

國立臺東大學區域政策與發展研究所
公共事務管理在職專班碩士論文

指導教授：靳菱菱 博士

郵政工會在民營化過程中之角色扮演
—以台東分會為例

研究生：王誌聰 撰

中華民國九十七年七月



國立台東大學
學位論文考試委員審定書

系所別：區域政策與發展研究所公共事務管理在職專班

本班 王 誌 聰 君

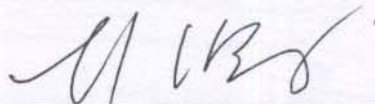
所提之論文 郵政工會在民營化過程中之角色扮演—以台東分會為例

業經本委員會通過合於

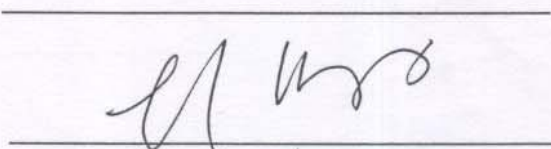
☒
☐

碩士學位論文
博士學位論文 條件

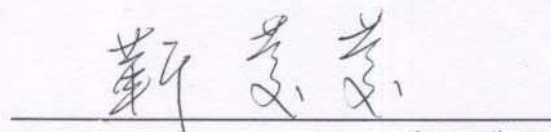
論文學位考試委員會：



(學位考試委員會主席)



孫本初



(指導教授)

論文學位考試日期：97年6月20日

國立台東大學

附註：1. 本表一式二份經學位考試委員會簽後，送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。

2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立台東大學區域政策與發展研究所公共事務管理在職專班 九十六 學年度第 二 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：郵政工會在民營化過程中之角色扮演－以台東分會為例

本人具有著作財產權之論文全文資料，授予下列單位：

同意	不同意	單 位
☒	☐	國家圖書館
☒	☐	本人畢業學校圖書館

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之

一，申請文號為：_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
☒	☐	☐	☐

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未鉤選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：

靳菱菱

(親筆簽名)

研究生簽名：

王詠聰

(親筆正楷)

學 號： 3094008 (務必填寫)

日 期：中華民國 97 年 6 月 20 日

1. 本授權書 (得自 <http://www.lib.nttu.edu.tw/theses/> 下載) 請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2. 依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議: 研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並至遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

授權書版本: 2005/06/09

博碩士論文電子檔案上網授權書

(提供授權人裝訂於紙本論文書名頁之次頁用)

本授權書所授權之論文為授權人在 國立臺東大學 區域政策與發展研究所
組 96 學年度第 二 學期取得 碩士 學位之論文。

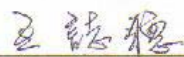
論文題目：郵政工會在民營化過程中之角色扮演－以台東分會為例
指導教授：靳菱菱

茲同意將授權人擁有著作權之上列論文全文（含摘要），非專屬、無償授權國家圖書館及本人畢業學校圖書館，不限地域、時間與次數，以微縮、光碟或其他各種數位化方式將上列論文重製，並得將數位化之上列論文及論文電子檔以上載網路方式，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

- 讀者基於非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印上列論文，應依著作權法相關規定辦理。

授權人：王誌聰

簽名：



中華民國 97 年 07 月 07 日

謝 誌

一份難得機緣讓我有幸就讀研究所並順利取得碩士學位，此刻心情除了感恩還是感恩。回首來時路，從十八歲高商畢業考上郵局後，內心即有繼續就學的念頭，感謝政府美意，讓國內在職者有充份的進修管道，亦讓我多年的夢想得以實現。

本論文順利完成，最感謝恩師靳菱菱博士，是您啟發我寫作的興趣，雖然您是同學公認最嚴格的老師，但對我來說，能讓這麼認真負責的老師指導備感榮幸。此外，亦非常感謝口試指導教授孫本初老師及彭堅汶老師的指導，經由老師們的建議下，讓本論文內容更加充實。

論文寫作期間，承蒙臺灣郵政公司吳董事長、胡總經理、陳前副總經理、中華郵政工會蔡理事長、藍秘書長、萬處長、台東郵局沈經理、溫副理、台南郵局邱經理、台中郵件處理中心顏主任、高雄稽核段游稽核、新莊郵局楊經理、成功郵局武經理、勞安科武科長、臺東縣政府文化暨觀光處曾科長等多位長官的鼓勵與指導以及研究所同學德穎、素蓮、宏正、基山及信彰、俊卿、聰勳、張稽查、維徵、村陽表哥的關心與協助，還有接受訪談的受訪者，在此一併誌謝。

最後，我要特別感謝我的家人無怨無悔的付出，讓我可以無後顧之憂的學習與成長，尤其同在郵局任職的內人婕佩容忍我在參與忙碌工會事務的同時，亦把進修的機會讓給我，讓我順利考取交通事業人員升資考試及取得碩士學位。懷著感恩之心，謹將此文獻給養育我的父母及所有關心我的朋友。

王誌聰 謹誌於台東 2008.7.7.

郵政工會在民營化過程中之角色扮演

—以台東分會為例

作者：王誌聰

國立臺東大學 區域政策與發展研究所公共事務管理在職專班

摘要

受國際潮流及經濟自由化之影響，我國政府自1989年起，即開始推動公營事業民營化政策，截至2007年10月為止，已完成43家國營企業移轉民營，另有17家事業結束營業，其餘尚有10家公營事業仍持續推動民營化中。雖然民營化為政府既定之政策，但對現職員工而言，最擔心的就是自身的勞動權益會不會受到影響，而工會在整個民營化過程中應扮演何種角色，對組織會造成那些影響，為本研究欲探討之課題。

本文以台東郵政工會為主要研究對象，因研究者欲了解公營事業於民營化過程中，會員人數較少之工會組織對於民營化政策所持之態度與策略，特別是如何透過工會的運作體系，來避免公司遭到財團化，並確保工會會員基本的權益不致遭到剝削。又勞、資雙方對立時，如何在衝突中凝聚會員共識，採取有效之集體行動策略，令少數會員心中訴求得以擴大發聲，藉以達成會員共同目標，進而保障少數會員權益，此亦研究者以台東郵政工會為研究對象之主因。

本研究採質性研究方法如文獻分析法、深入訪談法、參與觀察法等為主要研究方法；針對管理階層（假性資方）、工會幹部（勞方代表）及基層會員（勞方）為主要進行深入訪談，以蒐集工會或資方對民營化政策的主要看法。

經研究者藉由前述方法深入探討後發現，面對民營化之壓力，工會幹部與會員普遍均有感受民營化政策所帶來的不安定感，他們並不特別反對政府所推動的

民營化政策，而是擔憂自身工作權難獲保障，此一憂慮與不安全感已導致員工承受偌大心理壓力。另一方面，國營事業工會在會務運作上常須接受政府扶助，會員亦因大都具有公務員身分勢須執行上級所賦與之任務，故工會於政策立場上較難對抗政府作為。

本研究目的是想藉此研究瞭解公營事業民營化過程中工會的角色扮演，尤其在政府刻意扶持下的國營事業工會，在面臨組織目標、會員資格與心態及會務運作等問題時，如何使工會不具抗爭政府的媒介，甚至無法與其他產業工會串聯。

關鍵字：郵政工會、公營事業、民營化、工會、角色扮演。



A Study of the Role in Post Labor Union on the Privatization of State-run Enterprise — A cast study of Taitung Branch

Author : Chih-Tsung Wang

Abstract

Because of the influence about the economic liberalization, the government operated the policy of privatization of national enterprise since 1989. There were 43 countries had transformed the national enterprises into privatized enterprises at the end of October in 2007. Although the policy is continuing, the employees are worried about whether the labor right will be affected or not. This study would discuss the role of labor union in the process of privatization and impacts. There is a case study about the labor union in the Taitung Post Office. The researcher would like to study the attitudes and strategies of members and cadres in labor union when they face the privatization, particularly, how the union to reshape the consciousness. This study will explore the dilemma among the government, labor union and employees. This case will expose the situation that the union is unable to against the policy when it is under the government control.

This study uses the qualitative methods. The data will be collected by interviewing the managers, the leaders of the union labor, and the employees in order to know their points about privatization.

After the in-depth analysis, the researcher has concluded a number of findings, such as the sense of uncertainty caused by the privatization policies toward the staff of labor union. Overall speaking, they do not

oppose the privatization policies initiated by the government but worry about their right of job opportunity. The worry and the sense of insecurity have led to severe psychological pressure of the staff. On the other hand, the labor union of the state-run enterprises often needs the support from the government. Thus, the reason why the labor union cannot confront against the government policies is because most the public servants have the obligation to follow the instructions given by the higher-ranking officials.

This study aimed at understanding the role of the labor union in the privatization of the state-run enterprises, especially the state-run enterprises union labor sponsored by the government. In addition, how to make the union be more submissive to the government supervision and prevent the union from linking together with other labor unions are one of the most challenging tasks of solving the concurrent problems of achieving the goals of the organizations, the qualification of the staff, and the operation of the organizations.

Key words: Post Labor Union, State-run, Enterprises, Privatization, Labor union, Role

目次

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機及目的.....	5
第三節 研究架構.....	6
第四節 研究方法.....	7
第五節 研究設計.....	7
第六節 研究限制.....	8
第二章 文獻探討.....	10
第一節 公營事業與民營化.....	10
第二節 工會發展歷程.....	20
第三節 國營事業工會之跨國比較.....	25
第三章 郵政工會的歷史與組織.....	37
第一節 郵政工會之發展歷程.....	37
第二節 郵政工會之組織特性.....	39
第四章 研究結果分析與討論.....	44
第一節 民營化政策的理解.....	44
第二節 員工權益保障.....	49
第三節 資方管理者作為之評價.....	53
第四節 工會角色的扮演.....	58
第五章 郵政工會面對民營化政策的困境.....	63

第一節 郵政工會組織發展之限制.....	63
第二節 工會會員與會務運作之兩難.....	72
第三節 國營事業工會運作之難處.....	79
第六章 結論.....	82
參考文獻.....	85
一、中文部分.....	85
二、西文部份.....	88
附錄	
附錄A 工會法.....	89
附錄B 公營事業移轉民營條例.....	97
附錄C 中華郵政工會章程.....	100
附錄D 中華郵政工會所屬分會組織章程.....	105
附錄E 訪談對象一覽表.....	110
附錄F 訪談大綱.....	111
附錄G 訪談逐字稿.....	112

表目次

表1-1 已移轉民營化之國營事業.....	2
表1-2 已結束及民營化進行之國營事業.....	2
表 5-1 台東郵政工會近十年會費收入與提撥比例金額概況表.....	70
表 5-2 台東郵政工會近十年會費收入、會務支出及補助款概況表.....	71



圖目次

圖1-1 研究架構圖.....	6
圖3-1 中華郵政工會組織架構圖.....	40
圖5-1 中華郵政工會發動遊行並包圍臺灣郵政公司.....	78
圖5-2 台東郵政工會抗議郵政更名以「靈車」抗爭遊行.....	78



第一章 緒論

第一節 研究背景

政府設立公營事業係依據國營事業管理法第 2 條之規定：以發展國家資本、促進經濟建設、便利人民生活為目的，並以企業方式經營，以事業養事業，以事業發展事業，力求有盈無虧，增加國庫收入為主要功能。

公營事業在台灣經濟發展過程中所扮演的角色，特別是在穩定經濟方面，可謂功不可沒。但隨著國際化、自由化的潮流，公營事業在競爭日亟的市場環境中，逐漸暴露出體質不良的弱點，諸如政策目標與利潤目標並存、政府過度干預、決策程序冗長、民意代表介入、從業人員缺乏誘因等，使公營事業的無效率成為社會指責的焦點（邱毅，1995）。而我國經濟部、財政部、交通部及台灣省之下，轄有眾多之公營事業，然台灣各公營企業係以官署型態從事經營，故績效普遍不彰、虧損累累，頗受國人指責，因而公營事業民營化之呼聲四起，政府亦深覺應將國公營事業應朝有效率並自負盈虧之方向改革，遂將國公營事業民營化制定為國家政策。

公營事業民營化既已是國際間重要的趨勢，我國政府於1989年間在行政院下成立「公營事業民營化專案推動小組」，開始積極推動公營事業民營化政策，希望藉此一政策的推動，調整企業或產業的體質，以有效因應國際競爭的壓力（高永哲，2002），政府初期規畫將20家公營事業列為第一批民營化對象，1996年12月「國家發展會議」中並決議「公營事業應於5年內民營化」之共識，全國各家公營事業須於2001年6月完成民營化之時間表，充分展現了政府推動民營化政策之決心。

在公營事業民營化的過程中，可分為經濟部所屬之化學、重機、金屬、農肥、航空、能源等工業類別；財政部所屬之產險、銀行、合作金庫、菸酒公司及台灣

省各公營行庫、行政院退輔會液化石油氣、交通部所屬之鐵路、郵政、電信等產業類別，其中推動最快的大部份以經濟部所屬之國營事業為主。公營事業民營化自推動截至2007年為止，已完成43家國營企業移轉民營，分屬經濟部、財政部、交通部、台灣省、行政院退輔會、新聞局、台北市、高雄市等（見表1-1）。另有17家事業結束營業，其餘尚有10家公營事業持續推動中（見表1-2）。

表1-1 已移轉民營化之國營事業

主管機關	事業名稱
經濟部	中國石油化學公司、中華工程公司、中國鋼鐵公司、台機鋼品廠、台機船舶廠、台機合金鋼廠、台肥公司、中興紙業公司、台機公司、唐榮運輸處、唐榮鋼鐵廠、唐榮公路車輛事業部、唐榮軌道車輛事業部、台灣省農工公唐榮公司、台鹽實業公司、唐榮公司
財政部	中國產險公司、農民銀行、交通銀行、中央再保險公司、合作金庫
交通部	陽明海運公司、台汽公司、台鐵貨搬公司、中華電信
台灣省	彰化銀行、華南銀行、第一銀行、台灣中小企銀、台灣產險公司、台灣航業公司、台灣人壽保險公司、台開信託公司
行政院退輔會	液化石油氣供應處、榮民氣體廠、岡山工廠、食品工廠、榮民製藥廠、龍崎塑膠廠
新聞局	新生報業公司
台北市	台北銀行、印刷所
高雄市	高雄銀行

資料來源：1、參考行政院經濟建設委員會網站。<http://www.cepd.gov.tw>
2、本研究整理。

表1-2 已結束及民營化進行之國營事業

已結束之國營事業		民營化進行之國營事業	
主管機關	事業名稱	主管機關	事業名稱
退輔會	農業開發處、海洋漁業開發處、冷凍加工廠、台中港船舶中心、榮民製毯廠、彰化工廠、榮民礦業開發處、榮民化工廠、楠梓工廠、榮民印刷廠、台北紙廠、台中木材廠、台北鐵工廠、桃園工廠、塑膠工廠	退輔會	榮工公司
新聞局	台灣電影文化事業公司	財政部	台灣菸酒公司
經濟部	高硫公司	經濟部	台電公司、台灣中油

			公司、漢翔公司、台灣造船國際公司、台糖公司、自來水公司
		交通部	台灣鐵路管理局、台灣郵政股份有限公司

註：財政部台灣銀行（中央信託局 2007.7.1 已併入）、土地銀行及中國輸出入銀行將合組台灣金控公司。

資料來源：1、參考行政院經濟建設委員會網站，2007。<http://www.cepd.gov.tw>

2、本研究整理。

至於郵政與電信等因屬交通部主管，故其民營化雖亦依政府政策進行規劃，但其進行速度仍慢於經濟部所屬之國營事業，中華電信已於2003年完成民營化之作業，台灣郵政至今仍處於規劃狀態，郵政事業1989年政府制定民營化之政策後至今仍處於規劃階段，其原因如下：

- 一、郵政法之立法目的為健全郵政發展、提供普遍、公平、合理之郵政服務、增進公共利益，故郵政事業需肩負國家所交付之任務。
- 二、郵政事業目前經營之項目計有銀行（即辦理各項金融業務）、櫃檯（即辦理各類郵件收寄）、保險、投遞等四項重大業務，將來民營化後應如何分割業務，至今仍無定論。
- 三、投遞業務為郵政之重要業務，為服務國民，各項資費在國際上仍屬偏低，至今仍每年虧損，並賴儲匯營收交叉補貼，如因民營分割為單一事業部，則勢必無法以事業養事業，自負盈虧。
- 四、郵政因負有國家政策及社會服務之目的，故在行政院「一鄉一郵局」之政策下普設支局，以服務國民，然大多數因政策性因素設置之郵局仍屬虧損，如民營化後無法獲利之郵局勢必因而關門。
- 五、郵政除負有盈餘繳庫之政策任務外，因郵政擁有全國最龐大的資金，可供政府及各需求單位調度，如一旦民營化，政府勢必失去主導及控制權，如將來政府須大量資金供政府或公共工程之用時政府應如何因應。

台灣郵政創設於1896年，迄今已百餘年歷史，由於郵政事業為專營事業，受

郵政法之保護，郵政事業之經營係以行政官署型態提供服務，又郵政人員均經國家考試錄用，受公務員永業之保障，其服務品質亦較民營同業為低，故自1989年公營事業民營化列為政府重要施政目標同時，郵政即成為優先改制之標的。2003年郵政改制為股份有限公司，由國營事業機構體制改制為國有公司體制朝企業化的經營，預計改制後五年內正式成為民營化之郵政企業。

另依據「中華郵政股份有限公司」民營化計畫書內容載述，行政院於2002年11月15日審議交通部郵政總局改制計畫書、登記資本額及民營化規劃方向會議決議：「郵政總局改制公司仍應積極朝企業化經營，初期公司化階段中華郵政股份有限公司設立資本額為新台幣四佰億元，未來仍應朝去任務化，並推動民營化規劃，另就郵務、儲匯、壽險分業經營進行研議。」「郵政總局擬於三年內提出民營化方案一節，請於公司化後即著手進行細節規劃，一年內提出計畫，並於郵政公司化民營化相關修法後一年內完成民營化。」行政院辦理中華郵政股份有限公司董事長公開甄選徵才公告規定，中華郵政股份有限公司董事長應於改制公司後一年內提出民營化計畫。該公司董事長於2003年4月15日到任後，即著手研議郵政民營化規劃工作，該項工作係內部研究及委外研究併行，內部由郵政公司成立「民營化專案小組」，專責郵政民營化之蒐集、分析、整理工作，外部係委託中華經濟研究院進行民營化各種可行性方案之研究。據中華經濟研究院研究結果顯示：未來郵政民營化之執行模式，應以兼顧安定國家社會、增進民眾福祉及發展郵政事業為基本原則，並應考量之各項因素均已釐清，相關業務所負之政策性任務均明確去除，且有適當之因應或替代措施，並完成郵政民營化相關法律後，郵政民營化應以三業合營（郵務、儲匯、壽險）為基礎採漸進式之執行模式推動民營化。由於員工及業者目前對郵政改革的爭議仍多，於現行體制下已於2003年1月1日改制成公司化，再逐步朝向民營公司型態方向進行。

本論文研究之對象台東郵政工會¹為臺灣郵政股份有限公司員工所組成的工

¹ 「台東郵政工會」全名為「中華郵政工會台東分會」，係屬於中華郵政工會所屬地方分會，本論文中簡稱為「台東郵政工會」。

會，作者欲透過本研究去瞭解工會在公營事業民營化過程中所應扮演的角色為何？並從中去探討當會員人數較少之工會組織對於民營化政策所持之態度與因應策略，特別是如何透過工會的運作體系，來避免公司遭到財團化，並確保工會會員基本的權益不致遭到剝削；又勞、資雙方對立時，如何在衝突中凝聚會員共識，採取有效之集體行動，令少數會員心中訴求得以擴大發聲，藉以達成會員共同目標，進而保障少數會員權益。

第二節 研究動機及目的

本文以台東郵政工會為研究對象，因其在政府民營化過程中扮演著溝通者及抗爭者之角色，故本研究欲瞭解資方管理者及工會幹部與會員本身對民營化之看法、態度及對會員權益之影響。「公營事業民營化」既係政府揭櫫之政策，部分學者亦視之為世界潮流並以此引領民意趨向，在面臨組織重大變革的時刻，尤其政府在推動民營化的過程當中，如何在與資方協商的過程中，有效運轉工會體系，以減少勞、資衝突及爭議，除避免公司遭財團化外，並可確保工會會員基本的權益不致遭到剝削，此係本文研究動機之一。

由於研究者任職於臺灣郵政公司，同時亦擔任台東郵政工會理事長，長期觀察政府推動公營事業民營化之進程，故本研究將透過民營化的歷史背景、民營化政策手段、工會組織的角色等面向，探討民營化政策過程中工會如何扮演「利益團體(interest group)」角色？在組織運作上工會應如何透過產業工會間之結盟、組織運作、協商或抗爭等方式來達成工會主要訴求。又於未來民營化過程中，員工可能造成的不安定感，特別在勞、資雙方對立衝突之時，如何在衝突中凝聚會員共識，採取有效集體行動策略等，係本文研究動機之二。

茲列舉本研究之目的如下：

- 一、探討台東郵政工會成員對郵政民營化的看法及態度為何？
- 二、工會目標與資方意願之互動過程對員工權益造成的影響為何？

三、工會之作為對工會內部組織及策略擬定之間關係為何？

本研究亦藉此個案來理解公營組織之工會，在面對會員權益及政府機關時，其角色之轉變與調適及民營化潮流中身為公務人員之員工其內在的焦慮或困境與其因應方式。

第三節 研究架構

本研究依據前述之研究動機與目的，以文獻分析之方式，蒐集相關學者之論述、期刊、報紙等，並就政府及臺灣郵政公司對民營化政策之進程發展進行整理。另外政府在民營化過程中，工會角色之扮演，與資方微妙互動關係，對勞、資雙方態度的轉變對民營化政策及員工權益會造成何種程度之影響。本論文之研究架構見圖1-1。

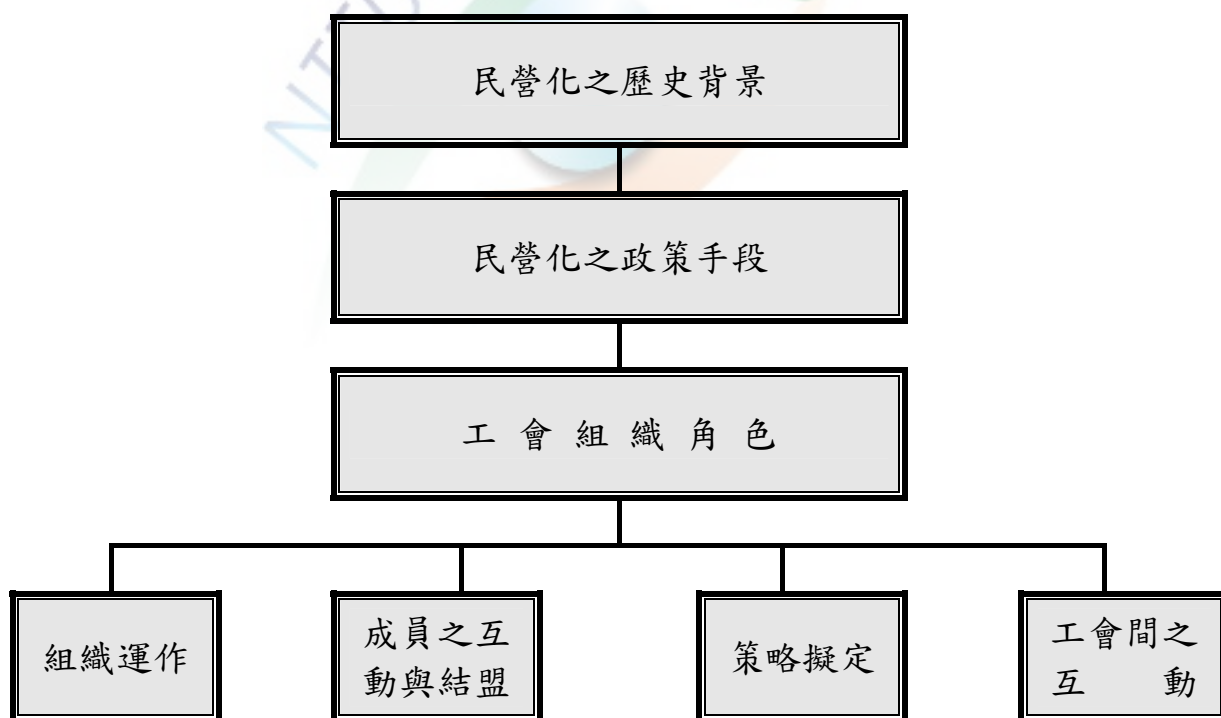


圖 1-1 研究架構圖

第四節 研究方法

本研究採用質性研究方法進行研究，透過資方管理者、工會幹部及工會會員等研究對象做深度訪談來瞭解上述議題，其主因為本研究欲瞭解對於代表政府執行政策之資方管理者執行民營化政策之內容及工會幹部處於與勞工之間的中介角色，如何進行利益表達及溝通，以及工會會員為民營化衝擊最深切的工作者，對資方管理者及工會幹部有哪些不同角色期待。由於研究者本身為台東郵政工會理事長，對民營化之歷程皆親自參與觀察，故能取得被研究者信任，得以蒐集完整資料進行研究。

第五節 研究設計

本節就訪談對象與訪談大綱、信度、效度之檢測、行政倫理及資料的呈現方式來說明，茲分述如下：

一、訪談對象與訪談大綱

本研究主要欲瞭解工會在公營事業民營化之過程中，代表政府執行政策之資方管理者與代表工會之理、監事在民營化過程中所扮演之角色，故訪談之主要對象為事業單位管理階層、工會幹部（即工會理、監事）及會員等三個群體，各選擇若干人分別進行面對面深入訪談。在事業單位管理階層方面，研究者選定台東郵局資方管理者（屬假性資方）為研究對象。工會幹部方面，因理、監事們均曾投入與資方抗爭之活動，可充份代表工會立場；在會員方面則選定內、外勤基層單位之同仁與主管為研究對象（附錄E）。本研究採「半結構式訪談」，在進行正式訪談前，為避免訪談內容有所遺漏或偏誤，因此必須先行擬妥訪談大綱（附錄F）作為訪問的參考依據。其訪談大綱的設計係分別就資方管理者、工會幹部及工會會員針對民營化議題及工會評價等面向來擬定。訪談大綱於研究初步擬定後，並

經指導教授指導，以確定訪談內容之適當性。

二、信度與效度之檢測

研究者於訪談及觀察的過程中，為增加本研究之信度與效度，蒐集相關的文獻資料、參與觀察與深度訪談等，以作為將來分析、詮釋之參考。另再針對工會理、監事與資方管理者及會員間進行三角檢定（針對理、監事與會員訪談所得資料進行比較、檢證；另就理、監事與資方管理者訪談所得資料進行比較及交互檢證），也會比對訪談逐字稿、觀察紀錄、文件資料之一致性，以免陷入「研究者主觀」之困境。因此本研究在訪談的過程中，研究者會秉持尊重受訪者之態度，忠實的記錄訪談資料，如遇有疑義或未釐清之處，並與受訪者進行確認，將其訪談的意境與內容用文字來呈現，並於訪談逐字稿完成後，再經受訪者確認，以確保訪談資料正確。

三、研究倫理

本研究採取質性訪談，應盡量站在客觀、中立之立場、角度來進行訪談、蒐集來自受訪者寶貴的與經驗與看法，研究者與受訪者的關係，不僅影響到受訪者對於深度的經驗是否開放的意願，更直接影響到所蒐集之資料的品質深度。為顧及研究對象之隱私及權益，本研究對於受訪者均以編號方式呈現，避免洩漏受訪者之身分，造成當事人之困擾。研究者將訪談資料，經由編號方式，對受訪者的姓名採取保密的方式，以英文代號來替代，並將訪談的錄音內容依受訪者代號、日期、時間等資料做成訪談逐字稿（附錄G）後再分類整理。本研究將所得到的訪談資料經過歸納分析，並將適合的受訪內容置入文中。

第六節 研究限制

本研究囿於人力、時間等因素，可能仍有以下幾項研究上的限制：

- 一、無法全面性的訪談較多的工會幹部及資方管理者，僅就長期參與及關心工運之工會理、監事及工會會員與資方管理者進行訪談。

二、本研究係以台東郵政工會為研究對象，其研究結果未必能推論至其他工會組織，僅能提供個案參考。

三、由於政府尚未對郵政實施民營化政策，故本研究僅能就現有資訊進行研究，無法預測民營化後工會角色的轉變。

上述限制無礙研究進行，其因為工會幹部本就對民營化政策最瞭解，感受也最深，而質性研究是要找到關鍵報導人，對議題研究方有助益，而台東郵政工會的處境是所有國營事業工會的縮影，故台東郵政工會的困境不失作為理解類似議題的開始。



第二章 文獻探討

本章將分就「公營事業與民營化」、「社團（工會）之發展歷程」及「國營事業工會之跨國比較」等三個面向進行討論，另藉由國內外學者著作、期刊等有關文獻上整理出次級資料，再回顧其他國營事業民營化之相關個案，探討其工會的運作模式及所造成的影響。

第一節 公營事業與民營化

一、公營事業之定義

公營事業是公部門中營利或非營利機構或企業型態組織，以生產並銷售產品及勞務，其分為國營事業及公營事業（石齊平、蔡妙嫻，1990）。國內外有許多學者對「公營事業」有不同的解釋及定義，且因各國文化上的差異，本文就針對法律及經營型態分述如下：

（一）就法律而論

依據「公營事業移轉民營條例」、「國營事業管理辦法」、「審計法」及「會計法」之相關規定，所稱公營事業，係指下列各款之事業：

- 1、各級政府獨資或合營者。
- 2、政府與人民合資經營，且政府資本超過百分之五十者。
- 3、政府與前二款公營事業或前二款公營事業投資於其他事業，其投資之資本合計超過該投資事業資本百分之五十者。
- 4、凡政府所屬機關，專為供給財物、勞務或其他利益，而以營利為目的，獲取相當之代價者，為公有事業機關。

（二）於經營形式上

- 1、就所有權及股權分配而言：公營事業由政府所擁有，它可分為全部所有或部份所有權。全部所有權，指百分之百的股權；而部份所有權，指超過百分之五十之股權，足以影響企業決策的股權標準。另外，所有權亦可分為直接與間接所有權兩種。直接所有權是政府單位直接投資之機構，而間接所有權是指政府單位透過其他機構轉投資之事業，但股權必須超過百分之五十者，才可稱之為「公營事業」。亦即透過政府單位來經營，並由政府單位擁有完全所有權或雖擁有部份股權，且這股權達到影響該公司營運為標準。另外就是對於子公司的投資只要達到百分之五十可控制的程度，也都是國營事業的範圍（魏淑台，2001）。
- 2、就經營收益分配而言：指該企業單位的經營方針、決策等是由政府單位所主導，不為私人機構所影響，國營事業與私人企業一樣都有營利收入和財產收入。國營事業的財產收入稱之為「公產收入」，而國營事業經營所得之營利收入稱之為「國營事業收入」。所不同的是，政府單位是國營事業的私法人，然而私營企業的擁有者是民間單位（周鐵，1951）。
- 3、就企業個體目的而言：公營事業是基於以公共利益為目的所設立，並非是以強化政權為目的而建立的（管歐，1978），即由政府所興辦的事業單位，用來生產財貨或提供服務給社會大眾，其產品或服務具有經濟交換價值。而該企業體可分為營利事業與非營利事業之非公司組織或以公司型態存在（魏淑台，2001）。

綜合上述，就本論文研究對象郵政事業而言，目前為止為百分之百的國營企業公司，其政府占有百分之百的股權，但是現今推動民營化政策只是將經營型態從過去的官署型態轉變成現代化企業經營的方式而已，本質上仍屬國營事業之一種。

二、公營事業的發展與變遷

我國早期因戰爭的影響，公營事業發展的相當有限，直到1945年政府遷台後，接收了日本人所留下的產業，並積極的就大陸時期就已存在的公營事業在台復業，使得公營事業規模逐漸擴大。據李信義（2001）的研究指出，其較重要的階段為：

（一）1935年至1952年之抗戰前至遷台前階段

1935年，政府成立資源委員會，其主要任務在於開發國家資源，從事工業生產建設，全國性的資源調查、探勘、統計及研究，以求中國之工業化。抗戰勝利以後，資源委員會受行政院核定承辦下列事業原則：（江丙坤，經濟部所屬事業發展策略，1995年7月）。

- 1、事業性以基本工業及情形特殊而政府認為必須國營之工業為限。
- 2、接辦事業化零為整，以集中人力、財力經營。
- 3、接辦事業組織與管理，以企業化為準繩，盡可能採用公司組織。
- 4、接辦事業以迅速復工生產為鵠的。

根據上列四大原則，在1946年4月資源委員與台灣省長官公署簽訂「合辦台灣省工礦事業合作大綱」，除石油、金銅事業由資源委員會自辦外，其餘台電、台糖、台灣機械造船、台鹼、台肥、台泥等均由資源委員會和台灣省長官公署合辦，而其他諸如港務、公路、鐵路等交通相關事業由台灣省長官公署自辦。氣象、航空、海運（招商局）由交通部辦理。

由於當時局勢紛擾，各種產業不甚健全、發達，國家力圖穩定至為殷切，因此倚重公營事業至深，並為國家經濟發展，增強國力之主力。

大陸局勢惡化後，政府轉進來台，為應環境變化並精簡組織，乃於1949年3月將資源委員會改隸經濟部。而台灣省長官公署亦改為台灣省政府所屬事業單位，將台電、台糖、台灣機械造船、台肥、台鹼及後加入之中油公司歸經濟部，港務、公路、鐵路乃歸台灣省政府，氣象、電信郵政、海運、航空維持交通部管理，此

為該階段公營事業單位大略情勢。

（二）1952年至1969年公營事業民營化及部分事業簡併階段

1952年資源委員會改隸經濟部後設國營事業司管轄所屬公營事業單位（如前段所述）。1953年政府為彌補政府財源不足並主導民間資金導向工業發展，乃公佈『公營事業移轉民營條例』。1954年政府將台泥、台紙、農林與工礦等四大公營事業股權移轉民間，籌措財源，以達國家經濟發展和資源移轉與提昇整體競爭效率的政策目標。在此階段政府仍以開發台灣地區資源，並配合進口替代產業為主，由公營事業單位台電、台糖及台肥等公司於1958年共同成立煤礦開發公司，後將台灣鋼廠併入台機公司、農業化工廠併入台糖公司，又於1964年將煤礦開發公司併入台灣金屬礦業公司，以達策略性之經營規模，同時政府為使公營事業改進管理技能、提昇生產力，乃於1965年將國營事業司改組為公營事業企業化委員會，其重點工作在於推動相關事業所需法規之立法。

（三）1969年至1989年發展鋼鐵及船機重工業和整頓整理階段

在前各階段，我國經濟發展均以輕工業產品而外銷賺進外匯。惟輕工業其原、材料常受制於原產國或遭受他國競爭與排擠，另一方面，政府於1973年推動十大建設，政府為因應公營事業單位能企業化，乃於民國1968年底將公營事業委員會改組為國營事業委員會，加強發展經濟進行企業化經營管理之改革，以提昇各事業體之整體經營績效。歷經1970年代的重、化工業的發展，國內基礎工業及石化工業已具良好之規模並能充分供應中、下游工業之需要，而十大建設漸次完成，經濟實力大增，並累積大量財富和外匯。因此在1981年起，政府為因應世界潮流逐步推動經濟自由化，以應國內、外經營環境的需要，配合自由化和提昇公營事業單位的績效和競爭力，將部分經營困難或不宜經營之事業或顧及產業特性發展，予以關閉、合併或規劃民營化。其中作法有：

- 1、合併：例如中台化工與中國磷業公司營運績效不佳，併入中油化學工業開

發公司（簡稱中化公司），台灣鹼業公司因市場景氣不佳而陷入營運困境併入中化公司，台鋁與台金公司因產品不符經濟利益或因資金不足致財政惡化、週轉不靈，各併入中鋼和台電公司。

2、改造：例如台灣機械公司由於經營環境急遽變遷，經營日益困難，相繼聘請日本 IHI 株式會社、美國（美鋼）UEC 公司及國內中山大學評估診斷，並展開自民國七十八年為期三年的經營、整頓、改善方案。中船公司在 1980 年代因航運不景氣，造船業飽受衝擊，訂單銳減，國際競爭激烈，使營運陷入困境，而該公司財務結構不健全，自有資金偏低（1988 年自有資本額為 22 億元，僅佔資產總額約百分之二十），致營運所需資金逕向銀行借貸週轉，又利息負擔沉重，因此聘用日本 JMAO 顧問公司加以評鑑診斷，並由政府增資一百億元以改善財務結構等長期整頓方案。而目前這二家公司因台機成為政府第一波移轉民營事業之國營事業，1996 年台機將鋼品廠讓售，移轉予統一實業，成為公營事業民營化第一件特定移轉的案例。同年合金鋼廠也在隆成發公司同意以「現況使用權」之方式，移轉民營化，1997 年，船舶廠更名東南水泥公司，成為旗下子公司，至 2002 年 3 月 1 日，台機公司宣佈解散，並以此作為清算起算日，台灣機械公司宣告停業。而中船目前名稱已改為台船依然被政府列為優先民營化之目標，目前朝向依序採(1)現金增資搭配出售部分公股、(2)基隆廠資產作價及(3)高雄與基隆兩廠分別出售資產等 3 種方式辦理民營化並且以上櫃釋股民營化方式辦理中。

3、開放民營企業進入：例如政府許可台塑公司投資興建六輕油裝解廠，正式開放民營設立油品蒸餾、精煉等。同時又開放加油站供民間投資興建，開放路權由民間出資提供高速公路及民營交通運輸業，俟後陸續開放海空運輸業，如陽明海運釋出官股及長榮等投資航空運輸。

（四）1989年迄今政府推動國營事業民營化發展階段

1989年以後，政府順應國際間對民營化之潮流，並藉以調整企業或產業的體質，特別成立了「公營事業民營化專案推動小組」，1991年6月又公佈『公營事業移轉民營條例』，在2003年1月15日又再修正公佈『公營事業移轉民營條例』（見附錄B），而政府在推動公營事業民營化的過程中，推動最快的部份就以經濟部所屬之國營事業為主。公營事業民營化自推動截至2007年為止，已完成43家國營企業移轉民營，另有17家事業結束營業，其餘尚有10家公營事業持續推動中。

我國公營事業成立的背景，其經營和運作主要在配合個別經濟建設發展階段，作各種不同程度的演進，但主要是直接提供民生所需兼具國家政策整體目標和政策性任務。總而言之，我國公營事業兼具經濟性、政治性、社會性、國防和政策性特質，茲說明如下：（李信義，2001）

（一）經濟性

- 1、促進經濟發展，承擔風險性高之事業投資。
- 2、需巨額、獲利緩慢的事業投資以帶動私有企業之發展。
- 3、穩定物價、調節物質供需。
- 4、調節景氣循環，解決私有企業經營困境。
- 5、增加政府財政收入，充實國庫。
- 6、扶植下游廠商。

（二）政治性

- 1、穩定經濟。
- 2、發展國家資本節制私人資本。
- 3、防止私人企業壟斷經濟資源。
- 4、奠定國家經濟基礎，鞏固經建根基。
- 5、培養、造就國家人才。
- 6、有獨占性或不宣由私人經營之事業。

（三）社會性

- 1、注重社會公益和責任，不以營私為唯一目標。
- 2、避免財富過度集中，貧富不均。
- 3、提供就業機會，發揮社會穩定作用。

（四）國防性

- 1、發展國防工業，提供國防安全所需。
- 2、承辦軍事工程，充實國防後勤工作。

（五）政策性

- 1、控制公用事業投資報酬率，平抑民生物質。
- 2、照顧偏遠地區人民的權利，並提供穩定的服務品質。
- 3、維護國家安全並拓展外交。
- 4、攏絡特定階層以維持政權。

我國於1991年修訂通過「公營事業移轉民營條例」，2000年10月將原「行政院經濟建設委員會公營事業民營化推動專案小組」調整為「行政院公營事業民營化推動與監督管理委員會」。2001年「公營事業移轉民營條例」再度修正通過，並增列政府處理財務艱困公營事業民營化前之專案裁減機制，另重新修訂民營化時間表，同時積極檢討各國營事業之資產經營問題。我國營事業歷經上述轉型階段，公營事業民營化似已成為政策主軸。又因公營事業有於審計、人事、預決算等法令層層束縛，縱然有優秀之管理者，亦無法提昇經營效率，公營事業之績效倍受民眾質疑、批評，故公營事業大步邁向民營化已為當今民意之主流。

三、公營事業民營化之原因

政府在早期公營事業之效率常遭人詬病，依研究指出主要有下列幾點原因：
（陳金城，2007）

- (一) 由於國營事業政府持有50%以上股權，故其各項營運活動皆必須受到國家預算法令的限制，並通過立法部門的審查，故決策較為遲緩。
- (二) 國營事業各項決策行為需要受到政府相關法令的規範（例如資本支出之設備採購必須受到政府採購法的限制），導致國營事業的各項有形無形營運限制很多，因而降低營運決策之彈性應變能力。
- (三) 國營事業往往有其政策性任務，一旦政策目標與經濟目標有所衝突（如考慮對經濟成長的衝擊，油價未必能立即反應成本而調漲），國營事業的經營者便陷入兩難的決策困境之中。
- (四) 某些為執行政策而設立之國營事業，因政策目標鮮明而使經營者忽略營運效率，也是虧損連連、績效不彰的原因。

因此，基於上述原因，造成世界各國皆朝公營事業民營化的趨勢發展及效應，其他國家在推動公營事業民營化上，諸如東歐以及蘇聯解體後的各個國家，大抵是採用類似捷克的作法，以憑證民營化的方式推動。其次工業先進國家方面，例如英國、德國、日本等國，則是採用公開標售股權的作法移轉經營權。另外，愛爾蘭則是透過員工參與經營，與國外企業策略聯盟的方式，進行民營化的工作。

臺灣郵政公司在此一趨勢下，依據行政院經濟建設委員會之規劃朝向「公營民營」的企業型態邁進，亦即未來的臺灣郵政公司將是所有權與經營權分離之企業體。所謂所有權與經營權分離，包含「引進高階經營團隊」、「整體國營事業委外」、「事業部份委外」等。

四、民營化之定義及方式

民營化這名詞首先是由知名學者Peter Drucker所提出。所謂民營化(privatization)是指公營事業私有化的簡稱，一般係指在各類公共活動及資產所有權上，政府角色之縮減而私部門角色增加的一種過程與結果。美國經濟學者

Steve H. Hanke 在其所著 *Privatization and Development* 一書中認為民營化的定義為：「凡為提高事業經濟效率與競爭能力，而縮小公營企業規模，降低其在經濟上所扮演的角色，並減少政府對經濟活動在政治上干預，同時提高民間部門擁有資產的比例，及增加其在經濟活動上的份量者稱之為民營化」（楊櫻花，2001）。有關民營化之手段，國內外學者論述甚多，Pirie（1988）曾提出21種類型，可見民營化本身即是一個複雜的概念（翁興利、陳永愉、林曉雯，2002）。

根據許茂宏（2004）的研究整理出各方學者對民營化的主張與認知可就經濟面及民營化過程論述兩方面來分：

（一）經濟面之主張與認知

民營化乃將公共資產、公共基本設施及服務等公部門之功能轉化至私部門的一種過程。民營化主張縮小公營企業規模，降低其經濟上所扮演的角色，此即意謂著減少政府干預，增加私有機制之功能並降低對國民經濟行動的干涉。又民營化係將產業開放，容許民間業者自由加入原由公營事業獨（寡）占之市場，透過自由競爭方式，達到資源最佳的配置，同時亦提昇整體經濟效益。（Steve H. Hanke，1987；E. Savas，1990；石齊平等，1990；陳朝威，1991；Hank，1992；謝憲宗，2002）。

（二）民營化過程論述的主張與認知

民營化是將公部門的功能或資產、活動、組織，從政府部門移轉私部門的一種過程。亦即指政府的角色應縮減，讓私部門來參與公共事務。（S. R. Smith， & A. Stone，1988；Lundqvist，1988；陳金貴，1989；于宗先，1989；Cowan，1990；陳師孟，1992；吳定，1998）。

另外公營事業民營化一般採用的方式，依國內學者翁嘉禧（1993）將民營化的方式歸納為以下四種：

- 1、股票公開上市：此係指公司以股票向不特定的投資大眾公開發行後，再

向證券交易所申請在集中交易市場買賣，其出售價格可採訂價（Fixed Price）或競價（Tender Offer）方式。若以一般投資大眾為對象，則以固定價格為宜。至於團體或法人機構之投資者，則可採競價方式。此種方式之民營化，在理論上被認為最公平（2004，謝明振）。

2、直接標售資產或股權：此係先對事業之現有資產、負債及未來獲利能力等重估，然後依照重估後之價值直接對外公開標售，由願意投資者經營承購。一般可分為：

- （1）批售，即由金融機構整筆承購，再俟機轉讓其他投資人。
- （2）員工承購，即由原公司內部員工整體承接。其利為得標者可帶入民營經營模式，使企業轉型，或由員工認股承購，對企業有向心力。其弊為經營或投資不善將導致企業解體。
- （3）委託民間經營：此即政府仍握有公司之所有權，而將經營權交予民間，俟經營改善後亦可再將股權出售民間。
- （4）開放經營特許權：此即政府藉由解除管制、降低保護等方式，允許民間業者參與市場競爭之機會，間接刺激公營事業效率，甚至公營事業直接退出該市場，好讓民營企業增加在市場之比重。

目前國內民營化政策的執行僅著眼於所有權的移轉，對於移轉之後公營事業原先所負擔的社會責任將由誰承接著墨不多。原本獲得政策照顧的弱勢族群或是特定對象，隨著公營事業所有權的移轉民營，政府亦推卸其公共責任，使得民營化政策的執行不僅未能提昇公共利益，反而可能對公共利益造成侵害（黃吉伶，2002）。然而，郵政民營化是否如過去研究者所證實的則有待觀察。

第二節 工會之發展歷程

「社團」，依我國民法對「法人」之規定，將之區分為「社團法人」與「財團法人」。就我國基層工會組織之型態而言，可概分為二種工會型態，一是產業工會，另一為職業工會。根據工會法第六條之規定，「產業工會」乃指同一產業內由各部分不同職業之工人所組成的工會，所謂「職業工會」則係聯合同一職業、同一技術之工人所組成的工會。但由於工會法施行細則第六條特就「產業工人」之定義另加以規定，認為本法第六條所稱之「產業工人」係指在「同一場廠或同一交通運輸公用事業」內之工人，使得我國通稱之「產業工會」實質上並非依「產業別」而設立，而是「企業別」型態之工會。換言之，我國基層的產業工會，雖然依工會法第六條之規定，名為「產業工會」，然而台灣這種場廠型態的工會組織，由於先天上的條件較為不利，容易受到雇主不當的支配與介入，再加上國家基於自身統治利益之考量而刻意忽略「雇主不當勞動行為禁止」相關規範之立法工作，導致我國多數的基層工會幾乎就是西方所謂的「公司工會」(company union)（劉文澤，2003）。

工會會員之所以加入工會組織，主要希望透過工會之運作機制，增強團體的協商能力，在會員有意見時，可以形成集體意志，與資方作充份的意見交流，俾達成彼此都合意的最佳方式。惟我國公營事業會員雖受法律保障可自由籌組工會，然「工會法」（見附錄A）第一條亦明定「工會以保障勞工權益，增進勞工知能，發展生產事業，改善勞工為宗旨」，並非不當訴求亦可無限上綱。

本節將就「工會組織發展」、「臺灣工會之發展歷程」、「公營事業工會的 特性」等面向做概括性的介紹。

一、工會組織發展

工會最早發源於歐洲，是十八世紀末期工業革命之產物。工業革命之後，在

勞工被迫與其生產工具分離，不得不出賣勞力以謀生活，而勞資雙方往往是彼此互相對抗的。勞工為團結自己本身的力量，以與雇主相對抗，而有工會組織之產生。工會運動後來由歐洲推廣到全世界，以西方國家之工會組織發展過程為例大致可分為下列三個階段：

（一）禁止壓迫時期

英國1799年制定「團結禁止法」以前，以普通法上共謀犯之刑法論，認為工會組織運動為不法之行爲而加以鎮壓、禁止。「團結禁止法」實施後亦禁止以團體的方式要求工資之提高或工時之減少。美國以「獨佔禁止法」、德國以「社會主義者禁止法」、日本以「警察法」鎮壓工會。

（二）消極承認時期

雖然工會受到國家的鎮壓，但勞動者之團結運動並未因此消失，反而有更嚴重的趨勢，造成許多社會問題，迫使政府不得不面對。英國就於1824年公布廢止「團結禁止法」上有關禁止勞動者團結活動之規定，對於勞動者之團結活動不以普通法或刑法上之刑責加以追訴或處罰，且放任工會在理性的範圍內活動。

（三）積極保護時期

國家對於工會運動採取放任態度後，勞動者之團結運動急速推展，英國於1971年制定「工會法」，承認勞動者之團結權，免除工會活動之民、刑事責任。且於工會辦理登記後賦予財產關係上之法律地位。美國於1935年公佈華格納法，德國於威瑪憲法保障勞動者之團結自由，日本亦於二次大戰的憲法上明文規定勞動者之團結權、團體交涉權及集體爭議權(衛民、許繼峰，1999)。

上述這些時期代表著工會之地位從早期政府壓迫並禁止勞工從事團結運動以來，政府透過法律來鎮壓工會組織，但工會運動卻未因此而消失，反而激起勞工意識的抬頭，最後迫使政府重視工會運動，並逐漸透過立法方式消極的承認工會

組織並允許工會在合理的範圍內活動。而政府對於工會運動採取寬鬆及保護態度後，勞動者之團結運動急速推展，西方各國紛紛透過立法來保障工會組織行使勞工團體應有之權力，而使得工會運動自此蓬勃發展。而當工會組織面對政府為資方管理者時，其立場上與私人企業工會有所不同，其不同在於私人企業工會成員縱然有組織工會之團結權、交涉權、爭議權等，但在面對資方管理者時，工會成員亦害怕抗爭者工作權不保，所以在行動上較無太大揮灑空間；反觀國營事業工會成員因具有公務人員身分，其工作權獲政府保障，其工會訴求或抗爭亦較私人企業工會有較大彈性，例如西方國家在推動國營事業民化過程中，國營事業工會組織亦採取了非常大的抗爭，也造成最後政府願意與工會協商而完成公營事業民營化之政府政策。

二、臺灣工會之發展歷程

我國自有工會組織以來，其間經歷無數的曲折變遷，乃有今日面貌，而歷次的演變皆可與我國近代史相互對照；我國工會運動的發展過程，與其它工業國家相似，皆曾經歷禁止、承認、保護等階段。茲簡述我國工會運動發展之過程如下：

（一）日據時期（1895~1945）

日據時期，如火如荼的「農民運動」直接催促了勞工階級的覺醒，為了爭取勞動工資的提高、勞動時間的縮短，以及勞動條件的改善，台灣各地紛紛成立「工會」或「工友會」。1927年，日資的高雄「台灣鐵工廠」解雇了一名叫王風的工人，勞方認為資方無端將他開革，一致要求使王風復職，但是廠方拒絕，於是120名工人糾合高雄市600多名勞工在「鹽埕町」成立「高雄工友會」，以團體力量和資方對抗，但是交涉結果，資方並不讓步，且將一百廿多名員工集體辭退，此事引起了全島勞工及「文協」的公憤，因而爆發了全面性的同情大罷工。此後，勞資糾紛頻傳；當時蔣渭水認為有結合各地、各種工會，組織全島統一性工會，以指導「工人運動」的必要，乃極力促成組織「工友總聯盟」。1928年2月19日，蔣渭水團結各個小團體組成一個大團體，提倡一個全島性質的大工會，又可成為

支持台灣民眾黨的主力，於是邀請蘭陽總工友會（楊來生）、台北木工工友會（陳王錦塗）、基隆木工工友會（楊慶珍）、新竹木工工友會（吳廷輝）、豐原店員會（劉立傳）、台南機械工友會（盧丙丁）、高雄台灣機械工友會（黃賜）等29 個團體和組合員6,367名之代表一百十二人而組成「台灣工友總聯盟」。其宗旨為：要求增加工資和減少工作時間來謀工人及店員之利益與幸福。短短一年之內便發展成為擁有40多個加盟團體。1931年，台灣民眾黨被解散，不久蔣渭水病逝，「台灣工友總聯盟」亦隨之瓦解（莊永明，1989），日據時期的工會運動遂漸趨勢微。

（二）政府遷台至解除戒嚴時期（1950~1987）

1950年，國民政府遷來台灣。台灣工人在日據時代因受日本帝國主義之統治與壓迫無法組織工會。台灣光復後，政府推行既定勞工政策，係就原有工作地區或株式會社等機構，策動組織工會，是為台灣省有工會組織之開始（陳國鈞、檢贊美，1992）。因台灣工人缺乏組織團體之認識與經驗，工會發展緩慢，各業職業工會及縣市總工會、省鐵路工會等雖已有組織，但規模皆甚小，所屬會員甚少。1952年底，新成立之縣市總工會亦先後籌組完成。政府亦相繼輔導公營廠、礦產業工會及大規模民營廠、礦產業工會籌組完成，同時策動各產職業工會籌組省聯合會，交通事業省級工會亦經分別籌組成立。至此，台灣省各級工會組織已略具規模。1961年底，台灣的各種職業工人大都已加入工會組織，公營廠礦和較大規模的民營廠礦均已建立產業工會組織，惟仍有多數的中小型民營廠礦尚未成立工會組織。而台灣民營企業多數為中小型企業，因此尚有許多工人仍未加入工會（林大鈞，1987）。此一階段屬於工會組織與工會運動的醞釀成長期。

（三）解除戒嚴以後（1987~）

政府為因應當時之政治社會轉變情勢，於1987年7月15日宣布解除台灣地區戒嚴。同時，行政院於同年8月1日正式成立「行政院勞工委員會」，為我國最高勞工行政機關。民國1984年以前，當時仍是戒嚴的政治環境及工會都在執政黨的掌控中，台灣很少有激烈的工會運動，對台灣工運注意的反而是臺灣的政治反抗團

體，1984年5月「黨外編聯會」成立，成員裡包含了許多日後民進黨「新潮流」系和工黨前身「夏潮聯誼會」的人員。當時，成員裡部份的人員成立了「台灣勞工法律支援會」，出版「勞動者月刊」，並舉辦各種勞工法律事務演講及勞工權益活動，但因戒嚴制下的受限，並無法激起台灣工運的高潮。1986年底，增額中央民意代表選舉結果，國民黨提名的候選人均落選，而由民進黨人士意外當選，此種結果激發台灣勞工覺得他們有力量為自己爭取更多利益，各種在野的政治勢力也開始注意到勞工群眾是一個資源豐富的社會階級，亟待進一步的開發經營（張茂昌，2006）。1987年政府因民眾需求及順應世界潮流，宣佈解除戒嚴，在民主政治、自由經濟、開放社會的施政措施下，國內社會運動蓬勃發展，工會由受壓制轉變成自主性高的組織，工會運動尤其受到矚目，特別是國營事業的工會，在民營化政策刺激下，勞工權利意識提高，加上政治因素介入，勞資關係日趨複雜（許茂宏，2004）。解嚴之前，由於國民黨致力於經濟發展基礎的奠定與國防安全之穩固，工會則在於政黨的干預、控制下，只是配合國家勞動政策與經濟發展的單位。在外貿掛帥和經濟成長為先的基本政策下，工會一直沒有表現的機會。然解嚴之後，隨著政經情勢的改變，社會日趨多元化，各種社會運動勃然興起，自主性工會及體制外工會紛紛成立，勞工權利意識日漸覺醒，對於權益的爭取較以往更為積極，工會活動亦較諸以往更形活躍。勞工透過工會與雇主進行抗爭時有所聞，工會組織及其所能發揮之功能也逐漸受到勞工及社會大眾所重視與關切（陳慶良，2001）。

三、公營事業工會的特性

工會乃係爭取勞工合理生存與權益的團體，公營事業工會因為會員具有公務員之身份，所以公營事業工會比民營企業工會有著更好的生存條件，且因公營事業的雇主是政府，所以一般所謂的負責人或各層級管理人員頂多只是代表雇主（政府）執行職務之「假性資方」的角色。所謂「假性資方」係指國營事業主管，面對勞資爭議時，將決策權行使轉給公務主管機關的現象（許茂宏，2004）。也就是說，公營事業沒有資方與勞方之鮮明立場，只有管理者與被管理者之分，沒有真

正的資方。因此管理在面對工會的要求，除了會考慮是否合乎法令規定及經營之必需外，亦常會考慮到工會所爭取的往往也是自身的利益（翁大峯，2000）。

另依據工會法之規定，國營事業工會會員之團結權是受到保障的，也就是可以組織工會，但協商權及爭議權卻受到限制，例如國營事業管理法第 14 條規定：「國營事業應摶節開支，其人員待遇及福利，應由行政院規定標準，不得為標準以外之開支」。經濟部「部屬事業機關締結團體協約應注意事項」第四條規定：「各事業工會協商團體協約時，對於待遇、福利項目及標準，不得低於勞基法之規定，並不得逾越行政院及本部規定之標準」，若有逾越之規定，其逾越部份無效，其它部份仍然有效。究其原因，有如此的轉變過程主要是受到全球化、自由化及勞工意識的抬頭，民意代表針對勞工法令的修訂讓工會成員的權益不致受到影響，但相對地礙於工會會員任職於公營事業，必需受到國內相關法令的規範。雖說工會之協商權及爭議權遭受限制，但遇有重大爭議時，工會仍可透過集體罷工、透過民意代表施壓等各種形式達成工會訴求。

公營事業民營化在其他國家行之有年，茲舉出日本、韓國及西班牙三國的經驗來說明公營事業工會於政府推動民營化過程中所面臨的問題。之所以選這三個國家是因為三者的結果發展不同，可以作為反省我國國營事業工會問題的線索，另外這三個國家工會發展歷史不同，政府對反民營化訴求的處理亦不同，由此可對比不同形態之國家對工會訴求的反應。

第三節 國營事業工會之跨國比較

一、日本

日本郵政民營化業經立法通過並依既定時程進行中，茲略述日本郵政民營化歷程及日本全遞信勞動組合（JPU）與全日本郵政勞動組合（ZENYUSEI）兩大工會在此過程中所採取的因應策略如下：

（一）日本郵政民營化歷程

日本自2003年4月1日郵政省解體後，日本郵政公社正式成立，以公法人地位繼續統管郵電收發、郵政儲蓄及郵政簡易壽險等業務，其職員仍然保有國家公務員身分，雖屬於國營事業性質，但其經營管理則導入豐田管理模式，改採民間企業方式經營，以提高營運績效，並提供更優質的便民服務。

2003年9月內閣會議決定郵政民營化的基本方針，2005年4月提出郵政民營化相關法案的主要內容，並提交眾議院審議，前首相小泉純一郎以強硬的態度，公開呼籲朝野國會議員支持法案，以便加速改革進程，否則將解散國會訴諸民意。同年7月5日眾議院進行表決，結果以5票之差通過日本郵政民營化法案，但在同年8月8日參議院表決結果，反而以17票之差，否決眾議院所通過的郵政民營化法案。日本郵政民營化法案在參議院遭到否決後，小泉首相立即召開閣員會議，以重新聽取人民真正的聲音為由，宣布解散眾議院，並訂於2005年9月11日進行全面改選，選舉結果自民黨獲得壓倒性的大勝利，單獨取得眾議院過半數以上之席次，達到296席，加上執政聯盟公明黨的31席，已超過眾議院總席次480席的3分之2強，使得日本郵政民營化法案獲得重生。小泉隨即將郵政民營化法案快速分送參眾兩院審議，10月11日眾議院以338票比138票通過該法案，參議院亦於10月14日以134票比100票表決通過，至此日本郵政民營化正式展開，並預計2017年10月徹底實現民營化的最終目標。其改制時程可分為三大階段：

1、準備階段：（自法案通過日起至2007年10月止）

- （1）設置郵政民營化推進本部，由內閣總理大臣及其他國務大臣組成，負責整合、協調、策劃與調整民營化相關事項之作業。
- （2）設置民營化委員會，由內閣總理大臣遴選5位專業人士，就民營化的施行狀況、國際物流事業及其他審議調查事項，提出檢討報告，並就相關承繼計劃表示意見。
- （3）設立日本郵政股份有限公司為控股公司，制定郵政公社之相關承

繼計劃，開始著手民營化的準備作業。

- (4) 日本郵政股份有限公司設置郵政儲金銀行及郵政保險公司等子公司。

2、改制階段：(自2007年10月至2017年10月)

- (1) 廢止日本郵政公社法、郵便儲金法及簡易生命保險法等相關法規。
- (2) 設置郵政事業股份有限公司、郵便局股份有限公司及獨立行政法人郵便儲金、簡易生命保險管理機構。郵政事業股份有限公司及郵便局股份有限公司已發行之股份由控股公司（日本郵政股份有限公司）所持有。
- (3) 發放臨時執照予郵便儲金銀行及郵政保險公司，直到該二公司可獨立營運為止，控股公司並將郵便儲金銀行及郵政保險公司之股權全部出售。
- (4) 日本郵政股份有限公司完成籌備企劃公司之任務後，開始以控股公司之方式運作。
- (5) 日本郵政股份有限公司與各子公司及獨立行政法人郵便儲金、簡易生命保險管理機構，依照承繼計劃，承繼日本郵政公社之各相關業務。
- (6) 日本郵政公社之職員，正式脫離公務員身分，依承繼計劃轉任到各公司，成為新公司之職員。
- (7) 修正郵便法等158種法律，並訂定各相關作業法規。
- (8) 有關民營化的推動、監督，郵政民營化委員會每三年應將民營化的進度與經營狀況，向內閣總理大臣報告；制定民營化相關法令規章，應先取得主管大臣之許可。
- (9) 日本郵政股份有限公司必須於2017年9月底以前完成階段性處分持股的任務。

3、實現民營化最終階段：（最遲於2017年10月1日完成）

- （1）郵政儲金銀行及郵政保險公司所發行之股份全部出售後，相關之特別規定同時失效，並與其他民營金融保險業者適用相同之銀行法及保險業法。
- （2）日本郵政股份有限公司以經營管理郵政事業股份有限公司及郵便局股份有限公司為目的，由政府繼續持有三分之一以上之股權。
- （3）成立社會、地域貢獻基金，並訂定提供運用該基金之業務計畫（陳進生，2005）。

（二）日本郵政工會對民營化之因應對策

日本郵政工會分為全遞信勞動組合（JPU）與全日本郵政勞動組合（ZENYUSEI）兩大工會，針對日本政府執意以強勢手段推動「郵政民營化」無法接受。其工會認為郵政事業是全體國民共有的資產，具有公益性、普及性及社會性的任務，兼負國民社會生活保護網的使命，政府一再強調自由市場經濟理論的觀念，主張「民間可以經營的，應該放手讓民間經營」的觀點對郵政是不適當的。工會反對日本郵政民營化的立場，採取以下之因應對策（陳進生，2005）：

- 1、就郵政民營化問題由日本全遞信勞動組合（JPU）與全日本郵政勞動組合（ZENYUSEI，簡稱全郵政）兩大工會共同奮鬥，成立「郵政事業有關勞組政策協議會」，並聯合全國特定郵局局長會，確立三者聯合應戰的體制，以凝聚全員共識，發揮更大的抵制力量。
- 2、成立「郵便局之友會」，表明反對郵政民營化並非在爭取員工權利，並定位為全體國民的反對運動，爭取有識之士、地方聞人及學者專家的支援與協助，藉以喚起國民輿論和媒體的注目與重視。
- 3、在民主黨內成立「發展日本郵政公社民主黨議員會」，整合郵政民營化支持與反對的意見，共邀請105名民主黨議員加盟，以維持郵政公社的

經營型態為前提，採行一致的行動支持工會的主張，持續反對郵政民營化。

- 4、在自民黨內成立「郵政事業懇談會」，製造執政黨對郵政民營化正反兩派意見的對立，並結合以郵政家族為中心的反對力量，使政府民營化政策無法在黨內獲得一致的支持。
- 5、藉由勞資協商集體交涉的途徑，盡量讓每位員工依個人意願，歸屬到自己能夠勝任和發揮所長的公司。
- 6、充分設法提高職員的勤勞意願和工作效率，並確保維持目前郵政公社的勞動條件與福利待遇。
- 7、堅決要求三事業一體運作的經營環境，包括彈性靈活的人事交流，各公司繼續使用現有郵政公社的企業標誌，形成經營團隊的一致性和統合性。
- 8、充分運用社會、地域貢獻金的補貼，繼續維持現有郵便局綿密的服務網絡，確實提供郵儲保險等多元化、全方位的服務特性，保證對國民的用郵需求，不致發生障礙或不便。
- 9、確切督促民營化委員會每3年對經營型態、營運狀況、郵便局設置情形及基金支援狀況等提出完整的檢討報告。
- 10、繼續以守護「國益」為根本，就發揮社會安全網的機能和促進經濟活性的觀點，喚醒國民正確的認知，隨時檢視郵政民營化政策的缺失。
- 11、日本全遞信勞動組合（JPU）與全日本郵政勞動組合（ZENYUSEI）兩大工會為因應日本政府將郵政改制為民營，將朝向二大工會結合成單一產業工會之目標邁進。

由於日本政府未與日本郵政工會協商而逕行解散內閣，並決定解散國會進行全面改選，直接訴諸民意且充分掌握選舉議題，把「郵政民營化與改革劃上等號，反對郵政民營化就是反改革」的議題炒熱，以及媒體的偏向報導和大肆宣染，使

得政府最終的以順利實施郵政民營化政策，而工會最後只能結合理念相近之政黨持續表達立場，並對會員權益問題表達關注，而無法抵抗日本政府施行郵政民營化之決心。

日本全遞信勞動組合（JPU）與全日本郵政勞動組合（ZENYUSEI）兩大工會阻止小泉政府推動郵政事業民營化並未成功，究其原因並非日本政府的強勢，而是日本郵政體系像台灣郵政類似辦理許多像儲匯、壽險等金融服務，而這些機構往往被地方政客或政治人物當成他們的小金庫，同時日本政府認為郵政服務品質未達到人民預期，而小泉政府為改善此一現象所提出解散內閣及國會的改革主張深得民心，最終得以順利推動民營化，可想見日本民眾認為郵政有許多沉疴。

到目前為止最新發展狀況為日本全遞信勞動組合（JPU）與全日本郵政勞動組合（ZENYUSEI）二大工會為因應日本郵政民營化並擴大工會制衡力量已於 2007 年 10 月 22 日合併成立了總會員人數達 22 萬餘人，且為日本最大單一產業工會——日本郵政集團勞動組合（Japan Postal Group Union，簡稱 JPGU）。新組織成立後以更加提高顧客對日本郵政集團之信賴，使郵政集團更加成長與發展，並提升所有郵政集團相關連企業有關勞工雇用之安定與各項勞動條件改善為工會當前最主要之任務。

二、韓國

（一）韓國國營事業民營化歷程

韓國早在1960年代後半期，即陸續推動公營事業民營化之計劃。當時韓國政府當局鑑於部份公營事業經營績效不彰，不僅增加政府財政負擔，而且嚴重妨礙國內產業升級，因此乃毅然將部份公營事業移轉民間經營，而揭開公營事業民營化之序幕。1980年代後，韓國政府為了配合國內經濟政策的轉變、產業結構的升級及資本市場的發展，更將公營事業民營化列為第五期五年經濟建設計畫中的重點政策。並於1987年4月成立「韓國公營事業民營化促進委員會」，專責促進公營

事業民營化主要政策事項的審議工作。其過程可分為五階段（張炳榮，2004；林哲岳、張秉熙，1994；陳心玲，1998）：

- 1、第一階段自1968年至1970年初，主要是處理不具生產力的公營事業，如韓國機械工業株式會社、大韓海運公社、大韓造船公社仁川重工業株式會社、大韓航空公社及大韓礦業製煉公社等的民營化。
- 2、第二階段是在1980年，出售幾家國營銀行，以期發展其本國金融市場，將韓一銀行、第一銀行、漢城信託銀行及韓興銀行等四家全國性商業銀行民營化。
- 3、第三階段是在1987年為配合總統選舉活動而提出大規模的民營化計畫，將幾家大規模獲利型事業列入移轉民營對象，如1988年4月釋出浦項鋼鐵公司（Pohang Iron & Steel Company, Ltd.即POSCO）百分之三十四點一的股權，1989年5月釋出韓國電信公司（Korea Electric Power Corporation）百分之二十一の股權。
- 4、第四階段始於金泳三總統領導之新政府就任時，即1993年12月。此計畫由133家公營事業中選定61家作為民營化對象，其中40家將配合移轉經營權，其餘21家則僅釋出部分公股，因這21家企業條件尚未成熟，故政府經營權不計畫移轉，5年內（配合金泳三之任期）執行了其中16個方案（約占百分之二十六點一），其中只有百分之十七點五的案例移轉了經營權，而主要的、大型的公營事業民營化完成率則為零。由於執行效果不佳，在1997年6月，韓政府頒布一項新法令，放棄了第四階段的民營化計畫，而改為引進民間企業經營管理以提昇內部績效。
- 5、第五階段是在1998年由金大中總統所領導的新政府所提出民營化計畫，惟不包括重點產業如電力、電信、瓦斯、水力與營建業等，只著重公部門的重整，而重整之過程中帶來嚴重的失業潮，並引發韓國工會之抗爭，政府所提出民營化計畫卻無法為民營化所帶來之利益來抵減失業所

造成之社會成本。

（二）韓國工會對民營化之因應對策

在韓國的勞工運動當中，每年約有150場罷工，訴求大多環繞「調高薪資」和「更新團體協議」、「反對僱主用非正職勞工」、「停止人力外包」等。勞工決定罷工的原因可能很多，但其主要導火線都是源自資方保守的觀念及態度，以致造成韓國每年有如此多的罷工事件，例如韓國民主勞總（KCTU）與反對韓、美國自由貿易協定的農民共20萬人，曾於2006年11月在南韓全國13個市發動韓國史上最大「全國大罷工」行動。民主勞總（KCTU）向南韓政府提出停止壓迫工會、停止「非正職勞工法令」制定、廢除工業關係藍圖協議、停止韓美自由貿易協定、重新制定勞災保險法令等訴求，而南韓政府亦要求工會取消大罷工計畫，但並無效果，於是政府開始派出鎮暴警察並逮捕多名工會幹部成員。

韓國政府在推動民營化的過程當中，韓國政府規定公共服務領域，包括醫療、交通、電力、水資源、天然氣、石油及廣播等，都在不得罷工的限制範疇內。政府機構－勞工關係局，擁有決定允許罷工與否的絕對權力。不過根據經驗，勞工關係局往往偏袒資方，令勞工蒙受不平等對待，例如韓國電信工會曾經策劃過幾次罷工行動，但因為政府介入而被迫停止，因為此次罷工失敗造成韓國電信工會幹部須裁減一半，被解僱工會幹部淪為階下囚，而團體協議中相關「私人經營」、「合理改善管理制度」、「平等工作分配」等條款則被刪除。不過此次慘烈失敗經驗卻更興起工會幹部鬥志。該會於2000年為抵抗公司民營化的命運，進行以「停止重整公司組織架構而強制員工退休」、「反對私營化」、「實踐勞資協議」為口號的罷行動，最後勞資雙方取得在「員工退休方案」、「公司重組改變」等議題，必需先經過勞資協議的共識（中華電信工會會訊，2005）。

推究韓國推展公營事業民營化之原因為政府採取高壓之政治手段並未能阻檔勞工團體爭取權益之決心，在另一方面，政府是否有決心推動民營化政策？韓國工會團體與政府間的對抗或許造成更多的民怨，使得韓國民營化政策似乎推動不

盡理想。

三、西班牙

（一）西班牙國營事業民營化歷程

1980 年以前，西班牙之國營事業占整體經濟的比例很大，其主因是過去佛朗哥時代曾倡言國家主義，因此將大部份重要的企業都收歸國營，爲了管理這些國營企業，佛朗哥政府於 1941 年學習納粹德國與義大利設立國營事業控股公司「INI」（Institute Nacional Deindustria）。從 1952 年至 1963 年，「INI」曾經快速擴展，其中尤以電機、化學、煉油、汽車、建材等行業爲甚。直到 1960 年代中期以後，西班牙政府在政策上轉向希望發展民間企業，「INI」的擴張才告停止。1980 年代以後，西班牙經濟非常不景氣，國內的失業率達百分之二十以上，一般人認爲經濟不景氣的原因是國營企業比例太高，以及勞動市場之僵化，且當時受全球經濟自由化影響，西班牙政府爲了要減低國營企業之赤字，採行經濟自由化政策，以降稅、減少政府財政支出、改革社會福利制度、謀求財政平衡等種種刺激經濟復甦的措施並爲符合歐盟的要求，開始逐漸將國營企業民營化。目前已民營化的有汽車業、鋁業、紡織業、水力、旅遊、肥料與電子等行業（李誠，1996）。而西班牙對於民營化的作法以企業重整、合併爲主要的民營化方式。

（二）西班牙工會對民營化之因應對策

西班牙政府於推動民營化的過程中，同時力求與工會勞資關係的現代化，其因早期西班牙政府對所有的勞資事務都有強力的干涉權，特別是對員工的遣散、工作條件的改變、工時的規範、工資的訂定、員工的調動等均介入頗深。而工會方面亦體認到政府之誠意而願意與政府作理性的溝通。政府經過與工會長期的協商，於1993年「INI」所屬的47個國營事業與他們的三個工會達成了三項合約，合約目的在改造國營事業的勞資關係，提高員工生產力，增加企業的管理彈性，提高勞資雙方的溝通管道，終造就雙贏之局面，其合約重點可分下列四點來說明（李

誠，1996)：

- 1、勞資糾紛的處理：西班牙雇主的管理權處處受到政府的限制，在此合約中勞資雙方的規定及處理方法是：在每個企業中成立團體契約的勞資小組，小組由勞資雙方代表所組成，任何勞資紛爭事件必須先呈送該小組處理，處理方法經小組中勞資雙方百分之六十的代表同意即可生效。小組如無法達成協議，此糾紛事件將上呈部門勞資小組處理。如果此一小組在六個工作日亦無法達成協議，糾紛事件再呈送勞工仲裁。勞資雙方在簽約時即已選定一個勞工仲裁的名單，當勞資糾紛事件發生時，其需要的仲裁員由名單中人士輪流擔任，而仲裁人必須於十日內裁決。此外，員工在小組處理勞資糾紛期間，不得罷工。
- 2、就業水準的維持：根據西班牙的法令，雇主如要遣散員工，必須先向政府主管機關申請，並告知理由。同時必須向工會提出並設法達成協議。如在三十日內達成協議，政府主管將核准此協議，此後雙方即按此協議運作。如雙方無法達成協議，則政府須於三十日內進行裁決，以維護勞工的就業權益。
- 3、員工的調動：根據西班牙勞工法令，雇主在調動員工之前，必須向政府主管機關報准，因此，雇主沒有調動員工的權利。在「INI」的合約中歸定，雇主可以將員工在不同部門間作短期的調動，如要長期調動則須交由企業內部勞資小組，由他們取得勞資雙方協議。如無法協議，則送交勞工仲裁。
- 4、員工的參與：在「INI」的合約中，員工有兩種方式參與企業的決策過程：一是透過董事會，員工在董事會保有名額；二是企業內部成立督導小組，小組成員為企業高級主管與工會代表。此小組主要功能為審查新技術的引進、公司的改組、經營策略等擬訂。對工會成員而言，參加此督導小組最大的功能在企業資訊的取得，以便工會研擬新的對策。

由於「INI」所屬單位的主管與工會間都很滿意，因為勞資雙方透過團體協商的方式解決他們自身的問題，並擺脫政府的干擾，擺脫法院冗長的程序與前後不一的判決，而且都加了管理的彈性、決策的及時性，也增加了工會的權力。

對照日本、韓國及西班牙這三個國家個案可以發現政府於推動公營事業民營化之過程中皆採取不同之手段及立場，卻也造成不同的結果，茲將原因分述如下：

- 1、就政府而言：日本郵政民營化發動者為政府，其手段為解散內閣及國會，將民營化政策訴諸整個民意，最終獲得成功。而韓國政府則是被動回應者，其手段上與工會成員間造成嚴重衝突，卻也因此種下政府推動民營化政策不順遂之主因。而西班牙政府為仲裁者，手段為透過企業重整、合併為原則，但相對的政府願意與勞方透過協商的方式以創造雙贏。
- 2、就環境而言：日本完成民營化政策其因整體社會環境針對郵政興革意見四起，工會在此過程中並無著力點。韓國民營化推展不順遂之原因為工會的強力阻擾，加上政府亦採取強烈鎮壓手段來對抗工會，所以二者之間都未取得優勢。西班牙政府就扮演資方角色時願意放下身段與工會協調各方利益，而工會亦幫忙政府協調溝通工會成員間之利害關係，以致勞、資雙方皆獲得滿意的結果。
- 3、就工會發展而言：日本工會無法著力之原因是手段上採取各種抗爭方法皆未能阻止政府推動民營化之決心，而社會民眾對政府的支持即是工會訴求未能成功之主要因素。而韓國工會強硬的抗爭手段加上民意對政府作為之不滿，終使政府必須重新檢討民營化政策。西班牙工會則站在願以溝通協調者的角色與政府對談，其主因為政府態度讓工會會員滿意，造就雙贏局面。

綜上所述，我們應該思考台灣國營事業工會處在政府、環境及工運的壓縮之下，其工會的角色扮演為何無法發揮，是否應參酌上述各國之工會發展經驗，以

準備面對政府在推動國營事業之浪潮中，郵政事業的員工權益保障能否透過工會的運作模式來達成則有待觀察。



第三章 郵政工會的歷史與組織

本章主要討論郵政工會之發展歷程及其組織特性，並針對國營事業民營化過程中資方管理者與工會幹部及會員對政府推動民營化政策之間的態度、評價及互動機制，以台東郵政工會為例：將訪談代表政府執行政策之資方管理者、工會之理、監事及工會會員（附錄E），以了解民營化政策在面對會員權益及政府機關時，其員工內在的焦慮、困境與其工會之因應方式。

第一節 郵政工會之發展歷程

郵政工會起源於1924年大元帥府頒布工會組織條例後，1925年7月廣東郵務工會率先成立，引發全國各地（省）郵工群起響應籌組工會，一時風起雲湧，蔚為潮流，從1925到1929年全國共有34個郵務工會相繼組成。我郵政事業於1896年創辦，當時的環境充滿帝國主義的氣氛，各地郵政工會頻頻遭受無情的打擊，東川、遼寧兩工會甚至被迫解散，使大家警覺到如果沒有一個總的工會組織，繼續各自為政，力量不易集中。於是上海郵務工會在1928年聯合南京郵務工會，呼籲全國各地郵務工會聯合起來，創立全國性郵務總工會，各地郵務工會亦感於自身需要乃積極串聯。1929年12月召開各省市郵務工會代表大會第一次會議，遂成立全國郵務總工會籌備委員會，籌組全國郵務總工會事宜，於1930年2月1日起開始辦公，至此，郵務工會始有全國性郵工組織之初基。1932年7月，在首都南京舉行第2次全國郵工代表大會，全國郵務總工會宣告正式成立。所以郵政工會當時成立之背景主因為體認到若無法集結各地分會之集體力量，將無法擴大其工會組織。

而台灣省郵務工會於1946年8月10日正式成立，由台灣郵電管理局員工加入為會員，並加入全國郵務總工會，1949年5月5日，台灣郵電管理局更名為「台灣郵務工會」，轄區含蓋台、澎、金、馬。1947年6月13日，政府新頒「工會法」將結社權利放寬，讓各業工會可有全國性聯合會之組織。同年12月9日第5次全國郵工

代表大會決議，依法將「全國郵務總工會」名稱更改為「中華民國郵務工會全國聯合會」（簡稱郵聯會），自此郵聯會挑起領導郵工運動的重責大任。

1980年9月1日台灣郵政管理局郵區重新劃分，分別成立台灣北、中、南區郵政管理局，台灣郵務工會組織型態暨區域範圍，為與新郵區相互配合，以發揮工會組織功能，遂於1981年8月20日結束運作，由原先台灣郵務工會所掌理有關會員福利、待遇、教育訓練、組織、保障會員權益及交涉對象等問題，全數移由郵聯會辦理，同時輔導成立台灣北、中、南區郵務工會，北區所轄計有台北、總儲、板橋、桃園、基隆等五分會，中區所轄計有新竹、苗栗、豐原、台中、南投、彰化、嘉義、斗六、宜蘭、花蓮等十分會，南區所轄計有新營、台南、鳳山、高雄、屏東、台東、澎湖等七分會。1982年7月1日郵區再度調整，原屬中區會之宜蘭、花蓮分會劃歸北區，同年11月總儲分會由北區會分立，另成立總儲郵務工會直屬郵聯會。

然而自1989年起，台灣受全球自由化、民營化之影響，政府為因應環境快速變遷帶來的新形勢，開始規劃國營事業民營化政策，並訂於2003年1月1日將郵政總局改制為「中華郵政股份有限公司」，轄區設立23個責任中心局，且朝民營化方向繼續推動中。而郵聯會為因應民營化政策可能帶來之衝擊，面對郵政事業組織重整之既定政策，對工會現行組織架構、會務運作有否檢討之必要，特於2000年郵聯會第6屆第1次理監事聯席會議決議，成立專案小組研究。小組成員深切體認，工會組織調整或變革茲事體大，且對未來郵務工會組織體制暨會務運作及保障全體郵工權益福利均有密切關係。專案小組經4次小組會議研討，並參酌北區會1997年「工會幹部工作研討會」總結報告，郵聯會2000年「工會組織變革」專題講習班研討結論，提出依工會法第42條等相關規定將郵聯會、台灣北、中、南區暨總儲五個法人工會合併，成立單一企業型工會並更改名稱為「中華郵政工會」，概括承受原有工會之權利義務，並對組織架構（見圖3-1）、會務運作、財務與人員配置移撥、經費運用分配等改制措施提出具體意見。合併案於2002年12月經郵聯會及各區會分別召開臨時會員代表大會決議通過，並推選合計49人成立「中華郵政工

會籌備委員會」，籌備委員會召開委員會計3次，完成草擬新工會章程及分會組織規則、選罷法及相關規章，擬定分會轄區之劃分及分會名稱、籌劃代表大會召開事宜，成立分會籌備委員會，辦理第1屆會員代表大會代表之選舉等工作。2003年7月1日召開第一次會員代表大會，中華郵政工會自此正式成立（中華郵政工會網站，2007）。

第二節 郵政工會之組織特性

中華郵政工會現有會員二萬五千餘人，其組織為二級制、單一企業型法人工會，臺灣郵政之現職員工皆為強制入會為中華郵政工會之會員，轄區劃分以郵政事業單位所轄區域為組織範圍，各地分會以配合事業單位各責任中心局轄區劃分為原則，全國計有 24 分會（圖 3-1）。中華郵政工會會員代表大會為最高權力機構，由會員代表 129 人組成，代表大會選出理事 47 人組成理事會，由理事長主持會務，監事 15 人組成監事會，由監事會召集人綜理監事業務。理事長得提名理事 1 至 3 人為副理事長，任期與理事長同。理事會置秘書長，副秘書長各 1 人，並設秘書、總務、組訓、福利、宣傳、國際、企劃、社運、會計等處，各處置處長 1 人，副處長 1 至 2 人，幹事若干人。監事會置秘書 1 人。另理事會依會務需要設置各種委員會，協助理事會推動會務。（附錄 C）。會務人員均由理事長推薦，提請理事會同意聘任之，理、監事均為無給職，聘用人員得為有給職。

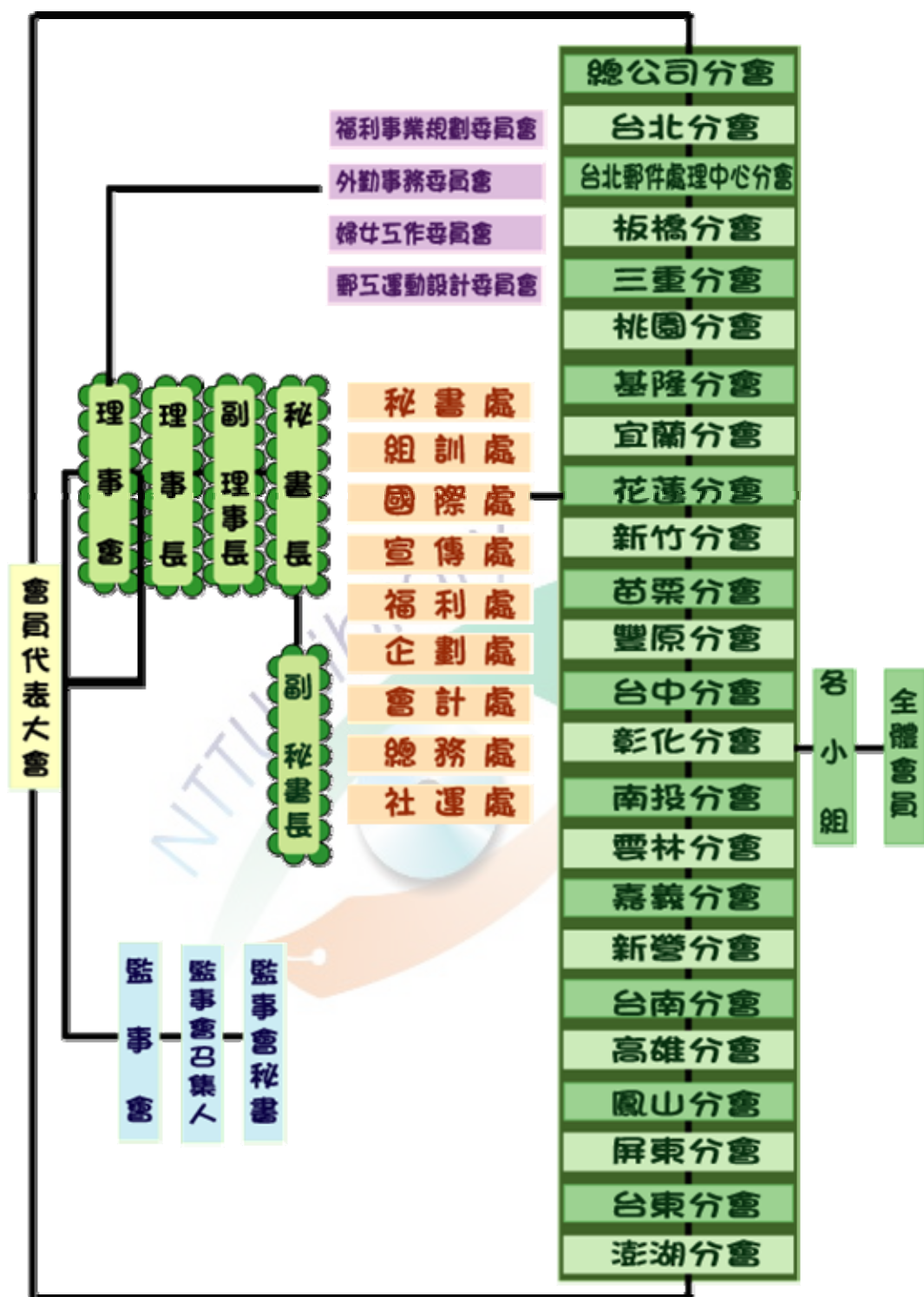


圖 3-1 中華郵政工會組織架構圖

資料來源：中華郵政工會網站，2007。2007年10月12日，取自：
<http://www.cpwu.org.tw>

中華郵政工會其成立分會之目的乃為配合與郵政事業單位轄區有對等溝通之管道，其會務皆獨立運作，但不具備法人資格。本研究對象台東郵政工會為中華郵政工會所轄之分會組織，成立於 1948 年 4 月，迄今已有 60 年的歷史，其會員人數目前為 272 人，皆為台東郵局之員工²。依「中華郵政工會所屬分會組織規則」規定，會員代表大會為最高權力機構，由會員代表 55 人組成，代表大會選出理事 12 人組成理事會，由理事長主持會務，監事 3 人組成監事會，由監事會召集人綜理監事業務。理事長得提名理事 1 至 2 人經理事會同意為副理事長，任期與理事長同。理事會置總幹事 1 人，並設秘書、總務、組訓、福利、宣傳、會計、研究等科室，各處置科長 1 人，會務人員均由理事長推薦，提請理事會同意聘任之（附錄 D）。目前國營事業工會皆有相同之組織特性，以中華郵政工會組織型態而言，具有以下之組織特性：

一、工會組織的層級性

中華郵政工會分為上、下兩級。上級機關最高權力機構為代表大會，其成員則由國內各縣市所屬 24 分會選出代表所組成，因中華郵政工會為單一企業型法人工會，而所屬分會並未具備法人資格，所以對台東郵政工會而言是上對下之隸屬關係，對工會事務之政策擬訂及推動扮演主導者地位，例如會費繳納與提撥各分會之比例皆須透過中華郵政工會所訂定之規章，而分會只能遵照執行。然而台東郵政工會雖隸屬中華郵政工會之分會組織，但其會務運作採獨立自主，工會幹部乃藉由會員選舉而產生，與資方管理者協商談判，中華郵政工會則授權給分會去執行，惟有於推動重大訴求或抗爭時，台東郵政工會才會依照中華郵政工會所訂之決策執行。

二、會員資格

² 台東郵局為「臺灣郵政股份有限公司」所轄之責任中心局，其轄區含括臺東縣，下設 27 個支局。

由於國營事業工會會員乃受「工會法」之規範而強制入會，郵政工會則以此方式招募會員，但特殊的是郵政工會所有會員皆為臺灣郵政員工，其領導階層並不同於工會的領導階層，工會並不受制於資方管理者，領導幹部皆透過選舉方式產生，面對勞、資爭議及協商時，雙方的地位是處於對等的。而在會員的權益方面，工會會員有選舉、罷免工會幹部的權利，但不能脫離工會組織及拒繳工會費。另有關會員福利的部份，例如會員保險、子女獎學金、旅遊及團康活動等，皆享有其福利保障，惟目前郵政工會以臺灣郵政公司所聘用之正職人員（含交通事業人員任用條例所定資位人員、差工及從業人員）為會員，但屬於資方管理者之副業務長以上人員及郵政公司因推動業務而聘用外包及約聘僱人員皆不屬於工會會員。

三、政府介入扶植

郵政工會組織運作之業務特性除了政策之訴求及抗爭之外，屬於常設性質之工會研習、小組長講習、各種會議之舉辦、獎學金、節慶、團康等活動皆屬工會之業務特性。在經費來源方面，由於政府規定國營事業工會會員皆採強制入會，會務經費來源則強制由會員薪資所得扣除千分之五為工會費，其分配比例為：會員工會費百分之二十五移撥中華郵政工會作為經常會費，其金額總數目前約為每年二千萬元，百分之六十撥交所屬分會作為經常會費，百分之十五挹注中華郵政工會會員互助基金，目前累計互助基金總數約為三億一千九百餘萬元。台東郵政工會由於會員數較少，每年會費收入約為五十萬元，其不足支應部份則需仰賴中華郵政工會補助。另外政府部門（如行政院勞委會）為扶植工會會務正常發展亦常於工會所舉辦之各項活動中補助其經費，因其未採定額補助，故每年依活動性質補助約五十萬元，佔中華郵政工會歲入約百分之二。另郵政事業單位為鼓勵工會推展勞工教育等工會活動，特設置「郵政勞工教育推行委員會」、「職工福利委員會」、「體育委員會」等單位，每年亦依工會所辦理之各項勞工教育、體育等活動，由政府總預算所編列之郵政預算員額每人二百元補助其經費，金額每年約五百萬元，佔中華郵政工會歲入之百分之十八。然而郵政工會經費來源除上述

之方式之外，亦接受各界捐贈或其他方式來籌措財源，然而至目前為止，郵政工會尚未收受過政府機關以外團體之捐贈。

四、工會結盟合作率低

郵政工會與其他國營事業工會由於屬性相同，故組織特性與組織運作上有其類似之處，但國營事業工會皆屬於單一企業型法人工會，其所屬事業體經營業務不同，故各工會間之政策訴求往往不盡相同，但遇有議題相同情況時，其工會間亦會透過結盟方式來擴大其訴求，以增加抗爭力量，例如郵政工會曾與中華電信工會為「交通部郵電事業人員退休撫恤條例」修正案，聯合集結立法院發動全國性抗爭請願活動，最終達成圓滿結果。目前國內各國營企業工會大部份加入全國產業總工會與全國總工會之組織，其主因為工會為勞工利益團體，其訴求向來與自身企業員工權益有關，但每遇抗爭活動時，以郵政工會為例，參與抗爭會員往往不能擴大集結並受限於經費上之限制，因此訴求經常無法獲政府重視。

第四章 研究結果分析與討論

政府自從推動國營事業民營化政策以來，其立場為順應世界潮流並希望藉由民營化政策來提升國營企業經營體質，然而就以郵政事業而言，其代表政府之資方管理者已逐步執行民營化政策，但管理階層是否足以充份瞭解民營化政策，並讓所屬員工體認到目前政府的規畫及政策走向，以及對郵政員工心理上所造成之衝擊為何？本章就訪談資料予以歸納分析，針對資方管理者、工會幹部及會員對公營事業民營化之過程中有關民營化政策的理解、員工權益保障、資方管理者作為及工會角色扮演等面向，探討資方管理者之態度與工會幹部及工會會員間互動之評價。

第一節 民營化政策的理解

公營事業民營化已是目前國際間之趨勢，對於政府推動國營事業民營化之政策，資方管理者認為，站在管理者之角度，雖然大部分郵政人員受到公務人員身分的保障，但其企業經營上現階段國營事業預算必須經由立法院之監督，用人方面須經行政院人事行政局同意，其主管機關以郵政事業來論包括交通部、財政部、行政院金融監督管理委員會等行政部門，郵政事業之任何作為都必須受限於上述行政機關及立法部門。在另一方面，大部分郵政員工皆為公務人員身分，其員工心態較無法與一般民營企業員工相比擬，又郵政事業往往須背負政策性之任務，在業務績效上較無自主空間，若能將企業朝民營化發展，屆時郵政事業之經營發展可藉由法令鬆綁並增加其自主空間，而不受上級機關之干預，相信對於企業是有幫助的。一位接受訪問的管理者之說明最能表達這樣的意圖。

一般公營事業民營化已是目前國際間的趨勢，因為我們知道一般國營事業外界普遍認為無論績效上及政府使用的一種干預手段，像有時候國會議民意代表介入。日後我們改為民營型態經營，可以顯現出一個比較好的

效果，例如我們在用人方面以前必須透過層層手段及過程，以後只要我們有缺額及用人需求，隨時可以自行舉辦考試，因此在效率上可以顯現許多好處。（A2）

而工會幹部則普遍認為，郵政事業民營化已是時勢所趨，雖然目前以國營公司型態經營享有政府所有資源，員工亦以公務員心態從事業務，身份上較有保障，而台灣郵政在成立一百多年以來，因為受到郵政法及其他相關法律之保障，所以在經營上享有許多專有權利，在整個財力競爭上也是一般民營企業所無法比擬的。此部份乃其他相同性質企業無法與郵政企業競爭，但亦因為如此，郵政員工或許有公務員鐵飯碗之心態，服務及工作態度較無民營企業積極，以至於競爭力逐漸流失，甚至可能造成日後郵政事業逐漸沒落。另外其他的先進國家，也都因上述理由逐步的朝向民營化的過程當中進行，所以整個國營事業將來會完全由民間來進行，恐怕是整個世界潮流的趨勢。

在從整個世界來看，其他的先進國家，在他們的國家之內所部份的國營事業甚至全部的國營事業，也都逐漸逐步的朝向民營化的過程當中進行，所以整個國營事業將來會完全由民間來進行恐怕是整個世界潮流的趨勢。但台灣郵政經過這麼多年來既然佔有極大優勢，但事實上就經營績效而言，確實是不如民營企業，台灣郵政在民間所提供的服務及國營事業公務員心態，都造成台灣郵政與民間企業競爭當中，越來越處於不利的地位。在此情況下，為了台灣郵政所有員工將來前途著想，我認為台灣郵政應該朝向民營化之方向適度調整。（B1）

然而亦有工會幹部持反對民營化的態度，其主因為反對之工會幹部認為，一旦郵政事業民營化後，其身分將被剝奪而喪失公務員資格，因為台灣郵政所屬員工，大部分皆是經由國家考試，以公務員身分接受國家聘任，成為服務人民的公僕，在此條件下，將來轉型成為民營企業之後，這些公務人員的身分，必然在民營企業之下無法受到保障，對於公營企業員工而言，郵政員工擔心的是工作權是

否會受到影響？相關的福利亦可能縮水，政府於這方面並未讓員工充份了解民營化政策，以至於對民營化議題抱持著反對的態度。另一方面，目前整個郵政事業是由國家所提供、整個資產是屬於國家的，在民營化的過程中，國營企業勢必將其資產重新計算，並將其化為股份，再用釋股方式來達成民營化的目的，當然在釋股的過程當中，是否會產生由政府來圖利部份財團並賤賣國產之現象，亦帶給郵政員工很大的疑慮。反對郵政民營化的工會幹部認為，目前郵政為國公營企業，其背負服務及照顧社會大眾之責任，且目前已經改為公司型態經營，已較之前行政官署型態經營更具彈性，改制後郵政每年繳庫盈餘皆達成政府所訂之目標，所以現階段以公司體制經營郵政事業對民營化並無太大差別。

從民營化到現在目前大概已經談了好幾年的時間了，可是在我們一些員工的感覺上，整個的民營化政策一直沒有說很明確的讓我們員工去知道民營化整個政策的走向，跟現在整個國營公司的比較差異在哪裡？一向都是在上意無法下達的情況之下，所以說我們現在目前的員工對整個民營化都持著有反對及抗拒的心態。（B3）

民營化或許對新進人員沒有影響，但對具備公務人員身分的我們，一旦政府民營化了，我們公務員的身分將被結清重算，而將來也領不到月退休金，這對我們影響太大了！況且現在公司化後我們每年都達到政府規定的繳庫盈餘目標，而郵政又須背負一些社會責任，所以身為工會幹部一定要為會員權益反對民營化到底。（B4）

但這樣的態度卻在年輕一輩的員工有不同的思考，工會基層會員則普遍認為，郵政事業民營化是未來的趨勢，尤其對新進人員來講，他們認為可以淘汰一些冗員，郵政才有競爭力，若民營化之後有關福利、薪水各方面應該都會提高，所以新進員工因未具備公務人員身分，以致普遍期待郵政民營化後員工福利受到更好的待遇。

民營化對我們新進人員來講，我覺得是不見得說都是壞事，尤其是一個

公司。目前以台灣郵政來講，我個人贊同民營化，想不通為何有人會害怕民營化，或許對較資深的員工怕民營化之後對他們不利吧，但是對於我們新進人員來講，民營化之後福利、薪水應該都會提高，只是說相對壓力變多了，要適時的壓力，只是說你要給我合理的待遇，我覺得是可以接受的，而且民營化應該可以認股吧！對於郵政來說，它是一個很好的績優股，如果員工分紅方式可採用認股方式，像中華電信這樣，我覺得也不錯！（C3）

儘管大部分的工會會員未堅決反對民營化，但對具有公務人員身分之資深員工則認為，郵政不應為配合政府而推動民營化政策，雖說在現今國際化、自由化的世界潮流下，郵政事業若不能提高其經營競爭力，實在很難在全球占有一席之地，再加上國內政經環境變遷，諸如貨幣供給長期居高、國內游資充斥、政府財政收入不足以支應快速增加之公共建設投資需要、績效常受批評等因素影響，心理上一方面認為將來還是要朝向民營化較為有利，但對攸關公務人員身分可能因郵政民營化而將喪失，而郵政民營化後一切以企業利益為考量，日後根本不會照顧員工的各項福利，其內心是充滿矛盾及困惑的。

郵政真的有這些問題嗎？我認為就郵政這一國營企業而言，不應該是為了民營化而民營。公營事業民營化是會使社會產生正面效果及負面效果的，政策推動者應該說清楚、講明白，讓民眾知道民營化的可能結果。但我認為多數民眾是沒有判斷能力的，他們向來就是跟著所謂「政治菁英」的誘導勇往前行的。所以啊！別的公營企業民營化是好是壞我無從論斷，但我對郵政民營化的看法是有些許悲觀的。這兩天新聞不都在報導民營客運業者要將偏遠地區的客運路線交還政府經營嗎？民營企業在面對企業的生死關頭必定是斷尾求生的，誰管百姓死活啊！（C4）

面對民營化之壓力，資方管理者認為必須去執行政府所推動之政策，故較無壓力可言，只是認為員工內部應該好好溝通，滿足各種條件。而工會幹部與會員

之間則普遍感受到民營化政策所帶來的不安定感，並不是特別的反對政府推動民營化政策，而是擔憂於工作權保障方面，讓員工覺得承受極大之心理壓力。所以政府在推動國營事業民營化政策讓員工最大的疑慮，就是政府於民營化後對員工基本的各項權益是否讓員工獲得滿足？而民營化的成功與否，其關鍵皆在於政府的態度及作法。

我們必須確切的去執行政府所推動之政策，所以民營化是否一定會執行，我不敢講，但將來郵政若真採民營，我是希望員工工作方面的權益與企業營運績效上可以兼顧。(A1)

我比較質疑的地方為民營化是不是對我們的工作權有保障？因為看了很多的國營公司在民營化以後，第一個最嚴重的殺傷力可能是在於員工工作權的影響，這是員工比較考慮的一個問題。我希望民營化以後，工作權及福利方面都有一定的保障，但是民營化政策並未丟出這個議題讓員工充分了解，這方面希望上面能有很明確的指示讓我們了解。(B3)

對於民營化未來的發展方向，郵政目前仍處在公司化階段，而民營化並沒有時間表，或許郵政員工並不反對民營化政策，只是政府在積極推動民營化之過程中，郵政員工真的不瞭解民營化政策的手段及步驟為何？民營化後對整體社會的效益是什麼？政府為何一直積極的推動國營事業民營化政策？以資深郵政員工來說，他們所最關心的只是自身的公務員身分會不會喪失？工作權會不會獲得保障？郵政民營化後因大量採用新進人員將來可能遭受排擠而產生的不安定感等等，所以政府在推動國公事業民營化的同時，不應忽略了這些員工的感受，應明確的讓員工瞭解整個政府政策之走向，並將其作法及步驟透過各種管道向員工說明，或者資方管理者應與工會做協商，以解郵政員工對民營化所產生之各種疑慮。至於民營化方式有許多種方式，以中華電信為例，它就是直接將政府股權標售出去，以全民釋股方式達到民間持有百分之五十一的股權，而達成民營化之目的。而目前行政院經建會規畫郵政民營化將朝「公辦民營」之方式，把實際執行的工

作開放讓民間去執行，亦是可能的發展趨勢，只是政府還未做出最終的決定。所以整個郵政事業民營化政策因目前政府之態度不明，造成員工及資方管理者並未充份瞭解郵政民營化政策之走向，無形間讓郵政民營化形成不小的阻力。

第二節 員工權益保障

有關員工權益保障方面，可分為幾個層面來談：一是由於資方管者必須著重於經營績效的考量上來執行各項業務，以達成政府所交辦之任務，相對地對於員工之各項權益難免立場上無法兼具，以致造成員工與資方管理間立場上的拉扯。二是對新進人員與具備公務員身分的資深員工，他們對組織目標認同可能不盡相同，而工會對爭取員工權益的過程當中，亦必須去考量二者不同身分員工心理的感受，然而在此情況之下無形中亦削弱工會抗爭的力道。

雖然政府目前尚未施行郵政民營化政策，但資方管理者認為。在服膺政府推動民營化政策的過程當中，對於員工權益方面他們是希望給予保障的。只是未來政府一旦施行郵政民營化政策後，就必須確切的去執行民營化所必要之手段，屆時會不會損及會員工作權益？現階段資方管理者也不敢論斷，但認為應該是在法律範圍之內達成妥協，資方管理者認為應該盡量滿足員工的需求，如果違法、違反規定者則不能妥協，若可以裁量之處應彼此儘量退讓，並考慮事業單位立場及員工實際需要，並非站在資方管理者的立場而強硬作為，資方管理者認為若為執行政府政策而強勢做出損害員工權益的話，縱使有執行上的權利，但屆時員工情緒的反彈及對郵政之向心力的低落可能遠超過事業單位所節省的各项成本，所以資方管理者與員工之間或許立場角度並不相同，但對事業單位之目標應是一致的，他們希望以理性溝通方式達成共識，共創雙贏。

我們事業單位基本上也是要全力照顧員工啊！可是將來民營化之後若要達成上級交待給我們的績效任務，是不是會損及員工的權益，我並不知道，如果員工的權益照顧太多的話，是否會影響到整個經營目標的

達成及經濟效益，但是這方面如果員工願意互相以溝通的態度來協商，當然（要求）合理的話事業單位也是會考慮員工的立場，而且員工如果提出合理的要求，事業單位一定也會盡量滿足員工的需要，所以立場角度不一樣，但是對員工及整個事業單位之目標卻是一致的。（A2）

站在管理者之角度來看，他們必須去執行政府所訂定的各項政策，倘若無法達成使命，資方管理者本身亦會受到政府及上級機關應有之懲處，以至資方管理者有時爲了達到目標而不得不犧牲員工之各項權益，但相對地資方管理者卻必須倚賴員工幫郵政事業工作，所以資方管理者與員工之間有一定依存關係，他並非如同民營企業經營者般具有很大的管理彈性，而必須游移於法令與員工權益之間達到平衡。然而以現階段來講，資方管理者與員工似乎有一種拉鋸戰，員工權益與企業績效間如何透過有效的溝通管道來達成共識，此時工會確有其存在之必要，讓員工與資方管理者之間有一條溝通、協調的管道。

我聽說中華電信民營化後，若不能達到上級所訂出的目標或表現不好的經理就被上級逼退或調走，以後若郵政民營化後，可能有時也會爲了業績而損及員工權益，不過我還是希望員工的權益最好還是能兼顧到，因為績效也要靠員工的努力才有辦法達成啊！（A1）

工會幹部則認爲，政府雖保證郵政民營化後對員工的基本權益不會改變，亦願與工會溝通達成共識來保障會員權益，而工會幹部本身亦覺得任何一個員工都必須依賴企業的生存與壯大，才能享有好的福利、薪資與生活。工會成立之目的，第一是要維護會員權益，第二是協助事業單位發展，所以工會在研擬各項策略時，不外針對事業體所提出之政策是否侵犯到他所屬會員的權益，此乃工會在爲會員爭取工作權益時必須考慮之重點。

當事業單位提出的各項政策或業務的執行時，我們擔心的是會不會影響到會員的權益，例如說加班費會不會縮減甚至不給、員工表現不如資方規定目標即遭懲處、對我們具備公務員身分的人屆時民營化後我們年資

會不會被結清掉等，這部分工會要研擬出因應的對策。當然工會也應該要考慮到唯有事業單位的永續生存才是會員最大的依靠，所以這二者之間我們都必須要去考慮。（B1）

一個企業從原先的國營轉成民營，首當其衝的就是一般民眾和企業員工，因為國營機構本身的經營理念是以便民為主，即使發生虧損也是由政府吸收補助，一旦民營化之後，企業的經營理念由原先的便民措施轉換成以成本損益為考量時，首當其衝就是一般民眾，再者就企業本身的員工。因此，如何保障員工基本權益在民營化過程中不致被剝削是工會幹部本身應重視之課題。

台灣郵政原本是國營事業，大部分所屬員工，也都是經由國家考試，以公務員身分接受國家聘任，成為服務人民的公僕，然而政府自2003年將郵政改制為公司型態經營後，所進用之新進人員皆不再具備公務人員身分，在此條件下，現階段郵政事業員工即有公務人員與非公務人員二種身分。然而工會資深基層會員擔心的是，郵政事業民營化後，員工權益是否會被剝削。例如現階段資方管理者為了達成業績即強迫員工推銷產品，像中華電信民營化之後年資結清重算，員工薪資亦銳減一半、子女教育補助金亦從原本一萬六千元改為定額八千元，甚至將來可能取消。資深郵政員工認為，未來民營化後將不再具有公務員身分很可能會步入中華電信的後塵，所以資方是比較佔優勢的，而且是將來必是落入大財團手中，等於說如果勞方不配合的話，可能沒有什麼保障，很容易就失去工作權，讓員工覺得壓力更大，所以有可能會導致一批新的員工來替代，這對資深員工產生很大的危機感。

以我在大同路郵局這個單位這麼久了，雖然目前尚未民營化，但是已經公司化了，感覺上就是壓力更大，有很多工作不是我們以前所涉獵的，現在都必須要去面對。例如現在叫我們要去推銷代理業務如面膜、化粧品等，又叫我們員工一定要去考專業證照，否則民營化後可能會遭裁員.....我想我們的才能可能不足，若民營化的話，我感覺工作權可能會

不保，因為企業它可能要年輕化，像我們比較資深的員工，年紀大了，那可能效率也會比較差一些吧！所以有可能會導致一批新的員工來替代，這是我覺得比較危險的。（C2）

但另方面對新進員工而言感覺較無包袱，他們只期待郵政民營化後給予更好的福利，而工會必須在為員工爭取權益的同時，透過各種管道讓會員瞭解日後可能遭受的境遇，並尋求解決方案。

就我們新進人員來說，沒有包袱，資深的人員可能就有包袱，因為他們很快就要退休了，很多方面如公務人員資格沒有了，月退休金可能也沒有了，對他們來說可能會反對民營化，可是對我們新進人員而言並沒有影響啊！因為我們薪水低、剛進局、年資淺，所以什麼都沒有包袱，我們只期待民營化給我們比較好的福利跟競爭力與好的工作環境、好的願景而已。（C3）

由上述訪談可以歸納資深員工與新進人員對工作權益認知上的差異有：

- 一、對資深員工而言，將來轉型成為民營企業之後，必然無法受到身分上的保障，但對新進員工而言他們原本就不具備公務員資格，所以他們並不擔心公務人員身分上的問題。
- 二、資深員工認為民營化可能帶來的企業經營型態改變，壓力變大許多，並感覺工作能力可能無法勝任，將來可能遭受新進人員排擠。而新進人員則剛進局較有衝勁、有活力，對郵政人力資源運用來說較具彈性。
- 三、資深員工可能為了自身工作權益或利益而抗拒組織運作，而新進人員則有創新的想法及願景為郵政盡份心力。

資深員工擔心的是一旦民營化後若失去公務人員身份上的保障，面對可能大財團經營將影響自身的工作權益，尤其民營企業的強勢作為與政府經營畢竟有所

不同，而這也是他們擔憂的地方。

人不為己啊！必是天誅地滅。一旦企業民營化後，我的老闆就不是政府了！雖然依照現今流行的說法是，我們是公僕，全民都是頭家，但真正在管理國營企業的仍然是政府。面對民間的企業家，在勞資問題發生時，吃虧的常是勞工。我是一個守規矩的人，不喜歡以抗爭作為談判籌碼，如果是由政府當老闆，他多少還會跟勞工講講規矩，但企業家恐怕不會喔！這是我的憂慮。(C4)

儘管郵政員工所憂慮的當然是將來民營化後身分上的改變、年資福利的中斷、可能遭受新進人員排擠、新型態的組織運作與資本家的剝削等因素。另一方面，整個郵政事業目前依舊是由國家所提供、整個資產是屬於國家的，在民營化之過程中，郵政事業日後勢必將其資產重新計算，然後其化為股份，再用釋股方式來達成民營化的階段，當然在釋股的過程當中，是否會出現政府圖利部份財團並賤賣國產之現象，亦帶給郵政員工很大的疑慮。

第三節 資方管理者作為之評價

就國公營事業體系而言，當經營者為政府時，其管理模式為資方管理者必須依照「公務人員服務法」及相關法律之規範作為依據來管理，另一方面，由於公營體系層層節制之組織特性，其任何管理作為必須取得上級機關之同意，所以較無管理彈性可言。而當經營者為官、私共同管理時，亦即像現今郵政已改為公司型態經營，雖然政府擁有百分之百之股權，但其體制上已改成受「公司法」規範之股份有限公司型態經營管理，其決策單位為董事會，並引進私人企業之管理方式來管理。又當公營事業經營者轉為私人企業時，亦即所謂民營化時，其政府股權未再過半，管理模式可分二種層面來談：

一、當董事會成員結構官股若占多數時，資方管理者亦須遵從官股結構較多之董

事會決策來施為。

二、當董事會成員結構官股若占少數時，則須遵從實際掌握多數董事之經營者之決策來管理。

若以現行郵政事業分析，其資方管理者有服膺政府決策之義務，並確實去遵循政府在執行民營化政策之相關手段及作為。就以管理者的角度來說，民營化政策大部分是以績效利益為前題，但台東郵局的管理者本身對員工權益方面的保障給會員的感受可能有不同評價，管理者本身為執行政府所制定之政策，當與工會立場迥異，透過工會出面協商，資方管理者用理性而非強硬態度來面對工會，對於問題解決有極大幫助。

工會幹部認為，所謂的資方管理者，係指職階為副業務長以上之人員，而交通部事業人員現階段可分為士級、佐級、員級、高員級、副業務長、業務長等職階。副業務長級以下人員我們一概稱之為勞方，其因為現行「中華郵政工會章程」第六條明定凡受僱具有副業務長以上職階人員，均不得為本會會員（附錄C）。所以所謂資方管理者，應可指前述之副業務長以上之人員，那麼這些人員同時身為資方的管理者，同時也是政策的制定者。而事實上副業務長級以上之人員，在郵政體系來講它是金字塔的頂端，人數並不多，除了一些各大局的科室主管、總公司的科室主管以及各責任中心局的經理以外，其他的人員大概都是屬於所謂的勞方。但是實際上在所謂的勞方人員當中，又有很多是屬於資方政策的執行者，即是所謂的基層主管人員，它一方面是屬於資方政策的執行者，另一方面又是屬於工會之會員，而郵政員工往往亦將此類人員當作資方管理者看待。所以在這部份當資方的管理者對於民營化之政策，是依據政府所訂定之各項政策來執行，這些資方管理者以下的那些具有勞方身分，同時也有資方管理者身分的這些基層主管人員，他們在執行這些政策時，其角色扮演是充滿矛盾與衝突的，主因是這些基層主管人員具有雙重身份，當他們必須確切執行資方管理者之政策時，內心或許與資方管理者有不同意見存在，但礙於行政倫理及擔心受到懲處之考量，往往做

出讓基層會員不滿之作爲，而他們本身亦對這方面充滿無力感。

其實，我哪是你們說的資方管理者，我一樣是屬於工會的會員啊！只是你們平常總認為主管就代表資方，我們身分真的很尷尬，基於行政倫理，我的角色就必須去執行大經理所交辦的任務，可是往往又讓基層會員不滿，諸如加班費、補休等等.....我想盡量做到，但又要聽從上面的，在心理上是充滿矛盾與衝突的，又充滿無力感。（C4）

像我從基層出身，最可體會員工辛苦，但有時坐上這個位置後思考的角度就會不同，有些員工罵我「換了位置就換了腦袋」！其實我也是工會會員，只是最終的決定權還是在經理啊！（A2）

事實上資方管理者是有兩方面做法的，亦即當我們知道一個政策的推行是必須要靠各級的主管去逐步推行，但是在推行政策當中對他是有害的時候，因為他一方面是資方的管理者，另一方面他又是勞工的身分，他如果完全依循資方的政策去推行的時候，在資方的另一個身分上，他可能是會被受到傷害的，所以在目前台灣郵政而言，對於資方管理者他所推行的各項政策，事實上在推行的過程當中是有困難的。

有時候覺得在推動政策時，感覺到不小的阻力，包括幕僚及基層主管在內，可能他們想到的是不是會讓員工覺得不合理，這方面或許要多跟工會及員工溝通及協商才是.....（A1）

另有工會幹部認為，資方管理者並不看重會員權益問題，而是以本身利益為考量，重視的只是個人職位升遷問題，完全不理會基層的辛苦。

關於目前資方管理者的作為，我是非常不予苟同，並給予負面的評價，企業民營化本身的用意良好，只是執行者良莠不齊，各懷異心，我可以大膽的說有百分之七十的主政者都不以企業永續為考量，而是以本身利益為優先，完全不理會基層的辛酸。表面上看起來好像改制公司後成本

降低，獲利增加，但都不知道這是基層被壓榨出來的成果，歷經多少個經理，每個人來到台東都只是跳板，我只要達到目的就好，管它基層的死活，若是高層仍以這種心態治理，我想公司前程堪虞啊！（B2）

其實像我們台東郵局，好像是一個升遷的跳板，然後一些主管人員他都有一己之私，壓榨員工、造就自己，達到升遷得利的目的，我認為台東郵局管理者目前的角色都是如此。（C1）

然而就郵局員工本身而言，縱然對資方管理者於執行民營化政策之相關作為覺得失望，但卻不敢對抗資方，深怕過度批評會引來資方的不當處分，例如遭到惡意調遣及考成（考績）分數扣分等。在另一方面希望管理者放下身段採取正面的態度及人性化的管理，多多關懷員工的狀況，不好的部分還是要多做商榷，並做改善，不斷修正，讓員工全面參與，讓員工有歸屬感、有安定感，民營化的政策實施才能夠真正落實於郵政企業中。

我覺得這段時間我對管理者很失望，因為他們自己的目標沒有確認，自己的態度沒有很積極，他們本身想要達成的目標因為不確定，他們對待員工的方式也不一致，有一些員工他可以感受到上面的善意，但是大部分的員工都會覺得是一種剝削，但我們又不敢多講話，到時候如果資方不滿時把你調走怎麼辦？例如目前我們大同路郵局要精減人手，像我們窗口業務最近客人變少了，業績逐漸在衰退當中，但是他們並沒有討論是不是管理者出了問題，只是認為我們的工作點不夠，所以要裁員，所以要精減，但是卻未仔細去研究說到底為什麼會變成這種情形。以目前來講，管理者的管理方式是有點採取高壓的感覺，我覺得採取高壓只會反彈更大，只有處罰欠缺正面的鼓勵，缺乏人性面的管理。（C2）

資方管理者認為，自己所擔任的職務就是管理經營好所屬機關，並確切地執行政府所授與之績效任務，難免在執行政策過程中引起員工反彈，不過以台東郵局資方管理者而言，他們自認在員工權益保障方面已盡力從寬處理，只是對於民

營化政策是否施行，資方管理者亦不確定，只能被動的接受政府政策。然而讓工會幹部及會員感受到的是，雖然至今郵政事業尚未走到正式民營化之階段，但資方管理者爲了營運績效一味的要求員工達成目標，卻忽略了員工該有之各項權益，諸如加班費的縮減、強迫員工推銷代售商品等皆讓員工覺得將來若民營化後，員工遭受剝削之情況會更嚴重。由此可知，政府在推動國營事業民營化的同時，並沒有明確的讓所謂的資方管理者與員工充份瞭解民營化政策，或許政府本身因民營化政策須受到立法及政治因素之干擾，對政策作爲的不確定性讓郵政員工產生不安定感，也因爲如此，郵政員工的抱怨與資方管理者的抱怨相同，他們內心皆是充滿無力感。

面對上面給我們的績效目標，再加上同業瓜分了過去我們主要的業務，例如劃撥繳款及學雜費、水電費及包裹等等，在這種情形下，有時候爲了要達成目標，不得不對員工有一些要求，但我所面對的壓力比你們更大，因為我要考量整體業績就必須如此做才有可能與外界同業競爭啊！只是上面有無意識到我們的優勢已逐漸流失。（A2）

我覺得從頭到尾都不合理，叫我們去推銷代售商品等等都是壓榨員工的行為，就是吸員工的血，當初好的想法最後都會變質，因為你們給我們的壓力勢必就要達到，說好聽點就是說希望我們能達到預期目標，否則將影響績效及獎金之發放，其實怎麼可能有所影響？因為代售商品根本就不是我們郵政的本業，我們為什麼要去幫他們（廠商）去做這件事情？資方很多方面施行的手段不僅不合理，而且是迂腐思想、死公務人員思想，目前管理者的管理方法完全不合理，沒有為員工著想，只在乎業績，完全都不在乎我們員工現有的想法，為了業績我們員工到底付出多少心血，你們上面完全都不關心，只要求看到正面的結果而已。所以我覺得他們做得不是很好，沒有考慮到人性化管理的重要性，有時候主管對我們多關心的話或用其他激勵的方式我們可能會更用心，但現階段我感受不到。（C3）

透過訪談發現郵政業務過去擁有的經營優勢，在同業競爭之下已逐漸流失，然而資方管理者為遵循上級所訂定之業務績效，而對員工強行要求達成業績等作為，已對員工造成心理上極大的壓力與不滿情緒，而工會於此時之角色扮演更顯得相形重要。

第四節 工會角色的扮演

由於中華郵政工會為二級制單一企業型法人工會，本研究對象台東郵政工會係隸屬於中華郵政工會轄下之分會組織，雖未具備法人資格，但其組織架構與會務經費皆可獨立運作，其主因為台東郵政工會會員依「工會法」之相關規定，入會皆採用強迫入會方式，只要是臺灣郵政員工即為工會會員，對於會務經費來源亦強制從會員薪資所得中扣除繳納。而台東郵政工會於全國各分會組織來講係屬小型之工會組織，因受限於組織編制關係，其轄區工會會員為台東郵局本身員工，對平常攸關員工權益及各種福利事項之爭取，會員皆透過工會的運作機制去向資方管理者反應，亦因為如此，工會的角色扮演於民營化推動之過程中顯得更為重要。本文將工會角色扮演分成幾個層面來談：

一、工會幹部對自身角色扮演

由於本研究對象台東郵政工會成立已有60年之悠久歷史，早期戒嚴時代工會幹部之產生係由隸屬資方之郵政黨部遴選後指派參選，未受黨部提名者，欲參與工會會務運作之機率微乎其微，所以郵政員工對工會事務較不感興趣，亦不敢期盼工會能為會員爭取到什麼福利。但自解嚴後由於勞工意識抬頭，欲參與工會事務之郵政員工逐漸增加，以至於工會選舉競爭亦趨激烈。台東郵政工會幹部參與工會事務之動機或許有所不同，但其對本身之角色扮演，皆是秉持服務熱忱為員工權益福祉而打拚，工會幹部亦體認到近來政府積極在推動國營事業民營化政策，倘若沒有一個團結的工會組織，如何去對抗可能對會員剝削權益的資方管理者？所以以台東郵政工會之生態來講，因歷來選舉及其他因素存有派系等問題，

故或有立場迥異及主觀因素考量而對工會有不同之評價，但對其民營化相關議題攸關員工權益保障事項之立場是一致的。

台東郵政工會幹部本身對工會之評價，其受訪幹部則普遍認為，在目前中華郵政工會受「工會法」之限制下，員工是採取「強迫入會」，所以會員對於工會是否具有向心力？此部份頗值疑慮。

目前郵局的工會組織是凡具有勞方身分的員工，都採取強迫入會的方式，那是因為員工人數不算很多，如果以後採取自由入會方式，將會產生工會人數的不足和經費上的短缺，工會將無法正常運作，企業也將無法獲得適當的制衡而為所欲為，因此我認為現階段工會仍以強迫入會為宜。(B2)

身為工會幹部，我一不求官，二不求財，對於每個會員，只要工作上困難來找我協助，我都是站在同仁的立場，以理爭取，但無奈主管握有行政權，大環境已改變，他不採納我也無可奈何，幾次的力爭下來，雖然換得的是主管冷眼黑名單，但我自覺問心無愧，內心真是充滿無力感。

(B2)

二、工會與資方管理者間之角色落差

工會之職責為幫會員爭取權益及福利，會員亦期待透過工會運作機制向管理者表達員工心聲，然而對資方管理者而言，他們認為工會與事業單位基本上是相輔相成的關係，而在執行政策任務的同時，可能會損及員工權益，但並不是不能妥協，事業單位與工會之間並不是處於對立的地位，他們認為工會是扮演著員工與管理者之間的橋樑，只要是攸關員工權益的任何議題，在理性溝通的前提之下，資方管理者很樂意聽取員工心聲並盡量達成員工的需求。

我認為工會與事業單位並非完全處於對立地位，工會是一個橋樑，員工如果有任何權益方面的問題，只要在規定範圍內事業單位一定從寬達成

員工的需求，理性的溝通與協調非常重要。（A1）

而工會幹部認為，在整個企業中，員工是屬於最弱勢的一環，少數員工無法與資方相抗衡，因此許多方面工會會員權益確實受到資方剝削，而幹部本身背負著會員對工會之期待，所以工會必須團結所有弱勢會員，成為工會會員堅強之後盾。然而工會這樣的立場，與資方管理者在角色扮演上是有落差的。當資方管理者為了服膺政府政策而損及員工權益，於態度上無法與工會訴求達成妥協時，工會必須利用各種可能方式達到目的，因這是工會職責所在，所以每遇到勞、資爭議時，雙方會因角色扮演不同而在立場上產生落差。另一方面，工會亦體認到事業單位的永續發展對工會而言是極其重要的，因當郵政事業無法永續經營時，事實上工會也就隨之而瓦解，也就根本沒有工會的存在，所以工會在研擬策略的時候，它最主要會考慮兩個面向，一是除了維護會員權益之外，二是工會訴求不能夠傷害到企業的發展。

會員的權益我們工會一定要爭取，因這是我們身為工會幹部的職責。但我認為工會應該也要考慮事業單位永續生存才是會員最大的依靠，當一個企業無法生存時，工會也會隨之瓦解，也就沒有工會存在了。（B1）

三、工會會員對工會的態度

中華郵政工會會員大部份皆屬國家考試及格任用之公務人員，2003年改制公司型態經營後才開始進用未具備公務人員資格資之從業人員，而這些從業人員在全國目前人數僅為一千七百餘人，但皆屬於工會會員。台東郵政工會之會員特性可能大部份為公務人員之關係，故較無「權益」之概念，平常兢兢業業在工作本份上，對於員工福利皆仰賴工會組織爭取，因會員本身懼怕與資方管理者抗爭，他們期待工會盡量幫他們爭取更高的權益及福利，但每當工會為會員爭取應有權益與資方管理者發生對立，需要工會會員支持而發動抗爭等手段時，會員似乎又配合度不高，往往皆由工會幹部衝鋒陷陣。而會造成工會會員這種心態之原因，一方面他們害怕一旦參與工會任何形式上的抗爭，會被貼上標籤而遭資方管理者

秋後算帳，在另一方面，工會會員參與了歷年來的工會幹部選舉，深刻瞭解到工會存在著派系等問題，工會會員只期待為他們爭取福利而不願捲入工會選舉事務，而工會會員本身這種公務員心態的特性，實為組織特性加會員自我認知使然，使得工會幹部的角色扮演在郵政民營化之過程中略顯尷尬。

我們相信工會一直有在幫我們爭取員工福利，可是我們也對工會沒有任何懷疑啊！只是叫我們去對抗資方，真的不太敢，因為很怕到時候秋後算帳。（C3）

每次工會選舉都會造成選邊站的困擾，其實大家都是同事，叫我們真的很為難，我也知道工會存有派系的問題，但對我們來說我只希望工會能爭取更多的福利。（C2）

至於工會會員對工會之評價為何？工會會員除希望透過工會的運作機制保障他們的工作權不致遭到剝削，同時更希望工會幫大家爭取應有的福利，並要強力的監督政府的各項作為是否有損及員工權益，亦避免民營化變成財團化。在另一方面，工會會員覺得工會它應該是跟資方站在一個對立的立場，可是，有的時候資方又獨大，工會又沒有辦法完全去發揮。

我們一直有看到工會在為我們郵政員工所做的努力，只是說工會跟資方有抗衡，可是感覺它又小於資方，當政策性的東西，往往卻真的無任何作為，到目前在工會看到有些這樣的結果，我對工會沒有懷疑只有期待。（C3）

我覺得工會它有在為員工做事，可是變成它被政府吃得死死的，很多事情像我們郵政更名事件，其實根本就不用改，為什麼要改？「中華」跟「台灣」有什麼差別？大家還是都知道我們就是郵局，可是我們工會再怎麼抗爭也沒有用啊！因為政府說了算哪！等於受到政治因素的干擾。（C3）

從上述訪談當中發現，工會會員雖對工會有所期待，但自身對於工會事務的參與並不積極，其主因為會員大部份是公務員身分，他們的工作權是國家給予保障的，心理上不認為自己是弱勢，而政府既已強制郵政員工加入工會，他們大都存有「搭便車」的心態，理所當然希望透過工會來為他們爭取更多的福利，然而於此情境之下，國營事業工會到後來力量會不會愈顯薄弱？甚至最後自我矮化，無法為政策提出訴求。而郵政工會未來發展最終會走向日本、韓國或西班牙工會何種模式？則有待後續觀察。



第五章 郵政工會面對民營化 政策的困境

政府自推動公營事業民營化政策以來，由於政策之不確定性，已讓國營事業員工產生極大之不安定感，他們懼怕民營化後對員工各項權益產生的影響，故普遍期待工會能為員工爭取應有權益。然而國營事業工會畢竟與其他一般工會組織有所差異，因國營事業員工之雇主就是政府，以郵政工會來說，雖然員工受到政府允許成立工會組織，但工會面對的是代表政府的資方管理者，與一般工會所面對的雇主並不相同，因國營事業機構之勞雇契約常受限於政府法律，而國營事業工會所挑戰的是政府之相關政策，其政策修法程序亦須透過民意機關監督，故其自主性較無彈性，以致工會訴求未必皆能達成。其次，相較於私人企業，政府不會剝削員工，國營事業員工所創造出的剩餘價值，理論上歸全民共享，因此與一般工會要求分享企業利潤不同。第三，國營事業工會組織運作上常須仰賴政府資助，其組織成本往往低於一般工會，會員於心態上對工會向心力也較低。第四，因國營事業之福利屬公共性質，其決策或人事方面較不重視成本，員工福利較一般私營企業高，政府以民營化之名推動民營化改革，已讓國營事業員工處於抗拒社會輿論、被迫接受民營化政策的尷尬局面。而這樣亦突顯出郵政工會企圖抵擋政府推動公營事業民營化政策過程中所面臨之難題。本章將總結文獻及訪談結果，以台東郵政工會來看組織發展之限制、工會會員與會務運作之兩難、國營事業工會之定位及工會角色扮演，進而說明工會面對民營化無法發揮影響力的原因。

第一節 郵政工會組織發展之限制

中華郵政工會為二級制、單一企業型之法人工會，其會員皆隸屬臺灣郵政公司員工，而台東郵政工會在組織結構特性上，其組織發展受到了一些限制，茲分

述如下：

一、由上而下授權

就現行法律規範而言，工會之成立乃依據工會法第六條規定：「同一區域或同一廠場，年滿二十歲之同一產業工人，或同區域同一職業之工人，人數在三十人以上時，應依法組織「產業工會」或「職業工會」³」。另工會法施行細則第六條又特別針對「產業工人」另加以定義為「同一場廠或同一交通運輸公用事業」內之工人，使得我國通稱之「產業工會」實質上並非依「產業別」而設立，而是「企業別」型態之工會。而中華郵政工會成立乃依據「工會法」第六條規定所設立並向內政部登記之全國性產業工會，而台東郵政工會係依據「工會法」第五十二條設立分會組織，但因國營事業工會組織依該法規定各業以設立一個工會為限，故台東郵政工會是不具備法人資格之分會組織，與一般地方職業工會本身具備法人資格有所差異。再者，一般地方職業工會之會務運作皆獨立自主，不需透過上級工會節制，而台東郵政工會是附屬於中華郵政工會轄下之分會組織，此部份與一般地方職業工會差別甚巨。中華郵政工會章程第十九條明定各地分會之設立、合併及裁撤等皆須由中華郵政工會會員代表大會議決，故以本研究對象台東郵政工會與中華郵政工會關係言之，具有上下之隸屬關係，亦即先有上級工會組織後才依章程設立分會組織，而此種組織結構特性說明了台東郵政工會權利之行使，皆須在中華郵政工會所賦予權限內執行會務運作。例如台東郵政工會因未具備法人資格，並無法與事業單位簽定「團體協約」⁴，必須由唯一具備法人資格之中華郵政工會方能為之。另外有關會務運作、經費分配、會員資格認定及工會幹部之選舉方式等，亦須由中華郵政工會章程中所明定，並據以執行，此亦說明台東郵政工會各項會務運作並不具有完全自主性。

³ 工會法第六條第二項規定：「同一產業內由各部分不同職業之工人所組織者為產業工會。聯合同一職業工人所組織者為職業工會」。

⁴ 「團體協約法」第一條規定：「稱團體協約者，謂雇主或有法人資格之雇主團體，與有法人資格之工人團體，以規定勞動關係為目的所締結之書面契約。」

但以另一層面來看，雖然台東郵政工會未具備法人資格，無法直接與事業單位簽定「團體協約」，但只要攸關會員權益等事項，仍能獲得中華郵政工會直接授權來與資方管理者協商、談判。相對地，對資方管理者而言，臺灣郵政公司管理階層亦充份授權給所轄各縣市責任中心局經理，於其權限內與工會構築溝通管道。遇有勞、資爭議無法解決時，台東郵政工會得向中華郵政工會提案建議請求協助解決。另外台東郵政工會可在不違反中華郵政工會章程之原則下，透過代表大會或理事會自訂規章及辦法，以利會務運作。總結來說，故台東郵政工會於權限上只有請求權、建議權及被授權之協商權，在這二級制之工會體制亦限制了台東郵政工會之發展，只能配合中華郵政工會之指示從事會務運作。

二、會員資格

目前中華郵政工會受「工會法」之限制，郵政員工是採取強迫入會方式加入工會。其與一般工會相異之處在於：一般工會會員並未具有公務人員身分，它只有勞工與雇主之分，雖然「工會法」第六條規定「勞工於同一區域或同一廠場，年滿二十歲以上，人數在三十人以上時，應依法組織工會」。第十二條規定「凡在工會組織區域內，年滿十六歲之男女工人，均有加入其所從事產業或職業工會為會員之權利與義務」。所以只要勞工具備上述資格理應加入所屬工會組織，但實務上根據統計目前依據工會法成立之工會數共計4,558家（含產業工會、職業工會、各級總工會及聯合會），會員人數300萬餘人，以2007年受雇勞工總人數870萬人來看，約占百分之三十四點五。其中產業工會數計995單位，會員人數僅57萬餘人。職業工會數計3,348單位，會員人數243萬餘人⁵。由此可知台灣目前在職場當中僅有百分之三十四點五的直接受雇勞工是工會會員，還有大部份勞工並未加入工會組織，可見政府雖立法規範勞工應組織工會，但實際上卻未必可以強制每位勞工皆加入工會。然而以國營事業工會來看，國營事業雇主即是政府，依法即可要求所屬員工應強制加入工會，這與一般工會有顯著的差異性存在。

⁵資料來源：中華民國（臺灣）行政院新聞局網站/勞工事務/勞工關係篇 <http://info.gio.gov.tw>

中華郵政工會雖然依「工會法」採取強迫入會方式，但會員之資格認定卻來自工會本身。現行「中華郵政工會章程」第六條即明定：凡受雇於郵政事業所屬各單位之工作人員均應為本會會員，排除了定期約雇人員、具有副業務長以上職位人員及經營職之從業人員為工會會員。工會認為：具備副業務長以上職位者，皆屬於代表政府之資方管理者，本於立場上就與工會站在對立面，而工會主要訴求及溝通對象，即是針對資方管理者來表達，故將上述對象排除。若以郵政事業基層主管人員來分析，他們職階均未達副業務長級以上，本身亦屬於中華郵政工會會員，但基層會員大多把此類當作資方管理者看待，基層會員認為他們都必須執行上級所交辦之管理任務，角色扮演上與資方管理者無異，故中華郵政工會之會員有部份身兼管理職務之基層主管人員，與一般工會會員皆屬勞工身分有所不同。所以這些基層主管人員雖被工會會員認知上為資方管理者，但實際上會員資格認定由中華郵政工會來決定。

由於中華郵政工會會員早期大部份屬於公務人員身分，但自2003年郵政事業改制為公司型態經營後，其所進用之新進員工皆不再具有公務人員身分，而郵政事業對員工之薪給、福利等各項工作條件及待遇亦因其身分不同而有雙重之標準，使得工會組織成員在心態上產生一些影響。例如對具備公務人員身分之資深員工而言，他們認為自身通過國家考試而取得公務人員身分，在目前政府體制下，其身分應受永久保障，然而最令他們憂心的是，一旦未來郵政事業走向民營化，他們公務人員身分將被剝奪，擔憂日後若工作能力比新進人員差是否因此而喪失工作權？反觀郵政新進人員，他們對郵政事業民營化有一種高度期待，因他們本身未具有公務人員身分，心態上只期盼透過國營事業民營化可讓其員工薪資、福利調高，工作條件變得更好，所以中華郵政工會於現行體制下，會員自我認知實際上是有所差異的，它影響了會員對工會組織之凝聚力。

另就員工福利方面來看，中華郵政工會會員之福利並非資方管理者主動爭取或協商，而是政府透過相關法律（例如「勞基法」或「工會法」、「勞資爭議處理法」及「團體協約法」等）來保障工會會員應有權益。因此在政府法令保護之下，

大部份具備公務員身分之中華郵政工會會員都能分享參與工會每年所舉辦之郵工幹部講習、會員保險、子女獎學金、尊親、旅遊及團康等活動，這些會務成本每年約七十幾萬餘元，而員工薪資所得自動提撥千分之五工會費作為會務運作之用，但其中百分之二十五須上繳給中華郵政工會，百分之十五提撥至中華郵政會員互助基金，故台東郵政工會每年實際會費收入約為五十萬元，約占會務成本百分之七十，不足款項則由中華郵政工會或政府其他事業單位撥款資助。由此可知工會費收入似乎無法支應其工會運作成本，而必須仰賴上級或政府（如勞委會）扶持。政府對國營事業工會各項保護政策，無形中讓工會對政府政策抵抗之角色顯得相當難為，加上工會會員大部份為公務員，「搭便車」之心態讓工會之凝聚力愈顯薄弱。例如工會若遇有勞資爭議無法解決而要罷工時，依現行「工會法」第二十六條規定須經會員大會以無記名投票並經全體會員過半數同意使得宣告罷工，以現階段郵政工會生態而言，中華郵政工會會員要召集開會員大會原本就屬不易，加上會員對工會凝聚力不高，參與罷工還可能面對資方管理者以懲處、打壓，故郵政工會若提出反資方（政府）的訴求成功機率是微乎其微。

研究者從訪談中發現有一些工會會員傾向未來應朝自主入會為宜，他們認為日後工會若改為自主入會，會員願意加入工會乃出於自由意願，他願意為工會付出更多的心力，工會有了眾多的會員做為後盾，工會才能變成一個自主性強的工會，而不須依賴於事業單位之下，工會也才能真正發揮他的力量。但國營事業工會會員日後若可自由加入工會可能會產生一些問題，茲分述如下：

（一）會員是否會因組織成員之間理念不同或選舉恩怨而選擇性的加入工會或消極抵制參與工會，無形中會削弱工會的力量。

（二）若以本研究對象台東郵政工會而言，由於會員人數較少，日後若採取自由入會方式，若雇主仍為政府，其工會會員權利、身分取得皆來自於政府法令保障，恐更陷入會員入會意願不高及人數過少、經費收入短缺等窘境，資方管理者將因制衡力量變小而更加為所欲為，對於員

工福利之爭取反而不利。

政府於推動國營事業民營化之過程中，郵政事業已從過去行政官署改為公司型態經營，其目的除了順應世界潮流及改善經營困境讓郵政公司成為營利法人，最重要的是為郵政事業民營化而作準備。工會會員對工會的凝聚力因身分上的取得方式不一，所以於會員自我認知上有著極大落差，並造成中華郵政工會於會務推展及政策訴求上產生不小的阻力，而這也是工會未來發展應予重視之處。

三、經費來源不自主

工會法第二十二條規定：工會經費以會員入會費及經常會費、特別基金、臨時募集金及政府補助金充之。而中華郵政工會經費係依該章程第三十條規定：以會員經常會費、政府及有關單位之補助、特別基金、臨時募集金及其他收入為主要經費來源。若以本研究對象台東郵政工會來看，其經費來源主要來自會員經常會費收入及政府及事業單位補助款，茲說明如下：

（一）會員經常會費收入

現行「中華郵政工會章程」第三十條規定：會員按月繳納其薪資所得千分之五為工會經常會費，台東郵政工會須自會費收入總額提撥百分之二十五至中華郵政工會，百分之六十撥交台東郵政工會作為會務經常費，百分之十五撥交中華郵政工會會員互助基金使用。故台東郵政工會每年約有八十餘萬元作為會費總收入，但必須依上述規定提撥相當比例給中華郵政工會及會員互助基金，因此台東郵政工會實際會務經常費收入每年約為五十餘萬元（表 5-1），但以台東郵政工會近十年來會務支出金額皆超過六十餘萬元來看，即顯示出它的經費是明顯不足的。

（二）政府及事業單位補助款

工會另一收入來源是政府及事業單位補助款。政府為扶植工會會務正常發展常於工會所舉辦之各項活動中補助其經費，其中補助機關主要來自行政院勞工委

員會及郵政事業等單位。例如行政院勞工委員會每年依中華郵政工會活動性質補助工會約五十萬元，此補助並非固定，須與工會事務相關活動方可補助。另郵政事業單位為鼓勵工會推展勞工教育活動，特設置有「郵政勞工教育推行委員會」、「職工福利委員會」、「體育委員會」等單位，每年均依工會所辦理之各項勞工教育、體育等活動，再由政府總預算所編列之郵政預算員額補助其經費。然而上述政府有關單位之補助款其補助對象是以中華郵政工會為主，郵政工會再依各地分會活動需求補助其款項，而台東郵政工會接受補助部份現行則以勞工教育、體育等活動類型補助居多，金額在十萬元至二十萬元不等。

台東郵政工會於上述架構下推展工會事務，就工會運作成本而言，經費使用最多之部份係屬員工福利方面。例如屬常設性質之父、母親節尊親、五一勞動節表揚、會員子女獎學金發放及年關慰問、旅遊、工會研習、小組長講習及理、監事會議等活動即屬之。非常態性質之活動如工會遇有突發事故而動員會員參與抗爭、遊行等活動。上述工會會務運作成本，以台東郵政工會現有之實際會費收入來說勢必無法支應，故必須倚賴中華郵政工會及郵政事業單位補助方可正常運作會務（表 5-2）。面對財務不足，台東郵政工會會員對於會務赤字態度上覺得尚可接受，主因在於工會舉辦各項活動大部份皆與員工福利有關。然而令工會幹部憂心的是會務赤字逐年升高最終將會造成工會結餘款減少，甚至變成負債。工會多方仰賴事業單位補助之結果，致使工會與事業單位關係一方面處於勞方與資方的對立面，另一方面使工會對政府產生習慣性依賴，這一切皆說明了工會於經費上似乎無法獨立於政府及郵政事業單位之外，而工會活動的目的不是著重在凝聚會員，而是著重在例行性之會務工作。

綜上所述，國營事業工會在政府之保護政策下允許組織工會，而工會會員又是屬於強制入會，而此思維是政府於面對全球勞工運動發展趨勢藉此化解壓力。中華郵政工會為一法人團體，其組織運作上理應獨立自主，但實際上中華郵政工會卻又須仰賴政府於經費或行政資源之奧援，顯示出政府態度左右了國營事業工會的發展，此亦說明國營事業工會與一般工會之會務運作的差異性。

表5-1 台東郵政工會近十年會費收入與提撥比例金額概況表

單位金額：元

年度	會員人數	會費收入	提撥上級工會	提撥互助金	實際會費收入	備註
1998	297	840,814	82,440	247,296	511,078	1998 年至 2002 年 工會費提撥分配比例： 1. 台東郵政工會占 60%。 2. 中華郵政工會占 10%。 3. 中華郵政工會會員互助基金占 30%。
1999	300	876,657	85,524	256,584	534,549	
2000	306	888,990	86,052	258,168	544,770	
2001	304	986,488	106,104	318,300	562,084	
2002	305	351,876	87,972	263,904	559,459	
2003	301	849,762	203,016	121,800	524,946	2003 年至 2007 年 工會費提撥分配比例： 1. 台東郵政工會占 60%。 2. 中華郵政工會占 25%。 3. 中華郵政工會會員互助基金占 15%。
2004	271	837,730	201,264	120,756	515,710	
2005	285	875,375	205,464	123,276	546,635	
2006	273	855,061	197,088	118,248	539,725	
2007	272	837,147	193,752	116,256	527,139	

資料來源：研究者整理自台東郵政工會會員代表大會手冊（1998 年~2007 年）。

表 5-2 台東郵政工會近十年會費收入、會務支出及補助款概況表 單位金額：元

年度	實際會費收入	會務支出	短絀金額	中華郵政工會與政府補助款	補助款佔會務支出比例百分比
1998	511,078	683,947	— 172,689	175,470	25.66%
1999	533,017	677,289	— 144,272	183,100	27.03%
2000	543,100	971,952 [*]	— 428,852	160,800	16.54%
2001	562,084	754,401	— 192,317	110,600	14.66%
2002	559,459	1,002,234 [*]	— 442,775	142,233	14.19%
2003	524,946	788,925	— 263,979	435,116 ^{**}	55.15%
2004	515,710	626,301	— 110,591	92,980	14.85%
2005	546,635	681,601	— 134,966	88,500	12.98%
2006	539,725	770,381	— 230,656	137,300	17.82%
2007	527,139	745,823	— 218,000	150,195	20.01%

資料來源：研究者整理自台東郵政工會會員代表大會手冊（1998 年~2007 年）。

註：* 號表示會務支出增加係當年度贈送會員紀念品。

* * 號表示補助款增加係當年度南區郵務工會裁撤後結餘分配款移撥金額。

第二節 工會會員與會務運作之兩難

由於中華郵政工會會員皆隸屬臺灣郵政公司員工，其會員又可分為公務人員與非公務人員二種身分。對資深員工而言懼怕民營化後自身權益會受到影響，他們並不希望政府推動國營事業民營化政策，故期待工會能阻止政府推動民營化政策。然而對新進人員而言，他們卻普遍期待政府能推動國營事業民營化政策，改善他們福利及待遇，這與資深員工想法是有差異的。工會於面對會員對自我認知與工會組織認同及參與上極大落差將會對未來會務運作帶來兩難之局面，茲將情形分述如下：

一、會員具有多重身分

研究者發現中華郵政工會會員之中，可分為公務人員與非公務人員二種身分，而現行中華郵政工會章程除了「交通部事業人員任用條例」規定副業務長級以上人員為代表政府之資方管理者外，其餘所屬人員及郵政改制公司化後所進用新進人員一概稱為勞方。然而事實上中華郵政工會會員雖然都是勞工，但其弔詭之處是有些會員職務為事業單位主管人員，而工會會員往往將其視為資方管理者看待，因他們必須執行資方管理者所訂定之各項管理政策，亦因此讓身兼資方管理者與工會會員角色之會員，處境更顯尷尬。目前中華郵政工會會員因具有上述多重身分之特性，已然對會務運作及會員心理層面產生一些影響，茲說明如下：

（一）基層主管人員為聽從資方管理者指示，強迫員工推展代售商品業績、限制加班費的提報等，若以會員角度來看心中當然對資方管理者之作為有所不滿，亦深知其作為將會影響會員工作權益，但礙於職務又必須遵從上級命令，否則本身將面臨被懲處之命運。

（二）當工會會員對資方管理者之管理作為不滿時，心理上會期待透過工會來與資方管理者抗衡，然而工會除了為會員力爭權益之外，其所面對

的資方管理者，大部份卻是身為工會會員的基層主管人員，工會於此情境之下，已讓會務推展及角色扮演上更顯難為。

（三）對資深員工與新進人員來說，資深員工因大部份具備公務人員身分，政府對於他們自身各項權益皆立法保障，故於心態上對工會會務運作抱持著「搭便車」的心理。相較於新進員工，因本身未具備公務人員身分，薪資待遇及福利比不上資深員工，故普遍期待工會能為他們爭取更多權益。然而新進人員對政府推動民營化政策又抱持著樂觀支持的態度，與資深員工反對民營化立場有所不同，無形中讓工會會務運作上產生兩難現象。

郵政事業自2003年改制為公司化後，其所任用新進人員皆不再具備公務人員身分，而中華郵政工會面對會員具備多重身分之特性，會員目前對民營化看法南轅北轍，但日後隨著新進員工與資深員工之消長關係，將來民營化時工會是否已是接納民營化的灘頭堡，則有待後續觀察。

二、會員對會務參與形態

由於國營事業工會會員係屬強制入會，且組織成員中大部份以公務人員居多，故其心態上原本對工會組織認同就嫌薄弱。當工會舉辦活動時，會員會採選擇性的參與，例如辦理講習、旅遊等活動因被視為福利，參與者皆非常踴躍，但每遇抗爭活動時，會員參與者卻不多。而讓會員對工會組織認同感下降原因則是基層會員認為：國營事業工會於政府扶助之下，員工權益本應受相關法律保障，而工會所辦理之活動已被視為待遇的延伸，對於工會抗爭活動會員們除了認為這是工會的職責，另方面他們害怕一旦參與抗爭活動會遭資方管理者秋後算帳，所以對此類活動參與度較低。再者，工會抗爭活動主要訴求對象為政府，行政權皆掌握在政府身上，工會訴求未必皆能順利達成。除此之外工會會員對於工會與郵政組織之認同感是有所不同的，大部分員工經由國家考試進入郵政機構服務，心態上會以身為郵政人員為榮，而參與工會是因法律規定，加上工會所舉辦活動又

大都屬員工福利活動為多，不少會員認為工會事務等同辦理員工例行福利事項，他們認為既已強制加入工會組織，理應工會幹部會為會員各項權益極力爭取，所以攸關會員各項權益及福利，在會員認知上是工會幹部應盡之義務，工會主觀上認為會員為自身權益應勇於加入抗爭行列，以增加談判籌碼，但現實上工會並無法讓會員擴大參與規模，工會似乎感受不到會員背後的強力奧援，以至造成工會幹部與會員對工會組織目標上產生一種疏離感，無形中讓工會會員對組織之認同感下降。

研究者於訪談中發現，其實工會會員真正關心的是：自身的工作權益及應享有之福利是否會遭受資方管理者剝削？工會是否真能為會員爭取更多的福利及權益？例如調高薪資待遇、確實提報加班費、補休假、舉辦團康活動、提供會員子女獎學金等措施，但由於許多攸關會員權益保障事項，大部份與資方管理者決策作為有關，工會透過理、監事會議討論並向資方管理者提出各項建議案，若與事業單位立場迥異時，工會會員心態上還是不願站出來與資方管理者對抗，因他們早已習慣受到政府照顧，此亦突顯出工會角色扮演之無奈。因為會員的滿足來自政府政策而非工會的努力，工會也無力扭轉這種長期的依賴關係，而這亦反應了國營事業工會組織在運作上的盲點。

儘管如此，中華郵政工會為讓會員提升對工會之凝聚力並參與及瞭解工會事務，每年皆定期舉辦郵工及幹部講習，其目的是透過工會研習讓會員更深入瞭解工會實際運作情形，並使會員對工會產生興趣進而鼓勵更多會員參與工會事務。另一方面工會每年亦提撥經費幫每位會員投保意外醫療保險、舉辦全國性球類比賽等活動，讓會員感覺工會照顧員工這部份是不遺餘力的。目前以台東郵政工會會員對會務之參與型態而言：工會若舉辦有關員工康樂性質如旅遊、烤肉等活動，會員因工會補助大部份經費而參與情形較為踴躍。有關會員福利性質如子女及會員獎學金、父母親節慶祝活動與年關慰問等各項活動，會員則會熱烈響應及參與。有關知識性質如郵工幹部講習、小組長訓練等活動，由於事業單位對此類活動皆給予參訓人員公假，人數上亦有所限制，故參與人員則以工會幹部為主。由此可

知會員對工會運作參與型態上，並不特別在意工會的功能。而會員福利分享方面，由於相關費用皆由工會支出，對會員來說是這是固定福利並非工會爭取，故參與情形較為不同。所以工會會員心態上思考的是工會若舉辦有關福利方面之活動若不參與權益會受損，但對資方管理者之抗爭會員卻是排斥參與的，因為它不但涉及了郵政相關規範，會員亦明白工會的努力空間有限，因此形成了工會無法以抗爭資方的方式取得會員的認同，正因積極反抗之無效性，加上會員懼怕政府改變政策損及其既得利益，使工會在反民營化的政策上更無著力點，這可由以下幾個例子來印證：

（一）郵政公司化

以郵政改制公司化過程來看，工會為因應政府將郵政事業改制為公司化，特別從1995年起即正式成立了「因應郵政公司化專案小組」，並結合員工、民眾及社會各界共同來關心郵政改制問題。當時工會即大聲呼籲政府在郵政改制之過程中，應充分尊重郵政總局暨所屬員工之意見，並提出郵政要維持國營、郵務、儲匯、壽險三項業務合營、郵件專營、維持免稅、賦予必要之經營自主權、放寬郵政營運空間、確保員工權益、落實產業民主等八項主要訴求。另一方面，工會為強化幹部及會員對公司化之瞭解與溝通協商能力，自1997年下半年開始先後舉辦二次大型專案研討會，在全省各地舉辦46場次座談會，逾百次的講習、訓練、內部研討及勞資協商會議，並透過出席中央部會、立法院、事業單位舉辦的各項會議，闡明工會堅定立場，也指派工會幹部全程參與郵政總局在各地所舉辦的87場次說明會，彙整員工意見，提供事業單位決策參考，當時幾乎全國三萬多名工會會員皆以不同之方式表達對這項議題的關心。另外工會並委請產、官、學界專家及國民黨智庫製作問卷調查及專題研究，委請立法委員召開5次公聽會，並多次發動各地工會幹部及會員利用公餘拜訪立法院各黨團及區域立委尋求支持工會意見。其效果終能在郵政改制四法當中納入工會建議擴大郵政營運範圍、解除行政管制、保障員工權益、落實產業民主等重要條款，也促成立法院在2002年6月11日順利完成郵政四法三讀立法工作，並於同年7月10日經總統公布，而郵政事業亦於

2003年1月1日正式改制為「中華郵政股份有限公司」。郵政改制公司化期間工會主要訴求雖獲得會員廣大迴響，但其限制的是工會會員除了參與事業單位與工會所舉辦之座談會外，實際向政府或立法單位施壓並衝鋒陷陣者往往是工會幹部居多。

（二）郵政更名案

2007年2月9日政府在未經修改「郵政四法」⁶並與工會協商之情形下，逕行透過董事會將「中華郵政股份有限公司」名稱改為「臺灣郵政股份有限公司」，此舉引爆中華郵政工會成立以來最嚴重之全國性抗爭事件。2007年2月11日，陳水扁總統親臨主持「臺灣郵政股份有限公司」揭牌儀式當天，工會幹部以遊行並包圍臺灣郵政公司，調集全國各地工會幹部及會員共三千餘人參與抗爭活動（圖5-1）。中華郵政工會認為，郵政更名是依照「公司法」辦理變更登記，但賦予郵政經營專屬權的「郵政四法」其位階乃屬於「特別法」，在特別法優於普通法的前提下，顯然政府違背現行法律。而工會原本立場並不是強烈反對郵政更名，只是無法認同政府將郵政更名案變為政治操作，且未與工會協商即完成郵政更名案，造成工會與資方管理者互信基礎更加薄弱。而台東郵政工會配合工會政策亦於當地發動會員抗爭，但參與者以工會幹部居多，幹部們以靈車掛上「中華郵政已死」布條、並沿街撒冥紙、投擲雞蛋等激烈方式向資方管理者表達訴求（圖5-2）。各地抗爭活動經電視媒體傳播之下，讓工會訴求有效的向政府傳達，最終在勞、資嚴重對立之氛圍下，政府礙於工會壓力迫使董事長請辭下台。然而工會此舉並不能改變政府以強硬態度透過董事會通過郵政更名案。縱然「郵政更名」事件引起社會輿論撻伐，工會亦表達強烈訴求並發動抗爭手段，但對會員來說，此一策略更突顯工會依舊無法對抗政府政策。而整個郵政更名抗爭過程中，工會更可以感受到會員對此議題的疏離感，主因會員認為政府推動「郵政更名」雖引起社會議論，但實際上「郵政更名」並不涉及會員福利事項之改變。

⁶ 郵政四法為立法院通過之「中華郵政股份有限公司設置條例」、「郵政法」、「郵政儲金匯兌法」、「簡易人壽保險法」，該四法為中華郵政股份有限公司經營及設置之主要法源依據。

由上述二個例子說明了中華郵政工會對於政府重大政策議題的抗議無效性，而政府政策實際上對員工福利影響有限，工會對政府之抗爭活動只是增加工會的「業績」並不影響員工之工作權益。而這個現實也印證了會員對工會若即若離的關係。





圖5-1 中華郵政工會發動遊行並包圍臺灣郵政公司



圖5-2 台東郵政工會抗議郵政更名以「靈車」抗爭遊行

第三節 郵政工會運作之難處

國營事業工會囿於政府法令限制環境下，雖保有籌組工會之權利，但以郵政工會組織發展來看，其運作上仍存在許多難處，茲分述如下：

一、無法力抗政府施為

政府透過行政權施行國家之任何政策，就已站上制高點，國營事業工會對政策之影響力似顯薄弱。主因係國營事業工會組織雖為獨立運作之法人團體，但其成員皆來自國營事業員工，礙於法令限制並無法有效制衡政府施為。國營事業工會組織與一般工會最大的不同處在於國營事業工會之雇主即是政府，當勞、資雙方發生爭議須採取抗爭手段時，就抗爭對象而言，一般工會抗爭對象所節制的是資本家，而國營事業工會抗爭的對象卻是政府。因抗爭對象差異，導致一般工會之抗爭訴求，往往較易獲得社會輿論同情，進而得到政府支援。而國營事業工會抗爭反而意謂阻擋改革，一般民眾總認為國營事業員工原本就較一般勞工享有較優渥之待遇，而政府所推動民營化政策又是為順應民意潮流所作為，因此國營事業工會若要求的是政府維持現狀，阻擾政府推動民營化政策，反而促使政府挾民意支持來推動改革，讓國營事業工會內外都無法得到聲援，此時工會反而是阻礙社會進步的代罪羔羊。

中華郵政工會於面臨政府所推動之民營化政策以來，無不利用各種管道試圖阻擾政府作為，但似乎成效有限。究其原因為工會並無力抗拒有行政權之政府。以「郵政更名」案為例，工會認為政府未依法修改郵政設立之法源依據，其利用行政權之優勢透過官股董事於董事會強行表決通過郵政更名案，並以「公司法」登記變更公司名稱，此舉將嚴重影響郵政事業運作及公司聲譽，中華郵政工會不惜聘用律師對政府提出法律訴訟，但最後卻以敗訴收場，此亦說明了國營事業工會組織於面對政府施為，無論採取任何策略都無法對內爭取支持、對外抗爭成功。

二、工會結盟困境

國營事業工會運作上之難處在於工會於會務運作上常須受政府扶助，而所屬會員大都具有公務員身分，他們必須執行政府交辦事項，所以政策立場上較難以對抗政府作為，而國營事業工會主要訴求大部份是希望政府維持現狀體制而這與一般工會要求雇主改變現狀是有所差異的。

目前國內並無限制國營事業工會不得串聯抗爭法令，又由於國營事業工會屬性相同，理應很容易在政策訴求上串聯。但以研究者觀察目前國內之工會生態環境來看，國營事業工會除了重大議題會透過其他相關團體奧援並串聯之外，對於個別產業之國營事業工會所發動之抗爭活動似乎較少合作，主因為各國營事業經營不同領域行業，當會員遇有勞、資爭議時，其問題皆來自所屬事業之內部本身，與其他國營事業員工利益較無相關。中華郵政工會曾於2000年5月18日邀集中華電信工會、遠東航空公司產業工會、中華海員總工會、台灣公路工會、台灣鐵路工會、中華航空公司產業工會、台灣區國際商港港務業產業工會聯合會等共八個工會成立「中華民國交通事業各業工會聯誼會」並召開籌備會議，會中決議上述工會依序每三個月輪流召開會議一次，提出問題集思廣益，並協助各業所發生之困難。該會並於2000年8月8日召開第一次會議，會中訂定該聯誼會組織簡則，並針對中華電信工會發動有關民營化員工權益訴求之「八一六遊行請願活動」給予聲援，最後雖獲政府承諾將協調相關部會成立專案小組並與工會進行協商後和平落幕，但各業基層會員響應者似乎不多，參與者仍以各國營工會幹部為主。此亦說明大部份國營事業工會之間並無相互依存之感覺，故當國營事業工會為所屬會員權益提出政策訴求時，是否能獲得其他國營事業工會之奧援頗值得懷疑。

三、工會內部問題

綜觀國營事業工會在政府推動國營事業民營化之過程當中無法提出強而有力之政策訴求原因，主要來自工會會員本身欠缺工運意識。研究者認為，所謂的工運意識是勞工於面對雇主之不當作為時，必須體認到唯有透過團結的勞工組織才

有辦法去對抗雇主。由於國營事業工會會員皆屬強制入會，其成員又分為公務人員與非公務人員，故會員之間會因身分關係而對組織認同有明顯差異，尤以新、舊員工對民營化政策看法南轅北轍，會員及工會幹部角色顯得相當曖昧。工會面對會員提出對政府推動國營事業民營化相關建議，並無法同時滿足各階層工會會員。以民營化政策來說，對具備公務人員身分之會員大部份持反對態度，而新進人員因未具備公務人員身分，故其心態上反而希望政府加速推動民營化政策，此差異造成工會對於民營化政策訴求上並無法有效凝聚會員共識。近來雖然工會會員對自身權益保障愈趨重視，然而研究者發現國營事業工會會員對工會事務參與程度並不熱衷，顯見會員工運意識相當缺乏。而工會成立的目的已被設定，政府透過法律強制勞工加入工會組織，其對會員之保障及限制亦透過法律來加以規範，國營事業工會還須兼負公共性任務，亦即工會有義務去協助事業單位發展業務，以利民眾需求，所以更使工會的目標在層層法令介入下而日趨異質化。

綜上所述，中華郵政工會其實就是整個國營事業工會的縮影，然而國營事業工會於面對政府推動國營事業民營化之作爲時，最終究竟是會走向日本、韓國或西班牙模式？日本郵政民營化發動者爲政府，小泉內閣透過解散內閣及國會將民營化政策訴諸整個民意，最終獲得成功。韓國民營化政策推展不順遂之原因爲工會的強力阻擾，加上政府採取強烈鎮壓手段來對抗工會，所以二者之間都未取得優勢。而西班牙政府願意放下身段與工會協調各方利益，以致勞、資雙方皆獲得滿意的結果。研究者認爲，我國之民營化政策發展比較傾向日本模式，因爲日本郵政民營化政策由於受到社會輿論支持及政府強勢作爲，終讓政府順利執行民營化政策，就目前情勢發展來看，我國郵政事業民營化類似日本模式的可能性較高，而這也說明了無法自主的會務，面對凝聚力低的會員，長期仰賴政府經費補貼，欠缺結盟的對象，台東郵政工會的發展註定困難重重。

第六章 結論

郵政工會在面對政府積極推動公營事業民營化之過程中的角色是曖昧的，因為它的抗爭對象是政府，而不是一般企業家，加上它是在政府政策下所扶持之工會組織，其成立目的是欲藉此化解勞工對政府所帶來之壓力，故在政府相關政策法令保護下享有較優渥之勞動條件，因此郵政工會反對政府政策時很容易被視為反對改革，往往不易得到社會支持。另一方面，就郵政工會之組織特性而言，中華郵政工會為全國性單一企業型產業工會，亦是唯一具備法人資格之郵政工會組織，其組織架構為具有層級制之二級制工會，目前會員人數為二萬五千餘人，轄區劃分以郵政事業單位所轄區域為組織範圍，全國計有 24 分會。本文研究對象台東郵政工會因未具備法人資格，組織架構上台東郵政工會屬於下級分會組織，故其會務運作上必須受制於上級工會。在會員方面，中華郵政工會會員皆依法律強制入會而非自發性的加入工會組織，其成員中又分為公務人員與非公務人員二種身分，故會員之間會因身分關係而對組織認同有明顯差異。在會務運作方面，郵政工會組織運作除了政策之訴求及抗爭之外，工會研習、小組長講習、各種會議之舉辦、獎學金、節慶、團康等活動皆屬工會之常設業務，而這些活動其實對凝聚會員、瞭解工會進而參與工會的效益並不大。在經費來源方面，會務經費來源大部份強制由會員薪資所得扣除千分之五作為工會費，再依比例勻撥使用。另外政府部門及事業單位為扶植工會會務正常發展，常於工會所舉辦之各項活動中補助其經費，亦接受各界捐贈或其他方式來籌措財源。台東郵政工會由於法令限制自主性本就薄弱，雖然中華郵政工會依據章程規定授與台東郵政工會相當權限處理工會事務，工會亦可依據會員需求逕行向資方管理者反應，但以會務整體發展及工會自主性而言還是受到相當限制。例如會員入會方式、工會幹部選舉、會費收入及會務經費提撥等皆須依據中華郵政工會所定之規章行使職權，而台東郵政工會在現有框架之中並無法展現工會自主性，只能聽從上級工會指示從事會務工作，這對台東郵政工會未來整體發展是較為不利的。

民營化政策受國際潮流及經濟自由化影響已成為一種趨勢。我國政府自1989年即積極推動國營事業民營化政策，然而在推動民營化過程中國營事業工會是否有辦法透過組織動員的力量來對抗政府？研究者認為：政府推動國營事業民營化政策是順應潮流及民意，代表的是一種企業競爭力的提升，而郵政工會在反對民營化之立場上，經常被污衊成反改革、保障既得利益，故郵政工會反民營化訴求往往無法得到社會輿論支持。雖然郵政工會會員普遍期待工會盡量幫他們爭取更高的權益及福利，但會員對於工會事務的參與並不積極，其主因為會員大部份是公務人員身分，他們的工作權是國家給予保障的，心理上他們大都存有公務員「搭便車」之心態，理所當然希望透過工會來為他們爭取更多的福利，亦因為會員身分特殊，有些會員身兼管理者的角色，縱然內心與資方管理者有不同意見，但礙於行政倫理，他們懼怕一旦參與對抗政府活動便會遭受資方管理者懲處，故郵政工會在此情境氛圍中已突顯出工會角色扮演之無奈，亦證明郵政工會將來面對反政府之活動策略似乎已無法滿足會員對工會的普遍期待。

國營事業工會目前所面臨的普遍難題為工會的雇主是政府，國營事業工會與一般工會雖然都依據政府法律規定而成立，但國營事業工會卻比一般工會更受到層層法令所節制，又因國營事業工會在會務運作上常須受政府扶助，會員亦因身分關係必須執行政府交辦任務，故工會政策立場上較難對抗政府作為。然而國營事業工會之間因會員所遭遇難題大都來自上級監督，各國營事業也各自扮演政策執行角色，彼此利益不同，不會因為同屬國營事業而有交集，反而是更加疏離，因此各工會不會因為共同面臨民營化之壓力而產生一套串聯抗爭機制來對抗政府，對於個別產業所發動之抗爭活動亦較少合作。加上工會會員本身欠缺工運意識，會員之間又因身分關係而對組織認同有明顯差異，故當工會提出任何相關建議及訴求，似乎無法同時滿足各階層工會會員，而這也是國營事業工會所面臨之主要難題。

本文最主要限制是它只限於台東郵政工會之研究，同時因時間及地域因素，研究者並無法全面性訪談較多的工會幹部及資方管理者，故其研究結果未

必能推論至其他工會組織，僅能提供個案參考。由於郵政實施民營化政策尚未落實，故本研究僅能就現有資訊進行研究，無法預測民營化後工會角色的轉變。但郵政工會之性質與其他國營事業工會類似，故本文主要貢獻是可透過本研究去瞭解在這樣的組織架構及法令層層節制下所組成之工會所面臨之問題，將可提供理解類似議題的相關線索。



參考文獻

一、中文部分

- 吳 定（1998）。公共政策辭典。台北：五南圖書出版社。
- 余宗先等（1989）。日本及英國經濟自由化經驗之評估與我國經濟自由化歷程之相對比較。中華經濟研究院。
- 陳向明（2002）。教師如何做質的研究。台北市：洪葉文化。
- 陳金城（2007）。最新企業管理。台北：千華數位文化有限公司。
- 畢恆達（2005）。教授為什麼沒告訴我。台北市：學富文化。
- 葉至誠、葉立誠（2005）。研究方法與論文寫作。台北：商鼎文化出版社。
- 管 歐（1978）。中國行政法總則。自刊。
- 潘淑滿（2003）。質性研究理論與應用。台北：心理出版公司。
- 陳師孟等（1992）。「解構黨國資本主義：論台灣官營事業之民營化」。台北：澄社，160—164 頁。
- 石齊平、蔡妙嫻（1990）。「公營事業民營化—論公經濟部門最適比例問題」，財稅雜誌，第 3 期，49-62 頁。
- 余伯泉、黃啓埴（1994）。「形式的預言：國營事業工會勞動三權之研究」，勞資關係論叢，第 1 期。
- 李 誠（1996）。「蛻變中西班牙國營事業的勞資關係」，經濟前瞻，第 42 期，85-87 頁。
- 吳惠林（2001）。「工會的形成及其工能—論（工會法）的修正」，經濟前瞻，第 75 期，75-79 頁。
- 周 鐵（1951）。「論公營事業之改進」，中國經濟，第 7 期，21-35 頁。
- 林振裕（1997）。「工會角色功能與健全工會組織方向」，勞工之友雜誌，第 558 期，14 頁。
- 邱 毅（1995）。「“民營化”是改善公營事業效率的萬靈丹？」，經濟前瞻，第 42 期，134-135 頁。

- 翁大峰（2000）。「公營事業民營化工會維護員工權益之作法（上）」，勞工行政月刊，第 142 期，38-44 頁。
- 翁大峰（2000）。「公營事業民營化工會維護員工權益之作法（下）」，勞工行政月刊，第 143 期，45-51 頁。
- 翁嘉禧（1993）。「我國現階段公營事業民營化的評析」，台灣經濟，第 193 期。
- 陳金貴（1989）。「私有化初探」，行政學報，第 21 期，51-64 頁。
- 陳朝威（1991）。「公營事業民營化之問題與探討：理論與政策」，中華工程雜誌，第 271 期，19-20 頁。
- 陳進生（2005）。「日本郵政民營化之探討與省思」，中華郵政工會會訊，第 33 期，12-16 頁。
- 翁興利、陳永愉、林曉雯（2002）。「國營事業民營化執行問題與因應對策之研究」，研考雙月刊，26 卷第 5 期，81-92 頁。
- 吳燕卿（2005）。社團之組織文化、領導風格、服務績效與組織承諾對退會傾向之關聯性研究—以國際青年商會中華民國總會會員為例。南華大學管理科學研究所碩士論文。
- 李信義（2003）。公營事業民營化-以台灣機械公司個案為例。大葉大學事業經營研究所碩士論文。
- 高永哲（2002）。中華電信工會因應民營化行動策略之分析。國立中正大學勞工研究所碩士論文。
- 張炳榮（2004）。公營事業民營化問題之系統化探討。中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 張茂昌（2006）。台灣與大陸工會組織之比較研究。國立成功大學成人教育研究所碩士論文。
- 許茂宏（2004）。工會在民營化政策過程中扮演角色及其因應策略之研究-以台灣石油工會為例。義守大學管理研究所碩士論文。
- 陳朱日（2005）。中華電信民營化勞資談判爭議之研究。東海大學公共事務在職專班碩士論文。

- 陳慶良（2001）。基層工會組織功能之限制和障礙 — 以雲林縣為例。國立中正大學勞工研究所碩士論文。
- 黃吉伶（2002）。民營化對國營事業員工勞動權益之影響及工會的因應策略。國立政治大學勞工研究所碩士論文。
- 楊櫻花（2001）。我國公營事業民營化勞資爭議問題之研究。私立東海大學法律研究所碩士論文。
- 劉文澤（2003）。解嚴以來（1987~）台灣政治發展與工會組織互動關係之研究 — 以體制外工會組織為例。義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 謝明振（2004）。台灣公營事業民營化之研究。佛光人文社會學院經濟學研究所碩士論文。
- 謝憲宗（2002）。公營事業民營化之研究 — 以台鐵貨物搬運公司為例。國立中山大學高階經營碩士班碩士論文。
- 魏淑台（2001）。企業文化與民營化知覺對公營事業民營化關係之研究。義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 中華民國（臺灣）行政院新聞局（2007）。「勞工事務：勞工關係篇。」2007 年 11 月 7 日，取自：<http://info.gio.gov.tw>
- 中華郵政工會（2007），第 6 屆國際網路工會亞太區「東亞郵政工會論壇」報告書。2007 年 11 月 20 日，取自：<http://www.cpwu.org.tw>
- 中華郵政工會（2007），「中華郵政工會組織架構圖」。2007 年 10 月 12 日，取自：<http://www.cpwu.org.tw>
- 台灣管理領航家網站（2007）。「國營事業民營化的未來」。2007 年 11 月 7 日，取自：<http://www.ftvn.com.tw>
- 行政院經濟建設委員會網站（2007）。「民營化之成果」。2007 年 10 月 5 日，取自：<http://www.cepd.gov.tw>

二、西文部分

- Hank, R. (1992), "Privatization: Theory, Evidence and Implementation," Proceedings of the Academy of Political Science, New York: Academy of Political Science.
- Lundqvist, L.J. (1988), "Privatization: Toward a Concept for Comparative Policy Analysis," Journal of Public Policy, Vol.25, pp.204-211.
- Savas, E.S. (1990), "A Taxonomy of Privatization Strategies," Policy Studies Journal, Vol.18, No.2, pp.343-355.
- Smith, S.R. & Stone, D.A. (1988), "The Unexpected Consequences of Privatization," In Michael K.Brown, Remaking the Welfare State: Retrenchment and Social Policy in America and Europe, Philadelphia: Temple University Press.
- Hanke, Steve H. (1987), Prospect for Privatization, Montpelier:Vermont Capital City Press.



附錄 A

工會法

(2000年07月19日修正)

第一章 總則

第一條：工會以保障勞工權益，增進勞工知能，發展生產事業，改善勞工生活為宗旨。

第二條：工會為法人。

第三條：工會之主管機關：在中央及省為行政院勞工委員會；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府。但其目的事業應受各該事業之主管機關指導、監督。

第四條：各級政府行政及教育事業、軍火工業之員工，不得組織工會。

第五條：工會之任務如左：

- 一、團體協約之締結修改或廢止。
- 二、會員就業之輔導。
- 三、會員儲蓄之舉辦。
- 四、生產、消費、信用等合作社之組織。
- 五、會員醫藥衛生事業之舉辦。
- 六、勞工教育及托兒所之舉辦。
- 七、圖書館、書報社之設置及出版物之印行。
- 八、會員康樂事項之舉辦。
- 九、勞資間糾紛事件之調處。
- 十、工會或會員糾紛事件之調處。
- 十一、工人家庭生計之調查及勞工統計之編製。
- 十二、關於勞工法規制定與修改廢止事項之建議。
- 十三、有關改善勞動條件及會員福利事項之促進。
- 十四、合於第一條宗旨及其他法律規定之事項。

第二章 設立

第六條：同一區域或同一廠場，年滿二十歲之同一產業工人，或同區域同一職業之工人，人數在三十人以上時，應依法組織產業工會或職業工會。

同一產業內由各部分不同職業之工人所組織者為產業工會。聯合同一職業工人所組織者為職業工會。產業工會、職業工會之種類，由中央主管機關定之。

第七條：工會之區域以行政區域為其組織區域。但交通、運輸、公用等事業之跨越行政區域者，得由主管機關另行劃定。

第八條：凡同一區域或同一廠場內之產業工人，或同一區域之職業工人，以設立一個工會為限。但同一區域內之同一產業工人，不足第六條規定之人數時，得合併組織之。

第九條：發起組織工會，應有第六條所規定人數之連署，向主管機關登記。發起人應即組織籌備會，辦理徵求會員、召開成立大會等籌備工作。

工會組織完成時，應將籌備經過、會員名冊、職員略歷冊，連同章程各一份，函送主管機關備案，並由主管機關發給登記證書。工會職員之選舉，由上級工會派員監選，主管機關派員指導。其無上級工會者，由主管機關派員監選並指導。

第十條：工會章程應載明左列事項：

- 一、名稱。
- 二、宗旨。
- 三、區域。
- 四、會址。
- 五、任務或事業。
- 六、組織。
- 七、會員入會、出會及除名。
- 八、會員之權利與義務。
- 九、職員名額、權限、任期及其選任、解任。
- 十、會議。
- 十一、經費及會計。
- 十二、章程之修改。

第十一條：工會章程之議定，應經出席成立大會會員或代表三分之二以上之同意。

第三章 會員

第十二條：凡在工會組織區域內，年滿十六歲之男女工人，均有加入其所從事產業或職業工會為會員之權利與義務。但已加入產業工會者，得不加入職業工會。

第十三條：(工會會員資格)

同一產業之被僱人員，除代表僱方行使管理權之各級業務行政主管人員外，均有會員資格。

第四章 職員

第十四條：工會置理事、監事，由會員中選任之，其名額依左列之規定：

- 一、縣以下工會之理事五人至九人。
- 二、跨越縣市以上工會之理事七人至十五人。
- 三、縣及省轄市總工會之理事七人至十五人。
- 四、省及院轄市總工會與跨越省市以上工會及省市分業工會聯合會之理事十五人至二十七人。
- 五、全國性工會、各業全國聯合會之理事二十一人至三十三人。
- 六、全國總工會之理事三十一人至五十一人。
- 七、各級工會之監事名額，不得超過該工會理事名額三分之一。
- 八、各級工會得置候補理事、候補監事，其名額不得超過該工會理事、監事名額二分之一。

前項各款理監事名額在三人以上時，得按名額多寡互選常務理事、常務監事一人至十七人，常務理事名額在五人以上時，並得互選一人為理事長。

第十五條：理事會處理工會一切事務，對外代表工會。監事或監事會審核工會簿記賬目，稽查各種事業進行狀況。

第十六條：工會會員，具有中華民國國籍而年滿二十歲者，得被選為工會之理事、監事。

第十七條：工會理事、監事之任期均為三年。其連選連任者，不得超過三分之二。理事長之連任，以一次為限。

第十八條：工會之理事及其代理人，因執行職務所加於他人之損害，工會應負連帶之責。但因關於勞動條件，使會員為協同之行爲，或對於會員之行爲加以限制，致使僱主受僱用關係上之損害者，不在此限。
工會職員及會員私人之對外行爲，工會不負其責任。

第五章 會議

第十九條：工會會員大會或代表大會，分定期會議及臨時會議兩種，由理事長召集之。定期會議，全國性工會每三年舉行一次；省（市）以下各級工會

每年一次；臨時會議，經會員十分之一以上之請求或理事會認為必要時召集之。定期會議不能依法召開時，得由主管機關指定理事一人召集之。請求召開之臨時會議，如理事長不於十日內召開，原請求人得申請主管機關核准召集之。

第二十條：(會員大會或代表大會之決議權限)

左列事項應經會員大會或代表大會之議決：

- 一、工會章程之修改。
- 二、經費之收支預算。
- 三、事業報告及收支決算之承認。
- 四、勞動條件之維持或變更。
- 五、基金之設立管理及處分。
- 六、會內公共事業之創辦。
- 七、總工會或工會聯合會之組織。
- 八、工會之合併或分立。
- 九、理事、監事違法或失職時之解職。

第二十一條：工會會員大會或代表大會，應有會員或代表過半數之出席，方得開會，非有出席會員或代表過半數之同意，不得議決。但前條第一款及第七款之決議，應經出席會員或代表三分之二以上之同意。

第六章 經費

第二十二條：工會經費以左列各款充之：

- 一、會員入會費及經常會費。
- 二、特別基金。
- 三、臨時募集金。
- 四、政府補助金。

前項入會費，每人不得超過其入會時兩日工資之所得。經常會費不得超過各該會員一月收入百分之二。特別基金、臨時募集金之徵收，均應經會員大會或代表大會之議決，並報主管機關備查。政府補助金，以補助縣(市)以上總工會為限，並應分別列入國家、地方預算。會員工會對上級工會會費之繳納，得依照該會收入或出席代表人數比例分擔。其辦法由代表大會決定之。

第二十三條：工會舉辦會員福利事業，應依職工福利金條例提撥福利金。縣(市)以上總工會，得函請主管機關補助之。

第二十四條：工會每年應將財產狀況報告會員，如會員有十分之一以上之連署，得選派代表查核工會之財產狀況。

第二十五條：工會經費支配之標準及經費支付與稽核之方法，由工會自行擬定，函請主管機關備案。

第七章 監督

第二十六條：勞資或僱傭間之爭議，非經過調解程序無效後，會員大會以無記名投票經全體會員過半數之同意，不得宣告罷工。工會於罷工時，不得妨害公共秩序之安寧，及加危害於他人之生命財產承身體自由。工會不得要求超過標準工資之加薪而宣告罷工。

第二十七條：工會每年十二月內，應將左列事項，函送主管機關備查：

- 一、職員之姓名、履歷。
- 二、會員入會、出會名冊。
- 三、會計報表。
- 四、事業經營之狀況。
- 五、各項糾紛事件之調處經過。

前項備查事項，主管機關認為必要時，得請工會隨時函送。

第二十八條：工會章程之修改或重要職員之變更，應函請主管機關備查。

第二十九條：工會或職員、會員不得有左列各款行為：

- 一、封鎖商品或工廠。
- 二、擅取或毀損商品工廠之貨物器具。
- 三、拘捕或毆擊工人或僱主。
- 四、非依約定不得強迫僱主僱用其介紹之工人。
- 五、集會或巡行時攜帶武器。
- 六、對於工人之勒索。
- 七、命令會員怠工之行為。
- 八、擅行抽取傭金或捐款。

第三十條：工會之選舉或決議，有違背法令或章程時，主管機關得撤銷之。

第三十一條：工會章程，有違背法令時，主管機關得函請變更之。

第三十二條：工會對前二條之處分有不服時，得提起訴願。但訴願之提起應於處分決定公文送達之日起三十日內為之。

第三十三條：工會理事、監事有違背法令或失職情事時，會員大會得議決罷免之，並函請主管機關備案。

第三十四條：工會與外國工會之聯合，須經會員大會或代表大會之通過，函經主管機關認可後行之。

第八章 保護

第三十五條：僱主或其代理人，不得因工人擔任工會職務，拒絕僱用或解僱及為其他不利之待遇。工會理監事因辦理會務，得請公假，其請假時間，常務理事得以半日或全日辦理會務，其他理監事每人每月不得超過五十小時，其有特殊情形者，得由勞資雙方協商或於締結協約中訂定之。

第三十六條：僱主或其代理人，對於工人，不得以不任工會職務為僱用條件。

第三十七條：在勞資爭議期間，僱主或其代理人不得以工人參加勞資爭議為理由解僱之。

第三十八條：工會於其債務人破產時，對其財產有優先受清償之權。

第三十九條：工會之公有財產不得沒收。

第九章 解散

第四十條：工會有左列情事之一時，主管機關得解散之：

一、成立之基本條件不具備者。

二、破壞安寧秩序者。

工會對於解散處分有不服時，得於處分決定公文送達之日起，三十日內提起訴願。

第四十一條：工會，除依前條規定解散外，得因左列事由之一宣告解散：

一、工會之破產。

二、會員人數之不足。

三、工會之合併或分立。

第四十二條：工會於產業、職業之種類或組織區域之劃分有變更時，應為合併或分立，或因依第八條但書規定而設立之同一產業工會，經其會員二分之一以上同意，得合併或分立，並函請主管機關備案。

第四十三條：合併後繼續存在或新成立之工會，承繼因合併而消滅之工會之權利義務。因分立而成立之工會，承繼因分立而消滅之工會或分立後繼續存在之工會之權利義務，其承繼權利義務之部分，應在議決分立時議決之。

第四十四條：工會依第四十條第一項及第四十一條第一款而解散者，應依法重行組織。工會之解散，除依規定解散者外，應於十五日內，將解散事由及年、月、日，函報主管機關。

第四十五條：工會之解散，除合併分立或破產外，其財產應速行清算。前項清算依民法法人之規定。

第四十六條：工會解散後，除清償債務外，其賸餘財產，應歸屬於重行組織之工會，其因人數不足而解散者，歸屬於該會所加入之總工會，未加入總工會者，歸屬於工會聯合會，未加入總工會及工會聯合會者，歸屬於工會會址所在地地方自治團體。

第十章 聯合組織

第四十七條：同一縣（市）區域內，產業工會、職業工會，合計滿七個單位，並經三分之一以上單位發起，得函請主管機關登記，組織縣（市）總工會。

第四十八條：同一省區內，各縣（市）總工會，組織已達半數，並經三分之一以上單位之發起，得函請主管機關登記，組織省總工會。

第四十九條：同一業類之工會，經七個單位以上之發起，得函請主管機關登記，組織各該業省（市）及全國工會聯合會。分業工會聯合會，各業以組織一個聯合會為限。

第五十條：各省總工會、院轄市總工會及各業工會全國聯合會，經二十一個單位以上之發起，得申請登記，組織全國總工會。

第五十一條：各級總工會及工會聯合會，除前四條外，准用本法關於工會之規定。

第十一章 基層組織

第五十二條：凡產業工會或職業工會酌設分會、支部、小組，會員五人至二十人劃為一小組，三小組以上得成立支部，三支部以上得成立分會，分會、支部、小組冠以數字。

第五十三條：分會設幹事三人至九人，組織幹事會，並得互選常務幹事一人至三人，支部設幹事一人，助理幹事二人，小組設組長、副組長各一人，均由所屬會員依法選舉之，任期一年，連選得連任。分會得設候補幹事，其名額不得超過該分會幹事名額二分之一。

第五十四條：分會及支部幹事、小組組長，受工會之指導，處理一切事務。但分會於必要時，經工會之許可，得單獨對外。

第十二章 罰則

第五十五條：違反本法第二十六條各項之規定者，其煽動之職員或會員，觸犯刑法者，依刑法之規定處斷。

第五十六條：工會及其職員或會員有第二十九條款行為之一時，除其行為觸犯刑法者，仍依刑法處斷外，並得依法處以罰鍰。

第五十七條：僱主或其代理人違反第三十五條、第三十六條及第三十七條之規定時，除其行為觸犯刑法者，仍依刑法處斷外，並得依法處以罰鍰。

第五十八條：工會之理事有左列情形之一時，得依法處以罰鍰：

- 一、關於第二十七條、第二十八條、第四十四條第二項之事項，不為呈報或為虛偽之呈報者。
- 二、違反第三十四條之命令者。
- 三、違反第四十四條第一項之規定者。

第十三章 附則

第五十九條：凡全國性工會，因國家有重大變故，無法召開全國代表大會時，除原選之理、監事，仍應行使職權外，其理、監事之缺額，得經主管機關核准，由可能集會之下級工會補選充任之；其所補選理、監事之任期，依第十七條之規定。前項理、監事缺額補選辦法，由中央主管機關定之。

第六十條：本法施行細則，由中央主管機關定之。

第六十一條：本法自公布日施行。

附錄 B

公營事業移轉民營條例

(2003年1月15日修正)

第一條：為促進公營事業移轉民營，以發揮市場機能，提升事業經營效率，特制定本條例。

第二條：公營事業全部或一部移轉民營，依本條例之規定辦理；本條例未規定者，適用其他法令。

第三條：本條例所稱公營事業，指下列各款之事業：

- 一、各級政府獨資或合營者。
- 二、政府與前二款公營事業或前二款公營事業投資於其他事業，其投資之資本合計超過該投資事業資本百分之五十者。

第四條：本條例所稱事業主管機關，指各該事業之主管機關。

第五條：公營事業經事業主管機關審視情勢，認已無公營之必要者，得報由行政院核定後，移轉民營。

第六條：公營事業移轉民營，由事業主管機關採下列方式辦理：

- 一、出售股份。
- 二、標售資產。
- 三、以資產作價與人民合資成立民營公司。
- 四、公司合併，且存續事業屬民營公司。
- 五、辦理現金增資。

公營事業採前項規定方式移轉民營時，事業主管機關得報請行政院核准，公開徵求對象，以協議方式為之，並將協議內容送立法院備查。非公司組織之公營事業依第一項將其業務所需用之公用財產，於事業民營化時隨同移轉者，不受國有財產法第二十八條之限制。

第七條：依前條規定移轉民營時，應由事業主管機關會同有關機關組織評價委員會，評定其價格。

第八條：公營事業轉為民營型態之日，從業人員願隨同移轉者，應隨同移轉。但其事業改組或轉讓時，新舊雇主另有約定者，從其約定。公營事業轉為民營型態之日，從業人員不願隨同移轉者或因前項但書約定未隨同移轉者，應辦理離職。其離職給與，應依勞動基準法退休金給與標準給付，不受年齡與工作年資限制，並加發移轉時薪給標準六個月薪給及一個月

預告工資；其不適用勞動基準法者，得比照適用之。移轉為民營後繼續留用人員，得於移轉當日由原事業主就其原有年資辦理結算，其結算標準依前項規定辦理。但不發給六個月薪給及一個月預告工資。其於移轉之日起五年內資遣者，按從業人員移轉民營當時或資遣時之薪給標準，擇優核給資遣給與，並按移轉民營當時薪給標準加發六個月薪給及一個月預告工資。前項被資遣人員，如符合退休條件者，另按退休規定辦理；依第二項辦理離職及依前項資遣者，有損失公保養老給付或勞保老年給付者，補償其權益損失；移轉民營時留用人員，如因改投勞保致損失公保原投保年資時，應比照補償之；其他原有權益如受減損時，亦應予以補償。前項補償辦法，由事業主管機關擬訂，報請行政院核定之。依本條所加發之六個月薪給及補償各項損失之費用，應由政府負擔。依第二項辦理離職人員及第三項被資遣人員，再至其他公營事業任職時，不再適用六個月加發薪給、一個月預告工資及權益損失補償之規定；計算年資結算及離職給與時，前後公營事業每滿一年給予兩個基數之工作年資，合計不得高於十五年。原公營事業移轉民營後繼續留用人員，義務役年資併計補發，於八十七年六月五日仍在職者，其年資結算比照公務人員併計義務役年資，並以民營化當時據以結算離職給與之薪給標準為計算義務役年資補發之基數標準。但民營化當時結算之年資已逾三十年者，其義務役年資不得併計。

第九條：公營事業轉為民營型態之日，原依公務人員退休法令規定撥繳之退休撫卹基金費用及孳息，由基金管理機關進行收支結算；其有剩餘者，撥交該事業，其有不足者，由該事業發還基金。

第十條：依本條例領取公保、勞保補償金之從業人員，如再參加各該保險並請領養老或老年給付時，承保機構應代扣原請領之補償金，不受勞工保險條例第二十九條不得讓與、抵銷、扣押或供擔保之限制。但請領之養老或老年給付較原請領之補償金額低時，僅代扣請領金額。承保機構依前項規定代扣之款項，應繳還原事業主管機關。

第十一條：公營事業轉為民營型態前，應辦理從業人員轉業訓練、第二專長訓練或就業轉導。必要時，由其事業主管機關或勞工行政主管機關協助辦理。公營事業轉為民營型態後五年內被資遣之從業人員，由勞工行政主管機關辦理轉業訓練或就業輔導。

第十二條：公營事業移轉民營出售股份時，保留一定額度之股份，供該事業之從業人員優惠優先認購；其辦法，由事業主管機關擬訂，報請行政院核

定之。

第十三條：依第六條規定移轉民營時，因配合經濟政策需要及市場狀況，必要時，事業主管機關得報經行政院核准，不受預算法第二十五條第一項、第二十六條、第五十二條、第八十六條第一項及國有財產法第七條、第六十六條之限制。其收支淨額得併當年度決算辦理或補辦預算。

第十四條：政府資本未超過百分之五十之事業，其公股部分之轉讓，得準用第六條、第七條、前條及第十五條規定。

第十五條：公營事業移轉民營，政府所得資金，得部分撥入特種基金外，其餘均應繳庫，並應作為資本支出之財源。前項特種基金之提撥運用辦法，由行政院定之；其用途如下：

一、支應第八條第六項規定之加發六個月薪給與補償各項損失之費用及政府負擔之民營化所需支出。

二、支應財務艱困事業不足支付移轉民營之給與支出。

三、支應財務艱困事業不足支付移轉民營前辦理專案裁減人員或結束營業時之給與支出。

四、供政府資本計畫支出。

依第一項撥充基金，不受預算法第二十五條第一項、第八十六條第一項及第八十九條之限制。

第十六條：非公司組織之公營事業為移轉民營，將其全部或一部，改組為公營公司者，得沿用原事業之預算。政府持有前項公營公司股份，得於公司設立登記後轉讓，不受公司法第一百六十三條第二項之限制。

第十七條：具公用或國防特性之公營事業移轉民營時，其事業主管機關得令事業發行特別股，由事業主管機關依面額認購之，於一定期間行使第二項所列之權利。發行特別股之事業，為下列行為應先經該特別股股東之同意：

一、變更公司名稱。

二、變更所營事業。

三、讓與全部或主要部分之營業或財產。

事業違反前項規定之決議，無效。依本條規定發行之特別股，不得轉讓。但於第一項所定一定期間屆滿後，由該事業以面額收回後銷除之。

第十八條：本條例施行細則，由行政院定之。

第十九條：本條例自公佈日施行。

附錄 C

中華郵政工會章程

（2007年3月27日中華郵政工會第2屆第1次會員代表大會修正通過）

第一條：本會定名為中華郵政工會（以下簡稱本會）。

第二條：本會以保障會員權益，提昇會員知能，改善會員生活、增進會員福祉，協助事業發展，並加強團結國內外勞工為宗旨。

第三條：本會以中華郵政股份有限公司暨所屬各單位為組織範圍。

第四條：本會會址設於台北市。

第五條：本會任務如下：

- 一、團體協約之締結、修改或廢止。
- 二、關於會員權益之保障及增進事項。
- 三、關於會員勞動條件之改善及福利事項之促進。
- 四、關於會員教育、訓練之舉辦。
- 五、關於會員福利事業之統籌與興辦事項。
- 六、關於出版物之發行及圖書設備之設置事項。
- 七、關於會員康樂、互助合作、聯繫事項之舉辦。
- 八、關於會員工作安全衛生之促進及改善事項。
- 九、關於勞工法規之研究建議或答覆諮詢事項。
- 十、關於加強國內及國際勞工關係，增進聯繫與合作事項。
- 十一、關於工會、會員、公司間之爭議或糾紛事項之處理。
- 十二、關於會員急難事項之協處。
- 十三、關於協助郵政公司業務發展與興革事項。
- 十四、關於勞工主管機關或郵政公司委辦事項之辦理。
- 十五、合於本會宗旨及其他法律規定之事項。

第六條：凡受僱於中華郵政股份有限公司所屬各單位之工作人員均應為本會會員。但定期約僱人員、具有副業務長（副技術長）以上資位人員及經營職之從業人員，均不得為本會會員。

第七條：會員有表決權、選舉權、被選舉權、罷免權及其他應享之權利。

第八條：會員有遵守章程、履行決議案、接受指導及按時繳納會費之義務。

第九條：會員有違背前條規定事項及損害本會名譽、信用，經監事會查明屬實者，按其情節輕重分別依警告、停權、除名等之處分；會員之停權、除名條件及程序由理事會另訂之。

第十條：會員之除名，應經會員代表大會議決之。

第十一條：本會以會員代表大會為最高權力機構，代表額數以會員每 200 人選任代表 1 人計算之，其會員人數畸零數逾計算標準之半者增選 1 人，代表大會閉會期間，由理事會代行其職權。

前項會員代表大會組織規則及會員代表選舉罷免辦法由會員代表大會另訂之。

第十二條：本會置理事 47 人、候補理事 23 人、監事 15 人，候補監事 7 人，分別組織理、監事會，理、監事出缺時，由候補理、監事依法遞補之。

本會置理事長、監事會召集人各 1 人。

理事、監事、理事長、監事會召集人之選舉罷免辦法由會員代表大會另訂之。理事長得提名理事 1 至 3 人經理事會同意為副理事長，任期與理事長同。

第十三條：理事會置秘書長，副秘書長各 1 人，並設秘書、總務、組訓、福利、宣傳、國際、企劃、社運、會計等處，各處置處長 1 人，副處長 1 至 2 人，幹事若干人。監事會置秘書 1 人。

前項人員均由理事長推薦，提請理事會同意聘任之。會務人員聘任暨管理辦法由理事會另訂之。

第十四條：本會理、監事均為無給職，聘用人員得為有給職。

第十五條：會員代表大會代表任期 3 年，應自會員代表大會召開之日起計算，連選得連任。理、監事任期均為 3 年，應自理、監事就職之日起計算，其就職日期，至遲不得超過選出後 10 日，連選得連任。理事長之連任以 1 次為限。

第十六條：理事長差假期間，由理事長指定副理事長 1 人代理其職務。

理事長出缺時，其所遺任期不足 6 個月，由理事會議決副理事長 1 人代理之，逾 6 個月者，應於 1 個月內召開會員代表大會補選 1 人繼任之，任期與理事會同。

第十七條：本會經會員代表大會議決得設各種委員會，其組織簡則由理事會另訂之。

前項各委員會委員均為無給職。

第十八條：本會視業務需要得聘任會務、法律等顧問，聘任辦法由理事會另訂之。

第十九條：本會配合郵政公司組織及會員分布情形得設各地郵政分會，其組織規則由本會會員代表大會另訂之。

前項各地分會之設立、合併、裁撤、名稱及其轄區劃分調整由本會會員代表大會議決之。

第二十條：會員代表大會職權如下：

- 一、本會章程之修改。
- 二、選舉、罷免本會理事、監事、理事長、公司董事會勞工董事及出席加入之全國性工會代表。
- 三、工會組織之聯合、合併、分立或解散，財產處分之議決。
- 四、決定本會工作方針。
- 五、審核本會預決算。
- 六、聽取、質詢並審查理監事會及勞工董事工作報告。
- 七、會員之除名。
- 八、團體協約協商代表、簽約代表之產生。
- 九、勞動條件內容之維持或變更。
- 十、基金之設立、管理及處分。
- 十一、國際組織之加入或退出，與國內、外工會結盟事項。
- 十二、議決其他重要事項。

第二十一條：理事會職權如下：

- 一、執行會員代表大會決議。
- 二、編訂工作計畫及工作報告。
- 三、籌集經費及編訂預算。
- 四、輔導所屬各地分會。
- 五、處理其他會務事項。

第二十二條：理事長職權如下：

- 一、對外代表本會。
- 二、會員代表大會之召集。
- 三、召開理事會會議並擔任主席。
- 四、綜理理事會日常事務。

第二十三條：副理事長職權如下：

- 一、襄助理事長綜理會務工作。
- 二、代理理事長職務。

第二十四條：監事會職權如下：

- 一、監督本會會務之執行。
- 二、稽核本會經費收支帳目及其他有關財務事項。
- 三、造具工作報告。
- 四、其他有關監查事項。

第二十五條：監事會召集人職權如下：

- 一、召開監事會會議並擔任主席。
- 二、處理監事會日常事務。

第二十六條：會員代表大會每年召開定期會議 1 次，必要時得召開臨時會議。

臨時會議經理事會議決，或經會員 1/5 或會員代表 1/3 以上之請求，或監事會之請求，理事長應召集之。

第二十七條：本會理事會、監事會之定期會議每 3 個月至少開會 1 次，由理事長、監事會召集人分別召集之；臨時會議經理事或監事 1/3 以上之請求，理事長或監事會召集人應召集之。理事長或監事會召集人認有必要時，亦得召集之。

第二十八條：會員代表應依時出席會員代表大會，如因故不能出席時，得以書面委託其他會員代表出席，每 1 代表以代表 1 人為限，委託之代表不得超過親自出席人數之 1/3。

第二十九條：理、監事均應親自出席理、監事會議，不得缺席，除公假外，非有正當理由不得請假，如無故連續缺席兩個會次者，視為辭職，由候補理、監事分別依次遞補。

第三十條：本會經費以下列各款充之：

- 一、經常會費：由會員按月繳納其薪資所得千分之五為工會經常會費。經常會費 25% 為本會經常費，60%撥交本會所屬分會為經常費，15%挹注本會會員互助基金。
- 二、政府及有關單位之補助。
- 三、特別基金、臨時募集金：其籌募辦法應經會員代表大會議決之，並報請主管機關備查。
- 四、其他收入。

前項繳納或徵收由本會洽請事業單位代扣彙收之。

第三十一條：本會財產及經費收支，應依本會會計制度規定辦理，並送理事會審查及監事會稽核，年度結束後應提報會員代表大會審議。如會員 1/10

或會員代表 1/3 以上之連署，得選派代表查核工會之財產狀況。本會會計制度由理事會另訂之。

第三十二條：本會職員在任內對於會務特具功績者，得由會員代表大會決議獎勵之。

第三十三條：本會職員在任內因努力會務而受損害者，得由會員代表大會或理事會決議援助之。

第三十四條：本會職員在任內有瀆職營私情事，經理事會或監事會查明屬實者，得提付會員代表大會決議懲戒之。

第三十五條：本會辦事細則由理事會另訂之。

第三十六條：本章程未盡事項應依工會法、工會法施行細則及有關法令之規定辦理。

第三十七條：本章程經本會會員代表大會通過並函請主管機關備查後施行，修正時亦同。



附錄 D

中華郵政工會所屬分會組織規則

（2006年2月21日中華郵政工會第1屆第4次會員代表大會修正通過）

第一章 總則

第一條：本組織規則依據中華郵政工會（以下簡稱本會）章程第 19 條規定訂定之。

第二條：中華郵政工會所屬分會（以下簡稱分會）及小組之組織，除法令另有規定外，悉依本規則辦理之。

第三條：分會名稱冠以地名或單位名稱，小組冠以數字。

第四條：分會之設立、合併、裁撤、名稱及其轄區劃分調整由本會代表大會議決之。

小組之劃編，由分會理事會議決之。

第五條：分會會址設於各相關郵局所在地。

第六條：分會之任務如下：

- 一、遵守並執行本會之決議及交付之任務。
- 二、關於協助郵政事業之興革與建議事項。
- 三、關於會員工作與生活之保障及改進事項。
- 四、關於會員進修、講習、訓練協辦事項。
- 五、關於會員勞動條件、工作安全衛生之促進及改善事項。
- 六、關於勞資或會員間糾紛事件之調處事項。
- 七、關於會員急難事項之協處。
- 八、關於會員之交誼及康樂事項。
- 九、關於會員資料之管理事項。
- 十、關於勞資會議事項之辦理及督導。
- 十一、關於其他法令規定之任務。

第二章 會員

第七條：本會會員服務於分會轄區內，劃編為該分會之會員。

第八條：分會會員有表決權、選舉權、被選舉權、罷免權及其他應享有本會及其分會一切福利事項之權利。

第九條：本會會員職務異動調離其原分會，會籍應隨之移轉。

第三章 組織

第十條：分會設會員代表大會為其最高權力機構，代表大會閉會期間，由理事會依法代行其職權。

前項代表大會組織規則，由該分會理事會另訂之。

第十一條：分會會員代表大會代表額數如下：

- 一、會員人數 200 人以下者代表不逾 30 人，會員人數 201 人以上 500 人以下者代表不逾 60 人，其額數由本會理事會核定之。
- 二、會員人數 501 人以上者，以前款最高額數依下列規定辦理。
會員人數 501 人以上 2,000 人以下者會員人數每增 50 人增選 1 人。
會員人數 2,001 人以上者會員人數每增 200 人增選 1 人。

第十二條：分會會員代表大會選舉理、監事，分別組織理、監事會。理、監事額數如下：

- 一、會員人數 500 人以下者理事 9 人。
- 二、會員人數 501 人以上 1000 人以下者理事 11 人。
- 三、會員人數 1001 人以上 1500 人以下者理事 15 人。
- 四、會員人數 1501 人以上 2500 人以下者理事 17 人。
- 五、會員人數 2501 人以上 5000 人以下者理事 21 人。
- 六、會員人數 5001 人以上者理事 27 人。
- 七、監事額數為理事額數之 1/3，候補理、監事額數均為應選名額之半數。
分會置理事長、監事會召集人各 1 人。

理事長得提名理事 1 至 2 人，經理事會同意為副理事長，任期與理事長同。

第十三條：分會會員代表大會代表、理事、監事、理事長、監事會召集人之選舉、罷免辦法，由本會另訂之。

第十四條：理事長差假期間，由理事長指定副理事長 1 人代理其職務。

理事長出缺時，其任期未逾 6 個月，由理事會議決副理事長 1 人代理，逾 6 個月，應召開會員代表大會補選 1 人繼任之，其任期與理事會同。

第十五條：分會理事會置總幹事 1 人，並得設總務、組訓、福利、宣傳科及秘書、會計、研究室，各科、室置科長、主任，副科長、副主任各 1 名。

前項人員由理事長推薦提請理事會聘任之。

第十六條：分會經會員代表大會同意，得設郵工運動、婦女工作委員會，其組織簡則由該理事會另訂之。

第十七條：分會視業務需要得由該理事會聘任會務、法律顧問，其聘任辦法由該理事會另訂之。

第十八條：小組為分會之基層組織，依會員工作性質、地點、人數等因素劃分之。並就小組中互選小組長、副小組長各 1 人，辦理小組事務及執行理事會之決議，小組長出缺由副小組長遞補之。

第十九條：分會會員代表大會代表、理事、監事、理事長、監事會召集人、小組長之任期均為 3 年，連選得連任，理事長之連任，以 1 次為限。

第四章 職權

第二十條：分會會員代表大會之職權：

- 一、決定年度工作計畫。
- 二、審查年度預算及決算。
- 三、聽取、質詢並審查監事會工作報告。
- 四、選舉、罷免本會會員代表大會代表及分會理事、監事、理事長。
- 五、議決其他重要事項。

第二十一條：分會理事會之職權：

- 一、執行代表大會之決議及本會交辦事項。
- 二、輔導所屬小組。
- 三、編擬年度工作計畫及工作報告。
- 四、編擬年度預算及決算。
- 五、處理其他重要事項。

第二十二條：分會監事會之職權：

- 一、稽核收支帳目及經費事項。
- 二、監督理事會會務之執行。
- 三、造具工作報告。
- 四、其他有關監查事項。

第二十三條：分會理事長之職權：

- 一、處理日常會務。
- 二、會員代表大會之召集。
- 三、召開理事會會議並擔任會議主席。
- 四、列席本會理事會會議。

第二十四條：分會副理事長職權：

- 一、襄助理事長綜理會務工作。

二、代理理事長職務。

第二十五條：分會監事會召集人之職權：

- 一、召開監事會會議並擔任會議主席。
- 二、列席理事會會議。
- 三、處理監事會日常事務。

第五章 會議

第二十六條：分會會員代表大會每年召開定期會議 1 次，必要時得召開臨時會議。

臨時會議經理事會議決，或經會員 1/5 或會員代表 1/3 以上之請求，或監事會之請求，理事長應召集之。

第二十七條：分會理事會、監事會之定期會議每 3 個月至少開會 1 次，由理事長、監事會召集人分別召集之；臨時會議經理事或監事 1/3 以上之請求，理事長或監事會召集人應召集之。理事長或監事會召集人認有必要時，亦得召集之。

第二十八條：會員代表應依時出席會員代表大會，如因故不能出席時，得以書面委託其他會員代表出席，每 1 代表以代表 1 人為限，委託之代表不得超過親自出席人數之 1/3。

第二十九條：理、監事均應親自出席理、監事會議，不得缺席、除公假外，非有正當理由不得請假，如無故連續缺席兩個會次者，視為辭職，由候補理、監事分別依次遞補。

第六章 財務

第三十條：分會經費依下列各款充之：

- 一、經常費收入：由本會撥給。
- 二、其他收入。

第三十一條：分會財產及經費收支，應參照本會會計制度規定辦理，並送該會理事會審查及監事會稽核，年度結束後應提報該會會員代表大會審議。本會得派員查核，如該會會員 1/10 或會員代表 1/3 以上之連署，得選派代表查核財產狀況。

第七章 獎懲

第三十二條：分會會員對工會及會務有特別功績者，得報請本會或提請會員代表

大會或理事會獎勵之。

第三十三條：分會職員對會務特具功績者，得報請本會或提請會員代表大會決議獎勵之。

第三十四條：分會職員在任內努力會務而受損害者，得報請本會或提請會員代表大會或理事會決議援助之。

第三十五條：分會職員在任內如有瀆職營私情事經查明屬實者，得報請本會或提請會員代表大會決議懲戒之。

第八章 附則

第三十六條：分會辦事細則由各分會理事會另訂之。

第三十七條：本規則經本會會員代表大會通過並函請主管機關備查後施行，修正時亦同。



附錄 E

訪談對象一覽表

編號	受訪群組	受訪者	訪談時間	訪談地點
A1	資方管理者	台東郵局管理階層	2007.12.05. AM 10:25.	台東郵局
A2		台東郵局管理階層	2007.12.06. AM 10:20.	台東郵局
B1	工會代表	台東郵政工會副理事長	2007.12.06. PM 10:25.	工會辦公室
B2		台東郵政工會理事	2007.12.05. PM 15:15.	工會辦公室
B3		台東郵政工會理事	2007.12.10. PM 12:00.	都蘭郵局
B4		台東郵政工會監事	2007.12.10. PM 20:46.	工會辦公室
C1	工會會員	台東郵局外勤人員	2007.12.4. AM 16:00.	工會辦公室
C2		台東郵局資深內勤人員	2007.12.05. AM 11:15.	工會辦公室
C3		台東郵局新進內勤人員	2007.12.04. PM 17:30.	工會辦公室
C4		台東郵局基層主管人員	2007.12.10. PM 16:44.	台東郵局

附錄 F

訪談大綱

一、對資方管理者

- (一) 您是否瞭解民營化？
- (二) 民營化相關之政策手段為何？
- (三) 您對於工會的態度與評價為何？
- (四) 面對與您立場互異之工會，您將如何調整您的態度？
- (五) 您認為民營化之障礙為何？應如何化解？

二、對工會幹部

- (一) 您對民營化政策的評價為何？
- (二) 您對民營化政策的疑慮為何？
- (三) 您認為之所以成立工會，其企圖為何？
- (四) 您認為工會應如何組織會員？
- (五) 您認為工會於研擬策略時所因考慮之要素為何？
- (六) 對於資方管理者為服膺民營化政策之各項作為，您所持的態度與評價為何？
- (七) 在溝通過程中，您自認角色扮演為何？
- (八) 在組織動員策略上，與其他工會的結盟所考慮的因素有哪些？

三、對工會會員

- (一) 您如何看待民營化？
- (二) 對於民營化，您感受到什麼樣的危機？
- (三) 您對工會組織的期待與懷疑為何？
- (四) 工會針對民營化所提出的因應策略，您的評價為何？
- (五) 您對工會的角色與功能之評價為何？
- (六) 您對管理者所施行的手段看法如何？
- (七) 您對工會的組織運作是否有助於延緩相關政策的推動？

附錄 G

訪談逐字稿

訪談對象：A1

訪談時間：2007.12.5 上午 10:25

一、問：您是否瞭解民營化？

答：郵局在研究民營化的過程當中，遇到許多困難，因此目前仍在公司化階段，而民營化並沒有時間表，有些問題尚待克服，直至具團體共識、明朗化之後大概才會再進行民營化的相關議題。

二、問：民營化相關之政策手段為何？

答：依中華電信而言，係先公司化後再以釋股方式進行民營化，過程當中若確定要民營化以後，我想民營化應是可行的，在勞資等各方面應該沒有什麼問題，現在最主要的問題是「可不可以民營化？」，而公辦民營應是民營化手段之一。

三、問：您對於工會的態度與評價為何？

答：我認為工會與事業單位並非完全處於對立地位，只要在規定範圍內事業單位一定從寬達成員工的需求，表現好一定是從最優厚的。理性的溝通與協調非常重要。

四、問：面對與您立場互異之工會，您將如何調整您的態度？

答：我想應該在法律範圍之內達成妥協，但是如果違法、違反規定者則不能妥協，若可以裁量之處應彼此儘量伸縮，考慮事業單位立場及員工實際需要，並非完全站在資方立場，強硬作為，資方若強勢而為，縱使有權利，但員工的情緒及向心力所受的損失，可能遠超過我們為事業單位所節省的利益，應面面俱到，以理性溝通方式達成共識。

五、問：您認為民營化之障礙為何？應如何化解？

答：應該員工內部好好溝通，滿足各種條件，民營化究竟是否實施，尚未確定，最大的障礙應是員工有無共識，法律方面應無太大問題，從整個資

源是否浪費的角度而言，我認為民營化較有效率，但是郵政同時負有社會責任，若直接民營化，社會責任問題是否能得到解決？由誰承擔？目前日本郵政已經在進行民營化，或許這些問題他們在十年當中可以發現並予以克服，對於我們郵政將來民營化是否實施可作為非常好的參考。



訪談對象：A2

訪談時間：2007.12.6 上午 10:20

一、問：您是否瞭解民營化？

答：一般公營事業民營化已是目前國際間的趨勢，因為我們知道一般國營事業外界普遍認為無論績效上及政府使用的一種干預手段，像有時候國會議代表介入，目前我們現在改為國營公司，可以顯現出一個比較好的效果，例如我們在用人方面以前必須透過層層手段及過程，現在只要我們有缺額及用人需求，隨時可以自行舉辦考試，因此在效率上可以顯現好處，但是民營化對我們郵政所需兼具的任務，若純粹開放民營是不是會比較有好處及效果，可能見人見智，這個部分可能需要郵政員工大家再進行討論。

二、問：民營化相關之政策手段為何？

答：民營化手段一般有好幾種方式，在先進國家，以電信局為例，它就是直接將政府股權標售出去，全民釋股方式達到民間持有百分之五十一的話，等於說達到民間控股的手段，但是我們現在郵政公司有另一個思考方式，是不是以公辦民營的方式，保留經營團隊而把實際的執行的工作開放給民間去執行，大概目前比較多的是採取這兩種方式。

三、問：您對於工會的態度與評價為何？

答：因為工會與事業單位基本上是相輔相成的關係，但因為工會的態度當然是以員工的福利為優先，但我們事業單位基本上也是要全力照顧員工，然為達成上級授予我們的績效，而且有些像一般家庭的話比較窮困，以台東郵局為例，整個資源不是很豐富，如果員工的權益照顧太多的話，是否會影響到整個經營窒礙的地方，但是這方面如果工會有互相以溝通的態度來協商，當然合理的話工會也是會接受事業單位的立場，而且工會如果合理的提出要求的話，事業單位一般也會盡量配合工會的態度，所以立場角度不一樣，但是對員工、整個事業單位之目標卻是一致的。

四、問：面對與您立場互異之工會，您將如何調整您的態度？

答：如果彼此角度不同，可能看法及觀點也不同，工會會以員工的權益為最大的優先，可是事業單位可能是員工權益及整體績效要並重，所以這兩個立場難免會有稍微衝突的地方，但是這部分我們當然還是以積極溝通的方式達成共識，例如最近台東郵局的志工問題，當然志工是以服務及協助客戶用郵為主，但我們長期會因人員不足而私自當作正班的工作人員在工作，這方面我們這次在計算人手部分就斟酌當成部分人力工時計算，造成工會有其意見就是說志工正常是服務客戶，不應該算入正班人員工時，此為工會的立場，而事業單位則以實際在工作的性質來考量，此部分事業單位與工會不斷進行溝通及協商，後來我們也在決策部分有所考慮，我們尊重工會的意見，可能半年以後會整個修訂以更好的方法解決這個問題，此例可知我們與工會意見如有不同時，彼此還是以溝通、協調的腳步在處理。

五、問：您認為民營化之障礙為何？應如何化解？

答：因為民營化首先在以事業單位的立場上，因為投遞工作是無遠弗屆，如果民營化在這部分會影響到客戶整個百姓的權益，譬如說偏遠地區的信件，到底郵資部分會不會特別貴，造成寄件人的負擔及收件人的不便，這個問題可能是民營化要思考的地方，另外一方面，民營化大部分是以績效利益為前題，所以說偏遠地區的百姓可能無法全面照顧到，此部分是否也是民營化應思考的角度。當然最主要還是員工的感受及保障問題，我們希望民營化基本上還是要給員工一定的保障及承諾，如此民營化的障礙可能逐日減少。思考大環境及大前提，是否一定要民營化，如金融及儲匯部分可能民營，但是郵務部分是否要做到民營？有沒有辦法照顧到全體的百姓？可能是民營化需要思考的地方。

訪談對象：B1

訪談時間：2007.12.6 晚上 10:30

一、問：您對民營化政策的評價為何？

答：我想中華民國政府在最近這些年來，對於國公營事業整個趨向民營化之推動不遺餘力，而且也已經把國公營事業將來逐步走向民營化成為政府既定政策，在從整個世界來看，其他的先進國家，在他們的國家之內所部份的國營事業甚至全部的國公營事業，也都逐漸逐步的朝向民營化的過程當中進行，所以整個國公營事業將來會完全由民間來進行，恐怕是整個世界潮流的趨勢，那個人因為在台灣郵政服務，因此僅就台灣郵政部份發表個人看法，至於個人對於台灣郵政將來是否應民營化之政策，採取正面的看法，並且給予正面評價，所持有之理由是台灣郵政在成立一百多年以來，因為受有郵政法的保障，所以在經營上享有許多專有權利，此部份乃其他相同性質企業無法與郵政企業競爭的，因郵政事業是國營企業，所有資產由國家供給，在整個財力競爭上也是一般民營企業所無法比擬的，但台灣郵政經過這麼多年來，既然佔有極大優勢，但事實上在經營績效而言，確實是不如民營企業，台灣郵政在民間所提供的服務及國公營事業老大心態，都造成台灣郵政與民間企業競爭當中，越來越處於不利的地位。在此情況下，為了台灣郵政所有員工將來前途著想，我認為台灣郵政應該朝向民營化之方向適度調整。

二、問：您對民營化政策的疑慮為何？

答：就此部份而言，我想，台灣郵政原本是國營事業，台灣郵政所屬員工，也都是經由國家考試，以公務員身分接受國家聘任，成為服務人民的公僕，在此條件下，將來轉型成為民營企業之後，這些公務人員的身分，將來必然在民營企業之下無法受到保障，對於公營企業員工而言，此部分乃員工最大之疑慮，身為郵政員工將來所考慮的當然是身份與工作條件及環境的維持，此乃我們對於民營化政策之後，是否會改變我們的工作環境、工作條件、工作身份等，這是我們存在最大的疑慮。另外一部

分，整個事業原來他是由國家所提供、整個資產是屬於國家的，在民營化的過程中，國營企業勢必將其資產重新計算，然後其化為股份，再用釋股方式來達成民營化的階段，當然在釋股的過程當中，是否會產生由政府來圖利部份財團並賤賣國產之現象，亦帶給郵政員工很大的疑慮。

三、問：您認為之所以成立工會，其企圖為何？

答：我想工會成立的目的，其一當然是保障會員的權益，其二是協助事業單位之發展，就台灣郵政工會而言，在我們的章程中開宗明義第一條立法精神即在於此。我們都能很清楚瞭解，任何一個員工都必須依賴企業的生存與壯大，才能享有好的福利、薪資與生活。在整個企業中，員工屬於最弱勢的一環，少數員工無法與資方相抗衡，因此許多方面工會的會員權益確實受到資方剝削，我們可以從世界各國發展史上察覺所有勞工與工會都曾經歷此一階段，所以工會之成立乃為因應此一時勢，團結所有弱勢會員，成立堅強之團體為會員謀取福利，此外，如何讓企業體永續生存亦是工會成立之重要目的。

四、問：您認為工會應如何組織會員？

答：在目前中華民國工會法之體制下，就台灣郵政而言，我們是採取「強迫入會」，所謂強迫入會係指凡屬郵政員工者，必然成為中華郵政工會之一員，會員加入工會是屬於強迫性質，所以會員對於工會是否具有向心力？此部份頗值疑慮。因為有此疑慮存在，於工會會費收取上有其相當大之困難程度，所以，以一個低微的會費收入，勢必無法讓工會獨立於事業體之外，必須仰賴事業體的輔助，在這樣的一個情形之下，工會很容易會成為事業體的花瓶，無法真正發揮其應有力量，所以個人認為，將來工會會員之組織，應該是由會員自由入會，因為當會員他願意自由加入工會乃是由於他自由意願，他就願意為工會付出更多的心力，工會有了眾多的會員能夠願意為他付出心力，工會才能變成一個自主性的工會，而不須依賴於事業單位之下，工會也才能真正發揮他的力量。

五、問：您認為工會於研擬策略時所因考慮之要素為何？

答：我想工會成立的目的，第一個是要維護會員的權益，第二個是協助事業單位之發展，所以工會在研擬各項策略的時候，不外乎針對事業體所提出的政策是否侵犯到他所屬會員的權益，此乃必須考慮之重點，當事業單位提出的各項政策或業務的執行，是不是影響到會員的權益，工會要就這個部分研擬出因應的對策，但是當其在研擬此政策時，工會也應該要考慮到唯有事業單位的永續生存才是會員最大的依靠，當一個企業體無法永續生存時，事實上工會也就隨之而瓦解，也就根本沒有工會的存在，所以我想工會在研擬策略的時候，它最主要應該要考慮的兩個方面，除了維護會員權益外，絕對不能夠傷害到企業的發展。

六、問：對於資方管理者為服膺民營化政策之各項作為，您所持的態度與評價為何？

答：我想就這個部份來談，因為個人為台灣郵政的員工，也是中華郵政工會的會員，所以個人僅就台灣郵政這個部份發表一些個人的看法，台灣郵政所謂的資方，係指副業務長以上之人員，而副業務長級以下之人員我們一概稱之為勞方，所謂資方的管理者，應可指前述之副業務長以上人員，那麼這些人員同時資方的管理者，同時也是政策的制定者，他所制定的政策，當然他必須要去執行，事實上副業務長級以上的同仁，在郵政來講它是金字塔的頂端，他的人數並不多，除了一些各大局的科室主管、總公司的科室主管以及各責任中心局的經理以外，其他的人員大概都是屬於所謂的資方人員，但是事實上在所謂的資方人員當中，事實上有很多是屬於資方政策的執行者，一方面是屬於資方政策的執行者，一方面又是屬於工會的會員，所以，在這個方面當資方的管理者對於民營化的政策，認為必須要去推行的時候，當然所做的各項作為，是依政府給它的各項的政策並依據它來執行，當然在這個執行過程當中，因具有資方管理者的身分，必須要去實行資方的政策，但是相同的除了這些資方管理者以下的那些具有勞方身分，也有資方管理者身分的這些同仁，他們在執行這些作為的時候，事實上他是有兩方面的做法的，就是說當

我們知道一個政策的推行是必須要靠各級的主管去逐步的推行，但是事實上在推行政策當中對他是有害的時候，因為他一方面是資方的管理者，另一方面他又是勞工的身分，他如果完全依循資方的政策去推行的時候，事實上在資方的另一個身分上，他可能是會被受到傷害的，所以在目前台灣郵政而言，對於資方管理者他所推行的各項政策，事實上在推行的過程當中是有困難的，那個人對於資方這個部分，他所堅持的態度，如果說傷害到員工權益的時候，個人覺得資方應該要考慮到此部份是否應與勞方多做協商。

七、問：在溝通過程中，您自認角色扮演為何？

答：我想，個人在工會的職務上是工會的副理事長，當然在與事業單位的溝通過程當中，個人堅決站在勞方的方面，因為個人就如同前面所說的，認為最基層的勞工人員，他們是屬於最弱勢的，他們沒有辦法去跟事業單位對抗，在溝通的過程當中，個人要為我們的勞工爭取各項的福利，並維護他們的權益，但是一個很重要的基本前提還是在於說在維護與爭取勞工權益的時候，我們仍然要考慮到整個事業單位的發展，唯有企業的永續生存才是企業跟員工的雙贏。

八、問：在組織動員策略上，與其他工會的結盟所考慮的因素有哪些？

答：我想，在組織動員的這個部分來講，我們要考慮到的是台灣郵政工會與其他的工會結盟，那我們首先要考慮到的就是工會的性質是否相同？我想，台灣郵政是一個國營企業，而台灣郵政工會的會員在另外一方面來講，他們還是台灣郵政的員工，事實上他們仍然有公務員的身分，在這樣的一個屬性之下，必須要執行國家政策，但是我們必須考慮我們有各項勞動權利，包括罷工權、勞工爭議權、勞工團結權等等，在這些權利的行使上勢必會因為公務員的身分而受到影響，例如在組織動員上我們要舉行抗爭，我們要跟事業單位罷工，在在都受到法律的限制，而且事業單位會利用各種你在公務員上應該服從的身分及所應該服從的各種手段，他會讓你沒有辦法去參加這樣的一個抗議活動。所以，就台灣郵政

而言，事實上與一般民間企業是不相同的，因此在組織動員的策略上，如果我們要與其他工會結盟的話，我們要動員的也必須是跟我們屬性相同的，例如中華電信、中國石油、中鋼…等等這些類似相同的工會，另外就是說工會的結盟上，我們還要考慮到彼此工會與工會之間的訴求是否相同？如果訴求相同的話，彼此結盟所形成的力量就會更大，如果彼此訴求不同，事實上它是沒有能力結合在一起的。



訪談對象：B2

訪談時間：2007.12.5 下午 15：15

一、問：您對民營化政策的評價為何？

答：在最近幾年，爲因應世界的潮流，政府積極的將國營事業民營化，其用意除了可以增加企業在國際市場上的競爭力，對於國庫的稅收也有正面的幫助，因此對於這政府的這項政策，我本人是採取正面樂觀的態度。

二、問：您對民營化政策的疑慮為何？

答：一個企業從原先的國營轉成民營，首當其衝的就是一般民眾和企業員工，因爲國營機構本身的經營理念是以便民爲主，即使發生虧損也是由政府吸收補助，一旦民營化之後，企業的經營理念由原先的便民措施轉換成以成本損益爲考量時，首當其衝就一般民眾，再者就企業本身的員工。就以郵局爲例：

（一）目前寄一封信到全省各地，離島，所有資費都一樣，不會因爲寄件地遠近而有所差異，一旦民營化，將會考量到成本問題，資費勢必和台鐵一樣，不同的距離會有不同的費率。

（二）現職的員工的年資問題，民營化後，勢必對於現職員的年資做一個買斷清算，重新定出一個新的薪資結構，單要做清算動作，郵局就必須先花一筆可觀的數目，有鑑於此，雖然說郵局有逐年的提列，並不會直接衝擊當年的盈餘，但間接的政府在審查預算時，定給郵局的繳庫盈餘略有降低，使得國庫稅收減少，因此也不完全不影響到全民。

三、問：您認爲之所以成立工會，其企圖為何？

答：工會之成立是在於保障員工之福祉，當員工福利受到企業不法的打壓時，員工可以透過工會出面和資方協調，尋求解決之道，因此工會即是員工和企業的最佳溝通橋樑。

四、問：您認爲工會應如何組織會員？

答：目前郵局的工會組織是凡具有勞方身分的員工，都採取強迫入會的方式，

那是因爲員工人數不算很多，如果採取自由入會方式，將會產生工會人數的不足和經費的短缺，工會將無法正常運作，企業也將無法獲得適當的制衡而爲所欲爲，因此現階段仍以強迫入會爲宜，但將來仍應朝自由入會的方向努力，才符合民主精神。

五、問：您認爲工會於研擬策略時所因考慮之要素爲何？

答：工會本身就是員工和企業的中間橋樑，因此議案的研擬須考慮到對於企業的經營影響，和員工的福利保障，不能太過也不能不足，但工會本身即是全體員工爲保障工作權所組織而成，先決條件仍應以員工爲考量，只要是在適法適度的範圍都可提案。

六、問：對於資方管理者爲服膺民營化政策之各項作爲，您所持的態度與評價爲何？

答：關於目前資方管理者的作爲，我本人是非常不予苟同，並給予負面的評價，企業民營化本身的用意良好，只是執行者良莠不齊，各懷異心，我可以大膽的說有百分之七十的主政者都不以企業永續爲考量，而是以本身利益爲優先，完全不理會基層的辛酸，其心可憎，就以台東郵局爲例，郵政從 92 年改制公司以來，工作業務是逐年在增加，但用人費用卻是逐年減少，表面上看起來好像改制公司後成本降低，獲利增加，但都不知道這是基層被壓榨出來的成果，歷經多少個經理，每個人來到台東都只是跳板，我只要達到目的就好，管它基層的死活，若是高層仍以這種心態治理，我想公司前程堪虞。

七、問：在溝通過程中，您自認角色扮演爲何？

答：身爲工會幹部，我一不求官，二不求財，對於每個會員，只要工作上困難來找我協助，我是義不容辭，每次爲同仁的權益和主管溝通，我都是站在同仁的立場，以理爭取，但無奈主管握有行政權，大環境已改變，他不採納也無可奈何，幾次的力爭下來，雖然換得的是主管冷眼黑名單，但我自問問心無愧。

八、問：在組織動員策略上，與其他工會的結盟所考慮的因素有哪些？

答：一個企業若是以員工為考量，處處為員工設想，我想員工無理由會自己拿石頭丟自個兒的飯碗，會動員抗爭，往往都是企業主為公司利益，必要時必須犧牲員工的福利，員工自身權利受損才會動員抗爭，舉凡台灣所有的工會組織之所以會動員抗爭，其目的大同小異，應都是只有一個，就是為保障自身的工作權發聲。



訪談對象：B3

訪談時間：2007.12.10 中午 12：00

一、問：您對民營化政策的評價為何？

答：我們在郵政方面，從民營化到現在目前大概已經談了好幾年的時間了，可是在我們一些員工的感覺上，在整個的民營化一直沒有說很明確的讓我們的員工去知道說民營化整個政策的走向，跟現在整個國營公司的比較差異在哪裡？一向都是在上意無法下達的情況之下，所以說我們現在目前的員工對整個民營化都持著有反對及抗拒的心態，並非完全欣然接受，而且只是在政策執行上去做心理上的調適，這倒是我們對民營化政策上比較質疑的地方，它並沒有把民營化的好處讓員工很確切的了解，讓整個政策是一個理想的政策。在我擔任工會的角色與許多員工接觸的過程中，員工在心理上還是不能欣然的接受，這是一個很大的問題，我們希望民營化能很明確的讓員工知道，是否對公司各方面的永續或是在整個的經營上會比較好一點的方面及觀念，以上是我們對民營化政策質疑的地方。

二、問：您對民營化政策的疑慮為何？

答：在工會幹部的立場上而言，我比較質疑的地方為民營化是不是對我們的工作權有保障，因為看了很多的國營公司在民營化以後，第一個最嚴重的殺傷力可能是在於員工的工作權的影響，這是員工比較考慮的一個問題。我希望民營化以後，工作權及福利方面都有一定的保障，但是民營化政策並未丟出這個議題讓員工充分了解，這方面希望上面能有很明確的指示讓我們了解。

三、問：您認為之所以成立工會，其企圖為何？

答：一般工會就是基層員工組成的一個組織及團體，我們成立工會是希望說對我們的工作權、福利權能有所保障，最主要我們台灣郵政的工會並非獨立性質，其佈署在我們事業單位底下，我們工會會員也都是事業單位的員工，因此談不上制衡，我們在權利的爭取上會是屬於比較弱勢的一

群，事業單位如果說它的永續，工會的組織相當的健全，有相當制衡的力量，能為員工爭取權益，是我們希望工會成立的目標。當然最好的方向就是工會能脫離事業單位的束縛而成為一個獨立的組織。

四、問：您認為工會應如何組織會員？

答：在工會組織會員之下，因為目前我們的員工就是基本的會員，在最理想的情況之下當然就是工會它是一個獨立性的單位，它是一個自己可以立足的一個工會，希望會員重新做一個組織與認同，才能對於會員工作權及福利權有更明確的目標與作為，目前工會並非如此，希望將來能朝獨立性、自主性方面發展。

五、問：您認為工會於研擬策略時所因考慮之要素為何？

答：我們希望能以會員的福利為出發點，我們工會在整個策略上及存在的因素也是因此而組織的，以目前我們工會所扮演的角色及已經形成的形態而言，倒是希望在工會及事業單位之間能得到共通的交集及平衡點來研擬策略，讓事業單位也可以茁壯，工會也可以成長，這是會員共同的期盼。不要只是一邊壯大，像目前事業單位在各單位對員工可能就是以它的優勢來員工覺得其福利及工作權受到影響及打壓，而工會研擬策略的出發點還是以員工的立場及福祉為考量。

六、問：對於資方管理者為服膺民營化政策之各項作為，您所持的態度與評價為何？

答：我對這方面的看法真的是不以為然，目前郵政處於競爭的時代，資方目前在民營化的策略上，一旦未落實的讓員工知道其必須民營化的理由，看不出資方很明確的導向，這是我們對於它的政策方面認為應該要加強的部份。當然目前尚未看出任何端倪，民營化後對員工可能造成的不良影響，可是在部分福利及工作條件上已經有受到壓力了，當然這是一個進化的過程，相較之下如果我們可以成長的話，就像我們說的，要是說事業單位有一個很大的目標在前面，這是我們樂見也願意去做及配合的，讓事業體與工體兩者共同成長，但目前看到的只是福利及工作權上

的打壓，這並不是一個很好的現象，希望事業單位能讓員工明確的感受到民營化不是不好，而是它是一個願景，這是我們比較樂見的。

七、問：在溝通過程中，您自認角色扮演為何？

答：我本身是持著比較反對的立場在處理這件事情，因為事業單位並未很明確讓員工了解民營化的大方向在哪裡？為何要民營化？民營化之後是否會讓員工的工作權及福利更好？生活是否會改善？或是會讓事業單位更蓬勃？因此在過程中我無法扮演與員工溝通的角色，甚至是持著反對的立場。

八、問：在組織動員策略上，與其他工會的結盟所考慮的因素有哪些？

答：很多國營事業單位已經走過這些路程，影響到的都是工作權的問題，進一步影響到整個家庭生活，對員工而言這是非常嚴重的問題。我們如果能與其他工會結盟的話，至少各方面的資訊我們都可以事先了解，或是因為我們的組織更龐大的時候，可以互相協調及幫助，站在保護員工的立場上我想這是一個很好的方向。因此我們可以吸取其他工會的經驗，作為我們工會往後的一思考的方向，工會組織間的結盟應是好事。

訪談對象：B4

訪談時間：2007.12.10 晚上 20：46

一、問：您對民營化政策的評價為何？

答：民營化以我們郵政機關來看，它牽涉的範圍非常廣泛，尤其是國營事業的員工權益受到影響的部分，會帶來很嚴重的抗爭，員工非常在意，例如民營化之後公務人員的身分是否被取消了，然後一切從頭開始，跟別的機關一樣，像中華電信一樣，還有月退休金的部份，有可能就沒有了，另外民營化之後，我們能夠做些什麼事，感到非常茫然，亦牽涉到國營的股權轉移，是否採取上市、拍賣或是釋股給員工等作法，或者由財團併購及接管，公營機構一夕間成為財團壟斷的情形。此評價就是對於我們未來會產生很不穩定的感覺，目前日本的民營化似乎並未因此獲得改善或是變得非常好，其他相關單位如電信局的民營化，因為他們有很好的收入來源，所以他們應該沒有問題，沒有後顧之憂，那我們郵局的環境跟他們完全不同，郵局大部分需靠人力的運作，而人力成本非常高，我們必須審慎評估是否能如電信局般的順利，因為他們只要把線上架好，利用網路及手機的使用頻率賺錢，這些我們郵政通通沒有，為了送一封3.5元的信件必須負擔非常大的成本，更要負擔動產、不動產、稅金等成本，另外民營化後原有的公有物品是否都要改變及換新？所以我覺得它的改變影響是非常大的。目前我們尚未有完整的措施解決上述問題，因此我覺得不適合民營化，現在而言還太早，必須要有很好的策略，例如很好的收入及利潤，因為一旦民營化一定有利潤導向，否則可能導致裁員及減薪，員工權益恐不保，員工首先身受其害，例如民營化後如果改成四個子公司，原本資源共享的部分卻必須分開，重新購買新的設備，汰舊換新，致使成本加倍，也許尚未賺錢卻已經虧損連連了。

二、問：您對民營化政策的疑慮為何？

答：民營化政策對於員工權益的保障是主要的疑慮，容易引起強烈的抗爭，這是一個非常重要的權益，那民營化一定要妥善處理這個部分，還有主

導民營化的領導者是誰，他是否能處理民營化可能衍生出的許多問題？也許成立一個專案小組，但是如果沒有一個很好的指導人員，真正有專門的人員來處理民營化的問題，在法律解釋上及工作協調上完全不同，那主管要指派誰，原來他們都是我們現任的主管，都是因為考試任用，而且層級很高的主管，如果要換一個新的人員進來，也許他很專業，但是他可能經驗不足，造成不好的處理方式及產生不好的問題。另外還有經驗的傳承問題，有許多員工都是非常資深的，如果民營化認為用新人手最好，成本少又能服從命令，所以傳承部分有可能產生斷層，不可能像現在那麼順利，另外還有一項疑慮就是說，股權銷售部分，股票選擇公開上市的時機也非常重要。還有機具的問題，我們所用的辦公設備，民營化後招牌的更換，還有人民對我們的信任度，在民營化之前，人民對我們的信任度非常高，覺得我們不會將其私密資料外流，也許民營化後會欠缺信任感，產生更大反抗以致流失更多客源。再加上沒有任何吸引客源的優勢，結果將是雪上加霜，以上是民營化後可能帶來的各種疑慮。

三、問：您認為之所以成立工會，其企圖為何？

答：我們成立工會主要的企圖及目的就是一定要為我們員工的權益、員工的福利、福祉來做，全力以赴，這就是我們最重要的企圖，因為工會它就是一個很壯大的團體，在會員的角色看來，他們可能會受到別人的欺侮，但是工會因為力量大，所以可以保護個別會員，會員便可安心工作，可以互相扶持，得到安全感，才能夠真正用心發揮所學，再反饋給工會、事業體及家人。

四、問：您認為工會應如何組織會員？

答：會員有無意願應是工會組織的重要因素及條件，最好避免採用強迫手段組織會員，目前我們郵政工會因為還是國營事業，每位員工都是當然會員，其實我覺得這樣並不是很好，我還是覺得組織會員應該要符合會員個人的意願，他想進來才進來，他才真正用心提出真正好的意見，為

工會努力，讓我們的工會更加美好。

五、問：您認為工會於研擬策略時所因考慮之要素為何？

答：工會研擬策略時必須非常審慎，否則會產生員工罷工、走向街頭等抗爭手段，或是強迫我們代售商品，這並非郵局本身核心業務，這是幫廠商賣的，我們僅是從中賺取手續費，我們何必如此費心去銷售？因此會員當然會強力抵制，但是上面要求業績及績效，做這種策略，工會如擬訂此種策略，就必須考慮員工感受及策略本身是否符合業務的核心價值？如此策略才能真正發揮作用，員工才願接受領導並有向心力。

六、問：對於資方管理者為服膺民營化政策之各項作為，您所持的態度與評價為何？

答：因為資方是管理者嘛！所以他們當然要服膺民營化政策，並要求基層員工順從並執行政策，這種情形因為有點強制性，而民營化政策當然有優有缺，並非百分百的靈丹及良藥，民營化裡面還是存在許多問題，還是必須看清楚，不能要求員工全盤接受，不好的部分還是要多做商榷，並做改善，不斷修正，讓員工全面參與，例如目標管理等適合現代化管理的部分，讓員工有歸屬感，有安定感，民營化的政策實施才能夠真正落實於郵政企業中。

七、問：在溝通過程中，您自認角色扮演為何？

答：當我在扮演工會的角色時，在溝通過程中，我自認為我所做的就是「盡力」，我能夠盡我的全力，我不是說來到工會只是想求個名，我一定盡我的全力，能夠用多少心，我就是想盡辦法到處去找出工會會員想要的答案，不管是在網路上、mail上、或是在電視上、書刊及雜誌、或是其他單位、其他國家他們所碰到的問題，我都常常上去蒐尋，去尋找，看人家怎麼處理，人家是怎麼應對的，然後我自己就會檢討我自己，我再盡我的力幫助會員爭取最大的權益。

八、問：在組織動員策略上，與其他工會的結盟所考慮的因素有哪些？

答：我們現在所面臨的就是久任獎金的部份、是否有優惠退休等問題、員工

存款利息無法與其他單位相比，爲了員工的權益我們會希望與其他工會結盟，例如電信、鐵路等與我們有共同問題的工會，彼此有共同需求，我們應該與他們結合起來，才能發揮真正的力量，單靠我們郵政的力量還是不夠，如果能夠工會跟工會之間，秉棄彼此間的隔閡，一起爲員工創造最大福利，爭取最大的利益、待遇及權益。



訪談對象：C1

訪談時間：2007.12.4 下午 16：00

一、問：您如何看待民營化？

答：我是台東郵局郵務稽查，擔任外勤工作已經有30年了，對於民營化我的感受是這樣的，因為民營化其實也是未來的趨勢，它可以淘汰一些冗員，我們才有競爭力，同時以客為尊，消除一些不屑的公務人員心態的員工，這個是正面的看法。至於說民營化必須考慮到弱勢族群，譬如說像我們居住於台東，然後偏遠地區一種補貼，現在民營化後，我們是不是要以營利為目的而不是以服務為目的？如我們以營利為目的的話，較偏遠地區像我們外勤人員在投遞方面，郵資是否應考量成本？所以說我們民營化後，是不是要配合政府的政策方面，來照顧弱勢族群或是區塊，我們要如何去做？我是一點我自己的看法。

二、問：對於民營化，您感受到什麼樣的危機？

答：民營化對於我們外勤人員，像現在我們外勤很多工作項目都已外包，因為現在是公司化，而公司化要走向民營化好像有一種前奏，然後外包的話是不是會影響我們正班員工的權益問題，如果政府有正面的想真正要民營化，是為整個國家利益來著想，如此民營化是對的。但是仍然要保障原有員工的權益，我們不能讓他們有官商勾結、財團化，這是我的感受。

三、問：您對工會組織的期待與懷疑為何？

答：我也是工會的會員，已經是接近30年了，我希望工會跟事業單位是一種良性的監督、相輔相成，然後才能夠相得益彰，我覺得目前工會有一種「政黨化」，因為幾十年來，工會也就是黨的附庸品，我希望我們工會是能夠走向客觀、獨立和照顧會員，走向正常化，這才是一個政府。

四、問：工會針對民營化所提出的因應策略，您的評價為何？

答：我現在想講的就是說，我剛才對工會的期待與懷疑的問題，台灣是一個民主國家，但卻未完全落實真正的民主，我們工會對郵政民營化後要確

實強力的監督，並照顧到所有的會員及公司正常的營運，不要讓我們的民主變成嚴重的官商勾結，政府若財團化後容易造成政策的錯誤，我希望我們工會在這一方面，於民營化後能監督到事業單位的各種層面，即以服務為目的或以營利為目的，此兩項都應兼顧並實行，我的想法是這樣子。

五、問：您對工會的角色與功能之評價為何？

答：其實我覺得第五題與前項第三題有點類似，工會的角色就如同我剛才所講的，好比行政院與立法院的關係，譬如說我們郵政單位我認為它是行政院，然後工會它是立法院，當行政院做對的事情，我們應儘量的配合它及協助它，如果行政院的政策錯誤，我們以工會的角色一定要強力的監督，它的評價方面不是好壞之間的問題，而是我們工會的角色要確實去做到監督的功能，才能繼續營運、永續經營，然後大家能夠在工會跟事業單位上，大家都能夠得到相得益彰這個層面來。

六、問：您對管理者所施行的手段看法如何？

答：其實像我們台東郵局，好像是一個升遷的跳板，然後一些主管人員他都有一己之私，壓榨員工、造就自己，達到升遷得利的目的，我認為台東郵局管理者目前的角色都是如此。

七、問：您對工會的組織運作是否有助於延緩相關政策的推動？

答：這要分為兩個層面，正面上就是說我們監督它，然後事業單位它能夠更確實，不要有一些包庇人員升遷，以及合理發放獎金與福利制度，這是正面的看法。以反面而言，若財團化以後，我們工會要如何去做及監督它，不要讓它真正的財團化，進一步幫助員工、幫助整個社會及國家正常的運作。

訪談對象：C2

訪談時間：2007.12.5 上午 11：15

一、問：您如何看待民營化？

答：民營化我覺得是現在社會的一個趨勢，但是我直接看民營化這三個字的時候，我感覺一個是積極的，另一個是消極的，積極的方面我覺得它應該是有效率、有創新的，而且是勞資和諧的，整個事業進步的話，員工福利也會很好。消極的方面我覺得員工是被剝削的，不健全的，資方是比較佔優勢的，而且是一個大財團，等於說如果勞方不配合的話，可能沒有什麼保障，很容易就失去工作權，這是我對民營化的看法。

二、問：對於民營化，您感受到什麼樣的危機？

答：以我在郵局這個單位這麼久，雖然目前尚未民營化，但是已經公司化了，感覺上就是壓力更大，有很多工作不是我們以前所涉獵的，現在都必須要去面對，另外我們的才能可能不足，還有我們的管理者他們本身欠缺專業的知識，若民營化的話，我感覺工作權可能會不保，因為企業它可能要年輕化，像我們比較資深的話，年紀大了，那可能效率也會比較差一些吧！所以有可能會導致一批新的員工來替代，這是我覺得比較危險的。

三、問：您對工會組織的期待與懷疑為何？

答：其實我覺得我們工會倒是很不錯，尤其是台東郵局的工會，因為我接觸的郵政工會的人員他們也都是無私的付出，但是因為他們有派系，可能不夠團結，我覺得在工會的領導方面與我們基層員工好像沒有很積極做溝通，還有工會有一些作為可能是我們基層員工不知道的，我覺得需要讓員工知道工會的角色是在幫我們爭取很多福利，但是員工也要積極的配合。

四、問：工會針對民營化所提出的因應策略，您的評價為何？

答：我們從民營化以後，我覺得公司有很多類似抗爭之類的事情，確實有它的效用，例如結合一些立委、外面的團體，在立法院上面有幾次的抗爭，

這些都是很好的策略，但是我覺得力量還是比較薄弱，因為目前我們工會還是依賴事業單位，我們的人員甚至我們的辦公室設置地點等，除非我們能更強大，自己有自己的工會，如此可能我們要抗爭的效應會比較大。

五、問：您對工會的角色與功能之評價為何？

答：工會的每一個角色都有它的力量，但是我覺得最重要的可能就是小組長，因為工會的幹部他們都很清楚他們的立場，但是小組長因為他是與會員在一起，所以他要傳達上層跟基層員工的管道，所以我覺得小組長的選任很重要，但是一般而言，像我們這邊好像大家都不願意當小組長，認為小組長好像只是在做事情而已，沒有任何利益，我覺得小組長這個角色，工會幹部要好好想一想，要找有熱誠及熱心並願意付出的人來擔任，而上層的角色如理事長、理監事這些人我倒覺得因為他們經常必須跟其他團體及環境接觸，所以他們自己的角色扮演該定位很清楚，除非他們是有私心的，否則都是應該為員工著想的。

六、問：您對管理者所施行的手段看法如何？

答：我覺得這段時間我對管理者很失望，因為他們自己的目標沒有確認，自己的態度沒有很積極，他們本身想要達成的目標因為不確認，他們對待員工的方式也不一致，有一些員工他可以感受到上面的善意，但是大部分的員工都會覺得是一種剝削，例如目前我們大同路郵局要精減人手，像我們窗口業務的清淡，並沒有討論是不是管理者出了問題，只是認為我們的工作點不夠，所以要裁員，所以要精減，但是卻未仔細去研究說到底為什麼會變成這種情形，因為管理者在我們這裡已經有輪替好幾個了，可以做比較，所以我認為目前我們的管理者自己的判斷能力不夠，作為不是很恰當，有點官官相護的感覺，以目前來講，管理者的管理方式是有點採取高壓的感覺，我覺得採取高壓只會反彈更大。只有體罰欠缺正面的鼓勵，缺乏人性面的管理。

七、問：您對工會的組織運作是否有助於延緩相關政策的推動？

答：我認為相當有作用，例如我們局方的代售商品來講，如果說我們會員有反應的話，我們的工會一般都會直接跟我們的事業單位來爭取，那就會讓我們事業單位的動作不會那麼大，而且也不會那麼強硬。



訪談對象：C3

訪談時間：2007.12.4 下午 17：30

一、問：您如何看待民營化？

答：民營化對我們新進人員來講，我覺得是不見得說都是壞事，尤其是一個公司，目前以台灣郵政來講，我個人贊同民營化，只是說民營化之後對於員工會有疑慮，就是到底要如何民營化？因為現在郵局太多經營的項目，有郵務、金融、保險等等，如果民營化能直接區分開來，金融歸金融、郵務歸郵務，若金融賺錢卻去負擔郵務之虧損，那民營化就無實質意義，應該歸類為郵政是一個大公司，下面有四個子公司或數個子公司去做經營，那民營化是好事，而且對於我們新進人員來講，福利、薪水應該都會提高，只是說相對壓力變多了，要適時的壓力，只是說你要給我合理的待遇，我覺得是可以接受的，而且民營化應該可以認股吧！對於郵政來說，它是一個很好的績優股，如果員工分紅方式可採用認股方式，像中華電信，我覺得也不錯。

二、問：對於民營化，您感受到什麼樣的危機？

答：我不知道民營化的未來走向到底是不是我們所預期的方式？民營化之後會不會相對的精減人手，譬如說裁員，那其他很多方面又不如我們預期中的這麼好，就新進人員而言，沒有包袱，就舊的人員有包袱，因為他們要退休了，很多方面如公務人員資格沒有了，退休金可能也沒有了，對他們來說可能會反對民營化，而對我們而言沒有包袱，因為我們薪水低、剛進局、年資淺，所以什麼都沒有包袱，我們只期待民營化給我們比較好的福利，跟競爭力與好的工作環境、好的願景。

三、問：您對工會組織的期待與懷疑為何？

答：我有時候覺得工會它應該是跟資方站在一個對立的立場，可是，有的時候資方又獨大，工會又沒有辦法完全去發揮，不過覺得在一個國營事業上的工會它有在為員工做事，可是變成它被政府吃得死死的，很多事情像我們郵政更名事件，其實根本就不用改，為什麼要改？「中華」跟「台

灣」有什麼差別？大家還是都知道我們就是郵局，可是我們工會再怎麼抗爭也沒有用啊！因為政府說了算哪！等於受到政治因素的干擾，我們期待工會幫我們做事，我們相信工會所做的事，可是我們知道工會做得很難，因為上面有一個很大的壓力，就是政府，真的是受到政治的脅迫。所以，我們並沒有對工會有任何懷疑，我們一直有看到工會在為我們郵政所做的努力，只是說工會跟資方有抗衡，可是它又小於資方，員工最大的抗爭力量就是罷工，但是台灣郵政卻不能罷工，所以工會不可能以「罷工」名義來抵制資方，因為資方就會說，那我要資遣你，然後我們幾萬的員工就會受到壓力而無法去做這樣的事情，所以我一直都覺得工會很矛盾，幫員工爭取了很多的福利，我們看得到，可是當政策性的東西，往往卻真的無任何作為，不知道是不是因為我們是國營單位被政府控制住還是什麼原因，可是我們看到目前在台灣郵政工會看到有些這樣的結果，沒有懷疑只有期待，只是民營化或許對工會比較好。

四、問：工會針對民營化所提出的因應策略，您的評價為何？

答：工會一直為員工去爭取相關的福利，只是有關民營化之過程當中，工會提出了那些因應策略，我個人並不知道，只是個人認為政府若要民營化應把相關的配套作好那才是最主要的。

五、問：您對工會的角色與功能之評價為何？

答：工會就是在為員工謀取一些我們該享有的福利，並將福利平等化，避免員工得到不平等待遇，至少在勞動條件的部份是法令有規範的部份都要服於規範，如果你可以優於法令規範，對會員的角色是更好的，因為能創造更大的福利，要不然設置工會至少須維持平盤，如果可以爭取到更優質的條件就是跟資方的談判手段，我覺得這個部份應該是可以去爭取的。我覺得目前台灣郵政工會真的不錯，都有在針對員工權益在做事，這是我看到國營事業中比較有利的工會。

六、問：您對管理者所施行的手段看法如何？

答：我覺得從頭到尾都不合理，從代售商品等等都是壓榨員工的行為，就是

吸員工的血，當初好的想法最後都會變質，因為你們給我們的壓力勢必就要達到，說好聽點就是說希望我們能達到預期目標，否則將影響績效及獎金之發放，其實怎麼可能有所影響？因為代售商品根本就不是我們郵政的本業，我們為什麼要去幫他們去做這件事情？資方很多方面施行的手段不僅不合理，而且是迂腐思想、死公務人員思想，我贊成民營化但是應引進外國經理團隊整批進來帶動郵局的發展，而不要抱著舊思維的老管理者。而外國團隊經理人他們公司大規模大，經營方式及經驗也不同，如果能夠加入他們的力量帶動整個郵政的規劃與發展，我覺得是比較好的，那目前管理者的管理方法完全不合理，沒有為員工著想，只在乎錢、政府及總統，完全都不在乎我們員工現有的想法，還有郵政目前現有該怎麼走向，完全都沒有去考慮到這個部份，只是一味的就是我要繳這麼多錢給國庫，然後政府給我這些責任，我就應該做到，而員工就是要協助達成目標，可是達成的過程到底我們付出了些什麼？我們流了多少血，為了業績我們員工到底付出多少薪水，你們上面完全都不關心，只看到正面的結果而已，所以，我覺得我們的管理者一點也不好，應該將其全部換掉最好。

在台東管理者方面，我覺得他們做得不是很好，他們變得「太資方」了，沒有考慮到人性面，以及目前台東市場到底有哪些是適合我們發展的？到底有什麼東西是我們根本無法達成的？目前而言問題最多者為代售商品部份，代售商品現在總公司要我們達成之目標，有無評估我們台東到底適合開賣什麼東西？總體來講，一百種商品大約只有十種是台東最熱銷的，你何不針對這十樣商品去銷售呢？為什麼一種新產品剛進來就一味的要求要達成預期目標呢？令人非常困惑。有時候我覺得我們管理者沒看到，像目前我們調換位置的問題，之前為什麼要改變位置？就是因為客數太多了，主管覺得說我們的位置沒有連貫性，所以幫我們改成了一致性、連貫性，不常做窗口的人歸在一邊，然後常做窗口的人集中化，

可是當初在換的時候，我們的壽險及定存主要業務就在抱怨說不要換位置，因為客人已經熟悉那個位置，最後到年底了，整個業績出來了，卻發現我們的業績真的有在下滑，主管就問，才知道是位置的問題，那我就讓你回到原來的位置就好了，但是，難道真的回到原來的位置就是好事嗎？你都已經實施了大概4、5個月了，當初換位置是爲了客數，現在再把位置換回去難道不會有客數的問題嗎？那麼當初爲何沒有考慮到業績的問題，卻只看到眼前。我覺得現在業績下滑是不是因爲整個社會的景氣問題，我們看到很多的壽險客戶來做解約的動作，他們把錢轉入其他的投資，不是說我們郵局的壽險不好，而是整個大環境在改變，我們應提出相關因應策略，例如現在社會大家喜歡買基金，那你資方爲何不開放更多基金讓我們開賣？卻只在意其他部份，而且許多事情動作不夠快最後只會被社會所淘汰，所以我覺得管理者從上到下亂訂政策，完全沒有跟上社會潮流及趨勢，步調很慢，像副總說的我們的郵務問題，你知道人家要進來了，就應該做因應策略，管理者太爛了，看不到郵局的未來。

七、問：您對工會的組織運作是否有助於延緩相關政策的推動？

答：有，很多不合理的地方在剛開始提出民營化時，工會會先提出來反對，使步調減緩，讓大家有更多時間及空間思考民營化的問題，究竟會爲郵局帶來什麼樣的衝擊，工會在此階段中又可以去跟資方談判，可以去保護員工該享有的權利不被喪失，工會當然是有助於政策的延緩，因爲資方的不合理，工會代表員工去抗爭，這都是我們看到的結果，因爲不停的抗爭可以讓資方更有檢討的空間，包括各方的輿論壓力及觀察國內外企業民營化的情形，以資借鏡，因此工會的抗爭讓整個政策的延緩達到更好的結果。

訪談對象：C4

訪談時間：2007.12.10 下午 16：44

一、問：您如何看待民營化？

答：公營事業為什麼要民營？專家、學者的看法是因為公營事業受到審計、人事、預決算等法令層層束縛，以致再優秀的人才都不易提高經營效率。在現今國際化、自由化的世界潮流下，如果不能提高其經營競爭力，實很難在全球占有一席之地。再加上國內政經環境變遷，諸如貨幣供給長期居高、國內游資充斥、政府財政收入不足以支應快速增加之公共建設投資需要、績效常受批評等因素，因此不得不加快腳步，走向民營化的道路，希望民營彈性經營方式可帶來轉機與競爭力。

但是，話說回來，郵政真的有這些問題嗎？我認為就郵政這一國營企業而言，不應該是為了民營化而民營。公營事業民營化是會使社會產生正面效果及負面效果的，政策推動者應該說清楚、講明白，讓民眾知道民營化的可能結果。但我認為多數民眾是沒有判斷能力的，他們向來就是跟著所謂「政治菁英」的誘導勇往前行的。所以啊！別的公營企業民營化是好是壞我無從論斷，但我對郵政民營化的看法是有些許悲觀的。

這兩天新聞不都在報導民營客運業者要將偏遠地區的客運路線交還政府經營嗎？民營企業在面對企業的生死關頭必定是斷尾求生的，誰管百姓死活啊！

二、問：對於民營化，您感受到什麼樣的危機？

答：人不為己啊！必是天誅地滅。一旦企業民營化後，我的老闆就不是政府了！雖然依照現今流行的說法是，我們是公僕，全民都是頭家，但真正在管理國營企業的仍然是政府。面對民間的企業家，在勞資問題發生時，吃虧的常是勞工。我是一個守規矩的人，不喜歡以抗爭作為談判籌碼，如果是由政府當老闆，他多少還會跟勞工講講規矩，但企業家恐怕不會喔！這是我的憂慮。

三、問：您對工會組織的期待與懷疑為何？

答：工會存在的目的是為保障勞工權益、增進勞工知能、發展生產事業、改善勞工生活，我想我對工會的期望也不外乎如此。但重要的是，關於「保障權益、增進知能、改善生活」應該是針對全體勞工，爭取勞工權益時也不要忽略了企業的制度。另外，最令人作嘔的是，所謂「政治菁英」的黑手也常伸入工會裡，真是糟糕至極。

四、問：工會針對民營化所提出的因應策略，您的評價為何？

答：我不曉得其它公營企業工會是如何因應民營化，但以我郵政而言，個人覺得堪稱十分理性。郵政民營化到底好或不好，這不是你我嘴上說說便可定案的，我看一般郵政員工及工會的態度大致傾向「各方應多加討論」的理性態度，大都認為民營化「不僅要照顧全體員工權益，也要顧及社會觀感，更重要的是要對全體用郵者有利」，我覺得工會領導者所持的這個方向是不錯的。

而讓我較擔心的是，郵政民營化會成為政治祭品！唉！凡事一旦泛政治化後就扭曲變樣了！我想，大家應該聽聽「良心」學者、專家的「純」意見，可是這種人太少了！

五、問：您對工會的角色與功能之評價為何？

答：工會的功能應與我前述「工會存在的目的」大致相若。至於工會角色的扮演，我認為，凡工會之事應係為了「全體勞工」的權益而有所為、有所不為，這就是「角色扮演」。我認為就我所見的工會，其「角色扮演」偶有脫序演出的時候，也就是說，工會不是為了全體勞工的權益而有所為、有所不為。但這是民主常態！放大來看，工會是一個利益團體，利益團體的代言人就是那些常在國會的 lobby 裡穿梭來去的人，一旦某一利益團體為它會員爭取到權益，將可能犧牲其它團體的利益。在一個工會裡也是如此，工會是無法照顧到全體勞工的權益的，我們應該體諒。

六、問：您對管理者所施行的手段看法如何？

答：管理者應該不是說我吧！也不應該是公營企業分支機構的首長吧！因為我們都是奉命行事的人。但由於個人領導統御的手段互異，常使員工有不同觀感，我不認為應該就此有所比評，最重要的是手段要合法，當然能夠兼顧情、理者更佳。

七、問：您對工會的組織運作是否有助於延緩相關政策的推動？

答：目前來看是如此。但我再強調，是不是民營化？郵政民營化到底好或不好？這不是各人嘴上說說便可定案的。延緩民營化的進程到底正確或不正確？希望真正「有良心」的學者、專家給個意見。

