

最佳外包作业方式劳资政 三方指导原则

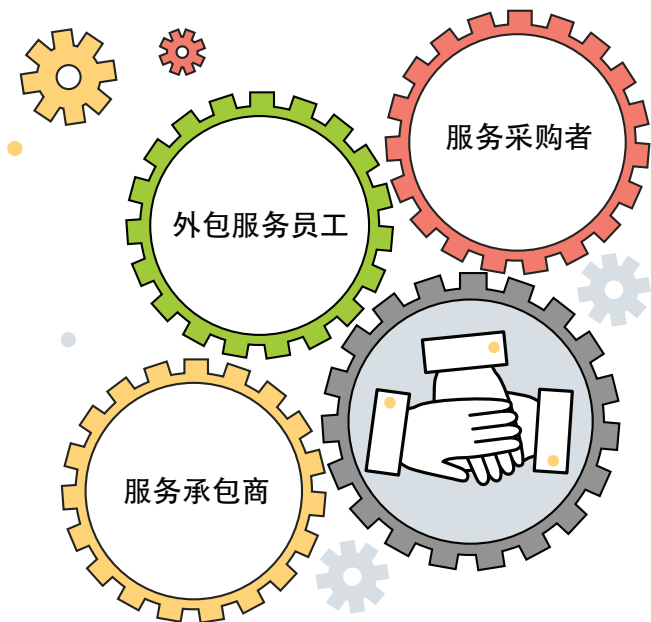


免责声明

本指导原则由人力部、全国职工总会和新加坡全国雇主联合会共同出版。人力部、全国职工总会、新加坡全国雇主联合会及各方的雇员或代理人已竭尽全力确保本刊物所载信息准确无误，对任何错误或不实之处及其造成的任何损失或赔偿概不负责。

目录

- 最佳外包作业方式劳资政三方指导原则 01
- 最佳外包作业方式 03
 - A. 维护雇员的基本雇佣权益
 - B. 确保雇员获得渐进式工资和福利 05
 - C. 实行重质不重量、以成果为导向的外包制度 06
 - D. 确认有助改善服务素质的因素 07
 - E. 为员工提供合理的工作环境 10
 - F. 与服务承包商建立长期合作关系 11
 - G. 与服务承包商建立公平的合约关系 12



最佳外包作业方式劳资政三方指导原则

要落实最佳外包作业方式，采购者在为外包合约项目遴选服务承包商时，就不应该以投标价格作为主要的遴选标准。这有别于廉价外包，那些采用廉价外包的雇主会根据价低者得的原则，将合约批给报价最低的服务承包商。若采购者能在合约条款中，强调对服务质量和成果的重视，而不只是列明所需的员工人数，这将有助推动服务承包商提高服务效率。如此一来，员工将能受惠于更好的雇佣条件，进而加强外包工作对员工的吸引力。另一方面，采购机构和消费者也能从中获益，因为积极进取的劳动队伍的工作效率相对较高，服务素质也自然会相应提高。

为了帮助采购者以负责任的方式外包他们所需的服务，低薪工人与促进具包容性增长劳资政委员会（简称“TriCom”，前称低薪工人公积金和相关福利劳资政委员会）先后在2008年和2012年推出了最佳外包劳资政三方指导原则。

自2012年以来，政府已通过不同的条例和机制来推动清洁、保安和园景业等行业实行渐进式薪金模式（PWM），以提高这些行业的服务标准，同时也规定这些行业的雇主为员工制定明确的升迁和加薪指标，确保员工的薪金会随着他们接受培训，以及生产力和服务水平的提升而有所增长。渐进式薪金模式也能为服务承包商带来更公平的竞争环境，让他们能够凭员工的服务素质和生产力，而不仅是靠降低工资成本来提高竞争力。这样一来，服务采购者也能获益，因为他们将可获得更优质的服务。

不过劳资政委员会也意识到，外包服务领域的生产力和员工就业条件仍有待提升，尤其有必要进一步改善低薪工人的待遇。劳资政委员会认为，规定服务采购者采用开明的采购和外包作业方式，将有助新加坡经济升级转型，朝更具创新活力、更高生产力，以及更具包容性的经济和社会迈进。

考虑到近期的发展趋势以及劳资政合作伙伴提供的意见和反馈，劳资政委员会决定修订“最佳外包作业方式劳资政三方指导原则”，以引导服务采购者采用渐进式薪金模式、以成果为导向的外包作业方式，以及公平合理的外包作业方式。



最佳外包作业方式

我们大力鼓励采购者在外包所需服务项目时采取以下做法：

A. 维护雇员的基本雇佣权益

如果雇主能致力维护雇员的基本雇佣权益，雇员必定会以更积极进取的工作态度给予回报。雇佣双方应当在完全自愿，不受任何形式迫害或惩处威胁的情况下签订雇佣合约。服务采购者应当在其服务合约中，明确要求服务承包商遵守新加坡的雇佣条例，其中包括：《雇佣法令》、《公积金法令》、《雇佣外来人力法令》、《工作场所安全与卫生法令》、《工伤赔

偿法令》《劳资关系法令》、《儿童培育共同储蓄法令》及《退休与重新雇佣法令》。我们强烈建议服务采购者在授予外包合约之前，仔细审查服务承包商是否有违反雇佣条例的记录。人力部网站中可找到一份曾经违反雇佣条例的机构名单，可供采购者参考。

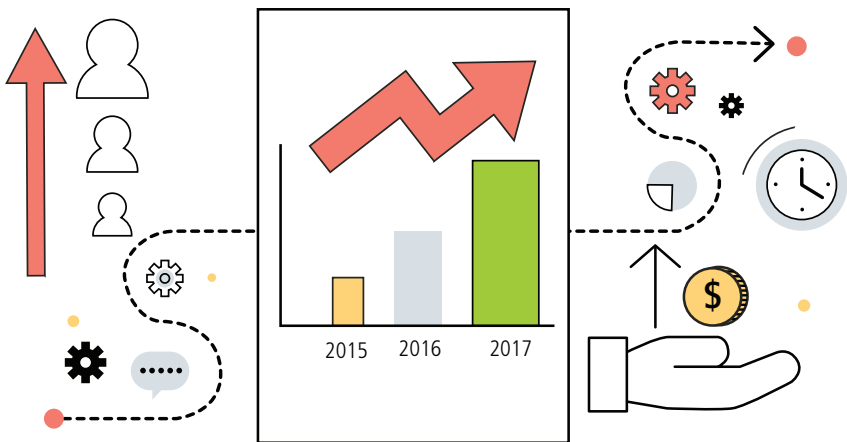
如果发现服务承包商违反了雇佣条例，服务采购者可以选择终止合约，或不更新供应商的服务合约。我们鼓励服务采购者向人力部或中央公积金局举报任何与雇佣相关的违例行为。



B. 确保雇员获得渐进式工资和福利

我们大力鼓励服务采购者在其服务合约中明确设下下列规定：

- (i) 服务承包商必须给予员工常年加薪以及常年工资补贴，供应商可参考全国工资理事会历年提出的工资指导原则，或是清洁业、保安业和园景业的渐进式薪金模式所提出的建议，从而设定员工的常年加薪幅度和常年工资补贴额；以及
- (ii) 新的服务承包商若打算雇用现有的员工，它所提供的工资待遇不得比之前差，而且也必须把员工的服务年数考虑在内。



C. 实行重质不重量、 以成果为导向的外包制度

如果外包合约中所定下的要求是以服务承包商的员工人数为标准，服务承包商就没有多大的迂回空间，在服务素质方面与对手竞争。为了让服务承包商能灵活选择有助提高生产力和效率的作业方式和人力部署方法，服务采购者所定下的要求应该只是为承包商设定预期的服务水平。我们大力鼓励服务采购者让服务承包商参与服务需求评估，利用传感器、数据分析和优化方案找出有助更充分利用资源的方法。除此之外，服务采购者或许可以考虑与邻近的服务采购者联络，探讨是否能以集群方式或在同个区域范围内共用同个服务承包商。

服务采购者应该根据双方协议的指定成果评估服务承包商的表现，最好能利用传感器、无人机、仪表板和中央数据库等高科技器具，来监控服务承包商的表现。服务采购者也可以考虑投资购买新科技产品供服务承包商使用，这种安排有助于提升服务承包商的装备和生产力，让他们能更有效地满足采购者的要求。

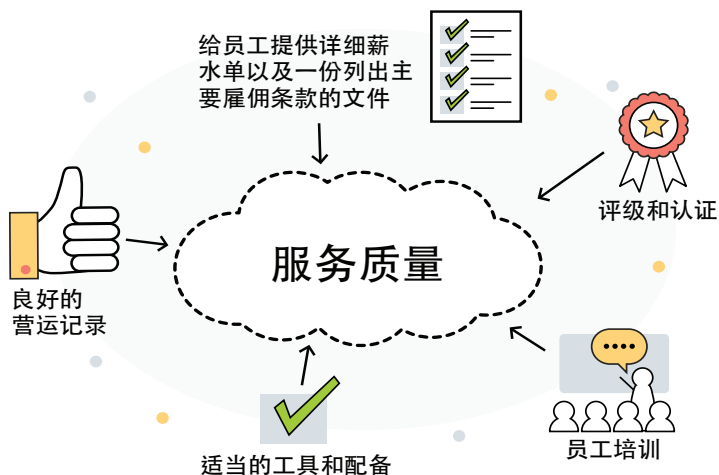
D. 确认有助改善 服务素质的因素

服务采购者在招标时应该考虑采用价格质量评估指标（PQM）作为遴选标准，并且把价格对质量的比重设在介于50对50至30对70之间，以展示对服务质量

的重视。我们也大力鼓励服务采购者采用“双信封投标制度”，以便能对投标书的竞价和技术建议书进行个别评估。我们也强烈建议服务采购者在把外包合约授予服务承包商之前，不单只是比较各承包商的竞标价，同时也把下列有利于改善服务质量的因素也都考虑在内，同时也要规定服务承包商把这些因素纳入技术建议书里头：

(i) 良好的营运纪录

强烈建议服务采购者授予外包合约给服务承包商之前，预先检查该服务承包商是否具有良好的营运纪录。有几个因素有助于判断一家公司是否具有良好营运纪录。举个例子，财务状况稳定、声誉良好，以及有承接同类项目经验的服务承包商，相信会比其他承包商更有能力提供优质又可靠的服务，同时这样的承包商也不太可能拖欠员工的工资。采取审查服务承包商营运纪录的这项额外预防措施，将有助于防止下游服务中断等问题出现。



(ii) 给员工提供详细薪水单以及一份列出主要雇佣条款的文件

服务采购者应确保服务承包商遵守《雇佣法令》，按照条例规定给雇员提供详细薪水单以及一份列出主要雇佣条款的文件。这可确保雇员和服务承包商都清楚了解雇佣条款，以及双方必须履行的义务和责任，以免日后产生劳资纠纷。除此以外，这两份文件也有助于化解日后可能出现的争端，降低服务中断的可能性。

(iii) 评级和认证

服务采购者应考虑服务承包商是否具有相关的资格认证，或者所提供的服务是否曾获得其他采购者高度评价。举个例子，服务采购者在遴选保安公司时，可以参考新加坡警察部队警方执照及监管局（PLRD）评级框架所给予个别保安公司的等级；遴选清洁承包商时，可查看它是否获得国家环境局（NEA）改良版清洁标志认证；而选择园景承包商时，则可查看它是否在国家公园局（NParks）的注册名单中。



(iv) 员工培训

愿意投资于员工培训的服务承包商，较有可能提供更优质和高效的服务，因此强烈建议服务采购者将合约授予那些确保员工获得适当培训和相关技能认证的服务承包商。

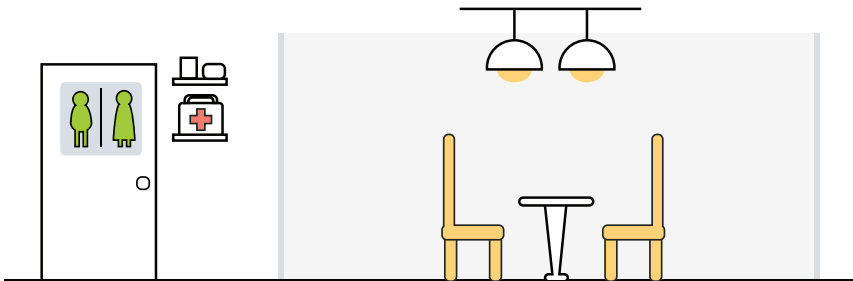
(vi) 适当的工具和配备

为帮助员工把工作做好，服务采购者应当确保服务承包商为其员工提供执行任务所需的工具和配备。

E. 为员工提供合理的工作环境

根据《工作场所安全与卫生法令》，服务采购者必须采取适当的措施，以保障其服务承包商属下雇员的安全和健康。如果服务承包商为其雇员提供住宿，服务采购者应确认这些雇员获得合理、干净而且安全的住宿安排。

除了要达到基本的工作场所安全和卫生标准之外，我们也大力鼓励服务采购者在工作场地为员工提供所需的设施和配备，例如厕所、休息区和急救箱。为员工提供有利于健康的工作环境，将推动他们把工作做好，以及提供更好的服务。



F. 与服务承包商建立长期合作关系

服务采购者可以考虑与承包商签订长期合约，并且在有需要时延长合约期限。服务采购者和承包商若能建立长期合作伙伴关系，这对双方都有益，不过条件是，服务承包商必须能够持续达到预期的服务标准。获得长期合约的服务承包商会比较愿意投资于新科技和员工培训，以提高其员工的生产力和服务素质。这对于服务采购者来说也有好处，因为他们能够留住有经验，而又熟悉工作要求和环境的员工。



G. 与服务承包商建立公平的合约关系

服务采购者应以公平又合理的方式进行采购。公平的合约伙伴关系，将有助服务承包商更好地控制成本和安排人手，来满足采购者的需求。要是承包商能维持服务水平，确保服务不中断，服务采购者也能受惠。建议服务采购者采取下列做法：



(i) 在报价有效期内允许竞标者对标价作出合理的调整

要是服务承包商有充分的理由说明有哪些无法预见的情况（例如不可抗力事故），导致其营运成本在合约期间上涨，服务采购者应允许承包商在报价有效期内，修改竞标价。这将确保双方协定的合约价足够抵销所需费用，让承包商有能力给其雇员支付合理的工资。

(ii) 及时付款

服务采购者必须及时付款给服务承包商，这样他们才能够按时支付雇员的工资，以确保服务不会中断。

(iii) 为合约范围以外的服务提供适当酬劳

服务采购者要是需要承包商提供合约范围以外的临时服务，就应该根据承包商划定的临时特定服务付费表来支付酬劳。采购者在为外包项目进行招标时，应要求竞标者也提呈这份临时特定服务付费表。这样一来，承包商就能够支付额外工资，给负责执行这项额外任务的员工。

(iv) 工作表现若超出预期，应给予额外奖励

我们大力鼓励服务采购者通过派发奖励金的方式，激励服务承包商提供超出预期的服务，同时也鼓励服务承包商与其雇员分享这笔奖励金。这将有助于鼓励员工争取更好的表现，以及提供更优质的服务。



(v) 合理的违约赔偿

服务采购者应当了解，要求承包商支付违约赔偿，可能会导致服务承包商资金周转不灵，进而致使他们无法支付雇员工资。违约赔偿数额应该相当于承包商违约所造成的实际损失，而不应该包括惩处性赔偿。我们大力鼓励服务采购者在要求承包商作出违约赔偿之前，允许服务承包商为违约行为作出解释。如果一定要承包商作出违约赔偿，服务采购者应清楚和仔细地说明违约行为，以便准确评估所造成的影响，以及计算损失。

(vi) 延长或终止合约之前做好合理安排

服务采购者若有意延长或终止承包商的合约，就应当提前至少三个月给予服务承包商书面通知。这可为服务采购者和承包商提供充裕的时间，为延长合约做好准备，又或是为终止合约进行重新部署/重新安置员工的安排。服务采购者应当向承包商说明终止合约的原因，以便让服务承包商从中汲取教训，以及做出改进以提升服务质量。

结论

我们大力鼓励服务采购者采用这份指导原则中所推荐的最佳外包作业方式。若服务采购者能积极采用最佳外包作业方式，这不仅有助改善承包商属下雇员的工资待遇，还将可让采购者得到更优质而且价格实惠的服务。除了参考这份指导原则，服务采购者也可以到人力部网站下载“帮助服务采购者采用最佳外包的指南（Best Sourcing – Step-by-Step Guidebook for Service Buyers）”，从中了解如何落实最佳外包（例如：雇佣合约样本、服务合约的绩效考核、有关资格认证和评级系统的信息）。



(<http://www.mom.gov.sg/employment-practices/good-work-practices/best-sourcing-practices>)



本指导原则乃人力部、全国职工总会和新加坡全国雇主联合会之间的一项合作成果，并获得了低薪工友与包容性成长劳资政委员会的支持和赞助。欢迎您通过人力部的在线反馈服务，提交任何有关本刊物的问题和建议。