

劳资协商制

——中国劳动关系改善的路径选择

主编 姚文胜 翟玉娟
副主编 彭光华 石秀印

Mechanism of Consultation between Employer and Employee
——The Way Choice to Improve China Labor Relationship



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

劳资协商制

——中国劳动关系改善的路径选择

The Mechanism of Consultation between Employer and Employee
——The Way Choice to Improve China Labor Relationship

主 编 ◎姚文胜 翟玉娟

副主编 ◎彭光华 石秀印

中国法制出版社

CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

劳资协商制：中国劳动关系改善的路径选择/姚文胜，
翟玉娟主编. —北京：中国法制出版社，2012. 10

ISBN 978 - 7 - 5093 - 4021 - 9

I. ①劳… II. ①姚… ②翟… III. ①劳动关系 -
研究 - 中国 IV. ①F249. 26

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 224774 号

策划编辑 马 颖

责任编辑 马 颖

封面设计 李 宁

劳资协商制：中国劳动关系改善的路径选择

LAOZI XIESHANGZHI; ZHONGGUO LAODONG GUANXI GAISHAN DE LUJING XUANZE

主编/姚文胜 翟玉娟

经销/新华书店

印刷/三河市紫恒印装有限公司

开本/787 × 1092 毫米 16

版次/2012 年 10 月第 1 版

印张/19 字数/278 千

2012 年 10 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 4021 - 9

定价：45.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真：66031119

网址：<http://www.zgfs.com>

编辑部电话：66034242

市场营销部电话：66017726

邮购部电话：66033288



举办新安“1+3”劳资恳谈协商机制研讨会



深圳市宝安区新安街道劳动办及有关企业代表向外地市介绍深圳劳资协商制的经验



深圳宝安区民治街道召开劳资恳谈协商动员会



瑞德电子（深圳）有限公司中层管理人员与基层员工恳谈会现场



瑞德电子（深圳）有限公司以室外活动的形式举办恳谈会



深圳倍特力电池有限公司持有公司股份的员工



信義玻璃科技（深圳）有限公司优秀员工表彰



信義玻璃科技（深圳）有限公司女员工“三·八”节活动

作者简介

姚文胜，男，广东汕头人，1972年3月生，深圳市党政机关工作人员，中国社会科学院博士后，武汉大学法学博士，深圳大学特约教授、硕士生导师，中国法学会会员、中国社会法学会理事，人力资源和社会保障部“农民工争议预防调解”（世界银行资助）项目组核心专家成员。已出版专著《政府采购法律制度研究》（法律出版社，2009年）。在《中国法学》、《中国纪检监察报》、《人民法院报》、《深圳大学学报（人文学科版）》和《深圳特区报（理论版）》等发表学术论文20余篇，其中多篇被中国人民大学报刊复印资料、中国社会科学文摘、新华网、人民网等全文转载或摘转。两次主持深圳市社会科学重点课题研究，获深圳市社会科学优秀成果奖。

翟玉娟，女，河南济源人，1967年生，法学博士，深圳大学法学院教授，深圳大学劳动法和社会保障法研究所所长，硕士研究生导师。兼任中国社会法学会理事、广东省社会法学会副会长，深圳仲裁委员会、深圳劳动人事争议仲裁委员会等机构仲裁员。在全国核心学术期刊发表文章数十篇。

彭光华，男，山东诸城人，1967年生，中国人民大学劳动人事学院副教授，中国人民大学劳动关系研究所副所长。北京师范大学文学学士、日本九州大学法学院硕士、博士。研究专长为劳动法与劳动关系，在该领域发表论文60余篇，出版著作近10部，是我国劳动关系学科创始人之一。

石秀印，男，北京人，1950年生，中国社会学会劳动社会学专业委员会副会长、秘书长，中国社会科学院社会学研究所研究员、教授（二级），中国社会科学院中国国情研究中心副主任、研究员，中国社会科学院研究生院研究生导师，中国社会心理学会理事。在全国核心期刊发表文章数十篇。

序

——劳资协商制是有效预防劳动争议的重要途径

在社会主义初级阶段长期性、企业经营趋利性和劳动者理性维权渐进性的共同作用下，我国劳动争议易发、多发，总量居高的态势会持续一个时期。国家“十二五”规划纲要将劳动争议、征地拆迁、环境污染、食品药品安全、企业重组和破产列为对社会和谐稳定产生重要影响的六个社会矛盾。劳动争议不仅数量多，而且社会影响大，个案的劳资冲突事件若得不到及时有效的处理，极易演化为群体性社会公共事件，往往“小事件”，触发“大积怨”。

当前及今后一个时期劳动争议调解仲裁工作的总体思路是：鼓励和解、强化调解、加快仲裁、衔接诉讼，最大限度地通过非诉方式解决劳动争议。2012年1月1日，人力资源和社会保障部颁布的《企业劳动争议协商调解规定》正式实施，着力依法推动企业建立劳动争议调解委员会，建立劳资双方沟通对话机制等企业内部劳动争议协商解决机制，提升企业自主解决争议的能力。

2009年，深圳市宝安区新安街道率先在部分非国有企业建立了“1+3”劳资恳谈协商机制。该机制有两个核心：一是“恳”就是“诚恳、真诚”；二是“商”就是平等对话、充分发表意见。该机制可以概括为“一个目标、三种平台”。“一个目标”，就是“劳资一心，互爱共赢”；“三种平台”就是指沟通方式和平台，即企业根据内部管理层级，从企业最高管理层到中层管理干部，再到最基层的一线职工都参与对话，公司最高层的意图可以传递到最基层职工，最基层职工呼声可以直接反映给最高层，中层管理者可以根据实际提出执行建议，公司的管理由单向变为互动，企业决策由单决变为共决，有效预防了争议。自2010年该机制在深圳市宝安区推广以来，当地劳动信访案件量、劳动争议案件量、重大群体性劳资纠纷案件量均呈现出下降趋势。实践证明，搭建企业劳资对话平台是解决劳动纠纷的第一步和最基本的手段。

2010年1月，人力资源和社会保障部杨志明副部长、调解仲裁管理司宋娟司长到深圳市宝安区调研时对此给予了高度评价，杨部长指出：“‘1+3’劳资恳谈协商机制不仅企业需要，职工需要，社会也需要，它是‘以人为本、以和为先’预防理念的具体化，是‘柔性化调解’富有成效的运用，该机制能够把矛盾消除在萌芽状态，能够预防控制群体性劳资纠纷事件发生，能够充分调动企业经营者、劳动者的积极性，为发展新时期和谐劳动关系，探索调解仲裁新路径创出了新经验”。“和谐”一词，古已有之。“和谐”指的是各种事物之间有序地相互协调。“和”不是盲从附和，不是不分是非，不是无原则的苟同，而是“和而不同”。“和而不同”是“和”的本质，最能体现中国古代“和谐”思想的哲学理念。表现在劳动者与企业的关系上，崇尚“合群济众”，企业由劳动者所组成，劳动者离不开企业，应当尊重个性、鼓励劳动者的追求和创造，劳动者又必须融入集体，把自身发展目标同企业的需要结合起来。要明确一个辩证关系，即企业发展是构建和谐劳动关系的重要基础，构建和谐劳动关系又是企业发展的重要支撑，企业兴则经济兴，职工稳则社会稳。劳动争议预防调解工作的真谛就是促进劳动关系双方实现“互利共赢，劳资两利”。

资料不梳理不成为信息，信息不加工不成为知识，知识不应用难以发挥力量。中共深圳市委组织部姚文胜处长（曾挂职任宝安区新安街道副主任，是“1+3”劳资恳谈协商机制的原创者）会同深圳大学翟玉娟教授、中国人民大学劳动人事学院彭光华副教授、中国社科院石秀印研究员，在深圳市及宝安区人力资源社会保障部门的大力支持和帮助下，积极总结实践经验，探索建立劳资沟通对话机制的方式方法，对劳资协商制度进一步系统化、理论化和规范化。该书既可作为企业人力资源部门、工会建立劳资沟通协商机制的工具书，也可作为各级人力资源社会保障行政部门、工会、企业代表组织推动劳动争议预防调解工作的指导用书。

人力资源和社会保障部调解仲裁管理司副司长 王振麒

二〇一二年八月二十日

前言 劳资协商制的功能定位与制度构建

引子：集体争议的现状与集体争议的预防机制

这些年来，劳动关系领域中发生的劳动者非理性抗争的所谓“恶性劳动关系事件”层出不穷且抗争形式五花八门，抗争手段触目惊心。从笔者收集的主流媒体报道的恶性劳动关系事件来看，现阶段我国劳工抗争的非理性手段主要有杀人放火与散步堵路，^① 其次还有强奸、^② 投毒、^③ 拘禁、^④ 封门、^⑤ 袭警、^⑥ 绑架、^⑦ 以及封堵厂门、^⑧ 围困法人、^⑨ 关闭电闸、^⑩ 欺骗特警、^⑪ 集体散步^⑫等，另外，自焚自爆爬吊塔等传统的讨薪手段至今仍被广泛使用。^⑬

近几年工人的集体行动开始逐渐大规模化、长期化、尖锐化。如2011年12月南京LG参加罢工的人数达8000人。^⑭ 2012年3月深圳奥兰若罢工长达8天以上，^⑮

① 杀人事件如广东深圳《讨薪不成 深圳两工人设计用钢丝绳勒死雇主》，南方日报，2011年11月24日；放火事件如广东广州《制衣厂员工不满老板扣除工资纵火烧厂》，新快报，2011年12月2日；散步堵路事件如湖北宜昌《葛洲坝退休职工堵路》，新华社宜昌，2012年2月26日。

② 如山东青岛《男子嫌工资少砸晕老板娘后将其强奸》，新华网，2011年12月28日。

③ 如江苏盐城《经济琐事起杀心 连续投毒致人不适被抓》，盐城晚报，2012年3月7日，“经济琐事”是指劳动者要求老板支付1000元欠薪。

④ 如《农民工讨薪未果拘禁工头被判刑》，兰州晨报，2011年11月23日。

⑤ 如《20余民工钢管封门讨薪》，安徽商报，2011年8月27日。

⑥ 如《潮安县古巷镇华意陶瓷厂群体事件》，羊城晚报，2011年6月7日。

⑦ 如《18岁青年屡次讨薪未果 绑架并掐死工头两儿子》，齐鲁晚报，2010年11月1日。

⑧ 如《20余民工钢管封门讨薪》，安徽商报，2011年8月27日。

⑨ 如《镇江开发区法院成功解决一集体事件》，新华报业网，2011年8月24日。

⑩ 如《为讨薪工人关了电闸 工地停电两小时》，东莞时报，2011年5月31日。

⑪ 如《醉酒民工讨薪“约”特警助威》，合肥晚报，2011年5月27日。

⑫ 如《数百工人称所在外资公司缺乏诚信，要求涨薪冒雨散步》，南方都市报，2010年5月11日。

⑬ 早年的自焚事件如《男工讨千元欠薪不成自焚 厂方称这只是个人行为》，南方日报，2006年7月12日；自爆事件如《广东翁源一矿工公安局讨薪未果自爆身亡》，南方都市报，2006年7月14日。近年自焚事件如《工人讨要工资未果自焚 老板施救也被烧伤》，新京报，2011年7月15日。

⑭ 查道坤，《南京LG八千员工不满年终奖打砸食堂推倒圣诞树》，每日经济新闻，2011年12月29日。

⑮ 王晓蕾，刘亚星，《奥兰若罢工进入第8天》，香港商报，2012年3月31日。

2011年12月深圳海量存储罢工出现了工人纠察队和职场占据行为。^①产生这些争议的原因,包括触发争议的契机、争议企业的劳动关系状况、争议双方的诉求以及引发争议的更深层次的社会原因等均是多元的。仅从产业工人的构造上来看,农民工的就业分布以及所谓“新生代农民工”的特点客观上使得集体争议更容易发生。

2010年,全国农民工总量达24223万人,比上年增加1245万人。农民工就业的产业分布仍以第二产业为主,主要集中在制造业、建筑业和服务业。私有企业和中小型企业仍然是吸收农民工就业的主力军,这两类企业管理一般不是非常规范,抵抗风险的能力也不强,经受不住太大的经济冲击。对农民工权益的尊重和保护也往往不够充分,侵犯权益的事件发生较多,因而,也成为农民工和雇主劳动关系不和谐的重要因素。其中,新生代农民工在追求自身发展的前提下需求更加多元化、被城市与农村的双重边缘化、而且地缘关系和通讯便捷增强了联合的可能性,这些特点使得集体争议的发生更容易,集体争议的预防和处理成为重要课题。

对近几年的集体争议事件进行分析发现,工资仍是工人的首要诉求,近几年工人更加重视工资、工时、社会保险等基本劳动条件的维持与提高。通过这些诉求分析发生集体争议的深层次原因我们可以发现,除传统的安全需求、公平需求外,沟通需求也是引发集体争议的重要原因。集体争议事件中,就有很大一部分争议是由于沟通不当引致群情激愤。^②如2011年深圳黛丽丝内衣工厂四百多名工人的罢工仅仅是由于一位女主管向女工大骂“去跳楼,去死吧”而引起。而深圳338、337路公交车的乘务员与司机反映:“少上班与多上班工资都是一样,公司给多少钱,他们就拿多少工资。对工资计算有异议的司乘人员,在向上申诉时遇到了困难,乘务员表示开会时他们没有基本的发言权。”

因此,我们有必要对加强劳资沟通以预防劳动争议尤其是预防大型集体争议和恶性劳动关系事件的有效机制进行探索。

然而,毋庸讳言,劳动争议预防是一个庞杂的社会系统工程。理论上讲,劳动关系相关学科均把劳动争议预防作为主要的目的。劳动法学预防劳动争议的思路是立法——解释——执行监督——救济制裁,即通过明确劳动条件确立及劳动关系运行的规则来诱导并规范劳动关系双方的行为,并通过对规则贯彻执行的监督、对违

① 王传真,武彩霞,乌梦达,《深圳一家日资企业千人罢工》,新华网深圳,2011年12月7日。

② 安全需求,即劳动者在付出劳动后可以及时、足额地获得劳动报酬,并且获得相对稳定、安全的工作环境就业前景。公平需求,即劳动者在获得劳动报酬、奖金津贴、寻求职业晋升等各方面能够获得公平的机会。沟通的需求,即劳动者在企业中拥有一定的发言权,可以与管理者或者上级就关系自身利益的事项进行沟通或协商。沟通需求包括以下几个内涵:1.自上而下的沟通:劳动者可以通过企业刊物、职工代表大会等形式获得企业在经营方向、经营政策以及涉及自身利益的政策变动等方面的信息;2.双向沟通:劳动者可以通过非正式会谈、集体协商、集体谈判等方式,与管理者针对涉及自身利益的事项进行沟通,交换意见;3.自下而上的沟通:劳动者可以通过某种途径,将自己对企业经营管理的意见或建议告知管理方,对管理方的决策提出某些有益的见解。

规者的制裁以及对权益被侵害者的救济来预防劳动争议。劳动关系学预防劳动争议的思路是通过机制畅通来预防劳动争议、维持劳动关系的和谐稳定。我国劳动关系学基本确立的六大机制中,除争议处理是直接处理劳动争议的机制外,其他五大机制(劳动标准、集体谈判、规章制度、劳动合同、沟通协商)均有劳动争议预防的作用。

以劳动关系运行机制为例,机制的畅通除了需要权利的保障与制度的支持外,还需要主体的作为,而主体的作为又大致包含行政作为、劳资自律和社会合力。考察先进市场经济国家的经验,我们可以发现,劳动标准的贯彻实施可以有效预防劳动争议,但劳动标准的实施必须有劳动监察的积极作为(“行政作为”)。而劳动条件确立及劳动争议预防和处理的主要机制——集体谈判制度中,则是以互信和产业和平(劳资双方不发动产业行动——罢工或闭厂)的自律为前提的(“主体自律”)。另外,劳动争议,尤其是大型的集体争议因其广泛与复杂性,其处理往往需要社会力量的参与。如日本处理集体争议的准司法准行政机构“劳动委员会”中,唯一拥有裁决权的是被称为“知识经验者”的“公益委员”,这些委员均由大学教授、知名律师等社会名流担任,劳方与资方委员可以参与裁决意见,而由公务员构成的事务局则从事信息收集、调查取证等工作,这就是所谓的“社会合力”。

因此,一个完整的劳动争议预防体系,至少包含权利的赋予、制度的保障、机制的畅通、主体的作为以及力量的制衡。笔者无意去构筑这样一个庞大的劳动争议预防体系,然而,从我国劳动关系调整的历史经验和主要市场经济国家的先行经验上来看,“劳资协商”制,在劳动关系调整机制中是投入产出效能最好的制度,是劳资沟通、预防劳动争议并促进生产效率提升的有效机制。

从历史经验上看,新中国建国初期的劳资协商会议制度是预防劳动争议的有效机制。1950年初,在全国劳动局长会议上,发现天津、武汉的劳资座谈会能够预防劳动争议并能提高生产积极性。其后,这一“群众的智慧”经由李立三在《劳动政策与劳动部的任务》^①中正式提出,在《中央人民政府劳动部关于在私营企业中设立劳资协商会议的指示》^②颁布后,全国各地先后设立了劳资协商会议。在各地的实践中,劳资协商会议并没有规范的组织形式或统一的协商内容,如报告中提到劳资协商制的组织形式,仅天津就有“协商会议,工厂管理委员会,生产计划委员会”等十余种^③。但是,劳资协商会议制度的成效是可观的,这一在推广之初被定位为“减

① 《劳动政策与劳动部的任务——一九五零年三月八日在第一次全国劳动局长会议上的报告》,人民日报第一版,1950年5月8日。

② 1950年4月21日政务院第二十九次政务会议批准,1950年4月29日公布。

③ 《京津沪建立劳资协商会议的经验 and 收获》,新华社,1950年6月1日。

少劳资纠纷”和“提高生产积极性”的协商制度^①，在实施一段时间后发现不仅促进了生产发展^②，而且劳资纠纷也大为减少，至1950年下半年，劳资关系基本正常化。^③

从国际经验上看，主要市场经济国家虽然起源及发展的经验不同，但均实施了劳资协商制，且均有预防劳动争议并发展生产的功效。^④ 仅以日本为例，在战后贫困与经济恶性通胀中（战后复兴期：1945年~1954年），日本工会也频频组织过激化行动。但上世纪50年代末开始实施劳资协商制以后，不仅再没有出现过大型的集体争议，而且也支撑了后来日本的高速增长。^⑤

本书参照历史经验与国际经验，并结合深圳特区的实践，提出“劳资协商制”这一通过劳资沟通实现预防劳动争议并促进生产的制度，希望政府能够扩大试点，并进一步在试点的基础上提炼、推广，使劳资协商制成为我国企业加强劳资沟通、预防劳动争议尤其是集体争议和恶性劳动关系事件的有效机制。基于历史经验和国际经验，并结合课题组近几年在深圳进行的劳资协商的实验结果，明确了劳资协商制的功能定位，并进行了初步的制度构建。

一、劳资协商制的功能定位

（一）劳资沟通

沟通是指人与人之间的信息交换的过程。沟通是组织管理的一个基本要素，有效的沟通能够增进组织成员间的理解、帮助成员最大限度地了解组织的目标，从而尽可能减少组织内耗和冲突，增强员工间信任度，提高组织和员工的工作效率。

同样，沟通也是劳动关系中的一个重要因素，有效的劳资沟通能够加深劳动关系主体之间的相互理解，促使劳动关系运行的公正透明，对预防劳动争议，维护劳动关系稳定具有重要的作用。劳动关系实践证明，劳动争议的产生固然有其根源性

① 劳动部1950年4月1日分报政务院暨中央财政经济委员会《全国劳动局长会议综合报告》。

② 如《北京市新茂祥布店劳资协商会议的收获》，人民日报，1950年7月15日，参见《劳动公报》第五期第39页；《沈阳市合兴铁工厂建立劳资协商会议经过》，沈阳市劳动局，1950年8月24日，参见《劳动公报》第五期第40页；《上海市华丰染织厂劳资协商会议对生产的实际作用》，工人日报，1950年7月2日，参见《劳动公报》第五期第37、38页。

③ 《新中国的劳资关系已渐入常轨》，人民日报第三版，1950年10月2日；潘汉年，《上海市工作报告》，1950年6月30日在政务院第三十九次政务会议上的报告。

④ 如法国劳资协商制起源于空想社会主义，但是在第二次世界大战结束后接收纳粹资产成为的国有企业中发挥了重要作用；德国劳资协商制开始是受社会民主党思想的影响，但后来则是认识到谈判只能在企业以外的行业、产业层次进行，企业层面只能进行劳资协商；美国的劳资协商制，则是20世纪初到第一次世界大战结束时为了对抗工人自由结社和工人运动而进行的，也收到了较好的效果。

⑤ 研究日本劳资协商制的主要文献为：日本生産性本部編「労使協議制入門」，日本生産性本部，1958年；三藤正著，「労使協議制のはなし」，日本労働協会，1958年。描述日本劳资协商制现状的著作有：日本経団連事務局編，「労使交渉 労使協議の手引き」（2011年版），日本経団連出版，2012年。

的劳资利益不一致的原因，但现实中的争议的发生，很大程度上都是因为劳动者和用人单位之间的沟通不畅引发的。

广义的劳资沟通是指劳动关系实现过程中劳动关系三方主体之间、劳动关系三方主体内部就劳动关系领域的信息进行交换的过程。而狭义的劳资沟通，我们一般认为仅指劳资之间为保障劳动关系顺利开展而进行的信息沟通。劳资沟通中的信息主要包括：

第一，有关用人单位的一般性信息。即有关用人单位信息、经营内容、企业文化、社会评价等的信息，这类信息是让劳动者产生归属感、感到自己属于用人单位的重要依据。

第二，有关用人单位生产经营状况的信息。主要是用人单位的中长期发展规划、重大生产经营决策、年度生产目标完成情况、大额资金运用、大宗物资采购、资产负债情况、财务盈亏情况以及人力状况（雇佣人数、人岗匹配、劳动力流动、人力投资计划）等。

第三，有关用人单位重大变革的信息。这里的重大变革，是指用人单位的政策、生产或工作等安排发生变化，将对劳动者整体产生影响的事项。包括，用人单位撤销、分立、合并、主体变更、改革、改制、迁址、技术改造、流程变更的信息等。

第四，涉及员工切身利益的信息，主要包括劳动法律法规的执行情况、集体合同和劳动合同签订履行情况，工时工资、社会保险、安全卫生、培训晋升、考级考评等。

第五，有关员工任职资格的信息，主要包括员工的教育背景、工作经历、能力特长、工作态度等与岗位任职资格相关的信息。

在我国，劳动法律法规对用人单位和劳动者之间进行必要的沟通进行了强制性规定。比如：《劳动合同法》规定，用人单位在制定、修改或者决定有关劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、保险福利、职工培训、劳动纪律以及劳动定额管理等规章制度或者重大事项时，应当经职工代表大会、工会或者全体职工讨论，还应当将直接涉及劳动者切身利益的规章制度和重大事项决定公示，或告知劳动者。用人单位招用劳动者时，应当如实告知劳动者工作内容、工作条件、工作地点、职业危害、安全生产状况、劳动报酬，以及劳动者要求了解的其他情况；用人单位有权了解劳动者与劳动合同直接相关的基本情况，劳动者应当如实说明。用人单位在订立、变更、解除劳动合同时必须与劳动者协商一致。

劳资沟通是劳动者和用人单位双方为达成意思疏通而采用的交流形式，可以采用各种正式沟通、非正式沟通、上行沟通、下行沟通等不同的形式。

（二）提高生产效率与预防争议

如前文所述，在历史经验与国际经验中，劳资协商制不仅可以预防劳动争议，

而且也可以提高生产效率。在我国的实践（实验）中，课题组常年关注最早在深圳市宝安区新安街道发掘的劳资协商模式，至今其提高生产效率和预防争议的效能已经可以确认。以下详述之。

为构筑和谐的劳动关系，预防和有效解决劳动争议，广东省深圳市政府近年来不断深入开展集体谈判制度与劳资协商机制的双向探索。目前，该市宝安区新安街道的劳资协商机制已初具规模，被人们称之为“新安机制”。

新安机制是包括信息共享、意思疏通、合意形成、预防纠纷的多层次、多手段的劳资协商机制，其核心内涵是信息共享与意思疏通，可以很好地解决因沟通不畅导致的劳动争议。新安街道辖区内企业恒利电子公司是生产计算机外围设备的一家劳动力密集型企业。一次，由于该公司与员工沟通不足，公司提出的班次安排、计件工资等用工方法没有得到员工的理解，导致员工集体到政府部门上访，公司的生产陷于停顿，损失巨大，公司老板甚至为此与员工发生暴力冲突。

通过对这类事件的反思，为防患于未然，新安机制首先致力于建立各种对话制度、构建多途径的劳资沟通渠道。比如，日资企业新雷欧电子公司建立每日晨会制度，加强与员工沟通；举办 QC 小组发表活动，听取合理化建议。高新奇公司在对话中得知员工希望开展技能培训的需求，就马上联合宝安职业学校在厂区开办技能学校，第一时间解决员工诉求。奔迅汽车玻璃公司成立持续改善委员会，从员工最关心的事情着手改进管理；设立员工意见箱，畅通员工反映问题的渠道。

新安机制的重要内涵是劳动争议预防，其所建立起来的协商机制成了街道领导处理劳资纠纷工作负荷的“减压阀”。2010 年以来，新安街道 30 家规模以上企业没有发生一起劳资纠纷群体性事件，绝大部分企业员工投诉上访事件零发生，劳动争议仲裁案件立案宗数同比持平，涉及人数下降了 64%，大量的矛盾纠纷在企业内部通过对话协商得到了解决。

新安机制的积极意义是多层面的。在企业层面，沟通协商机制可以提高员工的满意度、归属感和对企业的忠诚度，并激发员工的创造性、提高企业效益。在政府与社会层面，这种劳资协商的创新性机制可以有效地预防劳动争议，促进劳动关系和谐，这不仅可以大量节省劳动争议处理的行政资源，也大大降低了劳动关系运行的社会成本，并成为建设和谐社会的重要保障。

基于历史经验和国际经验，并结合课题组近几年在深圳进行的劳资协商的实验结果，我们可以确认劳资协商制可以促进生产，也能够预防劳动争议。

（三）劳资协商的主导权

纵览国际上自 19 世纪中叶开始的劳资协商制，从与国家权力（政治）的关系的视角，可把劳资协商制分为两大流派：一是与政治运动有关联的，一是与政治运动无关联的。前者是以工厂委员会为据点进行革命活动，如一战后德国社会民主党左

派所领导的工厂革命。后者则是以承认市场经济的政治经济体制为前提所进行的企业内劳资协商制。而这种劳资协商又大致可以分为资本家主导的与劳动者主导的两类。

资本家主导的劳资协商起初以对抗雇工自由结社以及工会运动为目的，意图把工人从工会组织那边争夺过来。如20世纪初到一战结束后，美国的大资本就进行过积极的尝试并取得了可观的效果。

劳动者主导的劳资协商，从19世纪后期在西欧出现的受空想社会主义思想影响的工人组织，到二战后在东欧出现的工厂自主管理委员会（新中国成立初期的工厂委员会制度与此类似），其组织形式与活动内容均极为复杂多样。但其中最典型的代表，则是一战后德国（社会民主党左派失败后）在魏玛体制下产生的职工代表委员会制度。这一制度在二战期间一开始影响到欧洲其他国家，且跨越二战至今犹存。

那么，关于我国劳资协商的主导权（应是劳方主导还是资方主导？）归属问题，笔者认为至少在现阶段（或者说在过渡到集体谈判前的整个阶段）应由资方主导。这是因为，从国际经验来看，劳方主导的能够促进劳动关系和谐的劳资协商，是以劳方团体的充分自律为前提的。^①而我国现阶段的劳动者既没有形成团体，自然也不存在团体自律的问题。从我国的实践上看，至少在理论上可以认为由劳方主导的工厂委员会、职工代表大会等制度，现今在促进劳动关系和谐上已经作用不大甚至有些走入虚无。而宝安模式中，在提高生产率和降低争议发生率上显示出效能的劳资协商制，均是由资方主导的。

事实上，劳动关系的和谐是需要驱动力的。课题组在调研中发现，在企业劳动关系的环境因素中，企业社会责任运动以及与此相关的社会责任认证（俗称“查厂”）是促进劳动关系和谐的极为有效的驱动力量。而在劳动关系的相关主体中，雇主的人文关怀与经营理念是构建和谐劳动关系的主要力量。^②当然，这与雇主的素质也是有关联的。从宝安区企业整体上来看，认知劳资协商制、愿意主动与员工沟通对话的企业，其劳动关系是相对和谐的。而频繁发生劳动争议甚至恶性劳动关系事件的企业，往往是拒不接受劳资协商制度的。

因此，我们可以明确，劳资协商制的推行，应是“雇主导”的。

（四）小结：劳资协商制的功能定位

劳资协商，是指劳动者和用人单位就劳动关系双方共同关心的问题商谈，实现双方之间信息共享、意思疏通、合意形成和纠纷预防的行为。劳资协商的四重

^① 团体自律既包含团体的行动要接受法律法规乃至企业内集体合同、规章制度、劳资协议的限制，也包含团体内部部分成员的利益要为团体作出一定的牺牲。

^② 雇主的人文关怀主要是指雇主较为看重与员工的共同发展与共同利益（类似于企业社会责任运动中的“利益相关理论”）；雇主的经营理念主要是指有清晰的愿景与使命，不看重短期逐利行为。