



FAIR WAGES

Strengthening Corporate Social Responsibility

公平薪酬

——加强企业社会责任

[法] 丹尼尔·沃恩—怀特海 (Daniel Vaughan-Whitehead) 著

韩永江 译



中国劳动社会保障出版社

F272.82
2588

公平薪酬 ——加强企业社会责任

[法] 丹尼尔·沃恩—怀特海 著
(Daniel Vaughan - Whitehead)

国际劳工组织薪酬政策高级顾问
巴黎政治学院教授

韩永江 译

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

公平薪酬——加强企业社会责任/(法)沃恩—怀特海(Vaughan - Whitehead, D.)著;韩永江译. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2011

书名原文: Fair Wages: Strengthening Corporate Social Responsibility
ISBN 978 - 7 - 5045 - 9371 - 9

I. ①公… II. ①沃… ②韩… III. ①企业管理: 工资管理-研究
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第217080号

© 2010 by Daniel Vaughan - Whitehead

First published in English under the title Fair Wages: Strengthening Corporate Social Responsibility by Edward Elgar Publishing Limited. Chinese edition licensed to China Labour and Social Security Publishing House.

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01 - 2011 - 6015

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

新华书店经销

中国铁道出版社印刷厂印刷装订

787 毫米×1092 毫米 16 开本 16 印张 255 千字

2011 年 11 月第 1 版 2011 年 11 月第 1 次印刷

定价: 39.00 元

读者服务部电话: 010 - 64929211/64921644/84643933

发行部电话: 010 - 64961894

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010 - 64954652

如有印装差错, 请与本社联系调换: 010 - 80497374

序 言

本书旨在唤起人们对不公平的薪酬这一全球性危机的关注，它的推出格外重要且非常及时。虽然“危机”一词近来有些滥用，但薪酬危机确实像一条正在猎食的大白鲨，正潜伏在困难重重的经济中。本书作者丹尼尔在第1章就指出：薪酬不合理现象的存在至少要追溯到10年前，直到金融危机爆发的2008年，工人的工资增长一直赶不上经济的快速增长，这也成为该时期的显著特点。由于工人工资占GDP和公司利润的比重持续下滑，薪酬不平等现象进一步加剧，这意味着在经济高速发展、财富加速积累的同时，工人们却变得愈加贫穷。本书揭示的数据和资料令人不安，结论不难得出——我们面临的是一个不公正不平等的社会，这种情况势必会导致冲突的发生。事实上，冲突早已开始。2006年，孟加拉国的工人就因为工资无法维持起码的生计而举行大规模罢工，在此之前的十几年里，他们的工资水平一直原地踏步。孟加拉国政府不得不召集工资委员会，将工人的工资提高到每月23美元，然而，这个工资水平仍然低于民众认可的能保证基本生活的标准，从而引发了持续不断的抗议活动。孟加拉国薪酬委员会只好再次调整最低工资水平。孟加拉国的例子并非孤立的个案，在中国，尽管主要工业省区的

相关部门都会定期调整最低工资标准，但关于工资的争议仍然时常发生。

从全球范围来看，与企业利润、GDP 和生活成本的不断增长形成对比的是，工资相对停滞，这一现象由诸多原因造成，其中包括工会力量的衰减，集体谈判的减少，以及主要出口企业过剩的劳动力供应等。即便是在薪酬定期调整的国家，工资增长仍然滞后。工资为何止步不前？我认为部分原因在于我们如何界定工资。不管是政府机构对最低工资的测算还是非政府组织积极倡导的生活工资，大部分测算都是基于维持工人一家基本生活的一揽子物品价格，而这种计算方法忽视了最基本的公平原则。工资是否体现了工人投资于企业而得到的合理回报？工资有没有反映工人对企业利润和经济增长的贡献？本书中的统计数据揭示出，在大部分情况下，答案都是否定的。这些情形根本就显失公正，也难以持久，必须尽快得到解决。

如果要解决目前普遍存在的薪酬不合理问题，我们应该从何处着手呢？在本书中，丹尼尔提供了一套出色的可供公司层面应用的分析框架和工具，管理者可以将其作为决定公司薪酬的政策依据，劳动者可以用来估算自己应得的工资，企业社会责任审核人员也可以据此制定相关的法律和行为准则。我真心期望本书中提出的公平薪酬的不同维度能够成为企业年度薪酬评价和企业社会责任审核的标准。我所在的公平劳动协会（FLA）与丹尼尔在一系列实地评估中展开了密切合作，在我们对工厂进行的独立审核中也采纳了相关评价体系的一些要素。我们还合作设计了一套有关公平薪酬的自我评估的工具，现在可以在网上进行。对那

些已经应用该评估工具的企业而言，评估结果很有启迪和指导作用。我相信，由丹尼尔提出的公平薪酬概念会重塑我们对于工资的认识。

Auret Van Heerden

公平劳动协会

总裁兼首席执行官

前 言

近几年来，企业社会责任（CSR）得到迅猛和广泛的发展，已经成为衡量公司治理水平的基本工具。企业社会责任不但得到越来越多的认可，各利益相关方也提出了不同的需求。这使得处理一系列重要而急迫的劳工问题成为现实，如童工问题、劳动安全与健康以及其他的核心工作条件问题。

本书中，作者提出应该将薪酬纳入企业社会责任领域，并建立一套监测体系。薪酬仍然代表着最基本的工作条件，同时也是雇主最大的生产成本，因而应作为一个长期的约束指标。

“公平薪酬”这一词传统上被用于英国的管理规范框架，19 世纪在苏格兰的公平薪酬决议中，之后在英美两国的公平薪酬及公平最低工资决议中都被提及。前述决议原本都是涉及工资议题的公共政策，与如何实现生活工资密切相关。本书提出的则是一套全新的公平薪酬理念，主要强调企业在一系列互相补充的工资问题上负有责任，而不仅仅局限于生活工资。

本书以对世界范围内的薪酬发展进程评估为基础，揭示出宏观经济领域的一系列令人担忧的问题，包括不断增长的低薪群体和工作贫困者、持续扩大的工资差距、工资在经济增长中所占比重的下降等。本书

还探讨在供应链条各环节和各层面在制定工资机制中存在的问题，包括拒付工资、计酬制度的不透明、歧视、缺乏社会对话等，从而证明书中提出的建议是可接受的和可操作的。

为使相关建议成为可能，完善的方法是必要的，首先，为公司层面提供一套工资制定的评价办法；其次，在薪酬领域建立定期监测程序；最后，为管理层提供必要的工具与有益的建议，协助他们制定工资政策。

本书的主要目标就是提供便捷、可操作的方法，考虑到实施过程中可能遇到各种问题，在一些特定的敏感领域，建议采用循序渐进的方法。实际上，从2006年起，我们的工作就已经取得良好的反响，有关公平薪酬的建议获得了企业社会责任参与各方的广泛认可。公平劳动协会是第一个认可这项全新的薪酬管理方法的机构。2008年，在公平劳动协会的支持下，我们首次在薪酬领域实施全面的企业社会责任审核，2009年，我们开展了第二次全面审核。同时，启动了一系列有关薪酬的案例研究，并相继在不同的论坛展示公平薪酬实施的成果。在此基础上，2009年10月，建立了公平薪酬网络，2010年，企业社会责任运动中有关公平薪酬的大型活动开始推出。不言而喻，我们希望本书能推动公平薪酬的系列活动，鼓励更多的供应商、品牌商、非政府组织、消费者、工会以及雇主组织都加入到相关网络，逐步构建供应链下更公平的薪酬体系。我们也期望把公平薪酬纳入企业社会责任范畴，以促进劳动条件的改善，帮助各企业（包括企业集团）提升竞争力。我们认为，不应该通过低工资实现竞争力的提升，而应通过更完善的薪酬体系，通过提高产品质量，实现经济的可持续发展。

致 谢

应公平劳动协会之邀，我开始着手本书的写作，作为在薪酬领域工作的延伸。在此，我要特别感谢公平劳动协会总裁 Aurret Van Heerden，感谢他一直以来对我工作的信任与支持，感谢他决定大规模地推行这套公平薪酬方法。我们实施的这套方法具有独创性，旨在加强企业社会责任各相关方在薪酬领域的工作。本书反映的是作者个人的观点，而非国际劳工组织的官方意见。我要感谢 Lina Arbelaez、Sumathi Chandrashekar、Lina Marmolejo 和 Jinghan Zhang 在 2008 年的实地调查中所做的努力，还要感谢 2009 年由 Lihui Jin、Caroline Lavoie、Lolita Sagitari 和 Natalie Unwin - Kuruneri 进行的案例研究，倘若没有他们的帮助与贡献，这本书不可能完成。巴黎政治学院公共行政管理中心对我提供的持续支持也至关重要，特别要感谢中心的学术主管 Erhard Friedberg 教授。James Patterson 对本书进行了文字编辑和排版，Boroka Gergely 设计了封面，Sabrina Bosson 提供了封面工人的图片，感谢他们三位对本书付梓出版所做的工作。最后，我要感谢公平劳动协会的同事们，尤其是 Ines Kaempfer、葛友俐、陈曦和钱小蕾，她们在公平薪酬领域倾注的热情、高超的水平、积极的支持对我而言都极为宝贵。感谢公平劳动协会执行主任 Jorge Lopez，他为 2009 年 10 月在华盛顿召开的首届公平薪酬大会提供了热情的支持。我诚挚希望本书所提供的方法有助于他们杰出的工作，以提升供应链中的劳动标准。

丹尼尔·沃恩—怀特海

目 录

序言	(i)
前言	(iv)
致谢	(vi)
 导论	 (1)
1 总体背景：全球薪酬趋势	(1)
介绍	(1)
1.1 实际工资增长的不平衡	(2)
大部分国家都在增长，一些国家引人注目 ...	(2)
实际工资增长幅度平缓，地区不平衡	(3)
1.2 工资比重下降	(7)
1.3 薪酬不平等加剧	(14)
1.4 低收入者和工作贫困者：人数增多，虽然	
最低工资政策取得进展	(18)
低薪人数增加	(18)
再谈最低工资	(20)
1.5 供应链中存在的薪酬问题	(21)
综合评价：在微观层面工资被当做剩余	
变量	(21)
薪酬实践上缺乏系统的信息来源	(21)

披露出的薪酬实践中的坏典型	(22)
商业可持续的问题	(24)
1.6 目前的经济危机使工资问题更加严峻	(25)
实际工资下滑	(25)
欠薪现象卷土重来	(28)
工资比重未立即下降	(28)
工资不平等将加剧	(28)
最低工资政策的差异	(30)
结论	(31)
第一部分 迈向新的薪酬政策：公平薪酬方法	(33)
2 企业社会责任在薪酬领域的缺失	(33)
介绍	(33)
2.1 非政府组织有关薪酬的零散探索	(34)
非政府组织关于薪酬问题的倡议行动	(34)
社会责任国际 (SAI)	(35)
道德贸易联盟 (ETI)	(36)
环球服装生产社会责任组织 (WRAP)	(36)
国际劳工权利基金 (ILRF)	(37)
标签背后的劳工 (清洁成衣运动)	(37)
公平服装基金会 (FWF)	(37)
公平劳动协会 (FLA)	(38)
工人权利联盟 (WRC)	(38)
良好世界发展组织 (WGDO)	(39)
其他社团和专门组织	(39)
过于零散和狭窄的做法	(40)
过于关注“生活工资”	(45)
非政府组织的倡议行动为建立广泛合作奠定 了良好基础	(48)
2.2 工人和雇主间日益增长的顾虑	(48)

工会发出预警	(48)
企业与品牌商的初步尝试	(51)
2.3 国家及地方政府为公平薪酬所做的努力	(53)
国家层面	(55)
地区/地方层面	(57)
结论	(58)
3 公平薪酬：一种更加综合和多维的方法	(60)
介绍	(60)
3.1 公平薪酬构想：目标和方法论	(60)
3.2 以“公平薪酬指标”反映“公平薪酬 维度”	(61)
选择公平薪酬指标	(70)
3.3 开发公平薪酬工具	(73)
3.4 公平薪酬矩阵——基于企业在公平薪酬各 维度的表现	(79)
3.5 如何克服可能出现的困难	(80)
雇主不提供工资信息	(81)
雇主不报告利润	(81)
品牌商与分包商之间的复杂关系	(82)
薪酬实践的多样化	(82)
其他相关领域的影响	(82)
收集零散信息的风险	(83)
缺乏社会对话与工人代表机制	(83)
3.6 理论基础	(84)
效率薪酬理论	(84)
公平薪酬模型	(84)
支持某个特定公平薪酬维度的其他理论	(85)
3.7 方法溯源	(85)
不同工资议题间的相互补充	(85)

拓展现行企业社会责任在工资方面的工作 …	(86)
结论	(87)
4 在两家中国供应商的试点测试	(88)
介绍	(88)
4.1 服装行业两家供应商：限制条件相同，薪酬 表现不同	(88)
A 公司：高工资待遇，高工作强度	(90)
B 公司：工资水平低，但有意提高工资	(90)
4.2 工资政策的综合描述	(90)
工资的定期支付	(93)
生活工资的作用，最低工资的遵守情况	(93)
行业普遍工资	(94)
工作时间的支付	(95)
计酬制度	(96)
沟通和社会对话	(99)
工资歧视与工资差距	(100)
实际工资的变化	(100)
工资与公司发展的关系（工资比重）	(101)
工资成本	(103)
工资与生产技术变化的关系	(104)
4.3 构建综合方法的必要性	(105)
不仅仅局限于遵守法律法规	(105)
不仅考察工资水平，还要考察工资确定 机制	(106)
不仅了解工资水平，还要分析工资变化	(106)
公平薪酬新维度的相关性	(106)
4.4 超越审核：政策评估的评级体系	(107)
结论	(109)

第二部分 公平薪酬方法的实际应用	(111)
5 对薪酬进行的首次综合审核	(111)
介绍	(111)
5.1 在更大范围监测公平薪酬	(111)
样本：中国为主要关注点，同时涵盖其他 一些亚洲国家	(111)
使用双重记录的倾向	(112)
公平薪酬维度 1：工资的支付	(113)
公平薪酬维度 2：生活工资	(114)
公平薪酬维度 3：最低工资	(115)
公平薪酬维度 4：行业普遍工资	(117)
公平薪酬维度 5：工作时间的支付	(118)
公平薪酬维度 6：计酬制度	(119)
公平薪酬维度 7：沟通和社会对话	(124)
公平薪酬维度 8：工资歧视与工资差距	(126)
公平薪酬维度 9：实际工资	(126)
公平薪酬维度 10：工资比重	(127)
公平薪酬维度 11：工资成本	(128)
公平薪酬维度 12：工作强度、技术与 薪酬	(128)
5.2 调查结果的确凿发现汇总	(129)
违反规定最多的领域	(129)
低薪问题普遍存在：薪酬水平需要提高	(130)
糟糕的工资确定机制需要进行系统化的 改造	(130)
其他需要改进的方面	(131)
结论	(132)
6 经济危机形势下的公平薪酬	(133)
介绍	(133)

6.1	被调查企业及调查方法	(133)
	整体形势	(135)
	公司1：尽管与品牌商签订的合同苛刻， 但危机中保持自信	(135)
	公司2：经历员工主动离职潮后，又面临 经济危机	(136)
	公司3：坦率的主管直言应对危机战略	(137)
6.2	三家公司的薪酬情况	(138)
	没有拖欠工资，但公然支付不足	(138)
	最低工资：遵守法规，但情况令人担忧	(139)
	生活工资：其功能很难确保	(141)
	工资低于市场工资率或行业普遍工资	(142)
	不平衡的计酬制度	(143)
	严苛的出勤奖	(144)
	最低工资与计件工资之间的矛盾	(145)
	技术工人与非技术工人的计酬制度的矛盾	(145)
	薪酬等级的误用	(147)
	根据公司业绩计酬的一些孤立尝试	(148)
	非货币福利的重要性	(149)
	不遵守社保规定的情形普遍存在	(150)
	工作时间的计酬不正确	(150)
	实际工资：并非管理者的优先议题	(152)
	工资与公司业绩毫无关联	(153)
	工资问题的积极信号：工资成本上升	(154)
	尽管最低工资上涨，薪酬差距仍然扩大	(154)
	沟通不畅，社会对话匮乏	(155)
	工作强度增大，薪酬却未增加	(156)
6.3	管理者和工人对公平薪酬的评价	(160)
6.4	应对金融危机和经济危机	(164)

国家对危机作出的反应	(165)
给企业带来何种暗示	(167)
走向生产崩溃	(167)
就业规模：调整有限	(168)
加班时间：可以调整的变量	(168)
工资再次成为利益链末端的剩余部分	(169)
部分奖金甚至非现金激励的下降	(171)
最低工资政策对薪酬差距及工作贫困者的 影响	(171)
计酬制度紧张凸显	(171)
管理者对将薪酬与公司业绩挂钩产生兴趣 ...	(172)
对工作强度的影响不确定	(172)
社会对话的良好意愿未付诸实践	(175)
6.5 “公平薪酬”的经验教训	(175)
证明需要一套综合的方法	(175)
危机中缺乏一套清晰应对的策略	(176)
对薪酬及工作条件的直接影响使“公平 薪酬”监测更加合理	(176)
国家的作用：是否导致违规行为蔓延	(177)
公司面对可替代的薪酬战略	(178)
品牌商的责任与行为	(179)
结论	(180)
政策结论	(181)
7 一场公平薪酬的运动	(181)
7.1 全球薪酬趋势给我们的教训	(181)
7.2 企业社会责任在薪酬方面的缺失	(181)
7.3 公平薪酬方法将薪酬纳入企业社会责任 领域	(184)
7.4 实地调查结果支持公平薪酬方法	(184)

7.5	条件1：寻求品牌商对工资的新承诺	(185)
7.6	条件2：建立综合的合作平台	(186)
7.7	条件3：将公平薪酬评估制度化	(188)
7.8	提议1：建立一个国际公平薪酬网络	(188)
7.9	提议2：一场公平薪酬的运动	(189)
7.10	提议3：一套新的薪酬基准监测方法	(190)
7.11	提议4：公平薪酬认证	(193)
7.12	提议5：将公平薪酬纳入公平贸易	(194)
	结论	(194)
	参考文献	(196)
	附件1 公平薪酬调查问卷（雇主问卷）	(202)
	附件2 公平薪酬调查问卷（工人问卷）	(219)