

# HRSSC 运营、管理 与发展调研报告

构建人力资源共享服务新范式

# 写在前面



致 HR 同仁们：

各位或许正处于人力资源共享服务中心（HRSSC）旅程的不同阶段。也许你对 HRSSC 充满好奇、正踌躇满志地踏入这个领域；也许你已在 HRSSC 建设中摸爬滚打多年且见证了其变革的浪潮；又或者如我一样，在这个不断发展的领域中矢志不渝、成为持续深耕的行业“专家”。但不论处在什么阶段，都要由衷感谢你们，感谢你们对 HRSSC 从实践到驱动、跨界整合的关注、贡献和持续热情！

**40 年前**，财务运营创新推出的“共享服务”模式与人力资源组织的“人力资源三支柱”模型的相遇，孕育出 HRSSC 这一新兴领域。它携带“创新”的烙印以及“跨界融合”的基因，致力于提升人力资源运营的成本效益，同时强调合规管理和风险控制。在信息技术和互联网思维的推动下，HRSSC 模式更是深刻影响了人力资源运营模式，推动了其创新和突破。数字化转型、人力资本分析、员工体验和精益化运营成为 HRSSC 探索的新主题和新焦点。随着生成式人工智能新时代的到来，HRSSC 也必将面对前所未有的挑战与机遇。因为，新技术在革命性提高生产效率的同时，也在挑战人类智慧的极限。

**20 年前**，HRSSC 这一管理模式随互联网浪潮进入中国，在中国独特的文化背景和互联网背景下，其升级为“更强调产品化和技术平台支持”的 SDC（Service Delivery Center，最早源于腾讯）；如今，随着企业多元业务的差异化需求日益增长，以及新生代员工的个性化诉求逐渐凸显，HRSSC 正朝着 HR CDC（Human Resources Complex Deliver Center，人力资源复合型交付中心）的方向发展，大共享、市场化、生态化、全球化成为中国企业 HRSSC 的新趋势和新课题。

在这样的背景下，易路人力资源科技携手旗下人才数据分析平台「薪智」、HR 数智研究院及 HRSSC 共创联盟，共同发起“企业 HRSSC 管理、运营及发展”专项调研。调研内容覆盖企业 HRSSC 建设进程、运营现状、成效评估及未来规划等，以期待与 HR 同仁们共同探讨 HRSSC 从“愿景图”到“实景图”的跃迁。

得益于广大同仁的大力支持，此次调研共收集有效调研问卷 200 份，并对其中 20 家企业 HRSSC 负责人进行深入访谈。从调研、深访、数据分析、撰稿到最终成书，报告历时近半年终于与大家见面了！报告详细阐述了 HRSSC 的现状、建设与运营的挑战与策略以及未来的发展方向，结合理论与实践，通过案例分析等方式，希望能帮助各位同仁更加深入地了解 HRSSC 的现状和发展动态。

在此，向所有参与本次调研、报告分析及撰写的所有 HR 同仁致以诚挚谢意！特别是那些参与深度访谈的 HRSSC 实战专家们，正是你们的辛勤付出与经验总结，令报告得以高质量交付。希望本报告能为大家带来帮助和启发，并期待 HRSSC 在新时代主动担当重任，展现其作为人力资源管理和运营领域“新物种”的巨大潜力！

同时，也向身在 HRSSC 建设与发展一线积极实践的你们致以感谢，是你们的智慧和努力使 HRSSC 得以不断突破和创新。让我们一起继续携手，为 HRSSC 业务边界的探索和价值创造的升维全力以赴！

崔晓燕

HR 数智研究院常务理事 & 人力资源专家

# 专家介绍

HRSSC 运营、管理与发展调研报告



## 李常琳女士

头部科技型央企集团人力资源部副主任，人力共享服务中心主任，15 年人力资源管理实践经验，致力搭建企业人力资源管理体系，构建人才能力评价发展体系，推进人力共享服务实施，开启数字化转型实践。



## 姜筠女士

15 年 + 专业人力资源经验，现任新华三集团人力资源共享服务中心负责人，曾经服务于联想集团，字节跳动，三星电子等多元化公司从事人力资源相关的工作。姜女士拥有丰富的共享服务中心搭建与实操经验，由 0 到 1 搭建三星电子大中华区共享服务中心，并不断扩展服务范围，提升员工体验。擅长 SSC 的流程再造，技术创新和人才发展。



## 张樱卉女士

在中兴通讯、迈瑞的 HR 从业经验超过 16 年，曾任 HRBP、多模块 COE 角色。现任迈瑞人力资源 SSC 与数字化负责人，确立了当前迈瑞 SSC 的运作模式。



## 彭巍先生

现任全球领先的综合光学零件及产品制造公司 -- 舜宇光学科技（集团）的共享服务中心主任，原吉利控股集团 HR 产品经理，拥有扎实丰富的 HR 三支柱转型及 HR 数字化转型经验。主理个人公众号《小彭 HR 数字化》

# 专家介绍

HRSSC 运营、管理与发展调研报告



## 席孟瑶女士

在人力资源领域有 10 余年的专业积累，在共享服务中心、员工关系、培训与人才发展等领域有丰富的工作经验和洞察。现为 BOE HRSSC（京东方科技集团人力资源共享服务中心）经理，牵头完成了 BOE HRSSC 从 1.0 到 2.0 的转型变革。



## 高妍女士

现任天阳科技人力行政中心高级总监，主要负责集团人力共享服务中心的业务统筹与团队管理，经历了集团向三支柱模式的全面转型与筹备上市，从 0-1 搭建了共享服务中心。



## 王天扬先生

易路人力资源科技董事长 &CEO，HR 数智研究院院长。王天扬先生拥有 20 多年企业信息化和云计算的专业经验。2014 年带领易路团队推出以薪酬管理为核心的一站式人力资源云平台，在中国 HR SaaS 领域不断深耕和创新，带领易路成为亚太地区领先的人力资源服务供应商和世界 500 强的人力资源战略合作伙伴，服务了近千家全球知名企业。

# 作者介绍

HRSSC 运营、管理与发展调研报告



## 崔晓燕女士

HR 数智研究院常务理事，共享服务及人力资源数智化资深专家。曾参与原文思海辉（现中电金信）共享服务运营中心建设 - 优化 - 持续迭代 - 成功市场化全程、完成美菜网人事行政共享服务中心从 0 到 1 搭建、带领团队和客户共同完成东风集团共享服务中心数智化转型业务蓝图规划、帮助康师傅完成共享服务中心的建设和运营托管，是共享服务共建共赢的倡导者和成功实践者。

著有《人力资源数字化转型：HRSSC 的搭建、迭代与运营》，主理个人公众号《HRSSC 共建共赢》。



## 张霞月女士

易路品牌及产品营销经理，拥有多年 To B 赛道 GTM 从业经验，善以用户体验思维解读产品与服务，曾主导编撰多部客户体验管理相关、行业薪酬分析相关书籍。

专家观点

## 高价值 HRSSC 的 五大特征



在开始正式阅读本调研报告前，我们需要明确一个目标，即所有的探索、尝试与借鉴，其实都是为了转化为自身能量去建设更高质量、能发挥更高价值的 HRSSC，那么，真正高价值 HRSSC 到底应该是什么样呢？

带着这个问题，国内知名 HRSSC 和 HR 数智化资深专家、HR 数智研究院常务理事、HRSSC 共创联盟创始人崔晓燕老师认为，高价值 HRSSC 应具备如下五大特征：

### **特征一：横向应收尽收，纵向应纳尽纳**

首先，一个高价值的 HRSSC 业务覆盖得全，至少要包含以下内容：

1、围绕人事系统运维、人事档案和劳动合同管理的入转调离以及人事证明开具相关的人事业务；

2、围绕薪酬核算相关的，包括：假勤管理、社保公积金数据管理，和薪酬合并计算、报盘、报税、对账、过账等；

3、因社保三统一倒逼的集团社保、公积金业务的上收和运营管理。

因为这三样是企业作为雇主最基本的人力资源运营保障，即：所谓的“PEB”模式。如果能再增加招聘、培训、绩效等服务内容更好，因为只有规模有了，效率提升和价值发挥的空间才大、团队小伙伴的舞台和成长空间才大。

另外，纳入的业务从纵深来看要尽可能完整，要尽可能降低对 HRBP 的依赖，减轻 HRBP 工作负担。比如：入转调离、证明开具等常规业务无需再通过 HRBP 对接员工。

薪酬核算过程中，只需对照公司统一标准的补贴、考勤数据无需 HRBP 统计或报送，甚至当薪酬后道逐步完成纳入并成熟后，可尝试将前道相对稳定、规则清晰的绩效、佣金、计件工资的核算也逐步纳入共享。因为，如果业务纳入链条不完整，就会带来沟通和协作的复杂度，而且让 HRBP 的操作缺少了原来的灵活性和弹性。这与 AI 工具替代人类越完整越彻底价值就越高，是一个道理。

## 特征二：业务流程重述的职责和能力

一个高价值的 HRSSC 必须以流程重塑和再造为职责定位，包括流程重塑后形成统一的业务语言与工具模板，这需要团队成员具备从流程设计到执行、稽核、迭代与更新意识和能力。

因为，如果过去分子公司、分支机构怎么做，共享纳入后还怎么做，共享服务中心的价值何在？如果别人让我们怎么做，我们就怎么做，那如何确保流程的可行性？如何确保流程在执行的过程中不走样、不僵化？

流程是效率的原动力、是员工体验的顶层设计、是合规风控的机制保障。这一职责必须授予 HRSSC，这一能力也必须建在 HRSSC 上。

## 特征三：人力资源服务产品打造和自我评估及持续迭代的能力

流程虽然很重要，但流程始终聚焦“How”。当流程重塑且相对稳定后，我们就要对流程进行产品化升级，站在客户（管理者、HRBP）和用户（员工）的视角，从价值和体验两个维度，进一步优化我们的流程，并设计对应的员工体验旅程、优化线上、线下的服务交互界面和服务触点，通过产品来交付服务，且这个产品可以自我评估、持续迭代。因为只有这样我们的服务才是持续稳定、可靠给力、有温度的。

## 特征四：人力资源数字化和数据管理及应用的 人力资源底座职能

HRSSC 要想做出价值，就不能把自我定位局限在三支柱之一，而应承担整个企业人力资源数字化转型、数据资产管理以及数据价值挖掘相关的人力资源底座的职能。特别是在数字化和人工智能的时代，要用最新的技术改造人力资源管理和运营，要把数据变为资产并持续挖掘数据资产的价值。这部分工作的重要性和价值将与日俱增！

## 特征五：能和 COE 及 HRBP 良性互动、彼此促进

COE 或 HRBP 不是发号施令的角色，而是将 HRSSC 作为人力资源管理运营专家，遇到运营相关的问题愿意和我们商量、听我们的分析和建议、看我们的报告和报表。三支柱的实际互动情况是检验 HRSSC 是否具备高价值的一个重要标准。要想做到这一点，我们首先要解决 HRBP 的问题，通过问题的解决建立体系，通过建立体系的过程进一步促进双方的共识、优化双方的协作关系。

通过为各大 HRBP 负责人派驻 HRSSC 大客户经理、客户成功经理不断贴近 HRBP，满足差异化的业务需求；通过成立项目小组快速解决 HRBP 遇到的复杂问题都是很好的手段，但前提是 HRSSC 已经相对成熟。

最后，基于以上 HRSSC“理想型”的描绘，让我们开启本次报告的阅读吧，愿各位同仁从中有所借鉴、早日实现心目中的 HRSSC 愿景！

# CONTENTS

## 目录



# 01

## 【洞察】HRSSC 现状一瞥

Part 01. 样本概览	12
Part 02. 建设现状	16
Part 03. 运营现状	21

# 02

## 【对话】HRSSC 实践缩影

深访案例 1 某知名国企	32
深访案例 2 某建材生产制造企业	35
深访案例 3 某高科技医疗设备研发制造厂商	38
深访案例 4 某电气自动化领域上市公司	43
深访案例 5 某创新药企上市公司	47
深访案例 6 某互联网物流商城	52



## 03

### 【落地】HRSSC 数智蓝图

始于初心，忠于价值	56
建设阻力，难于落地	57
其一、标准化建设	
其二、打好组合拳	
其三、柔性化解“非标”业务	
其四、放眼全球化	
其五、拥抱智能化	
数智赋能，落于平台	60
软件底座，强化共享核心能力	
AI 加持，重塑共享服务水平	
服务赋能，降本 + 增效 + 提质 + 合规	

## 04

### 【畅想】HRSSC 未来愿景

关于易路	70
关于薪智	71
关于 HR 数智研究院	72
关于 HRSSC 共创联盟	72



# 【洞察】HRSSC 现状一瞥

[Insight] A Glimpse into Current Status

1981年，美国福特汽车公司在底特律创建全球首个财务共享服务中心，杜邦、通用电气等紧随其后加入共享建设的队列；21世纪初，共享服务中心的理念和运营模式进入中国，以海尔、新奥、网通等为代表的企业率先开始“共享探索”……

跨越半个世纪的变迁与迭代，共享服务中心从“专攻”财务职能，到如今涉猎 HR、IT、采购等多职能，逐步演变为“多栖发展”、日臻成熟的理念与运营模式。这其中，又以 HR 领域共享服务中心的建设与运营尤为与众不同，究其原因主要有两方面：

- 其一，由服务对象决定。不同于 COE 代表战略视角、HRBP 代表业务视角，人力资源共享服务中心（以下简称“HRSSC”）代表了员工视角。这意味着其核心的服务对象为“人”，但事实上，“人”与生俱来的感性与不确定性等特质，与管理概念中所谓“标准化”等硬性要求有所相悖，一定程度上增加了 HRSSC 建设的特殊性；
- 其二，受体验思维驱动。伴随数字化时代的到来，新生代力量为职场注入新鲜血液的同时，对企业文化认同、员工幸福感、满意度等提出更高要求，具体可表现为通过改善员工工作环境、提供具有竞争力水平的福利待遇、增加员工参与与决策、建立良好的员工互动等等多方面。而要满足新生代员工这些高度个性化、高标准的需求，既要求企业及管理者养成体验管理的意识，同时也倒逼 HRSSC 部门进一步寻求服务质量升维之道。

随着 HRSSC 被越来越多行业企业认识并重视，HRSSC 本土化的大规模建设在互联网的东风下，可谓恰逢其时。企业着手建设和运营 HRSSC 从“选择题”转变为“必答题”，关注点也从“做不做”变为“怎么做”，这不由令我们思考：

- 那些“先吃螃蟹”的本土企业怎么样了？
- 尚在摸索、尝试中的企业又卡在哪了？
- 乌卡时代下，企业 HRSSC 建设该如何与时俱进？
- ……

基于此，本次白皮书在撰稿筹备期发起调研。调研面向处在 HRSSC 建设中或运营中的各行业企业，围绕企业经营现状、HRSSC 建设现状、HRSSC 运营现状 3 大核心主题开展；自 3 月启动调研，累计收集有效调研问卷 200 份，并随机抽取 20 家企业开展深访；试图从部分企业实践的“一斑”中，窥见国内企业 HRSSC 运营、管理与发展趋势。本章节将基于上述调研数据逐一陈述。

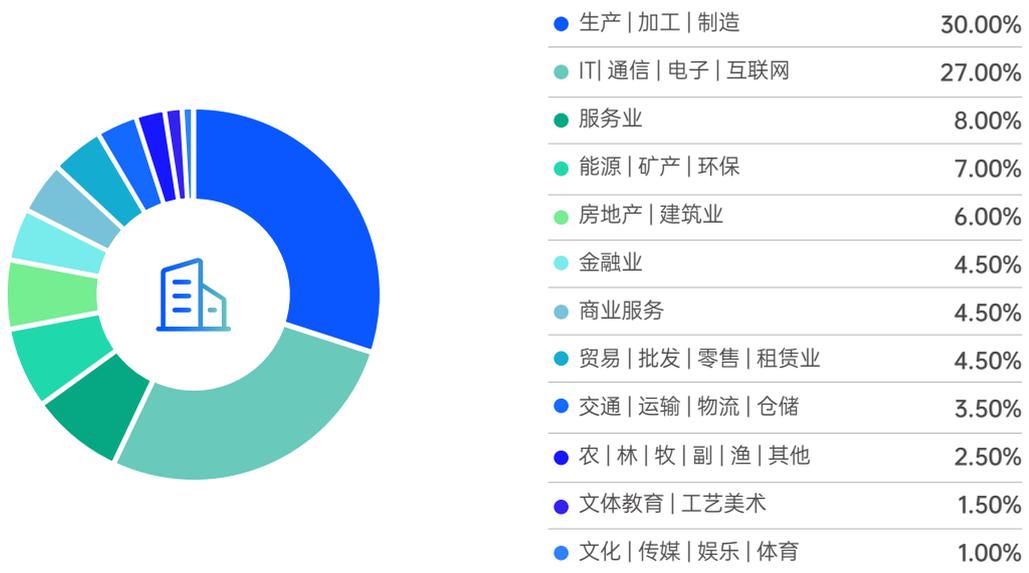
## Part 01 样本概览

### 谁是共享主力军：部分行业密集分布

数据显示，在参与本次调研的 200 家企业中，生产 / 加工 / 制造业企业占 30%，IT / 通信 / 电子 / 互联网行业占 27%；上述两大行业所属企业占据本次调研对象半壁江山。与其他行业相比，上述两大行业作为跨区域、多产线协同的典型代表行业，降本增效、合规风控、提升员工体验等成为这些行业企业建设 HRSSC 的核心诉求。

此外，诸如服务业、能源 / 矿产 / 环保、房地产 / 建筑业等行业企业也在积极探索 SSC 道路，在此次调研样本中占比分别为 8%、7%、6%。图 1 为本次调研企业行业分布详情。

图 1：行业分布



企业性质方面，民营企业占比 78.5%，是本次调研样本中 SSC 建设的主力选手，国有企业、外资企业以及合资企业（中国机构）三类企业合计约占两成，其中已上市企业占比 47.5%。

调研中我们发现，一些企业 HRSSC 部门已经开始支持业务出海甚至全球化布局，这既表明国内企业以 HRSSC 为牵引力的经营意识有所提升，同时也在一定程度上彰显了全球化趋势下，国内企业 HRSSC 的专业化程度和交付水平。图 2、3 分别为本次调研企业性质及上市情况。

图 2: 企业性质

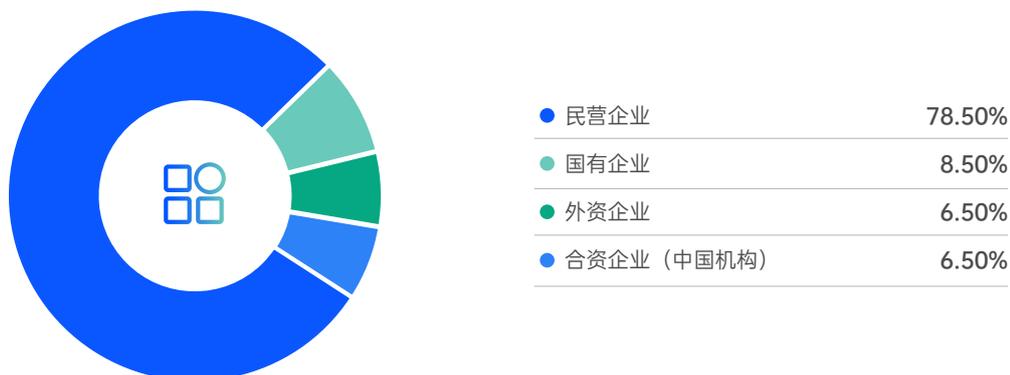
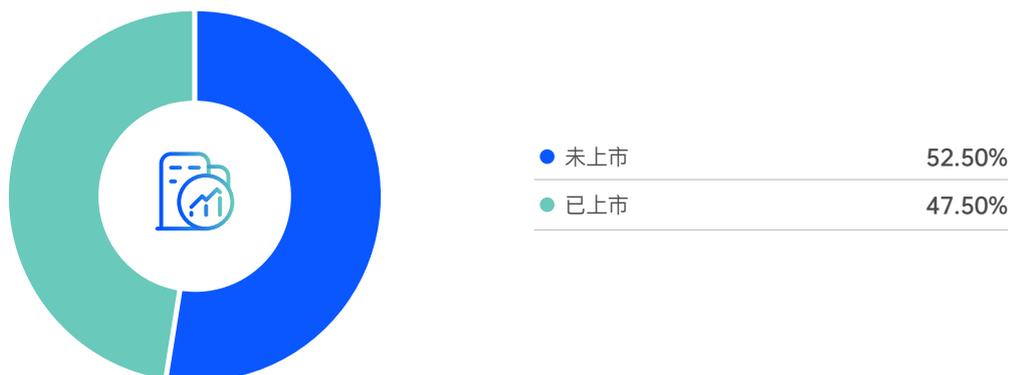


图 3: 企业上市情况



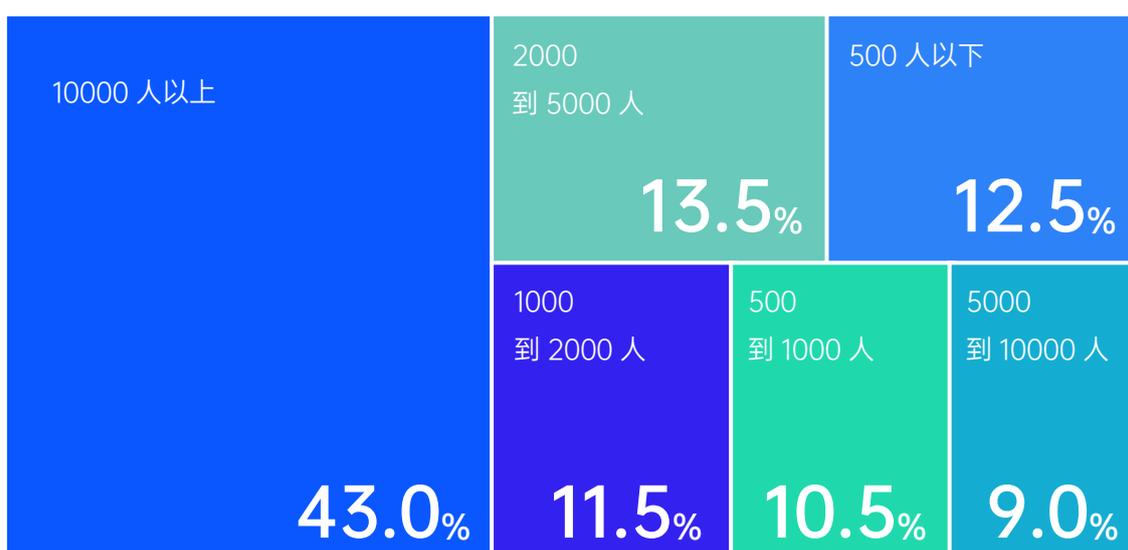
### 中小企业向“共享”时代迈进

企业全职雇员情况方面，调研样本中按全职雇员（含企业全职雇员及全职外包人员）占比由高到低排在前三位的依次为：万人以上规模的占 43%、2000-5000 人规模的占 13.50%、500 人以下规模的占 12.50%。

长期以来，开展 HRSSC 以及人力资源三支柱相关业务实践与探索的主要群体多以中大型企业为主，这当然一方面来自于大企业在降本、增效、风险管控等方面需求更甚，另一方面也能更好地彰显共享服务的集约效益；而在此次调研样本中我们关注到 500 人以下规模的中小型企业也已经加入“共享”的阵营。

正如崔晓燕女士在《数字化时代的 HRSSC 搭建、迭代及运营》一书中所说，人力资源三支柱之于中小企业。“也许不需要其形，但一定需要其魂”，而通过此次调研我们发现，中小企业的 HRSSC 已然从“意识上”走向“实践中”。在此，要特别提示中小企业认真审视自己建立实体 HRSSC 的必要性，避免陷入“人云亦云”“为了做而做”。因为，分工的细化无疑会增加协作的难度和复杂度。图 4 为本次调研企业全职雇员分布情况。

图 4: 企业全职雇员情况 (含雇员及全职外包人员)



#### 共享为何而建：合规、风控、效率向 HRSSC“求助”

对中大型、集团型企业而言，做好集团管控与地方赋能间的平衡是一门学问。此外，法人实体数量也与 HRSSC 的工作量以及交付复杂程度等有直接关系。此次调研中，法人实体数少于 20 个的企业占比 48%，超过 20 个法人实体的企业占 52%，其中法人实体数达 500 个以上的达 9%。

另外，受调研企业中多以跨区域经营为主，分布于一线、新一线、二线城市的占比分别为 52%、32%、10%。其中，企业总部位于一线城市的具体为上海 36 家、深圳 30 家、北京 26 家、广州 12 家。

在业务协同时效性、企业经营合规性以及风险管控等诸多诉求下，借由 HRSSC 整合资源、进而实现统一交付的运营模式被企业关注并付诸实践。

图 5: 企业法人实体数

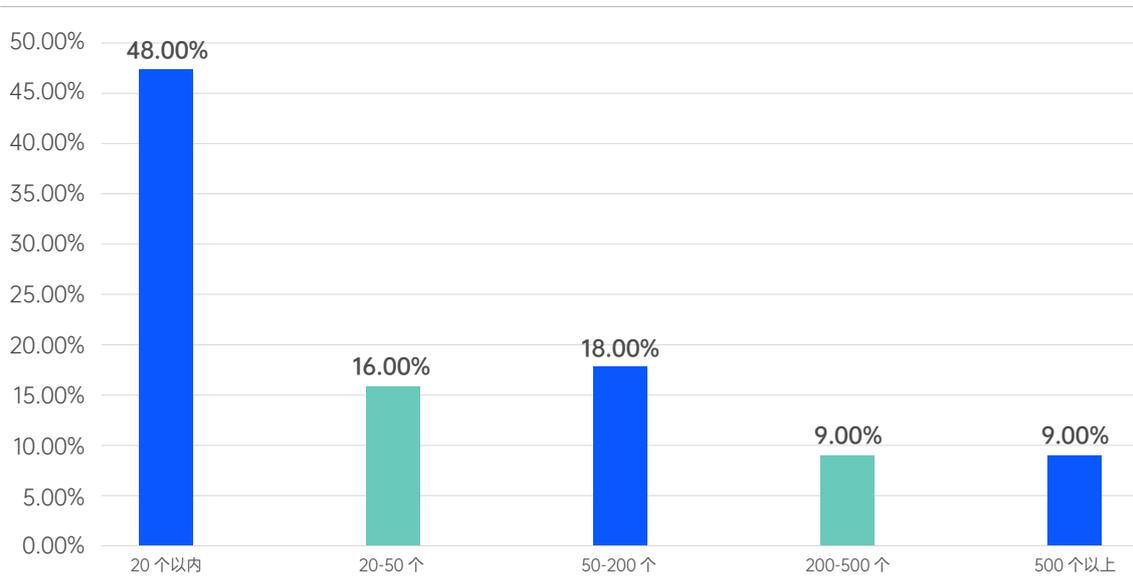
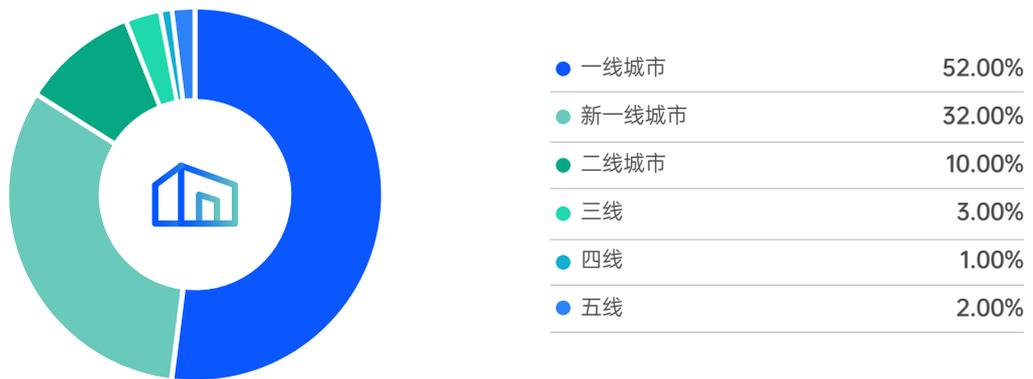


图 6: 企业总部分布情况



## Part 02 建设现状

共享服务（SSC）作为一种战略性业务架构，其以服务为导向，以赋能业务、促进企业组织最大化创造附加价值为核心目标。HRSSC正是基于人力资源业务场景，通过人员、技术、流程乃至数据等要素的整合与重塑从而实现目标。

### 建设现状：一场年轻选手的越野赛

本次被调研企业中，企业HRSSC成立时间分布情况依次为：成立1年内占20.6%，成立1-3年占36.1%，该建设时间段的企业数量最多，成立3-5年占24.7%，成立5年以上最少，占比为18.6%。

对应到企业HRSSC建设所处阶段，我们将企业按已实现共享建设的模块/业务/区域占比不同区分为4个阶段：

- 阶段1：实现共享建设的模块/业务/区域占比 < 20%
- 阶段2：20% ≤ 实现共享建设的模块/业务/区域占比 < 50%
- 阶段3：50% ≤ 实现共享建设的模块/业务/区域占比 < 80%
- 阶段4：实现共享建设的模块/业务/区域占比 ≥ 80%

其中，处在阶段1的企业居首位，本次调研中有72家企业；阶段3次之，本次调研中有53家，处在阶段2和4的企业占比接近，分别为38家和37家。建设时间短、处在阶段初期为主要画像的HRSSC建设现状基本浮出水面。

图7：企业HRSSC成立时间

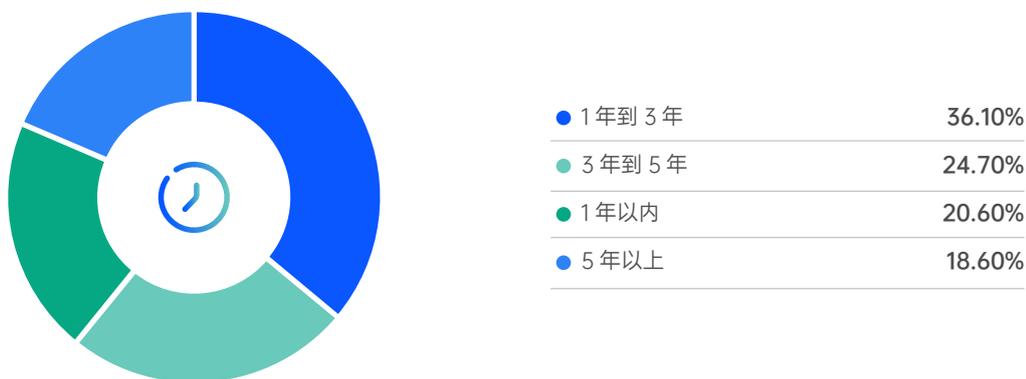
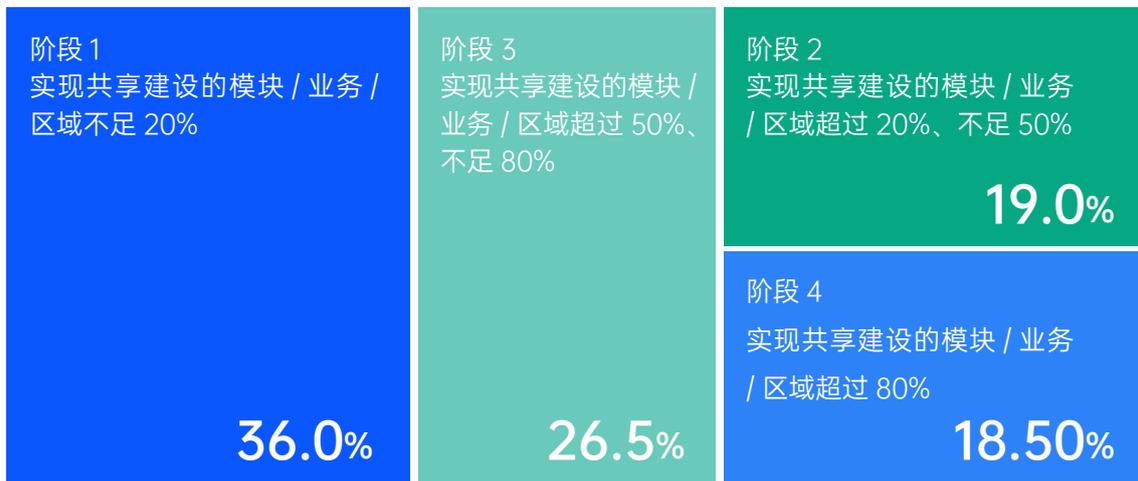


图 8：企业 HRSSC 建设当前所处阶段

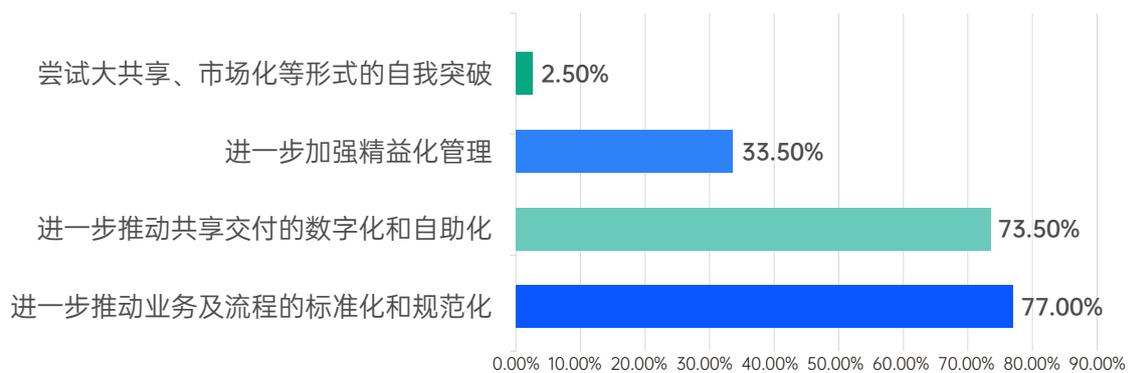


**建设重点：赋能经营、提升交付水平依然是主流**

对应当前企业共享建设现状，我们发现：推进业务流程标准化与规范化、实现共享交付数字化和自助化，是现阶段企业共享建设的两大重点，分别占比 77% 和 73.5%。相较于前者强调 HRSSC 对公司经营层面发挥价值，后者更侧重于 HRSSC 部门自身的能力提升、价值定位等。

除前述两个建设重点，本次被调研的部分企业已进入共享建设的“Next Level”，比如以提升企业内部精益化管理水平为发展重点，约占 33.5%；也有极少数被调研企业“先人一步”，以加速实现大共享及市场化等自我突破为核心重点，仅占 2.5%。值得一提的是，我们在后续调研内容中发现，大共享及市场化等自我突破被众多企业纳入 HRSSC 中长期发展规划，后文将详述，此处不做展开。

图 9：企业 HRSSC 建设当前重点



### 规模配置：自有为主，精益为王

HRSSC 部门规模方面，调研了解企业全职和外包的规模，数据显示：受调研企业 HRSSC 部门全职人员规模中，以 10 人以内占多数，占比达 55%，10-50 人次之，占比达 29%，总结而言，精益配置是当前企业 HRSSC 部门全职团队规模的主要特征。对比之下，HRSSC 部门外包人员规模也就不难推测了：近半数企业无外包人员，10 人以内规模次之，占比为 36%，10 人以上外包规模占比较少。

图 10：企业 HRSSC 部门规模（全职自有人员）

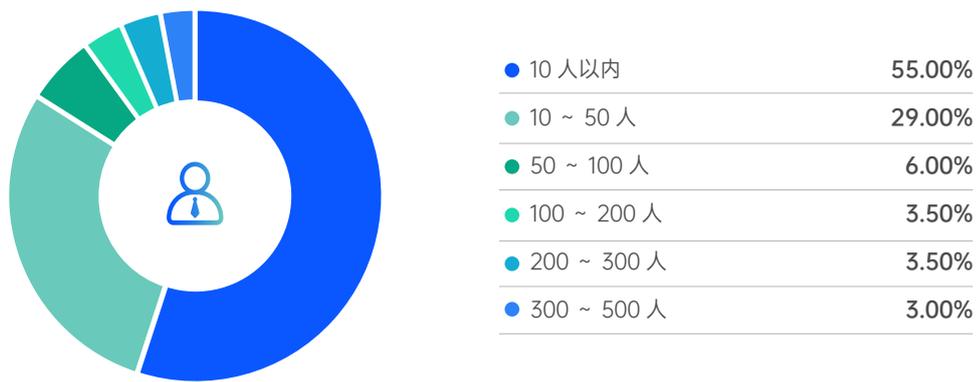
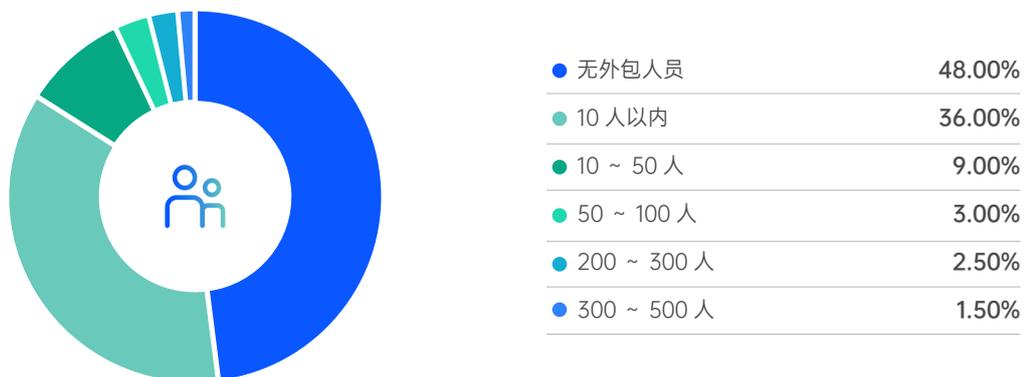


图 11：企业 HRSSC 部门规模（外包人员）

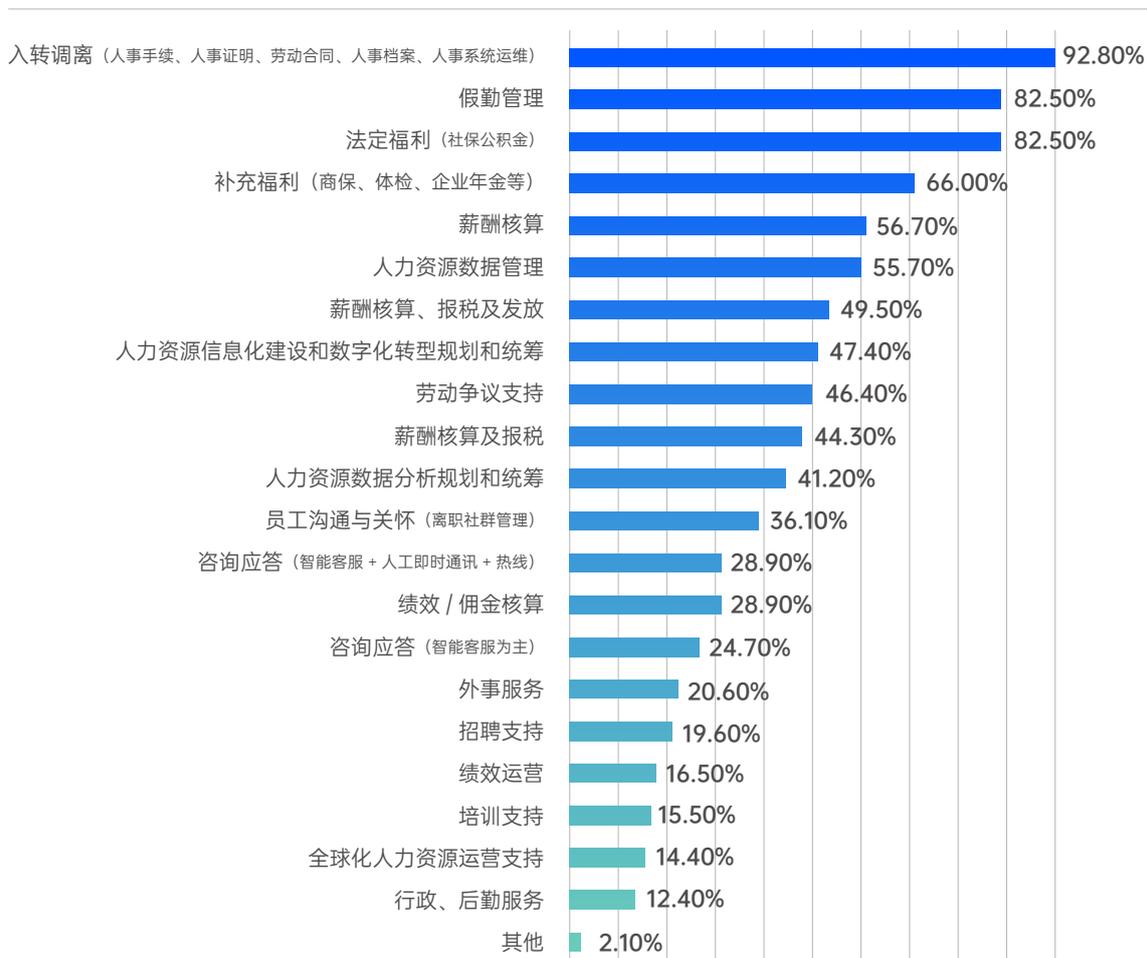


### 承接业务：“全球化运营支持”能力初现

承接业务方面，以入转调离、假勤管理、法定福利、补充福利相关业务办理占比位居前三位，其中：入转调离相关业务办理位居首位，占比 92.8%；假勤管理和法定福利相关业务并列位居 Top2，占比 82.5%；补充福利如商保、体检、年金等相关业务位居 Top3，占比 66%。

除此之外，调研还发现，随着出海趋势更劲，SSC 业务范畴已实现全球化人力资源运营支持，占比约 14.4%。

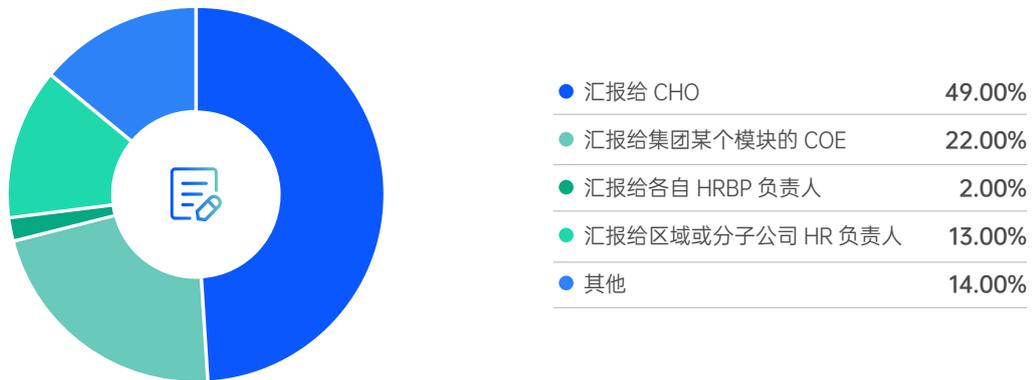
图 12：企业 HRSSC 目前已承接业务范围



### 汇报关系：“C”字号牵头共享大业占 5 成

汇报关系方面，受调研企业中，汇报给 CHO 的占比为 49%；汇报给某个模块的 COE 负责人次之，占比 22%；此外还有汇报给区域或分子公司 HR 负责人的，占比为 13%，这类情况多见于 SSC 建设处于初期或试点阶段的企业中。

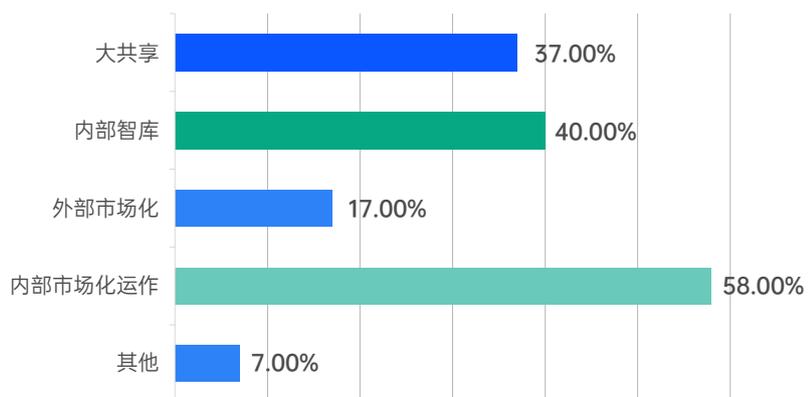
图 13: 企业 HRSSC 汇报关系



### 长期规划：内部市场化运作是“头等大事”

长期发展规划方面，我们在前文关于企业 HRSSC 部门当前建设重点的调研结果中曾指出，已有极少数企业正在朝大共享、市场化努力，而还有较多企业还只是将其作为长期发展规划的方向之一。数据显示，企业共享建设长期发展规划中，由高到低分别有内部市场化运作、内部智库、大共享、外部市场化几个主流方向，占比分别为 58%、40%、37%、17%。在少量“其他”规划中，抓体验、提效能、强风控以及数字化运营等，也在企业思考范畴之内。

图 14: 企业 HRSSC 中长期发展规划



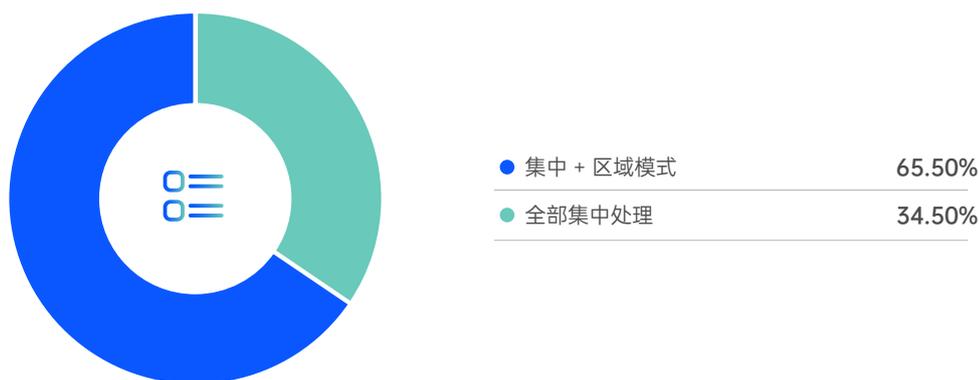
如果说企业开启 HRSSC 建设是“1”，那么接下来的持续运营就好比是“0”。建设之初打好基础固然重要，而后续与时俱进、与需求同频、与业务同步的持续调优更是决定 SSC 价值的关键所在。

### 交付模式：集中化 or 区域化，按需选择

数字化、智能化等技术加持下，HRSSC 运营模式正在经历由“简单重复工作的集中化”向“集中化与区域化有机结合”、“数智化加持下的集中化”等更灵活的模式演进。

参调企业中，34.5%的企业采取全部集中化的运营模式，其余 65.5%以集中化 + 区域化结合的模式，即集中处理高度标准化、线上化、数据化的业务。

图 15：企业 HRSSC 运营模式



### 员工服务大厅：向云端、重体验成为主流

员工大厅的存在形式与存在价值也在随数智变迁而变革。调研数据显示，建立实体员工服务大厅的企业约占 37.5%，这其中，万人以上规模占据多数，约占建立实体大厅企业总量的 55.6%；除此之外，受调研企业中有 62.5% 未建立实体员工大厅。

关于建立实体员工服务大厅的动机，根据我们在后续深访阶段了解到的信息，主要源于两方面：

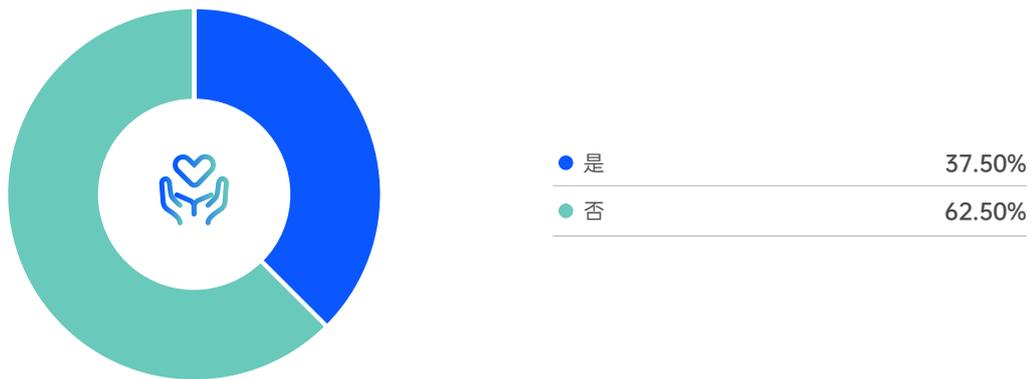
- 其一，以生产、制造行业为代表的企业中，服务对象以蓝领为主，数字化接受程度较低，需要线下交付；
- 其二，出于员工体验维度的考量，希望以实体员工服务大厅呈现更有温度的企业文化、人力资

源服务水平等。

但同时我们也了解到，部分建立实体员工大厅的企业随着“应收尽收”接近尾声，线下交付团队正在逐步收缩，转而以线上化方式替代；此外也有部分企业明确表达了“云上”建设员工服务大厅的意愿，而非线下实体形式。

结合上述向云端、重体验的发展趋势，员工服务大厅正在从过去以功能型为主向体验型迭代。虽然本次调研中并无针对性数据，但随着入转调离、证明开具等流程线上化以及电子签章、AI 应用的持续普及与深入，我们认为这样的转变趋势，是可以预见的。

图 16：是否有实体员工服务大厅



#### 运营现状：自有员工为主力军、业务外包赋能提效

数据显示，超过 6 成受访企业采取全部自有员工运营 SSC 业务，混合交付与自有员工主导占比基本持平，而以外包主导的用工模式在本次受访对象中占比较少，仅占 6%。

进一步了解企业外包业务范围，出于提高效率、规避风险、节约成本等原因，超 6 成企业在 SSC 运营中选择社保代理。除此之外，SSC 外包业务还包括海外人力资源服务、招聘流程、呼叫中心、薪酬管理，占比分别为 17%、20%、8%、15%。另外还有少量企业 SSC 部门以外包的方式开展人才引进、职称评审、外事（签证）等业务。

图 17：贵司 HRSSC 用工模式是

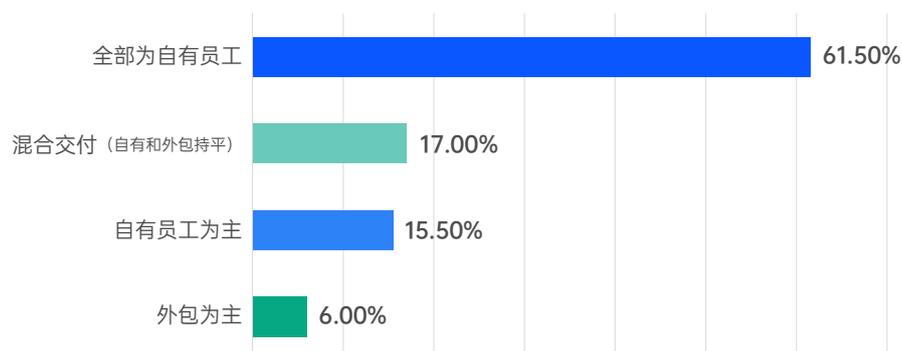
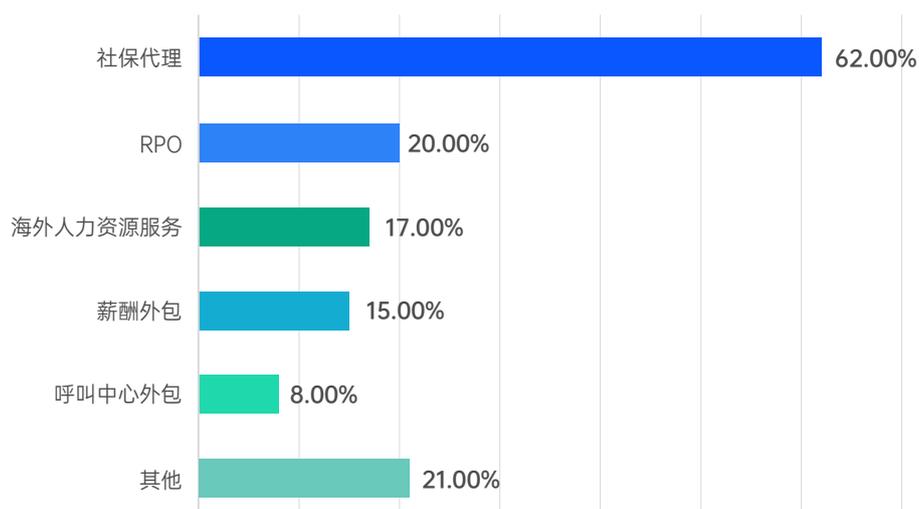


图 18：贵司 HRSSC 使用外包的业务有

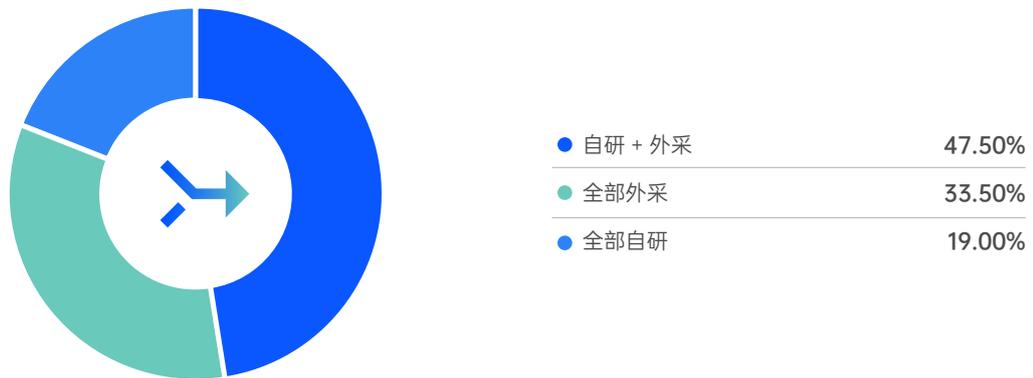


### 运营系统：自研 or 外采，需全盘考量

系统化建设不仅能帮助提升 HRSSC 业务运营效率，更是企业提升人力资源存量数据质量、进而建立数据标准和运维机制的良机，故而选择何种方式建设运营系统也更加重要。

本次调研对象中，47.5% 的企业选择自研与外采结合的方式搭建 SSC 运营系统平台，另有 33.5% 的企业选择全部外采、19% 的企业选择全部自研。

图 19：企业 HRSSC 运营系统平台来源

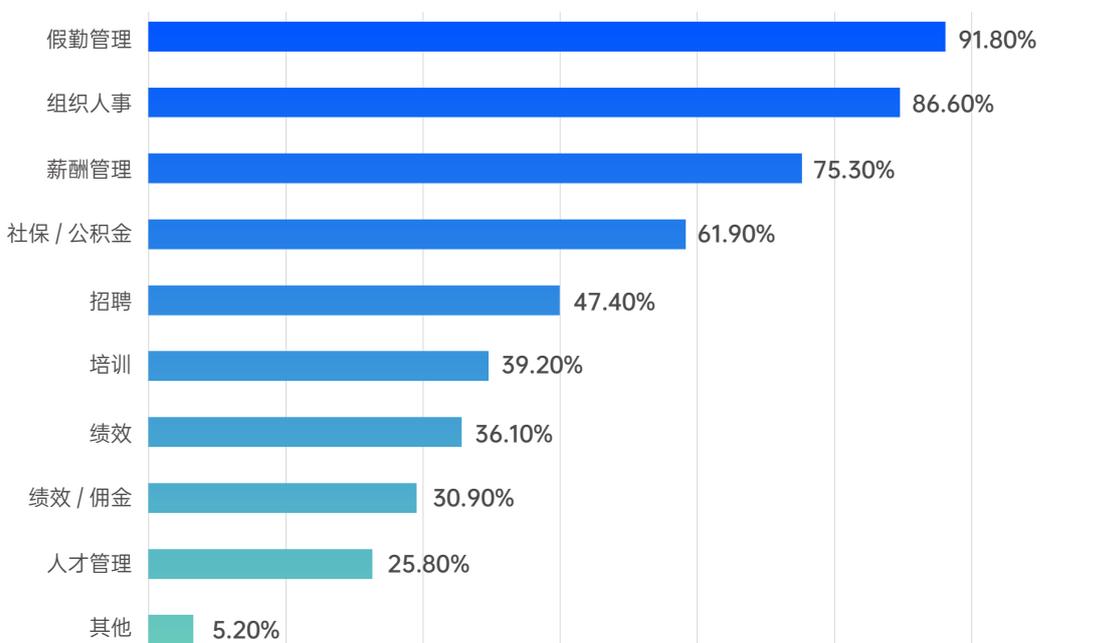


**系统功能：假勤、组织人事、薪酬为核心覆盖区**

正如那句话，数字化并非一蹴而就，SSC 运营系统搭建也同样，需要随着企业 SSC 阶段性的运营目标与规划持续优化、迭代。

在诸多业务模块中，受访对象企业已覆盖的业务模块以假勤管理、组织人事、薪酬管理占比位居前 3，占比分别为 91.80%、86.6%、75.30%。此外还有如社保公积金、招聘、培训等典型业务模块。除此之外还有少数涉及客服、工单等模块。

图 20：企业 HRSSC 运营系统平台已覆盖模块



### 上线规划：“才”和“财”位居优先级前列

对比前述 HRSSC 运营系统中已实现覆盖的业务模块，在关于 2024 年上线规划的统计中，人才管理与薪酬管理并列位居首位，占比 34%；组织人事次之，占比 32%；社保公积金位居第 3，占比 30.9%。

调研同时关注到，除主流业务模块的规划与建设，诸如引入 AI 赋能 HRSSC 业务能力、增加预警等丰富模块能力、提升效率等更为精细的运营举措也在企业 2024 年度 HRSSC 业务系统平台上线规划中。

图 21：企业 HRSSC 运营系统平台 2024 年上线规划

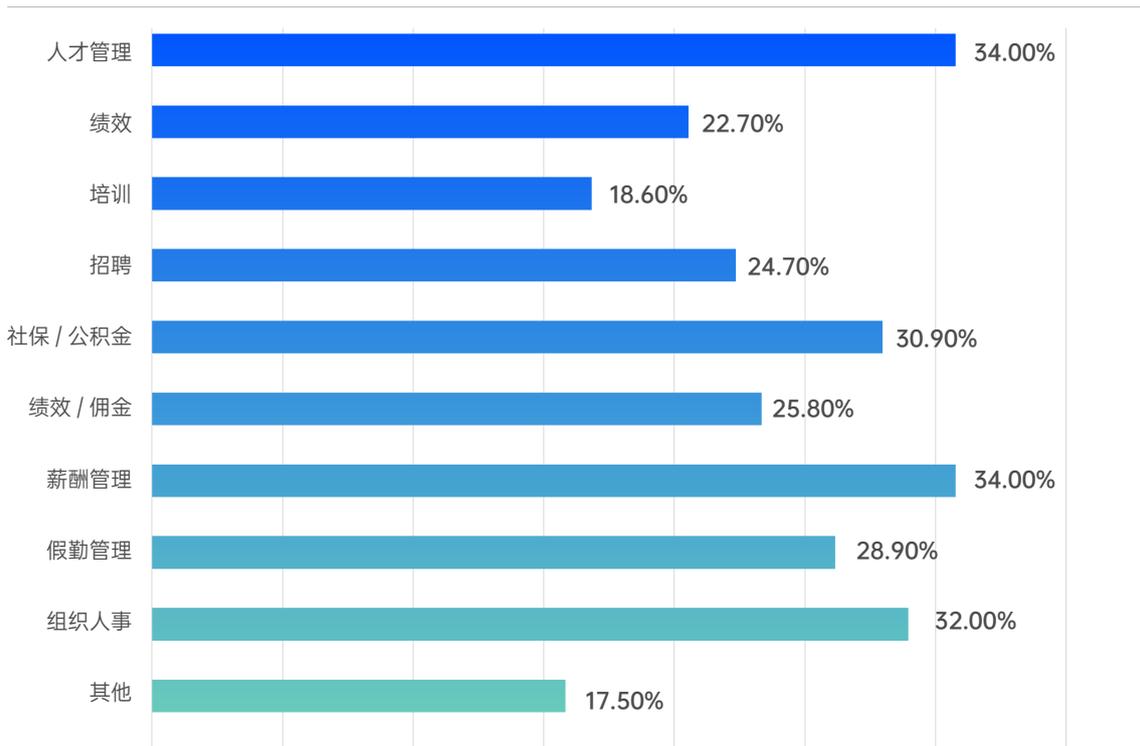
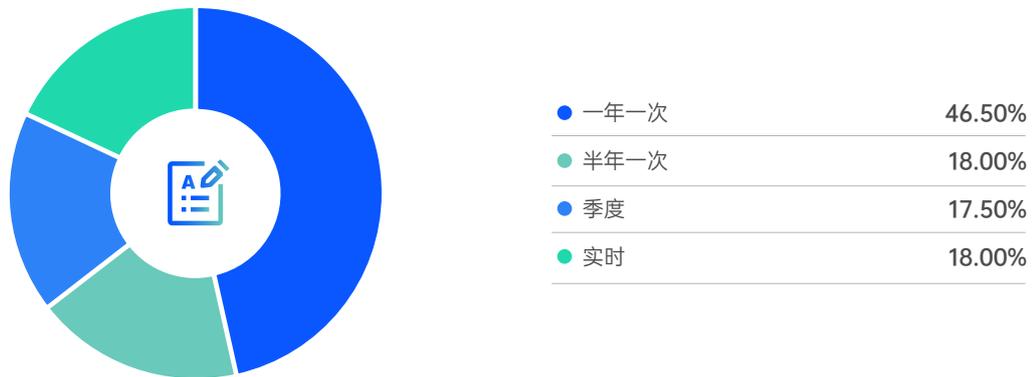


图 22: HRSSC 运营交付管理评估周期



### 交付评估：无度量，不管理

管理大师彼得·德鲁克曾指出：没有度量就没有管理。HRSSC 的建立与运营是一项长期工程，清晰精准的质量评估将为后续调优提供明确方向。调研中，46.5% 的受访企业评估周期为 1 年 1 次，半年 1 次的占比为 18%、一季度一次占比为 17.5%，能做到实时评估反馈的为 18%，想必与数字化赋能的 HRSSC 系统平台不无关系。

评估质量保障方面，事件评估、深度访谈、调研问卷是主流常用的评估方式，为受调研企业所使用的占比依次为 47%、30%、56%。但也有企业表示还未形成评估体系、仅通过关键指标抽查了解交付情况或以季度汇报的方式对上一阶段 HRSSC 运营交付情况做复盘和总结。

具体评价指标方面，超过 8 成企业将满意度作为首要关注的核心指标，准确率 / 正确率次之，占比超 70%，响应时效位居第三，占比约 65%。评价指标前三位基本上也体现了 HRSSC 部门“服务”的特性。

图 23：企业 HRSSC 运营交付管理评估方式

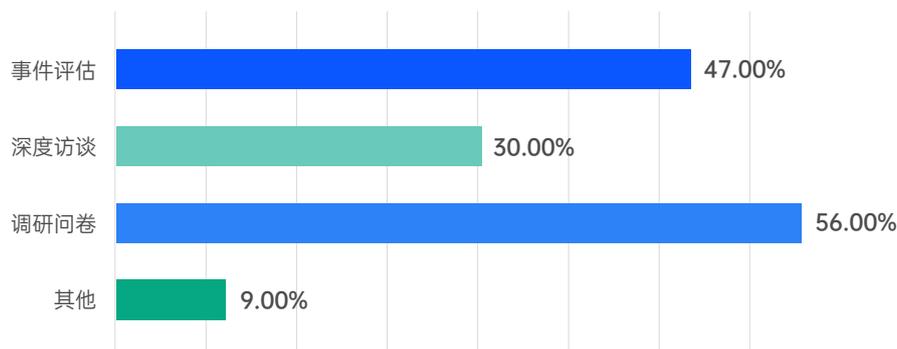
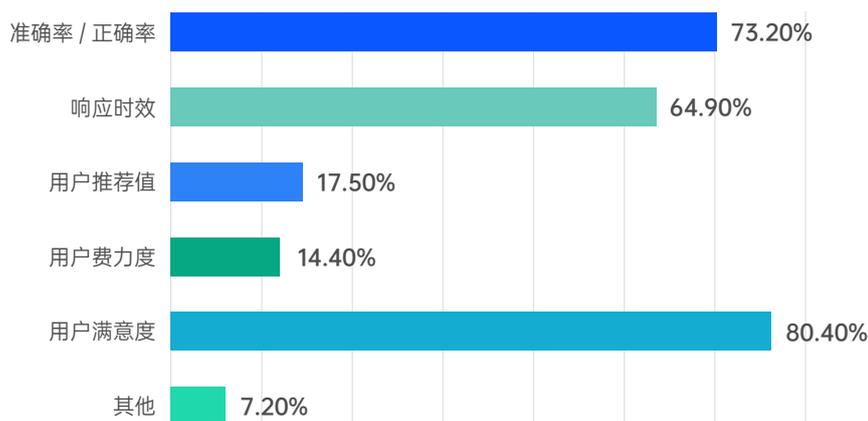


图 24：HRSSC 运营交付管理评价指标



### 建设价值：提效、降本、体验，HRSSC 价值 Top3

在 HRSSC 建设收益和价值总结方面，排在前 3 位的分别是提升运营效率，降低运营成本、提升员工体验，占比依次为 82.5%、77.3%、72.2%。在建设整体成效的“自评”中，仅有 14% 的企业打“5 分”，绝大部分认为仍有进步空间而选择 3 分、4 分，占比分别为 34%、30%，此外还有 9% 的企业对当前 HRSSC 建设成效不满，自评为 1 分。

图 25：您认为贵司 HRSSC 建设带来哪些收益和价值选项

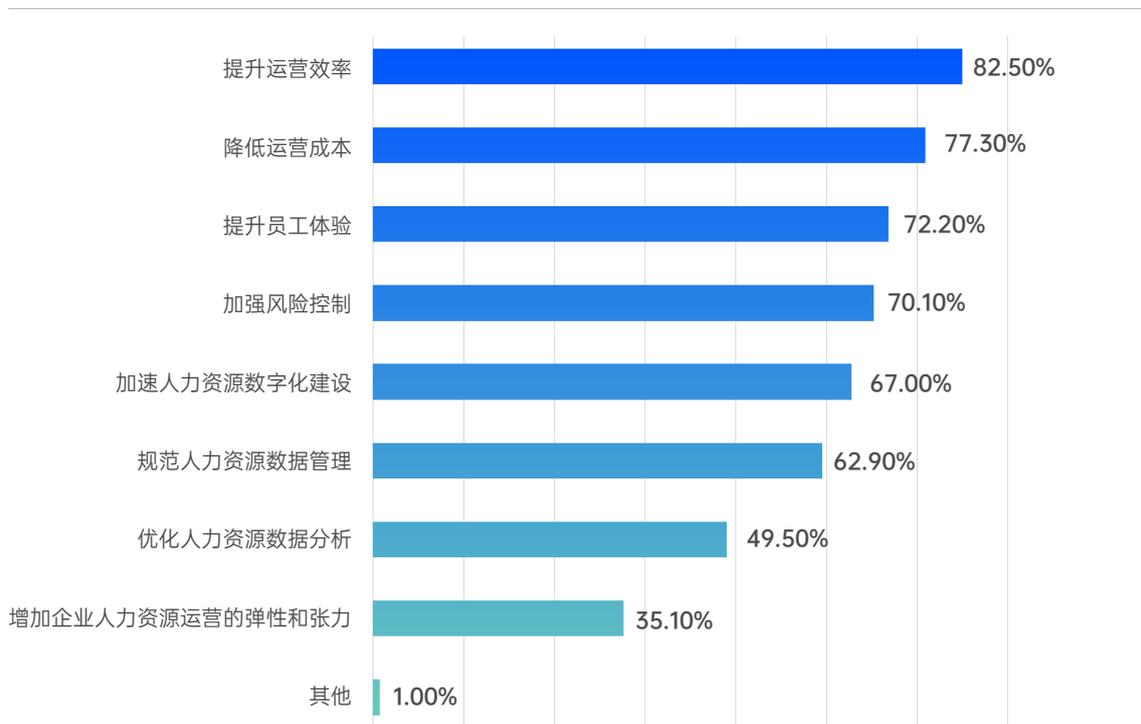
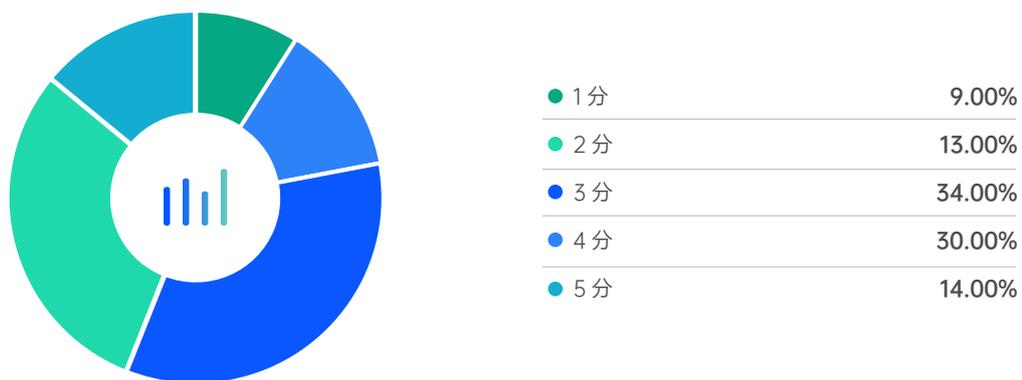
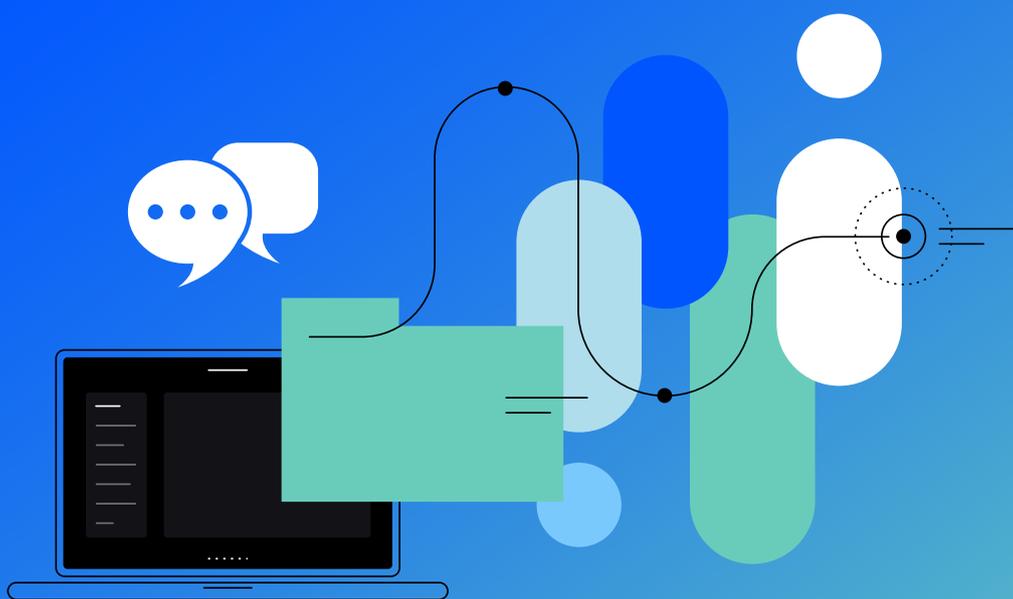


图 26：企业 HRSSC 建设整体效果



# 2



## 【对话】HRSSC 实践缩影

[Dialogue] HRSSC Practice Overview

上一章节中，我们基于一系列调研从企业现状、建设现状、运营现状三个维度试图总结国内企业 HRSSC 建设的普遍程度与阶段性特征。但同时我们也深知，共享之路并没有一个标准解法。对于从事不同行业、不同业务场景的企业而言，仅通过一套调研数据妄图解答所有不现实。

以一个形象的比喻来说，一个企业建设一套 SSC 体系好比一套房屋中布局水电暖线路，需要结合房屋构造、屋主喜好、使用习惯、预算规划等因素综合评估、量体裁衣，故而并没有“一键复制”、“搬来即用”的捷径。

基于此，本章节将从质性案例入手，了解企业 HRSSC 建设与运营实践中的种种，以期待为当下将要或正在探索 HRSSC 建设的企业提供些许借鉴与启发。

根据下表快速定位与您匹配的重点案例：

企业	所处阶段	共享建设概况
案例 1: 某知名国企	阶段 1 向阶段 2 过渡	<b>已覆盖模块：</b> 核心人事、招聘、员工自助 <b>当前建设难点：</b> 数字底座仍需加强、项目管理能力不足 <b>规划建设模块：</b> 实现薪酬、培训、考勤等关键模块应收尽收
案例 2: 某建材生产制造企业	阶段 2	<b>已覆盖模块：</b> 薪酬、招聘、绩效、培训、员工福利 <b>当前建设难点：</b> 蓝领人群对数字化接受度仍需适应、个性化与标准化的冲突较大 <b>规划建设模块：</b> 人才管理、员工档案管理
案例 3: 某高科技医疗设备研发制造厂商	阶段 2 向阶段 3 过渡	<b>已覆盖模块：</b> 核心人事、薪酬、考勤、招聘、绩效 <b>当前建设难点：</b> 数字化流程断点、AI 赋能强化 HR 业务能力 <b>规划建设模块：</b> 数据拉通、AI 赋能
案例 4 某电气自动化领域上市公司	阶段 1 初期	<b>已覆盖模块：</b> 招聘、薪酬、培训 <b>当前建设难点：</b> 属地业务收归困难、SSC 定位不清 <b>规划建设模块：</b> 薪酬集中化、考勤、智能客服、员工体验自助
案例 5 某创新医药上市公司	阶段 3	<b>已覆盖模块：</b> 核心人事、薪酬、考勤、招聘、培训 <b>当前建设难点：</b> 服务与流程数字化亟需迭代 <b>规划建设模块：</b> 自助服务、员工体验提升
案例 6 某互联网物流商城	阶段 2 向阶段 3 过渡	<b>已覆盖模块：</b> 入转调离、社保公积金、员工福利等 <b>当前建设难点：</b> 如何不额外投入的情况下实现精细化管理与体验提升 <b>规划建设模块：</b> 主要围绕控风险、提效能、提升员工体验 3 个方向

注：

【阶段 1】实现共享建设的模块 / 业务 / 区域不足 20%

【阶段 2】实现共享建设的模块 / 业务 / 区域超过 20%、不足 50%

【阶段 3】实现共享建设的模块 / 业务 / 区域超过 50%、不足 80%

【阶段 4】实现共享建设的模块 / 业务 / 区域超过 80%



## 深访案例 1——某知名国企

由点及面、从 0 到 1 的共享实践

该集团作为一家拥有 30 多年历史的国有资本运营企业，旗下拥有参控股上市公司超过 60 家。多年来，集团秉承“政府使命、企业属性”理念，持续加强集团内智慧驱动建设，将数字化建设纳入集团战略中。该集团启动 HRSSC 建设主要源于两方面背景：

其一，为贯彻国务院关于加快发展服务业的相关政策，集团积极推行内部人力资源管理数字化转型试点工作，力争行业人力资源服务典型示范；其二，为改善集团内外派人员社保流转等相关人事服务体验、提升集团人力资源部门服务质效，集团以专业精进、管理细化等为目标，推行数字化赋能之下的人力资源共享服务探索。

### HRSSC 价值定位

- 针对雇佣关系多元以及舆情管理、数据安全等既有现状与要求，贯彻并实现降本提效、合规风

控等核心目标；

- 以构建新效能型幸福组织为方向，致力于提升员工体验度、幸福感、满意度和敬业度；
- 夯实 HRSSC 数字底座，深度挖掘集团内人力资源数据资产价值，提升以数据驱动决策、增强人才管理，提高“治未病”的能力。

## HRSSC 运营现状

截至到 2023 年年底，该集团 HRSSC 建设已实现从 0 到 1 落地，基于人力系统、财务系统等运营系统平台的整合，初步实现降本增效、优化管控水平的目标，针对不同服务对象成效显著。例如：

- 集团内管理层风控升级，
- 员工层体验改善，
- HR 执行层运转提效等。

取得初步成果之外，该集团 HRSSC 建设同时也面临一些瓶颈：

- 当前 SSC 业务体尚未成型，仍需时间与精力持续完善；
- 在 SSC 价值定位上，当前现状更像是集团“COE 的助手”，COE 负责策略与方向，SSC 负责具体执行，至于如何更进一步发挥 SSC 的价值，集团仍在持续摸索中；
- 在 SSC 系统平台建设方面，当前该集团主要以自研为主，不仅需要研发团队具备开发能力，更对团队项目管理能力提出一定要求。



### HRSSC 专家观点：

对于绝大多数开展 HRSSC 建设的企业而言，蓝图规划和路径设计非常重要、不容忽视，因为这个过程不仅是厘清需求，明确方向的过程，更是一个盘点资源、凝心聚力的过程。只有分清主次、抓住重点、扎根业务、夯实数字底座，企业 HRSSC 的建设才能顺利推进、高效落地。



「码」上认识  
数字员工

## HRSSC 运营规划

由于该集团参控股企业数量众多，多组织、多业务、跨区域协同难度大、合规管控严、时效要求高，兼顾“标准化”与“个性化”的平衡颇有难度。

为此，集团非常关注 HRSSC 业务标准对齐，在坚持管控优先的基础上，保持标准化为主，同时兼顾部分个性化的业务需求。而这与 HRSSC 业务流程的颗粒度、规章制度的成熟度、系统能力的完善度等多要素息息相关，为此该集团 2024 年度整体规划分为三个方面：

- 其一，在原有 HRSSC 系统平台能力的基础上再做提升与优化；
- 其二，加速“应收尽收”进度，特别是薪酬、考勤等重要业务场景，以进一步提升集团合规管控的整体目标；
- 其三，实现统一平台下的 SSC 各业务模块的集中化管理。

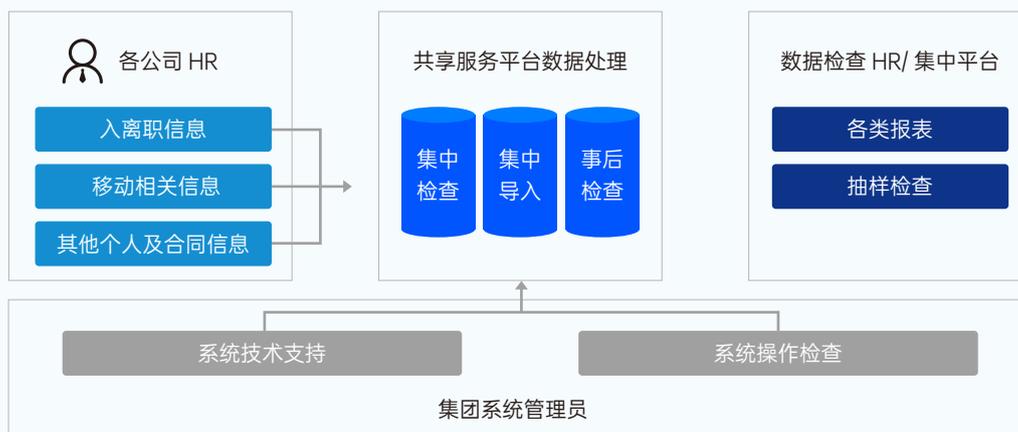


### 易小路支个招：

当前，该集团 HRSSC 建设正以小面积试点的方式快速推进。我们认为，在扎实系统底座之上构建共享服务集中化的作业平台，将助力稳步推进、实现风险管控好、业务支持好、员工服务好等目标。



「码」上了解更多



图源：易路智慧型人力共享全面解决方案



## 深访案例 2——某建材生产制造企业

适合蓝领人群的 HRSSC 如何落地？

该企业作为国内领先的整体家居解决方案提供商，拥有多个建材相关业务，位居所属领域头部品牌。而随着近年来地产行业的调整，建材相关上游市场压力和挑战加大。

基于行业背景，企业预见内外资源整合的重要性与必然性，故而启动一系列业务升级与转型，由此带来以 HRSSC 建设和落地为代表的配套升级。

### HRSSC 价值定位

- 针对企业业务提效、经销商赋能等目标，该企业 HRSSC 以集中管理 + 区域分管为建设方向；
- 基于 HRSSC 系统平台建设，积累人力资源数据资产并发挥其在业务经营与决策中的指导价值；
- 协同 COE 等部门，完善合规支持，提升员工体验。

## HRSSC 运营现状

该公司 HRSSC 建设自 2022 年启动至今，业务团队已初步建立、实现部分业务收归共享，并在此基础上通过数字化系统平台实现标准化交付。

- **职能定位上**，该公司强调 HRSSC 的支持属性（特别是数据方面），另外两支柱分工则分别以 COE 注重策略、HRBP 侧重服务的角色，形成三支柱间的相互协同与配合。
- **系统平台搭建方面**，目前该企业共享交付已覆盖薪酬、招聘、绩效、培训、员工福利等主要模块，基于数字化加持达成业务流程标准化、效率化，以及员工、供应商、客户等多角色客户的体验改善。

总体而言，该企业 HRSSC 建设已初步实现体验管理、成本管控、流程标准化等核心目标。但在进一步推进共享建设的同时，该企业 SSC 部门也面临一些挑战：

- **众口难调时到底如何平衡**：由于该企业 HRSSC 服务对象主要以蓝领工人为主，他们对标准化、数字化的交付方式接受度相对较弱。在企业管理层面标准化与员工接受度的个性化调和之间，该公司坚持标准化是达成降本和增效两个核心目标的途径之一，但作为一个强调服务的业务支撑部门，需兼顾企业业务特性与人员体验等多方面。

例如：针对工厂侧员工、海外驻派员工等不同对象分类分层、针对性规划流程；对于难以线上完成交付的服务对象，虽仍以数字化的方式完成，但保留线下交付场景以确保全员共享的落地与闭环等等。

- **实体大厅与产品陈列厅如何取舍**：在过去诸多 SSC 实践中，部署实体大厅似乎成为“标配”。但在该企业实际操作中却发现，因建材产品需陈列展示等行业特有属性，故而在空间利用方面早已有所规划，使得实体大厅“要不要”、“放在哪”成了难题……



### HRSSC 专家观点：

HRSSC 的落地并非一蹴而就，其对人员、流程与资源间有机组合的过程需要持续调整与迭代，最终通过线上化、标准化的交付，达成效率最大化、成本最小化等目标；所以，HRSSC 的推进要懂得借力、要遵循阻力最小原则。



扫码咨询专家

## HRSSC 运营规划

以服务业务、促进增长为最终目标，该企业在阶段性建设中仍以“支持”为定位，整体规划可总结为两方面：

**其一，数字化赋能数据资产价值挖掘：**发挥数据资产方面的赋能价值，以数据报表、可视化呈现等为代表成为现阶段的重点方向，以提升数据洞察效果与质量从而驱动业务；

**其二，合规化经营能力：**制度方面梳理、优化与更新离不开 COE 的支持，但策略的执行、贯彻与持续优化仍与 SSC 息息相关，故此环节两支柱间加强协同、深入合作。



### 易小路支个招：

企业经营需要与时俱进，共享交付当然也需要与时俱进。AI+HRSSC，易路 AI 数字员工让共享更简单、更高效。政策查询、业务办理、数据集成、智能应答……多场景应用，降低员工操作门槛、提升 HR 交付质效。



「码」上认识  
数字员工



图源：易路智慧型人力共享全面解决方案



### 深访案例 3——某高科技医疗设备研发制造厂商

敏捷共享、高效交付的经典案例

数字时代，数字化技术越来越成为组织形态创新、提升客户服务水平从而提升核心竞争力的有效抓手，平台型组织的概念由此提出并被不断应用推广。基于此概念，高度透明的数字化治理令大企业专业资源聚集，规模优势得以凸显；对小公司而言，灵活应变、高效协同的优势则更加明显。

该企业 HRSSC 的推行正是在平台型组织理念的浪潮之下发展而来。作为一家高科技医疗设备研发与制造厂商，近年来，企业不断拓宽业务范围，逐渐形成遍布海内外、多属地研产一体的业务版图。基于释放 HRBP 职能，同时兼顾改善协同、优化员工体验等目标，企业着手落地和推进 HRSSC 业务，并在疫情时期业务“被线上”、海外营销业务整合，乃至该厂商上市筹备期各项信息拉通等多个关键节点，基于敏捷高效的交付模式发挥价值。

## HRSSC 价值定位

- 强化共享平台基于数字化技术与 AI 智能技术赋能下的数据资产积累与赋能；
- 对于 HRSSC 业务的进一步精细化运营颗粒度到人，强调具体 HR 个人工作模式迭代与能力提升。

## HRSSC 运营现状

从启动到落地，该企业 HRSSC 实践从业务梳理、流程再造、线上化等层层深入，取得多方位成功经验：

- **释放 BP：**作为共享价值的“第一站”，企业基于 HRBP 原有业务梳理、流程再造，将 HRBP 职能中承担的“数据”相关需求剥离出来，转而由 HR 共享交付平台承接并交付，由此释放 BP 大量时间与精力，更好地服务于业务；
- **三支柱协同：**“减负”后的 BP 职责与定位更加清晰、目标更加明确，同时有了 HRSSC 平台提供的数据加持，赋能业务价值更加突出。在此基础上，企业在 HRSSC 部门中设置角色承担 COE 职能，虽不同于传统意义上三支柱的岗位设置，但实际上却以共享平台为基础塑造了“三支柱”的精神内核，从而形成了更为敏捷高效的需求响应与服务交付；
- **刚柔并济，化解“个性化”：**通常，组织变革的推进意味着新的制度与约束，将打破少数人的“舒适区”。对于一个近两万规模、多属地的企业而言，为了解决 HRSSC 业务落地中“标准化”与“个性化”的冲突，即：以分类分层的方式为不同业务场景梳理并再造流程，同时对刚性要求部分，通过内置到流程中以降低人力参与，加以培训、知识库、答疑等配套措施，实现刚柔并济，规避冲突、提升运转质效。

例如：针对营销、研发等脑力劳动者，基于平台流程体系即可自助完成绝大部分流程提交等需求，HRSSC 远程支持即可；而对于生产基地，则需兼顾蓝领工人数字化接受度不足等情况，通过现场交付 + 线上操作的方式提供支持，提升员工体验。

在持续推进共享成果落地的过程中，该企业逐渐面临“效率”卡点，即：

如何实现数字化闭环，以提升交付效率；

如何发挥 AI 技术优势，以实现 HR 工作模式的强化与迭代。

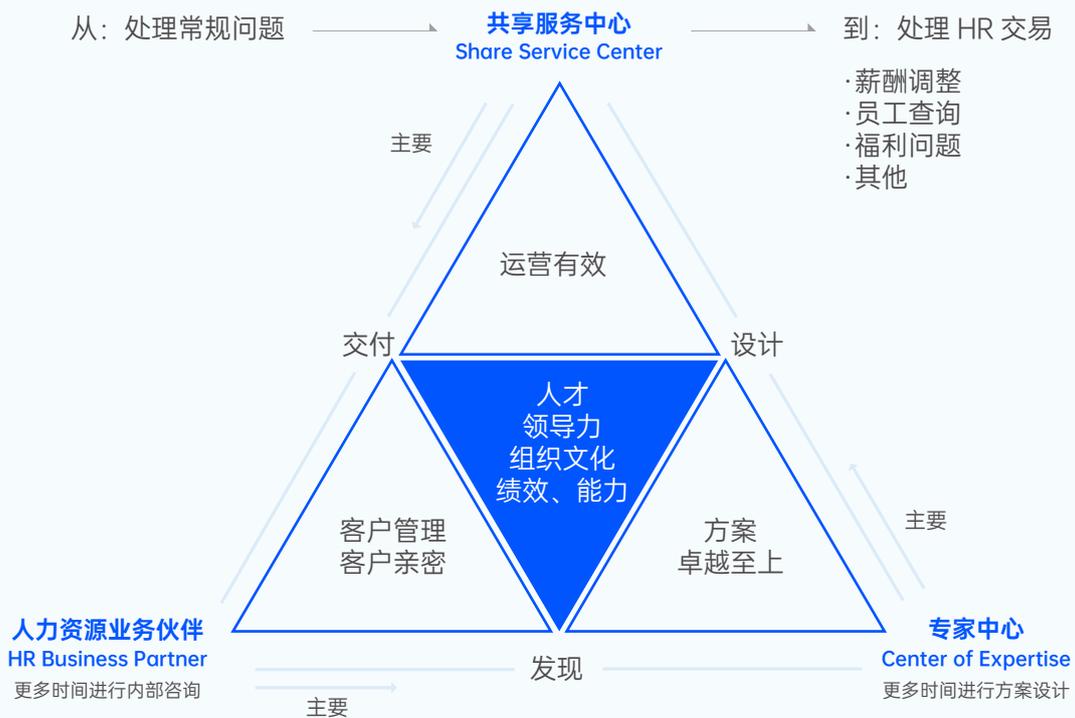
 **HRSSC 专家观点**

长久以来，关于三支柱的争论已经从“中小企业是否需要”延伸到“是不是所有企业都必须”。要回答这个问题，我们认为应该首先认识到人力资源服务的一系列转变，即“企业及职能视角”向“业务经营与人才经营视角”的转变、从“管控”到“服务”的蜕变，从依托“人”到依托“平台”的升级。



扫码咨询专家

故而，不拘泥于三支柱的形式、而应具备其精神内核，选择适合企业自身“生态”的模式，才是最佳选择，本案例中关于三支柱的迭代或许能提供借鉴；此外，对于“平台化”升级进程中，该企业懂得向 AI“借力”，不失为 HRSSC 数智化运营的经典示例。



图源：人力资源三支柱

## HRSSC 运营规划

当前，该企业 HRSSC 建设核心重点主要为：流程闭环、赋能业务、员工体验，具体来说主要为三个方面：

- 进一步强化流程线上化转移，实现服务流程全链路数字化管理闭环；
- 进一步发挥 HRSSC 平台数字化管理的价值，实现以场景为切入点的流程关联、数据拉通并沉淀为数据资产，例如：在员工晋升流程中则对应匹配的福利制度、奖惩流程等；
- 进一步完善 HRSSC 的服务职能，挖掘基于 AI 技术加持下的 HRSSC 服务集中化、统一化，即：如何基于“一个盘子”面向所有服务对象提供优质服务。



### 易小路支个招

简单来说，该企业当前的规划重点是实现共享基础之上、数据赋能之下、HR 及服务对象双方的交付质效提升。针对该企业目前完善 HR 服务职能的规划，易路以软件 +AI 为支撑构建智慧型 HRSSC。

一方面，该方案可实现来自企业内部人力资源数据、业务系统数据等多来源数据统一整合，即上述案例中将数据统一放入“一个盘子”；另一方面，该方案基于大模型对“盘子”中多类型数据处理，当不同服务对象通过 AI 数字助理提问时，即可按需快速获取答案，从而实现端到端的智能应答，例如：

- 对管理者：快速获取管理部门人才流动分析、人员效率分析、人力成本分析等多维度报表，平台高效分析、及时响应，免去人力筛选分析。
- 对员工：7x24 小时的为员工提供拟人化场景服务，例如查询薪资、获取员工手册、咨询企业内部福利制度等，通过响应时效和高质量协助来获得极致用户体验。
- 对 HR：自动获取各地社保政策，然后转交给 eGPT 进行学习并建立起知识库，最终由 AI 数字助理输出最新社保福利、个税政策，等等。



「码」上了解更多



### 易小路支个招：

相较于过去传统 NLP 机器人应用，易路基于大模型打磨的 HR 数字员工——小易同学将为 HRSSC 实现服务交付全链路提供有力支撑。

#### 问答机器人对比

小易同学	VS	传统 NLP 机器人
LLM 大语言模型	技术核心	NLP 自然语言（上一代技术）
自助	意图识别	手动
文档一键导入自动免维护	知识库维护	需提前格式化，工作量大
直接自动支持全语种	多语言国际化	无法直接支持
普通人员自助知识运营	知识运营	需专业人员知识预处理
普通人员使用 Prompt 提示词调试	机器人调试	需专业人员调试
提供 API 形式或对话形式的智能体	智能体	✗
✓	全国政策库	✗
✓	完成回答 / 执行	✗

#### 工单系统对比

小易同学	VS	传统 NLP 机器人
支持，通过聊天记录自动生成	自动生成工单	不支持，需手动填写
✓	自动匹配工单类型	✗
✓	自动匹配负责人	✗
✓	SLA 配置	✗
✓	主动推送	✗
✓	抢单	✗
✓	自动形成知识库	✗

图源：易路智慧型人力共享全面解决方案



## 深访案例 4——某电气自动化领域上市公司

高增速、多属地经营企业的共享赋能经验

共享服务发展至今，提效与降本历来是企业核心目标。此外，随着信息化、全球化乃至体验思维盛行、企业组织扩张等诸多因素影响，提升组织合规管控能力、改善员工体验等随之成为 HRSSC 落地目标范畴。本章节案例中，某电气自动化领域上市公司的共享经验即是如此。

作为该领域中的领先品牌，该公司拥有超过 15 家控股子公司、4 个大型产研基地，业务领域涉及工业自动化、新能源等多领域，营销网络遍布全球各地。对外，该公司致力于为全球客户提供定制化技术与本土化运营的经营模式，令公司掌握市场竞争优势的同时，对内，高增速、多业态、多属地的经营特征也令企业成本、合规、体验、协同等多方面备受挑战。以此为背景，公司 HRSSC 共享探索由此开启。

## HRSSC 价值定位

- 角色上, 将成为总部与区域高效协同的“空间站”, 帮助落地人力资源各项服务的标准化、规范化、统一化、数字化;
- 价值上, 最终致力于企业经营层面的降本、增效、提质。

## HRSSC 运营现状

人数与规模快速扩张、人事关系处理亟需迭代的背景下, 该公司 HRSSC 以核心人事为切入点, 在业务流程梳理、推翻、重建的反复调试中, 最终快速实现公司旗下 10 多个子公司累计 300 多条人资流程精简到 80 余条, 有效提升流程管理效率; 同时, 得益于线上化流程的推行与落实, 操作留痕、权限管控、数据可追溯等优势, 也令企业合规风控能力得到显著改善。

在“总部管控”与“地方赋能”平衡方面, 考虑到业务实际需要, 公司以标准化流程为桥梁, 将核心人事和薪酬管理两大模块分由属地负责操作, 而实际收归集团总部统一管理, 初步构建“集中管理 + 区域分管”的共享新局面。

由于该公司 HRSSC 业务推行尚处在初期阶段, 推进过程中遇到阻力在所难免。同时, HRSSC 的职能定位也因历史遗留问题出现偏差, 有处理繁琐事务型工作的倾向。总体而言, 该企业 HRSSC 运营与管理初期成效明显, 但仍有诸多待完善、待提升的空间。



### HRSSC 专家观点

对于处在共享建设初期的企业而言, 要做到总部管控与地方赋能“收放自如”确实很难, 这也就带来应收收不上来、标准化难统一等情况。尤其是在区域分散的大型企业中, 这一点更加明显。

对于此, 我们认为首先是基于调研梳理业务流程, 明确标准化与个性化占比的基础上, 将硬性规定部分前置、内化到流程中。其次还应注意, 铁腕政策要怀柔执行, 一是在流程中留出个性化的弹性空间; 二是在执行前期, 宣导、培训工作要到位; 最后当然更离不开一线的 SSC 业务人员, 在业务交付过程中还需同时关注员工体验。

整个推进过程应该是环环相扣、循序渐进, 具体过程如图所示。



除此之外，案例中还提及到 HRSSC 业务定位的问题，对于可预见的阻力大、难度大，企业在启动这项大工程前，应首先做好蓝图规划，在路径设计、整体框架较为明确的情况下再着手启动与推进。必要时，寻求外脑支持、在咨询提供专业建议下共同启动也是不错的选择。



扫码咨询专家

### HRSSC 运营规划

- 对于共享部分已覆盖的核心人事与薪酬两大模块，当前还处于集中管理 + 区域分管的阶段，下一步将从提效降本、合规管控的原则出发，逐步实现集中化、统一化的 HRSSC 共享系统平台；
- 对于应收但未收的业务场景，如绩效、考勤等模块，也在后续的共享建设规划中；
- 随着交付与管理逐渐云上转移，为保证员工体验，基于智能客服、员工自助等提升响应时效与质量也需予以关注；
- 作为共享建设的重要基础，加强人力资源数字化人才的培育也是企业共享建设工作的重要组成部分。



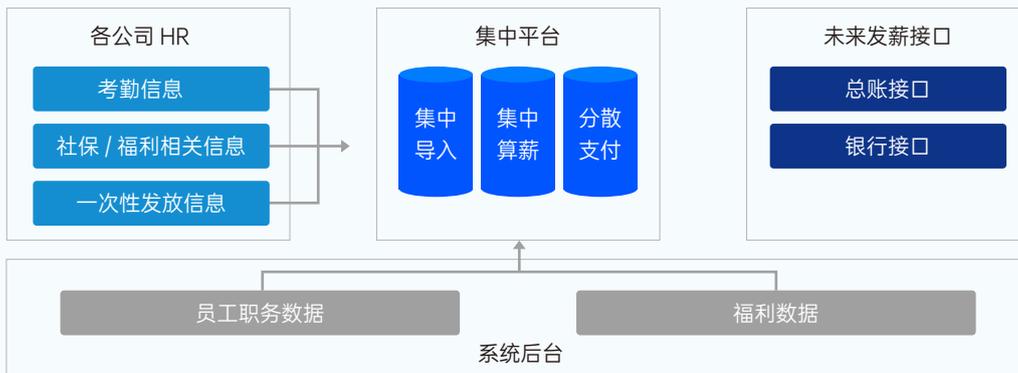
### 易小路支个招：

支持好业务、服务好员工，是 HRSSC 发挥价值的重要体现之一。薪酬作为企业及员工双方尤为关注的重要模块，也是共享服务中接收咨询量最多的内容。

结合该案例中共享推进初期的情况，我们认为，一个共享服务集中作业平台将是 HRSSC 部门发挥业务价值、落地薪社税等各项人力资源服务、沉淀数据资产、高效合规且优质地赋能经营的刚需。例如多属地的薪酬管理场景中，基于明确的薪酬管理作业职责与分工，将为企业提供权责清晰、合规高效的薪酬作业协同流程，即：将薪酬数据维护、算薪、发薪功能全部集中，而业务审批仍在业务单位中：

- 发薪数据维护集中：将个人信息、职务数据集中维护；将复杂的发薪数据的导入工作从公司 HR 的工作中剥离，公司只需提供基础发薪数据，经审核后由各个板块发薪岗统一导入。
- 算薪、发薪集中：集中算薪并提升自动化水平，为有效提高发薪时效奠定基础；算薪问题集中处理，减少作业变异，有效控制风险。

该平台建设在遵循阻力最小、效率最大、操作简化、风控合规最优的原则下，赋能共享业务的同时，更赋能企业经营业务。



图源：易路智慧型人力共享全面解决方案



「码」上了解更多



## 深访案例 5——某创新药企上市公司

精益化共享交付，高效服务“研、产、销、职”四线

作为一家创新驱动力的医药研发生产企业，该公司在全球范围内布局研发中心的同时，积极协同创新企业、科研院校建立合作关系，基于自主研发与协同创新双向驱动、致力于专业领域医药研究与实践。为了更好地承载业务，同时面向研究、生产、销售以及职能岗提供多元且高质效的服务与体验，该公司持续推进 HRSSC 业务的发展与运营。

### HRSSC 价值定位

- 总部与区域形成明确分工，即研发、营销以及职能三条线实现 SSC 统一管理，生产条线则由工厂区域分管，效率、质量、风控兼顾；
- 在三支柱协同配合上，HRSSC 为 COE 开展人才盘点、人才发展等政策制度更新提供数据引擎；同时为 BP 提供常规咨询和数据服务等支撑，形成数据为底层、系统流程为纽带的高效运转良性循环。

## HRSSC 运营现状

从初步搭建共享框架和提供基础服务,到如今,公司共享服务基本实现服务整合与日常事物标准化,并对数字化、智能化等新高度抱以更高期待与自我要求。

**日常事物流程化方面:**有赖于系统平台的搭建,目前公司以核心人事、薪酬、考勤等为代表主要业务模块均已实现覆盖。这为日常事物型需求的响应与标准化处理提供稳定支持。同时,标准流程、福利制度、操作指引等咨询和服务交付也已建立相对完善、运作良好的管理闭环。

**个性化平衡方面:**标准化交付的主旋律下,针对公司本身存在的多元化交付对象,如研究侧、生产侧、销售侧以及职能岗位的薪酬体系、福利待遇、考勤规则等各有差异。为此,益化的流程与规则配置令多元化的共享服务交付交上满分答卷。以离职流程为例,由于不同条线规则差异,审批要求各有不同,为确保后续数据分析等环节不受影响,交付团队基于场景,为不同角色配置审批流程,从而最大程度完成“标准化”的基础上对个性化的兼容。

**在共享落地成效方面:**数据作为核心的人力资源资产,在此时得到价值最大化。针对不同角色的管理层,例如总裁级、营销总监级或区域总监等,实现人事、财务以及销售三表统一,从而为人效分析、业绩指标达成等提供更高效的数据呈现,同时为推动后续诊断与改善、辅助决策等提供依据。基于跨部门的数据拉通,实现高效优质的数据赋能价值。此外,针对BP侧,多维度的基础数据例如花名册、流程数据报表、操作流程等,为辅助服务、提效提质奠定基础。

**数智化提升方面面临挑战:**尽管标准化、数字化的服务与交付流程在共享落地、释放人力、赋能业务等方面发挥诸多价值,但处在企业数字化转型与升级的关键阶段,HRSSC作为关键一环也面临升级与迭代的挑战。特别是在标准化流程的升级方面,高效完成版本迭代、匹配更新后的管理制度、形成线上线下统一管理的闭环,都是当前公司共享运营与发展的重中之重。此外,基于自助服务、关注员工体验方面的改善等,也是该公司共享业务再上新台阶的核心发力点。

## HRSSC 专家建议

可以看出，该企业 HRSSC 已经很大程度上实现从“被动响应”向“主动关注”、从“服务于基础人事工作”到“赋能多角色”的进阶转变。

对于此阶段的 SSC 运营与管理，我们认为：除了以更精益的定位、找痛点、攻难点以持续满足多端需求、改善交付能力与体验水平之外，将“共享事物”转变为“共享资源”、“数据分析”转变为“大数据管理”，将对于此阶段的 HRSSC 应以进一步提升交付质量、交付水平、员工体验为目标，彰显自己的价值。



扫码咨询专家

## HRSSC 运营规划

- 更新当前已有模块的标准化流程，以匹配公司层面数字化转型升级；
- 构建企业内部知识库，为三支柱更高效协同提供支持；
- 引入自助服务，从而为员工与管理者提供优质体验，提升共享交付水平与质量。



## 易小路支个招：

对于企业而言，建立知识库是链接内部组织部门及个人的重要举措，对于企业提升整体竞争力、促进可持续发展具有不可估量的价值。

### 提升工作效率

知识库集中存储了企业内部的各类信息、文档、经验案例等，员工可以快速查找所需知识，减少重复劳动和信息搜索时间，从而提升工作效率。

### 促进知识传承

知识库打破了部门壁垒，使知识可以在企业内部流通共享。新员工可快速了解公司文化、业务流程及过往成功案例，老员工也能将自己的经验和知识贡献给团队，实现知识的有效传承。

### 增强决策支持

知识库中的数据 and 案例分析为管理层提供丰富的决策依据。通过深入分析历史数据和成功案例，管理层可以更加科学地制定战略规划和业务决策。

### 降低培训成本

新员工入职时，可以通过学习知识库中的资料和案例，快速掌握工作技能和业务知识，减少了对传统培训的依赖，降低了培训成本和时间成本。

### 提高客户满意度

客户服务部门可以利用知识库快速响应客户咨询和问题，提供准确、专业的解决方案，从而提升客户满意度和忠诚度。

### 促进创新与研发

研发团队可借鉴知识库中的技术积累和行业经验，更加高效和有针对性的研发工作。同时，知识库也鼓励员工提出新的想法和创意，为企业创新提供源源不断的动力。

### 保障信息安全合规

知识库可以设定严格的访问权限和数据加密措施，确保企业敏感信息和核心技术的安全。此外，通过整理和归档相关政策法规，还可帮助企业更好遵守行业规范和法律法规。

企业知识库价值

但值得一提的是，HRSSC在落实知识库搭建时，需结合知识库管理与使用的需求，统筹规划，例如：

- **对于使用侧：**

多角色：知识库的受益者既有员工、也有HR，既有来自基层的问询、也承载着管理层的咨询；

多类型：涵盖的“知识”也不应只局限于企业内部，特别是薪酬、社保、公积金等相关人事政策等，需实时更新、按区域响应；

随用随取：信息准确性、使用便捷性、响应及时性等更是基础。

- **对于运维侧：**

多来源、多类型数据汇总融合，提供面向全员的知识共享；

基于权限、地区等统一管控，基于数字化能力辅助知识库更新迭代；

沉淀企业内部人力资源数据资产，促进知识库体系完善、提升共享价值、驱动企业经营决策与业务赋能，等等。





## 深访案例 6——某互联网物流商城

作为一家从事同城 / 跨城物流运输的优质互联网物流平台，该平台依托移动互联和大数据等技术，为个人、企业提供一站式高效的物流解决方案。随着多年深耕经营，平台已覆盖超过 10 个全球市场、300 多个国内城市。

业务发展、人员扩张的背景下，公司原有的传统 HR 管理模式向三支柱转型，基于数字化的 HRSSC 建设与落地，以实现 HRBP 从繁琐的实操事物中抽离、共同致力于有效服务与赋能业务发展的长远目标。

### HRSSC 价值定位

- 作为人力资源服务的重要角色，为公司年度大事件提供支持；

- 发挥 HRSSC 部门标准化交付的优势，保障基础人事作业交付质量和员工体验；
- 保障三支柱协同与配合的数据引擎作用，与 HRBP 打好配合，共同服务业务、赋能经营。

## HRSSC 运营现状

目前，公司已经基本实现常规事务型工作收归共享部门统一运营、标准交付，包括入转调离、劳动合同续签换签、签证落户、社保公积金以及员工福利等。借力于信息化平台、标准化流程，公司有效推进了多模块人事作业的线上化交付。相较于大多数企业共享模式，该平台结合自身需要，将薪酬、招聘分别作为独立部门自主运营，HRSSC 提供协同与业务支持。

随着服务标准的建立，该平台在后续完善进程中引入电子签以及 AI 等技术，一定程度上为流程提效、释放人力提供支撑。

整体来看，该公司 HRSSC 已向精益化运营阶段迈进。但是，在从有到优的进阶过程，公司也面临困惑，即：如何在额外增加资源与投入的情况下，实现从常规运营向持续精进的演进，包括效能提升、体验改善、风险监控等多方面进阶。

### HRSSC 专家建议

共享服务中心是一种推动组织敏捷转型的“战略性业务架构”，建立、运营、管理与发展的核心目标只有一条——使企业集中精力于其核心能力。在此过程中，SSC 遵循的核心准则为：客户服务、持续精进、价值导向。

这也就意味着，HRSSC 将注定是一个长期命题，想要完全规避持续性的重投入可能性不大。但如果企业在共享服务持续运营与管理中，能切实遵循**标准化、精益化、创新性**的工作准则，极大概率能实现“曲线救国”，当然这还需要以共享服务中心的四大核心要素夯实基础，即：**人员、技术、流程、数据**。



扫码咨询专家

## HRSSC 运营规划

结合当前日常事物标准化的共享现状，该平台立足常规运营维稳，同时针对 2024 年度共享建设提出三条重点发展方向，分别为：控风险、提效能、提升员工体验。



### 易小路支个招：

遵循该企业坚持日常运营维稳的大方针，同时兼顾控险、提效、员工体验方向的调优，我们认为，如何实现共享服务中心核心 4 要素的有机整合十分关键，即通过各项“服务产品”的升级，实现产品化交付服务，平台化支持运营，即：在中台沉淀共享服务各项核心能力，支撑业务处理与协同，同时在前端为服务对象提供“重体验、强交互、移动化、社交化”的服务渠道，满足体验管理、效能提升等目标。



「码」上了解更多



图：基于数字化赋能的共享服务中心生态全景图

# 3



## 【落地】HRSSC 数智蓝图

[Manifestation] HRSSC Digital Blueprint

如前所述，共享服务中心的建设本身就是一场集理念、流程、系统平台、组织模式和人员能力为一体的复杂工程。想要全面、具体了解全貌固然不易，但基于前述一系列调研与深访数据，我们得以看到国内 HRSSC 实践的缩影。尽管数据有限，但我们依然能从中对当前国内 HRSSC 建设、运营与发展做出些许总结。

## 始于初心，忠于价值

毫无疑问的是，企业投入大量时间、精力、财力所进行的一些举措最终都是服务于经营改善、驱动长足发展，HRSSC 建设与运营也同样如此，大致可总结提炼为核心 6 点，包括：提效、降本、控险、体验、驱动决策、支持并购。



共性目标下，对不同性质、规模以及发展阶段的企业而言，推进 HRSSC 业务落地的整体诉求、阶段性重点、紧迫程度等也有所差异。例如在当前增长放缓、高度不确定性的市场背景下，民营企业一改过去做大营收以提升估值、以人才密度弥补管理效率短板的经营策略与人才配置方案，转而对降本、增效、提质投以更高期待；再例如国有企业，则更加看重风险管理、运营提速、管理透明等方向；再例如出海浪潮之下，企业人力资源合规、个人信息保护等要求的受关注度则更高。

跨国公司	国有企业	民营企业
<ul style="list-style-type: none"> <li>全球管理的可控性和一致性</li> <li>操作标准化</li> <li>增强服务水平</li> <li>追求规模效益和更低成本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>运营可视、管理透明</li> <li>流程优化、风险控制</li> <li>获得全球最佳实践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支持公司业务快速发展</li> <li>公司收购、并购后的有效整合</li> <li>服务体验及效率提升</li> <li>管理可视、科学决策</li> </ul>



## 建设有挑战，落地有难度

HRSSC 建设与推行是一项集理念、流程、系统平台、组织模式和人员能力为一体的复杂工程，千丝万缕、牵涉协同诸多，且项目整体推行周期长，需长期持续运营与管理。对于当前绝大多数企业的共享实践经验，其核心解决的问题主要有如下几方面，既是现阶段国内 HRSSC 发挥价值的主要范畴，同时也是共享理念“落下去”的主要阻力来源：

### 其一、标准化建设，承接常规事务型工作

通过资源整合、以统一标准化的业务流程承接以六大模块为典型代表的事物型工作，往往是大多数企业共享建设的“第一站”。在最大限度数字化的基础上，是释放人力、降低成本、打破区域局限、提升协同效率、增加风险管控的重要手段。以下整理了 HRSSC 主要职责范畴，也许并不完全适配所有企业，仅供参考：

职能	HRSSC
招聘与配置	招聘线上化、自动化、智能化的推动 简历筛选、意愿沟通、面试安排、Offer、背调等相关招聘支持工作 校园招聘的组织及实施 招聘数据分析及执行持续改进
培训与开发	新员工培训、例行培训的组织 COE/HRBP 培训执行的承接 培训行政供应商的管理
绩效管理	推动绩效评估的线上化 例行绩效考核的组织、跟进及数据提供
薪酬福利	薪酬福利调研的对接 算薪及薪酬线上化、自动化的推动 薪酬、福利执行，包括：算发薪、报税、对账、社保公积金操作、 补充福利对接及相关数据的提供等
员工关系	入职、离职、异动流程的设计及线上化推动 入职、离职、异动手续办理及咨询答疑 毕业生、实习生接收相关管理 劳动争议的内外部沟通、协调

<b>组织发展</b>	对组织变动进行通告 在人事架构图中根据变动进行修改
<b>企业文化</b>	将企业文化设计和植入到人力资源相关的系统平台、产品及服务中去

## 其二、三支柱协同，打好与 COE 与 BP 组合拳

HRSSC 基于标准化流程带来事务型工作提效，使得 HRBP 得以释放人力、从而更加专注于业务赋能。反之，来自业务侧的精准需求通过 HRBP 反馈，令 HRSSC 的产品与服务得以改善，持续精细化运营。

对于 COE 而言，HRSSC 服务交付体系及系统平台离不开 COE 的政策体系；与此同时，共享服务中心持续运营过程中不断完善与迭代，也会倒逼 COE 刷新或补足政策。

总结而言，基于互相协同与优化，企业三支柱才能“活起来”。但值得一提的是，并非所有企业都设有三支柱，其也并非建设共享服务中心的必要条件。我们可以看到，随着人力资源数字化转型，三支柱模式也在迭代与演进；更有企业已经逐步探索“去形式化”的管理模式，比如虽没有三支柱的岗位设置，但在 HRSSC 部门内却配置有具体岗位负责“COE”的职能。



### 其三、权衡与制约，柔性化解“非标准”业务

标准与非标准之间的极限拉扯，某种程度上是效率、成本、风控、合规以及员工体验等诸多要素之间的平衡。效益最大化、阻力最小化以及柔性适应，是确保共享建设顺利推进的重要准则。

从诸多企业实践案例中来看，无论是“边打仗、边建设”的模式，还是适配于大型跨国企业的 MNC 模式（即 Multi National Corporation）等其他推进方案，核心都离不开“人”与“流程”两大关键要素的配合。

### 其四、放眼全球化，响应企业出海的人力资源合规需要

对于出海企业而言，HRSSC 标准化交付模式能为企业保证跨文化管理一致性提供支撑，除了降本增效之外，风控、信息安全保护、集团总部全球运营合规等，对于企业及人力资源管理提出诸多挑战，HRSSC 作为重要纽带与支持力量，需要具备多项能力：

- 应收尽收：确保合规前提下，响应并承接海内外招聘、培训、薪酬、福利等各项业务；
- 应知尽知：掌握对海外市场文化冲突、法律合规、政策变动乃至海外突发事件的现场处理、后续处理等；
- 随用随取：对于海内外各项管理知识基于区域归属、权限管控等基础上，提供响应及时、获取便捷的渠道，等等。

### 其五、拥抱智能化，善用 AI 等新技术强化工作模式与核心能力

使用更先进的工具，让个人以及整体提效，同时用更新的作业方式和流程，让组织更高效，是在数字化、智能化等趋势之下，无论 HRSSC 理念本身还是 HRSSC 业务落地都应具备的精神内核。我们认为，当前趋势下，AI、RPA 等技术的加持，是 HRSSC 兑现提效降本、改善体验等诸多目标有效方式。



## 数智赋能，落于平台

随着标准化、精简化、体验度、便捷性以及数据资产沉淀等需求持续加码，企业对 HRSSC 运营能力与管理水平也更加多元：通过坚实的软件能力为业务流程提供支撑底座，通过外包服务满足薪、社、税管理提效降本且合规等需求，通过 AI、RPA 等创新手段提升响应能力、体验水平……

基于此背景，打造一个以**数字化、智能化为基调的共享服务集中作业平台**，成为企业 HRSSC 传递个性化服务、落地复杂人事服务、彰显优质雇主形象的最佳选择。

以易路提供的智慧型人力共享全面解决方案为例，结合“软件 + AI + 服务”的核心脉络，方案为贯穿人才管理各个关键节点，为企业 HRSSC **支持好业务、服务好员工、辅助好决策**提供坚实底座。

品牌和人才吸引

招聘效果分析 BI

招聘服务支持

雇主品牌 微信 & 抖音招聘营销

招聘质量分析 招聘效率分析 面试效果分析

招聘运营服务 招聘广告支持

校招 / 蓝领招聘支持

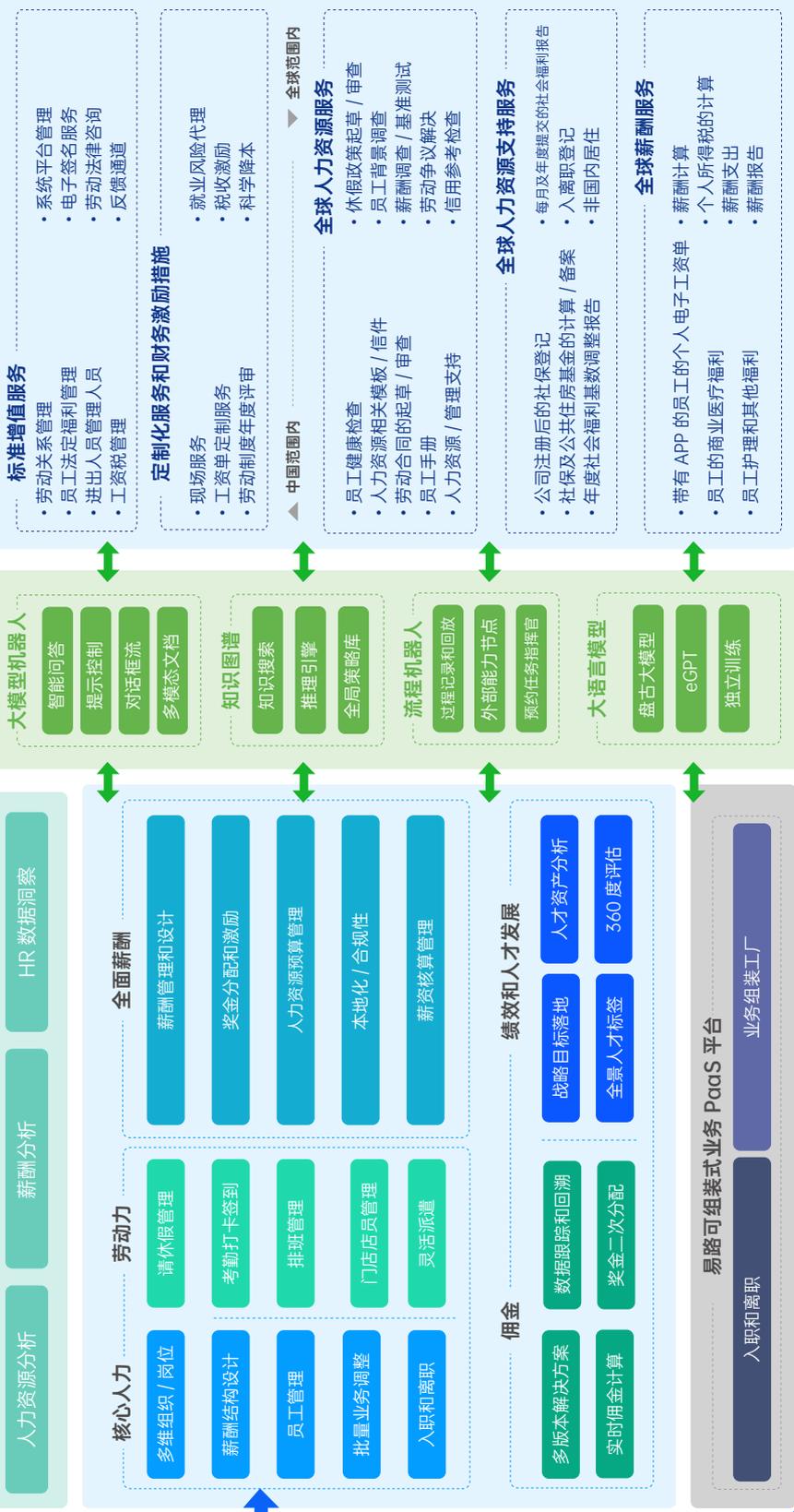
入职保温 信息采集 入职流程

一键搜索人才

渠道整合 一站式发布

入职体验管理

连接全球招聘网站 全球化招聘 数据合规传输 海外招聘发布 总部系统对接



- 标准增值服务**
- 劳动关系管理
  - 员工法定福利管理
  - 进出人员管理
  - 工资税管理
  - 系统平台管理
  - 电子签名服务
  - 劳动法律咨询
  - 反馈通道

- 定制化服务和财务激励措施**
- 现场服务
  - 工资单定制服务
  - 劳动制度年度评审
  - 就业风险代理
  - 税收激励
  - 科学降本

- 全球人力资源服务**
- 员工健康检查
  - 人力资源相关模板/信件
  - 劳动合同的起草/审查
  - 员工手册
  - 人力资源/管理支持
  - 休假政策起草/审查
  - 员工背景调查
  - 薪酬调查/基准测试
  - 劳动争议解决
  - 信用参考检查

- 全球人力资源支持服务**
- 公司注册后的社保登记
  - 社保及住房公积金的计算/备案
  - 年度社会福利基数调整报告
  - 每月及年度提交的社会福利报告
  - 入职登记
  - 非国内居住

- 全球薪酬服务**
- 带有APP的员工个人电子工资单
  - 员工的商业医疗保险
  - 员工护理和其他福利
  - 薪酬计算
  - 个人所得税的计算
  - 薪酬支出
  - 薪酬报告

- 大模型机器人**
- 智能问答
  - 提示控制
  - 对话框架
  - 多模态文档

- 知识图谱**
- 知识搜索
  - 推理引擎
  - 全局策略库

- 流程机器人**
- 过程记录和回放
  - 外部能力节点
  - 预约任务指挥官

- 大语言模型**
- 盘古大模型
  - eGPT
  - 独立训练

- 核心人力**
- 人力资源分析
  - 薪酬分析
  - HR数据洞察

- 全面薪酬**
- 薪酬管理和设计
  - 奖金分配和激励
  - 人力资源预算管理
  - 本地化/合规性
  - 薪资核算管理

- 绩效和人才发展**
- 战略目标落地
  - 全景人才标签
  - 人才资产分析
  - 360度评估

- 佣金**
- 多版本解决方案
  - 实时佣金计算
  - 数据跟踪和回溯
  - 奖金二次分配
- 易路可组装式业务 PaaS 平台**
- 业务组装工厂
  - 入职和离职

招聘过程管理 活水人才库 员工内推 AI智能推荐 百川RPA 外呼机器人 招聘机器人 AI人岗匹配 AI人才标签 AI面试

ATS 招聘过程管理

招聘 AI



## 软件底座，强化共享核心能力

**6大引擎：**方案以数字化6大引擎为基础，为HRSSC一站式落地各项标准化流程夯实地基，包括：柔性组织、全面薪酬、数字化激励、持续绩效、人才发展、数据洞察。基于此，HRSSC高效推进流程标准化、业务合规化，从而实现权责清晰、可跟进、可溯源、可洞察的人事作业数字化管理的闭环。

**7大薪酬关联要素：**考虑到共享服务中心以中大型企业为主，往往员工工作关系、劳动关系、社保关系、薪资关系、成本关系错综复杂，由此给HRSSC后续的薪酬绩效、社保、公积金等各项业务管理带来挑战，故而方案构建以7大薪酬关联要素为基础的SSC薪酬关系，帮助在系统中解决各项以薪酬为核心的复杂业务场景，例如：

- 通过薪资方案和成本承担单位，解决员工薪资核算单位与成本承担单位不一致的情况；
- 通过社保缴纳单位、扣缴义务人和成本单位，解决员工社保、报税单位不一的情况；
- 通过成本中心，解决员工成本归属问题，并能与财务层面的成本归属保持一致；
- 通过发薪主体、成本承担单位解决员工费用承担和费用出账之间的情况，等等。



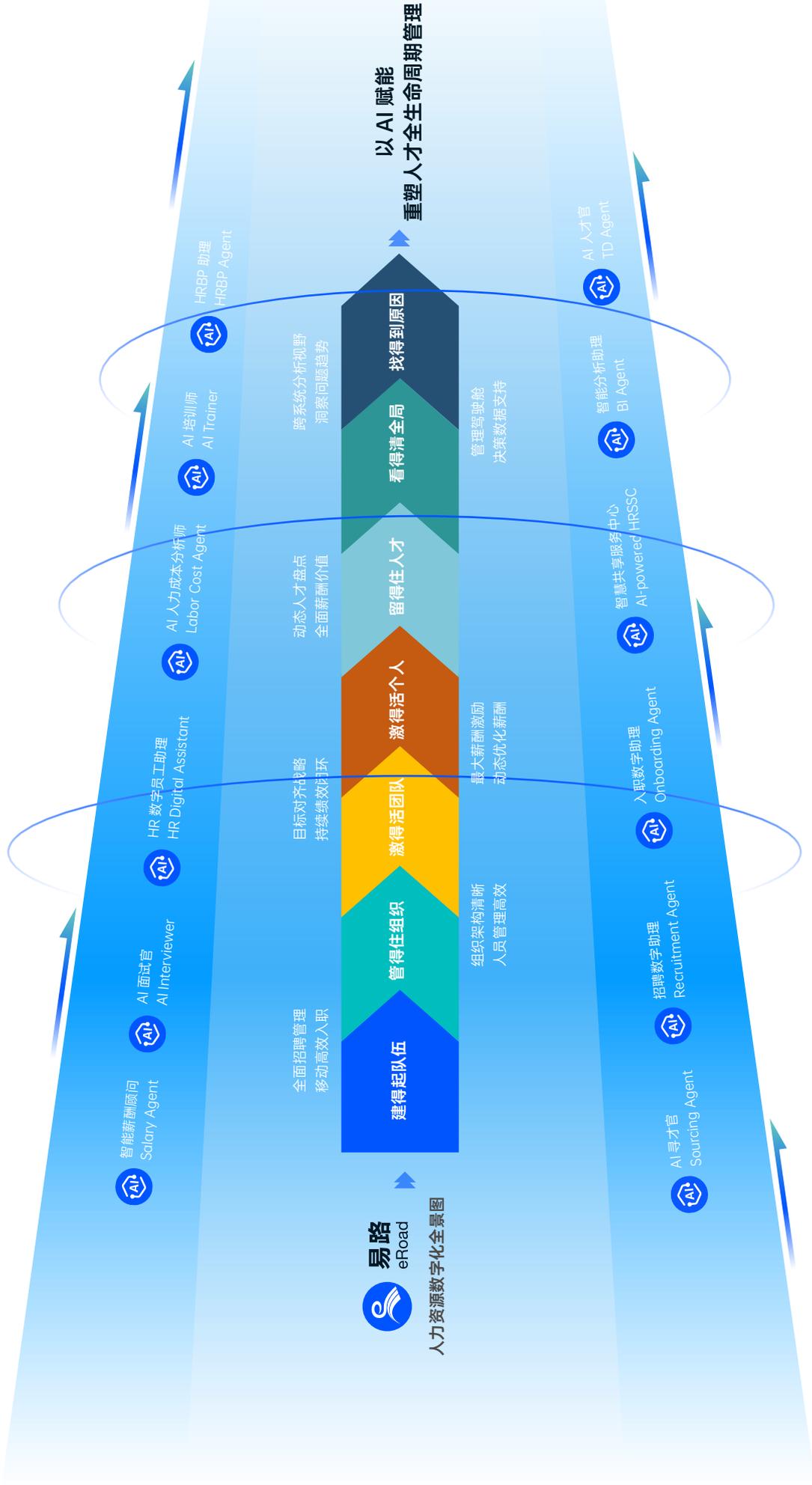
## AI 加持，重塑共享服务水平

诚如人力资源管理之父 Dave Ulrich 此前提到的：人工智能正在引领一场人力革命。人力资源的角色将不再专注于招聘、培养和留住适合当今工作的合适人才，而是转向更具战略性的角色：确保员工（无论是个人还是整体）始终在发展技能、知识和能力，以学习和适应快速变化的世界……

以此为方向，易路也在持续探索以 AI 为底层能力的人才全生命周期管理新范式，并率行业之先推出首个垂直于人力资源领域的 AI Agent 平台——易路 iBuilder，为 HR 从业者基于 AI 重塑人才全生命周期管理、赋能 HR 由后台管理职能向战略牵引。



易路 eRoad  
人力资源数字化全景图



**重构人力资源三支柱：**除了实现传统人力资源业务场景使用智能机器人的可能性，例如为面试、入职培训、绩效评估等在内的人才管理各关键节点提供更多智能化操作方式，易路 iBuilder 还赋予 HR 更多全新生产能力，如撰写职位描述、起草员工欢迎信、制定员工入职计划等等。

有关 AI 在企业人力资源管理中应用及推进的优先级研究中，Gartner 按照业务价值和可行性综合分析后认为，有关员工心声 / 情绪分析的优先级更高，即：

- 利用 AI 技术记录员工的声音并分析员工的情绪，是业务价值和可行性都很高的领域，可以优先考虑推进；
- 而内部人才市场的打造和技能管理虽然推行起来有些困难，但其业务价值是很高的，也可以被企业优先考虑；
- 同样，招聘营销虽然业务价值没有那么高，但鉴于其可行性高也可以被优先纳入考虑范畴。

据此，易路 iBuilder 已实现企业人才全生命周期数字化管理基础上的 AI 智能体 10+，例如：AI 寻才官、智能薪酬顾问，为人才搜索阶段提供智能导向；AI 面试官、招聘数字助理，赋能 HR 部门快速组建高效优质人才队伍；入职数字助理、HR 数字员工助理，为激活员工个体与团队、持续绩效闭环献计献策……

从基于已发生的“过去”回答当下问题，到成为“未来”的设计者和驾驶者、洞察和规划未来，易路 iBuilder 为 HR 从业者在数智融合的背景下转变角色、延伸职能边界发挥更多想象空间，重塑人力资源三支柱近在眼前，例如以易路数字员工小易同学为支撑构建起海外政策专家、助力企业 COE 团队高效推进合规出海战略；再如通过构建智能助理，帮助 HRBP 释放精力、专注推动业务需求解决与执行等。

处理 HR 事务性工作

- 薪酬调整 / 计算 / 查询
- 员工查询 / 咨询
- 福利问题
- 其他

驱动 SaaS 系统的全部能力

## 大模型智能客服机器人



### 超级智能体

推动业务需求解决执行

- 成为业务助理，帮助完成工作
- 同时兼任 SSC 工作角色
- 向 COE 提出需求
- 收集业务一线情报
- 接受专业 HRBP 训练

### 行业专家知识图谱

一键导入所有知识并自主学习

- word/pdf/excel/ppt/txt
- 视频语音文件解析转换
- L1 人力资源行业大模型

学习行业知识图谱

扫码易小路获取方案

☎ 400-825-1616





## 服务赋能，降本 + 增效 + 提质 + 合规

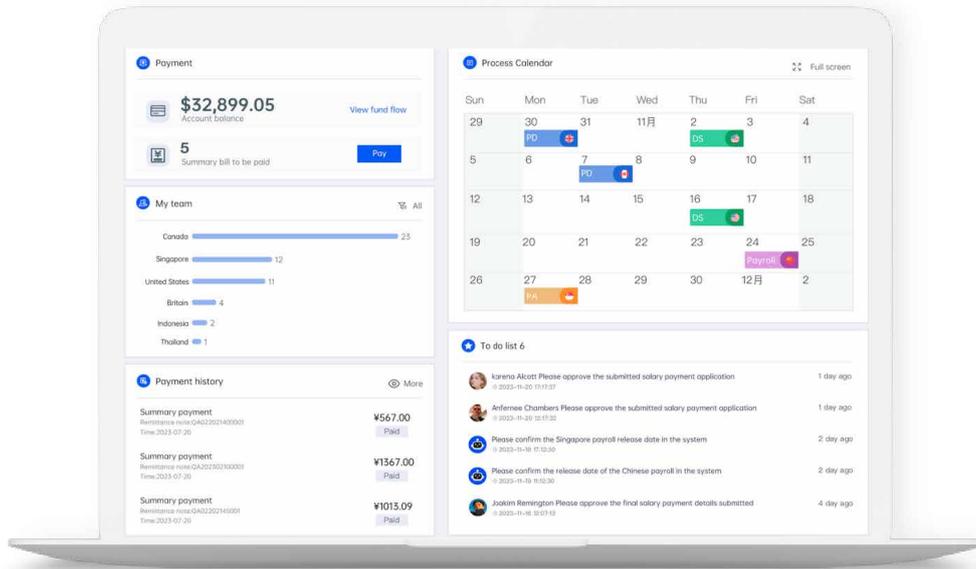
根据白皮书前述调研数据显示，寻求人事代理也是 HRSSC 保障各项业务交付质效与合规要求的重要途径（详见第一章中运营现状相关分析）。一方面，以降本增效为经营主旋律，令越来越多中大型企业选择“专业的事交给专业的人做”；另一方面，合规风控作为不可逾越的“红线”成为企业经营与人才经营的基本准则，特别是在出海热潮之下，寻求全球化的专业人力资源服务更加刚需。

基于此，易路智慧型人力共享全面解决方案实现基于系统的 HR 数智化外包服务，实现“线上 + 线下”无缝衔接，帮助企业人力资源服务降本、增效、提质、合规四维兼顾。

相较于传统人事代理服务，易路将服务固化于系统中，覆盖入职、试用期、调动调薪、三期员工、离职退休等雇佣全生命周期，提供薪、社、税一体化管理，实现操作流程数字化、交付内容标准化、服务结果线上化。



特别是在出海浪潮下，人事外包服务国际化趋势越来越明显。据此易路以 Global Pay 全球人力资源全景数字平台为基础为中企出海提供全球薪酬外包、全球名义雇主、独立承包人在内的人事代理服务，全面助力企业全球化布局安全、合规、高效。



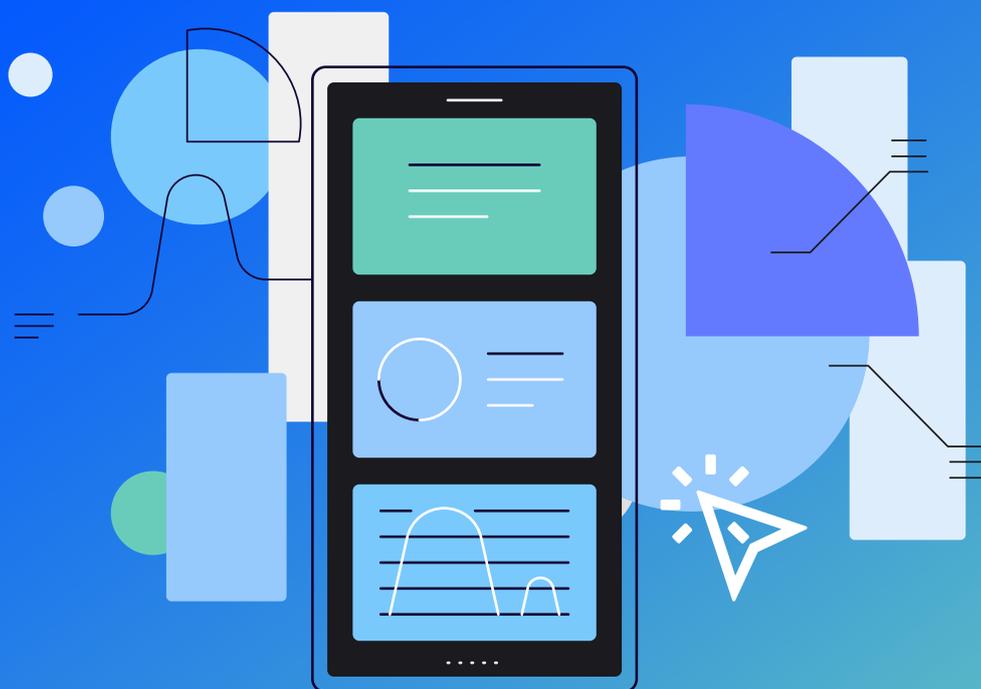
✓ 专业的当地业务专家

✓ 符合当地法律合规要求

✓ 全球业务管理流程整合

✓ 专属团队平台交互

# 4



## 【畅想】HRSSC 未来愿景

[Imagination] HRSSC Future Vision

在商业环境的变化、技术的迭代、雇主与职员的生态关系等多因素交叠影响下，时代、商业、企业对人力资源管理的期待与要求越来越高。而我们能清晰感知到，人力资源部门的定位与价值正在发生巨大变化：从后勤保障为定调的从属定位，到科学管理职能分工的专业定位，再到如今集人才、文化、领导力、决策力于一体的经营者定位。诸多转变之下，HRSSC 作为人力资源与企业经营双重视角下的合体产物，承担的角色越来越多：

- 是策略制定的驱动者
- 是成本管控的参与者
- 是人效提升的推动者
- 是员工体验的关注者
- 是合规管理的吹哨人

……

从“共享”到“人力资源共享”，从国外到国内，如今的 HRSSC 几经检验几经变迁，呈现诸多“不变”与“变”：

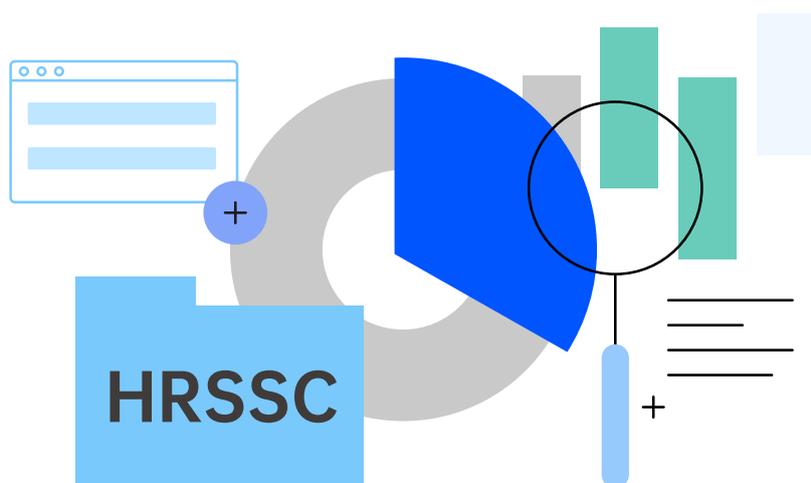
- **不变的是：**始终以“人”为根本，始终以经营为导向、对业务负责，始终服务于降本、提效、提质、体验；
- **诸多坚守之下，当然也演绎出多样蜕变：**越来越多线下交付场景正在随电子签、线上流程、RPA 等创新技术的接入而退出共享舞台；人力资源共享不再局限于人力资源业务场景，以人力为核心的行政、采购、财务、技术等多职能联动的横向拉通的大共享模式正在成为趋势……

与此同时，伴随理念与技术的日趋成熟完善，HRSSC 正以更加柔性的方式适应于不同行业、不同发展阶段、不同规模的企业，更有以“去形留神”的形式见诸于更多中小企业人力资源管理之中。

正如大思想家斯宾塞·约翰逊所言：“这个世界上唯一不变的，是变化本身”。关于 HRSSC 未来将走向何处，囿于对现有水平的认知我们很难预测，唯一能确认的是：

其一，用更先进的工具让每个人以及整体提效，用更新的作业方式和流程让组织更高效，是所有企业经营者的共同期望；

其二，以此期望为目标，基于数字化智能化创新技术赋能的 HRSSC 建设，将随着不断运营与发展，逐步从“愿景图”走向“实景图”，让我们，共同期待这一天的到来！



版权声明 本白皮书属易路人力资源科技 & HR 数智研究院所有。未经双方书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本白皮书任何内容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。