

2025 人資 F.B.I.

*F*rustration ----- 企業困境

*B*elonging ----- 員工歸屬感

*I*nsight / Inference ----- 洞察與建議

人才延攬管道、人才培育等作業趨勢與困境

招募成效、員工離職率等關鍵指標

HR 數位化、HR 數據管理、AI 工具應用

關於本報告書	03	育才與用才	24	HR 作業關鍵指標 Hot	36
2025 觀點發現	04	• 育才趨勢	25	• 招募成效指標	37
徵才與選才	05	• 績效管理工具使用趨勢	26	• 新人留任率	40
• 徵才趨勢	06	• 育才難題與應對 Hot	27	• 離職率	43
• 各招募管理成效 New	08	數位化與數據化	29	2025 報告總結	45
• 雇主品牌經營	09	• 人資作業數位化	30	附錄	47
• 選才趨勢	10	• HR 數據需求	32	• 研究設計	48
• 新進人員年齡概況 New	11	• AI 工具使用 New	34	• 產業分類定義	49
• 履歷落差 New	12				
• 招募難題與應對 Hot	13				

關於本報告書

以人力銀行普及於就業市場，服務超過 46 萬家企業會員的 104，期望透過人資調查研究，持續提供人資從業朋友有關台灣人力資源管理的趨勢資訊。

感謝各位人資朋友們參與調查並提供寶貴的回饋。此調查活動在2024年迎來第14年，隨著企業在徵才和留才方面面臨的挑戰愈加艱巨，我們對研究報告的架構進行了調整。

今年我們將重點放在HR在操作過程中遇到的具體困難，並從企業和求職者/在職者的角度提出解決方案，同時也保留了原有的人資趨勢觀點。希望這份報告能為您提供有價值的見解與參考。

關於本報告書

2025 觀點發現

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄



企業困境
Frustration

瞭解企業在各項人資作業上
遇到那些困境或難題



員工歸屬感
Belonging

從求職者 / 在職者的角度
瞭解人員的需求
找出員工想要的歸屬感



洞察與建議
Insight / Inference

將 F 與 B 的資訊結合
提供最新的人資觀點與建議

2025 觀點發現

【本章章節】

- 徵才與選才
- 育才與用才
- 數位化與數據化



關於本報告書

2025 觀點發現



徵才與選才

育才與用才

數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

徵才與選才

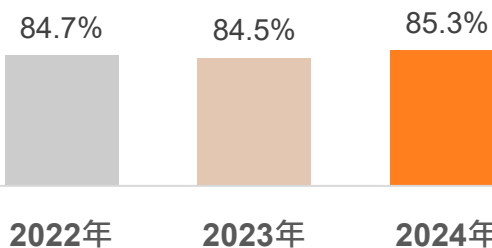
【本章內容】

- 徵才趨勢
- 各招募管道成效 New
- 雇主品牌經營
- 選才趨勢
- 新進人員年齡概況 New
- 履歷落差 New
- 招募難題與應對 Hot

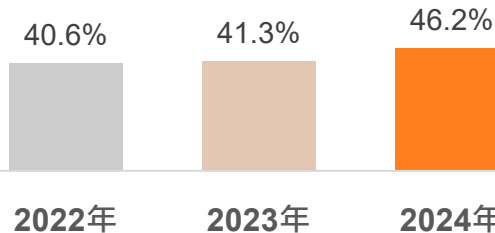
企業招募管道多元化，人力銀行仍是TOP1 社群人脈、校徵、企業官網與專業人才 Head Hunter 使用率增加

人才招募管道排名【註：僅列占比在10%】

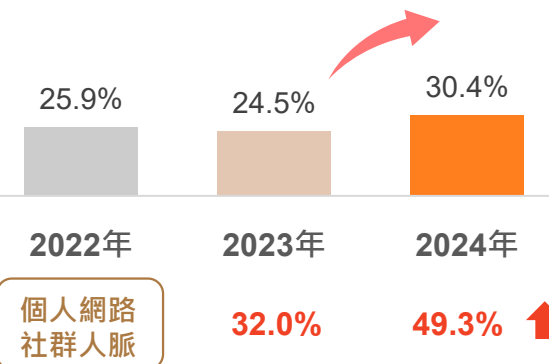
1 刊登網路徵才廣告



2 人脈介紹



3 社群招募



4 校園經營

(學生實習、校園徵才、建教合作)



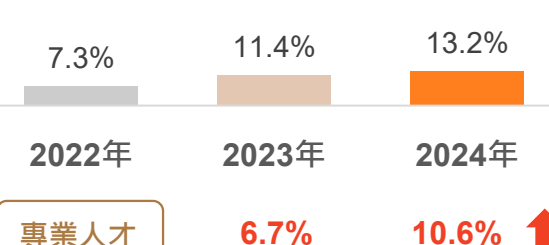
5 企業自行招募

(官網、人才庫)



6 獵才/獵人頭 (Head Hunter)

(專業人才、中高階主管)



關於本報告書

2025 觀點發現

徵才與選才

徵才趨勢

各招募管道成效

New

雇主品牌經營

選才趨勢

新進人員年齡概況

New

履歷落差

New

招募難題與應對

Hot

育才與用才

數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

展望末年一年，企業招募仍傾向多管道併行，校園、Head Hunter 與社群使用意願增加最多

未來一年人才招募管道排名【註：僅列占比在15%】

排名	招募管道	未來一年 (A)	過去一年 (B)	年增百分點 (A) – (B)
1	刊登網路徵才廣告	75.3%	85.3%	-10.0%
2	人脈介紹	44.6%	46.2%	-1.6%
3	社群招募	35.1%	30.4%	4.7% ↑
4	校園經營	26.4%	20.5%	5.9% ↑
	學生企業實習	16.4%	12.4%	4.0%
	校園徵才	15.7%	11.0%	4.7%
	建教合作	10.7%	4.9%	5.8%
5	企業自行招募	22.7%	20.3%	2.5%
	公司自己的官方網站	16.9%	15.3%	1.7%
	企業內有建履歷表人才庫	9.2%	5.8%	3.3%
6	獵才／獵人頭 (Head Hunter)	18.4%	13.2%	5.3% ↑
	專業人才	13.8%	10.6%	3.2%
	中高階主管	11.3%	6.7%	4.6%

關於本報告書

2025 觀點發現

徵才與選才

徵才趨勢

各招募管道成效

New

雇主品牌經營

選才趨勢

新進人員年齡概況

New

履歷落差

New

招募難題與應對

Hot

育才與用才

數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

網路廣告不論在求職者的履歷數量或是人才符合度上皆表現最優
Head Hunter 在人才條件符合度上，高評價者多

滿意度 評分		取得求職者應徵履歷數量					取得人才條件符合度				
		網路 徵才廣告	校園經營	社群媒體	獵才 獵人頭	企業內部 人才庫	網路 徵才廣告	校園經營	社群媒體	獵才 獵人頭	企業內部 人才庫
低 ↑	1分	3.3%	18.7%	13.4%	5.7%	2.0%	2.4%	10.7%	13.6%	3.5%	0.0%
	2分	3.5%	7.7%	6.1%	7.9%	15.1%	2.5%	2.9%	6.7%	6.8%	0.3%
	3分	5.3%	13.6%	18.2%	14.2%	4.7%	8.0%	14.8%	14.3%	13.4%	11.0%
	4分	6.0%	10.2%	13.4%	5.6%	13.7%	7.6%	9.1%	12.4%	1.8%	4.6%
	5分	24.1%	20.6%	22.3%	25.1%	22.2%	22.3%	17.4%	26.6%	21.8%	38.6%
↓ 高	6分	14.6%	7.5%	12.0%	8.6%	26.0%	14.9%	6.7%	11.0%	6.0%	9.9%
	7分	19.4%	11.6%	6.5%	9.1%	7.1%	22.2%	14.1%	12.7%	17.3%	30.0%
	8分	16.1%	8.8%	4.5%	17.3%	7.3%	15.8%	16.3%	2.1%	18.8%	2.2%
	9分	4.3%	1.1%	3.1%	5.2%	1.9%	2.1%	4.8%	0.0%	8.2%	2.8%
	10分	3.6%	0.2%	0.4%	1.2%	0.0%	2.0%	3.1%	0.5%	2.3%	0.6%
6分及 以上		57.9%	29.2%	26.6%	41.4%	42.3%	57.2%	45.0%	26.4%	52.6%	45.5%
7分及 以上		43.4%	21.7%	14.5%	32.8%	16.3%	42.1%	38.3%	15.3%	46.6%	35.6%
8分及 以上		24.0%	10.1%	8.0%	23.7%	9.2%	19.9%	24.2%	2.6%	29.3%	5.6%
9分及 以上		7.9%	1.3%	3.5%	6.4%	1.9%	4.1%	7.9%	0.5%	10.5%	3.4%

關於本報告書

2025 觀點發現

徵才與選才

徵才趨勢

各招募管道成效

New

雇主品牌經營

選才趨勢

新進人員年齡概況

New

履歷落差

New

招募難題與應對

Hot

育才與用才

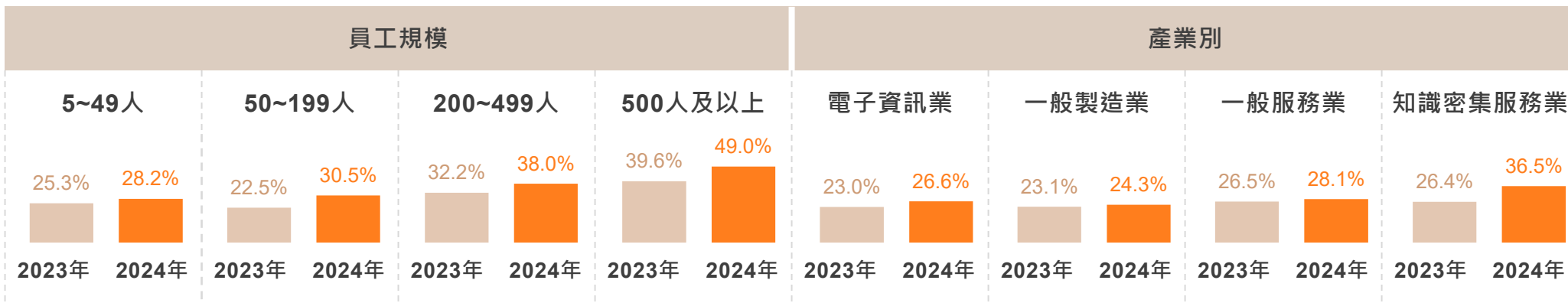
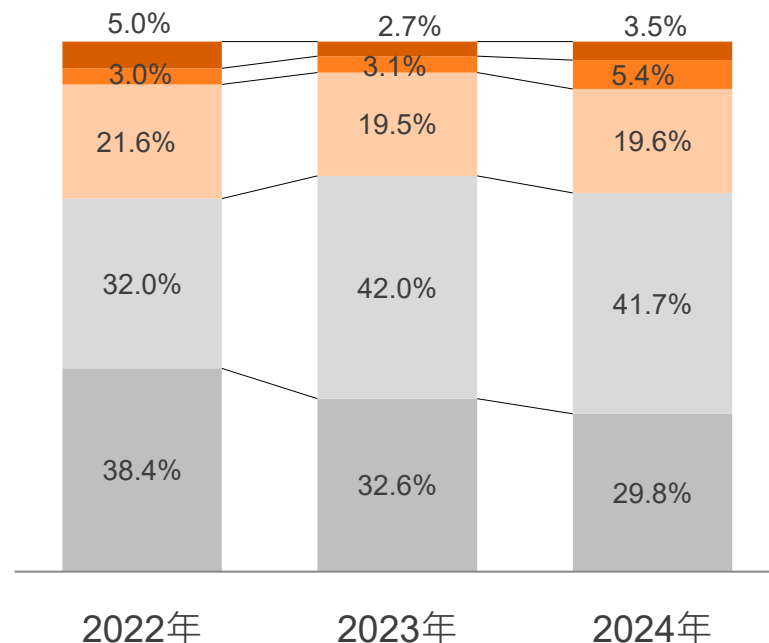
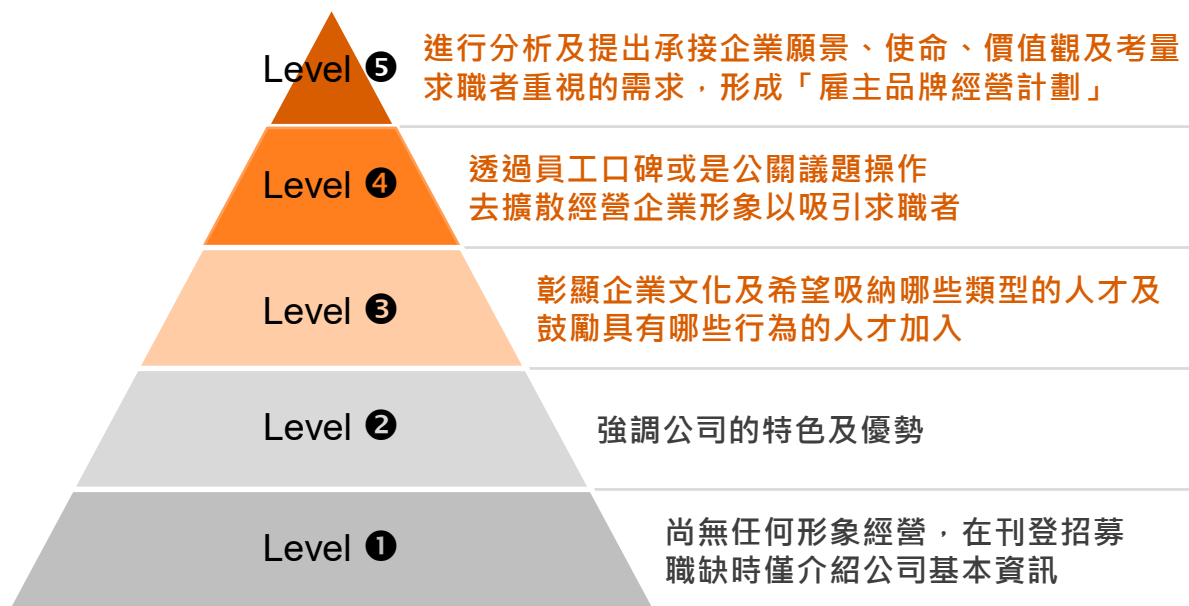
數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

雇主品牌經營涉入度微幅增加，各產業、各規模企業皆然



近六成企業招募人員時會使用選才工具來輔助判斷人才的合宜性
「職能評鑑」、「性格測驗」與「背景調查」為企業最常使用的 TOP 3 選才工具

2024 年有 **58.9%** 的企業 在招募人員時有使用人才甄選工具

按產業別

排名	過去一年 企業曾使用的人才甄選工具	電子資訊業	一般製造業	一般服務業	知識密集服務業
1	以「職能」為基礎的人才職能評鑑	22.2%	27.8%	18.6%	19.8%
2	性格測驗	29.4%	13.3%	21.5%	20.4%
3	背景調查 (reference check)	20.4%	19.0%	16.4%	23.0%
4	職業適性測驗	27.6%	8.7%	20.0%	20.6%
5	情境模擬式的選才	11.8%	16.8%	9.7%	14.3%
6	價值觀測驗	6.6%	9.6%	4.1%	9.1%
7	IQ測驗	9.2%	2.0%	1.7%	2.9%

企業招募新進人員仍偏好20~39歲族群

Q：請問貴公司過去一年招募到的新進人員裡，包含以下哪些年齡層的人員

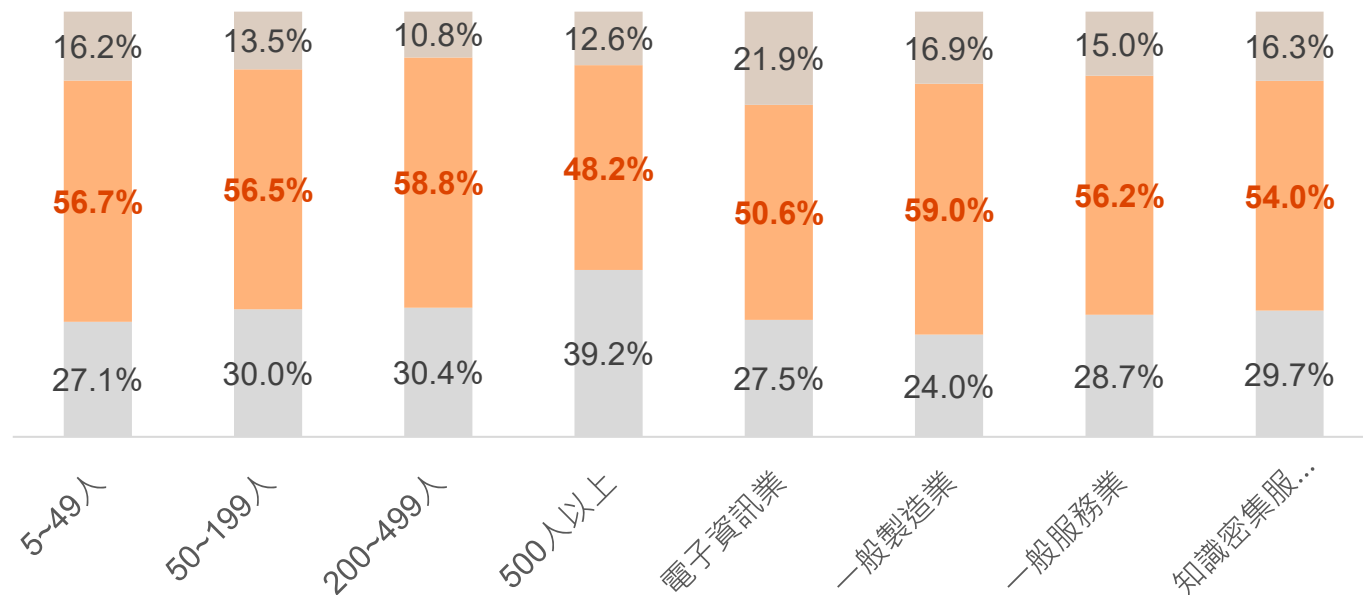
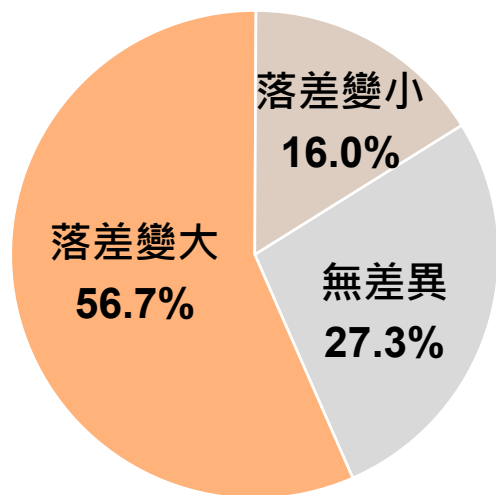
	員工規模				產業別			
	5 ~ 49 人	50 ~ 199 人	200 ~ 499 人	500 人及以上	電子資訊業	一般製造業	一般服務業	知識密集服務業
19歲及以下	3.7%	5.2%	13.4%	14.1%	0.2%	2.6%	5.2%	3.4%
20-29歲	73.0%	79.4%	83.8%	89.2%	71.5%	59.6%	80.1%	80.3%
30-39歲	71.1%	88.1%	90.9%	91.6%	77.1%	75.0%	69.7%	73.6%
40-44歲	40.1%	64.9%	78.2%	79.2%	55.4%	48.9%	37.3%	40.0%
45-54歲	31.4%	44.9%	55.6%	59.4%	38.7%	43.9%	28.0%	23.8%
55-64歲	9.8%	14.4%	23.8%	14.6%	5.0%	17.7%	6.2%	8.1%
65歲及以上	1.2%	1.0%	2.4%	4.0%	0.1%	2.3%	0.9%	0.1%

有五成七的企業反應前來面試的求職人員裡，人選與履歷陳述內容落差有變大的狀況

Q：請問貴公司在過去一年中，若前來面談的人選共有10位，大約有幾位人選會明顯感受到與履歷陳述出現落差的情形？

Q：承上題，前年裡大約有幾位呢？

	履歷落差人數 (平均數)
過去一年	4.03人
前年	3.81人

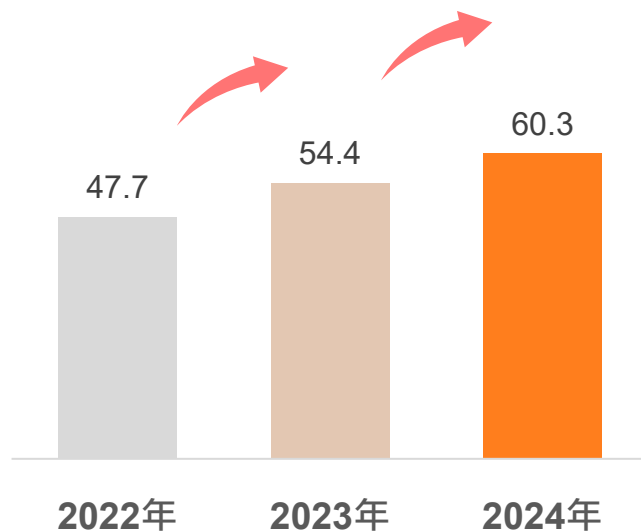


難題 1

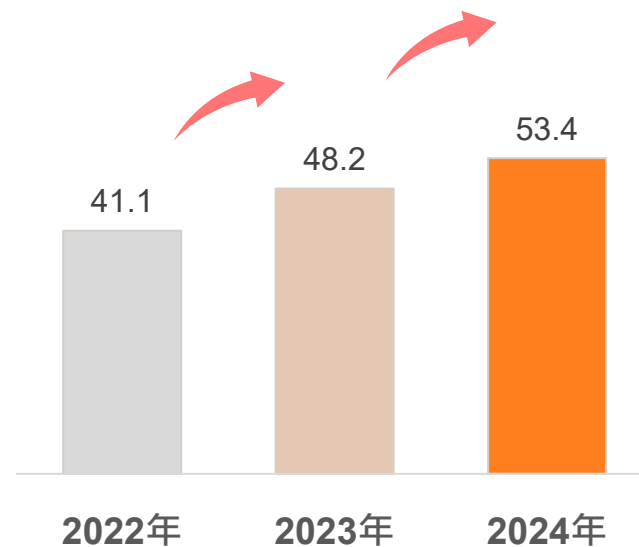
企業平均找到一位員工的 時間拉長

企業平均招募天數

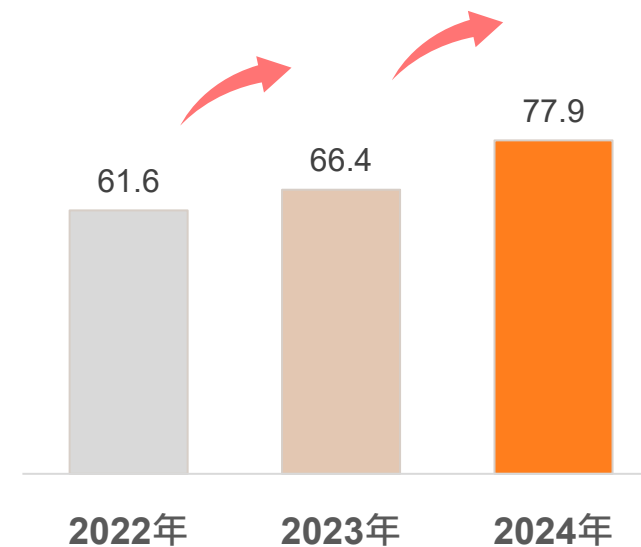
(整體)



招募“一般員工”



招募“主管職”人員



【註】單位：天數

“人才多元” 有利加速找到人的速度

有僱用 **中高齡** 企業
平均招募天數

縮短 **28 %**

有僱用 **僑外生** 企業
平均招募天數

縮短 **21 %**

企業平均招募天數

新進人員有無僱用 **中高齡**

■ 僅招募40歲以下人員 ■ 有招募40歲以上人員



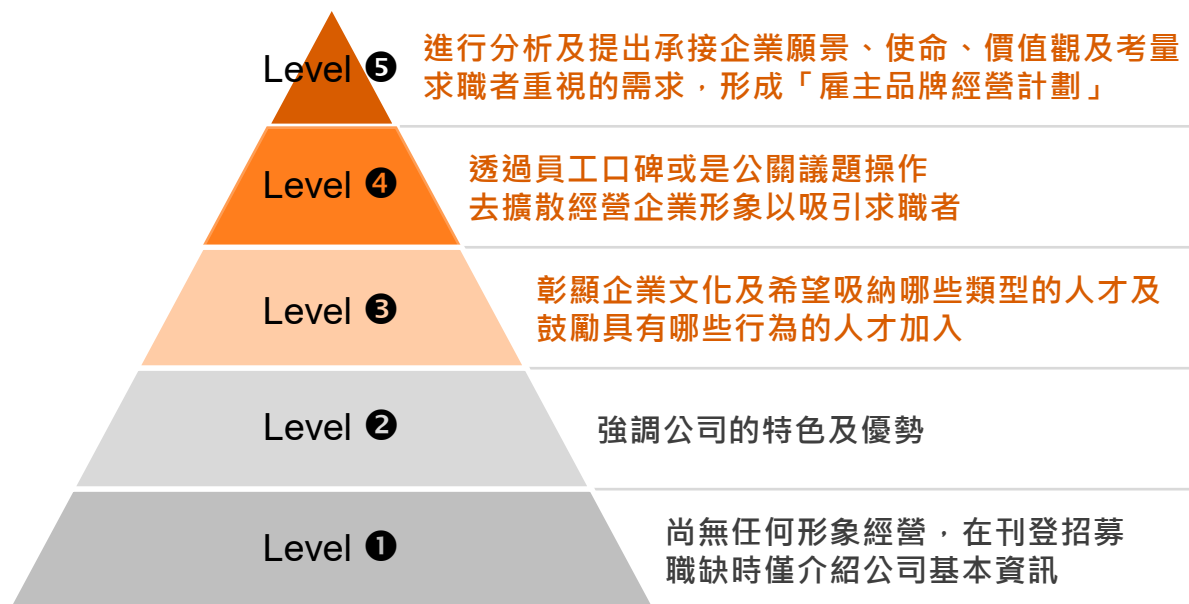
企業平均招募天數

新進人員有無僱用 **僑外生**

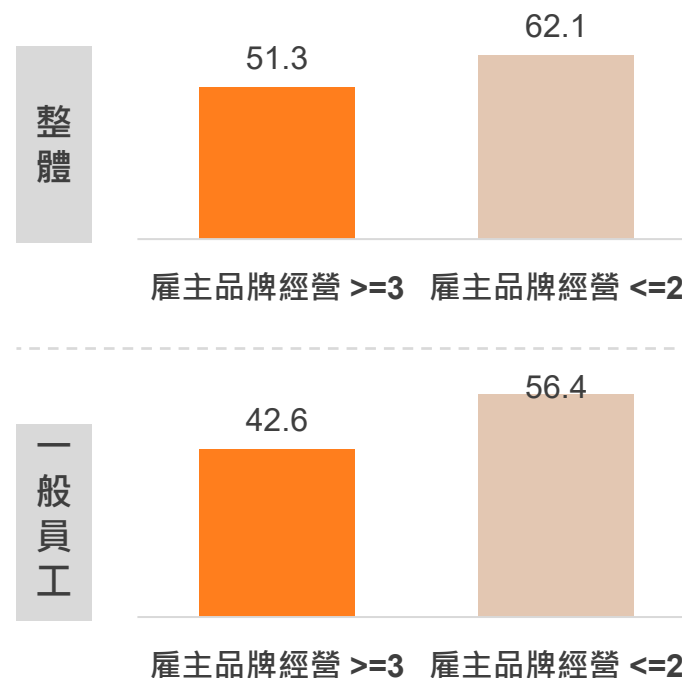
■ 無招募僑外生 ■ 有招募僑外生



“雇主品牌經營”有利加速找到人的速度

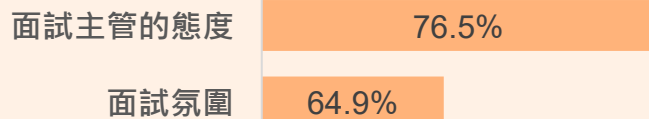


企業平均招募天數



小提醒

“面試主管的態度”與“整體面試氛圍”也是雇主品牌的一環，面試不但是企業在選人，也在吸引求職者



資料來源：2025年員工C.E.O 調查

(Q：請問您覺得面試過程的哪些因素會影響最終決定要不要去那間公司任職?)

建議 3

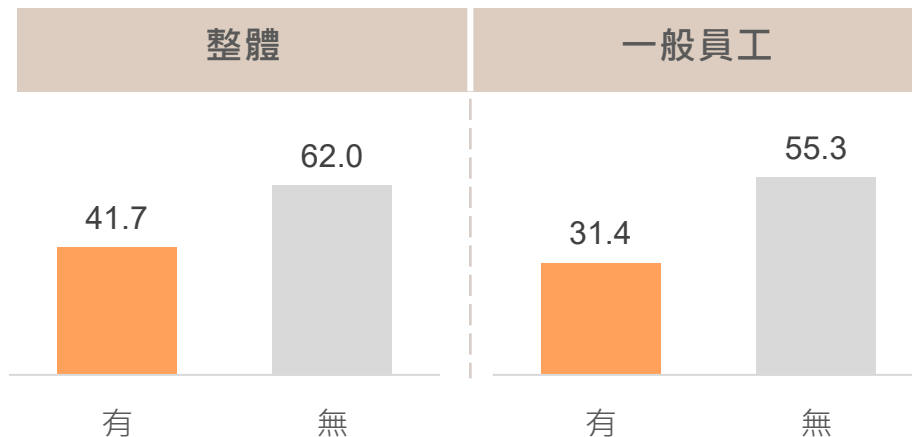
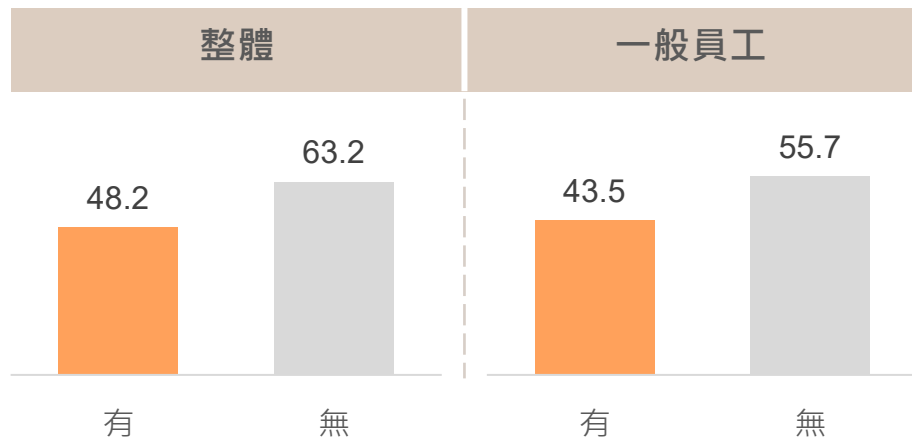
“運用AI工具”有利加速找到人的速度

是否有運用AI工具來
協助撰寫職缺內容 (JD)

是否有運用AI工具來
整理和管理員工資料

企業平均招募天數

企業平均招募天數



小提醒

AI 工具雖然可以快速產生JD，但需留意內容是否有真實反應職務或公司本身。像是：

1. 職責或工作內容描述需清楚且具體：像是薪酬範圍、工作時間、是否需要出差、是否有遠距工作的選項等
2. 需具備的核心技能與工作經驗要求
3. 公司企業文化等等

說明後的工作內容與預期符合

77.1%

資料來源：2025年員工C.E.O 調查

(Q：請問您覺得面試過程的哪些因素會影響最終決定要不要去那間公司任職?)

報到新人

一個月新人留任率

過去一年任用的新人中
到職後 **一個月** 仍在職的比例

三個月新人留任率

過去一年任用的新人中
到職後 **三個月** 仍在職的比例

六個月新人留任率

過去一年任用的新人中
到職後 **六個月** 仍在職的比例

電子資訊業

一般服務業

2023 年

86.3%

82.5%

2024 年

82.2%

79.9%

2023 年

79.6%

74.1%

2024 年

74.8%

70.4%

2023 年

72.5%

67.5%

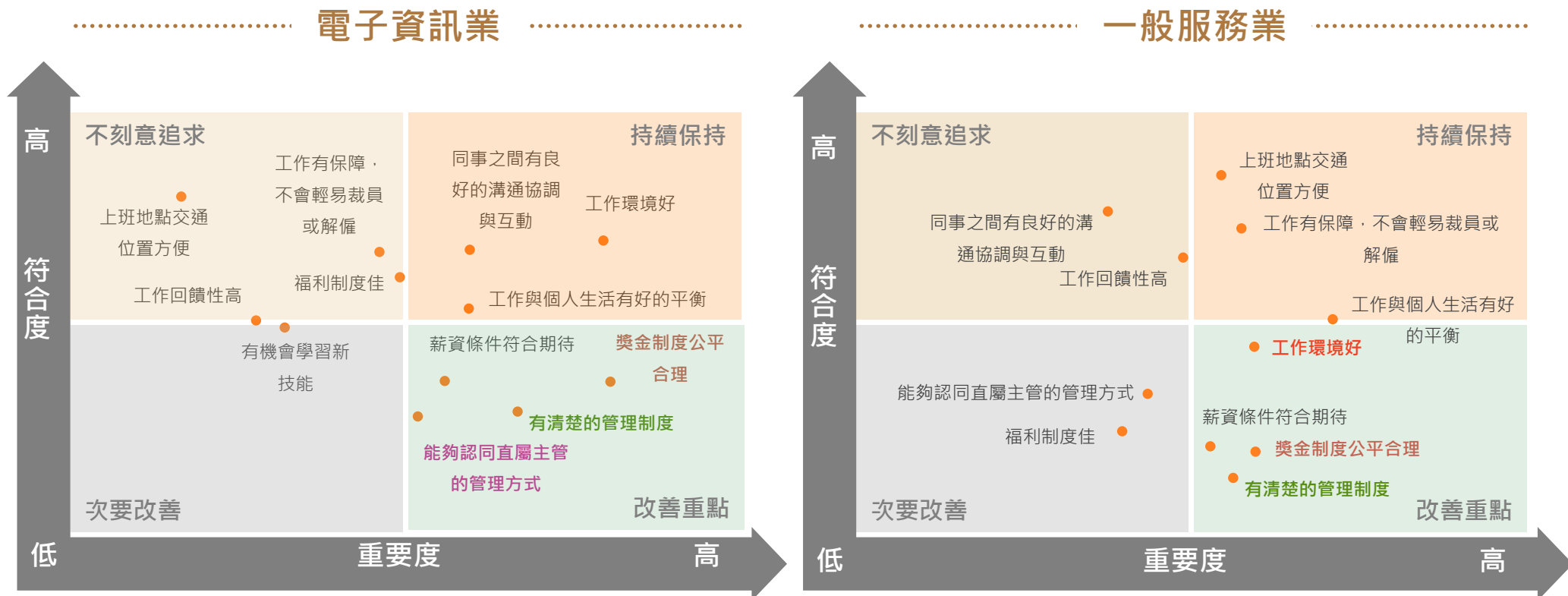
2024 年

66.2%

59.3%

建議 1

獎金制度需標準與透明、人員規範與營運管理制度需一致與明確化
電子資訊業可強化”依人分派任務” 一般服務業可優化”工作環境”



薪酬獎金如何訂標準

【註1】資料來源：2025年員工C.E.O.調查
【註2】重要度僅列比例在90%及以上的项目

直屬主管領導風格

在詢問在職者對直屬主管在領導風格的各項描述符合度裡，以“主管能依據團隊成員特性及能力，分派適當任務”給予的符合度最低（符合度55%）企業可優先留意

關於本報告書

2025 觀點發現

徵才與選才

徵才趨勢

各招募管道成效

New

雇主品牌經營

選才趨勢

新進人員年齡概況

New

履歷落差

New

招募難題與應對

Hot

育才與用才

數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

建議 2

搭配”性格測驗” 有利緩減一般服務業的新人快閃狀況

報到新人

一個月新人留任率

過去一年任用的新人中
到職後 **一個月** 仍在職的比例

三個月新人留任率

過去一年任用的新人中
到職後 **三個月** 仍在職的比例

六個月新人留任率

過去一年任用的新人中
到職後 **六個月** 仍在職的比例

■ 招募人員時 **無** 搭配使用 ”性格測驗工具”
■ 招募人員時 **有** 搭配使用 ”性格測驗工具”

無

79.0%

有

84.6%

無

68.9%

有

78.8%

無

57.8%

有

67.3%

 性格測驗立即體驗

難題 3

求職端：投遞履歷人員條件不符需求、求職者無故失約
企業端：無雇主品牌或雇主品牌吸引力弱、薪資 / 福利競爭力不足

有進行人才招聘的企業 招募過程曾遇到難題的企業比例

2024 年

99.8 %



2023 年

96.1 %



人才徵選難題 TOP5

2023 年

2024 年

排名 比例

排名 比例

投遞履歷人員條件不符需求

1 56.4%

1 62.4%



求職者無故失約

3 34.7%

2 38.7%

無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才

6 31.4%

3 38.3%



企業知名度低

5 31.8%

4 35.0%

薪資/福利競爭力不足

7 29.4%

5 34.1%

新進人員個人特質不適合應徵職務

4 34.0%

6 31.2%

產業專業人才不足

2 36.6%

7 30.7%

5 ~ 49人

排名 比例

投遞履歷人員條件不符需求

1 62.9%

求職者無故失約

2 38.8%

無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才

3 37.9%

50 人以上

排名 比例

投遞履歷人員條件不符需求

1 55.4%

薪資/福利競爭力不足

2 51.0%

無法彰顯企業雇主品牌特點吸引人才

3 45.0%

關於本報告書

2025 觀點發現

徵才與選才

徵才趨勢

各招募管道成效

New

雇主品牌經營

選才趨勢

新進人員年齡概況

New

履歷落差

New

招募難題與應對

Hot

育才與用才

數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

建議 1

善用人力銀行平台工具，提醒求職者面試時間

【自動化訊息提醒】

透過自動發送面試提醒或確認訊息，系統能及時提醒求職者參加面試，減少失約的可能性



【面試邀約方式優化】

提供多樣化的面試邀約選項，例如線上面試或靈活的面試時間，以增加求職者的參與意願



..... 人員招募

..... 人員留任

- ✓ 打造企業品牌形象
- ✓ 多元管道招募
- ✓ 中高階獵才顧問
- ✓ 客製化具吸引力的招募文案
- ✓ 招募成效分析

雇主品牌

企業文化氛圍
與核心價值

- ✓ 數位化人資管理
- ✓ 協助人員職涯發展與成長
- ✓ 菁英人才儲備
- ✓ 優化獎酬制度，激勵人才
- ✓ 員工體驗調查，掌握員工心聲

瞭解更多有關雇主品牌工具的應用

建議 2

定期進行員工薪資福利調查，並依數據統整結果訂定薪酬福利政策，有利減緩50人以上規模企業「薪資/福利競爭力不足」



104 薪酬調查平台



企業有進行
員工薪資福利期望調查

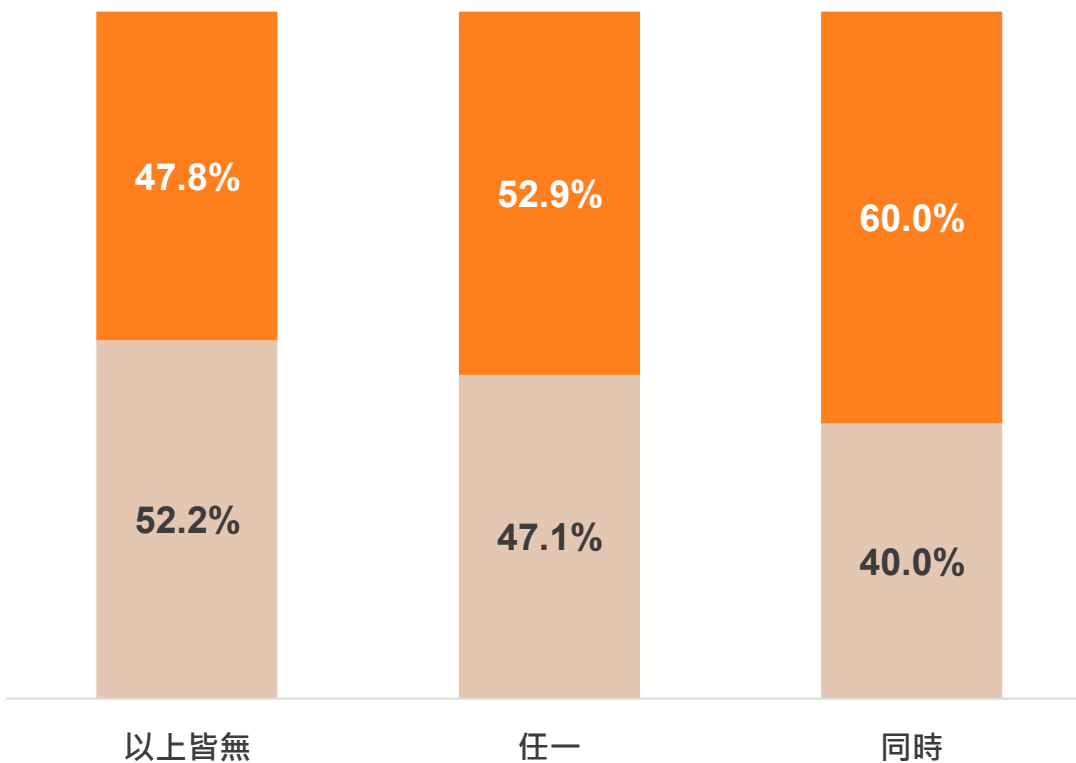


薪酬制度建置與優化



企業有運用數據結果
訂定具競爭力的員工薪酬福利

■ 有「薪資 / 福利競爭力不足」困擾的企業比例
■ 無此困擾的企業比例



育才與用才

【本章內容】

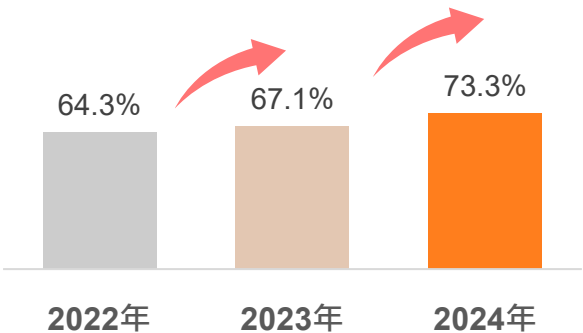
- 育才趨勢
- 績效管理工具使用趨勢
- 育才難題與應對

Hot



企業人才培育意識提升，採用Mentor培育一般員工的企業比例增加
培育管理/高潛力人才則傾向透過實體課程

有進行人才培育的企業比例



實體學習課程

任務指派歷練

線上學習

Mentor（師徒制、導師制、學長／學姐制）

調職／輪調等職務歷練

內部讀書會／提供書籍文章

Coach（教練）

2024年培育 管理人才或高潛力人才			2024年培育 一般員工		
排名	比例	年增百分點	排名	比例	年增百分點
1	54.2%	7.6% ↑	1	52.0%	2.0%
2	34.2%	2.3%	3	37.9%	5.8%
3	30.2%	-2.2%	4	27.8%	-3.3%
4	27.4%	-2.9%	2	38.0%	7.4% ↑
5	17.2%	-0.1%	5	17.9%	1.4%
6	11.5%	4.0% ↑	6	13.1%	3.5%
7	11.2%	4.1% ↑	7	7.9%	-1.0%

關於本報告書

2025 觀點發現

徵才與選才

育才與用才

育才趨勢

績效管理工具使用趨勢

育才難題與應對

Hot

數位化與數據化

HR 作業關鍵指標

2025 報告總結

附錄

約六成六的企業過去一年有使用績效管理工具

「KPI」、「MBO」與「OKR」為企業最常使用的 TOP 3 績效管理工具

2024年 有 **66.1%** 的企業有使用績效管理工具

排名	過去一年 企業曾使用的績效管理工具	
1	關鍵績效指標 (KPI)	19.4%
2	目標管理 (MBO)	12.4%
3	目標和關鍵成果 (OKR)	8.1%
4	人才職能評鑑	6.9%
5	360回饋	2.6%
6	平衡計分卡	2.5%
7	關鍵結果領域 (KRA)	1.6%

按 產業 別

電子資訊業	一般製造業	一般服務業	知識密集服務業
28.1%	15.7%	19.1%	25.2%
13.6%	3.1%	17.3%	15.9%
11.1%	3.0%	10.4%	10.9%
8.2%	7.6%	6.6%	6.4%
2.4%	1.3%	2.5%	5.0%
2.5%	1.5%	3.3%	2.0%
0.3%	1.4%	1.6%	2.3%

有進行人才培育 / 管理的企業 在人才培育或人才管理上 曾遇到難題

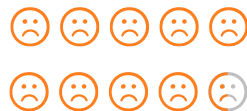
2023 年

89.8 %



2024 年

90.8 %



「教育訓練」成為企業留才策略核心

企業人才培育 / 管理難題 TOP 5

		2023 年		2024 年	
		排名	比例	排名	比例
員工自主性參加內部/ 外部培訓課程的意願低	5 ~49 人	2	31.9%	1	32.9%
人才培育未能與績效考核、 升遷或加薪連動	50 ~199 人	-	-	2	31.9%
重點培育員工離職	500 人及以上	1	38.8%	3	29.3%
績效管理淪於形式	200 ~ 499 人	3	26.0%	4	28.1%
不知如何管理新世代 人員陣亡率高		4	22.3%	5	23.0%

【註1】「人才培育未能與績效考核、升遷或加薪連動」為年度新增選項

【註2】 為各規模企業的TOP1 難題

有 / 沒有「人才培育未能與績效考核、 升遷或加薪連動」困擾的企業

41.8% / 25.5% 的企業反應

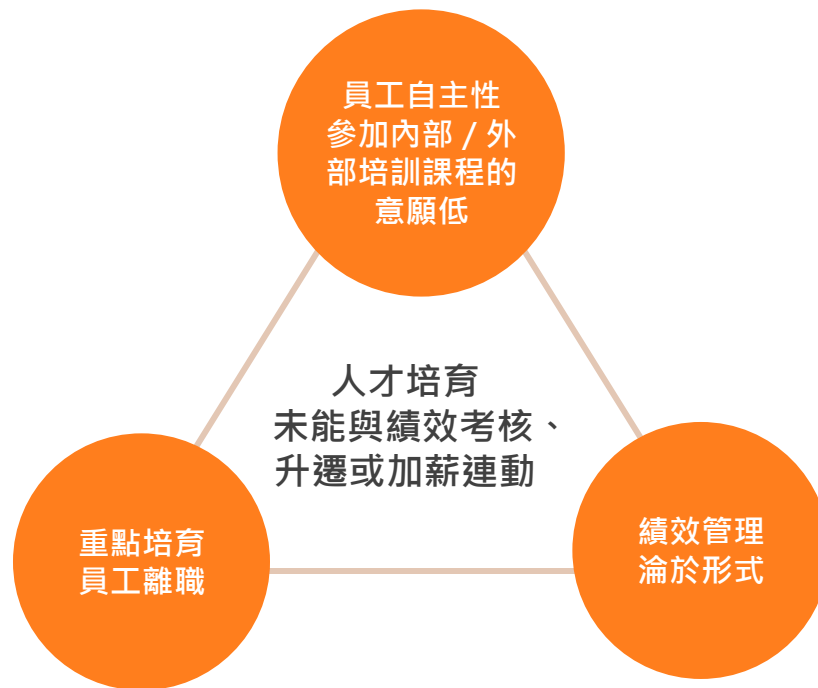
「績效管理淪於形式」

40.8% / 24.6% 的企業反應

「員工自主性參加內部/外部培訓課程的意願低」

31.7% / 18.9% 的企業反應

「重點培育員工離職」



🎯 優化績效制度 留住好人才

🎯 培育人才資源精準投入

數位化與數據化

【本章內容】

- 人資作業數位化
- HR 數據需求
- AI 工具使用

New

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Quis ipsum suspendisse ultrices gravida. Risus commodo viverra maecenas accumsan lacus vel

Sales 20%
Earning 50%
Profit 80%

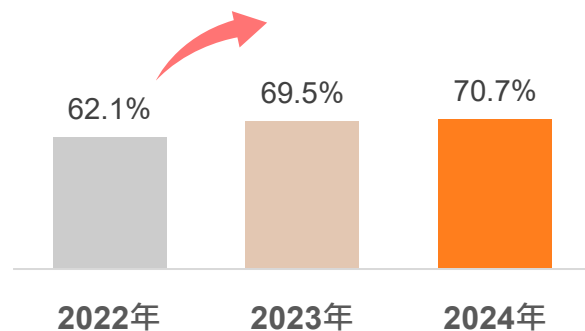


Power trend
\$978.72



約七成的企業有將人資作業導入數位化，已導入數位化的仍偏重在人力資源管理 (HRM) 相較於往年，使用「用手機打卡及處理假勤簽核」與「人才面試記錄」的企業增加

將人資作業導入數位化的企業比例



手機打卡排班 管理更輕鬆

導入數位化的人資作業項目

	2023 年		2024 年	
	排名	比例	排名	比例
員工出缺勤及請假作業	1	41.6%	1	46.9%
薪資計算e化	2	31.1%	2	34.0%
用手機打卡及處理假勤簽核	3	25.7%	3	31.7%
HR表單電子化	3	25.7%	4	27.8%
排班作業	5	17.2%	5	18.9%
離職管理	7	11.7%	6	14.5%
人才面試紀錄	9	8.5%	7	13.5%



【註】上述內容僅列 比例在10%及以上者

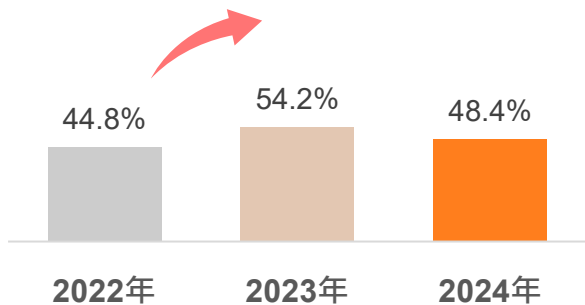
展望未來一年，企業對於人力資源發展 (HRD) 想導入數位化的意願高

未來一年企業想將人資作業項目導入數位化的意願【註：僅列占比在10%】

排名	人資作業項目	未來一年 (A)	過去一年 (B)	年增百分點 (A) - (B)
1	員工出缺勤及請假作業	22.2%	46.9%	-24.7%
2	績效考核(KPI)	22.2%	11.7%	10.5% ↑
3	薪資計算e化	20.5%	34.0%	-13.5%
4	HR表單電子化	17.9%	27.8%	-9.9%
5	員工學習成長記錄	15.2%	5.5%	9.7% ↑
6	用手機打卡及處理假勤簽核	14.5%	31.7%	-17.2%
7	e-learning	13.8%	6.3%	7.5% ↑
8	人才面試紀錄	13.7%	13.5%	0.2%
9	員工調查(員工滿意、員工意見等)	13.2%	7.1%	6.1% ↑
10	員工職涯記錄	11.3%	10.3%	1.0%
11	離職管理	10.6%	14.5%	-3.9%
12	員工福利系統	10.2%	4.4%	5.8% ↑

五成企業有運用數據進行人力資源管理，TOP 5 議題多與人員培訓、留任有關

有運用數據進行人力資源管理的企業比例



全方位數位人資系統
數據報表 薪資行情全都有



免費企業學習平台
管理與分析成效

運用數據進行人力資源管理的 TOP 5 議題

	2023 年		2024 年	
	排名	比例	排名	比例
維持良好的員工關係	1	28.7%	1	33.2%
提升員工績效表現	2	26.1%	2	31.2%
訂定人才招募需求規格	3	21.0%	3	26.3%
訂定具競爭力的員工薪酬福利	4	25.2%	4	21.4%
教育訓練成效分析與提升	5	19.9%	5	21.3%

展望未來一年，企業想使用意願最高仍偏重在用才與留才

未來一年企業想運用數據進行人力資源管理的意願【註：僅列占比在 20%】

排名	議題	未來一年 (A)	過去一年 (B)	年增百分點 (A) – (B)
1	提升員工績效表現	44.2%	31.2%	13.0% ↑
2	維持良好的員工關係	35.9%	33.2%	2.7%
3	訂定具競爭力的員工薪酬福利	35.3%	21.4%	13.9% ↑
4	教育訓練成效分析與提升	31.9%	21.3%	10.6% ↑
5	訂定具誘因的人才留任機制	29.3%	12.3%	17.0% ↑
6	人才盤點與人才缺口預測	28.0%	16.2%	11.9%
7	訂定具吸引力的招募內容	27.9%	13.5%	14.4% ↑
8	訂定人才招募需求規格	25.5%	26.3%	-0.9%
9	各招募管道效益分析	23.6%	15.8%	7.8%
10	員工離職預測	23.2%	14.7%	8.5%
11	訂定僱用人員的選用標準	23.0%	16.9%	6.1%



用數據看見員工的真實聲音



善用獎金制度留住菁英人才

約有三分之一的企業在過去兩年曾運用 AI 工具去完成人資相關作業
最常使用的任務項為撰寫 JD 內容與處理人事相關問題

有 **36.5%** 的企業
過去兩年曾使用 AI 工具 完成人資相關作業

掌握 AI 革命：人力資源 選、育、用、留
的智慧管理新時代

排名	企業有使用 AI 工具所完成的人資作業	
1	協助撰寫職缺內容 (JD)	53.2%
2	使用聊天機器人處理人事相關問題	40.5%
3	整理和管理員工資料	22.7%
4	生成推薦信或介紹信	22.7%
5	提供課程培訓計劃	20.8%
6	提供員工個人化的績效指標	11.9%
7	記錄面試內容並自動生成摘要	11.7%
8	推薦最適合職缺的人選	8.2%
9	自動篩選應徵者的履歷	6.4%

500 人及以上規模、知識密集服務業有使用 AI 工具的比例較高

50人及以上規模與一般服務業亦常應用在「生成推薦信或介紹信」、製造業為「提供課程的培訓計劃」

過去兩年曾使用 AI 工具
完成人資相關作業
的企業比例

	員工規模				產業別			
	5~ 49人	50~ 199人	200~ 499人	500人 及以上	電子 資訊業	一般 製造業	一般服 務業	知識密集 服務業
	36.4%	35.2%	46.4%	55.2%	34.7%	33.4%	35.5%	44.2%
協助撰寫職缺內容 (JD)	1 53%	1 66%	1 50%	1 43%	1 64%	1 57%	1 52%	1 49%
使用聊天機器人處理人事相關問題	2 41%	2 31%	2 36%	2 38%	2 41%	2 33%	2 45%	2 41%
整理和管理員工資料	3 23%	7 12%	7 10%	5 18%	7 11%	4 18%	4 24%	3 26%
生成推薦信或介紹信	4 23%	3 23%	3 30%	3 28%	5 18%	5 12%	3 28%	4 26%
提供課程培訓計劃	5 21%	4 22%	4 26%	4 22%	3 24%	3 19%	5 23%	5 17%
提供員工個人化的績效指標	6 12%	5 13%	8 6%	8 6%	4 20%	6 11%	7 10%	6 15%
記錄面試內容並自動生成摘要	7 12%	6 13%	5 18%	6 14%	6 18%	7 7%	6 13%	7 14%
推薦最適合職缺的人選	8 8%	9 6%	6 12%	7 9%	8 10%	8 7%	8 7%	8 11%
自動篩選應徵者的履歷	9 6%	8 9%	9 3%	9 5%	9 3%	9 4%	9 7%	9 9%

HR 作業關鍵指標

Hot

【本章內容】

- 招募成效指標
- 新人留任率
- 離職率

2024 年通知面談的人員裡，約有二成會成為企業新員工
與前年相比，「面試到談率」與「新人報到率」略增，唯「錄取率」略減，
顯示企業約來面談的人員裡，不符需求的狀況變多



整體招募成效

公式

面試到談率 X 錄取率 X 新人報到率

1

面試到談率

公式

$$\frac{\text{實到面談 人數}}{\text{通知面談 人數}}$$

2

錄取率

公式

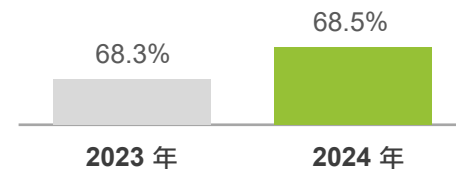
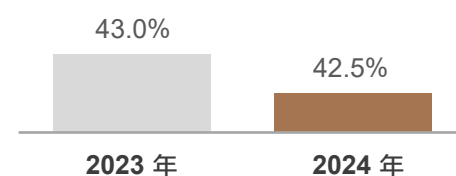
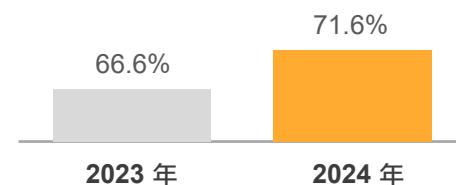
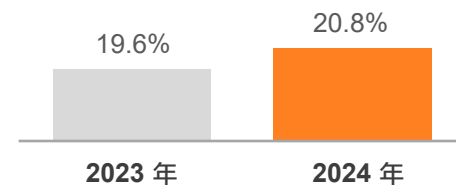
$$\frac{\text{通知錄取 人數}}{\text{實到面談 人數}}$$

3

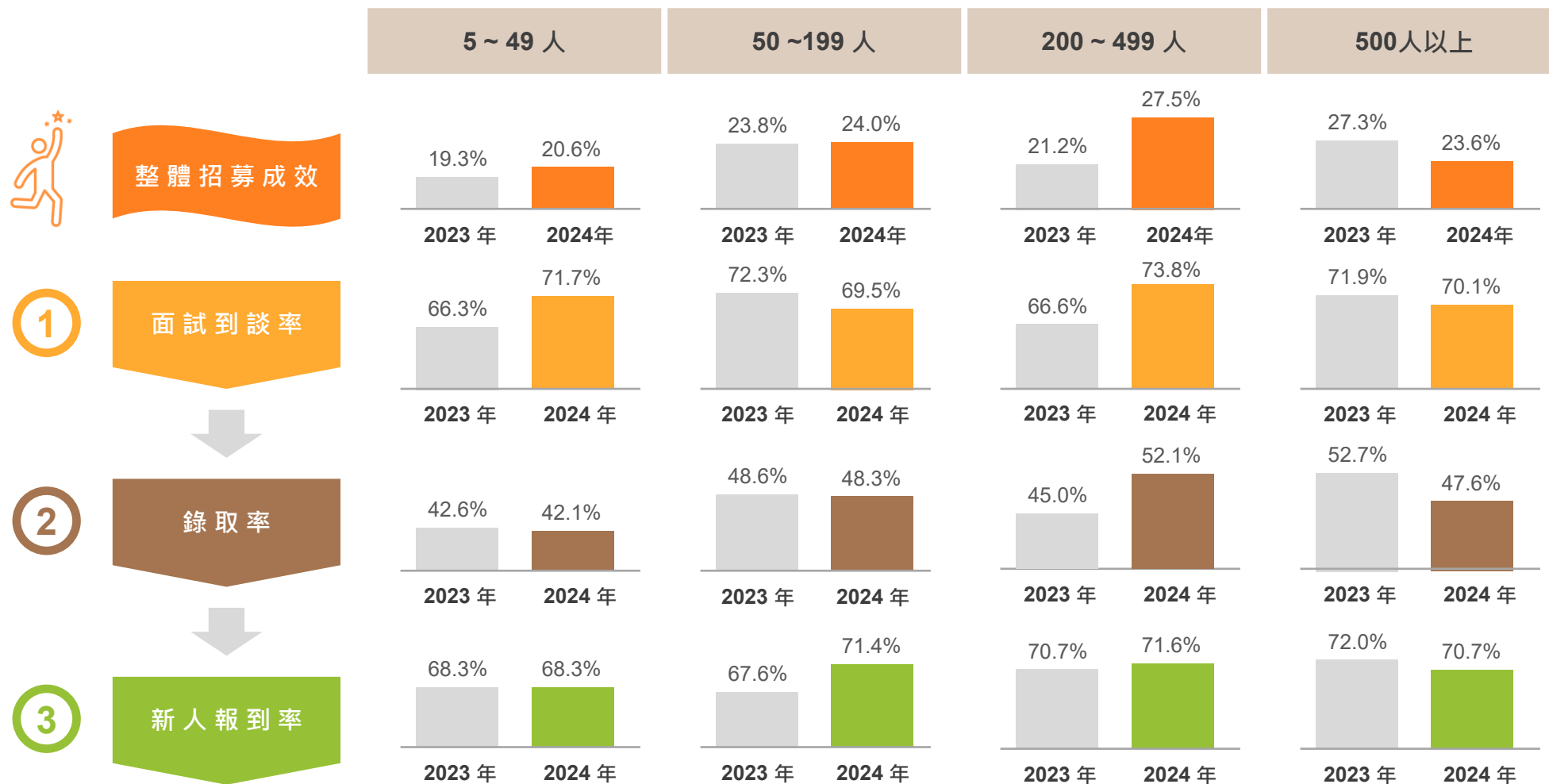
新人報到率

公式

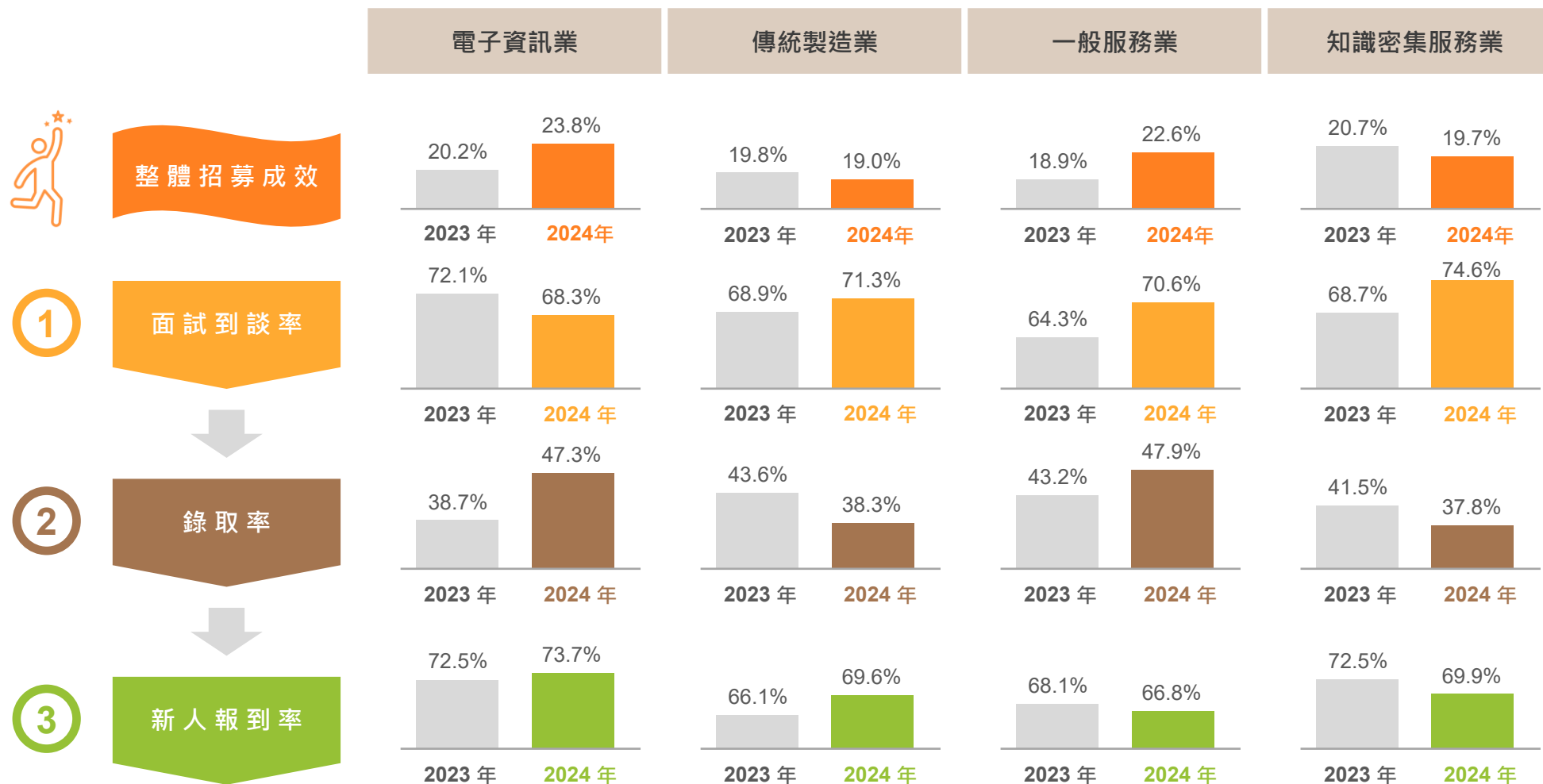
$$\frac{\text{實到報到 人數}}{\text{通知錄取 人數}}$$



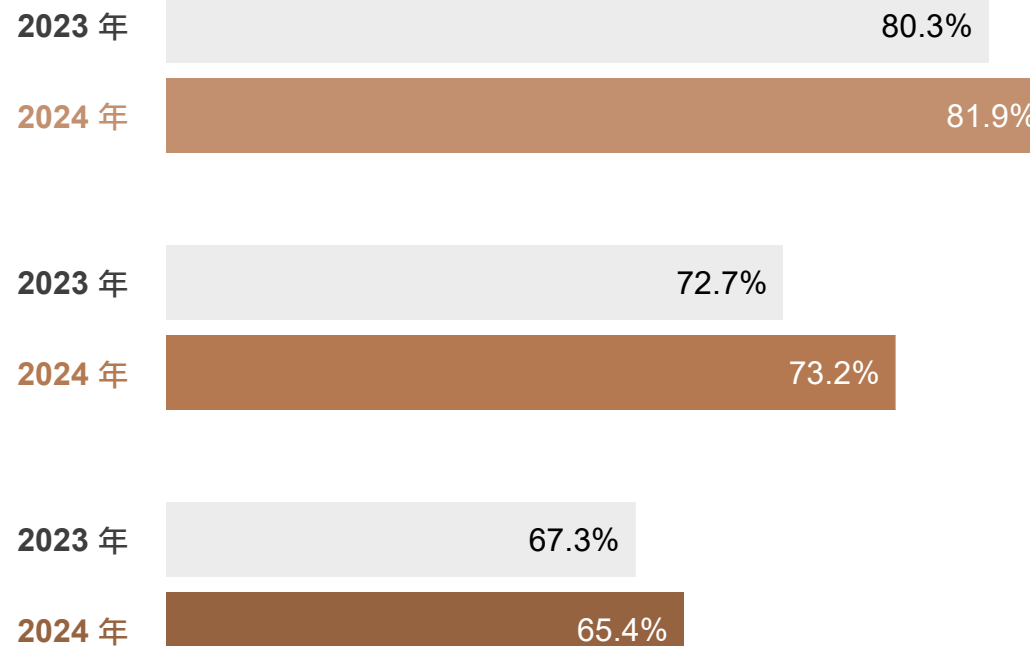
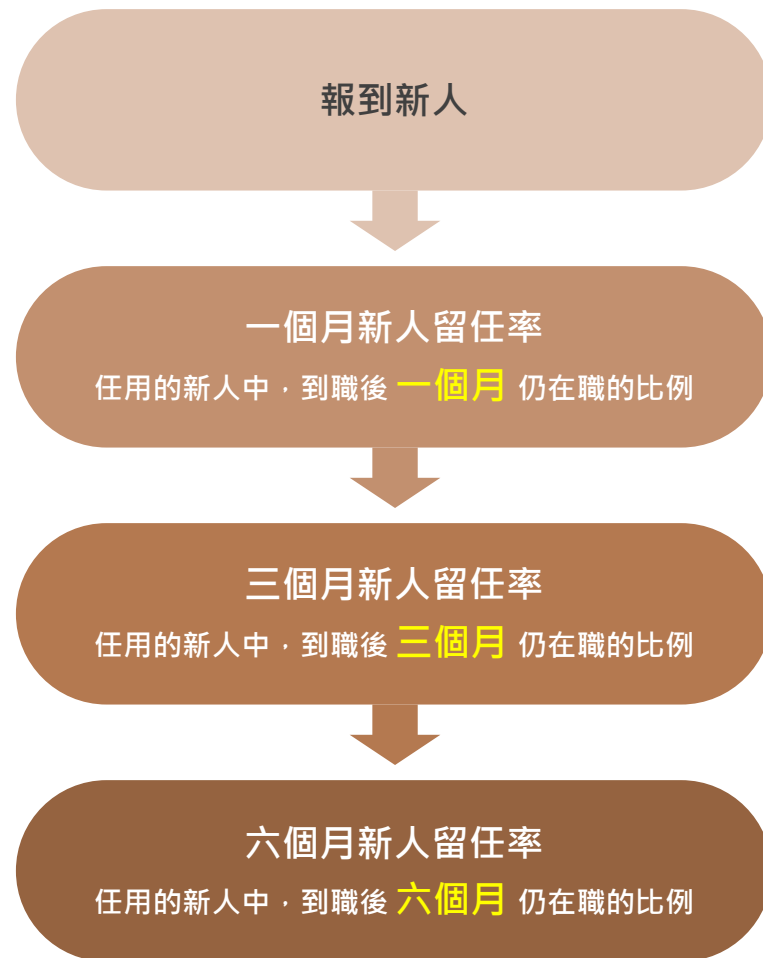
從各規模企業觀察，「500 人以上規模企業」2024 年的招募成效表現較 2023 年遜色，主要原因是受到「錄取率」的影響



從產業別觀察，「傳統製造業」與「知識密集服務業」2024 年的招募成效表現較 2023 年遜色，主要原因也是受到「錄取率」的影響



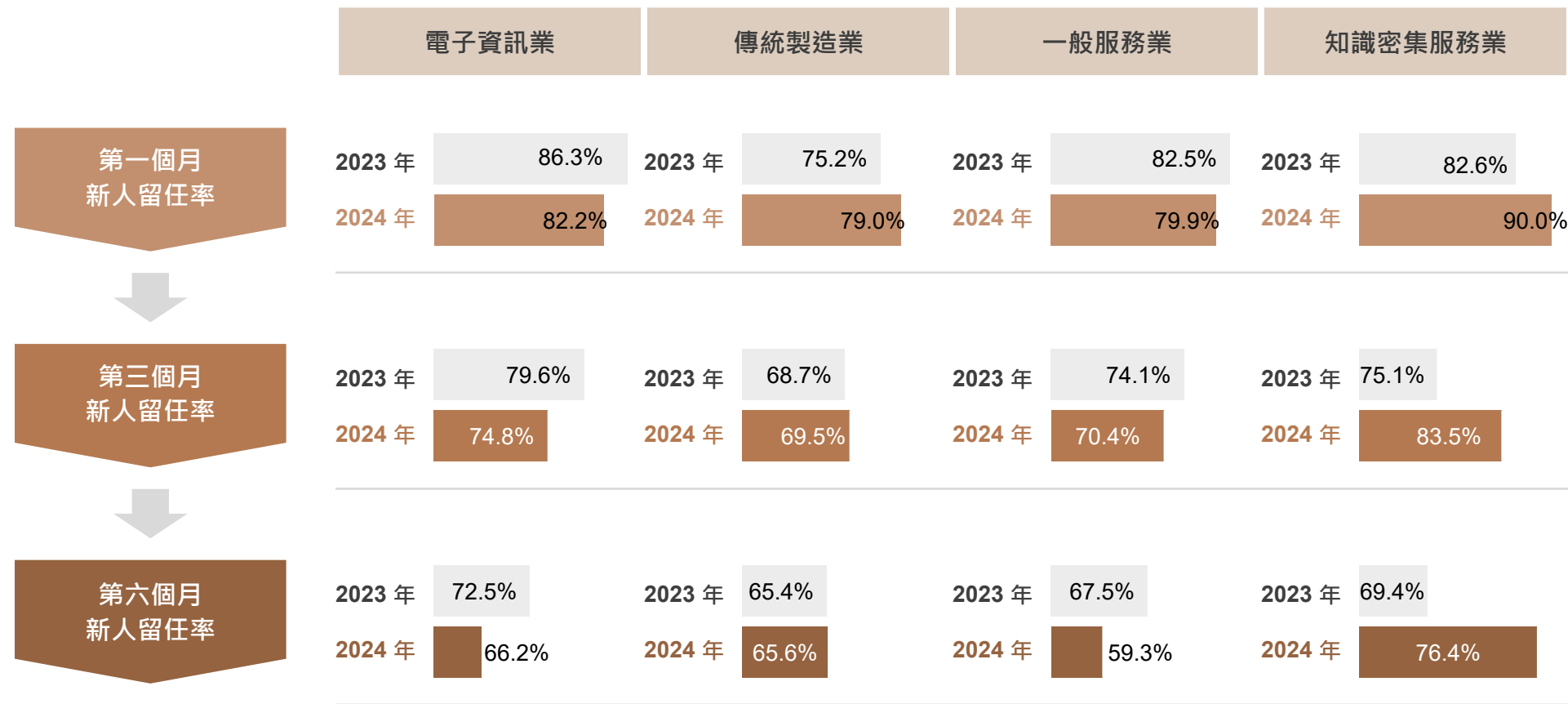
2024 年企業新進人員新人留任率表現優於去年



從各規模企業觀察，「200 人以上規模企業」2024 年各階段新人留任率表現皆較 2023 年遜色，有新人快閃的現象

	5 ~ 49 人	50 ~199 人	200 ~ 499 人	500人以上
第一個月 新人留任率	2023 年 80.4%	2023 年 76.6%	2023 年 83.9%	2023 年 84.0%
	2024 年 81.9%	2024 年 81.4%	2024 年 81.2%	2024 年 82.4%
第三個月 新人留任率	2023 年 73.2%	2023 年 65.3%	2023 年 75.1%	2023 年 76.0%
	2024 年 73.2%	2024 年 72.4%	2024 年 72.5%	2024 年 72.0%
第六個月 新人留任率	2023 年 67.8%	2023 年 59.7%	2023 年 65.9%	2023 年 68.5%
	2024 年 65.6%	2024 年 64.2%	2024 年 61.9%	2024 年 64.3%

從產業別觀察，「電子資訊業」與「一般服務業」2024 年各階段新人留任率表現皆較 2023 年遜色，有新人快閃的現象

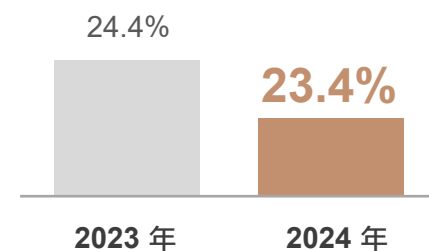


2024 年人員離職率與自願性離職率皆較2023年略低，顯示組織穩定性提升

總離職率

公式

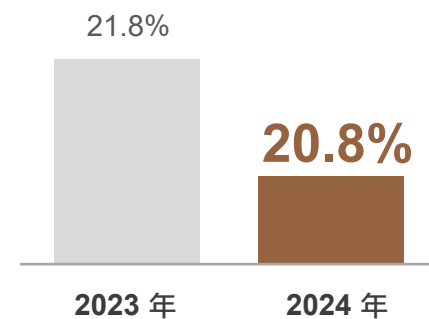
$$\frac{\text{當年度總離職 人數}}{\text{年初人數與年底人數的平均值}}$$



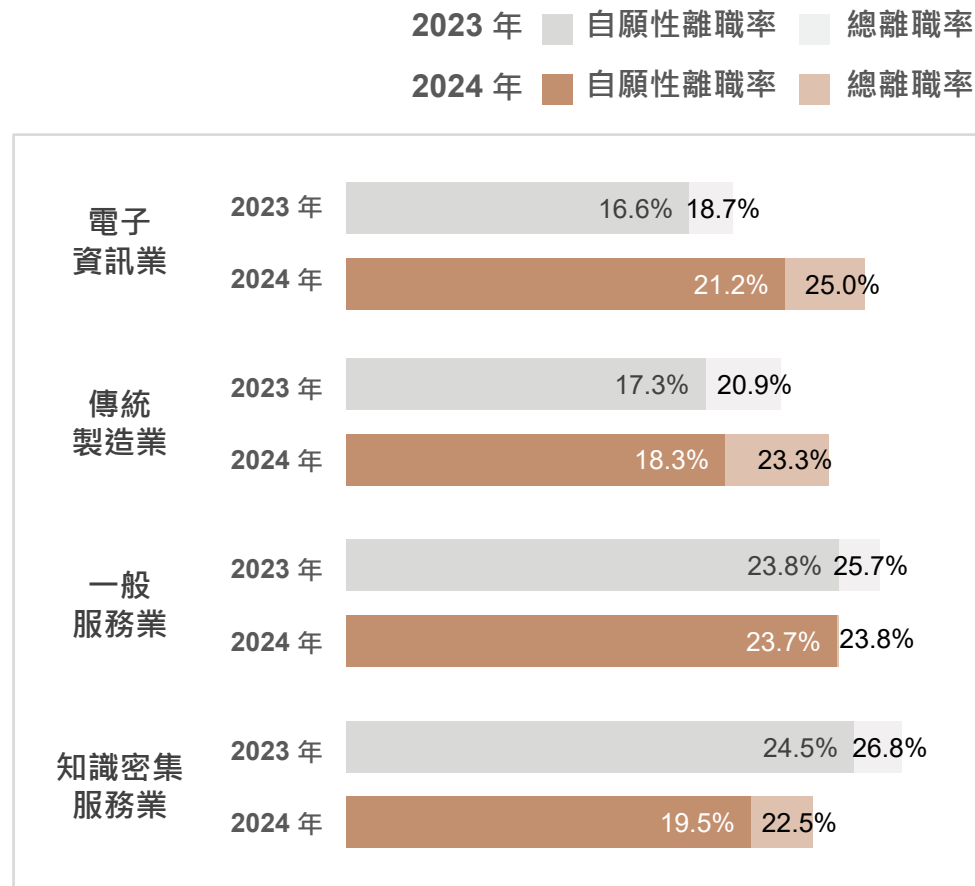
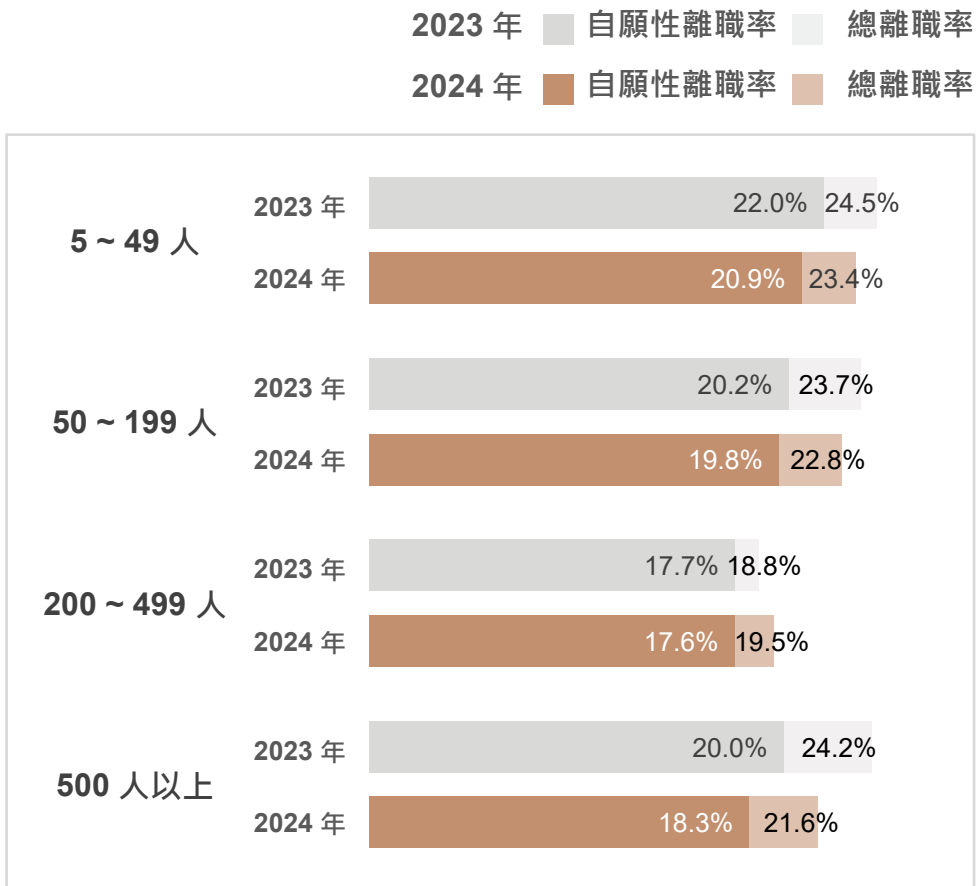
自願性離職率

公式

$$\frac{\text{當年度自願性總離職 人數}}{\text{年初人數與年底人數的平均值}}$$



從規模與產業別觀察，「500人以上規模」與「製造業」2024 年人員離職率較2023年略增，企業可留意是否有內部管理或員工滿意度不佳的議題



2025 報告總結

【本章內容】

徵才、育才、數位化



徵才

- 多管道招募** 企業將持續偏好多元化的招募管道，尤其在校園徵才和獵頭服務上的使用意願顯著增長
- 網路廣告與獵頭效果** 網路廣告在吸引求職者方面表現優異，獵頭所推薦的候選人匹配度高，能有效提升招聘效率
- 提升招聘效率策略** 招募時間延長，企業可透過多元化人才經營、強化雇主品牌及善用AI工具加速尋找合適人才，同時定期回顧薪資福利政策以增強薪資競爭力
- 行業特點** 電子資訊業與一般服務業面臨新人快閃現象，建議電子資訊業強化任務依人分派，而一般服務業則需優化工作環境以留住人才

育才

- 人才培育重視升高** 企業對人才培育的重視程度上升，Mentor計畫受到越來越多企業的採用
- 培育計畫與考核結合** 人才培育計畫應與績效考核、升遷及加薪緊密結合，以提升工作的成效和員工的滿意度

數位化

- 數位化轉型** 超過70%的企業已將人力資源作業與數位化接軌，展望未來，企業對於人力資源發展（HRD）導入數位化的意願明顯增強
- 數據驅動管理趨勢** 數據驅動的人資管理逐漸成為新趨勢，企業越來越關注人員培訓與留任的議題

附錄

【本章內容】

- 研究設計
- 產業分類定義

研究設計

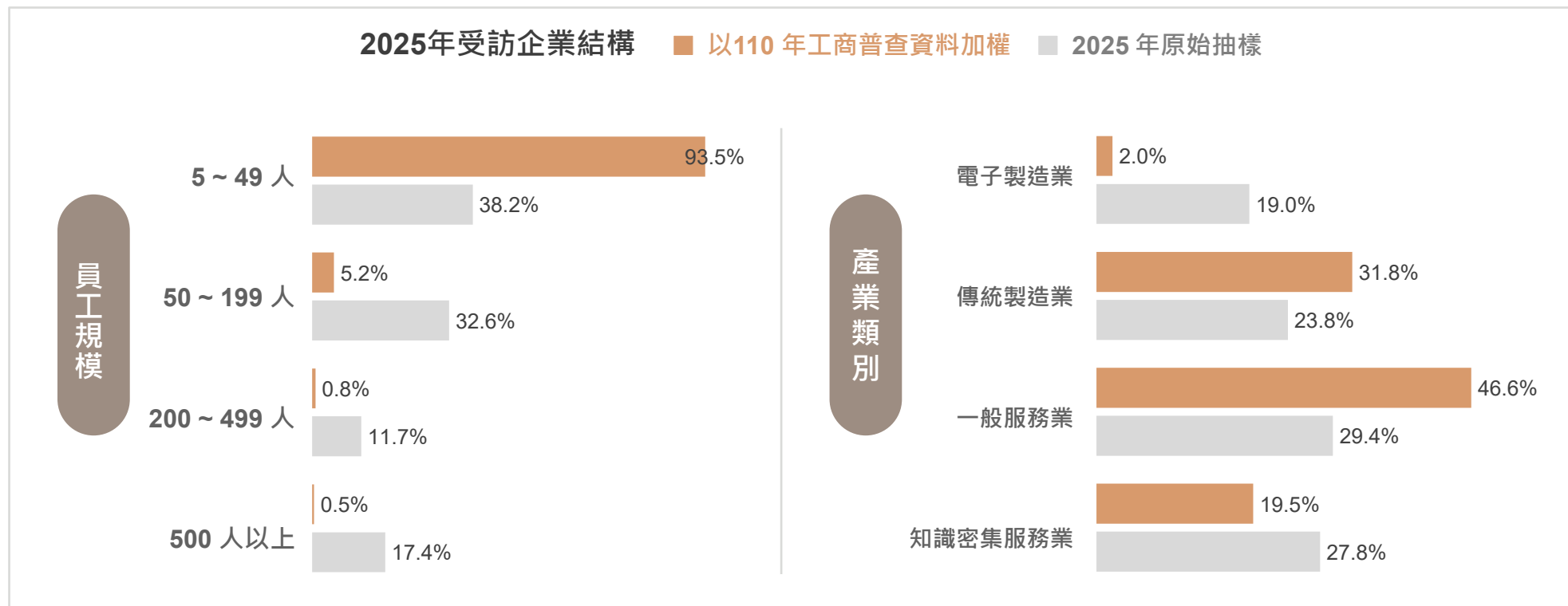
資料蒐集方式 | 網路量化調查問卷

調查期間 | 2024.12.16 ~ 2025.03.31

有效樣本數 | 1,119 份 (95 % 信心水準下，抽樣誤差在 2.8% 內)

受訪對象 | 目前任職於 5 人以上規模企業 & 從事有關人力資源 (人事) 的相關工作。

為了更準確的呈現台灣整體產業的人資管理趨勢，參考當年度最新公佈之工商普查的 **產業類別** 及 **企業規模** 分布，進行兩階層加權推估，受訪者樣本輪廓詳見下圖。



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

104人力銀行研究團隊期許以「研究分享」，讓人才與企業端的資訊透明，促進職場朝適才適所、正向循環的方向前進，想瞭解更多、更完整的人資作業趨勢資訊、或是同業如何數據化管理 HR 資訊嗎？

人資充電特輯

若對此份研究報告有任何指教或詢問需求，歡迎洽詢

104 資訊科技 資料分析師 戴秀芳

Email : yvonne.tai@104.com.tw

以人力銀行普及於企業市場，服務超過 46 萬家企業會員的 104人力銀行，期望透過人資調查研究，持續提供人資從業朋友有關台灣人力資源管理的趨勢資訊。

| 人資多元服務

職 務 刊 登	https://vip.104.com.tw/preLogin/program
獵 才 顧 問	https://104hh.cc/7pgwkf
關 鍵 人 才 庫	https://mytalent.104.com.tw/
整 合 招 募	https://104hh.cc/7pgwtk
人 資 系 統	https://104ha.com/vip_ehrms/FBI
招 募 系 統	https://104ha.com/vip_erecruitorFBI
顧 問 諮 詢	https://104ha.com/vip_consultantFBI
企 業 大 師	https://104ha.com/prohrm/FBI
測 評 中 心	https://104ha.com/vip_assessmentFBI
人 才 培 訓	https://104ha.com/vip_courseFBI
薪 酬 平 台	https://104ha.com/salary104/FBI
薪 資 代 管	https://104ha.com/vip_salary/FBI
人 資 市 集	https://104ha.com/vYfJh
員 工 體 驗	https://104ha.com/vip_satisfactionFBI
人 資 充 電	https://pse.is/fbi2022
企 業 學 習 平 台	https://104ha.com/lanlw

人資大小事 先問

