



華卡企業總經理

少子化加上超高齡社會，跨世代混齡職場成缺工解方

呂如萍 創新翻轉人力供應

陳美君／台北報導

台灣少子化趨勢加劇且進入「超高齡社會」，反映出百工百業缺工的情況更加嚴峻。以媒合中高階專業人才及人力派遣服務為主的華卡企業總經理呂如萍表示，「這是我們需肩負起的責任與挑戰」，期能透過推動「跨世代混齡職場」，讓不同世代藉由專案合作，發揮各自專長及優勢，進而互相學習、彼此理解與融合，讓專案面面俱到，不僅能協力政府推動中高齡友善政策，更能落實人才永續的目標。

為打造幸福職場，華卡企業致力於扭轉一般大眾對於人力派遣行業的刻板印象。雖然華卡與員工屬於「非典型勞雇關係」，仍堅持提供員工優於法規的福利與保障，並投注教育訓練資源，賦能員工，持續提升職能，協助客戶推行各項業務，成不可或缺的穩定力量；同時，為確保商業道德及派駐員工的勞權與人權，也會針對客戶及供應商進行盡職調查。面對全球永續浪潮與台灣

少子化挑戰，華卡企業於2024年啟動關鍵轉型，確立「數位&ESG雙軸轉型」以及「綠領&中高齡雙核心品牌再造」的策略方向。綠領人才包含建立ESG人才資料庫，協助企業定義綠領職能，成為永續發展的最佳夥伴；中高齡友善則包含提倡議「青銀共創」，推動混齡工作模式，並榮獲台北市中高齡暨高齡者友善企業認證；數位轉型，為導入雲端HCM、CRM、電子表單及電子公文簽核系統，

提升效率並落實無紙化減碳。

呂如萍分享，華卡企業的創新方案，結合本業推動「勞動力永續方案」，分為短期、中期及長期的計劃，協力政府、企業緩解缺工問題，為中高齡等各族群續能、賦能及創能，也同時為華卡創造新商模並增加營運動能，共創政府、企業、中高齡者及華卡企業四贏的局面。

透過跨世代合作的過程，華卡企業於2025年榮獲台灣永續能源研究基金會頒發高齡友善領袖獎，且連續兩年（2024年、2025年）取得台北市政府中高齡者暨高齡者友善企業認證，不僅是肯定華卡的積極作為，也是驅動我們不斷持續努力進步的力量。此外，華卡亦連續參加四屆「中高齡友善企業聯合就業博覽會」，以實際行動支持中高齡重返職場，繼續發光發熱。

華卡企業於2025年首次自願性發行永續報告書，融入中高齡友善議題「員工多元化與平等機會」、「不歧視」、「多元勞動力」、「人才培育與留才」、「員工關懷與友善工作環境」，並與利害關係人充分溝通、揭露資訊，以滿足所有利害關係人的期待，此份報告書也取得台灣永續能源研究基金會頒發的「企業永續獎-永續報告書銅獎」。

展望未來，呂如萍期許華卡企業能成為「負責任派遣」的標竿，將人才媒合與服務，從「成本導向」轉化為「價值導向」，實現人才永續，透過長期累積、持續性地推動永續發展，成為華卡企業的文化與DNA，擴大對所有利害關係人的正向影響力，翻轉人力供應的觀感，攜手企業共同推動永續的社會。



呂如萍 小檔案

- 現職→華卡企業總經理、永續專業人才協會監事
- 經歷→華卡企業協理、國泰世華銀行經理、國泰人壽專案經理、荷蘭銀行經理、美國銀行經理
- 學歷→國立台灣科技大學企業管理研究所
- 座右銘→千里之行，始於足下

圖／華卡企業提供

ESG成企業必修課 人才永續不容忽視

陳美君／台北報導

「永續發展」成為近年來許多企業顯學，投入大量資源，積極地展開各項行動。而中小企業該如何找出自身優勢，發揮影響力，成為重要課題。華卡企業總經理呂如萍表示，

ESG已成為每個企業必修的課題，而不再只是選修。「持續獲利」或許是企業能永續經營最重要的基礎，但ESG卻能降低企業營運及財務風險，提高韌性，尤其「人才永續」在缺工時代更是不容忽視。

呂如萍以華卡為例，客戶在與華卡合作媒合人才服務前，都會要求華卡填寫永續ESG問卷，調查公司的永續政策、減碳行動、人權、勞權、商業道德等行動與作為，作為長期合作夥伴的基礎指標。同時，我們透過數位化工具，幫助年輕人或中高齡者找到工作的熱情，讓這個過程變得更友善、更有效率。

華卡企業推動永續已逾兩年，不只要做，更要成為行業的先行者及典範。企業不需要一開始就大量投入資源，可先透過種子

員工開始接觸、了解ESG領域，鑑別對企業的機會與風險，正面及負面的衝擊，再盤點企業營運現況、行業屬性及利害關係人的需求與期待，進一步規劃ESG願景、策略與目標。呂如萍表示，ESG的驅動力

並非只來自主管機關，更大的壓力是源於客戶的要求，因此做好ESG不僅是被動的法遵責任，更是企業能夠降低風險，永續經營的關鍵以及取得商機的契機。

華卡企業成立於1999年4月，隸屬國泰資訊集團，集結擁有金融、資訊軟體豐富經驗的專業團隊，提供客戶從獵才、人力派遣、薪資代管、教育訓練等全方位服務。