

企业工会：能动的行动者

——以北京中外合资企业 B 有限公司工会实践为例

佟 新

(北京大学社会学系, 北京 100871)

摘要: B 有限公司的工会具有代表性, 是市场条件下新型劳资关系发展的雏型。工会的组织结构是党政工的高度重合, 正是凭借党组织在企业中的影响力工会能够较为有利地实现其权利。工会目标从传统国有企业的生产与维权的双重目标, 向着以维权为主的目标发展, 建立了一套准市场化的工会目标, 即以福利目标为主、民主目标为辅的功能体系。这样, 以政府、资方和工会三方谈判为主的劳资关系就被制度化了, 工会成为“能动的行动者”, 即作为工人利益的代言人, 它能主动的发挥作用。

关键词: 工会民主目标; 工会福利目标; 二次效率合约; 能动的工会

中图分类号: C912.2 **文献标识码:** A **文章编号:** 1009-8860(2005)05-0063-06

一、问题的提出

B 有限公司是中国汽车工业中第一家合资企业。1984年, 由北京某制造厂和美国某大型汽车公司合资经营。2003年, B 有限公司注册资本为 20904.49 万美元, 其中中方股本为 57.6%, 外方股本为 42.4%。投资总额为 41121 万美元。外方股本分两块, 一块是美国某汽车公司总部的投资, 占总股本的 32%; 10% 股份由该跨国公司的中国投资有限公司占有, 这家公司是由总部建立、专门处理中国事务的分支机构, 它以法人身份参股并处理业务。

1995 年前后, B 有限公司的企业经济效益达到高峰。1998 年前后出现问题, 特别是在 2000

年前后企业经营出现亏损, 面临市场挑战。到 2003 年, 合资双方再次签订合资协议, 使企业发展得到了保障, 企业经营再次走上正轨。

B 有限公司是中国国有企业从计划经济向市场经济转型的典型代表, 这种转型的特点是政府希望借助国际资本和市场化的管理经验促进国有企业更快地与国际接轨。B 有限公司的工会也具有代表性, 它在合资之初就建立了工会, 开始实施工会会员代表大会制度和集体合同制度, 代表了市场条件下新型劳资关系发展的雏型。

对 B 有限公司的研究可以有很多视角, 本文关注在市场和外国资本的冲击下工会组织的变化。其主要的问题有: 第一, 原国有企业工会在组织结构上有哪些变化? 第二, 工会的主要目标是什么? 第三, 影响工会发挥作用的主要因素是什

么？第四，在新型的劳资关系类型中，工会与党、工会与工人、工会与管理者到底是怎样的关系？希望通过对上述问题的回答思考工会参与民主管理的可能性和其实现民主管理的条件。

二、工会的组织结构——党、政、工的高度重合

B有限公司自创建之日起就依法建立了工会，实行工会会员代表大会制（没有职工代表大会）。到2002年调查时，除外方人员不是工会会员外，全部职工都是工会会员，会员总数为3348人，其中女会员627人，入会率达99%以上。

在2002年调查时，工会下设8个专门委员会，它们是：工资福利委员会、劳动生产委员会、劳动保护监察委员会、文体委员会、财务委员会、职工技协委员会、女职工委员会、离退休办公室。工会专门工作委员会处理与本部门相关的问题，参与行政多项涉及职工切身利益的维权活动。例如，工资问题由工资福利委员会处理；经济性裁员问题、人力资源改革问题由劳动生产委员会处理；劳保检查委员会主要参与贯彻北京市劳动者工伤保险的规定以及劳动卫生劳动法规的制定、实施、检查和监督，保证有毒有害的工种工人每年进行一次体检，其他工种工人每两年体检一次。劳监会参与劳动监察工作。

这样一个有着严格管理和组织阶梯的工会队伍的最重要的特征就是党、政、工的高度重合。

首先，B有限公司的工会干部与该企业的党委系统具有一定程度的重合。B有限公司的党委书记兼工会主席，虽然他的主要工作在党委，日常工作由工会副主席管理，但这种兼任说明了党和工会之间的密切关系。工会分会的专职工会主席中有9人是由党的书记兼工会主席。最基层的工会小组长是由党小组长兼任。这一整套共产党的干部与工会干部的一体化，说明工会接受党的领导，依然是党组织在工厂中的延伸；同时还意味着共产党组织可能通过工会获得在工厂中的合法位置。因为企业合资之初，党组织如何在外资企业生存和发展成为了问题。B有限公司的党委一方面公开挂牌，另一方面将其基层组织依靠工会组织得到保存。正是在这样的背景下，B有限公司构成了以党组织为基础，组织网络健全、有能力

与管理层对应的工会组织机构。党组织利用工会获得了在企业中的合法位置参与到劳资关系的调适中。

第二，B有限公司延续了传统国有企业的某些管理体制，党的职务与行政职务具有一定的重叠，这使党的干部、行政人员与工会干部的工作经验具有较高的一致性，相互易于沟通。在合资企业这种特定的经营环境中，这就保证了党委的监督和保证职能，它能够和生产经营那样紧密结合在一起。例如2000年涨工资的集体谈判的成功，就可以看到党委、工会和行政部门的共同作用。

共产党干部、行政干部与工会干部的相互交叉重叠使B有限公司的工会嵌入在与党组织、行政和外方管理层的多重关系中。但更重要的是党的领导虽然已经不再是企业经营中的主要决策者，但其影响力决不可低估，正是凭借党组织在企业中的影响力工会能够较为有效地实现其权利。

三、工会的目标

在传统国有企业中，工会目标是复杂的。它既要执行国家制定的生产目标，还要维护职工的权利。因此，工会组织在参与生产的过程中不知不觉地变成行政的附属机关。^{[1] (P63)}

研究发现，B有限公司的工会目标从传统国有企业的生产与维权的双重目标，向着以维权为主的目标发展，并建立了一套“准”市场化的工会目标，即以福利目标为主、民主目标为辅的功能体系。

（一）福利目标的实现策略——从小事做起

以各种方式提高工会成员的福利水平，包括提高劳动报酬、退休金、各种保险、休假等工会追求的基本目标，这些目标是指向结果的。B有限公司工会在其实践过程中力求通过集体谈判和日常活动追求职工福利最大化。

第一，对职工福利最大化的追求表现在稳定工资和提高工资方面。B公司的集体合同写明：“公司中方职工实行月工资。其数额由董事会根据B公司的经济状况和中国政府、北京市政府有关合资企业的法规而定。工会根据公司生产、经营的发展和指数变化等因素，有权代表职工提出增长工资的要求。公司应给予考虑变动。”到1999年第五期集体合同时，具体条文有所变

动,但本质依然是由董事会决定职工的工资(对工资增长的分析见下一部分)。

第二,对职工权益的追求。由于90年代末企业经营不景气,管理层希望取消每年一次的工人体检和从事有毒有害工种工人的疗养。在谈判过程中,工会最大限度地保障了工人的权益。1999年的第五期集体合同,体检由原来的一年一次减少为两年一次;集体合同的第三十条规定:“公司按规定向从事有毒有害作业的职工提供疗养机会与费用。”

第三,追求日常生活中的工人福利。工人的“吃饭”问题是重要的问题,从第一次集体谈判开始,工会就一直坚持企业为职工提供一顿工作餐,获得通过。但是在以后的几次集体谈判中,管理层总是想取消这一福利,在美方管理者的眼中,吃饭纯粹是个人的事。工会向外方管理者说明国有企业食堂的传统和中国的文化,外方管理者虽然不理解但也做出了让步,实现了职工的工作餐福利,即每月按25天工作日计算,每天6元钱的饭费补贴。工会设有专门的伙食委员会,每个车间有一名代表,对伙食情况进行监督和反映工人的意见。

工会还在提前退休的条件方面为工人争取权利。

(二) 制度建设和工会民主目标的确立

工会的民主目标主要是使工人在工厂管理上有一定的发言权,表现在人事问题,如工作安排、加班时间、对工人的惩罚和申诉的处理、劳动安全等制度建设上的参与权,这是促成工人参与企业管理的制度建设,是指向程序性的目标。在B有限公司,工会的民主目标表现在一系列的制度建设上,通过各种制度的建立保证和促进工人在工厂管理中的发言权。

为了保证工人的稳定工作和各项劳动权益,工会在合资之初就建立了集体合同制度。合资之初任公司工会副主席的梁主席说:1984年中外合资经营企业法还没有颁布,劳动法也没有颁布,我们是在法律非常不健全的背景下出台了集体合同的。当时就是努力寻找一种途径,想办法处理好合资企业的劳资关系。后来,我们借鉴了国际劳工组织在1976年关于跨国公司的三方宣言,准确的是叫跨国企业和社会政策的三方原则宣言。由

此,建立了签订集体谈判和集体合同的制度。二十多年来,B有限公司经历了五次集体协商与谈判。1984年签订第一期集体合同,1986年签订第二期集体合同,1992年签订第三期集体合同,1995年签订第四期集体合同,1999年签订第五期集体合同。

集体合同中明确了相关的民主制度,包括:

1. 建立工会的最后把关制。凡是“公司制订各项涉及职工切身利益的规定制度,研究有关职工利益的重大问题时,均应符合集体合同的原则并应有工会代表参加,听取工会意见,取得工会合作”。在裁员方面:“公司制订和修改个人劳动合同标准文本,应听取工会意见。工会有权监督个人劳动合同执行情况。公司解除或终止职工劳动合同,工会认为不适当的,有权提出意见。特别是裁员达10%的企业行动一定要征求和听取工会意见。”

2. 建立劳动安全制度,发挥工会劳动监察的网络作用,维护职工身体健康。B有限公司的工会实行了岗位安全记录卡,实施三级安全管理。每年开展安康杯生产竞赛活动和安全月活动,通过工会的劳动监察会,定期检查安全隐患。工会每年的9月份安排防寒保暖工作;每年的4月份,开始防暑降温检查,发现问题上报主管部门,并检查落实情况。在做好工伤鉴定、工伤保险工作的同时,还按年度组织有毒作业人员体检,对从事尘毒工作的职工组织疗养。

3. 工资方面,公司讨论工资问题时要有工会会员参加,工会每年有权提出工资增长的要求。

4. 工会建立了两级劳动争议调解组织,执行劳动争议的法律法规。公司级的组织称为劳动调解委员会,采用三三制:工会方有三名人员参加,分别是工会副主席、管理劳动工作的一名主任和管理劳动监察工作的一名人员。行政方有三名人员参加,分别是人力资源科的科长,一个管劳动的,主要负责有关劳动合同问题,还有是管理劳动安全的。职工有三名代表,一名一线生产工人代表,一名辅助工人代表,还有一个工程技术人员代表。这9个人组成调解委员会。他们按照公司劳动争议调解委员会的工作制度和程序进行工作。基层组的组织有劳动调解小组,主要在车间、部室一级对劳动争议进行调解。

5 集体合同明确写有“工会主席作为职工董事参与企业的决策”的条款。

工会民主目标另一个重要方面是会员参与制度的建立。访谈发现,工人有强烈的民主参与意识,这主要体现在工人对企业信息的关注上。因为 B 公司正处于变动中,企业的任何决策都直接影响到工人利益。因此,诸如是否与外方继续签订合同的问题、新型汽车的投产问题、国产化问题、投资新流水线问题、企业迁址问题等直接关系到工人“饭碗”的信息被广泛关注。对此,车间工会建立每月一次的例会制度,在会上通报企业的变化。这些例会由工会代表参加(工会代表的比例约为 10%),再由工会代表把相关信息传递给工人。

总之, B 有限公司工会的目标既指向福利目标也有民主目标,前者关系到工会会员的工资水平和各种福利待遇,后者关系到工会的权力和民主制度的建设。从工会实践看,民主目标是首位的。用工会主席的话说:“只有有其位,才能有其为”。制度建设提高了工会的地位,而非工人地位,工人需要通过工会的各类工作获得了知情权、工资的提升、劳动安全和其他的各项福利。

三、工会的实践活动:工资谈判

(一) 工会面临效率合约的困境

B 有限公司工会在实际的集体谈判中有怎样的能力呢?可以用工资谈判作为参照来分析。工资谈判意味着工会与雇主就利润分配达成某种妥协与均衡。西方劳动经济学理论认为,工会面临“效率约束”,即集体合同要使雇主与工人能够和平相处,还要在产品市场上获得成功,有稳定的利润。因此,工会不能一味地强调提高工人的劳动报酬,因为这将使雇主用资本替代劳动或雇主缩减经营规模,实行裁员。工会在要求提高工资的同时必然要面对一条向下倾斜的劳动力需求曲线,这就构成了工会在集体谈判时面对的约束条件:劳动力需求与工资率之间的两难选择。这一困境同样摆在 B 有限公司工会的面前。

1984 年第一期的集体谈判如何来确定日工资呢?当时谈的结果是每小时工资不能超过五十美分。此后,企业经历了种种市场的考验。但是

就是在经济不景气和裁员的情况下,2000 年经过集体谈判企业实现了员工工资 9% 的增长。现任党委书记兼工会主席说:

当时外方很苛刻,原因就是现在亏损,不能涨。第二个呢,要涨工资也行,就得减员。减员减下来的费用涨工资。这我同意。第三呢,就是涨的幅度不能高。我们研究后提出了涨 12% 的方案,我们是研究了整个的综合因素,如物价因素,当年北京合资企业职工的平均收入等提出涨 12% 的。外方总经理就坚持只能涨 4%。由于双方的差距太大,谈了好几次。我们工会考虑要有进有退。如果我们坚持 12% 就会僵持下来了,后来双方就讲条件了。最后谈成是涨 9%。我们也做了一些减员让步,这就要磨合。

在提高工资与减员之间,工会为了获得工资的增长,不得不做出减员的让步。只是这种减员是策略的、中国式的。工会主席说:“我们对减员想了很多的办法,第一是鼓励车间外营。我们叫外营车间,它与主营车间相对,主营车间就是组装、喷漆、装焊、冲压。外营车间有模具厂等,我们鼓励这些车间走向市场,自己养活一部分人。这样在公司的名册上,人员就降下去了。这些工人我们都给安置了。”

(二) “二次效率合约”的运作

在西方劳动经济学的理论中,工会成员被看作是利益一致的。但 B 有限公司 99% 的职工都是工会成员,会员利益群体分化。本文使用了“二次效率合约”的概念,指工会不同成员数量与工资率之间的关系,为了提高企业效率,某类会员会获得较高的工资水平。依照劳动市场的状况,工会会员至少可以分为四类人:一是技术性人才;二是管理性人才;三是高级技术工人;四是技术工人和半技术工人(经过多次结构性调整,2000 年前后 B 公司的工人基本皆是技术工人)。如何对 9% 的工资增长份额进行分配呢?由于公司各层均认识到对 B 有限公司的发展而言,第一、第三类人才相对短缺,第四类人员是供大于求,第二类人才比较复杂,公司一方面需求高级管理人才,同时行政队伍依然臃肿。事实上,9% 的工资增长额度成为人力资源部门改革的启动资金,通过“二次效率合约”的使用,拉大了不同工会会员群体

工资的差距,完成了一次公司内部用人制度的改革。此次涨工资之前,人力资源部一直沿用国有企业的名称,叫做“劳动工资科”,从此,该科改为“人力资源部”,其功能不再是简单的负责劳动工资问题,而是负责企业的人力资源管理与开发。现任该部部长说:

我们五年来流失了 300 多个技术人才,他们都是非常优秀的人才,是掌握企业核心技术的人才。我们推行以人为本的管理,但更重要的是从薪酬方面拉大工资分配上的差距,加大激励。因此,2000年的涨工资使我们改变了薪酬制度,实现了可变的工资体系,与市场进行了接轨。工资由这样几部分组成:一是法律的保障线,工资不能低于法定的最低工资线,称为基本生活费;二是从 2001 年 5 月开始给技术人才较高的工资,解决技术人才流失问题。结果非常好,技术人员的流失已经大大缓解。

这样的工资增长方案得到了党与工会的赞同。党委书记兼工会主席说:

公司如果要再发展,我个人观点,首先,需要大批人才。B 有限公司已经跟不上发展趋势了。所以我经常在人力资源会上说人力资源的改革是当今企业、不管什么性质的企业首当其冲的事。公司要吸引人才,就现在的工资水平是进不来人的。第二,要打破现在的工资模式,激励大家投身到企业求生存、求发展之中。当然还有其他的原因,我们决定要做一次增资,做一次改革。

事实上,此次工资增长的方案是在党委、行政、工会的共同作用下完成的,实现了技术人员工资较大幅度增长,关键岗位的管理人员的工资也获得了增长。一线技术工人的固定工资没有增加,工人工资组成是:最低法定工资+岗级(工人依技术状况分为四档)+效率工资,效率工资的多少依赖于公司的效率,是弹性的。在公司不景气的情况下,工人工资有可能不升反降。这一方案也得到了工人的认可。

访谈发现,工人们已经普遍接受了市场经济下人力资本的观念,加之,B 公司经历过亏损,工人没有大幅提高工资的实际期望,他们更多地是期望工作具有稳定性。此次工资增长,再次在工

会会员内部以“效率”为由划分了职工的身份边界。

四、结论与理论讨论

这里主要讨论在转型期的中国工厂中新型劳资关系的特征、工会的性质以及党组织和政府与企业的关系。

首先,B 公司的劳资关系已经具有了市场经济的特征,是一种以三方谈判制度为基础的合作式劳资关系。在市场经济国家,以政府、资方和工会三方谈判为主的劳资关系已经很制度化。在 B 公司的运作过程中,政府一直在“场”,相关政府部门指导党委、工会的运作,也制定各种法律、法规来协调和监督企业的劳资关系。工会与代表企业利益的管理方(如人力资源部)的集体谈判和集体合同制度是完善和具有操作性的,其制度形式已经较为完备。所谓的“合作式劳资关系”是相对于“斗争式劳资关系”而言的。因为在合资之初,面对“美式的严格管理”,曾经有一部分员工有“斗争思维”。

1984 年合资之始,美方管理者(开始是 7 人,后来发展到 13 人)力求迅速地将其管理制度引进来。这些管理制度首先将工人视为要有现代纪律的人,因此,美方曾经建立劳动纪律纠察队,专门对上班睡觉、破坏工作场所卫生的行为进行纠察,并对相关人员进行处理,造成了工人的反感。在这种状况下,中方工会在党委的领导下不断地统一思想,明确“合资”的意义就是要向先进的管理方式学习,只有相互获益才能有企业的发展。此外,美方管理者在中国工人的抵触情绪下,也开始反思,放慢了严格管理的速度,并在实践中认识到党委和工会的功能,建立了对工会的信任。

公司上下,利益一致性的合作型劳资关系获得广泛的认同。

其次,对中国工会性质的认识学界有不同的观点,如法团主义模式^{[2] (P33)}、中介者模式(intermediary model)和市民社会模式^{[3] (PP297-329)}。那么如何认识企业中的工会讨论还很不够。B 有限公司工会具有某种中介者模式的特征。中介者模式认为,毛泽东时代党和国家剥夺了工会组织应有

的群众性和自主性, 工会组织沦为行政机构的代理机构。^{[4] (P131-144)} Zhang利用其在青岛市作的调查, 指出中国需要中介者模式的工会来自两个方面的客观因素: 第一, 在向市场体系的转变过程中国家和社会之间出现空隙, 存在弥补这些空隙的必要性。第二, 在向市场体系的转变过程中企业(管理精英)和工人之间出现利益分化, 中国工人期待工会组织保护他们的利益。基层工会比市级总工会更带有自主性, 基层工会在企业党组织逐渐失去它们的权威的情况下不仅得到了更多的自主性, 而且还扮演着中介者的作用。^[5]

与上述三种观点不同, B公司工会是一个“能动的行动者”。在制度化和合作型的劳资关系中, 工会的功能易于被重新廓清。因此, 工会对福利目标和民主目标的追求具有合法性和功能性。与计划经济相比, 工会的维权功能增加, 但参与企业管理的渠道减少。在更多的情况下, 工会是代表“工会组织”或“全体职工”而非代表“工人”。所谓的“能动的行动者”是指工会具有拟人化行动能力, 即工会在企业中工会具有相对独立的地位、利益和行动能力, 它可以为了自身的生存和发展, 既代表工人的利益, 同时又与其他各种利益群体进行妥协甚至联合。但就其角色而言, 它是工人利益的代言人, 借此角色它能够主动的发挥作用。

导致工会作为“能动的行动者”的主要原因在于工厂中的共产党组织与工会的密切联系。在市场经济条件下, 一方面, 党组织作为“能动的行

动者”借助工会力量在市场经济条件的工厂中得以存在和发展; 另一方面, 工会也能动地利用党组织在工厂中的资源和网络关系开展工作。由此, 党组织和工会有效地保留了共产党在工厂中的地盘。

参考文献:

- [1] 张英硕. 当代中国劳动制度变化与工会功能的转变 [M]. 保定: 河北大学出版社, 2004
- [2] Unger Jonathan and Anita Chan "China Corporation and The East Asian Model" The Australian Journal of Chinese Affairs Jan 1995
- [3] Perry Elizabeth J. Labors' battle for political spaces: the role of worker associations in contemporary China Urban spaces in contemporary China: The Potential for autonomy and community in post-Mao China, edited by Deborah S. Davis, Richard Kraus, Barry Naughton, and Elizabeth J. Perry. Woodrow Wilson Center Press and Cambridge University Press, 1995
- [4] Zhang Yun Qiu. An Intermediary: the Chinese Perception of trade unions since the 1980's. Journal of Contemporary China 6(14), 1997.
- [5] Zhang Yunqiu. From State Corporation to Social Representation: Local Trade Unions in Reform Years. Civil Society in China, ed. by Timothy Brook and B. Michael E. Holig. M. E. Sharpe, 1997.

责任编辑 怀 双

Enterprise Union: the Dynamic Actor

—— Taking union practice of a joint venture in Beijing B Co. Ltd., as an example

TONG Xin

(Sociological Department of Beijing University, Beijing 100871, China)

Abstract The trade union in the joint venture B represents the main feature of the development of the new relationship between employer and employees in the market conditions. The organization structure of the union is the combination of the Party politics and employees and it is through the influence of the Party that the union exercises its rights. The goal of the union is changing from the double goals of production and maintenance of rights in traditional state-owned enterprises to the one emphasizing the latter and thus form a set of quasi-market union goals, i.e., a functional system emphasizing welfare goal followed by democratic goal. Thus, the labor-capital relationship mainly the three-party negotiation among government, employer and union, is institutionalized, the union becomes a "dynamic actor", i.e., mouthpiece of workers' interests and is able to play its active role.

Key words: Union Democracy Goal, Union Welfare Goal, Secondary Efficiency Contract, Dynamic Union