



勞動部勞動力發展署

批發及零售業職務再設計運用指引





緣起

國內最近企業界很熱門的現象，就是當人資同儕碰面互動第一句話都在問「找到人了嗎？」！由於少子化再加上戰後嬰兒潮已逐步進入退休年齡，缺工已是就業市場現在進行式，到底有多缺？根據主計總處發布「事業人力僱用狀況調查」指出，自 2022 年開始工作者提出退休人數逐年提升，且後續 10 年約有 378 萬人將陸續退休，而產生人力缺口將近 200 萬人！除了缺工外，就業人口高齡化也是另一個議題，根據國家發展委員會的推估，到 2028 年時 15 至 64 歲的工作年齡人口，從目前占總人口的 69% 下降到 66.3%，將跌破 3 分之 2，我國的人口紅利時期正式結束（指 15 至 65 歲人口占總人口比例達 66.7% 以上）。而本手冊訪談企業人資主管時，其表示 15 年前就業博覽會徵才會場人頭攢動，充滿活力的年輕人一個接一個遞上履歷，那時年輕求職者還是市場主力；而現在大部分的徵才活動，人來的就少，年輕面孔更稀少！

這衝擊沒有組織可倖免，企業已察覺大環境變化無不積極尋求解方，人力的進用需要「開源」而人才留用就需要「節流」，企業透過多元、平等與共融（DEI）策略打造對不同種族、性別、年齡、身心障礙等多元人才的吸引力和留任率，擴大可運用的人才庫；而政策端也同樣致力於提升勞動參與率、延緩退休、協助企業營造友善職場以吸引身心障礙者、中高齡者及高齡者參與職場緩解人力缺口，不過在實務上要如何支援工作者的需求呢？職務再設計便是介入協助手段之一；然而這個「工具」對於許多企業仍是停留在模糊概念的階段，不清楚具體可運用的方向和策略。故此次以目前缺工影響甚鉅的批發及零售業為對象編撰指引手冊，期能有效協助企業運用職務再設計以營造身心障礙者、中高齡者及高齡者適性就業環境，進而促進求才企業與求職者更廣泛、穩定的融合。





手冊使用說明

指引快捷—在每個章節開始或結束即有下方提示方塊，此方塊為此章節的重點，目的是將複雜的說明簡化為最精簡易懂的精華。

指引快捷

- 職務再設計不是推銷輔具或設備的，職務再設計的功能都是為了解決或減輕老化、障礙對工作的影響。
- 職務再設計改善策略有-改善工作設備或機具、改善職場工作環境、改善工作條件、調整工作方法、提供就業輔具等，而策略的研擬是經由專業評估而建構。

小編說—在複雜難理解之處，即有下方提示方塊，此方塊為以舉例的方式說明，目的是將複雜的概念轉換成可以想像的實際情境。

小編說：

職務再設計邏輯是什麼，以實際例子來說明：「好神拖」是個家喻戶曉的掃具，若企業有缺掃具就來申請職務再設計補助嗎？邏輯不是這樣的，當中高齡者及高齡者或身心障礙者擔任清潔的工作時，因障礙問題(如手掌截肢、手指攣縮)或老化問題(抓握扭轉無力)無法擰乾一般拖把，經過評估後的改善策略是應用好神拖發展代償策略(踩踏擰乾替代手部功能)。聚焦在老化或障礙影響工作的問題進行改善才是職務再設計的邏輯。

職務再設計小技巧—在第二章實務運用中，每個應用項目小節開始即有下方提示方塊，此方塊為應用項目的重點，目的是將複雜職務再設計改善策略的說明簡化為最精簡易懂的精華。

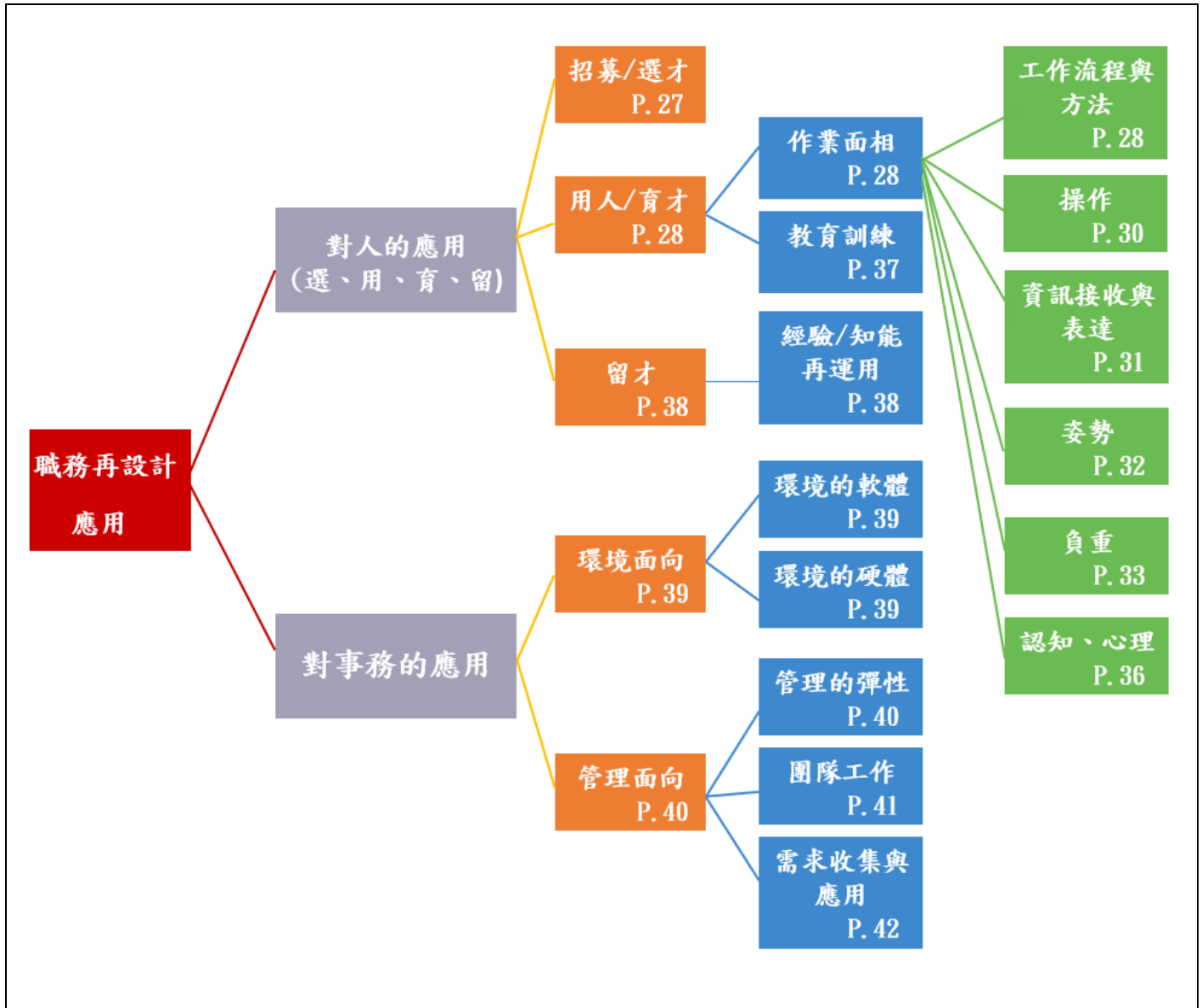
職務再設計小技巧

- 流程簡化技巧就是將起點與終點儘量拉近。
- 工作方法-建立索引地圖也是輔助科技的一種。
- 工作方法-輪流工作，降低工作倦怠、疲勞負擔累積。
- 工作方法-將急迫工作與不急迫工作分流，循序漸進。
- 好的工作流程與方式比輔具設備更優先介入。





職務再設計應用系統索引—在第二章 2-4 節開始即有下方策略應用圖，此圖將職務再設計應用在實務範疇系統性展開，而圖中每一個項目都標上頁碼，若對特定範疇有興趣，或有明確問題想了解，都可依圖索引快速查找，達到本手冊的指引目的，而後續增修即可依此系統延續展開或調整，朝工具書模式發展。





目錄

第一章 職務再設計概述	4
1.1 職務再設計是什麼	4
1.2 身心障礙者、中高齡者及高齡者為何需要職務再設計	7
1.3 職務再設計之流程與說明	11
1.4 職務再設計應用系統	16
第二章 批發及零售業如何應用職務再設計	18
2.1 批發與零售業之簡介	18
2.2 批發與零售業之工作樣態	18
2.3 批發與零售業目前的問題與需求	19
2.4 職務再設計於批發及零售業之應用	26
第三章 職務再設計案例	43
<u>中高齡者及高齡者案例</u>	
3.1 前線-門市人員	43
3.2 後勤-物流人員	47
3.3 後勤-會計人員	49
3.4 後勤-主管	52
<u>身心障礙者案例</u>	
3.5 心智障礙（舊制）/第一類（新制）	54
3.6 聽覺障礙（舊制）/第二類（新制）	56
3.7 視覺障礙（舊制）/第二類（新制）	58
3.8 肢體障礙（舊制）/第七類（新制）	60
第四章 常見問答集	62
附錄	
附錄一 推動職務再設計服務計畫	66
附錄二 政府相關法令及資源	113
參考文獻	117





第一章 職務再設計概述

1.1 職務再設計是什麼

指引快捷

- 職務再設計不是推銷輔具或設備的，職務再設計的功能都是為了解決或減輕老化、障礙對工作的影響。
- 職務再設計改善策略有-改善工作設備或機具、改善職場工作環境、改善工作條件、調整工作方法、提供就業輔具等，而策略的研擬是經由專業評估而建構。

每個人工作的目的也許不盡相同，而每個人的能力、專業也各有所長，如何適才適所的發揮職能是一個複雜的過程，然職務再設計就是協助達成目的的手段之一，職務再設計的重要性不是社會缺工老化才重要，它是適性就業三條件之一(適任的工作、工作指引與訓練、職務再設計)(Wieland&Schutte，1985)；職務再設計的精神在於透過評估，拆解、調整、重組工作內容，或運用符合工作者特性之輔具、硬體與環境調整，提供工作者合宜發揮職能的工作模式，以降低個人因其障礙類別、退化狀況所產生在生理及心理上的壓力與限制對職場工作適應、工作產能等的影響，簡而言之便是藉由多元策略調整工作讓工作者能適宜地發揮職能以達到工作目標，強調以工作來適應個人，而非以個人來適應工作。

故進行職務再設計時，除了解工作者身心狀態外，亦須分析工作者職務、確認核心職能，方能為交互作用下產生之工作困擾擬訂解決方案，而我國現行的「推動職務再設計服務計畫」，所歸類之具體實施項目分別為：

- 1、改善工作設備或機具：為提高個案工作效能，增進其生產力，所進行工作設備或機具之改善。
- 2、提供就業輔具：為排除個案工作障礙，增加、維持或改善個案就業能力之輔助器具。
- 3、改善工作條件：
 - (1) 為改善個案工作狀況，提供必要之工作協助，如彈性工作安排等。
 - (2) 為身心障礙者就業提供所需手語翻譯、聽打服務、視力協助或其他





與工作職務相關之職場人力協助。

- 4、 調整工作方法：透過評量分析及訓練，按個案特性，分派適當工作，如工作重組、調派其他員工共同合作、簡化工作流程、調整工作場所等。
- 5、 改善職場工作環境：為穩定個案就業，所進行與工作場所環境有關之改善。
- 6、 為協助身心障礙者就業有關之評量、訓練所需之職務再設計服務。

小編說：

職務再設計邏輯是什麼，以實際例子來說明：「好神拖」是個家喻戶曉的掃具，若企業有缺掃具就來申請職務再設計補助嗎？邏輯不是這樣的，當中高齡者及高齡者或身心障礙者擔任清潔的工作時，因障礙問題(如手掌截肢、手指攣縮)或老化問題(抓握扭轉無力)無法擰乾一般拖把，經過評估後的改善策略是應用好神拖發展代償策略(踩踏擰乾替代手部功能)。聚焦在老化或障礙影響工作的問題進行改善才是職務再設計的邏輯。



在目前缺工與就業市場高齡化的社會發展下職務再設計可能是解方之一，但要順利推動職務再設計，沒有人可以置身事外，工作者變老管理者也會變老，前線高齡化後勤也會高齡化，勞工會老、雇主會老、政府官員也會老，每個人都會走到這個階段，既然這是所有人必經的路，這就不是只靠政府補助或人資部門單某一方就能改善！政府端希望能促進就業並延緩勞動力流失，除了





補助資源外，更重要是引進專業知能進入企業，教導企業如何完整的應用職務再設計來支援；而企業端期望擁有充足的勞動力來運用，勢必要自主改變管理型態建構友善職場；而學術單位要發展專業建構解決多元問題能力，輔助政府與企業發展策略；職務再設計需要政府、企業與學界三方協力合作，才能在這場缺工挑戰中，發展合宜的職務再設計模式。





1.2 身心障礙者、中高齡及高齡者為何需要職務再設計

指引快捷

- 職務再設計不是只有特定族群專屬，所有的工作活動中都有輔助科技協助與改善策略的存在。
- 有了老化或障礙就無法工作？介入職務再設計改變「職能表現」的方式
- 職務再設計就是 DEI (Diversity, Equity and Inclusion) 的落實策略之一。

老化後就什麼都做不來嗎？從中高齡及高齡族群來看，根據實務評估經驗，感官衰退影響工作活動的視覺功能、聽覺功能，動作功能老化影響精細動作、平衡、蹲下等動作，負重衰退影響搬重、出力能力等，大腦功能衰退影響記憶力、多工能力等，耐受度降低影響耐力、專注力等；依據勞動部勞動及職業安全衛生研究所 106 年進行研究及問卷調查結果，中高齡者及高齡者會因老化衰退導致工作能力與工作需求間產生差距，包含以體力衰退(肌肉量萎縮，身體各部位力量皆會衰退)、耐力衰退(心肺功能退化導致肌耐力、體耐力下降)、視力感官衰退(「調視」能力與視網膜的解析能力降低)、認知衰退(包含記憶力和注意力等)。

圖 1-2-1

老化就業影響

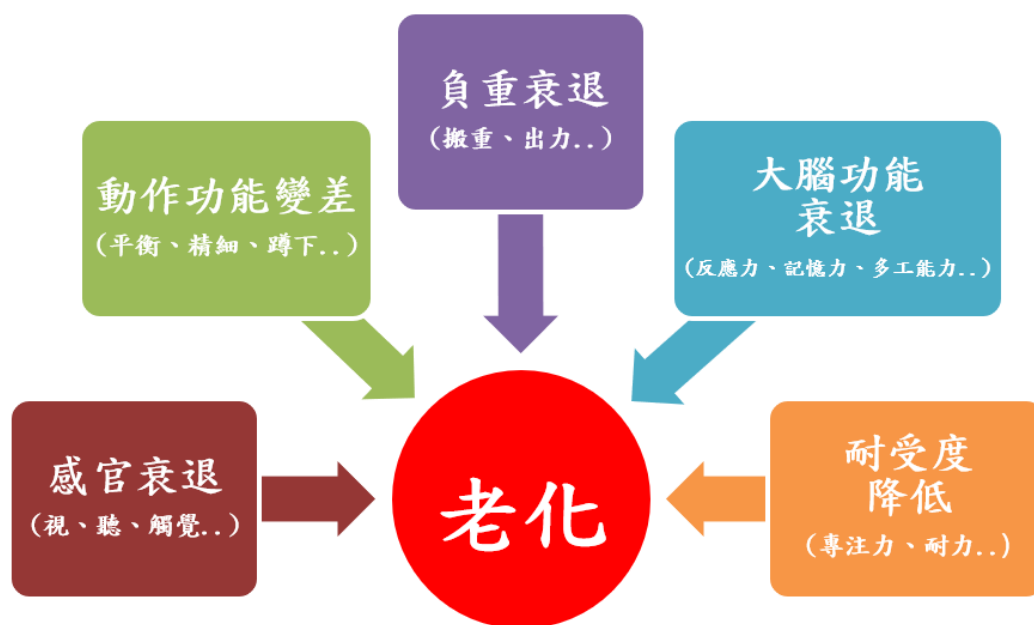




圖 1-2-2

身心障礙新舊制對照

舊制 類別	新制 類別	身體功能及構造
心智類障礙	第一類	神經系統、精神、心智
視覺障礙、 聽覺機能障礙	第二類	眼、耳
聲音機能或語言機能障礙者	第三類	聲音、語言
重要器官失去功能者 (心臟、造血機能、呼吸器官)	第四類	循環、造血、免疫、呼吸
重要器官失去功能 (吞嚥機能、胃、腸道、肝臟)	第五類	消化、新陳代謝、內分泌
重要器官失去功能 (腎臟、膀胱)	第六類	泌尿、生殖
肢體障礙者	第七類	神經、肌肉、骨骼
顏面損傷者	第八類	皮膚

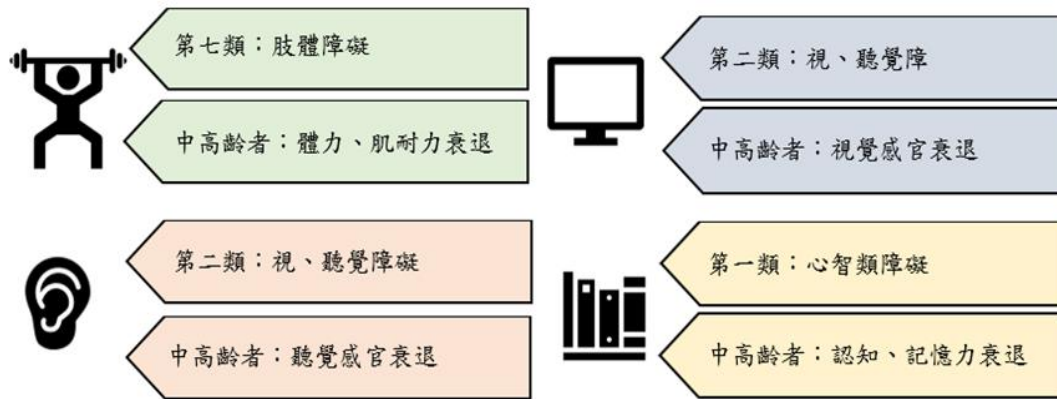
另從身心障礙族群來看，依據勞動部 108 年身心障礙者勞動狀況調查報告統計，15 歲以上身心障礙就業者障別以第七類(神經、肌肉、骨骼之移動相關構造及其功能)最多，其次為第一類(神經系統構造及精神、心智功能)，第二類(眼、耳及相關構造與感官功能及疼痛位)居第三，參照目前就業於批發零售業的族群裡，障別比例的排序亦相同。而前述障別於工作中可能遭遇的問題有環境阻礙造成行動不便/作業效率較低(第七類)，資訊顯示過小/對比不足使得觀看吃力(第二類)，在吵雜的職場環境易聽錯指令(第二類)，多步驟的任務忘記下一步該做什麼(第一類)…等。





圖 1-2-3

身心障礙者與中高齡者及高齡者常見職場困難



由以上資料中，可以看出身心障礙者與中高齡者及高齡者的職場困難點相似也有不同處，身心障礙者遇到的需求是較為外顯且具體可知如何給予協助，而中高齡者及高齡者是逐漸老化的過程，雖然兩個族群不全然相同，但工作目標是一致的，然生理狀態為不可逆的進程，但生理退化或障礙不代表就要退出職場，也不代表無法在職場上輸出貢獻，以 ICF 功能分類(國際健康功能與身心障礙分類系統)的原則來看，生理的能力不等同職場的表現，當我們了解老化或障礙產生的影響後，介入適當的職務再設計配置，依需要進行適當的調整，就可以讓中高齡者及高齡者或身心障礙者有適合職能發揮的位置。

小編說：

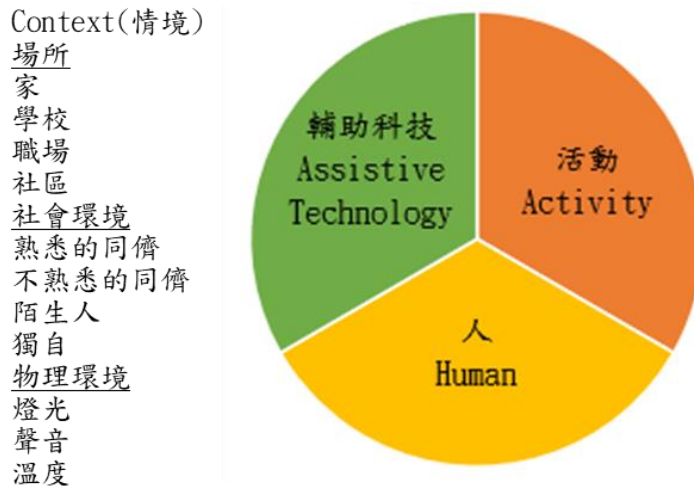
生理有了老化或障礙就無法工作？舉例來說，一個會計人員有了老花症狀後就無法執行會計工作了嗎？當然不是，視力檢查雖然有老花數值的「能力」缺損，但會計工作關鍵的知能、技巧、技術、嚴謹度等「表現」依然存在，以適當職務再設計介入改變接收觀看資訊的方式，有老花症狀的會計人員的「表現」一樣可以達成工作目標。





圖 1-2-4

Human Activity Assistive Technology Model(HAAT)



註：Cook, A. M., & Hussey, S. M. (2002). Assistive technologies. *Principles and practice*.

職務再設計對於就業問題是有幫助的，其來由從輔助科技的 HAAT 模式 (Human Activity Assistive Technology Model, HAAT) 可以找出原因。此模式表示，任何一個人在不同的情境場所中從事活動時（包含職場工作），活動的目標、人的執行、輔助科技的使用等條件需互相支援配合在一起；例如一位演講者(人)，在一個大禮堂(情境場所)，要分享他的旅遊經驗給所有聽眾(活動)，單純靠他的聲音是不夠大聲的，需要擴音系統擴大他的說話音量(輔助科技)，才能順利完成演講這個目標，而演講者(人)如果語音比較小或有障礙，擴音系統就必須協助更多(輔助科技)。從以上說明更可以歸納出，為了達到「活動目標」輔助科技的介入與應用程度事非常關鍵，它調節人或環境的差異影響確保能達到「目標」。同理類推到目前國內的社會狀態，如何運用「輔助科技」來輔助就業活動的順利執行就變的很重要！如何善用職務再設計來協助就業穩定、工作的發揮，是在現今老化、缺工的時代中，更需要考量的事。

另從多元、平等與共融(Diversity、Equity、Inclusion, DEI) 的核心概念來看，讓不同背景的員工，都能在職場上受到接納與支持，進而使所有人都能獲得平等的對待，移除可能限制員工的障礙，充分運用自身能力去達成職能的發揮。根據 Cheers 快樂工作人雜誌報導(台灣企業員工福祉大健檢) 企業是否重視 DEI，是入職與留任的重要因素！而職務再設計的作為就是 DEI 的落實策略，企業想要吸引人才與留住人，善用職務再設計將會對企業有所助益。





1.3 職務再設計流程與評估

指引快捷

- 利用評估找出問題癥結，是職務再設計最關鍵、重要的第一步。
- 職務再設計的評估不是找出中高齡者及高齡者或障礙者不用做的理由，而是評估後改變職能發揮的形態或方式。
- 改善策略順序：軟體優先，硬體配搭。
- 輔具介入順序：現成輔具優先→其次現成進行改裝→無現成才量身訂製

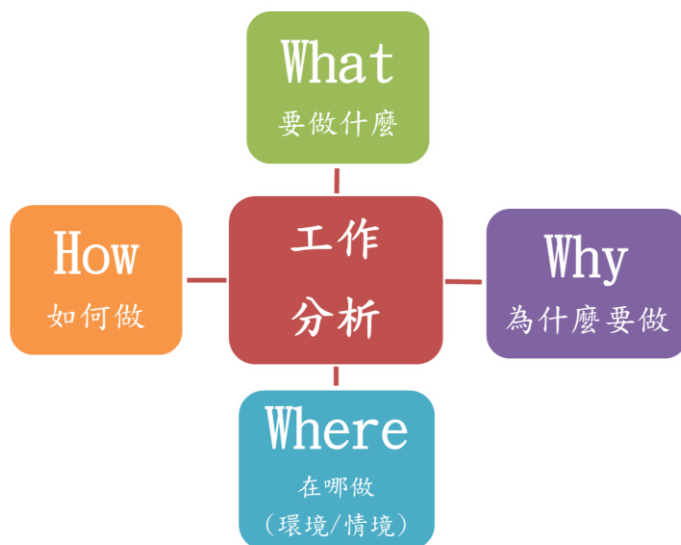
職務再設計怎麼進行，專業的評估會是關鍵的重點，職場問題通常較為複雜、不容易直接判斷適合的改善策略，需要落實具體的職務再設計評估步驟去拆解、剖析，以下便依職務再設計的十個實施步驟逐一說明。

1. 定義問題

首先要明確辨識問題，包含員工本身的障礙或老化限制是甚麼？要執行什麼工作活動？如何執行？在什麼條件下執行？那些特定的工作活動是由前述障礙或老化所引起的？這個環節關鍵的評估就是工作分析，評估問題涉及的工作方法與流程、設備機具、工作環境、操作，或是工作流程無法配合個別需求。只有清楚界定問題，才能制定具體的改進善策略；在這個環節就要善用工作分析。

圖 1-3-1

工作分析





2. 調整工作方式或流程

在界定問題後，我們需要評估是否有可能透過彈性調整來解決這些問題。包含工作流程、工作方法等。我們往往太習慣於某些職位、工作活動就是要如何分配、任務就應該是要如何執行的既定印象，忘了人、活動、情境、輔助科技/策略(HAAT)間的動態平衡是可以彈性調整的，如關於搬運貨物(負重)不合理的工作流程設計，可以試著去思考目前作業執行的方法本身是否可以簡化？或是整體流程是否有優化空間呢？例如重新規劃路徑，減少不必要的繞行、將貨物存放區域設置在更接近裝卸區的位置、設置中繼站降低持續搬運時間或依據每段路徑需求分段使用不同搬運工具、在前端上貨車時將貨物分類集中處理，避免多次搬運同類物品、或是進行小組分工，有人負責卸貨，另有人負責分類與擺放，減少單人負責過多步驟的負擔。

3. 調整現有設施設備

當現有的物理環境及設備就是影響身心障礙者、中高齡及高齡工作者工作中的一大障礙時，對環境或設備修改或微調，例如調整設備的位置和配置、改變現有設施、設置無障礙措施、…等，便能大幅改善困難。

4. 介入輔具

當現有設備與環境的調整可能因空間限制或種種因素，而無法完全滿足工作者的需求，這時候可以考慮針對特定困難介入輔助工具。例如，為視覺障礙者提供擴視軟體或為中高齡者及高齡者改善搬運的輔具媒介…等。

5. 使用輔具適用於不同情況

除選擇對應限制與工作困難可有效運用的輔助工具外，還必須考量此輔具對該工作者是否仍需要調整或訓練，學習如何使用新的工具或適應新的工作流程，如何搭配軟性的策略也是需要一併考量的，才能使該輔具發揮更強大的功效。此步驟便是延續前述第四點，需要確認介入的輔具可以適用於不同的情況，例如為肢體障礙者提供高度可調節的辦公桌，仍需確認在不同姿勢或工作內容下，是否有合適的高度或工作域內物品擺放位置的調整、例如搬運協助的輔具，並非僅是輔具介入就能萬難排除，仍需一併評估行進動線、環境的限制、操作的安全等因素，觀念改變後的策略，更是職務再設計的核心概念。





6. 調整輔具

評估現有介入輔具的使用效果及使用者經驗，若輔具與需求不完全符合，可以進行局部修改，如調整尺寸、改變控制方式或增加附加功能；在調整輔具時需要兼顧資源的使用，確保為有效、符合安全標準的修改方案。

7. 設計新輔具

如果現成的輔具無法有效支持某些特定任務或無法提供必要的輔助功能，也無法以現成的輔具改良而達成目的，可能須考慮如何設計、量身訂製輔具，以改善或解決職務困難，創造新的輔助科技工具。

8. 變更職務

當工作者無法透過前述的步驟如改變工作方法／流程、環境調整或提供輔具等有效改善工作困難時，便須詳細分析工作者的能力與現有職務的要求是否存在無法克服的差距，並比較工作者的優勢與職務核心職能的需求，將其調整為更適合該工作者能力的職務、甚至尋找適合的工作內容。具體方式有可能是將工作任務分割，將工作者無法執行的部分與其他同事交換、簡化工作內容為工作者能夠執行的關鍵任務，或是在充分溝通下重新分配至其他更適合的職務或崗位，確保新職務既能發揮工作者的能力，又能滿足企業的需求。

小編說：

以實際例子來說明：一個從年輕做到中高齡的帶團導遊，隨著年齡增長活動力變差無法帶著客人上山下海，**轉變職務**，從自己老化的角度與多年導遊經驗結合下，規劃適合中高齡顧客的偏好旅遊調性、步調、想看想吃想買的需求角度…改造旅行團行程去吸引銀髮市場。

9. 回顧審視與重新定義

回顧從定義問題到變更職務的所有步驟，確認各階段是否有效解決了核心問題。試行改善策略後，也需要對結果進行評估：是否有效地解決了問題？是否對工作效率或品質產生了正面影響？是否在解決工作困難的同時兼顧到組織效益？這些評估結果將是未來需求如何更完善的依據。





10. 維持職務再設計

「維持職務再設計」是整個流程的關鍵終點，但也是未來動態調整的起點。任何一項改善策略都還是要根據需求變化進行適時的更新與優化，因此需要建立長期支持機制、定期檢討與改進，除確保工作者持續參與外也需要促進主管和同事對職務再設計的理解與配合，形成支持性的工作環境。

在前述的實施步驟中可以看到，依序執行評估的過程中，優先考慮的是軟性的調整措施，如工作流程的優化、工作方法的改進和工作環境的調整，這些往往比額外提供硬體設備和輔具更為重要，畢竟輔具或硬體設施的設計通常是針對特定的工作場景或需求，一旦場景改變（例如貨物種類或工作地點不同），便可能無法發揮作用，而軟性的改善策略通常只需要規劃與重新設計，涉及的硬體或額外設備少，成本較低，同時這些改變也能提供更大的「彈性」，對於人員、環境的變動有更大的適應性，可以適用於不同的工作者與情境，反之，若流程問題尚未解決，直接介入輔具也可能無法真正提高效率。

職務再設計的核心雖是以個別需求為導向，最終目標仍是實現個人和企業的雙贏局面，希望增加雇主雇用意願並達成穩定就業，因此在進行職務再設計時，應優先進行簡單且廣泛性的改善策略，同時衡量此策略對工作者與雇主的適切性，在使用最少成本的情況下獲取最大的生產力，方能合乎成本效益考量。

小編說：

綜合以上 10 個步驟，以聽能評估實例來說明評估的歷程與重要性：

一位中高齡聽覺障礙的大姊為了照顧家裡已退出職場多年，隨著家庭照顧需求降低而大姊經由就業中心媒介再度進入便利商店就業，而便利商店晚班重要的察覺能力之一就是要聽見有人進入大門的提示聲，以便掌握在店內客人的狀態，然大姊已多年沒有配戴助聽器，而雇主與就服員以為戴上助聽器就馬上可以聽見提示聲，故就來申請職務再設計補助助聽器！

因大姊長年未戴助聽器缺乏多元的聲音刺激，已失去辨識提示聲的能力（如同跟不懂英文的人說英文，不懂英文的人雖然有聽到聲音但無法理解聲音的意義），若職務再設計只聚焦在助聽器，縱使補助昂貴的助聽器改善效益可能都有限！而職務再設計的評估就要跳脫硬體的狹隘，詳細進行工作分析





以完整了解問題的關鍵-

1. 職務中由那些工作活動所組成？而這些工作活動涉及聽能為何？涉及聽能的工作活動之重要性？
2. 涉及聽能時的訊號條件為何？(語音/純音、音訊方向、直接傳遞/間接傳遞、音量大小、有無代償可能等)。
3. 涉及聽能時的背景環境條件為何？(環境背景的吵雜程度、視覺線索程度等)。
4. 個案生理條件(辨識聲音能力、回復/進步或再退化/老化的可能性等)。

經過以上評估，改善策略就不是只聚焦在助聽器-

1. 代償策略介入，大門開閉設置感應器，有開閉時會有閃燈提示，或大姊身上有震動提醒。
2. 調整大姊工作域面向習慣，儘量能觀察到顧客活動區與閃燈提示的方位。
3. 感官刺激連結，讓震動、閃燈與助聽器傳進耳內的刺激嘗試建立連結。
4. 偕同機制建立，其他同事知曉障礙狀況，並建立互助或偕同默契。

硬體是被動的，需要軟體策略的引領與規劃，軟硬搭配才能形成完整的改善策略！



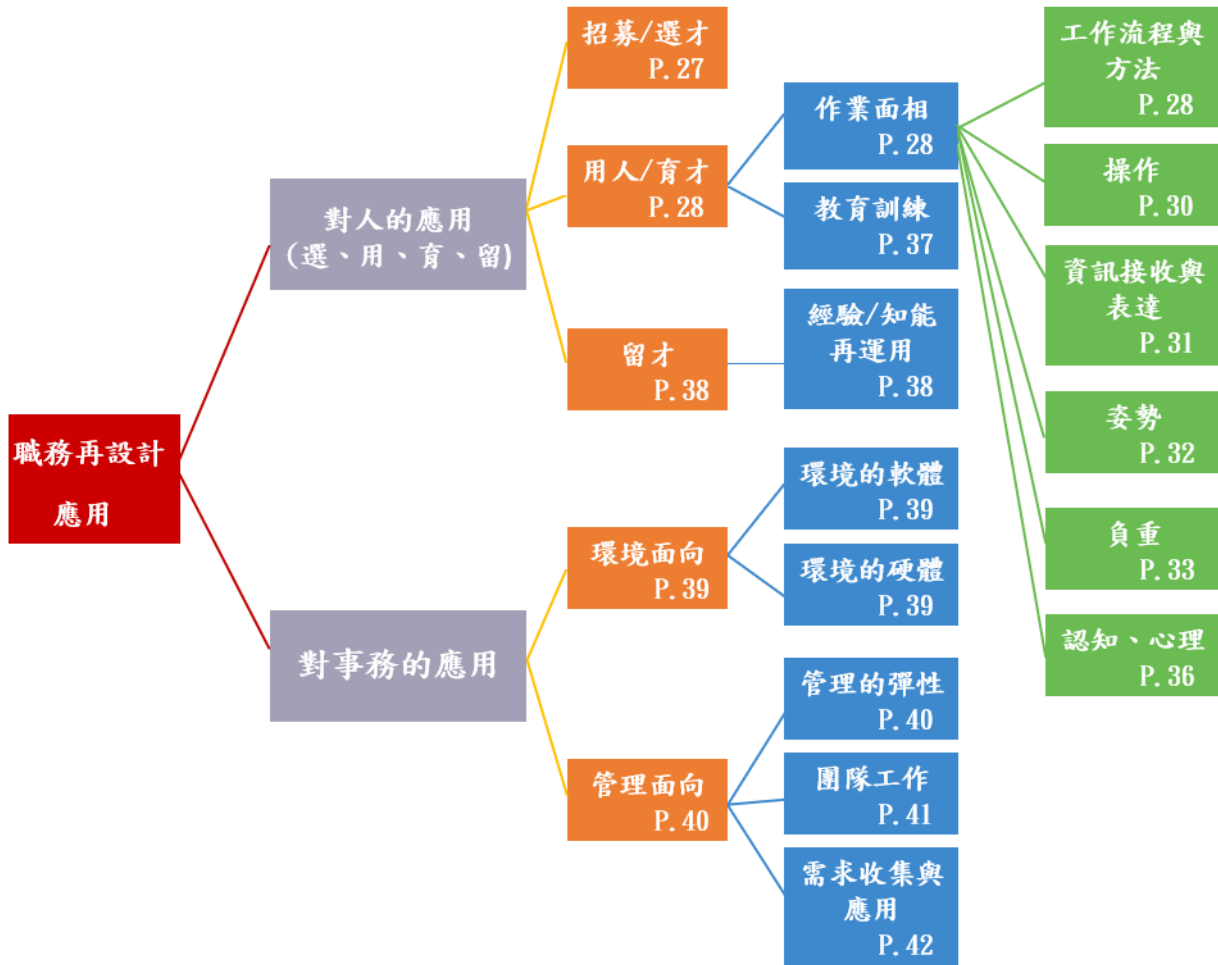




1.4 職務再設計的應用系統

圖 1-4-1

職務再設計應用系統圖



前面已經說明職務再設計的原理及如何進行，但企業單位畢竟不是行政端或學術專業端，提出的問題或需求通常都很直觀或概述，如中高齡者及高齡者動作很慢、不會操作電腦、搬不動、聽障者聽不見、視障者看不見、坐輪椅不方便、常做錯、容易累、效率差…等，這些描述性的表達背後大多只著墨在「不能不行」的直觀層面；從職務再設計的角度來看，實務上並沒有這麼悲觀，只要經過專業的評估找出真正的問題癥結加以改善，所有人都是可用之才；為了跳脫「不能不行」的迷思，職務再設計需要有系統有邏輯的將運用層面歸類，也需要用直覺直觀的模式誘發應用的動機，本手冊提出「職務再設計應用系統」（如上圖），將所有工作活動進行應用歸類。





業複雜的職務活動作系統性的分類，有助於企業管理端或政府端進行改善或資源供給的系統性表述，如職務活動的搬貨負重存在同一企業的不同職位中(如門市人員-理貨上架、物流人員-搬貨上下車)，也存在不同產業中(批發零售業、出版業、餐飲業等在進貨環節都需搬運負重)；而此分類亦可跳脫身心障礙者與中高齡者及高齡者原有的障礙標籤，認為身障者只能做什麼或中高齡者及高齡者不能做什麼，故依據此分類下，企業或政府要介入職務再設計或輔助科技時，才不會被職稱、職位、產業別或障礙標籤給遮蔽。

此應用系統也跳脫以往職務再設計只有框限在輔具或硬體的低度應用層次，(例如：搬運的職務再設計就只聚焦電動升降推車或護腰、老花只想到放大鏡、聽能就只有助聽器的迷思)，沒有軟體策略只有硬體的職務再設計，很可能偏離問題核心或被人詬病補助生財設備(如搬運的職務再設計策略就只有電動升降推車或護腰，則貨物不會自己跑上電動推車、或只有護腰無法減少搬運負擔與降低風險)。

職務再設計須跳脫硬體的框架，多元領域觸及與應用才會誘發企業的運用需求，從對人的應用(選才、用才、育才、留才)到對事務的應用，交相誘發，需求多元才能促使職務再設計廣泛介入，且效益才能深入並務實的觸及有需求的工作者。





第二章 批發及零售業如何應用職務再設計

2.1 批發與零售業之簡介

依據主計總處所訂定行業統計分類定義，批發及零售業為-從事有形商品之批發、零售、經紀及代理之行業，而銷售商品所附帶不改變商品本質之簡單處理，如包裝、清洗、分級、摻混、運送、安裝、修理等亦歸入本類。再細探批發與零售之特性，批發業為向製造端大量採購商品後，再進行些許加工或分裝後轉賣給公司行號、中盤商與零售商，並在製造端與零售端間進行商品推動、庫存與物流處理、賒帳融資、分攤風險等功能，俗稱 B2B 的模式。而零售業為直接將商品或服務銷售給最終消費者，故商品種類多、顧客服務密集、營業時間長等特性，俗稱 B2C 模式。

2.2 批發與零售業之工作樣態

根據實際訪談企業表達，若從進-銷-存的循環來看，批發與零售業的架構大略分為採購、進貨、分配、儲存、展示、銷售、顧客服務等，依據以上架構大概又可切分前線與後勤二大部份，依此二大部份人員可分為直線人員與幕僚人員。

前線人員- 如門市人員、服務端等，主要是負責前線營運的活動，包含賣場管理、商品管理、銷售、結帳、顧客服務、進/收貨、商品整理、上架陳列、庫存整理、環境清潔整理等。

後勤人員-工作目標是用來支援前線的人員，包含採購、物流貨運、行銷企劃、人力資源、財務會計、資訊管理等。

在此次訪查與資料收集過程中發現，部分批發業或食品製造業有向前整合(向下游整合或整合通路)，而零售業者有向後整合(向上游整合)的趨勢，初步彙整影響此趨勢原因諸多，包含網路電子商務蓬勃發展、人與貨不須在現場成交模式成熟、企業進行數位轉型等，另新冠疫情期間大幅改變消費模式，而批發零售業為了因應疫情的影響，也進行相關的改變，其中除組織進行改變外，營業方式、營業項目也進行改變。本指引並非要探究批發零售的分類或轉變的原委，而是這樣的轉變下，企業進行垂直或水平整合後，組織規模變大部門變多，販售的商品類別也增加，相對職務或工作項目也更為多元(如批發業者設立





零售門市，則工作活動需新增結帳、顧客服務等前線人員；零售業新增熱食供應，則職務活動需新增中央廚房、食材處理等後勤人員），而從職務再設計角度來看，企業涉略的工作活動變多，故改善策略涉略的範疇也要更多元彈性甚至跨越職業/行業別，不能只侷限在傳統的業別職種框架下。

2.3 批發與零售業目前的問題與需求

在缺工與人口老化的影響下，為了協助企業能有穩定的人力資源，而中高齡者及高齡者與身心障礙族群的職涯有好的發展，運用職務再設計為目前積極的手段之一，然職務再設計要介入的前提，要先了解目前企業與中高齡者及高齡者/身心障礙族群在職場互動中有什麼問題或障礙，收集了這些問題需求與問題後，再進行可能的職務再設計應用。

我們在收集需求過程，發現不論是中高齡者及高齡者或身心障礙者在工作當中存在諸多繁雜的問題與需求，這些問題的原因不見得都是老化或障礙造成，管理端也有許多瓶頸！以下表格將同性質、經常發生的問題整合起來，為了讓整體脈絡可以更清楚，我們將問題與需求依據批發零售業的分類模式區分為前線與後勤，另加入了職務再設計針對問題的工作分析，並以職務再設計應用系統標註，表格中加入改善策略，讓問題、需求與改善策略能有所參照。





	有困難或障礙之工作活動	問題描述	工作分析 (以職務再設計應用系統歸類)	職務再設計改善策略
前線	結帳	結帳系統介面目前都是 3C 介面，而中高齡者及高齡者對於 3C 操作能力較不具信心。	a <u>操作</u> -結帳系統操作。 b <u>資訊接收與表達</u> -操作介面的字體大小/對比度。 c <u>認知與心理</u> -讓工作者安心、有信心執行結帳工作。	a-1 結帳機台擺放可以讓操作者更順手(如符合輪椅使用者高度)。 b-1 結帳介面字體大小、資訊清晰度、對比度、按鍵位置等是否讓操作者清楚察覺。 c-1 除技能外，建立即時查找或支持後盾機制，讓操作者有信心/安心，不擔心出問題或忘記。
		結帳系統介面目前都是 3C 介面，而中高齡者及高齡者對於 3C 操作能力較不具信心。	a <u>需求收集與應用</u> -工作者操作介面的回饋收集。	a-1 對操作者進行操作回饋收集，使介面的設計對中高齡者及高齡者與身心障礙者更友善。
		結帳涉及金錢與算數，且目前支付方式多元，身心障礙者、中高齡者及高齡者擔心算錯。	a <u>認知與心理</u> -金錢計算能力的信心。 b <u>教育訓練</u> -支付方式的教育訓練。	a-1 結帳系統可以替代金錢計算。 a-2 結帳系統有防呆、防錯誤設計。 b-1 結帳機操作之教育訓練應調整成中高齡者及高齡者或身心障礙者較易學習的方式。
		結帳櫃台為立姿工作，需長時久站。	a <u>姿勢</u> -久站負擔。 b <u>環境</u> -結帳櫃檯作業的回饋收集。	a-1 結帳作業改變為半站半坐或坐姿，減輕下肢負擔。 b-1 結帳櫃台內地面更換為減壓材質。 b-2 結帳櫃台的高度、





前線	結帳			尺寸、大小等條件是否可納入老化或障礙元素，讓內部工作者有更適配的環境。
		結帳時，為與顧客互動高密度時期，產品知識、銷售檔期、會員積點等各種問題的可能諮詢。	a <u>教育訓練</u> -各項專業知識的熟悉程度。 b <u>認知與心理</u> -與顧客互動的信心。	a-1 各項商品之教育訓練應調整成中高齡者及高齡者或身心障礙者較易學習的方式。 b-1 複雜或高錯誤率問題的支持後盾機制/輔助機制建立(小手冊、代償、輔佐者)，讓工作者安心有信心。
前線	收貨	收貨-從收貨點移至存貨點的勞累。	a <u>負重</u> -承擔商品、貨物的重量。 b <u>環境的軟體</u> -門市賣場動線是否容許承載貨物的推車通過。	a-1 減輕搬動重量、降低搬運頻率、縮短搬運距離、轉嫁負重於輔具。 a-2 改變商品貨物承載媒介如附輪物流箱、烏龜車則可改變工作方式(原垂直搬運→轉變水平推拉)。 b-1 門市賣場動線設計容許承載貨物的推車通過，將可大幅減少搬動負擔。





前線	補貨	補貨上架、存貨倉庫整理時的負擔。	a <u>工作流程與方法</u>-初期進行補貨流程通常先至某貨架看缺什麼，再至倉庫拿出補上，再至下一貨架…不斷重複此流程。 b <u>環境的硬體</u>-貨物承載媒介。 c <u>環境的軟體</u>-排面設計、擺放安排。 d <u>姿勢</u>-商品整理或擺放上架時因應貨架高低，工作者必須蹲、半站半蹲。	a-1 改變工作流程，一次記下多種須補商品（可使用手機拍照或手寫方式輔佐記憶力），再至倉庫一併拿取，放置推車或介入搬運輔具，降低走動頻率，或常補貨或量大商品集中於可移動的儲存媒介上，補貨時直接推出即可。 a-2 需要以蹲、跪、手舉過肩等負荷較大或勞力密集度高的工作項目，輪流執行，分散執行這些區域的補貨工作，避免長時間維持同一人或同一個不良作業姿勢，以降低老化或障礙的耐受度影響。 b-1 改變商品物流載具如附輪物流箱、烏龜車則可改變工作方式(垂直搬運變成水平推拉)。 b-2 改變物流箱增加側開式可改變工作方式(只有頂開物流箱需不斷搬動換箱→側開式可降低搬動)。 c-1 將較重或週轉率高的商品擺放在貨架上的最佳工作區域(高度腰至胸口、手肘彎曲時可
----	----	------------------	--	--





前線				及處)，提高生產力和舒適度。 d-1 因應補貨過程無法避免蹲或跪，膝蓋吃力或不容易起身，使用可調至較低的高度、附輪的工作椅，讓工作者可以作在穩定平面上動作，蹲、跪或坐太低站起困難時先調升椅子高度再起身。
	銷售檔期轉換 /新品上市	撤掉或轉換商品位置(從 A 點移至 B 點)、新商品上架的勞累。	a <u>負重</u> -承擔商品/貨物轉換位置的重量。	a-1 減輕搬動重量、降低搬運頻率、縮短搬運距離、轉嫁負重於輔具。
		改變價格牌、說明牌的繁瑣。	a <u>操作</u> -改變價格牌、說明牌或整理。	a-1 部分業者已著手更改為電子標籤，減輕改變價格牌、說明牌的繁瑣作業。
	倉庫索引 賣場索引	商品於貨架的位置、倉庫的位置，對於新人有尋找商品的困難。	a <u>工作流程與方法</u> - 記憶/熟悉商品位置、倉庫存放位置。	a-1 將商品於貨架位置、倉庫存放位置的邏輯，轉變成地圖、索引圖等視覺化型態，縮短記憶/熟悉商品位置時間，快速熟悉工作，也減輕教導者負擔。





後勤	長時間觀看	視覺老化狀態下，長時間盯著屏幕觀看小字數據，容易導致眼睛疲勞和乾澀。	a <u>資訊接收與表達</u>-電腦使用 b <u>工作流程與方法</u>-觀看時間與負擔的調配 c <u>姿勢</u>-使用電腦的姿勢	a-1 使用具備高對比度模式的 ERP 系統，減少螢幕反光和小字體的辨識困難。 a-2 增大字體和界面縮放比例，讓數據更加易讀。 a-3 配備雙屏或寬屏顯示器，減少視野轉換。 b-1 操作電腦時，應適當間隔休息或轉換視野，避免長時間視覺負擔。 c-1 操作電腦時的姿勢應符合人體工學，螢幕的距離、高度、角度應與最適視野重疊，若紙本與電腦需交叉比對，則儘量拉近在同一視野中。
		1. 貨單發票上的字跡或印刷模糊不清，增加閱讀困難。 2. 老化後照明需求變高，原書寫和紙本作業的照明不足，加重視覺壓力。	a <u>資訊接收與表達</u>-紙本觀看 b <u>環境的硬體</u>-燈光	a-1 觀看的紙本文件使用放大輔具(如尺狀放大鏡)適合逐列觀看。 a-2 運用掃描技術將紙本文件電子化，便於放大或調整顯示。 b-1 老花症狀與照明度有相關性，改善照明度增加適合的燈光，以提高文件的可見度。
	長時間坐姿	長時間坐姿造成身體不適。	a <u>操作</u>-滑鼠鍵盤等操作不符合人體工學。 b <u>姿勢</u>-電腦作業習慣造	a-1 操作滑鼠鍵盤時的輔助支撐輔具。 b-1 改變作業型態為



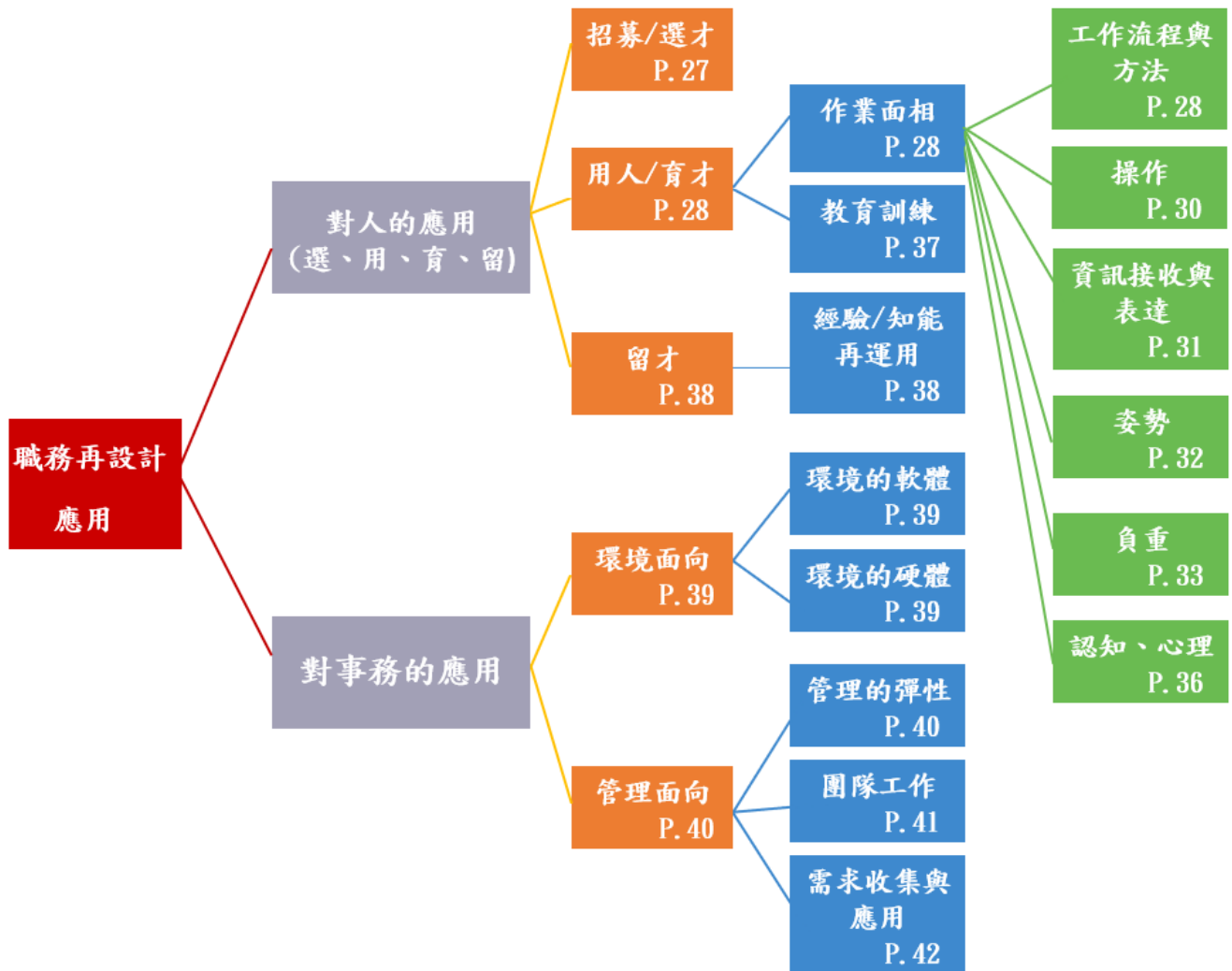


			成「人遷就硬體」的不良姿勢。	「硬體遷就人」的工作域配置如下： b-1-1 工作桌高度與坐姿肘高與坐面高度的適配。 b-1-2 觀看的距離、手部作業的距離亦會影響姿勢(近端/遠端配置)。 b-1-3 臀部、腰部、背部支撐介入。 b-1-4 工作效率/容錯性納入衡量。 b-1-5 中高老化或障礙需求的可調整性或彈性納入衡量。
--	--	--	----------------	--





2.4 職務再設計於批發及零售業之應用



職務再設計應用系統圖

職務再設計應用是目前在高齡化就業市場中重要的手段之一，然實務中最常看見職務再設計的樣態，多為從問題直接連結輔具或硬體，這是坊間最多誤解職務再設計的地方，為了推展職務再設計更全面進入各種工作的樣態中，以下就根據職務再設計應用系統(上圖)進行分項應用，因工作是一個連續的歷程，故各分項並非完全獨立，在改善的目標下各項會交互或併同應用，以下逐項進行說明。





招募/選才階段

在目前缺工與大退休潮的狀態項，企業最迫切需求之一就是招募選才，如何找到員工而且是最優秀的員工，這是人力資源的專業，但如何找到適合的員工，職務再設計可以在中高齡者及高齡者、身心障礙領域中提供一些應用，利用職務再設計的工作分析將工作負擔量化，把工作中具核心功能或關鍵作業的活動具體量化並且分離出來(如一天穿梭在賣場間的具體步數、一台可模擬結帳的機台、一件衣服怎麼摺最快等)，讓求職者實際體驗，並設計讓他們不會排斥或甚至產生信心或成就感，類似職業輔導評量的工作樣本測驗或所謂的體驗式招募、沉浸式招募。或把工作中具核心功能或關鍵作業的活動具體量化後設計成面試時的衡量問卷(如面試者一天的活動量對應賣場間的具體步數、面試者的提菜籃的重量對應賣場的負重程度等)而運用此模式減少中高齡者及高齡者/身心障礙者與企業職缺間的落差，增加招募階段的有效性。另企業在此互動階段就可以衡量求職者的樣態與需求，讓職務再設計提早啟動進行調整，除可誘發求職者對求才企業的興趣，亦改變以往人已進到工作中發生問題才來解決的被動性，從招募階段的「工作分析→將工作活動量化、具體化→體驗關鍵工作活動→拉近中高齡者及高齡者/身心障礙者與企業間距離」。

職務再設計小技巧-

- 利用職務再設計的工作分析，把工作中具核心功能或關鍵作業的活動獨立出來讓求職者體驗，或設計成衡量問卷。
- 工作分析→將工作活動量化、具體化→體驗關鍵工作活動→拉近中高齡者及高齡者/身心障礙者與企業工作活動間落差。





用人/育才階段

從職務再設計介入角度來看，把工作者留下來並且長久穩定的工作是重要的事，在此階段分為作業與教育訓練二個應用面向，而作業面向又細分為工作流程與方法、操作、資訊的接收與表達、姿勢、負重、認知心理等項目說明：

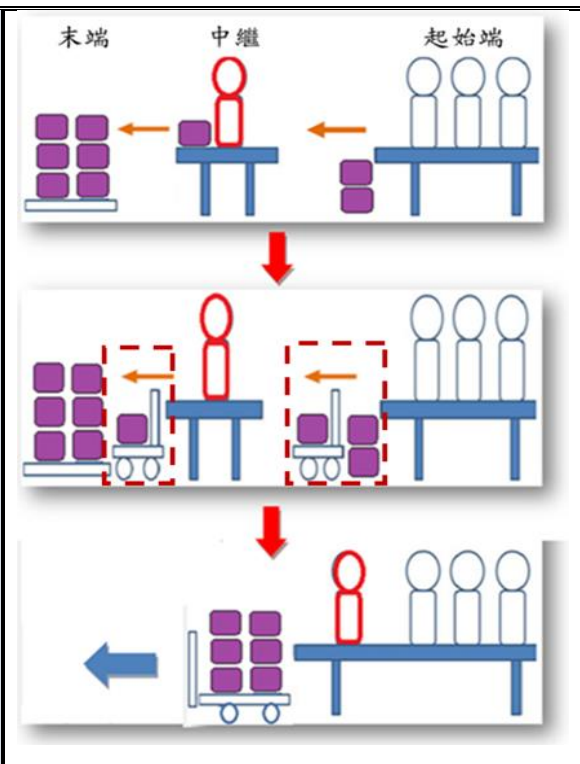
作業面向

工作流程與方法

工作流程與方法也是職務再設計時常著力的範疇，如果工作方法是「點」的話，流程就是「線」，職務再設計點與線都要兼顧，既要「見樹也要見林」，如果「見樹不見林」或「見林不見樹」，則改善策略可能會效益不彰或發生錯誤。從流程來應用，職務再設計評估會拆解流程→重組流程→簡化流程，流程簡化技巧就是將起點與終點儘量拉近(如將同性質、同姿勢的作業整併)。

小編說：

以實際例子來說明工作流程改善：以右圖為例，從工作流程來看，先了解原本工作程序與步驟(原3個步驟)，再將步驟中可以整合的部分合併(同樣桌面作業合併一處)，則整個流程即可省略中間2次的移動(紅框處)，少了2次移動就少了2次負重，看似微不足道其實大有助益(若一箱5kg，簡化的流程就少負重10kg，若一天50箱就少負重500kg，以此類推)。





從工作方法來應用，好的方法讓工作「事半功倍」，批發及零售業均有大量、多樣的商品進倉→上架→庫存→出貨等流程不斷循環，快速的找到商品不論是「進」還是「出」都影響工作效率，建立「**倉庫索引圖**」或「**賣場索引圖**」將需時間建立的心理地圖變成視覺化地圖、簡單化，讓記憶力退化或方向定位弱化的工作者，快速掌握商品於貨架位置、倉庫存放位置的邏輯，縮短記憶/熟悉位置時間，降低工作者無法發揮產能的時間，快速熟悉工作。

另**輪流工作**也是改變工作方法的策略之一，若需要以蹲、跪、手舉過肩等負荷較大或勞力密集度高的工作項目，若多人當班時由人員輪流執行，若只有一人當班時也可以分散執行這些區域的補貨工作，避免長時間維持同人或同一個不良作業姿勢，以降低老化或障礙的耐受度影響。

職務再設計小技巧

- 流程簡化技巧就是將起點與終點儘量拉近。
- 工作方法-建立索引地圖也是輔助科技的一種。
- 工作方法-輪流工作，降低工作倦怠、疲勞負擔累積。
- 工作方法-將急迫工作與不急迫工作分流，循序漸進。
- 好的工作流程與方式比輔具設備更優先介入。





操作

這是職務再設計介入應用最重要範疇，**操作**的定義就是執行工作的肢體活動，工作者藉由**操作**輸出職能，不論擔任什麼的職位執行任何職務都一定有操作的成分在其中，操作做的定義就是執行工作的肢體活動，不同的職業、不同的工作環境、每個人的生理、身型、能力、習慣不盡相同，但在執行工作活動的衡量標準的都是達成目的與否(結果導向為主)，中間的過程只要不違反職場規定，基本上都是各自發揮技巧，然中高齡者及高齡者或身心障礙者工作無法達到目標，很有可能是中間過程出了問題，而職務再設介入的重點就是要從過程中找出問題癥結，介入策略就是改善技巧使其達到目的，從批發零售業的工作活動來看，結帳是一個關鍵又複雜的工作，正確的完成結帳是終點目標，而順暢、快速的操作是中間過程，如結帳機台擺放可以讓操作者更順手(如利用懸臂支架可彈性調整高低，以符合不同身高、輪椅使用者的高度以利操作)；或利用螢幕支架讓結帳畫面能更貼近工作者的優勢視野(如配合老花眼的距離限制、戴多焦眼鏡的下視野、弱視的視野狹小等)。**操作**的改善目標就是安全、省力、符合工作者的作業彈性以達成工作要求。操作的改善亦可併同工作流程與方法、教育訓練等，形成完整的策略。

職務再設計小技巧

- 增加操作的彈性是改善作業問題的技巧。
- 經過完整評估(量化、具體化)，可作為改善前後的參照依據，會讓介入的策略效益更符合問題需求。
- 操作的改善亦可併同工作流程與方法、教育訓練等，形成完整的策略。





資訊的接收與表達

工作當中資訊接收與表達是重要的環節，若從障礙的角度來看可能會聯想到看不清楚(弱視、青光眼等)、聽不清楚(聽障)的生理功能退化，而職務再設計好像就只有放大鏡、助聽器、擴視機等輔具，但我們跳脫生理的框架，每一位工作者在職場上都會需要接收資訊與表達，就不只是單純的視障與聽障層次，包含工作指令的接收、環境的察覺、工作技能的學習、同事或顧客間的互動等，會發生在結帳櫃檯中(如觀看 pos 系統)、會議中、教育訓練中等任何情境之下，職務再設計可協助範疇就會變大很多，例如結帳系統的畫面中字體放大/粗體、提升對比、重點局部提醒、放大螢幕尺寸、甚至是把畫面轉換成語音等其他代償感官；而聲音的資訊轉換成視覺的文字，如主管交辦事務或開會時利用 APP 把語音轉換成文字等；如微波爐等機器結束時除聲音外亦有閃燈；如櫃台需要支援不只有無線電呼叫，可另搭配震動器提醒；若需要輔具者當然要適當配置，但職務再設計介入的重點不只是把光線加強、聲音放大，而是輔助建立多元資訊傳遞模式，讓中高齡者及高齡者、身心障礙者也能溝通無礙。

職務再設計小技巧

- 發展增益策略(如放大、增強、變明顯等)。
- 發展代償策略(如眼睛看不清楚改成聽的、語音轉換成文字、文字難理解改成符號/圖案等)。
- 多元傳遞媒介並存，符合中高齡者及高齡者、身心障礙者可接受的接收與傳遞模式。





姿勢

一個良好的姿勢是支持工作執行的重要基礎，不論是站姿、坐姿、蹲姿等執行工作活動一定會有個姿勢，如何找出舒適、持久、符合人體工學的姿勢來執行工作中職務再設計可以給予協助，**零售業中結帳櫃台就是一個需要改善的空間，結帳久站的負擔可以改善地面更換為減壓材質，或將結帳習慣的站姿改變為半站半坐或坐姿，減輕下肢負擔，更進一步的策略，將整個結帳櫃台的活動空間、檯面尺寸、刷條碼的方式、升降的檯面高度等重新配置，讓工作者與顧客都能以更符合人體工學姿勢互動，在高齡的社會下有發展的可能性。另補貨或整理底層貨架也是中高齡者及高齡者常有問題的工作活動，蹲不下去站不起來都影響工作執行，需配置適當的低位支撐輔具以利工作執行。**

而姿勢的範疇不只是結帳補貨，後勤人員的久坐工作、物流人員搬物負重的姿勢，或肢體障礙者的減壓、擺位、支撐等配置，腦性麻痺者的肢體限制與作業姿勢的配搭等，都可利用職務再設計來協助。

職務再設計小技巧

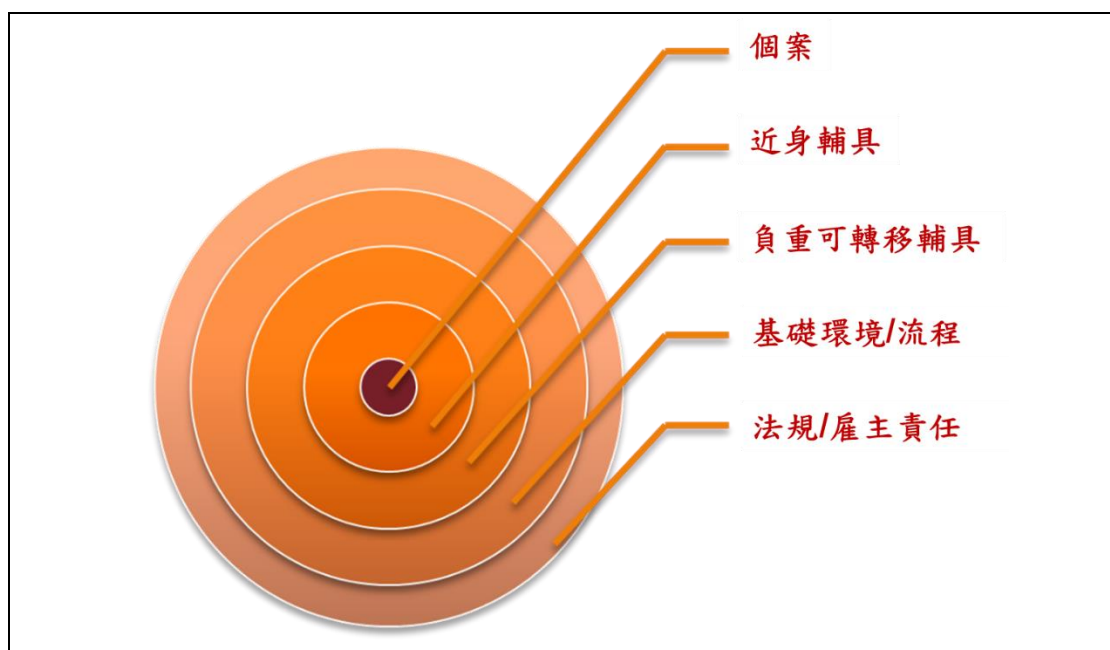
- 結帳姿勢減輕負荷：立姿減壓→半站半坐支撐→坐姿。
- 低位工作或蹲姿工作→增加低位姿勢的支撐(如低位工作椅)。
- 符合工作者姿勢的調整彈性。





負重

在編彙職務再設計應用時，特別把**負重**這個項目獨立出來，因為在很多不同的行業中都有這個工作活動，而職務再設計最常遇到的問題中**負重**也占了很高的比例，但它常隱藏在很多職業與職務當中，有時從職缺的名稱看不出來**負重**程度，也常影響中高齡者及高齡者或身心障礙能不能穩定工作下去的原因之一，以批發及零售業為例，很多前線人員反應工作辛苦或中高齡者及高齡者做不下去的因素都跟**負重**的勞累程度有關，故特別把其獨立出來分享一些職務再設計策略。



負重不是單純只有工作者自己能力的問題，要搬多重／搬到那裡…都來自工作的要求，其涉及雇主責任及職業安全等相關面向，從職務再設計角度來改善負重是有層次與順序的(如上圖)，絕對不是給一台油壓升降車或穿一件護腰這麼簡單，也不是說中高齡者及高齡者或身心障礙者不要搬重就解決，「重量」就是存在的，並不會不見，所以在介入改善策略時，要先了解：

1. 搬動的原因是什麼？
2. 重量負擔為多少？
3. 被搬動的物件形狀/型態為何？
4. 搬動的距離？（搬動的水平距離、垂直高度）
5. 搬動的頻率？





了解以上後再介入下面改善策略：

6. 搬動的原因可以消除或合併嗎？
7. 能不能不要靠人力搬？
8. 降低搬的重量／距離／頻率。
9. 將搬的負擔轉嫁到輔具／設備上。
10. 輔具使用的環境可行性與安全性。



藉由以上 10 個問題知道，職務再設計的分析與評估是重要的，運用以上問題來評估檢視賣場、門市的負重作業，越能了解工作細節就越能找出妥適的決策策略。





小編說：

以實務來說明：若不清楚門市/賣場的環境條件(如貨架間距不夠、路徑通道有門檻、階差等)或以上問題尚未解決前，直接介入輔具也可能無法真正發揮效益，即使購買昂貴的電動搬運機也無法解決搬運的問題或有新的風險發生，因此搬運輔具應該在流程、方法、環境已經達到妥適狀態時再介入，以介入無法透過流程改進的剩餘問題。

另從負重項目中，延伸重要關聯項目為承載物件的**媒介**配置(如平板車、烏龜車、附輪物流箱、側開物流箱等)，試想移動 5 箱放在地上與 5 箱疊在平板車上的貨物的負重負擔有極大差別，不論從工作效率角度、老化或障礙的角度來看，企業配置適當的承載媒介都是很關鍵的影響因素。

職務再設計小技巧

- 運用負重的 10 個問題來檢視工作活動。
- 承載重物的「媒介」比「人」的負重能力更重要。





認知、心理

從認知的面向來看，貨架上的商品排列的「美觀」程度，或衣服摺疊的「整齊」程度，每個人都可能有不一樣的認知，特別是新到任的中高齡者及高齡者或心智障礙的身心障礙者，若沒有介入策略與技巧在工作的結果上一定會有很大的落差，而運用職務再設計就是想辦法讓無形的認知轉換成可量化、可視覺化等具體的依據，如建立貨架上商品排列「美觀條件」示意圖(商品要對齊哪條線、商標應該朝向哪方向等)，或是衣服摺疊介入標準的摺衣板等，將無形的認知轉換成具體化的參照，減少落差影響工作結果。

從心理的面向來看，「信心」與「成就感」是支持工作的重要動力，如何讓中高齡者或身心障礙者有信心是需要策略的，若以批發零售業最讓中高齡者及高齡者擔憂的結帳工作來說，除了調整教育訓練外，職務再設計的策略會建立「後盾機制」，把複雜或高錯誤率的問題彙整後製作成指引(貼紙貼在櫃檯、小手冊等)讓中高齡者及高齡者有問題時可以查找，或背後有輔助者(在初始輔導期、師徒制等)，讓其安心、有信心的執行工作。

職務再設計小技巧

- 將工作的要求具像化是改善認知落差的策略(如明確的工作流程圖、指引圖等)。
- 建立「後盾機制」是提升工作者信心的策略。
- 認知與心理的改善亦可併同工作流程與方法、教育訓練等，形成完整的策略。





教育訓練面向

員工如何做好工作，教育訓練絕對是企業管理重要的環節，除了知識知能的內容外，如何將知能妥善的「傳遞」給工作者是需要有一些策略的，以往教育訓練的編撰與型態都以編撰者的角度出發，但對於中高齡者及高齡者或身心障礙者的學習方式、內化方式是否適合都需再做調整，從職務再設計的策略來看，傳遞的型態是影響的關鍵，由符號、圖案、影片等圖像式的傳遞會比密密麻麻的文字更容易理解，避免認知落差，再加入對比、標示等凸顯關鍵點，讓學習的人更直覺；而多元的學習管道可以減輕中高齡者及高齡者對數位 3C 的恐懼，有回溯或重複查找的機制，讓記憶力衰退的中高齡者及高齡者可以筆記有東西可查詢，增加他們對發揮職能的信心。

職務再設計小技巧

- 從初學習者的角度來規劃教育訓練。
- 課程設計加入中高齡者及高齡者或身心障礙者的特性原素(如字體放大、重點標示等)。
- 邏輯化循序漸進。
- 以符號、圖像、影片等視覺化、直覺化傳遞，減少文字認知落差。
- 多元的學習媒介(如紙本搭配數位 3C、線上與線下同步、多感官等)
- 加入樣本操作或做中學等體驗／操作式學習。
- 教育訓練規劃得宜，也會減輕其他面向的問題發生。





留才階段

經驗/知能再運用面向

經驗/知能再運用是職務再設計應用中最值得發展的範疇，職務再設計不是逼中高齡者及高齡者一直做「老了已做不動的事」，給他再厲害的輔具，還是有做不動的那天！當然不是不用輔具，而是當一個員工從年輕走到中高齡，工作了這麼長的一段時間，不論是繼續待在原單位或謀求一個新工作，他身上所累積的經驗才是真正要去挖掘出來的資產。

小編說：

以實例來說明：某位零售業的區經理，一路從基層做上來，在他管理之下員工的中高齡比例比其他區都來的高、人員流動率低、青銀磨合問題也少，當這位經理已達中高齡時，企業繼續要求他不斷追求業績？還是可以經過職務再設計可移轉能力評估，把他領導中高齡員工的技巧、處理青銀共融共事的經驗，變成教導其他店長的角色，甚至可以變成企業內部的教育訓練教材編撰者、員工手冊的規劃者。

再例如一個從年輕做到中高齡的房務員，隨著年齡增長活動力變差無法快速有效率的清掃整理客房，而經過職務再設計的介入，企業發現這房務員對園藝是有興趣與經驗的，而飯店的空中花園、環境中的植栽本來就需要有人管理，把人留下來運用他身上的知能，就是善用職務再設計的策略。

以上策略不只是聚焦在專門技術者或高階顧問族群，而是從看似平凡的中高齡工作者經驗中篩出知能價值，而企業亦須視老化或障礙狀況調整職務內容，讓中高齡者及高齡者更能發揮經驗知能。

職務再設計小技巧

- 客觀的去分析中高齡者及高齡者/身心障礙者的優勢能力或經驗。
- 善用優勢能力，就容易達成工作成就感。
- 經驗/知能再運用就是善用職務再設計對「人」的「拆解-重組-創新」。





環境面向

環境的軟體

環境又稱為物理條件，目前批發零售業界進行坪效衡量時，多從商業、利潤或廣告效益角度為目標，但在高齡社會狀態下，當員工是中高齡者及高齡者、顧客也是中高齡者及高齡者，坪效的衡量就應納入考量中高齡者及高齡者或身心障礙者的要素，以職務再設計的策略就是把坪效的角度與無障礙的找出最大的交集(如貨架間隔、進入門市的通道平順，除了進貨補貨的載物推車方便通行，使用嬰兒車、助步車的顧客也方便進入消費)，包含從動線及工作域的規劃是否納入中高齡者及高齡者/身心障礙者的活動特性、作業的交集域配置(員工與員工間、員工與顧客間…)、工作目標達成的輔助性(如貨架間隔的實用度、商品排面設計擺放安排、作業的方便性、作業活動的協助度等)等。

環境的硬體

配搭改善中高齡者及高齡者或身障者問題的軟體策略之硬體，都是職務再設計的範疇，如減輕老化耐受度降低結帳櫃台內地面使用減壓地材、地墊，廁所無障礙所配置的硬體、工作場域照明燈光對視覺老化的補充性，肢體障礙者於工作場域中需求的环境硬體等。

環境面向的改善不是只有發生問題再啟動職務再設計，若企業的後勤單位或管理單位，負責展店或企畫的部門在進行初期規劃時就能夠具有老化、障礙或無障礙的觀念，將這些因素、元素融入規劃的條件之一，對企業才是一勞永逸的策略！

職務再設計小技巧

- 可以用企業使用的物流箱、推車在門市通道間跑過一趟，就可知道環境的問題，或要調整的標的。
- 環境面向不只是硬體，軟體也很重要(如動線設計、尺寸規劃等)。
- 環境具有調整彈性也是改善策略的一部分。
- 坪效的衡量建議納入老化或障礙的條件參考。
- 環境友善度高對工作者及消費者都有好處。





管理面向

從職務再設計介入角度來看，需要介入改善策略的不是只有從工作者的面相，管理面向也需要有好的策略介入，在此階段分為管理的彈性、團隊工作、需求收集與應用三個應用面向來說明：

管理的彈性

中高齡者及高齡者與身心障礙者要在企業組織中充分發展，**最關鍵的就是組織的管理模式與態度**，從看見多元價值與推動多元、平等與共融

DEI(Diversity、Equity、Inclusion, DEI) 是管理重要的出發點，而從職務再設計落實層面來說，兼容多元就是「彈性」應用！要兼容不同身分、經驗、技能就不只工作時間彈性而已，工作地點的彈性、工作流程的彈性、工作方法的彈性、考核的多元性…等；而彈性也不是不用達成工作目標，或這個不做那個也不做，而是經由評估後知瞭障礙與老化的限制，稀釋中高齡者及高齡者的弱項，重用其強項，讓職務轉變為更適合中高齡者及高齡者或身心障礙者，充分給予每位員工職能發揮的基點。

其次須調整對於中高齡者及高齡者的管理模式不只是看「效率」，應更重視重視「效能」-從職務再設計落實層面來說就是讓中高齡者及高齡者的員工做對的事(效能)比做得快做的多(效率)更為重要。例如某位零售業的區經理，一路從基層做上來，在他管理之下員工的中高齡比例比其他區都來的高、人員流動率低、青銀磨合問題也少，當這位經理已達中高齡時，企業繼續要求他衝高業績，還是可以經過職務再設計評估，把他領導中高齡員工的技巧、處理青銀共融共事的經驗，變成教導其他店長的角色，甚至可以變成企業內部的教育訓練、員工手冊的規劃者。企業追求效能、效率…還是二者兼顧，是企業管理的專業，然在缺工的社會下，要把人才留下或要吸引人才進來，勢必要調整管理用人的策略。

職務再設計小技巧

- 兼容不同身分、經驗、技能就不只工作時間彈性而已，工作地點的彈性、工作流程的彈性、工作方法的彈性、考核的多元性…等。
- 而彈性的分寸，是依據工作分析所建立的基礎。





團隊工作

中高齡者及高齡者與身心障礙者要在企業組織中充分融合，團隊工作亦會是可運用的模式之一，不論是青銀合作、資深資淺共事、共享工作等，職務再設計在其中都可以做一些應用，團隊工作的用意並不是不想做的都推給年輕人或別人做，而是從工作分析中找出中高齡者及高齡者或身心障礙者在工作活動中適合與別人共做的項目或範圍；或歸納彙整資深者的知識、技術及實務經驗進行傳授傳承，新技術新設備與傳統經驗融合過程；或從複雜或高錯誤率工作活動中建立合作、互補長短、併同機制等；或高負擔/勞力密集度高的工作活動建立群組輪流機制等。讓工作者之間有好的融合各自發揮優勢的職能，職務再設計可協助工作分析建立妥適的融合介面。

團隊工作間接可以讓中高齡者及高齡者或身心障礙者找到「存在感」與「成就感」，減少單打獨鬥的孤立狀態，讓中高齡者及高齡者或身心障礙者融入組織中是支持工作的重要動力。以批發零售業來說，大部分企業都有許多分散在外的門市或據點，無法像其他產業員工多為集中式方便關照或輔導中高齡者及高齡者或身心障礙者，而各門市的工作活動難以完整切割(門市內的各工作都要涉略一些)，不像部分製造業員工只要專注在產線中的某一部分，更需要建立各門市據點的團隊機制與氛圍，從團隊工作間找到存在的位置相互產生認同，則中高齡者及高齡者或身心障礙者產生信心執行工作。

職務再設計小技巧

- 團隊工作的用意並不是不想做的都推給年輕人或別人做，而是從工作分析中找出適合共做的範疇。
- 團隊工作可以先從較複雜或高錯誤率工作活動中建立合作、互相學習、併同機制。





需求收集與應用

大部分的批發及零售業都是從上而下(或從後勤到前線)的指揮鏈管理模式，門市端的所有作業、流程、硬體…都聽從管理(或後勤)的指揮，此指引並非要來檢討指揮鏈的型態，而是職務再設計既然要用在工作者身上，當然要知道工作者需要的是什麼、問題為何！所以納入員工參與機制，鼓勵提出建議與表達需求並回應是管理模式要建立的，這也是多元、平等與共融的精髓(DEI)，近代管理學大師彼得·杜拉克(Peter Ferdinand Drucker)提出好的管理要提高員工參與及雙向溝通。從落實層面來說，就是管理層級要建立收集中高齡者及高齡者之員工的需求與意見表達，特別是職務再設計所涉及的工作流程、工作操作、工作環境、教育訓練、認知心理等進行調整與改善(如反應流程如何簡化、工具如何輕量化／省力化、操作如何有效率等)，就連員工健康檢查都可做為職務再設計的運用項目(如員工健檢的資料進行分析，多數人有骨質疏鬆或下肢肌少症狀，那在工作場域中潮濕或有水區域，就要注意地面材質防滑/防摔的配置-進行環境改善)，主動收集需求與問題除了知道具體要進行的職務再設計方向，更因提升員工的參與度進而產生員工的歸屬感與向心力。收集員工表達並適當回應必是促進中高齡者及高齡者或身心障礙者留任的重要手段之一。

職務再設計小技巧

- 職務再設計要改變的項目，是從實際的工作者、工作現場回饋而來。
- 廣泛收集第一線的需求(不論好的壞的)，是運用職務再設計的第一步。







第三章 職務再設計案例

此章節以實際在批發零售業的案例更具體的表述職務再設計的運用，將案例分為兩區塊：中高齡者及高齡者與身心障礙者以下分別舉例。而為了充分呈現批發零售業的樣態，亦區分為前線-店員、後勤-物流人員/會計人員、主管。

為了讓整體脈絡可以更清楚，表格將問題與改善策略分置左右以便參照，另改善策略以貫穿本手冊的職務再設計應用系統標註，讓問題、需求與改善策略能有所參照。

中高齡者及高齡者

身心障礙者

3.1 前線-門市人員	3.5 心智障礙（舊制）/第一類（新制）
3.2 後勤-物流人員	3.6 聽覺障礙（舊制）/第二類（新制）
3.3 後勤-會計人員	3.7 視覺障礙（舊制）/第二類（新制）
3.4 主管	3.8 肢體障礙（舊制）/第七類（新制）

* 此為案例說明，而每一位的需求者皆可能有個別化需求差異，若有需求與問題則可洽詢各區承辦窗口。

3.1 前線-門市人員

○○便利超商／店員

阿香是零售門市的早班店員，一天的工作內容主要包含了：

- 開店準備：整理貨架、檢查庫存、開啟設備。
- 結帳與收銀：包括現金、信用卡、電子支付等多種付款方式，開立或補印發票，處理會員累積點數或折扣問題。
- 物流收貨與驗貨：根據配送單檢查到貨商品的數量與規格。
- 補貨與上架：商品補貨、庫存檢查、依據促銷活動或季節性需求，調整商品擺放位置、更新促銷標誌或商品說明卡等。
- 門市維護與清潔。
- 交班：清點、對點。





工作中遇到的困難	改善策略
結帳與收銀： 1. 視力衰退，即使有配眼鏡矯正，長時間操作結帳系統仍吃力。 2. 尖峰時段需在結帳櫃檯長時間站立，無法走動減壓或坐下休息。 3. 尖峰時段來客量大，擔心萬一遇到不熟悉的複雜操作時，會使排隊顧客不耐煩，心理壓力大。	資訊接收與表達： 1. 針對收銀機台畫面、鍵盤的字體大小、字型、對比度、直覺度(如介面高對比黑底白字，或特定按鍵跳色)作調整，降低搜尋、對焦的負荷。 姿勢： 1. 考量櫃台內空間，改採半站半坐姿，避免久站、提供姿勢變換的喘息或代償的彈性(如半站半坐工作椅)，降低長時間維持靜態姿勢的負荷。 認知與心理： 1. 建立複雜或高錯誤率工作項目的支持後盾機制/輔助機制，確保在完全熟習前隨時有熟練者輔助或查找機制，讓工作者安心與產生信心。 團隊工作： 1. 針對複雜或高錯誤率工作項目建立階段性團隊、協同、師徒或青銀共作等機制，除相互觀摩教學相長、互補優/劣勢外，亦可建立團隊合作默契。 環境的硬體： 1. 結帳櫃台內地面使用減壓地材、地墊。 教育訓練： 1. 針對複雜或高錯誤率工作項目的教材、教育訓練設計都需考量中高齡者及高齡者、身心障礙者或初學者的角度出發，易讀易懂、好記好內化，樣





	本式教學與現實無縫接軌，多元的學習管道減少資訊能力落障礙。 需求的收集與應用： 1. 針對結帳收銀的工作進行實務工作者需求收集，尤其是第一線中高齡者及高齡者、身心障礙者或教導者的回饋，從中彙整提取出老化或障礙的需求元素，而這些元素加入到後勤管理端(如資訊系統設計人員)、決策端，後勤管理端擁有這些元素後，就可以從源頭進行改善策略，而不是第一線發生問題再來亡羊補牢(如介面的字體大小、因應弱視的可調性、直覺性、邏輯性、關鍵明顯度等)。
補貨與上架： 1. 進貨後立即處理並分別上架或者庫存後再補貨，長時間或反覆搬動、蹲跪等動作耗費大量體力。 2. 常常為了找零星貨物或商品擺放位置需反覆來回走動。	工作流程與方法： 1. 需要以蹲、跪、手舉過肩等負荷較大或勞力密集度高的工作項目，由當班人員輪流執行，只有一人當班時也可以分散執行這些區域的補貨工作，避免長時間維持同人或同一個不良作業姿勢，以降低老化或障礙的耐受度影響。 2. 將商品於貨架位置、倉庫存放位置的邏輯，轉變成地圖、索引圖等視覺化型態，縮短記憶/熟悉商品位置時間，快速熟悉工作，也減輕教導者負擔。 姿勢： 1. 因應補貨過程無法避免蹲或跪，膝蓋吃力或不容易起身，使用可調至較低





	的高度、附輪的工作椅，讓工作者可以作在穩定平面上動作，蹲、跪或坐太低站起困難時先調升椅子高度再起身。 <u>環境的硬體：</u> 1. 將物流箱置於烏龜車上拖拉可以減少每次都要從地面上搬動箱子的負擔(從原本的垂直搬運變更為水平推拉)。 2. 而一般頂開式的箱子在補貨時需不斷搬動換箱才能拿取目標物，改為側開式的形式可以在不搬動的狀況下直接拿取。 <u>環境的軟體：</u> 1. 將較重或週轉率高的商品擺放在貨架上的最佳工作區域(高度腰至胸口、手肘彎曲時可及處)，提高生產力和舒適度。 <u>需求的收集與應用：</u> 1. 每間店鋪可運用的空間及限制都不同，貨物暫存或倉庫儲存的擺放可以根據一線人員的回饋去調整(在不影響衛生及職安規範狀況下)，使進貨、補貨更加順手，減少無謂的耗能。
--	---





3.2 後勤-物流人員

○○量販店／物流人員

小豹為後勤人員，主要負責貨物的物流作業，需進行商品的進出庫整理和門市揀貨作業（依門市規模緣故，有許多貨物非整箱進貨得需額外揀貨），小豹會依照負責區域的門市所下訂單進行揀貨；門市端進貨視商品熱賣的狀況，可能為一整板進貨（小豹會使用堆高機將一整板貨物移至定點），而若是有不同商品的情況，則須以人力徒手搬運的方式進行分類，長時間的垂直負重搬運，對於身體造成負擔。

工作中遇到的困難	改善策略
反覆性負重搬運： 同樣的商品因應門市訂單的需求不同，而會有反覆搬運入庫、揀貨、出貨的工作流程；雖說廠內已有使用例如天車、堆高機等搬運工具，但對於非整板進出的貨物，仍是具有需大量人力搬運的情況。	工作流程與方法： 1. 貨物擺放媒介，擺放的載具可視貨物體積調整，建議需具有可方便移動的特性，例如棧板、附輪平板車…等，此策略一方面可和環境調整策略搭配，另一方面也可搭配現有的堆高機，或是高揚程拖板車等工具，將貨物揚升至搬運者腰部以上的位置，減少垂直搬運的距離。 2. 貨物因保存期限緣故，大多會採以先進先出的原則管理，若搭配便於移動的載具，在環境動線上，則能有更多彈性的擺放選擇，例如使用附輪平板車，將貨物堆疊，可依實際需要整車擺放於定點，且便於移動以隨時調整、拿取。





負重：

1. 多數為提高效率而直接彎腰（使用的是小肌群）搬抱貨物的動作容易產生職業傷害，應以正確的姿勢操作來預防傷害，搬運重物的較佳姿勢為使用大肌群去帶動支撐，因此蹲下再抬起物品會較為降低身體傷害（例如閃到腰）…等情況。

✓ 小提醒：

束腰帶（護腰）的使用雖然可以提供穿戴者在腹部及背部的支撐，但其實在工作時，因身體動作的改變幅度較廣，束腰帶反而限制動作，且若是時常使用束腰帶，很有可能會讓腰腹部產生依賴感，進而減少穿戴者自身對於腹背肌群的訓練，反而令腰部越來越沒力氣，而更可能提高受傷的機會！建議應該改由調整搬重物的姿勢或善用搬運工具等方式／策略搬運，才是好的選擇。





3.3 後勤-會計人員

○○量販店總部／會計

阿亮在連鎖量販超市的總部擔任會計，為整日久坐的工作型態，日常例行工作包含了檢查各門市的銷售數據是否正確，核對現金和 POS（銷售點系統）記錄，審核發票與系統數據，提取銷售數據和庫存變化，製作損益報表和庫存報表等等。

大多數時間皆須操作電腦系統(如 ERP)，部分文件、帳單、發票等未被電子化，一天中仍有部分時間需閱讀紙本、手動核對並輸入系統等。

工作中遇到的困難	改善策略
觀看問題： - 長時間盯著電腦螢幕觀看數據，容易導致眼睛疲勞和乾澀。 - 紙本發票上的字體可能過小或模糊不清，增加閱讀困難。 - 因為桌面要擺放紙本文件和文具等，螢幕需要擺到桌子最遠端，要看清楚螢幕更吃力。	資訊接收與表達： 電腦-使用具備高對比、可放大字體或界面縮放比例的系統、運用 Windows 放大鏡等。 紙本-使用尺狀、文鎮放大鏡 - 阿亮常需觀看的紙本文件是報表和發票，使用尺狀放大鏡適合逐列觀看，視觀看物件不同也可以選用文鎮放大鏡，此類型式不須手持，較不影響辦公。 - 若常有印刷字體在底色上顯得不清晰的問題，附燈的文鎮放大鏡可增加對比度。 環境的硬體： 螢幕支架-為了讓桌面辦公空間最大化導致電腦螢幕離自己太遠，可使用螢幕支架架起螢幕以便在不影響桌面空間狀況下調整為合適的觀看距離。 照明-光線不足或不適當的照明亦會導





	致眼睛疲勞，CNS 國家照度標準建議一般辦公室照度至少應為 500Lux，若須以檯燈增加工作平面的照度，應擺放在慣用手的對側(阿明為右撇子，檯燈便擺在他的左前方)，避免寫字等作業時出現暗影，局部照明應對著鍵盤及紙本文件擺放區域，若照射螢幕反而會有眩光與反射(若覺得電腦畫面太暗應調整顯示器的亮度)。 <u>需求的收集與應用：</u> 了解員工針對電腦系統介面(視覺)與辦公環境(照度)的回饋，從源頭進行改善策略。
<u>久坐辦公腰痠背痛：</u> 1. 辦公桌為木作裝潢，高度統一，對阿亮來說太高了，如果將電腦椅調高以配合適合操作鍵盤、書寫的高度，雙腳就會踩不到地面。 2. 桌面空間疊放大量文件夾、紙本文件，電腦螢幕被擺到桌面最遠端、受限空間螢幕甚至無法正對座椅，看螢幕時需要轉身或側頭，為了能靠近螢幕上半身也需要一直前傾。 3. 一整天工作幾乎都是以這樣的姿勢辦公，造成腰痠背痛。	<u>環境的軟體：</u> 1. 座椅-鍵盤-螢幕應在一直線上避免身體需要扭轉辦公。 2. 鍵盤及滑鼠應置於桌面近端，若主要為電腦辦公但需同時觀看紙本文件，則將文件擺放於螢幕與鍵盤間，避免需要一直將手伸長才能打字。 <u>姿勢：</u> 1. 一般行政辦公姿勢建議坐姿下手肘等高或略高於桌面，讓雙臂自然下垂時能平放於桌面(手肘角接近 90 度，避免聳肩)，雙腳應能平穩踏於平面，膝蓋和大腿應形成約 90 度的角度，背部維持正中或能靠於椅背上(不過於前傾)，電腦螢幕應位於眼睛水平線下約 15 至 25 度間，且螢幕和視線





成 90 度(螢幕稍微仰角向上)，減輕頸部負荷。

2. 阿亮遇到的狀況為無法調整辦公桌型式，電腦椅符合身形且高度調整範圍可以減少肘高與桌面高度的落差，但在這樣的狀況下卻變成雙腳踩不到地面，因此使用了高度足夠的腳踏板，讓阿亮可以以穩定的工作姿勢辦公。
3. 而阿亮的桌面擺放空間也不理想，因雜物過多螢幕無法正對座椅、距離又太遠，這樣的狀況下變成阿亮要改變自己的姿勢來適應硬體環境，介入螢幕支架後便在不影響桌面空間狀況下調整為合適的觀看距離、正對使用者，且能依據辦公姿勢調整螢幕高低與仰角，改成以調整硬體來搭配個案的姿勢需求，才能促進正確的坐姿。







3.4 主管

○○超市／主管

小強是某門市的管理職，無論是管理還是維護環境，他都投入了極大的心力，使得門市營收總是列於全台灣前段班，且也是將環境的花草樹木照顧的欣欣向榮，他不僅是門市的管理者，更是員工們的榜樣，他的用心和親和力，讓門市的氛圍格外和諧，大家都覺得在這裡工作不僅是一份工作，更是有一種大家庭般的溫暖氛圍，因此門市的人員流動率低，且有許多是退休員工回流，以兼職者的身分繼續於門市工作；小強於公司年資相當的資深，現已屆齡六十五歲，他開始考慮申請退休，但公司高層感到相當可惜，一直在思考要如何留住這樣的人才。

工作中遇到的困難	改善策略
<u>退出職場或續留：</u> 遇到屆齡退休的員工，如何發現他們的專才、興趣，吸引他們能夠退而不休，持續發揮經驗，共創彼此的最大效益。	<u>經驗／知能再運用：</u> 1. 從案例中可以察覺，小強對於經營門市投入許多的心力，也帶領門市營收取得佳績，除了營收這是數字化可以看得出的「數字資訊」外，更為重要的是～「門市的氛圍經營」，除了低人員流動率，甚至還有多位退休員工再回流；若能聘用小強為顧問，將其知能更廣大的發揮效益，例如門市經營教導、氛圍經營教導、青銀共事傳承…等，以第一線實務工作者的角度輔導全台各門市。





	2. 邀請退休員工回流，不一定是只能回原工作職位，視每個人的特質，多給予肯定和信心，協助其發現不一樣的職場成就感；例如，小強將環境的花草樹木照顧的欣欣向榮，可以發現到園藝的專才，邀請小強可以用兼職工作的方式，繼續服務於原單位，用不一樣的身分繼續共創門市的好服務品質。
--	--





3.5 智能障礙(舊制) / 第一類(新制)

○○○賣場／店員

工作中遇到的困難：

小王以環境整潔、整理排貨（飲料類之販售區域）為主；因為抹布、拖把未能及時清洗，以致於環境清潔的效果不佳、拿取貨物時候，也容易有記錯而拿錯的情況。

工作中遇到的困難	改善策略
1. 交辦事項的接收困難： 心智類身心障礙者對於非語言的訊息（表情）、複雜的指令接收較困難，因為言語的表示也可能是迂迴的，在大腦迴路從接收到理解的環節上，「聽到」和「知道」是兩件不同的事情，而容易造成事務處理上的落差。	工作流程與方法： 調整流程，制定具體、明確性的工作流程（例如言語及指令要簡短扼要），也可搭配圖卡及文字等視覺性的輔助材料將流程作為易讀版本。 ✓ 小提醒： 易讀資訊就是將複雜的內容或艱深難懂的文字，轉譯成容易理解和閱讀的版本，以保障障礙者獲取資訊。
2. 打掃器具髒了，未能及時發現： 發現問題的癥結點是小王對於「髒」的判斷，因為髒的程度判斷是抽象的，且心智類個案對於髒不髒的認知是有落差的，甚至無法自主判斷髒不髒，對於情境的判斷也容易疏忽。	操作： 應用就業輔具，例如使用好神拖，將清洗拖把的這件事情具體化，例如：從A區到B區的範圍，就須清洗拖把一次，每次脫水踩六下踏板（以確保拖把不會造成地面過於溼滑），（依單位的實際狀況進行需求調整；職務再設計精神其一為提供個別化服務，依不同個案的狀況與單位需求進行一併考量與職務再設計工作分析。）





3. 時常會拿錯貨品：

因記憶力、理解力受障礙因素，在拿取貨物上架／給予同仁或顧客時候，容易有找不到商品擺放位置或是記錯而拿錯商品的情況。

工作流程與方法：

調整工作方法，因商品的品項繁多複雜，可將貨物的擺放制定「擺放指引地圖」，便於偌大的倉儲內尋找需要的商品。

✓ 小技巧：

若其需拿取少量但多樣的產品，除了可以使用文字或產品圖卡的 MEMO，也能設計小工具，在搬運媒介上以顏色的色塊區分類別，提供明瞭的提示功用。





3.6 聽覺機能障礙（舊制）/第二類（新制）

○○○便利超商／店員

工作中遇到的困難：

小花是一位害羞的女生，平時工作雖皆有雙耳配戴助聽器，但對於客人要取貨（報電話後三碼）、買菸（報菸櫃上的號碼）…等時候，常會有聽錯的情況，而且也會不好意思再詢問，擔心造成客人的反感；店內環境聲音會依據不同時段的人流量而受到影響，如果在人潮多的時段，門口開門的歡迎光臨廣播聲音、門市內播放音樂或廣告的聲音，會使得店內環境音吵雜，更容易影響聆聽效益，與顧客溝通時會有更為聆聽困難的情況。

工作中遇到的困難	改善策略
受限於聽覺狀況，容易有聽錯或聽不清楚進而影響理解和執行：而環境聲音（例如背景音樂、馬路行駛汽機車的引擎聲…等）對於聽覺障礙者的干擾，當環境聲音和人聲語音的同時交錯，在聆聽上就容易受到更多的干擾而會有聽不清楚的狀況。	<u>資訊接收與表達：</u> 語音轉文字策略，使用手機應用軟體，例如雅婷逐字稿、Google 即時轉錄…等，可將他人語音轉換為文字，視覺輔以理解語意。 ✓ <u>小技巧：</u> 可搭配使用小型的手機麥克風，利用其指向性收音，可提升收音的範圍和穩定性。





資訊接收與表達：

1. 配戴助聽輔具，建議應經過聽力檢查，了解自身的聽覺狀況，（例如：聲場圖、詞語辨識度、噪音環境下的詞語辨識度…等），才能更清楚知道自己的聽力狀況，多試聽不同廠牌/型號的助聽器，選購合適的助聽輔具，協助改善聆聽和溝通需求。
2. 每位聽覺障礙者對於聽覺受損的程度不一，配戴聽覺輔具的功能性也因而有異，除配戴輔具外（硬體），如何運用更多的策略（軟體），讓工作能有更好的效益。

✓ 小技巧：

建議應養成主動覆述或再確認語意的習慣，減少理解錯誤之可能性。

✓ 小技巧：

建議其與他人溝通時，若周圍有許多噪音，可以背對噪音面對語音的方式，使助聽器的收音聚焦功能，與觀看發話者的唇形，達較佳的訊息接收效果。

3. 使用例如無線震動／閃光器，若需前去倉庫補貨，擔心有顧客結帳而無法及時察覺，可運用呼叫和接收的串聯功能，將接收器配戴於身上，顧客僅須按結帳台的呼叫器，則能透過震動知道有顧客在外。

✓ 小技巧：

閃光警示器為相同運用方式，以觸覺或視覺取代或輔佐資訊接收。





3.7 視覺障礙（舊制）/第二類（新制）

○○○小型香水店/調香師

阿明於一間融合工作室與店內販售的小型香水店內工作，他的工作內容包含了精油調香、專案香氛調製、編寫文案等等。

他會參考手機上記錄的靈感，挑選需要使用的香精，然後開始一系列的試驗，作為香水試樣或新品推出。顧客來購買店裡的現成香水，阿明會根據他們的需求推薦合適的產品。也有顧客希望訂製專屬香水，需要依據顧客試聞的各種基礎香調，逐步縮小範圍並選定喜歡的香精組合，當場調配試樣，如果顧客滿意，再進一步調整比例並裝瓶，完成訂製服務。

空閒時，阿明也需要為一些販售專案撰寫文案，常需參考圖像或文字資料，以將抽象的香氛氛圍轉為具體的圖文呈現。

工作中遇到的困難	改善策略
1. 無法分辨精油瓶： 視障者通常以觸覺或聽覺代償視覺功能，大一點的精油瓶身尚可使用點字貼紙供阿明辨認，但其他容量瓶身過小無法貼點字貼紙，即使按順序排放也因數量過多無法直接記憶，調香時常需要請他人協助確認。	資訊接收與表達： 使用具錄音功能之點讀筆 阿明目前在瓶身上貼標註點或點字貼紙的方式已無法滿足所需使用的精油數量或瓶身大小，因此可利用具錄音功能之點讀筆，將貼紙錄音後貼至瓶蓋上，需確認時以點讀筆了解瓶身內容，不需將精油瓶拿出即可確認精油內容物，且因錄音時長沒有限制，更可將希望記下之資訊(如精油資訊、複方精油調製配方、保存日期等等)一併錄音存檔。
2. 無法確定精準精油滴數： 複方精油的調製過程中單一精油香味若過多或過少都可能影響調配結果。因個案無法以視力確認精油滴數，用聽的確認也會因為精油質地差異難以	資訊接收與表達： 使用語音報讀電子秤 使用精確度滿足調製量需求的語音報讀電子秤改善困難。





準確判斷滴數，且精油瓶大小罐滴出的容量不一，導致無法精準確定精油比例。	
3. 專案文案撰寫： 專案合作時對於圖像資料的理解不易，文案輸出時圖文排版正確性亦難以確認。	<u>操作、資訊接收與表達：</u> 視力協助員服務 阿明目前大部分的工作尚可使用輔具自行完成，唯有在解讀文字或圖像資料、確認錯別字(資訊接收)及文案排版(操作)尚有需他人視力協助的地方，無法由其他輔具替代，可藉由視力協助員服務以改善工作條件。





3.8 肢體障礙（舊制）/第七類（新制）

○○○電商/訂單管理人員

阿哲具先天性腦性麻痺，使用電動輪椅通勤，並以電動輪椅作為辦公座椅，目前在一家中小型電商公司裡工作，他是訂單管理人員，平日主要負責以電腦系統處理成百上千的訂單，而在旺季時因應人力需求，也會需要共同協助倉庫庫存管理。

工作中遇到的困難	改善策略
1. 鍵鼠操作較吃力： 上肢近端張力易影響精細操作，目前使用一般滑鼠與鍵盤，使用時需雙手握持移動，一手穩定滑鼠後由另一手點選滑鼠按鍵；鍵盤操作遇到組合鍵（例如同時按兩個或以上的按鍵）時較難協同雙側完成。	操作： 搖桿滑鼠搭配單鍵開關、外接自定義鍵盤 1. 將滑鼠型式改換為阿哲可以單手操作的型式，並以阻力合適的外接單鍵開關替代滑鼠左右鍵，令左右手不須大幅度跨中線便能完成原先需雙手抱住滑鼠才能完成的動作。 2. WINDOWS 內建功能（相黏鍵）仍無法滿足提升組合鍵操作需求時，使用可外接自定義鍵盤設定常用之功能鍵，使阿哲可以以單個按鍵完成操作。 姿勢： 擺位系統、穩定近端 1. 因應個人張力、身體變形狀況使用可調整的輪椅座墊、側支撐或頭靠等擺位系統穩定軀幹，避免工作者為了控制近端穩定而過度耗能，可將精力放在精細操作上。 2. 若本身坐姿動態平衡佳，也應確保目前使用的辦公椅桌面（環境面向）深度應適合阿哲將手肘放置於扶手或是桌面穩定肢體近





	端以操作鍵鼠。 環境： 工作站調整 1. 提供高度與深度符合電動輪椅進桌(電動輪椅控制器應有平行側移機構)條件的辦公桌。 2. 若確認鍵盤和滑鼠合適的擺放位置後應以止滑墊或貼魔鬼氈將其固定，避免使用時因張力滑動等。
2. 進貨、庫存盤點： 在旺季時需協助在進貨時確認供應商送達商品的數量、規格是否與訂單相符、檢查商品的外觀是否完好，有無瑕疵或損壞。乘坐電動輪椅下手及活動範圍有限，影響盤點效率。	操作： 握持處改造的長柄取物夾 1. 在進貨、庫存盤點時難免因貨物擺放位置、貨箱深度等因素使目標物處於手及範圍外，取物夾可以做為手的延伸去觸及高處、地面或遠處的物品，而無需站立、彎腰或伸手。 2. 取物夾設計上須確保夾具的操作舒適度，例如手柄握持處符合阿哲的抓握能力，加粗以降低誘發張力或指關節過度屈曲問題，並考慮夾取的重量和長度及材質重量等需求。 環境的硬體： 阿哲使用電動輪椅代步，因此確保工作場所設有無障礙通道、電梯和適合電動輪椅使用的工作區域(包含辦公室及倉庫貨架間)，以方便行動。





第四章 常見問答集

Q1：想要改善比較健忘或學習能力較弱的員工工作表現，但這個狀況好像又不是需要輔具，這樣適合進行職務再設計嗎？

A1：可以的，職務再設計評估後產出的建議並不只限於輔具，若能善用職務再設計這項工具便能讓工作者適宜地發揮職能。

在本手冊中第二章中就有許多關於資訊接收與表達(P31)，認知、心理(P36)及教育訓練(P37)等方面的調整方式，例如將工作的要求具像化以改善認知落差、建立「後盾機制」提升工作者信心，或是提供多元資訊傳遞模式確保工作指令的接收、環境的察覺等是容易的。

不論是心智障礙類的工作者，亦或是隨著老化，難免產生認知衰退(包含記憶力和注意力等)的中高齡、高齡工作者，在其障礙限制、退化狀況對職場工作適應、工作產能等造成影響時，都可以與職務再設計團隊評估與討論，找出合適的軟性策略，使工作在彈性調整下可適應個人狀況。

Q2：可以明確列出哪些東西算可以申請的輔具，哪些東西算生財設備嗎？

A2：職務再設計是一項藉由多元策略調整工作讓工作者能適宜地發揮職能的工具，而非用於區別生財設備與輔具標準的工具，能用於改善障礙類別、老化衰退狀況對職場工作適應、工作產能等的影響的硬體便是輔具，例如 P3 的案例，經問題、障礙、需求完整評估，好神拖也能是代償上肢功能的輔具。





Q3：職務再設計評估流程為何，要怎麼向政府提出申請呢？

A3：符合申請資格的人員或單位，可透過線上申請或填寫申請表並檢附應備文件，向公立就業服務機構或地方政府提出申請職務再設計服務。受理單位初審資格無誤後，即安排適當之職務再設計輔導委員至申請人/單位實地訪視評估。（申請相關資訊請參見附錄一）



Q4：公司設立地址在臺北市，但我的實際工作地點在高雄市，要找哪一個縣市申請呢？

A4：請依實際工作地點提出申請，若申請過程中有任何疑問，歡迎聯繫向各縣市的就業中心／就業服務站詢問。

Q5：若員工除了具身心障礙證明外，年齡也已達到 45 歲以上，應該要以身心障礙者身份還是中高齡者及高齡者身份提出職務再設計申請呢？

A5：兩者身份不會互相違背，可以依照個案於工作中遇到的困難與障礙或老化的關聯度考量由哪一項管道提出申請，承辦窗口亦會依狀況轉介或提供合適資源。





Q6：職務再設計是否有補助金額的限制？有限制一家公司最多可以為幾名員工申請補助嗎？

A6：當職務再設計評估後的改善策略為提供輔具時，金額逾一萬元者，需經審查會議進行審查，依申請案之需要性、必要性、可行性、預算之合理性與解決個案職場上問題及困難之程度等進行評估，確認補助項目及金額。

符合申請資格之每一名勞工每年職務再設計補助金額，最高以 10 萬元為限。但有特殊需求，經公立就業服務機構專案評估核准者，不在此限。屬職業安全衛生法之雇主法定責任，不予補助。

而只要公司員工符合中高齡者、高齡者身份或身心障礙者身份，並無規定一家公司提出申請人數之上限。

Q7：職務再設計評估時，是否一定要雇主或單位主管知情、參與呢？

A7：當員工須職務再設計介入以改善職務困難時，若能有更多相關人員可以一起參與討論、集思廣益，尋求最妥適的解決方式，會更有利共同營造企業友善工作環境，而在「推動職務再設計服務計畫」亦有明定：評估人員須至個案服務單位實地訪視工作現場，以評估員工因障礙造成工作之影響，故整體流程中雇主或單位主管知情與參與是很重要的。

Q8：如果已經很確定障礙的狀況所對應的特定輔具項目了，還是需要經過評估程序嗎？

A8：儘管有些輔助科技確實是為特定需求設計、有限人數的族群所開發設計的（例如擴視機、助聽器、電動輪椅…等），這些輔具仍會需要依據個人需求（如身形尺寸、聽損狀況）、執行任務、工作場域等因素去做調整，後續更需驗證介入效益，因此仍需要經過專業評估過程才能完善職務再設計服務。





Q9：輔具可以多久申請一次？若同一名員工狀況有變化需要間隔多久才能再次提出職務再設計申請？

A9：每一項物品都有使用年限的規範，同一項物品使用年限內無法再次補助。

但若是同一名員工在同一職位上因障礙變化產生不同的工作困難、或是因為環境、職務變動使得過往的調整措施不符現況需求，仍可再次提出申請。

Q10：除了職務再設計還有什麼資源可以使用？我可以找誰幫忙呢？

A10：政府所提供的資源相當地全面，除了職務再設計服務，也有許多範疇可以運用協助，例如勞工心理健康支持服務，其他相關服務請參考附錄資訊，或詳請參見勞動部勞動力發展署等政府資源官網。

勞動部勞動力發展署官網



45+ 就業資源網





附錄一

推動職務再設計服務計畫



推動職務再設計服務計畫

109 年 3 月 26 日勞動發特字第 10905009901 號令訂定

111 年 4 月 7 日勞動發特字第 11105028711 號令修正

112 年 1 月 17 日勞動發特字第 1110526001A 號令修正

113 年 5 月 2 日勞動發特字第 1130505117A 號令修正

一、為營造友善工作環境，協助員工減緩因身心障礙、年齡增長或產業變動等因素所致工作障礙，增進其工作效能，促進其穩定就業，特訂定本計畫。

二、本計畫所稱職務再設計，指以排除員工工作障礙，提升其工作效能，所進行之改善工作設備、工作條件、工作環境、提供就業輔具及調整工作方法之措施。

三、本計畫任務分工如下：

(一) 勞動部(以下簡稱本部)：

- 1、本計畫之訂定、修正及解釋。
- 2、統籌規劃及總體執行之協調。
- 3、總體推廣宣導事項之規劃。
- 4、聯繫會報之召開。
- 5、訂定直轄市、縣(市)政府(以下簡稱地方政府)申請本部經費補助之自籌比率。
- 6、職務再設計專家學者名冊之核定。

(二) 勞動部勞動力發展署所屬分署及受委辦機關(以下簡稱公立就業服務機構)：

- 1、本計畫預算之編列、執行及管控。
- 2、本計畫執行之管控、查核、成效分析檢討及成果交流。
- 3、本計畫之宣導、教育研習、申請案受理、審查、核定、補助款核撥銷、輔具回收、追蹤持續就業狀況及滿意度調查等事項。
- 4、補助地方政府辦理職務再設計業務之申請受理、審查及核定。
- 5、徵選機關(構)或團體擔任職務再設計專案單位。

6、於全國職務再設計資訊管理應用系統登錄相關資料。

(三)地方政府：

- 1、依據轄區職務再設計需求，研提採自辦或委託專案單位等方式，辦理年度計畫。
- 2、職務再設計年度計畫自籌經費之編列、執行及管控，申請本部補助經費納入預、決算。
- 3、依本部提供之專家學者名冊遴聘職務再設計輔導、審查委員。
- 4、受理職務再設計申請案之諮詢與補助審核及核定。
- 5、核撥申請案補助經費並追蹤後續就業及使用情形。
- 6、辦理成果發表、參訪觀摩等相關交流活動。
- 7、提報前一年執行情形、當年度月報表及辦理成效。
- 8、於全國職務再設計資訊管理應用系統登錄相關資料。

(四)專案單位：

- 1、受理公立就業服務機構及地方政府之個案轉介。
- 2、實地訪視員工工作現場，評估員工因障礙造成工作之影響，並提出改善內容、方式、製作期程及所需費用等，報請公立就業服務機構或地方政府核定。
- 3、依個案在職場所遭遇問題，進行職務再設計改善、輔具使用訓練及後續追蹤輔導。
- 4、統籌辦理受委託轄區輔具回收、改良及再運用。
- 5、協助辦理職務再設計之推廣及教育訓練。
- 6、統計分析申請案相關數據資料。
- 7、於全國職務再設計資訊管理應用系統登錄相關資料。

四、專案單位應具職務再設計評估、研發、設計、改良、改裝及製作能力，並具備下列資格之一：

(一)核准立案之非營利財團、社團法人機構或團體，其捐助章程或組織章程明列有就業促進相關事項。

(二)公私立學校、政府機關或醫療機構。

專案單位應配置職務再設計業務執行人員至少二人，其資格應

為大專校院人因工程、醫學工程、機械工程、電機工程、電子工程、工業工程、工(商)業設計、職能治療、物理治療、語言治療、復健諮商、社會工作、心理學系、諮商輔導、特殊教育、職業安全衛生、勞工等相關系所畢業，並具備二年以上職務再設計或輔具相關服務經驗者。

五、本計畫適用對象如下：

- (一)身心障礙者。
- (二)年滿四十五歲至六十五歲之中高齡者。
- (三)逾六十五歲之高齡者。
- (四)經醫療院所診斷為失智症，且未取得身心障礙證明者。
- (五)經精神科專科醫師診斷為精神疾病，且未取得身心障礙證明者。
- (六)劣耳聽力閾值在四十分貝以上，且與優耳聽力閾值相差二十五分貝以上，且未取得身心障礙證明之單側聽損者。
- (七)符合特殊教育法所稱身心障礙之情事，且未取得身心障礙證明者。
- (八)原因應貿易自由化產業調整支援方案指定產業所屬事業單位之勞工。

前項各款所定人員，應具下列資格之一：

- (一)本國國民。
- (二)與在本國境內設有戶籍之國民結婚，且獲准在臺灣地區居留之外國人、大陸地區人民、香港或澳門居民。
- (三)前款之外國人、大陸地區人民、香港或澳門居民，與其配偶離婚或其配偶死亡，而依法規規定得在臺灣地區繼續居留工作。

六、下列人員或單位有第七點至第十點所定情形時，得向公立就業服務機構或地方政府申請職務再設計服務：

- (一)前點第一項第一款至第七款所定人員或其監護人、法定代理人。
- (二)僱用前點所定對象之公民營事業機構、政府機關、學校或團體。
- (三)自營作業者。
- (四)公私立職業訓練機構。
- (五)接受政府委託或補助辦理職業訓練之單位。

(六)接受政府委託或補助辦理居家就業服務之單位。

七、前點所定人員或單位，有下列情形之一者，得向工作所在地之地方政府，申請身心障礙者職務再設計服務：

(一)有意願提供身心障礙者就業機會，於辦理招募面試作業時，需要評量工具或相關專業人力協助。

(二)身心障礙者因生理或心理功能之限制，無法達到預期工作績效。

(三)身心障礙者初進職場，而有職務再設計之需要。

(四)身心障礙者工作上需要之就業輔具，或其他與求職面試、工作職務相關之職場人力協助。

(五)身心障礙者工作地點變更或職場遷移。

(六)身心障礙者因職務調整或工作流程變更，致工作有困難。

(七)因職業災害致身心障礙者重返職場或轉換工作。

(八)身心障礙者接受以就業為目標之職業訓練，而有職務再設計之需要。

(九)身心障礙者居家就業，而有職務再設計之需要。

八、第六點第一款至第五款所定人員或單位，有下列情形之一者，得向工作所在地之公立就業服務機構，申請中高齡者及高齡者職務再設計服務：

(一)有意提供中高齡者及高齡者就業機會，進行招募並確定僱用。

(二)中高齡者及高齡者因年齡漸增，生理及心理改變，致工作有障礙或無法達到預期工作績效。

(三)中高齡者及高齡者工作上需要輔具協助。

(四)中高齡者及高齡者因職務調整或工作流程變更，致工作有困難。

(五)中高齡者及高齡者接受以就業為目標之職業訓練，而有職務再設計之需要。

九、第六點第一款至第三款所定人員或單位，有下列情形之一者，得向工作所在地之地方政府，申請未取得身心障礙證明者職務再設計服務：

(一)有意提供第五點第一項第四款至第七款所定人員就業機會，進行招募並確定僱用。

(二)第五點第一項第四款至第七款所定人員因生理或心理之障礙問題，致工作有障礙或無法達到預期工作績效。

(三)第五點第一項第四款至第七款所定人員工作上需要輔具協助。

十、第六點第二款所定雇主為原因應貿易自由化調整支援方案指定產業所屬事業單位，為協助其勞工排除工作障礙，而有職務再設計需求者，得向所在地之公立就業服務機構申請因應貿易自由化就業協助職務再設計服務。

十一、本計畫補助範圍，包括下列各項改善項目或方法所需費用：

(一)改善工作設備或機具：為提高個案工作效能，增進其生產力，所進行工作設備或機具之改善。

(二)提供就業輔具：為排除個案工作障礙，增加、維持或改善個案就業能力之輔助器具。

(三)改善工作條件：

1、為改善個案工作狀況，提供必要之工作協助，如職場適應輔導、彈性工作安排等。

2、為身心障礙者就業提供所需手語翻譯、聽打服務、視力協助或其他與工作職務相關之職場人力協助。

(四)調整工作方法：透過評量分析及訓練，按個案特性，分派適當工作，如工作重組、調派其他員工共同合作、簡化工作流程、調整工作場所等。

(五)改善職場工作環境：為穩定個案就業，所進行與工作場所環境有關之改善。

(六)為協助身心障礙者就業有關之評量、訓練所需之職務再設計服務。

前項各款所定項目或方法，有下列情形之一者，不予補助：

(一)非屬協助排除第五點所定人員之就業或工作障礙事項。

(二)身心障礙者權益保障法第五十七條第三項規定之公共建築物，依法應改善。

(三)職業安全衛生法所定雇主責任。

符合第五點第一項第一款規定者，其本人申請項目限為就業

輔具及職場人力協助，且應符合下列規定：

- (一)就業輔具：應與就業直接相關。
- (二)職場人力協助：應為求職面試所需、職業訓練單位或雇主同意者。

符合第五點第一項第二款、第三款規定者，其本人申請項目限為就業輔具，且應符合下列規定：

- (一)與職業訓練或職務直接相關。
- (二)非屬生財工具。
- (三)以改善工作流程之輔具為優先。

符合第五點第一項第四款至第七款規定者，其本人申請項目限為就業輔具，且應符合下列規定：

- (一)與職務直接相關。
- (二)非屬生財工具。
- (三)以改善工作流程之輔具為優先。

第三項及前項之申請項目與生活輔具難以區隔時，地方政府應就個案之障礙特性、就業需求性、迫切性、合理性及職場使用時間占全日使用時數之比率等因素審查，其補助額度應先扣除身心障礙者之社政補助最高額，再就其餘額據以評估。

十二、每一申請個案每人每年補助金額以新臺幣(以下同)十萬元為限。但另有特殊需求，經公立就業服務機構或地方政府專案評估核准者，不在此限。

前項個案同時具中高齡者或高齡者及身心障礙者身分時，得依個別身分之工作障礙成因，分別計算補助金額上限。

十三、申請身心障礙者職務再設計服務應檢具下列文件：

- (一)申請書(附件一之一至附件一之四)。
- (二)身心障礙者證明。
- (三)國民身分證影本或有效期間居留證影本。
- (四)監護人或法定代理人相關證明文件影本(本人申請者免附)。
- (五)第六點第二款、第四款至第六款所定單位依法設立登記或立案之證明文件。

(六)依所提申請個案身分擇一檢附：

- 1、僱用承諾書(附件二)。
- 2、勞工保險或公教人員保險投保證明。但已領取公教人員保險養老給付、勞工保險老年給付、軍人退休俸或公營事業退休金者，應檢附勞工職業災害保險之投保證明文件影本。
- 3、就業保險投保證明或僱用證明(屬勞工保險條例規定之非強制投保單位者檢附)。
- 4、接受職業訓練或居家就業服務證明。
- 5、從事自營作業而參加職業工會之勞工保險投保證明。

(七)各目的事業主管機關核發之相關職業登記、營業登記、許可、執照、立案、核定、備查等證明文件或公益彩券傳統型及立即型彩券經銷證明文件(屬自營作業者檢附)。

(八)二家以上工作證明或職業工會開立之證明(屬無一定雇主者檢附)。

(九)其他經本部、公立就業服務機構及地方政府規定之文件。

十四、申請中高齡者及高齡者職務再設計服務應檢具下列文件：

- (一)申請書(附件一之一至附件一之三)。
- (二)國民身分證影本或有效期間居留證影本。
- (三)監護人或法定代理人相關證明文件影本(本人申請者免附)。
- (四)第六點第二款、第四款及第五款所定單位依法設立登記或立案之證明文件。

(五)依所提申請個案身分擇一檢附：

- 1、僱用承諾書(附件二)。
- 2、勞工保險投保證明。但已領取公教人員保險養老給付、勞工保險老年給付、軍人退休俸或公營事業退休金者，應檢附勞工職業災害保險之投保證明文件影本。
- 3、就業保險投保證明或僱用證明(屬勞工保險條例規定之非強制投保單位者檢附)。
- 4、從事自營作業而參加職業工會之勞工保險投保證明。

5、接受職業訓練證明。

(六)各目的事業主管機關核發之相關職業登記、營業登記、許可、執照、立案、核定、備查等證明文件(屬自營作業者檢附)。

(七)二家以上工作證明或職業工會開立之證明(屬無一定雇主者檢附)。

(八)其他經本部、公立就業服務機構及地方政府規定之文件。

十五、申請未取得身心障礙證明者職務再設計服務應檢具下列文件：

(一)申請書(附件一之一至附件一之三)。

(二)依所提診斷或鑑定類別擇一檢附：

1、醫療院所確診失智症之診斷證明。

2、精神科專科醫生確診精神疾病之診斷證明。

3、本部指定之醫療單位(附件一之五)所開具之近六個月內聽力鑑定證明。

4、有效或有效期間屆滿次日起五年內之特殊教育學生鑑定證明。

(三)國民身分證影本或有效期間居留證影本。

(四)監護人或法定代理人相關證明文件影本(本人申請者免附)。

(五)第六點第二款所定雇主依法設立登記或立案之證明文件。

(六)依所提申請個案身分擇一檢附：

1、僱用承諾書(附件二)。

2、勞工保險投保證明。但已領取公教人員保險養老給付、勞工保險老年給付、軍人退休俸或公營事業退休金者，應檢勞工附職業災害保險之投保證明文件影本。

3、就業保險投保證明或僱用證明(屬勞工保險條例規定之非強制投保單位者檢附)。

4、從事自營作業而參加職業工會之勞工保險投保證明。

(七)各目的事業主管機關核發之相關職業登記、營業登記、許可、執照、立案、核定、備查等證明文件(屬自營作業者檢附)。

(八)二家以上工作證明或職業工會開立之證明(屬無一定雇主者檢附)。

(九)其他經本部、公立就業服務機構及地方政府規定之文件。

十六、申請因應貿易自由化就業協助職務再設計服務應檢具下列文件：

(一)申請書(附件一之一至附件一之三)。

(二)國民身分證影本或有效期間居留證影本。

(三)第六點第二款所定雇主依法設立登記或立案之證明文件。

(四)勞工保險投保證明或就業保險投保證明或僱用證明。但已領取公教人員保險養老給付、勞工保險老年給付、軍人退休俸或公營事業退休金者，應檢附勞工職業災害保險之投保證明文件影本。

(五)其他經本部、公立就業服務機構及地方政府規定之文件。

十七、申請者未備齊第十三點至前點所定之文件，公立就業服務機構或地方政府應通知其於十四日內補正；屆期未補正者，不予受理。

十八、公立就業服務機構或地方政府受理職務再設計服務申請後，發現個案工作障礙之原因，非申請之職務再設計服務可協助時，得經申請者同意後，逕將申請文件影送適用服務之公立就業服務機構或地方政府辦理後續申請事宜。

十九、公立就業服務機構或地方政府辦理職務再設計，應邀請專家學者擔任輔導委員或轉介專案單位提供下列諮詢及服務：

(一)提供雇主進用第五點所定人員之諮詢服務。

(二)配合申請之實際需要，會同訪視及提供工作適應輔導。

(三)提供職務再設計申請案之訪視、規劃、設計之專業協助及指導等工作。

(四)協助雇主從安全性、生產力、成本效益等面向考量，以最有利方式協助個案穩定就業。

前項所定輔導委員，得依本部提供之專家學者名冊邀請。

二十、公立就業服務機構或地方政府於申請者備齊文件後，原則於三十五日內完成審查，其申請者補正資料時間、安排訪視時間與輔具試用、設計、研發及改製所需時間得不計入，並依下列方式辦理資格審查、實地訪視及審查核定：

(一)資格審查：依申請文件書面審查，並運用面談、電話等對於

申請案進行瞭解並提供諮詢服務。

(二)實地訪視：

- 1、針對資格審查合格之申請案，安排相關專長之輔導委員或轉介專案單位派員實地訪視評估。但該申請案改善方式單純者，得由公立就業服務機構或地方政府人員實地訪視評估。
- 2、實地訪視人員應填寫訪視評估與建議表(附件三)、身心障礙者職場人力協助需求篩檢表(附件四，非申請重度肢體障礙者或含肢體障礙之多重障礙者職場人力協助者免附)或專案單位接案評估表(附件五)，並依據訪視評估結果填具改善方案經費估算表(附件六)。

(三)審查核定：

- 1>>申請項目屬簡易就業輔具，所提需求單純且協助金額為五千元以下者，得不安排訪視及召開審查會議，逕行審查核定。
- 2、申請項目屬身心障礙者職場人力協助服務，所提需求單純且協助金額為二萬元以下或屬每年延續性服務，個案職務內容及工作場域無異動者，得不安排訪視及召開審查會議，逕行審查核定。
- 3、申請案之改善方式單純，藉由調整工作內容、工作流程或簡易輔具之協助即可解決個案所遇問題，且改善金額為二萬元以下者，得不召開審查會議，逕行審查核定。
- 4>>為鼓勵僱用單位優先以工作方法調整或工作條件改善為第五點所定人員進行職務再設計，對於提供其工作方法調整及工作條件改善之僱用單位，得於審查會議由輔導委員就其改善情形之實用性及效益評估，核給每個案最高二萬元之補助。
- 5>>申請案之改善金額逾二萬元者，應邀請至少二位輔導委員，召開審查會議進行審查；轉介專案單位協助之個案者，得邀專案單位派員列席提供意見。但於召開身心障礙者職

務再設計審查時，其委員組成應包括訪視之輔導委員，並得邀請身心障礙者團體代表及公立就業服務機構代表各一名列席。

6、依申請案之需要性、必要性、可行性、預算之合理性與解決個案在職場上之問題及困難之程度等進行評估，並決定補助項目及金額。

7、個案職務再設計改善方式複雜，需個別化之研發、設計、改良、訓練等專業協助者，經審查會評估有必要，得轉介專案單位進行改善。

8、核定申請案之內容時，應包括補助類別、項目、內容、數量、地點及金額等事項。

申請案經審查核定後，由公立就業服務機構或地方政府將審查結果及改善建議函復申請者，並副知審查委員、轉介單位及列席單位等。

二十一、專案單位受理個案轉介，應辦事項如下：

(一)前往個案服務單位進行實地訪視，並於接案後十五個工作日內將改善內容、方式、製作期程及所需費用等項目，報請公立就業服務機構或地方政府核定。

(二)依個案在職場所遭遇之問題，進行職務再設計之研發、設計改良、改裝、製作及維修等工作。

(三)撰寫個案改善成果報告，內容應包括個案基本資料、個案服務單位基本資料、個案就業問題診斷與分析、職務再設計改善及製作流程、改善及製作項目與金額、職務再設計前後效益評估及圖片、照片等資料。

(四)完成個案改善後，報請公立就業服務機構或地方政府派員查驗；並提供個案後續追蹤輔導。

(五)輔具使用訓練及試用評估。

二十二、專案單位辦理前點所列事項，得支給個案改善費、出席費、差旅費及管理費。但於委託區域職務再設計專案單位計畫已編列相同性質之相關經費者，不得重複支給：

(一)個案改善費：

- 1、專案單位進行有關職務再設計之研發、設計、製造、改良、訓練等，每案改善額度最高以十萬元為限。但有特殊需求，經公立就業服務機構或地方政府專案評估核准者，不在此限。
- 2、個案職務再設計所需改善費用(如材料費等)，由專案單位進行改善後，檢據經費支用單據及個案改善成果報告等，向轉出之公立就業服務機構或地方政府請領經費。
- 3、專案單位進行職務再設計之研發、設計、製造、改良、訓練等，得依本部一般常用經費編列標準及結報應行注意事項規定支給工作人員費，每日最高支給三人，每案每人以十五日為限。

(二)出席費：為協助個案所進行之訪視作業，每次訪視以二人為原則，每人得依本部一般常用經費編列標準及結報應行注意事項規定支給出席費，每一個案之訪視次數以四次為限。

(三)差旅費：依國內出差旅費報支要點辦理。

(四)管理費：各項費用扣除工作人員費、出席費、稿費、鐘點費及差旅費等合計之百分之十。

二十三、申請者所提申請案經核定後，須變更核定內容者，應以書面說明變更之必要性，並經原核定單位重新安排輔導委員進行訪視評估及重新核定後，始得依變更事項辦理。

二十四、申請者對核定結果有疑義者，除得於處分送達日次日起三十日內提起訴願外，亦得於前開期限內向原核定單位提請複審。公立就業服務機構或地方政府受理複審申請案之次日起三十日內，得依本部提供之專家學者名冊邀請審查委員至少 二 人，就書面資料或至現場評估進行複審，並以一次為限。

前項申請者所提為身心障礙者職務再設計服務複審者，得邀請身心障礙者團體代表一名列席。

二十五、公立就業服務機構得編列預算，補助地方政府辦理職務再設計。

地方政府受補助辦理職務再設計，應依補助地方政府辦理職務再設計作業規定辦理(附件七)。

二十六、申請者經核定補助後，應配合辦理事項如下：

(一)應接受公立就業服務機構或地方政府實地、電話查核及評鑑，並提供本計畫相關文件備查。

(二)經查核有缺失者，應依限完成改善。

(三)配合公立就業服務機構或地方政府各項輔導追蹤事宜。

二十七、申請者有下列所定情形之一者，公立就業服務機構或地方政府得不予補助、撤銷或廢止其一部或全部；已領取補助者，經撤銷或廢止後，應返還之：

(一)未實際進用第五點所定人員。

(二)規避、妨礙或拒絕公立就業服務機構或地方政府查核。

(三)經查核有缺失，複查時仍未改善。

(四)不實申領，經查證屬實。

(五)違反相關勞工法令，情節重大。

(六)以同一事由已領取政府機關相同性質之補助。

(七)其他違反本計畫之規定。

前項已領取補助者，公立就業服務機構或地方政府應以書面行政處分確認其返還範圍，並限期命其返還之，屆期未返還者，依法移送行政執行。

第一項不實申領者，公立就業服務機構或地方政府得對其停止補助二年。

公立就業服務機構或地方政府追蹤已領取補助者後續就業狀況，發現其就業未達三個月者，應限期命其返還已補助經費。但經審查有不可歸責之事由者，不在此限。

二十八、申請者應於所提補助項目執行完畢三十日內，檢具下列文件，並本誠信原則對所提出支用單據之支付事實及真實性負責，向公立就業服務機構或地方政府申請補助撥款並辦理核銷；核銷時，除應詳列支出用途外，並應列明全部實支經費總額及各機

關實際補(捐)助金額：

- (一)核准函影本。
- (二)領據正本(附件八)。
- (三)成果報告正本(附件九，本人申請者免附)。
- (四)投保就業相關證明(於申請時已檢附者免附)。
- (五)會計報告或收支清單正本(附件十)。
- (六)發票或收據等支用單據正本。

前項所定應備文件未備齊，經公立就業服務機構或地方政府通知補正者，應於公立就業服務機構或地方政府通知補正期限內補正。

二十九、公立就業服務機構及地方政府應建立輔具回收機制，再行利用所補助之輔具。

屬全額補助且具重複使用性質之輔具，經審查會議決議應予回收且未逾使用年限，受補助單位於補助後二年內，其補助項目之職位出缺、結束職業訓練或居家就業服務後，未能進用有相同輔具需求之第五點所定人員時，應報請公立就業服務機構或地方政府回收輔具(附件十一)。

前項輔具屬衛生福利部身心障礙者輔具費用補助基準表所定輔具者，其使用年限從其規定，未規定者，依行政院財物標準分類之使用年限規定。二者均未規定者，其使用年限為二年。

三十、公立就業服務機構或地方政府應定期追蹤查核申請者之執行情形，追蹤個案後續就業狀況(附件十二)及滿意度調查(附件十三)，並建立完整補助案件檔案備查。本部或公立就業服務機構得隨時派員瞭解本計畫辦理情形。

地方政府未依本計畫規定辦理、無正當理由拒絕或推諉查核者，得酌減或不予其次年度之計畫補助經費。

三十一、本計畫所需經費由本部、公立就業服務機構及各地方政府相關預算支應。

補助之發給或終止，得視經費額度調整，並公告之。

附件一之一

職務再設計補助申請書(一)

申請單位資料表(屬本人或其監護人、法定代理人及自營作業提出申請免填附)			
案件編號：(由受理申請單位填寫)			
申請日期：			
申請服務：			
☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 未取得身心障礙證明者 ☐ 應貿易自由化就業協助 職務再設計			
申請單位類別	☐ 公民營事業機構 ☐ 政府機關、學校 ☐ 法人團體 ☐ 公私立職業訓練機構或政府委託或補助辦理職業訓練之單位 ☐ 政府委託或補助辦理身心障礙者居家就業服務之單位 ☐ 原貿易自由化產業調整支援方案指定產業所屬事業單位		
申請單位名稱	(申請單位用印)		
單位負責人姓名		統一編號	
單位電話		單位地址	
聯絡人姓名職稱		聯絡人電話	
聯絡人電子郵件			
行業別	☐ 農林漁牧業 ☐ 礦業及土石採取業 ☐ 製造業 ☐ 電力及燃氣供應業 ☐ 用水供應及汙染整治業 ☐ 營造業 ☐ 批發及零售業 ☐ 運輸倉儲業 ☐ 住宿及餐飲業 ☐ 資訊及通訊傳播業 ☐ 金融保險業 ☐ 不動產業 ☐ 專業科學及技術服務業 ☐ 支援服務業 ☐ 教育服務業 ☐ 醫療保健及社會工作服務業 ☐ 藝術、娛樂、休閒服務業 ☐ 其他服務業 ☐ 政府機關		
員工總人數 (以申請日最近一個月員工投保總人數計)		身心障礙員工人數	
		中高齡者(滿 45 歲至 65 歲者)員工人數	
		高齡(逾 65 歲者)員工人數	
申請協助人數			
申請單位屬公立職業訓練機構免填統一編號、員工總人數、身心障礙及中高齡、高齡者員工人數等欄位。			

職務再設計補助申請書(二)

申請個案資料表

案件編號：(由受理申請單位填寫)

申請日期：

申請服務：

☐身心障礙者 ☐中高齡者及高齡者 ☐未取得身心障礙證明者 ☐因應貿易自由化就業協助
職務再設計

個案區分資料	主要身分：(必填，單選) ☐身心障礙者 ☐中高齡者 ☐高齡者 ☐原因應貿易自由化產業調整支援方案指定產業所屬事業單位之勞工 ☐未取得身心障礙證明，經醫療院所確診為失智症者 ☐未取得身心障礙證明，經精神專科醫生確診為精神疾病者 ☐劣耳聽力閾值在四十分貝以上，且與優耳聽力閾值相差二十五分貝以上，未取得身心障礙證明之單側聽損者 ☐符合特殊教育法所稱身心障礙之情事，且未取身心障礙證明者 其他身分：(可複選，與主要身分不重複) ☐身心障礙者 ☐中高齡者 ☐高齡者 ☐獨力負擔家計者 ☐原住民 ☐低收入戶或中低收入戶中有工作能力者 ☐二度就業婦女 ☐更生受保護人 ☐家庭暴力被害人 ☐長期失業者 ☐職業災害失能勞工 ☐其他：		
個案類別	☐在職員工、在訓學員(雇主為員工、訓練單位為學員申請者勾選) ☐受僱者(員工本人申請者勾選) ☐自營作業者 ☐居家工作者(身心障礙者居家就業服務勾選) ☐求職面試(身心障礙者本人申請者勾選) ☐參與職業訓練者(接受職業訓練者申請者勾選) ☐監護人或法定代理人提出申請		
個案姓名 (本人申請者， 需簽名或蓋章)		性別	☐ 男 ☐ 女

監護人或法定代理人 姓名 (監護人或法定代理人提出 申請者，需簽名或蓋章)		監護人或法定代理人 電話/地址/電子郵件	
個案之出生年月日		個案之國民身分證/居 留證統一編號	
服務/面試之單位/部門 (本人申請者，請填單位全 銜及所屬部門)		職稱	
個案聯繫方式 (本人申請者填列， 單位申請者免填)		電話： 手機(必填)： 地址： 電子郵件(必填)：	
到職日/參訓日期/面試日 期		教育程度	☐ 國小 ☐ 國中 ☐ 高中職 ☐ 大學(專) ☐ 研究所 ☐ 其他
實際工作地點/面試地點/ 訓練地點			
屬身心障礙者填列		障別等級	
		致障原因	
聽力鑑定結果 (屬未取得身心障礙證明之 單側聽損者填列)		聽力閾值：劣耳 分貝、優耳 分貝；兩耳相差： 分貝 其他註記： 註：本計畫適用標準與衛生福利部身心障礙鑑定基準有別，僅適用職務再設計服務申請。	
特教(鑑定)類別 (符合特殊教育法所稱身心 障礙之情事，且未取得身心 障礙證明者填列)			
職務再設計申請內容			
1	是否申請優先運用調整工作方法、改善工作條件 ☐ 是(續填2、4) ☐ 否(續填3、4)		
2	(1)	職務再設計前	(請詳述工作之特色及所遭遇之就業問題)
	(2)	改善說明	(請詳述工作方法調整或工作條件改善之流程及方式)
	(3)	職務再設計成效	改善後之實用性

	說明	(請詳述工作內容調整及工作條件改善是否切合個案需求、實用程度)	
		改善後之效益性 (指改善後所產生之有形或無形效益，且可量化評估之程度)	
3	個人特質 及工作/訓練內容		
	遭遇問題及期待經由 職務再設計改善事項	註1：如申請項目為簡易就業輔具，請直接敘明所需品項及規格，並請估列所需金額(應附明細)。 註2：如屬身心障礙者需求為明確之職場人力協助事項且協助內容非屬職務核心工作(如面試溝通、會議及訓練協助等)，請直接敘明，並請估列所需金額(應附明細)。	
	其他說明		
4	(1) 本次申請是否有另向本署或其他機關申請補助？ ☐ 否 ☐ 是(續填(2)) (2) 向其他機關申請補助內容：(如欄位不足可自行增列)		
	其他申請補助機關名稱	申請計畫名稱	申請補助金額

備註：申請單位有僱用意願，但尚未正式僱用，得先受理申請，應檢附將僱用承諾書(附件二)，並於核銷時檢附相關僱用證明文件。

◎非個人提出申請者，本欄免填

個人申請者如申請項目經受理單位評估涉及需雇主同意，應由申請人任職單位主管於本欄簽章
單位主管簽章：

註、個人申請工作地點或職業訓練地點之職場人力協助者，應檢附附件一之四「身心障礙者之職場人力協助申請單位同意書」

書面審查結果(此項目由受理申請單位填寫)

- ☐ 符合職務再設計申請資格：
- ☐ 屬申請項目為簡易就業輔具，且所需費用為5千元以下案件，同意補助，補助金額：
 - ☐ 屬身心障礙者職務再設計職場人力協助需求明確，其協助事項非屬該職務核心工作，且所需費用為2萬元以下案件，同意補助，補助金額：
 - ☐ 屬身心障礙者職務再設計職場人力協助需求明確，其協助事項非屬該職務核心工作，且屬每年延續性服務，個案之職務內容及工作場域無變動之案件，同意補助，補助金額：
 - ☐ 屬優先運用調整工作方法、改善工作條件案件，另行安排實地訪視。
 - ☐ 另行安排實地訪視。
- ☐ 不符合申請資格，原因：_____

審查人員簽章：

業務主管簽章：

中 華 民 國

年

月

日

職務再設計補助申請書(三)

個人資料使用授權同意書（請擇一勾選）

☐ 為配合申請職務再設計補助作業，本人同意下列相關事項：

- 一、本人同意_____（受理申請單位）因辦理職務再設計補助作業，而獲取本人的姓名、出生年月日、國民身分證統一編號、職業、聯絡方式、教育、薪資等得以直接或間接識別本人個人的資料。
- 二、本人同意就服機構及專案單位將基於個人資料保護法及相關法令之規定下，蒐集、處理及利用本人的個人資料。
- 三、本人同意受_____（受理申請單位）以本人所提供的個人資料確認本人的身分、與本人進行聯絡、查核本人同一年度是否已領取政府機關其他職務再設計相同性質的補助，以及其他隱私權保護政策規範的使用方式。
- 四、本人可依個人資料保護法，就本人的個人資料向就服機構及專案單位（一）請求查詢或閱覽、（二）製給複製本、（三）請求補充或更正、（四）請求停止蒐集、處理及利用或（五）請求刪除。但因（一）妨害國家安全、外交及軍事機密、整體經濟利益或其他國家重大利益、（二）妨害公務機關執行法定職務、（三）妨害就服機構或第三人重大利益，就服機構及專案單位得拒絕之。
- 五、_____（受理申請單位）針對本人的個人資料利用期間：自本人申請職務再設計補助開始，至就服機構完成補助業務（含上傳相關管理資訊系統、後續查核、統計執行補助成果等事宜）止。
- 六、本人瞭解此一同意書符合個人資料保護法及相關法規的要求，且同意_____（受理申請單位）留存此同意書，以供日後取出查驗。

☐ 本人不同意前述相關事項。

立同意書人簽章：

中 華 民 國 _____ 年 _____ 月 _____ 日

※ 權益告知：

如您不同意、未勾選或未繳回本同意書，_____（受理申請單位）將不會使用您的個人資料。但依個人資料保護法第8條第1項第6款規定，如您不提供個人資料，必須明確告知下列事項對您權益的影響：

- 一、無法於相關系統中，查詢您是否確為在職員工、同一年度是否已領取政府機關其他相同性質的補助。
- 二、無法於評估補助項目及金額時，據以判定您是否屬優先補助對象。

職務再設計補助申請書(四)

身心障礙者之職場人力協助申請單位同意書

為配合本公司/單位之員工/受訓學員_____ (個人申請者姓名)
申請_____年度職務再設計職場人力協助，本公司/單位同意下列相關事項：

- 一、配合受理單位進行後續實地進場訪視評估作業。
- 二、後續職場人力協助人員進入本公司/單位工作/訓練地點進行人力協助服務及提供必要的協助。

公司/單位名稱：

(請加蓋申請單位之大章及負責人簽名或蓋章)

統一編號：

聯絡地址：

聯絡電話：

中 華 民 國 年 月 日

推動職務再設計服務計畫聽力鑑定醫療院所名單

縣市別	序號	鑑定醫院名稱
臺北市	1	臺北榮民總醫院
	2	國立臺灣大學醫學院附設醫院
	3	三軍總醫院附設民眾診療服務處
	4	長庚醫療財團法人台北長庚紀念醫院
	5	國泰醫療財團法人國泰綜合醫院
	6	台灣基督長老教會馬偕醫療財團法人馬偕紀念醫院
	7	臺北市立聯合醫院(中興院區)
	8	臺北市立聯合醫院(仁愛院區)
	9	臺北市立聯合醫院(和平院區)
	10	臺北市立聯合醫院(婦幼院區)
	11	臺北市立聯合醫院(陽明院區)
	12	臺北市立聯合醫院(忠孝院區)
	13	臺北市立萬芳醫院-委託財團法人私立臺北醫學大學辦理
	14	臺北市立關渡醫院-委託臺北榮民總醫院經營
	15	醫療財團法人辜公亮基金會和信治癌中心醫院
	16	臺北醫學大學附設醫院
	17	新光醫療財團法人新光吳火獅紀念醫院
	18	振興醫療財團法人振興醫院
	19	三軍總醫院松山分院附設民眾診療服務處
	20	基督復臨安息日會醫療財團法人臺安醫院
	21	中山醫療社團法人中山醫院
	22	康寧醫療財團法人康寧醫院
	23	博仁綜合醫院
	24	西園醫療社團法人西園醫院
	25	國立臺灣大學醫學院附設醫院北護分院
	26	中國醫藥大學附設醫院臺北分院
新北市	27	衛生福利部臺北醫院
	28	新北市立聯合醫院(三重院區)
	29	新北市立聯合醫院(板橋院區)
	30	醫療財團法人徐元智先生醫藥基金會亞東紀念醫院

	31	台灣基督長老教會馬偕醫療財團法人淡水馬偕紀念醫院
	32	天主教耕莘醫療財團法人耕莘醫院
	33	天主教耕莘醫療財團法人永和耕莘醫院
	34	行天宮醫療志業醫療財團法人恩主公醫院
	35	佛教慈濟醫療財團法人台北慈濟醫院
	36	國泰醫療財團法人汐止國泰綜合醫院
	37	衛生福利部雙和醫院〈委託臺北醫學大學興建經營〉
	38	衛生福利部樂生療養院
	39	輔仁大學學校財團法人輔仁大學附設醫院
	40	新北市立土城醫院〈委託長庚醫療財團法人興建經營〉
桃園市	41	衛生福利部桃園醫院
	42	長庚醫療財團法人林口長庚紀念醫院
	43	聯新國際醫院
	44	天成醫療社團法人天晟醫院
	45	沙爾德聖保祿修女會醫療財團法人聖保祿醫院
	46	臺北榮民總醫院桃園分院
	47	國軍桃園總醫院附設民眾診療服務處
	48	敏盛綜合醫院
	49	怡仁綜合醫院
新竹市	50	國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹臺大分院新竹醫院
	51	台灣基督長老教會馬偕醫療財團法人新竹馬偕紀念醫院
	52	國軍桃園總醫院新竹分院附設民眾診療服務處
	53	國泰醫療財團法人新竹國泰綜合醫院
	54	新竹市立馬偕兒童醫院（委託台灣基督長老教會馬偕醫療財團法人興建經營）
新竹縣	55	臺北榮民總醫院新竹分院
	56	國立臺灣大學醫學院附設醫院新竹臺大分院生醫醫院(竹北院區)
	57	東元醫療社團法人東元綜合醫院
	58	天主教仁慈醫療財團法人仁慈醫院
	59	中國醫藥大學新竹附設醫院
苗栗縣	60	衛生福利部苗栗醫院
	61	為恭醫療財團法人為恭紀念醫院
	62	大千綜合醫院
	63	李綜合醫療社團法人苑裡李綜合醫院
臺中市	64	臺中榮民總醫院
	65	中國醫藥大學附設醫院

	66	澄清綜合醫院中港分院
	67	澄清綜合醫院
	68	中山醫學大學附設醫院
	69	衛生福利部臺中醫院
	70	林新醫療社團法人林新醫院
	71	衛生福利部豐原醫院
	72	光田醫療社團法人光田綜合醫院
	73	李綜合醫療社團法人大甲李綜合醫院
	74	童綜合醫療社團法人童綜合醫院
	75	仁愛醫療財團法人大里仁愛醫院
	76	國軍台中總醫院附設民眾診療服務處
	77	仁愛醫療財團法人台中仁愛醫院
	78	佛教慈濟醫療財團法人台中慈濟醫院
	79	亞洲大學附屬醫院
	80	國軍臺中總醫院中清分院附設民眾診療服務處
	81	長安醫院
彰化縣	82	林新醫療社團法人烏日林新醫院
	83	衛生福利部彰化醫院
	84	彰化基督教醫療財團法人彰化基督教醫院
	85	秀傳醫療社團法人秀傳紀念醫院
	86	彰化基督教醫療財團法人二林基督教醫院
	87	秀傳醫療財團法人彰濱秀傳紀念醫院
	88	彰化基督教醫療財團法人鹿港基督教醫院
	89	員榮醫療社團法人員榮醫院員生院區
南投縣	90	彰化基督教醫療財團法人員林基督教醫院
	91	埔基醫療財團法人埔里基督教醫院
	92	臺中榮民總醫院埔里分院
	93	佑民醫療社團法人佑民醫院
	94	竹山秀傳醫院
	95	衛生福利部南投醫院
	96	彰化基督教醫療財團法人南投基督教醫院
雲林縣	97	國立臺灣大學醫學院附設醫院雲林分院
	98	國立成功大學醫學院附設醫院斗六分院
	99	天主教若瑟醫療財團法人若瑟醫院
	100	彰化基督教醫療財團法人雲林基督教醫院
	101	中國醫藥大學北港附設醫院

嘉義市	102	衛生福利部嘉義醫院
	103	臺中榮民總醫院嘉義分院
	104	戴德森醫療財團法人嘉義基督教醫院
	105	天主教中華聖母修女會醫療財團法人天主教聖馬爾定醫院
嘉義縣	106	長庚醫療財團法人嘉義長庚紀念醫院
	107	佛教慈濟醫療財團法人大林慈濟醫院
臺南市	108	國立成功大學醫學院附設醫院
	109	衛生福利部新營醫院
	110	衛生福利部臺南醫院
	111	奇美醫療財團法人奇美醫院
	112	奇美醫療財團法人柳營奇美醫院
	113	奇美醫療財團法人佳里奇美醫院
	114	高雄榮民總醫院臺南分院
	115	台灣基督長老教會新樓醫療財團法人麻豆新樓醫院
	116	台灣基督長老教會新樓醫療財團法人台南新樓醫院
	117	台南市立醫院(委託秀傳醫療社團法人經營)
	118	郭綜合醫院
	119	臺南市立安南醫院-委託中國醫藥大學興建經營
高雄市	120	高雄榮民總醫院
	121	財團法人私立高雄醫學大學附設中和紀念醫院
	122	長庚醫療財團法人高雄長庚紀念醫院
	123	義大醫療財團法人義大醫院
	124	高雄市立聯合醫院
	125	高雄市立民生醫院
	126	衛生福利部旗山醫院
	127	高雄市立小港醫院(委託財團法人私立高雄醫學大學經營)
	128	高雄市立大同醫院(委託財團法人私立高雄醫學大學經營)
	129	國軍高雄總醫院附設民眾診療服務處
	130	國軍高雄總醫院左營分院附設民眾診療服務處
	131	阮綜合醫療社團法人阮綜合醫院
	132	天主教聖功醫療財團法人聖功醫院
	133	健仁醫院
屏東縣	134	衛生福利部屏東醫院
	135	屏基醫療財團法人屏東基督教醫院
	136	寶建醫療社團法人寶建醫院
	137	國軍高雄總醫院屏東分院附設民眾診療服務處

	138	國仁醫院
	139	安泰醫療社團法人安泰醫院
	140	輔英科技大學附設醫院
	141	衛生福利部恆春旅遊醫院
	142	屏東榮民總醫院
基隆市	143	衛生福利部基隆醫院
	144	長庚醫療財團法人基隆長庚紀念醫院
	145	三軍總醫院基隆分院附設民眾診療服務處
	146	基隆市立醫院
宜蘭縣	147	國立陽明交通大學附設醫院
	148	臺北榮民總醫院蘇澳分院
	149	宜蘭仁愛醫療財團法人宜蘭仁愛醫院
	150	臺北榮民總醫院員山分院
	151	醫療財團法人羅許基金會羅東博愛醫院
	152	天主教靈醫會醫療財團法人羅東聖母醫院
花蓮縣	153	佛教慈濟醫療財團法人花蓮慈濟醫院
	154	臺灣基督教門諾會醫療財團法人門諾醫院
	155	國軍花蓮總醫院附設民眾診療服務處
臺東縣	156	衛生福利部臺東醫院
	157	台灣基督長老教會馬偕醫療財團法人台東馬偕紀念醫院
	158	東基醫療財團法人台東基督教醫院
澎湖縣	159	衛生福利部澎湖醫院
	160	三軍總醫院澎湖分院附設民眾診療服務處
	161	天主教靈醫會醫療財團法人惠民醫院
金門縣	162	衛生福利部金門醫院
連江縣	163	連江縣立醫院

職務再設計僱用承諾書

_____ (申請單位)，願提供 ☐ 中高齡或高齡者；☐ 身心障礙者；☐ 失智症者；☐ 精神疾病者；☐ 單側聽損者；☐ 符合特殊教育法所稱身心障礙之情事者就業機會，並招募僱用，為減緩其工作障礙，茲向 _____ (受理申請單位) 申請「推動職務再設計服務計畫」，並同意依勞動基準法及相關法律僱用所提適用之個案。

承 諾 單 位：

統 一 編 號：

地 址：

法定代表人：

中 華 民 國 年 月 日

職務再設計訪視評估與建議表

案件編號：

訪視日期：

申請服務： ☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助 職務再設計			
申請單位		個案姓名	
工作所遇問題 與分析	(如案主特性、工作內容、工作流程問題、其他...等)		
輔導策略及 建議改善方案	(一) 建議改善方式及補助項目 ☐ 改善工作設備或機具 ☐ 提供就業輔具 ☐ 改善工作條件 ☐ 調整工作方法及流程 ☐ 改善職場工作環境 ☐ 其他建議 ☐ 建議轉介職務再設計專案單位進行改善，原因：		
	(二) 建議改善內容		
檢附文件	☐ 其他		
評估人員簽章			

重度肢體障礙者或含肢體障礙之多重障礙者人力協助需求篩檢表

訪視日期： 年 月 日 案件編號：

申請服務： ☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助			
申請單位		訪視人員	
身心障礙者姓名		障別等級	
工作職稱		職務內容	
一、職場就業問題評估與分析（如：案主特性、工作內容、工作流程問題、其他…） 			
二、人力協助需求及改善策略分析 （一）職務所需核心工作能力： _____ （二）與工作支持相關之人力協助需求（包括需求內容與需求時間）： ☐協助處理工作流程中之必要庶務（例如設備操作）： _____ ☐協助身心障礙員工職場中之必要活動（例如會議、訓練協助）： _____ ☐協助身心障礙員工出差時之交通或活動： _____ ☐其他： _____ （三）改善策略分析： ☐無法運用職場自然支持者提供協助 ☐無法運用調整工作內容或工作方法改善 ☐無法運用就業輔具改善 ☐無法運用調整工作機具或設備改善 ☐無法運用無障礙環境改善 ☐其他： _____			

三、建議改善方式：

☐ 所需人力協助內容非屬該職務之核心工作，可提供下列服務：

1. ☐ 提供手語翻譯服務
2. ☐ 提供視力協助服務
3. ☐ 提供同步聽打服務
4. ☐ 提供職場中之交通、溝通、與工作相關之會議或活動參與之協助：

5. ☐ 其他：_____

☐ 所需非與工作支持相關之協助，可轉介社政資源提供生活照顧（個人助理）協助

評估人員 簽章	
------------	--

備註：

- 一、 公立就業服務機構或地方政府視個案情形，安排適當之輔導委員或轉介專案單位實地訪視；改善方式單純之申請案得由公立就業服務機構或地方政府人員實地訪視評估。
- 二、 公立就業服務機構或地方政府應至少邀請二位輔導委員，就職務再設計改善方案、補助項目、金額、輔具是否回收再利用等進行審查。

職務再設計專案單位接案評估表

專案單位：

接案日期：

申請服務：			
☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助 職務再設計			
申請單位 名稱	(本人申請者免填)	聯絡電話	
對象別	☐ 身心障礙者(障別等級：) ☐ 中高齡者 ☐ 高齡者 ☐ 原因應貿易自由化產業調整支援方案 指定產業所屬事業單位之勞工 ☐ 尚未取得身心障礙證明，經醫療院所 確診為失智症者 ☐ 尚未取得身心障礙證明，經精神專科 醫生確診為精神疾病者 ☐ 劣耳聽力閾值在四十分貝以上，且與 優耳聽力閾值相差二十五分貝以 上，未取得身心障礙證明之單側聽損 者 ☐ 符合特殊教育法所稱身心障礙之情 事，且未取身心障礙證明者。	個案姓名	
訪視日期	訪視人員	個案就業狀況、困難及需求	評估建議、改善方式或試用情形

填表人：_____

專案單位主管簽章：_____

日期：_____

職務再設計改善方案經費估算表

案件編號：

申請服務：

☐身心障礙者 ☐中高齡者及高齡者 ☐尚未取得身心障礙證明者 ☐因應貿易自由化就業協助 職務再設計

申請單位 (本人或其監護人、 法定代理人申請者 免填)		申請個案姓名			
經費估算					
項 目	單 位	單 價	數 量	金 額	備 註
合計：新臺幣				元整	

備註：

- 一、公立就業服務機構或地方政府應就職務再設計改善方案先與申請單位聯繫，並協助申請單位提出經費需求，必要時得請輔導委員或專案單位協助。
- 二、職務再設計改善方案經費估算後，應交審查會中審查。
- 三、身心障礙者職務再設計服務之補助項目應於備註註明是否屬本計畫所定得申請勞政及社政經費共同分擔經費之項目。
- 四、中高齡者或因應貿易自由化就業協助職務再設計之補助項目如有與其他個案共用之情事，應於備註註明共用個案姓名。

補助地方政府辦理職務再設計作業規定

- 一、地方政府申請本部補助辦理職務再設計，採事前申請核定原則，地方政府應於本部或轄區公立就業服務機構通知期限內，檢具申請表及申請計畫書提出申請。
- 二、地方政府申請本計畫之補助，為身心障礙者職務再設計服務者應備自籌款，其補助額度及自籌比率由本部依地方政府前一年底身心障礙者就業基金撥交及分配餘額，平均分配轄區內十五歲至未滿六十五歲身心障礙者人口數為基準訂定。
- 三、地方政府所提辦理職務再設計服務計畫經費編列原則如下：
 - (一)個案補助費：每名身心障礙者、失智症者、精神疾病者、單側聽損者或符合特殊教育法所稱身心障礙之情事者，每人每年補助金額最高以新臺幣(以下同)十萬元為限。但有特殊需求，經評估核准者，不在此限。
 - (二)輔導委員服務費用：包括輔導委員出席費、差旅費。
 - (三)個案改善費：專案單位每案之改善額度最高以十萬元為限，包括材料費、輔具購置費及研發設計費。但有特殊需求，經評估核准者，不在此限。並另得依實支給專案單位出席費、差旅費及管理費等。前開經費於委託辦理區域職務再設計專案單位計畫已編列相同之相關項目經費者，不得重複支給。
 - (四)辦理職務再設計之宣導、訓練研習、查核輔導或輔具維修及運送等相關配套措施，得於本計畫總經費百分之十範圍編列經費。
- 四、具「身心障礙者職業重建服務專業人員遴用及培訓準則」所定專業人員之就業服務員，得提供運用二千元(含)以下之小額職務再設計

以促進身心障礙者就業之服務，由地方政府依「補助地方政府辦理身心障礙者支持性就業服務計畫」自行或委託辦理，前開支持性就業服務經費，併入三、(一)個案補助費。

五、公立就業服務機構受理地方政府申請補助，經評估下列各項後，核予補助：

- (一)計畫之必要性、可行性、完整性及預期效益。
- (二)地方政府之執行能力，含前二年度之執行成效及核銷情形。
- (三)經費需求符合自籌款比率及項目標準之規定。

六、地方政府應依下列規定辦理請款、經費支用及結報作業：

- (一)接受本計畫補助之經費與補助項目，應依公立就業服務機構所定時程，檢附核定函及納入預算證明，並填具領款收據，向公立就業服務機構申請撥付經費；計畫結報時，並應提出成果報告、補助清冊及成功案例一則。
- (二)因特殊情況，必須變更原計畫項目、執行期間及進度時，應依詳述理由，經公立就業服務機構核准變更後始得辦理。
- (三)接受委託之專案單位經費之執行及結報，應依政府會計有關規定負責辦理。地方政府自辦、委託之案件支出單據需裝訂成冊，並依會計法規妥為保管，俾供查核之用。
- (四)賸餘經費應按核定補助金額佔核定計畫總額之比率繳回，連同其他收入於每年十二月底前繳回公立就業服務機構辦理結案，有不合計畫規定之支出，且經申復未獲同意，應依公立就業服務機構之通知繳回該項經費。

七、地方政府違反第六點第四款規定情節重大者，於次年度起二年內不得申請本計畫之補助。

八、地方政府受理職務再設計申請案後，應依計畫規定程序進行審核、撥款及結報。

九、地方政府應依下列原則進行職務再設計申請案之審查：

(一)有關職務再設計補助項目及金額逾二萬元以上者，經審查會議審查後核定。

(二)職務再設計之項目，應以就業需求性及合理性等因素考量，生活輔具（應向社政單位申請）之外，為排除因身心障礙、所致之就業障礙之需者，得予補助，包括：

- 1、無障礙工作環境之改善。
- 2、現有機具或設備之改良及改裝。
- 3、安全裝置類輔具，如聽覺障礙者申請警示燈，藉由燈光閃爍代替聽覺功能；為身心障礙者加裝安全鈕，增進工具機具及設備之安全性；為肢體障礙者加裝環境控制開關，使其輕易控制職場週邊設備。
- 4、改善工作姿勢類之輔具，如肢體障礙者申請可調式工作桌以改善坐姿。
- 5、溝通類輔具，如聽覺障礙者申請電話擴音設備，改善其聽覺功能；語言障礙者、心智障礙者申請圖卡兌換溝通系統、語音溝通輔具，解決其職場溝通問題。
- 6、增進視覺功能類輔具，如視覺障礙者申請擴視設備或申請螢幕報讀軟體等相關設備，增進或輔助其視覺功能。
- 7、改善身心障礙者工作條件，如聽語障者之手語翻譯、聽打服務、視障者之職場定向行動訓練、視力協助、重度肢體障礙者之工作職務所需交通陪同等（相關身心障礙者人力協助人員之資格及補助標準表如附表）。
- 8、協助身心障礙者簡化工作流程、調整工作場所或工作方法。
- 9、其他必要之改善項目。

(三)個人計程車業之職務再設計，應以車輛合法及必要之改良或改

裝所需費用補助，如手控油門煞車輔助器、駕駛座座椅改裝、方向盤控制輔具、手控汽車駕駛裝置改裝、汽車輪椅裝載箱等。

(四)公益彩券業之職務再設計，以改善下列事項為優先補助項目；

但已獲財政部公益彩券回饋金補助者，不再補助：

1、長時間站、坐之問題。

2、基於防搶、防性騷擾及通報所需設備之改善。

3、輪椅進出之高低階落差問題。

(五)其他經輔導委員建議，可有效解決個案就業障礙問題之項目，得予以補助。

十、申請補助結報所檢附之支出單據，應依政府支出憑證處理要點規定辦理，補助項目及補助經費應依稅法相關規定辦理扣繳或申報作業。

十一、地方政府應派員訪查職務再設計補助及服務使用情形，並追蹤身心障礙者就業後續狀況及滿意度調查。

十二、地方政府應比照行政院所定「中央政府各機關對民間團體及個人補（捐）助預算執行應注意事項」之規定，對於本計畫之補助，訂定明確、合理及公開之作業規範。相關補（捐）助事項、補（捐）助對象、核准日期及補助金額等資訊並應按季於網際網路公開。

十三、其他未盡事宜，依身心障礙者職務再設計實施方式及補助準則之規定。

勞動部補助地方政府辦理職務再設計服務計畫申請表

填表日期： 年 月 日

縣市政府					計畫起訖日期	
聯絡人	職稱		姓名		聯絡方式 (電話、傳真及 電子信箱)	
計畫 內容 摘 述	一、執行現況與供需分析 二、前二個年度執行情形分析(含預定目標、執行成效及檢討) 三、規劃服務流程及執行方式 四、規劃配套措施 五、預期效益 六、其他					
預期 效 益						
計畫總經費		(單位:新臺幣元)		申請勞動部補助	(單位:新臺幣元)	
自籌經費(以身心 障礙者職務再設 計經費計算比率)						
		(單位:新臺幣元)				

填表機關（用印）

勞動部○○年補助○○政府辦理職務再設計服務計畫（格式）

壹、目的

貳、主（協）辦單位

參、執行現況與供需分析

一、身心障礙就業人口分析（包括障礙類別就業人數、行職業等情形）

二、前二年度辦理情形檢討

三、職務再設計服務之供需分析

肆、服務流程規劃及執行方式（包括諮詢評估、補助審查及核撥作業等工作流程）

伍、配套措施規劃

一、宣導拜訪、訓練研習、查核輔導及相關推動規劃方案等。

二、專案單位服務規劃（包括徵選方式、條件、預估數量、督導考核及管理
等）

陸、預期效益（請以量化績效呈現）

柒、實施期程（請以表列）

捌、經費來源（含自籌經費之支用項目及經費來源）

玖、經費概算表（包括項目、單位、數量、單價、概算數、自籌金額、申請補助
金額及備註）

拾、其他

身心障礙者之職場人力協助人員資格及補助標準表

類別	服務內容	應具備資格	補助標準	備註
手語翻譯服務	一般性會議、課程： 1. 會議或研討 2. 工作訓練 3. 涉及技術操作及測驗較複雜之面試 4. 其他	符合以下條件之一： 1. 持有「手語翻譯」技術士證乙級者。 2. 持有「手語翻譯」技術士證丙級後翻譯服務滿 150 小時以上者。	1. 服務內容為一般性會議、課程者，每小時補助新臺幣（以下同）1,000 元；服務內容為簡易面談、職場溝通及輔導者，每小時補助 500 元。 2. 申請手語翻譯服務之個案，每人每月最高以補助 10 小時、每年不超過 120 小時為原則。如個案有特殊需求，可依實際狀況酌予增加補助時數。	1. 手語翻譯及聽打服務時數逾 2 小時（含）以上者，得視實際需要由 2 名人員輪替提供服務。 2. 人力協助人員所需之交通費，經地方政府評估如有補助必要者，得由地方政府編列自籌款支應。
	1. 簡易面談 2. 職場溝通及輔導	持有「手語翻譯」技術士證者。		
	職業訓練	持有「手語翻譯」技術士證者。	1. 公私立職業訓練機構或接受政府委託辦理職業訓練之單位辦理職業訓練招收聽、語障學員之班次或一般性融合式職業訓練班次，每班得編列手語翻譯員 1 名，其酬勞每小時以 750 元編列。 2. 接受政府委託辦理職業訓練之單位，已於委託計畫編列職業訓練班手語翻譯服務費用者，應優先使用該計畫補助項目支用，經費不足時得向本計畫申請補助。	
同步聽打服務	1. 一般性會議、課程（會議或研討、工作訓練、涉及技術操作及測驗較複雜之面試） 2. 簡易面談 3. 職場溝通及輔導 4. 職業訓練 5. 其他	通過 20 小時「同步聽打服務人員」（含實習）培訓要求，並領有該項服務人員課程結訓證明，通過培訓單位自訂品質檢測規定「中文輸入達 80 字/分鐘，正確率 90% 以上」。	1. 符合左列資格者，每小時補助 500 元。 2. 申請聽打服務之個案，每人每月最高以補助 10 小時、每年不超過 120 小時為原則。如個案參加職業訓練或有特殊需求，可依實際狀況酌予增加補助時數。	

視力協助服務	職場協助	1. 年滿 16 歲，且與被服務之身心障礙者無配偶與二親等血親關係者。但曾參加政府主辦或委辦之視力協助員訓練結訓者不在此限。 2. 符合下列資格之一，補助另計： (1) 參加政府主辦或委辦之教保員、訓練員、生活服務員、照顧服務員、家庭托顧服務員、臨時及短期照顧服務員及個人助理相關訓練結業者。 (2) 通過政府主辦或委辦之視力協助員訓練結訓者或領有電腦軟體應用職類技術士證。	1. 無參加政府主辦或委辦之教保員、訓練員、生活服務員、照顧服務員、家庭托顧服務員、臨時及短期照顧服務員、個人助理及視力協助員相關訓練結業者，每小時依本部公告基本工資時薪補助。 2. 符合左列第 2 項資格者，依照衛生福利部身心障礙者個人助理服務費標準補助。 3. 每人每月最高補助 60 小時，每年以不超過 360 小時為原則。如個案有特殊需求，可依實際狀況酌予增加補助時數。	
	職場定向行動訓練	領有定向行動訓練職類技術士證。	1. 符合左列資格者，每小時補助 1,000 元。 2. 申請定向行動訓練之個案，每人每月最高以補助 10 小時、每年不超過 120 小時為原則。如個案有特殊需求，可依實際狀況酌予增加補助時數。	
	職場適應訓練	符合下列資格之一，並可提供證明文件者： 1. 有訓練相關之技術士證。 2. 無技術士證照職類，應具訓練相關之 2 年工作經驗。	1. 符合左列資格者，每小時補助 1,000 元。 2. 申請職場適應訓練之個案，每人每年最高補助 45 小時。	

職場人力協助	提供職場中之交通陪同、溝通、與工作相關之會議、訓練或與工作職務相關之活動參與協助	須年滿 16 歲，且與被服務之身心障礙者無配偶與二等血親關係。但曾參加政府主辦或委辦之教保員、訓練員、生活服務員、照顧服務員、家庭托顧服務員、臨時及短期照顧服務員及個人助理訓練結訓者不在此限。	1. 無參加政府主辦或委辦之教保員、訓練員、生活服務員、照顧服務員、家庭托顧服務員、臨時短期照顧服務員或個人助理相關訓練結業者，每小時依本部公告基本工資時薪補助。 2. 已參加政府主辦或委辦之教保員、訓練員、生活服務員、照顧服務員、家庭托顧服務員、臨時及短期照顧服務員或個人助理相關訓練結業者，每小時依照衛生福利部身心障礙者個人助理服務費標準補助。 3. 每月最高補助 30 小時，每年以不超過 360 小時為原則。如個案有特殊需求，可依實際狀況酌予增加補助時數。	
--------	--	--	--	--

附件八

領 據

茲領到_____ (補助單位名稱)

之_____年度「推動職務再設計服務計畫」款項計

新臺幣_____萬 仟 佰 拾_____元整。

(金額請用大寫，國字範例：壹、貳、參、肆、伍、陸、柒、捌、玖)

此 據

受補助單位名稱(或個人)：

(請加蓋申請單位之大章及負責人/個人簽名或蓋章)

統 一 編 號(或身分證號碼/居留證號碼)：

聯 絡 地 址：

聯 絡 電 話：

金 融 機 構：銀行（分行）

行庫代碼（電匯用 7 碼）：

存 儲 帳 號：

帳戶名稱（限受補助單位或個人帳戶）：

中 華 民 國 年 月 日

轉帳金融機構存摺影本浮貼處

職務再設計成果報告

案件編號：

補助年度：

受補助單位(全名)		核定日期	年 月 日
申請服務	☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助 職務再設計		
個案姓名 (如為多名員工同時提出申請，本欄可填多數)		執行期間	
核定補助項目成果說明			
分類	補助內容說明		
☐ 改善工作設備或機具			
☐ 提供就業輔具			
☐ 改善工作條件			
☐ 調整工作方法及流程			
☐ 改善職場工作環境			
☐ 其他：			
方案效益評估（請具體敘明呈現改善後問題項目解決程度描述及工作效能提升之效果）			
檢討與建議（含是否達預期目標、在職員工反映、回饋等）			
受補助單位簽章：			

備註：所補助單位之機具、設備、器材屬於資本門者，需標示該年度適用對象職務再設計服務補助之字樣或標籤。

職務再設計成果報告之照片證明

問題改善前照片（請註明日期及問題項目）

改善前

問題改善後照片（請註明日期及改善項目）

改善後

備註：請依案例提供 2-4 張可彰顯職務再設計設計前後之照片，另照片應清晰呈現個案改善前後情形，本表不敷使用請自行影印。

職務再設計收支清單

案件編號：

受補助單位(個人)名稱(姓名)：

全案收入明細							
各分攤機關名稱	申請補助金額	實際補助金額	備註				
勞 動 部							
其 他 機 關 (名 稱)							
自 籌 款							
合 計							

全案支出明細							
支用 單據 編號	支出項目	核定補助金額	實際支 出情形	補助經費分攤情形			備註
				勞動部 補助金 額	其他機關 補助金額	自付 金額	
合 計							

填表說明：

- 一、本清單請接受補助單位依原編列預算項目填列全案實際收入及支出，非僅填列本部補助項目，如接受2個以上政府機關補助者，應列明各機關補助項目及金額。
- 二、受補助之單位(個人)申請支付款項時，應本誠信原則對所提出支用單據之支付事實及真實性負責，如有不實，應負相關責任。
- 三、請依支用單據編號順序填列。

受補助單位		
(為單位申請者於此簽章)		
經辦人員簽章	會計單位簽章	負責人簽章

受補助個人
(為個人申請者於此簽章)

職務再設計輔具回收／轉移表

案件編號：

申請服務：							
☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助							
職務再設計							
受補助單位					填表日期	年 月 日	
受補助單位 聯絡人姓名			職稱			聯絡電話	
個案服務單位/部門、姓名、職稱			☐ 回收 ☐ 轉移 事由	☐ 人事異動，說明： ☐ 職位調整，說明： ☐ 環境改變，說明： ☐ 其 他，說明：			
☐ 回收地址	 縣市 市區鄉鎮 路(街) 段 巷 弄 號 樓						
☐ 轉移至新單位地址	 縣市 市區鄉鎮 路(街) 段 巷 弄 號 樓						
接受轉移單位名稱		接受轉移單位聯絡人姓名		職稱		聯絡電話	
						聯絡傳真	
回收／轉移項目 (請條列)		型號	財產編號	購置日期		購置價格	使用年限
				年 月 日			
☐ 本單位同意上開項目由補助單位／專案單位 () 回收，並已於 年 月 日由原補助單位／專案單位 () 回收。							
☐ 本單位同意上開項目由補助單位／專案單位 () 回收，並已於 年 月 日由補助單位／專案單位 () 轉移至 。							
受補助單位 簽章			承辦人簽章				
接受轉移 單位簽章							

備註：經審查會議決議應予回收之就業輔具，於該輔具使用期限內，受補助單位於補助後2年內遇該補助項目之職位出缺、結束職業訓練或居家就業服務時，且未能進用有相同輔具需求之個案，應報請原補助單位辦理回收事宜。

職務再設計追蹤紀錄表

案件編號：

追蹤日期： 年 月 日

申請服務： ☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助 職務再設計					
受補助單位 (個人)		個案服務單位/部門、姓名、職稱		核銷結案日期	年 月 日
問題簡述					
追蹤項目 (可複選)	☐ 改善工作設備或機具： ☐ 提供就業輔具： ☐ 改善工作條件： ☐ 調整工作方法及流程： ☐ 改善職場工作環境： ☐ 其他：				
以下由受補助單位(個人)填寫					備註
1. 個案在職情形？	☐ 仍在職，且從事原職務 年 月 日 ☐ 仍在職，但職務已異動，說明： ☐ 已離職，離職日期： 年 月 日 離職原因：				
2. 改善(或調整)後，有效解決個案問題的程度？	☐ 非常有效 ☐ 部分有效 ☐ 普通 ☐ 不太有效 ☐ 完全無效				
3. 改善(或調整)後，個案工作或使用的安全性？	☐ 非常安全 ☐ 很安全 ☐ 普通 ☐ 不太安全 ☐ 非常不安全				
4. 改善(或調整)後，個案工作或使用上的方便性？	☐ 非常方便 ☐ 很方便 ☐ 普通 ☐ 不太方便 ☐ 非常不方便				
5. 改善(或調整)後，個案效率或產能有無提高？	☐ 完全沒有 ☐ 有提高，大約提高 %				
6. 改善(或調整)後，個案多久能適應？	☐ 1週(含)內 ☐ 1週以上至2週(含)內 ☐ 2週以上至1個月(含)內 ☐ 1個月以上 ☐ 不知道				
7. 改善(或調整)後，個案自主性有無提高？(例如：不用麻煩別人幫忙……)	☐ 不適用 ☐ 完全沒有 ☐ 有提高，大約提高 %				
8. 改善(或調整)後，個案工作品質有無提升？	☐ 完全沒有 ☐ 有提高，大約提高 %				
其他問題及建議事項：					

備註1：受理申請單位或專案單位應於核銷日之次日起第3個月內進行且完成追蹤。必要時應提供專業諮詢服務、輔具調整訓練及回收輔具等服務。

備註2：受理申請單位應依第1次追蹤結果評估是否持續追蹤或結案；惟若屬全額補助且經審查會議決議回收之補助項目需1年內至少追蹤2次。

備註3：受補助之個人於後續追蹤就業未達3個月，公立就業服務機構或地方政府應追回已補助經費，經審查有不可歸責之事由者，不在此限。

受補助單位(個人)滿意度調查表

案件編號：

調查日期： 年 月 日

申請服務：	
☐ 身心障礙者 ☐ 中高齡者及高齡者 ☐ 尚未取得身心障礙證明者 ☐ 因應貿易自由化就業協助 職務再設計	
受補助單位或個人名稱	
問項	請填答者依個人感受回答，每題僅限勾選一個答案
一、 請問對於本次申請流程是否清楚？	☐ ①非常清楚 ☐ ②很清楚 ☐ ③普通 ☐ ④不太清楚 ☐ ⑤非常不清楚
二、 請問對於申請相關表格，是否容易填寫？	☐ ①非常容易 ☐ ②很容易 ☐ ③普通 ☐ ④不太容易 ☐ ⑤非常不容易
三、 請問對於此項補助措施是否感到滿意？	☐ ①非常滿意 ☐ ②很滿意 ☐ ③普通 ☐ ④不太滿意 ☐ ⑤非常不滿意
四、 請問此項補助措施是否協助達到改善個案工作上之障礙？	☐ ①非常滿意 ☐ ②很滿意 ☐ ③普通 ☐ ④不太滿意 ☐ ⑤非常不滿意
五、 請問是否提升個案工作效能？	☐ ①非常滿意 ☐ ②很滿意 ☐ ③普通 ☐ ④不太滿意 ☐ ⑤非常不滿意
六、 請問對於受理申請單位所提供服務是否滿意？	☐ ①非常滿意 ☐ ②很滿意 ☐ ③普通 ☐ ④不太滿意 ☐ ⑤非常不滿意
七、 請問對於專案單位所提供服務滿是否滿意？ (註：若無專案單位提供服務，免填本項。)	☐ ①非常滿意 ☐ ②很滿意 ☐ ③普通 ☐ ④不太滿意 ☐ ⑤非常不滿意
八、 請問對於專業輔導委員之建議是否滿意？	☐ ①非常滿意 ☐ ②很滿意 ☐ ③普通 ☐ ④不太滿意 ☐ ⑤非常不滿意
九、 請問對此協助措施有何其他建議事項？	

備註：受理申請單位或專案單位應於核銷日之次日起 1 個月內完成滿意度調查。



附錄二

政府相關法令及資源





【中高齡者及高齡者就業促進法】

為落實尊嚴勞動，提升中高齡者勞動參與，促進高齡者再就業，保障經濟安全，鼓勵世代合作與經驗傳承，維護中高齡者及高齡者就業權益，建構友善就業環境，並促進其人力資源之運用。



【在職中高齡者及高齡者穩定就業辦法】

為支持中高齡者及高齡者穩定就業，補助雇主依經營發展及穩定留任之需要，指派所僱用之中高齡者及高齡者參加職業訓練。



【身心障礙者權益保障法】

為維護身心障礙者之權益，保障其平等參與社會、政治、經濟、文化等之機會，促進其自立及發展。





**【身心障礙者職務再設計實施方式及補助
準則】**

為協助身心障礙者排除工作障礙，以提升工作效能促進就業，所進行之改善職場工作環境、工作設備、工作條件、提供就業所需之輔具及調整工作方法之措施。



【職業安全衛生法】

為防止職業災害，保障工作者安全及健康，特制定本法。





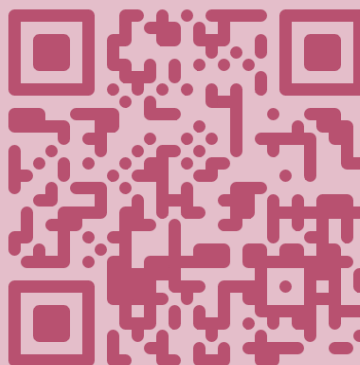
職務再設計官網

<https://jobacmd.wda.gov.tw/>



身心障礙者就業資源網

<https://orsd.wda.gov.tw/>



45+就業資源網

<https://45plus.wda.gov.tw/>







參考文獻

- Wieland, K., & Schuette, M. (1985). Concept of ergonomic and systematic work design for disabled workers. *International journal of rehabilitation research*, 8(2), 143-152.
- Cook, A. M., & Hussey, S. M. (2002). Assistive technologies. *Principles and practice*.
- 紀佳芬. (2003). 身心障礙者職務再設計與工作改善. 五南圖書出版股份有限公司
- World Health Organization. (2007). *International Classification of Functioning, Disability, and Health: Children & Youth Version: ICF-CY*. World Health Organization.
- Zallio, M., & Ohashi, T. (2022). The evolution of assistive technology: a literature review of technology developments and applications. *Human Factors in Accessibility and Assistive Technology*, 37, 85.

出版機關：勞動部勞動力發展署

編撰者：王智仁、陳憶萱、王俞樺、李淑貞

出版年份：2025 年 2 月

