

# 集体协商“稳就业促发展构和谐”行动计划十佳案例巡礼

编者按:为深入贯彻党的二十大精神,完善政府、企业、工会共同参与的协商协调机制,2019年国家协调劳动关系三方联合下发了《关于实施集体协商“稳就业促发展构和谐”行动计划的通知》(以下简称“行动计划”),就做好新形势下集体协商工作进行了安排部署。三年来,各级协调劳动关系三方成员单位积极争取党政重视、凝聚多方力量,全力推进行动计划实施,取得明显成效,并培育出一大批协商协调劳动关系的典型案例。2022年6月17日,国家协调劳动关系三方会议第27次会议听取了关于实施“行动计划”的总结报告,审议通过了《集体协商十佳案例(2019—2021年)》。

## 京东集团集体协商案例

培育单位:北京市协调劳动关系三方

2021年,人社部、全国总工会等联合下发《关于维护新业态形态劳动者劳动保障权益的指导意见》后,在北京市协调劳动关系三方指导下,京东集团率先在平台企业中建立了全国性、跨区域的集体协商及职工代表大会制度,实现了集体协商与职代会制度的同步推进,集体合同覆盖快递员、仓储分拣员、货运司机近26万人。

京东集团“产业多元、地域广泛、规模庞大、层级较多、结构复杂”,是平台企业的典型代表,在建立协商协调机制方面是一个全新的挑战。为有效开展协商,确保程序依法合规、成果惠及广大职工,各级地方工会和产业工会多次与企业工会会商研讨,共同破解难题,

最后选定在京东集团层面和京东物流板块开展首次集体协商,既实现全面覆盖,又实现重点聚焦,突出对新就业形态劳动者的关注。集团工会在全国范围选派职工方协商代表,包含了快递员、仓储分拣员、货运司机等一线职工,保障了代表性及参与面。为顺利召开职工代表大会,京东集团开发网上投票系统,以各业务单元划定选区,解决了职代会代表产生的问题,全体职工采用无记名投票的方式差额选出300名职工代表,其中,一线职工代表251名。

集团工会在线广泛征求职工意见,协商议题瞄准职工“急难愁盼”,除普遍关心的工资待遇外,还将司龄奖励、救助基金、安居计划、健身房等多项“暖心”福

利写入集体合同。同时,协商内容更加突出对新就业形态劳动者的关注,为配送快递员、货车司机等提供婚育礼金、亲属身故补充抚恤金等福利;除社会保险和住房公积金外,更是为这些职工提供补充意外伤害保险和劳动安全装备,解决他们的后顾之忧。此外,经协商,还将为符合条件的女职工提供额外产假,减轻三期女职工工作强度;为职工提供职业技能培训等写入集体合同。

12月23日,双方召开正式协商会议,协商达成一致,形成《京东集团集体合同(草案)》《京东物流集体合同(草案)》。随后,线上职代会审议了《京东集团2021年行政工作报告》,审议通过了《京东集团集体合同(草案)》《京东物流集体合同(草案)》和四项企业规章制度。

此次集体协商,充分展现了平台企业建立协商协调机制面临的机遇和挑战,为推进平台企业集体协商、维护新业态劳动者权益提供了鲜活的实践样本。

## 常州强力先端电子材料有限公司职工技术创新集体协商案例

培育单位:江苏省常州市协调劳动关系三方

常州强力先端电子材料有限公司是全球高端光刻胶材料领域的知名企业,一直立足于自主研发创新。公司职工中专业技术人员和生产操作人员占大多数。在新发展阶段,职工的创新主体作用得到凸显。在常州市总工会的指导下,企业通过开展职工技术创新专项集体协商,建立健全职工创新激励机制。

扎实开展调研,找准切入点。公司工会就技术创新专项集体协商深入进行可行性分析论证,并且对开展此项工作进行了广泛宣传、动员,群策群智,提出了技术创新专项集体合同的初步条款。在充分调研的基础上,首次协

商就重点对利润分配方式进行了磋商。双方围绕职工对现有产品生产工艺或工程改进带来的利润增长和创新项目激励的分配比例和分配方式进行充分沟通。特别是针对创新型项目,职工方提出了利润在一个周期内持续分配的设计,以此达到长效激励的目标。在方向性问题取得一致意见基础上,公司工会和行政方又进行了第二次协商,研究分配比例等细节问题。最终,《职工技术创新专项集体合同》明确对一线技术工人技术创新的奖励措施,公司设立了“现场型”“管理型”“服务型”“攻关型”“创新型”五种

类型奖项和奖励。职工对现有产品生产工艺或工程改进带来的利润增长、奖励金额为利润的5%,计算周期为年。创新型奖励金额和比例从产生利润开始计算,连续五年内,分别提取利润的12%、10%、8%、6%、2%。

职工技术创新专项集体合同实施当年,即有13个项目获得奖金近30万元,受益员工达到50人,另有1个项目确定为“创新型”,员工享受连续五年的收益。企业负责人在合同签订后大为触动,认为奖励金额占利润总额5%的比例太低,主动与工会商议将比例提高到10%。实施至今,受益员工不断增加,职工创新积极性显著提高,职工技术创新专项集体合同的实施,让技术创新从原来的“要我做”,转变成现在的“我要做”,真正实现了企业发展职工受益的双赢格局。

## 广州日弘机电有限公司工资集体协商案例

培育单位:广东省广州市协调劳动关系三方

广州日弘机电是日本独资汽配企业,工资集体协商工作始于2010年。至今已成功举办12次,近五年年均协商工资增长率达到12.3%。近两年,因新冠疫情和自然灾害影响,工资集体协商工作受到挑战。2020年7月,工会与公司高层沟通,希望协商确定年中奖金和开展年度工资集体协商。

广泛调研,将员工的意愿摸清摸透。工会采取不记名的全员调查方式进行员工意见调查,广泛听取职工意见,在调查中工会了解到,多数员工认为疫情和水灾影响已经过去,公司将逐步恢复正常生产,69%被调查员工期望本年度奖金能达到4个月工资,这些内容成为后续协商的重要依据。在具

体协商过程中,公司工会主导建立了多形式多层次沟通协商机制,探索运用线上线下相结合等方式沟通协商相关事项,通过邮件、视频会议方式与日方管理人员密切沟通,确认协商继续进行,达成一致的先行由职代会表决,遗留事项后续当面沟通,切实克服了疫情对中外管理人员的阻隔。针对年中奖发放方案,考虑到公司上半年实际经营困难和疫情、水灾影响,本着同舟共济共渡难关的原则,职工方原则同意企业方提议。

日籍总经理和日方管理人员回到中国后,双方启动年度工资集体协商。行政方详细介绍了公司经营情况,由于疫情、水灾等原因,公司全年预亏1100

万元,同时考虑周边同行业涨薪率普遍下降,提出本年度工资集体协商方案为:基本工资平均增加5.5%,年度奖金全年按2个月工资合计发放(含年中奖2000元),另以生活补贴名义发放1个月工资。职工方代表说明了员工意见调查结果,提出基本工资平均增加7%,全年按4个月工资合计发放(含年中奖2000元),住房补贴增0元。经过四次协商会议,双方最终达成一致意见:基本工资增幅7%,全年奖金3.5个月,生活补贴0.5个月,此后工资协议草案顺利提交职代会表决通过。

这场疫情背景下开展的集体协商,实现了公司和职工协商双赢的结果,成功让劳动关系双方继续携手共进,结成“命运共同体”。2020年度是自从公司开展工资集体协商多年以来基本工资增长幅度首次放缓,但职工基本对协商结果满意,表示要积极投入到复工复产工作,与公司携手共进,团结一心。

## 上海众材工程检测有限公司集体协商案例

培育单位:上海市协调劳动关系三方

上海众材是专业从事检验检测认证咨询业务的机构。新冠疫情使公司经营遭遇巨大困难,2020年2月公司应收账款为零,开票额仅为17万元,资金难以周转。且2月份职工到岗率仅30%~40%,万般无奈之下,公司管理层开始考虑是否需要裁员。

面对困境,公司工会认为越是在困难的时候,越是要同舟共济,提议通过集体协商、职代会动员企业方和全体职工商量解决目前公司和职工面临的困境,公司工会牵头建立职代会微信群,在职代会代表中推选出3位职工方代表。相应的经营管理层也推选出3位行政方代表,双方于2020年2月20日在线展开第一轮协商。第一轮协商,重点聚

焦在稳岗位、保就业。职企双方都充分听取了彼此的困难和顾虑,职工代表提出,在这个特殊时期希望公司不要裁员。公司代表则提出,希望职工能够接受通过降薪、轮岗轮休等方式来缓解公司压力和困境。经过协商,在共渡难关的大方向上,双方取得一致,公司承诺不轻易裁减受疫情影响的员工。同时双方约定了在第二轮协商中讨论确定具体解决方案。

在第二轮协商中,职工代表根据上海市相关防疫规定,提出不得降低当月因为疫情而无法返沪,或者已经返沪在居家隔离期的职工的全额工资待遇。针对企业方提出的全体职工发放上海市最低工资2480元,职工代表

提出,不同情况不应一概而论,考虑到居家办公和到岗职工付出的劳动,应该另外发放绩效奖金。针对这一问题,公司在认真核算全体职工工资的基础上,开始了第三轮协商,并达成了一致意见,在不裁员的情况下保证居家隔离职工,工资不低于上海市最低工资2480元;居家办公、到岗职工,发放基本工资外给予每人300~500元的奖金。集体协商确定的方案在“上海众材职代会微信群”里通过接龙的方式全票通过。

面对突发的困难,集体协商是企业 and 职工携手共进的调节器,上海众材工会主动作为,既想职工所想,也急企业所急,有效凝聚了公司和职工共渡难关的决心。通过本次集体协商体现了企业民主管理的优势,充分落实和保障职工的知情权、参与权、表达权、监督权,在疫情期间通过协商一致凝聚起职工,解决了公司面临的困难。

## 邳州木制品行业集体协商典型案例

培育单位:江苏省徐州市协调劳动关系三方

邳州是全国“四大木制品加工基地”之一,占全国板材出口量的1/3。发展初期,企业间恶性竞争加剧,职工流动性高。自2006年起,在邳州市协调劳动关系三方的推动下,木制品行业已连续16年开展集体协商,助推行业实现了转型升级。2021年全市3016家木制品加工企业实现产值300亿元,占全市GDP的30%以上,15万余名行业职工共享了发展成果。

邳州木制品行业集体协商体现了久久为功的长期主义的重要作用。2006~2010年是建章立制阶段,重点解决的是基础问题,主要围绕行业最低工资、平均工资增长幅度等内容开展协商,在这一阶段,工会组织解剖麻雀似

的围绕生产流程进行分析,细分26道工序,47个工种,从无到有的建立起集体协商的重要抓手,在此基础上对行业工时工价标准逐条进行协商,其间员工平均工资增长28%,收入分配更加透明,行业发展逐步摆脱了粗放化和内耗。2011~2018年,随着木制品行业发展,协商触及深层内容,主题确定为“保持职工队伍稳定,促进企业经济发展,助推行业转型升级”。在这一阶段,增加设立质量奖、安全奖以及防暑降温费;建立普通职工技术等级工资、一线职工年终奖金制度;明确了企业拿出全年利润的5%~10%对一线职工进行年终奖奖励,协商从企业一次分配向二次分配延伸。2019年以来,是行业的赋能成长阶

段。木制品行业确定为江苏省产改试点单位,行业协商内容多维拓展,围绕能级工资、产业工人素质提升、薪酬待遇、“五小”发明创造等开展协商,助推行业产改提质增效。通过协商,一线产业工人工资平均增长幅度3%;一线职工取得大专或本科学历,企业分别给予补助;职工获得技术职称,企业按月给予奖励;实行职工圆梦行动。

“小切口撬动大改革,小投入释放大能量”,木制品行业是传统产业,通过持续推进行业集体协商,形成了“党委重视、人大支持、政府主导、政协督促、工会力推、企业和职工参与”的工作格局,推动了从行业集体协商到职企协商、链企协商、镇企协商、村企协商等全方位协商机制建设,实现“四增两减”,即行业覆盖面、企业覆盖面、职工覆盖面、最低工资的增加,16年间职工流动率从61%下降到7%,行业劳动争议案件从150件减少到5件。

## 蚌埠网约送餐行业集体协商典型案例

培育单位:安徽省蚌埠市协调劳动关系三方

近年来,随着外卖送餐行业蓬勃兴起,骑手权益问题引起社会各界的广泛关注。2018年以来,安徽蚌埠重点推进网约送餐行业集体协商工作,2019年在全国率先签订行业集体合同,并持续深入推进这项工作,取得了明显成效。

市总工会将组建工会和开展集体协商结合推进。在蚌埠三家网约送餐公司先后成立工会的基础上,2018年10月,美团万捷配送公司签订第一份网约送餐企业集体合同。2019年8月,成立蚌埠市网约送餐行业工会联合会,作为行业集体协商的职工方主体;三家公司行政方作为企业方主体。双

方多次协商后达成共识,于2019年9月签订全国首份网约送餐行业集体合同,合同内容涵盖骑手的劳动报酬、劳动保障、休息休假、文体活动、教育培训等方面。

2020年新冠疫情发生后,针对订餐量大幅增长和骑手返工率较低的现状,行业工会联合会发出协商要约,企业方给予积极回应。经充分协商,双方签订了《蚌埠市网约送餐行业集体合同关于2020年新冠病毒疫情防控期间的补充协议》。协议约定,疫情期间正常出勤的骑手,单价增加4~6元,保底收入不低于200元/天;企业发放口罩等防疫物资,安排专人对车辆、外卖

箱进行消毒;外地员工安排车辆接回并提供宾馆免费住宿。协议的签订,对推动骑手复工、送餐企业复产起到了明显作用。

2021年春节,大量外地骑手选择就地过年,在蚌埠市总工会指导下,双方就“春节期间因疫情防控外地人员留蚌过年”开展专项协商,签订集体合同补充协议。协议约定,春节期间送餐单价增加到13.5元;安排宾馆免费住宿;组织开展联欢、会餐、给亲人发视频等活动。

经过三年的集体协商,蚌埠网约送餐行业不同岗位的劳动报酬标准、劳动报酬增幅、安全生产、女职工特殊劳动保护等权益都有了明确规定,企业设立了高温、暖冬补贴,实现了骑手报酬年递增5%,年流失率由90%降低到40%,形成了企业与员工共建共享共赢的良好局面。

行业最低工资为每月2000元;一线快递员岗位最低工资为每月2700元;严格落实快递总部企业对末端网点上调派费的政策;在法定节假日安排职工工作的,依法支付高于正常工作时间劳动报酬的合理报酬。落实快递员保险权益,直营快递企业为员工100%缴纳“五险”,购买商业意外险、雇主责任险;加盟企业逐步扩大“五险”覆盖面;基层网点为全体快递员办理工伤保险,并购买商业险。

通过开展集体协商,有效规范了当地快递行业用工秩序。协商后,加盟制快递企业依法与员工订立了劳动合同,与其他从业人员订立了书面协议,企业增加了自有员工比例。广大快递员工资收入得到保障,并有不同程度提高,抵御职业伤害风险的能力也有所增强。

## 三明快递行业集体协商案例

培育单位:福建省三明市协调劳动关系三方

近年来,快递员群体职业归属感不强、劳动强度与工资收入不匹配,加盟制企业员工劳动合同签订率和社会保险参保率低等问题突出。为切实保障快递员群体合法权益,促进快递行业健康发展,福建省三明市在全省率先开展快递行业集体协商工作,取得了明显成效。

2021年,三明市总工会联合人社、邮政管理、企联、工商联等部门,多次深入快递企业宣讲,努力打消企业顾虑,推动成立9个市、县级快递行业工会组织,在此基础上准备开展集体协商。

过走访座谈、问卷调查和微信群等方式,广泛征集企业经营管理者、快递员意见,经过多方反复沟通与多次酝酿,按照“总体兼顾、循序渐进、满足基本”的原则,将行业最低工资标准等七个快递员最关心、最直接、最现实的利益问题作为协商议题。10月,快递行业工会联合会正式发出协商要约,行业协会收到后积极应约。11月26日,经过协商,双方就七项议题达成共识,会后召开行业职代会审议通过集体协议(草案),并在全行业公示集体协议内容。

协议约定:保障快递员工资收入,

## 三门峡经济开发区区域集体协商典型案例

培育单位:河南省三门峡市协调劳动关系三方

2020年3月,正值疫情防控和复工复产的关键时期,为支持复工复产、稳定职工就业岗位,在三门峡市协调劳动关系三方支持下,三门峡经济开发区决定开展区域性集体协商。引导职工与企业共担责任、共渡难关。

开发区工会深入辖区内13家工业企业和数十家批发零售门店进行调研,制定了2020年区域集体协商工作方案,并向辖区内企业发出集体协商提示函。经征求企业和职工意见,将疫情期间职工短缺“先休后补”、加班

费计算基数和提高技术人员和技术工人待遇等作为协商议题。由区内各企业推荐代表组成企业方协商代表,由职工选举代表并经公示组成职工方协商代表。

4月15日,双方根据企业和职工诉求,拟定集体合同(征求意见稿)后,召开沟通协调会,就各项议题达成初步共识。28日,双方正式协商,达成共识后签订《三门峡经济开发区稳定就业岗位维护职工权益促进企业发展2020年专项集体合同》,约定如下:疫情后企业

会从2020年开始通过微信群召开线上职代会。2021年,会前10个工作日将合同文本草案发给职工代表,由职工代表再次征求各企业职工意见。12月14日,行业职代会审议通过了2021年行业集体合同和工资、女职工权益保护专项协议草案。职工代表深有体会地说:“创新的是职代会形式,履行的是职代会职责,不变的是工会维护职工合法权益的初心与使命。”

篦街餐饮业持续多年开展集体协商,不断丰富协商内容、创新协商形式,围绕行业内职工普遍关心的热点问题、企业经营的难点问题开展协商,搭建了劳动关系双方对话的平台,畅通了职工诉求表达渠道,减少了疫情带来的劳动纠纷,劳动争议案件数量逐年下降,企业与职工逐渐形成了利益共同体,实现了劳动关系双方双赢。

同并送人社部门审查备案。2020年度协商后,召开用工服务合同参考文本发布会,推出了《劳动合同》《劳务合同》和《家政服务合同》三个参考文本,供各企业根据自身情况选择使用,进一步规范行业用工行为。

2021年度协商后,约定将行业一线从业人员最低工资标准确定为1815元/月,同时分别确定保洁员、保姆、居家养老护理员和小时家政员的最低市场价位。明确家政服务从业人员的休息休假办法,每月休息不低于4天,遇节假日双方协商确定。针对保洁家政行业大部分从业人员无工伤保险的情况,所有会员单位都为从业人员购买了商业保险。

## 北京簋街餐饮行业集体协商案例

培育单位:北京市协调劳动关系三方

簋街街道因餐饮聚集、通宵营业,享誉京城。近年来受疫情影响,众多中小企业的生存发展遇到前所未有的挑战。街道餐饮行业工会联合会坚持持续开展行业集体协商,推动企业与职工同舟共济,共渡难关。

为准备开展2021年度集体协商,行业工会通过网络平台开展宣传,逐家走访收集企业情况,向企业、职工发放集体协商调查问卷,召开座谈会广泛听取意见。在调研基础上,行业工会于10月发出协商要约,双方代表多次沟通,达成共识后起草合同文本初稿,并

发到各企业征求意见。12月7日,召开协商会议,协商形成合同文本草案。合同约定:按企业规模和经营状况,设立3200元、2500元两档的行业最低工资标准;确定厨师、收银员、领班、凉菜、服务员、厨工、洗碗工、切配工等17个岗位两档的岗位工资标准,如厨师岗(5000/4000元)、领班岗(4600/3800元)等;企业获得职业资格证书的职工给予奖励,如对获国家一级职业资格(高级技师)的职工奖励2000元等。

按照惯例,餐饮业职代会每年召开一次。受疫情影响,餐饮行业工会联合

## 荆州保洁家政行业集体协商典型案例

培育单位:湖北省荆州市协调劳动关系三方

荆州市保洁家政行业现有从业人员1.5万人,80%以上是灵活就业人员和超过退休年龄的农民工,行业管理较不规范。在市协调劳动关系三方的指导下,保洁家政行业从2019年开始,每年开展行业集体协商,规范行业用工行为,取得了良好成效,较好地保障了灵活就业劳动者权益。

2019年11月,在成立工会组织的基础上,大力宣传开展集体协商的目的、意义和协商程序等有关知识,扩大

行业内对集体协商工作的知晓率和参与度;通过向从业人员发放问卷调查表,收集掌握从业人员的诉求、意见和建议,确定协商议题。由上级工会与行业工联合会共同向行业协会发出协商要约,召开集体协商会议,双方围绕最低工资标准、从业人员商业保险、休息休假及规范用工合同等议题进行协商。集体合同草案在广泛征求行业从业人员意见后,报送行业职工代表大会审议通过,签订集体合