



新一代企业社会责任报告：

更好的报告能否带来 更好的工作环境？



MSN
Maquila
Solidarity
Network
2007年12月

授权CSRA
企业社会责任同盟
翻译

新一代企业社会责任报告： 更好的报告能否带来 更好的工作环境？

在新一代企业社会责任报告中，MSN评读了成衣与运动服装行业内四家主要的大品牌公司近期发布的企业社会责任报告并查阅了以往这类相关的报告，这些品牌公司在他们全球供应链上改善工作条件方面做出的努力是否取得进步缺乏有力证据。

目录

新一代社会责任报告	4
供应链重组及整合	4
工厂信息公开	5
生产转移	6
工厂倒闭和撤单政策	8
业务关系	8
揭开根源问题？	10
价格与工资	11
培训与合作	12
总结	13
展望未来	13
报告和透明度：2008年重要建议	15

尽管服装与鞋类品牌公司主动发布公司企业社会责任报告已经非常普遍，但这是否给利益相关方提供了足够的信息，以便评估品牌商在改善全球范围内的供应厂商工作条件方面是否真的取得了实质性的进展呢？

大型品牌公司通过企业社会责任报告向外界表明他们在社会与环境方面所做的努力，包括对工厂增加审核数量的乐观谈论；一些经过精心挑选的管理培训报告；公开和更新工厂审核方面的真实数据；详细讨论当前劳工标准合规审核程序的缺点及承诺修改这些程序以解决长期存在供应链根深蒂固的痼疾。

总体而言，越来越多公司对外公开企业社会报告是企业对消费者与投资者要求了解公司在劳工与环境遵循方面更多信息的一种积极回应。但是，好的报告是由报告的质量而非数量来决定的。如果公司公开企业社会责任报告的目的是为了澄清公司在企业社会责任方面的立场及表明公司目前的运作符合国际公认的标准，以降低违反这些标准的风险，那么报告中所提供的信息就应该是能直接反映企业确保遵循相关标准的关键要素。

在2005和2006年，加拿大道德贸易行动组织（ETAG）发布了一个“透明报告卡”，对在加拿大市场上销售服装的一些高端的服装零售商及品牌商的劳工标准及社会责任报告进行评估及比较，包括：Levi Strauss, Nike, adidas, H&M, Mountain Equipment Co-op, Roots, La Senza, Reitmans以及其它22家公司。

ETAG透明报告卡由MSN设计，目的是为了道德消费者、投资人以及其它利益相关方对公司如何在供应链中对确保劳工标准执行的承诺做出评价，来衡量报告是否与设定的标准相违背。该标准包括了确保劳工社会责任标准实施的一些关键因素，反对在一些无关事情上的陈述。

相似地，国际范围内，全球报告组织（GRI）也制定了一份服装和制鞋行业社会责任报告标准补充草案，尝试将服装与制鞋行业品牌公司社会责任报告内容进行统一和标准化。

虽然ETAG在2007年度没有制作透明报告卡，但本期Codes Memo可作为未来服装和制鞋行业企业社会责任报告在透明度方面的一些新的补充说明及建议，本备忘录主要是基于盖普、Nike、沃尔玛以及MEC公司（Mountain Equipment Co-op）最新CSR报告。

Codes Memo Number 22

MSN

■ 3

新一代社会责任报告

尽管对品牌服饰及运动鞋公司在其全球供应链劳工标准方面应该报告的内容认识越来越趋于一致，行业内出现的新挑战提升了对新增报告措施的要求。

例如，利益相关方意识到品牌商自有的采购准则会助长工厂侵犯劳工权利的现象，他们日益要求得到更多关于采购定价、供应链管理、交货时间以及其它采购方面的相关信息。

同样的，自2005年以来进口配额制度的取消对行业重组带来的重大影响，表明了公司的采购政策、供应链简化计划、工厂搬迁、关闭或裁员是公司在处理供应链劳工权益问题时必须要考虑的重要因素。

最初，服装和制鞋行业公司的企业社会责任报告主要关注于表达企业价值观、方针以及确保在供应链中推行这些价值观。当这种方法受到质疑时，领先的公司开始报告审核发现问题的综合统计数据 and 审核程序，以将生产守则在不同区域的违反情况减至最小。

公司企业社会责任报告中有关资料的收集、分析及出版能有效集中管理层对供应链存在问题的高度重视，并作出相关改进。但随着这种方法不断普及，局限性也越来越明显。事实上，更新的数据并没有显示长期存在的劳工问题得到了任何有效改善，这对工厂监督体系是否能真正解决引致劳工问题的根本原因产生了质疑。

在过去的3年中，领先的公司开始更多地报告长期存在违规现象的根本原因和不佳的审核结果以及基于这些分析采取不同方法改善供应链的劳工问题。

Nike在2005-2006财政年企业责任报告中用“代”来描述他们推行企业社会责任的阶段：

第一代：制定标准；

第二代：研究工具及方法，监督执行这些标准。每一代都是下一代的立足点，与所有利益相关方分享经验；

第三代：我们叫做责任竞争力。审核将继续作为我们方法的基石，我们将对供应链展开更广泛更全面的审视，集中关注所发现问题的根本原因，并提供解决方案，进行系统化的变革。

尽管新方法的描述和根源问题的辨识很受外界的欢迎，但也会有一种危险，对这些问题进行的报告，也有可能演变为象以往模糊不清的非实质性的“价值观声明”形式的企业社会责任报告。

因此，新一代的企业社会责任报告将要公司如何说明如何解决这些根本问题的可靠措施，同时包括影响工厂违反劳工准则的各种因素。例如，报告将需要包括更多关于全球生产转移、采购关系、买家参与及培训、采购价格及工资等方面的信息。

供应链重组及整合

报告不足的一面是没有对全球供应链重组所带来的影响进行报告。在过去三年中，全球范围内服装行业的结构发生了很大的变革。2005年1月开始随着进口配额制度在《多种纤维协定》下的逐步消失，生产商、零售商、品牌商不再受到那些有配额优势国家的制约。

精简供应链的进程目前还没有完成，并将有可能面临更大的冲击，

Codes
Memo
Number 22

MSN

4

因为随着2008年欧洲与美国要求用于中国的进口保护措施期限将至，更多的生产环节将会被允许转移中国。

虽然这种重组仍然还处在不断进行中，但所带来的冲击已经是非常明显了。世界各地的工厂在不断倒闭：很多工厂主并没有尽到他们法定的应尽责任——工人失业，并经常没有遣散金，没有保障金，没有其它企业本应该支付的福利。

让人感到悲哀的是，有很多通过自身不懈努力而建立了工会的工厂，也有是成功地通过集体谈判取得协议的工厂，但是现在也都被关闭了，而留下的只是生产商（工厂）责备买家将订单转移到其它地方进行生产，买家则辩解供应商事先没有商议就将工厂关闭。

在这种新的贸易环境下，一些公司公开承诺在重组时尊重和强化劳工权益，并将其称为“责任竞争力”。其中最著名的声明就是MFA论坛的合作框架，该框架设定了一套公司、工会、政府以及NGO机构在供应链重组方面公认的方针准则。框架对于买家的一些原则包括：

- 保持当前国家的供应水平，尽可能进行国家内供应链的整合；
- 对遵守核心劳工标准的供应商或供应国进行采购；
- 将供应链中实施企业社会责任的相关信息传达给外部利益相关方。

这些方针准则会不会像早期的生产守则一样，仅仅像是让人觉得有希望的声明却无法实现，甚至在实际中根本就没有进行过尝试呢？这一点可能是新一代企业社会责任报告所迫切需要解决的问题。

目前很明显的、也是最关键的问题是，服装品牌商们为什么没有公布他们从哪里采购产品的详细资料。

工厂信息公开

一些像Nike, Levi Strauss, Timberland, 以及近期如阿迪达斯等品牌迈出了大胆和关键性的一步，公布他们供应工厂的相关位置信息。另外Gap, Wal-Mart以及Mountain Equipment Co-op (MEC) (加拿大一家小型零售公司，在2006年ETAG透明报告卡中排名第二)等三家公司在他们最新的企业社会责任报告中虽然没有公布了关于工厂位置的信息，但是他们承诺在从2008年的报告中开始对工厂信息进行公布。

工厂信息公开清单对于证明一个公司的承诺和增加一个公司关于履行劳工标准的可信度非常有效，公布公司的供应链信息后，当地及国际NGO组织、工会组织能对供应链进行详细审查，同时也促使不同的买家与工厂之间加强更多的合作。如果对这些资料每年进行定期更新，那么同时也可以从比较中获得一些有限的，与全球供应链定单向那里转移有关的信息。

Nike将所有生产其产品工厂的名单以及地址都公布在其最新的企业社会责任报告中。Nike公司指出，自两年前公司开始公布工厂信息以来，“通过相互合作：共享工厂资料、分享最佳做法、优化资源，对行业内信息进行更有效的传达，公司不断取得成果。”两年后，他们又加上了一句“我们认为更高透明度的供应链并没有给我们带来竞争劣势”

随着供应链工厂信息进行公开的品牌公司日渐增多，这正在成为一个很普遍的现象。Nike公司通过公开其工厂资料信息给Nike公司带来了不少商机，而Nike曾经也认为公布工厂信息会给公司带来不利影响，所以消费者、投资商及工人应该对不愿公布供应链工厂信息的公司施加压力，迫使他们和Nike一样，公布全球供应链工厂的相关信息。

Codes
Memo
Number 22

MSN

■ 5

生产转移

公开工厂信息为有共同供应商工厂的买家之间的合作创造了机会，同时也给买家和民间组织之间的合作带来了机会，也促使公司进一步审视自己所作的承诺，但是这些公司并没有给出关于自由贸易新环境下全球供应链生产迅速转移的具体数据，这些生产转移给供应链当中工人、社区以及所在国带来了巨大的影响。

供应链生产转移（或者至少是其带来的威胁）影响着工人及政府对改善工作条件、尊重劳工权利以及更好地实施劳动法等方面施加压力的力度。

澳大利亚Oxfam乐施会一位专家Kelly Dent指出，“跨国公司必须意识到他们现行的肆意采购、生产转移等商业模式给工作条件带来了负面影响，尤其是对于那些拒绝让工人享有结社自由权利的国家或自由贸易区来说。”

位于英国的商标背后劳工组织的一位负责人Martin Hearson指出，定单转移所构成的威胁同样对政府法规或劳动法的实施带来着很大的影响。“从国家层面上来看，劳工权利组织及工会对要求政府制定更好的劳工法规抱着很悲观的态度，他们知道提高工作条件与保持竞争力之间存在一个平衡点。”

Nike公司所公开的供应工厂资料名单显示，在过去的两年中，公司中断了其以前采购的60%的葡萄牙工厂；8家保加利亚采购工厂减少了7家；4家菲律宾采购工厂减少了3家；6家萨尔瓦多采购工厂减少了5家（但有一家新的工厂添加到供应工厂的名单当中）。数据同时也显示Nike公司完全撤消了在阿尔巴尼亚、多米尼加共和国、马其顿王国、新西兰、秘鲁以及瑞士等国的采购，但同时巴西新增加了11家供应工厂，在柬埔寨增加了2家工厂（柬埔寨现已有3家Nike的供应工厂）。在中国增减了大量的工厂后，Nike公司最终在那里获得了工厂数量的小幅度增加。

Nike的企业社会责任报告还用图表将各地区、各类工厂数量（入服装、器具、制鞋等几类）、各地区生产其产品线的人数进行分类。虽然各工厂所在国的分类被分为了4大区域——美洲（包括美国）、EMEA（欧洲、中东地区及非洲）、北亚以及南亚，如果这份数据不断更新的话，相对来说这还是一份比较详尽的资料。

我们无法从Nike和其它品牌公司公开的工厂信息资料上很明显的获得是否存在着重大的从一个地区到另一个地区的生产转移现象。

比如，Nike在中国一直保留一定量的供应工厂，但是这些工厂定单是在增加、减少、还是保持不变却无从得知。Nike在菲律宾工厂的定单是整合了所有订单去了一家工厂，还是将这些定单全部转移到其它国家了呢？

对于鞋类产品方面，Nike公司比其它品牌提供了更多的信息，不仅在《2005-2006财政年年度报告》中指出了四个主要生产国的生产比例，而且也在与美国证券交易委员会的《10大关键年度报告》中公布有关生产信息，这有助于对变化进行随时跟踪。比如，Nike公司所提供的资料显示，公司2007年在4个主要生产国的生产量占Nike2007年度制鞋总量的98%：

在2007财政年，Nike公司在中国、越南、印尼以及泰国的合约供应商生产Nike品牌的鞋子所占比例分别为35%，31%，21%，以及12%。

在服装方面（成衣供应链正经历着一场快速的重组变革），Nike公司所公布的信息就没有那么清晰了：

几乎所有销往美国市场的Nike服装产品以及销往整个国际市场的服装产品，都不是在美国本土进行生产，而是分包给36个国家的独立的合约生产商进行生产的。大部分服装的生产

是在中国、泰国、印尼、马来西亚、土耳其、洪都拉斯、越南、斯里兰卡、墨西哥、台湾、柬埔寨、印度以及孟加拉国进行的。

Nike公司在报告中提到有一家工厂为其生产了6%的品牌服装，有一家鞋厂为其生产了6%的品牌鞋，但提及没有其他工厂的生产产品量，同时也未提及这两家工厂的名称。Nike公司如果对服装生产量能像鞋类产品生产量那样公开的话，对Nike公司将是非常好的。

MEC公司也在报告方面做出了努力，在它的《2006年度道德采购报告》中，公司将过去一年中各类产品（公司品牌以及其它品牌）所有产品按美元价值予以公布。之后，MEC公司公布了公司品牌产品的价值以及生产这些产品的工厂数量。例如通过图表，公司按照产品价值和采购比例公布了各工厂的采购额。例如，图表指出MEC公司从其两家工厂采购了超过500万美元的商品（两家总值1400万），这占MEC公司全球总采购量的27%。

这种报告可以通过指明工厂的所在地来加以提高。MEC公司在过去的三年中都以图表的形式，按总价值（美元）以及总采购份额指出了详细的地区（加拿大、中国、越南以及“亚洲其它国家”）的定单是否增长或减少，但是这些数据可以进一步细化。

在盖普公司的2005-2006年度社会责任报告中提及公司在11个地区有多少“激活”的工厂，公司在其2004年度社会责任报告中有一份相似的图表，因而可能看出各个地区工厂生产定单转移的情况。报告结果显示产品生产有了很大的整合，“激活”的工厂数量缩减了23%，从2004年的2,672家减少为2006年的2,053家。在这段时间内，非洲撒哈拉以南地区失去了差不多60%的盖普的“激活”工厂。

至今盖普公司的报告没有提供详细的信息让我们了解它的采购准则在一些特殊国家对工人带来的影响，因为这些资料是按各个地区所收集，不包含各个国家产品量的相关明确信息。如果可能，比如盖普公司在撒哈拉非洲保持一定量的产品量，这可能是因为某个国家或某个工厂的生产订单进行了合并，而盖普公司在报告中并未对此透露细节。

盖普在报告中曾有指出，“2006年从中国采购的份额占公司总采购商品量的20%，占总价值的19%”。但是，盖普公司并没有在报告中指出其它国家的采购份额。

这三家公司比起同行竞争对手的公司来说，已经在信息披露方面迈出很领先的一步了。然而，这三家公司以及其它服装公司应该公开更多的其他信息，而不仅仅是对那些因为供应链重组及整合所导致失业的工人带来的影响进行评估成为可能，更可以评估在他们的区域和全球采购政策对符合供应链劳工标准情况带来多大影响程度。

例如，他们应该提供更充分的信息，以证实他们是否、或者在多大程度上是通过整合国内生产的方式遵守MFA论坛《合作框架》的基本原则，或者是否优先选择那些良好工作环境的国家或地区的工厂。

一个简单的办法去衡量公司是否优先选择提供良好工作环境的工厂，或者是否他们倡导在他们的供应商工厂内尊重自由结社权利，可以从他们的报告中更新的有关工会密度信息进行判断。全球报告组织《服装和制鞋行业社会责任报告标准补充草案》建议对供应链工厂中的工会或多个工会组织被政府取缔的比例情况进行分析。此外，《补充草案》要求公司对集体谈判过程的参与情况给出报告。

工厂倒闭和撤单政策

在后配额时代，维护工人权益的重点便转移到如何处置工厂关闭和从工厂撤单带来的后遗症问题上，因为全世界的工人和社区将与失业带来的负面影响作抗争。但是，大多数公司目前很少报告他们在工厂关闭和裁员时如何确保工人权益不受侵犯所做的努力。

品牌商从工厂撤单的原因不外是因为质量、产品定位改变、地区、价格（包括税收、关税和汇率变化）、劳工问题、公众争议等。有时候大品牌从工厂撤单会导致工厂倒闭或大量裁员。由于工人的合法权益和福利往往因为工厂倒闭而受到侵犯，因此品牌买家非常有必要制定有关政策并报告具体行动，向公众说明如何确保工人的权益不会因为工厂的倒闭或品牌的撤单而受到侵犯。全球报告组织（GRI）的《服装和鞋业补充草案》要求公司报告“如何管理撤单对工厂带来的负面影响策略”。Nike在这方面迈出了重要的一步，在其社会责任报告里，通过流程图的形式简述其从工厂撤单的策略，并以两个案例说明Nike在处理此类问题上的基本原则和方法，并讨论了在MFA论坛基本框架下制定新的“负责任过渡期”指引。

同样，服装品牌Gap也参与了MFA论坛“负责任过渡期”工作小组，但没有在最近的社会责任报告里提及Gap的工厂关闭或撤单政策。Gap在2004年发布的年度报告里，有提到此类问题，但没有如Nike一样提供详实的数据。2006年沃尔玛发布的年度社会责任报告里，也没有讨论涉及工厂倒闭或撤单这些问题。

对于一个处于动荡和重组时期的行业而言，弄清工厂搬迁带来的负面影响以及制定相应的措施应对这些负面影响变得越来越重要。

其他公司应效仿Nike在这方面所做的努力。更重要的一点是，尽管品牌撤单对于工人的权益有极大的负面影

响，但是买家在整合供应链时是否有意愿对供应商和工厂做出长期承诺正成为人们关注的焦点。正如MEC在报告里提到的一样，“我们与工厂合作得越深入、时间越长，我们就越能正面影响员工的权益”，但MEC也没有在最近的报告里提及工厂搬迁问题。

业务关系

劳工权益活动人士在继续游说反对品牌商从已经组建工会和通过谈判取得了更高的薪酬和更好工作环境的工厂撤单，同时也游说反对工厂倒闭时侵犯工人权益的行为，他们也给品牌商施加压力，要求品牌商与工厂建立长期稳定的业务关系。

长期稳定的业务关系让雇主有意愿解决工作场所存在的问题，譬如培训时间、投入资金不足或分析根源问题时间不足等问题。

而越来越多的业内领先品牌也在谈论与诚信度高的供应商或卖方建立长期的关系，并提到这也是供应链重组和整合潜在的利益。然而，由于供应商一般有数家工厂，与极少数供应商建立长期的合作关系并不意味着与某些特定工厂建立了长期合作的关系，或意味着优先考虑正在提高工资水平和改善工作环境的工厂。

英国非政府组织“商标背后的劳工”活动协调员Martin Hearson说到，“非常有趣的是，很多品牌商都否认社会活动人士对他们“随心所欲采购模式”的批评，并重申他们和大部分的供应商建立了长期的合作关系。尽管种种迹象表明工厂仍然处在不安全的状态下，但是品牌商并不以为然，原因有二：第一，越来越多的“供应商”本身都是跨国企业，因此，从哪里采购的决策权由品牌商转移到供应商那里。品牌商所认为与供应商建立稳定的关系并不能保证与某些工厂稳定的业务关系；第二，稳定和安是两种截然不同的事情。品牌商可能会

认为它和供应商建立的是一种持久的、长期的关系，但这种关系只是基于半年的合同，很难保证品牌商是否会停止下单并向其他地方转移”。

Hearson 承认，确实有证据表明品牌商与某些工厂建立了更稳定的合作关系。他提到，“为了打造更高效的供应链，很多品牌商直接与工厂建立业务关系，要与供应商进行更紧密的合作有必要确保长期稳定的关系。当你想在生产成本上节省最后一分钱或想在短短几个礼拜内完成订单，对供应商的熟悉就能带来商业利益”。

“但是，这些趋势只适用于品牌商的“核心供应商（只占其供应商数量的一半或三分之一，但产量占了绝大部分）”，Hearson继续说，“仍然有大部分工厂没有机会与品牌建立稳定的业务关系，这些处于动态下的供应商是否能继续生产与产品的潮流、国家/工厂优势、布料类型和价格有莫大的关联”。

尽管有迹象表明在未来的报告里面会有更多有关买家与工厂业务关系的年限或采购系统的稳定性方面的信息，但是就目前的情况而言，公司的社会责任报告很少提及这些问题。沃尔玛在2006年度《道德采购报告》里承认，“有必要对公司-供应商关系进行一次改变，从主要的买卖关系（订单）到长期承诺转变”。报告接着阐述，

“如果供应商能依靠未来的业务提升其表现，他们将更有动力符合《供应商标准》。沃尔玛希望这些措施能提高工厂的审核结果。供应商的目标是在向沃尔玛提供高质量产品时，必须承诺遵守沃尔玛的劳工和环境标准。有关该策略的详细内容，包括基点和标准，仍然在制定当中，但相关工作已经进行。我们将在来年的道德采购报告里阐述”。

然而，沃尔玛没有在2006年的报告里提供有关目前与供应商工厂建立关系的年限。

Nike在最近的报告里提到：

我们在服装和鞋业领域关注的焦点是向更少、更强、长期和战略性伙伴关系的方向迈进，向高效率和高产能的生产模式迈进，向为工人创造更多机会的方向迈进。

然而，Nike的报告几乎没有提及解决此事的切实方案。

尽管Gap早在2004年的社会责任报告表达其有意与供应商建立长期关系，但最近的报告并没有提及此事，更不用说公司在处理此类事情上采取的措施。

MEC再次就此类问题提供了更多的信息，该公司试图通过确认与之有过五年以上业务关系（56家工厂中有30家）的工厂数量来解决业务关系的年限问题。MEC报告提到“业务关系短于五年的工厂流动性很高，而且只能维持一两年，而对于只有短暂上架寿命的产品而言尤其如此”。

MEC在报告此类问题时具有创新的做法是非常值得借鉴的，但如果能增加筛选的标准譬如一年、三年、五年、十年或更长年限来确定与之建立关系的工厂数量，那么效果会更好。但这里也引出了一个问题，那就是：经常性的订单转移是否形成模型（增加工厂的不稳定因素，因此给工人也带来不稳定因素）或工厂是否能从品牌那里得到更多的订单。

品牌商也可以公开他们是否与工厂建立更长期的基于某一特定产量的关系，而不是以订单为导向的业务关系。

虽然全球报告组织（GRI）《服装及鞋业补充草案》没有提供有关衡量此类问题的详细指引，但是它明确要求公司报告“整合行为守则和商业运营的方法，包括但不限于采购和供应商关系”。

报告与工厂维持业务关系的时间、价格策略和激励良好社会责任表现以及全面整合公司CSR政策和采购决策这些问题是对GRI新草案的积极回应。

揭开根源问题？

下一代报告的中心内容是如何解决导致劳工权益受侵犯的根源问题。

Nike、Gap、沃尔玛和MEC（尽管深度不够）的报告在总结导致供应链劳工权益违规不断重复出现的根源问题上做出了很好的示范。譬如，Nike把导致超时加班的根源问题总结为如下原因：

设计上面的迟迟修改和买家预测的不足给原本在生产计划管理方面缺乏效率或为了在瞬息万变的市场里规避风险而不顾生产能力超额接单的工厂而言增加了巨大的压力。这些压力又会因为电力短缺或物料延误这些不可预见的因素而变得非常复杂。

准时交货的压力似乎超过了法律、守则和良好工作环境的要求。其结果将导致恶性循环：超时加班导致质量或产量的下降，为了达到产能又必须增加加班。当地很多企业也有能力规避或无视法律的要求，这也反映了企业普遍缺乏法律意识或守法意识。

基于这些理解，Nike制定一项“雄伟”计划，在2011年之前彻底解决超时加班问题。为了达到此目标，Nike采取了以下措施：

- 减少产品款式的复杂程度提高供应链的生产能力；
- 整合原材料；
- 确保设计师要求工厂修改设计只能在一个固定的时间内提出，这样可以避免上市时间的缩短而给工厂增加压力；
- 增加预测准确性；
- 减少销售样品的数量。

能在报告里阐述对根源问题的理解，并采取相应的措施解决问题以及设定准确的完成日期——这代表了CSR报告向前迈了一步。Gap也对其采购政策进行了研究，比较有名的是与总部设在英国的非政府组织Women Working Worldwide合作开展的项目，在Gap最近发布的报告里提及了该项目的研究成果。研究发现导致超

时加班的原因与Nike提到的类似，都是与决策和流程方面有关。该项目的完整报告目前还没有完成，是否会向公众公开也不得而知。

英国道德贸易倡议组织（ETI）的执行官Dan Rees说到，“毫无疑问，Gap的研究起了很好的带头作用，现在的问题是，在知道采购政策有问题的情况下，如何解决这些问题以及我们能和其他公司分享什么经验？Gap在整个行业都关注的实际问题上迈出了重要的一步”。

Gap在2004年CSR报告里用表格的形式显示了采购政策的重要性，表格列举了导致违规的各种因素，然后基于对Gap的影响程度分成几大类。譬如有些类别如“不合理的有关成本和速度的期望”是品牌可以控制的，另外类似“经济不景气、财政和国内基础设施薄弱”这些要素则是品牌很难控制的。虽然品牌解释有部分因素是在他们可以控制的范围内，譬如颇受劳工权益活动人士争议的价格因素，但是Gap表明对引致违规根源问题的理解让利益相关者认为公司有责任控制她所能控制的因素，尽管有部分因素是她所不能控制的。因此，报告更多有关根源问题的做法会越来越受到欢迎。

但是，劳工权益活跃分子应注意哪些根源问题和解决方案是需要公司的报告里特别强调的，哪些不需要强调的。譬如，在很多公司的CSR报告里都提到一些诸如交货时间和设计流程问题，但是有关买家订出的低价格以及对工人工资的影响这些问题仍难于进行直率的讨论。

另外要注意的一点是，在大多数报告里提及的“根源问题”都倾向于寻找供应商和工厂方面的原因（有时是市场或政府的原因），而很少有报告提到与品牌有直接关系的“根源问题”上。

譬如，沃尔玛的报告提到“在某些情

况下，工厂的接单量超出了他们的生产能力；有时候，交货期变更使得工厂不得不外包以准时交货。高风险违规通常在这些没有申报的外包工厂里发现”。

然而，沃尔玛的解决方法就是要求审核员发现未申报的外包工厂并确保外包工厂也符合沃尔玛的供应商标准。沃尔玛也试图通过解决订单和下单时间的不稳定来解决这些问题，以避免导致工厂在特定的时间内超负荷接单，从而避免外发或超时加班问题。

越来越多的品牌商关注供应商主动性问题，他们希望供应商能主动承担社会责任。尽管供应商承担社会责任的责任在所不辞，但是品牌商也必须承认他们自身的运作可能限制供应商进行改善的动力，增加工厂达标的难度。

价格与工资

另外，一个极少在企业社会责任报告里被谈及的基本问题便是采购实践，即提供给供应商的价格是如何影响工厂支付工人的工资。

“大多数销往国外加工成衣的单位人工成本仍然处于非常低廉的水平，大多每分钟的成本在1-10美分之间，这与供应链上游的设计师、销售经理或首席执行官每分钟所赚的工资相比，真是天壤之别”，国际纺织服装和皮革工人联合会（ITGLWF）的Doug Miller说到。

ETI的Dan Rees说到，“许多公司应低工资正面临着巨大的游说压力，尤其在孟加拉这样的国家”。Rees还提到，ETI目前正考虑在其成员公司中制定一个方法帮助孟加拉的工人拿到最低生活保障工资，预计试点项目在不久的将来开始实施。

Rees提到，“这个方法的核心原则便是考虑综合使用价格激励以及其他诸如提高生产效率等机制鼓励供应商增加员工的工资。提高生产效率和其

他方法已被不断尝试，但这些努力只是集中在供应商方面，也很少有证据表明这些尝试能对工资的增长产生重大或可持续的影响。我们目前只是初步有这样的想法，当然要解决的问题也很多。譬如，如何能有效影响到工厂的行为？如何让他们接受这些方法？”。

服装行业长期低迷的价格是工资增长的一大障碍。

尽管最低工资有了很多大的提高，但新问题层出不穷。Miller说到，当产品的单价下降或工人施压要求增加工资时，工厂的管理层要求工人提高产量以缓和成本的压力。他继续说到，“强迫加班和班组管理层滥用权力是服装供应链普遍存在的现象也就不足为奇”。

在Nike最近发布的CSR报告中，Nike在低工资方面采取了比较积极的措施并提出解决员工低工资的问题。然而，Nike继续反对设立最低生活保障工资标准，并认为工资水平“应由工人和管理层协商或通过公共政策决定”。

为了帮助提供工资水平，Nike承诺“培训合约工厂的经理和员工有关自由结社和集体谈判的权利，同时帮助工厂推行有效的人力资源管理体系”。

值得称赞的是，Nike确实承认价格下降的压力是一个值得关注的问题：

服装和鞋业传统的商业模式便是不断降低货物的到岸成本，利益相关方已经正确表达他们的关注，那就是市场为导向的价格战可能破坏改善工作环境的努力。他们特别关注价格下降是一个让人地让工资处在低水平的因素。

尽管工资只占产品总成本的小部分，但传统上而言，工资作为制造过程仅有的弹性之一。在整个行业，我们看到了不少合约工厂关闭，并归咎于其他国家更低的工资水平。对于那些继续营运的工厂而言，管理层和员工代表之间的谈判通常变得艰难，在价格

竞争激烈的市场背景下，谈判的余地也越来越小。

Gap在其最近发布的CSR报告里有关采购政策的讨论也备受欢迎，并解释了服装行业面临的问题。报告除了象征性收集不支付最低工资的数据外，没有提供任何与价格和/或工资有关的信息或进行认真的讨论。

沃尔玛承认工资是一个全球关注的问题，尽管沃尔玛仍然要求供应商支付员工法定的最低工资而不是关注法定的最低工资是否满足员工的基本生活需求。

然而，沃尔玛表示正审视其采购策略和供应商的激励机制：

我们也在审视公司内部的工作流程以达到以下目标：

- 找出可能导致违反沃尔玛供应商标准的内部工作流程，譬如短的交货时间和最后一分钟的设计修改；
- 提高内部社会和商业目标上的一致性，把劳工达标和社会责任作为采购决策考虑的因素之一；
- 对于供应链达标水平较佳并同时确保高质量和准时交货的供应商，以增加订单量作为激励机制。

我们能预料到以上措施将改善工厂审核结果，因为供应商由于积极的表现而赢得奖励。

遗憾的是，没有一项措施表明沃尔玛的价格和/或与价格有关采购策略是否会遵守以上的承诺。

国际劳工论坛（ILRF）在最近发布的针对沃尔玛道德采购报告的分析提到，“沃尔玛道德采购报告没有提供有关采购政策和实践的信息”，并指责“由于沃尔玛的采购政策不合理的交货时间和超低价，导致了超时加班和达不到法定标准的低工资”。

在最近的CSR报告中，MEC认识到服装业是“价格战极其激烈的行业”，但没有讨论其定价策略或价格对工资的影响。该公司先前曾表示将使用公平劳工协会（FLA）制定的最低生活保障工资标准指引，但FLA目前在其行为守则上面没有规定最低生活保障工资。

虽然真实的价格数据一直被认为是竞争信息，因而属于保密资料，但是公司应该对外报告他们采取措施以确保所支付的价格能让供应商达到行为守则的要求，包括满足工人基本需求的工资。此外，品牌商应报告提供能满足达标要求或达到主要标准要求的价格激励类型，譬如满足工资、加班工资和其他货币性福利的要求，这些均与价格潜在的关系。

品牌商的定价和激励机制应被视为该品牌商承诺在营运过程中遵守国际劳工标准的指标之一。

此外，鉴于低工资是服装供应链的痼疾之一，而品牌商在CSR报告里对此很少提及，这种现象并非好事。品牌商应报告他们打算如何达到最低生活保障的要求，当然这个标准是在其供应链上根据当地标准计算出来的，能满足基本需求的工资，而且其目标是可以测量的。

培训与合作

既然公司CSR报告里谈及的根源问题已经倾向于集中精力解决工厂层面的问题，那品牌买家所倡议的重点为工厂管理层提供培训并建立伙伴关系的解决方案就不足为奇，这些解决方案通常旨在提供人力资源管理、物料管理和生产效率。因此，与培训项目、当地劳工和非政府组织合作有关的讨论在当前的CSR报告里得到了空前的关注。

Gap最近发布的CSR报告包含了一张标有在每个国家开展项目的世界地

图，目的是帮助利益相关方能更清晰看到公司承诺在其供应链进行培训与合作的程度。大多数公司只挑选少数项目或成功的案例进行报告，这会给读者造成一种错觉，认为这是公司最高级的项目，而没有必要提供培训和合作的准确情况，包括培训的广度和质量。

此外，虽然大部分有关培训的报告充其量只是列出一张活动清单，但Gap在报告培训时做了更深入的描述，包括培训项目的可测量效果。譬如，Gap提到在柬埔寨举行的2005年主管技巧能力培训工坊，共培训了650名工厂的主管。在评估结果时，基于员工流失率、缺勤率、退货率、生产率和生产水平的情况用表格的方式显示。

虽然Gap没有为每次培训提供类似的评估表格，但是Gap朝更开放报告结果而非报告事件方向的努力值得称赞，同时报告也提供了这些结果如何测量的清晰信息。这也是GRI补充草案的要求，该规定要求公司对每次培训总结，包括目标、内容、推行情况和参与者，另外还要评估培训的效果。

今后的重点之一是提供有关自由结社和集体谈判方面的培训，因为这些知识可以提高员工维权的意识和能力。

Nike和Gap已经清楚设定了来年加大有关自由结社和集体谈判方面培训的目标。尽管即将举行培训的范围和内容没有在公司的CSR报告里面提及，但在该领域承诺的努力已经得到了工会领导和其他劳工权益运动人士的欢迎。国际纺织服装和皮革工人联合会（ITGLWF）的秘书长Neil Kearney说到，“根据Nike设定的目标，在今后四年承诺导入工会和集体谈判并使之运行，这是15年学习的成果”。

尤其重要的是，Nike的计划包括为工人提供培训和教育（工人以往在守则达标过程中通常被忽视），并设定

了开展此项目的具体时间表，并在Nike 2011财政年度前达到此目标。Nike计划对其100%的“核心工厂”进行培训，名词“核心工厂”在报告里没有很好的定义，但是指Nike定义的占工厂总数687家中的130家“重要”合约工厂。Nike产品究竟有多少比例是这些核心工厂制造的尚不清楚。

Gap在报告里提及已经与ITGLWF合作培训内部稽核人员有关自由结社和集体谈判方面的知识，接下来将在两个次区域举行联合培训工坊，也会在国家层面为供应商提供类似的培训。ITGLWF提到此类培训主要集中在“如果识别自由结社和集体谈判权利是否被尊重，在目前没有工会的工厂如何开展工作以及如何克服雇主反对组建工会的方法、如何促进成熟劳资关系系统带来的效益”。

沃尔玛CSR报告列明了为采购人员进行的培训，以让他们了解采购决策如何影响工作条件的，报告也提及了为供应商提供的沃尔玛供应商标准培训。然而，尽管沃尔玛报告提及公司正制定有关评估培训效果的方法，但报告却对培训的内容和效果只字不提。希望沃尔玛在来年的报告里包含这些内容。

沃尔玛没有提及为工人、工厂管理层、公司内部审核员或采购人员提供与自由结社和集体谈判有关的具体培训情况。

总结

Nike、Gap和MEG最近发布CSR报告发出了这样的信号：主要品牌商开始从关注监察向基于流程的报告方式转变，包括识别问题、解释使用的方法以及制定策略和设定解决问题的日期。

新方法在GRI发布的《服装与鞋业部门补充草案》上面有所包含，该草案试图制定更有力的报告方法以表明公

司如何解决实际的关键流程问题。

特别要提的一点是，GRI把公司供应链内成立工会密度作为衡量自由结社进度和公司是否采取措施导入工会机制改善供应商工厂劳工状况的努力。

同时，GRI补充草案要求公司提供更多有关采购实践影响供应链工作条件的信息以及采购决策与CSR表现有什么关联。

希望GRI在明年初发布修订版本后仍然保留这些要求。

Nike05-06财政年度报告的亮点之一便是公司提出了明确解决供应链道德采购问题的方法。其中包括对痼疾进行根源问题分析以及重新审视Nike自身的采购策略。报告也反映了Nike自身业务流程和达标评估存在的问题，并向外公布了公司内部的审核工具。在报告中，尽管Nike没有承诺按照GRI草案指引建议的指标评估自由结社进度，但为今后工作设定了具体的目标，譬如超时加班和自由结社。

Nike讨论根源问题的弱点便是对如何提高工资水平的分析。有关分析只强调提高生产效率作为公司解决工资不足的主要方法，但欠缺有力的证据证明生产力的提升会提高员工的工资。然而，Nike承诺将研究生产力提升如何影响工人工资这些问题，希望Nike今后向公众公开他们的研究成果。

Gap2005-06年社会责任报告的亮点是关于采购实践的讨论。报告简述了公司采取的与NGO合作对采购实践进行研究，以帮助Gap识别和解决表现不佳的采购实践。另外，报告也包括了来自NGO和工会在此类事件上的讨论。

在报告中，Gap承诺与ITGLWF合作开展地区和国家层面的自由结社培训。

相对而言，Gap在描述于制造国开展的培训和合作项目时比较全面，而且在评估培训效果方面的描述也比其他公司深入。Gap报告不足之处在于她忽略了公司打算如何改善生产工人工资的讨论，忽略了自身采购实践和/或价格策略将会如何影响低工资问题的讨论。

Gap虽然在报告里公布了部分采购模式的数据，但仍未能充分辨识和评估全球采购的转移或采购策略的变化对国家、社会和工人的影响。另外，Gap没有就其关闭工厂或撤单政策报告，也没有讨论与供应商工厂关系的长久或稳定问题。

和Nike不同的是，Gap仍没有公开其工厂地址信息，也没有做出承诺要公开工厂信息。

另一个值得关注的是Mountain Equipment Co-op公司已经对外承诺将在2008年对外公布工厂的明细资料。虽然与先前讨论的其他公司相比，MEC的规模不算大，提供的信息相对粗糙，但是她在报告方面迈出了非常重要的一步，譬如报告公开了在世界不同地区的订单分布情况，在过去三年里不同地区订单量的增减数据以及与个别供应商工厂合作时间的长短。

MEC在其2006年道德采购报告里也讨论了长期存在供应链劳工问题的根本原因，但如上述讨论其他公司的CSR报告类似，MEC报告的不足之处也是在工资问题上。

与上述提及的报告相比，沃尔玛2006年道德采购报告没有提供具体的信息表明公司承诺解决长期劳工权益违规问题，也没有相关的策略或目标，报告只是包括了一段泛泛的有关根本原因的陈述。

上面提到，沃尔玛没有公开其工厂位置的信息，也没有承诺将公开这些信

息。2006年的报告也没有讨论工厂关闭或撤单政策，亦没意解决由于工厂关闭和撤单对国家、社会和工人所带来的负面影响。

因此，沃尔玛的投资者、消费者和工人对公司是否认真解决这些问题没有足够的信心。

然而，沃尔玛承诺在今后的CSR报告里将改善有关采购实践的报告。希望沃尔玛在该领域的实践能吸取其他公司在解决这些问题时的经验教训，同样也希望沃尔玛能通过
与NGO和工会合作，提供更多的信息。同样，希望沃尔玛在今后的CSR报告里能解决价格与工资的问题。

展望未来

下一代CSR报告面临的关键问题是报告是否提供所需的信息以评估他们在改善供应链工人工作环境和劳工权益方面的进展情况。

随着主流公司向新一代报告方法转变，报告的重点将落在根本原因分析和解决这些问题需要进行的流程调整方面，但是，这些新的重点并不能全部替代公司在劳工达标方面的所取得进展的真实数据。

相反，为了追踪劳工和工作环境的变化，有必要制定一系列新指标——有部分已经出现在本报告所研究的CSR报告里面，有部分在GRI指南里面，另外有部分仍然需要制定和/或调整，这将为消费者和工人提供信心保证，并展示全球供应链劳工达标取得了实实在在的进展。

报告和透明度： 2008年重要建议

服装和鞋业应：

- 制定可靠的针对如何切实解决影响工厂劳工达标的根源问题和结构性因素的措施，并报告具体进度。
- 向外公开为品牌商制造产品的工厂的名字和地址，并每年更新一次。
- 提供充分的信息以确定公司是否遵守MFA论坛集体框架的准则，其中包括公司是否在国家层面整合供应链，无论整合的层面如何，应优先考虑能为员工提供公平工作环境的工厂。
- 报告公司是否已经将订单向某一地区或国家转移，可以通过公布每年某一国家订单量的情况来说明。
- 制定公司管理大量撤单或减少订单的策略，包括如何确保公司的撤单或工厂关闭不会导致员工的权益受损，并报告公司在此方面的进度。
- 在公司的CSR报告里提供有关买家与供应商工厂建立关系长久和采购系统稳定性的信息。报告与公司建立业务关系分别在1、3、5、10年或甚至更长时间的供应商工厂的数量。
- 公开公司是否与供应商工厂建立长期合同的相关信息，承诺在某一具体时限内向工厂下达大批量的订单（而非短期订单关系）。

Codes
Memo
Number 22

MSN

15

Codes Memo Number 22

MSN

■ 16

- 简述公司对引致供应链痼疾根本问题的理解，并简述公司为解决这些问题所采取的措施。设定准确完成的目标。
- 描述公司对低工资问题的理解，以及公司为了解决这些问题所采取的方法，其中包括公司如何确保供应商达到当地标准的最低生活保障工资，并设立可量化的目标。
- 报告公司所采取的防范措施以确保支付给供应商的价格能达到行为守则的规定，包括工资满足最低生活保障。另外，品牌商应报告为了奖励难满足主要劳工标准的工厂所采取价格激励类型，这些关键达标项目包括工资、加班费和其他货币福利。
- 报告供应链组建工会的密度以及公司所采取的与工会合作确保在供应链有效推行行为守则有关自由结社和集体谈判规定的措施。
- 对于旨在改善供应商工作条件的培训项目，公司应描述在报告期间所开展项目的广度。对于每一个培训项目，公司应简括目标、内容、执行情况、参加人员和评估项目的效果等。
- 报告为工人提供的培训和教育项目情况（通常工人被排斥在达标审核活动之外），并设计具体的时间、目的和培训的目标等。



关于MSN

MSN是一个劳工及妇女权利机构，该机构极力支持全球供应链工人争取更好的收入、工作环境以及更高的生活质量。MSN认为零售商、制造商以及品牌商应该对工人的工作环境负责任。从1994年开始，该机构一直与墨西哥、中美及亚洲地区其它妇女劳工权利组织联合倡议尊重工人权利，开展企业社会责任运动、建立联盟网络、制定相关企业社会责任政策。

MSN机构的根本目标是加强“南北”国家民间社会组织的力量，以迎接全球服装供应链重组负面影响的挑战。并倡导全球所有经济实体应共同努力，尊重工人权利、提供公正待遇以及良好工作环境、营造健康和谐的社区。

<http://www.maquilasolidarity.org>



关于CSRA

企业社会责任同盟（CSRA）是中国一家旨在提高道德贸易意识、提供改善供应链方案以及倡导可持续发展的独立机构。CSRA 团队是由对企业社会责任有着极高热诚、对公平劳工及可持续发展有着强烈信念的资深社会责任专家组成。

早在2005年，我们发布了公共平台（[CSR.org.cn](http://www.csr.org.cn)），目的是在中国推广企业社会责任理念，分享企业社会责任良好实践和最佳运作。经过两年的不懈努力，企业社会责任同盟网站已经成为中国以可持续发展、企业社会责任、报告、新闻及资源为内容的主流媒体之一。

作为中国企业社会责任理念先驱，我们一直致力于将企业社会责任理念付诸实践。除了网站平台服务之外，企业社会责任同盟也同时向广大客户提供咨询、培训调研等各项服务。CSRA 团队使用创新工具和方法以及超前的风险管理策略捍卫客户供应链的诚实可靠，并在全世界范围内促进劳工权益及安全标准的改善和确保企业的可持续发展。

<http://www.csr.org.cn>