

全球供应链中的劳工标准

如何成为更具竞争力和可持续的企业



国际劳工组织企业培训手册



国际
劳工
组织

全球供应链中的劳工标准

如何成为更具竞争力和可持续的企业

国际劳工组织企业培训手册



版权 © 国际劳工组织 2019 年
2019 年第一次印刷

国际劳工局出版物享有《世界版权公约》第二项议定书中规定的版权。未经允许，在表明来源的情况下，可以转载部分内容。如需复制或翻译，应向国际劳工局出版部门（版权和许可）申请复制权和翻译许可，地址：International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland，或发邮件至 pubdroit@ilo.org，国际劳工局欢迎此类申请。

已在复制权组织注册的图书馆、机构及其他用户可根据许可复制。请访问 www.ifrro.org 查询位于贵国的复制权组织。

全球供应链中的劳工标准
国际劳工局 – 日内瓦：国际劳工组织，2019
ISBN: 978-92-2-134157-4 (英文印刷版)
ISBN: 978-92-2-134158-1 (英文网页版)
ISBN: 978-92-2-032209-3 (中文印刷版)
ISBN: 978-92-2-032210-9 (中文网页版)
国际劳工组织出版物数据库分类

国际劳工局出版物使用的名称符合联合国惯例，其内容不代表国际劳工局对任何国家、地区或领土或其主管当局的法律地位或其边界划定发表任何意见。

署名文章、研究报告和其它文稿，文责由作者自负，出版发行并不构成国际劳工局认可其观点。提及的企业、商品及生产程序并不意味着其得到国际劳工局的认可，未提及的企业、商品和生产程序也不意味着国际劳工局不认可。

国际劳工局出版物和电子产品可以通过大型书商或国际劳工组织设在许多国家的当地办公室获得，或者直接联系国际劳工局出版部门，地址：ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland。新出版物的图书目录或清单可以从上述地址免费索取，或通过电邮索要：pubvente@ilo.org

欢迎访问我们的网站：www.ilo.org/publns

中国印刷



前言

在过去十年中，为了加强全球供应链的社会责任与可持续发展，各国政府、企业、工会和民间社会组织采取了若干措施和倡议。通过全球层面负责任企业行为（RBC）和企业社会责任（CSR）框架、进口国的国家立法和私有合规倡议，参与全球供应链的企业除了要遵守国家法律外还要在劳动和环境领域不负众望。企业因此受到尽职调查要求、社会责任审核和供应商行为守则的要求，以补充公共治理体系。对于企业，特别是那些没有出口国际市场经验、没有专门人员从事企业社会责任与合规的企业，这可能是一个难以驾驭的话题。

在 2016 年国际劳工大会上，政府、雇主和工人就“全球供应链中的体面劳动”开展讨论，在讨论中要求国际劳工局

“ 加强自身能力，指导企业在其供应链中推行劳工标准，并提供有关特定国家形势、法律法规方面的信息，包括关于根据现有国际框架执行劳工权利尽职调查的信息。 ”¹

他们还指出，其中许多国际框架有助于企业促进体面劳动，应当以协调一致的方式更好地了解 and 促进这些框架。这些框架大多是参照国际劳工组织中各国政府、雇主和工人通过的国际劳工标准。这使国际劳工组织能够为政府、雇主和工人组织以及企业提供实施这些框架方面的咨询和培训。

本培训手册旨在帮助企业特别是中小企业了解这些国际框架、供应商行为守则与审核的起源，了解它们所涵盖的不同领域以及企业可以做什么来改进和表明它们遵守国际原则、遵守国家法律和企业行为守则。培训还表明，尊重工人权利和改善工作条件可以成为商业竞争战略的一部分，以加入在工人和商业伙伴中享有良好声誉的雇主行列。

本培训手册是欧盟 – 国际劳工组织 – 经合组织亚洲负责任供应链项目与国际劳工组织企业可持续发展项目（SCORE）合作的产物。欧盟资助的亚洲负责任供应链项目² 由国际劳工组织企业司多国企业与企业参与处（ENT/MULTI）监督并由国际劳工组织亚太地区局管理。国际劳工组织 SCORE 项目由瑞士联邦经济总局（SECO）和挪威开发合作署（NORAD）资助并由国际劳工组织企业司中小企业处管理。



国际劳工组织顾问 Magali Martowicz 以企业司多国企业与企业参与处开发的培训材料和其它资源为基础开发了这一手册和相应的培训师指南以及 PPT 演示文稿。Stephan Ulrich 领导整个开发过程。国际劳工组织专家团队——Yukiko Arai、Adam Greene、Fredy Guayacan、Olga Orozco 和 Emily Sims 提供了技术指导。还要感谢国际劳工组织马尼拉局的职员（Ruby Banez、Hideki Kagohashi、Julius Panzo）和菲律宾雇主联合会（理事长 Jose Roland Moya、Dang Buenaventura、Ray Guerrero Tadeo）于 2019 年 3 月在菲律宾对培训包进行联合验证。

我们建议正在成为全球供应链一部分的所有企业，特别是中小企业都使用此培训包。这将帮助企业更好地了解劳工标准领域的要求，实现企业可持续发展。

吉塔·罗兰（Githa Roelans）

处长

多国企业与企业参与处

企业司

国际劳工组织 日内瓦

迈克尔·埃尔金（Michael Elkin）

首席技术顾问

国际劳工组织企业可持续发展项目

（SCORE）

¹ 《关于全球供应链中体面劳动的决议》，<http://bit.ly/ILOGC105>

² 关于欧盟 – 国际劳工组织 – 经合组织亚洲负责任供应链项目的更多信息，请访问 <https://www.ilo.org/rsca>

目录

10 负责任企业与企业社会责任

- 15 1.1 什么是社会责任审核？
- 16 1.2 遵守供应商行为守则的好处是什么？
- 17 1.3 遵守供应商行为守则的挑战是什么？
- 18 1.4 超越合规

20 职业安全与卫生

- 20 2.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？
- 23 2.2 公司能做什么？
- 25 2.3 公司做得怎么样？自我评估

28 工资和福利

- 28 3.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？
- 30 3.2 公司能做什么？
- 32 3.3 公司做得怎么样？自我评估

34 工作时间

- 34 4.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？
- 38 4.2 公司能做什么？
- 39 4.3 公司做得怎么样？自我评估

42 童工劳动

- 43 5.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？
- 45 5.2 公司能做什么？
- 46 5.3 公司做得怎么样？自我评估

48 强迫劳动

- 51 6.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？
- 51 6.2 公司能做什么？
- 52 6.3 公司做得怎么样？自我评估

56 机会和待遇平等

- 56 7.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？
- 57 7.2 公司能做什么？
- 59 7.3 公司做得怎么样？自我评估

62 骚扰

- 63 8.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？
- 63 8.2 公司能做什么？
- 65 8.3 公司做得怎么样？自我评估

68 结社自由和集体谈判

- 68 9.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？
- 69 9.2 公司能做什么？
- 70 9.3 公司做得怎么样？自我评估

72 申诉

- 72 10.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？
- 73 10.2 公司能做什么？
- 75 10.3 公司做得怎么样？自我评估

78 行动计划

80 参考文件

负责任企业与企业社会责任

使用说明

这是国际劳工组织关于负责任企业与企业社会责任的培训手册。该培训将帮助您更好地了解：

- 负责任企业、企业社会责任和遵守供应商行为守则
- 促进劳工权利的主要国际文书
- 潜在客户的企业社会责任要求
- 企业自己的表现
- 提高遵守负责任企业与企业社会责任要求的第一步

培训手册共分 11 章。第 1 章是对负责任企业、企业社会责任、社会责任审核和法律文书的一般介绍。其中包括一些超越合规的公司的例子。

第 2 章至第 10 章为您提供遵守买方要求的内容、贴士和工具。每一章都有一个内置的自我评估。请花点时间回答问题。如果您对任何问题回答“否”，请花时间想出一个改正措施。

您将看到每一章都为您提供了贴士、工具或模板。我们为模板、工具和实用贴士标注了图标 ①。

例如，您可以在下方表格中看到图标 ① 意指一个风险评估：“公司是否至少每年评估一次职业安全卫生风险？”——您将能够在本章末尾找到一个风险评估模板。

当您完成了培训并回答了所有自我评估后，请花时间反思自己公司的表现并制定一个行动计划。这就是第 12 章。

问题	是	否	部分	注释
公司是否有一个详述公司承诺、主要职业安全卫生风险、关键防范计划和管理者与工人责任的职业安全卫生政策？				
公司是否任命了拥有时间、资历和专业知识以充分发挥其作用的某个人监管职业安全卫生事务？				
公司是否有一个定期开会且高效的职业安全卫生委员会？				
工人在职业安全卫生委员会和车间都能积极参与、指出不安全做法并提出改善工人安全状况的建议吗？				
公司是否至少每年评估一次职业安全卫生风险？①				

负责任企业与企业社会责任

负责任企业与企业社会责任经常可以互换使用。负责任企业力求最大限度地发挥其正面影响，同时尽量减少其经营活动的负面影响。就工人权利而言，这意味着一个负责任企业力求确保其工人权利得到尊重；就关切的问题与工人代表进行建设性对话；并建立一个处理工人申诉的制度。一个负责任企业也会利用其影响力来鼓励商业伙伴也这样做。

企业社会责任这个术语是在 20 世纪 50 年代创造的，但是在 20 世纪 90 年代，当企业加速外包生产给欠发达国家时，企业社会责任成为主导。通过将制造业转移到更便宜的地方，工会和非政府组织很快就揭露了那些以牺牲在恶劣条件下工作的外国工人为代价而从中受益的企业。事实上，当地执法不力使得滥用劳工的现象普遍存在。这些运动针对的最著名品牌是耐克（Nike）和盖璞（Gap）；消费者开始将它们的名字与血汗工厂联系起来，在那里低工资、长工时、危险的工作环境是常态。

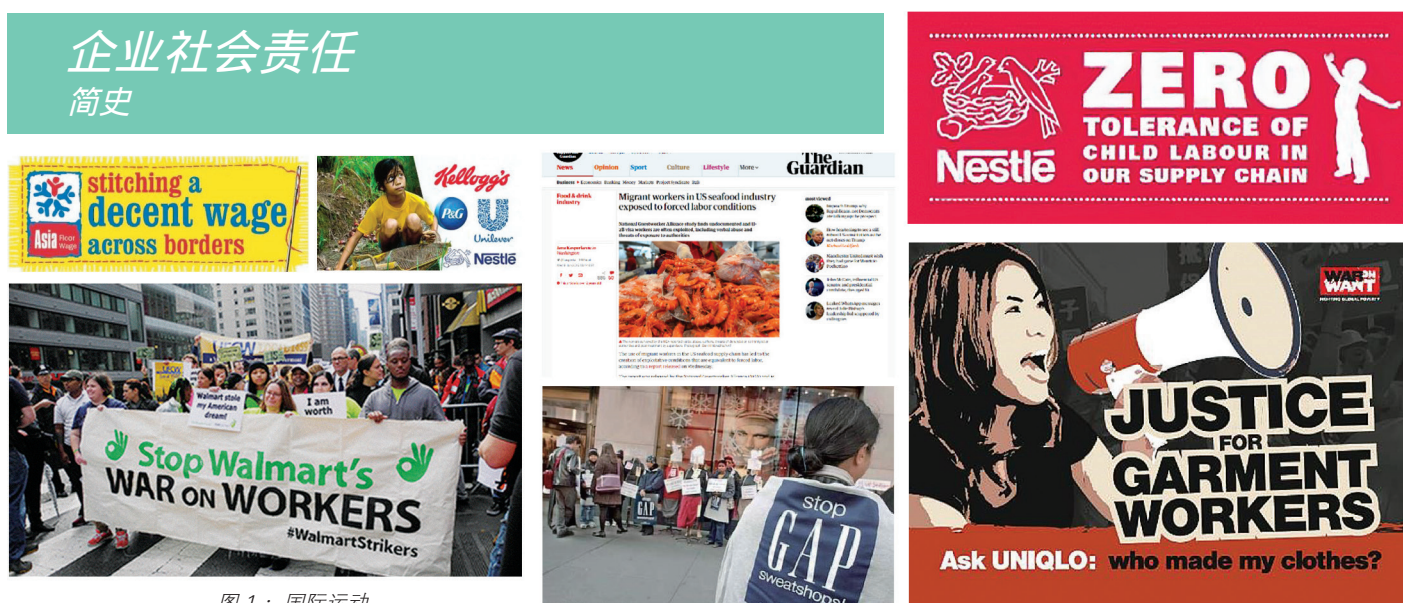


图 1：国际运动

这些精心策划的国际运动开始影响企业与供应商的合作方式，并持续影响下去。下面是一些最近的例子：

- **清洁成衣运动**：清洁成衣运动旨在改善服装行业的工作条件。这是 1989 年地方草根非政府组织和工会发起的国际运动，今天仍然非常活跃。这项运动要求提高基本生活工资和企业经营方式透明度。
- **反对特易购运动（Tescopoly）**：反对特易购运动对于特易购（Tesco，英国主要食品零售商）在其供应链中的负面影响提出批评和质疑。这项运动始于 2005 年并且非常成功，促使英国政府于 2013 年设立了监察专员，就大型超市对农民、供应商

负责任企业与企业社会责任

和购物者的待遇进行监督。

全球工会也积极参与提高人们对糟糕待遇的认识。通过全球范围内的联络，他们开展了非常有效的运动。一些工会设法就跨境工作条件达成协议。

- **全球贸易劳工联盟 (IndustriALL)**：全球贸易劳工联盟是一家代表 140 个国家从事采矿、能源和制造业的 5000 万工人的全球工会。因此，它的影响范围是巨大的，它动员工人的能力也是如此。它致力于各种各样的问题，如不稳定的工作、孟加拉国服装业以及安全卫生等。
- **全球工会联盟 (UNI Global Union)**：全球工会联盟是一家代表 150 个国家从事技能和服务行业的 2000 万工人的全球工会。他们与 50 多家跨国公司签署了全球协议，以创造公平的工作条件。

作为回应，众多品牌开始采用供应商行为守则和认证计划，说明其对供应链工作条件的期望。这些守则几乎总是以国际劳工标准为基础。各种各样的行业倡议和多方利益相关者倡议应运而生，以协调各种方法并帮助协调整个供应链的各种努力，例如：

- **社会责任国际 (SAI)**：社会责任国际于 1997 年建立，制定了适用于任何行业和部门的 SA8000 认证计划。
- **道德贸易机构 (ETI)**：道德贸易机构于 1998 年建立，适用于任何行业和部门。
- **公平劳动协会 (FLA)**：公平劳动协会于 1999 年建立，最初旨在改善服装和制鞋行业的工作条件。现在，公平劳动协会适用于任何行业和部门。
- **全球贸易协会 (amfori, 前身为 BSCI)**：全球贸易协会于 2003 年在比利时建立，适用于任何行业和部门。
- **责任商业联盟 (RBA, 前身为 EICC)**：责任商业联盟由领军电子品牌和供应商于 2004 年建立。该联盟限于电子行业供应链。
- **玩具业责任规范 (前身为国际玩具工业理事会)**：玩具业责任规范于 1995 年建立，起源于中国。它专注于玩具和儿童产品。

大多数供应商行为守则涵盖如下类别：

- **职业安全与卫生**：如何确保一个安全卫生的工作场所；
- **工资和福利**：应该向工人支付多少工资以确保他们能够过上体面的生活；
- **工作时间**：工人应该工作的最大小时数以保持健康和高效；
- **童工劳动**：工人能够开始工作的年龄和条件；
- **强迫劳动**：工作应该是自由选择的，并且工人应该能够自由离开其工作；

- **歧视**：工人不应因其年龄、种族、性别、宗教、肤色、政治派别或任何其他个人特征而受到歧视；
- **骚扰**：工人应能在没有骚扰（包括性骚扰）的情况下工作；
- **申诉**：工人应该能够提出他们的不满，并获得公平的听证和补救；
- **结社自由**：应允许工人组织起来加强他们在工作中的发言权；
- **集体谈判**：工人应能够集体谈判其雇用条款和条件，包括申诉的处理。

供应商行为守则通过合同发给供应商，不适用于公司本身。行为守则通过审核来实施，以确定不符合守则的领域、解决这些领域的纠正行动计划以及在某些情况下通过能力建设改进总体管理做法（通常仅限于更重要的供应商）。

供应商行为守则一般只针对那些政府实施和执行国家劳动法能力薄弱或有限以及存在系统性不遵守国家法律情况的国家的供应商。守则基本上是权宜之计，以填补政府未能实施和执行法律以及提供司法补救途径（如法院）所留下的空白。供应商行为守则仍将是在具有有效国家机构的国家与供应商签订的合同的一部分，但它们很少接受任何审核，因为这通常是不必要的。

最后，这些守则并没有解决企业社会责任的全部问题，而是关注某些要素，主要是包括职业安全卫生在内的劳工问题，并且日益涉及到环境问题。本培训只关注劳工问题。

国际劳工组织（ILO）

国际劳工组织是联合国系统的一个专门机构，成立于1919年。国际劳工组织汇集了187个成员国的政府、雇主和工人组织，制定国际劳工标准，制定政策，并制定计划促进所有女人和男人的体面劳动。该组织有助于改善经济和工作条件，使所有工人、雇主和政府享有持久和平、繁荣和进步。

国际劳工标准是向各国政府提出的法律文书，有两种形式：公约和建议书。公约是有约束力的国际条约。批准公约的国家接受使其国内法律和实践与公约规定保持一致并定期报告其进展情况。建议书不是供批准的，而是旨在向所有成员国提供一般性指导。所有成员国都已经至少批准了国际劳工组织的一些公约，而且往往会将各种公约和建议书的规定纳入其法律。您可以在这里查看贵国政府已经批准了哪些公约：

<http://www.ilo.ch/dyn/normlex/en/>

图2：国际劳工组织

负责任企业与企业社会责任

虽然国际劳工标准针对的是各国政府，但国际劳工组织也通过《国际劳工组织关于多国企业和社会政策的三方原则宣言》（《多国企业宣言》）为企业制定了直接指导方针。

国际劳工组织《多国企业宣言》

《国际劳工组织关于多国企业和社会政策的三方原则宣言》（《多国企业宣言》）是一项重要的文书，它影响了人们对与劳工有关的社会责任的期望。《多国企业宣言》由世界各国的雇主和工人组织以及政府通过，就一系列主题向公司和政府提供指导，包括：

- 促进就业、社会保障、消除强迫或强制劳动、有效消除童工劳动（最低年龄和最恶劣形式）、机会均等和待遇平等以及就业保障
- 促进技能形成，以提高国民的就业能力，满足企业的需要，并制定国家政策
- 工作条件和生活条件，包括工资、福利和工作条件以及安全和卫生
- 产业关系，承认结社自由和集体谈判——多国企业应在其经营过程中遵守产业关系标准，并建立协商、审查申诉和解决争议的内部机制

《多国企业宣言》既适用于多国企业，也适用于国内企业，现在被认为是希望建立成熟产业关系并在全球竞争的任何规模组织的实用指南。鼓励多国企业与其全球供应链一道遵循这些原则，其中包括中小企业。

图 3：多国企业宣言

国际劳工组织不是唯一一个旨在改善工作条件的国际机构。2011 年，联合国通过了《工商企业与人权指导原则：实施联合国“保护、尊重和补救”框架》。这些原则确立了一个框架，各国负有义务保护人权，企业有责任尊重人权；政府和企业都应确保与企业有关的侵权行为的受害者能够获得补救。

同样，由 36 个国家组成的政府间经济组织——经济合作与发展组织（OECD）也制定了关于负责任商业行为的《跨国企业准则》。准则规定了各国政府向多国企业提出的负责任商业行为的建议。

作为贸易协定的一部分，欧盟（EU）也促进对劳工权利的尊重。新一代欧盟贸易协定包括关于劳工权利、可持续发展和企业社会责任 / 负责任企业行为的条款，加强了国际劳工组织在促进国际劳工标准和企业可持续发展方面所做的工作。这意味着寻求进入欧盟市场的国家必须证明它们正在实施国际劳工组织的核心公约。

最后，一些国家在企业社会责任领域非常活跃，英国、美国和法国政府最近通过了法律，要求企业报告其供应链的工作条件并采取行动。

企业社会责任

法国警戒责任法

非常大的法国公司必须建立、实施和公布其尽职调查计划，以防止在供应链中严重侵犯人权。
2017 年

现代奴役法案

任何一家全球营业额为 3600 万英镑、在英国做生意的公司，都必须披露他们为解决其业务和供应链中的现代奴役问题而采取的措施。
2015 年

加州供应链透明度法案

加州的大型零售商和制造商必须向消费者提供信息，说明他们为从供应链中消除奴隶制和人口贩运所做的努力。
2012 年

图 4：要求具有一定最小规模的公司报告国际供应链工作条件的国家

因此，今天的公司比以往任何时候都更加监督他们的供应商，以评估他们是否遵守了供应商行为守则。他们大多是通过社会责任审核计划这样做。

1.1 什么是社会责任审核？

社会责任审核是一种评估供应商是否符合买方的供应商行为守则中规定的社会责任要求的工具。作为企业社会责任倡议（如 amfori）成员的买方要求其供应商接受该倡议的审核；而 SA8000 等认证计划也要求社会责任审核。

负责任企业与企业社会责任

社会责任审核通常由外部审核机构执行，尽管一些客户可能有内部审核团队。公司也可以决定进行自我审核。

当公司被审核时，审核员会到现场，要求查阅公司的文件，采访经理和工人，并检查设备。在审核流程结束时，审核员将强调良好做法和需要改进的领域；并将提供对公司表现的评估，买方将使用该评估来确定是否符合供应商行为守则。根据发现问题的严重性和频率，买方可以要求供应商制定解决问题的行动计划和时间表，或者如果发现非常严重的问题，例如强迫劳动或童工，买方可以立即终止合同。

通过向公司展示合规项与不合规项，社会责任审核可以帮助公司成为更好的雇主。社会责任审核还可以帮助公司向客户展示公司在这方面做得有多好。

社会责任审核 - 速览

- 期限：根据公司规模而定，通常为 1 至 4 天。
- 费用：根据审核期限、审核公司和所选方案的不同，费用在 800 美元到 3000 美元之间。
- 付款方：往往是供应商，但有时是买方。
- 工人访谈：审核员将要求访谈一些工人（根据不同方案而有所不同，但可能约占工人总数的 10%）。
- 评估报告的所有者：为评估报告付费的公司；但无论如何，买方将要求查看评估报告。

图 5：社会责任审核，速览

1.2 遵守供应商行为守则的好处是什么？

作为企业，除了必须遵守国家法律之外，遵守供应商行为守则将给公司带来许多好处：

- **业务方面** - 如果公司不遵守客户的供应商行为守则，可能没有资格获得订单。全面遵守有助于确保业务，特别是对出口市场而言，对向工人提供良好条件的供应商的需求正在增加。此外，工作时间长、安全卫生差、待遇苛刻导致工人疲劳、情绪低落。当工人累了，事故就发生了。这往往会对质量和生产率产生负面影响。所有这些都导致了更高的成本。遵守供应商行为守则在商业上是明智的。

- **人力资源方面** - 有吸引力的工作条件有助于留住工人。良好的工作条件意味着较低的离职率、较低的缺勤率和较长的服务年限。
- **声誉方面** - 在当今的数字世界里，声誉很容易被玷污。这种情况发生在西方品牌身上，但也越来越多地发生在供应商身上，比如苹果公司的一家中国大型供应商富士康。甚至整个国家或行业都与侵犯工人权利有关，品牌和消费者可能会远离他们。
- **经营方面** - 最后，遵守供应商行为守则意味着重新思考公司的经营和工作方式并使之专业化。实施客户的供应商行为守则要求公司通过一组清晰定义的流程来审查核心业务操作。我们称之为管理体系。管理体系包括：

- 政策、程序和记录
- 监督
- 致力于企业社会责任的团队
- 纠正措施

管理体系中涉及的步骤总结为计划 - 执行 - 检查 - 行动这一周期，如图 6 所示。

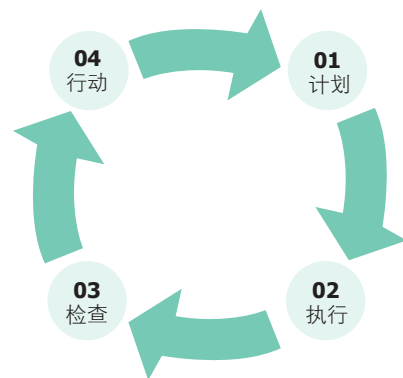


图 6: 计划 - 执行 - 检查 - 行动 周期

1.3 遵守供应商行为守则的挑战是什么？

遵守买方的供应商行为守则，并将合规纳入更广泛的商业战略，从而将公司定位于全球市场，这对公司有着重大的好处。然而，也有挑战：

- 公司可能有多个买方，其供应商行为守则明显不同。供应商行为守则已经变得更加标准化，但仍然存在一些差异，这可能给供应商带来困惑和不必要的成本。
- 通常，供应商支付审核费用。如果有多个买方，这可能会变得昂贵。买方越来越多地接受为其他买方进行的审核的结果，而且还有一些平台，如供应商道德信息交换平台（SEDEX），可以促进这种信息交流，以降低供应商的审核成本。如果公司有多个买方，应该与买方讨论他们愿意做什么来帮助实现审核成本最小化。
- 审核会干扰生产，虽然专业审核员通常接受过训练以便在执行工作时将对部门经理和工人的干扰最小化。
- 审核会让人感觉不舒服，即使是在运营最好、最负责任的公司。被置于显微镜下——向陌生人打开公司的记录并让他们观察且与员工交谈——是不容易的，特别是如果公司以前没有经历这样的过程。
- 有些品牌要求进行审核，只是为了表明他们已经完成了尽职调查，但他们对与供应商合作以提高合规性不感兴趣。

负责任企业与企业社会责任

1.4 超越合规

买方和客户也希望公司的行为超越对法律的遵守。负责任企业不应局限于遵守本国的法律，还应在公司的时间、精力和资源允许的范围内，主动解决对工人和公司所在社区重要的问题。这些问题可能与公司的经营直接或间接相关，可能涉及工人生活的各个方面：教育水平、财务知识、技能发展、工作与生活平衡、获得社会服务。公司也可以通过分享良好做法来促进其行业的发展，这样同行可以从他们的例子中受益。例如，公司可以为以下一个或多个领域做出贡献：

经济赋权：

- 技术和职业技能发展
- 金融知识、小额信贷、银行账户
- 储蓄计划

领导力培养：

- 女性赋权
- 沟通、时间和谈判技巧

健康、家庭和社区：

- 健康计划，包括生殖健康和性健康
- 营养和良好习惯
- 提供额外服务使家庭受益（如托儿所）
- 社区发展

加强行业：

- 与同行分享良好做法

“她”项目（HERproject）：“她”项目是一个协作性倡议，致力于为全球供应链中工作的低收入女性赋权。该项目汇集了全球品牌及其供应商以及当地非政府组织，通过基于工作场所的健康、金融包容性和性别平等的干预来推动对妇女和企业的影响。目前，该项目由比尔及梅琳达·盖茨基金会、C&A 基金会和迪斯尼公司等资助。



“在‘她’项目之前，一些工人在遇到小的健康问题感到非常担心。现在她们知道去医院做健康检查了。她们感到不那么担心了，工作时更有精力。管理者和工人之间的关系也发生了很大的变化。我们促进各部门的培训。这使管理者和员工能够直接接触，帮助他们创造一个更轻松的环境。陈金琴（音译）是我们的同行健康教员，非常有能力。她还帮我解决管理问题。她能以积极的方式影响工作环境。”

— 阮婉琼（音译），生产经理

<http://herproject.org>

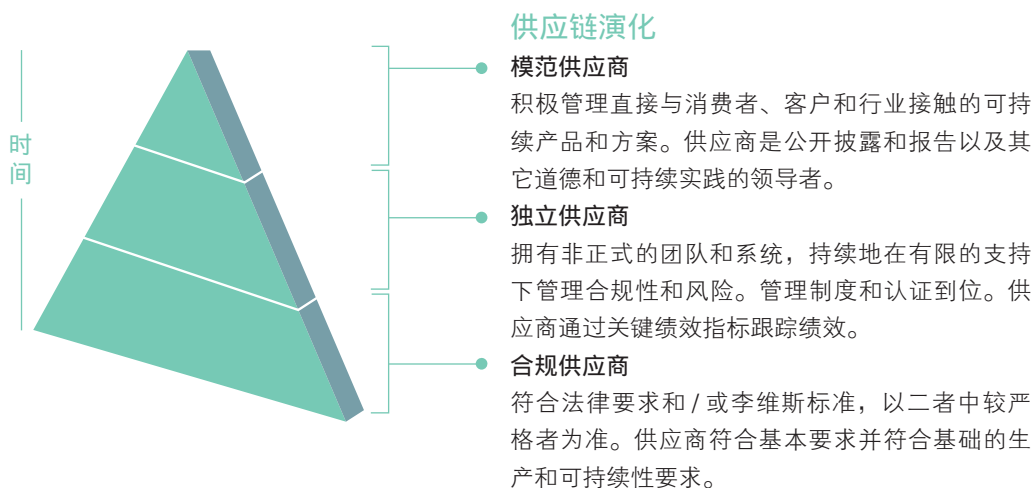
中国家庭团聚：金杯印刷厂位于中国南方城市东莞，为贺曼公司（Hallmark）生产贺卡。张淑玲（音译）在这家工厂工作。正如中国数以百万计的农民工一样，她不得不把儿子留在农村的家里。新年假期她只能回家 10 天。她说：“为了全家的幸福，我不得不在外地工作。”

不过，今年暑假期间，张淑玲可以和儿子一起度过一个月。工厂正在试行一项旨在减轻“留守”儿童及其父母伤害的计划。工厂建立了一个照管儿童的设施，工人的孩子们可以在他们的父母工作的同时在那里玩。这样，父母和孩子可以一起度过家庭时光。这项倡议是由玩具业责任规范资助的，帮助工厂吸引和留住了工人。



<https://www.ft.com/content/1f3df370-a1f9-11e8-85da-eeb7a9ce36e4>

李维斯（LS&Co）- 工人福祉：李维斯公司将供应商分为三类：合规、独立和模范。合规供应商符合李维斯公司的供应商行为守则的要求。独立供应商已经开发了强大的系统来管理合规性。模范供应商是道德和可持续做法的领先者。当供应商达到模范类别时，将受益于为期五年的参与计划，并且如果供应商有常规合规不能完全解决的商业挑战，可以成为李维斯工人福祉（WWB）计划的一部分。



工人福祉倡议旨在提高工人的生活质量，同时转化为商业利益。倡议包括：

- 医疗服务：**孟加拉国一家工厂参加了由美国国际开发署资助的医疗服务，该机构引入了为工人提供现场卫生服务。该计划的成果显示，每 1 美元用于该方案，就可节省 3 美元。事实上，工人们报告说，一旦医疗服务到位，他们就不太可能错过或离开工作。
- 儿童照管服务：**越南一家工厂在向工人提供现场儿童照管服务后，员工流动率下降了三分之一。

http://www.levistrauss.com/wp-content/uploads/2016/10/100316_WWB_GUIDEBOOK.pdf

图 7：“她”项目 - 中国家庭团聚计划 - 工人福祉计划

职业安全与卫生

职业安全与卫生旨在营造一个安全的工作环境，将对工人健康和安全的风险降到最低，并对职业安全卫生体系进行良好管理。这意味着，雇主不仅必须遵守当地的职业安全卫生立法，而且还应努力在力所能及的范围内建立尽可能好的职业安全卫生体系。

职业安全与卫生涵盖广泛的主题，包括消防安全、化学品管理、内务管理、医疗保健、个人防护装备（PPE）、机械设备。

每年有 278 万人死于
工伤事故。

每年有 3.77 亿人因
工伤负伤。

作为雇主，公司应该通过实施健全的职业安全卫生管理体系确保工作环境有利于安全和健康。这包括制定职业安全卫生政策和战略以进行实施和监控；提供必要的个人防护装备和职业安全卫生培训。有效的职业安全卫生政策和管理体系还要考虑到性别差异，例如确保个人防护装备的尺寸

适合女工，同时暴露程度（化学品、振动、温度等）要考虑对怀孕或哺乳期工人的影响。

从制定政策到培训，再到定期审查进展情况，再到调查事件和事故，工人及其代表在有效的职业安全卫生管理体系中发挥着至关重要的作用。许多公司成立了一个经理 - 工人职业安全卫生联合委员会，以确保有效的持续沟通与合作。

安全健康的工作环境给企业带来很多好处。除了减少事故或死亡人数外，它还有助于：降低工人的缺勤率和离职率；降低废品率和提高生产率；提高公司的企业社会责任声誉。职业安全卫生管理往往被买方视为公司整体管理的一个好指标。一个好的职业安全卫生体系可以是一个有效的信号，表明公司是一个运营良好并且可靠的商业伙伴。

2.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

- 消防安全管理：缺少火警警报、安全门上锁或堵塞、电气或燃气设施不符合标准
- 应急准备：没有定期的消防演习或风险评估
- 医疗保健和个人防护装备：急救包库存不足，没有急救人员，缺乏足够的个人防护装备或对个人防护装备使用的监控不力

- 机械设备：缺乏防护、操作许可、维护不善
- 建筑安全：缺乏许可证，施工不安全
- 内务管理差：厕所不足或肮脏，更衣室或休息室不适宜
- 化学品处理和储存不良
- 宿舍不达标
- 环境因素：通风不良、温度控制不良、照明不良
- 男女工人之间的生理差异：所有个人防护装备的尺寸只为男性工人设定，忽视环境因素对胎儿或哺乳期婴儿的可能影响

发现问题 – 每年有近 4 亿起与工作有关事故，人们不禁要问，为什么职业安全卫生问题如此普遍，却又如此难以消除？观察下面的图片并花时间思考：

- 发生了什么？
- 怎么了？
- 它会给员工和公司带来什么风险？

图 1 显示了一个被一堆箱子堵住的消防出口。一旦发生紧急情况，工人们将很难从大楼疏散，可能导致严重伤亡。防火门上锁或堵塞是非常常见的不合规项。



图 2 显示了一个储存不良的材料和用品室。很难移动，不清楚是否有灭火器。整个局面构成了严重的火灾风险。



图3显示化学品储存不良。如果处理不当，化学品会对工人的健康造成风险。每个容器必须清楚地贴上标签；它们必须远离主生产车间，最好存放在上锁的棚子里。处理化学品的工人必须接受专门的培训。



图4显示一名工人没有适当的工作台和防护装备。他正在执行的任务是危险的，他选择的职位也是危险的。工人必须接受足够的危险作业培训，有适当的工作台和相关的个人防护装备。



图5是印度一家胶合板制造厂发生爆炸的锅炉。爆炸造成1人死亡，13名工人受伤。爆炸摧毁了厂房，导致公司停止生产活动。



https://www.telegraphindia.com/1140201/jsp/siliguri/story_17886873.jsp

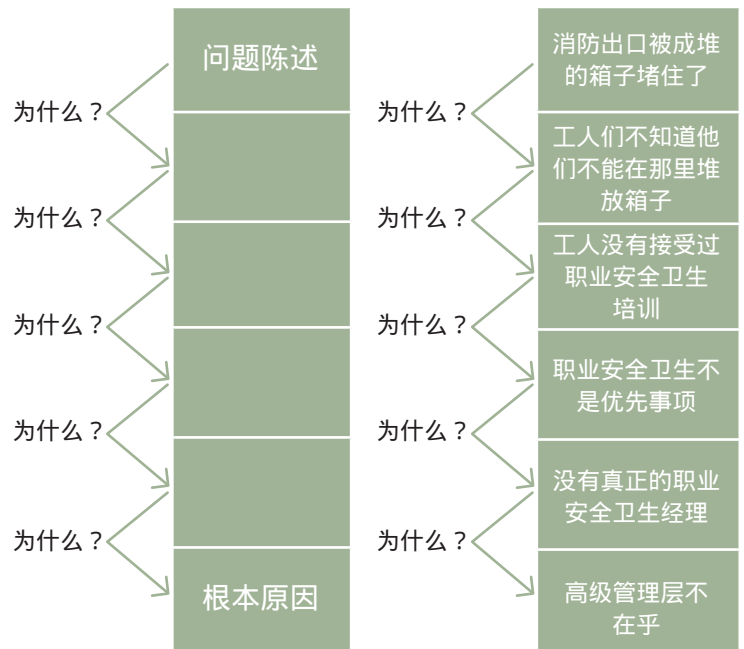
运用“5个为什么”进行根本原因分析

那么，我们如何确保这些问题不会发生呢？例如，在图1的情况下，很可能

的情况是，我们可以打开紧急出口，将所有的箱子移到其它地方，结果发现第二天新箱子又堆起来了。我们能做些什么来确保问题不会一次又一次地发生？

我们必须找出问题的根源：问题发生的根本原因。“5 个为什么”是帮助公司找到根源的工具。使用起来很简单。从公司的问题开始，问“为什么”，直到找到根本原因。尽管这种方法被称为“5 个为什么”，但您可能会发现，在找到根本原因之前，可能需要问的问题少于或多于 5 个。

您可以使用“5 个为什么”分析法来解决几乎所有的企业社会责任问题。请记住，当公司的问题有一个主要根源时，这种方法很好用。如果一个问题有各种根本原因，另一种叫做鱼骨分析的方法效果更好——请参见第 4 章。



让我们用“5 个为什么”分析法来处理上面列出的一些最常见的不合规项：

常见不合规项	潜在的根本原因
消防安全：缺乏火警警报器	缺乏高层管理人员的参与
机械设备：缺乏防护装置	缺乏预算
化学品处理不良	缺乏技术知识

我们发现职业安全卫生管理不善的根本原因通常与以下因素有关：

- 缺乏高级管理层的参与
- 缺乏对工人的技术培训 / 与工人的接触
- 管理层缺乏职业安全卫生法律知识
- 职责分配不明确
- 日常生产流程中缺乏嵌入式职业安全卫生流程
- 缺乏职业安全卫生方面的预算 / 资源
- 缺乏风险评估

2.2 公司能做什么？

要求公司制定一套全面的职业安全卫生管理体系，与公司的规模、行业和风险相称。要制定职业安全卫生管理体系，我们建议您遵循以下步骤：

A. **风险评估**：使用下面提供的模板评估公司的经营地点的风险。风险评估是帮助评估公司的有效工具。必须评估所有区域，包括生产线、餐厅和宿舍。

风险评估的结果将使公司彻底了解存在的风险，并为公司的职业安全卫生管理体系奠定基础。

B. **政策和程序**：根据风险评估结果，制定公司的职业安全卫生政策和程序。职业安全卫生政策规定了公司将遵循的方向。高级管理层的参与对于确保所有职业安全卫生工作人员得到适当培训并确保资源到位是至关重要的；高级管理层应对实施工作负责。例如，该政策可能会详细规定以下承诺：

- 建立一个安全健康的工作场所
- 将职业安全卫生纳入所有运营活动
- 明确分配各级管理层和员工的职责
- 为受过适当培训的工作人员指定需要技术能力的任务，如紧急援助或响应协调
- 与工人协商
- 监控并持续改进职业安全卫生表现

C. **制定职业安全卫生程序**：职业安全卫生程序应说明指定员工应采取的步骤，以采取必要措施防止职业安全卫生风险的发生。例如，消防安全程序可以详细说明：

- 监督消防安全，包括消防安全经理和消防队长
- 所有人都有责任确保工作场所的消防安全（例如，禁止在高风险区域吸烟将适用于所有工作人员、管理人员和工人）
- 主要消防安全风险和相关预防措施
- 现场基本紧急医疗（法律可能要求）或快速通道
- 数据记录

D. **职业安全卫生团队与员工参与**：为员工分配明确的职业安全卫生职责。职业安全卫生团队可能会根据企业的规模而有所不同。一旦企业达到一定规模，可以决定任命一名全职职业安全卫生经理。在任何情况下，职业安全卫生团队都必须接受足够的培训并且配有足够的人数来执行公司的政策和程序中规定的所有操作。职业安全卫生团队应该包括工人代表（最好由工人自己选择），以便在管理层和工人之间提供一个清晰的沟通渠道。

E. **监督安全，保持记录并采取行动**：定期评估公司的安全措施，并检查公司的程序是否正确执行。应尽可能消除风险评估中确定的风险；如果无法消除风险，则应通过使用适当的安全措施（如培训、例行检查或使用个人防护装备）尽量减少风险。保持记录并记下所有事件、未遂事故（可能导致

事故但幸运的是没有）、事故或其它职业安全卫生问题。如果我们想解决不合规 / 风险的根本原因，记录保存是必不可少的。例如，您可能希望开始记录所有事故（即使是轻微事故），以调查根本原因并制定预防计划，例如特定的工人培训或机器维护计划。

2.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否符合（是）、不符合（否）或部分符合（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

当您看到这个图标 ，请参阅下面的模板部分，您会找到相关讲义。

问题	是	否	部分	注释
公司是否制定了职业安全卫生政策，详细说明公司的承诺、职业安全卫生主要风险、关键预防计划以及管理者和员工的责任？				
公司是否指定一个人来监督职业安全卫生，并有时间、资历和专业知識来履行这个职责？				
公司是否有一个定期开会并有效的职业安全卫生委员会？				
员工在职业安全卫生委员会和车间是否积极，指出不安全的做法，并提出改善工作安全的建议？				
公司是否至少每年评估一次职业安全卫生风险？ 				
风险评估是否涵盖了公司运营的所有领域，例如：				
• 消防安全				
• 应急准备				
• 医疗保健和个人防护装备				
• 机械设备				
• 建筑安全和内务管理				
• 化学品处理				
• 宿舍				
公司是否有风险评估的记录？ 				
公司是否调查风险的根源并采取适当措施消除风险？				
公司是否对工人进行高风险作业和职业安全卫生培训？				
公司是否保留关键职业安全卫生要素的记录（事故日志、消防演习日期、机械维护时间表）？				

公司能得到什么帮助？模板

风险评估是职业安全卫生综合管理体系的重要组成部分。通过评估职业安全卫生风险，您将了解什么可能会对公司的员工造成伤害。因此，这项工作是公司可能制定的任何预防计划的基础。

	后果			
可能性	轻微 任何需要急救的伤害	中度 任何导致几天医疗或丧失能力的伤害	严重 任何导致长期医疗或丧失能力的伤害	灾难 死亡或永久残疾
非常可能 在多数情况下会发生				
可能 大概在多数情况下会发生				
中度可能 某些时候可能会发生				
不可能 正常情况下不会发生				

- 严重风险 – 停止活动，立即采取纠正措施
- 重大风险 – 需要纠正措施，短期措施就可以
- 轻微风险 – 监控措施

这个网格通过交叉检查风险发生的可能性和风险的后果，帮助您确定风险的优先级。让我们以一个没有安全防护装置的脚踏压力机为例。工人必须手动把材料放进机器里，用脚压住，才能完成操作。手被困住的可能性很高：如果工人在脱手前用脚操作机器，她的手可能会被困住并被压着。我们将这一风险归类为“可能”。在大多数情况下，工人将会疲劳，可能会犯下在脱手之前操作机器的错误。

对工人而言后果严重。她将需要治疗，而这种损伤可能会导致长期丧失工作能力。这给了我们一个红色等级（严重风险），它命令我们停止活动并立即采取纠正措施：在机器上设置足够的防护装置。

您必须识别出公司的所有潜在风险并列出来。下面是一个 excel 列表，总结了所有风险、谁可能受到伤害、风险等级和我们应该采取的措施。

工资和福利

工资和福利是根据国家法律或通过集体谈判协议确定的。其中包括最低工资和相关法定福利，如年假、病假、产假和社会保障义务。最低工资政策的存在是为了保护工人免受过低工资的侵害，也是克服贫穷和减少不平等的政府工具。

事实上，工人对工资支付的抱怨可能是最常见的，而低工资会导致员工流失。

全面的工资支付制度将帮助您：

- 制定工资支付政策
- 根据员工的技能和表现支付工资
- 留住最优秀的员工

您的客户可能会提到“生活工资”。这意味着工资足以满足工人及其家庭的基本需要，并提供可自由支配的收入。

3.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？



图8：工资，常见不合规项

工资支付可能会是一笔很大的支出。公司有义务支付所有合法权益，包括社会保障待遇。付款的计算应透明，并在工资单上清楚地注明；并应建立

一个制度，使工人能够要求进一步澄清、提出关切或对计算提出质疑。以下是最常见的不合规项列表：

合同 / 记录	工资单	支付	沟通
• 未提及法定工资 • 未提及法定福利 • 利用短期合同避免支付福利	• 不可理解的工资单 • 以工人不理解的语言书写的工资单	• 扣押工资 • 逾期支付 • 非法扣减 • 不支付或不正确支付加班费 • 不支付或不正确支付福利（例如休假、养老金）	• 工人没有被告知工资及扣减情况

如您所见，不合规包括很多方面：从合同设定到工作时间计算和与工人的沟通。一个常见的不合规项就是工人缺乏对工资支付的了解。工人可能会收到他们被拖欠的工资，但可能不明白他们的工资是如何计算的。

工资和福利支付不合规的根本原因是广泛的，可能包括公然不遵守法律以节省资金、对工资支付的某些方面缺乏技术知识、记录保存和管理不善、公司现金流问题或者在工资支付方面沟通不畅，包括难以理解的工资单。

常见不合规项	潜在根本原因
非法扣减	缺乏技术知识： • 在特定情况下，可允许从工资中进行作为纪律措施的扣减
不支付或不正确支付加班费	记录和管理不善： • 加班时间可能没有正确记录或及时反映在工资单上
不支付法定福利	不愿按法定要求缴费；对潜在罚款和制裁缺乏了解
逾期支付	缺乏技术知识： • 大多数劳动立法规定了支付工资的时间

图 9：工资不合规项的潜在根本原因

用任务分析法分析不合规项

为了帮助公司找出潜在的不支付工资的根本原因，我们建议您进行任务分析。任务分析是分析如何完成一个任务，涉及哪些步骤，支付工资的每个步骤需要什么，将过程分解为非常详细的步骤：从工人合同中的工资条款到与工人就支付工资进行的沟通。如果您考虑了所有细节，任务分析将帮助您理解——例如，参与工资支付的员工是否受过良好的培训？公司的记录过程是否能够防错？

下面是一个关于支付工资和相关福利的解构任务分析的示例。您可以按照公司的希望决定其具体程度。下面的例子只设定了大致的步骤。

任务 1 政策	任务 2 合同	任务 3 信息	任务 4 记录	任务 5 工资单
制定工资政策： • 确保支付的工资是合法的，包括工资和法定福利； • 确保从事同等价值工作的男女工人同工同酬； • 仅允许法律授权的扣减； • 只有在对初犯发出书面警告并且工人有权申诉的情况下进行纪律性扣减； • 允许工资设定和待遇的集体谈判； • 建立工人工资申诉处理系统	在合同中体现： • 确保合同包含基本工资、加班费和法定福利（养老金、社会保障、年假等）的信息； • 确保合同解释所有合法扣减； • 包括奖金（如适用）	确保工人明白： • 确保工人知道他们什么时候会得到报酬（付款日期）； • 确保工人知道他们将如何得到报酬（付款方式：现金、银行转账）； • 确保工人容易阅读和理解工资单	确保准确记录所有与工资有关的数据： • 标准时间； • 加班时间； • 休息； • 休假； • 缺勤； • 生产产出（针对计件工资工人）	确保工资以及时准确的方式支付： • 处理工时相关记录； • 准确、及时地计算工资； • 发放工资； • 记录工资

图 10：任务分析 – 示例

3.2 公司能做什么？

要求公司制定一套全面的工资制度。建议公司使用任务分析来改进当前的程序。您至少应该检查并执行以下步骤：

- 工资和支付做法审核：**审核公司目前的工资支付结构，确保遵守法律。检查执行相同任务的男女工人之间的工资差异。
- 合同审核：**审核工人的合同，确保工资和福利条款解释清楚并符合法律。确保计件单价对于一般生产而言足够高，付费符合最低要求。

工人的合同：

所有工人都必须有一份以他们能理解的语言书写的书面合同。合同必须至少详述：

- 职位和责任
- 工资和福利
- 工作时间
- 年假和其他休假
- 纪律条款、申诉条款和终止合同条款

适用于手册的所有章节

- c. **工资单审核**：工人经常不理解他们的工资单。与一组工人一起审核他们觉得容易理解和难以理解的内容。与该组工人就如何简化和澄清工资单内容达成一致。如果有工人不会说当地的语言或工资单上书写的语言，请考虑翻译它。
- d. **工资问题投诉**：如果工人不了解工资支付的方式和内容或者他们真的认为其中有错，请为他们提供一个就工资提出问题的途径。与一组工人和工资职员一起审核出常见问题以及需要多长时间才能解决这些问题。
- e. **记录保存审核**：确保所有的时间记录都是正确的，包括所有的工作时间：标准时间和加班时间。记录也应该表明休息日和休息时间。
- f. **工资单流程审核**：确保工资单有一个控制和检查系统，以准确计算工资和福利，特别是如果对工资支付的投诉是经常性的。
- g. **信息和沟通**：完成上述步骤后，确保在工人入职期间包含有关工资支付的信息。信息应清晰、简明，包括：支付日期、支付方式、如何阅读新的简化工资单、如何阅读合同及其含义。不时提供复习培训。如果工人认为工资有问题，应该给他们提供一个私下提出问题的途径。
- h. **政策审核**：公司应该制定工资政策。政策应提及：
- 工资体系：计时工资、计件工资或混合工资 ①
 - 法定工资和福利：基本工资、病假、年假、周假、产假、养老金
 - 支付时间和方式（现金、银行转账）
 - 法定扣减项（如税收、社会保险缴费）
 - 作为纪律措施的扣减的依据、适用条件、金额以及工人对处罚提出质疑的申诉流程
 - 确保工资支付符合法律和正确支付的程序
- i. **监督**：定期检查公司的工资制度，特别是在工人提出问题的情况下。找出根本原因并采取行动。

3.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选公司是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需要的措施。

当您看到图标 ① 时，请参阅下面的模板部分，您将在其中找到相关的讲义。

问题	是	否	部分	注释
对于标准工作时间，公司支付最低工资吗？这包括计件工人和临时工 ①。				
公司是按正确的工资基数支付工人所有的加班费吗？				
公司是否用工人能理解的语言向他们传达工资信息？包括工资计算、支付日期、支付方式及相关福利。				
所有扣减是否合法，包括作为纪律措施的扣减？				
工人是否按法律规定按时、定期领取工资？				
公司记录所有的工作时间，包括加班时间吗？				
公司是否依法支付年假工资？				
公司是否依法支付法定节日的工资？				
公司是否依法支付产假工资？				
公司是否依法支付所有休息时间的工资？				
是否存在性别偏见？所有工人都同工同酬吗？				

公司能得到什么帮助？关于设定正确计件工资的贴士

领取计件工资的工人存在于许多全球供应链中。但是，实际情况是计件工资会使工人受伤害。他们可能不了解法律或最低工资。这就是为什么许多国家对计件工资工作进行监管，并确保计件工资工人获得相当于最低工资的收入。

- **例 1:** 在监管计件工资工作的国家，生产量不足而无法得到最低工资的工人应当得到其工作收入与其工时对应的最低工资之间的差额。这包括标准工时和加班工时。雇主支付差额。

- **例 2:** 在一些国家，计件工资工人必须得到“公平工资”。在英国，雇主只能在特定的情况下而且当他们不知道工人的工作时间时使用计件工资（例如，在外包过程中在家工作的人员）。

英国计件工资工人的公平工资

雇主有义务实施以下方法：

- 找出平均每小时完成的任务或件数；例如，工人可能平均每小时生产 12 件衬衫。
- 将这个数除以 1.2，这样，如果新工人还没有其他工人快，他们就不会处于不利地位；在我们的例子中，我们将 12 件衬衫除以 1.2，等于生产了 10 件衬衫。
- 将每小时最低工资除以该数字，得出每项已完成工作的公平工资。如果最低工资为 6.70 英镑，工人每件衬衫的工资必须至少为 67 便士（6.70 英镑除以 10）。

ILO – <https://www.gov.uk/minimum-wage-different-types-work/paid-per-task-or-piece-of-work-done>

图 11：计件工资设定 - 英国法律示例

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper has a slight shadow on the right side, suggesting it's resting on a surface.

我的笔记：

工作时间

工作时间受到限制以保护工人的健康。研究表明，事故随着工作时间的增加而增加，当每周工作时间超过 60 小时，事故变得更加普遍。国际劳工组织称，“工作时间过长给工人的健康和家庭带来危险。[……]，国际劳工组织关于工作时间的标准为规定的工作时间、每日和每周休息时间以及年假提供了框架。这些文书在保障工人身心健康的同时确保了高生产率”。

工作时间不仅包括标准时间和加班时间，还包括每周休息时间和年假。国家法律可能规定每周、每月或每年的时限。工作时间限制也可能因工作是在夜间还是白天而有所不同。

国际劳工标准允许每周加班不超过 12 个小时，但不是定期加班。考虑到这给许多供应商带来的挑战，大多数供应商行为守则采用每周 48 小时，并允许定期加班 12 小时。国家法律或集体协议也可能规定不超过 12 小时的限制，或限制加班，因此查阅本国的劳动法很重要。

18 岁以下的未成年工人在身体上、智力上和情感上仍在发育。因此，他们需要对工作时间有更明确的限制、轮班之间需要更长的休息时间，并且需要至少一段不少于 24 个连续小时的休息时间。

工人还应获得足够的休息时间和用餐时间，包括每 7 天休息一天；并根据国家法律带薪休假。

4.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

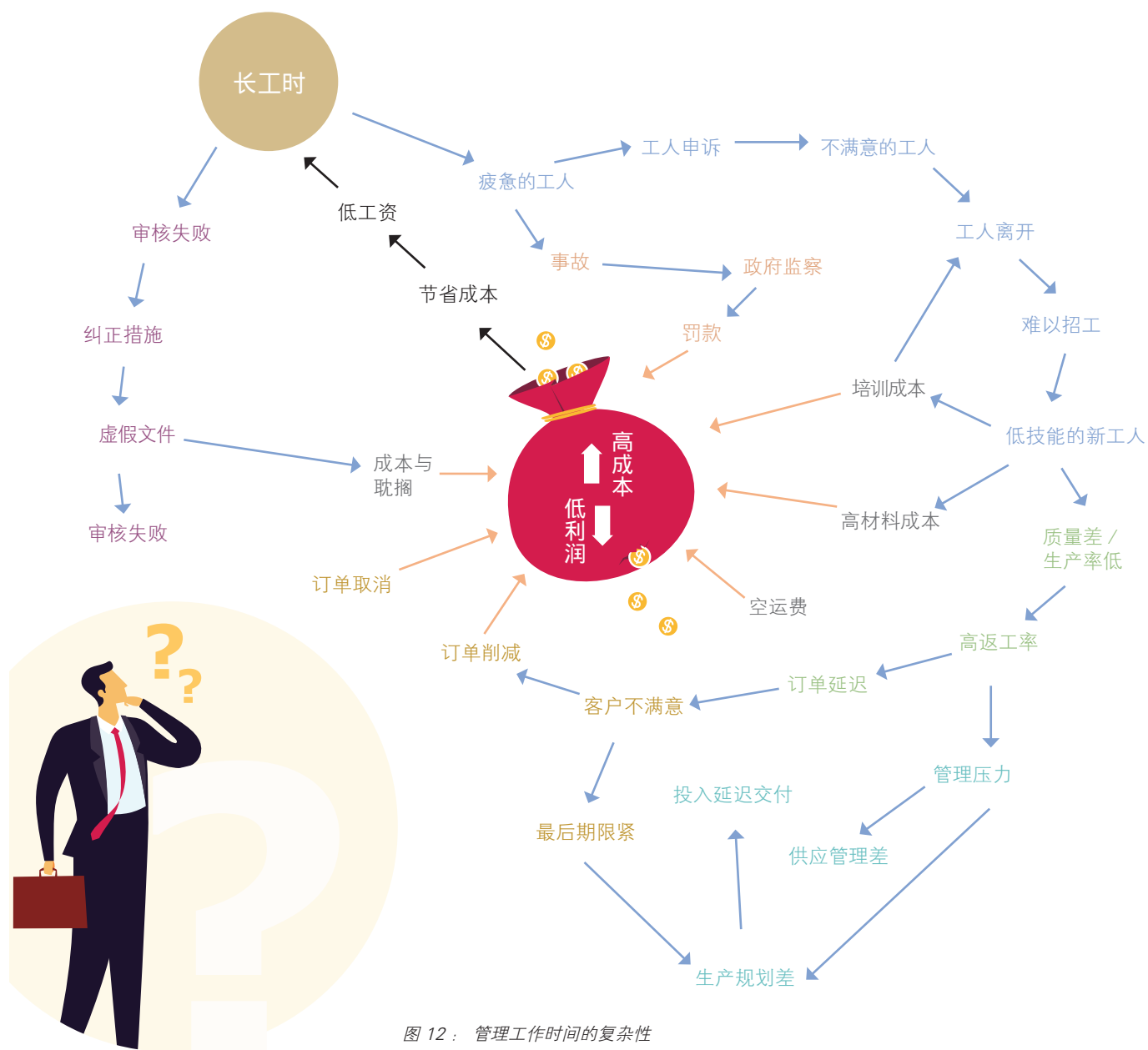
标准时间和加班时间

- 加班时间超过法定限制
- 在夜间或法定节假日工作超出法定限制
- 工作时间（标准和加班）记录不善，双重记录

休假和休息

- 7 天内得不到一天休息
- 休息时间太短 / 不符合法律
- 拒绝准予休假（每周、每年和其它形式的休假）
- 两班之间休息不足

工作时间长的**根本原因**是多方面的，涉及到公司的许多业务领域。



生产计划和供应管理不善导致工作时间过长。反过来，长时间工作会使工人感到疲劳；当工人疲劳时，他们的产出质量会降低，从而导致返工。当工人们累了，他们最终会离开，造成高离职率。当员工离职率很高时，公司往往面临员工短缺，不得不招聘许多新员工，而这些新员工通常并不擅长这项工作，这反过来又导致了质量低下的问题。

鱼骨分析，找出长时间工作的根本原因

当有如此多的潜在原因时，我们强烈建议您使用鱼骨图。“鱼骨”图是帮助您理解因果关系的工具。当一个给定的问题有多个原因时，它非常有用，因为它可以帮助您将潜在的原因进行有用的归类。

问题显示为鱼头，方向朝右，原因为鱼骨。大骨头是主要类别，而细骨头是根本原因。层级的数量会根据需要确定。

请在下面找到分析长时间工作原因的鱼骨图示例。您可以看到，该公司列出了 5 大类别：机械、劳动力、管理、测量、方法。

对于每个类别，他们都列出了子类别。例如，对于劳动力，他们列出了 3 个子类别：工人的技能程度低、人员编制不完整和轮班配置。然后您可以看到，对于不完整的人员编制，他们列出了潜在的原因：缺勤和难以招聘新员工。

请一定记住使用“5 个为什么”分析法来帮助公司找到根本原因。

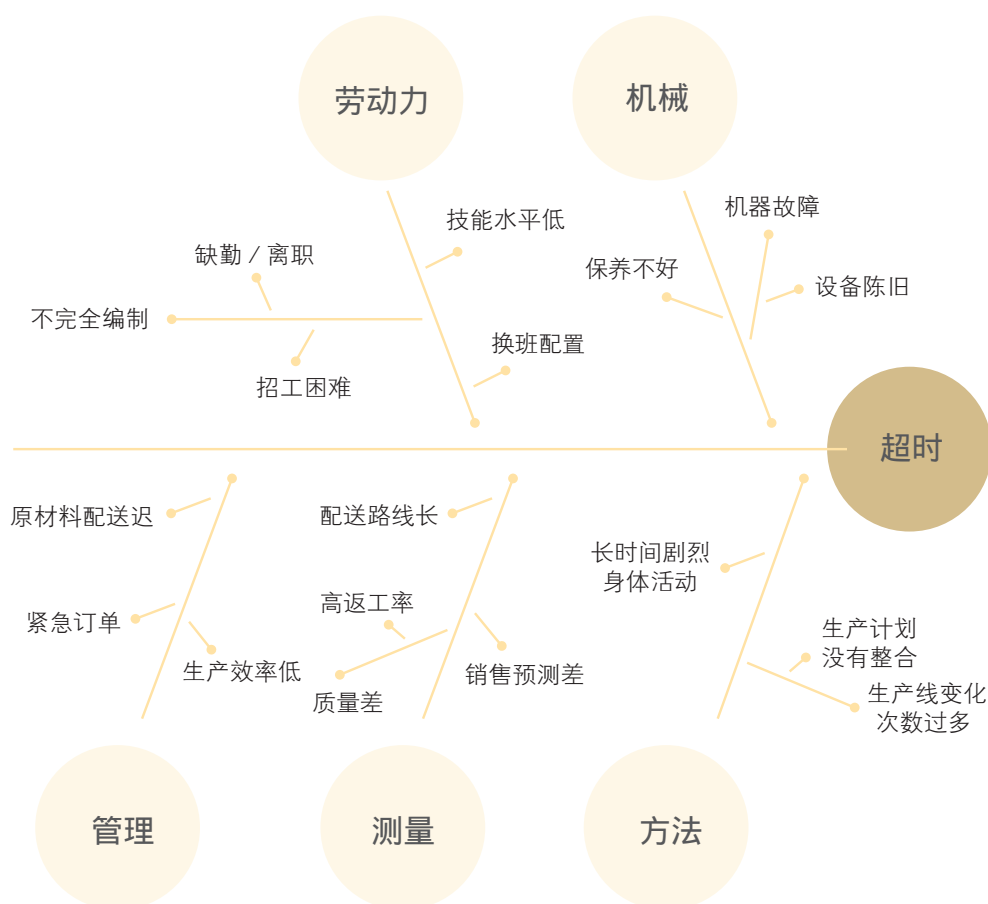


图 13：鱼骨分析

这个练习列出了所有导致长时间工作的原因。在您确定了所有的原因之后，优先考虑您想做的事情，通常是那些影响最大、最容易解决的事情。

例如，在上述情况下，公司可能决定重点关注：

- 工人技能程度低（难度在中等以上；影响：高）
- 生产计划未整合（难度在中等以下；影响：高）

那些很难解决的问题可能需要寻求外部支持。例如，计划生产或轮班配置可能需要来自专家顾问的外部支持。

案例研究

耐克：精益管理如何帮助减少工作时间和提高生产率：两个工厂的故事

乍一看，工厂 A 和工厂 B 看起来很相似。两家工厂都是耐克的供应商，生产 T 恤衫，是耐克审核系统的一部分。

	工厂 A	工厂 B
所在国	墨西哥	墨西哥
法定最低工资	15 美元 / 天	15 美元 / 天
结构	垂直组的一部分	垂直组的一部分
产品类型	T 恤，文字 T 恤	T 恤，无缝高科技 T 恤
缺陷率（%）	1	0.6
离职率（%）	8 – 10	10
生产体系	非正式，基于技能	非正式，基于技能
培训	2 个月	1 个月（政府补贴）
工会	墨西哥工人联合会（CTM）	墨西哥工人联合会（CTM）

表 1: 工作条件比较

尽管这两家工厂有着明显的相似之处，但它们的工作条件却大不相同。

	工厂 A	工厂 B
每周平均工资	86 美元	67.8 美元
团队工作	是	否
岗位描述	多任务	单一任务
轮岗	是	否
工人参与工作相关决定	是	否
加班	自愿并有限制	强制，超过限制
生产体系	非正式，基于技能	非正式，基于技能
培训	2 个月	1 个月（政府补贴）

表 2: 工作条件比较

工厂 A 尽管工资较高，但生产效率更高，劳动力成本更低。

	工厂 A	工厂 B
一条生产线或一个车间工人数量	6	10
每条生产线或每个车间每天生产 T 恤	每天 900 件 T 恤	每天 800 件 T 恤
日工资（固定工资 + 奖金）	17.2 美元	13.6 美元
每个工人生产 T 恤	每个工人 150 件 T 恤	每个工人 80 件 T 恤
每件 T 恤的劳动力成本	0.11 美元	0.18 美元
培训	2 个月	1 个月（政府补贴）

工厂 A：应用精益生产方法，多技能自主工作组，实行员工参与和授权。

工厂 B：专注于新技术、对劳动力的严格控制、生产率奖金和更大的规模经济。

洛克等人（麻省理工斯隆管理学院）：超越供应商的企业行为守则：耐克供应商的工作组织和劳工标准。《国际劳工评论》，第 146 卷（2007 年），第 1-2 号。

4.2 公司能做什么？

要求公司建立工作时间监测系统，确保遵守法律和供应商行为守则。

- 确保准确记录工作时间**：公司应该保持全面、准确的工作时间记录系统。该系统应记录标准和加班时间、休息时间和休息日，应该适用于所有工人：长期工、合同工和派遣工；计件工资或计时工资工人。我们建议使用打卡计时系统，工人必须打卡。系统可以是纸质的，也可以是数字的。当员工打卡时，他们更有可能了解自己的工作时间，因为他们有办法追踪自己的工作时间。
- 审查公司目前的加班水平**：一旦有了一个清晰的记录系统，就要按部门和工人类型分析加班水平。标记任何倾向于长时间工作的部门或工人类型。
- 鱼骨分析**：找出长时间加班的根本原因，确定公司的工作重点。
- 行动计划**：完成鱼骨分析、了解了加班时间的水平后，公司应制定一个涉及到相关部门负责人的行动计划。请记住，行动计划必须逐步将加班水平降低到法律水平。
- 政策审查**：审查公司当前的工时政策，并确保考虑到以下条款：
 - 自愿加班：应确保员工可以选择加班或退出加班。这可以反映在工人的合同中，也可以通过一个单独的协议或一个选择是否加班的制度加以反映。

如果适用于公司的集体谈判协议中已经同意强制加班，则无需向工人提供选择。加班不应超过该行业部门的法定时限，并应考虑到有关工人的年龄。

f. **监控：**理想情况下应该每天监控工作时间，至少每周一次。当工作时间超过某个限制时，公司的监控系统应该包括一个标记系统。例如，监控系统会标记某个工人一周内已按法律授权加班。公司的程序应该详细说明提示谁（工人的主管）和做什么（主管不给工人更多的加班时间）。

4.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。当您看到图标 ⓘ 时，请参阅下面的模板部分，您将在其中找到相关的讲义。

问题	是	否	部分	注释
公司每周的工作时间是否超过法定的限制？				
公司每周的工作时间是否超过 60 小时？				
工作时间记录是否反映了实际工作时间？ ⓘ				
工人是否按法律规定休息？				
工人是否在 7 天的时间内至少休息一天, 或根据法律规定？				
工人是自愿加班的吗？				
工人在轮班之间按照法律规定有足够的休息时间吗？				
工人是否享有法定休假，包括年假、产假和病假？				

公司能得到什么帮助？考勤卡

计时是公司工作时间系统的重要组成部分。请参阅下面的每周考勤卡示例。考勤卡列出了一周中的几天以及标准工时和加班的开始和结束时间。在周末，工人可以清楚地看到自己的工作时间，包括加班时间。

考勤卡

雇员姓名：

雇员编号：

雇员职位：

日期：

部门：

	上午		下午		加班		合计	
	进	出	进	出	进	出	正常	加班
周一								
周二								
周三								
周四								
周五								
周六								
周日								
						每周合计		
签字：								

图 14：考勤卡示例

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

我的笔记：

童工劳动

儿童是指 18 岁以下人员。国际劳工组织将童工劳动定义为“剥夺儿童的童年、潜力和尊严并危害身心发展”的工作。因此，并非所有儿童所做的工作都是童工劳动。儿童和青少年所做的不影响他们的健康和发展或不干扰他们的教育的工作，通常是一种很好的经历；例如，在家里帮忙，放学后挣零花钱。

国际劳工组织进一步明确什么构成童工劳动，包括如下工作：

- 1.52 亿童工
- 7300 万人从事危险工作
- 48% 的童工年龄在 5 岁至 11 岁之间
- 在非洲和亚洲更为普遍

- 在精神上、身体上、社会上或道德上给儿童带来危险和有害的工作；
- 剥夺儿童上学机会的工作；
- 迫使他或她过早离开学校的工作；或
- 要求女孩或男孩尝试将上学与过长的繁重工作结合起来的工作。

国家将规定最低就业年龄（在大多数国家至少为 14 岁，通常为 15 岁或 16 岁）。这意味着公司不能雇用任何未满国家法律规定年龄的人。

最有害的童工形式：

其性质或是在其中从事工作的环境，很可能损害儿童的健康、安全或道德的工作。这包括让儿童接触危险的机器、不健康的环境或长时间接触。

公司可以雇用未成年人。但请注意，对于这类儿童工人有特别规定。这些工人很年轻，虽然法律上他们可以工作，但他们不能从事任何危险的工作或在夜间工作。我们称他们为未成年工人。

如果国家规定的最低年龄低于 16 岁，一些国际客户可能还是会要求公司不要雇用任何 16 岁以下的人。请注意，如果规定的最低年龄低于 16

岁，未成年人确实有权工作，不应受到歧视。但是，对于年龄在最低就业年龄和 18 岁之间的任何工人，都应提供额外的保护，包括确保：儿童的具体工作和直接工作环境都不危险（即不危及儿童的安全或道德）；未成年工人在轮班之间至少有 12 小时的休息时间；未成年工人不从事夜间工作。

5.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

童工

- 个人档案保存不善（缺乏年龄证明）
- 没有到位的系统来核实工人的年龄，以独立确认年龄的声明或认证文件
- 雇用最低就业年龄以下的儿童作为削减成本的措施
- 允许儿童留在工作场所以容纳没有儿童照管服务的父母
- 支付居家工作者计件工资，鼓励他们让子女参与生产

未成年工人

- 分派危险的任务
- 在夜间工作或加班工作

童工的**根本原因**与公司的招聘做法有关。未成年工人管理不善的根本原因往往与缺乏法律知识有关。

请花时间阅读下面的案例研究。您在文中发现了哪些不合规项？为什么会这样？

案例研究：

A 工厂生产装饰球。圣诞节是一年中最为繁忙的时间，国际客户的订单在 8 月和 9 月左右达到高峰。这家工厂通常雇用不到 100 名工人，但为了应付业务的增长，必须在很短的时间内额外雇用大约 300 名临时工人。

工厂没有人力来管理整个招聘过程。因此，他们接受任何出现在工厂门口的工人。他们时间紧迫，几乎不检查文件。A 工厂位于一个很难找到工人的地方。事实上，许多人已经离开去了较大的邻近城市。因此，A 工厂决定利用劳务中介帮助他们进行招聘。他们决定与一家大型劳务中介和两家规模较小的劳工经纪公司合作，因为他们比正规中介便宜。他们就服务费进行谈判，并商定每个机构和经纪公司必须找到的工人人数。他们没有在合同中详细说明更多内容。

这家大型中介机构结构相当完善，立即开始投放广告，并在附近村庄四处面试和挑选工人。他们了解法律，并努力挑选符合法定年龄的工人。经纪公司依赖一个非正式的熟人和亲戚网络；其中一个甚至利用附近的一所学校，有时学校同意让经纪公司招收学生，以换取一些钱。经纪公司知道有些工人未成年。在这种情况下，要么在他们出示假身份证时视而不见，要么甚至要求他们伪造身份证。

这些机构在约定的日期将工人带到工厂，并再次向 A 工厂保证一切正常。有些工人看起来很年轻，但订单即将到达而且 A 工厂相信这些机构已经进行了所有必要的检查。他们只要了工人的名字和他们的身份证号码。A 工厂没有检查文件，工人们必须现在就开始工作。

§

小陈是个小男孩，但他觉得自己比实际年龄大。他刚满 14 岁，渴望独立。在他的国家法定工作年龄是 16 岁。他至少还要再上学两年……但他在村里和学校都很无聊，他想去城里工作，那里的事物更令人兴奋！而且他可以挣钱帮助正在变老的父母。

当一个劳工经纪人来拜访他的父母时，他认为这可能是一个很好的机会。他的父母同意让他去工作而不是上学。这笔钱将有助于支付陈父亲的医疗费用。劳工经纪人解释说，小陈不能出示身份证，他需要向哥哥借一张。他们看起来很相似，劳工经纪人说工厂不会太注意。小陈很高兴去工作。

几周后，他在辛苦工作了一天后回到家中，为自己挣到了第一笔钱而自豪，但工作节奏让他感到疲倦，也被主管不停的喊叫吓坏了。这不像他想象的那样，但他会坚持下去。他被分配了一项艰巨的工作：他必须把重箱子搬上运输机，直到深夜。看到小陈这么小，主管笑了。小陈说他会快速锻炼肌肉。不管怎样，他爸爸需要钱，他相信他会习惯的。当人们问他的年龄时，他有点害怕，他正在尽力表现得像个年龄更大的人。他告诉一个刚满 16 岁的同事，他还未到法定工作年龄。他的同事说他不应该告诉别人。他思忖如果工厂发现他用了哥哥的身份证，他是否会得到报酬。

5.2 公司能做什么？

文中的不合规项涉及：

- 招募未达法定年龄的工人
- 伪造身份证
- 未成年工人从事危险工作

要求公司彻底审查他们如何招聘员工：

- a. 招聘政策和程序：必须确保公司的招聘能够有效地查明潜在的童工劳动案件。公司的政策应该规定最低工作年龄，招聘程序应该规定如何核实潜在的新员工的年龄，包括检查身份证明文件是否真实。此程序应适用于任何第三方招聘机构。
- b. 未成年工人政策和程序：未成年工人管理政策和程序至少应包括 18 岁以下工人的最新名单。必须确保未成年工人不从事国家法律规定的任何危险工作，并得到额外的保护，包括对他们的安全、健康和道德的额外保护（例如，防止性骚扰的额外保护）；并且每班之间休息 12 小时。
- c. 补救程序 ①：如果发现儿童在公司工作，您必须准备好安全地将他们从工作岗位上转移，使他们返回学校或家庭中。在这样做的时候，他们的利益和安全必须始终摆在优先位置。

5.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

问题	是	否	部分	注释
公司有童工政策吗？				
公司是否雇用任何低于国家法定最低工作年龄的人来工作？				
公司是否有有效的招聘程序，包括全面的年龄检查和身份证明文件的核实？				
是否将所有工人的身份证影印件保存在人事档案中，包括派遣工或临时工？				
是否确保第三方招聘机构符合您的最低工作年龄和身份证明文件记录要求？				
公司雇用未成年工人吗？				
是否确保 18 岁以下的工人没有从事国家法律规定的危险工作，包括夜间工作；在轮班之间有足够的休息时间；他们的安全和福祉受到充分保护？				
是否确保未成年工人遵守国家法律规定的加班法定要求？				

公司能得到什么帮助？

如果您在公司发现一名童工，不要惊慌。您可能会想干脆把孩子打发走。但是，我们建议您遵循补救计划。这包括：

- 将儿童转移出工作岗位
- 把他 / 她放在安全的地方，远离生产
- 告知家长或老师
- 与父母和老师商定，按照儿童的意愿，返回学校接受教育
- 在可能的情况下，向家庭和儿童提供经济支持，使儿童在补救期间继续上学，直至达到法定工作年龄

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

我的笔记：

强迫劳动

国际劳工组织将强迫劳动定义为在威胁或胁迫下非自愿从事的劳动。国际劳工组织进一步解释称，这一术语用于“意指当事人在招聘人员或雇主通过诸如暴力或暴力威胁，或通过累积债务、扣押身份证件或威胁向移民当局告发的胁迫下违背其自由意愿被迫工作的情况。这种情况也可能构成人口贩运、债役劳动或类似奴隶制的做法”。国际劳工组织估计，全球有 2490 万人被强迫劳动（2016 年）。

全球有 2490 万人被强迫劳动

强迫劳动的受害者通常也是人口贩运的受害者。人口贩运包括“为剥削目的而通过暴力威胁或使用暴力手段，或通过其他形式的胁迫，通过诱拐、欺诈、欺骗、滥用权力或滥用脆弱境况或通过授受酬金或利益取得对另一人有控制权的某人的同意等手段招募、运送、转移、窝藏或接收人员”。简而言之，人们被哄骗并欺骗或胁迫前往一种境地，例如一份从未存在过的工作或即使存在其工作条款和条件也不是声称的那样。（Stronger Together）

案例 1.

工人 A 是派遣工。雇主告诉她，她必须交一笔小额的押金才能使用储物柜，这样她在工作时可以储存自己的物品。雇主解释说，她将在雇用期结束归还钥匙时拿回钱。她在一张说明她已经付了押金的纸上签了字。

回答案例

1: 不是，这是一笔小金额，易于返还并且记录在案。

案例 2.

工人 B 不得不向招聘人员支付费用以找到一份海外工作。招聘人员说，这份工作报酬很高，远远超过他在中国所能得到的报酬。招聘人员解释说，这笔费用将包括办理合同、住房、航班和签证的管理费。当工人 B 到达时，他被告知他必须支付机票、住房和交通费。实际给他的工资比承诺的要少得多。他现在必须向新雇主偿还一大笔债务。他估计这至少需要两年时间。他不确定该怎么办，因为他现在是一个移民，不知道他的母国是如何运作的。

回答案例

2: 是的，这是一种债役形式。

案例 3.

工人 C 在一个工厂工作。她的合同上说她的工作时间是每周 48 小时。她通常做得更多，每天至少加班 2 小时。她不介意，因为这有助于付账单。当她有一次要求早点离开以照顾她的小孩时，主管对她大喊大叫，说她不能去。

回答案例

3: 这要视情况而定——强迫某人加班的威胁只有在事先未得到同意或法律授权的情况下才是强迫劳动的情况——以集体协议的形式规定加班的数额和条件，或劳动法规定可以要求加班的条件。这就是说，当劳动法允许定期加班时，公司就是在法律范围内经营。

案例 4.

工人 D 来自国外。他很高兴在附近的一家工厂找到了一份工作。他甚至住在工厂的宿舍里。他喜欢待在工厂里，这样他就可以专心工作，不必在房租、家具和其他费用上花额外的钱。他被告知出于安全考虑要把护照交给雇主。雇主可以把它放在办公室的保险箱里。那里比宿舍安全得多，在宿舍可能会被偷。工人 D 给出了护照，认为他的雇主很关心他。当工人 D 向其雇主发出通知时，雇主不退还其护照。雇主说，如果他想拿回护照，他必须工作，否则他会打电话给移民局。工人 D 害怕，因为他没有正规的工作许可证。他什么也没说就回去工作了。

回答案例

4: 是的，扣押身份证件是一种强迫劳动形式。

案例 5.

工人 E 通过一家中介在一家工厂工作。他生活在一个长期工作稀缺的地区，所以通过中介公司有助于他找到临时工作。该机构要求他每被安置在一家新工厂就要付介绍费，每 2 或 3 个月支付一次。他很生气，因为这要很多钱。当他抱怨时，中介公司停止支付他的工资，说他们不喜欢抱怨的人。工人 E 现在感到被困在支付介绍费和得不到工资之间……他回去工作了，带着对中介机构的憎恨。

回答案例

5: 不是，这不是强迫劳动案例。这个工人不是因受到威胁而被迫留下来，而是介绍费使他失去了一部分工资。因此，这是一个工资保护问题。

案例 6.

工人 F 在工厂工作。她来自远方，住在工厂的宿舍里。她父母更喜欢她留在工厂，因为她年轻且单身，对她来说比待在城里更安全。当工人 F 想在休息日去市场时，工厂告诉她不能自己离开，因为他们对她的安全负责。工人 F 不知道该怎么办，她觉得被困住了。

回答案例

6: 是的，如果公司用安全为借口限制工人 F 的活动。如果公司担心工人的安全，解决办法不是禁止她在没有其他人的情况下离开宿舍。公司不能限制工人活动自由。解决方案可以包括：对所有工人进行安全注意事项和自卫的教育培训；与当地社区一道加强安全保障等。

强迫劳动和人口贩运“在大多数国家都会作为犯罪受到惩罚，参与这类活动的企业可能会受到起诉”（Stronger Together）。一些政府现在要求公司报告他们正在采取哪些措施来打击强迫劳动和人口贩运，包括在其供应链中。



英国《现代奴役法案》- 2015 年

2015 年，英国通过了一项旨在打击现代奴役的法律。全球营业额在 3600 万英镑或以上、在英国开展业务的公司，必须详细说明他们在其经营活动和其供应链中为解决现代奴役问题而采取的举措。透明度要求对大约 12000 家公司施加压力，迫使他们对现代奴役、强迫劳动和人口贩运采取行动。

图 15: 英国现代奴役法案



加州《供应链透明度法案》- 2012 年

2012 年，美国加州通过了一项法律，要求零售商和制造商披露他们为从供应链中消除奴役和人口贩运所做的努力。该法案要求加州超过一定商业门槛的公司报告：对强迫劳动风险的评估、对供应商的审核、产品不涉奴役的认证、问责程序以及关于奴役和人口贩运方面的培训。

图 16: 加州供应链透明度法案

6.1 不合规的常见领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

- 对于移民工人
 - 利用旅行产生的债务迫使工人留下
 - 通过扣留身份证件限制流动
 - 威胁要伤害工人或其家人
 - 威胁向当局告发外国工人，这样他们可能被驱逐出境
- 利用债务迫使工人留下
 - 要求工人（移民或国民）支付招聘费
 - 使工人容易得到预付款或借款
- 扣留应付工人的工资，以迫使工人继续就业，因为工人抱有最终得到报酬的希望
- 未经工人事先同意强行加班

强迫劳动的主要根本原因包括：

- 犯罪活动，指一个人为了商业利益而剥削弱势工人或工人群体的行为。这可以是在有或没有公司明确知情的情况下进行。
- 管理不善，管理者必须迫使工人留下来，而不是创造工人想留下来的环境。
- 第三方招聘机构，许多公司使用第三方招聘机构，不对招聘机构的做法进行尽职调查。
- 使用监狱劳工，可以使用监狱劳工，但必须有防止胁迫的保障措施，以确保工作是自愿进行的。

6.2 公司能做什么？

公司应建立一个全面的管理制度，以防止、发现和减轻其业务和供应商业务中的强迫劳动。公司的政策应包括以下要素：

- 活动自由：**确保工人在工作日结束时可以自由离开工作场所。加班应是自愿的——在管理层与工人代表协商的集体协议中或由每个工人基于临时想法表示同意。工人不应被锁在工作场所，也不应被要求为设备提供担保，以防被盗或被允许休假。工人应能在任何时候辞职，只要遵守提前告知的法律要求；工人必须发出的告知期限

不应根据雇佣合同的条款延长。

- b. **身份证件**：不应该保留工人的身份证件。如果工人需要将其文件放在安全的地方，公司应该为工人提供一个安全的地方，如个人储物柜，以存放他们的文件。如果这是不可能的，文件只能放在管理者那里保管，工人必须能够在无需解释或被提问的情况下随时得到自己的文件。
- c. **债役**：不应该向工人收取任何招聘费。任何旅行费用应由招聘人员或雇主支付；或至少作为独立于雇佣关系的债务处理（即，可由在其他地方受雇的工人支付）。同样，任何向工人发放的预付款或借款都不应与雇佣关系挂钩；必须向工人说明他或她在任何时候都可以自由离开，并且可以单独安排偿还借款。
- d. **第三方招聘机构程序**：应该对公司正在使用的第三方招聘机构进行尽职调查。这包括确认他们有适当的执照，没有强迫劳动或人口贩运问题的记录，审查他们关于强迫劳动的政策和程序，并要求与工人面谈以核实这些政策和程序得到了很好的执行。

6.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

问题	是	否	部分	注释
公司有禁止强迫劳动的政策吗？				
在紧急情况或其他授权情况下，是否允许员工在工作日结束时或更早离开工作场所？				
是否使用任何形式的威胁或暴力恐吓工人，包括威胁驱逐出境或向当局告发？				
是否扣留工资或身份证明文件以确保工人不会离开？包括招聘机构的做法。				
是否确保员工不支付任何费用进入公司工作？这包括通过招聘机构安置的工人。				
公司能保证工人不会积攒太多债务，以至无法离开工作岗位吗？包括派遣工。				

公司确保加班是自愿的吗？				
是否确保向工人发放的任何工资预付款或借款不与继续就业挂钩，并且工人明白他们可以随时离开公司的雇用，并用在其他地方挣来的钱偿还债务？				
确保公司的招聘机构没有强迫劳动吗？				
如果公司使用监狱劳工，公司是否已核实有适当的保障措施，以保护工人免受胁迫，并确保工作是自愿进行的？				

公司能得到什么帮助？

强迫劳动政策模板：

强迫劳动政策和程序

向工人提供自由选择的就业机会；确保工人有权在任何时候终止其就业，只需遵守合法的告知要求；确保工人不必提供押金、身份证件或任何其他形式的担保；并确保工人不因欠公司的债务或公司欠工人的工资而被迫留下。

范围：工人、管理层、承包商、供应商、劳务供应商

声明：公司将提供由员工自由选择的就业机会，不使用任何形式的债役劳动。

政策：公司承诺：

- 尊重工人自由选择是否为公司工作或随时终止雇用关系的权利，只要遵守法律规定的通知要求。
- 实施公平的招聘政策，并将其传达给经理、员工、招聘人员和其他商业伙伴。
- 在所有员工开始工作之前，向他们清楚地传达雇用条款和条件，包括随时终止雇用的权利。
- 消除作为纪律措施的任何强迫或胁迫劳动。
- 如果公司选择雇用囚犯，只有在有足够的保障措施保护囚犯不受强迫劳动的情况下，才使用监狱劳工。

在此政策下我们确保：

- 对所有工作人员都有明确的就业终止程序。
- 未经工人提出要求，不得将身份证件、旅行证件或其他个人文件留在管理部门保管（复印件可存档）。如有要求，工人应可以立即得到其文件，而无需解释原因。
- 所有扣减都有程序，包括必要的事先提醒和申诉程序。程序要符合国家法律，并向工人和管理人员解释清楚。
- 招聘过程中不向工人收取任何费用。
- 工资将按时支付；由于现金流问题而造成的任何延误将尽快解决，并建立一个体系，以避免将来再次发生。
- 任何预付款或借款将不会用于将工人与公司捆绑起来，并将采取保障措施，确保工人了解他们的权利。

在此，公司承诺在任何时候都将本政策应用于我们经营的业务范围内的所有活动；我们承诺定期审查本政策。

图 17：政策示例

请与公司的第三方招聘机构一起使用下列核查清单。清单是用来作为尽职调查检查，并帮助公司与第三方招聘机构进行有关强迫劳动的对话。

项目	招聘机构核查清单	完成后打勾
1	劳务派遣机构制定并实施了一项强迫劳动政策，其中详细说明了为防止强迫劳动和劳动力贩运而采取的保障措施，以及如果在其企业内发现这种做法，它将采取的步骤。	
2	劳务派遣机构指派了企业内一名最高级管理人员，明确负责防止强迫劳动。	
3	劳务派遣机构保留相关记录，以证明其准确计算工人的工资和福利并按时支付。工资不扣缴，除非有法律授权（如工会会费或工人社会保险缴费），而且记录是准确和最新的。	
4	劳务派遣机构有一项书面政策，规定不会直接或间接地全部或部分向工人收取招聘费。	
5	劳务派遣机构能够证明它有一个可以理解的投诉 / 申诉程序，并发给每个工人保留，并且公平地运作而且符合自然正义。	
6	劳务派遣机构已签署一份合同，其中包括上述条款的关键内容。	

图 18：招聘机构核查清单

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

我的笔记：

歧视

歧视被定义为：“基于种族、肤色、性别、宗教、政治见解、民族血统或社会出身等原因，具有取消或损害就业或职业机会均等或待遇平等作用的任何区别、排斥或优惠”（国际劳工组织）。

歧视并不是一个新概念，有许多形式，特别是基于性别、种姓或种族的形式，在一些国家根深蒂固。例如，在许多行业部门，女性往往占工人的大多数，但她们很少担任管理职务。她们的工资也经常低于从事同等工作的男性。最近，国际劳工组织看到新形式的歧视激增，例如在劳动世界存在的基于艾滋病毒状况、性取向、残疾和宗教的歧视。

7.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

- 某些年龄、种族、宗教、政治观点、民族血统、社会出身或特征的工人未被雇用或提拔
- 招聘时要求进行怀孕测试 / 解雇怀孕工人
- 生产线工人只有女性，但生产线经理只有男性
- 没有明确的晋升程序，导致徇私舞弊
- 同一工作或同等价值工作的工资支付存在差异

小测验 — 您能发现歧视的形式吗？

案例 1.

工人 A 年初在附近的工厂找到了一份工作。当他们招募她时，她必须做一次怀孕测试。当时，他们说，如果她怀孕了，他们会让她签一份固定合同。她觉得很奇怪，但没多想。现在她怀孕了，她想知道是否该告诉她的雇主。也许他们这样做是因为他们不想支付产假工资。如果她告诉他们，他们会解雇她吗？

案例 1 是一种歧视。女人不应该因为怀孕而被解雇。大多数国家禁止这种歧视。

案例 2.

工人 B 今天很不高兴。过去几个月他工作很努力，因为他想升职。他工作效率很高，很少出错。他不明白为什么另一个工人被提拔了。那个工人经常迟到，工作不如他好。他认为这是因为他是生产经理的好朋友。他觉得这不公平。

案例 2 是一种歧视，如果晋升是给朋友而不是最有资格的人。晋升应该是透明的，完全基于工人的优点。

案例 3.

工人 C 今天被解雇了。经理没有解释原因。她和其他工人一样努力工作，所以这完全出乎意料。她能想到的唯一解释是几个星期前她加入了当地工会。

案例 3 是一种歧视，如果解雇的原因确实是她的工会会员身份。仅仅根据工人的工会关系解雇工人是歧视性的，在许多国家是非法的。

案例 4.

工人 D 真的很生气。他想做更多的加班工作来增加收入，但似乎主管总是挑选同样信仰同一宗教的工人。他知道他们在工厂的时间更长，但他真的很想多干几个小时来挣更多的钱。

案例 4 也是一种歧视。宗教信仰不是决定谁加班的有效依据。

歧视的根本原因包括缺乏对地方立法或传统信仰的了解。事实上，歧视并不总是故意的，而且经常发生的情况是公司可能不知道他们的做法是歧视性的。

7.2 公司能做什么？

公司应审视其经营，确保其做法不带有歧视性。因为歧视可能在公司经营业务的各个领域存在，我们建议您先看看歧视更明显的领域。

- a. **审查招聘做法：**审查公司目前如何招聘新员工。例如，公司不应该将某个职位限制在某一组工人，即使该职位是由习俗规定的（例如，缝纫由女工来做）。还应该审查一下公司是如何为空缺职位做广告的——公司是否接触过各种社区、社交和宗教网络等。公司可能会错过来自各种社区的熟练和忠诚的员工。

- b. **审查工作分配**：与上述要点相联系，确保以公平的方式分配任务和工作，包括加班。公司应该仅仅根据能力来分配任务，记住不同的任务丰富了员工的工作，有助于提高生产率，帮助公司变得更具适应性和灵活性。
- c. **审查培训政策**：确保所有工人都有平等的机会接受培训，以提高他们的技能和晋升机会，包括有家庭责任的工人，他们可能在晚上或休息日不能上班。
- d. **审查加班分配做法**：被禁止的歧视基础不应成为分配加班的一个因素。此外，在工人中更均匀地分配加班也有助于减少疲劳和提高生产率。
- e. **审查晋升做法**：审查公司如何提拔员工。晋升和考核只应根据业绩和优点进行，并应透明，为所有有能力的工人提供公平的竞争机会。
- f. **审查纪律和就业终止做法**：审查公司目前如何用纪律管理员工。纪律程序应统一适用，并以工人的实际不当行为为依据；并应给予工人向上级管理部门申诉的权利。
- g. **审查就业终止政策**：审查允许的就业终止理由，并确保不包括怀孕或母乳喂养。在裁员的情况下，所采用的任何选择标准都必须公平和不分性别，例如，不能假定男性是其家庭的主要收入来源，而女性只是“补充”其家庭收入，因此首先解雇妇女。
- h. **审查福利政策**：确保男女都有权享受同样的福利。对于孕妇和哺乳期工人，确保她们的合理需求（例如，更经常地坐下来，任何必要的额外职业安全卫生保护措施，母乳喂养休息时间等）得到满足。
- i. **制定反歧视政策**：完成上述工作后，最终确定公司的反歧视和机会均等政策。该政策应阐明公司在上述领域的雄心壮志，并详细说明公司将如何执行该政策，包括分配培训资源。
- j. **培训管理者**：很多歧视都是无意识和无意的。管理者可能需要接受基本的培训，才能充分理解和正确执行新政策。
- k. **让管理者负责，包括高级管理层**：建立一个系统，跟踪工人、一线经理和更高级经理多样化方面的进展；并相应地对管理者进行表彰和奖励。

7.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

问题	是	否	部分	注释
公司有促进人人机会均等的政策吗？该政策应提及种族、肤色、民族血统、民族出身、宗教、政治观点、国籍（对有权在该国工作的外国人而言）、性别、性取向、年龄、外貌、婚姻状况或工会成员或活动。				
公司的招聘过程是否仅仅基于应聘者的技能和经验？				
任务分配和工作分配是否仅基于员工的技能和表现？				
是否所有人都能平等地接受培训，而不因任何被禁止的歧视理由而受到限制？培训是在工作时间提供以使有家庭责任的工人也能参加吗？				
是否实施了一个公平的程序，根据员工的表现来评估、评价和提拔他们？				
是否在不考虑禁止的歧视理由的情况下公平分配加班时间？				
是否有一个公正的纪律程序，只惩罚员工的不当行为，而不惩罚他们是谁或他们属于哪个组织？对工人采取行动前是否需要书面警告？如果工人希望对指控提出异议，是否有申诉程序？				

机会和待遇平等

公司能得到什么帮助？

请参阅下面的机会均等政策示例：

政策简介和目的

我们的机会均等政策解释了如何防止工作场所的歧视。

范围

这项政策适用于所有工人，不论合同如何。这并不是一份详尽的清单，但以下是我们认为存在歧视的一些例子：

歧视

歧视是指由于种族、性别、年龄、宗教、民族、国籍、残疾、政治或工会活动、性取向、婚姻状况、怀孕、生育或艾滋病毒状况等个人特征而对某人采取的任何消极行动或态度。我们不会容忍任何形式的歧视，歧视为我们的工人创造一个敌对和不愉快的环境。

示例包括：

- 根据工人的政治或工会关系解雇他们
- 基于友谊而非功绩来晋升员工
- 选择一个特定的宗教群体参与加班，而不是遵循确保工人来自任何群体（种族、政治、宗教等）的既定程序
- 容忍来自一个群体（宗教、民族、性别）的工人歧视不属于该群体的工人

预防歧视的措施

为确保我们的行为和程序公正合法，我们：

- 在招聘广告中使用包容性语言，并在广泛的地方进行广告宣传，以吸引更多不同类型的潜在申请人
- 制定正式的与工作相关的标准，以雇用、晋升和奖励员工
- 根据职位、资历、资格和业绩而非个人特征提供薪酬和福利
- 为残障人员提供便利，使他们能够完全融入工作场所

发生歧视该怎么做

如果您是歧视的受害者（或者如果您怀疑他人受到歧视），请尽快与人力资源部（或您的经理）联系。人力资源部负责听取您的问题，调查问题并确定惩罚。惩罚取决于冒犯的严重程度。人力资源部还负责保护提出问题的员工不受经理的惩罚。

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 20 evenly spaced horizontal grey lines across the entire width of the page, providing a guide for writing. The background is a solid light blue color.

我的笔记：

骚扰

人的底线 – 让我们从一个练习开始这一章。这个练习要求您将 7 种情况按照不可接受的程度进行排序。



这些情况是：

- 主管经常对工人说脏话
- 上司不适当地触摸工人
- 主管多次因错误而殴打工人（如头部）
- 工人口头威胁要殴打同事
- 男性同事向女性同事发送不适当的文本和图片
- 上司要求性恩惠以换取升职或加薪
- 员工在回家的公司巴士上侮辱其他员工

这项活动的目的是提高人们对不可接受的行为和做法的认识，这些行为和做法被定性为骚扰和暴力。这些情况有以下共同点：

- 它们都可能造成身体、心理、性或经济伤害
- 它们可能是反复发生的，也可能只发生一次
- 它们适用于工作领域。这包括工作场所，但也包括上下班期间，在支付工资的地方，休息或吃饭，或通过技术支持的与工作相关的通信

国际劳工组织目前正在制定一项关于劳动世界中的骚扰和暴力的标准。在此项工作进行期间，请遵守本国有关骚扰的现行法律，并记住：

- 骚扰包括基于性别的暴力
- 在评估骚扰案件时，应以受害人的观点为准

8.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

- 性骚扰：对工人外表的不受欢迎的评论；性笑话或含沙射影；性侵犯或性恩惠要求；以及其他涉及性的言语或身体行为，包括不停地看
- 言语骚扰：侮辱、威胁、攻击性语言
- 身体骚扰：不适当的触摸、身体暴力、不必要的近距离接触
- 创造或容忍敌对的工作环境：含有攻击性语言或图像的物品（如海报、日历）；在工人中间传播诋毁某一群体（如女性或某一特定族裔群体）的图片或社交媒体信息

骚扰**最常见根本原因**与公司缺乏处理问题的意愿、害怕员工提出问题或不知道如何提出问题、缺乏对管理者和主管进行如何激励员工而不是斥责员工（积极对待而不是威胁）的培训有关。事实上，最近的研究表明，在为达到目标而向主管支付奖励的情况下，他们骚扰了更多生产线上的工人。

8.2 公司能做什么？

公司应该建立一种没有骚扰的工作文化。骚扰通常发生在一方（如一线经理）有权控制目标员工的情况下。然而，当一个或多个工人决定对准一个工人时，也会发生骚扰。受到骚扰的工人处境艰难，在极端情况下，可能导致工人焦虑、抑郁，甚至自杀。公司可能会因较高的离职率而损失熟练工人和降低生产率，并落得一个不好的工作场所的恶名。

为实现一个无威胁的工作环境，公司应对暴力、威胁、虐待或胁迫采取零容忍政策：

- a. **评估骚扰程度**：骚扰通常发生在没有目击者在场的情况下，因此让工人参与对话很重要。面临的挑战是找到一个安全的地方或机制，使他们能够谈论这些问题，而不必担心后果。由工厂外的工人代表领导的匿名调查或小型讨论小组可能是一个好的开始方式。如果公司决定进行一项调查，询问员工是否愿意向管理层报告骚扰案件。并且调查管理者在员工提出骚扰投诉时的反应。

b. **报告骚扰案件**：如果工人和其他雇员面临骚扰案件，公司必须有办法让他们提出申诉。一些公司成立了一个反骚扰委员会，包括管理层和工人代表。工人代表是由工人自己选出的，这样工人们就更加相信委员会会认真对待问题。通常由训练有素的福利协调员领导。有一个专门的委员会可以帮助工人们知道该找谁。知道与他们交谈的协调员是受过培训的，能够评估他们的痛苦程度，并知道在发生虐待时该怎么做，也是有帮助的。

c. **行动计划**：了解了工作场所中骚扰的程度和类型后，公司应该设计并实施一个行动计划。该计划的目标是：

- 通过培训解决骚扰的根源
- 制裁不受欢迎的行为

例如，如果发现工作场所中口头骚扰盛行（例如，主管大声喊叫以确保员工达到目标），公司应该：

- 审查如何激励主管和员工以实现目标。可以考虑激励整个生产线，而不是简单地激励主管
- 提高认识培训：培训主管积极鼓励工人实现目标
- 通过遵循纪律程序，对不遵守公司政策的主管进行处罚

d. **反骚扰政策** ①：对工作场所中的骚扰问题有了很好的了解后，制定公司的反骚扰政策 – 见下面的模板。

8.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

问题	是	否	部分	注释
公司是否有书面的反骚扰政策，规定了所有类型的骚扰以及公司为促进无骚扰环境而采取的措施？				
是否有任何工人受到管理层或其他工人的欺负、骚扰或羞辱？				
是否有任何工人受到性骚扰，包括含沙射影和更微妙的性骚扰？				
如果工人加入工会或工人组织，他们是否受到威胁或恐吓？				
如果工人认为自己受到了骚扰，他们能提出申诉吗？如果是这样，处理这种申诉的制度是否严肃，工人的隐私是否受到尊重，工人是否受到保护不受报复？				

公司能得到什么帮助？

请参阅以下反骚扰政策示例：

政策简介和目的

我们的反骚扰政策解释了如何防止工作场所的骚扰，并处理出现的案件。

范围

本政策适用于所有工人，无论是临时工、长期工、承包商、访客和客户。这并不是一份详尽的清单，但我们认为以下是一些骚扰的例子：

骚扰	性骚扰
我们不会容忍任何人受到恐吓或羞辱的骚扰。骚扰可以是口头的、书面的或身体的，并具有产生恐吓、敌对或攻击性的工作和 / 或教育环境的意图或效果。	性骚扰是指任何不受欢迎的性举动、性要求或性行为。
• 询问别人的私人生活； • 贬低或刻板印象的评论； • 攻击性通信，包括数字通信（Facebook、Twitter、电子邮件）、书面文字、图像和电话； • 旨在冒犯他人的贬损或贬低他人的笑话。	• 带有性暗示、淫秽笑话或淫秽评论的不当言论； • 对某人的身体或外貌的暗示性评论； • 持续的、不需要的约会请求； • 攻击性的手势或身体姿势； • 不请自来的身体接触，如拍打、捏、触摸或搂住他人。

预防骚扰的措施

为确保我们的行为和程序公正合法，我们：

- 以身作则，以尽可能好的方式行事
- 认真对待骚扰问题
- 建立申诉处理机制
- 定期培训和提高管理人员和工人对这一问题的认识

发生骚扰要做什么

如果您是骚扰的受害者（或者如果您怀疑别人受到骚扰），请尽快与人力资源部（或您的经理）联系。人力资源部负责听取您的问题，调查问题并确定惩罚。惩罚取决于冒犯的严重程度。例如，无意中冒犯某人可能需要受到训斥。相反，故意骚扰某人到造成痛苦的地步，将导致终止合同。

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a full page of blank, cream-colored paper with horizontal blue or grey ruling lines, typical of notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

我的笔记：

结社自由和集体谈判

结社自由和集体谈判

结社自由是所有工人和雇主在未经事先授权的情况下建立和加入自己选择的组织的权利。应充分保护工人免受反工会歧视行为的侵害。工人组织和雇主组织应享有充分的保护，防止相互干涉的行为。工会和其他工人组织应当能够开展活动（告知工人他们的权利，如果工人选择组织，将为他们提供咨询和协助），只要这不会扰乱公司的日常运作。

集体谈判是指工人与管理层谈判达成具有约束力的协议的正式过程，该协议称为集体谈判协议。这一过程“可以在各方同意的范围内进行，尽管一些最低限度的要素可以由法律、工会代表或其他自由选择的规定”（SCORE W1 工作场所合作）。

9.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

- 禁止工会领导进入工作区域与工人交谈
- 禁止工人加入或组建工会，威胁或以其他方式恐吓工人
- 组织工人参加管理者友好型（“黄色”）工会
- 拒绝承认工会
- 拒绝与工会接触
- 干涉工会的运作和决定
- 试图贿赂工会领导人或通过偏袒（更高的工资、旅行津贴、其他福利）来支持他们
- 解雇工会领导人
- 拒绝执行集体协议

9.2 公司能做什么？

应该审查一下公司是如何与员工打交道的：

- a. **审查管理政策和做法：**以确保它们不会禁止、阻止或以其他方式干扰工人的组织权：
- 管理层允许工人自由获取加入或组建工人组织的信息：允许工会代表进入工作场所（进出工作场所、自助餐厅、宿舍和工人在工作时间以外休息或聚集的其他区域）和发布信息，只要不干扰生产。
 - 管理层允许工人自由选举其代表，允许工人代表不受干扰地开展活动。高级管理层迅速而坚决地制止特定管理人员阻止或恐吓工人不让他们组织起来的任何努力。
 - 如有可能，管理层为工人代表提供会议和办公场所。
 - 管理层向员工代表提供有关公司财务健康状况的准确非保密信息，使他们能够通过更公开的对话，就员工可能提出的要求进行有效谈判。
 - 如果工作场所有一个以上的工人组织，管理层不偏向或歧视其中任何一个。为了集体谈判的目的，工人选择他们的谈判代表。
- b. **确保与工人组织定期对话：**定期与他们会晤，如果国家法律允许，与他们谈判，以规范和改善工作条件。

结社自由和集体谈判

9.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

问题	是	否	部分	注释
工人是否可以自由地加入他们选择的工人组织，包括工会，而不受公司方面的干扰？				
工人自由选举他们的代表吗？				
公司是否定期与工人组织对话，并通过他们的代表就共同关心的问题与工人协商，例如，管理层希望引入生产率提高体系，或工人希望改善食堂的食物？				
是否为代表履行职责提供时间和空间？这包括提供休息时间（在合理范围内）开展活动和提供会议和办公空间。				
管理层是否避免试图影响工人代表？如果工作场所存在多个工人组织，管理层是否保持中立？				
如果工人愿意，公司是否通过他们选定的代表与他们集体谈判？				
是否遵守与工人签订的任何集体协议中规定的条款？				
公司歧视工会会员吗？这包括拒绝雇用工会会员；不续订合同；因其工会会员身份或活动而解雇工人；因其工会活动而将工会会员转移到不同的生产地点；骚扰或恐吓工会会员。				

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。

This image shows a full page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, typical of notebook paper. There are no margins, text, or other markings on the page.

我的笔记：

申诉

“工人享有法律、就业合同、集体协议和工作场所规则以及习俗和惯例规定的权利和权益。[……]，我们说，当工人认为这些权利的某些方面没有得到雇主的尊重时，他们会感到不满。申诉涉及解决对现有权利和应享权利的侵犯，从欺凌或骚扰到工资支付不足，拒绝给予休息期、每周休息日或公共假日，歧视，奖金或其他应享权益支付不足。”（国际劳工组织）



图 19：工作场所常见的申诉

请记住，未解决的申诉会对公司的工作效率产生负面影响，并为更多的申诉留出空间。如果工人担心某事，他们就不太可能关心和高效地工作。他们也更有可能离开公司。

如果还没有解决的话，申诉也会导致正式的和通常代价高昂的争议。因此，尽早解决并尽最大努力找到一个既有利于员工又有利于企业的解决方案是很重要的。

10.1 不合规的主要领域及其根本原因是什么？

下面列出了最常见的不合规情况：

- 没有提出申诉的可能性

- 对申诉不理睬
- 没有解决争议的公平程序
- 没有使用第三方调解 / 仲裁的可能性，包括工会或工人代表
- 对申诉没有回应

最常见的根本原因是：

- 如果工人提出问题，他们害怕受到报复
- 管理层不认为解决申诉是其工作的一部分

10.2 公司能做什么？

“工人有权提出申诉，并不应因此而遭受任何偏见，并有权使申诉得到审议”（国际劳工组织《多国企业宣言》）。公司应与工人代表一起建立申诉机制，让一名工人或一组工人就其认为侵犯其工作权利的任何方面提出申诉。

公司应建立申诉程序。该程序应迅速解决申诉，并在工人和管理层之间建立信任和信心。轻微的不满可以非正式处理，直接主管可以直接解决轻微的抱怨。但是，当一个工人有一个不能非正式解决的问题时，她或他应该能够提出正式的申诉。如果公司在结社自由权受到限制的国家经营，这一点尤其重要。这将使工人的不满得到解决，尽管缺乏工会或其他形式的正式工人组织的支持。

a. 审查当前的申诉程序：请仔细审查和分析公司当前的程序是否为员工提供了一种无偏见、保密和非报复性的方式来处理他们的申诉。审查公司的调查程序是否公平、有效和迅速。分析现有的记录和跟踪投诉的体系，看看如何改进。

b. 建立 / 改进公司的申诉程序：根据公司的分析，确定改进当前程序所需的步骤或建立一个程序。公司至少应该：

- **与工人和代表协商：**与一组工人和代表一起改进程序。您可能需要就如下事项进行协商：
 - i. 提出申诉的途径：工人应能通过不同渠道提出申诉，包括人力资源部、工人代表和工会代表、高级管理层或福利协调员等中立人士。如果可以在线或通过电话申诉，请确保这些渠道也可以使用工人的语言。如果这些是唯一可用的渠道，请检查员工是否可以很容易地获得电话和 / 或互联网连接，否则建立易于访问的机制就很重要。此外，提供允许匿名的申诉手段也是至关重要的。
 - ii. 回应时间：公司需要与员工达成一致意见，他们什么时候可以提出申诉，以及需要多长时间来回应和解决问题。设定的任何参数都应考虑到恐惧、羞耻和孤立等因素，这些因素可能使工人难以鼓起勇气立即报告事件。如果公司与第三

方机构有收集申诉的安排，请确保他们遵守最后期限。在结案前，应将处理结果告知受到影响的工人。

- iii. 程序的公正性：谁应该进行调查；一个工人能得到什么样的支持和帮助——如果一个工人对一个直接上司不满，尤其是这样。一个工人应该得到公正地倾听，没有恐惧、威胁或报复。这包括在出现分歧时对决议提出上诉的权利。

- **程序正式化** ①：一旦讨论并同意了上述内容，公司应将程序以书面形式发给员工。请参见下面的模板。

- **就程序告知和培训工人**：工人需要知道申诉程序是什么并知道如何使用申诉程序。因此，通知和培训工人如何使用它至关重要。这可以在入职时完成，例如通过宣传板发布信息和通过复习培训课程进行培训。工会和工人代表开展的补充性同行培训有助于增强对该制度的信心。

- **记录所有申诉**：应记录以下信息，只需在 excel 工作表中跟踪记录即可。

- i. 谁提出了申诉
- ii. 申诉关于什么以及什么时候发生的
- iii. 谁处理了申诉
- iv. 处理结果是什么以及结果是如何传达给相关方的
- v. 为解决申诉采取了哪些措施
- vi. 进一步采取后续行动，确保所确定的行动步骤得到实际执行

- **监督**：每年至少分析一次公司收到的正式申诉的数量及其性质。如果发现一种模式正在形成（例如，来自同一部门的重复申诉），那么就要确定根本原因并调整公司的管理体系以消除这些因素。

1	2	3
申诉方式	调查所有申诉	回应、调解
- 我们怎样才能确保工人报告他们的不满？ - 向谁报告和怎样报告？ - 匿名还是非匿名？ - 轻微的不满与重大的不满的报告方式有什么不同？	- 应该什么时候做和做得多快？谁应该调查？ - 调查应该是什么样的？是否以同样的方式调查轻微的不满与重大的不满？	- 如何回应提出申诉的工人？那个被告呢？ - 如果一方不同意调查结果怎么办？

图 20：申诉程序的主要步骤

为了打破阻碍，让工人提出申诉，我们建议培训管理人员，使管理人员与工人和同事建立建设性对话。以下是八个强有力声明清单作为示例：

申诉规则
对事不对人
专注于能做的事情
鼓励不同观点和坦诚对话
用一种不是责备的方式表达您的感受
对于自己方面出的问题要接受
在给出自己的观点之前，先要倾听并理解对方的观点
尊重对方的观点
解决问题并建立关系

图 21：有助于沟通的声明

10.3 公司做得怎么样？自我评估

请花点时间反思一下公司目前的表现。浏览列表并勾选是否合规（是）、不合规（否）或部分合规（部分）。如果您勾选“否”或“部分”，请在“注释”栏填写所需措施。

问题	是	否	部分	注释
公司有处理申诉的书面政策吗？				
是否有多种方式让员工秘密地提出申诉，不会对提出申诉的员工进行报复？				
是否通过与工人 / 工会和管理层协商制定了申诉处理制度？				
工人们知道提出申诉的途径吗？				
是否按照法律规定解决申诉？				
是否通过建立一个建设性的环境来鼓励工人表达他们的不满，在这种环境中，涉及敏感问题时工人的隐私受到保护，工人不用害怕被报复？				
是否有后续行动确保商定的行动步骤得到有效执行？				

公司能得到什么帮助？

请参见下面的申诉政策示例：

政策简介和目的

我们的申诉政策解释了工人如何以建设性的方式表达他们的不满以及问题如何可以尽快得到解决。申诉过程应是公平的，允许各方意见得到倾听，并尽可能达成双方同意的解决办法。公司鼓励工人表达不满，并在需要时采取措施保护工人隐私，保护工人免受报复。这样我们就可以为每个人营造一个互相支持的、愉快的工作场所。

范围

本政策适用于所有雇员和工人、临时工、长期工、职业介绍所派遣工和承包商。

不满

我们将不满定义为员工对其工作场所、工作或同事关系的任何抱怨、问题或关切。

公司与工人委员会达成一致，为工人提供不同的申诉途径（通过申诉表、人力资源会议、主管会议、工人代表会议或工会领导会议）。如果工人提出要求，申诉可以匿名提出来，承认在寻找解决方案方面可能存在挑战。在员工入职期间，我们将向所有员工传达我们的申诉政策和程序，并在整个生产区、食堂和更衣室的各种布告栏上张贴摘要。工人代表可以在加强提高意识和培训方面发挥作用，并帮助工人提出申诉。

我们鼓励工人在诉诸正式申诉之前非正式地解决不太重要的问题。他们可以直接找他们的主管或人力资源部解决一些小问题。工人可以出于下列任何原因提出正式申诉：

- 工作场所骚扰、歧视、欺凌
- 健康和安全问题
- 使工人感到不安全或对工人福祉构成威胁的主管或管理者行为
- 明显偏离公司既定程序

我们承诺迅速调查所有正式申诉，并在必要时保密，同时承认保密可能会对谈判达成令各方满意的解决方案构成挑战。我们将提供书面答复，详细和公正地分析情况。我们致力于培训处理申诉的员工，以敏感的思维和胜任的能力处理问题。

程序

提出申诉的员工可以：

- 联系他们的直接主管或管理层
- 提交申诉表，详细说明情况
- 在整个过程的各个阶段，由工会代表、工人代表或其选择的其他同事的协助和陪同
- 对任何正式决定提出上诉

面临指控的工人或主管有权：

- 收到对他们的指控的副本
- 回应指控
- 对任何正式决定提出上诉
- 由工会代表、工人代表或其选择的其他同事协助和陪同

我们承诺在三周内调查所有问题，并随时向各方通报进展情况。

笔记栏

请用此栏写下您的课堂笔记。



我的笔记：

行动计划

行动计划

您已经完成了关于负责任企业的培训，具备了以下知识：

负责任企业与企业社会责任	• 国际文书 • 主要劳工标准 • 社会责任审核 • 企业案例	工作时间	• 主要不合规项 • 管理工时的复杂性 • 鱼骨分析法
职业安全与卫生	• 职业安全卫生的关键要素 • 主要不合规项 • “5个为什么”分析法	童工劳动	• 主要不合规项 • 未成年工人，童工 • 招聘做法 • 补救计划
工资和福利	• 工资的关键要素 • 主要不合规项 • 任务分析	强迫劳动	• 主要不合规项 • 强迫劳动案例 • 招聘做法
机会和待遇平等	• 主要不合规项 • 歧视案例 • 反歧视政策	申诉	• 主要不合规项 • 申诉程序
骚扰	• 人的底线 • 骚扰的关键要素 • 主要不合规项	结社自由和集体谈判	• 通过“世界咖啡馆”法进行动态对话

图 22：培训涵盖的领域

请花时间消化所学的知识，并反思您对自己评估的回答。

请选择 5 项您认为对公司最重要的行动，并填写以下行动计划。

企业社会责任						
行动计划						
公司名称:						
培训日期:						
参与人员:						
章节	主题	计划的活动	负责人	开始日期	结束日期	注释

国际劳工组织基本公约

- 1948 年《结社自由和保护组织权利公约》(第 87 号)
- 1949 年《组织权利和集体谈判权利原则的实施公约》(第 98 号)
- 1930 年《强迫或强制劳动公约》(第 29 号)
- 1957 年《废除强迫劳动公约》(第 105 号)
- 1973 年《准予就业最低年龄公约》(第 138 号)
- 1999 年《关于禁止和立即行动消除最有害的童工形式公约》(第 182 号)
- 1951 年《对男女工人同等价值的工作付予同等报酬公约》(第 100 号)
- 1958 年《就业和职业歧视公约》(第 111 号)

国际劳工组织关于职业安全与卫生的公约

- 1977 年《保护工人以防工作环境中因空气污染、噪音和振动引起职业危害公约》(第 148 号) 及建议书 (第 156 号)
- 1981 年《职业安全与卫生及工作环境公约》(第 155 号) 及 2002 年议定书; 以及 1981 年《职业安全与卫生建议书》(第 164 号)
- 1985 年《职业卫生设施公约》(第 161 号) 及建议书 (第 171 号)
- 1988 年《建筑业安全卫生公约》(第 167 号) 及建议书 (第 175 号)
- 1990 年《化学品公约》(第 170 号) 及建议书 (第 177 号)
- 1993 年《防止重大工业事故公约》(第 174 号) 及建议书 (第 181 号)
- 1995 年《矿山安全与卫生公约》(第 176 号) 及建议书 (第 183 号)
- 2001 年《农业中的安全与卫生公约》(第 184 号) 及建议书 (第 192 号)
- 2006 年《关于促进职业安全与卫生框架的公约》(第 187 号)
- 1960 年《保护工人以防电离辐射建议书》(第 114 号)
- 1963 年《机器防护建议书》(第 118 号)
- 1971 年《苯建议书》(第 144 号)
- 1974 年《职业癌症建议书》(第 147 号)
- 2002 年《关于职业病目录及职业事故和职业病的登记与报告建议书》(第 194 号)

国际劳工组织关于工资和福利的公约

- 1949 年《保护工资公约》(第 95 号)
- 1949 年《保护工资建议书》(第 85 号)
- 1970 年《确定最低工资并特别考虑发展中国家公约》(第 131 号)
- 2000 年《关于修订 1952 年保护生育公约 (修订本) 公约》(第 183 号)

国际劳工组织关于工作时间的公约

- 1962 年《减少工时建议书》(第 116 号)
- 1919 年《工时 (工业) 公约》(第 1 号)
- 1921 年《工业企业中实行每周休息公约》(第 14 号)
- 1935 年《每周工作 40 小时公约》(第 47 号)
- 1970 年《带薪假期公约 (修订本) 》(第 132 号)
- 1990 年《夜间工作公约》(第 171 号)
- 1962 年《减少工时建议书》(第 116 号)

国际劳工组织关于强迫劳动的公约

- 1930 年《强迫或强制劳动公约》（第 29 号）及其 2014 年议定书；以及 1930 年《强迫劳动（间接强制）建议书》（第 35 号）
- 2014 年《关于有效禁止强迫劳动的补充措施建议书》（第 203 号）

国际劳工组织关于结社自由和集体谈判权利的公约

- 1981 年《集体谈判公约》（第 154 号）及建议书（第 163 号）

国际劳工组织出版物

- 《关于多国企业和社会政策的三方原则宣言》，2017 年
- 《企业诊断指南》，国际劳工组织，雇主活动局，2014 年
- 《工作中的平等：持续挑战》，国际劳工组织，2011 年
- 《消除劳动世界中的暴力和骚扰》，2019 年第 108 届国际劳工大会报告（五）1，国际劳工组织，2019 年
- 《职业安全卫生管理体系指南》，国际劳工组织 – 职业安全卫生处，2001 年 (https://www.ilo.org/safework/info/standards-and-instruments/WCMS_107727/lang--en/index.htm)
- https://www.ilo.org/global/topics/wages/minimum-wages/definition/WCMS_439067/lang--en/index.htm

社会责任国际

- SA8000 指导文件，2014 年

李维斯公司

- 工人福祉实施指南
https://www.levistrauss.com/wp-content/uploads/2016/10/100316_VWVB_GUIDEBOOK.pdf

Gangmasters & Labour Abuse Authority:

- 注册标准，2017 年

Stronger Together:

- 解决企业中的强迫劳动，雇主和劳工派遣机构的工具包 – 国际，2017 年

更好工作（Better Work）

- <https://betterwork.org/blog/portfolio/sexual-harassment-in-garment-factories-firm-structure-organizational-culture-and-incentive-systems/h>

授权图片

- https://www.telegraphindia.com/1140201/jsp/siliguri/story_17886873.jsp
- <https://www.amchkg.com>



该培训手册由亚洲负责任供应链项目制作

欧盟资助

