

大陸台商薪資福利制度之研究

朱高寧、嚴祖弘

E-mail: 8801541@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

The Study is mainly intended to probe into how Taiwan's investors in Mainland China shall set their payroll and fringe policies amidst the vast differences in business climates existing between Taiwan and Mainland China, including notably the following issues: I. How shall Taiwan's investors set payroll strategies for their subsidiaries in Mainland China? What are the key factors affecting the decisions? II. The modes and highlights of payroll and payroll management for Taiwan's investors for their subsidiaries in Mainland China? III. How shall Taiwan's investors set payroll strategies for employees assigned from Taiwan? The influential factors? The study amends the particulars of payroll modes held by Chang Huo-tsan (1996a) as the key items of study to collect data through in-depth interviews. Department heads or ranking management officers of twenty companies. Department heads or ranking management officers of twenty compaies were to be interviewed. The problem structures yielded from the interview findings were analyzed and enumerated into the following conclusions: I. The payroll strategies and systems adopted in Mainland China are principally transplanted from parent companies. That is to mean the strategies adopted by the parent companies are the key factors of internal influence while the labor related laws prevalent in the local territory of investment stand for the key factors of external influence. Currently so far, there are still no Taiwan's investors designing payroll strategies or systems for their subsidiaries aiming at the internal and external environments confronting their subsidiaries. II. They design payroll systems for Mainland China subsidiaries in two pivotal particulars-base salaries and raise, and provide fringe benefits and insurance just as required by laws prevalent in Mainland China. The grant incentive money pursuant to respective corporate policies. Of these particulars, base salaries, raise and fringe benefits are most subject to the parent companies' influence. Their salary systems have been transplanted from parent headquarters as well. They provide insurance policies with reference to customs prevailing locally in Mainland China. Raise is a key management item and periodical raise every year is indispensable under the systems. III. The payroll systems for employees assigned from Taiwan are mainly intended to bring incentives to encourage their acceptance for an assignment to Mainland China. Leave for home trip and care to dependents are the key factors in the design. IV. Variation of laws prevalent in Mainland China in fringe benefits and insurance will lead to difference in payroll costs from place to place. V. As Taiwan's parent firms take cost-oriented payroll strategies for their Mainland China subsidiaries, this forms a decisive mode (Cf. Fig. 5.1, p. 88 of the thesis). The mode leading to a decision to invest in Mainland China is that the pay rates prevailing in the target destination of investment lives up to parent firm's salary strategy before they enter various feasibility evaluation. When they come to a policy to go ahead with investment, they will set the subsidiaries' payroll policies and payroll management systems pursuant to internal and external factors of influence. VI. During the interview process, the assignees voiced significant desire to "return to home office" which they consider would be more important than high pay. But few of the interviewed firms have established such system. Apparently, such key issue has yet been brought into their attention.

Keywords : 薪酬 ; 大陸台商

Table of Contents

目錄封面內頁簽名頁授權書.....	iii	論文摘要.....	v
謝.....	vii	目錄.....	viii
圖目.....		xi	
第一章緒論.....	x	表目錄.....	xi
1 第一節 研究動機.....	1	1 第二節 研究目的及架構.....	1
4 第二章 文獻探討.....	4	9 第一節 薪酬.....	9
9 第二節 中共對外資企業勞動報酬法令與政策.....	18	24 第三章 研究方法.....	24
29 第三節 台商派遣人員的薪酬制度.....	24	29 第一節 研究設計.....	29
29 第二節 研究對象.....	30	30 第三節 研究工具.....	30
30 第四節 資料蒐集方法.....	31	31 第五節 資料分析方法.....	32
32 第四章 研究結果及分析.....	33	33 第一節 受訪廠商基本資料.....	33
41 第二節 子公司薪酬政策及影響因素.....	41	47 第三節 子公司的薪酬制度及管理.....	47
70 第四節 派遣人員的薪酬策略與制度.....	70	81 第五章 結論與建議.....	81
81 第一節 研究限制.....	81	82 第二節 研究結論.....	82
82 第三節 推演命題.....	82		

91 第四節 管理上的意義.....	101 第五節 後續研究的建議.....	103 參考文獻
.....	104 附錄一 論文研究廠商訪談大綱.....	110 圖 目錄 圖1.1:研究架
構.....	4 圖1.2:研究流程圖.....	6 圖1.3:薪酬模
式.....	7 圖2.1:薪資範圍類別結構圖.....	10 圖2.2:薪酬之模
式.....	14 圖2.3:海外派遣者薪資體系.....	26 圖5.1:台商大陸子公司的薪酬決定
模式.....	88 表 目錄 表1.1:經濟部核准(備)台商赴大陸投資概況.....	2 表1.2:台商赴大陸投資動機順
序.....	3 表2.1: Miles & Snow 經營策略與薪酬策略之配合.....	12 表2.2: Schuier & Jackson 競爭策略與薪酬策略
之配合. 13 表2.3: 企業生命週期的經營策略與薪酬策略之配合... 13 表2.4:影響薪資決定因素彙總表.....	16	表2.5:各項保險的基金來源與三資企業的關係彙總表... 21 表2.6:台商派遣人員的薪酬方式.....
27 表2.7:薪酬活	28 表4.1.1:受訪廠商之基本背景資料.....	34 表4.1.2:受訪廠商之基本背景
動實施程度與重要程度的等次表.....	35 表4.1.3:受訪廠商之基本背景資料.....	36 表4.1.4:受訪廠商之基本背景資
資料.....	37 表4.1.5:受訪廠商之基本背景資料.....	38 表4.2:受訪廠商投資地點統計
表.....	39 表4.3:受訪廠商產業別統計.....	39 表4.4:受訪廠商赴大陸投資因素彙總
表.....	40 表4.5:受訪廠商母、子公司薪酬政策對照表.....	41 表4.6:薪酬項目影響因素整理彙總
表.....	45 表4.7.1: A廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	47 表4.7.2: B廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集
表.....	48 表4.7.3: C廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	49 表4.7.4: D廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....
50 表4.7.5: E廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	51 表4.7.6: F廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	52 表4.7.7: G廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	53 表4.7.8: H廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	54 表4.7.9: I廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	55 表4.7.10: J廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	56 表4.7.11: K廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	57 表4.7.12: L廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	58 表4.7.13: M廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	59 表4.7.14: N廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	60 表4.7.15: O廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	61 表4.7.16: P廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	62 表4.7.17: Q廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	63 表4.7.18: R廠商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	64 表4.7.19: S廠
商母、子公司的薪酬管理制度彙集表.....	65 表4.7.20: T廠	66 表4.8:受訪地區勞動保險、福利法令規定彙集表.....
67 表4.9.1: A廠商派遣	70 表4.9.2: B廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	71 表4.9.3: C廠商派遣人員薪酬制度
現況表.....	71 表4.9.4: D廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	71 表4.9.5: E廠商派遣人員薪酬制度現
況表.....	72 表4.9.6: F廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	72 表4.9.7: G廠商派遣人員薪酬制度現況表.....
73 表4.9.8: H廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	73 表4.9.9: I廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	74 表4.9.10: J
廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	74 表4.9.11: K廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	75 表4.9.12: L廠
商派遣人員薪酬制度現況表.....	75 表4.9.13: M廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	75 表4.9.14: N廠
商派遣人員薪酬制度現況表.....	76 表4.9.15: O廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	76 表4.9.16: P廠
商派遣人員薪酬制度現況表.....	77 表4.9.17: Q廠商派遣人員薪酬制度現況表.....	77 表4.9.18: R廠
商派遣人員薪酬制度現況表.....	78 表4.9.19: S	78 表4.9.20: T廠
商派遣人員薪酬制度現況表.....	78 表4.9.20: T廠	79

REFERENCES

- 中文部份 1. 鄧宗儀。(1993)。赴大陸投資之台商其母子公司策略搭配與績效之研究-以食品業為例。國立中興大學企業管理研究所未出版碩士論文。 2. 嚴宗大、李惠琴。(1990)。台商大陸投資及其對台灣產業的影響。台北:中華經濟研究院。 3. 歐陽承新、林昱君和周文賢。(1990)。海峽兩岸經貿互動之預警數量模型及應用。台北:中華經濟研究院。 4. 海峽交流基金會。(1991)。海基會經貿服務工作執行方向調查報告。台北:財團法人海峽交流基金會。 5. 全國總工會。(1992)。中華民國全國工業總會八十年工作報告書。台北:中華民國全國工業總會。 6. 高希均、李誠和林祖嘉。(1992)。台灣突破-兩岸經貿追蹤。台北:下文化出版公司。 7. 高長、吳世英和季聲國。(1995)。台商與外商在大陸投資經驗之調查研究-以製造業為例。台北:中華經濟研究院。 8. 張火燦。(1996 a)。薪酬的相關理論及其模式。人事月刊。85年1月及2月份。台北:人事月刊雜誌社。 9. 高長。(1993)。大陸涉外勞動法規與外資企業之勞工成本。中國大陸研究。第36卷, 第5期。台北:國立政治大學國際關係研究中心。 10. 黃同圳。(1995)。大陸台商人力資源管理。台北:和風出版社。 11. 王鳳生、黃坤祥。(1996)。大陸台商薪資管理策略。兩岸三地人力資源管理的比較與整合。國立中山大學人力資源管理研究所主編。高雄:復文出版社。 12. 李建華、茅靜蘭。(1990)。薪資制度與管理實務。台北:清華管理科學圖書中心。 13. 張火燦。(1996b)。策略性人力資源管理。台北:揚智文化公司。 14. 黃英忠。(1993)。現代人力資源管理。台北:華泰書局。 15. 吳鳳仙。(1995)。政府勞工法規對企業員工福利型態影響之研究-以美資企業為實証研究。中國文化大學勞工研究所未出版碩士論文。 16. 勞動人事部勞動科學研究所編。(1988)。中華人民共和國勞動法規選編。北京:勞動人事出版社。 17. 悅光昭。(1989)。中國的勞動政策和制度。北京:經濟管理出版社。 18. 丁志達編。(1996)。大陸勞動人事管理實務手冊。台北:中華企業管理發展中心。 19. 李唯一。(1991)。中國工資制度。北京:中國勞動出版社。 20. 勞動部培訓司。(1991)。職工社會保險與福利概論。北京:中國勞動出版社。 21. 趙曙明主編。(1997)。國際企業管理。台北:五南圖書出版有限公司。 22. 林彩梅。(1991)。多國籍企業論。台北:五南圖書出版有限公司。 23. 呂錦龍。(1994)。台商赴大陸投資人員派遣制度研究。中國文化大學勞工研究所未出版碩士論文。 24. 白佳振。(1996)。大陸台商企業管理幹部選任及派遣方式之研究-以食品業及電子業為例。淡

江大學大陸研究所經濟貿易組未出版碩士論文。 25.潘朝揚。(1994)。外派人員人力資源管理之研究。大葉大學事業經營研究所未出版碩士論文。 26.趙必孝。(1996)。台商在大陸跨文化的人力資源管理。兩岸三地人力資源管理的比較與整合。國立中山大學人力資源管理研究所主編。高雄:復文出版社。 27.高長。(1996)。大陸地區勞動條件剖析:兼與台灣地區比較。兩岸三地人力資源管理的比較與整合。國立中山大學人力資源管理研究所主編。高雄:復文出版社。 28.黃意舒。(1987)。我國幼稚園課程發展模式-質的分析研究。台灣師範大學家政教育研究所未出版碩士論文。 29.黃進德。(1994)。人力資源規劃與策略規劃配合之研究。大葉大學事業經營研究所未出版碩士論文。原文引自陳清濱(1994)。企業內基層管理人才訓練課程發展之研究。師範大學工業教育研究所未出版碩士論文。 30.楊君琦。(1994)。企業國際化歷程與人力資源管理策略關係之研究。台北:輔仁大學管理學研究所未出版碩士論文。 31.簡明城。(1993)。企業國際化海外派遣人力資源培育之研究。台北;文化大學企業管理研究所未出版碩士論文。 32.經濟部。(1998)。「兩岸經貿交流現況」。載自經濟部網站www.moea.gov.tw 33.中國外商投資企業勞動管理專業委員會編。外商投資企業勞動法規彙編。北京:經濟管理出版社。 34.許惠祐、林貴美編。(1994)。實用兩岸投資法規彙編。台北:海基會。 35.高長。(1995)。台商在大陸投資製造業勞資關係之調查研究計劃。台北:中華經濟研究院。英文部分 1. Balkin,D.B. & Gomez-Mejia,L.R.(1987).Toward a contingency theory of compensationstrategy.Strategic Management. 2. Chrudden,Herbert J. & Sherman,Arthur W.(1980).Personnel Management:The Utilization of Human Resources.Ohio:south-western publishing co. 3. D.A. Heenan and H.V. Perlmutter,(1979) Multinational Orgation Development Reading,MA: Addison-Wesiey. 4. Dessier,Gray.(1984).Personnel Management.Virginia:Reston Publishing Company. 5. Dyer, Lee.(1988) AStrategic Perspective of HRM.Human Resource Management: Evolving Role & Responsibility.ASPA,BNA Series. 6. French, Wendell L. (1986). Human Resources Management. Boston: Houghton Mifflin Company. 7. Glueck, William F. (1979). Foundations of Personnel. Dallas:Business Publication, Inc. 8. Greenlaw, Paul & Kohl,John P. (1986). Personnel Management:Managing Human Resources. New York:Harper & Row.Publication. 9. Hax, A. (1985) A new competitive weapon: The human resource strategy. Training and velopment journal , 39(5),77-82. 10.Milkovich & Newman (1990). Compensation 3rd. Homewood, Ill.:BPI Irwin. 11.Monday, R. Wayne. & Noe, Robert M. (1987). Personnel:The Management of Human Resources. Boston: Allyn& Bacon, Inc. 12.Richard D. Robinson. (1984). Internationalization of Bussiness: An Introuctionx.台北:華泰書局翻譯 13.Robbins, S. P. (1978). Personnel:The management of human Resourde.N.Y:Prentice Hill. 14.Miles, R. and Snow, C. (1984). Designing strategic human resources systems. Organizational Dynamics,13(1),36-51. 15.Schuiet, R. & Jackson, S. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. The Academy of management Executive,1(3),207-219. 16.Smith, E.(1982). Strategic business planning and human resouces: Part I Personnel Journal,61(9),606-610.