

勞工參與

建立夥伴關係 創造勞資雙贏

■全國產業總工會秘書長 戴國榮

一、勞工參與的必要性

一般企業都將「人是企業內最重要的資產」掛在嘴邊，但卻極少有企業將員工看得比錢重要（吳成豐，2005）。尤其，台灣企業發展型態以中、小企業為主（佔 90% 以上），在小而美、小而簡及小而精的獨特企業組織文化中，對國內多數雇主而言，總認為出資創業，除須掌握實際經營權外，更視控制（Control）員工為理所當然，以致普遍認為受僱勞工不過是提供勞動力以換取工資的「受惠者」。爰長期以來，勞動者鮮少有機會與雇主溝通，更遑論參與協商、提供經營建議。惟隨著全球化所帶動的資金自由移動及跨國企業效應，雇主面臨的市場競爭遠較過去更為激烈，而企業為求有效降低用人成本，引進外勞或將生產部門移往人力低廉國家的經營策略已成常態。

吾人認為，面對「微利」時代的來臨及產業經營環境的快速變遷，國內企業為求生存，除必須儘速擺脫過去單純的人事管理（Man Power Management），採行更有效益的人力資源管理（Human Resource Management），藉以改變經營體質，提昇企業組織運作效率外，更應引進新的領導統御（Leadership）觀念，積極推動企業內「勞工參與」制度（例如勞資會議、團體協商等）。唯有讓勞資雙方成為企業「夥伴關係」，本於誠信(trust)、公正(justice)、責任(duty)及倫理(ethics)原則，透過長期的良性互動與溝通，建構勞資「關係網絡」（包括知識網絡、諮詢網絡、信任網絡及情感網絡等），促使企業邁向管理人性化、制度合理化、領導民主化及經營國際化，才能提升市場競爭力，達到追求企業永續經營及發展的目標。

二、如何落實勞工參與

德國福斯汽車自 1938 年成立，在歷經 76 年的市場萃煉，迄今依然屹立不搖，所憑恃的是企業以「基本勞動人權」作為共同準則；追求明確的經濟成長與社會安全保障的「勞資共同目標」；建立以合作協商制度取代抗爭、罷工的「福斯汽車家庭」的企業文化；加上資訊的透明化、清楚的遊戲規則等，才得以成為「全球十大跨國企業」。這其中成功的主要關鍵，在於勞資雙方共同建立了信任與平等的「協商機制」，這也意味者員工對工會及企業的忠誠度提高，此由高達 96% 的工會組織率（自由入會）顯現無遺。所以，福斯汽車公司可以透過勞資的「共同決定」，積極的形成決策模式，達到確保員工工作權益及企業永續經營。茲對國內推動勞工參與企業經營，提出建議如下：

(一) 提高產（企）業工會組織率

目前國內勞工加入工會組織之比例甚低，如以產業工會家數佔 30 人以上中小企業家數之工會組織率只有 3.06%；如以產業工會會員數佔受雇人數之組織率只有 5%。爰政府應鼓勵、輔導產（企）業勞工組織工會，讓雇主與勞工所屬工會能藉由經常性的溝通，建立信任與平等的「協商機制」，一方面可使勞資間權利義務關係明確化，避免勞資爭議的發生；另一方面亦能促進勞資合作，穩定企業生產秩序。

(二) 推動集體協商簽訂團體協約

團體協約是保護勞工的制度，特別是大部分無法憑藉自己之力量與雇主談判的弱勢勞工，能藉著集體協商簽訂團體協約之制度，獲得相當程度之勞動保障。且透過集體協商，勞資雙方可在理性的基礎上，綜合周全資訊，並在顧全大局的前提下，協商出一個可以被雙方所接受的勞動條件。因此，簽訂團體協約對於勞資雙方而言，一方面，雇主能較精確（詳細、清楚）的估算出經營成本並控制勞動流動率；另一方面，勞工則可在團體協約期限內，獲得一定的勞動條件保障，是謂雙贏。

(三) 「勞工董事」制度擴及民間企業

2000 年 6 月 30 日立法院三讀通過工會團體訴求多年的「國營事業產業民主條款」。施行以來，勞工董事經由參與，讓國公營事業董事會重要經營決策透明化，也適時發揮了監督制衡的力量，不僅使公司營運目標及效率獲得正面助益，亦將台灣的勞資關係從「零和」走向「共存共榮」。因此，「勞工董事」制度應擴及民間企業，透過勞資雙方的「共同決定」，為企業創造盈餘，並共享利潤。

「勞工參與」的種籽想要在現實的企業經營環境中開花結果並不容易。尤其，我們無法期待國內傳統企業家（雇主）的經營理念會在一夕間改變，而我們亦不敢期待國內的廣大勞工朋友們，已經做好成為「夥伴關係」的萬全準備。畢竟，勞資雙方面對權利事項的調整，各有各的堅持在所難免。惟當政府開始重視「勞工參與」這個議題，投注必要的人力、物力及財力向下紮根的同時，「集體協商」的概念已經開始散播，冀盼勞資雙方及早做好準備，則正面、良性的勞資關係將可預期。

三、結語

勞工期待的產業民主模式，是一個強調「勞工參與、專業管理」的制度；是一個既能「防弊」又能「興利」的制度；是一個能讓勞工「工作時安心、退休時開心」的可長可久制度。換言之，政府必須透過法令之修訂，落實產業民主機制，健全公司治理相關法令規範，提供一個勞資和諧共生的產業環境，讓勞資雙方可

以透過不斷的溝通，捐棄成見，建立互信與尊重，將企業關係管理中最複雜的勞資關係予以透明化、單純化、條理化，讓組織內部屬於經營管理上的許多衝突與矛盾能夠迎刃而解，則勞工的工作尊嚴與成就感自能被適時激發，而忠於工作的熱誠也不易在逆境中被淹沒，企業亦能發展良性勞資關係，有效因應市場及產業環境變動，達到企業經營獲利、勞工權益保障、國家經濟發展、人民生活（品質）改善之理想境地。

所以，企業領導人與勞工領袖都該深思，如何共同引領企業永續經營，如何許勞工一個美好的未來，而「勞工參與」模式的儘早建立，不失為一帖良方。