

年終有份？加薪有望？
2023年終暨2024調薪展望

2023/12/19



Agenda

- 1 Hi 親愛的人資**
104人力銀行 CSR發展部副總經理 暨 集團行銷長 張寶玲 Rita Chang
- 2 年終薪酬 報告導讀**
104人力銀行 公共事務部 協理 張雅惠 Pola Chang
- 3 「薪酬戰略」人才管理第一章**
104人資學院 資深顧問 羅悅華 Jessica Lo
- 4 QA 時間**
104人力銀行 公共事務部 品牌行銷公關 洪德諭 Terry Hong

1

親愛的人資

104人力銀行 CSR發展部副總經理 暨 集團行銷長

張寶玲 Rita Chang

rita.cpl@104.com.tw



2

年終薪酬 報告導讀

104人力銀行 公共事務部 協理

張雅惠 Pola Chang

pola.chang@104.com.tw





《2023~2024台灣地區薪資福利調查報告》

由104人資學院進行，於2023年6/5-9/8針對企業人資及用人主管進行網路問卷調查，今年共計1,195家企業參加，涵蓋全市場224個職務代表薪資。

2023企業年終及2024薪酬趨勢大調查

104公共事務部於2023/11/6~11/20針對企業人資及用人主管進行網路問卷調查，共計回收1,565家有效樣本，在95%的信心水準下，抽樣誤差為正負2.48%。

Take away :

2023平均年薪、2023預期年終獎金、2024預期調薪幅度、2024調薪依據與方式、
薪資競爭力PR值、薪酬管理啟動時點

2-1

2023年 實際薪資



- 薪資結構的四大主要項目，2023年皆高於上年
- 其中，2023年平均年薪總額69.4萬元，比上年增加2.5%，高1.7萬元

薪資結構	2023年	年增減
年本薪：平均月本薪 x 12	53.8萬元	2.6%
固定年薪：年本薪 + 津貼	58.3萬元	2.6%
保障年薪：固定年薪 + 固定獎金(固定保障的年終/中獎金)	63.5萬元	2.8%
年薪總額：保障年薪 + 變動獎金(績效獎金、佣金、業績獎金、員工分紅、全勤獎金等)	69.4萬元	2.5%
(固定+變動) 獎金/年薪總額	15%	--

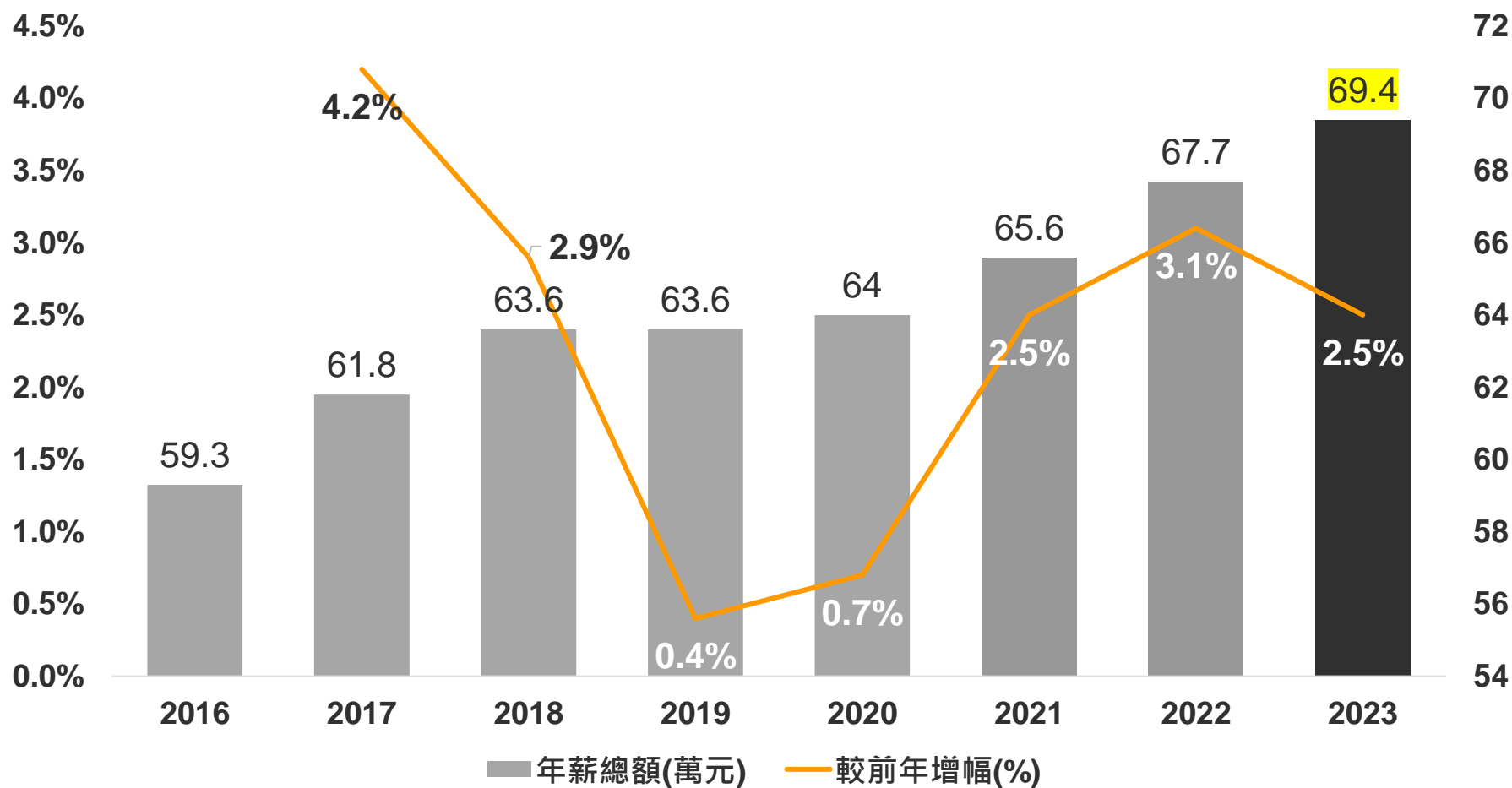
2022年 15%

2021年 13%

2020年 13%

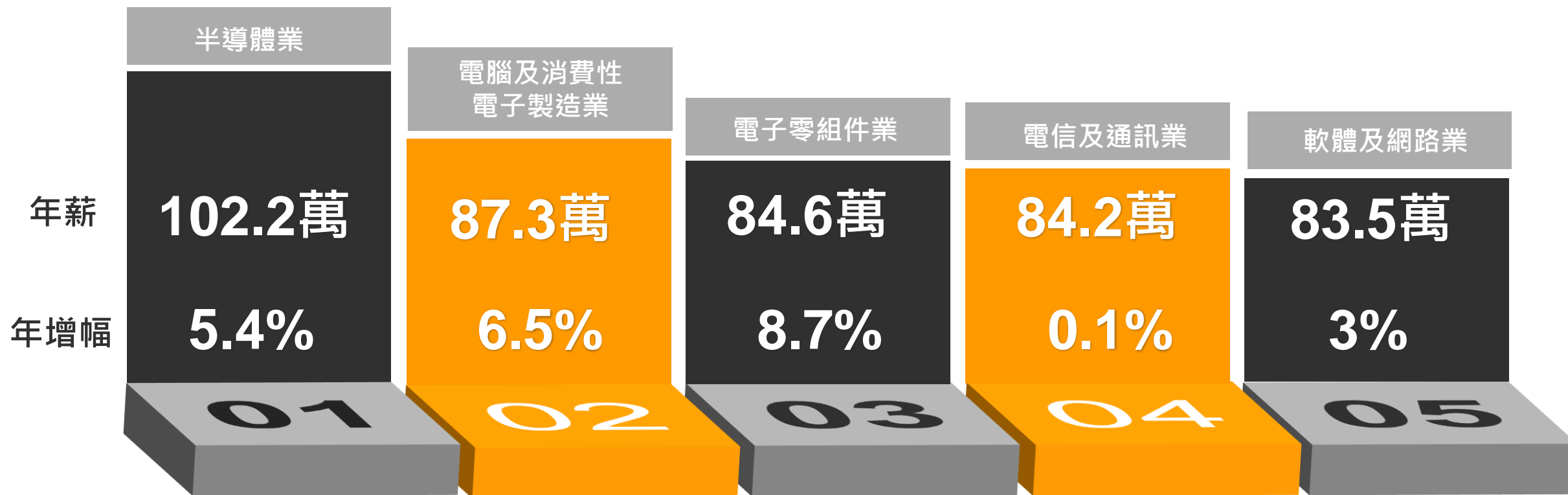


- 2023年平均年薪總額69.4萬元，8年來最高，但年增幅2.5%，略低於去年



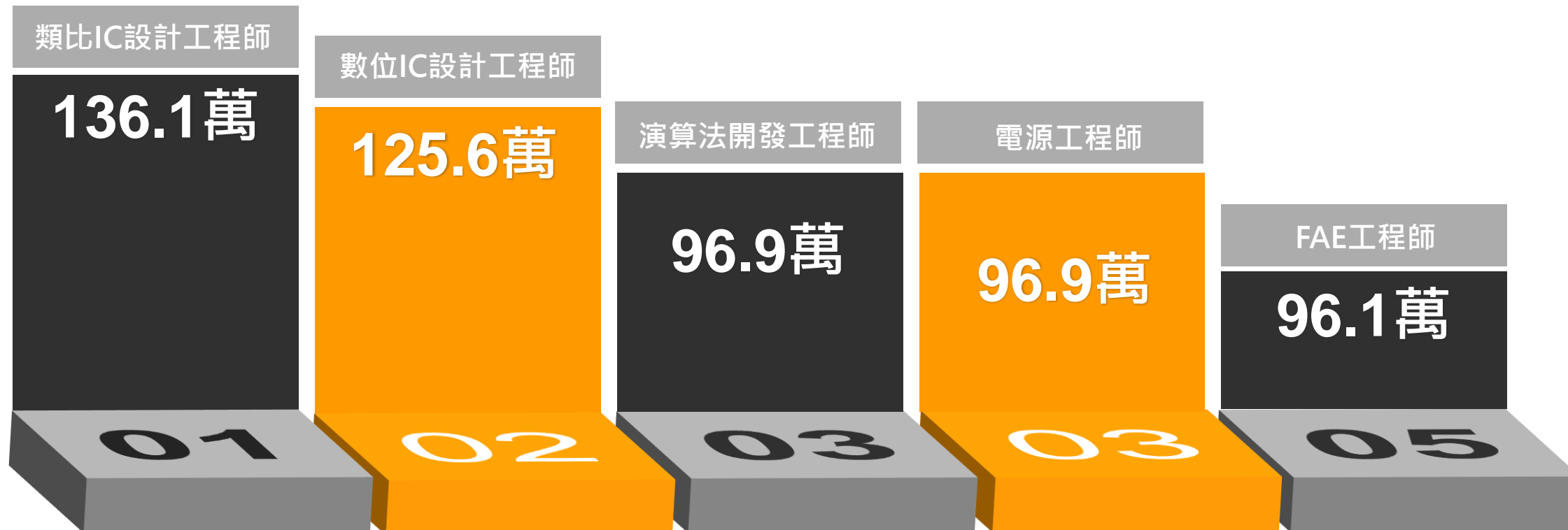


- 科技業績強！2023年平均年薪前五高產業，全為科技業，含科技製造及資通訊軟體網路業
- AI火紅！半導體不畏晶片庫存過多亂流，平均年薪102.2萬元連續8年稱霸，年增幅5.4%優於平均2.5%
- 電信及通訊業因5G換機需求持續放緩，年薪幾乎和去年持平，仍居第4



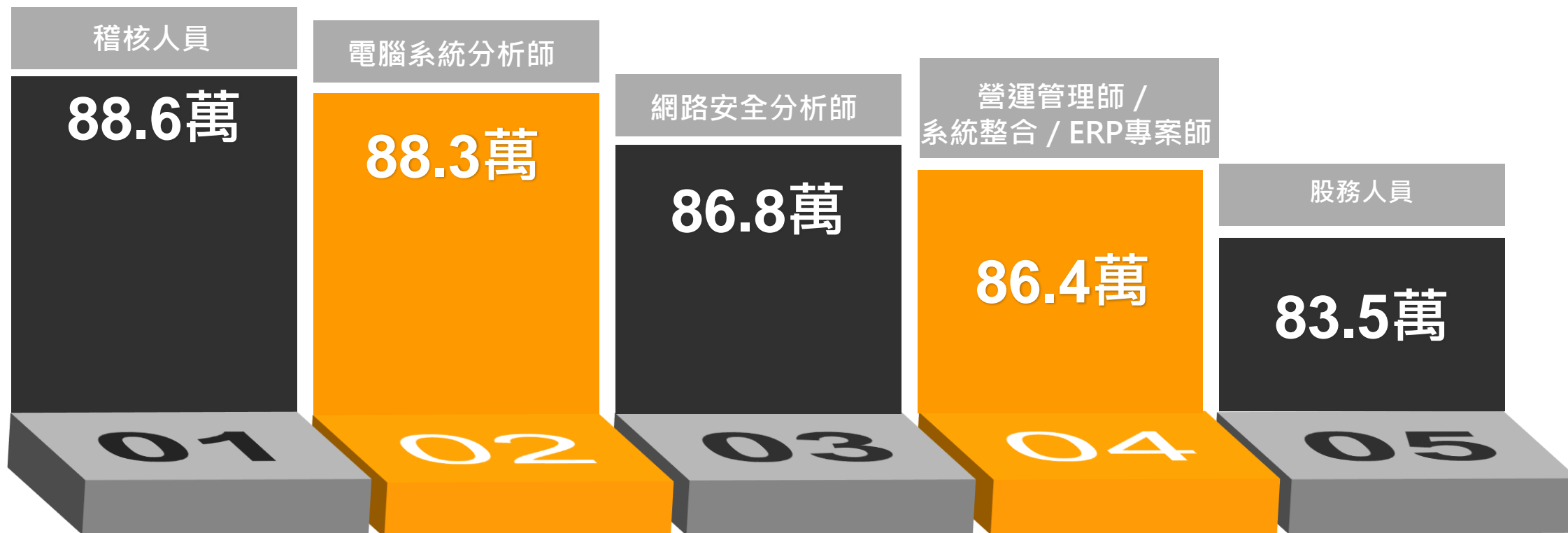


- 工程師大勝！專業門檻高、需求強，2023年平均年薪最高的五大職務皆為工程師。兩大IC設計工程師逾百萬，演算法、電源工程、FAE均薪逼近百萬
- 演算法開發工程師受惠AI風潮，薪資擠進TOP5職類





- 企業內控與資安風險的重要性日益升高！2022~2023年以來，國際政經情勢持續受到俄烏戰爭、疫後復甦、美中貿易戰等影響，加上ESG、供應商管理、永續採購、數位轉型等多重議題的重要性提升，稽核平均年薪居非工程職之首，其次為電腦系統分析師、網路安全分析師。
- 2023年台股因庫存壓力而震盪走低，近日已因AI題材再起，庫存壓力去化，已呈攻頂之勢，股務人員年薪擠進非工程職第5。



2-2

2023年 預期年終



- 99.6%的企業預期會發放年終獎金，平均發放1.08個月，比上年1.33個月少0.25個月，約當7.5天薪資
- 99.6%企業會發年終，比上年多3.7個百分點
- 雖然更多企業(99.6%)會發年終，但發放金額普遍縮水，僅11.1%企業的發放金額高於上年

2023年會發年終獎金的企業比例

99.6%

yoy +3.7個百分點

平均發放 1.08 個月 yoy -0.25個月

11.1% 企業年終較2022年增加
yoy -2.2個百分點

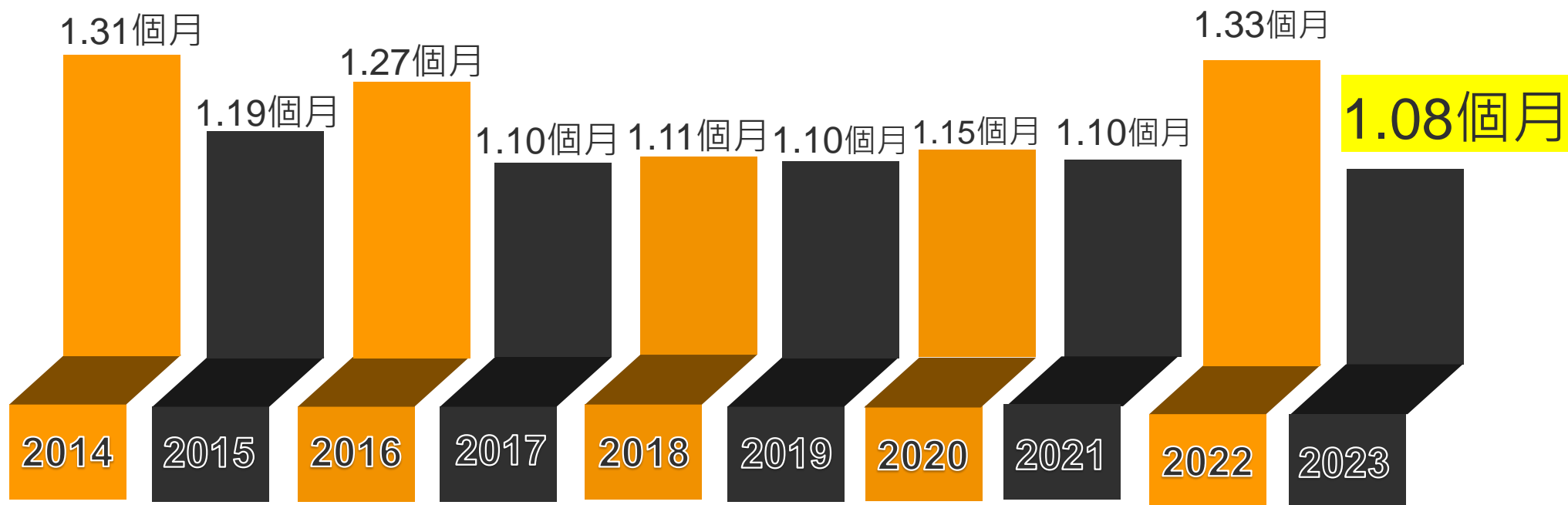
14.2% 企業年終較2022年減少
yoy -1.2個百分點

0.4% 企業沒有年終 yoy -3.7個百分點



- 景氣低檔徘徊，通膨、缺工皆升高企業經營難度，甚至影響企業獲利，企業預期2023年年終獎金平均1.08個月為10年來新低。

最近10年 當年度平均年終獎金





四大產業排序

- ① 電子資訊業：1.23個月
- ② 傳統製造業：1.07個月
- ③ 知識密集服務業：1.05個月
- ④ 一般服務業：1個月

最高②半導體業- 平均**1.38**個月，yoy-0.4個月

最高③營建業- 平均**1.23**個月，yoy-0.45個月

最高①金融業- 平均**1.83**個月，**12連霸**yoy-0.24個月
最低②醫療服務業- 平均**0.97**個月，yoy-0.23個月

高於均值的公司型態

- 上市櫃台資：平均1.36個月
- 中大型企業(250~499人以上)：平均1.31個月
- 外商企業：平均1.31個月

最低①住宿與餐飲業- 平均**0.59**個月，yoy-0.26個月
最低③民生消費製造業- 平均**1**個月，yoy-0.07個月



產業分類定義

電子資訊業

.....

透過電信及通訊相關業、電腦及消費性電子製造業、光電及光學相關業、電子零組件相關業、半導體業

傳統製造業

.....

食品菸草及飲料製造業、紡織業、鞋類 / 紡織製品製造業、傢俱及裝設品製造業、紙製品製造業、印刷相關業、石油及煤製品製造業、橡膠及塑膠製品製造業、化學相關製造業、非金屬礦物製品製造業、金屬相關製造業、機械設備製造修配業、電力機械設備製造業、運輸工具製造業、精密儀器及醫療器材相關業、育樂用品製造業、其他相關製造業、建築或土木工程業、建物裝修或空調工程業、農產畜牧相關業、水電能源供應業

一般服務業

.....

批發業、零售業、運動及旅遊休閒服務業、汽機車維修或服務相關業、婚紗攝影及美髮美容業、徵信及保全樓管相關業、運輸相關業、其他服務相關業、倉儲或運輸輔助業、不動產業、環境衛生相關業、住宿服務業、餐飲業、政治機構 / 宗教 / 職業團體組織 / 社會福利服務業

知識密集服務業

.....

軟體及網路相關業、金融機構及其相關業、投資理財相關業、保險業、出版業、藝文相關業、廣播電視業、廣告行銷/傳播經紀業、法律服務業、會計服務業、顧問 / 研發業、醫療服務業、建築規劃及設計業、教育服務業、電信服務業

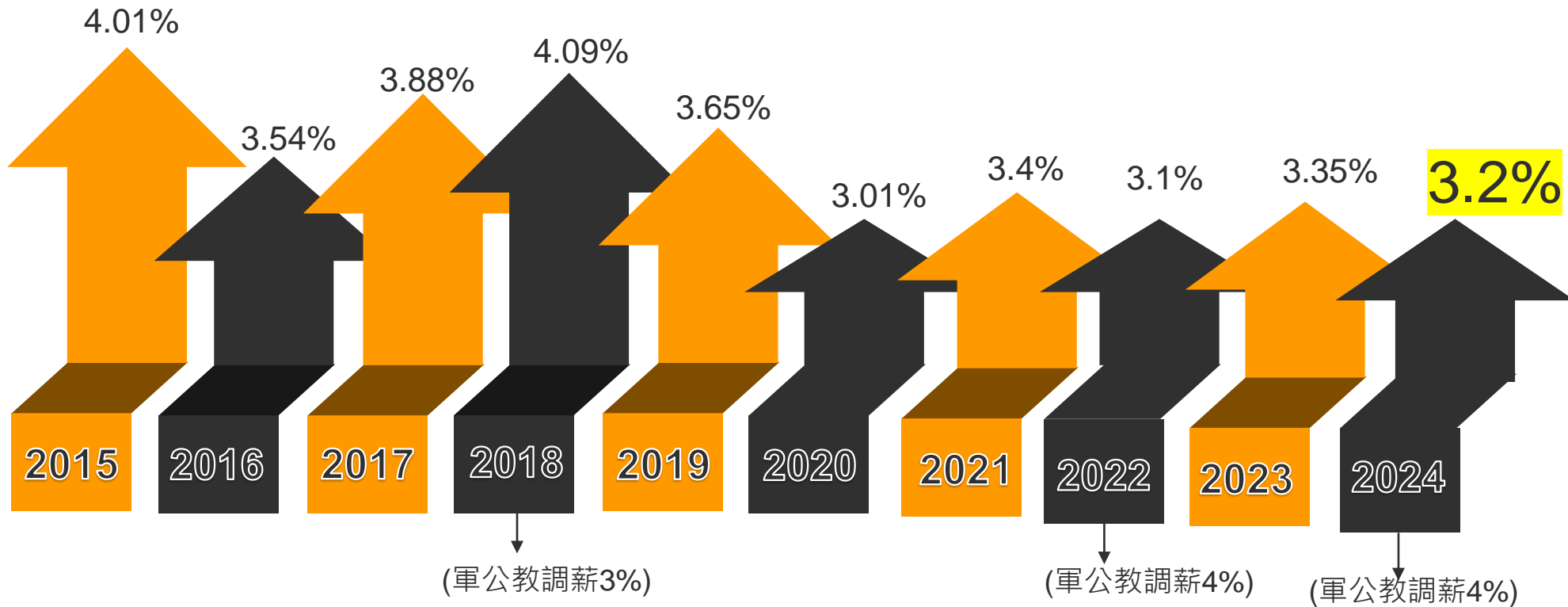
2-3

2024年 預期調薪



- 47.5%企業預期2024年平均調薪3.2%，依104人力銀行2023年平均月薪4.5萬元換算，平均每月加薪1,431元
- 與上年相比，企業預估2024調薪幅度3.2%略低於2023年預期調薪3.35%，也低於軍公教即將在2024年調薪4%
- 2023年經驗，實際調薪2.5%為預估調薪3.35%的75折。2024年實際調薪可能下修至2.4%
- 另有22.6%企業，2024年不會調薪。5.6%企業，2024年可能減薪。24.3%觀望中

最近10年 企業估計調薪幅度

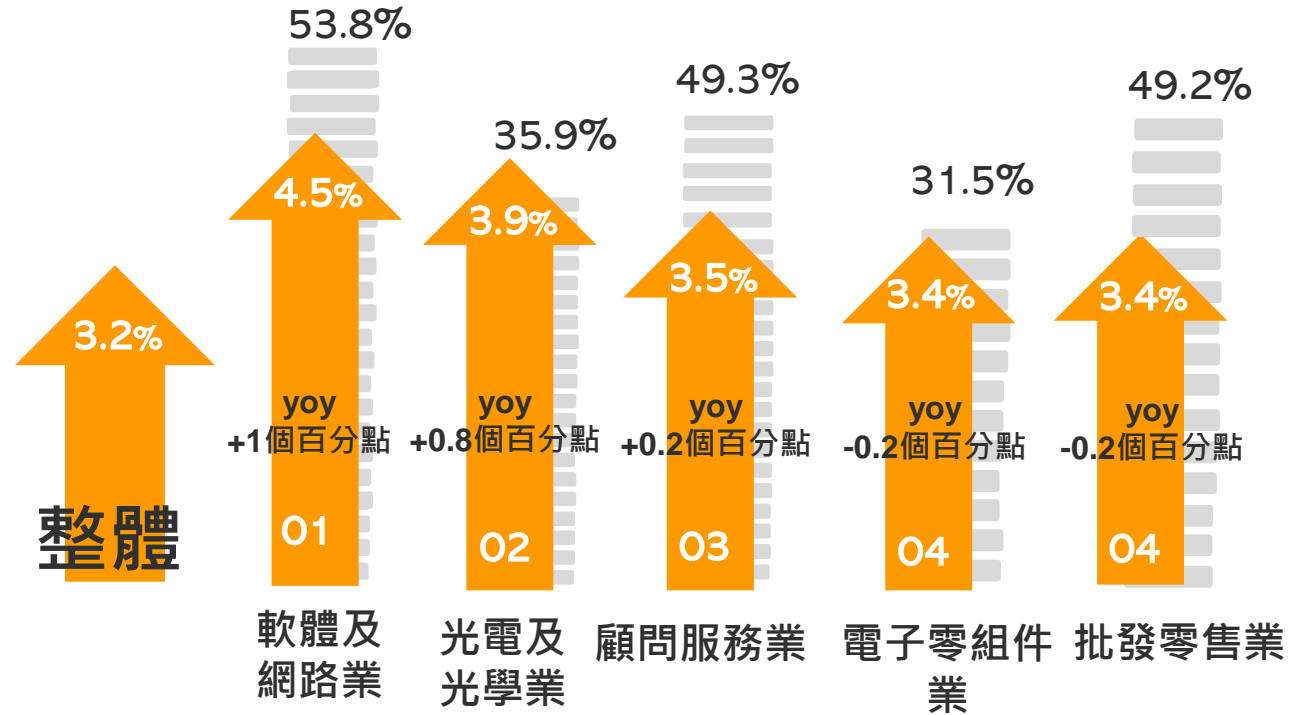




- AI朝應用端發展，軟體及網路業 2024年平均調薪幅度4.5%居冠
- 預期會調薪的企業占比：住宿餐飲業58%居冠，期盼擺脫缺工的泥沼。但預期加薪幅度3.1%仍低於整體

四大產業排序

- ① 知識密集服務業：3.6%
- ② 一般服務業：3.3%
- ③ 電子資訊業：3.2%
- ④ 傳統製造業：2.9%



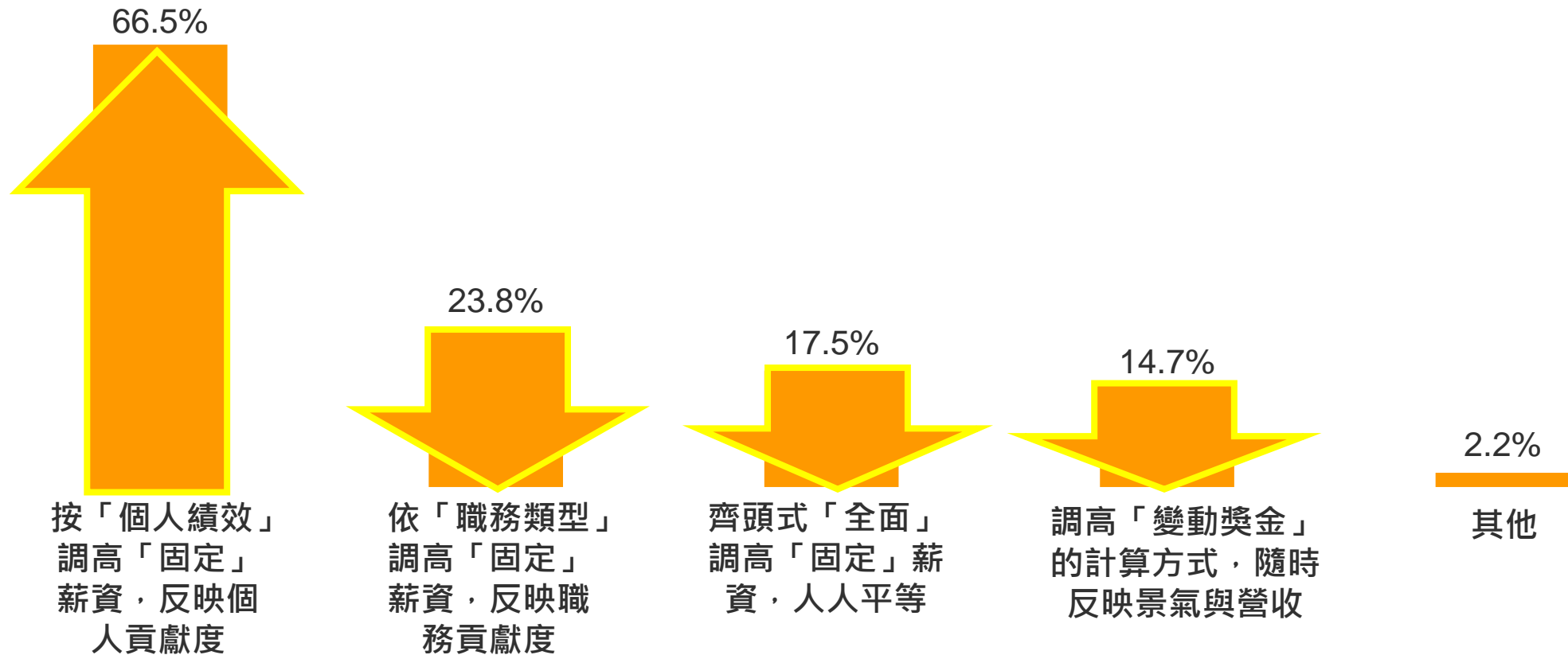
2024年會調漲薪資的企業比例

2024年加薪幅度%

註：金融業因樣本不足未列入榜單中



- 66%企業調薪時會將個人績效列為單獨或參考指標之一
- 論功行賞，激發員工向上！企業主要調薪方式，愈來愈多以「個人績效」調高「固定」薪資！依職務貢獻度、齊頭式全面調薪、調高變動獎金、參考軍公教調薪等方式占比則逐年下降

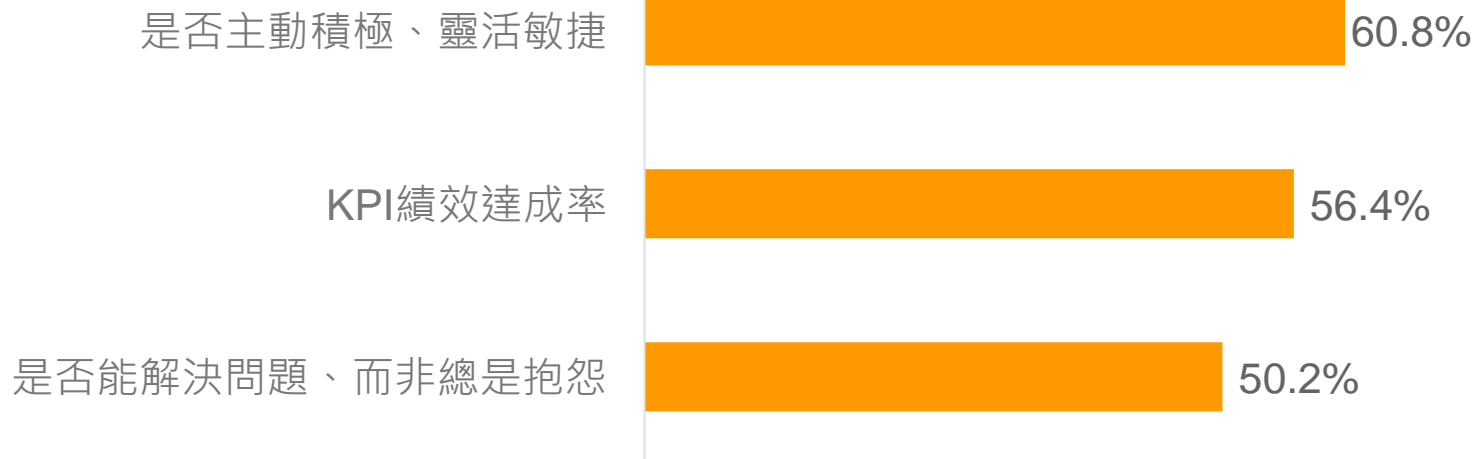


104 講堂 企業評估個人貢獻度，從「量化」漸趨「質化」



- KPI達成率不是唯一！
- 企業更在乎員工態度是否主動積極、靈活敏捷，以及是否能解決問題、非總是抱怨

66.5%
按「個人績效」
調高「固定」薪資，
反映個人貢獻度



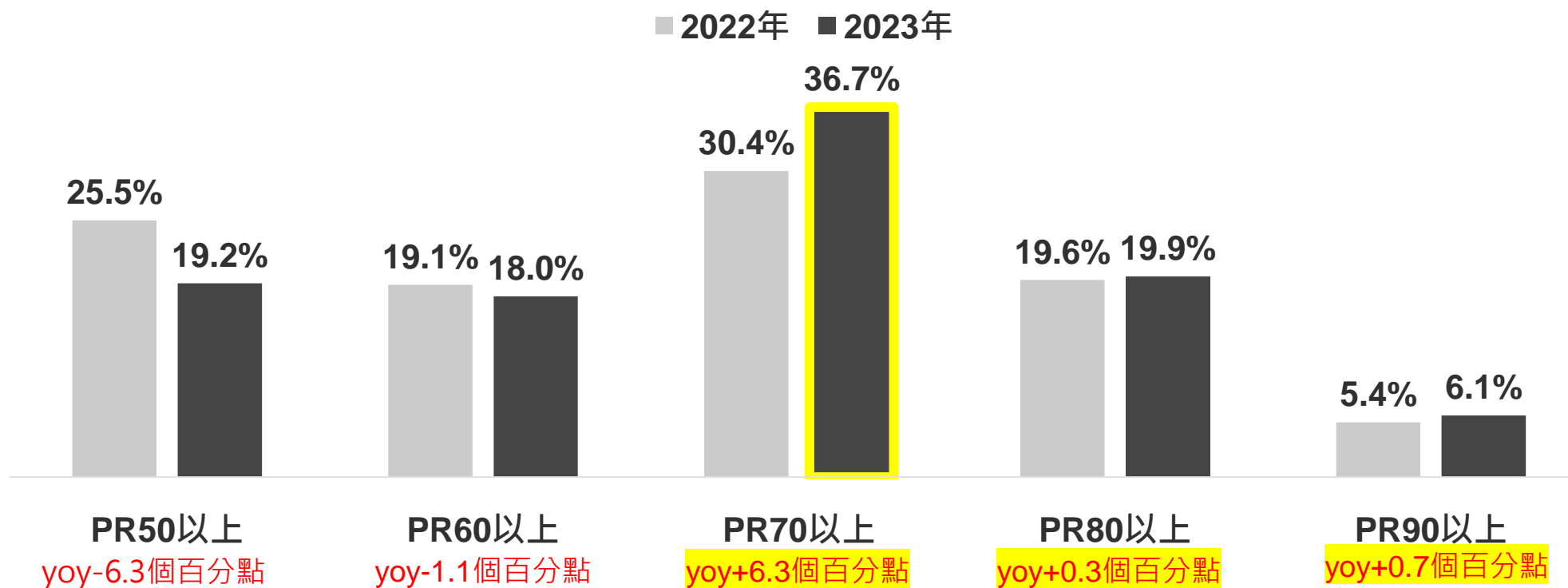
2-4

缺工時代的薪酬趨勢



- 薪資PR 50(贏過一半的企業) ≠ 有市場競爭力
- 建議需達PR 70以上，具有相對競爭力
- 近兩年相比，認為PR值需達70以上企業占比提升，用薪資搶才日趨激烈

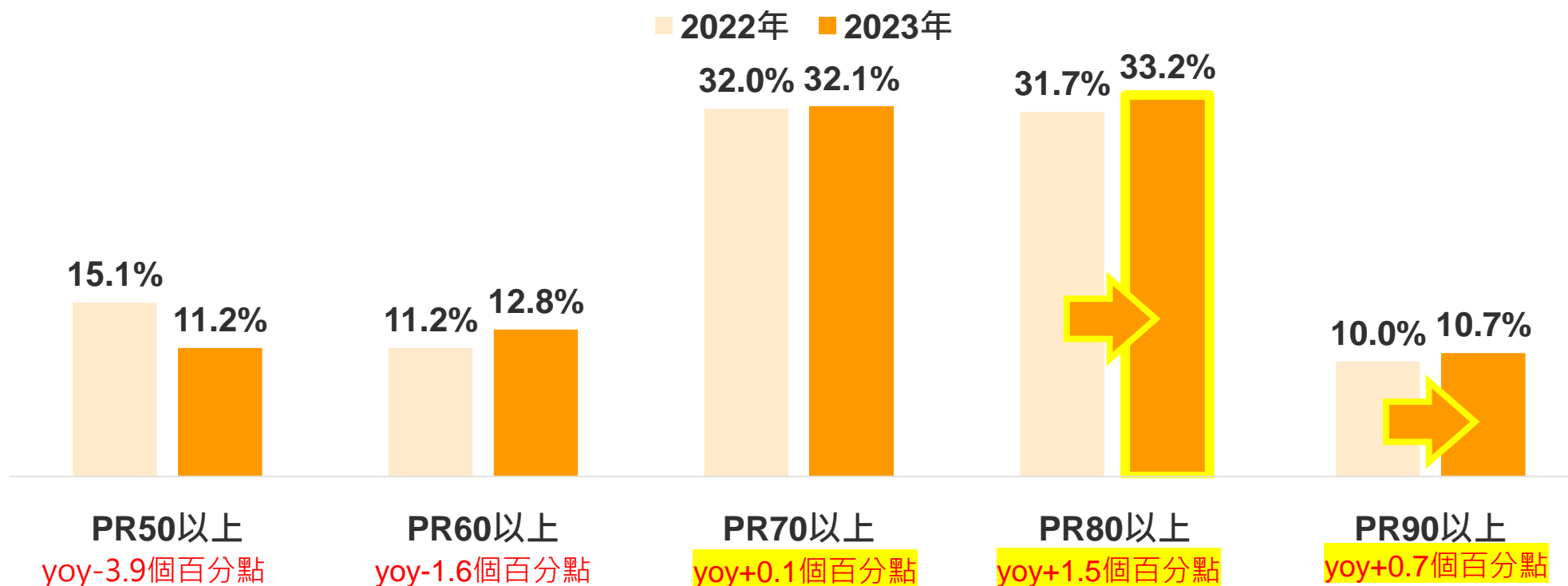
最近兩年大缺工，請問您觀察，「公司整體薪資」市場排序PR值需達多少，才具備競爭力？





- 關鍵職務建議需達PR 80以上，才具有相對競爭力
- 願提供PR70以上企業比例提升，爭取關鍵人才難度增

最近兩年大缺工，請問您觀察，常見的關鍵職務，市場排序PR值需達多少，才具備競爭力？



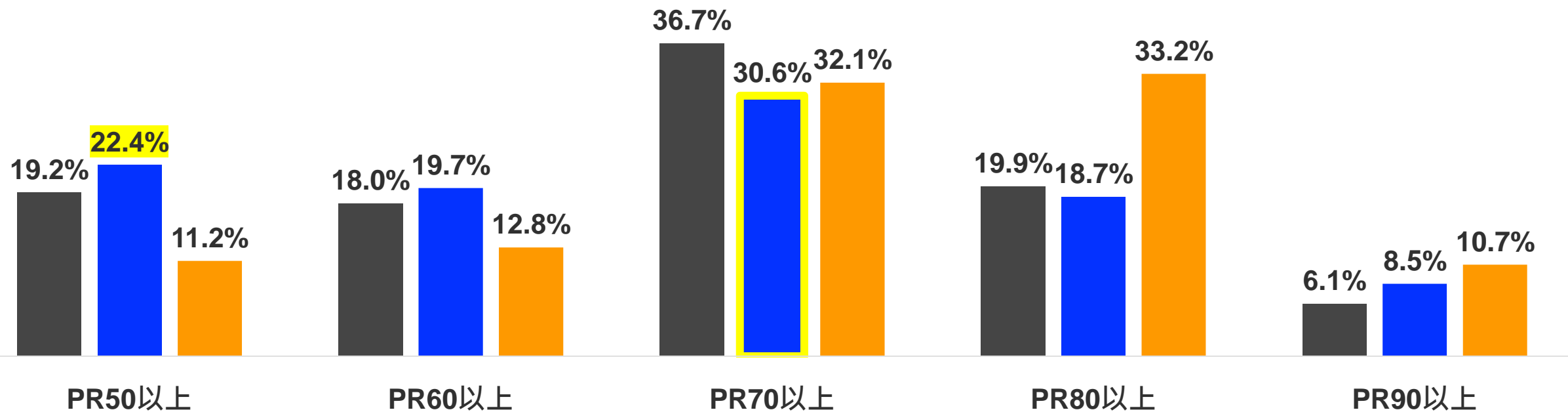
註：關鍵職務舉例：工程研發、業務、PM、行銷



- 基礎職務建議需達PR 70以上，才具有相對競爭力
- 22.4%認為基礎職務僅需PR 50以上高於整體，低估行情搶才恐陷入劣勢

最近兩年大缺工，市場排序PR值需達多少，才具備競爭力？

■ 整體薪資 ■ 基礎職務 ■ 關鍵職務



註：關鍵職務舉例：工程研發、業務、PM、行銷 基礎職務舉例：作業員、服務員、門市店員

104 講堂 趨勢4：「薪酬管理」難度升高，六大問題日益嚴峻



- 41%企業已調薪，但員工仍無感、無法激勵員工
- 38%企業已調薪，但仍無法吸引人才、留住人才
- 薪酬管理的六大問題日益嚴峻

難題1.

員工因為有薪資較高之其他工作機會，
決定離開公司。

難題2.

調薪制度與績效考核，
未能有效串連。

難題3.

不清楚公司的薪資水準，
在產業中是否具有競爭力？

難題4.

公司成立久，
老員工因年資深而薪資較高，
並未符合該職務的相對價值。

難題5.

對於員工的薪資給付標準，
沒有明確的規定。

難題6.

資深員工不滿新人一到職，
起薪跟他們一樣高，甚至更高。

3

「薪酬戰略」人才管理第一章

104人資學院 資深顧問

羅悅華 Jessica Lo

jssica.lo@104.com.tw



難題1.

員工因為有薪資較高之其他工作機會，
決定離開公司。

難題2.

調薪制度與績效考核，
未能有效串連。

難題3.

不清楚公司的薪資水準，
在產業中是否具有競爭力？

難題4.

公司成立久，
老員工因年資深而薪資較高，
並未符合該職務的相對價值。

難題5.

對於員工的薪資給付標準，
沒有明確的規定。

難題6.

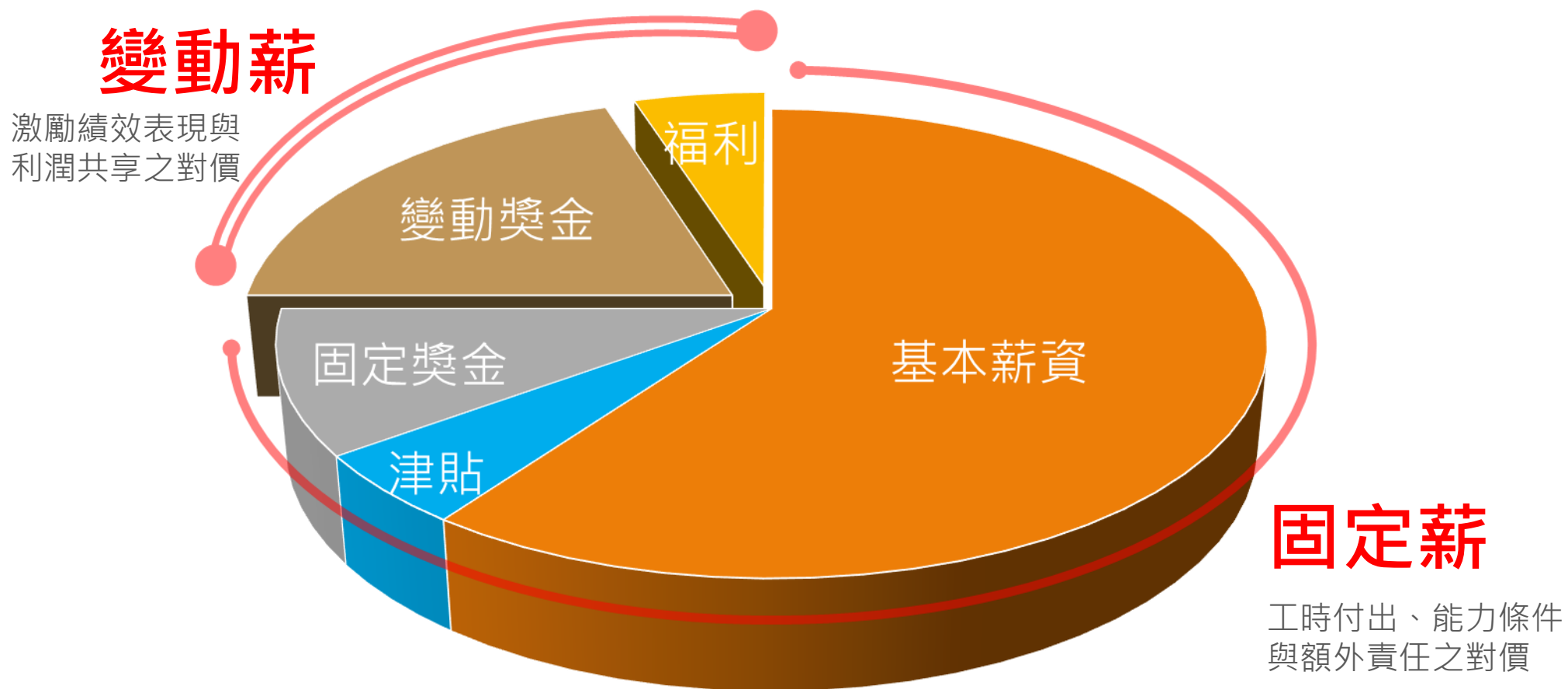
資深員工不滿新人一到職，
起薪跟他們一樣高，甚至更高。

難題1.

員工因為有薪資較高之其他工作機會，
決定離開公司。

找出薪酬差異項目

整體財務薪酬 = 基本薪資 + 津貼加給 + 固定獎金 + 變動獎金 + 福利



發揮整體薪酬價值

整體薪酬

外在薪酬

財務薪酬

直接薪酬

- 基本薪資
- 固定獎金
- 變動獎金

間接薪酬

- 福利

非財務薪酬

- 工作環境
- 工作地點
- 工作時數
- 職稱
- 停車位
- 會員證

內在薪酬

- 參與決策
- 工作自主性
- 發展機會
- 工作多元化
- 工作挑戰性

難題3.

不清楚公司的薪資水準，
在產業中是否具有競爭力。



104薪資福利調查報告

- 2013年開始，持續至今
- 參與企業遍佈全台
- 涵蓋各大產業與多樣化的職務
- 參與企業超過上千家，資本額從千萬~100億↑
- 職務項目超過200種

薪資報告



不分職位

高級專員

專員

辦事員

職位描述

須具備相關專業一般性知識。根據標準的作業流程或前例，經過簡單的檢查確認工作結果。工作上發生的錯誤能迅速且輕易地被發現及改正。需要收集不同來源的資訊，並做出分析、比較的結果。

職位條件 需大學以上學歷，具備3年(含)~5年相關工作經驗

薪資分析

電子製造業

北區

調查家數：397

樣本數：2509

所有產業

所有地區

傳統製造業

北區

P50

P75

平均值

電子製造業

非北區

444,000

504,000

447,077

一般服務業

知識密集服務業

430,800

480,000

542,472

488,413

保障年薪

454,800

520,000

588,800

525,992

年薪總額

511,800

594,452

688,800

603,098

獎金佔年薪總額

10%

15%

24%

18%

計算市場百分位

		市場薪資資料			目前薪資資料	
職等	業務開發類	P25	P50	P75	平均月薪	百分位
2	專員	36,000	40,000	45,200	37,500	34%
1	助理	32,000	34,900	37,800	32,000	25%

薪資水準定位
Compa-ratio



公司平均薪資
——
市場中位數薪資

>1 (PR50以上)

=1 (PR50)

<1 (PR50以下)

難題5.

對於員工的薪資給付標準，
沒有明確的規定。

- 制訂能力與薪段標準

業務開發類

		1Q	2Q	3Q	4Q	
職等	職稱	下限薪	第一段薪	中點薪	第三段薪	上限薪
5	專業經理	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
4	資深專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
3	高級專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
2	專員	35,000	39,000	43,000	47,000	51,000
1	助理	28,000	31,000	34,000	37,000	40,000

能力 ↑

↓ 績效/經驗 →

職能定義與關鍵行為表(範例)

職能	專業定義與關鍵行為
客戶開發能力	1.針對現有/潛在/主動詢的客戶說明服務 2.具備該產業客戶開發技巧,能與關鍵決策者進行合約商談與職缺研討。 3.能參與並規劃客戶年度需求。
顧客導向	1.透過各種方式主動瞭解顧客需求與期待。 2.主動提供顧客所需資訊。 3.做決定或行動前會考量對顧客的影響。
簡報技巧	1.能掌握受眾需求,以其為焦點製作與呈現簡報。 2.善用簡報製作工具,將報告資料視覺化,精煉頁面以利主軸傳達。 3.台風穩健自信,能以淺顯易懂的口語表達,使受眾易於理解吸收。

能力級別定義表(範例)

級別	能力內涵說明
6	能夠在 高度複雜變動 的情況中，應用整合的專業知識與技術， 獨立 完成專業與創新的工作。需要具備策略思考、決策及原創能力。
5	能夠在 複雜變動 的情況中， 在最少監督下 ， 自主 完成工作。需要具備應用、整合、系統化的專業知識與技術及策略思考與判斷能力。
4	能夠在 經常變動 的情況中， 在少許監督下 ， 獨立 執行涉及規劃設計且需要熟練技巧的工作。需要具備相當的專業知識與技術，及作判斷及決定的能力。
3	能夠在 部分變動及非常規性 的情況中， 在一般監督下 ， 獨立 完成工作。需要一定程度的專業知識與技術及少許的判斷能力。
2	能夠在 大部分可預計及有規律 的情況中， 在經常性監督下 ， 按指導進行 需要某些判斷及理解性的工作。需具備基本知識、技術。
1	能夠在 可預計及有規律 的情況中， 在密切監督及清楚指示下 ， 執行 常規性及重複性的工作。且通常不需要特殊訓練、教育及專業知識與技術。

資料來源：職能發展應用平台

https://icap.wda.gov.tw/Knowledge/knowledge_introduction.aspx

職務能力級別對應表(範例)

業務開發類

專業項目	1職等	2職等	3職等	4職等	5職等
客戶開發能力	S1	S1	S2	S2	S3
顧客導向	S1	S2	S2	S3	S3
簡報技巧	S1	S2	S2	S3	S3

薪段四分位數定義表(範例)

上限薪	本職等最高薪資
4Q	超越該職位需求、具有高度之個人潛力 對該職等的工作專精且表現優異，但無法勝任更高職等的工作
3Q	資深工作者 工作表現介於滿意到卓越，同時對於所賦予的職責展現高度的熟練程度
2Q	有經驗新人、已達到該職位需求 員工的績效表現介於可以接受到令人滿意的程度，無需要主管經常的監督
1Q	無經驗新人 員工的工作表現可以接受，但需要經常督導
下限薪	本職等最低薪資

難題2.

調薪制度與績效考核，
未能有效串連。

調薪面向思考

1 市場物價調薪

2 能力調薪

3 績效調薪

4 年資(經驗)調薪

薪資級距表(範例)

		1Q		2Q		3Q		4Q	
職等	職稱	下限薪	第一段薪	中點薪	第三段薪	上限薪			
5	專業經理	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX			
4	資深專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX			
3	高級專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX			
2	專員	35,000	39,000	43,000	47,000	51,000			
1	助理	28,000	31,000	34,000	37,000	40,000			

能力 ↑

↓ 績效/經驗 →

績效調薪評估(範例)

薪幅 績效	低於最低點	1Q 0-25%	2Q 25-50%	3Q 50-75%	4Q 75-100%	高於最高點
A	X% (高於平均)			Y% (平均調薪)		職務異動 評估
B	X% (高於平均)		Y% (平均調薪)		Z% (低於平均)	職務異動 評估
C	X% (高於平均)	Y% (平均調薪)		Z% (低於平均)	不調薪	
D	Y% (平均調薪)		Z% (低於平均)	不調薪		
E	不調薪					

難題4.

公司成立久，
老員工因年資深而薪資較高，
並未符合該職務的相對價值。

- 經驗與年資調薪應在原職等中進行
- 每一職等應設定上限薪
- 職等晉升應進行能力評估

能力↑

職等	職稱	下限薪	第一段薪	中點薪	第三段薪	上限薪
5	專業經理	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
4	資深專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
3	高級專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
2	專員	35,000	39,000	43,000	47,000	51,000
1	助理	28,000	31,000	34,000	37,000	40,000

→ 績效/經驗

難題6.

資深員工不滿新人一到職，
起薪跟他們一樣高，甚至更高。

薪資架構三要素



- 評估能力，確認職等
- 依據年資與經驗，確認四分位落點

職等	職稱	下限薪	第一段薪	中點薪	第三段薪	上限薪
5	專業經理	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
4	資深專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
3	高級專員	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX	XX,XXX
2	專員	35,000	39,000	43,000	47,000	51,000
1	助理	28,000	31,000	34,000	37,000	40,000

能力 ↑

1

2

↓ 績效/經驗 →

薪酬制度導入與優化



① 取得外部薪酬調查資料，檢視內部薪酬競爭力狀態。

② 根據外在環境與組織內部需求，**1. 客製薪資資料分析**→ 產業：半導體製造業等相關產業
區域：適時調整薪資政策
規模：100~500人

③ 依據各職系人員薪資重要性，**2. 購買薪資調查報告**→ 穩定性訂定薪資級距表。

④ 制定各職務能力等級表，明確人才核薪與晉升標準。

⑤ 對焦個別人才的需求，**3. 免費104薪資情報**→ 適時搭配財務及非財務報酬。

The collage contains three main visual elements:

- Top:** A purple book cover with the title "薪資競爭力調查報告" (Salary Competitiveness Survey Report) and a colorful abstract design.
- Middle:** A screenshot of the 104 Salary Information website search filters. The filters are as follows:
 - 職務名稱: 人力資源人員 (Selected)
 - 工作年資: 1-5年 (Selected)
 - 工作地區: 台北市 (Selected), 新北市 (Selected), 桃園市 (Selected)
 - 產業: 軟體及網路相關 (Selected), 電信及通訊相關 (Selected), 電腦及消費性電子製造業 (Selected)
 - 學歷: 高中(含)以下 (Unselected), 專科 (Unselected), 大學 (Selected), 碩士 (Selected), 博士 (Unselected)
 - 設立別: 公立大學 (Unselected), 私立大學 (Unselected), 公立科技大學 (Unselected), 私立科技大學 (Unselected)
 - 公司規模: 未滿30人 (Unselected), 30-99人 (Selected), 100-499人 (Selected), 超過500人 (Unselected)
- Bottom:** A Google search bar with the text "104薪資情報" entered.

4

QA時間

104人力銀行 公共事務部 品牌行銷公關

洪德諭 Terry Hong

terry.hong@104.com.tw



實用包**1**-104人資學院 2023台灣地區薪酬福利調查報告試閱版

(行銷企劃、電話客服、國內業務、軟體設計工程師、作業員 / 包裝員、人資)



實用包 ②-104人力銀行 FBI調查報告



活動後問卷

借用您3分鐘，讓我們知道這場活動對
您是否有幫助。



最後

104講堂活動禮：6大職務薪酬報告(行銷企劃、電話客服、國內業務、軟體設計工程師、作業員 / 包裝員、人資)報將在
一週內email送達。

謝謝參與。敬祝平安

