

企業善用女性勞動力之策略

辛炳隆 | 臺灣大學國家發展研究所 副教授



► 壹、前言

隨著台灣社會邁入少子化與高齡化的雙重轉型期，勞動力市場正面臨結構性的人力不足挑戰。根據國發會推估，我國15~64歲工作年齡人口占總人口的比率將於2028年低於2/3，人口紅利自此消失，而至2070年時將減少成為660萬人至750萬人，相較於去（2024）年幾乎減少一半以上¹。在此勞動供給持續緊縮的趨勢下，如何開發並善用現有潛在人力資源，已成為國家與企業亟須正視的課題。女性勞動力即是其中最具潛力的一環。此外，自21世紀以來，全球社會對於性別平等的重視日益提升，全球許多知名的品牌廠商

紛紛透過供應鏈管理機制要求供應商必須揭露並致力於推動性別平等。另一方面，近年來企業社會責任（CSR）與環境、社會與公司治理（ESG）指標興起，也使性別平權與多元包容（Diversity & Inclusion, D&I）成為衡量企業永續發展的重要構面。根據McKinsey（2020）研究，性別多元化程度高的企業，其財務績效優於同業，顯示女性參與不僅是人權議題，更與企業競爭力密切相關²。因此，台灣企業如何在既有體制中創造性地運用女性勞動力，已不再是道德或平權的附屬議題，而是攸關人力資源戰略與組織韌性的核心問題。

1. 國發會（2024），中華民國人口推估（2024年至2070年）。

2. McKinsey & Company (2020). Diversity Wins: How Inclusion Matters.

為落實職場性別平等，我國政府積極推動法制工作，除立法禁止性別歧視，制定相關法定假日之外，並要求企業提供必要的設施與措施來營造女性友善職場環境。此外，中央與地方政府也藉由相關獎項之選拔活動與認證機制，鼓勵企業提供優於法律規定之措施來促進女性在職場的發展。雖然在政府與民間共同努力下，台灣女性就業市場的參與與發展有所提升，然仍面臨眾多結構性障礙。根據主計總處的調查³，2024年我國女性勞動力參與率（以下簡稱勞參率）為51.95%，低於男性的67.08%，顯示出女性潛在人力資源仍未被充分發掘。特別是在生育期與育兒階段，許多女性因家庭責任與職場環境不友善而被迫中斷職涯，形成「職涯斷裂（Career interruption）」現象，影響其長期經濟自主與社會貢獻。此外，就業市場也仍存在性別區隔現象，女性仍集中在部分產業與職類，例如服務業、行政文書與教育等，且在企業高層領導位置的比例偏低。

爰此，本文旨在探討台灣企業如何透過制度設計與文化變革，有效促進女性勞動力的參與與發揮，並評析這些策略在實務執行上產生了哪些成效與限制，進而提出具體政策建議，以協助企業與政府共構性別友善的就業環境。本文共分為五節，除本節前言外，依序為探討台灣女性勞動市場概況與挑戰、分析台灣企業對相關法

律規定之遵守情形、成功案例分析、以及結語。

◎ 貳、台灣女性對就業市場之參與及挑戰

自1980年代起，台灣女性勞動參與即逐步上升。根據行政院主計總處的資料，台灣女性勞參率由1980年39.25%上升至2024年51.95%。雖然如此，台灣女性勞參率仍不及男性，二者的差距仍超過15個百分點。若按年齡層觀察，台灣男女勞參率差距普遍存在各年齡層，惟差距幅度自30至34歲起明顯擴大，尤其到了50至54歲以後二者差距更高達20個百分點，直到65歲以後差距幅度才縮小。由於大多數女性自30至34歲起開始進入必須先照顧家中幼兒、後照顧家中失能長輩的生命週期，故上述年齡層的差異顯示照顧家人的責任仍是限制台灣女性參與勞動市場的主要障礙。

受到傳統「男主外、女主內」家庭分工觀念影響，台灣許多女性會因為婚育與家庭照顧責任而離開職場。根據衛福部2019年「15-64歲婦女生活狀況調查報告」⁴，國內已婚婦女曾因結婚離職者占20.9%，離職主要因為「照顧未滿12歲兒童」及「準備生育（懷孕）」。在這些離職者中有近四成未曾復職，而曾復職者的復職間隔平均時間約4年7個月，形成「職

3. 主計總處（2024），人力資源調查統計年報。

4. 該調查每4或5年辦理一次，2019年是最近一次的調查。

涯中斷 (Career discontinuity)」現象。中斷職涯不僅削弱工作經驗累積，也降低女性未來的就業機會與薪資水平，形成「照顧懲罰 (Care penalty)」，其中也包括「隱性就業」與「非典型就業」增加。許多女性選擇兼職、接案、微型創業等彈性工時型態以兼顧家庭，但這些工作多屬低薪、無保障與升遷受限類型。

除生育與照顧幼兒之外，料理家務 (包括照顧家中失能長輩) 也是阻礙女性勞動參與的另一主要原因。根據主計總處人力資源調查，2024 年國內 45 至 54 歲女性非勞動力有 514 千人，其中有 424 千人因料理家務而無法參與勞動，占比為 82.49%，反觀同年齡男性以此原因而未參與勞動的占比僅有 12.5%。由此可見，台灣不少女性不僅因婚育而離開職場，即使子女長大之後，仍會因照顧與料理家務而無法進入職場，而這也是導致我國不像日本，原本下滑的婦女勞參率在 40 歲之後可以因大量婦女重回職場而回升。根據《今周刊》和 104 人力銀行於 2023 年 1 至 2 月執行的調查顯示⁵，在可複選的情況下，受訪女性上班族認為，自己在職場上，最容易遭遇的瓶頸前 3 名依序為「白天上班、晚上顧家，疲於奔命影響工作表現」(55.0%)、「因生育中斷職涯」(54.0%)，以及「中斷職涯後，想重回職場卻無法銜接」(47.7%)。

造成上述現象與台灣社會對家庭照顧責任的性別分工密切相關。儘管政府推動

家庭政策改革，如育嬰留職停薪、托育補助、托育公共化等，女性仍承擔超過大部分的家庭照顧勞務。特別是在長照議題日益嚴峻的情況下，女性往往成為主要的非正式照顧者。此一現象反映出職場彈性與家庭支持制度仍未能有效銜接。

除了勞參率有明顯差異之外，我國就業市場也長期存在性別區隔現象。就行業分布而言，女性占比較高的行業主要集中在醫療保健及社會工作服務業、教育業與其他服務業，尤其是醫療保健及社會工作服務業的女性占比在 2024 年達到 77.6%，長期保持較高的水準，反映出女性在照護與社會服務相關領域的高度參與；而教育業的女性比例也維持在高點，2024 年為 71.7%，說明教育產業仍以女性為主要從業者 (見表 1)。另一方面，女性占比較低的產業仍以營建工程業、礦業及土石採取業、電力及燃氣供應業等傳統上由男性為主的產業為主。以營建工程業為例，其女性就業者比例在 2024 年為 14.7%，雖然較 2001 年的 10.6% 有所提升，但仍屬於低比例行業。礦業及土石採取業的女性占比則波動較大，在 2024 年降至 25.0%，顯示該產業的性別結構仍然以男性為主。值得注意的是，製造業女性占比雖然相較於其他產業偏低，但維持穩定，從 2001 年的 38.6% 微幅變動至 2024 年的 37.8%，變動幅度不大。

就職業別來看，在「事務支援人員」與「服務及銷售工作人員」職類中，女性

5. 資料來源：<https://www.businesstoday.com.tw/article/category/183034/post/202302230020/>

長期占多數，2024年分別達到77.5%與55.8%，顯示這些職業對女性的吸引力較高。這可能與工作性質較穩定、工時較固定，及社會對女性擅長行政與文書工作的刻板印象有關（見表2）。相較之下，技術性與勞力密集的職業仍以男性為主，女性占比相對較低。例如，「技藝有關工作人員、機械設備操作及勞力工」的女性占比變化不大，2024年僅為25.7%，顯示該領域仍屬男性主導，可能受體力需求、工作環境及職業訓練體系等因素影響。另一方面，在專業職業領域，女性占比並未明顯低於男性，特別是在「專業人員」與「技術員及助理專業人員」職類。「專業人員」

女性比例長期穩定於50%左右，2024年為48.9%；「技術員及助理專業人員」的女性占比則曾於2018年達到50.3%，但近年有所下降，2024年為47.0%，顯示產業需求變化可能影響女性在技術職位的發展。惟值得注意的是，「民意代表、主管及經理人員」的女性占比雖從2001年的14.6%增長至2020年的30.5%，但近年有所下滑，2024年降至27.8%。

受到上述就業市場性別區隔影響，我國性別薪資差異仍然十分明顯。根據主計總處受僱員工薪資調查結果，近幾年女性受僱經常性薪資上升幅度較男性大，導致

表1 歷年各行業就業者女性占比

年次	總體	農林漁牧業	工業	礦業及土石採取業	製造業	電力及燃氣供應業	用水供應及污染整治業	營建工程業	服務業	批發及零售業	運輸及倉儲業
2001	40.8%	27.6%	32.1%	20.0%	38.6%	14.3%	25.9%	10.6%	48.3%	46.8%	19.0%
2006	42.5%	28.9%	31.5%	14.3%	37.8%	14.3%	25.0%	11.5%	50.8%	49.1%	19.7%
2011	43.9%	28.8%	31.7%	25.0%	37.6%	13.8%	25.3%	11.9%	52.8%	51.2%	21.7%
2016	44.4%	27.3%	31.3%	25.0%	37.7%	16.7%	24.4%	10.9%	53.8%	51.5%	23.4%
2021	44.7%	27.5%	31.7%	25.0%	38.1%	18.2%	22.6%	12.2%	53.7%	52.1%	22.8%
2022	44.7%	29.1%	32.1%	33.3%	38.3%	18.2%	21.4%	13.2%	53.4%	52.1%	23.2%
2023	45.0%	29.5%	32.0%	33.3%	38.1%	18.2%	22.4%	13.7%	53.7%	52.2%	23.6%
2024	45.1%	30.4%	32.0%	25.0%	37.8%	17.6%	24.1%	14.7%	53.7%	52.8%	24.0%
年次	住宿及餐飲業	出版影音及資訊業	金融及保險業	不動產	專業、科學及技術服務業	支援服務業	公共行政及國防；強制性社會安全	教育業	醫療保健及社會工作服務業	藝術、娛樂及休閒服務業	其他服務業
2001	56.2%	40.0%	58.2%	35.0%	49.0%	39.9%	36.2%	65.3%	69.0%	50.5%	48.8%
2006	58.2%	40.2%	60.7%	34.8%	50.4%	42.0%	38.6%	67.1%	73.7%	51.4%	49.4%
2011	57.1%	40.4%	62.6%	39.1%	51.9%	42.9%	43.0%	68.4%	76.5%	54.3%	50.7%
2016	53.8%	41.8%	62.7%	46.0%	56.0%	41.6%	47.6%	74.7%	78.8%	52.4%	50.1%
2021	53.9%	41.0%	62.8%	48.1%	55.4%	39.7%	48.7%	73.3%	79.5%	49.6%	49.6%
2022	53.9%	41.9%	61.9%	46.2%	55.6%	40.0%	47.7%	71.6%	77.6%	50.9%	50.1%
2023	55.1%	40.6%	61.8%	46.2%	56.3%	41.6%	47.1%	71.7%	78.1%	49.2%	51.7%
2024	55.4%	39.0%	60.5%	45.3%	56.4%	41.7%	46.9%	71.7%	77.6%	50.4%	51.4%

資料來源：2024年人力資源調查。

表2 歷年各職業就業者女性占比

年次	總體	民意代表、 主管及經理 人員	專業人員	技術員及助 理專業人員	事務支援人 員	服務及銷售 工作人員	農、林、 漁、牧業 生產人員	技藝有關 工作人員、 機械設備操 作及勞力工
2001	40.8%	14.6%	51.4%	38.3%	77.9%	53.9%	26.5%	27.2%
2002	41.3%	14.4%	51.0%	40.2%	77.7%	54.2%	26.2%	27.2%
2003	41.7%	15.7%	51.0%	41.2%	77.3%	54.5%	27.0%	27.1%
2004	42.0%	16.3%	50.5%	41.0%	77.8%	54.8%	27.1%	27.1%
2005	42.1%	16.3%	51.3%	41.4%	77.7%	54.9%	27.1%	26.6%
2006	42.5%	17.7%	50.1%	42.9%	77.4%	55.5%	27.4%	26.3%
2007	43.0%	17.5%	50.2%	44.7%	77.6%	56.0%	28.9%	26.1%
2008	43.3%	17.9%	50.5%	45.1%	77.7%	55.9%	28.8%	26.5%
2009	43.8%	19.4%	50.9%	45.5%	77.8%	56.0%	28.5%	26.6%
2010	44.0%	20.5%	50.5%	45.4%	78.5%	55.6%	28.5%	26.5%
2011	43.9%	21.6%	50.0%	45.6%	78.5%	55.3%	27.0%	26.8%
2012	44.0%	23.2%	51.0%	45.5%	78.6%	54.8%	26.1%	26.6%
2013	44.2%	25.0%	51.3%	46.7%	79.1%	54.6%	26.4%	26.0%
2014	44.3%	25.4%	52.6%	48.0%	79.0%	54.2%	26.8%	25.1%
2015	44.3%	25.3%	53.1%	49.2%	78.9%	53.9%	25.6%	24.6%
2016	44.4%	26.8%	53.9%	49.5%	78.5%	53.6%	25.6%	24.2%
2017	44.5%	27.7%	51.9%	49.4%	78.6%	54.7%	25.6%	24.3%
2018	44.5%	27.9%	52.5%	50.3%	78.1%	54.3%	24.6%	24.0%
2019	44.6%	29.5%	53.9%	50.9%	78.5%	54.1%	23.3%	23.1%
2020	44.6%	30.5%	52.2%	50.2%	77.8%	54.4%	24.6%	23.6%
2021	44.7%	30.0%	51.2%	48.3%	78.2%	54.5%	25.9%	24.9%
2022	44.7%	29.1%	49.9%	46.5%	78.3%	54.7%	27.3%	25.9%
2023	45.0%	28.5%	49.4%	47.3%	77.8%	55.0%	27.3%	25.9%
2024	45.1%	27.8%	48.9%	47.0%	77.5%	55.8%	29.2%	25.7%

資料來源：2024 年人力資源調查。

二者薪資差距縮小，但女性薪資仍明顯低於男性。以2024年經常性薪資中位數為例，女性全體受僱員工經常性薪資中位數（35,280元）為男性（38,921元）的90.65%。若以平均薪資為比較基礎，則2024年女性受僱者平均經常性薪資為將所有受僱者的薪資都換算成時薪，則2024我國女性平均經常性薪資為42,818元，是男性49,622元的86.29%，二者差距擴大為13.71%。

上述就業市場性別區隔現象反映國內女性在職場上可能仍受到「水平分工」與「垂直分工」雙重限制。水平分工指女性集中於特定產業或職業類別，這種性別刻板印象不僅反映社會文化，也制約女性的職涯多元化與收入成長潛力。至於垂直分工，即「玻璃天花板（Glass ceiling）」效應，指女性晉升至中高階管理職位的機會受限。

綜上，雖然我國女性對就業市場的參與情況已較過去明顯改善，但不論是勞參率、主管及經理人員的比例、或整體薪資水準還是不及男性，而且行業間性別區隔現象依然存在，顯見照顧責任、水平分工與垂直分工仍是我國對女性職涯發展所面臨的重大挑戰。

◎ 參、台灣企業對相關法律規定之遵守程度

為排除女性參與勞動市場的障礙，營造友善職場環境，政府以《性別平等工作法》對雇主有所規範，而對這些規範的法遵程度是檢視企業是否願意善用女性勞動力的重要參考指標。根據勞動部於2024年對3,114家事業單位所進行的「僱用管理就業平等概況調查」結果顯示，員工規模30人以上之事業單位已訂定「性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」占8成9；事業單位同意員工申請母性保護相關假別之比率多達9成；員工規模100人以上之事業單位有設立「托兒服務機構」或提供「托兒措施」占7成8，有設置「哺（集）乳室」占8成4。此外，事業單位同意員工申請《性別平等工作法》各項措施之比率，也逐年上升，除家庭照顧假之外，2024年時其餘各項同意率都已逾8成（見表3）。至於事業單位不同意員工申請各項措施的原因，大都以「公司人力無法負擔」與「認為員工可以用其他假別替代」最為常見。在禁止歧視方面，該調查也發現事業單位辦理各項業務有性別及跨性別/性傾向考量的比例持續降低。

上述事業單位對各項法令的遵守程度也反映在對受僱者的調查。根據勞動部2024年對受僱員工進行的「工作場所就業平等概況調查」，女性受僱者最近一年因性別在職場遭受不平等待遇比率，以「調薪幅度」之2.8%最高，其次為「工作分配」及「薪資給付標準」，分別占2.5%及2.4%。觀察歷年調查結果，各項目遭受不平等待遇比率大致呈下降趨勢，2024年以「調薪幅度」較2023年下降0.5個百分點最多。此外，該調查也發現女性受僱者最近一年有照顧家人之需求占28.5%，略高於男性之28.3%，而女性因照顧家人在職場遭受歧視或不平等待遇的占比為1.8%，也高於男性的1.3%，其中以「請假刁難」占0.9%居多，其次是「言語歧視」占0.7%。在性騷擾方面，女性受僱者最近一年在工作場所曾遭受性騷擾占3.6%，高於男性0.8%。

在法定假別的實際申請方面，上述調查發現有安胎需求或產檢需求的女性受僱者實際申請安胎假與產檢假的比例分別只有81.4%與66.8%，而未申請的原因皆以「以其他假別取代」最為常見，另有部分是因為擔心考績或升遷受影響或不公平對待。在家庭照顧假方面，也有部分女性受僱者是因為這二項原因而未申請。此外，「業務繁忙」也是造成女性受僱者未申請這些假別的原因之一。至於育嬰留停部分，該調查發現2024年有未滿3歲子女之女性受僱者曾申請「育嬰留職停薪」比率為51.6%；未曾申請占48.4%，沒有申請主要原因以「家人、保母或托嬰中心

表3 事業單位對《性別平等工作法》各項規定之實施情形

單位：%

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
訂定性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法比率 ¹											
(員工規模 30 人以上)	83.8	85.2	85.7	86.0	86.2	86.4	86.5	88.5	88.5	88.6	88.8
會 同 意 員 工 申 請 比 率	生理假	85.7	85.2	85.3	85.4	85.6	86.0	86.9	87.4	87.5	87.6
	安胎休養	90.9	89.4	91.8	91.8	91.9	92.0	92.7	92.7	92.7	92.8
	產檢假	-	82.4	82.6	82.7	83.0	83.4	83.9	84.6	84.8	85.4
	產假	95.1	94.7	94.7	94.7	95.0	95.0	95.0	95.1	95.1	95.1
	流產假	93.1	91.7	91.7	92.0	92.4	92.4	92.7	92.7	92.7	92.7
	陪產檢及陪產假 ⁴	85.6	85.6	85.9	86.5	86.6	87.0	87.6	87.9	88.0	88.2
	家庭照顧假	71.8	74.7	77.1	78.1	78.1	78.3	78.8	79.2	79.7	79.7
	(員工規模 30 人以上)	88.2	89.6	91.3	91.5	91.6	91.8	91.0	91.8	91.8	93.9
	育嬰留職停薪	75.5	79.2	80.5	81.1	81.2	81.5	81.8	82.0	83.4	83.5
	為撫育未滿 3 歲子女 得減少工作時間(員工 規模 30 人以上)	81.5	83.0	84.2	84.6	80.3	80.5	80.7	80.7	80.8	80.9
得調整工作時間 ³ (員工 規模 30 人以上)					88.1	88.9	89.0	89.2	89.4	89.6	
哺(集)乳時間	77.3	78.1	80.3	80.8	80.9	81.0	81.9	82.5	83.0	83.1	
設置「哺集乳室」比率 ¹											
(員工規模 100 人以上) ²	-	-	78.7	78.8	79.4	79.7	79.8	80.1	80.3	80.7	
(員工規模 250 人以上)	80.1	84.2	84.2	85.6	87.2	87.3	88.9	89.3	89.5	90.1	
設立「托兒服務機構」或提 供「托兒措施」比率 ¹											
(員工規模 100 人以上) ²	-	-	51.6	63.4	65.6	67.4	68.4	68.7	70.4	70.5	
(員工規模 250 人以上)	81.4	81.5	81.5	81.7	83.9	84.9	84.6	84.8	84.8	85.4	

資料來源：勞動部 2024 年「僱用管理就業平等概況調查」。

附註：

1. 性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法、設立「托兒服務機構」或提供托兒措施、設置「哺(集)乳室」係為事業單位有提供比率。
2. 《性別平等工作法》於 2016 年 5 月修正擴大至僱用 100 人以上事業單位須提供「托兒設施或措施」及設置「哺(集)乳室」，爰上表實施情形區分為員工規模 100 人以上及 250 人以上。
3. 為撫育未滿 3 歲子女，事業單位同意「得調整工作時間」包含「公司原本就有彈性上、下班措施」。
4. 2021 年以前為「陪產假」，2022 年以後配合修法修正為「陪產檢及陪產假」。

會負責照顧」占 71.7% 最高，其次為「擔心收入減少」占 19.0%，「擔心失去工作」占 6.2% 居第三，而「擔心考績、升遷受影響或不平等對待」者亦占 4.1%。另台北市就服處 2024 年「育嬰留職停薪復職關懷」調查，詢問受訪者如日後有其他未滿 3 歲之子女是否願意再次申請育嬰留職停

薪，有 80% 表示願意，而未申請者中有近一成是「擔心影響升遷或工作變動」。

由此可見，國內大多數企業都會遵守《性別平等工作法》的規定，設置相關設施與措施，且當女性員工依法申請安胎假、陪產假、家庭照顧假等，或申請育嬰留職停時，大多數企業也都會同意。然而，

也有部分企業會明白要求或暗示女性員工改以其他假種取代，或直接拒絕。此外，部分女性員工則是為避免影響自己的工作與職涯發展而未提出申請。茲就造成這些現象的主要原因歸納如下：

一、中小企業資源有限與政策落差

相較於大型企業具備制度彈性與財力支援，中小企業在推動性別平權上普遍面臨經費、人力與制度設計之困難。許多中小企業缺乏獨立人資部門，無法負擔設置托育設施或系統性彈性制度的成本。此外，部分中小企業對相關法規認知不足，誤認育嬰留職或性平教育為「額外負擔」，形成政策推動落差。政府目前雖提供部分補助與輔導，但實際影響仍有限，亟需強化政策推進機制與激勵誘因。

二、組織文化與主管觀念保守

即便企業已建立制度，但若缺乏高階主管之支持與認同，往往難以落實。許多管理階層仍抱持傳統性別角色觀，如認為女性在育兒階段應避免承擔高壓工作或出差任務，導致女性在評比與升遷中被邊緣化。此類文化偏見雖不易察覺，但對女性參與造成重大阻力。此外，部分組織仍存在根深蒂固的「長工時 忠誠」文化，彈性與遠距工作制度在此氛圍下難以真正落實，反而形成「表面制度、實質抵抗」的矛盾現象。

三、策略評估與成效追蹤困難

雖然許多企業已建立性別平權相關政策，但在執行面缺乏明確績效指標與監測

機制，導致成效難以量化，亦不利於政策調整與資源分配。例如，某些企業雖有彈性制度，卻未追蹤使用比例、滿意度或回職率，亦未檢討制度對性別結構是否實質改善。此外，女性主管比例的成長若未與人才庫培養機制搭配，亦難形成持續性效果。因此，制度若缺乏數據支撐與回饋調整機制，將難以形成正向循環，亦難說服組織投入更多資源持續推動。

肆、成功企業案例分析

在性別平權觀念日益深化的今日，企業是否能夠提供一個尊重差異、促進共融的工作環境，已成為衡量其治理品質與社會責任的重要指標。臺北市政府推動的「職場性別平等認證制度」，正是鼓勵企業從制度、文化、福利與實踐面向，落實性別友善的重要政策工具。以下綜整 2024 年度獲得金質獎、銀質獎與銅質獎的企業推動性別平等的具體作為與創新亮點，以供其他企業參考⁶：

一、制度化推動性別平等，納入企業永續核心

在企業治理層級上，多數獲獎企業已將性別平等納入永續發展戰略。例如安聯人壽、元富證券與元大金控等企業，明確將聯合國永續發展目標（SDG 5）列入公司治理指標；其中元富證券更將「高階女性主管比例達 33% 以上」列為可量化的 KPI 指標。滙豐銀行亦要求所有主管以「加速共融」作為年度目標，展現高階領導層對性別議題的高度承諾。

6. 詳細內容請參閱 2024 年台北市職場性別平等認證得獎手冊，台北市勞動局。

二、優於法令的福利措施，實現職場與家庭平衡

友善的育兒與照護政策是性別平等的重要基石。金質與銀質獎企業普遍提供優於法令的全薪產假與育兒假，例如滙豐銀行提供女性員工 20 週全薪產假，並給予男性員工 28 天陪產假；安聯人壽亦提供男性 4 週全薪育兒假，實質支持父職參與。此外，臺灣銀行設置職場托育中心，富邦媒體與聯邦快遞設有獲優良認證的哺集乳室與孕期健康諮詢機制，協助新手父母在職場中無後顧之憂。

三、多元性別與去性別化設計，形塑包容職場文化

企業不再侷限於「兩性平權」，而是邁向更加多元共融的文化營造。例如元富證券與勤業眾信等企業推動性別中立服裝規定，招募過程中不要求揭露性別資訊。滙豐銀行與富邦媒體積極參與彩虹驕傲月活動，張貼 LGBT 友善標語與海報，NVIDIA 設立「Women in Tech」網絡支持女性科技人才發展。這些具體措施，有效擴展了性平意識的社會影響力。

四、女性領導力的強化與性別公平晉升制度

女性領導者的培養亦為多家企業的重要策略。勤業眾信與安聯人壽設有女力培訓與接班人制度，富邦媒體成立「女性科技網絡」，鼓勵女性投入科技決策領域。臺灣銀行與群益金鼎證券等企業更已達成女性主管占比 50% 以上，突破性別天花板的結構性障礙。

五、同工同酬與薪資透明機制日趨普及

薪資公平是性別平等的關鍵基礎。安聯人壽與勤業眾信定期進行性別薪資差異分析，並以報告形式公開檢討與改善；群益金鼎證券更將性別薪資差異控制在 0.02% 以內，實踐真正的同工同酬原則。這些措施不僅提升員工對企業的信任感，也為其他企業樹立了標竿。

六、性平教育與防治制度齊備，落實職場安全

教育與制度並重，是防止性別歧視與性騷擾的核心。滙豐銀行、勤業眾信、兆豐金控等企業將性騷擾防治課程列為全體員工必修，並配有透明申訴管道與心理諮商機制。臺北農產與安達人壽更響應聯合國反性別暴力 16 天行動，結合內訓與外部倡議活動，營造零容忍的職場文化。

七、企業文化與員工參與，深化性平價值認同

從員工參與的角度出發，多家企業以創新手法推動性平文化建構。例如東元電機舉辦 DEI 標語徵件比賽與跨文化餐會，聯邦快遞設置「新生兒禮包」與多元性別廁所。群益金鼎定期舉辦家庭日與運動會，安達人壽設計母親節主題講座，進一步凝聚家庭與職場的情感連結。

八、創意與人本關懷兼備，實踐幸福企業願景

企業不僅從制度面推動性平，更以人本精神實踐幸福職場理念。例如安達人壽

提供「孕婦一對一復職諮詢」、兆豐金控提供每胎最高 18 萬的生育補助，勤業眾信設計生日假、心理諮詢與員工按摩服務。這些創意舉措體現企業對員工多元角色的同理與支持。

綜上，上述這些企業不僅為員工創造平等、安全與多元的工作環境，更透過制度化與文化化並進的策略，落實性別正義於日常實踐中。未來，隨著政策推動與社會期待同步升高，更多企業可望循此脈絡，共同建構性別共融的職場與社會。

► 伍、結語

面對少子化與高齡化帶來的勞動力緊縮挑戰，有效開發與運用女性勞動力已成為企業強化人力資源戰略與提升永續韌性的核心課題。本文指出，雖然女性勞參率逐年上升，職場性別平等相關法令逐步完善，但受限於傳統性別分工觀念、照顧責任不對等、就業市場性別區隔與升遷障礙，女性的職場發展仍面臨諸多結構性挑戰。



企業在制度設計面逐漸導入優於法令的友善措施，例如延長陪產假、設置哺乳室與托育設施，顯示組織對兼顧家庭與工作的理解與支持。部分企業更將性別平權納入公司治理與永續發展指標，透過制度化與 KPI 管理，提升女性領導參與與公平晉升機會。此外，多元性別政策與去性別化管理文化亦展現職場共融理念的落實。

然而，仍有不少企業因規模小、資源有限，或文化保守而推行困難。即使具備制度，也可能因主管觀念保守或缺乏執行力而流於形式。此外，多數企業仍缺乏有效的政策追蹤與成效評估機制，導致性平推動缺乏量化成果與制度優化的依據。

從成功企業的案例觀察可見，性別平權不僅能改善員工滿意度與組織文化，更能提升企業品牌形象與財務績效，顯示其具有高度的戰略價值。因此，未來政策應進一步強化中小企業支持系統，包括資源補助、諮詢機制與績效認證，並強化主管性別意識培訓與制度監測工具，促使性平措施真正落實到職場實務。

綜上所述，企業善用女性勞動力不僅是回應人口變遷的必要選擇，更是建構具包容性、永續性與競爭力之職場文化的關鍵一步。唯有國家與企業協力從制度、文化與支持體系三方面協同精進，方能釋放女性潛在人力，達成性別共融的勞動市場願景。