



大陸台商 如何處理勞動糾紛 與預防對策

文 / 蕭新永

一、前言

大陸台商經營管理作業，員工的勞動糾紛（又稱勞資糾紛，大陸一般稱為勞動爭議）常被列為重要及頭疼的管理項目。

大陸的勞動爭議，有個別勞動爭議，以及集體的勞動爭議。發生於2014年4月的東莞台商裕元鞋廠罷工事件，就是集體的勞動爭議事件。這事件起因為社會保險費未足額繳納，影響到員工的退休權益；2015年8月的蘇州台商可勝科技罷工事件，起因為公司遷廠資遣費談不攏之故而造成的事件，這些罷工性質的勞動爭議，對企業的傷害程度不言而喻，對企業的日常管理作業，是一件令經營者與人資部門頭痛的大事。

個別的勞動爭議，則起因於個別員工爭取自己的權利事項（勞動法定規定的勞動條件規定）或調整事項（勞動條件的維持或變更），不能獲得滿意的結果時而訴諸勞動協商、調解、仲裁或訴訟，勞動爭議因而發生。不完善的勞動爭議處理結果會嚴重地影響到企業經營績效，以及雇主的品牌形象；如果員工訴諸勞動爭議仲裁委員會，常因企業本身對法律意識淡

薄、規章制度的不健全導致證據力不足、執行不完善等因素而敗訴。

二、個別勞動糾紛案例說明與對策

大陸某台商有一男性員工，已在公司工作18年（無固定期限合同），但離退休尚有一段時間。平常沒犯什麼大小錯誤，但最近以來一直請病假，由於公司規章制度（請假管理制度）規定不是很嚴謹，例如只規定請病假要證明，並未寫明什麼樣的證明，因此會再以口頭要求他提供五種病假證明，但他只提供兩種，且是他老家的醫院（地方的一級醫院，社區醫院），而且無醫院的聯絡方式，到底他是不是真的生病也無法求證。他認為有提供證明，公司就應准假。大陸律師也建議公司從寬處理，說他是老員工，不要對他的病假證明要求太嚴格。

後來公司以其違反規章制度為由解除了勞動關係，不久公司接到當地勞動爭議仲裁庭的通知，該員工指控公司違法解除，仲裁要求公司支付兩倍的賠償金，後來庭下和解，因員工本身也有過失，所以各退一步，公司支付經濟補償金，請問未來該如何預防？

(一) 案例分析

從本案例內容可以探討出該員工已經在公司工作18年，是無固定期限勞動合同員工，尚未達退休年齡（60歲）。最近一直在請大小病假，由於請假管理制度規定的不是很嚴謹，造成該員工隨便拿證明就要請假。此案例問題出在規章制度制訂的不完善（內容與程序），導致管理不到位，使員工有隙可乘。因此公司雖以其違反規章制度為由解除了勞動關係，卻因證據不全，造成勞動爭議事件，被訴諸勞動爭議仲裁庭。終以庭下和解，支付經濟補償金了事，又是一筆本來可以不必支出的勞動成本。

(二) 因應對策

從案例性質來看，是規章制度未臻完善之故，解決之道在於依法修改規章制度（內容與程序），使其具有可操作性。因應對策如下：

1. 規章制度（獎懲管理辦法、離職管理制度）制訂時以及執行前，要完成法律規定的通知討論與公示的程序

依《勞動合同法》第4條規定，企業在制定、修改或者決定有關勞動報酬、工作時間、休息休假、勞動安全衛生、保險福利、員工培訓、勞動紀律以及勞動定額管理等直接涉及勞動者切身利益的規章制度或者重大事項時，應當經員工代表大會或者全體員工討論，提出方案和意見，與工會或者員工代表平等協商確定。

再者，規章制度執行前，企業應當將直接涉及勞動者切身利益的規章制度和重大事項決定公示，或者告知勞動者。

2. 規章制度的內容要依法律條款為基礎，進行條件細化與名詞定義，以利於針對性操作

(1) 依照《勞動合同法》第39條第（二）、（三）項之規定¹解除勞動關係的，要細化與量化「嚴重違反」、「嚴重失職」，「營私舞弊」、「重大損害」的詳細內容與條件，才能執行。

(2) 依照《勞動合同法》第40條第（一）、（二）、（三）項之規定²解除勞動關係的，對於「醫療

期」、「不能勝任」、「當初簽訂合同依據的客觀環境發生重大變化」等規定要完善定義其內容與條件，建立證據，才能負舉證責任。

3. 法律規定的程序不可忽略掉

依照《勞動合同法》第43條規定，企業單方解除勞動合同通知工會的程序。用人單位單方解除勞動合同，應當事先將理由通知工會。

三、集體勞動糾紛（罷工）的處理方式 需要建立爭端解決模式

集體勞動爭議，例如罷工、圍廠、破壞機具或其他型態的勞動糾紛，由於涉及的不只是企業財產的損失、無法生產與營業的損失，以及投資意願的降低等等，更是社會層面的治安問題，當地政府不能等閒視之。集體勞動糾紛的處理有時涉及到三方（勞方、資方、政府方）關係。企業平時就應當建立在地關係，這包含企業內外的工會關係、企業內外的黨組織關係、當地政府關係等等，才能在發生集體勞動爭議時，經由這些機構進行疏通或調解手段，將爭端消弭於無形。

一般而言，台商企業與員工發生的勞動糾紛，屬於P-P類型（企業法人對員工）的爭端，可以經由勞動爭議調解與仲裁途徑解決勞資紛爭。但類似罷工等集體勞動糾紛事件，嚴重影響到企業私有財產及人身安全的問題，大陸當地政府應給予台商及其投資的資產充分的保障。

發生嚴重的群體性勞動糾紛事件（例如罷工或圍廠），台商除了請求當地政府（例如公安單位）出面協商處理，或當地政府不出面協商處理時，可向當地政府的上級單位或各級台辦系統請求協助，參與協調當地公安單位處理。台商亦可向經濟部台商聯合服務中心請求協處，台商聯合服務中心會即刻與陸方對口單位聯繫，要求其儘速處理。

2012年8月兩岸兩會達成共識簽訂《海峽兩岸投資保障和促進協議》（簡稱《兩岸投保協議》），對於兩岸投資的保護及交流起到很大的作用。

因此企業要理解兩岸投保協議規定的有關「充分

保障與安全」真正的意義，才能充分運用。為了保障投資權益，《兩岸投保協議》積極爭取由雙方政府出面協助建立台商處理投資糾紛（含勞動糾紛）的機制。透過雙方政府共同出面的協處（G-G政府對政府的行政協處），及定期追蹤檢討機制，可加速解決投資糾紛（含勞動糾紛），有助於台商的權益得到合理的保障。

四、結論

不論是個別或集體的勞動糾紛，可說是勞資雙方不瞭解或忽略法律的規定以及日常作業時管理不到位所造成的結果。因此，凡事防患於未然，強化危機處理的意識，時時刻刻想到，許多小事如果不及時反映處置，情形可能擴大，衍生出相關事件，後果可能不堪設想。所以處理勞動爭議的最佳策略，就是防患於未然。

筆者建議台商朝以下方向調整經營管理策略與方向。

（一）完善規章制度

無論個別或集體（罷工）勞動爭議，往往是規章制度不完善、管理不到位，發生爭議時欠缺溝通技巧所造成的結果。所以規章制度與勞動合同的完善化與到位化是最基本的，防範未然的人資管理策略，如前所述。

（二）確立勞動關係管理發展的方向

1. 處理好個別勞動爭議，才會減少發生集體勞動爭議的機會。
2. 未來勞動爭議的解決可能要透過集體協商，簽訂集體合同或專項集體合同來完成。

（三）建立內部溝通機制

員工對管理政策的誤會或不滿情緒是引發勞動糾紛的源頭，通常是因企業在勞動用工、工資、勞動標準、勞動條件、社會保險以及在執行勞動法律、法規等方面出現的不當做法或違法行為所致。這種不滿情

緒若缺乏正常申述和處理的疏通管道，往往會轉化為公開的罷工糾紛行為。

更嚴重的是，員工的不滿情緒及各種抱怨如果沒有事前給於必要的疏導，不僅會扭曲員工正確的職場工作觀念，如果任其蔓延不處理，還會釀成員工對經營者的仇視心理。所以企業應及時建立溝通機制以及員工不滿情緒的防範機制。

當員工強烈表示不滿，且有激烈的抗爭行為發生，再來緊急疏通已經太遲了，平時與員工或工會保持不斷的交流溝通才是關鍵。例如有關工資調整之問題，要能夠做到縱然工資無法調升，也不會引起勞動爭議的地步，這時經營者就要隨時察覺出員工的氣氛，具體地向員工說明企業的經營狀況，不要把無法調薪的原因歸諸政府，「物價上漲不是我的責任，政府要負責」類似這種言詞，員工一定會反感的。

企業要建立內部溝通機制，平時就要做好溝通工作。例如員工提案制度，員工座談會制度、宿舍長會議制度、員工申訴處理制度等。對於員工提出的建議與看法，應認真考慮可行性，對於不適當的建議應當給予婉轉的答覆，勿置之不理，任其埋藏在火山底下，有可能一發不可收拾。員工如對團體或自身權益的分配強烈表示不滿時，應當建立紀錄，進行追蹤，同時與個別員工或工會保持不斷地交流溝通，從而找出一條解決途徑。

（四）人性關懷是管理到位的核心

大陸目前的工廠大軍是80、90後勞動者，同時也是婉君（網軍）。他們的傳播力量靠著微博、QQ等工具進行聯繫。他們的思維想法與需求，應當不同於經營者、領導者、管理者。因此在上位者要轉變固定領域習慣的管理思維、操作方式才能深入這些80、90後勞動者的內心深處。做好人文關懷，利用現代網路工具互相、進行溝通，感受到他們的需求，勿完全以成本立場考量，特別是法定成本。而是要考量人才的無限價值，可能勝過經營成本的支出。🌟

（本文作者為遠通國際經營管理顧問公司總經理，海基會台商財經法律顧問）