



人瑞人才张建国：以灵活用工为纽带 与新经济企业共成长

“人瑞人才相当于打造一个人才蓄水池，可以实现不同企业之间的用工需求调节。”人瑞人才董事长张建国说，“对于企业来说，灵活用工好比为他们提供了一个用工的‘U 盘’。当企业需要的时候就把‘U 盘’插进去，对接企业的业务需求；不再需要的时候，就可以将这个‘U 盘’拔出。”

◎记者 黎灵希 ◎编辑 祝建华

“21 世纪什么最贵？人才！”这句出自电影《天下无贼》的戏谑台词，正日渐成为不少企业发展过程中的一块心病。

在数字化、信息化飞速发展的当下，人才已成为推动新经济企业成长、传统企业转型升级的关键要素。过去 10 余年间，一批推动人力资源服务模式变革及创新的企业相继诞生，人瑞人才便是其中之一。

这家成立于 2010 年的人力资源服务企业，通过“灵活用工”的业务模式服务了多家新经济企业，自身规模也迅速增长。2019 年末，人瑞人才在港交所上市。

“成立这家公司时，我的理想是将它做成一番事业，而不是一个生意。‘人瑞’在中国古话中寓意百岁老人，我也希望能把人瑞人才打造成一家百年企业。”近日，在做客由上海证券报与约珥传媒联合打造的《直面掌門人》节目时，人瑞人才董事长张建国讲述了公司 11 年征途的探索和收获，并分享了他对人力资源行业的思考。

从零开始的创业

2010 年，虽然 4G 网络尚未迈入大规模商用阶段，但创业者已经察觉到来自移动互联网的风，在各自领域探寻着变革之路。以移动互联网为代表的中国新经济企业自此迎来了发展的黄金 10 年。

也是这一年，张建国决定开始自己的第三次创业——成立人瑞人才。此前，他曾跟随着任正非，参与了华为从 20 余人到 2 万人的成长历程。从华为离开后，2004 年至 2009 年，张建国在中华英才网担任 CEO。

“在华为，我作为内部管理者之一见证了其创业过程；在中华英才网，我更像是二次创业，在它的原有模式下推动业务快速发展。人瑞人才则是一次从零开始的创业。”张建国说。那时的张建国没有想到，自己的这家创业公司将在此后的 11 年里与新经济企业同频共振。

2010 年，“广告流量模式”仍是传统招聘门户网站主要的商业模式。在线招聘的市场份额已被智联招聘、前程无忧、中华英才网瓜分。

“我首先想到的是不能一味地模仿原来的招聘网站，如果创业只是简单的模仿，那只能永远跟在别人身后。”除了不甘于“跟随”，作为人力资源行业的“老兵”，张建国还敏锐地意识到，随着新模式、新业态公司不断涌现，中国劳动力市场供需关系正在发生变化。在招聘网站发布信息，等着求职者前来排队面试的时代即将过去。

如何在固有的招聘模式中开辟一条创新道路，帮助企业快速、有效地完成招聘需求，成为张建国及人瑞人才需要探索的第一个命题。人瑞人才首先想到的是建立“以效果为导向”的招聘方式，为企业提供招聘、培训等服务，最终按照面试人数或入职人数来收取费用。

2011 年底，来自亚马逊的需求激发了张建国的“解题思路”。“他们希望与我们采取全风险人力资源服务外包的灵活用工方式合作，即员工的劳动关系与人瑞人才签署。他们以采购人力资源服务的方式向我们支付服务费用，并且服务费用还可以与员工的 KPI 指标考核结合起来。”张建国说。

当时中国人力资源服务仍以劳务派遣为主，还没有人才外包的服务形态。“相较于劳务派遣，人才外包是对劳动关系更深入的介入，人力资源机构不仅要承担招聘、薪水发放、五险一金缴纳，还要负责员工管理培训、绩效考核以及降低流失率等其他潜在风险管理等。”张建国说。

亚马逊的需求让张建国敏锐捕捉到了全风险人力资源服务外包这片蓝海。“服务亚马逊客服中心的过程中，我们又结识了其他正在发展中的电子商务公司。由于业务模式关系，他们对人才外包的灵活用工服务有大量的需求，我们也因此逐步建立了这方面的专业服务能力。”他说。

新经济企业“第二人力资源部”

时值新经济企业如雨后春笋般快速扩张，人才外包既能这些企业跑马圈地的时候，快速满足其大规模用工需求，又能在企业遇到业务调整时，降低人员流动带来的成本，为其分担用人风险。

“人瑞人才相当于打造一个人才蓄水池。随着我们规模不断扩大，可以实现不同企业之间的用工需求调节。”张建国说，“对于企业来说，灵活用工好比为他们提供了一个用工的‘U 盘’。当企业需要的时候就把‘U 盘’插进去，对接企业的业务需求；不再需要的时候，就可以将这个‘U 盘’拔出。”

张建国以人瑞人才与一家共享单车企业的合作案例分享了经营逻辑。2017 年，共享单车市场爆发，行业内各个玩家都在扩张，需要大量的车辆运营维护人员。“那时候，这家共享单车企业要在半年之内扩张到 150 多个城市，其中很多还是三四线城市。这相当于要招聘近万人。”张建国说。

如果由共享单车企业自主完成招聘用人，该企业至少需要配置一个 200 人规模的人力资源团队。通过与人瑞人才的



人瑞人才董事长 张建国

合作，这家企业只在总部配置了十余名人力资源员工，大量招聘、用人管理和考核等都交给人瑞人才完成。“他们只需要告诉我们，下星期要进哪几个城市，一个星期内就会有合适员工到岗。”张建国表示。

后来，共享单车行业遇冷，相关企业纷纷收缩规模，大量员工的去留如何处置又成为亟待解决的难题。“按每位员工平均赔偿 1 个月的工资计算，这对企业来说将是一笔不小的开销。但因为采取了灵活用工的模式，这部分调整的员工可以转到我们的其他项目中，避免了大规模裁员的问题。”张建国回忆，这次调整仅有十余人因无法安排而进行了赔偿，用工企业的成本得以控制，更为重要的是员工的权益得到了保障。

新经济企业需要能够快速响应市场的人力资源服务能力，而这正是灵活用工的核心价值之一。探索出这一业务模式之后，人瑞人才很快成为多家新经济公司的合作伙伴。如今，公司的新经济企业客户包括字节跳动、腾讯、网易、美团等互联网巨头。

截至 2020 年末，人瑞人才的灵活用工人数共计 35762 人，其中服务新经济企业的人数占比高达 87.8%。公司也因此被市场视为新经济企业的“第二人力资源部”。

乘着新经济企业快速发展的东风，人瑞人才顺势腾飞。数据显示，在 2016 年至 2020 年的 5 年间，人瑞人才的营收规模从 3.76 亿元增至 28.3 亿元，复合年增长率约 65%。

坚持技术驱动

如果说灵活用工是人瑞人才持续前进的方向，那么技术研发就是其背后最大的驱动力。灼识咨询数据显示，人瑞人才从初始申请至面试的平均转化率超过 50%，而人力资源同行的平均转换率为 5% 至 15%。对于有迫切用工需求的企业，人瑞人才可以在 24 小时之内完成招聘流程，远超过同行的速度。

在张建国看来，人瑞人才的人力资源服务能力之所以能处于行业领先地位，其核心竞争力就是公司的技术平台。

据悉，人瑞人才自 2012 年开始加大研发投入，其上市前多轮融资所得资金大部分用于研发。目前，人瑞人才已经打造出一套自有知识产权的人力资源服务生态系统，包括香聘平台、瑞聘系统、瑞家园平台、瑞云管理系统及合同管理一体化系统等在内的多个模块。

“我们可以为具有用工需求的客户灵活提供创新及定制解决方案。”张建国说，客户可以通过香聘平台与潜在候选人进行互动；瑞云管理系统可实时与其他系统平台交换信息及数据，使客户与人瑞人才的员工能够持续追踪职位空缺，适当采取相应行动。

比如有一家企业这个月要招聘 100 人，这意味着必须要拿到 200 个 offer，需要 1000 人以上的面谈量。因此，在招

■ 记者手记

张建国和人瑞人才的“华为气质”

◎记者 黎灵希 ◎编辑 祝建华

在华为工作的 10 年对张建国的影响颇深。“华为的经营思维理念已经渗入到我的血液里面。”接受采访时，人瑞人才掌门人张建国从不避讳谈及华为经历对其后来职业生涯的影响。

直到现在，你仍可以从人瑞人才的核心价值观、团队管理等方面，感受到浓厚的“华为气质”。

比如华为崇尚“狼性”，群体奋斗，这在人瑞人才身上同样清晰可见。据公司员工透露，过去 10 年间的每个工作日早上，人瑞人才在全国各地的员工都会整齐划一地唱起国歌《为梦想骄傲》。

此外，人瑞人才在成立初期树立企业文化理念时，便沿用了华为的核心价值观，即“以客户为中心，以奋斗者为本，长期坚持艰苦奋斗、自我批判”。

这些特质在过去 30 多年塑造了华为的核心竞争力，如今也成为人瑞人才成长的助推器。

见证了华为的成长历程，让张建国深信“苦难辉煌”四个字。谈起创办人瑞人才以来的难忘瞬间，张建国直言“难

聘前期，相关人员会将信息推广给 3000 位至 5000 位求职者，并且推广的人群要匹配岗位需求画像。

“在这个过程中，如何通过渠道去匹配求职者、如何进行对接面试，背后都有一套清晰的流程管理和算法匹配。”张建国说，此前成都有家企业急招近千人员，一直无法达成，通过人瑞人才的技术系统支持，1 个月就完成了全部所需员工的招聘和入职。

此外，客户可使用人瑞人才的这些系统，实时监控所调配的灵活用工雇员和对其进行数据分析，也可使用其他后台功能，如生成报告、审批休假及管理工资。

“我们 1 位 HRBP（人力资源管理人员）管理的员工是 230 人，而一般企业是 70 人至 80 人配备一位 HRBP。这些数字的背后都是我们的技术平台在发挥作用。如果没有这个平台，人瑞走不到今天的高度。”张建国说。

新十年的千亿目标

2019 年末，人瑞人才在港交所主板上市，从新经济企业的身后走入了公众的视野。“登陆资本市场使得公司的业务模式和努力得到市场更广泛的认可，这给我们的前行增添了巨大的信心。”谈及上市后的感想，张建国如是说。

站在上市的新起点上，张建国心中也有了更大的野心和理想。他告诉记者，下一个十年，人瑞人才将朝着营收 1000 亿元目标迈进。

这意味着，人瑞人才要在接下来十年实现规模逾 30 倍增长。对此，张建国心里已经有了计划，人瑞人才首先还是会专注于灵活用工。“虽然当下无论按收入规模还是在岗人数计算，人瑞都是市场第一，但这一市场目前相对分散，仍处于发展的初级阶段。”

目前，人瑞人才的灵活用工服务主要聚焦在客服中心、信息审核等岗位，其他岗位相对较少。接下来，公司将在原有的岗位基础上开拓更多的服务。例如公司今年成立了 IT 人才外包事业部，希望能向高价值岗位做更多延伸。

据在人力资源行业耕耘 20 余年的张建国判断，随着新经济企业的发展和人才供求关系的变化，组织和人的关系也发生了深刻变化，企业经营人才不一定要建立劳动关系，人才共享将越来越常见。

灵活用工将成为不可避免的趋势。灼识咨询预计，中国灵活用工服务的市场规模将以 24.5% 的复合年增长率，增长至 2023 年的 1771 亿元。并且，由于竞争激烈及劳动力供应短缺，目前灵活用工服务分散的市场份额将愈来愈集中。

此外，未来中国企业在海外的人力资源服务需求将进一步提升。“我们将借助上市契机，把握这一机遇，为更多中国企业出海提供人力资源服务。”张建国给人瑞人才设定的目标是成为世界级的人力资源综合服务公司。

以忘怀的更多不是快乐，而是痛苦”。

2016 年，因为快速扩张，人瑞人才的资金遇到了压力，甚至一度付不起房租。后来，张建国通过跟朋友和公司高管借钱，前前后后借了 800 多万元给员工发工资，才渡过了这个难关。

忆及此，张建国再次提起华为，“华为之所以能取得今天的辉煌，因为它所经历的苦难比其他企业多得多。所以这也是我信奉的人生哲学，一家企业必须要经过苦难，才有可能更加强大。”

经历过风雨的人瑞人才正一步步变得更强。2018 年，公司营收突破 16 亿元；2019 年末，公司登陆港交所上市；2020 年，公司直面疫情冲击，营收及经调整净利润均实现双位数增长；2021 年一季度，公司保持高速增长态势，营收同比增长达 59.5%。

按照张建国的规划，人瑞人才还有很长的路要走——他希望公司成为一家百年企业。华为文化支撑着人瑞人才实现了从零到一，再到成功上市。可以预见，在通往“百年老店”的路上，张建国和其一以贯之的“华为信念”，必将为这家企业的成长注入更多的能量，实现在人力资源行业的不断突破。

筹划董监事会提前换届 *ST 科陆易主国资在即

◎记者 李兴彩 ◎编辑 祝建华

*ST 科陆即将走完易主国资的最后一步。5 月 10 日，*ST 科陆公告，公司于近日收到控股股东饶陆华拟放弃控制权的通知，公司据此正在筹划董事会、监事会提前换届选举，该事项可能导致公司的控制权变更。

为什么筹划董事会、监事会换届选举就可能导致公司控制权变更？*ST 科陆这则简短公告背后，是公司易主国资、迎接新主的最后一步。

根据 *ST 科陆一季报披露，公司控股股东、实际控制人饶陆华为 *ST 科陆第二大股东，持股 34168.5208 万股，占公司总股本的 24.26%。而公司第一大股东深圳市资本运营集团有限公司持股 34168.5291 万股，仅比饶陆华多 83 股。

深圳市资本运营集团有限公司原名为深圳市远致投资有限公司（下称“远致投资”），注册资本 85.2 亿元，深圳市国资委持有其 100% 股权。

记者查阅，*ST 科陆 2018 年 8 月 6 日公告，饶陆华拟以每股 6.81 元价格，将其持有的公司股份 1.52 亿股（约占总股本 10.78%）转让给远致投资，合计对价 10.34 亿元。本次转让后，饶陆华持股比例为 32.35%，远致投资持股比例为 10.78%。

此后，远致投资继续增持公司股票。*ST 科陆 2019 年 3 月 25 日公告，远致投资持股比例达到 16.1%；饶陆华正与远致投资洽谈继续转让股份和股票表决权委托事宜，本次股权转让完成后，远致投资持股将达到 25% 左右，将可能导致公司控制权发生变更，远致投资将取得公司控制权，深圳市国资委成为公司的实际控制人。

2019 年 3 月 30 日，*ST 科陆披露，饶陆华与远致投资签署协议，前者拟以 6.28 元 / 股价格向后者转让 11389.51 万股（占比 8.09%）的股份。本次转让于 2019 年 4 月 26 日完成后，饶陆华持股比例变为 24.26%，远致投资持股比例增至 24.19%。

2019 年 6 月 20 日，*ST 科陆发布第一大股东变更公告，远致投资以 4.93 元 / 股均价增持 101.29 万股（占比 0.07%）后持股达到 34168.5291 万股，占比 24.26%，成为公司第一大股东。至此，饶陆华为放弃公司控制权铺好了路。

记者查阅，目前，*ST 科陆董事会成员包括饶陆华、黄幼平、蔡赞东、王道海、马剑、刘标、盛宝军、张元、丘运良（后三位为独立董事）。其中，蔡赞东、王道海为深圳市资本运营集团有限公司于 2018 年 9 月提名。

大烨智能拟购 海湾科技61%以上股权

◎记者 王乔琪 ◎编辑 祝建华

大烨智能 5 月 10 日公告，公司拟通过发行股份及支付现金购买江苏海湾电气科技有限公司（下称“海湾科技”）61% 以上的股权，交易完成后，海湾科技将成为公司控股子公司，公司股票自 5 月 10 日开市起停牌。

据披露，此次交易分两步进行：第一步，公司拟先以现金 1.25 亿元收购宁波梅山保税港区宝舟股权投资合伙企业（有限合伙）持有的海湾科技 10% 股权（该次收购尚需经公司董事会审议批准）；第二步，公司拟通过发行股份方式购买宁波梅山保税港区宝舟股权投资合伙企业（有限合伙）、泰州市盛鑫创业投资管理有限公司等 15 名交易对象持有的海湾科技 51% 以上的股权，同时公司拟向特定投资者发行股份募集配套资金。

据公告，海湾科技成立于 2011 年，经营范围包括电气技术研发、软件开发以及海洋新能源装备、船舶电气设备研发、生产、销售等。其官网显示，公司共获得授权的发明专利 3 项、实用新型专利 10 项、外观专利 9 项、软件著作权 9 项。获得高新技术产品 2 项，软件产品 4 项，多项自主知识产权在申请之中。

在此次并购过程中，大烨智能在方案设计中还增加了业绩补偿承诺和“锁定”条款。

据披露，宁波梅山保税港区宝舟股权投资合伙企业（有限合伙）、金宝盛宁波梅山保税港区金宝盛投资管理合伙企业（有限合伙）、宁波梅山保税港区加励创业管理合伙企业（有限合伙）及郑学州作为业绩承诺方明确承诺，如经专项审核，截至业绩补偿期末累积净利润实现数低于截至业绩补偿期末累积净利润承诺数的，业绩承诺方应按实际差额比例进行补偿。补偿义务发生时，业绩承诺方根据协议的约定以其通过本次交易中获得的上市公司股份进行补偿，股份方式不足补偿的部分由业绩承诺方以现金方式进行补偿。

前述业绩承诺方还承诺，在本次发行股份购买资产过程中取得的上市公司股票自上市之日起 36 个月内不得以任何形式进行转让和股权质押，其余交易对手按照中国证监会、深圳证券交易所相关规定原则作出股份锁定安排。

大烨智能表示，公司预计在不超过 10 个交易日的时间内披露本次交易预案，若公司未能在上述期限内召开董事会审议并披露交易方案，公司股票最晚将于 2021 年 5 月 24 日开市起复牌并终止筹划相关事项。