

钟南山当总顾问、最贵入职金加持，富士康为何仍不能全面复工

财经杂志 6 days ago

The following article comes from 财经十一人 Author 王凤 周源



财经十一人

由《财经》杂志公司产业报道团队创建，研讨企业成败，探究行业兴衰，推动阳光商业

财经
CAIJING

独立 独家 独到

为了尽快回到正常轨道，富士康在过去两周祭出了招工史上最贵的入职奖金，深圳工人响应踊跃，3.7万人报名，最后进入富士康工作的人不到1万



图/视觉中国

文 | 《财经》记者 王凤 周源

编辑 | 谢丽容

过去两周，全球最大代工厂富士康在深圳经历了招人大战。富士康龙华园区一位主管何超对《财经》记者说，**前几周已经招进3万人，每天招工2000人的节奏持续了两周。**“年前17万人左右，现在估计有18-19万工人。工人成了富士康能否复工的重要指标。

为了加快安全复工节奏，2月25日，富士康宣布，已聘请中国工程院院士、著名呼吸病学专家钟南山担任集团新冠肺炎防疫及复工总顾问，以帮助该公司在中国恢复生产时应对健康危机。

人来了，在中国大陆拥有40多个生产基地、百万大军的富士康，面临“管理大考”。2月10日后，工人陆续复工。每天，龙华园区已复工、新进厂员工需要通过智能识别门禁系统，互相间隔一米进出；产线上工人相隔1-1.5米；体温等健康数据被收集到公司自研的APP中，形成个人健康动态档案。

20%，40%，60%，80%.....目前，富士康国内各厂区复工率缓慢攀升。富士康母公司鸿海科技集团（下称“鸿海”）在越南、印度、墨西哥等地的厂区已经满载营运。但疫情对复工节奏的影响，已经反映在资本营收和资本市场上。**3月5日，富士康称2月份营收2175亿元新台币（约合72.8亿美元），同比下滑18.1%，创2013年3月以来最大月跌幅。2月10日以来，鸿海（2317）股价已下跌10%（截至3月13日）。**

3月12日，鸿海前董事长郭台铭称，目前在供应端包括中国大陆、越南和中国台湾等地区，复工进展超乎预期，不担心供应链，消费市场是否可成长才是关键。不过，供应链的复苏恐怕也没那么迅速。



图/视觉中国

多位代工行业人士向《财经》记者表示，复产联动产业链上下游、供应商网络，富士康完全复产面临困难。稳住苹果的催单情绪，招聘更多的季节工，尽可能快速地盘活供应网络，是富士康的当务之急。

鸿海此前就面临人工成本不断抬升、中美博弈等问题，受此次疫情影响，富士康早已开启的自动化升级和产能外迁，有了更加紧迫的时间表。一位台湾地区代工行业高管对《财经》记者称，富士康产能撤离大陆依然缓慢，不过节奏会加快。

用钱砸出复工率

鸿海的iPhone生产主要集中在富士康郑州、深圳和太原，另有少部分在印度。2月18日，苹果公司宣布业绩预警，受疫情影响，全球iPhone供应紧张。能够保证正常供应，核心在富士康。

富士康郑州承接90%的iPhone订单。此前《财经》曾报道，为了激励返岗，iDPBG（数位产品事业群，integrated Digital Product Business Group）早在2月15日就推出“防疫返岗激励奖”，郑州的在职员工返岗可获得3000元奖励。但这远远不够。

2月中旬后，为了鼓励新老员工尽快到生产线上，龙华园区推出了相对诱人的入职奖金分批次发放制度：3月31日之前入职，入职满60天发放4250元，入职满90天发放2500元，共计6750元。但是，每月奖金和次月薪资一起发放，奖金发放时员工必须在职。对于新入职员工，另有360元奖金，分三个月发放。

多位长期为富士康招聘人士向《财经》记者反馈，**这是富士康招工史上最贵的入职奖金。**

何超是富士康自动化产线的一名主管。2月27日返回深圳龙华园区后，他开始推荐工人进厂，每推荐一人，拿3600元/人的推荐费。何超做个人小中介，自己在抖音、快手上打广告，拉的工人绝大部分是深圳周边聚集的工人。

不久后，管理层也得拉人头。2月28日，何超曾说，园区的复工率是30%。“生产线基本处于半瘫痪状态。”为了尽快恢复产能，富士康龙华要求每个师级干部都有人头任务——必须推荐一个普通员工进厂上班。完成了有奖金，完不成影响绩效。

每天，新进员工在富士康观澜跑入职流程，复工人员在富士康龙华做核酸检测。3月5日，排队3天后，何超做了核酸检测。龙华园区的西门和南门，排满了人。算上到达深圳居家隔离等待复工的员工和新进员工，“40%复工率”。

但是，苹果在根据疫情走势和市场反应调整订单。

iPhone线上线下渠道均遭受疫情冲击。据中国信通院数据，2月份，整个中国智能手机市场总体出货量634.1万部，同比下降54.7%，android手机占比92.2%。照此计算，苹果手机2月份出货量仅49.4万部。郭台铭的担心是对的，此前停止营业的体验店陆续开张，但消费需求和线下体验并未完全复苏。

3月6日，龙华区的招募中心开始实施流量管制。入职奖励7110元，3.7万人报名。提交入职申请证明的工人，收到了退回信息。真正进入富士康工作的人不到1万，“很多人在富士康周围睡大街”，何超说，“还有好多人在路上”。他手里几百号工人，“真正进厂只有100多人”。

富士康郑州入职员工的返费也开始下降，限制名额。自己招工赚推荐费的周亮对《财经》记者说，很多员工在等，等富士康提高返费。3月9日返费下降，招聘现场“人山人海”，应聘的工人急了，开始给周亮塞红包，争取排队名额。

3月11日，何超“拉工人赚推荐费”的工作戛然而止。富士康龙华发布通知，内部推荐政策于当日20:00前暂停实施，人力部门、各种内部报名通道都被叫停。3月16日将推出新政策。

当天，河南郑州确诊1例境外输入新冠肺炎病例。11日富士康包车送员工去外地工厂，“路过郑州的员工都被遣返。过两天政府可能让企业全面停招。”周亮说，“这两天港区富士康冲刺，返费又开始上扬”。

富士康需要的工人，随着苹果订单变化和返费政策变动增增减减。张超是和朋友3月初到富士康龙华区，等了一周才入职。现在突然停招，“很多人都觉得被富士康骗了。说好2天就可以入职，现在已经等一个礼拜花了很多钱。”张超对《财经》记者说。他的朋友等不了，直接回家了。

富士康在武汉核心疫区的工厂则招人困难。

富士康武汉工厂主要为戴尔、惠普、联想代工台式机，原本有2万余人。在那里工作10余年的资深主管李鑫告诉《财经》记者，他们内部前段时间天天开会讨论复工，此前预计的返岗率不足1/5。“确诊1个是严重事故，2个就是重大事故，有可能封掉工厂。”他《财经》记者说，工厂复工只能分批启动，风险不小。

复工难，但复产更难。

鸿海70%的产能在中国。富士康百万大军中，60万人为苹果工作，贡献80%的利润。大陆与苹果，是富士康长久的底牌。由沿海深入内陆发展的几十年中，鸿海电子产业链上大大小小的供应商也不断繁衍。复产率，取决于链条上企业的复工率。

复产是一个网络概念。据机工智库对679家制造业企业的调研，大型企业复产，需要上百个关键供应商支撑；中小型企业复产，至少需要数十个关键供应商。机械工业信息研究院智能制造发展研究所陈琛向《财经》记者分析，**“完全复产，富士康需要兼顾的节点太多”。电子产品的供应链绵长、分散，库存有限，突发零部件断供问题棘手。**

广东一家小型企业，2017年成为苹果供应商，主要业务是金属与半导体表面处理。苹果把项目经过认证和打样后，富士康承接苹果的全制程，分门别类生成生产交易订单，该企业承接表面处理订单。**该企业总裁向《财经》记者透露，公司2月10日复工以来产能利用率低，“现在只有平时60%订单”。**

复产还是个选择题。富士康比较知名的供应商有京泉华、同兴达、科创新源、美盈森、领益智造、赢通通讯等。京泉华的主要客户还有格力、华为。科创新源的几大客户也包括中兴、华为。领益智造和美盈森的客户均包括富士康和小米。

“供应链不会断，但可能会缺。”上述代工企业高管对《财经》记者分析，富士康一直以来是一家狼性企业，对供应商交货良率低的行为罚款重，付款账期长达150-180天，是其他企业的2倍多。疫情期间，各大客户都在催单的情况下，“供应商企业会权衡取舍，作出选择，或者调整产能配比”。

富士康也在面临有限产能如何配比的选择题。

新冠病毒引发的疫情蔓延至全球，每年赶赴富士康的驻厂工程师队伍，今年很难如期而至。一环扣一环，新产品的验证与量产时间推后，苹果将原计划9月份发布的5G iPhone 推迟到10月份。

与苹果相比，华为一系列旗舰机、5G产品的发布与开售，预示着稳定的量产需求。尽管各大手机品牌线下渠道均受疫情冲击，2月25日，荣耀仍发布了智能手机荣耀V30 Pro 和 9X Pro，华为发布了5G平板 MatePad Pro 5G。Mate Xs 也于3月5日10:08正式开售。华为3月26日将举办P40系列线上发布会。

去年5月16日，美国政府将华为纳入“实体清单”后，美国制造企业伟创力（为华为基站、手机等产品提供组装服务）设立于长沙的代工厂，因停产且拒绝发货、拒绝归还华为价值数亿元的设备与物料，被剔除供应链，相关订单转向富士康。

英国调研机构Canalys数据显示，2019年中国智能手机销量为3.69亿部，同比下滑7%。2019年，华为以38.5%的市场份额继续稳坐中国智能手机市场头把交椅。**整体市场疲软背景下，华为实现逆势增长，手机出货量从一年前的1.048亿部跃升至2019年的1.42亿部，增幅为35.5%，其他品牌出货量普遍下降，小米和苹果下降了21%。**

富士康需要在不断变化的手机市场上权衡、中和。过去两年，受中美博弈持续、iPhone创新乏力、苹果5G机难产等因素影响，作为存量的苹果iPhone逐渐式微；作为增量的华为，5G手机布局迅猛且卡位精准，其手机也越来越倚重国内市场，不断加单富士康。

除了手机，电脑产能也亟待恢复。

湖北省新冠肺炎疫情防控指挥部3月11日的最新通告显示，对全国、全球产业链配套有重大影响的企业，按程序批准后可以复工复产。富士康武汉工厂代工了全球（戴尔、惠普等品牌）40%的台式机，在整个富士康营收中占比较小。

李鑫对《财经》记者说，工厂有考虑将产能转移至深圳、重庆和昆山，“重庆明确回复接收不了，他们自己也忙不过来”。昆山、深圳则只承接了小部分。

因复工复产困境而延期交货，富士康可能面临巨额违约罚款。新冠病毒引发的疫情虽然是不可抗力，正式开工日之前，富士康可以用不可抗力与客户谈判，但正式开工后，这个理由就很难继续发挥作用。

此前，富士康董事长刘扬伟设定的内部目标是，2月底恢复大陆半数产能，三月份恢复80%产能。3月8日，富士康郑州官微称，截至3月6日，富士康河南各工厂到岗总人数规模已达18万，复工复产率超80%，公司多数供应商复工复产率也达到80%。

“80%×80%是多少？”上述代工企业高管向《财经》记者分析称，虽然组装员工要求低，但新招员工纯度不够，很可能影响产品良率。即便是80%的复工率，配合80%的供应链复工率，最后情况也不好说能是什么水平。

15-20天的交货延期，苹果尚可忍受，但如果超过30天，原本在大陆生产的旧机型很可能转移至印度等海外工厂，新机型后续也可能考虑海外工厂。

全球化产能布局加速

目前来看，疫情对各产业的冲击波会继续扩散。

过去几年，中美贸易摩擦不确定性、中国人工成本提升、全球手机市场饱和等各因素叠加，鸿海的“大象转身”早已启动——以“工业富联”为驱动，由“制造服务企业”向“科技服务企业”转型。与此同时，伴随着大陆产能转换与升级，附加值不高的低端产能逐步外迁，寻找成本低洼地带。

疫情过后，自动化升级加速。iPhone的制造工序有400多个，是普通手机的10倍。标准化环节最容易替换，而类似于拧螺丝等需要力道把握、感官判断的环节，“机器的柔性和精度远未达到”。

中国人民大学中国企业创新发展研究中心主任姚建明教授向《财经》记者分析，对于迭代迅速的电子产品，全部环节实现柔性机器替代人工的成本过于高昂，从当前的技术水平看也不现实。疫情促

使富士康加快自动化和智能化的步伐，但机器彻底换人还是很遥远。

此前不断升级的海外布局也将有变化。2019年8月，鸿海正式启动年产百万新机的印度iPhone生产线，打破以往只在大陆生产新机的惯例。鸿海香港上市公司富智康（2038.HK）2019年中报称，鸿海多年前就在印度与越南设立手机组装厂，协助中国品牌客户在亚洲、海外及中国境外市场发展业务。

本次疫情期间，鸿海印度、越南工厂满载运营，支撑iPhone生产。李鑫说，不止iPhone，台式机也有考虑越南。但是越南大学毕业生少，工程师甚至比工作了20年的自己还贵。大客户、市场均在美国。美墨边境原来有一个小型组装厂，台式机的显卡、主板已经在那里组装，“慢慢地会直接在那里生产”。

第三方数据机构Strategy Analytics多位手机分析师对《财经》记者表示，鸿海印度、越南工厂的产能补足能力有限。具有较强的韧性的苹果供应链、成熟完善的中国制造体系，是应对疫情的缓冲剂。

从苹果近3年的200大供应商名单看，中国企业（包括香港）的数量由31家、34家上升至40家，涉及领域不断扩大且一路向上游追溯。

消费电子产品零部件中高价值的产品（显示面板、各类半导体器件、摄像头模组、功能器件、被动元件、结构件）中，2017年，苹果200大供应商中的19家中国大陆公司集中于功能器件、结构件两个领域。到了2018年，27家中国大陆公司在显示面板（京东方）、结构件、功能件、摄像头模组、半导体（长电科技）5个领域均有苹果订单。2019年，香港10家苹果供应商公司的30家工厂，全部设在中国大陆。

“不管他们去哪里生产，都需要中国的供应商。”透镜公司研究创始人况玉清向《财经》记者分析。

富士康由沿海向内陆的“西进”路径，和由大陆向海外的“出海”路径类似——供应商、物流、人力资源与成本，以及背后的整个产业链迁徙。单就劳动力因素，“中国过去四十年工业高速发展过程

中，培育了海量受过基础教育、高效率、高素质的产业工人”。此外，动不动就闹罢工的印度工人，远没有国内的工人容易管理。

无论有没有疫情，短期乃至中期，富士康分散于大陆各省份的工厂很难有变化。由深圳到成都，郭台铭走了22年（1988年到深圳，2010年富士康成都投产）。国内迁徙尚且缓慢，海外则难度更甚。疫情和中美贸易摩擦一样，只是企业外迁的催化剂。

目前来看，催化效果因疫情全球扩散而打折。疫情目前正在全球蔓延，产能和订单转移到其他地方，均有疫情因素，不能解决供应链中断问题。

长期看来，中国的产业升级是工业发展的必然趋势。疫情无疑给置身于这一大趋势中的苹果和富士康敲响警钟。

“分散布局，降低休克风险”，上述代工企业高管及多位受访者对《财经》记者强调，疫情坚定了品牌方与代工厂产能分散布局的大方向。苹果早已意识到供应链过度集中的风险，近年来一直催促鸿海转移产能，新冠病毒反而变成产能扩散的有力推手。

新冠疫情更深远的影响可能正在发生。中国社会科学院经济研究所副研究员倪红福对《财经》记者分析，美国单边主义和贸易保护主义抬头，增加了未来全球经济发展的不确定性、不稳定性。持续的经贸摩擦使全球价值链分工格局被迫加速调整。美国政府实行‘制造业回流’政策以来，“全球价值链已经在缩短，区域价值链在加强”。

“疫情可能会加速中美之间的经济脱钩，我国产业参与全球价值链的深度可能不会继续加深，但国内价值链与区域价值链将进一步往上走。”

（注：应受访者要求，文中何超、周亮、李鑫均为化名）

【版权声明】本作品著作权归《财经》独家所有，授权深圳市腾讯计算机系统有限公司独家享有信息网络传播权，任何第三方未经授权，不得转载。

财经十一人

深度分析 · 独家报道 · 读有高度的商业



财经
CAIJING

一起
战疫



真实、科学、建设性

携手战疫
共度时艰



扫码了解更多疫情报道

▲ [点击图片查看更多疫情报道](#)

责编 | 蒋丽 lijiang@caijing.com.cn

本文为《财经》杂志原创文章，未经授权不得转载或建立镜像。如需转载，请在文末留言申请并获取授权。