

## 台商中小企業在中國投資轉型經驗談(二)： 台商社群與勞資關係

演講者：陳淑珍、黃國欽

麥仕貿易股份有限公司董事長、聖伯納實業股份有限公司總經理

2011年11月28日

中國大陸自從改革開放以來，一直是台灣中小企業最重要的投資市場。隨著近年來兩岸互動頻繁，導致越來越多的台灣人在中國大陸娶妻生子，甚至舉家遷移，而在中國大陸各地形成大大小小的台商社群或網絡。為了有效地替這些台商社群發聲，台商協會因運誕生，協會除了可以向中國政府即時反映台商們的需求外，同時也對在中國大陸的台商提供相關必要的協助。

此外，有鑒於勞資雙方之間的紛爭越來越多，中國在2007年6月29日第十屆全國人民代表大會常務委員會會議通過了《中華人民共和國勞動合同法》（以下簡稱《勞動合同法》），2008年1月1日正式施行。此法的目的是要確保勞工能夠取得最好的勞動保障，雖然在《勞動合同法》實施後勞資雙方的紛爭有減少的趨勢，但是卻也衍生出新的勞資問題。

因此，這次經營中國工作坊邀請到麥仕貿易股份有限公司董事長陳淑珍女士及聖伯納實業股份有限公司總經理黃國欽先生，請兩位台商現身說法向我們介紹台商社群目前在中國大陸的發展狀況以及在新的《勞動合同法》出台後，勞資雙方的互動關係發生了什麼樣的變化。

### 台商社群：台幹與台商協會

早期台灣中小企業到中國大陸投資，公司與工廠的主管主要是以從台灣過去的台幹為主，但近年來企業裡面的主管，台幹人數逐漸降低，台幹社群也逐漸在改變。

陳董事長指出，在她的公司裡面貿易接單部分還是以台幹為主，她認為台灣人對於服務品質這一點上是陸幹所不能及的，這也許是從小生長教育環境不同所導致的結果，但在工廠生產方面則是陸幹人數較多，她認為陸幹可以透過技術培養逐漸取代台幹。整體來說，在升遷制度上只要能好好對待陸幹，其實陸幹與台幹之間的水平是沒有太大差距的。

同樣的，黃總經理說，在早期公司部門的主管是以台幹為主，不過現今也只剩下財務部門是台幹，其餘部門皆是陸幹。同時，他也指出在工廠的陸幹由於都是專科生，相較於本科生沒有太多專長與身段，也因此會比較有拼勁。但是在聘用陸幹時，黃總經理特別強調要注意用人的重要性，



與會教授與台商們的相談甚歡。

特別是陸幹的進取心很強，往往升到某一職位後就會離開公司，自己在外創業，使台商的管理與技術外流。但目前整體幹部訓練方面，因為成本考量，還是會以培養陸幹為未來主要的發展方向。

此外，通常在台商聚集的地方都會有台商協會的存在，中國也不例外。黃總經理指出，一般會加入台商協會的都是以中小企業經營者為主，至於大企業，因為可以直接與較高層級的政府官員接觸以解決經營上的困難，因此對於台商協會的運作多處於不參與的旁觀者角色。雖然台商協會被期待扮演著台商與政府之間的溝通橋樑，但是政府平常不會與企業有太多交流，只有在選舉的時候才會加強與企業的聯繫。一般說來，台商協會的幹部都是由已經在中國大陸投資成功的企業家來擔任。

## 廠內勞資關係的發展

台商在中國大陸投資的產業大多都以勞力密集型的為主，也因為如此，一家工廠可能聘用幾百甚至幾千人的勞工，勞資爭議時有所聞。而在2008年正式實施新的《勞動合同法》，台商認為在某種程度上這是一部替勞工說話的法律，因為有些台商為了省下龐大的社會保險花費而沒有替勞工投保，勞工便可以利用《勞動合同法》向勞動局投訴，合法地向資方要求賠償。

在這次演講中，陳董事長與黃總經理所面臨到的罷工經驗是不一樣的。在陳董事長的製鞋工廠中，員工來自於不同的省分，因此在伙食方面一直存在著地方上的差異。隨著生活水準的提高，員工在伙食方面也開始講究品質與口味，只要無法滿足他們，他們就會起來抗議。而在另一方面，工廠內的中低階主管因為是陸幹，所以通

常幹部跟員工之間私底下會有利益關係；如果今天這種利益關係被其他人發現，他們也會要求主管給予相同的待遇，如果得不到，他們就會開始罷工。因此，陳董事長認為必須要建立完善的制度，像是詳細的薪資規定以及績效獎勵目標，在發生糾紛的時候，才能夠跟勞工進行談判。

黃總經理的工廠則是曾經發生過工頭帶領工人罷工的事件。由於黃總經理的工廠主要是生產衣服，薪資是按件計酬。但是工人們為了增加產量往往不顧及衣服品質，常常被品管人員退貨而不算薪資，同時也因為工廠員工大多都只聽從當地的工頭，所以常常員工會配合工頭一起罷工。除此之外，黃總經理的工廠也曾發生過與代工廠老闆的薪資糾紛事件，對方憤而帶自己工廠內的員工包圍黃總經理的工廠，到最後是透過台商協會出面協調才解決這件紛爭。

不過真正讓黃總經理警惕的是，有員工在下班後於回家路上騎摩托車發生車禍而摔斷牙齒，員工要求公司賠償，但由於公司沒有替對方投保社保，員工因此威脅將告至法院，最後黃總經理只好摸摸鼻子賠錢了事，並解除該員工的合同。經過這些事件，黃總經理說：「現在會透過加強宣傳觀念和企業文化，告訴員工說，能夠留下來的就是真正適應企業的員工。」

關於在工廠內組織工會的問題，黃總經理提到，實際上自家工會的運作主要是籌劃慶祝活動，而非真正代表勞方利益的組織。而在面對勞方惡意工傷的事件，資方大多也會採取法律途徑來解決，不與勞方開出的條件妥協，但是訴訟結果通常是資方敗訴，勞方在法律上會獲得政府的支持。不過對黃總來說，經由法院裁決之後的賠償可以換來與工人解除勞動合同，這對工廠長久發展來講也是一件好事。（整理：邱耀弘）