組員：

A1093317李昀蓁：第一題、第二題

A1093325黃紹瑜：第七題、第八題

A1093334嚴氏幸：第三題、PPT製作

A1093355彭郁庭：第四題、第九題、WORD修正

A1093366陳妍均：第五題、第六題、WORD排版

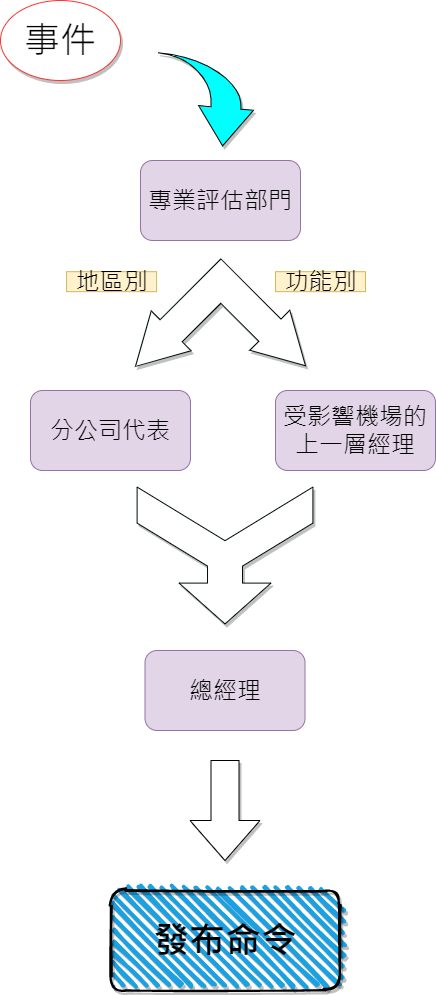
個案討論(四)華航長榮

第二組

Q1.

當風災來臨時，你認為「班機是否停飛」的決策流程應該如何制定，請於考量企業組織結構後提出一套完整的流程方案。

我們認為企業應該創立一個由專業人士(包含觀測天氣、機師、精算師)所組成的部門或委外來進行專業的評估，若是企業為地區別的組織結構，則先將飛與不飛各別造成的損失及評估結果交給地區分公司的代表來決定是否停飛，再交給總經理做最後的確認，才下達命令。若是功能別的組織結構，就將評估結果交給受影響機場的上一層經理決定是否停飛，再交給總經理確認，最後才宣布結果。



圖一、停飛評估流程圖

Q2.

你認為工會之於企業應該具有什麼功能？對企業能帶來哪些影響？

在這個個案中，長榮航空的「零工會」政策是否恰當？

又或是長榮航空應該如何妥善處理機師工會所提出的訴求？

我們認為工會是一個替勞工爭取權益的勞工組織，具有制約資方並迫使公司讓步的功能，可以影響員工的薪資福利（例如休假、加班、年終獎金等等），若是公司一直不肯讓步或是持續不公的差別待遇，工會也可以發起罷工讓企業無法正常營運，利用企業龐大的損失作為談判籌碼。

至於長榮航空所提出的「零工會」政策，我們認為這個政策不恰當。因為要是沒有了工會這個組織，光憑少數的員工是很難跟長榮航空這樣的財閥對峙，爭取自己應有的福利與公平待遇，例如在個案中提到的硬飛事件，要是沒有工會的幫忙與支持，僅僅由習慣單打獨鬥的機師來抗爭的話，恐怕連要求與公司協商的機會都沒有就被金錢或進行黑箱的裁員動作給壓下來了。

我們認為企業必需妥善處理工會所提出的訴求才行，尊重勞方的訴求並做出回覆，而不是一味的躲避協商的機會。長榮航空應該在收到機師工會的訴求時，先認真檢視他們提出的問題是否真的存在且長時間沒改善，再釋出善意的回復他們，表示公司願意與勞方協調溝通，並積極安排協商的時間，讓機師工會感受到善意，理解公司是很認真想要解決問題。這樣就能打造企業良好的形象，員工也會更願意為公司貢獻付出，理解到公司很明事理和尊重他們，不會刻意打壓他們的權益，加強員工對公司的向心力。但若是工會獅子大開口，提出太過分或模糊不清的訴求，公司也不能輕易妥協，因為一旦妥協反而會讓工會變本加厲，提出更多要求，造成管理階層控制公司的困擾，降低公司運作的效率。

Q3.

若你是華航董事長，在機師工會獲得罷工權之後，你會如何處理即將罷工的情況？若罷工無可避免，你會如何在公司利益、股東權益與工會訴求之間考量以取得平衡？

* 如何處理即將罷工情況：

如果我們是董事長，當得知機師工會獲得罷工權之後，我們會儘量與工會邀約溝通協商，希望雙方可以冷靜的坐下來談話，聆聽他們的訴求以及釋出我們的善意，盡力防止罷工發生。因為一旦員工開始罷工，本公司會受到巨大的傷害，更不用說當時正值春節連假期間，乘客與航班比平時多上好幾倍，員工的經濟來源也必須隨著罷工持續的時間斷絕一陣子。無論如何，雙方都不希望罷工會實際發起。

* 罷工無可避免，如何做出確定

若是罷工無可避免，身為董事長的身分，我們會以公司總體利益為優先考量以及提出方案與取得平衡。我們認為做企業的基本目標是獲利，所以作為領導者應執行以公司總體利益為主的決策。針對華航機師罷工事件，我們需要儘速與工會完成協商，早日結束罷工。因為罷工發生會讓公司受到很大的損失，首先是營收損失估計約為新台幣 5.99 億元（不算需要賠償顧客金額），再來是對公司聲譽造成負面的影響，失去大眾的信賴。而且華航公司算是台灣的大型航空公司之一,股票多半是由政府而來,所以華航可算是代表台灣航空在國際航空行業中競爭，因此,此事件發生也可能使國外朋友們對華航有不好的印象。

在股東權益方面，罷工使公司營收大幅減少，不如預期的收益間接影響到公司股價，讓股東受到了損失。所以，我們會盡快向股東道歉再舉行會議與董事會以及股東們一同思考，能讓勞方資方都滿意的最佳解決方案。畢竟罷工時間越久，對公司的損失越大。此外，罷工還會影響到國外投資者投資華航的意願。

Q4.

盤點華航機師罷工所提出的五項訴求，試問這些訴求是否合理？

若有不合理之處，不合理之處為何？並說明不合理的原因。

**訴求一、過勞航班增派人力**

當機師擁有清晰的思緒並在健康的身體狀態下進行飛行任務，不僅是在保障乘客的生命安全，也能集中精神思考該如何飛行才能省下更多油，為公司省下一筆開銷。不過工會要求長程航班8小時以上3人派遣，12小時以上4人派遣，我們認為此訴求是合理的，畢竟目前台灣法規雖和美國相同是併計「飛航時間」和「飛航執勤期間」，但卻少漏掉了飛行員晝夜生理節律及起降次數，比較先進、合理的標準，應該是以「飛航執勤期間」來計算。不過對於平均飛行時間為7小時40分鐘的華航班機來說，勢必會增加巨額成本，這是工會還能為資方留點商討餘地的地方。我們覺得這部分是台灣急切需要專業人士擬定相關準則的，如果能由與政府關係緊密的華航開始改變，成為其他航空公司學習效法的榜樣，便能實質上的保護機師權益與民眾的飛行安全。

**訴求二、副駕駛升訓制度透明化、保障國籍機師招募與培訓**

工會指出，現行制度黑箱，不公開排序分數，都要飛行員自己詢問，且目前升訓資歷分數比重太低，機隊加分比重過高，容易隨主管喜好而改變選訓結果。我們肯定工會提出這項訴求的本意，認為他們站出來為國民爭取更多工作機會的起點是值得嘉許的。資方也能藉此次機會重整機師的培訓制度，確保所有人的升遷機會相同，在沒有特別待遇的情況下提拔員工，讓外籍機師也能有合格的能力與資質來執行飛行任務。

**訴求三、禁止對工會會員秋後算帳，與工會達成的權益事項由會員專屬（禁搭便車條款）**

這項訴求和第四項訴求皆是工會在獲得合法罷工權後自行新增的，不在當初投票獲得罷工權時商討的21條勞資爭議項目中。就合法性來說，更改了條款就應再舉辦一次投票，投票通過才算是合法取得罷工權。就合理性來說，自行新增這兩項也讓大眾無法將重點聚焦在這次罷工的重點，飛安問題及過勞航班上。況且工會本該是以增進勞工福祉的宗旨成立，怎麼可以為了擴大工會勢力，犧牲少數有苦衷或面臨經濟困難而無法參與罷工的同仁。綜合上述，我們認為這項訴求是不合理也不合情的。

**訴求四、撤換破壞勞資關係主管**

我們認為此項訴求是不合理的，不僅含糊模糊不清，沒有定義何謂破壞勞資關係。一旦通過了，大家各自闡述自由發表的話，便有很大的可能成為人事鬥爭的工具。看誰不爽就以破壞勞資關係定罪，工會的勢力只會越來越大，沉溺在與資方的權力鬥爭遊戲中，漸漸忘了自己的初衷其實是要為勞工爭取福祉。

**訴求五、比照長榮航空保證第13個月全薪**

在比較了長榮與華航的各項薪資獎金與員工福利後，我們發現華航只有日支費是優於長榮的，因此我們認為此項訴求是合理的。但我們不認同的是，機師工會竟然在這項訴求後面加上會員專屬四字，和禁搭便車條款一樣，不是工會會員就無法享有同等待遇。讓人感覺工會沒有在尊重當初投票的機師們，也讓他們有種被欺騙的感覺，因為當初21條中的此項訴求並沒有限定會員專屬。自行添加這種會加劇同工不同酬的情況發生的條件，不但和第二項提倡無國籍差異的條款互相打架，還讓工會的形象在大眾心中受損，變成一個拿到罷工權便獅子大開口，無法無天又不講理的團體。

Q5.

華航機師罷工期間華航高階主管以地勤身分現身反罷工抗議活動，卻又同時以華航勞資協商資方代表的雙重角色，你覺得適當嗎？該高階主管之言論，是否有不合理之處？華航針對此爭議的回應是否恰當？若你是華航公關部門的主管，你會怎麼回應此次的爭議呢？

* **對於華航高階主管以地勤身分現身反罷工現場卻又同時以資方代表簽屬協商這件事，我們認為是不適當的。**

先從職務層面來看，地勤人員這個職務名稱，由我們所查到的資料顯示，其實是一個總稱，包括了所有從飛機停入停機坪後到離開停機坪，中間所有的服務人員，與大眾所認知的地勤人員有所差別。一般大眾所最熟知的地勤只有在機場報到櫃檯為旅客服務的人員，與在登機門前為旅客辦理登機程序的人員，但皆不包括此次反罷工現場所出現的行政、會計、財務人員，在此層面上是不恰當的。

再從階級層面來看，上百名的華航地勤於交通部抗議表達反機師工會罷工的立場，其中有數名人員被起底是華航高階主管階級，打著第一線地勤基層員工的口號來反制機師罷工，但身分卻事實上是高階的主管，不免讓人懷疑此場地勤反罷工抗議是否由華航內部高層所主導。

最後從最主要的資方與勞方層面來看，該名高階主管，先前已於勞資協商中代表華航資方出席會議，並代表資方簽屬協商文件，而此次罷工卻又扮演著勞方的角色，無論她是不是真的是地勤，都不應該同時擁有勞方與資方兩種角色，因為勞資雙方在許多層面上，立場對立所關注的點當然也是不同的。法律上，根據勞基會議實施辦法第8條，明文禁止主管階級的人員成為勞方的代表。綜合上述，該名高階主管扮演勞方進行抗議的行為，是不恰當的。

* **該名高階主管表示，「我們沒有實質的資方，我們都是勞方，我也繳了工會費，為什麼不能抗議？」，我們認為是不合理的。**

在法律上，該名高階主管職位為「代表雇主行使管理權之人」，可被歸類為「雇主」，而雇主在勞資雙方中，是屬於資方的角色，此為第一個不合理處。該名高階主管，已於先前的勞資會議中，代表華航資方出席簽屬文件，而現在卻表示自己是勞方，此為第二個不合理處。無論有無繳交公會費，每個人皆有表達自己意見和抗議的自由和權利，該名主管卻表示有繳交工會費才能享有抗議的權利，此為第三個不合理之處。

* **針對此爭議，華航做出的回應是「沒有領空勤加給的員工都是地勤，該場抗議是員工自發性參與的，請有心人士停止霸凌。」，我們認為是不恰當的。**

第一，針對地勤的人員歸類上，這次華航表示出席反罷工現場的人員皆為地勤人員，我們認為過於刻意，像是為了掩蓋被揭發抗議的人員事實上不是機場地勤，而做出的補救性回覆，給人一種欲蓋彌彰的感覺。

第二，該場抗議的組成來源，在外人眼裡看來，都像是由華航內部高層所舉行的，華航的回覆表示是員工自發性的參與，我們保持著懷疑的態度。

第三，該回應在最後表示，請有心人士停止霸凌，但根據外界的評論，著重在主管階級同時扮演資方與勞方的雙重身分上，並沒有有心人士刻意捏造不實資訊來攻擊華航，該回應並不恰當。

* **如果我們是華航公關部門的主管：**

我們的立場會是希望公司可以盡早回復到以往穩定的狀態，罷工的機師能歸回崗位繼續為旅客做服務，避免旅客受到此次罷工的波及，減少此次罷工所帶來的虧損，與挽救社會大眾對華航的負面形象，但不表示支持該高階主管所發言的不合理的言論。

在聲明回覆上，先對受罷工影響的旅客與社會大眾道歉，並向那些受影響的消費者立即提出解決替代措施(更換班次或升級乘客的機艙等級)與補償，再來，於聲明稿中，提及此次罷工站在第一線、獨自承受顧客得知航班取消後的怒氣、辛苦的地勤同仁們，向他們展示最大的不捨與心疼，並提醒消費者們不要對地勤們發脾氣，最後，向罷工的機師們釋出善意，呼籲大家以理性溝通來取代罷工行動。

Q6.

針對紅眼協商事件，華航工會代表屢屢失言造成事件失焦，你認為這場協商中工會出了什麼問題？若你是工會協商代表，你該如何避免或解決失言造成的公關危機？

* 針對華航工會代表於紅眼協商中數度失言，我們認為有以下的問題：

首先是華航工會律師，向交通部次長王國材表示:「您是希望我們立即結束這個罷工，還是您不希望，希望一個月後再來談嗎?」，立即惹怒了王國材，使他反擊說「不要威脅我」。律師此發言，令人覺得很訝異，律師的角色，理應是提供一個理性、客觀的發言及觀點，但該名律師卻發表了如此帶有侵略性的言論，且協商本該是要雙方理性的互相溝通討論，調整工會提出的條件讓資方得以接受，但律師卻用帶有威脅的語氣，違反了協商的用意，事情越演越烈，讓協商再次進入膠著的狀態。

再來是華航工會理事長陳蓓蓓，數次的不理性發言，使人感覺她的態度太過輕佻，像在玩兒戲，協商焦點數度被模糊掉。先是脫口而出了「雖然今天有媒體朋友在，其實媒體朋友只是來看熱鬧的。」的驚人發言，惹怒了在場熬夜紀錄此次協商的記者媒體們，雖然陳蓓蓓事後於休息時間，有針對此事向記者朋友們道歉，但該道歉讓人覺得只是敷衍了事，導致媒體朋友不滿回嗆「這就是你的心態嗎？」，陳蓓蓓於道歉中，將此失言推託在疲勞的問題上，讓人感受不到道歉的誠意。又表示「因禍得福，讓大家體驗一下什麼是紅眼班的一個概念。各位只不過提早兩個小時起床， 去飛一個曼谷班，然後，如果以曼谷班來講的話，你們還沒有落地喔，你們要下午三點半才會落地。」該發言中，散發著一種不屑的味道，像是在嘲諷參與會議的其他人。陳蓓蓓作為華航工會的發言人，我們認為有很大的調整空間，發言人理應時一個能理性的做出恰當回應的重要角色，而不是製造危機或於發言中帶有私人情緒的問題人物。

* 如果我們是工會協商代表：

我們認為，需要事先設立一個發言機制，於發表言論前，先將自己想表達的內容紀錄下來，並與其他成員們做討論，是否有不恰當或更好的想法，之後在共同修飾語句，避免私人情緒的發表，且於協商前，事先確認好此次協商的立場，以免出現公開發言時反反覆覆的情況，會讓大眾媒體理不清頭緒，也會降低會議進行的效率。

Q7.

每每有勞資爭議事件發生，資方總搬出法條來說明勞方工作條件不僅合乎法律更優於法律，絕無過勞疑慮。試問合乎法律與是否過勞可否畫上等號？若否，請回答原因為何？

首先資方搬出法條，應該是想在第一時間澄清公司推動的政策具合法性，並無違反政府設定的規範。再來，更優於政府是想表明公司的政策並不是剛好達到政府設置的最低標準，表示公司有在關心員工的工時問題，並不是想無限的壓榨。

    法律條文需要透過繁雜的設置程序，比較不容易跟隨著時代或科技變遷而立即做更改。再加上每個行業的繁瑣程度不一，所需準備、上工、收拾的時數都不一樣，難以用僅僅幾個字就可以完美無缺的規定出來。更何況，法律規範往往是最低標準，公司本該優於法律，所以說將法律與過勞畫上等號在我們看來是對的。

在蔡政府上任的時候，推出「一例一休」，此法保障勞工加班時能有高時薪的加班費，但這似乎對企業效用不大。他們減少員工的成本，讓員工都放假，但卻調高商品價格，使得物價上漲，勞工既賺不到錢，也買不到東西。

    說到法律就會牽扯到政治，所以可能會有官商勾結的情況，使得修法後反而對勞工更加不公平，讓企業可以合法的壓榨員工。舉個例子，在2018年曾有勞基法修正案，原本以為修法過後會對勞工比較有利，但仔細瀏覽過修改的方案後，會發現此法其實是在變相幫助企業鑽漏洞。勞工的工作時數較以往多。下圖(一)的第二項，基本上就是讓企業能在合法的情況下讓員工加班，每個月的上限還超過了現有的規定；在第四項，修法後要依實際工作時間計算，如果說上班時數是7小時50分鐘，修法前能拿到滿8小時的薪水，但修法後變成只能領到7小時50分鐘，這樣的修法成效已經不能說是在保障員工了，根本就是在幫助企業減少成本。



圖一(截自LINE TODAY新聞)

    由上述優缺兩方面看來合法與過勞並不能畫上等號，最重要的還是在於公司對員工的重視程度。

回到最根本的問題，過勞真的與工作時數有關係嗎?舉一個拆班的例子，如果上班時間是早上8點上到14點，半夜12點再上班到半夜4點，隔天早上8點再繼續起床上班。這樣的上班時數符合法律的標準，但依照這樣的班表每天上班，又會有多少人撐得下去，且從生理方面來看十分的不健康。

Q8.

因應此次華航罷工事件，有人提出修法降低值勤時數，以強制要求企業改善勞動條件。試問你是否支持以修法方式解決爭議？請說明透過修法與簽訂團協的方式對於企業的影響分別為何？

我們先將修法以及不修法的優缺點列出，以便判斷修此法的必要性，以及是否該針對航空業修改特殊法條，亦或是全方面修法。

* 修改：
* 利：

對公司來說可以少付很多加班費，並節省人力成本。對員工而言，所需的工作時數會減少，相對的就會有更多時間休息，如此一來會使上班的效率變好，因而對顧客的態度比較好，客訴就會隨之減少，進而能促使公司形象提升。

* 弊：

對政府而言，若要嚴格執行，就會需要撥經費，派出稽查人員在固定時間向各公司做檢查。而對比較缺錢或急需用錢的員工或甚至打工族而言，無法賺到額外的加班費，這樣他們會需要另尋其他的工作，在身心上會相對比較疲勞。對於公司，可能會需要再多招員工以補足在輪假或輪班交接時的人手問題，或提高產品的價格。再者，原本的額外獎金會因為招聘許多額外的人而縮水。

也或許會變成治標不治本的問題，公司可能會變相讓員工在下班時間做未完成的工作，簡單的說，就是加班領不到加班費的問題。

* 不修改：
* 利：

不滿意公司制度的員工會離職，留下來的員工或許是已經習慣公司政策的老鳥們，亦或是求生慾旺盛、為五斗米折腰的菜鳥們。由這些人所組合成的公司，具有同樣想賺錢的目標而團結在一起。也因為員工少，改善原本溝通不良的狀況，並且各個員工的專業程度和所具備的知識領域較廣泛，可以進一步減少交接班的時間。對公司而言也不用頻繁地教育、雇用新的員工，只需要間隔一段時間再去尋找與公司理念相同並且能適應公司政策的應徵者。

* 弊：

若員工和公司之間無法好好協商，易造成罷工的發生，或是很多人才會因為無法得到合理待遇而出走跳槽到國外。公司政策的不合理性會變得更加猖狂，加上上司可以無限壓榨員工，而且又沒有加班費的制度，變成員工無償為公司服務貢獻，還只能領到不足以改善生活條件的最低薪。

* 專修航空勞基法

我們認為只需專注於修訂航空專屬的勞基法，由於他們的上班時數比較不一樣，真正上機服務以前的通勤、準備時間和下班通勤時間都要硬性規定算在薪水內。在排班方面，還必須要考慮到時差對生理上造成的影響。每個航空公司都必須要聘請專業醫師，為每個員工做身體健康評估，以免上班上到一半體力不支，甚至精神渙散。並且在長途飛機上設置小小的員工休息空間，以便員工在休息時間能有地方小憩一下。

並且提倡航空公司在如何抒發疲勞上，給予員工一定的教育和宣導，亦或是提供員工優惠券去看電影、SPA池等等休閒娛樂場所。或是在通勤方面提供員工專車，接送他們上下班，滿足員工在這方面不滿的聲音。

* 修法影響

如果說維持現在這樣的政商關係，制定法律對小公司比較具有強制性；對於大公司由於官商勾結的問題，政府會制訂比較貼近大公司想法的法條，如此一來對於大企業的效用不大，反而會造成員工更加的不滿。

但排除傳統的勞工時數以及薪水問題，政府在近年修正公司法，修改的內容有三大項：開放無票面額股票、更多元的特別股設計、員工奬酬工具的開放。這些修改的內容，能讓各公司更加進步和創新，也能提升企業的競爭力。對於新創公司，更是幫助他們能強化經營權，增加資金的來源。此法也讓母公司和子公司能雙向的給予員工股票。

所以綜合以上來說，修法對企業而言也會有優缺點。在勞工時數及薪水方面來說，企業會因為自身利益而想鑽漏洞，甚至是找上政府官員與他們私下達成協議，制定一些不合理的法律。而在創新以及股票方面，政府對於這些給我們的感覺比較重視，企業也比較願意去執行這些事情。企業要有營收才能持續生存下去，所以在虧本或會製造問題的事情上面，他們會想努力地避免，而在能幫助公司成長發展的事情上，才會積極努力地去配合政策。

* 簽訂團協影響

在協議中，當雙方僵持不下或在互相體諒的情況下，門檻可能會因此而降低。而在雙方花了時間以及精神在協商，公司也會比較真誠地去執行協議出的內容。而透過有效的溝通，員工對於公司會更有歸屬感，在上班時會比較願意為公司奉獻付出，幫助上下屬關係變得融洽，企業營運會比較流暢迅速。也可以藉此制定完善的公司政策，因為有時候公司上層對於下層員工的工作環境、任務執行的困難和障礙程度並不清楚，所以透過協商能讓上層了解基層員工的處境，一來滿足員工們的需求，二來也能促進公司進步。

Q9.

對比長榮與華航面對機師獲得罷工權的態度，為何長榮在機師正式發動罷工前便釋出善意與工會達成協商，而華航則是不改強硬態度導致罷工事件的發生？試說明兩間公司的考量因素為何？為何會有這樣的差異？

* 公司制度:(1)勞工董事 (2)政府的角色 (3)危機處理責任歸咎 (4)企業形象

**<華航>**

首先，華航從國營轉為半民營，比照[《國營事業管理法》第35條](https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=J0120001)規定，分配五分之一的席次給主管機關聘請工會推派代表擔任勞工董事。勞資關係從表面看上去十分融洽，不過由於國營企業工會普遍由資方輔導設立，替勞工權益把關並發揮關鍵的影響力較受質疑。再來，因為政府持有過半的股份，不僅董事長和總經理皆由行政院指派，就算真的發生罷工事件，交通部也能以大股東的身分介入調節，利用政策工具快速與工會協調並達成共識，讓事情於短時間內落幕。最後，華航之所以不以罷工為意，也是因為他們有政府做最強而有力的後盾。爆出了甚麼不符合人民期望的事，也能讓董事長扛下政治責任下台，再替換一個更加勝任的人選接替，以撫平民怨而不損害企業形象。

**<長榮>**

為百分之百的民營公司，關於這類民營公司，過去《證券交易法》修法時也曾提出增設勞工董事相關規定，但修法未果。目前，民營公司僅有「獨立董事」，沒有勞工董事的法源依據與相關職權分工規範。少了勞工董事這個溝通管道，也就必須透過和工會協商來討論勞資問題。發生罷工事件時，是由勞動部出面站上前線幫助雙方達成協議，雖然勞資糾紛處理單位的權責本來就在勞動部，他們也較清楚相關的勞資權利義務法規；只是缺少了可以逼迫資方的政策工具，協調罷工時間勢必會拖得比較長，造成資方更多的虧損，是長榮願意在第一時間就釋出善意與工會面談的其中一個原因。比起半民營的華航，雖然民營的長榮需負擔的公共責任較少也沒有政治包袱，仍要對董事會以及所有投資的股東們負責，波及到的範圍廣，不是簡單替換一個董事長就能平息整件事的。若因罷工危機處理造成公司營運和品牌損耗，不僅讓投資人與董事的獲利受損，影響企業往後的資金來源，也在消費者心中打造出血汗公司的壞形象。

* 工會訴求:(1)談判方法 (2)訴求內容

**<華航>**

在罷工投票通過並取得罷工權時，華航對於工會提出的28項訴求，表示部分已有共識，呼籲勞方勿堅持包裹式、資方照單全收的方式談判，雙方皆各退一步才能海闊天空，創造最大福祉。有些訴求像是飛時疲勞管理則涉及修法，不是華航能力所及，無法馬上做出回應，導致工會成員認為資方不願意溝通。至於改善待遇部分，由於和政府有一層緊密的關係，華航需考慮到的範圍廣，像是如何將損失的成本從其他地方補貼回來，以避免經營危機，以及其餘部門員工甚至大眾感受，需花費更多時間思考周詳，以避免做出魯莽的發言對企業和背後的政府形象造成更大傷害。

**<長榮>**

    工會提出的16項訴求當中剛好有三項涉及飛行安全的項目，機師與公司的立場目標一致，如果能在理性的溝通過後，找出雙方皆滿意的解決方法，何樂而不為呢?不僅少了罷工造成的損失，還能先就飛安項目達成共識，為公司之後的經營之路打下更穩固的基礎。

參考資料：

1. <https://www.twreporter.org/a/pilot-post-strike-union-challenge>
2. <https://www.facebook.com/twreporter/posts/2259352600979266>
3. <https://theinitium.com/article/20190212-taiwan-chinaairline-strike/>
4. <https://tw.appledaily.com/life/20190211/FMEDR2VHNEMYCMVIV4BJE5TAYY/>
5. <https://www.storm.mg/article/952498>
6. <https://www.coolloud.org.tw/node/92337>
7. <https://news.ebc.net.tw/news/living/151992>
8. <https://www.upmedia.mg/news_info.php?SerialNo=57293>
9. <https://tw.youcard.yahoo.com/cardstack/8c3ec1d0-2ea7-11e9-aeb8-edcf00d3d36e>
10. <https://tw.news.yahoo.com/%E9%AB%98%E5%B1%A4%E5%94%86%E4%BD%BF%E5%A5%B9%E6%8A%97%E8%AD%B0-%E5%AD%B8%E8%80%85-%E6%9C%89-%E5%AE%9A%E6%AD%A3%E7%95%B6%E6%80%A7-091017193.html>
11. <https://zh.wikipedia.org/wiki/2016%E5%B9%B4%E4%B8%AD%E8%8F%AF%E8%88%AA%E7%A9%BA%E7%A9%BA%E6%9C%8D%E5%93%A1%E7%BD%B7%E5%B7%A5%E4%BA%8B%E4%BB%B6>
12. <https://zh.wikipedia.org/wiki/2019%E5%B9%B4%E4%B8%AD%E8%8F%AF%E8%88%AA%E7%A9%BA%E6%A9%9F%E5%B8%AB%E7%BD%B7%E5%B7%A5%E4%BA%8B%E4%BB%B6>
13. <https://www.goodjob.life/labor-rights/1MXi9TsiKwSK2seOg6cqIs>
14. <https://www.cw.com.tw/article/5095886>
15. <https://tw.appledaily.com/forum/20190225/5XMTFNGT75WJW3KWXZH7E5C4II/>
16. <https://skipper001.pixnet.net/blog/post/127182305>
17. <https://today.line.me/tw/v2/article/%E5%8B%9E%E5%9F%BA%E6%B3%95%E4%BF%AE%E6%AD%A3%E6%A1%88%E9%80%9A%E9%81%8E%EF%BC%8C%E7%9C%8B%E6%87%82%E7%82%BA%E4%BB%80%E9%BA%BC%E8%A2%AB%E7%A8%B1%E7%82%BA%E3%80%8C%E9%81%8E%E5%8B%9E%E6%83%A1%E6%B3%95%E3%80%8D-nJwBNy>
18. <https://www.chinatimes.com/newspapers/20190626000780-260109?chdtv>
19. <https://www.twreporter.org/a/eva-air-flight-attendants-strike-and-china-airline-pilot-strike-comparison>
20. <https://www.chinatimes.com/newspapers/20190626000780-260109?chdtv>
21. <https://www.ettoday.net/news/20180111/1090001.htm>
22. <http://www.naipo.com/Portals/1/web_tw/Knowledge_Center/Editorial/IPNC_180808_1502.htm>
23. <https://www.thenewslens.com/article/101488>
24. <https://www.thenewslens.com/article/100795>
25. <https://www.thenewslens.com/article/100962>
26. <https://news.tvbs.com.tw/politics/1081805>
27. <https://www.chinatimes.com/realtimenews/20190213000066-260405?chdtv>
28. <https://www.cw.com.tw/article/5093980>
29. <https://news.housefun.com.tw/news/article/107114219641.html>