

研究論文

挑戰企業工會主義

桃園市產業總工會的個案研究*

蔣潤宇**

收稿日期：2025 年 8 月 13 日

接受日期：2026 年 3 月 23 日

* DOI:10.6164/JNDS.202606_25(2).0002

本文為中央研究院主題計畫研究成果，計畫編號：AS-TP-114-H01。特別感謝桃園市產業總工會於 2020 年提供會刊、手冊等資料，以及幾位工作人員於 2022、23 年受訪。論文投稿、修改的過程中，筆者獲得多位匿名審查人提點，得以修正原稿中諸多缺陷，在此一併致謝。

** 中央研究院臺灣史研究所博士後研究學者。

E-mail: kuoyu1204@gmail.com

摘要

本文為桃園市產業總工會的個案研究，旨在探究 2010 年代臺灣自主工運復甦的過程與原因。借鑒東亞研究裡的企業工會理論，本文分析從永華機械、亞洲化學的勞資爭議，到華潔洗滌、華航、長榮這一系列罷工事件背後，產業總工會在地方上推動的政策。從中指出工會議價能力的增強，來自該會對企業工會體制的挑戰。這涉及臺灣自主工會運作型態的兩次策略轉移。

首先，在「沒有強的基層工會，只有強的聯合組織」的策略運用下，勞工有系統地將基層的資源向上轉移到聯合組織，使得企業工會體制下勞方被企業邊界給分隔的總體資源，初步分享到跨企業互助的用途上。聯合辦公制度與輔導員制度的發展，讓產業總工會成為自主工會傳統的集散中心。其次，2011 年《工會法》修法後，開放受僱者組織產、職業工會，「企工堡壘，產工長城」的策略遂由產業總工會居中協調產、職、企業工會三者的協同運作。多重工會主義的協同戰略描繪了修法後集體勞資關係的新地景：勞工以產、職業工會跨企業的資源庫作為後援，開始以產業為範圍，對資方競逐個別企業工會的控制權。

產業關係研究指出企業工會的破碎構造，導致團體協商中的協調問題，造成勞方議價能力低落。面對此一困難，臺灣勞工卻藉由基層選舉，使企業工會、跨企業工會、產業總工會獲得重疊的幹部群體，從而協調不同型態工會的運作。這使 1980 年代以降「工會自主化」的方法，有了跨企業運作的新模型。相較於南韓工運直接將企業工會改組成產業工會，臺灣結合不同工會類型的做法也顯得更有彈性。

關鍵詞：桃園市產業總工會、罷工、產業工會、職業工會、國家統合主義

壹、前言

臺灣在 2010 年代見證工運戰鬥性的復甦。儘管本地工會很少罷工，該十年間卻出現兩次引人注目的事件：2019 年長榮空服員罷工、2016 年華航空服員罷工。規模較小的其他罷工，也散佈在航空業、科技業、紡織業和服務業。這波運動被工會會員稱為「戰鬥工運」（桃園市產業總工會〔桃產〕2020：19）。最初是一連串基層企業工會的勞資爭議，延續為職業工會發動罷工，再轉化為產業工會的籌組。其過程橫跨 2011 年的《工會法》修法：當年臺灣開放受僱者組織產業工會、職業工會，不再受限於企業工會（以下簡稱企工）的組織型態（Chiu, 2017; Ho, 2020）。作為震央的桃園是全島最多企業工會的縣市，當地工人社群因而傳承解嚴以降自主工會的傳統；區域型的工會聯合組織「桃園市產業總工會」（以下簡稱桃市產總）發起了這波運動。

現有研究中，僅有何明修（2017：147-148）論及桃市產總的特殊性：2000 年全國產業總工會建制化以後，臺灣工會轉而維護自我利益，桃市產總卻屬於少數「社會運動型工會」。張迪皓（2011）、楊震儒（2014）同樣指出，全產總理監事主要來自大型國營工會，重視大工會利益，忽略私部門中小型工會的需求。全國級總工會乃被定位為國家治理的中介者，困擾私部門的勞資爭議被視為地方問題，該由地方產總負責處理。本文乃延續何明修對社會運動型工會的追問：桃市產總的工運策略有何特點，得以在 2010 年代復興自主工運？觀察重點是產總作為工人組織的集體能動性，如何跟既存議價結構（bargaining structure）互動。本文使用企業工會主義（enterprise unionism）一詞，描述臺灣由「單一企業內勞方對資方團體協商」的議價結構。同時也將產業總工會（以下簡稱產總）定位為企工的聯合組織，探討本地勞工對此一工會體制的路徑依賴和策略創新。工會會刊、會務檔案、人物訪談，以及媒體報導提供本研究所需的經驗材料，從中可歸納

勞工在《工會法》規範下，企業工會主義作為一種制度化的實踐模式（institutionalized practices）如何展開。

企業工會指的是一種特定的工會型態，其組織範圍不超過單一公司所屬員工。該詞彙常出現於產業關係的跨國比較，所對照者為歐美以職業工會（craft union）、產業工會（industrial union）為主的實踐模式。二者分別以職種、產業為組織範圍，會員可達數十萬人。實務上，企工有許多次類型。臺灣多數企工屬於「廠場工會」（一工廠一工會）；1950年起，該種工會在國民黨政府的直接策組、《工會法》的制度性引導下成為主流（沈宗瑞，1994；林佳和，2014）。臺灣真正以「企業」為組織範圍者是少數國營工會，只因為《工會法》規定生產事業如涉及公共利益，可經中央主管機關另外指定，不以廠場為組織範圍。譬如，臺灣塑膠仁武廠企業工會是廠場工會，只組織一個廠；中華航空企業工會則組織了全公司。該體制下，臺灣企工平均會員人數不到 500 人。至於「主義」（-ism）之詞綴，指的不只是某種理論、主張，也包括工人基於此一特定工會型態所發展出來的組織運作模式。英文語境下，該詞綴指涉工會成員的實踐模式多於信念系統。

臺灣的產、職業工會因受《工會法》規範，也跟歐美有所不同。在一方面，2011 年修法以前，官方文書中的產業工會都是指企業工會。名義上，僱傭 30 人以上的事業單位應組織此種「產業－企業工會」，其會員都是有一定僱主的受薪者。另一方面，臺灣的職業工會雖也依職種組織，卻跟歐美有三點不同。首先，組織範圍限於單一縣市，遠不比西方的全國範圍。其次，由於受僱者依法應組企工，職業工會的會員多數是無一定僱主的自營作業者。職業工會因而很少「運動」，且通常受小資本控制，不代表勞工利益（郭國文，2003；Chiu, 2002；Ho, 2006）。這一點，直到 2011 年修法後方有改變，出現了空服員身為受僱者，卻以職業工會發動罷工的案例。

企業工會的經典理論來自東、西產業關係的比較。日本學者橘木

俊詔指出，企工體制作為一種將團體協商「分散」(decentralized)至各別公司的議價結構，內建「勞資統合」特質(Tachibanaki, 1991)。歐美的產、職業工會以單一工會對複數資方團體協商，該「中心化」的議價結構，造成勞方集體行動時不顧各別企業的營運情況。跨企業工會龐大的官僚系統，也提高勞資雙方的溝通成本。相較之下，企工使勞資雙方屬於同一事業單位，對營運情況原具相當共識，低廉的溝通成本能強化資訊交流，帶來更好的管理決策、更有彈性、更適切的團體協約(tailored agreements)。圍繞著議價結構則有終身僱用、年功序列、紅利分享等日式職場文化，得以激勵員工，提高生產力(Hazama, 1997)。企業工會於是理論化為一種以共識為基礎的「衝突避免」(conflict avoidance)系統，支撐它運轉的是強化的資訊流、勞資合作，以及家父長式的公司管理。效果則是勞方相對公平的待遇，以及因各別公司獲得經營彈性，所帶來的整體產業韌性(Tachibanaki & Noda, 1996: 475)。

然而，許多學者認為企工帶來勞方低落的議價能力，導致僱主主導勞資關係(Galenson & Odaka, 1976; Hyman, 1975)。主因是破碎的工會構造難以克服協調問題(coordination failure)：勞方的議價力取決於團結，但議價單位越多，就越難集體行動；單位規模越小，可投入議價的資源越是匱乏；團體協商的規模經濟遂難成型(Booth, 1995)。此一弱點也反映在經驗研究。譬如，企工體制放大「大企業」工會的影響力，中小企業員工的利益被邊緣化，只因後者工會不具規模，無影響力(Kawanishi, 1992)。調查也發現，企工的勞資合作傾向往往是缺乏自主性的展現(Benson, 1996)。其低落的議價力難以獲致「工會價差」(union difference)，更不利於工運長期發展(Tsuru & Rebitzer, 1995)。企工的協調困難也發生在產業層級：基準設定(pattern setting)被西方學界視為團體協商的主要功能，企工付之闕如；因其會員僅限單一公司，難以將團體協約強制為全產業或全職業的勞動基準(Jeong,

1995)。同時，分散的工會難以施壓政治，導致亞洲金融危機期間，南韓工運未能對政策發聲 (Suh, 2003)；後續經濟體重構由政府、財閥主導，勞方則反思企工的制度性危害，由全國級總工會推動基層企工整併，開始向產業工會主義轉型 (Lee, 2011; Lim, 2019)。

南韓出身的 Dae Yong Jeong (2005: 34-35) 進而指出，企業工會主義乃是資本「可欲的工會型態」(favorable union presence)，偏好上僅次於零工會政策。後進發展國由國家主導工業化的權力，配合出口導向經濟體降低勞動成本的競爭需求，使得企工政策在東亞廣泛實施。另一方面，資本「不可欲」的跨企業工會，則因歐美工業化進程不由國家主導，有組織的工人已然存在於業界，國家乃錯失分割工會的時機。Jeong 的理論於是從勞方能動性的角度重新詮釋「協調問題」：工人組織為獲得更大議價能力，須以不分工種、企業、地域人人皆俱相同權利的「平等主義」(egalitarianism) 超克分斷，使跨企業工運發展為階級共同體。歷史上，普世平等主義跟「當地獨占」(local exclusiveness) 的對立競爭，反映在 19 世紀英國工會從地方勞務發包俱樂部中奪取工人會員 (Jeong, 2005: 32-34)；1930 年代美國公司工會主義 (company unionism) 受到當地產、職業工會圍剿，終被羅斯福新政禁止 (Jeong, 2005: 26-27; Kaufman, 2000)；戰後日本產業工會被企工取代 (Jeong, 2008) 等事件。過程中，僱主總是幫助範圍最小的工人組織；勞方若不保衛跨企業的組織型態，工運隨時可能再被限縮。譬如，近年美國 T-Mobile 等公司仍持續創設企業內工會，也已於 2022 年被判定為違反公司工會禁令 (Ehrlich & Ternes, 2025)；而在勞動法制的討論中，當代許多美國學者仍以避免公司工會作為施政準則 (Strine, 2022; Palladino, 2024)。此視野下，集中化的議價結構是勞方克服協調問題的成果，而以產、職業工會構造為外顯面貌；企業工會則是勞方因外加限制，持續受困於協調問題的徵兆。

這帶來一理論問題：協調有無可能發生在「企業工會主義」跟「跨

企業工會主義」之間？歐美的產業關係研究以跨企業工會為前提，東亞的討論則集中在企工，但有沒有一種特殊條件下，勞方在團體協商中同時整合多重工會主義？或者如 Jeong 所暗示，平等主義和當地獨占必然對立，無法協調？臺灣 2011 年《工會法》修法，開放受僱者組織產、職業工會，正好提供觀念的實驗場。桃市產總雖是企業工會聯合會，卻從其會員工會「中華航空企業工會第三分會」中發展出桃園市空服員職業工會；繼而以職工為載體，發動華航、長榮空服員罷工；再於貨運、鐵路等產業組織產工。產業總工會成為多重工會主義協同運作的戰略高地。此一情況如何可能，是本文所欲解釋的問題。

在臺灣本地的研究脈絡，上述提問尚有一特殊價值。藉由探討企工體制對產總的運作實務有何影響，本文可以彌補過去國家統合主義（state corporatism）的研究傳統尚未充分討論的一個議題區塊：資本對工會的控制機制，以及此一控制如何透過戒嚴時期遺留下來的議價結構，在民主化的新時代裡持續運作。過去臺灣的工會研究集中探討國民黨政權如何由上而下地建構中華民國全國總工會的層峰組織，使工會淪為黨國隨附組織。譬如在工廠中植入黨團，以及地方黨部、產業黨部介入工會選舉等等。失去自主性的工會也使勞工喪失對資方的議價能力。此一傳統由徐正光（1987）與 Deyo（1987）開啓，繼之有沈宗瑞（1994）探討黨組織在產業中的運作機制，何明修追溯國營事業工會被納入政治控制的過程，更有許多研究者探討層峰組織頂端勞、資、政三方協商機制的形構與功能（張迪皓，2011；Hsu, 1995；Tung, 1997）。總體而言，該研究脈絡以工會控制的視角解釋勞工運動受到壓抑的原因，也指出民主化對勞工的意義。

然而，隨著民主政治在臺灣深化，2000 年後產業關係的地景很難再從黨國和資本勾連的觀點論述。實務上，除了勞動法的規範與執法，國家對勞資關係的介入已相對減少，統合理論對當代臺灣產業的解析力因此下降。究其根本，該傳統著重「國家－勞動關係」，而「資本－

勞動關係」反而沒有充分討論。這弔詭地導致資本在工會研究中的角色退居次位，遠不比國家行動重要。事實上，徐正光（1989）提出國家統合主義時，主張的是一種「雙重勞動支配體制」：臺灣勞工同時面臨黨國的「政治支配」與「企業單位的勞動支配」。可是針對後一種支配的研究，至今低度發展。為彌補統合理論較難描述當代勞資關係的現況，本文著重分析企工體制下勞資雙方不平衡的權力構造，以重新理解勞動支配機制。此意義上，企業工會視角既可深化國家統合主義，也可以描述後國家統合主義的時代裡，工會運動所面臨的挑戰。

本文後續節次安排如下。第二節簡介桃市產總的起源和組織架構，以說明個案的組織基礎。第三節分析企工體制如何型塑了桃市產總跟會員工會的關係，以及作為對體制的回應，產總如何將企工資源轉向投注於跨企業工運。第四節則分析亞洲化學、永華機械的勞資爭議案例，說明以聯合組織為中心的戰略及其運用結果。第五節以華航、長榮空服員罷工的案例，分析「企工堡壘，產工長城」多重工會主義結合戰略的運作方式。結論則闡明桃市產總的工運實踐所具有的理論意涵。

貳、桃園市產業總工會的起源與傳承

臺灣經濟起飛以後，桃園漸成工業基地，歷來產業包括紡織、化纖、汽車、化學、航空和半導體。在 2010 年代，它有 110 萬總勞動人口；所有縣市中，其 160 家企工數量也屬最多（勞動部，2023）。這些工會許多是 1980 年代自主工運的先行者，曾經支持桃竹苗兄弟工會、全國自主工聯的運轉。承此脈絡，2005 年桃市產總由 60 家基層企工發起成立（桃產，2006），屬於 1990 年代以降產業總工會運動的尾聲；產職分家的理念下，桃市產總不包含職業工會。截至 2020 年，其會員企工已增加到 96 家，代表 3 萬名工人（桃產，2020：5-7）；儘管組織

率有限（110 萬勞動人口中的 3 萬人），桃市產總已是島內最大的地方產總。

歷史上，桃市產總起源於一個政治願景：工運英雄曾茂興一場失敗的選戰。縱貫曾茂興的生涯，他總是反對工會依附於主流政黨。他曾在 1996 年的紅燈左轉事件中主張勞工應代表工會參選，而不應代表政黨（臺灣工運編輯室，1996）；也曾因領導關廠工人臥軌而被捕入獄（林佳瑋，2015）。在 2000 年，牢獄裡的曾茂興獲得陳水扁總統赦免，出任民進黨政府的國策顧問。然而，他並未因此代表政黨從政，反而以獨立候選人身份投入桃園縣立法委員選舉，同年開始組織桃縣產總。他的競選團隊由關廠工人和桃縣產總籌備委員會組成，資金則來自全產總和在地工人社群，而非政黨（林宗弘，2001）。該選戰以「工人前進立法院」為標誌，象徵臺灣工人獨立政治化的願望。其中，桃縣產總的籌組是為了解決地方選舉對勞工的結構性限制：當時僅有的總工會（桃園縣總工會），向來支持國民黨候選人；而民進黨的選舉機器，難以提供給獨立參選人使用。

在 2000 年，桃園的企工共有 66,000 名會員，本應是曾茂興的選票來源。但當曾茂興到訪桃園縣總工會，試圖通過既有的建制管道向基層工會串連拉票，他被要求提供甜頭作為交換。誠如林宗弘（2001）所述，這是權威時代恩庇侍從關係的殘留。曾茂興被封鎖在工會之外，只好轉而在工業區路口、上下班的高峰時段，對基層勞工直接宣講。曾茂興組織桃市產總的努力，未能及時達成：因地方政府許可的門檻過高，產總遲至 2005 年才完成組織；曾茂興則於 2007 年辭世。

此一傳承下，桃市產總的決策機構「理事會」繼承了自主工運的豐富遺產。創會理事長毛振飛選舉自桃園航勤工會；該會是兄弟工會和全國自主工聯的創始會員。首任秘書長王耀梓領導 1992 年基隆客運罷工。毛振飛、王耀梓和曾茂興為義兄弟，有三劍客的稱號。其他著名人士則包括常務理事呂德明，他曾在 1987 年跟中興紡織爭議，幾近

引發兄弟工會所有盟會的同情罷工（勞動者編輯部，1988）。理事會多樣化的成員構造說明桃市產總不具有強烈派系傾向。它不僅招募臺灣勞工陣線成員作為勞工教育的講師（桃產，2014b；2015a），也曾跟勞動黨成員一起為勞工議題上街抗議。統獨、政黨的傾向未排在工人利益之前。

桃市產總的最高權力機關是會員代表大會，在 2010 年代約有 170 名會員代表，分別來自區域內近 100 家基層工會。這些代表擁有權力選舉、罷免 26 名理事，以及通過大會決議推翻理事會的決策。監事會則由代表選出 9 席，負責監督理事會的運作（桃產，2020）。會員代表大會閉會期間由理事會代行職權；因此，理事會成為實質上的權力核心。負責執行決議的秘書處則由理事會選聘，以維持日常會務的運作。此架構下，桃市產總有一傳統：秘書通常由知識分子擔任。知識分子不能任理監事，因不是工會會員；他們被工會聘為秘書，領工會薪水，處理日常會務。如同何明修（2017：147-148）指出，桃市產總恢復了工人與知識分子合作的傳統。

參、沒有強的基層工會，只有強的聯合組織

簡介桃市產總的起源、架構以後，本節分析其前期實踐如何推動工會運作模式的轉變。本節首先指出在企業工會體制下推動勞工運動的困難，再說明桃市產總如何研發新的方法，挑戰這些結構性的困難。這是藉由區分工運策略的新與舊，來標定桃市產總與過去工運的差異。

一、問題一：內向的產業關係

企工體制在工會會員間創造一種內向心態，專注於企業內部事務，而忽略外部事務的重要性（Chiu, 2002）。單個企業工會無法影響勞動市場，因其不具有基準設定功能。對企工成員來說，勞動力的市

場價格是外部決定的，而不能主動介入。作為對照組，西方產、職業工會的跨企業架構可以簽訂閉廠協約（closed-shop agreement）使資方不得僱用非工會會員，同時將會員人數增加到數十萬人，藉由壟斷勞動力供給提昇它對市場的影響力。然而，除非企工的所屬公司龐大到足以壟斷產業，使公司員工等同於全產業勞工，否則企工不可能通過影響市場制定勞動基準；因工會的組織範圍僅限於單一公司，為勞動市場中的單一買家。因此，企工的內向心態根源於一種無力感：跟老闆的關係以外，可以影響勞動力價格的外部因素都被視為難以企及。

由於對企業外的事務影響不大，企工明智地將資源保留給有限的會員，用於公司內部的談判活動，而不是將工運輸出到其他公司。此情況下，西方社會慣稱的「產業關係」，被企工視為是「雇主－員工關係」（employer-employee relationship），進而被視為是公司內部事務。工人的自我認同，在更大的社會裡也發生作用。舉例而言，臺灣的新聞輿論幾乎不使用產業關係一詞，完全用「勞資關係」來指涉雇主－員工關係。同樣地，任何促進跨企業工會主義的因素，譬如總工會、工運組織等，都被描述為「外力」，視作干涉企業內部事務的力量（蕭新煌，1989）。基於此種觀念，臺灣僱主常敦促工人拒絕外部干預。勞工的跨企業連帶作為產業關係的構成因素，反過來被視為其他公司的事務。勞方薄弱的議價能力和企業本位主義兩者互為因果；而在此一因果鏈作用中，馬克思主義者所指的階級鬥爭被限制在企業邊界之內，不成其為階級。

與此同時，臺灣政府也運用勞動法鞏固內向的產業關係。這裡有牽制跨企業工會主義發展的禁令，也有促進企業工會主義發展的誘因。例如，總工會屬於外力，不能代表會員工會跟僱主進行協商。產、職業工會雖已在 2011 年開放，但除非它們的會員佔有一家公司全部員工的 50%，否則也不能代表員工團體協商。另一方面，作為引導工人成立企業工會的誘因，《團體協約法》第 6 條規定，企業工會無論其會

員數量多少，僱主不得拒絕與之協商。譬如，如果一家公司擁有 5,000 名員工，其企業工會卻只有 30 名會員，縱使其他 4,970 名員工都沒入會，且全部拒絕繳納會費，該企業工會仍然有資格代表全體員工。在臺灣，相較於跨企業工會，企業工會具有協商的特權。

臺灣的勞動法也對不同種類的工會實施差別待遇。在工會跟公司的日常相處中，法律規定職工福利金管理委員會、退休金監督委員會、職業安全衛生監督委員會須給予企工代表席次，產工、職工則無（《職工福利金條例》第 5 條、《事業單位勞工退休準備金監督委員會組織準則》第 5 條、《職業安全衛生法施行細則》第 43 條，皆規定工會代表席次，但主管機關將工會一詞的解釋，限縮為企業工會，排除產、職業工會）。在工作場所，剛開始組工會的工人勢力弱小，當資方拒絕承認工會正當性、甚至開始打壓，這些法律給予的談判管道顯得非常重要。因此，每當一個新工會開始籌組，法律便會引導工人採用企業工會，而不是具有跨企業連帶的產、職業工會。但即使勞方辛苦成立企工，也往往受限於企工弱小的議價實力，使三個委員會皆變成僱主的橡皮圖章，反過來為資方政策背書。這是制度性的引導，內向的產業關係受到激勵，限制了跨企業工會主義的生成。

封閉的勞資關係造成一個效果：工會幹部無法迴避來自管理層的巨大壓力。僱主運用管理權對工會理監事施壓，常見的方式包括績效考核、年終獎金、班次和職位安排、約談、裁員的威脅等。企工架構下，工會幹部的談判對象直接是工作上的主管，須承受更多職場上的壓力。特別在勞資爭議期間，管理層自上而下的懲罰，往往跟工會會員自下而上的期望對撞，企工幹部被兩者夾擊，壓力之大有時導致他們自殺。後續本文將以亞洲化學的案例回顧這種悲劇。相較於此，產、職業工會的幹部卻能跨越企業邊界，跟「外部」雇主談判。事實上，英美工會談判團隊的成員會避免由同企業員工來構成，以這種方式制衡雇主的管理權，維持工會運作的獨立性。

二、問題二：工會間關係

內向的產業關係也型塑了工會跟工會的關係。桃市產總前秘書長姚光祖（2009）發現，早期桃園的基層工會彼此少有互動，不利於跨企業的團結。實務上，只有依照《工會法》被資方賦予「公假」的幹部，可運用工作時間參加友會事務。要言之，基層工會投注在工會間關係的時數受到法律規範，且須由資方批准方能使用。傳統上，企工幹部主要參加友會一年一度的會員代表大會；其中最致力於工運的幹部，也參加友會每月的理監事會。理事會雖是臺灣工會的決策機構，但企工幹部列席友會的決策會議，除了提供建議，沒有其他權力。因此，工會間的交流淪為少數幹部間的意見交換。勞資協商的經驗和工會運作的技巧，其跨企業的流通也從一種集體事務、面對面的交流，減少到變成零星個人參加工會會議、點對點的交流。此情況下，雖然少數工會領導人成為複數企工之間的連接點，一般會員和會員代表卻沿著企業邊界而受到分斷，彼此毫無關連。最終，由於企工規模小，容易在產業轉型和工廠關廠的影響下解散，工運的傳統遂在各工會中被分斷地保留、分斷地消失。

面對系統性的分斷，過去的自主工運人士制定了一套特殊的戰略來推進工運、宣揚理念：強大而自主的企業工會起而號召，其他相對弱小的工會群起響應，共同完成工人的事業。例如，1980年代的「先鋒工會」遠東化纖工會，乃是串聯桃竹苗兄弟工會的「工運火車頭」。龍頭工會以一己之力挑起了全島年終獎金工潮，進一步站上時代浪尖，領導工黨、勞動黨的政治運動（Ho, 1990）。1990年代，臺灣勞工陣線有大同工會作民營工會的榜樣；工人立法行動委員會則以「旗艦工會」中國時報工會樹立運動的標竿，帶動新聞業的工會化。工委會強調基層民主、勞工教育的各種策略（吳永毅，2014），也是為提昇會員意識，鞏固強大的企工而制定。然而，此一戰略的局限也顯而易見。

1989 年，當遠化工會在罷工中被擊敗，桃竹苗兄弟工會便急劇解體。當中時工會隨著電腦和網際網路的普及，組織實力趨於萎縮，全國大眾傳播媒體工會聯合會便不復運作。這種舊方法證明是不持久的，因為它沒有挑戰企工主義衍生出來的工會間關係。將資源集中投注在特定工會有它強大之處，卻不能保證勞方實力的長期增長。

面對強大工會的消逝，以及臺灣工運長期累積的挫敗，桃市產總採取了一個新觀點。曾任該會秘書長的受訪者 A 表示：

重點在於，我們不需要一個百戰百勝的基層工會；相反，我們必須確保跟產總合作的任何會員工會，都能夠發揮一定程度的談判實力。我們不需要一個極其強大的基層工會給其他工會模仿，因為當那個工會妥協時，運動將會受挫，而這在企業工會中時常發生。龍頭工會的地方決戰不會永遠勝利，重點是只要基層工會彼此結盟、合作，就能發揮戰鬥力。因此，實踐的意義在於聯合組織，而不是單一工會。（受訪者 A，訪談日期 2023 年 5 月 11 日）

由此觀之，產業總工會的發明乃是歷史契機。1950 年代以降，國民黨政府培植的全國總工會由自僱自營者的職業工會主導，從而使企業工會、受薪者的訴求難以在區域層級形成決議，更難以總工會為載體發動跨企業工運。這使得跨企業的工運必須經由體制外總工會、工運組織等不受國家法律認可的單位居中串連。1994 年起，以臺北縣產業總工會「產職分家」的理念為首，各地產總陸續成立，為工人提供一個政府認可的，儘管非常有限的跨企業資源集中管道。自此以往，工運分子才能在超越企業邊界的高地上匯聚人力、財力等資源，用以強化基層工會之間的連帶。儘管如此，企業工會主義的支配性地位依然使這種投資十分困難，因為勞工習慣將資源保留在企業層級，且僅使用於公司內部的勞資協商。易言之，工會的存在是為了代表（企業內的）會員協商，而不是把資源給「外面公司」的員工使用。

在臺灣，勞方對跨企業工運的投資規模可以相對容易地觀察。從工作場所收取的工會會費，主要保留在基層企工，只有其中一小部分向上轉移到地方產總，作為會員工會加入聯合組織的會費。因此，在勞工繳納的所有會費中，只有向上轉移到產總的金額，才有可能用於跨企業的運動。那麼「保留在基層工會的資金」和「轉移到聯合組織的資金」兩者金額有多大的落差？在 2000 年代，企業工會通常對會員收取每人每月 150 元以下的經常會費，其中只有 3 元上繳到桃市產總（桃產，2006：41）。這個制度的結果，臺灣所有的地方產總都非常貧困，不領政府補助就難以運作。

以桃市產總的會計帳為例，該會在 2006 年收到共計 390,000 元的經常會費，相當於一名普通工人九個月的工資——當年受僱者平均工資是 43,492 元（行政院主計總處，2022）。經常會費以外的收入，則包括政府補助 824,000 元、捐款 170,000 元、貸款 20,000 元。該數字可以一句話概括：除去國家補助和外界捐款，一個代表數萬人的地方總工會，其會費收入竟比一名普通工人的薪水還低。與此同時，當年度會計帳最大的支出是秘書處人員的薪水，共計 420,000 元，包括四名專任或兼任秘書的工資。若比較收入額和支出額，其經常會費收入（390,000）甚至連秘書處的薪酬（420,000）都無法完整支付（桃產，2006：41）。

以上數字，展示了企業工會主義下工運資源的分佈，以及隨之而來總工會的貧困。除了產總從會員工會提取出來的少量會費，勞方資源的絕大部分保留在基層，沿著企業邊界拆分成一個一個小部分，且作為企業工會財產，難以引導到工作場所之外。這些數字同時也說明了地方產總在國家——勞工關係中面臨的兩難境地：要不它接受國家補助，讓官員引導、審計工會活動；要不它擁抱工會自主，自籌經費，則其組織運作將因財務困難而瀕臨崩解。

三、企業工會主義的新實踐

桃市產總在回應上述問題時，採取了跟先前工運不同的做法。2005 年至 2015 年間，理事長毛振飛、秘書長姚光祖實施一運作策略，稱為「沒有強的基層工會，只有強的聯合組織」（受訪者 A，訪談日期 2023 年 5 月 11 日）。該政策旨在將工運重心從建設強大的基層企業工會，轉移到建設工會間的跨企業連帶，也使區域聯合組織的角色更形重要。具體而言，桃市產總探究了兩種以聯合組織為中心的工作方法。首先，增加從基層工會轉移到聯合組織的資源比例，使後者成為會員工會的共享工具，從而為跨企業的勞工議題創造施力點。第二，加強會員工會之間的跨企業連帶，使區域聯合組織，而不是特定企業工會，成為累積、傳播勞資協商經驗和工運傳統的核心機構。

為了將資源投入到企業邊界之外，桃市產總增加了對會員工會徵收的經常會費，並以之建立勞工權益基金（桃產，2012a）。這項改革看似簡單，執行上非常困難，因為它增加所有會員工會的財務支出。如果基層工會認為，運用在其他公司員工身上的額外開支不盡合理，它們可能從產總退會。此情況下，具體工作是說服基層工會，讓他們理解勞工的整體利益高過特定一群企業員工的利益；等於是產總向基層主張權利人人平等，不該因所屬企業不同就受差別待遇。在桃園，這意味著說服將近 100 個工會。經過十年的溝通、推廣，桃市產總的會員代表大會於 2011 年通過決議，將人均經常會費從新臺幣 3 元提高到 5 元（桃產，2012c），並於 2017 年提高到 8 元（桃產，2017）。十年過去，產總的財務能力幾乎翻了三倍。然而，這一增加的收入，相比於會員工會保留的約 150 元，仍顯微不足道。

伴隨資源的少量集中，會員工會間的跨企業聯繫也得到加強；過程中理事長毛振飛實施「輔導員制度」，以促進工運經驗的傳播。會員工會按地理位置被劃分成六個區域，並指定桃市產總理監事分區負

責，輔導各自區域內的會員工會。實務上，輔導員代表產總參加會員工會的理事會議，為其日常運作提供建議。此一制度雖使桃市產總變成工運經驗的集散地，但它很快達到極限：因為工會幹部是請公假來執行會務，跨企業的輔導也不例外（姚光祖，2009：60-67）。

跟西方工會不同，臺灣的工會幹部即使當選後，仍屬受薪的企業員工，絕大多數於工作場所仍有職務。儘管《工會法》給予理監事每月 50 小時公假，他們仍須在執行會務前向主管請假。要求過多的公假可能激怒雇主，甚至周圍的同事；同事們因工會幹部的缺勤，往往需要額外加班，以完成既定工作量。當然，資方可以也常常拒絕給予公假。考慮到桃市產總的會員工會數量眾多，運作輔導員制度所需的公假天數十分龐大。從僱主的觀點，這些被輔導的工會甚至不是「內部工會」，企業卻必須支付薪水給這種「沒有生產力」的跨工會活動。總體而言，公假制度使雇主對工會運作的時間總量擁有最終決定權，因此限制了輔導員制度的有效性。

面對結構性的約束，桃市產總實施「聯合辦公制度」作為輔導員制度的補充。其主旨是讓複數工會共用一個秘書處，使經費不足或沒有公假的工會也能維持會務運轉。該制度允許會員工會從產總秘書處裡借調秘書，作為全職或兼職員工，下到工廠去協助基層的日常行政、團體協商，或其他任務，而由會員工會支付這些「工人的工人」全部或部分的薪水。歷史上，聯合辦公制度是 1990 年代的發明，回應著臺灣工會因規模小而導致普遍貧困的情況；也讓工會幹部進廠上班時，會務不致停擺（葉倫嘉，1997）。然而，跟 1990 年代相比，桃市產總更為創新地運用這一制度：藉由調派秘書的到基層工會，知識份子得以跨越企業邊界，派遣到具有戰略意義的工作場所，從而強化該工會跟區域型工運中心的聯繫。在工廠裡，借調的秘書能執行理監事因公假限制而無法推進的會務，也跟產總部署的輔導員共同強化基層工會的組織實力。

實務上，企業資方往往干涉基層工會向產總借調秘書。尤其當勞資爭議發生時，管理階層最不願看到工作場所出現「外力」，因其代表更大範圍的工運對公司事務的介入。秘書進廠的問題往往演變成桃市產總跟當地企業的長期衝突。例如，2017 年江申工業封鎖桃市產總秘書進駐，引發勞資爭議，因此拒絕為企業工會提供會所（桃產，2018b）。在 2016 年，美商美光半導體因拒絕桃市產總秘書進廠，而跟工會理事長馮澤元發生爭執，隨後解雇了馮（美光晶圓企業工會、桃園市產業總工會，2017）。儘管兩個案件最後皆由勞動部裁定屬於不當勞動行為，是資方對工會的違法干預，卻也顯示在執法介入前，企工的運作有多容易受到管理權左右。

肆、產業行動與改變中的工人認知

本節討論桃市產總以聯合組織為中心的策略對勞資爭議的影響。臺灣內向的產業關係有個特徵：它經常將集體勞資爭議轉化，變成個體勞資爭議，變成只跟少數幾位工會幹部有關，稱為「集體行動的個人化」（individualisation of collective action）。具體而言，通過解僱工會領導人，資方可以癱瘓爭議中的工會，消解集體行動；同時也將工運的重點從其原本目標（爭取調薪、年終等集體利益），轉移到爭取工會幹部的復職（爭取少數人利益）。此情況下，不論解僱工會幹部是否違法，先把運動癱瘓都是雇主的優勢策略。易言之，每當勞資爭議發生，企業工會體制便會通過不平衡的權力關係，激勵雇主解僱工會幹部。勞資雙方出現一個固定的互動模式：工會提出訴求、幹部被解僱、工會保衛被解僱者、勞方最初的訴求失敗。

一、亞洲化學與永華機械的案例

即便到了 2010 年代，桃園工人也未能擺脫上述循環；亞洲化學公

司（今萬洲化學）的爭議最具有代表性。作為出口導向的包裝材料製造商，亞化在 2010 年左右有強大的獲利能力，其 PVC 膠帶曾在全球市場佔有 12.2%（桃產，2013a：29）。2009 年，在一樁涉及掏空的企業醜聞爆發後，亞化被市占率更低的炎洲集團收購；集團的主導者、國民黨立委廖正井乃成亞化董事長。為在大變動後維持員工士氣，廖正井跟亞化工會（產總會員工會）達成協議，未來員工福利保持不變，那包括年節獎金、職工福利金的下腳提撥等（桃產，2013b）。然而，僅僅兩年後公司就把這些福利減半，且宣佈裁員、老員工提前退休的計劃。

亞化工會則選舉新的理監事，欲在企業整併後保護員工權益。動員反對的過程中，一張寫有「老闆吃勞工」的傳單傳遍工廠。針對這句話，資方逐一約談工會幹部，欲查出傳單作者，且要求他們簽署一封悔過書。當員工開始集體請願，公司又以「調查」為名停職三名理監事，其中包括理事長劉鴻儀；並要求其餘的八名幹部道歉，否則將提告「加重毀謗」。當時工會監事楊志明回報，單位主管向他施壓，要求密報工會會議內容，且在悔過書上簽名，而他拒絕上述要求。僅僅一週後，2013 年 3 月 20 日，楊志明在送女兒上學後，返家自殺。他的機車上留有一張紙，寫著：「停職、力爭到底、駐會」（桃產，2013a：20-22）。

回應此一悲劇，桃市產總動員旗下工會向立委廖正井抗議。那時，工會代表被告知廖正井已不是董事長（桃產，2013b）。然而，亞化公司在抗爭結束後迅速解雇理事長劉鴻儀和其他停職中的幹部（桃產，2013c）；且主張員工之抗議立委廖正井，等同於對公司的「公開毀謗」——儘管廖當時仍是董事會成員。資方對工會領導層的打擊在員工間產生寒蟬效應。每天，三名被解僱的幹部在工廠門口站哨，發著傳單，拉著布條，試圖喚起同事的支持。在公司改組的不確定性中，那些曾經為了保衛工作條件而投票給劉鴻儀的普通員工，除了步行經過、如

常報到上班以外，無法為幹部多做什麼。運動無以為繼，歷史重演，工會領導層跟他們的群眾基礎分離。此情況下，桃市產總協助亞化工會向政府申請不當勞動行為裁決，希望行政院勞工委員會介入，認定資方解僱理監事的行為違反《工會法》。

2013 年 5 月 31 日，劉鴻儀理事長在工廠外站崗時，為了被解僱的幹部能否進入工廠的問題，跟亞化經理人發生爭吵，過程中心臟病發。一週後，劉理事長在醫院裡過世，留下身後的妻子和女兒（桃產，2013a：24-27）。同日勞委會作出裁決，認定亞化公司違法，應為工會幹部復職（桃產，2013d；2013e）。數個月後，家屬在桃市產總的協助下，經司法管道獲得賠償（桃產，2014a）。然而，工會的原始訴求皆未達成，無論是反對福利削減，或者撤銷裁員、退休的計劃。工會社群裡，劉鴻儀和楊志明成為烈士，往後數年都有紀念活動（桃產，2018c）。

亞洲化學的案例揭示臺灣內向性的產業關係對工人的戕害。一方面，作為外力的自主工運幾乎無力保護企業員工免於資方的壓力；另一方面，政府設立的執法、救濟機制對企業內部勞資關係的干預，既無法及時到位，也無法預防、嚇阻資方的違法行為。這是企業工會體制造成的困局。桃市產總面對這一難題的做法，是通過導入跨企業因素來「打開」此一內向的關係。以下用工人商明郎的經歷簡短說明。

商明郎是永華機械工會的理事，該公司為日本投資的汽車避震器製造商。2012 年，商明郎帶領員工集體請願欲提高年終獎金，隨後解雇；跟亞化類似，資方同樣要求商明郎簽署悔過書，也指控傳單內容「虛偽陳述」（桃產，2012b）。桃市產總為商明郎申請不當勞動行為裁決，幾個月後，勞委會裁定解僱違法，命令復職（桃產，2012d）。然而，當商明郎在指定時間返回公司報到，永華資方竟拒絕執行命令；比起讓工運分子重返職場，寧可支付罰金更為划算（當時最高 15 萬元）。回應資方行動，桃市產總毛振飛動員盟會，包圍永華機械。來自

桃園、新竹的 100 名自主工會幹部封鎖工廠，阻斷原料和成品的運輸（孫窮理，2012）。事件後，商明郎終於復職。永華機械公司對行政命令的不服從，展示了臺灣執法的低度效力。讓商明郎重返工作崗位的不是法令，而是勞方跨企業的動員實力。同等真實的是，若無跨企業的勞工權益基金支持生計，商明郎將無法度過裁決時的失業狀態（桃產，2015d）。

二、華潔洗滌罷工

在亞化、永華兩個案例中，資方成功地把集體爭議轉化為個人問題。一旦工會幹部被解雇，集體爭議的個人化已經完成，不論他們最終是否復職。自主工運該如何突破此一機制？從地方產總的角度，該問題可表述為：如何強化會員工會內部，工會領導層跟普通員工之間的聯繫，使資方無法輕易把它斬斷？桃市產總秘書林莊周是第一位以行動回答的人，其具體操作：桃市產總秘書取徑聯合辦公制度進入工廠，協助基層工會凝聚會員向心力，為罷工動員作準備。隨後，勞方以此方法迎來 2015 年華潔洗滌工會罷工的勝利（受訪者 B，訪談日期 2022 年 5 月 3 日）。

企工體制下，基層理監事只具備有限的行動能力。由於工會的運作依賴於公假，幹部通常沒有足夠時間跟會員發展關係。同時，也讓僱主能夠運用公假的許可或否決，決定勞方組織工作的深度和廣度。這一點在勞資爭議期間尤其真實。那時工會需要更多公假來召開會議，但雇主往往拒不准假，以避免罷工發生。聯合辦公制度彌補了這方面不足：調派到基層的秘書可以在工會幹部行動受限時持續推進會務，且把他們在產總習得的知識、技術投入運用。一旦幹部跟會員之間的聯繫得到強化，便能避免亞洲化學事件重演。當資方意識到他們所面對的是大多數的員工，而非少數搗亂份子，解僱工會理監事的成本會大幅提高。質言之，聯合辦公制度對基層工廠的向下穿刺，強化

了企業工會的自主性和談判能力。

華潔洗滌工會僅有 100 名成員，規模之小，足堪代表一般臺灣工會。作為中華航空的子公司，華潔洗滌清洗飛機上回收的制服、織品。雖然華航是臺灣最大的航空業者，具有穩健獲利能力，華潔工人的平均底薪卻只有每月 18,600 元，不加班難以獲得正常收入：他們每月平均加班 80 小時（焦點事件編輯群，2022）。由於規模太小、難以議價，每當工會要求加薪，資方就以外包和裁員反過來威脅。2015 年，華潔洗滌工會在理事長沈振雄的領導下，加以桃市產總秘書王浩、林莊周的協助，罷工乃得勝利（桃產，2015）。其結果，全體員工加薪 5,000 元，外包計畫取消，資方並承諾未來的外包需取得工會同意（宋小海，2015）。由於桃市產總組織者努力維持工會幹部跟會員之間的聯繫，罷工者無一遭到解雇；即使事後資方秋後算帳，工會也成功保護工人免受解僱（桃產，2015）。

這次小規模的罷工，不僅改變桃市產總跟會員工會的關係，也改變了工人社群對罷工的認知。在桃園地區，上次罷工發生在 20 多年前；在全國範圍，上次罷工發生於 10 年前反民營化運動期間（受訪者 B，訪談日期 2022 年 5 月 3 日）。罷工之難以發生有其原因：1987 年以降，多數罷工事件都導致工會領導人和罷工者失去生計。歷史證明勞工中的保守者常說的一句話：「你叫工人罷工，就是叫工人去死。」長期挫敗經驗使罷工一詞變成禁忌，象徵著註定失敗的悲劇英雄，如同羅美文、曾茂興和他們的新社會之夢。華潔罷工因此翻轉了罷工的悲劇概念，向工人展示即使麻雀般弱小的工會也能帶來改變，由下而上的團結足以克服結構性的集體爭議個人化。

華潔罷工之後，桃園工人見證自主工運的復甦。在毛振飛、莊福凱先後兩任理事長帶領下，桃市產總發起一系列罷工行動；那包括 2016 年的合正科技罷工、2017 年的普來利罷工和立益紡織罷工、2018 年和 2021 年的美麗華罷工（桃產，2016a、2018a；宋小海，2016；普

來利企業工會，2017；王顯中，2017b、2021；張智琦，2018）。其中又以 2016 年的華航罷工和 2019 年的長榮航空罷工引人注目，將在下節詳談。

伍、企工堡壘，產工長城

隨著 2011 年《工會法》修法，勞工在工會型態上有了更多選擇。然而，由於企業工會的制度惰性，產、職業工會在自主工運中仍處次要地位。此背景下，桃市產總發展出多重工會主義的結合戰略「企工堡壘，產工長城」，其實踐使 2015 年以降華航、長榮空服員的罷工成為可能，跨企業工會的操作則提高勞方的議價能力。本節首先描述 2011 年臺灣工會模型的多元化，然後分析航空業罷工期間企業工會、跨企業工會和雇主之間多層次的產業關係。

一、臺灣工會模型的多元化

2011 年政府修訂《工會法》，重新定義臺灣工會的組織構造。首先，產業工會得到合法化，屬於同一產業的勞工可加入同一工會，而不考慮他們各自所屬的企業。其次，私部門的企工可以代表同一公司內的所有員工；前此則以廠場工會為組織原則，不同工廠的員工擁有各自的工會，儘管屬於同一企業（Chiu, 2017: 202-205）。下表 1 展示 2011 年前後的臺灣工會構造。儘管表面上多元化，各種工會型態被賦予了不同權利，但仍是基於法律的規定。

具體而言，產、職業工會等「外部工會」不能進行團體協商，除非它們的會員涵蓋單一企業內所有員工的半數以上。相較之下，特別容易受雇主控制的企業工會，無論其會員數多寡，都無條件具有對雇主團體協商的資格。此一設計對產、職業工會來說相當致命：如果外部工會無法跟雇主談判，企業員工就不會加入；如果沒有員工加入，

表 1 2011 年臺灣工會模型的多元化

2011年以前					
組織型態	產 業 工 會			職業工會	
	廠場工會 (民營企業、多數國營企業)		企業工會 (少數國營企業)		
2011年以後					
組織型態	企 業 工 會			產業工會	職業工會
	廠場工會	企業工會	關係企業工會		

參考來源：作者彙整自〈工會法〉，《全國法規資料庫》。

外部工會就永遠不會有過半數的企業員工，獲得跟資方團體協商的資格。法律為跨企業工會主義製造了「雞生蛋、蛋生雞」的困局。跨企業工會主義除面臨上述這項主要限制，還有幾個次要限制。譬如，作為「內部工會」的企工在職工福利金管理委員會、退休金監督委員會和職業安全衛生會議中，都被授予席次；產、職業工會則沒有。而在勞動檢查的場合，企工幹部被允許陪檢，向政府官員展示廠內管理不善之處，產、職業工會卻不能陪檢。藉由制度化的差別待遇，臺灣勞動法系統性地強化企業工會主義的競爭力。

此脈絡下，2011 年後臺灣雇主以「組織率過半門檻」為由，拒絕跟多數新成立的產、職業工會協商。企業工會也因先佔優勢，排擠了跨企業工會在原已工會化的產業裡招募會員。如同 Ho (2020: 410) 指出，產業工會增長的速度極為緩慢，截至 2017 年僅 194 家，總會員數 86,000 名。它們的規模跟企工一樣小，會員卻分散在不同企業，因此更為無力。實際上，2011 年工會模型多元化影響並不顯著，臺灣工會不像西方或南韓追求彼此整併、融合，形成更巨大的產業組織。根本而言，不同工會的構造、功能、權利皆受勞動法預先決定，融合的可能性遂受調節。面對內部工會和外部工會對立，自主工運很難整合出一個團結的勞工階級。

二、華航空服員罷工與企業工會的運作

工運人士以「企工堡壘，產工長城」描述 2016 年華航空服員罷工前後的工運策略（受訪者 A，訪談日期 2023 年 5 月 11 日），本段落先呈現罷工事件的前因後果，再討論該策略的具體內容。作為桃市產總在航空業中組織工作的延伸，華航罷工是戰後有規模的罷工中首次且例外的勝利，已獲得各界相當討論。首先，它被視為一場「完美罷工」（錢怡君，2018），因爭議在二十四小時內落幕，所有勞方訴求皆獲承認。其次，它也標誌性別理念在工運上的突破，因罷工的桃園市空服員職業工會（以下簡稱空職工）主要由女性構成，其多數談判目標也和女性職場處境有關（丁奕，2024）。但本文僅討論空服員罷工的另層意義：該事件是自主工運對 1950 年代以降企業工會體制的首次成功挑戰。

中華航空成立於 1959 年，是臺灣最大的航空運輸公司，幾十年來承載國家旗幟，塑造臺灣在國際社會中的形象。該公司 1993 年於股票市場上市，政府持股比例隨之降到 50% 以下。其企業工會則於 1950 年代在國家倡導下成立；如同所有自主化以前的國營工會，華航企工很少代表員工向資方議價。自 2008 年政府開放兩岸直航起，空服員面臨不斷惡化的工作環境。航班數量不斷增加，機組人員不足；不只工作量增大，夜間航班也越來越多，女性空服員受生理周期混亂困擾。當公司於 2014 年創下營收的歷史新高，空服員曾就減少夜間航班、提高年終獎金等議題抗議（桃產，2018d）。華航資方對這些訴求的回應，卻是停職工會幹部（桃產，2015c）。面對後續愈發強烈的不滿，華航企工則拒絕代表空服員向資方爭取權益。

組織上，華航企工設有六個分會，由不同職種的員工組成。例如，第三分會代表 2,000 名空服員，第一分會代表機師，第四分會代表修護工人。然而，依法只有企工理事會（總會）才有資格進行團體協商，

或發起罷工。因此，一個由資方控制的總會可以簡單地通過拒絕行動，來抑制員工的不滿，從而運用工會穩定勞資關係。從 2014 年到 2016 年，華航企工多次以行動反對員工訴求。當空服員要求對違法加班進行勞動檢查，企工拒絕向政府申請；當修護工人聯署反對可能的外包計畫，企工總會無視他們的訴求，且於資方解雇四分會領導人時袖手旁觀；而當數個分會一致走上街頭，總會理監事站在主管身邊，於記者會上發言反對基層工人（桃產，2016b）。

2015 年，各分會跟總會的衝突達到頂峰，當空服員的三分會企圖向政府申請勞資爭議調解，華航企工再度拒絕行動。爲了建立發動爭議的合法機構，2000 名華航空服員在理事長趙剛的帶領下重新組織爲桃園市空服員職業工會（桃產，2018d）。爲什麼組職業工會，而非另一個企業工會？因《工會法》規定一個企業只能有一個企工，這是過去威權統治「先佔性」預防工人掌握工會領導權的機制。只要資方控制理監事，該機制便能有效預防基層工人發動合法罷工。在三分會和桃市產總合作下，新成立的職業工會透過聯合辦公制度，借調了後者的秘書長林佳瑋，希望打破華航企工和資方的聯手封鎖。因此，發動罷工的工會是職業工會，不是企業工會。

2016 年 6 月 23 日，2,500 名空服員投入罷工，回應華航公司延長工時的措施。當時華航資方企圖通過「責任制」將空服員排除在勞動基準之外，並將她們的上班簽到地點從臺北市轉移到桃園機場，從而讓上下班的通勤時間不再列入薪資計算（高若想，2016）。空職工的罷工挫敗了這兩項計劃，取代以工資的上漲（高若想、王顯中，2016）；爲期一天的罷工則造成華航資方 11 億元的損失（自由時報綜合報導，2016）。論者指出，資方所以在一日內承認工會全部訴求，除了成功的組織工作，也由許多周邊條件促成。由於國家持股華航約有五成，國庫挹注的可能性使它較無虧損疑慮，政治決定的指揮系統也不樂見罷工擴大影響公共秩序（李濠仲，2019）。除此之外，時值大選結束，總

統就職不久；新政府面對輿論壓力，乃撤換罷工前態度強硬的官派經理人，勞方遂具有政治時機的優勢（錢怡君，2018：18-20）。

三、跨企業工會作為長城

儘管如此，罷工的後續影響比罷工本身更為深遠，因它重新定義了勞工自主化闖雞工會的工作方法。過去，臺灣工運通過企業內部的工會選舉，來「獲取」(capture) 資方或國家的工會領導權 (Ho, 1990)，但是空服員展示了運用跨企業工會來獲取企工領導權的可能性。首先，罷工的勝利向選民展示了華航企工的舊有領導層，一直在限制工會的潛力。其次，罷工的勝利帶來工作條件的改善，以此戰績支持，三分會乃和四分會結盟，在下一屆企工總會的選舉中取得壓倒性勝利，取代親資方的工會領導人。當時媒體報導把新當選的企工理事長劉惠宗，標誌為「激進派中的激進派」（蕭玗欣，2017）。身為一名修護工人，劉氏因領導員工抵制外包計劃而遭華航解雇，隨後通過桃市產總的抗爭成功復職。華航企工自主化後，代表一萬名員工的企工乃跟職工、產總結盟，進一步擴大自主工運的勢力範圍。

儘管空職工原是華航企工下屬的空服員分會，但它作為職業工會，從一開始就向「外部人員」開放入會資格。此一特性，讓罷工的勝利帶來臺灣第二大航空運輸公司長榮航空 1,700 名空服員的入會潮（桃產，2018d）。隨著外部勞工的大量入會，空職工從一企業內工會，轉變為一跨企業工會。該轉變在歷史上幾乎前所未有，因戰後工運向來以企工為主體。長榮集團本身就是經典案例：1980 年代以降，長榮實施有名的「零工會政策」（焦點事件編輯群、陳品存，2016）。通過在工會籌組階段立刻解僱勞方領導人，長榮資方成功消除轄下各子公司員工的不滿。著名案例是 1994 年的長榮重工，工會幹部遭強硬解僱的故事，在工人社群中廣為流傳（臺灣工運編輯室，1994）。然而，2016 年面對空職工的急速擴張，長榮資方竟缺乏可供解雇的工會領導人。

這單純因為所有工會幹部都是華航員工。因此，任一長榮員工受到壓力，即使遭遇解雇，該跨企業工會依然獨立於長榮集團之外運作，且持續開放入會。以跨企業工會主義為組織原則，空職工意外突破了幾十年的零工會封鎖。

空職工的運動也展示企業工會和跨企業工會在特定關係中協作的可能性。由於產、職業工會對企業管理權相對強的免疫力，以及跨越企業邊界調度勞方人力、財力的功能，可用作跨企業工運的共享資源庫。該底層結構的存在使運動中的工人獲得後盾，得以持續不斷地投入各別企業內部的工會選舉，以獲取受到資方控制的企工。易言之，選舉所需的宣傳、費用、人力，皆可由跨企業工會負擔。產、職業工會遂為工人提供槓桿，以跨企業勞工相互支持的方式，撬開臺灣內向的、分斷的產業關係。此一觀點，由桃市產總前秘書長姚光祖概括自華航罷工的經驗，並在理事長莊福凱的指揮下付諸實踐（受訪者 A，訪談日期 2023 年 5 月 11 日）。此一工會自主化的新方法，策略性地彌補企工原先的弱點。

企業工會和跨企業工會的協同運作，其可能性取決於一項特定條件。基於臺灣工會型態受到勞動法規範的現實，雖然不同型態的工會難以整併，但當複數工會選舉出相同或重疊的幹部群體，理監事會的融合就成為可能。此情況下，空職工比照華航企工「總會」統轄「分會」的模式，分別在單一企業內設置華航分會、長榮分會；工會會員則分別在華航分會和華航企工、長榮分會和長榮企工中選舉出重疊的理監事群體。「企工分會化」遂使原先封閉的企業內工會幹部，經由參與職業工會的運作，而獲得跨企業的連結。易言之，一旦企業工會和跨企業工會有著重疊的選民基礎，自主工運就能通過基層選舉來融合複數工會的決策機構，實現多重工會主義的結合戰略。當然，這也意味著工會會員需要支付雙重會費，一份給企工，一份給跨企業工會，以維持複數工會的協同運作。工會領導權的「多重獲取」（multiple

captures) 乃是產、職、企業工會的結合戰略的前提。

對比先前的工運，空職工以跨企業工會為長城的策略有下列幾項突破。首先，增加了勞方的動員力，使跨企業工運能夠跟基層員工直接交流。在舊的產業總工會動員模式中，工會會員的跨企業調度是通過會員工會來「間接」地動員，而基層工會往往認為更大的工運超出他們責任範圍。相比之下，產、職業工會「直接」從複數企業中動員會員，降低了跨企業工運的成本。其次，它允許工會運動者對跨企業工運進行比產業總工會更大規模的投資。如前所述，產總曾是臺灣勞工從企業內部向外轉移資源的唯一渠道。但由於多層次的會費徵收機制，工人的資源絕大部分保存在基層，被企業邊界分隔開來、難以調度。相較於此，產、職業工會直接向複數企業的基層工人徵收會費，資源的來源和運用的目標，原本就超越單一企業，不會受到會員質疑把經費用在公司以外。

第三，最重要地，單一企業的資方難以獲取跨企業工會。在臺灣，資方運用管理權干涉工會選舉的例子不勝枚舉。經驗表明，所有工會機器都可以獲取，或者被勞方，或者被資方拿下。然而，資方獲取企業工會的基礎，在於管理權對工會的全體選民都有影響力，因而可以左右選舉結果。但這項優勢在跨企業工會裡不復存在，因為單一企業的管理權只能影響到部份選民。除非複數企業的資方聯合起來，對分散在不同企業裡的所有工會會員一致施壓，否則難以獲取產、職業工會。易言之，跨企業工會的組織架構提高資方獲取工會領導權的成本，企業工會的組織架構卻提高勞方的成本。跨企業工會因此天生具有親勞方的性質。

第四，在自主工運導入跨企業工會主義之前，單一企業裡，工會選舉的失敗是災難性的。因為勞方累積的所有資源都留存在工會機器中，卻隨著敗選被資方一舉奪去。下一次選舉，勞方候選人只能從零開始。然而，在多重工會主義協作的新格局下，跨企業工會作為有組

織的工人的後盾，失去一兩個企業工會不會顯著改變勞資力量的對比。因為勞方的集體資源和動員能力，仍保留在產、職業工會中，未來仍可用於收復企業工會。此一協作關係下，跨企業工會為運動中的工人提供了資源，提高了運動失敗的風險的承受能力，企工則提供法律賦予的勞資協商管道，和協商中的談判籌碼。包括先前提到：對所有企業內員工的壟斷代表性、團體協商中資方對工會的無條件承認，以及在企業內一些委員會的法定席次。

臺灣複雜的勞動法設計鼓勵企業工會，也最小化產、職業工會出現的可能性。然而，在「企工堡壘，產工長城」創新的工會間關係下，自主工運卻可能在跨企業連動的新框架下整合企工，反過來利用企工被法律賦予的功能。譬如，跨企業工會面對「企業內員工過半入會」的團體協商門檻，在空職工的案例中，乃是從企工（三分會）中獲得會員，從而逾越半數門檻，打破「招不到會員、沒有團協資格」的循環。其次，以跨企業的資源支持企業內的勞方候選人，選舉也變得較不劣勢。第三，由於《團體協約法》第 6 條規定僱主不得拒絕跟企工協商，產、職業工會遂能運用企工發動團協，使僱主再難以不跟「外力」互動為由抗拒協商。華航罷工後三、四分會聯合獲取企工的案例，說明這種操作的現實性。

航空業以外，此一新模式也複製到其他產業。此處僅羅列個案，供後續研究者參考。公部門中，鐵路、郵政和臺北捷運員工在 2017 年「再工會化」為產業工會，形成臺灣鐵路產業工會、臺灣郵政產業工會、北區捷運電聯車駕駛產業工會等。私部門中，物流、運輸業則有「企工分會化」的實驗。臺灣貨運倉儲產業工會獲得包括統一速達、嘉里大榮等多個企工的支持；臺灣汽車客運產業工會亦然（吳玟嶸，2018）。這些產工規模仍小，該策略有多大效果，仍待觀察、檢驗。

四、先佔與排除的政治：長榮空服員罷工

面對自主工運的新戰略，臺灣資方該如何反應？長榮集團的案例最具有代表性，因它首當其衝，面臨數十年零工會政策的崩潰。隨著長榮空服員的工會化，更廣泛的運動也在集團旗下各子公司展開。首先，長榮空服員希望增加薪水、調整紅眼航班，因他們每月比華航同行少賺 10,000 元（嚴文廷、林雨佑，2019）。不顧長榮資方的「外力」譴責，空職工乃協助空服員組織長榮航空企業工會；空服員也跟其他職種合作，如機師、地勤等，在企工裡確立了跟資方團體協商的資格。其次，長榮其他子公司的員工也紛紛籌組工會。譬如長榮國際儲運，其員工組織了企工，成為桃市產總的會員工會（桃產，2020：8）。過程中，過去以企工之間互動為主的「工會間關係」逐漸轉換，變成企工、職工、產總的互動關係。

面對員工工會化的趨勢，長榮集團的戰略可歸納為兩種：先佔和排除。先佔方面，資方主動在各子公司底下組織企工，以防止自主工運控制內部工會，取得法定協商資格。該策略利用勞動法「一企業，一企工」的原則。截至 2023 年有八家企工出現在先前未有工會的長榮子公司（桃園市政府勞動局，2023）。其中只有兩會由勞方組織，其餘子公司的工會則由資方推動設立；而協助勞方兩會之成立、運作者，乃是空職工秘書長周聖凱，他也是後續長榮罷工的組織者（受訪者 C，訪談日期 2022 年 5 月 3 日）。一幅更大的圖景已在航空業浮現：複數公司的勞方憑藉職業工會的後方協助，從而以產業為範圍，跟複數公司的資方競爭不同企業工會的領導權。跨企業工會成為工人的長城，各別企業工會則是勞資爭議前線上的堡壘。

資方如何先佔工會？長榮航勤的案例足堪代表。2023 年 1 月，該公司 200 名員工於新年期間野貓罷工，抗議年終獎金過低（邱馨儀，2023）。當員工後續試圖組織工會，他們發現長榮航勤已有企工，不能

再組一個新的。然而，該工會對所有員工的入會申請皆不予回應，無法成為會員。2023 年 3 月，300 名員工企圖向工會遞交入會申請書，卻被鎖在工會辦公室門外。員工乃請求桃園市府協助轉交入會申請書；市府也為此召開調解會議。然而，工會持續不作回應，逕自缺席調解（鄭國樑，2023）。直到目前為止，航勤員工仍被排除在企工之外。由於企工具壟斷代表性，一旦資方取得工會牌照，即使完全不運作，仍可剝奪勞方的議價機器。

另一方面，長榮集團的排除策略意在抗拒外力。最初，長榮資方堅決不跟外部工會協商。當空職工的會員人數超過半數門檻，公司拒絕承認，要求重驗會員名冊（王顯中，2017a）。市政府清查、證明以後，從 2017 到 2019 年，公司在 20 次勞資會議和多次市府調解中須與委蛇，不跟工會作成任何協議（桃園市空服員職業工會〔空職工〕，2019b）。期間不但在工作場所沒收工會刊物、多次取消協商會議，也曾將工會幹部趕出會議室，又在團體協商中途關燈，讓勞方代表在黑暗中坐等半小時（桃產，2018d）。在臺灣的職場，管理威權主義仍屬常見。

綜合上述，2019 年 2,700 名長榮空服員罷工所抵抗者，乃是低於標準的工資、紅眼航班和管理權威主義；它由空職工發動，提出「職場民主」的訴求（侯百千，2019）。它也是戰後私部門規模最大的一次罷工，持續 17 天，取消 1,439 個航班，影響 278,000 名乘客，也給長榮帶來 27.8 億元損失（陳祐誠等，2019）。勞資雙方經歷 6 次密談、3 次協商，終於在 7 月 6 日簽訂團體協約，結束罷工。相較華航罷工事件，其過程備極艱辛，第二日已有 12 人遭資方提告，求償 3,400 萬元（薛宜家、林志堅，2025）；媒體也批評長榮空服員自私（陳麒全等，2019）。罷工後則有工會幹部在私人群組提及，於反罷工的機師餐點中「加料」，遭到解僱（劉世怡，2021）。然而，罷工屬於成功或失敗，該從它對會員的影響來評價；團體協約的內容則可衡量勞動條件是否

有所提昇。

依協約內容（空職工，2019），罷工主要爭取到四項成果。關於工資低於業界標準，工會原希望日支費調高至每小時 150 元；簽約項目則增設「飛安服勤獎金」，短班來回一趟 300 元，越洋航線 500 元。累計金額雖有差距，已實質提高工資每月數千元。紅眼航班方面，有三條航線從「當天來回班」改為「過夜班」，包括桃園－東京航線、高雄－東京航線、桃園－北京航線；前二者一年給六個月過夜班，後者一年給三個月。這允許空服員改在當地過夜，獲得休息後，隔日再服勤返臺。然而，工會原先的訴求包括金邊、胡志明、哈爾濱、瀋陽、呼和浩特，共九條航線改過夜班，故有六條航線未改班。職場民主方面則爭取到：

- 資方每月定期跟工會幹部舉行協商會議。
- 董事長或總經理每月定期跟工會幹部會面晤談。
- 資方每半年跟工會溝通班表規劃、服務流程等。
- 工會幹部一年 25 天會務假。
- 公司懲處機制中的「人事評議委員會」，增加一席空服員教官代表，具有發言權、表決權；另允許一名客艙組員陪同受評當事人參加，但不具發言、表決權。
- 公司不對工會、會員採取違反《工會法》、《勞資爭議處理法》之行爲；工會三年不罷工。

沒有爭取到的項目，則包括勞工董事、國定假日二倍工資、航班外籍組員不超過二人、勞動條件變更應與工會協商，共四項（王顥中，2019）。

限於篇幅，上述簡單的訂約摘要已排除細節；但足以顯示，罷工確實帶來勞動條件的提升、職場環境的改善。儘管相較於華航罷工時資方同意所有訴求，長榮空服員的訂約項目有許多折衷，卻已是臺灣私部門大型罷工最成功的案例。1989 年遠化罷工有 2,000 人，但幹部被解僱，訴求未能達成。1992 年基隆客運罷工，幹部解僱外更遭司法

求償，判賠鉅款。長榮資方雖也發動六年民事訴訟，求償 3,400 萬元，三審皆判敗訴（薛宜家、林志堅，2025）。回顧歷史，長榮罷工已是民營企業里程碑，標誌著職業工會相對於企業工會更強的實力。

罷工也改變了長榮空服員的勞動意識，帶來更多集體行動。由於長榮空服員全為女性，行動也呈現為性別議題：截至 2024 年已發生指標性的「性平三大案」。第一案是關於懷孕降薪。空服員懷孕期間不能上機執飛，轉任地面工作，資方便以此扣減職務津貼。長榮於 2021 年間停止扣減，但有已 82 名空服員經工會發起集體訴訟，向前追溯五年賠償。法院判決，公司應賠 200 餘萬元（空職工，2025b）。第二案關於育嬰留停。長榮航空將留停列為不在職天數，使調薪因此打折，變相懲罰育嬰留停的申請人。工會幹部林昱嘉於 2023 年申訴性平，近百會員配合行動，發起集體勞資爭議調解，終使資方在 2025 年 8 月變更調薪規範（李唯甄，2025）。第三案則是 2023 年 8 月起，空職工向監察院國家人權委員會陳情，訴求開放女性空服員穿著褲裝，不再強制裙裝。監院調查後，認定服儀規範構成性別歧視；華航、長榮乃於 2025 年 1 月、4 月，分別開放褲裝制服選項（空職工，2025a；周湘芸，2025）。三大案所處理者，皆是數十年未能改變的職場文化。其成功既顯示罷工的激勵效果，也顯示跨企業工會足以在短期內，獲致企業工會長期未能成就的改革。

陸、結論

本文以桃市產總的發展歷程作個案研究，分析其策略創新的型態，解釋 2010 年代自主工運戰鬥性的復甦。此一解釋，乃是從桃市產總作為集體行動者在結構中的能動性向外開展，工會體制以外的結構性因素尚未充分討論。譬如，這種特殊的工運策略為何發生在桃園，而非其他縣市？航空業的產業特性是否對工運的異數發展帶來契機？

這些問題皆有待後續研究。本文僅從能動性的角度初步回答，桃市產總之所以成為異數，乃因其行動挑戰了企業工會體制。此一過程可區分為兩階段的策略轉移。

第一種策略轉移稱為「只有強的聯合組織，沒有強的基層工會」。它把工會運動的重心，從發展特定的先鋒企業工會，轉向發展聯合組織，從而強化了工會間的連帶，促進跨企業工運發展。勞工有系統地將基層工會的資源向上轉移到地方產總，使得企工體制下被企業邊界給隔離、阻斷，而無法統籌運用的資源，初步分享到跨企業的用途上，實現了勞方共同體成員之間的互相扶助。而在「輔導員制度」的推動下，桃市產總使工運經驗跨越企業邊界。知識的跨界流動則使產總成為工會傳統的集散地、工運調度的區域中心。「聯合辦公制度」的創新運用，使組織工作者得以進入工廠或公司，在基層工會的日常運作中支持工會理監事，彌補後者在企工體制下受限的行動能力。總體而言，這種使原子化的企工資源往聯合組織集中的運作模式，加上由工運中心向下穿刺到工作場所的人力部署，強化了基層工會的議價能力。華潔洗滌工會罷工由此獲得勝利，改變了桃園工人對罷工的悲觀看法。

第二種策略轉移跟 2016 年華航空服員罷工同步發展，稱為「企工堡壘，產工長城」。2011 年跨企業工會合法化以後，桃市產總發展出多重工會主義的協同戰略。產、職業工會，由於其對管理權的相對免疫力和跨企業分配勞方資源的能力，得以支持工人角逐各別企業工會的領導權。企業工會則經由其受勞動法賦予的特權地位，為跨企業工會提供協商管道。基層勞工經由選舉活動「多重獲取」複數工會的理監事會，重疊的選民基礎使企業工會、跨企業工會的理事會得以融合，帶來「企工分會化」的效果。此策略下，自主工運突破了長榮集團的零工會政策。前所未見地，勞方以產業為範圍，跟資方角逐個別企工的控制權。跨企業工會成為工人的長城，在後方維持工運的輸出；個別企業工會則是爭議前線上的堡壘，那裡勞方與資方競爭著「企業內」

工會的理監事席次。該情勢導致 2019 年長榮航空服員罷工。儘管此一發展並非各地產總的通則，卻揭示了 2011 年《工會法》修法後，臺灣集體勞資關係的可能性。

依上述分析，正是勞工對企業工會主義不間斷的挑戰，以及克服結構限制的精神，增強了工會的議價能力。從運作企業工會到運作產、職業工會的進程，展現了勞工對更廣泛的團結的追求。若跟南韓工運直接向產業工會主義轉型相比，多重工會主義的協同戰略根源於《工會法》型塑的現實，看似較不基進，然而在操作上卻更有彈性。但這不代表跨企業工會可以解決所有問題。目前，產、職業工會尚不能在功能上取代產業總工會。一方面，產總統合原子化的企業工會，代表臺灣有組織的工人的絕大多數，並以此架構為基層提供人力、教育和政治機會。另方面，產、職業工會以跨企業的共享資源，以及跟基層工人的直接連帶，穿透了企業邊界的隔離與分斷，卻由於制度性的差別對待，難以吸引會員。有見於此，本文寫作之意不在討論最好的工會組織形態，而是描述幹部、會員和知識分子為克服障礙所進行的實驗。看見自主工運不斷革新自己，最為關鍵是結構限制下不懈的挑戰。該努力的實質內容有潛力帶來更好的生活，而不只是一種形式。

始自「戰鬥工運」在企業邊界遭遇的困難，本文也歸納了企工體制不利於勞方的原因，印證國際學界對分散式議價結構的觀察。由於業內基準設定的功能並不存在，企工理性地不顧外務，具有內向性格；隨之而來的是工會間關係被幹部個人關係取代，也提高產業總工會執行跨企業動員的成本。西方學者對於企工導致僱主主導產業關係的評斷也在臺灣獲得經驗證據。首先，該體制將工會的全體選民納入單一雇主轄下，使資方相較於產、職業工會更能運用管理權影響工會選舉。這提高了勞方獲取和維持工會領導權的成本。其次，該體制限縮勞方整合資源的能力，將勞方整體的經費切割封鎖在單一企業或廠場中，從而阻斷跨企業的資源調度。在基層工會層級，這造成工會財務難以

使幹部脫離產線；結果是幹部普遍依賴公假執行會務，資方對工會組織工作的總投入時間擁有最終決定權。第三，企工體制放大管理權的影響力，資方往往在勞資爭議時違法解僱工會幹部，癱瘓勞方的動員機器，藉由集體爭議的個人化使工會失去再動員能力。總體而言，企工體制為管理權介入工會創造了槓桿，削弱工會運作的獨立性。

本文提出的經驗證據也指出經典企工理論不足之處。橘木俊詔所代表的一脈理論家以強化資訊流帶來的溝通、共識，使企業工會成為勞資和諧的典範工業系統。然而，該理論並未納入臺灣常見情況：當勞方缺乏議價力，無法說不，僱主會直接截斷資訊流，毫不溝通地執行公司政策。而企工的破碎結構正是造成勞方無力的原因，反映在永華、亞化、華潔的案例。僱主主導勞資關係下，甚至可以藉由控制企工取代勞工發聲，反映在罷工前的華航企工，以及長榮航勤的案例。Dae Yong Jeong (2005) 理論中企工體制藉分散議價結構避免勞動成本上昇的功能，在臺灣經驗中也獲得印證。它既指向當代自主工運面臨的挑戰，呈現為破碎工會的協調問題；也指向過去國家統合主義時期，企工體制原是黨國部署的勞動支配機制。產業關係理論和統合主義研究之互補，帶來一啓示：過往研究所指出的直接政治控制，許多已隨政治解嚴而不再作用；企業工會體制作為威權遺產，卻延續進入民主社會，維持著當代臺灣工會的弱小。

參考文獻

一、中文部分

- 丁奕 (2024, 5 月 12 日)。〈空姐化妝穿裙裝、懷孕調職減薪 工會要求落實性別平權〉。自由時報。取自<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/4299276>。
- 王顯中 (2017a, 3 月 28 日)。〈長榮空服員過半數加入 空服員工會取得協商資格〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/87882>。
- 王顯中 (2017b, 4 月 13 日)。〈立益紡織關廠：工會取得罷工權 明日八時桃園市府前發動絕食〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/88014>。
- 王顯中 (2019, 6 月 25 日)。〈長榮罷工八大訴求哪來的？資深空姐逐項說給你聽〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/93116>。
- 王顯中 (2021, 8 月 24 日)。〈堅持 105 天罷工成功 美麗華簽復職協議〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/96068>。
- 自由時報綜合報導 (2016, 6 月 26 日)。〈華航罷工損失慘重 全民買單近 3.85 億元〉。自由時報。<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1742624>。
- 行政院主計總處 (2022)。〈薪資及生產力統計查詢系統〉，《中華民國統計資訊網》。https://earnings.dgbas.gov.tw/query_payroll_C.aspx?mp=4。
- 何明修 (2016)。《支離破碎的團結：戰後台灣煉油廠與糖廠的勞工》。左岸文化出版社。
- 何明修 (2017)。〈介於抗爭與協商：勞工運動在臺灣的經濟社會學意涵〉，李宗榮、林宗弘（編），《未竟的奇蹟：轉型中臺灣經濟與社會》，頁 125-158。中央研究院社會學研究所。
- 吳永毅 (2014)。《左工二流誌：組織生活的出櫃書寫》。臺灣社會研究雜誌社。

- 吳玟嶸 (2018, 6 月 24 日)。〈運輸業工會風起雲湧，抗爭攻防進行中〉。法律白話文運動。<https://plainlaw.me/posts/fly02>。
- 宋小海 (2015, 6 月 2 日)。〈罷工成功！華潔工會得外包協商權、反搭便車 抗爭會員加獲年節獎金〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/82621>。
- 宋小海 (2016, 2 月 16 日)。〈你開工我罷工 合正科技工會封廠獲戰果〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/84576>。
- 李唯甄 (2025, 8 月 28 日)。〈長榮航空遭控 7 度違法 逾 60 空服員申訴育嬰留停影響調薪〉。上報。<https://www.upmedia.mg/tw/focus/comprehensive/238617>。
- 李濠仲 (2019, 2 月 12 日)。〈華航不能再繼續這樣下去〉。上報。<https://www.upmedia.mg/tw/commentary/political-and-economics-debate/57349>。
- 沈宗瑞 (1994)。《臺灣工會的角色與發展 (1950-1992)：國家組合主義角度的分析》〔未出版之博士論文〕。國立臺灣大學國家發展研究所。
- 沈繼昌、林妍君 (2019, 6 月 20 日)。〈白衣男朝空姐潑水！長榮兩派對罵 內勤正妹大吼：自私死了〉。東森新聞雲。<https://www.ettoday.net/news/20190620/1471792.htm>。
- 周湘芸 (2025, 4 月 1 日)。〈跟進空姐不再只能穿裙裝！長榮航空新褲裝亮相〉。東森新聞雲。<https://www.ettoday.net/news/20250401/2935592.htm>。
- 林宗弘 (2001)。〈沉潛與再戰：曾茂興敗選總檢討〉。工訊 3：18-30。
- 林佳和 (2014)。〈我國工會制度之謎：為何產業工會變成廠場工會？——兼論工會法改革中的產業工會與強制入會問題〉，《勞動與法論文集 I：勞動法理論基礎與法制發展、同盟與集體勞動法》，頁 311-355。元照出版社。
- 林佳瑋 (2015)。《從抗爭意識到集體行動：全國關廠工人連線的抗爭經驗》〔未出版之碩士論文〕。國立臺灣大學建築與城鄉研究所。

- 邱馨儀 (2023, 1 月 2 日)。〈長榮航勤「集體請假」航班大亂〉。聯合報。 <https://money.udn.com/money/story/10871/6880569>。
- 侯百千 (2019, 6 月 4 日)。〈遊行宣示罷工決心，籲長榮具體協商〉。焦點事件。 <https://eventsinfocus.org/news/3195>。
- 姚光祖 (2009)。《從地方產業總工會運作探討臺灣工會組織狀況－以桃園縣產業總工會為例》〔未出版之碩士論文〕。國立臺灣大學社會學研究所。
- 美光晶圓企業工會、桃園市產業總工會 (2017, 11 月 15 日)。〈新聞稿：美光公司停止打壓工會，並立刻承認工會理事長馮澤源與美光公司間之僱傭關係〉。 <https://www.coolcloud.org.tw/node/89620>。
- 徐正光 (1987)。〈統合政策下的台灣勞工〉，第一屆勞資關係研討會〔研討會論文〕，臺北，臺灣。
- 徐正光 (1989)。〈從異化到自主：台灣勞工運動的基本性格與趨勢〉，徐正光、宋文理（編），《台灣新興社會運動》，頁 103-125。巨流出版社。
- 孫窮理 (2012, 5 月 9 日)。〈日資子公司永華機械打壓工會 桃、竹產總圍廠抗爭 破門未入〉。苦勞網。 <https://www.coolcloud.org.tw/node/68693>。
- 高若想 (2016, 5 月 31 日)。〈華航勞工遊行「戰」出來 資方未解爭議 罷工啟動在即〉。苦勞網。 <https://www.coolcloud.org.tw/node/85533>。
- 高若想、王顯中 (2016, 6 月 25 日)。〈華航空服員罷工取得空前勝利〉。苦勞網。 <https://www.coolcloud.org.tw/node/85771>。
- 桃園市政府勞動局 (2023)。〈桃園市各級工會名冊 (112 年 5 月更新)〉。 <https://www.tycg.gov.tw/uploaddowndoc?file=lhrb3/202305011750010.xlsx&filedisplay=%E6%A1%83%E5%9C%92%E5%B8%82%E5%90%84%E7%B4%9A%E5%B7%A5%E6%9C%83%E5%90%8D%E5%86%8A1120501%E5%B1%80%E7%B6%B2.xlsx&flag=doc>。
- 桃園市空服員職業工會 (2019a)。〈桃園市空服員職業工會與長榮航空股份有限公司團體協約〉。

- 桃園市空服員職業工會 (2019b, 4 月 28 日)。〈新聞稿：工會已盡力協商，長榮航方案何在〉。<https://www.coolcloud.org.tw/node/92625>。
- 桃園市空服員職業工會 (2025a, 1 月 1 日)。〈六十五年來，華航第一次開放女性空服員自由選擇穿褲裝或裙裝：性別的自由，也是勞動的自由〉。<https://www.tfaunion.com/blog/174d3e0a00c>。
- 桃園市空服員職業工會 (2025b, 1 月 24 日)。〈82 位長榮空服員懷孕期間被減薪，提告勝訴！女性受雇者的勝利！〉。<https://www.civilmedia.tw/archives/131187>。
- 桃園市產業總工會 (2006)。〈第一屆會員代表大會第二次會議手冊〉。桃園市產業總工會。
- 桃園市產業總工會 (2012a, 1 月 6 日)。〈第二屆代表大會第四次會議即將召開〉。《桃園市產業總工會會訊》51：3。
- 桃園市產業總工會 (2012b, 1 月 6 日)。〈爭取年終獎金遭公司惡意解雇請各工會聲援永華工會商明郎常務理事〉。《桃園市產業總工會會訊》51：4。
- 桃園市產業總工會 (2012c, 2 月 20 日)。〈本屆代表大會第四次會議圓滿成功，感謝參與〉。《桃園市產業總工會會訊》52：3。
- 桃園市產業總工會 (2012d, 5 月 10 日)。〈裁決結果宣布：永華機械工會常務理事商明郎解雇無效！〉。《桃園市產業總工會會訊》54：2。
- 桃園市產業總工會 (2013a)。〈在暗夜中搏命：亞洲化學工會理事長劉鴻儀、監事楊志明紀念專輯〉。桃園市產業總工會。
- 桃園市產業總工會 (2013b, 4 月 2 日)。〈又見臺勤工會的悲劇！？亞洲化學工會爭取權益，敬請基層工會聲援！〉。《桃園市產業總工會會訊》64：2。
- 桃園市產業總工會 (2013c, 5 月 21 日)。〈拒當「啞化」工會的代價…〉。《桃園市產業總工會會訊》65：4。
- 桃園市產業總工會 (2013d, 6 月 10 日)。〈亞化工會裁決結果：解雇無效！依法復職！悼！工會理事長劉鴻儀昏迷一週後過世！〉。《桃園市產業總工會會訊》66：1。

桃園市產業總工會（2013e，7月9日）。〈感謝會員工會相挺，亞化工會幹部順利復職！本會將持續要求亞化公司對劉鴻儀、楊志明案負責！〉。《桃園市產業總工會會訊》67：1。

桃園市產業總工會（2014a，6月25日）。〈感謝各工會、幹部支持與相挺！萬洲化學工會前理事長劉鴻儀撫卹金爭議已和解！〉。《桃園市產業總工會會訊》77：2。

桃園市產業總工會（2014b，10月20日）。〈本會103年會員代表第二梯次教育訓練順利完成！〉。《桃園市產業總工會會訊》81：3。

桃園市產業總工會（2015a，5月6日）。〈104年度桃園基層勞工第三梯次勞教順利辦理完畢！〉。《桃園市產業總工會會訊》87：3。

桃園市產業總工會（2015b，6月1日）。〈狂賀！華潔洗滌工會罷工成功！多項勞工訴求達成！〉。《桃園市產業總工會會訊》88：1。

桃園市產業總工會（2015c，7月13日）。〈華航停飛空服員，判定為打壓工會！〉。《桃園市產業總工會會訊》89：2。

桃園市產業總工會（2015d，9月18日）。〈工會幹部經驗分享：永華機械工會商明郎〉。《桃園市產業總工會會訊》91：4。

桃園市產業總工會（2015e，11月23日）。〈華潔公司秋後算帳，工會捍衛會員成功〉。《桃園市產業總工會會訊》93：2。

桃園市產業總工會（2016a，3月15日）。〈狂賀！中壢工業區合正科技工會「開工即罷工」成功！順利資取優惠資遣方案、資方補足積欠加班費！〉。《桃園市產業總工會會訊》96：1。

桃園市產業總工會（2016b，6月20日）。〈新聞稿：御用工會，幫助勞工沒辦法，打壓勞工他最行〉。擷取日期：2023年1月13日。
<https://www.cooloud.org.tw/node/85696>。

桃園市產業總工會（2017，2月22日）。〈本會第四屆會員代表大會第一次會議辦理完畢！選出第四屆幹部，提高經常會費修章案順利通過！〉。《桃園市產業總工會會訊》105：4。

桃園市產業總工會（2018a，2月6日）。〈美麗華工會罷工12天，獲得階段性成果〉。《桃園市產業總工會會訊》116：3。

- 桃園市產業總工會 (2018b, 3 月 29 日)。〈歷經一年，江申工會會務人員入廠協助會務〉。《桃園市產業總工會會訊》116：3。
- 桃園市產業總工會 (2018c, 6 月 30 日)。〈硬頸精神，永遠不忘：《紀念工運烈士劉鴻儀、工運烈士楊志明追思會》紀實〉。《桃園市產業總工會會訊》119：2。
- 桃園市產業總工會 (2018d, 9 月 20 日)。〈資方「關燈」杯葛協商，長榮工會力爭工會自主！〉。《桃園市產業總工會會訊》121：2。
- 桃園市產業總工會 (2020)。《第四屆會員代表大會第四次會議手冊》。桃園市產業總工會。
- 張智琦 (2018, 1 月 19 日)。〈「過勞元年」首場罷工：美麗華工會籲各界聲援〉。苦勞網。<https://www.cooloud.org.tw/node/90111>。
- 張迪皓 (2011)。《後國家統合主義的工會體制—產業總工會組織架構與功能的變遷》〔未出版之碩士論文〕。國立臺灣大學政治學研究所。
- 郭國文 (2003)。《民主化時期的國家與工運 (1993-2000)》〔未出版之碩士論文〕。國立臺灣大學國家發展研究所。
- 陳祐誠、呂筱蟬、甘嘉雯、陳科廷 (2019, 7 月 7 日)。〈談定 8 大重點 工會 3 年不罷工 長榮罷工 17 天落幕〉。中國時報。<https://www.chinatimes.com/newspapers/20190707000403-260114>。
- 陳麒全、柯宗緯、陳淑娥 (2019, 6 月 21 日)。〈旅行計畫全亂了 痛批空服員自私〉。中時新聞網。<https://www.chinatimes.com/newspapers/20190621001447-263301?chdtv>。
- 普來利企業工會 (2017, 11 月 27 日)。〈新聞稿：普來利工會罷工宣言 我們拒絕再零售自己的血汗與青春〉。<https://www.cooloud.org.tw/node/89717>。
- 勞動者編輯部 (1988)。〈兄弟工會大團結、呂德明光榮戰勝〉。勞動者 7：1。
- 勞動部 (2023)。〈勞工統計資料庫〉。<https://statfy.mol.gov.tw/>。
- 焦點事件編輯群、陳品存 (2016)。〈莫再說長榮無工會 職業工會就是

- 長榮空服員的工會〉。焦點事件。<https://www.eventsinfocus.org/news/830>。
- 焦點事件編輯群 (2022)。〈2015 華潔洗滌罷工〉。焦點事件。<https://eventsinfocus.org/issues/754>。
- 葉倫嘉 (1997)。《工會聯合運動形成及發展過程之研究：以臺灣區倉儲運輸業工會聯合會之個案為例》〔未出版之碩士論文〕。國立政治大學勞工研究所。
- 楊雯儒 (2014)。《臺灣自主工會運動的發展：團結工聯之考察》〔未出版之碩士論文〕。國立中正大學勞工關係研究所。
- 臺灣工運編輯室 (1994)。〈長榮打壓工會：七名工人被解僱〉。臺灣工運 7：1。
- 臺灣工運編輯室 (1996)。〈紅燈左轉，轉去哪？〉。臺灣工運 13/14：56-59。
- 劉世怡 (2019, 6 月 20 日)。〈空服郭芷嫣遭解僱不服勞動部裁決 興訟勝訴〉。中央社。<https://www.cna.com.tw/news/firstnews/202104290291.aspx>。
- 鄭國樑 (2023, 3 月 9 日)。〈長榮航勤工會拒三百員工入會 開大會卡位？市府：涉違法〉。經濟日報。<https://money.udn.com/money/story/5612/7019963>。
- 錢怡君 (2018)。《2016 年華航空服員罷工事件之研究》〔未出版之碩士論文〕。國立臺灣大學政治學研究所。
- 蕭玗欣 (2017, 7 月 13 日)。〈劉惠宗料掌華航企工 交通界憂勞資更對立〉。自由時報。<https://news.ltn.com.tw/news/focus/paper/1118372>。
- 蕭新煌 (1989)。〈企業要生存，就得面對社會運動的挑戰！〉，《中國論壇》332：36-40。
- 薛宜家、林志堅 (2025, 4 月 25 日)。〈長榮向罷工空服員求償 3,400 萬 三審敗訴定讞〉。公視新聞網。<https://news.pts.org.tw/article/748330>。
- 蘋果日報編輯部 (2016, 7 月 15 日)。〈罷工激勵長榮 1500 空服員入工會〉。蘋果日報。<https://www.youtube.com/watch?v=OZ7VPhzFVSs>。

嚴文廷、林雨佑 (2019, 6 月 21 日)。〈從零工會到開創臺灣首次「粉紅工運」－長榮全女性空服員罷工之路〉。報導者。 <https://www.twreporter.org/a/eva-air-flight-attendants-strike>。

二、英文部分

- Benson, J. (1994). The Economic Effects of Unionism on Japanese Manufacturing Enterprises. *British Journal of Industrial Relations* 32(1): 1-21.
- Booth, A. L. (1995). *The Economics of the Trade Union*. Cambridge University Press.
- Chao, K. (1991). *Labor, Community, and Movement: A Case Study of Labour Activism in the Far Eastern Chemical Fiber Plant at Hsinpu, Taiwan, 1977-1989*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Kansas.
- Chiu, Y.-B. (2002). Old constraints and future possibilities in the development of Taiwan's independent labor movement. *Capital, Nature, Socialism* 22(1): 58-75.
- Chiu, Y.-B. (2017). Rising from the ashes? The trade union movement under Ma Ying-jeou's regime. In D. Fell (Ed.), *Taiwan's Social Movements under Ma Ying-jeou* (pp. 199-218). Routledge.
- Deyo, F. (1987). *The Political Economy of the New Asian Industrialism*. Cornell University Press.
- Ehrlich, S. C., & Ternes, N. C. (2025). The Paradox of 'Non-union Unions': The Risks of Extending Antitrust Immunities without Labor Law's Protections. *American Business Law Journal* 62(2): 95-115.
- Galenson, W., & Odaka, K. (1976). The Japanese Labour Market. In H. Patrick, & H. Rosovsky (Eds.), *Asia's New Giant: How the Japanese Economy Works* (pp. 587-671). Harvard University Press.
- Hazama, H. (1997). *The History of Labour Management in Japan* (M. Sako, Trans.). Palgrave Macmillan.
- Ho, M.-S. (2006). Challenging state corporatism: the politics of Taiwan's labor federation movement. *China Journal* 56: 107-127.
- Ho, M.-S. (2020). From Unionism to Youth Activism: Taiwan's Politics of

- Working Hours. *China Information* 34(3): 406-426.
- Ho, S.-Y. (1990). *Taiwan after a Long Silence: The Emerging New Unions of Taiwan*. Asia Monitor Resource Centre.
- Hsu, C.-F. (1995). *The State and Labor movement in Taiwan, 1949-1989*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Mississippi.
- Hyman, R. (1975). *Industrial Relations: A Marxist Introduction*. Macmillan.
- Jang, H. H. (2014). The Flexibility Strategy of State-Capital-Labor and Its Result in Korea: The Segmentation of the Labor Market and Unionization and the Implications for Labor Issues. *Korean Social Sciences Review* 4(1): 39-64.
- Jeong, D. Y. (2005). *A New Framework of Enterprise Unionism: A Comparative Study of Nine Asian Countries*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Jeong, D. Y., & Aguilera, R. V. (2008). The Evolution of Enterprise Unionism in Japan: A Socio-Political Perspective. *British Journal of Industrial Relations* 46(1): 98-132.
- Jeong, J. (1995). Enterprise Unionism from a Korean Perspective. *Economic and Industrial Democracy* 16(6): 253-273.
- Kaufman, B. (2000). The Case for the Company Union. *Labor History* 41(3): 321-350.
- Kawanishi, H. (1992). *Enterprise Unionism in Japan* (R. E. Mouer, Trans.). Kegan Paul International.
- Lee, B.-H. (2011). Labor Solidarity in the Era of Neoliberal Globalization. *Development and Society* 40(2): 319-334.
- Lim, T. (2019). Revisiting Industrial Unionism in Korea in the Wake of the 1997 Financial Crisis: Neoliberal Rhetoric, Bargaining (De) Centralisation and the State. *East Asia* 36: 167-184.
- Palladino, L. (2024). The Need for Corporate Guardrails in U.S. Industrial Policy. *Seattle University Law Review* 47: 581-604.
- Strine, L. E., Jr., Kovvali, A., & Williams, O. O. (2022). Lifting Labor's Voice: A Principled Path Toward Greater Worker Voice and Power Within American Corporate Governance. *Minnesota Law Review*

106(3): 1325-1395.

- Suh, D. (2003). Korean White-Collar Unions' Journey to Labor Solidarity: The Historic Path from Enterprise to Industrial Unionism. In D. B. Cornfield, & H. J. McCammon (Eds.), *Labor Revitalization: Global Perspectives and New Initiatives* (pp. 153-180). Elsevier.
- Tachibanaki, T. (1991). Labour Market Flexibility in Japan in Comparison with Europe and the US. In G. De Menil, & R. J. Gordan (Eds.), *International Volatility and Economic Growth: The First Ten Years of the International Seminar on Macroeconomics* North-Holland.
- Tachibanaki, T., & Noda, T. (1996). Enterprise Unionism: The Japanese System at Work. *Economic Policy* 11(23): 469-485.
- Tsuru, T., & Rebitzer, J. B. (1995). The Limits of Enterprise Unionism: Prospects for Continuing Union Decline in Japan. *British Journal of Industrial Relations* 33(3): 459-492.
- Tung, C.-C. (1997). *The Rise and Fall of Labor Movements in Taiwan: A Historical-structural Approach*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of Georgia.

Challenging Enterprise Unionism: A Case Study on the Taoyuan City Confederation of Trade Unions

*Kuo-Yu Chiang**

Abstract

This paper is a case study on the Taoyuan City Confederation of Trade Unions (TYCTU), investigating the causes behind Taiwan's resurrection of labour movements in the 2010s. Drawing on theories of enterprise unionism from East Asian studies, I analyse TYCTU's policies that facilitated the strikes at China Pacific Laundry, China Airlines, and Eva Airlines, arguing that the increased bargaining power among local unions stemmed from TYCTU's relentless challenge towards enterprise unionism. This involves two paradigmatic shifts in Taiwan's modes of union operation.

First, the strategy of "a strong federation instead of a strong grassroots union" reshaped the relationship between grassroots enterprise unions and the industrial confederation. Workers systematically transferred resources from being segregated within enterprise boundaries to the use of inter-enterprise mutual support. The development of the "united office system" and the "councillor system" turned TYCTU into a local distribution centre for unionism. Second, after Taiwan's 2011 amendment of the Labour Union Act, the strategy of "enterprise unions as bastions, industrial unions as the great wall" rendered TYCTU coordinating among industrial

* Postdoctoral Research Fellow, Institute of Taiwan History, Academia Sinica.
E-mail: kuoyu1204@gmail.com

unionism, craft unionism and enterprise unionism. The strategy of multiple unionism outlines the new landscape of Taiwan's industrial relations: back by the resource pool of supra-enterprise unions, workers have begun to compete against management for control over enterprise unions across the scope of the industry.

Utilizing theories of enterprise unionism to analyze the aforementioned experiences allows for a new supra-enterprise model in Taiwan's paradigm of "union autonomization" since the 1980s. It also addresses the gap in traditional state corporatism research, which focused on political dominance over trade unions by the party-state, while lacking discussion on labor dominance by management at the enterprise level.

Keywords: Taoyuan City Confederation of Trade Unions, Strike, State Corporatism, Craft Unionism, Industrial Unionism

