



新冠疫情後全球勞動市場的新樣貌

2020 年新冠肺炎疫情爆發並在全球蔓延，瞬間造成數百萬人失業，員工也因辦公場所關閉而採居家工作，疫情影響企業工作型態與營運布局，也對個人日常生活、消費行為造成衝擊，工作與生活的變革，使全球勞動市場面臨前所未有的挑戰。

張一穗（行政院主計總處國勢普查處專門委員）

壹、前言

2020 年新冠肺炎 (COVID-19) 疫情爆發，勞動市場首當其衝，封城及居家工作措施使全球許多企業前途未卜或逆勢發展，民衆習以為常的生活也被迫改變；歷經 1 年多以為疫情已受控制，今 (2021) 年 7 月 Delta 變異株又在全球引發新一波疫情，隨著疫苗接種超過 30 億劑次，後疫情時期的工作與生活面貌也逐漸浮現。今年 5 月國內疫情升溫，比全球晚了一年感受疫情的衝擊，當月

近 50 萬人面臨失業，失業率攀升至 4.11%，驟升 0.47 個百分點，國外之前所經歷的情形在眼前上演，若能汲取各國經驗並了解目前全球勞動市場態勢，或能作為國內疫後發展之借鏡。

貳、全球勞動市場疫後態勢

一、重塑未來工作型態

2020 年堪稱為遠距工作元年，主要是因為 COVID-19 疫情使得更多員工開始遠距工

作，並成為辦公新常態。研究機構 Forrester 預測，未來 5 年是辦公室與遠距辦公的混合組合，且將成為主流的工作模式，而麥肯錫公司 (McKinsey & Company) 研究亦顯示，已超過半數員工傾向混合辦公模式；根據美國勞工統計局 (BLS) 的時間運用調查 (ATUS)，居家工作時間由 2019 年平均每天 3.6 小時增加到 2020 年的 5.8 小時¹，居家辦公人數占比亦由 22% 上升至 42%。

隨著管制措施放寬，辦公室重啟運作，各企業所採取的

工作模式大相逕庭，Twitter 和 Facebook 允許員工永久居家工作，Google 有 2 成員工堅持遠距工作，花旗集團（Citigroup Inc.）及亞馬遜（Amazon.com, Inc.）標榜員工每週可以數天居家辦公的靈活工作模式；而高盛集團（The Goldman Sachs Group, Inc.）和摩根大通公司（JPMorgan Chase）卻認為居家工作並非新常態，要求員工每週 5 天到辦公室工作；另 Apple 採員工每週至少 3 天回到辦公室上班的混合辦公模式，亦使部分員工考慮離職。

為免造成員工對「回辦公室工作」的政策反彈，提高誘因亦是一種解決方式，例如日本半導體廠商 Disco Corp 讓員工自行選擇是否居家上班，但居家工作的員工須支付「Will」² 給到辦公室上班的員工，疫情期間約有 4 成員工選擇到辦公室上班，目前全公司則約有 9 成員工已不採居家辦公。

疫情後混合辦公型態已成為常規無法逆轉，恰可藉此促使企業以新的視野重新審視工作靈活度，同時也使辦公室、家庭間取得協調與平衡的機會。

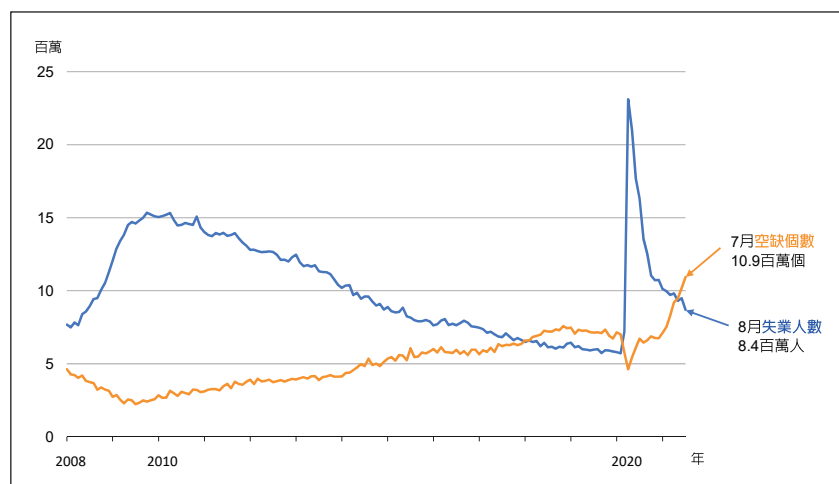
二、勞工短缺薪資上揚

許多國家因管制措施導致衝擊較大的行業，目前面臨重新營業卻僱不到員工的困境。根據 BLS 的職缺與員工流動調查（JOLTS），2021 年 2 月美國職位空缺數為 753 萬個、空缺率為 5.0%，均係 2001 年以來最高水準；5 月職位空缺數增至 948 萬個，係疫後首度超過找工作的失業者 932 萬人；7 月空缺數續增至 1,093 萬個，空缺率升至 6.9%，各行業中以貿易、休閒、住宿餐飲等放寬限制之服務性質行業空缺數均逾百萬個最多，其中休閒、住宿餐飲空缺率更達 10% 以上，

而 49 人以下之私人企業逾 4 成僱不到員工；雖然職位空缺數續創紀錄，但目前仍有逾 800 萬人失業，顯然失業者想找的工作與招募行業無法謀合（圖 1）。

澳洲、英國及加拿大也面臨嚴重缺工的情況，澳洲由於國際邊界關閉，外國員工人數減少，在 4 月時招聘廣告增幅近 10%，整體職位空缺達 12 年來最高水準，較疫情前高出約 45%；在英國部分城市，每位求職者約有 10 個工作機會，求職網站 Adzuna 估計，來自西歐和北美的求職者比疫情前減少約 25 萬人；而加拿大空缺數量較疫情前亦高出 20%。

圖 1 職位空缺個數及失業人數



資料來源：美國 BLS。

論述》統計·調查



解封後企業需求孔急，以優渥待遇填補人力，根據 BLS 的當前就業統計（CES），受私人僱用員工平均時薪由 2021 年 3 月的 29.97 美元，已連續 5 個月以每月超過 10 美分的速度增加至 8 月的 30.73 美元，疫情前增幅多在 8 美分以下（圖 2）。受疫情影響較為嚴重的餐飲業自 2 月起，平均時薪每月增幅連續 5 個月超過 1%，其中 4 月高達 2.4%，而以往每月增幅多在 0.5% 以下（圖 3）；若為基層員工，其時薪增幅每月均高於全體員工，其中 4 月更高達 3.3%。

除提高薪資外，企業為招募員工亦提供簽約獎金、免費吃住等各項福利，例如美國部分地區麥當勞因招不到員

工，因此在招募人才啟事上寫著「僱用滿 6 個月可獲得免費 iPhone」。為因應需求遽增，企業也加速採取自動化，一年來疫情與自動化這兩大關鍵字的新聞報導數量就增加了 25%，倘若企業勞動力短缺無法紓解，恐使疫情後經濟復甦力道受到影響。

三、員工湧現大離職潮

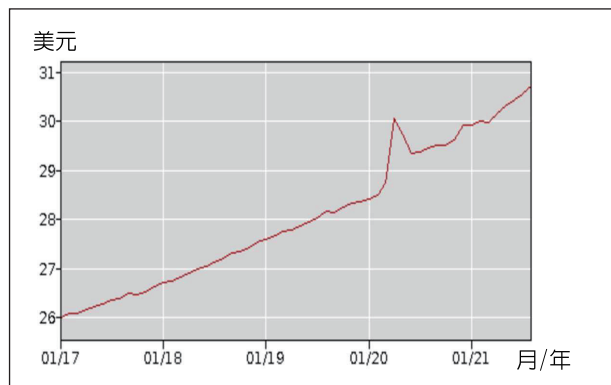
近月歐美媒體報導，在疫情持續衝擊下，未來可能出現大離職潮（Great Resignation）。大離職潮一詞係今年 5 月美國德州農工大學（Texas A&M University）管理學副教授安東尼·克洛茲（Anthony Klotz）在彭博商業周刊（Bloomberg Businessweek）所提出的，一

般是指年齡 25 至 40 歲、擔負職場主力的 Y 世代就業者離開現有工作環境。

微軟在今年 3 月發布的 2021 年工作趨勢指數，調查 31 個國家超過 3 萬名員工中，有 4 成以上正考慮於今年辭職或轉換跑道；德國 HR 服務軟體公司 Personio 的調查亦顯示，英國及愛爾蘭的工作者中，近 4 成亦考慮在未來半年內辭職。

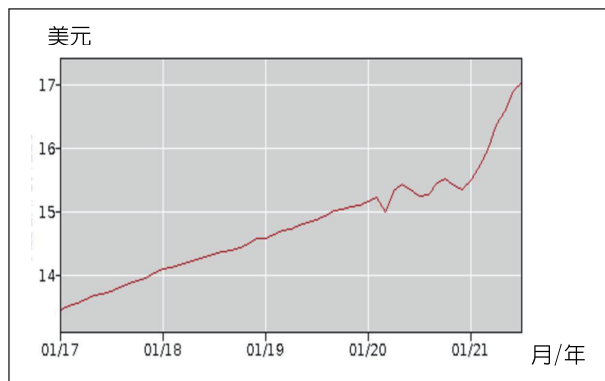
員工辭職率是勞動市場的信心指標，根據美國 JOLTS 統計，2021 年 4 月辭職人數為 399 萬人、辭職率 2.8%，均為 2001 年以來的新高；7 月辭職人數、辭職率分別為 398 萬人及 2.7%，雖仍處高點尚未緩解，但也表示員工對勞動市場

圖 2 受私人僱用員工時薪



資料來源：美國 CES。

圖 3 餐飲業受私人僱用員工時薪



資料來源：美國 CES。

仍具信心並勇於轉換工作（圖4）。

今年7月各行業中，以休閒娛樂、住宿餐飲、零售、專業及商業服務業離職人數均逾65萬人較多，其中休閒娛樂及住宿餐飲的辭職率已連續5個月超過5%，顯示休閒、餐飲等客戶服務領域恐將面臨人力短缺問題，也恰巧印證麥肯錫的研究結果，未來此類型較低工資職位的就業增加速度可能會放緩。

大離職潮的原因包括疫情促使員工重新審視對工作、生活與家庭的期待，以及雇主與員工相處方式、遠距辦公的靈活性、科技發展等；另外，此次離職潮部分雇主認為還有一個特點，就是新進員工離職率

較高，其中有些剛入職就遠距辦公，幾乎未與同事謀面。為因應大離職潮，也帶動企業快速發展機器人與AI來取代日常例行繁瑣的工作，預料後疫情時期勞動市場會因大離職潮而出現劇烈轉變，也迫使企業重新思考更加人性化的工作模式。

四、創業人數大幅增加

疫情雖導致數以萬計的企業倒閉，但數百萬美國人仍勇於在疫情期間創業，根據美國普查局（CB）的企業新創統計（BSF），2020年全年美國新企業申請件數約436萬件，增幅達24%，為2006年以來最高，在此之前每年增幅均不及10%。

雖然疫情持續至今，但新成立的企業仍然快速成長，2021年截至8月止，新企業申請數量累計已達368萬件，與2020年同期比較，增幅達32%，兩者均為歷史新高。創業較多的行業為零售業69萬件，專業服務業44萬件，其他服務業、營建業、運輸倉儲業介於32萬至34萬件之間；而成長最快速的行業則為運輸倉儲、住宿餐飲以及房地產業，較去年同期之增幅均逾4成。

新企業不僅包含自僱，亦包括未來可能僱用員工的企業，在經濟衰退期間，由於企業面臨不確定因素，致新企業成立家數通常會較少；但此次疫情造成美國被迫休假、解僱或退出勞動市場的員工藉此機會創造本身夢想，許多人認為與其為他人工作，不如開創自己的事業，反而為創業者開闢湧現市場的機會（下頁圖5）。

五、加速進行數位轉型

疫情造成封城及居家工作，行動受限導致日常生活消費所需均仰賴線上平台完成，嚴重衝擊餐飲及實體零售業，

圖4 員工辭職人數及辭職率



資料來源：美國 JOLTS。

論述》統計 · 調查

消費習慣的改變迫使全球零售業加速推動數位轉型，2018 年 1 月美國零售商僅有 7% 提供線上訂購、線下門市取貨的

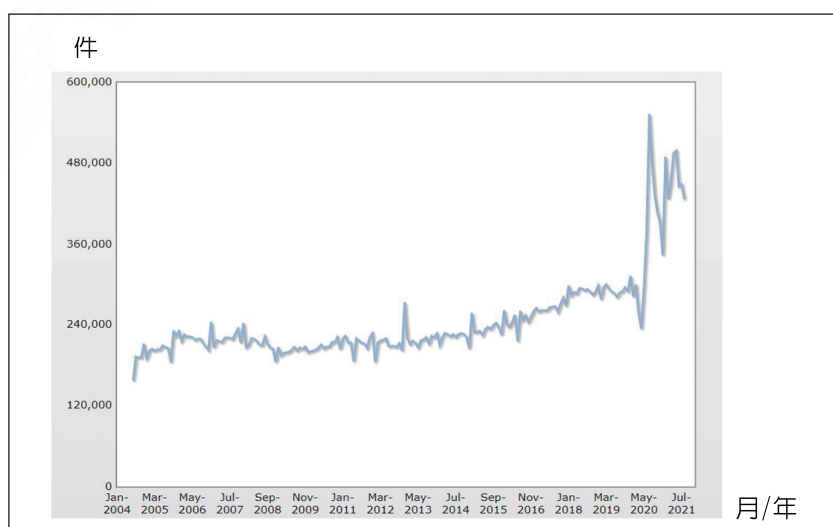
服務，根據 Adobe 數字經濟指數 (Adobe Digital Economy Index)，2021 年 6 月已經上升至 22%。

麥肯錫研究中國、法國、德國、印度、日本、西班牙、英國與美國等 8 個國家的勞動市場 (占全球近半人口、全球 GDP 的 62%)，在今年 2 月發布的一份疫情後未來工作報告 (The future of work after COVID-19) 中指出，2020 年此 8 國電子商務占整體零售額的比率是疫情前的 2 到 5 倍 (圖 6)；而麥肯錫的消費者調查顯示，在疫情期間第一次使用網購的民眾中有 3/4 表示，就算疫情結束還是會繼續使用網購方式。

此外，疫情也促使遠距醫療創新發展，美國自疫情爆發後，遠距醫療量成長了 100 倍；2020 年 4 月至 11 月，印度遠距醫療公司 Practo 線上醫療諮詢、醫師預約等服務的使用人次增加了 10 倍，目前已超過 2.5 萬名醫師透過此平台，每月平均為兩千萬人看診。

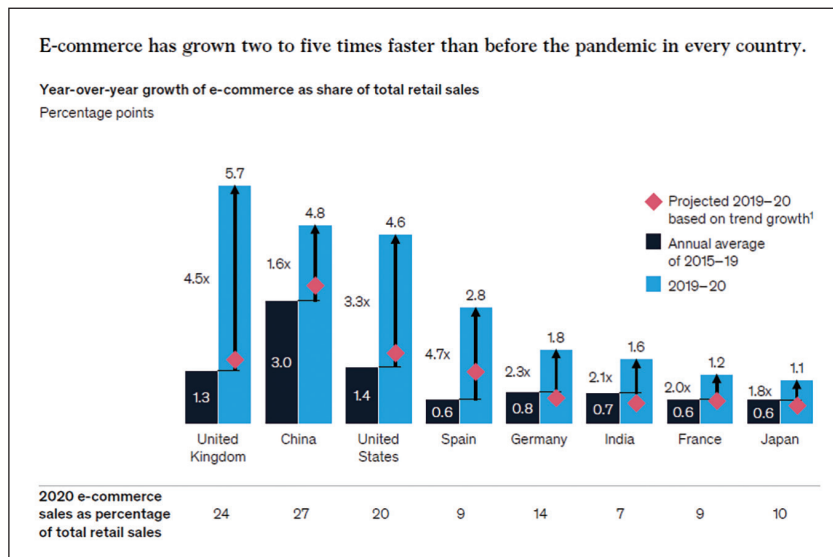
伴隨疫情衍生出來的零接觸需求也加速網路銀行、線上娛樂、運輸及倉儲等服務性質工作成長，數位化因使用頻率激增而成主流。根據全球科技諮詢與研究調查公司 IDC 的

圖 5 美國歷年新企業申請件數



資料來源：美國 BSF。

圖 6 疫情前後各國電子商務成長情形



資料來源：Euromonitor International Retailing 2021 Edition; McKinsey Global Institute analysis.

2021 年全球數位轉型預測報告，全球企業持續加碼投資數位轉型，預計 2020 年至 2023 年的年複合成長率（Compound annual growth rate）將達 15.5%，直接投資的總額將超過 6.8 兆美元（約新臺幣 191 兆元），明年經濟發展對數位相關應用的依存度更大幅提升，預計全球 65% 的 GDP 將由數位化趨動。

疫情衝擊各產業發展，挑戰企業應變能力，數位轉型已成為企業增加競爭優勢的重要策略，而重度依賴實體的產業也需重新思考策略，加速落實數位化的腳步，後疫情時期企業永續經營料將取決於數位化。

參、國內目前勞動市場概況

今年 5 月國內疫情升溫並實施管制，所幸彈性因應措施渡過疫情高峰期，但勞動市場受疫情影響已有所改變。疫情最嚴峻的 2 個月間實體零售、餐飲受到衝擊，業績直落谷底或面臨倒閉，反而線上購物需求爆發，部分電商趁勢調整商業模式，營收反而逆勢成長；衛福部在去年底公告「全民健

康保險遠距醫療給付計畫」，今年起遠距醫師可透過視訊方式與在地醫師共同會診，並給予病人診療建議，疫情升溫後，放寬計畫讓所有民衆均能直接看病，進一步帶動全臺上萬家醫療院所加入遠距醫療，可謂是遠距醫療健保元年；逐漸解封後，受到疫情重挫的餐飲業近日也開啓大量徵人計畫，同時金融業者對遠距辦公亦各有不同規劃，正部署著疫情後的新常態，也將為未來工作型態帶來轉變。

肆、結語

為了解目前是否已經回歸疫情前的生活狀態，經濟學人追蹤了 50 個國家（占全球人口 76%）的航班、道路交通和零售等數據，近期發布了一個「正常化指數」；若將疫情前平均水準指數設為 100，目前指數為 66，雖為 2020 年 4 月的兩倍，但也意味著大致上只恢復了一半。此次疫情對全球勞動市場帶來前所未見的衝擊，但同時也蘊藏著變革的潛力，英國首相邱吉爾曾說：「不要浪費一場好危機」（Never let a

good crisis go to waste.），疫情所帶來的是危機，但也可能是轉機，如果能化「危」為「機」，或許會成為勞動市場轉型重生的契機。

註釋

1. 疫情期間為顧及訪員安全，2020 年美國時間運用調查暫停 3、4 月資料蒐集，故未產製年平均資料；本統計結果係運用 5 月 10 日至 12 月 31 日資料進行計算，並計算 2019 年同期結果以利比較。
2. Will 為 Disco Corp 專用虛擬貨幣，每季會結算員工的餘額，再兌換成日圓回餽員工作為獎金。

參考文獻

1. ILO、BLS、CB 官方網站。
2. The Economist、WSJ、CNBC、TechCrunch、Reuters、香港經濟日報、國內各家媒體及報章雜誌。
3. McKinsey：The future of work after COVID-19：What's next for consumers, workers, and companies in the post-COVID-19 recovery。
4. Microsoft：Building resilience & maintaining innovation in a hybrid world：2021 Work Trend Index：Annual Report。
5. Scott Galloway：疫後大未來。❖