

週休三日之可行性與社會問題：一例一休後的延伸

莊允灝*、黃奕齊**、黃詠晉***

摘要

隨著社會結構與工作型態的轉變，工作與生活平衡(work-life balance)成為勞動研究的重要議題。自「一例一休」制度施行以來，勞動時間的調整與休閒權的保障，已成為衡量社會進步與勞動尊嚴的重要指標。近年來，「週休三日」的概念逐漸引起討論，其核心不僅在於縮減工時，更涉及工作倫理(work ethic)、長工時文化與社會再生產(social reproduction)的再配置。本研究以「一例一休」為前提，探討週休三日制度於臺灣社會的可行性與潛在社會影響。透過文獻回顧與 SWOT 分析，發現週休三日的推行雖在法理上具可行性，但仍受制於深植長工時文化的亞洲、績效導向的工作意識與對「閒暇」的社會偏見。本文主張若欲推動週休三日，應從社會結構與文化層面著手，重新檢視時間分配與生活價值的意義，並透過彈性工時制度的討論，使社會逐步過渡至兼顧生產與生活品質的勞動模式。

關鍵詞：縮減工時、長工時、休假例假

本論文初稿曾在「2024永續經營與創新管理國際學術研討會」
(2024年10月25日，屏東大學屏商校區)宣讀。

* 中央研究院法律學研究所研究助理
通訊地址：台北市南港區研究院路二段128號
電子信箱：yunhao@as.edu.tw

**國立中正大學勞工關係學系碩士班

***國立臺灣大學建築與城鄉研究所碩士班

本論文經兩位雙向匿名審查通過。收件：2025/10/21。同意刊登：2025/11/5。

壹、前言

在當代社會中，隨著經濟的快速發展與科技的進步，勞動者的工作與生活模式正經歷著深刻的變革。生活水平的提升，使人們對於生活品質與休閒時間的需求愈發強烈。傳統的高強度、長時間工作模式，雖曾被視為經濟成長的重要推力，卻逐漸顯露其對個人健康、家庭關係與社會和諧的不利影響。研究指出，長工時勞動不僅削弱了勞動者的身心健康，也導致家庭照顧、情感交流與社會參與的時間被壓縮，形成結構性的「時間貧窮」(time poverty)問題。

在此背景下，縮短工時逐漸成為全球勞動議題中的核心訴求之一。週休三日(four-day workweek)制度的提出，也反映了勞動者對工作與生活平衡(work-life balance)的集體追求。如此構想的核心，在於透過縮減每週工作天數至四天、維持相同薪資與產能，讓勞動者能擁有更多時間投入休息、學習與家庭生活。此概念甫提出即在全球引發廣泛討論，並於歐美部分企業獲得實證驗證。例如微軟公司日本於2019年的試驗顯示，四天工週可使員工生產力提升達40%，同時促進幸福感與組織認同。這些成果顯示，縮工時並不必然導致產能下降，反而可能促進更高的勞動效率與創新能量。然而，制度的引入不僅是一種行政或企業管理上的改革，更是一場深層的社會文化轉變。從社會學角度觀之，週休三日的可行性與挑戰，牽涉到勞動倫理(work ethic)、慣習(habitus)、以及長工時文化的再生產。布迪厄(Pierre Bourdieu)認為，慣習深植於社會結構之中，形塑了人們對「努力工作」與「休息」的價值認知。在臺灣，因深受儒家勤勞觀念與資本主義績效邏輯的影響，使「長工時」被視為責任感與高生產力的象徵，導致勞動時間的縮減面臨文化上的抵抗。但在全球化的影響下證明了，長工時只是勞動時間的加長，並不會使工作效率和績效同時提升。從 Nancy Fraser 的社會再生產理論觀之，工時制度的改變亦影響家庭照顧、性別分工與社會支持系統的運作。

本研究以「一例一休」制度為分析前提，探討週休三日制度在臺灣社會的可行性與潛在社會問題。透過文獻回顧與 SWOT 分析，綜合國內外研究與社會文化脈絡，本文將分析週休三日制度可能帶來的勞動文化轉型、社會價值重構與時間政治之再定義。研究目的不在企業管理層面的效率衡量，而在於理解勞動時間改革如何挑戰既有

的社會結構與文化慣習，並思考臺灣社會在追求「縮時而不減效」的過程中，應如何建立更具人性與公平的勞動體制。

貳、文獻回顧

週休三日雖為近年才產生的概念，但其基本核心理念實則為縮減工時衍生而出，目的主要為透過工作時數的縮減，使勞動者能在工作與生活之間達到更好的平衡，進而提升工作上的產能。在勞動者愈來愈注重生活品質和職家平衡的前提下，工作時間的減少已是國際上不可逆的趨勢¹，要如何在工時縮減的趨勢下做出對勞動者、雇主，或是對國家發展有利之對策，為當今所需研討的重要議題。本文則將文獻分為工時縮減、工時法案之沿革、週休三日介紹，等小節分別論述。

一、工時縮減

勞動者的工作時間一直是國家與企業能否具備競爭力的核心要素，不僅如此，工作時間也往往與勞動者的薪資報酬畫上等號。隨著時代的發展，工時縮減作為一個全球範圍內的趨勢，其背後有多方面的驅動力，包括技術進步、生產力提高、勞工權益運動以及工作與生活平衡的需求。本研究將從多方之角度進行文獻回顧，以全面的了解「工時縮減」的原因及其影響。

(一)、技術進步和自動化

隨著技術進步和自動化的發展，許多傳統需要大量人力的工作正在被機器取代，這樣的過程對於工時的縮減起到了關鍵作用。而科技的進步除了提升生產效率，也使得同樣的工作可以在更短的時間內完成。並且在自動化機器與數位化技術的普及下，這些技術不僅能夠自動執行傳統的體力勞動，還能處理複雜的智力勞動。自動化技術的應用範圍廣泛，從製造業的機器人裝配線到服務業的自助服務系統，這些技術都顯著地減少了對人工的依賴，從而使得工作時間得以縮短(Brynjolfsson & McAfee,2014)。技術進步帶來的生產力提升是工時縮減的另一重要因素。Gordon(2017)指出，20世紀經歷了顯著的生產力增長，這種增長部分來自於技術進步和管理改進。他認為，生產力的提高使得企業能夠在更短的時間內生產出更多的產品或提供更多的服務，從而為工時縮減提供了可能性。Nordhaus(2005)在其研究中也探討了生產力反彈的來源，指出自

¹ 國際勞工組織(ILO)早在1935年時就已出現規定每週工時之相關規定（即每週40小時公約），近年學界亦大量討論工時過長等問題，尤其是亞洲國家的工時一直以來高於歐美國家。

動化和技術進步是提升生產力的重要因素，這使得企業可以在保持或提高產出的同時，減少每週的工作時間。

而全球化與「技術進步」不僅提升了生產力，還改變了工作模式，使得工時縮減成為可能。隨著遠距工作和彈性上下班的普及，越來越多的企業採用了以成果為導向的工作模式，而非傳統的時間導向工作模式。這些新的工作模式得益於高效的通訊技術和協作工具，使得員工可以更靈活地安排工作時間，提高工作效率。

(二)、生產力提高

Gordon(2017)指出生產力的增長很大程度上與技術進步有關。技術進步不僅提升了生產效率，還改變了工作流程和生產方式。而上述的改變也使得管理模式隨之演進，例如Taylor的科學管理法和Ford的流水線生產方式等，這些新的管理模式都極大地優化了工作流程及資源配置，使得生產效率得到提升，從而在同樣的時間內能夠產出更多的產品或提供更多的服務。也有研究顯示，採用現代管理技術的企業，其生產力顯著高於採用傳統管理技術的企業(Bloom et al.,2013)。生產力的提高還得益於技術進步和創新的不斷推動。新的技術和創新不僅改進了現有的生產流程，還創造了新的商業模式和市場機會。並且技術創新是現代經濟增長的核心驅動力，對生產力的提高具有深遠影響(Mokyr,2011)。這些技術創新不僅提高了生產力，也改變了工作方式，使得遠程工作和靈活工作成為可能，進一步推動了工時縮減的實現。

(三)、勞動意識與異化的自覺

勞動者的勞動意識抬頭對於工時縮減也有重要的推動作用。從全球化讓更多勞工檢視且放大也更細膩的去了解權益的重要。Dickson等人(2013)指出，勞工運動和工會組織一直以來都是爭取縮短工作時間的重要力量，這些運動致力於改善勞動者的工作條件，並爭取更多的休息時間。通過工會的集體談判和勞動者的集體行動，他們成功地推動了許多工時縮減的政策和法規的實施。這些運動不僅提高了勞動者的生活質量，也促進了勞資關係的發展。此外，Bivens和Shierholz(2012)也指出，生產力的增長未能完全反映在工資成長上，這也促使勞動者通過縮短工時來平衡工作與生活。當工資增長無法匹配生產力的提升時，勞動者們更傾向於通過爭取更短的工時來實現生活質量的提升。

在現代資本主義體系下，工時過長已成為普遍的勞動現象。前述許多研究指出，

長時間工作雖被視為提升產能與績效的手段之一，卻導致勞動者身心健康惡化與生產力遞減(Kuroda & Yamamoto, 2016)。然而長工時的問題並非僅止於勞動條件惡化，它更是勞動異化(alienation of labor)推手。馬克思認為異化勞動是指勞動者在生產過程中喪失了對自身勞動成果、勞動活動及自我本質的掌控。當工作時間過長，個人的生活時間被工作全面佔據，勞動者無法從勞動中獲得「創造性」與「主體性」，而被迫成為機械化生產的一環。這樣的勞動過程使「時間」不再屬於個人，而是資本積累的工具，形成對身體與意識的支配(Braverman, 1974)。

在當代社會中，勞動異化現象已不僅限於傳統工廠，而滲透至辦公室、科技與服務業等各領域。長工時文化在企業治理與勞動倫理中被正當化，例如以「敬業」或「責任感」之名要求員工延長工時(Fuchs, 2014)。在新自由主義邏輯下，勞動者被鼓勵自我剝削，將過勞內化為個人成就的象徵。勞動者看似擁有選擇自由，實則被市場機制所馴化的「自願異化者」。這種狀態使勞動者逐漸喪失休閒、社交與家庭關係等非勞動生活的時間基礎，導致生活世界的「時間貧困」(time poverty)問題不斷惡化(Rosa, 2013)。在這樣的脈絡下，「週休三日制」(four-day workweek)當然可以被視為對抗勞動異化與工時過長的可能途徑之一。其時這樣的核心理念並非單純減少工時，而是重新分配工作與生活的時間結構，讓勞動者重新掌握自身的時間主權(time sovereignty)。根據多國實驗結果，週休三日制有助於提升勞動效率、降低倦怠，並增強個人對工作的主動性與滿意度(Knight, 2021)。這一轉變在社會理論上可被理解為對異化勞動的一種抵抗形式：當勞動者得以從工作中抽離更多時間進行休息、學習或創造性活動時，勞動重新回歸其社會與人性的價值，而不再僅是生存的手段(Spreitzer & Porath, 2012)。綜前言，工時過長不僅是經濟結構下的勞動制度問題，更是勞動異化在時間層面上的具體展現。若長時間勞動的邏輯得以持續主導，勞動者將持續失去對自我與生活的控制權。週休三日制度的討論正是對此現象的理論反思與實踐挑戰，它嘗試透過制度性改革來重構「時間的社會分配」，讓勞動重新成為人類自我實現與社會連結的途徑，而非被資本佔有的壓迫結構。

(四)、工作與生活平衡

工作生活平衡的起源可以追溯至1970年代，當時的研究主要著重於工作與家庭之間的關係，這個概念當時被稱為「工作家庭平衡」或「職家平衡」(Work-Family Balance)。由於當時處於勞工短缺的時代，各國政府為了解決勞動力不足的問題，鼓勵

婦女大量進入勞動市場，這導致雙薪家庭的增加，並使工作與家庭之間的問題逐漸浮現。各國政府開始將過去視為私人領域的家庭照顧納入重要議題，發展了育嬰假、育嬰津貼、彈性工時等制度；企業則配合政策推動，發展出家庭日、親子日等與家庭生活相關的活動（勞動部，2017）。迄1980年，Staines提出「工作與生活」之間具有關聯性，並指出生活可以涵蓋所有與非工作相關的情況，包括家庭和個人休閒生活。因此，員工在家庭生活以外從事的各種活動和扮演的角色也開始被納入非工作層面進行探討。學者們的研究範疇因此從「家庭面」擴展到「生活面」。

隨著社會的演變和進步，工作與生活平衡的需求越來越受到重視。Greenhaus和Beutell(1985)在研究中討論了工作與家庭角色之間的衝突，並指出過長的工作時間會對個人生活產生負面影響，促使人們追求更短的工時以改善生活質量。Kossek和Lautsch(2008)則探討了靈活工作安排的好處，認為縮短工時可以使員工有更多時間投入個人和家庭生活，提升整體幸福感。Clark(2000)更將工作生活平衡定義為工作與生活之間存在最少的角色衝突，使個人能從工作和生活中獲得良好平衡，並在兩個領域中都能良好運作。當工作生活達到平衡時，意味著工作與生活間的衝突得到了協調，工作和家庭兩方面的壓力不會相互影響，個人生活中的困擾也不會影響工作表現。

二、我國工時法案之沿革

我國最早之工時相關法令可以追朔至民國12年由北京政府所頒佈之「暫行工廠通則」，其中明文規定勞工每日之工時不得超過10小時，並且每月應給予勞工2日之休假。隨後於民國18年十二月三十日頒布「工廠法」，而該法案便成為我國歷史上最早且具有法律效益之勞工保護法令。在工時相關規範上，工廠法規定勞工每日之工作時間以8小時為原則，並且規範每日總工時不得超過12小時，而每月之延長工時不得超過46小時。除上述勞工基本與延長工時的相關規範外，工廠法還設有輪班之工時保護，以及童工、女工之工時保護。透過上述法令之工時相關條款，可以明顯感受到我國之工時發展脈絡在法令建置初期就有下降的趨勢。

民國73年七月底「勞基法」公布，隔月便正式施行，其中工時部分規定勞工每日之正常工時為8小時，每週工作總時數不得超過48小時，另外還設有一週變形工時、輪班工時等相關規定。然而隨著產業的多元化發展，勞基法在工時上的相關規定已愈來愈無法因應現實所需，必須邁入改革的階段（郭惠玲，2004），因此於民國85年，勞

基法歷經第一次修法，修法內容主要為增加四週變形工時，以及增加勞基法的適用對象，其目的是針對製造業單位在原條文中窒礙難行之處。隨後是民國八十九年之修法，修法內容為規定勞動者兩週之總工時不得超過84小時，並新增雙週變形工時；民國九十一年時，勞基法再次修訂雙週及四週變形工時制度，並且增訂八週彈性工時制度，同時也修改了延長工時與女性夜間工作的相關規定。

民國107年後，為了縮短工時以及使全體勞動者均享有週休二日的工作模式，於民國一百零五年時推出了一例一休法案，使原本雙週84小時工時的制度改為單週40小時之工時制度，期望達到每日工作8小時，一週工作40小時的週休二日工作模式，並沿用至今。對於一例一休，亦有許多面向的文獻與探討，其中如經濟面的部分如（陳博志，2017；紀俊臣，2017；林雅萍，2017）進行政策實施面以及經濟的發展考量做分析；劉梅君（2017）亦以政治經濟學進行討論。彙整後，顯然可以得知，行政部門的偏好都傾向於彈性的部分。

（三）、何謂週休三日？為何週休三日

週休三日概念的落實主要源自於紐西蘭的企業家 Andrew Barnes，其主要是利用工時的縮減來換取員工工作效率的提升。目前在大多數的國家中，一般的全職勞動者工作時間大約落在36至40小時之間，但理想狀態應該調整為每週30至32小時的週休三日模式，並且在不減少工資的情況執行(Coote et al., 2020)。這並不代表勞動者必須工作四天，而是強調應減少勞動者每日的工作時數。因此週休三日與兼職工作不同，兼職工作的工作時間減少會伴隨著工資遞減。而週休三日是指在較少的工作天內完成每週40小時的工作內容，儘管工作天數減少，但仍然維持全職工作概念(Chung, H.,2022)。在工作時數減少的情形下，勞動者工作生活平衡的狀態得到提升，導致其在工作上的效率隨之提高。而這也是週休三日所強調的「100%-80%-100%」準則，換言之「員工達到100%的生產力只花了80%的工作時間，而能領取100%的薪資」(Andrew Barnes & Stephanie Jones,2022)，於此種工作模式下員工的生產力得以提升可以歸根於勞動者工作疲勞程度減少、工作專注度增加、工作滿意度上升以及工作與生活平衡改善五項原因。

Lewis等人(2023)的研究發現，在工作疲勞程度減少的部分，員工的工作疲勞程度與工作時間呈正相關，當一日之工作時間越長，員工越容易因工作事務的累加、情緒

勞務的累積、身體的疲累等原因，導致在工作的執行上效率減低；反之，若給予員工充足的休息時間，員工於工作時所產生之生理及心理疲累感就比較容易消除，進而能維持較高的工作效率執行工作內容，並且在工作專注度上亦是如此。隨著工作時間的增加，員工的工作專注度會因為身體及心理的狀況不同而有所變化，為了使員工能保持高效的工作專注度，縮減工作時間便成為最直接且有效的方式，透過工作時間的減少以降低員工於工作時產生的工作疲累感，並給予員工充足的休息時間，進而使員工能在更短的工作時間內，提升工作專注度(Coote et al., 2020)；而工作滿意度上升可以降低勞動者於工作中產生的壓力、負面情緒、工作緊張感等，當員工感受到公司關心他們的健康和品質，員工會更有動力投入工作，提高生產力。工作滿意度高的員工通常更願意主動參與工作，並且在工作中展現更高的熱情和責任感；最後是工作與生活平衡改善的部分，降低工作時數可以使勞動者獲得更充足的休息時間，在獲得充足的休息時間後，他們將有更多的時間可以進行家庭及生活間的規劃，進而達到工作與生活的平衡，減少工作中產生的壓力，提高工作生產力(Andrew Barnes & Stephanie Jones, 2022)。

參、分析結果與討論

一、我國與週休三日之工時制度比較

週休三日是一種透過縮減工時來提高生產力的概念。這個概念會根據不同的制度、文化、和經濟發展等因素演變出多樣的形式和模式，以適應社會和企業的運作需求。本研究整理並分析了Coote、安德魯·巴恩斯(Andrew Barnes)、Lewis等人關於週休三日及縮減工時的相關研究，並根據工作時間及薪資變化，總結出週休三日的三種主要類型，第一種為「工時縮減、薪資不變型」，此週休三日型態為「100%-80%-100%」準則的實務，也為週休三日最理想的實施模式。透過減少勞動者之工作時數，並且薪資維持不變，達到休三日的目的；第二種為「工時縮減、薪資縮減型」，此種型態之週休三日強調工時與薪資等比，當勞動者的工作時間減少時，獲得的薪資也會等比例減少；第三種為「工時不變、薪資不變型」，有別於上述兩種週休三日之型態，此型態之週休三日為唯一沒有減少工作時數的類型。透過將原本第五日之工作時數，平均分配至剩下四日之中，達到週休三日的形式。

在我國工時部分，勞基法第30條第一項明訂勞工每日正常工時最高為8小時，每周

最高正常工時為40小時。就我國目前之工時制度與週休三日之工時制度相較而言，我國為標準的週休二日型，與週休三日相去一日之工作天。若從法律層面來檢視週休三日之工時型態，可以直接從五天的工作日中將一天改為休息日或休假日，來達成週休三日的工作型態，內容如下表所示（表一），其中星期五由勞雇雙方自行訂定要為休息日或例假日之原因為，在勞基法第36條第一項僅規定勞工每7日中，需有一日之休息日與一日之例假日，因此雇主與勞工可依工作性質與自身之需求而訂定。又或是可依據各行業別之需求將週休三日之第三日安排於星期一至星期四中其中一日，以配合單位營運之所需。透過上述方式的排列，均可達成週休三日之工時縮減、薪資不變型。

表1

基本工時示意表

星期	一	二	三	四	五	六	日
週	8	8	8	8	休息日/例假日（此部分之安排由勞工與雇主自行訂定）	休息日	例假日

資料來源：本研究自行製作

在二週變形工時部分，勞基法第30條第二項規定，若勞動者之正常工作時間，雇主經工會或勞資會議同意，得將其二週內二日之正常工作時數，分配於其他工作日。其分配於其他工作日之時數，每日不得超過二小時。但每週工作總時數不得超過四十八小時。範例如表2，可以將兩週內星期五之正常工作時數平均分配給該週裡的其他工作天，形成該兩週內星期一至星期四之正常工時均為十小時，週五及週六為休息日，週日為例假日，而此一方式之工時安排恰能實現工時不變型的週休三日模式。

表2

二週變形工時示意表

星期 週次	一	二	三	四	五	六	日
第一週	10	10	10	10	休息日	休息日	例假日
第二週	10	10	10	10	休息日	休息日	例假日

資料來源：本研究自行製作。

於勞基法第30之1條中規定四週內正常工作時數分配於其他工作日之時數，每日不得超過二小時，其概念近似於二週變形工時，在實務上，如下表（表三）所示，將四週內週五之工作時間平均分配至該週其他日工作日，形成四週內週一至週四的工作時數均為10小時，而工作時數被排空的週五剛好與週六形成二日之休息，再加上週日為例假日，於形式上形成連續三日之休息，此舉也剛好達成週休三日中工時不變型的模式。

表3

四週變形工時示意表

星期 週次	一	二	三	四	五	六	日
第一週	10	10	10	10	休息日	休息日	例假日
第二週	10	10	10	10	休息日	休息日	例假日
第三週	10	10	10	10	休息日	休息日	例假日
第四週	10	10	10	10	休息日	休息日	例假日

資料來源：本研究自行製作

二、週休三日之SWOT分析

SWOT分析法由Wehrich於1982年時所提出，其優勢在於提供了全面性的評估框架，內容包括優勢(strength)、劣勢(weakness)、機會(opportunity)以及威脅(threat)。利用從四個不同的角度來評估一個政策或計劃的潛在影響。而週休三日的實施涉及企業內部運作、外部環境和法律規範等多方面的因素，可以透過SWOT分析得到四項指標內可能存在的影響因素，作為後續可行性分析的參考指標。以下為工時縮減、薪資不變型之SWOT分析：

優勢(Strengths)：1.改善工作與生活平衡：工作時間的縮減有助於勞動者的放鬆、調整和恢復精力，並且還可以將額外的休息日用來參與家庭活動或是追求個人興趣，從而降低工作帶來的倦怠感和焦慮感。2.提升工作滿意度：受益於工作生平衡的改善，再加上此類型之週休三日制度可以使工作的安排更加靈活，讓勞動者不僅在日常工作中感到更加自如，還能更有效地安排個人生活和其他事務。3.提高工作效率：由於工作生活平衡的改善與工作滿意度的提升，勞動者在工作上能夠更高效的完成工作項

目，並且經過充分的休息後，勞動者能夠在工作日內保持更高的專注力，避免因為倦怠和疲勞而造成的效率下降。4.續留人才：在工作生活平衡的改善與工作滿意度的提升下，勞動者對於工作的整體感受也會得到提升，因此而更願意繼續由在工作崗位。

劣勢(weakness)：1.短期經濟成本增加：週休三日的實施會使舊有的工作模式面臨挑戰，進而促使過去的工作模式被重新設計，而在工作模式的重新設計下就會產生額外的營運成本(Kelliher & Anderson, 2010)，例如因工作重新排列而產生新的職務，在這種情況下企業就需要負擔短期的招募與員工訓練成本。2.管理困境：週休三日制的實施需要企業重新設計工作時間安排，如此可能會對管理層造成挑戰，如更複雜的排班安排、協調不同團隊的工作節奏等。同時也增加了對於員工的監管、績效考核和日常管理等的監管難度。3.員工抵制和適應挑戰：由於工作模式被重新設計，導致勞動者需要適應新的工作流程，如此可能會對新制度產生抵制，尤其是那些已經適應傳統工作模式的員工(Andrew Barnes & Stephanie Jones,2022)。4.業務運營挑戰：對於需要保持營運的產業別，如醫療院所、教育產業等，週休三日制可能會帶來業務營運上挑戰。

機會(Opportunities)：1.創造新的就業機會：勞動者的工作時間縮短，造成原本的工作職務被部分釋放，需要新的人力來補充職務缺口，進而創造出就業機會，提供求職者應徵工作（陳正良，2012）。2.提升企業形象：由於現代的勞動者愈來愈注重工作生活平衡，實施此類型之週休三日制度有助於塑造企業的現代化和人性化形象，使企業看起來更具創新性和社會責任感。3.吸引人才：在勞動意識抬頭，勞動者愈來愈重視自身的工作體驗及工作與生活的平衡下，會使勞動者認為其勞動權益受到關心，進而吸引應徵者。

威脅(Threats)：1.政策和法律的不確定性：過去我國在推行一例一休時，並非一次到位，過程中遇到許多休假、薪資計算以及休息日認定等相關問題（鄭津津，2017），而現階段的法律政策是以一例一休為核心作推展，因此對於企業實施此類型之週休三日的法律相關保障會顯得較為不足。2.業務運營中斷風險：某些特定產業因其作業性質的特殊性，如製造、醫療、教育相關產業等，若實施週休三日可能會影響其服務的品質，而造成業務上的損失。

表4

工時縮減薪資不變型之SWOT分析表

指標	內容
優勢(Strengths)	改善工作與生活平衡、提升工作滿意度、提高工作效率、續留人才
劣勢(Weaknesses)	短期經濟成本增加、管理困境、員工抵制和適應挑戰、業務運營挑戰
機會(Opportunities)	創造新的就業機會、提升企業形象、吸引人才
威脅(Threats)	政策和法律的不確定性、業務運營中斷風險

資料來源：本研究自行繪製

三、工時縮減、薪資縮減型之SWOT分析

優勢(Strengths)：1.改善工作與生活平衡：縮減工時可以讓勞動者得到放鬆、恢復精力。額外的休息日可以用來參與家庭活動或追求個人興趣，從而有助於減少工作帶來的倦怠感和焦慮感。2.提升工作滿意度：由於工作與生活平衡的改善，加上此類週休三日制度能提供更靈活的工作安排，使勞動者不僅能在工作中感到更從容自在，也能更有效地規劃個人生活及其他事務。3.提高工作效率：由於工作與生活平衡的改善以及工作滿意度的提升，勞動者在工作中能更高效地完成任務。充分的休息使他們在工作日內保持較高的專注力，避免因倦怠和疲勞導致的效率下降。4.可運用資金增加：由於勞動者所獲得的薪資降低，而這些多出的資金便會回流至企業端，可供企業做其他使用(Borjas, 2016)。

劣勢(weakness)：1.短期經濟成本增加：週休三日的實施將對傳統的工作模式構成挑戰，迫使其進行重新設計。在這種轉變過程中，可能會產生額外的營運成本，例如因重新分配工作而新增的職位。如此，企業將需要承擔短期的招聘與員工培訓成本。2.管理困境：實施週休三日制將迫使企業重新設計工作時間安排，而對管理層帶來挑戰，例如更複雜的排班計劃、協調不同團隊的工作節奏等。此外，對員工的監管、績效評估以及日常管理的難度也會隨之增加。3.員工抵制和適應挑戰：由於工作模式被重新設計，導致勞動者需要適應新的工作流程，如此可能會對新制度產生抵制，尤其是那些已經適應傳統工作模式的員工。除此之外，薪資作為勞務給付主要獲得的報酬，對於薪資的下降，勞動者可能較難以接受4.業務運營挑戰：對於需要持續運作的產業，例如醫療院所和教育產業，實施週休三日制可能會給業務營運帶來挑戰。

機會(Opportunities)：1.創造新的就業機會：當勞動者的工作時間縮短，原有的職務將部分空缺，需新增人力來填補，從而創造就業機會，為求職者提供更多工作機會。

威脅(Threats)：1.政策和法律的不確定性：我國過去推行一例一休時，並非一步到位，而是在過程中面臨了許多與休假、薪資計算及休息日認定等相關的問題。目前的法律政策仍以一例一休為核心推展，因此在企業實施此類型週休三日時，相關的法律保障可能相對不足。2.業務運營中斷風險：某些特定產業，由於其特殊的作業性質，例如製造業、醫療和教育相關產業，若實施週休三日，可能會影響服務品質，進而導致業務損失。

表5

工時縮減薪資縮減型之SWOT分析表

指標	內容
優勢(Strengths)	改善工作與生活平衡、提升工作滿意度、提高工作效率、可運用資金增加
劣勢(Weaknesses)	短期經濟成本增加、管理困境、員工抵制和適應挑戰、業務運營挑戰
機會(Opportunities)	創造新的就業機會
威脅(Threats)	政策和法律的不確定性、業務運營中斷風險

資料來源：本研究自行繪製

四、工時不變、薪資不變型之SWOT分析

優勢(Strengths)：1.改善工作與生活平衡：透過休息時間的集中化，使勞動者有更連續的時間去放鬆、調整和恢復精力，以及追求個人興趣增和強家庭關係，從而降低工作帶來的倦怠感和焦慮感。2.提升工作滿意度：工作與生活平衡的改善，使勞動者能在工作中感到更從容，也能更有效地完成工作上的事務。但由於每日之工作時間延長，可能導致工作滿意度提升的效果不如前面兩類。3.提高工作效率：受惠於工作與生活平衡的改善以及工作滿意度的提升，勞動者能更有效地完成工作內容。但受限於工作時間的延長，勞動者於長時間工作下容易產生工作疲勞與壓力，導致工作效率提高受限。

劣勢(weakness)：1.短期經濟成本增加：實施週休三日將對傳統的工作模式造成挑戰，並迫使其進行重新設計。在此一過程中，容易產生額外的營運成本，例如工作的重新分配、人員的招募及新進人員的教育訓練等。2.管理困境：在此週休三日的模式下，延長工作時間會使員工對休息時間的需求增加，因此重新設計工作時間的安排會變得更加具有挑戰性。此外，排班計劃以及協調不同團隊的工作節奏等事務的難度也會隨之增加。3.員工抵制和適應挑戰：由於工作模式被重新設計，導致勞動者需要適應新的工作流程，以及工作時間的延長，如此勞動者可能會對此類型之週休三日產生抵制。4.業務運營挑戰：對於需要保持營運的產業別，如醫療院所、教育產業等，週休三日制可能會帶來業務營運上挑戰。5.工作效率不穩定：由於工作時間的延長，勞動者在長時間工作下容易累積工作疲勞以及壓力，因此對於整體工作效率的品質，可能產生不良的影響。

機會(Opportunities)：1.創造新的就業機會：工作時間得集中化會導致原有的工作職務部分釋放，這樣需要新的人力來填補職務空缺，從而創造出就業機會，為求職者提供工作機會2.提升企業形象：由於現代的勞動者愈來愈注重工作生活平衡，實施此類型之週休三日制度雖總工時並未減少，但工時的集中化有助於塑造企業關心勞動者的形象，使企業看起來更具社會責任感。3.吸引人才：在勞動意識抬頭，勞動者愈來愈重視自身的工作體驗及工作與生活的平衡下，此類型之週休三日一樣能使勞動者達到三日完整的休息，對於重視工作生活平衡的勞動者而言，具有加分的效果。

威脅(Threats)：1.政策和法律的不確定性：過去我國在推行一例一休制度時，並非一次到位，而是在過程中遇到了許多與休假、薪資計算及休息日認定相關的問題。現階段的法律政策以一例一休為核心進行推展，因此對於企業實施類似週休三日的法律保障會顯得較為不足。2.業務運營中斷風險：某些特定產業，如製造、醫療和教育等，由於作業性質的特殊性，如果實施週休三日，可能會影響其服務品質，從而造成業務上的損失。

表6

工時不變薪資不變型之SWOT分析表

指標	內容
優勢(Strengths)	改善工作與生活平衡、提升工作滿意度、提高工作效率

劣勢(Weaknesses)	短期經濟成本增加、管理困境、員工抵制和適應挑戰、業務運營挑戰、工作效率不穩定
機會(Opportunities)	創造新的就業機會、提升企業形象、吸引人才
威脅(Threats)	政策和法律的不確定性、業務運營中斷風險

資料來源：本研究自行繪製

五、週休三日之可行性分析

過去迫於我國工時長年過高的問題，致使縮減工時有其必要性，形成了現今的一例一休法案（李玉春，2014）。在現今強調工作生活平衡的社會中，週休三日的出現使縮減工時的浪潮再度進入了高點。

如表1、表2及表3所示，要達成週休三日的工時模式並不是不可能，可以透過正常工時的縮減或是透過二週及四週變形工時的調整，形成不同模式的週休三日。而透過SWOT分析（如表四、表五、表六）可以了解各類型之週休三日的優劣勢及機會與威脅。然而，縱使各類型之週休三日皆有其優勢，但若要實際執行，各類型之週休三日還是有諸多限制，因此本節將從可行性的角度分析各類型之週休三日實施的可能。

（一）「工時縮減、薪資不變型」之可行性分析

透過SWOT分析可以發現，此類型之週休三日可以帶來的優勢包括能提升勞動者的工作滿意度、工作效率、改工作與生活平衡以及留任意願，然而這些優勢看似容易透過縮減工時達成，但實際上在執行此類型之週休三日時，容易遇到長工時文化的阻礙。根據Heejung Chung(2022)的研究發現，儘管大多數工業化國家都有工作時間減少的趨勢，但長時間工作仍然普遍存在於職場中，特別是在全職勞動者中。因此導致許多企業難以推動縮減工時的相關政策，又或是根本不願意推動，無形地對此類型之週休三日的推行造成了極大的阻礙。儘管我國現行的工時相關法令要達到此類型之週休三日模式並非難事，但無法突破長工時文化的阻礙，也就無法進一步探討有關週休三日的後續發展。

除了企業端推行的阻礙外，勞動者本身能否接受此類型之週休三日工作模式也將會是一大挑戰。安德魯·巴恩斯(Andrew Barnes)在他的週休三日實驗中提到，有勞動者在實施縮減工時型的週休三日後，覺得工作內容無法在四天內完成，因此最後選擇退出這項實驗。而造成工作無法在四天內完成的原因包含勞動者自己本身的問題以及

工作模式的轉換上設計不良。在劣勢的部分有提到，由於工作時間的縮減，而工作量在沒有減少的情形下，勢必就需要重新規劃整個工作的模式及流程，因此，要如何規劃新的工作模式以因應縮減工時型的週休三日，也會成為此類週休三日推行一大阻礙。最後是政策與法律的相關配套措施，就我國目前的勞動相關法令主要是以一例一休進行展開，企業若推行此類型之週休三日在法律上就較難與勞動者達到共識，進而衍生出勞動權益上的糾紛，因此，完善的工時縮減、薪資不變型之週休三日法令政策也是實施的必要條件。

(二)「工時縮減、薪資縮減型」之可行性分析

此類型之週休三日與前者的差別在於勞動者所獲得的薪資報酬有異。在此週休三日模式下講求的是，若勞動者的工作時間減少，而原本所獲得的薪資也應該依縮減的工作時間而等比例減少。而此類型之週休三日所帶來的優勢與前者大致相同，由於薪資的縮減對勞動者造成的影響是最為直接的，因此在此類型之週休三日勞動者對於工作的滿意度可能會不如前者。並且有研究發現，薪資對於勞動者的留任意願起到了非常大的作用(Judge&Mueller,2012)，當勞動者獲得的薪資越高時，其留任意願也就相對越高，反之亦然。因此當企業實施此類型之週休三日，勞動者就相對地容易產生離職的傾向。並且勞動者對於這方面的抵制會比前者更為強烈，導致施行的困難度大幅增加。再加與前者相同的管理困境、營運上的挑戰、政策和法律的不確定性以及業務運營中斷風險，上述種種因素都造成了此類型之週休三日的施行困難。

(三)「工時不變、薪資不變型」之可行性分析

此類型之週休三日與前面兩者最大的不同在於，其並未以縮減工時為核心出發，而是期望透過將工作時間的集中，使勞動者於休息時能獲得更完整的時間以減緩在工作中累積的疲勞，藉此得到工作生活平衡的提升，縱使是在工時並未縮減的情形下。然而工時的不變也導致原本每日的工作時間由8小時延長至10小時，這種每日工時的延長除了會引起勞動者的反對外，其缺陷也顯而易見。勞動者在長時間工作中容易產生工作疲勞以及壓力，進而影響其在工作上的效率，因此容易造成勞動者在工作的前期能保持高效率，但後期因陷入工作疲勞使工作品質不穩定的窘境(Smith, L., 2016)。再者是營運上的挑戰，這部分的阻礙與前面兩者相同，雖然工作時間的不變看似不會影響到企業的營運層面，然而就如同前面所提到，工作時間的集中化會影響部分產業的

服務性質，即使在四日之工作時間均被延長的情形下亦是如此。在法律與政策的部分，雖然我國有二週及四週變形工時可以達到此類型之週休三日，然而此二類之變形工時並非所有行業別均適用。在二週變形工時的部分，凡是適用勞基法的行業別，只要雇主經工會同意，或事業單位無工會者，經勞資會議同意後便可實施；四週變形工時適用的行業別則是經由勞動部指定公告。因此，被排除在二週及四週變形工時外的行業別，就無法透過上述方法來達到此類型之週休三日。另一方面，適用二週或四週變形工時的行業，若執行此類型之週休三日也可能面臨業務運營中斷的挑戰，故綜觀而言，目前我國對於實施此類型的週休三日制度，仍存在著制度適用範圍的限制與實際操作上的困難。

肆、結論與建議

在縮減工時已成為國際的趨勢下，週休三日工作模式的出現逐漸成為現今縮減工時討論的主要議題。而當今各國的企業為了跟上縮減工時的潮流，也相繼再進行相關的週休三日政策擬定與實驗。我國作為已開發國家，勢必也要擺脫過去由長工時所支配的社會，朝縮短工時的方向發展。從過去我國法律的沿革過程來觀察，不難看出我國工時逐漸縮短的趨勢。儘管工時在持續縮短當中，只是縮短的幅度還有進步的空間。而週休三日作為近年縮短工時的主要議題，勞動者作為最主要的受惠對象，自然不會錯失此次機會。故2023年3月27日，我國網友於公共政策網路參與平臺提出「讓台灣成為亞洲第一個週休三日的國家」的提案。此提案一出，便快速獲得了廣大民眾的迴響與覆議。勞動部及行政院人事總處也對此做出了回應，經過多方討論，勞動部及行政院人事總處認為，目前我國若要實施週休三日，將會面臨勞資雙方、國家整體經濟、教育、交通、醫療、治安、國防、民生等各方面運作的困境，需要有周延的配套措施，並取得社會高度共識下，始有辦法進一步討論。對於我國目前的社會體制與勞動條件而言，實施週休三日確實過於倉促。然而，若我國欲推行週休三日，應先建置相關配套措施，並由「工時不變、薪資不變型」之週休三日著手。由於二週及四週變形工時為我國現有之制度，而工時的不變可以減少長工時文化的迷思；薪資的不變可以降低勞動者對週休三日的抵制，先經由此類型之週休三日使整個企業乃至社會熟悉其運作，在整體形勢穩定後，再逐步縮短每日之工作時數，最終達成「工時縮減、薪資不變型」之週休三日。

綜觀前述而言，推行週休三日無疑是一項需要多方合作和深思熟慮的挑戰，因此

需配合一整套完備的政策支援及社會共識。在發展週休三日的形式尚未成熟前，可借鑒國外實施成功的案例，做為未來發展的參考依據。此外，也需要政府、企業和勞動者三方需共同努力，才能讓週休三日成為促進我國社會和經濟進步的重要里程碑。隨著國際上對縮減工時的關注不斷升溫，我國也應更積極地投入這項全球性的討論，探索適合自己的週休三日模式或是縮減工時的方案，以迎接未來可能的變革與挑戰。

參考文獻

- 巴恩斯 (Barnes, A.)、瓊斯 (Jones, S.)、姚怡平 (2022)。**週休三日工時革命：掀起「四天工作制」全球風潮的企業主現身說法，如何實現工時縮短，但生產力、獲利、幸福感不減反增**。采實文化事業股份有限公司。
- 吳宣蓓、鄭雅文 (2012)。工時的規範與變遷：國際經驗與台灣現況。**看守台灣**，14(2)，26-37。
- 李玉春 (2014)。我國實施週40小時工時制之必要性與可行性之研究－以日韓經驗為鏡。**中正大學法學集刊**，(45)，177-261。
- 林雅萍 (2017)。談勞基法「一例一休」新上路對護理的衝擊與因應。**志為護理-慈濟護理雜誌**，16(1)，12-13。
- 紀俊臣 (2017)。勞資關係與公共政策的制定與執行：一例一休政策的社會動。**中國地方自治**，70(4)，3-32。
- 郭玲惠 (2004)。勞動基準法工時制度之沿革與實務爭議問題之初探。**律師雜誌**，(298)，15-34。
- 陳正良 (2012)。台灣地區工時水準與縮短工時促進就業政策。**就業與勞動關係季刊**，2(1)，41-84。
- 陳博志 (2017)。一例一休的經濟政策思考。**臺灣經濟研究月刊**，40(6)，10-14。
- 勞動部 (2017)。**工作生活平衡推動手冊**。勞動部。
- 劉梅君 (2017)。一例一休，爭權利？討恩惠？：政治經濟學批判的觀點。**台灣人權學刊**，4(2)，11-46。
- 鄭津津 (2017)。2017年1月1日施行之勞動基準法中有關一例一休與特別休假法律問題之探討。**中正大學法學集刊**，(57)，89-118。
- Bair, J., Dickson, M. A., & Miller, D. (2013), *Workers' Rights and Labor Compliance in Global Supply Chains*. Routledge.
- Beutell, N. J., & Greenhaus, J. H. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

- Bloom, N., Eifert, B., Mahajan, A., McKenzie, D., & Roberts, J. (2013). Does management matter? Evidence from India. *The Quarterly journal of economics*, 128(1), 1-51.
- Borjas, G. J. (2016). The wage impact of the Marielitos: Additional evidence. *National Bureau of Economic Research*, No. w21850.
- Braverman, H. (1974). *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. Monthly Review Press.
- Brynjolfsson, E., McAfee, A. (2014), *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.
- Chung, H. (2022). A social policy case for a four-day week, *Journal of Social Policy*, 51(3), 551-566.
- Clark, S. C. (2000), Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Coote, A., Harper, A., Stirling, A. (2020). *The case for a four day week*. Polity Press.
- Fuchs, C. (2014). *Digital labour and Karl Marx*. Routledge.
- Gordon, R. (2017). *The Rise and Fall of American Growth: The U.S. Standard of Living since the Civil War*. Princeton University.
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes, *Annual review of psychology*, 63(1), 341-367.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Kim, S., McLean, G. N., & Park, S. (2018). The cultural context of long working hours: Workplace experiences in Korea. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 30(2), 36-51.
- Knight, R. (2021). *The case for a four-day workweek*. Harvard Business Review.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2008). *CEO of me: Creating a life that works in the flexible job age*. Wharton School.
- Kuroda, S., & Yamamoto, I. (2016). Workers' mental health, long working hours, and workplace management: Evidence from workers' longitudinal data in Japan. *Japan and the World Economy*, (40), 1-17.
- Lewis, K., Stronge, W., Kellam, J., & Kikuchi, L. (2023), *The results are in: the UK's four-day week pilot*. Autonomy.
- Mishel, L., Bivens, J., Gould, E., & Shierholz, H. (2012), *The state of working America*. Cornell University.
- Mokyr, J. (2011). *The gifts of Athena: Historical origins of the knowledge economy*. Princeton University.
- Nordhaus, W. D. (2005). The sources of the productivity rebound and the manufacturing employment puzzle, *NBER Working Paper*, No.11354.
- Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*. Columbia University Press.

- Smith, L. (2016). The impact of working hours on employee health and productivity. *Occupational Medicine*, 66(3), 182-187.
- Spreitzer, G., & Porath, C. (2012). Creating sustainable performance. *Harvard business review*, 90(1-2), 92-152.
- Staines, G. L. (1980), Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork, *Human relations*, 33(2), 111-129.
- Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis, *Long range planning*, 15(2), 54-66.

Assessing the Feasibility and Social Issues of a Three-Day Weekend in Post 'One Fixed, One Flexible Day Of Taiwan

Yun-Hao Chuang ^{*}、Yi-Chi Huang ^{**}、Yong-Jin Huang ^{***}

Abstract

As social structures and work patterns continue to evolve, work–life balance has become a crucial topic in labor studies. Since the implementation of Taiwan’s “One Fixed Day Off and One Flexible Rest Day” policy, the adjustment of working hours and the protection of leisure rights have emerged as important indicators of social progress and labor dignity. In recent years, the concept of a three-day weekend has gradually gained attention. Its significance lies not only in reducing working hours, but also in reconfiguring work ethics, the culture of long working hours, and social reproduction.

This study takes the “One Fixed Day Off and One Flexible Rest Day” policy as a premise to explore the feasibility and potential social impacts of adopting a three-day weekend system in Taiwanese society. Through literature review and SWOT analysis, the findings suggest that although the three-day weekend is legally feasible, its implementation remains constrained by Asia’s deeply rooted long-hours work culture, performance-oriented work mentality, and

The draft of this paper was presented at International Conference on Business Sustainability and Innovation Management (October 25, 2024, Pingtung Commercial Campus, National Pingtung University).

* Institutum Iurisprudentiae, Academia Sinica., Research Assistant

通訊地址：128 Section 2, Academia Road, Nankang, Taipei 115201, Taiwan

E-mail: yunhao@as.edu.tw

** Department of Labor Relations, National Chung Cheng University

*** Building and Planning, National Taiwan University

The paper was published under two double-blind reviews.

Received: October 21, 2025. Accepted: November 5, 2025.

social prejudice against “leisure.”

This paper argues that promoting a three-day weekend requires addressing both social structure and cultural dimensions—re-examining the meaning of time allocation and the value of life. Furthermore, by engaging in discussions on flexible working hours, society can gradually transition toward a labor model that balances productivity and quality of life.

Keywords: working hour reduction, long working hours, holidays and days off