

中国纺织服装行业的海外投资 与企业社会责任

国别调研报告

(孟加拉卷)



中国纺织工业联合会

2018年5月

总序

纺织服装行业是中国最早、最充分融入全球产业链的行业，也是最早走向国门，开展海外投资拓展的行业之一。自 2013 年中国提出“一带一路”倡议以来，中国纺织服装企业“走出去”迎来了全新的发展机遇。另一方面，国内劳动力等要素成本的不断上升以及中国与东南亚国家之间出口税负的差异，也促使越来越多的中国纺织服装企业投资东南亚等成本较低的国家。据统计，2016 年，中国纺织服装业的对外直接投资达 26.6 亿美元，同比增长 89.3%。“走出去”的中国纺织服装企业为这些国家创造了丰厚的经济利润和就业机会。同时，中资企业在这些国家也面临一系列社会责任、劳工标准等领域的挑战。

为了了解中国纺织服装企业在有关投资所在地的运行状况，尤其是中资企业在当地履行社会责任的实际情况，在中国商务部和工信部的支持下，在中德合作的“亚洲地区服装纺织行业社会和劳工标准”项目框架下，中国纺织工业联合会社会责任办公室研究团队与外聘专家组成项目组，在 2016 年 8 月到 2017 年 10 月期间先后对柬埔寨、孟加拉、缅甸和越南四国的中资纺织服装企业进行了调研，并在与各个利益相关方深入沟通的基础上完成此四份国别调研报告。我们希望这一系列研究报告能够对各方更加充分、真实地了解中资纺织服装企业在上述国家负责任经营和可持续发展方面的现状和前景有所帮助，同时为各个利益相关方做出前瞻性的决策提供参考意见。

在此，我们诚挚感谢中国商务部、工信部、中国纺织工业联合会相关部门和领导对此项目的大力支持，感谢我们的项目合作伙伴德国国际合作机构（GIZ）专业而有效的合作，并感谢亚洲基金会和瑞联稚博儿童权利及企业社会责任中心（CCR CSR）对项目调研活动的支持。此外，我们还要感谢接受问卷调研和访谈的 26 家中资纺织服装企业、761 名各国员工，435 名投资者和管理者，四个国家的纺织服装行业协会、中资企业商会以及参加利益相关方闭门座谈会的超过 100 名当地和国际非政府组织的代表。最后，我们尤其要感谢为完成实地调研和此系列报告而不懈努力一年多的专家，包括刘明辉老师和贾宏伟老师。

本次调研由于时间和资源上的限制，取样有限，且在交流时存在语言障碍，所得信息可能存在偏差，分析与结论也可能不尽完善，请读者不吝斧正。

中国纺织工业联合会社会责任办公室

目 录

摘 要.....	4
第一部分：调研背景与方法.....	11
一、调研背景.....	11
二、调研方法.....	11
第二部分：调研发现.....	13
一、孟加拉的投资环境.....	13
二、孟加拉中资企业的社会责任表现.....	14
1. 管理者和员工的基本信息.....	14
2. 对企业社会责任与劳工标准的认知.....	18
3. 薪酬标准及支付.....	21
4. 工作时间和休息休假.....	23
5. 工作环境.....	24
6. 职业培训.....	27
7. 结社与劳资对话.....	28
8. 性别平等政策与实践.....	29
9. 童工.....	34
第三部分：中资纺织服装企业良好实践.....	36
一、利德成集团：做亚洲最好的服装公司.....	36
二、四季服装：将有力的管理制度深植当地文化.....	40
第四部分：结论和建议.....	43
一、为企业合规和市场拓展提供信息服务.....	43
二、加强管理培训，健全管理体系.....	44
三、提升人权意识，改善工作环境.....	45
四、实行促进性别平等的积极行动.....	45
五、健全劳资关系协调机制.....	46

摘要

一、调研背景

纺织服装行业是孟加拉国最重要的经济支柱，在孟加拉国经济中扮演着举足轻重的作用，是仅次于中国的全球第二大纺织服装出口国。孟加拉全国纺织服装行业就业人数接近 500 万，其中 70% 以上为女性。孟加拉国服装出口的传统市场主要集中在欧洲、美国、日本等发达国家和地区，但是近年来中国正逐渐成为孟加拉越来越重要的服装出口市场。从投资角度来看，中国已经成为在孟加拉国投资最多的国家，而纺织服装行业是中国在孟加拉直接投资中占比最大的行业。

为了了解中国纺织服装企业在孟加拉的运行状况，尤其是中资企业在当地履行社会责任的实际情况，中国纺织工业联合会社会责任办公室在 2017 年 2 月 22 到 3 月 1 日间对孟加拉的 6 家中资企业进行了现场调研。调研的问卷调查共涉及 4 位投资者、63 位管理者以及 170 位员工。此外，项目组还访谈了各类利益相关方代表 8 人，并在达卡召开了有 10 余家机构约 30 人参加的“中资纺织服装企业社会责任非政府组织闭门座谈会”。

本次调研受访的 6 家企业投资的最初动机都是孟加拉国拥有重要的自然资源和原材料，以及充足和廉价的劳动力资源，但客户的推动是决定企业走出去的重要推手。6 家企业在孟加拉的经营期均在 3 年以上，最长的已近 20 年。企业的员工人数从 100 人至 1.3 万人不等，其中女性员工平均约占 70%。目前，这 6 家企业经营效益迥异，除一家企业亏损外，其余均已盈利。

二、孟加拉的投资环境

孟加拉国作为最不发达国家之一，除享受欧盟普惠制外，还获得加拿大、挪威、日本、新西兰、澳大利亚的免关税市场准入待遇。孟加拉国劳动力人口为 1.04 亿人，每年有近 200 万新劳动力进入市场，劳动力资源充足且价格相对低廉。与越南、缅甸、柬埔寨相比，孟加拉的人工成本更低。

但是，在孟加拉投资和经营的困难也非常明显，包括：融资难，能源不足，交通运输、港口等基础设施薄弱，劳资关系不稳定，员工的效率和技能双低，缺乏产业链配套，纺纱原料严重依赖进口，以及腐败成风，投资和企业运营的灰色隐性成本较高。

三、孟加拉中资企业的社会责任表现

1. 管理者和员工的基本信息

在管理者中，孟加拉人占 66.67%，中国人占 31.75%，其中来自中国香港的占 1.59%。这显示管理者团队趋于本土化，有利于避免文化差异造成的冲突。受访的管理者大多为中层主管或一线经理，以本地人为主，尤其是一线经理基本都是孟加拉人。这些管理者大部分在本企业工作的年限较短，3 年以下的高达 62%。受访管理者的学历集中于初中和高中水平，本科及以上学历的仅占 26%，还有 7% 的管理者只有小学程度。

员工的年龄集中于 18 岁-35 岁，高达 93.5%，14 岁-18 岁的占 1.78%。这印证了孟加拉劳动力供给充足且偏年轻的状况。此外，调研发现不满 14 岁员工的占 0.59% (1 位)，这可能意味着存在企业雇用童工的情况。员工的学历普遍不高，集中于初、高中阶段，且有相当比例的小学学历员工。接近 3/4 的受访员工的居所距离公司在 5 公里之内，说明员工以本地人为主。此外，有 39% 的员工在本厂工作不足 1 年，可见中资企业也存在较为严重的员工稳定性问题。

2. 对企业社会责任与劳工标准的认知

约 81% 的管理者听说过社会和劳工标准，但对于国际劳工标准 (International Labour Standards, ILS)，管理者有所了解的仅占 19%。员工表示听过或了解“企业社会责任”和“社会和劳工标准”的占 52%，近半员工在这一领域缺乏认知，说明管理者对员工的相关培训不足。

对于企业在执行社会和劳工标准过程中最关注的领域，管理者的首选是职业安全与健康，其次是劳动权益。同时，管理者对于本企业落实社会和劳工标准状况的评价，公司的经理或所有人给出较高的评分。访谈中了解到，管理者认为无法找到全部详尽的孟加拉相关法律是其落实社会和劳工标准时面临的最大障碍和风险，而缺乏意识、文化差异以及效率低也是不容忽视的风险因素。此外，管理者中对外部利益方是否关注本企业社会与劳工标准执行情况表示不知道的高达 52%。

3. 薪酬标准及支付

88.82% 的员工表示知悉最低工资标准，员工的工资以 6000-8000 塔卡的居多，占 63%。受访员工的工资除了个别人以外，均高于国家规定的最低标准工资。

相比较而言，孟加拉管理者对孟加拉公司员工工资待遇的整体评价较高。与管理者对孟加拉公司员工整体待遇情况相比，管理者对本厂的工人待遇评价更高。尽管 85%的员工否认本厂存在推迟支付工资的情况，但仍然有 15%的员工予以确认，其中“经常发生”的占 4%。

4. 工作时间和休息休假

正常情况下每日工作时间不超过 8 小时的员工占 74%。但项目组实地观察与访谈所得是员工每日工时均在 8 小时以上，加班的员工远高于 26%。员工每周休息 1 天的占 98%，休息 2 天的占 1%。受访企业管理者均重视加班审批手续，让员工提前签字同意。

至于加班原因，员工回答“为了赚得更多收入”的居多，回答被“强制加班”的占 1.26%，其他原因主要是交货工期紧急。这意味着受访企业可能存在员工非自愿加班的现象，另有 8%的员工回答“被要求强制性的加班”，这涉嫌强迫劳动，另有 1%的员工明确表示遭遇过强迫劳动。

5. 工作环境

对于工作场所（包括灯光、温度和设备等）是否安全，员工选择“很安全”的占比较高，且无否定性评价。这表明中资企业提供的工作环境满足了员工对安全性的要求。92%的员工反馈在工作场所有关于危险区域或危险品的告示或提醒，8%的员工给出否定性回答。说明绝大多数企业已经达标，但还是有欠缺之处。实地考察的所见所感来看，不同企业的现场管理状况差别较大，有些工厂管理严格有序，但有些工厂则机位摆放过密，车间的温度较高，空气流动性较差。

超过半数的员工认为公司提供的福利能够很好地保证其安全与尊严，接近半数的员工认为“一般”。对于多选题“您最希望企业在工作场所如何保护员工的隐私和尊严”，170 名员工中的 98 人（57%）选择“确保有专用于母乳喂养的地方”；87 人（51%）选择“禁止任何人打、骂、性骚扰员工，有人受理投诉并及时妥善处理”；71 人（42%）选择“为不同性别设立单独的更衣室”；67 人（39%）选择“不安排不必要的搜身安检，如有必要安排同性进行”；63 人（37%）选择“管理者处理涉及个人隐私的问题，能够合理保密”。

管理者表示关注职业安全与卫生以及对员工隐私权的尊重，且有防止对女工性侵害的措施，但现场看到“搜身安检”比较普遍，女工对此举表示不满意。

6. 职业培训

170 名员工反馈接受过培训的内容以消防演习居多，其次是岗位培训。对于与女性保护包括防治职场性骚扰有关的内容，46%的员工表示接受过防治职场性骚扰有关的培训，40%的员工表示没有接受过。

7. 结社与劳资对话

在与员工沟通交流方面，受访企业均建立了定期会议制度，并通过告示等海报传达公司信息，多数企业建立了申诉机制并公示流程，及时处理员工的抱怨。

多数受访企业对外部工会经常组织罢工感到担忧，但企业内部的工会并不普遍。在有工会的企业，54%的员工觉得工会可以很好地代表和保护工人的权益，10%的员工持否定意见。只有不到半数员工确认公司管理层或者雇主跟工会进行过协调或者谈判，可见企业中集体谈判的机制与实践仍需强化。员工访谈发现，几乎所有员工都在工厂内外经历过或目睹过罢工和示威等劳资冲突现象。

关于投诉机制，96%的员工表示所在公司设置了员工申诉机制，89%的员工表示曾通过投诉机制向管理层提出过投诉。可见，中资企业的申诉机制从健全性和有效性上来看都属上佳。又例如，当女工面临在孕期不被允许减少工作量，在孕期、哺乳期内仍被要求加班，甚至被解雇的情况下，向公司主管或人力资源部门报告是最多数员工选择的途径，这表明企业必须注重内部申诉和沟通机制。

8. 性别平等政策与实践

8.1 性别平等

6 家受访企业的女性员工平均约占 70%，部分企业女性员工的比例高达 90% 以上。在性别平等方面，管理者最看重的因素集中于无性别差异，男女都平等工作；但是对于管理层无性别差异与成立女员工组织，这两项重要措施则被多数管理者所忽视。

在主要招聘条件同等情况下受访企业录用员工的性别考量方面，61%的管理者认为“无性别差异”，31%的管理者会“根据工作类型优先考虑性别差异”。91%的员工认为本公司没有发生过拒绝女性或男性申请，在同等条件下优先录用了男性，或者在同等条件下优先录用了女性，也没有仅因求职者怀孕或有子女而拒绝录用等情况。

绝大多数员工不懂得什么是真正意义上的性别歧视，而管理者认为应当“根

据工作类型优先考虑性别差异”，这种性别刻板化印象排斥、限制了适格女性进入男性垄断的收入较高的熨烫、裁剪等岗位；同时限制了比女性还细心并有耐力的男性进入女性集中的缝纫工种。这对被排斥、限制的求职者均构成一种就业性别歧视。

在同工同酬方面，99%的员工表示公司没有出现从事同样工种和业绩相当的员工男女收入有差异。在晋升方面，78%的员工认为男女员工晋升没有差异。管理者问卷和访谈也表明，性别远不是企业管理者考虑员工晋升的重要因素，而和工作表现相关的各类条件才是决定性因素。

结合问卷的统计结果和访谈所得，项目组认为相同工种的工资标准没有性别差异，但工资相对较高的技术、管理和重体力工种男性居多，导致男女收入存在事实上的差距。另一方面，管理层的性别比普遍不均衡。访谈发现女工都想做管理者，而目前公司的管理者，包括小组长和大组长，女性只占5%。

8.2 生育保障和家庭福利

多数管理者都知道本企业采取了有利女工生育保障和家庭福利的措施，这些措施以允许女员工请产假，提供托儿与哺乳中心，对怀孕期间或哺乳期间的女员工采取弹性工作制等措施为主。

在女工孕期、哺乳期保护方面，员工的反馈意见与管理者有所不同。超过半数的员工反映本厂对孕期、哺乳期女工不予照顾的问题，其中选择“女性员工在孕期、哺乳期内仍被要求加班”的占54.84%。

关于企业给员工子女的福利，管理者比较重视收集员工信息，包括婚姻状况、孩子的数量和年龄、员工是否怀孕、员工是否母乳喂养、员工是否和孩子一起生活及其居住区域等信息。受访企业为员工提供的福利以医疗保险最为常见，其次是儿童保健和生日津贴。很少有公司提供员工失业保险以及专门的工伤险，退休金也仅限于极少数管理者。

8.3 工作场所性骚扰

尽管员工表示遭遇性骚扰的比例很低，但很难因此说明工作场所性骚扰是不存在的。对于是否存在性骚扰及其是否投诉问题，不回答的员工占比过高就是一个值得思考的信号。

对于“您公司遵循了哪些原则以及采取了哪些措施防止性侵犯的发生”这道

多选题，管理者认为公司采取的防止性侵犯的措施比较完备。项目组在访谈时了解到中资企业注意防范对女工的性侵害，采取的主要措施是分男女不同楼道进出车间的，但未发现其他政策和措施。

9. 童工

项目组发现 6 家公司均有不雇佣童工的意识，受访者对童工的认知为不满 18 岁的人。投资者和人力资源管理者对于证件的审核均持十分审慎的态度，当招聘人员对应聘者提交的证件记载的年龄持怀疑态度时，便请医生做出诊断。另一方面，仍有 38% 的管理者不了解公司是否有禁止雇用童工的特别规定。问卷调查结果似乎证实中资服装企业中存在使用童工的现象。在禁止雇用童工方面，企业确实采取了很多方法，但这些措施在实施中仍然会产生漏洞。

四、结论和建议

2013 年，在发生 Rana Plaza 工厂大楼倒塌致死 1100 余工人后，孟加拉国制衣行业的社会责任问题一直处于国际社会的聚焦灯之下。过去几年来，利益相关方的介入使得孟加拉制衣业的安全、健康状况取得了长足进展，并且为持续改进当地企业的社会责任水平确立了较好的制度和知识供给。另一方面，孟加拉国继续处于发展的上升曲线中。中国企业投资于孟加拉将享有持久的良好商业机遇，但需要提升应对社会责任风险的能力。为此，项目组提出建议如下：

为企业合规和市场拓展提供信息服务。访谈中得知，管理者找不到相关的全部孟加拉法律是其面临的障碍和风险。管理者普遍希望得到中国政府 and 公共服务机构提供信息服务支持，帮助“走出去”企业提供更多的相关政策。

加强管理培训，健全管理体系。应当首先培训管理者，提高落实企业社会责任重要性的意识，以及性别平等意识，在此基础上普及社会与劳工标准以及相关法律知识，并从而提高管理者建章立制、规范化、系统化管理的能力。

提升人权意识，改善工作环境。中资企业在孟加拉的社会责任实践超出了中国本土服装企业的普遍水平。然而，中资企业在日常经营管理中还需要进一步关注细节层面的问题和系统性挑战，主动提升尊重人权的意识，自觉杜绝所有侵犯人权行为。

实行促进性别平等的积极行动。建议中资企业制定帮助女工晋升的积极行动方案，逐步提高管理层女性的比例。包括加大对女工的培训投入，在传授职业知

识与技能的同时，提升其性别平等意识、自信心和竞争力。

健全劳资关系协调机制。为了真正建立企业与员工的命运共同体，企业必须更加注重健全内部的劳资关系协调机制，促进对话和员工参与管理，在有组织保障的基础上，将投诉程序和参与制度透明化、规范化，这对于稳定劳动关系，增强企业的凝聚力进而提高生产力以至于在孟加拉可持续地健康发展具有根本性的重要意义。

第一部分：调研背景与方法

一、调研背景

纺织服装行业是孟加拉国最重要的经济支柱，在孟加拉国经济中扮演着举足轻重的作用。根据孟加拉国官方 2016 年中期的统计，该国拥有 2000 多家纺织厂，6000 多家服装加工厂，是仅次于中国的全球第二大纺织服装出口国。孟加拉全国纺织服装行业就业人数接近 500 万，其中 70% 以上为女性。根据孟加拉出口促进局（EPB）的官方数据，2016-17 财年（2016 年 7 月到 2017 年 6 月），孟加拉国服装出口额总计 281.40 亿美元，占该国出口总额的 80% 以上。最新的官方数据显示，2018 财年前 2 个月孟加拉已出口服装 55.2 亿元，同比增长 14.05%。孟加拉国行业组织计划在 2021 年实现服装出口 500 亿美元的目标。

孟加拉国服装出口的传统市场主要集中在欧洲、美国、日本等发达国家和地区，但是近年来中国正逐渐成为孟加拉越来越重要的服装出口市场。据统计，2017 年孟加拉国占欧盟的服装进口份额的 22.5%，逐步逼近中国 37.3% 的市场份额。2017 年 7 月至 2018 年 2 月，孟加拉对美国出口总额为 39.0026 亿美元，同比增长 1.62%，而据孟加拉出口促进局统计，纺织服装、针织品和家用纺织品的出口额占到了对美出口总额的 92% 强。同时，孟加拉国 2016-2017 财年对中国服装业出口总额为 3.92 亿美元，增幅达到 14.77%。有观点认为，如果服装行业出口保持现有趋势，中国很可能在未来 3 年内取代日本成为孟在亚洲的最大成衣出口市场，未来 10 年，中国也有可能超越欧美成为孟最大的成衣出口目的地。

从投资角度来看，根据中国商务部的数据，截至 2017 年 7 月，中国在孟加拉国累计直接投资 2.39 亿美元，中国已经成为在孟加拉国投资最多的国家，而纺织服装行业是中国在孟加拉直接投资项目中占比最大的行业。虽然孟加拉国绝大部分纺织服装企业由本国人所投资和拥有——据孟加拉华人华侨联合会估计，截至 2018 年 4 月底，孟加拉中资纺织服装企业不超过 100 家——但近年来，中国在孟加拉国的纺织服装业投资已经开始了快速增长。

二、调研方法

为了了解中国纺织服装企业在孟加拉的运行状况，尤其是中资企业在当地履

行社会责任的实际情况，在中德合作的“亚洲地区服装纺织行业社会和劳工标准”项目框架下，中国纺织工业联合会社会责任办公室在 2017 年 2 月 22 至 3 月 1 日期间对孟加拉的部分中资企业进行了现场调研，并访谈了包括孟加拉服装制造商和出口商协会（BGMEA）、孟加拉华人华侨联合会、当地和国际非政府组织在内的各类利益相关方。

工厂调研主要采取问卷调查的方式进行，辅以面对面交流访谈。项目组先后调研了 6 家中资纺织服装企业，发放问卷 237 份。4 位投资者、63 位管理者、170 位员工在翻译的辅助下当场填答了问卷，课题组全部收回。同时，项目组选择 3 位投资者和 9 位管理者、25 位女性员工进行了深度访谈。此外，项目组还访谈了各类利益相关方代表 8 人，并在达卡召开了有 10 余家机构约 30 人参加的“中资纺织服装企业社会责任非政府组织闭门座谈会”。最后，项目组还与当地的非政府组织、学者和律师等保持了邮件交流，就一些具体问题交换了信息和意见。

接受调研的调研六家中资企业具体情况如下：

企业	投资时长	投资规模(美元)	企业人数	主要业务
A	近 20 年	7000 万美金	1.3 万人	服装制造
B	3 年	1000 万美金	1000 人	服装制造
C	4 年	100 万美金	600 人	服装制造
D	4 年	500 万美金	750 人	纺织服装外贸
E	12 年	不详	1200 人	服装制造
F	7 年	1000 万美金	100 人	纤维织物编织

本次调研受访的 6 家企业投资的最初动机都是孟加拉国拥有重要的自然资源和原材料，以及充足和廉价的劳动力资源，但客户的推动是决定企业走出去的重要推手。6 家企业除了 2 家兼营纺织业务之外，均从事服装制造业务。6 家企业在孟加拉的经营期均在 3 年以上，最长的已近 20 年。企业的员工人数从 100 人至 1.3 万人不等，其中女性员工平均约占 70%。6 家企业中，除 2 家企业仅在孟加拉投资外，其它 4 家企业也都在海外投资建厂。目前，这 6 家企业经营效益迥异，与投资时间成正比，除一家企业亏损外，其余均已盈利。

第二部分：调研发现

一、孟加拉的投资环境

孟加拉成衣出口目的国主要为欧盟、美国、日本、澳大利亚、加拿大等国。这些国家均给予孟加拉优惠待遇。孟加拉国作为最不发达国家之一，除享受欧盟普惠制外，还获得加拿大、挪威、日本、新西兰、澳大利亚的免关税市场准入待遇。进出口关税的较大差异，使得品牌商将订单大量转向包括孟加拉在内的东南亚国家，也是中资企业投资于孟加拉的主要原因之一。

孟加拉国仅有 147570 平方公里的土地，却有约 2 亿人口。据世界人口计划署统计，该国是全世界人口密度最大的国家。孟加拉国劳动力人口为 1.04 亿人，其中男性 4946 万人，女性 5450 万人。每年有近 200 万新劳动力进入市场，劳动力资源充足且价格相对低廉。^①劳动力资源丰富且价格低廉与税收优惠是中国纺织服装企业选择到孟加拉国投资的主要原因。与越南、缅甸、柬埔寨相比，孟加拉的人工成本更低。

但另一方面，在孟加拉投资和经营的困难也是显而易见的。调研发现，6 家中资企业在投资初期均遇到以下严峻挑战：

首先是融资难。在海外设厂投资金额较大，企业自身实力有限，但国内银行对企业长期投资的贷款条件较为苛刻，而孟加拉至今仍无中国大陆的银行，其他银行贷款手续繁琐且利息高，金融服务业无法满足中国投资企业的生产经营需要。

其次是能源不足，孟加拉国水、电、气供不应求，纺织厂经常因超负荷而停电，需要自备充足的发电设备。

其三是交通运输、港口等基础设施薄弱。亚洲开发银行将吉大港称为“供应链上的死结”，一个集装箱在港时间平均为 15 天。遇到港口拥堵或工人罢工，30 天以上都可能无法出货或提货。为信守合同按期交货，出口商有时不得不选择空运而增加成本。这使得一些国际品牌商又有将订单转移到其他国家的趋势。

第四，劳资关系不稳定。近年来孟加拉罢工频繁，尤其是在出口加工区。其原因多样化，包括工人要求加薪、员工被非法开除或遭受其他不公平对待、被人煽动等。在局面失控的情况下，一些人乘机打砸企业设施。根据联合国的估测，

^① 《中国纺织报》，2016 年 5 月 4 日。

孟加拉每年由于罢工而造成的损失占 GDP 的 4%。^①调研发现，起初中方管理人员对罢工缺乏应对经验，普遍惊恐而无奈。目前，中资企业已逐渐摸索出处理罢工问题的对策——中方管理人员普遍任用当地人担任行政人事主管，便于与当地员工沟通。尽管如此，仍有一些中资企业主心有余悸，担心原料制作工艺不成熟，质量不稳定，员工拉帮结派恶意煽动罢工，生命财产得不到保障。

第五，从整体上看孟加拉的员工比较单纯而较易管理，但是由于孟加拉员工普遍文化水平不高，与管理者存在语言差异和文化障碍，企业很难在短期内培养大批优秀产业工人，员工的低效率和低技能已成为中资企业的管理瓶颈。在受访的 6 家企业中，孟加拉员工的生产效率不足中国的 60%。企业不得不用自动化设施、先进的技术和管理提升生产效率。

第六，该国缺乏产业链配套，纺纱原料严重依赖进口。据统计，孟加拉纺织工业用棉的 95%、织布用纱的 80%和印染用坯布的 70%都需通过进口来满足。当然，这对于中国投资者而言，既是挑战也是机遇。

最后，孟加拉国行业组织对投资纺织服装行业有比较严苛的准入控制，再加上孟加拉国政府官员腐败成风，投资和企业运营的灰色隐性成本较高。

二、孟加拉中资企业的社会责任表现

1. 管理者和员工的基本信息

在中资企业 63 位管理者样本中，男性 47 人，占 74.60；女性 16 人，仅占 25.40%。管理者的年龄分布集中于 21 岁-40 岁，占 73.02%，比较年轻化（图 1）。

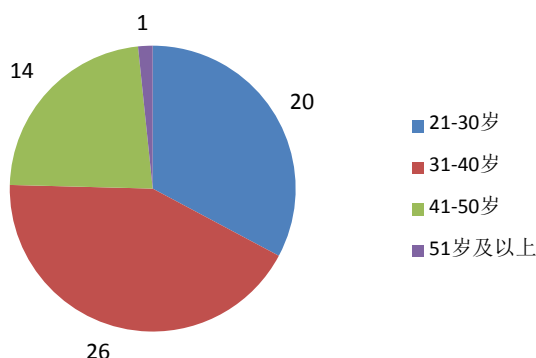


图 1：管理者的年龄

^① “孟加拉纺织服装产业投资前景”，见商务部网站转自《中国纺织报》，网址：<http://www.mofcom.gov.cn/article/j/dxfw/cj/201605/20160501310119.shtml>。

在管理者中，孟加拉人占 66.67%，中国人占 31.75%，其中来自中国香港的占 1.59%。这显示管理者团队趋于本土化，有利于避免文化差异造成的冲突。受访的管理者大多为中层主管或一线经理，以本地人为主，尤其是一线经理基本都是孟加拉人。管理者在中资企业的职位及其国籍分布状况见图 2。

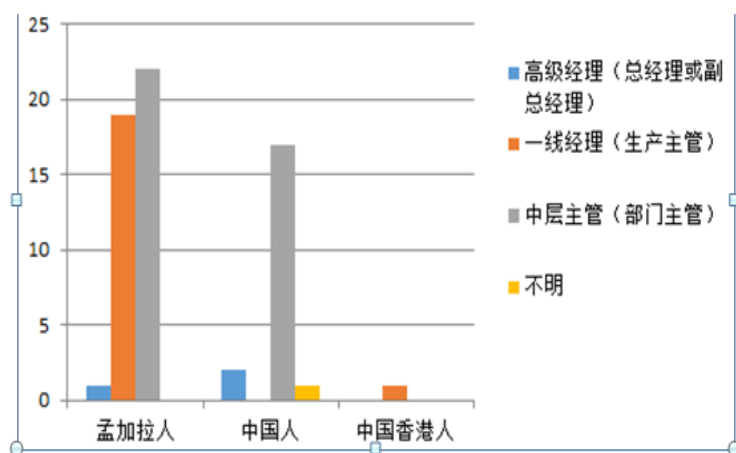


图 2：管理者的职位及其国籍

这些管理者大部分在本企业工作的年限较短，3 年以下的高达 62%。超过 10 年的仅占 3%（图 3）。

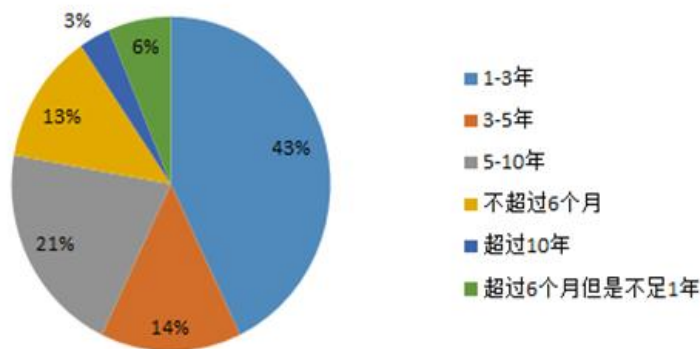


图 3：管理者在本企业的工作时间

受访管理者的学历集中于初中和高中水平，本科及以上的仅占 26%，还有 7%的管理者只有小学程度。这对企业的管理水平，尤其是合规能力存在负面影响（图 4）。

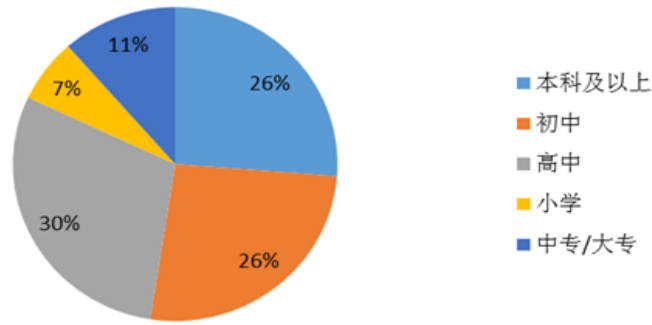


图 4：管理者的学历

在中资企业 170 位孟加拉员工样本中，男性有 67 人，占 39.41%；女性 103 人，占 60.59%。员工的年龄集中于 18 岁-35 岁，高达 93.5%，14 岁-18 岁的占 1.78%。这印证了孟加拉劳动力供给充足且偏年轻的状况。此外，调研发现不满 14 岁员工的占 0.59%（1 位），这可能意味着存在企业雇用童工的情况（图 5）。

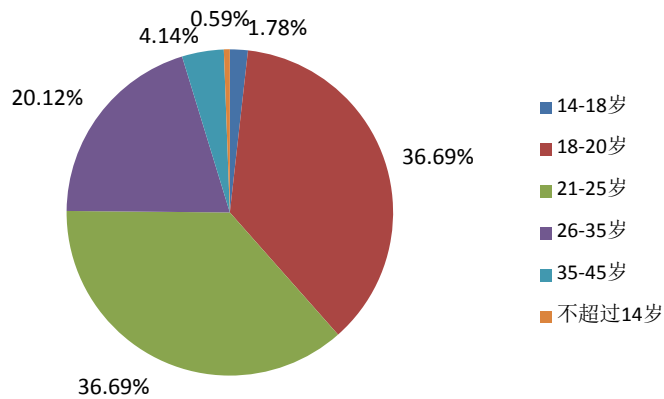


图 5：员工的年龄

近 1/3 的受访员工为初中学历，纺织服装行业中员工的学历普遍不高，集中于初、高中阶段，且有相当比例的小学学历员工（图 6）。

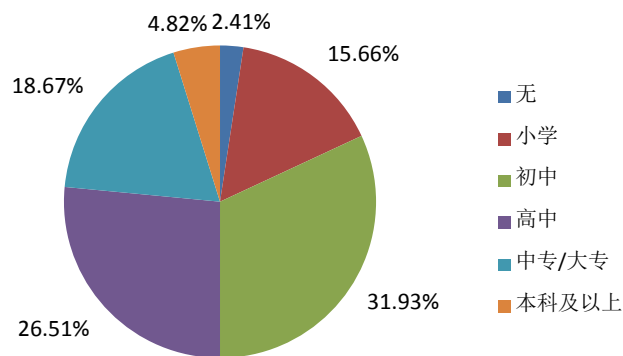


图 6：员工的学历

受访员工从事普通制衣生产的占 57.76%；作为生产线主管的员工占 3.11%。从事其他工种的占 39.13%。其他工种的具体类别见图 7，以熨烫工种居多。

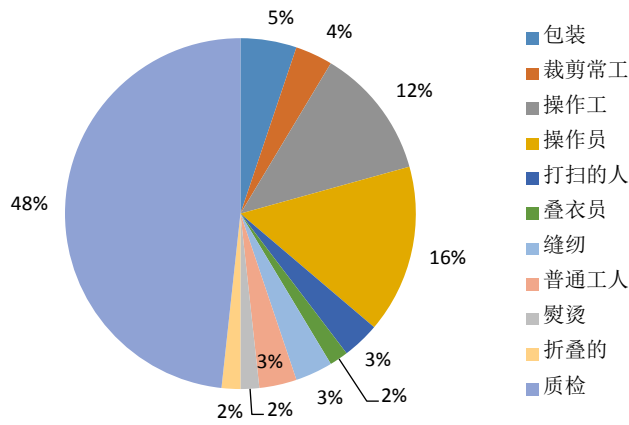


图 7：其他工种的具体类别

接近 3/4 的受访员工的居所距离公司在 5 公里之内，说明员工以本地人为主。访谈中了解到，如果家乡距离远，员工便租住在距公司较近的郊区（图 8）。

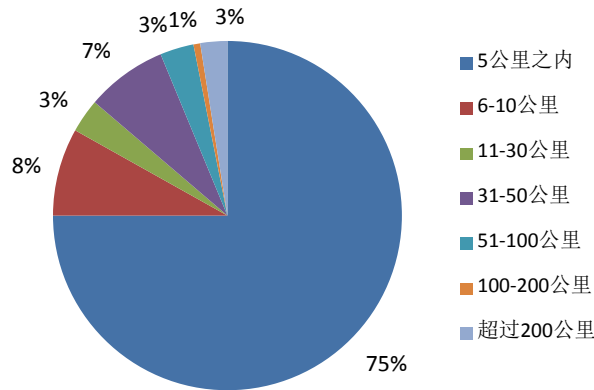


图 8：员工的居所与公司之间的距离

受访员工在本厂工作的时间见图 9，以 3-5 年的居多，3 年以上的占 42%，可见近半数员工为熟练工。同时，也有 39% 的员工在本厂工作不足 1 年，可见中资企业也存在较为严重的员工稳定性问题。

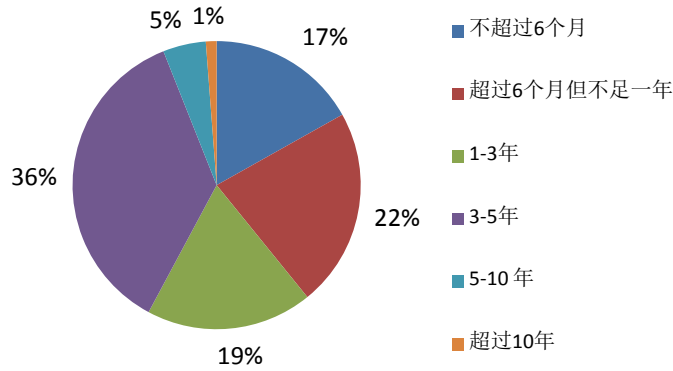


图 9: 员工在本厂工作的时间

在进入本厂之前，接近 1/3 的员工工作时间不超过 1 年，约 1/3 的员的工作时间超过 3 年，其余员工的工作时间处于 1-3 年间。这表明企业在招聘时，应聘者包括工作经验丰富的求职者，但也有相当数量的新手（图 10）。对管理者和员工的访谈也发现，员工习惯于到新建的厂应聘以求较高待遇，如果其愿望得不到满足再返回原厂，导致员工的整体流动性较强。

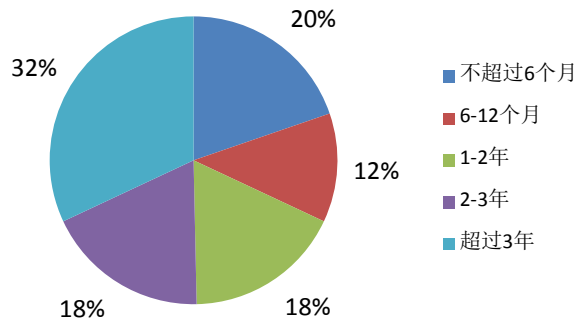


图 10: 员工在进入本厂之前工作的时间

对于雇主/投资者的国籍问题，高达 94%的员工知晓其雇主是中国籍，个别员工误认为孟加拉、韩国或日本籍。约 80%的管理者知晓雇主是中国人或者中国大陆人，但接近 20%的管理者误以为雇主是孟加拉人。

2. 对企业社会责任与劳工标准的认知

问卷统计显示，约 81%的管理者听说过社会和劳工标准，其中，77.78%的管理者回答听说过的社会和劳工标准主要有 ISO 26000、SA 8000、BSCI 以及 LTS。但具体来看，对于根据国际劳工组织的公约制定的国际劳工标准（**International Labour Standards, ILS**），管理者有所了解的仅占 19%；对于欧洲市场最大的社

会责任标准 BSCI (Business Social Compliance Initiative)，管理者有所了解的也仅占 17%，而了解中国纺织行业社会责任管理体系 (CSC9000T) 的管理者只有 9%。另有 22% 的管理者对社会和劳工标准完全不了解。可见管理者对社会和劳工标准的认知状况不佳。

管理者对企业社会责任与劳工标准的认知状况不佳，说明多数企业对此重视程度不高，宣传、教育、培训不足。与管理者相比，员工回答听过或了解“企业社会责任”和“社会和劳工标准”的占 52%，从没听说过的占 6%。员工在这一领域缺乏认知，说明管理者对员工的相关培训不足 (图 11)。

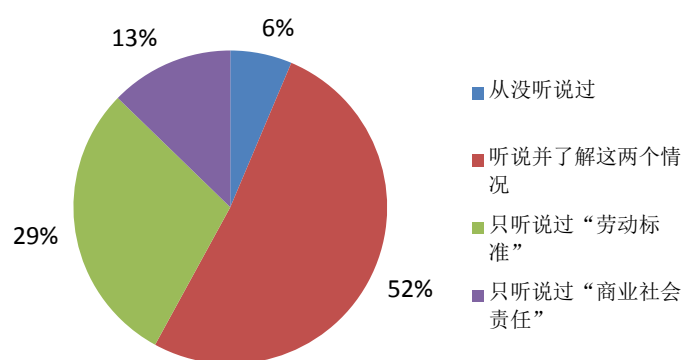


图 11: 员工对企业社会责任与劳工标准的认知状况

对于企业在执行社会和劳工标准过程中最关注的领域，管理者的首选是职业安全与健康，其次是劳动权益 (图 12)。

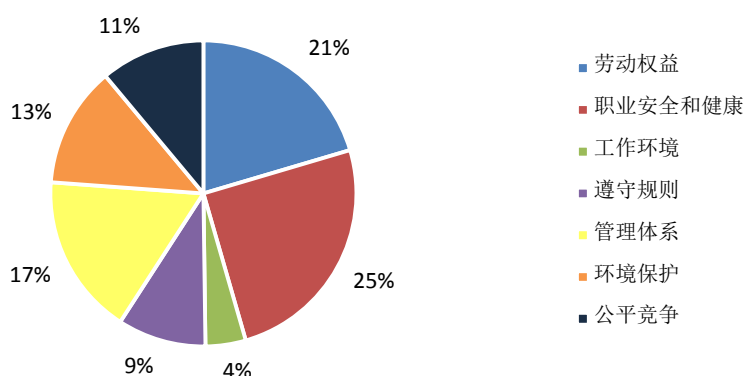


图 12: 管理者在执行社会和劳工标准过程中重点关注的领域

管理者对于本企业落实社会和劳工标准状况的评价，公司的经理或所有人给出较高的评分 (图 13) (1 分为最低值，5 分为最高值，以下同)。

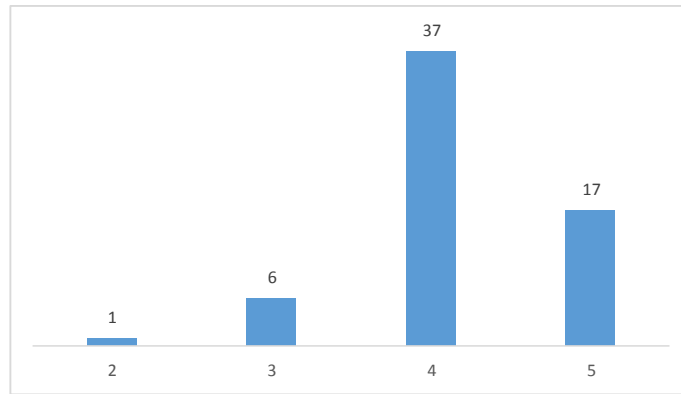


图 13: 管理者/所有者对本企业落实社会和劳工标准状况的评分

其中选择 4-5 分的经理或所有人占 86%。至于在哪方面比较成功，1/4 的管理者/所有者首选“确保劳工权益”，其次是“遵守法律”（图 14）。

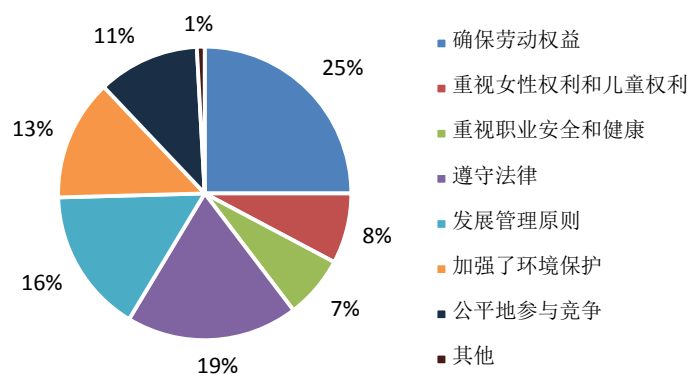


图 14: 管理者认为本公司在实施社会和劳工标准的成功领域

问卷显示，管理者认为企业在执行社会责任和劳工标准时面临的**最大障碍**是其他原因。访谈中了解到，**管理者认为无法找到全部详尽的孟加拉相关法律是其落实社会和劳工标准时面临的**最大障碍和**风险**。而缺乏意识、文化差异以及效率低也是不容忽视的风险因素（图 15）。

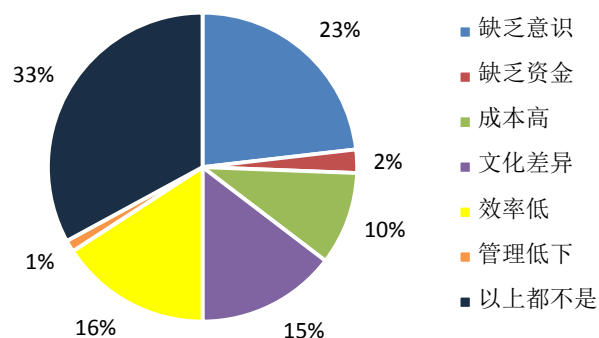


图 15: 公司在执行社会责任和劳工标准时面临的障碍和风险

从外部监督机制来看，对于“监管机构是否定期监督和检查本企业执行社会和劳工标准的情况”，有 44 位管理者回答“是”，占 70%；高达 28% 的人不知道监管机构是否定期监督和检查本企业执行社会和劳工标准的情况，其中中国的管理者居多（图 16）。

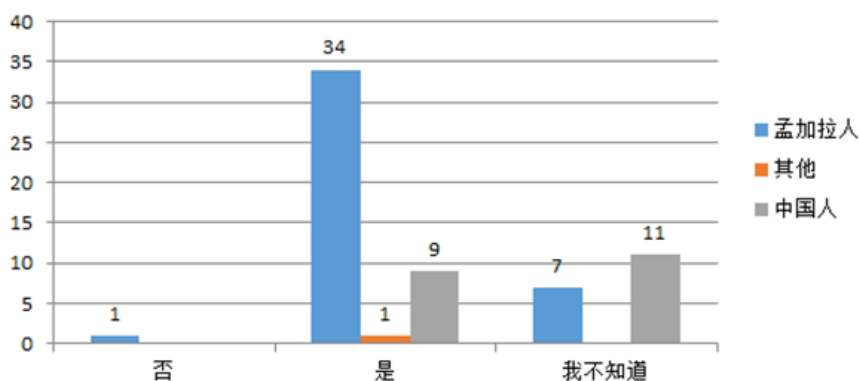


图 16：管理者对监管机构是否定期检查本企业的了解程度

84% 的管理者表示本企业在现在或者过去的一年里没有因违法而受到政府部门的处罚，而 16% 的管理者则选择“我不知道”。管理者对外部利益方是否关注本企业社会与劳工标准执行情况的了解程度回答不知道的高达 52%（图 17）。

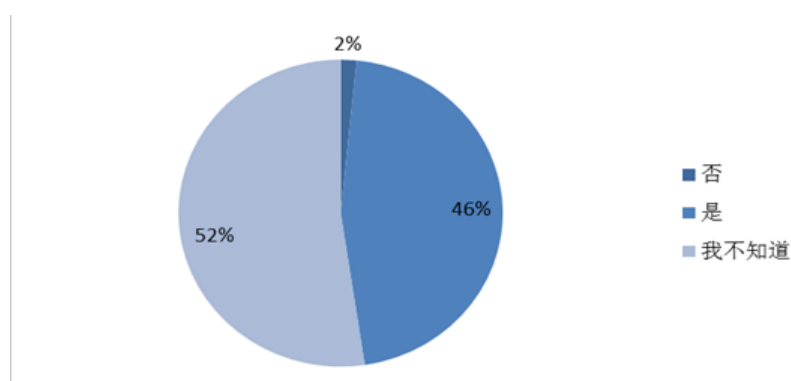


图 17：管理者对其他外部利益相关方关注本企业社会 and 劳工标准执行情况的了解程度

3. 薪酬标准及支付

孟加拉国相对贫困，工人最重视的是工资待遇问题。2017 年 2 月底，孟加拉国最低月工资标准为 5421 塔卡（约合 68 美元），折合人民币 687.5 元。对此 88.82% 的员工表示知悉，可见最低月工资标准的知晓度较高。167 名员工填答了本人工资（单位：塔卡），最大值为 14500 塔卡，最小值 3880 塔卡（图 18）。

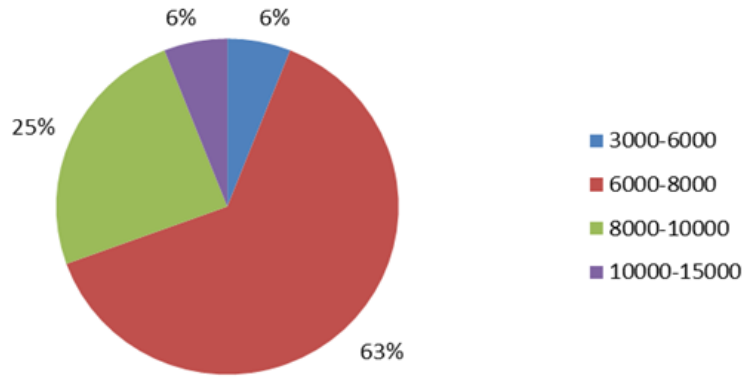


图 18: 受访员工的工资分布

按照劳工部的规定，员工工资均以计时方式计算，不允许采取计件方式。因为孟加拉员工整体计算能力较低且习惯于慢节奏，政府担心被雇主以计件方式降低工资额。员工的工资以 **6000-8000 塔卡** 的居多，占 **63%**。这与访谈结果一致，受访员工的工资除了个别人以外，均高于国家规定的最低标准工资。此外，企业还提供额外绩效奖金和节日津贴、免费的职业技能培训等福利。员工对于本厂工资待遇水平的满意度以及对孟加拉的企业员工整体待遇水平的评价分别见图 19 和图 20。

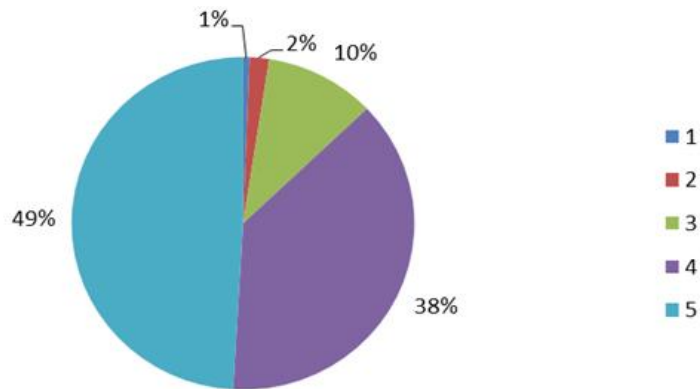


图 19: 员工对本厂工资待遇水平的评分

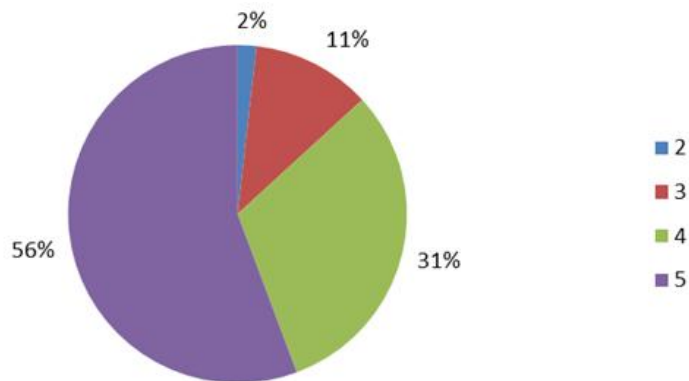


图 20: 员工对孟加拉公司工资待遇整体水平的评分

比较图 20 和图 21 可见，员工对本厂的工资待遇给 5 分的占 49%，对孟加拉公司员工工资待遇整体水平给 5 分的占 56%，相比低 7 个点。38%的员工给本厂的工资待遇给 4 分，31%的员工对孟加拉公司员工工资待遇整体水平给 4 分，相比高出 7 个点。

孟加拉管理者对孟加拉公司员工工资待遇整体评价集中于 4 分，而中国管理者则集中于 3 分和 4 分。相比较而言，孟加拉管理者对孟加拉公司员工工资待遇的整体评价较高。管理者对本厂工人的待遇评价均集中于 4 分及 5 分，其中孟加拉管理者评价偏向于 4 分。选择 5 分的管理者占 35%，比员工的 5 分评价率低 14 个点。选择 4 分的管理者占 51%，比员工的 4 分评价率高 13 个点；选择 3 分的管理者占 13%，比员工的 3 分评价率高 3 个点；选择 2 分及以下的管理者占 1%，比员工低 1.43 个点。与管理者对孟加拉公司员工整体待遇情况相比，管理者对本厂的工人待遇评价更高。

对于本厂是否存在推迟支付工资的情况，尽管 85%的员工否认本厂存在推迟支付工资的情况，但仍然有 15%的员工予以确认，其中“经常发生”的占 4%。这种情况虽然占比不高，但性质严重（图 21）。

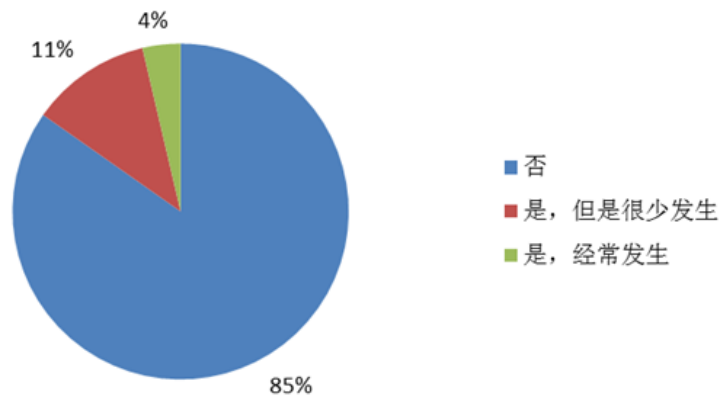


图 21：本厂是否存在推迟支付工资的情况

4. 工作时间和休息休假

《孟加拉劳工规章》（劳工和就业部 291 号法案/ 2015）第九章规定，每日工作时间不论其他规则 and 规定，所有成年职工的工作时间为 8 小时，不包括吃饭时间和休息时间。根据第 108 条的规定，可以工作给予工人加班时间报酬最多 10 小时。在这种情况下，必须得到工人的同意，他/她在超时工作开始前两小时必须获得通知。根据管理者介绍，劳工部门准允在特殊情况下经过报批手续，可以

工作每日 12 小时，而工厂遇到工期紧或者材料运到较迟，会让工人加班，每日工作 11 小时。

问卷统计结果显示，员工在正常情况下每日工作时间不超过 8 小时的占 74%（图 22）。但服装企业经常赶工，项目组实地观察与访谈所得是员工每日工时均在 8 小时以上，加班的员工远高于 26%。员工每周休息 1 天的占 98%，休息 2 天的占 1%，受访企业管理者均重视加班审批手续，让员工提前签字同意。

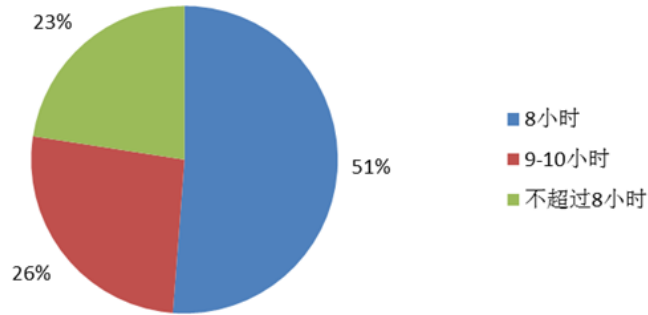


图 22: 正常情况下的每日工时

至于加班原因，员工回答“为了赚得更多收入”的居多，确实当地的工人为了尽快脱贫曾要求加班赚取加班费。其次是“为了更好地执行工作”，回答被“强制加班”的占 1.26%，其他原因主要是交货工期紧急（图 23）。此外，78% 的员工确认“有权拒绝加班”，22.15% 的员工予以否认。这意味着受访企业可能存在员工非自愿加班的现象，另有 8% 的员工回答“被要求强制性的加班”，这涉嫌强迫劳动，另有 1% 的员工表示遭遇过强迫劳动。

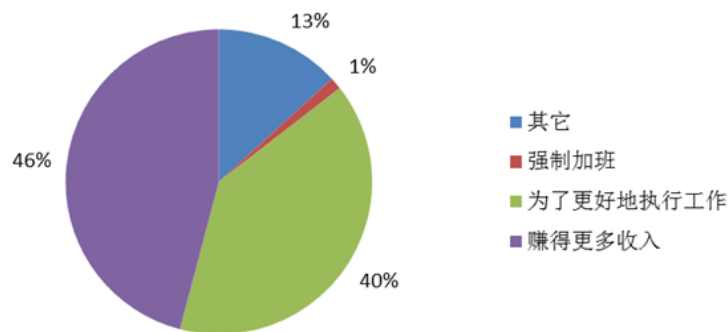


图 23: 加班原因

5. 工作环境

对于工作场所（包括灯光、温度和设备等）是否安全，员工选择“很安全”的占比较高，且无否定性评价（图 24）。这表明中资企业提供的工作环境满足了

员工对安全性的要求。

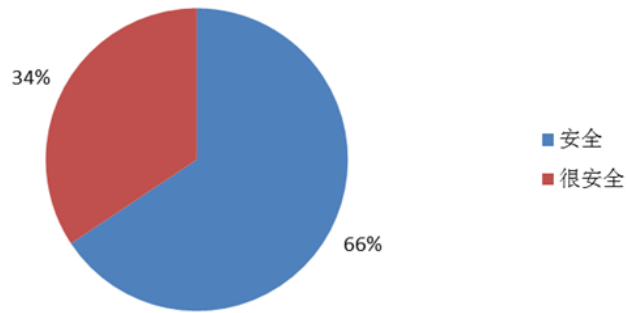


图 24：员工认为工作场所是否安全

92%的员工反馈在工作场所有关于危险区域或危险品的告示或提醒，8%的员工给出否定性回答。说明绝大多数企业已经达标，但还是有欠缺之处。**实地考察的所见所感来看，不同企业的现场管理状况差别较大，有些工厂管理严格有序，但有些工厂则机位摆放过密，车间的温度较高，空气流动性较差。对于工作场所（包括厕所、个人卫生设备等）是否卫生，近 1/3 的员工认为“很干净”，且无否定性评价（图 25），表明受访企业重视工作场所的卫生。**

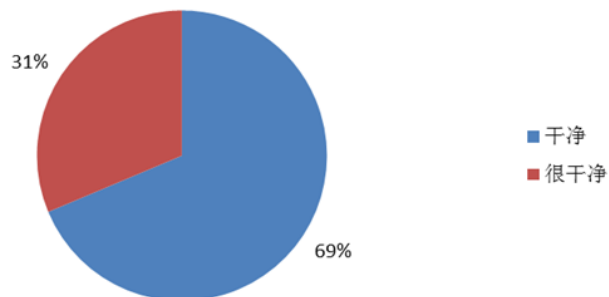


图 25：员工认为工作场所是否卫生



图 26：某工厂生产现场状况



图 27：某工厂里的员工义务消防员

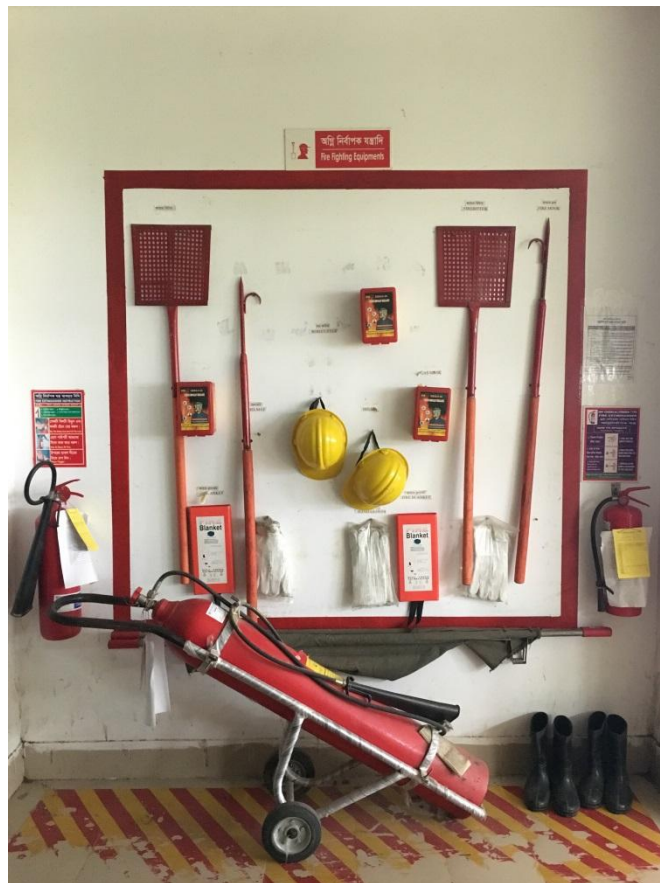


图 28：某中资企业

超过半数的员工认为公司提供的福利能够很好地保证其安全与尊严，接近半数的员工认为“一般”，1%的员工表示不满意（图 29）。

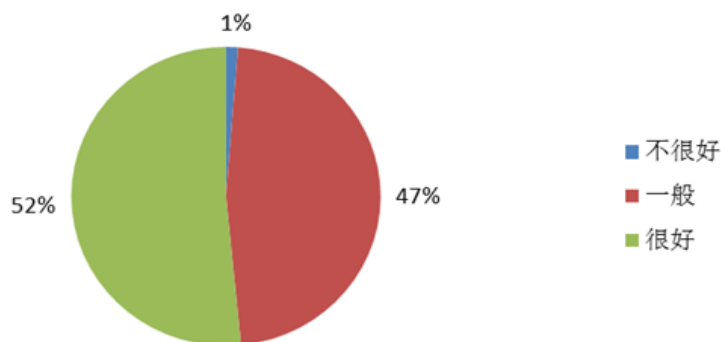


图 29: 员工对公司提供的福利在保证安全与尊严方面的评价

对于多选题“您最希望企业在工作场所如何保护员工的隐私和尊严”，170 名员工中的 98 人（57%）选择“确保有专用于母乳喂养的地方”；87 人（51%）选择“禁止任何人打、骂、性骚扰员工，有人受理投诉并及时妥善处理”；71 人（42%）选择“为不同性别设立单独的更衣室”；67 人（39%）选择“不安排不必要的搜身安检，如有必要安排同性进行”；63 人（37%）选择“管理者处理涉及个人隐私的问题，能够合理保密”。

管理者表示关注职业安全与卫生以及对员工隐私权的尊重，且有防止对女工性侵害的措施，但现场看到“搜身安检”比较普遍，女工对此举表示不满意。

6. 职业培训

调查问卷统计结果显示，82%的员工表示在工作期间接受过工作指导和培训，但也有 18%的员工表示在工作期间没有接受过工作指导和培训，这说明仍有企业没有做到全员培训。170 名员工反馈接受过培训的内容以消防演习居多，其次是岗位培训（图 30），对于与女性保护包括防治职场性骚扰有关的内容，46%的员工表示接受过防治职场性骚扰有关的培训，40%的员工表示没有接受过，14%的员工表示不知道。

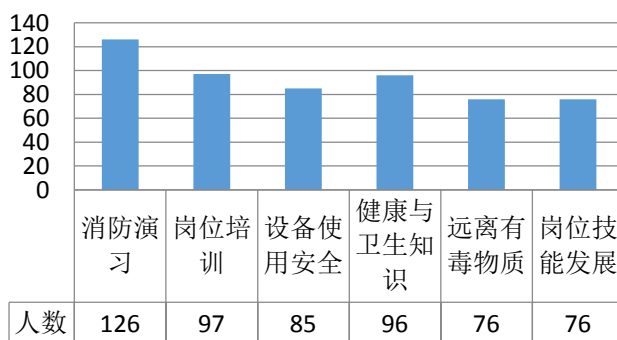


图 30: 员工接受过培训的内容

7. 结社与劳资对话

在与员工沟通交流方面，受访企业均建立了定期会议制度，并通过告示等海报传达公司信息，多数企业建立了申诉机制并公示流程，及时处理员工的抱怨，多数企业的管理者会主动与员工沟通。

我们定期与员工谈心，了解员工状态，避免一些矛盾的扩大化和复杂化，减少在员工管理方面因处理不当而产生的风险。（某人力资源管理经理）

多数受访企业对外部工会经常组织罢工感到担忧，但企业内部的工会并不普遍。问卷统计结果显示，44%的员工反映其所在的公司没有工会，表示有工会的占 35%，表示不知道占 21%。在有工会的企业，54%的员工觉得工会可以很好地代表和保护工人的权益，10%的员工持否定意见。只有不到半数员工确认公司管理层或者雇主跟工会进行过协调或者谈判，可见企业中集体谈判的机制与实践仍需强化（图 31）。

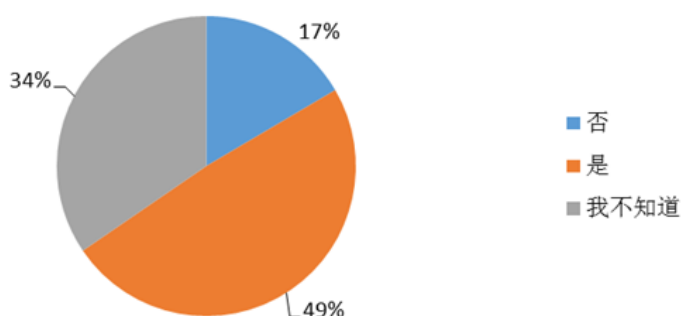


图 31：公司管理层或雇主与工会进行协调或谈判的状况

当问及“您在贵公司工作期间是否经历过员工罢工/示威或者与员工发生重大冲突的情况”是，多数员工表示未经历过此类事件，但也有超过 10% 的员工表示有此经历（图 32）。员工访谈发现，几乎所有员工都在工厂内外经历过或目睹过罢工和示威等劳资冲突现象。

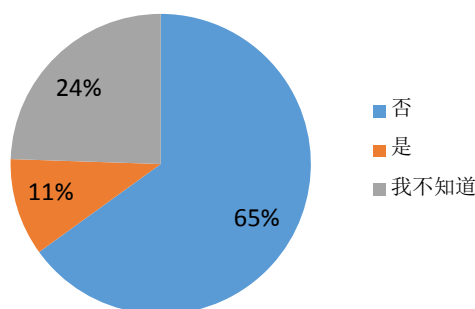


图 32：员工是否经历过罢工/示威或者与发生重大冲突

关于投诉机制，96%的员工表示所在公司设置了员工申诉机制，3%的员工表示不知道，1%的员工表示没有。89%的员工表示曾通过投诉机制向管理层提出过投诉，11%的员工表示没有。可见，中资企业的申诉机制从健全性和有效性上来看都属上佳。又例如，当女工面临在孕期不被允许减少工作量/定额，在孕期、哺乳期内仍被要求加班，甚至被解雇的情况下，向公司主管或人力资源部门报告是最多数员工选择的途径，这表明企业必须注重内部申诉和沟通机制。

8. 性别平等政策与实践

8.1 性别平等

6家受访企业的女性员工平均约占70%，部分企业女性员工的比例高达90%以上。在性别平等方面，管理者最看重的因素集中于无性别差异，男女都平等工作；其次是禁止工作场所的性侵犯，男女平等招聘，月经、怀孕和哺乳期间的工作与健康保障。但是对于管理层无性别差异与成立女员工组织，这两项重要措施则被多数管理者所忽视（图33）。

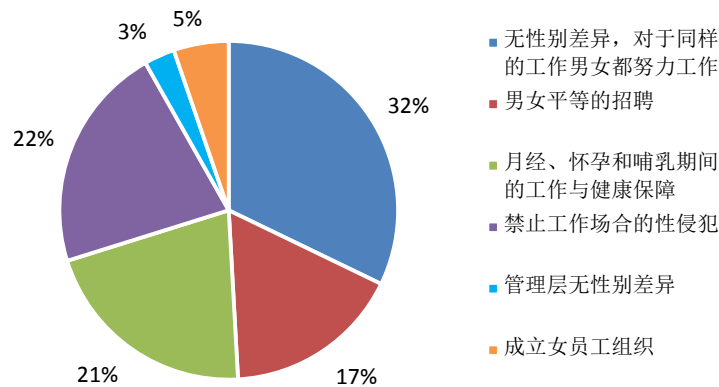


图 33: 管理者执行社会和劳动标准最看重的因素

在主要招聘条件同等情况下受访企业录用员工的性别考量方面，61%的管理者认为“无性别差异”，31%的管理者会“根据工作类型优先考虑性别差异”。这与项目组实地观察的结果一致，即缝纫工主要是女性，纺织、熨烫、裁剪岗位主要是男性。当然，另有8%的管理者认为应当优先录用“女员工”。在170名员工中，91%的人认为本公司没有发生过拒绝女性或男性申请，在同等条件下优先录用了男性，或者在同等条件下优先录用了女性，也没有仅因求职者怀孕或有子女而拒绝录用等情况（图34）。

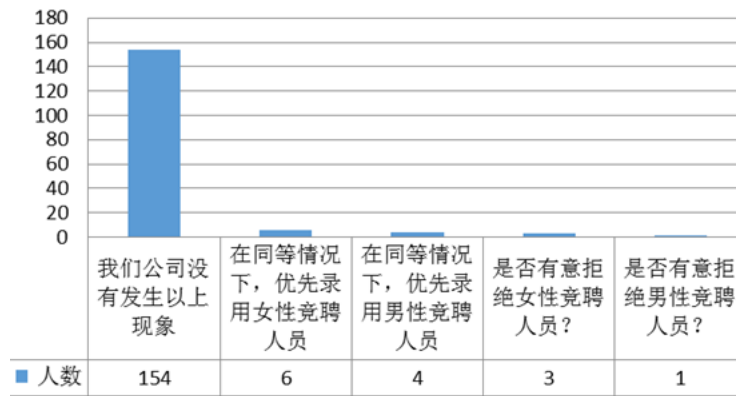


图 34: 对于招聘是否有性别偏好的员工反馈

另一方面, 认为在同等情况下公司优先录取女性的员工约占 4%, 在同等情况下公司优先录取男性的占 2%, 反映公司有意拒绝女性或男性的占比分别为近 2% 和 0.59%。女员工对于优先录用女性的政策表示欣慰。这说明, 绝大多数员工不懂得什么是真正意义上的性别歧视, 而管理者则认为应当“根据工作类型优先考虑性别差异”, 这种性别刻板化印象排斥、限制了适格女性进入男性垄断的收入较高熨烫、裁剪等岗位; 同时限制了比女性还细心并有耐力的男性进入女性集中的缝纫工种。这对被排斥、限制的求职者均构成一种就业性别歧视。

在同工同酬方面, 99%的员工表示公司没有出现从事同样工种和业绩相当的员工男女收入有差异, 1%的员工表示即使工作表现一样, 女员工赚的还是比男员工少。

在晋升方面, 78%的员工认为男女员工晋升没有差异, 21%的员工表示不知道, 1%的员工认为女员工比男员工的晋升机会少。管理者填答“在考虑给员工晋升机会时, 本企业会优先考虑哪些因素”时, 排序结果为依次为晋升前的工作效率、在本公司的工作时间、受教育程度、晋升考核结果、同事或高层的推荐或建议、国籍和性别。可见, 性别远不是企业管理者考虑员工晋升的重要因素, 而与工作表现相关的各类条件才是决定性因素。

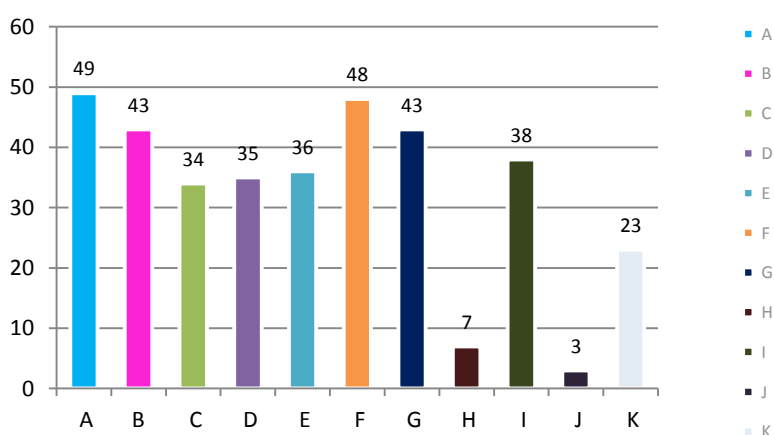
在员工晋升机会方面, 本公司优先考虑工作表现和绩效, 激励员工多劳多得, 国籍和性别是企业最不优先考虑的因素, 公平成为企业制度与文化的核心。(某人力资源管理经理)

结合问卷的统计结果和访谈所得, 项目组认为相同工种的工资标准没有性别差异, 但工资相对较高的技术、管理和重体力工种男性居多, 导致男女收入存在事实上的差距。另一方面, 在实际上女员工比男员工的晋升机会少, 管理层

的性别比普遍不均衡。访谈发现女工都想做管理者，而目前公司的管理者，包括小组长和大组长，女性只占 5%。

8.2 生育保障和家庭福利

企业在员工生育保障和家庭福利方面的做法，管理者的回答见图 34，可见，多数管理者都知道本企业采取了有利女工生育保障和家庭福利的措施，这些措施以允许女员工请产假，提供托儿与哺乳中心，对怀孕期间或哺乳期间的女员工采取弹性工作制等措施为主。



频度顺序	含义
A	允许女员工请产假
F	公司有托儿中心和哺乳中心
B	对怀孕期间或哺乳期间的女员工采取弹性工作制并降低工作压力
G	有医疗中心为公司员工提供免费诊断设备和免费医疗服务
I	给员工提供照顾生病孩子的病假
E	提供额外的休息使女员工能哺乳孩子
D	不让孕妇和哺乳的女员工安排加班或超时工作
C	不给孕妇和哺乳的女员工安排夜班
K	也提供健康的生产和育儿方面的专业培训
H	提供便利使上班的父母能够和孩子待在一起
J	公司有生育险的福利，并且如有必要，会给孩子发补助金

图 35：企业给员工的生育保障和家庭福利

访谈得知，在孟加拉，员工能够休产假 16 周且带薪。孟加拉国没有生育保险，生育成本尚未社会化承担。

产假 112 天是有工资的，比平时还多一些。是按照休产假前 3 个月的平均收入，休假前先给一半，另一半是休完假再给。在休产假期间不能去其他厂打工，不去的人也有过节奖。（一位女工）

对于“本企业在重视性别平等和保障女员工权益方面的表现”，57 位管理者做出了评价。27 人选择“5 分”，22 人选择“4 分”，8 人选择“3 分”。

《孟加拉国劳工规章》（劳工和就业部 291 号法案/2015）第四章规定了“怀孕福利”，包括不得安排孕妇从事“危害她的健康”的工作。调研发现，在女工孕期、哺乳期保护方面，员工的反馈意见与管理者有所不同。超过半数的员工反映本厂对孕期、哺乳期女工不予照顾的问题。其中选择“女性员工在孕期、哺乳期内仍被要求加班”的占 54.84%，选择“女性员工在孕期或哺乳期内被解雇了，而她并没有严重违纪”的占 2.42%，选择“以上情形均没有”的占 41.94%。

关于企业给员工子女的福利，管理者比较重视收集员工信息，包括婚姻状况、孩子的数量和年龄、员工是否怀孕、员工是否母乳喂养、员工是否和孩子一起生活及其居住区域等信息。填答问卷的员工有 39% 表示自己有 15 岁以下的孩子。对于为人父母面对的最大挑战，管理者的回答集中于“没有太多时间与孩子在一起”，占 37.21%；员工的回答则集中于“没有办法支付孩子的学费”，占 55.07%。因此，员工最希望工厂给予支持的是为工人的孩子提供奖学金，占 53.23%（调研未见有公司给员工女子提供奖学金）；其次是公司医疗诊所的免费治疗和医疗服务，占 27.42%；再次是希望提供便利使孩子能够和父母住在一起，占 17.74%。受访企业为员工提供宿舍的极少，仅有 4 名员工回答“住公司提供的宿舍”，占 2.35%。对于公司提供的福利是否能够很好地保障员工的安全和尊严，回答“很好”的员工占 51.55%；回答“一般”的占 47.20%，回答“不很好”的占 1.24%。

受访企业为员工提供的福利以医疗保险最为常见，其次是儿童保健和生日津贴。很少有公司提供员工失业保险以及专门的工伤险，退休金也仅限于极少数管理者（图 36）。接受访谈的员工对企业医务室给予员工和家人免费医疗和公司的免费托儿所非常满意，但认为应扩大对事和对人的覆盖面。

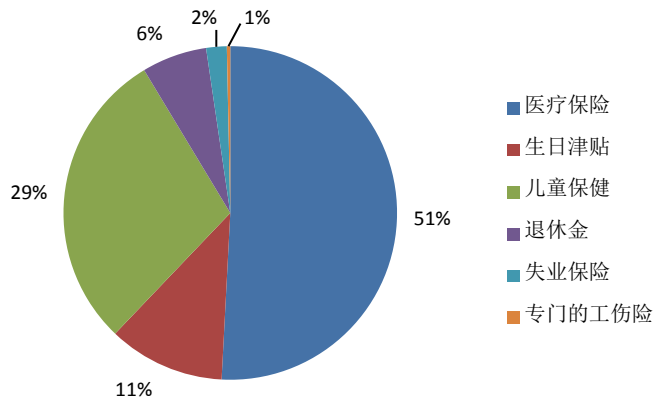


图 36: 企业为员工及其家庭提供的福利

8.3 工作场所性骚扰

对于员工在工作场所是否遇到过“性骚扰”且让员工因此感觉不舒服的问题，有 23 名员工讳莫如深不予回答。答题的 147 名员工中选择“某人给您性暗示或给你发淫秽图片或文字”和“某人和您说了性或肉体方面的暗示的话”的各 1 人（图 37）。

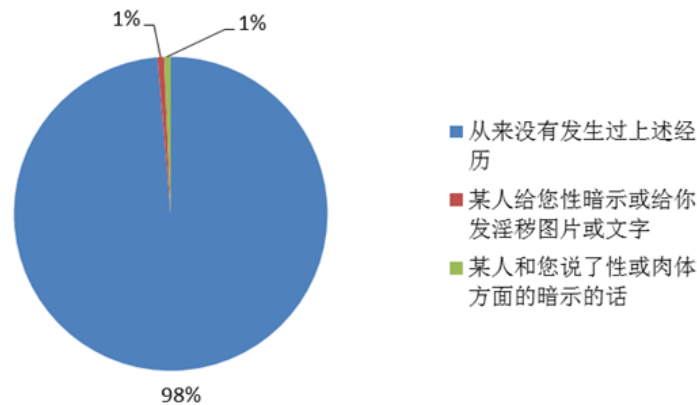


图 37: 员工遭遇工作场所性骚扰状况

尽管员工表示遭遇性骚扰的比例很低，但很难因此说明工作场所性骚扰是不存在的。对于是否存在性骚扰及其是否投诉问题，不回答的员工占比过高就是一个值得思考的信号。究其原因，不排除伊斯兰宗教信仰导致部分员工难以启齿的因素，也有培训不足令员工对此问题感到陌生，以及企业并未建立防治性骚扰机制的因素。本次调研没有发现受访企业设置专门机构负责受理员工投诉或举报性骚扰、未告知员工应对策略和维权途径等信息。对于“您公司遵循了哪些原则以及采取了哪些措施防止性侵犯的发生”这道多选题，管理者认为公司采取的防止性侵犯的措施比较完备，回答“没有防止性侵犯规定”以及否认以上措施

的各占 2% (图 38)。项目组在访谈时了解到中资企业注意防范对女工的性侵害，采取的主要措施是分男女不同楼道进出车间的，但未发现其他政策和措施。

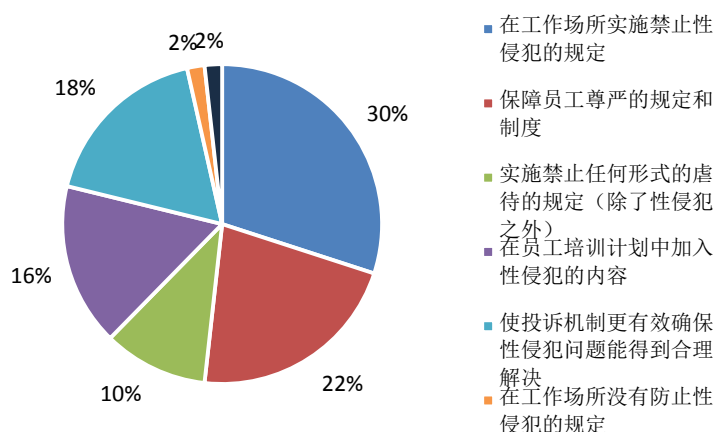


图 38: 公司防止性侵犯的措施

9. 童工

《孟加拉劳动法 2006 第 42 号法令》在“序言”第 2 条“定义”中界定：“青少年”是指已满十四岁但未满十八岁的人，“儿童”是指未满十四岁的人。第三章专章规定“青少年就业”。第 34 条规定限制儿童和青少年就业，具体是指：

(1) 没有儿童应受雇或允许在任何职业或机构工作；(2) 任何青少年不得受雇或获准从事任何职业，除非 (a) 根据规章制作的资格证书，并授权用人单位的注册医生保管；及 (b) 在工作时，他携带此份资格证书。第 44 条规定，一名儿童已年满 12 岁，可受雇于轻的不损害其健康和发展的工作，不得妨碍他受教育；如果这名儿童正在一所学校就读，应安排他的工作时间不妨碍他去上课。在孟加拉国，纺织服装厂被禁止雇佣不满 18 岁的人。根据《孟加拉劳工规章》(劳工和就业部 291 号法案/ 2015) 的规定，如果青少年没有出生证书或学校证明以证明年龄，注册医生可以给予年龄证明书。

在访谈时，项目组发现 6 家公司均有不雇佣童工的意识，受访者对童工的认知为不满 18 岁的人。投资者和人力资源管理者对于证件的审核均持十分审慎的态度，当招聘人员对应聘者提交的证件记载的年龄持怀疑态度时，便请医生做出诊断。接受访谈的员工也确认“童工现象在孟加拉现在不普遍，刚进厂时查身份证和上学证明，如果觉得不符，就找医生鉴定。”在这种情况下，即使误录了童工，也源于医生的诊断出了纰漏，但另一方面，仍有 38% 的管理者不了解公司是否有禁止雇用童工的特别规定。

问卷调查结果似乎证实中资服装企业中存在使用童工的现象。填答问卷的14-18岁的员工有3人，占1.78%，不满14岁的1人，占0.59%。尽管占比不高，但仍然属于一个违法问题。同时，有99%的员工表示在签订劳动合同前，公司会确认其年龄；有20%的员工表示，公司通过出生证确认，通过身份证确认与请医生鉴定的方式分别占40%。可见，在禁止雇用童工方面，企业确实采取了很多方法，但这些措施在实施中仍然会产生漏洞。

第三部分：中资纺织服装企业良好实践

一、利德成集团：做亚洲最好的服装公司

2017年2月23日，项目组在利德成集团公司（以下简称“利德成”）访谈管理者后，接着访谈了7名女工，发现该公司在履行企业社会责任方面取得的成就，不仅领先于孟加拉企业，而且在亚洲纺织服装行业都应该处于领先地位，其一直坚持的目标即“做亚洲最好的服装公司”。

1. 利德成落实企业社会责任的项目

在孟加拉，很多企业认为企业社会责任即捐款和慈善活动。但利德成将企业社会责任作为核心战略，管理者认为企业社会责任是一个涉及许多有益于社会的商业实践活动的概念。企业社会责任是一种通过为利益相关者提供经济、社会和环境的益处，有助于可持续发展的企业管理途径。利德成的管理者认为企业社会责任不只是捐款，而是致力于改善企业、社会、国家甚至世界，让一切变得越来越好，而这一切的起点是改善员工的工作与生活状况，让员工得到平等对待，员工的人权得到保障，妇女儿童得到特殊保护。

利德成管理者将落实企业社会责任的具体项目图示为一棵树，上面挂着多个标牌，标牌上注明项目名称，且有喷壶对着根部浇水，象征此树长青（图38）。



图 38：利德成落实企业社会责任的项目树图示

标牌上注明的项目，除了为本地孤儿院、学校、清真寺、老人院以及修路等社区项目捐款以外，还有以下内容：

A. 公司为员工提供免费健康咨询和员工家属每周五的免费诊疗服务。每周五，员工可以带家人来公司医务室看病，公司提供医务服务和药品。只有当患者

病得很严重需要转院时，公司才建议转院并提供转介服务（图 39）。针对来自农村的女工对营养知识缺乏了解的问题，公司请医生为员工讲解营养知识。为了防止女工因营养不良而贫血，公司为每位女工提供含铁药片。



图 39：利德成为员工家属提供的周五免费诊疗服务

B. 托儿所免费照料项目。员工可以带 3 个月至 4 岁的婴幼儿到公司托儿所由阿姨照料。如果员工有特殊困难，例如，员工的父母因为住得远而不能帮忙照料孩子，员工也可以把 5 岁的幼儿送到托儿所。有女工反映，“带到托儿所的，喂奶每日 3 次，午休时还可以去看孩子。”

C. 员工宿舍项目。由于新厂区设在达卡以北 30 多公里处，当地基础设施落后、路窄车多，交通拥堵，为了让当地员工可以节省用在路上的时间和精力，公司兴建带健身房、咖啡厅、游戏区设施的住宅小区，为管理层员工提供宿舍。厂区内两栋 10 多层的即将完工的现代化居民楼将为数百名企业管理层员工及其家属提供住宿，包含 60 套家庭公寓和 120 套单身公寓，且公司只收成本费。

D. 妇女赋权项目。以说话的方式，让女工表达自己的想法，自己做一些决定，组织者提供专家咨询，协助她们解决在工作生活中遇到的一些问题。

E. 员工学校项目。已有一所学校在建，计划 5 年内招生。员工的孩子五六岁即可入学，可以读到 8 年级。让员工的孩子能够接受免费但很好的教育，这是改变其贫穷的命运的有效举措。

F. 社会对话项目。对外主要专注于改善工厂周围的环境。例如，联合附近工厂捐钱雇人修路。企业在主动投资后，促使政府启动修路规划。每年春天，公司组织员工到附近栽树，赠送树苗给当地村民；还组织员工到工厂附近清理垃圾。以实际行动带动社区居民改善环境。管理者为本地学校开设讲座，给学生讲废物

回收利用等环保知识，培养学生的环保意识和节约能源观念。

在企业内部，利德成未建立工会，但设立了由 10 名管理者和 22 名员工组成的工人参与委员会。其中的员工委员由全体员工投票选举产生。工人参与委员会每 2 个月有一次定期会议，开会期间委员的工资不减。当员工对管理不满时，就由 1 名员工参与委员做为中间人传话，公司会在 1 周内会解决问题。项目组访谈了一位员工参与委员，她说：“我们讨论过洗手间不提供肥皂的问题，大家认为不好就改了。有人反映工资应当增加而未增加，员工参与委员和管理者一起当面测试，测试结果如果是投诉人技术不过关，就如实告知投诉人，投诉人就被说服了。”这样的对话机制属于一种创新，有利于及时了解员工的需求，尽早化解矛盾。针对孟加拉工人时常参与罢工配合政治行动的问题，利德成通过有效的管理，使员工充分认识到自己与公司是利益共同体，确保了公司员工能够主动拒绝参与政治性的罢工运动，积极维护公司的正常运营和员工队伍的稳定。利德成经常组织员工及家人进行画画比赛，优胜者获奖，参与者也有礼物。丰富了员工的业余生活，加强了亲子关系，培养员工及其子女的品味和自信。

此外，还有低价杂货店项目。公司的杂货店对员工购买日常必需品给予批发价优惠。此外，公司计划在节日开设免费杂货店，在开斋节、宰牲节，给每位员工发米、糖等礼物。

2. 利德成的管理制度及其效益

利德成建立了良好的管理制度，保障员工的各项权利，确保他们能全心投入工作。一是完善劳动保护，给每位员工发放口罩等劳保设施，确保通风顺畅降低车间温度，在工厂内设立诊所和托儿所等设施。二是保障员工休息，严格控制加班，确保每周至少一天的休息日。三强化员工培训，制定完善的培训计划，不断提升员工的技术水平。公司有专门负责培训的管理部门为员工搭建发展平台，在新建的厂区内，行政办公楼有一层专门用作员工培训。高校大学毕业生来实习，毕业后获得聘用会有 5—6 个月的培训。四是给予员工人性关怀，在职工遇有疾病等重大情况时给予资金等方面的支持。

利德成还建立了一套行之有效的激励机制。一是实时公布生产绩效，让员工对自己和他人的生产效率一目了然。二是以流水线为单位，评选每日最佳，给予

适当的物质奖励。三是给予表现突出的员工去中国参观和培训等机会。四是对工龄超过十年的员工给予无息购房贷款等额外激励措施。

这些制度保障了员工权益，促使员工不断提升职业技能和自信。且惠及员工家人和社区，令员工有强烈的自豪感和归属感。项目组访谈女工时，受访的 7 位女工都相信“未来会更好”。

工厂是我的第二个家。因为公司不仅给我提供技能学习、出国培训等业务支持，在管理方面也很人性化，配备员工宿舍、救护医疗设备，甚至还提供托儿服务，让员工能够专心工作。这个企业不仅仅给我就业机会，还给了我一个朴实的梦想，那就是改变我们的国家，甚至是改变我们的世界。（一名管理者潘纳·拉哈曼）

通过访谈，项目组发现利德成的员工队伍不仅稳定，而且主动学习、更新知识和技能，积极参与公司活动，其潜能得到激发，工作效率高于其他同类企业。利德成集团用人国际化、管理当地化、流程自动化，在孟加拉国已经拥有包括织造、染整、印花、制衣、制鞋等多家企业。不仅为众多国际知名品牌的服装提供加工服务，还创立了专门针对孟加拉国市场的自有品牌“熊猫”，自有服装品牌“蝟间”（Gym Aesthetic）进入孟加拉国外市场。利德成集团在纺织服装业的投资规模已高达 7000 万美金，其形象和业绩通过媒体广为传播。

早在 1995 年，公司创始人庄立峰先生就看中了孟加拉丰富的廉价劳动力及孟加拉产品在多国享有免税待遇的独特优势，大胆决定来孟投资建厂。经过十余年的发展，利德成已成为业界的“领头羊”，主要生产内衣、童装和运动服饰，还为 CK 等欧美名牌代工生产，年产值近 1 亿美元。利德成的成功经验：（1）立足小事、放眼长远。（2）善待员工、奉献社区。（3）立足当地、妥处难题。^①

央视网视频“‘远方的家’一带一路（95）孟加拉国携手并进共同发展”栏目中有一段专访利德成的视频，向公众展示利德成宽敞明亮、凉爽整洁的车间、工人有条不紊的工作场景，管理者就在车间旁边的综合办公室，以便发生问题能够高效地当场解决。利德成雇用孟加拉国员工超过 1 万 3 千名，有效缓解了当地的就业问题，该视频特别指出，利德成公司“遵纪守法、合规经营，员工得到很好地对待，劳资关系稳定和谐。这在第三世界树立了一个示范性标杆”。

^① 驻孟加拉国使馆工作人员叶伟：《利德成服装何以在孟加拉国成功？——参观中资公司有感》，http://www.fmprc.gov.cn/web/zwbd_673032/ywfc_673029/t926410.shtml，2012 年 04 月 27 日。

3. 利德成落实企业社会责任的思想根源

作为上万孟加拉人的中国老板，利德成董事长兼总经理庄立峰非常清晰地将自己与当地员工的关系描述为合作共赢关系。他认为不应总想着自己是老板，给当地人提供了工作机会，而要看到企业主也在依靠他们赚钱、发展。无论穷富，与当地人的交往要平等相待，让员工与企业一同发展，共同分享发展果实。其思想源于儒家的抱负和佛学的至善。庄总说过：“关于工厂，它是我生活哲学思想的体现。我是传统的中国男人，坚持中国儒家著作《大学》中的修身、齐家理念，希望在这个太平盛世里创造一片自己的天空。”此项抱负化为源源不断的热情和动力。庄总信仰佛教，每日三省吾身，以己度人。认为既然自己有福运找到人生的方向，就要珍惜和自己风雨同舟的人。他说，“孟加拉工人是世界上最好的员工，是他们的汗水造就了利德成的成功。”正是这种对员工的肯定与感恩之情拉近了老板与工人之间的距离。

庄总不同于其他为了赚钱的老板，他是要造福更多的人。她称员工为姐姐或者 madam，非常尊重她们。（来自同行苏总）

庄总的宏愿是要做亚洲最好的服装企业。当被问及“何为最好的标准”时，他回答：“工厂的硬件设施配置容易，最好的标准是工厂的员工认同公司的制度和理念。认为公司的制度是公平的，理念是正确而有价值的。”可见，之所以利德成能取得如此卓越的业绩，是因为其董事长率领管理团队秉承以人为本、造福员工、回报社会的理念，而此理念已获得员工的普遍认同和丰厚回报。

二、四季服装：将有力的管理制度深植当地文化

四季服装股份有限公司（以下简称“四季公司”）来孟加拉建厂较晚，但投资人潘宏林及其管理团队对企业社会责任的重视程度高于普通企业。尤其在合规经营管理和保护女工方面有难能可贵之处。董事长潘宏林是泉州人，起初在孟加拉做服装辅料和日用品贸易，因关税高而改做制衣行业。2002年，他在孟加拉购地建立服装厂，2013年投产。其弟弟小潘是人事部经理。小潘生性忠厚朴实，已来孟加拉16年。项目组在实地考察、访谈管理者和员工的基础上，发现四季公司有独具特色的良好实践。

1. 性别平等，同工同酬，照顾孕期、产期和哺乳期女工

四季公司雇佣员工约1000人，其中女工占80%。工人平均每月底薪100美

元，加班费与补贴另计，约合人民币 1000 余元。中层管理者月薪 3000 多元人民币，孟加拉籍高管月薪人民币 1.5 万元。不论工资级别高低，四季公司的员工全部同工同酬。

男女各有优势，车工这块儿女工手快，腰头、埋夹这些活儿男工快。（管理者小潘）

女工怀孕后，要向福利部申报，福利部送到人事部。人事部门的管理者会主动安排孕妇轻一些的适宜工种，离开有毒有害岗位。孕妇每日只工作 8 小时，管理者绝不安排怀孕女工加班。至于产假，四季公司按照劳动法的规定保证员工休足 16 周并带薪，产假结束后女工几乎全部返岗。公司内部有免费的托儿所，紧邻医务室。不论在托儿所，还是回家喂奶，公司给每日两次哺乳时间，每次半小时，不扣工资。

2017 年 2 月 25 日，在四季公司访谈管理者后，项目组接着访谈了 7 名女工。她们一致表示做得“很开心”。当问及“你对公司的什么政策最满意”时，异口同声地回答：“工资和福利”。本地纺织服装业平均月薪 600 元人民币，她们的月薪为人均 800 元人民币。问她们“最希望做哪些改变”时，回答是“希望工厂能赚更多的钱，给我们的也会更多。”这其中有难得的信赖，这种与工厂共赢的利益共同体体现了四季公司落实企业社会责任产生的凝聚力。

我在托儿所喂奶，每日 3 次，不扣工资。休完产假还会回来，是有经济压力，家庭生活负担重，需要两个人一起承担。但主要原因还是四季公司管理公平，对妇女儿童保护到位，不用担心被骂，也不用担心被解雇。（一位母亲员工）

在谈到晋升机会是否有性别差异时，女工们回答：“看表现”，当问及女工们有何“遗憾”是，她们很干脆得回答：“没有”。

2. 尊重当地的宗教文化习俗，进行人性化管理

四季公司设置专门的佛龛和伊斯兰教祈祷室。对于信仰伊斯兰教的员工，每天给两次祈祷时间，每次 15—20 分钟。办公室的工作人员可以每日祈祷 5 次；流水线上的员工通常用午休时间祈祷。斋月调整作息時間，每日前移两个小时上、下班。尽管斋月产量低，但员工的收入不受影响。

为了尊重伊斯兰教徒男女分着走的习俗，公司设置不同的出入口，男女员工上下班分别走不同的通道。公司内部的理发店也将男女隔开。公司在培训和例会中经常宣讲：只要女工投诉身体被男工摸了，公司核实后，那个男工就会被解雇。

几年下来，公司未发生打骂事件，也未收到过性骚扰投诉。

3. 投诉渠道畅通，劳资关系和谐

四季公司在洗手间里放置投诉信箱，由福利部经理与人事经理一起，每周打开一次。投诉事项集中为工作环境中的问题，例如，水管细，洗手时水不好用；夏天风扇不够，需要增加等。

该公司虽无工会，但有独特的投诉对话机制。除了设投诉信箱以外，四季公司在人事部下设一个福利部，由福利官专门受理员工投诉。口头投诉按照投诉事项的轻重缓急程度，设置处理时限，见下表：

级别	处理时限
一级	2 日
二级	3 日
三级	4 日
四级	5 日

员工用书面形式投诉的，基层管理者收到后逐级上传，一般不超过 15 日处理完毕，在特殊情况下可以延长到 30 日。与日、韩公司的强制性管理不同，四季公司实行人性化管理。开通投诉渠道，认真及时有效地处理投诉事项，劳资关系和谐，员工的满意度较高。因此，当全国性罢工发生时，四季仍然正常生产，其落实企业社会责任的良好实践也已获得丰厚的回报。

第四部分 结论与建议

2013年，在发生 Rana Plaza 工厂大楼倒塌致死 1100 余工人后，孟加拉国制衣行业的社会责任问题一直处于国际社会的聚焦灯之下。过去几年来，以 Accord 项目为代表的利益相关方的介入使得孟加拉制衣业的安全、健康状况取得了长足进展，并且为持续改进当地企业的社会责任水平确立了较好的制度和知识供给。

另一方面，孟加拉国继续处于发展的上升曲线中。2016年10月，中孟两国签署了《中华人民共和国政府与孟加拉人民共和国政府关于开展“一带一路”倡议下合作的谅解备忘录》，孟加拉国成为南亚地区首个签署“一带一路”合作文件的国家。2018年3月，联合国发展政策委员会宣布孟加拉国已顺利通过2018年评审，可以从“最不发达国家”进入到发展中国家行列。2017年9月，麦肯锡针对全球排名前63家的服装品牌（零售商）的首席采购官进行的一项调查显示，孟加拉国未来5年仍是服装生产地的首要选择。这些都表明，中国企业投资于孟加拉将享有持久的良好商业机遇。

为了更好地把握这一机遇，提升企业防范社会责任风险的能力，实现企业、员工和当地社会的互利共赢发展，在调研结果基础上，项目组就促进中资企业在孟加拉更好负责任投资和经营提出以下几项具体建议（对于各个利益相关方的共通的一般性建议可见于柬埔寨卷的相关部分，在此不予赘述）。

一、为企业合规和市场拓展提供信息服务

访谈中得知，管理者找不到相关的全部孟加拉法律是其面临的最大障碍和风险。受访企业投资者和管理者均表示必须守法，有很强的合规意识。但孟加拉网络欠发达，政府信息公开较少，管理者经常苦于找不到所需法律，尤其是中文版本。项目组同样遭遇此困境。在孟加拉投资的中国企业，由于语言障碍，获取孟加拉法律法规和政策的难度远高于国内。企业之间急需的经验教训与行业发展动向信息的交流也缺乏便捷的平台。因此，管理者普遍希望得到中国政府和公共服务机构提供信息服务支持，帮助“走出去”企业提供更多的相关政策及服务项目。例如，开展多种形式的经贸活动，为企业对外投资合作提供平台；建立海外投资项目和投资合作伙伴数据库；为企业提供信息服务，包括投资所在国家地区

宏观经济状况、投资法规、市场状况、项目信息等。建立国家层面的海外投资风险预警系统。有企业还特别提出，希望得到相关的海外投资咨询服务，建立在投资国家的保障企业投资环境安全措施。

受访企业都希望得到中国纺织工业联合会支持，包括提供海外经贸信息服务，介绍海外投资环境和市场状况；组织企业考察海外市场，介绍合适的合作伙伴；提供法律和社会责任服务及培训服务等。有企业也特别希望对孟加拉国的法律法规咨询，提供专业的对口的法律顾问服务以防被当地的律师和会计蒙骗，一旦争端发生后，能与投资所在国家地区的相关人员沟通，以确保中国在孟加拉的企业能够可持续发展。

二、加强管理培训，健全管理体系

培训不足导致管理者视野有限，而视野有限妨碍管理者发现问题和拓宽思路。调研发现，企业管理者在社会责任领域的很多能力问题都来自于认识不足，思路狭窄。例如，管理者执行社会和劳动标准最看重的因素中，选择“管理层无性别差异”的仅占 3%，选择“成立女员工组织”的占 5%。这两项重要措施被多数管理者所忽视，源于其性别平等意识不高。又例如，管理者填答“您公司在保障社会责任和劳动标准时面临着哪些障碍和风险？”选择“缺乏意识”的占 23%。多数企业存在工作环境较差等问题，工人在狭小的空间忍受噪音及闷热的侵袭，而大多数管理者对本企业落实劳工标准的评价较高，但 19%的管理者并没有听说过社会和劳工标准。

对于“您公司是否有想过引进国外公司比较先进的社会与劳动标准？”管理者回答“是”的仅占 24%，回答“我不知道”的占比高达 73%。可见绝大多数管理者并未想过如此重要的管理问题。这固然与其任职时间较短相关，但凸显了对管理者进行专题培训的迫切性。因此，应当首先培训管理者，提高落实企业社会责任重要性的意识，以及性别平等意识，在此基础上普及社会与劳工标准以及相关法律知识，并从而提高管理者建章立制、规范化、系统化管理的能力。通过加强宣传与企业培训，也会有助于管理者就性别歧视等特定问题走出认知误区，消除基于性别刻板化印象而做出的歧视性招聘条件，并协助中资纺织服装企业健全相关管理制度，并设置执行步骤、评估检测和及时矫正等实施措施。

三、提升人权意识，改善工作环境

“走出去”落脚孟加拉的中资企业基本都与国际品牌商已有较长时间的业务合作，对国际品牌商的企业社会责任的要求都已经非常熟悉。受访企业基本满足了国际品牌商的企业社会责任的要求，企业每年都会有数次的客户验厂，多数都通过了 BSCI 的审核。应该说，中资企业在孟加拉的社会责任实践超出了中国本土服装企业的普遍水平。

然而，中资企业在日常经营管理中还需要进一步关注细节层面的问题和系统性挑战，主动提升尊重人权的意识，自觉杜绝所有侵犯人权行为。例如，以摄像监测装置防范员工盗窃，禁止使用搜身这种严重侵犯人权的行为。此外，还要注意超时加班侵犯员工的休息权、车间闷热侵犯员工的健康权；更衣室、孕妇休息室等实施不全，侵犯员工的隐私权等等。尊重员工的人权属于企业社会责任管理体系的核心内容，管理者应当高度重视并采取有效措施予以落实。例如，提高生产效率以减少加班；尽快改善员工在车间的工作环境，包括改善制冷设施，调整密集的机位并增强通风能力；同时增设保护员工隐私的设施，包括为不同性别设立单独的更衣室，为怀孕女工提供安全便捷的工间休息场所等。

四、实行促进性别平等的积极行动

目前员工的低效率和低技能成为中国企业的管理瓶颈，受访企业女员工约占 70%，其文化基础薄弱，影响学习能力、自信心和进取心。但接受访谈的 25 位女工均有当管理者的梦想。“给男女员工同等的录用和晋升机会”是她们最迫切希望公司改善的事项，占比高达 94%。超过 1/3 的员工希望“增加管理层女性比例”。因此，建议中资企业制定帮助女工晋升的积极行动方案，逐步提高管理层女性的比例。包括加大对女工的培训投入，在传授职业知识与技能的同时，提升其性别平等意识、自信心和竞争力。将有理想可造就的女工培养成为管理者，以实现管理层的性别平等，实现女工们的梦想。

此外，建议中资企业与社会组织联手开展立法倡导，推动孟加拉国出台生育保险规定，将产假工资改为生育保险津贴，以便在减轻企业负担的同时，促使所有女工享有生育保障权利。

五、健全劳资关系协调机制

目前，中资企业的管理者已经意识到劳资双方的沟通非常重要。如何寻求当地员工与中国管理者之间的平衡、理解、文化的融合是下一步面临的挑战。调研发现，当地员工曾误解中资企业只在乎赚多少钱，不会在乎她们的感受。现在，这种观念已转有所改变，意识到企业与员工一起追求更安全、更有保障的、健康的环境，让国家变得更好。

调研发现，工会组织在中资企业未普遍建立，多数企业劳资对话渠道不畅通，员工存在不满情绪，积怨日深后就会采取罢工手段抗争。本次调研发现 31% 的员工要求成立女员工协会。未来，为了真正建立企业与员工的命运共同体，企业必须更加注重健全内部的劳资关系协调机制，促进对话和员工参与管理，在有组织保障的基础上，将投诉程序和参与制度透明化、规范化，这对于稳定劳动关系，增强企业的凝聚力进而提高生产力以至于在孟加拉可持续地健康发展具有根本性的重要意义。