

# “共享员工”需要怎样的底气

受疫情影响,酒店、餐饮、旅游、美容等行业不得不暂停工作,而以盒马为代表的生鲜超市反而线上业务量激增,出现了“用工荒”。此背景下,盒马提出“共享员工”的想法并付诸实践。京东7FRESH、苏宁、联想等公司也先后宣布了类似的共享员工计划。

该计划发出之后,诸多超市、电商、物流企业、工厂等,都已经有共享员工到岗上班,涉及的岗位包括仓储员、分拣员、社区骑手、快递配送、便利店员工以及电脑、服务器、手机的组装包装等生产线上技术门槛相对较低的岗位,前期培训不会花很长时间。

专家指出,共享经济蓬勃发展,催生了许多新模式、新业态,孕育了经济发展新动能,也为经济社会发展带来了多方面效益。未来,共享经济模式将在更多领域开花结果,各方应群策群力,共同应对,促进其健康有序发展。

为此,笔者就雨后春笋般出现的“共享员工”现象进行观察和梳理,并对其中可能面临的挑战,从思想和理论层面给出建议,希望对企业主有所帮助。

## 共享员工模式梳理

根据业务模型、参与主体和用工方式等,北京市石景山区工委经法支部会员石慧杰将共享员工的模式梳理后大致归纳为三类:

### 1.盒马与西贝:企业间合作模式

受疫情影响,餐饮类线下企业西贝门店经营受到严重影响,而以盒马为代表的生鲜超市反而线上业务量激增,出现了“用工荒”。此背景下,盒马提出“共享员工”的想法并付诸实践,并于2月3日发出第一封“招工令”喊话餐饮企业,短短几日盒马即从32家企业“借兵”1800余人,开启了“共享员工”新模式。继盒马之后,沃尔玛、生鲜传奇、苏宁、联想等企业相继跟进。目前,这一企业之间主导的“共享员工”跨界合作模式已从商超与餐饮业发展到物流和制造业,从一线城市向二三线城市扩展。

企业间合作模式的特征是“用人单位”与“用工单位”均参与了这一合作模式,共同与员工之间形成三方权利义务的法律关系。既分摊了用人单位西贝经营困难期间的用工成本,又满足了用工单位盒马特殊时期爆发的业务增长需求,还确保了劳动者个人的工资福利性收入等,实现了特殊时期互惠共赢这一一举多得之目的。

### 2.横店集团:企业间借用员工模式

同样受到疫情影响,横店影视城各景区于1月25日起暂停营业,提供景区服务的导游和检票员等成了暂时富余人员。而与此同时,横店集团下属几家工业企业已经复工,但仍有不少外地员工受疫情影响未返程,因此用工缺口较大。为此,横店东磁、得邦照明这两家企业便主动与横店影视城对接,达成“共享员工”的意向,暂时借用其员工,以解燃眉之急。为尽快恢复生产,横店东磁与横店影视城达成“共享员工”合作意愿,首批借用近千名影视城员工,组团战“疫”保生产。另外,2月11日上午,横店影视城首批180多名员工也来到得邦照明,参加为期一天的培训,2月12日他们便将上岗作业,为得邦照明提供相应复工支持。

“借用员工模式”常见于企业集团间人员交流,这是基于该类企业之间存在一定的隶属或关联关系,临时借用别单位工作人员而不改变其隶属关系。



### 3.海信集团:自主邀请短期工模式

海信视像于2月11日正式推出“共享员工”计划,为了与餐饮、酒店、大型商超共同抗“疫”,邀请临时歇业的员工以短期工的方式加盟公司。2月19日上午,又有21名“共享员工”来到广东海信电子有限公司门诊部参加入职体检。一周时间,共有60名“共享员工”到岗,解决了企业复工复产的燃眉之急。

这种“短期工模式”的特殊性,就在于用人单位直接邀请临时歇业员工加盟公司,直接形成双方之间的用工关系,但其实也影响到员工之前已建立劳动关系的用人单位之间权益,单独归类分析。

### “共享员工”并不是新鲜事儿

“共享员工”一词是最近才有的,不过“共享员工”本身其实并不是一个太新的东西,人力资源外包、兼职、员工之间的合作联盟一直都有。

古代的时候就已经出现了兼职,比如秦朝人的兼职方式是替人写字作画。在封建社会,广大的农村也存在临时工,鲁迅在《呐喊·故乡》中也有记载:“我们这里给人做工的分三种:整年给一定人家做工的叫长年;按日给人做工的叫短工;自己也种地,只在过年过节以及收租时候来给一定的人家做工的称忙月。”

互联网诞生之前,兼职大多数是以付出实际劳动力获得报酬为主。各类平台出现后,兼职不再受时空约束,类型也越来越多样化。

有着大量认知盈余的人,在微信公众号、知识星球、得到、喜马拉雅等表达自己的看法和见解,将流量变现;有人通过平台,为中小企业和个人提供品牌创意、营销等服务;还有一些人精力旺盛,身体好,于是他们从事起跑腿、外卖工作……这给广大空余族、技能族、家庭主妇族带去了不少福利。

在国际用工标准中,“灵活用工”也广泛存在。很多互联网公司的员工上班不需要打卡,上班时间也没有硬性要求,一些专业技能过硬的人也可以在家办公,但通常会来公司,有种福利叫上班蹭网玩游戏。还有一些做外包的,比如会计、设计等,忙的时候加班到凌晨四五点,闲的时候在家喝茶看书,面朝大海春暖花开。

一群年轻人甚至做起了“斜杠青年”,他们有的没有固定工作,工作地点也有好几个,每天不一定都要去单位报道,根据情况灵活选择。《纽约时报》专栏作家麦瑞克·阿尔伯在《双重职业》中这样定义这群人:他们

不满足单一职业和身份的束缚,而是选择一种能够拥有多重职业和多重身份的多元生活。

### 想要员工共享,得有这些底气

“共享员工”虽然受到追捧,但在实际操作中可能会遇到不少问题,比如对于接收方来说,不同的公司,需要的技能不一样,员工能不能快速适应?再有,对于把员工送出去的企业来说,万一危机过去了,员工却不愿意回来了,怎么办?还有,对于员工来说,工资、福利等利益问题,应该靠什么机制来保障?

### 对此,笔者提出以下建议:

#### 1.结合自身战略发展,衡量可行性

“被共享方”应当从企业自身的储备和战略发展角度进行考量,衡量租赁双方业务模式的接近性、员工技能的跨度、未来市场上的竞争关系,明确预见这是一次共享还是一场吞并。

在操作层面,需要与对方企业协商,确认共享模式和租借时长,既保障员工的合法权益,也保障自身的利益;明确员工的共享意愿和合约期限,针对可能的人员流失做好预案。

#### 2.白字黑字明确相关责任和风险

当确定好“共享员工”的可行性后,需要明确的是相关的法律风险和归属,这也是员工最在意的问题。“被共享方”“共享方”应当和员工签订书面协议来明确三方之间的权利义务关系,约定合作性质和各种具体事项。

比如,员工的社保由原用人单位缴纳,但由现用人单位承担费用,现用人单位承担费用,现用人单位要对员工进行岗前培训;为员工提供劳动保护装备和劳动条件,按时支付劳动报酬,并缴纳工伤保险;员工要注意保证自己的薪酬待遇、工伤保险等,不能因为“共享”而出现两边企业都不管的问题。

还可以借助第三方平台,挖掘“共享资源”,为供需双方提供信息,另外还可以担保员工的薪资安全,实行平台信用认证,定期公示信用缺失单位和人员的行为,对参与各方进行监管。

#### 3.提升员工归属感,才能“有借有还”

统一企业生活食品事业群总经理黄维在接受本刊记者采访时表示:“经营的波动性决定了需求的波动性,所以‘共享员工’从逻辑上是走得通的。但放在现实中有难度,共享办公室容易,因为办公室是物,是没有情感、没有情绪、没有思考能力的,但凡是一涉及人,就复杂了。中国的‘家天下’的概念

非常盛行,这也是我国优良的传统文化,所以我们经常要求和希望员工‘以公司为家’,也就是在强化其归属感,共享了,就没有‘家’了。”

在商业史上,主要生产可折叠瑞士小刀的“维氏”集团就曾将员工租借出去,不过这些员工后来都高兴地回归了维氏。对这些员工来说,在其他地方工作是非常不错的经历,他们不仅没有失业,还带着在其他企业学习的新技能回到了维氏,比如制造餐具、铁艺等,某种程度上也给企业带来了新增长。

其实,维氏的员工愿意回来,不仅是因为维氏的强大,更是因为这个家族企业平时就做到了关心每一位员工,跟员工之间建立了深厚的信任基础。打个比方,如果是海底捞的员工被借到其他公司上班,最后的结果,可能是危机过后,其他企业的员工,有不少跟着海底捞的员工一起回了海底捞。

所以说白了,想要实施“共享员工”,企业也需要先考虑一下,自己的企业有没有给员工提供这样的归属感和信任感。归属感强,员工信赖自己的企业,才会“有借有还”。

这也告诫企业主们在平时就应当增强自身企业的文化建设,提升员工的忠诚度和归属感,做好企业自身的人才回流工作;把员工共享出去之前,先行一步,对员工进行新业务和公租环境的介绍,提升他们的适应性,这也会让员工对原企业充满感恩和认同。

#### 4.最坏的事情,也不能放弃自救

积极自救,寻求业务的新方向,开辟新赛道,获得增长。

#### 未来的员工将更自由、更灵活

关于“共享员工”到底能否成为常态,盒马方面很是看好,目前正在开发共享员工平台。盒马希望通过数字化的方式,尝试将共享机制“常态化”,提升供需对接效率,这对员工、消费者和企业都有好处。

黄维则表示:“现阶段‘共享员工’并没有达到商业模式的水准。短期来看,不可持续且空间不大,但长期来看,是有空间的。”

北京大学国家发展研究院教授陈春花教授认为:“其实未来可能会出现的是,很多人会成为自由职业人,成立‘一人公司’。它实际上跟公司之间不是员工关系,而是公司跟公司之间的有限责任关系。”

沃顿商学院讲师、新经济专家杰里米·里夫金曾在《零边际成本社会》中提到,强大的物联网、大数据、分析方法和算法提高效率,将生产和共享诸多产品和服务的边际成本降到接近零的水平。未来将会有更为创新、更加灵活的创业者的产生。不少研究者将其称之为“创客企业家”。无论你是谁,都可以在自己家里随时大幅度地提高生产力,从而弥补社会上某些领域生产的不足,创造出你的方法,来弥补整个大图景中的缺失。

将来,用灵活、自由的工作状态去面对世界的人,只会越来越多。新经济的单位不是企业,而是个体。至此,朝九晚五不再是必需,自我投资永无止境。

我们期待在知识经济时代,人才将取代资本成为核心生产要素,个人可以有更多机会选择感兴趣的工作,可以“身兼数职”,可以充分利用碎片时间,获得更多的劳动报酬,只要有能力和实力,就能通过为不同的组织服务来获得更多收入,并保持自身的灵活性。  
(作者:徐梦迪)

# 新冠击碎日本高中生甲子园梦

8月、夏季、甲子园,这几个再简单不过的名词对于日本人,特别是对于日本高中生来讲附有着“热血、青春、梦想”的含义,而对于那些棒球少年而言,它甚至可能代表着职业棒球生涯的开始。这个专属于日本夏季的风物诗,在今年却因为新冠肺炎嘎然而止。5月20日,日本高中棒球联合会发表正式声明:今年将不举办第102届日本高中棒球锦标赛。这也系战后日本首次取消该赛事,尽管在通知正式下达之前大家多多少少已经做了些“心理建设”,但消息一出,仍是哗然一片。

日本高中棒球锦标赛虽然是一项属于高中生的“狂欢”,但它的受欢迎程度并不比职业联赛来的差。每年6-7月,日本各大参赛高中都会先在各自的所属区县进行地方

选拔赛,赛制采取残忍的单败淘汰赛制,换句话说,若想最终捧起优胜奖杯则需要一路赢到底,不允许一次失败,这种“残酷”也致使观众们总可以看到七尺男儿泪洒赛场的画面。在地方选拔赛中脱颖而出的队伍将会在8月初会师于隶属于兵库县西宫市的甲子园球场角逐冠军,这项赛事也因此又名为“日本甲子园”。

甲子园的魅力在于它是属于棒球少年的殿堂,更是他们迈向职业联赛的“敲门砖”。日本人对于棒球的热爱是疯狂的,甚至是“从娃娃抓起”的,2020年公布的一项针对小学生发起的《将来最想从事的职业》问卷调查显示,棒球运动员·教练成为了当下最热门的职业。日本影视、漫画甚至是歌曲中也不乏以棒球场为舞台的作品,这其中最

大名鼎鼎的应该算是被国内漫迷也熟知的安达充的《棒球英豪》,而这也正是讲述甲子园故事的作品。

和漫画中描述的一样,凡是参加棒球社团的少年都要经历枯燥的体能训练、残酷的比赛磨练并且还要兼顾繁重的学业。当这些棒球少年一路“过五关斩六将”的站在甲子园赛场上时,他们将有机会“享受”多家职业球队“星探”对他们的“虎视眈眈”,据不完全统计,日本职业棒球联赛中的6到7成球员都是有甲子园参赛经验的选手。被大家所熟知日本职业棒球手前田健太、田中将大等都曾在甲子园赛场有着不俗的表现。再者,由于多数参赛高中的主力选手是高三年级的学生,对于这些少年来讲,甲子园是他们高中最后的回忆,错过这一次有可能成为

终生的一大遗憾,与棒球职业生涯擦肩而过的命运也不是不可能发生的。

取消今年甲子园赛事的消息一经公布便在日本引起了轩然大波,除了造成近672亿日元的经济损失外,更多的声音是为这些怀揣棒球梦的少年感到惋惜。尽管已经有超过1万名的参赛选手及业界相关人士“联名上书”希望能够如期举办甲子园比赛,但考虑到疫情扩散状况,恐怕征集再多签名也仍要面对“无力回天”的局面。现如今,越来越多的年轻人呼吁出台相关补救措施以圆少年们的甲子园梦,看着镜头前这些哭红眼睛却仍怀揣棒球梦想的少年们,也真心希望他们可以等来一个可以不留遗憾的夏天!

(张吉)