



数字化劳动力白皮书：全力 激活人效潜能，助力企业行 稳致远





作者：孙俊信、陈震、郑文才、卫杰、缪若予、关宇然、于梦

【通过对中国劳动力市场及模式的深入研究，麦肯锡编制发布《数字化劳动力——全力激活人效，助力企业行稳致远》白皮书。白皮书从中国劳动力趋势出发，详细分析了数字化劳动力的优势、应用、策略，并结合案例提出实施建议，提炼关键启示，助力企业推动自身的高质量发展。】

纵观当下中国，人口红利正在逐渐消失，但数字化浪潮一路高歌猛进。面对人力短缺、成本上升及人效不足等诸多挑战，企业正积极寻求创新，利用数字化技术，打破人机边界，推动用工模式的深刻转型，而作为新兴技术代表之一的数字化劳动力也正式进入业界视野。

数字化劳动力是通过数字化技术打破人与机器边界、充分激活劳动力潜能的第四种企业用工模式，即“人机耦合”。人类与计算机的交互、融

合、共创可充分提升人的潜能，创造更大的价值，而高效落地数字化劳动力转型，势必将引爆企业业务的下一波裂变增长。

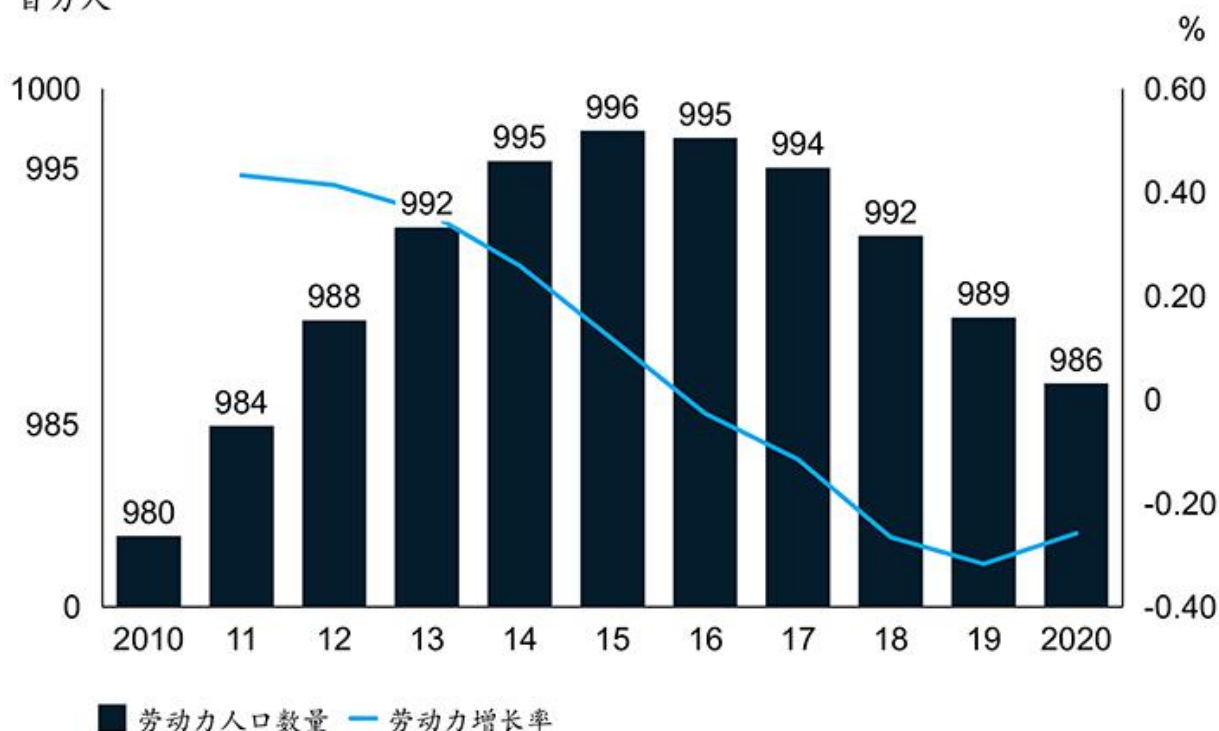
“五连降”后，第四种用工模式崛起

在先进技术高速发展的同时，传统劳动力短缺问题却进一步凸显。中国劳动力的绝对数量呈“五连降”（见图1），劳动力密集型企业面临的形势更是日益严峻。此外，员工体验也在影响传统劳动力供给，不断涌现的新兴技术也让员工更加青睐高效、便捷的工作方式。面对上述痛点，企业需重点关注核心劳动力的发力点、资源配置以及人才培养。

图1 中国劳动力的绝对数量呈“五连降”

中国劳动力人口¹增长趋势

百万人

McKinsey
& Company

1. 劳动生产率 = 当年国内生产总值 / 当年劳动力人口 (14-64岁人口)

资料来源：中国国家统计局；The World Bank；麦肯锡分析

在数字化时代，用工模式快速演变，与全职员工、外包员工、兼职员工这三大传统劳动力用工形式不同的第四种用工模式——数字化劳动力（又称“数字员工”）应运而生。它打破了人与机器边界，依托技术来完成企业前端对客、员工服务优化，以及中后台运营协同作业等任务。在传统劳动力与数字化劳动力的结合下，企业可建立“智能员工队伍”，通过科技赋能，让传统劳动力从繁琐和消耗精力的流程性工作中解放出来，专注创新以及更具价值的战略性活动。

通过数字能力培养及生产工具升级，数字化劳动力可为未来工作模式及环境带来重大革新，并带来诸多优势：

一是提高生产效率：将人从重复性劳动中解放出来，提高管理效率，降低人力成本，大幅降低人工失误损失；

二是降低运营成本：提升跨部门沟通效率与实现流程清晰顺畅，整合分散的工作流程，提高工作效率；

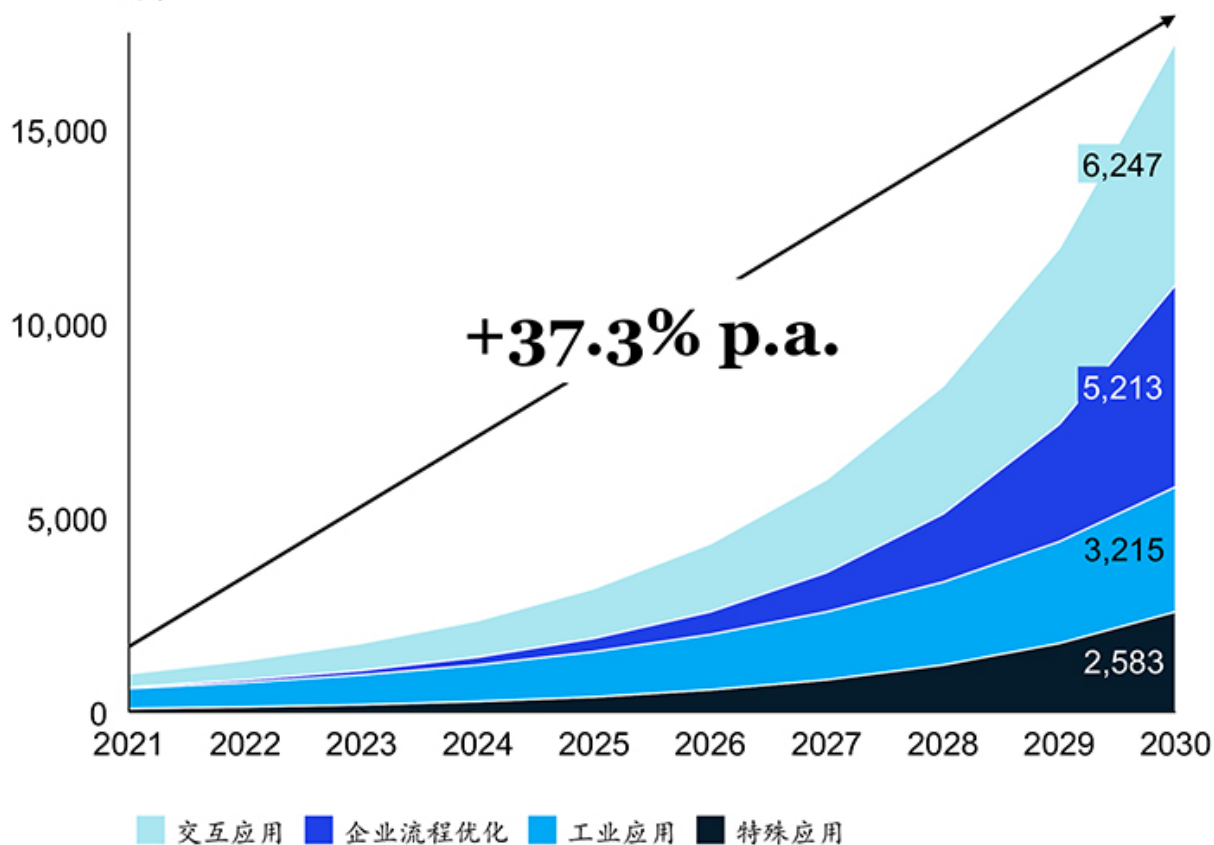
三是提升用户体验：解绑时效性工作，缩短员工加班时长，并以更符合用户需求的高效应答方式实现用户旅程智能化、人性化，提高用户满意度。

价值蓝海中，数字化劳动力应用场景广阔

新技术在各行各业都得到了广泛应用，数字化劳动力也“不甘落后”，且价值前景广阔。我们的分析表明，到 2030 年，数字化劳动力将形成一片价值 1.73 万亿元的蓝海（见图 2）。我们预测，在未来 8 年，数字化劳动力将提供总计 1.6 万亿元的经济增值空间。

图2 到2030年，数字化劳动力的市场规模将达1.7万亿元

市场规模，
亿元人民币



McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡分析

面向未来的巨大价值潜力，数字化劳动力在人工智能和人机交互技术的支持下，也将迎来广阔的应用场景。且数据表明，用户体验优化将随应用场景的不断拓展而迎来爆发式增长，渐趋成熟的人机协作也将推动各行业加快发展。

例如，在文旅行业，景区内外运营人力可与数字化劳动力深度融合，

为游客提供主动管理、主动关怀和主动服务，为游客带来优质的体验；在制造行业，企业可应用各类机器人、软件服务等数字化劳动力，填补劳动力缺口，减少成本浪费及效率流失；在互联网科技业，企业可开发自动化的广告投放平台，匹配广告主的竞价出价与平台用户画像，完成广告投放工作，节省人力成本，提高运营效率。

纵观多行业的数字化劳动力应用实例，我们基于识别到的问题和新挑战，总结出以下三大典型用工场景：

作为传统用工模式的补充，数字化劳动力结合新型技术，可解决三大典型用工场景的核心问题。

成功策略下，三步落实用工模式升级

中国企业在结合数字化劳动力以调整用工模式的过程中，必将进入“客户为中心”、“价值驱动”、“数字赋能”、“创新科技”和“生态增长”为特征的高质量发展新战场。基于多家全球及国内领先企业的数字化劳动力实施经验，我们认为，中国企业可运用“3+2+2+2”策略（见图

2.1 云报告业务发展策略 匹配企业数智化发展需求 升级生产方式 并提升

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46857

