

打造現代化工會典範 中華海員總工會秘書蘇國愛

中華海員總工會秘書長蘇國愛，長年投入工會實務工作，從基層歷練到制度規劃與組織轉型推動者，見證並參與工會在不同時代環境下的變革與成長。她以穩健踏實的態度，結合專業進修與跨域整合能力，持續為航運產業勞工權益與組織永續發展貢獻心力，榮獲全國模範勞工殊榮。



紮根工會 從半工半讀到航運碩士

蘇國愛回憶，在銘傳大學夜間部就讀期間，進入工會半工半讀，在前輩帶領下逐步熟悉會務工作。相較於一般企業，在工會中工作是「勞工中的勞工」，尤其服務商船船員，更具專業與挑戰性。船員除須遵循我國《船員法》與《勞動基準法》外，亦須符合國際海事組織（International Maritime Organization, IMO）及國際勞工組織（International Labour Organization, ILO）所頒訂之海事勞工公約規範，法規架構橫跨國內外，複雜度高。

她說，正因工作內容多元且具國際性，加上總工會定期舉辦國際會議，以及每三、四年改選後不同理事長所帶來的管理風格轉換，使她在歷練中不斷學習與成長。為強化自身專業能力，蘇國愛考取國立臺灣海洋大學商船學系在職專班並取得碩士學位，補足航運專業知識。她形容自己具有開創性格，喜歡觀察人與組織互動，而工會正是一個能發揮此特質的場域，而且她有條有理，以嚴謹的邏輯架構重整工會事務。

告別師徒制 打造標準化流程

在組織治理層面，蘇國愛指出，會務人員是工會運作的核心支柱。隨著環境變遷，必須適時調整策略。她認為，制度化是工會轉型的第一步。2002年工會承接交通部船員晉升委外標案之際，即導入國際標準化組織（International Organization for Standardization, ISO）品質管理系統，建立標準作業流程、內部稽核與風險管理機制，並推動績效評估制度。過去會務交接多依賴師徒經驗傳承，易產生盲點；制度化後，將隱性知識轉化為組織資產，確保流程一致與持續改善。推動初期，同仁對撰寫流程文件及接受內外部稽核多有抗拒，但歷經磨合後，制度效益逐漸顯現，為工會奠定穩固基礎。

數位領航 LINE 群組打破船員資訊孤島

隨著科技發展，她進一步推動數位轉型，包括重建內部會務系統與更新會員電子資料庫，提升資料整合與管理效率；建立工會 LINE 群組，突破船員航行期間資

訊不對稱的限制，使會員即便在海上或港口有網路時，也能即時與工會互動；並結合 Google 表單進行訓練報名及紀念品領取登記，提升行政作業準確性與即時性。目前更持續推動人資系統導入，朝管理電子化邁進。她強調，會務人員已由單純行政執行者，轉型為組織經營者，唯有結合制度設計與數位工具，方能提升競爭力與影響力。

談及服務期間最具指標意義的經驗，蘇國愛首先回憶在 2000 年在資源有限情況下籌辦國際會議，透過與全國總工會、中華航空公司工會及鐵路相關工會等友會合作，成功辦理會議並獲得與會代表肯定，深刻體認「工會團結就是力量」。接著，在 2011 年協助爭取船員適任證書不受 65 歲年齡限制，在健康條件符合下可持續工作。

她細膩又溫柔地帶著工會透過社會對話，整合航運產業意見，參考國際趨勢並



▲ 結合專業進修、制度管理與科技應用，蘇國愛持續推動航運工會轉型與創新服務，為工會發展注入新動能。

向立法院推動修法，讓會員得以延續職涯，也在少子化背景下協助船東紓解人力短缺問題，期盼「只要用心推動，改革終將見到希望」。她指出，勞資合作才能共創雙贏，工會的天職在於爭取勞權，但如何在勞工、資方與政府之間取得平衡，是領導者的智慧所在。

深化產學合作 點燃青年航運夢

在法規研議與人才培育方面，蘇國愛認為工會是最佳的橋梁與平台，因此讓工會長期參與船員法相關修法及國際公約因應工作，涵蓋訓練制度、證書核發、體檢標準與薪資協調等議題；同時針對我國籍船舶僱用外籍船員議題，與船東及主管機關協調，保障本國船員工作權。

另一方面，工會與教育部育才平台合作開設專業訓練課程，並為參加航海人員測驗學生辦理考前複習班，提升通過率，鼓勵青年投入航運產業。她強調，跨單位協調需長期經營，也應授權並鼓勵同仁在實務中學習，容許犯錯，才能培養新世代會務人才。

對於獲選全國模範勞工，蘇國愛表示，這不僅是個人肯定，更是團隊共同努力的成果。未來將持續強化工會服務功能，優化船員訓練與適任評估制度，深化產學與政府合作，為工會與航運業創造長遠價值。