

# 家装工人到底归谁管好

## 农民工变身产业工人

在 10 年前,就有业内人士提出“家装工人产业化”的概念,但是一直没有真正实现。而今年,异军突起的互联网家装企业爱空间宣布自己将实现家装工人产业化,所有的工人都是自养,抛弃传统家装的分包制度。

爱空间创始人陈炜认为,装修行业是农民工最多的行业,爱空间把这些农民工收编成自己正式的员工,给他们提供宿舍、提供培训、交纳保险、

提供有保障的生活。他认为,工人产业化可以让这些工人找到自己的归属感,也给了客户有保障的装修施工,还能减少家装中的增项问题。“之前我们走了弯路,自己招聘工人进行培训,但后来发现,直接把工长变成公司的项目经理,收编整个工队,会更有效率。我们目前通过双轨制来实现工人产业化,一边是自己建立培训学校进行大批量培训;另一边就是收编社会上的工长,把他和他手里的工

人直接纳入公司体系,变成我们的正规军。”

陈炜表示,自己养工人最大的困难有两点:一个是管理上的,一个是开销上的。“以前这些工人都自由散漫惯了,把他们变成自己的产业工人,需要对他们的思想观念进行转变。”而对于自己养工人开销大这件事,陈炜认为,初期阶段是最“烧钱”的,就像飞机在起飞的过程中最耗油:“所以我们才会有融资啊。”

## 自养工人障碍重重

如此看来,产业工人制度略胜一筹。但对于家装公司来说,工人产业化是不是最好的方式?记者就此采访了业内多位家装负责人和协会负责人。

圣点装饰执行总裁张暄认为,自养工人的确是个好想法,但在如今的家装环境下,想实现工人产业化实在是不现实:“家装工人的流动性很大,家装又不像工厂的生产线,每天都能保证固定量的工作。所以,越是有手艺的工人,越不希望被一个公司所束缚,跟着工长找活干,挣的钱远比在一个家装公司拿固定工资多得多。”他告诉记者,除了工人自身的原因外,还有另一个原因,就是我国的建筑标准存在地方差异。“家装工人产业化只有在标准化施工情况下最容易实现,比如像日本,但我国房屋差异化大,无法实现完全的标准施工。”

对于“实现工人产业化等于要实现标准施工”这

个原理,居然之家乐屋总经理钱明发告诉记者,如果家装中指定的产品固定、产品差异小、种类少,才可以实现直接安装。“如果消费者并不想选择规定产品,而是想选择规定外的其他品牌,甚至是在装修过程中想突然更换,这时候产品固定的家装就无法做到了。”并且他认为,管理本身就需要成本,自己养工人,就意味着需要有更多的管理人员去管理工人。“那样的成本太高,以目前家装公司的接单量,是很难支出这笔费用的。”

“目前,很多家装公司连设计师都只是战略合作伙伴关系,更不要提自养工人了。”中国建筑装饰协会住宅委员会秘书长张仁说道。他表示,目前家装公司都不会养瓦工、木工这种一线工人,养工人也只是养工长这样的管理人员。“工人的福利保障等一般都是由劳务公司来承担。”张仁告诉记者。

## 传统家装公司管控施工人员能力并不弱

其实,工人到底是自营好还是分包好,都是管理上的问题,并不能说家装工人实现了产业化,就能提高家装的工程质量和减少家装中出现的问题。实创装饰副总韩晓静就表示,这其实是两种概念,“不能用管理问题替换属性问题。”“无论是哪种形式的工人,最后都是要体现在家装质量上。有些人可能会认为,产业工人培训会非常到位,有什么问题可以直接找到公司,但实际上目前大包形式的家装公司施工出了问题,消费者同样也是找到公司来进行处理,工队只是实现了施工环节。”她表示,提出工人产

业化这个概念是好的,但也不能否认分包制就是落后的管理制度。“管理好工长,同样能管理监督好工人,至于能不能彻底实现工人产业化,就要看整个行业环境了。”

北京建筑装饰协会家装委员会秘书长李玉洁表示,也不能一味地认为家装公司分包的工程就无法控制工队,无法保证质量。传统家装公司将工程分包,大工长都是由公司精挑细选的,工长都要缴纳不低于 5% 的质保金,双方早已形成了稳固的利益关系,家装公司对施工人员的管控能力还是很强的。

## 打造产业工人队伍并非一日之功

以公建、家具的产业工人为例,可以看到一个企业培育这些产业工人要多长时间,要付出多少。这是需要一个长期过程的,需要有积淀的企业文化来培养的。家装公司打造产业工人,一方面要管吃管住管培训,负责输出工人,另一方面又要给这些工人分配工作,全盘都要管,企业如何做担保?

业之峰装饰董事长张钧认为,家装产业工人采用专业版组,能够降低成本,管理效率高,还控制了私单,但是需要一个缓慢的过程,对后台的考验也很大。

中国室内装饰协会副会长田万良表示,家装公司自养工人,需要完善劳动保护、福利等问题,因此不是一天两天就能建设出产业工人队伍的。宣传产业工人理念,只能说是一

种管理手段,不能等同于确保产品质量的因素,家装工程质量的好坏还要靠项目经理、监理的把控。

但其实对于消费者来说,工人由谁来管根本不是最关心的,他们要的是家装的质量和企业的服务。我们现在不能断言哪种形式是最好的,但我们能够确定的是,家装探索之路依旧很漫长。

(北晨)

目前,我国的家装公司的工人来源基本是靠与有工人资源的工长签订协议,工长在一个企业注册后,便可以接到这个企业派出的活儿,带领手下的“兄弟们”施工。而所谓产业工人,就是被完全纳入企业的人力资源,享有养老保险、医疗保险、岗位培训、晋升等待遇及其他各项福利。那么,在我国目前的市场情况下,家装工人到底是分包好还是自营好?家装工人到底归谁管好?