

出國報告(出國類別：出席會議)

出席美國勞工行政官員協會年會 報告

服務機關：勞動部

姓名職稱：莊美娟 副司長

派赴國家：美國

出國期間：中華民國 103 年 7 月 26 至 8 月 2 日

報告日期：中華民國 104 年 12 月 31 日

摘要

美國勞工行政官員協會 (National Association of Government Labor Officials, NAGLO) 主要是由美國各州負責勞工業務之行政首長 (Secretary/Commissioner/ Director) 所組成之專業組織。該協會亦包含國際會員及附屬會員。我國為NAGLO目前少數國際會員之一，每年均派員出席其年會。103年年會於7月28日至30日假德州首府奧斯汀市舉辦，奉派由綜合規劃司副司長莊美娟代表出席。

本屆NAGLO年會是首次跨州合作辦理的會議，會議由威斯康辛州勞工廳主辦，但在德州首府辦理，德州勞工廳協辦並支援會議行政工作。兩州廳長均親自參與會議，其他親自出席的廳長還包括科羅拉多州、維吉尼亞州、肯塔基州、密蘇里州、喬治亞州、南達科卡州等，另外委派副廳長出席的則有明尼蘇達州、奧勒岡州、阿拉斯加州，加上主辦單位相關人員，共約計30餘人與會。

本次年會討論議題包括美國勞動力發展現況、勞動力發展機構角色、策略性作為、市場導向的職業訓練方案、學徒制度的創新、以及政府的變革管理。本部出席人員除參與討論外，亦在會務會議時研提具體建議供大會參考。另為辦理美勞工行政首長訪華，亦利用與會機會，邀請NAGLO重要會員參團。

目次	頁碼
壹、目的	4
貳、會議過程.....	4
一、歡迎會.....	5
二、會議重要專題	6
(一)美國(德州)勞動力發展現況與挑戰.....	6
(二)策略作為.....	8
(三)州勞動力業務架構之建立.....	10
三、學徒創新論壇	11
四、美國勞工部前部長Ray Marshall的午餐演說	13
五、夥伴連結.....	16
(一)美國各州勞動力行政機關協會介紹.....	16
(二)自願保護計畫會員協會.....	17
六、會務會議.....	18
參、心得與建議	19
附表：行程與議程	21

壹、目的

美國勞工行政官員協會(National Association of Government Labor Officials, NAGLO)成立於1914年，成立迄今恰已百年。其主要宗旨在集合所有勞工首長之行政智慧，分享施政點子與最佳實務，除為勞工行政首長相互交流與分享之園地外，也為不同地區之勞動政策建立溝通與分享平台。此外，NAGLO也代表各州，與聯邦層級的勞工部就影響各州勞動法令的勞動政策議題進行研議或意見陳述。

NAGLO 原先由美國各州負責勞工業務之行政首長(Commissioner/Director/Secretary)所組成，後來會員逐漸擴及與勞工事務相關之非政府組織(附屬會員)及國際相關勞工行政機關(國際會員)。例如國際電機工人工會(IBEW)長久以來就是NAGLO的附屬會員，常代表IBEW出席NAGLO年會的Dan Gardner先生，過去曾任奧勒岡州勞工廳長，亦曾參加美勞工行政首長團訪華；而我國目前為NAGLO的國際會員，近年來均由本部派員偕駐美勞工秘書共同出席其年會。

本年會於7月28日至30日在德州首府有音樂之都之稱的奧斯汀市舉辦，本部奉派由綜合規劃司副司長莊美娟代表出席，駐美勞工秘書則因故不克共同出席。本部出席人員除參與會議外，另因我為加強與美各州勞工行政首長之聯繫與互動，透過外交部經費之支持，每2年1次，邀請美各州勞工行政首長組團訪華，本年預計於10-11月間再度籌組美勞工行政首長團，因此亦利用此出席年會機會，說明組團目的並洽邀NAGLO重要成員參與訪團。

貳、會議過程

本屆NAGLO年會是首次跨州合作辦理的會議，會議由威斯康辛州勞工廳籌劃主辦，但在德州首府奧斯汀舉辦，並由德州勞工廳協辦並支援會議行政工作。大會主題為「將勞動創新轉化為現實(Transforming Labor Innovations into Reality)」，討論議題包括美國勞動力發展現況、勞動力發展機構角色、策略規劃、市場導向的職業訓練方案、學徒制度的創新、以及政府的變革管理等。

此次出席會議的計有美國本土會員13州、國際會員我國、及自護協會(Voluntary Protection Programs Participants' Association, VPPPA)代表等共計約30餘人出席。親自出席的廳長除主協辦的威斯康辛州的Reggie Newson廳長及德州代表勞工的Ronald G. Congleton廳長外，尚包括科羅拉多州的Ellen Golombek廳長、維吉尼亞州的Ray Davenport廳長、肯塔基州的Larry Roberts廳長、密蘇里州的Ryan McKenna廳長、喬治亞州的Mark Butler廳長及北達科卡州的Bonnie Storbakken廳長；代表出席的包括奧勒岡州的Christie Hammond副廳長、阿拉斯加州的Grey Mitchell副廳長、明尼蘇達州的Jessica Looman助理廳長、愛荷華州負責勞工業務的Michael Mauro處長、緬因州的Pamela Taylor處長。另外維吉尼亞州前任廳長Courtney Malveaux先生本次則代表VPPPA出席，重要議程分述如下：

一、歡迎會

NAGLO年會為強化與會人員之互動與交流，循例會在正式會議前一晚舉辦歡迎會>Welcome Mixer)。本年度歡迎會由威斯康辛州N廳長兼NAGLO代理主席及秘書長主持，出席的包括地主州承辦處長Larry Temple先生、科羅拉多州G廳長、前任維吉尼亞州廳長M先生及現任D廳長、肯塔基州R廳長，愛荷華M處長夫婦、

奧勒岡州H副廳長夫婦及相關承辦人員等。歡迎會備簡單水酒與點心，讓大家相互認識及敘舊。

N廳長首先代表主協辦單位致簡短歡迎辭，感謝大家百忙中撥冗出席本年會，並感謝我國提供的訪華機會，讓渠及其他勞工廳長有機會在101年親自體驗及了解我國勞動發展情形。本部出席人員亦利用此機會，說明為加強台美勞工行政聯繫、交流與標竿分享，我國每2年1次邀美各州勞工行政首長組團訪華。今年適逢本部升格為部，亦將循例由我駐美勞工秘書籌組美勞工行政首長訪華團，並預定於10或11月間訪華，歡迎未曾訪華的勞工行政首長參與，加強交流。

本歡迎會非常開心碰到多位舊識如曾訪華的維吉尼亞州前任M廳長及威斯康辛州N廳長、曾於該州接待本部出席人員的科羅拉多州G廳長及維吉尼亞州現任D廳長、多次於美國勞動基準協會(ILSA)年會相互交換意見的奧勒岡州勞工廳H副廳長。與會人員自遠方聚集德州相會，不僅相互寒暄，暢談近況，也互相交換勞動行政動態，更新法令規制，氣氛相當熱絡溫馨。

二、會議重要專題

本年主辦單位威州與德州勞工廳均以勞動力發展為重點業務，討論議題因主辦州所轄業務之故，大部分為勞動力發展議題包括美國勞動力發展現況、市場導向的職業訓練方案、學徒制度的創新；另亦討論政策規劃與機構角色如策略規劃、政府的變革管理。

(一)美國(德州)勞動力發展現況與挑戰

有關美國勞動力發展部分由德州勞工廳勞動市場與職涯資訊處(Labor Market

& Career Information Department)處長Richard Froeschle主講，德州勞動力發展現況則由該廳執行長Larry Temple報告，主要內容摘要如下：

1. 美國勞動市場之現況：(1)全球化影響就業機會、就業型態與就業人數；(2) 勞動市場因人口結構而改變包括高齡化與移民；(3)不同地區有不同經濟；(4)工作增加，服務業低薪；(5)職業需求非常多元，所需技能差異也大。在目前經濟復甦緩慢的情況下，勞動需求不足，職業隔離高，最大的勞動市場問題是結構性失業及長期失業問題。
2. 各州情況分析：2013-2014創造就業機會最多的10大州分別為德州、加州、佛羅里達州、紐約州、喬治亞州、南卡羅萊納州、科羅拉多州、華盛頓州、賓州、田納西州。
3. 雇主需要的人才：(1)溝通技能包括能解釋工作、說明需求及傾聽指令；(2) 技能知識例如工作所需的學歷；(3)合作如能與不同年齡、種族、性別、教育的人一起工作；(4)態度如能做、願做能投入工作；(5)批判性思考能力例如能判別在一定情況下，接下來可能發生的情形為何等。
4. 就勞工而言，要獲得一項工作是技能與意願的平衡：勞工本身已有的技能倘能符合雇主職缺需求，也在自己可以接受的勞動條件與環境下，則這樣的平衡就是勞工可以獲得這份工作；倘意願或技能任一方無法符合(match)，則需要經歷淬煉的過程，例如進行訓練以提升技能，或是繼續尋找職涯發展，而淬煉的過程，政府建立機制，如提供職業訓練方案或就業媒合服務，協助勞工在技能與意願間取得平衡並獲得工作。

<p><u>職場技能(Workplace Skills)</u></p> <p>溝通技能</p> <p>合作</p> <p>批判思考能力</p>	<p><u>意願(Will)</u></p> <p>愈低層級工作，愈低薪水</p> <p>不同的語言環境，顯現彈性與主動</p>
<p><u>技能</u></p> <p>強的學歷</p> <p>高中文憑</p> <p>在職進修</p> <p>適當技術能力</p>	<p><u>淬鍊</u></p> <p>在職訓練</p> <p>非正式學習</p> <p>持續教育</p> <p>尋找職涯發展</p>

5. 美國勞動市場挑戰：事實上，數字並不能呈現完整的實情，例如：(1)實質產業成長是以收益、利潤和市場佔有率來看的，產業成長不必然與就業有關；(2)科技取代勞力；(3)教育課程與雇主需求的連結：該學什麼能使自己更具就業能力？(4)雇主透過外包安排減少訓練；(5)臨時性勞工使用逐漸增加；(6)全球供應鏈所導致的工作流失等。

6. 德州經濟復甦情形較全美平均情形佳，失業率也較全美平均低，但主要的勞動市場挑戰為長期失業問題。

(二)策略作為

NAGLO 為由各州勞工行政首長所組成，會員還包括相關協會與國外會員，不但跨越疆域，政策與資訊還非常多元，如何作妥善規劃與運用，是此專業組織能發揮功能與吸引會員參與的關鍵。

過去 NAGLO 曾有專職人員協助會議資訊與相關行政業務，惟後改為由各州兼代，結果是資訊的建置與更新及網絡聯繫逐漸落後，因此，如何透過策略性作

為，強化連結與提升組織效能，成為重要會務發展議題。

本次會議特邀請來自普渡的區域經濟發展顧問 Ed Morrison，談所謂策略性作為，其內容要點包括：

1. 策略性作為的起點要先檢視所面臨的挑戰，雖然複雜的資訊充斥，但必須以簡單的規則管理複雜的訊息與事務。
2. 其次為透過聚焦性的對話建立合作，發展作為；而這樣的對話主要在回答2個關鍵的策略問題包括我們要往何處去及如何可以到達那我們想要去的地方。
3. 不同於策略規劃的直線、緩慢與耗費成本，策略性作為則是高度互動與快速的程序，是由做中學的累積。另策略性作為的關鍵在於建立管理網絡，隨時追蹤並配合需要進行調整；是利用資通信從科層(hierarchy)到網絡(network)，並展開合作的遊戲。
4. 就勞動行政或NAGLO的策略作為而言，首先要問的就是價值為何，網絡為何。如果我們的價值是確信我們的責任是要建立一個繁榮與永續的現在與未來。這樣的工作並非是個人或單依組織能獨自完成。合作是必須的路徑，透過此路徑，去推動與完成明確、有價值、可分享的成果。因此，關鍵在作為，而不是只說不做，紙上談兵，而且重要的是我們的行為要與我們的信念相一致。而策略作為的關鍵在體認到我們正從祖父輩的經濟走向孫子輩的經濟，過去科層式的思考要轉換成網絡思考，而這樣網絡連結的資產或造就新的機會。另一重點是在合作與網絡的連結裏，建立信任是非常重要的，但信任的建立也是透過作為而不是言談。

(三)州勞動力業務架構之建立

本項專題由威州勞工廳就業訓練組(Division of Employment & Training)組長Scott Jansen報告，主要從該廳經驗，討論為轉化勞動創新為現實，勞動力發展機構應該扮演的策略角色。

在美國，各州的勞工行政機關負責的業務不盡相同。以威州為例，DWD主要負責就業服務與職業訓練、就業平權及勞動條件、失業保險、職業復健、職災補償等業務，其業務重點即在建構與培訓適合產業所需的勞動力，以帶動威州之經濟發展。J組長主要報告要點：

1. 威州檢視政府勞動力發展業務，發現各部門因業務不同而有不同的業務導向，例如教育單位主要從教育和職涯路徑的角度；勞動力發展單位是訴求部門策略；經濟發展部門則是產業群聚，而無論是從教育、職涯路徑、部門策略或產業群聚，關鍵均在人，現存的問題是不同事業單位說不同的語言，需要建構整合性策略。
2. 建立整合性策略的起點主要以需求導向的規劃為中心，結合雇主、教育單位、經濟發展單位及勞動力發展單位，強化網絡合作。
3. 現行勞動力職涯路徑系統為高中畢業或取得同等學力後，可循：(1)經由訓練取得證照；(2)進入大學取得學位；(3)進入社區大學取得學位或證照；(4)參加工會訓練或學徒計畫，取得證照等路徑，然後進入勞動市場。但如果沒有策略路徑，雇主和尋職勞工會一直在技能和勞動市場需求中掙扎。
4. 勞動力發展機關扮演的角色就是：(1)召集者(convener)；(2)合作者

(collaborator)；(3)給予補助的機構(granting authority)；及(4)直接服務的提供者(direct service provider)。

5. 透過勞動力資訊系統的建立與資料交換，使得威州人才發展策略：(1)將需求導向的人力模型全面擴展到州、區域及地方；(2)涵括所有形式的教育在內；(3)進一步連結勞動力夥伴、資源、和網絡以支持經濟發展和企業擴張策略；(4)強化人力策略方案和財源籌措模式。Purdue University Purdue University 6. 展望未來，威州勞動力發展將在勞工廳的整合策略下，教育、勞動力和經濟發展會依特定產業需求而連結，以達到建構與培訓適合產業所需的勞動力，帶動經濟發展之目標。

除以上專題外，還包括政府在行政流程上的變革管理如德州勞工廳企業轉型與快速流程改善處處長Alfredo Mycue所分享快速流程改善(Rapid Process Improvement)方案及威州勞工廳Nicci Fite所分享的變革管理等。

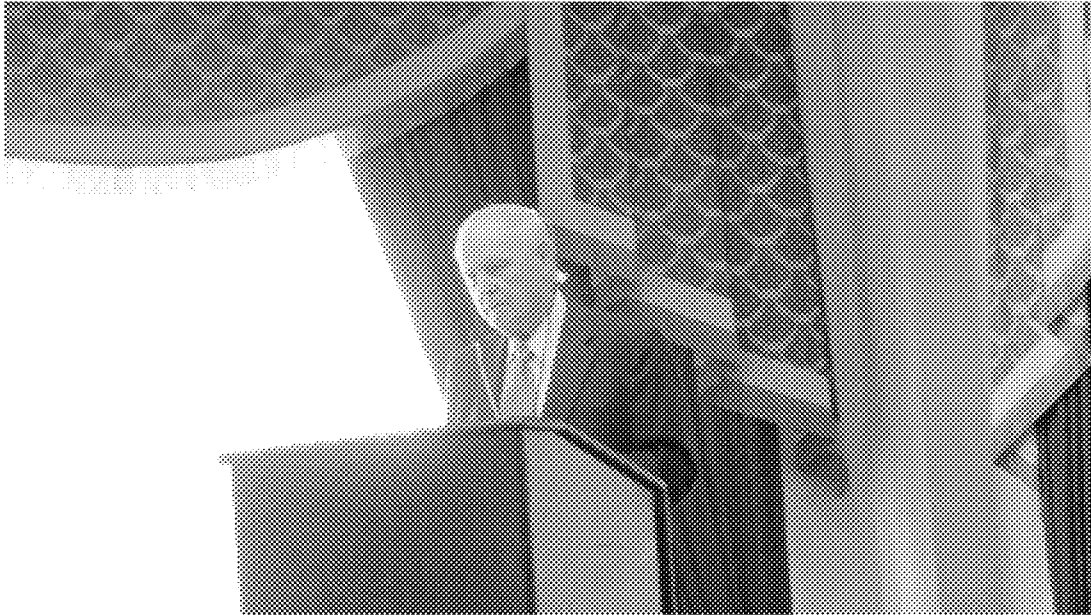
三、學徒創新論壇

在美國，工會的職業訓練常有很好績效，特別是許多專門性技術性的工會，其所舉辦的訓練常吸引許多年輕人參與，訓後則順理成章成為工會會員，工會也會協助其找到不錯的工作。IBEW 就是很好的例子。本次年會，則邀請會址在德州首府奧斯汀的熟練工工會聯合會(The United Association of Journeymen)286 分會的業務經理、仍參與學徒方案的學徒、學校與業者，進行一場多元利害關係人參與的學徒創新論壇，分享 286 分會辦理的水管工與管道工學徒方案。本學徒方案的主要特點包括：

1. 本方案共同支持單位包括286分會、奧斯汀機械承包商協會、美加地區水管和管道產業學徒，主管單位為286分會之聯合實習和訓練委員會(Joint Apprenticeship and Training Committee, JATC)。該委員會計有委員6位，3位來自前揭支持單位的總會或總工司。另本方案亦獲德州教育局、退伍軍人管理處、實習與訓練局，以及聯邦勞工部之認可，方案主要目的即在培訓學員成為熟練的水管工和管道工，以滿足本產業在本區域之人力需求。
2. 本方案除招收一般學員外，還歡迎退伍軍人加入，稱為VIP方案，即退伍軍人水管實習(Veterans In Piping)方案。
3. 本方案主要特色在由老手(熟手)負責新人操作的實習培訓，實習其間是屬於長期的5年培訓，包含10,000小時的在職訓練以及1225小時的課堂訓練。在職訓練階段是受僱於合格的廠商，JATC有權視需要安排實習學徒到不同廠場或工作崗位進行實習，以確保實習學徒確實習得技藝與熟悉該產業狀況。
4. 學徒實習的薪水亦有規定。第1年為熟手師父的55%，到第5年的下半年以可得熟手師父的95%。目前一般熟手師父時薪為27.35美元，縱使第1年初加入實習方案，其工資亦較基本工資高(美國目前聯邦基本工資為7.25美元)。
5. 本方案對於退伍軍人尤其助益甚大。與會的實習學徒表示，本方案給與所有退伍軍人習得可以在勞動市場競爭的技能。此外，凡服役滿2年的參訓者，除工資外，還可額外獲得退伍軍人教育給付，是非常成功的方案。

四、美國勞工部前部長Ray Marshall的午餐演說

Ray Marshall是卡特總統時期的勞工部部長，卸任之後轉任德州大學詹森公共事務學院(Lyndon B. Johnson School of Public Affairs, LBJ School)任教，退休後現為該學院之榮譽教授。



前部長的演講主要聚焦在歧視議題，其要點包括：

- (一)美國在民權法案第7章規範了就業歧視的禁止，但現今的職場仍存在許多歧視問題。因此，如果真正關切所有人的就業平等，想要消除任何因素的歧視，那麼應該做得比民權法案第7章所規定的更多。而且，重要的是要將反歧視方案融入所有的勞動市場政策中。
- (二)雖然現有的反歧視方案確是勞動市場政策中必要的一環，但要注意其效能問題；此外，也必須思考除勞動市場政策外，是否還有其他政策可以用來改善機會並移除就業障礙。

(三)當前影響美國勞動市場發展的三大因素包括科技發展、人口變遷、以及全球化。科技發展改變了工作方式與工作地點，重要的是要讓勞工能有知能去使用科技；人口變遷也使勞動力結構改變，在過去，婦女勞參率的提高對家庭所得產生穩定功能，現在最重要的是移民，幾乎所有勞動力的提昇來自於移民；全球化除使得美國勞動力必需與全球勞動力競爭外，薪資均等化也是棘手的問題。其結果是要更辛苦工作，或是努力提高生產力。成功的企業要揚棄低薪的成本思維，改以創新及提高附加價值的成長策略，這部份美國仍要加強。另外因應全球化的基本策略是成長，並讓所有人公平分享經濟成果。

(四)歧視是行動，是社會問題，而不只是經濟問題。許多相信市場經濟的人同意應消除歧視，但不認為採取措施的必要。他們相信市場可以發揮功能，解決歧視問題。這樣的經濟視不好的經濟，在這樣思維下的政策也是不好的政策。例如當婦女因為家庭因素或資訊取得問題而無法在市場上找到工作，這不是市場解決歧視問題，也不是歧視防制法律無用，而是市場問題，要真正落實歧視防制，就是要去找出這些可能造成婦女因性別而無法在勞動市場找到工作的原因，然後去規劃與推動特定性勞動市場政策，排除平等就業的障礙；其次，例如移民，其特定性政策還必須包括勞工保護、工作增加方案、所得支持以及社會支持。此外，勞工參與方案也一樣重要。

(五)總結而言，M前部長認為在防制歧視上，要改善機會結構，協助所有人能獲取機會；美國需要有附加價值為基礎經濟的充分就業政策，經濟政策

要有勞工行政的參與；要有區域層級的行政整合機制，結合經濟、教育、勞動、社會，要提供教育充分資源；，因為有教育機會，才會有就業機會；最後，有效率推動特定性勞動市場政策及廣泛運用其他可行方案才能在有法規範歧視下，真正讓民權法案第7章之就業歧視規範落實到實際上的防制上。

五、夥伴連結

誠如已逝的管理大師 Peter F. Drucker 所言，21 世紀將是 NGO 的世紀。在美國，非營利組織無所不在，就算是政府行政，不同角色與專業都可以組成不同的協會來強化聯繫與創造綜效。例如州長有州長協會，廳長有廳長協會。以勞工行政而言，NAGLO 是負責勞工行政首長協會，但部分州將勞動力發展與失業保險獨立於勞動基準、職業安全衛生、勞資關係之外，因此乃有美國各州勞動力行政機關協會(National Association of State Workforce Agencies, NASWA)之成立；此外，美國亦推動職業安全衛生的自願保護計畫(Voluntary Protection Program, VPP)，因此而有自願保護計畫會員協會(Voluntary Protection Program Participant's Association, VPPPA)之組成。由於部分 NAGLO 成員亦為 NASWA 成員，而頃卸任的維州勞工廳長 Courtney Malveaux 轉任 VPPPA，為強化夥伴連結，本次會議特別安排兩組織之簡介。

(一)美國各州勞動力行政機關協會介紹

NASWA 成立於 1937 年，其起始名稱為州際就業安全機關會議(Interstate Conference of Employment Security Agencies, ICESA)，直至 2000 年才改為現名。NASWA 是一個強化勞動力發展的協會，由美國各州負責失業保險、就業服務、訓練及勞動市場資訊的行政機關所組成，主要成立宗旨即在透過資訊分

享、聯繫與倡議，提升勞動力發展品質與運用。雖然 NASWA 與 NAGLO 為各自獨立的不同組織，但 NAGLO 許多同時負責勞動力發展業務的會員州同時也是 NASWA 的會員。例如 NASWA 下一屆當選主席為科羅拉多州勞工廳 G 廳長，而 G 廳長同時也是 NAGLO 西區協調人。

基於這樣的關係，G 廳長特別就 NASWA 組織特色及如何強化兩組織之合作進行分享與說明：

1. NASWA 組織特色

透過資訊分享、聯繫與倡議來強化勞動力系統是 NASWA 的重要目標。為達此目標，NASWA 不但有包含 17 位代表不同州理事所組成的理事會外，本身還擁有包括就業與訓練、退伍軍人事務、行政與財務、平等機會、勞動市場資訊、國家勞動力交換運作、資訊科技及失業保險等不同委員會。這些委員會有各自的目標並針對主責特定議題，進行州、聯邦及相關利害關係人之意見交換。此外，透過一年一度的年會，更是聚集美各州勞動力機關和聯邦勞工部及世界各國代表，討論勞動力發展關鍵議題並凝聚行動方案。例如 2013 年年會就與科羅拉多州勞工廳合辦，會議結論未來一年內應關注的關鍵領域包括：增加企業參與計畫設計、教育與訓練資源之分配、精益求精精神的建立、資料的建立、開發訓練與發展的新工具與科技、就業服務與失業保險等。

2. 未來合作可行性

由於就業為歐巴馬政府當前最重要政策之一，各州也相當重視就業問題，而提升勞動力發展品質與運用是 NASWA 的主要宗旨，因此，未來兩組織可在勞動議題上共同合作，傳達州政府的政策想法與需求。

(二) 自願保護計畫會員協會介紹

本項報告由維州前勞工廳長現任VPPPA政府關係法律顧問Courtney Malveaux先生代表報告。其報告內容摘要如下：

1. VPPPA成立於1985年，是一個以會員制為主的非營利組織。會員包括獲得勞工部職業安全衛生總署(OSHA)及能源部(DOE)認可的自願保護計畫案(VPP)事業單位(完全會員)或想要申請加入VPP或想要改善職業安全衛生之事業單位(準會員)及其他會員包括附屬會員、機構會員、工會會員等。
2. VPP是美勞工部於1982年起推動之措施，其主要目的即在鼓勵雇主針對其工廠特性，自發地提供一個安全衛生管理計畫，以預防並控制危害；另Department of Energy (DOE)亦於1994年針對承包DOE設施管理之承攬人，推出類似VPP之計畫。
3. VPPPA是國際卓越安全衛生的領導者，強化與社區、勞工、產業及政府之合作，主要服務範圍為提供勞工、雇主、政府機構及國會議員之間，有關法令及技術資源之合作、溝通與協助，以提昇安全衛生、環境保護及能源風險管理之水準。
4. VPPPA期盼能與NAGLO加強合作，為展現誠意，歡迎所有NAGLO成員免費出席VPPPA本年年會。

六、會務會議

會務會議主要是例行性的財務報告、針對年會議程安排的討論、決定下一次年會的舉辦州及地點、理事會及領導成員選舉等。

經討論及共識決結果，下屆主席為肯塔基州勞工廳長 Larry Roberts先生，第

一副主席為密蘇里州勞工廳長Ryan Mckenna先生，第二副主席為明尼蘇達州勞工廳長Ken Peterson先生；秘書長仍為威州Reggie Newson廳長；另各區協調人分別為：(一)東區由緬因州出任，代表區域包括康乃狄克州、德拉瓦州、華盛頓特區、緬因、馬里蘭、麻薩諸塞州、新罕布夏州、新澤西州、紐約州、賓夕法尼亞州、羅德島州、佛蒙特州及西維吉尼亞州；(二)南區由喬治亞州出任，代表區域包括阿拉巴馬州、阿肯色州、佛羅里達州、喬治亞州、肯塔基州、路易斯安那州、密西西比州、北卡羅萊納州、奧克拉荷馬州、波多黎各、南卡羅萊納州、田納西州、德克薩斯州、美屬維京群島及維吉尼亞州；(三)中西區由愛荷華州出任，代表區域包括伊利諾伊州、印第安那州、愛荷華州、堪薩斯州、密西根州、明尼蘇達州、密蘇里州、內布拉斯加州、北達科卡州、俄亥俄州、難達科卡州及威斯康辛州；(四)西區由科羅拉多州出任，代表區域包括阿拉斯加州、美屬薩摩亞、亞利桑那州、加利福尼亞州、科羅拉多州、關島、夏威夷、愛達荷州、蒙大拿州、內華達州、新墨西哥州、奧勒岡州、猶他州、華盛頓州及懷俄明州。

另本次會議議決定明年年會由明尼蘇達州主辦，舉辦地點為該州雙子城之一的明尼亞波里斯(Minneapolis)；舉辦時間仍為7月間。

在完善年會規劃議題部分，本部出席人員建議略以：(1)議程中除專題演講外，建議規劃廳長圓桌論壇，針對重要議題進行研討或分享；另也建議規劃Roll Call議程，讓與會成員能簡短分享過去一年在組織、人事、法令或制度之動態更新；(2)建議規劃資料展示區，鼓勵出席成員分享重要資料與成果；(3)由於各成員所轄勞動行政議題不盡相同，建議會議議題不宜過於集中少數特定議

題，而應涵蓋主要勞動行政範圍，以吸引更多成員參與年會；(4)建議加強與聯邦勞動部之互動，除年會應積極邀請聯邦勞工部高階官員與會外，亦建議恢復以往以理事會成員為主並以華盛頓特區為舉辦地點的冬季會議。

有關如何強化與聯邦勞工部互動在本次會議中有許多與會成員提出，另外年會中安排與勞動議題相關的半天參訪也有高度共識。

另外，在吸引成員部分，除賡續每年提供1名新廳長參與NAGLO之經費補助及請各區協調人積極聯繫各州參與本協會外，亦擬透過網路之改善及網絡之建立，以吸引各州即相關成員之參與意願。

參、心得與建議

一、心得

(一)NAGLO本次年會在議程上，特別重視標竿學習與創新管理，學徒創新論壇所分享的創新方案，非常值得大家在推動職訓方案時之參考。通常訓練方案讓人最關切的是是否能習得能用的技能?習得技能之後是否能找到適合的工作?對於特定對象如何規劃適切的訓練方案?這些疑慮在此次分享的方案中全部不存在，而且透過結合個人、特定對象(退伍軍人)、企業、工(協)會與政府，使得參與本方案的人，不但習得技能，找到好工作，成為熟手還有機會擔任訓練師，凸顯成功的訓練計畫實則蘊含無限可能機會。

(二)NAGLO年會是會員們一年一度聚會交流的機會，會議規模雖小，但互動程度高，且會員間平時在資訊分享與相互諮詢上交流密度高，彼此之間對於聯邦或州法令與措施，也分享執行經驗，並交換可改進之意見。而這樣的

組織對於施政品質與績效實有許多助益，對於新任勞工行政主管也可發揮支持性作用；可惜我國並未有這樣的發展趨勢。

(三)美國各州勞工廳長除奧勒岡州、奧科拉荷馬州、喬治亞州及北卡羅來納州是民選外，其餘均由州長任命；但無論民選或任命，皆會因4年1次的選舉而變動。因此，透過持續交流，才能維繫交流成果；此外，州勞工廳長常有機會更上層樓入主聯邦勞工部或擔任重要業務，對於我未來與勞工部之洽繫亦有實質幫助，例如現任勞工部長曾任馬里蘭州勞工廳長、現任勞工部法務長曾任紐約州勞工廳長，現任負責退伍軍人就業服務與職業訓練的助理部長為前蒙大拿州勞工廳長，而工資工時處的副署長為前緬因州勞工廳長。

(四)本次會議主辦單位非常用心安排所有專題與論壇議程，但多以主辦州經驗為分享基礎，較缺乏由國家角度或區域角度觀點，也未安排一個固定議程讓與會人員分享經驗或聽取意見，雖然已於會務會議建議可列為完善議程之參考，仍為美中不足之處。

二、建議

(一)我參與NAGLO已有多年，而NAGLO也確實提供我蒐集美勞工資訊與洽繫各州的重要管道；展望未來，可以選定特定議題與NAGLO建立實質夥伴關係，並以此實質夥伴關係為基礎，搭配2年1次的廳長訪華機會，就特定議題進行深度交流。

(二)美國訓練計畫的確有其以顧客為導向或市場為導向之設計優點，同時又能

結合各方利害關係人包括工會、企業與政府或民間團體之共同參與，可作為我國規劃職訓方案之參考。

(三)本次會議由於未能即於NAGLO安排議程時提出議程安排建議，因此只能利用歡迎會及茶敘時間，更新本部動態並說明我組廳長團意旨，較缺乏積極性參與。建議往後可與NAGLO主辦廳密切保持聯繫，主動提供議程規劃構想，提高與NAGLO及其會員之交流密度。

附表

一、行程

日期	時間	行程
103/07/26-27 (星期六、日)		搭中華航空公司 CI0008 飛 LA，轉聯合航空 經休士頓於 7/27 日早上抵達德州奧斯汀市。 報到 出席歡迎會
103/07/28 (星期一)	10:00-12:00 14:00-16:00	全天會議
103/07/29 (星期二)	09:00-12:00 14:00-17:00	全天會議
103/07/30 (星期三)	09:00	半天會議
103/07/31 (星期四)		由奧斯汀飛 LA，再轉華航班機返台。

附表二、議程

日期	時間	行程
103/07/27 (星期日)		歡迎會
103/07/28 (星期一)	08:00-09:00	報到
	09:00-09:30	開幕致詞 德州勞工廳廳長 Ronny Congleton 威斯康辛州勞工廳廳長兼 NAGLO 代理主席及 秘書長 Reggie Newson
	09:30-10:30	美國勞工現況報告 德州勞工廳勞動市場與職涯資訊處處長 Richard Froeschle
	10:30-10:45	茶敘
	10:45-11:30	德州勞動情勢報告 德州勞工廳廳長 Larry Temple
	11:30-12:20	美國各州勞動力行政機關(NASWA)動態報告 科羅拉多州勞工廳長兼 NASWA 下任主席 Ellen Golombek
	12:30-13:30	午休
	13:30-14:30	州勞動力業務架構之建立 威斯康辛州勞工廳就業與訓練組組長 Scott Jansen
	14:30-14:45	茶敘
	14:45-16:00	策略作為

		普渡大學區域發展中心區域經濟發展顧問 Ed Morrison
	16:00-18:00	網絡交流
103/07/29 (星期二)	08:00-09:00	報到
	09:00-10:30	市場導向客製化訓練方案 威斯康辛州勞工廳就業與訓練組組長 Scott Jansen
	10:30-10:45	茶敘
	10:45-12:00	學徒創新論壇 主持：德州勞工廳 Desi Holmes 學校校長 Dennis McEntire 顧問公司 Virginia E. Price 學員 Alonso Garcia 286 分會會務經理 Thomas “TJ” Dodd
	12:00-13:30	午餐演講 美國前勞工部部長 Ray Marshall
	13:30-14:00	自願保護計畫會員協會(VPPPA)介紹 法律顧問 Courtney Malveaux, Esq.
	14:00-15:15	精實政府與變革管理 威斯康辛州勞工廳顧問 Nicci Fite
	15:15-15:30	茶敘
	15:30-16:30	快速流程改善 德州勞工廳企業轉型與快速流程改善處處長 Alfredo Mycue

103/07/30	08:00-09:00	報到
(星期三)	09:00-11:30	會務討論與閉幕
		主席：Reggie Newson