

图书在版编目(CIP)数据

最新办公室内部管理 / 南兆旭 主编

—香港: 西迪商务出版公司, 1998.7 ISBN 962-8087-12-70

I . 最… II . 南… III . 行政—内部管理

最新办公室内部管理

南兆旭 主编

出版发行: 西迪商务出版公司

开本: 787mm × 1092mm 1 / 16 印张: 112

字数: 1799千字

印刷: 1998年7月第1版

版次: 1998年7月第1次印刷

书号: ISBN 962-8087-12-70

定价: 68.00元 (图书共17册)

目 录

薪资奖金

第一章 岗位评估	(3)
◎岗位评估的定义与沿革	(3)
◎岗位评估的意义	(5)
◎岗位评估的方法	(6)
◎岗位评估的工作流程	(11)
第二章 薪金制度	(15)
◎各国薪金制度	(15)
◎薪金运作与管理	(22)
◎各国最低工资制度	(26)
◎平衡原则在工资制度中的运用	(43)
第三章 劳资谈判	(47)
◎劳资谈判的概念	(47)
◎资方的权利	(48)
◎员工的主张	(48)
◎工会的作用	(51)
◎实战技巧	(52)

薪资奖金

第一章

岗位评估

【岗位评估的定义与沿革】

(一) 岗位评估的定义

岗位评估是 20 世纪 60 年代初工业化国家的工业工程专家提出的,它是一种技术性管理方法,是指通过对岗位系统进行考察、分析、比较和多因素调查,来确定岗位的相对价值。它把劳动者的负荷与紧张的概念抽象化,把岗位系统化(人-机-环境),使岗位之间具有可比性。目前这种技术方法在美国、德国、日本等国得到了广泛应用。

人们所从事的工作是他们将要得到多少经济报偿的一个主要决定因素。组织根据他们所从事工作的价值、责任以及其他与工作相关的因素(例如工作环境),予以支付报酬。用于确定工作相关价值的可采用的管理技术包括岗位分析、岗位说明以及岗位评估。

岗位评估(job evaluation)是经济报偿系统的一部分,企业据此决定一项工作与其他工作的相对价值。岗位评估的基本目的在于,消除由于不合理的工资支付结构造成的内部不公平的支付状况。例如,若一个收发室的主管挣得比行政主管还要多,就存在着不公平支付。岗位评估特别有以下潜在作用:

- (1) 确认组织的工作结构;
- (2) 使工作间的联系公平、有序;
- (3) 开发一个工作价值的等级制度,据此可用来建立工资支付结构;
- (4) 在企业内部的工作和工资方面,取得经理与员工间的一致。

内部公平工资的概念与工作评估的目的是紧密相关的。尽管人们可能关心外部公

平,但大家基本上认为,他们的工资与贡献与完成类似工作的同事的工资和贡献应当差不多。当他们发现,组织中的某人完成相同或较低水平的工作却获得较高工资时,他们很快会变得不高兴。

人力资源部门通常负责岗位评估项目的管理。然而,实际的岗位评估是专门由委员会进行的。委员会通常由不同职能部门的管理人员构成。一个典型的委员会可能由人力资源主管作为主席,财务、生产、销售主管作为副主席。然而,委员会的构成通常取决于被评价工作的类型和水平。在各种情况下,重要的是委员会在评价过程中要避免个人攻击,应当注意这是在评价一项工作,而不是评价完成工作的个人(或人们)。

小型或中型组织通常缺乏岗位评估专业知识,这时可聘用外部顾问。当聘请了一名合格的顾问时,管理者应要求该顾问开发一个内部岗位评估项目,并且训练公司的员工恰当地管理它。

(二) 岗位评估的改革

岗位评估作为一种技术发展是和 20 世纪的思想分不开的,这一思想导致在工作组织中引入解析的方法,即“科学管理”。

解析岗位评估的第一个标志出现于 1920 年查尔斯·E·比多(Bedaux)所签署的美国管理协会(AMA)的工作报告之中。M·R·罗特(Lott)在很多冶金企业试验了他的十三因素方案之后,1926 年出版了一本相当厚的手册叫做《工资等级和岗位评估》。F·A·金斯伯里(Kingsbury)早在 1923 年就提出了一个类似的方法。要素比较法是评分法和非解析排列法的结合。它最先由 E·J·本基(Benge)在 1926 年提出,并首先在费城 RabiTransit 公司试行。几乎就在同时,美国开始实行 1923 年分类法案,收入了一种分类方法来协调联邦政府机构中的工资结构。这种分类方法在以后的许多年中产生了相当大的影响。到 20 世纪 20 年代末期,岗位评估的四个基本方法虽然还没有普遍应用,但许多企业已经在认真研究并试行。

美国专家 A·L·科里斯(Kress)对评分法作了相当大的修改,并在 20 世纪 30 年代末以评分法为基础为两个在美国颇有影响的工业组织——全国电器制造商协会(NEMA)和全国金属贸易协会(NMTA)制定岗位评估计划。这些计划的重要革新之处在于把众多的评估因素削减为四个普通因素:“技能”、“干劲”、“责任”和“工作条件”,并且每一因素可以自我加权。这使该计划简便易行、更加实用。它们在整个电讯机械部门获得了巨大的成功,以至许多其他部门和企业竞相效仿。

美国在二次世界大战时期采取的管制经济措施也有助于岗位评估的广泛应用。在战后不久,岗位评估就成为美国的一项基本管理技术。

在欧洲,尽管以前进行过一些零散的试验,但岗位评估在工业中的发展基本上是从战后开始的。那时正是许多国家重建其国民经济之时,它们开始引进并推广岗位评估技术,用来理顺工资结构从而提高生产率。这些国家包括比利时、丹麦、法国、联邦德国、荷

兰、瑞典和英国。

最有创造性和最具雄心的试验是在荷兰进行的。

岗位评估技术 ,特别是评分的方法在西欧的经济重建时期得到了迅速传播 ,并于 20 世纪 50 年代在此地牢牢地扎下了根。

西欧实行计划经济的国家在国与国战事频繁之时 ,特别是 30 年代 ,泛泛地引进了许多种岗位评估方法。但到了 20 世纪 50 年代和 20 世纪 60 年代初期 ,把实行全国统一的工资等级制度作为中央工资管理体制的基本要素时 ,其重要性就大大提高了。就这样 ,以复杂程度(技能)、干劲和工作条件为基础的岗位评估体系在这些国家得到了普遍应用。

在经过一快速发展阶段之后 ,岗位评估在美国和欧洲的进展有所放缓。同时 ,修改岗位评估原则以适应有关企业具体要求的更加注重实际的研究取代了通用方法的研究。所修改之处较多 ,主要是在核查工作内容数据是否正确方面。同时还存在一种把不同方式揉在一起的倾向。例如 ,非分析的方法 ,由于在其程序中加入明确定义的因素而使其准确度有很大提高。而且 ,岗位评估研究的重点逐渐地朝着效率高、结果准确 ,并针对每个企业的具体要求分别制定计划的方向发展。

【岗位评估的意义】

岗位评估技术是为解决在现代化大企业中所出现的各类工资管理问题而产生的。起初发现 ,在这类企业 ,按工作岗位制定固定的工资率要比按每个工人分别制定工资率在管理上要便利得多。在雇佣大批工人的情况下 ,要准确地估算、控制劳动成本 ,执行有意义的人事政策 ,就必须具备简明的报酬支付标准。如果没有这些标准 ,很快就会因为各管理者的决策不能步调一致和实行一系列特殊工资和津贴办法而导致工资结构混乱。而且 ,由于大企业中的劳动和专业分工 ,许多不同的岗位要加以评定。再者 ,为规划和协调起见 ,而对工作岗位实行准确的定义和规范化管理也日益成为稳健管理实践的基本原则。每一个岗位实际上都可以由许多工人来干 ,因为普遍使用一系列涉及工时和其他就业条件等的共同规则 ,所以从事基本上同一类工作任务的人们要求“同工同酬” ,也就没有什么奇怪的了。在许多国家 ,工会通过集体谈判要求并达成对某工种实行共同工资率。近几年来 ,这已被广泛接受 ,认为是一种很好的管理方式。

岗位评估是为各个工作岗位确定相对等级的一种逻辑方法。它的基本性质之一是 ,它撇开确定相对工资等级的不可量化性因素 ,或使其最小化。这样可能有利于消除工资结构方面的不公正因素 ,维护厂矿企业工资等级间的逻辑和公平关系。同时它也有利于建立起一种为工人们易于理解和接受的比较简单的工资结构。

测评中简单明了的要素有助于减少在相对工资等级上的怨言,并因而改善劳资关系和工人的道德观念。岗位评估,尤其运用其分析方法,可以为工人对其工资有怨言时提供一个核查的基础,弄清其不公平之所在并将其纠正过来。

而且,由岗位分析和岗位写实所收集的信息可以为范围较宽的人事管理技术(比如招工政策或培训政策等)提供依据。就此来说,岗位评估可以成为从总体上使人事政策合理化的一个有用开端。它还有助于发现组织及工作方法上的弱点,为改善工作环境、降低职业风险提供条件。

岗位评估为工会参与工资确定过程的各个不同方面提供了机会。因为现在人们普遍认为,岗位评估计划如果没有工会参与制定和实施是很难成功地推行开来的。因此,工会就需以参与选择确定评估要素,作为测评班子的一员进行工作,这些活动在多数情况下一直被看做是雇主们的特权。岗位评估还可以提供一种通用技术语言和程序,它反过来又可以为进行工资结构方面的集体谈判提供一个更准确、更值得信赖的基础。因此,岗位评估的实行有助于改善企业的劳资关系。

【岗位评估的方法】

岗位评估的方法现在有很多种,有些岗位评估方法概念简明,方便易行。有些则要运用相当复杂的技术,包括用计算机编制的程序等。选择何种岗位评价方法事关重大。其选择取决于待评估的工种数量和种类、工资成本、可用的资源和所要达到的准确程度。但是,有些步骤是普遍适用的。

实际的岗位评估过程基本上是通过检测岗位的内容来直接或间接地比较各个工作岗位的。做这一工作有两种方式。一种是拿整个岗位的内容和其他岗位相比较并以比较的结果来确定该岗位在岗位序列中的位置,这种方法称为“非分析法”。另一种称为“分析法”,即把一个工作岗位的内容浓缩为一些基本要素,然后进行要素之间的相互比较。再把各个部分比较的结果汇总起来排列该岗位在岗位序列中的名次。分析法的优点是评估人员(或岗位评估委员会)能够通过要素间的权衡比较容易地确定相互之间差别很大的岗位排序问题。

(一)非分析法

岗位评估法的非分析法不分析岗位的构成因素,而直接将全部岗位进行比较。

一般要对两种主要的非分析办法加以区分,即分类法和排列法。分类法通过将每个岗位与等级说明进行比较,并将它们纳入先前制订好的等级结构中去;排列法则刚好相反,即将所有岗位按重要性排列出来,然后将它们分出等级。

(1) 排列法

排列法是较早使用的非分析法之一,并且最易操作。它的主要优点是可以很快建立起一个新的岗位等级序列。排列法既是非分析的,也是非定量的。在排列过程中,岗位不必分成若干组成要素,不必描述两种岗位之间的差异程度。而且,这种方法是从整体上来指明一种岗位是否比另一岗位更重要和必要。

排列法通常包括以下四个步骤:

- ① 岗位分析;
- ② 选择并确定标杆岗位;
- ③ 围绕标杆岗位将所有岗位按重要性排列起来;
- ④ 给排列起来的岗位确定等级。

应用排列法的一个重要前提条件是能够挑选并获得训练有素的评估人员。这些人要十分熟悉要考察的岗位,知道每个岗位所要求的技术和体耗,并能作出公正的判断。

排列法的最大优点是简单。一旦大家都同意选定标杆岗位之后,排列其他岗位就相对简单了,并且一般不用多长时间。这种方法能很快地为建立合理的工资结构提供一个都能接受的基础。排列法的另一个优点是每一个岗位是作为一个整体来进行比较的,因而不需要那些将岗位分成组成要素的繁琐工作,而这项工作往往容易造成错误和引起争论。

一般来讲,如果专家们通过日常的接触熟悉了他们要考察岗位的工作内容,那么这种方法就能提供一个可靠的岗位等级。

正是由于这个缘故,这种方法不易在大企业中应用。在大企业中要分等的岗位太多并且不相近,找不到对所有要分等的岗位的工作内容都相当熟悉的评估专家。这种方法最终要依据专家们的知识和判断。并且,通过这种方法建立起来的岗位等级,不能清楚地显示岗位之间的差别,难以回答诸如“更重要和更必需的岗位到底意味着什么?”以及“为什么在多大程度上 A 岗位应排在 B 岗位之前?”等问题。这种含糊性能成为争论和协商相似岗位等级的一个明显缺点。另一个缺点是,在没有准确的因素的情况下,评估可能会受如下考虑的影响,如现行的工资标准和操作者的个人品质。

(2) 分类法

分类法或称等级描述法,类似于排列法,分类法的主要特点为:各种级别及其结构是在岗位被排列之前就建立起来。对所有岗位的评估只需参照级别的定义套进合适的级别里面。

分类法在历史上最广泛地被用于薪水制的岗位中,尤其是政府部门和服务行业中,尽管在工业部门中也曾被应用过。

分类法开始有几个步骤,这些步骤,针对不同的情况在不同的评价方案之间会有所变化。然而这些不同的方案中总要包括下面两个基本步骤:

- ① 建立等级给出定义;

②根据等级对岗位进行分类。

分类法相当简单,因此,它的费用也相对减少。在岗位内容变化不大的地方,这种方法能在较短的时间内产生令人满意的效果。

使用分类法的岗位评估方案比使用排列法要更准确、客观,因为等级定义都参考了指定的要素。新出现或重组的岗位能根据等级定义来划等,它也变得较稳定,适应性强。另外一个优点是,等级结构能真实地反映有关组织的结构,因为等级的数量及其相互间的关系能在单个岗位划等之前就确定下来。因此,介绍一个分类规划的费用趋向于原来估计的水平。

分类法的缺点一般表现为不能清楚定义等级。在大企业中,要完成等级描述极其困难,而必须要通过等级描述才能精确地给大量的、内容变化多端的岗位划定等级。

由于定义等级的困难,分类法经常给主观地判断岗位的等级留下相当大的余地,这将导致许多争论。但从另一方面来讲,这种方法一般给管理者和工会谈判留下了余地。因此,由于它的灵活性,人们对它有所偏爱。

(二)分析法

非分析法简单、快速、成本低,易于理解。但它们过于简单,也会导致一些误解,如当问及管理者为什么一个岗位比另一个岗位更重要时,他就难以解释。同时,非分析法的运用,有时寄希望于专家们对每个岗位的透彻了解,因此,在要对大量岗位进行评估时,这些方法就不适用了。

分析法则用不同的方法:每个岗位的内容都分为若干共同的因素或要素,然后对每个要素记点或判分,总的点数或分数反映出每个岗位在岗位等级结构中的重要程度。分析法的提倡者认为这种方法更严格、更精确,比非分析法能制订出一个更好的岗位等级结构和工资结构。

分析法主要分为评分法及要素比较法两种:

(1)评分法

评分法运用的是明确定义的要素,如技术水平、能耗、责任和工作条件。要素数量可能从几个到十几个不等,这主要看方案的需要。每一个要素被分为几种等级层次,并赋予一定分数值(这个分数值就表明了每个要素的权数),如下表所示。然后对岗位的要素逐个进行分析和定分。把各个要素的分数进行加总就得到了一个工作岗位的总分数值。这个总分决定它在岗位序列中的位置。

一旦要素的相对重要性得到初步确定,并且能分置到各等级中去,就要给各个等级打分。这些分数值将决定岗位的总分数。必须确定所选择的每个要素的相对重要性,换言之,要权衡要素。

初步权衡的一种方法是将要素按重要性来排列,并且给每个要素分配一个百分率。这个百分率是通过岗位评估委员会讨论或通过分析员与有关人员的讨论而得到的。另

外,可以通过对标杆岗位的初步测试来考虑一些不同的权衡办法。这样,所选择要素的相对重要性就可以逐步得到确定。

给所有要素打分后产生出要素方案,要素方案在所有评分法方案中起着决定性的作用。作为一般规则,它一旦开始正式使用,就不要对其作重要修改。因此,有必要用一些岗位写实对提出的方案进行验证。

在这阶段,要素和次要要素都要有清楚的定义,并且所有词句的意义都要澄清,然后将要素方案经过验证呈交给评价委员会或其他决策机构实行。

当所有的岗位都已评估完毕,并且判了分以后,就按分数的多少排列出来,得出一个岗位等级结构。为了得到工资结构,岗位等级要转换为工资率,就可以用货币数直接表示分数的办法,也可以用分等级的办法。

(2)要素分析法

要素比较法起初只是评分法的一个分支。当 E·J·本基(Benge)和他的助手们在 1926 年发明要素比较法的早期形式时,他们只是试图对评分法加以改进。因此要素比较法采纳了评分法的一些原则,但是在使用标杆岗位、岗位比较和确定工资率等方面都与评分法有重大区别。在某种意义上可以说,它是综合排列法和评分法的一种混合方法。然而,它的实际运用会碰到相当大的困难,这无疑也是它为什么没有被广泛采用的一个原因。然而,它的严格分析的方法对后人仍有很多助益。

要素比较法包含如下步骤:①选择标杆岗位;②通过要素来排列标杆岗位;③给每个要素分配货币值;④排列其余岗位,并确定工资。

要素比较法的主要优点是它运用更系统的岗位比较,这种比较是非分析的排列法和分类法中所没有的。这种评价比评分法要容易些,因为一些相似的岗位都是相互对照着进行比较和排列的。这种排列法得出的结果可能具有较高的可靠性。标杆岗位的分析相当彻底,要素比较方法可以说是结合了几种鉴定程序,并且后面的程序可以校正前面的程序。在一个包含了货币值的方案中,工资标准的确定是自动形成的,这可能减少所需要的工作量。这种方法注重对标杆岗位的分析,保证了这个方案符合要求,而且岗位的排列充分地反映了等级结构的实际,同时排除了异常级差。

另一方面,这种方法应用起来比较复杂,而且很难对工人们作出解释,尤其在给要素注上货币值的时候很难解释。工人们会抗议他们的一些任务没得到应有的价值或者他们工作的某些方面被忽视了。他们也许会发现不同要素间的工资分配有些武断。在一定程度上,分析的方法确实存在这种问题,而在要素比较法中更为明显,因为这种方法选用的要素有限。要素比较法的一个基本特征是,标杆岗位工资标准是合适的,不能进行更改,并且所有其他岗位的工资标准都要参照它来确定。在一种多变的工作条件下,这种可参照性可能很脆弱。另外,许多人认为,岗位评估程序应和工资决定程序完全分开。最后,要素比较法的评估进度从根本上说是建立在专家们对所有岗位的了解之上,当然,不可否认,在其他方法的不同阶段中也一样。

(三) 前沿探索——岗位评估的新方法

岗位评估的基本方法在第二次世界大战之前就已发明了。从那时以来,技术经济和社会已发生了变化,因此,方法得以改进是很自然的。此外,岗位评估也从有关学科的进步中获益,如心理学和商业管理的应用。还可以从有关技术改进中得益,如计算机技术。在新的改进中可以看出两个共同的特点,即追求更加准确和更易为人接受。

(1) 自由决策的时间跨度法

自由决策的时间跨度法是 E·让克(Jagues)创始的,这种方法是在 20 世纪 50 年代和 60 年代早期发展起来的,在一家伦敦工程公司试验。它的突出特征是只用一个要素,就是只用时间跨度来评估每一个工人。

在该方法中,岗位都通过公平标准来评估。这种公平标准基于人们感觉受到了公平对待的直觉。让克认为传统的方法基于外在形式的要求,如经验、技术和受教育程度等都是不正确的,因为它们基本上是主观的。让克根据自己的研究来观察工人们对于每个岗位重要性的下意识的直觉,这种直觉由公平标准所决定。他声称,每个人对自己和自己所在团体的能力都有认识,因此,岗位的重要性就应该既和公平对待的感觉一致,又和每个工人从事这个岗位的能力相协调。它认为这种理想的评估可以通过参照自主决策的时间跨度来实现,因为这是和工人公平对待的感觉紧密相联的。

(2) Hay-MST 指导图表表象法

这种方法是由美国的一家咨询公司设计发明的,从 20 世纪 50 年代初期以来基本上用的就是它现在的形式。它基本综合了评分法和要素比较法的特色。它主要用于管理的、专业的和技术的岗位,在大约 30 多个国家中运用,尤其是美国 and 英国。

指导图表表象法评估岗位参考三个基本的要素,这三个要素被认为是所有岗位共有的。它们是技术(是为较好地完成工作而学到的各种能力和技术的总和)、解决问题(主动的、自发地使用岗位所需要的技能技巧去鉴定、定义和解决问题)和责任(对行为及其后果的解释)。这些要素都须参考一系列因素或次要要素来阐明,这些因素或次要要素一般也是普遍适用的,这些要素被描绘成“指导图表”,图表中有关的次要要素被分成不同的等级档次,这种结构随企业规模大小和复杂程度的不同而有所变化。

根据从公司用户得到的资料, Hay-MSL 法通常公布一个与标准形式有关的广泛的报酬材料。这有利于确定“报酬界线”,显示总分数和报酬水平之间的转换关系,清楚地指导企业如何参考劳动力市场工资标准来选定本企业的工资标准。

(3) 尤威科欧尔形象法

这种方法是由英国管理咨询公司的咨询人员尤威科欧尔及帕特纳斯创造的。这是另一种混合法。它结合了评分法和非分析的排列法的特色。除了它的名称,这种方法与 Hay-MSL 法几乎没有相似之处。它运用起来比较简单,在英国很流行。

这种方法的第一步是细心选择标杆岗位。通过对两个相互独立的程序进行的详细

分析得到这些标杆岗位。这两个程序之一是应用评分法 ,另一个是应用非分析的排列法的配对比较技术。这第一步骤通常采用 5 - 6 个基本要素 ,如责任、知识、工作环境、体力要求和社会要求。还要为每个岗位类型配备一系列次要素 ,如下面的例子所示 :

为了便于评估每个岗位 ,要素都分为四个层次 :基本的、中间的、高层的和特别的。评价委员会给所有标杆岗位标上等级 ,给每个岗位一个它自己的“表象” 。这样初步给标杆岗位划分了等级。

(4)要素评估法

在混合法中 ,要素评估法的历史可能最短。这种方法是 20 世纪 70 年代由美国联邦政府机构的改进分类制度的专家小组创造的 ,因此 ,它是一种给大量的岗位划分等级的方法。在美国 ,它正在逐步替代旧的分类制度 ,并扩散到了其他国家。在瑞士的日内瓦 ,根据要素评估法已开发出一种用于 18000 个岗位的评估体系 ,从汽车司机到医院医生。国际组织的管理机构的分类也是基于要素评估法(如联合国的雇员组织和它的专门机构)。

这种方法的一个基本特色是 ,它基本上是一个评分法的方案 ,这个评分方法为了达到比较的目的 ,广泛地依赖标杆岗位。它不使用固定的要素。例如 ,像美国联邦政府评价非体力工人那样 ,它可能用九种要素 ,称为 :

- ①知识 ;
- ②监督性控制 ;
- ③指导方针 ;
- ④复杂性 ;
- ⑤活动范围和效果 ;
- ⑥人际交往 ;
- ⑦交往的目的 ;
- ⑧体力要求 ;
- ⑨工作环境。

它们也可能使用三种要素 ,如日内瓦的政府机构 ,称为 :

- ①能力(培训和经验);
- ②强度(智力的和体力的);
- ③责任。

【岗位评估的工作流程】

一个具体方案执行中的不同阶段由谁负责 ? 怎样保证每个程序都是客观有效的 ,并

且使经营者和工人代表都有机会参加进来？组织什么样的委员会来进行岗位评价？需要哪种培训和向哪些工作人员通报评价的目的？

（一）委员会

就一般情况而言，不但有必要设立一组评估员，还有必要组成一个或多个评估委员会。委员会的人数和任务要根据企业规模来确定，其成员应是熟悉技术和劳动部门经理报告的人。

下面是常见的委员会结构：

掌握方向的委员会——这是一个高层次的由管理人员和工会代表组成的委员会，其任务是批准方案结构和由分析小组提出的标杆岗位和要素选择及权数。它时时检查方案执行的进度，并可能委派一个工作小组负责一些技术性工作或为某些特殊的任务任命若干代理人。在一个有很多车间的企业中，它要使车间使用的资料趋于一致，并有必要对所用程序和结果加以协调。

在一个大企业，这样一个技术委员会将是经理和工人代表之间进行民主协商的常设机构的补充。全面的政策问题，首先是诸如要引进岗位评价方案等问题，将通过这样的机构来讨论。同样，可能安排集体谈判来讨论新的工资等级，尤其是等级数量和工资水平。

评估委员会——评估委员会一般参照分析小组提出的技术性建议按照所采用要素的重要程度对岗位进行排列。由于该工作比较棘手，所以必须小心选择其成员，要选择那些得到管理人员和工人双方信任，并且技术上能够胜任的人。而且，因为这项工作很费时，所以还要求成员们有足够的时间来处理评估委员会的工作。

分析小组——分析小组的构成是一个根本性问题。该小组中要有一位资深专家起草基本方案，并给分析人员和各委员会成员以适当的培训。如果企业内部没有这种合适的人员，可以请外面的专家或咨询公司。各个委员会的工作都将根据这个小组提供的论据来展开，其领导成员必须能回答评估中发生的技术问题。

申诉委员会——一旦建立了新的岗位结构，并且每一个岗位都划分了等级以后，就要有一个申诉程序受理等级分类上诉。无论多严格的评估程序，等级的变化一般总会引起那些认为他们被排列到比他们自己所希望等级低的工人反对。人们将要求这个委员会来决定有争议岗位的分等是否合适。它一般要独立于经理而工作，以便于被工人们接受。

（二）工人参与

影响委员会结构和作用的一个问题是工人代表在执行方案中发挥作用的程度。人们很少会在吸收工人代表参与的问题上产生原则性分歧。然而在工人代表参与的方式和程度问题上，不同的企业之间存在着相当不同的意见。

许多岗位评估方案都已被雇主和工人相互发展了。

(三) 培训

培训问题主要涉及分析人员小组和评估人员及申诉委员会等。对后面的问题,通常组织一个介绍性的培训课程,培训一到三天,解释这一程序的目的,指导如何阅读岗位写实和如何在有限的岗位数中运用评估技术。首席分析专家的作用是提出建议并且指出在结论中可能出现的不准确之处。分析人员和顾问之间频繁的讨论和咨询是必不可少的,尤其在刚开始培训的时候。

(四) 通知有关人员

毫无疑问,任何一个岗位评估方案要取得成功,其工作人员必须充分了解,因此,这一活动本身就是方案的一部分。当方案决定对岗位进行分析时,工作人员应知道分析活动的目的、方法和意见,他们还应该得到有关进度的报告,这个报告可以用部分的简要说明的形式或其他形式。否则,他们肯定会认为这是一种神秘的管理方法,并因此而不相信它。

(五) 把岗位等级转换成工资结构

岗位评估通过比较岗位内容建立起岗位等级结构。同时,它也因此为建立新的基于岗位内容的工资结构提供了基础,但它并没有指明该建立什么样的工资结构。为了将岗位等级转换成工资结构,还必须决定工资水平、等级数和“等级交叉程度”。

(1) 建立工资结构

建立合理的工资结构,必须满足某些要求。这些要求概括起来包括:

①企业合理的工资标准在企业之间的关系要适当,尤其是在具有内在联系的相似岗位之间。这就要求工资标准要符合所涉及的工人的判断,他们根据不同岗位对操作者的不同要求来判断工资差距是否公平。

②设计工资要能通过提供给每个等级一个范围来奖励工人的经验和成就。

③所确定的工资标准与外部劳务市场上的标准相比应大体相当,因为如果工资水平普遍较低,就难以鼓励、招收和留住劳动力。

(2) 建立报酬等级

在排列法中,一旦岗位被分等排列,通常将它们根据方便管理的实际需要和在组织中的责任轻重进行分等。

将岗位等级结构转换成工资结构更常用的方法是通过分数段给岗位分等。等级的数目和大小要依据不同的情况而定,如企业的大小和结构、自然等级线、企业的人事劳动政策和管理技术等。

(3) 工资等级数和工资标准的交叉

确定了等级数之后 ,紧接着要做的工作是给每个等级制定标准或工资区间 ,给每个等级决定最高和最低标准的变化范围 ,也要确定工资标准的交叉程度。

(4)新工资标准的运用

对所有岗位进行评估和分等 ,并且通过适当的谈判程序确定了工资标准之后 ,就完成了新工资标准的准备工作 ,可以把它付诸实施了。

(六)岗位评价方案的维护

一个更新后的工资结构可以消除过去错误的工资行政管理办法造成的特别不合理之处 ,但是它仍有可能承受其他使其扭曲的压力。这种压力有许多种 ,但最普通的一个问题是新的工资结构改变了传统的组织关系 ;自然 ,就会有一个回到原有关系模式中去压力。在引入时期 ,这方面的批评最多。当初设计岗位评估方案所依据的情况将会改变 ,因此方案的适用性将会随着时间的推移而减少。虽然对方案作根本的修改可能要经过很长时间 ,但应该注意根据实际需要对方案作必要的调整 ,这种完善的过程也是岗位评估的基本组成部分。

因此 ,要建立完善岗位评估方案的机构。这个机构的任务包括日常维护和定期检查。

(1)日常维护

对工资和重新确定的等级的不满情绪随时都会产生 ,尤其是第一次采用岗位评估方案时更是如此。

(2)定期检查

为了保持岗位评估制度能适应新情况并根据需要对其进行修改 ,通常要建立一个定期检查机构。

第二章

薪金制度

【各国薪金制度】

（一）美国薪金制度

美国薪金制度的基本特点是 ①没有全国统一的薪金制度和标准 ,薪金主要通过雇主和工会组织集体议价商定 ,职工福利也因企业的不同而不同 ,但国家规定了最低工资水平 ;②实行弹性的刺激性的薪金制度 ;③薪金级别多 ,级差小 ;④升级频繁 ,有的企业每年进行升级 ,升级时进行严格考核 ;⑤最高工资与最低工资的差别较大 ,前者是后者的十几倍乃至几十倍 ,且薪金受种族、性别等影响。

（1）薪金形式与薪金标准

美国企业都各自决定本企业的薪金政策和职工薪金标准、薪金关系、薪金形式和薪金支付办法。在有工会组织的企业里 ,企业的薪金标准一般由企业的劳资双方代表谈判 ,签订集体合同加以确定 ,薪金等级和薪金标准极不一致。合同的有限期一般为两年 ,详细规定两年期间薪金分阶段的增长数额 ,以及有关福利待遇的标准。联邦政府除通过法律规定最低工资和加班工资标准外 ,对企业的具体薪金事务一般不加干预。最低工资标准由国会规定后交劳工部实施。该法 50 多年来不断修订 ,其适用范围已扩大到所有产业和职业的雇员。

企业职工的薪金收入一般由三个部分组成 :基本薪金、刺激性工资和福利津贴。

基本薪金是对一定工作职位所规定的薪金等级和标准。美国大多数劳动者以小时、周或月支付薪金 ,即“计时薪金” ,以小时或以日为基础领取薪金的人称为“工资劳动者” ,按周或更长时间领取工资的劳动者称为“薪金劳动者” 。在美国企业中 ,行政人员一般实

行薪金制,如公司董事会主席、各级总裁和副总裁、各级经理、公司监工、以及技术人员和管理人员实行年薪制。工人一般实行小时薪金制,即按其工作的每小时付给薪金。也有些企业实行计件薪金制。

所谓刺激性薪金,是以高于规定水平的生产率作为基础的各种薪金形式。基本薪金的主要目的是企业吸引和稳定合格的劳动力,而刺激性薪金是企业用增加薪金的办法刺激职工的积极性,鼓励他们更好地完成任务。

刺激性薪金既有按计件或按单位工作量支付的报酬,也有按超过定额的产量支付的奖金,也就是把报酬与产量挂钩,使薪金随产量浮动,以刺激工人努力提高产量。一般说来,那些人工成本占总成本较大、竞争剧烈、工人个人产量容易分清的行业,刺激性薪金的作用较大。这种薪金形式在服装、纺织、制鞋和一些金属制造业中很普遍。

福利津贴实质上是一种补充性的报酬,它的确定不取决于职工的成绩,其对象是职工集体。福利津贴的标准也是通过劳资谈判在合同中规定的。

美国的津贴福利约占基本薪金的 20%,它主要有三类:

①劳动时间内的额外报酬,如加班费、星期日、星期六、假日的劳动津贴、年终或半年的分红;

②劳动时间外的报酬,如病假、事假补贴、圣诞节红利、教育和训练补贴等;

③保健费和保险费,如抚恤金、团体人寿保险、住院费、团体工伤事故和保健费、医疗保险等。

美国的薪金形式主要有职务薪金制、职能薪金制、提成薪金制、计件薪金制等。自动化程度较高的企业中,主要实行计时加奖励制。

职务薪金制的等级如大学校长的薪金等级,跨 2 个等 6 个级,担任校长职务,薪金就可以升到相应等,但具有这 2 个等中的那个等和那个级,则与本人的资历、学衔、水平、能力等有关。

计时薪金又分为 3 种:单一薪金、多种薪金和个人薪金。单一薪金标准就是同工种的所有工人领取相同的薪金,这适用于没有技术的简单工种;多种薪金标准即对于同一工种按经验、技术、工作成绩、服务年限等因素分别确定薪金;个别薪金标准主要是按照个别工人的资格,如训练程度、工作能力、技术熟练程度等来决定薪金。

提成薪金制一般在商业、保险业和新闻业等单位的推销员中实行。预先规定推销的数额和价格,以推销量提取薪金。如美联社的推销员,受雇第一年,每两周的销售额以 200 美元为起点,提取 25%,超过 200 美元部分,提取 20%。

80 年代以来,由于经济衰退,美国许多企业为了压低人力费用和提高企业的经济效益,采取了一些较为灵活的薪金形式:“按知识付酬计划”、职工股份所有制计划、利润分享计划、生产率利益分享制等。

①“按知识付酬计划”。所谓按知识付酬计划,指的是按工人掌握的知识或技术的程度付酬,根据这种计划,职工从领取基本薪金开始,随着不断掌握新的技术,薪金也不断

地提高,从一级可提到七级。这种制度实质上是把薪金与工人的技能和知识挂钩,工资高低取决于工人的知识和技能。对雇主来说,这意味着用工有更大的灵活性,还可以减少人员编制和人员流动,减少旷工和提高劳动生产率。对工人来说,这种制度有一定的激励作用,使工人的素质不断提高,使他们感到只要努力就可以不断获得更高的报酬和不断改善自己的处境,同时还可以改善劳资关系。

②职工股份所有制计划。所谓职工股份所有制计划,就是职工股份所有制,即企业预垫一笔资金,或者征得企业职工的同意削减一部分薪金和附加福利,使企业职工购买企业的股份,职工可从中分红。按照美国的一些立法,对实行职工股份所有制计划的企业,在贷款和税收方面有一定的优惠。如1980年,美国国会通过了《克莱斯勒贷款法案》,决定向克莱斯勒公司提供14亿美元的联邦政府贷款,条件是在该公司建立职工股份制,以挽救这家陷于绝境的美国第三大汽车公司。1981年美国《经济恢复优惠税法》规定,如果企业雇主向职工股份捐赠,可减征相同数目的薪金税0.5%。1984年的《直接减税法》又规定,银行贷款给职工股份制企业,利息所得税可减免50%。

80年代以来,美国大约有100多个企业为了改变经营不善的状况,实行职工股份所有制形式。如濒临倒闭的威尔顿轧钢公司,于1984年由该公司职工通过实行职工股份所有制计划买下了这家公司以后,使这家公司扭亏为盈。该公司已成为美国目前最大的一家完全归职工所有的工业公司。

美国经济学家认为,职工股份所有制能为建立一种生产率更高的合作经济提供动力,能为职工创造更多的参与各层次事务的机会,能为大多数职工提供更大的收入来源,是美国企业应该选择的积极方向,通过职工参与管理的方式使每个职工产生拥有企业一部分的主人翁意识,从而更加关心企业的命运。目前,美国职工股份制企业已发展到一万家左右。

③利润分享计划和生产率利益分享制。目前,美国约有十多万家企业实行利润分享计划。具体做法是:企业把利润的一部分作为奖金或股份分给雇员。利润分享计划分为现今分享计划和递延计划。前者是立即用现金分配利润,可把工作实绩和报酬直接挂钩。后者是归雇员的利润记入雇员的账户,延迟到雇员退休时支付。在美国,对利润分享计划有两种不同的意见:一种认为,它是提高劳动生产率或增强劳工市场灵活性的有效手段;另一种认为,它通过把一部分相对稳定的薪金,和根据公司利润而定的可变报酬,使雇员承担风险。

生产率利益分享制实际上是一种职工参与制度。企业的职工,从总经理到一般工人都能从生产率提高的利益中分享好处。生产率的提高不仅有职工的努力,还有工厂的设备更新及其他因素的作用。因此从生产率提高分享利益也就取决于企业整个群体的绩效。其缺点是,由于职工的报酬是按群体的绩效评估的,从而忽视了个人的绩效。

(2)薪金增长与工资差别

从19世纪以来,美国职工的实际工资,随着生产力的发展和劳资斗争的持续,基本

上是逐渐提高的。但 20 世纪 80 年代以来,实际工资水平持续有所下降。

进入 20 世纪后,1900 - 1947 年的 47 年间,工厂工人的实际小时工资增加了 2 倍,平均年增长约为 2.4%。1947 - 1978 的 31 年间,私营非农业工人的实际小时工资平均每年增长 1.7%,其中前 19 年为 2.3%,后 12 年为 0.9%。

从 1960 年 - 1980 年的 20 年间,美国职工的货币(名义)工资虽然增长很多,但由于物价猛涨,实际工资水平增长不大。特别是 70 年代以来,有 5 年实际工资低于上年水平,1980 年的实际工资水平只相当于 1962—1963 年的水平,1980 年 10 月的水平仅为 1973 年全年水平的 87%。

进入 20 世纪 80 年代以后,工资增长的趋势更呈疲软状态。各年的名义小时工资水平虽逐年增长,但由于物价上涨,通货膨胀等因素,各年实际小时工资水平低于 1980 年的水平。

在进入 20 世纪 90 年代后,尤其是近几年来,由于克林顿政府经济政策的成功推行,工资水平又开始逐年上升,再创新高。

美国的劳工统计中把职工分成下列几类职业:①专业与技术人员;②经理管理人员;③推销员;④办事员;⑤技工;⑥机械操作工(运输业除外);⑦运输设备操作工;⑧非农业粗工;⑨家庭雇佣人员;⑩其他服务人员;⑪农业劳动者。按各类人员的平均水平来看,以经理和管理人员的工资最高,家庭雇佣人员最低。

美国的工资级别多,级差小,高低悬殊。联邦政府行政人员工资分 18 等 165 级,最高年工资是最低的 8.7 倍。钢铁公司的工人工资有 32 个等级,其中清洁工的为 0 级,每月工资约 200 美元,最高的轧钢工的为 1101 美元。

从职业的比较上来看,若以经营管理人员的工资为 100,则技术工人的为 92,服务业人员的为 70,农业工人的为 62。从性别和种族的比较上看,女工仅为男工的 61%;以白人为 100,黑人则为 80。从学历上比较,以中学毕业的为 100,而大学毕业的为 146。

美国工资的地区差别也是较大的,工资最高的是阿拉斯加州(20973 美元),最低的是南达科他州(10176 美元),最高为最低的两倍。

首先从年龄的工资差别来看,男职工工资最高的年龄组是 35 - 44 岁,工资最低的年龄组是 16 - 24 岁;女职工工资最高的年龄组是 25 - 34 岁,工资最低的年龄组是 65 岁以上。这种趋势历年变化不大。

据美国学者研究,产生工资差别的原因主要有以下几个方面:

①工作条件和性质不同造成的工资差别。在这方面美国经济学家首先提到的是补偿性的工资差别。各种工作条件千差万别,各种职业对工人的吸引力也不一样,工作条件好的岗位,即使支付的工资低,工人也愿意去,而条件差的工作,却必须支付较高的工资,才能吸引工人。这种以高工资补偿不良的工作条件而形成的工资差别,被称为补偿性的工资差别。例如,在工作条件恶劣、安全设备差、事故伤亡危险大、地处偏远地区、气候变化无常、物价昂贵、福利待遇少、工作无保障、收入不稳定、社会地位低等等的行业和岗

位的职工,就必须支付较高的工资,才能把他们吸引过来。又如,在学校里当教员薪金低,但可以享有工时短,假期长和学习研究的机会多等特殊的利益。所以也有很多人愿意到学校去。劳动市场上的这种补偿性工资差别,实际上是一种促使各种职业的吸引力均等化的因素。

②除补偿性工资差别外,社会上有些职业或工作岗位,由于受技能上和经营管理能力上的限制,因此还存在非补偿性的工资差别,或叫技能性的工资差别。这种差别在劳动市场上普遍存在,并占据重要位置。各种工作对脑力劳动和体力劳动的要求不一样,对技能的要求差别很大。工人虽然有选择职业的自由,但不是任何人都具有当科学家、作家、工程师、医生、艺术家和运动健将的能力和水平,因为他们是长期教育、培养、训练造就的或经过长期实践锻炼出来的,他们对社会对企业贡献较大,因而必须付给较高的工资。有的职业,如公司总经理、经理和高级管理人员,也不是人人可以胜任的,只有少数人可以担任,这些人的工资往往就比别人高。

③此外,有的学者提出效率性工资差别。即在某些情况下,雇主发现支付高出市场的工资更有利,因为高于市场工资的效率工资,可促进工人努力工作和降低成本。在对工人监督费用不大,或工人个人的违纪造成的损失也不大时,效率工资则可促使成本降低到小于市场的工资水平。这样做还可减少工人的流动,提高工人的熟练程度和生产力水平,这是厂商的一种工资策略。

④劳资双方的斗争对工人的工资影响很大,工会在这方面起了重要的作用。美国各种工会通过谈判、斗争和各项工作普遍地为工人谋利益。

应当指出,随着社会的进步、科学技术和生产力的发展、教育文化水平的提高以及劳动群众的持续斗争,上述各种差别在逐步缩小。

(二)日本的薪金制度

(1)日本的薪金制度特点

①重视分配对生产的促进作用和调节劳资矛盾的作用。日本在20世纪60年代提出高生产、高消费的口号和国民收入倍增计划,调动了积极性。从1950-1970年的20年中,生产增长了20倍,即每年递增14.1%,而工资相应每年增长5%-6%。

②以行为科学理论为基础,实行年功序列制,稳定职工队伍,协调劳资矛盾。

③奖励以发明创造奖和年终奖为主,刺激职工学习技术,一般不实行经常性的生产奖。

④职工升级既按年头,又加考核,减少了单纯论资排辈的副作用。

⑤企业若经营亏损,则领导干部带头降工资。

(2)传统的年功序列制

年功序列工资制是日本企业的传统工资制度。其主要内涵是职工的基本工资随职工本人的年龄和企业工龄的增长而每年增加,而且增加工资有一定的序列,按各企业自

行规定的年功工资表循序增加 故称年功序列工资制。其基本思路是职工的业务能力和技术熟练程度与职工本人年功和企业工龄成正比,本人年龄越大,企业工龄越长,对企业的贡献也愈大,功劳也愈高,因此,职工的工资也要逐年增加;同时考虑到随着职工年龄的增长,生活开支也会有所增加,所以职工的工资和生活补贴在一定的年龄段也要每年增加。

年功的含义就是年龄愈大,在企业内的工龄愈长,功劳就愈大,熟练程度也就愈高。序列就是等级的意思。只要在企业内的工龄长,对企业忠诚,能力不高也可以提高工资,提升职位。实行年功序列工资制的企业按职工入厂的年限对职工分层,入厂在2年内的叫新人层,3-5年的叫一般层,6-9年的叫中坚层,10-14年的叫棒心层,15年以上的叫监督层。日本没有全国统一的工资等级标准。以丰田汽车公司为例,其职工1978年的标准月工资为156710日元。职工的工资收入中除按年功序列确定的基本部分(约占49%)以外,其余一半以上仍由活的因素,如效率、成绩等决定。

年功序列工资制以劳动等价报酬和生活补偿为原则。它的特点有四:一是基本工资按年龄企业工龄和学历等因素决定,工资标准由各企业自定,并随职工生活费用、物价、企业的经济效益等因素而每年变动;二是多等级、小级差,每年定期增加工资,也就是随着职工年龄增长、家庭负担的增加而增加工资;三是年功序列工资制考虑到职工衣、食、住、行等方面的需要,除基本工资外,还有优厚的奖金和各种各样的津贴和补贴,不但考虑职工本人的生活需要,还适当考虑职工家属的生活需要,以尽可能解除职工后顾之忧;四是职工的退休金和奖金的计算,也与职工的年龄、企业工龄有一定的关系。

年功序列工资制是在日本特殊条件下形成的,是东方传统观念和当时日本的现实情况巧妙结合的产物,其思想根源可上溯至封建时代具有人身依附性的主仆雇佣关系。

年功序列工资制的产生也与日本的东方传统文化,推崇儒家伦理道德的思想有关。例如,以年功为主的工资制度,适应了人们“长幼有序”的传统观念。年功工资与缓慢晋升相结合促进了企业内部职工之间的和谐团结,体现了儒家的中庸思想。另外日本强调集团主义、家庭观念,有助于建立起终身雇佣这种奇特的劳资关系,培养职工对企业忠诚和奉献精神。这种东方传统与现实巧妙结合,建立起在群体忠诚基础上激励职工努力工作的劳动工资制度。年功序列工资制与终身雇佣制,在战后日本经济的恢复和60年代日本赶超西方的远大目标中,起着不可低估的作用。

(3) 新生事物——职务职能工资制

在20世纪60年代到20世纪70年代中期之前,日本经济处于高速增长时期,企业规模发展很快,每年都要招收大量新职工,企业里职工的年龄结构是年轻职工多、中老年职工少的“金字塔”型。因此,在这段时期里,年功序列工资制执行得十分顺利,而且对日本经济发展起到了应有的推动作用。从70年代中期开始,日本经济进入成熟时期,增长速度显著减慢,企业间竞争加剧。同时世界科技革新日新月异,以微电子技术、生物工程和新型材料为先导的新技术冲击日本,再加上日本国内高消费、高学历、高龄化等变化,年

功序列工资制遇到新的挑战。目前,日本工资理论界一致认为年功序列工资制赖以生存的条件已经发生变化,年功序列工资制的支柱——终身雇佣制已开始动摇。

进入 20 世纪 90 年代以来,一部分企业在管理人员中彻底废除了以年功序列型为主的工资制度,而采用 100% 的职务能力工资制。员工的工资完全根据个人的工作能力和完成工作的情况确定。实际工作能力强、工作成绩好,对企业贡献大的职工薪金高;

反之工作能力弱、工作成绩差的职工工资低。

在职务职能工资制中,职务工资主要是根据应知、应会、应作努力、应负责任和作业条件等因素,对职务的困难程度和重要性进行评价,决定职务工资,职能工资主要是按完成职务的能力(指包括显在能力和潜在能力的综合能力)决定的。

(三)新加坡薪金制度

新加坡位于东南亚地区,是一个面积只有 700 多平方公里、人口不足 300 万的小国。新加坡 1959 年实现自治,1965 年退出马来西亚联邦,获得完全独立。自 1959 年以来,新加坡在以前总理李光耀为核心的人民行动党领导下,政治稳定,经济迅猛发展。目前,新加坡已跻身亚洲“四小龙”,人均国民生产总值达 1.3 万美元,仅次于日本,居亚洲第二位。

(1)新加坡现行薪金制度的基本特征:

- ①通过集体协议确定薪金幅度或薪金级别,薪金级别多,顶薪与底薪差别大;
- ②常年加薪及其增长率预先在有效期为 2 - 3 年的集体协议中确定,几乎所有雇员都自动享有常年加薪;
- ③每年的工理会薪金调整用于补足常年加薪;
- ④企业一般都支付常年薪金补贴或奖金,常年薪金补贴法定为 1 - 3 个月的基本薪金。1985 年,占总数 66% 的企业支付的常年工资补贴一般均为 1 个月基本工资;
- ⑤表现突出的工人可以得到优异表现加薪,计入正常的常年加薪;
- ⑥常年加薪、优异表现加薪和工理会工资调整,一旦付给,便是基薪的一部分,并在以后各年中继续支付。

1985 年,经济衰退后,新加坡进行了薪金制度改革,提出要以灵活薪金制度取代现行薪金制度。

(2)灵活薪金制度的特征是:

- ①薪金结构应由三部分组成:基本薪金,幅度为 1 个月基本薪金的常年薪金补贴,以及幅度大约为 2 个月基本薪金的可变薪金部分;
- ②薪金应反映工作价值,所以薪金幅度不宜太宽,顶薪与底薪之间的合理比率是 1.5 ;
- ③在正常情况下应有一个较小的服务加薪;
- ④可变薪金部分应在一年或半年支付一次。

(3)实行灵活薪金制度的原则是:

- ①薪金应反映工作价值；
- ②薪金增长应滞后于生产率增长；
- ③薪金增长还应考虑企业收益能力和个人表现；
- ④考虑了企业和个人表现的薪金增长不应永久进入基薪；
- ⑤还应有一个稳定工人收入的措施。

(4)灵活薪金制度的基本模式是：“利润分享”和“可变生产率薪金”。

利润分享模式：

- ①利润分享 = 利润分享率 × 企业利润 ÷ 劳动力；
- ②可变花红相当于月基本工资比例 = 利润分享率 ÷ 平均月基本薪金。

通过定期检查利润分享情况，利润分享率和平均月基本薪金都可重新得以确定。

可变生产率薪金模式：

- ①企业常年薪金成本中包括常年薪金补贴；
- ②企业常年薪金成本 = 薪金调整引起的薪金成本变化 + 前一年的常年薪金成本；
- ③可变生产率薪金 = (企业常年薪金成本 - 平均月基本薪金) ÷ 劳动力；

可变生产率薪金视企业表现，通过改变薪金调整和服务加薪而定。

【薪金运作与管理】

(一)薪金体系

支付报酬的体系种类繁多，主要有：①计时工资；②计效工资；③个人/小组业绩挂钩工资(包括利润挂钩)；④自助式或柔性津贴。

(1)计时工资制

计时工资是一种按照单位时间工资标准和劳动时间计算和支付工资的方式，其主要构成要素为：

①劳动计量与报酬支付的技术标准。劳动之间存在着复杂程度、负责程度和繁重程度的差别，因此，对不同质劳动的测量，除了以时间为测量单位之外，还需要制定各种等级测量标准，例如：技术等级标准、岗位等级标准、职务等级标准以及劳动强度标准等等。

②劳动计量与报酬支付的时间单位。任何工资标准都是各种技术评定标准与时间单位的综合，也称“单位时间的工资标准”。在特定的劳动数量和劳动质量方式下，劳动报酬的时间计量单位，可以是小时、日、月，也可以是周和年。

③实际有效劳动时间。以计时工资为计量形式的工资收入，不是由劳动者从事劳动的自然时间决定，而是指包含一定劳动成果(数量和质量)的有效劳动时间。有效劳动时间越长，计时工资收入越高。

几个因素的结合即构成计时工资的内涵,其计算公式:

计时工资 = 特定岗位(职务)单位时间工资标准 × 实际有效劳动时间。

计时工资的好处之一是它便于检查,从同工同酬的角度出发具有一定平等性,尽管由于员工在同一级别中可能因不同档次而使收入有所差异。其他优点还包括:

①这种体系通过建立一种稳定报酬体系以有利于留住人才。员工认识到随着服务年限的增加,即使在同一级别中报酬也会逐年增加。结果是员工留任和劳动力资源的稳定使员工能有机会提高其技能和效益,相应的成本并不高。

②该体系较易管理,劳动力成本易于预测。

③该体系不以牺牲质量为前提强调产出数量。

(2) 计绩效工资制

计绩效工资制又称计件工资制。

计件工资是根据雇员完成的工作量或合格产品的数量和计件单价计发的劳动报酬,它的构成要素包括:

①特定单位时间的工资标准。即按月、日或小时等计时的工资标准。单位时间工资标准视工作性质有所不同,因此要经过工作评价,对工作物划分等级以后确定。

②单位时间的劳动定额或工作量标准。劳动定额一般采用产量和工时两种指标。

③计件形式。计件形式根据具体的生产性质和特点进行选择,一般分为个人计件和集体计件两种形式。

④计件单价。计件单价是指生产某一单位产品或完成某一单位工作所得的工资额,可分为个人计件单价和集体计件单价。在计件单价一定的情况下,完成的产品数量越多,劳动报酬越高;在完成的产品数量相同的情况下,计件单价越高,收入也就越高。其计算公式为:

$$\text{个人计件单价} = \frac{\text{特定工作等级的单位时间工资标准}}{\text{相同单位时间的产量定额}}$$

$$\text{集体计件单价} = \frac{\text{全体定员单位时间工资标准之和}}{\text{相同单位时间的产量定额}}$$

实施计绩效工资体系能激励员工提高产出,但管理层一定要警惕不能以数量换质量。计绩效工资对质量的反作用实例是某间工厂中某位工人的产量增加,废品量亦急剧增加。因此,如果执行计绩效工资制度,同时拥有完善的质量控制体系将会大有益处。除了质量问题,下列问题也是计绩效工资体系必须面对的:

①如上所述,某些工作的产出很难测量;

②在提高产量的同时,安全标准也应特别强调;

③如果实施计绩效工资后工人感觉到工厂只想让他们增加产量但很难兑现报酬,或实施中总要为工资讨价还价,那么,工人与管理层之间就会产生矛盾。如果工人有受骗的

感觉,那么,他们随后就会隐瞒重要的岗位业绩信息。

④在工会与管理层之间相互猜疑,互不信任的情况下,工会代表会采用计效工资体系,特别是与工资有关的部分,作为向管理层施压,挑起冲突的手段。

从积极的一面看,经过仔细策划,在工作及产出均可量化的情况下,在与员工事先进行过充分沟通和咨询后,在管理层与工人之间保持良好关系的场合中,计效工资的实施将会是有效的。

(3)业绩挂钩工资

业绩挂钩工资(PRP)不只考虑工作结果或产出,它还关注实际工作效果。员工个人的业绩是依照预先设定的目标,或是对比岗位描述中所列的各项任务,利用一定的业绩评估手段进行测量的。作过这种评估后,根据结果分配报酬。与业绩挂钩的工资可包括一次性支付数量,还可能有基本工资若干比例计的奖金,该比例由业绩质量高低决定,或是加快工资基本档次的上调。

要有效地实施业绩挂钩工资体系,需要具备若干条件:

①为使业绩衡量成为一项有意义的活动,必须使个人之间的业绩有显著差异;

②工资范围应该足够大,以便拉开员工工资的距离;

③业绩衡量必须有效、可靠,而且必须能将衡量结果与工资结构挂钩;

④评估人员应有熟练技能设定业绩标准,并操作评估过程;

⑤组织文化支持业绩挂钩工资体系;

⑥报酬水平既有竞争性,又不失公平,组织在将工资与业绩挂钩方面富有经验;

⑦经理及下属之间存在相互信任,经理人员应作好充分准备针对业绩指标进行积极的交流、说明,同时要应对困难决策问题。

(4)福利性报酬体系

这类工资体系近年在英国日渐流行。在美国更多地被称作“柔性津贴”(隐含收入),在澳大利亚,被称为“一揽子酬金”,在英国则被称之为“(福利)自选”系统。由于这是一种工资替代形式,所以应算在全部报酬或酬金之内。它们在美国之所以流行与其税收优惠不无关系,与英国不同,美国的体系包括人寿保险和意外保险,医疗和牙医保健,以及托儿费。此外,美国企业医疗费用不断提高也使管理者转而采用柔性体系。公司为雇员支付税前“柔性贷款”,员工可用于医疗保健费用。

(二)企业薪金管理的内容

具体而言,企业薪金管理包括:

(1)管理目标的确定

薪金管理目标必须与企业经营目标相一致。因为薪金管理是企业管理的一个有机组成部分,因此,现代企业薪金管理的目标主要有三个:①吸引和留住实现企业组织目标的人才;②使雇员安心本职工作,并保持较高的工作业绩和工作动力;③协调组织目标与

员工个人发展目标。

(2) 薪金政策的选择

所谓企业薪金政策,就是企业管理者对企业薪金管理运行的目标、任务、途径和手段的选择,是企业在雇员薪金上所采取的方针政策。企业的薪金政策不是孤立产生的,它要受到多种宏观因素和微观因素的影响,具体为:

①宏观要素是指企业薪金运行的外部环境因素,例如国家经济运行状况,经济增长率,通货膨胀率,劳动力市场的供求状况,企业所在地的劳动力收入水平,同行业雇员的收入水平,以及国家税收、财政和产业政策的变化等。

②微观要素是指企业经营发展和薪金管理状况,例如当前的经营收益状况,企业未来的发展和经营政策,以及企业劳动力的成本收益,薪金管理运行状况等。

企业薪金政策的主要内容包括:

①企业薪金成本投入政策,例如,是采取扩张劳动力成本,还是紧缩劳动力成本的政策?前者需要增加雇员人数,提高工资水平;后者需要减少雇员人数,降低工资水平。

②企业工资制度的选择,例如,是采取稳定员工收入的策略,还是激励员工绩效的政策?前者多与等级和岗位工资制度相结合,后者与绩效工资制度相结合。

③企业工资结构和工资水平的确定,例如,是采取向高额工资倾斜的工资结构,还是采取均等化,或者向低额结构倾斜的工资政策?前者要加大高级雇员比例,提高其薪金水平;后者要缩减高薪人员比例,降低其薪金水平。

因此,薪金政策是企业管理者审时度势的结果,决策正确,企业薪金机制就会充分发挥作用,薪金运行就会通畅、高效。相反的,决策失误,薪金管理就会受到影响,导致企业效益的损失。

(3) 薪金计划的制定

一个好的薪金计划是企业薪金政策落实的根本。所谓薪金计划,就是企业预计要实施的雇员薪金支付水平、支付结构及薪金管理重点等。企业在制定薪金计划时,要掌握以下原则:

①与企业目标相结合的原则。在企业人事管理非规范化阶段,雇员的薪金管理也缺乏科学性。例如,一些企业不是根据企业自身发展的需要选择工资制度和薪金标准,在很大程度上是随市场工资率而变动,或者仿效他人。对此,一些企业明确提出,企业薪金计划应该与企业的经营计划相结合。例如,在工资支付水平上,很多企业都不再单纯考虑与同行业工资率的攀比,而主要取决于对三个要素的综合考虑:其一,该水平是否能够留住企业所需要的人;其二,该水平企业可否支付得起;其三,该水平是否符合企业的发展目标。

②以有利于企业竞争为原则。工资是企业的成本支出,压低工资有利于提高企业的竞争能力,但是,太低的工资又会降低对雇员的激励。作为一个管理者,既要根据企业外部环境的变化,也要从内部管理的角度,选择和调整适合企业经营发展的薪金计划。任

何薪金计划都不是一成不变的,而是要根据企业经营的需要和雇员情况的变化及时调整的。

(4) 薪金结构的调整

薪金结构是指企业雇员间的各种薪金比例及其构成。主要包括:企业工资成本在不同雇员之间的配置;职务和岗位工资率的确定;雇员基本、辅助和浮动工资的比例;以及基本工资与奖励工资的调整,等等。

对薪金结构确定和调整主要掌握一个基本原则,即给予雇员最大激励的原则。不养“懒汉”、留住人才、公平付薪是企业薪金管理的宗旨。要避免对雇员的报酬不是给得过多,就是给得过少的现象。给多了会造成不称职的雇员不努力工作,给少了会造成工作积极的雇员不愿意留在企业工作,流向报酬高的企业。

【各国最低工资制度】

工资是劳工的工作报酬,合理的工资报酬不但照顾了劳工之生活,间接亦提高了劳动生产力及整体之国民生产总值。随着生产技术及科学管理的进步,管理企业及劳工之模式亦已趋于人性化,而各企业间亦无不是为能建立一个良好的经营制度而努力,其中员工的薪资制度及生产能力是大家所关心的,就雇主的立场而言,总是希望劳工能多付出一点,而劳方总希望待遇好一点,就古典学派的经济学者观点而言,从亚当·史密斯的国富论到赛伊的供给法则,都在强调经济社会充分就业的达成,并不是靠政府,而是任其自由竞争,自会创造出均衡的劳动市场价格,并主张政府对劳动之薪资市场干预愈少愈好。事实证明古典学派的学者并没有对1930年世界经济大恐慌提出合理的解释,之后凯因斯学派提出需求创造供给的充分就业理论,虽然暂时解决了大恐慌的问题,但随着经济社会多元化的发展,经济社会受到内生及外生变数的影响亦逐渐扩大,解决经济失衡现象的策略,已趋向具体与多样化。

凯因斯指出古典学派,工资与价格僵固性之理论,认为工资调到某一水准后,即很难再调低,尤其在短期间只有以调整产出与就业来因应,而古典学派却主张以变动工资与价格因应之,两者论点不同,20世纪70年代开始停滞性膨胀发生,有些学者认为即使在短期内,失业与通货膨胀两者之间互抵换的关系未必存在,他们同样本着古典学派的精神,提出更激进的论点。①人们可充分利用可获得之信息来作预测,因此对工资的上涨或下跌皆可透过正确之资讯来解决;②价格与工资富于韧性,同时,美国学者拉弗尔(Laffer)据此论点提出著名的供给面经济学,里根政府八年期间的经济政策及表现,受其影响很大。20世纪80年代开始,新凯因斯学派兴起,这派学者为弥补凯因斯理论之不足,提出了,①劳动契约理论;②隐含契约理论;③效率工资理论;④圈内者-圈外者理

论 ⑤菜单成本理论。这些理论促使工资之决定因素走向更为理性及实际之研究,亦使得工资的变动,在人们预期的控制下,避免了许多经济危机的发生。

工资是劳工因工作而获得之报酬,报酬的多寡又与劳工之生活品质息息相关,为此,国际劳工组织纷纷要求各国制定最低工资之下限,以确保劳工之基本生活及购买能力之维持,先进国家对于最低工资之适用并未产生问题,但开发中或未开发国家则有无法适用最低工资之问题存在,本文之研究着重于各主要国家最低工资之制定及其运作,最低工资之调整与各项经济指标,如就业、生产力、物价、劳动参与力、一般薪资、劳动成本等互动之关系,借以充分了解各主要国家调整最低工资之经验,并估计未来我国基本工资调整将产生之冲击,以便及早反应,掌握国家整体的经济发展。

(一)国际劳工组织有关最低工资的制定、应用和监督

国际劳工公约有关最低工资之建议,分见于 26 号、30 号、89 号、99 号、131 号及 135 号公约,其中 89 及 99 号公约是对农业部门制定最低工资之建议,一般而言农民的工作所得较不及其他产业,因此国劳组织为改善农民的所得,提高其生活品质,特建议各国对农民或其家庭提供足够的津贴及福利,以保持合理的生活标准,并要求各国应制定农业最低工资之程序,令检查员经常检查企业之薪资给付账册,第 131 及 135 号是对于发展中国家最低工资制定之建议书,第 26 及 30 号公约则是对所有会员国最低工资之建议书,其中提到劳资双方应平等地参与最低工资的制定,制定之程序必需透过审议并邀请学者、专家及公益团体等独立人士参与,以求得公平合理之调整数额。

(1)最低工资修正之机制

①国家宪法的规定

一般而言,各国之宪法并无规定调整最低工资是人民之权利,或应用那种方式调整最低工资,有许多规定反而是宪法精神之结果,例如阿根廷、保加利亚、哥伦比亚、危地马拉、巴拿马及葡萄牙等国是如此。但有一些国家的宪法不但规定最低工资是劳工应享之权利,亦叙述应使用何种机制去调整最低工资,例如巴西、洪都拉斯、墨西哥及南斯拉夫是如此。

②立法的规定

有些国家通过立法的方式将调整最低工资之方式制定于劳动法典或其他法律中,并有一系列之规定如最低工资法等,其他如规则、法令和其他的条例等,目的在于保护不同类别之工作者。事实上,为因应各行业不同特性之需要,有许多行业之劳工是被排除适用最低工资,如农业、家庭工作者等。

③适用最低工资之排除对象

各个国家排除适用之对象不同,有些国家之主管机关有权决定应排除之对象,例如荷兰及智利排除老年工作者,日本及智利排除不良于行,加拿大及美国排除宗教、慈善、政治及其他非营利性机构等,阿尔及利亚排除部分时间工作者,智利、日本及英国则

排除青少年工及学徒,加拿大与智利排除家庭工作者,菲律宾及加拿大亦排除保姆、看护、私人司机,另加拿大亦排除学生暑期打工或在其他慈善及社区机构工作者。

④调整最低工资的措施

a. 成文法典(Statute)修正最低工资。

立法部门负担了很重要的责任,例如巴西为某职业特别通过修制法典的方式,订定较高的最低工资,加拿大的最低工资调整明定于劳动法典,并适用于国营企业,智利的最低工资每月调整并于法律明定,其最低工资机制是由政府及劳资代表决定应调整数额后,再报请国会决定,美国除制定全国的最低工资外,各州可另订最低工资但不得低于联邦之标准,以色列及埃及亦有法律规定修订最低工资,并立法规定最低工资占一般平均薪资的比例应等于45%。

b. 政府的决定。

阿尔及利亚的最低工资调整是经由命令或行政部门的决策。阿根廷政府必须决定四类最低工者:①农民;②十四至十八岁学徒;③饲养家畜工作者;④家庭工作者。加拿大的最低工资修订虽由法律规定,但省长可发布命令增加最低工资,此外部长亦可修订最低工资,目前有五省的最低工资是由政府决定,没有其他团体介入。古巴的月最低工资是经由部长会议并咨询劳工联盟之意见后,公布实施。另外如安哥拉、中国大陆、摩洛哥及新加坡等国之最低工资亦是由政府制定,并没有其他团体的介入。瑞士的工资局咨询委员会将建议调整的最低工资送交行政长官决定应否调整。

c. 工资委员会或工资局决定。

阿根廷的产业劳工最低工资由全国最低生活工资局决定,它是一个在劳动及社会部下面的一个独立组织,最低工资会被修正,当工资局之代表提出异议时,而生活成本指数变动亦超过15%时,至于农业部门劳工的最低工资则由全国农业劳工委员会去决定适用之最低标准,但不得低于政府修订这行业的最低工资。奥地利最低工资的调整排除团体协商的方式,但立法仍提议应存在工资修订的机制,利用斡旋(Conciliation)方式来建立不同行业劳工最低工资的报酬。墨西哥最低工资的调整由全国最低工资局委员会代表决定,委员会由工会、劳工联盟和雇主联盟共同组成,埃及、伊朗、尼加拉瓜及沙特阿拉伯亦有同样之机制。

d. 法院判决决定。

印度1948年最低工资法规定,给付劳工的最低工资必需经过法院判决,未判决前,中央或地方政府不得修订最低工资。意大利劳工的报酬不受制于团体协约,它通过判决决定。斯里兰卡对商店及办公室劳工之工资给付调整可通过法院判决确定,部长可提供建议调整的方案作为判决之参考,部长如认为应扩大最低工资适用范围,则征得该等行业劳工的同意后,再交付法院判决公布即可实施。

e. 仲裁决定。

澳洲“劳工法庭”负责最低工资的调整,就联邦而言由澳洲工业关系委员会负责,它

处理超过州工业关系委员会所能处理之工业关系事务。最低工资修正之方式有二：一为斡旋，另一为仲裁。斡旋由全国工业关系委员会代表组成，如达成共识则由委员会签署执行。如果斡旋程序已经完成，但劳资争议尚未解决，则必须仲裁，首先由地方之工业关系局处理，地方工业关系局会展开调查并提出报告，全国工业关系委员会根据这些报告修正最低工资，以平息劳资争议。

在新南威尔斯省，工业关系委员会之功能类似高等法院，它能解决劳资争议，补充或修订斡旋委员会的决议，另西澳及昆士兰地区最低工资之调整亦类似前面所叙。

f. 团体协议修订最低工资。

哥伦比亚劳动法典规定，最低工资的调整必须经过“社会契约”或团体协议，前者由非工会组织之雇主与劳工所签订，后者则由一个或多个雇主与劳工协会修订。法国私人企业劳工的工资由团体协议制定，主要是关心那些未熟练工及少数特殊行业之劳工。危地马拉最低工资的调整必须透过团体协议，不能用其他方式调整。纽西兰的最低工资调整亦是透过团体协议。瑞士立法规定行政长官可扩大团体协议之范围，借由命令或规则扩大行业之适用范围。南斯拉夫则由法律规定最低工资之调整应通过团体协议之方式。

有许多国家最低工资之调整虽然经由团体协议，但法律并没有明文规定，但实务上必须如此操作，例如奥国及德国之最低工资调整基本上由团体协议制定，而涵盖了劳工范围可扩大。瑞士虽未于法律中明定团体协议之方式，但最低工资可经由团体协议修订并可扩大其适用范围，而农业部门之最低工资调整并不是经由团体协议，相关之法律规定家庭工作者（homeworkers）的报酬必须与相关产业内之劳工报酬一致，外籍劳工之工资报酬亦必须与瑞士劳工一致。比利时最低工资之调整排除团体协议的方式，它必须由全国劳工委员会或合并的委员会去决定，巴哈马、希腊、意大利及日本的调整方式亦类似。

（2）修正和调整最低工资的标准

国劳组织归纳下列四种标准作为最低工资调整的基础：①劳工的需要；②雇主之给付能力并与整体之经济成长有关；③各社会团体的生活标准；④经济发展的需要。前三者是非常传统的标准，而第四项则与整体的社会及经济结构有关。另外如一般雇主给付的薪资标准亦是一重要考虑因素，团体协议亦为专家们所建议之一种方式，而最低工资之调整如与国内或国际之经济状况配合是一件很困难的事。第26及99号公约并没有规定，最低工资之调整应考虑何种标准，但是第30及89号公约却提列必须使劳工维持一基本的生活水准，这亦是国劳公约惟列入纪录的标准，其中30号公约特别提列工会与雇主协商之工资是给付劳工薪资的参考标准之一，如没有这种制度时，当地或是全国性的一般工资水准可列为考虑条件。89号公约提到有关农业部门之劳工提供劳务，雇主应提供保证维持最低生活水准之工资。因此对于农业部门最低工资之考量因素应为：①生活成本；②公平合理之劳务报酬；③农业部门同样或类似工作，团体协议所制定之工资给付标准；④同样的技能在其他产业应该获得之报酬。89号公约不像30号公约设定

参考标准之优先性,前面所叙四项标准之前二项是较具选择性。第 131 号公约规定,最低工资调整之考虑因素为:①劳工及其家人之需要;②生活成本;③社会安全福利;④其他社会团体之生活水准。其他方面第 131 号公约省略了合理劳务报酬及相似或相同性质工作团体协约之给付工资标准两因素。另专家委员会提到考虑到劳工及其家庭之需要时,不能只考虑经济因素。社会的因素亦必须加以考量,即需兼顾社会之发展。第 135 号公约强调最低工资之调整应考虑生活成本及其他经济指标之变动,主要最低工资之调整应随生活成本指数的变化而变化。总之最低工资调整之考虑因素及国劳公约强调的标准是,雇主提供之最低工资给付标准应满足劳工及其家人之生存所需。

根据国劳分析的资料显示,有些最低工资调整之考虑因素可于相关立法中找到,但大多数之国家并没有明确之规定,而大多数国家政府所提供之资料显示,很多国家调整最低工资会考虑到劳工及其家庭对社会及经济的需要。有一些国家更详尽地列出最低工资之调整应考虑到物质、社会、道德、文化、交通、社会安全、住屋、教育、健康、休闲、衣服、卫生等的需要,如巴西、加拿大、查德、多米尼加、洪都拉斯、墨西哥、尼加拉瓜、巴拿马、波兰、葡萄牙、沙乌地、土耳其及英国等国,农业方面考虑前述条件之国家有北爱尔兰、美国及南斯拉夫。

(3) 经济因素的调整标准

第 131 及 135 号公约提到最低工资调整之考虑因素之一——经济因素。一般而言包括经济发展之需求、生产力的水准及保持一个高度就业状况的社会,1967 年之专家会议强调,最低工资之调整不能不考虑到社会及经济之需要,包括失业人口之总数、农业人口、农业劳动者之收入及薪资水准,不论郊区或市区之薪资决定,皆必须考虑适度的调整,薪资可创造更大之产品消费市场及对就业的冲击等。

(4) 最低工资调整之频率及时机

第 131 号公约规定,每一个国劳组织之会员国应该维持或制定最低工资之机制,配合国内之状况及需求。经常调整最低工资,第 135 号公约亦规定,最低工资应与生活成本及经济状况之变化互动,后者反映了专家会议的结论,但前叙二项公约并无规定,最低工资应自动调整。

在安哥拉,薪资并不是定期调整,但自雇后满一年则立法规定必须增加 20%。在澳洲联邦方面,最低工资由澳洲工业关系委员会决定调整,平均一年一次。从 1987 年起,工业关系委员会建立起最低工资调整的架构及方式。奥国团体协约之工资 12 至 14 个月会检讨一次,工资协商时必须经过工资委员会的同意,一般是在春季或秋季举行。比利时一般每月之最低工资由全国劳工委员会调整,并根据生活成本的改变自动调整,其调整之基础是以过去四个月消费者物价指数的平均数为准,除非已制定团体协约,至于调整之频率则视工资调整的形式而定,经济情况也是考虑因素之一,可能一个月、半个月、四个月调整一次,亦可能与消费者物价指数连动,一般而言,委员会每二年会定期检讨工资报酬。巴西宪法规定,为维持劳工之购买能力,最低工资应定期调整,技术委员会

应就劳工及其家人对居住、食物、教育、健康、休闲、衣着、卫生、交通和社会福利及这些产品及福利成本的方法进行评估,并提出建议书,以合理调整最低工资。加拿大联邦最低工资之调整为配合社会及经济之需求,并没有固定的调整频率。智利法律规定最低收入每年至少应调整一次,并配合社会及经济之需求。法国最低工资之调整与消费者物价指数连动,而消费者物价指数必须经部长委员会同意,并经过国家团体协约委员会的建议,当消费者物价指数距上次最低工资调整后超过 2% 时,则最低工资自动调整。除此外,为促使低收入者亦能分享经济成长之果实,政府咨询全国团体协商委员会后,于每年 7 月 1 日再调整最低工资,一般而言政府每年 7 月 1 日调整之最低工资较团体协商之工资高。西班牙国内各行业最低工资每年检讨一次。此外,当预测的消费者物价指数不精确时,最低工资率必须半年检讨一次,但根据一般劳工联盟的反映,近几年来政府已低估实际的消费者物价指数成长。卢森堡最低工资每二年增加一次,并与生活成本的变动配合,如生活成本指数增加或减少 2.5% 时,则工资率必须随之变动。墨西哥之最低工资每年皆在调整,并在次年之 1 月 1 日实施,最低工资实施期间,如劳工及社会福利部、工会联盟或雇主联盟要求调整最低工资,则最低工资可调整。荷兰最低工资一年分别在 1 月 1 日及 7 月 1 日,经由私部的团体协约改变最低工资,每三年检讨一次应否调整最低工资,劳工部长并将调整之机制呈报国会备查。

(5) 最低工资修正及调整之经济冲击

最低工资最重要的目标在于维持工资的购买能力,而其考虑因素包括很多个体及总体之因素。近几年来总体之因素已愈加重要,第 131 号公约已显示,最低工资的修正必须与总体经济的变化连结,例如国际民生消费用品之涨跌亦会影响国内之价格,国际债务的负担亦是经济紧缩的现象之一,为因应国际债务的负担,许多国家皆有经济复苏计划,这些计划涉及经济结构之调整,对社会政策冲击很大。

一些国家制定短期的计划,考虑到经济的发展及生产力的提高,为消除贫穷并制定贫穷的门槛,使劳工及其家人获得最基本的需求同时为保持高度的就业水准及实质工资率,最低工资调整计划只得更具弹性,此外如投资意愿、国际竞争力,但亦有些国家认为最低工资应是社会安全之一部分,对经济之改革应有很大助益,有些国家已再讨论最低工资可能对劳动力市场造成冲击,对某些企业造成竞争上的压力,与此同时,企业纷纷警觉到危机意识的存在,并了解到虽然组织结构的变化,但仍不能阻止最低工资的上升。

有些国家为降低劳动成本,试图以冻结最低工资的调整,来达到改善经济、提高就业水准并降低失业的目标,但仍必须兼顾国劳公约第 131 号、第 215 条之规定,即所有之措施必须符合最低工资之相关规定,尤其最低工资之调整应与消费者物价连动。最低工资的调整虽存有劳动成本、就业冲击的隐忧,但最低工资制度在社会上仍扮演非常重要的角色,尤其维持购买能力以取得必须之民生用品。

有些国家规定工资必须以现金给付,如澳洲之维多利亚省、昆士兰省、智利、埃及、荷兰、菲律宾、沙乌地阿拉伯及新加坡等。有些国家规定部分工资可以其他方式给付,如澳

洲之新南威尔七省、巴哈马、玻利维亚、中非共和国、洪都拉斯、意大利、日本、尼加拉瓜、罗马尼亚、西班牙、土耳其及美国等。

(6) 最低工资执行之措施

为有效执行最低工资政策,有必要建立一些措施去落实。第26号公约已指出,要详细叙述各国采用适当执行的工具,是非常困难的,其基本的原因有三:①劳资双方未能适时知悉最低工资调整的比率;②如何建立一适当的条款避免最低工资的腐蚀;③建立一个为工会团体所满意的监督措施。1991年11月国劳局专家委员会决议,最低工资应是工资结构的基本,尤其应扮演社会“安全网”的角色。

第30号国劳公约建议各国政府应通过各种措施,使劳资双方知道最低工资率的标准。一般而言,劳方取得最低工资率资讯的管道较资方为多,资方应主动告知劳方各行业之最低工资,并于工作完成时给付报酬。第99号公约亦建议政府有义务透过各种方式,使劳资双方知道有效执行的最低工资率。89号公约亦建议,为保护劳工,工资之给付不得低于最低工资,并让大众了解最低工资率的标准,最低工资率的标准应以国内之状况为准。

第131及135号公约亦建议各国政府应保护对不识字或语言上有沟通困难的劳工,并贯彻最低工资率的实施。有些国家之最低工资是公布于政府公报上,配合立法的规定或其他适用之法律,公布于政府公报上并不是因为资讯传播的媒体不发达,或欠缺立法的规定,如澳洲、加拿大、法国、以色列及日本等;有些国家最低工资率的标准并不是于政府公报上公布,如墨西哥、新西兰、德国等。

有些国家除了把最低工资发布于政府公报外,雇主更有义务告知劳工适用的最低工资率,例如法国的团体协约,雇主必须告知劳工适用法令及薪资计算标准,荷兰亦如此,雇主必须告知劳工适用的薪资标准。

第26号公约的一般条款及99及131号公约指出,为落实最低工资制度各国应该建立完整之检查系统,一些补充性的公约亦建议,应有足够的检查人员才能落实最低工资的检查及监督。

许多国家立法规定,监督是劳工检查员的主要责任,而检查员之权利亦明定于法令中,如沙乌地阿拉伯、澳洲、奥地利、比利时、巴西及加拿大等国。

一些国家如安哥拉、古巴等国通过工会及劳工委员会的监督检查负责最低工资的执行工作,中国大陆根据由政府、工会组织所参与决定的最低工资,由政府及工会监督其执行。(7) 考量及观察的结果

① 国劳组织最低工资之国际方法

最低工资的主要目标在促进维持劳工生存所需,并配合该国经济、社会的变动,为达成上述目标,各国通常是藉由团体协约来达成,随着环境的改变,各国所面对新的经济及社会环境皆不同,这些都可作为调整最低工资之考虑因素。目前大部分劳动人口都是经由契约关系去制定薪资,特别是低工资所得者,他们皆属少数团体,但其对国民生产总值

之贡献不可忽视,而最低工资的修订对他们而言亦别具意义。

②实施最低工资所遭遇的困难

大部分国家为配合国劳组织对最低工资的实施,皆能在立法及执行工作上加以改善,尤其一些先进工业化国家为因应其国内经济的转变,不断有新的立法出现,但有一些国家亦因欠缺完整的统计数字,而无法掌控其调整的冲击效果,对其最低工资的调整实为一大阻碍,但国劳专家委员会仍要求各国落实检查制度的机制,并尽可能采用适当的方法去调整最低工资,让每一劳工皆能受到最低工资的保护,完成最低工资的主要目标。

目前很多国家不打算修正最低工资之相关立法,因为已存在之相关法令皆涵盖国劳公约之建议,一些经济及社会的困难亦使得各国的调整方式及频率差异性加大,因此修正相关立法的考虑因素愈加不确定,再者团体协约自由的原则制定最低工资亦为多数国家采用。

③考量及结果

第 131 号公约强调最低工资之调整应考虑国家的现况及条件,即必须参考一国之经济、社会和政治状况来决定最低工资水准,虽然每个国家皆有最低工资修正的机制,但并无法运作的很好,原因是没有把机制溶入相关立法中,其实有些国家的最低工资机制亦相当复杂,并各具特性,但可以确定的是大多数国家最低工资所涵盖的是少数人口,专家委员会并建议,最低工资的调整应分别为不同部门的劳工制定标准,并把不适用行业的劳工列入最低工资保护范围,劳资代表应保证有效运作最低工资的机制,最低工资咨询及参与的对象应包括社会各阶层人士,并站在立足点平等的基础上,专家委员会特别要求各国应使这项机制发挥其应有的效用及功能。

各国目前很注意最低工资调整对就业之冲击,惟最低工资之调整数额并不很高,因此并未有负面的效果产生,但在开发中国家最低工资之调整却强调购买力的维持及相关条款的配合。专家委员会会议亦指出,许多国家已就统计等相关资料资讯系统化并交付工会及私营部门去制定最低工资调整之机制,但有一些国家却没有这种机制或是尚在实施初期,因此国劳局希望这些国家能实施这些制度,如有困难,可请求国劳局给予技术上的援助。

(二)荷兰的最低工资立法及实施状况

(1)最低工资和假日津贴法

1968 年最低工资和最低假日津贴法规定法定的全国性最低工资。自 1964 年起某些行业雇主必须给付最低工资,但最低工资并非强制性的。实施最低工资的主要原因是为了“公平”,在那时就有最低工资之机制,能促使最低工资的工作者分享经济成长之果实,那时设定最低工资是为许多雇用最低工资劳工的公司着想,亦避免造成劳动成本之增加。

最低工资实施之前二年主要是适用于 24 岁以上的工作者,1970 年降至 23 岁,四年

之后 ,实施了青少年最低工资。

荷兰的最低工资制度非常简单且是单一费率 ,它几乎包括了所有之工作人口 ,只有家庭工作者被排除。1992 年 1 月 1 日起每周受雇少于 13 小时之受雇者亦适用最低工资 ,在此之前 ,这些少部分工作时间者并不能获得最低工资之待遇。

15 至 22 岁之青少年适用较低之工资率 ,以 23 岁成年劳工的最低工资率为准 ,依年龄降低而递减 22 岁的劳工可获得 85% 的成年最低工资 ,21 岁是 72.5% ,20 岁是 61.5% ,19 岁是 52.5% ,18 岁是 45.5% ,17 是 39.5% ,16 岁是 34.5% ,而 15 岁者仅达 30%。

(2)团体协议

团体协议是最低工资形成的最主要方式 ,约 75% 之私营部门的雇佣为团体协议涵盖 ,就产业别之协议而言 ,约 80% 之受雇者为产业别之协议涵盖 ,只有 20% 的受雇者协议由受雇者与公司制定。社会部能扩充团体协议到所有相关行业的受雇者。大多数的受雇者包括年轻的受雇者 ,他们的所得皆超过法定最低工资许多 ,原因是 70% 的受雇者皆订有团体协议 ,团体协议所制定的最低工资皆超过法定最低工资许多 ,且这种差距已逐年扩大 ,一般就成年受雇者而言 ,团体协议的工资平均超过法定最低工资 12% ,而青少年的团体协议工资平均超过法定最低工资 20% - 25% ,一般初入劳动力市场无经验的受雇者亦是最低工资团体协议工资的接受者 ,工资高低之考量主要是工作经验与年资。另外如加班费、轮班津贴、不定时和第 13 及第 14 个月的津贴并不包括在团体协议的工资里。

(3)连动的法律(TheLinkageLaw)(WKA)

1992 年实施的联动法律规定 ,最低工资和社会福利应该与各业的平均薪资联动 ,但社会福利的增加必须是因税及社会安全负担的加重 ,至于连动的标准自 1990 年起是以就业人数相对失业人数的比例(82.6 为标准) ,如果比例超过 82.6 则政府部门会咨询‘社会经济委员会(SER)’的意见 ,这个委员会是国内及国际经济政策之咨询单位 ,这个委员会包括劳、资及专家学者 ,委员会会提供建议 ,但政府不一定要接受或签订任何承诺。

性别及年龄别之最低工资所得者之人数(千人)

	1993 (1)	1993 (2)	1992 (1)	1992 (2)
年龄				
16 - 64	129.0	166.5	2.7%	3.2%
16 - 22	42.9	55.7	9.5%	10.4%
23 - 64	86.1	110.8	2.0%	2.4%
性别				

	1993 (1)	1993 (2)	1992 (1)	1992 (2)
男性	49.7	64.5	1.6%	2.0%
全时工作者	33.9	32.0	1.2%	1.1%
部分工作时间者	15.8	32.4	6.8%	8.2%
女性	79.3	102.0	4.7%	5.0
全时工作者	34.0	27.4	4.3%	3.6%
部分工作时间者	45.4	74.7	5.1%	5.8%

(1)排除每周少于 13 小时的部分时间工作者

(2)包括每周少于 13 小时的部分时间工作者

(4)最低工资的发展

荷兰最大的问题是低学历者有很高的失业率,欧洲国家普遍皆有这种现象,最低工资的接受者有三分之二属低学历者,为了促使这些最低工资所得者投入劳动市场,政府制定许多奖励性的措施:

①对于低报酬的工作,政府提供较多之福利措施,对于实际从事低报酬工作者并有租税上之优惠;

②借由降低社会安全税及租税之负担来减少劳动成本;

③由于法定最低工资仍低于一般团体协约之最低工资,因此雇主可利用这中间的“差距”去创造一些工作机会或降低劳动成本。许多企业之劳资双方亦能接受新进人员接受较低工资之规定。

荷兰之最低工资在 80 年代被冻结,但是最低工资之目标仍存在,如果政府确定不调整最低工资时,则为维持劳工之购买能力,则其他的措施如社会安全、税率等将被考量减少或维持不变,以平衡各所得分位之购买能力,荷兰之劳资双方为顾及产品之国际竞争能力,他们皆能体会调整最低工资的影响及冲击,有关各行业整套的雇佣条件皆可通过部门或小部门间的协调达成共识,而团体协约可被修正为以个人或团体为主。为减少最低工资所得者,加强教育与训练是提高这些边际劳工市场竞争力的方法,此外亦可延长劳工的工作生命周期,增加工资给付的弹性,对于企业的获利及竞争力皆有正面的价值,最重要的是提高劳动参与率及提高就业机会,但是荷兰之历年最低工资调整幅度及数额皆不大,荷兰社会及就业部之研究显示,荷兰之成人最低工资与平均工资之差距是仅次于丹麦者,目前劳资双方协商之给付最低工资一般约高于法定最低工资 13%左右,因此最低工资的调整影响不是很大,但荷兰历年来最低工资调整之情形,足以显示其劳资关系之和谐。

(三)法国的最低工资立法及实施状况

(1)立法

法国之最低工资立法开始于 1950 年 2 月(sMIG)。1952 年开始与指数连动,最初参考的指数增加标准是 5%,1957 年参考之指数增加率是 2%。20 世纪 60 年代平均每人个人所得的增加,使得最低工资与平均工资之差距加大,1968 年开始更新,1970 年则完全为最低成长工资(SalaireMini - mumInterprofessionnelledeCroissance)取代,自此最低工资之调整与经济成长与通货膨胀(消费者物价)一致。

法国劳动法典第 14113 条规定,为维持低所得劳工之购买能力,当全国之消费者物价指数成长超过 2%时,则经过全国劳资团体协商后报请劳工部长决定调整最低工资。一般而言,最低工资将与消费者物价超过 2%的部分同比例的成长。

另 14114 条规定,为使低所得劳工分享国家之经济成长,最低工资于每年 7 月 1 日调整时,经济成长之因素将被考虑。一般而言,政府会提供全国的国民所得账户及一般经济情况的报告,提交完全由劳资双方所组成之委员会进行协商,委员会就这些经济状况的变动加以讨论,并提出建议书,政府再决定最低工资应调整之数额。

14115 条规定,当最低工资之购买能力成长少于劳工部每季所调查之平均每小时购买能力之半数时,则相关指数经过委员会协商后得以命令变更此项指数。

14116 条规定,每年之调整,应将最低工资与一般经济情况下的收入之长期差距予以消除,因此研讨策划之必要步骤应予制定与施行,列入长期经济与社会发展政策之内。

(2)最低工资实施状况

①调整的方式

劳工部长每年 7 月检讨最低工资制度及全国之经济状况,实务上,部长先咨询工会并包括经济现况之报告提交全国委员会协商,由部长主持之劳资委员会(雇主联盟及工会联盟),最后由政府决定应否调整最低工资。一般而言,如消费者物价增长超过 2%,则最低工资自动调整,而法国最低工资之调整一年不止一次。其他时机的调整,并不需要提出提案。

当每年劳工部长公布最低工资调整数额时,社会福利部会加以检讨,就所得税、福利事项及其他普遍性社会捐资增加数额进行评估,并提出可能增加负担数额之报告,提交总理仲裁。因此每年 7 月 1 日所公布之最低工资数额并不是确实的,经过总理仲裁后之数额才是合乎实际需求之最低工资数额。

②检讨的过程

“社会伙伴”在检讨会议过程中扮演主要的角色,协商的过程中,雇主往往以会影响一般工资所得水准为由予以拒绝。事实上,最近几年法国的经济衰退,最低工资的调整不但引起物价膨胀的隐忧,更造成二位数字的失业率,而劳方每当失业保险之费率增加时,工会代表则会要求提高最低工资。然而最低工资最后却是一个政治的决定,这些过

程的纪录却无法取得,实有遗珠之憾。

有关历年法国最低工资之调整,20世纪80年代只有二次是往后调整,但20世纪90年代迄今已有三次是向下调整,分别是:从1992年7月1日之每月4711.1法郎降至1992年8月1日之4688.08法郎,及从1993年7月5日之每月4720.42法郎降至1993年8月1日之每月4699.82法郎,1994年1月1日又降至每月4695.11法郎。

(四)英国的最低工资立法及实施状况

(1)背景

工资委员会兴起于20世纪初,它们成立的目的在于对抗长时间工作及低所得的受压榨劳工,这些欠缺工会组织者更受到大众之关注。第一个工会局在1909年至1914年成立,即对各产业制定合法的最低工资率,后续之立法并入1979年的工资委员会法,这个系统扩张至1953年达最高点,涵盖66个工资委员会及350万劳工。从1909年起,随着社会状况及经济状况的激烈变化,各委员会或合并或废止,涵盖人数急剧减少。目前一般实质工资的给付已超出最低工资许多,最主要的是过去为最低工资涵盖之劳工,目前已逐渐转变为部分工作时间者,且保障劳工个人权利、社会安全福利及其他福利制度皆有很大的改善,近几年之争议在于剩余工资委员会之存废问题。

(2)工资委员会概况

1992年时英国有26个工资委员会并涵盖275万之劳工,主要分布于服务业的零售、餐饮及理发业等。在工资委员会部门受雇并不是一个主要的经济活动,约三分之二的工资委员会劳动力是部分工作时间者,而整个就业市场约有五分之一的劳动力是部分时间工作者,且五分之四的工资委员会劳工属女性,只有少部分的青少年是工资委员会的全时受雇者,整个就业市场约有20%低于18岁的青少年工作者。

工资委员会由相同数目的劳资双方代表组成。在独立的委员会讨论下,部长并没有权利去干预他们的决定,工资委员会制定最低工资及假日工资的给付标准,并刊登于工资命令上,某些部门团体协商是被禁止的。1993年3月成人之每周最低工资率介于129至134英镑间,最低工资的执行则借由检查员的检查来达成。

主要原因是工资委员会干预了劳资双方所达成协议的市场价格,并限制了工作的机会,特别是青少年。许多雇主抱怨工资委员会并不必要为一大群人设立基本的薪资架构,除了法定工资的规定外,工资委员会亦要求假日工资及其他劳动条件的给付。这些都令劳资双方感到非常困扰,且增加不必要的负担,尤其僵化了工资的弹性及效率。

(3)工资委员会连作的方法

工资委员会像以前的工资局,一般是由雇主联盟及工会代表所组成,并包括三位由部长所指定的独立人士所组成。工资委员会视涵盖人数的多寡,其劳资协商的代表分别从4-26人不等,独立人士参与的主要任务是仲裁并使劳资双方达成协议,但当无法达成时,则藉由投票的方式解决,部长没有投票修正工资委员会决议的权利。

工资委员会必须提供最低工资调整的建议给雇主。这些提案的通知必须公开揭示,使劳工可以在工作场所轻易的辨识。在新的工资命令成为法律之前,劳资双方必须达成协议,雇主需把新调整的最低工资率告知劳工,雇主必须保存薪资给付之纪录至少3年,以确定每周之给付合乎法定最低工资,并利于委员的检查。如果雇主违反最低工资给付的标准可罚400英镑,如有伪造或删改薪资纪录则可被处罚2000英镑。

(4) 检查、执行及政府的承诺

工资命令执行的工作由就业部之薪资检查员担任,一般每年检查之企业以不少于3万家为原则,薪资检查员检查之主要项目为:①当公司订有正式的给付契约时,则其标准至少应与工资命令相类似,并且有一个相当完整的劳工薪资诉怨程序。②当面对许多分公司之企业时,除了检查总公司的薪资账册外,其他分公司则以抽样之方式检查。③对于小型公司之检查,最初则以问卷之方式进行检查,如果有低于给付或没有回答时,则检查行动将进行,如果问卷显示没有违反最低工资给付情形,则检查员勿需前往(除了一些特别测试的方法)。④如接获劳工的申诉或陈情,则以直接检查为原则。前述之方法旨在避免一些不必要的浪费及检查,大体上约三分之二的检查是采取直接访问的方式,只有三分之一是用其他的方法进行检查。

(5) 调整最低工资对就业市场的冲击

英国很多研究的结果显示,最低工资已危及就业率,自1974年起,约100-270万人之薪资给付接近最低工资或低于最低工资,随着时间的过去,这些工资率亦已逐渐提高,对整个薪资结构产生推挤作用。

工资委员会所决定最低工资影响的不只是少数劳工,对就业上隐含的负面效果仍不得而知,但工作的机会与给付水准是相对的,只要实质工资给付缓慢地成长,则可创造更多的就业机会。最低工资的制定对青少年劳工就业之意愿具诱因,16岁青少年劳工之薪资约是成人工资65%,17岁则约是成人最低工资率75%,一般团体协约所定之最低工资较个人所制定之工资契约高,但是有很强的实证显示,最低工资的制定对青少年的就业有负面的影响。

(6) 雇主的负担

雇主除了担心工资委员会影响到就业外,更担心改变了市场需求弹性,工资委员会似乎有无限的权利去规范假日工资及其他条件的给付,结果是众多的工资委员会变得更复杂,使得雇主抱怨很多,主要理由有:①工资委员会之工资命令往往长达30页,且适用于不同行业之劳工;②工资委员会的工资规定常令劳资双方难以了解,以致常有低于最低工资给付的情形发生;③工资的僵固性使得雇主难以执行本身之工资结构报酬制度,更无法依据企业的营收去弹性调整;④工资法允许工资命令可以随时调整,对小企业而言劳动成本支出的增加将使经营更为困难。以上这些负担对小企业而言确实限制了他们成长的空间,并对就业造成影响。

(7) 废止或改革最低工资制度

20 世纪 80 年代英国政府即考虑废止最低工资制度,但当时为考虑社会安定及工资之稳定性,最低工资如骤然废止恐将造成工业关系之恶化,因此改革之声较高,但争议仍不断,其实最好之方式是由劳资双方去协调工资之计算标准。有关工资法之规定必须不断检讨修正,对英国而言,80 年代之工资委员会之工资命令欠缺弹性而不符合当时之需要,尤其工资委员会管理成本负担沉重,赞成废止的意见认为,工资委员制度是干预劳动市场的主要因素,降低劳工工作机会的期望并减少失业人口工作之意愿。

工资委员会制度在英国最大的冲击是减少青少年的劳动参与率,最后将造成青少年之完全失业,对青少年之保护结果将适得其反,可行的做法是设定青少年最低工资率调整之幅度上限,这样可以避免其工资率与成人相同,英国工资委员会成人工资率之年龄有 18、19 岁之分,随着各行业而不同,这与荷兰成人工资率从 23 岁起不同,雇主所需负担之劳动成本会较高。

英国由于学术界及各界对工资委员会的存在表示反对,尤其劳工主管部门(就业部)的反对,因此至 1993 年同时废除了 26 个工资委员会(1993 Trade Union Reform and Employment Rights Bill),实施了 1984 年的工资委员会自此全部结束,目前只剩下一个个农业之工资委员会,据说废除时政府所持之惟一理由是,最低工资对就业市场产生冲击。

(8) 学术研究机构的结果

根据英国政经学院经济发展中心狄更斯(Richard Dickens)、马陈(Stephen Machin)、曼林(Alan Manning)的研究显示,根据 1975 年至 1990 年英国工资委员会所订之最低工资发现,其对所得分配稍有推挤作用,但对就业效果却有正面的影响。另对农业部门的就业效果,根据他们的研究显示,不但没有负面之影响,反而稍有正面的作用。实证的结果显示,最低工资可降低工资所得分配不平均,降低贫穷并对就业及失业影响很少或无影响。但是根据麦劳林(McLoughlin)的研究显示,最低工资的调整对一般薪资的分配、就业及失业等经济指标皆有负面的影响,尤其其他列举了包括经济合作开发组织(OECD)对最低工资的研究报告,使英国政府相信最低工资的调整将使得负面效果大于正面效果,对其废止最低工资之决策产生很大的影响。

(五) 美国最低工资制度

(1) 法令依据

为修正 1938 年公平劳动标准法案,以提高该法案之最低工资标准,特于 1977 年经国会参、众两院在会期中立法,定名为“1977 年公平劳动标准修正案”。为提高最低工资,该法第 2 条第 5 项第(1)款规定建立“最低工资研究委员会”,以研究 1958 年公平劳动基准法案,以及该法案有关最低工资、延长工时和其他法定事项对社会、政治与经济层面之影响。该研究应包含但不限于下列事项:

- ① 最低工资的有利影响,包括对劳工贫困情况之改善。
- ② 该法案所规定之提高最低工资对通货膨胀的影响。

③提高最低工资 ,对超过该法案所规定工资的影响。

④依工资、物价、或其他指标的増加而自动提高该法案中所规定工资率对经济之影响。

⑤为年轻人另订不同的最低工资对就业和失业之影响 ,以及提高残障者与老年人工资率和另订不同的最低工资对就业和失业之影响。

⑥全职工作学生工资率之计划对就业和失业的影响。

⑦最低工资率对就业和失业的影响。

⑧本法案有关最低工资和加班费要件的豁免。

⑨联邦最低工资率与公共援助计划的关系 ,包括获得此种工资的劳工也正合于获得贫民粮票和其他公共援助的条件。

(10)未符合该法案的相关规定。

(11)最低工资工作人口统计。

(2)法令说明

为修正 1938 年公平劳动基准法案以提高该法案所规定的最低工资标准 ,特于 1977 年国会立法通过 1977 年公平劳动基准法修正案附加条款 ,于国会中成立最低工资研究委员会。该委员会包括八位委员 ,商务部长指派二位委员 ,劳工部长指派两位委员 ,农业部长指派两位委员 ,卫生、教育与福利部长指派二人。主席由全体委员选举产生 ,该委员会研究之范围包括最低工资调整对社会、政治、经济各层面之影响 ,该委员会应把适合的立法建议案、研究报告 ,呈送总统和国会。

(3)运作方法

基本上美国最低工资的调整是由国会之参、众两院之议员提出最低工资之修正案 ,并举行公听会 ,再交由国会讨论 ,国会之讨论结果应呈报总统 ,总统会参酌参、众两院共和或民主两党所提之草案进行裁示。

有关美国近年来最低工资的调整数额及相关数字见下表。

美国最低工资表(1961 - 1996)年

年 别	每小时最低工资 美元	非农业每小时平均工资 (美元)	最低工资对非农业 平均工资的比率 %
1961(9 月)	1.15	2.14	49.1
1962	1.15	2.22	51.8
1963(9 月)	1.25	2.28	51.8
1964	1.25	2.36	53.0
1965	1.25	2.45	50.8
1966	1.25	2.56	48.8
1967(2 月)	1.40	2.68	51.9

年 别	每小时最低工资 美元	非农业每小时平均工资 (美元)	最低工资对非农业 平均工资的比率%
1968(2月)	1.60	2.85	55.4
1969	1.60	3.04	52.6
1970	1.60	3.22	49.5
1971	1.60	3.44	46.4
1972	1.60	3.67	43.2
1973	2.00	3.92	40.6
1974(5月)	2.10	4.22	44.1
1975(1月)	2.30	4.54	46.4
1976(1月)	2.30	4.87	47.3
1977	2.65	5.25	43.8
1978(1月)	2.90	5.69	46.4
1979(1月)	3.10	6.16	47.1
1980(1月)	3.35	6.66	46.5
1981(1月)	3.35	7.25	46.2
1982	3.35	7.68	43.6
1983	3.35	8.02	41.8
1984	3.35	8.32	40.3
1985	3.35	8.57	39.1
1986	3.35	8.76	38.2
1987	3.35	8.98	37.3
1988	3.35	9.29	36.1
1989	3.35	9.66	34.7
1990	3.35	10.03	33.4
1991(4月)	4.25	10.38	40.9
1992	4.25	10.54	40.32
1993	4.25	10.83	39.24
1994	4.25	11.12	38.22
1995	4.25	11.44	37.15
1996	4.75	12.07	39.00

(六)日本最低工资之调整方式

(1)法令依据

1959年日本最低工资法对最低工资之定义,是指由政府以法律规定工资的最低限度,且雇主不得支付低于该限度的工资而言。因而对于不合理的低工资,有必要由政府积极介入,以保障工资的最底线,达到改善效果。故最低工资制度的首要目的,是消除低于一定水准的低工资,以促进劳动条件改善,确保劳力品质提升及企业间公平竞争,以谋

求国民经济健康发展。

(2) 法令说明

最低工资法第 26 条规定,由劳动省设置中央最低工资审议会,都、道、府、县劳动基准局设置地方最低工资审议会。第 27 条又规定最低工资审议委员会,应咨询劳动大臣或都、道、府、县劳动基准局长的意见,进行调查审议有关最低工资的重要事项,以及将认为有必要的相关调整事项,得向劳动大臣或都、道、府、县劳动基准局长建议。同法第 28 条规定,最低工资审议委员会依政令规定,由代表同数之劳工、雇主及公益团体之委员组成。委员由劳动大臣或都、道、府、县劳动基准局长任命之,最低工资审议会设会长,会长由公益委员选举产生,并综理会务。

(3) 运作方法

日本最低工资审议会之功能至今仍扮演提供劳资双方谈判讯息的角色,形式上核备最低工资之机构,主要仍以劳资双方协定之金额为准。

每年最低工资的调整是通过各行业事业单位之协议团体(由一定比率之劳、资双方代表组成)定期协商,各事业单位之协议团体在每年春(三月)前半年即进行调查等准备工作,直到到期之日,举行同行业之劳、资代表会,就各公司当年之营运状况、薪资可调整之幅度进行协调,达成共识,并报请议会核定。基本上,公有和私营部门的各行业其代表会聚会日期不在同一日,而且近年来地区别之最低工资已较少采用,其调整方式与产业别类同。

(七) 韩国之最低工资调整

(1) 法令依据

1986 年韩国最低工资法第一条规定,最低工资法的目的在保障劳动者工资之最低水准,期望劳动者之生活安定及劳动力品质的提升,以促进国民经济的健全发展。

(2) 法令说明

为保障劳动者工资之最低水准,最低工资在考虑劳动者之主计费、类似劳动者之工资及劳动生产力后,依各行业种类加以区分并决定。最低工资额依小时、日、周、月的单位决定最低工资额时,亦必须表示出每小时之工资。工作未满六个月且年龄未满十八岁之劳动者,依总统令,其最低工资可以各行业种类规定之最低工资额不同之金额决定。通常工资是以契约制或以类似形态决定,如不适合依各行业种类加以区分决定最低工资额时,依总统令,可个别决定最低工资额。

(3) 运作方法

最低工资法第八条第一款规定,劳动部长需于每年 11 月 30 日前,决定次年度适用之最低工资。劳动部长决定最低工资时,依总统令所定,邀请最低工资审议委员会审议,并决定最低工资。审议委员会由代表劳动者之委员,代表雇主之委员及代表公益之委员,各九人所组成,最低工资审议委员会由劳动部设置。同法第八条第二款亦规定,最低

工资审议委员会应于接受劳动部长邀请审议有关最低工资之日起 90 日内加以审议 ,向劳动部长提出最低工资方案。基本上劳动部长对审议委员会所提出之方案仍不满意时 ,可退回要求再审议 ,直到满意为止。另依同法第十条第一款规定 ,劳动部长决定最低工资时 ,需于 14 日内告示其内容。第二款规定 ,劳动部长依规定告示之最低工资 ,于次年度 1 月 1 日起生效。惟劳动部长依事业之种类别。考虑资金交涉时期等 ,经认定有必要时 ,可另订生效时期。

有关韩国近年来最低工资调整之数额如见下表。

韩国之最低工资

年份	月最低工资 (韩元)	年增率	折合台币 (台币)	年增率
1998	111000		4269	
1989	144000	29.7	5539	29.7
1990	165600	15%	6369	15%
1991	185330	11.9%	7128	11.9%
1992	210476	13.56%	8095	13.56%
1993	227230	7.96%	8740	7.96%
1994	245000	7.82%	9070	3.78%
1995	306000	24.9%	11333	24.95%

【平衡原则在工资制度中的运用】

美国的工资制度在世界各国中算是较为完备的 ,它实行的职位分类与分类等级薪金制相一致原则、平衡原则、功绩制原则和同工同酬等原则 ,具有各自鲜明的特色。本文旨在对美国文官工资制度的平衡原则进行系统分析 ,以望借鉴。

平衡原则是美国工资制度的重要内容之一。它所包括的范围广泛 ,充分体现了美国制度的成熟与完善。所谓平衡原则 ,是指国家对政府内部公务员之间以及与外部之间在工资水平上加以调整 ,使之趋向合理化 ,从而达到公务员心理上的平衡。美国工资制度是通过以下几个手段来实现此项平衡原则的。

(1)实行薪金等级与标准由联邦政府参照私人企业水平来统一规定的原则

美国联邦政府每年 10 月份比照私营企业职工员的薪金水平对公务人员薪金进行一次

调整。这个原则是 1962 年以法律《联邦薪金改革法》的形式固定下来的。法律规定：政府公务员的工资，要与私营企业职工的工资相对应。美国劳工部专设一个劳工统计局，从事对私营企业各部门各类人员工资的统计。1970 年的《联邦薪金比照法》又进一步规定用行政手段调整公务人员薪金的程序，而不必每年为此进行专门的法律程序。执行上述原则，大体须经过调查、调整、实施三个主要步骤：

第一步：调查

根据国会授权，劳工部劳工统计局每年三月对一部分私营企业进行一次全国专业、行政、技术和办事人员薪金调查，取得资料，作为政府工作人员调整薪金的依据。在调整纲要中，对“私营企业”和“相同级别工作”两词的口径作了明确的解释。

经过调查统计，从而得出私营企业内部各级职员薪金的平均数，作为负担同级工作的联邦公务人员薪金标准调查的基准。

第二步：调整

总统的工资顾问根据劳工统计局提供的上述调查资料和联邦公务人员薪金委员会提出的意见，拟订出按“比照”原则调整薪金的方案，通过一个复杂的计算过程，来确定联邦公务员与私营企业职工之间薪金的可比性，坚持“薪金差别与工作差别相一致”的原则，并将两者协调起来。

首先，按同级联邦人员的人数，对私营企业各类各级职员的平均薪金进行加权，得出加权平均数；其次，以现在联邦各级公务人员数加权，计算出各级公务人员薪金的平均数；再用“回归方法”加以调整，得出各等级的薪金标准；最后，将相应的两个平均数对比，即可得出联邦各等级公务人员应调整薪金的幅度。

通过这种计算方法，即可将私营企业的工资水平联系起来，又可为维持行政人员年薪等级表中等级之间薪金级差的适应比例关系。

第三步：实施

总统工资顾问按上述办法拟订出薪金调整方案后，即交总统批准。与此同时，联邦工资咨询委员会，也向总统提出意见，总统如果同意上述方案，则可在 10 月份起开始实施；如果总统不同意，则需自己另提方案，提交国会通过后，即可于 10 月份实施；如果国会不同意总统自拟方案，则应实施总统工资顾问原拟的方案。

这种随企业工资水平的增长，而不断调整的公务员工资制度，是商品经济下客观规律的必然要求。

从 1961 年至 1978 年的 17 年间，联邦公务人员薪金的增长高于私营企业职工，这与原来的基础有关，在此之前，联邦公务人员薪金水平大大低于私营企业的职员。但从 1969 年至 1978 年间，前者增长速度比后者慢得多了，分别为 62% 与 80%。同时，由于上述调整，联邦文职公务人员的各等级的具体标准是不断变动的。以一般行政人员年薪表为例，1 等 1 级的薪金已由 1972 年 1 月 1 日规定的 4,564 美元，增加为 1980 年 10 月 1 日规定的 7,210 美元。18 等 1 级相应由 39,693 美元增加为 65,750 美元，分别增加 58% 与

65.6%。但是 通过比较 美国各级一般行政人员的工资率仍比私营企业各级职员的工资率要低 前者比后者的总平均数低 26.68% (如表 3 - 7 - 15 所示)。

虽然这种等级标准有明显的先进性 ,但对此仍存在许多不同意见。首先是 ,对比较程序的合理性表示怀疑。例如 RoberD. Lee 在《公共人事制度》这本书中提出 :1985 年以前 ,在对私营企业进行调查时 ,由于在小企业中很难找到与联邦政府相对应的工种 ,所以只调查一些大企业 ,从而造成调查结果往往高于私营企业平均工资水平。因此 ,自 1985 年起 正式规定 :具有 50 或 50 以上雇员的公司均在调查范围之内 ;同时 私营企业受调查的是所有的行业 ,而在政府的几百个行业中只相应地包括 25 个。行业的不对应 ,影响了数据的真实性 ;此外 ,最后调查结果要由计算机通过一个复杂程序算出 ,而这项程序是为私营企业和一般行政人员工资表所共用 ,这种计算程序的双重作用使结果很难精确。这种调查办法忽略了许多其他因素。政府以外职员的级差很有可能不同于政府 ,而且福利待遇也不同。比如说 ,某企业工作人员可以按低于市场价格的内部优惠价格购买本厂的产品。这就是工厂工人的福利待遇(这在各企业有不同规定) ,而政府工作人员就没有这一福利待遇。另外 ,政府工作人员在享有养老保险基金、医疗费、休假补助等福利待遇方面与政府以外人员亦不尽相同。再比如 ,企业里的工人随时都有被解雇的危险 ,而政府工作人员一般是终身雇佣的。所以 ,有一种观点认为 :政府工作人员的工资应当低于其他行业人员的工资 ,以避免政府工作人员在经济上和职权上的双重的优势地位。尽管如此 ,我们仍不能否认美国工资制度的合理化趋势。

(2) 实行将公务员工资与物价相挂钩的原则

所谓“ 同物价相挂钩原则 ” ,就是“ 国家定期根据物价指数的变动 ,调整公务员的工资 ,使薪金增长率高于或等于物价上涨率 ”。

其一般做法是 ,先制定一个物价指数。计算物价指数 ,首先要确定人们购买的必需品有哪些 ,并且 ,还要分别确定各种被用来衡量物价上涨的物品对人们生活影响的大小。其方法是进行家庭抽样调查 ,即调查这些家庭平时购买些什么物品 ,然后 ,还要了解以下这些家庭的收入及购买这些物品所占的比例 ,从而确定好商品项目(主要统计人们生活必须的商品价格)及每个项目各占人们支出的比重。根据这些数字进行相应必要的工资调整 ,以弥补因物价上涨时对不同生活水平带来的影响。

美国政府自 1968 年起 ,一般行政级 1 - 15 等的工资随物价指数的变化而自动调整 ,从而保证公职人员的实际工资不因物价上涨而降低。

这种做法无疑进一步加强了美国工资制度的科学性。然而 ,面对这一原则 ,人们仍持不同态度 ,政府也没有颁布工资同物价挂钩的立法。首先 ,工会不会喜欢用这种方式来保障工人的生活水平 ,因为如果这样做 ,公务员会忽视工会在工资增长中起的作用 ,认为是自然的增长 ;其次 ,政府也不喜欢这种方式 ,因为这会形成物价、工资轮番上涨的恶性循环 ;此外 ,政府也不愿意为每一名职员提供这种制度 ,这一制度可能会给政府解决某一特定的问题带来困难。

采取这一原则存在的主要问题如下：①当出现通货膨胀时工资是否还应相应地增长？若继续增长工资会进一步加剧通货膨胀，造成工资、物价轮番上涨；②多长时间进行一次调查、进行一次调整，很难确定；③所有的工资水平都采用相同的调整系数，这会进一步加大贫富差距，导致两极分化加剧；④私营企业也实行这一原则，那么，当政府每年根据私营企业的水平进行调整时，其中的数字已包括由于物价上升而增加的工资比例，这样，公务员再执行这一原则，岂不兼得了双份由于物价上升因素而调整的工资额。

(3) 通过各种措施，避免收入过分悬殊

美国政府也通过实行各种制度，来对公务员工资进行限定。其主要表现在三个方面：

①薪金限额

政府明确规定，联邦各类人员的年薪标准不能超过国会制定的高级行政人员 5 等年薪的标准。1972 年的 5 等年薪标准是 36 000 美元，则各类人员年薪标准有超此数者，一律按此数发给。再比如：1987 年，高级行政人员 18 等年薪本应为 86 600 美元以上，但其年薪标准是 72 500 美元，故 18 等的标准只能按 72 500 美元发给。这就是所谓的“薪金限额”。

②总收入累进税

美国是综合个人所得税的具有代表性的国家。其特点是，综合个人全年产生于各种渠道的总收入（包括工资、奖金、补贴、兼职报酬、财产所得、利息和股息等）的总额，在减除法定的扣除额以后，还要按统一的累进税课征，以坚持“按能课征”的原则。综合个人所得税范围一般采取仅列举的形式，即除非税法所明确规定不该征税的项目外，其他一切所得均属于应税所得的范围。因此，所得税的负担是很重的。这种收入越高，纳税越多的累进所得税的方法，反映了政府企图避免公务员与私营部门职工之间以及公务员间收入过分悬殊的平衡原则。

③关于退休人员再就业收入的规定

这种平衡原则还体现在关于退休人员就业后的收入规定上。1978 年美国文官制度改革法规定，已退休的公职人员找到新的工作，其退休年金和工资收入加在一起，不得超过行政长官 5 级工资的收入。这条原则一方面限制了公务员间的贫富差距增大，从另一方面讲，反映了政府并不鼓励退休人员再就业。这样就有利于扩大就业，将更多的职位留给充满生机和潜力的年轻人，防止了政府机构官员的老龄化，增强了政府的活力。

以上对美国文官工资制度平衡性原则作了简要的分析，指出了它的优势与弊端。我国在进行工资体制改革的过程中，应该借鉴西方国家经验，革除弊端，以促进工资体制改革的全面深化，建立起适应我国国情，具有社会主义特色的工资体系。

第三章

劳资谈判

【劳资谈判的概念】

劳资谈判是针对工作报酬、工作时间及其他雇用条件,雇主和员工代表在适当时间以坦诚态度进行的谈判。双方可以对对方履行义务的情况、任一协议及该协议下产生的问题、在某项协议下签订的另一书面合同的执行情况提出质询,对方有义务回答质询,但任一方不可强迫对方同意或终止某项协议。

劳资谈判所生成的文件被称作“劳动协议”或“合同”。它规定了一定时期内员工和雇主的关系。通过劳资谈判,基本上可以确定劳资双方的关系。

劳资谈判是一项必要但又复杂的任务,因为每个谈判协议都是独一无二的,没有一种标准或普遍的形式。尽管有许多不同之处,但实际上所有劳动协议都有相同的问题。这些问题包括认可、资方权利、工会保障、报酬和福利、处理申诉的程序、员工保障和与工作有关的因素。

劳资谈判是劳资关系的基础。工会和资方轮流经历着有权决定谈判中大多数条款的时期。在可预见的将来,资方在劳资谈判中将占上风。

劳资谈判问题有3种类型:约束性的、非约束性的和禁止性的。约束性谈判问题规定了工资、工作时间以及其他就业条件。对于非约束性谈判问题,一方可以提出来,但另一方有权在谈判中不讨论此问题。禁止性谈判问题是不合法的。

通过劳资谈判生成的文件叫做劳动协议或合同。它规定了一段时期内雇主与员工的关系。所有劳动协议都包含以下问题:认可、资方权利、工会保障、报酬和福利、申诉程序,员工保障以及与工作相关的因素。而工会保障通常是劳资谈判协议中的第一个条

款。

有时,即使劳资双方都很想达成一个公平的协议,谈判也会出现破裂,为了使谈判继续进行下去,可以采用几种方法清除障碍,诸如:第三方的介入、工会策略与资方策略。

第三方介入的两种基本类型是调停与仲裁。工会为了战胜谈判破裂,经常采用罢工与抵制这两种基本方式。资方也可以利用各种方法来迫使工会继续谈判。关厂是方法之一,指的是资方不让员工继续工作,而是通过使用管理层人员和/或临时替代工人的方法使生产继续进行。在员工罢工期间,资方可利用管理人员和雇用非工会会员的工人来代替罢工者,保证生产正常进行。

【资方的权利】

一般而言,在劳资谈判中,资方的权利包括以下的几个方面:

——决定何时、何地做何工作及如何去做;

——当员工的工作操作或工作行为达不到合格标准时,帮助他们改正,包括执行管理纪律;

——决定做此项工作的工人数目;

——监督和指导工人工作;

——对员工的雇用、辞退、提升或降职提供建议;

——推荐员工成为管理人员。

【员工的主张】

一般而言,劳资谈判中员工一方提出的主张可分为三类问题,即约束性的、非约束性的和禁止性的。

约束性谈判问题(mandatory bargaining issues)主要用于规定工资、工作时间和其他就业条件。这类问题通常对工人的工作有直接迅速的影响,拒绝就这一类问题举行谈判会导致劳动报酬不公平。

非约束性谈判问题(permissive bargaining issues)有可能被提出,但任何一方都可拒绝对此类问题进行讨论。例如,工会也许想对退休工人的健康福利或工会参与价格政策的制定这类问题进行谈判,但资方可以拒绝这一要求。

禁止性谈判问题(prohibited bargaining issues),如“只能雇用工会会员的制度”是没有法律保障的。

约束性谈判问题列表：

工资

工作时间

解雇

仲裁

带薪休假

协议生效期

申诉程序

解聘计划

对因经济原因罢工的工人恢复原职

改小时工资为薪金工资

工会保障与应得福利核查

工作规程

增加业绩工资

工作进度计划

午餐时间

休息时间

养老金计划

退休年龄

支付奖金

工厂重新选址时取消原有资历

产品的折扣

值班津贴

规定主管在单位中保留资历的合同条款

预扣所得税的程序

解雇费

无歧视性的职业介绍所

工厂规章制度

安全

禁止主管做操作工作

工会代表的高资历

部分工厂关闭

在以前授予员工的林场中打猎

工厂关闭和重新选址

操作方式的改变致使工人工资由激励型转变为正规工作时间型或缩减劳动力或安

装节约成本的机器

公司提供的伙食价格

集体保险——健康险、意外事故险、寿险

提职

资历

解聘

调动

工作任命和调动

无罢工条款

计件工资率

购买股票计划

工作量

改员工为独立承包商

规定承运人在租借外部设备前使用自己设备的汽车运输业工会协议

加班工资

工会代理制

病假

雇主持赋予仲裁人裁决权利的条款

管理权利条款

关厂

工作公告程序

工厂重新投产

员工体检

卡车租赁——承运人对员工拥有的车辆所付的最低租金

谈判安排

运输保险和福利上的变化

分红制

公司机构

分包合约

工会规定的生产最高限

【工会的作用】

在企业劳动关系当中,双方主体即劳动者和管理者之间始终是一对矛盾,且劳动者在这一矛盾中始终处于相对弱者的地位,在企业工会未产生以前,劳动者的权益很难得到有效的保证,企业工会出现以后,情况发生了根本的变化,劳动者有了自己的代言人,工会代表劳动者集体就工资和劳动条件等问题与企业管理者开展集体谈判,签订集体合同。

企业工会基本职能核心内容在于代表劳动者开展企业集体谈判,签订企业集体合同,维护劳动者的劳动权益,这一点从工会出现初期直到现在都是如此。

代表和维护企业劳动者的合法权益是企业工会的基本职能,而劳动者的合法权益具体又包括劳动者的经济权益、政治权益(主要是民主权益)和劳动权益等,其中,劳动权益是企业劳动者与管理者之间劳动关系的核心内容。因此,维护劳动者劳动权益是企业工会维护职能的基础或核心内容。一般来讲,劳动者劳动权益主要包括这样一些权益:劳动就业权、劳动报酬权、休假休息权、劳动保护权、职业培训权、社会保障权、请求劳动争议或冲突处理权以及其他与劳动相关的权益等。企业工会维护劳动者劳动权益就是要对劳动者的这些权益进行保护和维持。也只有在对劳动者这些劳动权益维护的基础上,企业工会才能进一步对劳动者的其他经济权益、政治权益(劳动权益当中也包括一部分经济权益和政治权益)等进行维护。

工会和集体谈判在美国企业工资事务中起着重大的作用。有工会组织的企业和没有工会组织的企业,它们的工资决定都受到工会力量的影响。前者是直接的影响,后者是间接的影响。这种间接的影响是通过一种“威胁”效应,即无工会组织的企业的雇主害怕工资定得过低会促使自己企业工会化,并在与工会化企业的竞争中处于不利地位。

在集体谈判中,工会力图调控资方对工会会员的福利和工会力量及安全有直接影响的一切行动。劳资合同的主要条款包括三大部分:工作的占有和保障;工作时间表、工作速度和生产方法;工资的数额及支付方法。而所有这三个部分都影响工资的费用和决策。招雇、提升和停工的办法间接影响人力费用,工作速度和生产方法强烈地影响人力费用,而工资的决定则直接地影响人力费用。

工会的压力常常迫使企业管理部门(资方)提高企业效率从而提高其支付工资的能力。但是在这种“冲击效应不能奏效的地方(由于经济条件和企业条件无法改变),往往迫使效率较差的企业关闭或转产。因此,当这类企业的工人(工会会员)确信强制要求提高工资有可能会使他们失去工作时,他们就会表决接受较低的工资,使企业继续维持经营生产。在企业地处偏僻,工人需要到远处找新工作的情况下,更是如此。但是一般来

说 ,工会更强调工资率均等的原则 ,而较少考虑企业支付能力的原则。

【实战技巧】

(1)不要低估第一次准备性的、无敌意的劳资双方代表的会面 ,利用这次机会为将来的会谈制定好基本规则 ;

(2)如果员工对总裁评价高 ,可以考虑让他(她)参加会谈 ;

(3)在法律和礼节允许的范围内 ,仔细了解参加劳资谈判的每位成员的情况 ;

(4)将谈判者视为势均力敌的对手 ,不要轻视他们 ;

(5)仔细作好每次会议记录。因为详细的笔记对最初及以后的谈判会非常有用 ;

(6)与那些对受合同影响最大的群体和对所讨论的问题了解最深的人保持密切联系 ;

(7)如果谈判破裂 ,可以考虑由联邦机构出面调停。