



中国中小企业协会  
China Association of Small and Medium Enterprises

ciic 中智（北京）人力资源外包服务有限公司

# 中小企业人力资源管理 调研报告



中国中小企业协会  
中智（北京）人力资源外包服务有限公司  
联合发布

# 目 录

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 一、研究背景.....                      | 1  |
| 二、调研说明及样本情况.....                 | 2  |
| (一) 调研说明.....                    | 2  |
| (二) 中小企业样本情况.....                | 2  |
| 三、中小企业人力资源管理特点.....              | 3  |
| (一) 特点一：工作制度化水平低.....            | 3  |
| 1. 中小企业设立专职人力资源管理人员比例不高.....     | 3  |
| 2. EXCEL表仍是中小企业主要的人力资源管理工具.....  | 4  |
| 3. 中小企业对与人力资源供应商工作习惯契合度关注较少..... | 5  |
| 4. 中小企业对劳动法律合规服务需求较低.....        | 5  |
| (二) 特点二：成本因素关注度高.....            | 6  |
| 1. 倾向使用免费的人力资源管理工具.....          | 6  |
| 2. 更加关注人力资源供应商的服务价格.....         | 7  |
| 四、中小企业人力资源管理难点.....              | 7  |
| (一) 难点一：专业知识和经验不足.....           | 7  |
| (二) 难点二：事务性工作占用大量时间精力.....       | 8  |
| (三) 中小企业寻求外力解决工作难点.....          | 9  |
| 五、中小企业人力资源管理建议.....              | 10 |
| (一) 关注人力资源管理制度建立.....            | 10 |
| (二) 关注劳动关系合规管理.....              | 10 |
| (三) 关注人力资源操作流程规范.....            | 10 |
| (四) 关注企业员工多样化需求.....             | 10 |
| 附 录.....                         | 11 |

## 一 研究背景

2018年10月24日，习近平总书记视察广州明珞汽车装备有限公司时提出，要给予中小企业更多的机会和空间。“中小企业现在在我国国内经济发展中，起着不可替代的重要作用，中央还是在重视并且想办法，怎么使中小企业能够进一步的发展，这样才能够真正使我国的经济全面发展。”

根据《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》，从业人员300人及以上为大型企业，300人以下的为中小微型企业。中小微型企业中，从业人员100人及以上的为中型企业；从业人员10人及以上的为小型企业；从业人员10人以下的为微型企业。根据《经济日报》数据，2018年末，中小微企业占比较大的私营工业企业户数达291.2万户，比2013年末增长65.4%，占全部工业企业比重为84.4%；资产总计40.5万亿元，增长48.6%，占全部工业企业比重为29.1%，提高3.2个百分点。中小微企业正在成为国家经济发展不可忽视的力量。

2019年，国家密集出台扶持中小企业政策。《关于实施小微企业普惠性税收减免政策的通知》、《关于促进中小企业健康发展的指导意见》、《关于新时期支持科技型中小企业加快创新发展的若干政策措施》等文件指出，国家将推动解决企业融资难的问题，进行创业担保贷款贴息；提高贴息贷款额度上限，降低贷款申请条件、放宽担保贴息要求；发挥政府性融资担保机构作用，提供低费率担保支持。运用政府采购政策支持中小企业发展，规定政府部门预算中，采购预算至少留30%的额度面向中小企业；对小微企业参与采购竞争时给予价格扣除政策。支持“双创”升级，通过继续安排资金来支持各类“双创”载体，为各地小企业发展提供服务平台。把脉中小企业现状、助力中小企业发展成为激发市场活力的重要任务。中国中小企业协会联合中智（北京）人力资源外包服务有限公司展开《中小企业人力资源管理调研》，选取283家人员规模300人以下的中小企业及95家人员规模300人及以上的大型企业作为研究对象，对比分析中小企业人力资源管理特点及难点，以期为中小企业在人力资源管理方面提供建议。

## 二 调研说明及样本情况

### （一）调研说明

本次调研通过“中智北京”公众号及定向邮件两个途径进行问卷发放及回收。通过五项标准对作答有效性进行筛选后，保留有效数据378份。其中，企业人员规模300人以下的中小企业共283家，占比74.9%；企业人员规模在300人及以上的大企业共95家，占比25.1%。

### （二）中小企业样本情况

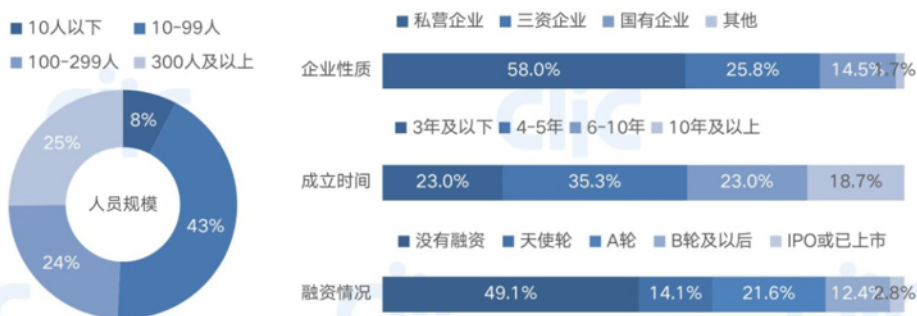
人员规模在300人以下的中小企业样本中，超过半数均为10-99人的小型企业，占比57.6%；100-299人的中型企业占比32.2%，10人以下的微型企业占比10.2%。

中小企业样本以私营企业为主，占比58.0%。三资企业和国有企业分别占比25.8%和14.5%；其他性质企业占比1.8%。

近六成成立时间在5年及以下。其中35.3%成立时间为4-5年，23.0%成立时间在3年及以下；成立10年以上的中小企业占比18.7%。

近半数没有融资（49.1%）。在融资的中小企业中，14.1%获得天使轮融资，21.6%获得A轮融资，12.4%获得B轮及其他轮融资。仅2.8%的中小企业完成IPO或已上市。

中小企业样本情况



数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

### 三 中小企业人力资源管理特点

#### (一) 特点一：工作制度化水平低

##### 1. 中小企业设立专职人力资源管理人员比例不高

**半数中小企业没有专职HR人员，相关工作多由高管、行政、财务兼任。**

调查发现，50.2%的中小企业设有专职HR岗位，42.7%由企业内其他人员兼任，另有6.7%将HR工作外包给第三方完成。与大企业相比，中小企业设置专职HR岗位的比例比大企业低36.1%，由行政、财务、高管兼任HR的比例比大企业高29.1%。

#### 半数中小企业没有专职HR

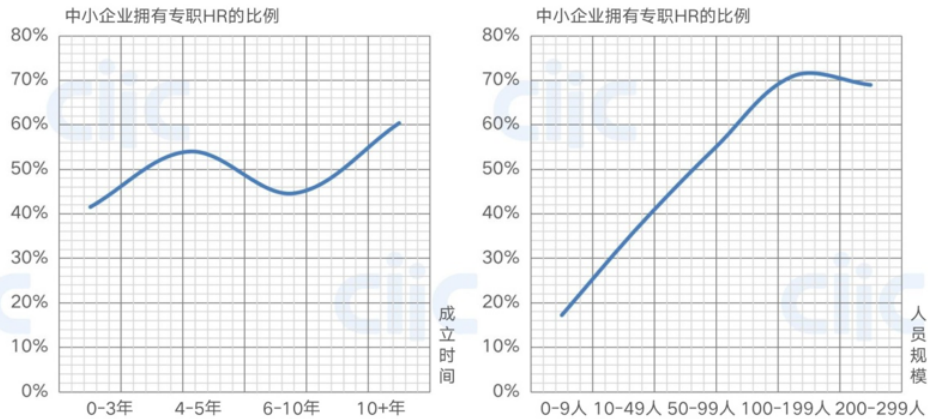
■ 中小企业 ■ 大企业



数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

随着成立时间和人员规模的增长，中小企业拥有专职HR的比例逐渐增加。

### 拥有专职HR的中小企业比例 随成立时间和人员规模增长逐渐提高



数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

## 2. EXCEL表仍是中小企业主要的人力资源管理工具

### 超过三成的中小企业将Excel表作为主要的人力资源管理工具。

调查发现，在管理入离职及员工信息、记录考勤及休假、计算薪酬和年终奖等工作中，三分之一左右（33.2%、30.0%、35.3%）的中小企业通过Excel表或手工记录完成，比例约为大企业的1.5倍至2倍。

### 超三成中小企业 将EXCEL作为主要人力资源管理工具



数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

### 3. 中小企业对与人力资源供应商工作习惯契合度关注较少

部分中小企业由于工作流程尚未建立完善，对人力资源服务与企业工作习惯契合的关注程度低于大企业。调查发现，20.8%的中小企业关注人力资源供应商服务与本企业工作习惯契合度，这一比例比大企业低10.8%。



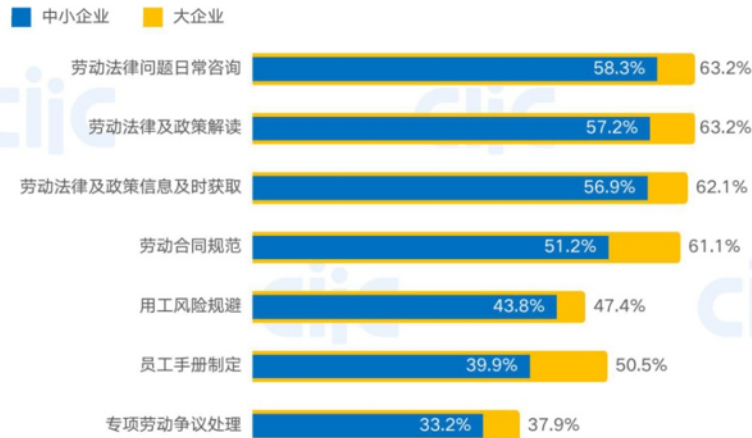
### 4. 中小企业对劳动法律合规服务需求较低

**中小企业的劳动法律合规服务需求普遍低于大企业，其中劳动合同规范、员工手册制定两项工作比例相差最大。**

调查发现，中小企业在劳动法律服务方面的需求多集中在日常咨询、政策获取及解读上。其中58.3%需要劳动法律问题日常咨询服务，57.2%需要劳动法律及政策解读服务、56.9%需要劳动法律及政策信息及时获取服务。

然而与大企业相比，中小企业在各项劳动法律服务上的需求比例均低于大企业。其中对员工手册制定的需求比例与大企业的差值最大，达到10.6%；劳动合同规范次之，比大企业低9.9%。

## 中小企业劳动法律服务需求普遍低于大企业



数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

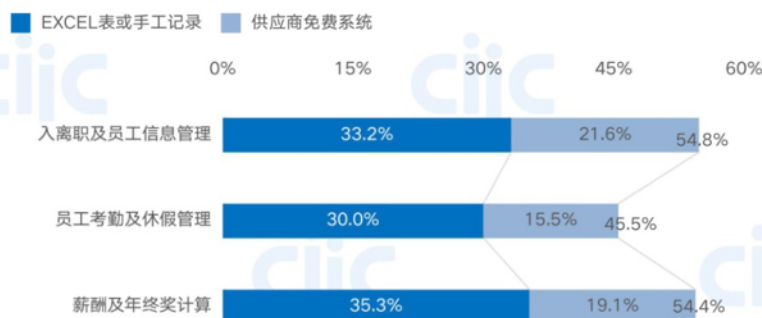
## (二) 特点二：成本因素关注度高

### 1. 倾向使用免费的人力资源管理工具

免费工具是中小企业完成人力资源管理工作的重要工具，包括EXCEL表或手工记录、外部免费使用的系统。

在入离职及员工信息管理、员工考勤及休假管理、薪酬及年终奖计算等人力资源管理工作中，使用免费工具的中小企业比例分别达到54.8%、45.5%和54.4%。其中EXCEL表或手工记录占比最高。

## 八成左右中小企业使用免费人力资源管理工具

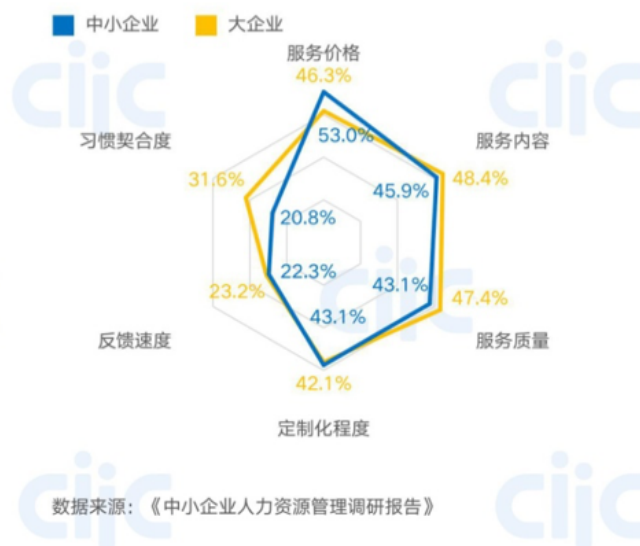


数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》



## 2. 更加关注人力资源供应商的服务价格

**成本因素是中小企业选择人力资源供应商的首要考察因素。**调查发现，53.0%的中小企业将服务价格视为选择供应商的考察因素，比大企业（46.3%）高6.7%。此外，超过四成中小企业关注服务内容（45.9%）、服务质量（43.1%）、定制化程度（43.1%）等关系服务性价比的因素。



## 四 中小企业人力资源管理难点

### (一) 难点一：专业知识和经验不足

人力资源管理日常工作中涉及大量国家政策解读和专业知识应用。**大部分中小企业在人力资源制度方面深感能力不足。**

人才管理变革（73.1%）和人力资源制度及流程设计（66.4%）的难度排在所有人力资源工作的前两位。此外，员工培训（60.8%）、发薪报税及薪税筹划（57.2%）、劳动法律规定（55.8%）、补充医疗及商业保险（53.4%）、社保公积金办理（48.8%）也是中小企业公认的专业知识和经验难点。

## 中小企业人力资源管理的专业知识和经验难点



- 1 人才管理变革
- 2 人力资源制度及流程设计
- 3 员工培训
- 4 发薪报税及薪税筹划
- 5 劳动法律规定
- 6 补充医疗及商业保险
- 7 社保公积金办理

数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

## (二) 难点二：事务性工作占用大量时间精力

人力资源事务性工作占用中小企业HR大量精力。

在排名前几位的人力资源工作中，超过四成的中小企业认为社保公积金办理（50.2%）、员工纸质档案管理及审查（43.5%）、发薪报税及薪税筹划（42.0%）等工作非常耗时。

## 中小企业人力资源管理的耗时工作



- 1 人力资源制度及流程设计
- 2 人才管理变革
- 3 社保公积金办理
- 4 员工培训
- 5 补充医疗及商业保险
- 6 员工纸质档案管理及审查
- 7 发薪报税及薪税筹划

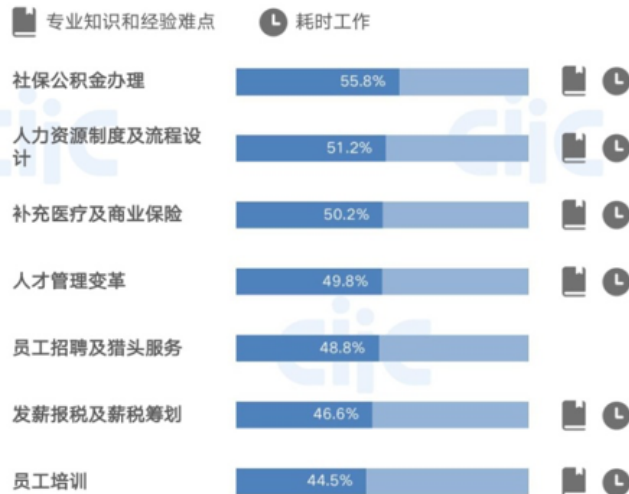
数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

### (三) 中小企业寻求外力解决工作难点

人力资源外包是中小企业完成人力资源工作的选择之一。调查发现，6.7%的中小企业选择将全部或部分人力资源工作外包给第三方操作。

在各项人力资源工作中，外包服务使用比例高的项目与专业知识和经验难点及耗时工作基本重合。半数以上中小企业使用了社保公积金办理（55.8%）、人力资源制度及流程设计（51.2%）、补充医疗及商业保险（50.2%）的外包代理服务。此外，外包服务使用比例在40%以上的工作还包括人才管理及企业变革咨询（49.8%）、员工招聘及猎头服务（48.8%）、发薪报税及薪税筹划（46.6%）、员工培训（44.5%）、人员派遣及灵活用工（42.0%）、员工体检（41.0%）、人力资源劳动法律服务（40.3%）。

#### 中小企业人力资源服务外包使用情况



数据来源：《中小企业人力资源管理调研报告》

## 五 中小企业人力资源管理建议

### （一）关注人力资源管理制度建立

大部分中小企业由于尚处于企业发展初期，或人员规模较小，人力资源制度迟迟未能建立完善，导致绩效无考评、晋升机制混乱、留人困难等现象。尽早确定企业人力资源管理制度，对于中小企业用人乃至未来发展大有裨益。同时，国家政策为中小企业提供发展的制度红利。把握制度机会，及时给予关注和解读、享受制度优惠，将助力中小企业乘上制度的东风，减轻发展压力。

### （二）关注劳动关系合规管理

劳动关系合规程度是企业运营的一大风险来源。部分中小企业由于资金限制和专业人员短缺，无法及时顾及劳动关系建立与解除的合规性、员工手册制定的适用性、个税申报和社保缴纳规范性，为企业发展埋下隐患。中小企业需关注劳动关系管理的合规程度，以期长远发展。

### （三）关注人力资源操作流程规范

规范的操作流程能够提高企业人力资源管理效率。对于抗风险程度较低的中小企业而言，关注人力资源管理流程规范、提升人力资源信息安全程度将极大降低风险发生概率，助力企业正常运转。

### （四）关注人力资源操作流程规范

员工满意度对于员工工作效率提升具有重要影响。如今，员工需求逐渐呈现多样化趋势，单靠薪酬已经难以满足员工日益丰富的物质需求和精神需求。这往往是中小企业在成立早期容易忽视的部分。因此在用人的同时，中小企业应关注员工多样化需求，提升员工满意度，从而为企业发展提供重要保障。

## 附录

### 关于中国中小企业协会

中国中小企业协会于2006年12月11日正式成立。协会是由广大中小企业和支持中小企业发展的大企业以及知名专家学者自愿组成的非营利性社会团体。以全心全意为会员及广大中小企业服务为宗旨，努力发挥政府与企业之间的桥梁作用，向国务院建言献策，为中小企业健康发展营造良好的社会环境。支持会员企业不断提高技术创新能力和企业管理水平，走专精特新发展之路。

中国中小企业协会在国家发改委、工信部、民政部及社会各界的支持下，走市场化运作、企业化管理之路，从为会员企业在融资、人才培养等方面提供个性化服务，逐步走上社会化、平台化的服务模式，协会的公信力、社会影响力逐步扩大，服务功能不断增强。2013年被工信部评为国家中小企业公共服务示范平台，2014年被民政部评为5A级协会，2015年民政部授予协会全国先进社会组织称号。

### 关于中智（北京）人力资源外包服务有限公司

中智（北京）人力资源外包服务有限公司，是中央管理的国有重点骨干企业——中智集团的直属二级子公司，公司设在国家级人力资源产业园（通州园）。中智集团作为主营人力资源业的中央企业，为积极响应党中央、国务院提出的京津冀协同发展战略，深入参与北京城市副中心建设，部署并成立中智（北京）人力资源外包服务有限公司。公司整合中智多年深耕人力资源服务的丰富经验，以“中智人才银行”为载体，突破人力资源行业传统“远程服务”模式，在北京城市副中心全力打造行业“O2O”新生态，旨在为广大劳动者、企业和政府提供更全面、便捷的人力资源服务，为北京城市副中心的经济建设活动、京津冀人才高地的建成发展发挥卓越贡献！



**ciic 中智**

电话：010-65613920  
网址：www.ciicbj.com



扫一扫，更多精彩内容