

「衣錦還鄉」抑或「壯志未酬」 ——後疫情時代臺灣人才回流 與流失的思考

宋郁玲*

自 2020 年 COVID-19 肆虐以來，至今全球各種空間尺度的邊界（像是國界、州界、城界等）正經歷著開放與封閉的循環，而在全球化下慣常的人類移動，便隨著疫情啟動的邊界收放，各種諸如「逃離潮」、「回流潮」的大規模移動，紛紛在城市與國家之間悄悄發生。這種流動往往因為受到「安全」驅動，而被稱為「避疫」。

2020 年年末，《商業周刊》發布了一項報導，下了一個相當符合時代脈動的標題「25 萬人才返鄉 台關鍵時刻 | 台灣曾是最嚴重人才外流國，現進入『新海歸大時代』」。我們大致可以猜想，這 25 萬的數據當中，絕大多數是「避疫」的回流人口，因此是否真如報導所言，臺灣正因為疫情而面臨人才回流？此外，回流之後他們能否在臺灣安身立命？這些都是在此一議題之下延伸出的重要討論。然而，其中仍有一些必須釐清的概念，包括重新思考「人才」、「回流」與「流失」概念當中的矛盾性，以及後疫情時代臺灣人才呈現出何種流動型態，是為本文討論的核心論題。

一、臺灣人才流失 (Brain Drain) ？

在疫情之前，臺灣真的面臨了嚴重的人才流失困境嗎？臺灣自 2005-2019 年之間的海外就業人口由 34 萬人倍增至 73.9 萬人，其中，到海外就業者男多於女，大專以上學歷占比達 76.2%（行政院主計總處，2020）。根據人才仲介業者的估計，實際數字接近 100 萬人，並預估未來人才流失將會持續成長（李宗祐，

* 國立彰化師範大學地理學系教授兼系主任

2019)。由此看來，隨著全球分工更加精細，以區域為單位（例如亞洲內部）的就業市場已經成為年輕工作者的求職常態，但很容易被直接被定義為「人才流失」。

根據牛津經濟學院（Oxford Economics）對於 2021 年全球人才（Global Talent 2021）（Oxford Economics, 2021:10）的分析預測，認為臺灣將是全球人才短缺最嚴重的國家。此外，瑞士洛桑管理學院（Institute for Management Development, IMD）（IMD, 2020: 97）所公布的《2020 年世界人才排名報告（World Talent Ranking 2020）》評分項目中，臺灣在人才方面有許多弱勢項目，如：對外籍高階技術人才吸引力（第 47 名）、生活成本（第 48 名）、人才外流（第 48 名）、師生比（第 39 名）及公共教育支出占國內生產毛額（GDP）比率（第 45 名）等，指出臺灣關於人才議題已經達到必須優先關注的程度。儘管臺灣存在上述這些隱憂，但在整體的綜合排名上，臺灣仍達全球排名第 20，亞洲排名第 3，僅落後新加坡及香港。相較於去年（2019），在 IMD 人才報告計算的三個評比指標中，「吸引與留住人才」進步 3 名（第 26 名）；人才儲備（Readiness）下降 3 名（第 15 名）。如此迥異的排名與評價，凸顯「人才流失」這個概念當中存在著矛盾性。

二、「人才」為何？

目前為止學術研究上對於「人才」討論的面向相當廣泛，一般來說是指經濟鏈當中的高階層人口，具備教育、知識、技術與創意，並在各個不同的領域中，包括企業、教育、研發、服務與創意產業發揮影響力。當前的移民研究中，歸納了「人才」的特徵：一、與「知識經濟」有關，必須具有透過知識創造經濟產出的特徵；二、與國際移動有關，需具有高度的流動性，也就是一般稱為「跨國人才」（transnational talent）群體（Yeoh & An Eng, 2008）。但是，產出經濟效益的間接因素，像是「人才」職場態度，涵蓋了願意努力提高績效、重視持續的技能培養，以及對企業當中的工作重點積極達成、忠誠度等，也成為定義「人才」的要素，更清楚的說，人才 = 能力 × 承諾 × 貢獻（Björkman et al., 2013; Ulrich & Smallwood, 2012）。定義的模糊性，在人才管理相關研究中可見一斑，通常並不去界定「人才」為何，只要被認定為專業或管理階層，皆不假思索的放入人才的討論之中。在後疫情時代，所謂的「回流人才」具有跨國特性，但是關於「人才」的本質在鬆散定義的狀況下，是否出國工作的年輕工作者增加，就等同於人才流失，究竟哪種出國工作者對臺灣發展而言是一種人才流失，或者這只是人才市場疆界擴大，延伸到鄰近區域的現象而已。

筆者於 2018 年至今持續進行人才外流與回流的研究中¹，發現至中國或東南亞求職的年輕工作者，在三年之內轉職的比例相當高，且跨產業甚至跨專業者的案例也甚為普遍。即便擁有碩士以上學歷，在轉職中不停重新學習的狀況比比皆是。一位受訪者 A 說：「我覺得大部分的工作，80% 都不需要這麼強的專業，他們願意培養你，只要你的個性（好），你說服他們，他們是會願意培養你的。」跨國的年輕工作者，他們職業的專業知識需要自己從公司的培訓、購買網路課程、參加研討會，以及透過自己在地的社會網路不斷取得。這些學習也使臺灣年輕跨國工作者，累積他們在海外繼續尋找更好機會的資本，或者在必須回臺灣的時候成為獲得更多機會的象徵資本。因此，「人才」是持續變動的概念，當他們開始出國工作時，可能尚在「人才」的儲備與成形階段，而他們的流出是否便意味著國家人才庫的流失，這需要從跨國工作者的海外職業歷程做進一步分析。關於人才流動與流失的關係，在理論面向上也有諸多討論，可提供思考其內涵與影響範疇。

三、人才「流失」與「回流」：從地理與社會角度思考

跨國人才流動牽涉了多面向的議題，所謂的人才流失與否，是國家中心（state-centered）的觀點，以跨越國家邊界所創造的經濟價值作為判斷依據。但移動（mobility）是複雜的過程，是在家庭—社區—國家多重尺度的操作，同時考量社會—文化—政治脈絡下所造成各種可能的結果。因此，是否「流失」非常難以定論。目前有越來越多的討論認為人才流動不必然是零合遊戲（win-lose situation），如人才引進（brain gain）、人才循環等（brain circulation），對接收國與來源國的造成雙向利益的影響，在當前跨國人才流動中皆成為同時存在的現象（Vertovec, 2002; Saxenian, 2006; Yeoh & Ah Eng, 2008; Skeldon, 2009; Stark et al., 1998; Mountford, 1997; Carr et al., 2005; Pellegrino, 2001; Meyer, 2001; Mountford, 2011）。於是，人才引入與循環成為防止人才流失的解方，包括歐洲、東亞等國家也都針對人才回流與循環的目標訂定政策。不過，傳統的人才外流模式是否已經改變，這些人才轉而建立全球知識網絡與母國產生連結與否，都難以掌握不得而知（Yeoh & Ah Eng, 2008），因此微觀的探究人才流動的模式更為必要。

¹ 「人才流失或人才循環？——流向中國、東協與亞洲新興工業化國家的臺灣人才之空間與社會流動分析 (I)(II)」(科技部專題研究計畫，計畫主持人。2018.8.1-2020.7.31)；「自中國與東南亞國協回流與再流動的臺灣人才之流動性分析：資本、網絡與領域化」(科技部專題研究計畫，計畫主持人。2020.8.1-2022.7.31)

而從微觀的角度，跨國工作者以空間移動作為資本積累的策略，並換取社會向上流動的最大利益。Ong (1999) 以「彈性公民權」的概念，闡釋流動過程發生在個人資本積累的文化邏輯之中。空間的移動成為資本積累的核心，個人則從移動中獲得利益，而不是因為與地方產生固定連結而獲利。因此，不斷移動是他們的策略，也就是透過領域與再領化的過程，他們根據社會向上流動的需求，或者回應不確定的障礙，而累積經濟、社會、文化等資本。再者，累積象徵資本，使他們在不同地方的地位、經濟協商與文化上被接受且產生效果。Studemeyer (2015) 強調彈性地理脈絡下，空間存在的必要性。彈性公民權的資本積累並非在「無邊的尺度」上積累。近距離、小範圍的資本積累，對年輕人而言是一種成本考量下的選擇。如歐盟國家，從東歐中歐到西歐的菁英，引發了有關於歐洲內部民主化合法性、跨國主義遷移及人才外流的議題。愛爾蘭年輕人因當地經濟下滑，而前往英國讀書累積文化資本，為往後在英國工作所需的資本做準備，且不需要跨越海峽及太多花費，就可以確保公民權的獲得。

上述整合空間流動與社會地位向上流動，成為跨國人才流動重要擊劃之中相互關聯的關鍵概念。近距離、沒有終點的多點跨界移動，在當前更加複雜的空間流動形式及社會地位流動的內涵下，這關係性已經超越過去將跨國人才遷移地比喻為「手扶梯」(escalator)(Fielding, 1992) 或者「旋轉木馬」(merry-go-round)(Tseng, 2015) 所能涵蓋。前者，人才透過資本集中的大城市將其帶往更高的社會地位，而他們所在的地區猶如一座手扶梯。後者，就像 Tseng (2015) 研究在上海的臺灣人才，在中國轉換工作，而非回到臺灣發展，使臺灣人才不論在原地旋轉，忽上忽下，猶如旋轉木馬一般。

從上述巨觀與微觀的理論角度，我們只能說在全球化時代，跨國工作已經是年輕工作者的一種生涯選擇，至於地理與社會流動的路徑，在世界局勢變化一日千里的現今，展現出更為豐富多樣的面貌，COVID-19 是一個衝擊生命安全，帶著各種不確定性與高風險的事件，跨國工作的年輕人才在極短的時間之內，必須決定收拾行囊返回臺灣從長計議。這一趟可能是回流，也可能在短暫停留臺灣後再往下一個國家流動，也就是另一趟未定的地理與社會流動路徑的開啟。

四、後疫情時代的人才流動：衣錦還鄉或壯志未酬

2021 年 1 月分，求職網站做了海漂與海歸求職意向調查，顯示受到疫情影響，願意前往海外工作的臺灣年輕人降至七年來新低 (yes123 求職網，2021)，

但仍舊有高達將近六成的比例「不論疫情狀況如何，仍會考慮到海外工作」。壯志未酬卻遇到疫情成了跨國的障礙，臺灣是否只是年輕工作者在疫情時代的避風港，暫歇後繼續遠颺？

一位在中國上海與北京跨國公司工作共五年的受訪者 B，在疫情爆發後便從上海回到臺灣。當時他的家當還留在上海，回臺灣避疫之餘仍以遠距繼續原來的工作。兩個月後他決定離職返臺，在臺灣的另一家跨國公司工作。關於回流，他說：「我覺得就是待在中國，憑良心問自己，除了賺錢之外你還有什麼理由留在那裡？如果只是因為錢的話，那人生真的需要那麼多錢嗎？你扣扣稅之後你的花費也沒有那麼多，那是不是回到臺灣你的快樂，那個潛在的收益是更大的？而且年輕人出去見過世面也看得差不多了，比較過了所以就還好。」見過世面後，衣錦還鄉的受訪者認為離開臺灣更能客觀地看到臺灣鑲嵌在全球的機會與限制，也因此能更為真實的判斷自己該如何選擇。儘管如此，當談起未來的職涯規劃時，他仍然認為出國工作的可能性大約有百分之五十。另一位受訪者 C，走跳中國北京、上海、新加坡與韓國，於跨國公司擔任高階管理階層，但在疫情前便已經決定返回臺灣：「那時候不知道怎樣有個情緒要回臺灣對臺灣貢獻，那時候就很多選舉啊，我記得是高雄市長選舉，總統選舉這些因素夾雜，就會覺得我在國外這麼久了，我要回家我要回家，我要回臺灣貢獻，那時候不知道為什麼特別有這種情緒。」

而談到未來，他說實際上他年底可能就即將轉往美國工作。臺灣企業組織成熟穩定，但也因此制度結構彈性較小，年輕工作者升遷不易。臺灣的地理特性成為經濟發展上的阻礙，市場小、企業回報率低，薪資高低之間的差距幅度相對小，因此，相較於中國或者其他海外職場薪資天花板較高來說，臺灣的薪資吸引力相對較低，對員工的福利也無法與跨國公司相比。

這樣的地理限制下，影響了臺灣人才的社會流動，因此跨越地域限制成為理想策略。除了避疫的需求，對臺灣年輕人才而言不論是厭倦了在海外生活中只有工作、升遷挑戰受阻，或是看到臺灣的機會，回臺與家人團聚，邁入人生下一個穩定階段等各種因素，有些人採取了**分身策略**。一種是讓身體在臺灣但跨國（界）的遠端工作。臺灣教育品質優良，人才的道德感與性價比高，已經成為跨國企業當中口耳相傳的評價，因而不惜跨國徵才以遠距形式工作。因此，有幾位受訪者他們便是以遠端的方式為國外的科技或金融業新創公司工作，同一部門的同事則來自於亞洲各國。第二種是在臺灣創業，但銷售市場在全球，這在疫情時代也成為臺灣年輕工作者的另一種選擇。在北京從事文創產業共六年的受訪者 D，回流再出走已經不是第一次。對他而言，臺灣市場成熟，創業

成本低，且受到政策的干擾較少，人才性價比高。這些利多的創業條件，使他在疫情之後決定回臺與臺灣的夥伴共同創業。但是，臺灣的市場小，投資回報低且不受國際重視，於是創新產品銷售以海外市場作為目標，成為幾位回臺創業的臺灣人才共同的策略。

後疫情時代回流的臺灣人才，不論衣錦還鄉或壯志未酬，他們共同的特徵是：未來可能隨時出走。但是這並不能解釋為人才流失，因為在這流動世代，若要說他們反覆流連於離家與回流之間，倒不如說他們其實從未真正離開過家。多樣的地理與社會流動路徑，創造出各種不同的策略，包括持續地跨越國界，尤其以鄰近亞洲國家作為目的地，或者人在臺灣職場在雲端的遠距工作，創業在臺灣市場在海外的分身策略。不同的空間策略都在後疫情時代創造出了一條避疫安居於臺灣，卻跨越國界與全球市場連結的生活選擇，他們搭著的不是「手扶梯」，也非「旋轉木馬」，更像是在臺灣或下一個某處定點操控著「空拍機」，在有限的距離內安全飛行，或者高飛承擔更高的風險，但其所求是廣闊的視野，在高低之間可能安全返回，又為了另一個目標啟航。而手持的空拍機，在飽覽無數高山低谷後，機體當中涵蓋包羅萬象的資料，或許將成為滋養臺灣的養分。

參考文獻

- 楊宗斌 (2021)。〈九成三勞工想跳槽！95% 企業年後徵才！〉，yes123 求職網，取自：https://www.yes123.com.tw/admin/white_paper/article.asp?id=20210112162144
- 行政院主計總處 (2020)。〈108 年國人赴海外工作人數統計結果〉，取自：<https://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/01217147167RLW6M7Z.pdf>
- 李宗祐 (2019)。〈低薪把台灣人才往外推，海外工作人數再創新高〉，專案經理雜誌，取自：https://www.pm-mag.net/Article/Article_content.aspx?Tid=756
- Björkman, I., Ehnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., & Sumelius, J. (2013). Talent or not? Employee reactions to talent identification. *Human Resource Management*, 52(2), 195-214.
- Carr, S. C., Inkson, K., & Thorn, K. (2005). From global careers to talent flow: Reinterpreting 'brain drain'. *Journal of World Business*, 40(4), 386-398.
- Fielding, A. J. (1992). Migration and social mobility: South East England as an escalator region. *Regional Studies*, 26(1), 1-15.
- Institute for Management Development. (2020). <https://reurl.cc/j8d7N2>, p.97.
- Meyer, J. B. (2001). Network approach versus brain drain: lessons from the diaspora. *International Migration*, 39(5), 91-110.
- Mountford, A. (1997). Can a brain drain be good for growth in the source economy? *Journal of Development Economics*, 53(2), 287-303.
- Mountford, A., & Rapoport, H. (2011). The brain drain and the world distribution of income. *Journal of Development Economics*, 95(1), 4-17.

- Ong, A. (1999). *Flexible Citizenship: The Cultural Logics of Transnationality*. Duke University Press.
- Oxford Economics. (2021). <https://reurl.cc/j8d7LL>, p.10.
- Pellegrino, A. (2001). Trends in Latin American skilled migration: “brain drain” or “brain exchange”? *International Migration*, 39(5), 111-132.
- Saxenian, A. (2007). *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*. Harvard University Press.
- Skeldon, R. (2009). Of skilled migration, brain drains and policy responses. *International Migration*, 47(4), 3-29.
- Stark, O., Helmenstein, C., & Prskawetz, A. (1998). Human capital depletion, human capital formation, and migration: a blessing or a “curse”? *Economics Letters*, 60(3), 363-367.
- Studemeyer, C. C. (2015). Geographies of flexible citizenship. *Geography Compass*, 9(10), 565-576.
- Tseng, Y. F. (2015). 11 Escalator or merry-go-round?. *Taiwan and The ‘China Impact’: Challenges and Opportunities*, 196. Oxford: Routledge.
- Ulrich, D., & Smallwood, N. (2012). What is talent? *Leader to leader*, 2012(63), 55-61.
- Vertovec, S. (2002). Transnational networks and skilled labour migration. Conference paper in “Migration” *Gottlieb Daimler- und Karl Benz-Stiftung*, Ladenburg, 14-15 February 2002.
- Yeoh, B. S., & Ah Eng, L. (2008). GUEST EDITORS’ INTRODUCTION: ‘Talent’ migration in and out of Asia: challenges for policies and places. *Asian Population Studies*, 4(3), 235-245.