

# 「公平奥运 2008」

## 《清除障碍： 全球运动成衣业改善工资和工作条件的步骤》\*

2008年4月



\*报告原文为英文，“Clearing the Hurdles: Steps to improving working conditions in the global sportswear industry”。中、英文版本如有差异，一概以英文报告为准。

# 目录

前言	4
增长中的亚洲市场	4
金山堆砌出来的赞助项目	5
谁不是赢家？	6
「公平奥运」力求改善	7
第一章：金光闪闪的工业	9
谁才有话事权？	9
跨国生产商	11
运动成衣的合并	11
采购代理	12
工人权利如何受到影响？	12
买家的责任	12
「供应商老板」	13
第二章：品牌公司步履蹒跚	15
运动成衣行业对「工作计划」之回应	15
为何劳工权利依然被侵害？	17
合作之必要	18
第三章：清除四个障碍	20
结社自由及集体谈判障碍	21
工人组织工会面对甚么障碍？	21
无保障就业	24
什么导致无保障就业与日俱增？	26
工厂倒闭	28
灾难性影响	29
经济活力	29
当工厂倒闭	30
生活工资	30
为什么运动品牌公司不支持生活工资？	32
市场力量和集体谈判	32
供应商的单价	33
界定生活工资	34
提高生产力并非万灵丹	35
谁在勒紧别人的肚皮？	36
第四章：全球第一大运动鞋厂商的背后实况	37
裕元的撑竿跳——成为第一大制鞋企业	37
中国	38
印尼	38
越南	38

裕元的营商模式.....	39
盈利和价格.....	40
故事的另一面: 工人的声音.....	40
工时长和生产压力.....	41
苛刻纪律和言语暴力.....	42
危害性的工作环境.....	43
低工资.....	43
改善中的劳动条件.....	44
为何不支付生活工资?.....	44
第五章: 超越锡亚尔科特的足球.....	46
印度贾郎达尔的足球生产.....	46
产业结构.....	46
在贾郎达尔的薪酬和计件工资.....	48
中国的足球产业.....	50
工资及工时.....	50
职业健康和安全.....	51
结社自由.....	52
造假隐瞒.....	52
泰国的足球产业.....	52
机器融合技术的影响.....	52
工资, 工作条件和结社自由.....	53
第六章: 没有不可能的事! .....	55
1. 自由结社和集体谈判.....	55
采取主动办法.....	56
工人培训.....	57
采购行为.....	58
报告制度.....	58
2. 无保障就业.....	59
3. 工厂倒闭.....	60
4. 生活工资.....	61
衡量生活工资.....	62
往阶梯上升.....	63
研究价格和生产力.....	63
协作努力.....	64
第七章: 为劳工权益设定目标.....	65
附录 A.....	67
参考资料.....	72

# 前言

2008年的北京奥运会，对品牌概念为重心的运动成衣行业来说，若能与奥运会沾上边，可说是一个赚钱的黄金机会。虽然成为奥运会的赞助商和获取商标使用权花费不菲，门槛甚高，但对运动服品牌公司来说，它们绝对有能力负担起这一笔费用。要知道能够把自家的运动服、运动鞋跟奥运会所宣传的「公平、坚毅」和最重要的——「赢家风范」等尊贵的概念联在一起，是多么值得投资的一宗生意。

品牌与体育联手，并不限于奥运会，其它的体育盛事，如欧洲足球联会的2008年欧洲杯，就是另一例子。与体育盛事合作，品牌的终极目标是赚取更多的利润，更大的市场占有率和更强的品牌认同效应。据以往的纪录，大型的运动会，的确能为运动服品牌，尤其是大型的品牌，即使面对多种竞争，仍带来极可观的利润。

2004年的雅典奥运会，令耐克，阿迪达斯和它们的台湾供应商裕元工业(有限)公司的股价，在奥运会举行前三个月和举行后三个月，分别上涨了14.7%，11.9%和8.8%。<sup>1</sup>

2006年的世界杯，阿迪达斯作为其官方赞助商，单是其足球销量就比2005年上升了30%<sup>i</sup>，阿迪达斯的总销量，在2006年第二季达到23.3亿美元，升幅达20%<sup>2</sup>。

这其实算不上甚么新闻。2006年世界杯所有赛事加起来，全球电视观众共计有262.9亿人次，当中有近40亿人次来自中国<sup>3</sup>。预计2008年欧洲杯，全球超过1.5亿人会追看每场赛事，这会跟2004年欧洲杯的79亿电视人次相约或有所上升，对运动成衣的广告策略，是一个大规模接触观众的机会<sup>4</sup>。北京奥运会组织委员会估计整场奥运会的累计电视观众人次可达400亿人次<sup>5</sup>。

全球的电视曝光和短期的销情上涨并不是运动服品牌单一的考虑。它们如此热衷于把自家品牌和北京奥运会拉上关系，为的还有中国观众，顾客对品牌公司在策略上的重要性是不可容视的，为此，它们不惜支付庞大的金钱以达到目的。

## 增长中的亚洲市场

中国的运动产品消费市场每年约有42至56亿美元的交易额<sup>6</sup>，估计在未来的数年，仍有双位数字的增长<sup>7</sup>。跟北美洲和欧洲不同，中国的市场可说是商机无限。

耐克2007年首季在亚太地区的销量比去年同期已上升了22%<sup>8</sup>。虽然它在美国的4销量每年有2%的增长，但在欧洲、亚洲、拉丁美洲的增长却是双位数字的<sup>9</sup>。

---

<sup>i</sup> 这份报告所指的「足球」，是英语的“soccer ball”，很多国家是用另一个词汇“football”来表达用一个意思。我们会用国际惯用的“football”来指明世界杯足球赛。

据估计到 2006 年底，耐克占中国 15% 的运动服市场，阿迪达斯则为 12%，中国制造商和品牌公司李宁为 10%<sup>10</sup>。其它亚洲区的竞争对手，如美津浓(它计划在 2006 至 2010 年间，把中国的门市数目增加一倍)、中国鸿星、安踏、中国体育国际等，均占了重要的比重<sup>11</sup>。

耐克了解到中国是它全球第二大的市场，2007 年为它赚到 10 亿美元<sup>12</sup>。在这人口大国，已有 3,000 家耐克的销售点<sup>13</sup>。有报导甚至说，每日耐克在中国新开一家店铺<sup>14</sup>。

阿迪达斯现时在中国 300 个城市有超过 2,500 家销售点，它期望到 2010 年时，会增至 5,000 家<sup>15</sup>。阿迪达斯的行政总裁 Herbert Hainer 最近告诉投资者，他估计在 2007 年，中国的年销售额可达到 15.6 亿美元<sup>16</sup>。

李宁在中国有 4,300 家零售点，包括在一些西方品牌鲜有据点的小型城市<sup>17</sup>。李宁的产品比同类的主要品牌如耐克，阿迪达斯要便宜三至四成<sup>18</sup>。安踏体育用品有限公司在中国有 4,000 家零售点<sup>19</sup>。裕元工业作为全球最大的鞋类制造商，宣称在 2005 至 2007 年间，在中国的销售额上升 7 倍，独资拥有的销售点由 520 家增至 3,000 家<sup>20</sup>。

突如其来的亚洲热，人口是一个决定性的因素。中国 13 亿的人口中，有一半在 30 岁以下，年轻人正是运动成衣的主要顾客<sup>21</sup>，故此，中国正是这些品牌公司打开新销路的黄金机会。

正正如此，我们看到品牌公司无所不用其极地要得到奥运会的赞助项目。

### 金山堆砌出来的赞助项目

据估计，阿迪达斯支付了异常的高价——8 千万至 1 亿美元现金，另额外提供服务和制服等产品，以获取北京奥运会的赞助合约。这还不包括个别代表队和运动员的赞助<sup>22</sup>。阿迪达斯同时支付 2 亿 1 百万美元赞助 2012 年伦敦奥运会，以得到北京、温哥华(2010)和伦敦(2012)奥运会中，英国代表队的服装赞助<sup>23</sup>。

在中国，替阿迪达斯做鞋的工人，要工作 4 个月以上，才能够支付一张北京奥运会开幕礼的入场券。
--

2006 年的世界杯，阿迪达斯付了 2 亿作赞助费<sup>24</sup>。它亦成为了 2008 年欧洲杯，北美足球大联盟(十年共值 1.5 亿美元的合约<sup>25</sup>)和 2010 年南非世界杯的官方赞助商<sup>26</sup>。

为了不让其竞争对手专美，据报耐克亦获得 8 成以上中国专业篮球队的球衣球鞋的供应合约<sup>27</sup>。2007 年度，耐克的广告和赞助的支出定在 19 亿美元<sup>28</sup>。

总而言之，为了建立形象，品牌公司乐意大洒金钱。

奥运会代表队的赞助商	
阿迪达斯 Adidas	澳大利亚
	比利时
	中国(2008年北京奥运会)
	法国
	德国
	英国 (2008, 2010, 2012)
爱世克斯 ASICS	荷兰
Bosco Sport	俄罗斯
中国鸿星体育有限公司	北韩(朝鲜)
Freddy	意大利
哈德逊湾公司 Hudson's Bay Company (HBC)	加拿大
Intersport	奥地利
李宁	阿根廷男子篮球队
	中国 (射击、体操、跳水和乒乓球队)
	西班牙
	瑞典
	苏丹
	坦桑尼亚(田径队)
耐克	美国
Peak	伊朗
Polo Ralph Lauren	美国
Speedo	澳大利亚
Switcher	瑞士

### 谁不是赢家？

早在 2004 年雅典奥运会前，「公平奥运」联盟(Play Fair Alliance)已把运动成衣行业的黑暗面公诸于世。世界各地的年轻女工、男工，还有儿童身处恶劣的工作环境，在品牌公司的合约工厂或外判工场生产运动鞋、运动衫等有关产品。

#### 甚么是「公平奥运」联盟？

「公平奥运」联盟的成员有乐施会、清洁成衣运动、全球工会。它组织了「公平奥运2004」运动。若想知道更多，请参考：[www.fairolympics.org](http://www.fairolympics.org)。在2007年，部分「公平奥运」联盟的成员开展了「公平奥运2008」的一连串活动，详见：<http://www.playfair2008.org/index.php?lang=utf-8>。

「公平奥运」联盟记录了这个行业可怖的工作条件，包括工资过低、工时超长、被迫加班、加班工资极低、剥削性的聘用条款、职场欺凌、性骚扰、肢体或语言上的暴力等等。透过访问保加利亚、柬埔寨、中国、印度尼西亚和土耳其的工人、「公

平奥运」联盟发现，这样的工作条件，并不限于少数恶劣的工厂和国家，而是整个行业，在全球各国的「普遍」情况<sup>ii</sup>。

有关运动成衣的「血汗工厂」报导并不是甚么新鲜事儿。不可否认，有一些运动成衣品牌在雅典奥运会前，已开始介入，逐步去解决剥削的情况。但是，联盟对那些改善方法的成效存疑。一来，现实的营商手法跟公司所宣扬的堂而皇之的企业价值格格不入，致使劳工标准得不到确切执行；二来，即使某些公司尝试落实劳工标准，但行内其它竞争者持续违反劳工权利，亦无法根本地解决问题。

### 「公平奥运」力求改善

为了纠正对各种劳工权利的侵犯和业界内一贯温吞吞的态度，「公平奥运」联盟在 2004 年，提出了「工作计划」供业界采用。该「工作计划」包含了具体的步骤去改善运动产品工人的工作条件。联盟亦邀请了各公司联手，以求行业一致地采用这些措施，而非要它们孤军作战。

时间一晃就来到了 2008 年，我们在问：「那到底改善了甚么？」

借着这个报告，「公平奥运 2008」尝试回答这个问题，同时提出一连串的诉求及时间表，以落实真实、具体的改善方案。「公平奥运」的研究人员走访了中国、印度、印尼和泰国共超过 320 名工人，探讨他们的工资、工厂经验和工作环境。我们同时透过搜集其它资料，包括公司和行业的情况、公布和未公布的报告、新闻、网站和工厂广告等。最后，我们在 2007 年 11 月，在泰国曼谷举行了一个工作坊，集合了世界各地的劳权活跃人士，请他们分享经验。我们希望透过这个报告，初步地把全球各地的运动成衣业工人所面对的主要问题，呈现到大家的眼前。

我们在第一章，概述了运动成衣行业现在的情况，说明谁是主要的利益相关者和他们的影响力，解释哪类的结构性关系能帮助或危及在行业内推行工作条件改善的方案。

在第二章，我们陈述 2004 年至今，「公平奥运」联盟所推出的「工作计划」的内容及评估各大运动成衣品牌的回应。

第三章集中讨论四项对工人非常重要，急需改善但至今进展不多的议题：结社自由和集体谈判、工资如何达至基本生活所需的水平、越来越多的散工化对工人权利的伤害和工厂倒闭潮对工人和他们社区的影响。我们解释了为甚么这四方面对工作条件的改善异常重要，提出实例说明应采取甚么急切的行动。

---

<sup>ii</sup>原报告为「奥运要公平 “Play Fair at the Olympics”」见: [www.fairolympics.org/background/olympicreporteng.pdf](http://www.fairolympics.org/background/olympicreporteng.pdf)

第四章，我们深入探讨全球最大的运动鞋制造商——裕元工业(集团)有限公司，看看这个占了全球 17% 运动鞋生产的巨人所担当的角色。

第五章探讨的是足球生产。虽然业界下了很大的功夫，促使巴基斯坦生产的足球不涉及童工，但我们在较少人熟悉的印度、中国和泰国的足球生产国，发现即使是成年工人，他们的工作条件、工资水平仍然强差人意。

在第六章，我们套用了其中一家最成功的运动成衣品牌的口号：阿迪达斯的「没有不可能的事」。我们提出很多实例，证明真正的改变是可能的，问题在于公司有否这样的政治决心去做。这也是我们对这家虽有漂亮口号，但却常声称「改善工资、工作条件为异常复杂，因而进度极为缓慢」作辩解的公司的回应。

最后，在第七章，我们推出一系列的实际行动和可计量的目标，希望在下一届 2010 年温哥华冬季奥运和 2012 伦敦奥运会时，运动服制造业工人的权利能得以改善。



## 第一章：金光闪闪的工业

全球的运动成衣工业不单制造体育用品、鞋和服装，它还制造大量的金钱、巨额的盈利。

在 2005 年尾，全球运动鞋和运动服的市值达到 740 亿美元。虽然运动鞋的市场比运动服的小，但其增长率却是双倍来计算<sup>29</sup>。约有六成的运动鞋市场是由两大公司所支配——耐克和阿迪达斯。它们同时也控制了 18% 的运动服市场。彪马则控制约 7% 的运动鞋市场<sup>30</sup>。

在全球运动成衣市场上占上一席位可以保证盈利源源不绝。自 2004 年雅典奥运会起，耐克、彪马、阿迪达斯、背靠背、爱世克斯、裕元，Under Armour 和李宁等牌子均有稳健的盈利增幅，有的达至双倍以上(见表一)。

表 1: 运动成衣品牌的税前盈利 (美元)<sup>31</sup>

公司	2004	2005	2006	2007	2004-07 间 增长百分 比
耐克	\$1,450,000,000	\$1,859,800,000	\$2,141,600,000	\$2,199,900,000	51.72%
阿迪达斯	\$646,770,453	\$849,299,213	\$877,573,672	\$1,088,393,584	68.28%
彪马	\$448,435,711	\$523,972,232	\$453,959,272	\$510,944,031	13.94%
裕元	\$300,005,000	\$307,616,000	\$375,604,000	\$386,647,000	28.88%
爱世克斯	\$64,755,447	\$100,270,835	\$147,816,138	\$203,735,461	214.62%
Under Armour	\$16,300,000	\$19,700,000	\$39,000,000	\$52,600,000	222.7%
李宁	\$14,739,267	\$22,593,546	\$36,803,693	\$57,407,416	289.49%
BasicNet/背靠背	\$4,815,120	\$5,111,355	\$4,561,441	\$11,220,470	133.03%

相反，生产运动鞋、成衣、足球和其它体育用品的工人，在部分的个案，目前的实际工资水平却比十年前还要低。比如在孟加拉国，在 2006 年大规模的成衣工人示威，法定最低月薪终于提高至当地货币 BDT1,662.5(即美元\$24.3)。但扣除通胀后，新的工资比 1995 年的法定最低月薪还要低<sup>iii</sup>。

在很多国家，最低工资甚至长期没有增长。有的工人还得为了争取法定最低工资、加班工资和其它法定的福利而抗争。

### 谁才有话事权？

<sup>iii</sup>1995 年最低工资 BDT930 的调整是因为国家消费物价指数在 1995 年至 2007 年 9 月之间上升了 90.7%

面对一个盈利不断膨胀的行业，实在摸不清为甚么在供应链下端的工人，只能得到一丁点儿的工资增长和福利。

其中一个解释是，行业的结构把营商风险和成本大幅地分散到供应链下端，即最无权无势的人身上——绝大部分是年轻女工，她们每天工作10至14小时或更长的时间，靠制造运动成衣产品供应消费市场来维生。

在这些工人之上的供应链是层层的品牌公司和零售商，公式是，越往供应链上跑，就越有讨价还价的能力，因而利润亦必更高。

品牌公司和零售商，身处于供应链的最上方，直接接触消费者。大部分品牌公司会把产品放在零售商的店铺里售卖，如Footlocker、沃尔玛、Intersport和家乐福，或者品牌公司本身有自己的销售点或旗舰店。大型的品牌公司和零售商在供应链上极有权力，因为它们有能力与供应链下层议价，决定供应时限和供应价格。

普遍上，品牌公司只负责设计、推广和销售运动成衣，而制造过程往往是外判到其它的公司去。外判项目的安排，可以透过买手——即由一家公司为品牌企业把工序分派到跟买手有外判关系的工厂去生产所要求的品牌产品，这个买手/中介公司本身并不涉及生产工序。另一个惯常的做法，品牌公司直接跟自己的供应商接洽。

供应商的规模各有不同。有的是大型跨国公司，在世界各地有厂房，面对买家时有一定的议价能力去决定货期和价格。有的则只拥有一两间工厂，相比之下，议价能力和盈利均微不足道。

有的供应商会再进一步，把收到的订单再外判给更小的工厂、缝纫小作坊甚至家庭式作坊。在供应链的最底层，外判工厂和家庭式作坊的工人只有最微弱的议价能力。他们甚至难以控制自己的工作环境。

不论是在供应商的工厂、外判场、家庭作坊，成衣工人皆缺少议价能力，致使他们所得的工资，难与他们本身所制造的巨额财富相提并论。在第三章，我们将会探讨他们在组织工会以争取改善工资和工作条件时，碰到的各种难题。

#### 体育用品在哪里制造的？

**运动鞋**集中是四个国家制造：中国、越南、印度尼西亚和泰国。耐克分别有35%、31%、21%和12%的鞋类在这四国生产<sup>32</sup>。全球九成的运动鞋均在这四国制造。其中中国占了全球生产的58%，紧接着她的竞争者为印度尼西亚，占全球运动鞋生产的12%<sup>33</sup>。

**足球**生产亦是高度集中的产业，大约八成的足球是在巴基斯坦城市Sialkot制造。其余的则多由印度、中国和泰国生产<sup>34</sup>。

**运动衣**的生产则分布得较广。比如耐克，虽然大部分的货品是在亚洲生产<sup>35</sup>，但它在36个国家有生产线。阿迪达斯声称在65个国家有生产线，但主要的生产国家为中国、印度、印度尼西亚、泰国、土耳其和越南<sup>36</sup>。爱世克斯在31个国家有生产线，但过半数的工厂集中在中国<sup>37</sup>。彪马主要在中国、越南、印度、南韩，泰国和马来西亚生产，但共在47个国家有生产线<sup>38</sup>。

运动鞋的生产在1980年代经历过戏剧性的重整和合并。随着《多种纤维协议》的过渡期在2004年底结束，成衣行业亦经历巨大的变化。因着美国和欧盟的保护措施以牵制中国，这些重整还没有完全完成。2008年底，这些保护措施将到期。其中一个可能的现象将是工厂会为了生存而合并，只剩下几家巨型供应商，拿下大规模的订单。虽然如此，估计成衣业的合并规模，应该不及在制鞋业般惊人。

## 跨国生产商

某些运动成衣供应商，是以亚洲为基地的跨国公司，它们专门组织以出口为主、低技术、低工资、劳工密集和出货量高的工业，有时能涉猎多种工业。这类公司，聘用数以千计的工人，能跟主要的西方或日本品牌和零售商，有直接的供应关系。跟高度曝光、在大众媒体和大型体育赛事如奥运会等拉上联系的品牌公司不同，这类的跨国公司是低调、不为人知的。然而，它们的角色在决定哪里、在甚么条件下生产运动成衣和鞋类，却越来越重要。

这些亚洲跨国公司已经由供应链的最底层逐步进化到有能力组织和控制自己的全球供应系统。它们很多已在中国或其它亚洲地区、拉丁美洲和非洲等设立自己的生产基地。有的甚至往供应链的上层推进，加入增值服务，包括设计和开发，开发出不同的原型和不同的型号等。

这种合并生产的形式在运动鞋生产已是十分盛行，但在运动衣的生产亦有一些典型的例子。随着运动衣的生产重组，我们预计跨国生产商会控制举足轻重的运动衣供应市场。

## 运动成衣的合并

- **运动鞋：**运动鞋品牌一般把生产工序外判给几个主要的供应商，以便得到经济效益和综合的服务。比如耐克把它的鞋类生产分派给5家主要的供应商<sup>iv</sup>，每家负责耐克约15%的生产。其它的品牌亦跟随这个模式。

全球最大的品牌运动鞋生产商，以香港为基地的裕元工业(集团)有限公司，在2006年时占全球的运动鞋生产17%。你或者从未听过裕元这家公司，但你所穿的阿迪达斯、爱世克斯、新百伦(New Balance)、彪马等等，均有机会是由裕元制造的。我们将在第四章介绍这家公司。

<sup>iv</sup> 除了裕元，耐克的主要供货商有Tae Kwang、正新、Pan-Asia Group和丰泰。

- 运动成衣：这个行业的合并情况不及运动鞋的厉害，但大型的跨国公司已教这个行业感到它们的影响力。全球最大的帽类生产商均是来自南韩的跨国公司，Dada 公司和 Yupoong 公司。

世上四分之一的运动帽子是由 Dada 公司在孟加拉国、中国、越南和印度尼西亚的工厂所制造。大部分会出口到美国，贴上不同的品牌才出售<sup>39</sup>。

Yupoong 公司，全球第二大的帽子生产商，也是南韩的跨国公司。它在南韩、越南、孟加拉国、美国、英国，甚至近来在多米尼加共和国均设有公司和生产线<sup>40</sup>。

你可能觉得这两间公司寂寂无名，但假如你戴的是耐克、阿迪达斯、天木蓝 (Timberland) 或锐步的帽子<sup>v</sup>，但它就很有可能由这两家公司制造。

## 采购代理

在成衣业界，另一个普遍的做法是起用采购代理，采购代理本身并不拥有生产基地，但它会为品牌公司和零售商在世界各地网罗供应商和外判商。对品牌公司和零售商来说，采购代理犹如一站式服务供应商（又或是供应链主管和物流经理）。这种营运模式，给予采购代理及他们的客户有最大的弹性，能够快捷地就不断变化的市场作出转变。然而，这样的营运手法却建筑在大量的弹性劳工身上，他们往往是不受保障和被视为弃履的劳工。

利丰公司是全球最大的供应链管理公司，单在 2005 年就有 71 亿美元的贸易额<sup>41</sup>。它的总部设于香港，但在全球近 40 个国家设有办公室，主要负责协调贸易和供应的工作。大部分的生产都在亚洲，但近年，利丰积极拓展在地中海、东欧和中美洲的市场，因为这些地区，对利丰的欧洲和美国客户来说，是更为便利的。

你可能没听过利丰公司，但如果你穿的是斐乐或背靠背的衣服，那利丰就是安排生产的公司。

## 工人权利如何受到影响？

传统上，雇主对工人权利有着直接的关系，因为他是直接与工人、工会、所在地政府打交道的，在当地劳动法律和集体谈判合约的约束下，以执行其作为雇主的责任。

但是，在运动成衣的全球化供应链上，对工人权利的责任却不局限于工厂两扇大门内。

## 买家的责任

---

<sup>v</sup> 阿迪达斯在收购锐步后，依然采用锐步的商标。

在九十年代备受消费者和劳工权利团体的关注下，不自行生产货品的品牌公司和零售商大部分已接受它们是有责任去确保工人在生产它们的货品时，必须得到国际劳工标准和当地法例的保障。

这种责任，在某程度上，是有一定的限制，品牌公司和零售商通常要求供应商实行它们提出的条款。买家一般对以下的条款有控制权：

- 设计和物料
- 生产量、时间、订单的多寡、次数
- 生产和付运的期限
- 订单的稳定程度
- 付予供应商的价格
- 质量

以上的因素皆会影响到工厂内工人的工作条件。当订单太大，付运期限太短时，工厂就得要工人超时工作，并订下不合理的工作限额给工人，或把工序外判出去。当订单不稳定时，工厂会大量聘用临时工人。当供应价格太低时，工人也就得不到合理的工资。

假如我们将运动成衣的生产风险和成本按比例重新计算，那么作为供应链最上层的品牌公司和零售商，就必须对其货品的生产条件负起很大程度的责任。

### 「供应商老板」

除了买家，供应商也不能够回避责任。小的供应商面对品牌公司时，相对只有微弱的议价能力。它们倾向以「价低者得」的模式承接订单，因此没有多大能力把执行劳权的成本转嫁到买家身上，这样严重限制了它们调升工资和改善工人福利的能力。

可是，很多供应商本身已是跨国公司，尤其是在制鞋行业。它们本身必须负起更多落实劳动标准的责任，采取更积极的措施改善工资和其它工作报酬。

大规模的合并潮令运动成衣行业的生产商逐渐发展成为有议价能力的跨国公司，它们更加更必要确保劳工权益充份落实在生产线上。

合并过程的一个特点，就是跨国的生产商可以与品牌公司建立长期和稳定的合作关系。引申下去，它们可以通过这种合作关系，从而要求把上升的生产成本转嫁到品牌公司身上，并要求更合理的生产和付货期限。例如，有分析人员指出，制鞋业巨子裕元工业，借着它在供应链上的规模和地位，已成功地将部分增加了生产成本转嫁到买家身上<sup>42</sup>。

正面来看，业内的合并，尤其是制鞋业的跨国生产商，可以有更大的空间着力改善工资和工作条件，纵使这会增加企业财政上的考虑。

品牌公司亦声言若它们与小数的大型供应商有长期的商业关系，它们会更有能力去确保国际劳工标准和当地法律在生产在线得到执行。

然而，这些只是「说法」，企业并没有提出确切的保证。当品牌公司和零售商把生产线合并到几个大型的供应商身上，如何去确保这稳定的合作关系能实际改善工人的权益？在供应商直资或外判的工厂，工作条件可以如何改善？唯有要靠买家、采购代理和供应商的携手合作，改变它们的经营模式，否则，我们只会继续看到各种障碍，无助改善情况。

在合并后，工资和工作条件有否改善，很视乎供应商和工厂管理层是否有能力和决心去争取、工人自身有否能力去集体谈判、当地政府有否能力和决心以改善和执行劳动法规。目前的营商环境往往忽视这些要素。

遗憾地，「公平奥运 2008」的研究报告发现，仍有许多例子说明跨国供应商和采购代表在作出商业决定时，全然漠视工人权益这一考虑，也不顾及某些品牌公司所作出的努力。其中一个例子：在《多种纤维协议》的过渡期后，跨国公司在多个国家关闭其工厂，即使品牌公司声称它们仍愿意向这些国家买入货品。其它的例子还包括，供应商极力抵制工会的成立，或把外判合约由有工会的工厂分配到没有工会的工厂，即使买家表明它们愿意向有工会的工厂下订单。

我们会在第三章列举更多案例。

运动服制造业的营商模式已发展成一个复杂的网络，内有不同的角色和中间人，他们的议价能力、权力也各有差异。行业内的合并可以提供机会改善一贯劣迹斑斑的劳权记录，但假若品牌公司、供应商、贸易公司、工厂管理层不愿意和工会、政府和劳工团体沟通合作，结果只会徒劳无功。各方必须达至一个全面、互相合作和覆盖整个行业的合作模式，整体检讨行业的结构性问题，以扫除各种改善措施的羁绊。

我们会在第六章、第七章提出一些经验案例，阐述具体开拓的可能性。

## 第二章：品牌公司步履蹒跚

自 2003 年开始，透过各国工会和劳权组织的积极参与，「公平奥运」是历史上最大型的国际劳权倡议运动。数以百计的团体和多名世界顶尖运动员在 35 个国家，共参与了 500 多个活动，收集了 50 多万个签名，支持这个运动。

「公平奥运」开宗明义地向运动成衣行业述明——消费者及广大工人也在关注各品牌背后所存在的劳权侵害和剥削。

然而，「公平奥运」的目标并非是要揪出甚么血汗工厂，以制造新闻去令品牌公司难堪。相反，它希望透过与主要的运动成衣品牌及行业商会接触，以严谨的角度，共同努力找出实际的对策，以纾解工人每天面对的困难。不过，至今进展却是强差人意。

### 运动成衣行业对「工作计划」之回应

「公平奥运」在 2004 年订立了运动成衣行业的「工作计划」，以引进更多与结社自由和集体谈判机制的项目，从而达至整个行业的各利益相关者，推展积极的行动和合作机会，以保障劳动标准得以遵循。「工作计划」要求公司，以个别及集体的形式，去改善和整合它们的标准和指引，以达到一套最佳的标准，并推行积极实际的措施，包括：

- 协调工人及管理层，以提供有关结社自由的培训；
- 建立工人投诉处理机制及有效的管理模式；
- 清晰地向供应商介绍有关结社自由和集体谈判的指引；
- 与当地工会和获工人信任的可靠组织合作，让它们协助或进行工厂的调查和审核工作；
- 与国际纺织、服装与皮革工人联盟(ITGLWF)、世界体育用品工业联盟(WFSGI)及其会员公司签订全球协议<sup>vi</sup>，促使公司推行结社自由和集体谈判；
- 与供应商维持稳定的合作关系，采购模式要给予足够的时间及合理的格价以完成订单，以保障工人在合理的劳动条件下工作；
- 邀请国际劳工组织(ILO)去查核采购标准，探取更主动的态度去执行和检定劳工守则的执行。

在国际劳工组织的协调下，「公平奥运」联盟与六家运动产品品牌(彪马、爱世克斯、茵宝、美津浓、耐克及阿迪达斯)、和世界体育用品工业联盟(WFSGI)、公平劳工协会(FLA)及国际奥委会(IOC)于 2005 年 4 月于日内瓦会面。斐乐、乐途、背靠背和其它的公司，则没有出席。

---

<sup>vi</sup> 根据国际工会联盟的定义，「全球协议」是指「跨国公司和全球工会联盟(Global Union Federation)，针对跨国公司在各国的活动，共同谈判得出的协议。协议的目的主要是为两者建立正式、持续的关系，以解决问题，争取及保障双方的利益。」

WFSGI，代表了数以千计的运动产品公司，作为行业的国际商会，其回应令人极度失望。尤其是在谈到需要建立一个行业上相互协调的机制，有足够的力量去落实行业在生产时有显著的改善时，其取态更是消极。

WFSGI 就着「公平奥运」联盟提出的议题，委托 FLA 去解决，然而当时只有四个 WFSGI 的会员加入了 FLA<sup>vii</sup>。在其后的书信来往，WFSGI 暗示其不愿意与 IWGLWF 协商全球协议，亦无意领导行业跟进工作。

FLA 则表现得较为积极。它准备了详尽的指引，供其会员在有关结社自由议题上参考。当中包括执行指标(Compliance Benchmarks)，勾勒出一些重点，让会员知道如何界定供应商是否遵守了基本的工人权利。FLA 也在数个国家进行了工厂管理的培训。但是，在某些范畴，FLA 的认受性是受到质疑的，包括它的工厂守则、监察手法和管治模式。

#### 甚么是公平劳工协会(FLA)?

公平劳工协会(FLA)是由公司、大学、非政府组织多方利益相关者所组成的协会。至 2008 年 2 月，有 24 家品牌公司参加了 FLA，包括阿迪达斯、爱世克斯、耐克、彪马、Patagonia 等等，这些主要品牌在运动鞋产业和运动服装市场占了重大比例。FLA 也取录了 5 家供应商参与项目，供应商需要实践基本的劳工标准，监督和整改工厂内的问题，以达到 FLA 所订的标准，这项目的参加者包括在巴基斯坦生产足球的 Forward Sport Ltd。

FLA 的行为守则常被劳工及人权团体批评欠缺生活工资、工时的保障。在结社自由和集体谈判上，FLA 守则不足以保障那些不获法律赋予结社自由和集体谈判权的工人。FLA 在 2008 年 2 月重新检讨它的行为守则。

如想对 FLA 了解更多，请浏览：[www.fairlabor.org](http://www.fairlabor.org)

公司的回应则各有不同。「公平奥运」的代表和在首次在「公平奥运」运动备受关注的四家品牌公司(即彪马、爱世克斯、美津浓、茵宝)会面，它们均表示愿意采取一部分「工作计划」中所倡议的行动<sup>viii</sup>。

每家公司，在不同的程度上，承诺作出以下的行动：

- 与「公平奥运」合作，透过工人培训提出结社自由的议题(茵宝和彪马)。
- 进一步关注公司的采购手法所造成的影响及与「公平奥运」分享其所得之信息(彪马)。
- 检讨及进一步确立劳工政策，包括供应链上的配对及工资的标准(爱世克斯和美津浓)。
- 考虑透过 FLA，与其它活跃的公司和非政府组织合作。茵宝和彪马在 2004 的「公平奥运」后，加入了 FLA。

<sup>vii</sup>当时，四个同时是 WFSGI 和 FLA 会员的公司代表了 63% 的全球运动鞋和 15.8% 的运动成衣市场。

<sup>viii</sup>有关公司在 2004 年「公平奥运」开展后的短期反应，见 Merk, Jeroen，「奥运要公平：公司响应之评估」，见 [http://www.fairolympics.org/background/pfoc\\_evaluation.pdf](http://www.fairolympics.org/background/pfoc_evaluation.pdf)，2005。



背靠背、乐途和斐乐虽在 2004 年的「公平奥运」中是被批评的重点公司，但它们的回应却不甚积极。背靠背的一家与利丰合资的工厂，跟 ITGLWF 的意大利属会在 2005 年曾讨论全球协议的可能性，但自 05 年商讨以来，一直毫无进展。乐途虽声称认同全行业的合作，以及愿意跟工会在国家层面上对话，但至今仍裹足不前，没有在供应链上积极解决工人问题。斐乐对「工作计划」的实践根本乏善可陈。

FLA 的成员(包括耐克、锐步、阿迪克斯和彪马)则联合地回应「工作计划」，确认最重要的是要推动结社自由，制定更多指引去监督结社自由的实践，及有需要去商讨改善方案，提高工人的意识，营造一个有利环境去协助工人自行选择加入或组织工会。FLA 的公司同时表明会订立更为有效的投诉机制，及寻求新的方法促进当地利益相关者的对话和合作。

遗憾地，FLA 的成员并不积极回应「公平奥运」提出的要求：检讨企业的采购政策如何影响生产在线工人的权利。

2006 年，国际乐施会发表的《越位！劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》报告，当中评估了各公司对「工作计划」的进展，尤其在结社自由和集体谈判方面。乐施会发现某些公司确是有所行动，但步伐却十分缓慢。该报告亦指出「极少数的品牌公司会反思其采购行为——即价格、订单期限、商业关系的稳定性，及其对工人权利的影响」<sup>43</sup>。

### 为何劳工权利依然被侵害？

自 2004 年开始，企业社会责任(CSR)的项目大幅增加。近年，大型运动成衣公司均承认过往的查厂、认证指标无法在工厂内建立可持续的劳工标准。因此它们开始寻找和解决真正导致劳权被侵害的源头<sup>44</sup>，这是可喜的现象。

然而，劳权的倡导者应关注哪些是运动成衣公司和利益相关组织(MSI)所热衷的议题，又有哪些是它们不愿碰的。举个例子：越来越多的 CSR 报告会提到短交货期和多番修改设计是加工行业的普遍问题，但对于因为公司只给予供应商低廉货价而导致工人薪金过低的事实，大部份企业莫不推搪回避。

公司往往舍难取易，选一些「易采的果子」——譬如对公司形象最致命的童工问题，以及最立竿见影和最易办的方面着手，例如改善消防通道，又或者在一些对品牌公司不构成高成本或不涉及制度上改革的方面下点功夫。

大多数的公司(和大部分 CSR 顾问)将劳工标准的执行视为商业行为，强调优化人事管理可减低生产成本<sup>45</sup>。这一模式，正是危机所在，因为公司单从商业利益出发，便会把改善工人工资这必要工作，视为影响利润或价格的次等措施，因而迟迟不肯调整工人报酬。

虽然品牌公司众口一词认同结社自由是核心的工人权利——本报告其它的篇章会深入讨论，但同时它们却一窝蜂地把生产线设在一些法律上禁止、限制或威胁工人结社自由的国家<sup>46</sup>。这样的商业重组及其它因素，导致工厂倒闭和大量工人失业，也令一些经营艰难，但取得一些改善的工厂，再一次失去改善的机会。

最后，多数由公司和 FLA 提出的「可持续」方案着重工厂管理培训和人力资源安排，而不是创造有利环境给工会和工人组织，或改善公司固有的采购政策和营商模式。

培训管理层对工人权利的认识当然有其正面价值，但管理层只是整个方块图的一部分。可持续的改善方案是需要工人有自我保障自身权利的意识，透过工人和工人代表的积极参与，达至改善聘用条件和劳动报酬。

## 合作之必要

自首次的「公平奥运」运动开展以来，一个可喜的现象是公司、工会、政府和非政府组织之间的合作日益增加，这样的合作对争取显着改善，是不可或缺的。

虽然运动成衣行业间的竞争看起来极为剧烈，但在共同的框架下，仍有足够的合作空间。公司必须明白，它们的竞争力不应该建基于令工人零散化及在职贫穷之上。

某些公司已公开了自己的供应商名单，愿意跟向同一家供应商买货的公司合作进行工厂检查和推行改善措施，比较著名的有阿迪达斯、彪马和耐克。更重要的是，公开了供应商的地址，意味工会、关注劳权的非政府组织可以向品牌公司直接反映工厂的问题，并和品牌公司合作，以促进整治方案。事实上，参加了在菲律宾、泰国、印尼和马来西亚的一连串全国会议后，上述的品牌和一些当地国家的主要供应商，已开始和 ITGLWF 的属会对话，以谋取共识，在当地的供应链上落实结社自由和集体谈判。

有许多品牌公司会向业内的数据库公开查厂报告，如「公平工厂交易所」(Fair Factories Clearinghouse)<sup>47</sup>，但这类的数据只供业界参考，其它的利益者，如工会、关注劳权的非政府组织却无法获知这些消息。

FLA 和它的会员公司在其采购的地区和工厂已开展了工厂培训和能力建设的项目。我们从一些工厂中，陆续看到有品牌公司、本地工会和全球工会，如 ITGLWF，开展合作项目来解决些具体的问题。

我们相信，运动成衣业公司、供应商、代理商、利益相关者、工人和工人代表、政府、非政府组织的共同参与和合作，对于根治长期困扰整个行业的劳权侵害、工资低和工人贫困的情况，是至关重要的。

要达到这种规模的合作，运动成衣公司和整个行业，包括多方利益者，必须将他们的决心转化成一系列的行动，有目标、有时间表地去完成。

## 第三章：清除四个障碍

承接 2004 年公平奥运累积的经验及成果，部分团体于 2007 年决定再接再厉推动 2008 公平奥运。

奥委会及一些运动服装品牌公司响应了上届公平奥运的「工作计划」<sup>ix</sup>。在这基础上，2008 公平奥运继续针对国际奥委会、国家奥委会、运动品牌公司、供应商、政府以及投资者提出一系列要求。

2008 公平奥运的声明及要求可在以下网址下载：

[www.playfair2008.org/templateplayfair/docs/PF\\_2008\\_campaign\\_statement.pdf](http://www.playfair2008.org/templateplayfair/docs/PF_2008_campaign_statement.pdf)

假如那些对全球成衣行业有影响力的企业及团体，例如品牌客户、供应商、采购公司、到各个相关利益者项目团体，都能落实这些要求，要彻底改善这个行业的工作条件，指日可待。

我们列举三个主要问题，要是这些问题不能解决，情况难以真正改善。

- 结社自由及集体谈判权；
- 行业转型带来就业不稳；
- 僱主过份滥用短期工、派遣工及其它无保障就业。

没有结社自由及集体谈判权的话，一旦出现劳资纠纷，工人就不能跟雇主商讨解决工资，工作条件等问题的长远方法。

行业转型导致工厂倒闭，久而久之就会为工人及供应商带来恐慌，以为争取权益只会带来失业。工人面对失业压力，自然对雇主不合理的对待忍气吞声。

而且越来越多雇主利用短期工、派遣工，或其它无保障的就业形式剥夺工人的劳工权利及社会保障，其实是要阻撓工人组织起来捍卫自己的权利，钻法例的空子，因为这些工作种类目前并无法律保障。

假如运动服装行业痛定思痛，认真改善目前的运作模式，以上三个问题必需马上改善。

我们会在整个报告，特别这一章节分析结社自由、集体谈判权、工厂倒闭、以及无障就业带来的问题。

<sup>ix</sup> 更多公司的回应，请浏览 <http://www.fairolympics.org/background.html>。

第四个问题，也是最棘手的问题，就是工资。运动服装品牌似乎愿意处理那些不影响他们的利润及成本的问题。说到底钱是唯一底线。它们认为向工人提供足够生活的工资的话，就会影响到劳工成本，以及公司利润。

所以即使有些行业佼佼者愿意给予工人法定最低工资，甚至行业工资，但要他们保障工人得到足够生活的工资的话，它们都马上打退堂鼓。

支付足够工人生活的工资不仅仅是让工人口袋里多点钱，工资够生活其实也解决其它劳工问题，例如工人会自愿减少工作时间，他们宁愿不断加班加点，违反法例，只是因为他们的工资太低不够开支所致。

这份报告会探讨生活工资的问题，并具体建议行业可以采取甚么方法推行生活工资。

## 结社自由及集体谈判障碍

### 障碍

品牌公司虽然有把这两项权利写进生产行为守则，但实际情况却并非如此。组织工会的工人常常受到歧视，解雇甚至武力对待，工人在工厂搞工会，老板索性连工会也关掉，品牌公司则把订单转到其它没有设立工会的工厂生产，一些没有结社自由的国家，如中国、越南等因此得到更多订单。

结社自由是一项基本权利，是赋予工人更多权利。工人及工会代表可以有权处理和解决劳资问题，可以跟管理层制订长远的方案及其它劳动标准，务求妥善解决工资工时问题。

面对工人工会和社会团体的投诉，有些品牌公司会对供应商施以压力，要供应商跟工会谈判或接受工会要求，并且确保工人免受逼害，大部分有名的品牌公司都公开表示支持结社自由，并在它们的生产行为守则推动，带头的公召，例如耐克、阿迪达斯承诺会积极推动供应商尊重结社自由<sup>48</sup>。

但是主流的意见及做法并非如此，成衣及制鞋行业普遍对工会存有偏见，整个行业有需要改变面对工会的立场(不能单单表示中立)，我们相信，公司应营造良好环境让工会建立和履行它们的职责。最近一个有六个民间组织参与的项目中体会到<sup>x</sup>，品牌公司应该「对工会采取正面态度，对工人参与结社及工会活动持开放态度」。

### 工人组织工会面对甚么障碍？

**工会领袖及支持者被解雇：**与工人开始要组织工会，马上遇上管理层抵制和反对。

- 2007年11月8日洪都拉斯的星星制衣厂(Star Factory)的工人正成立登记成

<sup>x</sup> 企业责任和劳工权益联合行动 (Jo-In)包括6个多方利益相关项目团体，旨在发展一个共同方式去监察土耳其的劳工权益，有关它的生产守则，请见：<http://www.jo-in.org/pub/docs/Jo-In%20Draft%20Common%20Code%205.05.pdf>

立工会，这家工厂生产奥运国家足球队。到 11 月 12 日为止，老板一口气把 58 名工会创会会员中的 55 个革职<sup>49</sup>。[如何解决? 请见第六章]

- 洪都拉斯另一间制造 Russell Athletic 产品的 Jerzees Choloma 工厂工人在 2007 年 3 月成立工厂，到 6 月 14 日，72 名工会创会会员中，九成被解雇，其后 56 名工人尝试重新登记工会，再多 22 年人被革职<sup>50</sup>。[如何解决? 请见第六章]
- 泰国 Mikasa 足球厂的初成立工会被逼瓦解，因为 2006-2007 年间，部分工会领袖及成员被炒或被逼退会。该工会主席 Waraporn Rakthai 被管理层调派到禁区工作两年，以示惩戒<sup>51</sup>。[后来情况如何? 请见第六章]
- 2006 年 12 月泰国 Thai Garment Export 成衣厂的 6 名工会领袖被指在工厂招募工会会员而遭集体解雇，该工厂是耐克和 Cutter & Buck 的供应商。[如何解决? 请见第六章]
- 2004 年 10 月，泰国 MSP 运动成衣工厂的工会成立后数天，马上有 3 名工会领袖被解雇，当中包括主席及秘书长。MSP 工厂的客户包括耐克及其它品牌。[如何解决? 请见第六章]

**拒绝承认工会，拒绝谈判：**即使工人成功组建工会并完成合法登记，管理层往往拖延甚至拒绝承认工会，坚拒和工会代表谈判。

- 2005 年土耳其的纺织针织会及成衣工会(TEKSIF)在 PAXAR 工厂建了工会。该工厂生产的品牌包括耐克、阿迪达斯、彪马等，但当工会要求与厂方展开集体谈判，工厂马上拒绝并辞退 11 名工会会员后，经过几个业内的 MSI 团体、国际纺织成衣工会(ITGLWF)，以及清洁成衣运动(CCC)的国际压力下，工厂才愿意与工会谈判，达成已多番延迟执行的协议，这协议在工会成立两年后才得到落实，其间因为工厂的压力，工会会员人数已大幅减少<sup>52</sup>。

**关闭工厂，减少订单对工厂施压：**虽然歧视工会的工厂已明显违反了品牌公司自己订下的生产守则以及业内各方相关者团体(MSI)<sup>xi</sup>的行为守则，外界往往难以证明一家工厂结业，一个品牌公司减少对某个供应商下订单，是因为歧视工会。事实上这些情况非单独事件，而是多番出现，并且往往在工人成功组织工会之后接二连三发生。

- 2004 年 1 月印尼 Perbupas 工会组织了两个月的罢工后，成功为一家当地的工厂争取加薪，但工厂随即将生产耐克的订单转移到另一个厂房，并拒绝在该厂雇用 Perbupas 工会会员。原 Perbupas 工厂于 2006 年 6 月正式结束，不过不久之后再重新开张，原 Perbupas 的工会会员无一受雇<sup>53</sup>。

另外一种情况是当工会成立后，品牌公司减少对该工厂下订单，并至将订单抽调到其它没有工会的工厂。

---

<sup>xi</sup> 有些买家如锐步、彪马、阿迪达斯已明言用关厂来取缔工会是违反它们的生产行为守则。(见 Connor, Tim 和 Kelly Dent 著作, 国际乐施会 2006 出版的《越位! 劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》)

- 2005年10月，印尼PT Panarub工厂有33名工会会员因为参与罢工而被炒，Perbupas在该厂也有会员。虽然阿迪达斯要求该工厂让工人复职，但不久在2006年，当复职的事正于谈判阶段，阿迪达斯却削减对该厂的订单，理由是不满货品质量和付运时间。虽然减少订单未必直接跟工会抗争有关，但阿迪达斯的做法与它要求工厂遵守劳工守则的说法背道而驰。美国劳工权利协会(WRC)要求阿迪达斯恢复对工厂下订单，以鼓励工厂尽快处理工会成员复工问题，阿遭迪达斯拒绝<sup>54</sup>。

若品牌客户不表明只向有工会的供应厂商做生意的话，工厂可以乘机威胁工人，组建工会赶走客户，然后游说工人放弃组织工会。

**转移生产到没有结社自由的国家生产：**2006年国际乐施会出版了《越位！劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》<sup>55</sup>报告，报告是讲述公司如何把生产转移到没有法例保障结社自由及集体谈判权的出口加工区或国家。以中国为例，工会要合法运作，便必须登记成为中华全国总工会(ACFTU)的下层工会，全总则是政府控制的工会。1982年以后，罢工虽然不算违法，可也不完全合法，但在中国罢工往往受到镇压，或者被视为影响社会稳定。工厂即使有工会，工会代表通常不是选举产生，甚至本身就是管理层。这些工会代表常常被批评为花瓶工会，对改善工人权益一点作用也没有。

一旦工人成功组织了工会，有工厂会将生产转移到另一个禁止结社自由的国家，以逃避工会：

- 2003年，为阿迪达斯和VF Corporation等体育品牌生产的印尼PT Daejoo Leports工厂，因为在客户的压力下，愿意跟SPN工会谈判。起初工厂的态度恶劣，工会面对很大的压力，但几经辛苦后谈判终于取得很大进展，可是到2004年中，工厂却突然关闭，转到中国生产，后来即使客户表态愿意继续跟印尼的工厂下订单，依然无法改变迁厂决定<sup>56</sup>。

买家公司亦选择到那些没有结社自由的国家进行采购，这样他们自己的生产行为守则根本无法执行，公司逃避执行结社自由，从它们在中国、越南、孟加拉的出口加工区工厂下越来越多的订单，便可见一斑。

**管方成立「工人委员会」代替工会：**当品牌公司到中国、越南这些限制结社自由的国家下订单时，一些品牌公司会推动供应商实行其它形式的工人代表制度，变相作为工会的「替身」，容许工人在有限的形式下产生工人代表。但为避免削弱工人的组织工会权利，工人委员会只应该在结社自由真正受到法律限制的国家或地方推行，在有法律保障结社自由的同家，则不应鼓励。

有些国家有立法容许成立由选举产生的工人代表会、劳资议会或委员会等。只要这些国家同时有法例保障工人参与工会及集体谈判的权利，并符合国际劳工组织公约

第 135 条和建议书第 143 条(有关工人代表)的原则的话, 这些工人代表会、劳资议会等可被视为体现结社自由和集体谈判权<sup>xii</sup>。

在那些有法例限制结社自由的国家实行选举工人委员会的做法有利有弊。这些委员会充其量只是工人投诉或建议的渠道, 或者是推动职业安全健康的组织而已。更坏的情况是这些委员会不过是管方操控的组织, 让工人无法真正拥有力量。这些工人委员面对的问题包括:

- **管方操控委员会, 或指派委员会成员, 委员会不代表工人**
  - 裕元公司在中国大陆的一些工厂里, 就有由管方成立的「生活辅导小组」, 工人可以投诉工作环境、饭堂、宿舍的问题。我们的调查员从工人访谈了解到这些小组都是由管方领导, 工人不觉得有真正代表<sup>57</sup>;
  - 在中国东莞一家生产足球的工厂, 客户有耐克、彪马、阿迪达斯、Wilson、斐乐和乐途等。工人向研究员表示工厂的工人委员会全都是管方委派, 委员会只走形式, 让工厂能通过客户的检查, 对改善工人福利全无作用<sup>xiii</sup>;
  - 印度一家替阿迪达斯缝制运动鞋的工厂成立了职业安全健康委员会。但委员都由管方挑选, 审核工厂的劳动标准的检查员指工人甚至不知道有委员会的存在<sup>58</sup>。
- **单向式的沟通**
  - 印度一家为锐步、耐克生产的工厂, 由管方成立了工人议会, 处理工人投诉, 议会成员由管方委派。2003 年, 在锐步介入下, 管方同意选举工人代表, 重组工人议会和成立投诉委员会。2007 年 8 月, 锐步发现委员会「仍然只是管方由上而下与工人沟通的渠道, 并非代表工人跟管方谈判的组织。」<sup>59</sup>
- **工人受压不敢提出真正问题**
  - 泰国一家阿迪达斯的供应商成立工人福利委员会, 不过全部代表都是生产在线的管工。工人反映他们不明白该委员会的角色及责任, 也不敢提意见或投诉。一位工人只向委员提了一句话:「我们甚么时候会加工资?」<sup>60</sup>, 便被工厂解雇了。

## 无保障就业

### 障碍

运动服装行业雇用短期工、临时工的趋势越来越普遍。短期工不受基本劳工法例保障, 不能组织工会。因此短期工要改善他们的条件, 即使采用合法途径, 往往在合约到期就会被解雇, 他们的处境特别困难。

<sup>xii</sup> 详情: [http://www.cleanclothes.org/codes/docs/CCC\\_FoA\\_Primer.pdf](http://www.cleanclothes.org/codes/docs/CCC_FoA_Primer.pdf)

<sup>xiii</sup> 公平奥运研究员在 2007 年 10 月至 12 月在该厂访问了 15 名工人。



运动服装行业极端依赖弹性生产，品牌及跨国供应商不断改变运作模式，让他们能更灵活的变更产品的款式，更灵活的选用供应商和转换生产地，以达至最可靠、最优质、成本最低的生产。

同样地，工厂老板及经理们亦追求最灵活的生产方法，表现工厂有竞争力，争取客户下单。可是厂房，机器的成本比劳工成本更难压缩，他们只好在工人身上占便宜，例如降低职业保障，以达至灵活生产的目的。

**短期合约工**：虽然我们没有全面的资料，但工会及劳工团体一再反映行业使用越来越多使用短期合约工人，甚至有越来越多老板不劳动合约，避免给予员工法定的福利及奖金，或以此打击工人组织。

- 中国东莞一家裕元的子公司，和一家裕元合资的公司并没有与工人订立劳动合同<sup>61</sup>。这些工厂是阿迪达斯及耐克的供应商。我们的研究发现另外三家裕元的外判厂，只跟工人签一年短期合同<sup>62</sup>。
- 印尼的 BT Busana Prima Global<sup>xiv</sup>工厂的工人也只有一个短期合同。他们没有长工享有的权利，如年假，月事假等；BPG I 的工人估计工厂有四成的工人只有短期合约工。分厂 BPG II 则于 2001 年开业，1097 名工人中只有一名有永久合同<sup>63</sup>。
- 由 2003 年至 2006 年，柬埔寨 PCCS 工厂的短期合约工人的比列增长到 25%。PCCS 是阿迪达斯、GAP 和彪马的供应商。工人合约一般只有两至三个月，有些更连续当短工超过两年，合约期满便再续签，年资不算，其它福利如产假、年假、年资奖金通通没有<sup>64</sup>。
- 国际劳工组织发现越来越多柬埔寨的制衣厂使用短期合约工人，忧虑这种做法会「损害稳定就业」<sup>65</sup>。国际劳工组织最新发表有关柬埔寨「优越工厂计划」的报告指出，从 2007 年 4 月到 1 月间，多了 3% 有份参加计划的工厂违反有关劳动合同的规定<sup>66</sup>；2006 年 11 月到 2007 年 4 月间，违法行为的增长达 5%<sup>67</sup>。

**劳务派遣**：一些国家有法例禁止滥用短期合约，老板会利用劳务派遣，找劳务派遣公司作为工人在法律上的老板，实际上为自己打工。

- 2007 年 11 月中国媒体报导一家名叫 Global Cap Products Ltd<sup>xv</sup>的运动帽工厂，在广州经济技术开发区设厂。工厂赶在 2007 年 12 月 31 日新劳动合同法生效前威迫工人跟另一家劳务派遣公司签订劳动合同，并承诺会加工资，劳务派遣公司担保如果帽厂效益不好，可以随时派遣工人到广东省其它工厂工作<sup>68</sup>。不愿签新合同的工人则不被续约。

<sup>xiv</sup>BPG 生产运动品牌如斐乐、Prostar、匡威 Elverys Sports, Erima, Surridge, Le Coq Sportif, Sergio Tacchini 及其它等。

<sup>xv</sup> 公司没有官方英文名称，英文译名为“Universal Hat Company Ltd.”

- 泰国 Molten Thailand 工人情况类似。该厂是阿迪达斯生产 2006 年世界杯 Team Geist 足球的供应商。工人告诉泰国劳工组织 Thai Labour Campaign 工厂将工人转为派遣工，工资更低，没有什么福利，连厂服也要工人自付<sup>69</sup>。

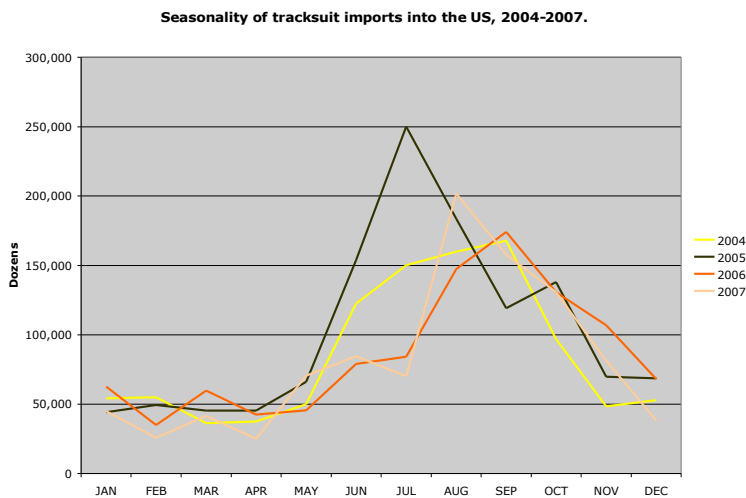
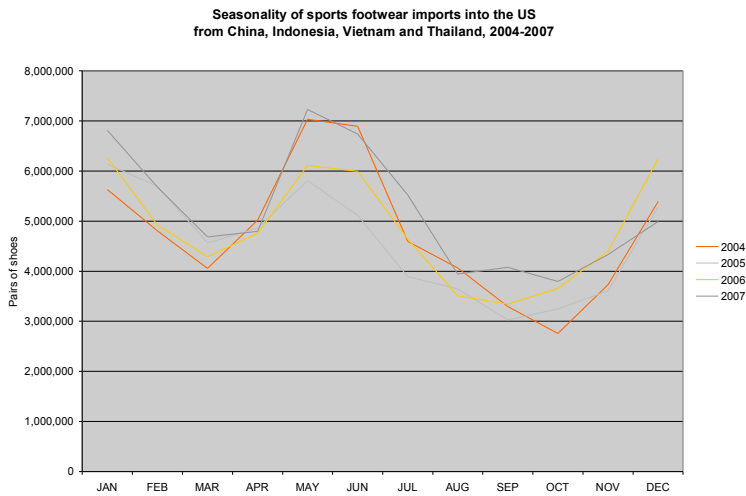
劳务派遣令工人更缺乏就业保障。虽然将工厂一些非核心业务，非生产工作如膳食服务外派，无可厚非。但从事核心业务及生产工人应该以永久合同聘用。

### **什么导致无保障就业与日俱增？**

运动服装行业普遍采用实时生产模式，以减少库存，零售商在货架货物快要卖完时才愿意给供应商下订单。这令原来有季节性的生产周期更短，运动服装行业的旺淡季及波动比运动鞋更甚 (图 1, 图 2)。

假如全球运动服装行业持续不稳定，公司及工厂就会想办法将风险转嫁，保持竞争。工人在全球生产链最底端，怎样也无法再转嫁风险，成为代罪羔羊。

图1 及图2:2004-2007 年美国进口的季节性



旺季时工厂要大量生产，要大量劳动力赶货，淡季则没有足够订单养活大量工人。工厂就用不同方法应付：

- 旺季要工人大量加班加点
- 旺季将订单外发到其它工厂
- 使用期工，淡季时解雇
- 使用劳务派遣工，淡季时可以精减人手

这些做法是要让老板减低生产成本，减低工人福利，削弱工会力量，提高工厂的利润和竞争力。

一些国家有立法限制滥用短工和派遣工：

- 柬埔寨劳动法规定雇主可以跟工人签订短期合同，短期合同可以续签，但雇

主不能连续使用短期合约工人超过两年。之后再获续约的工人应该签订永久合同<sup>70</sup>。

- 韩国在 2007 年 7 月 1 日修改劳动法，禁止雇佣有限期合约工人超过两年。两年有限期合约期满，雇主应该与工人签订永久合同。同样，雇主使用派遣工超过两年要与工人签订永久合同，否则会被罚款高达 30,000 美元<sup>71</sup>。
- 中国的劳动合同法今年 1 月生效，要求雇主一定要与工人签订书面合同。连签两次有限期合同后要与工人签订永久合同，否则赔偿工人遣散费<sup>72</sup>，工人连续工作十年后自动过渡到永久合同。劳务派遣公司要与派遣工签最少两年合同。

但是各大商会，如美国总商会的上海分办、美国在华商业协会，以及欧洲商会北京分办，却一直给中国政府压力，要求降低合同法对工人的保障，并威胁说合同法损害投资弹性<sup>73</sup>，商会成员会选择撤资云云。结果合同法一些保障工人权利的条文被删除<sup>74</sup>。香港的商会团体如香港工业总会则不断要求改法或争取豁免<sup>75</sup>。不过，由于欧洲总工会的压力，欧洲商会北京分办最后改变其立场。

耐克则公开支持合同法。耐克的声明说：「我们支持供应商与工人签订长期合同，以减少供应商滥用短期合同，规避法定给予工人的社会保险及福利。」<sup>76</sup>

即使有清晰法例，执行亦未必到位。运动品牌及生产商最少要确保供应商及外发工厂遵守劳动法有关合约期及派遣工派规定。报告的第四章会讨论企业应该如何保障就业的问题。

## 工厂倒闭

### 障碍

近年工厂倒闭的情况令人忧虑。因为生产转型或品牌改变采购策略，工厂结业，数千计的工人及家庭顿失经济来源。同时对其他工厂工人造成恐慌，害怕争取权益会让他们丢掉饭碗。

纺织配额撤销后，零售商、品牌及工厂重新整合生产链及全球生产网络之余，并没有考虑对工人及其家庭、社区及生产国带来的损害。

大部分工人连法定最低的遣散费及欠薪都拿不到。因为很多工厂倒闭是因为财务管理不善，或者因为资不抵债，故无力支付工人法定的赔偿。工厂倒闭一方面直接导致工人失业；另一方面也是老板打压工会，威吓工人要配合工厂做假回避人权检查的最好借口<sup>77</sup>。

一些跟品牌关系密切的工厂相对愿意考虑转型及重整对工人的损害。大部分工厂甚至不会让工人及当地社区知道工厂要结业撤资。

## 灾难性影响

萨尔瓦多的 Hermosa 工厂是典型例子。工厂是耐克、Russell Athletic、阿迪达斯、彪马的供应商。2005 年倒闭，令工人失业，并拖欠工资及遣散费，工人因为老板断供保险，住房、医疗、养老保障全然顿失。三年后，工人仍未讨回应得保障<sup>xvi</sup>。

Hermosa 是冰山一角。除了纺织配额撤销，老板及政府漠视工人权利是主要原因。

重灾区不只制衣行业，运动鞋业自 1980 年以来亦经历转型之疼，到现在关厂情况仍然屡见不鲜。

- 2006 年 11 月印尼 PT Spotec 和 PT Dong Joe 工厂倒闭，10,500 名工人失业。PT Tong Yang 也跟着结业，9000 名工人失业。三个工厂都是锐步，后来变成阿迪达斯的供应厂。事隔一年，至令仍有共 2000 人失业。PT Spotec 和 PT Dong Joe 的工人仍未得到遣散费。阿迪达斯要求后来重开升值的 PT Spotec 重新雇佣失业工人，结果也是不了了之。
- 中国东莞常登鞋厂与锐步及阿迪达斯合作达 20 年，工厂在 2007 年 12 月 30 日结业，4000 人失业。有分析认为工厂是要逃避劳动合同法，加上人民币影响利润，内陆省分的工资更低更吸引云云<sup>78</sup>。

行业的运作不透明，我们很难断定工厂倒闭的主要原因。但关厂并非无可避免。行业一直以来不负责任，不稳定，短期效益主导的营运模式，才是关键。这点我们在第一章讨论过。

零售商及品牌下订单时只考虑供应商的出价、出货时间、运输成本、质量，有些或会考虑供应商有否遵守生产行为守，当然也会考虑贸易协议、关税、配额等。

虽然全球配额制度撤销了一段时间，行业重整带来的不稳定因素仍未明朗。一些品牌及零售商将订单整合到几家主要的亚洲跨国供应商及几个生产国家。但是他们拿到订单，可以将订单再分包外发。令所谓重整后的供应链两头宽，中间窄。分包、外发的情况依然未受控制。

要建立可持续的生产模式，让工人及供应商免受不稳定订单及就业威胁，品牌及供应商应建立长远、直接的协作关系，并改变采购行为，以遵守劳工标准作为首要拣选供应商的条件，而非因为单价较低而恣意转换供应商及生产地<sup>xvii</sup>。这点我们在第六章会再讨论。

## 经济活力

---

<sup>xvi</sup> 进一步讨论 Hermosa 倒闭事件，包括避免日后发生这样事情，可参考马圭拉团结网络(Maquila Solidarity Network)的文章：「紧急援助：解决和防止 Hermosa 事故」2007. 可于此连结下载：

[http://en.maquilasolidarity.org/sites/maquilasolidarity.org/files/MSN-CodesMemo-22-zh\\_0.pdf](http://en.maquilasolidarity.org/sites/maquilasolidarity.org/files/MSN-CodesMemo-22-zh_0.pdf)

<sup>xvii</sup> 品牌可考虑收购和接收它们的生产厂房。

当工厂无法维持经济效益，除了结束经营以外再无其它选择，谁要对低效益负责？谁要对作出的经济决定令工厂无法持久发展负责？

跨国供应商或贸易公司在多国投资、采购，他们主宰订单分配到哪个工厂。一些遵守劳动标准，跟工会进行集体谈判的工厂，可能因为客户的决定和对劳动标准不重视或不支持，得不到订单而倒闭。

这两方面原因引致多米尼加共和国的 BJ&B 倒闭。该厂的母公司是韩国的 Yupoong 公司，2007 年初宣布结业。厂工会在 2001 到 2002 年间非常活跃，并在国际劳工团体如 WRC，FLA，和客户耐克、阿迪达斯、锐步的介入下，与工厂达成集体谈判协议。<sup>79</sup>

Yupoong 公司之后开始在多明尼加共和国的工厂减少投资。2001 年工厂有 2000 工人，结业前只剩下 350 人。老板解释因为多国工厂不及孟加拉、越南的工厂有竞争力。加上阿迪达斯停止下订单，到结业时，多国工厂只有耐克一个客户。

有工会的 Yupoong 工厂比其它没有工会的工厂，设在劳工成本较低的国家工厂，反而得不到客户的眷顾，得不到客户支持更多订单。

BJ&B 的例子证明孤立地评估一家工厂的经济效益并不全面，因为经济效益好坏还要看客户下订单的历史，单价是否足够支付劳工成本，以及母公司的财务状况。

一家工厂同时有多个客户，要防止工厂倒闭，不同客户和供应商、工会、劳工团体、政府应该合作，多方面保障工厂稳定。

## 当工厂倒闭

当工厂无可避免地要倒闭时，客户和供应商有责任将对工人及社区带来的伤害降至最低。

国际劳工组织第 158 号有关解雇的公约提供一个标准，强调工厂要与工人及工人代表咨询，寻求解决方法，提早通知员工，支付遣散费。国际劳工组织第 173 号公司清盘与工人保障的公约，确认工人在所有债权人中享有债务优先权，有权向前雇要求遣散费，及有法理依据的其它形式的赔偿。

但客户可以亦应该负起更多责任，善后工厂倒闭带来的后果。这点将在第六章讨论。

## 生活工资

## 障碍

因为MSI，劳工团体，学者的倡议，生活工资越来越受关注。但目前落实能够满足工人基本需要的生活工资的努力仍然很少。

工人在生产链最底层，承担弹性生产的风险最大，还有承担消费者要求廉价产品，以致生产成本要不断压缩的压力。

「我们的日子很苦…」2007年3月一群在深圳的民工写给官员的信这样说。通胀高企令本来低下的工资所余无几<sup>80</sup>。

「统计数字反映消费指针到2007年6月为止较去年上升4.4%」，「但吃的住的，要花的钱就涨了一成。工资不涨反减的话，我们跟家人怎样活得成？怎可以存点钱？没法让家人生活，没钱存到，我们干活为啥？」

深圳的基本工资是每月人民币700元(约美元\$100)<sup>xviii</sup>。两夫妇只赚取最低工资的话，是没法生存的<sup>81</sup>。加上去年广东省物价高企，即使最低工资上调过，工人的实际收入其实大幅贬值<sup>82</sup>

工人唯有大量加班，加上奖金每个月领900-1400元(美元\$128-200)。可是一双阿迪达斯运动鞋在深圳的零售价是600-1200元(即美元\$86-171)，差不多是工人一整个月的工资<sup>83</sup>。

大部分工人住在工厂宿舍，有时12个人挤在一个房间，吃饭在饭堂解决。许多女工都很年轻，而且未婚。她们是制造业的生产大军，她们打工赚钱虽然不一定为了要养家活口，但农村的家人都靠她们寄钱改善生活。这点跟其它国家的工人一样。

### 世界各地的运动成衣工人也如深圳的民工一样面对低下工资：

- 中国东莞裕元打工的工人每天工作10-12小时。他们制造各大品牌的运动鞋。每天要完成生产指针，每个月却只有900元的工资，即每小时只赚取3.5美元<sup>xix</sup>。其中一位在裕元外发厂工作的工人每个月的工资更低，只有500-600元，即71-86美元，还要每天工作12-13小时，比法定工资低<sup>84</sup>。
- 印度贾郎达尔缝制足球的家庭工，过去五年所得的单价工资一直没有增加，但当地去年的通胀达到6.7%至10%。他们每做一个手制足球大约只赚取美元\$0.35至US\$0.88左右<sup>xx</sup>，视乎足球的类型，每日最多只能做两至四个。

<sup>xviii</sup>因为工人的压力，例如这群民工的公开信，深圳市最低工资在2007年10月提高到750元。

<sup>xix</sup>耐克最近向传媒炫耀裕元某东莞工厂的工人每月工资有1472元(见 Mitchell, Tom. “As Inflation bites, China Inc looks beyond low costs”, Financial Times China, 中国财经时报, 2008年3月17日)。我们在第4章举证说明这不是所有裕元厂的普遍情况。

<sup>xx</sup>见第5章有更多数据, 参考来源及方法。

- 巴基斯坦的手缝工也差不多，做一个足球赚 0.57-0.65 美元。过去 6 年这个单价没有变过，但物价则涨了 40%<sup>85</sup>。
- 连加班费及奖金，柬埔寨的制衣工人平均每个月有 70-80 美元，仍然不够一个家庭过安定的生活<sup>86</sup>。
- 有调查指在斯里兰卡的出口加工区内，每月的生活工资应该是 1,2504 卢布 (116 美元)，加工区外则要 10,1083 卢布(94.46 美元)<sup>87</sup>。但大部分制衣工人每月连加班及奖金只赚取 8779 卢布(81 美元) (加工区内) 或 7564 卢布(68 美元)<sup>88</sup> (加工区外<sup>xxi</sup>)。制衣工人的法定最低工资在 2006 年上升到 6000 卢布(56 美元)<sup>89</sup>，但通胀严重，工资连支付一个月的开支也不够。
- 2008 年 3 月河内附近的 Tae Kwang Vina 工厂爆发罢工。工厂是耐克的供应商，工人每月赚 63 美元。去年日用品价格涨了 9.5%，工人只好罢工要求加薪，跟其它 300 个外资厂的工资看齐<sup>90</sup>。当地法定最低工资只有 63 美元，根本不够基本开支<sup>91</sup>
- 因为孟加拉的制衣工人在 2006 年发动大型示威，基本工资才由 900BDT(13 美元)增加到 BDT1662.5(24.3 美元)<sup>92</sup>
- 大部分土耳其工人的工资水平只有生活工资的一半左右<sup>93</sup>

经济全球化，工资低不只因为本地经济差，政府及工厂很清楚如果本地工资或法定最低工资提高了，跨国公司会将订单转移到其它国家，BJ&B 就是最好例子。雇用一个多米尼加共和国工人，每月要 125.79 美元，在孟加拉只要 49.88 美元，即每小时 0.2 美元便可以<sup>94</sup>。

### 为什么运动品牌公司不支持生活工资？

一家品牌公司如此说：

- 工资应由市场及/或集体谈判决定
- 目前没有可靠的计算方法，而制订生活工资十分复杂

### 市场力量和集体谈判

FLA 亦认为制订一个地区的生活工资十分困难，几乎不可能<sup>95</sup>。FLA 的论点是：「鼓励供应商和工人通过集体谈判来制定能够反映当地生活水平的工资，而我们着重提升工会组织的能力<sup>96</sup>。」

没有人会反对通过集体谈判制定生活工资，但我们也知道工人面对很大压力，工厂及品牌随时随意转移生产地及订单，让工人更难享有真正的结社自由和集体谈判。

政府或本地市场的力量能够提高工资的空间十分有限，因为行业高度全球化，只有本地工资稍为提高，最有影响力的一方，即客户及跨国供应商可以转移生产及采购

<sup>xxi</sup>工人的工资差异部分因为加工区内加班较多。



地，不受约束。单单要求本地政府提高工资，而不同时要求外国投资者及客户承诺继续在当地投资并不实际<sup>xxii</sup>。

### 供应商的单价

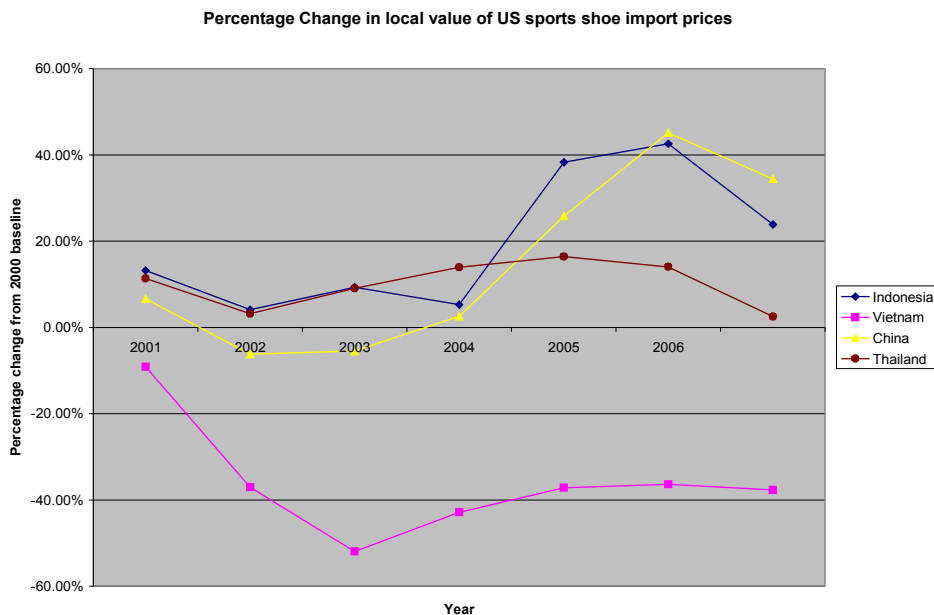
「价格、质量、出货时间等问题再不用讨价还价了，客户只出一个价钱，规定品质，指定出货时间，工厂做不到，客户是头也不回的<sup>7</sup>。」(David Birnbaum, 行业分析, 2006年10月)

制订一个地区的生活工资要参考本地市场的水平，例如当地的工资水平显示距离达到生活工资还有多远。但运动服装行业的工资却并非纯粹由本地市场决定，而是由全球市场的客户，他们出价高低决定。客户的单价低，工人困在本地市场，要谈判工资就很困难。

由于客户给供货商的实际价钱是商业秘密，我们很难从价格趋势去确认数据，但价格受压的趋势是不争事实，见于多个报告内，反映问题在业内是相当普遍。

图3显示美国在2007年从四个主要进口运动鞋国家的进口价钱不断下滑<sup>98</sup>。有指印尼的生产成本每年上升3.5%<sup>99</sup>，但去年美国进口运动鞋的价钱却减低19%。

图3:



<sup>xxii</sup> 虽然如此，政府有责任制定最低工资，且应该与国际劳工组织第28及131条公约衔接。(脚注xxiii)

国际劳工组织估计客户在 2005 年从柬埔寨采购的成衣产品的价格比 2004 年降低了 4.47%。国际劳工组织的报告指「一个有分量的国际客户证实他们在柬埔寨增加了 60%产量，而每件产品的单价则下跌了 7%<sup>100</sup>。柬埔寨成衣厂商会估计「2006 至 2007 年间，单价下跌了 10%，我们越公开这个事实，单价就跌得更低<sup>101</sup>。」

因为汇率波动，供应商在不同国家实际接到的单价也有差异。比较其它国家，中国的生产成本虽然算低<sup>102</sup>，但去年起大陆百物腾贵<sup>103</sup>，加上人民币强劲，中国的低价优势已不如以前。

印度贾郎达尔的运动服装工厂告诉我们，他们用美元造价，但美元疲弱令他们的利润大大缩减<sup>104</sup>。加上用进口石油在印度加工的塑料原料涨价两倍<sup>105</sup>，情况非常艰难。但这些工厂坚持说没有将成本转嫁给工人。亦有两名工人跟我们说因为美元弱，近几个月工资少了<sup>106</sup>。

怎样的单价才够供应商支付工人生活工资？这点跟工厂的生产力、原材料、生产程序、利润以及守法成本有关。关键是生活工资不能孤立的在生产地实行，因为单价限制了工厂支付工人生活工资的空间。要改善工资不能只靠管理层，客户亦有责任。

## 界定生活工资

生活工资难有一个定义，最常见的解释是「能够满足工人及家庭其本需要及储蓄的<sup>107</sup>」。但实际上如何计算则有很多争论，亦有人建议了不少运算方法。不过即使是界定「其本需要」也莫衷一是<sup>xxiii</sup>。

因此品牌，生产商，及各 MSI 不应再纠缠于抽象的学术的定义及方程式，更不应只讲不做，让工资停留在贫穷线水平。反之应该积极的具体的参照当地现有的生活工资的评估指标，增加工人工资。

至于如何提高工资，品牌及 MSI，特别有主要品牌参与的 FLA，承认：

- 个别客户难以向供货商要求增加工资
- 工人的生产力及技能提升后，工资自然提高

但工厂则反驳说如果客户的单价依然低下，他们根本没有能力加工资。

---

<sup>xxiii</sup>一些国际标准可供参考。联合国人权公约 23.3 条写到「每个人都有权享受一定的生活水平，足够保障个人及家人过健康及良好的生活。这包括吃饭，住房，医疗，必需的公共服务，社会保障...」。1928 年国际劳工组织通过第 26 条公约，要求签署国建立制定最低工资的机构，让工人达至合适的生活水平。1970 年又通过第 131 条公约，列举了计算最低工资要考虑的因素，如「工人及家庭需要，国家平均工资水平，社保，国家经济及就业情况，以及比较其它社群的生活水平」。

## 提高生產力並非萬靈丹

有些龍頭品牌公司工資要增加，但他們著眼於提高生產效率，改善工廠生產力及邊際利潤來支付工資增長。耐克、阿迪達斯朝這個方向與幾個核心供應商推動精簡生產制度。

精簡生產制度組織工人從頭到尾生產一件產品，而並非坐在流水線重複同一工序。精簡生產要求效率、彈性、高生產力，但是否能直接提高工資則似乎並不盡然。

一份研究中國一家鞋廠的報告顯示，工廠採用精簡生產後，效率、彈性、質量、利潤提高了，但「對工資、工時是否有正面影響則不能定論<sup>108</sup>」。

該研究指工人在訪談及小組討論時指「感到生產壓力大了，個人的壓力也大了<sup>109</sup>」。

勞動強度增大，加上與生產指標掛鉤的集體工資，增加生產壓力。工人縮短休息時間以提高產量。他們跟著集體的進度及節奏走，犧牲個人生活及規劃<sup>110</sup>。

研究更發現 2006 年上半年，這家鞋廠某部門讓工人一個月內工作多達 274 小時<sup>111</sup>。

雖然也有研究認為精簡生產能提升工資<sup>112</sup>，但他們沒有提供加班數字，以及工資是怎樣增加的。還有另一份研究指出中國幾家工廠利用生產獎金提高正常工作時間的收入，但所謂增長只是讓收入達到法定最低水平而已<sup>113</sup>。

亦有两个有意思的研究发现墨西哥两家耐克的供应商采用精簡生產後，工資提升了，但这是因为工資改為集體計算，而不是個人產量<sup>114</sup>。報告提醒說：

「個別生產制度不能全面解釋工作條件的變化」。精簡生產雖然改變了一些管理方法，增加培訓和組織工人自組的工作小組，但並不代表工作條件改善了<sup>115</sup>。

在下一章我們會討論中國的工廠採取精簡生產後，生產指標提高了，工人無法完成，形成壓力<sup>xxiv</sup>，同時工廠亦透過不同方法規避了給予工人加班費。

耐克最近發表的企業社會責任報告指和供應商採取精簡生產後的 12 個月，每雙運動鞋的成本節省了 0.15 美元。省下來資金會再投資研究企業的發展策略。供應商似乎沒份分享這些經濟成果<sup>116</sup>。

---

<sup>xxiv</sup>對工人健康的不良影響包括化學品中毒及噪音，勞損及工作壓力等。可參考 Garrett and O'Rourke, Dara. "Lean Manufacturing Comes to China." *International Journal on Occupation and Environmental Health* 2007:13.

只要这些改善方法不会为工人带来负面影响，危害工人健康的话，提高生产力，减少废品，有效的组织生产是好事；如果能更进一步提升工资，我们应该欢迎。不过究竟生产力提高了是否就如某些公司所说的是改善低工资的灵丹妙药，则并非必然。

况且即使改变生产方法不会增加工人压力，不延长加班时间，我们也无法肯定老板会将利润与工人分享。没有集体谈判及积极措施确保工人可以分享经济成果，降低成本只增加老板的利润，降低品牌的采购成本而已。

### 谁在勒紧别人的肚皮？

跟纯粹依赖本地市场不同，全球化的运动服装行业需要许多人共同承担才能提高工人的工资。因为：

- 客户与供应商的采购，下单关系更不稳定
- 外资的流动性让政府制定工资标准时非常困难
- 结社自由及集体谈判权未受到尊重
- 消费者、品牌和零售商要求更多更廉价产品

虽然客户不投资这些工厂，支付工人工资的亦不是他们。但客户的采购行为，特别是单价往往决定了工资水平。供应商单方面或透过集体谈判制定工资，但是加工资的空间则受客户限制，特别当生产成本上涨，客户便停止下单，更换供应商。况且即便客户提高了单价，供应商也提高了生产力，也保证不了工人马上受惠。没有确保工人分享利润的制度，一切最终只肥了老板。再者，只有一个品牌愿意改变采购策略及单价，其它在同一工厂下单的品牌不同的话，改善亦不能持久。

因此行业需要有一套合作计划，先从一些规模大，订单稳定，跟品牌合作多年的核心供应商开始。这些工厂较愿意采取措施，按当地有关生活工资指标来增加工资。

在第六章和第七章将有更详细的讨论。

## 第四章: 全球第一大运动鞋厂商的背后实况

大家可能记得在 1996 年被广泛报道的关于 56 名生产耐克运动鞋的越南女工，被雇主惩罚围绕工厂跑四千米，理由是她们穿着「违规」的鞋上班。这些女工不是奥运跑手，她们非但没有奖牌，其中 12 个还因此晕倒和被送进医院<sup>117</sup>。

这些女工就是在宝成集团旗下的工厂工作。宝成集团是台湾运动服巨头，于 1969 年由蔡氏家族成立。宝成是以生产塑料鞋如 PVC 胶料凉鞋和拖鞋起家的，此后四十年，宝成集团及其全资拥有的子公司裕元工业发展成为全球最大的运动鞋生产商，拥有约三十万名员工<sup>118</sup>。虽然全球每六对运动鞋便有一对产自裕元工厂<sup>119</sup>，但大部份西方消费者都未曾听过这家公司。

裕元为超过 30 个大型运动鞋品牌生产，包括：耐克(Nike)、阿迪达斯(adidas)、锐步(Reebok)、彪马(Puma)、飞乐 (Fila)、阿瑟士(ASICS)、新百伦 (New Balance)和匡威(Converse)。此外，它亦有为其它非运动鞋类的品牌生产，如天木蓝(Timberland)、乐步(Rockport)、卡士(Clarks)和 Dr Martens。大部份品牌都已经和裕元建立了长期的伙伴关系。

裕元是我们在第一章阐述的跨国生产企业的例子之一，对我们了解行内大型公司的运作十分重要。

裕元为许多主要品牌生产，是一家举足轻重的企业，因此运动服业界应该从裕元的生产运作着手，寻求办法解决工人的工资和工作条件的问题。

### 裕元的撑竿跳——成为第一大制鞋企业

阿迪达斯从 1979 年开始向宝元下制鞋订单，关系保持至今<sup>120</sup>。1985 年，锐步指定宝成作为其第一大生产商，耐克也在 90 年代初跟随其后。

劳工短缺、工资增加以及币值上升促使宝成将生产基地转移到中国(1988 年)、印尼(1993 年)及越南(1995 年)。裕元甚至将部份生产线，如新百伦 (New Balance)的运动鞋转到美国经营<sup>121</sup>。

负责海外拓展的裕元工业集团是由宝成创办人蔡其瑞的弟弟蔡其建于 1988 年成立，主要经营中国的扩展业务。

## 中国

直至 2007 年，裕元在中国经营 210 条生产线<sup>122</sup>，整个集团约七成的劳动人口来自中国<sup>123</sup>。

其中几家最大的工厂设在广东省东莞市的高步镇，据 2002 年中国劳工观察透露，高步的工厂在淡季聘用近 40,000 名工人，旺季时更聘用逾 50,000 名工人<sup>124</sup>。其它设于广东的裕元工厂主要在东莞黄江镇、中山三乡镇、珠海吉大工业区<sup>125</sup>。在裕元工厂附近都是供应制鞋原材料(如皮革和胶脂)的上游厂。

目前，裕元可能将一些生产线迁往中国内陆一些工资成本更低的地区，越南和印尼的生产也正在扩充<sup>126</sup>，但短期内，中国仍然是裕元最重要的生产基地。

## 印尼

裕元由 1993 年开始积极投入印尼的生产，投资了一亿美元建立 Nikomas Gemilang 工业区，该区有「耐克城」(Niketown)之称。

该工业区位于耶加达附近，设有 50 间分厂，聘用约 43,000 名工人(女工占 85%)，主要是为耐克、阿迪达斯、彪马和爱步(Ecco)生产，而匡威的产品主要在另一家位于西瓜哇城镇苏卡布米(Sukabumi)的工厂制造<sup>127</sup>，该厂有近 4,000 名工人。Nikomas 的工厂各自生产不同的品牌，阿迪达斯、彪马和耐克的的生产线分布在不同的厂房，制造阿迪达斯鞋的有 20 家，耐克鞋的有 8 家，彪马的有 11 家，爱步的有一家。

## 越南

制鞋业是越南出口工业增长最快的其中之一。1990 年，越南出口 750,000 对运动鞋，1998 年，出口数字已经大幅增加至 1.4 亿对<sup>128</sup>。

裕元是在 1995 年开始在越南设厂生产，到 2006 年，已拥有 117 条生产线，是裕元继中国之后第二大的生产基地<sup>xxv</sup>。

越南能成为裕元的另一个重要生产基地，原因是由于越南和美国的贸易关系正常化，以及越南加入世贸，减少甚至取消出口关税，贸易因此急升。另外一个原因(愈加重要)就是越南的劳工成本大大低于中国。

---

<sup>xxv</sup> 裕元现时在中国大陆有 210 条生产线，越南有 117 条，印度尼西亚有 71 条。详见裕元工业(集团)有限公司 2007 年度报告第 15 页。

其它亚洲制鞋厂商	
<b>丰泰</b> 总部: 台湾 买家: 耐克 员工: 45,000 名 <sup>129</sup> 生产基地: 中国、越南、印度 新投资: 4 家设于印度的工厂, 投资额总值美元 7 千 380 万 <sup>130</sup> 全球市占率: 5.5% <sup>131</sup> 耐克鞋占全球销售额: 15%	<b>九兴国际控股</b> 总部: 台湾 顾客: 锐步 (阿迪达斯), 新百伦, 耐克, Sears, 天 木蓝, 卡士 销售额: 美元 7.793 亿 纯利: 美元 9140 万 (2006) 员工: 50,000 名, 分布广东省 6 家工厂

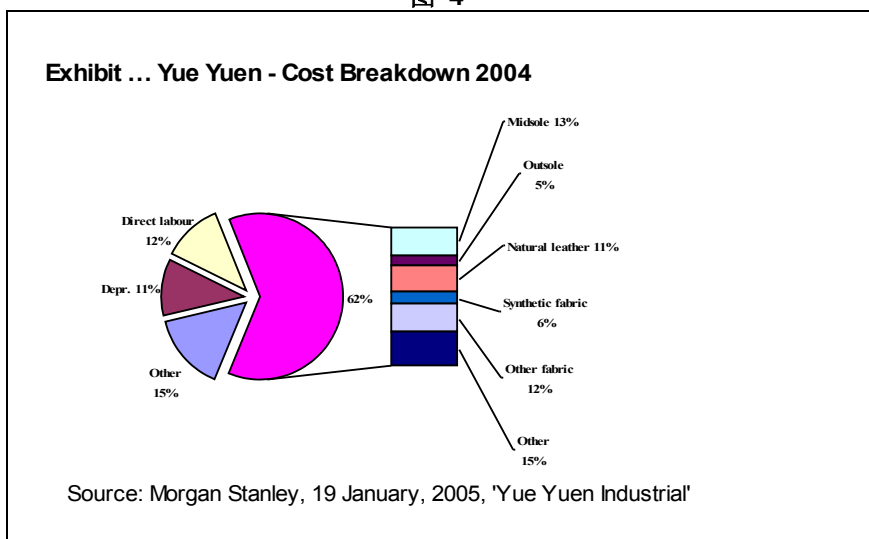
## 裕元的营商模式

一名分析人士形容裕元为「有贡献的工厂」, 它促使品牌公司外判生产业务, 令品牌可集中资源在产品设计、销售和特许经营方面<sup>132</sup>。另一名分析人士这样指出: 「裕元的经营有如一间独立的录音室, 打开门户(收费)给任何音乐人士录制歌曲。」<sup>133</sup>

有别规模较小的供应商, 裕元利用大型规模经济来降低生产的平均成本, 得以进一步巩固其行内的领导地位。裕元的规模和生产力可以让企业在短时间内灵活调配订单和降低因更改产品设计和程序所需的时间。

虽然拥有庞大的劳动力, 但裕元仍有效控制劳工成本。图 4(如下)显示在 2004 年直接劳工成本只占有单位成本的 12%。近来, 耐克(裕元的最大买家之一)估计劳工成本占每对鞋的制作成本仅约 10%<sup>134</sup>, 相对另一品牌安踏(Anta), 它于 2006 年的直接劳工成本占每对鞋约 14.5%<sup>135</sup>。

图 4



除了制造业外，裕元也建立了一个发展迅速的批发商网络，并在全国主要城市如北京、广州、上海、深圳和大连开设数以百家的零售店，出售品牌运动服和休闲服。公司正计划在2009年将分店数目扩充至3,000家。

裕元已经成为中国最大运动服零售商之一，其分店售卖各个品牌产品，包括耐克、锐步、阿迪达斯、彪马和李宁。裕元的报告指公司在2006年至2007年度在中国的零售额大幅增长48.8%。<sup>136</sup>

## 盈利和价格

裕元的销售额由1992年的1.97亿美元，发展到2007年已达41亿美元<sup>137</sup>。同期，其盈利由9,500万美元增加至3.87亿美元，事实上，裕元的盈利甚至已超过很多运动品牌公司。

裕元为买家提供庞大的生产规模和附属服务，令它在供应链上有很强的议价能力，所以即使现时的原材料价格上涨，有可能削弱裕元的制鞋利润，但财经分析师指出，裕元有能力将原材料成本转嫁到消费者身上，即使生产和销售时间相距只有三个月至半年<sup>138</sup>。但类似的生产成本上涨就已可能导致规模较小的生产商倒闭<sup>139</sup>。

既然裕元这么强大，利润又丰厚，为何裕元工人仍然得不到生活工资呢？

## 故事的另一面: 工人的声音

虽然裕元的主要买家推行生产行为守则已超过15年，裕元也于2005年推出其行为守则和企业社会责任项目，但裕元工人仍得不到生活工资保障。公平奥运的调查人员在不少的个案中发现，工人甚至得不到法定的最低工资。



「以前是讲如何体罚工人，现在是讲如何为他们庆祝生日。」 - Thomas Shih, 中国一家裕元工厂的副经理<sup>140</sup>。

「他们现在常常说人权和福利。在1989年，没有人这样说的，那时候才是我的黄金年代，没有人压迫我。」 - Allen Lee, 广东一家裕元工厂的厂长<sup>141</sup>。

过去多年，非政府组织和劳工活跃人士发表过不少报告，揭露裕元工厂侵犯工人权益的事件，大部份均指责它剥削工人的行为(包括军事式管理)、性骚扰、强迫和超时加班、工资低(很多个案是低于国家最低标准)、危害健康的工作环境、不合理的劳动合同、规定如厕次数、打压(独立)工会等<sup>142</sup>。

2006年9月至2007年8月期间，公平奥运的调查人员在中国进行广泛的实地考察，调查了13家裕元全资拥有的工厂、两家裕元/宝成有份投资的工厂，以及4家裕元/宝成的外判厂<sup>xxvi</sup>。此外，我们在2008年1月调查了两家在印度尼西亚的裕元工厂<sup>xxvii</sup>。以下是我们的一些调查结果<sup>xxviii</sup>。

## 工时长和生产压力

中国裕元工厂的工人经常投诉沉重的工作压力和精神紧张。

「我做得累死了。」一名在东莞裕元工厂打工的工人向调查人员说。她负责新百伦(New Balance)运动鞋的组件工作。「我们两人每小时要为120对运动鞋涂上胶水…我们没有休息，经常担心赶不及完成鞋底的工序交给下一条生产线。若我们一慢下来，下一条生产线也会被拖慢。车间主任常常催赶我们。我们做到又累又脏<sup>143</sup>。」

为了令工人完成生产目标，工厂迫工人缩短午饭时间，取消他们的中午小休；通常要10小时完成的工作，现在要求在9小时内完成。工厂声称已根据品牌公司的生产守则，减少了加班时数，但与此同时，工人的工作量依然不变，工人变相工作过劳。

「有时我连去洗手间或喝水的时间也没有。加班是少了，但工作跟之前一样辛苦，甚至更辛苦<sup>144</sup>。」一名30岁的女工说。

在一些裕元工厂，每天工作12小时是常规<sup>145</sup>。厂方曾试过控制加班时数，但工人投诉工作压力比以前更大，因为生产周期缩短，加上管理层推行新的生产制度来填补工时缩短的影响<sup>146</sup>，导致工作压力越来越大。

<sup>xxvi</sup>公平奥运调查员在每家工厂访问15名工人，至少在每个部门访问一个工人，男/女工的比例大概是3:7。所有受访者都是在工厂外的社区或其租住单位内接受访问，我们亦采用二手数据，包括公司纪录、报告、报纸文章、网上内容和公司广告等。

<sup>xxvii</sup>公平奥运调查员访问11名工人(6名女工和5名男工)，分成3个小组和进行两次个别访谈。工人的年龄介乎20至38岁，平均年龄为25岁。他们在裕元工作至少超过一年，平均工龄为6年半。

<sup>xxviii</sup>为保障工人利益，我们不会在此节透露个别厂名，但附录中会列明有关工厂以作参考。

在一间生产阿迪达斯、新百伦、耐克、天木蓝和锐步的裕元工厂里，加班规定在两小时以下，不过，为了确保工人能完成规定的产量，厂方把工人的午饭时间缩短至半小时，这样，工人实际上需要多做半小时，但这却不计入加班时薪<sup>147</sup>。其它工厂的工人也说午饭时间少了，有时甚至只有十分钟的吃饭时间，工人匆匆吃过后便要回车间赶货<sup>148</sup>。

在六间被调查的中国裕元工厂中，工人必须要完成每天规定的产量后才能离厂，但工人的额外工时是不计算入加班费的，所以即使工人的工作时间比规定的更长，工卡上也不会有记录，表面上加班时间受到控制<sup>149</sup>。在其中的三家工厂，厂方指令工人不得为额外工时打卡，所以工厂都没有超时加班的记录<sup>150</sup>。

其中一家工厂的工人说，他们按厂方规定的两小时加班外，还经常额外多做 2-3 小时的无薪加班。他们投诉在赶货旺季时，连一天的假期也没有，其它裕元厂和它的外判厂的工人也面对同样情况<sup>151</sup>。其中一家裕元外判厂的工人说他们没有获得法定劳工假期，他们每天工作，经常性每天额外加班 4-5 小时<sup>152</sup>。

控制超时工作是很多买家的主要要求。在印尼的 Nikomas 工厂，厂方需要与工会就控制超时工作进行谈判，加班问题在一些生产在线得到改善，然而，不少工人指出问题仍然严重。

一名工人向我们说：「耐克和阿迪达斯的确实试过严格规管加班时数。」据这名在耐克生产线工作数年的工人说，工厂每天在早上定下加班指令，确定当天的生产指针和加班小时。「不过，这是表面工夫而已。」他说：「譬如说，当指令定下当日加班两小时，那么工卡的加班记录就只有两小时，即使我们实际上超时工作三小时。」

彪马生产线的工人据报每日至少超时加班三小时，甚至六小时。阿迪达斯生产线的工人每日也加班至少四小时(一周最多加班 70 小时)。此外，工厂还要求工人有「忠诚时间」，即是要求工人提前 15 分钟上班，轮流做早操、清洁和预备生产机器，完成轮班后还额外要求多做 15 分钟。这半小时的工作实际上是无薪加班<sup>153</sup>。

一名在彪马生产线工作的女工说：「有孩子的女工最受影响，超时工作剥夺了她们与家人相处的时间。」

### **苛刻纪律和言语暴力**

许多工人投诉裕元管理层的严苛厂规和言语暴力。被调查的工厂中，有不少是以收取罚款来处罚那些不达标的工人，即使车间主任也不例外，令工人面对重重的工作压力<sup>154</sup>。其中有十家工厂的工人指出言语暴力是另一严重问题<sup>155</sup>。

一家生产 ASICS 产品的工厂中，达不到产量指标的工人需要写一份「心理分析」

报告给厂长，解释不能达标的原因和保证第二天一定能完成规定的产量<sup>156</sup>。在另一家工厂，达标的压力更大，若厂方认为工人的生产效率不够高，管理层会召开生产大会，在所有工人面前公开责骂那位工人<sup>157</sup>。

有阿迪达斯和彪马生产线的印度尼西亚 Nikoma 工厂也有责骂和体罚工人的行为。其中一名工人忆述有一次，一名在彪马车间工作的工人被人用定时器掷击。此外，在阿迪达斯生产在线的工人，曾因为拒绝加班而遭厂方调往工作环境较差的车间，如化工部和胶料部，或被罚在车间后排站立几小时<sup>158</sup>。

## 危害性的工作环境

庞大的工作压力亦影响了工人的健康。除了在几家工厂发现到有精神紧张而导致的职业病外<sup>159</sup>，也有报告指出即使厂方提供安全设备，工人也倾向不采用，因为这会拖慢他们的工作<sup>160</sup>。

不少在其它工厂打工的中国工人投诉，他们经常要接触化学用品，常有皮肤敏感和胃部不适<sup>161</sup>。虽然有些工厂为工人提供安全生产设备，但大部份工厂仍乏善足陈。

在有工会组织的印尼 Nikomas 工厂，工人指厂方提供了安全措施，也张贴了安全警告的海报，包括某些危险化学品的数据。不过，一名在彪马生产在线的女工向公平奥运的调查员透露，厂方要求工人清洁他们的纸口罩，用至破旧为止。「要求新口罩是很难的。厂方会给我们别人用过的口罩，我们要求发新的，他们会对我们表示不满。」

中国裕元厂的工人也指他们受到压力，不能向车间主任举报工伤事故，因为车间主任会因此遭上级干部责难<sup>162</sup>。虽然有些工厂有为工人购买工伤保险<sup>163</sup>，但有不少工人需要自费到工厂指定的诊所看医生<sup>164</sup>。有些工厂，主要为外判厂，也有裕元全资拥有的工厂，没有按合法程序调查工伤事故，及为受伤工人提供鉴定和赔偿<sup>165</sup>。大部份工厂都没有为工人购买法例规定的四种保险：社会保险(退休保障)、工伤保险、伤残保险和怀孕保险<sup>166</sup>。很多工厂的工人都不清楚厂方有否为他们购买工伤保险，也不清楚工业意外发生后如何主张权益和追讨赔偿<sup>167</sup>。

媒体曾报道，越南一家宝成工厂于 2006 年 3 月有 8,000 名工人集体辞工，主要涉及保险、社会福利、职业安全和工资这四大原因<sup>168</sup>。

## 低工资

工人的工资通常是以底薪加计件工钱、勤工奖和其它方法而计算出来的。

2006 年 9 月中国调高最低工资水平，大部份的裕元工厂管理层和外判厂随之调高工人的产量和减少工人的奖金和其它花红。有些工厂扣减工人的住宿、膳食或其它

福利<sup>169</sup>，以弥补工资增加的成本。所以，即使最低工资调高了，很多任务人的工资仍然没有增加，甚至比之前更少。

东莞的最低工资在 2006 年 9 月调高至每月人民币 690 元 (美元\$97)，但与此同时，一家生产阿迪达斯的裕元工厂将制鞋产量增加至每小时 75 对，大大增加工人的工作负荷。工人的生产奖金少了，很多任务人投诉他们扣除所有膳食和住宿后的实际收入比之前还要低。2006 年 10 月，该厂工人组织了一天的罢工，要求厂方改变增加产量的决定，但遭厂方拒绝<sup>170</sup>。

这种工资计算方式几乎在所有调查的工厂中出现。技术工人以往通常每月有人民币 400 至 500 元(美元\$57-71)的花红，但工厂调高生产配额后，他们现在只有约人民币 100 至 200 元(美元\$14-28)的花红<sup>171</sup>，因此，工人的实际收入并没有增加<sup>xxix</sup>。

在一家制造锐步、天木蓝、新百伦和哥伦比亚运动服用品的裕元外判厂中，所有工人都是拿计件工资的，即是说工人没有划一工资，工资都是按完成的件数而计算出来。该厂工人通常每月平均拿人民币 500-600 元的工资(约美元\$71-\$86)，比最低工资还要低。这份工资中，扣减了每月人民币 155 元的工厂宿舍费，这笔宿舍费换来的是挤满 12 人的一间房，以及每层共享的厕所和浴室<sup>172</sup>。

另一家裕元的外判厂给新聘请的工人低至每月人民币 290 元(美元\$41)的工资，资深员工亦只有每月人民币 490 元(美元\$70)，两者均低于法定工资标准。这家工厂的一些部门甚至只给予每小时人民币 1-2 元(美元\$0.14-\$0.28)的加班薪酬，这同样低于法定最低标准。因此，一名新进厂工人若加班超过 100 小时，每月工作 30 天，最后只有人民币 700-800 元(美元\$100-\$114)的薪酬。该厂工人指出，据他们所知，裕元从来没有调查过他们的工厂<sup>173</sup>。

## 改善中的劳动条件

由于裕元为大型品牌公司生产，所以它不得不与买家合作，执行品牌的生产行为守则，当中包括耐克、阿迪达斯、彪马和新百伦。品牌公司的压力似乎有助改善裕元的纪律式管理方法。在加班和宿舍这两方面，裕元都作出了改善<sup>174</sup>。

如上提到，一些工厂在职业安全健康方面作出不少改善措施，亦有根据法例为工人购买社会保险、工伤保险、伤残保险和怀孕保险。不过，工资方面仍然得不到改善。

## 为何不支付生活工资？

反对支付生活工资的人往往指出制造业结构上存在很多困难，供应链上没有一个单位能确保支付更高的工资。

---

<sup>xxix</sup>这种工资计算方式不只是裕元才有，泰国劳工权益中心(Thai Centre for Labour Rights)在 2006 年 8 月在当地两家生产阿迪达斯的工厂中发现，厂方经常增加工人的产量，取消工人可获的花红。工人向调查员透露，他们想有一个稳定的产量目标(数据来源：泰国劳工权益中心 2006 年 8 月报告)。

不过，制鞋业跟成衣业在结构上有显著的不同：

- 制鞋业是一个高度结合的行业，耐克和阿迪达斯的市占率高达六成。过去几年，耐克收购了一些较小的品牌如匡威和茵宝，而阿迪达斯也收购了锐步，彪马就被法国奢侈品零售商 PPR 收购；
- 运动鞋制造业以大型资本密集型的工厂为主，搬厂或设立新厂相对较难；
- 裕元占据所有主要运动服品牌公司的制鞋生产，即使品牌公司和裕元在分工模式和法律责任上各不相同，但两者在生产程序上是高度结合的，而且双方的经营关系稳定，因此绝对有空间和条件实行一致性的「工资标准」；
- 裕元及其买家都是盈利丰厚的公司。

在这个高度结合和利润丰厚的运动鞋产业，公司之间的协调是相当重要，裕元和主导市场的大型品牌是应该和有能力和能力将工人的薪酬调高至生活工资水平。

事实上，大部份主要运动服品牌公司都是美国公平劳工协会(FLA)的成员，因此买家和供应商实行一致行动调高工资至合理的生活工资水平是实际和可行的，但他们仍然欠缺为生活工资作出承诺和执行意愿。

我们会在第六章和第七章阐释实行生活工资的议题。

## 第五章：超越锡亚尔科特的足球

有别于上一章关于大型鞋厂裕元的记录，传统上足球生产一直是由人手缝合，当中的作业人士不少是家庭工者，他们把足球面版缝在一起然后把它们送回工厂接受检查和包装。

足球和其它充气球类生产工作的劳工权益倡导活动主要集中在巴基斯坦的锡亚尔科特市，理由是：这个城市生产了全世界大约 80% 的手制缝合球<sup>175</sup>。

90 年代大量的媒体关注在锡亚尔科特的童工问题，导致印度贾郎达尔<sup>176</sup>，一个邻近边境另一个较细小的运动用品人手缝合中心<sup>177</sup>，面对越来越严格的检查条件。

近年来，足球生产中心在中国，泰国，越南及其它地方出现。相较其它南亚地区，这些新的中心既可以生产成本更低的产品<sup>xxx</sup>，如低档次和以机器缝合的足球，又同时可以生产高质素的「真空热模」足球，南亚制厂商至今还未发展到这项技术。所以，印度和巴基斯坦球类生产业的前境未许乐观<sup>178</sup>。

与其一再重复锡亚尔科特市足球产业内的童工问题，这一章会着重于公平奥运 2008 的最近的调查，调查地点包括印度贾郎达尔、中国和泰国新兴中心。

调查结果显示，在现时的运动成衣业架构下，包括服装和鞋类生产，劳工条件往往处于劣境，工会常遭到抵制或破坏，薪酬和计件工资远低于生活工资水平，工人为了生存，唯有长时间加班，在某些情况下，他们甚至把工作带回家，与家人分工。

### 印度贾郎达尔的足球生产<sup>xxxi</sup>

根据行业报告显示，贾郎达尔和密鲁特附近的城市占了印度足球产量的 75-80 %<sup>179</sup>。在 2004 年，印度出口的体育用品达到一亿美元，43% 以上的出口产品为足球<sup>180</sup>。

### 产业结构

据制造商、工会和为这个报告接受采访的工人所言，近年业内愈来愈多依赖家庭式作业的现象。「三十年前，足球生产全是由工厂和缝合工场制造的。」本身从事了足球生产 45 年，现为 Lad Janda 工人联合会的干部称：「工人过去一向在工厂大批缝制产品。也有的在缝合工场工作，每个工场聘请 10-30 名工人」<sup>181</sup>。

<sup>xxx</sup>这两个中心-特别是中国-也出产人手缝合球，但目前尚不清楚他们是否比南亚中心有能力提供较低的价格。

<sup>xxxi</sup>为此调查，教育和传播委员会中心(CEC)的调查人员和其它公平奥运调查者和贾郎达尔一班利益相关者谈话：一共有七个生产商，有时是他们的经理，三个承包商，两个工会领导人及 11 名在家里，缝合中心及工厂的工人。接受采访的七个厂家中大部分执行混合国内和出口生产，而大部分的出口生产，是在欧洲或澳洲的品牌，几个厂家有自己的品牌，它们主要是出口到东欧以及东南非。

由于皮制球的需求量减少，生产从原来的手制皮革穿孔足球转为模切皮革合成球<sup>182</sup>。前者是人手把预先裁好和穿孔的足球皮料逐块缝合，技术含量很低，故难以和价廉和制作时间短的合成制皮球竞争。

转用合成足球形成了更多非正规的用工，非正规工的工资多以计件为基础，没有订单时，他们便没有任何工资收入<sup>183</sup>。这也是工厂的利益计算，因为工人可离办厂在家中生产，而不需要在严格的质量控制和较高经营成本的工厂中工作。因此愈来愈多儿童参与足球生产，成为非正规劳工的大军。

## 工厂

现时，贾郎达尔的大多数足球制造厂只聘用短期或零散工，只有那些必须在工厂生产的程序（模切革板，丝网印刷板，包装足球等）才聘用长工。

有些前工厂工人描述，现在聘用他们的劳工承包商，以前也是经营厂房的老板<sup>184</sup>。一名做了15年层压和革板切割的长工指出，据他所知，自他开始了此工作，便再没有其它固定工人受聘请了。

据该名工人称，所有新员工都是以短期合同雇用的，或透过劳工经纪人签订分包合同<sup>185</sup>，他们大部份聘用为缝合工人。雇主承认，在大多数情况下，这些受雇工人签的是固定期限合同，工资是以计件为基础的<sup>186</sup>。

接受采访的工人描述工厂完全是男性主导的。事实上，公平奥运调查者访问贾郎达尔三个足球工厂时，发现厂内几乎完全没有女工。

女性在贾郎达尔足球产业，无论在工作种类和质量的分配中都是一个次要的角色。产业结构的变化也可能加剧这方面的问题。例如，在锡亚尔科特，妇女的生计成了从前以家庭生产转往缝合工场这政策下的牺牲品。产业结构改变后，妇女参与该行业由1997年的50%，在6年后下跌至大约仅20%<sup>187</sup>。

## 缝合工场

全印商会联合会大会（AITUC）体育用品子公司总书记告诉公平奥运调查员，「缝合工场只不过是工厂的伸翼。」他指控说，工场的成立，是为了避免劳动法所带来的各种工人权利、争议解决机制，以及长期聘用保障<sup>188</sup>。

事实上，一名自己经营缝合工场的承包商承认，租金，电费及其它相关的费用为公司支付，而他只处理劳工问题。不过，该工场是以他的个人名义登记，令公司可以推卸对工人承担的法律責任。该中心雇用了18个工人（16个男工，两名女工），

每日生产一百个足球。他们按件支薪，质量最优的足球价值从卢比 36 元到 39 元（美元\$0.90-0.97），而较廉价的足球为卢比 30（美元\$0.75）<sup>189</sup>。

### 承包商

厂家还谈到了他们与承包商的关系。为 Regent, Mitre 和 Dunlop 这些品牌生产的一名制造商，鼓励家庭缝工直接从他们的工厂拿取工作，但大多数厂家都会将生产外判给 18 至 30 个承包商，他们会把生产送到家庭操作，或是自行营办缝合工场。

「承包商」也是各有各做的。有些可以维持可观的生活收入，但举例来说，也有一些只靠接收家庭工生产的足球去获取佣金的承包商，其每日的收入，与缝合工人的工资差不多。

公平奥运调查员和两个家庭工的承包商谈过，他们以前曾经是足球工业的缝合工人，其中一人因工业意外切断了他的部分手指后，失去了足球工厂的工作。他们说每个承包商每天可收集一百个足球，然后分配给一队约 20 至 30 人的家庭工，其中绝大多数是妇女。承包商的主要收入是来自佣金，每一个足球大约可收取卢比 2 元至 2.50 元（美元\$0.05-0.06）的佣金，视乎足球的质量而定<sup>190</sup>。

### 工会

工厂长工的逐渐消失，加上生产关系变得间接，大大冲击了工会的位置，变相令工人无法就工资和工作条件和雇主谈判。工人，甚至是一些制造商，描述各种直接打压工会的手段，包括将工会领袖和工会成员开除或降职；关闭工会会员集中的部门，甚至将整个工序外判，以及将工会边缘化等，目的都是为了消除集体谈判<sup>191</sup>。

### 在贾郎达尔的薪酬和计件工资

约在 20 年前当制造商开始聘用承包商时（而不是直接聘用驻家劳工），工人丧失了就劳动条件，包括工资方面的谈判机会。CITU 的代表表示：「管理层开始在工资谈判上绕过工会。承包商成为主要参与者。<sup>192</sup>」承包商能从每个足球收取固定佣金，他们根本没有意愿在年度谈判会上积极争取工资调整，结果是工人的计件工资停滞不前。」

承包商描述了不同的工厂在支付相同质量足球的工资有何不同。一名承包商说，质量最好的足球，工资可由卢比 28 元至 39 元（美元\$0.70-0.97），廉价橡胶足球则为卢比 14 元至 16 元（美元\$0.35-0.40）。在一层层的外判下，每向下层生产链推的承包商，就会从每层中拿取佣金，计件工资的价钱就愈低<sup>193</sup>。

### 工厂工资



一名与公平奥运调查员对话的工厂工人，以前是固定期限合同的缝合工人，现时以计件受薪。工厂员工的计件工资大大高于家庭工的工资，特别是排除了承包商收取高质量足球（卢比 40 元/美元\$1）和低质量足球（卢比 30 元/美元\$0.75）的佣金，但缝合工人在工厂仍必须自行提供缝合绵线，所需费用为每个足球卢比 2 至 2.50 元（美元\$0.05-0.06）。该名工人说，他每天能够完成最多十个球，视乎球的种类而定<sup>194</sup>。另一家工厂的工人，其收入大大超过最低工资，向调查人员表示他需要带工作回家中分给家人，以求赚取更多收入维持生计<sup>195</sup>。

### 缝合中场的工资

调查人员采访了两名在缝合工场打工的工人，两家工场都是由承包商经营。收入和就业保障大大低于工厂。足球生产的单价大约在卢比 3 元和 10 元之间（美元\$0.07-0.10）之间，按足球质量而定<sup>xxii</sup>。一名工人抱怨说：「没有保证明天一定有工作，视乎承包商做好心了。」

受访工人表示，单从缝合工场打工所得的收入根本是无法维生的。他们都说会把缝合工作带回家让家人做，以补贴他们的家庭收入<sup>196</sup>。

### 家庭工人的工资

六名家庭工接受了调查小组访问，每名工人的所有或大部分的家人，也参与过缝合工作，每人一天生产约两至四个足球<sup>xxiii</sup>。

一名直接从工厂拿取工作的缝工说：「过去五年来，我们的工资都没有加过。」该工厂是替 Mitre, Gilbert 以及阿仙奴和曼联足球队生产足球的。他说：「我们不得不接受承包商给我们的工价，因为我们没有任何其它选择。」

正如大家可以预料，付给家庭工的工资甚至低于缝合工场所提供的。工人形容一个三层、三十二块面板的足球可获得卢布 30 -35 元（美元\$0.75-0.88），两层橡胶足球则在卢布 14 和 22 之间（美元 0.35-0.55）<sup>197</sup>。

家庭工还面对着朝不保夕的生活。在订单低的月份，家庭往往靠借贷度日。

这个行业的订单甚为不稳，收入也同样失去保障。两家厂提到在特别体育赛事，如世界杯或奥运会举办的时候<sup>198</sup>，产量便会增加 30-50% 。

一名五十岁的足球缝合工说：「我们没有任何积蓄，所以我们手头上没有现钱应付紧急需要。」家庭工也没有社会安全网保障，所以万一生病或有意外，对家庭便会打击很大。「我已经失去我太太的金器，我拿它们作为向贷款人的抵押，但不能赎回。」他说：「有一次，我租出我的烹饪气瓶去为我患上急病的妻子周转一些钱。我们几乎人人都面对这种遭遇。我的一位朋友，甚至卖血以获得一些额外收入去应急<sup>199</sup>。」

## 中国的足球产业

中国在机器技术上的适应能力使它比其它足球生产大国能以更快，更有效率和大规模缝制足球，亦已导致其快速的在足球生产市场内增长<sup>200</sup>。目前，中国的足球生产商主要制造促销球。而正当促销球代表着大部分的世界足球产量时，它们没有产业认可盖印或与赛事质量球相配合的高计件工资。不少业内人士猜测，不多久，赛事质量球也会是机器制造，但是，这使中国处于接管更大部分世界足球生产的位置上<sup>201</sup>。

### 给贾朗达尔的一些具体建议

- 制造商应该采取措施以确保透过承包商向工人提供的工资与条件是公平和统一的。工资应张贴于工厂外。制造商应让工人选择直接从工厂而不是承包商那裏拿取足球配件。
- 品牌必须解决侵犯结社权利，特别是打压工会的行为。
- 品牌及供应商必须确保价格能跟上货币波动和通货膨胀，并确保损失不会透过削减计件工资而转嫁到工人。
- 加强关注妇女劳工的受剥削问题。
- 品牌务必平等对待所有从事大量类似工作的工人，包括在工资和福利上，无论他们受聘于工厂，缝合工场或以家庭为基础的工作场所。

本报告提供了从两间典型足球工厂个案调查所得的证据，它们位于珠江三角洲生产区域内。在2007年10月和12月之间，公平奥运调查人员调查了这两所在珠江三角洲地区内的典型足球工厂的条件：昌业隆体育用品制造厂和观好体育用品公司<sup>xxiv</sup>。昌业隆为多个品牌生产多样的体育用品，买家包括：阿迪达斯<sup>202</sup>、耐克、茵宝、斐乐、米特雷、乐透、彪马、Diadora、Frankin、Wilson、Everlast、Domyos<sup>203</sup>。观好声称自己是中国最大的球类制造公司，每月为阿迪达斯、乐透、Spalding、Wilson、Mikasa、美津浓、Rawlings和Baden<sup>204</sup>生产两百万个足球。<sup>205</sup>

## 工资及工时

在昌业隆工厂，大部分生产工人一周7天都工作，甚至整整一个月内都没有一个休息日！一个工人说：「我们很累，但精神压力更大。我们需要休息和工余时间。」

该名工人说：「当我们如此精疲力尽时，我们只能选择不上班来得到一些休息。不过，根据厂规，如果我们连续缺席三天，我们会被处罚。所以，即使我们已累坏，只能忍受。」

标准的工作时间是8小时，超时工作在昌业隆十分普遍。在繁忙的生产季节，工人每月超时工作232小时，是法定上限的六倍<sup>206</sup>！

严重的超时加班工作，往往是一个月 330 小时，但工人的平均工资只有人民币 800-1000（美元\$114-142），估计只是法定最低工资的 54 %。此外，工人报告说，工资经常拖延 40 天，这亦违反了国家法律。

在观好厂工作的工人遭遇略好：工人每周工作 6 天，每一个月平均超时工作 80 小时，高于法律规定，许多工人认为，该厂是此业内在珠江三角洲内最优秀的一群<sup>207</sup>。

观好的工资也比昌业隆好，每月大约 260 小时工作平均可获人民币 1000 至 1500 元（美元\$142-213），工资每月发放。

然而，没有工厂遵守加班补偿法例。

一位工人告诉我们：「我发现我在这家工厂每小时只赚到人民币 2-3 元。」在东莞，每月最低工资以每小时计为大约人民币 4.2 元（美元\$0.60）。他说：「对我来说，最恼人的一点是这家工厂不给加班费。即使我在周末工作，我只收到正常工资比例。」

如在上一章裕元工厂调查中，这两家工厂使用混合时间和单价工资，以得出一个工人的薪金总额。但依法例，单价工资必须至少达到最低工资及超时工作时数补偿的要求。在观好，工厂保证了计件工人至少可支取每月最低工资，即使是计件工资低于该数额。然而，像昌业隆，观好工厂没有按法律规定支付额外加班费。<sup>xxxii</sup>

## 职业健康和安全

正如公平奥运在珠三角裕元工厂调查结果一样，该区大部份工人都面对过度劳动而引致的职业健康和安全危险。

在观好和昌业隆，受访工人非常关注在一些部门，例如丝网印刷，「皮革黏贴」（即将球外层紧黏与内层），并在生产橡胶球的部门接触到各种化学品可能带来的短期和长期健康影响。大多数工人告诉公平奥运调查人员，他们甚至不知道每天接触到的是什么物质。工人时有指出皮肤过敏及呼吸不适。

尽管这两家工厂提供了一些最起码的防护装备，在使用设备时减慢了生产，从而生产量也少了。有些昌业隆的工人，特别是在丝网印刷部门，说如果他们全时间需穿上安全设备的话，将无法应付工厂所订的每日产量<sup>208</sup>。

在昌业隆的工人，并未受保障于法定要求的保险项目内，包括工伤赔偿，社会保险和产假。他们虽然可以到公司的医疗诊所，但诊费和医疗费都在他们的工资中扣除。

---

<sup>xxxii</sup>中国的劳动法第 44 条，规定雇主在平日必须支付固定薪金的 150% 作超时补水，周六和周日为 200%，法定假日为 300%。

## 结社自由

受访工人说，两间工厂均没有工会活动。大多数工人并不知道他们有工会权益。

工人虽然可以向上司申冤，然而并没有正式的申诉程序。这两家工厂都有工人委员会，但只是工人出事时才出现处理问题，两家厂的工人委员会都没有多大作为。委员会成员都是管理层任命的。工人说，委员会的存在主要是为了应付买家查厂。

## 造假隐瞒

受访工人形容向品牌查厂员说谎是「普遍手法」。工人证实主要的品牌买家每月都会派人往工厂视察。

在昌业隆，工人描述管理层如何向查厂员出示假工资单，假单上的工资比工人实际所得的高，工人还说他们被迫对查厂员作出说谎，隐瞒工资工时的真相。

一个工人告诉公平奥运调查员：「当我在 11 月 10 日收到了 9 月的工资时，我签了两份工资记录单，一张是真的实际工资，声明我收到人民币 400 元，另一份是假的，上面写我的工资是人民币 900 元。这是为买家的查厂而伪造出来的。」<sup>209</sup>

此外，工人说，工厂训练他们如何回答查厂员的提问，提供假的答案以确保工厂通过检查。能合作造假的工人可得人民币 30 至 60 元奖金，说真话的工人则被罚款或撤职。<sup>210</sup>

## 泰国的足球产业

泰国的足球生产在 2006 年冒升了，多得当时阿迪达斯为了 2006 年世界杯比赛<sup>211</sup>，所以从泰国采购技术先进的足球。这些足球是由日资的 Molten Thailand 生产。泰国目前是高档次热模压球的主要生产国<sup>212</sup>。

## 机器融合技术的影响

2006 年世界杯足球赛用的足球，阿迪达斯名为「团队之星」，它是使用一种新技术制作：用机器将球板热粘起来，而不是缝合的<sup>213</sup>。传统上，以往的足球都是手工缝合或机械缝合而制成的<sup>214</sup>。

2006 年世界杯赛是第一个使用非手工缝合足球的重要球赛<sup>215</sup>。一些业内人士认为，这一转变表明，人手缝合球将会在职业联赛中淘汰。但两年之后，业界似乎尚未肯定会否转用热力粘合球。如果这种改变真的出现，泰国在足球生产市场将有强大的竞争优势，超越巴基斯坦和印度这两个传统足球生产地，这两国至今仍主要靠手工

缝合和缺乏操作机器融合的技术，泰国更会超越生产低档机器缝合和手工缝合球的中国<sup>xxxiii</sup>。

## 工资，工作条件和结社自由

早在 2006 年，泰国劳工运动（TLC）就两间在东部沿海工业区的足球工厂的劳工条件发表了一份名为《泰国足球工厂工人的生活》的报告<sup>216</sup>，详述了在 Molten Thailand 厂和 Mikasa 厂的工资和结社自由问题。Molten Thailand 生产阿迪达斯的「团队之星」足球，Mikasa 则生产自己品牌的足球。

TLC 报告指出 Molten Thailand 提供给固定合同工人和外判工人的工资报酬相差甚大。资深工人直接受雇于 Molten Thailand，所得工资能符合每月基本生活所需（TLC 估计每月工资在 7310 泰铢和 8680 泰铢之间），新入职工人获得基本工资 4500 泰铢（约美元\$144）。外判工人的待遇最差，只得到最低工资，没有每月勤工奖励和其它花红，甚至要从口袋内掏钱支付制服。阿迪达斯回应指，事情被 TLC 揭发后，工厂已中止这个做法<sup>217</sup>。

阿迪达斯回应 TLC2006 年的报告时，证实报告内的工资，但争辩说 Molten Thailand 已遵守政府所订的最低工资水平。TLC 则反驳，指出最低工资不符合工人的基本生活需要，工人被迫依靠长期加班来勉强维生<sup>218</sup>。

报告撰写期间，TLC 发现 Mikasa 工厂有一个已成立两年的工会，TLC 发现这家工厂向工人提供更高的工资、补贴，以及其它福利<sup>219</sup>。但不久后，有工人报告该工会被取缔，因为工会领袖和成员不断受到胁迫，包括面对工厂采取法律行动开除工会主席（后撤回）。<sup>220</sup>之后 3 名工会委员会成员抗议工会成员遭威胁，遭到工厂控以诽谤罪，TLC 亦被控告<sup>xxxiv</sup>。

工会主席 Waraporn Rathai 后来被调到往禁区内工作两年<sup>221</sup>。2007 年 4 月，她说：「我只有独自一人。没有一个工人或任何工会成员敢和我说话，无论我是在厂内或在食堂的四周。人人都怕如果跟我说话，他们便会惹麻烦。」

Mikasa 声称：「她只是被分配到必须保密的调查和发展工作，因此屏幕及告示牌写着『未经允许，禁止进入<sup>222</sup>』。」工厂一向敌视工会主席，厂方指派她负责机密的调查和开发工作，这是不足信的。

「我不会放弃战斗，虽然我心中深感痛苦。」Rakthai 说：「我想告诉其它工人，单独战斗并不可耻，人民将赞扬我们奋斗到底！」Rakthai 最后在 2008 年 2 月被解

<sup>xxxiii</sup> 请留意巴基斯坦中小企业发展局已宣布该局支持创立一个新的运动工业发展中心 (SIDC) 去介绍在 Sialkot 的热模压球技术。但巴基斯坦现时并未有生产热模足球。见巴基斯坦美联社，「Smeda 正准备将体育用品工业现代化。」邮政报，25-2-2008。

<sup>xxxiv</sup> 管理层于今年较早时候终于撤回了法律行动。

雇<sup>223</sup>。在此，Mikasa 的工会已完全被瓦解，大部分的工会领袖和成员最终由于种种压力而被迫辞职，其余的被工厂开除。

「我们留下 Waraporn 独自一人在工会，实在很难过。」该工会前副主席说。「但我没有别的选择。近一年多来，经济压力和没有加班补贴，我不得不决定离开 Mikasa」。

2007 年 1 月，泰国全国人权委员会裁定 Mikasa 工厂打压工会，用行动镇压工会主席，违反了泰国的劳工法和联合国人权宣言<sup>224</sup>。不过，委员会的判决结果不具法律约束力。

## 第六章：没有不可能的事！

这是一致的结论。无论是劳工权益的倡导者、大型运动服品牌公司以及多方利益相关者项目(MSI)团体都一致认为，个别的查厂工作只能揭露问题，但无助改善问题。

学者 Richard Locke、Fei Qin 及 Alberto Brause 于过去 7 年，对 31 个国家超过 800 家耐克供应商的查厂结果进行研究，总结认为「虽然耐克及其员工投放大量资源和努力去改善供应商的劳工条件，但监察只能带来有限的作用<sup>225</sup>。」供应

对于每日仍在血汗工场打工的工人来说，这不是甚么新结论。即使过去十年运动成衣业付出不少努力改变供应链的生产环境，但仍有数以千万的工人得不到合理的工作待遇。

然而，我们不会因此气馁。改变是有可能的。或正如阿迪达斯的口号：「没有不可能的事！」

不过，真正的改变需要从根本出发，检讨最核心的问题，包括导致劳工剥削不断发生的结构性原因，然后寻求全新的解决方法。要作出改变，业内的所有单位必须互相加强和持续合作，方能从根本结构上解决问题。

2004 年，公平奥运向运动成衣业发表一份「工作计划」，目的是促进企业在 2008 年北京奥运前落实改善业内的劳工环境。但结果仍然令人失望，整体业界未能付诸实践。

现在，北京奥运举行在即，我们再一次阐明「工作计划」的四大要点，我们相信业界应落实这四方面的工作，以持续改善劳工权益。这四大要点是：结社自由和集体谈判权利；不稳定的就业条件；工厂倒闭的影响；以及提升合理的生活工资待遇。公司必须实行一连串具体确切的行动，并与各方协作，包括利益相关者团体、工会、非政府组织以及国家政府，共商解决办法。

业内已有公司和其它相关单位就上述项目展开工作，我们希望在 2010 年温哥华冬季奥运和 2012 年伦敦奥运前，运动成衣业能显著改善业内的劳工权益状况。

### 1. 自由结社和集体谈判

要持续改善运动服业的用工行为和劳动条件，就必须解决第三章提及的自由结社和集体谈判权利的问题，品牌公司必须尽快和有效地解决它们在共同采购的供应商所涉及这两方面的侵权行为。

近年有不少联合行动成功为由于组织工会和/或集体谈判而被解雇的工人争取复职，较大型的例子有：

- 洪都拉斯的星际工厂(Star Factory)55名工人在2007年11月申请成立工会后，随即被厂方解雇，工人进行示威，国际团体展开声援行动，工厂的其中一个买家耐克亦介入斡旋，成功化解这次侵犯劳权事件。同年12月10日，工厂的美国资方代表、工人代表、洪都拉斯工会联合会(FUTH)、洪都拉斯工人联合会(CUTH)签定协议书，同意让所有工人复职，并承诺与工人展开建设性对话，寻求解决方法；
- 美国知名运动服饰品牌 Russell Athletic 位于洪都拉斯的 Jerzees Choloma 工厂发生劳资纠纷，品牌公司承诺让 145 名在 2007 年因组织工会而被解雇的工人复职，并发还欠薪。事件得力于美国劳工权利协会(WRC)和公平劳工协会(FLA)的斡旋，以及他们与工会合作进行外展项目，组织被辞退的工人的成果<sup>226</sup>；
- WRC 介入调查一家泰国成衣出口工厂违反工人结社权利的事件后，管理层同意让 6 名在 2006 年 12 月被革职的工会成员复工；
- 在泰国一家非政府组织——劳工信息服务及培训中心(CLIST)的要求下，耐克和 FLA 介入 MSP 运动服饰工厂的劳资纠纷，积极为被革职的工会领袖争取复职。此外，他们就「协作细则」内容磋商，同意设立第三方的中立代表负责调停日后的劳资纠纷。

供应商侵犯工人的组织权利，品牌买家与其它持份者介入调停，要求工厂为侵权行为负责，是一个可喜的做法。另外，还有一些项目，如 FLA 的中美洲计划，目的是解决当地国家或地区将工会领袖列入黑名单的做法，它们透过培训工厂管理层和宣传减少歧视性的聘请，以推广工人的结社权利。

可是，运动成衣工厂的剥削劳工行为仍屡见不鲜，因此业界必须作出更多积极和正面的措施，确保劳工权益不被侵害，并消除管理层长久以来打压工会的行为。业界必须积极改变对工会的抵抗立场，以正面态度面对工会的组织活动，营造有利条件让工人可自由行使他们的结社权利，而不是待问题发生后才作出回应。

### 采取主动办法

第一步，业界可参考 Russell Athletic 在洪都拉斯 Jerzees Choloma 工厂处理劳资冲突(如上)的步骤和方法。Russell 同意向所有供应商的工人发出通告，承诺会尊重工人的自由结社和集体谈判权利<sup>227</sup>。



#### **工人结社权利的保证 (参考 Russell Athletic 的声明)**

公司名称尊重工人建立或加入任何组织的选择，包括工会，并可以与厂方商讨集体谈判的协议。公司名称尊重工人有自由集会、结社和就集体协议进行谈判的权利，不会采取任何形式干预工人活动。公司名称不会干预工人加入或参与任何组织的决定，员工不会因行使结社权利或集体谈判权利而遭受任何形式的歧视或纪律处分。如任何主管或经理不遵守这个政策，将会受到处分。公司名称保证上述提及的组织代表都有权接触员工，并保证会落实与工人组织一致达成的每项协议。

其它运动服制造商也应向它们在全球所有的工厂发出类似的「工人结社权利保证」(见上)。品牌和零售商也应要求旗下的供应商发出这份保证书，业内的利益相关者项目(MSI)团体也应确保向工人清楚传递有关讯息。

此外，为确保工人可以自由选择代表他们的工会，买家和供应商应该要求厂方管理层和当地的行业工会签署协议书，确保工人获得工会权利。<sup>xxxv</sup>

### **工人培训**

第二步，品牌公司必须与工会和可信赖的劳工权益非政府组织合作，就自由结社和集体谈判两大方面，向工人及管理人员提供独立的教育和培训。

同样，相关的项目已经在业内展开，我们可以从这些经验中学习和检讨，其中不少大型运动服品牌公司、供应商和利益相关者团体已推行过工人权益和管理层责任的培训。

愈来愈多的服务供应商，包括专业审核公司，声称为工厂提供培训项目，但成效令人质疑。虽然中国的劳权团体一直受到政府的制肘，在发展工人培训的同时，企业较难找到独立可靠的劳工团体提供工人培训，但这并不表示完全没有。这些劳权团体相信，若工人培训能符合具体内容和贯彻落实的话，对改善中国劳工权益能起重要的作用。

他们正确地指出一点，就是工人培训本身是一种手段而不是目标，培训的目的是让工人能透过改善他们的参与意识和成熟的劳资关系制度，以支持真正的劳工权益保障。因此，我们必须分辨出哪些是最有效促进工人参与和成熟的劳资关系的培训，哪些是有形无实的培训。

一些「强加」于工厂的改制措施往往事倍功半，而多方合作的措施通常较有成效(有不少品牌公司的例子提醒我们)，工人培训项目也是同样道理，若当地工厂的管理层和工会组织能强化双方的协作，工人培训就能取得有效成果。虽然大部份的培

<sup>xxxv</sup>其中一个例子是台湾的牛仔成衣公司年兴纺织与其在南非的厂方工会赖索托成衣联合工会，双方就工会权利签订协议书，详细内容见于荷兰跨国企业研究中心(SOMO)的报告：《呼吁行动：组织南非成衣工人》，清洁成衣运动(CCC)出版，2003年版，第27-29页。可从此连结下载：

<http://www.cleanclothes.nl/ftp/GarmentWorkersSA.pdf>

训项目不是由工人自行发起，但培训内容必须符合工人的实际需要，在过程中以提高工人的积极参与为宗旨。

在推行工人培训项目之前，品牌公司、利益相关者团体以及生产商都必须与有关工会、非政府组织和培训人员互相配合，制定方法评估工人和管理层培训的成效，并建立报告机制，向所有有关参与者公开培训的结果。

## 采购行为

第三章提到工人组织工会的努力往往遭到阻挠，因为厂方惧怕一旦成立工会，买家便会取消订单或将订单转到另一家工厂。

虽然有些品牌公司采取「均衡计分卡」措施，试图在评估供应商的计分办法中加入劳工标准执行表现的部份，但与此同时，品牌公司往往不视工会为一正面因素，不承认工会对促进工人参与的重要性，也不优先挑选有工会组织的供应商。

买家应采取以下办法，为工人的自由结社缔造有利环境：

- 优先挑选有工会的工厂下订单
- 与有工会的工厂签订长期和稳定的采购合同
- 向有制定集体谈判协议的工厂提供较佳的采购价格

我们在第三章中提到有美国商会游说中国政府撤销新实行的劳动合同法中对工人的保障，虽然有公司公开表示没有参与其中，但买家和供应商应该采取积极和公开的立场，表明支持工人有自由结社和集体谈判的基本权利，并对仍然限制基本劳权的国家政府申明其立场。

就公平奥运 2008 运动的建议，耐克公司近日已呼吁一些政府「确认和尊重国际劳工组织公约第 87 条和第 98 条有关自由结社和集体谈判的原则<sup>228</sup>。」其它品牌公司也应采取类似行动，包括呼吁所有国家正式签订这两条公约。

## 报告制度

最后，为了评估以上各项措施的成效，运动服行业必须评估和报告旗下供应商在工会和集体谈判协议两方面的情况，并公开它们在那些供应商的生产(总)比例<sup>xxxvi</sup>。买家和供应商也应向其它相关利益者公布它们在没有法例保障自由结社的国家/地区所占有的生产比例，并考虑不在那些不能有效落实生产守则的地区扩充生产<sup>xxxvii</sup>。

---

<sup>xxxvi</sup>这个方法已纳入「全球报告计划协会」(Global Reporting Initiative)的 G3 报告指引中(measure AF29)。

<sup>xxxvii</sup>阿迪达斯在 2005 年向乐施会提供有关数据，内容显示公司约 52% 的生产都是设于亚太地区国家，这些国家都没有立法保障工人的自由结社和集体谈判权，这个比例更于 2002 至 2004 年间增加 3% (详情请见 2006 年国际乐施会出版的《越位！劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》第 77 页)。

## 2. 无保障就业

运动成衣业一直倾向聘用短期合约工、派遣劳工或临时劳工，以应付不固定的订单时间和数量，不过有不少公司已开始采取办法改变这种不稳定的用工情况，主要落实在工厂运作和政策制定两大方面。

柬埔寨 PCCS 成衣工厂是例子之一，该厂管理层与买家阿迪达斯和非政府组织 WRC 共同制定办法，减少聘用短期合约工。2007 年，大部份的短期合约工人都获工厂改以长期合约聘用。即使可以聘用短期合约工，工厂也必须清楚交待原因和聘用详情<sup>229</sup>。

PCCS 成衣厂的做法值得其它运动服买家公司和供应商仿效，经常大量聘用不固定期合约短工的供应厂商应该改变这种用工方式。

一些国家有法例限制滥用短期合约劳工，在中国有不少运动服饰公司对此表示支持而非反对，运动服公司应该利用近期中国新出台的劳动合同法的机遇，采取积极和公开的立场，表明支持合法保障劳工权益，限制短期合同劳工和派遣劳工的行为。

然而，由于立法和执法两者经常存在差距，品牌公司、零售商和制造商需要确保其代工生产的工厂能恪守这些法例规定，防止工厂滥用短期合约工，即使执法上仍存在漏洞。

此外，企业和多方利益相关者项目的生产行为守则中，应清楚列明禁止工厂透过短期合约工和派遣劳工来规避购买社会保险和负上其它劳工责任。

例如阿迪达斯，它强调以短期合约聘请的劳工将获得长期合同待遇，以「避免违反法律责任」<sup>230</sup>，这是一个正确的举措。阿迪达斯也在政策上「积极防止供应厂商聘用临时或短期劳工。」<sup>231</sup> 不过，大部份企业和有些利益相关者项目的生产行为守则都未有作出相关回应。事实上，滥用短期合约劳工的情况十分普遍，与自由结社或歧视同样违反企业守则的核心条款<sup>xxxviii</sup>。

不过，更重要的是业界必须改变不稳定的订单制度，以防止工厂采取弹性用工的手法。买家必须调整它们的采购模式才能解决问题，措施包括：

- 与供应商制定长期和稳定的采购合同；
- 清楚订明付款细则，确保履行采购合同内订明的付款时间；
- 尽量平均分配订单时间，减少季节性的变动；
- 预留足够时间通知供应商有关订单的任何变动，让工厂能够及时调整生产，不用因赶货而触犯工时的规定或聘用短期劳工及/或外判工序；
- 尽量调整订单的时限

---

<sup>xxxviii</sup> 这个条款亦包括在 SA8000、道德贸易运动(Ethical Trading Initiative)和公平成衣基金(Fair Wear Foundation)的生产行为守则中。

### 3. 工厂倒闭

无论企业如何强调「负责任」和「妥善地」处理工厂关闭，关厂本身就是不負責任，它们的说法不过是虚伪的表现。最终，即使工厂遵守所有法律责任处理结业，工人依然失去工作，整个社区也会受到影响。

但事实上，正如报告所提及，大部份工厂一旦关闭，工人大都被厂方拖欠遣散费、工资、社保金和/或其它合法权利。买家公司必须向供应厂商作出一些实时要求，务求尽量减低关闭厂房所造成的负面影响。

2007年3月，加拿大T恤制造商 Gildan Activewear 宣布关闭两间位于墨西哥北部阿韦拉州的工厂，公司与本地工会组织 SEDEPAC 和加拿大劳工倡议团体马圭拉团结网络(Maquila Solidarity Network)实时商讨如何赔偿和协助 1,300 名即将被解雇的工人。最后谈判取得成果，公司愿意展开积极对话，承诺给所有失业工人购买一年的医疗保险，支付高于法定的遣散费，并资助 Gildan 的旧工人参加政府的职业再培训计划。

当 Yupoong 公司宣布关闭多米尼加共和国的 BJ&B 工厂，品牌买家、WRC 以及国际纺织成衣及皮革工人联合会(ITGLWF)旋即介入，推动厂方与当地工会谈判，协议给工人高于法定的三个月遣散费，以及给工会和它的属会一共 20 万元拨索(美元 \$6,100)的资助，作为工会组织和教育项目的经费。

整体来说，企业应该有责任就关闭工厂与工会谈判，或至少跟工会商讨如何处理工人的善后安排。

但更重要的是，品牌公司、零售商和跨国制造商应该重整它们的供应链和生产网络，采取措施逐步减低导致工厂倒闭的风险。

业内其实已发展出一套操作指引，列明一连串解决工厂倒闭的具体做法，让买家、供应商、政府和其它单位能尽量减低工厂倒闭的机会和避免产生不必要的负面影响。这些指引都强调，买家必须在整个采购和生产关系中，与供应商、工会组织和非政府组织之间互相配合和协作。

- 《多种纤维协议》论坛(MFA Forum)<sup>xxxix</sup>发表一份《协作框架》(Collaborative Framework)文件，内容包括一系列的责任指引，列明买家、制造商、政府、国际机构、工会和非政府组织在后配额过渡期的责任。《协作框架》亦列明买家和生产商在关闭工厂前和过程中应承担的责任。可从此连结下载文件：<http://www.mfa-forum.net/docs/Collaborative.pdf>

---

<sup>xxxix</sup> 《多种纤维协议》论坛带动零售商、品牌公司、工会、非政府组织和国家与国际公营机构，共同制定和倡导合作性政策，支持受消影响国家的成衣业和工人度过后配额时期的困难。详情浏览：<http://www.mfa-forum.net/>

- 清洁成衣运动(CCC)发表一篇题为《处理工厂关闭和大型裁员的要求》一文，可于下列连结下载文件：[www.cleanclothes.org/ftp/07-09\\_CCC\\_E-bulletin\\_Closures\\_and\\_Mass\\_dismissals.pdf](http://www.cleanclothes.org/ftp/07-09_CCC_E-bulletin_Closures_and_Mass_dismissals.pdf)
- 马圭拉团结网络(MSN)发表劳工团体对于工厂倒闭的一系列诉求，文章题为《劳工团体对零售商、生产商和政府的期望是甚么？》，此文可于此连结下载：[www.maquilasolidarity.org/issues/ca/closures](http://www.maquilasolidarity.org/issues/ca/closures)

这三篇文章的最重要主旨是，关闭工厂不是唯一的方法，即使无可避免要关厂，我们也不能接受厂方不按法例支付工人的赔偿和薪金。若买家和供应商在整个采购和生产链中承担责任，就可以减少工厂结业的机会和所造成的负面影响。其中可行的措施包括：

- 尽量稳定维持供应地/国家，控制该地的行业整合；
- 考虑所有可以避免减产/关厂的方法，若问题出现，必须与工人代表进行全面磋商；
- 一旦业务重整，买家必须采取有计划的步骤，与有关供应商和其它买家共同减低撤厂或关厂所引致的影响；
- 监察供应商是否定期和准时向员工支付工资和其它法定待遇(例如：社会保险/退休金)；
- 定期检讨是否有足够资源应付一旦裁员或倒闭工厂时所需的员工赔偿

运动服制造业和多方利益相关者所组成的协会应该建立和采取正式的政策和步骤，实践《协作框架》、CCC 和 MSN 文件中的指引和建议，以及向公众交待有关政策。

业界亦需要进一步评估和报告公司的采购行为，例如买家必须公布它们与生产商维持了多久的合作关系、供应商的数目、具体的合作年数(1年、3年、5年或更长)，以及工厂的地点。

在处理工厂过渡和结业的政策上，公开透明的报告制度可促进公司与其它买家和相关人士的合作，有助鼓励业界改善营商手法。报告内容应包括如何挑选或/和中止与生产商/供应商的合作关系、审批新供应商的过程、将供应商的劳工权益表现列入采购条件中，以及应付工厂倒闭的策略<sup>x1</sup>。

## 4. 生活工资

在第三章中，我们详细介绍了只要运动服工业仍是不受约束，要实现一个能维持生活的工资将困难重重。所有对工资或工作条件所作出的实质改善均可能影响到买家利润或者支付给供应商的价格（即所谓的「现金标准」）。这些改善在大多数企业的社会责任方案内仍然是被谢绝的范围。反之，品牌、零售商和多方利益相关者，

<sup>x1</sup>有关公开报告的建议方案，请见马圭拉团结网络(MSN)2007年12月的报告：《新阶段的CSR报告：更好的报告会带来更好的工作环境？》可于此下载：[www.maquilasolidarity.org/en/node/749](http://www.maquilasolidarity.org/en/node/749)

例如公平劳工协会(FLA)，着重于提高生产力。他们认为此举能敞开增加工资之大门但又不会影响价格。

不幸的是，我们在第四章看到的是裕元工厂把重点放在提高生产力，因而导致了较高的工作压力和工人的工资偏低。他们不能再赚取产量花红。来自裕元工厂的资料也显示了单靠当地最低工资确定机制的危险。原因是工厂可以很容易地剔除报酬中的一些部分，因而减低提高最低工资的成效。

我们还注意到，单靠一个一方努力提高工资，是不可能有着显著成效的。品牌商和零售商不能单靠增加货价而不保证增加了的利润能否转到工人的工资里。同时，由于无法确保买家不会从其它生产来源取货，厂家不会轻易调高工资，因为可能需要承担额外的成本。如果当地有工会的话，工会也会因为工厂被过度的竞争压力所束缚而无法为工人洽谈较高工资。

所有这些对工资的限制，归因都是运动成衣业的特定营商模式所引致。为了实现生活工资，业界在未来数年的挑战是要改变这种不能维持下去的模式。

我们知道这不是一朝一夕可做到的事。但是业界能够亦应该采取一些步骤去致力于为运动服制造业地区内的工人提供一个能维持生活的工资水平及报酬。

## 衡量生活工资

如上所述，准确量度生活工资的争论还是未有实际行动。相反，他们进一步造成了更多关于生活工资水平计算方法的争论。这些争论，对实际改善整个产业的发展并无太大帮助。

土耳其企业责任和劳工权益联合计划(Jo-In)<sup>xii</sup>设计了专门适用在当地情况的生活工资计算方法，此法值得我们参考。它们利用「工资阶梯」确定工资水平，它的目的不是提供一个最好的生活工资标准，相反把焦点放在制定一个能按阶段逐步改善工资水平的机制。

Jo-In 在土耳其应用时，工资阶梯的做法是先开始评估当地某特定的工资水平。参与项目者然后确定一系列的渐进步骤，先由法定最低工资出发，走向当时的行业工资、谈判工资、MSIs 所定的各类维持生活的工资标准，最后达到由当地工会所定的生活工资标准<sup>232</sup>。

当某一国家或地区已把「工资阶梯」发展好后，便可把重点转到「有效策略去提高工资水平（如增加支付的价格，提高生产率，改进管理制度，或应用成本摊分方案）」<sup>233</sup>

---

<sup>xii</sup>于 2003 年至 2007 年间在土耳其进行的若在行动是对公司问责制和工人权利的联合倡议。由六个多方利益相关者带头人和劳工权益组织负责去鉴别好的做法并提供指导令全球努力实现改善工作条件。此联合倡议在土耳其产生实际积极的成果。

对运动成衣工人提高工资的第一步，买家，供应商，商会和非政府组织(NGOs)应共同合作，为运动服生产国家或地区发展工资阶梯，包括评估生活工资。工资阶梯需要定期调整去配合区内消费品物价指数的变化，以决定工人的工资是否能跟上通货膨胀。

## 往阶梯上升

运动服公司如何确保在个别的工厂内提高工资取决于很多因素。买家，举例来说，基于订单数量和与工厂合作年日长短，因而会和不同厂家有不同的关系。目前，有些工厂的工会，向工厂要求从提高产量所得和/或增加计件工价去提高工人赚取更多收入的能力。总之，一个模式并不适合所有地方使用。

凡有工会的工厂，买方应协助它们尽力通过集体谈判，以其达致增加工资的目的，买家应让供应商知道单价资料（在保密的基础上）。培训管理层和在支持供应商实践集体谈判，有助运动成衣业工厂发展更成熟的劳资关系，其中包括工资的集体谈判。

就着个别情况，买家也可以承诺一些优惠给予那些在工资上符合较高标准的供应商和工厂。顺着每个地区的工资阶梯行，应有助提高供应商的动力去改善劳动标准。

## 研究价格和生产力

若提高生产力不会增加工作节奏、工作时间、职业健康危害和体力过劳的话，那当然最好不过。然而，证据显示，单靠提高产量便能增加工资，几乎没有可能。

业界把所有的鸡蛋放进产量这单一篮子里之前，公司应共同与多方利益相关者团体，例如 FLA，道德贸易行动（ETI），社会责任国际（SAI）和/或公平成衣基金会（FWF）等，委任一个或多个关于精益生产方式的独立研究，以确定他们是否可靠地履行加薪，而又不会对工人构成负面影响。

同样地，还需进一步研究由买家支付给供应商的价钱是否足以令供应商能符合公司的劳工标准和多方利益相关者的行为守则（包括生活工资标准）。

价格问题和生产力问题有紧密联系。如果供应商更具生产力，买家辩称，他们便能够不用提高价格去支付较高工资。而另一方面的供应商则辩称，价格过低甚至令改善生产力成问题，所以不能提高工资。

买家和供应商应共同合作委托一个独立的研究，去调查支付给供应商的价钱。他们要提供（内容保密）定价资料和其它资料，以协助决定支付给供应商的价钱是否足够使工厂管理层遵守公司和 MSI 的行为守则，并提供足够的工资和其它津贴去满足基本需要。

## 协作努力

其中一个反对公司采用生活工资标准的论点是单一的买家没有能力确保一家为众多买家生产的工厂改善工资。因为单一买家的努力未必能和其它买家配合，所以他们的影响力很有限。

由于这个原因，买家们一定要合作提高工资。

买家现在普遍接受互相协调，通报查厂资料（以减少在任何一个工厂的查厂次数），或由买家通过与公平劳工协会或其它 MSI 合作实施管理培训<sup>xiii</sup>。而且，耐克公司已公开承诺「在 2011 年前与其它品牌合作在[其]百分之三十的供应链中实践劳动标准<sup>234</sup>」。

买家可在向它供应至少 75 % 产品<sup>235</sup>的工厂(单一或集体买家)开始实施生活工资标准。虽然 75 % 这数字并没有任何基础，但买方至少占了相当多的生产量。目前在工厂的品牌商也与供应商和工厂有长期业务关系，这一点非常重要。这容许从供应商和工厂的管理内有更多持续的改善与合作。举例来说，裕元集团与很多主要品牌的买家有一个长期的生意关系。

买方利用工资阶梯作为一个指导原则，可以承诺一个大幅增加工人工资和其它超时工作津贴的目标。那么，作为单独的买家，每家公司要为达成目标所需的措施与供应商磋商，而各买家应按产量股份承担目标责任。

我们特意对供应商如何实现这些目标持开放态度。在某些情况下，生产组织方式可能会有改变，或者使用的物料会有不同，这可能让工资在没有提高价格的情况下增加。在其它情况下，买家可能需要提高价格以获得必要的利润。但是，每一个个案都必须共同协作努力去提高工人工资。

每一家有工会的工厂都必须参与措施的谈判，以增加工资及其它津贴。

买家及其所属的 MSI 团体应监察过程，以确保工资增长不会导致其它财政利益下跌或违反劳工标准，例如工作时数的规定。

---

<sup>xiii</sup>但是以协作来提高工资的做法可能会受到美国的反垄断条款的限制。因此这方面的工作一定要遵从不会令买家须承担法律责任的方式进行。



## 第七章：为劳工权益设定目标

运动员为了在比赛中有更好表现而定下目标。他们定下目标不仅是要达到及打败其竞争对手的纪录，还包括自己。运动员并不满足于和其竞争对手一样好，或比上个月好。他们要自己的纪录以秒计去减、以公斤去增磅、出力在比赛中得分和为自己球队的成绩助攻。当运动员未能达到他们的目标时，他们会在比赛中落败、错过了入球机会或会落球。

同样地，运动服公司也要订定目标。他们为销售额制定业绩目标，为新开店铺或新市场定下雄图大计，亦为股票价格和其它的财务目的定指标。在 2010 年温哥华奥运会开始前：

- 阿迪达斯希望他们在中国大陆的零售商店数目可增加一倍，为公司带来约 1 亿欧元的年销售额；
- 美津浓希望在中国大陆的零售商店数目可增加一倍；
- 美国奥运代表队的赞助商 Roots 计划在中国开设 90 间分店

如果达不到这些指标，将会带来销售额停滞、商店关门、或股价不升，高层管理人员要负上责任，有些甚至可能饭碗不保。

正如我们所见，运动服制造商也为工人每日设下工作产量指标。工人往往要面对为达标而导致的工资工时和压力问题。

如果运动服公司可以为产量、销售额和其它财政目标设定具体和可衡量的业绩指标，为何他们不能为工人权益定下指标？如果运动服公司非常认真地要改善产品制造工厂的条件，难道我们不应该以实质的方法去争取成功吗？

四年前，公平奥运运动要求业界能接受挑战，在北京奥运前真正落实措施改善劳工情况。现在距离北京奥运会只有几个月，故业界却仍裹足不前。

如果运动成衣业，包括买家、供应商和利益相关者协作团体(MSI)是认真地面对在本报告中提出的问题，2008 公平奥运现在就强烈要求他们立即付诸行动，落实一系列清晰具体的目标行动，确保在未来两至四年内当下一届奥运会来到时，工人可期望他们的工资和工作条件有明显的改善，而不是用两年或四年时间谈论空泛的承诺。

公司必须着力加强尊重结社自由及集体谈判的权利、减少业内就业不稳的因素，并最终要在「现金标准」如工资上采取行动，务求转变那已经不能持续的营商模式。这些年来，尽管在企业社会责任作出不少努力，但业界的营商模式仍然是整个运动服制造业持续剥削劳工权益的根源。

附录 A 中的表列出了业内人士可以采取的实际行动去解决本报告所提出的四个主要问题。对于每一项行动，我们确定了主要的行动者，和一些应以落实的具体指标。品牌和 MSI 应该要为自己的业务实际情况及其它主要业绩指标确定目标。但为了能开始日后的讨论，我们提出一些是最低限度能实践的方案，我们认为这些方案都是合理可取的。

这不表示业界只需实行这些行动，就能解决供应链内的核心问题。公平奥运联盟在 2004 年曾为业界订定一个全面的「工作计划」<sup>236</sup>。公平奥运 2008 已向各方利益相关者，包括国际奥委会，各国政府和工业界，提出了一系列诉求，当中重点提出生活工资和正规雇佣关系的重要性，并要求在结社自由及集体谈判权上有具体行动<sup>237</sup>。这些诉求已得到逾 100 个团体的联署支持。

这份报告提议的行动，详细阐述各具体可行的步骤，我们必须得以实践，作为日后行动的纲领。

附錄 A

2008 公平奥运的要求	行动	基本责任			目标	
		客户	供应商	MSIs	2010 温哥华	2012 伦敦
<b>A. 结社自由及集体谈判权</b>						
<p>采取即时及正面措施，确保所有供应商尊重工人有组织及加入工会，和集体谈判。</p> <p>保持跟有工会的工厂下订单，并在增加订单时，优先考虑尊重工会的供货商。</p> <p>要求供应商建立有效的，符合国际劳工标准，国家法例(取较高者)的劳资制度。</p>	A1. 要求所有供应商主动建立「结社自由政策」，以当地语言草拟「组织工会权利承诺书」，向工人公布。以鼓励供应商积极不干预工会。	● xliii	■	□	在最少30%的供应商实行，并由MSI在每次工厂检查中确认。	所有供应商实行，每次工厂检查确认。
	A2. 与工会及有诚信的劳工团体合作，为工人及管理層提供独立的，有关结社自由及集体谈判的培训。	●		●	最少50%的供应商实行。	所有供应商
	A3. 制定评估以上培训的方法，要求供应商提供有数据支持及有透明度的评估报告。			●	●	按效益评估的结果调整培训内容
	A4. 提供方便安全的方法让工人可以就违反结社自由，集体谈判权的投诉。确保处理投诉的程序公开透明。	●		●	所有供应商工厂实行。	持续进行
	A5. 鼓励与工会订立集体谈判协议的供应商，例如 * 优先下单 * 供应合约更长期更稳定 * 提高单价	●			向所有供应商工厂公布。	检讨进度，有需要时给予奖励
	A6. 要求成员报告跟供应商推动工会，集体谈判的情况，提供数据，包括有工会及集体谈判协议的供应商数字，成员订单占工厂产量多少。			●	●	持续进行
	A7. 公布在法例有限制结社自由，集体谈判的国家的生产比例。	●		●	●	持续进行
	A8. 提供机会及方便，使工会可以向工人宣传结社自由及工会的资讯。		●		所有供应商实行。	持续进行

xliii ● 基本責任，需自行或與其它單位合作執行，■有責任執行，□有責任確認。责与单执责执责确认

2008 公平奥运的要求	行动	基本责任			目标	
		客户	供应商	MSIs	2010 温哥华	2012 伦敦
<b>A. 结社自由及集体谈判权</b>						
	A9. 要求供应商与当地工会协议准许工会在厂内活动。	●	●		最少25%供应商实行。	最少50%供应商实行。
	A10. 在已有工会的或刚建立工会的工厂, 推动工会及管方就处理工人投诉, 厂现, 招聘解雇, 升迁, 工会资源等事开展谈判。	●	●	□	所有供应商实行。	所有供应商实行。
	A11. 在当地法例容许工会及其它工人代表制度的国家, 确保工人代表制度符合国际劳工标准135条。	●	●	□	●	持续进行
	A12. 在当地法例不容许有结社自由, 集体谈判的国家, 采取措施推动结社自由, 包括与工人探讨成立工人组织的方法, 体现结社自由及人权。	●	●	□	●	持续进行
	A13. 在当地法例不容许有结社自由及集体谈判的国家, 公开表态支持修改劳动法。	●		●	●	持续进行
<b>B. 无保障就业</b>						
确保供货商提供合法, 符合国际标准的雇佣关系。	B1. 与工人签订正式合同, 确保工人有正式受聘书, 列明合同的内容。		●	□	所有工人	持续进行
	B2. 核心业务停用劳工工。		●		所有工人	持续进行
	B3. 与核心业务的雇员签订不定期, 无固定期限: <ul style="list-style-type: none"> <li>● 只有在明确列明的计划下才与工人订有限期合同;</li> <li>● 有限期合同与其它永久合同工人同工同酬;</li> <li>● 短期工两续合约, 或工作连满两年后, 自动过渡为无固定期限;</li> <li>● 与当地法例比较取标准较高者.</li> </ul>	□	●	□	最少95%工人	持续进行
	B4. 在生产行为守则加上禁	●	●	●	●	

2008 公平奥运的要求	行动	基本责任			目标	
		客户	供应商	MSIs	2010 温哥华	2012 伦敦
<b>A. 结社自由及集体谈判权</b>						
	止劳务派遣, 及以实习为名回避工人权益的行为。					
	B5. 为成员制定有关无保障就业的指引, 评估工厂。			●	制订指引并加入评估标准内	
	B6. 与供应商建立长久稳定供应合约。	●			最少 40% 供应商实行。	最少 60% 供应商实行。
	B7. 确保供应商合约订明供货及结账时间表, 并准时结账。	●		□	所有供应商实行。	
	B8. 计算由下订单到生产所需的最理想时间, 下订单及变更订单前按时间提早通知工厂, 以免工厂违法加班加点, 雇用短期工, 或外发订单。	●			最少 60% 的新订单, 及所有对旧订单作的变更按此执行	下新订单及变更旧订单时
	B9. 表态支持修订生产地劳动法, 限制使用短期合约工。	●	●	●	所有生产国	
<b>C. 工厂倒闭</b>						
	C1. 订立执行政策及步骤, 落实多边纤维协定论坛的合作计划, 包括所有清洁成衣运动及马圭拉团结网络的建议步骤, 并公布这些步骤。	●	●	●	以此制定政策及程序	
	C2. 公开报告在每个国家下订单的比例。	●		●	●	持续进行
	C3. 公开报告与供应商合作的年期, 包括详细资料如工厂所在地, 与多少工厂合作, 合作了多久如 1,3,5 年或以上等。	●		●	●	持续进行
	C4. 公开报告挑选供应商, 管理与供应商关系, 终止与供应商合作的政策, 以及选定新供货商的程序, 这些程序有否结合评估供应商执行企业社会责任的情况, 还有对供应供应商倒闭的措施。	●		●	●	持续进行
<b>D. 生活工资</b>						
采取具体措施实施生活工资 (同时确保供应商不会向工人收取押金及准时发放工资)	D1. 将生活工资加入生产行为守则。	●	●	●	●	

2008 公平奥运的要求	行动	基本责任			目标	
		客户	供应商	MSIs	2010 温哥华	2012 伦敦
<b>A. 结社自由及集体谈判权</b>						
	D2. 确保供应商合约中订明工资制度及工资能准时发放。	●		□	所有供应商实行。	持续进行
	D3. 进行独立研究, 检讨单价是否足够让供应商有能力支付履行劳工权益的成本, 支付足够工人满足基本生活需要的工资。	●			挑选不同国家, 生产不同产品的供应商作研究, 研究样本要有一定数量, 确保有代表性	
	D4. 在保密情况下, 向正在与工供应商进行集体谈判的工会代表透露订单价钱。	●			合适情况下	合适情况下
	D5. 与工会, 供应商, 民间团体合作进行工资阶段调查, 显示各地工资的标准及生活工资。	●	●	●	先在40%的生产国进行工资阶梯调查	在其余生产国家完成调查
	D6. 承诺执行以下步骤, 在未来推行生活工资制度: <ul style="list-style-type: none"> <li>● (透过MSI)与其它客户合作, 挑选能被影响的供应商合作, 这些供应商的产量最好有75%以上来自这些客户。</li> <li>● 协助供应商建立谈判制度, 让管方与工会在厂内试行在现有工资制度下加入生活工资的元素。</li> <li>● 与个别供应商制定生活工资标准, 标准高低应与客户下订单多寡挂钩。</li> </ul>	●		●	选定供应商, 建立谈判制度	最少25%的供应商支付生活工资
	D7. 优待那些支付比该地区工资标准高的供应商。	●		□	量度量记录每个生产国家工资的增长	继续量度量记录每个生产国家工资的增长

2008 公平奥运的要求	行动	基本责任			目标	
		客户	供应商	MSIs	2010 温哥华	2012 伦敦
<b>A. 结社自由及集体谈判权</b>						
				●	●	
	D8. 项目研究精减生产是否能透过提高生产线效率, 有效提高工资, 同时不会增加劳动强度及工时。			●	●	
	D9. 监察供应商订给工人的生产指针, 确保要求工人提高生产指针之余, 供应商要同时配合提升机器设备, 工序效率及工人技能; 并确保供应商不会以其它非金钱形式替代支付增加的工资。	<input type="checkbox"/>	●	<input type="checkbox"/>	●	持续进行
	D10. 倡议或支持向生产地政府倡议, 按国际劳工组织 131 条提高最低工资标准。	●	●	●	●	持续进行

- <sup>1</sup>野村证券株式会社，《亚洲周刊》，「北京奥运带来的经济效益」，东京，15-08-2007，页11。
- <sup>2</sup>Scott, Andrew, 「世界杯赞助商的得益：阿迪达斯销量增 Courtesy of World Cup sponsorship, adidas' sales soar」, Promo Xtra Magazine, 10-8-2006。
- <sup>3</sup>见 [http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/ffprojects/ip-401\\_06e\\_tv\\_2658.pdf](http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/ffprojects/ip-401_06e_tv_2658.pdf)。
- <sup>4</sup>参考欧洲足球联合会 [www.uefa.com/competitions/euro/organisation/kind=128/newsid=312747.html](http://www.uefa.com/competitions/euro/organisation/kind=128/newsid=312747.html), 并见 [www.pnewswire.co.uk/cgi/news/release?id=160727](http://www.pnewswire.co.uk/cgi/news/release?id=160727)。
- <sup>5</sup>见北京奥运会组织委员会 <http://en.beijing2008.cn/53/66/column211716653.shtml>。
- <sup>6</sup>[http://marketpublishers.com/report/abstract/services/travel\\_leisure/china\\_sporting\\_goods\\_industry\\_report\\_2006\\_2007.html#rep\\_title](http://marketpublishers.com/report/abstract/services/travel_leisure/china_sporting_goods_industry_report_2006_2007.html#rep_title)
- <sup>7</sup>摩根士丹利研究：「中国品牌运动衣和鞋：竞争到终点 “China Branded Sports Apparel and Footwear: A Race to the Finish Line”」, 31-8-2007, 页5。
- <sup>8</sup>Just-style.com, 「美国：耐克受惠于强劲的全球营销，首季盈利升51% “US: Nike Q1 profit surges 51% on strong international sales”」, 21-9-2007。
- <sup>9</sup>McKenna, Barrie, 「耐克由溜冰场转迁到足球场 “Nike shifts from the rink to the soccer pitch”」, Globe and Mail. 24-10-2007。
- <sup>10</sup>Brewin Dolphin Securities: 茵宝 Umbro, 5-12-2006。
- <sup>11</sup>野村证券株式会社，《亚洲周刊》，「北京奥运带来的经济效益」，东京，15-08-2007，页6。
- <sup>12</sup>耐克：中国2008年社会责任报告附件，11-3-2008，页3。
- <sup>13</sup>「中国：耐克开了其中国旗舰店 “CHINA: Nike opens flagship China store”」见 Just-style.com, 6-8-2007。
- <sup>14</sup>世界体育用品工业联盟(WFSGI): 《国际手册2005》, 「新时代——新挑战和机会」, 页26。
- <sup>15</sup>中国经济评论(China Economic Review): 「阿迪达斯在大陆开多一倍的销售点」, 27-6-2007。
- <sup>16</sup>Muller, Thomas, 「阿迪达斯收购锐步后节省成本而获利 “adidas profit gains on cost savings after Reebok buy”」, 彭博新闻社, 8-11-2007。
- <sup>17</sup>中国经济评论(China Economic Review): 「运动服制造商李宁精心策划其异常进取的奥运会市场策略 “Sportswear maker Li Ning's Olympic marketing strategy is precision-planned and very ambitious”」, 2007年8月。
- <sup>18</sup>瑞士信贷集团：阿迪达斯公司, 26-10-2006。
- <sup>19</sup>Hu, Bei, 「安踏计划首次募股4亿5千万，鼓励持有人投资 “Anta plans \$405 million IPO, Rockets Owner to invest”」, 彭博新闻社, 20-6-2007。
- <sup>20</sup>参考 [http://www.yueyuen.com/press\\_file/4Q2007-press.pdf](http://www.yueyuen.com/press_file/4Q2007-press.pdf), [http://www.yueyuen.com/press\\_file/FY2005-press.pdf](http://www.yueyuen.com/press_file/FY2005-press.pdf), [http://www.yueyuen.com/press\\_file/4Q2006-press.pdf](http://www.yueyuen.com/press_file/4Q2006-press.pdf)。
- <sup>21</sup>德国中央合作银行：「阿迪达斯和彪马在2007年始，发展顺利 “Adidas and Puma should get off to a good start in 2007”」, 5-9-2006。
- <sup>22</sup>Madden, Normandy, 「赞助运动会：市场策略订定中 “Sponsoring the Games: Marketing plans shaping up”」, AdAge China, 14-2-2007。
- <sup>23</sup>美联社：「阿迪达斯同意超额投得2012的合约 “adidas agrees bumper 2012 deal”」, 20-9-2007。
- <sup>24</sup>Scott, Andrew, 「世界杯赞助商的得益：阿迪达斯销量增 “Courtesy of World Cup sponsorship, adidas' sales soar”」, Promo Xtra Magazine, 10-8-2006。
- <sup>25</sup>Goff, Steven, 「足球大联盟与阿迪达斯达成赞助协议 “MLS reaches sponsorship agreement with adidas”」, 华盛顿邮报, 5-10-2004。
- <sup>26</sup>瑞士信贷集团：阿迪达斯公司, 26-10-2006。
- <sup>27</sup>中英商业协会：「所有人的运动衣 “Sportswear for all”」见 [www.cbcc.org/the\\_review/review\\_archive/sectors/8.html](http://www.cbcc.org/the_review/review_archive/sectors/8.html)
- <sup>28</sup>耐克：10-K Filing, 31-5-2007。
- <sup>29</sup>加拿大帝国商业银行(CIBC): 「女神拍着翅膀 “The Goddess spreads her wings”」, 26-9-2006。
- <sup>30</sup>同上。
- <sup>31</sup>资料来自公司年度报告。
- <sup>32</sup>耐克：Form 10-K, 27-7-2007, 页5。
- <sup>33</sup>花旗银行集团：「裕元——鞋子供选择 “Yue Yuen — Shoes to Choose”」, 16-11-2004。
- <sup>34</sup>Montero, D, 「耐克的困局：它是否在做坏事呢? “Nike's dilemma: Is it doing the right thing wrong?”」, 基督科学箴言报, 见 <http://www.csmonitor.com/2006/1222/p01s03-wosc.html>, 22-12-2006。
- <sup>35</sup>耐克：Form 10-K, 27-7-2007, 页5。
- <sup>36</sup>见 [http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers\\_and\\_workers/our\\_supply\\_chain/default.asp](http://www.adidas-group.com/en/sustainability/suppliers_and_workers/our_supply_chain/default.asp)
- <sup>37</sup>FLA: 2007年度公开报告, 页93。
- <sup>38</sup>FLA: 2007年度公开报告, 页122。
- <sup>39</sup>韩国时报(Korea Times): 「Dada 抢攻了全球27%的帽类市场 “Dada Captures 27 Pct of Global Hat Market”」, 28-9-2002。



- <sup>40</sup> 见 <http://www.flexfit-headwear.com/pages/aboutus.htm>
- <sup>41</sup> 汇丰银行：利丰公司，15-6-2006。
- <sup>42</sup> 荷兰银行：裕元工业集团，18-1-2006。
- <sup>43</sup> Connor, Tim, 和 Kelly Dent, 《越位！劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》，国际乐施会 2006，页 3。
- <sup>44</sup> 参考例子：耐克《2004 年度公司责任报告》，阿迪克斯的《因足球而联结》页 17，FLA 的《FLA3.0 迈向可持续标准》，见 [http://www.fairlabor.org/about/fla\\_30\\_-\\_toward\\_sustainable\\_compliance](http://www.fairlabor.org/about/fla_30_-_toward_sustainable_compliance)
- <sup>45</sup> 参考例子：耐克《2005-2006 年度公司责任报告》页 18 和阿迪克斯的《可持续的规格指引》页 5，2005 年 11 月。
- <sup>46</sup> Connor, Tim, 和 Kelly Dent, 《越位！劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》，国际乐施会 2006，页 58-61。
- <sup>47</sup> 见 [www.fairfactories.org](http://www.fairfactories.org)
- <sup>48</sup> 耐克：〈2005 - 06 企业责任报告页 43-44〉 (FY05-06 Corporate Responsibility Report,) 及阿迪达斯：〈所雇门回应乐施会信件〉 (Salomon response to Oxfam letter) 12-8-2005 及 20-8-2005, 引自 Connor, Tim, 和 Kelly Dent, 《越位！劳工权利和运动成衣在亚洲的生产》，(“Offside! Labour rights and sportswear production in Asia”), 国际乐施会，2006 年，页 76。
- <sup>49</sup> MSN. (马圭拉团结网络). Maquila Solidarity Update, 2008 年 2 月, 页 7。
- <sup>50</sup> Worker Rights Consortium (劳工权利协会). Assessment re Jerzees Choloma (Honduras). 3-10-2007 见 [http://www.workersrights.org/Freports/Jerzees\\_Choloma\\_Report\\_10-03-07.pdf](http://www.workersrights.org/Freports/Jerzees_Choloma_Report_10-03-07.pdf)
- <sup>51</sup> Junya Yimprasert 〈泰国的足球工人〉 (“Football Workers in Thailand”), 泰国劳工运动，6-2-2008 更新。
- <sup>52</sup> FLA：〈集体谈判细节及行动〉 (“PAXAR: Collective Bargaining Details and Reactions”) 10-3-2007 见 [http://www.fairlabor.org/all/complaint/Reports/Paxar\\_report\\_3.13.07.pdf](http://www.fairlabor.org/all/complaint/Reports/Paxar_report_3.13.07.pdf)
- <sup>53</sup> Connor, Tim, 《规则重写：反血汗工厂运动——耐克、锐步及阿迪达斯参与自愿劳工规章与工人组织工会及集体谈判权益》 (Rewriting the Rules: The Anti-Sweatshop Movement; Nike, Reebok and adidas’ Participation in Voluntary Labour Regulation; and Workers Right to Form Trade Unions and Bargain Collectively) 2008, 未发表，页 229-232。
- <sup>54</sup> 同上，页 242 页 248。
- <sup>55</sup> Connor, Tim, 和 Kelly Dent, 《越位！劳工权益及运动服生产在亚洲》 (“Offside! Labour rights and sportswear production in Asia”), 国际乐施会，2006。
- <sup>56</sup> 同上，页 41-42。
- <sup>57</sup> 公平奥运研究：工厂 11,12,14,18,19。
- <sup>58</sup> FLA：2006 年跟踪图表 010032398E。
- <sup>59</sup> FLA：2007 年跟踪图表 12023286BV。
- <sup>60</sup> 泰国劳工权益研究中心：访问 4 名工人及 1 名车间主任，12-8-2006。
- <sup>61</sup> FLA：工厂 5 及 14。
- <sup>62</sup> FLA：工厂 8, 9,18,19,20。
- <sup>63</sup> Sam Maher, Labour Behind the Label Coalition：访问 6 名 BPG I 厂工人及 3 名 BPG II 厂工人，耶加达，9-12-2007。
- <sup>64</sup> WRC：〈PCCS 成衣：研究结果，建议及状况报告〉 (“PCCS Garment: Findings, Recommendations and Status Report”) 15-1-2008，页 5-7。
- <sup>65</sup> 更好的工厂柬埔寨 (Better Factories Cambodia), Quarterly Newsletter, 第 6 期，10-2006，页 1。
- <sup>66</sup> 更好的工厂柬埔寨：〈柬埔寨制衣业工人工作状况第 19 号综合报告书〉 (19th Synthesis Report on Working Conditions in Cambodia’s Garment Sector) 31-10-2007，页 14。
- <sup>67</sup> 更好的工厂柬埔寨：〈柬埔寨制衣业工人工作状况第 18 号综合报告书〉 (18th Synthesis Report on Working Conditions in Cambodia’s Garment Sector) 31-10-2007，页 14。
- <sup>68</sup> 南方都市报，〈我感觉我被出卖了〉 (“I feel like I’ve been sold up the river”) 21-11-2007。  
[http://www.nddaily.com/G/html/2007-11/21/content\\_315110.htm](http://www.nddaily.com/G/html/2007-11/21/content_315110.htm)
- <sup>69</sup> Junya Yimprasert, 〈泰国的足球工人〉 (“Football Workers in Thailand,”) 泰国劳工运动，6-2-2008 更新。
- <sup>70</sup> 柬埔寨仲裁理事会，仲裁裁决 10/03 (Arbitral Award 10/03)，23-7-2007，页 2；柬埔寨仲裁理事会，仲裁裁决 02/04 (Arbitral Award 02/04)，16-4-2004，页 11-12。
- <sup>71</sup> 李贞韩，〈南韩：雇主在构建劳动力的主要限制〉 (“South Korea: Key Limits on Employer Latitude in Structuring Workforce”)，自 Bae, Kim & Lee LLC，20-3-2007 见 <http://www.mondaq.com/article.asp?articleid=46866>
- <sup>72</sup> 中国劳工通讯，新闻稿 29-06-2007 见 <http://www.clb.org.hk/en/node/46541>
- <sup>73</sup> 全球劳动战略(Global Labor Strategies)，〈中国长城背后：美资公司反对中国工人新权益〉 (Behind the Great Wall of China: US Corporations Opposing New Rights for Chinese Workers)，10-2006，页 4。
- <sup>74</sup> 全球劳动战略(Global Labor Strategies)，〈不恰当的影响力：企业反对中国新劳工法一仗占上风〉 (“Undue Influence: Corporations Gain Ground in Battle Over China’s New Labor Law”) 3-2007，页 14-20。
- <sup>75</sup> Tsang, Denise, 〈议员呼吁北京修改贸易和劳工新法例〉 (“Legislators in plea to Beijing over new trade, labour laws”), 南华早报, 3-3-2008。
- <sup>76</sup> 耐克：〈给信美国厂商会中国部主席〉 (Letter to James Zimmer, Chair, American Chamber of Commerce, China)，17-1-2007，页 3。

<sup>77</sup>Connor, Tim. 页 256。

<sup>78</sup>南方都市报, <新劳工条例入侵:鞋厂倒闭,工人遭遣散>(“New labour law evaded: Shoe factory closes, dismisses workers.”) 23-11-2007, 见 [http://www.nddaily.com/B/html/2007-11/23/content\\_317764.htm](http://www.nddaily.com/B/html/2007-11/23/content_317764.htm)

<sup>79</sup>清洁成衣运动(CCC)<耐克供货商关闭有工会的工厂,工作移到越南。>(“Nike Supplier Closes Union Factory, Shifts Work to Vietnam”) 见 Peacework Magazine, 10-2007。另见 <http://www.peaceworkmagazine.org/nike-supplier-closes-unionized-factory-shifts-work-vietnam>

<sup>80</sup>国际工会香港联络处(IHLO)<加薪还是离开:民工争取提高法定最低工资>(“Give it or we leave it: migrant workers’ quest for higher legal minimum wages”), 11-2007。见 <http://ihlo.org/LRC/WC/281107.html>

<sup>81</sup>中国劳工观察, <对阿迪达斯答复中国劳工观察最新报告书的声明>(Statement in response to Adidas’ reply towards China Labor Watch’s recent report), 3-12-2007 见 <http://www.chinalaborwatch.org/20071213statement.htm>

<sup>82</sup>中国劳工通讯, <中国工资>(Wages in China), 21-2-2008 见 <http://www.china-labour.org.hk/en/node/100206>

<sup>83</sup>摩根士丹利研究: <中国商标的运动服装及鞋类产品>(China Branded Sports Apparel and Footwear), 31-8-2007, 页 23。

<sup>84</sup>工厂 8, 公平奥运报告。

<sup>85</sup>Siegmann, Karin Astrid, <个案研究:耐克在巴基斯坦的足球生产>(Case Study: Soccer Ball Production for Nike in Pakistan), 未发表手稿, 12-11-2007。

<sup>86</sup>美国国务院: 2006 年国家人权报告书(Country Reports on Human Rights Practices), 6-3-2007, 见 <http://www.state.gov/g/drl/rls/hrrpt/2006/78769.htm>

<sup>87</sup>R.P.I.R. Prasanna 及 B.Gowthaman, <斯里兰卡成衣业工人生活工资>(Sector-Specific Living Wage for Sri Lankan Apparel Industry Workers), 见 ALaRM, 12-2006, 页 19; 工资水平引用 2005 年数据。见 <http://www.cleanclothes.org/publications/06-12-31.htm>

<sup>88</sup>同上, 页 23。

<sup>89</sup>Samaraweera, Dilshani, <制衣业工人要求生活工资>(“Garment workers demand ‘living wage’”), 见 Just-style.com, 3-10-2007。

<sup>90</sup>加拿大新闻, <10,000 名工人在越南耐克鞋厂示威>(“10,000 workers strike at Vietnamese plant that makes shoes for Nike”) 3-3-2008。见 <http://money.aol.ca/article/vietnam-nike-strike/132880/>

<sup>91</sup>Thanh Thao, <低工资激怒越南工人, 威胁业界>(“Low wages rile Vietnam workers, threatens industry”), Thanh Nien 4-9-2007。

<sup>92</sup>Miller, Doug and Williams, Peter, <生活工资何价?>(“What Price a Living Wage”), 12-2007 未发表草稿。

<sup>93</sup>Lally, Ann, <土耳其制造业及纺织业工资>(Wages in Turkey’s Garment and Textile Sector), JO-IN, 7-2005, 页 20。

<sup>94</sup>数据来自 WRC, 2007。

<sup>95</sup><http://www.fairlabor.org/faq#2q9>

<sup>96</sup>FLA: Issues and Comments on the DSP, 16-2-2006。

<sup>97</sup>Birnbaum, David, <工厂如何舒缓成本负担>(“How factories can ease the cost squeeze.”) 见 Just-style.com, 3-10-2006。

<sup>98</sup>美国国际贸易委员会人口数字, 美国每对关税价格, 调整为每个出口国的平均年兑换率。

<sup>99</sup>Tuan, Ngo, <印度尼西亚: 2007 年鞋类出口低于目标>(“Indonesia: 2007 footwear exports seen below targets”), 见 just-style.com, 17-9-2007。

<sup>100</sup>国际劳工组织: <柬埔寨制衣业: 一年以后>(Cambodian garment industry: one year later), 5-2006

<sup>101</sup>Loo, Ken, <给自由贸易联盟主席查望宁先生的信>(Letter to Mr. Chea Mony, President, Free Trade Union), 3-1-2008。已知此信是响应工会罢工威胁要求提高 10% 最低工资, 准确数字应有保留。

<sup>102</sup>Birnbaum, David, <工厂如何舒缓成本负担>(“How factories can ease the cost squeeze.”) 见 Just-style.com, 3-10-2006。

<sup>103</sup>Flanagan, Mike, <中国不急于减低成衣价格>(“China in no rush to cut clothing prices”), 见 just-style.com, 12-12-2005。

<sup>104</sup>公平奥运访问贾朗达尔运动用品制造商, 19-12-2007 及 **20-12-2007**。

<sup>105</sup>公平奥运访问 Raghunath Singh Rana。

<sup>106</sup>公平奥运访问贾朗达尔家庭工人, 21-12-2007。

<sup>107</sup>JO-IN, <工人守则草案>(Draft Code of Labour Practice)。

<sup>108</sup>Brown, Garrett 及 O’Rourke, Dara, <精简生产到中国>(“Lean Manufacturing Comes to China”). 职业及环境健康国际杂志 (International Journal on Occupation and Environmental Health), 页 251。

<sup>109</sup>同上, 页 252 页

<sup>110</sup>同上, 页 254 页

<sup>111</sup>同上。

<sup>112</sup>见例 Locke, Richard Fei Qin 及 Alberto Brause, <监察是否能改善劳工标准? 耐克的教训>(Does Monitoring Improve Labor Standards?: Lessons from Nike), 麻省理工学院斯隆管理学院工作文件(MIT Sloan Working Paper)第 4612-06 号, 2006 年 7 月, 页 37; FLA: <中国: 培训需求分析>(Training Needs Analysis: China), 2006 年 1 月, 页 5。

<sup>113</sup>Impactt, <随时代改变: 透过企业实践, 解决供应链劳工问题>(“Changing Over Time: Tackling Supply Chain labour issues through business practice”), 2004, 页 18。

- <sup>114</sup>Locke Richard, Romis Monica, <超越公司的行为守则：两间墨西哥制衣厂的工作组织和劳动标准>(Beyond Corporate Codes of Conduct: Work Organisation and Labor Standards in Two Mexican Garment Factories.), 麻省理工学院斯隆管理学院, 冬季刊 2007, 页 56。
- <sup>115</sup>同上, 页 59。页
- <sup>116</sup>耐克: <2006 - 06 企业责任报告>(FY06-06 Corporate Responsibility Report), 页 48。
- <sup>117</sup>印度快报(Indian Express), 27-8-1997。
- <sup>118</sup>裕元工业有限公司, 周年报告, 2007。
- <sup>119</sup>蔡其瑞, 引自洪万青: <宝成保持一只脚踏在台湾领域上>, (“Shoe maker Pou Chen keeps one foot on Taiwan terrain”) 见印度快报, 25-8-1997。
- <sup>120</sup>Merk, Jeroen, <全球运动鞋业的重整和冲突: 耐克、裕元及劳工守则>("Restructuring and Conflict in the Global Athletic Footwear Industry: Nike, Yue Yuen and Labour Codes of Conduct), 见 Taylor, Marcus (编): 《全球经济受考验: 金融、生产和国际劳动力分配》(Global Economy Contested: Finance, Production and the International Division of Labour), Routledge, 2008。
- <sup>121</sup>裕元工业有限公司, 周年报告, 2007, 页 108-110。
- <sup>122</sup>裕元工业有限公司, 周年报告, 2007, 页 15。
- <sup>123</sup>彭博新闻, 26-2-2001。
- <sup>124</sup>李强, <中国制造的耐克, 阿迪达斯及新百伦>(Nike, Adidas, Reebok and New Balance Made in China), 中国劳工观察, 2002。
- <sup>125</sup>李强, <中国制造的耐克, 阿迪达斯及新百伦>(Nike, Adidas, Reebok and New Balance Made in China), 中国劳工观察, 2002。
- <sup>126</sup>裕元工业有限公司, 周年报告, 2007, 页 10, 23。
- <sup>127</sup>公平奥运研究, 1-2008。
- <sup>128</sup>Edington, Juliet, <咨询鞋类工厂工人(试验研究报告) Consultations with Footwear Factory Workers (Report of a Pilot Study)>, Action Aid, 越南河内, 2001。
- <sup>129</sup>Rothenberg-Aalami, Jessica, <绕一圈回到原处? 编造耐克公司一体化生产网络的缺失环节>("Coming full circle? Forging missing links along Nike's integrated production networks"), 全球网络(Global Networks), 4-4-2004, 页 335-354。
- <sup>130</sup>印度商业透视(India Business Insight), 8-6-2007。
- <sup>131</sup>台湾经济新闻(Taiwan Economic News), <宝成和泰丰五个月的增长参差>("Pou Chen, Feng Tay posted mixed growth in 5-month revenue") 10 -6-2002。
- <sup>132</sup>瑞银华宝: 裕元工业(Yue Yuen Industrial) 17-5- 2002, 页 5。
- <sup>133</sup>同上。
- <sup>134</sup>耐克: <2008 年中国企业责任报告增订>(China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement), 11-3-2008, 页 18。
- <sup>135</sup>摩根士丹利研究: <中国商标的运动服装及鞋类产品>(China Branded Sports Apparel and Footwear) 31-8-2007, 页 61。
- <sup>136</sup>裕元工业有限公司, 周年报告, 2007, 页 14。
- <sup>137</sup>裕元工业有限公司, 周年报告, 2007, 页 49。
- <sup>138</sup>德意志银行: <中小企从裕元获利>(Mid/Small Caps Yue Yuen.), 30-11-2004。
- <sup>139</sup>荷兰银行: <裕元工业有限公司>(Yue Yuen Industrial Holdings) 18-1-2006。
- <sup>140</sup>金融时报, 4 -2- 2003。
- <sup>141</sup>引自 Manning, Jeff: <庞大的分包商发现他们一定要跟着做耐克要求——供货商被买家监察>("Huge subcontractors find they must dance the tune Nike calls Suppliers are dependent on – and increasingly monitored by - the footwear and apparel giant") 俄勒冈员工 (The Oregonian staff), 17-9-2000。
- <sup>142</sup>见例子: Kwan Alice <为耐克及锐步生产>("Producing for Nike and Reebok") 香港基督教工业委员会, 4-2000, 或李强 <中国制造的耐克, 锐步及新百伦>("Nike, Adidas, Reebok, and New Balance Made in China"), 中国劳工观察, 2002, 见於 <http://www.chinalaborwatch.org/>。
- <sup>143</sup>公平奥运研究: 工厂 12, 2007。
- <sup>144</sup>公平奥运研究: 工厂 12, 2007。
- <sup>145</sup>公平奥运研究: 工厂 2, 3, 4, 18, 2007。
- <sup>146</sup>公平奥运研究: 工厂 12, 14, 2007。
- <sup>147</sup>公平奥运研究: 工厂 1, 2007。
- <sup>148</sup>公平奥运研究: 工厂 3, 17, 18, 2007。
- <sup>149</sup>公平奥运研究: 工厂 3, 13, 14, 15, 16, 17, 2007。
- <sup>150</sup>公平奥运研究: 工厂 14, 16, 17, 2007。
- <sup>151</sup>公平奥运研究: 工厂 3, 8, 17, 2007。
- <sup>152</sup>公平奥运研究: 工厂 10, 2007。
- <sup>153</sup>ITGLWF 报告关于耶加达举行的工作坊 16,17-3-2008 (未发表)。
- <sup>154</sup>公平奥运研究: 工厂 3, 10, 12, 13, 17, 2007。

- <sup>155</sup>公平奥运研究：工厂 3，12，13，14，15，16，17，18，19，20，2007。
- <sup>156</sup>公平奥运研究：工厂 17，2007。
- <sup>157</sup>公平奥运研究：工厂 12，2007。
- <sup>158</sup>ITGLWF 报告关于耶加达举行的工作坊 16,17-3-2008 (未发表)。
- <sup>159</sup>公平奥运研究：工厂 3，12，2007。
- <sup>160</sup>公平奥运研究：工厂 3，2007。
- <sup>161</sup>公平奥运研究：工厂 1，8，12，13，2007。
- <sup>162</sup>公平奥运研究：工厂 3，13，15，16，17，19，20，2007。
- <sup>163</sup>公平奥运研究：工厂 6，16，17，2007。
- <sup>164</sup>公平奥运研究：工厂 1，3，11，12，15，2007。
- <sup>165</sup>公平奥运研究：工厂 8，9，10，11，2007。
- <sup>166</sup>劳动法第三条，亦见于诸暨市政府办事处关于加强收集社会保险费的意见第一部份第50条，2007。
- <sup>167</sup>公平奥运研究：工厂 2，4，5，9，10，11，13，15，18，19，20，2007。
- <sup>168</sup>Anh Thu-Hoang Nam，〈围绕城市的讲座〉(“Talk Around Town”)，越南新闻 12-4-2006，见 <http://vietnamnews.vnagency.com.vn/showarticle.php?num=01TAL120406>
- <sup>169</sup>公平奥运研究：工厂 4，2007。
- <sup>170</sup>公平奥运研究：工厂 15，2007。
- <sup>171</sup>公平奥运研究：工厂 16，2007。
- <sup>172</sup>公平奥运研究：工厂 8，2007。
- <sup>173</sup>公平奥运研究：工厂 10，2007。
- <sup>174</sup>Miller, D, 〈准备长期拉锯：环球纺织业，制衣业及鞋业的国际机构协议谈〉(“Preparing for the long haul: Negotiating International Framework Agreements in the Global Textile, Garment and Footwear Sector”)，全球社会政策杂志(Global Social Policy)，4 (2),2004，页 215-239。
- <sup>175</sup>在印度的运动品工业，见 <http://www.sporting-goods-industry.com/manufacturing-region-india/>
- <sup>176</sup>Donnelly, Peter and Leanne Petherick，〈工人的游戏时间？童工的恶劣环境〉(“Workers' Playtime? Child Labour at the Extreme of the Sporting Spectrum,”) 见 《运动公民自由及人权》(Sport, Civil Liberties and Human Rights)，Richard Giulianiotti and David McArdle (主编)，Routledge 2006，页 9-30，页 11-12。
- <sup>177</sup>Jalandhar Online，贾朗达尔市官方网站，见 [http://jalandhar.nic.in/html/sports\\_goods\\_industry.htm](http://jalandhar.nic.in/html/sports_goods_industry.htm)
- <sup>178</sup>Mahmud, Sarmad，〈足球工业寻求研发工厂〉(“Soccer Ball Industry Seeks R&D Facilities,”) 见业务记录仪。(The Business Recorder)，29-12-2006
- <sup>179</sup>工业概要，印度运动产品工业，(Sports Goods Industry in India,) 见 <http://www.sporting-goods-industry.com/manufacturing-region-india>
- <sup>180</sup>印度运动产品原料博览会 2008 网站，见 <http://www.sportsbsm.com/About%20the%20Expo.html>
- <sup>181</sup>教育及通讯中心，〈印度劳工权益及运动服生产：贾朗达尔足球工业研究〉(“Labour Rights and Sportswear Production in India: A Study of the Soccer Ball Industry in Jalandhar”)，2-2008，页 8。
- <sup>182</sup>贾朗达尔运动产品工人得到匿名保证，不提及此运动产品制造商的名称。公平奥运研究访问。
- <sup>183</sup>同上。
- <sup>184</sup>公平奥运研究访问贾朗达尔家庭工，20-12-2007。
- <sup>185</sup>教育及通讯中心，页 19-20。
- <sup>186</sup>运动产品制造商访问。
- <sup>187</sup>Khan, Farzad R., Kamal A. Munir 及 Hugh Willmott，〈企业家精神的黑暗：足球，童工及后殖民地的贫穷〉(“A Dark Side of Institutional Entrepreneurship: Soccer Balls, Child Labour and Post Colonial Impoverishment”)，组织行为学(Organizational Studies) 2007; 28; 1055, 页 4。
- <sup>188</sup>教育及通讯中心，页 13。
- <sup>189</sup>教育及通讯中心，页 34-35。
- <sup>190</sup>教育及通讯中心，页 32-34。
- <sup>191</sup>Ragesh Thapa，运动产品制造商访问。
- <sup>192</sup>教育及通讯中心，页 9。
- <sup>193</sup>教育及通讯中心，页 11。
- <sup>194</sup>教育及通讯中心，页 20-21。

- <sup>195</sup>教育及通讯中心，页 19-20。
- <sup>196</sup>教育及通讯中心，页 22-24。
- <sup>197</sup>教育及通讯中心，页 27-32。
- <sup>198</sup>公平奥运研究访问贾朗达尔足球制造商，19-12-2007；教育及通讯中心，页 11。
- <sup>199</sup>教育及通讯中心，页 28。
- <sup>200</sup>访问现任及前度足球产品商标行政人员，2007 年 10-11 月之间。
- <sup>201</sup>同上。
- <sup>202</sup>在阿迪达斯供应商名单上名为张义龙。
- <sup>203</sup>见 <http://www.hnyp.cn/detail/?id=85083> (浏览日期 11-1-2008)
- <sup>204</sup>公平奥运研究，12-2007。
- <sup>205</sup>见 <http://www.104info.com.tw/comp/5551210000.htm#01> (12-1-2008)
- <sup>206</sup>公平奥运研究，12-2007。
- <sup>207</sup>公平奥运研究，12-2007。
- <sup>208</sup>公平奥运研究，12-2007。
- <sup>209</sup>公平奥运研究，12-2007。
- <sup>210</sup>公平奥运研究，12-2007。
- <sup>211</sup>Fuller, Thomas, <在充满蒸气的泰国工厂，足球制造商盖印于世界杯上>(“In a steamy Thai factory, soccer ball makers put their stamp on the World Cup”)，国际先驱论坛报 3-7-2006，见 <http://www.iht.com/articles/2006/07/02/business/ball.php?page=1>
- <sup>212</sup>同上。
- <sup>213</sup>见阿迪达斯产品「团队之星」资料，见 <http://www.shopadidas.com/product/index.jsp?productId=2172332> (上次浏览日期 10-3-2008)。
- <sup>214</sup>Rawsthorn, Alice, <对基本事物完美的追求：一个足球>(“A quest for perfection for the most basic thing: A ball.”)，国际先驱论坛报 26-6-2006
- <sup>215</sup>同上；亦见 Bruno Giussani, <足球外观上的改善>(“A Face-Lift for Soccer Balls.”)，见 BusinessWeek.com, 7-4-2006 见 [http://www.businessweek.com/innovate/content/apr2006/id20060407\\_132857.htm?chan=innovation\\_innovation+%2B+design\\_euroscan](http://www.businessweek.com/innovate/content/apr2006/id20060407_132857.htm?chan=innovation_innovation+%2B+design_euroscan)
- <sup>216</sup>Junya Lek Yimprasert, <泰国的足球工厂工人的生活>(“The Life of Football Factory Workers in Thailand”), 泰国劳工运动, 30-6-2006。
- <sup>217</sup>阿迪达斯回应<泰国的足球工厂工人的生活>(“The Life of Football Factory Workers in Thailand”) 25-7-2006 见 <http://www.cleanclothes.org/companies/adidas06-07-25.htm>
- <sup>218</sup><http://www.cleanclothes.org/companies/adidas06-07-25.htm>
- <sup>219</sup>Junya Lek Yimprasert, <泰国的足球工厂工人的生活>(“The Life of Football Factory Workers in Thailand”), 泰国劳工运动, 30-6-2006, 页 9。
- <sup>220</sup>Junya Yimprasert, <泰国足球工人>(“Football Workers in Thailand), 泰国工人运动, 6-2-2008 更新版。
- <sup>221</sup>Junya Yimprasert, <泰国足球工人>(“Football Workers in Thailand), 泰国工人运动, 6-2-2008 更新版。
- <sup>222</sup>Mikasa, 回应泰国工人运动(2006)报告 (Response to Thai Labor Campaign (2006) report), 页 3。
- <sup>223</sup>Junya Yimprasert, <泰国足球工人>(“Football Workers in Thailand), 泰国工人运动, 6-2-2008 更新版。
- <sup>224</sup>Junya Yimprasert, <泰国足球工人>(“Football Workers in Thailand), 泰国工人运动, 6-2-2008 更新版。
- <sup>225</sup>见例 Locke, Richard, Fei Qin 及 Alberto Braus, <监察是否能改善劳工标准？耐克的教训>(“Does Monitoring Improve Labor Standards: Lessons from Nike”)，见工业及劳工关系回顾 61 期第 1 号，10-2007。
- <sup>226</sup>Nova, Scott, WRC 所属学院及大学主要联络人备忘录 (Memo to Primary Contacts at WRC Affiliate Colleges and Universities), 30-1-2008。
- <sup>227</sup>同上。
- <sup>228</sup>耐克：<2008 年中国企业责任报告增订>(China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement), 11-3-2008, 页 22。
- <sup>229</sup>WRC：<PCCS 成衣：研究结果，建议及状况报告>(PCCS Garment: Findings, Recommendations and Status Report), 15-1-2008, 页 8。
- <sup>230</sup>2005 阿迪达斯的电邮，引用 Connor, Tim 及 Kelly Dent 着《越位！劳工权益及运动服生产在亚洲》(Offside! Labour rights and sportswear production in Asia.)，国际乐施会，页 76。
- <sup>231</sup>阿迪达斯回应<泰国足球工厂工人的生活>(“The Life of Football Factory Workers in Thailand”) 2006。亦见于 <http://www.cleanclothes.org/companies/adidas06-07-25.htm>。
- <sup>232</sup>JO-IN 计划：<2006-2007 土耳其制衣业推行生活工资共同守则阐述概要>(“Jo-In Explanatory Note on the Treatment of the Living Wage Common Code Element during the Jo-In Pilot Project in Turkey’s Garment Industry – 2006-2007”) 见 [www.jo-in.org](http://www.jo-in.org)

[in.org/pub/docs/Jo-In-%20Explanatory%20Note%20for%20Living%20Wages.pdf](http://www.jo-in.org/pub/docs/Jo-In-%20Explanatory%20Note%20for%20Living%20Wages.pdf)

<sup>233</sup>JO-IN 中期报告，5-2009，页 19。 [www.jo-in.org/english/belgeler.asp](http://www.jo-in.org/english/belgeler.asp)

<sup>234</sup>耐克：〈2008 年中国企业责任报告增订〉，(China 2008 Corporate Responsibility Reporting Supplement)，11-3-2008，页 7。

<sup>235</sup>Miller, Doug 及 Peter Williams，〈生活工资何价？〉(What Price a Living Wage?)，未发表草稿 12-2007。

<sup>236</sup>2004 年「工作计划」可见于 [www.计划irolympics.org/background/programme\\_of\\_work.pdf](http://www.计划irolympics.org/background/programme_of_work.pdf)

<sup>237</sup>[http://www.playfair2008.org/templates/templateplayfair/docs/PF\\_2008\\_campaign\\_statement.pdf](http://www.playfair2008.org/templates/templateplayfair/docs/PF_2008_campaign_statement.pdf)