

護國神山下的
憂鬱失控
新竹，還能撐多久？



台灣高科技產業以高效率創造巨額產值，卻長期忽視人的承載極限。新竹科學園區撐起國家戰略的同時，也讓無數人付出難以被量化的代價。

當長工時與即時回應成為日常，看不見的耗損轉嫁到員工的身心與家庭。《康健》看見護國神山光環下，長期被制度綁架、遭忽視的隱形成本，這對企業與政府而言，已不再是可以視而不見的問題。

文・葉懿德 | 編輯・林均、謝惠靜 | 設計・盧亞屏 | 攝影・陳德信

每逢地震，新竹最先出現的，往往是一整片動彈不得的紅色車陣。

通往新竹科學園區的主要幹道，在強震後很快被塞滿。外界好奇，為什麼一有地震，新竹的路就特別塞？

原因很單純。晶圓廠24小時不中斷運作，地震一來，機台可能因保護機制自動停機，或出現參數漂移、感測異常等狀況，影響製程穩定度與良率。各家公司都有明確的標準作業流程，地震後必須立刻回廠巡檢，愈早處理，愈能把損失壓到最低。

對竹科工程師而言，地震後要考慮的不是「要不要回公司」，而是「多久內要到」。一旦強震發生在深夜或假日，休假的工程師與支援單位都會被緊急召回，瞬間形成大量車流。

這種高度即時、全面待命的動員能力，正是台灣半導體競爭力的重要基

礎，也是一整座城市長期處於高張力狀態的日常縮影。

新竹馬偕紀念醫院精神科主任吳易澄說，他在診間常聽到病人說，還沒進公司，光是卡在車陣裡，手機開始跳出工作訊息，壓力就已經浮現，「在新竹，焦慮、心悸、恐慌，成為一種常態。」

比台北更焦慮！ 新竹精神科就診密度全台第一

這樣的壓力，早已不只是個人主觀感受，更清楚反映在制度數據中。根據健保署與衛福部統計，2018至2024年間，新竹縣抗憂鬱藥物使用人數增加92%，增幅居全台之冠，約為全國平均的3倍，顯示心理困擾在新竹的累積速度，明顯快於多數城市。

精神醫療使用量的變化，也呈現相同走向。到2024年，新竹市每千人口精神科門診量達686件，已超越台北市的649件，成為精神醫療使用密度最高的城市之一，顯示心理健康相關需求持續增加，並已明確反映在精神醫療的實際使用量上。

從疾病結構來看，新竹地區精神科門診目前以「焦慮與壓力相關疾患」為最大宗。2024年，因焦慮與壓力就診的人數達7萬4,810人；同期，「情緒障礙」



無塵室內，工程師緊盯製程監控，確保晶圓在時限內完成關鍵步驟。

天下資料

新竹3多：吃藥多、看診多、焦慮多

抗憂鬱藥使用人數激增



92%

新竹縣成長幅度居全台之冠
約為全國平均的**3**倍

精神疾病門診量大增



686件

新竹市求診密度（每千人）
超越台北市（**649**件）

因焦慮與壓力求診



74,810人

對比2018年的**56,724**人
新竹人的焦慮感正大幅攀升

資料來源：健保署、重要性別統計資料庫、全民健康保險醫療統計年報 | 整理：葉懿德

的門診量亦增加47%。兩類疾病同步成長，顯示這已不再只是短期壓力反應，而是逐步轉為長期累積、反覆出現的心理健康問題。

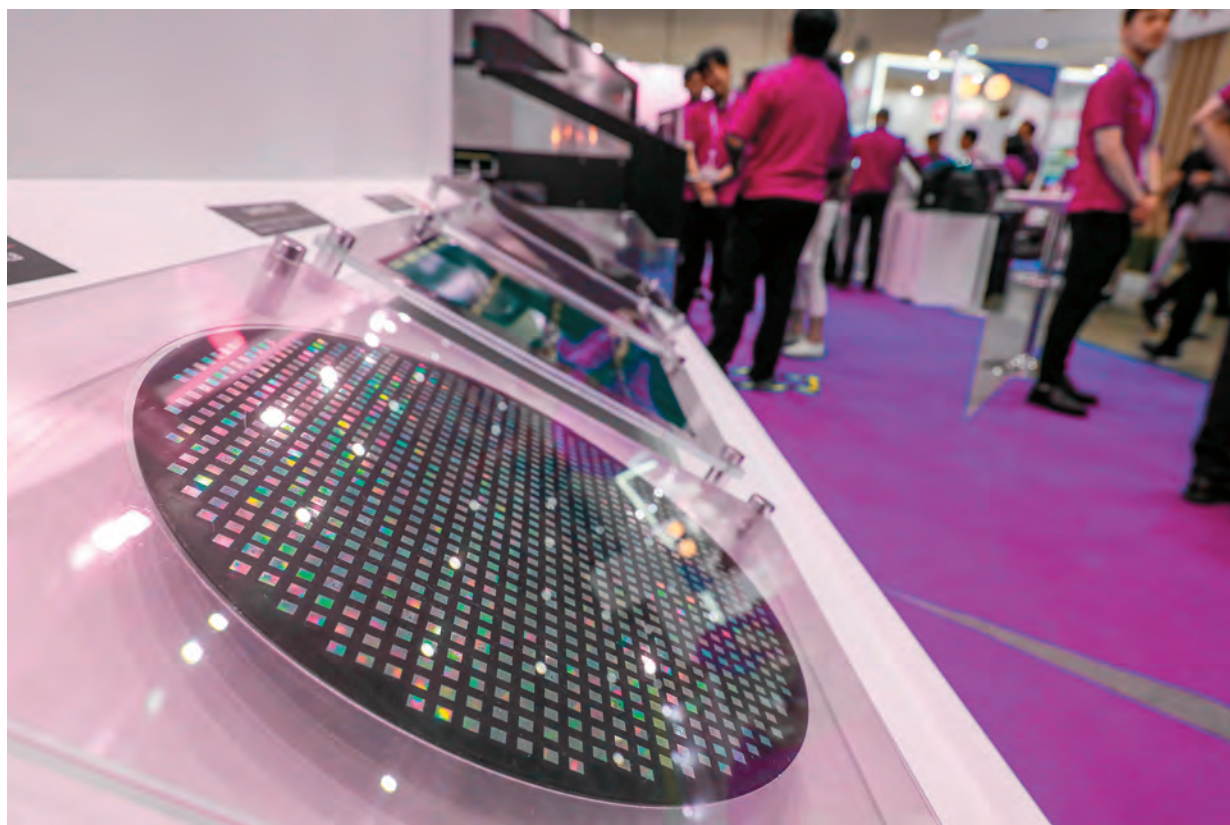
吳易澄指出，這與科技業長期處於超長工時、跨時區待命、追求極致良率的零容錯工作環境高度相關。失眠、焦慮與自律神經失調，已成為科技業工作者最常見的求助原因。

這不再是少數工程師的個人困境，反應的是在高壓、長工時與高度責任制下，逐步累積成形的集體職場風險。

看不見的「壓力供應鏈」 護國神山下的責任層層重壓

新竹的心理健康危機，是一條長期運作的壓力傳導結構使然。竹科管理協會秘書長李道霖指出，壓力的源頭來自全球市場的極限競爭。客戶是全世界最頂尖的大廠，對時程與品質的要求幾乎沒有緩衝空間，壓力從客戶端傳導到公司內部，再一層層往部門與第一線工程師下壓。

當壓力進入企業內部，瞬間轉化為「良率至上」的管理文化。多名工程師形容，公司制度高度紀律、零容錯，一個



邱劍英攝

一片晶圓上有數百顆晶片，也承載著時間壓力。每一道製程站點都有嚴格的「保鮮期」，一旦超時就可能影響良率。

環節出問題，責任就會沿著指揮鏈往上延伸。手機一響就像警報，要立刻接起來，稍有閃失，很快就會轉到主管手中。

在第一線現場工作，幾乎是分秒必爭。因為晶圓製造需要經過上百甚至上千道程序，而且每一站都有規定的停留時間，須在時間內進入下一道程序。

工程師Y描述，晶圓在站點有嚴格的「保鮮期」，像是某些製程只能停留25分鐘，超過就直接報廢，同時還有上百台機台在跑，都需要兼顧，時間壓力真的很大。

現場沒有完整SOP可以參考，只能靠

經驗與即時判斷硬撐，「遇到難解的問題時，睡前在想，醒來也在想，很少有真正關機休息的時刻，」工程師W說。

所有結構性的壓力，最終都由工程師的身心來承擔。吳易澄在診間看見的不只是情緒問題，還有身心耗損。

其實不只工程師，許多作業員因為穿脫無塵衣太麻煩，長時間不喝水、不上廁所，忍到尿路感染、腎發炎甚至住院；有人長期靠酒精助眠；有人忙得沒時間吃飯，導致胃潰瘍；也有人撐到慢性病確診，才意識到異常早已存在多年。

「下班之後被老闆Call，好像也覺得

滿正常的。這是一種奴性文化，或許是因為薪水還在前半段，這是主要的動力，」工程師C說。

曾是主管的工程師W說，「主管在會議裡真的會這麼講……『他剛買房，多操一點沒關係，反正他也不會走。』」

金手銬禁錮 撐到身心都出問題

高薪反而成了雙面刃，既是誘因，也是枷鎖。房子要買在高鐵區或特定學區，小孩送私校，寒暑假要出國，一個家庭年現金流動輒400萬～500萬。看似高薪，實際上卻是高薪貧戶，一旦停下來，生活立刻崩盤。

吳易澄形容，「房子一買下去，腳就麻了，走不了了。」

當壓力源頭在產業制度本身，醫療系統能做的只是協助治療，藥物成了讓高壓系統持續運轉的工具。

「我常常有種感覺，開藥不是為病人解決問題。只是在現實條件裡，他不得不選擇吃藥以維持身心狀態，讓『機器』穩定運作，」吳易澄說。

所有壓力不只停留在個人身上，也會進一步滲進家庭。新竹市生命線協會總幹事嚴惠馨觀察，不少科技業家庭呈現「偽單親」狀態，伴侶長期缺席，家庭

照顧責任高度集中在太太身上，導致夫妻關係逐漸失衡。

竹科的心理危機不是工程師個人的問題，而是科技業長期高壓運作下，被默許的結構性風險。真正需要的是一套能在身心亮起紅燈前，就讓人有空間停下、調整、被接住的制度。

解方若只要求個人自救，問題只會反覆出現，真正需要被檢討的，是企業治理與公共支持是否到位。

新竹市生命線心理諮商所所長蔡容容觀察，許多人內在的焦慮來自「怕脫隊、怕被取代」，即使身體已經發出警訊，仍選擇硬撐。與其等到症狀出現，不如刻意把休息排進行程表，把休息當成一項必須完成的任務。

若竹心理諮商所所長孔守謙也建議，工程師需要有意識地經營工作以外的生活。當人生只剩下上班與睡覺，任何壓力都會被放大。穩定的社交、運動和興趣，都是心理防火牆的一部分。

然而，個人調整只能降低傷害，無法移除風險。當產業運作本身持續製造壓力，任何自我照顧，都只是延緩耗竭的速度。

當一座城市必須靠長期高壓與全面待命來維持競爭力，撐不撐得住，早已不只是個人選擇。

不能停、不能錯，他撐到身心失速

年薪百萬的金手銬 換來一度「想消失」的人生

高薪、高壓、高期待，是許多竹科工程師的日常。但當工作讓身心與家庭同時亮起紅燈，還有沒有別的選擇？能不能掙脫高薪帶來的「金手銬」，為生活找回慢下來的可能？

文・葉懿德

陳德信攝

財經專家十方回想起那天清晨，她走進臥室，看見先生試著從床上起身，卻怎麼樣都動不了，只嗚咽說著「我想起來，但我真的起不來……」

那天早上，十方的先生沒有像過去20年那樣，起床、洗臉、準備出門上班，只能平躺在床上。十方當下就知道狀況嚴重，立刻打電話幫忙請假並帶他就醫，後來發現，那是因為憂鬱症。

壓力不是突如其來 只是一直被忽略

其實在那之前的幾個月，十方先生的狀態早已出現變化。回家的時間愈來愈晚，吃得少、話也少，體重下降得很快。十方雖然察覺不對，但當時自己也處在高度焦慮中，沒有意識到先生的狀況持續惡化，直到那天早晨，所有問題都攤在眼前。

他回憶，「那段時間我已經出現一些逃避行為，」好幾次人到了公司停車場，卻因為害怕進入大型晨會，被高層提問答不出來，臨時打電話給資深工程師，假稱身體不適，等會議結束再進辦公室。但他並沒有意識到，這是壓力轉化成行為的警訊。

十方的先生在科技業工作20年，長期待在一個沒有固定節奏、需要快速反應的環境裡。每天7點不到進公司，先看報表，再進入從早會到晚會的節奏，晚上7點多下班是常態；有時吃完晚餐還會再回公司補進度。假日也要輪值，設備出狀況就會接到電話。他形容，那是一份「很少有真正關機時刻」的工作。

無解的難題、時間的壓力 壓垮他的身心與家庭

在他口中的公司，文化如同「黃埔軍校」，紀律嚴明、高壓淬煉。他的工作日常被極端的工時所定義，平均每天工作12~15小時，最長曾連續工作21小時後，短暫休息3小時又返回辦公室。手機24小時待命是常態，因為任何突發狀況，都可能影響到以分鐘、甚至秒計算的產線進度。

工時長之外，真正的折磨來自工作本質。他說，科技業有許多問題根本沒

有答案。新製程的異常往往是全球第一次出現，沒有資料可查，也沒有前例可循，只能自己推論、摸索，試圖從無解的問題中生出解答。長期處在不確定中的狀態，「睡覺前在想，醒來還在想」，成了他的日常，更是慢性壓力。

這些「想不出答案」的問題，背後都有明確的時間壓力。半導體製程環環相扣，一個環節延誤、出狀況，就可能導致成本高達1萬美元的晶圓報廢。

事發那年，十方的先生負責的新製程量產後，持續出現千分之一的不良率，怎麼查都查不到原因。那段時間，他每天上班前都感到極大的壓力，因為知道主管一定會追問進度，「每天都在想今天會被問什麼，」他的胃開始不舒服，晚上也愈來愈難入睡。

在專案最緊急的階段，即使假日也需要回報4次進度，從清晨6點、中午12點、傍晚6點，到午夜12點，天天被時間和問題追著跑。他曾浮現過「如果發生意外也不錯」的念頭，覺得或許能解脫，也能為家裡留下保險金。

健檢報告上的紅字，反而成了同事間自嘲的話題。「紅字比較少的，還會被笑不夠認真，」直到43歲那年，他被診斷出糖尿病，體重在短短幾週內，從70公斤掉到52、53公斤。



陳德信攝

十方夫妻說，在科技業高壓生活中，最大的救贖是勇於按下暫停鍵，「暫停一下不會讓你落後，反而能讓你走得更長遠。」

身心出了問題，他們夫妻的關係也陷入低潮。「那時候我們的關係非常不好，我很焦慮，因為家庭有高額支出，一旦先生失去工作，整個家庭的經濟會出狀況，」十方說，雙方都在痛苦與焦慮中掙扎，最終導致「兩個人都很累」。

被迫按下暫停鍵 驚覺「暫停一下也沒關係」

事發當天早上，他完全起不來時，才意識到自己已經到了極限。然而，他沒有立刻離職，為了讓家裡有時間調整，選擇先和主管協商，轉為負擔較輕的工作內容，除了使用公司提供的心理諮商，也找醫師看診、服藥，並嘗試透過學習心理學、瑜伽與呼吸練習，慢慢穩定身心狀態。

「我沒辦法再承受原來那種節奏了，

可是也不能馬上走，如果在那個狀態下立刻離職，恐怕會陷入更深的自我否定，」最後他又多撐了3年才離開職場。

外界看來他們是提早退休，但實際上是被迫停下來的結果。十方在過程中，更清楚看見竹科家庭的共通結構，園區裡許多家庭都默默跟著一套人生勝利組的模板走：孩子念雙語學校、暑假出國留學，要維持一定的生活水準，這些支出會自然變成長期固定成本，再加上房貸與長輩需求，「薪水看起來高，但留下來沒有想像的多，先生壓力很大，太太的壓力不會比較少。」

離開科技業後，他花了一段時間讓身體慢慢恢復，重新建立生活的節奏；十方則重新盤點家庭開支，認真理財投資，甚至成了理財專家，生活重新步入正軌。

如今回想起來，那是承受長期壓力後，遲早會出現的狀況，但他們也因此跳脫原有的高壓生活，找到慢下來的方法，先生對這個選擇沒有後悔：「這是我這輩子做過最棒的決定。」

「停一下，不會讓你落後，而是可以走更久，」他說，對習慣把人生當成一場競賽的人來說，暫停本身就是一種恐懼，但走過之後才發現，「暫停一下也沒關係。」🍀



天下資料

伴侶失語、母職超載，孩子提早承受焦慮

工作吞食生活 把家也拖進戰場

新竹擁有全台數一數二高的所得與生育率，乍看是一座持續成長的城市。但在護國神山的光環下，家的陰影也悄悄擴大。當職場生活成為慢性壓力，家庭本是承接與修復的空間，卻成了壓力的延伸戰場。

文・葉懿德

晚上10點，孩子已經睡了，桌上的飯菜早就涼掉。手機螢幕亮著，訊息一條條跳出來，剛回家的工程師Ray坐在沙發上回訊息，幾乎沒有喘息空間。另一端，太太在廚房收碗盤，兩人同在一個空間，卻幾乎沒有對話。

在新竹，這樣的夜晚並不罕見。即使下班了，壓力與公事仍會一路跟著回家，不只消耗個人，也慢慢侵蝕家庭關係。

失語的爸爸、偽單親的媽媽 竹科處處可見

「很多男性覺得自己已經很努力賺錢，結果孩子跟自己不親，和太太的感情也愈來愈淡，甚至走到離婚收場，」新竹市生命線協會總幹事嚴惠馨說，「他們會覺得，我這麼努力就是為了家庭，結果家庭卻沒了。」

新竹家庭中的伴侶衝突，常呈現高

度相似的樣貌。工程師在職場被要求任務導向、快速解題、零容錯，久而久之，回到家也沿用同一套模式。當伴侶說累、說委屈，期待的是理解與情緒支持，工程師的第一反應卻是立刻提供解方，甚至反問「那要怎麼做才會好？」溝通看似有效率，情感卻逐漸斷線。

新竹馬偕紀念醫院精神科主任吳易澄在診間反覆看見這種落差，他形容，不少工程師回到家後像是「功能正常、情感下線」的人，人在家，心思卻仍卡在產線與工作訊息裡。家庭互動只剩下交代事情與確認行程，孩子接了沒、學費繳了沒、明天幾點開會，久而久之，關係自然降溫。

伴侶承接的壓力更為直接。嚴惠馨指出，「很多竹科媽媽是偽單親，太太抱怨先生像提款機，人不用回來，錢回來就好。」父親在物理上存在，卻在情感與照顧上長期缺席，育兒、家務、醫療決策與學區焦慮，都集中在太太身上。

新竹市生命線心理諮商所所長蔡容容也觀察，家庭議題一直是新竹諮商案件的大宗，許多竹科太太不是不願意付出，而是長期被迫維持家庭運轉，「如果兩個小孩輪流生病，她們幾乎疲於奔命，好像整個人都不是為自己而活。」

尤其許多竹科家庭是外來移居，缺乏



陳德信攝

即時支援的親友網絡。家庭內一旦有人倒下，沒有後援可以接手，育兒、照顧與情緒承擔只能在小家庭內自行消化，讓新竹家庭更容易進入「硬撐模式」，職場壓力往往直接轉化為家庭衝突。

工作吞食生活 人在假期，心在公司

高壓工作不斷侵入生活邊界，爸爸成為隱形存在。工程師Ben談起一次家庭旅遊仍覺得愧疚，「你真的很難分清上下班的界線。有一次去民宿，我從頭到尾都沒跟老婆小孩出去玩，一直坐在民宿裡找Wi-Fi訊號工作。」

在孩子眼中，爸爸只是換個地點上班，看似同住同吃，卻沒有共同經驗，也缺乏情感交流。長期下來，孩子習慣把爸爸排除在日常之外，太太也學會不再期待。等到工程師想補救，才發現自己在家已成了最熟悉的陌生人。

對不少男性而言，這樣的失控最終會轉成無力感，他們認為自己付出了時間、收入與精力，卻換來疏離的關係與冷淡的互動。嚴惠馨說，這類求助其實很常見，「很多人不是不在乎，而是已經不知道要怎麼回到關係裡。」

從懷孕就開始競爭 壓力提早落在媽媽與孩子身上

事實上，高壓的不只是竹科，連養孩子都需要競爭。心理師觀察，新竹家長的焦慮常從懷孕就開始，托嬰名額有限、學區資源緊張，孩子還沒出生，家庭就得開始排隊卡位。

蔡容容指出，新竹家長處於高度焦慮狀態，大家不斷比較「有沒有念雙語幼兒園、要不要上私校、假日行程有沒有排滿」，這種氛圍讓家長不敢放鬆。

竹科管理協會秘書長李道霖感嘆，新竹家庭多為高學歷、高成就背景，父母往往把自己的成功經驗內化為方法論，再投射到孩子身上。在高度競爭的教育環境中，父母不自覺把尚未消化完的職場焦慮，轉成對孩子表現的要求。孩子承受的，不只是課業壓力，也包括家中長期緊繃的情緒氛圍。

當家本身已處在高壓狀態，孩子很難獲得真正的情緒緩衝。

當家失去功能 關係、需求出現外包危機

當家庭逐漸失去承接情緒的功能，部分壓力便轉向更隱蔽的出口。若竹心理諮商所所長孔守謙不諱言，新竹周邊的地下紓壓產業相對活躍，部分工程師傾向用付錢的方式，快速處理生理或心理需求，省事也不需要情感投入，卻可能成為引爆家庭危機的引信。

同時，新竹也是情感詐騙的高風險地區。孔守謙指出，工程師的生活高度封閉，又渴望被理解與肯定時，缺乏界線與風險判讀能力，容易被抓住弱點，而付出的代價卻是整個家庭共同承擔。

嚴惠馨說，很多工程師很努力，只是在這座城市裡，努力只剩下工時與收入能被看見，情緒與關係卻被往後擺。

從失語的伴侶、超載的母職，到提早承受焦慮的孩子，新竹的高壓文化早已超出職場範圍。

家庭原本應該是壓力的洩壓閥，如今卻被迫成為吸納衝擊的最後一道防線。當家庭求助量持續上升，顯示的是一個高度運轉的產業，把過多代價外包給最私密的關係。

當人成為竹科機器中的小螺絲釘，外界只看到光鮮亮麗的高薪科技人，卻不知道他們付出的代價多沉重。🍀

為什麼愈多諮商，工程師卻愈晚被接住

當心理支持成了止痛藥 高壓制度仍在運轉

在高工時與高度競爭的環境下，企業是否真的能照顧到員工的心理健康？近年愈來愈多科技公司導入員工協助方案（EAP），提供心理諮商與壓力管理課程，試圖替高壓職場補上一張安全網。但問題或許不在於EAP做得夠不夠多，而在於企業是否願意承認，真正製造壓力的是制度本身。

文・葉懿德



天下資料

面對緊湊的專案時程、高度競爭與不斷變化的技術要求，科技業工程師的壓力問題逐漸浮上檯面，並對心理健康產生重大影響。儘管許多竹科企業導入「員工協助方案（EAP）」，但第一線專業人員看到的現實是使用率並不高。

「主管、公司的態度決定EAP成敗，也往往是壓力來源，」新竹市生命線協會總幹事嚴惠馨說。若企業仍把心理健康視為員工自己的事，再多資源也難以真正被使用，企業應把心理健康納入治理指標、進入管理責任。

竹科心理危機也反映出台灣現行制度的結構性缺口。現行勞檢制度仍以「可被記錄的工時」為核心，卻難以回應科技業長期存在的工作常態。大量超時勞動已轉移至通訊軟體回訊、下班後遠端連線與非正式待命，但這些工時未被納入制度監測與過勞風險評估。

為了應對勞檢，工程師W說，公司會管控工時，所以下班時間到會先刷卡，轉移到停車場開會，或是帶回家做，以避免工時數據超標被勞動部關切。

政策長期默許這樣的現實，只在末端補強醫療量能，等同默認「撐不住就去看醫師」。竹科管理協會秘書長李道霖直言，政府若仍以設立心理衛生中心作為回應，實際可近性有限，甚至可能

淪為蚊子館，關鍵的應是賦能社區與民間，建立一套像便利商店般容易取得的心理支持網絡。

不少企業有EAP 為什麼沒人敢用？

EAP使用率偏低其實不意外，新竹馬偕紀念醫院精神科主任吳易澄指出，「很多人都清楚，壓力是來自於整個工作環境。」

當長工時、責任無限上綱與零容錯成為日常，心理諮商只能暫時承接情緒，卻無法改變製造壓力的結構。在這樣的狀態下，員工自然會評估，「就算談了，真的能解決問題嗎？」

尤其在績效至上的文化裡，心理健康仍被視為風險，而非需要被照顧的狀態，「怕留下紀錄」讓不少人選擇不用。「在竹科，大家不太願意談心理健康，因為不能示弱，不能讓主管覺得心理韌性不夠，這會影響前途，」在竹科工作多年的李道霖觀察。

「保密是EAP最重要的基礎，沒有保密就沒有信任，員工就不敢來，」嚴惠馨說，「如果不解決信任問題，EAP很容易變成裝飾品。」第一線即遇過主管試圖探聽諮商對象與內容，使員工更傾向自費、對外求助，以確保隱私。

另一個盲點在於求助門檻仍然偏高。若竹心理諮商所所長孔守謙觀察，企業EAP與駐廠心理師，接住的是已出現明顯症狀的人，卻很難碰到還在撐、仍在猶豫是否求助的員工。

許多工程師是在身心狀態已接近臨界點，甚至出現恐慌發作、換氣過度後，逼不得已向外求助。「不少工程師是在『撐到不能再撐』才進入醫療系統，甚至是離職後，第一次能好好吃飯、正常睡覺，」吳易澄透露。

不是抗壓性不足 是管理問題被轉嫁到員工身上

在高壓文化下，情緒化領導、責任連坐、長期待命，經常被解釋為員工抗壓性不足。孔守謙指出，若EAP的設計讓員工覺得「被轉介代表工作能力有問題」，制度反而會加深標籤化，而非支持系統。

此外，年輕世代常在高壓體制中感到迷惘，主管則困惑於管理失效。嚴惠馨觀察，EAP因此被期待承擔「世代溝通橋樑」的角色，而不只是心理治療。

成功的企業心理支持，不應只看開課次數或諮商人次，而是回到3個更關鍵的問題：

① 保密是否可被驗證。心理紀錄應與

考核系統徹底切割，同時有第三方稽核機制，不能只靠宣示。

② 求助是否夠早。企業應建立非主管、非醫療的傾聽角色，讓員工在崩潰前就有人接住。

③ 壓力源是否被納入治理。工時、待命頻率、跨時區會議、異常處理量，應被視為組織風險，而非個人能力問題。

若企業只把心理健康視為補救措施，EAP很容易淪為一種免責聲明，尤其當心理支持被用來延長高壓運作，而非修正高壓制度本身，反而成為無法治本的「止痛藥」。

「即使制度再完整，也無法掩蓋晶圓代工產業本身的高壓本質，」吳易澄直言，真正需要被檢視的，是整個產業如何看待人，以及一個人要承受多少負荷。

保密設計、提升信任 提早介入更是關鍵

簡而言之，企業重視心理健康的關鍵在於降低不信任、提早介入，並將員工壓力視為組織風險。台灣已有企業正在努力改善：

● **艾司摩爾：**以「We@ASML」全球員工調查追蹤幸福感，將心理健康納入量化指標。並與新竹市生命線合作，提供員工每年不限次數第一階段諮商，以



天下資料

高度標準化與即時監控的無塵室中，每道流程都必須精準銜接，才能維持產線穩定，讓身處「竹科高壓鍋」裡的員工承受巨大壓力。

及每年5次第二階段諮商服務。

- **台積電**：採「外部保密諮商建立信任、內部專業介入確保安全」的內外雙軌制與個案管理，透過制度將個人求助與績效評核徹底脫鉤，並配置上百名職安衛與心理專業人力。雖說制度可有效降低求助門檻，但仍無法取代對高工時與零容錯文化等結構性壓力的持續檢討。

- **日月光**：設種子關懷員，成立專責的「心理健康諮詢部」聘請諮商心理師進駐，並設有獨立空間「溫暖屋」及員工診所，提供同仁身心諮詢與醫療轉診

服務，讓心理健康正式進入組織治理層級。但同儕關懷需搭配清楚轉介，避免責任下放。

- **群創光電**：提供身心調適假，讓員工能適時喘息。

部分企業也開始嘗試從制度與空間設計，為高壓節奏留下一點緩衝。例如在廠區內設置不需說明用途的安靜角落，讓員工在情緒過載時能短暫抽離；或提供彈性上下班時間，回應通勤、育兒與生活需求。

嚴惠馨說，企業要把員工當成「資

產」，而不是耗材。如果覺得人走了再找就好，那就是不一樣的思維；但如果視為資產，就要好好維護，這需要領導階層的重視。

吳易澄也提醒，若一味以病理化角度理解工程師的受苦，容易讓求助變成被貼標籤。心理支持若能存在於生活場域，而非只在診斷體系中，能讓人及早求助，也更符合高壓產業的實際需求。

此時，政府更是無法置身事外。從制度上可做的方向包括：

- 推動「社區客廳」或「友誼長椅」等去醫療化的心理支持空間，降低求助標籤與門檻，讓心理支持回到生活層次，而非只在診斷體系中出現。
- 支持非營利組織與同儕關懷網絡進入社區與職場，讓以外移人口為主的新竹，能補上人際支持缺口。

李道霖解釋，所謂社區客廳，指的是設置在社區、園區等開放空間，讓人可以坐下來聊天、休息、傾訴的場域；或在公園或公共空間設置長椅，由受過基本訓練的志工陪伴，讓感到壓力或孤單的人，在情緒失控前有人可說話。這類設計的重點在於提早接住情緒、降低求助門檻，讓心理支持回到日常生活，不只存在於診間或危機時刻。



邱劍英攝

科技業追求高產值的同時，也應思考如何把人納入永續的一環。

員工是人也是資產 從高壓鍋走向永續的科技重鎮

當產業持續以極限運轉換取競爭優勢，卻沒有相應的制度承擔風險，心理耗竭就不只是個人悲劇，而是集體默許的結果。

竹科的成功，不該建立在個人身心崩潰與家庭失衡之上。真正的解方，不是要求工程師更能撐，而是企業願意把人視為資產、政府正視制度缺口、社會提供更多元友善的支持網絡。若企業不將心理健康納入治理責任，政府持續將制度風險外包給醫療體系，這座「高壓鍋」，只會一次次爆裂。

唯有建立一套在壓力失控前就能接住人的系統，這座科技重鎮才可能從「高壓鍋」走向真正永續的創新城市。🍀