

Special Interview

「引入工具≠成功」

——Cybozu中国，谈系统化“之后的事”

才望子信息技术(上海)有限公司

増田导彦 总经理

求人/求職者動向

后疫情时代的长期调整期或迎转机

——招聘需求时隔四年半首次增长

AI×HR

以AI替代为由减薪、解雇属违法——杭州判决

Speeda China 中国経済トレンド

第20期 中国经济的“下一段增长逻辑”

从思必达中国年鉴解读结构变化与战略再设计

連載

変化する時代の人材づくり

从AI活用带来的对话能力根本性提升——EDIO AI对话型系统化“知”为“用”

上海晶之道企业管理咨询有限公司

「引入工具≠成功」

—专访Cybozu中国，谈系统化“之后的事”

才望子信息技术(上海)有限公司

增田导彦

总经理



在中国市场竞争日益激烈的背景下，对于日资企业而言，利用数字技术提升业务效率已成为刻不容缓的课题。然而，不少企业在“系统化”的道路上半途而废，停滞不前。为此，我们采访了自2007年起持续为企业提供业务效率提升支持的Cybozu中国总经理增田导彦先生，了解数字化的实际应用情况。

——请问，在华的日资企业，利用数字技术推动业务效率提升的举措是否取得了进展？

我认为取得显著进展的公司并不多。因为日资企业的驻在员通常每3至5年轮换一次，导致业务推进往往被置于最优先的位置。

驻在员中很多出身于营业岗位，对于如何完善IT基础设施和机制，优先级相对较低，结果导致不少公司的业务仍依赖于特定个人，或

是沿用纸质办公和电子表格等低效方式，员工行为处于不透明的“黑箱”状态。

不过，随着近年来市场环境日益严峻，越来越多的企业认识到，如果不切实做好系统化——也就是流程和数据的可视化、标准化，就很难建立胜算，这种意识正在不断增强。

——Cybozu中国自2007年起，一直以“kintone”为核心，通过IT工具支持企业提升业务效率。基于这一经

验，想请教您，成功引入工具的企业与不成功的企业之间，存在哪些差异？

很多人对此有误解，认为引入工具就能立即见效，改变制度就能立竿见影，但实际上绝非如此。

让工具真正落地生根，等同于改变公司的风气和文化，这需要时间，也需要下决心去推进。

基于这一前提，我认为，那些由高层领导明确提出“希望公司将走向何方”的愿景，并聚集对此表示认同的成员，赋予他们一定权限共同推进的企业——也就是自上而下与自下而上相结合的企业，工具的运用和推广会更为顺畅。

——要推进数字化的业务改善，所谓DX人才的不足被认为是日资企业数字化进展缓慢的原因之一，对此您怎么看？

确实，DX人才的不足是一个瓶颈，但这并不意味着具备IT技能的人才稀少。我认为，对于DX人才来说，编程等IT技能并非必需。

DX人才首先需要的是深入了解现场业务。其次，要能够将业务流程在一定程度上梳理并系统化。最后，要具备动员并带动周围人一起行动的能力。只要具备这三点，DX就能顺利推进。

然而，现实情况是，这样的人才在中国并不多见。

中国的职场多为岗位型组织，即所谓的纵向分割结构，例如人事部门的人虽然擅长改善自己部门的业务，但当涉及人事、营业、财务等跨部门改善时，往往容易认为“隔壁部门的工作与我无关”，导致协作难以推进。结果，本部门的效率可能提高了，但经常止步于此，无法进一步拓展。

那些能在纵向组织中横向串联——即能梳理自身业务、引入工具，并将其推广到其他团队和部门、带动大家一起行动的人才，确实非常宝贵。

——如果公司内部缺乏这样

的人才，企业应该如何推进DX呢？

我们提倡“内制化”的方法，即建议客户自行在公司内部培养DX人才，自主推进业务改善。

具体来说，在组建DX团队时，不要只召集IT部门的人，而应汇聚各业务部门（如营业、人事等）中了解现场实际的人。

让这个团队使用我们的工具，首先各自部门为了改善自身业务而加以运用。慢慢地，他们会意识到“如果加强部门间的协作，效率会不会更高？”——这种认识会产生，团队成员视野也会随之拓宽。

实际上，已有企业通过实践这类举措，成功实现了生产效率提升和成本削减。

——关于人事领域的DX推进，想请教一下。Cybozu中国在这方面提供了哪些支持？

在人事领域，我们提供从业务效率提升到整个组织人事框架数字化的一系列广泛支持。

针对那些仍以纸质方式进行考勤管理和薪酬计算、汇总工作耗时巨大的企业，我们会建议利用kintone实现从流程审批到数据汇总的一体化自动化。对于更进阶一步的企业，我们最近开始提

供将目标设定到评估记录全部留存在kintone上的“人事评估”方案。

其背景在于，随着AI的出现，部分业务正在被替代，同时，越来越多的企业正基于市场环境的变化，着手重新构建评估体系。

但实际上，我们的产品，特别是kintone，最擅长的领域是提升员工的敬业度。例如，可以实现在别人提供帮助时发送感谢卡的“感谢卡”应用，也可以创建让员工相互评价出色工作的应用。

当然，kintone也能实现评估、考勤管理、招聘管理等职能，但它的真正优势在于激活公司内部的沟通。可以将其理解为“打造团队协作的工具”。

如果过度从系统角度思考，往往会只关注功能层面，但kintone始终是构建团队协作的基础——如果能以这样的方式传递给客户，我想会是理想的形态。

不过，目前这样使用kintone的企业和人事负责人还不多，我常常希望他们能更充分地利用它。

——将kintone置于内部沟通的中心位置，这意味着必须持续运营并使其固定下来，这似乎并非易事。

确实如此。日资企业的驻在员通常3至5年轮换一

次，导致与本地员工之间难以建立深厚的信任关系。也正因如此，不少公司的机制难以真正固定下来。

正因为如此，我们不仅仅是提供工具，而是深入参与客户如何理解并运用它的整个过程。我们以陪伴式的方式，与客户一起提升他们的能力——我们正是以这样的姿态来推进工作的。

我认为，我们的价值在于深入客户现场，以刚才提到的工具为起点，去改变公司的风气——或许这么说有些夸张，但确实是去改变组织的形态。

——看得出您对加强沟通及其所需的信息共享方式有着非常坚持的想法。

如果说日资企业的优势是什么，那大概就是信息共享的文化，以及建立在共享信息基础上，让多样化的人了解彼此的优缺点后共同组建团队的能力。

或许理想的状态是每个人

都能凭借自身力量取得卓越成绩，但即使不是这样，如果能通过信息共享平台发挥团队功能，就有可能在竞争中胜出。而增加取胜的可能性，正是我们的使命。

——在推进人事领域的DX时，最重要的是什么？

这不仅局限于人事领域，关键在于业务本身是否得到了妥善的梳理。例如，在薪酬计算方面，如果流程已经充分可视化，去除了浪费，那么将其系统化就非常简单。

然而，如果“这个人这样做、那个人那样做”等操作方法混杂不一，那么系统化就会变得非常困难。

此外，职责权限不明确的公司也不在少数。在这种情况下，“该找谁审批”、“这种情况该由谁决定”都不明确，最终导致所有决策都集中到总经理那里。其实，只要制定一些简单的规则，例如“此类情况可由科

长决定”，业务就能得到梳理。但如果涉及多方利益相关者，他们不断提出特殊案例，并试图将所有情况都纳入系统，就会变得极其复杂。

将其系统化时，最重要的是尽可能简化。不需要系统化的东西就不要强行系统化。如何去浪费、保持简单，是系统化成功的关键。

——听说最近关于AI的咨询也在增加，您如何看待AI在实际业务中的应用可能性？

AI是实现DX的有力手段之一。如果已经有了相对完善的机制，AI就更容易被充分利用。

因为AI本质上是一种整理过去数据并以此作为参考的工具。

而DX是关系到如何构建机制体系的领域，所以在运用AI之前，首先需要实现DX来积累数据。

反之，在缺乏机制的状态下，仅仅先行使用AI，其

增田导彦 (Michihiko Masuda)

中国留学后，曾任职于上海的百货公司采购部门。后在北京创业，再赴英国留学，之后重返上海。在上海创立了办公家具业务。2007年参与Cybozu在中国的业务拓展。现任总经理，在华经历长达30年。



效果值得怀疑。个人使用或许问题不大，但在公司层面使用则另当别论。

即便是我们公司内部，在AI应用方面也仍处于摸索阶段。虽然来自客户关于AI的咨询在增加，但关于“输入哪些数据、如何输入、如何利用”——大多数企业尚未确定相应策略。数据中既有高度机密信息，也有一般信息，就人事领域而言，薪酬数据等尤其需要谨慎处理。实际情况是，很多企业甚至尚未对数据本身进行适当的分类分级，也未明确哪些数据应该输入到哪些AI中。

另一方面，如果顺应中国追求速度的节奏，也有“先引进，边用边想”的思路。

然而，对于日资企业来说，由于涉及海外据点，在机密数据处理上不得不更加谨慎，不能因为中国重视速度就盲目滥用AI。归根结底，平衡感才是关键。

——最后，想请您结合作为

领导者推动组织变革的经验，谈谈您认为领导者需要具备什么样的能力？

我认为还是“觉悟”二字。中国市场环境远比日本严酷。在众多玩家争夺这一市场的背景下，生存绝非易事。无论做什么，都必须下定决心去面对。

尤其是关于“人”的课题，往往容易被搁置。业务推进的优先级固然高，但最终创造业务成果的还是人。

刚才谈到DX人才的话题也是如此，如果人的方面存在问题，那么无论是制度还是沟通，尽早采取果断措施推进改革，我认为非常重要。



以“Time to Create～未来创造～”为主题，kintone Day Shanghai 2026将分享企业如何运用无代码产品推进数字化转型，以及如何从业务现场出发，探索全新的价值创造实践。除了主题演讲与对谈环节外，我们还特别安排了日语与中文的专题分享环节，共同探讨数字化转型中的真实课题、实践经验，以及用户企业的应用心得。

以人与科技之力，为您开启充满无限可能的一天。

Time to Create——让我们携手启程 共创未来。

扫码此处查看详情



后疫情时代的长期调整期或迎转机——招聘需求时隔四年半首次增长

招聘案件数时隔四年半首次超去年同期

2026年第二季度的招聘案件数较去年同期增长11%。这是时隔四年半后，季度招聘案件数首次

实现正增长。同时，上半年招聘案件数较去年同期增长4%，这也是自2021年上半年以来、时隔五年再次实现正增长。
在外部环境并未明显改善的情况下，最近四个季度的增长率逐

步缩小降幅并最终转为正增长，这可能表明新冠疫情后的长期调整阶段终于迎来了转折点。尤其值得关注的是，在此期间曾出现过双边关系紧张、中东局势恶化等突发情况，但这些因素并未对

招聘案件数形成压制。

关于下半年，考虑到去年下半年招聘案件数处于相当低迷的水平，因此出现负增长的可能性不大。预计市场将继续保持温和复苏的态势。

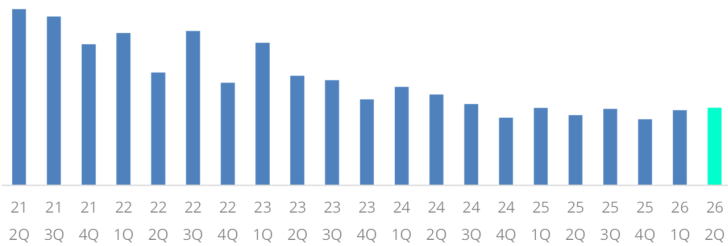
申请数量呈止跌迹象但尚未触底

与招聘方情况出现变化不同，求职者的跳槽活动持续缺乏活力。第二季度针对招聘中职位的总申请数量已连续13个季度低于去年同期水平。进入2026年以来，降幅呈缩小趋势，似乎接近止跌，但距离真正触底可能还需要一些时间。
获得Offer所需天数在第二季

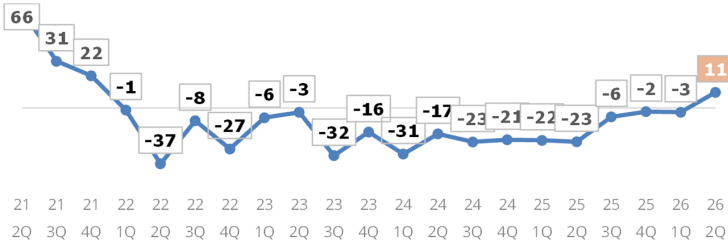
度有所缩短。这主要与期间内20多岁求职者获得录用通知的数量增加有关（年轻人才及非管理岗位的录用，招聘周期相对较短）。
另外，第二季度通常会出现20多岁求职者录用增加的趋势，这是因为6月是高校的毕业季，应届毕业生的录用数量会有所增长。

中国大陆拠点 求人の動向

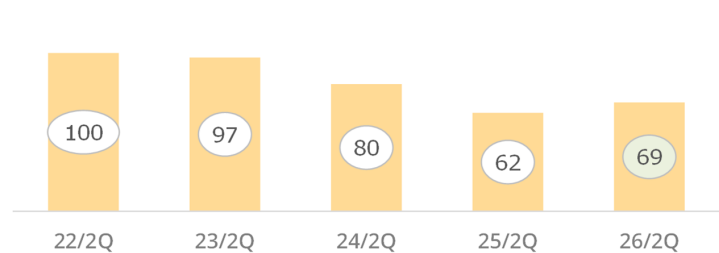
＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜去年同期相比增长率变化＞ ※单位=%

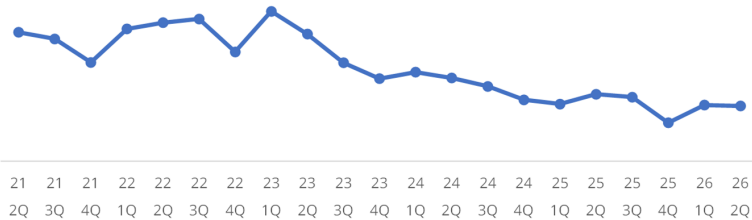


＜第二季度对比＞ ※22年2Q招聘数=100



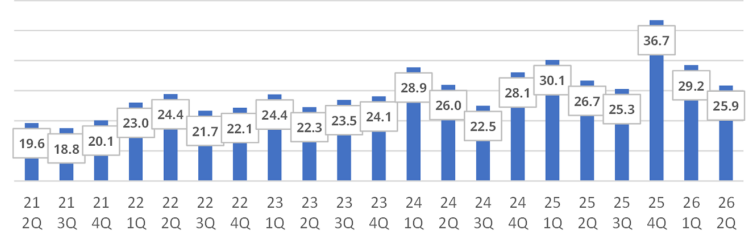
中国大陆拠点 求職者の動向

＜正在招聘中的职位的总申请数量＞

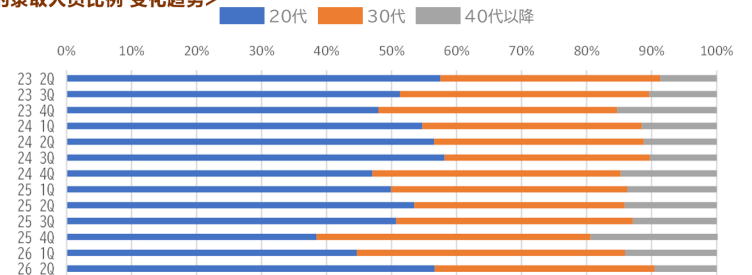


＜录取人员从申请到最终内定所花费的天数 平均趋势＞

※此前在第 16 期至第 19 期社外报中刊登的 2024 年第一季度至 2025 年第一季度的数据存在错误，在此致歉并进行更正。



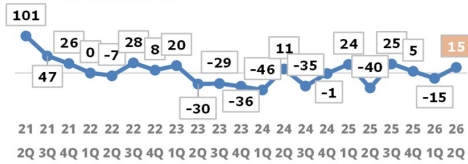
＜按年龄组的录取人员比例 变化趋势＞





汽车/汽车零部件

＜去年同期相比增长率变化＞

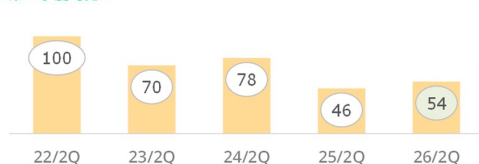


※単位=%

＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜第二季度对比＞

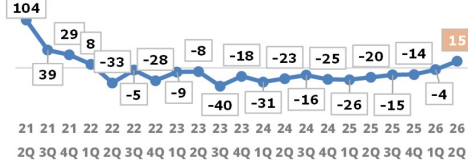


※22年2Q招聘数=100



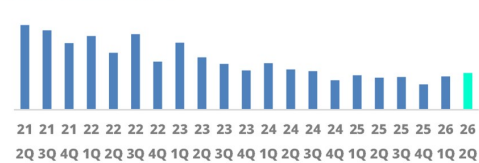
电机/电子

＜去年同期相比增长率变化＞

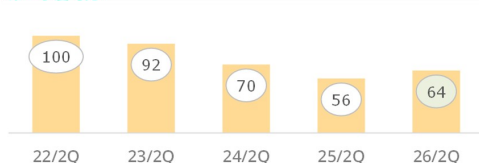


※単位=%

＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜第二季度对比＞

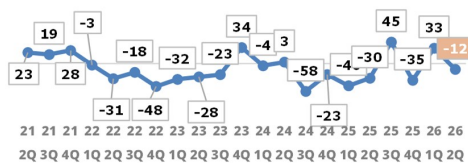


※22年2Q招聘数=100



金属

＜去年同期相比增长率变化＞

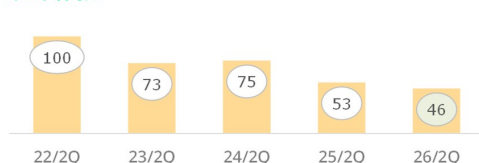


※単位=%

＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜第二季度对比＞

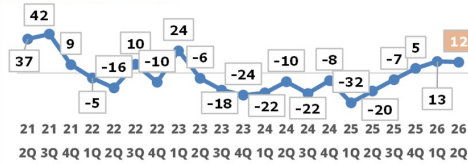


※22年2Q招聘数=100



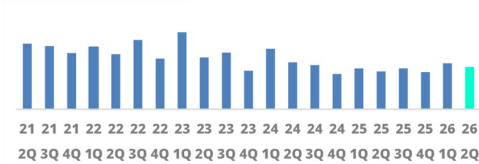
化学

＜去年同期相比增长率变化＞

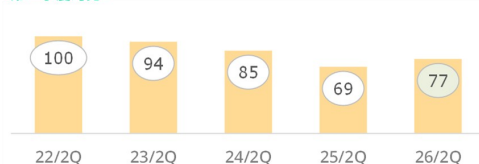


※単位=%

＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜第二季度对比＞

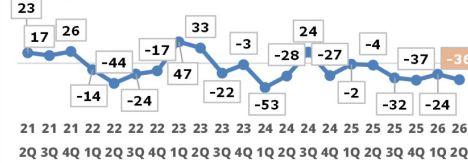


※22年2Q招聘数=100



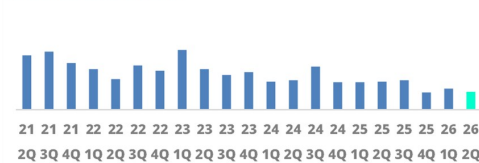
医药/医疗器械

＜去年同期相比增长率变化＞

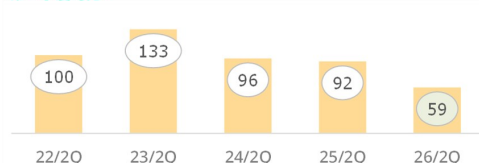


※単位=%

＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜第二季度对比＞

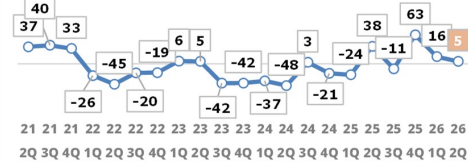


※22年2Q招聘数=100



IT/通信

＜去年同期相比增长率变化＞

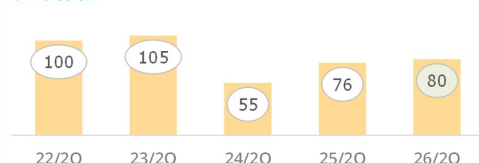


※単位=%

＜季度招聘数量的变化趋势＞



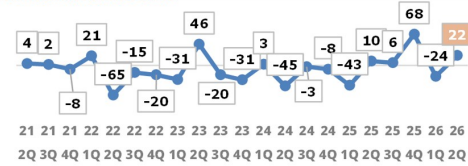
＜第二季度对比＞



※22年2Q招聘数=100

金融

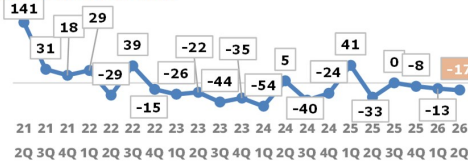
＜去年同期相比増長率変化＞



※単位＝%

物流

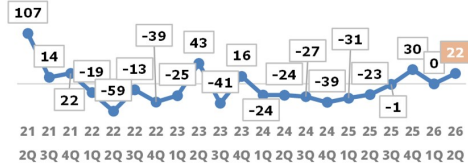
＜去年同期相比増長率変化＞



※単位＝%

其他服务

＜去年同期相比増長率変化＞

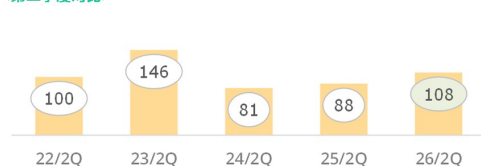


※単位＝%

＜季度招聘数量的变化趋势＞

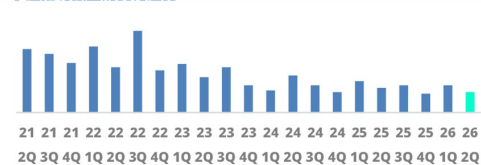


＜第二季度对比＞

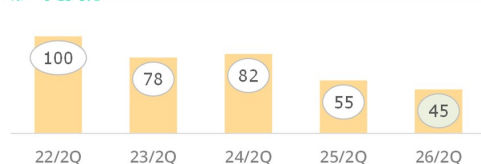


※22年2Q招聘数＝100

＜季度招聘数量的变化趋势＞

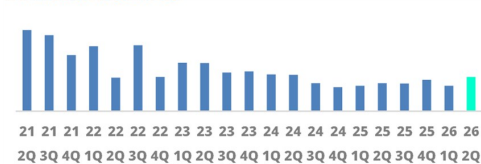


＜第二季度对比＞



※22年2Q招聘数＝100

＜季度招聘数量的变化趋势＞



＜第二季度对比＞



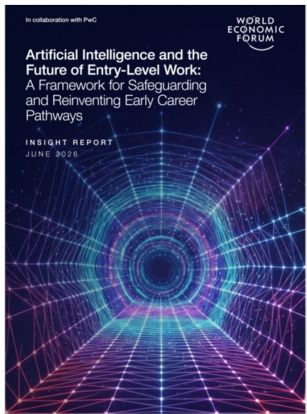
※22年2Q招聘数＝100



HR REPORT

2026年第2四半期

在第二季度，我将为您介绍从智库和行政机构发布的人力资源相关报告。所有这些报告都可以免费查阅。



Artificial Intelligence and the Future of Entry-Level Work

【発表元】 World Economic Forum
【言語】 英語

人工智能正在变革企业组织的人才招聘、培养与晋升模式，这一影响在入门级岗位中体现得尤为显著。本报告分析了人工智能对入门级岗位带来的冲击，并提出了保障与重塑人才初期职业发展路径的核心优先举措。具体围绕「就业机会」「岗位设计」「人才输送渠道」「教育体系联动」四大维度，明确了所需落地的各项行动方案。

キーワード エントリーレベル 初期キャリアパス

AIをマネジメントする 新たなホワイトカラー職の 開発と育成

【発表元】 野村総合研究所
【言語】 日本語

キーワード AI部下 ホワイトカラー
エントリーレベル



AI原生組織：OpenClaw 推动组织形态重塑

【発表元】 甲子光年
【言語】 中国語

キーワード OpenClaw デジタル従業員
AIネイティブ組織



AI时代人力资源发展报告

【発表元】 深圳市人力资源协会
【言語】 中国語

キーワード 人機協働 AIガバナンス
能力データ化



2026校招人才整体素质洞察 AI时代的校招战略升级

【発表元】 51job
【言語】 中国語

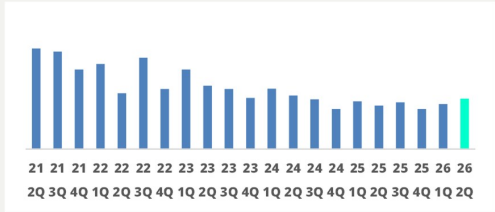
キーワード 帰属意識 AI共有世代
心理成熟度測定

華東地区
Huadong

26年第二季度华东地区的新增招聘案件数较去年同期增长16%。华东地区的新增招聘案件数实现同比增长，这是自2023年第二季度以来，时隔三年的首次。

从行业来看，电气电子及机械行业的招聘案件数增幅最高。中国国内对机床及产业设备需求的增长，很可能对招聘案件数的增加起到了推动作用。

華東地区の求人数推移



华东地区负责人
刘陶



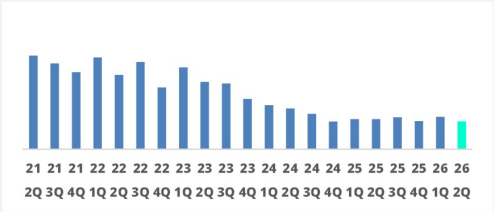
華北地区
Huabei

华北地区第二季度招聘职位数量较去年同期减少7%，时隔三个季度再次转为负增长。

从整体招聘趋势来看，以即战力人才招聘为主，应聘条件的门槛相对较高，导致招聘难度大幅上升。

从行业来看，电气电子及机械行业的招聘需求微

華北地区の求人数推移



华北地区负责人
薛强

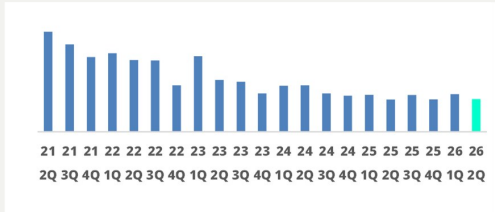


華南地区
Huanan

华南地区第二季度新增招聘职位数量较去年同期增长2%。继第一季度之后，市场呈现出复苏迹象。

从行业来看，引领华南地区招聘的电气电子领域有所增长，其中半导体相关的招聘需求持续维持高位。另一方面，汽车相关行业在触底后呈持平态势，化学及原材料领域则出现减少。

華南地区の求人数推移



华南地区负责人
田荣幸

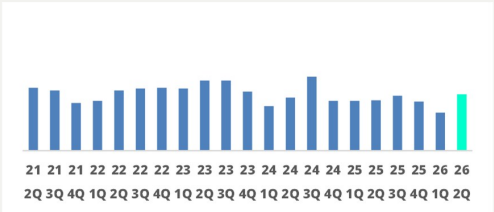


日本人求職者
Japanese Jobseekers

进入第二季度后，中国的日本人才招聘市场从上一季度的低迷中反转恢复。呈现了第一季度招聘需求较难聚集、而进入第二季度后需求增加的常规季节性走势。

这种季节性变化的背后，是因为许多日资企业在4月迎来新财年，招聘计划正式启动。此外，在新能源等领域推进海外扩张的中国企业对日本人才的需求，以及日系汽车制造商在中国国内加速EV开发投资所带来的技术人才需求，成为拉动招聘案件数增长的主要力量。预计汽车行业今后将持续产生技术人才需求。

日本人募集求人の求人数推移



ジャパンデスク负责人
陈惠芬



第20期 中国经济的“下一段增长逻辑” 从思必达中国年鉴解读结构变化与战略再设计

（1）读懂中国市场的结构变化

宏观稳健，微观分化

2025年中国实际 GDP 同比增长 5.0%，与 2024 年增速持平，实现了政府设定的目标。在 G20 中增速仅次于印度，高于美国、欧元区和日本。

但增长结构呈现出浓厚的“出口强劲、内需疲软”色彩：出口额达 3.8 万亿美元（同比 +5.5%），净出口 1.2 万亿美元（同比 +19.8%），对 GDP 增长的贡献率达 32.7%，创 1997 年以来新高。

与此同时，压力同样不可忽视。GDP 平减指数已连续三年为负（2025 年 -1.0%），PPI 同比下降 2.6%，持续低位运行。消费表现相对疲弱，房地产市场仍处于调整期。

FDI 回落 但外资新设企业数量增长

对华 FDI 连续三年回落，而外商新设企业数量却连续两年增长，2025 年达到 7.0 万家（同比 +19.1%）。

FDI 更多反映利差、汇率、利润汇回等短期资本流动，而新设企业数量则体现企业中长期的进入意愿与战略判断。两者的背离意味着，中国市场的结构性优势本身依然得以维持。

持续投资的逻辑：三条路径

外资的对华战略可归纳为三条路径：① In China, for China（应对超大规模消费市场与纵深需求）；② In China, for World（整合供应链与全球化采购）；③ In China, for Innovation（研发前线化，从生产基地转向研发枢纽）。

（2）提振【内需】—在结构性复苏中把握确定性的增长机遇

为何需要提振内需

中国拥有 14 亿多人口和全球规模最大的中等收入群体，是全球第二大消费市场，经济重心正由“外需驱动”向“内需主导”转移。《关于制定“十五五”规划的建议》也明确把扩大内需作为战略基点。

另一方面，中国消费市场正面临“有效需求不足”的制约。居民消费率仍显著低于日

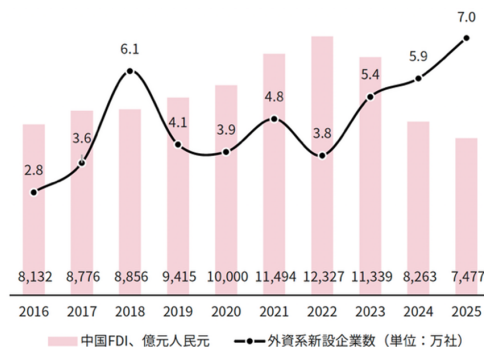
美，“以旧换新”等以补贴为主的短期刺激政策，其效果也在逐步减弱。

◇ 阶段性因素：收入分配差异扩大与收入预期减弱（包括房地产调整带来的财富效应下降）抑制了消费意愿

◇ 制度性掣肘：服务消费等领域的市场准入与监管机制仍待完善，投资环境存在不确定性。民间固定资产投资增速由 -0.4%（2023 年）、-0.1%（2024 年）连续走低至 -6.4%（2025 年）

◇ 多维度印证：人均可支配收入与人均消费支出的增速差呈扩大趋势（防御性储蓄倾向）。CPI 已连续 35 个月同比涨幅低于 1%，PPI 连续 40 个月处于低位

（图表）中国对内直接投资（FDI）额与外商新设企业数量（2016—2025年）



来源：Speeda 基于公开资料绘制

即便如此，消费者信心仍相对坚韧

在全球消费情绪趋于谨慎的背景下，约 41% 的中国受访者认为“个人财务状况有所改善”，大幅高于全球平均水平（30%）。这表明中国的消费信心并非源于短期政策刺激带来的一时提振，而是建立在对中长期经济增长前景的信任之上，因而政策依赖度相对较低，具备较强的韧性 with 修复潜力。

政策方向：消费与投资的良性循环

消费端：以旧换新、育儿补贴与金融支持等收入端支撑；服务消费与新型消费（首发经济、银发经济、“AI+消费”、低空经济）

投资端：重大交通、水利、城市地下管网等重大工程；人工智能、商业航天、高端制造等战略性新兴产业领域

消费与投资并非替代关系，而是相互促进。企业既是政策落地的重要主体，也是内需扩张的直接受益者。

转向“结构性机会”

2025 年社会消费品零售总额同比增长 3.7%，总体延续修复态势，但不同品类、渠道与城市层级之间的增长差距——即“分化”——比以往更加鲜明。相比周期性的需求回暖，由

政策、消费行为变化与渠道创新所催生的结构性增长机会更具确定性。企业间的竞争，也正从“规模扩张型”转向比拼“捕捉需求的洞察力”与“快速反映到业务上的执行力”的阶段。

机会① 服务消费—政策的重点领域

中国服务消费占比约为 50%，低于美国（约 70%）与日本（约 65%）。政策层面正持续加大对医疗、养老、托育、家政、文旅、体育娱乐等领域的支持。

2020—2025 年，居民人均服务性消费支出年均增长 8.5%，占人均消费支出的比重提升 3.5 个百分点。关键在于从单纯的商品销售，转向“商品+服务+体验”的综合解决方案模式。

机会② 下沉市场—扩大覆盖的优先方向

三线及以下城市人口占比超过六成，在 2025 年前三季度贡献了近八成的快消品增量。

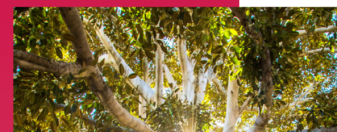
平均售价相对稳定，抗周期能力较强。政府亦将下沉市场划分为“核心区域/成长区域/基础区域”三类，实施分类施策。

机会③ 悦己消费—情绪与价值观的共鸣

消费者需求正从功能性价值，向愉悦、疗愈、自我表达

思必达 Speeda

思必达中国年鉴
2025-2026.
SPEEDA CHINA YEARBOOK
2025-2026



等精神性价值延展，宠物、二次元、游戏、娱乐等赛道快速增长。lululemon 围绕“Super Girls”打造社区化营销体系（瑜伽教练合作、KOL 协同、微信小程序），构建“需求—购买—体验—复购”的闭环。其中国区收入 CAGR 达 37.8%（2022→2025 财年），收入占比由 8% 提升至 12%。

提振内需处于政策核心，能够实现政策目标做出贡献的企业将获得绝佳的市场机遇。除上述三大结构性机会外，系统研读政策文件与产业规划，还可进一步识别出受到重点支持的细分赛道。

老年用品、智能网联汽车、消费电子有望在 2027 年成长为万亿级市场；婴童用品、智能穿戴、化妆品、宠物相关、潮流玩具等，也已成为千亿级的消费热点。

深入研读政策方向，正是企业在提振内需的大趋势中抢占先机的重要路标。

CHINA Seminar

中国経済「次の成長ロジック」とは

Speeda China 経済年鑑から読み解く
構造変化と戦略再設計

8.4 TUE 11:00 (CN) ONLINE

思必达 SPEEDA

▼年鑑の内容を詳しく解説するセミナーを開催
中国ビジネスの構造変化と成長機会を、担当アナリストが解説します
お申込み・詳細はこちら：



▼レポート全編を無料公開中
ダウンロードはこちら：



Speeda China 每年发布的《思必达中国年鉴 2025-2026》。今年年鉴的主题为“分化与共生交织的新时代”：不再将中国视为单一市场，而是将其作为整个亚洲商业生态系统的“起点”，以数据与现场视角解读供应链、技术与市场战略的潮流。

同时，我们将举办由年鉴执笔的本地分析师主讲的解读研讨会。以“外资真的在撤离中国吗”为切入点，解析企业业务“筛选与再配置”的实态、日资企业对中国的定位，以及从内需的结构性因素与提振消费举措中浮现的商业机遇。诚邀希望为下一财年及未来的中国战略获取思考视角的各位参加。



众多企业中，从销售能力提升、管理者1对1辅导，到内部冲突化解，对话技能的熟练掌握都是人才培养的重要课题。然而，传统的“课堂讲授+角色扮演+讲师反馈”型培训，往往止步于“知道”知识的阶段，很难达到在实践中“会用”的水平。

EDIO是什么—赋能传统培训走向混合式教学的AI实践工具

本文介绍的“EDIO AI对话型系统”，是将现有培训升级为混合式教学的AI实践工具。

AI充当实时对话伙伴，为学习者提供反复练习销售面谈、辅导场景的环境。系统即时评估发言内容、可视化薄弱环节，基于费曼学习法通过反向提问促进主动复习，当学习者陷入困境时则过渡到真人讲师——这一整套流程被系统化地整合在EDIO中，使其作为最大化培训效果的引擎而发挥作用。

为何需要混合式教学—传统培训面临的三大结构性课题

传统沟通培训存在三大结构性课题。

第一，知识与实践的割裂。即使通过课堂学习了各种方法论框架，能够在实际客户应对或下属面谈中立即应用的人依然很少。

“知道”与“做到”之间存在巨大差距，而根据对方反应灵活调整应对方向的即兴应变能力，传统培训中往往缺乏训练机会。

第二，反馈延迟与个性化优化的困难。角色扮演后由讲师点评的方式存在明显时间差，难以捕捉到发言中细微的语气和措辞差异。而且，每个人的薄弱点各不相同，统一标准的课程难以实现因材施教，而一对一的个性化指导又因成本问题难以规模化推广。

第三，学习意愿的衰减。重复练习枯燥乏味，自我评价也缺乏客观依据，导致学习持续率偏低。特别是在伴随紧张感的人际技巧训练中，失败的体验可能严重损害后续的学习意愿。

针对这些课题，AI能够将练习的边际成本几乎降为零，以较低成本实现聚焦于个人薄弱点的定制化训练。

如何运作—EDIO的四阶段闭环学习模型

EDIO不同于普通的聊天机器人，其核心在于构建了基于学习科学的四阶段闭环，实现了“学习→实践→复习→指导”的自动化闭环。

阶段一：通过双向对话深化理解的“沉浸式课堂”

AI讲师在讲解沟通理论（例如销售中的SPIN提问法、教练技术中的GROW模型）的同时，随时向学员提问以确认理解程度。

当学员问“为什么在这个时间点使用开放式提问”时，AI会结合实际案例即时讲解，并提示应用场景。这种双向互动使学员形成的是嵌入具体情境的理解，而非单纯的死记硬背。

阶段二：即时评估与可视化的“实时实战模拟”

理论学习结束后，AI启动模拟真实商务洽谈或1对1面谈场景的对话练习。学员与AI进行成交陈述或反馈发言等实战演练，系统即时生成评估报告，涵盖“是否提出了有效问题”“回应中是否包含共情表达”“引导达成共识的能力如何”等多个维度。数据被积累并共享至个人记录板，还带来了组织层面人才培养可视化的经营管理价值。

阶段三：通过反向提问深化思维的“费曼式主动复习”

当评估未达到标准时，系统不会简单地让学员“重听一遍课”，而是由AI向学员提出反向问题，例如“请用你自己的话解释一下，这个成交技巧为什么有效？”“如果对方说预算不够，

你会如何回应？”面对这些问题，学员被迫思考并组织自己的语言并表达。

这一将“被动重听”转化为“主动输出”的过程，已被验证对促进长期记忆迁移和提升应用能力具有显著效果。

阶段四：困境中真人讲师介入的“人机协作升级机制”

当学员连续三次以上犯同样的错误，或出现明显的学习停滞时，系统会自动向真人讲师发出提醒。讲师参照AI记录的全部对话日志和评估数据，对该学员进行针对性的集中辅导。通过这种方式，标准化的训练由AI承担，而真人讲师则集中于处理困难案例，实现了最优的资源分配。

这一闭环机制使得原本高度依赖个人经验的对话能力提升，转变为具有可复制性和可规模化的系统化能力。

“说”“听”“问”“协商”——针对这些对话行为，通过EDIO这类AI系统进行数据化，弥补了传统培训未能覆盖的“练习与内化”阶段。

由此，对话能力正从一种模糊的能力，转变为可被持续、有方法地提升的实战型经营资源——这一戏剧性变革，如今已成为现实。

你要的那个人 市场上到底有没有？

✔ 想先确认某个职位
有没有合适的人选？

✔ 想了解潜在人才储备
情况？

✔ 想通过简历，看看
现在的市场行情、
技能、薪资水平？

免费获取匿名简历



☆ 请先提供您感兴趣的人才画像
(如职位、技能、期望承担的
职责等)

☆ 收到您的需求后，我们将进行
相应简历的搜寻，并在2-3个
工作日内由负责团队为您提供
候选人的匿名简历（已隐去个
人信息）

— 服务窗口 —

袁 (中文)
yuanyongli@rgf-hragent.com.cn

丰原 (日文)
toyohara.momoe@rgf-hragent.com.cn

RGF HR Agent

採用テクニカルサポート

優秀な人材を逃さないために。採用テクニカルサポートでは、採用プロセスで見落とされがちなポイントを取りあげ、皆さんの採用活動の改善を目指します。

第5回

人才中介公司情不自禁

想要向求职者展示的求人票制作法 —5—

想知道却不知道的工资

这次，尽管求职者非常关心，但在中国却被写得很简单=（即）信息供求差距最大的是⑦工资。例如只写“工资:1万～2.5万/月”就结束了，这样的招聘信息在中国非常多。

（求人票上需要记载的12个项目）

①招聘岗位	⑦工资待遇
②所属部门	⑧工作地・交通
③录用人数	⑨工作时间
④招聘背景	⑩休息日・休假
⑤工作内容	⑪福利・社会保险
⑥应聘条件	⑫选拔流程

这是好还是坏？暂且不说，如果让内容更充实，（在和其他求人票做比较的时候，求职者对企业态度的印象会变好），求人票的吸引力不仅进一步提高，有关工资的求职者误解也会越来越少，还能降低面

❑（参考）接受面试时，希望面试官一定说明的内容是什么？

給与	16%	※向求职者提出上述问题的时候，“工资”这个回答排在第一位。招聘信息上对工资的说明不足，是造成这个结果的一个原因。
福利	15%	
会社の強み/良いところ	14%	
会社の弱み/悪いところ	13%	
残業の有無	12%	
社会保険・住宅積立金	12%	
仕事のつらさ	10%	
仕事のおもしろみ	9%	

（数据出处）本公司实施的求职者调查问卷

试之后工序的纠纷，和说明的时间。

把能公开的信息全部公开，对招聘方来说好处更大。

关于记载什么，更容易传达给求职者，请参考以下示例。

【要点】

- ① 关于【月薪】，基本工资幅度要尽量收窄。如果幅度太大，求职者很难想象自己的月收入是多少。标准是上下限的幅度50%以下（例:10,000～15,000 RMB）。另外，试用期的工资也不要忘记说明一下。
- ② 【奖金】根据业绩而变动的情况下，事先进行说明。
- ③ 与【月薪】不同，如果有每月支付的津贴，则记载在【其他固定收入】中。
※全勤津贴和高温津贴等，不是每月支付的津贴，在福利・社会保险中记载。
※每月支付的津贴是基本工资。

❑ 记载例

【工资】	基本工资10,000～12,000RMB(含税)+提成 ※基本工资根据能力、业绩决定 ※提成工资根据个人业绩(以本公司设定的KPI为基准)变动 ※试用期<2个月>中的基本工资为8000 RMB(含税)
【奖金】	根据业绩，支付次数(最多2次)、支付金额有变动 --前一年支付次数-- 2次(1月/7月) --前一年支付额-- 共3.0个月的量
【其他固定收入】	技能津贴 ●●●RMB/月 职级津贴 ●●●～●●●RMB/月 岗位津贴 ●●●RMB/月
【加薪】	一年一次(4月) --前一年加薪业绩-- 根据职位，●～●%
【年収范本】	进公司第三年 税前23万RMB(基本工资+提成+奖金+各种津贴) 进公司第五年 税前38万RMB(基本工资+提成+奖金+各种津贴)



AI×HR

CASE 9

以AI替代为由
减薪、解雇属违法
—杭州判决—

围绕AI的劳动纠纷

首次司法判决

杭州发生的一起因AI引发的劳动纠纷正在引发广泛关注。某科技公司以“AI成本更低”为由，降低员工月薪，在员工拒绝后将其解雇。法院认定此为“违法解除劳动合同”，并判决公司支付赔偿金。

该判决的重要意义在于，中国司法系统首次就“AI替代”能否成为企业裁员理由作出了明确判断。

案情概要及法院判决

员工A先生的工作职责是审核和判断由AI大语言模型生成答案的准确性，这是AI训练过程中的重要环节之一。

随后，雇佣公司以“AI技术的影响、项目优化调整、AI替代带来的成本优势”为由，与A先生协商调岗，并提出将月薪从25000元降至15000元的方案，降幅高达40%。A先生拒绝后，该公司单方面解除了劳动合同。

本案经过劳动仲裁后进入法院审理阶段，法院认定公司的行为属于

“违法解除劳动合同”，并判决公司支付赔偿金26万元以上。

本案最大的争议焦点在于，“AI替代”是否属于《劳动合同法》第四十条第三项所规定的“客观情况发生重大变化”。杭州法院对此作出了如下明确判断：

1.AI技术的引入不属于“客观情况发生重大变化”

企业引入AI技术，属于企业主动进行的技术升级及经营优化行为，但这并不等同于劳动合同法意义上的“客观情况发生重大变化”，也并不意味着劳动合同已无法继续履行。

2.公司提出的新岗位不构成合理的协商方案

公司向员工提出的新岗位与原岗位相比，待遇明显降低，因此不能认定公司提供了合理的协商方案

判决所揭示的

AI时代人力资源的角色

许多企业在推进数字化或向AI转型时，倾向于将“技术替代”视为组织优化的当然理由。然而，杭州法院此次表明了立场：

企业在享受AI技术红利的同时，也应承担起对劳动者的雇佣保护责任。

此外，法院还指出，企业因引入AI而需要调整业务时，应考虑“通过培训实现岗位升级”，而非简单地用AI替代人工。

基于这一判决，人力资源部门应采取哪些应对措施？至少以下三点应是必须做到的：

① 导入AI时的就业影响评估

事先评估AI导入对就业的影响，充分掌握可能被AI替代的岗位情况。

② 完善再培训计划

针对可能被AI替代岗位的员工，提供旨在掌握新技能的培训项目，并有计划地将培训付诸实施。

③ 优化调岗流程

当调整配置或岗位不可避免时，应贯彻细致周到的流程，如进行多次协商、提供多个选项、阶段性调整待遇等。

可以说，人力资源部门在帮助企业以合法、可持续的方式完成向AI的转型中，肩负着重要职责。

見ておくといい… かもしれない動画

2026.4~2026.6

试着找了下对大家的工作、技能提升肯定能带来帮助。。。吧^_^，也可能毫无帮助的教学视频，大家如有时间及兴趣的，不妨看一下？

题名 人才蒸馏技术：人才管理新范式

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1VAjm6eEPJ/>

发表元 北京博思咨询



题名 152分钟拿捏基础财务知识—
HR必须要掌握的财务知识

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1nBEr6PEBq/>

发表元 UPHR-刘鑫



题名 workbuddy人力资源应用指南

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1nrVd6fE4A/>

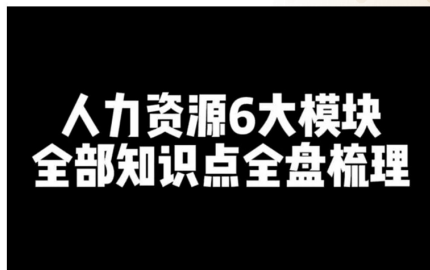
发表元 王佩军hr数字化



题名 人力资源6大模块全部知识点全盘梳理

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1peV96dEJK/>

发表元 HR老鹿的实操教学



题名 超龄用工政策解读及
实操指引&超龄员工用工政策指南

URL <https://www.bilibili.com/video/BV1nNVU63EBT/>

发表元 法律名家讲堂



PICKUP HR News

我们挑选了第二季度中国媒体报导的与人力资源相关的热门文章，重点关注人力资源媒体。

发表日	タイトル	发表元
4月1日	多地密集出台举措 落实员工带薪错峰休假制度	工人日报
4月2日	职工拒绝离职同事工作被解雇	工人日报
4月2日	智联招聘报告：近3成职场人开始探索OpenClaw	网易
4月3日	通知：社保“第六险”来了！	HRoot
4月3日	AI Agent：HR是“增强”还是“取代”？	HRflag
4月5日	广州市总工会发布《26年广州市主要行业职工薪酬福利集体协商参考信息》	工人日报
4月5日	婚假延长！《全国婚育假一览表》更新！	猎聘人才官
4月10日	薪酬堪比大厂，调查显示“隐形大厂”成人才择业新方向	工人日报
4月23日	2026人力资源管理趋势报告：超两成企业核心业务流程嵌入AI	新京报
4月24日	从简历筛选到员工问答，AI正在重写HR的价值坐标	HRflag
4月30日	超九成受访职场人有“AI工作搭子”	中国青年报
5月8日	招不到人？别怀疑市场，也许……	前程无忧
5月12日	职场数字监管不能变成脱缰野马	北京青年报
5月19日	2025年城镇单位就业人员工资平稳增长	光明日报
5月19日	《2026校招人才素质白皮书》发布，揭示AI时代企业选才新逻辑	中国青年报
5月19日	你发布的职位，怪不得没人投	前程无忧
5月21日	职场考勤打卡，如何“管人”而不“伤人”？	工人日报
5月23日	2026年起，陪产假变了	猎聘人才官
5月26日	五部门联合出台《超龄劳动者基本权益保障暂行规定》	中国经济网
6月3日	前程无忧发布2026年度大学生喜爱的雇主品牌榜单：技术人才需求升温	上观新闻
6月4日	员工建的客户群，离职时该交接吗？	工人日报
6月8日	员工为什么宁愿问 AI，也不愿找HR聊？	HRflag
6月9日	职场经验被AI“复制”，员工数字权益如何保护	中国青年报
6月10日	前程无忧发布《2026企业招聘行情与用人趋势洞察》	前程无忧
6月10日	最怕的不是员工离职，是越来越多人开始装忙	猎聘人才官
6月16日	焦虑、倦怠、失去热情：为什么员工心理健康正在成为企业的新竞争力？	前程无忧

上海艾杰飞人才管理咨询有限公司

RGF Talent Solutions China Co.,Ltd.

RGF HR Agent

<https://www.rgf-hragent.asia/>

<https://www.rgf-hragent.com.cn/>

上海	住所 電話	上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室 (+86) 21-5331-8000
北京	住所 電話	北京市朝陽区向軍南里二巷甲5号雨霖大厦12層1208室 (+86) 10-8591-7900
深圳	住所 電話	深圳市羅湖区紅宝路139号蔡屋圍金龍大厦1305室 (+86) 755-8237-5208
広州	住所 電話	広州市天河区林和西路161号中泰国际広場A1306 (+86) 20-8527-4585

关于本刊的疑问或招聘相关咨询，请联系以下对应窗口

<中文服务窗口>	袁	yuanyongli@rgf-hragent.com.cn	17521751774 (微信同号)
<日文服务窗口>	丰原	toyohara.momoe@rgf-hragent.com.cn	13636500355 (微信同号)

発行年月／2026年7月

発行／RGF Talent Solutions China Co., Ltd.

上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室

TEL. (+86) 21 5331 8000

本誌掲載の写真・図・文の無断転載・複製を禁止します。