

## 第四章 工會的馴化與勞動條件惡化

華隆頭份廠產業工會採會員代表制，全體會員人數在全盛時期接近 3000 人，因之在苗栗縣地方上也算是大型的場廠工會之一。此工會早期是兄弟工會的盟員之一；後來也短暫參與了組織自主工聯<sup>1</sup>早期的籌備工作，目前加入之上級工會為苗栗縣產總與紡織聯。有外聘的全職工會秘書一名，統理會務工作；當前這位秘書是從 1997 年，工會第 12 屆任職至今。華隆頭份廠工會之除了向會員收取入會費、會費之外，每月會員另提撥一筆定額的罷工基金<sup>2</sup>專戶，交由工會管理，作為抗爭之用。

工會理監事會組成有理事 9 人，監事 3 人；理事間推舉常務理事 3 名，輪流駐會；監事中推舉常務監事 1 名。駐會的常務理事有全日公假以茲處理會務，另每個月月中，理監事會舉行定期會議，討論工會事務、廠內議題等，並邀請總廠長列席直接作溝通。工會並且固定每年辦理小組長、代表勞教兩天一夜，通常到外縣市特定景點去進行半旅遊性質的勞教。

本章要說明華隆頭份廠勞動條件漸趨下降的情況，與工會的相對反應。

### 一、 早期集體勞資關係

#### (一)頭份鎮早期的勞資爭議

自 1963 年起，頭份鎮陸續建立了中纖、華夏海灣塑膠公司（以下簡稱華夏）、聯合耐隆公司和華隆等大型工廠，每一工廠皆提供了上千名的工作機會；1971 年以後，頭份石化工業區建立，化纖產業的上游工業如中國石油化學、中台化工等等化工工廠陸續興建，使得頭份鎮發展出工商城鎮的樣貌，並吸引了周邊人口遷入<sup>3</sup>。因而，華隆公司的員工中，不乏另一半或親友在鄰近大廠如中纖、華夏甚至嘉畜等公司上班者；自 1980 年代台灣解嚴後開始出現社會運動以來，頭份鎮也經歷了一些著名勞資爭議案件的洗禮，茲整理如下<sup>4</sup>：

1. 組織工會被開除者的自力救濟：中纖一位副課長徐天基，在 1984 年 07 月 30

---

<sup>1</sup>郭吉仁、賴勁麟、蕭裕正代表勞支會過來串聯兄弟工會，1988 年轉成自主工聯。勞支會從旁協助的學者：吳乃德、林忠正。會員工會：華隆頭份廠 1568 人、遠化 1950 人、北縣厚生工會 780 人、新海瓦斯 40 人、中興化纖揚梅廠 1528 人、桃勤工會 1033 人、新竹大魯閣 303 人、大同三峽廠工會籌備會 48 人、南紡 2300 人、桃客工會 800 人、宜蘭中興紙業工會 1120 人、台鐵員工聯誼會（北區）551 人，合計 12,021 人。（961106M03 訪談）

<sup>2</sup> 至 2008 年 9 月 30 日止，頭份廠罷工基金共結存 11,059,341 元整。

<sup>3</sup> 頭份鎮誌 2002 上冊:295。

<sup>4</sup> 頭份鎮誌 2002 上冊:417-418。

日勞基法公布施行後，發起組織工會並且於 1985 年 2 月當選工會代表，被公司藉故調職高雄廠，拒絕赴任，被公司以曠職三日加以開除；展開長達三年餘的獨立抗爭行動，除了打官司之外，另外自行穿著寫有「除特權、拔野草、依法保障勞工權利」等口號的勞工戰服，前往總統府、政府各部門及法院等陳情。1988 年 10 月經最高法院判決勞方勝訴，應即予復職並另發予受害人訴訟期間津貼及生活費 100 餘萬元。同年 12 月，以屆滿 20 年申請退休，在縣總工會理事長的見證下與中纖公司達成退休協議。

2. 先離婚再結婚爭取公假出席會議：1987 年 11 月，頭份鎮民代表陳妙光，因任職於華隆公司頭份總廠，必須以請事假的方式參加代表會，影響個人考績收入，希望以公假出席代表會，廠方不同意。陳以先與元配離婚再結婚的方式，取得「婚假」，以便參加代表會。並且大張旗鼓，迎親隊伍先自頭份總廠門前放鞭炮迎娶，婚禮儀式在代表會前廣場搭棚舉行，請地方政要擔任介紹人與證婚人，凸顯勞工民意代表的公假出席會議問題。婚禮結束，陳進去代表會參加定期大會，新娘以鎮民身分入內旁聽。
3. 苗栗客運罷駛事件：1988 年苗栗客運工會全體，爲了爭取依法給付加班費、女工產假與產後工作權、司機被罰款、員工待遇調整等問題，先於 8 月 1 日以工會開會方式發起怠工，後協調不成，於怠工第 8 天投票，來自新竹、苗栗、通霄、苑裡、竹南等六大站的全體員工齊聚頭份苗栗客運總站，共 224 人，一致決議即日起罷駛，苗栗全縣公共運輸癱瘓。工會向頭份鎮公所租借禮堂，組織各項抗議活動，全省各工運人士計一百多個工會領袖均到場聲援；如曾茂興、羅美文、張富忠、汪立峽等等。罷工 23 天，後以勞資雙方達成協議落幕。但協議完成後 3 天，資方以領導罷駛造成公司損失爲由將常務理事張俊明免職，並減工會幹部獎金；張俊明申請仲裁未獲結論，演變成勞資雙方法院互控，至 1995 年勞方始獲判勝訴，資方所要求之相關賠償免予追究。

## (二) 早年的華隆頭份廠工會

受到外界的社運脈動的影響，在 1980 年代，和當時台灣大多數的場廠工會一樣，年終獎金與調薪是華隆頭份廠工會最關注的議題。當時華隆公司除了頭份總廠以外，尚有中和廠、鶯歌廠、桃園廠、中壢廠、大園總廠，除了中壢廠之外都組織了工會。中和廠工會與頭份廠工會同屬兄弟工會的盟會，每年遇到調薪的議題時常相約北上去中和總公司去找總經理談。受訪者 F09 表示：

「因為當時圓山飯店不是也發起罷免總經理嘛，受到那個事情的影響，大家就…廠內發起罷免總經理（961106M03 訪談）」。

1997 年 6 至 7 月間，爲了施壓爭取調薪，工會去位於竹南股東會場外拉白布條，抗議利益輸送，並且聯署要求總經理梁清雄下台。當時董事長翁有銘已經長駐國外了，所有總字輩的幹部逢重大決策都必須搭機到馬來西亞去開會，包括當時的吳澄福總廠長。顯然吳總廠長帶回來的訊息令工會不滿意，工會想把砲口對

準當時的總經理、前任的資深總廠長梁清雄，結果導致吳總廠長早早下台，當時的工會幹部認為，其下台與拉白布條、連署等行動，惹火了總經理脫不了關係。

反正要他下台的原因太多了啦。員工心理不平衡啊，薪水調漲的幅度啦、年終獎金的水準啦。…因為那時候華隆還很好的時候啊。(961106M03 訪談)。

早期華隆中和廠工會的領導幹部比較活躍，對於友會與外面勞工團體的串連工作比較用心；因而，1999 年華隆中和廠、鶯歌廠無預警關廠，對於華隆企業集團內工會聯合的力道可能產生削弱的效果。當時資方突然於過完年開工的第一天，貼出工廠暫停營運的公告，工會猝不及防。當時中和廠、鶯歌廠工會緊急連絡外界，頭份廠工會也過去中和廠表達關心；事件在勞資雙方擬定一個優惠資遣協定<sup>5</sup>之下落幕。不過，這次頭份廠的工會幹部聲援友廠勞資爭議的過程中，工會內部似乎出現保守的聲音。

一些抗爭，我當時還在工會的時候，包括我們現在的一些理監事也好，都不要去支持。都說那個是他們的事情，我們自己不要管這麼多。我覺得這個就是很現實的問題，自己公司一個友廠，都不出面幫忙他(961231M10 訪談)。

許多鶯歌廠員工是經歷關廠抗爭的洗禮後，轉調過去距離不遠的華隆桃園廠上班，因而後來華隆桃園廠工會關廠抗爭時，該優惠資遣協議成為工會幹部與員工跟資方談判的基礎。也可能是因為經驗過鶯歌廠關廠的教訓，後來華隆桃園廠的工會幹部，相較於華隆其他廠的工會幹部來說，顯得更為積極，尤其注重與外界工運團體的連繫與會員服務工作。

## 二、近年關鍵爭議事件

### (一) 解雇前工會幹部

2001 年初，前工會幹部 M10 被解雇，理由是他散播謠言<sup>6</sup>。M10 是第 11 屆理事，第 12 屆常務理事，2000 年年底競選第 13 屆理事落選，隔年 1 月旋即被公司以散播謠言的理由加以開除。導火線為第 12 屆常務理事任內，為了爭取年終獎金，於尾牙宴上當眾詢問主管，公司是否會依照傳聞發放 x 個月的年終獎金。這是一起對卸任工會幹部的秋後算帳事件，M10 早知道自己成為資方眼中釘，他說：「之前就有放風聲要動我(961231M10 訪談)」。

其實，M10 做工會幹部的口碑不錯。在 M10 擔任工會常務理事的任內，他的

---

<sup>5</sup> 當時的協議條件為：年資 15 年以上的年資者，每滿一年給付 2 個基數；年資 15 年以下者，每滿一年給付 1.3 個基數。願意轉往桃園廠等其他華隆工廠工作者，日後任何資遣事項比照。

<sup>6</sup> 我記得那是快過年前一個禮拜開除我，好像是 1 月份的時候，說我散播謠言(961231M10 訪談)。

積極與認真對於同屆上任的一些新任理、監事產生了正面積極的效果，願意與他一起支持一些議題，因此完成了諸如將「夜點津貼」納入平均工資<sup>7</sup>中、爭取頭份總廠的退休金監督委員會名額依照人頭比例應當增加 2 名等。

那時候有中和廠、中壢廠、台北公司以及我們自己頭份總廠，所以說，退休監督委員要依比例產生，那時候他們說，我們頭份有三千個員工，那他們給我們一個名額而已！我們說這樣不行啊，依照人數，我們這麼大的廠，只有一個名額不合法啊。我就直接行文給勞委會叫他解釋，然後再給公司要他依照比例，公司不答應啊。然後我們就代表大會先選，譬如說認為我們有兩個名額，我們就選出兩個名額，那開會的時候就出出去。開會的時候一起去，然後再連絡其他友廠，說依照法令的話，主任委員應該怎樣產生（961231M10 訪談）。

有一位女性會員回憶起這位前常務理事：

「他蠻會聽我們員工的心聲的。有時候他也會跟我求證，問我有沒有聽到某個部門某些怎麼樣怎麼樣的啊。還不錯啦。我說我知道的範圍我跟你講，我說我不知道的事情，我可以跟你提醒一下多替我們留意一下（970528F04 訪談）」。

前工會幹部 M16 也對 M10 的遭遇感到惋惜：

「華隆第一屆到現在來講，只有他能夠算是稱職的常務；他比較積極會去找一些文、法令啦什麼的，對員工來講，員工倒希望他繼續當理監事（961107M16 訪談）」。

那為什麼這個好幹部會在第 13 屆工會理監事競選活動中落馬呢？M3 笑笑表示：「人家會運作啊（961106M03 訪談）」，意指以總經理、總廠長為首的資方人馬壟斷了工會代表選票。

「那一次競爭很激烈喔，包括我們廠內就在作我啦，我們資方有出面啦，就在要推出另外一個理事要整我，包括代表我就沒有拿到啊。之前第一屆第二屆的時候，我也不是代表，但是我有拿到票。到第三屆的時候，就已經有

---

<sup>7</sup> M10 以工會常務理事身分行文給縣政府、勞委會去請求解釋，他們說這個屬於勞資協商；後來利用到總公司與總經理梁清雄開會的時候，跟梁清雄直接提起：

你摸著良心看看，你在夜班下班的時候到打卡間，看員工出來的時候，哪一個臉色很好的？都是臉色蒼白。為了賺你華隆的中班夜班，身體搞得這樣，你這個不列入平均工資計算，你對得起你自己的良心嗎？（961231M10 訪談）。

人出來在跟我競爭了。我就知道上面已經有壓力啦。因為我連作兩屆，上面已經放話說要把我作掉，就不要支持我了啦。因為第 13 屆我如果代表選到的話，我就可以當選了。但是我代表也沒有選上，我就知道啦...理監事我要當選不容易了（961231M10 訪談）」。

M16 表示：「他的工會能力很強，被他們那些人陷害掉的（961107M16 訪談）」。  
這裡所講的「他們那些人」，暗指多名至今仍然在位子上的工會幹部。

那時候工會也是支持資方，它認為這樣開除我有道理，因為那時候沒有年終獎金，（民國）89 開始就沒有年終獎金了（961231M10 訪談）。

被開除後，M10 自力救濟跟華隆公司打官司，法官要求資方跟勞方各找五名證人，相對於當時工會三名常字輩的幹部去為資方作證<sup>8</sup>，M10 卻只有工會秘書敢於幫他出庭。

去法院的時候，我也請我的一些會員喔，去看他們怎麼講。他們也看得差點吐血。我說，對啊，工會幹部有在替員工爭取嗎？都是走資方派（961231M10 訪談）。

對此，前工會幹部 M3 表示：

「公司是說以他曠職論，理由是散播謠言，其實不是，後來就不准他進廠，後來開始打雇傭關係存不存在的官司；官司打贏了以後，就等於雇傭關係存在，後來公司有再追溯付他資遣費（961106M03 訪談）」。

其實，所謂散播年終獎金謠言的說法，只是公司的欲加之罪；M10 後來靠自己的力量打贏了官司，三審定讞，耗費了三年光陰。這三年之間，M10 沒有收入，家裡的經濟靠她太太開雜貨店支撐。

孤注一執啊，我一直有自信會打贏官司，但是別人幫忙的很少。那我就憑我自己，公司找了兩、三個律師出門，我都自己答辯，就請一個律師幫我寫一張狀子而已，從頭到尾我都自己打（961231M10 訪談）。

打贏了官司，M10 還是得自己爭取回到工廠上班。因為對於華隆與工會感到灰心，最後 M10 接受公司開的條件，追溯官司期間的工資並以 1.5 基數優惠資遣方案辦理離職。

---

<sup>8</sup> 工會幹部以當年度公司未發年終獎金之事實，為資方出庭指證 M10 確實公開講過將發放年終獎金，試圖合理化資方以「散播謠言造成人心浮動」的開除理由。

「我就跟國華保全的人講，說我下禮拜要來上班啦，我說我有法院判決書喔，你不能攔我，攔我會有事情喔，我就這樣跟他講，我禮拜一要去。那個保全跟國華保全都跟我很熟嘛，他也跟總廠長反應說我要去上班，結果禮拜一我去的時候，那個守衛室的就跟我說等一下，公司會來跟我談啦，叫我不去打卡；我就不管，我就先刷卡了，因為他那時候開除我，連卡都沒有跟我收回來。…後來就處長過來，他說先給公司一段期間，你先不要打卡喔，你來這邊早上簽到，就可以回去了。那下班的時候，你這邊簽到就好了，你就看公司怎樣處理這樣子，叫我不要進廠內。後來第二天、第三天總廠長才找我談啦，他說，現在回去不大可能啦，現場說會造成現場困擾，其實我要堅持的話也是可能啦，可是我當時認為說，華隆不好，我認為當時工會搞得這樣的話，我回去也沒有用啦（961231M10 訪談）」。

## （二）2001 年爆野貓式罷工

M10 被開除的那年，華隆公司積欠全台員工七月份、八月份與九月份的工資，當時華隆公司頭份廠、大園廠、桃園廠、中壢廠全體五、六千名本國籍與外國籍員工共同承受三個月沒有收入，家裡房貸、學費、生活費等支出捉襟見肘的窘境。

當年就是欠薪水所以華隆工人跳出來。但是即使是如此，當年還不是台灣人先跳出來，是泰勞先跳出來（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

### 1. 欠薪為導火線

「勞資爭議調解決定 10 月 10 號要給，結果 10 月 10 號又沒給，所以泰勞就怠工；結果怠工咧，公司就先給泰勞每人發一半，結果我們這些很溫順的客家人才看到了（970523 高偉凱、羅美文訪談）」。

泰籍勞工抗爭之後，本國籍勞工薪水拖欠的情況持續。連續三個月拿不到薪水，對於員工生計構成了壓力，尤其是夫妻倆都在華隆上班、單親者、以及家裡正在每月支付房貸、車貸、孩子讀書正花錢的人。當時擔任班長的 F05 回憶道：

「那時候憂鬱症蠻多的咧..晚上睡不著覺，想到孩子讀大學，讀高中。有個班員那時候她讓我很擔心，她說想從二樓自殺，（970531F05 訪談）」。

10 月 15 日，眼見發薪的承諾再度跳票之下，當天傍晚，總廠大門口已經聚集了一些男性工人，在商量應該怎麼辦。幾個年資淺的男性當晚議定，以人多的加一廠為主，第二天一早要在廠門口聚眾施壓。

他們 DTY 保全敲工會的門，那時候薪水已經延後發了嘛，才會發生爭議嘛；剛好又暑假啊，暑假過後要繳學費啊，怎麼辦？才會去問工會啊（961106M06 訪談）。

其實大家對罷工沒有清楚的概念，一開始也不懂得要攔貨、攔人。於是，在沒有什麼準備的情況下，僅依靠幾個看不下去的會員，16 日早上開始在總廠門口鼓譟要同事拒絕進廠上工<sup>9</sup>；剛下班的夜班工人也留在廠門口觀望，接著有人進現場鼓動大家站出來，擦槍走火地形成野貓式罷工。

當時一開始帶頭出來都是男孩子啊，當時男孩子人很多，保全、聚合還有工程這樣啦；其實現場女孩子也有講好啊，只要敢抗議大家就會出來呀（961107M16 訪談）。

每一廠都是自發性的停下來，因為那個已經是連續三個月沒有薪水，完全沒薪水，大家都已經起了反感，生活過不下去啊，所以說，才會請總公司的人下來（961107M07 訪談）。

罷工當時，總廠的聚合製程仍然照常運轉<sup>10</sup>，雖然中班的人員被罷工者擋在門口無法進來接班，但是廠方命令早班人員繼續頂著做，做多少算多少。距離華隆總廠約半公里路程的二分廠人員參與比較踴躍，因為有人把動力關掉，導致該廠聚合製程停擺<sup>11</sup>了。

聚合是第一關頭，第二關頭是她們的大絲，那個 POY。要是聚合被停掉，POY 就不能做了啊。那一次加工二廠那邊，就是聚合有沒有，被停掉啊，那一停掉，那個原料在裡面都硬掉，那個損失最大（970531F05 訪談）。

除了總廠大門口之外，二廠大門口也聚集了相當多的響應罷工人潮。聞訊過來幫忙的勞動黨駕駛宣傳車過去了解狀況後，建議把二分廠的人帶過來總廠一起聚集聲勢較大<sup>12</sup>，眾人便隨著宣傳車的前導全部過來總廠門口聚集。參與罷工的總人數多少呢？雖說根據工會說法，實際參與罷工人數不到全廠的三分之一，但因為全廠人數接近 3000 人，所以也已經形成頗具規模的聚眾抗議聲勢，把總廠大

---

<sup>9</sup>就大家在這邊聚集啊，想給他壓力而已啊（961107M16 訪談）。

<sup>10</sup>因為那時候廠長叫我們作，我們也不敢走（970531F05 訪談）。

<sup>11</sup>製程最上游的聚合一停掉，從 POY 以下就停擺了，聚合粒子都硬在管線裡面變成廢料，需要清半個月到一個月，管線要全部換過。

<sup>12</sup>主席跟我，還有宣傳車下去以後，我們才建議說二分廠的人要帶過來；然後開始叫一些人過來。有一些人開始聚集在工會二樓的陽台，或者在騎樓底下，後來才搭了布棚（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

門口到大馬路之間廣場擠得滿滿。

人大約都出來了吧，總廠這裡、二分廠那裡。像發便當的時候，女孩子都出來了啦（961107M16 訪談）。

## 2. 工會幹部作壁上觀

發生大事了，工會幹部呢？駐會常務湊巧因病住院，其他多數理監事在工會隔壁的福利社觀望。下雨天，工會啓動罷工基金，支應便當、水以及搭棚子<sup>13</sup>的開銷；留在工會裡頭處理事情的，只有幹部 M09 跟工會秘書而已。這其中的原因，除了不知所措之外，更多是因為擔心被資方視為罷工發動者。

沒有人敢帶啊，那時候比較敢的只有 M09 在這裡而已啦，其他人都躲在福利社啦（961107M16 訪談）。

當時工會幹部已經不受會員信任，並且成為洩憤對象。工會門口的招牌被不明人士拔掉、16 日當天白天裡一位常務理事被會員單獨叫到車庫裡毆打<sup>14</sup>，他也承認工會沒有作事算理虧，所以「打不還手罵不還口（961231M09 訪談）」。對於工會常務遭此暴力，同為工會幹部的 M16 沒有半點同情，他說：「是工會做錯當然打不還手啊（961231M09 訪談）」。

在缺乏決策機制之下，罷工顯得亂無章法。首先是工會並未發動此次罷工，所以廣場上推選臨時代表；結果是，不知因何原因，16 號當天臨時於廠門口隨機推選的十二名談判小組並沒有出頭當談判代表；而且當時沒有留下文字紀錄，連哪些人被推選都沒有人記得，成為一件羅生門。當時也是理事的 M07 回憶說：

「由大家去推選。工會的人被架空掉了。他不給你接觸，他說你已經跟資方…已經給會員不信任感，所以他們提出的要求，工會不要去 touch 這個事情。好啊，不 touch 就不 touch 啊(961107M07 訪談)」。

工會常務理事 M09 也說：

「既然要選出臨時代表來，工會的人就不要選了，這是我講的啦。工會的人都不要插手了啊，你們還選工會的人？當時候來個罷免也可以啊(961231M09 訪談)」。

---

<sup>13</sup> 該棚子 16 日當天晚上，便被總廠長叫人拆掉了（961231M09 訪談）。

<sup>14</sup> 工會的人沒有當場發現，沒人去幫這位常務理事。後來被打的當事人找兄弟去圍事報復，但圍事者被警察抓走，揍人的員工後來以買檳榔公開道歉的方式，與這位常務理事達成和解。

### 3. 資方關廠威脅奏功

顯然罷工並沒有真正把工廠的出入口完全堵住，除了料務課仍然照常調度出貨事宜之外，大老闆翁大銘 16 日傍晚過來溝通，也是從總廠的後門溜進來的。M16 說：

「那個門本來就不曾開的，鎖把它敲掉，這麼從後門進來的。本來就說那邊圍起來，就是翁大銘從後門進來以後，大家說好把那邊圍起來，不要給他從那邊進貨、出貨，不要讓他從那邊跑（961107M16 訪談）」。

翁大銘 16 日當晚跟誰談？談了什麼？沒有人清楚，只確定了結論是：「工廠繼續開下去（961106M06 訪談）」。那積欠的薪水怎麼發呢？

他就擺明了說，這兩個月的先暫停，然後會分月還給你們；然後後面的就是按%數給這樣子（961106M06 訪談）。

由於大老闆翁大銘擺出不復工就關廠的強硬態度，工人之間人心浮動；傳說紡二廠也員工去跟梁清雄哭訴，求公司不要關廠。10 月 16 日當天晚上棚子被總廠長找人拆掉之後，17 日下午召開臨時代表大會，18 日就復工了。

講說他需要這份工作，有錢沒錢沒關係，所以現在梁清雄啊，每次都說我們紡二廠的女孩子，有工作做就好，有錢沒錢沒關係（970603F07 訪談）。

廠長他們下命令，你們全部都進去那個啊，不然的話把它關掉算了，說到關掉大家就怕死了。因為我們講，華隆的員工幾乎都是這附近的人啦，像有些人失業的話，又沒有孫子好帶，那幹嘛咧？而且像我們這種年紀，說老又不很老，說年輕又不很年輕，誰要你啊？（970603F07 訪談）

其實鬧大了也是員工的損失啦，因為畢竟只是要給資方壓力，如果說放給它弄破碗，資方搞不好就說，順手給它爛掉（961106M05 訪談）。

基於擔心資方索性關廠的心裡，工人的行動相當克制，並沒有真正的全面性罷工，充其量只是消極怠工而已。真正關鍵的部門，像是聚合這種整個一貫作業的源頭，其實不敢停下來。工會幹部 M09 表示：

「那不是說真正的抗爭啊，沒有一個人真正主導這個抗爭。所以說會散啊。大家好像抱著說，來吃三餐嘛，這樣，吃完就走了（961231M09 訪談）」。

#### 4. 會員代表大會見真章

17 日下午，縣長傅學鵬到廠裡來主張調解。M16 說：「給他調解下去更慘（961231M09 訪談）」。因為算一算以當時的全體員工數來說，每個月的薪水大約是一億五千萬，而華隆當時的年收入百餘億，月收入水平也達十幾億，於是縣長傅學鵬建議，以營業額的 10% 做為每月發薪的總額；若當月營業額達 15 億以上，公司給付全薪；但若是少於 15 億，則依比例發給，短少的額度稱為「暫欠」。另外將 2001 年掛帳的 2 個月薪資稱為「積欠」。積欠薪資於一年後分 12 個月發放，暫欠薪資於營業額高於 15 億的月分按比例沖銷。

於是勞資雙方皆同意召開臨時代表大會，讓局面的主導權從廣場回歸到工會會員代表大會的決策機制<sup>15</sup>。

為了取得形式民主的背書，勞動黨幹部也鼓吹召開臨時會員代表大會，此議正好替資方重新掌握主導權，布置了舞台。事後諸葛地說，工運團體熱心幫忙之餘，顯然對於廠內狀況的掌握不足；然而，另一個影響判斷的因素，仍在於對罷工「合法性」與「正當性」的擔憂。就如同前面第二章所言，台灣工會運動有著順法抗爭的傳統，不僅約束了工會幹部不敢趁勢出面領導會員聲張權益，也束縛了工運組織者的臨場策略判斷。

因為那時候是野貓罷工，我們想辦法逼著要把它的合法性作出來，第二個希望能夠讓全場的員工一起參加，以便呢她們能夠產生出談判代表，這樣才有辦法跟資方作談判，即使她們的談判代表是理監事也好，但是理監事要聽那些沒有出來的人的，還是要聽那些站出來的人的...我們認為應該要開會員代表大會，來決定把這個變成全廠員工的意志（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

臨時會員代表大會按例推選工會常務理事主持，勞動黨幹部驚訝地發現，自己被晾在一旁，不被允許發言：「我們兩個站在後面沒有人理我們，也沒有人要我們講話，是隱形人（970523 高偉凱、羅美文訪談）」。因而當資方以關廠要脅並提出復工方案時，一直在廣場上陪伴罷工群眾的工運人士完全沒有置喙的餘地。

17 日的事情，這個代表大會完，野貓罷工就結束了。但是這個大會呢，新竹縣長傅學鵬也幫著總廠長，幫著資方說明了他們的方案，當然我們認為這個方案不行，為什麼呢？第一個，這個方案就是過去欠的先不管，慢慢再說；第二個，雖然總廠長宣稱過去幾個月都有作到 15 億，但是你怎麼知道後面也會有？事實上後來他把很多營業額作到另外一個子公司去，這個方案通過以後從來就沒有到 15 億的營業額了。因為我們兩個都在後面不能講話，但是我們

---

<sup>15</sup>可是後面主要的關鍵，真的談起來，還是利用工會，每個人都退掉了（961107M07 訪談）。

覺得這樣不行（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

結果，只有一位會員代表邱惠珍接收到勞動黨關於此方案不可行的判斷，積極發言質疑，力勸在場代表不可接受，成為唯一明白反對此方案的會員代表。

一直到那些人在宣傳那個糟糕的方案，而且顯然在場要讓它通過的時候，我們才覺得這樣不行，才請邱惠珍一定要跟別的會員代表、或者請其他的怠工會員找他們的會員代表（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

高偉凱事後才想到，在門口罷工的人跟會員代表是不同的兩幫人<sup>16</sup>。顯然工會雖然沒有主導罷工，但對於罷工如何了結卻仍扮演了決定性的角色。當時工會的常務理事表示：

「我只不過是裁決一件事情，被我們工會的人罵得要死。就是羅美文那邊的人要來主導我們抗爭，我就作一個裁決就是說給縣政府那邊作一個調解嘛。就被我們理監事罵，罵我不應當給縣政府調解（961231M09 訪談）」。

## 5. 欠薪掛帳與浮動發薪

罷工的成果並不令人滿意，甚至多數人認為沒有成果可言。站在勞工的觀點：「公家單位處理的狀況不好啊（961106M06 訪談）」。主要問題是，勞工認知到公司有困難，為保飯碗，協調定出每月分四期給付薪水的「暫行薪資發放辦法」<sup>17</sup>，將薪資發放與公司的營業額掛勾，按照前述營業額達成率發薪；造成延宕至今的「積欠」、「暫欠」還款問題。民國 91 年造成罷工的那兩個月未給付薪資稱為「積欠」，之後因營業額不足 15 億而少發的薪資稱為「暫欠」。結果，那之後有八成以上的月份，營業額皆達不到十五億的預定水準，不足的部分全部打成帳面上的「暫欠」。

最早叫欠薪嘛，後來叫暫欠。欠薪就是拖欠了兩個月薪水，那個叫拖欠；後來每個月少發了 10%、20% 的，那個叫暫欠。現在積欠大家都還完了，只剩下暫欠還剩下兩期。暫欠當時是說分 20 期攤還，現在剩下兩期，另外還有紅

---

<sup>16</sup>事後我想，在外面的對我們非常信任的那些人，跟在裡面開會的那個完全是兩批人...這些人（指會員代表）本來就是資方說什麼話他們都會接受的（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

<sup>17</sup> 此辦法於 2001 年 10 月 18 日公布，於每月 16 日至次月 15 日發放完畢，前三周盡可能發放 5000 元，餘額次月 15 日保證付清。資料來源：總廠長室 084 號公告「華隆股份有限公司頭份總廠暫行薪資發放辦法」。原本約定只實施一年：自 2001 年 10 月 1 日至 2002 年 9 月 30 止，但實際上此辦法一直施行到 2003 年 10 月、為了減薪兩成而擬定的「修定效率獎金辦法」施行為止。並且自此時起，華隆公司的發薪方式就一直是分四期給付。

包五千塊是第三期。這五千塊是當初王義當副總經理的時候，在某個場合答應要給五千塊，沒有年終獎金的時候（961106M05 訪談）。

這裏面，有一個發人省思的問題是，面對華隆這樣一個習於玩做帳遊戲五鬼搬運的資方，加上工會幹部皆如前述諉事卸責、工會效能不彰，如何監督資方的財務？營業額真的都達不到標準嗎？只有天知道。

那個時候就是被騙啦，以往最多的時候是有 20 幾億我們了解啦，那搞到怎麼後來那麼少？我們自己也搞不清楚啊（970423M11 訪談）。

其實不是達不到。你上面作的，你下面下去可以作到永遠達不到 15 億；有兩次或三次可以達到 15 億啦（961106M06 訪談）。

至今全體華隆員工普遍算不清楚公司還欠自己多少陳年舊帳，已經離職 3 年的 F05 說：「我們都沒有去查得這麼清楚。簿子我們也沒有很仔細去看（970531F05 訪談）」。不過，也有工會幹部對於這一場罷工的結果持比較正面的評價。M07 認為，保住工作權優先於其他：

「這 6 年內，裡面的幾乎是正面的影響力比較大，為什麼，太多的人都靠華隆這一份工作，就是讓生活過得下。讓廠繼續繼續下去，員工本身的家計負擔啊（961107M07 訪談）」。

結果工人們訴求的工資保障並未實現，倒是讓資方學到了教訓，從此致力於要求幹部跟外籍移工要有能力全面替代本國籍勞工，以防工潮再起。

發現一件事情了！以後做什麼事情幹部不能帶頭，因為那時候停車有沒有？大家跑光光，結果很多工作幹部不會作，現在幹部一定什麼都要會做，萬一停車做什麼的話，幹部要去補，或者是外勞你要教到會，台灣人出去，你外勞作（970526F03 訪談）。

### （三）罷工後殺雞儆猴

16、17 兩天的罷工風波剛剛平息，頭份總廠長就悍然擺出想要辦人的姿態，當時的工會常務理事曾跟總廠長要求不可秋後算帳：「我跟他講，這個都自動自發，也沒有什麼帶不帶頭的，後來也沒辦人。18 號邱惠珍就自殺（970423M11 訪談）」。

邱惠珍，二分廠布廠選出來的第 12 屆理事，當時也是積極為員工發言的幹部，到了第 13 屆沒有選上理事，所以野貓罷工當時只擔任工會會員代表，但是她顯

然積極地參與了廠外的抗議，並且以意見者的姿態上宣傳車說話。

她在廠房裡面算蠻資深的班長（961107M07 訪談）。

那時候就是野貓罷工的人還在那個廣場，然後會員代表進去開會，理論上是會員代表大會。邱惠珍她有一個重點是，她又是外面野貓罷工的積極者，又是會員代表，幾乎就只有她是同時在廠外跟廠內，其他的會員代表很多都是沒有參與外面的罷工，或者是參加了也沒有什麼積極。（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

她家裡有三個學齡期的孩子，經濟並不寬裕，爲了貼補家用長期作兩份工作。

家裡又不是很好。因為我知道她很賣力，她下了班之後還去作拜拜用的經香，手都紅紅的嘛；她很辛苦，她老公那時候好像都沒有工作，小孩好像是3個（970423M11 訪談）。

## 1. 她以死抗議

17日罷工落幕，18日當資方與工會還在洽商發薪與還薪的具體辦法的同時，下午四點多，即傳來會員代表邱惠珍被發現倒在前往工廠上班的半路上的消息。當天緊急送鄰近的爲恭醫院之後，又轉院林口長庚救治無效，宣布死亡。

她是在外面喝了農藥，她是上中班，下午要進廠，可是還沒有進廠，大概三點多，騎摩托車要來上班。我跟你講喔，我是想忘記這件事。那麼多歷年的理監事喔，自殺案就她一個（961107M07 訪談）。

她人不大，可是個性很硬斗（台語），很可惜啦（970524M04 訪談）。

與邱惠珍熟識的女性會員 F07 說：

「我覺得她這樣也很可憐啊，她犧牲她自己咧…她要上班的時候，她已經把農藥吃下去囉，她就跟她的誰，她在跟她媽媽講說，妳要好好的照顧我的小孩。就吃下去就騎著摩托車騎到…我說她很笨耶，是我就要在工廠自殺，我一定不要騎到半路上…（970603F07 訪談）」。

## 2. 積極參與罷工被約談

同在布廠，當時也一起參與罷工的 F07，談到邱惠珍自殺的原因：「一方面就是工會的壓力，他們的意思是說是她們帶頭的啊」。事實上邱惠珍沒有帶頭罷工，

但是有拿麥克風喊話，結果，傳出公司要辦她！

可是她有跟我們一起喊話啊，有在喊啊。應該我們是聽說，因為是謠言，不知道確實不確實，他們是說喔，如果因為這個事情，結束了以後，她就是…應該是她的廠長吧？還是誰啊…有人在跟她施壓啦，要給她炒魷魚啦（970603F07 訪談）。

我聽說是他們的主管有罵她啦，說你怎麼那麼好管閒事。因為她本身就是工會代表啊。所以說，是不是這個關係我們也不知道啊。但她們這樣講，好像說她主管有罵她（970423M11 訪談）。

勞動黨桃竹苗勞工服務中心也說：「是誰跟我們講說她被約談了兩三次啊..總之就是責罵她說為什麼妳要上宣傳車講話（970523 高偉凱、羅美文訪談）」。

過世前當天早上八點多，邱惠珍 17 日的大夜班下班後，廠裡的同仁看到她去找某些有影響力的工會幹部。

最後的傳說邱惠珍有去找 L，L 去上班的時候，很早的時候，她就去找她了，在我們廠有人看到她；後來，L 帶她去總廠找 W，L 本來是我們保全的書記工啦，她是工人而已，坐辦公室的書記工而已，後來調到事務處也是當辦事員而已。是說邱惠珍的死因跟 L、W 關係很大，是什麼原因我不曉得，但是，她們是最後直接跟她講的人。他們是在推測，好像是說，類似要把她開除一樣（961231M10 訪談）。

聞訊趕到的勞動黨桃竹苗勞工服務中心幹部，見到了邱惠珍的遺照，才發現這正是那一個敢於直言的會員代表；先前 17 日臨時代表大會上，她是唯一接納工運團體的主張，直言反對資方所提出營業額 10% 發薪水的人。

她真的就是聽著我們的分析，然後到處去宣傳說，這個方案是真的不能接受的（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

### 3. 找弱勢者開刀

雖然罷工中不是主要發起人，但罷工一結束，邱惠珍就受到主管的壓力。

我聽說她有上台講話，好像就是要拿她開刀（961231M10 訪談）。

拿邱惠珍開刀，顯然著眼於她在公司沒有主管當後台，在廠內是勇於表述意見的班長與卸任工會幹部、現任會員代表，兼之家境貧困，極依賴華隆這份薪水，

種種弱勢因素集中於一人，使得開除的威脅更有恫嚇力，可收殺雞儆猴之效。

因為她沒有背景，是一個經濟與社會實力都弱勢的女性員工。如果她有背景，可能公司還不會真的拿她開刀（961231M10 訪談）。

我是聽她同事講，她家裡也有一些問題啦，她每次在工廠裡面有延時加班喔，家裡也有一些問題啦，家裡因素也有啦。她下了班還到作香的工廠去兼差，為了家裡經濟（961107M07 訪談）。

男性工會幹部 M07 認為邱惠珍之所以走上絕路跟她是女性有關，這除了凸顯傳統的性別成見之外，更顯出公司對女性工人的壓抑與控制性是比對男性工人更為嚴厲。

我是皮皮的人啦，男孩子要怎樣子就怎樣子，女孩子倒是比較保守。男孩子頂多喝喝酒被罵而已啊，他不會說出現打你啦，還好啦。所以現在變成怎樣？多說多錯，少說少錯；多做多錯，少做少錯（970524M04 訪談）。

#### 4. 廠內寒蟬效應

意識到這是一起秋後算帳導致的自殺事件，工運團體迅即召集人手去勞委會抗議，將此事件公諸於媒體。雖然外界都注意到邱惠珍自殺的消息了，連素未謀面的陳映真先生都為邱惠珍寫詩悼念，但是華隆頭份廠中沒有任何人敢出來參與行動。

邱惠珍的事情的時候，那個國策顧問曾茂興有下來啊，包括吳永毅、羅美文都有下來啊。（961231M10 訪談）。

我們在廠門口發文宣、我們去中正紀念堂一場活動，我們上去講華隆的事，然後去勞委會抗議（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

我們要找一些華隆員工出來，沒有人敢出來。然後我只好找幾個..也還算頭份人啦，帶著面具，然後說怕工廠迫害所以戴面具，其實你一看就知道她不是華隆的（970523 高偉凱、羅美文訪談）。

同為布廠出身，但 2001 年當時已經被公司開除正在打官司的 M10，也聽到邱惠珍自殺抗議的消息，並以街坊鄰居身分到她家協助後事。但是一如對 M10 被開除的官司冷漠以待，工會對於導致邱惠珍自殺的秋後算帳問題，並沒有給予應有的協助。多年之後，工會幹部被問到這個事件時，有一個「標準說法」是，認為邱惠珍的自殺不只是因為廠內壓力，最主要的原因是因為她「家庭不幸福」。

也認識邱惠珍，但罷工當時已經在跟資方打不當解雇官司的 M10 說：

「會員死掉，可是邱惠珍這個案例來講，也是參加抗爭的其中之一。那你參加抗爭的，工會怎麼不會出來挺她嗎？都沒有挺啊（961231M10 訪談）」。

迫於外界的注意，華隆公司以退休標準從優撫卹邱惠珍的家屬；並且廠內一些同事還發起募捐，以此聊表同仁們對邱惠珍的心意。有傳言邱慧珍之後連續又有兩個員工自殺，一個月死一個，總共三個，男女都有，與罷工抗爭的秋後算帳有關。

就說沒飯吃啊，沒錢啊，沒有薪水連續好幾個月。很多人都想說她是抗議自殺，當初連續三個月，一個月一個。反正就是因為那個薪水的問題嘛，還有就是後來，帶頭後來有沒有，上面有人在壓嘛，正常上班以後上面也會壓啊（970528F04 訪談）。

但是為何邱惠珍之後的兩個自殺案例外界都沒聽說呢？F04 聽到我這說，發現她可能跟我說多了，垂下眼簾悄聲說：「我們大家都要自保，到時候怎麼死的都不知道（970528F04 訪談）」。

### 三、工會甘為資方馬前卒

由華隆公司申請重整開始，我當時以敬仁勞工中心幹事的身分，透過紡織聯的牽線，開始不定期地參與頭份廠工會的理監事會議，以外來協助者的身分，從旁觀察工會在整個重整期間與之後的運作。故以下敘述的兩場工會動員會員包圍苗栗地院的過程，我與紡織聯理事長都以關心者的身分，應工會的邀請到場陪同。出發前，我只以為工廠已經到了危急存亡的關頭，工會正以行動試圖自救；到場後才察覺到其中有更複雜的資方影舞者在背後作用。

#### (一)2004 年率眾包圍地方法院

2004 年 4 月，華隆公司為了擋住債權人進廠拍賣抵押品的危機，向法院提出重整申請；重整若可以通過，則凍結債權債務，公司當可以爭取喘息的機會；但若重整不通過，則有被當下宣判破產倒閉的風險。當時工會幹部的看法其實不樂觀：「我覺得說沒有機會，一定不會過的啦（961231M09 訪談）」。到了 10 月份，消息傳來，法院傾向駁回重整申請，華隆公司瀕臨破產宣告邊緣。此時，華隆頭份廠員工 3700 人的「生計」，就成為資方可以利用的「肉票」。

為了向法院表態施壓，資方給一天的公假，由工會出面動員，全體會員搭乘遊覽車，一起到苗栗地方法院去「關心」華隆公司重整結論。工會幹部 M16 表

示：「那次是資方發動的，給老闆害的，不是我們自願的喔（961107M16 訪談）」。  
動員的結果，法院對於華隆公司重整案仍然宣布重整失敗，但是對於公司重整失敗後是否為破產狀態則隻字未提，留給華隆公司苟延殘喘的空間。M09 指出：「動員之後，只是重整無效，沒有宣布破產（961231M09 訪談）」。

## (二)2008 年 3 月再「圍事」法院

2004 的破產危機度過之後，危危顛顛地又撐了數年，這幾年間，公司索性連銀行團抵押借款的利息錢都分文不付，所以許多筆土地陸續被提上法院拍賣；有一就有二，基於第一次動員員工到地方法院的成果不錯，資方再度故技重施。

2008 年 3 月 27 日，頭份廠工會動員了 4 車會員到苗栗縣地方法院去，「關心」總廠土地的法拍（第三拍）情形。這次的動員，新聞稿是總廠長寫的，遊覽車的錢是廠方付的，布條標語也是總務課準備的，但是名義上是由工會常務理事領軍，工會具名。

在華隆工人被動員去集體表達關切的情況下，華隆公司頭份部分土地廠房拍賣案，經開標，由華隆微電子股份有限公司以新台幣 135,311,000 元得標買受。工會幹部 M11 公開調侃總廠長：「別人看到你那麼大陣仗人家不敢來，來了也不敢丟標單，自己人標我寫比較便宜就標到了（970423M11 訪談）」。  
其實，工會幹部對於公司會如何對付債權銀行法拍廠房的問題，心裡有譜：「只有被賣掉的時候才知道消息啊。可能還可以利用的話，他利用自己的人頭去買啦（961231M09 訪談）」。

結果，華隆公司不只保住了頭份總廠的生產基地，這一次拍賣案還以一億多元打銷掉華隆積欠銀行團的十幾億元負債。然而在此同時，華隆公司為了緊急籌措當天押標金的 2500 萬元，延遲了當天原應匯進頭份廠員工帳戶的當期 5000 元薪資<sup>18</sup>。緊接著 4 月 15 日的工會理監事會，總廠長跟全體理監事說，本來是利潤中心制達到目標額 100% 拿到全薪，以後要改成達成率到 130% 才能夠拿到全薪。理由很多，包括「華隆微」把廠房買下來，總廠要付它租金啊；接下來油電要漲啊、銀行團利息錢...全部由員工來出！如果不要的話，就是一拍兩瞪眼啊，大家都不要做了<sup>19</sup>。

---

<sup>18</sup> 華隆頭份廠、大園廠、嘉畜的薪水給付方式，都是分四期，每周一期，前三期各付 5000 元，第四期付清餘額。例如以 2008 年 6 月份薪資為例，是分別於 6/23（週一）、7/11（周五）、7/21（週一）各發 5000 元，於 8 月 8 日結清尾款；2008 年 8 月份薪資的發薪日則為 8/25（週一）、9/8（週一）、9/15（週一）、9/22（週一）。

<sup>19</sup> 970415 採訪日誌。

工會幹部的說法是，工會有很多無奈。

他有很多欠我們的東西，福利金什麼的，我們都要發文去給縣政府和勞委會；福利金就是我們薪水的一部分，你要按時提撥。我當福利委員的時候我也講過，你這個要處罰罰錢，我們總廠長也很了解，罰金 1000 塊銀元嘛，換算新台幣等於 3000 塊嘛，沒什麼。他現在就不提撥啊，就在拖啊。後來有找縣政府的來也沒用啊，打電話給麥小姐，她說，「你們自己去協商啦，我也很為難（970423M11 訪談）。

#### 四、勞動條件惡化

以 1999 年關閉中和廠、鶯歌廠為分界點，這之前華隆公司都還提供員工穩定的調薪、年終獎金、升遷，也沒有明顯的裁員危機。這之後，從 2000 年開始，退休人員需要簽署願意等待 N 年分期給付退休金的切結書，才可以排隊向公司申請退休；2001 年 8 月公司開始連續欠薪與其後一連串的減薪，並且接連關閉了桃園、中壢、華染觀音廠等集團內工廠。目前每月發薪日不穩定，有時周一有時周五；有時可以當月結清上個月的薪資，有時卻拖到下個月才能結清上上個月的薪資，工會必須時時追問薪水能否夠穩定發放。

我跟你講，這就是頭份人可愛之處，妳這樣摸摸頭，他們還是會乖乖回去工作的啦。真正會吵的只有幾個人，那幾個男的啊，會叫。其實我跟你講，這就是頭份工人可愛之處跟可悲之處（970423F01 訪談）。

薪水越來越少，但人員一再退休精簡之下，工作量卻是越來越大，現場作業環境也因為公司缺乏維修經費而破敗，留下來的工人普遍中高齡，整體勞動條件處境越見惡劣。

我跟我課長說，我不是為五斗米折腰，我為半斗米折腰。不是我在講風涼話，我今天如果像 M01 這樣我誰都不怕，他 3 個女兒 1 個兒子，1 個女兒出嫁了，其他都在社會上賺錢啊。我老大高二，老二高一，老三小五。我今年要五十歲了耶（970524M04 訪談）。

##### （一）2003 年 10 月起全體八成薪

「暫行薪資發放辦法」施行之後，公司營運一直不佳，每月暫欠無止境地累計也不是辦法，於是資方動了腦筋，再次以公司營運困難為名，索性將員工集體從本薪到獎金全部打八折，稱之為「修訂效率獎金辦法」。

該辦法規定，原薪資結構固定部分（底薪+伙食+中夜班津貼+職務加給+技術加給+其他）乘以 0.8，浮動的獎金部份（全勤獎金、績效獎金、競賽獎金、計件

獎金)+原薪資之固定部分乘以 0.2。各單位<sup>20</sup>以 2001 年 10 月至 2002 年 7 月的生產勞動平均值為目標，若達到 100%核發三分之一的獎金、達到 110%核發三分之二獎金、達到 120%時核發全額獎金、達到 130%時核發一又三分之一的獎金。大多數員工將之簡化理解為「降薪兩成，挪兩成的本俸到獎金去浮動」。但是公司不承認有減薪情事，矢口堅持是「薪資結構調整」。

不過公司不承認減薪啦，公司說是薪資結構調整啦。以前只有薪水浮動大概 5%，現在拉到 30%。大概把以前底薪啦、什麼加給喔，剝了 20 至 25%出來，變成浮動比例有 30%。所以，假設這個月生產很差，30%獎金都沒有了，這叫領七成薪（961106M05 訪談）。

我三萬五也算是早期，因為那個時候我在現場當幹部。因為妳幹班長會有班長津貼多二千啦，後來我到料務課薪水打三萬二。後來我退休之前被減成剩兩萬五。減薪的原因是，降獎金跟薪水，(民國) 92 年 10 月 1 日開始；我要 6 月才滿 25 年啊。我的同事做了 30 年的人，在 92 年的年底最後要降薪的時候之前就趕快先退。可是我來不及啊，就被降。好像是乘以百分之 80 叭吧（970423F01 訪談）。

## (二) 2004 年 10 月改利潤中心制

2004 年 10 月 1 日開始，實施新的薪資計算制度。即每一部門獨立計算收支，以「收入減支出」除以目標額達到 100%者為給付全薪之依據。頭份廠的七個利潤中心制是：聚酯部門的聚合、聚酯部門的紡絲、加工部門的假撚+ATY、加工部門的經編、加工部門的耐隆、紡織廠（即為紗廠）、織布廠。總廠長美其名是：「公司將設備『無償租給員工營運』（950616 總廠長訪談）」。但是公司的現金短缺，所以每月薪資仍然分成四次發放。

利潤中心制的計算公式是怎樣計算的？總廠長說：「收入-支出=利潤，有達到 100%就支付全薪。如果如此領薪少於七成者，補貼到七成；不到 15840 元者，補到 15840（950616 總廠長訪談）」。

執行利潤中心制以後，頭份總廠不再是一個整體，而化整為零拆解為幾個「利潤中心」，導致製程上下游之間相互客訴，各憑手段要達到當月業績，以求保障本部門的薪水。例如接絲組的上游是 POY，只要抓到品質問題提出「客訴」，可以導致部門間的賠償。

---

<sup>20</sup> 為計算生產勞動平均值的範圍，公司將頭份總廠分成十一組，分別是加一聚合紡絲、加一假撚、加二聚合紡絲、加二假撚、加二耐隆、紡織、織布、經編、料務一課、料務二課及事務共十一組。

我們就可以拿越多的績效，因為我的課長要求我說，它的絲過來我們要檢查嚴格一點（970531F05 訪談）。

以前最差還有領到九成薪，實施之後，有幾個月真的領七成薪（961106M05 訪談）。

領到七成薪，底薪低一點女性員工有的就已經不到基本工資了。雖然公司爲了符合勞基法規範，會補足基本工資的數額，但是等下個月份假如業績回升的話，會扣回去，所以實質上仍然是預支自己未來的薪水。

而且有些人還會被到扣回去。領 15840 啊，基本工資啊，可是你還要扣那些所得稅、勞健保，扣一扣，只有 14000 多塊啊（961106M05 訪談）

大部分是作五、六年或七、八年的，她們都領不到 15840，因為她們還要扣勞保那些啊；她們薪水低的她們就只能補到 15840，下個月的話，它才扣回來，不然就是從你暫欠的那邊扣掉（970531F05 訪談）。

一切作法，就是爲了讓薪水表面上符合不得低於基本工資的規定而已，實質薪資仍然被預先扣掉了。

### （三）2008 年 7 月起提高達成率門檻

前面提到頭份總廠的工廠用地被銀行團提出法拍，後來由華隆微公司出名買回，關廠危機一過，資方馬上以公司必需恢復繳納債權銀行利息與水電費漲價爲理由，先是砍掉輪班人員的常中、常夜津貼、減伙食津貼；後又更改原利潤中心制的達成率，提高到 130% 方能給付全薪！

伙食津貼本來是 1800 嘛，變相減薪扣掉 460 嘛，還有像我們全勤獎，全勤獎 900 塊，已經好幾年都沒有了。以前有績效、有效率，現在都沒有了，變成效率獎金而已。這樣算一算，其實我也是被扣掉不少錢喔（970528F04 訪談）

#### 1. 目的是進一步壓低工資

工人無從了解公司是否支付了債權銀行利息，但是將人事成本再度往下壓低，是公司的主要目的。

問題就是說，你這個產量不足，你公司接單不夠，機器放在那裏生鏽，沒

有去動、沒有去開車的時候，你可以達到嗎（970423M11 訪談）？

工會是不同意啦。現在物價都漲了，等於是降 30% 的薪水。他把績效拉高，用來付銀行利息啦什麼的，還能有一點打平的味道，不然他現在一講就是虧損，有賺錢也是說，還要支付很多費用，所以說，虧錢，公司的目的是把我們的人事成本再往下壓（970423M11 訪談）。

## 2. 工會無對策

雖說工會不可能同意再次減薪，然而對策卻只有消極地召開廠處長會議，「溝通」了解提高標準後各廠拿 100% 薪水的可能性。

面對面溝通啦。說成果也不是沒有，就是各員工的代表，工會理監事、勞資會議、退休金監督委員會、安全衛生委員會的委員，跟廠處長去面對面，了解一下他們的作法，跟每一個廠長、副廠長講一下。現在假如說公司要從 100% 提升績效效率到 130%，你廠長帶領屬下要怎樣去作，才能夠達到薪水 100% 的目標啦（970423M11 訪談）。

那麼各廠長的反應呢？

那每一個廠長的講法不大一樣，因為現在的景氣又很壞，有的廠就說沒有什麼問題。加工廠比較沒問題；它的問題點在聚合，聚合因為一有什麼疏失的話它的問題點就很大，那就是大條的啦，其他的就還好（970423M11 訪談）。

華隆工會上級工會全國省紡織纖維業工會聯合會理事長呂德明認為：

「既然公司已經提出進一步減薪方案，對工人而言這是很過分的事情。工會應當聯合華隆大園廠工會到勞委會去陳情，以勞資爭議方式逼使資方將公司的真實財務情形報告出來（970327 採訪日誌）。」

然而，此舉對於長期無法齊一步調的幾個廠場工會<sup>21</sup>來說，幾乎是不可能達到的任務；不僅頭份總廠工會長期與資方配合，難以帶頭爭議；而且幾個工會之間彼此也信任度不足，難以協同。

## 3. 打擊士氣與退休潮效應

調高利潤中心制門檻造成的效應是，有的單位接單量無法達到設定的 130%

---

<sup>21</sup> 這裡指的是華隆旗下有工會的華隆頭份廠、華隆大園廠、華染工會等三個場廠工會。

時，會設法將人員往外調，稱之為人員調配。但是，每一個單位都有達標壓力，誰願意接下多餘的人力呢？

布廠比如說現在三百多人，你要人事經費去考慮的時候，比如說你把五十人調出去可以領到 100% 的薪水來講，那你要把人員調出來，問題你要調去哪裡？或者調到加工廠，或者調到紗廠，假設我加工廠或紗廠本來可以做到 200% 來講，你調 50 個過來的時候我是不是就僅剩下 150% 或 100%？會不會影響到我加工廠 100% 的薪水（970423M11 訪談）？

員工的士氣受到嚴重影響，連帶打擊生產品質。

第一個員工的心情會比較不好；第二個就是廢料會增加。總廠長他們也聽得進去，問題是公司的政策啊，不要說，沒有生意就怪到員工的身上（970423M11 訪談）。

結果，大部分可以退休員工的對應之策是，先看看七月份實際領多少錢，假如真的領得太少了，那就趕快辦理退休。因為對於這些工人來說，最介意的事情毋寧是退休金的計算基數不可以刪減，尤其擔心勞工保險的投保薪資被調降的問題。

現在講這個都沒有用，因為我們簽也簽下去了，我也跟我的副廠長說，一直減薪，像我們這樣待退人員的勞保…（970526F03 訪談）。

那如果家裡要靠這一份薪水的，就沒有那麼輕易的下決定。就是又怕退休的平均工資降低，但是如果現在離開，不管以後拿不拿得到退休金，家裡馬上沒有米下鍋，那麼除非騎驢找馬終於找到另一份穩定的工作，否則死撐活撐也要留在華隆，我觀察到很多女性員工是這樣子的。所謂的「個人顧性命」的辦法就是這樣。

留下來的幾乎不會走了啦。就給它減啊（970526F03 訪談）。

#### 4. 工資降到生計的臨界點

理事 M07 擔憂員工收入一再遞減之下，已經有很多員工房子被法拍了，難以想像再減薪下去大家怎麼承受，恐怕會發生嚴重的社會問題。

100% 的薪水，還十幾個人，沒辦法納那個貸款，去被法拍。那你領 70%，你要幾百個人去給他法拍（970524M04 訪談）？

有的部門是兩班制，靠加班費可以拿得多一點；比較差的部門，底薪低又沒有

輪班津貼的人，打七成薪的時候可能連基本工資都領不到。例如耐隆廠，M02 表示：「以（民國）91 年的薪資為基準作利潤中心制，在無單休假之下，只能領 15000-16000 之譜（961025M01M02 訪問）」。

以女性 L 理事為例，1990 年進廠，年資 18 年，常日班，底薪只有一天 570 元；減薪打了八折後，只剩下 460 元而已；假設做有 30 天，也才一萬兩千多而已啊，其他加給算一算，有時連基本工資都不到。但她記得早年華隆的待遇不錯，她進廠的第二年光年終獎金領了四萬元。另以上常日班的一廠品管 F04 來說，她在華隆的年資 24 年，年齡 54 歲，薪水從早期的 28,000 降成 21,000，如果打七成薪也不到基本工資。

再如年資 8 年的 M06，原本月工資有 32,000 元，打八成薪之後，只剩下 27,000 元。那麼後來利潤中心制的制度之下，即使其所屬的部門該月份的績效打 100%，屬於常日班的他薪水也只能領到 27,000 元；假如績效只有七成，則只剩下 18,900 元。

#### (四)強制簽署意見調查表

提高利潤中心制的達成目標為 130%的政策，是用一個強制大家簽署的「華隆股份有限公司員工工作意願調查表」來執行的。該意見調查書所有選項的答案後面都必須簽上個人姓名以示負責，內容分為幾個主要部分：

- a. 是否願意共體時艱，繼續為打拼，求取工廠生存？  
有「願意」與「不願意」兩選項，「願意」者繼續填 b 及 c 題，「不願意」者直接勾 d 題。
- b. 同意追認現行利潤中心薪資發放辦法（自 2003 年 3 月 1 日施行至今）；
- c. 有關薪資調整與發放辦法請選擇 c-1 或 c-2 填寫；
  - c-1：調整現行利潤中心制發放辦法，由原來 100%之計算基礎提高為 130%，成績達到 130%（含）以上才能領取 100%全薪（最低薪 70%），自立自強開源以求償還銀行利息提昇生存機會。
  - c-2：我同意薪資發放辦法回復民國 88 年以前之辦法（底薪約 90%，績效約 10%），並同意以 88 年的薪資所得為基礎，全面減薪 30%（含底薪、獎金、各項加給），節流自救以求生存。
- d. 不願意繼續打拼工作，同意依照勞基法規定基數接受資遣、退休，資遣者於生效日起三年後分期給付（1 個基數 1 期），退休者於生效日起三年後分 20 期給付，此期間內給付年息 2%利息。

本來我們有私底下跟課長說，我們不想寫，就等於認同說，讓他資遣掉喔；可是我說我有附帶條件，現金要馬上錢給我，我就走！課長說：「哪有可能？」

沒辦法啊。很多工會那些嘴巴都被塞掉了。很多人都交白卷啊。織布廠、紗廠，好幾個部門都不簽嘛，到後來她們也是幹部另外再開會，然後叫她們…到底有沒有簽也不知道啊。反正妳不簽，妳簽了下去，它到時候變相跟你加了幾個字，我們有什麼利益？沒有利益啊（970528F04 訪談）。

## 1. 追認減薪

此文件名為意願調查表，但是交由廠務主管層層規範填寫方式，其實沒有什麼個人意志可言。所謂的標準填法，F03 表示：

「第一條是願意共體時艱啊，然後簽名；然後第二條追認利潤中心制算法一定要簽嘛，這一條很多人不簽然後被叫進去啊；第三條隨便你選，一般都是 130% 的嘛，對不對？因為我們現在的薪水就已經是減了七成嘛，所以大家都是選 3-1 嘛，選 3-2 的好像會比較少。其實你簽下去，其實像我們現在這樣老弱殘兵啊，公司怎麼給我們就怎麼拿了啦，因為我們頭份廠的人好像比較老實，不會去斤斤計較。我們一定強迫簽這三條啊，不照標準答案簽，則發還重寫，就是強迫的啊，反正你有這三條有一個沒有簽的馬上叫她去辦公室，某某人你沒有簽好，就是這樣啊，不得不簽。那我是說，那幹嘛簽？那你就印下來我們簽名就好啦（970526F03 訪談）」。

公司逼員工簽名的施壓手段，歸納有拉掉職務、撤銷輪班津貼、機台無限期停工待料等數種，如此，大多數本國籍員工將只剩下不到基本工資的底薪。

我有聽到我有三個電儀班長沒有簽，輪班的，然後人家打電話給技佐說，你那三個幹部沒有簽喔，要除職位喔，不得不還是簽（970526F03 訪談）。

副廠長叫我去辦公室，你不簽調常日班，所有津貼全部沒有，一樣的啦。因為我的底薪很低，我的底薪才 564.6 元每天，我今天不簽，我要領基本工資啊（M16: 比我多，我一天才 546 元）。我今天如果不簽啊，我領基本工資 17280，輪班津貼、職務津貼、執照津貼都沒有了（970524M04 訪談）。

就是說我們簽這個的時候停車嘛，簽了以後才開車。我說那我們簽下去就會開車嗎？他說，我也不知道。我說那你簽了沒開車我們不簽，他說好好好，應該會應該會，就這樣子啊（970526F03 訪談）。

對於廠方強制性要求，每一廠各自有不同考量。加一廠因為之前的利潤中心制達成率都高達 200%，比較不擔心拿低薪，所以意願調查表的任務達成率高達 97%，只有工會幹部礙於身分不簽。但是常常拿七成薪的紡織廠（就是紗廠）受到資方很大的壓力，因為紡織廠工人集體地抵制。

課長帶頭沒簽，你帶頭沒簽反正你就給人家降下來，變成副課長。真的很明顯，真的事實就這樣子啊，很無情啊（970526F03 訪談）<sup>22</sup>。

## 2. 不服從者被逼離職

真的頑強抵抗拒絕照廠方規定簽字的人，很快地被廠方要求接受資遣辦法辦理離職。至 2008 年 5 月底為止，已經有 27 個員工因此原因被公司通知第二天不用來上班，涵蓋布廠、紗廠與運務課人員；這種資遣也是拿不到資遣費現金的，只有一紙必須簽署的切結書，表明當事人接受公司提出的三年後開始分期給付資遣費之條件，資遣費金額多少？沒有說明。

F03 認為意見書的事情反應出資方的無情。

其實我們都不敢講話啊，像那天簽，我問題很多，然後大家就看我，主管就講，你要簽就簽，不簽就簽第四條，很無情咧。其實我問意見是為大家好咧，我說我問是為大家好，你們為什麼一直看我？我說我們不能簽得不明不白，簽個什麼意思的都不知道啊（970526F03 訪談）。

但是為什麼不反抗？

我跟妳講，她們都各個擊破，因為我們都輪班，有時候根本就沒有碰到，然後碰到這種事情大家也都不會去講起來，這些老女人，在上班時間也沒空去講這些事情（970602F07 訪談）。

## 3. 工會儀式性表態

華隆頭份廠工會於 5 月 12 日（周一）張貼一張公告，全文為：「目前公司積極變更勞動條件，由各廠主管對員工個別一對一的簽署，以主管壓力對各個員工強迫簽署，工會不同意公司以此方式簽署改變薪資結構、非員工自願變更薪資結構。公司為了達合法降低薪資簽署條約，各位會員為保障其權益請慎重思考、薪資結構變更影響很大。」<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> 這應該是因為有積極的個別工會幹部在廠裡動員，總廠長對此也對該部門施加很大壓力。總廠長在 2008 年 05 月 15 日的理事會議中明白說，因為廠內紗廠只有一個，不像布廠有兩個，為了避免因為集體拒簽而導致該部門結束，所以總廠長親自到該廠座談施壓。後來工會駐會常務不能挺身保護因為拒簽意見調查表而被資遣的員工，該積極工會幹部灰心之餘放棄了抵制。

<sup>23</sup> 完整錄下頭份總廠產業工會公告全文 97.05.12。

可惜工會否認資方這張意見調查表效力的公告貼出來的時候，大多數員工於5月9日（周五）已經在主管壓力下簽了名<sup>24</sup>；等到下個周一會員才看到這張公告的時候，根本已經來不及了。

連我課長都在笑工會啊，因為我課長是資方的人嘛，都在笑工會，說要旅遊喝酒跑第一，這個單子，前一天大家已經簽了，第二天才出來說大家要小心，保護自己，我是沒看到單子，我不知道。我課長就在笑，笑現在工會這樣（970526F03 訪談）！

另外一個問題是，會員們知道許多工會幹部在第一時間就簽字了<sup>25</sup>，因此對工會出示這張公告的真誠度產生懷疑<sup>26</sup>。所以，在工會幹部的帶頭簽字下，工會會員面對這一張有如賣身契的意見調查表，心情可見是五味雜陳、啞巴吃黃蓮不知向誰訴的苦處。

很多人的底薪只有400多塊而已啊，500初初的人再減掉30%就沒有啊。我也問副廠長啊，我說像她們阿嬌減薪掉400多塊而已啊，我說她乾脆把工作辭掉來當包工好了，他說，哎呀沒有關係，一定有這個基本工資給你，17280，你在外面找不到一萬七千多的啊，他這樣講啊。我說一萬七千多扣掉勞健保，沒多少咧，而且他們在POY現場工作，很累咧！沒有比外勞還不如，也是比包工錢還少啊！他說不會不會，那是最基本的有17280，那我們想說，阿嬌姐你年紀那麼大了，沒關係啦，你就簽下去啦，加減作啦，不然你在外面也找不到工作，你在這邊做這麼久了，也熟了（970526F03 訪談）。

#### 4. 薪水能拿一個月是一個月

眼見公司經營搖搖欲墜的情形下，年資淺的人員趕緊找到其他工作跳槽，那麼年資深又年齡大、謀職不易的人呢？有一種經濟理性的計算方式是，薪水能領幾個月就領幾個月，比兩手空空的離職或簽一張不知幾年後可以兌現的退休金分期給付切結書來得好。

現在大家抱持的心態，都是不用想啦，只要有錢可以領就好。台灣很多企業也都壽命短，很多工人也都領不到退休金啊（970527F02 訪談）。

---

<sup>24</sup>我們不簽啊，結果到下班以前通通簽一簽才能回家啊（970528F04 訪談）

<sup>25</sup>至5月15日為止，有6個工會幹部已經率先簽下去，包括M11、J、M08、S、K、L剛好參加員工旅遊不在廠內。M16宣稱他把保全電儀人員簽的意見書都扣住了，也明白告訴總廠長這些人的單都在他手上。

<sup>26</sup>我們工會不是5月15日出一張公文有沒有？說公司要壓迫我們簽不要簽？今天你工會出這個公告，可是你這些理監事又有人簽下去，你今天工會的立場在哪裡（970524M04 訪談）？

很多人是因為年紀大了怕找不到工作而忍耐地留下來，可是工作是越來越吃重的。

她本來說她要退嘛，我說，你去外面也找不到工作，哎呀，加減作啦。就這樣子啊。而且她們作夜班，她們現場很累啊，POY 那個絲你看過嗎？14 公斤，要抱。有時候 AD 卸不來，有時候 AD 壞掉要用人工去抱，有些是排定一定要人工抱的（970526F03 訪談）。

一位曾經試圖應徵其他工作的華隆大園廠女性員工這樣說：

「我試著去找工作，我去找作業員，人家要的都是臨時工，三個月的契約，工資大概 17000。另一個問題是年紀太大，超過四十歲人家不用；即使人家願意用我，只用三個月，而且只有 18000。那我一想我這邊領 17280，而且我還有年資在，那邊 18000 元，三個月以後沒有了。我當然乖乖地留在華隆跟他耗（970523 華隆大園廠代表大會日誌）」。

類似的情形，F03 雖然對於公司一再刪減工資感到氣憤，但是仍然不得不忍耐，是個人理性計算之後的妥協。

因為我們剩下在那邊的，都是希望說能作到退休，這一兩年內要退休的，還有一些是需要一碗飯吃，因為離家近嘛。離家近薪水高一點。其實我們這樣比外面作喔，而且已經作那麼多年了，很熟手了，還 OK。假多嘛，我們都是老員工了，假很多嘛，特休快三十天了嘛（970526F03 訪談）。

再撐半年，2009 年 5 月就可以辦理退休的 F04 也說：

「我們快要退休的人，只有跟他耗啊。所以我們這些都是打不死的蟑螂，你不管哪個地方，叫我們去哪裡我們就去哪裡，很多人受不了的，都自動自己退名，一毛錢都拿不到啊（970528F04 訪談）」。

### （五）加班換休、特休充公

工廠人力吃緊，大部分員工因此都有排不完的年休假。過去公司同意讓員工累計到來年，結果 2008 年公司貼出公告變更政策，要求員工在當月排休休完後才能排年休，並且年休沒有休完不再累計至來年。

它變成說，這個月妳要是排休都休光，妳沒有排休假了，妳才能夠去請年休。現在妳如果加班，改天他叫妳抵休要妳休掉（970528F04 訪談）。

問題是人員一直精減或遇缺不補，基層已經出現人手不足的問題。如此公司又要管制加班，要求加班抵休，問題又繞了回來，每周應有的排休都因為人力吃緊排不出來，生產線的主管如何可能同意你補休加班時數？結果，無疑是逼員工將加班與特休全部無償充公的意思。

像我這個特殊工作，只有三個人，三個人輪班，甲乙丙三班嘛，我們要休假都沒有人頂替，我們連排休都沒有排，我們哪來的說一定要把排休休完？不可能的事情。排休都沒有得排了，所以我們到年底，公休一定休不完嘛。排休每一個月都沒有休完啊（970526F03 訪談）。

所以他說他現在早班訓練一個人出來，我們就早班的時候可以休，有一個人會就加減做啦，雖然比較慢，就不管啦，反正我有事情我要休早班。所以說他公司很惡霸啊，你說我們連排休都沒有對不對？它為什麼說我們要先休排休，休完才可以休公休？我們連排休都沒有，哪來的公休可以排？那我們的公休一定被充公了嘛（970526F03 訪談）！

面對公司一再減薪、苛刻未休之特休代金與加班費，F03 覺得自己作為一個資深員工的處境比包工還不如。不過，大家都會忍氣吞聲，因為華隆現在還留著的人是無法介意工資多少，只要保有飯碗就好。

我說要充公可以啊，我們不要公休可以，我們把年資清算嘛，就算包工一樣嘛，我們不要年資嘛，我寧願像包工一樣嘛，作多少算多少。我說這樣錢清算大家都說好，OK 啊，可是怎麼可能，華隆就沒錢了。其實華隆不是沒有錢，要不要給我們而已。而且現在公司會講話的沒有幾個，敢講話的沒幾個，敢拍桌子的也沒有（970526F03 訪談）。

其實我覺得華隆剩下的人就是這樣子啦，薪水好像不是問題啦，有工作作就好了（970526F03 訪談）。

## （六）工安問題

### 1. 高熱的工廠

為了樽節成本，除了夏季電價高峰盡量利用假日加班生產之外，總廠長並且祭出現場管控冷氣空調的政策。但是基於品質考量，現場的溫度管控看絲的性質而定，有的紗種其實是不能過熱，例如，F05 說：「POY 的就不能不開空調啦，POY 的絲沒到一定溫度，會必必啵啵一直斷掉，無法完捲，就變成 B 級絲。（970531F05 訪談）」。只是因為機台本身也會發熱，所以即使有空調，廠間還是很熱；加上全

廠管控電費，夏季過熱是很尋常的事情。

我（民國）95 年退休的時候，有時候 31、32 度，現場有溫度計，我們有時候也會拿溫度計去量啊，冬天也是，夏天也是。冬天更熱，他空調只開一條啊。我聽到熱到 35、36 度喔。汗就一直流一直流，我們就一直喝水啊（970531F05 訪談）。

然而有的工作現場原本就沒有空調的設計，F03 說：「有時候為了紡況要好，不能有其他的外界的風啊什麼，把它封死了。變成全部都是密閉式的（970526F03 訪談）」。工人怎麼辦呢？請求主管買冰塊回來現場放、或者往有空調的地方躲。

也是要待下去啊。多喝水，有時候夏天它會買冰塊嘛，不然的話我們也可以叫外面買冰嘛，課內夏天還會去搬有 15 塊的大冰塊到廠理面，真的很熱；外勞天天吃冰，外面也可以偷買嘛（970526F03 訪談）。

很熱的話我們趕快進去（檢驗室）可以涼一下。我們自己老鳥還 OK 啦，自己找涼的地方去啦，因為我們那邊台灣人沒幾個，一班五個六個而已，都是外勞（970526F03 訪談）。

另一個問題是，現場的環境缺乏基本的清潔維護，灰塵很大，導致吊扇不能使用。

灰塵這樣吹吹吹對氣管也不好啊，所以有的我們就是吹電扇，用電扇小台的放在某個地方讓它轉（970528F04 訪談）。

在檢驗室工作的 F03，說到她被調去作現場工作時的心聲：「現場很熱，她們熱到都會哎（970526F03 訪談）」。由於現場工作需要站立 12 個小時，加上抱的絲重達 12 公斤，腿痠麻、胸口疼、腰痛等症狀很普遍，這些現場工人，大多數是女性。曾上過 12 小時的班的人都知道，上這種班最後四個小時最累，下述這位 F03 上的是半夜 12 點到中午 12 點的夜班。

空氣，裡面的空氣不好，真的是空氣不好；還有啊常年上夜班、中班，作息混亂掉；還有她們抱很重，她們每次跟我講她們抱絲 14 公斤嘛，腳會很酸，這個胸口會很痛，像我們女孩子腰很痛，而且站很久，像我今天站 12 小時，我說，我真的不會走了（想哭的聲音），我 8 點就很想要回來，8 點就好想下班喔，因為我今天沒有在檢驗室嘛，因為外面缺人嘛，叫我去啊。（Q:你也要補外面？）對，要補外面的缺啊，我說好啊，那我就出去了。如果說現場紡況好，斷絲少的話，我就還 OK；如果斷絲多的話，真的是這樣走上走下走上走下，很忙咧。（Q:接斷絲？）要走啊，要搬啊，斷絲絲要搬下來啊，反正就站

著，站著又要用力要搬啊，這會很累，我真的好想下班喔，在忍，那很難過，而且是早班，早班人多嘛，你加了 4 小時，主管比較多，不敢進去檢驗室坐著，不敢啊，必須站在現場啊，我只能講真的好累好累好累！她說，沒關係你進去坐一下我幫你看一下，我說，好啦，那妳幫我看一下我進去坐一下，真的好累好累好累，而且又熱，全身這樣黏黏的，因為流汗嘛，濕答答黏黏的啊（970526F03 訪談）。

## 2. 工傷病假給薪問題

根據主管的說法，工廠裡面的工傷問題，除了最容易舉報的通勤中交通事故之外，最多的是壓傷跟夾傷。至於工傷病假的核給，則大多取決於現場主管的判斷。

基本上是現場主管看診斷證明書來決定（961106M05 訪談）。

主要是他們上台車、推台車，被撞到夾到，還有些是作業中站在小台車上，腳踩空了，有些是被夾到。（Q:這通常會很嚴重嗎？）不嚴重，可大可小。我們在公司對工傷給的假，會比較寬鬆；我是覺得主管在核工傷的時候，也會比較寬鬆，夾傷的話要兩天、三天的假都會同意，所以這部分的工傷假會比較多一點（961106M05 訪談）。

公傷病假期間的薪水，依法應給予發生傷病事實之前的原領工資；因為該公司全面實施各單位利潤中心制，造成不同月份薪資因應著該月份的訂單、客訴情形而有不同的薪資額度，那麼放公傷病假的人要如何計薪呢？M05 表示：「依照那個單位該月的薪水比例來發放（961106M05 訪談）」。

## 3. 危機潛藏的現場

我們從基層員工處聽到的工傷情況，卻遠比上述所說複雜得多。例如早期紡織廠駭人聽聞的機台將女工頭髮捲入事件，在今天的華隆頭份廠仍時有聽聞，且工廠中發生的事情假如刻意將消息隱匿不發，外界也無從得知。

頭髮不見了啊，被捲掉啦，華隆發生過好幾次啊，只要是紡織廠都會。台灣的都這樣，就跟園區一樣，園區發生工傷，通常會報，但是華隆的不會報出來。但是園區的大部分都到院前死亡，有問題的，勞檢所來的時候，到院前已經死亡，死無對證，不是死在工廠裡面（961106M06 訪談）。

### (1) 概況

POY 部門的 AR 吸力強、羅拉也危險，所以頭髮不可以放下來，不然頭皮會

被吸進去。因為帽子太熱戴不住，所以女性員工都是用橡皮筋把頭髮綁起來。而不同廠的主管對於工安的關注程度不同，加一廠可能較鬆，加二廠比較嚴格。

像我們那個 AR 吸風那個吸力都很強啊，你如果頭髮被吸的話會被拉啊。像那天來了一個越勞，頭髮就這樣放著，我拿橡皮筋給她就叫她綁起來。你不要以為這樣很好看，你這樣很難看，因為你披頭散髮你要怎麼工作？而且很危險。以前我們是戴帽子，因為我們有發那個工作帽嘛，太熱，不舒服。其實我們到加二就全部很認份，帽子戴著圍兜兜穿著，因為加二的幹部比較嚴肅拘謹，而且我們也會怕他。到現場都會啦，我們在這邊後面就沒有，因為我們這邊比較沒有要求，頭髮你自己要知道不要劈頭散髮（970526F03 訪談）。

在 POY 工作現場，有一種割絲用的薄彎刀子，對於絲組人員來說，如何安全地使用刀片就很重要。

反正你去我們現場你走一圈一定會發現，因為那種刀片是薄的嘛，又不能放口袋裡，除非你有加那個刀梢套子嘛，為了工作方便嘛，我一割我就放旁邊嘛，結果我一回來刀子就不見了嘛，因為你有時候放台車上面台車會動啊推一推就掉了，滿地都嘛是刀片，所以我們一定要穿包鞋嘛，不能穿涼鞋。那個刀真的很利，因為我們絲有時候會滑嘛，有時候會滑手，去到那邊喔，有一句話說沒有被刀割的不會出師啊。接絲也會有啊，接絲組是美工刀跟剪刀嘛，不小心的也都會有啊。我自己有一次剪刀劃到臉啊，因為那時候很高，我懶得站台車嘛，不知道怎麼的割到自己，還好沒有很深（970526F03 訪談）。

有一個問題是工廠老舊，並且設備損壞，沒有能力買進零件或耗材更換，只得用舊品勉強使用。因為薪水低大家工作士氣差，所以有時員工也會盡量摸魚。

連電燈不亮的、一閃一閃的，我們跟電儀講喔，什麼時候找人過來電燈換一換？人家不鳥妳。以前不是，很積極，看到哪裡一閃一閃的，他馬上把妳換掉。他現在叫他跟你換，他就換一隻人家換過的，還會亮，就跟你裝下去。反正現在要搶修不像以前啊，以前很積極啊，現在就會回妳一句，作那麼多幹嘛哪？領沒錢啦，還作？（客家話）人家就這樣啊（970528F04 訪談）。

不僅只維修很差，連例行操作的防護都是將就應付，以一廠絲廠的紙管品管來說，紙管往往堆到兩層樓高，基層女性工人需要自己拿棧板堆高去取紙管<sup>27</sup>，這時需要找泰籍移工來臨時綁棧板：「要綁啊，妳要是我們這樣一塊塊疊上去，會跌死。叫泰勞幫我們綁穩，然後再爬上去。反正現在都是自救啊（970528F04 訪談）」。

---

<sup>27</sup>找棧板擋到幾截，我們爬上去，把上面的兩層丟下來，丟到箱子裡（970528F04 訪談）。

另外，由於機器老舊，雖然公司有提供耳塞，但是有的部門仍普遍有重聽問題。受訪者曾經問我：「人家說我們講話都很大聲，會嗎？(970531F05 訪談)」，並且出現一些中耳平衡相關的自覺症狀，例如夜間失眠；此症狀往往在調離現場或離開華隆之後，便自動消失。同事間比較也覺得老員工普遍講話很大聲，看電視也開很大聲<sup>28</sup>，每一年都有健康檢查，蠻多人還要到新竹去做檢查，因為檢查出來聽力有問題，要再複檢。

前幾年，(民國)91年92年，因為我自己是班長我知道啊，好幾個人…健康檢查表它會通知你某某人重新複檢，去礦工醫院也有，崇光醫院也有。複檢以後好像是勞工委員會的會通知，複檢不過的會罰咧(970531F05 訪談)！

1998年發生一起截肢的工傷案件，劉姓員工，是機台保全，在修改機台維修當中，因為機台長達五、六尺，主管沒有看到另一邊有人在維修，把機台打開，導致手捲被齒輪進去了，結果導致截肢，後來調任守衛。據說這是老舊的機台，沒有防護措施。

一般的是有安全開關，那個是老機台，現在這個機台還有在用，這種機台現在比較少了。機台哪有可能沒有危險？操作一定有危險(961107M07)。

## (2) 絲廠移工毀容案件

機械的操作當然也有危險性，曾有一個外籍移工因為風管沒有扣緊導致被打傷臉，因此毀容。

上回一個外勞，她去組裝那個…她要掛絲嘛，AR 嘛，沒有扣緊，她 AR 沒有扣緊…基本…我們 AR 一定要組裝緊嘛，她沒有裝好、沒有扣好，就開 AR，一開，AR 是不是會噴嘛，軟管啊，一噴，亂跳，我們那個 AR 很強啊，整個風管亂跳，結果這邊被打到從機台上掉下來嘛，整片捲曲…我們捲曲絲都斷掉嘛，那時候她是被罵的，那是她自己的錯誤沒有裝好，她自己也受傷，嘴巴這邊有帶她去縫好幾針。那一次整個現場被她搞得亂七八糟的，我們要關也不能關，要找供應課的總開關嘛，要關掉才可以讓它停止。搞到她自己受傷了，她真的是毀容了，女孩子(970526F03 訪談)。

## (3) 聚合部門灼傷案件

---

<sup>28</sup>講話會特別大聲。我們有時候看電視我們就要開很大聲，我女兒就說，「你開著電視吵死人了，我說我聽不到啊(970531F05 訪談)。」

2007年7月30日，於二分廠的聚合機器，發生一位保全部門的越南籍移工，在拆卸管線的過程中，因為沒有關好閘門，被管線內的高溫聚合溶液噴到，導致重度灼傷<sup>29</sup>。由於媒體的報導，引起官方注意，中區檢查所過來勞動檢查。

沙鹿童綜合醫院開的燒燙傷面積是62%，但是媒體報80%；隔天，中檢所就來查了，這個案子被列為重大職災，中檢所給我的理由，是因為媒體報導引起中央注意，所以列為「重大職災」。他理由是說之前有一間公司也是因為燙傷，後來演變成死亡職災，所以官方特別注意。7月30日發生燙傷事件，7月31日中檢所就來。它也開了停工函，停工函是針對重大職災的啊，結果出事的那一條生產線就停掉。(961106M05訪談)

這次的問題出在聚合管線的維修上，管線在維修的時候，因為裡面還有殘壓在，裡面的液體也是高溫，不能完全冷卻，因為冷卻後會硬掉整個結在管線裡面，所以你維修的時候都還是高溫，在熔融狀態底下。因為聚合屬於高溫融和作業，管線中有殘餘的溶液未排乾淨，維修的人員又沒有穿著防護衣，加上該名外籍勞工不熟悉該製程應注意的問題，釀成悲劇。那一天因為發現故障排不出去，製程跑到這邊來的時候，排不出去，發現這個閘有問題，要維修。管線裡面還有殘留的聚合物，在高溫的情況下有壓力，就噴出來。據我所知道，他是噴到正面後，又趕快轉身，才又被噴到背面，所以他比較嚴重是下半身，因為熔融狀態嘛，被噴到之後又往下流，所以他主要的燒燙傷是下半身。基本上，這也是一個防護衣沒有穿造成的問題(961106M05訪談)。

聚合部門的工作傷害以灼、燙傷居多，因為聚酯融液高溫，動輒300至400度，很是危險。故聚合部門不輕易讓外勞進來，生手隨便一個不經意的動作就容易釀成災難。2006年時，任職於該部門的M04就是因為腳踢到排氣閘，灼傷。防護衣的使用狀況如何呢？M04表示：「工廠有準備安全護具，平時都掛在牆壁上，有需要時才會戴上(961025M01M02訪談)」。

這一位越籍勞工在童綜合醫院燒燙傷病房住了半年多，又回工廠工作了幾個月，於2008年4月接受公司提供的四十幾萬賠償金，解約回鄉。

聽總廠長說扣他薪水，他就打官司要強制執行，聽說扣他三分之一的薪水，他到底有沒有上訴我不清楚，可能會啦。上訴也是輸啦，可能就拿我們的薪水去賠他們。聽說不知道要求幾十萬還是上百萬我不清楚(970423M11訪談)。

## 五、勞動條件惡化造成之怪現象

### (一) 機動調廠堪比多能工

---

<sup>29</sup> 〈華隆傳意外 1 越勞重傷〉，中國時報，2007年07月31日。

因為現金吃緊，時常停工待料，從上游的聚合到下游的織布各部門都有或長或短的停工經驗。停工時人員怎麼辦呢？除非停工部門太多，大家只好放假回家，不然就調派別廠支援。

如果我這個地方關廠了以後，就算你是班長你也如同是工人，你要自己去找位子，沒有人會幫你找適合你的位子（970423F01 訪談）。

有一段時間加一廠停工，F03 和許多加一廠同事都被派往加二廠支援，在加一她原本作的是檢驗的工作，但是到了加二廠，檢驗不缺人，她被要求作現場擋車<sup>30</sup>工作，在不熟悉的環境將不熟練的工序重新學起。

那是我們要看人家臉色，我們要工作。結果去到那邊喔，我們加一的人做得要死，我去到現場看到有我們加一的人過加二，都是加一的在做，累得要死！結果給她們嫌得沒有半點！某某人怎麼樣怎麼樣，某某人車台沒有擦乾淨，指名的喔，就說我們加一的，就是不給我們臉色好看。她們說要叫我掛絲也是把我丟給外勞教，我說沒關係，我認真嘛，還好在加一我曾掛。而且她們還計時要我們幾分鐘掛好，要考試！要考試就是說，動作如果太慢，不給我輪班，那時候我上蠻久的早班嘛，她們說我掛絲沒有及格不給我輪班（970526F03 訪談）。

F04 也有類似的經驗，為什麼呢？F04 認為是要欺負年資深的老員工。

我這邊一、二期關的時候，就在六期待了三年多嘛；然後調到二分廠一年多，將近一年半，然後就調回總廠嘛。我（民國）95 年底 12 月，調回來總廠啊。…就像老人家一樣嘛，我們就被人家趕來趕去。因為跟我們一樣還有一年多可以退休的，都被人家趕到養老院去了（970528F04 訪談）。

## （二）官比兵多

因為人員極度精簡，有的部門變成全部是主管、沒有工員的景像。例如工程部門的情形是：「課內 7 個人，2 個技佐，4 個副班長，1 個不是（961231M09 訪談）」。M09 自己單位的情形是：「我們單位保全有 12 個人啦，有 2 個技佐、3 個領班，除我之外，其他的都是副班長（961231M09 訪談）」。這也就是為什麼當公司威脅員工不簽署意見調查表者要拉掉職務的時候，普遍能夠產生作用的原因。

## （三）爭取加班貼補薪資

---

<sup>30</sup> 擋車一組四人，有人站上頭負責掛絲、有人在下頭抱絲、有人卸絲、擦機台機架。

上有政策下有對策，眼見工會的集體協商權功能完全喪失，勞工只好想辦法提高自己的收入，把腦筋動到排加班與年休上頭。

平常的周休，我不休，我來休年休，周休的變成加班（970528F04 訪談）。

2006 年間爲了現金周轉的問題，全廠停工待料，資遣了一批人<sup>31</sup>；隔一個禮拜後，終於可以開車，就開始強制上 12 小時日夜加班。一開始不願意，可是拿到薪水含加班費可以高達六、七萬之後，結果大家都搶著要加班。

人都走啦，就叫外勞。會作的人都走了，就叫這些人硬作，就是那時候開始上 12 小時的。那是強迫我們上 12 小時嘛。那時候台灣人可以上 12 小時的，剛開始也是不願意，後來一開始看到我們領的錢嘛，至少有六到七(萬)嘛，天天上 12 小時的（970526F03 訪談）。

此風一開，有些幹部開始濫用權力，賺取公司的加班費。幹部的薪水高，讓幹部藉機賺取的加班費，其實不見得少於增聘人手所付出的工資，而且還因此剝奪了多少基層工人的工作權，這樣簡單的算術問題，華隆高層不應該算不出來。，「上下交相賊、有班大家加」的結果，其實公司付出的人事成本更高。果不其然，過不久，公司就開始管制加班，與公告特休沒有休完公司不再保留至來年。

幹部工作輕鬆，你叫我上 16 小時我也 OK 啊，對不對？我就說這些主管單位喔，心理上不知道怎麼想的，像我現在一直，有時候我也會不平衡，因為像這樣子我的幹部只有缺一個人而已，我三班幹部我只缺一個就可以輪三班了，為什麼我們需要這麼多人去上 12 小時？是不是有時候是他們這樣特殊的給人家加錢？其實我們早就知道，不要講而已，他們叫我們加就加啊，就給他們有一種賺錢的機會，這也是給他們賺錢的機會，但是會讓我們的加班費成本提高（970526F03 訪談）。

但留下來的員工大多是中高齡員工，到底怎樣撐過天天加班、日夜替輪的辛苦呢？

真的下班回來很累啊。這樣上了一整年的 12 小時。就是說，我們要知道自

---

<sup>31</sup> 2006 年停車待料一段時間，公司願意資遣一百多人，許多人以為有資遣費可以領，沒有看清楚內容就簽了一張同意書，傳說被騙了。那時候走掉一批，很多人就去簽嗎，說有資遣全部去簽嘛，就說你辦退、或者說辦資遣的話，有多少錢好領，他們就簽了單子內容沒有看清楚的，全部簽下去全部沒有錢可以領。這張單子我是沒有看過，但是我們聽到資遣的、年資不到退休的，幾乎都是被騙了（970423F01 訪談）。

己去保養，自己去偷懶，自己找時間，一定要找時間休息！我也跟副廠長說，我們是家庭主婦，我們回來還有家事要作，不能說不停的 12 小時，一定要給我們時間休息（970526F03 訪談）。

## 六、拿退休金的希望渺茫

### （一）排隊請領退休金

原本依照勞基法對於勞工退休金的舊有制度設計精神，勞工退休金/資遣費應於勞工退休或接受資遣之後 30 日之內完成給付，然而，華隆公司卻創台灣退休金/資遣費不依法給付的案例，以強制員工簽署的一紙切結書，讓退休人員同意以 2 到 3 年不等的等待期，並且分 20 到 30 不等的期數分期給付，期間公司給付 2%至 3%的利息。不願意簽此約者，形同放棄自己的退休/資遣權益；無法接受者可以去法院告，但是告贏了公司也沒有錢付給你。

這排隊請領退休金的模式，早於 2000 年就開始了，當年年底共有 50 名退休人員申請退休，但華隆公司的勞工退休準備金專戶中僅剩下兩萬塊錢，經協調，勞方同意「依序等待」請領，其中一員還是前勞工退休金監督委員會的副主任委員。這之後，華隆公司的財務一路惡化，連代收的工會會費都有過挪用的情形，更別說職工福利金、勞工退休準備金的提撥了。多年來華隆已經退休的老員工的退休金，都是看勞工退休準備金帳戶的提撥進帳，累積到了一定數額，才能撥出去支付已經退休多年的退休金分期。形同現職員工努力為已經退休經年的老員工攢退休金，但現職員工自己的退休金呢？不知所蹤！

M11 認為，退休金延遲給付的問題必須靠法律解決，但是大家不知道怎麼打官司。

問題點啊，大家沒有法律常識，第二個大家說沒有必要費很大的精神，你是說要跑法院你也很麻煩。我的看法，我退休的時候我不會給他簽約，我送給法院去辦。到時候要強制執行可能就要保證金啊。只要法院判決勝訴我就要求強制執行啊。就是你有生產我就擋你的貨啊，現在只能擋他的貨來拍賣，只有這樣啊。有的人是不懂，有的人是怕麻煩（970423M11 訪談）。

### （二）提勞資爭議也無效

以曾任常務理事與多屆理監事的 M3 為例，他於 2002 年退休，本來不願意簽切結書，但是不簽公司就不同意你退休，提勞資爭議無效後，只好回去補簽切結書。結果 M3 至 2007 年 11 月受訪當時止，共只領了 12 期，尚欠 8 期。

依照該切結書，領兩年的利息之後，(民國)93 年開始領分期給付的退休金，

共分 20 期（961106M03 訪談）。

工會幹部 M08 的妻子任職滿 33 年申請從華隆退休，公司不准，逕提勞資爭議，才得以准其退休。因遲遲等不到退休金再提爭議，最後協議協議退休金分 60 期，現在還有 20 幾期都還沒有來。因為 M08 仍在公司上班，所以有些投鼠忌器，不想跟公司鬧翻。

當時協議是她分 60 期，但是馬上把前 20 期要一筆給；還有就是她沒有等待期，（民國）91 年以後直接就開始給…斷斷續續的，中間又停掉很多期了。照道理，我們那時候簽的時候是說，一次未付視同全部到期，可是我們又沒有去強制執行。經此一役，後面都有給退休啦，只要你願意接受簽字等…我太太以後，想要退休的是都可以退了（961231M08）。

幾年前，位於桃園、同屬華隆集團體系的華染公司觀音廠關廠時，要求員工接受資遣方案，一樣要等待三年之後才分期給付資遣費，在提起勞資爭議由縣府調解過之後，許多不願意簽署此文件的人員被調到守衛室去輪夜班，久而久之，這些中高齡的人員自己先受不了，只得接受此條件，簽署一張同意三年後給付的切結書。

### （三）越來越漫長的等待期

2002 年退休的 M3 是等兩年分 20 期，等到 2007 年的屆退人員拿到的切結書，就已經是要等待三年分 24 期的了。更有甚者，2008 年時有的人因為等待期已過，公司通知當事人回來公司，表明公司的勞工退休金準備帳戶仍然沒有足夠的錢額，要求勞工再簽一紙協約，同意再等待。

妳知不知到工廠多惡劣，三年到期的，比如說現在三年到了，是不是要開始領利息、要開始領退休金？工廠就叫她們去逼著她們再簽一年！而且她們沒有看清楚條文是什麼就簽下去了，她說簽完才知道是叫她們說再加一年，等於還要再等 4 年（970423F01 訪談）！

對照起前幾年辦理退休的人都還沒有辦法排上開始領退休金的名單，大家都知道自己要領到華隆退休金的希望渺茫，從勞動條件一再惡化的現象也可知，公司的營運只有一再惡化，並未見起色的可能。事實上，整個 2007 年度華隆公司僅給付到期請領退休金者 2 期。故對於已經排上號正在領分期退休金的人來說，誰都沒把握自己的退休金究竟何時領得完。

現在辦理退休的人，要等幾年才排得上自己可以開始分期領公司的退休金呢？

有人保守估計應該是 5 年<sup>32</sup>。因而對於現在仍在職的員工而言，保住眼前的工作權顯然是比思考幾年後的退休金更重要。

其實我們也是等勞保而已啊，我們也沒有去期待公司的錢，只是要勞保的錢而已啊（970526F03 訪談）。

#### （四）工會無能為力

工會沒有發揮其保障權益的職能，結果會員們只能各自謀生路，是不爭的事實。連資深工會幹部 M08 同樣任職於華隆的妻子，退休的時候，也是靠去打勞資爭議，才取得比較優惠於一般員工的退休金分期給付辦法。

工會幹部 F09 認為，會員也要負相對的責任，因為工會會員通常不會到工會來報案，告訴工會她怎樣被逼著簽了什麼樣內容的切結書，所以工會對此狀況幾乎無從掌握。但是就我對該工會長期的了解，我可以理解為何會員不願意到工會來報案，因為大家知道這樣做沒有什麼用，事實上大多數的工會幹部並不關心退休人員領不到退休金的問題，有的工會幹部甚至認為，現在的員工所辛苦打拚讓工廠存活的有限剩餘，必須供應這些已經退休人員的分期退休金資遣費，並不公平。

### 七、重新定義硬頸客家

由於族群遷徙之歷史因素，客家人予人強烈的節儉、勤奮、吃苦耐勞等印象；尤其早年的客家婦女更是以勞動參與之積極度高而聞名(李竹君，2002)。

爲了保持自身，客家人特別堅持自身文化、語言的獨特性，並且面對土地與資源的爭奪必須團結一致槍口對外；客家族群對於環境變動特別的敏銳，有研究指出近代許多具有開創性地位的歷史人物皆爲客家人，例如清代太平天國舉事的諸將領、黃花崗七十二烈士與許多中國共產黨創黨幹部<sup>33</sup>。台灣在開啓本土化精神的 1980 年代以後，客家研究謂爲顯學，學者更特別標舉客家人的反抗精神與擇善固執個性，以「硬頸」一詞盛譽之。

那麼，華隆頭份廠的客家人是怎樣看待自己的呢？

所謂的硬頸啊，就是很會忍耐，在逼得快要死掉之前只為了自己…當然我覺得它是有優點也有缺點啦。我們客家人真的是很不團結喔，但是他們真的是很任勞任怨那種人。所以是好勞工（970423F01 訪談）。

---

<sup>32</sup>現在辦就已經是要等 5 年了吧，因為前面那麼多人啊（970526F03 訪談）。

<sup>33</sup> 江運貴 1996。

客家人出身的 F01 所說的「硬頸」，看在勞工運動的組織者高偉凱眼中，其實是台灣進入政治上的民主化與本土化過程中，客家菁英爲了使自身族群與強勢閩南人做區別的目的下，所找到的客家精神之代名詞；並且刻意轉化其原意，賦與了新的正面意義：

「要溫順他比閩南人還要溫順，但是一旦要跳出來反抗了，他比閩南人還要堅定。不過硬頸其實原來不是那個意思，硬頸其實是講一個人非常的固執，而且通常是負面的說法，俗話說「死硬頸」（客語發音）啦，那個有時候是別族的人講客家人的話，傳統上是一個負面的詞。這個也不是工運先拿來用的，是整個在推翻國語/國民黨的過程，河洛沙文主義上升以後，客家人感到他們的危機，他們必須要找一些東西來讓自己可以對付閩南人，因為他們跟閩南人的鬥爭而且也被閩南人也壓了很久了。總之，他們要對付閩南文化的霸權，他們要想辦法找出客家人獨特的背景跟特色，可是找了半天只有找到這個，其他的勤勞、節儉啦，都只是程度的差別，因為閩南人佔了平原可以種稻，那你只有佔到丘陵，當然你要比我勤勞比我節儉。如果你去看一下客家本色的歌詞，你就可以知道他們怎麼樣形塑他們自己客家人的，不是他們真的是那樣，而是在對付閩南人、反抗閩南人壓迫的過程中，他們想辦法把自己講成什麼樣子（970523 高偉凱、羅美文訪談）」。

近年來面對前述資方的五鬼搬運與一再減薪，頭份廠的客家工人，所呈現卻是非常地逆來順受、隱忍溫順的一面；所謂的抵抗，最多也不過是消極地在廠內個別怠工、摸魚而已。對此，F01 的看法，重現了典型的台灣勞工在工業化初階段傳統、溫順、任勞任怨的特質！

我覺得我們頭份人都是很傳統的，他不喜歡跟人家鬥，也不喜歡爭什麼東西，除非你去侵害到他實質的、個人的權益；如果是普遍的權益他不管的。他想說，反正每一個人都沒飯吃嘛，也不是只有我一個人沒飯吃，沒關係。我看到頭份人是非常純樸的。他們是任勞任怨。甚至我在公司帶班的時候，我都感受到他們真的是不管年輕、女的還是男的都很老實的；所以我跟你講我們頭份人真的都是很純樸的，但是啊也應驗了一句話就是大家都怕死啦（970423F01 訪談）」。

順從的性格可能是一種妥協，也可能是一種生存的策略。此特質通常在於弱勢者的行爲表現中，例如以比較級觀點來看，一般咸認爲女性的順從度高於男性；而在客家人的華隆員工眼中，頭份客家人的順從度又高於外面。

與台灣大多數農業縣相同，苗栗縣有很嚴重的買票風氣，F01 指出：「全台灣大概沒有像苗栗縣這樣的，又窮，然後呢，又買票縣，從我年輕到現在，就是買票！這買票的風氣大概比任何縣市都還多（970423F01 訪談）」。

廠長到工會常務理事都特別的忙碌，因為大家都會從爭取選票的候選人手上拿到「加菜金」，成為地方上的慣例<sup>34</sup>。此事會透過工會代表系統發放，不僅行之有年而且習以為常，甚至已經出現公定價碼：「外面的選舉，縣議員、市議員那會比較多錢（970526F03 訪談）」。

為什麼從工會幹部到工人，都安於作買票共犯呢？有一個說法是，因為工人們看不到大的利益，所以汲汲營營於抓取個人能夠短暫掌握的小利；高偉凱觀察到：

「在帶退休人員抗爭的時候，發生過一個很有趣的小插曲，有人為了爭誰來幫大家到台北投保意外險，為了大家希望輪流在不同管道投保，憤而不願意參加抗爭。很多工人都會這樣，追逐小利，但是我不知道是不是頭份人這一點特別嚴重？因為那個大的利益其實是看不到的，所以每一個小利都要抓在手上（970523 高偉凱、羅美文訪談）」。

---

<sup>34</sup>這是一個風氣啦（970423F01 訪談）。