

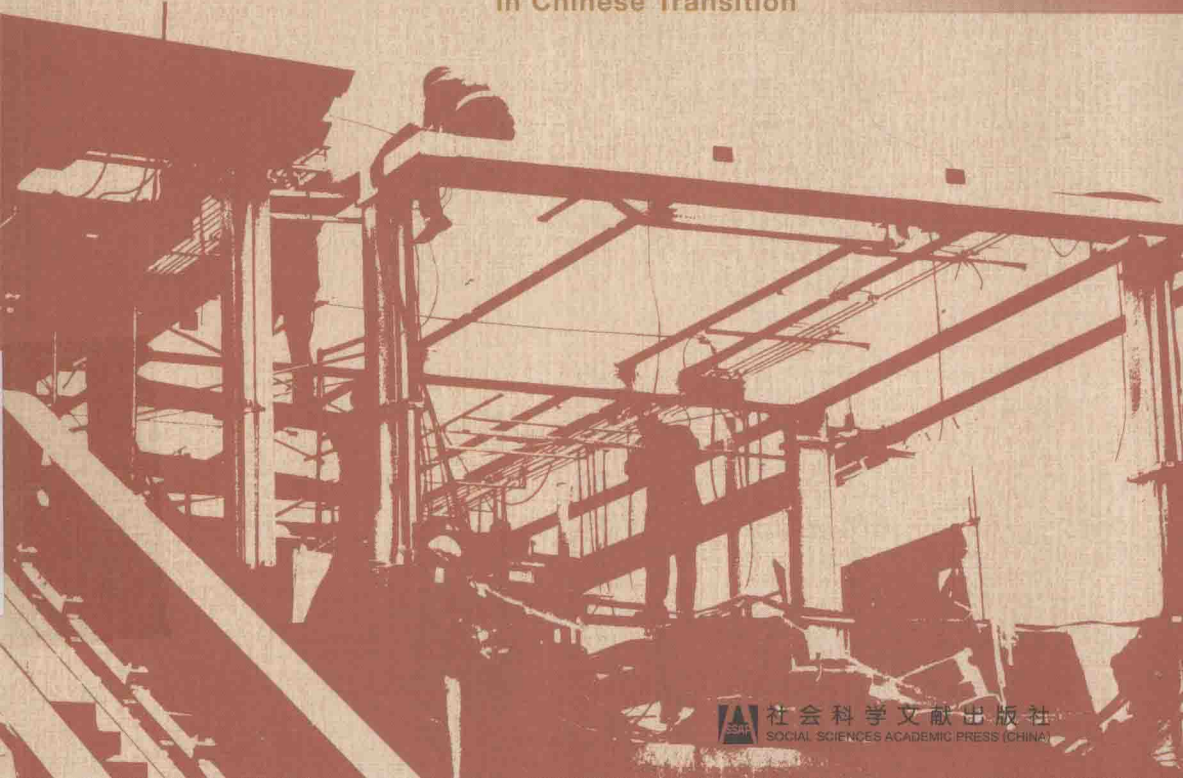


中国劳动关系学院
学 术 论 丛

闻效仪 / 著

转型期中国集体协商的 类型化与制度构建

Typology and Institutional Construction of
Collective Consultation
in Chinese Transition



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



中国劳动关系学院
学术论丛

转型期中国集体协商的 类型化与制度构建

Typology and Institutional
Construction of Collective Consultation
in Chinese Transition

闻效仪 / 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

转型期中国集体协商的类型化与制度构建 / 闻效仪

著. -- 北京 : 社会科学文献出版社, 2016. 8

(中国劳动关系学院学术论丛)

ISBN 978 - 7 - 5097 - 9462 - 3

I. ①转… II. ①闻… 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 (2016) 第 155242 号

· 中国劳动关系学院学术论丛 ·

转型期中国集体协商的类型化与制度构建

著 者 / 闻效仪

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 高明秀 王晓卿

责任编辑 / 杨 慧

出 版 / 社会科学文献出版社 · 当代世界出版分社 (010) 59367004

地址: 北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编: 100029

网址: www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 14.75 字 数: 191 千字

版 次 / 2016 年 8 月第 1 版 2016 年 8 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 9462 - 3

定 价 / 69.00 元

本书如有印装质量问题, 请与读者服务中心 (010 - 59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

目 录

CONTENTS

第一章 导论	1
一 政府发起的集体协商（强势地方工会）	7
二 雇主发起的集体协商（行业工会）	9
三 工人发起的集体协商（企业直选工会）	12
第二章 中国集体协商的发展	16
一 从“集体谈判”到“集体协商”	18
二 中国集体协商制度的发端以及成效	25
三 转型期中国劳动关系环境的深刻变化	28
四 从“集体协商”再到“集体谈判”	38
五 全国总工会的转变	43
第三章 政府发动的集体协商：来自东北 S 市的案例	49
一 研究背景以及问题的提出	49
二 研究对象	52
三 总工会与强势的工会主席	53
四 集体协商指标的落实	57
五 集体合同“自上而下”的签订过程	63

六 对该种模式的评价	68
七 讨论和结论	72

第四章 雇主发起的集体协商：对温岭羊毛衫行业工资

集体协商的考察	75
一 研究背景以及研究问题	75
二 研究对象	78
三 温岭羊毛衫行业的各方主体	80
四 工价集体谈判	87
五 行业工会建立与行业工资集体协商	90
六 “温岭模式”的进一步发展	94
七 来自江苏邳州和江苏宜兴的案例	96
六 讨论与结论	99

第五章 工人发起的集体协商：广东四家工会直选

企业的实践	102
一 研究背景与研究问题	102
二 研究对象	104
三 形成基于工会直选的集体协商制度的结构性条件	105
四 集体协商的过程	113
五 集体协商的结果	123
六 讨论与结论	128

第六章 关于中国集体协商制度建构的思考 131 |

一 中国集体协商制度的三种类型	132
二 在规模以上企业推动集体协商成为制度构建的重点	136

三 关于集体协商调解手段的辨析	139
四 构建“企业集体协商—上级工会调解—劳动法庭强制 仲裁”的机制	143
附录 XJ 公司工资集体协商实录（八轮）	147
参考文献	220

第一章 导 论

与西方工业国家市场经济的发展历程不同，中国市场经济的建立和发育一直都在国家的主导下进行，属于自上而下的“外延型现代化”。国家不仅制定经济的长远规划和发展策略，实现国家对于经济活动的广泛干预，同时，为使经济发展有一个稳定的政治社会环境，也建立起权力集中的强政府，来维护社会稳定。国家力量在培育市场方面发挥了巨大的作用，在市场不发达的情况下，通过政府的强力干预，将经济进程融入政治进程，集中资源和政策，全力发展经济，实现了中国经济的快速现代化。然而，随着市场经济的不断深入，政府强干预的基础条件在悄然发生变化，当初残缺和不成熟的市场已经转变成大规模、有相当深度和广度的市场，供求关系和价格机制已经成为人们共同的思维方式和行为准则，市场获得了摧枯拉朽的巨大力量。这种力量在迅速带来财富积累的同时，也可能通过“市场失灵”的现象带来对经济社会的破坏，同时带来了对社会稳定的挑战。

作为经济体制改革的重要组成部分，建立市场化的劳动关系一直是国家致力改革的目标。这一目标是通过用工市场的改革以及赋予企业完全的用人自主权开始的。一方面，受到新经济领域的吸引，大量农村剩余劳动力破除了户籍制度的束缚不断涌入城市，主动成为雇佣

劳动者；另一方面，国家推动国有企业改革，通过劳动优化组合以及下岗分流的手段，把大批国企工人推向了就业市场。国家力求建立一个自由流动的劳动力市场，并在经济资源配置中发挥重要作用。在这个过程中，中国劳动关系经历了第一次转型，从计划经济时期国家作为全社会的代表的利益一体化的劳动行政关系，转变为市场经济环境下劳资独立利益主体的雇佣劳动关系，而这个转型的重要标志就是用工市场的高度市场化和自由化，工资完全由劳动力市场供给和需求决定。与此同时，企业雇主们得到了他们想得到的各种类型的劳动力，劳动力市场的自由流动支撑了中国的工业化和现代化进程，为市场资本的发展源源不断地提供了大批劳动力。

虽然国家主导了市场经济建设过程，但雇佣劳动关系本身却无法避免产生“劳工问题”。西方资本主义工业化早期的现象，由于企业资本对工人的过度盘剥，导致工人流失率高、生产效率低下、工资低、工作条件恶劣及罢工频发等劳资冲突现象。^①而中国的“劳工问题”自开始建立市场经济之日起就存在，并随着市场化的不断拓展而不断蔓延，并构成了对中国进一步推进市场化改革的挑战，劳资矛盾已经成为当下中国主要的社会矛盾之一。在此背景下，为了稳定产业关系，国家建立了两个工人保护性制度，一个是确定法定劳动基准，明确劳动者的合法权益（包括劳动合同、工资、假期、社保等），另一个则是工人集体协商和集体合同制度，规定“企业职工一方与企业可以就劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、保险福利等事项签订集体合同”，这两个制度构成了国家劳动法律和劳动政策的基础。

① 以美国威斯康星大学约翰·康芒斯为首的制度学派（The Institutionalists）把19世纪末到20世纪初的劳资问题发生的原因归纳为劳动分工的影响、市场竞争的压力以及雇主管理方式的粗暴三个方面。参见 Kaufman, *Human Resources and Industrial Relations: Commonalities and Differences*, *Human Resource Management Review*, winter2001, pp. 339 - 374.

然而,经过多年的建设,两种制度却有了天壤不同的实施效果,劳动基准已经深入社会规则体系之中,劳动者们大多知晓自身的劳动合法权益,并有积极的维护意识,但集体协商和集体合同制度却与之有强烈反差,还没有迹象表明这种制度普遍对劳资双方行为形成了实质性规范,全国也罕有关于集体合同的争议发生。^①

集体合同制度在中国没有发挥执政者预设的作用,目前主要依靠国家行政力量来约束劳动条件,而借助工会和雇主团体协商来确定劳动条件则是很少见的,即使签订了集体协议,也无非象征性地重抄一遍法定标准,而要通过缔结或修订集体合同来解决纠纷,则更是遥远(程延园,2004)。这个反差证明了一个无奈的事实,集体合同制度在中国与西方市场经济国家有不同的性质,所以才有不同的效果。在市场经济国家,缔结集体合同是劳资自治的经济行为,双方通过集体力量博弈,以谈判的方式来处理工人经济诉求。这套制度也是通过长期的劳资斗争和组织演化才最终成熟和定型的。而对于中国而言,引入这项制度面临复杂的经济问题和政治问题。集体合同制度被国家运用于解决市场经济建设过程的劳工问题,但这也导致了市场本身的抵制。关于集体合同制度存在各种争议,其中的一种担心认为其会干预劳动力市场,增加了劳动力成本。而工会和集体合同则被认为是对于劳动力市场具有直接的负面影响(Booth,1995)。事实上,中国一系列劳动法律的出台会引发国家与市场的博弈。^②与此同时,

① 在中国劳动法律中,关于集体合同的争议有明确的规定,《劳动合同法》第56条规定“因履行集体合同发生的争议,经协商解决不成的,工会可以依法申请仲裁、提起诉讼”。

② 其中最著名的案例当属《劳动合同法》的出台,其不但遭到企业雇主的抱团反对,也遭到了新古典经济学界的批评。他们一方面批评《劳动合同法》和集体谈判工资不符合自由雇佣的市场经济规律;另一方面又将因恰巧遭遇的世界经济危机所造成的工厂困境归咎于《劳动合同法》,并认为集体谈判工资将加剧劳资冲突,进而造成更大的社会和经济的灾难。参见张五常微博的系列批评,2008。

国家还需要认真审视集体合同需要涉及的工人组织问题，集体合同的扩张会带来工人组织的扩张，进而带来政治参与的扩张，这不仅赋予集体合同制度浓厚的政治色彩，也使相关部门的态度处于“举棋不定”的局面。这似乎成了一个循环，劳资冲突的根本原因在于劳资失衡，而解决劳资失衡以及由此产生的劳资冲突最好的方式是进行集体协商，但由于集体协商又涉及工人组织问题，工人组织的发展有可能会被政治化。在这种担忧下，资强劳弱的局面得以进一步维持，并带来更大范围的劳资冲突，这也带来了社会稳定的危机。集体协商制度已经进入“左右为难”的境地，一方面要面临弱势劳动者权益长期受损带来的社会不稳定，另一方面又要避免利益组织化可能带来的政治不稳定。

然而，这种“左右为难”的局面正面临松动的可能，这不仅是因为越来越多的劳资事件已经给经济发展带来了负面影响，同时工人群体中间正在形成越来越强的集体抗争诉求。现实中对以劳动法律基准为核心的个别劳动关系进行构建和调整，对于解决劳资矛盾和维系劳动关系稳定已经力不从心，这其中的深层次原因在于中国劳动力市场发生了结构性变化，劳动力供给关系发生逆转，企业普遍陷入用工荒的局面。这直接带来了新生代农民工利益诉求层次的上升，最低工资制度以及劳动法律已经无法满足各种类型的“法外诉求”，席卷全国的劳动力短缺现象也不断推高工人要求改善其工作条件和提高工资的谈判能力，市场机制这只“看不见的手”正在促使中国劳动关系发生第二次转型，从个体劳动关系向集体劳动关系的转型（常凯，2013）。这个转型的标志是工人集体意识、集体行动能力以及集体组织的变化。

首先，在集体意识上，工人传统的亲缘和乡缘关系正在发生变化。据2014年最新的报告数据显示，40.7%的新生代农民工在遇到具体问题时首先选择与朋友讨论，这比老一代高出19.5个百分点。同时，

25.1%的新生代农民工最主要的手机联系人是同学和同事，这也比老一代高出14.2个百分点（清华大学社会学系，2015）。尤其是大批的新生代农民工都是技校的同学，成建制地进入工厂工作，这也进一步促使工人团结关系的形成。其次，处于劳动力市场稀缺的工人在集体行动中也展现了日益成熟的组织意识和组织能力，斗争场域从公共场所转向了工作场所，抗争形态去除了表面的激烈性，而是以“集体散步”“集体喝茶”“集体休息”的平和方式展现，矛头直接对准了雇主。他们照常来上班，却出工不出力，或者干脆离开工作车间。过程中没有激烈的对抗，工人们甚至会互相提醒不要和管理层冲撞。这种从容和自信的背后在于工人们通过组织化的能力找到了更有效的斗争手段，破坏生产秩序代替了破坏公共秩序。不仅如此，越来越多的罢工现场出现了工人纠察队的身影。^①最后，工人普遍要求建立能够代表自身利益的工会组织，在罢工中“重整工会”的诉求日益强烈和普遍^②，劳工NGO等体制外组织也在不断向他们传授结社经验。劳工NGO开始高度介入罢工事件之中，它们通过网络以及眼线会很快联系上罢工积极分子，帮助他们组织工人，为工人提供培训，与雇主进行谈判。（陈伟光，2012）。

① 笔者在深圳的一家企业的罢工现场就看到了工人纠察队，该工厂的罢工事件是企业搬迁导致，工人要求提高工资以及给付足额赔偿金。为了保证罢工秩序，该厂罢工的积极分子组成了纠察队，纠察队队员的胳膊上都戴有红袖标，上面写着“加薪3000”。

② 2007年的盐田国际停工事件是中国劳动关系发展的一个标志性事件，工人首次提出了“提高工资、共享发展成果”的诉求，并要求成立“自己的工会”。以往，工人还没有太多的诉求要求分享企业利润，企业能够认真执行法律标准就不错了。而现在工人的诉求已经不满足于最低工资标准，而是要求法定标准以上更多利益的增长，要求与企业分享发展的成果。而如今越来越多的罢工事件，都与工人要求提高工资、改善劳动条件、发展自身的权益有关。不仅如此，相比于他们的父辈，新生代工人更难容忍不公平的现象而且有更强烈的愿望来保障他们的权利，他们对现实有着更多的不满，并要求更多的利益。因善于利用网络 and 手机而获得了更有效的组织性，加上劳动力市场短缺而获取的自信心，他们也更愿意和更容易发动罢工，而罢工事实上成为工人维权成本最低、效率最高，也最普遍的诉求方式。

工人的组织化趋势带来的重要结果就是罢工的不断发生，并产生了一种以解决罢工为主要目的的另类集体协商形式，即通过罢工现场推选工人代表与雇主进行谈判以满足工人利益诉求。在这种“罢工推动的集体谈判”方式中，由于形成了集体行动能力，工人往往能够获得比较大的利益，并以此恢复生产秩序。由于传统靠强制力量介入的维稳方式不仅不能解决问题，反而会带来矛盾的激化，引发更程度的问题，因此鼓励选举工人代表谈判解决问题代表了地方政府劳资事件处置方式的转变。但是，这种类似于危机谈判的方式本身并无法实现工人工资的制度化增长，也无法从根本上预防罢工的发生，在罢工现场推举出来的工人代表也没有获得工人群众十足的信任。由于没有长期的组织化基础，这种短暂的民主形式反而会导致工人群众的内部分裂，以致工人谈判代表签订的集体协议会被工人反复推翻。在一些事件中，甚至出现工人冲击谈判现场的极端行为。这个问题的背后更加突显了工会组织的重要性，正是因为没有代表性组织，工人缺乏基本的组织概念，才无法形成统一的诉求和有纪律的行动。

正因为如此，一些地方政府出于稳定产业关系的担忧，开始思考工会的变革以及实践不同程度的代表性改革。传统的集体协商模式以及“罢工推动的集体谈判”代表了中国劳动关系的两端，前者代表了自上而下的官方程序，通过复杂和政治化的设计力图稳定产业关系，却不可避免地形式化，后者则是前者失效的例证，工人通过自下而上的力量，实现了短暂的劳资对话，却无法实现长期的制度化。在此背景下，在体制内和体制外两股力量的共同推动下，中国开始出现了新的集体协商类型，这些类型的出现都与工会组织的代表性形态变化密切相关。在地方工会层面，地区的劳资动荡客观上使工会在党政系统中被赋予更高的期望和权力，一些地方工会变得更加强势，希望有更强的自上而下的代表性，并通过公权力来促使整个党政体系承担稳定

劳动关系的责任。在行业工会层面，以往被严加限制的局面被迅速打破，江浙地区大量民营企业组成的行业协会带动了行业工会的横向成长，而行业工会有了更多的工人参与，提升了代表性。在企业工会层面，珠三角工业园区中越来越多的外资企业实现了工会直选，工人通过民主选举的方式选出了能够代表自己利益的工会组织，企业工会有了相当程度的代表性和合法性。这些不同形态的工会发展了不同类型的集体协商模式，具有不同的程序和特点，也取得了不同的成果（见表1-1）。

表 1-1 中国集体协商的三种类型

	政府发起的 集体协商	雇主发起的 集体协商	工人发起的 集体协商
分布区域	国有经济 集中的地区	私营企业集中 的乡镇区域	外资企业集中 的工业园区
工会类型	地方工会	具有一定代表性 的行业工会	工人代表及直选 的企业工会
集体协商目的	稳定以及完成指标	避免同业过度竞争	工资增长以及 产业和平
力量来源	政府公权力	行业自治力	工人集体行动力
协商内容	完成集体合同签订	工价	工资增长、 福利、制度
成果	无	小幅工资增长	较大幅度的工资增长
工人组织程度	无	较低	较高

一 政府发起的集体协商（强势地方工会）

与企业工会的涣散无力相比，市场经济发展过程中的劳资动荡却使工会机关变得越发强势。这种强势的著名例证之一就是全国总工会

推动了《劳动合同法》等一系列劳动法律的出台，这些法律尽管遭到了国内外资本以及经济部门的极大反对并进行了反复博弈，这些法律全总最终还是取得了胜利。^① 由于大量的劳资冲突事件直接威胁了社会稳定，一方面工会希望有更大的作为来增强代表性和合法性，另一方面需要政府高度重视并赋予工会“更多的资源和手段”，支持工会开展工作以稳定劳动关系。由于嵌入党政体系之中，工会凭借其特殊地位，可以直接获取行政权力。如果工会主席成为党委常委，就可以影响或决定各领域内重大的事项以及官员的任免；如果工会主席成为人大常委会副主任，就可以影响各级政府的立法和执法，而这些党政权力也会间接变成工会的权力，并将直接增强工会的力量。而工会也越来越频繁使用行政权力来稳定劳动关系，下级政府和企业对待上级工会的压力时，并不敢怠慢，因为他们知道上级工会其实代表着上级政府以及背后的行政权力。

在此背景下，集体协商工作常常在党政的权力平台上运作，它受到地方政府的高度重视，并层层分解为地方党政的工作目标。一方面，集体谈判工作常常被纳入各级地方政府的绩效考核体系，集体合同在上级层面分解成定量指标，然后下达给各级地方政府，考核结果与指标完成情况直接与政府官员和工会领导的升迁相关。另一方面，为了能够完成上级下达的指标，地方政府成为事实上集体协商的主体。为了迫使企业签订集体合同，地方政府常常动用各种行政手段，对雇主形成高压态势，工商和税务部门会随时处罚那些不听话的企业（闻效

① 在与资本博弈的过程中，全国总工会发动了一场《劳动合同法》的“保卫战”，并史无前例地自下而上发动工人。一审稿向全社会公布征求意见时，全总部署工会（全总）专门出台了《全总部署工会参与全国人大劳动合同法（草案）公开征求意见工作的提纲》，一个月自网上的反馈意见多达19万多条，而其中大部分都来自劳动者，劳动者对于《劳动合同法》的热情和期望被全总充分调动起来，19万多条意见很大程度上成为工会发动的一种预先投票。

议, 2013)。然而, 工会自上而下代表性的努力却受到重重阻碍, 政府发动的集体协商运动很难改变基层政府更愿意与资本站在一起的立场, 并力图使集体谈判形式化。集体协商工作已经转变了其本应确定工资和劳动条件的属性, 变成提高集体合同签订数量和扩大合同的覆盖面, 从而更好地完成考核指标。

“政府发动的集体协商”是中国最普遍的一种集体谈判类型, 因为各级地方政府都必须完成中央政府和全总下发的考核指标。但相比于沿海地区, 这种类型的集体协商在东北地区以及中国内陆地区更加流行。这些地区的国有经济占更大比例, 民营经济发展迟缓, 市场化程度不高, 计划经济气息浓厚。这种经济结构使政府的行政力量更具穿透性, 由于国企管理者都由政府任命, 国有企业必须听命于地方政府, 弱小的非公企业则更无法挑战政府权威, 只能忙于应付或造假。在这种“强国家、弱市场”的格局下, 这些地区的集体协商工作所向披靡, 无论是集体合同的数量还是集体协商制度的覆盖面, 都远远高于资本聚集的沿海地区, 走在全国的前列。这对于推广集体合同理念以及进一步落实最低工资制度是有正面意义的。当然, 政府发动的集体协商还是缺少了劳资博弈的过程, 在不发动工人情况下, 完成了集体合同的签订工作, 集体协商正在演变成一场国家和地方围绕指标考核而进行的体制内互动 (吴清军, 2012)。

二 雇主发起的集体协商 (行业工会)

改革开放初期, 雇主组织还是一个新鲜事物, 而如今行业协会、商会、外商联合会的雇主组织已经遍地开花, 由于与政府经济发展导向相契合, 雇主组织得到蓬勃的发展, 而长三角成为中国雇主组织最活跃的地区。长三角经济是与珠三角经济并驾齐驱的经济发展模式。

不同于外来资本聚集的广东，长三角则是本土资本聚集的地区，这些活跃在浙江和江苏乡镇或村的企业之间具有很强的家族性联系^①，并具有三个特点。第一个特点是经济的“块状结构”，生产同一种产品的众多企业常常聚集在同一个村或者镇，不同的村或镇规模化生产不同的产品（新望，2003）。第二个特点是企业与地方政府的紧密关系，形成了地方法团主义（Oi，1992）。许多企业主动，建立党支部和工会，发展党员和工会会员。第三个特点是长三角行业协会众多。由于乡镇企业过于弱小，也为了避免相互之前的恶性竞争，同时为了保护地区品牌信誉，江浙地区一直是民间行业协会最繁荣的土壤（Zhang，2007）。随着区域内劳动力市场工人流动率的高涨、雇主之间争抢技术工人以及不断爆发的劳资冲突，行业协会不可避免地介入劳动关系之中。

这个地区出现了一种与行业组织密切相关的集体协商类型——行业工资集体协商。行业工资集体协商是行业协会与行业工会进行集体谈判，行业工会吸纳了来自生产一线的职工代表，协商过程会有一定程度争论和讨论，协商结果实现了区域内工价的统一以及工人工资的小幅增长。2008年，温家宝总理对浙江温岭羊毛衫行业的工资集体协商做出专门的批示，并要求全国推广。^②此后，这种集中化的集体谈判形式得到了快速的发展。有一个有意思的现象，中国工会体制是以地区划分的，而不是行业划分的。为了避免工会跨地区的横向联合，中国的产业工会也一直处于不断萎缩的态势（乔建，2008）。然而，

① 长三角是中国最重要的经济区域之一，涵盖浙江、江苏等省份，是中国民营经济最发达的地区。

② 2007年11月26日，温家宝总理在新华社记者采写的关于温岭羊毛衫行业工资集体协商的内参上做出批示：“温岭的做法可以总结推广。”2008年3月10日，浙江省委、省政府在温岭市召开现场会，在全省推广工资集体协商经验。随后，全国总工会也在温岭召开全国工会工作会议，在全国推广行业集体协商经验。

这个原则似乎正在被江浙地区的行业工资集体协商打破，因为这种集体协商需要成立行业工会，改变了工会的组织形式。但政府似乎并没有担心，反而支持了行业工会在这些地区的发展，全总甚至在 2008 年在浙江杭州召开专门会议，鼓励大力推广行业性和区域性集体协商。^①与国有企业对待工会的漠视以及外资企业对待工会的敌视不同，江浙民营企业对行业工会呈现了一种热情。如同积极建立党支部一样，行业协会纷纷主导建立行业工会，并力推行业工资集体协商，这种具有一定程度工人代表性的工资集体协商也确实帮助雇主们制约了相互竞价的过度竞争，规范了劳动力市场秩序，稳定了工人队伍以及地区劳动关系。

“雇主发动的集体协商”也普遍存在于西方的劳动关系历史中。由于西方的集体谈判主要在地方工会和雇主组织之间进行，雇主们很快就发现了集体谈判的好处，工会每年只提出一次工资方面的要求，这样就避免了因工会采取“蛙跳式”（leap-frogging）工资增长策略而给雇主们带来的麻烦^②（李琪，2008）。而对于具体的集体谈判程序，集体谈判追求稳定性、可预见性和一致性，而这些正是雇主有效控制生产的先决条件，同时正式的谈判和争议程序则化解了工人的敌意，使他们无法动员起来，其方式是增加了一个“和平的义务”，这种义务把主动权留给了管理方（Herding，1972）。实际上，中国的许多企业雇主由于先天的民主意识、企业成长成熟的管理要求以及母国的劳动关系传统往往成为集体协商的实际发起者。^③

① 孙春兰：《大力开展行业性、区域性工资集体协商》，http://www.gov.cn/jrzq/2008-04/11/content_942119.htm

② 在西方国家工业革命早期，雇主们成立自己的组织的三个目的主要有三个：应对迅速发展起来的工会组织；规范市场，特别是那些竞争激烈的国内产品市场；联合起来应对政府介入产业关系之后对雇主们提出的一些强制性规则（Bean，1994）。

③ 1991 年 9 月，大连日资企业佳能办公设备有限公司在确定工资时，由于管理方与工会各持己见，日方提出与工会进行工资集体谈判。随后劳资双方各自出 5 人代表组成劳资协议会，进行集体谈判，并达成协议，使问题最终得到圆满解决。