

张建国 徐 微 主编

GONGZI JITI XIESHANG
DIANXING ANLI FENXI

工资集体协商 典型案例分析

中华全国总工会集体合同部 组织编写

新 华 出 版 社

工资集体协商典型案例分析

(行 业 篇)

中华全国总工会集体合同部组织编写

主 编 张建国 徐 微

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

工资集体协商典型案例分析/中华全国总工会集体合同部编.

北京: 新华出版社, 2013. 11

ISBN 978-7-5166-0725-1

I. ①工… II. ①中… III. ①工资管理—案例—中国 IV. ①F249.24

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 269911 号

工资集体协商典型案例分析

编 写: 中华全国总工会集体合同部

主 编: 张建国 徐 微

出 版 人: 张百新

责任编辑: 李 成

封面设计: 肖 东

责任印制: 廖成华

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号 邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhapub.com>

<http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 新华出版社照排中心

印 刷: 河北高碑店市德裕顺印刷有限责任公司

成品尺寸: 148mm×210mm

印 张: 8.5

字 数: 230 千字

版 次: 2013 年 12 月第 1 版

印 次: 2013 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-0725-1

定 价: 38.00 元

图书如有印装问题, 请与出版社联系调换: 010-63077101

用典型引领行业协商深化发展（序言）

张建国 徐 微

近年来，各地工会在推进集体协商工作过程中，形成了一批具有示范意义的集体协商典型。为了进一步扩大这些典型的示范引领作用和社会影响，使各地工会在相互交流借鉴中不断提升集体协商工作的质量和水平，全国总工会集体合同部坚持每年编辑一本集体协商案例汇编，免费发放各地工会学习研究借鉴，对于推动集体协商工作广泛深入发展发挥了积极作用。但是，随着集体协商工作的不断深化，以往简单地对集体协商典型案例进行粗线条整理汇编，虽然能够交流更多的典型案例，但也不可避免地存在多而不精的问题，既缺乏足够详尽的细节描述，又缺少必要的分析提炼，越来越难以适应推进集体协商工作的现实需要。各地工会越来越希望全面细致了解典型案例的协商过程、协商中破解相应难题的方式方法以及通过案例分析点评获得更多启发和借鉴。正是意识到这一问题，全国总工会集体合同部决定从今年起，对典型案例的汇编工作进行适当改进，努力使得新的典型案例选编工作，能够较好地实现实践和理论、方法与技巧的有机结合，使之既有协商过程和结果的全景展示，又有对其中带有规律性、趋势性的经验做法的分析点评。呈现在读者面前的这本典型案例分析，就是我们在这方面的初步尝试。我们希望通过这种做法，让近年来各地在开展集体协商

过程中推出的典型案例，能够在细节上更加完整、分析上更加深入。

之所以这本书中选择的案例全部是诸如武汉餐饮行业、邳州板材行业、吕梁煤炭行业、大连软件行业、温岭羊毛衫行业等近年来在国内外有较大影响的行业集体协商的典型案例，主要的考虑是，不论从逻辑的推行看，还是从现实的需要讲，行业集体协商不论是今天还是未来，都是我国集体协商工作必须坚持的发展方向。随着集体协商工作实践探索的不断深化发展，这必将日益成为各级工会组织乃至社会相关方面推进集体协商工作的普遍共识。为了更好地坚持这一发展方向，促使各地继续坚持不懈地推动行业集体协商深化发展，我们下力气编写了这本行业协商的典型案例分析，旨在更加深入的研究分析之下，更好地发挥典型的示范带动作用，使各地工会在推进行业集体协商过程中学习借鉴，创造出更多的先进典型。当然，为了更全面推介和展示集体协商取得的成果，让更多不同层次、不同类型的典型案例产生更大的影响，今后我们还将陆续推出区域、企业方面的典型案例分析。同时，我们也希望能够借助出版这本行业集体协商典型案例分析的机会，就如何更好地抓集体协商的典型以及如何更好地推动行业集体协商深入发展，谈一些我们的认识和主张。

一、为什么要抓集体协商典型

在一定意义上，工会工作抓典型就是抓示范、抓方向。抓什么样的典型，就能体现什么样的导向，就会收到什么样的效果。特别是抓典型能够把普遍要求与具体指导结合起

来，把工作部署、政策要求具体化、形象化，从而提高推进工作的指导性、针对性和实效性。推进工会集体协商工作也不例外，典型引领的作用尤为重要。

（一）工会集体协商工作自身的特点决定了必须通过抓典型来推进工作。早在 1994 年颁布的《劳动法》正式确立集体协商制度之时，全国总工会就明确提出，“贯彻实施《劳动法》，对于工会来讲，‘牛鼻子’就是集体合同”，可以说把集体协商工作提到工会工作十分重要的位置。当时，全会上下大力推动集体协商制度建设，做了诸多工作，可是集体协商工作并没有随之全面铺开，集体协商制度建设也是反反复复，并没有达到预期的工作目标，这其中，有社会的认识水平、经济的发展阶段等因素的制约，但一个不容忽视的因素是，当时开展集体协商缺乏一批实实在在的典型可以提供可操作的范本打消人们的疑虑，这使得集体协商的重要性更多体现在理论上，并没有转化为大规模的实践。事实上，全国各级工会大规模全面推进集体协商工作，也只是近几年的事情。虽然自 2008 年起实施的《劳动合同法》，客观上极大地促进了工会推进集体协商工作的进程，但从根本意义上标志着全国工会大规模全面推进集体协商工作的，当属 2010 年全国总工会第十五届四次执委会议提出的“两个普遍”工作要求。以此时间节点起算，迄今也只有 3 年多的时间。相比西方主要市场经济国家用上百年探索实践才推动这项制度逐步健全完善而言，十几年的探索实践，还只能算是初步的尝试。这意味着，我们在充分肯定全国各级工会推动集体协商工作取得重要进展的同时，更应该清醒地认识到，集体协商工作在我国仍然处于起步阶段，其推进的力度、发

挥的作用、取得的成效，与党中央对这项工作提出的明确要求、与完善市场经济体制对推进这项制度建设的客观需要、与广大职工群众寄予的热切期待相比，都还有不小的差距。考虑到集体协商工作是一项实践性、操作性很强的工作，推进过程中涉及众多环节，每个环节又涉及一些需要妥善处理的具体问题，由于相关法律法规和政策规定对于集体协商的操作流程规定得还不够具体明确，通过抓典型，分级分类选树一些典型，能够为各地工会开展集体协商提供一些可学可鉴的具体操作范例，从而对集体协商工作实践给予更为有力的分类指导，促使集体协商进一步深化发展。

（二）工会集体协商工作面临的阻力决定了必须通过抓典型来推进工作。当前开展集体协商工作面临尤为突出的阻力是，一些地方党政领导干部对开展集体协商工作有担心、有疑虑，认为开展集体协商会削弱劳动力成本优势、影响投资环境，甚至担心开展集体协商会引发劳动关系矛盾，因而对集体协商工作不重视、不支持，没能放到改善民生和构建和谐社会的高度给予积极推动；一些企业经营者有误解和抵触，认为开展集体协商会大幅度提高劳动用工成本乃至影响企业长远发展，甚至有的企业经营者错误地认为工资就应该由企业经营者单方面决定，没必要开展集体协商，对集体协商工作不积极、不配合，存在“不愿谈”、“不肯谈”的现象；一些职工有消极情绪，对协商程序和内容不了解，导致对开展集体协商不信任，认为开展集体协商是走过场、搞形式，对参与集体协商不积极、不主动。解决这些问题，需要多措并举，其中，抓典型是被实践证明的一种行之有效的方法。通过抓典型，能够使各级党政领导、企业经营者和广大

职工看到通过开展集体协商促进企业发展、维护职工权益、构建和谐劳动关系的成功实践和生动事例，逐步消除这些认识上的误区甚至抵触情绪，从而让党政更加重视、企业更加配合、职工更加积极，最大限度减少集体协商工作推进过程中面临的阻力。

（三）工会集体协商工作发展的规律决定了必须通过抓典型来推进工作。试点先行，总结规律，面上推广，这是对任何一项处于起步阶段的工作的必然要求。应该说，对于总体上处于起步阶段的工会集体协商工作来说，着眼长远，从优化集体协商制度实施的体制机制的高度，多做打基础、利长远的工作，把健全制度、完善机制等基础性工作做实、做细，这固然十分重要；但同样重要的是，应当立足当下，从创新工作思路、改进方式方法等方面入手，解决当前集体协商实践中面临的最突出、最现实的困难和问题。要做到这一点，十分重要的一个方面就是抓典型，借助典型的示范、带动和激励效应，以点带面推动集体协商工作的深入开展。俗话说，“胸中有全局，手中有典型，无往而不胜。”从全国各级工会推进集体协商工作已有的实践经验来看，总结先进经验、推广先进典型、带动全局工作，是被证明为普遍适用、行之有效的工作方法。基于此，各级工会在推进集体协商工作过程中，有必要把这种方法用活、用足、用好。特别是，随着集体协商工作的深入推进，这项工作面临的问题也日益凸显，尤其是在具体的工作实践中会遇到各种各样的现实难题。抓典型的过程，也是仔细认真研究解决这些具体的现实问题的过程。同时，在抓典型过程中创造的方式方法、探索的策略技巧、积累的经验做法，经过实践检验被证明切实可

行、能够大面积推广的，可以上升到制度层面固定下来，使之成为推进工作深入开展的有力抓手。

二、怎样才能抓好集体协商典型

鉴于在工会集体协商工作中抓典型能够起到事半功倍的推进效果，具有重要和特殊的意义和作用，各级工会特别是工会领导机关尤其应当牢固树立抓集体协商典型的意识，时时处处注意发现典型、培养典型、树立典型、宣传典型，用典型来指导和带动面上工作的深入开展。当前，要做好抓典型的工作，除应遵循重实践、重实效，多角度、多层次，高标准、严要求的原则外，还应当注意做好以下几个方面的工作。

（一）着眼服务基层，深入挖掘典型。典型不是人们主观意识的产物，而是产生和植根于基层和职工群众的伟大实践之中。但凡先进典型，都凝聚着基层的智慧和创造，具有深厚的群众基础。如果总是浮在上面，“闭着眼睛捉麻雀”、“瞎子摸鱼”、“粗枝大叶”，再好的典型也发现不了、挖掘不好。明明基层已经创造出来了好经验、好典型，就是由于工会领导机关的工作作风、能力水平等原因发现不了，或培育不够，总结研究不到位，不仅会极大挫伤基层探索实践的积极性和创造性，而且会导致工会领导机关对推进集体协商工作的指导缺乏应有的力度和深度。为此，各级工会特别是工会领导机关应当重心下移，走出机关的高楼大院，深入基层、深入工作一线、深入职工群众，切实与职工群众打成一片，广泛深入开展调查研究，只有这样才能及时发现不同层次、不同类型、各方公认的好典型。本书所选典型案例，无

一不凝聚着各级工会共同努力挖掘的心血。有的典型案例起初的线索就是汇报材料中的一句话，随后经过各级工会特别是工会领导机关多次深入基层进行实地调查了解，最终才被挖掘出来，进而不断促其发展完善，以至成为众所周知的典型；有的案例经过几级工会多次调研、反复甄别、多方培育才最终作为典型被各方认可接受。

（二）着眼规范发展，不断完善典型。抓典型是一项系统性工程，是一个沙中淘金的过程，仅仅能够发现典型是远远不够的，还要培养、总结、完善典型。在抓典型的过程中，既应当针对一些基层在培育典型过程中实践探索强、提炼总结弱的实际，该聚焦的聚焦，该提炼的提炼，加强对基层创造的典型的提炼归纳，充分挖掘典型身上的闪光点，总结出带有普遍性、规律性的内容，不断提升典型经验的规范性和示范性，使越来越多的典型经验转变为指导工作的普遍做法；同时，又应当做好对典型的跟踪研究，帮助其查找不足，不断对其“剪枝”、“施肥”、“浇水”，使典型在实践中随着形势的发展不断深化，有的集体协商典型案例，就是经过多次的、反复的检验，不断提高，逐步完善，从而使其在协商的领域上不断扩大、内容上不断拓展、内涵上不断丰富。从本书所选的案例可以看出，许多的典型案例，都是从协商工资按时足额发放、落实当地最低工资标准等最基础的内容做起，在逐步的探索实践中不断深化发展，加上各级工会领导机关的持续跟进指导和提炼总结，与当地工会的探索实践形成良性互动，使得这些协商典型日臻完善，协商的程序更加规范、内容更加深化、效果更加明显，像邳州板材行业等协商典型已深入到协商企业利润二次分配的程度。实践

证明，这些经过各级工会精心培育的协商典型，其效果与职工的所想、所盼、所求越来越接近和契合，是名副其实的能够让职工真正受益的协商典型。

（三）着眼示范带动，积极宣传典型。“一花独放不是春，万紫千红春满园。”抓典型不是为了抓典型而抓典型，而是应当把典型的先进经验转化为普遍的实践和行动，借助典型的“酵母”作用，达到以点带面的效果，使典型真正发挥辐射作用、产生群体效应。因此，对于培育成熟的各种典型，应当充分借助各级各类报刊、广播、电视、网络等媒介，以不同方式及时将其成功经验推而广之，使之遍地开花，不断扩大典型的社会影响。比如，武汉餐饮行业、大连软件行业以及扬州江都区小纪镇富民文体行业集体协商，在各级工会的共同努力下，被《人民日报》、中央电视台、新华社等中央主流媒体予以广泛宣传报道，社会影响越来越大，示范效应越来越好。又比如邳州板材行业、温岭羊毛衫行业集体协商，在基本培育成熟之后，我们不仅尽可能创造条件让其在国内的各种工作会议上进行经验交流，发挥其示范作用，还在一些国际研讨会上多次予以重点推介，这一系列举措使得邳州板材行业、温岭羊毛衫行业协商典型的影响，从地方走向全国，从中国走向世界。同时，在宣传典型的过程中，还应当创新宣传典型的方式方法，以职工群众喜闻乐见的语言和形式，通过对典型深入浅出、具体翔实的宣传，使得典型生动鲜活，既能够发挥明确的示范和导向作用，又易于为广大职工群众认可接受，从而不断提升典型的感染力、推动力和可复制性。实践证明，这种宣传不仅推动了工作，还扩大了影响，使当事者双方都更加注重改进协商

的方式方法，更加注重增强协商的针对性和实效性。

三、抓好集体协商典型应注意哪些问题

当前，对于什么是集体协商的典型、怎样抓好集体协商的典型，一些地方工会和工会干部还有一些模糊甚至错误的认识。从理论和实践结合的层面澄清这些认识问题，对于抓好集体协商典型具有十分重要的意义。具体来讲，抓好集体协商的典型应当注意把握以下几个问题：

（一）不能求全责备。在抓集体协商典型的过程中，有一种观点认为，既然是典型就应该样样都好、处处先进，或者认为典型一定要有惊人的贡献，做出不俗的成绩。事实上，这是一种失之偏颇的认识。典型从来都是共性和个性的统一、平凡和不平凡的统一、遵循惯例和大胆创新的统一，这些特性决定了典型不可能十全十美，同样会有不尽如人意之处。但是，只要总体上看具有鲜明的优势、特色和广泛的代表性，哪怕不尽完美，也是响当当的典型。甚至可以说，在当前集体协商总体上仍然处于起步阶段的时刻，任何一个好的集体协商案例，只要它在某一个点上有亮点、有突破，也是可以总结推广的典型。因此，抓集体协商典型，首先应当对何谓典型有一个客观的认识，要看大节、看主流，不能纠缠于细枝末节吹毛求疵、求全责备。尤其是当前我国的集体协商工作还面临着诸多客观条件的制约，就更不可能希望其尽善尽美。换言之，在当前集体协商工作还面临太多困难和阻力的情况下，对一些突破种种障碍和困难，走在前面的集体协商典型，不是不能批评，而是不能因为一味批评和苛求挫伤地方探索创新的积极性。当然，也应明确的是，对集

体协商典型不吹毛求疵，并不意味着无视集体协商典型的瑕疵和不足，而是要一分为二地看典型，既不能因为典型存在主客观条件制约而形成的瑕疵和不足就否定其典型意义，又不能因为典型具有典型性就片面地认为它已经十全十美、没有改进提升的空间了。

（二）不能人为拔高。在抓集体协商典型的过程中，有一种观点认为，典型就应该处处都好，属于“高、大、全”，哪怕有不足、有瑕疵，在树立和推广时，也应突显其长处、遮掩其短处。在起步阶段，当很多人还不熟悉甚至不懂相关的法律规定，不懂协商的程序，不了解协商的具体内容，不掌握开展协商的基本策略技巧，不具备开展协商的专业知识，追求完美，希望集体协商典型一步到位是不现实的。事实上，集体协商典型之所以成为典型，主要是其优点代表了事物的发展方向，在实践中，其表现只不过是长处和成绩突出一些，短处和问题少一点罢了，那种对于典型只能追捧不能批评、只能说好不能提意见的做法是极端错误的，因为这会严重影响典型的吸引力和公信力，要么给人不敢学或学不了的错觉，要么给人“典型都会掺假”的误解，反倒适得其反，实践中许多好的典型苗子中道夭折就有这方面的沉痛教训。因此，在树立和宣传典型时，最基本的态度应当是实事求是，一是一，二是二，既不要有意夸大也不要刻意贬损；既应认真总结、挖掘其成功之处，做到提炼不拔高、深挖不走样、归纳不包装，使其更具典型性、更有感染力，又不搞“一俊遮百丑”，不回避其存在的缺点或瑕疵，帮助典型在继续发扬成功经验的基础上，进一步在实践中成长完善。

（三）不能一劳永逸。在抓集体协商典型的过程中，有

一种观点认为，典型只要树立起来、宣传出去，就万事大吉，可以躺在功劳簿上睡大觉了；或者认为，只要树几个典型，就可以“手拿典型，走遍天下”。于是，在一些地方，几个集体协商典型树起来后，要么撒手不管，任其发展，要么停滞不前，把几个“盆景”当成“森林”津津乐道。事实上，抓典型是一项系统性工程，是个“苦差事”，从发现、鉴别、培育、总结、推荐、宣传、推广、提高、完善，需要一个长期的过程，既不可能一蹴而就，更不可能一劳永逸。这就要求各级工会领导机关，对集体协商典型不能“一树了之”，还应当有强烈的“园丁”意识，扎扎实实，一步一个脚印，多做些“剪枝修叶”、“浇水施肥”的工作，不断对老典型进行跟踪培养和指导，使其跟上时代前进的步伐，永不掉队，永葆特色，引领方向。这方面，既有反面的教训，也有正面的经验。有的集体协商典型树起来以后，放松了持续的跟踪培养，结果这些典型很快就失去了典型意义，让人深感遗憾。从本书所选的集体协商典型案例看，这些集体协商典型“难在起步，贵在坚持”，从树立起来之后，就始终保持方向不变、力度不减，持续深入地推进下去，这才使得这些集体协商典型始终能够走在前列、引领方向。同时，还应当根据形势发展变化，不断挖掘、树立一些适应时代要求、体现时代特征的新典型，使点上之花结出面上之果。

（四）不能生搬硬套。在抓集体协商典型的过程中，有一种观点认为，既然典型已经树了起来，那么典型的成功经验，就是“放之四海而皆准”，就可以不经消化吸收直接拿来为我所用。这种认识使得一些地方在学典型的过程中，对典型囫圇吞枣、生搬硬套，只会学其形式，不懂学其实质，

明明自己的方法有问题，反倒怪罪典型经验不可学。事实上，就集体协商而言，因各个地方、各个行业情况不同、基础有别，一些具体作法在此地、此行业能推广，在彼地彼行业未必就可行。因此，学典型，其实是一个消化吸收、融会贯通的过程，切忌“一刀切”、“大呼隆”，而是要重在学习典型单位的创新精神、工作态度、方式方法，并结合当地社会环境、基础条件、工作实际，创造性地加以学习借鉴。比如，全国总工会在推广武汉餐饮行业集体协商经验时强调，学武汉经验，主要应当学他们吃透精神大胆探索的工作理念、抓住要害突出重点的工作思路、稳扎稳打步步为营的工作作风、尊重规律讲究科学的工作方法、坚韧不拔一抓到底的工作态度，学武汉经验应当做到结合实际、因地制宜，积极进取、坚持不懈，点面结合、循序渐进，善于总结提高、不断改进完善。特别是，学典型还应当注意发挥“后发优势”，要在学习典型的过程中超越典型，尽量学习借鉴其成功之处，同时，也要认真分析其存在的不足，做到取其长而避其短，进而促进形成比学赶超，整体推进工作的局面。

四、用典型引领行业协商深化发展

应该说，抓几个集体协商的典型不是目的，而是要发挥典型的示范带动作用，实现以点带面，否则典型就会成为“盆景”，难以发展成“森林”。事实上，在抓行业集体协商典型方面，我们早在2009年就在一些地方工会干部培训班上强调，各地工会都应当用一两年的时间下功夫培育1—2个行业协商的典型。此后，我们借助会议、培训等各种机会，一直在反复强调这一主张。特别是全国总工会2012年

召开的全国工会“两个普遍”工作推进会议，明确提出“每个省级总工会每年要集中精力抓好2—3个行业协商的先进典型”，各个地级城市、县区都应如此办理，也是基于这一考虑。可以说，由省、市、县总工会分别集中精力抓集体协商典型，既有利于集中更多的人力、物力、财力资源把典型抓出成效，发挥更好的示范带动作用，又有利于工会领导机关及时总结工作规律，发现推进工作过程中存在的突出问题，进而更加全面深入地加强对行业协商工作的指导。这本书中有的协商典型，就是在全国总工会明确提出这一要求后，由地方总工会直接参与和督导培育出来的。实践证明，抓好这些点上的典型，对于推动面上工作开展具有十分重要的意义。以点带面推动行业协商持续深入开展，就需要通过这些具体的行业集体协商典型案例，更加深刻全面地认清推进行业集体协商的重大意义，进一步明确推进行业集体协商的具体举措，准确把握行业协商的要领，从而使行业集体协商沿着正确的方向持续深入开展。

（一）更加清醒地认识开展行业集体协商是推进集体协商工作的必然发展方向。从发达市场经济国家开展集体协商的成功经验，以及我国开展集体协商工作的具体实践来看，行业集体协商代表着我国集体协商工作的发展方向，是深化集体协商工作，推动集体协商在更高的层次、更大的范围实现突破性进展的必然选择。

首先，推行行业集体协商，有利于加快产业升级、转变经济发展方式。随着经济发展，“一村一品”、“一镇一品”的特色经济模式越来越普遍，使不同地区呈现出不同的行业特色，同行业企业的集中度越来越高，行业的成熟发展为开

展行业集体协商提供了前提条件。同行业企业劳动定额、工时工价和工资标准等涉及收入分配方面的问题，往往带有明显的行业特征。行业集体协商的适度有序开展，可以随着劳动生产率的提高，通过设定同行业企业劳动定额、工时工价的统一标准，不断为行业的发展设定与之相适应的“准入门槛”，淘汰那些仅仅依靠劳动力成本优势的低端企业，从而把更多的企业引导到依靠技术进步、产业升级谋求长远发展的轨道上来。

其次，推行行业集体协商，有利于减少劳动关系双方协商的社会成本、提升协商的质量。目前，我国企业总数达到1142万多家，职工总数达到3.21亿人，其中，中小企业数量已占企业总数的99%以上，80%以上的职工在中小企业就业。由于这些企业规模小、职工人数少，工会组织化程度低，在进行集体协商时，工会干部和职工存在着“不敢谈”、“不会谈”的问题，在这些企业单独开展集体协商难度大，即使开展集体协商，往往也难以取得实质性的效果。把集体协商提升到行业层级，既能够发挥行业组织在集体协商上的组织优势、地位优势、技能优势等，也能够避免中小企业单独协商谈判时“不敢谈”、“不会谈”甚至“不能谈”的尴尬，能够在客观上减少集体协商的社会成本，增强集体协商的针对性和实效性。

第三，推行行业集体协商，有利于完善集体协商制度，形成区域、行业、企业协商相互衔接配合的集体协商体系。从西方发达市场经济国家的实践来看，切实有效的集体协商应当是有重点、分层次、系统性的集体协商模式。我国集体协商制度的完善，同样需要区域、行业、企业三个层级的有