

外企裁員潮：大家還能「都有美好的未來」嗎？

一名今年剛被裁的前外企人感嘆：「今日不同往日了，今日中國的外企，就像49年的國軍。」



2021 4 15

Kevin Frayer/Getty Images

【編者按】美國總統特朗普於4月3日發布行政命令，為各國增設了不同關稅稅率，其中，中國大陸為34%。連同此前的20%，美對中關稅總稅率達到了54%。在中國採取反制措施、增設對美關稅後，這個數字又於4月7日和9日接連漲到104%和125%，最終定格在145%，其他國家與地區則暫時調整為10%。

「對等關稅」政策的提出和兩國之間帶有報復性質的來回加碼，不但引發了股市的激烈變動，也引起了各行業的關注和擔憂。出於「降低成本」這一目的而選擇在中國出資建廠、開展業務的外企同樣受到了波及，凱杰等多個外企公司發出了聲明，稱會採取「啟動全球供應鏈應急響應機制」等方式，以應對時局的不穩定。

政策的影響往往會經過一段時間才能得到體現，但對於外企的前景，許多人卻一致不報期待。一些觀點認為，「高關稅的稻草，終會壓在外企身上」。

事實上，早在特朗普發動新一輪關稅戰之前，外企在中國的發展似乎就已經陷入停滯。自2023年開始，外企加速「告別」中國。與2010年代初期撤離的主要是勞動密集型企業相比，這一次以中高端產業為主，包括知名科技企業惠普、IBM、思科等和傳統汽車企業本田、三菱等。

除因勞動力成本上升以外，近幾年外企的撤離更多出於對中國經濟放緩、貿易戰、疫情期間中國政策的不確定性和供應鏈安全等考慮。為了挽救外企對中國的信心，2024年中國政府集中出台不少文件與措施，提出服務業擴大開放、製造業准入「清零」、保障外企國民待遇等。

但短時間內，這些措施並不能扭轉外企集中撤離加劇的失業問題。儘管有眾多「民族企業」填補了中高端製造業的空白，但曾經大力倡導狼性文化、996福報、35歲定律的中國大廠，早已深刻扭曲了中國職場。對普通人來說，外企的離開意味著優質就業機會的減少，在日益「本土化」的過程中，外企職場文化也被「內卷」與「內鬥」同化。

而在近幾年中國民族主義日益高漲的過程中，中國企業也開始對外企「祛魅」，曾經充滿光環的「外企人」被認為競爭力不如本土從業者。在失去了有尊嚴的工作後，他們正在痛苦地適應「不把人當人」的本土企業。



2025 4 9

Tingshu Wang/Reuters/

遍地裁員：「今日的外企，好像49年的國軍」

裁員的決定抵達時，趙檬沒多追問理由。她木然地登出帶有公司後綴的outlook、交出工牌，往六人同事小群裏發了這個消息。再打開，是一連串的「恭喜你」。

沒人真的期待「被裁」。只是經過一年的惶惶不安，她們終於認清一個現實：在如今的外企，大範圍離職是遲早的事。

趙檬入職的這家外企規模並不小，分公司遍布上海在內的多個城市，在當地做房地產工程開發。對員工也不苛刻：2021年，23歲的趙檬從國企跳槽到這家外企位於深圳的分公司，做交通規劃設計師，領導在她報出的比上家公司高了二分之一的薪資基礎上，又幫她多申請了五百元。氛圍一向輕鬆：雙休、八小時工作制是常態，加班反而需要寫申請。

變化是在2023年底、趙檬入職兩年後到來的。房地產行業的持續下行和Covid疫情對經濟的影響疊到了一起，拉長了公司回款的時效。領導開始在每月月初盯著財務報表分析，接著叫人進辦公室「開個會」。再出來時，這名同事在外企版釘釘——Teams軟件上的痕跡就會被永久凍結了。

「有人會備註已離職，有事請找誰誰誰，有人如果長期是『無狀態』，我們就會看關係網，沒有領導也沒有下屬了，就證明被裁了。」趙檬說。像是一場週期性的生存遊戲，月初未被叫到，就代表這一整個月都不會被裁；安全牌在月底清零，下個月又要重新陷入到精神繃緊再猛然鬆開的循環裏。

Teams上熄滅的頭像在增多，恐慌也在辦公室裏傳染，誰都摸不清裁員的依據。「一個商務助理工作十年了，但在非常早期就被裁了。」趙檬說，她們慢慢相信，裁到誰，其實都「沒差的」。

挨到去年5月，趙檬終於收到裁員通知，領導例行公事地交代了兩句，沒給她交接工作的時間就收走了工牌。五個月後，一位關係不錯的同事也離職了，三百多人的工作大群裏，只剩下84個暫時的倖存者。

在趙檬和同事離職的2024年，大量有關「外企裁員」的發帖同步在小紅書等社交平台上湧現，發帖人的IP從上海、深圳、北京蔓延到蘇州、天津、南京。涉及行業也在變多：公關類、服務類、金融業、製造業。許多人不由恐慌：向來穩健、背靠國際資源的外企真的靠不住了？

在中國大陸，外企一般包括中外合資、中外合作與外商獨資企業。自1978年中國「改革開放」後，接踵而至的外企不但帶來了資金、技術和管理經驗，也是中國經濟增長的重要支撐。

商務部部長王文濤在2021年8月23日的國務院新聞發佈會上肯定道：外資企業以佔市場主體2%的比重，帶動了約4000萬人的就業，佔全國城鎮就業人口的1/10，貢獻了1/6的稅收，2/5的進出口。充分說明其是「我國全面建成小康社會的重要參與者、見證者和貢獻者」。

前外企人們在評論區裏拼湊出了外企突然大量裁員的原因：當今經濟下行，只能通過「無差別」裁員來降本增效。



2020 3 2 Kevin Frayer/Getty Images

林昊恩在位於上海的一家美國企業做「內部審計」，對公司的「售、采、存」等流程進行審查和匯報。今年大年夜剛過，他就收到了Global（指和全球業務相關的職位或部門）的一通線上會議邀請：為了控制成本，公司決定將位於全球各地的內審部門全數裁掉，內審工作今後全部外包給四大會計事務所。

「我們六十多個人，中國的，菲律賓的，全都被裁了。」林昊恩推測：疫情之後，全球經濟環境都沒緩和過來，裁員不只針對中國。

類似「全球共沈淪」的想法，讓小紅書上許多被裁的外企人找到一絲慰藉。但同樣在今年被裁員的王思諾認為，在裁員這件事上，並非世界各國的員工都是「一根繩上的螞蚱」。

2022年本科畢業後，王思諾入職了一家位於北京的外企，為客戶出示證券投資的風險報告。對於今年2月底的被裁通知，她早有預料：從去年起，業務量明顯變少，等到被裁前兩週，要做的工作已經少到能忽略不計了。

和同樣在當天「畢業」的同事互相安慰時，她倆聯想到去年年底公司在馬來西亞開了新辦公室的決策，很快得出一個結論：在中國大幅裁員，是因為公司在全球佈局的變化。這兩年，在中國扎根數年的外企將部分或全部業務線撤出的新聞案例並不少見。

2023年，《日經報導》稱，索尼公司已完成了相機生產線轉移，將其主要工廠遷至泰國；2024年8月，國際商業機器公司IBM宣佈，將中國系統實驗室的研發工作轉移到海外其他IBM基礎設施基地；據多家媒體報導，自2023年起，蘋果、惠普、戴爾、聯想等品牌逐步將生產線從中國轉移至越南、泰國等東南亞國家。

對於外企資源的流出，商務部外國投資管理司司長朱冰在今年2月20日國務院新聞辦公室的「國務院政策例行吹風會」上表示，外資企業產能轉移有三個原因，一是「國內勞動力包括土地成本的上升」，二是外企在「順應國內產業升級趨勢，調整在華投資佈局」，三則是受到地緣政治等因素影響。但整體來看，外資是「有進有出、有增有減」的。

「進」與「出」之間較量的結果，在中國官方公佈的數據上可見一些分曉。據中國國家外匯管理局，2023年第三季度，中國的外商投資出現了自1998年有紀錄以來的首次赤字，達118億美元。國家統計局在2025年1月17日推出的《2024年全國固定資產投資增長3.2%》一文裏提到，「外商企業投資下降10%」。

「糾結為什麼被裁其實也沒用，」一名今年剛被裁的前外企人感嘆：「今日不同往日了，今日中國的外企，就像49年的國軍。」



2022 2 7

Kevin Frayer/Getty Images

入鄉隨俗：「變得國企化，就離衰落不遠了」

仔細回想，裁員的信號大多在很早以前就埋在了細枝末節的變化中。比如，公司日常福利。趙檬回憶，早期，公司會留出活動經費，供員工們去打網球、玩劇本殺，後來這些待遇都取消了，只剩下三個月一次的下午茶，選品也從「奈雪」「喜茶」和「山姆」等價格相對高些的淪落到了「瑞幸」「庫迪」等主打低價的低端品牌。

出差的預算也在衰減。林昊恩入職的兩年裏，每隔兩個月會和同事去公司在馬來西亞等地的工廠考察，但去年年底，公司突然出台了一項措施，要求「非必要不出差」，除非經過領導審批。林昊恩總結：「其實就是對你的控制變多了。」

「控制」從看得見的東西一路蔓延到了工作日常。趙檬說，公司後來不但嚴查考勤，還會查電腦使用時間。一名剛剛離職的前外企人表示：「網上說，一等學校抓學習，二等學校抓紀律，當公司也這樣管無關緊要的事情，就代表它不行了，因為外企獨有的開放、包容、尊重個體、不形式主義的優點就都消失了。」

10年前入職了上海某公關行業頭部美企的Amanda很認同這個說法，在她的印象裏，公司走下坡路的標誌，不只是疫情之後大家的「Pay」和「title」（薪資和職位）沒像剛入職頭幾年一樣穩步上升，還在於公司越來越一言堂。「重大的決策都不會和大家商量，公司業績也不會和大家公示，而是直接通知結果。」Amanda說。

Amanda入職的這家外企每年年終會進行「performance review」（績效評估），以評定年終獎和來年的薪資、職位，但從2020年之後，這個環節的評價標準變了，不再以每個員工的業績為參考，而是領導掌握了更高的話語權。

「比如領導會說，中國和美國的業績都不好，我們中國區域一定要抱團。這樣的結果就是，北京的業績不好時，上海的業績再好，也只能有難同當。加薪只有意思一下的百分之二，或者乾脆沒

有。」Amanda在公司做了十年HR，一眼瞧出他的用意，「這個領導是北京的，他就想pool（共用資源或資金）多傾斜北京這邊。」

但在Amanda看來，此舉不是為了給手下的員工謀福利，而是在派系鬥爭中多一些勝算。「這幾年裁員，很多高管工作了幾十年了還是說走就走，而且每次被裁的基本都是上海這邊的領導，導致我們這邊越來越沒有話語權，也帶走了更多的業績。」

「他們就是只想犧牲別人來保全自己，」Amanda忿忿不平。為了降本增效，HR主管主動提出取消上海生育保險和高端醫療保險，但主管本人並不在受影響的名單中。被削減的其他員工福利，轉而也增加到了主管這裏。

Amanda在manager職位待了四年，但在領導的把持下，能參與的決策很少，收到的pua則越來越多：「和我說，你找的人不如印度HR多，你的工作內容不如Global HR豐富，都不是一個國家，怎麼比啊。」Amanda透露，除了「瞞下」，領導們還一直在「欺上」：和Global說謊話。

「他們和Global大吹特吹，說中國的發展多有前景，現在業績低迷都是暫時的，只是因為公司組織架構不好。」Amanda撇嘴，「然後就會圖窮匕見，裁人、換自己的人，一切都由他們自己掌控。上面和下面都不知道公司的真實情況怎麼樣。」

而對於這個現狀，大家都沒有爭取改變的機會。外企的工作和生活相對獨立，所有員工之間的聯繫渠道只有公司郵箱，但郵箱設置了權限，無法越級申訴，如果沒經過審批，連一封to China的郵件也發不出去。

有人曾試圖向上反饋「下屬無法加薪」，立刻被請進辦公室；有人舉報領導在公司大搞玄學，擺八卦盤、風水陣作法，郵件沒出去，就被領導以「架構調整」的名義開除了。

她感嘆：「其實外企如果要發展，真的需要外派老外來中國了。」

在小紅書等社交平台上，許多人得出一個共識，當外企的管理層被中國領導把控，或者「入鄉隨俗」學會國企的「毛病」，就證明離衰落不遠了。

林昊恩也遇到過這樣的情況。2022年，他在一家德國外企做審計，和年終獎的大打折扣幾乎是同步，一些公司文化也在變化。他記得，隔壁部門的領導帶他們出差時，一定要聚餐。在公司裏，他們是平等的Jacky和Leo，但在餐桌上，酒一端上來，他們就變成了王總和小林。

「他會強迫我們喝酒，如果不喝，就是不給他面子。不只是酒桌文化，他一喝酒什麼話都往外說。」林昊恩詫異，「外企讓我覺得下班之後我的時間就是我自己的，但這樣讓我很苦惱。」

一名前外企人思考：「這可能是同步的。越國企化越衰落，越衰落就越要國企化。」



2019 4 12

Kevin Frayer/Getty Images

時代記憶：「它的下限是其他企業的上限」

去年9月，趙檬的同事也離職了，這像一個契機，讓她四個月前被裁員時沒有傾瀉而出的情緒有了釋放的窗口。哭過之後，再提起公司，她想到的還是它作為外企獨有的優點。

2020年，趙檬本科畢業後來到一家國企，手機24小時待命，週末不能休息；加班費更是無望；獎金不看績效，全看回款，「相當於行業的風險全讓我們來承擔。」趙檬說。最讓她絕望的是，有次領導交給她一個項目，時間緊急，她請示：我可以加班來做，但這個項目加班也搞不定。沒想到領導斬釘截鐵來了句：那你通宵啊。

「我心涼半截。」趙檬說。畢業後的第一份工作，只讓她覺得自己像個工具人。「我很愛國，但是外企的確更遵守勞動法。」跳槽外企後，她才覺得真正享有到了合理的薪資待遇和休假時長在內的一系列中國法律規定的勞動權益。更重要的是，外企對人的尊重，在很長一段時間裏都保護了她作為年輕人的「工作積極性」。

被裁之後，林昊恩在小紅書刷到了許多國企人、私企人分享的帖子。有人評論，還是外企好，連裁員給的補償都不少。這幾年來，一些外企裁員按照最低N+1賠償、員工到手數十萬的新聞頻繁登上熱搜，同行業的人認為這是外國企業在「惡意補償」，是在「擾亂中國市場秩序」。網友評價：外企最低給的N+1，是中國法律規定的下限，而這，是絕大部分中國企業的上限。

也有一些外企人試著讓「圍牆」之外的人對外企「祛魅」：外企並不完全像網上說得一樣，是打工人的天堂，也有它的許多缺點。林昊恩也這樣認為，上一家外企會和每個員工簽訂保密協議，並且時時關注網絡上的輿論風向，每當捕捉到和公司有關的消息，無論正面負面，都會通過公郵進行敲打。「時不時就會收到，要我們注意言行。」林昊恩說。

但和國企相比，這似乎有些不值一提，「它並沒有限制我太多，」林昊恩回憶。想到在外企工作的場景，他越發覺得，外企對「人」的尊重，其實貫穿工作的方方面面。

公司強調，不要輕易「judge」，要尊重每個人的不同，包括「性別的不同、性取向的不同、國家的不同、宗教的不同」。這不只是貼在辦公室每個角落裏的宣傳口號，還落實在公司的規章中。

如果遭遇歧視，可以直接向法務部門或審計部門舉報，工作人員要積極推進，維護其權益；公司年終會進行「五維測評」，員工們以此為標準闡述這一年的工作，再交給領導審核，而對其他員工的尊重就是這「五維」中的一環，測評的結果會影響到年終獎的發放以及職位評定。

「中國很多順直男會說，這個權益聊勝於無，只有性少數群體獲益最大。但其實你從這個規定可以看出，它保障的是每一個人不受到侵犯。」一名北京的前外企人說，「這一點在中國尤其受用，因為中國的☐☐歧視真是太多了，年齡歧視、性別歧視、地域歧視，甚至你gap了一年你就會變成人下人。」

林昊恩覺得，正是外企對多元文化的包容，才讓他能了解到不一樣的世界。入職之前，林昊恩對菲律賓等東南亞國家的想像，大多來自於簡中平台各網紅博主的描述，以及官方媒體的宣傳。他們不思進取、能力極差。入職以後，真的和菲律賓的同事接觸了，才發現兩個發展中國家在文化、經濟等領域在發展進程中的相似性。

「他們說，他們09年的時候，也出現過像我們的火星文一樣的文字時，我都驚呆了。」林昊恩說。工作中，這些菲律賓同事同樣沒有外界傳得一樣會過於「relax」，拖團隊後腿，相反，他們也能在緊急項目來臨的時候頂著高壓很快「deliver」出一個結果。

王思諾直言，不是和外國人的直接接觸，讓她們多了些信息渠道，而是在這樣的環境裏，能輕易培養出一種開放、包容地探索未知、接受不同、理解新奇事物的性格。

今年50歲的劉曉東就常聽到晚輩們的驚嘆，雖然年齡相差幾十歲，但在有些話題上，他們還是聊得來。他懂得最新的網絡詞語，也會去網紅店打卡。他有些自豪地講：「對於外企人來說，這都正常。」



2017 6 12 Stringer/Reuters/

劉曉東在外企度過了奮鬥、結婚、生子等人生重大時刻，也見證了外企給他的故鄉帶來的正向影響。2000年，劉曉東從國企跳槽了某製造業外企在天津的分廠，負責輪胎生產完的審驗工作。而就在面試之前，他還猶豫良久，這家公司建在天津沿海處一片極為荒涼的地帶，甚至還不如恐怖劇裏的場景。至少，恐怖劇裏有樹林，這裏光禿禿的，除了土就是土。坐上開往公司的車，他卻一陣驚呼。

坑窪的道路變成了六車道，綠化帶連綿不絕地往前長，建好的工廠一個挨一個，空曠的場地上還有新的廠子在建。他心裏有強烈的預感，這裏會在不久後變得極為繁華，充滿希望。

人們對家鄉的轉變總是津津樂道的，在同事們對工作的自豪感嘆中，劉曉東慢慢了解到了這裏轉變的由來。1984年5月，中國正式決定開放大連、秦皇島、天津等14個沿海港口城市，並在此設立經濟開發區，對外國直接投資企業的鼓勵項目實行稅收減免在內的優惠政策，在改革春風的照拂下，可口可樂、雀巢等知名外資企業紛紛來自駐紮，既拉來了當地的就業機會，也讓整個地帶煥然一新。劉曉東入職的公司，就坐落在天津經濟技術開發區。

僅從官方數據，就能直觀感受到這些外企給當地帶來的影響。數據顯示，2014年，天津市GDP總量在內地城市中排名第五，僅次於上海、北京、廣州、深圳。而外商投資企業的工業總產值佔到39%。

對於生活在這裏的人來說，這些數據也真的會落實到每個普通人的身上。

「就像上個世紀，很多國營工廠會在周圍建立生活區，這些開發區裏也會建起學校、住宅和各個大商場。」劉曉東說。在他的印象裏，一些高檔品牌總會首選在這裏入駐，這讓他們成為了「見過世面」的人。經濟的增長帶動了服務設施的跟進，在開發區的某些區域裏，甚至出現了免費公交。

但無論是外企還是開發區，彷彿都有它自身的生命週期。2014年，劉曉東被裁後，又應聘了一家外企，加班變成常態，待遇不增反減。開發區一同停滯，現在的樣子，和十年前好像沒差。

脫下長衫：「早晚都得挨這一刀」

離職之後，林昊恩沒有留給自己太多緩和的時間，「瘋狂」投起了簡歷。幾年前，在家人的支持下，他在上海貸款買了一套房，算是高位上車，每月要還的貸款是無法避免的現實難題，存款和賠償撐不了多久。但他發現，這次找工作，遠比23年疫情剛結束時要難得多。



2023 9 12

Tingshu Wang/Reuters/

流程變得很複雜。一家外企先讓他做了一輪測試題：三十秒之內，進可能多找出兩張圖的不同；跟著是性格分析、計算。和網上流傳的「唐僧、孫悟空、豬八戒、沙僧中哪個不是西遊記中的人物」這樣的「公務員模擬題」很像，沒有邏輯可言，像是服從性測試。

又一家外企讓他和來自印度、馬來西亞等全球各地的求職者一起群面，前前後後折騰了十個小時。他實在不懂，為何外企面試都變得這樣難？

Amanda表示，她還在上一家公司做HR時，這個趨勢就已經形成了，由於職位變少、求職者多，為了篩選，不但對學歷、經驗越來越挑剔，還會設置其他的門檻。

Amanda沒想到，自己做了10年HR，給公司招來了90%的人，竟也會被裁掉。她準備騎驢找馬，很快簽了家公司。按照正常情況，十年前，通過校招入職時，公司會先簽訂一份三年的合同，期滿再轉終身制。而現在，公司承擔不起太多的風險，只肯簽一年。

大量被裁、求職困難的現狀讓「外企撤離」的懷疑聲湧現到各個社交媒體上，雖然中國當局在《人民日報》等官媒和外交部例行記者會等公開場合上多次否認了這個說法，並強調「中國仍是全球最佳投資沃土」，但一些吸引外企的政策，還是從去年起在短時間內連續出台。

2024年2月28日，國務院辦公廳發布《扎實推進高水平對外開放更大力度吸引和利用外資行動方案》，聚焦服務業擴大對外資開放；6月，國務院常務會議稱要落實製造業領域外資准入限制措施「清零」要求；7月18日，二十屆三中全會通過要求深化外商投資管理體制改革，包括保障外企在要素獲取、資質許可、標準制定和政府採購等方面的國民待遇。

在製造業外企工作了二十多年的劉曉東認為，這些政策是在規避真實存在的問題：「像是中美關係衝突，美國加大對中國的制裁，加收中國產品的關稅，這的確是沒法短時間內改變的，但有些東西要正視，比如疫情封城的時候，中國的工廠說停擺就停擺，這讓外企意識到不能把整個生產鏈都放在中國，風險太高了。」

經濟學人智庫全球貿易首席分析師尼克·馬羅也在BBC的採訪中稱：外企轉移的一個考量即為「對國內政策不確定性的擔憂」。

近年來，中國實施了一些列有關信息安全的法律法規，這同時也制約了外企在中國的營運。

2023年9月，上海美國商會會長鄭藝對《紐約時報》表示，「公司限制員工將筆記型電腦從中國帶到亞洲其他國家，這使得從上海管理區域業務變得更加困難。」此外，幫助協調歐洲商會技術政策的索倫·邁耶補充：「高管們在中國境外時，中國的數據安全法讓他們不再能訪問公司在中國境內計算機上的某些數據。」

日本經濟產業研究所的顧問研究員關志雄撰文稱，外企撤離中國，還有一個原因是排外情緒高漲。這個說法在一些案例中得到了證實。據《南方都市報》，自2023年第三季度，脫離自「強生」的科赴就感受到了中國消費者對日本（品牌）的抵制情緒，所以「不能指望亞洲消費者的情緒有所改善」，而是要推動歐洲、中東和非洲地區的擴張。



2015 8 3 Guo Guanglin/Reuters/

還有不到一週，就是最後期限了。林昊恩的公司辭退人的方式相對也「體面」，給他們留夠了一個月的時間。但如果3月31日還未找到工作，就會面臨社保斷交等一系列新的問題。現在，林昊恩只拿到一個offer，來自於他最不想去的民企。

收到offer之後，他曾通過各種方式聯繫到從這家公司離職的人，試著了解它們的調性：加班多、因加班太晚導致只能打車回家的路費無法報銷、賽道差、內鬥嚴重。和他想像的如出一徹。但他沒有太多猶豫的空間了，他計畫，如果再找不到理想的外企，就只能去這裏重新歷練。

Amanda感嘆，在外企待了數年，的確會讓外企人的競爭力無法和在其他企業打拼的人相比。一名前外企人認為，競爭力這個說法，本就是內卷中國語境下的詞彙，「外企的成果難道很爛嗎，難道只有以生命為代價的卷才行嗎？」

趙檬依然一心求外企，但投去的簡歷全都石沈大海，為了社保不斷檔，只能去一家傳統製造企業做起了從前不擅長、人人都能做的銷售。入職之初，她還抱有幻想：曲線救國、積累經驗，時機合適再跳回外企。可這個想法很快破滅。

新職場和外企氣氛差異極大，傳統製造業裏滲透的酒局文化和人情世故都讓她難以融入，忍耐了不到半年，就主動提了離職。她今年26歲，未來怎麼樣，她也沒想好。

人到中年被辭退的前外企人王建華咂舌，他的積蓄不算少，孩子也已經工作，家裏沒有用錢的地方。但他距離退休還有數年，還需要接著找工作。他不知道，到達退休的年紀時，退休年齡還會不會再次增高。王建華已經做好了「脫下長衫」的準備，他明白，在現在的環境下，還能像過去一樣在尊嚴中工作是不太現實的，「早晚都得挨這一刀。」

但他不由想起下一代人，他們該怎麼克服這場不知持續多久的「陣痛」呢？

（文中受訪者均為化名）