

中国社会化用工发展白皮书 2020

本产品保密并受到版权法保护

Confidential and Protected by Copyright Laws

用友
yonyou



薪福社
xinfushe.com

Analysys
易观分析



分析定义与分析范畴

分析定义

- ◆ 灵活用工：灵活用工主要指企业与劳动者之间建立传统雇佣方式之外的一切用工方式，通常是企业为应对短期、临时性、项目制需求而采取的替代性工作安排，旨在提升组织机动性，降低用人成本和风险。标准全日制劳动关系外的非全日制、劳务派遣、岗位外包、业务外包、众包、合伙等用工形态都可以归为灵活用工的范畴。
- ◆ 社会化用工：广义上是非劳动关系用工模式的统称，包括劳务派遣、业务外包、合作和合伙等用工模式，属于灵活用工（替代性工作安排）概念下的一个分支概念。

分析范畴

- ◆ 本分析主要针对社会化用工中，从业者个人以自营业方式，与企业达成某种业务合作关系的用工范畴，以及该范畴下社会化用工的发展背景、发展现状、企业与个人对于社会化用工的需求以及行业未来发展趋势进行总结分析，内容包括个人在自营业形态下与企业达成合作/合伙关系的模式中，企业社会化用工的特征、应用场景、政策影响、产业链，企业端与从业者的实践情况、行业机遇和挑战等多个层面；
- ◆ 本分析涉及的关键词：灵活用工、社会化用工、共享经济、共享用工、零工经济、自由职业者、社会化用工服务商
- ◆ 本分析内容所分析的国家和地区：主要包括中国大陆，不包括港澳台地区。

数据来源

- ◆ 易观根据市场企业访谈、用户问卷、市场公开信息、易观自有监测数据以及易观分析模型估算等方式获得；

目录

CONTENTS

- 01  | 前篇
- 02  | 社会化用工界定
- 03  | 中国社会化用工发展现状
- 04  | 中国社会化用工未来发展趋势

PART 1



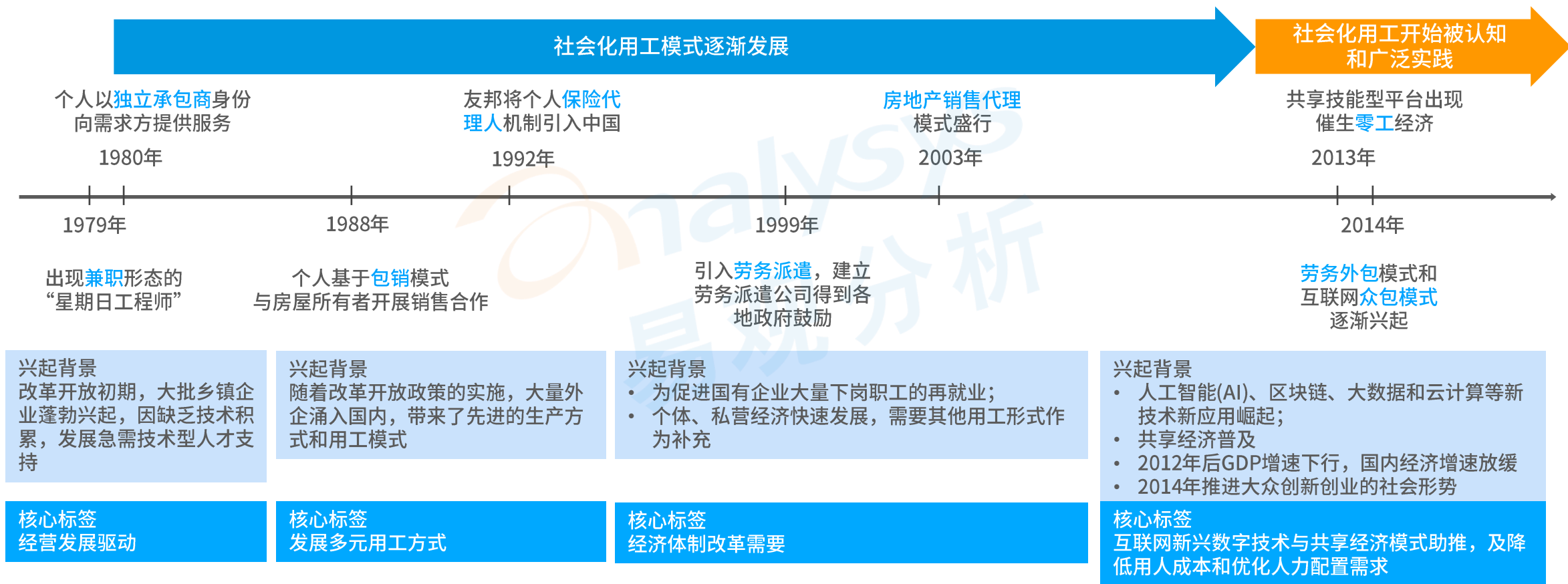
前篇

© 易观分析

www.analysys.cn

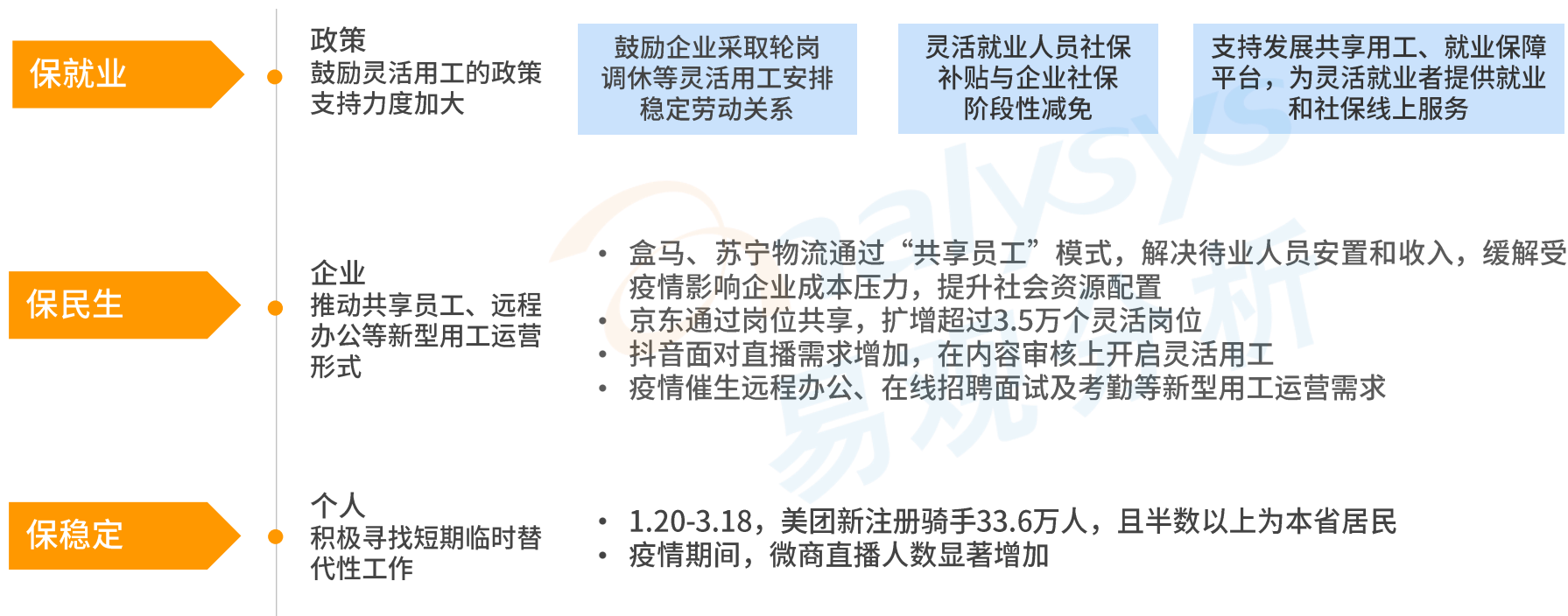
社会化用工由来已久但不被熟知， 互联网新兴技术和共享经济模式助推社会化用工得到广泛实践

- 虽然目前国家法规上对社会化用工仍没有明确的界定和规范，但这一模式其实早在上世纪80年代就已经产生。改革开放初期，以兼职方式为大批乡镇企业提供科技技术咨询的“星期日工程师”是灵活用工最早的雏形，之后包括代理、包销在内的社会化用工方式开始逐渐出现在保险、房地产等行业的销售代理与公司间。互联网新兴技术和共享经济模式的迅猛发展，更助推了社会化用工这种新的更灵活的劳动力配置方式得到更为广泛的实践。社会化用工在互联网平台经济与传统行业转型升级下快速成长。



疫情让灵活用工在助力保就业保民生保稳定工作上效用凸显； 疫情后，灵活用工或延续该发展趋势，迎来发展机遇

- 2020年突然爆发的新冠疫情和后续防控推进，使不少企业在生产经营和用工运营上遇到巨大压力：一方面部分无法如期复工的企业不仅现金压力增加，还要承担员工成本压力；另一方面，疫情导致包括餐饮、旅游等严重依赖线下的行业员工闲置或工作量不饱和，但同时又使生鲜电商、配送、在线教育、疫情必需品等相关联行业因业务需求激增或员工无法按时返岗而面临用工紧缺。
- 而包括社会化用工在内的灵活用工显然在本次疫情下受到极大关注：（1）国家层面鼓励企业实施灵活用工措施及对灵活就业个人的社保政策相继出台；（2）经营危机下企业也开始重新审视人力结构和组织弹性，创新灵活用工模式稳定岗位，提高对灵活用工和社会化用工的认知、重视和使用覆盖；（3）个人也通过积极参与灵活就业，保障生活需求。**新冠疫情使社会灵活用工需求加速释放，也让灵活用工（含社会化用工）在全力支持国家保就业保民生保稳定工作上的作用凸显。**
- 经过本次疫情影响，叠加国内未来确定性的用工成本上涨、就业者观念改变等多重因素，未来这种按需用工、依靠社会化供给促使人力资源实现更优配置的方式将更为普遍。



疫情推动企业端对灵活用工认知度和重视程度的提升，也让本次疫情中被迫以灵活形式就业的从业者感受到了灵活就业的优势。疫情后这种按需用工、依靠社会化供给促使人力资源实现更优配置的方式将更为普遍。

PART 2



社会化用工界定

© 易观分析

www.analysys.cn

社会化用工概念界定

广义上是非劳动关系用工模式的统称，狭义上特指灵活用工模式下个体与组织间平等的业务承揽合作

- 灵活用工主要指企业与劳动者之间建立的传统雇佣方式之外的一切用工方式，通常是企业为应对短期、临时性、项目制需求而采取的替代性工作安排，旨在提升组织机动性，降低用人成本和风险。社会化用工，广义上是非劳动关系用工模式的统称，狭义上可以理解为从业者个人以自营业方式，与企业达成某种业务合作关系的用工模式。在狭义的社会化用工中，从业者以业务承揽的方式实现与企业的平等合作，双方风险共担、互利共赢

社会化用工的具体范畴包括：

- 劳务派遣、业务外包
- 零工模式、以专业技能自给自足的自由职业者
- 通过社会化平台，尤其是共享经济平台，将任务分包派单给个人的众包模式
- 股权合伙、业务合伙等合伙关系
- 以自然人承包企业标准化项目形成个人代理关系的独立承包



社会化用工的特征

在狭义的社会化用工形态中，从业者个人的自营业是核心属性

	标准全日制用工	非标准雇佣	社会化用工
用工特点	稳定性、连续性、长期性	短期/临时性、阶段性/项目性	短期/临时性、阶段性/项目性、灵活性
雇佣形态	基于雇佣关系稳定性	临时/季节性雇佣	劳务派遣、业务外包、自营/自雇
组织与个人的法律关系	标准劳动关系	非标准劳动关系	合作、合伙、承包承揽、众包分包、非劳动关系、民事关系
主体间地位	组织管控与个人隶属、从属	组织管控与个人隶属、从属	多为非从属，平等合作关系
适合业务岗位	核心业务（商业模式/商业资源/技术）、资源敏感性	临时性、辅助性、可替代性、强周期性	多为专业技术型、特定岗位急需型、强资源型、分享经济营销获客及在线分包/众包服务型
劳动者权益风险	享有劳动报酬、五险一金、假期福利等权利待遇；不承担经营风险	享有劳动报酬、五险一金、假期福利等权利待遇；不承担经营风险	个人自营业形态下与用工单位“风险共担、利益共享”

狭义社会化用工形态的三大特点

灵活用工
的类型

自我经营
的业态

平等合作
的关系

- 社会化用工是一种非劳动关系的用工方式，区别于非标准雇佣，在用工周期、人数、工作安排上都更为灵活。
- 而狭义的社会化用工形态的核心差异在于企业与劳动者之间不仅是非劳动关系，劳动者也不再是“员工”或“雇员”的概念，更是作为一种自我雇佣或自营业的形态，与组织形成的平等合作关系。

社会化用工的应用价值

提高劳动力市场灵活度与就业市场稳定性

- 社会化用工解决了就业，释放更强大的社会生产力；帮助企业借助外部力量，以更少的人力、投入来撬动更大的经营和服务能力，降低成本，提升内部组织效率给予从业者更大的自由和实现个人能力、增加收入的机会；不断为社会、企业、个人创造更大的价值。

据相关资料显示：

- ◎ “美团”有**30%**的骑手来自传统产业转岗的灵活就业工人
- ◎ “滴滴出行”平台上的司机，有**一半以上**是自由职业者
- ◎ 设计创意等服务众包平台“猪八戒”注册用户已超**1900万**，可提供覆盖企业全生命周期的**800**多种服务
- ◎ “兼职猫”平台C端用户达**3200万**，B端入驻企业数量达**147万**，具备规模效应
- ◎ “喜马拉雅”平台主播数量突破**1000万**，2019年主播从喜马拉雅共获得**16.34亿**现金分成



对社会

- **稳就业、保民生**：促进就业多元化，实现更灵活的劳动力配置，增加从业者收入，促进民生与提高就业率
- **经济结构转型与新的经济增长方式的需要**：技术驱动下新一代工作模式的实践，推动数字经济时代专业技能化工作模式的切换，以满足新的经济增长方式的需要



对企业

- **促进业务及收益指数级增长**：通过社会化方式为企业在营销端、服务端指数级业务拓展带来可能，并衍生更多的商业变现机会，为其带来第二曲线的增长
- **优化人力配置，促进效率提升**：打破了传统雇佣的界限，帮助企业快速聚合外部优质资源，在企业寻求创新和重塑商业模式的过程中促进组织创造力和活力提升
- **降低用工成本风险**：使企业能够迅速对业务规模作出调整，而无需增加自有人员以避免较高的用工成本和雇佣风险



对从业者

- **实现多元化就业**：为不满足于朝九晚五，和不愿意参与标准化雇佣或不具备条件的，如宝妈群体及微创业这类群体创造多元化就业和收入机会
- **获得更大的自由权**：个人不再被企业单一绑定或受制于雇佣下制度条框和强管控，在工作方式和时间支配上更为自由
- **赚取更多收入**：既能继续从事雇佣工作，也有机会在其他地方依靠发挥个人余力所长和掌握的资源赚取收入，真正实现多劳多得

PART 3



中国社会化工发展现状

© 易观分析

www.analysys.cn

中国社会化用工发展现状：企业端深访和用户端问卷调研说明

分析目的

- ◆ 通过深访不同行业、不同规模、不同发展阶段及不同类别的企业对灵活用工及狭义的社会化用工几种类型的应用情况，了解企业实施灵活用工或社会化用工的原因，实施灵活用工的岗位、人员规模、业务占比，以及灵活用工或社会化用工给企业带来的价值与挑战和成本效益的影响，为社会化用工服务商完善、优化相应服务提供理论支撑；
- ◆ 通过调研社会化用工就业人群的从业原因、工作情况和感受，帮助企业更好的建立与他们的合作，真正实现共同成长和利益共享。

调研方法

- ◆ 电话访谈、问卷调研

数据来源

- ◆ 本现状分析中企业端和从业者端的数据，主要来自对已采用灵活用工或社会化用工典型企业的深度访谈，以及对社会化用工从业者和潜在从业者的用户问卷调研。
- ◆ 其中，**企业深访**共访问了15家，已应用灵活用工或社会化用工的，横跨知识付费、医疗大健康、影视文娱、新零售、互联网教育、房地产、金融行业企业的HRBP和相关业务部门的运营总监，定性了解了他们对社会化用工的认知程度、企业实际灵活用工及社会化用工应用情况及在这个过程中遇到的困难和问题。
- ◆ **用户调研**板块，总计回收1000份有效问卷，样本包括已经应用社会化用工并取得收入的受访者707人，以及社会化用工潜在用户群体（目前还没有参与社会化用工就业但有意愿或有条件取得收入的劳动者）293人。

调研时间

- ◆ 2020年2月13日-3月18日



中国社会化用工发展现状：概述

中国社会化工发展动因

宏观环境的影响：劳动力红利不在、经济结构转型、政策上支持与规范



劳动力红利不在，企业找人难用工贵

- **劳动力供给减少，人口红利逐步消退：**生育率下降和老龄化导致劳动适龄人口绝对数量在减少，而随着城镇化水平的提高，农村剩余劳动力存量也在下降。
- **劳动力成本持续走高：**全国各省频繁上调劳动者月最低工资标准；服务业各行业用工成本持续攀升，蓝领劳动力和技能性人力成本越来越高，成为企业核心成本。

数据显示：

- ✓ 2012年，我国劳动力人口开始逐年缩减；
- ✓ 而即使在二胎政策鼓励下，我国人口出生率自2017年起仍然出现下降的趋势；
- ✓ 社科院发布的《人口与劳动绿皮书》也预测，我国人口将从2030年起进入持续负增长，长期的人口衰退必将使劳动力供给加速减少。

以海底捞为例：

财报数据显示，海底捞共有10.3万名员工，2019年公司员工成本(包括薪金、工资、津贴和福利)为79.9亿元，较2018年同比增长59%，占收入的百分比也由2018年的29.6%增至30.1%，其高昂的人工成本无疑加大了在今年疫情中的现金流压力。



经济向第三产业升级、企业对新商业模式的探索的共同作用

- **经济向第三产业升级增加劳动力市场流动性：**2009-2019年第三产业占GDP比重由44.3%提升至53.9%，经济向第三产业升级增强劳动力市场流动性，并带动对高端人才和基层服务员工的需求
- **企业对新商业模式探索：**产业升级和技术发展所带来的企业对新商业模式的、线型增长模式的探索，如共享经济的发展深层次的改变了从业者就业和组织运营方式

国家政策对灵活就业的支持



- **供给侧改革助推：**推进供给侧结构性改革需要灵活的就业形式保障，提高就业水平并保障就业质量
- **财税政策压力：**社保税管、金税三期等资管财税领域政策让企业在合规经营上承压
- **对灵活用工模式进行政策上的支持和规范：**

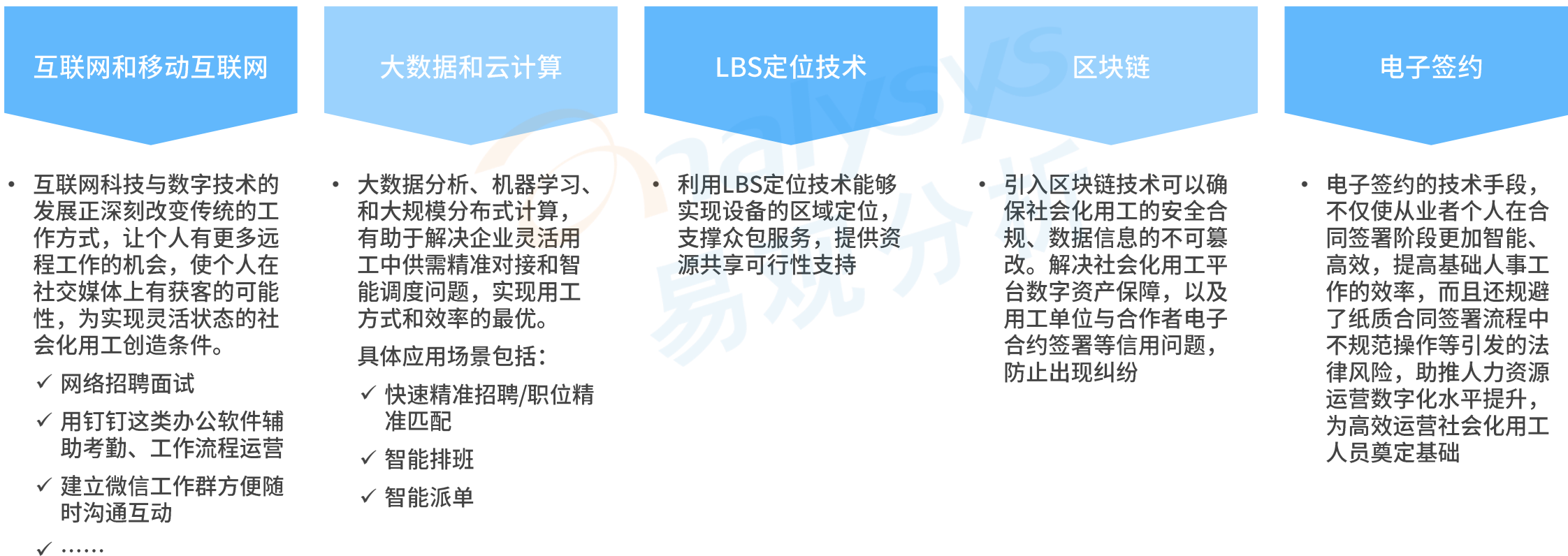
- ✓ 《2019年国务院政府工作报告》：加强对灵活就业、新就业形态的支持，促进零工市场、灵活就业等健康发展，培育就业新增长点；
- ✓ 《关于促进平台经济规范健康发展的指导意见》：要求完善灵活就业等从业人员社保政策，开展职业伤害保障试点，及加强对平台从业人员的职业技能培训；
- ✓ 《灵活就业社会保障补贴政策》：针对灵活就业个人社保补贴；
- ✓ 《疫情防控期间稳定劳动关系支持企业复工复产的意见》：鼓励符合规定的复工企业实施灵活用工措施，与职工协商采取调整薪酬、轮岗轮休、缩短工时等方式稳定工作岗位
- ✓ 《国务院常务会议》：支持发展共享用工、就业保障平台，为灵活就业者提供就业和社保线上服务

中国社会化用工发展动因

互联网与新兴数字技术对人们工作方式和条件改变

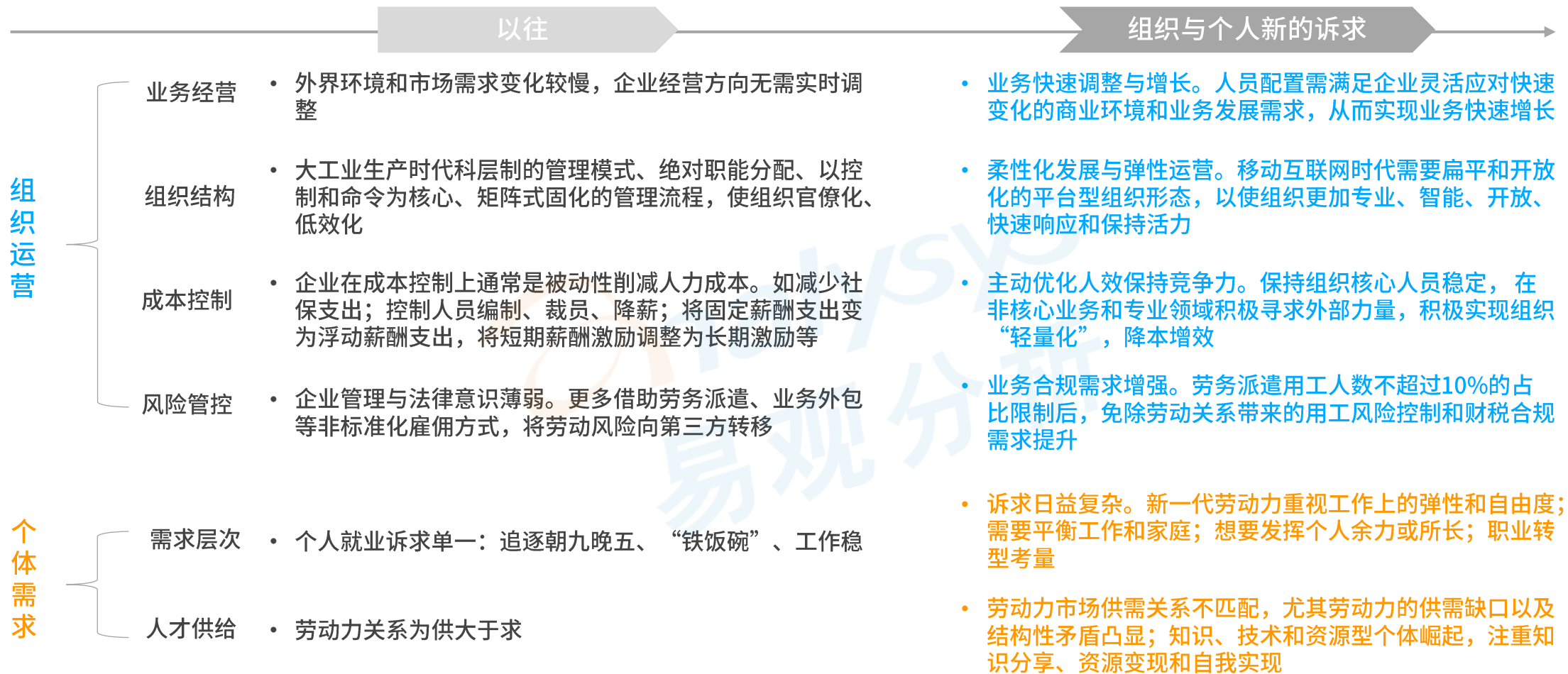
- 互联网科技所带来的信息化、数字化浪潮正在迅速地改变人们的工作方式，包括商业沟通、运营方式和办公方式（如线上远程办公），并催生了更多能够独立交付的短期临时性、项目制的工作任务，促成了灵活就业与社会化用工新型模式的崛起。

技术对社会化用工的作用



中国社会化用工发展动因

组织轻量化发展与个体就业诉求的变化



社会化用工的应用场景

传统企业社会化用工转型与平台经济、共享经济新业态

社会化用工适用场景

大量灵活用工需求的传统企业

- **合伙**：非雇佣/劳务的城市合伙人，以股权、资源或加盟等形式共同拓展合作
- **承包**：个人代理关系的以单项或标准化项目为方式独立承包
- **零工**：蓝领、基础事务性工作的服务外包兼职

新兴移动互联网和AI等技术驱动的共享经济平台

- **内容**：与个人内容制作者（创作、编辑）之间非雇佣/劳务的合作关系，与外部专家顾问、主播之间合作
- **营销**：个人为平台代理带来客户或产品销售，获得推广返佣
- **技术**：技术开发众包兼职，与个体开发者之间非雇佣/劳务的合作
- **服务**：劳务众包外包，与个体从业者之间非雇佣/劳务的服务承揽合作



直销行业
销售代理人员



直播平台
签约主播



微商行业
销售代理人员



社交电商平台
推广返佣人员



网约车平台
网约车司机



医疗平台
问诊医生/健康管理师



教育平台
课程老师/讲师



金融保险行业
销售代理/经纪人



即时物流平台
骑手/配送员



自媒体平台
签约作者/编辑



生活服务O2O平
生活服务类蓝领群体



知识分享平台
讲师/外部专家顾问



综合地产行业
销售代理/经纪人

中国社会化工服务产业图谱

系统

人才招聘平台

咨询与解决方案

服务

用工需求端

自由职业者

个体经营者

灵活就业者

社会化用工
SaaS系统
供应商



Weimob 微盟



Lanniao 蓝马云
技术让用工更灵活



众包/自由职业者外包平台



兼职/零工招聘平台



行业灵活用工招聘平台



社会化用工
综合服务商



人力资源
综合服务机构



社会化用工垂直专业服务

电子合同



用工运营



薪税服务



支付结算



保障服务



营销推广类
个体赋能

MCN机构



微商组织



职业技能提升

综合



艺术设计



家政月嫂



IT



医师



建筑



社会化用工企业

互联网金融



综合地产



新零售



共享服务平台

知识分享



直播平台



医疗平台



出行平台



社会化用工转型期的
传统行业企业

支撑方

技术



监管方



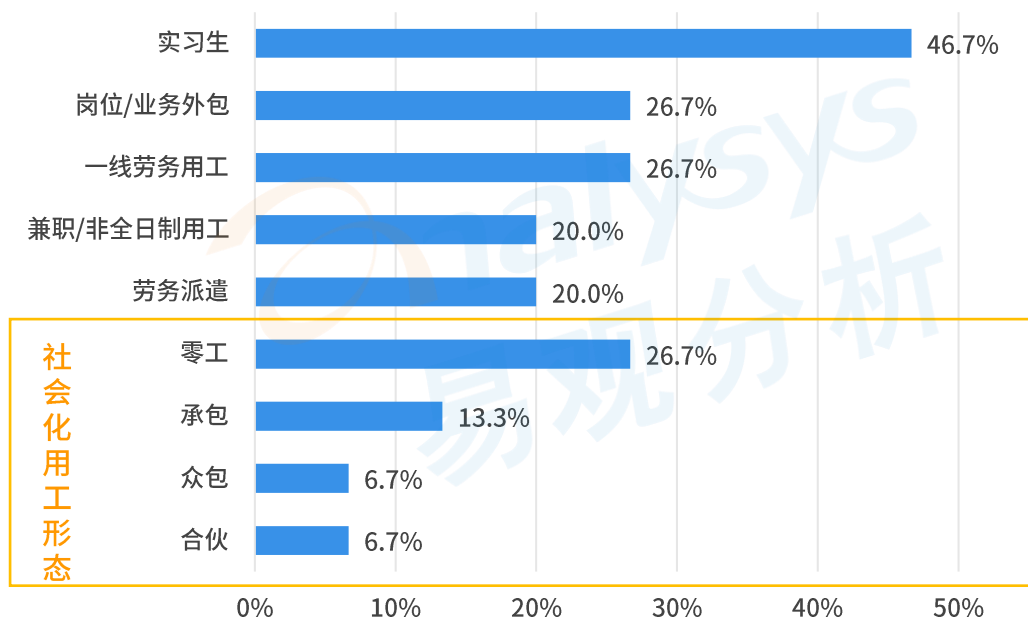


中国社会化用工发展现状：企业端

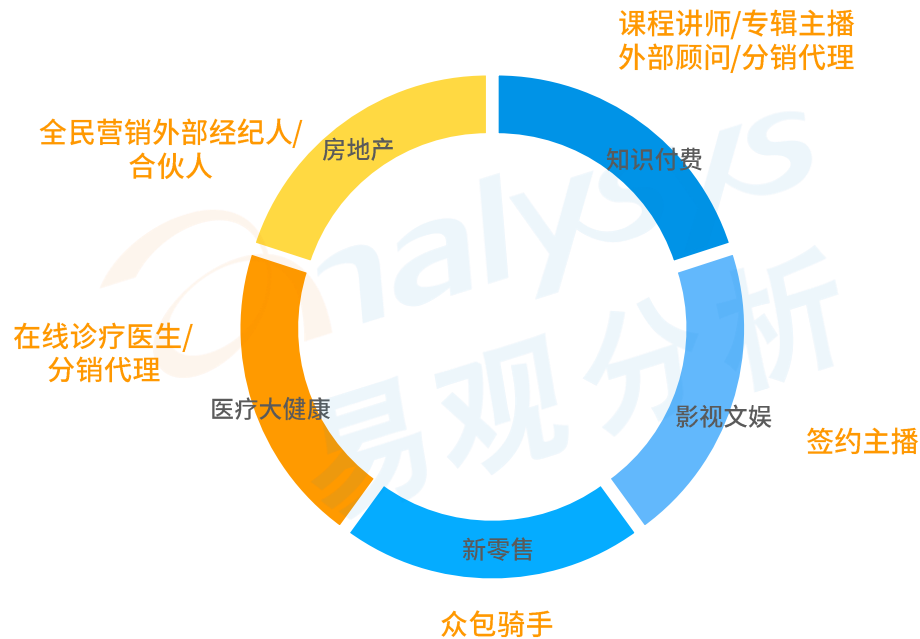
企业对灵活用工形式的需求在增加 而其中，社会化用工正逐渐成为互联网平台新兴用工方式

- 除了标准的雇佣或劳动合同制用工，企业对灵活的用工形式的需求也在增加。在多元的灵活用工方式中，招聘实习生成为多数企业降低人力成本的首选，劳务外包、零工等灵活用工方式也被企业所广泛采用。除传统的灵活用工方式外，部分行业企业开始探寻灵活用工中承包、众包、合伙等基于自营合作的社会化用工方式。
- 易观对主要互联网平台新兴用工方式的深访结果显示，社会化用工模式已经逐渐的应用到了知识付费、互联网医疗、影视文娱行业与老师、医生、主播等外部行业专家、大V间基于知识、技能层面的合作，以及新零售、地产行业在个人销售代理、合伙和蓝领劳动力上的零工需求中。

除雇佣关系外的其他用工方式



行业典型社会化应用场景

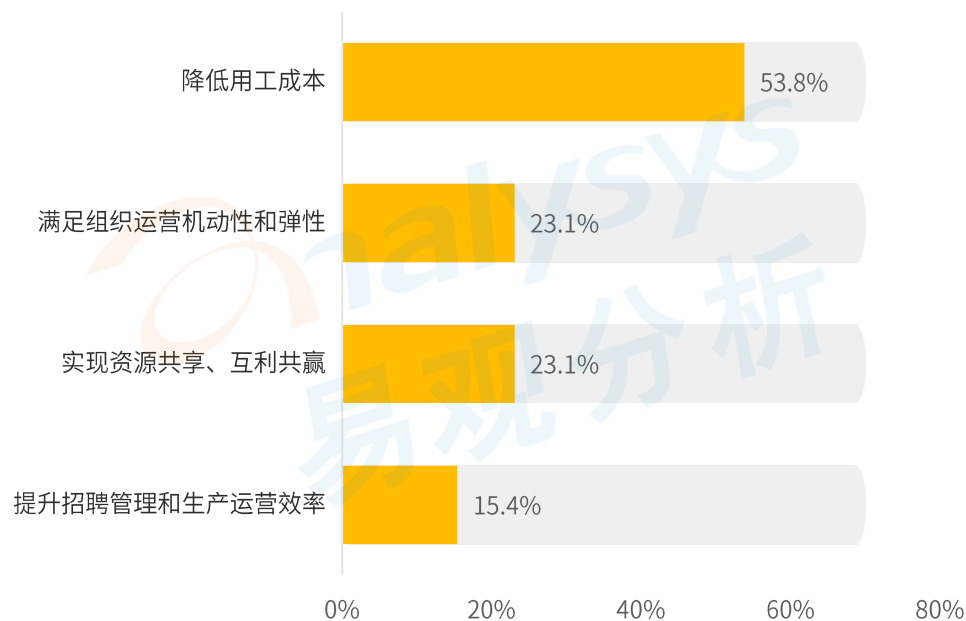


社会化用工在用工成本和弹性上优势显著，但并不能完全替代单一雇佣制，会与雇佣和其他灵活用工整合形成更多元的用工形态

- 目前正在使用灵活用工的企业中，有53.8%的企业认为实施灵活用工帮助他们降低了用工成本。满足组织运营机动性和实现资源共享共赢的优势被放在降低用工成本之后，也分别被23.2%的企业选择。可见，实施灵活用工，尤其是社会化用工后，节省用工成本和实现资源共享互利共赢的这两项优势得到进一步放大。
- 任何事物的发展都有它的两面性，社会化用工在帮助企业实现最优的用工配置的同时也带来了一些问题和风险，比如难以把控核心资源的沉淀，人员流动性大。众包服务无法保障统一标准和体验的问题也不容忽视。

灵活用工（含社会化用工）给企业带来的实际影响：分行业

灵活用工（含社会化用工）给企业带来的实际影响



数据来源：企业访谈·易观分析整理

www.analysys.cn

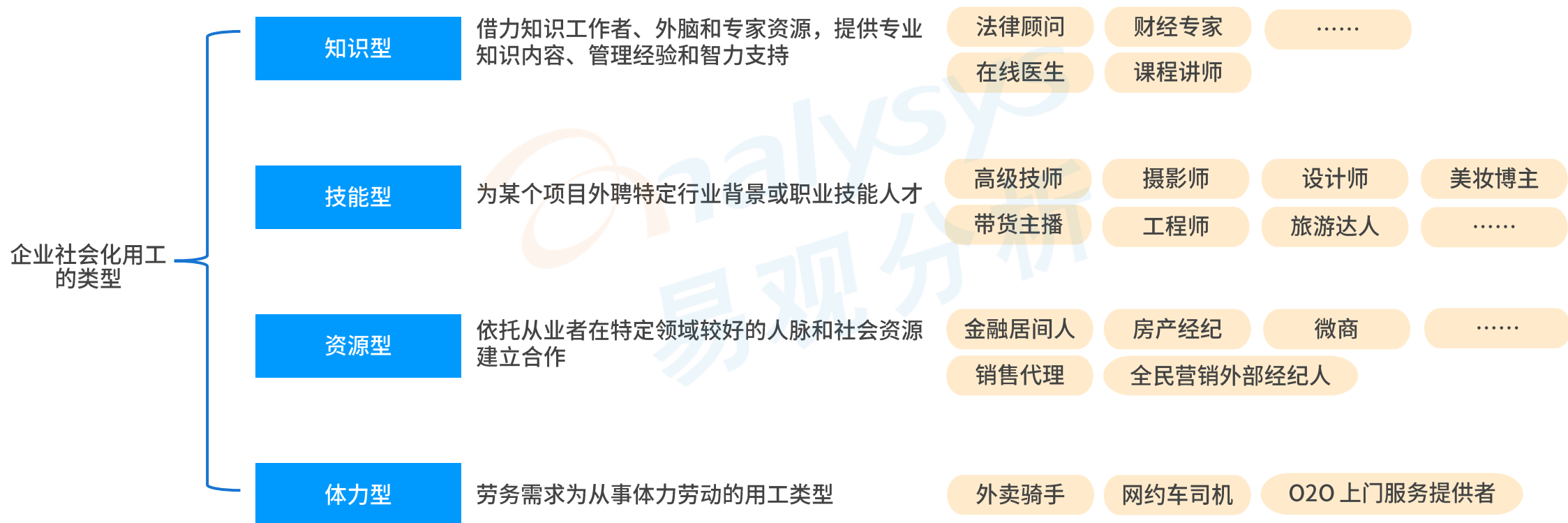
正面影响

非正面影响

知识付费	- 补充内容产出丰富性 - 降低用工成本 - 价值最大化	难以把控行业资源的沉淀
医疗大健康	收益大幅提高	线上和医生合作这块并不赚钱
影视文娱	- 减少用工成本 - 不受劳动关系限制，与更多主播合作	违背协议，合同期随意跳槽的太多
新零售	- 减少用工成本 - 人效提升	无法保障配送标准和服务体验
互联网教育	- 公司阶段性发展人力的有效补充 - 付薪成本、管理成本、附加成本均相对降低	/
房地产	- 有效调动合伙人积极性和责任心 - 减少社保等支出；简化入职离职流程，节省管理成本	/
金融	- 绩效可控且用工灵活 - 大幅降低人力成本	/

根据对人才需求的不同，企业社会化用工可分为知识型、技能型、资源型和体力型四种不同用工类型

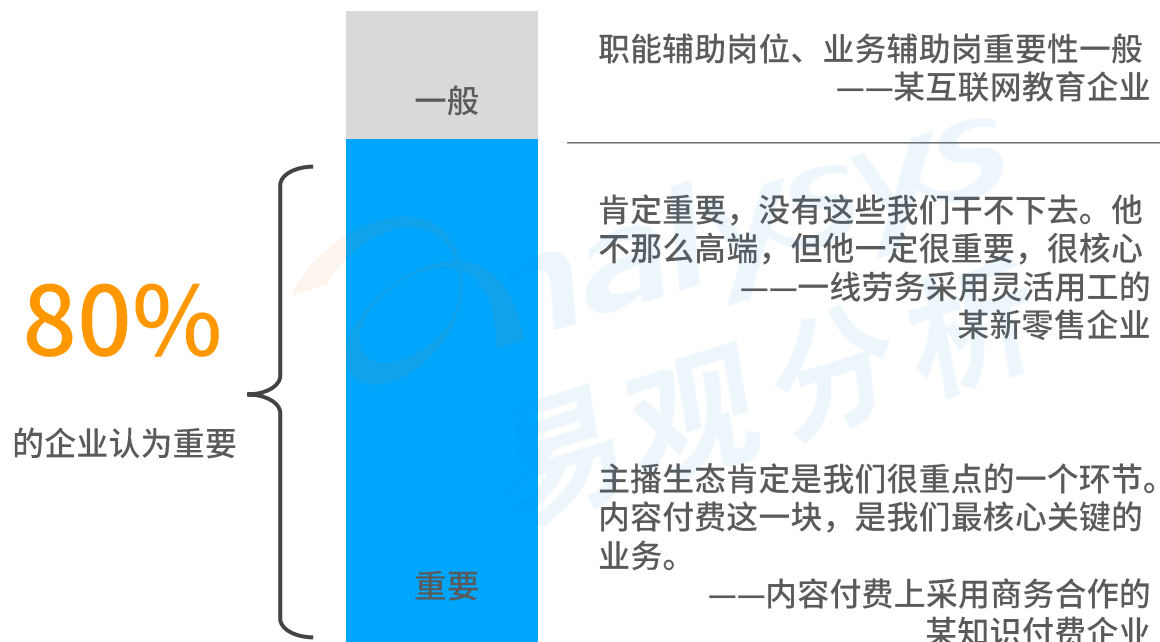
- 社会化用工的本质是借力外力，合作共赢。根据企业对人才条件上越来越精细化的需求，企业的社会化用工又可以划分为知识型用工、技能型用工、资源型用工和体力型用工四种不同类型。



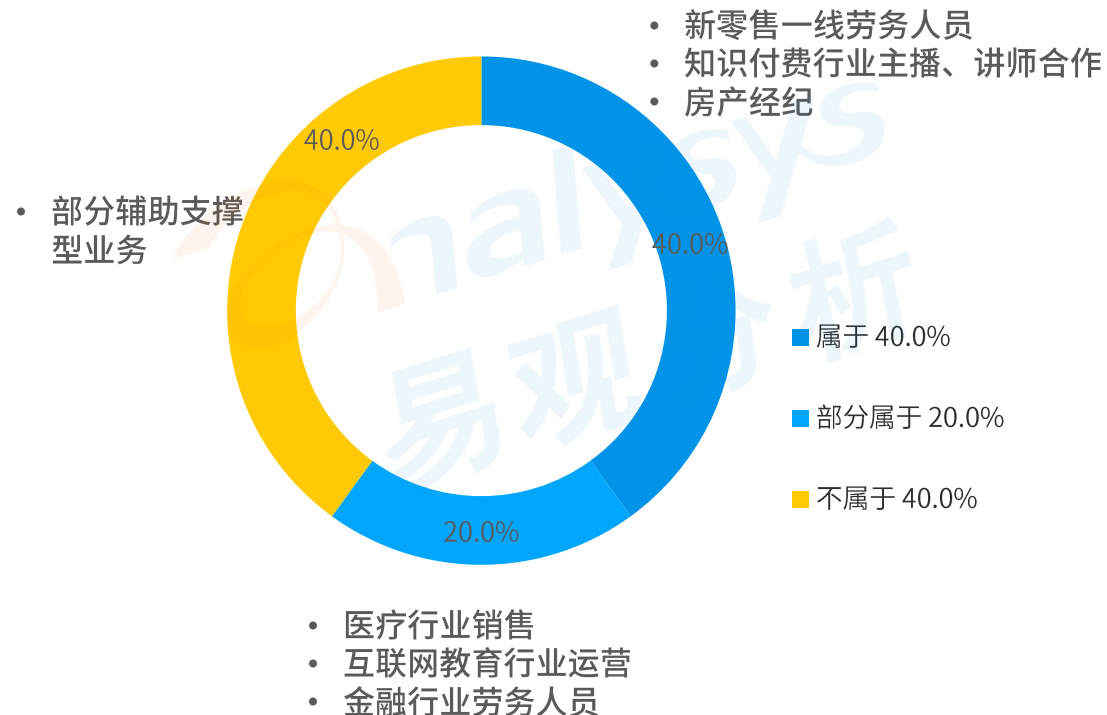
绝大多数企业认为灵活用工及社会化用工岗位在企业经营中相当重要，并逐渐在核心业务中使用

- 在15家目前正在使用灵活用工（含社会化用工）的企业中，有12家参调企业，即有80%的企业表示灵活用工及社会化用工岗位在企业经营中相当重要。
- 且从调研结果看，灵活用工业务，尤其是社会化用工业务已经开始触及企业核心业务。其中，属于和部分属于企业核心业务的已分别占到40%和20%。

应用灵活用工（含社会化用工）的岗位在企业经营中的重要性



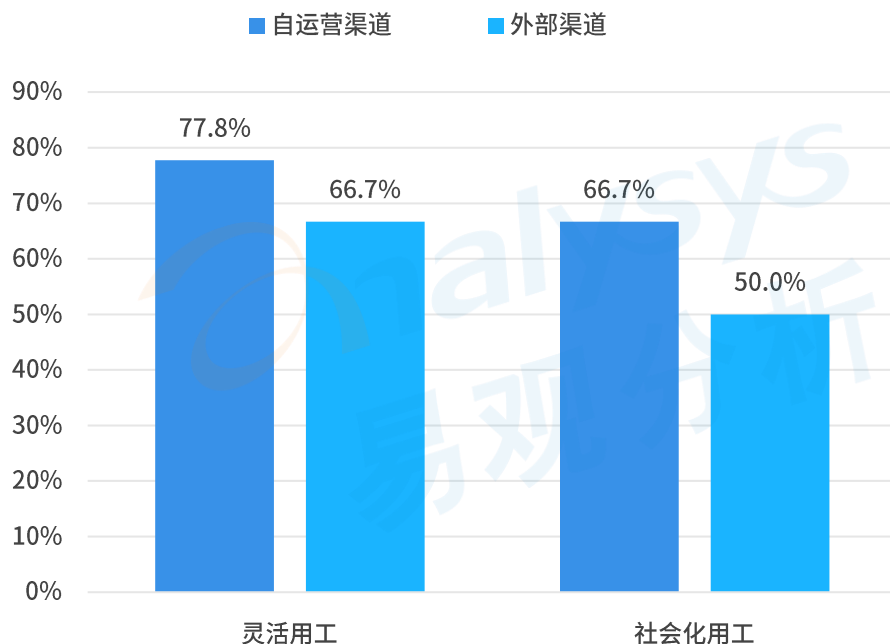
灵活用工（含社会化用工）是否属于企业核心业务



自运营渠道，及专门的兼职/零工招聘平台、自由职业者外包平台 在灵活用工与社会化用工招募中发挥主要作用

- 除了通过传统的线下专场招募和线上全职招聘网站、分类信息平台，企业越来越多的利用专门的兼职/零工平台、劳务众包/自由职业者平台，及针对特定行业或用工类型的垂直招聘渠道展开对社会化用工人员的招募。内部推荐、行业社群、技能大赛挖掘等招聘自运营方式也在被普遍采用，以减少对外部渠道的依赖，促进招募效能提升。
- 将自运营渠道和外部渠道对比来看，在灵活用工社交过程“圈层化”的影响下，自运营渠道已成为企业招募灵活用工及社会化用工人员的首选。

灵活用工与只采用社会化用工招募渠道对比



数据说明：此处数据对比是采用所有灵活用工的企业与只采用灵活用工之下的社会化用工模式的企业在用工招募渠道对比

数据来源：企业访谈·易观分析整理

www.analysys.cn

招募渠道	灵活用工	只采用社会化用工
自运营渠道	- 内部渠道推荐 - 自有社会关系/人脉资源 - 离职员工返聘 - 技能大赛挖掘	
外部渠道	- 企业自有招募渠道（官网/官微） - 行业社群、圈子等 - 校园招聘 58等分类信息平台 - 猎聘、boss直聘等在线招聘网站 - 专门的兼职/零工招聘平台 - 针对某行业或用工类型的垂直招聘平台 - 劳务众包/自由职业者平台 - 线下专场招聘会 - MCN/经纪公司 - 第三方人资服务机构/外包公司	

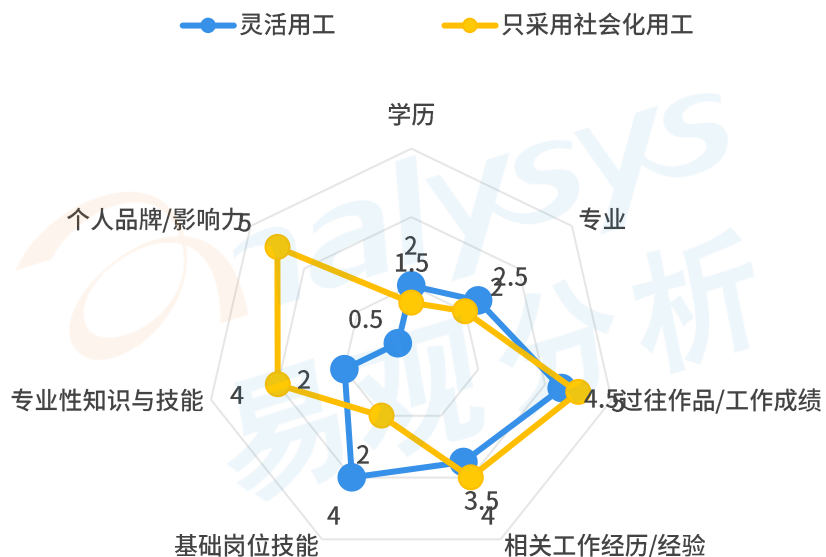
线上招募渠道

灵活用工与只采用社会化用工招募对于个人技能和基本素质的评估标准各不相同

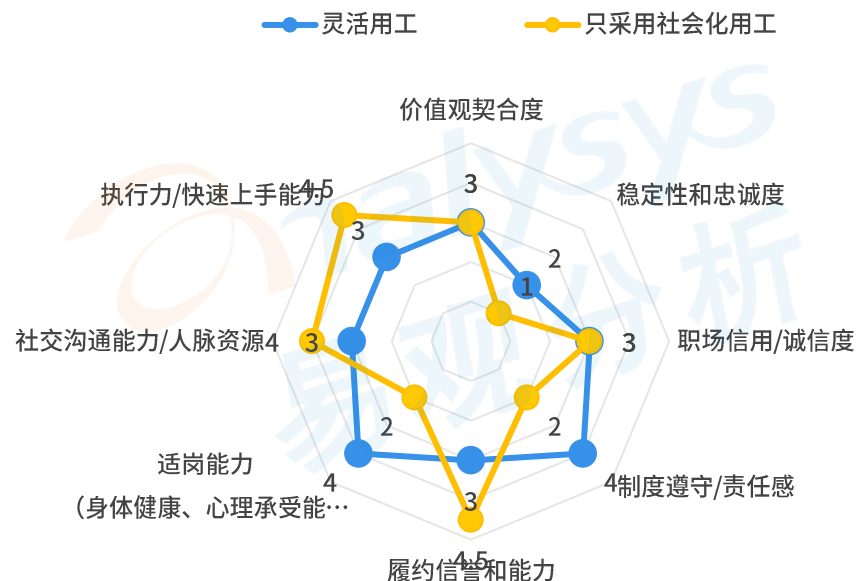
将个人技能和基本素质两项主要招募标准分开来看：

- 对于候选人个人技能的评估，灵活用工会相较于只采用社会化用工的企业更侧重于对学历、专业、基础岗位技能的考量；而只采用社会化用工企业则更看重候选人过往作品或成绩、相关工作经验、专业性知识与技能，尤其是个人品牌及影响力，对于候选人本身的学历或专业并没有太多的关注。
- 对于候选人基本素质的评估，制度遵守/责任感、适岗能力是企业招募灵活用工人员时最常用的考核指标；而在社会化用工合作者的选择问题上，社会化用工人员的履约信誉、社交人脉资源和执行力是更为重要的标准。

个人技能在人才招聘中的重要程度



基本素质在人才招聘中的重要程度

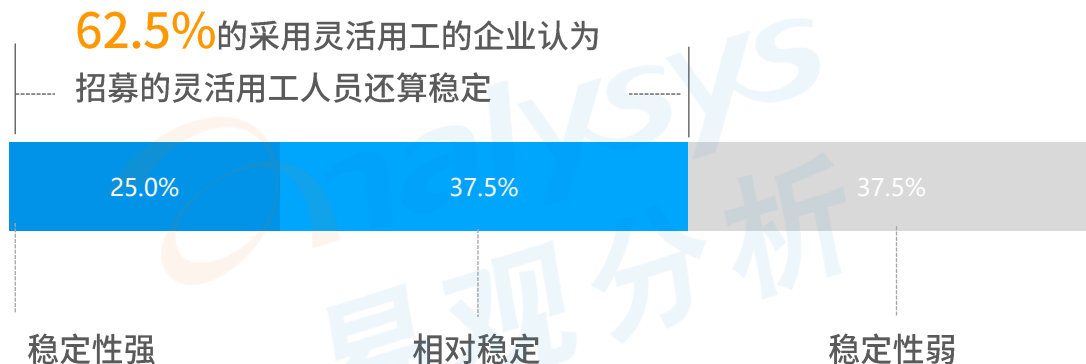


数据说明：此处数据对比是采用所有灵活用工的企业与只采用灵活用工之下的社会化用工模式的企业在人才招聘中对个人技能和基本素质评估标准的对比

灵活用工的人员稳定性取决于技能与企业需求的匹配程度，而企业应用社会化用工的稳定性主要由个人业绩表现决定

- 相较于传统的标准全日制固定用工，灵活用工稳定性稍差，但调研发现，从灵活用工整体来看，仍有62.5%的企业表示灵活用工人员的稳定性尚在预期范围，这部分企业由于灵活用工岗位对从业者技能的要求较低，表示人员稳定性强的占25%，相对稳定的占37.5%。其余37.5%的企业由于行业本身属性，认为灵活用工人员流动性大。
- 但在灵活用工中，只采用了社会化用工的企业，社会化用工人员合作的稳定性主要与个人业绩、收入等成果挂钩，例如市场用户的反映和营收，或服务端、营销端的业绩表现等。侧面印证了社会化用工中企业与个人间的关系更趋向于经济利益上的合作。

灵活用工



“平均5-6个月会换一批。不过这已经还行了，我觉得。因为对于这些灵活用工人员来说，他们在哪家干活是一样的。但是你想第一我们用到他们的门槛低，第二什么人都能干这事。第三，一线城市本身人口流动性就大。”

——某新零售企业

只采用社会化用工

在灵活用工中只采用社会化用工模式的企业判断企业与社会化用工人员合作稳定性的主导型标准



“稳定性其实比较看他在我们平台上专辑售卖的表现。一般售卖比较好的，我们会比较积极的跟这些主播去签约，如果遇到一些反响不太好或一些其他的问题情况，大家也会一起复盘，有的可能不再合作，有的可能会换一种方式。”

——某知识付费企业

“会根据业绩考核决定是否继续合作，业绩上有按年平均需要达到每月数万的业绩考核标准，如果销售代理对公司的宣传不上心，就会影响到业绩和稳定性。”

——某医疗健康企业

提供福利关怀和转正机会是灵活用工模式下企业挽留人才的方式 社会化用工更注重以物质激励和长期扶持寻求共同成长和利益共享

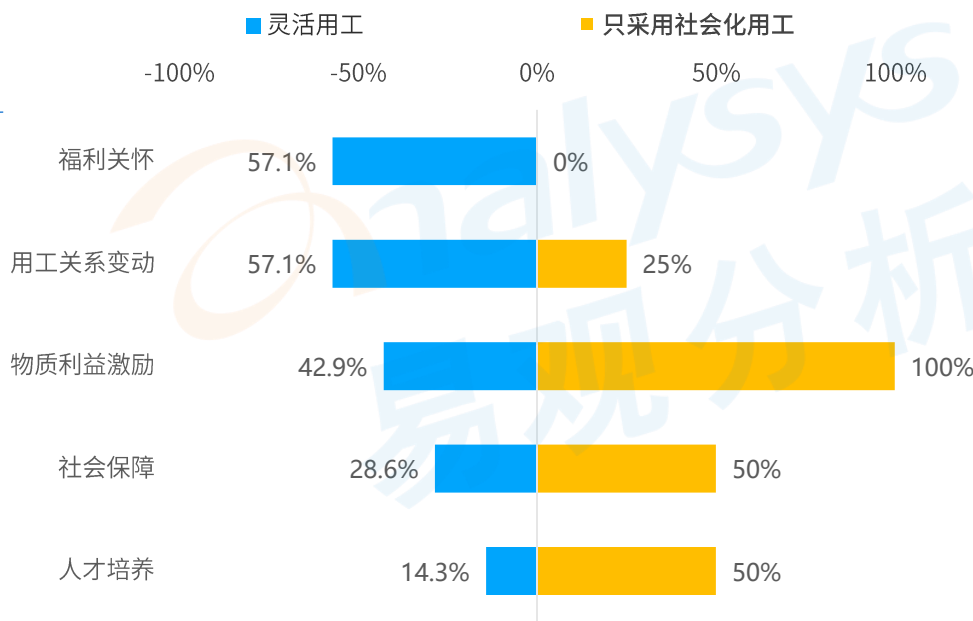
- 为了提升灵活用工人员的归属感和稳定性，福利关怀和提供转正机会被企业广泛采用，选择完善灵活就业人员社保的企业不足三成，对从业者有进一步人才培养计划的企业占比更小。然而从后面灵活就业者的顾虑来看，缺乏劳动保障和没有职业安全感的影响程度位居前列，由此可见，如何更有效的形成对个人的运营和激励体系尤为关键。
- 为了更积极的建立与社会化用工从业者的长期合作，企业几乎都采用了分红、提高分成、现金奖励等不同的物质激励方式。同时，相对于灵活用工，社会化用工更注重人才的长期性扶持，以寻求双方的共同成长和长期利益共享。

灵活用工

具体人才挽留举措

- 提供节日福利补贴、员工生日会等文化性或全员性福利
- 提供转为体系内正式员工的机会
- 升职加薪或现金奖励
- 按用工模式不同分别提供社保和商保
- 设立晋升通道或提供一些培训

灵活用工和社会化用工的人才挽留方式



只采用社会化用工

具体人才挽留举措

- 优先考虑众包服务人员的合作关系转为雇佣关系
- 给予一定利益分红
- 提升签约费用、提高分成比例
- 实施等级制，设置绩效奖励
- 提供社保等福利
- 给予一定流量和资源扶持
- 员工晋升到一定级别后允许以合伙人身份自主经营

数据说明：此处数据对比是采用所有灵活用工的企业与只采用灵活用工之下的社会化用工模式的企业在人才挽留方式的对比

数据来源：企业访谈·易观分析整理

www.analysys.cn

企业在灵活用工及社会化用工运营中仍面临不少问题和困难，给相关产业服务商带来非常巨大的机会

企业灵活用工及社会化用工的过程并非一帆风顺，仍有不少问题和困难亟待解决……

- “比如有时候你可能真的在需要人的时候，很难找到人”
——某互联网教育企业
- “稳定性较差，以及人员素质良莠不齐，难以统一”
——某新零售企业
- “会担心他们业务方面不太熟练，没太把这份工作放在心上。”
——某影视文娱企业
- “他们会有很大的负面情绪，遇到下雪天要自己想办法克服困难，或者元旦节、跨年演唱会让你来加班，他们都是拒绝的态度。”
——某影视文娱企业
- “安排的任务并没有按照预期的效果来完成，不好管控。”
——某房地产企业
- “供应商对于人员的管理可能有他们很难的一个点，就是人员人数太多了，就会出现突然间一批人不知道从哪来的，可能集体人员素质特别低；还有他也是一个利益中心，所以要对供应商有考量。”
——某新零售企业
- “首先是哪些岗位可以灵活用工不太明确，以及灵活用工的形式；其次是雇佣灵活用工人员的风险管控，需签署文档资料和流程；以及如何解决从业者的个人保障。”
——某互联网教育企业

问题背后的逻辑映射出企业灵活用工及社会化用工运营中一些隐藏需求：

人才招聘与运营

- 招聘渠道、招聘方式是否适合、有效
- 可能存在委托第三方迅速补充人力需求
- 人才库的建设与人才储备
- 如何提升人岗匹配率
- 优秀人才的激励和挽留机制

提升人效

- 用工规则和权责划分
- 监督管控制度体系的完善
- 灵活用工运营管理系统的需求

解决个人社会保障

- 用工风险的管控
- 如何解决社保和个税

甄选可靠的服务商

- 不同需求的企业如何甄选适合自己的优质服务商

工作积极性的调动与潜能激发

- 需要不断完善的培训体系
- 绩效激励的有效性，及福利保障的健全
- 如何协助从业者锻炼技能，增加核心竞争力，提升职业机会

用工合规性

- 劳动用工合规、税务合规等方面的问题解决
- 社会化用工岗位如何规划
- 合规体系架构的构建



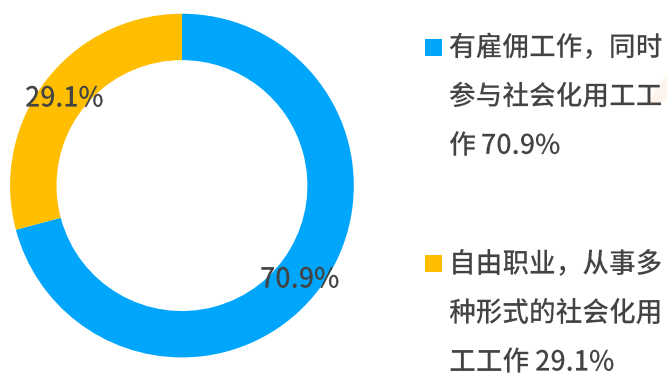
中国社会化用工发展现状：个人端

分析说明：本章节所有个人端用户数据和发展现状仅基于灵活用工中的狭义社会化用工范畴之下

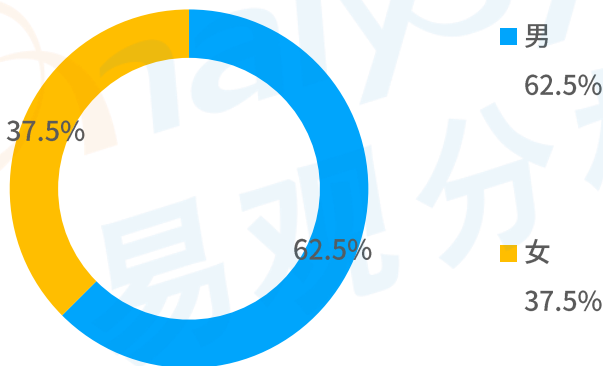
有雇佣工作的社会化用工从业者正成为社会化用工就业主体， 社会化用工从业者男性居多，女性以已婚育女性为主

- 劳动者的就业形态正在发生转变，在谋求更为灵活自由的就业方式下，兼顾雇佣工作与社会化用工就业的情形越来越普遍。从社会化用工就业群体的分布来看，有雇佣工作，同时又参与社会化用工工作的群体已占到70%以上，成为社会化用工的就业主体。
- 在社会化用工就业人群中，男性占比相对更大，达62.5%。原因是男性在需要专业技能或体力的工作上更具优势。女性群体中，已婚育的占比接近6成。

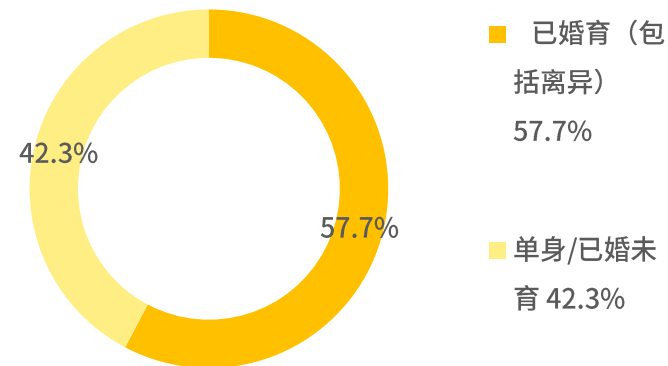
社会化用工人群结构



社会化用工人群性别分布



社会化用工女性人群婚育状况

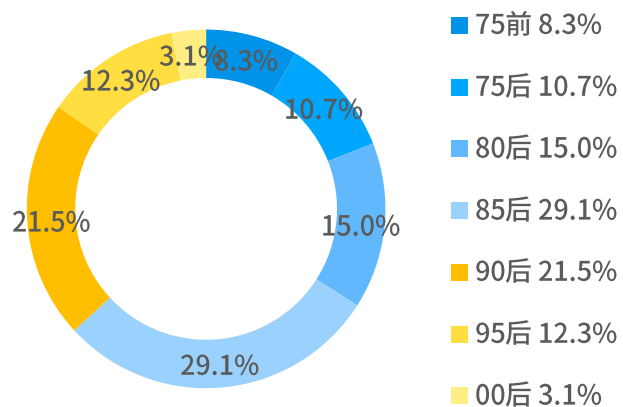


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

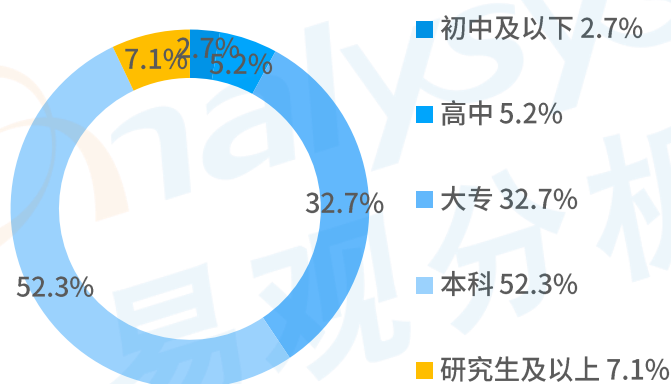
| 从业者多数为85/90后年轻人、大专以上学历、外地户籍人员

- 85、90后年轻人正成为社会化用工就业方式的劳动主力，就业主体的年轻化，使得该群体整体教育水平得到提升。从就业者的教育水平分布看，大专及以上学历占比已超过9成。
- 而从户籍分布来看，社会化用工从业者近7成为外地户口，由于工作或学习到异地打拼，因而流动性会相对较高。

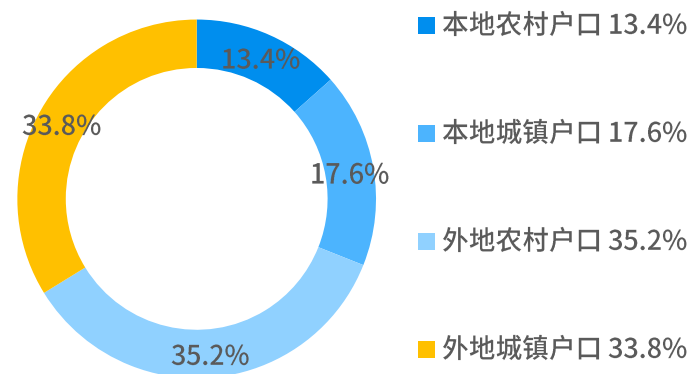
社会化用工人群年龄分布



社会化用工人群教育程度分布



社会化用工人群户籍分布



数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

工作的自由度和收入增长机会是吸引个体劳动者从事社会化用工的重要原因

- 灵活的工作安排方式和收入增长机会，是推动劳动者从事社会化用工的主要因素。此外，从关注自身感受和拓宽职业宽度方面考虑，社会化用工工作也不失为一种很好的就业补充。

98.4%

灵活的办公时间和环境

92.4%

收入驱动

70.6%

关注自身感受

68.4%

拓宽职业宽度

较高的自由度/自主性
79.6%

赚取更多收入
79.2%

喜欢的行业或岗位
36.5%

发挥个人余力或兴趣所长
28.0%

相对弹性的工作时间
68.0%

具备竞争力的报酬待遇
47.7%

优质雇主品牌吸引
29.6%

获得新的技能
22.6%

打发空闲时间
38.2%

不愿意处理雇佣关系中
复杂的人际关系
21.8%

遭遇职业发展瓶颈
14.7%

照顾家庭和孩子
19.4%

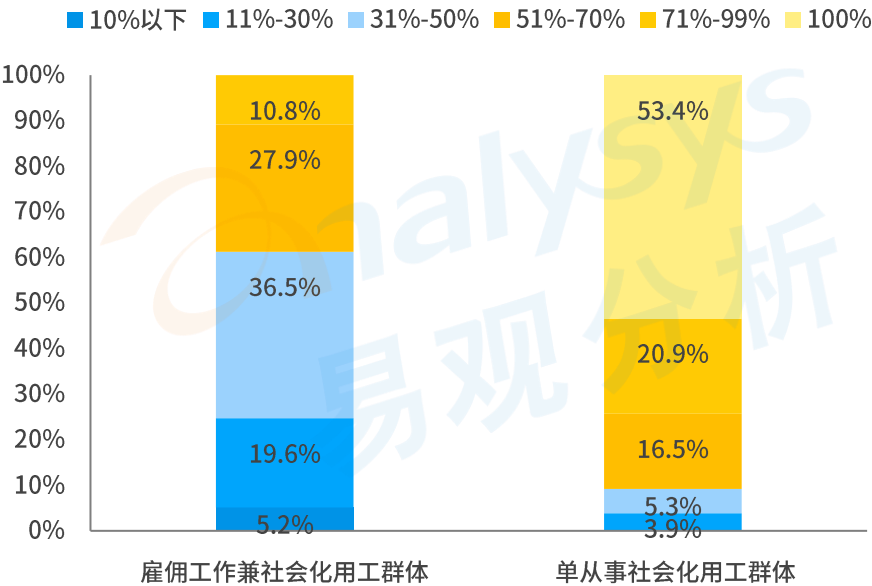
面临职业转型
14.7%

数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

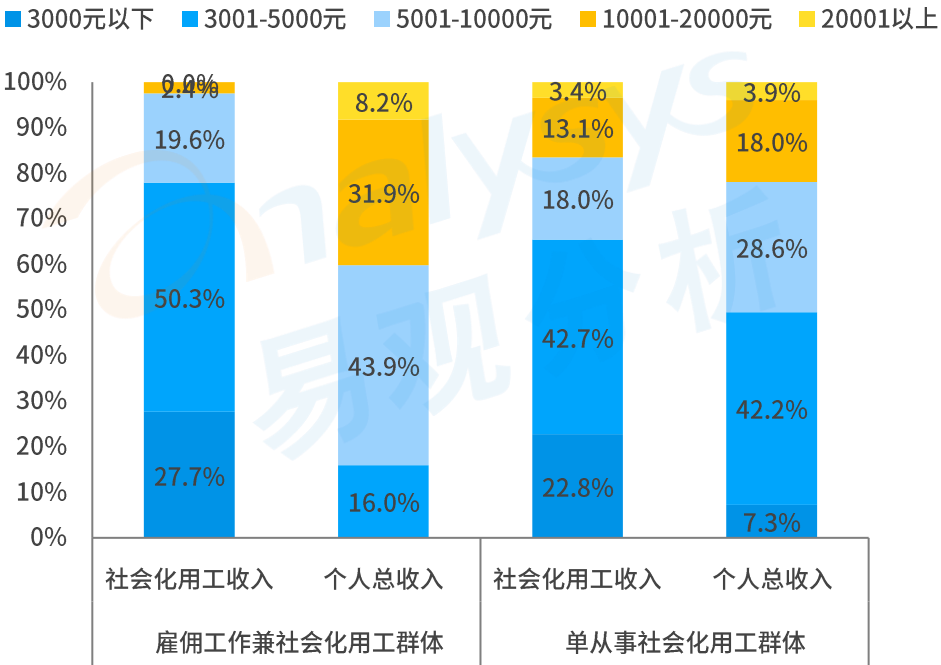
社会化用工模式拓宽了就业与收入渠道，带来从业者收入提升

- 无论社会化用工是否为从业者唯一的就业形式，它都有效拓宽了从业者的收入渠道。将社会化用工作为唯一就业方式的从业者，个人月收入全部来源于此的也仅占53.4%。
- 22%的全职雇佣劳动者通过社会化用工就业，个人月收入实现5000元以上的增加；相较于单从事社会化用工群体，高收入人群在雇佣工作兼社会化用工群体中占比更大。

社会化用工收入在个人月收入中占比



社会化用工人群月度收入分布



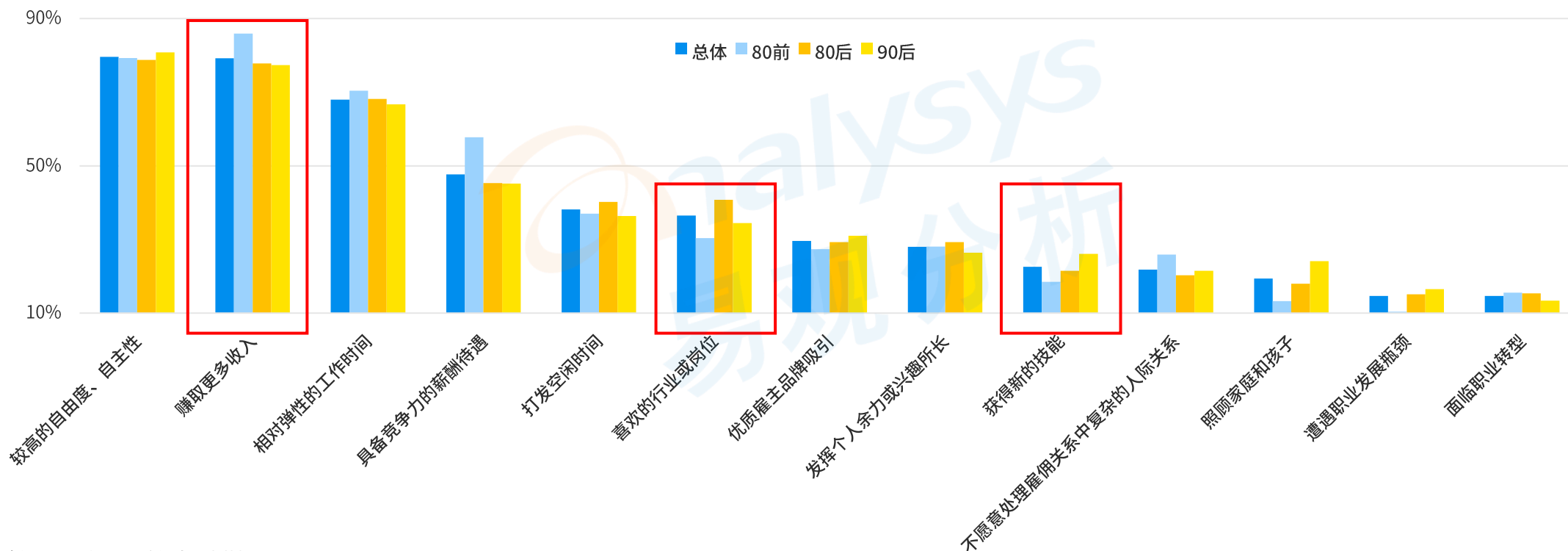
数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

数据说明：本次调研数据未对地域做区分，仅分析了调研样本收入水平的整体情况

社会化用工让80后有机会按喜欢的方式工作并发挥个人技能所长 也能满足90后新生代对新技能获取与维系工作生活平衡的诉求

- 较高的工作自由度、赚取更多收入、相对弹性的工作时间是所有人愿意参与社会化用工就业的三大主要原因，无关乎出生年代。
- 细分来看，80前选择社会化用工就业更多是受收入驱动；80后从业者更看重通过社会化用工重新获得选择行业和岗位的机会；90后新生代则更希望通过这一新的工作模式获取新的技能，同时平衡工作与生活。

愿意从事社会化用工岗位的原因

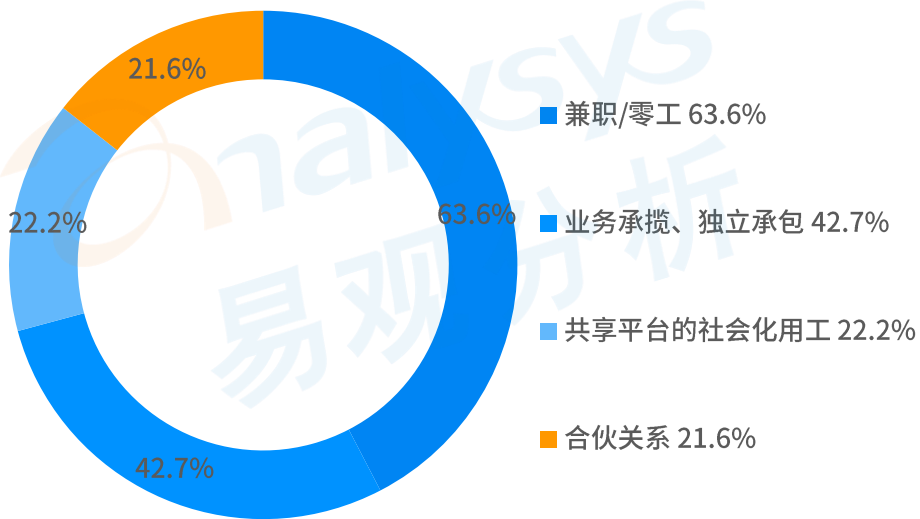


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

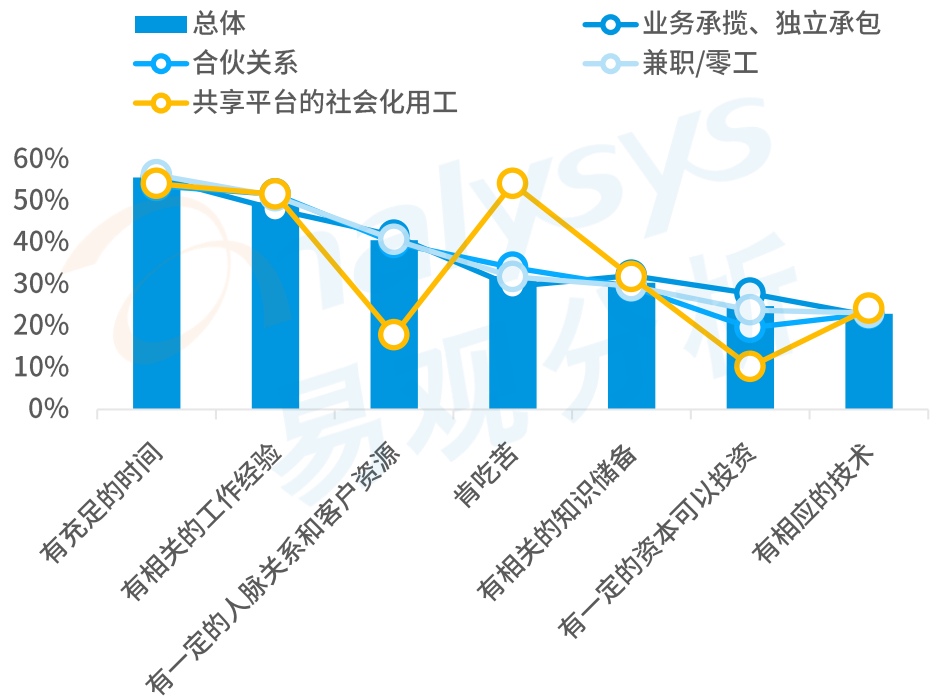
零工为社会化用工从业者主要就业形态

- 在社会化用工就业形态方面，以零工、业务承揽承包、共享平台社会化用工、合伙为主要就业方式的从业者占比分别为63.6%、42.7%、22.2%和21.6%。
- 这些从业者普遍将时间、经验及资源上的积累，甚至肯吃苦视作他们从事社会化用工就业的主要优势，但又因就业形态不同，对优势认知有所差异：零工人群将工作经验和自主时间充足视为其从业主要优势；业务承揽承包从业者更多把资本、资源当作核心竞争力；共享平台的社会化用工从业者认为肯吃苦对参与社会化用工非常重要。

各社会化用工方式从业人员比重



认为自己从事社会化用工的优势

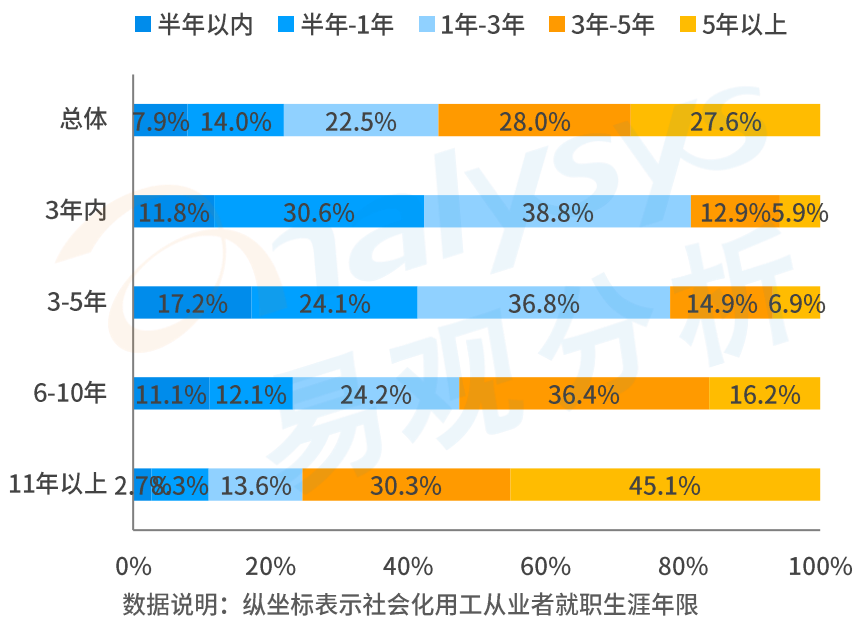


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

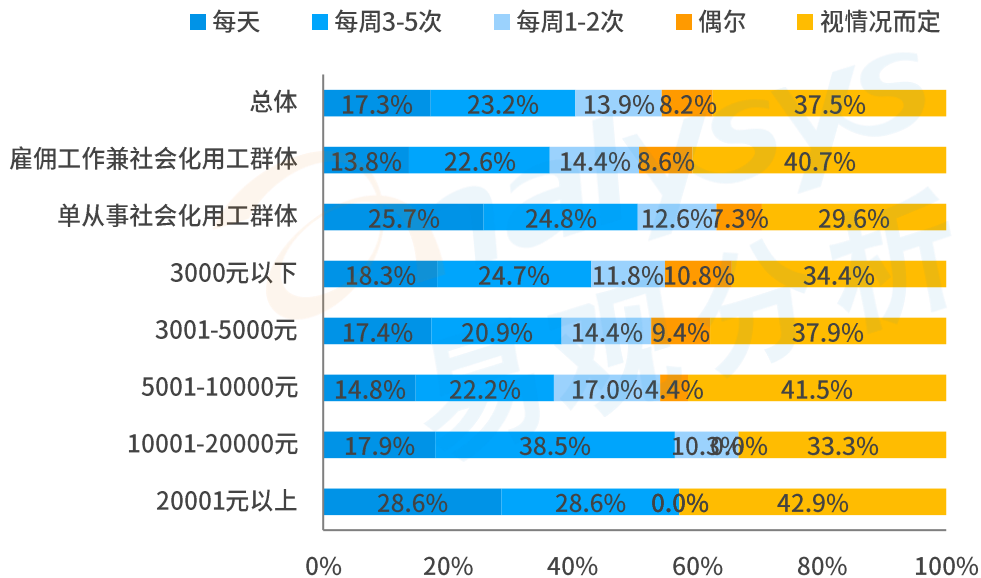
职业年限越长，社会化用工从业者比例越高 多数从业者工作频率会视情况而定

- 职业年限越长，开始社会化用工就业形式的从业人员比例越高，无论是被迫转型还是主动性选择。
- 总体来看，社会化用工从业者整体工作频率不高，即便是将社会化用工作为唯一就业形式的从业者，需要每天工作的人员比例也只占四分之一，近半数不用每周工作，表示工作频率会视情况而定的从业者占多数。
- 通过调研也发现，从业者的工作频率会对收入带来直接影响，并表现出与收入水平基本呈正比的关系。

就职生涯中从事社会化用工的年限



社会化用工人群工作频率

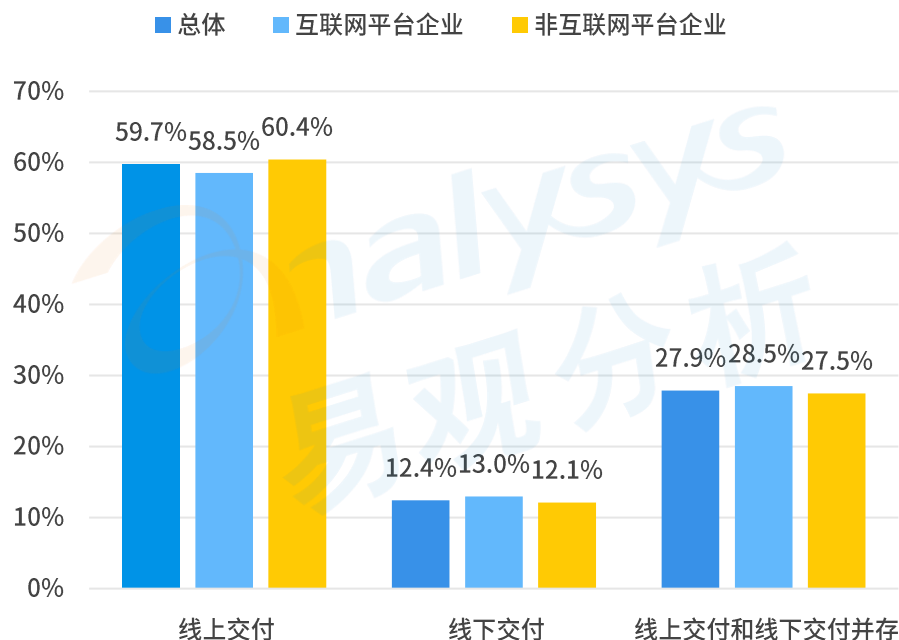


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

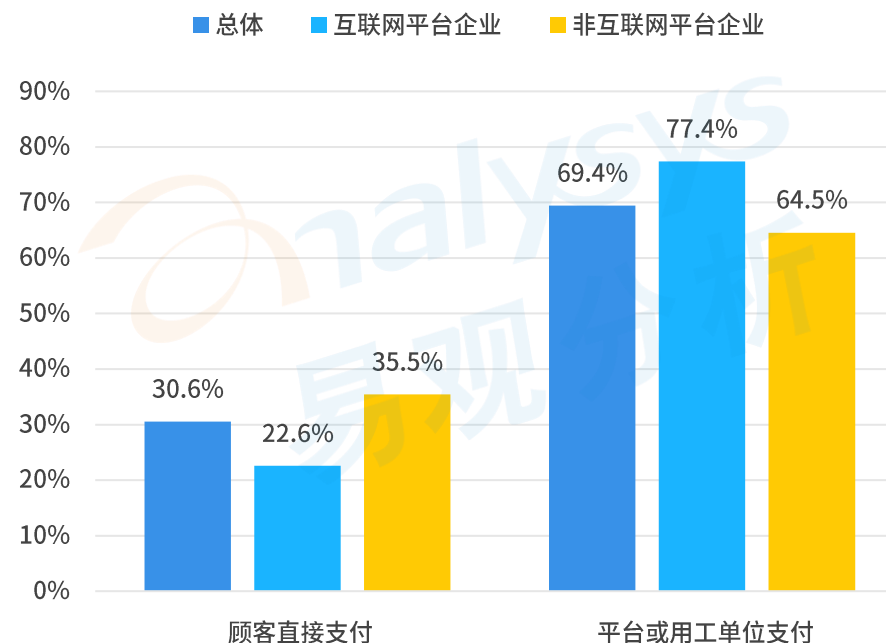
受益于平台经济模式，社会化用工的劳动成果交付集中在线上，用工报酬由第三方平台或合作单位支付的为主

- 互联网科技与数字技术的发展使得受益于平台经济模式的社会化用工的劳动成果交付地也呈现出线上化的趋势。目前社会化用工线上交付的比例已占到近6成，其次是线上交付和线下交付相结合，单纯依赖线下渠道完成交付的情况已很少。
- 就从业者的报酬结算来看，由第三方平台或合作单位支付为主，占69.4%，顾客直接支付的占30.6%。采用社会化用工的互联网平台企业以第三方平台或合作单位自己支付的比例会更高。

社会化用工成果交付地点



社会化用工报酬支付方式

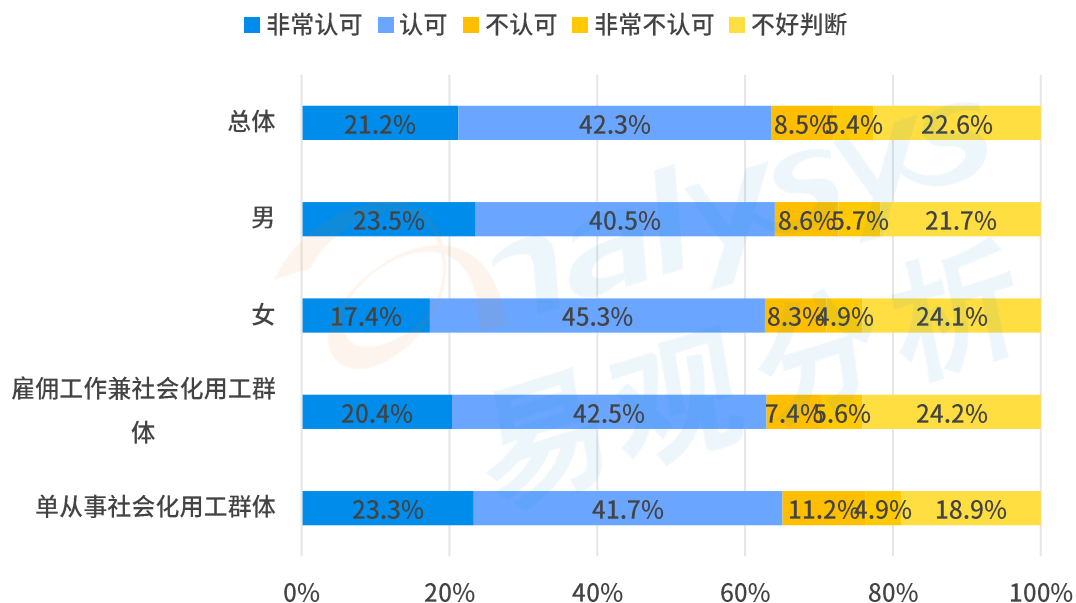


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

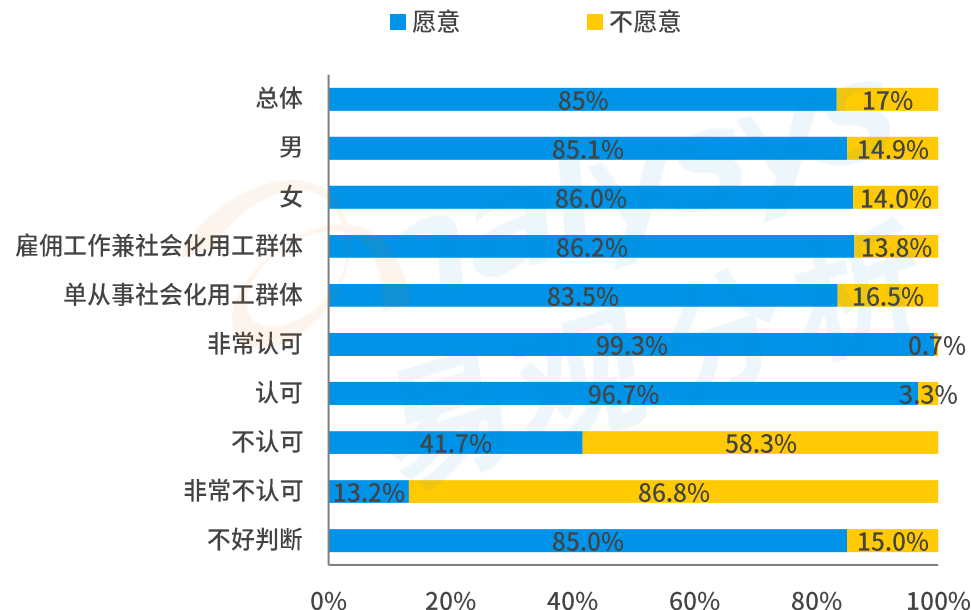
多数从业者对社会化用工就业方式持认可态度，愿意继续考虑这一工作模式的从业者比例高达85%

- 总体来看，社会化用工从业者中有42.3%的人对这一就业方式持认可态度，如果加上非常认可的群体，比例超过六成，同时也有22.6%的人表示不好判断，只有13.9%的人对社会化用工持不认可或非常不认可的态度。
- 而在未来是否愿意继续从事社会化用工就业的调研中，多数受访者也表现出积极的态度。愿意继续考虑这一工作模式的从业者比例达到85%，男女对此态度较为一致，有雇佣工作的社会化用工就业者从业意愿更为强烈，即使不太认可该模式的从业者，也有相当比例的人愿意在未来继续选择这一就业方式。一定程度上反映出社会化用工所带来的价值和人们对其发展前景的期待。

对社会化用工方式的认可程度



继续从事社会化用工就业方式的意愿

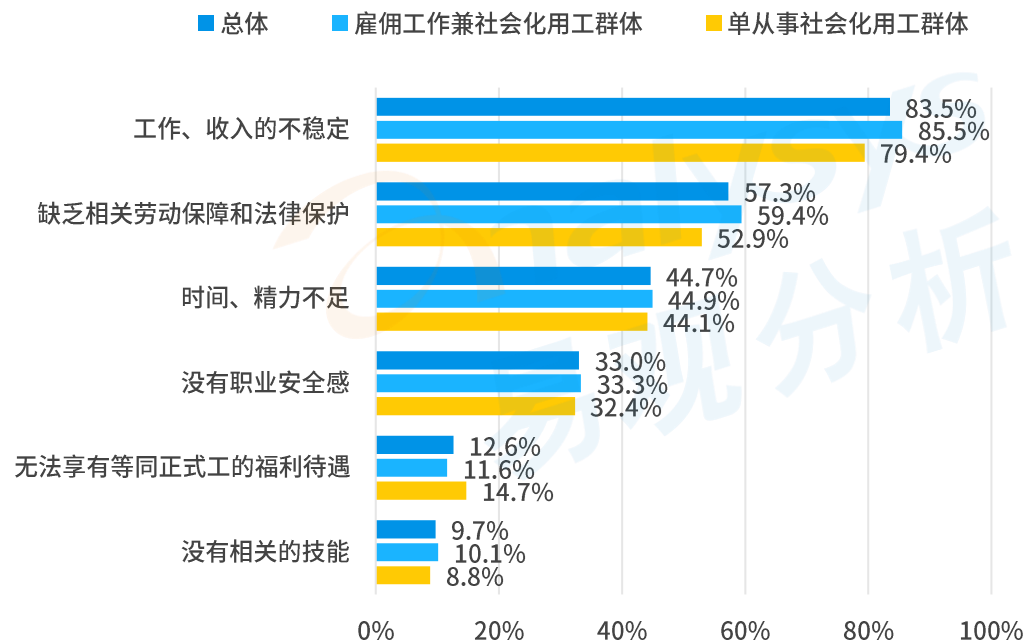


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

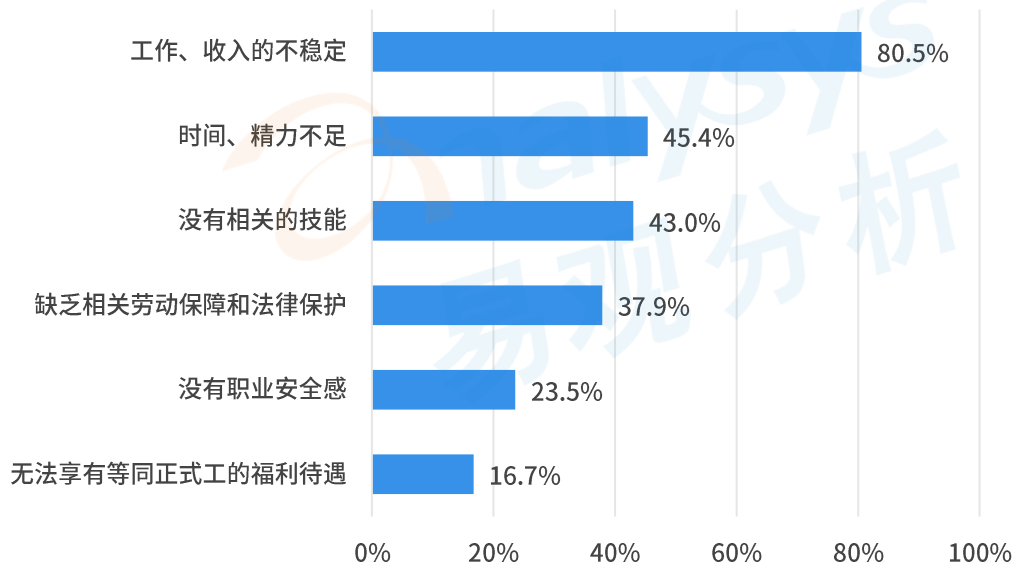
从业者对职业安全感的顾虑推动从培养个人核心技能、规范和完善社会化用工保障制度方面作出努力

- 通过梳理阻碍个体从业者从事社会化用工就业的原因发现：由于社会化用工通常是企业短期、阶段性或项目制用工模式，工作和收入的不稳定是他们最大的顾虑，占比达到83.5%，社会化用工潜在人群有此担忧也高达80.5%。
- 缺乏相关的劳动保障和法律保护（57.3%）、时间/精力不充分（44.7%）和没有职业安全感（33.0%）也是现有社会化用工从业者就业方面的主要顾虑，有雇佣工作的从业者对此更为看重，背后的原因可能是已经习惯于传统雇佣工作所提供的稳定劳动保障。而社会化用工潜在人群对于从事社会化用工就业也会有时间/精力不充分（45.4%），及没有相关技能（43.0%）方面的担心。除此之外，没有明确的职业发展、晋升通道，自己的能力技能提升完全依靠个人也是从业者不得不考虑的突出问题。因此，想要社会化用工进一步发展，个人、企业、社会都必须从培养核心技能、规范和完善社会化用工和保障制度等方面作出努力。

社会化用工已从业者的顾虑



社会化用工潜在群体的从业顾虑

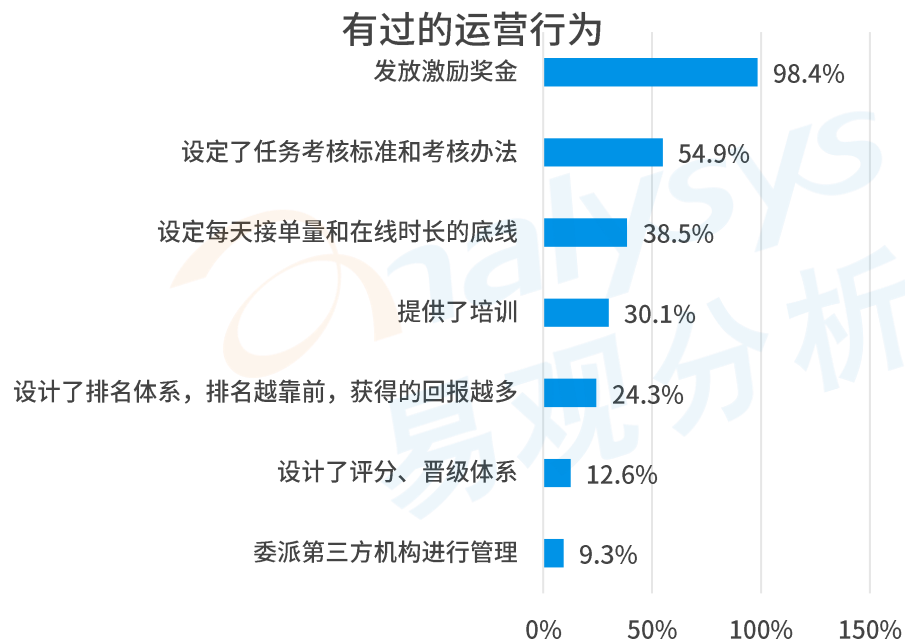


数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

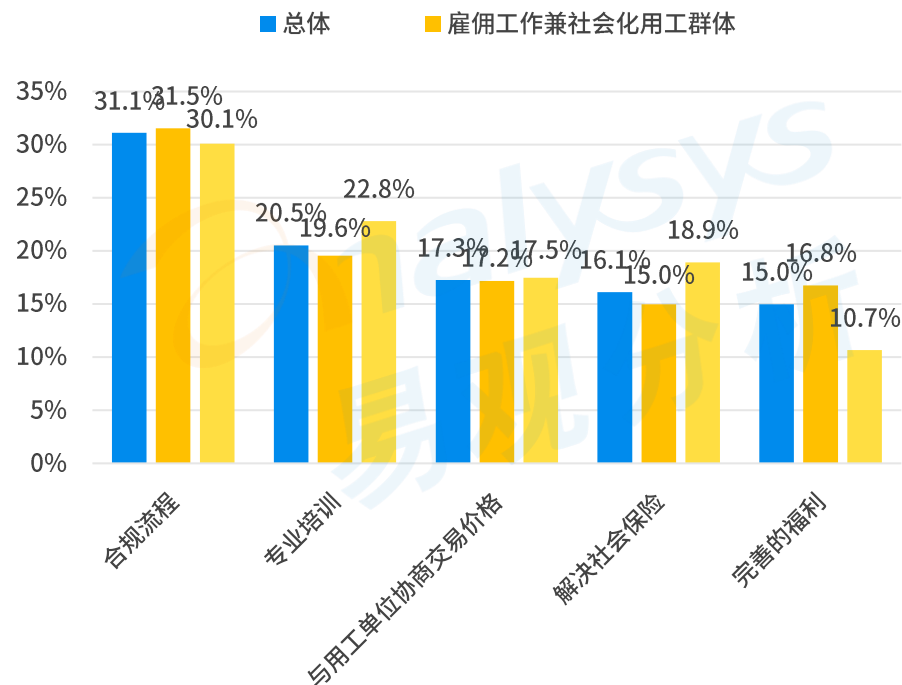
从业者对合规流程和人才培养机制的看重，为企业更好的运营社会化用工指明方向

- 98.4%的社会化用工从业者表示，用工单位为了更高效的进行人员运营，有过发放激励奖金的行为，有54.9%和38.5%的从业者分别表示企业有为他们设定任务考核标准，及设定每天接单量和在线时长的底线来对工作量进行干预，30.1%的从业者表示用工方有提供技能培训，还有24.3%的从业者表示企业有设计排名体系，让业绩和收入挂钩来激发他们的工作积极性。
- 在社会化用工就业过程中，合规流程和专业培训是从业者更在意的，其次才是收入回报。与有雇佣工作的从业者相比，将社会化用工作为唯一就业方式的从业者，对人才培养机制、收入回报、健全劳动保障体系更为看重。这为企业更好的推进社会化用工指明了方向。

用工单位在社会化用工过程中对从业者



从业者最希望在社会化用工工作过程中得到的支持



数据来源：2020年3月用户问卷调查数据，N=1000

PART 4



中国社会化工未来发展趋势

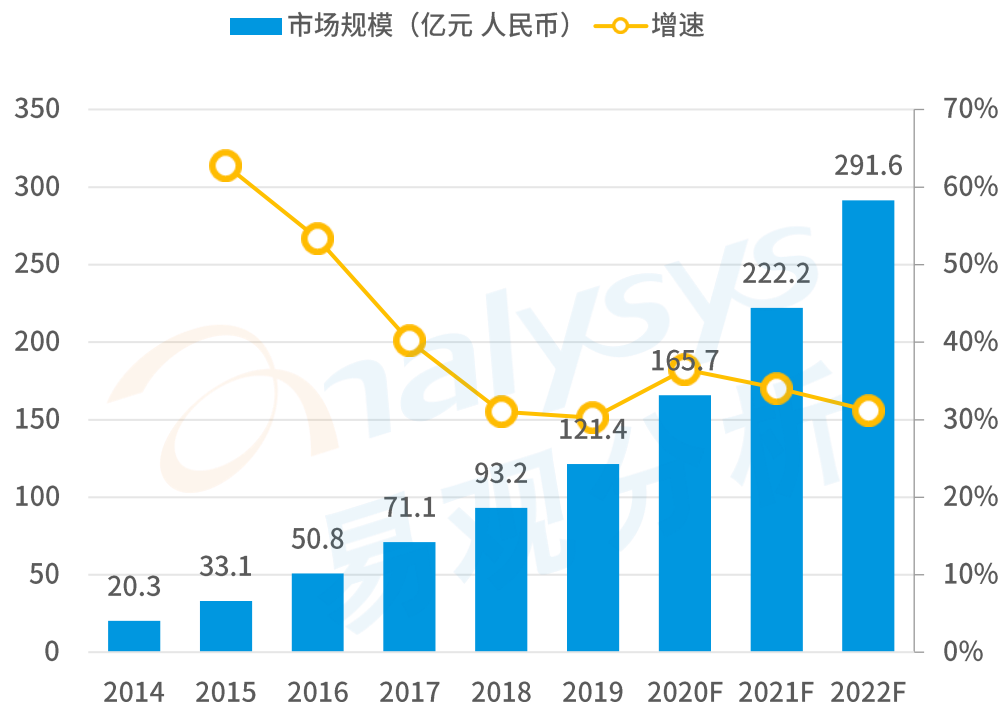
© 易观分析

www.analysys.cn

中国社会化工市场前景展望

趋势正在明朗化且未来潜力巨大，服务供应商水平整体有待完善

中国社会化工市场规模



数据说明：这里的社会化工市场主要统计的狭义的社会化工市场，不包括劳务派遣、业务外包解决方案市场规模

中国社会化工市场前景

→ 2015年借着O2O的热潮，众包服务模式蓬勃兴起。随着外卖、出行、知识付费等互联网和新经济业态下各种平台型用工飞速发展，社会化用工需求被极大释放，市场规模大幅增长。

→ 国内社会化用工市场目前渗透率低，发展仍处初期阶段，2019年社会化用工解决方案市场规模突破100亿级别。行业内越来越多的细分岗位持续涌现，不同用工模式组合也在进一步丰富；同时多元化、多层次的社会化用工服务体系正在初步形成；社会化用工服务商在合规运营与风险管控的能力、招聘与用工运营能力、系统性服务能力上仍有很大改进空间。中长期来看，综合考虑国家政策、用工诉求、劳动力结构，以及经济承压下企业转型和弹性经营需求、个人就业观念转变等因素，社会化用工的行业发展前景广阔。今年新冠肺炎疫情的影响，有望进一步激发企业在人力资源配置上灵活化、轻量化的需求。

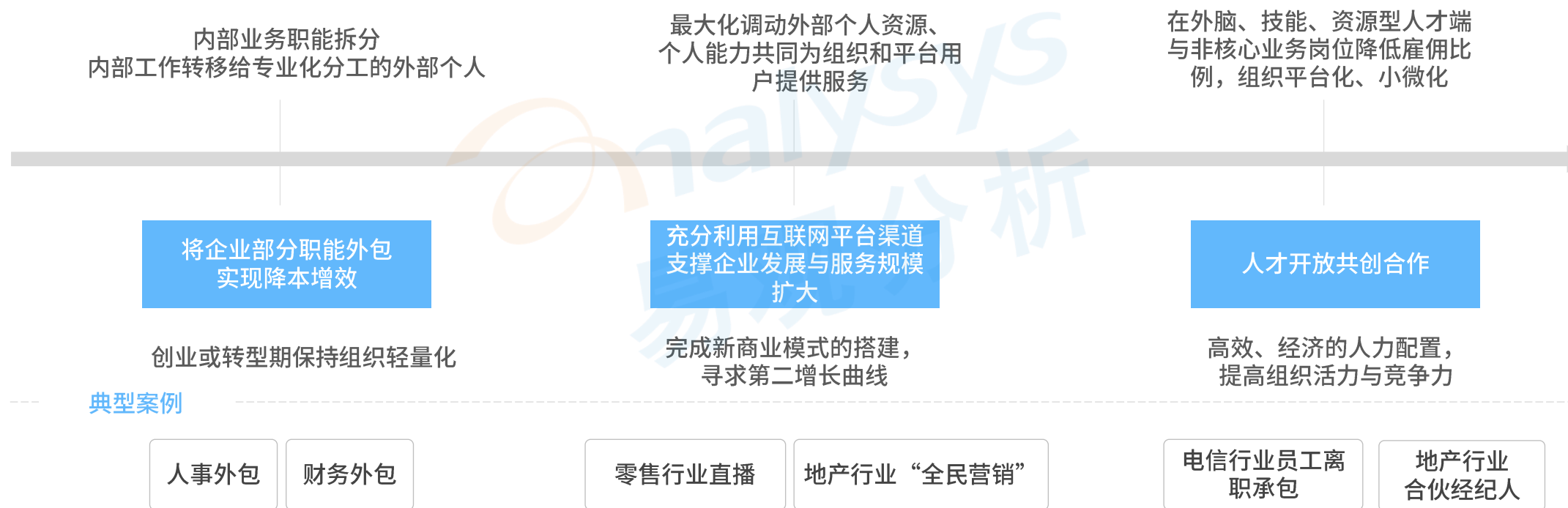
→ 未来，企业的用工方式一定是标准全日制用工和社会化用工、灵活用工相结合的模式。社会化用工可以在促进创业、优化企业人力配置中发挥机动作用，但其不会完全取代全日制用工。是否采用这一用工模式需要根据岗位适用性、用工效率、用工价值来确定。

中国社会化工用应用场景展望

调动外部个人资源能力，调整内部雇佣比例让组织平台化、小微化

- 社会化用工从认知到被采纳，劳动关系的不断调整和改善是一个长期的过程，不同行业企业因为各自业务和商业模式差异，对社会化用工的探索都还处于早期阶段。相信随着传统企业转型、平台经济新业态的演进，社会化用工在业务拓展、合作模式、用工形态上还将更为灵活化、多元化。
- 随着企业对社会化用工认知和重视程度不断提高，我们认为社会化用工使用覆盖率将进一步提升的场景包括：1、依托网络、AI技术，信息化、线上化程度较高的业态；2、与个人能力和工作结果高度挂钩，单人产出较大，协同性较低的工作模式；3、短期不定时与任务承揽型用工岗位、劳动密集型行业、O2O服务行业及平台经济新业态；4、存在平台化转型与商业模式变革需求的传统行业及创新企业。

社会化用工应用场景趋势：对企业端而言



中国社会化工用应用场景展望

从业者对组织依赖性减弱，个体能力资本化

- 从社会化用工演进走向来看，个体从业者去组织化将成为趋势，即从业者对组织的依赖性将越来越弱。比如目前自由职业者内容创业有资质和流量需求，维持生存需要机构的业务资源和扶持；其次，在法律和相关政策尚未完善的前提下，社会化用工人员的工作安排依然受制于企业，未拥有完全的职业自由度。但真正的社会化用工、灵活用工，需要做到劳动力的实时调度。对于个体来说，会越来越自由和独立，个人技能将标签化，并被视为品牌和资本。从服务的角度，除了面向B端的社会化用工解决方案，以知识技能型人才个人或品牌为主的C端服务也将大有机会。

社会化用工就业场景趋势：对个体端而言



中国社会化工未来发展建议

逐渐完善社会化用工法律和从业者就业保护，引导市场规范发展

- 社会化用工在中国市场发展空间巨大，但也不乏相应的挑战。不过只要企业规范用工运营、使流程和税务合规，这一机动的用工方式就能为企业撬动更大的商业价值。

加强用工风险的把控

- **确保法律、税务合规和资金风险的管控。**确保用工过程中流程安全、数据安全及资金安全
- **规范个人行为。**善用客户投诉、技术监控等手段发现生产经营过程中来自社会化用工的风险，如虚假签收，通过制度约束并健全惩罚机制，增加个人对工作岗位的责任心
- **完善责任划分。**将服务职责书面化，通过协议明确服务内容、权利及义务，以提高用人和运营效率，也便于出现纠纷时的责任认定

建立更加机动灵活的人力资源运营模式

- **优化人力资源结构，盘活现有人力质量。**精细化、多元化用工，降低企业用工成本和风险，如在非核心业务上启用零工/兼职，将项目制工作由雇佣关系转为承包或合伙；不断完善招募流程和提高招募质量
- **组织的信息化、线上化。**考勤、排班、沟通等雇佣形态下的人力工作内容线上化，如线上外勤打卡，采用智能排班系统基于工作任务需求、现有人员技能智能匹配合适的从业者
- **建立分级运营体系。**如选择为不同形式的社会化用工办理不同的社会保障；建立劳动技能和对应服务报酬等级体系激发个人积极性

建立长效激励机制，完善保障体系

完善社会保障。从法律法规上确立自雇者的劳动权益，完善个人独立经营的社会保障通道

有效的报酬激励手段。灵活的报酬设计等，使社会化用工人员与劳动合同工享有同工同酬的权利

吸引和留住人才。提供培训、晋升渠道；择优转为劳动合同工，降低选人、用人风险，提高员工忠诚度

纳入人文关怀。如通过旅游、发放节日礼品等福利，增进情感与归属感

社会化用工解决方案服务供应商迎来机遇和增长

对于不同行业企业来说，在这种新的用工形式下，大量的人员招募运营、法律和支付合规的风险可能会使其不知所措，这给社会化用工解决方案服务供应商带来了巨大的发展契机：无论是由一站式整体解决方案切入，或根据企业需求帮助解决从招募、费用结算、财税优化到报酬派发、社保代缴等单个或多个环节的问题，还是提供深入特定行业、特定岗位更加规范化、专业化的社会化用工解决方案，都能帮助企业更好的控制风险、成本，提升运营效率。

总之，灵活用工，乃至社会化用工时代已经到来，将其作为未来业务重心的服务商都应该抓住这一未来可以预期的机遇和增长。

数据驱动精益成长

● 易观千帆

● 易观分析

● 易观方舟



获取千帆数据



关注易观分析
获取更多报告



易观方舟试用