

Unilever

# Unilever生活工资合作 伙伴计划

行动手册



本手册旨在为希望在实际运营中推行生活工资制度的组织提供实践指导和示例。不构成法律意见咨询，不可取代专业咨询。用户应根据自身具体情况调整内容，并根据需要咨询专业的法律、财务和人力资源顾问。使用此手册，即表示用户接受对使用手册及其相关后果承担全部责任。同时，用户理解并同意，IDH在任何方面都不代表Unilever通过本手册提供信息。在法律允许的最大范围内，因使用本手册和/或通过本手册所供信息而产生或涉及的任何错误、遗漏、谬误、损失或损害，IDH和Unilever概不承担责任。

# 欢迎！

不平等问题是当今世界面临的一大挑战。6.3亿人（约占全球三分之一的工人）每日收入低于3.2美元。企业可以通过落实工人的生活工资，助力打破贫困循环，建立一个包容的社会。生活工资不仅可以保障工人及其家人的体面生活，而且在减少工人流动、提高主动性和积极性方面也能够发挥了作用。反过来，这可以推动一个正向的经济增长周期。

维持足够的生活条件是一项基本人权，有助于促进其它基本权利的实现，比如健康、食物和营养、住房和教育等。

当前，我们（Unilever）以与IDH作为学习合作伙伴，以与Quizrr作为数字合作伙伴，将该这本行动手册付诸实践，为我们的供应商提供支持。该这本手册总结了一些实用的知识和与实践的示例，以指导供应商执行生活工资制度。



# 内容

## 第1章 生活工资是什么？

- 生活工资的定义
- 为什么关注生活工资？
- 人权与生活工资
- 生活工资与UN SDGs
- 商业界利益与激励措施
- 生活工资历史
- 生活工资与最低工资
- 生活工资与生活收入
- 生活工资基准如何计算

## 第2章 采取行动落实生活工资

- 确定你的范围
- 计算你的差距
- 设定明确目标
- 制定整体计划
- 采取行动缩小差距

### \* 工具和资源

第1章

# 生活工资是什么？

# 生活工资是什么？

工人在特定的地方工作，按标准工作周制度\*所能取得的，足够维持自己和其家人体面生活的报酬。

体面生活的要素包括充足的食物、水、住房、教育、医疗、交通和其它基本需求，包括应对突发事件。

\*法定正常工作时间或每周48小时，以较低者为准

根据Global Living Wage Coalition的定义

# 为什么关注生活工资？

全球有10亿工人的收入达不到生活工资标准 (ILO, 2020) 年数据。

生活工资是一项人权。除了贫困、饥饿和童工等社会问题，若干联合国Sustainable Development Goals (SDGs)均涉及生活工资不足的问题。

解决这些问题不仅可以提升品牌声誉，也有助于延续价值链。对于这方面，政府、国际组织和投资者施加的压力也越来越大。

正因如此，出现了商业措施鼓励提供生活工资，而多家领先企业均已承诺在供应链中保障生活工资。



# 在更广泛的人权背景下 看待生活工资

生活工资是全球公认的基本人权《世界人权宣言》[第23-25条]。生活工资关联的其它人权包括：

- 同工同酬，不受任何歧视
- 结社和集体谈判的自由
- 合理的工作时间
- 获得社会保护的权利



来源：[Shift, 2021b, 促进人权的机会：下面用15个真实案例说明企业如何以人为本，为Sustainable Development Goals做贡献。](#)

# 支付生活工资的商业 效益：

## 提高生产力，减少员工流动

- Costco显著降低了员工流动率，提高了生产力 ([Harvard Business Review, 2006](#))

## 改变工人行为，有效节约成本

- 财富500强零售企业在节约成本方面取得的投资ROI达到35%，这是由于上调工资刺激了生产力的提高，降低实现了周转成本的降低，带来了正向的净回报 ([Harrington & Emanuel, Harvard, 2020](#)).

## 提升商誉和知名度

- Costco显著降低了员工流动率，提高了生产力 ([UK Living Wage Foundation, 2017](#))

## 助力支持实现联合国Sustainable Development Goals

- 78%市民表示，对于已签署了SDGs倡议的企业，更大机会购买其商品服务 ([BFP, CISL, Shift, 2022 | PWC, 2015](#))



# Further unpacked – why Living Wage?

## 商业激励

### 人权

### 商誉

### 供应安全保障



## 利用机会

- 满足尽职调查和报告要求
- 引领实现人权相关的SDGs（1、2、3、4、6、7、8、11号SDGs）

- 提升品牌价值、声誉和客户忠诚度
- 增加市场份额，从投资者处获得有利的融资条件或释放新的投资机会

- 降低营业额和业务成本
- 提高生产力，加强质量规范
- 增加外部对本行业的兴趣



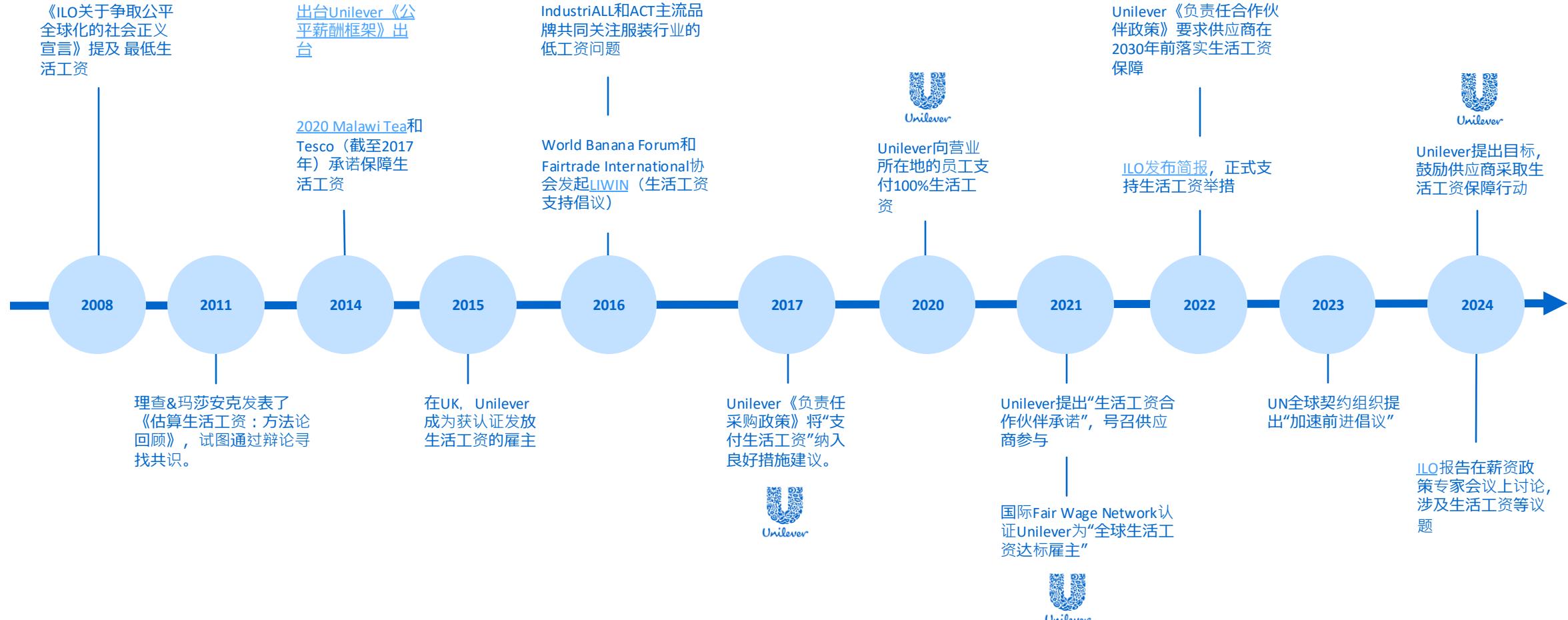
## 消减风险

- 工人工资低于标准
- 低工资会增加强迫劳动或童工的风险

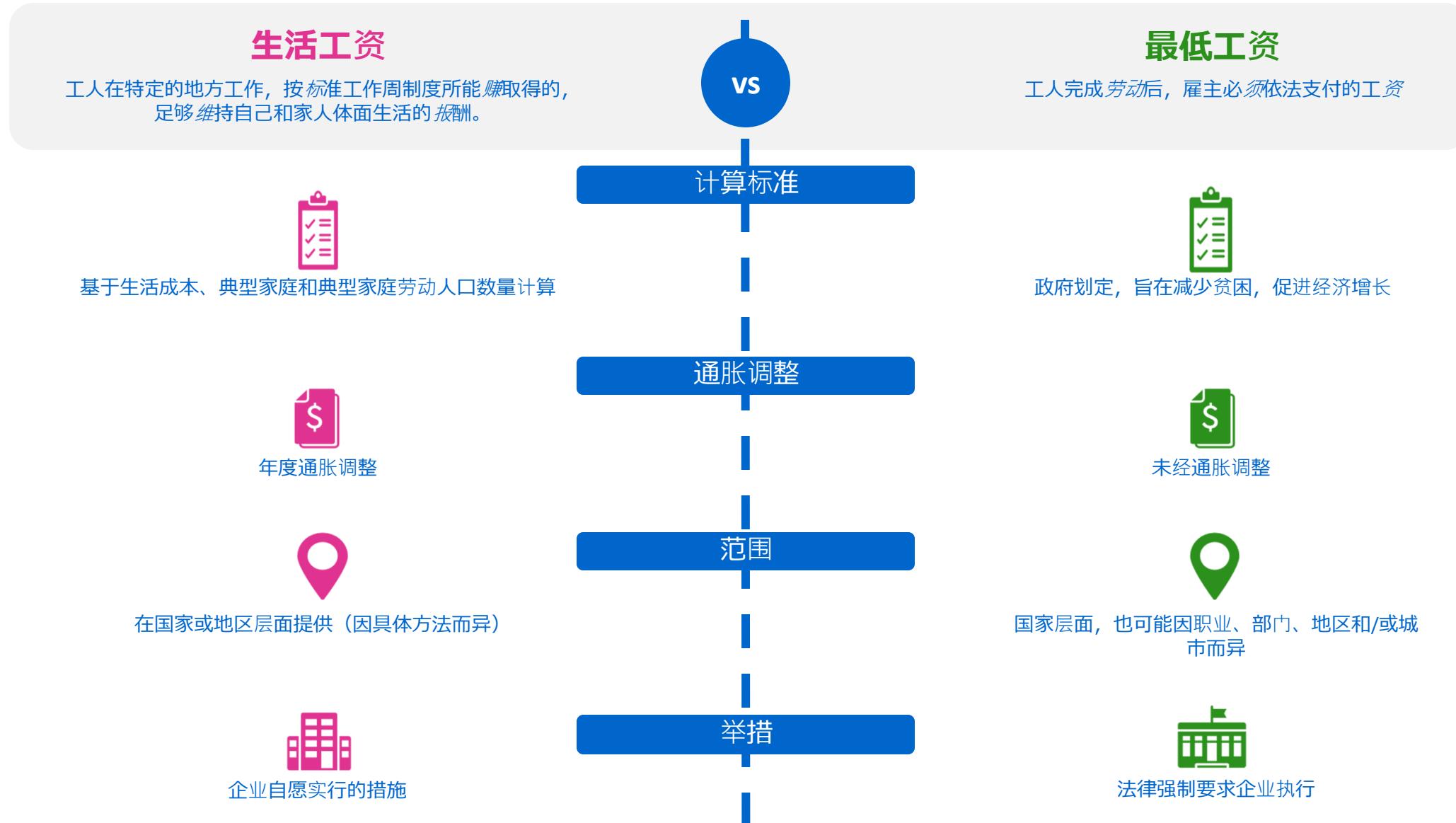
- 争议和负面曝光

- 不稳定的供应链参与者损害质量和交付
- 可持续发展的投资回报率低

# 生活工资的发展历程



过去15年来，生活工资保障工作取得了巨大进步



## 生活收入



个体自雇  
(如小农户)



所有收入都来自家庭中的成年人

## 生活工资



雇佣工人



家庭中有收入的成年人的工资

欲进一步了解生活收入和生活工资的差异，请[点击此处](#)。

# 由谁计算生活工资基准？



IDH认可的生活工资基准研究方法

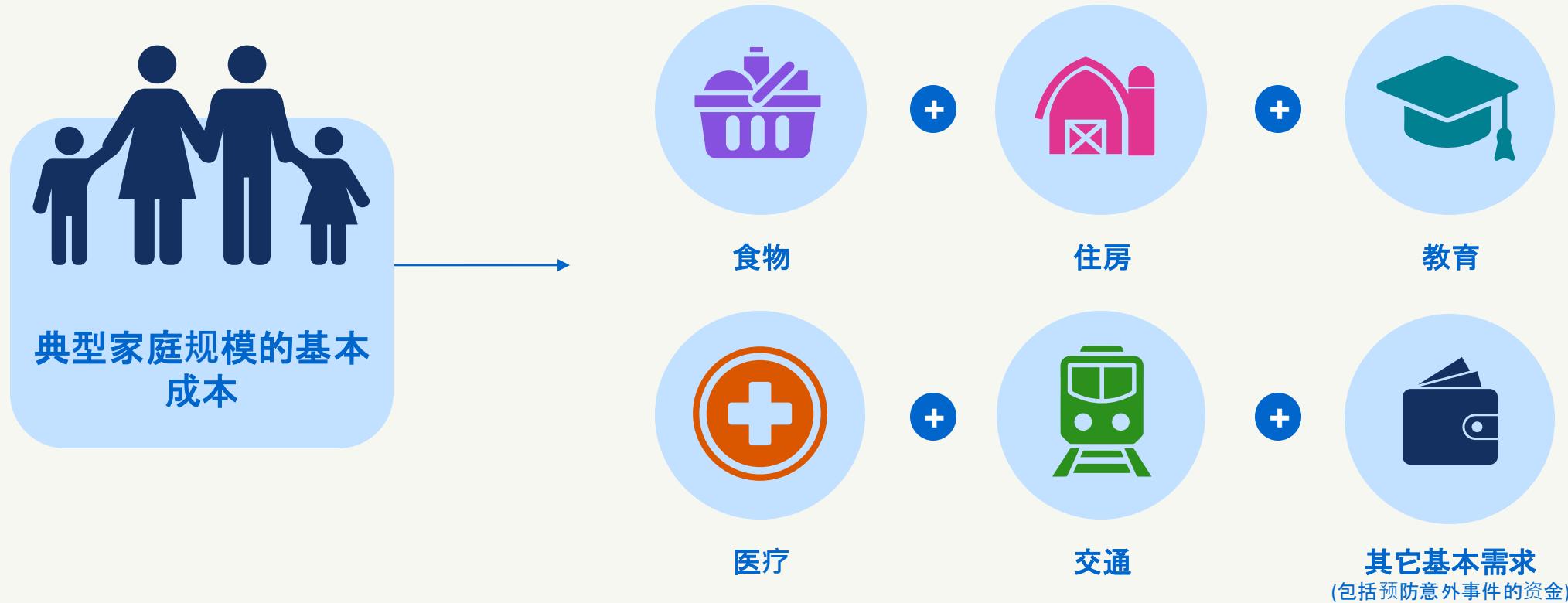
特定地点的生活工资基准由独立的研究机构按照不同的方法划定。



生活工资研究方法在以下方面各有不同：

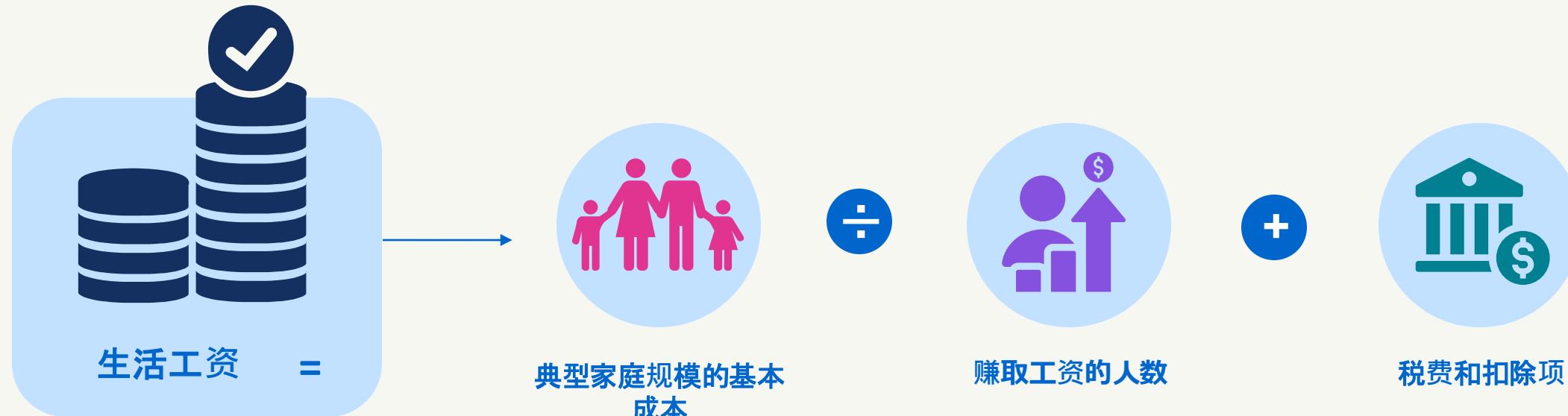
1. 计算基准的模式，例如算入的成本要素不同
2. 采集数据的地点数量，例如WageIndicator覆盖 165 个国家，US 生活工资组织则只涉及 1 个国家
3. 数据点的可访问性：安克研究法和WageIndicator工资指数是公开的，Fair Wage Network 的数据则需付费购买。

# 生活工资基准如何计算



## 确定生活工资

# 生活工资基准如何计算



# 可比当期薪酬

符合工人劳动价值的薪酬，并且提供保障及更好条件的工作

## 工资

经过劳资协商一致，工人在标准工作周（不包括加班）取得的货币价值

## 奖金

预先商定货币价值和支付方式的一切奖金，应提前发放，不由雇主自由决定（如节日补贴）。

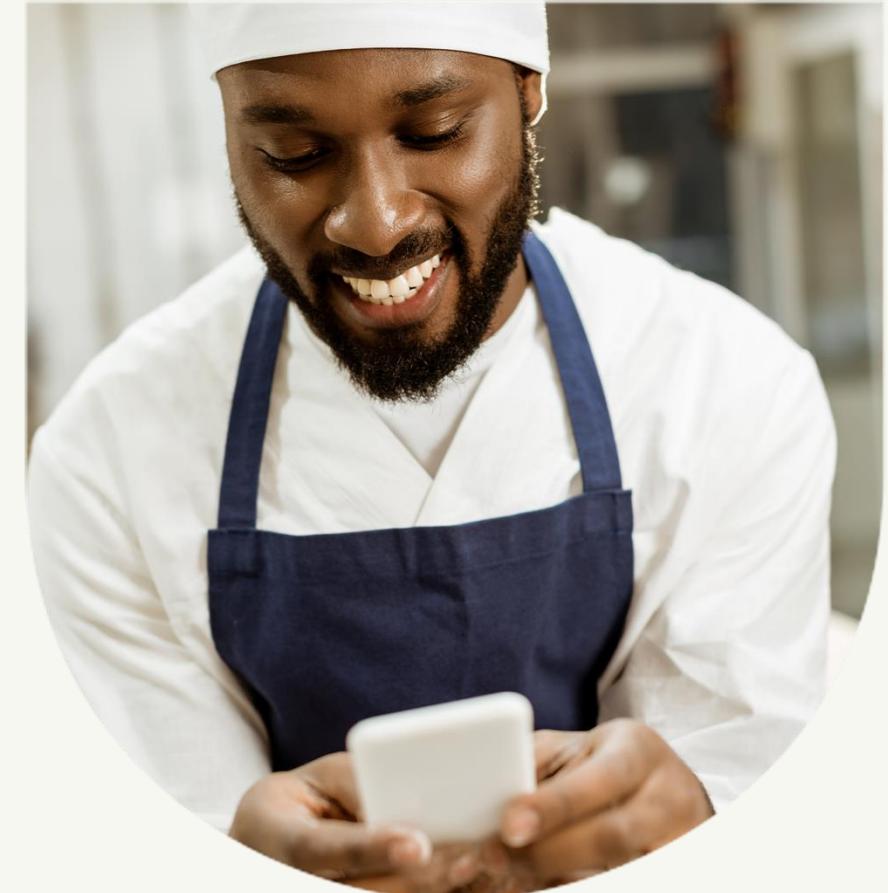
## 实物福利

食品、交通、教育、医疗和住房属于非货币福利，可以减少工人体面生活所需的现金收入。

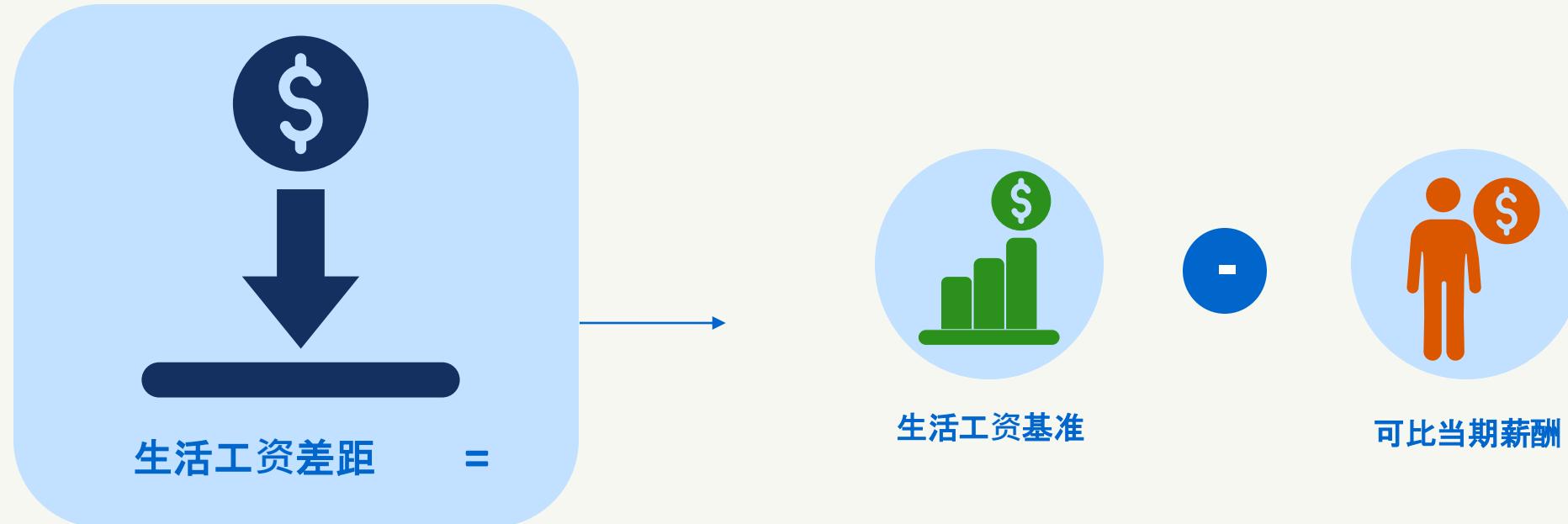
只有特定实物福利可以计入生活工资。属于此类福利的情况必须至少：

- 所有工人可享、可接受并看重其价值
- 定期提供并提前协商一致
- 高于法律强制要求。

有关实物福利的详细信息，[请点击此处。](#)



# 生活工资差距是什么？



第2章

# 采取行动落实生活 工资

# 采取行动

## 落实生活工资

以上介绍了生活工资的发展史和概念，接下来我们要讲如何在公司内部采取行动，启动生活工资制度。

首先，要深入了解如何让实付的员工工资与生活工资基准相一致，然后找出营业所在地和所属行业的工资差距。

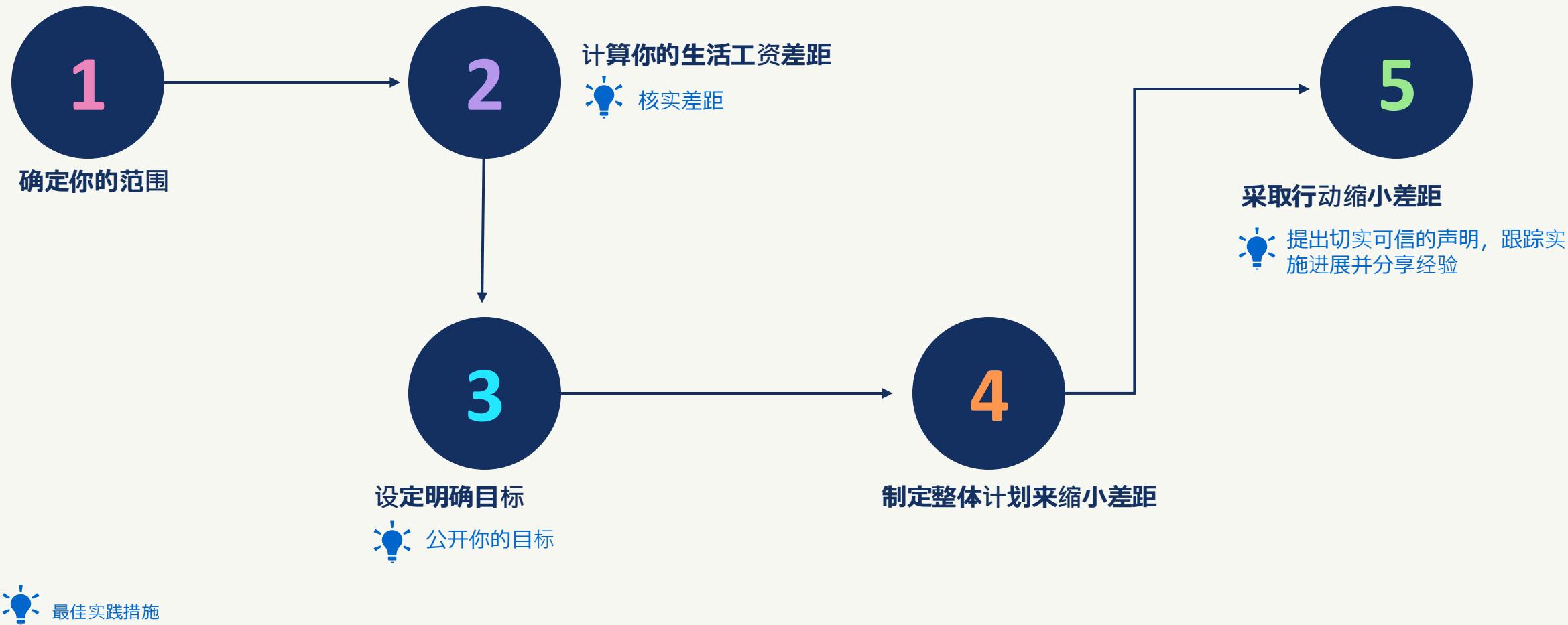
一方面要评估生活工资的差距的大小，另一方面要深入研究，找出导致差距的潜在结构性问题。对此可以考虑性别、族裔、种族、年龄、就业状况等人口统计学方面的差距分布等因素，以及工资差距最大的工人支付机制、合同期限和工人获得的福利。

下面的投影片将介绍一“5步法”来让你们采取行动，落实生活工资。



# 采取行动落实生活工资

💡 与供应链参与者合作

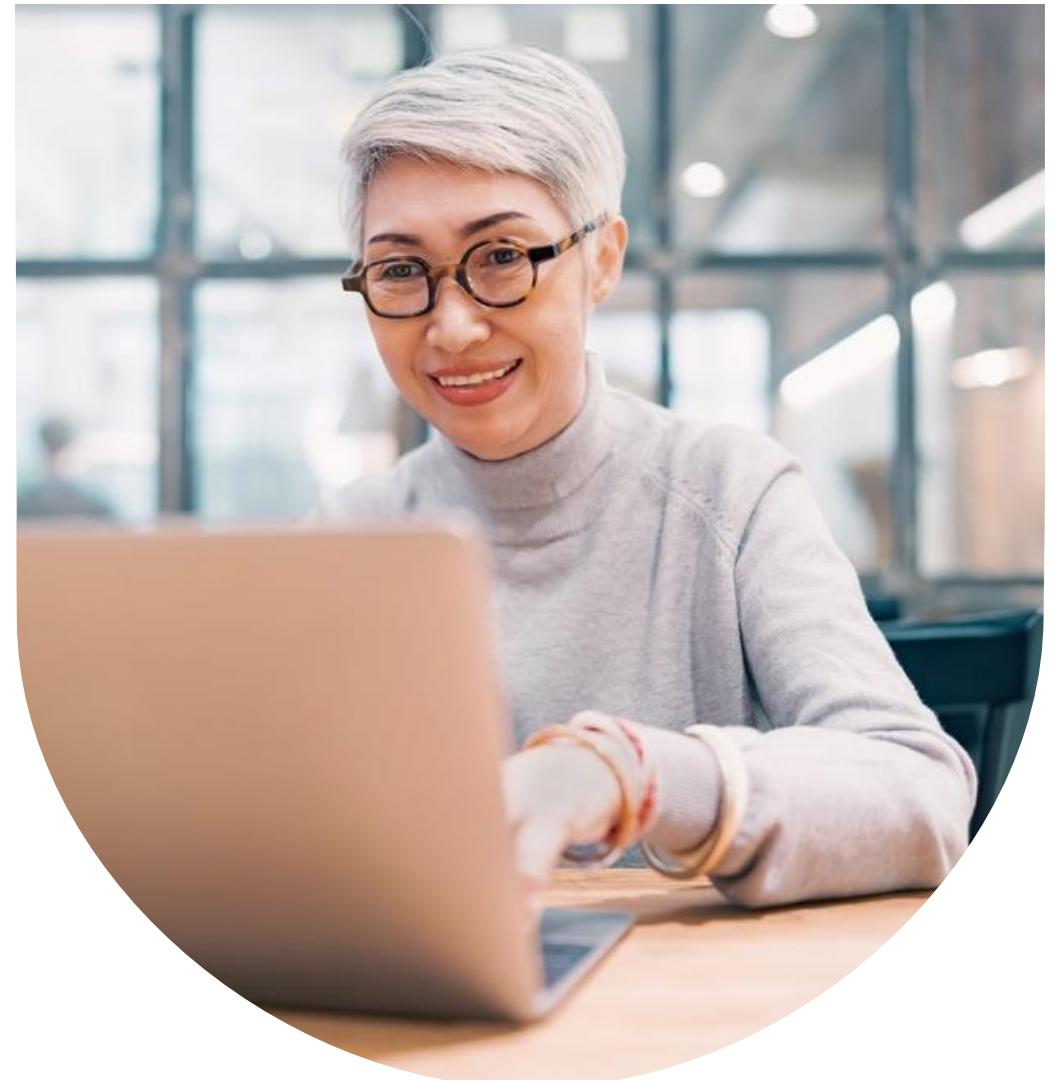


# 1. 确定你的范围

落实生活工资需要坚实的基础。确定范围的重要意义在于定义举措的边界并制定未来发展的路线。第一步是从自己的工人和自身的运营开始。

## 范围 - 需要考虑的因素

- 地理位置/国家:** 优先考虑结构性工资差距较大、工人比例较高的地区
- 运营:** 优先考虑工人比例较高的关键业务
- 工人类型:** 直属员工、核心合同工、非核心合同工等
- 弱势工人:** 关注妇女、少数民族、低技能等工人群体



## 2. 计算你的生活工资差距

选择一个项工具来计算差距：薪资矩阵使用可供免费使用，不限于具体行业，可以帮助你计算生活工资差距。

1



在你选择的工具中输入工资数据。务必准备好所有信息和资料，再输入工资数据。你可以对照自查表，看看是否具备了比较员工薪酬与生活工资基准的各种资料。

2



选择一个基准：建议使用IDH认可的方法，例如安克研究法、WageIndicator工资指数、Fair Wage Network等。

详细信息请点击此处。



### 3. 设定明确目标

设定符合组织价值观和期望，透明、可衡量的目标。目标应反映生活工资的多方面影响。

这一过程可以确保组织上下的共同理解和承诺，为顺利落实生活工资奠定坚实的基础。



#### 用于设定明确目标的参数：

##### 具体

需要实现什么目标，期望怎样的影响，由谁负责人，需采取步骤。

##### 可测量

目标得到量化，进展才易于衡量

##### 可行

目标切合实际，更有可能实现

##### 相关性

考虑主要利益相关者的意见

##### 时限性

将目标限定在一个时间范围内

#### 例子：

- 到X年，我公司100%员工都能领取生活工资
- 与最大的两家客户制定联合行动计划，在未来3年解决80%的生活工资差距问题
- 在未来X年，每年缩小当前差距10%

# 4. 制定整体计划来缩小差距

一旦有了符合公司生活工资预期的明确目标，就可以制定一个策略，通过工资、奖金和/或实物福利的形式来缩小生活工资差距。请记住下面的提示。



## 明确你的优先事项

- 最弱势的员工
- 风险和影响最高的领域

## 审查你的业务惯例

- 合同政策（没有不完备的合同）
- 工作时间（没有过度工作时间）
- 歧视（没有性别工资差异）
- 工资政策（固定和定期奖金）

## 识别价值机会

- 提高生产力（由此产生的价值）
- 提高质量（由此产生的价值）

## 确定挑战

- 还有哪些差距？
- 缩小差距需要什么支持？

## 让员工参与并了解情况

- 加强社会对话（作为落实过程中的合作伙伴）

# 5. 采取行动缩小差距

根据前面步骤确定的计划和目标, 思考: 1) 差距规模(小/大), 和; 2) 贸易关系类型(直接/间接), 有不同类型的措施来缩小差距, 以下是各地按具体情况进行的实践示例:



## 首选项: 固定月薪

- 实现价值的最佳选项
- 最持久、最重大的影响



## 工资单上的生活工资奖金

- 直接影响工人的税后所得
- 通常有利于供应链合作伙伴记录资金流向



## 礼品卡

- 价值直接惠及员工并满足基本需求
- 需要行政管理流程



## 食堂补贴

- 工人委员会经常选择此项, 所有工人都能轻松使用
- 可以轻松整合到雇主自营的食堂体系

# 最佳实践：核实你的生活工资差距

## 核实数据的附加值

建议在主动报告差距之前，先让独立组织对你的计算结果进行审计。

独立审计可以帮助你：

- 核实差距的准确性和可靠性
- 增加进度报告和声明的可信度
- 支持实质性提高工资

## 哪里寻找审计师？

- 你可以在这里查找 IDH 授权的审计师和经过 IDH 培训的专业顾问。



# 最佳实践措施：与你的供应链伙伴合作

要在供应链中落实生活工资，下一个关键步骤就是与供应商和承包商合作

你可以根据对业务孰轻孰重来考虑谁先参与，具体而言就是选择：直接供应商，或在高风险国家运营的供应商，甚至低风险供应商。积极传达你的范围和目标，尽量达成共识和承诺。强调透明度并寻求供应商的意见，在策划共同方案时重视他们的观点。

**与供应链伙伴合作主要有两个目标：**

- 1) 鼓励直接供应商支付生活工资，使你的措施产生倍增效果。
- 2) 联合价值链的中间环节，解决价值链上游的弱势员工问题



# 最佳实践措施：跟踪进度，分享经验，就生活工资的落实过程进行沟通

一旦制定了明确的目标和策略，就一定要跟踪生活工资举措的进展。通过跟踪进展，你能够了解制定的策略是否在按计划运行；掌握举措的推行情况，你才能就此进行沟通。分享经验并完善举措的意义重大。这有助于提高对合作伙伴和消费者的透明度，进而提高你的声誉。

要进一步了解落实生活工资的示例，请阅读[IDH 网站的案例研究](#)。

## What are we asking suppliers to share?

1. What is the total number of workers in your company?
2. What percentage of your workers have you already evaluated for the living wage gap?
3. What percentage of your workers are already earning at or above a living wage?
4. Please briefly describe the strategies and plans you have identified to address the living wage gap (if any) in your business. What kind of support would help you?
5. By when do you aim to address the living wage gap in your business?

[Living Wage Gap Reporting Form](#)

# 最佳实践措施：提出可信的生活工资声明

一旦公司在内部决定支付生活工资，就应确定何时间表以及如何公开传达这一承诺。“生活工资声明”可以进一步刺激企业落实生活工资的动力。

2023年，ISEAL 针对可信的生活工资声明制定了一个指导框架，并得到了众多标准制定机构、公司和工会代表的认可。

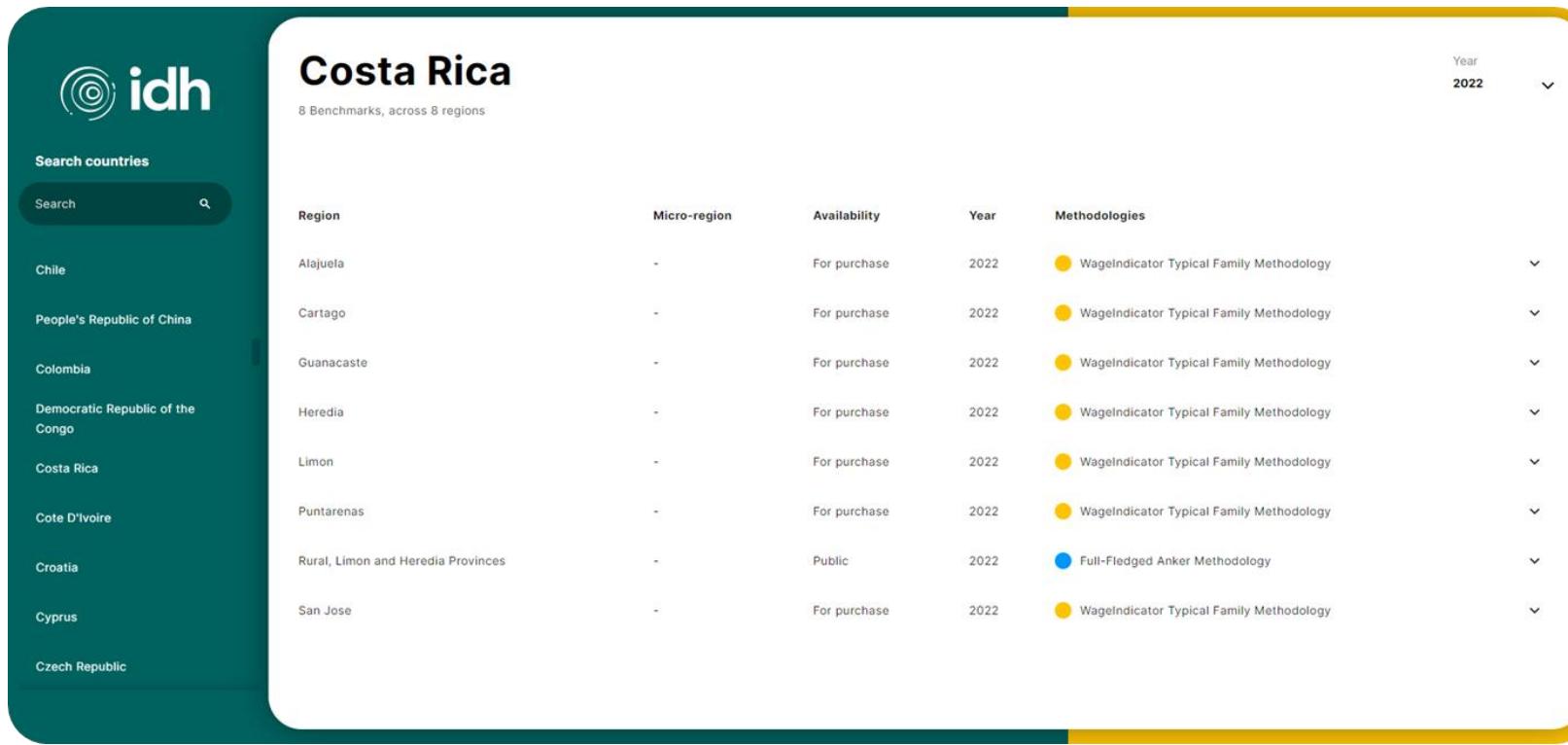
这套指导框架旨在加强认识良好实践，强化制度稳健性，以实现生活工资目标、支持业务需求。



# 工具和资源

# 基准查找工具

基准查找工具列出了 IDH 认可的所有生活工资基准，各国均可用。基准按地区和年份列出。

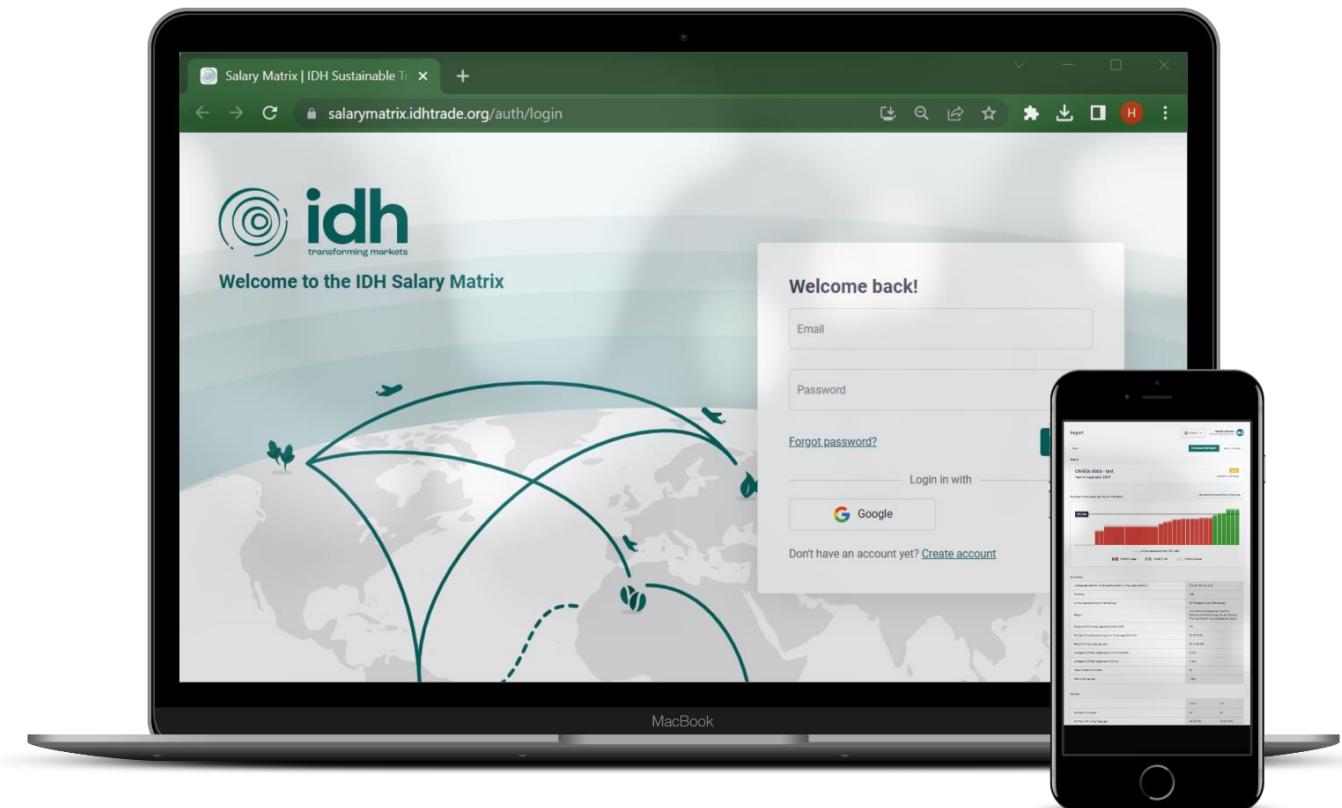


The screenshot shows the IDH Wage Indicator search interface. On the left, a sidebar lists countries: Chile, People's Republic of China, Colombia, Democratic Republic of the Congo, Costa Rica, Cote D'Ivoire, Croatia, Cyprus, and Czech Republic. The main content area is titled 'Costa Rica' and shows '8 Benchmarks, across 8 regions'. A dropdown menu indicates the year is set to '2022'. The table below lists the benchmarks:

Region	Micro-region	Availability	Year	Methodologies
Alajuela	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology
Cartago	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology
Guanacaste	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology
Heredia	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology
Limon	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology
Puntarenas	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology
Rural, Limon and Heredia Provinces	-	Public	2022	Full-Fledged Anker Methodology
San Jose	-	For purchase	2022	WagIndicator Typical Family Methodology

# 薪资矩阵

实用的“薪资矩阵”工具可以帮助你评估员工获得的总薪酬（包括工资、奖金、现金和实物福利）与所在地生活工资基准的比较结果。



访问“薪资矩阵”页面。

# Resources

- Wage Indicator Public Available Living Wage Estimates, funded by Unilever <https://wageindicator.org/>
- IDH 生活工资路线图: <https://www.idhsustainabletrade.com/living-wage-platform/>
- IDH 审计员验证指南: <https://www.idhsustainabletrade.com/living-wage-platform/verifying-calculations/>
- IDH 生活工资行动指南: <https://livingwageguide.idhtrade.org/>
- IDH 行动纲领: <https://www.idhsustainabletrade.com/cta-living-wages/>
- AIM 进度生活工资行动手册: [https://www.aim-progress.com/storage/resources/AIM\\_Living%20Wage%20Playbook\\_v0.4\\_FINAL.pdf](https://www.aim-progress.com/storage/resources/AIM_Living%20Wage%20Playbook_v0.4_FINAL.pdf)
- UN全球契约, 企业人权指标尽职调查指南: <https://unglobalcompact.org/library/5>
- UN生活工资微网站: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/livingwages>
- UN SDG雄心项目“第SDG8大目标 : 体面工作与经济增长”参考资料: [https://ungc-communications-assets.s3.amazonaws.com/docs/publications/Achieving\\_the\\_Living\\_Wage\\_Ambition\\_Reference\\_Sheet\\_and\\_Implementation\\_Guidance\\_EN.pdf](https://ungc-communications-assets.s3.amazonaws.com/docs/publications/Achieving_the_Living_Wage_Ambition_Reference_Sheet_and_Implementation_Guidance_EN.pdf)

# Acknowledgments

## IDH - 可持续贸易倡议

IDH 致力通过合作创新、集体努力以及投资包容可持续的解决方案来改变市场, 让企业能够为人类和地球创造价值。为了实现这一目标, IDH 将全球价值链各个环节有志于此的利益相关者组成联盟, 共同实现可持续贸易的愿景, 推进计划议程。

IDH 的国际业务遍及世界多个地区, 各地网点约有400名职员, 包括农业、制造业、服装和商品价值链的主流专家。运营15年来, IDH 带动了私营部门的投资和支持, 以检验和创新商业模式, 以图为所有人创造更好的就业机会、更高的收入、更优质的环境, 同时促进性别平等。

[此处进一步了解 IDH 及其业务。](#)

Unilever

Thank you.