

出國報告（出國類別：進修）

赴美國加州大學爾灣分校
進修「全球人力資源管理課程」

服務機關：國家發展委員會

姓名職稱：黃淑婷視察

派赴國家：美國

出國期間：106年9月18日至12月28日

報告日期：107年3月12日

摘要

本次進修為美國加州大學爾灣分校之專業證照課程（Accelerated Certificate Programs）——「全球人力資源管理」（Global Human Resources Management, GHRM）2017 年秋季班，主要目的係透過與各國學生進行意見交流與實務案例討論，瞭解當前國際人力資源管理相關政策發展方向，並於回國後運用於公務工作，以提升人力資源政策品質與效率。

本進修報告主要分為四大部分，首先簡介進修學校與課程項目；其次說明各學科內容與學習心得，包括主要學科內容、課堂講座及參與行政院攬才團等；第三部分為結合課程所學，觀察比較美國與臺灣如何規劃推動人力資源管理相關政策，使國家人力資源能質量並重，促進國家發展。

最後，提出本次進修的綜合心得與建議，藉由課堂上師生互動、彈性開放的授課方式，於討論與請益過程中，以精進人力資源管理專業知識，並拓展國際視野；另參考美國經驗，針對我國人力資源管理相關政策方向，提出相關建議。

目次

第一章 進修學校與課程介紹.....	1
壹、加州大學爾灣分校簡介.....	1
貳、課程簡介及學生組成.....	1
參、進修目的.....	2
第二章 學科進修過程.....	3
壹、進修學科大綱.....	3
貳、主要學科介紹.....	4
參、課堂講座.....	9
第三章 美國與臺灣人力及移民相關政策之比較分析.....	12
壹、美國人力及移民相關政策概況.....	12
貳、臺灣人力及移民相關政策概況.....	19
參、美國與臺灣人力及移民相關政策之挑戰與因應.....	25
第四章 心得與建議.....	27
壹、心得.....	27
貳、結論與建議.....	28
附錄.....	31

第一章 進修學校與課程介紹

壹、加州大學爾灣分校簡介

美國加州大學爾灣分校(University of California, Irvine)(以下簡稱 UCI)於 1965 年成立，位於加州橘郡(Orange County)爾灣市的公立研究型大學。

UCI 於 1996 年加入美國大學協會(the prestigious Association of American Universities)，是所有成員中最年輕的一所大學；且其研究活動非常活躍，截至目前教授群中共有 3 位諾貝爾得主，分別為 Irwine Rose、Frederick Reines、Frank Sherwood Rowland。

UCI 全力協助學生就職，除透過辦理各項就業博覽會，亦與企業簽約合作，提供學生至企業實習與打工機會，探索自我潛能，為未來就職做準備，並於 2014 年起推動影子實習方案(job shadow program)，讓學生貼身觀察與學習各種行業的實際工作情形與甘苦，同時成立 Zotlink(類似於 LinkedIn)，提供各項就業訊息與工具，協助學生順利就業。

根據泰晤士高等教育(Times Higher Education, THE) 2018 年世界大學排名，UCI 為世界百大頂尖大學之一，並於公立大學中排名第 30 名；目前共有 16 所學院、192 個學位課程，並依 2017 年秋季統計資料，計有超過 3 萬 5 千名學生(含大學部 29,307 人、研究生 6,651 人)及 1 萬 5 千餘名教職員工(含教學人員 3,158 人、研究人員 2,093 人、職員 5,842 人、醫學中心職員 4,775 人)。

貳、課程簡介及學生組成

UCI 進修教育學程部(Division of Continuing Education)為精進在職者專業知能與提升個人職場競爭力，提供超過 60 個證書專業課程，例如：資料科學與預測分析(Data Science & Predictive Analysis)、企業行政管理(Business Administration)、國際企業法(International Business Law)等。

透過聘請於業界具實務經驗者擔任教師與講座，建構學生基礎的知識外，並提供豐富與跨國的職場經驗，於互相交流討論中，學習各國相關法令，以及尊重多元的文化與價值觀。

本次進修「全球人力資源管理」專業證照課程 2017 年秋季班，學生分別來自德國、日本、

巴西及祕魯等，背景相當多元，包括獵人頭（head hunter）公司的經理與專員、製造業公司的人力資源管理專員、銀行員、財務管理職員、飯店酒吧職員、人力資源管理系的大學畢業生及企管系大學四年級學生。



圖 1 2017 年秋季班全球人力資源管理證照課程班全體學生與教授 Janet Randolph 合影

課堂上，常透過各項議題討論與實務演練或報告，分享學生各該母國的法規與實際執行情形，並對照美國之規定，比較分析各國聘僱及人力資源管理之相關法令的異同，增進學生國際視野。

參、進修目的

依據 2016 年及 2017 年瑞士洛桑管理學院世界人才報告（IMD World Talent Report）指出，美國在吸引與留住人才部分之評比，一直是名列前茅，尤其是在吸引外籍高端技術人才、專業性勞務與管理職的薪資待遇之排名均維持在前 4 名，優質的生活品質亦是吸引外籍人才的重要因素之一；在預備度（readiness）方面，教育的發展管理能高度符合企業之需求，顯示美國的育才、攬才與留才等做法，值得我國學習借鏡。

藉由本次進修，瞭解有關人力資源管理之理論知識、美國重要人力資源政策與法令之實務運作，以及當前國際人力資源管理發展方向與相關議題等，並於回國後運用於公務工作，有效提升人力資源政策品質與效率。

第二章 學科進修過程

本證照課程必修 7 門學科（20 學分），包括：人力資源管理基礎（Foundations of Human Resources Management）、招聘與留用全球人才（Int'l Talent Acquisition & Retention）、跨文化管理（Intercultural Management）、全球勞動力管理（Global Workforce Management）、人才管理之科技應用（Technology Applications in Talent Management）、專業商業溝通研討（Professional Communications Seminar）及美國生活文化和商業課程概論（Introduction to ACP）等課程，以下簡述課程內容重點與學習心得。

壹、進修學科大綱

「全球人力資源管理」課程非單一管理科目，亦包括全球勞動力與跨文化管理、人才管理之科技應用等跨領域學科，並開設商業英文書信、溝通與談判技巧等實務課程，讓學生瞭解美國的商業文化及人文風俗。課程大綱內容如表 1：

表 1 「全球人力資源管理」進修學科一覽表

項次	課程名稱	學分
1	人力資源管理基礎 (Foundations of Human Resources Management)	4
2	招聘與留用全球人才 (Int'l Talent Acquisition & Retention)	3
3	跨文化管理 (Intercultural Management)	3
4	全球勞動力管理 (Global Workforce Management)	3
5	人才管理的科技應用 (Technology Applications in Talent Management)	3
6	專業商業溝通研討 (Professional Communications Seminar)	3
7	美國生活文化和商業課程概論 (Introduction to ACP)	1

資料來源：UCI, Division of Continuing Education

貳、主要學科介紹

課程內容包含專業學術課程及實務商業課程，以下謹就與人力資源管理相關之專業學術科目為主軸，摘要說明上課內容及心得。

(一) 人力資源管理基礎 (Foundations of Human Resources Management)

本學科授課教授為 Janet Randolph，有超過 20 年全球人力資源管理與領導實務經驗，並曾為橘郡 (Orange County) 全國人力資源協會附屬機構之主席。

人力資源管理為影響組織的財務健全與生產力之關鍵因素，故課程主要介紹人力資源管理之基礎理論，學習招募、留用、薪資福利、勞資關係、勞動力的多元性、人力資源計畫與研究，以及勞工相關法令及議題，以理解人力資源管理功能與公私部門員工之間的連結。

課堂上曾討論，科技發展快速，卻無相對提升員工生產力，反之加深所得分配不均、薪資停滯，甚而造成社會或政治不平靜等問題，因此，為因應數位化時代，人力資源措施可協助縮短科技、個人、企業及社會與政府之間的距離 (如圖 2)，包括：(1) 設計彈性靈活的組織及採取擴大授權之領導方式，以因應未來之勞動市場；(2) 透過員工旅遊及讀書會，增加員工對組織之參與；(3) 善用數位化平台以創造數位化之工作環境與人力資源，並伴隨產生之「零工經濟 (gig economy)」，改變人們之工作方式與生活；(4) 新的績效管理係於工作過程中之持續性回饋與指導，並強調課責與透明；(5) 須建立持續性學習、適應變化的環境之能力、自我發展與成長之職場文化；(6) 於人才聘僱時，需考量其過去之績效與個人能力，可衡酌適度運用科技及相關社會資本網絡。

How we redesign the organization and its leadership for the future



資料來源：Deloitte University Pree (2017)

圖 2 數位時代之人力資源發展趨勢

透過介紹相關理論、美國對勞工相關法令規定與演進、課堂討論、案例演練、講座的經驗分享，以及小組的主題式報告與案例研討，促進學生對人力資源管理理論於實務應用之理解。

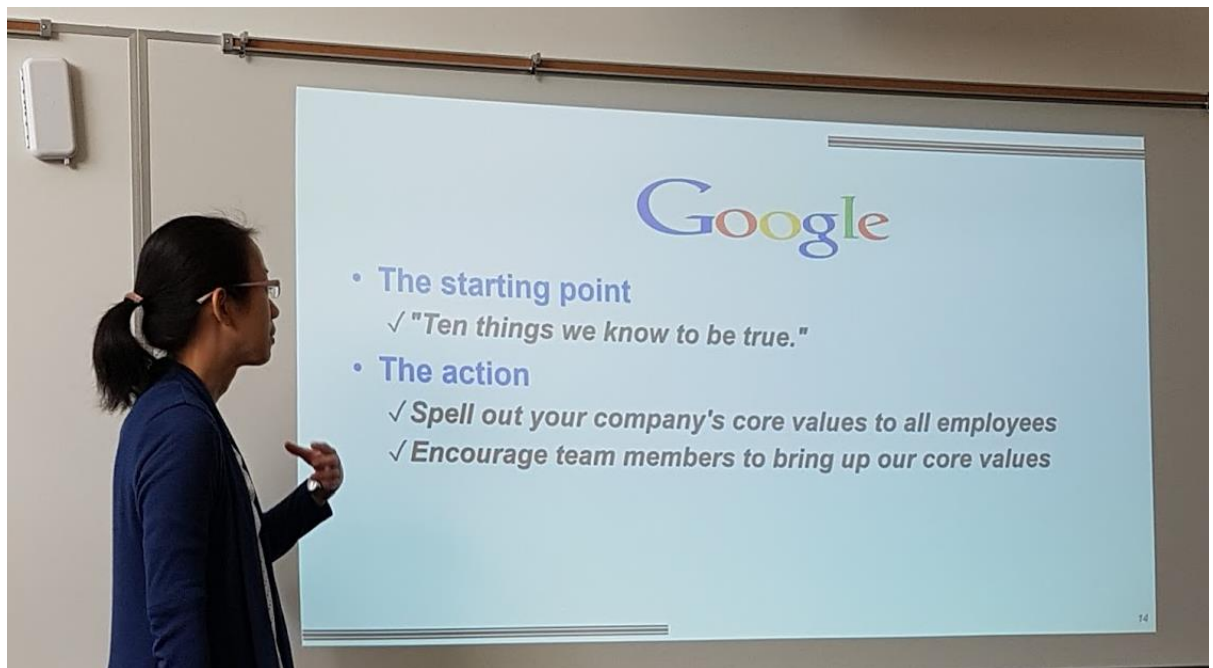


圖 3 主題式報告之案例研討—人性化工作環境 (Humanity work environment)

(二) 招聘與留用全球人才 (Int'l Talent Acquisition & Retention)

本學科授課教授為 Connie Worden，有超過 27 年人力資源管理多元實務經驗，例如美國的基金集團及加州大學爾灣分校，目前為泰尼特 (Tenet) 保健公司物理資源部的人力資源經理。

對跨國企業而言，僱用與留用跨國界的人才一直是持續性的挑戰，本課程除探討多國招聘與留用，亦介紹外補與內陞策略，並瞭解人力資源管理在全球化下所扮演的角色。

藉由討論公司招聘人才相關理論、講座的實務分享、練習工作職位的描述及面談問題的設計，促進學生對招聘過程的理解，最後透過分配各小組情境式問題，要求規劃策略性人力資源計畫報告，驗收學生能否設計相應之人力資源計畫，以協助達成企業目標。

(三) 跨文化管理 (Intercultural Management)

本學科授課教授為 Lorraine Aguilar，曾於 Nissan、Merck、聯合國及其他全球性組織擔任講師，教導相關人員如何使用非暴力性溝通 (Nonviolent Communication, NVC) 及同理心，影響組織人員並促進參與，以營造合作及具創意的工作環境。此外，亦曾於南京大學擔任客座講師。

國家的界線對於現代企業而言，愈來愈不明顯，尤其當企業愈國際化，跨文化管理能力在全球化人力資源績效管理與職場關係愈顯重要。

透過閱讀系列文章、觀賞相關影片、角色扮演、課堂團隊建立遊戲、小組討論與報告，讓學生意識到全球人力資源管理趨勢的轉變與挑戰，並建立多元化的團隊（**diverse team**），以及學習非暴力溝通（**NVC**）（如圖 4），以促進團隊的兼容（**inclusive**），並使成員皆具有同理心（**empathy**）的能力。

Nonviolent Communication (NVC)

Four Elements:

- **Observation** – Free of judgment or interpretation
- **Feelings** – Arising from needs met/unmet
- **Needs** – Free of strategy
- **Requests** – Clear, positive and doable

資料來源：UCI,GHRM 課程 2017 年秋季班「跨文化管理」課堂簡報

圖 4 非暴力溝通（NVC）四要素

（四）全球勞動力管理（Global Workforce Management）

本學科亦由 Lorraine Aguilar 擔任授課教授，由於不斷擴充的全球化市場與逐漸消失的企業時空線，發展成功的跨國領導技巧，是管理衛星團隊或跨國的地方性團體的全球化新趨勢。

藉由閱讀與探討電子化時代的全球人力資源趨勢相關文章及影片，學習如何運用線上軟體如 UMU，以促進全體員工共同參與，管理跨國企業之次團體，並透過個案分析瞭解企業社會責任。

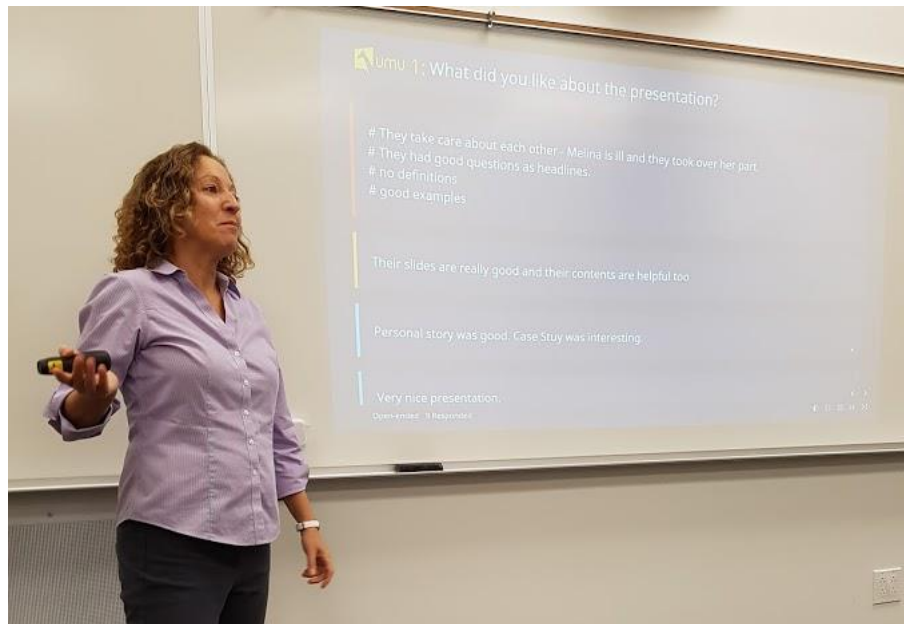
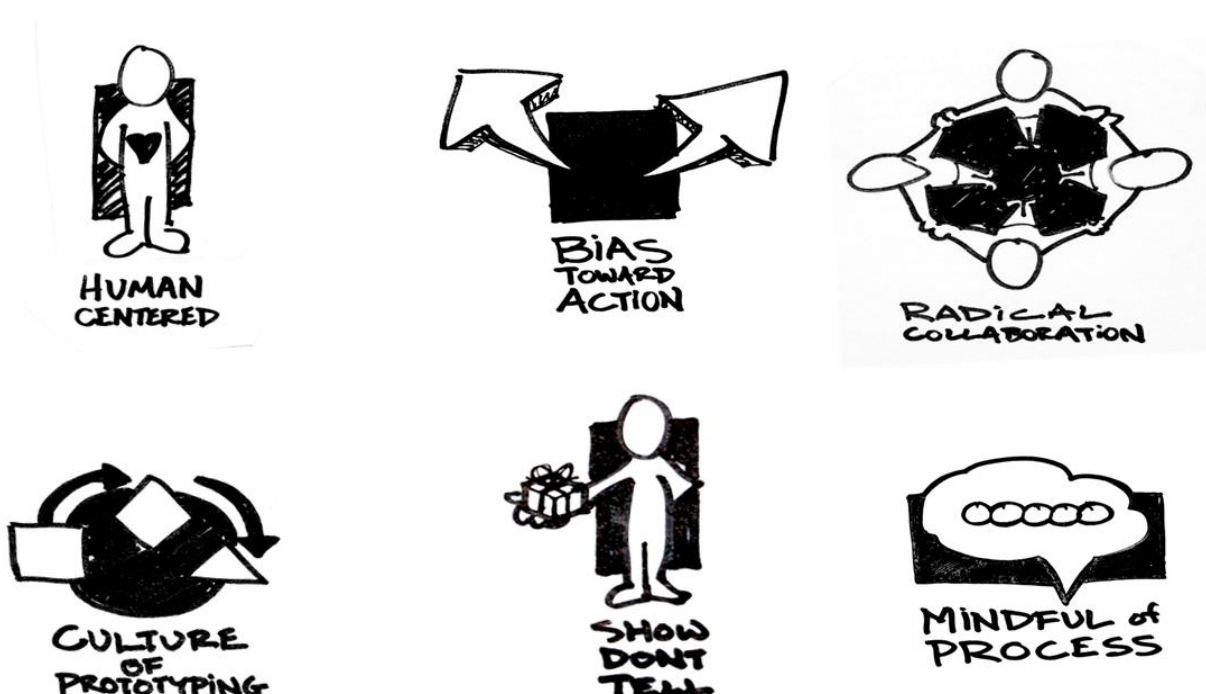


圖 5 教授 Lorraine Aguilar 舉例如何運用 UMU 軟體促進員工參與

此外，為因應多變的全球化環境，課堂上透過教授之說明，「設計思考」(design thinking) 係以顧客需求為主，考量文化、習俗與價值觀等因素，並經由彼此間不斷的溝通與修正，以取得共識（如圖 6）。



資料來源：UCI,GHRM 課程 2017 年秋季班「全球勞動力管理」課堂簡報

圖 6 設計思考 (design thinking) 相關概念

(五) 人才管理的科技應用 (Technology Applications in Talent Management)

本學科授課教授為 Kimberly D. Jones，曾於金融服務業、國防產業、Honda 的美國分公司、GE 公司及 NASA 擔任人力資源工作，具豐富的招聘與留用跨國人才之實務經驗，於 2017 年 2 月自行創業，為人力資源顧問管理公司 CEO。

為更有效率地僱用全球優秀人才、促進員工參與及發展、管理員工與行銷公司，現今許多企業紛紛應用科技及社群網絡等工具，以達到吸引、留用與管理多元跨國人才之目的。

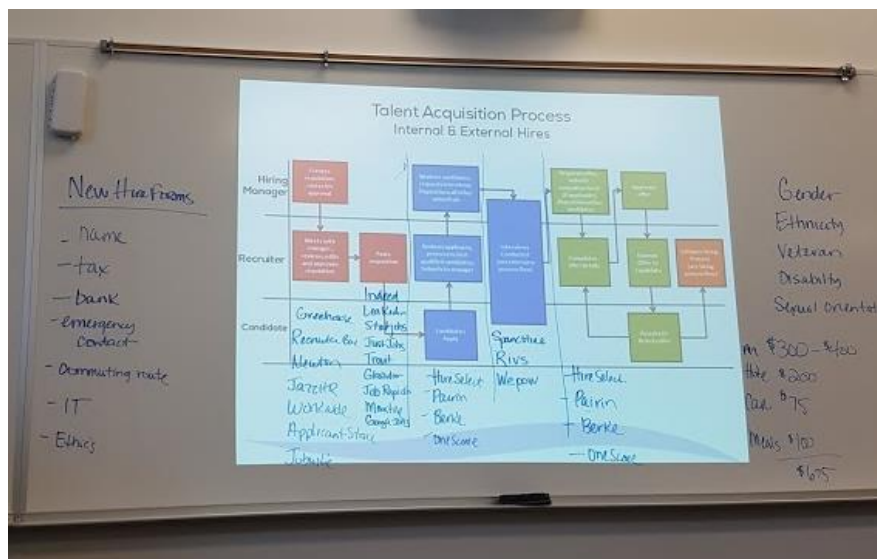


圖 7 各項可應用於人力資源管理之軟體工具

透過影片與議題討論，分析各項人力資源管理系統工具或相關專業社群網站功能，並學習因應企業業務發展，預測其人力資源之相關需求，規劃人力資源服務軟體之需求建議書，最後藉由小組報告，瞭解學生應用於實務之能力。

參、課堂講座 (詳附錄 1)

由於選讀 UCI 進修教育學程部課程者，於獲得 2 個專業課程證書後，始可申請畢業後的實習 (optional practical training, OPT) (詳附錄 2)，即能留在美國工作 1 年，後續雇主若願意繼續聘用實習生，則雇主將依法令為該實習生申請 H1B 的工作簽證。因此，課堂講座多邀請爾灣當地企業主管，以增加學生獲得實習的機會，同時藉由與講座交流對談中，促使學生對實務有更深入的认识。

其中，基於現任總統川普擬將製造業導引回流至美國，以改善美國失業率問題之政策方

向，與卡瑪汽車公司人力資源部副總裁（Vice President, Human Resources of Karma Automotive LLC）費蘭朵先生（Mr. Phil Felando）進行交流，其表示企業仍以成本與利潤為企業營運最上位考量，故其所任職企業之工廠仍設置在印度，美國所聘人力多為管理階層之職員，然其所屬企業為跨國公司，因此，聘用外籍人才後，與渠等之溝通與信任顯得相當重要。



圖 8 卡瑪汽車公司人力資源部副總裁費蘭朵先生（Mr. Phil Felando）

其次，美國是許多國際人才選擇工作，甚至移居生活的國家之一，對此，向德勒稅務諮詢經理（A Director at Deloitte Tax LLP）赫許女士（Ms. Lourdes Harshe）提出疑問，其表示以國際高階人才為例，友善的工作環境與同事，是美國能吸引國際人才之重要原因，而能成功建立該環境，是美國長期以來即存在多元融合與尊重的移民文化之結果，進而促成許多跨國公司設立在美國。此外，赫許女士亦表示僱用跨國人才時，部分員工具雙重國籍時，企業須面對報稅期間的相關問題。

再次，由私部門轉至公部門從事人力資源主管—加州大學爾灣分校校園人力資源執行董事（Executive Director, Campus Human Resources of UCI）詹姆士女士（Ms. Pamela James），擬將其私部門彈性靈活用人與管理人力的經驗，運用於 UCI，即其欲於有限的經費下，為 UCI 聘用優秀的人才，然其自 2017 年始任此職位，故是否能得以通過，尚待考驗。

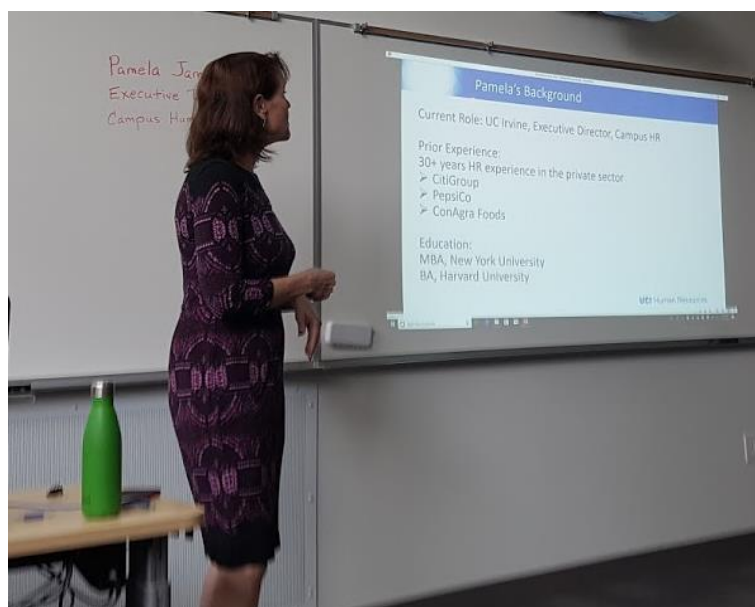


圖9 UCI 校園人力資源執行董事詹姆士女士 (Ms. Pamela James)

綜上，吸引國際人才，除薪資是重要之誘因外，建構友善移民環境，包括建立多元包容的移民文化，企業員工及國民瞭解尊重其他國家文化與價值觀等，是吸引外國人才人力願意至他國工作與生活，最後進而移居至該國的重要關鍵。

此外，政府應鼓勵及提供協助，使公部門於有限預算中，亦能延攬及留用優秀人才，上述分享之經驗值得做為我國未來規劃推動攬才及移民相關政策之重要參據。

第三章 美國與臺灣人力及移民相關政策之比較分析

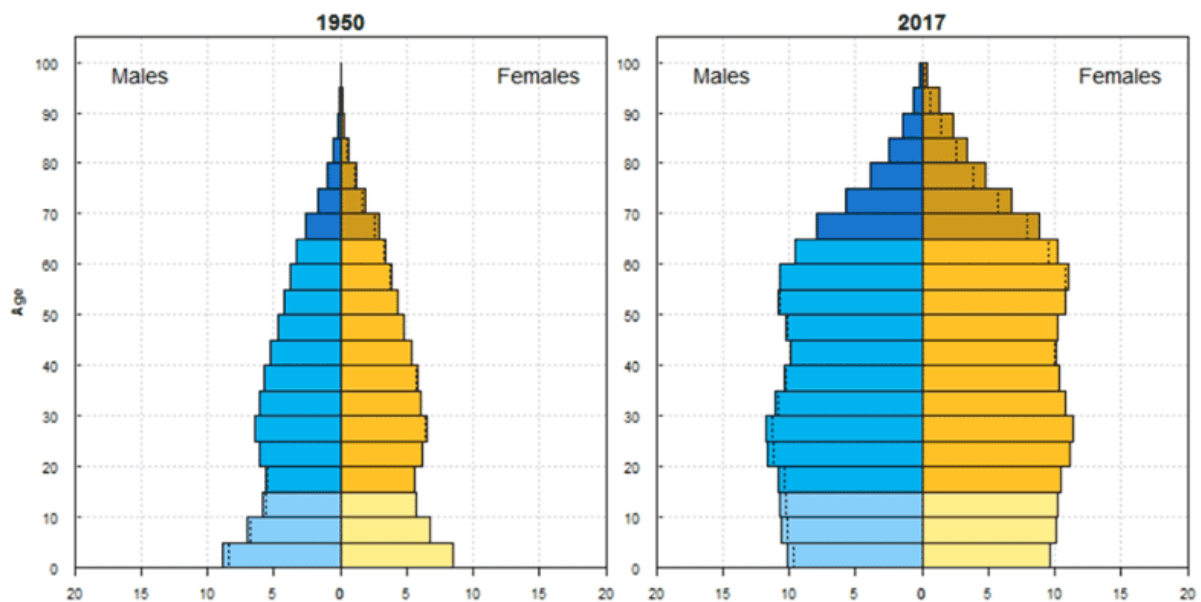
壹、美國人力及移民相關政策概況

向來被稱為民族熔爐（Melting Pot）的美國，是個典型的移民國家，其種族和民族相當多元，懷抱著各自的夢想來到美國，美國歷史上亦掀起幾次的移民潮。另依據 2013-2017 年瑞士洛桑管理學院（IMD）世界競爭力排名，美國均位居前 4 名，2013-2015 年皆排名第 1 名，可說是移民造就了美國。因此，能吸引各國人才至美國之原因與相關政策，值得我國學習。

一、人口組成現況與因應少子女化相關政策

依據美國統計局（Census Bureau）統計資料，2017 年總人口約 3.2 億人，包含的種族分別為白人、黑人、亞洲人、印地安那及阿拉斯加原住民族、夏威夷原住民及太平洋島嶼裔或兩種以上種族混血等 11 種，顯示美國種族的多元性。

另依聯合國歷年統計資料，美國於 1970-1975 年期間，總生育率即已低於 2.1 人之替代水準，1972 年進入「高齡化社會」，隨後亦未能提高至 2.1 人，導致 2013 年進入「高齡社會」（即 65 歲以上人口超過 14%），顯示美國亦已面臨少子高齡化現象（如圖 10）。



資料來源：聯合國世界人口展望報告（World Population Prospects）

圖 10 美國人口結構圖

然而，美國長期以來，並無挹注太多社會資源以鼓勵生育，多提供中、低收入戶糧食券

(Supplemental Nutrition Assistance Program, SNA) 及醫療補助 (Medicare) 等，惟 2017 年通過的「減稅與就業法案」(Tax Cuts and Jobs Act)，亦強調家庭核心價值，減輕夫妻與生養小孩之相關稅賦負擔 (如表 2)，顯示川普政府擬鼓勵結婚與生育之政策意涵。

表 2 2017 年「減稅與就業法案」(Tax Cuts and Jobs Act) 有關鼓勵婚育之稅改重點

項目	內容
標準扣除額	夫妻扣除額從現行的 1 萬 3 千美元，調高到 2 萬 4 千美元；戶長身份則從 9,950 美元調高為 1 萬 8 千美元
家庭免稅額	對於有 17 歲以下兒童的家庭，每名兒童可抵免 2,000 美元；有非贍養子女的家庭可抵免 500 美元
州稅與地方稅	家庭或個人的州稅和地方稅，最高免稅額調高至 1 萬美元

資料來源：GovTrack.us

復依美國統計局 2017 年的人口普查資料，美國第一代移民與他們在美國出生子女總數約 8,640 萬，約占美國總人口 27%，亦即超過四分之一的美國人屬於「第一代移民家庭」(immigration family)，顯示美國因吸納移民，而有助於延緩其少子高齡化速度，維持國家競爭力。

二、移民政策

(一) 移民政策發展歷程

整體而言，美國的移民政策態度可說是由寬至嚴，惟期間因國內外政治、經濟與社會等因素，政策方向有所轉折。整體而言，原則上均採配額，以限制移民人數。

1924 年通過《移民法》(Immigration Laws)，1965 年頒布新的《移民法》(Immigration and Nationality Act of 1965)，由「國籍配額」改為「東西半球限制配額」，自此拉丁美洲及亞洲移民人口，逐漸超過來自歐洲的移民。

美國移民法規最近一次大幅修正是 1990 年的「新移民法」(Immigration and Nationality Act of 1990)，主要目的為提高美國合法移民的配額，以有效加速小家庭團圓，另一方面是配合美國的國家發展政策，根據教育程度與技能專業，大量增加技術移民的配額；然而，2001 年 911 恐怖攻擊事件發生後，美國對國土安全採取嚴格的標準，執行保衛國土安全，並將境內的移民視為潛在的恐怖份子，對移民政策採取緊縮態度。

由於美國在 911 事件後加強執行國土保安措施，增加政府的支出，惟前總統歐巴馬

對移民政策採溫和態度，並提出一連串改革，2012 年訂定「童年抵達者暫緩驅逐辦法」(Deferred Action for Childhood Arrivals, DACA)，即俗稱的「追夢人(Dreamers)」計畫，約有 80 萬名 16 歲前被父母帶著偷渡到美國的兒童，可留在美國讀書或工作；2014 年 11 月再提出移民新政策，在美國居住 5 年以上，子女是美國公民或合法居民的非法移民，將免於驅逐或獲得工作許可，約將有 400 多萬非法移民受惠，而以行政命令方式啟動。

(二) 主要移民來源與組成分析 (如附錄 3-4)

由上可知，美國的移民政策核心為勞工移民，勞工移民為美國帶來經濟發展的動力及豐富的文化遺產；同時因美國經濟的吸引力，勞工透過各種管道進入美國，移民控制政策即出現要求移民的品質與總量的限制。

由於美國簽證是美國政府簽發給需要前往並符合美國入境要求的外國人，故從美國簽證統計數據，可瞭解其主要移民來源。美國簽證共有 185 種類型，主要概分為兩類：一為移民簽證、二為非移民簽證。除美國公民直系親屬的移民簽證，沒有年度限額外，其餘限額均規定於《移民法》(Immigration and Nationality Act)。

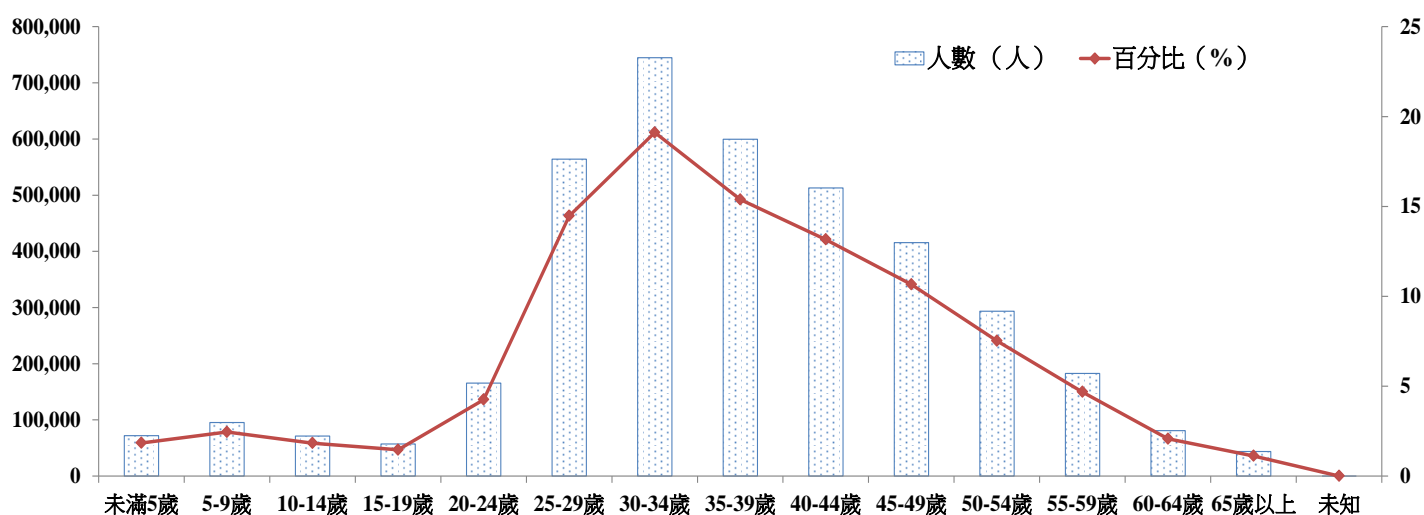
依據美國最新的 2016 年移民統計年報 (Yearbook of Immigration Statistics 2016) 資料顯示，依親移民為最大宗外，更重要的是，至美國工作的移民或非移民，其年齡結構均呈年輕化，其中，從事專業工作者，以來自印度者居冠，而鄰國的加拿大與墨西哥亦是美國勞動力的重要來源。

在「移民」簽證 (當年度通過者及提出申請居留權者) 中，依現行《移民法》規定，美國公民的直系親屬的移民簽證因沒有年度限額，人數最多，合計約 56.6 萬人 (當年度通過者約 30.9 萬人)，以墨西哥籍占 21% 名列第一；為防假結婚者，公民的配偶、子女及其兄弟姊妹有年度限額，簽證人數占第二，合計約 23.8 萬人 (當年度通過者約 22.2 萬人)，仍以來自墨西哥者的 14.5% 為最多。因工作或投資而申請及獲得永久居留者位居第三，約 13.7 萬人 (當年度通過者僅約 2.4 萬人)，來自印度者最多，其次為中國籍。

若以年齡來看，美國公民的直系親屬中，未滿 40 歲占比超過 5 成 6，又以 25-29 歲的 7.9 萬人最多；為公民的配偶、子女及其兄弟姊妹者，超過 7 成未滿 40 歲，其中 15-19 歲約 3 萬人居首；以工作或投資美國者，未滿 40 歲者約 9.8 萬人，占 71.5%，20-39 歲者，占比接近 4 成 7，以 35-39 歲的 2.6 萬人為最大宗，亦達約 18.9%。因此，無論是依親或於美國工作投資之移民人口年齡結構，未滿 40 歲者占各該簽證類別，均達 5 成以上，尤其至美國就業任職者呈年輕化。

在「非移民」簽證中，除觀光及商務簽證人數分別位居一、二名外，第三名為短期工作（含其家屬）簽證，共發出約 389.6 萬張，再細分其簽證種類及國籍，以短期調派至美國公司工作的 L1（跨國企業雇員）簽證最多，約 67.7 萬張，以加拿大籍占 28.7% 居冠；從事指定職業的短期專業人士 H1B 簽證居次，約 53.4 萬張，來自印度者最多，已超過 50%；受僱臨時性農工的 H2A 簽證居第三，約 34.8 萬張，9 成 5 以上為墨西哥籍。

若以年齡分析短期工作（含其家屬）簽證人口，未滿 40 歲者約 236.8 萬人，占 60.7%。其中，以 30-34 歲的 74.4 萬人居冠，占約 19.1%；20-39 歲者，占比超過 5 成。整體而言，該類簽證人口之年齡結構相當年輕（如圖 11）。



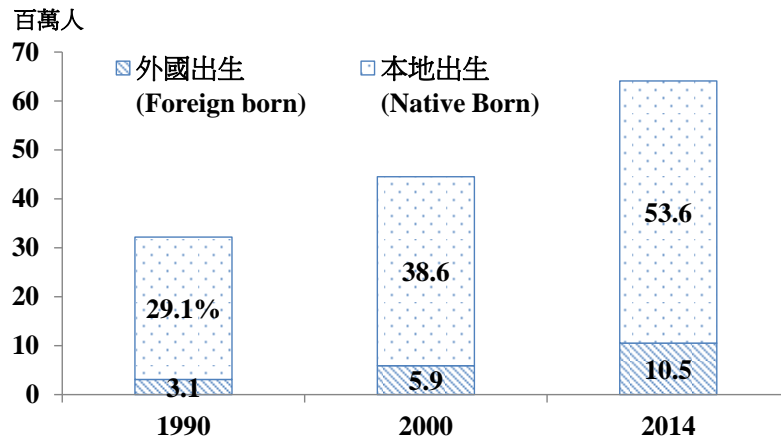
註 1：包含的簽證種類有 CW1, CW2, E1 to E3, H1B, H1B1, H1C, H2A, H2B, H2R, H3, H4, I1, L1, L2, O1 to O3, P1 to P4, Q1, R1, R2, TD and TN admissions

註 2：「未知」一欄之百分比為 0.001%

資料來源：2016 年移民統計年報 (Yearbook of Immigration Statistics 2016)，移民政策中心 (Migration Policy Institute, MPI)

圖 11 2016 年美國短期工作（含家屬）簽證人數之年齡結構

若分析移民人口之教育程度，2016 年 25 歲以上移民具大學以上學歷者占 30%，2012 年至 2016 年遷入的 25 歲以上新移民中，大學畢業者達 47%；進一步分析，比較 1990 年、2000 年及 2014 年具大學以上學歷的移民之比率有顯著增加，顯示美國的外籍人力資源素質已顯著提升，亦代表移民人口是美國重要的人才來源。



資料來源：美國移民政策中心(MPI)，分析 1990 年及 2000 年美國資料統計局(U.S. Census Bureau's 1990 and 2000 Decennial Census) 與 2014 年美國社區調查 (American Community Survey, ACS)

圖 12 美國具大學以上學歷之人數—依出生地分 (1990-2014 年)

(三) 美國移民政策未來發展方向

觀察 2016 年美國移民統計資料可知，因長期實施家庭鏈結式的移民(chain migration) 政策，鼓勵合法移民將家庭成員帶入美國，導致移民人數增加，2006-2016 年獲得永久居留權者，合計約 1,193 萬人，而近年來美國國內發生恐怖襲擊事件頻傳，據報導，多數因通過親屬移民進入美國，對此，川普政府擬改以採取新的「擇優」移民制度發放永久居留證。

此外，為避免外籍人士影響美國公民之就業機會，前述無論是因工作而獲得移民簽證或短期工作證者，該等受僱的前提是須於美國境內無法僱用到所需之合法人力，且有益提升美國競爭力及國家發展者，始得受聘僱，因此前述簽證皆設有年度限額，並依各類簽證設定寬嚴不一的資格條件。

2016 年川普當選美國總統後，以「美國利益」為相關政策規劃之最高優先原則，由於移民影響美國就業、經濟及國家安全等層面甚廣，因此，其擬採取嚴格之移民政策，除全力防堵非法移民及停止其工作權與補助，其中較受爭議的是擬廢止歐巴馬政府 2012 年 6 月推行的「童年抵達者暫緩驅逐辦法」(Deferred Action for Childhood Arrivals, DACA) (俗稱「追夢人計畫」)，原法允許外籍孩童若以非法方式抵達美國能合法居留下來，川普政府雖欲廢止前揭法令，但最慢須於 2018 年 3 月提出替代方案，否則追夢人計畫仍持續有效。

三、勞動市場薪資與勞動力參與率相關政策

依 2015-2017 年 IMD 世界人才報告 (World Talent Report) 指出，薪資是美國吸引各國人才主要因素之一，且人工智慧 (Artificial Intelligence, AI) 的發展與應用，將影響就業市場，

故主要說明美國的薪資、勞動參與及 AI 發展相關政策。

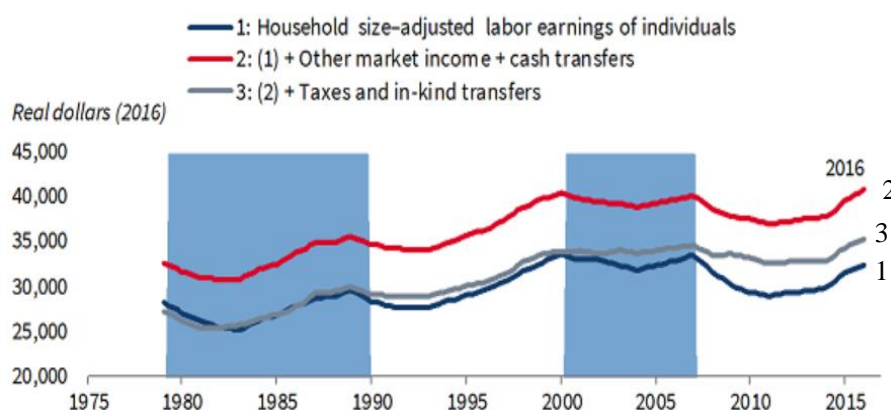
觀察美國 2007-2016 年薪資平均值之統計資料，發現呈現成長緩慢的情形（如表 3）。此外，根據美國勞工部（U.S. Department of Labor）資料，預測 2017 年整年度薪資成長約 2.5%。

表 3 美國 2007-2016 年薪資中位數及年度成長情形

年	薪資年平均值（美元）	較上一年成長比率（%）
2007	40,690	-
2008	42,270	3.88
2009	43,460	2.82
2010	44,410	2.19
2011	45,230	1.85
2012	45,790	1.24
2013	46,440	1.42
2014	47,230	1.70
2015	48,320	2.31
2016	49,630	2.71

資料來源：美國勞工局就業薪資統計資料

另依據美國經濟研究局資料，2007 年至 2009 年之經濟衰退使得中產階級家庭之勞動收入減少，且經濟衰退已於 2009 年結束，然而，至 2016 年，美國家庭的勞動收入之中位數仍低於 9 年前之高點，並可觀察到政府淨移轉（net government transfers）之增加，相對抵銷家庭中位數之下降趨勢（如圖 13）。



註：陰影為美國經濟研究局（National Bureau of Economic Research, NBER）標示之商業週期（business cycle）。總統經濟顧問委員會（Council of Economic Advisers, CEA）指出 1950 年代（1953:Q2-1957:Q3 及 1957:Q3-1960:Q2）及 1980 年代（1980:Q1-1980:Q3 及 1981:Q3-1982:Q4）分別發生兩次經濟衰退。年度數據採線性插值（Annual data are linearly interpolated）。消費者物價指數則用當時的貨幣兌換美元。

資料來源：NBER; Elwell and Burkhauser（2017）；當前人口調查; CEA 統計資料。

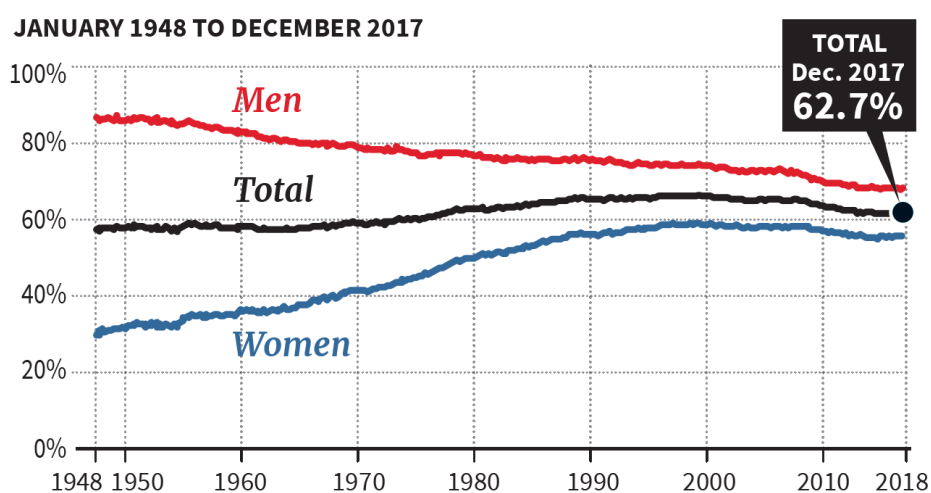
圖 13 1979-2016 年實質收入之中位數的替代性措施 (Alternative Measures of Real Median Income)

綜上所述，近 3 年薪資成長幅度雖略有回溫，然美國經濟復甦，薪資卻無顯著成長。川

普政府認為由於美國過去寬鬆的移民政策，從境外帶來充足的勞動力，加上中國與印度的人力成本較美國低廉，而造成就業機會外流，薪資亦無法明顯增加；其次，過去政府在稅收與公共建設無推動相關措施，導致減少民眾收入與就業機會。

因此，川普政府之勞動政策方向之一，是增加中產階級之收入，除透過增加美國國民就業機會外，亦藉由減稅增加民眾的收入，2017年12月21日美國國會通過「減稅與就業法案（Tax Cuts and Jobs Act）」，2018年1月由川普簽署生效，美國國會稅務聯合委員會（Joint Committee on Taxation）宣稱，約48%的美國家庭在2019年將獲得超過500美元的減稅。

川普政府另欲解決之問題為男性勞參率自1948年起即呈現下降趨勢，而女性勞參率則穩定增加，導致整體勞動參與率（labor force participation）自2001年後便開始下降，惟依美國勞工部預測2017年12月整體勞參率可達62.7%（如圖14）。此外，社會安全及失業相關補助一直占美國政府預算最大宗（如附錄5）。



註：勞動力參與率統計對象指16歲以上，非社福機構收容之公民
資料來源：美國勞工部

圖14 美國1948年1月至2017年12月季調整後之整體與性別勞動力參與率

承上，川普政府第二項勞動政策方向為提升整體勞動參與率，即透過增加就業機會，提供民眾各項職業訓練，甚至將職訓及早整合納入高中課程中，以建立民眾能擁有獨立自主，不依賴社會救助的觀念與能力，逐漸減少接受政府補助者之人數。

四、人工智慧發展對人力資源之影響與因應

依據美國勞工部發布之2016-2026年的就業預測，美國因少子高齡化，勞動力結構將呈現老化趨勢，且勞動力參與率亦將從2016年的62.8%，下降至2026年的61%。因此，美國為解決工作年齡人口老化且減少之問題，將透過發展與應用AI加以因應。

美國於 2016 年 10 月及 12 月相繼提出《為人工智慧綢繆未來》(Preparing for the future of artificial intelligence) 和《人工智慧, 自動化與經濟》(Artificial Intelligence, Automation, and the Economy) 兩份白皮書。前者指出應用 AI 可促進公共利益之面向、應用 AI 涉及之相關法令、政府扮演促進 AI 研究與發展之重要角色; 後者進一步指出 AI 對美國就業市場造成之正、負面影響, 而政府應採取具體政策措施積極因應。

為因應 AI 所帶來之影響, 建議美國政府可採 3 大策略。首先, 投入資源發展 AI 技術。為獲得其所帶來的好處, 美國政府須持續鼓勵研究發展 AI 技術, 同時須注意資訊安全與監管網路詐欺犯罪, 更需規劃相關政策, 使 AI 人才庫能多元化, 以有效解決 AI 發展所衍生之複雜經濟及社會等問題, 而創新來自於競爭, 政府需支持市場開放, 加速 AI 發展。

其次, 教育與訓練美國國民, 以勝任未來的工作。以 AI 引導的未來勞動市場需求之主要技能, 包括數學、閱讀、電腦科學及批判性思考。因此, 美國政府需提升各級教育品質, 以因應 AI 發展所需之未來就業技能。川普 (Donald Trump) 表示, 越來越多工作需要科學 (science)、科技 (technology)、工程 (engineering) 與數學 (mathematics) (簡稱: STEM) 相關 (尤其是電腦科學) 技能, 並要求教育部長在合法的前提下, 自 2018 會計年度起在分配補助款時, 增加 STEM 在 K-12 (幼稚園、小學和中學) 及高中教育現有課程的比重, 並列為優先推動政策 (如附錄 5)。

再次, 於尋職期提供補助, 以及加強對勞動者的培力。透過建立社會安全網, 提供轉職者重要的社會支持, 如失業保險及醫療照護等, 並予以尋職的相關協助與諮詢, 增加民眾的職場競爭力、薪資協商能力與就業機會, 同時保障勞工職場相關權益, 惟規劃推動相關政策須因地制宜。

貳、臺灣人力及移民相關政策概況

依據「中華民國人口推估 (105 至 150 年)」報告, 我國目前雖尚處人口紅利期, 然因少子高齡化日趨嚴重, 勞動供給將隨之減少且老化, 加以國際間競才激烈, 國內人才赤字及產業缺工問題, 現階段已面臨人才及人力雙缺口。

一、人口組成概況與因應少子化政策

我國人口約 95% 為漢族、新住民約 3%、臺灣原住民約占 2%, 其中, 新住民係指除移工以外, 預定或已經長期居住國內之非原國籍公民, 包括所有公民之外籍與大陸港澳地區的配偶, 以及依我國移民相關法規取得長期居留身分或身分證之外籍人士。

由上可知，我國非如美國，每年有大量移民之典型移民國家，然據 2016 年所做的人口推估，若總生育率維持 2015 年的 1.175，2061 年的出生數將減少一半以上，可見我國人口結構已朝向少子化趨勢發展。為延緩少子化所致之高齡化速度，近年來政府陸續推動鼓勵生育相關政策，惟除 2012（龍）年之總生育率 1.27 較佳外，2014-2016 年皆在 1.17 上下跌宕，2017 年據內政部初估約 1.12。因此，為提高我國總生育率，政府未來將規劃擴大育嬰與幼托補助，即 0-2 歲的幼兒照顧津貼與托嬰補助，以及 2-5 歲的學齡前幼兒園學費補助；此外，除持續推動社區公托政策外，將加入公共化幼托政策，讓就讀私幼的學生，亦比照公幼收費，以減輕家長育兒負擔，提高國人生育意願。

由於少子高齡化影響，15-64 歲工作年齡人口於 2015 年達 1,737 萬人高峰後開始縮減，推估 2030 年將降至 1,516 萬人，勞動供給將隨之減少且老化。因此，除須提升我國總生育率及勞動力參與率，亦須同時推動智慧自動化與吸引各國人才及移民等相關策略，以充實勞動力，促進經濟發展。

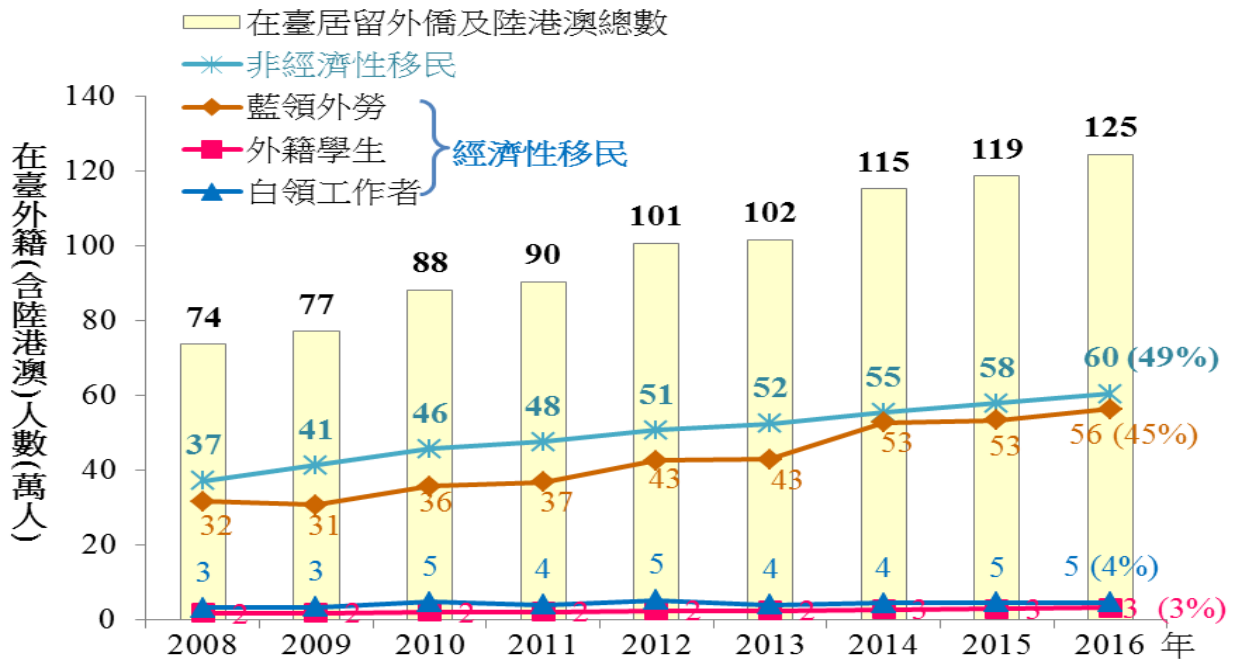
二、移民政策

1992 年的「中華民國人口政策綱領」（以下簡稱人口政策綱領）首將移民政策納入其中，2006 年的人口政策綱領提及訂定適宜之移民政策，然而移民政策方向明顯的改變為 2014 年修正的人口政策綱領，將原本的「保障移民權益」更改為「精進移民政策並保障權益」，即從被動式保障移民人口，改為主動式積極延攬海外人才。

自 2008 年起，我國移民政策有較具體的政策措施。首先是 2008 年的「人口政策白皮書」，惟無針對特定領域或工作內容進行限制；2013 年修正之「人口政策白皮書」，主要是為因應婚姻移民及外籍勞工人口增加，並訂定「建構多元文化社會」、「掌握移入人口發展動態」、「深化移民輔導」、「吸引所需專業人才及投資移民」、「完備國境管理」及「深化防制非法移民」共 6 個移民目標。

依據內政部移民署 2008-2016 年統計資料（如圖 15），我國移入人口¹中，經濟性移民與非經濟性（依親）移民各占 5 成；經濟性移民中，藍領外勞占最大比例；非經濟性移民與藍領外勞合計占移入人口約 94%，外籍白領專業工作者僅占約 4%。由此可知，我國人口國際移動呈現高出低進現象。

¹ 所謂「移入人口」指持居留證且實際在臺居留之外國人，以及中國大陸、港澳及無戶籍國民在臺居留人數。



註 1：「經濟性移民」含在臺合法居留外僑之外籍勞工（藍領）、白領工作者（指除外籍勞工以外之就業者）及外籍學生（不含陸港澳學生）

註 2：「非經濟性移民」包含在臺合法居留外僑中之、家務、無業、失業、其他及 15 歲以下者，加上大陸、港澳及無戶籍國民居留人數

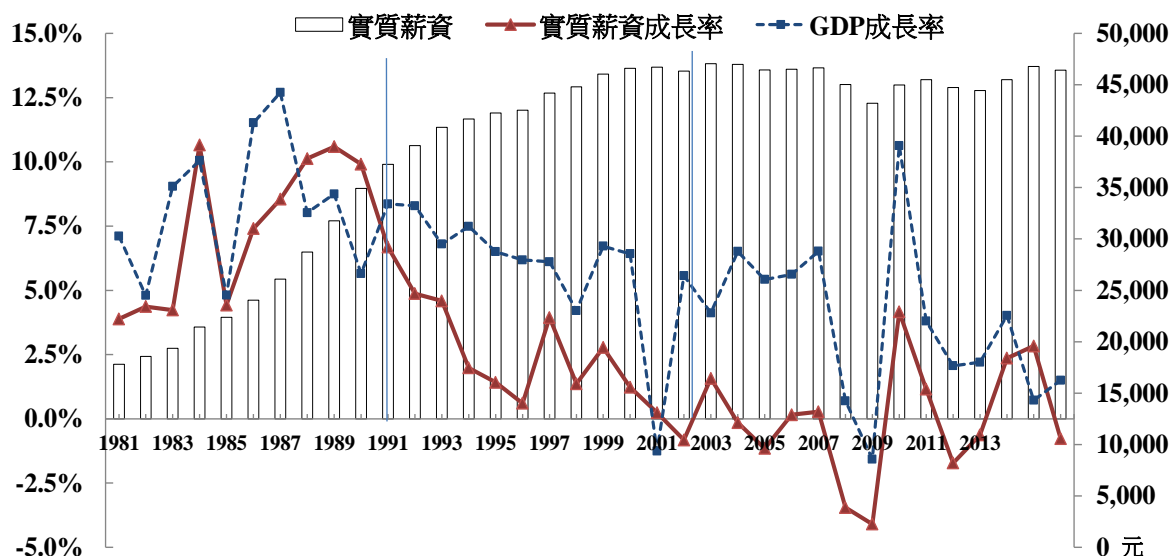
資料來源：內政部移民署

圖 15 我國移入人口概況

因此，為因應人才快速流動與知識經濟發展趨勢，政府積極規劃推動相關方案吸引優秀外籍人才，分別為 2009 年的「吸引全球外籍優秀人才來臺方案」、2014 年的「強化優秀僑外生留臺工作行動計畫」、2015 年的「全球競才方案」、2016 年的「完善我國留才環境方案」，以及 2017 年 11 月底甫通過的「外國專業人才延攬及僱用法」，已於 2018 年 2 月 8 日公告施行，後續執行成效尚待檢視。

三、勞動市場薪資與勞動力參與率相關政策

薪資是國際評比各國人才的項目之一，惟依據行政院主計總處統計資料，觀察我國實質薪資成長情形，發現呈長期下降趨勢，2001 年網路經濟泡沫至 2007 年，每年平均減少 0.02%；2008 年金融海嘯後至 2016 年，每年平均僅增加 0.38%，實質薪資成長情勢嚴峻（如圖 16）。

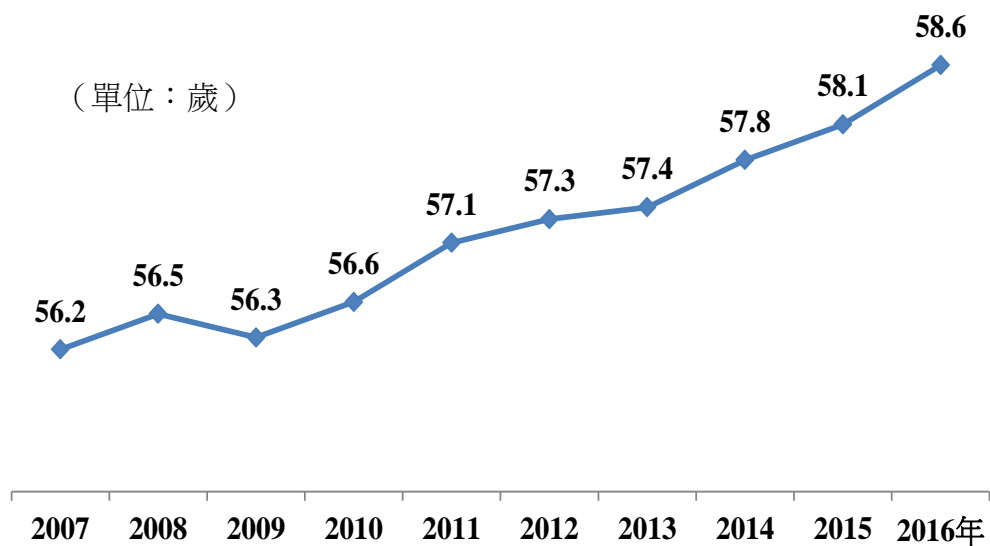


資料來源：行政院主計總處

圖 16 我國實質薪資與 GDP 成長趨勢

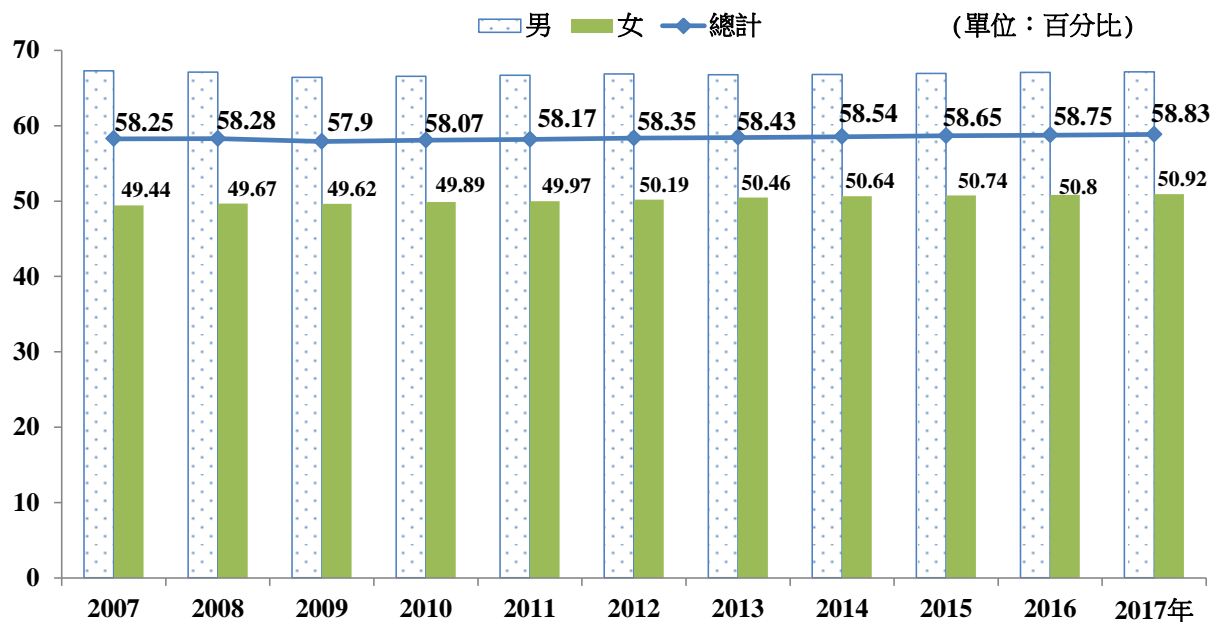
由於少子高齡化，工作年齡人口將呈現減少趨勢，並加重扶養比。為提高我國勞動參與率，除透過推動年金改革，延後請領年金之年齡，觀察近年來受僱員工平均退休年齡，已呈現延後退休之趨勢（如圖 17）；此外，為鼓勵年輕族群提早進入職場，已實施「青年教育與就業儲蓄帳戶方案」，對有就業意願之高中職畢業生，提供媒合就業，並同時鼓勵學生於徵得雇主同意可利用非工作時間參加進修或技能訓練等課程；再次，藉由提供多元友善托育服務及環境，並確保員工享有育嬰留停等生養個階段親職假，並形塑性別家務平等及友善育兒家庭氛圍，建構友善職場環境，以持續鼓勵女性投入就業市場，而女性勞參率確實有增加之趨勢（如圖 18）。

綜上，政府為減少人口結構變遷所致之衝擊，以年金改革等途徑，解決國人提早退離職場，亦鼓勵年輕族群先就業，以及鼓勵更多女性投入職場，以解決我國職場「晚入早出」，以及未來勞動力可能不足之趨勢所帶來的社會負擔增加等問題。



資料來源：行政院主計總處

圖 17 我國歷年受僱員工之平均退休年齡



資料來源：勞動部

圖 18 我國歷年勞動力參與率

四、人工智慧發展對人力資源之影響與因應

為因應工作年齡人口減少及老化問題，我國亦積極推動應用 AI 之相關產業與政策，首先預計於 5 年內投入 160 億元經費，建構我國 AI 創新生態環境，並擬創立 AI 創新研究中心及中部科學園區、南部科學園區之機器人製造基地，加速相關基礎設備建置。此外，擬透過半

導體政策發展智慧晶片，結合 AI 應用，再到智慧系統，未來發展亦介接到 5+2 創新產業，如智慧機械、智慧城市的相關運用。

2018-2021 年將推動「台灣 AI 行動計畫」，以法規鬆綁、場域及資料開放，以及加速投資動能的基本思維，推動「AI 人才衝刺」、「AI 領航推動」、「建構國際 AI 創新樞紐」、「場域與法規開放」、「產業 AI 化」等 5 項重點工作（如圖 19）；其中，將整合 5+2 創新產業方案，透過鏈結 AI 人才認證機制，以 5+2 產業創新為實作主題，打造以 5+2 創新需求導向的人才培育與媒合機制，使人才培育與產業需求接軌，奠定台灣在下一波的智慧革命中取得機會與優勢之基礎。



資料來源：行政院全球資訊網

圖 19 「臺灣 AI 行動計畫」策略架構

更重要的是，由於人工智慧發展亦將對教育產生影響，過去填鴨式教育已不足以因應未來，故政府亦呼籲教育相關單位，未來的學習須以「問題解決導向」為主，不應僅限單向傳播知識，而學習亦不再限於課堂，而是要到實習現場，以運用所學解決問題，並透過各項模擬演練，學習提出解決問題之方法。

參、美國與臺灣人力及移民相關政策之挑戰與因應

一、美國的挑戰與因應

美國多元融合的移民文化、優質的教育資源及具國際競爭力的薪資水準等條件，是吸引世界各國人才人力之重要因素，移民更是維持美國競爭力之關鍵。然而，川普政府以「美國優先」為政策規劃之最上位原則，擬採取嚴格的移民政策，減少外籍人士影響美國國民的就業機會與社會福利資源，惟期間已引起社會各界反對聲浪，反對原因除人道考量，許多雇主宣稱有些工作僱不到美國人，如臨時農工或電腦工程師等，若川普政府欲限縮移民及工作簽證名額，除將受到人權團體譴責外，更可能影響國家經濟發展；另依英國牛津經濟研究機構（Oxford Economics）全球人才預估報告（Global Talent 2021）指出，美國於 2021 年將屬人才流失的國家之一，因此，川普政府勢必需謹慎規劃推動移民相關政策及替代方案，否則將加速流失美國國際競爭力。

此外，川普政府欲透過引導製造業回流，增加就業機會，惟依 2017 年 9 月世界銀行（World Bank）發布《遭逢麻煩？製造業導向型發展的未來》（Trouble in the making? The future of manufacturing-led development）報告，指出智慧自動化、先進機器人與 3D 列印等新技術的進步，將對製造業發展產生重大影響；同期間世界貿易組織（WTO）所公布之《2017 年世界貿易報告：貿易、技術及就業》（World Trade Report 2017: Trade, technology and jobs）報告，未來勞動市場對技術勞工需求增加、非技術勞工需求減少。雖然川普已預定於各級教育增加 STEM 課程比例，然而 AI 對經濟的影響是不平均且多面向的，於規劃制定勞動相關政策時，須做跨領域的政策統合，並進行經濟、就業與社會等多元的影響評估，使 AI 為國家帶來更多正面效應。另，引導製造業回美國增加就業機會與提升薪資之策略能否成功，待持續觀察。

二、臺灣的挑戰與因應

我國移入人口數雖自 2008 年起呈現成長情形，惟仍以婚姻移民與藍領外籍勞工為主，外籍白領專業人士增加幅度緩慢，惟我國人口結構因少子高齡化，將衍生工作年齡人口短缺及老化，且國內人才赤字及產業缺工問題亟待解決，復以未來朝數位經濟發展，現行移民相關法規繁雜缺彈性，預定於 2018 年規劃新的移民政策法規，以建構更友善移民環境。然而，國際人才人力流動頻繁，衍生之移民相關問題之複雜度與變動幅度亦將更為快速，宜思考透過法規與政策措施推動並行，以加速因應各國競逐人才之趨勢。

反之，於積極延攬留用外籍人士之前提，須確保國人就業機會與權益，而年金改革已使國人不得不延後退休，且 AI 的發展運用亦將影響勞動市場，政府須提供國人在職訓練機會與加強產學合作，使在職者能順利因應 AI 時代的來臨，增加未來就業者之職場競爭力。

綜上所述，為因應未來勞動供給短缺與老化問題，需同時考量提升我國人力資源的數量與品質，惟為避免過多移民人口，增加許多社會成本，政府須於規劃推動移民相關法規政策前，做好充分的經濟、就業與社會等層面之政策影響評估。

第四章 心得與建議

此次進修除課堂上教授們的講解外，常透過實務案例之演練與討論，以及邀請業界講座分享實際執行情形，有助於瞭解人力資源管理相關理論，並增進實務應用能力，亦藉由與不同國家的同學之經驗交流，拓展國際宏觀視野。以下綜整本次課程學習之觀察體會，提出心得與建議。

壹、心得

一、學習靈活彈性的攬才精神，延攬我國所需人才

為招聘與留用全球優秀人才，私部門透過豐厚的薪資、優渥的福利及人性化的工作環境，除公開徵才，抑或藉由平時蒐集訊息，逕向企業所需人才邀請擔任新工作。

我國公部門常礙於有限預算，私部門則考量人事成本因素，惟均受限於嚴格的法規，無法任意地聘用所需之人才，然而，根據進修過程所聘請之講座分享，各界中、高階優秀人才任職之主要考量為友善的工作環境與同事。因此，我國雖無法立即以高薪吸引人才，現階段可透過建立人性化的工作環境，以及良好的職場文化，延攬國家所需的人才，惟鑑於各國競逐國際優秀人才之腳步加快，我國除加速規劃鬆綁相關法規外，或可透過設置彈性用人預算及各項長期性的獎勵誘因，並主動邀請國家所需人才移居至我國並入國籍，以提升我國人力資源之品質。

二、學習尊重與包容，建立跨文化移民社會

跨國企業能獲利之主要因素為吸納全球優秀人才，藉由不同經驗、文化與價值觀交流，激盪出具創意性的新想法。然而，為使企業能達成獲利目標，除需延攬各國優秀人才，更需以非暴力性的溝通與同理心，交流並尊重多元的各國經驗與文化，從兼容的觀點逐步形成具共識的行動，完成任務。

若欲藉由吸納各國優秀人才，促進國家發展，其重要之前提為建立尊重多元文化的社會，並於組織內部進行跨文化的管理，不論其種族、國籍或性別，使不同觀點皆有自由發表空間，且受平等對待，始能跳脫既有框架，激發出創新觀點。

三、善用科技進行跨地域團隊管理，提升執行效率

人力資源管理涉及招聘、任用、培訓、留用及開會討論等，私部門多善用科技軟體克服地域及時間等限制，進行人力資源管理或推動工作，可免去時間及交通等成本，並提高效率。

公部門亦可多加運用相關軟體與網際網路，有效規劃推動政府相關政策。例如於政策規劃階段，可透過網路及電子郵件，請駐外館蒐集各國最新資料供國內政策規劃者參考，運用 Slack 邀請團隊成員於網路開會討論，接著可透過大數據分析，進行政策預評估，並可使用 Trello，以管理掌握團隊工作進度；於政策執行階段，可應用 AI 技術，如美國未來擬運用無人 AI 警車，進行機動式的交通違規舉發，以上顯示政府可善用科技，以精準輔助政策規劃與推動。

貳、結論與建議

一、配合人口結構變遷趨勢，訂定短中長期移民政策

從典型的移民國家之經驗來看，如美國與新加坡，移民政策是雙面刃，故推動移民政策須從國家發展的角度，並考量人口發展趨勢與動態，訂定質量並重的移民政策。

目前我國仍處於人口紅利期，現階段尚不宜以大量吸引移民為政策推動方向。因此，短期應改善低薪等就業環境，以及提供各項人才可發揮專長之平台，以留住我國優秀人才為第一要務，並在確保國人就業機會及相關權益之前提下，主動延攬國家發展所需之優秀外籍人才；由於許多國家多已面臨少子高齡化，而競相透過吸引各國優秀人才，以為國家經濟發展帶來正面效益，且依推估，我國高齡化速度將較日本為快，故中長期須持續推動攬才留才與移民相關政策，以建構友善宜居的工作與生活環境，留住我國及外籍人才人力，進而增加人口來源，穩固國家發展基礎。

二、掌握產業發展所需，加強產學合作與在職訓練

隨著科技進步，AI 引領產業朝智慧化發展，相關研究報告指出亦將對勞動市場產生正面與負面影響，川普政府將於各級教育增加科學、科技、工程與數學之課程比重，加以因應勞動市場所需之技能，而美國大學教育制度於學生大一可藉由修習不同課程摸索真正的志向

外，更鼓勵學生透過於職場實習，探索自己未來欲從事之工作。同樣地，就讀美國之外籍學生，亦可透過此制度，取得未來於美國就業之機會。因此，學生除學習到最新的理論，亦因實習而得以學以致用，進而獲得當地正式工作。

綜上，雖然我國現已推動產學合作與在職訓練，惟產業因科技發展而使產業所需人力之技能亦跟隨變動，故於大學除可開設相關學程學分班供學生選修外，或可設置專案計畫或營隊等平台開放更多學生參與，日常教學內容建議配合產業發展趨勢，提供學生最新理論與資訊，並至少於大二起即透過職場實習，探索自我的志趣，以順利於畢業後即可就職；對於在職工作者，提供即時與實用的產業發展之進修課程，以及未來勞動市場所需技能之訓練，除增加個人就業競爭力，亦促進國家產業與經濟發展。

三、促進產業發展加速投資臺灣，吸納國內外優秀人才

依據前述分析，美國吸引各國專業優秀人才之主要原因為優渥的薪資與優質的生活環境，加上 2017 年聖誕節前通過川普的稅改法案，無形中也等同替受薪者加薪，並預估吸引全球各地的企業投資美國，增加美國就業機會。

川普的稅改法案亦可能吸引臺灣企業投資美國，惟是否引起一股全球企業投資美國的熱潮，須持續觀察。因此，我國政府除需加強改善國內薪資，使我國薪資具有吸納國際人才之水準，並持續建構友善的宜居生活環境，更重要的是須加速推動各項產業轉型與升級，並積極吸引外資投資臺灣，以提供更多就業機會，吸引各國優秀人才樂於移居臺灣。

四、提高延攬國際優秀人才之政策效率，以利國家未來發展競爭力

近年來，為吸引國際人才，政府已推動延攬人才與完善留才環境等相關政策，並建立 Contact TAIWAN 網路平台，提供一站式服務，以及成立行政院攬才團，至各國招攬優秀人才。觀察近幾年來臺之外國專業人才，雖呈現增加趨勢，惟 2017 年計 30,928 人較 2016 年的 31,025 人減少，實為一警訊。

依據本次進修所習之心得，由於人才散布於世界各地，為加速爭取優秀人才，多透過科技軟體及網路，進行跨國獵才，除可省去交通等成本外，亦可優先獲得所需人才。因此，建議政府可善用科技與網路，除行銷臺灣外，亦可進行招聘延攬人才的工作，以提升攬才效率。

此外，除被動等待人才外，可藉由平日所建置之人才資料庫，蒐集國家發展所需之各領

域的各國人才，並供各界參考運用，以利公、私部門可主動邀請所需人才至臺灣工作與生活，促進我國之經濟與社會發展。

附錄

1、2017 年「全球人力資源管理課程」之講座

序號	日期	講題	演講者
1	10 月 11 日	全球移轉訂價、本國及國際稅務議題	德勤稅務諮詢經理赫許女士 Ms.Lourdes Harshe A Director at Deloitte Tax LLP
2		汽車產業之人力資源需求趨勢	卡瑪汽車公司人力資源部副總裁費蘭朵先生 Mr. Phil Felando Vice President, Human Resources of Karma Automotive LLC
3	10 月 19 日	資訊科技人力的招募與留用：以英邁公司為例	英邁公司人力資源部副總裁法德瑞奇先生 Mr. Geoffrey Friederich Vice President, Human Resources of Ingram Micro Inc.
4	11 月 27 日	員工績效管理方案：以加州大學爾灣分校為例	加州大學爾灣分校校園人力資源執行董事詹姆士女士 Ms. Pamela James Executive Director, Campus Human Resources of UCI
5	12 月 1 日	數位化人力資源管理	ERE 媒體公司總編瑞菲歐先生 Mr. Todd Raphael Editor in Chief, ERE Media, Inc.
6	12 月 7 日	招募人力篩選方案	HireRight 公司銷售經理唐寧頓女士 Ms. Diana Dunnington Sales Executive, HireRight, Inc.
7	12 月 8 日	運用社群媒體招募人力與促進員工參與	迪士尼科技人才雇用團隊高階經理波特高先生 Mr. Mario Portugal Senior Manager, Technology Talent Acquisition team of The Walt Disney Company

2、美國非移民簽證之學生實習工作訓練

實習計畫	適用對象	資格條件
<p>CPT (Curricular Practical Training)</p>	<p>在校生</p>	<p>1.修課： (1) 大學生已完成兩個學期的學習 (2) 碩(博)士生部分學校要求完成 2 個學期，部分學校無此規定</p> <p>2.實習內容：需與學習期間完成的專業相關</p> <p>3.實習時間 (1) 部分工時的 CPT 允許每周校外工作不超過 20 小時，同時須全職上課 (2) 全職 CPT (一般是暑假) 不限工時，且部分時間須上課，始能計入學分；惟若累計超過 12 個月，則不能申請 OPT</p>
<p>OPT (Optional Practical Training) / STEM OPT</p>	<p>畢業生</p>	<p>1. 畢業後有 60 天的畢業期 (graduate period) 可用於轉換身分或離境</p> <p>2. 效期：OPT 一次申請可留美 12 個月</p> <p>3. STEM OPT：2016 年 5 月新增科學、技術、工程及數學 (STEM) 領域的畢業生於 OPT 過期前，由雇主提出實習訓練計畫書 (training plan)，向移民局申請 24 個月的 STEM OPT extension</p>

資料來源：UCI International Center

3、美國移民簽證

簽證	適用對象
IR1/ CR1	美國公民的配偶
K-3	等待 I-130 申請核准的美國公民之配偶
K-1	將嫁給美國公民並居住在美國的未婚妻
IR2/ CR2、F1、F3、F4	IR2/ CR2：美國公民未滿 21 歲且未婚的子女 F1：美國公民的未婚或未成年子女 F3：美國公民的已婚子女，以及其配偶與未成年子女 F4：美國公民的兄弟姊妹，以及其配偶與未成年子女
F2A、F2B	取得美國永久居留權者之特定家庭成員： F2A：配偶、未成年子女 F2B：超過 21 歲之未婚子女
IR3、IH3、IR4、IH4	美國公民收養的跨國孤兒
E1	在科學、教育、商業或體育領域獲得國家或國際獎項或認可之傑出人才
	在特殊的學術領域獲得國際認可之傑出教授或研究人員
	跨國公司高級主管或經理
E2	在科學、教育、商業或體育領域，具有學士以上學位之專業人員，及在法定領域具特殊能力的人才
E3	技術工人
	具學士以上學位，且為專業團體之專業人員
	從事非臨時或季節性的非技術性勞動，且美國無法僱用到合法勞工而所需之非技術工人
E4	宗教工作者、醫師、(曾)服役於美國軍隊、特定國際組織雇員或家庭成員、受少年法院保護的少年等特殊移民
E5	投資移民
DV	樂透移民
SB	回復戶籍者

資料來源：Travel.State.Gov (U.S. Department of State-Bureau of Consular Affairs 美國外交部領事事務局)

4、美國非移民之工作簽證

簽證	適用對象
H-1B	從事指定職業如電腦程式設計師、工程師、律師、會計師、建築師、管理顧問、財務分析師、市場調查分析師、教師、教授等的短期專業人士
H-1B1	自由貿易協定的短期專業人員 (適用於合格的智利和新加坡公民)
H-2A	多數從事非技術型或低技術型的勞工(如農場僱農),僅少數需具專業技術(如聯合收割機的操作工人)短期農業工人
H-2B	短期非農業工人
H-3	至美國接受美國公司或機構接受短期受訓人員
P-1	個人或團體運動員、演藝團體之成員
P-2	參加互惠項目的藝術家或演藝人員(個人或團體)
P-3	參加獨特文化項目的藝術家或演藝人員(個人或團體)
L	跨國企業內部調派人員
Q-1	參與國際文化交流計畫者

資料來源：Travel.State.Gov (U.S. Department of State-Bureau of Consular Affairs 美國外交部領事事務局)

5、川普政府歷年預算編列情形

單位：千億美元

項目/年	2017	2018	2019	2020
合計	37.452	38.435	40.157	41.358
社會安全、失業及勞工	13.3	13.6	14.1	14.5
醫療照顧與健康	10.3	10.5	11.1	11.4
國防	5.43	5.17	5.08	5.03
退伍軍人津貼與服務	1.59	1.55	1.63	1.66
司法	0.562	0.546	0.524	0.522
科學、太空與科技	0.277	0.275	0.273	0.272
教育、培訓、就業與社會服務	0.946	1.03	1.08	1.12
自然資源與環境	0.383	0.378	0.378	0.377
交通	0.882	0.933	0.978	1.03
外交	0.491	0.489	0.462	0.44
淨資產	2.66	3.32	3.89	4.34
其他方案	0.631	0.644	0.662	0.667

資料來源：美國行政管理及預算局（Office of Management and Budget）