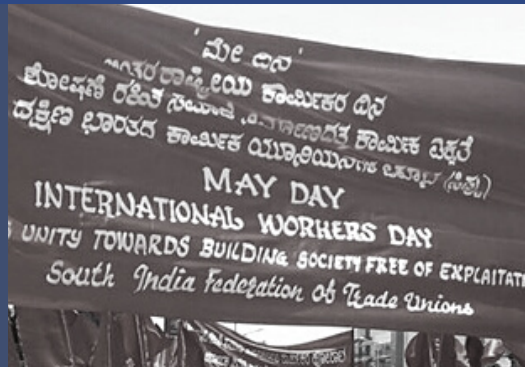


集体谈判

全球服装产业链上印度工会在行动

2022年8月



目 录

前 言.....	1
引子 无论中国还是印度，工会都能走上集体谈判之路.....	2
第一章 工会：与其修补个案 不如集体谈判.....	4
印度工厂里的糟心事：从性骚扰到黑恶势力.....	4
工厂女工：怕老板也怕老公.....	4
不再躲藏：工会到工厂去解决劳资问题.....	5
从事后救火到事前防火：工会策略变为以组织和谈判为主.....	6
卡邦制衣工人工会做出结构重组.....	8
工会策略：循序渐进的集体谈判.....	9
第二章 沙希第八厂工会：被殴打也要把老板请到谈判桌上来.....	13
起点：工人代表一提诉求即被殴打.....	13
成功的第一要素：工人代表的信念与决心.....	17
成功的第二要素：把任何可用的制度机制都拿来用.....	19
成功的第三要素：让国际品牌参与进来履行企业责任.....	20
一百八十度大转弯：资方签署备忘录承认工会合法性.....	21
第三章 泰波特工会：工人团结令组建工会和集体谈判成为可能.....	23
泰波特经理性骚扰女工，工人们停工抗议.....	24
卡邦制衣工人工会及时介入支援工人.....	24
泰波特工人寻找各种渠道与厂方沟通.....	26
秋后算账令泰波特工人意识到工会组织的重要.....	26
借鉴沙希厂经验：泰波特工人要求品牌介入.....	27
泰波特工人组建起工厂工会，以落实备忘录促进劳资沟通.....	28
组织的成立只是工会工作的开始.....	29
第四章 劳资备忘录签订后，印度工厂里的劳资关系得到改善.....	31
劳资备忘录给两家工厂带来立竿见影的改变.....	31
工会的参与盘活了僵化的法定委员会.....	33
通过可用的制度渠道走向集体谈判之道.....	35
第五章 疫情带来冲击，印度工人寻求将品牌方请上谈判桌.....	38
疫情下苦捱的工人.....	39
邀请品牌方参与，工会展开新的集体谈判.....	40
结语 集体谈判，全球服装产业链上印度工会在行动.....	43

前言

中国劳工通讯是位于香港的非政府组织，致力于支持并推动中国工人运动。在国内层面，我们的主要目标是促进中华全国总工会履行其职责，鼓励工人参与工会改革，使工会真正成为工人利益的代表者。在国际层面，我们提供有关工人的最新可靠资讯，促进持久的国际团结。

从 2004 年到 2014 年，中国劳工通讯用了十年时间，尝试在中国大陆与劳工非政府组织及律师合作，协助各类企业工人通过与雇主集体谈判解决劳资纠纷、维护合法权益、改善工资待遇。十年实践证明，在中国，企业劳资集体谈判制度是可行的，也是必要的。

遗憾的是，2015 年，非政府组织在中国大陆遭遇到前所未有的困境，中国劳工通讯合作机构如火如荼的企业集体谈判制度实验和探索，也戛然而止，进入冬眠期。

2016 年，在一个国际工会代表大会上，中国劳工通讯与印度卡纳达卡邦班加罗尔市的 FEDINA 相遇，两个机构遂决定展开合作。

双方合作的具体内容是，第一步，中国劳工通讯依托过去十年间在中国大陆进行集体谈判实验和探索所积累的经验，对 FEDINA 成员“卡邦制衣工人工会”会员进行初级集体谈判技巧培训，以在工会会员中发掘有潜力的工会领袖和集体谈判代表。第二步，对这些潜在的工会领袖和集体谈判代表，针对所在制衣企业的产品、流水线、员工规模、管理模式等实际情况，进行度身定做式集体谈判技巧、策略培训，以及组织动员工人的技巧和策略培训。第三步，培训指导工会代表向企业提出集体谈判要约，直至企业接受并进入集体谈判。第四步，对已经成功展开集体谈判的企业工会代表，进行实时策略辅导，随时应对集体谈判中出现的各种状况。第五步，就工作环境、工资待遇达成协议后，确保协议得以落实。同时，准备下一步集体谈判事项，谋求工人工资待遇得以持续改善。

卡邦制衣工人工会经过六年努力，目前已经走到了第三步和第四步之间。

中国劳工通讯 2004 年起始于中国大陆的企业集体谈判实验和探索，虽在 2015 年被迫进入冬眠，但却有机会在印度卡邦持续顽强生长。

实践再次证明，工会运动没有国界，集体谈判没有国界。

中国劳工通讯会持续把卡邦制衣工人工会集体谈判过程的回顾整理，编辑成中文版本，供中国工人和中国工会参考。

引子 无论中国还是印度，工会都能走上集体谈判之路

在全球化的大潮中，中国与印度两国的很多工厂都位于制造业产业链下游。这些工人们所面对的劳资问题并不相差多少，不同的只是表现的形式。可以说，全球南方国家都一样在尝试解决工作场所的劳资纠纷，构建稳健的劳资关系。接下来我们想讲一个印度制衣业工人工会的故事，那里的工人长期面对性骚扰和资方压榨，工会曾一次次忙于事后去救火，之后改变策略要从救火变为提前防火。随后，他们在两家工人被殴打的工厂里组建起工厂工会，通过谈判和资方达成谅解，并签订劳资备忘录，从此开始了印度工厂里的集体谈判之路。

这个工会叫做卡邦制衣工人工会，它是印度卡纳塔克邦（以下简称卡邦）班加罗尔市服装业工人组成的工会。该工会在 2018 年和 2019 年间，分别带领两个服装厂工人和老板签订了史上独一份的劳资备忘录，从此工人能够自由加入工会，并和资方在谈判桌上平等开展劳资谈判。这两家服装厂一个是沙希集团的第八分厂。沙希集团是印度服装出口业的生产巨头，拥有员工逾 10 万人，全印度生产车间超过 60 个，光是在卡邦就雇佣了超过 6 万名工人。另外一个为泰波特工厂，它相对来说规模小一些，有 700 多名工人，也给不少国际大品牌供货。

这两家工厂跟工人签订的劳资备忘录说起来简单，但在印度工人历史上非常罕见。这一备忘录的达成等于是劳资双方签订了一份集体合同。这份集体合同不仅保障了工人在工厂组建工会的自由权，同时规定了工厂要定期和工人就劳资议题展开对话，通过协商谈判解决工人的集体诉求。

那么，印度正发生的故事跟中国有什么关系吗？



卡邦制衣工人工会名誉主席瑟比正在 2019 年联合国工商业与人权论坛南亚论坛上发言。

2015 年，是中国劳工通讯首次到访印度并结识卡邦非政府组织亚洲教育发展基金会（英文名 FEDINA，简称基金会）的一年。当时，基金会正在探索如何转型到工厂去组织工人，中国劳工通讯则在寻找国际合作伙伴推进集体谈判。这两个家伙不说目标完全契合，也可谓是一拍即合吧，双方就此建立了中印伙伴合作关系。

以印度班加罗尔的制衣业为起点，以全球南方国家的合作为起点，以工人对劳动尊严的需求为起点，双方见证了卡邦制衣工人工会一步步成功邀请工厂老板走到谈判桌上，劳资双方平等地就工厂劳动条件、工资福利等事宜展开直接沟通和谈判。如今，工会更是雄心勃勃要把供应链上游的品牌方一起拉到谈判桌上，共商工人权益和行业发展的大计。

时光荏苒，2015 年到如今，已是七年过去了，我们想把这些年间印度工人的故事讲一遍。特别是 2020 年开始，新冠疫情在全球肆虐，印度工人也过了不少糟心的苦日子。值得庆幸的是，印度那两家工厂里集体谈判的制度还在，工人对工会的信心还在，我们的故事也就还能一直讲下去。

第一章 工会：与其修补个案 不如集体谈判

印度工厂里的糟心事：从性骚扰到黑恶势力

若要了解印度工会，我们不妨先从工人的工作状况谈起。服装厂女工蕾哈娜以自己的亲身经历忆述了班加罗尔服装厂曾经的情况：

“从13岁开始，我在服装工厂做了二十多年。那还是1990年代，我们就经常被虐待和责骂，管理方把我们叫驴、叫狗。更严重的是性骚扰，管理方经常随便摸女性身体、仓库里经常有性侵事件……那个时候，我们连什么是性骚扰都不懂。”

工人的委屈和投诉从来就没有被管理层重视过，这当然让骚扰问题变本加厉。“工人受不了的时候，往往只能辞职。”蕾哈娜说，工人就这样不断转工厂，但几乎每家厂都有性骚扰的问题。

“他们都是会选择欺负人，对工人从来都是满嘴脏话。”男工马辉说道，“要是女工稍微休息一下或者去上厕所，监工就会把她们称为牛啊、驴啊、狗啊，还会各种招呼她们的母亲……管理者觉得嘴上骂两句就能让工人使劲干活。”

而工厂里还有一个可怕的事情，是印度臭名昭著的流氓打手。很多工厂雇佣这些黑恶打手来“维持秩序”。卡邦制衣工人工会的成员很清楚记得当时有个著名的工厂流氓叫做“强酸拉贾”，“他经常拎着一瓶强酸晃来晃去”，尤其是在工厂给工人结工资的时候。而黑恶势力在为工厂“平事”的同时，也能在服装废料生意上分一杯羹。

在印度南部的制衣重镇班加罗尔，有超过50万名工人在这种充满骚扰和恐惧的环境下工作着，而其中90%都是女性工人。前线工人的维权呼声长期以来被压制着，不过，自2000年以来仍然有数个关注工人权利的组织逐渐成形，其中就包括在2009年正式注册成立的卡邦制衣工人工会。

工厂女工：怕老板也怕老公

“我们那时候没多少会员，更没钱也没办公室。甭管是在家还是在工厂，找个地方我们就开始和其他工人分享我们面对的暴力和痛苦。”

做了二十多年制衣工人的拉蒂回忆起工会建立初期的情况，如今她已经是卡邦制衣工人工会的工会主席。她就是这样一户接一户地接触工人，请他们在分享会上讲出自己的经历。

拉蒂说，那时候的女工们“虽然活着但是被恐惧所支配”。2000年中的时候，女工们什么都怕：怕公开发言、怕分享自己受侵犯的经历、怕被自己的丈夫发现参与工会活动、当然更怕工厂老板的报复。性别不平等令女工们在家中和工厂里处处受敌。

性别议题是早期卡邦制衣工人工会团结工人的突破口。工会工作者想到，既然性暴力问题在女工的日常生活中到处都是，他们应该先从解决这个问题入手，再进一步深入工人间，去了解和解决工厂内的劳资问题。于是，工会开始在工人间不断举办分享会，并希望就此扩散影响到更广泛的女工群体中。

每当女工在家中被暴打、在深夜被扔出家门的时候，工会就会赶来对她们伸出援手。工会及时地介入遭受家暴的工人，不仅令工会更加了解工人们的生活境况，也增加了工人和工会之间的互信。前面提到的两位女工——拉蒂和蕾哈娜，她们都是在勇敢对家暴说不之后，再转而协助其他受到侵犯的女工。

当印度工厂工人们战胜了对家暴的恐惧，工人之间也建立起深厚的连结。自然而然的，工人们也更愿意争取工资报酬、劳动保障和工作安全等工作权利——而这些领域都存在着严重的劳资关系不平衡。



工人们在登记加入卡邦制衣工人工会。

不再躲藏：工会到工厂去解决劳资问题

哪怕自由结社权写在了印度的宪法之中，班加罗尔老板们往往还是将工会视为影响其利润的“眼中钉”。毫不意外的，卡邦制衣工人工会的工作充满着艰难险阻。

2011年，当他们首次在沙希工厂门口展开工会工作的时候，不光有老板和流氓打手在工厂区来回巡视、骚扰；更有警察被厂方“邀请”而来协助老板维持秩序，工人们也会被这些“官老爷们”恐吓殴打。警方的威吓令工人们的恐惧又加重了一重，“工人们感觉加入工会就像犯罪一样”。

不过，工会仍然决定要将行动从非工作场所的工人家中或活动室内转移到工厂门前——这个转变可以说是工会工作的重大一步。工会意识到，尽管工人们可以在内部分享会上互相倾听、讨论并找到慰藉建立团结，可是当工人回到工厂时，他们仍要面对不公正和暴力，工厂里的问题无法在工厂之外得到解决。

工会决定到问题产生的地方去解决问题。更何况，他们认为自己作为工会，实在没有理由在听过工人们的公开分享之后，仍然对那些系统性的劳资问题无动于衷。于是，卡邦制衣工人工会开始在工厂大门口派发工人权利的小册子、在街上唱歌表演，内容都与性别暴力和劳工权利的议题相关。这些行动在一开始进行得非常艰难——工人出于压力，在经过工厂大门看到工会时都不敢过多停留，甚至连头都不敢抬起来，最多是拿了小册子就急匆匆离开。

工会工作的突破性进展源自这样一次事件：在一间由工厂流氓“强酸拉贾”罩着的工厂，80名工人因欠薪而求助工会。在警察和流氓打手的威胁下，工会依然站了出来、和资方对峙——尽管他们也同样害怕“强酸拉贾”。但是，当工会人站出来之后，他们突然发现，“强酸拉贾”招摇过市的瓶子里，其实装的不过是白水而已。

就是在这样勇敢维权的过程中，这些工会人逐渐克服了对资方及其帮手的恐惧，他们也决定了一不能再躲躲藏藏，他们要老板看到工会的存在，工会也要合法且名正言顺地在工作场所组织工人、协助工人。

从事后救火到事前防火：工会策略变为以组织和谈判为主

卡邦制衣工人工会做出改变，到工作场所来组织工人也已经有十余年光景了。

2010年代时，工人在工厂面对的环境仍十分恶劣。管理方对工人往往动辄得咎，言语上的粗俗侮辱算是家常便饭；工人如果被针对，人力资源部会无理由地给工人调岗或者增加他们的工作量。当时，蕾哈娜在工会会议上时常鼓励工人使用法律武器维护合理权益。工会则像个救火的消防员一样，“哪里有工人抗争、我们就去哪里协助”，工会四处鼓励工人们可以团结起来维权。

当时班加罗尔也有大量的工人抗争和集体行动，不过多是源于关厂行动——工厂往往在没有给工人任何赔偿的情况下就宣布关闭，令工人权益受损。卡邦制衣工人工会秘书长苏阿米就是一名因工厂关闭而被强制解雇的工人。当时他和其他500多名工人一起展开了一场长达21

天的罢工。不过，在资方的收买和分化策略下，剩下的工人最终不得不向老板妥协，接受了并不令人满意的遣散条件。

“工人在最后关头总能迸发出很大能量来对抗老板，但这只能解决眼前的问题，很多曾经一起抗争过的工人一转脸就联系不到了。”

2015年，卡邦制衣工人工会首次与当地的出口巨头歌库达公司就非法解雇问题进行沟通协商。对话虽然很成功——工人们拿到了合理的赔偿；但也衍生了另一个问题——工厂跟着关门了，集体谈判之路也随之终结了。

工会发现，工人每每到工厂要关门跑路才被迫团结起来，最后的结果总不尽如人意。他们更期望能够将这种临时性的组织抗争转化为长期的工人组织和联系。要从根本上解决劳资冲突问题，只有通过集体谈判，在工人和老板之间建立日常的沟通渠道，才能从制度上有建设性地化解工人和老板的纠纷扩大。

工会也意识到，若要团结工人、组织工人，生产第一线才是最重要的场所。只有在工人日常生产的时候未雨绸缪地组织工人和培训谈判，才能令劳方在劳资纠纷中有更多筹码，工人们也不至于总得在最后关头进行生死抗争，或是因工厂倒闭而令集体谈判没有下文。



卡邦制衣工人在迈索尔路地区抗议。

从2015年开始，卡邦制衣工人工会将集体谈判视为最重要的工作。他们不止于对工人进行紧急援助式的服务，更期望工厂能建立起恒常的劳资谈判沟通渠道，增进生产一线工人日常工作权益。自此，工会的运作策略转为从资方的决策和管理结构入手，寻找劳资双方集体谈判的可能路径，从根本上翻转劳资双方对于工会工作的认知。

这个转变也源自与亚洲教育发展基金会和中国劳工通讯的合作。亚洲教育发展基金会是一间长期在印度工人权益方面耕耘的非政府组织，也很早就开始关注班加罗尔的制衣业工人。2015年开始，亚洲教育发展基金会与中国劳工通讯建立起合作关系后，这两间机构与卡邦制衣工人工会就推动集体谈判的工作开始了具体的合作，两家机构主要协助工会在集体谈判议题上对工人进行培训。

过去，卡邦制衣工人工会认为，工会就是哪里的工人有需要，工会就出现在哪里。因此他们总是在工人有难的时候出现，协助工人发动罢工，帮助工人通过集体行动来实现诉求，但却不清楚如何在集体行动爆发之前就能实现工人的诉求，还能确保工人有稳定收入和保持体面劳动。

中国劳工通讯提出，要实现工人的诉求，并非只有罢工这唯一的路径。事实上，无论是通过集体行动还是其他的行动，工人行动之后怎么让老板同意工人诉求，这是一个更为关键的问题。工会总是代表工人和站在工人这边，但若帮助工人实现利益诉求，工会更需要思考，如何通过策略令老板同意和达到目标。而且，世事并非不能两全，并不是只能要么工人赢、要么老板赢，有时，还可以放下工会的对抗性，通过劳资沟通、平等友好地就利益分配进行集体谈判，最终也能实现劳资的双赢。

在与中国劳工通讯和亚洲教育发展基金会恳谈之后，卡邦制衣工人工会的工会人开始重新理解工会在劳资冲突中扮演的角色。他们意识到，工会工作不是一蹴而就，不可能通过一次罢工就一劳永逸实现劳方的诉求，工会工作需要通过持久的组织增进工人基础，再通过集体谈判实现大部分工人的诉求。日常工作中，当工会不断组织工人入会、增强工人之间的团结时，同样重要的事情是要说服管理层理解工会、减少对工会的敌意与恐惧、并最终同意与工会展开合作。为了达到这个目标，工会要做的工作已经不仅是过去想当然的搞罢工和示威等工人行动；相反，工会应该以互相尊重和推崇双赢的精神与管理层共存。

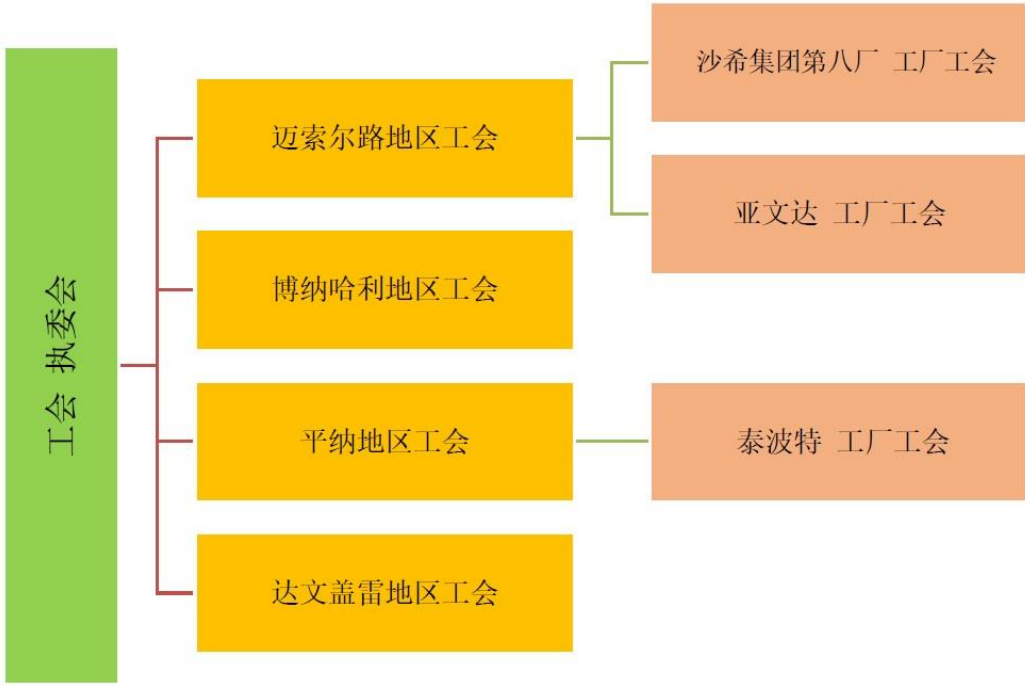
卡邦制衣工人工会做出结构重组

卡邦制衣工人工会由此也转变了行政体系，建立起了工厂工会、地区工会和工会执委会的三重体系。

工厂工会方面，成立了工厂一级的工会委员会。工会委员由各工厂的前线工人选出，在组织内进行自下而上的决策。这些委员们（也是工人代表）负责在工厂中组织工人、与工人讨论问题、就工人诉求起草文件，并与地区工会委员会沟通会面和跟进问题。

地区工会方面，地区工会也成立一个委员会，这些委员们是由各个工厂的工会委员选派代表到地区工会，组成地区工会委员会。地区工会委员们负责收集和回应当前地区工厂的劳动权益问题，当然其中也包括没有组建工会的工厂。根据地区划分，卡邦制衣工人工会在班加罗尔和达文盖雷两大制衣业重镇成立了四个地区工会。

工会执委会则是卡邦制衣工人工会的决策机构，其委员由地区委员选举产生，新一代的执委会将在 2022 年内产生。自从集体谈判成为卡邦制衣工人工会最主要的工作方向，执委会主要负责的工作是跟进各个地区委员会亟待解决的工人问题，并持续了解各个工厂集体谈判的状况。



卡邦制衣工人工会三重组织体系。

在工厂工会、地区工会和工会执委会的三重体系之下，工会的民主功能得以体现，而集体谈判也从此架构开始一步步落地实施。

工会策略：循序渐进的集体谈判

自 2015 年开始，中国劳工通讯连同亚洲教育发展基金会协助卡邦制衣工人工会进行了大量集体谈判的培训工作，集体谈判的培训并不会超过工人的需求和工会的能力，最终工人要什么和怎么跟老板谈都是由工人和工会自己决定的。班加罗尔许多工会组织者和工人领袖都参与了这些集体谈判的培训。受训者大多亲身遭受过当地工厂系统性的权利侵犯问题，而他们其后也带领更多前线工人参与进集体谈判的工作。

葩娜和苏雅这两位培训员都曾经是制衣厂的工人，她们把培训工作称为“循序渐进的集体谈判”。

循序渐进的集体谈判包含如下几个步骤。

首先第一步，挑选适合进行集体谈判的工厂。主要条件是要有相对稳健的工厂运作，工人签署了正规的劳动合同，这样，即便工人遭遇恶性解雇也可以拿到合理补偿。另一个重要条件则是该工厂要有一批愿意组织工人和从事工会工作的工人领袖。

组织工人的基础是首先得有这样一群有意愿和能力为工人服务的工人领袖。因为开展工会工作的第一步是需要有人来做具体的事，比如在工厂门口发放传单、发表演讲、谈论工人组织的事儿等等。通过这些活动，工人会在看到小册子后主动联系组织者，期望能够获得更多信息，或者加入工会，他们也都有可能成为将来的工人领袖。

第二步，工人领袖开始在工厂里展开工会工作，协助工人绘出详细的工厂地图。这包括工厂具体每一个楼层、每一级岗位。工人们往往需要通过一段长时间的观察了解，之后画出工厂各个部门的结构分布、领导层的姓名和职责等等。

苏雅解释了为何要请工人绘制工厂地图，因为这是工人们理解自己境况的第一步。她回忆说，当她参与画图时，她第一次睁开眼来观察自己工作的工厂全貌：

“我曾经也是制衣工人，我那时候就是带着护目镜低着头干活，从来没有观察过自己四周的工作场所。很多工人根本就不知道自己的管理层叫什么名字。他们每天就是上班、在监工的吆喝辱骂中完成工作目标、然后赶着回家。但对工人来说，了解自己的工作场所是很重要的，比如工厂有几个厕所和饮水机、哪里有急救、劳保物品，或者应该把工人的诉求信交到哪个办公室。”

第三步，是对工人进行集体谈判的培训。亚文达工厂包装部男工马辉在受过卡邦制衣工人工会的几次培训之后，就能在工厂组织起工厂工会并当选为工会委员。但他说，自己此前完全没有听过什么叫做集体谈判。

“在加入工会之前，我完全想不到还可以通过和资方对话来解决工厂内的问题，我也不知道组织工会是有法可依的。”

通过集体谈判培训，工会既能向工人介绍集体谈判的概念和可行性，同时也能够在接受培训的工人当中寻找到合适的工人代表。培训过后，工会便可以召集会议，选出愿意代表工人与资方进行谈判的工人代表。

第四步，是由工人代表在工厂推动劳资集体谈判。集体谈判的培训基于“自下而上”由工人决定的理念，并不会跳出工人自身的需求和能力范围。中国劳工通讯和基金会这两家非政府组织把自己的工作限定于为卡邦制衣工人工会提供集体谈判培训和强化基层工会能力建设。因此，卡邦制衣工人工会的工人代表们需要自己决定做什么和怎么做。工人代表需要搜集整理工厂工人的诉求，并整合为集体诉求，以向资方提出要求对话改善解决。

从 2018 年开始，有部分工厂成立了工会，并有了足够的工会委员和工人代表，逐渐在一些工厂展开了集体谈判的筹备工作。故而在第四步，也就是就工人集体诉求推动劳资对话这一项工作，完全是由工人代表在工厂层面的工会中自主推动。这也就意味着，每个工厂工会需要根据自己的实际需求谈论出集体的诉求，再寻找沟通解决的可能性。好比在沙希集团第八分厂里，很多工人喝了工厂的水就闹肚子、生皮肤病，所以，该厂工人的首要诉求就是要有洁净的饮水。

最终，第五步，是由前线的工人代表们就工人的集体诉求，正式向资方提出谈判邀约，将工人和工厂管理方，有时甚至连劳动部门的官员们也一起请到同一张谈判桌上解决问题。

组织工人迈向集体谈判的五部曲
1 寻找适合集体谈判的工厂并寻找适合的工人代表。最重要的考量是该工厂的运营是稳健的，而工人拥有正式劳动合同。
2 工人们绘制工厂地图，包括工厂的平面图、生产线以及管理结构。
3 对工人进行集体谈判培训。主要是令工人理解劳资对话对于解决争议的重要性，同时培训集体谈判的沟通策略。
4 在工厂召开工会会议，并选举产生工会委员会和工人代表。 选出的工人代表需要负责与资方进行集体谈判。
5 工人代表会收集工人意见和需求，制定集体谈判的诉求和建议书，并向资方提出正式的集体谈判邀约。

这五部曲也是自下而上渐进式的，目标是通过工会组织工人，改善劳资双方力量不平衡，并通过平等对话的方式建立起常态化的劳资沟通途径，令资方和工会更加了解彼此，对潜在的劳资冲突能防患于未然，也从根本上化解劳资纠纷的爆发。

实践当中，卡邦制衣工人工会开始和选定工厂的工人代表们展开合作，选举成立工厂工会，组织工人加入工会，在工厂里构筑起较强的工人基础。之后，工厂工会尝试邀请工厂管理层来

谈判。当管理层和工人代表能够平等和互相尊重地坐到同一张谈判桌上时，劳资双方的集体谈判就此展开。卡邦制衣工人工会在班加罗尔的两个工厂里都做到了这一点。



一次工会培训现场。

接下来我们想讲的就是这两个工厂工会的故事。这两间工厂正好展示了循序渐进的集体谈判工作五部曲在现实中是可行的。劳资双方的谈判在印度制衣厂得以展开，劳资备忘录令工人的集体谈判行稳致远，并对全球供应链下工人的权益带来良性发展的前景。

第二章 沙希第八厂工会：被殴打也要把老板请到谈判桌上来

班加罗尔服装业内劳资双方有史以来第一次签订的劳资备忘录始于沙希集团第八分厂。后来，这份备忘录还被扩大到在整个沙希集团旗下的 45 个工厂都有效。不过，如果追根溯源的话，这份备忘录的来源可不是个美好的故事，甚至，这个开始有点可怕，来自于一次工人被殴打事故。

2018 年 4 月 4 日，卡邦制衣工人工会接到沙希第八厂工人的求救，称他们正遭工厂管理层暴力殴打。工会连忙赶到工厂，要求管理层放工会进去并立刻停止殴打工人。当工人代表们走出工厂来时，他们个个身上都挂了彩，满是瘀伤和血迹，衣服都被扯烂了，有些被打得严重的工人一直在流血。

起点：工人代表一提诉求即被殴打

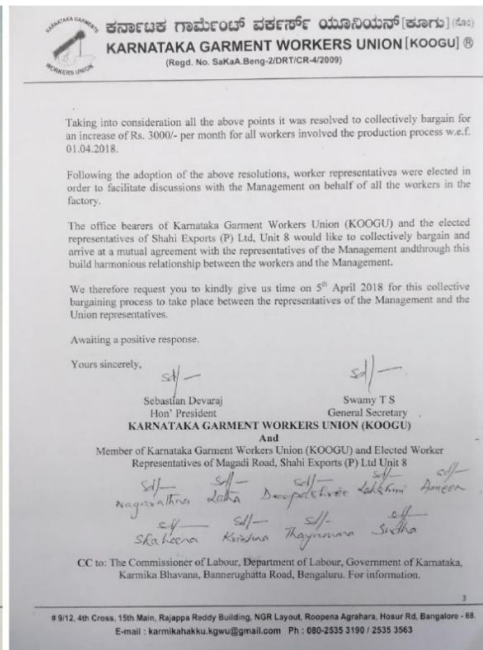
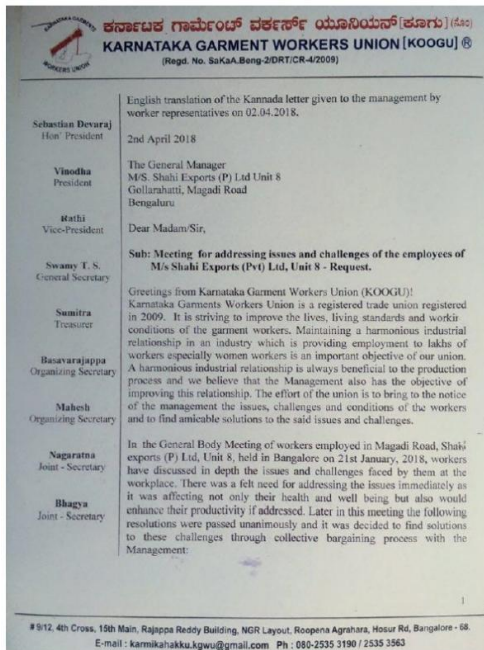
在卡邦制衣工人工会成立的四大地区工会中，有一个是迈索尔路地区工会。地区工会委员发现，该地有一家沙希第八厂，很有希望成为能组织工人进行集体谈判的工厂。沙希第八厂当时雇佣了 3000 多名制衣工人，给不少欧美服饰大品牌供货。

卡邦制衣工人工会于是积极在工厂里发展工人代表。果不其然，2018 年 1 月，第八厂就成立了工厂工会，并选举产生了工会委员。工会委员和工人代表们的行动力真的很强，他们很快搜集了工厂工人的需求，整理出几项集体诉求，并请工人们在这份集体诉求上签名。

三个月后，2018 年 4 月，沙希第八厂的工人代表们带着 700 多个工人的签名，正式向厂方提出三点要求：

- (1) 确保工厂区内水源洁净
- (2) 改善工人来往工厂的交通安排
- (3) 合理的工资提升

集体诉求信由卡邦制衣工人工会和第八厂的工人代表共同发出，于 4 月 2 日提交给管理方。工会并提议在 4 月 5 日举行劳资双方第一次的集体谈判。



卡邦制衣工人工会于 2018 年 4 月 2 日正式向沙希第八厂管理层发出集体诉求信。

怎知道，当工人代表向第八厂的管理方提出要求之后，回应他们的却是暴力殴打。

在那之前，工会代表们利用下班时间一直在工厂附近搜集工人的签名。无论是分发传单的工会还是在诉求信上签字的工人，都遭到了管理层的多方刁难。管理层们围着工会代表们，干扰他们征集工人签名，并试图没收工会的签名。管理层也频繁在工厂里跟员工开会，命令工人不得在那份集体诉求上签字。

到了 4 月 4 日那天，管理层变本加厉，借词把几名工人代表叫到办公室，随后开始了对他们的极尽羞辱和暴力殴打。

工人们事后回忆¹，当时一个管理层骂女工代表，“你搞工会就有罪。就算现在把你杀了抛尸，我也没事。你这样的人就该死，死了也没人会再记得你”；另一个管理层指示别人去打工人代表时说，“这些人搞工会就是为了把工厂搞垮，我们必须教训教训他们，哪怕杀了他们也不为过。”

还有管理层侮辱工人的种姓，他们辱骂一名女工，“你不应该当工人，你这个种姓只配去殡仪馆烧尸。快点儿把这种人赶出工厂去。”他们也嘲笑另一名男工，“你这个种姓只适合扫厕所，谁给你胆子来跟我们谈涨工资？”管理层就这样若无其事羞辱工人代表，之后还亲自动手殴打他们。

¹ 文中工人代表被殴事件回忆，参考了工人权利联盟于 2018 年 6 月发布的沙希第八厂事件[调查报告](#)。

总共有 15 名工人遭遇管理方的暴力殴打，他们大多是此次代表全厂工人提出集体诉求的工人代表。管理层还一再煽动其他工人们也群起针对这些工人代表，并让大家不要接近这些人在搞的工会组织。管理层恐吓大家说，工厂里有了工会只会让工厂关门大吉。

蒂帕就是被打的一位女工代表，她曾经遭遇过家暴，当时是卡邦制衣工人工会及时帮助了她并支持她投诉。不过，她在工厂遭遇的暴力更甚。一直以来，因为参与工会活动，她都不受主管的待见。主管对她动手动脚，她过去也不敢吱声。但在加入卡邦制衣工人工会之后，她变得不再害怕，并且勇于反抗管理层。事发那天，她作为工人代表，被人抓住头发拎起来暴打，衣服也被扯烂了。

塔玛是另一名被殴打的女工代表，她伤势严重，当时被打中了头部，直接昏过去了。醒来后她连发生了什么事都记不清。医生给她做 CT 扫描时发现了血块。“我现在头上还有缝针的疤。在治疗期间，有六个同事给我献了血。我的工会同胞们在医院白天晚上地照顾我。我不能自己动，全靠他们照料，一直到我康复……我觉得很幸福，他们非常爱我，我们现在就像有血缘关系的家人一样。因为受伤，我有时会在工作时晕倒，但是我的同事会照顾我。管理方才不会关心，但是同事就像家人一样帮助我。工会就是我的力量，因为我的工会，我才能活到今天。”



沙希第八厂女工蒂帕和塔玛手牵手。

管理层的殴打辱骂没有打倒她们。

事后，她们更积极参与工会工作。

打完人后，管理层还马上解雇了所有的工人代表，并对他们发出严重警告——管理层恐吓说，如果再在工厂附近看到这些工人代表们，下次就不会让他们活着离开。

殴打工人代表事发之后，第八厂的管理层转脸不认账了。

英国《卫报》于 2018 年 7 月 19 日报导了此次印度沙希工厂内发生的管理层殴打工人事件，文中沙希集团一位高管受访时一口否认此事：“到目前为止，没有任何证据证明管理层曾经恐吓工人或殴打工人。”

沙希管理层坚持说，这次事件只是工厂内部两拨工人不和而引发的冲突；他们还声称事件是由亲工会的工人们主动挑事导致扩大，管理层在当中什么也没干。甚至于，当品牌方哥伦比亚公司派人到班加罗尔当地找工人调查到底殴打事件是怎么一回事时，沙希管理层还威胁工人闭嘴，他们说：“如果谁敢向品牌方说实话，我就用鞋子打烂他的嘴。”

直到 2019 年 6 月，也就是时隔一年之后，管理方才终于公开承认工人被殴打事件确实发生过。他们也道歉说，管理层当时对工人组工会的态度是有问题的。

“我们承认公司管理层最开始对此事件的处理并不恰当，完全没有考虑到事态的严重性。公司高层非常严肃认真，采取了一系列措施以纠正当时的错误，一方面弥补对当事工人所带来的影响，一方面采取广泛措施以阻止同类事件再发生。此事发生一年之间，沙希集团上下进行了深刻反思、做了相关调查，并在组织内做了重大的变革，保证未来不会再出现类似的状况。”

为什么沙希工厂管理层最开始否认曾殴打和恐吓工人，但后来却转变为承认了管理方有暴力殴打工人，并且，最终管理方还能和工人们签署一份独特的劳资备忘录呢？

在工人方面，其实主要是因为他们做到了以下三点，最终促成工厂劳资关系的重大转变：

第一，工人代表一直以来坚持的信念与决心；第二，把任何可用的制度机制都拿来用；第三，把品牌方也拉到劳资谈判当中来。



卡邦制衣工人工会不惧沙希第八厂管理方的威胁，在工人遭殴打后非常团结。

成功的第一要素：工人代表的信念与决心

苏阿米是卡邦制衣工人工会的秘书长，他将沙希第八厂管理层态度的改变归功于工人代表的坚持：

“工人代表对工会的承诺与信念真的是特别的坚定，他们从没因管理方的威胁而退缩过，工人也拒绝了管理方提出的多项好处，包括给钱啊、晋升机会啊、支持他们的子女教育等等一系列的利诱；他们对所有管理层派来的人都说，工会唯一希望管理层做的，是请你们回到谈判桌上去、坐下来讨论工人代表们对管理层提出的集体诉求。”

显然，工人代表对工人的承诺和对集体谈判的理解并不是一朝一夕就能做到的。在沙希第八厂成立工厂工会之前，有两年时间，卡邦制衣工人工会和第八厂的工人代表们一起开了密密麻麻的会议，并做了一系列集体谈判的培训，才逐渐建立起了沙希第八厂工人代表们对工会组织的信心和理解。

2018年1月21日这一天，是沙希第八厂工厂工会成立的纪念日。当天工人们召开工人大会，成立了工厂工会并举行第一次选举，选出了12名工会委员。但这一天得来殊为不易，背后是工人代表们无数个日日夜夜的努力。

娜嘉拉很早就接触并加入了卡邦制衣工人工会，她后来当选为沙希第八厂工厂工会主席。她记得，大家花了好长一段时间，才从组织工人过渡到能提出集体诉求：

“我在2011年就加入了卡邦制衣工人工会。当时，有位主管经常羞辱我，我就打了他一巴掌，然后我拒绝道歉，就被他们解雇了。卡邦制衣工人工会介入了此事，并到劳动局为我立案，我之后得以复职……从2016年起，我们决定了要走集体谈判的路线，我们开始召集会议，并邀请工厂内的同事一起开会。几乎每个星期天、每个假期，我们都会见面讨论工厂的事。就这样，组织了两年后，我们才觉得准备好跟管理层对话了。2018年，我们把集体诉求递交给了管理层，并邀请他们来跟我们谈判。”

塔玛也是沙希第八厂工会的12名委员代表之一。据她回忆，工厂工会的整个团队非常团结。工会不仅能搜集工人的声音整理出集体诉求，并在各种威胁分化的情况下公开征集工人签名，最终集体向管理层提交诉求；更为重要的是，当管理层以暴力殴打工人代表来回应工人们敢于提出集体诉求时，工会成员始终无畏无惧，并在殴打过后更加坚定互相支持，从不忘记工会的目标是要让管理层坐下来与他们对话。塔玛说，

“在娜嘉拉把我介绍给工会之前，我遇事只会哭。我以前不敢想象自己在管理层面前还敢开口。但参加了工会的会议之后，我变得勇敢、自信，什么都敢说。今天，如果让我看到工厂内有任何工人遭遇到不公正，我绝不保持沉默。”

在这个过程中，工人代表自身的进步是跨越式的，一起吃苦一起经历过后，每个人都飞快成长为“工会人”。



沙希第八厂的工人一直都很团结。

工人被殴打事件发生之后，工厂工会的会议开得越发频繁。针对殴打事件，大家都有很多想做的事，工会就开会倾听和讨论每个人的意见，并考虑如何推进下一步的工作议程。当工厂工会发现自己就某议程无法达成共识时，他们提请了地区工会和工会执委会来商议。

卡邦制衣工人工会执委会组织秘书马辉还记得：

“工人被打之后，沙希第八厂的工人代表们非常愤怒，他们甚至想过要如何报复那些打人的管理层。工会就这个想法讨论得太激烈了，他们不得不提请委员会来商议。我们详细讨论了这个问题，得出的结论是，如果我们去报复的话，那就是把自己降低到跟这些打人的管理层一样非理性的地步。我们还讨论到，假如资方愿意承诺保障工人们组建工会的权利并同意与工会展开集体谈判，那我们为此可以做出多大的退步？我们讨论到最后发现，我们甚至愿意为此而原谅一些殴打过我们的人。”

这种讨论非常必要，因为情感是宝贵的，需求是迫切的，但我们也必须时常被提醒，我们的情感能否引导我们实现最终的目标。事件发生了，我们愤怒了，但愤怒是我们想看到的最终结果吗？愤怒的报复会令我们的目标变得更接近了、还是更远了？通过引导和控制自己的愤怒，工人们在学习，愤怒过后要继续坚持回到目标路上。

当然，卡邦制衣工人工会自下而上由工人参与主导的组织结构也在沙希第八厂产生了积极的影响。当涉事工人说出自己的想法和需求，工人代表们就围绕工人需求讨论该怎么做，而更高级的执委会则可以提供策略建议。工会要倾听工人们的声音，同时工会要不断提醒自己，

工会和工人的目标是什么，如何围绕目标行事。因为，行动唯有指向目标，才可能有建设性、可持续、追根究底并能产生连锁反应。



卡邦制衣工人工会秘书长苏阿米和工人们开会。

成功的第二要素：把任何可用的制度机制都拿来用

沙希工厂达成劳资备忘录的另一个重要因素是卡邦制衣工人工会有效地应用了印度当前可用的制度机制。他们依照劳动法办事，联系相关政府部门介入工人事件，依法维护工人的正当权利。同时，工会在策略上将工人被殴打之事关联到工会被打压和工人广泛的自由结社权被打压，而这一自由权利不仅写在了印度法律中，也是制衣工厂对品牌方的承诺。这样，工会能将一些相关的部门引入此事当中，成为工人的助力。

那天，工人一遭到殴打，工会立即帮助工人在警察局备案此事，也将受伤工人送到最近的医院验伤，并留存正式医疗报告备本。这些操作事后看起来没什么特别，但对工人来说却并不是人人都知道、或者当时能马上做到这些。因为卡邦制衣工人工会早有一个法律团队的支持，他们才能在事件发生后很快地采取行动并保存相应证据。卡邦制衣工人工会较快的反应能力、强组织能力和对工伤程序的熟悉也可见一斑。

娜嘉拉就记得管理层最初试图颠倒黑白，声称工人代表们是暴力行为的煽动者，甚至指责工人代表们先打人和骚扰其他人。她说，如果不是这些警局报案和医院验伤的文件具法律效力，能证明工人的清白，那工人们可能陷入口说无凭的境地，只能任管理层瞒天过海。

工会做事情一向也秉持着公开、透明、主动告知相关方的原则。当工会征集了上百个工人签名并最终于4月2日向管理层发出集体诉求信时，他们把这封信也发给了劳动局一份留存。虽然劳动局在这期间发挥的作用有限，但工会一直持续告知他们事态进展。当工人被殴打一事

发生时，劳动局已立马收到工会发来的报告，他们也表态希望促成劳资和解。最后，沙希第八厂石破天惊第一份的劳资备忘录就在劳动局副局长的见证之下签署。

成功的第三要素：让国际品牌参与进来履行企业责任

卡邦制衣工人工会在实践中还发现，让国际品牌参与进来可以有效提高管理层对事态的重视。过去，印度工厂里很多可怕的骚扰和暴行已经成了老生常谈，人们逐渐视而不见，或是把他们当成单个孤立的个别事件而已。不过，沙希第八厂的工人没有继续任由这种轻忽蔓延，他们把此次令人愤怒的殴打事件提升到国际层面，由此呼吁国际品牌介入印度制衣产业链并要求管理层负起责任来。

工人代表被殴事后不久，非政府组织工人权利联盟发布了一份重要的调查报告(只有英文)，引来广泛的国际社会关注。工人权利联盟是一家总部位于美国、关注服装业工人劳动状况的劳工非政府组织，它们特别关注为美国大学提供服饰产品的产业链工人情况。2017年和2018年时，沙希第八厂正是负责为哥伦比亚服饰公司生产服装，订单涉及美国多所大学的运动服供应。得悉殴打事件之后，工人权利联盟于四月末到五月中采访了30多名沙希第八厂工人并整理出一份独立的事件报告，报告原本是发给品牌和工厂作内部参考、期望品牌敦促沙希集团尽快纠错。不过，当目睹管理层持续颠倒黑白否认殴打事实、开除工人代表却把打人的管理层留在工厂之后，工人权利联盟决定要把这份内部报告公开。

2018年6月22日，工人权利联盟公开了这份调查报告，报告内含沙希第八厂工人代表遇袭前后的清晰时序和诸多工人作证的证词，令世人看到沙希工厂管理层如何持续多日骚扰工会及工人组织者、威逼利诱工人不要加入工会、并对工人代表实施了骚扰和殴打等暴行。报告甫一发布就引来了媒体的广泛关注，英国卫报(英文报导)和其他国际媒体在报导沙希第八厂发生的事情时，都在新闻报导中引用了这份由工人作证的独立报告，而不令报导中只有管理层坚决否认事实的一面之词。工人权利联盟的调查报告、新闻媒体的报导和随之而来的国际关注也成功地帮到工人对国际品牌施压，要求他们介入监督制衣产业链的生产过程、确保其供货商沙希工厂履行对品牌商的承诺。



US watchdog uncovers violence against pro-union workers at Indian factory

Shahi Exports, which makes clothes for top brands such as H&M and Benetton, accused by Worker Rights Consortium

Steven Greenhouse
Thu 19 Jul 2018 11:00 BST

WRC found that eight managers were responsible for the violence and death threats and that 15 pro-union workers had been wrongly suspended. Photograph: Andrew Caballero-Reynolds/AFP/Getty Images

At Shahi Exports, India's largest apparel exporter, several union supporters were this spring circulating a petition that asked management to provide cleaner water and increase pay. Shahi managers responded, an independent monitoring group found, by making death threats to several pro-union workers and directing other employees to beat them.

英国卫报报导以工人权利联盟的调查报告为题，揭露了沙希第八厂工人被殴打的暴力事件。

卡邦制衣工人工会在社交媒体推特（类似新浪微博）上的宣传亦应记一功。殴打事件发生后，工会在推特创建了一条专门报道此事的推文，在下面不断跟贴更新沙希第八厂打人事件的最新消息。而其他一些劳工组织也参与进来接力传播，例如清洁成衣运动、亚洲最低工资联盟、时尚革命和中国劳工通讯，大家也一同发起给品牌施压，促使国际品牌尽快采取行动回应此事。

卡邦制衣工人工会的名誉主席瑟比曾于 2018 年 4 月 23 日发信给各国际组织，他在信中阐明了工会对这些组织的期望：

“希望大家紧记，沙希集团的工人非常重视他们的工作，无论是为了他们自己还是他们的家人也好，他们并不希望闹到失业。因此，我们的目标绝不是看到国际品牌惩罚式撤单，危及到沙希作为供货商的生存空间。相反，我们希望能与工厂管理层、公司高层和国际品牌一起合作，建立一个劳资双方平等和相互尊重的集体谈判制度。这样，工人的权利能得到全面的保护，而沙希集团和品牌间的业务合作也能继续发展、并给各公司都带来良好的声誉，最终所有人都能从中获利。”



卡邦制衣工人工会名誉主席瑟比在做演讲。

一百八十度大转弯：资方签署备忘录承认工会合法性

事件扩大到国际层面之后，国际品牌方确实无法再视而不见，他们反过来给工厂施加了不小的压力，也最终促使沙希第八厂的管理层承认发生过殴打事件，并出来正面解决问题。

沙希管理层先是把那些打人的管理人员给解雇了，接着把之前被解雇的工人代表们重新聘用回来并发还他们停工期间的工资，还在工厂内发布一系列公告，表明管理层支持工人组建工会的自由权。

最终，历史性的一刻来了。

2018年6月25日，沙希集团和卡邦制衣工人工会正式签署了一份劳资备忘录（相当于第一份集体合同），其中概述了管理层会采取措施纠正此次不当行为，并承诺管理方会每个月与工会代表举行会议，商量解决工作场所存在的问题与纠纷。

在班加罗尔，在卡邦，甚至在印度，这都是很难得的一份劳资备忘录。尽管故事的开始并不愉快——当沙希第八厂的工人组织起来提出集体诉求时，工人们遭遇的是管理层的殴打和恐吓；但工人没有被吓倒，他们不忘初心，团结一致，坚持要跟管理层平等对话解决劳资纠纷。

沙希工厂管理方打人一事当年在印度内外都有广泛报导，但管理层直到事发一年过后才正式公开认错。不过，也正是由于打人事件的发生，工人们在愤怒中没有失去理智，反而和平理性地以暴力事件为契机，坚持不懈利用各个可用的渠道，包括工人和工会的支持、印度可用的制度机制、邀请国际品牌介入进来，以实现目标。

正是这些不同的因素交织，促成了此次劳资备忘录的历史性签订。在全球服装产业供应链上，就是存在很多不同的参与者，大家各自有分工与角色，如果合作得当，大家可以一起朝向最终的目标。就这次事件而言，工人和工会是带头告诉大家他们的诉求与目标是什么，而且为了这个目标，他们不懈努力，寻求着不同的组织提供支持。在多方努力和支持之下，班加罗尔史上第一次签署了劳资双方的备忘录，而工人也走出了在工厂建立行之有效的集体谈判机制的重要一步。

第三章 泰波特工会：工人团结令组建工会和集体谈判成为可能

印度工会的第二个故事发生在班加罗尔一家叫泰波特的工厂。跟前面沙希工厂有点相似的是，泰波特的工人同样遭遇了管理层的骚扰和殴打。但不同的则是，泰波特工人之前并没有成立工会，工厂工会是在工人被打一段时间之后才组成的。事实上，正是由于泰波特的工人听说过沙希第八厂工会的故事，所以当他们在被打后，泰波特工人就主动联系了卡邦制衣工人工会帮忙，而工会也及时介入支持工人，最终泰波特管理层骚扰工人的暴力事件转化为工厂劳资双方通过沟通和谈判来解决问题。

泰波特服饰有限公司是位于班加罗尔的另一家服装厂，雇佣了大约 800 名工人。最开始，泰波特这家厂并没有落在结构重组后的卡邦制衣工人工会视线之内，工会没觉得它是一间值得发展工人代表和开展集体谈判的目标工厂。但这家厂（见右图）正好离卡邦制衣工人工会在平纳地区的工会委员会位置很近。



2019 年 3 月，泰波特公司一名总经理对女工帕米拉做出言语骚扰和性骚扰行为，导致工厂四分之一的工人——即约 200 名工人发起连续三天的停工抗议。恰巧泰波特的工人们都听说过沙希第八厂工人在被管理层殴打后争取到改变的成功经验，因此这些工人也找来卡邦制衣工人工会这里，希望工会协助他们，让泰波特这名经理受到惩罚。

卡邦制衣工人工会马上接手，协助泰波特的工人们讨公道。因有过去的经验，卡邦制衣工人工会首先向当地政府部门备案此事，同时呼吁泰波特为之生产供货的国际品牌介入，以给工厂施压尽快解决问题。品牌方真的派人来查泰波特，最终管理层同意和工人展开对话沟通。

2019 年 5 月 3 日，泰波特工厂也签署了该公司历史上第一份的劳资备忘录。同年 8 月，泰波特工人召开大会举行民主选举，产生了第一届工会委员会。

泰波特经理性骚扰女工，工人们停工抗议

2019年3月12日，泰波特制衣厂裁剪部门36岁的女工帕米拉被一名男经理叫到办公室，周围被男主管包围。这名总经理骚扰她，给她下了一些不怀好意的指令。帕米拉拒绝了，紧接着她就被围绕着的男性羞辱和辱骂。有一二十个男性包围着她，并准备扯掉她的衣服。总经理还脱下鞋子来打她，帕米拉勇敢挣脱并逃离了经理办公室。

帕米拉发出的尖叫声当时响在整个楼道里，工厂同事们都听到了。他们也看到她跑出办公室，手上还有男经理试图捉她的掐痕。很快地，裁剪部一名女工被打的消息传遍了整个工厂。出于义愤，泰波特的工人们相继离开工作岗位。一个接一个地，他们推开工厂保安，走到厂外聚集，拒绝回到岗位工作。当天，有200名工人参加了工厂外的抗议活动。



那天停工走出工厂、后来成为工人代表之一的莎薇塔回忆时说，“我们那时没有想太多，我们都很生气。我们只有一个要求，立即解雇这名总经理。”

第二天，工人们按时回到了工作岗位，但他们仍然拒绝工作。工人们虽然很团结，但他们当时其实很茫然，不知道下一步怎样推动工厂真的解雇这名经理。

卡邦制衣工人工会及时介入支援工人

当时有一名泰波特的工人之前在沙希第八厂工作过，他想起了娜嘉拉（沙希第八厂工会主席，后来成为了卡邦制衣工人工会副主席）。于是，他们打了个电话给卡邦制衣工人工会。工

会的组织者立刻赶来泰波特工厂，并加入声援工人们。工会还敦促工人们坚守立场，不要轻易放弃了他们的诉求。

接下来三天，泰波特工人们守在工厂里，他们既不工作，也不离开工厂。工人们选出了几名代表来跟管理层谈。他们坚持，除非管理层能解雇新总经理，否则工人不会结束停工抗议。那几天，工人们一起开会，一起吃饭，连着两夜一起睡在工厂的地板上。



泰波特的工人们

一起开会，

一起吃饭，

一起睡在工厂的地板上。

通过和泰波特工人的相处，卡邦制衣工人工会明白了工人们之所以这次对帕米拉被骚扰事件反应如此之大，实因工厂积怨太久。长期以来泰波特工厂存在极其严重的管理层对工人的性骚扰问题，管理层非常猖獗地对工人上下其手。工人对此愤怒、却又不知道能怎么办，因而无比沮丧。这个总经理也是个性骚扰惯犯，工人们为此往工厂投诉信箱里投了上百封投诉信，但没有任何人来理一理他们的投诉。泰波特管理层对涉嫌性骚扰的总经理没做过任何处理，所谓的“投诉信箱”只不过是定期会被清空的摆件。

面对这种情况，基于之前在沙希工厂通过对话签署劳资备忘录的经验，卡邦制衣工人工会也向泰波特的工人建议，最好能够以这次性骚扰事件为起点，试着与管理层展开沟通对话，长期而言建立劳资沟通的制度渠道，以解决工厂的性骚扰及其他问题。工会秘书长苏阿米说，这次泰波特女工被骚扰事件令人愤怒，跟上次沙希第八厂工人代表被殴打事件很相似；同样的，工会也希望能提醒泰波特的工人们，愤怒很重要，但光有愤怒是不够的，最终工人还是要组织起来，争取在工厂里建立工人能长期平等参与的劳资沟通谈判机制。

同当时处理沙希八厂工人被殴打事件时一样，卡邦制衣工人工会动员了所有可用的制度渠道，他们把泰波特女工被骚扰的事件做好记录、备好相关法律文件，报告给政府部门，并找出工厂为之供货的国际品牌希望他们介入。

泰波特工人寻找各种渠道与厂方沟通

不出意外，泰波特管理层事后也不认账。管理层不承认工人对总经理的性骚扰指控，坚持站在该经理一边。他们说压根儿没发生过什么性骚扰和打人事件，反口指责这事儿是帕米拉自己在工作上闹矛盾，是她不听主管的命令。

工人连着抗议了两天之后，管理层曾召集泰波特工人和卡邦制衣工人工会代表们开过一次会，但会议只不过是通知工人说，管理方是不可能把经理停职的。工人们连着抗议了三天，期间管理层又约工人谈了几次。但每次，管理方都是重申他们保护该经理的立场，罔顾工人要求解雇经理的集体诉求。

鉴于管理方的态度一直没有丝毫改变，工人们在罢工第三天联系了卡邦妇女委员会。工人与妇委会主席面谈之后，妇委会承诺她们要来拜访泰波特工厂并正式调查此事。工人们眼见得到了妇委会主席的保证，于是在第三天晚上离开工厂回了家。不过，当妇委会第二天来工厂的时候，工人们虽然回到了工厂岗位上，但仍然拒绝工作。妇委会主席拜访工厂后向工人宣布说，她已经跟管理层达成共识，涉嫌性骚扰的总经理将被立刻停职。管理层也表示希望工人们第二天开始能恢复正常工作，同时承诺该名总经理将不会再在工厂出现。

与此同时，泰波特工人代表也联系了当地劳动部门递交了一份工人请愿书。请愿书上列出了该名总经理的骚扰行为，并要求工厂采取行动纠错。抗议行动进行到第四天，管理层被政府部门也叫去谈话。最终，在工人和卡邦制衣工人工会代表在场的情况下，管理层同意了工会提出的要求，双方达成和解。

2019年3月16日，也就是帕米拉被骚扰及泰波特工人抗议的第五天，工厂劳资双方签署了一份和解协议，内容包括：涉嫌性骚扰的总经理被立即停职，工厂将根据印度《防止性骚扰法》而成立一个内部委员会调查此事。厂方承诺，调查将以透明、公开的方式，在30-45天内完成调查。此外，协议还规定，泰波特的工人如有任何新的投诉，厂方都将以公平公正的态度接受和处理投诉；同时管理层承诺会保障工人组工会的权利。

秋后算账令泰波特工人意识到工会组织的重要

尽管工人的抗议行为取得了暂时的胜利，但结果并不完全尽如人意，特别是很多参与此事的工人立马受到了打击报复。管理层虽然口头上表示尊重工人的结社自由和组工会的权利，旋即却将带头抗议的好些工人赶出工厂。80多名工人一起被管理层要求辞职。

被解雇的工人莎薇塔回忆说：

“我们不想辞职啊，但他们把我们隔离开来，分开跟我们谈。他们是把我们一个个的叫进房间，与我们单独谈，谈啊谈，谈好几个小时，反复劝说辞职是我们最好的选择。我们最后觉得别无选择，只能辞职了。”

卡邦制衣工人工会也很无奈，这次事件过后，泰波特工厂里的工人积极分子马上被管理层报复。显然，解决方法还得回归到工会组织并推动劳资沟通对话的路径上来。如果没有足够强壮的工会组织，达成的和解协议可能会被管理层单方面撕毁。如果没有有效的集体谈判沟通机制，爆发式的抗议行为也无法转化成为制度性的成果。

借鉴沙希厂经验：泰波特工人要求品牌介入

在卡邦制衣工人工会收到泰波特工人的求助之后，工会曾立即调查泰波特工厂向哪些品牌供货。工会发现，范斯（Vans）和诺帝卡（Nautica）这两个服装品牌是泰波特的大客户。眼见 2019 年 3 月 16 日管理层在和解会议之后立刻解雇了部分工人以示报复，卡邦制衣工人工会随即于 2019 年 3 月 18 日向道德视点书面投诉——道德视点是一个监察范斯供应链是否存在侵犯人权行为的组织，无论侵权行为是由范斯的供应商直接做出或是由有关联的第三方做出。卡邦制衣工人工会在投诉中详细指出性骚扰这一事件的起源，并讲述了工厂如何包庇管理层、及在达成和解协议后又马上解雇工人积极分子，也附上了当地的媒体报导作参考。

2019 年 4 月 3 日，卡邦制衣工人工会的代表们正在泰波特工厂大门外派发小册子。他们告知工人，工厂管理层在三月的和解会议上曾亲口承诺要尊重工人组建工会的自由权，工会鼓励工人们加入工会来争取改变。结果，工厂管理层突然赶来袭击他们，就在工厂外就开始殴打工会代表们。前次性骚扰事件一波未平，管理层又出手打人令劳资关系再度恶化。

卡邦制衣工人工会立马在推特上发布此事的最新消息，并发信给道德视点，要求他们立即采取行动令泰波特改正。

多方推动之下，品牌商范斯终于开始了对泰波特的内部调查，但他们在整个调查过程中都没有找过卡邦制衣工人工会参与任何环节。

很明显，当品牌商开始介入之后，管理层态度发生了显著的变化。管理层同意要与卡邦制衣工人工会会面，讨论是否可能通过对话解决问题。管理层、被解雇的工人和工会代表们反反复复开会，最终，泰波特服饰有限公司和卡邦制衣工人工会之间达成协议。

2019 年 5 月 3 日，双方正式签署一份劳资备忘录——这应该是泰波特史上成功签订的第一份劳资备忘录。备忘录明确规定：第一，被解雇的工人将被复职；第二，做出性骚扰行为的总经理被停职，同时公司对其进行调查，调查将以透明的方式进行；第三，管理层和工会承诺将定期举行会议，通过沟通谈判解决工人就工作提出的问题；第四，管理层承诺保障工人组建工会和参加工会活动的自由权，并会在工厂内以公告昭示尊重这些权利。

随着劳资备忘录的签署，那些带着泰波特工人抗议因而被解雇的工人领袖们得以复职，返回工厂。



卡邦制衣工人工会在泰波特工厂外派发宣传单。

泰波特工人组建起工厂工会，以落实备忘录促进劳资沟通

这次事件当中，泰波特工人先是经过多日抗议并向劳动局和妇委会投诉，成功给了工厂压力，使得工人当下的要求得到了满足：即总经理被停职，工厂并承诺一并调查包括性骚扰事件和其他恶性事件。随后，工人向品牌方的投诉也有了效果，品牌的参与进一步使得管理方不再打击报复工人积极分子。

参考沙希第八厂将暴力事件转化为劳资双方签署备忘录的经验，卡邦制衣工人工会在泰波特也成功签署了该工厂史上第一份劳资备忘录。这样一来，泰波特的管理方不能只是对工人做口头承诺、小修小补，而是必须按照劳资备忘录在工作场所内推行和保障工人们组建和参与工会的自由权。

卡邦制衣工人工会也意识到，劳资备忘录的签署在泰波特只是一个好的开始，如果接下来能把工厂工人成功组织起来，大家才可能落实劳资备忘录并长远通过劳资沟通改善工厂劳动状况。下一步，泰波特工厂得选出一个工厂工会，才能让劳资备忘录“活”起来。

2019年8月25日，罢工事件发生5个月后，泰波特工厂工人召开了第一次工人大会，成立工会并民主选举工会委员。超过1/4（约200名工人）参加了此次大会，最终大家选出了9名代表，由他们组成第一届工会委员。



2019年8月25日泰波特召开工人大会，选举工会代表。

在卡邦制衣工人工会的经验里，这是史上首次先由工厂工人自发罢工，再由卡邦制衣工人工会介入，工会与管理层谈判了签署劳资备忘录，随后工厂工人才组织起工会、民主选举出工会委员会。

组织的成立只是工会工作的开始

当然，并不是成立了工厂工会、选出了工人代表，工会就只需要庆祝、没其他事可做了。大家都知道，工会组织的成立只是工会工作开始的第一步。接下来，工会要做的是扩大会员基础并达成劳资集体谈判的目标，这期间少不了大量工会组织者的培训和集体谈判的培训工作。

卡邦制衣工人工会秘书长苏阿米说：

“我们很希望工人们保持这种运动的感觉和热烈的势头，希望他们能够把参与抗议活动的热情同样带入到参与工会会议和培训活动中来。”

从泰波特工厂故事我们可以看到，工厂工人起初积压了太多委屈和不满，由于管理层长期对经理性骚扰工人视若无睹，而工厂内没有任何制度途径处理工人的委屈，工人们只能停工以支持受到委屈的女工，同时也向资方提出工人的诉求。工人们本没有经过任何集体谈判和工会

组织的培训，但在主动与卡邦制衣工人工会取得联系后，他们就很好地抓住机会，从停工走到与管理层展开谈判之路，最终促成了劳资备忘录在该工厂签订。

不过，签订劳资备忘录也只是起头第一步，后面如何真正透过备忘录跟老板持续沟通、最终落实工厂内的集体谈判，工会和工人们实在还有很长的路要走。在卡邦制衣工人工会的协助下，泰波特工人们已经组建了工厂工会，选举出工会委员和工人代表，这保障工人们能够向着更坚实的工会组织和更长远的集体谈判制度前进。工人不再是为了一次半次的要求揭竿而起，而是努力建立起一个可持续的劳资谈判制度。

第四章 劳资备忘录签订后，印度工厂里的劳资关系得到改善

自 2016 年起，卡邦制衣工人工会将工作重点放在组织工厂工会和建立集体谈判机制，还梳理出“组织工人迈向集体谈判的五部曲”工作方案。工会在沙希工厂和泰波特这两家工厂的实践正显示了工会组织和集体谈判的重要性。不管是像沙希工厂先组建工会随后提出劳资集体谈判，还是像泰波特先有爆发性的工人事件随后组建工厂工会，工人们的需求由工会代表们倾听并总结成集体诉求，随后邀请老板在谈判桌上平等沟通和对话解决劳资纠纷，长远在工厂建立起劳资沟通的集体谈判机制。

在卡邦制衣工人工会的介入之下，这两家工厂的工人们都成立了工厂工会，民主选举出工会委员和代表；管理层和工会之间第一次签订了劳资备忘录，以集体合同的形式确保工厂劳资双方可以展开集体谈判。劳资备忘录不仅仅保障了工厂工会的合法地位，而且明示了管理层需尊重工人参与工会的自由，并规定工人和资方将定期举行会议以沟通商讨工作场所的各项议题。

那么，在签订劳资备忘录之后，沙希第八厂和泰波特工厂工人的工作条件有没有具体改善呢？

劳资备忘录给两家工厂带来立竿见影的改变

劳资备忘录确保这两家印度工厂里的制衣工人能在工作场所自由加入工会和发起集体谈判。工人代表们曾经被管理方报复性解雇，现在这些工人得以复职，并获发还停工期间的工资；公司管理层不少人曾经骚扰和殴打工人，这些人如今被公司警告不得再犯，有些严重滋事份子甚至被开除。公司也公开承认，由于他们过去没尽好企业责任，导致工人在很糟糕的条件下工作。泰波特和沙希两家厂都表明，公司会吸取过去的教训，改善过去野蛮的管理方式，不容忍管理层滥用职权对一线工人实施任何形式的骚扰。

工厂工会曾经被管理层视为洪水猛兽一般，现如今他们也获得了公司的认可。管理层不再骚扰工会代表们，也不故意干扰工会活动。过去，工人们都很害怕参加工会后被管理层针对，因此没什么人敢于声称自己加入了工会。如今，人们不再有这种恐惧。工人代表们在工厂可以堂堂正正以工会代表的身份自居，他们也在工作之余光明正大地发展工会会员。工人代表赢得了工厂上下的尊重。

在沙希第八厂，自 2018 年 6 月签署了劳资备忘录之后，工人集体的诉求得到部分落实——工厂确保了厂区饮用水得干净卫生，还专门设置了一些休息时间给工人，让他们在工作之余能喝水和休息一会儿；此外，管理层也不再动不动就辱骂工人。

沙希厂以前有很多工人喝了厂里的水之后就闹肚子、生皮肤病。工人代表蒂帕说，在劳资备忘录签署之后，工人们终于有了干净的饮用水，而且管理方还特别提供了热水给月经期间的

女性，这些放在从前都是天方夜谭。从前，管理层不仅不让女工们在月经期间多休息，甚至于，当女工们明显身体不舒服的时候，管理层连五分钟的休息时间都不批给她们，大家只能忍痛接着干活。

随着工会的地位被管理方承认，沙希工厂的整个氛围也变好了很多。曾经被管理层殴打及解雇的工人们受邀回来工作，管理层也变得尊重工人和工人代表。渐渐的，工人们不再畏惧管理层，他们变得更为积极主动，一个个敢于说出自己的心声。

沙希厂一位工人代表塔玛说：“管理层比以前更尊重我们了，更重要的是，殴打工人和侮辱工人的情况现在大大减少了。以前，我们工人在工厂总是很害怕，什么话都不敢说，现在大家有什么事都敢于站出来说话了，也会主动找工人代表探讨工作上遇到的问题。”

在这种氛围下，工人代表们更为积极地代表工人的声音、整理工人的集体诉求，准备与管理层谈判。塔玛说：“之前如果有工人敢于公开提意见，他们就会被管理层针对，枪打出头鸟；现在管理层可能依然会针对那些爱提意见的工人。不过，在劳资备忘录签订之后，工人们不害怕管理层的针对，他们也不怕公开自己作为工会成员和工人代表的身份。”

工人代表们还成功阻止了管理层动辄辱骂工人的行为。蒂帕特别指出：

“经理们还挺注意工会成员在或是不在的。我们工会成员在每条生产线上都有人。包括在吃午饭的时候，我们都有工会成员守在工人边上。如果有哪个管理方对工人讲粗口，工人马上会跟我们的工会代表反映。管理方挺怕我们的。我们几个工会代表，一旦知道某个经理讲粗口了，我们就马上过去质问他：‘听说你对某工人说了句什么什么话，你能告诉我们你为什么这样做吗？’我们不会让任何侮辱性行为被轻轻放过，因为这是在劳资备忘录中所明令禁止的，即使是很随便的一句话，我们也要很认真地向管理层提出抗议。我们不会对做这些事的人大吼大叫，我们只是理智地告诉对方，这样做是不对的。我们有一个工厂工会，我们可以请工会委员们出面解决这类问题，有时我们甚至会把相关工人也带到管理方的房间一起去对话。很多类似问题就这样解决了。”

在泰波特工作的工人代表也赞同，劳资备忘录带来了很大变化。其中一位工人代表指，自从工会和管理方签订了劳资备忘录，工人代表们就定期举行会议，大家对工会的工作都十分热情，特别是工会代表们在工人中间获得了前所未有的尊重。

说起来，工人在集体谈判的过程中也都收获颇多。他们其实完全是从零开始做起，一点一滴的进步对工人而言都是巨大的变化。沙希工人代表塔玛就直言，工会与管理层定期召开的每一次会议，都是让工人学习和进步的大好机会。

“一开始我们根本不知道怎么样通过会议推进我们的议程。其实我们起初还很难忘怀管理层对我们的暴力行为，所以，要到开了好几次会议之后，我们才真的算是准备好，要通过劳资谈判来解决问题，要在谈判桌上沟通达成劳资双方都认可的解决方案。”



泰波特工厂工会代表们深信：一根筷子一折就断，一捆筷子折不断。

不过，虽然工会受到尊重、工厂工作的氛围有所改变，但大家都明白工厂仍然存在很多实质问题待解决，当前的劳动条件有许许多多地方亟待改善。这也正是工会接下来要努力的方向。工会立志要倾听工人的心声并代表工人，与老板通过对话沟通来解决潜在的劳资冲突，并逐步改善工人的工作条件。

工会的参与盘活了僵化的法定委员会

根据印度劳动法的要求，每间工厂都要成立四个方面的法定委员会，分别是工作委员会、申诉委员会、安全委员会和餐饮委员会。每个委员会都需要由人数相同的资方代表与工人代表共同组成。此外，根据《防止工作场所性骚扰法案》，工厂还应该在有需要时设立第五个委员会——内部调查委员会。

在班加罗尔的制衣工厂里，这些委员会的存在有点类似中国大部分不干事的基层工会。虽然沙希工厂里全部都有成立这几个法定委员会，但这些委员会在过去都是名存实亡，没起到任何作用。

工人们认为，只是在工人们有了代表、签订了劳资备忘录后，这些委员会的遴选过程才变得公平起来。同时，当工厂成立了真正代表工人的工会并选举出工人代表之后，这些人开始当选为法定委员会的委员。

“以前，工厂委员会的委员们全是管理方选中的人。明明是主管们挑选出委员来，他们却说成是由工人自己选的委员。事实上，管理层会找车间主管们打听工人中谁爱说话、谁胆子大，

然后他们就避开这些人，任命那些不爱说话、安安静静工作的工人们当委员。现在，我们有了工厂工会后，终于也能选出一个真正由工人选出的、强大的委员会。”新当选的泰波特工厂委员会委员莎维莉说。



莎维莉在参加工会主办的劳动节活动。

沙希集团的工厂也是如此。在沙希第八厂殴打工人事件发生之后，沙希集团管理层采取了一些措施来弥补过失。而且这些措施是在整个沙希集团名下所有的工厂推行，并不仅仅限于第八厂。

在整个沙希集团，从最开始的沙希第八厂开始，大家重新进行了民主选举，产生了各自的法定委员会。其他的 45 间工厂也都成立和选举产生了法定委员会。

沙希集团曾在他们的官网上发表文章《沙希第八厂事件过去一年了，我们学到了什么？》文中写道：

“沙希集团为了未来不再发生同类事件而采取了哪些措施？…我们在 45 家工厂都进行了选举，选举产生了法定工人委员会，同时我们采取了五个步骤以加强委员会的地位功能，选举只是第一步，其次我们记录整个过程，第三，我们对委员的角色和职能进行培训，第四，我们会评估有效性，第五，最终我们做到整个工厂的意识提升。”



一年后，沙希集团在官网回顾第八厂事件，承认当年管理层打人是错误的，表示沙希集团已作出许多改变。

2021年7月，沙希第八厂又举行了一次工厂委员会的选举，当时娜嘉拉和塔玛及其他几位工会成员都获当选为工厂委员会委员。娜嘉拉认为，这正正说明了自2018年签署劳资备忘录之后，工会在工厂内的影响力与日俱增，工人对工会也越来越信任。

通过可用的制度渠道走向集体谈判之道

不过，这些委员代表们也很清楚，他们在工厂选举中胜出当选为委员这件事，虽然能给工会工作争取到更多空间，有助于处理劳资纠纷，但是，这离真正有效地改变劳资关系仍然任重道远。

莎维莉就提到说：“光是有一个公正的选举产生工厂委员会是远远不够的，这个委员会的委员们还得被赋予真正的责任和权力。如果工人们并不带着问题来求助委员们，甚至，如果工人仅仅是想来找委员们谈谈都会被管理层拦下和责骂的话，那这种委员当不当又有什么区别？”

工人代表们清楚，委员会要有作为，必然不能是等待管理层大发慈悲，偶尔想起来时才“恩赐”工人一些好处。

事实上，截至2021年12月，管理层一直都还没有召集这些新当选的委员代表们开会，不少委员们并不太清楚怎样利用委员身份来改善工厂的劳动条件。

有鉴于此，工会意识到委员们还需要多多交流和增进对委员会功能的认识，让委员会的决策偏向对工人有利，最终还能朝着集体谈判的目标进发。接下来，工会打算更多地鼓励工人参与进来改变委员会。

退一步说，哪怕工厂委员会全部由管理方主导，其实也比工厂里没有任何委员会来得强。哪怕真的只有管理层主导的委员会，其实工人仍然可以想办法让它对改善工人的状况有所助力。毕竟，印度法律规定了工厂要有委员会，而委员会设立的目的就应当是要促进工人权益。

不过，既然有了委员会，既然工会成员能够当选成委员会的委员，那么就是时候思考如何令委员会变得“为我所用”，真正考虑工人的权益问题，并鼓励劳资双方通过集体谈判达成妥协。



泰波特工人团结一致。

劳资备忘录签订后，立竿见影的效果有工厂管理层改变了过去对工人和工会的不良态度，开始通过对话来解决劳资冲突，工厂的多个法定委员会也有了工人代表的参与，不再只是名存实亡的摆设。

劳资备忘录为印度制衣工厂奠定了集体谈判的重要基础。在此基础之上，劳方和资方将可以就工厂的各类议题展开沟通，通过对话解决潜在的劳资冲突，通过协商谈判达成双方共识。

工会希望，通过劳资谈判，可以改善工人们劳动条件，也增强工人们对于工会的信心，进一步巩固工会的组织基础。工会也希望，通过对话沟通，可以改变管理层对工会过往敌视的态度和攻击的行为——因为，工会其实并不如他们所想象的那样会破坏工厂的生意或导致生产力

下降，工厂里有工会也并不代表着这家工厂注定要关门大吉。相反，工会比谁都希望工厂能持续盈利，从而也令工人长久获益，达成双赢。

第五章 疫情带来冲击，印度工人寻求将品牌方请上谈判桌

到如今，沙希工厂签署劳资谅解备忘录也有四年了，管理层确有遵守其中的条款，劳资双方仍然持续召开沟通会议并可以开展集体谈判。不过，管理层近来总是声称由于新冠肺炎疫情影响，他们难以做出实质的让利以帮助受疫情影响的工人。从 2020 年开始，卡邦制衣工人因疫情影响而再没能拿到足额工资，而且工人从 2019 年开始也再没有涨过工资。对于管理方的推脱，工人代表挺失望但又无可奈何。

新冠疫情确实给班加罗尔的工人带来了非常负面的影响。印度政府曾实施一段时间的封城政策，当时工厂都停了工，工人的工资福利也因此被大幅削减。自疫情爆发以来，这两家签订了劳资备忘录的工厂里很多事都按下了暂停键，包括工会的日常会议、工会与管理层的定期沟通会，都没有再规律进行。2021 年，沙希第八厂总算又恢复了劳资沟通会议。不过，管理层在会上也坚决表示，疫情带来的打击太大，他们当前的利润实在太低了，目前工厂实在无法给工人恢复疫情前的工资待遇，更不要提满足工人的涨薪要求。

面对资方如此坚决的回绝，卡邦制衣工人工会仍然没有放弃，他们努力确保工人首先能在疫情中生存下来，同时，工会通过集体谈判确保工人拿回了在封城期间被欠发的法定补贴。

此外，他们还开始与供货商和国际品牌商讨新的全球供应链定价模式，因为工人在供应链上并非没有角色，工人的待遇问题不应该没人代言。卡邦制衣工人工会的宗旨现在是，“一方面确保该行业辛勤工作的工人有稳定的收入和体面的生活，一方面还能确保行业本身的可持续发展”。

2020 年，卡邦亚文达工厂在疫情下开除上百名工人，拒不发工资。卡邦制衣工人工会协助他们讨公道。



疫情下苦捱的工人

2020 年时，第一波新冠疫情传到印度，印度政府于 3 月 24 日宣布全国封锁政策。随即，班加罗尔的工厂宣布无限期暂停托儿服务，也不再提供交通以方便工人上下班。这就导致那些家有小孩的工人不得不待在家中照看小孩——这些人主要是没有帮手因而得亲自照看孩子的女工，还有一部分没地方送孩子去日托班的工人。

2020 年 5 月 16 日至 18 日，有非政府组织做了个调查，采访了班加罗尔三个区的 82 名制衣工人。他们发现，63% 的受访者没有获发 2020 年 4 月份的工资。这些工人被工厂告知，他们必须要自己想办法通勤上班，但他们大部分居住在很偏远的地区，公共交通非常不便利，有的家里距离工厂 100 多公里。大家原本上下班完全是依靠工厂的班车，但封城导致公司班车和公交全都暂停，他们根本就无法去上班。

工厂却不管这些工人的实际困难。工厂那时单方面宣布说，任何没能到工厂报到上班的人都拿不到一分钱工资。首当其冲的，这便影响了那些得留家带孩子的工人和找不到车而无法去上班的工人。不过，就算有些工人好不容易解决了上班的交通问题，他们也不见得落下什么好处。那会儿，眼见能来上班的工人少了许多，管理层就强迫那些能到工厂的人每天加班，一加班少说也得一小时到三小时以上，工厂甚至还让这些人在公共假期也赶来上班赶工。即使后来印度政府解除了封锁令，许多工厂也迟迟未能恢复以往的交通安排，引得工人叫苦不迭。



卡邦制衣工人工会在疫情期间给工人派发口罩等抗疫物资。

2021 年 4 月，印度又迎来了第二波严重疫情。当时，卡邦的工厂要不就是继续运转当做无事发生，要不就是关一下工厂然后很迅速就恢复生产，这样的后果就是工厂无法保证工作场所是健康安全的。如果工人们无法报到上班，他们就拿不到工钱，然后不得不变卖家当，找人

借钱度日，甚至没钱的时候连食物等日常必需品都买不起。由于担心手一停口就停，许多明显感染了工人不想被解雇，继续带病上班。

沙希工厂和泰波特工厂声称，由于工人在封城期间只上了一半时间的班，工人不配得到全额的工资。于是，工厂先是给工人发了第一个月的全额工资，从第二个月开始，工厂扣起了工人的部分工资，说因为第一个月的工资其实是工厂给工人的“贷款”，接下来工人要从自己应得的工资里把这笔钱还给工厂，直到还完了才不再扣款。工人权利联盟在 2021 年 12 月调查发现，班加罗尔地区和卡纳塔克邦有大约 1000 多家制衣厂违反了最低工资法，工人拿不到最低工资，还被拖欠了 22 个月的法定补贴。

在疫情期间，工厂管理层还单方面暂停了劳资备忘录规定的应与工人定期举行的沟通会。

虽然工厂里有了很多类似的糟心事，但工人代表们并没有气馁。他们在疫情期间做的事情并没有减少，相反，他们更加扎实地做起工会的组织工作，为接下来恢复劳资沟通会议做好准备。



2020 年 3 月，卡邦制衣工人工会举行纪念国际妇女节的活动。

邀请品牌方参与，工会展开新的集体谈判

卡邦制衣工人自疫情开始就再没能拿到足额工资，从 2019 年起他们的工资也一直没有涨过，因此，工会近年准备的集体谈判议程都集中在工资这一项集体诉求上。

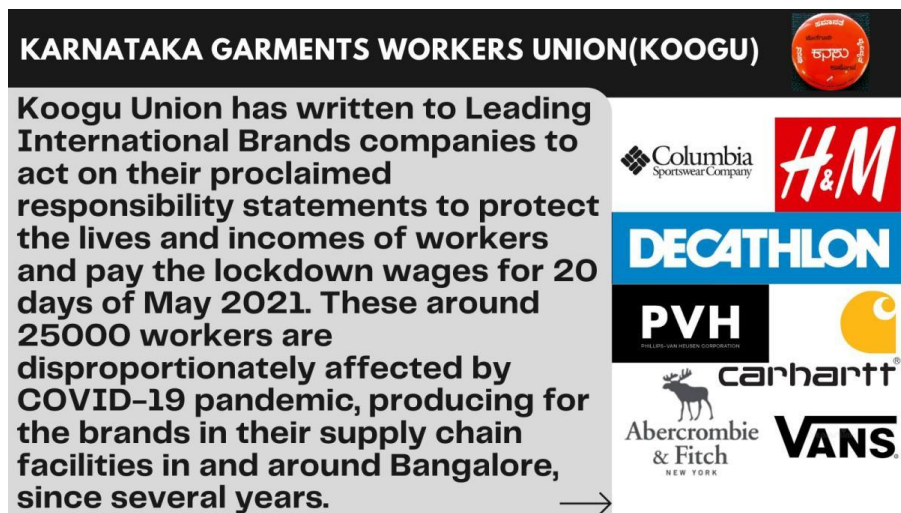
2021 年 7 月 16 日，沙希集团管理层与卡邦制衣工人工会之间召开了一次沟通会。会上，工会要求工厂把封城期间克扣的工资补发给工人。但沙希公司表示做不到。他们说，公司的利润空间早已大幅收窄了，并说当前的采购价由国际品牌制定，工厂没有多少能影响品牌的空间，因此公司实在无力继续给工人发出原来水平的工资。

公司虽然是把工资诉求推脱给品牌，但工会也由此意识到，品牌方在集体谈判中确实可以和应该参与更多。品牌方是服装产业全球供应链中最首要的得利者，对工人的工资有决定性影响。因为品牌方有能力设定采购价格，而价格必然影响到工厂作为生产商的利润。如果国际品牌没被拉来谈判桌上一起谈的话，那处在供应链最底端的工人，当面对管理方利润有限的说辞时，恐怕也只能自认倒霉地少拿工钱。

过去，品牌方基于企业社会责任的承诺而在原则上肯定工人加入工会的自由权利和开展集体谈判的权利，但这些品牌并不亲身参与到谈判过程中，甚至对印度工厂里的劳资关系没有多少角色可言。像沙希这样的工厂，虽然建立起了劳资谈判机制，但劳资双方针对工资问题的谈判至今仍然毫无进展。

为了打破僵局，卡邦制衣工人工会在 2021 年底给 8 个在班加罗尔分包生产的国际品牌发信。工会告知他们，由于工厂声称受品牌影响，导致利润有限而无法承诺给工人涨工资，工会邀请品牌来加入工会和工厂之间的谈判，大家一起通过沟通来协商解决方案。

卡邦制衣工人工会的邀请寄给了好几个国际知名大品牌，例如 Abercrombie & Fitch、Benetton、Carhartt、Columbia、迪卡侬、H&M、Tommy Hilfiger 和凡斯，但最后只收到 Carhartt、迪卡侬和 H&M 三个品牌的回应。一家品牌回应说，他们的供应链采购已经遵守了印度当地的法律法规。另一家则回应，他们并没有减少或取消在印度的订单生产。还有一家厂说，他们会采取措施确保供应商有足够的现金流和持续运作。尽管他们的说辞略有不同，但结果都是一样的——没有任何一个品牌承认自己的定价决定了工人的工资，更没有一家品牌愿意直接加入工厂里劳资之间的谈判。



卡邦制衣工人工会给品牌发信，邀请他们参与劳资集体谈判。

显然，尽管品牌总是对公众和消费者们承诺要履行企业社会责任，但这些仍然停留在嘴上说说而已。实际上，品牌还远没有真的采取行动来承担对工人的责任。

今年时尚革命的一项研究表明，在 2022 年只有 4% 的品牌有把他们在供应商的采购价格方面工人的工资成本这一项单独公开。如果品牌能做到公开这项信息的话，这对工会开展集体谈判将弥足珍贵。当前，印度制衣厂的工人们已经准备与资方就工资问题展开新一轮谈判，而如何能够邀请到品牌更多参与劳资谈判，也是工会在努力的一个议程。

集体谈判本身是一个长期持续、永远在路上的过程。疫情之前，印度这两间工厂的工人们通过抗争及组建工会，在工厂里建立起了恒常的集体谈判机制。在疫情袭来时，很多工人面临生命健康的威胁、丢工作的威胁，拿不到工钱的工人们连吃口饭都难。但无论如何，劳资备忘录的签署本身有助于工人们日后争取更大的改变。疫情下出现的工人生计问题也反映，全球供应链的各个环节都紧密关联，品牌商、供应商、生产者、工人都是持份者，履行企业社会责任必须考虑到所有这些环节的需要。卡邦制衣工人工会更深刻地意识到，工会在未来要做的事还多得很，工会还需要推动更多的改变，让工人更多参与到供应链的定价中来。

结语 集体谈判，全球服装产业链上印度工会在行动

卡邦制衣工人工会最近数年来在印度制衣厂组织工人争取集体谈判的故事就是这些了。

无论是在家暴案中介入，在工人求助后援助个案，还是在工人集体行动时介入，工会去到现场都能帮到个别工人。不过，若要令工厂长远改善工人的待遇和劳动尊严，必不可少的还是工人的组织基础与工厂内的劳资集体谈判。

在沙希和泰波特这两家工厂里，工人从集体行动转化为劳方与资方签订劳资备忘录，为之后的劳资双方展开集体谈判起到了很关键的作用。但劳资备忘录的签订只是一个好的基础，在那之后，劳资双方需要定期开会，沟通工厂当前的状况与工人需求，讨论工厂在多大程度上可以实现工人的诉求如涨工资等等。



2020 年以来全球都受到新冠肺炎疫情的影响，虽然工人此时正急需工厂提供帮助以渡过疫情之苦，但工厂管理方却也以疫情之名停止了和工人沟通。最近这两年，沙希和泰波特这两间工厂都以防止交叉感染的原因，不再召开原本要定期召开的劳资沟通会。尽管如此，卡邦制衣工人工会没有因此气馁或暂停工会的工作，他们仍然持续组织工人和讨论集体诉求，随时准备着在情况好转时重启集体谈判。他们也确实做到了，当劳资沟通会议恢复的时候，工会显然是有备而来，带着无数工人要求涨工资的诉求与工厂沟通。

不过，工资这项集体诉求成为了工会眼前难啃的一关。工厂尽管愿意坐下来和工会谈，却坚持说，因为按全球产业链的利润分配机制，工厂也处于较落后的一环，没有多少说话的余地，所以工厂现在实在没有能力给工人争取到更多的工资和福利。

这说法有其道理，也令工会开始注意到供应链中品牌的角色。

品牌本身在全球南方采购和指定订单生产，他们会拿走利润中的大头，变相设定了包括工人工资在内的价格。而且品牌商更可以对供应商提出诸多劳动权利方面的要求，才决定与供应商签署采购协议。他们对于工人的工资待遇可以发挥巨大的影响。

过去，大家只知道品牌承诺要履行企业社会责任，但在实际执行中，品牌并不参与具体运作。而企业社会责任常常流于一些公开的给供应商的行为指引，如有收到违反的举报之后，品牌会派代表查厂并要求改善。品牌其实完全可以做得更多，他们不能一方面压低利润导致工人实际工资无法增长，另一方面却声称自己做到了尊重集体谈判和工人组工会的权利。品牌商在劳资关系当中可以扮演更多的角色，例如，在收到谈判邀约的时候，品牌可以参与到印度工厂乃至中国工厂的劳资谈判过程当中去。

2021 年以来，卡邦制衣工人工会无惧疫情影响，成功争取到工厂管理层再度回到谈判桌上来，劳资双方沟通讨论工人的集体诉求。同时，工会也决定未来要争取品牌也参与到劳资谈判中来。因为品牌本身是供应链中至关重要的持份者，他们不能仅仅口头上允诺企业社会责任，实际上却拿走利润大头，并回避自身应付的责任。

这也是卡邦制衣工人工会在印度工厂正在探索的集体谈判新路径，即邀请全球生产产业链上的所有持份者共同参与到劳资集体谈判中，因为任何一方的缺席都可能导致谈判进入僵局。唯有工人、生产商、供应商、品牌都坐到同一个谈判桌上来，大家才能一起面对、一起解决供应链中不公平的分配问题。