

农民工张全收和他的事业
Nongmingong Zhang Quanshou he Ta de Shiye

漂移

Piaoyi de Shehui

社会

于建嵘◎著

 中国农业出版社

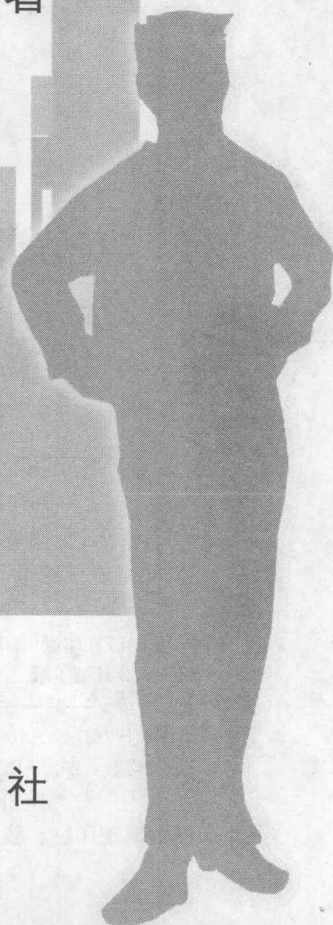


漂移的社会

——农民工张全收和他的事业

于建嵘 著

中国农业出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

漂移的社会: 农民工张全收和他的事业 / 于建嵘著.
北京: 中国农业出版社, 2008. 2
ISBN 978-7-109-12506-3

I. 漂… II. 于… III. 张全收-访谈录 IV. K828.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 014152 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

责任编辑 张欣 刘明昌

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行
2008 年 2 月第 1 版 2008 年 2 月北京第 1 次印刷

开本: 787mm×1092mm 1/18 印张: 19%

字数: 253 千字 印数: 1~5 000 册

定价: 35.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

目 录

第一部分 寻找事实	1
电视新闻	2
第一次调查	5
会议背书	7
网上质疑	11
第二次调查	17
寻找不满者	19
内参报告	21
第三次调查	24
三农创新奖	26
人大代表	30
第二部分 对话张全收	31
少年闯荡	32
在深圳创业	58
全顺公司	69

对未来的困惑	99
--------------	----

第三部分 走访全顺人 113

最关键的是有一种亲情在里面	114
我三年都没跟老公在一起了	123
留下来最大的困难是买不起房子	133
我不算农民，算工人吧	141
我们一家四口在这里	146
我们在外面不受欺负	153
他把这些工人看作自己的儿女一样	161
厂里的工会没有什么事做	176
打工看上去比较平和，但是使人心很冷的	186
我们工资有保障	194
不发工资就告老板	197
我代表我们公司跟厂里谈判	201
打一下基础再做其他的	209
管理的核心工作是要关心员工	215
我们员工可以举手表决领班	229
还是老乡好一点	242
他做的不对就上劳动局去告他	249
老板可以帮我们作主	258
我回去不想种地	266
我的工人不是受你欺负的	274

我们这个老板肯定不会卷钱跑的	286
反正在我心目中他不是那样的人	297
他不好了，肯定不给他做	306
第四部分 我的思考	313
劳务租赁	314
亲情管理	322
保全模式	329
漂向何方	334

第一部分

寻找事实



全国人大副委员长、民建中央主席成思危与张全收董事长合影

(张中恩 摄)



电视新闻

我最初是从中央电视台知道河南农民工张全收的。2007年6月1日，中央电视台经济频道《经济半小时》栏目播出了《“民工司令”张全收》这样一个专题节目。主持人说：

在深圳，有一家被称为“农民工之家”的公司。凡是想进城务工的农民，只要找到它，无论有没有活干，每个月最少也能保证700块钱收入，医疗保障、意外救治、追讨欠薪等也都由公司来负责。深圳已经有上万名农民工享受到该企业提供的服务，而给他们支起这张保护伞的，是一个仅读过小学的河南农民，他就是被称为“民工司令”的张全收。

这些年来，我很少认真看过完整的电视节目。这个节目却一下吸引了我，因为我想知道：一个河南农民为什么要又凭什么能充当上万名农民工的“保护伞”？

接着，记者详细地介绍了这个叫张全收的“民工司令”如何从一位打工者“误打误撞”开创独特的人力资源经营模式。记者将这种模式解释为：

如果一个人年满18岁，有劳动能力，那么只要他找到全顺公司，就会得到免费的食宿，在等待安排工作期间每天都会补助25元钱。进入工

厂正式工作后，由全顺公司与工厂签订合同，负责发放工资，而如果你所在的工厂进入生产淡季，全顺公司会在内部进行调配，保证员工上岗。这一系列内容可称之为农民工权益保全模式。

那么全顺维持运转的费用又出自哪里呢？记者解释是用工企业在工人工资外“支出额外的费用”，用工企业之所以“心甘情愿”这样做，主要是因为他可以满足这些订单企业临时用工的需要。

深圳恒泰玩具厂行政总监于枫说：“他的工人确实产量做到了我的要求，这个方面我就要一个人一小时帮他加了两毛钱。”两毛钱的差价就是全顺公司的利润。于枫说，对他们来说，这种付出完全值得，在全顺公司的其他合作伙伴那里，记者也得到了同样的回答。

龙岗电子厂董事长：“我感觉这个也是帮了我们忙，他公司也要费用，所以我们感觉到无所谓，最主要是你什么时候要工人什么时候有工人给我，这才是真正的契约。”

张全收正是根据这种需要，通过这种“独特的人力资源经营模式”，把农民工与用工企业联结起来。对此，河南省劳动与社会保障厅厅长孔令晨是这样评价的：

“农民工输出”之所以他的工资、劳动保护得不到落实，主要是没有签订劳动合同，文化程度低，以公司的名义跟用人企业签订劳动合同，把工资问题、劳动保护问题、生活标准问题还有安全标准问题都写进合同。

按合同办事，一方面减轻了企业的负担，一方面也使农民工的权益得到很好的保护。

最后，央视的《经济半小时》则从“责任”这一角度作了这样的解释。主持人说：

农民工权益保护和城市劳动力短缺，这是两个让政府和学者都很头疼的问题，可是一个小学文化的农民，却用自己的眼光，从中寻找到机遇。对比张全收的举动，我们缺乏的不是智慧和能力，而是责任感。

张全收说，他的所作所为是误打误撞。但这一路误打误撞的起点，是他对失业老乡发自内心的同情，设身处地为老乡们着想，想方设法解决他们的难题。张全收没有多高的文化水平，他自己也是农民工中的一员，也正因为天天和农民工泡在一起，一同经历酸甜苦辣，所以他能对劳动力市场上哪怕一点细微的变化，都能敏锐地把握，从中发现机会。平心而论，张全收不是天才，他的成功靠的也不是运气。但是，他有勇气去做了一件谁都能做，却谁都没做的事情。

和张全收相比，一些政府部门有更多的资源，有更好的条件，希望他们也能给农民工带来更多的帮助。

看完节目，我对张全收创造的这种“保全式的人力资源模式”有了基本的认识。但也产生了一些怀疑：这个“民工司令”真的就是靠所谓的“用工企业收到的额外的费用”维持他的人力资源公司吗？假若张全收从用工企业收到的额外的费用不足以支付找不到工作的工人“工资”的话，

他会如何办？节目还提到，在全顺公司，从2007年5月开始，日常医疗、重大疾病、意外伤害都正式纳入了内部保险体系，这种体系是如何运行的呢？我甚至不由自主地把这个“司令”与旧时的包工头联系在一起。



第一次调查

没有想到的是，没过几天，我收到了一个来自人民日报社《人民论坛》杂志的电话，他们邀请我到深圳去对农民工张全收及“全收经验”进行调查。我当即就答应了。

2007年6月10日晚，我来到了深圳。到机场去接我的是《人民论坛》总编助理陶建群、外联部主任周振明。在前往深圳平湖的路上，他们向我再一次介绍了张全收的事迹。我却提出了自己的怀疑：他并没有其他产业，他给那些没有活干的农民工的钱是从哪里来的？又如何能够为农民工负责医疗保障和意外救治呢？他如何为农民工追讨欠薪呢？对我的问题，他们都感到有些意外，就连全顺公司派来接我们的司机也意外地瞪了我几眼。

第二天早上，我见到了著名经济学家、中国人民大学商学院邓荣霖教授。虽然是第一次见面，但他的著作在此前我就读过，知道他是一位企业研究专家。上午，我们在邓教授的房间就这次调研活动开了一个碰头会。从《人民论坛》陶建群的介绍可知，《人民论坛》组织的这次调研活动主要目的是对张全收的事迹进行一次专家客观评估，为宣传张全收提供依据。专家就是我和邓教授。下午，我们见到了张全收。他四十来岁，身材

高大，头发有些稀少，面色红润，穿了一件名牌白短袖衬衫，腰上别着手机，讲话的神态也透露成功人士常有的那种自信。只是他笑起来的时候，还可以看出乡里人的某些纯真。没有想到的是，他在回答他为农民工提供保障的钱从哪里来的这一问题时，非常明确地告诉我，他利用这些农民工与用工企业谈判所获得的管理费和其他费用不仅能够为农民工提供保障，他本人还可以从中获得利润。他的这一回答，尽管还没有完全解除我的疑问，但却获得了我的信任。

接下来我们利用两天的时间走访了全顺公司派工的部分企业。我和邓教授随意从车间找到那些身着全顺公司服装的工人，问他们是否能按时拿到工资、与本厂工人的工资差别大不大，工作时间长不长，张全收其人及其管理人员对待工人怎么样等问题，他们的回答基本上一致——他们满意张全收和全顺公司。

我们还访问了三家用工企业的总经理或人事部经理。他们在回答为何愿意用张全收“全顺公司”的工人时，列举的理由主要有两个方面：

其一，现在生产的订单不稳定，经常是有了订单没有工人，而没有订单了工人又不好处理。张全收不仅可以在有订单时派工人，还可以在没订单时把工人派到其他工厂去，他在实行“劳动调配”。

其二，张全收的全顺公司的管理军事化，全顺公司派厂管理人员有水平，全顺公司派出来的工人听话，干活舍得花力气，又不闹事，有问题了双方单位可以协商，可以省掉工厂的管理人员和费用。

凭着我进行社会调查的经验，感到这些回答应不是事先安排的，基本

上可以反映这些工人和企业主的意愿。尽管我还想走访更多的工人和企业主以及当地的政府官员，但又不得不遵照邀请单位的安排，同邓教授回到了北京。



会议背书

2007年7月1日，在北京全国人大会议中心，人民日报社《人民论坛》杂志主办了“有序转移，保障权益，促进和谐——新时期我国农民工转移就业与权益保护专题研讨会”，这次会议的主旨就是肯定和介绍张全收的经验。《人民论坛》动用了他们的资源，邀请了全国人大常委会成思危副委员长，全国人大常委、全国人大农业与农村委员会副主任万宝瑞，全国政协经济委员会副主任、中国扶贫基金会会长段应碧等领导，还请了国务院发展研究中心农村经济研究部部长韩俊等专家。按照早就准备好的坐次，张全收坐在我身边。我感到非常惊讶的是，在他的西服上，挂满了各种奖章。但他好像并不只是介绍经验的宾客，而在不停招待各位领导。就凭着这一点，我就知道，这个会应是张全收花钱开的，他需要高层领导的承认。这让我感到有些不愉快。

《人民论坛》杂志总编辑贾立政博士主持会议。人民日报社编委委员、秘书长张德修在致词时指出，确保农民工公平就业，维护农民工的合法权益是解决农民工问题的当务之急。“山西黑煤窑事件”暴露出来虐待农民工问题，更是说明农民工需要一个安全的就业环境、公平的就业通道、法制化的权益保护。解决好农民工的问题，既是关系改革发展稳定全局的迫

切任务，也是建设中国特色社会主义的一个战略任务。

接下来讲话的是成思危副委员长。他的讲话却原则得多。他指出：

要把农民工的问题拿到建设中国特色社会主义这个大背景下来考虑，然后根据中国的特点，解决好“三个”问题：第一是农民工从个体劳动者转变为雇佣劳动者的法律权益保护问题；第二是从农业劳动者变成工业和服务业的劳动者，要解决好技术职业培训问题；第三是从乡下人变成城里人，需要解决户籍问题，保障民主权利及住房、子女上学、社会保障等问题。现在党中央、国务院非常重视农民工问题，只要我们按照党中央和国务院的部署，真正落实胡锦涛同志在中央党校重要讲话精神，在解决农民工问题上，尽管困难很大，但只要全社会有这样的一个观念，特别是专家学者有这样一种正义感，有这样一种为维护农民工权益而奔走、呐喊、出力、监督的积极性，“农民工”这个历史名词也将随着中国特色社会主义建设的发展，最终从历史上消失。

我注意到，成思危副委员长在讲话中基本上没有谈到张全收和全顺公司。我想，这也许正是作为一位领导人讲话的技巧，在没有充分调查的基础上，他是不会为张全收及其全顺公司背书的。

这也许令坐在我身边的张全收有些失望。我看到他用笔不停地画着一些没有明确意思的符号。更让张全收意外的是，成思危副委员长讲完话就起身离开了会场。我感到了张全收明显的失落和无助，他拿着那早就准备好的讲稿看着我，好像在问我怎么办。看着他那种无助的眼神，我拿过了他面前的讲稿，把其中最前面的“成思危副委员长”这几个字划掉。他很

感激地看着我。张全收的讲话是激昂的，但我感到与会者并没有被张全收所感染，从他们的神态中，好像只当看着一个演员在表演。

根据会议议程，要我代表《人民论坛》调查组发表意见。本来，《人民论坛》提供了一个讲话稿，我没有按照这个调查报告定的调子讲，只是简单地讲了在深圳调查的过程，我特别强调：

张全收得到了很多，得到了荣耀，得到了赞扬，得到了农民工把他当做亲人一样的感情。实际上，张全收也得到了经济利益。因为张全收每向工厂输入一个工人，工厂就要付一定的管理费。这正是他的公司之所以能够生存下来的原因。因为我们考虑一个模式，肯定要考虑到一个经验，要考虑到它能不能推广的问题。假如只是张全收的道德品质很好，是一个亿万富翁、千万富翁，把钱给农民工，这没有多少意义。

由于张全收主要招用河南老乡，对河南劳务输出部门来讲，肯定是有好处。那么，对输入地深圳市有没有好处？可能有一些争论。但可能很多人没有注意到，实际上，张全收对深圳市的社会治安做出了贡献。张全收现有一万多名工人，这几年，全顺公司的员工没有刑事犯罪案件。因为是一个班组，有管理人员，大家有家的概念，而且即使没有工作，有全顺公司给他们托底，大家也没有后顾之忧。最关键的是，“全顺模式”提高了农民工的谈判能力，对输入部门——深圳的一些企业带来了一定的压力。但这种压力的存在是好事，不是坏事。

邓荣霖教授接着作了发言。他是从一个企业管理专家的角度来解读张全收及其全顺公司的。他说：

应该肯定张全收的精神是可嘉的。他到目前所取得的成绩是自己开拓的结果，全顺公司也是市场经济体制下自发形成的。张全收是做出了贡献的。20世纪90年代深圳当地的政府曾经搞过类似的员工租赁的模式，但效果不理想。

但我不太赞同用“模式”这个词，怎样把它制度化、市场化，仍然是当前全顺公司最为主要的问题。鉴于全顺公司的运作处于发展阶段，建议重视与加强公司制度创新和公司文化建设，包括公司内部产权制度、组织制度、管理制度的规范化运作以及包括公司高管人员在内的全体工作人员全面素质的提高。

而由于全顺公司采用集团式输出农民工取得明显的效果，再加上深圳地区存在“招工难”的现象，导致当地正在出现类似的农民工组织，用工单位感到鱼目混珠，难以辨别。仅仅依赖用工单位对全顺公司的信誉，难以规范这类农民工组织存在的问题。建议政府有关部门采取必要措施，以防止损害农民工利益和用工单位利益的现象。

我和邓教授的发言并没有改变会议的气氛。与会者的发言，还是以农民工问题如何重要，如何做好这项工作等原则性语言为主，提到张全收和全顺公司时慎之又慎。我当然理解与会者的这种态度和讲话的技巧。他们都是些全国知名的专家学者，有的还担任了一定职务的领导者，前来参加这种会，当然会保持几分警惕，他们是绝不会以自己的声望来为这个“农民工司令”背书的。

张全收也许没有想到，在京城政界和学界，他的事迹并没有获得一片

赞颂。看到他茫然的神态，我心中产生了一种莫名的难过，我为这个在一万多农民工面前威风凛凛的“司令”在京城所表现出来的无助感到不平。在我看来，张全收没有必要这样在意与会的领导、专家和学者的态度。他所率领的那一万多农民工和他们所服务的那么多厂商的认可不是更为重要吗？我想，如果他太在意媒体或学界或政界的评价的话，那么，他将来的路也许就多了许多困惑。



网上质疑

果然，在8月21日，网络上就出现了一篇题为“深圳全顺人力资源公司是个黑公司”的文章。文章是以第一人称写成的。

2007年6月1日中央电视台《经济半小时》，以“民工司令”为题全面报道了河南农民张全收创办的深圳全顺人力资源公司。报道中高度称赞了这家公司，并被美誉为全面保护农民工利益的“全顺模式”。事实上是这样的吗？下面就是我25天在全顺公司的体验生活，发布出来让大家更清楚的认识这家公司！

我叫夏××，2007年7月21进入位于深圳市龙岗区平湖街道大草埔1路27号的这家公司，公司承诺每月管吃管住900元，全勤奖50元。在交了30元钱领到厂牌（厂牌号为707061）和水桶、胶盆、饭盆、席子等简单必要生活品以后，我和其他几个刚来的新人被叫进一个叫胡军付的副总办公室，开始进行所谓的培训，培训的内容都是公司的“罚款，打板