鴻海股東會現場實錄

郭台銘：高薪代工業是破壞式創新

富士康二度加薪，調幅超過一倍，郭台銘如何撕掉富士康血汗工廠的標籤，為鴻海重新找到中國代工業困境的新出路？

採訪整理●林易萱、林宏達

郭台銘恐怕從沒想到，代工一支手機，會讓鴻海貼上「血汗工廠」的惡名，引發員工跳樓的連鎖效應。

美國時間六月七日上午十點，蘋果（Apple）執行長賈伯斯（Steve Jobs）在舊金山公布最新iPhone 4G的八個小時後，輪到鴻海精密董事長郭台銘登場。

這一天，是鴻海一年一度的股東會。為蘋果獨家代工iPhone 4G的鴻海沒有受惠這個利多，在外資不斷的賣超下，股價跌至一百一十一．五元（六月八日收盤價），創下九個月來的新低價位。

時間拉回去年七月十七日，鴻海旗下轉投資的富士康一名員工因為弄丟了iPhone 4G原型機，據傳因為壓力過大而跳樓輕生，讓富士康首度遭外界貼上「血汗工廠」之名。現在，iPhone 4G正式推出，富士康上半年連續出現十二個員工跳樓自殺。

這十二條生命，讓鴻海市值在四月底的高峰至今，蒸發三千億元。鴻海超過三十萬名股東都在看，郭台銘會端出什麼樣的解決方案，如何撕掉血汗工廠的標籤？

六月六日，距離鴻海股東會只剩下兩天不到的時間，郭台銘出手了。

他發出聲明，表示自今年十月一日起，富士康深圳各廠區的作業員或組長，經過三個月的工作考核，標準薪資還可以再往上調升到每月人民幣兩千元。

不到一個星期前，郭台銘才將富士康深圳廠區員工薪資調漲約三成，一個基層作業員，每個月的起薪由人民幣九百元提高到人民幣一千二百元。當時外資評估，這一來將增加新台幣一百零八億元的人事費用，影響鴻海今年獲利的七%至一〇%。

外資分析師因應前一次富士康調薪寫出

楊文財攝



賴建宏攝

來的報告，都還是燙的，郭台銘隨即又宣布第二次調薪，幅度比前一次更大。對於鴻海營運的衝擊，目前無法精準預估；但有六家外資券商因此下修鴻海目標價，連帶讓鴻海家族的股價一片綠油油。

過去兩個月，因為員工跳樓事件，每天平均睡覺不到四小時的郭台銘說，「我很怕半夜接到電話！」

郭台銘這時卻出乎意料的二度大手筆加薪，是他向員工跳樓的壓力屈服了嗎？

這個令外界感到震撼的加薪動作，卻是郭台銘想了三天三夜，所得到的答案。他說，加薪與員工跳樓是兩件事，「這些讓我們想到是到了一個階段，整個結構性的轉變，那我們到底要做一個follower（跟隨者），還是要做一個破壞式的創新？」

郭台銘調高富士康薪資的「破壞式創新」，正是一個面臨中國社會結構改變與經濟轉型，更是解決外界對富士康血汗工廠負面觀感的釜底抽薪之計。

郭台銘這三天三夜裡，所想出來的「破壞式創新」，將引導出鴻海未來發展的轉型方向，同時引發中國代工業全面加薪的蝴蝶效應。郭台銘究竟看到中國代工業面臨什麼困境？他又要如何突圍？以下是股東會與媒體問答實況摘要：

談員工自殺效應

和工作壓力無關，是受媒體影響

在龍華廠四十四萬九千九百八十八位，都在同樣工作條件下，為何唯獨這十二位，其中六位集中在五月一日到五月十二日（此處為口誤，實際為整個五月份），這是媒體的維特效應（編按：媒體或媒介對引發自殺行為的影響力）造成的。經過我們的努力，我們救了幾起員工的生命，我們去辦街舞的活動，工作人員看到一個員工在哭，通報關愛中心，他因此沒有往生，我們把他的遺書公布在這裡。

他跟家裡不和，告訴他父母親，你們最起碼可以拿到一筆撫卹金，所以後來我們停止發放撫卹金，以免造成鼓勵效果，我們願意從協助研究，真相調查的角度，邀請心理專家參與調查，結果沒有一例和工

4月底以來，市值蒸發3,000億

鴻海近11個月股價走勢

註：6月6日非交易日，111.5元為6月8日收盤價。
資料來源：鉅亨網、聯合知識庫
整理：林易萱、陳泳翰



談員工權利
把照顧員工的功能還給政府

我們提供生活三餐、宿舍、醫院、娛樂生活，我們是個企業型的社會，擔負社會的責任，但那是七〇年代的想法，現在九〇年代，做法不一樣，所以我們要把責任還給政府，有問題的話，我們交給醫療機構處理，不是我們自己處理。

以前員工的作壓力有關。

這六例本身就有自殺傾向、自殺基因，媒體一報就推波助瀾，就像之前倪敏然、張國榮的效應，和工作壓力無關。大陸媒體報導大陸重性精神病患有一千六百萬人，我們統計數字會遠高於這個數字，每個生命都是寶貴的，不管他有沒有生病。

工作權、生活權、醫療權、感情權、娛樂權都要我們照顧，現在我們要把社會功能還給政府。所有宿舍還給社會，由政府接管，讓政府運作，我們照顧他兩餐，我們管不了他的感情。我們非常痛惜，最後幾例媒體推波助瀾，讓我們措手不及，但我們進去之後，救了數十例的生命。

談血汗工廠
加班符合標準，轉型無人化工廠

我們把員工五十個人編成一組，編成相親相愛網，舉辦活動，提供薪水。大陸新生代要的不是只有工作，還有娛樂、感情，但我們會把這個問題交給政府，這是歷史過程中造成的改變，這個責任我們交給政府。

勞動合同法裡有五種保險，兩種年金，本來在〇九年就要實施，這件事早晚都要出來，工資上漲是遲早的事，問題是你怎麼利用這次工資上升，找到更好的人，提升你的核心競爭力，讓成本上升造成人才聚集效應，提升你的效率和核心競爭力，讓你從量的增加，變成質的提昇。我們這次不叫專案，叫愛心平安工程。



歐新社

低勞動成本時代終結 富士康的大幅加薪，是郭台銘對大時代改變、產業轉型的一個具體回應。

我不承認我們是血汗工廠，在這方面，我們是符合世界一流的標準，有很多員工要加班，這次農曆過年，有很多人不願意回去，二月份（過年時），不回去一天算三倍薪水，這兩個禮拜，他留下來賺錢。二月份工時比較短，加班的工時就很高的。（編按：因為二月工作天數少，導致加班時數變多）

我們問員工，不讓他加班，八〇%以上的員工是希望加班的，你薪資提高，加班費還是要的，對企業也有好處。我一個宿舍，一個人只做八小時，那幾十萬人在街上閒逛，也是造成社會問題，我們一定限制加班每天不會超過三個小時。

有人說，不是血汗工廠你為什麼要轉型，沒有錯，我們要把單調、單純、附加價值不大的工作，用機械取代，這是我們的強項，我們做很多年了。我們可以做到無人化的工廠。

之前我們展示過我們的無人工廠，我們最好是人拿掉，不要開燈，就可以生產，我們在這方面加速進行，在這時候我們需要人力素質要提升，這個時候我們會需要管設備的人，做軟體的人。

談二度加薪 富士康付得起高工資

在廣東發生的不是只有我們一家，這是蝴蝶效應，很快會在全中國、昆山發生。

這一次是兩件事情，因為發生時間很短，大家又把它湊在一起，往生十二位同仁，沒有一件是因為薪水問題抗議而自殺身亡，我跟中央調查組來也講，沒有一件是因為工作或薪水造成，有的因為是撫恤金，不能說沒有因為錢。

可是我們為什麼調薪水？因為剛剛講產業結構調整，將來流水線的作業員會急速減少，自動化、無人化工廠，連燈都不開的。

我們很多自動化，人是排放二氧化碳很多的，這我們要大量用自動化、機械人、合理化、效率化的生產，要大量的基礎設備操作人力，而不是組裝人力，所以必須把員工素質大量提升。

過去對薪水，政府公布的最低工資，我們就高一點點，可是我們有另外伙食費，我們包吃、住，如果待遇低，為什麼我們沒有缺工過？

這一點我們要調整，調整到我們不是只做基本工資，在任何地區，要做合理化、甚至工資最高的前幾位。

現在只是在深圳，馬上在其他地方，要看不同指數，但是富士康一定會做當地工資最高的，以全世界的企業一起來比，我們要做前面的第一級，不是像過去只是follow最低工資。

這次改變觀念，把很多事情提升，付給這些基層的員工跟作業員，跟世界上來比，台灣公司負得起工資，是全球的工資，可以在相同對等條件下，付得起同業、同行，甚至類似的，我們付得起最高標準工資，證明我們有競爭力。

證明鴻海不是賺壓榨勞工薪水賺的錢，

加薪三大疑問，郭台銘講清楚



楊文財攝

■股東會結束後，郭台銘對著媒體說了一個半小時的話，把苦悶一次吐露！

一、基本薪資加到人民幣兩千元對整體營運的衝擊？

全年，到底是會不會完全cover（彌補）回來，要看訂單景氣的狀況。這樣的調整，中長期絕對是有利，短期，三到六個月、甚至是九個月，過渡期會有一個影響，可是你說影響會吃掉多少獲利能力，那，太小看我們鴻海。我們有很多零組件的作業員，他的薪資老早就超過那個，做一個模具工怎麼會只有兩千塊，怎麼可能？精密的射出成型、精密的沖壓，他老早薪水就不只超過這個。

二、有多少員工將會被加薪？

Impact（影響）不是四十五萬人都有這個Impact，為什麼要優先做？我們要轉變，我們要開始，要告訴所有客戶、股東，再不能依賴，這是個分水嶺。如果全世界大、中、小廠薪資都提高，誰能勝出，就看技術跟管理能力，水漲船高，絕對不是鴻海一家的問題。

但這次考核方向（指十月後加薪到人民幣兩千元）會有點不一樣，大部分的員工，應該在八、九成以上，都可以「適應」這個考核，甚至超過九成都可以符合這個標準，一方面施以教育，這三個月給我們準備，希望到十月份旺季來臨時我們能夠衝刺，假設這是增加支出，希望從提升的效率中，把我們的利潤，用不同的科學手法，把利潤給顯現出來，這個正在努力。

三、談外資下修股價？

我絕不為我自己的股價抱屈，或喊冤，甚至於，因為我認為，只要公司經營團隊健全，公司產品項目、鴻海公司的技術能力都存在，鴻海公司要賠錢還滿困難的。

我不為股價叫屈，我只是說，對一些沒有看清楚問題的人，感到惋惜，我認為他們沒有看清楚問題，他們要賣，他們自己的問題，有信心的人買，沒信心的人就賣，這是信心度的問題。

我相信，聰明的人，會視時機入股。

（文●林易萱）

希望股東給我們一些鼓勵（與會者鼓掌），不是只給基本薪資，我們要找到一流的人才。

談未來方向

從製造到銷售要垂直整合

中國從世界工廠變世界市場，市場這塊我們絕對不會放棄，我們怎麼面對九〇年代的員工。他們要什麼環境？腦筋想什麼？進入就業市場適應新的文化，經驗就是時間跟金錢，我這次學到人生最寶貴的經驗，結構改變過程中我們沒有細微注意這個事情。第一跳、第二跳我就應該注意，直到第五跳，這是我的失職。第六跳以後，媒體報導就止不住。

人要有牽掛、有希望、有未來，兩岸三地都會做，不管中國、台灣的賣場，我們會開始，我們有很多做事的人，盡量推這個事情，工作滿五年回去家鄉，每個地方都會讓他回家，讓他創業，自己當老闆，從生產線到直接賣，從頭做到尾的垂直整合。

我們有贏的優勢，有別人具備不到的條件，而且全中國每個地方都有工廠，電子產品有它的產品管理、運費要節省少到多少，全中國會在很多地方蓋很多電視機最後的組裝廠……。但我們有信心，轉成一部分內銷、外銷（編按：指富士康製造電子產品內外銷比率）各五〇%、五〇%，是我們的方向。