

第五章 工會為何不行動？

通常要檢視一個場廠工會是否達到預設的功能，有幾個基本要素。首先是內部民主機制的建立與外界社會串連作用的有無。

雖然，早期華隆工會有參與兄弟工會/自主工運的紀錄，但是在台灣，所謂的自主工會，充其量只是一、兩個主其事的工會幹部的可以「自主地」請公假出去聲援友會、訴求社會上的民主。回到自己的廠內，工會幹部跟會員之間存在著工會官僚階層結構的內部落差；工會是否真正遵循民主程序進行決策？是否能夠為會員的權益與資方力爭到底？大多數是辦不到的。所以，台灣 1980 年代曇花一現的所謂「自主工運」傳統，充其量僅是少數「自主工會運動幹部」的廠外活動，並沒有將影響真正落實到場廠工會的群眾基層組織上。

華隆工會也是一個如此的「自主工會」。

一、疏離基層的理監事會

(一) 女性參選阻礙

頭份廠內員工以女性佔三分之二，是一個典型女性居多的紡織工廠，早期工資發放穩定的時候，頭份地方有一句俗諺云：「娶老婆一定要娶華隆的，嫁老公一定要嫁一個有手藝的(970603F07 訪談)」，也反映了華隆工廠在地方上的女工居多形象。但是工會歷屆理監事會中，女性比例往往只佔三分之一弱，這一節要討論其原因。

由於大多數女性員工仍是以傳統的家務角色為重，對於需要出頭代表全體員工的工會事務，女性員工參與的限制就比男性多，關鍵在於職業婦女蠟燭兩頭燒的傳統命題；似乎積極出來參選工會代表、小組長的人員，就會給人有他/她喜歡往外跑的印象。

曾經擔任過兩屆工會小組長的 F05 表示：

「我覺得我也不大喜歡當組長代表，因為我們要去開會，那時候小孩子還小，我們不喜歡說跑出去，上下班就好了，只要把份內工作做好就好(970531F05 訪談)」。

「有些人她想要做，她就會去拜託人說，我想要做，你等一下寫給我啊。她們喜歡旅遊的啦，出去外面的啦，像我不喜歡跑的人，我就不會去(970531F05 訪談)」。

上述會員代表、小組長選上之後通常的活動，只是每年開會一次、參與勞工教育一次，都已經覺得工會活動擠壓到家庭生活；遑論需要每月請公假至少一次，以參與定期會議的工會理監事職務。

妳不要現在什麼事情久久來找妳，等一下又什麼事情怎麼樣怎麼樣，妳多方面壓，受不了，回家，老公又不諒解，公公婆婆又不諒解的話，妳那壓力很大，妳知道嗎(970528F04 訪談)？

爆發野貓式罷工當時，正巧擔任工會理事的 F02 認為，對於工廠欠薪，男性與女性員工有不同的容忍程度，這跟男性與女性在日常生活中不同角色設定、導致不同的行事作風有關。

罷工那個時候，剛好我是工會理事，是同事拱我出來當的。那兩天，是廠裡男性員工先起鬨，女生都是比較乖啊，一下班就趕著回家料理大小事情，不亂晃，你看街上檳榔攤或外面的什麼店在混的都是男的就知道，男生都亂花錢，女生被男人逼得什麼事都是女生在忙，平常就有儲蓄，不像男生會亂花，所以公司欠薪男人先受不了(970527F02 訪談)。

確實在訪談中，不時會接收到“女性比較順服不敢出頭反抗”的看法，男性幹部認為女性員工都是乖乖牌，不敢出面反抗；女性員工自嘲一被威脅要關廠，大家就怕了，因為外面不好找工作。

因為我們這些女人，很需要這份工作，知道嗎？說到要關喔，不管是叫你去跳火坑，都會跳下去(970603F07 訪談)。

前面談到邱惠珍自殺抗議時有提到，邱之所以受到較大壓力，跟她是女性的性別弱勢有關係。看到敢於直言的邱惠珍下場，對女性員工更產生恫嚇效果。

會嚇到啊，因為我跟你講，我們華隆的女孩子都是很怕死，全部遇到事情喔，都…因為我做了那麼多年喔，我知道(970603F07 訪談)。

(二) 幹部傳承問題

無論是從工會與會員疏離的狀態，或者是從幹部新枝舊幹之間的經驗傳承付之闕如的問題來說，華隆頭份廠工會的狀態是台灣許多場廠工會狀態的縮影。

工會幹部根本就沒有把訊息帶回現場(970528F04 訪談)；

我們工會是你華隆公司一進去了以後，你正式員工你就是工會的會員，但是你通常不會去告工會說我這個單位怎麼樣，通常公司都是這樣的情形嘛(970423F01 訪談)。

我剛當理事的時候完全靠自己自修，看一些勞動基準法等書籍，觀摩別人來的，也沒有人教我。因為當時那些理監事根本不會看一些法律，有什麼事情就是用嘴巴爭取的。那時候工會裡面，尤其跟中華電信工會或中油工會比起來，私人企業工會比較弱勢，我們進來的時候老人完全沒有教新人，完全靠自己打拼。他們開會也沒有照程序啊，那時候工會有一些書籍像是會議規範、勞資爭議處理法、安全衛生規則，我就慢慢去翻，慢慢去研究(961231M10 訪談)。

在沒有傳承的情況下，華隆頭份廠工會的樣態，就取決於哪一種人主導工會運作而定。比如說，M03 的外部社交比較好，願意積極參與縣總工會的活動，也比較常常跟兄弟工會等比較激進的工會運動者聯繫，那麼外界的工運訊息與人脈就會比較多累積在他的身上。又例如有一些男性工會幹部的風格是比較兄弟掛的，往往很多事情要用吃飯喝酒的方式進行。

如上述狀況，工會與基層疏離導致功能上的侷限，在經營利潤好的承平時期，公司考量員工的穩定性，工會爭取員工福利上相對順利，此侷限性尚不彰顯；一旦公司營運不佳時，這樣缺乏組織內涵的工會，就面臨難以因應新局面的窘境。說到早期工會好像比較容易爭取調薪與年終獎金的時候，M07 不諱言早幾年當工會幹部確實比較輕鬆：「因為那時候條件很好，有錢嘛，只要工會有爭取，大部分都會給你(961107M07 訪談)」。

(三) 角頭式作風

位處相對較封閉的客家庄，在地宗親家族的網絡在廠裡面串結甚深。早期的男性華隆工人在面對公司管理權上，自有一套屬於本鄉本地人跟公司「嗆堵」時的作法，不過這應該是屬於比較男性作風的，而且實力的根源不在於員工團結，而在於地方鄉土的角頭勢力。

那時候一般工人都比較暴力，只要敢跟公司嗆，敢跟上面反叛的話，可能人家就比較支持你。他本身有一個團體，一個勢力一樣。公司一般比較不敢得罪這些人，因為他會在外面等你。如果你沒有這樣的靠山，一旦你做一些事情太過份，或者影響公司營運的話，公司就會用一些手段，記過或者把你開除(961231M10 訪談)。

華隆早期有一些在地/男性員工的氣燄很高，會打管理幹部，或者尋機在廠外

堵人堵車找碴。那麼現場幹部不敢得罪這些地方角頭式的人物，管不動，放在現場會影響生產士氣，就會「請」到工會去「供」起來，打了上班卡以後盡管進工會辦公室喝酒，薪水照領，但是不需要進現場上工。

你知道以前啊，華隆開始很賺錢的時候，以前的總經理、廠長或者課長會來查夜，那有些人被查到了以後他敢去揍人。所以現場幹部將這些角頭份子視為頭疼人物，那早期在我們加工廠來說，有的人就擺明不作事，那你不作事的話，待在廠裡面怕你把別人帶壞，他又不把你開除！所以這些人就請到工會去侍奉著，我這個團隊大家都很認真在作事，那你又不作事還在那邊搞三撿七的，包括廠長、總廠長他們都縱容這些人，他們不敢把這些人開除，所以那些人留下來在工會(961231M10 訪談)。

M07 形容同屆幹部 M09，就是這樣的人物：「因為老實講沒有人能夠動他，他的一個親戚很有辦法，他的姪子啊，是那個現任的里長(970524M04 訪談)」。

那麼這樣的人當了工會幹不能不能為員工謀福利呢？那就看個人良心了。

最基本的，如果說能夠為員工去服務，那是最好啊。你最基本的你要做到來啊，大家都有眼睛啊(970524M04 訪談)。

客觀事實是，拿人的手短；所以，這一類讓資方以不用到現場上班換取個人自由的工會幹部，遇到發生勞資之間爭議事項，也容易因為上述交換關係不得不買資方的帳，或者甚至有些個人私德的把柄被掌握在資方手中。

因為他在都是上頭的黑名單，因為他上班一刷卡進去就出來，他就到處遊走，他就不到裡面去了(970528F04 訪談)。

(四) 劣幣逐良幣效應

前面第四章談工會馴化與勞動條件惡化的歷史過程時，曾經提到有一位被設計陷害的常務理事 M10 一卸任就被開除，以及因為罷工參與被秋後算帳憤而自殺抗議的邱惠珍。這兩位「先烈」，在令人不捨之餘，都留給工會會員一個印象，就是認真的工會幹部通常下場很慘，也讓工會幹部警惕自己別太天真衝過頭，免得成為下一個 M10 或邱惠珍。

回想起多年前初任工會職務，勇往直前的那股傻勁，M10 說：

「有心參加工會的話，也要會看局勢啦，當初我很多堅持，無形中會得罪一些資方甚至勞方也是有。你的堅持把很多既得利益破壞掉，產生負面影響很大。所以當初我在工會大概兩屆之後，後來第三屆我就沒有選上。就發現

說，作的事情多的話不見得會得到相對的讚聲，我當時還年輕嘛，處理事情不是很圓滑，就我一個人一直往前衝，後面在觀望啊(961231M10 訪談)」。

他認為自己在擔任工會幹部的過程中，曾抵觸到別人的既得利益，例如：「落實公開選舉，使現場幹部選不上代表，無法公假旅遊(961231M10 訪談)」。另外，行事風格比較勇往直前，容易突出個人遭到孤立。

我是往前衝啦。但是後來大家孤立我啦(961231M10 訪談)。

當我問到，因何工會不幫忙 M10 抗議資方之不當解雇行逕時，曾擔任多屆工會常務理事的 M3 淡淡地說：「那時候他不需要工會的協助，他自己在玩」。而對於這位幹部後來贏得官司之後，也沒有辦法回來公司上班，M3 表示：「公司又不要他回來，不走他要幹嘛?(961106M03 訪談)」。皆反映他作為一個會員有口皆碑的好幹部，在理監事會中是孤立的。

再者，M10 擔任常務理事的任內，接到會員對於排假問題的申訴時，勇於任事、積極處理的過程，也無形間得罪現場幹部而不自知。

像有一年休假的問題啊，我們華隆大概三分之二是女性員工，三分之一是男性員工，男性的比較沒有爭議，女性員工爭議很多。休假也是一樣，因為我們是輪班制，你可能比較老、比較強勢的話，可以選擇禮拜天，等於他們排休假就不是平均分配。那請假方面，可能說你班長權力很大，要給誰休就給誰休，別人想請假不行，要勾事假；那我們交情比較好的，可能隨便講一講，明天可以用特休抵。因為現場的幹部是代表，那當你為會員去爭取的時候，廠裡幹部說我們交付現場去處理了，班長就是說，你工會理監事是我選舉出來的，你還跟我大小聲！他不曉得說你們現場幹部要公平一點嘛，不要說誰跟你好的話就怎麼樣，他們權力很大。無形中就走著瞧一樣，以後你要選舉的時候我就不支持你，看你選得到嗎(961231M10 訪談)？

M10 的案例，讓工會裡面的幹部知道，如果把為會員爭取權益的任務作得太盡心，結果可能就是 M10 的下場。也就是說，工會幹部中除了資方的人馬之外，不願意當資方打手的人要嘛選不上，要嘛連選都不要出來選，因為：「看到的就不好玩，覺得他們很黑(970603F07 訪談)」，結果競選工會理監事成為一般會員敬而遠之的活動。

我覺得我替他很難過，因為我替他覺得很不值得，他說，有什麼用？很多人他寧願這樣啊。意思說跟那些人同流合汙就好了，因為跟他們不搭啦，人家就視為眼中釘啊(970528F04 訪談)。

M10 相當感慨，幫助弱勢的結果是得罪強勢者，結果害到自己。他明白承認自己是一個輸掉了鬥爭的人，一個會員無法跟上步伐的工會領導。

一些會員一些勞工，會找工會的話，都是弱勢團體，他沒有辦法才會找你工會，找你工會之後，工會是不是要出來協助他、幫忙他？你協助他相對的就會得罪一些強勢的，會對這些人施壓就是一些現場幹部，相對的比較強勢的這些啦，你幫弱勢的時候，你有事情弱勢的不會幫忙你，但是你倒楣的時候強勢的會落井下石。那你工會的意思是不是最主要是幫會員？但是事實上會是這樣子嗎(961231M10 訪談)？

一個工會的常務理事你要主導工會走正確的路，不是說理事會要你怎麼做就怎麼做。重大決議要經過理事會、經過代表大會，但是平常沒有的時候你自己要主導啊。你應該把一些方式的好處跟壞處分析給會員代表知道，讓會員代表去選擇，不能說，你們叫我抗爭就抗爭啊、叫我罷工就罷工啊！這都不負責任的做法。我認為這樣，但是事實上，卻是我們給人家淘汰啊。哪怕我們理念對，還是我們被淘汰啊(961231M10 訪談)。

(五)只見幹部吃飯喝酒

前面第一章在講到階級團結的源頭時，曾經提到華隆頭份廠工會的分享文化應是藉由「酒攤」來展現(有限定人士之間的)分享文化，說白一點就是誰是自己人、逗陣者的感覺。吃飯喝酒的社交儀式本身，不見得是一個問題，例如早期華隆工會一位幹部阿文(化名)，他當了很長一段時間的工會領導，也正好就是華隆頭份廠工會積極參與兄弟工會同一時期，雖然退休後過世多年，但是他有用心幫員工處理問題的一面至今仍讓大家稱頌不絕。

他很講義氣。很會替我們員工出氣喔，有什麼，你找他，他說你那一廠有什麼問題，你跟我講，我一定替你那個(970528F04 訪談)。

另一位一樣有濃濃兄弟氣的現任工會幹部 M09，在會員的眼中就沒有這樣的好評，因為他近年來擔任工會領導卻明顯缺乏為會員喉舌的建樹，這使得許多會員對於他吃飯喝酒的作風更加感到不以為然。

M09 只是說，打馬虎眼…我兩邊我都不得罪，我兩邊我都好的，他不會說不管我們，只是說他不敢像以前 M10 那種氣魄(970528F04 訪談)。

因為他是比較兄弟派一樣，到外面吃一吃喝一喝就好啦。那我認為工會的事情，跟你溝通好好說一下，同意的話就這樣處理就好了，還不至於要用酒、用吃喝來溝通嘛(961231M10 訪談)。

其實工人的收入有限，沒有幾個人有能力常常吃餐廳酒席，那麼，工會幹部如何吃飯喝酒呢？羊毛出在羊身上，工會理監事會會議結束後，以宴請上級工會的聚餐名義訂桌吃喝，花費就由工會理監事會可以動支的工運基金孳息¹中支出。問題是工廠狀況一年不如一年之下，廠內會員之間漸漸瀰漫著對於工會實際作用的懷疑，對於理監事聚餐喝酒行為感到反感，所以理監事會也漸漸收斂，減少聚餐的次數。

我試圖在訪問中詢問會員對於工會的期待，有的受訪者說得比較客氣，有的受訪者直言不諱。

現在工會比較難實踐它的功能，基本上還是會給公司壓力。比如說薪水、計算方式不合理，工會還是會跟公司反應，跟公司談判。員工福利還是要工會跟公司協商(961106M05 訪談)。

工會無能，沒有用(961106M06 訪談)。

事實上，會員對於吃飯喝酒習氣的詬病，完全是對於工會無用的反彈，假如工會在員工勞動權益的保護上有發揮作用的話，理監事會後吃飯喝酒不見得算得上是問題，但是因為理監事會毫無建樹，甚至淪為替資方背書，所以會員之間講到工會幹部大白天喝醉酒的行為，就更感到這是工會幹部實為廠內米蟲的證據。

妳知道我們工會只會什麼咧？喝酒，去酒店找女人那些，還有打麻將，去XXX(按：常做華隆頭份廠生意的遊覽車老闆的名字)那邊打麻將這些啦，都是這一票人啦(970603F07 訪談)。

(六)特殊份子

沿續上述工會幹部沒有發揮功能，使得吃飯喝酒的習性格外引人反感的話題，會員眼中的工會幹部是怎樣的呢？會員跟工會幹部說話的時候，習慣使用「你們工會…」的詞彙，顯示會員心中不認為自己對工會事務能夠置喙。有相當大的比例受訪者認為，工會是屬於少數一些特殊份子在把持的。

工會都沒有幫我們爭取福利啊；我覺得他們對員工講一套，對上面的又講一套，好像不照顧員工這樣子…因為有些一般員工，就是被上級，說我還要

¹每個會員每月由公司代扣提繳 58 元到罷工基金，這筆按月提繳的本金可以在會員離職或退休離開華隆時，跟工會辦理原數額提回。由於基金累積金額上千萬，主要以定存管理，故有孳息可供理監事會依需要運用。

保住這個飯碗，我不敢亂講話，乖乖牌的，我認為是這樣啊。所以說不同一派的人，像 M10，就被人家開除了(970531F05 訪談)。

真的替工會做事的人就走了，不選了，他說選出來也沒用啊(970531F05 訪談)。

哪一種特殊份子呢？其中之一就是「要公假不想待在現場作工的搗蛋份子」。儼然當工會幹部，只是爲了個人利益。另外有一點微薄小利是，工會管理著金額龐大的罷工基金，罷工基金孳息以及會費使用中，有部分會用來宴請上級指導工會吃飯喝酒。

他們這些人出來選，都是為了有公假啊，幹嘛幹嘛的，真的不是出來辦事的啦。我就是不大想講而已(970423M11 訪談)。

我們講「進工會」就是當工會理監事啊，是對自己的保障，就是你可以不用上班，有一些特權啦。譬如說在你的廠裡面比較不喜歡工作的人喔，有特殊作用的，進工會的話，資方、或是說廠方，就不敢對你怎麼樣，你要去工會有公假，不要影響廠內就好了。其實沒有在幫會員爭取什麼(961231M10 訪談)。

結果，會員們多數哀莫大於心死，看工會幹部像是另一種不能得罪的官，長官讓選誰就選誰。

員工對工會的認知很陌生，反正你們工會都是官，我管你們誰當理監事的，班長叫我投給誰我就投給誰(961231M10 訪談)。

並且選上工會代表的人也不見得敢講話；大家不敢吭聲，全成了資方的一言堂，資方想怎麼樣就怎麼樣。

現在我那一個單位選到的組長代表，都嘛沒有去開會啊，也沒有提案什麼。現在我們有一句話，誰敢講話？你怎麼死的都不知道(970526F03 訪談)！

因為現在大家都怕失去飯碗，像你不簽就調職²，職位就沒有了，就這樣子啊，它會把你調來調去啊(970526F03 訪談)。

F03 說得直白，2008 年新年時節，她看到資方送給勞方的花環上有「勞資一家」

² 指 2008 年 5 月份，公司逼員工簽署「華隆股份有限公司員工工作意願調查表」的事情，詳見本論文第四章。

字樣，由此演繹出工會已經被資方「壓制了」的結論，領會了現在華隆工會跟資方的關係。

我們這個工會是給公司壓制了，你知道嗎？上次那個放鞭炮花籃好大喔，好多勞資一家喔、恭賀新喜這樣子，我說奇怪，為什麼工會跟公司會變成勞資一家？怎麼可能呢？對不對？除非你資方真的很照顧我們勞工，勞資一家我就同意。不是啊，處處在剝削我們勞工，處處減薪，然後什麼福利都沒有了。我們是覺得華隆工會好像都變了樣，因為上面有講過嘛，勞資一家嘛，我們是認為說工會內部運作，走錯路了。應該是工會人員有問題啦(970526F03 訪談)。

那為何會員會集體地放任工會幹部無用化呢？F01 認為，除了華隆位於苗栗農業縣，社會風氣中素有拿錢好辦事的傳統之外，仍應歸咎於有操弄者。

應該是有部分工人的無知，跟有部分人在那邊操弄。主要是工人的無知(970423F01 訪談)。

幾乎大家異口同聲都認為，現在已經沒有可能改造工會；大家的心聲是，情願把工會解散，把工會會費拿回來。

工會不好作啊，有時候有人說要罷免工會，我就問我老公說，「我們可以罷免工會嗎？他說你們不能罷免工會，但是可以改選理監事。我說現在如果說來改選的話，誰作都是一樣，不好作，不能作(970526F03 訪談)。

現在工會搞到這樣，誰要去救？大家都不要，不要了啦，那一百塊全部不要扣，我們是有這樣講，那一百塊不要扣了，工會不要了(970526F03 訪談)。

那能不能解散工會呢？許多人想要罷繳工會會費，不過，本身擔任工會幹部的F09 認為，工會應該改革而不是廢除。

她們是跟我說要罷免工會，我是這樣跟她講，工會還是要繼續存在，如果你們真的不願意繳這些錢，你們看看要不要改為會員制，因為我認為說，你現在廢掉工會啊，公司最高興啦。他們說，但是你工會幹部都在白吃白喝，我繳錢給你去白吃白喝！我說，那你可以看工會是不是要改成會員制，不願意繳交的就算了，但是工會還是讓它繼續存在比較好(970601F06F09 訪談)。

(七)民主機制問題

以內部民主機制來說，華隆頭份廠工會的會員，只有在一年一度的會員代表大

會中、透過會員代表行使職權，但會員代表並不是按照會員自由意志選出來的。這些會員代表平時沒有發揮基層監督的作用，反過頭來變成資方掌握工會理監事會選舉、與工會決策方向的工具。

1. 基層會員代表選舉選票到不了基層

華隆頭份廠工會採取會員代表制，由會員中分組選出小組長與會員代表，再由會員代表大會選出理監事與上級工會代表，形式上符合台灣工會選舉制度中內部民主的規範。然而問題是，歷屆以來的工會代表選舉，從來不是工人自己從會務人員手中領取選票，而是由小組長與代表拿到廠區中去發給會員，會員寫完以後，統交由組長負責收回工會統計票數，導致小組長與代表可以在發選票過程中去操作誰可以當選，並且工會職位容易成為親資方的現場小主管的禁嚮。

以前我們工會最基層的代表、小組長，都不是正常產生出來的(961231M10 訪談)。

像我們都沒有拿到選票，有人都會自己代簽了啦。很多都是作票啦，就跟現在政府單位一樣啦，選那個是形式上的(970528F04 訪談)。

我跟妳講，聽說這些人都是，跟我們的總廠長那些有沒有？被選下來的…他去拉關係，大家選誰選誰，妳知道我們選理事長都是代表選吧？人家我們選代表我們都看不到什麼，都是他們紙拿去寫誰，就是這樣子而已啊。小組長跟代表啊，那個單子都嘛是寫班長，都是有指示說，要寫誰啊，我們都看不到東西(970603F07 訪談)！

2. 現場管理幹部掌控了工會基層選舉

工會小組長/代表選舉的結果，大多由現場幹部出任。技佐、班長、副班長等廠內幹部做為現場帶兵主管，掌管著升遷、排休、工作分配等大權，自然話說了算數。

很多單位連選代表會員都沒有拿到代表的選票，選舉會有兩張票，一張是選小組長、一張是選代表，很多單位都是由主管在寫。所以，幾乎很多單位都是幹部在當小組長、代表(970524M04)。

不可諱言的，工會代表小組長還是有一些個人利益，所以大多數班長、技佐等現場幹部會將之視為囊中物。

工會的小組長什麼的，早期的話還可以出去旅行啦，度假一天；還有何智

輝選立委的時候，我們代表還有錢耶！是不是椿腳不知道啦，但是他們拿到 2000 還是 3000 塊以後就會問說，班長班長拿到錢怎麼辦？我說當然那個錢拿來大家吃掉啊。以前就有過這樣子的情形，所以你何樂而不為？你也願意啊。當然有的人拿到不會交出來啊，那我班上的人就會來問我啊。(970423F01 訪談)。

甚至連說都不用說，只要跟當事人稍知會一下，就直接勾選自己做為萬年代表/小組長的情形也很常見。

我們工廠有一個不成文的規矩啊，工會代表都是班長、副班長比較多，那時候進去的時候工會根本沒有選舉，就是那時候有分組，比如說你一個事務科的、一個品管科的，那班長說一說就自己在填名字了，根本沒有正式選舉。班長上面有職員嘛，一般職員就是課長嘛，就會暗示說，你自己去就好了，不要讓工人去當這個代表；代表就是班長，小組長就是副班長，這個都是幹部在掌控，每一個廠都是幹部嘛，那廠長就暗示這兩個去就好了(961231M10 訪談)。

3.一般會員避工會職務而遠之

但是一個銅板敲不響，到底為什麼工會的會員長期放任工會讓特定份子把持呢？其實一般基層工人不大會去想到，自己也許可以出來競選工會幹部，因為認為自己勢單力薄、沒有「背景」。

因為我們講話要有證據，要有憑有據才可以講啊，我是要上班啊、我們工作，像工會選舉我們都嘛是不要去啊，我們知道不可能的事情啊，因為我們沒有其他的力量跟我們拱啊，話講出來了背後沒有人跟你支撐沒有用啊，因為我知道工會就是這樣子啊(970526F03 訪談)。

尤其對於女性員工來說，有前述的職業婦女蠟燭兩頭燒困境，通常以家庭為重，也不認為自己應當出頭來參選工會事物。

尤其像我們有家庭的，有些先生是希望妳回家，有些是不行啊(970526F03 訪談)。

退休員工 F01 長期擔任現場班長，基於愛惜自己羽毛的清高心態，她對於工會理監事的職務避而遠之；身為一位負責生產任務的基層管理幹部，工會的職務是在不影響生產為前提之下指派出去的。

我當時在 DTY 的時候，品管組有一個班長，他跟我說，他們品管有 500 個

員工，支持我出來選理監事，但是我是不願意；…我剛開始會去參加工會的活動，可是我看了以後啊，我覺得它不合我的胃口，我後來就不再參加了(970423F01 訪談)。

我不再參加了以後怎麼辦呢？公司給我的…它要降低成本啊，人員要控制啊，那我的工作還要進行下去，扣掉一些請假的人，我不把工作進行下去怎麼辦？那我就派一個我的 team 裡面，比如說她是作打雜的，那我就說打雜的妳最空啊，妳不影響我的生產，妳去參加工會代表啊。啊那小組長我就找中班的人去，因為中班的人他不影響我的生產啊(970423F01 訪談)。

所以在現場生產力優先的考量下，能夠參與工會幹部選舉的人，除了班長以外，就先排除掉原本已經是一個蘿蔔一個坑的現場直接作業人員，而直接作業人員大多數是女性。

比如說今天我有 24 個員工，我每天要排休 4 個、每天要有 20 個人；你今天一個去參加工會，是不是剩下 19 個人？他的工作要誰作？19 個人要分攤掉(970423F01 訪談)」。

這也是工會理監事的性別比例上沒有反應全廠男女性別比例的原因之一，因為理監事要定期每月開會，一定會排擠到現場工作，所以，大多由間接人員或者現場主管出任。華隆廠內的男性大多擔任機器保全、電儀等間接人力的職務。

二、資方介入操控

(一) 以資方馬首是瞻的廠內派系

華隆公司掌控頭份總廠工會的問題，已行之有年；工會中也存在著所謂「總經理的人馬」、「總廠長的人馬」。

以前(民國)90 年罷工之後，莊銘琦從馬來西亞廠被調回來台灣當經理，試圖整頓公司時，準備要做「收入減支出」的利潤中心制之前，有知會工會中他的人馬。工會裡面有資方人馬，變成一種文化，不得不這樣走。當時 M09 一開會就帶著工會人員集體退席抗議。莊銘琦後來因為跟總經理鬧翻，離職(961025M01M02 訪談)。

除了資方人馬掌握工會理監事選舉之外，廠內基層幹部的任命也成為高階主管掌控的手段³。工會門口有監視器，形成一種無形的恫嚇，好似老大哥的眼睛隨

³副總廠長 C 是總公司的紅人，沒有能力，有魄力。將廠裡面的一些女孩子升起來當班長、技佐，

時在看著你工會進出的一舉一動。工會辦公室裡頭講話也都知道要自我克制，因為工會的隔壁是停車場，發生過有人在窗戶下偷聽工會裡頭的議論、或者是工會內部決策過程資方馬上掌握的問題。

買收帶頭者是很多公司在對付勞工反彈上的一貫風格，似乎這一招到了華隆頭份總廠特別有效。

從早期翁大銘入主華隆開始，有五廠：有大明、鶯歌、中和、中壢、華隆，全部人每次調薪的趴數都不一樣，頭份廠調的是最少趴的，工會也不會去抗爭。我跟你講，中間有什麼過程啊，我們不會知道，我也不會想要知道是什麼，妳懂我的意思嗎(970423F01)？

因為事實上工會理監事的當選與否，操縱在資方手中；所以，工會不可能發揮集體爭議權行使的作用，僅成為公司需要申請外勞配額、或進一步減薪時的背書管道。

廠長就交代啦，哪一個可以選、哪一個不能選。除非這個人他人緣很好、人脈很寬的話，資方控制不到啊。但一些有心要出頭為員工參加工運的話，他未必選得上啊(961231M10 訪談)。

(二) 對工會幹部威脅與利誘並施的控制手段

選上理監事以後，資方仍可以利益的給予或剝奪作為操控手段。第 15 屆理監事選舉中，有一位職員當選工會理事，並且隨即被選為常務理事；但過沒幾個月卻自行請辭所有工會職務；原來，他有承包一部份原料貨運的生意，公司放話如果他要做工會幹部，那生意就不要做，就是只能選一。在資方壓力之下，為了保障自身經濟收入，知難而退，因此辭工會幹部職。

總廠長跟他講，他想要升官，就常務辭掉。他又有包華隆廠裡的工作，你要他怎麼當這個(961107M16 訪談)？

現在工會能夠替我們這些員工講話的人喔，幾乎都被上頭 fire 了。幾乎會幫我們員工講話的人，都是工廠的眼中釘，她們都被砍頭了啦。現在留在工會的，幾乎都是嘴巴已經塞滿了，都是替他們講話的，很少替我們員工講話的(970528F04 訪談)。

資方對於工會的掌控能力，也凸顯在職工福利金監督委員會的運作上。

成為他的線民。工會門口靠近警衛室處有一支監視器，也是他的傑作(961025M01M02 訪談)。

別的廠都是勞方在處理啦，唯獨我們頭份總廠資方就是不放啦。那當初我第2屆(指工會第12屆)的時候就是講好了，聯絡好了，以勞方三分之二資方三分之一來說，主委應該是勞方，結果就是沒有人敢當啊。更糟糕的，廠裏面有一些老的員工在施壓，要給資方來做(961231M10 訪談)。

(三) 山頭之間的勞勞惡鬥

資方要將手伸入工會，也必須有勞工願意跟資方搭配才辦得到，對此問題，M10 將之解釋為「山頭」，實質上為勞勞之爭。

我後來發現我爭取的對象，是我的會員，就是說我跟我的會員在 complain，會員有事情的話，廠長說他沒有去刻意這樣，不是廠長、不是一些主管，是現場的會員在搞自己的會員，因為我們相對的嘛。其實資方不會介入搞選舉，它只會在背後施壓而已，反而現場的那個山頭在作梗啊(961231M10 訪談)。

因為 M10 在任職工會幹部期間，阻擋了一些既得利益者的好處。

包括還有福利委員會一個大姐跟一個大哥一樣，一個大姊級的…她們也給我破壞掉，她們一定要拿好處的啊，都是現場大班長，我們有分班長還有大班長。那個是比較特殊的，什麼都要有拿，工會所有的，她們沒有當工會喔，她要掌控工會…一般的勞工應該是互相團結在一起，不是互相鬥爭。我發覺，工會也是互相鬥爭…工人很現實啦，有靠山的話你在工會比較站得穩(961231M10 訪談)。

並且，M10 擔任常務理事主持工會換屆改選的時候，曾經試圖以廣設投票箱來改進工會會員的選舉權受到限縮問題。這也許也是他後來得罪很多既得利益者，導致被連線抵制導致理監事選舉中落選的重要原因之一。

後來我在辦理改選的時候，就在每個總廠放置三個投票箱嘛。但是還是一個問題產生啦，因為我們那時候會員 2800 多位，你選票印好要發到每一個會員手上不大可能，因為我們有日班、常夜班、中班的、夜班的、常中班…(961231M10 訪談)

我們員工有怎麼樣都會反應跟他講，講了變成說十個人之中只有他一個人反對啊，他不跟他們同流合汙啊…你不感覺我們現在的社會很多怪現象?有很多有才能的、有能幹的選得上嗎?沒有那些在後面支持的，你選得上嗎?選不上。你看現在我們政府通通都是怪現象，都一樣啊(970528F04 訪談)。

這裡面有一連串勞資勾連的運作過程，首先是以連線運作將 M10 排除在理監事當選名單外⁴；接著向總廠長獻策，以 M10 常務理事任內爭取年終獎金時的公開發言，作為他散播謠言擾亂員工人心的藉口開除之。

M10 被公司藉故開除之後，工會不同派系的幾位常務理事上法院為資方作證，其目的，除了配合資方要求之外，也不無藉公司的手段鏟除異己競爭者，使自己穩坐常務位置自立小山頭為王的用意。M16 認為，這些工會幹部的目的是個人私利：「想要當王啦...M10 在他們就沒有機會好當啊(970524M04 訪談)」。

(四) 工會酬庸政治

曾經在第 11、12 屆幾位較為員工喉舌的工會幹部，有的人退休了、有的人之前就被開除或自殺；過去兄弟工會時期比較積極與外界串連的 M03，在 2002 年 10 月份，趁著資方將員工集體從本薪到獎金全部打八折之前，匆匆辦理退休離職。此後工會理監事會的生態丕變，總廠長幾乎可以主導大局。連年勞動條件惡化之下，可以走掉的人都走了，剩下是走不掉的中高齡工人。

剩下來的真正那些「工人」，在現場作的，大部分都是求得溫飽、求得平安，大部分只有這樣。那現在有的就是幾個「操弄」人員啊(970423F01 訪談)。

這些所謂的「操弄」人員，指的是工會幹部，裡面究竟有沒有站在勞工立場的呢？目前工會理監事裡面至少存在著兩派：以 M09 為首的一派，與以 W 為首的所謂大姊派。其中以大姊派為實力派，與總經理梁清雄搭配，有時會反過來箝制總廠長與 M09 一派。

W 是個資方派，她講話很直、也是不可以得罪的人；所謂「資方派」的意思就是「配合資方的人」。她以前在福利社，是一個肥缺，被以 M09 為首的現任理監事攻掉，雙方結下樑子，所以代表大會的時候她會出來攻擊工會。可是 M09 攻掉 W，也是因為利益擺不平的緣故而已啊(970527F02 訪談)。

1. 資方派大姊幫

上述 M10 提到的大姊幫，裡頭一票是書記，跟廠方管理幹部比較親近，又因業務聯繫之便，很容易在廠內串聯⁵。事實上，與男性工會幹部常常閒在工會辦

⁴什麼選不上，早就被搞掉了好不好(970524M04 訪談)

⁵因為我們華隆幾乎都是女員工比較多，而且那些書記幾乎都是女的有沒有，他們利用那個去...因為他們平常可能業務上就有往來，利用他們那個系統去有沒有...(Q:利用他們跟管理幹部比較親近?)對(970524M04 訪談)。

公室中喝酒的素行相比，一般女性員工很容易對女性工會幹部印象較佳；何況工會中不同派系之間的差異不大，都是一些牟取自身利益的特權分子。不過也有另一個聲音是，這些女性工會幹部也有的沉溺於喝酒打牌讓人印象不佳的。

我們現在看到那些女孩子，我們都嘛是搖頭(970526F03 訪談)。

撇開是否為員工服務的問題不談，可以說，透過廠內女性之間的交際網絡，以及書記的職務之便，所謂大姊幫，作為廠內長期存在的勢力之一，確實掌握了相當的代表選票，足以左右理監事的上榜名單⁶。但這大姊幫的勢力，在漸漸將理監事視為禁臠的過程中，也對於讓有服務熱誠的人當選工會幹部產生了阻礙：「工會啊，有些人看不慣就走了，有些人會忍下來，當然有些人後來同流合汙了(970423F01)」。在設局讓 M10 落選並被資方開除、與施壓使邱惠珍自殺的事件中，大姊幫扮演了與資方聯手的角色。因而會員一般概稱 W 一派為資方派。

2. 騎牆派

除了前述資方派，工會理監事當中還有幾個成員是資方眼中的「黑名單」，他們清一色男性間接人員、兄弟氣的角頭作風，當工會幹部主要是藉公假名義行個人方便，以及庇蔭自己與親友的工作不被裁員的。之所以稱為黑名單，是因為他們跟資方形成類似角力的微妙的緊張關係；挾工會幹部職務之名，姿態上多少會對資方的政策有所反彈，資方對這群人多半施以安撫之策，例如放任其打卡不上班、避免刪其津貼等等方式安撫之，交換工會幹部對於會員權益受損的默不作聲。為了統御管束，資方也會尋釁刪減不聽話者的績效津貼以儆效尤，對此每人反應不一，反彈者有之、不在意者有之，大抵跟個人家計寬緊有關。

2008 年資方逼迫全體員工簽署意願調查表過程中的表現，呈現了以 M09 為首的這批幹部的投機性。當時 M09 駐會，工會一方面形式上出示公告反對公司政策，另一方面卻以理監事未能全體具名同意的理由，拒絕執行兩個上級指導工會關於提起勞資爭議的建議⁷。導致當十多名員工因為拒絕照資方要求簽字而被逼接受資遣時，勞資爭議期間的保護傘機制無存，失去第一時間向公司集體反彈的機會。

我們紡二廠發生事情的時候，我打電話給這些理事常務那些，都沒有人要

⁶ L 會打電話給每個代表下指令，儼然成為配票中心，可是會聽的跟不聽的人可能是一半一半。因為大家多是以自己廠內接近的人為主。只是她熟悉的加二廠人數多，加上一些換票的方式，所以跟她聯手容易選上(970526F03 訪談)。

⁷ 已經有過半數的理監事簽名，就足以用工會名義，就資方片面變更勞動條件向主管機管提起勞資爭議。

理我(970603F07 訪談)。

因而 M09 被會員視之為“騎牆派”。因為其推諉投機性格明顯，所以會員對 M09 也沒有什麼寄望或期待了。

M09 就像人家講，海派啊，他兩邊他都不得罪。兩邊遊走都可以(970528F04 訪談)

在我認為啦，就像是縮頭烏龜一樣，你只有在我們這些小角色面前可以噲聲而已啦，你在真正的大頭前面，不會像 M10、還有阿文，這幾個人是在總廠長前面敢拍桌子、敢講話的啦，沒幾個啦。真正肯替我們講話的，沒有了啦(970528F04 訪談)。

3. 全部都是特權派

在會員眼裡，這“資方派”與“騎牆派”都是特權份子，都是為了謀求自己個人的利益會與資方合作的。

他們不會換個角度站在我們的立場，如果站在我們的立場的話，也許，還有很多人會支持，你知道嗎？所以，現在我們說，有工會像沒有工會(970528F04 訪談)。

所以這所謂的資方派與騎牆派，在會員的眼中都是無用派，是一群只會騎在會員頭上作威作福的惡棍。會員把他們類比做傳統分贓政治中的地方派系，既然是有如地方派系般的複雜，大多數女性員工對於工會政治的想法，就變成獨善其身式的逃避態度。

我就跟你講，一個是黃派，一個是劉派，兩個派系不同、理念不同的話，就會爭吵。都是利益之爭啊(970528F04 訪談)。

所以說他們是搞政治，複雜。我不想碰這些，我不想管(970531F05 訪談)。

因為身在其中，深深了解廠內有複雜的派系問題，看到工會政治也同時是派系間的惡鬥，會員普遍對工會幹部不信任，有事情的時候，找工會申訴還不如找主管來得有用。

三、場廠工會外部連繫之侷限性

(一) 上級工會的輔導功能有限

此工會長期加入兩個上級工會，一個是紡織聯，另一個是苗栗縣產總。每月定期理監事會議、勞工教育課程與年底的會員代表大會，皆邀請兩大上級工會與勞工主管機關共同蒞臨指導。紡織聯的理事長是呂德明，同業中興紡織工會常務理事出身，也是兄弟工會時期積極參與者，老資格的自主工運幹部。苗栗縣產總理事長黃玉鑑，中石化工會民營化過程中一路堅持勞工立場的苗栗工會幹部。然而，工會內部體質如此，上級工會的輔導功能有限。這裡有結構上的問題，在於上級工會的理事長與下級工會之間，除了每月繳交會費的責任與會務協助的權利之基本功能外，上級工會通常無力、也避免涉及會員工會內部組織，包括幹部的選任，以保持行政上的中立，換取當選幹部對上級工會的支持。故雖說長期以來，上級工會對於各個會員工會的局限性與保守性是瞭若指掌，除了一旁苦口婆心地道德勸說之外，對於個別會員工會如何改善組織體質的問題，幾乎無從由外部著力，也避免過度介入。

根本沒有作用。就是說，每個月繳錢過去，他每個月過來一次輔導輔導，我一直認為說，上級工會根本沒有用，就是要靠你自己(961231M10 訪談)。

由於早年頭份工會曾經參與桃竹苗地區的兄弟工會網絡，並且自苗栗縣產業總工會籌備期就積極投入，其實該工會不乏參予外界工會運動的機會與管道。然而經年下來，由於工會自身的保守性格，歷經邱惠珍自殺事件、退休人員抗爭事件中，工會置若罔聞、甚至出賣(前)會員的表現，使得目前頭份廠工會被工運人士宣稱其為保守閹雞工會，頭份廠工會幹部也因此與批評者反目，除了少數由苗栗縣產總拉動的街頭遊行之外，絕少參與外界工運活動，更加呈現內縮保守傾向。

講起來很感觸，像體制外在奮鬥的人，他們理念很對啊，但是實際上和基層工會脫節很大。當初不是周休二日嘛，我們也去勞委會抗議啊，很多事情我們都有參與啊，但是實際上得到什麼？還有一次去中正紀念堂那個什麼產總(全產總)成立是嗎？反正那時候常常跑外面啦，五一勞動節…我也參與啊，參與到現在變成工運的逃兵一樣啊(961231M10 訪談)。

(二) 集團內工會被分而治之

目前，華隆集團內企業有工會組織者，除了頭份廠工會，尚有嘉新畜產產業工會與華隆大園廠產業工會。一直以來，頭份總廠工會的會員人數最高、生產比重最大，然而該工會不僅未曾扮演友會期待的龍頭角色，甚且常常成為其他華隆體系內工會行動時的絆腳石。

以前一章所述，2008 年 5 月份，強迫員工簽署追認減薪與同意進一步降薪的「意見調查表」為例，大園廠工會與嘉新畜產公司頭份廠產業工會都先後送勞資爭議了；頭份廠工會常務理事以全體理監事中尚有三個人不同意送調解為理由，將填好表格的調解申請書擺著不願意送出，形同頭份總廠工會以沉默為公司的橫行無理背書。

早期發生華隆桃園廠無預警關廠抗爭，以及退休人員自救會北上勞委會抗爭退休金給付的時候，頭份廠產業工會也都保持沉默觀望的態度。有此前科，即使多年來華隆公司一再減薪，幾個友廠工會間對於應付資方限縮勞動條件問題的方案也莫衷一是，互相不信任，從無法協商出一個一致性的行動出來。工會與工會間，甚且發生過多次互相陷害的問題，造成友會之間信任基礎闕如。

早在前述竹南白布條抗爭爭取年終獎金的行動時，這問題便已經產生。

去的時候，講好是桃園廠、中和總廠、頭份總廠，中和廠就摸摸頭就不敢出來了，然後我們就出去，桃園廠的人出來比較多，我們工會也有去，那後來其實我們工會也有主導一些啦，但是後來變成很窩囊一樣，把罪全部推給桃園總廠，變成說桃園總廠在主導，我們在配合，這個就不好意思。其實我們工會有在主導，但是 M03 那些不敢出面。所以很多事情，那時候我有親身參與嘛，很多記者在採訪喔，去訪問也沒有說怎麼搞啊，也沒有發什麼(文宣)，要訴求什麼都不曉得(961231M10 訪談)。

四、會員個體化自尋出路

華隆公司近年來透過資遣、退休、減薪、無薪休假等手段，一再精簡本籍勞工，遇缺不補，可謂廠內資深員工近年來面臨的寫照。拜人員極度精簡之賜，除了停工待料的時候之外，現場的基層女性員工平常工作是每周七天起碼每天八小時，家裡有事情才休。這樣打拚的原因，除了是因為傳統客家婦女具備的，不眠不休為家計付出的能耐，更大的因素是，公司的景況不好，多年來搖搖欲墜，員工深感「看不到明天遠景」的恐懼，在拿到一天是一天的心理下，緊緊抓住當下還存在的賺錢機會，即使這樣子賺的錢是以透支體力換來的。

我們連排休都休不掉，因為現在排休好多啊，周休二日啊，八、九天啊，對不對？可是我們都死要錢啊，排休休完就沒有加班啊。對不對…我們這些婦人家就死要錢啊，全部不要休不愛休啊（笑）(970526F03 訪談)。

這驗證了客家女性勞工果然勤奮，可以為了加班費不眠不休。但是每天上班沒有休息不會過勞嗎？這一位年資 24 年、年齡 47 歲、剛上完 12 小時大夜班的客

家大姊說：

「如果 8 小時真的 OK 啊。12 小時真的很累。如果早班可以請特休的話，休早班沒有差，因為是特休；如果說休排休的話就影響到我的加班。就是人家都很不願意休（970526F03 訪談）」。

（一）一家子失業的恐懼

由於早年有不錯的調薪與年終，地方上曾有「娶妻當娶華隆女」一說；進華隆工作除了需要通過考試之外，還鼓勵廠內員工介紹親友，並為此設置了介紹人獎金制度，只要被介紹進華隆工作的人穩定待滿半年以上就有數千元的獎金。

作為地方上的大廠之一，頭份周邊多數在地人都不乏有親友在華隆公司任職。早年有過三代同在華隆的例子，例如夫妻、兒子都在同一公司、孫子/孫女則入廠當建教生；員工中也有女兒女婿都在華隆工廠中工作的情形。工會幹部中頗多家中另一半已經自華隆退休，正在排隊等待領取公司的退休金者；也有家中三口人都任職同一廠的例子。第 14 屆工會（2003 至 2005 年）的常務理事曾作過統計，最高峰時期華隆頭份總廠內有 160 多對夫妻檔。大多數都是青年適婚年齡時期廠內交往成就的姻緣⁸。

由於許多家人都在華隆，使得家庭對於公司的依存度更高，更加恐懼公司一旦經營不下去，則全家家計馬上陷入困境的問題。員工中不乏有家人剛從華隆退休的，則自己待在華隆公司作一天算一天之餘，更不免期待有朝一日公司經營可以改善，以求早日給付家人的退休/資遣分期。結果，在恐懼公司結束營業的心理下，動輒被公司以公司倒閉威脅，勞動條件的問題上就更加容易讓資方予取予求。

（二）走不掉的老員工

華隆頭份廠裡面，可以走得掉的人都走了；現在還留在這裡的只有兩種人，一種是走不掉的，一種是家裡還有一塊田的，就不靠這份薪水過活（970423F01 訪談）。

走得掉的意思，指涉華隆公司自 2001 年發生欠薪事件之後，許多由於年資尚淺、年紀尚輕，找到其他工作以後就放棄華隆年資離職，或者是接受資遣、退休辦法離開的人。走不掉的意思，則是指華隆這一份薪水為家裡生計所繫，在沒有辦法找到其他工作的情形下，一旦離開這個職位家裡馬上斷炊。這情形在一些單親家庭中特別顯著。

⁸就那時候年輕的時候，大家約會啊（961231M08）。

大部分是守寡或離婚。她們有可能都還在工作，不會隨便離開就對了（970423F01 訪談）。

另外，中高齡勞動力在求職上本就居於弱勢，勞工保險的投保年資已高，擔心一旦離職、勞保中斷，就會損失即將可符合資格的老年給付權益，也成為必須留在華隆熬到退休的主要理由。

「家裡還有一塊田」的說法，凸顯華隆員工普遍存在的在地農家背景。許多人長期維持著一邊上班一邊協助家裡務農的半農半工習慣，或者將祖傳土地闢出一角菜園種植蔬菜、果園補貼家用，或者遇到土地開發得以轉手獲得一筆意外之財；「家有薄田」似乎使得華隆的工人不完全是馬克思定義下的，除了勞動力一無所有的純粹無產階級，農業背景與本鄉本土的在地網絡扮演了生計物資提供者的調節閥的角色，也相當程度的釋放了華隆公司勞動條件每況愈下造成的員工家庭生計壓力，使得工人選擇以保住勞保年資為前提，繼續以滾水中青蛙般的忍耐精神，守住搖搖欲墜的工廠努力為公司打拼。

（三）離職者的坎坷

1. 退休即病倒

這群中高齡的華隆人處於長期加班、輪班的狀態，一旦退休或離職，假如沒有其他的生活重心，好幾個例子都是一退休就生病甚至過世。

所以我們一退休下來馬上身體一定不好啊。很多喔，在上班都 OK 啊，好幾個，聽到的就 5、6 個，一退下來閒下來全部都這樣子（注：比手勢表示「死掉」之意）了（970526F03 訪談）。

F03 認為這是因為輪班的工作型態以及現場環境不好所累積的問題。

職業病累積下來，因為一直輪班，中夜班輪班下來，一下子停下來真的是，多年的累積職業病（970526F03 訪談）。

2. 就近另謀新職

由於華隆公司的欠薪減薪問題拖延多年，許多人員受不了薪資被積欠而離職；也有接受資遣、退休離職者。依據農村出身客家人勤勉的天性，離職的員工大都設法另謀新職；例如華隆頭份廠緊鄰隔壁已經賣掉的廠房，現在是一間絲廠菁華紡織，裡頭有大量的原華隆員工與主管跳槽過去任職；再例如同為化纖大廠的遠

東化織紡織公司，位於新埔，也有同事以地緣之便應徵過去任職。

也有就近在頭份鎮上做服務業的，例如 M01 老婆是華隆退休人員，現在三商百貨工作；或者在新竹科學園區當作業員，例如 M02 妻子以前是華隆員工，現在已經離開，改到台積電上班，有輪夜班，收入較 M02 佳。年齡比較大的中、高齡女性，離開華隆之後，有的就近在竹南科學園區中的電子工廠當短期契約的清潔工。至於年紀比較輕的人，許多人被吸納到竹南科學園區的電子工廠去做作業員，也大多是臨時性的短期雇用契約。

現在年輕的員工很多都用約聘的，像一般電子廠有沒有，很多都是用約聘的，電子公司都節省那個人事成本（970531F05 訪談）。

2007 年 11 月 7 日我正在工會辦公室訪問 M07 時，進來一個歐巴桑會員 A，紡二廠，1990 年進廠，年資 17 年，拿單子要辭職，眾人問她為何要辭職，她說，華隆無薪假收入不夠家用，領了兩個月七成薪了，不是辦法，趁最近找到市場賣菜的工作，雖然說一天 800 塊，沒有勞健保，沒有意外險，又粗重，但是趁找得到其他工作時快點跳槽，以免以後更老更難找工作(961107M07 訪談)。

3.自行創業者的挑戰

華隆退休的人，我開 4 個月的簡餐店我就開不下去了，為什麼？因為我習慣了——早上 6:40 起床，下午 5:00 下班；六、日休假；中間還可以請年休。這種日子你已經過了 25 年，你已經習慣了。要準備簡餐什麼的，壓力很大，園區一下子來了很多人！一下子沒人！然後每天要想著什麼菜啊(970423F01 訪談)。

上述是 F01 作為製造業女工退休後的創業心聲，她住在竹南，附近有竹南科學園區的上班族，因為興趣使然與地利之便，她將自家透天厝的一樓裝潢成為兼賣簡餐的咖啡廳，經營了幾個月，鍛羽收攤。上班族當習慣了，無法適應自己做小生意的壓力。比較幸運的是，由於先生過去有穩定收入，後來退休也有退休金，所以家裡經濟尚可，開銷以收房租與一些小外快打平。

4.打承攬契約回任華隆包工

另一個可能的去處，是回鍋華隆當「包工」，用原來薪水的七成或八成，包攬某一個工序，補充了人員大量精簡之下一時難以補充的勞動力缺口。因為已經不是雇傭關係，所以公司不提供勞健保；因而，包工成為外籍移工之外，另一個廉價勞動力的來源，有多位曾任工會幹部的退休員工回來當包工的先例。

包工有某企業社擔任仲介角色，雖然該企業社的負責人不曾在華隆待過，但是因為他認識事務課的人，所以取得到廠內退休人員的名單跟聯絡方式，需要續保勞保的人，可以透過企業社投保，薪水是由華隆將講好的酬勞撥給企業社，企業社再撥到包工帳戶裡。每位包工工資不等，算日薪，需議價，有的人是用退休時的薪水打七折回來的。

包工 1 天 640 元，你有上班就有錢，如果上中夜班的話還有津貼；那上回他有叫我的小妹回去作嘛，我們就算薪水問題，剛開始我小妹退休的時候他們講了一句話說，沒關係你退掉再回來有包工好作，我小妹走的時候是薪水算 700 塊（日薪）好了好不好，薪水 700 塊的七成，也沒多少啊！後來他打電話叫她回去作，我們就說，才 700 塊的七成多少錢而已啊？他說，沒關係啦，我們再議價啦。我說，在目前包工有要幹部回去的都 800 塊啦，1 天 800 塊還有加幹部 1 天 1 千塊的津貼給他們啦，不是當幹部的現場的一天是 640 啦，後來他叫我小妹算一算折衷就一天 710 元給她啦，我說一天 710 還 OK 啦，但是不能上早班啊，一定要有中夜班好上啦，因為上早班也沒什麼錢啊，也是兩萬塊不到（970526F03 訪談）。

然而當公司付給員工的工資已經低到基本工資的水平的時候，以及訂單青黃不接辦理停工休假的時候，外包工也成爲優先被辭退的對象。至 2008 年 7 月以後，頭份全廠的外包契約工已經全被辭退。

後來她就說工作性質好像不一樣，後來我就講妳不要回去啦，停停開開嘛，一停掉就叫妳不要回去啊，包工是給人家叫你不要作就不要作嘛，後來她就沒有作，後來她去人家的商店有沒有，雜貨店，一小時一百塊。加減作啦。那不用輪班啊，因為如果說去華隆一定要輪班才有錢啦，沒有輪班沒錢啊（970526F03 訪談）

(四)外籍移工的替代威脅

1. 概況

根據表一之歷年華隆頭份廠員工統計可知，歷年來頭份廠內的移工/本勞的人數比例年年升高。移工的國籍，早年以泰籍爲主，近幾年越南籍移工的人數快速增加，已經有要追平泰國籍人數之勢。至 2008 年 1 月份止，華隆頭份廠移工的人數爲 644 人，約佔全體員工人數 1513 人的 42.56%，遠遠高過官方所規定的移工人數上限應爲勞動力三分之一規範，原因是近年來華隆公司曾以缺工名義向勞委會申請移工配額，在工會無異議之下勞委會通過其申請，並且華隆公司除了頭份廠之外，尙有大園廠與嘉畜公司之移工配額可茲運用，視生產的需要，移工被頻繁調動於華隆頭份廠、大園廠、嘉畜工廠之間。

大批的移工皆安排在距離本廠三分鐘車程的為恭醫院對面、巷子中的華隆公司宿舍裡，每天早上騎腳踏車往工廠移動的移工單車族成為鎮上例行風景；宿舍大門口兩旁遍布泰越口味小吃、賣東南亞食品、雜誌的小店、卡拉 OK，成為移工下班後打牙祭與三五好友相聚喝酒聊天的去處。宿舍附近的超商提款機最常光顧的是這些遠離異鄉隻身在台打工的青年打工男女，頭份鎮上的公園草皮上也常見移工聚會的身影；不管是越南籍或泰國籍、不分男女，都有著比證件上的年齡登記更青澀的外貌、不輪轉的中文字彙與希望多賺一點錢平安返鄉的期待。

在華隆工廠中，這些普遍靠騎腳踏車代步的青年移工，與大多數摩托車代步的中高齡本籍勞工成為鮮明的對比。頭份廠全廠 800 多名本勞中，扣除掉主管職（如班長、技佐及課長以上）以及辦公室職員，又分散各廠、各班的情形下，特定時段參與現場作業流程的本國籍勞工有人數趨減之勢，勞動的主體其實已經大多為移工所取代。

以某設備保全部門為例~

編制上是 5 個人，現場要再派 1 個人來支援。我們 2 個之外，其他 3 個都是移工，支援的人也是移工，支援的就不算我負責，只是我要幫忙看著而已。我們要去看、去觀察，比如今天如果這一個移工的工作比較多，時間會來不及的話，我們要過去幫忙（961106M06 訪談）。

台灣人有時像是沒有主管職的監工，只是他監督的對象是移工罷了。

開車試運作之前，有些東西一定要擦一遍，這種的就是相對的我們能夠預防的盡量預防。我們今天規定你用什麼擦，你就要用這個擦，不能隨使用別的擦；用別的東西除非說它有比較好用；要經過台灣人的同意，它們不准給我們隨便換（961106M06 訪談）。

以 POY 生絲線廠生產來說，一個班 5 至 6 個本勞，大多是幹部，負責帶領 20 幾個外籍移住勞工。以二廠保全來說，本國籍勞工的人數裁減到不足 1/3，開始使用移工。溝通問題怎麼辦呢？

這位年資 18 年，48 歲的副班長說~

聽不懂也找翻譯啊。有些曾經來過的，都會聽得懂。有的是比手畫腳都還可以交代工作，他會聽得懂。有的叫他們聽得懂的人帶，不然工作沒辦法進行（961107M07 訪談）。

2. 剝削移工的勞資共謀

許多本國籍勞工也肯定移工在華隆的必要性，主要原因是因為他們便宜。華隆公司甚至有自己專屬的仲介公司過去招工：「他們在華隆用量很大耶，我們華隆都自己去越南、去泰國招咧（970524M04 訪談）」。這樣的看法，跟華隆公司採用利潤中心制相關，由於各廠自負盈虧，所以本國籍勞工也同意使用較便宜的外籍勞工有助於本部門的成本控制，成本降低了則勞工領取七成薪甚至基本工資的疑慮就降低了！甚至可以自我安慰說，公司使用便宜的移工不至於馬上關廠，至少讓本國籍勞工暫時苟安免於失業。

今天外勞用的多，可是外勞的薪水低，17280 嘛，基本工資…所以我們認為外勞有他的必要性（970524M04 訪談）。

曾協助大園廠與頭份廠的越南籍移工改善勞動條件的阮伯興神父表示，他看到華隆公司的越南籍移工面臨的問題，起碼有以下幾項：(1) 扣證件：他們的護照、居留證和健保卡集體地被公司扣留。(2) 病假扣全日薪：每生病或休息一天就會被扣一天的薪水，可是依勞基法請病假只能扣半日薪。(3) 不調基本工資：2007 年 10 月台灣法定基本工資調漲之後，華隆公司沒有相應的調整移工的工資。(4) 職災不做補償也不給予工安保護。(5) 苛扣夜班津貼與國定假日加班費：作夜班的人，國定假日上班沒有夜班津貼及國定假日的加班費。(6) 薪水匯款扣費：薪水不是直接寄給他們的，是經過其他的國家，譬如泰國，多扣了一個手續費。(7) 無端調漲食宿費用：宿舍費本來簽約時是 3,500 元，2007 年 7 月調高宿舍費成為 4,500 元，調高時沒有跟勞工商量。(8) 夜班不給吃飯：夜班傍晚五點半就拿飯了，但是要等到隔天早晨三點才准吃。(9) 食宿條件太差：宿舍過於擁擠，洗手間、廁所很髒，垃圾堆積如山沒有專人清理；食物品質差，常常菜中發現有蟲或沙子沒有洗淨。

華隆移工在確定可以到台灣工作之前，都被違法超收一筆高達 8,200 美元的鉅額費用。每一位移工必須付給仲介「聯九公司」的費用包括：來台前先交仲介費 8,200 美元，通常是家裡舉債因應；加上來台以後頭一年每月 1,800 台幣、第二年每月 1,700 台幣、第三年每月 1,500 台幣的法定服務費，折合共需 314,200 台幣，約 10,135 美元。這尚不包括每月宿舍費、繳給兩邊政府的所得稅、在台生活開支等等。前述這筆 8,200 美元是違法的，卻是各國來台移工公開的秘密，只是大部分移工付的是 7,500 至 8,000 美元，華隆的移工顯然付出比其他工人更高的代價，甚且在他們的收據上，這筆 8,200 美元變成 3,000 美元的數額（970605 阮伯興神父訪談）。

願意付出高額的仲介費用來台，是因為他們被哄騙說來到台灣可以加很多班賺回來，結果移工們來到台灣才知道狀況完全不是這樣。

因為他們騙他們說台灣這邊工資高，很多加班，一天最少也有加班 4 個小時，你想加 6 至 8 小時都可以（970605 阮伯興神父訪談）。

我拿一個人的薪資單為例，這邊他們所寫的，31 天一個月底薪是 12,540 元，全勤獎金是 1500，再超時加班：加班一延時加班、加班二假日加班；總共的他們一個月 28,000。但是他們實扣的話是 13,000，實領的話只有 15,000 而已。扣的是什麼？所得稅 4,000 多，然後勞保、健保、膳宿費、服務費（970605 阮伯興神父訪談）。

還有更慘的，有一張阮神父手上影印的華隆頭份廠薪資單，該部門當月休停工假，結果當月應發工資只有 17,000 元，扣掉應扣費用，當月工資只剩下 6,000 元，留作在台生活費用都不見得夠，根本沒有餘錢可以寄回越南償還那一筆 8,200 美元的高額債務！算一算他們在台灣賺的錢扣掉仲介服務費、所得稅，極有可能所剩無幾；如果沒有作第三年，甚至是常常休停工假，甚至可能賺不回來爲了來台灣所揹負的高額債務。

3. 移工勞資爭議頻仍

在本勞忍氣吞聲的承受減薪的這幾年，華隆公司頭份廠與大園廠分別都有被移工集體抗議⁹，與投訴官方提起勞資爭議的紀錄；由於移工並未加入工會，這些爭議都是自發的，尤其後來引進人數漸增的越南籍移工，其權利意識明顯高於泰籍移工，曾數次主動向外界聯繫求助，尋求勞動條件與住宿環境的具體改善。

由於公司明顯積欠加班費與近兩個月的工資，經勞資爭議調解，華隆大園廠 50 名越勞如願得以轉換雇主¹⁰；頭份廠這邊經過勞資直接協調之後，公司同意具體改善：移工的證件已經自己持有、加班費已照規矩付、薪資直接匯越南、仲介提供翻譯、住宿費不漲價、夜班吃飯問題答應提供熱飯設備。但是加班費沒有追溯到最初，使許多越籍移工感到失望；有四、五十名越勞憤而自行逃逸離去。

由於工資低，加上巨額的仲介債務，來台移工想要還債及存錢的希望完全靠加班，當沒得加班的時候就會產生很大的情緒反彈。本國籍勞工 F03 觀察到~

⁹ 2001 年 9 月 25 日頭份廠泰籍移工罷工抗議薪水緩發，集體佔據宿舍拒絕上工。公司立即發放零用金，並於 27 日將薪資匯到其帳戶。（資料來源：〈台灣：華隆仍積欠本國員工一至二個月薪資〉，<http://www.dfmq.com.tw/member/news/texwatch/010927/a3.htm>，紡織資訊網 [TexWatch.com](http://www.texwatch.com)，2001 年 9 月 27 日。）

¹⁰ 因爲當時資方欠薪已經違法，在桃園縣政府勞工局介入下，這 50 名移工才得以順利轉換雇主。其他人因爲當時沒有委託阮伯興神父，後來公司將欠薪發還，工人就錯失機會了。

外勞要靠加班才有錢啊，有些上 8 小時有些上 12 小時，有時候上 8 小時的名單出來後她一看到她上 8 小時就說，班長，我要回去。她要回宿舍，她不要做了，我要休息、我要請假。那我就看，喔原來她看到黑板上她上 8 小時，沒有加班，她加班才有錢啊，但是加班你要很認真工作啊，不能偷懶啊，不能有疏失啊（970526F03 訪談）。

讓移工多加班這件事情，看在同樣希望靠加班增加收入的本國籍勞工眼裡，非常不是滋味。

像現在領七成薪，外勞去作，台灣人全部休息，就這樣子啊。那個布廠也有跟我講啊，他們也是這樣，領七成薪，外勞可以加班，台灣人不能加班嘛，外勞去作，台灣人休息，全部是這樣子。其實我們想一想，外勞也是人啊，再轉個觀點來說啊，他們也是人，他們也會累，但是我們有好吃的都會拿給他們吃啦（970526F03 訪談）。

4.本勞自嘆不如外勞

既然多數基層工作已經由移工取代，本國籍勞工自然會產生被取代的危機，有些部門人員不足也寧可犧牲排休自己加班，很自覺地拒絕教導移住勞工本部門的工作流程與工作方法。

它（指公司）一直要我們教外勞嘛，我不肯教啊，不肯教就它叫給別人教，因為我們講好不教的啦。我說你們把這個檢驗交給外勞作？課長也知道我們不教，說不會啦，教外勞作只是怕我們休假的時候 OK 墊一下啦，ㄟ你們一樣也可以作 12 小時啊，教外勞作是偶而要墊一下。我說偶而？偶而這個慢慢偶而，久了以後就變成外勞啦（970526F03 訪談）。

跟年輕力強的外籍移住勞工相比，華隆的本國籍勞工顯得年高力衰，很是吃虧。

因為我們剩下來都是老的啦，你是說看不起我們這些老人家。有些移工會欺負到我們台灣人頭上啊，因為我們年紀比較大了，她們年輕嘛，那些課長那些好像蠻敬重她的啊，都講我們怎樣怎樣，比較會打小報告。外勞都會去打小報告，說哪一個人怎麼樣，所以我們有時候要保護自己要做得很好（970526F03 訪談）。

其實，由於外籍移工的工資較本籍勞工便宜又年輕力盛，加上利潤中心制要求各廠自負盈虧，站在主管的立場，確實發生偏好使用外籍移工而排拒吸納別廠多餘的本籍勞工的情形。例如加一廠的 F03 就觀察到，加二廠主管刻意管控本勞人

數，拒絕加一廠人員支援，她認為很沒有道義¹¹。所以比較起早年華隆還有年終、分紅、加薪的時期，大家會有一個感慨是：現在什麼都沒有啦，現在是比外勞還不如啊（970526F03 訪談）。

¹¹幹嘛不給台灣人賺錢？控制台灣人啊，不給台灣人過去啊（970526F03 訪談）。