

求人/求職者動向

低迷不振的2024年招聘市场。
2025年是否会有所变化?

中智諮詢 HR Advice

从望远镜到显微镜
详解企业战略解码，拉通规划与执行

Speeda China 中国经济トレンド

第14期 特朗普再当选强化外压，中国中央会议释稳经济信号

連載

変化する時代の人材づくり

企业培训中的模式转换 从“授课培训”到“主题工作坊”

上海晶之道企业管理咨询有限公司

低迷不振的2024年招聘市场。2025年是否会有所变化？

2024年，人员需求持续低迷。今年，市场会触底反弹吗？

第四季度的招聘需求较去年同期下降了21%。自2023年第二季度以来，日本企业的招聘意愿已经低迷了一个多年度，

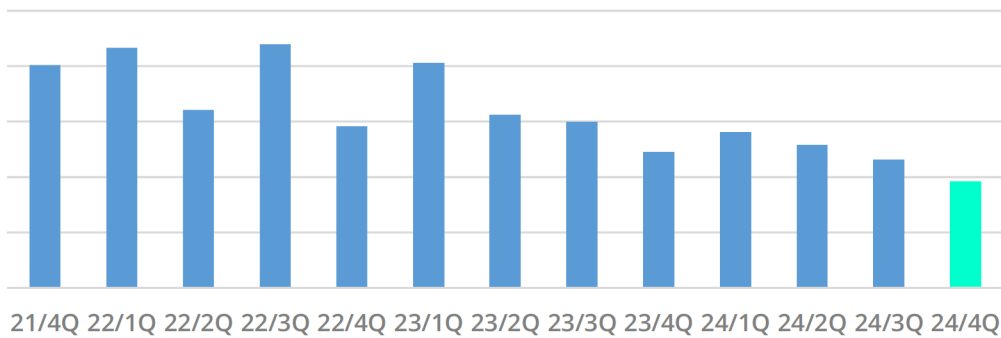
恢复的迹象依然没有显现出来。

2024年全年招聘需求与2023年相比减少了24%，降幅比去年更加明显。可以看出，这一年来的低迷状态在数字上得到了体现。

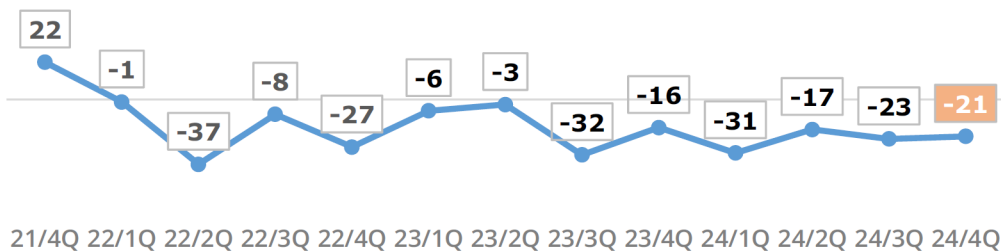
鉴于这一结果，令人关注的问题是2025年的招聘需求是否会触底反弹，还是会继续下滑。然而，至少目前来看，日系企业在人员招聘方面的积极性并没有明显回升的迹象，因此可以说很难对触底反弹抱有

中国大陸拠点 求人の動向

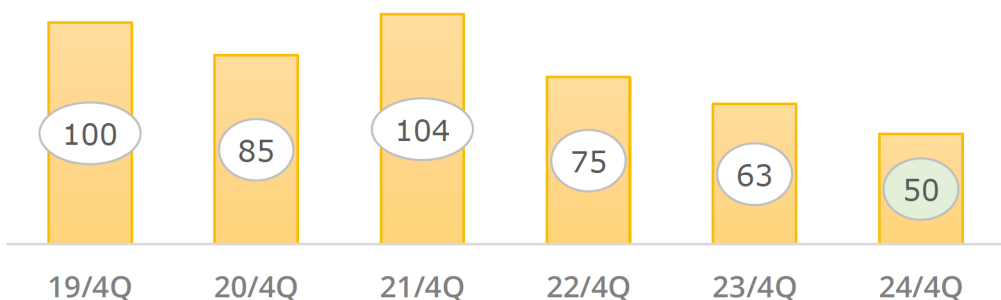
〈季度招聘数量的变化趋势〉



〈去年同期相比增长率变化〉 ※单位=%



〈新冠前后对比〉 ※19年4Q招聘数=100



太高的期望。

与2023年相似，第一季度为高峰，接下来的申请人数持续下降

招聘人数的下降趋势也体现在总申请人数上，第四季度下降了17%，2024年全年较2023年下降了24%。与2023

年一样，2024年也呈现出第一季度为高峰、随后的申请人数持续下降的走势。

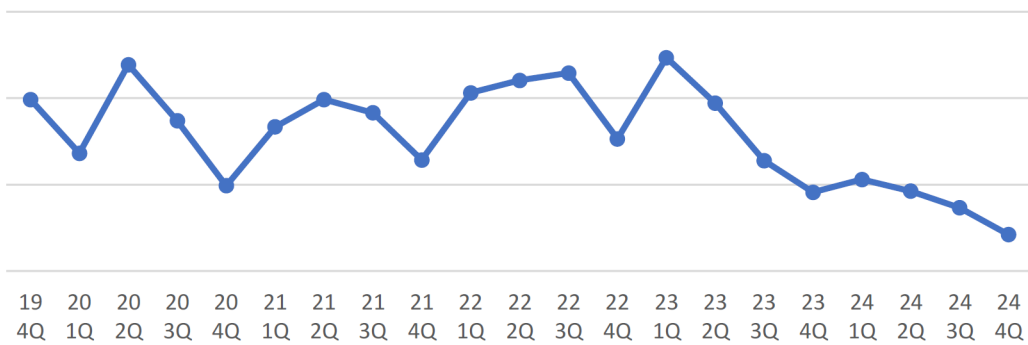
通常情况下，总申请人数呈现出第一季度和第四季度较少，而第二季度和第三季度较多的波动形态。但过去两年，这一规律被打破了。这或许表明，曾经在第二季度和第三季

度（即7月的奖金时段前后）积极进行跳槽的求职者（尤其是已经在职的人员）数量在过去两年里减少了。

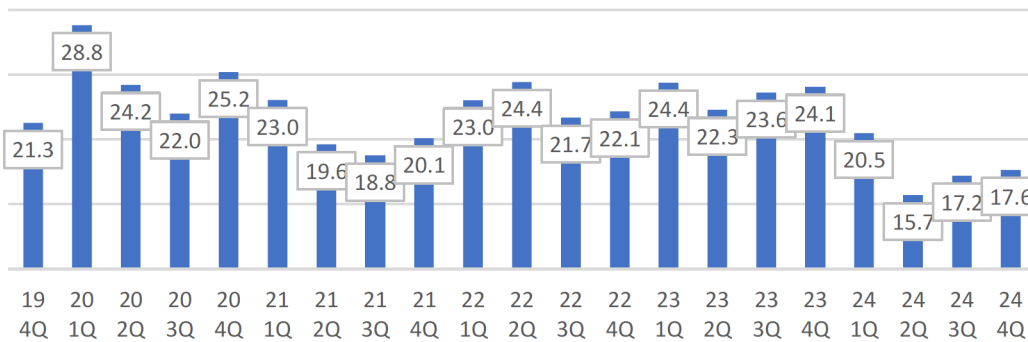
这可能是由于对未来的不安加剧，并且除了某些特定岗位外，通过跳槽改善待遇的机会较少，导致现有员工缺乏主动寻找新工作的动力。

中国大陆拠点 求職者の動向

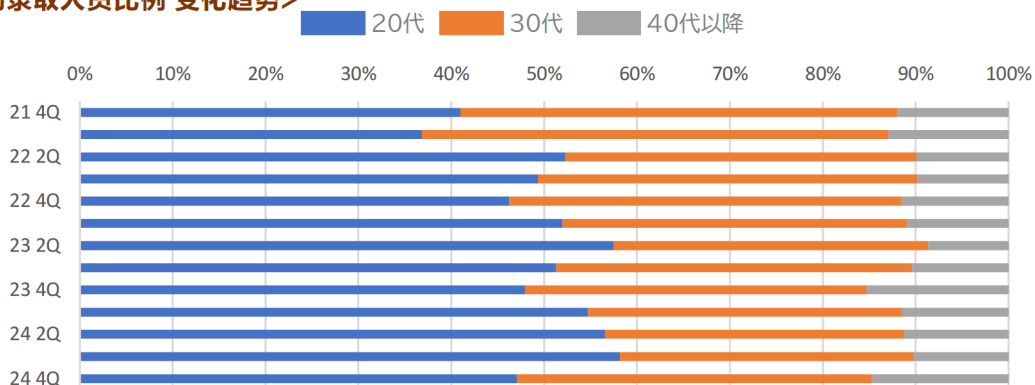
<正在招聘中的职位的总申请数量>



<录取人员从申请到最终内定所花费的天数 平均趋势>

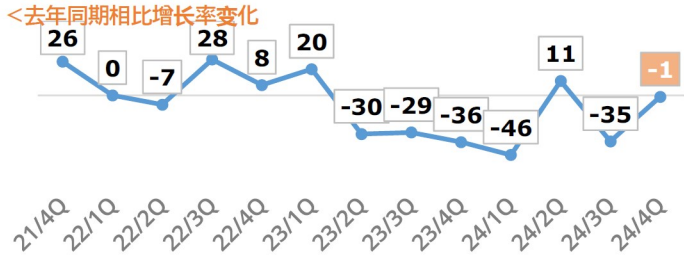


<按年龄分组的录取人员比例 变化趋势>



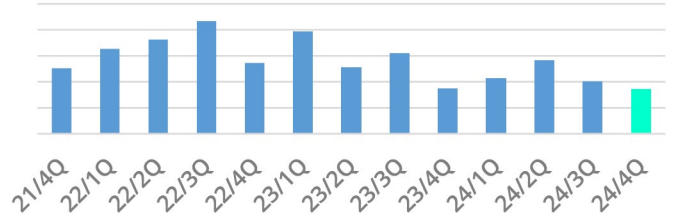


自動車/自動車部品

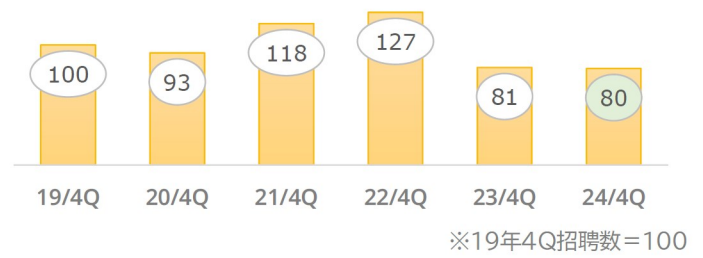


※単位=%

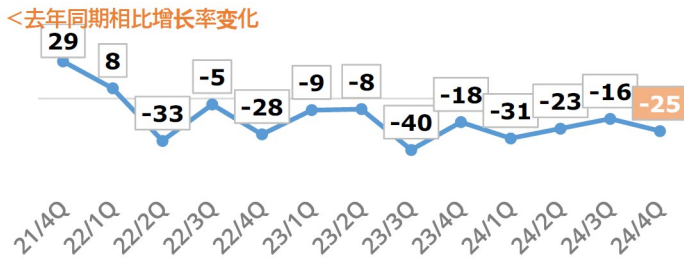
<季度招聘数量的变化趋势>



<新冠前后对比>

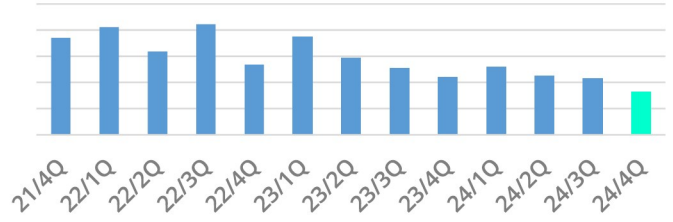


電機/電子部品

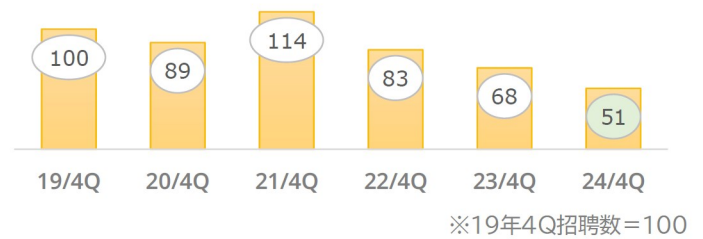


※単位=%

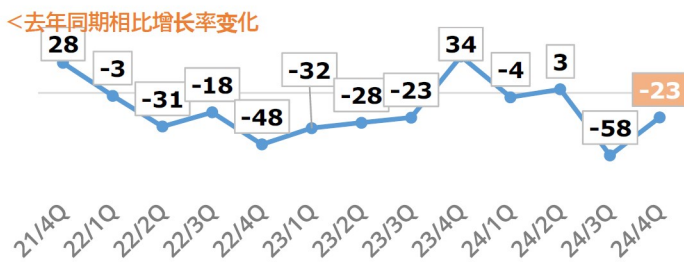
<季度招聘数量的变化趋势>



<新冠前后对比>

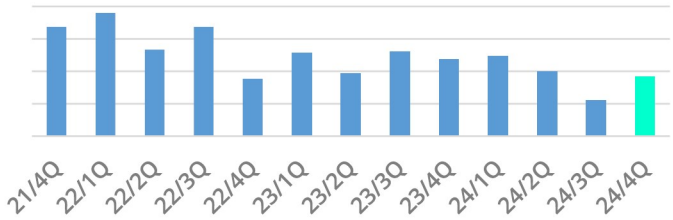


金属

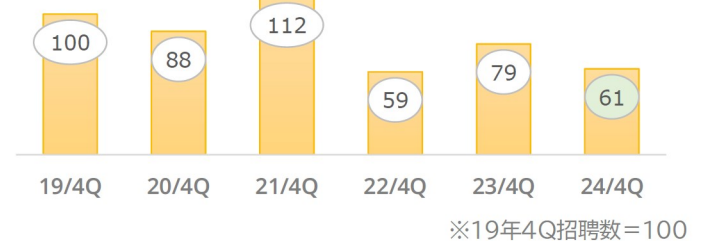


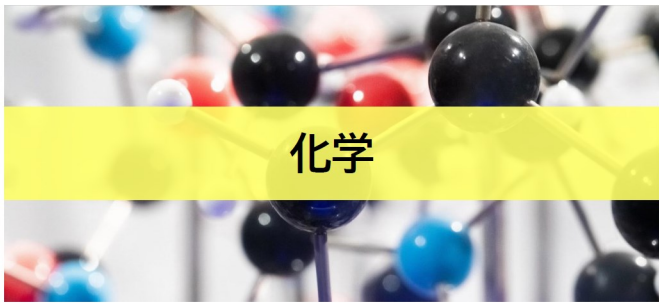
※単位=%

<季度招聘数量的变化趋势>



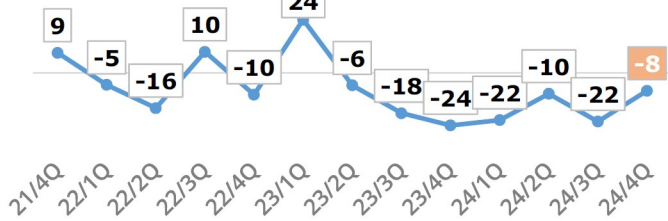
<新冠前后对比>





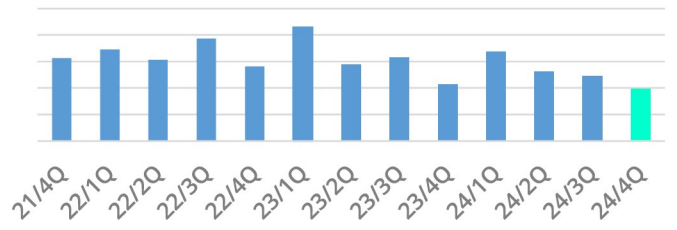
化学

<去年同期相比增长率变化>

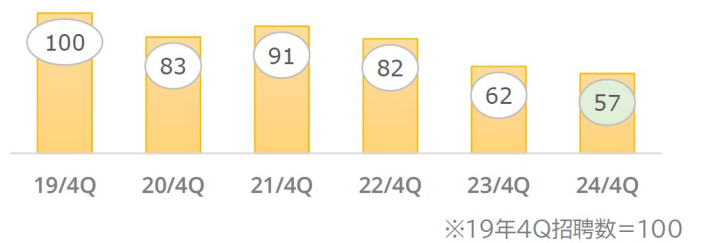


※单位=%

<季度招聘数量的变化趋势>

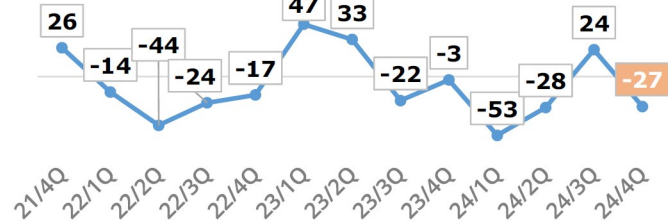


<新冠前后对比>



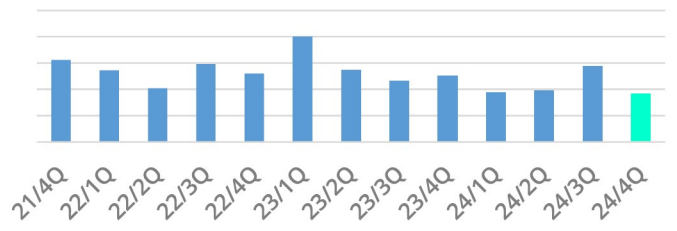
医药/医療機器

<去年同期相比增长率变化>

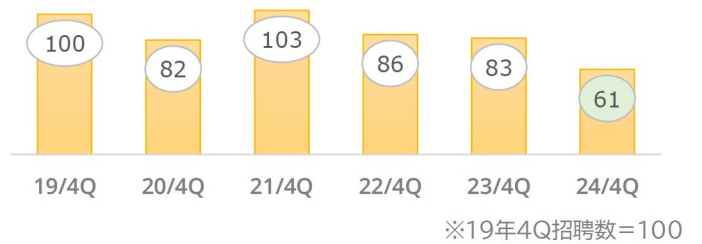


※单位=%

<季度招聘数量的变化趋势>

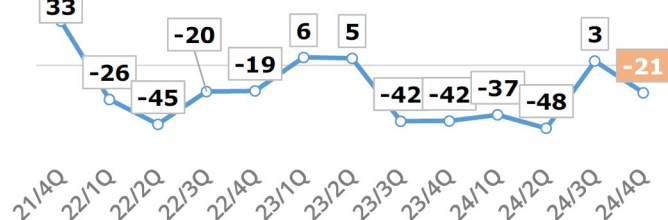


<新冠前后对比>



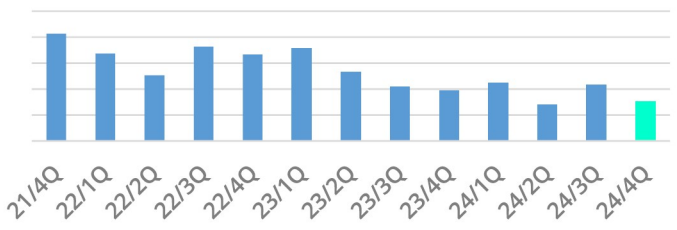
IT/通信

<去年同期相比增长率变化>

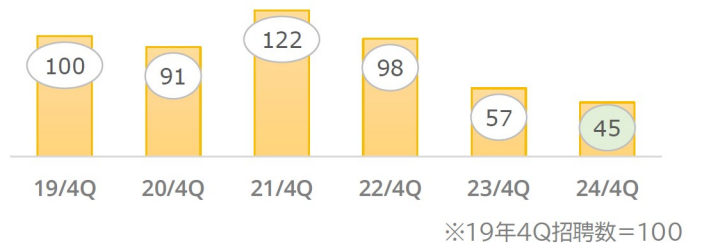


※单位=%

<季度招聘数量的变化趋势>



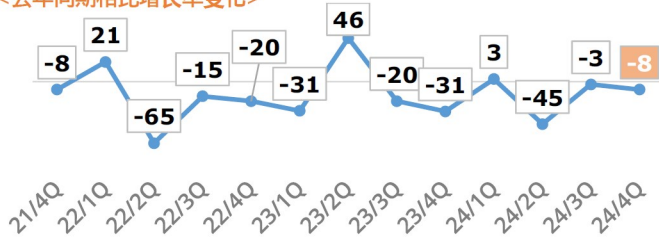
<新冠前后对比>





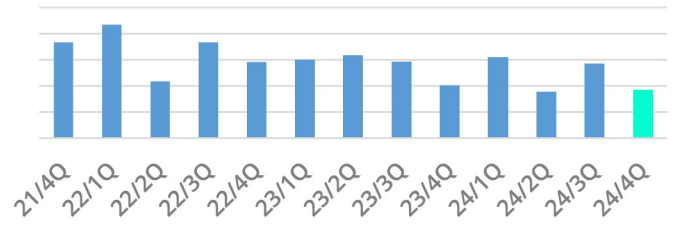
金融

<去年同期相比増長率変化>

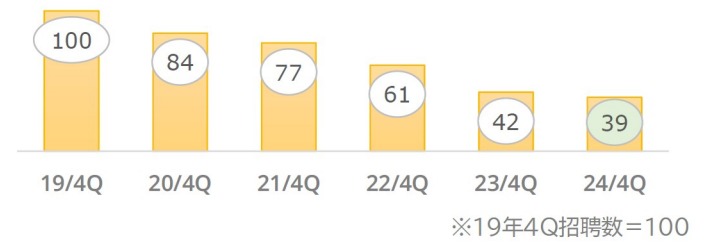


※単位=%

<季度招聘数量的变化趨勢>

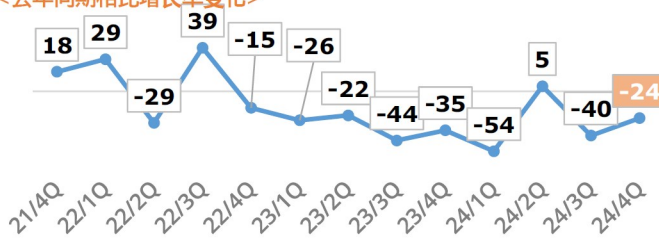


<新冠前后对比>



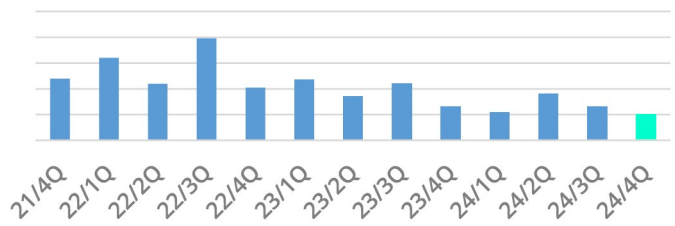
物流

<去年同期相比増長率変化>

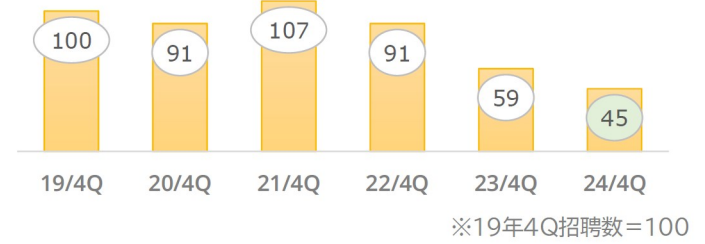


※単位=%

<季度招聘数量的变化趨勢>

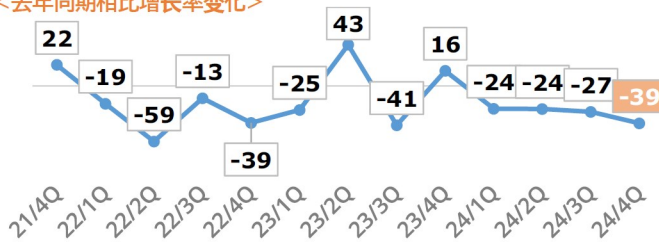


<新冠前后对比>



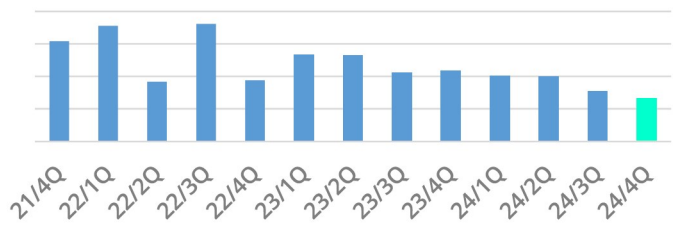
その他サービス

<去年同期相比増長率変化>

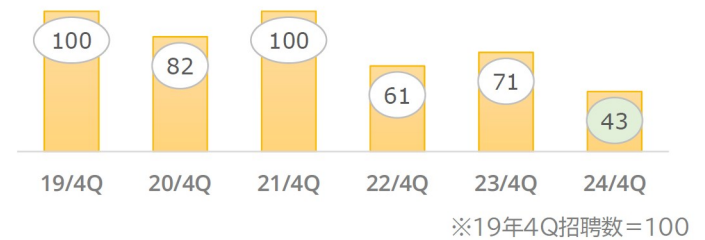


※単位=%

<季度招聘数量的变化趨勢>



<新冠前后对比>



見ておくといい… かもしれない動画

2024.10~2024.12

试着找了大家对大家的工作、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

重新定义“技能”：人才测评数据为企业缔造战略优势

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1sNDmYkEtG/>

发表元

SHL人才管理



题名

工伤认定各种情形及认定要点、难点解析

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1EXCnYgEAC/>

发表元

法律名家讲堂

以案解析：
工伤认定各种情形及认定要点、难点

主讲人 **胡亘周**

- 广东国智律师事务所劳动部副部长
- 已代理近800件民商事争议案件
- 裁决近200件劳动争议案件



题名

揭秘九宫格人才盘点工具

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1Y5CDYmEvh/>

发表元

HR咸鱼小姐



题名

人才盘点到底怎么盘？素质潜质/业绩贡献和人才九宫格是什么关系？

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV1gk2QY9E1i/>

发表元

倪铭老师-HR私享课



题名

数字化时代“AI讲师来袭”

URL

<https://www.bilibili.com/video/BV14eqPYoE6W/>

发表元

易迪思

数字化时代“AI讲师来袭”
**企业内训师的师课
共建实践分享**



華東地区

Huadong

上海及江苏省、浙江省的招聘人数较去年同期下降了22%。第二季度和第三季度的下降幅度有所减缓，但在第四季度，招聘市场的减速趋势再次加剧。

主要由于房地产行业的经济低迷和汽车行业中不断推进的范式转变，日系企业在2024年的投资

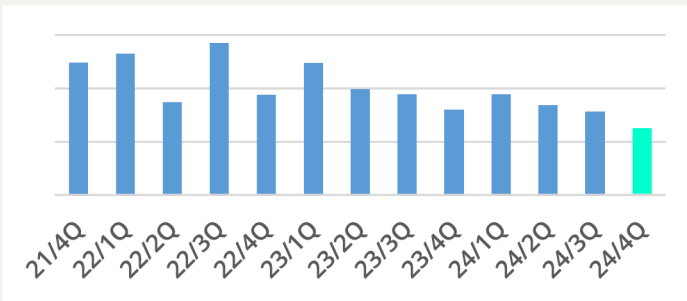
热情未能得到激发。2025年，除了上述因素外，还将增加美中关系的发展变数。如果包括贸易限制在内，两国摩擦加剧，究竟会带来什么影响，尚难以预测。

尽管前景更加不明朗，但一些展现出日本经济衰退期积累的商业经验的企业，在这一背景下依然保持了较好的活力，因此仍然存在希望。从这个意义上说，我并不对2025年的招聘市场前景持过于悲观的态度。



華東地区總監
陳雅楠

華東地区の求人数推移



華南地区

Huanan

涵盖广州、深圳及其他广东省城市的华南地区第四季度招聘人数较去年同期下降了6%，相较其他地区表现较好。然而，2024年全年招聘人数比去年减少了约20%，市场依然未见明显回暖。

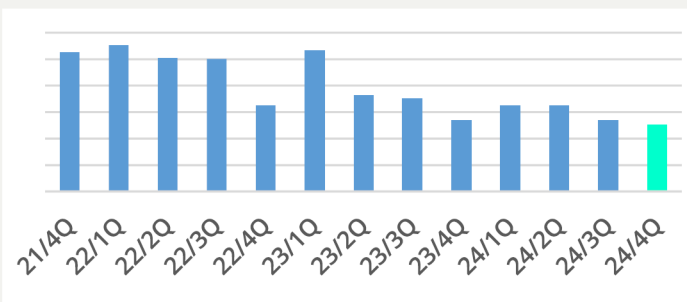
广东省内有多家日系汽车厂商，因此汽车行业的相关企业较多，招聘人数的波动往往与汽车厂

商的市场表现密切相关。从这一前提来看，2025年华南地区的招聘需求将在激烈竞争的市场中，取决于日系制造商能否提升销量。预计今年将会推出几款新能源车，这使得市场前景颇具期待。



華南地区責任者
田榮幸

華南地区の求人数推移



華北地区

Huabei

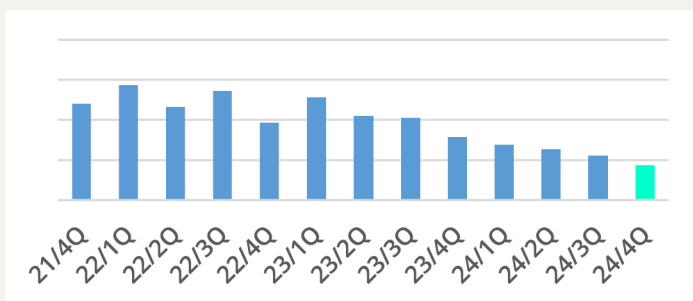
华北地区的招聘人数较去年同期下降了45%，下降幅度与第三季度几乎持平，严寒的市场低迷仍在持续。

2024年整体企业招聘意愿低迷，华北地区的招聘人数降幅尤为显著。以白领职务占比较高的北京为例，因离职率降低，导致空缺职位的招聘减少。而在以汽车相关企业为主的天津，日系整车

制造商的销售困境导致企业削减人员或撤离，从而对招聘人数产生了较大影响。

2025年，虽然市场依然严峻，但考虑到2024年许多企业已完成业务重组，部分企业的人力需求可能会有所回升，招聘人数预计至少与2024年持平。

华北地区の求人数推移



華北地区責任者
薛強

日本人求職者

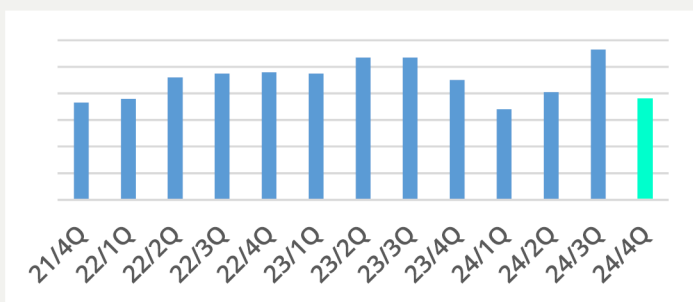
Japanese Jobseekers

关于日本人招聘（日系企业与非日系企业对日本人招聘的总数），与上一季度相比，招聘人数较去年同期下降了16%。2024年全年，日系企业的招聘人数是自2020年以来最少的，导致整体招聘人数下降了约15%。不过，非日系企业对日本人招聘的需求与去年几乎持平，需求仍保持稳定。

第四季度的重要变化之一是，日本人赴中国的签证终于被免除。

签证免除措施预计将促进两国间的人员往来，并促进日系企业在中国业务的活跃。我希望，这一变化能够促使更多的日本求职者选择中国作为他们的职业发展目的地。

日本人募集求人の求人数推移



ジャパンデスク責任者/總監
陳惠芬

从望远镜到显微镜：详解企业战略解码，拉通规划与执行

企业绩效管理的典型挑战

在现代企业管理中，绩效管理是实现战略目标的关键环节。然而，许多企业在实施过程中面临诸多困难和挑战，

如：

- 绩效指标来源不清，偏离重点，偏离公司整体战略发展方向
- 绩效目标“讨价还价”，来回博弈，不匹配或难以支撑公司整体目标达成
- 绩效目标以业绩结果为主，看重当期利益，忽视企业长期发展核心竞争力的打造
- 公司与部门绩效脱节，部门年底绩效评价都很好，但公司整体绩效目标未能实现
- 个人绩效考核内容与员工价值创造过程脱节，员工干多干少，干好干坏一个样
- 干多错多，鞭打快牛，绩效变成想干事的“枷锁”，对

人员工作积极性起到反作用

- 指标年年增，目标节节高，但年年达不成，员工对考核“麻木”，绩效工具“失灵”
- 谈到绩效就是考核，只看结果不看过程，不注重定期复盘分析，结果也达不成，恶性循环
- 难以量化衡量的工作缺少合理的评价考核方式，有些工作为了量化而量化

本文旨在结合中智咨询“从战略到执行”的DSTE流程框架，并展开介绍战略解码环节，分享从战略目标聚焦到企业具体的年度工作目标和计划的具体工具方法。

“从战略到执行”的DSTE流程框架

DSTE (Develop Strategy To Execution) 是端到端的战略管理流程体系，广泛应用于企业中以确保战略的有效执行和绩效管理的持续优化。

该框架包括四个主要阶段：战略制定，战略解码，战略执行与监控，战略评估。

1. 战略制定

在战略制定阶段，企业需要识别战略机会点和市场价值转移趋势，制定中长期发展规划（SP）。

这一阶段涉及对市场洞察的深入分析，明确企业的愿景和战略目标，制定业务，组织，人才，变革等战略。

2. 战略解码

战略解码是将战略目标转化为具体可执行的行动计划的过程，制定年度业务计划与预算（BP），包括年度产品与解决方案规划，平台与技术规划，市场与销售规划，订货预测和预算，组织规划等。

通过战略解码，企业确保所有员工都聚焦于共同的目标，明确各自在战略实施中的角色和责任。

这一阶段的质量直接影响战略执行的效果，也是本文介绍重点。

3. 战略执行与监控

战略执行阶段是将战略目标转化为具体行动的过程，强调结果导向。企业需要制定详细的行动计划，推动业务发展，并优化流程以确保战略的顺利实施。



同时，监控阶段通过对战略绩效的监测和评估，及时调整和优化战略实施。

4. 战略评估

战略评估阶段是对战略执行效果的全面回顾和反思。企业需要进行敏捷迭代和反思改进，重视管理体系的评估和建设。

通过评估，企业可以识别战略执行中的问题和不足，为下一轮的战略制定和执行提供反馈和改进方向。

DSTE流程框架不仅是一个管理流程，更是一个管理体系，它确保公司及其业务单元的中长期战略目标与年度计划资源预算和滚动计划保持一致。

通过DSTE，企业能够实现战略规划与执行的一体化，促进各业务单元的协调一致。

战略解码：从宏观愿景到具体行动

战略解码是将战略规划转化为具体行动，逐步聚焦的过程，分为明确愿景使命，确定战略目标，锁定必赢之仗和制定行动方案四大步骤。

1. 明确愿景使命与战略目标（望远镜过程）

战略解码的起点是明确企业的愿景和使命，企业需深入思考自身存在的价值和长远追求，如“成为全球领先的智能设备制造商”。愿景使命的设定需结合行业发展趋势，市场需求以及企业自身资源和能力，确保其具有前瞻性，激励性和可实现性。

在愿景使命的指引下，企业进一步制定五年，三年直至一年的战略目标。

以2025年为例，企业需设定明确的绩效目标，涵盖财务指标，市场份额，产品创新，客户满意度等多个维度。

如“到2025年，实现年营收增长30%，净利润率达到行业领先水平的20%，在新兴市场的占有率提升至15%，推出3款具有自主知识产权的创新产品，客户满意度达到90%以上”。这些目标应是量化，可衡量的，以便后续的跟踪和评估。

这一步可能会涉及到商业画布，SWOT分析，业务组合分析，业务机会分析工具等，帮助企业全面了解外部环境和自身优劣势。

2. 锁定必赢之仗（放大镜过程）

明确了战略目标后，企业需识别出支撑目标达成的关键战役，即“必赢之仗”。

这些是企业必须集中资源，全力以赴去完成的重大任务，对战略目标的实现具有决定性影响。

例如，若企业的战略目标之一是拓展新兴市场，那么“必赢之仗”可能包括“成功进入东南亚市场并建立稳固的销售渠道”或“在欧洲市场打造2个具有影响力的标杆项目”。

确定必赢之仗时，企业要深入分析市场环境，竞争态势以及自身的优势和劣势。哪些市场或客户群体最具潜力？竞争对手的布局 and 策略是什么？企业自身在技术，产品，品牌，团队等方面有哪些独特优势可

以利用？

通过全面的分析，精准锁定那些能够为企业带来最大价值，最具战略意义的关键战役。

3. 制定具体行动方案（显微镜过程）

在锁定必赢之仗后，企业需为每一场战役制定详尽的行动方案。这一步骤要求企业广泛思考和对标，将战略目标细化为可执行的行动计划。

以“成功进入东南亚市场并建立稳固的销售渠道”为例，行动方案可能包括：东南亚的市场，消费者需求，文化，法律法规等调研分析；结合当地市场特点与消费者偏好进行产品本地化适配改良；当地经销商，代理商，电商平台合作；建设有当地市场经验与跨文化沟通能力的团队等等具体的行动，并考虑其可行性和有效性。

4. 双向绩效承诺与责任签订

最后，企业需要与员工进行双向绩效承诺，签订绩效责任书。这一步骤是确保战略解码成果落地的关键。企业与各部门，团队，员工之间明确各自的责任和目标，形成上下一致，协同推进的战略执行合力。

绩效责任书应详细列明各部门，团队，员工在战略执行中的具体任务，目标要求，完成时限以及绩效考核指标等。

同时，企业要建立相应的绩效考核和激励机制，将绩效结果与薪酬，晋升，奖励等挂钩，激发员工的积极性和创造



力，确保
战略目标的顺利实现。

通过以上四大步骤，企业就完成了其年度战略解码过程，明确其年度目标，关键举措，并将其层层分解至部门等，但战略解码会的意义远不止此。

战略解码的多重意义

战略解码在企业发展中扮演着至关重要的角色，在多种发展可能和发展路径中，它能够结合企业的特色和关键成功要素，助力核心管理团队对业务目标和行动策略达成共识，明确战略重点，提升团队合力，为塑造高绩效文化奠定坚实基础。

1. 结合企业特色和关键成功要素精准施策

每个企业都有其独特的基因和特色，战略解码能够充分挖掘并利用这些特色，结合关键成功要素，为企业量身定制业绩目标和行动策略。

在解码过程中，企业深入分析自身的竞争优势，比如，一家以品牌为优势的服装企业，在拓展新市场时，战略解码着重考虑如何利用品牌效应快速打开市场，制定以品牌推广为核心的业绩目标和营销策略，

而不是盲目追求低价竞争。

同时，企业还关注关键成功要素，如核心人才的培养和引进，关键技术研发的投入等，确保在实现业绩目标的过程中，能够持续巩固和提升这些关键要素，为企业的长期发展提供有力支撑。

2. 核心管理团队达成共识，明确战略重点

战略解码的过程是核心管理团队深度参与，充分沟通的过程。

在这一过程中，团队成员共同分析战略目标，探讨行动方案，对企业的业务目标和行动策略达成高度共识。这种共识的形成，使得团队成员在战略执行过程中能够朝着同一方向努力，避免了因目标不明确或理解不一致而导致的资源浪费和内耗。

明确战略重点后，核心管理团队能够合理分配资源，优先保障关键业务和关键项目的推进，确保企业在战略执行中能够集中优势兵力，攻克重点难题，提高战略执行的效率和效果。

例如，在一家科技企业的战略解码中，核心管理团队明确了以技术创新为核心的战略重点，共识达成后，团队成员在技术研发，人才引进，知识产权保护等方面协同发力，推动企业快速突破技术瓶颈，实现业绩的跨越式增长。

3. 提升团队合力，形成上下合力

战略解码不仅让核心管理团队达成共识，还通过将战略目标层层分解，落实到各个部门，团队和个人，激发整个组织的团队合力。当每个员工都清楚自己的工作是如何与企业的战略目标紧密相连时，他们的工作积极性和主动性会大幅提升。

部门之间，团队之间的协作也会更加紧密。比如，在一家大型连锁餐饮企业的战略解码中，从总部到各区域分公司，再到门店员工，每个人都明确了自己在提升客户满意度和扩大市场份额战略目标中的角色和责任，从而形成了从上至下，全员参与的业绩提升合力。

4. 为塑造高绩效文化奠定基础

战略解码通过明确目标举措重点，结合企业特色和关键成功要素，达成共识，提升团队合力等一系列作用，为企业营造了一种积极向上，追求卓越的氛围。

在这种氛围中，员工能够看到自己的努力与企业业绩的直接关联，感受到企业对高绩效的重视和激励，从而更加积极地追求个人和团队的高绩效。

同时，企业也能够通过战略解码不断优化和调整战略目标和行动方案，确保高绩效文化的持续发展和深化。

综上，战略解码是企业激烈的市场竞争中稳健前行，实现长期业绩增长和可持续发展的必备工具，既需要明确关键战役和路径，也需要拉齐认知，促成共识，激发组织中每个个体的活力，形成合力，去为共同的组织目标奋斗。



HR REPORT

2024年 第4 四半期

在第四季度，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。



エンゲージメントを 高めるオフィス

【発表元】 CBRE
【言語】 日本語

这是一份由大型房地产公司制作的报告，分析了如何提高员工对公司的参与度（归属感）以及办公室的作用。自疫情以来，远程工作的因素也加入其中，关于“哪种办公室对于企业更有益”的主题，似乎变得更加重要。由于关键词是提高员工参与度，这对于人事部门的同仁们来说，似乎也具有一定的阅读价值。

キーワード

オフィス

エンゲージメント



2024 生成式 AI 賦能 人力资源管理研究报告

【発表元】 上海外服ほか
【言語】 中国語

キーワード

AIの活用

AIの影響



人的資本経営と 従業員エンゲージメント

【発表元】 大和総研
【言語】 日本語

キーワード

人的資本経営

エンゲージメント

人事データ



AIエージェントが変革する 未来の働き方

【発表元】 デロイト トーマツ
【言語】 日本語

キーワード

AIエージェント



发挥 HR 重要作用 释放企业增长潜能

【発表元】 SAP
【言語】 中国語

キーワード

規模化

人材管理

HRの課題

第14期 特朗普再当选强化外压，中国中央会议释稳经济信号

1. 事件背景：特朗普重返白宫与中国密集政策信号释放

2024年11月，共和党成功赢得众议院多数席位，与特朗普首次当选不同，此次选举标志着特朗普及共和党在执政层面实现全面胜利，全面掌控司法、立法和行政三权。这一局势赋予特朗普极大的政策推行能力，为其推动更强硬的对外政策奠定了基础。

在此背景下，中国面临的外部压力显著上升，预计将遭受

更高关税壁垒及更严格的科技出口管制。同时，国内经济复苏表现乏力，价格通缩持续，企业盈利低迷，消费意愿不足，宏观经济承压加剧。市场普遍关注中央是否会出台更有力的政策组合以应对挑战。

在内外双重压力下，12月第二周，中国接连召开中央政治局会议和中央经济工作会议。这两场会议频次紧密、内容重要，向市场释放出强烈政策支持信号，有助于提振信心、稳定预期。

本重点事件报告重点分析特朗普再次当选对中国贸易和科技领域的影响，以及中国最近两次中央会议释放的政策信号。

2. 特朗普再次入主白宫，中国科技和贸易领域面临挑战

(1) 特朗普1.0期间的政策回顾：关税与科技制裁的影响

特朗普1.0执政期间（2017-2020年）（图表1），美国对中国商品累计发起四轮加征关税，总价值超3,700亿美元，关税平均增至21%，远高于2018年的3.1%最惠国税率。此外，美国实施多项科技制裁，限制中国企业获取先进技术及美国投资资源。

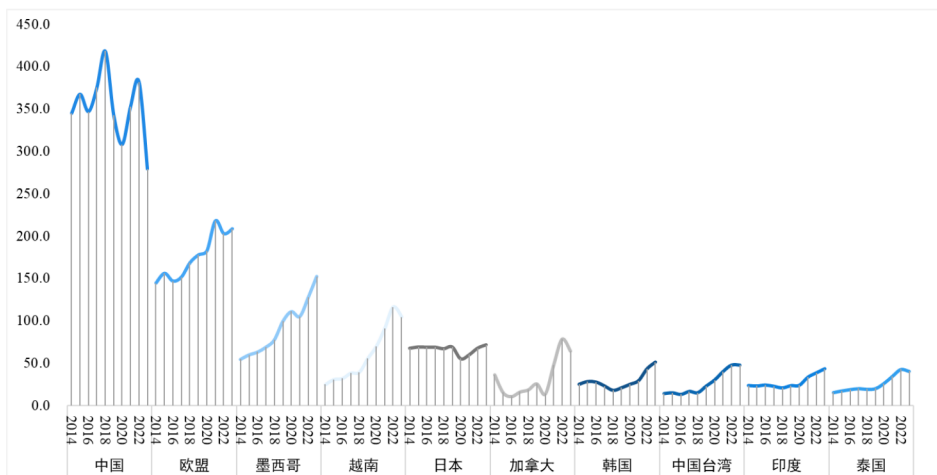
这些措施显著削弱了中国对美出口能力（图表2）：2018年中国对美出口触顶后，连续两年下滑，2023年降至十年新低的4,269亿美元。与此同时，中国在对美出口排名中跌至第

(图表 1) 特朗普1.0 对中国施加的主要关税和制裁一览

类型	时间	政策	具体措施
关税方面	2018年03月	发布《301调查》报告，开启第一轮关税	对中国约500亿美元商品加征关税，第一轮500亿美元分两批：340亿美元商品7月实施，160亿美元8月实施；
	2018年09月	第二轮关税	对价值2000亿美元的中国商品加征10%的关税
	2019年05月	第三轮关税	对上述2000亿美元清单商品加征的关税税率由10%提高到25%
	2019年09月	第四轮关税	对价值3000亿美元的中国商品加征15%的关税，加征的新一轮关税中所涉及的产品，包括电子手表、智能穿戴手环、电脑显示器、数码相机和锂电池等在内的价值520亿美元的消费电子产品
	2020年01月	第一阶段经贸协议签署	将上述3000亿美元中国商品加征关税的税率由15%下调至7.5% 中国承诺未来两年采购2000亿美元美国商品；
科技方面	2018年04月	制裁中兴通讯	禁止美国公司向中兴通讯出口芯片及技术（禁令后来通过罚款和整改方案暂时解除）；
	2018年08月	签署《外国投资风险审查现代化法案》（FIRRMA）	限制中国对美国关键技术及基础设施等领域的投资；
	2019年05月	华为列入实体清单	禁止华为及其68家附属公司购买美国技术或产品，限制美国供应商与其业务合作；
	2020年08月	针对TikTok和微信的行政令	要求字节跳动剥离TikTok美国业务，限制微信在美国的下载和使用；
	2020年12月	美国《国防授权法案》扩展制裁清单	扩大实体清单范围，限制更多中国企业获得美国技术，进一步约束军事相关企业。

数据来源：Speeda根据公开资料整理

(图表2) 过去10年(2014-23年)对美贸易顺差Top10国家的贸易差额变化 (10亿美元)



数据来源：美国国家经济分析局

三，落后于欧盟整体和墨西哥，与第四名的加拿大仅有83亿美元的差距。

中美贸易差额也经历波折下降，但中国依然是美国贸易逆差最大的国家。欧盟、墨西哥、加拿大、韩国等国家对美国的贸易差额则持续走阔。日本对美国的出口总额以及贸易差额则总体平稳。

(2) 特朗普2.0的政策预期：鹰派内阁及美国最新举措

特朗普在2024年竞选期间提出了一系列更具保护主义色彩的政策主张（图表2.3），包括对中国商品征收高达60%的关税，以及大范围加征10%-20%的全球关税。同时，他强调通过减税、放松管制、支持AI和军事技术等手段提升美国竞争力。

总体而言，这些政策主张表明中美分歧延续并加深，同

时，在特朗普“美国优先”理念下，美国对其传统盟友中亦要寻求自身的利益最大化，如主张北约成员国增加国防预算、要求韩国支付驻军费用、宣称对加拿大、墨西哥征税等。

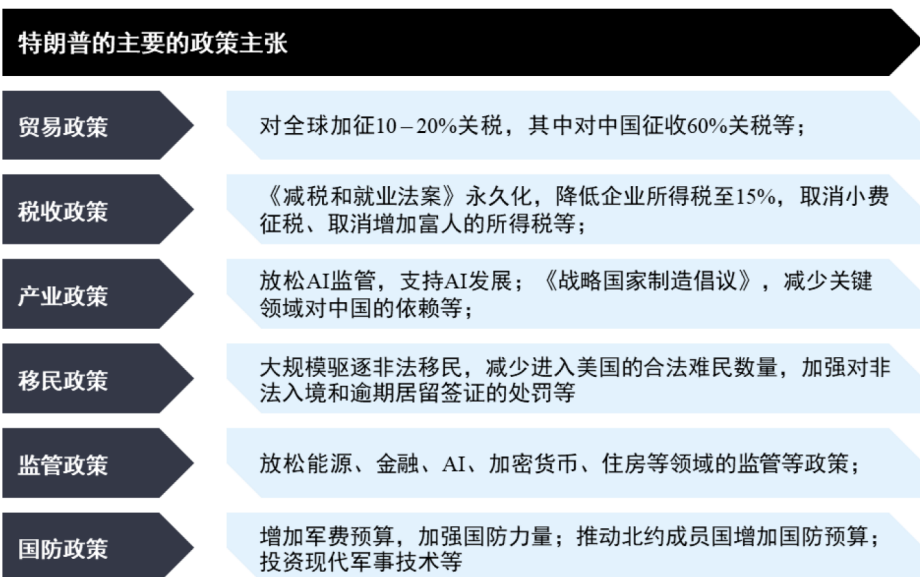
从目前经济领域相关的内阁提名人员看，新内阁提名的成员多为非建制派，政策立场高度统一，明确支持“美国优先”战略。

其特点包括鹰派态度更强硬、政策一致性与执行力显著提升，并可能通过快速立法和政策执行加速推进新措施。这些迹象表明，中美贸易摩擦回旋余地有限，中国需要加快出台应对举措以缓解潜在冲击。

值得注意的是，拜登政府时期延续的关税政策及“小院高墙”策略已为中美贸易关系奠定了高压基调。

9月央视新闻报道，美国贸易代表办公室发布声明，自9月27日起，对中国的一些商品加征关税（图表4），涵盖了：电动汽车、锂离子电池、光伏电池、关键矿产等。特朗普2.0的政策框架预计将进一步加强对华技术封锁，并扩大关税覆盖范围，在这种背景下，中国需密切关注特朗普2.0政府政策的落地进程，并加速制定有效的应对措施，以缓解外部压力并守住经济稳定增长的底线。

(图表3) 特朗普的主要的政策主张一览



数据来源：Speeda根据公开资料整理

(3) Speeda观点：中国反制策略、企业应对举措及外资企业新趋势

面对持续加剧的中美贸易摩擦，Speeda认为中国采取了两大核心策略：一是构建完善的反制体系（图表5）；二是推动产业结构升级并加强国际规则对接。

在反制体系建设方面，中国通过立法逐步完善从法律基础到操作细则的全链条应对措施。

例如，2024年12月，中国针对美国商务部的半导体出口管制，宣布加强对关键矿产及两用物项（如镓、锗、超硬材料等）的出口审查，重点针对最终用途和用户。这一体系的完善为未来实施更迅速、更全面的反制措施奠定了基础。

在推动产业升级方面，11月发布的出口退税调整方案进一步压缩过剩产能，通过降低附加值产品退税（如光伏、电池等）和取消部分高能耗行业退税（如铝材、铜材等），引导

(图表4) 2024年下半年以来美国对中国最新关税政策

序号	生效日期	商品	关税措施
1	2024年9月27日	钢铁和铝产品，包括铁和非合金钢锭、不锈钢和铝合金	从0-7.5%提高到25%
2	2024年9月27日	电动汽车	从25%升至100%
3	2024年9月27日	船岸龙门起重机	从0%提高到25%
4	2024年9月27日	光伏电池（无论是否组装成组件）	从25%提高到50%
5	2024年9月27日	N95口罩、非一次性纺织品口罩和非N95的呼吸器	从0-7.5%提高到25%
6	2024年9月27日	锂离子电动汽车电池	从7.5%提高到25%
7	2024年9月27日	关键矿产，包括钴、铝、铌、钨、钨精矿和铁镍合金等	从0%提高到25%
8	2024年9月27日	注射器和针头	从0%提高到50%
9	2025年1月1日	半导体产品	从25%提高到50%
10	2025年1月1日	锂离子非电动车电池	从7.5%提高到25%

数据来源：Speeda根据公开资料整理

企业向高技术、高附加值方向转型。

这些举措不仅有助于缓解财政压力，还能降低潜在的贸易摩擦风险。在加强国际规则对接方面，今年4月的新关税法明确跨

境电商相关经营者的关税扣缴义务，近年来，欧盟、日本等先后明确了电子商务平台的扣缴义务，新关税法的此项规定也是为了加快对接国际高标准经贸规则，减少贸易摩擦。

(图表5) 中国反制体系

序号	时间 (按最新修订)	政策名	核心内容
1	2024年9月	中华人民共和国两用物项出口管制条例	规定了两用物项出口管制的法律框架，包括管制政策、管制清单、出口许可等，自2024年12月1日起施行。
2	2024年4月	中华人民共和国关税法	明确跨境电商相关经营者的关税扣缴义务，顺应电子商务的发展趋势；完善涉及惩罚性措施货物原产地不明情况下税率适用规定
3	2023年12月	中国禁止出口限制出口技术目录	相关技术条目的删减或限缩对于互联网/人工智能、光伏/新能源、生物医药、自动驾驶等领域企业的出海业务均带来较大利好。但对于高性能无人机等可能涉及军用属性技术领域的企业，则需要注意相关出口限制措施加强所可能带来的负面影响。
4	2023年6月	中华人民共和国对外关系法	规定了对外关系的基本原则、对外关系中的权益保护、对外交往的法律规范等，自2023年7月1日起施行。
5	2021年6月	中华人民共和国反外国制裁法	为中国依法反制外国歧视性限制措施提供了法治支撑和保障
6	2021年1月	阻断外国法律与措施不当域外适用办法	阻断外国法律与措施不当域外对中国的影响，维护国家主权安全、发展利益，为受到外国法律与措施不当域外适用的公民和企业提供救济渠道。
7	2020年10月	中华人民共和国出口管制法	规定了出口管制的范围、管制清单、临时管制等，全面提升了中国出口管制制度的立法层级。
8	2020年9月	不可靠实体清单规定	建立不可靠实体清单制度，对外国实体在国际经贸及相关活动中的不当行为采取相应措施。

数据来源：Speeda根据公开资料整理

2月19日新春研讨会介绍

在动荡的全球形势下，中国经济将何去何从？

本次研讨会将多角度分析“十四五”规划收官之年2025年的中国经济。我们将深入解读GDP增速预期的依据、扩大内需策略以及积极的财政金融政策走向。此外，还将全面探讨高科技制造业和人工智能产业的跨越式发展、房地产市场稳定化战略、对外贸易新局面和吸引外资的最新举措，为您呈现中国经济未来发展的全貌。如果您对该活动感兴趣，请通过图片中的二维码进行报名

CHINA Seminar

2.19 ONLINE WED 14:00CN

2025中国经济前瞻
宏观经济趋势与重点领域解析

KPMG 思必达 Speeda

请扫描二维码，立即免费报名

KPMG经济研究院 院长 蔡伟 (Gary Cai) 先生

KPMG经济研究院 高级经济学家 曾远 (Yuan Zeng) 女士

PICKUP

HR News

我们挑选了第四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
10月14日	启德教育、前程无忧联合发布《2024海归就业力调查报告》	中国日报网
10月16日	退休后再就业，如何保护“银发上班族”的合法劳动权益	中国法院网
10月18日	北京发布三季度薪酬状况报告 数字经济等产业收入走高	中国新闻网
10月23日	未签竞业协议，离职员工也需保守商业秘密	中工网
11月1日	AI面试也需兼顾效率与温度	北京青年报
11月5日	在变革中穿越市场发展周期，前程无忧揭晓2024中国典范雇主榜单	中国日报网
11月6日	距离退休不足1年的失业人员，养老保险有新政策	新华网
11月11日	“液态职场”时代到来了吗	劳动报
11月21日	从劳动争议典型案例中汲取维权的经验教训	中工网
11月25日	超越自动化：“未来就绪型员工”职场新指南	Hrflag
12月2日	数据驱动人才管理：人力资源分析的关键要点	HRTechChina
12月6日	洞察未来：人力资源的数据驱动策略	HRTechChina
12月9日	前程无忧调查：近7成受访职场人未休完年假，主动放弃者增多	财报网
12月10日	财政部发布的《企业可持续披露准则》强势推进中国企业DEI信息披露进程！	Hrflag
12月10日	报告显示：2024年企业招聘进一步向数智人才倾斜	中国经济网
12月12日	《工作幸福感手册》：构建幸福工作环境的12个关键因素	Hrflag
12月16日	81%的HR领导者正在探索GenAI：如何避免招聘中的偏见？	Hrflag
12月16日	全国各省、自治区、直辖市最低工资标准情况（截至2024.12.1）	HR价值网
12月16日	AI面试风起 银行应聘者开启“魔法对轰”	北京商报
12月17日	全国各省市2023年社会平均工资（2024年社保缴费基数标准）	HR价值网
12月17日	HR 2025：适应性、AI与员工未来	HRTechChina
12月17日	北京市发布2024年度十大劳动人事争议仲裁典型案例	中国新闻网
12月23日	低温津贴为何年年呼吁仍年年“遇冷”？	工人日报
12月23日	中工网评 AI面试：效率是有了，质量呢？	中工网
12月23日	最高年薪税后84万！50种新职业，冷门但高薪	中工网
12月24日	今年以来十余个省份上调标准 最低工资标准如何确定和调整	人民日报

連載

人材づくり

変化 化する 時代の

— 今回のテーマ —

企业培训中的模式转换

从“授课培训”
到“主题工作坊”



お問い合わせ

明樂 (Ming Le)
※日本語可

伴随经济下行，企业面临
上海晶道企业管理咨询有限公司
TEL 对50-0181-8203 重视愈发明
Ming Le mingle@akmt-mc.com

传统的“授课培训”模式在提升参与者的学习意愿和实践能力方面逐渐显现瓶颈，促使越来越多的日资企业引入“主题工作坊”这一新学习模式。这不仅反映了课程形式的转变，更体现了企业教育需求和学员学习模式的变化。

本文将明确传统“授课培训”和“主题工作坊”的差异，探讨各自的适用场景，并提出企业培训时的运用策略。

1. 效果目标

传统授课培训侧重于知识的体系化传授，旨在帮助学员建立完整的知识结构，以便在面对具体问题时能够“知其然亦知其所以然”。

例如，管理主题的培训中，不仅要教授学员管理的方法、技巧，也要使学员理解背后的心态、原则等。然而，当企业更加重视学员的

“速战力”，期待在学习之后学员能够立即应对职场中面临的具体问题时，就会感觉“转化”速度相对慢。

而工作坊，则通过直接聚焦组织中的现实课题和实际案例，引导学员进行“共创式”的思考与研讨，更快速地帮助学员直面问题、解决问题，取得直接结果。

2. 学习模式

新生代职场人士的学习偏好发生了显著变化，他们更倾向于互动和参与式的学习方式，而非单向的信息接收。

传统授课中，讲师通常是“主角”，学员则处于被动接受的状态。而工作坊强调“学员是主角”，鼓励参与者分享观点、进行即兴表演和不断变换活动形式，提升参与感和学习兴趣。

3. 内容灵活性



授课培训的内容往往是预设的，即使在培训现场发现与学员的状态、需求之间存在差异，也难以进行较大的调整。而工作坊则具有更高的灵活性，一方面体现在能够根据企业需求进行“百分百定制化”设计，另一方面，在现场根据参与者的反馈和互动情况进行调整适配的空间也大很多。

4. 反馈机制

传统授课培训中，学习效果的评价往往难以“可视化”。

而工作坊则具备“即时反馈”的特点，参与者在每个环节和整体结束时都能获得相应的“成果物”，是否达成了预期目标一目了然。

这种及时、现场反馈不仅能检验学习效果，也增强了参与者的自信心，促使他们更积极地投入后续学习与实践。

5. 相互学习

授课培训中的互动模式主要是讲师对学员，学员之间的学习机会有限。

工作坊则通过不断组建“临时团队”，促进学员之间的“共创式”解决问题，增强彼此理解与信任。

例如，在跨部门合作的工作坊中，来自不同部门的学员可以共同完成“任务项目”，从而了解彼此的工作流程和挑战，体察到在实际职场中协作的关键。

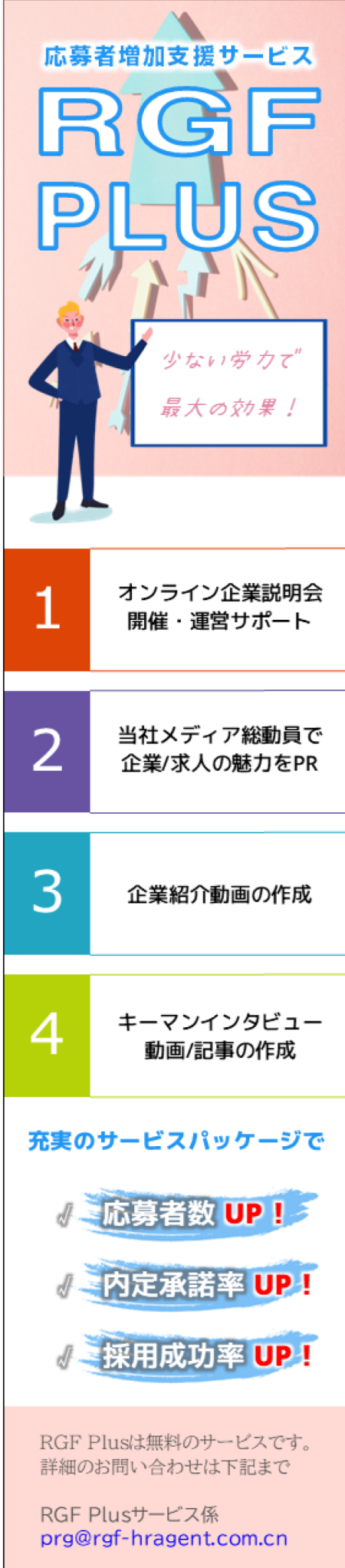
这不仅有助于完成任务，也提升了组织整体的能力。

当然，要实现预期的工作坊效果，以下几点至关重要。首先，讲师是否具备深入理解企业业务和需求的意愿与能力，并在此基础上设计工作坊，这是成功的基石。此外，除了关注流程和工具外，最大限度地提升“输出成果”的质量也是提高效果的关键。

最后，讲师在现场能否有效运用引导技巧，深化参与者的思考并激发创造力，这也是成功的不可或缺要素。

根据近年来我们在企业中的实操经验，最值得推荐的做法莫过于，企业根据自身的教育目标和学习阶段，结合“授课培训”和“主题工作坊”的各自特点，使之优势互补采取有效的“组合策略”。

这样就能够提供全面的学习体验，最大化帮助学员在知识与实战之间架起桥梁，从而推动人才和组织的快速成长和发展。



招聘者增加支援サービス

RGF PLUS

少ない労力で
最大の効果！

- 1 オンライン企業説明会
開催・運営サポート
- 2 当社メディア総動員で
企業/求人魅力をPR
- 3 企業紹介動画の作成
- 4 キーマンインタビュー
動画/記事の作成

充実のサービスパッケージで

- ✓ 応募者数 UP!
- ✓ 内定承諾率 UP!
- ✓ 採用成功率 UP!

RGF Plusは無料のサービスです。
詳細のお問い合わせは下記まで

RGF Plusサービス係
prg@rgf-hragent.com.cn

上海艾杰飞人才管理咨询有限公司

RGF Talent Solutions China Co.,Ltd.

私たちはリクルートグループ中国法人です。

RGF HR Agent

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

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

上海	住所	上海市黄浦区淮海中路98号金鐘広場17楼1701AB室
	電話	(+86) 21-5331-8000
北京	住所	北京市朝阳区東東三環中路9号富尔大厦1506室
	電話	(+86) 10-8591-7900
深圳	住所	深圳市羅湖区紅宝路139号蔡屋圍金龍大厦905室
	電話	(+86) 755-8237-5208
広州	住所	広州市天河区林和西路161号中泰国际広場A1306
	電話	(+86) 20-8527-4585
香港地区	住所	香港尖沙咀廣東道30號新港中心2座9樓903室
	電話	(+852) 2537-2557

発行年月/2025年1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。