



企業作為邁向「零付費」改革

# 掏腰包千百萬 給他們第二個家

全台四十五萬名製造業移工，分散在近四萬家業者，未來供應鏈不只看碳排，還得看人權作為。從雇主支付仲介費、居留證費，到直接聘雇，真正實現「零付費」、「零剝削」。

明昌國際 文——劉光瑩 攝影——謝佩穎

## 蓋獨立衛浴宿舍 尾牙還有印尼菜

對台灣最大工具箱製造商明昌國際二代，四十七歲的張庭維而言，從父親張秋龍手上接下董事長大位這三年，真是五味雜陳。

接班一個月，新冠疫情就席捲全球。更可怕的是，半年後，明昌北美客戶、家居裝修用品專門店家得寶（Home Depot）的查廠，竟然沒過。

之前客戶查廠主要是看環境衛生安全，這次通知張庭維的卻是人資主管，理由是移工每個月要

自己付仲介服務費，不是由公司出，違反客戶最新的CSR規定。

「聽到超傻眼啊！」張庭維回憶，第一次聽到這個理由的感受。他不明白，移工付服務費給仲介是行之有年的做法，也符合台灣法規，怎麼有問題？

### 拒絕仲介串通，幫移工付費

一開始他懷疑，「是不是客戶刁難我？」直到他上網做功課，研究「強迫勞動」的國際討論，才發現

「原來是我們的想法需要調整。」

他算了算，如果由公司付仲介相關費用，一年要花約三六〇萬元，加強管理，應該擠得出這些成本。但他跟仲介公司說明後，得到的回覆竟是「他建議我想個話術，假裝有付就好。」

明昌創辦人的教誨：經營公司，誠信為重。騙得了一時，騙不了一世，陽奉陰違不是正辦。於是，他成了極少數真正幫移工付仲介費的傳產企業。

從二〇二一年起，明昌一百多位移工的每月服務費、體檢費、住宿費、居留證費，都由公司付，移工一年可少付約兩萬元。

這筆錢改變了明昌與仲介公司的關係，他們開始對仲介公司要求品質。過去移工生病，仲介公司不一定幫忙，但現在仲介要帶移工看醫生，文件翻譯也隨傳隨到，仲介還派專人服務明昌。

### 正循環，美國驗廠一次過關

更大改變，是移工與明昌的勞資關係。一九年前，移工合約期滿後僅四分之一願意續聘，移工對公司沒有向心力；如今，四個有三個選擇續聘。明昌每月移工會議也會蒐集反饋意見，人資從去年中開始訂印尼口味便當，今

年尾牙也請餐廳準備印尼菜，還得通過移工試菜。

明昌投入一億元建移工宿舍，每間都有獨立衛浴，預計

二五年夏天完工。「移工對企業有認同感，產品品質才會好，」張庭維欣慰看到，許多移工主動介紹親戚朋友來上班，就連仲介公司也把「雇主付仲介費」當賣點來招工。

他認為員工

#### 小檔案

### 明昌國際

成立／1976年  
創辦人／張秋龍  
董事長／張庭維  
主要業務／製造工具箱櫃、醫護推車等  
員工數／600人(移工約100人)  
2023年營收／約18億

▼明昌國際董事長張庭維在美國客戶的要求下，2021年起開始幫移工付仲介費用，也讓移工續聘率翻3倍。



這個正循環，也讓明昌更容易拓展大客戶，因為美國通路驗廠一次過關、拿到訂單。最近，連歐洲的醫療車客戶也開始看中相關議題，張庭維很慶幸當初的投

入，現在就能自信滿滿地回覆。

不過，張庭維坦言，雇主付仲介費，在傳產大部份業者仍在觀望，「美國客戶要求最多、價格也殺最低，是大家的抱怨。」

勞工標準已變成另類的「貿易條件」，但墊高的相關成本，歐美大廠卻要台灣企業自己吸收。這進一步挑戰台灣企業的管理能力，能否將困難變成機會。

## 力成科技

文—袁兆遠 攝影—邱劍英

# 赴菲律賓直聘

# 移工免仲介、零剝削

來自菲律賓的白愷玲（Catherine Baylon），住在新竹湖口一間小套房。三坪多空間雖小，卻有雙人床、書桌，床頭擺乾燥花。這是她來台工作十年，第一個屬於自己的窩。

她任職於半導體封測大廠力成，從產線作業員開始，現在已經是勞動部認可的「中階技術人力」，協助管理廠內三千名菲律賓籍移工，還有自己的名片，寫著人資暨法務管理師。

力成是極少數開放讓移工外宿的企業。此外，他們努力從菲律

賓直接聘雇勞工，而不透過仲介公司，並支付來台所有費用，在台灣極為罕見。

直聘移工手續繁雜，企業大都依賴仲介，為何要自己來？力成人力資源暨法務副總經理林宥翰，回想起多年前促成這一切的「試煉」，記憶猶新。

## 不倚靠仲介公司，直聘移工

力成主要客戶包括東芝、金士頓、英特爾。十年前，力成間接大客戶、美國智慧手機大廠，為了弭平各界對血汗手機的疑慮，



開始整頓供應鏈。力成因菲籍移工人數多、廠房集中，成為客戶要求改善移工人權的標的。聘用三千多名菲籍移工的力成，可能是北台灣移工人數最多的企業。

起初客戶要求「移工零付費」時，林宥翰還抗議。但敵不過客戶要求，二〇一四年起，力成開始支付移工的國內仲介費，隔年起擴大到國外仲介費，至一六年擴大至體檢與辦證費，實現真正零付費，每年成本約三千萬。

最令他頭痛的，是客戶稽查極嚴格。制定規範、備齊文件還不夠，每年客戶派一組團隊來台灣一週，整天在廠區四處突襲檢查，還會隨機訪談移工，確保他們沒付一毛仲介費、了解所有權益，稍有瑕疵就記缺點。

「彷彿他們（稽查人員）是警察，我們是賊，」林宥翰說。但也激起他的決心，「我就要做到最好，讓他們無話可說。」

零付費實施後，客戶仍不放心，認為只要有仲介公司，移工

就可能被剝削，因此進一步要求力成直接聘雇移工。

一六年起，力成開始逐步嘗試不倚靠仲介公司，與菲律賓政府合作招聘工人。

力成人才發展部經理劉政杏，負責帶團隊到菲律賓面試移工，她說，「以前只要告訴仲介，某個時間我要幾位移工，一個月內人就來報到。現在我們要不斷反覆確認體檢OK了嗎？簽證、機票搞定了嗎？」手續比過去繁瑣。

### 幫移工從負債到月存一萬

但是，度過磨合期後，力成發現，愈來愈多移工主動向力成求職，在職移工續聘率也不斷提高，如今高達九成。

移工Lead曾為了來台，借了十幾萬元付仲介費，還得常從鄉下搭五小時巴士到仲介公司交文件。來台後，薪水每月被扣服務費近兩千元，在台打拚三年，她幾乎沒存款，還因為申請退還超收仲介費，被列入黑名單。

►林宥翰（中）制定的移工招聘方案，堪稱台灣楷模。左為菲律賓籍人資管理師白愷玲。

#### 小檔案

### 力成科技

成立/1997年  
董事長/蔡篤恭  
主要業務/記憶體封裝測試  
員工數/1萬3600人（移工約3000人）  
2023年前11月營收/約640億

在朋友推薦下，她透過直接聘雇加入力成，原先複雜手續一步到位，每月還能多存一萬多元，讓她有餘裕支付兒子的大學學費。她感嘆，「（比起仲介制）真的差很多！」也計劃介紹親友來。

目前力成有超過八成移工都是直接聘雇，也幫公司省下上千萬仲介費。

力成埋頭苦幹，不知不覺，以前不斷飛來台灣「找碴」的客戶，已四、五年沒來稽核；力成也成為模範生，許多同業都來請教。

疫情期間，勞動部修改辦法，林宥翰立刻拍板開放移工外宿，還指派專人協助租屋。因為「閉上眼睛想一下，如果我每天穿厚重



# 就算「嚇跑」移工 也不給超時加班

台灣恩慈

文——高宜凡 攝影——謝佩穎

無塵衣上班十小時，回到幾千人的宿舍，八個人擠一間，還不能自己煮飯，是沒人性的，」他說。

有產線主管擔心，移工外宿後會不來上班？但實施一年，沒有任何人因此蹺班，證明擔憂是多

餘。移工Jeremiah在力成四年，之前任職的面板廠宿舍有宵禁，那六年間只因晚歸就被舍監咆哮，心有餘悸；如今在力成，他享有充分的外出自由，覺得很開心。

下一步，林宥翰要優化移工升

職管道，讓更多人像白愷玲一樣成為中階技術人員、甚至白領，不受只能在台十二年的限制。

「過去，我們將移工視為勞動力；未來，要把他們當人才培育，」林宥翰說。

在嘉義大埔美智慧工業園區，一家善待外籍移工的企業，隱身於兩棟相連、擁有能源與環境設計領導認證（LEED）的白色綠建築廠房。

成立二十三年的台灣恩慈，專注工業過濾設備，從液體、氣體到顯影液及化學品分離系統等各種過濾器材，產品外銷七十多國，包括群創、友達、欣興、華通等科技大廠，都在客戶之列。

綠建築工廠成本得多花三成，恩慈管理部經理黃俊清透露，

「但老闆堅持，覺得節能減碳是趨勢，可以從省水、省電賺回來。」

**用ESG取代追求成本與績效**

台灣恩慈創辦人、總經理潘明志天生就反骨。一身迷彩打扮受訪，講話直白的他自承，退伍後，待過幾家公司，總和主管發生不快，二十九歲乾脆憤而創業，「台灣不能再以前的方法經營企業，老是這邊省、那邊減，只追求成本跟績效！」他振振有詞地說。



環保、人權，正是他認為的新方法。兩年前，台灣恩慈的日商客戶住華科技，與恩慈分享「責任商業聯盟」的商業與人權概念，後來大埔美新廠落成，招募移工時，他們便逐一落實。

當時，台灣恩慈首次晉用十一位越南移工，結果走了三個，「因為這裡不太加班！」待過多家電子公司的恩慈嘉義廠廠長史德彬苦笑。不少移工來台都希望多賺錢，盡量加班也無所謂，沒想到，這反成了恩慈雇用移工的不利條件。

於是為了體恤移工，恩慈不僅幫忙支付移工國外仲介費，連隔離住宿、防疫專車、居留證、體

▲29歲就創業當老闆的潘明志認為，善待員工絕非賠本生意，反而可墊高ESG競爭力。

#### 小檔案

### 台灣恩慈

成立／2000年

創辦人／潘明志

主要業務／生產工業濾芯及過濾器材

員工數／約180人(移工8人)

2023年營收／約8億

檢，還有每月的移工服務費，全都由公司支付。一年半以來，為了移工，台灣恩慈已付出近百萬成本。

### 「只有我們做，就能與眾不同」

事實上，當潘明志提出要幫移工付費時，所有一級主管都反對，「同業都沒在做，為什麼我們要做？」

但潘明志卻喜歡逆向思考，他反問，「只有我們做，不就能在客戶眼中與眾不同？」

潘明志認為，企業不能停留在省錢、拚低價的競爭思維，反而應該提高經營格局，設法改善外在環境、提高利潤空間，「短時

間來看是提高成本，但長時間來看，絕對是我贏，因為幫公司打仗的是員工！」

況且，恩慈往後打算進軍更高精密的技術領域，如醫療、半導體產業，都須以最高等級的ESG標準來要求自己，遵守人權規範、善待移工，便是得蹲好馬步的基本功。

潘明志不諱言，由於恩慈的股權相對單純，他說了算，便於實踐各種想法。比如，不只移工，恩慈每月替員工提繳工資七%作為退休準備金，就比法規多一個百分點。

走進台灣恩慈的嘉義廠房，完全不是傳統產業常見的中高齡面孔，而是平均年齡三十一歲的年輕員工，超過四成是女性。潘明志說，自己巡廠時最高興的，就是員工碰到他時不會急著閃人，還會親切地叫一聲「Hi, Boss!」沒有尊卑隔閡，就像朋友。

「你怎麼對員工，員工就怎麼對待公司，」他總結。