (一)在低學歷與低技能的中高齡者方面，由於資訊科技的發展與產業轉型，在知識與技能的不足下，勞動的可受僱性(employability)下降，在企業追求最大利潤的情況下，無法展現其對企業發展的可貢獻性，來進一步吸引雇主的僱用。
- (二)在中高階主管的中高齡者方面，雖然可受僱性與生產力仍然存在，但是其比較利益不佳，相對其他年輕的競爭者而言，中高齡的中高階主管薪資高，導致企業勞動成本提高，不利企業競爭優勢的塑造，尤其是追求低成本策略的企業，更是形成策略推動的包袱；於是在先進先出的用人策略下，中高齡就成為企業優先解僱的對象。
- (三)法令制度的缺失也是造成中高齡者就業困難的一大主因：例如強制退休制度造成仍有工作能力與工作意願的中高齡者，無法繼續留在工作場所；現行退休制度也造成雇主因為退休金負擔的考量而減低僱用中高齡者的意願，甚或有部分雇主以資遣中高齡者來規避退休金的給付。

¹ 台灣地區失業率近年呈現增加趨勢，依據 2003 年 4 月統計資料顯示台灣地區失業率為 4.92%。

由於所謂的中高齡者，大多指 45-54 歲之中壯年及 55-64 歲之中老年²，在高齡化的社會與適婚年齡逐漸升高的後工業社會，中高齡者實為社會重要的群體，且大多為主要家計負責人，因此：(1)中高齡者失業將導致家庭或個人主要收入來源中斷，嚴重影響家庭生計與子女發展；(2)中高齡階段應為人生職涯發展的關鍵時期，尤其是中壯年階段，如果提早退出勞動市場，不但是家庭損失，同時也是整體國家經濟發展的損失。故如何促進中高齡者就業，協助其降低就業障礙，實為重要議題。

英國在工黨執政以來，採行多項相關的勞動市場策略包括新協定(New Deal)等，結合產官學各界的有形無形資源，有效促使失業率逐年下降，其在勞動力開發與促進就業方面的措施，可提供我們一個勞動市場策略擬定的比較觀點，開拓政策制定的視野，並提高政策的有效性；因此本計畫乃針對英國之就業政策及其在中高齡勞動力開發與就業促進策略作為本計畫之研究重點，試圖了解英國在勞動市場政策的積極作為，提供我國在研訂勞動市場相關政策與進行就業措施改革的參據。

二、研究目的：

- (一)分析英國中高齡人力資源概況(包括中高齡人口數、勞動參與、就業及失業)。
- (二)探討英國之勞動市場政策與行政組織架構。
- (三)瞭解英國針對中高齡勞動者之勞動力開發、就業促進等相關規範，並進一步探討政府與企業如何建立夥伴關係共同協助失業中高齡者重返勞動市場？如何加強中高齡者的核心能力？以有效改善中高齡者之就業問題。

² 有部分學者主張 40 歲以上即為中高齡者。

(四)提出英國勞動市場政策與中高齡勞動力開發與就業促進措施對於台灣勞動市場及中高齡勞動力議題的政策與管理意涵。

三、研究方法：

本計畫主要透過文獻探討、次級資料蒐集、及訪談方式來進行本計畫之研究。在文獻探討方面，主要係蒐集相關政府政策文件，分析英國在勞動市場政策之理念、方向與具體作為；在次級資料蒐集方面，主要係針對英國勞動市場統計資料進行蒐集與分析，同時也蒐集中高齡人力運用等相關資料；至於訪談，則主要針對英國勞動市場政策之決策及執行單位等相關人員，就政策形成與政策推動，進行了解。

四、研究架構：

本計畫首先就英國勞動市場資料進行分析，其次就英國就業服務機構組織及其改革做說明，再就英國就業政策包括中高齡勞動力之開發與就業促進加以了解，最後並提出簡要結論及建議。

貳、英國勞動市場概況

一、總體勞動市場概況

在 1980 年代和 1990 年代初期，英國的總體經濟情況不佳，在此時期，英國遭逢高通貨膨脹率和低經濟成長，造成許多人的長期失業，就業率低，國家社會福利給付也因此大幅增加。但自 1994 年起，英國失業率逐年下降，至 1999 年，失業率為 6.1%，較歐盟 15 國平均失業率的 9.2% 為低(如表一)。

表一 歐盟與英國失業率概況

年別	1989-1999 年										單位：%
	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
歐盟-15	-	-	8.2	9.2	10.7	11.1	10.7	10.8	10.6	9.9	9.2
英國	7.3	7.0	8.8	10.0	10.5	9.6	8.7	8.2	7.0	6.3	6.1

資料來源：Eurostat Yearbook 2001, page 14。

英國近年來的總體經濟目標為提高生產力、增加就業機會、提供教育機會、掃除兒童貧窮、提供強且可依賴的公共服務。在這樣的追求穩定發展的情況下，GDP 穩定成長，就業人口也呈現增加趨勢。在 2001 年春季(3 月至 5 月)，16 歲以上參與經濟活動人口達 29,634 千人，就業人口為 28,180 千人，就業率為 60.2%(如表二)。

表二 英國就業概況-就業率與失業率

	2001 年春季		單位：千人
	男性	女性	總計
16 歲以上人口	22,917	23,915	46,832
參與經濟活動人口	16,406	13,228	29,634
就業人口	15,530	12,650	28,180
就業率 (%)	67.8	52.9	60.2
ILO 失業率 (%)	5.3	4.4	4.9

資料來源：Labour Force Survey, Office for National Statistics, UK

根據調查資料顯示，英國就業人口自 1997 年來，均呈現增加狀態；在就業者身分別方面，其中受僱者為 24,760 千人，佔 87.86%；自營作業者為 3,171，佔 11.25%；此外，無酬家屬工作者 97 千人，參與政府支持之訓練或工作方案者亦有 153 千人(如表三)。另若就行業別分析，可以發現，超過四分之三的就業者服務於服務業(如表四)。

表三 英國就業概況-就業者身分別

項 目 別	1997-2001(春季)				
	1997	1998	1999	2000	2001
就業者	26,916	27,227	27,560	27,913	28,180
受僱者	23,218	23,657	24,084	24,497	24,760
自營作業者	3,358	3,290	3,214	3,160	3,171
無酬家屬工作者	118	102	101	108	97
參與政府支持訓練或工作方案者	222	178	162	148	153
全時工作	20,219	20,473	20,718	20,967	21,161
部分工時	6,697	6,755	6,843	6,946	7,020

資料來源: Labour Force Survey, Office for National Statistics, UK

表四 英國就業概況-行業別

行業別	2001 年 3 月		
	千人	%	%變動(1981-2001)
農林漁牧	494	1.7	-23.2
水電燃氣業	197	0.7	-71.2
製造業	4,116	14.1	-34.1
營造業	1,884	6.5	1.4
服務業	22,482	77.1	34.2
餐飲旅館服務業	6,805	23.3	24.1
運輸交通服務業	1,822	6.2	9.8
財務金融服務業	5,453	18.7	86.3
公共管理教育及健康服務業	6,694	22.9	20.5
其他/服務業	1,708	5.9	52.2
總計	29,172	100	11.4

資料來源: Labour Force Survey, Office for National Statistics, UK

二、中高齡者勞動市場概況

根據統計資料顯示，在英國，50歲以上者的失業率也是逐漸上升，其所遭遇的主要問題包括：(1)企業再造，促使50歲以上者提早退出勞動市場；(2)年齡歧視造成中高齡者在就業困難；(3)缺乏新科技所需之新技能；(4)部分勞工不願轉業或轉業訓練等。³

而中高齡者參與勞動市場經濟活動之概況，依據統計局1999之調查發現：

(一)年齡別

就年齡別而言，1998年秋季，50歲以上就業人口為6.3百萬人，其中男性為3.6百萬人、女性為2.7百萬人。在男性就業人口中，全職工作者佔49%、兼職工作者佔4%、自營業者佔15%；女性則是全職工作者佔27%、兼職工作者佔11%、自營業者佔13%；均較男性為低(如表五)。

表五 英國50歲以上就業人口概況

項目別	1998年秋季			
	男性		女性	
	50-64歲	50歲以上	50-59歲	50歲以上
就業	69	42	63	27
全職工作	49	28	28	11
兼職工作	4	4	28	13
自營作業	15	10	6	3
失業	4	2	2	1
非勞動力	27	56	35	72

資料來源：Office for National Statistics (1999), Labour Force Survey, UK.

³ Working Brief, April 2002, UK.

(二)職業別

就 50 歲以上就業者職業別分析，在男性方面，以經理或行政管理者最多、其次為操作工，較呈現兩極化；而女性則以事務及佐理人員為最多、其次為個人服務者(如表六)。

表六 英國 50 歲以上就業者職業別概況

項目別	1998 年秋季			
	男性		女性	
	50-64 歲	50 歲以上	50-59 歲	50 歲以上
經理、行政管理者	22	22	8	8
專業人員	12	12	10	9
專業助理人員、技術人員	7	7	10	9
事務及佐理人員	6	7	28	27
手工藝人員	17	16	2	2
個人服務者	6	7	16	16
銷售人員	3	3	10	10
操作工	18	17	5	5
其他	8	9	11	13

資料來源: Office for National Statistics (1999), Labour Force Survey, UK.

(三)尋職方式

就尋職方式分析，調查發現，大部分 50 歲以上的求職者，其所利用的尋職管道或方式較年輕者為少，有 39% 是利用報紙尋找特定的工作職缺、其次是利用各地的公立就業服務機構，佔 24%；例外，調查亦發現，在 50-54 歲者中，有 7% 在尋找工作曾經有受到年齡歧視的經驗。

表七 英國 50 歲以上就業者主要尋職方式

1998 年秋季

尋職方式	%
報紙	39
公立就業服務機構	24
廣告	11
朋友親戚介紹	9
自我推薦	6
其他	12

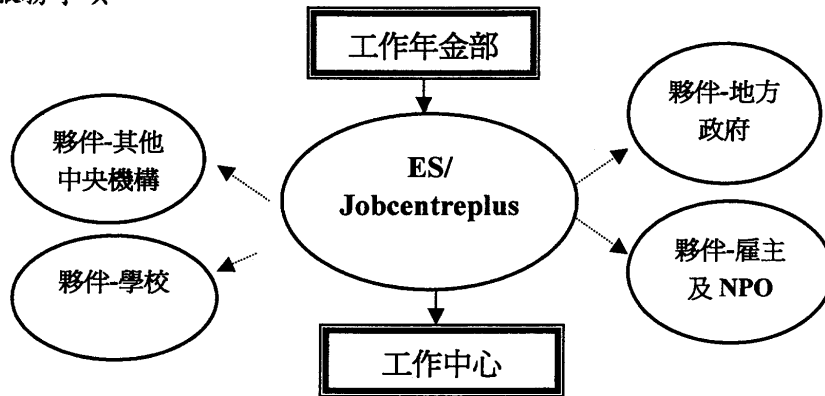
資料來源: Office for National Statistics (1999), Labour Force Survey, UK.

參、英國就業服務機構

強化就業安全體系是許多國家因應失業問題所採行的重要策略之一，而公立就服機構因位居就業安全體系的核心地位，故常被列為首要改革目標。

一、就業服務組織架構

英國就業服務的行政機制採一條鞭式的中央統籌架構(如圖二)，其主要行政組織包括負責政策制定與評估的工作年金部(The Department for Work and Pensions, 簡稱 DWP)、實際執行的就業服務處(Employment Service, 簡稱 ES)及各分散各地的工作中心(Jobcentre)。各級地方政府並不參與就業服務政策的執行，僅是扮演夥伴角色。其中工作年金部是由原來「教育暨就業部(Department for Education and Employment, 簡稱 DfEE)」的就業服務業務與「社會安全部(Department for Social Security, 簡稱 DSS)」整併而成；而各就業服務處(Employment Service, 簡稱 ES)也將陸續轉型成 Jobcentreplus, 預計在 2006 年完成，屆時 Jobcentreplus 將普及全國，以單一窗口方式，提供民眾就業安全的整合服務事項。



圖二 英國就業服務組織架構

(一)工作年金部

工作年金部於 2001 年 6 月 8 日成立，是英國政府為推動積極性就業政策「從福利到工作(Welfare to Work)」所進行公部門組織再造下的新機構，其主要宗旨在提供就業年齡人口(working age)、雇主、退休者、家庭、兒童及殘障者必要的支持與服務。

1.工作重點

DWP 設定其服務族群為：(1)工作年齡人口及兒童；(2)退休者及殘障者。提供現代化及以顧客為導向的服務來促進就業與提高獨立自主能力是 DWP 的目的。為達到此目的，其主要具體工作項目包括⁴：

- (1)處理每日 350 萬件的福利給付(benefit payments)事宜。
- (2)從雇主處取得每日 1 萬個職缺。
- (3)每年促進 100 萬人就業。
- (4)推動「新協定(New Deal)」計畫。
- (5)辦理兒童福利津貼事宜。
- (6)管理將近 1100 萬人的退休金事宜。
- (7)建立私人年金的管理架構事宜。
- (8)與地方政府合作改善居住津貼的使用及管理。
- (9)保障身心障礙人士及少數族群的就業機會及就業品質。

2.未來目標

DWP 的主要目標包括：(1)促進就業並提供無法工作者必要的社會安

⁴ DWP (2001), Taking the future forward, UK.

全措施；(2)減少兒童貧窮；(3)強化退休者的經濟安全與獨立自主；(4)改善殘障者的權利與機會；及(5)提供現代化與以顧客為主的服務措施。在過去一年，該部的主要目標在於創建兩個事業機構來執行其主要的核心服務工作，即 Plus 就業服務中心(Jobcentreplus)與退休基金服務(The Pension Service)。另外，兒童支援處(Child Support Agency)則用以建立更親密的親子關係。

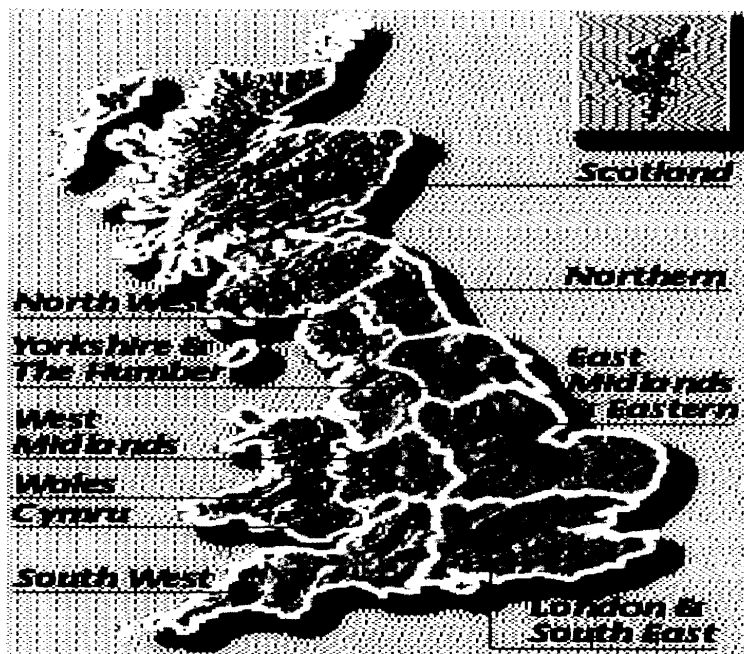
(二)就業服務處

ES 透過執行政府「Welfare to Work」的政策，對於英國勞動市場的有效運作及經濟的穩定發展，扮演著重要的地位。其主要目的即在協助沒有工作的勞工儘快找到工作，同時也協助雇主能即早填補其求才的空缺。

ES 是英國最大的招募網絡與人力銀行，每週處理超過五萬件的空缺案件，每年可以幫助超過百萬人進入勞動市場。ES 下轄有 1005 家的工作中心，分屬英格蘭、蘇格蘭及威爾斯等地在內共 9 個的區域中心(如圖一)，員工總人數約 35,000 人。所有的求才資料，均已全面電腦化，任何個人、社區、學習中心、圖書館均可連線進入這全世界最大之一的工作與職業網頁、也可以直接在所有工作中心的觸摸式電腦上任意搜尋所需工作項目。

為了推動新協定計畫，ES 與各界建立良好的夥伴關係，同時為了推動行動特區計畫，ES 亦與民間機構成立公司組織的工作連線(Work link)，另為了獲取更多的求才機會，遊說雇主加入新協定計畫更是 ES 的重要工作。

為了更有效的提供工作年齡人口更有的服務，ES 已轉型為 Jobcentreplus。



圖一 英國各區就業服務處

(三) Jobcentreplus

為了提供工作年齡人口更有效的服務，在整合原來的就業服務處的就業服務業務及給付處的給付業務成一單一窗口的 Jobcentreplus 下，積極協助並輔導失業勞工走出社會福利依賴，進而加入勞動市場的工作行列。

新的 Jobcentreplus 已在 50 個選定的先導辦公室(Pathfinder Office)於 2001 年 10 月開始進行，預計在 2006 年完成全國的整合工作，其主要工作願景為：

- (1) 針對所有顧客，提供專注於福利系統之工作。
- (2) 儘快讓雇主的職缺獲得填補。

- (3)讓有獲得補貼資格者，能夠快速、安全的獲得補貼。
- (4)讓需要服務的人，獲得更好的服務。
- (5)主動幫助民眾得到並維持工作。
- (6)讓工作人員有更好、更專業之工作環境。
- (7)改善 IT、與其他支援服務，以提供更有效率之服務。
- (8)建立積極的夥伴關係

二、就業服務機構之改革特色

根據工作年金部於 2001 年所提出的未來展望報告，顯現英國公立就服機構的改革，主要是希望提供勞雇雙方更有效、更快速的人力資源運用，一方面促進經濟發展，他方面也積極協助工作年齡人口穩定就業、減少政府的福利支出。歸納其改革特色包括：

(一)建立「顧客導向」的服務觀念

近幾年來，建立「顧客導向」的服務觀念已成為許多國家進行政府再造所依循的基本原則，而此趨勢也影響公立就服機構的改革工作。英國為加強就業服務政策的推動，為了營造一個親和且符合多項個別化需求的求職求才空間，在進行 Jobcentreplus 的空間規劃時，不但重視光線的營造，也尊重個人的隱私權，並視顧客的不同需求，區隔不同的空間，並將顧客滿意度列為評鑑公立就服機構績效的重要指標。

(二)職缺資訊的公開化、透明化與資訊化

英國就業服務將雇主視為是夥伴關係的一員，不但開放雇主主動求才登記，同時也積極派員廣泛與雇主聯繫，積極遊說雇主參與就業計畫的推動。所有的求才資訊，透過勞動市場系統(Labour Market System)，

可以即時的透過連線上網或在各地的觸摸式工作服務台(Jobstop)取得最新職缺資訊，這些職缺資訊包括求才公司、工作地點、待遇、所需技能等。

(三)建立整合式服務網路

英國為推動減少福利依賴與促進就業的「從福利到工作」政策，當勞工失業欲領取福利給付時，需先經積極尋職或轉介職業訓練或推介就業的程序。由於過去，推介就業、給付發放與職業訓練分屬不同單位，而這些單位又彼此缺乏聯繫，不僅造成請領給付者的不便，而且會將失業保險的功能窄化成只有保障失業者生活，無法發揮促進就業的積極功能。因此，Jobcentreplus 即是將就業服務與福利給付業務合併成一單一窗口的業務中心，提供更有效率的服務。

(四)提供個人化、深度化的就業諮商服務

為釐清失業者的尋職障礙，並對如何排除障礙提供適切的協助，英國就業服務將工作重心由單純的就業媒合移向就業諮商服務，例如只要是納入新協定的失業勞工，每一位勞工均配有一位個人諮商員(Personal Advisor)，失業勞工在重新就業之前，均須定期與個人所屬的個人諮商員進行面談，再依面談結果擬定失業者個人就業計畫，爾後即依此計畫進行失業者重回勞動市場的安排與協助。

(五)強化夥伴關係之建立

夥伴關係是英國就業服務的特色，包括其他中央政府部門、地方政府、學校、民間企業、非營利組織等都是執行就業服務不可或缺的夥伴角色。英國以就業服務為核心業務，其餘有關技能提升等職業訓練及終身學習議題，大多透過與各級學校、學習中心等之夥伴關係之建立，提供勞工便捷及多元化的服務管道。

肆、英國的就業政策

一、具體政策

(一)政策願景

2001年3月，英國首相布萊爾(Tony Blair)在「在現代社會中邁向充分就業(Towards Full Employment in a Modern Society)」的綠皮書中揭示，為了促進就業，英國政府設計了完成充分就業必須改革的六大步驟，來解決人們長期依賴福利，並使其進入勞動市場：

- (一)維持英國經濟的強勢及穩定：這是一切行動最重要的基礎，沒有強大的經濟，就不能為潛在工作者保證其工作機會。
- (二)持續改革稅制與福利制度：保證優惠的工資以保持利益，及持續朝零貧童的目標努力。
- (三)改進「新政(New Deal)」計畫：增加更多的彈性，並且解決某些技術人士需求的缺口，著重使失業人士迎合雇主的需要。此必須建立在成功的個人諮商員(personal adviser)及對就業特區(employment zone)裡的差異性做調整解決方案。
- (四)為弱勢者增加勞動市場裡的選擇及幫助：對於傳統上被忽略、在勞動市場處於極大劣勢的人如單親家庭、無行為能力及少數族群，會加倍地予以幫助，提供他們更多的選擇機會；另外，額外的資源將選擇低經濟發展及投資的區域作目標。
- (五)改制勞工福利給付機構：介紹新的 Plus 就業服務中心服務，將一個消極的福利機構，改變成為一個積極幫助人們進入工作狀況的福利機構，統合雇主及勞動者的需求。

(六)增加教育和訓練投資：使得勞工能獲得在現代化社會所需之勞動技能，以幫助個人並且提升整個經濟體的生產力。

(二)就業行動計劃

歐盟(European Union, 簡稱 EU)長期以來即存在就業創造的難題。自 1960 年代以來，歐盟的就業成長顯著低於其他 OECD 國家。因此，從 1997 年，歐盟在其就業政策中，強調以改善就業能力(employability)、發展企業家精神(entrepreneurship)、鼓勵適應性(adaptability)、強化機會平等(equal opportunities)為四大主軸，希望歐盟各國能個別訂定就業行動計畫(Employment Action Plan, 簡稱 EAP)，透過積極主動的勞動市場政策以防止失業、機會平等的促進與勞動市場的擴大、終身學習的推動、適應性與創業精神、改善弱勢者在勞動市場中的地位等五大政策來推動就業政策。

英國配合歐盟就業策略，亦制定其個別行動計畫，依據 2002 年就業行動計劃，其政策目標包括：(1)在 2004 年降低無工作者家庭的數目；(2)持續降低 18 歲以上年輕失業者；(3)在 2004 年前改善 75 萬人的讀寫及計算能力；(4)在 2010 年前單親父母者就業比率達 70%等。依據上述策略性原則，擬定四主軸的具體政策如下：

1.在提提升就業能力方面

- (1)妥善處理青少年失業問題及改善長期失業情況。
- (2)推動就業友善(employment-friendly)的給付、稅及訓練體系。
- (3)為了經濟年齡人口(active aging)發展有利政策。
- (4)推動終身學習(lifelong learning)。
- (5)推動電子化學習(E-learning)。

(6)防止就業歧視並促進社會包容。

2.在發展企業家精神方面

(1)協助創業與營業。

(2)鼓勵創業精神。

(3)在知識經濟與服務業中創造新的就業機會。

(4)推動積極政策以促進就業媒合。

(5)就業活動區域化及在地化。

(6)進行有利於就業與訓練之稅制改革。

3.在鼓勵適應性方面

(1)工作組織的現代化與規則化。

(2)支持適應性為終身學習的必要組成。

4.在強化機會平等方面

(1)進行性別研究與分析。

(2)妥善處理性別差距。

(3)協調工作與家庭。

(三)新協定計畫

新協定計畫是英國推動「從福利到工作」就業政策的核心計畫，從 1997 年開始的新協定計畫，推動的一連串的措施，主要在提供民眾一個個別化的服務和支持，以改善他們的工作觀和工作能力，進而幫助他們從福利轉向工作，而其結構也由顧客型態來劃分，包括 18-24 歲年輕人；25 歲以上的民眾；50 歲以上的民眾；單親家庭父母親；失業民

眾的伴侶；殘障人士；音樂家等新協定計畫，其中以 18-24 歲年輕人及 25 歲以上的長期失業者所推動的計畫是新協定的主要核心。

1.18-24 歲的新協定(New Deal for 18-24)

提供服務給已領取尋職者津貼(Jobseeker's Allowance, JSA)超過 6 個月的年輕人。新協定計畫始於「入門(Gateway)」階段，在此階段中，最常期間為 4 個月，首先會提供勞工一個個人諮詢師，幫助勞工了解新協定的內涵、分析工作機會並督促協助勞工儘早就業。顧客將有四種實際的選擇：

- 附帶訓練及補助的工作。
- 全職教育及訓練。
- 在環境任務組織(Environment Task Force)下工作；
- 在志工單位工作。

所有的選擇都提供增進顧客條件的高品質訓練。新協定的個人諮詢師必要時亦提供顧客自我就業實際的建議，訓練及幫助。

2.25 歲以上的新協定(New Deal for 25 Plus)

本新協定計畫始於 1998 年 6 月，提供幫助給 25 歲以上，領取 JSA 超過 2 年的民眾。當加入 25 歲以上新協定計畫後，參與者即能獲配一個個人諮詢師及下列幫助：

- 入門(Gateway)的支持。
- 檢視其技術及能力。
- 找工作。
- 補助性就業、教育、及訓練。

- 自營作業支持。

此外，雇主每僱用一名本計畫人員，可得每週最高 75 英鎊、最高 6 個月的僱用獎助。從 2001 年 4 月起此計畫亦適用於 25 歲以上，失業超過 18 個月的民眾。除了上述的幫助，修訂後的計畫亦提供工作經驗及自我就業等進一步協助。

3.50 歲以上民眾的新協定(New Deal for 50 Plus)

本協定的目的主要在協助 50 歲以上、失業超過 6 個月者重返勞動市場，避免成為非經濟活動人口、並主動提供重返勞動市場的途徑；其協助項目包括個人諮詢師、就業補助金及訓練金等。

- 個人諮詢師的個別協助。
- 參與其他政府的訓練方案。
- 實際找到工作後發放一定的就業補助金以增加其一開始的收入。
- 工作訓練補助金。

50 歲以上的新協定計畫係屬自願性質，若符合資格者選擇不加入本計畫，仍不影響其社會福利給付之領取。自 2000 年 4 月開始實施，因三分之一的 50 歲以上中高齡者經濟不自主，需加以協助，本計畫已提供 30,000 個工作機會。

4.伴侶的新協定(New Deal for Partner)

提供給失業的伴侶領取 JSA 以增加收入，其主要係提供個人諮詢師及下列幫助：

- 檢視其技術及能力。
- 找工作。

- 考慮訓練。

伴侶的新協定為一自願性計畫，當失業伴侶準備重返勞動市場時並不影響其 JSA 的申請資格。

5.單親父母親的新協定(New Deal for Lone Parents)

從 1998 年開始全國性實施，以幫助領取所得支持(Income Support)的單親父母親。除了找工作及訓練的服務，單親父母親的個人諮詢師還提供下列幫助：

- 工作面試的費用。
- 訓練上的建議以使其技術升級。
- 開始工作或訓練後的兒童照管費用。
- 提供工作後可得的經濟資助上的建議。
- 快速取得「工作家庭賦稅扣除額」。

此計畫將繼續擴展其適用範圍至領取 IS 福利以外的單親父母親身上。

6.身心障礙者的新協定(New Deal for Disabled People)

2001 年 7 月開始身心障礙者新協定計畫，除個人諮詢師的個別服務外，更增加下列服務：

- 新協定介紹。
- 提供適當的工作職缺。
- 有關工作仲介者的介紹。
- 當地工作仲介者的名單。

表八 新協定計畫一覽表

顧客分類	資格條件	提供的協助
18-24 歲	已領取 6 個月的 JSA	個人諮詢師 入門(Gateway)的支持(4 個月) 就業選擇
25 歲以上	已領取 18 個月的 JSA	個人諮詢師 入門(Gateway)的支持(4 個月) 密集尋職服務(13-26 周) 就業津貼/自營作業支持
50 歲以上	已領取 6 個月的 JSA	個人諮詢師 就業信用(全職每週£60、兼職每週£40) 訓練補助 £600
單親父母親	有學齡兒童並領取所得支持	個人諮詢師 訓練給付每週 £15 兒童照顧一人£135/二人或以上£200
伴侶	25 歲以上	個人諮詢師 就業服務方案的參與
身心障礙者	領取失能給付者	個人諮詢師 就業協助

資料來源：本計畫整理。

由新協定計畫可以看出英國的就業政策逐漸朝向個別化服務與積極性措施的採取，尤其對於青少年就業問題更是關切，此可由英國在勞動市場措施的公共支出趨勢上顯示出來(如表九)。

表九 英國在勞動市場措施之公共支出

1997-1999

單位：%

項目別	公共支出佔 GDP 的百分比		
	1997	1998	1999
公立就業服務與行政	0.16	0.13	0.13
勞動市場訓練	0.07	0.05	0.05
成人失業者訓練	0.06	0.04	0.04
成人就業者訓練	0.01	0.01	0.01
青少年措施	0.12	0.13	0.15
失業及弱勢青少年措施	0.01	0.02	0.04
學徒支持措施及一般訓練	0.12	0.11	0.11
就業獎助	0.01	-	0.01
私部門就業獎助	-	-	0.01
直接就業創造(公部門及非營利部門)	0.01	-	-
身心障礙者措施	0.02	0.02	0.02
職業重建	-	-	-
身心障礙者就業	0.02	0.02	0.02
失業補償	0.08	0.64	0.58
提早退休	-	-	-
總計	1.18	0.98	0.95
積極措施	0.39	0.34	0.37
消極措施	0.80	0.64	0.58

資料來源：OECD, Employment Outlook June 2001

二、配套措施

(一)個人諮詢師

每一個加入新協定計畫的民眾都會被配與一位個人諮詢師。個人諮詢師的角色在於幫助並支持民眾找工作，並幫助他們找到能改善其就業條件最有效的分法。一位有效的個人諮詢師的典型特徵有：

- 尊重找工作的人，瞭解他們的展望及作事方式。
- 建立顧客的信任感，工作動機，工作意願及熱忱。

- 創造找工作者正向且積極的工作態度。
- 幫助找工作者分析其技術，特質，能力，及進入工作最有效的途徑。
- 對下列資訊隨時保持敏銳的態度：工作、訓練、有健康問題或殘障的民眾可得的幫助、勞動市場、雇主、就業及訓練機會。

舉例而言，當符合 18-24 歲新協定計畫者進入此計畫中，個人諮詢師可能提供的個別化服務流程包括以下數項：

1. 尋職者參加個人諮詢師的初次個別諮商

在此初次諮商中，尋職者可能是緊張無自信、缺乏面談經驗與技巧、也無法獲取任何工作面試的機會。為了協助勞工確認工作目標，個人諮詢師會先安排尋職者到職業輔導室(careers office)進行職業輔導。

2. 尋職者參加職業輔導室的面談

在此階段中，職業輔導室會協助勞工診斷尋職者的學習和訓練需求，並確認未來的工作目標。

3. 尋職者再次參加個人諮詢師的諮商

進行個人履歷的了解，並安排尋職者參加為期三天的個人履歷和面談技巧的訓練方案。

4. 尋職者參加個人履歷和面談技巧方案

在此階段中，會安排尋職者與簽定新協定計畫的雇主進行求職求才的媒合面談，雇主再將面談情形轉知個人諮詢師，由個人諮詢師與尋職者共同檢討。

5. 尋職者再次參加個人諮詢師的諮商面談

在此階段中，個人諮詢師會提供尋職者就業的選擇，同時也鼓勵雇主

提供長期性、非津貼性的僱用。同時當尋職者就業後，尋職者仍然可以不定期就工作上所遭遇的困難請求個人諮詢師的協助；為了協助個人諮詢師能夠提供民眾最好的服務，新協定計畫提供大量且詳細的標準化文件，個人諮詢師會利用標準化的文件來進行協助與諮商的標準化步驟，並利用勞動市場系統進行就業安置的選擇與安排，最後並將每位計畫參與者的諮商輔導過程製作完整檔案備查。

(二)就業特區

英國在 1998 年完成 5 個就業特區(employment zone)的試點，到 2000 年開始在全國高失業率的地方設立就業特區，目前共有 15 個。就業特區計畫主要是將居住在特區內年滿 25 歲以上、失業達 12 或 18 個月(視所居住的特區而定)⁵、並且正在領取尋職者津貼者強制納入，利用其個人工作帳戶(personal job account)⁶進行各項協助，主要包括三階段：

- 第一階段：最長可達 13 週，主要是與個人諮詢師共同研訂個人的行動計畫；失業者持續每兩週的求職回顧檢討，證明他們：(1)有從事工作的能力；(2)有積極的在尋找工作；並領取 JSA。
- 第二階段：最長可達 26 週，失業者開始依據前階段的行動計畫進行，並繼續每隔二週領取一次 JSA。
- 第三階段：失業者開始就業，一但就業期間超過 13 週以上，就可視為可以離開本計畫。

⁵ 目前 15 個特區分別是：City of Glasgow、Tees Valley、Liverpool & Sefton、Brighton & Hove、Tower Hamlets、North West Wales、Brent(以上為 18 個月)及 12 個月以下者：Heads of the Valley、Haringey、Southwark、Doncaster、Newham、Birmingham、Plymouth、Nottingham City；預計從 2003 年的 10 月，本計畫將擴大適用到單親者及二次參與新協定計畫者。

⁶ 個人工作帳戶係指當個人失業時所能領取的各项福利給付和訓練給付。

在 2000 年 4 月至 2002 年 9 月，計有 82,400 人參與就業特區計畫，其中已協助 40% 的人找到工作，就業者中已就業超過 13 週者有 70%。

就業特區計畫的執行有部分是由 ES/Jobcentre 所領導，但大部份均是透過夥伴關係委外經營，ES/Jobcentre 歡迎所有政府機關、民間企業級團體、學校參與，並在委外契約中明定績效考核的標準。

(三)求職行動小組

求職行動小組(Action Teams for job)開始於 2000 年 10 月，目前全英國共有 63 個行動小組⁷，主要是利用一筆專款(每年預算約 5000 萬英鎊)⁸來協助英國約 40 個最貧窮地區的所有失業者克服求職障礙，提供適合個人所需的支持，包括求職信及履歷表的格式與撰寫、求職面談技巧與準備、如何成為一個有吸引力的求職者、時間管理、溝通技巧、求職期間的經濟支持等等。

求職行動小組的參與者採自願方式，其資格亦不受就業服務單位及社會給付單位的限制，參與者也不需一定要失業多久才能參與本計畫。在 2000 年 10 月至 2001 年 7 月間，本計畫共有失業者 31,204 人參與，並安置 11,476(37%)就業。⁹

(四)勞動市場系統

勞動市場系統(Labour Market System，簡稱 LMS)是英國就業服務體系中最重要的求職求才資料庫，也是新協定計畫中個人諮商師能夠儘速協助失業者重返勞動市場的重要資訊管道。

⁷ 其中有 38 個是就業服務處來負責(Employment Service-led Teams)，其餘則是由私部門負責(Private Sector led areas)

⁸ 在 63 個求職行動小組中，有 23 個行動小組每年預算是 150 萬英鎊、其他 40 個小組包括 15 個位於就業特區的小組每年預算約 50 萬英鎊不等。

⁹ Opportunity for All-Making progress Third Annual Report 2001, DSS, September 2001.

勞動市場系統主要儲存所有求才求職媒合資訊，包括工作地點、報酬、技能要求等等。此系統主要由工作年金部本部負責委外開發、資料建置及更新、系統維護等，連線分享至全國各地，是全世界最大的人才資訊庫之一。

(五)夥伴關係與契約管理

新協定計畫是一項整合福利給付、職業訓練、學習、就業服務的就業安全整合計畫，為執行本計畫，除就業服務係由專責單位負責外，其餘均透過社會資源整合的夥伴關係來達成，例如為因應 18-24 歲新協定計畫之訓練與教育需求，必須透過與當地教育體系資源形成夥伴關係來執行；此外，要推動新協定計畫，就必須要能掌握勞動市場的工作空缺動態，因此也必須與雇主形成夥伴關係。以上這些夥伴關係的形成，主要透過契約管理來達成，當違反契約時或經由績效考評不符契約規定時，政府即終止其參與新協定計畫的機會。

伍、英國中高齡勞動力開發與就業促進

英國的中高齡就業問題，與其他已開發國家一樣，仍然存在某些特定的就業問題，然而整體而言，對於中高齡人力的開發與運用，不但有新協定計畫可以協助，同時也利用公共部門創造中高齡就業機會；再者亦推動終身學習制度¹⁰，進行反年齡歧視宣導，積極促進中高齡勞工就業：

一、中高齡積極就業計劃

(一)25歲及50歲以上的新協定計畫

新協定計畫是英國就業政策的具體措施，其中25歲以上的新協定計畫及50歲以上的新協定計畫均是英國政府「從福利到工作」勞動市場政策的重要一環，對於促進中高齡者就業，提供了個人化的具體協助包括個人諮詢師、就業津貼或就業信用等。

除新協定計畫之外，就業特區計畫亦提供中高齡勞工特別的諮商服務；此外，就業服務處也推動一項針對中高齡勞工的就業方案，以協助25-63歲、失業並領取尋職者津貼者進行改善其可受僱性、提供參加尋職面試津貼、訓練求職技巧、及工作基礎的訓練等。

(二)「中高齡技能成長班」，訓練完成者提供給技能短缺部門的產業，並鼓勵雇主再僱用訓練中高齡失業者。

(三)建立彈性退休制度指引說明，提供給雇主實施，以取代強迫退休制度。

(四)2001年3月，經由社會夥伴組織設立的「中高齡就業諮詢團」，

¹⁰ 英國為了提高全民素質，積極推動「學習(Learning)」的理念與運動，舉例而言，位居蘇格蘭西南部破舊的Glasgow，就因為推動學習而使得Glasgow轉型成有名的Learning City。

將定期提供政府相關問題的建言與計劃，預定 2006 年以前立法實施。

二、公部門創造就業

由於部分中高齡者要再競爭性的勞動市場工作並不容易，因此英國政府亦配合推動公共部門就業提供中高齡者參與勞動市場機會。例如，在英國中部的曼徹斯特，由於是工業革命的發源地，工業城市歷史悠久，加上曼城附近風光秀麗，因此，曼徹斯特市政府即創造中高齡者擔任導覽解說員之工作機會，協助當地中高齡者就業。

三、推動終身學習

提高訓練獎助以提高中高齡勞工學習新技能的意願，並廣泛建立學習夥伴關係，以方便中高齡者就近學習；此外，也建立個人學習帳戶 (Individual Learning Account)¹¹，鼓勵學習。

另外，2001 年推動的成人工作基礎學習 (Work Based Learning for Adult, WBLA)，適用於 25-63 歲失業六個月以上的所有成人勞工，其主要目的是：(一)協助失業成人能重新再穩定就業；(二)滿足地區性勞工需求；(三)透過認證提供成人更多學習管道。

四、推動反年齡歧視宣導

年齡歧視不但對個人不公平，對經濟發展也有不良影響；而且隨著高齡化社會的來臨，年齡歧視的經濟成本將上升。中高齡勞工在英國同樣有遭遇到年齡歧視的經驗，因此政府在 1997 年即表達反對年齡歧視的立場，同時展開廣泛的諮詢，鼓勵勞工將年齡視為正面的資產，並積極推動所謂 AGE POSITIVE GOOD PRACTICE，鼓勵企業進用中高

¹¹ 個人學習帳戶由於發生舞弊事件，目前英國已暫停本項制度，進行調查。

齡者，其中如 BT、Tesco、B&Q、Asda 等均是反年齡歧視的最佳範例。

在法令方面，依據英國所簽署的歐盟就業平等指令，英國也必須在 2003 年底或最遲在 2006 年完成年齡歧視禁止的法制化工作。

為了防止年齡歧視影響中高齡者的勞動市場參與，英國政府積極推動的措施包括：

- (一)1999 年發布「Code of Practice on Age Discrimination」，呼籲雇主應該避免年齡歧視，建議在招募、甄選、升遷、訓練與發展、裁員解僱及退休上，應以技術、能力和潛能作為效標，而非以年齡為考量標準。資料顯示，自「Code of Practice on Age Discrimination」發布以來，在甄選中以年齡為條件者已經由 27% 降到 13%，下降了一半，顯示此政府的宣導政逐漸導正雇主年齡歧視的刻板觀念。
- (二)將工作中心求才年齡上限取消。
- (三)透過新協定計畫及就業特區計畫，提供年齡較大者必要之協助。

伍、結論與建議

英國近年來，失業率不斷下降，此主要歸功於政府推動有效的就業政策所致。英國「從福利到工作」的勞動市場政策，不但降低政府在社會福利支出上的沉重負擔，同時也重塑英國人民工作的價值觀與學習的風氣；而高彈性的社會夥伴關係及具管理效能的契約管理機制，也使得英國的新協定計畫能夠成為英國就業安全的核心機制。

探討英國在進行中高齡勞動力的開發與就業促進，可以發現，英國在勞動市場政策上，不論是組織結構或配套措施上，均有多項特點：

一、在政策願景上

英國全面推動邁向充分就業、推動全國學習的勞動市場政策願景，在此願景下，鼓勵全民「從福利到工作」，由學習充實自我價值、由就業肯定自我價值。

二、在行政組織上

積極進行傳送有效率行政政策的組織再造，提供民眾便捷的單一窗口服務。

三、在配套措施上

- 引進個人化的個人諮詢師，協助失業者打造個人就業的行動計畫。
- 成立就業特區，優先提供勞工個人化的就業服務。
- 彈性且多元利用夥伴關係的建立，廣泛執行並達到政策的目標。
- 進行反年齡歧視宣導，呼籲企業自願遵守反年齡歧視的價值觀。
- 原有社會給付的支持。

針對英國的勞動市場政策，在若干部份我國已進行他山之石的改革與推動，如與個人諮詢師相近的就業輔導員制度的推動、就業服務中心服務流程的改造等，均已融入英國制度的優點，然而仍有若干部份可待進一步檢討與學習：

一、夥伴關係的建立

英國勞動市場政策的推動，多元且靈活的夥伴關係是成功的重要關鍵，不論學校、雇主、政府機關、民間團體，均是政府推動政策的重要夥伴，負責大部份學習、訓練與協助勞工建立就業計畫的實際執行工作，使得勞動市場政策的推動深入社區、學校與社會的每個角落；反觀我國，在就業服務上，鮮少有建立夥伴關係的積極作為，事必躬親的結果是人民對於公立就業服務機構的不信任與公立就業服務機構永遠人力不夠的哀怨。

二、雇主的重要性

新協定計畫是英國勞動市場政策核心，此計畫之成功完全繫於雇主就業機會的釋出。因此，為說服雇主加入新協定計畫，英國就業服務單位準備了極詳盡且標準化的文件，有專人固定與所轄雇主進行密切聯繫，積極促使雇主成為推動勞動市場政策的另一個重要夥伴；而在台灣地區，雇主成為就業政策重要夥伴的機制似乎尚未見具體雛形。

三、地區差異的考量

英國就業特區的計畫，針對特區提供個人化、地方化的就業協助，有效改善特區內長期失業者的就業困難。在台灣，雖然幅員狹小，但失業仍有區域差別，若能考量就業特區的模式，也許可以提供在地勞工較有效的就業服務。

四、反年齡歧視的宣導

在英國，年齡歧視亦尚未立法，但政府為掃除中高齡就業障礙，積極宣導反年齡歧視，鼓勵雇主成為尊重年齡的最佳主角，並積極與企業建立夥伴關係，促成中高齡者的僱用，幾乎所有的超商連鎖企業，均歡迎中高齡者成為企業的一員；在臺灣，反年齡歧視亦尚未立法，但政府並未對反年齡歧視有積極之宣導，也使中高齡者在尋職時常面臨年齡的門檻問題。

雖然英國在推動勞動市場政策上，因為原有的社會福利給付，使得失業者為了社會給付不得不進入新協定計畫，增強政府推動政策的強制力；但他山之石，可以攻錯，為有效協助國內中高齡就業與發揮就業政策功能，建議可以思考下列方向：

(一)建立夥伴制度

廣泛與各公部門、私部門及第三部門建立政策執行的夥伴關係，如技能訓練可以由可近性強的學校、民間職訓機構或企管顧問公司來負責執行。在夥伴制度中，就業服務單位只需透過契約管理，以評鑑結果決定夥伴關係是否繼續存在，如此不但可減輕公立就業服務單位的人力需求壓力，同時可以提供多元化且個人化的服務。

(二)建立特區概念

依據地區差異，例如以失業率、就業率、人口的年齡比率等作為區分標準，將失業率高、就業率低、或人口年齡高的地方視為就業特區，委外經營所有促進就業措施包括個別諮詢、研究個人行動計畫、求職技巧等等，以每年協助多少人就業或創造低於其他地區之失業率等評量指標作為委外績效之契約管理，如此不但可以協助在地就業，而創造地方特色之產業發展亦可期。

三、建立求才資訊聯繫管道

建立雇主登記求才資訊的多元管道，除開放自行登記外，應有專人主動遊說雇主參與政府就業促進方案，提供求才、安置的就業機會，透過契約明定雙方關係與績效考核標準。

四、反年齡歧視宣導與立法準備。

陸、參考文獻

Atkinson, J. (2001), Evaluation of the New Deal 50plus: Summary Report, Institute for Employment Studies: London, UK.

Atkinson, J. and Dewson, S. (2001), Evaluation of the New Deal 50plus: Research with Individuals (Wave 1), Institute for Employment Studies: London, UK.

Department for Education and Employment (2000), New Deal Facts and the Future, UK.

Department for Education and Employment (2000), New Deal Handbook, UK.

Employment Service, DWP (2001), Employment Service Annual Report and Accounts 2000-01, UK.

Eurostat Yearbook 2001.

Jobcentreplus, DWP (2001), Taking the Future Forward, UK.

Jobcentreplus, DWP (2001), The Work You Want, the Help You Need, UK.

Labour Force Survey (2001), Office for National Statistics, UK.

OECD, Employment Outlook June 2001.

Office for National Statistics (1999), Labour Force Survey, UK.

附錄

(一)參訪行程

九十年年度出國專題研究觀摩實習計畫表

日期		起訖地點	研究內容	前往機構	備註
月	日				
9	21	Manchester-Llanberis	行動計畫 系統思考 績效改善	訓練地點： Llanberis, North Wales	短期戶外訓練課程
9	22	Llanberis			
9	23	Llanberis- Manchester			
12	17	Edinburgh	就業政策	New Deal Support Team for Scotland	Charlie Husband
12	18	Edinburgh	就業服務	Edinburgh city Jobcentre High Riggs Jobcentre	
12	19	Edinburgh	就業政策	Action for Employment	Doroth Hewat
12	20	Edinburgh-London (via Manchester)	資料蒐集	倫敦政經學院	
12	21	London	就業政策評估	Policy Studies Institute	
12	22	London	勞動市場觀察	倫敦郊區	星期例假
12	23	London			
12	24	London	就業服務中心	Jobcentre	
12	25	London	勞動市場觀察	倫敦市區	※耶誕假期
12	26	London			
12	27	London	就業政策 職業訓練	Depart of Working and Pension Depart of Education and Skills	
12	28	London	就業服務中心 勞動統計	倫敦 New Deal Team 勞動統計局圖書館	

※英國耶誕假期 25-26/12 火車暫停服務。

(二)Partnership

Surprises in store

a partnership between Leeds city council and Tesco which has given new careers and security to the local long-term unemployed

This stems from a radical partnership between supermarket chain Tesco and Leeds city council who have collaborated on the launch of Tesco Extra, a vast store selling everything from vacuum cleaners to food, in the middle of Seacroft, a barren, 40,000-household, 60s estate in east Leeds.

In this scheme, people who were employed through an adventurous recruitment and training process geared towards local people and developed by Tesco and the East Leeds Family Learning Centre. The store was built by a partnership involving Tesco, the council, builder Quarmby Construction, shopworkers' union Usdaw and Asda St James, developer of the surrounding Seacroft Green shopping centre.

The store now employs 490 people, of whom 320 live three-quarters of a mile. Of these, 243 were long-term unemployed and 147 were taken on through the application process, called 'first expressions', that demands no educational qualifications. Tesco ran a free bus service to get people to training sessions and childcare facilities were provided.

Those recruited had jobs guaranteed after a first impressions interview, which looked at their abilities. One condition was made for their employment: that they took a skills, literacy and numeracy course at the family learning centre. At the end of the course, they were allocated jobs and then reassessed for further training. All trainees did some basics,

including health and safety and anger management for dealing with outraged customers.

Of the 320 local recruits, all but 12 are still working in the store eight months after its opening. Of those 12, only two dropped out - the others moving to better jobs. Six people with no previous qualifications are now on fast-track management schemes.

The existence of the family learning centre – a unique partnership of Leeds council’s adult learning team, a second-chance school for drop-outs aged 16-19, four further education colleges and Leeds Metropolitan University – made recruitment and training more coherent. The funding for the training of the staff came from several sources – mostly government schemes for raising achievement in deprived areas.

Seacroft, built with almost no community infrastructure and blighted by a poor reputation, is among the 10% most deprived wards in Britain. But Tesco and Leeds view the Seacroft partnership as a template to be adapted for other deprived areas. Tesco said providing employment for local people gave Tesco money to spend. Tesco is proud of the results – they had break down ‘ no training or experience – no job’. The partnership between Tesco and Leeds city council is already doing what the government says it wants – using public-private partnerships to kick start regeneration and tackle social exclusion.

資料來源：摘自英國當地報紙 Guardian Society。

(三) Age Positive Good Practice

B & Q

In 1989, B&Q took a positive step to recognise the skills and unique hands-on life experience older employees bring with them. The retailer opened a store in Macclesfield which was staffed entirely by over 50s. The move was an overwhelming success and since then, B&Q has a policy which doesn't discriminate across any age group – people are employed on attitude and ability, not age. Today, B&Q's older employees enjoy working with younger people as part of a dynamic team, while younger employees appreciate the extra skills and life experience which mature workers bring to the job.

B & Q 's AGE POSITIVE GOOD PRACTICE

B&Q has a very proactive recruitment policy and an intensive recruitment drive. For every store opening, B&Q encourages the local community to apply for a job at B&Q and actively highlights that it is looking for staff of ALL ages – young and old.

BENEFITS OF THE GOOD PRACTICE

Being Age Positive has benefited B&Q's customers. The feedback from them demonstrates an appreciation of being able to talk to both young and older members of staff depending on their request or enquiry. For example, some customers feel more comfortable talking to older members of staff about more complex DIY projects as they naturally feel they have more 'life' experience.

B&Q's Employment Policy for the over 50s

As an innovator in DIY retailing, B&Q has also brought innovation to other aspects of its business. One of the most successful has been its over 50s employment initiative.

In the late 1980s, B&Q was rapidly expanding, opening stores all over the UK and staff recruitment on such a large scale became problematic. As a result, the company turned its focus to less typical recruitment sectors, such as women returning to work after a career break, the long-term unemployed and the over 50s.

After a detailed review, B&Q decided to focus its recruitment drive on the older generation. One of the main reasons behind this initiative was the recognition of the value of employing people aged 50 and over. This lies with their life experience and DIY expertise which has been developed over many years.

In 1989, as an experiment, B&Q opened a store in Macclesfield staffed entirely by the over 50s. Some initial concerns were raised regarding the more physical aspects of the job and working with computerised systems, but these concerns did not turn out to be a problem. The experiment proved very successful and an independent survey published two years later showed that in practically every respect - customer service, short-term absenteeism, staff turnover and sales - the Macclesfield store's staff outperformed other stores.

Although this experiment was very successful for the company, we firmly believe that a mixture of ages in the staff we employ is best for customers

and the stores themselves.

After all, B&Q customers are of all ages and differing skills, and our stores and offices benefit from the mixture of new ideas and expertise that come from our younger and older employees. All staff, whatever their age, receive the same training in order to provide the best for our customers.

The company does not enforce a retirement policy based on age. Currently, our oldest employee is 86 year old Reg Hill, (pictured right) a garden centre assistant at B&Q Swindon, who proves that you are only as old as you feel!

Resource: <http://www.diy.com/>