



得

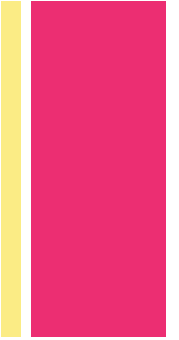
性別.工作.重回職場

得人資源整合有限公司

Seek and Find Ltd. Co.

2019/06

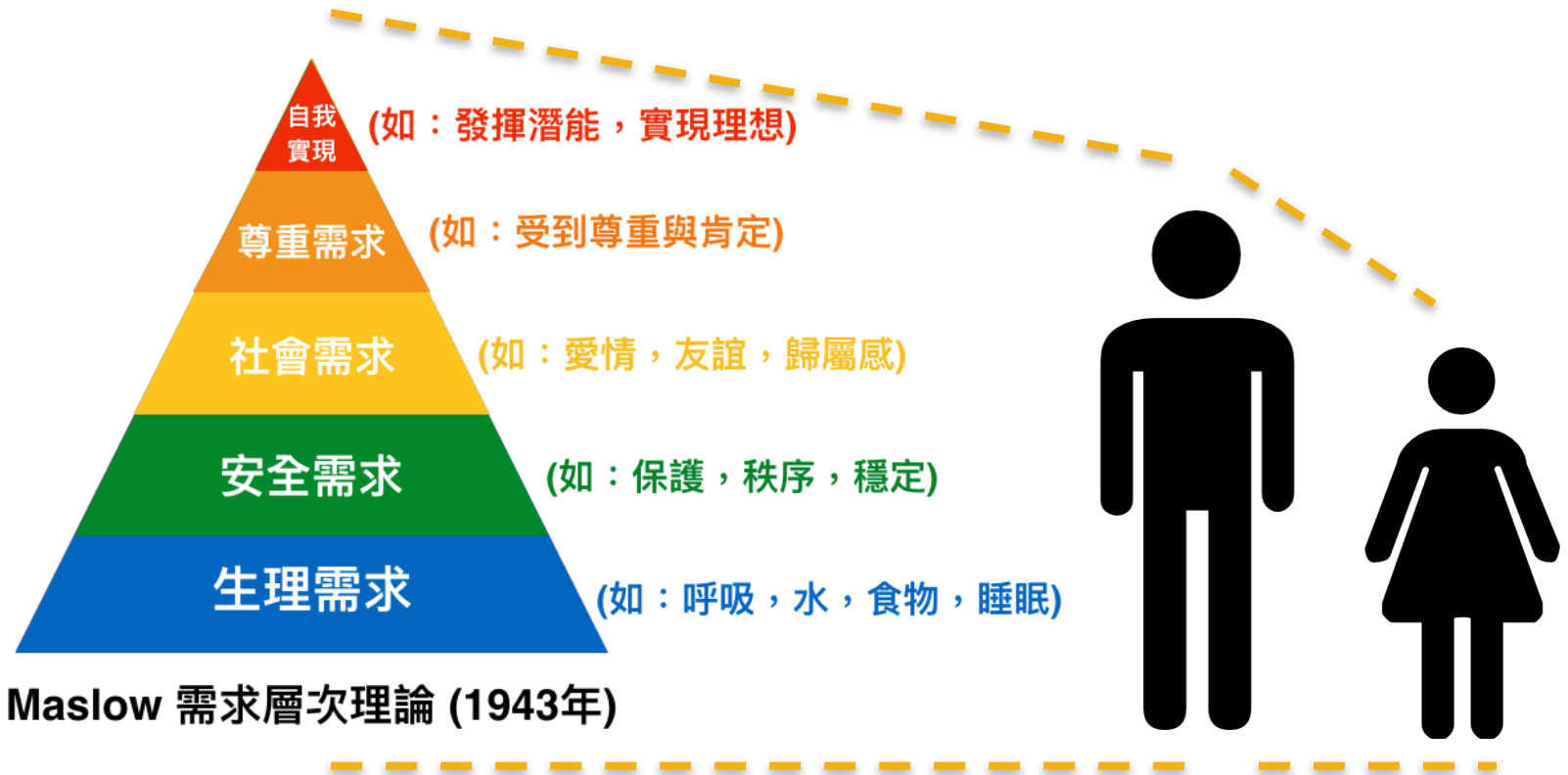
+ 內容概要



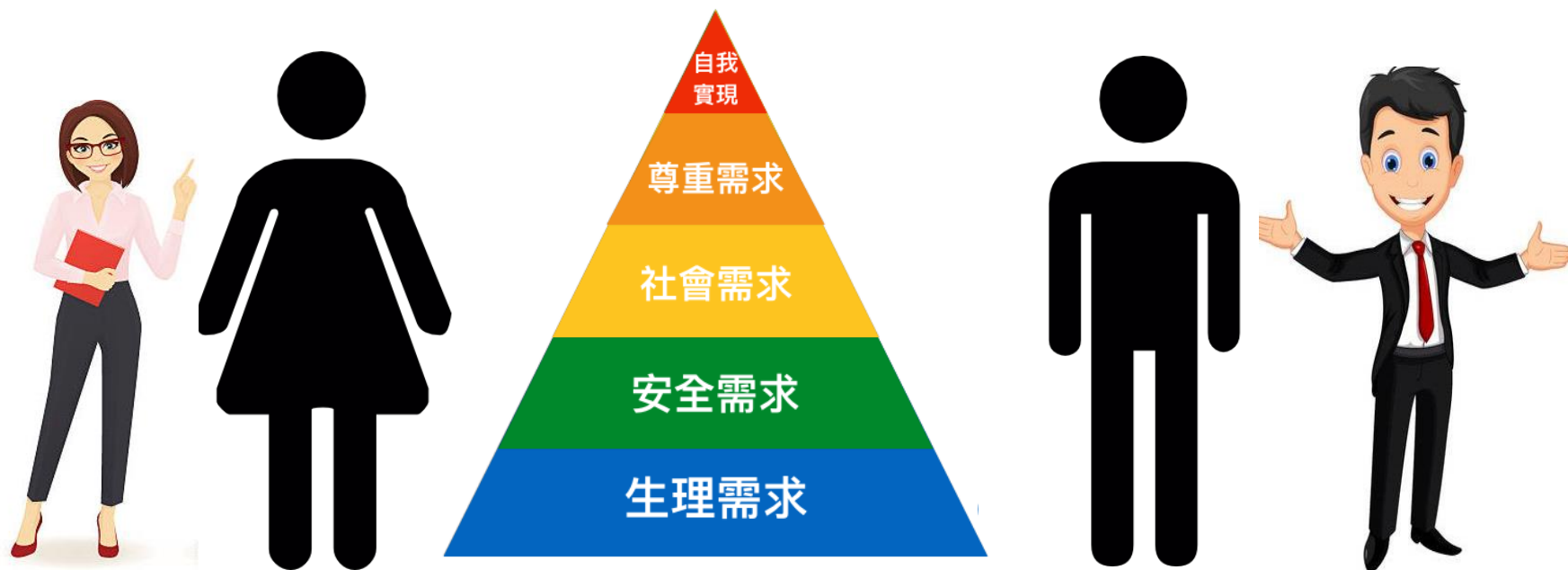
- 前言：性別、工作
- 台灣遇到的困難
- 看看其他國家，看看台灣
- 女性重回職場
- 得人簡介

+

古早時代： 女性的種種需要，透過丈夫及家庭實現



+ 當今時代： 人性的需要，家庭跟工作皆是滿足管道



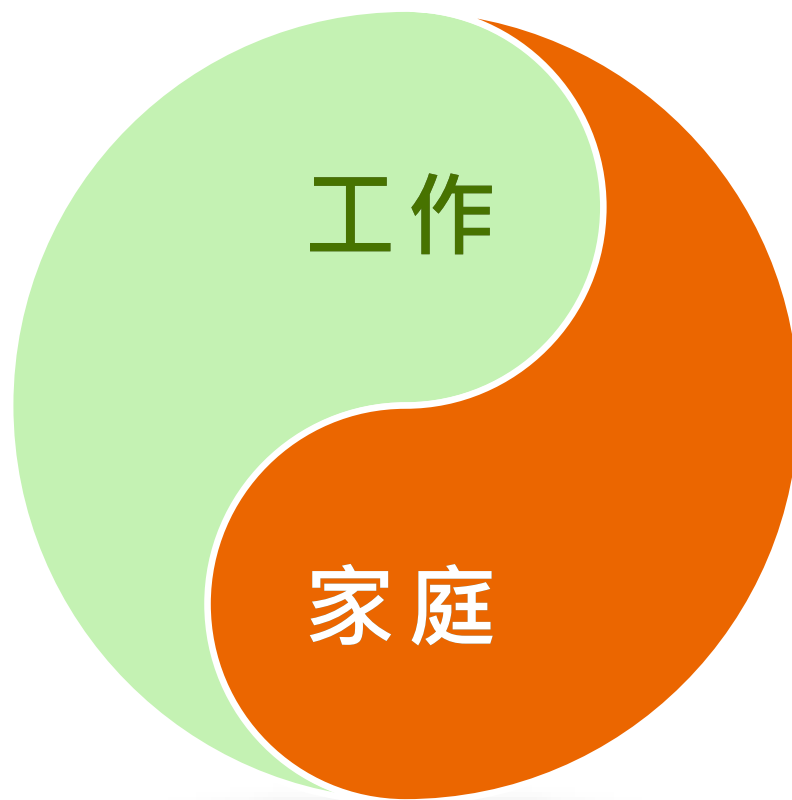
Maslow 需求層次理論 (1943年)

+ 對一個人來說，工作是：

- 經濟來源
- 身分認同
- 成就感來源
- 意義感
- 人際互動
-



+ 工作、家庭：
如何平衡？如何圓滿？如何相互增益？



+ 歐美企業：工作家庭整合的內涵

| 類型 | 說明 |
|-------------|--|
| 兒童和受撫養人照顧 | 現場或近場兒童或老年人照顧計劃，以及家屬的暑期和周末計劃 |
| 彈性的工作環境 | 彈性工作時間，工作共享，遠距辦公，兼職工作和壓縮工作週 |
| 休假選擇 | 產假，陪產假，育嬰假和領養假；休假、中段重返計畫；以及退休計劃 |
| 資源服務和人力資源政策 | 自助餐式福利，生活技能教育計劃-如育兒技能，健康問題，財務管理和退休，健身設施以及專業和個人諮詢 |
| (友善家庭) 組織文化 | 組織敏於家庭問題員工家庭問題和需求，提供同事主管同理與支持的組織文化 |

+ 台灣所面臨的困難

2017年主要國家GII與排名



來源：聯合國開發計畫署（UNDP）「Human Development Indices and Indicators 2018 Statistical Update」、內政部、教育部、行政院主計總處、衛生福利部。

說明：GII 值越低越佳（0 代表非常平等，1 代表非常不平等）；我國加入評比後，排名居我國之後者均較原報告退後一名。

全球 GII 前20名 與各國的生育率 (聯合國GII資料庫)

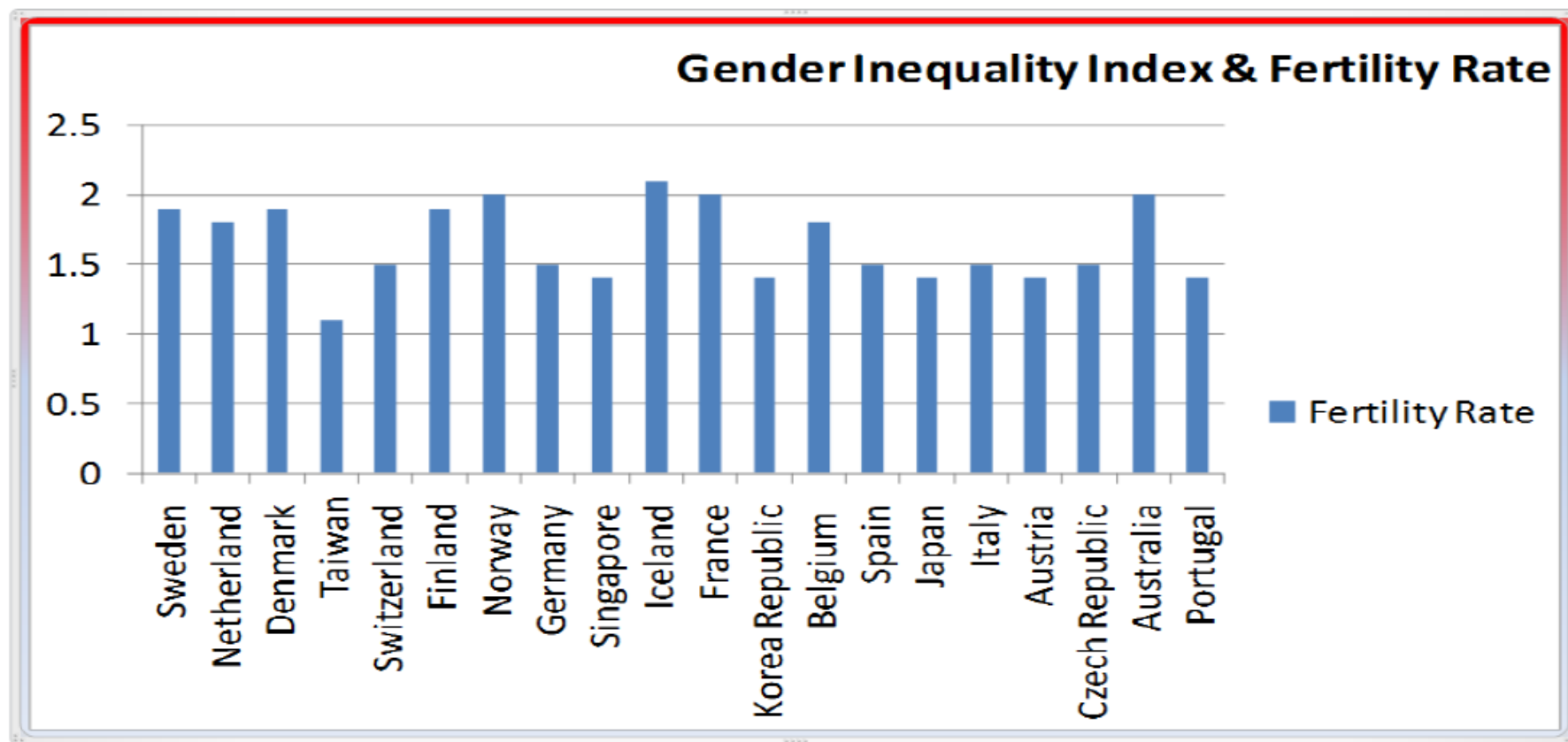


圖 3 全球 GII 前 20 名與各國生育率

資料來源: 王麗容(2015) 性別平等與生育率的關係。行政院性平會委託研究。



台灣面臨的困難：找不到人

企業

無壯可用



家庭

無幼可養？
老有所終？



+2021年， 台灣的人才供需缺口將是全球最大

圖表 1 台灣是全球人才供需落差最嚴重的國家



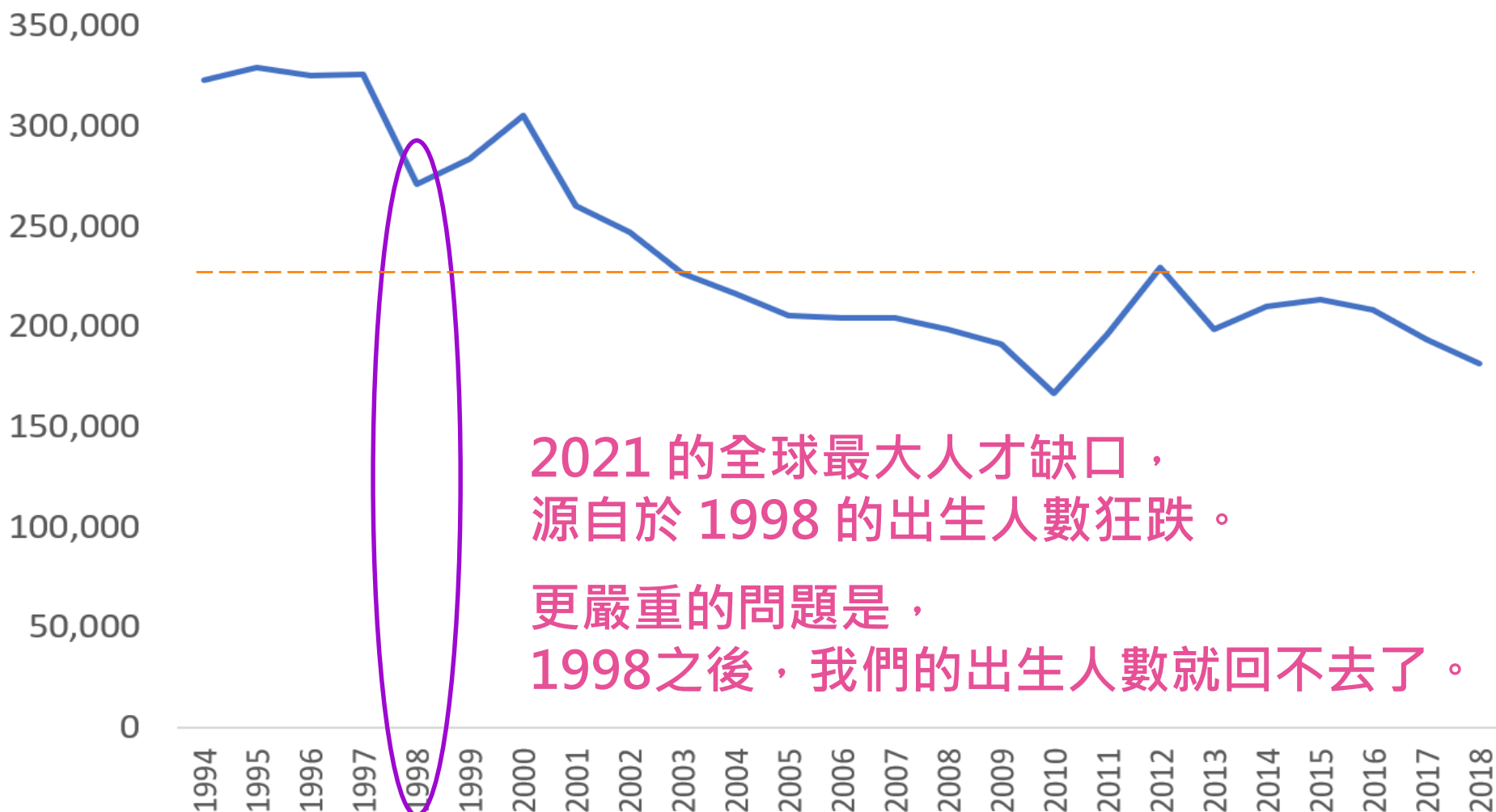
圖表 2 未來人才需求多集中在新興亞洲 2021年人才需求量增加比例 (單位：%)

| 產業/地區 | 西歐 | 北美 | 已開發亞洲 國家 | 東歐 | 中東北非 地區 | 拉丁美洲 | 新興亞洲 國家 |
|--------|-------|------|-------------|------|------------|-------|------------|
| 整體 | 3.5 | 6.1 | 10 | 10 | 12.7 | 13 | 22 |
| 工業 | -0.5 | -2.4 | 11.4 | 2.4 | 28.7 | 17.1 | 37.7 |
| 新興產業 | 26.1 | 38.3 | 8.4 | 19.8 | 6.3 | 10.2 | 13.3 |
| 重工業 | 24.6 | 1.7 | 1.7 | 33.2 | 10.3 | 17.8 | 60.3 |
| 商業服務業 | -4.4 | 0.3 | 51.4 | 6.8 | 30.1 | -0.6 | 40.0 |
| 金融服務業 | 13.2 | -8.1 | 4.9 | -9.9 | 31.6 | 48.6 | 20.9 |
| 能源產業 | -11.3 | 22.7 | 8.0 | 8.7 | 12.2 | -11.9 | 33.0 |
| 旅遊運輸業 | -9.3 | -1.4 | 36.5 | 5.0 | 14.1 | 32.9 | 32.6 |
| 生活科學產業 | -4.1 | 4.2 | 8.2 | 19.7 | 8.6 | 20.4 | 16.6 |

資料來源：Global Talents 2021 by Oxford Economics

Cheers 雜誌，<https://www.pinterest.com/pin/289567451021113661/?autologin=true>

台灣每年出生人數



2021 的全球最大人才缺口，
源自於 1998 的出生人數狂跌。
更嚴重的問題是，
1998 之後，我們的出生人數就回不去了。

美國中情局(CIA)統計研究： 亞洲四小龍是全球生育率排名倒數四國



CENTRAL
INTELLIGENCE
AGENCY

THE WORK OF A NATION.
THE CENTER OF INTELLIGENCE.

Report Threats

ر. عربيعربي

Contact

Search CIA.gov...

SEARCH

عربي 中文 English Français Русский Español More ▶

Home » Library » Publications » The World Factbook

THE WORLD FACTBOOK

Please select a country to view ▼



ABOUT

REFERENCES

APPENDICES

FAQs

CONTACT

VIEW TEXT/LOW BANDWIDTH VERSION
DOWNLOAD PUBLICATION

COUNTRY COMPARISON

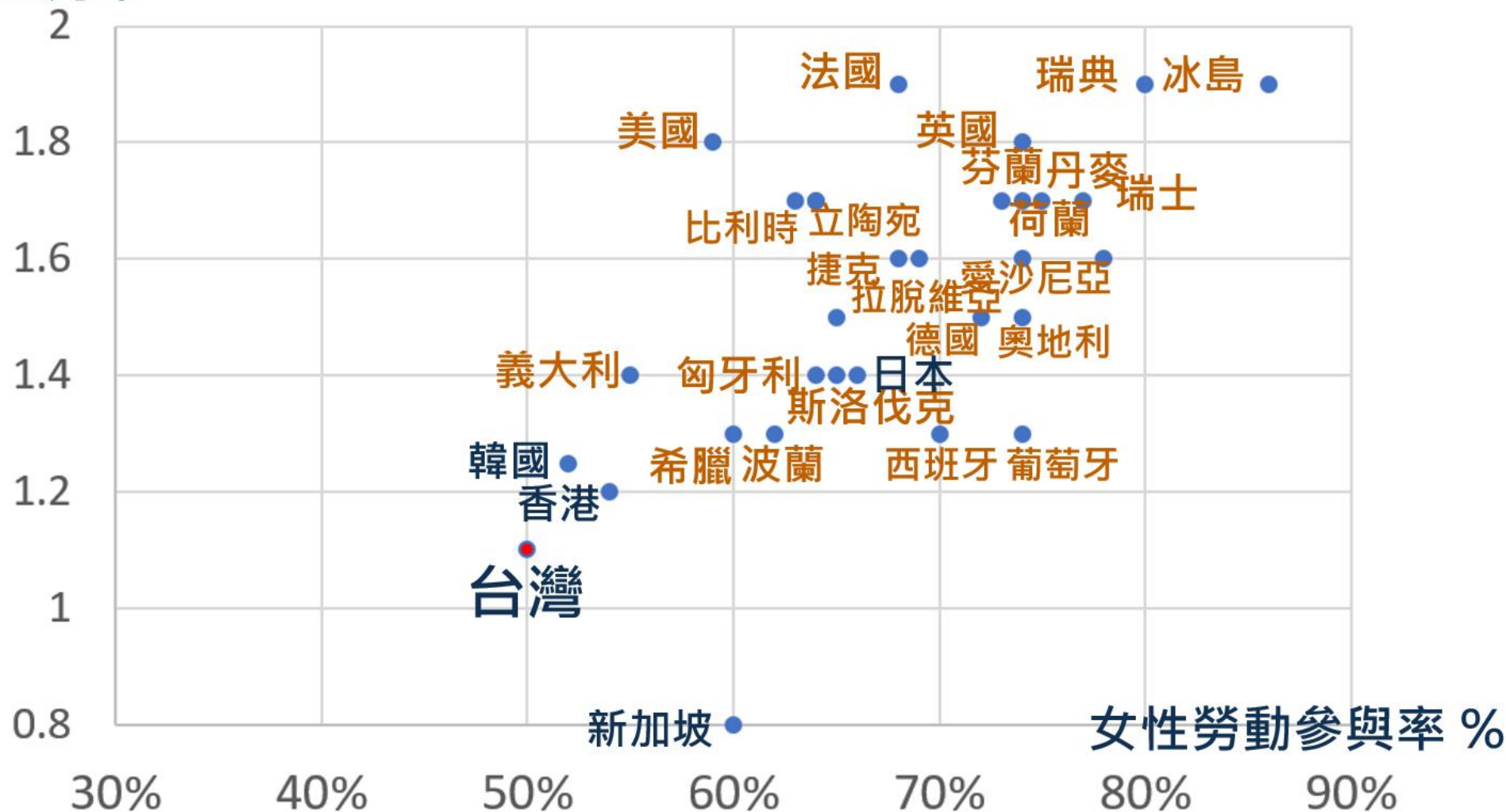
TOTAL FERTILITY RATE

| | | | | |
|-----|---------------------|-----|------|-----------|
| 220 | <u>KOREA, SOUTH</u> | 南韓 | 1.25 | 2016 EST. |
| 221 | <u>HONG KONG</u> | 香港 | 1.19 | 2016 EST. |
| 222 | <u>TAIWAN</u> | 台灣 | 1.12 | 2016 EST. |
| 223 | <u>MACAU</u> | 澳門 | 0.94 | 2016 EST. |
| 224 | <u>SINGAPORE</u> | 新加坡 | 0.82 | 2016 EST. |

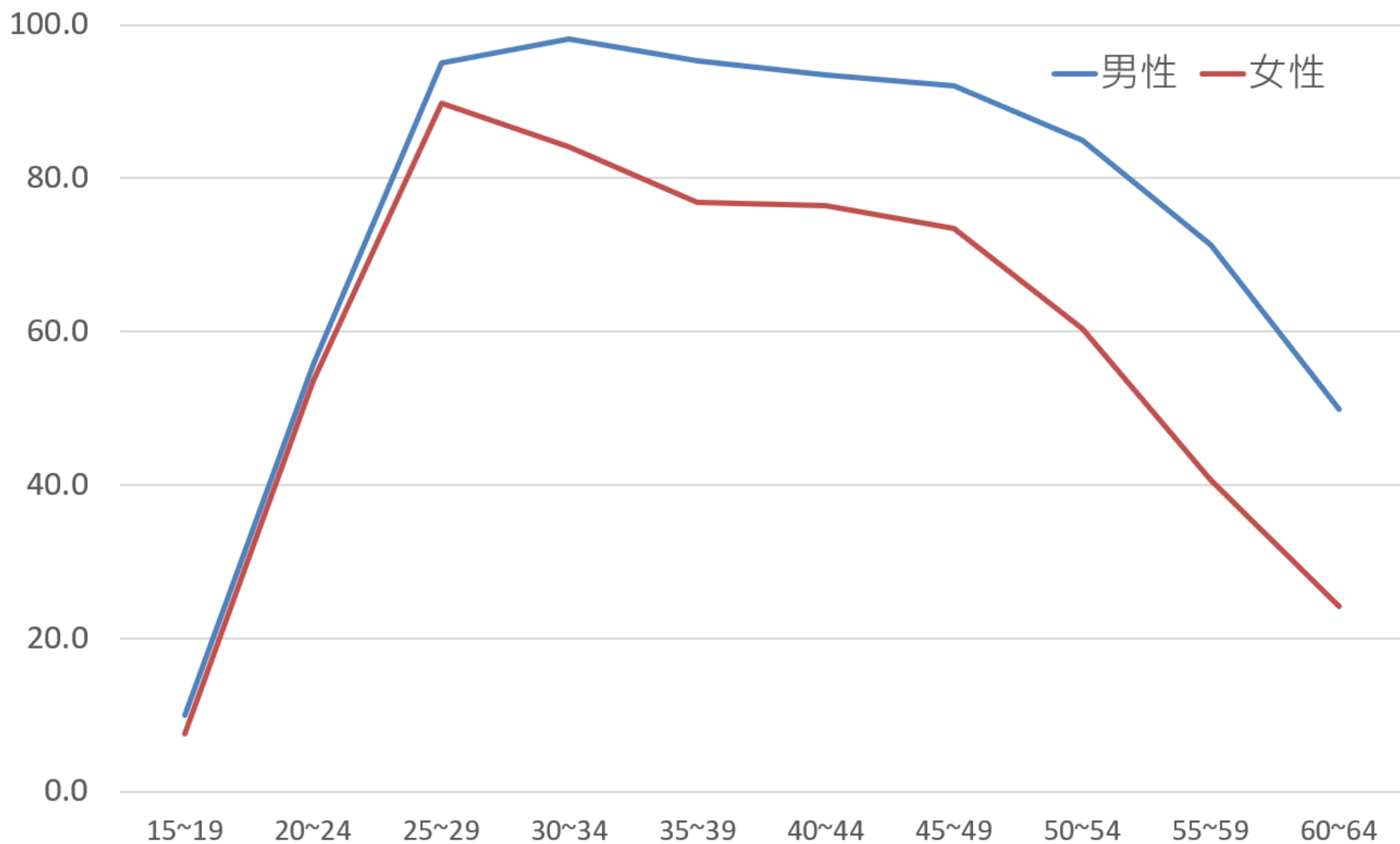
+ 工作與家庭無法兩全？



生育率



106年台灣勞動參與率 (依年齡組別)



+

社會家庭型態越來越多元，
對多元工作的需求，不是想要，是需要



職 場

漫

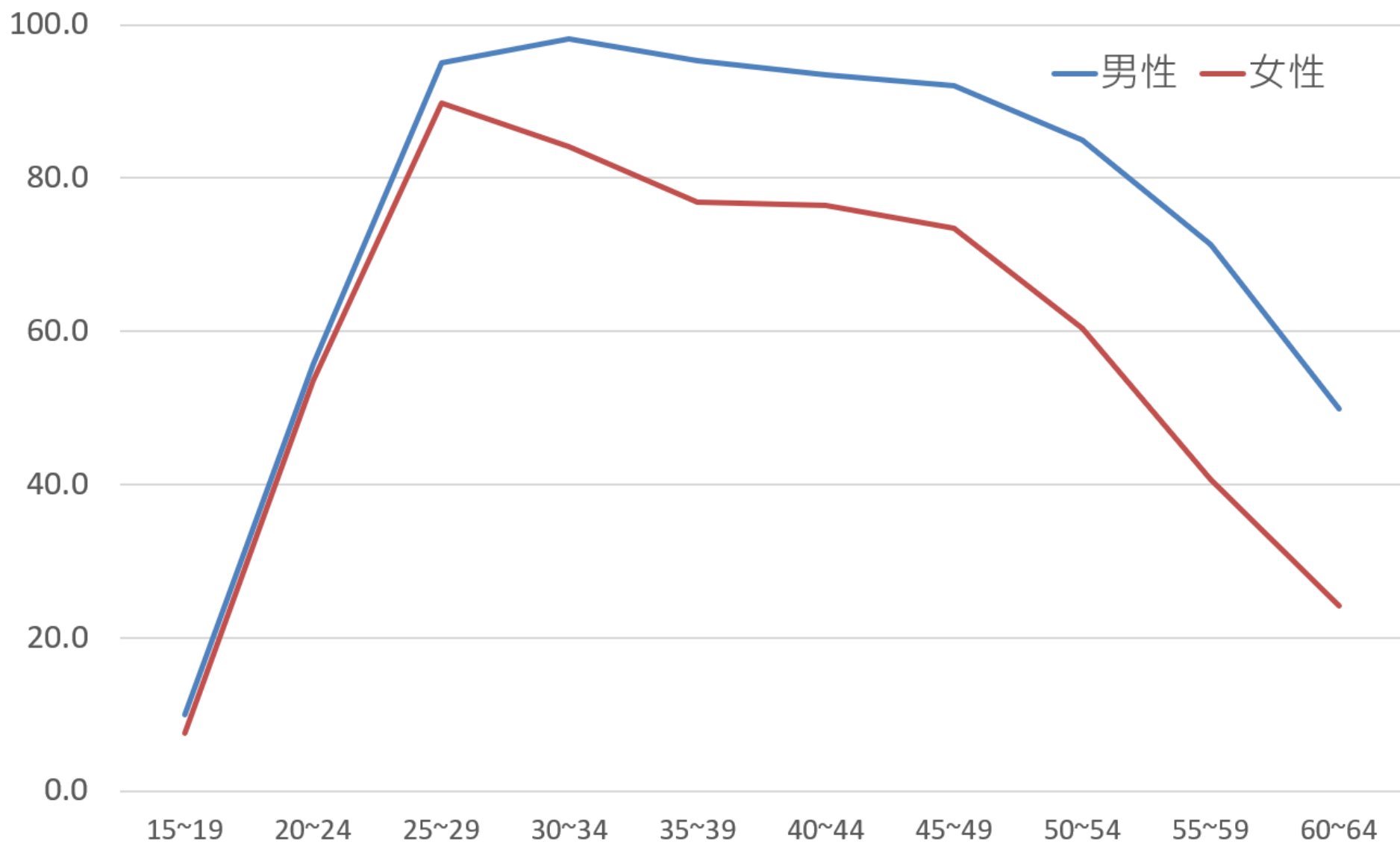
家 庭



+ 看看其他國家，
看看台灣。

106年台灣勞動參與率 (依年齡組別)

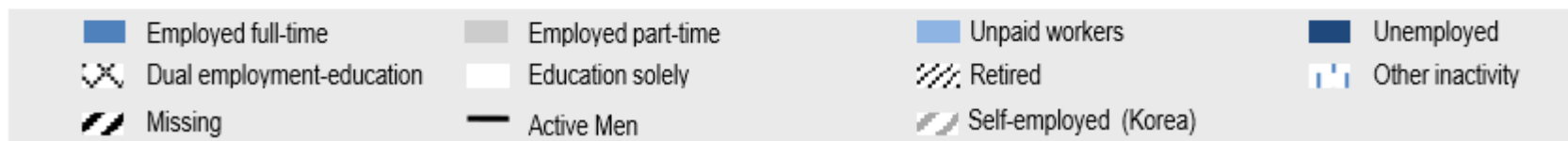
■





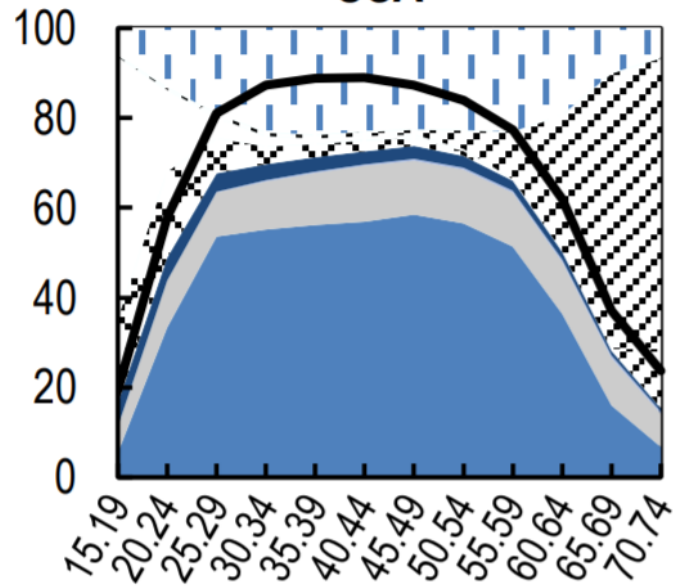
**Figure 6.2. Women's professional careers are not linear
and combine several different working lives**

Detailed activity status of women and men, by age, cohort population = 100, 2015 or latest available year

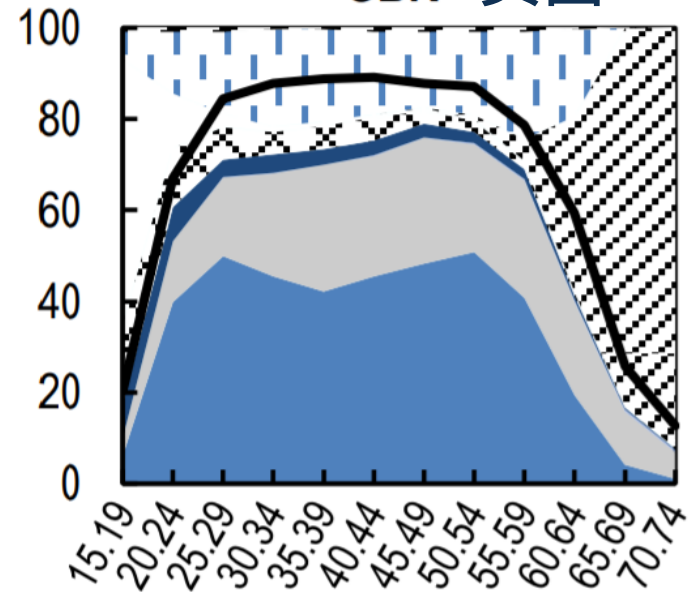




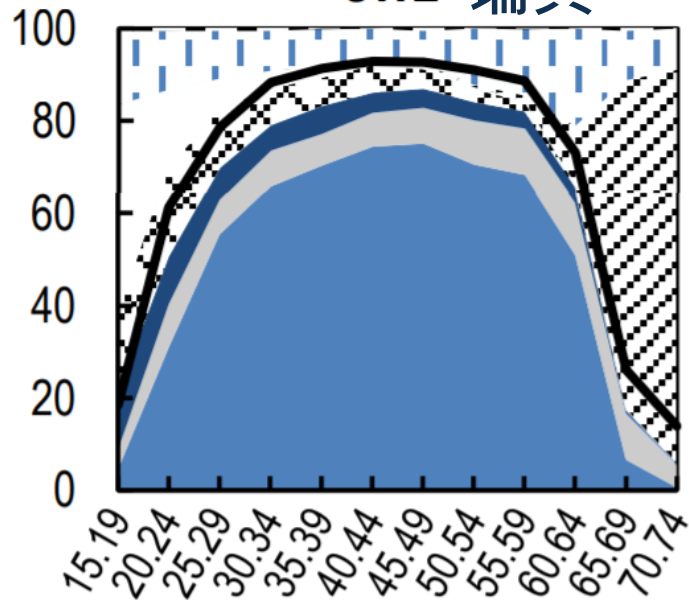
USA 美國



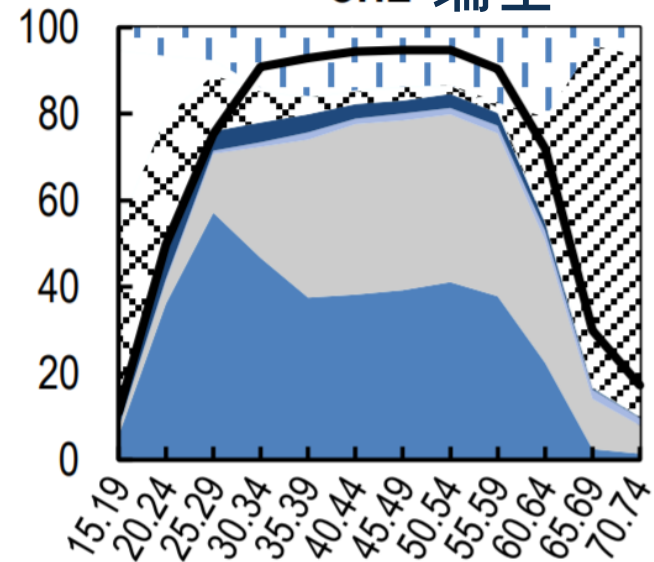
GBR 英國



SWE 瑞典

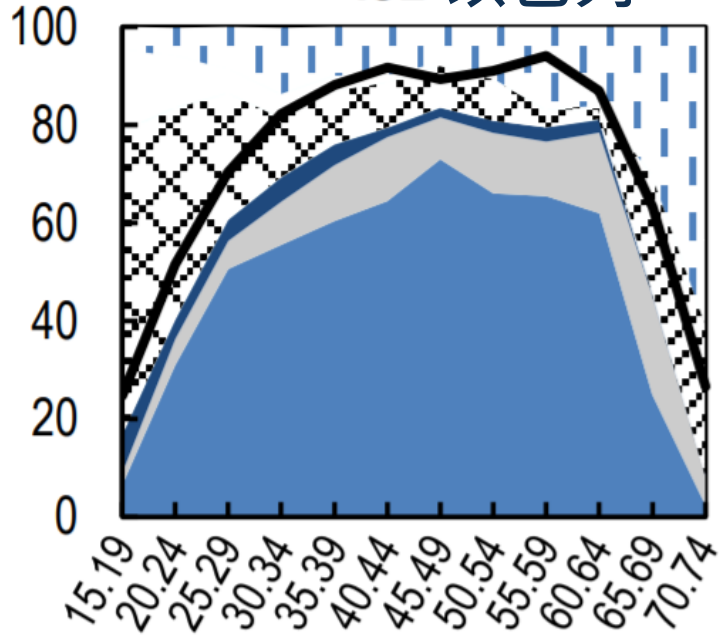


CHE 瑞士

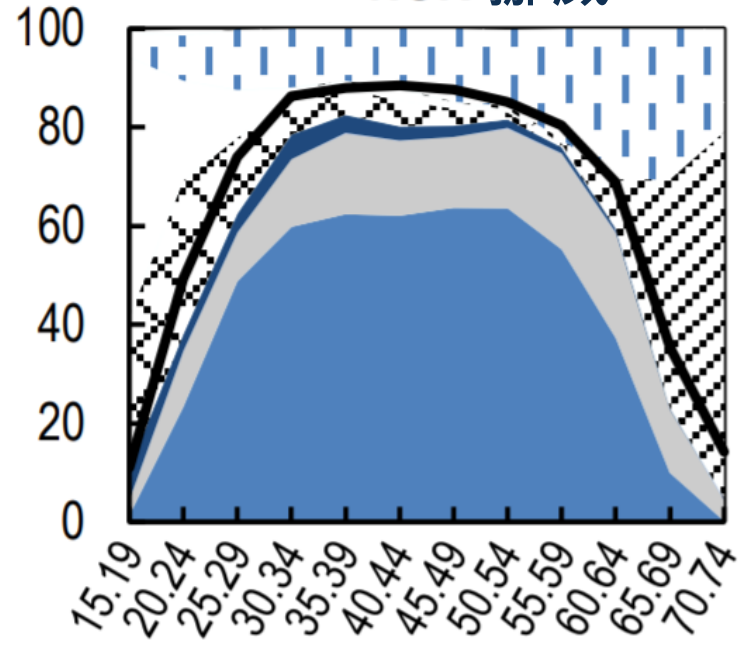




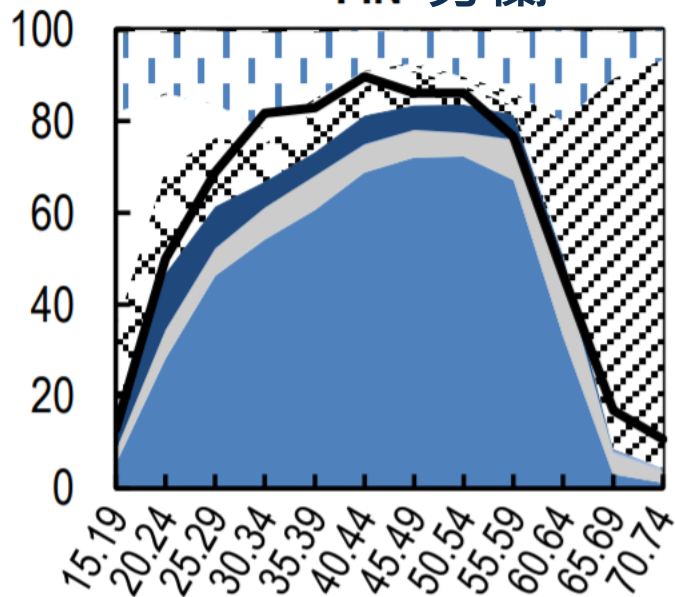
ISL 以色列



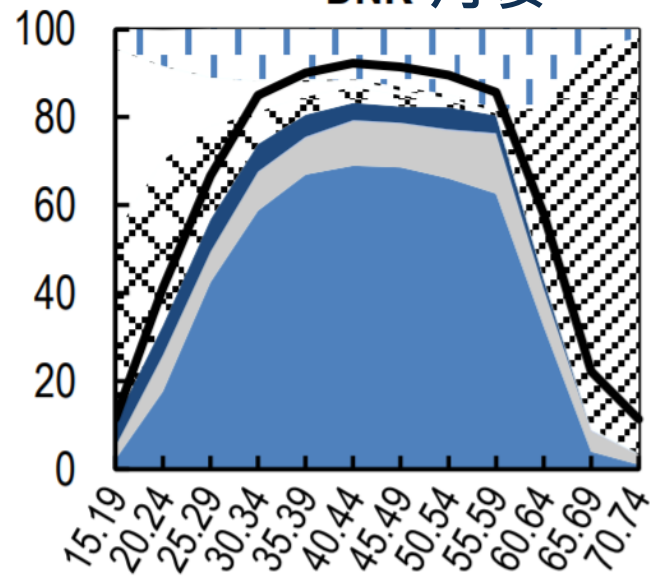
NOR 挪威



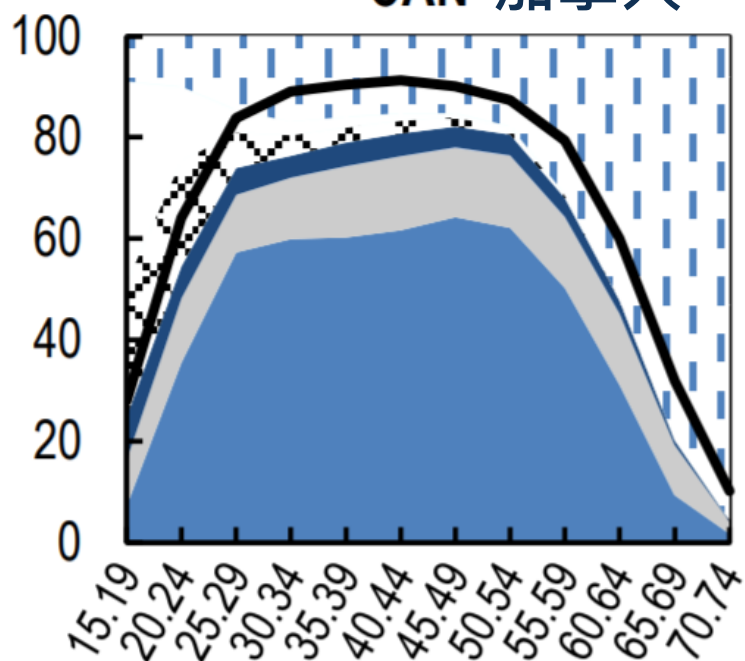
FIN 芬蘭



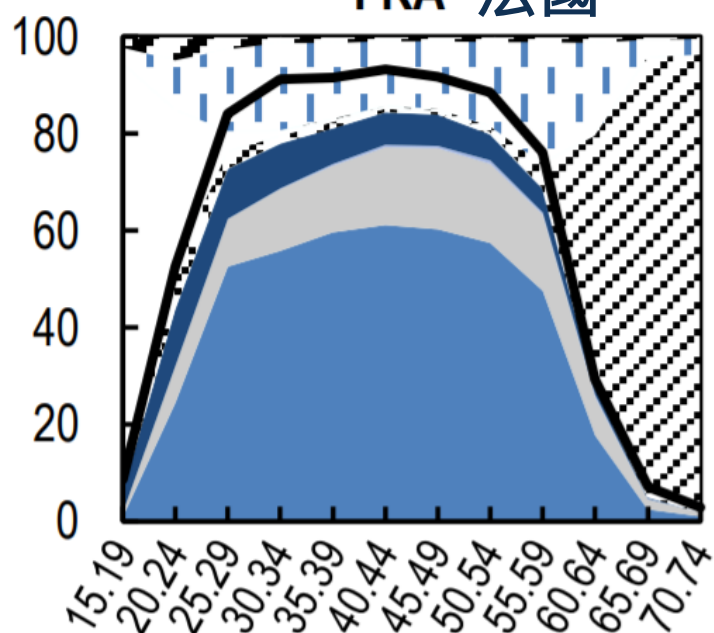
DNK 丹麥



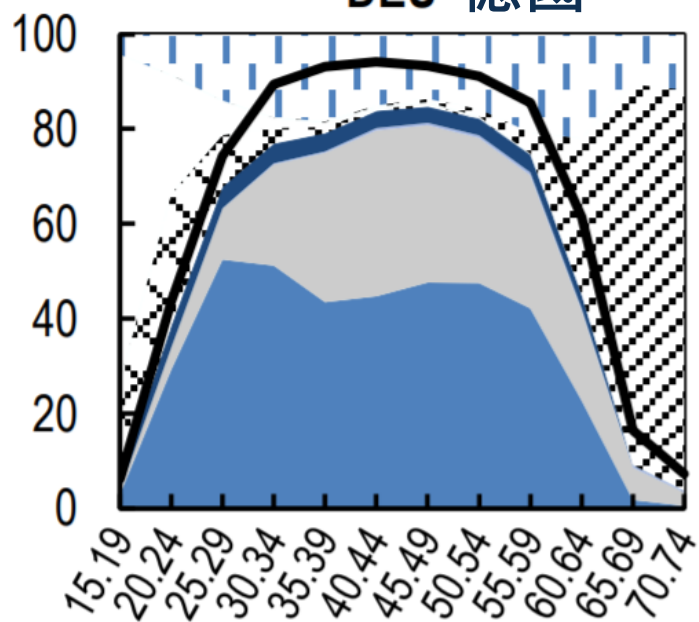
CAN 加拿大



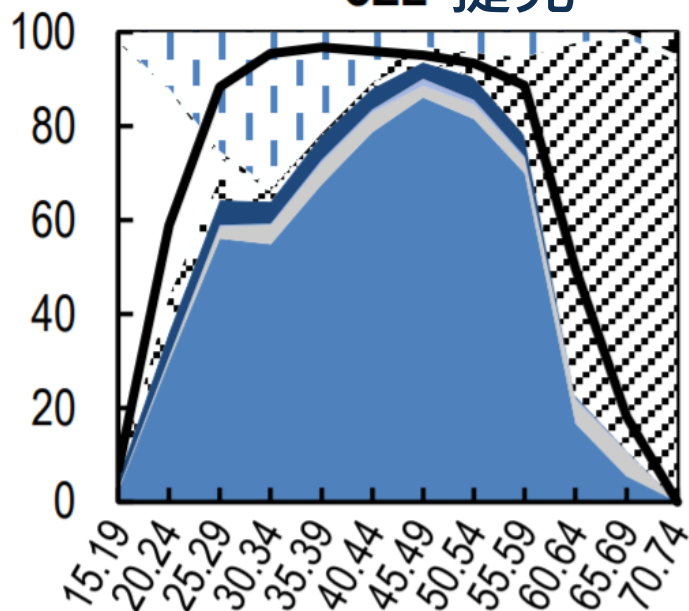
FRA 法國

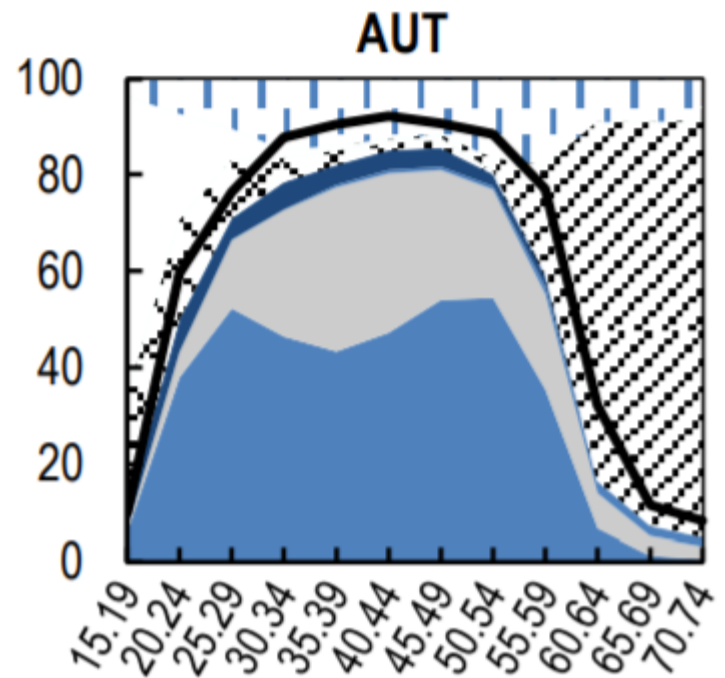
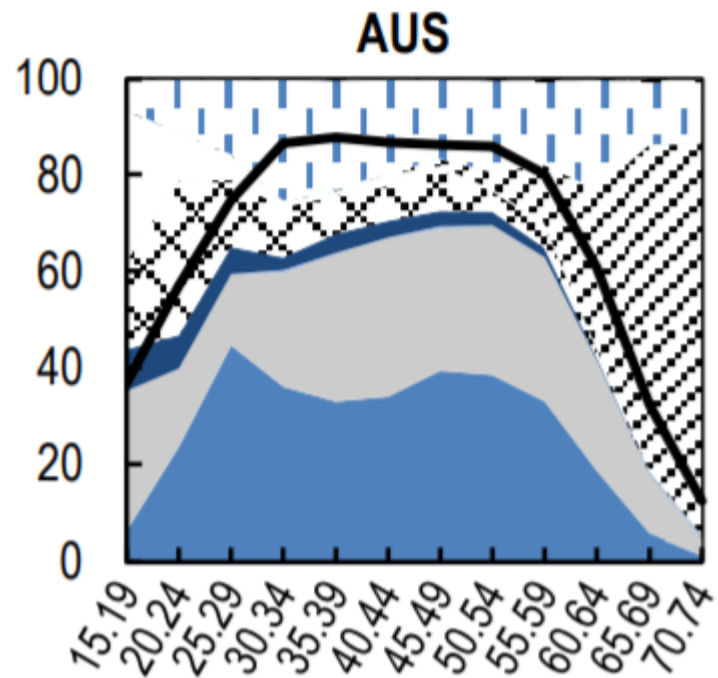


DEU 德國



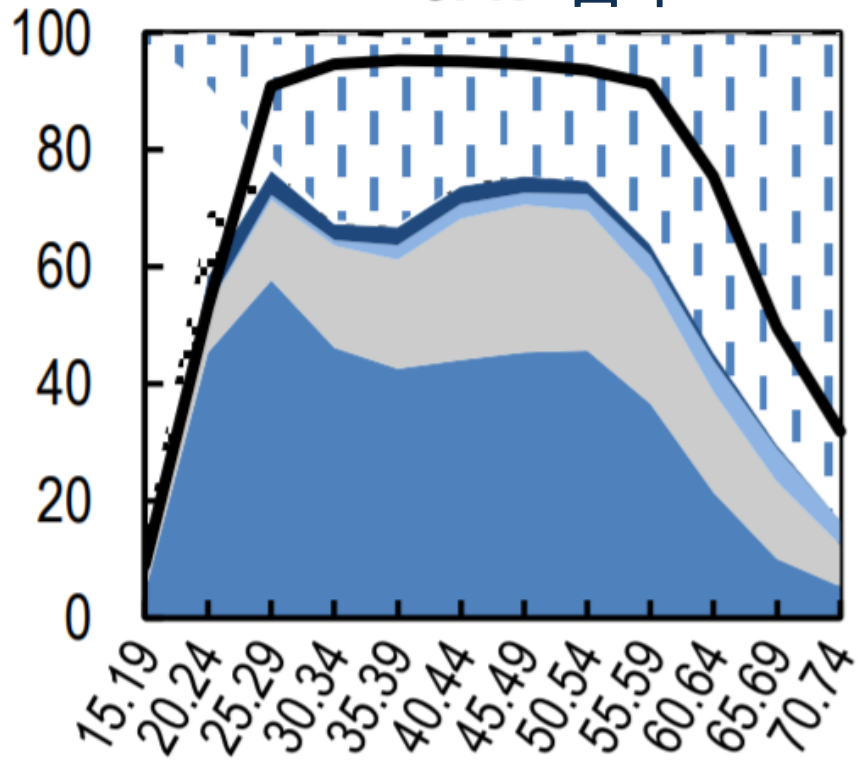
CZE 捷克



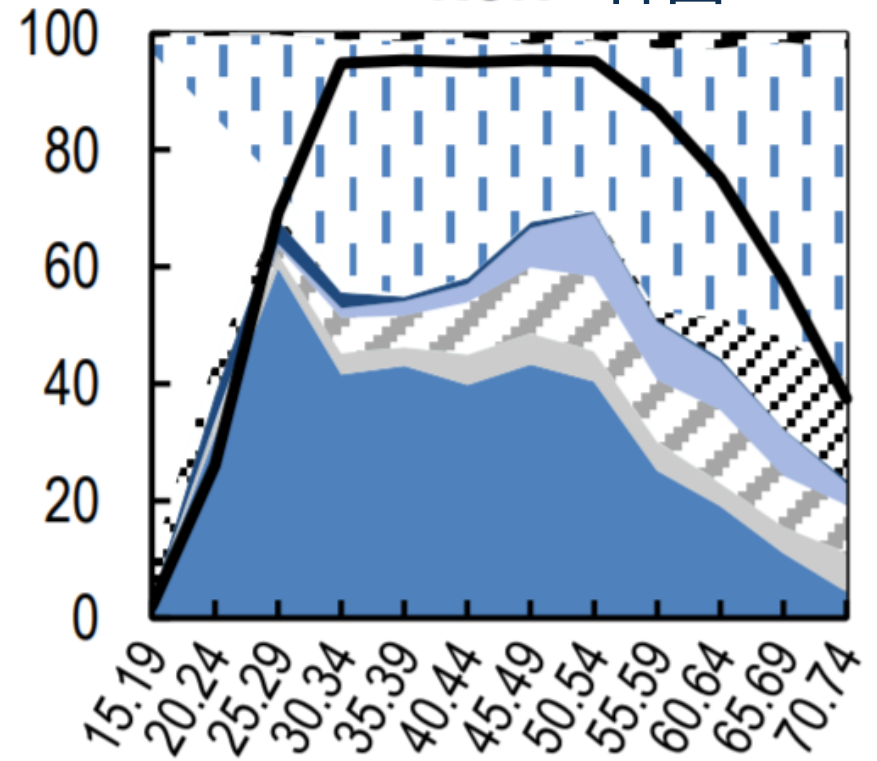





JPN 日本



KOR 韓國



+ 女性重回職場



本影片拍攝製作播出，獲得當事人同意及授權。
僅限勞動部內部評審專用。

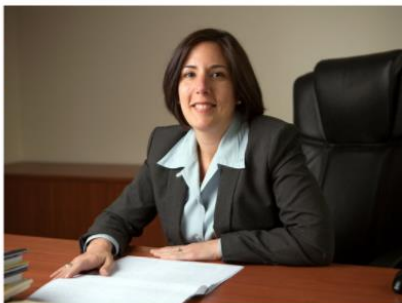
+ 專業女性重回職場，在歐美已成趨勢

美國紐約時報

The New York Times

Helping Women Get Back in the Game

By JENNIFER PRESTON MARCH 17, 2014



英國金融時報

FINANCIAL TIMES

Women head back to work with 'returnships'

Employers spot the chance to lure back talented former executives



資料來源：

<https://www.nytimes.com/2014/03/18/education/helping-women-get-back-in-the-game.html>







<https://www.ft.com/content/16ef6eb2-9a8d-11e6-8f9b-70e3cabccfae>

The 40-Year-Old Intern

by Carol Fishman Cohen

FROM THE NOVEMBER 2012 ISSUE



 SAVE  SHARE  COMMENT  TEXT SIZE  PRINT  \$6 BUY COPIES

Kathy Bayert has an MBA from Northwestern's Kellogg School and a résumé that includes stints at IBM and PricewaterhouseCoopers. In 2003 she put her career on hold to stay home with her two children. Five years later, looking to return to work at age 42, she found that the gap on her résumé was the least of her problems: The economy was plummeting into recession. While scouring online job boards one day, she encountered an unfamiliar term: Sara Lee was advertising a “returnship.” It turned out that the opening was a short-term paid position designed for a professional who’d been out of the workforce for several years—basically, an internship for an



Share



Add to list



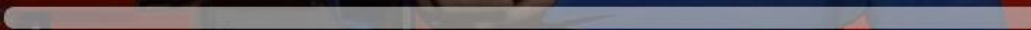
Like



Rate

Carol Fishman Cohen | TEDxBeaconStreet

How to get back to work after a career break



12:02



Details

About the talk

Transcript

30 languages

Comments (57)

Join the conversation

1,688,271 views

TEDxBeaconStreet |

November 2015



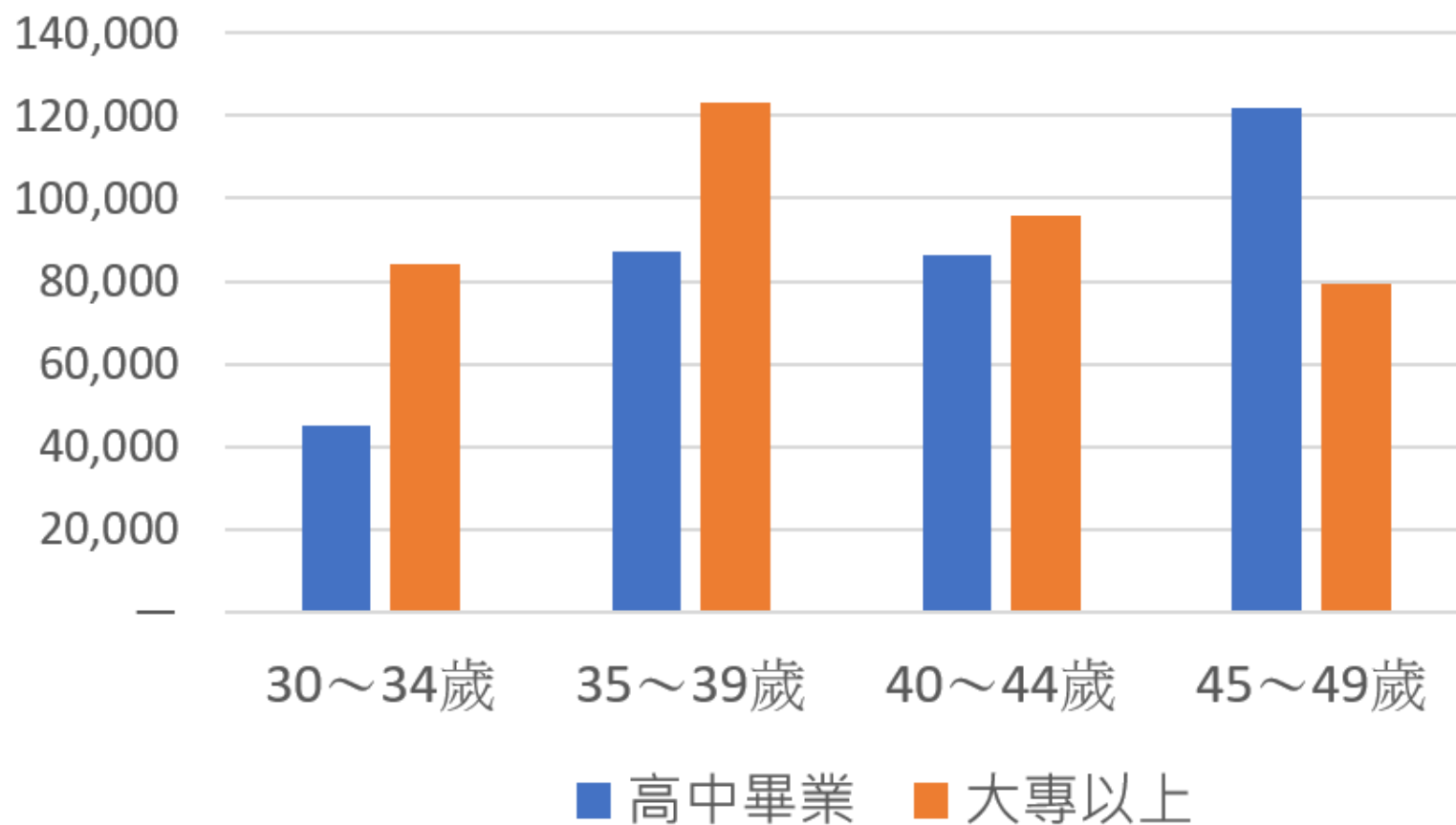




「二度就業婦女」高學歷高資歷趨勢



105年 未在職場女性人數統計



專業女性重回職場



| | 得人「專業女性重回職場」服務 | 政府「婦女二度就業」服務 |
|-------|--|--|
| 對象 | 因家庭因素而離開兩年以上 大專以上畢業 5~20年以上企業工作經驗 | 因家庭因素而離開兩年以上 |
| 未在職人數 | (大專以上, 30~54歲) 47萬人 | (高中畢業, 30~54歲) 50萬人 (國中畢業, 30~54歲) 31萬人 |
| 服務內容 | 大型講座、生涯工作坊 專業更新、生涯諮商 | 講座、 職訓課程資訊 |
| 服務提供者 | 具企業相關領域經驗 之專業人士 | 社工背景為主 |
| 工作類型 | 協助知識工作者重回原領域， 或是轉換到新領域。 職務考量，破除性別刻板印象。 | 家事、勞務類為多 |

在科技與社會變遷的時代，為人發展合適的工作方式。

用詞差異：

女性重回職場 v.s. 二度就業女性

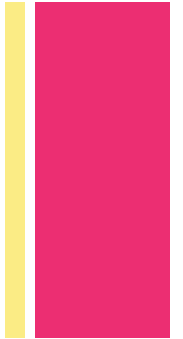
| 女性重回職場 | 二度就業女性 |
|--|------------------------------|
| <p>「回到」職場。</p> <p>妳原本已經有某種歷練了， 回到妳原本所屬的地方。</p> | <p>「再度就業」</p> <p>再出一次社會。</p> |
| <p>帶有專業色彩</p> | <p>不具專業色彩</p> |
| <p>高等教育背景， 自我期許高。</p> | <p>低技能、低承諾的 刻板印象</p> |

使用不同的字眼，會找到不同的人。

大部分的專業女性，不覺得自己是「二度就業婦女」



服務重回職場女性的四大關注點



目前年齡

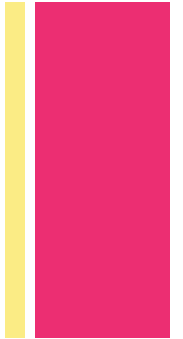
過去工作經驗年數

中斷職場年數

預計何時重回職場



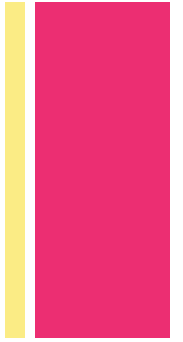
歐美企業聘用重回職場女性的好處： (策略性)



- 因應整體人口結構變遷下的人才短缺
- 增進組織的多元性(diversity)，有助於營運績效提升
- 這是一個過去被忽略的高水準人才庫
- 擴大資深女性人才來源，以提升未來中高階女性主管比例
- 增加企業總體對人才的吸引力以及留才能力
- C/P值高的招募管道：成熟、較其他群體的承諾可能較高
- 為一個更永續發展的社會而努力：少子化及高齡化下的解決方案

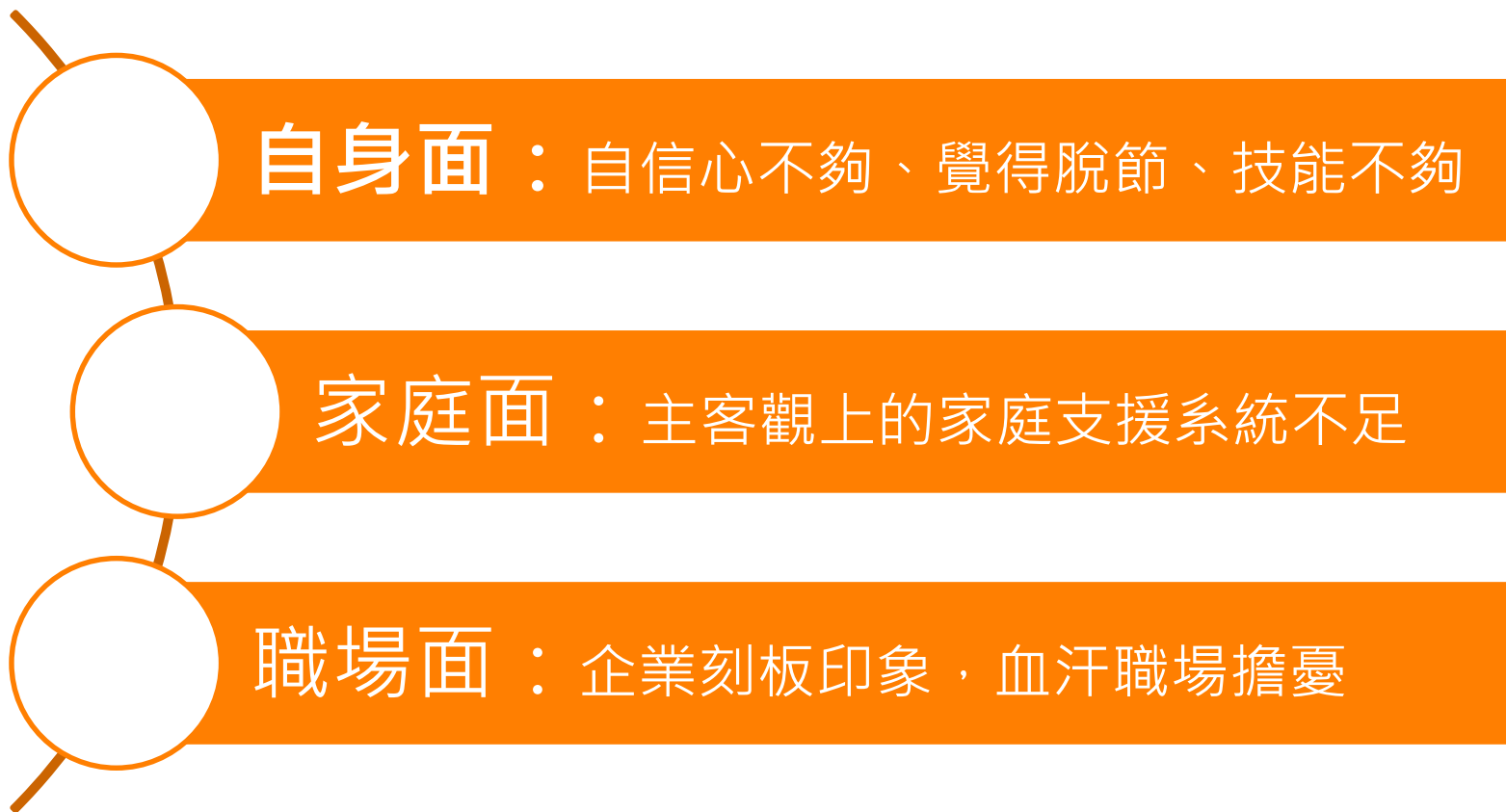


專業女性重回職場者，她們是誰？



- 可能是你的前同事
- 5~20年以上產業工作經驗，某些人具有相關證照。
- 因為家庭、育兒因素而中斷職涯兩年以上
- 好的工作素養與倫理
- 重視無形價值，能自我激勵，好的團隊成員。

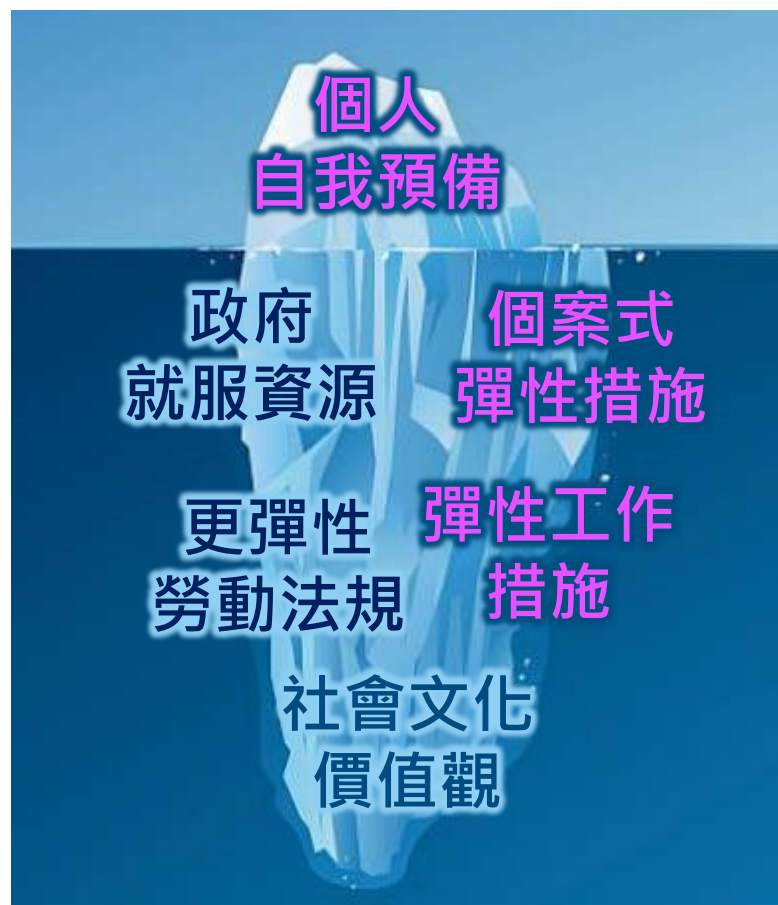
+ 重回職場女性常遇到的困難



+ 重回職場女性的特色及需要

- 錢很重要，但對企業或工作的認同感、滿足感、意義感也很重要
- 在專業技能、專業知識、自信心上進行更新
- 需要協助她們能重新融入職場的相關措施
- 若能獲得某種程度的彈性工作，重回職場的動機及穩定任職可能性大增
- 對自我生涯發展具有渴望，但激勵因子不同於一直在職者
- 一旦家庭安頓做好、認同組織，就能長久穩定任職
- 具備自我學習能力，若能知道資源跟路線圖，願意自己找出路

+ 治標治本，整個社會一起努力



+ 勞動部勞動力發展署 107年二度就業婦女復職支持 (婦出江湖)試辦計畫



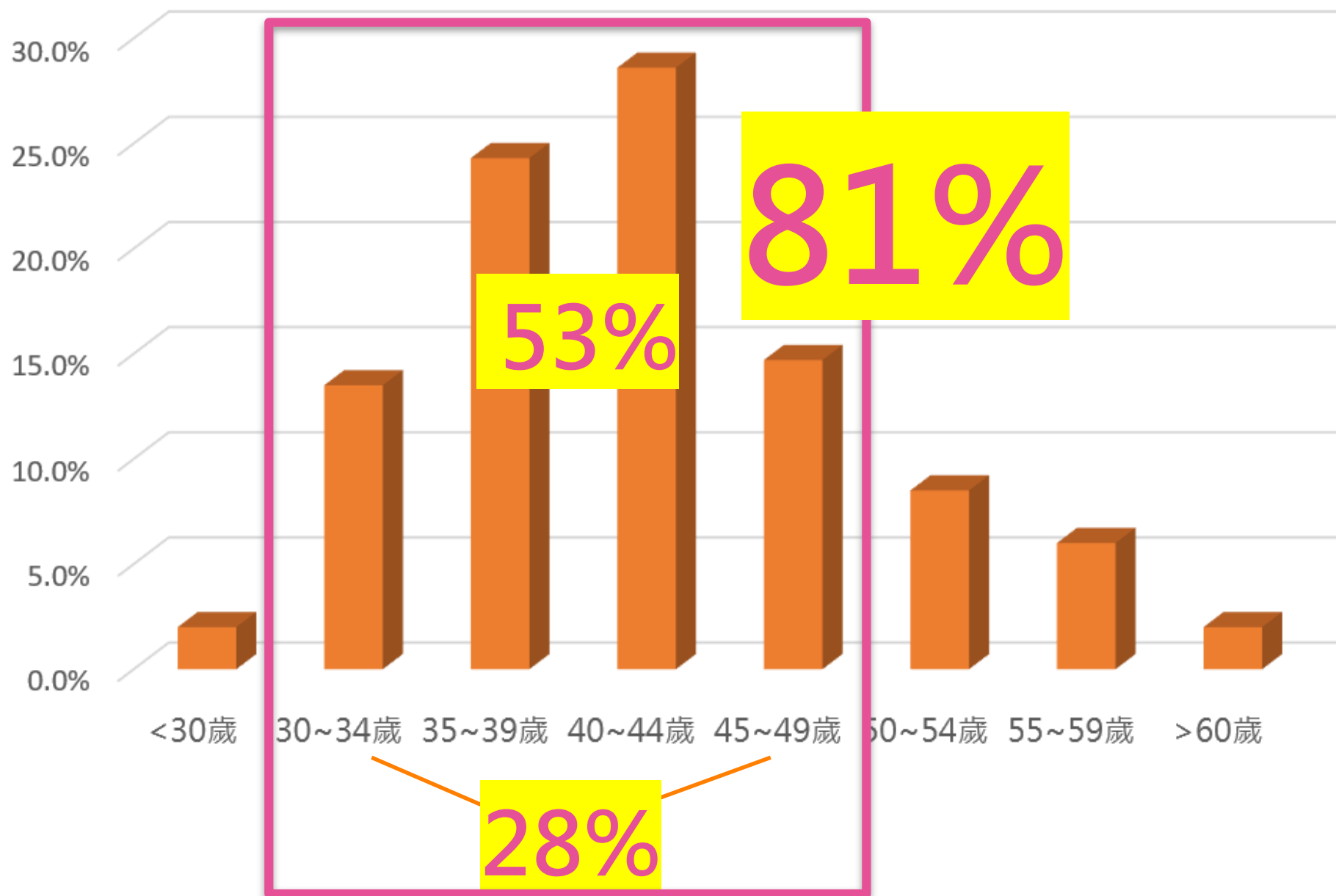




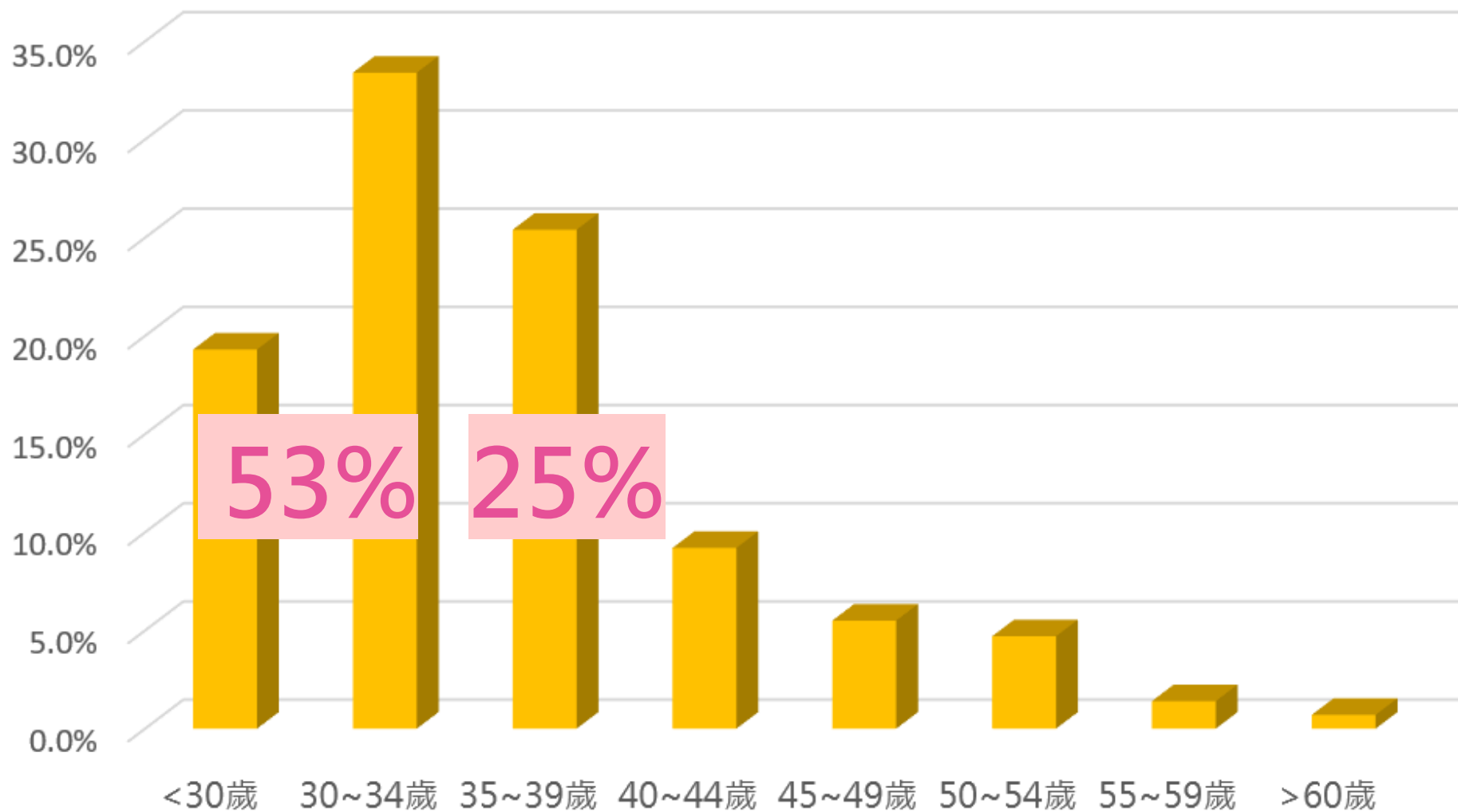
婦出江湖試辦計畫 (107年二度就業婦女復職支持計畫)：就業準備工作坊簡介

[影片連結](#)

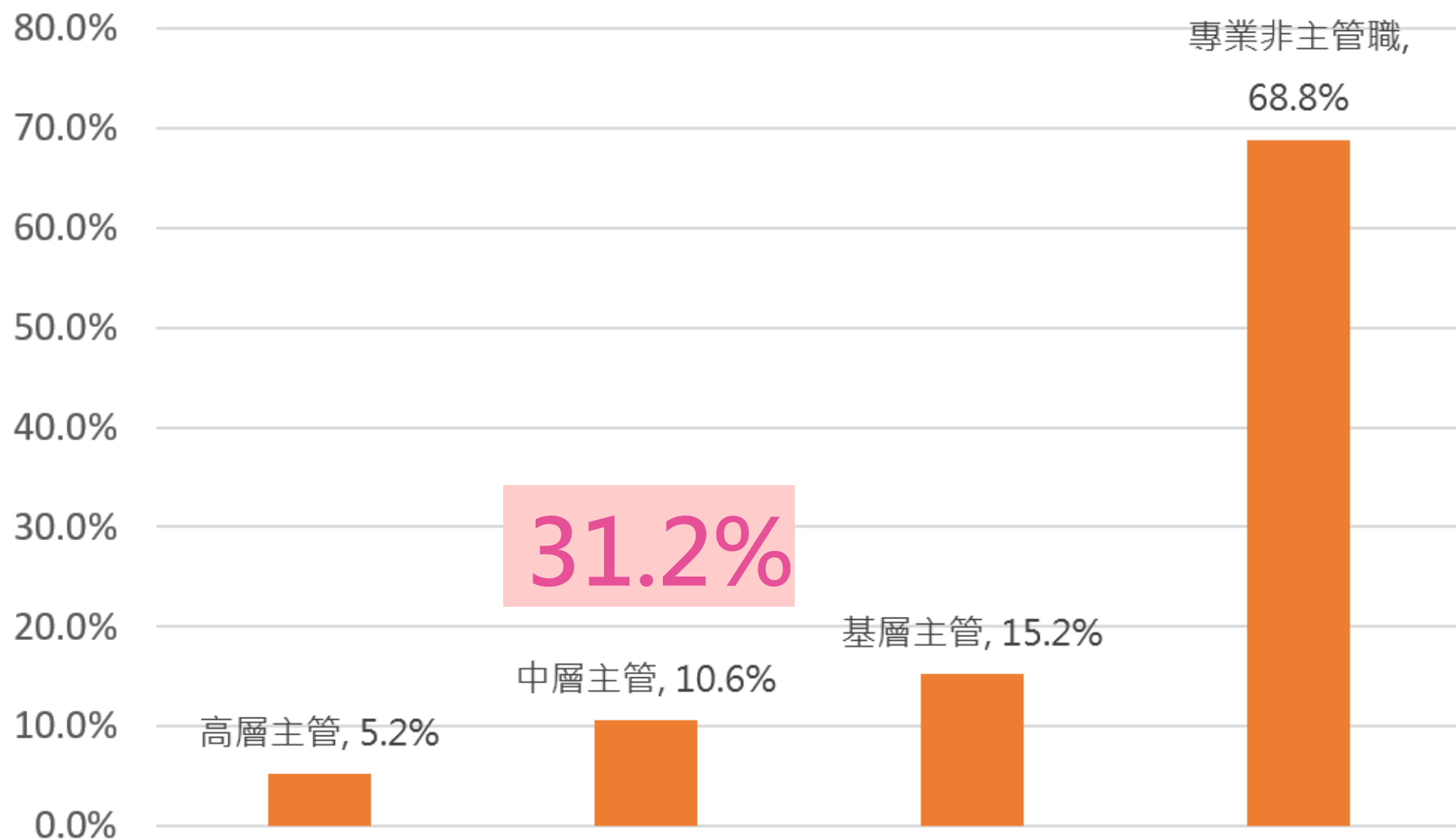
潛在重回職場女性的組成 (依當今年齡段)

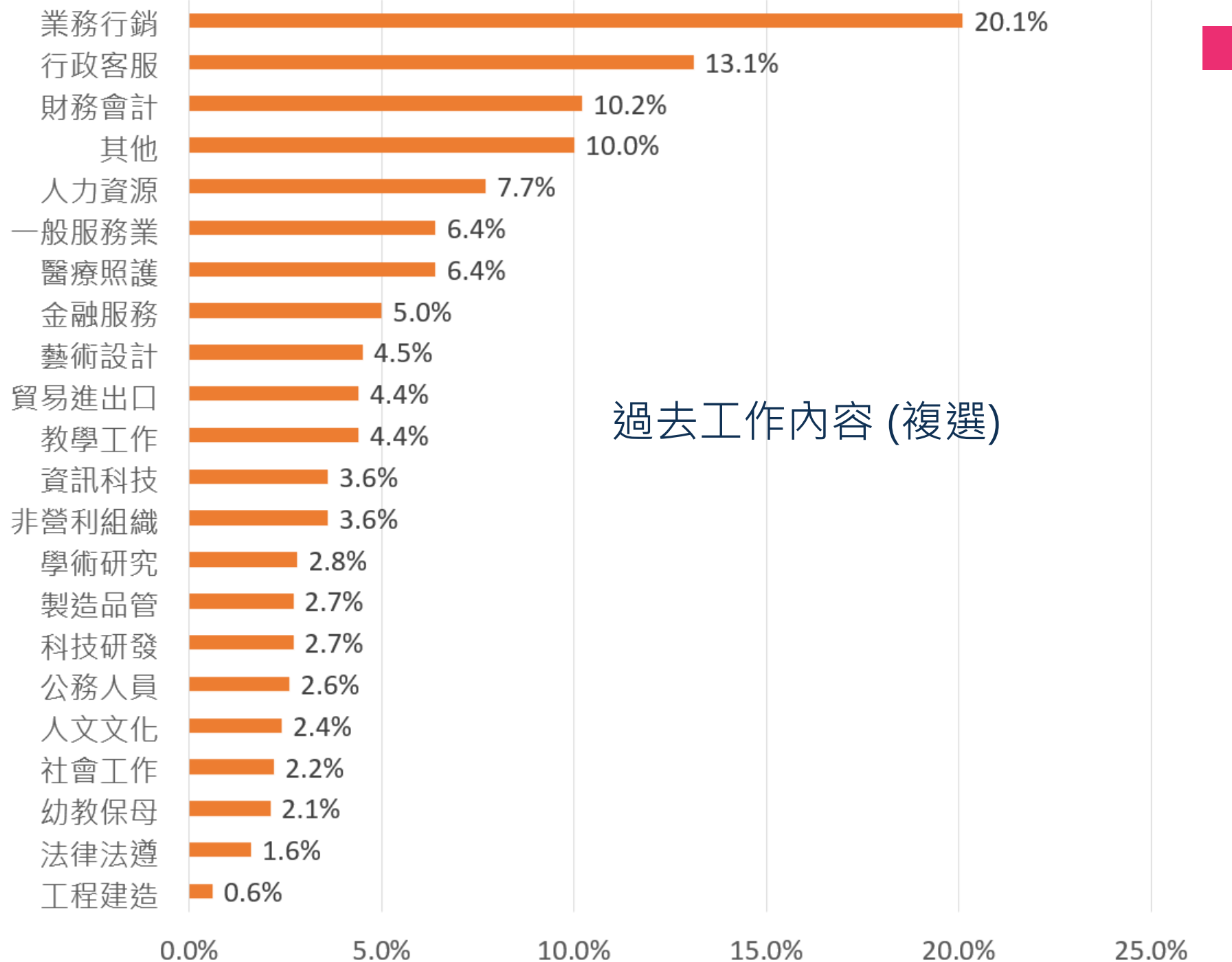


離開上一份正職工作時的年齡 (依年齡段)



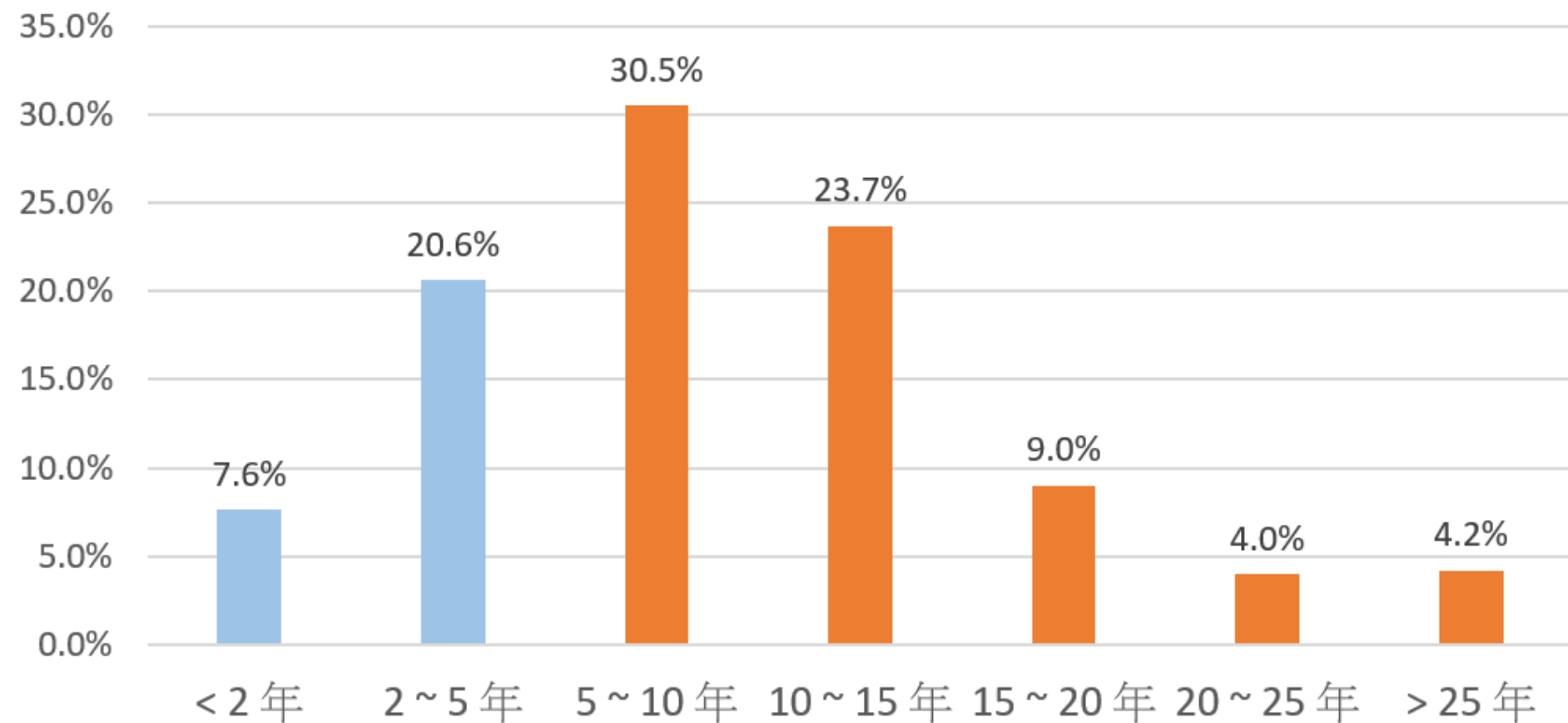
離開上一份工作前，妳的職責是：





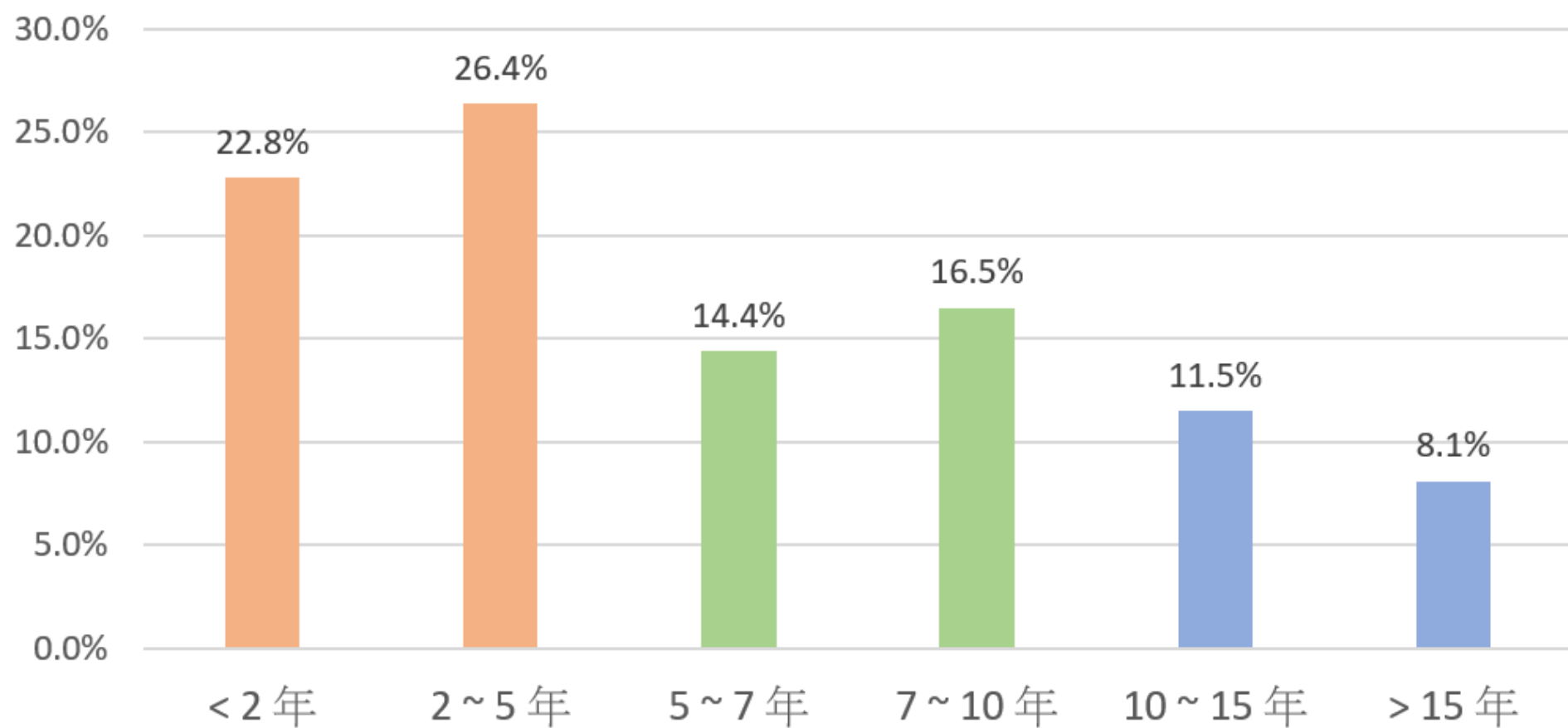


離開上一份工作前，工作年資已累積：

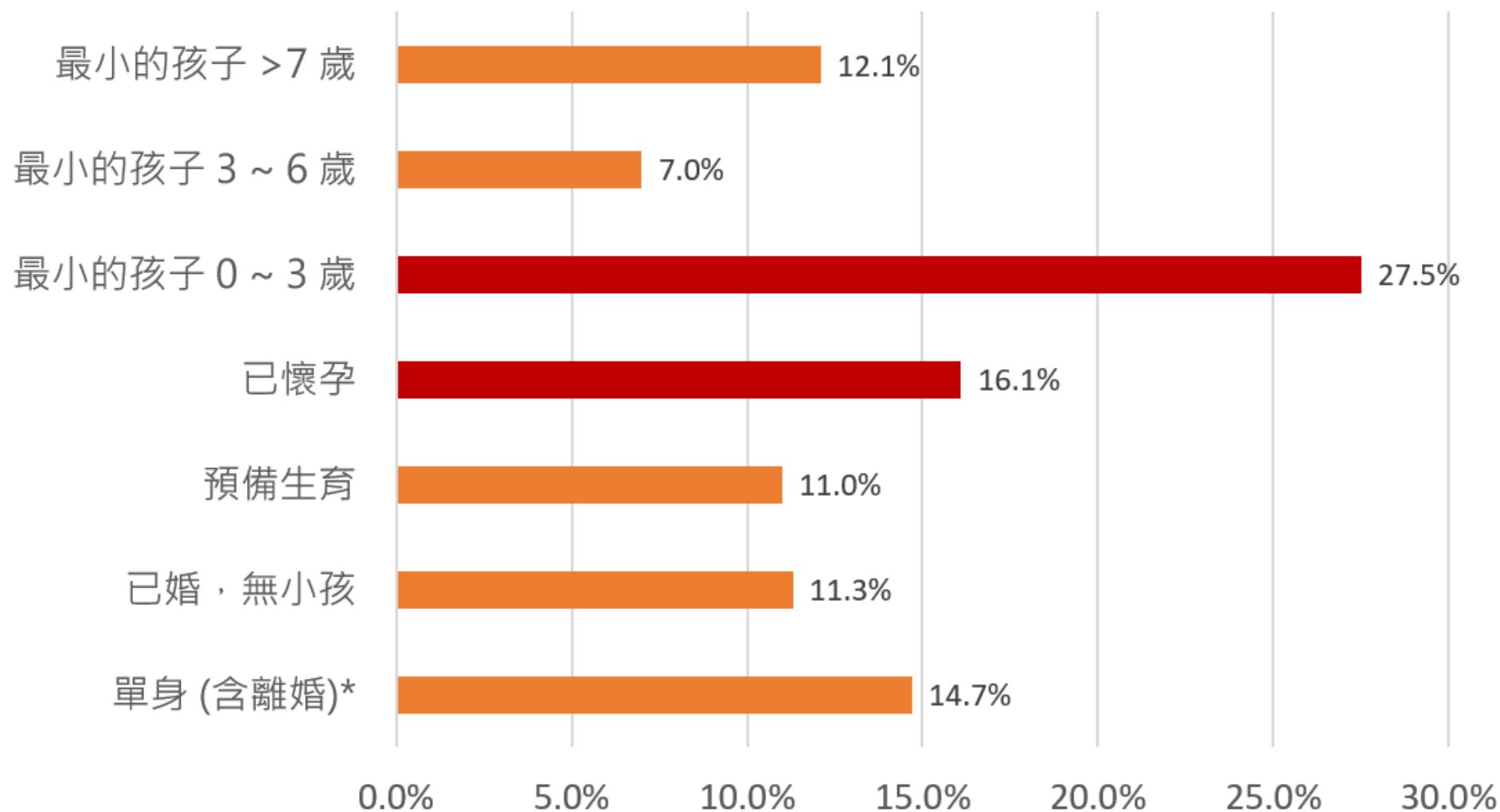




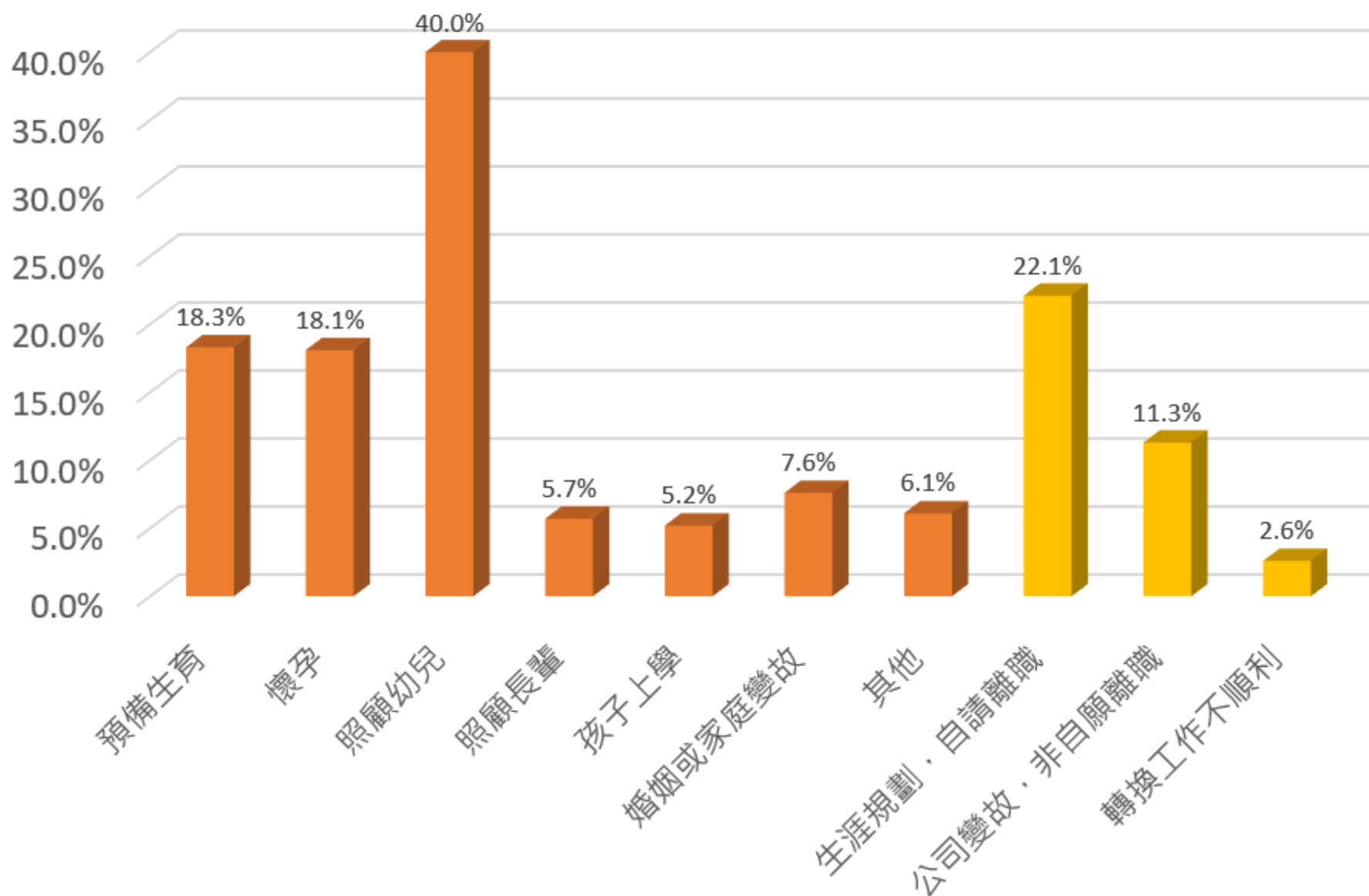
離開上一份正職工作，已經有多久的時間：



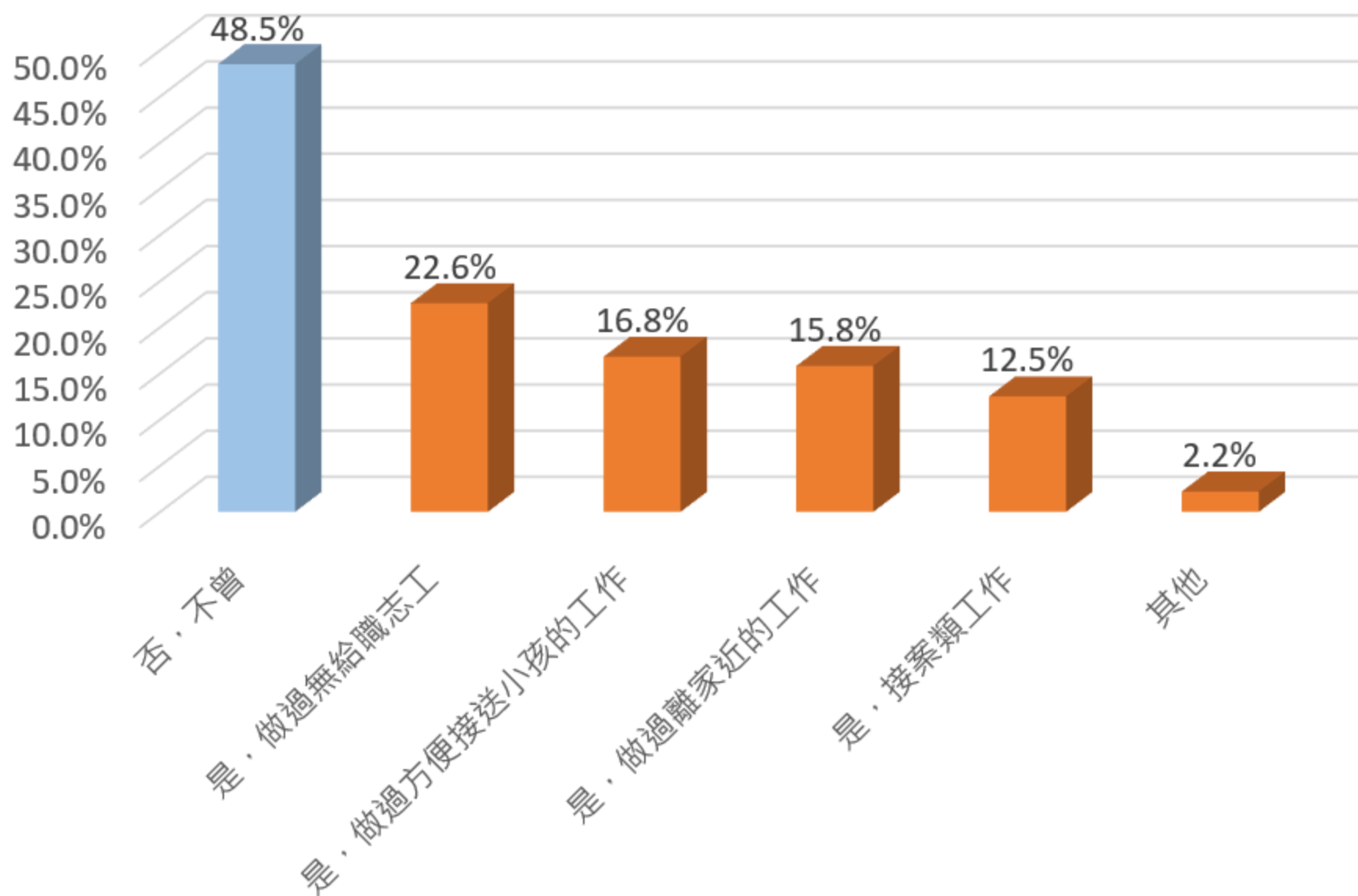
離開上一份正職工作時，當時妳的家庭狀況：



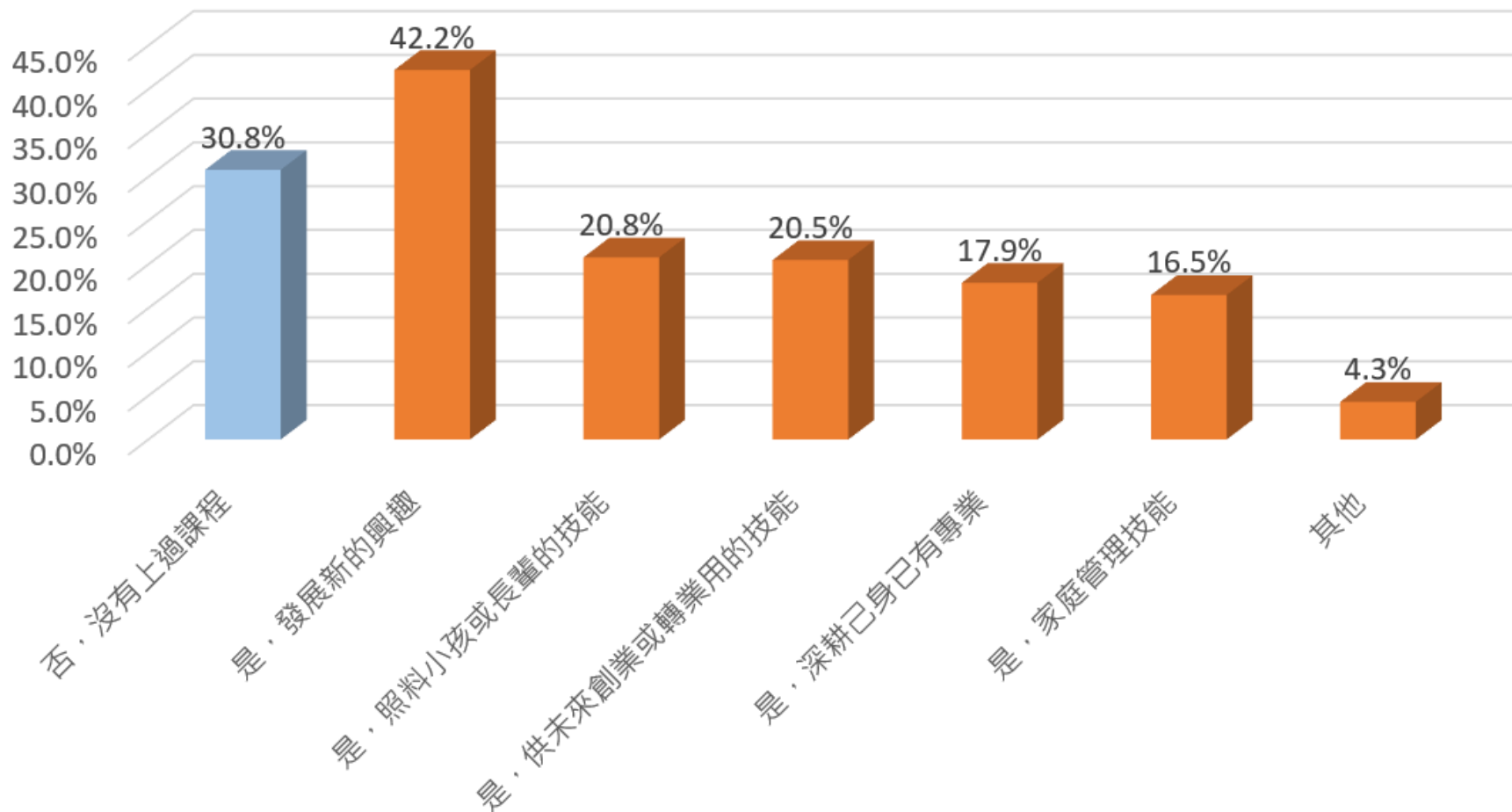
離開上一份正職工作的原因 (複選)



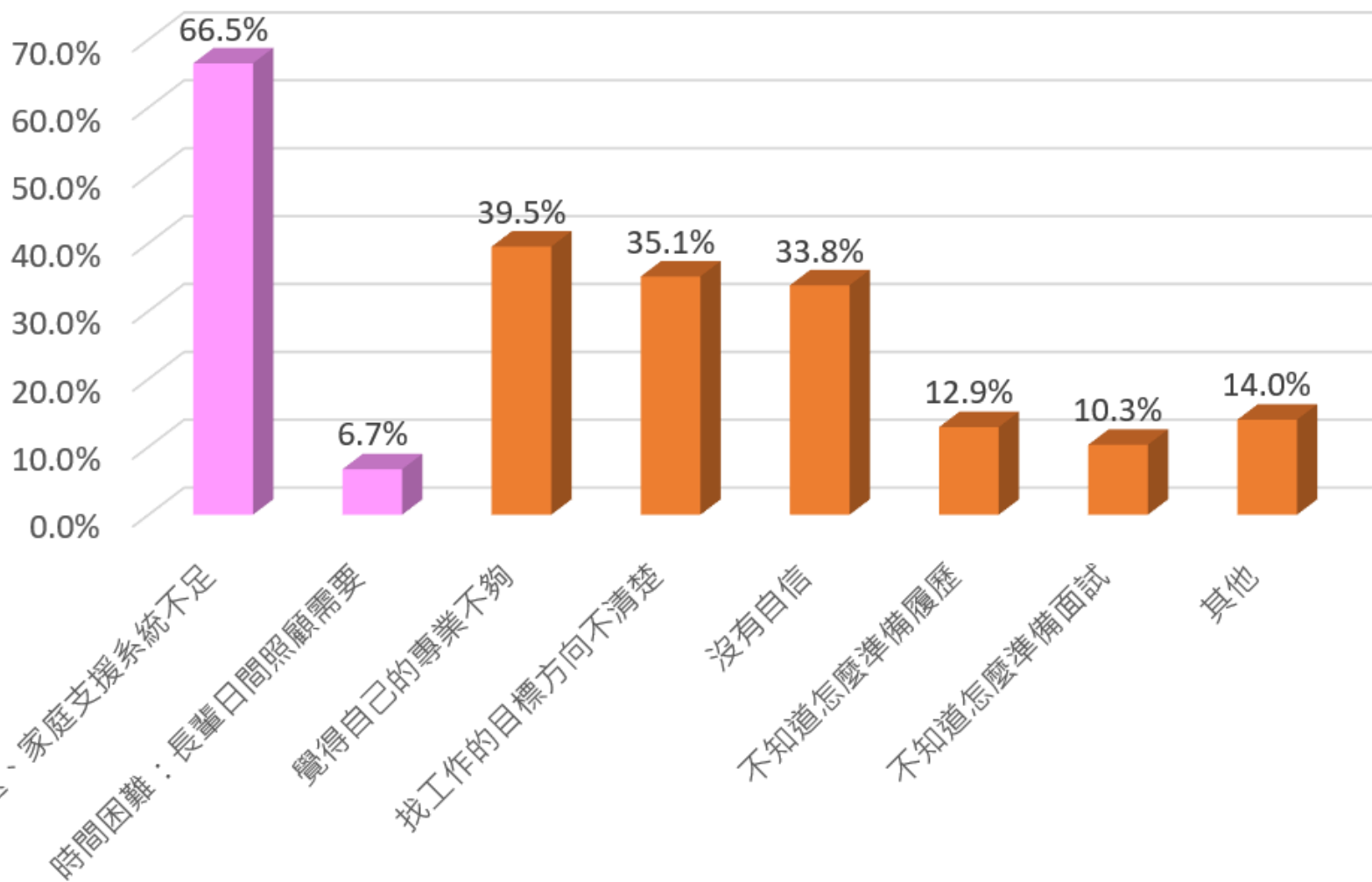
中斷期間，做過短期或兼職工作嗎？(複選)



中斷期間，是否曾經上過課程？(複選)



想重回職場，碰到的問題？(複選)



時間困難：育兒接送、家庭支援系統不足

時間困難：長輩日間照顧需要

覺得自己的專業不夠

找工作的目標方向不清楚

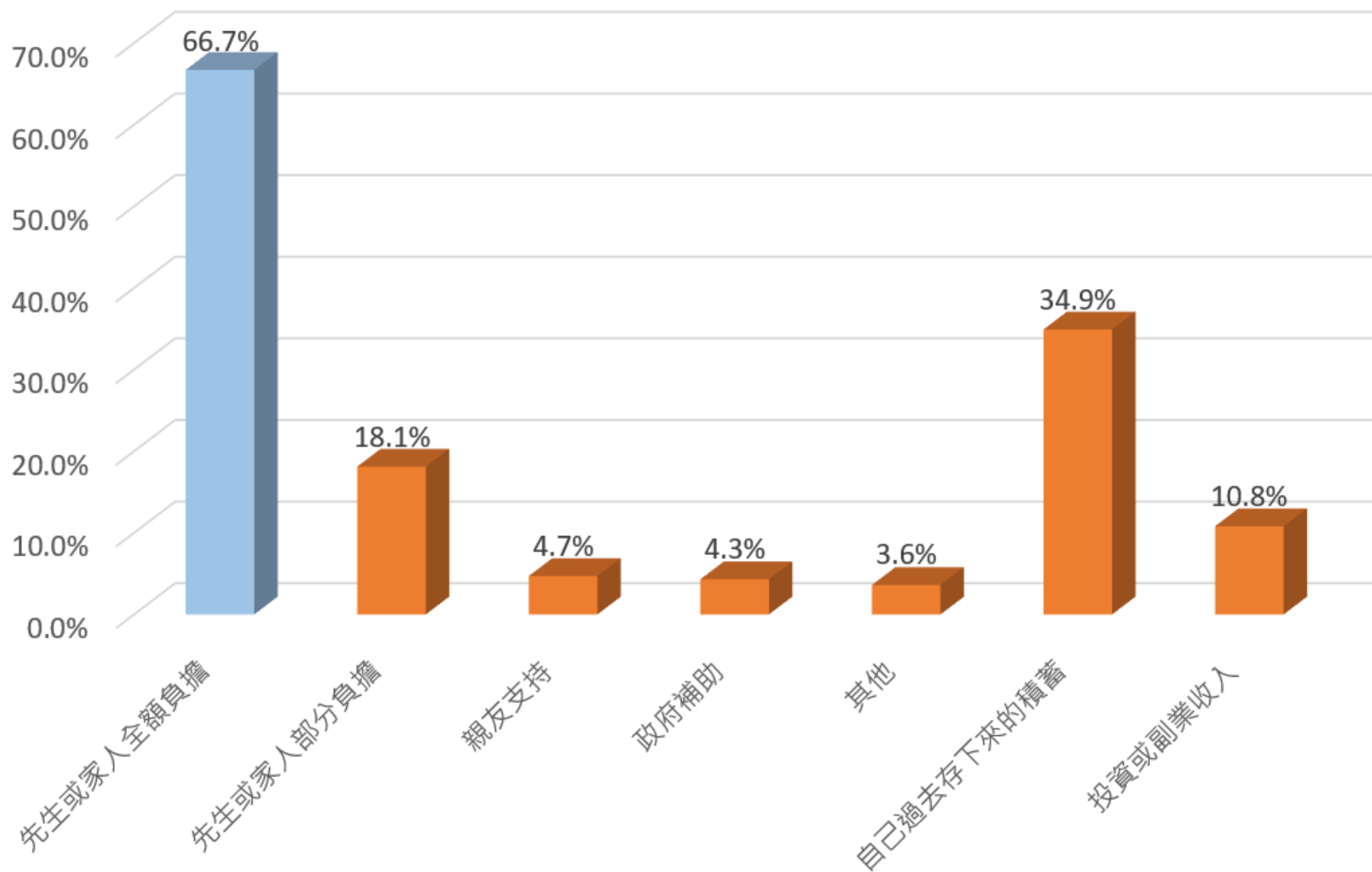
沒有自信

不知道怎麼準備履歷

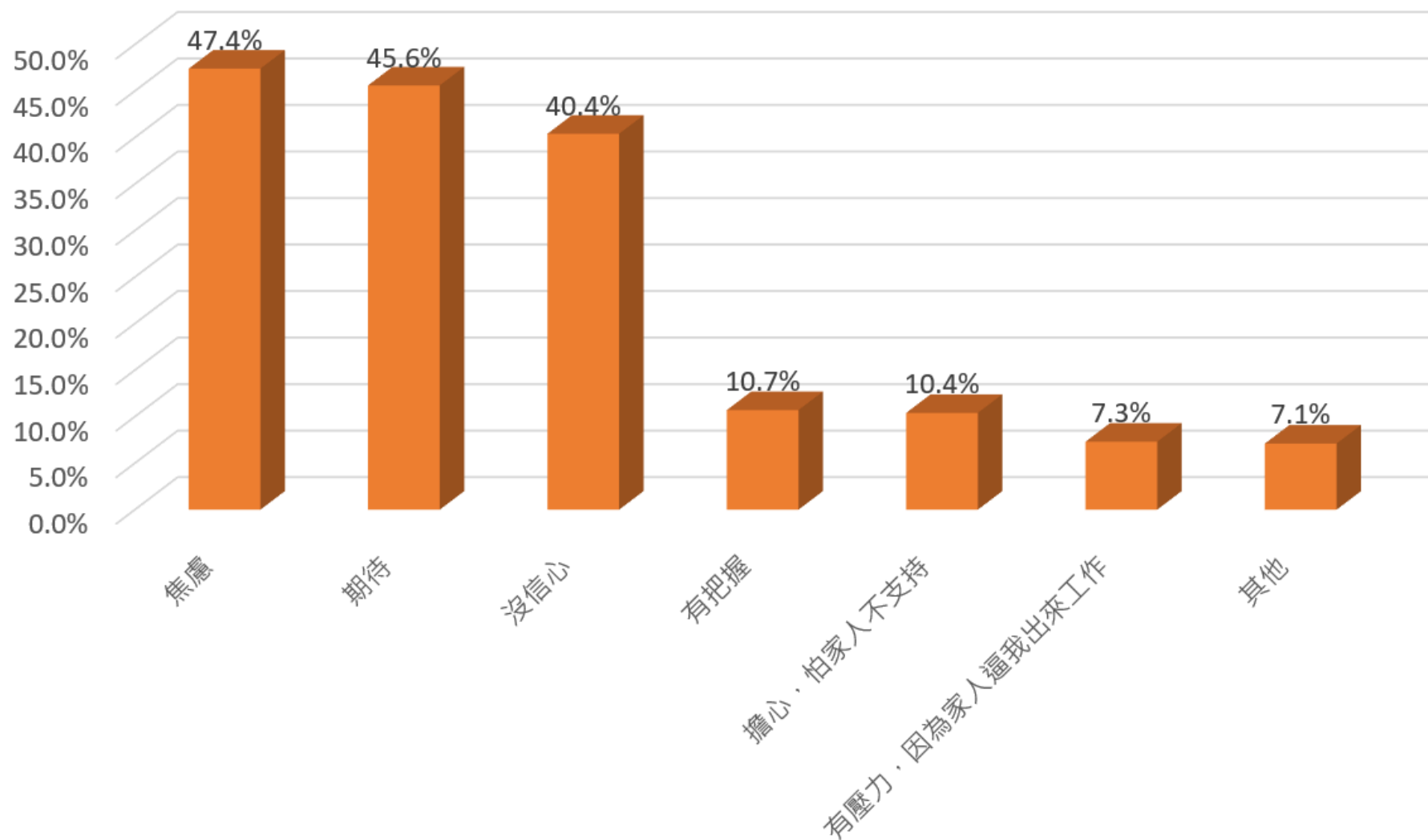
不知道怎麼準備面試

其他

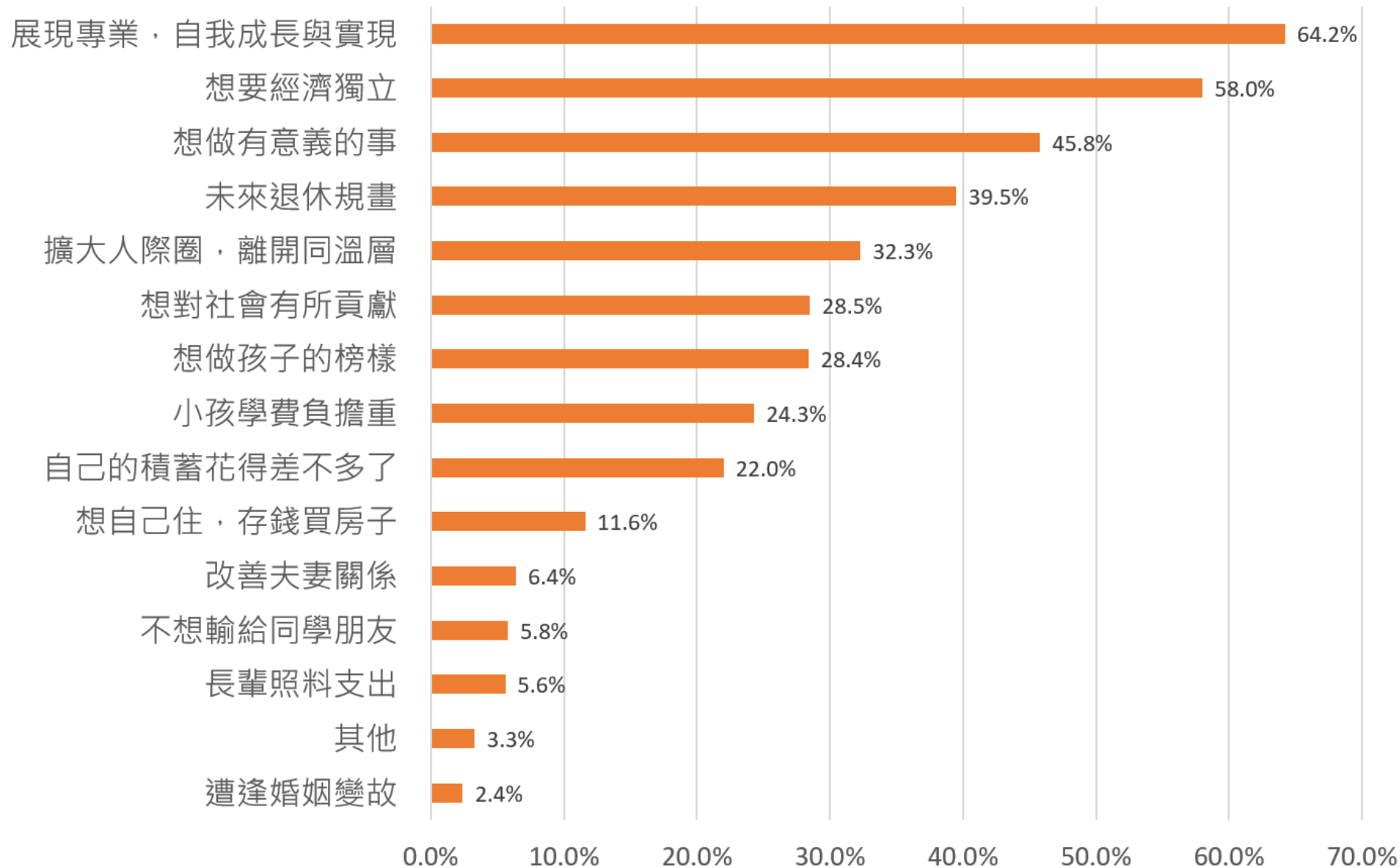
目前家庭開支來源 (複選)



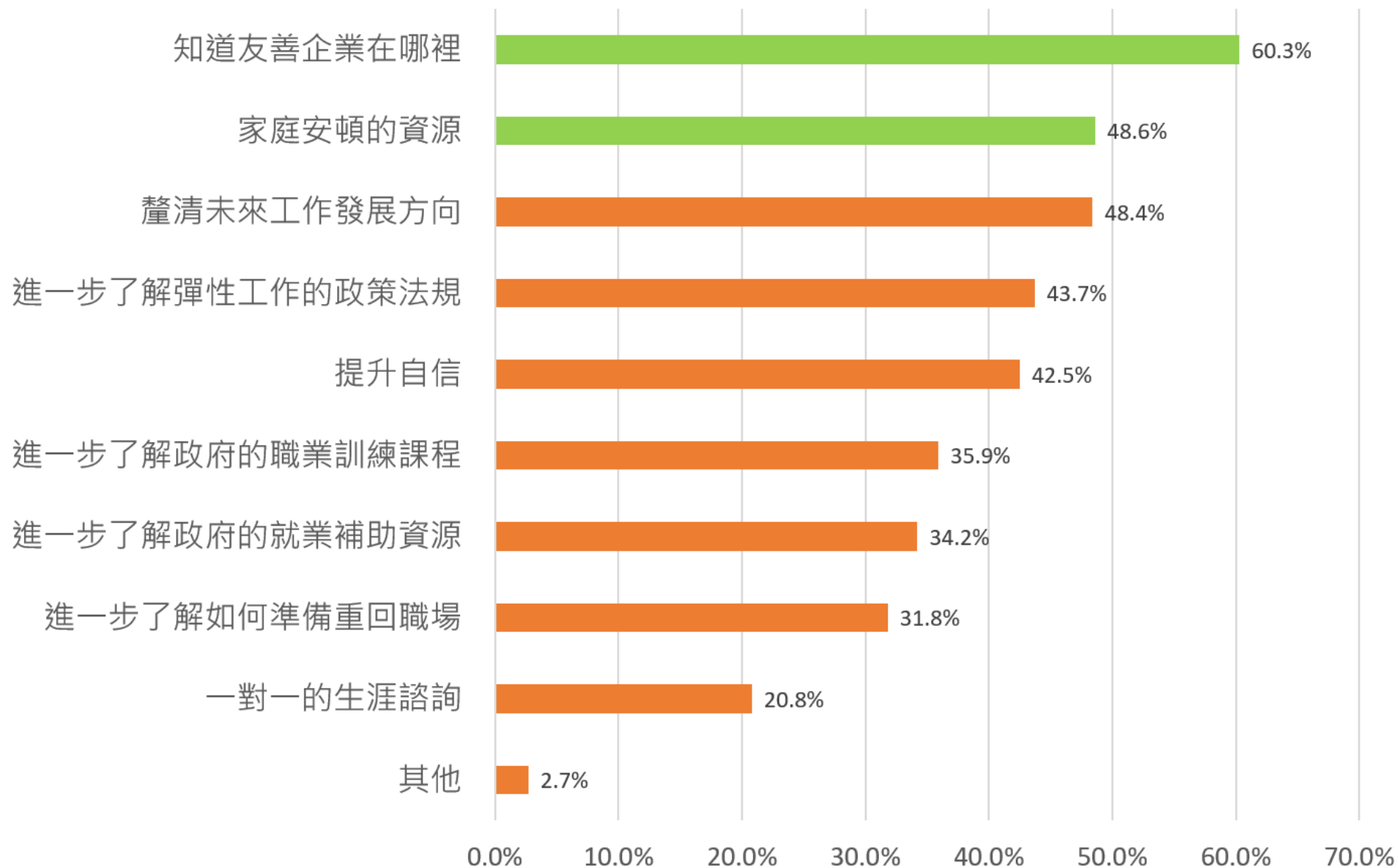
想到重回職場，妳的感覺是：(複選)



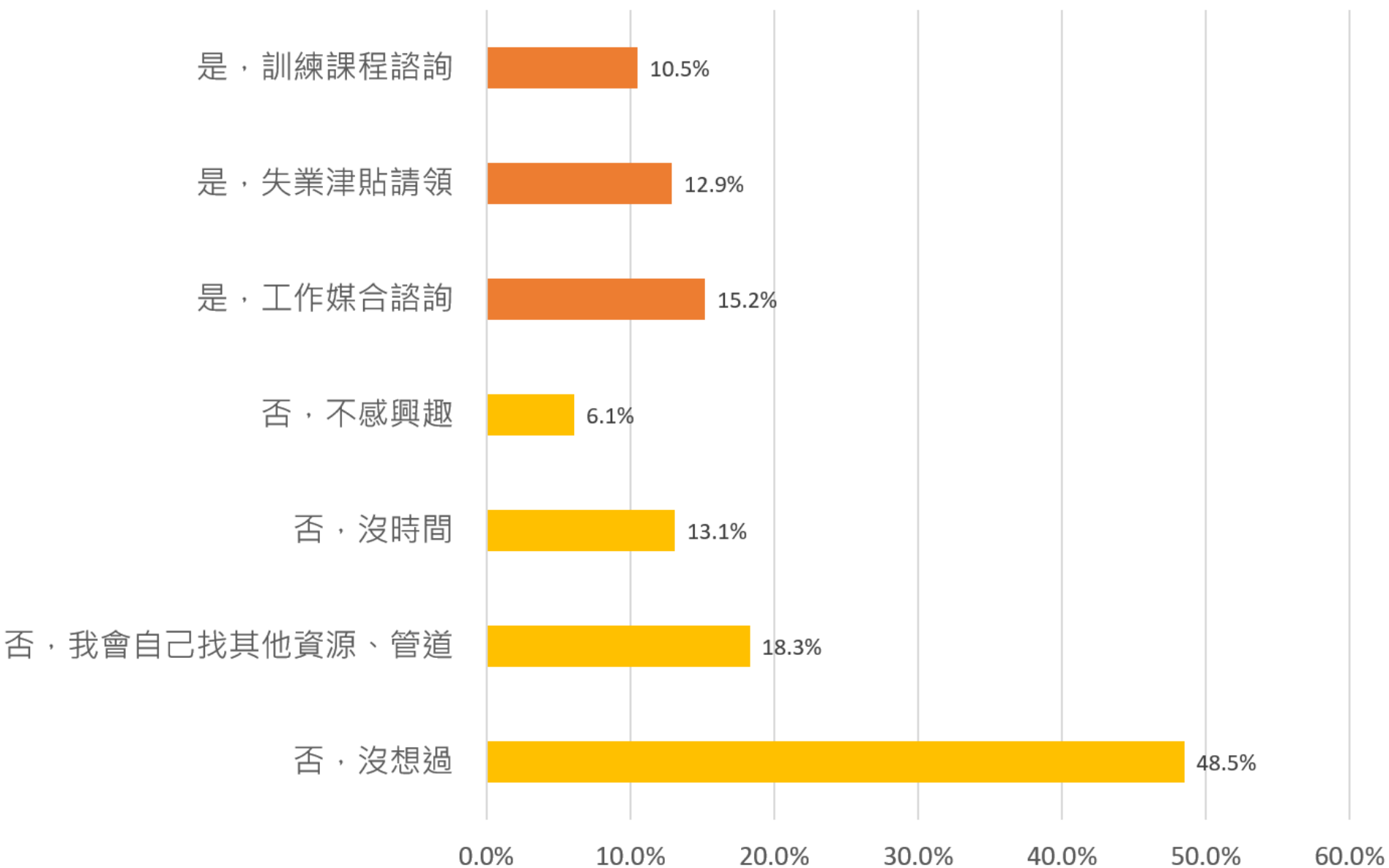
現在想重回職場的原因 (複選)



重回職場，我需要的資源與協助(複選)



妳曾去政府的就業中心接受服務嗎? (複選)



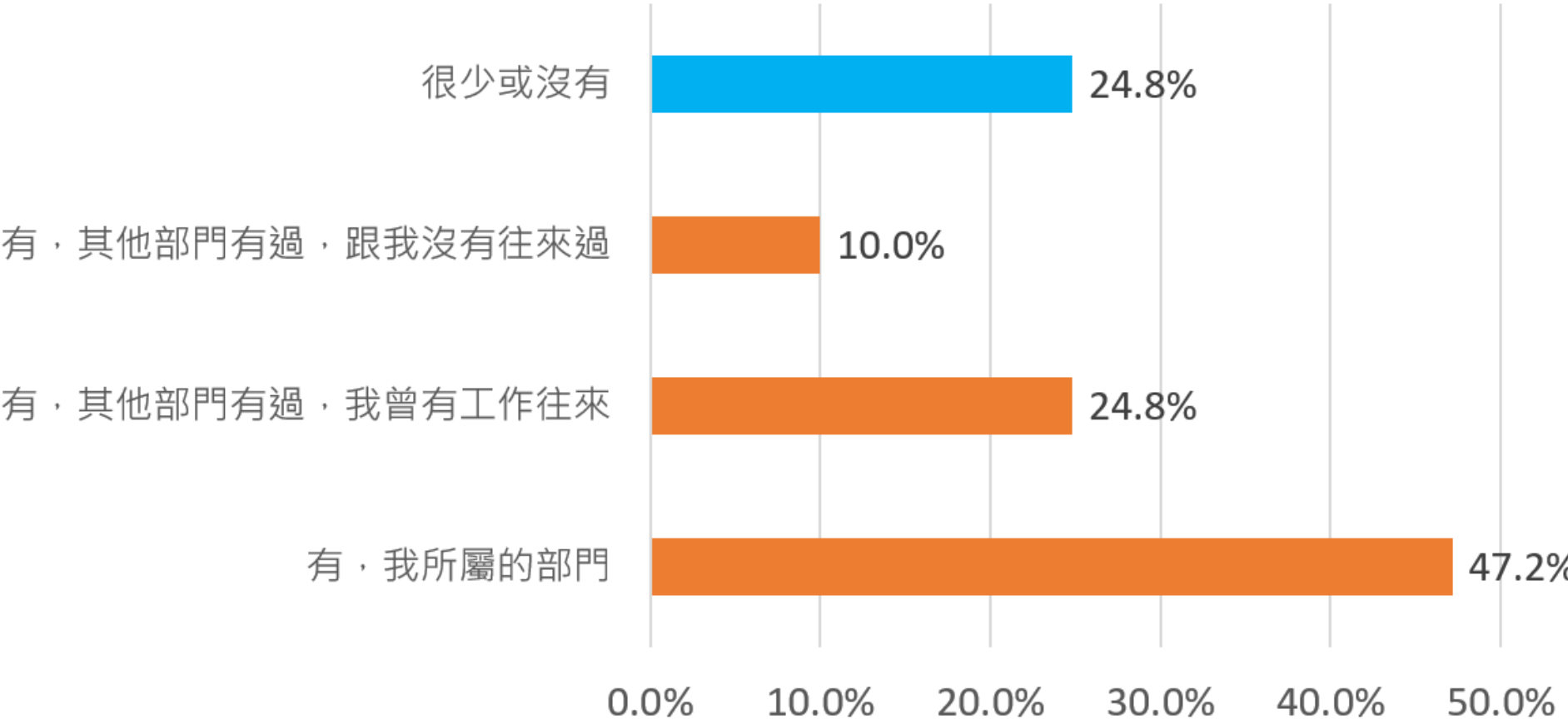
企業主管對重回職場女性的印象



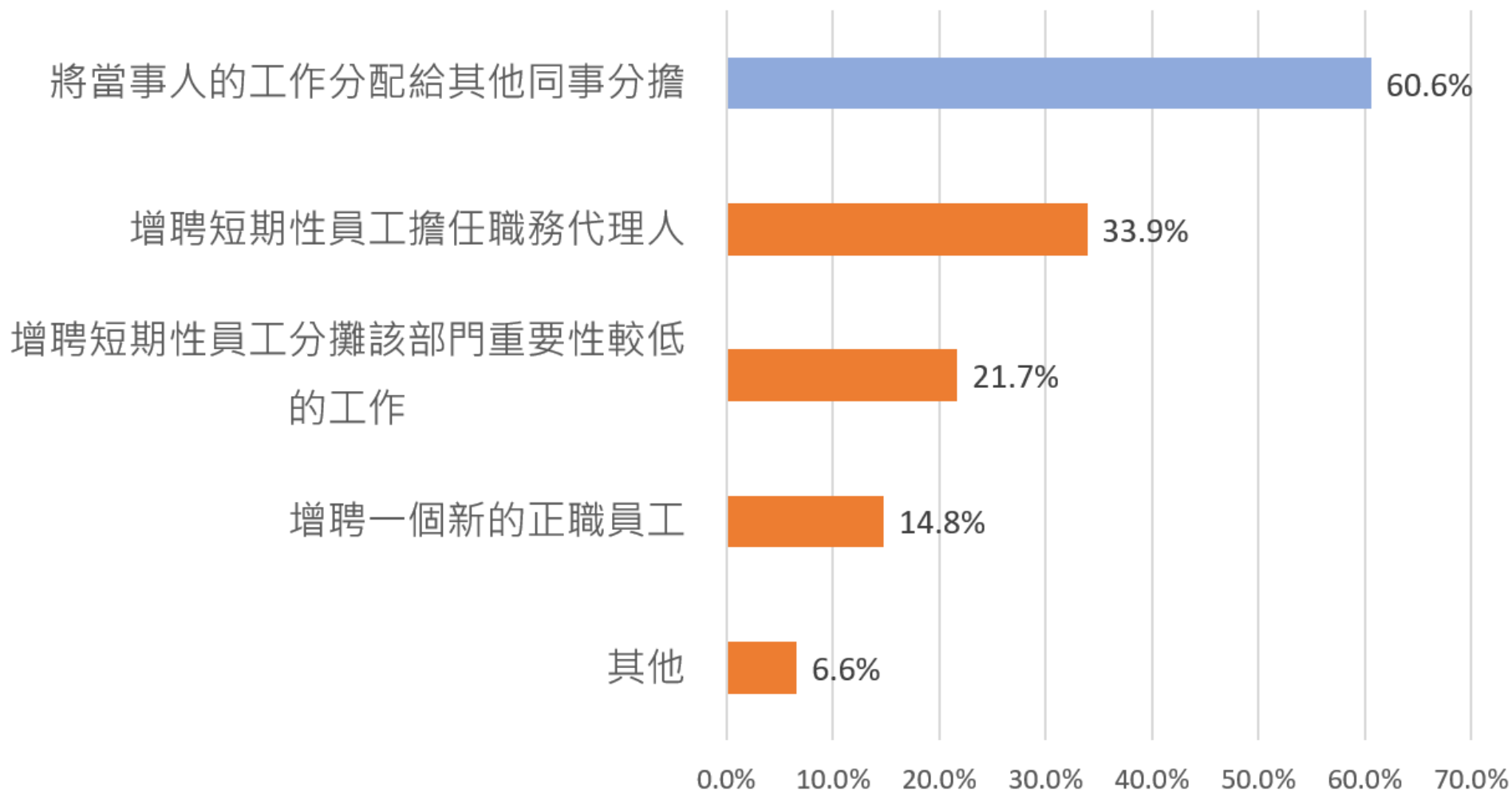
| | 聘用過重回 職場女性 | 未聘用過重 回職場女性 |
|-------------|---------------|----------------|
| 工作穩定度高，低流動性 | 79% | 62% |
| 具備工作技能 | 56% | 53% |
| 具備工作責任感 | 55% | 56% |
| 能與不同年齡者共事 | 50% | 18% |
| 已具備溝通表達能力 | 46% | 35% |
| 已具備工作投入度 | 46% | 35% |
| 情緒管理能力良好 | 38% | 29% |
| 善於人際溝通協調 | 36% | 32% |
| 時間管理得宜 | 36% | 24% |



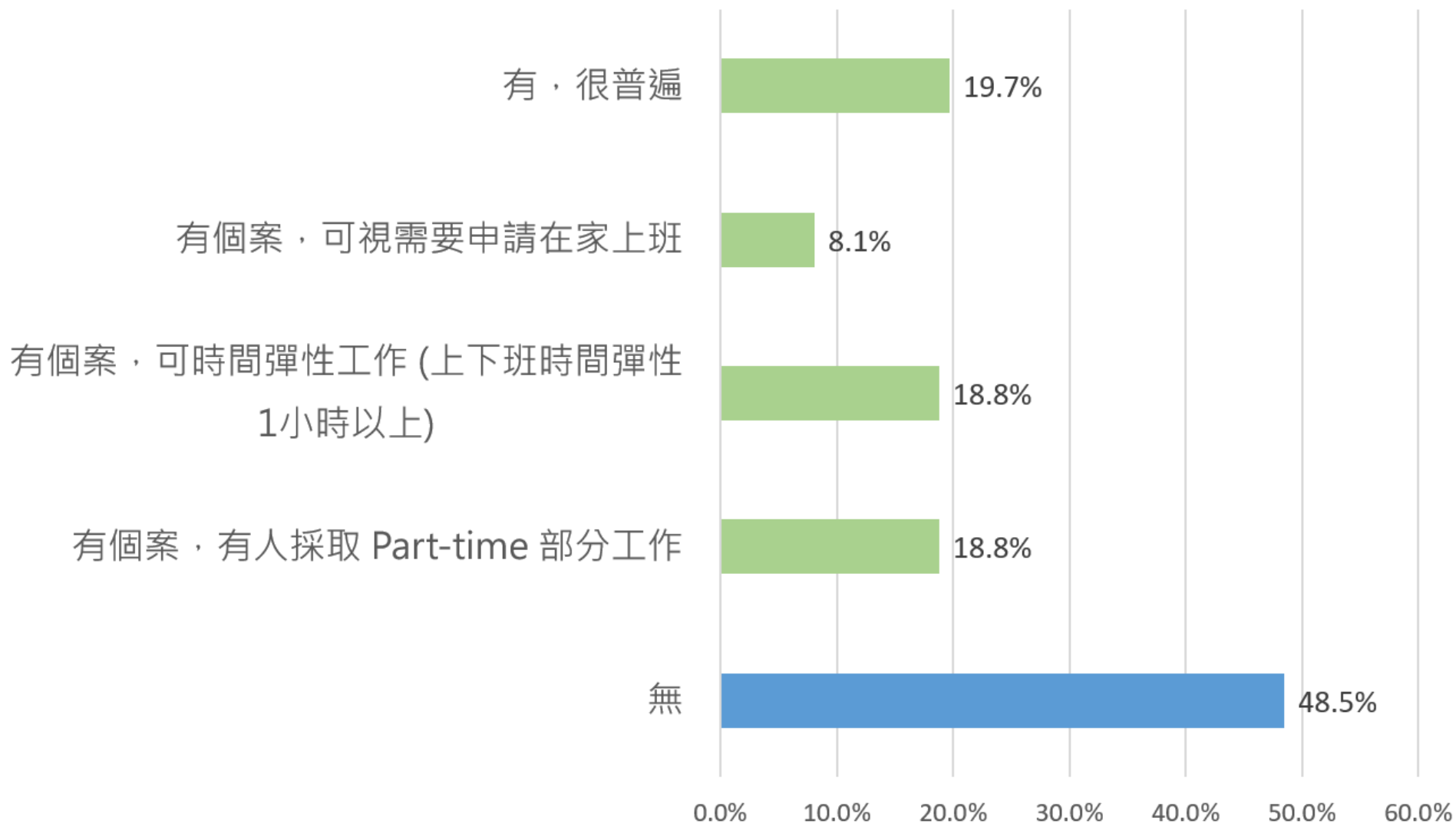
您的公司是否有聘用過重回職場女性 (複選)



當您的公司有員工育嬰留停、請六個月以上的長假，或是有縮短工時的需求時，貴公司如何處理？(複選)



您的公司是否有員工以彈性工作的型式上班? (複選)

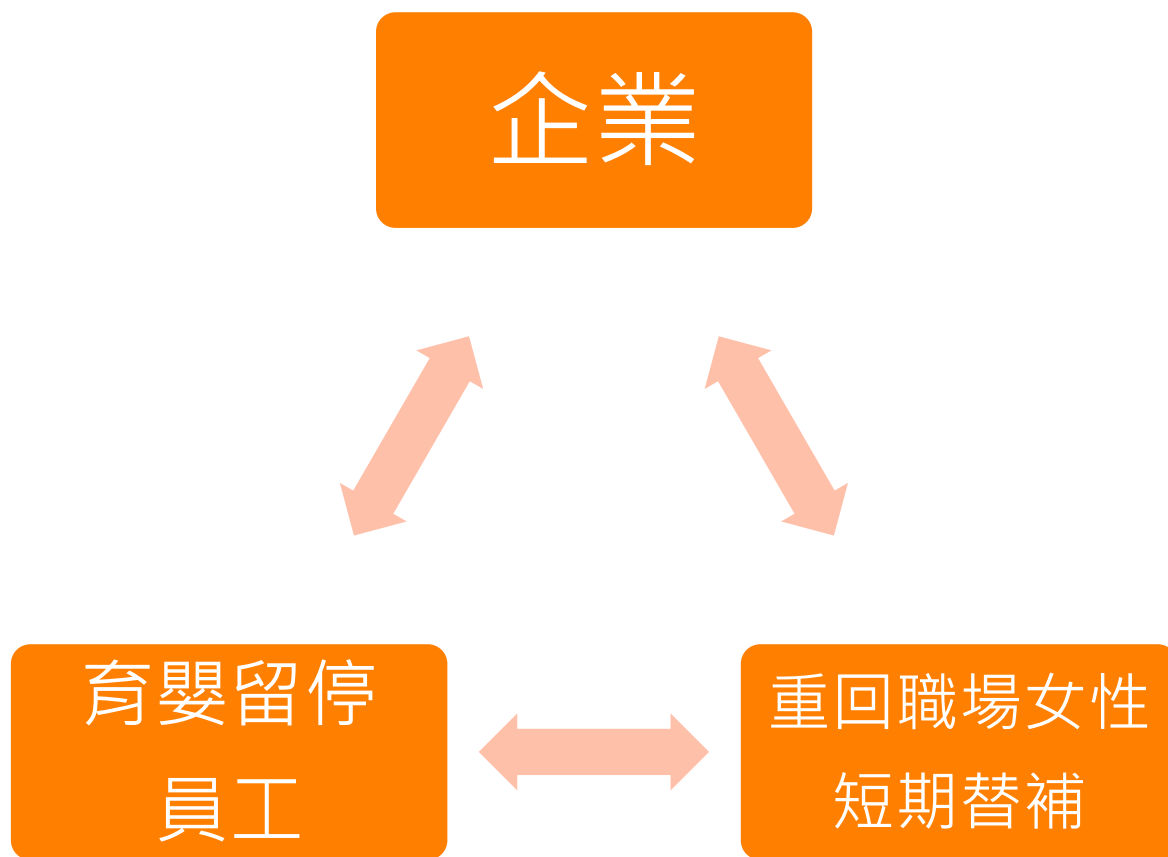






+2019倡議重點：

育嬰留停替補：三贏



[訊息看板](#) [產業人才需求](#) [人才政策措施](#) [人才法規專區](#) [人才快訊](#) [製造業形象專區](#) [影片專區](#)[首頁](#) > [人才快訊](#) > [電子報](#) > [前期電子報](#)

人才快訊

[國際瞭望](#)[產業觀測](#)[智慧機械](#)[亞洲·矽谷](#)[綠能科技](#)[生技醫藥](#)[國防航太](#)[人資管理](#)[招募選才](#)[產學新知](#)[訓練發展](#)[人才運用](#)[留才措施](#)

08

五月
2019

善用重回職場女性，提升企業競爭力

台灣即將在2021年成為全球人才缺口最大的國家。善用重回職場女性，是企業面對缺人問題的其中一個重要解方。本文介紹台灣重回職場女性的樣貌、在歐美盛行的重回職場實習方案、台灣可藉重回職場女性來建立長短期員工彈性調度機制，供企業主管們參考。

被忽略的高品質人才庫

在台灣，男性與女性的勞動參與率在30歲以前不相上下；但在30歲之後，女性的勞動參與率卻一路下滑(見下圖一)，主要原因是婚育、家庭照顧。根據政府統計，在30~54歲間，具有專科、大學、碩博士學歷又未在職場的女性約50萬名。這群女性是一個常被企業忽略的高品質人才庫，值得關注。



經濟部 人才快訊電子報：
善用重回職場女性，提升企業競爭力
[全文連結](#)

人才快訊

國際瞭望

產業觀測

智慧機械

亞洲·矽谷

綠能科技

生技醫藥

國防航太

人資管理

招募選才

產學新知

訓練發展

人才運用

06

六月
2019

如何落實多元人才，帶來企業創新

多元人才為企業帶來更多營收與獲利

全球知名的波士頓管理顧問公司(BCG)在2018年發表**實證報告**指出，企業的經理人背景越具有多元性，企業能獲得越高的創新營收。這個研究包含了在8個國家的1,700家公司，橫跨歐洲、美洲、亞洲，橫跨各個不同產業與各種不同規模的企業。研究發現：

- 創新營收更高：經理人多元性高於平均的企業，他們的創新營收(過去三年間開發的新產品及新服務佔總營收比例)為45%，而多元性低於平均的企業，他們的創新營收只有26%。
- 獲利更高：多元性高於平均的企業，他們的稅前淨利比低於平均的企業高出9個百分點。
- 增聘5%的女性經理人，可促使創新營收增加1%；增聘3%有不同類型職涯路徑(曾中斷過)的經理人，創新營收增加1%；增聘2%來自其他產業背景的經理人，創新營收增加1%；增聘1.5%其他國籍的經理人，創新營收增加1%。
- 最為顯著的四種多元為：女性、不同職涯路徑(曾中斷、或有曲折)、不同產業背景、不同國籍。而不同年齡、不同教育下的多元，亦對創新有貢獻，但未如前四者顯著。

不同背景的經理人會為企業帶來各種小改變，而小改變可以帶出大影響力。

經濟部 人才快訊電子報：
如何落實多元人才，帶來企業創新
[全文連結](#)

+

得人簡介

讓善意與商業同在

第二屆遠見社企之星贈獎典禮暨共好論壇



得人願景及策略

壯有所用
幼有所養
老有所終

在科技及社會變遷的時代
為人尋求合適的工作方式

企業得人・人得幸福

策略

彈性工作

重回職場

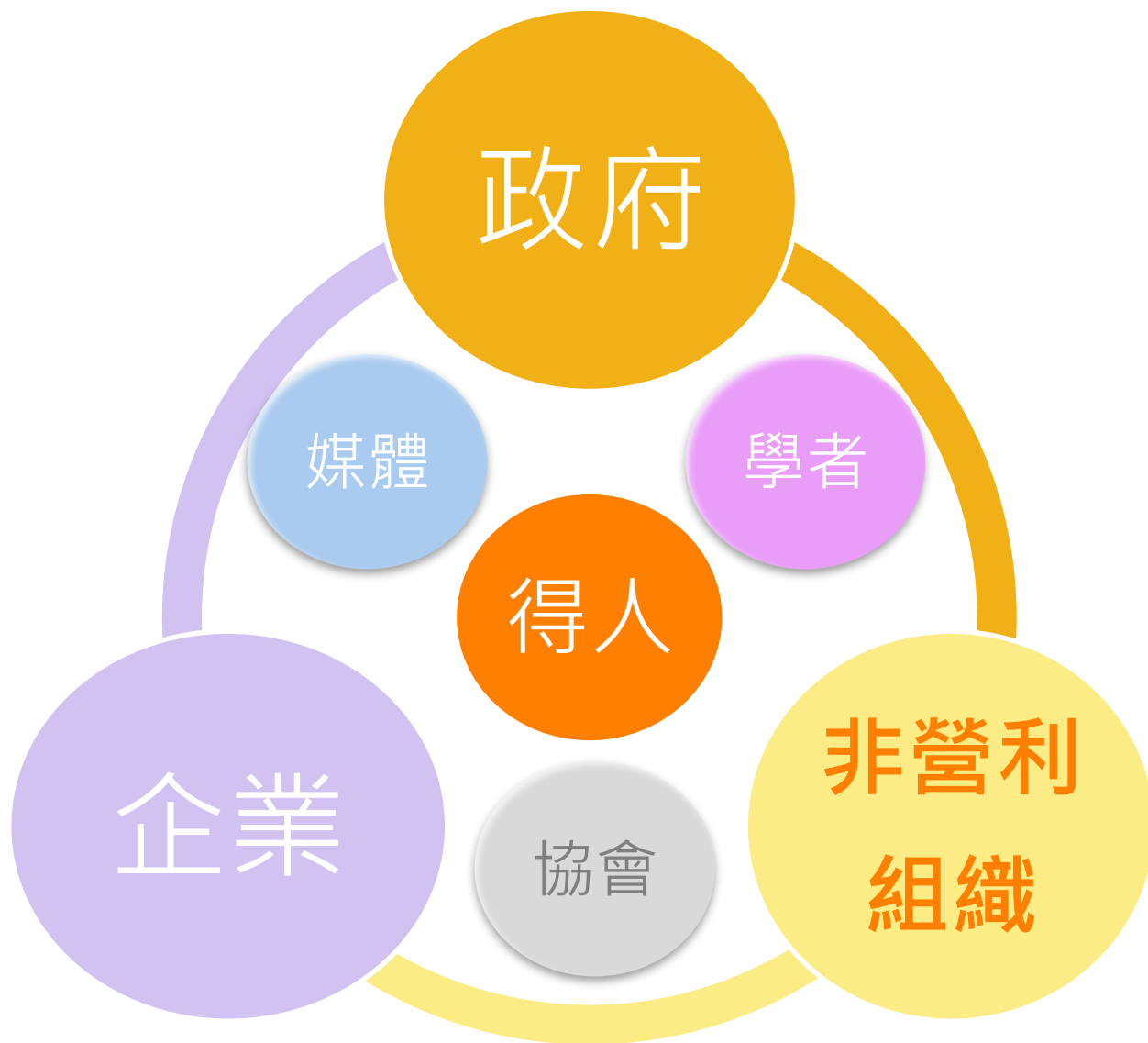
專業更新



公司簡介

- 為了回應台灣多年以來職場與家庭難以兩全的困難而創立。
- 致力於女性職涯發展、彈性工作措施、多元工作型態的倡議與推廣
- 以工作媒合、工作派遣、訓練課程、顧問診斷等服務，協助企業與工作者達成雙贏。
- 做為一個社會企業，得人以創新思維來為台灣社會探索企業轉型、多元工作型態的具體做法，串聯各方專家資源，期盼建構幸福社會、幸福職場與幸福家庭。

+ 定位：社會企業 – 串聯多方資源



+ 發展脈絡，所獲榮譽

2016Q4

始業

漫

2017

台北市政府
新創事業獎
勵補助



受邀加入英
國商會

台北

British Chamber
of Commerce in Taipei

2018

勞動部勞動
力發展署
委辦婦出江
湖計畫



勞動部勞動力發展署

2019

遠見雜誌社
企之星潛力
獎

2019 第15屆《遠見雜誌》GLOBAL VIEWS CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY & SOCIAL ENTERPRISE AWARD
CSR企業社會責任獎
暨 第二屆社會企業獎—社企之星

+

其他補充資料

+ 創辦人簡歷



蔡洵鈴 · 38歲

台灣大學工商管理學系畢業 2002

- 得人資源整合有限公司創辦人 2016~至今
- 拓連科技 物聯網 業務協理 2015~2016
- 揚明光學 3D列印事業 處長 2013~2014
- 華碩電腦 2002~2012

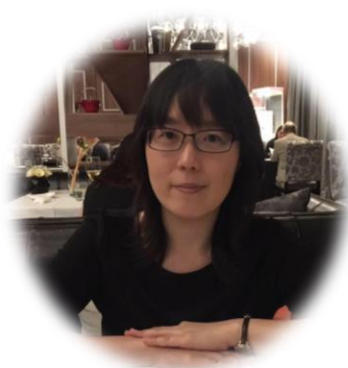
Regional Marketing, Senior Manager (Asia Pacific)
Business Development Manager (France & Switzerland)
Product Development (Motherboard, Digital Home)

+ 團隊主要成員簡介，陣容堅強



李秀雲

前奧美公關企業金融事業部最高主管，20多年公關、企業社會責任CSR經驗，曾服務 **30+ 個不同產業**、以及台灣、中國跨國及本土企業。



邱馨儀

前安侯建業會計師事務所(KPMG)招募經理，17年人資經驗，多年招募經驗，帶領團隊共計招聘數千名**金融業**人士。



陳若玲

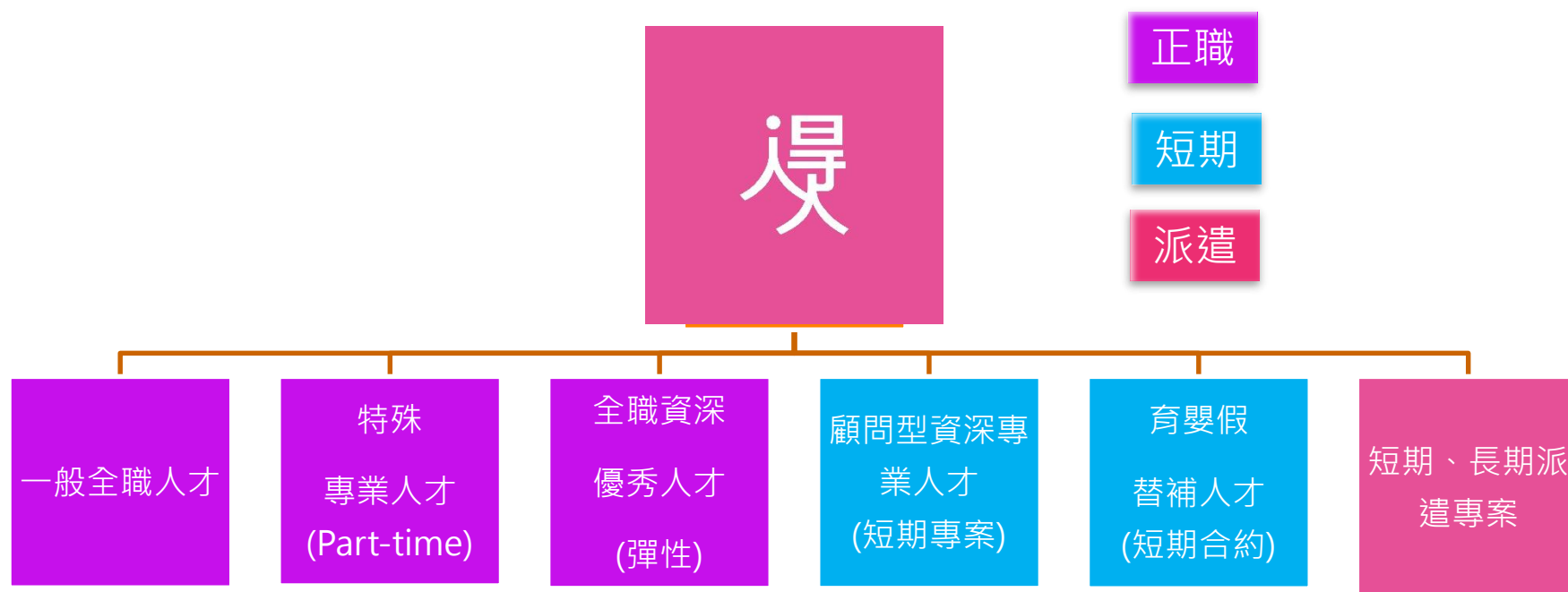
科技業、金融業、物流業人資高階主管
20+ 年人資經驗
專長：
生涯發展、績效管理、溝通領導、目標選才、高階教練



柯怡如

16 年人資經驗，專注服務業、招募及工作設計。曾任職外商茹絲葵。靈活運用多項人資工具，探索雙贏。

+ 多元媒合服務、人力招募專案



+ 媒合服務領域



企業類型

- 金融服務業
- 外商服務業
- 科技業
- 中小企業
- 社會企業
- 非營利組織

專業領域

- 業務行銷
- 專案管理
- 產品管理
- 電話行銷
- 資訊工程
- 財務會計
- 人力資源
- 法律法遵

+ 生涯服務



20歲+

- 自我探索
- 職場適應

30歲+

- 安定職涯
- 績效表現
- 團隊帶領

40歲+

- 家庭平衡
- 工作意義
- 組織整併

50歲+

- 職業風險
- 空巢處理
- 下半場

講座

小型
互動
工作坊

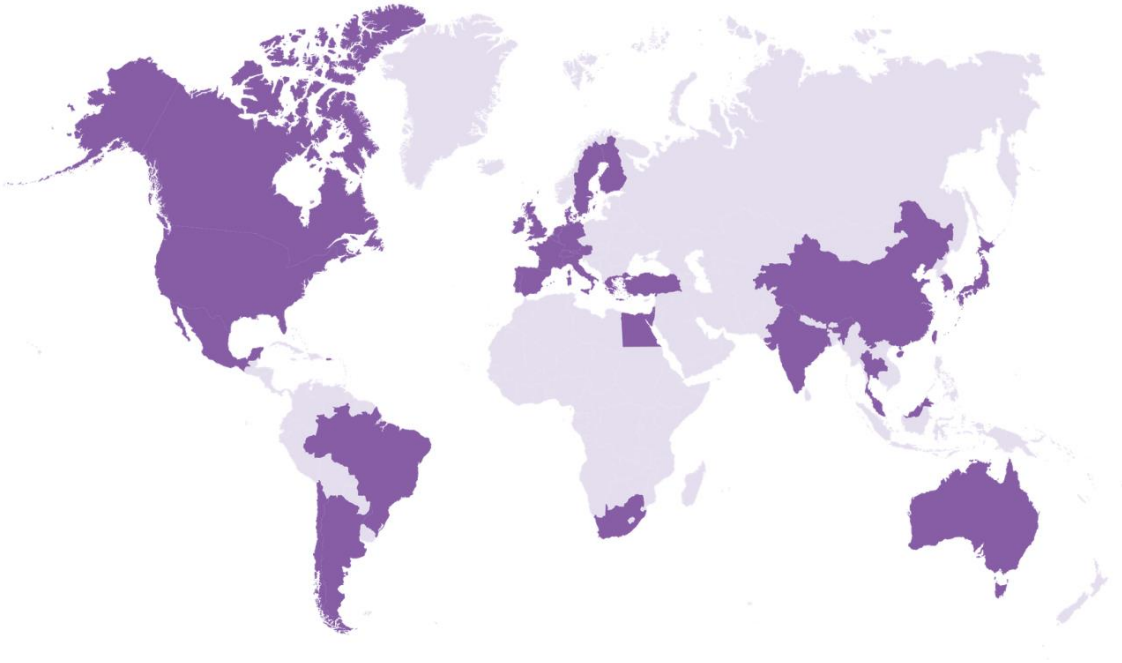
1對1
深度
諮詢

大型企業 + 與性別平等

Bloomberg



+ Today: a must-item for D&I



Bloomberg Gender Equity Index (GEI)

2019 index
comprises

230 companies
headquartered in

**36 countries and
regions**
across

10 sectors

34% have formal programs to recruit women aspiring to return to work after a career break

+ Bloomberg GEI framework

員工統計及薪酬

Section 1 measures statistics including:

- Female representation by level
- Female representation in line roles
- Multicultural workforce (U.S.)
- Tenure and attrition
- Equal pay
- Gender pay gap

企業政策及福利

Section 2 evaluates practices including:

- Company paid parental leave
- Fertility and family care benefits
- Health and wellness benefits
- Management accountability
- Career development
- Sexual harassment procedures

外部影響力

Section 3 considers the impact of:

- Advertising without gender bias
- Supplier diversity
- Gender-conscious products and services
- Customer retention and satisfaction

社區

Section 4 tracks support for women in the community:

- Targeted returnship programs for women
- Financial education for women
- Health education for women
- Gender equality legislation support



Bloomberg Gender-Equality Index

Invest in a more equal future.

Bloomberg's gender-reporting framework equips companies with an international standardized disclosure method to measure and report gender data across multiple dimensions.

Disclosures from firms included in the 2019 GEI provide a wide-ranging and comprehensive look at how companies around the world are investing in women in the workplace, the supply chain, and in the communities in which they operate.

In good company.

2019 Index comprises — 230 companies headquartered in — 36 countries and regions across — 10 sectors

With a combined market capitalization of **USD9 trillion**, they employ more than **15 million** people around the world. **7 million** of them are women.

Cracking the glass ceiling.

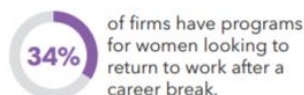
More women are making it to the c-suite and boardroom.



*Data compiled by Bloomberg from public filings

Progress towards parity.

Closing the gap – companies are taking action to progress towards parity.



Some industries are moving faster than others.

55%

pull-through* across industries on average.

*Pull-through represents the ratio of female employees to executives

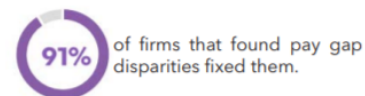
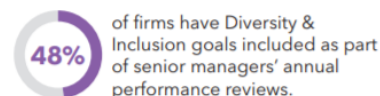
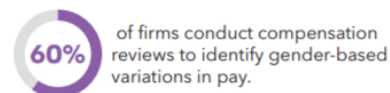
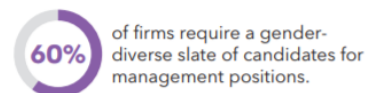
99% Materials

54% Technology

50% Consumer Staples

37% Financial Services

Driving accountability.



Best in class benefits.

11

The global average number of weeks companies offer paid primary leave.

20

firms have a global minimum parental leave policy of 16 weeks or more.

43%

of firms cover gender reassignment services.

3

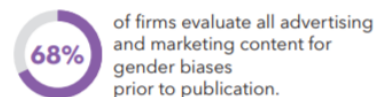
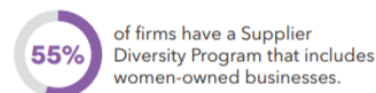
The global average number of weeks companies offer paid secondary leave.

47%

of firms cover fertility services.

A strategy to scale.

The impact goes beyond the workplace.



For more Index insights, please contact GEI@bloomberg.net

Section 1

Workforce Statistics and Compensation

Female Representation by Level

Women represent **42%** of the total workforce and:

| | |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| 43% of new hires | 26% of corporate board seats |
| 35% of middle management | 43% of promotions |
| 26% of senior management | 38% of revenue-producing roles |
| 7% of chairs/CEOs | 25% of IT/Engineering roles |

Equal Pay

60% of companies conduct equal pay reviews

91% of companies that found pay disparities fixed them

Gender Pay Gap

17% median gender pay gap

20% mean gender pay gap

Section 1 also includes a company's multi-cultural workforce in the U.S., male/female tenure and attrition and additional pay disparity metrics.

"I fundamentally believe in equal pay for equal work. That's one of those simple things. You do the same work, you should be paid the same thing. How could anyone not believe in that?"

Jan Zijderveld
Chief Executive Officer
Avon Products

"I'm focused on advancing gender equality because it's right, it's necessary, it's a business imperative and it's my responsibility."

David Solomon
Chairman & CEO
Goldman Sachs

"We've set a goal of 50/50 representation of women and men. We believe very strongly that when we get there, we will be better able to serve consumers and the broad range of stakeholders that are important to the success of our company."

David Taylor
Chairman, President & CEO
Procter & Gamble

Section 2

Policies and Benefits

Company Paid Parental Leave (Global average)

11 weeks for primary caregiver

3 weeks for secondary caregiver

Company Paid Parental Leave (U.S. average)

12 weeks for primary caregiver

5 weeks for secondary caregiver

Family and Health Benefits

55% provide adoption assistance

46% cover fertility services

22% cover egg freezing

43% cover gender reassignment

Management Accountability

60% require gender-diverse slates

48% include Diversity and Inclusion goals in performance reviews

80% train managers on unconscious bias

Career Development

The percentage of employees enrolled in the following programs that are women:

Mentoring: **53%** Sponsorship: **55%** Executive Coaching: **40%**

Section 2 also includes other measures of a company's investment in its people and its culture including employee resource groups, child and elder care resources, workplace flexibility options, and the independence of sexual harassment allegation investigations.

"I'm passionate about being CEO, but I'm also passionate about being a father of two kids. I want to be there when my kids practice and I want to see their games and I want to go to school events. Having more flexibility is something that both women and men want, and I am a good example of that."

Benno Dorer
Chair & CEO
Clorox

"If you're going to be the best place for teammates to work, you want them to feel that. They feel that by the traditional measures – pay, and pay-for-performance, and promotions – and by having a diverse and inclusive workplace, and a benefits package that allows them to live their life and be successful at work at the same time."

Brian Moynihan
Chairman & CEO
Bank of America

Section 3

External Impact

Advertising

68% evaluate all advertising and marketing content for gender biases prior to publication

Products and Vendors

67% ensure all products, services and facilities are not used for female exploitation or abuse

55% have a supplier diversity program that includes women-owned businesses

51% offer financial products to specifically help women-owned businesses (where applicable)

Customers

62% track their customer base by gender

14% track repayment rates by gender (where applicable)

51% track customer satisfaction by gender

42% measure the retention of female customers

"At Clorox, we're committed to doing the right thing. Everything we do within our four walls, including our focus on inclusion and diversity, extends to everyone who touches our business."

Benno Dorer
Chair & CEO
Clorox

"As a company we look at the broad spectrum of how our business impacts the entire value chain from seed to sip. Data creates more transparency and is a valuable tool in helping businesses, like ours, identify strengths and areas for improvement to close gaps."

Carlos Brito
Chief Executive Officer
Anheuser-Busch InBev

"Data is very critical for us to know that we are making progress in gender equality and diversity because we need to be sure we can measure the things that we're trying to improve. It also gives us the ability to report back to our team members, board of directors and investors – who I'm proud to say all care about this issue and ask about progress."

Susan Salka
President & CEO
AMN Healthcare

Section 4

Support for Women in the Community

Labor Force Participation

34% have formal programs to recruit women aspiring to return to work after a career break

Public Policy

19% lobbied in support of gender equality legislation (full list available on website)

67% are members of organizations in which the primary mission is to advocate for gender equality

Education

59% conduct or sponsor financial education programs for women

48% conduct or sponsor women's health education programs

"The more that companies can be transparent about their commitment to diversity and inclusion and women in the workforce, the better off we'll all be, and the more progress we'll make."

Tim Sloan
President & CEO
Wells Fargo & Company

"If you don't reflect your communities, if you don't reflect the customers you serve, you're not going to be optimizing your business performance."

Susan Story
President & CEO
American Water

"The willingness to give time off and make it easy for women to come back without any stigma – that is very important."

Piyush Gupta
Chief Executive Officer
DBS Bank

"We're in a war for customers, a war for service, a war for talent all the time. How could we possibly expect to win if we're limiting our pool of talent to half the population?"

Bill Winters
Group Chief Executive Officer
Standard Chartered

用詞差異：

女性重回職場 v.s. 二度就業女性

| 女性重回職場 | 二度就業女性 |
|--|------------------------------|
| <p>「回到」職場。</p> <p>妳原本已經有某種歷練了， 回到妳原本所屬的地方。</p> | <p>「再度就業」</p> <p>再出一次社會。</p> |
| 帶有專業色彩 | 不具專業色彩 |
| 高等教育背景， 自我期許高。 | 低技能、低承諾的 刻板印象 |

使用不同的字眼，會找到不同的人。

大部分的專業女性，不覺得自己是「二度就業婦女」

一直在職者 v.s 重回職場者

| 分類 | 一直在職者 | 重回職場者 |
|--------|-------------------------|---|
| 主要激勵因子 | 更多的薪水 更高的位子 更大的權力 | 可兼顧家庭 友善、可認同的環境 人生意義 企業理念 |
| 主要聘用型態 | 偏好全職工作 | 全職工作 特定期間、 臨時性工作、承攬性工作 |
| 主要工作份量 | 偏好全職工作 | 全職工作 部分工作 |
| 對領導的看法 | 主流思維 (例, 主管較部屬年長) | 主流思維、 非主流思維 |
| 其他歷練 | | 媽媽紅利 (堅強、處理混亂的能力、責任感、同理心、情緒感受力、領導、安排事情) |

這對組織的意義是？

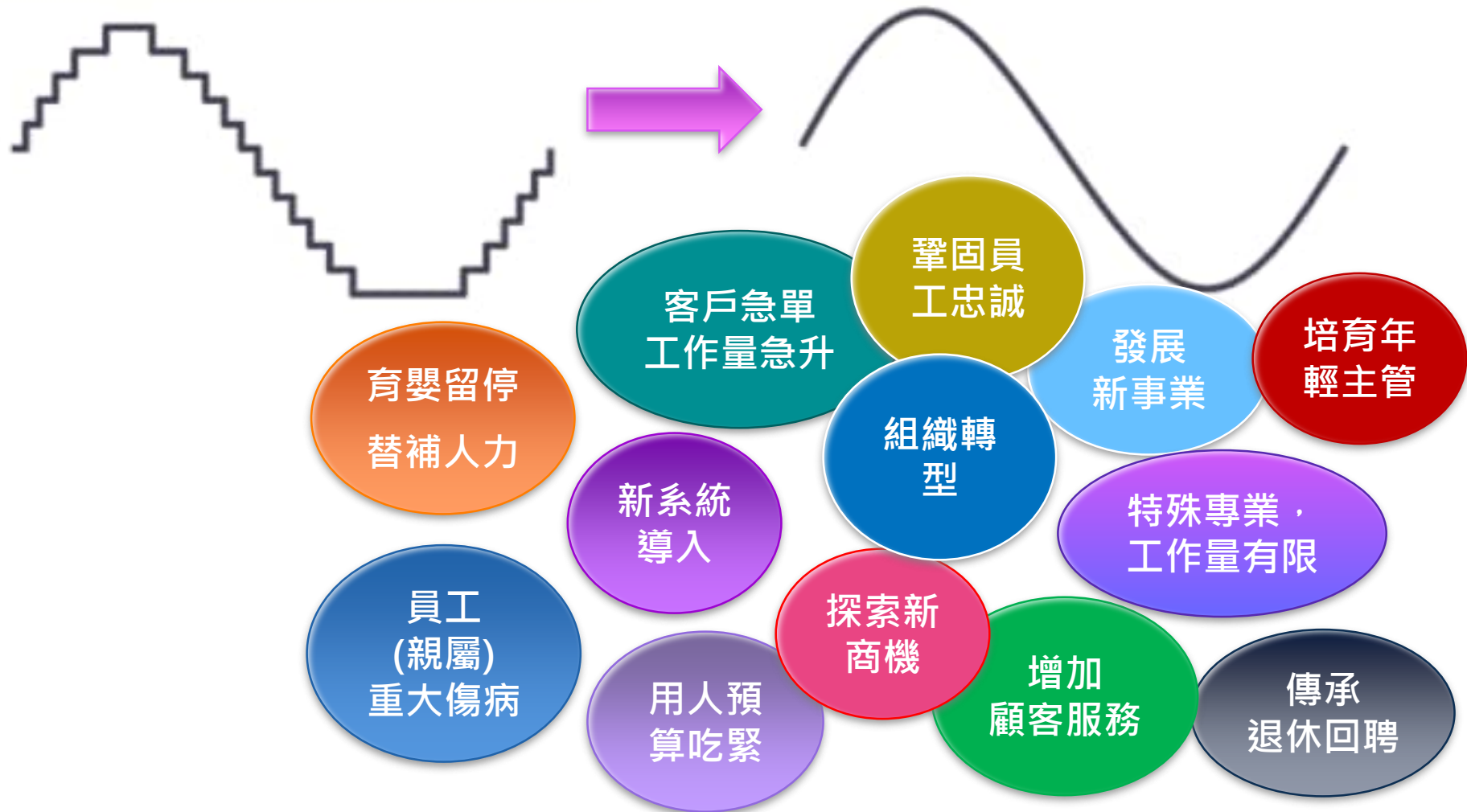
一直在職者 v.s 重回職場者

| 分類 | 重回職場者 | 組織可運用的方式 |
|--------|---|--|
| 主要激勵因子 | 可兼顧家庭 友善、可認同的環境 人生意義 企業理念 | <ul style="list-style-type: none">• 吸引所需專業人才• 導入不同類型的人加入團隊，醞釀新的眼光 |
| 主要聘用型態 | 全職工作 特定期間、 臨時性工作、承攬性工作 | <ul style="list-style-type: none">• 當現職員工需要彈性時，可成為替補人力• 支援臨時專案、不開天窗 |
| 主要工作份量 | 全職工作 部分工作 | <ul style="list-style-type: none">• 預算有限下，聘到一流人才 |
| 對領導的看法 | 主流思維、 非主流思維 | <ul style="list-style-type: none">• 讓年輕潛力員工練習指導比自己年長的同事 |
| 其他歷練 | 媽媽紅利 (堅強、處理混亂的能力、責任感、同理心、情緒感受力、領導、安排事情) | <ul style="list-style-type: none">• 把穩定、可預測、追求效率、溫暖同理的元素引入團隊 |

多元人員類型，讓組織運作更加順暢、更有彈性、更快找到關鍵人才

僅有全職員工

多元人力運用



| | 全職工作聘用 | 部分工作聘用 | 短期約聘 | 承攬 | 外包 |
|-------------|--|--|--|--|---|
| 關係形式 | 雇主 與 員工 | 雇主 與 員工 | 雇主 與 員工 | 公司 對公司 | 公司 對公司 |
| 主要精神 | 聘用 | 聘用 | 聘用 | 勞務委外 | 業務委外 |
| 主要酬勞依據 | 工時投入 | 工時投入 | 工時投入 | 完成勞務 | 績效、完成 任務 |
| 概念 | 公司營運骨 幹 | 工作量未滿 一人，擴大 人才種類 | 因應短期人 力需求 | 釋出非核心 勞務， 聚焦 | 確保績效 (高績效、 高報酬) |
| 主要適用情境 | <ul style="list-style-type: none"> • 業務成長 • 企業投資 • 人員自然流動 | <ul style="list-style-type: none"> • 用人預算有限 • 找到專精人才 • 擴大招募來源 | <ul style="list-style-type: none"> • 臨時性 • 短期性 • 特定性 • 季節性 | <ul style="list-style-type: none"> • 專注本業營運 • 降低營運成本 | <ul style="list-style-type: none"> • 確保產出品質 • 非固定需求 |
| 彈性(對企業，購買者) | | 成本彈性 | 應變力 | 成本彈性 | 成本彈性 績效彈性 |
| 彈性(對勞務提供者) | | 時間彈性 | 降低門檻 | 時間彈性 地點彈性 | 時間彈性 地點彈性 |