

城市出行的就业韧性

网约车司机就业图景与职业表现（2025）

中国新就业形态研究中心课题组

2025 年 9 月



城市出行的就业韧性：网约车司机就业图景与职业表现
(2025)

中国新就业形态研究中心
课题组

2025 年 9 月

目录

目录 3

 前言 4

 一、蓝领职业的比较分析 5

 从总报酬角度看待蓝领职业的回报..... 5

 从工作要求和资源角度看待蓝领职业的付出..... 10

 从劳动者关注点角度对比蓝领职业差异..... 11

 二、平台对网约车工作的赋能 21

 平台为司机提供福利保障..... 21

 司机对平台提供的各项服务满意度..... 26

 滴滴平台创造社会福利的净增量..... 29

 三、网约车工作的就业缓冲作用 31

 用就业机会为重点人群提供“安全网” 31

 网约车在就业承压地区成为稳岗“压舱石” 39

 通过跨期调节对冲劳动力供需错配..... 40

 承接产业升级溢出劳动力..... 43

 四、网约车工作发展中的瓶颈 44

 行业竞争加剧，订单价格受多重因素影响下降..... 44

 高强度工时与淡旺季波动..... 44

 区域性行业竞争与地方垄断并存..... 45

 租车公司“跑路”，小平台下线 46

 五、政策建议 46

报告正文

前言

随着服务业发展和数字技术进步，蓝领劳动力市场正在经历一场转型，在城市服务业和年轻劳动人口中，催生出了“新蓝领”劳动者群体。“新蓝领”劳动者的崛起反映了劳动市场的结构性变化，以及对更具技术性和专业性工作岗位的需求增加。他们的出现不仅促进了劳动力市场的多样化，还提高了蓝领群体整体的社会地位和经济回报。

网约车工作是典型的新蓝领职业。截至 2024 年 10 月，全国已核发 748.3 万本驾驶员证、320.6 万辆运输证。网约车行业已经成为新就业形态吸纳劳动力的重要渠道。

为进一步了解网约车工作在稳就业中的作用，明确网约车司机与其他蓝领职业的差异，提升网约车司机就业质量，中国新就业形态研究中心课题组开展了本课题研究。中心课题组于 2025 年 7 月，向上海市、北京市、四川省、天津市、山西省、广东省、广西壮族自治区、江苏省、河北省、浙江省、湖北省、辽宁省、黑龙江省的网约车司机发放调研问卷，共收回有效问卷 5417 份。课题组同时匹配了这些网约车司机在滴滴平台的月均收入、日工作时长、日接单时长、抽成比例等后台数据。课题组同时通过智联招聘，58 同城，BOSS 直聘，赶集网、职多多、职小二、中国物流与采购联合会等平台和组织收集其他类别蓝领职业就业数据。课题组先后访谈了多位网约车平台运营管理者、网约车司机、租车公司运营者、城市合作商等。

通过问卷调查、后台大数据匹配与深度访谈相结合的多种研究方法，本研究报告关注了以下内容：①比较蓝领不同职业的收益与成本，厘清网约车

在整体蓝领版图中的相对优势；②评估网约车对重点人群与重点地区的就业缓冲效应；③揭示行业发展面临的瓶颈与技术替代风险；④提出政策与治理路径，助力提升司机就业质量并保障行业可持续发展。由此，我们希望为政府部门、平台企业与学术界提供更具操作性的决策参考，推动网约车及广义数字蓝领职业成为高质量充分就业的新支柱。

一、蓝领职业的比较分析

传统蓝领职业通常涉及任务单一、技术需求较低的工作岗位，这类岗位以体力劳动为主，主要分布在制造业、建筑业和传统服务行业等领域。这些岗位往往要求劳动者从事重复性劳动，对劳动者的技能要求相对较低。

“新蓝领”职业区别于传统蓝领职业，他们通常以服务行业为主要就业领域，从事的工作类型更为多样，包括但不限于快递、外卖、城市即时配送、网约货运司机等，这些工作对劳动者的专业知识和技能要求要高于传统蓝领职业。他们对城市的日常运作和群众生活便利和丰富化起着重要作用¹。

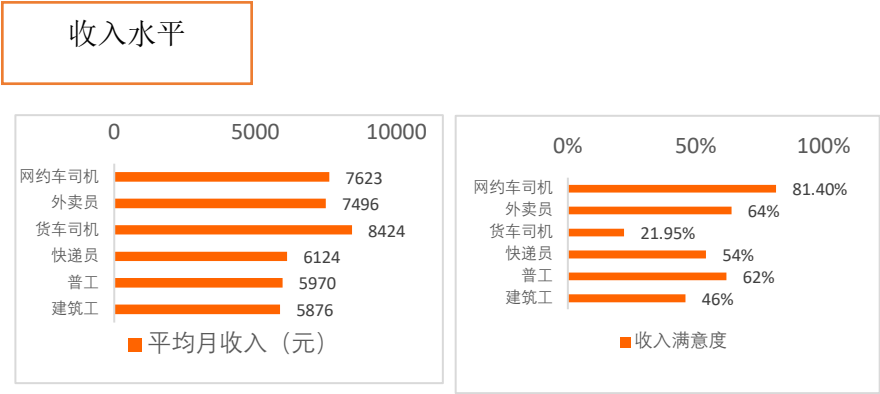
本报告将主要对比网约车司机、外卖员、货车司机、快递员、制造业普工、建筑工等六类典型蓝领职业。其中，网约车司机、外卖员、快递员属于新蓝领，其余属于传统蓝领职业。

从总报酬角度看待蓝领职业的回报

“总报酬模型”（Total Rewards Model）是由世界薪酬协会自 2000 年提出，已经成为判断企业回报的标准框架。该模型超越了传统上仅仅将薪资和福利作为回报的方式，而是将员工在工作中获得的所有有形和无形的回报都

¹ 来源于：张成刚，《“新蓝领”群体崛起为经济复苏注入新活力》，第一财经日报，2024-03-05。

纳入考虑。总报酬模型通常包含以下几个关键部分：①收入水平；②福利（社会保险、商业保险、职业伤害与养老方案等）；③工作-生活平衡（工时弹性、地点自主、休假安排）；④绩效与认可（即时激励、荣誉体系、收入透明度）；⑤发展与职业机会（培训、职业晋升、再就业通道）。



六类蓝领岗位的月均收入集中在 6000 - 8500 元区间。高收入不完全等于高满意度，例如货车司机以 8424 元居收入榜首，却因长时间奔波、高事故风险与异地生活，使收入满意度仅 21.95%。网约车司机月入 7623 元位列第二²，却以 81.40%的收入满意度遥遥领先，显示弹性工时、车内作业安全与即时结算显著提升了收入幸福感。一线城市日均上线时间大于等于 8 小时的网约车司机平均收入为 11557.1³。外卖员收入 7496 元排第三，但恶劣天气暴露、强体力劳动和差评扣款压低满意度至 64%。快递员、普工、建筑工月收入约 5900 - 6100 元，满意度依次为 54%、62%、46%，进一步验证了工作强度、职业风险与被尊重感对收入满意度的调节作用。

² 本报告选取了每天在线时长超过 1 小时的网约车司机样本。本样本中，在线时长小于 1 小时的网约车司机，平均每日跑单时长仅 12 分钟，属于偶尔接 1-2 单体验型司机，因此未列入收入计算范围。

³ 这部分司机的日均跑单时长为 5.1 小时。

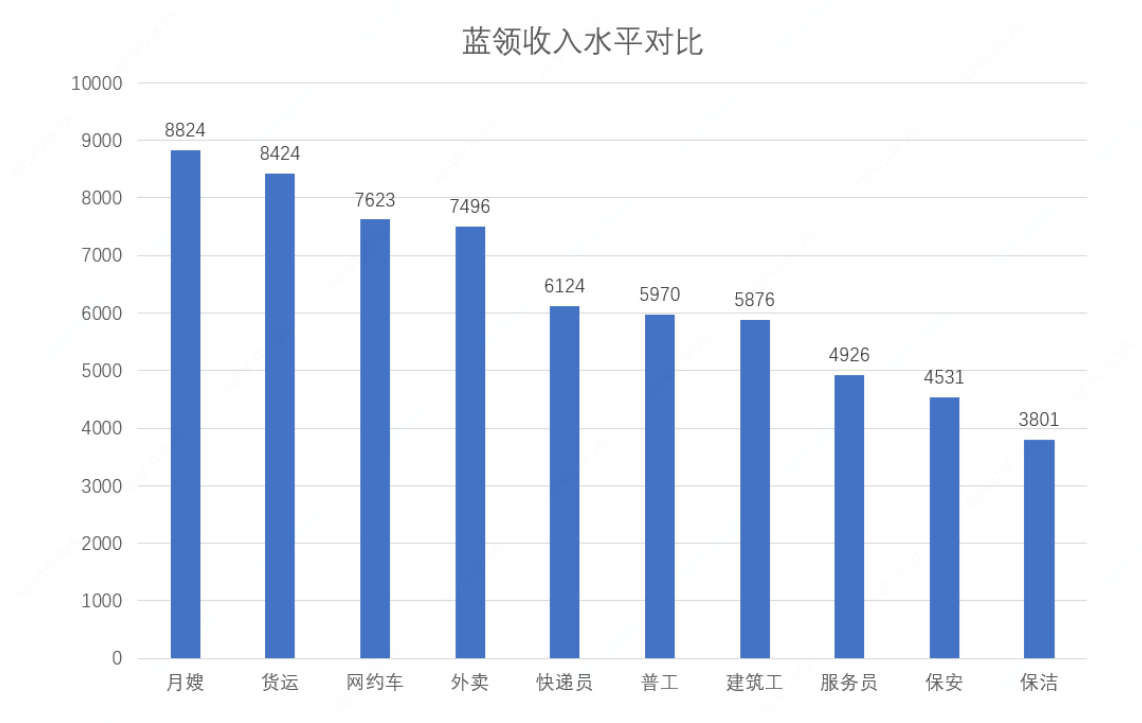
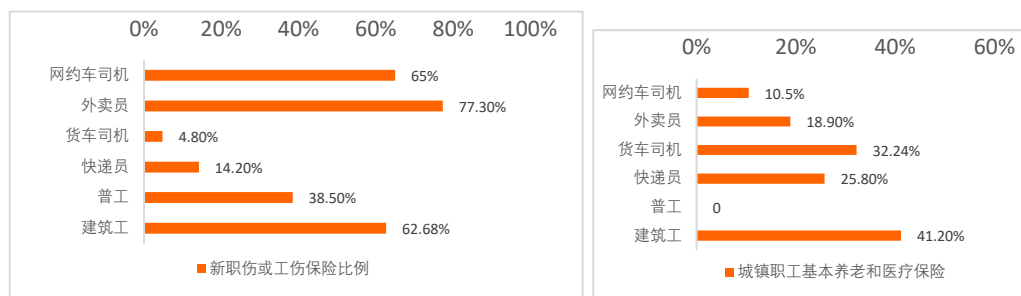


图 1 主要蓝领岗位月均收入⁴

图 1 显示了更多类别蓝领岗位的月均收入水平。除了月嫂和卡车司机外，网约车、外卖处于第二梯队，显著高于普工和建筑工，显示出数字平台就业的竞争优势。虽然网约车司机需要承担车辆维护成本，但相比月嫂等对技能和资格要求更高的职业，进入门槛相对适中。

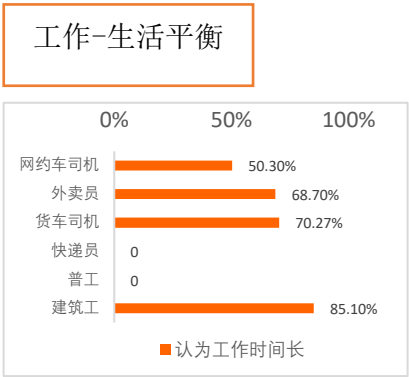
福利



⁴ 来源于：中国新就业形态研究中心，《2024 中国蓝领群体就业研究报告》，2025 年 3 月 31 日。

在福利保障维度，不同职业呈现出社保覆盖结构分化的特征。外卖员 77.3%⁵的新职伤覆盖率最高。网约车司机和建筑工人的新职伤或工伤保险覆盖率分别为 65%和 62.68%，领先于其他群体（快递员 14.2%、货车司机 4.8%）。滴滴、曹操出行等网约车平台已纳入新就业形态职业伤害保障试点，大部分司机也配置有交强险和部分比例的商业车险，但部分聚合平台上的中小平台尚未被纳入新就业形态职业伤害保障试点。美团、饿了么、达达、闪送等平台的外卖员也都纳入新就业形态职业伤害保障试点。除此之外，滴滴平台升级了“滴滴司机保障计划”，包含了多项保障措施，如免费提供的安全保障“关怀宝”、商业养老保险 1:1 缴纳、司机家庭医疗保险和意外保障、点滴保平台等⁶。建筑行业自推行实名制后，地方住建部门要求企业强制缴纳工伤险。

城镇职工基本养老和医疗保险也有较大差异。建筑工人参保比例以 41.2% 位居首位，货车司机和快递员也分别达到 32.24%与 25.8%。网约车司机参保比例仅 10.5%，外卖员只有 18.9%。传统制造/建筑岗位仍沿用“单位缴费”的五险一金体系，而平台型新就业岗位更依赖商业化补充险，社保仍需个人自缴，参保意愿和持续性都受收入波动影响。

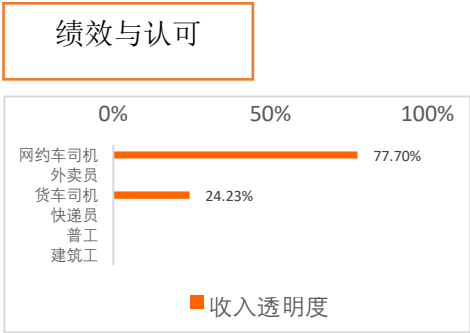


⁵ 进入新职伤的外卖平台和城市即时配送平台包括：美团（745 万外卖员）、饿了么（400 万外卖员）、达达（120 万）、闪送（100 万）。未进入新职伤的平台还有顺丰同城（即将进入新职伤，约 100 万活跃骑手）、UU 跑腿（约 200 万活跃骑手）、抖送（未公开）等。如果抖送以及其他平台按照 100 万骑手计算，保守估计已经进入新职伤覆盖的外卖员群体比例为 77.3%

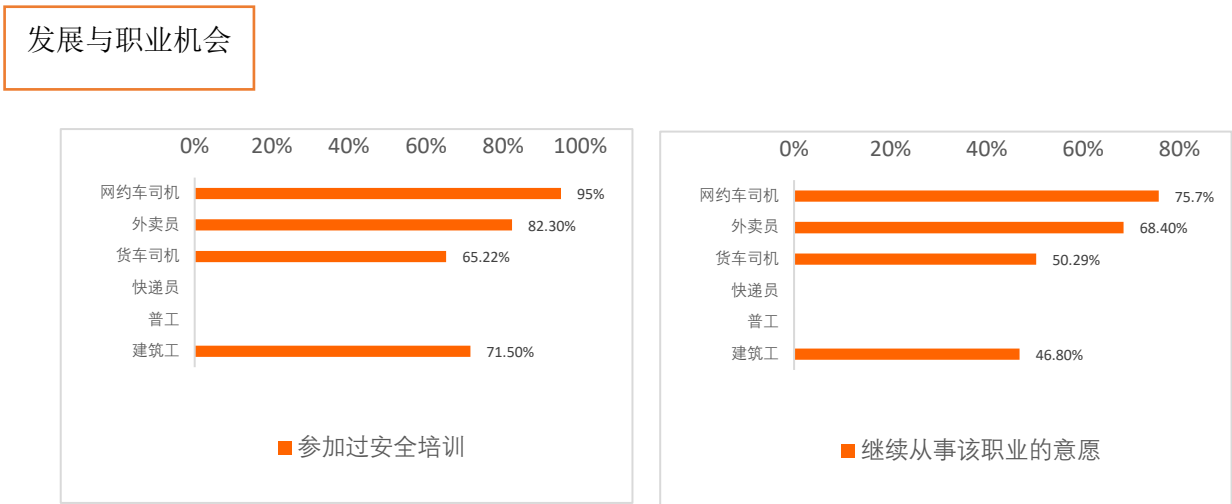
⁶ 详见图 5 及描述

在工作-生活整合维度，各蓝领岗位对“工时负荷”的主观感受呈明显梯度。50.3%的网约车司机认为自己“工作时间长”，而这一比例在外卖员、货车司机和建筑工分别攀升至 68.7%、70.27%、85.1%。

传统蓝领（制造、建筑）多实行固定班制或两班倒，加班安排由工长或线长决定，弹性极低；建筑工人在高温、夜间连续作业的体力负荷最大，因此“工时过长”感受最强烈。



在绩效认可维度，本调查中，77.7%的司机知晓通过透明账单可以了解收入及抽成比例。比较而言，仅 24.23%的货车司机对运费有信心，75.77%的司机担心货主拖欠运费。57.93%的货运司机认为不受尊重、社会地位低。



在“成长与职业机会”维度上，本报告比较了各类职业的安全培训普及

率和从业者留任意愿。网约车司机安全培训覆盖率达 95%，继续从事意愿也达到最高（75.7%）；外卖员培训率 82.3%，留任意愿 68.4%；而货车司机与建筑工的培训覆盖率仅 65.22%和 71.5%，对应的留任意愿则降至 50.29%与 46.8%。

从“总报酬模型”视角看，网约车工作在固定与变动报酬、工作-生活弹性、成长与职业机会方面相对占优，而在福利法定化方面则仍有提升空间。传统蓝领的优势是社保制度化与技能晋升通道清晰。外卖员、快递员的优势则在低门槛高完单奖励，但安全和福利短板最为突出。

从工作要求和 work 资源角度看待蓝领职业的付出

总报酬模型显示了各类蓝领职业能够给劳动者带来的回报。接下来本报告使用“工作要求-work 资源”（JD-R）模型分析各类职业中蓝领劳动者的付出。

表 1 各类蓝领职业的工作要求、work 资源和净付出特征

类别	主要工作要求	主要 work 资源	净付出特征
网约车司机	- 长时间驾驶、路况与乘客情绪不确定 - 高峰接单与疲劳风险	- 高度自主上线/下线 - 导航、派单算法与安全培训支持 - 双向评价、可申诉	中等体力和认知要求：资源相对充沛，能抵消部分时间与情绪消耗；净付出居六类中等偏低
外卖骑手	- 强体力骑行和搬运 - 极端天气暴露 - 时间紧张和差评压力	- 即时到账冲单奖励 - 智能路线、站点补给 - 职业伤害保障	高体力要求、高时间压力：资源主要是金钱激励，难抵高要求；净付出偏高
货车司机	- 长途驾驶、昼夜颠倒 - 事故风险与道路执法压力 - 孤独与健康隐患	- 相对较高计件收入 - 一定行车自主性	长工作时间、高风险：资源有限、难缓冲疲劳；净付出最高
快递员	- 重物搬运、楼层往返 - 派件时限与投诉风险	- 固定派费+冲单奖 - 站点排班较灵活	中高体力要求、中等时间压力：资源尚可，但物理负荷大；净付出偏高

制造业普 工	•重复性动作、噪声化学暴露 •三班倒、加班不可控	•稳定工资、五险一金 •技能等级晋升路径	低自主性、中等体力要求：法定社保降低长期成本，但日常单调易致倦怠；净付出中等
建筑工	•高空/重物、高温与粉尘 •工期赶工、季节性失业	•工伤险实名制覆盖 •师徒制技能提升	高体力要求、高危险：职业伤害概率最高，资源主要是临时保险；净付出最高

基于“工作要求-工作资源（JD-R）模型”的视角，蓝领岗位的净付出取决于工作要求与工作资源的比较。工作要求越高、工作资源越少，则该职业的净付出越重。

总体而言，网约车司机的净付出属于中等偏低水平。网约车司机的工作要求以长时驾驶和情绪应对为主，但平台提供了导航系统、申诉渠道以及司机具有高度自主上线/下线等资源；再加之全程车内工作，使其净付出处于六类中的“中等偏低”区间。

外卖骑手、快递员、制造业普工的工作净付出偏高。骑手与快递员的高体力和高时间压力，虽然享有即时到账与冲单奖励，却无法完全抵消极端天气和差评风险；部分普工拥有五险一金等长期资源，但低自主性与单调三班倒易致倦怠，整体净付出仍偏高。

货车司机、建筑工的净付出最高。两者兼具长时疲劳或高危作业，且可调动的资源一般只有较高的计件收入或临时保险，难以全面对冲身体与安全风险。

从劳动者关注点角度对比蓝领职业差异

调研显示，蓝领劳动者的核心诉求可以归纳为收入合理、体验优质、公平透明、福利保障、温暖尊重。

① 收入合理

收入合理是司机以及其他蓝领职业劳动者最为关心的内容。劳动者希望“多劳多得、优劳优得”。在网约车工作中，接单单价、平台抽成比例、补贴规则、油电成本及提现效率共同决定了司机的实际收益。相比固定薪制岗位，网约车以“实时结算、阳光抽成、冲单奖励”构建起即时收入反馈机制。

抽成比例是网约车司机和全社会重点关心的话题。滴滴平台采取动态抽成的方式，即抽成比例有高有低。相关数据显示，2024 年滴滴所有订单平均抽成为 14%。抽成比率随供需情况、订单匹配难度、天气情况等条件变化而变化。例如，司机返程回家的顺路单往往抽成比率较高。而在接单“冷区”或极端天气下，抽成比率可能降至零甚至负值，即平台补贴司机驶离冷区，或在雨雪等天气下增加运力供给。

在平均抽成中，平台拿出一部分建立补贴池，用于在高峰时段向司机发放激励、在雨雪等恶劣天气或接单“冷区”向乘客和司机提供补贴、在淡季或“无单”情况下对司机进行兜底补贴以及司机其他福利。通过订单价格信号和补贴这两大杠杆，平台既能协调整体供需、避免运价出现过度波动，又能保证司机在需求低迷时依旧可以获得收入。

本次调研样本的平均抽成比例为 18.9%，中位数抽成比例为 18.8%，标准差为 0.023，表明抽成比例的波动较小，数据较为集中。这些司机的月抽成比例在 18%至 20%之间，平台抽成策略相对稳定。在本次调研样本中，也出现了负抽成和高抽成。负抽成（例如-22.22%）是平台为吸引司机或乘客在某些订单中提供补贴，在促销活动、新市场进入或淡季时较为常见。

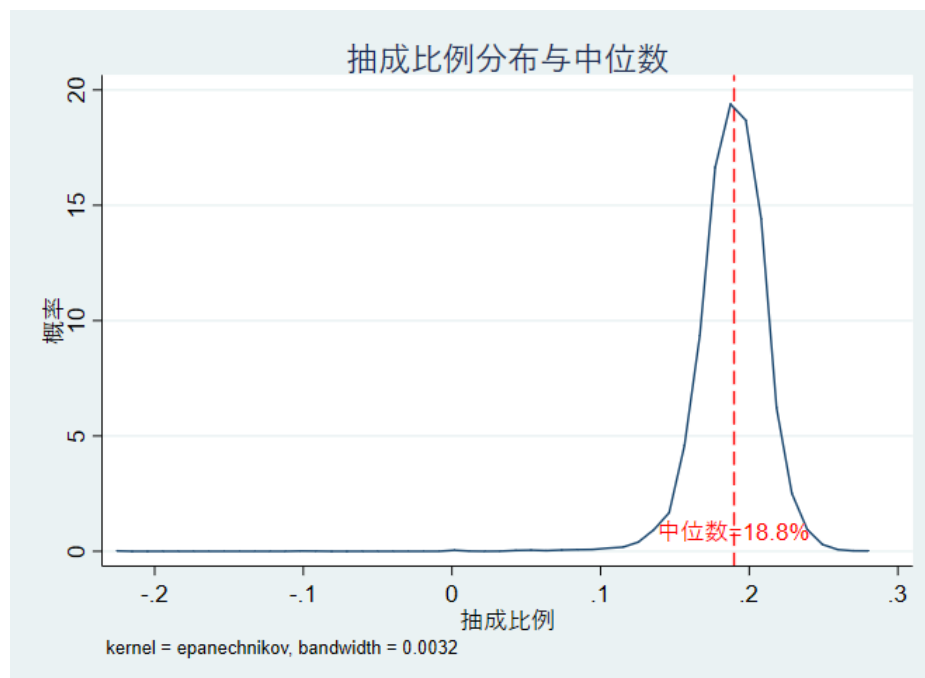


图 2 调研样本的抽成比例分布与抽成中位数

在本次调研样本中，抽成比例超过 25%的占比为 0.25%，抽成比例为负（即平台补贴）的订单占比为 0.059%。

按照交通部抽成“阳光行动”的要求，滴滴平台从 2022 年开始就已经上线透明账单功能。本次调研中，有 44.3%的司机了解滴滴透明账单，并在日常会查看抽成展示，另外 55.6%的司机或者不怎么看，或者不了解抽成展示。这部分司机对平台抽成情况的了解，主要通过和其他司机沟通了解、和乘客沟通了解或者从网络上了解。这可能导致负面叙事被放大，巩固“抽成偏高”的群体印象，形成信息渠道的“回声室效应”。此外，补贴具有季节性和激励性，当平峰期补贴减少时，司机看到对毛收入少了但服务费仍在扣的感知更明显，“损失厌恶心理”使抽成偏高的负面记忆持续更久。

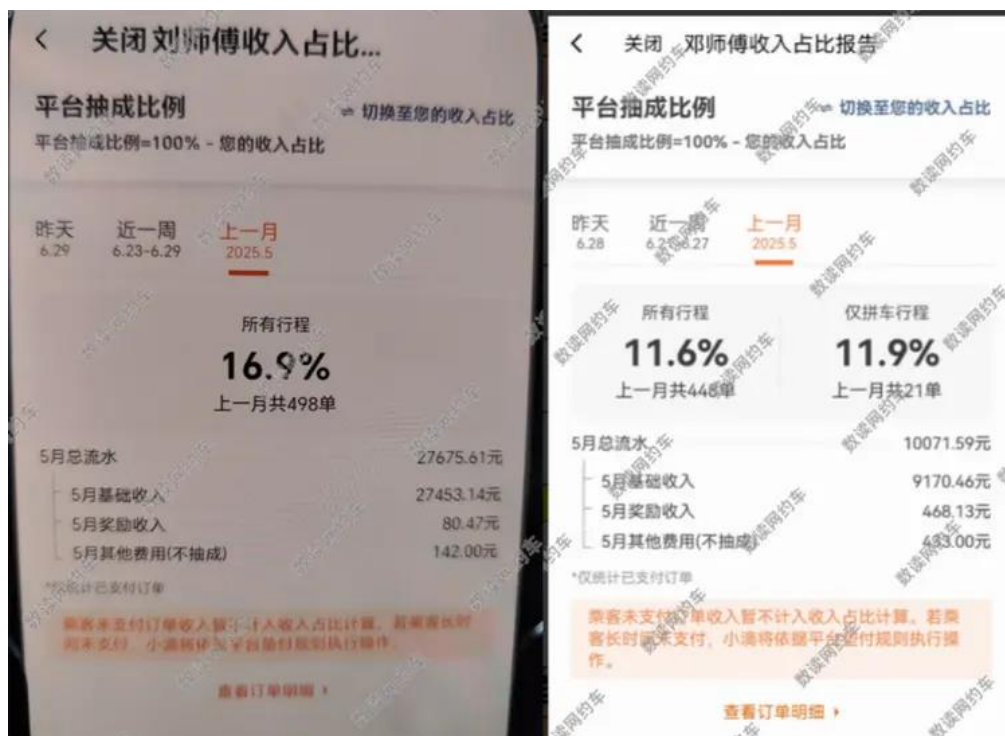


图3 网络媒体“数读网约车”在报道中晒出的司机抽成⁷展示截图

⁷ 数读网约车,《收集了30多位司机的流水截图,才发现,滴滴的抽成原来是这样的》,2025年7月4日,<https://m.163.com/dy/article/K3KOD1K1055394Y9.html>

图 3 显示的网络媒体收集的滴滴司机的抽成比例，根据该媒体抽取的 2025 年 5 月 17 位司机的月流水截图，滴滴平台的月平均抽成比例为 16.44%。本报告也抽取了部分司机月流水截图，详见本节第 3 部分。

表 2 各类蓝领职业的收入模式

职业	计价机制与波动	典型矛盾
外卖骑手	计件+阶梯奖；旺季雨雪补贴显著，淡季骤降	高峰强派单与恶劣天气暴露抬高体力与安全成本，导致“钱多但累”感受
货车司机	长途计件/趟费；油价、过路费自担，交货时效罚款高	收入高但昼夜颠倒、等待装卸时间长，净时薪被稀释，满意度最低
快递员	基础派费+冲单奖；节前高补贴、节后骤减	重物搬运与投诉罚款抵消部分奖励，收入可预见性中等
制造业普工	计件或计时+加班费；受订单与班制影响	工资稳定但加班不可控，单调强度高；相对满足“够用即合理”预期
建筑工人	日薪或包干；工期赶工加班多，淡季失业	工伤风险大且季节性停工，工资结算周期长，收入兑付风险压低满意度

快递员、外卖骑手收入随旺淡季大幅波动；制造业普工与建筑工受订单与工期制约，收入峰谷差较大，工期结束存在欠薪风险。网约车即时到账、日清月结的优势在对比中更突出。

蓝领劳动者安全与体力支出的“隐形扣减”不可忽视。当劳动者长期面临体能透支、交通事故或工伤风险时，他们会在衡量收入满意度时自动把这部分隐性成本算进去。对于外卖骑手、货车司机和建筑工而言，即便平台或用工方提供一定补贴，高风险、高强度所带来的额外负担仍让这份收入难以真正达到“优劳优得”的公平水准。

在“收入合理”维度下，网约车司机凭借即时结算、可见账单和相对均

衡的收入-成本结构，综合体感领先；其他五类岗位虽名义收入差异不大，但体力支出、成本自担和风险滞后扣减导致满意度分化显著——凸显出平台与政策在“多劳多得”之外，还需兼顾收入稳定性、成本可控性与风险补偿，才能真正满足蓝领群体对“合理收入”的核心诉求。

② 体验优质

在蓝领岗位中，主观体验也是决定岗位就业质量的重要因素。特别是对于 95 后、00 后劳动者而言，主观体验甚至决定了是否愿意进入该职业。体验优质主要涵盖以下五类可感知维度：

流程流畅度：任务分配是否清晰、导航/路线是否精准、结算是否秒到。

身体舒适度：作业环境（温度、噪声、空气）、人体工学设备、休息与补给设施。

心理韧性支持：客服/后台响应速度、投诉申诉公平度、同事或社群互助氛围。

学习与适应：新手培训是否系统、师徒带教与在线答疑是否随手可得。

运营配套：工服、工具、宿舍、司机之家/站点驿站、充电或加油便利度。

“体验优质”可以帮助劳动者减少体力与心理疲劳，从而降低事故与流失率；也可以帮助劳动者提高工作效率，在同等工时内创造更多产出；体验优质还能够提升职业认同，帮助形成正循环的服务质量和收益。

表 3 六类蓝领岗位在“体验优质”维度的对照

维度要素	网约车司机	外卖骑手	货车司机	快递员	制造业普工	建筑工
流程流畅度	App 派单、导航、2 小时结算	App 派单精准，但高峰强推单	物流信息碎片，等待装卸不定	站点分单，扫码派件	工序标准化，ERP 领料	现场指令临时变化，结算周期长

身体舒适度	车内空调、可自选休息点	暴露户外，风雨高温	狭窄驾驶舱，长途颠簸	楼层搬运、重件	噪音、粉尘、高温	高温、粉尘、高坠风险
心理韧性支持	司机之家、社群答疑、申诉通道	站点驿站少，差评压力大	孤独驾驶、服务支持弱	站点同事互助，客服中等	班组关系稳定，但管理层级压迫	工友互助，但维权渠道弱
学习与适应	线上新手课	基础骑行、师徒带跑	驾驶资格培训为主，后续少	新人带教、安全培训	上岗安规、技能晋级	安全与技能培训不系统
运营配套	充电/加油券、保险补贴	头盔/保温箱、充电站稀缺	公路服务区、油卡自费	分拣中心、站点充电	食堂、工装、宿舍	临时工棚、最低安全装备

网约车、外卖、快递均可受益于智能派单与导航，而货车信息化程度不足、建筑业传统施工方式数字化体验程度最低。物理环境是决定体验的下限，即便外卖平台的 App 流畅，但雨雪高温暴露使其整体体验感仍然较低；网约车在封闭座舱内天然享有舒适优势。在支持与培训方面，快递员与普工通过站点同伴互助、班组培训，体验得以维持中等；建筑工培训与申诉缺位，体验较低。

③ 公平透明

双向评分与智能派单是网约车生态的底层逻辑。滴滴平台公开抽成区间、展示完整账单、说明派单算法权重，并设置可申诉的纠错渠道，以避免出现“隐形扣费”或“黑箱派单”的不信任感。在与乘客冲突处置、等级评定、奖励发放等环节，滴滴平台也构建了明晰标准与时效，保证不同地区、不同司机群体获得一致的公平对待。

滴滴平台从 2022 年开始，率先落实交通运输新业态平台企业抽成“阳光行动”，上线了“透明账单”功能。通过此功能，司机可以在滴滴车主 APP 上清晰透明地查看每笔订单的收入、平台抽成比例以及其他奖励收入。在扩大

平台就业容量的同时，滴滴努力稳定司机收入，持续降低抽成，2024 年滴滴所有订单平均抽成比例为 14%。图 4 展示了课题组随机抽取的平台负抽成案例。无论是正抽成还是负抽成，都可以通过透明账单获得对每一笔订单抽成情况的了解。



图 4 2025 年 5 月平台负抽成或零抽成展示截图

调研显示，许多转行成为网约车司机的原制造业工人给出的首要动因与外卖骑手高度一致：一是收入透明且按单结算，且提现方便，相较于计件或月结工资更具可预见性；二是工时弹性，司机可以依据个人与家庭需求自由上线或休息，避免固定班制的高强度与加班压力；三是尊重感提升。在传统流水线上，工头的批评常令工人处于被动；而网约车平台的双向评价与“拉黑”功能，使司机在遇到无理乘客时拥有选择权，主观体验上更能掌控自身劳动关系与社会互动。这说明在数字平台赋能下，服务业岗位不仅提供了经济回报，也通过工作自主性和对等的服务关系，重塑了蓝领群体的职业尊严与身份认同。

④ 福利保障

尽管网约车司机与缴纳“五险一金”的制造业工人社会保障模式不同，但平台企业也在不断构建各项福利保障。滴滴平台的“滴滴司机保障计划”、1:1 平台补贴的商业养老/医疗方案，以及已覆盖 17 省（直辖市）的新就业形态职业伤害保障试点，为司机提供了基础兜底。

2025 年 8 月，“滴滴司机保障计划 2.0”，从收入、权益、福利、参与四个维度提升对平台司机的保障。收入保障让司机有稳定收入预期和更强的挣钱动力。关怀与福利保障不仅照顾司机，也关怀其家庭，帮助构建司机的职业归属感。权益保障将司机的权利通过制度化机制加以明确和固定。意见征集与监督机制推动司机意见平台常态化运行，体现平台治理开放性。



图 5 升级后的滴滴司机保障计划

⑤ 温暖尊重

“温暖尊重”关乎职业尊严与社群归属感，也是司机重点关注的维度。滴滴平台会在节假日举办滴滴司机福利站，在夏天举办清凉福利站，为参与活动的司机发放米面粮油、生活用品、加油卡或其它福利礼包，在每年一度的滴滴司机节表彰荣誉司机，还积极探索提供上线找厕所、违停帮助、加油充电优惠、洗车福利等多项特色服务。

与网约车司机、外卖骑手相等通过平台组织的新就业形态相比较，在传统制造业企业中，管理者直接管理劳动者。在管理过程中，不可避免地存在工头习惯以呵斥、责骂方式督促产线进度，缺乏基本的礼貌与情绪管理；制造业工厂的生产流程严格，休息、用餐与请假安排不灵活；工人如果遭遇不公对待，一般只能被动承受。相比之下，新就业形态劳动者可用“拒单”或“跨平台”表达不满。

外卖骑手——尤其是签约服务商的专送骑手——他们往往要打卡排班、不得拒单，并有相应的绩效考核任务；而网约车司机可自行决定上线时段、

接单地点及是否接单，并能在多平台之间自由切换，整体决策自主性与议价空间明显更高。

二、平台对网约车工作的赋能

网约车平台的支持措施不仅影响着数千万从业者的生计，也对整个网约车生态系统的发展方向具有显著的示范和牵引作用。本报告旨在深入探讨滴滴平台如何通过技术、规则和资源等多种手段，对网约车工作进行赋能。

“平台赋能”指的是平台通过提供技术工具、优化运营机制、健全保障体系等方式，旨在提升从业者的工作效率、收入水平、职业保障以及整体工作生活满意度。在网约车业态中，平台赋能对于促进行业规范化、保障劳动者权益、实现可持续发展具有关键意义。

平台为司机提供福利保障

滴滴平台在司机福利保障方面持续投入，涵盖收入保障、安全健康保障以及职业发展与关怀等多个层面，旨在提升司机的整体福祉。

① 灵活就业机会与平台贡献

滴滴平台为社会提供了大量的灵活就业和收入机会，成为重要的就业“蓄水池”。早在 2016 年，滴滴为全社会创造了 1750.9 万灵活就业和收入机会，其中 238.4 万人来自去产能行业，87.5 万人为退伍/转业军人⁸。2023 年，滴滴在全球拥有 5.87 亿年活跃用户和 2300 万年活跃司机，其中中国出行业务有 4.11 亿年活跃用户和 1900 万年活跃司机。

这些就业机会为许多人提供了重要的收入来源。本次调研数据显示，一

⁸ 来源于：张成刚著，《时代的重铸:新就业形态与去产能职工再就业》，首都经济贸易大学出版社，2024 年。

线城市日均上线时长大于等于 8 小时的网约车司机平均月收入为 11557.1 元。值得注意的是，2024 年国内超过 105 万女性司机通过滴滴平台获得收入，其中 79% 是家庭唯一的收入来源，这凸显了平台在支持特定群体就业和家庭经济稳定方面的社会价值。

② 收入保障与分配机制

为确保司机获得合理稳定的收入，滴滴通过多种形式的奖励和补贴来完善分配机制。具体措施包括推出拼车免佣、节假日免佣、新手司机免佣等系列奖励活动，以及在夏季提供高温补贴、通过流水加速卡、雨天膨胀卡等形式为司机发放奖励补贴。此外，平台还设立了补偿机制，例如在 2022 年为司机支付了 4.4 亿元的补偿，其中包括 3.1 亿元的空驶补偿和超时等待补偿，以及 1.3 亿元的乘客未支付车费。在节假日期间，滴滴也投入大量资金，例如在五一假期为网约车、出租车、花小猪司机发放 2 亿元奖励和充电/加油补贴，并在部分城市试行节假日司机服务费全额给到司机，以保障司机的出车收入。

面对当前网约车市场运力趋于饱和、订单量减少、司机收入普遍下降的挑战，滴滴通过补贴和促销活动来拉动单量，从而帮助司机稳定收入。同时，平台还积极探索新的服务模式，例如推出的包车服务，为司机提供了收入更具确定性且工作相对轻松的选择，司机反馈在淡季也能保障收入。

滴滴通过“透明账单”、降低抽成和多元化补贴等措施，积极回应了司机对收入透明和保障的需求，在一定程度上提升了司机的收入确定性。然而，这些措施是在聚合平台竞争加剧、网约车市场运力趋于饱和、订单增长放缓的宏观背景下进行的。行业整体供需失衡导致的价格竞争和收入下降，仍然是司机满意度的核心挑战。通过对北京、上海、成都、青岛、长沙等多个城

市的网约车司机收入调研，在近似单量和工作时长条件下，滴滴平台司机相较于聚合平台司机在总收入、单均流水等方面均有较大优势。

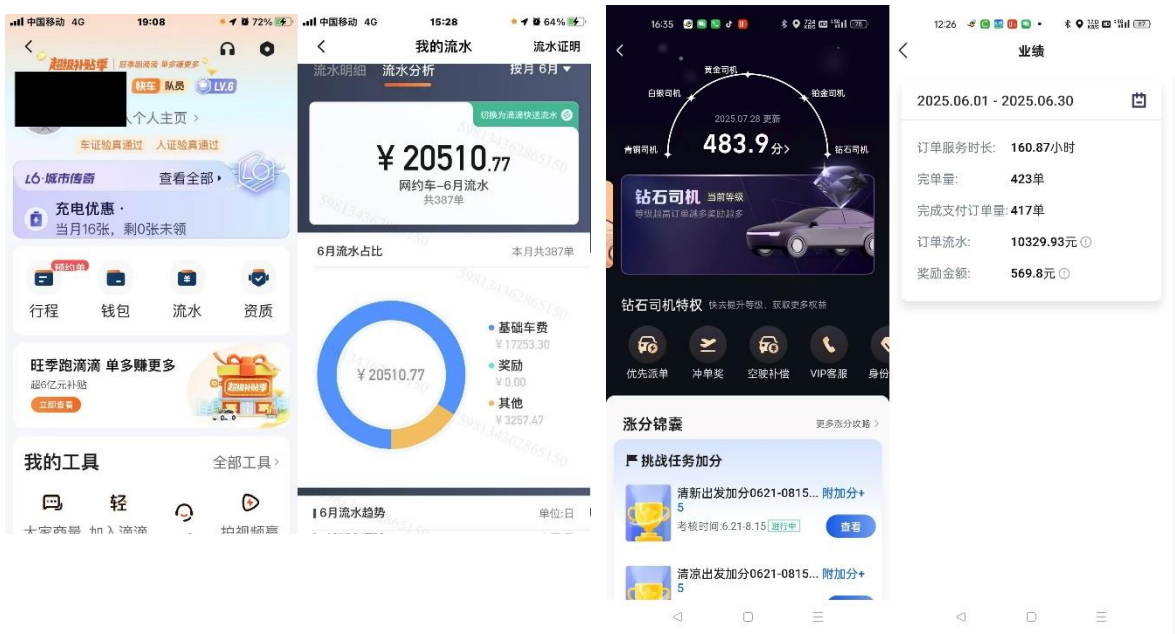


图 6 广州全职滴滴司机（左）vs 聚合平台司机月收入对比（右）

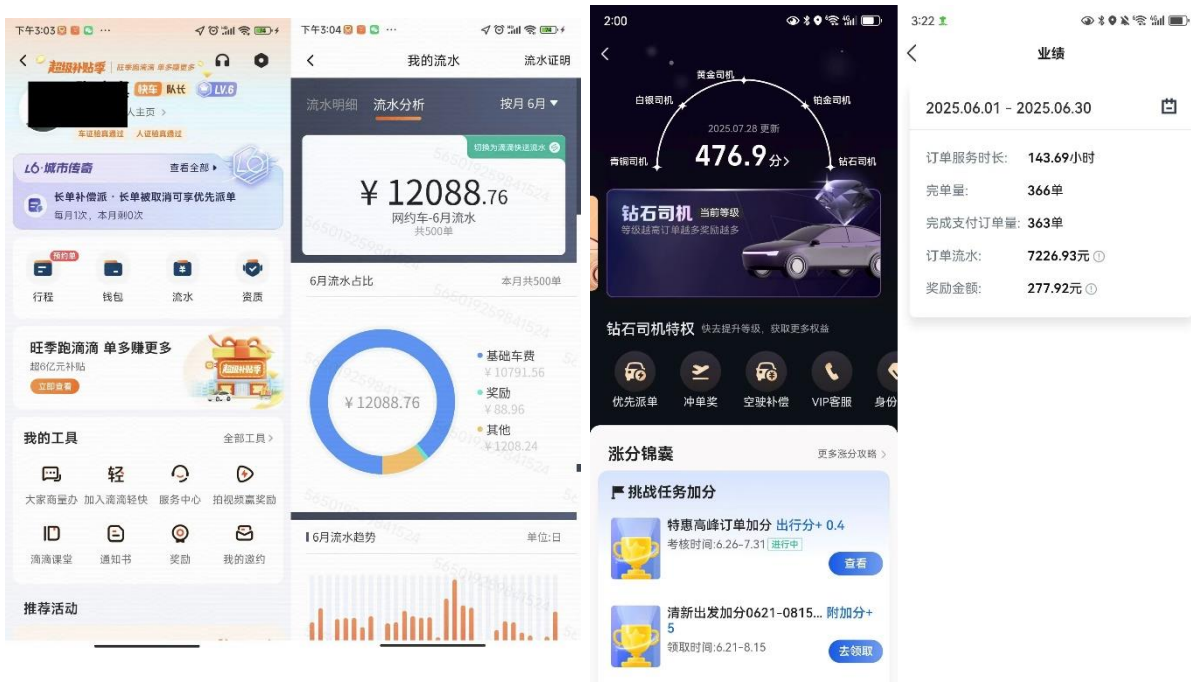


图 7 石家庄全职滴滴司机（左）vs 聚合平台司机月收入对比（右）

③ 安全与健康保障

滴滴平台构建了覆盖行程前、中、后三个阶段的全流程安全保障体系，并每年投入数十亿元。在行程前，平台通过严格的准入标准、背景审核和人像认证，从源头上防止不安全人员进入平台。在行程中，滴滴与公安机关深度合作，建立了警企联动机制，提供7×24小时应急响应，并配合警方调取证据，确保行程信息全程记录，实现订单可追溯。在行程后，平台重视对车主的精准教育，通过“滴滴课堂”等线上线下方式，加强司机的安全素养、驾驶技能和违规“红线”意识。

针对疲劳驾驶问题，滴滴发布了《滴滴网约车驾驶员防疲劳驾驶规则》。该规则要求司机服务时长累计满4小时且休息不足20分钟的，需要强制下线休息20分钟才能再次上线接单；当司机计费时长累计满10小时，则需要休息6小时才能再次上线。平台还引入疲劳驾驶智能提醒，以技术手段辅助司机合理休息。

在保险和关怀方面，滴滴联合保险机构推出了多项保障计划，例如为司机免费提供安全保障的“关怀宝”、司机自费缴纳接单支付保费的“点滴保”，以及按日投保的“误工险”等，旨在为司机提供更全面的保障。此外，滴滴还为乘客购买了承运人责任险等相关保险，充分保障乘客权益。平台也设计了健康关怀计划，有序安排司机体检，并定期提供夏日消暑礼品等福利，关注司机的身体健康。

滴滴通过建立严格的准入、人像认证、行程记录、警企联动等机制，将安全保障前置化，从源头和过程中进行风险控制。疲劳驾驶规则的实施更是从司机生理层面进行主动预防。这种从“事后处理”向“事前预防+事中监控”的转变，是平台赋能司机安全的核心体现，也显著提升了整个网约车行业的安全水平。

滴滴联合保险公司提供医疗、养老、车险等定制化自选保障，并推出“关怀宝”等服务，体现了平台在传统社会保障体系之外，为灵活就业司机提供补充性福利的努力。

④ 职业发展与关怀

滴滴平台不仅关注司机的经济和安全保障，也积极探索其职业发展和人文关怀。针对有职业发展或“充电”需求的司机，滴滴推出了职业技能培训和免费考证课程，帮助他们提升专业能力。

在福利关怀方面，滴滴在线下通过司机服务团队为司机答疑解惑，并设立了线下司机福利站和线上福利商城，提供福利体检等服务。例如，在“滴滴16司机日”活动中，司机可以享受加油充电优惠，并领取冰袖、防晒衣、水杯、矿泉水、清凉礼盒等夏日消暑礼品。

滴滴还设立了公益帮扶项目，如为特殊困难司机提供公益帮扶的“滴滴关爱基金”，并通过“橙果计划”支持司机子女进入大学，累计惠及4万个司机家庭，展现了对司机家庭的长期关怀。

在社区建设和协商沟通方面，滴滴建立了交流社区和荣誉激励体系，邀请司机参与从业环境的共建。2023年以来，滴滴每年举办数百场司机协商恳谈会，聚焦司机们关心的抽成、派单、判责、安全和权益保障等议题，促进了平台与司机之间的直接沟通。此外，滴滴还建立了流动党支部，积极推进司机加入行业工会，增强司机的组织归属感和集体议价能力。

这些举措表明，滴滴对司机的赋能已从经济层面延伸到社会层面。通过提供职业培训、公益帮扶以及建立司机社区和协商机制，平台不仅提升了司机的职业技能和家庭福祉，更重要的是，通过协商恳谈会等形式，赋予了司机在平台治理中的话语权，增强了他们的组织归属感和职业认同感。这有助

于缓解平台与司机之间的潜在矛盾，构建更为和谐的劳动关系。

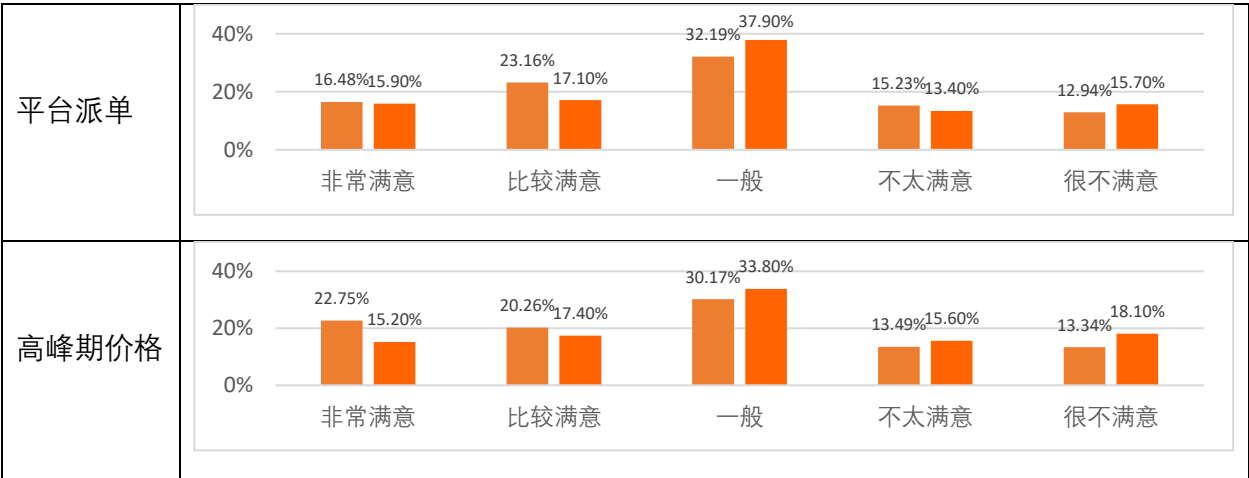
滴滴通过协商恳谈会等机制让司机参与平台规则制定和权益保障，这是一种平台治理模式的创新，旨在提升司机满意度和减少冲突。然而，在市场饱和、收入下降的背景下，这种“协商”的实际效力面临挑战。司机对收入的深层不满，例如对算法控制时薪的感知，并非简单的协商能完全解决。这要求平台在治理创新中，不仅要听取意见，更要能实质性地解决核心痛点，才能真正提升从业者的满意度。

司机对平台提供的各项服务满意度

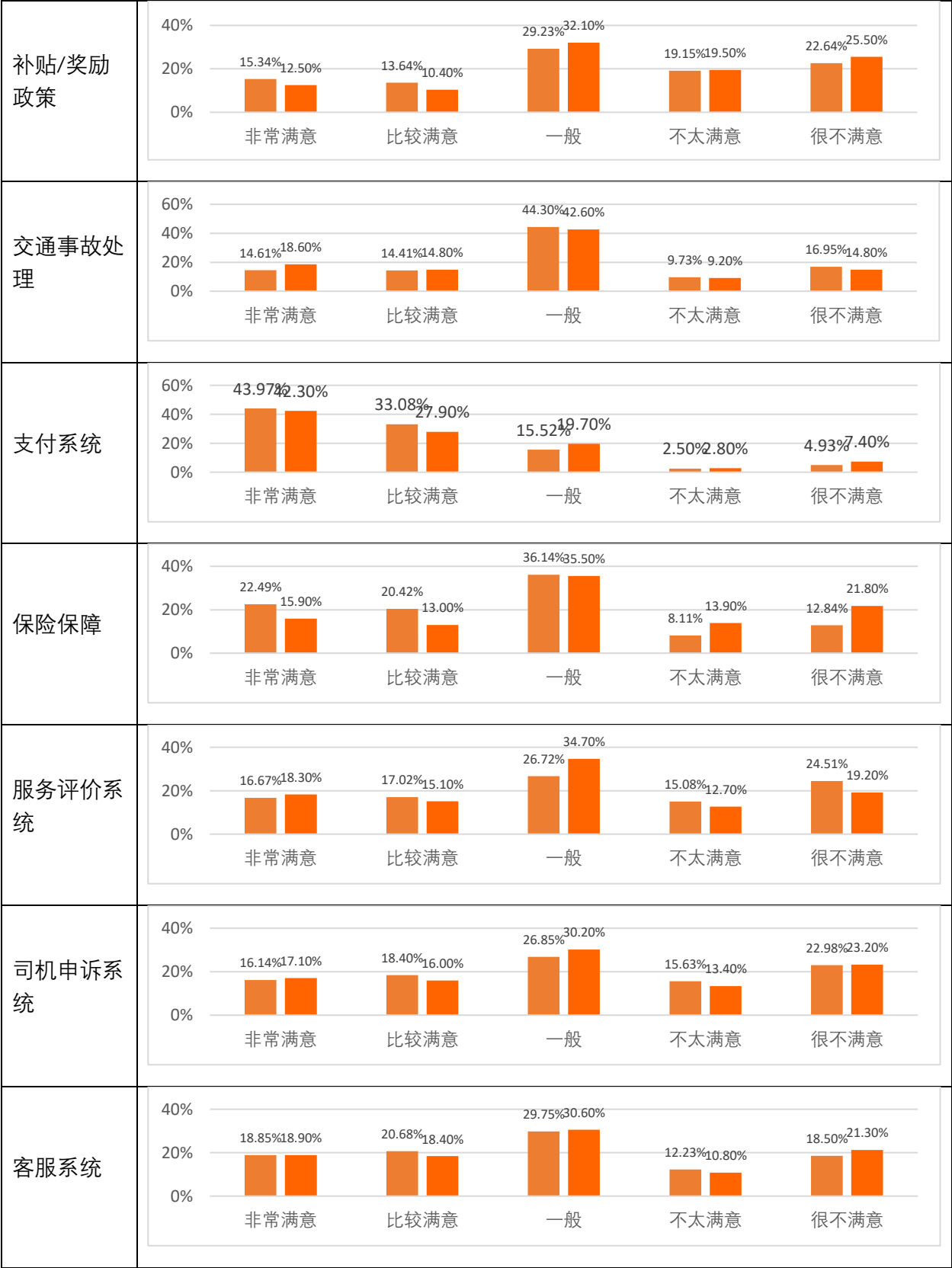
滴滴平台在推动网约车服务标准化方面采取了多项措施，从车辆和驾驶员的准入到服务流程的规范，再到技术与算法的应用，力求构建一个高效、安全、可信赖的出行环境。

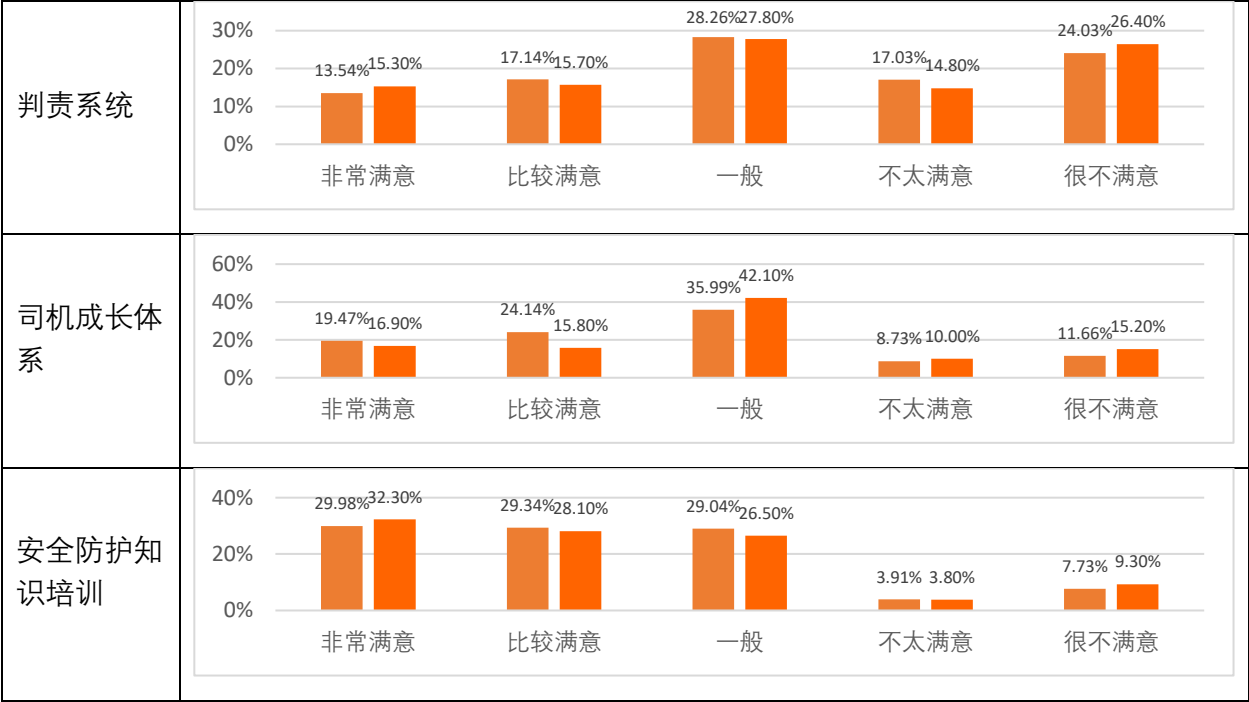
表 4 显示了司机对滴滴平台各项服务的满意度情况。中国新就业形态研究中心曾于 2018 年开展了网约车司机对滴滴平台各项服务的调查⁹，因此下表包含了 2018 年和 2025 年满意度情况。

表 4 调查样本中司机对滴滴平台服务的满意度



⁹ 详见：中国新就业形态研究中心《新就业 高质量：中国新就业形态就业质量报告——以滴滴平台为例（2018）》





整体上，司机对滴滴平台的支付系统（2025 年的“非常/比较满意”比例为 70.2%）和安全防护知识培训（2025 年“非常/比较满意”比例为 60.4%）有较高满意度，且高满意度在 2018-2025 年的 8 年中未有变化。滴滴平台的支付系统到账迅速，且会对乘客未支付/缓支付的费用进行先行垫付，司机对“收入到手”感知明显。滴滴平台重视安全投入、重视司机安全培养，司机体验明确。司机对交通事故处理满意度有提升。滴滴平台的“关怀宝”安全保障基金、“一站式理赔”服务以及快速的客服响应，大幅缩短交通事故处理周期。

补贴/奖励政策、保险、派单、高峰价等涉及到收入和服务成本的内容，随着补贴节奏减缓，油价与车辆维护成本上升，司机满意度有一定程度下降。司机对收入的满意度普遍偏低的核心原因在于市场供需失衡导致的收入下降和高强度工作。

司机对判责系统、服务评价系统、客服系统、司机申诉系统等的满意度

在 2018—2025 年间基本一致。正面评价约为 30%、中性评价约为 30%、负面评价亦接近 30%。

外界常把网约车平台视为“撮合即可赚抽成”的轻资产模式，但在真正的交易闭环中，每一笔订单都可能触发派单调度、价格校准、补贴结算、客服响应、保险理赔、评价仲裁、税费代缴等十余条业务链和服务措施。随着平台日订单规模迈向数千万单，任何业务链条产生的小概率偏差都会影响较大规模的群体。

平台是处理线上和线下运营的基础设施，既要面对实时派单，也要承担千万级劳动者与乘客的公共服务责任。这种重量级运营特点决定了任何补贴、保险或客服投入都需要与盈利模型精细平衡；而要彻底提升司机在收入、判责与服务等维度的满意度，平台、政府与行业各方仍需在市场供需、风险分担、公共治理等层面持续协同。

滴滴平台创造社会福利的净增量

滴滴平台依托精细化的数据能力，能够实时洞察不同城市、时段和天气条件下的订单走势，并即时调整运力配置。平台对冷区、极端天气或企业通勤高峰等细分场景精准推送补贴或引导，确保司机和车辆在最需要的时间和地点出现。

借助庞大的运力池和多样化的消费需求，滴滴平台还衍生出宠物专车、可选女司机、企业通勤调度等长尾服务，让特定人群和特殊需求得到满足。这样的“预测-激励-创新”闭环显著提升了匹配效率：乘客等待时间缩短、司机空驶率降低，运输资源被更充分地利用；同时，司机通过多样化专属订单获得增收渠道，就业结构也更具包容性。整体来看，平台减少了社会交易成本、扩展了出行与就业的可能性，进而提升了社会总福利。

滴滴把安全生产置于集团运作的最高优先级，每年投入数十亿元并坚持每周召开安全例会，形成了制度化的高层督导机制。在技术层面，平台通过路口限速提醒、疲劳驾驶提示和智能风控模型等手段，对风险进行实时预测与干预，构建起“技术+规则”的立体防护网。得益于这些持续投入与严格管控，滴滴的交通事故率显著低于传统出租车和其他聚合平台网约车，不仅有效守护了乘客与司机的生命财产安全，也显著降低了公共医疗与执法资源的社会成本。同时，司机因平台高安全标准而享受到更低的运营风险和保险费用，收入更稳定、职业可持续性更强。综合来看，滴滴在安全领域的深耕减少了社会整体事故损失、节约了公共支出，并提升了就业质量与公共出行信任度，从而为社会总福利带来实质性增长。

依托庞大的运力规模，滴滴与整车厂、保险公司、充电网络和租赁机构开展集中采购，为司机议得更优惠的车辆、金融与能源价格，尤其推动电动化后，单公里成本大幅降低。与此同时，平台对合作商实行严格准入和风险监控，对资质不合格或财务脆弱的服务商及时限制。司机可以以更低门槛、更可控的成本进入市场，职业风险显著下降；行业生态因“劣币”被筛出而日趋良性。综合来看，滴滴通过规模议价、风险兜底同时降低了私人出行的社会环境成本、提升了就业质量和市场信任度，进一步增厚了社会总福利。

滴滴将自身定位为安全生产主体，主动接受最严格的监管和事故问责，率先把“安全合规”嵌入商业运行底线。平台对外持续进行算法透明沟通，向学界、主管部门与公众详细解释动态抽成和供需调节机制。在政策层面，滴滴积极参与交通部合规率考核、职业伤害保障等试点，为监管部门提供数据和治理样本。作为头部平台，滴滴的高标准治理不仅树立了行业标杆，也通过示范效应倒逼其他主体提升安全和合规水平，抬高行业底线，推动社会监督成本分担、政策执行效率提升、消费者和司机信赖度上升，整个网约车

市场运作更加透明、可预期。

三、网约车工作的就业缓冲作用

截止 2024 年 12 月 31 日，滴滴全球年活跃用户 6.77 亿，全球年活跃司机数 3200 万。如此庞大而灵活的就业池，不仅显著扩充了就业规模总量，更为重点人群与重点地区提供了及时且体面的工作机会，缓解了劳动力供需的时间错配，从而为宏观经济波动、政策调整及产业升级释放足够的缓冲空间，成为稳定就业与促进结构性转型的重要支撑力量。

用就业机会为重点人群提供“安全网”

调研数据显示，网约车司机群体总体上仍以中年男性为主体：平均年龄约 40 岁，男性占绝对多数；女性司机占比不足 10%，但比例呈逐年上升趋势。在教育背景上，超过 6 成司机的最高学历为高中及以下，这意味着网约车平台为中低学历劳动者提供了较为友好的就业通道。同时，有 9 成司机曾在制造业、建筑业或个体经营等领域工作过，职业经历多元且流动性强。

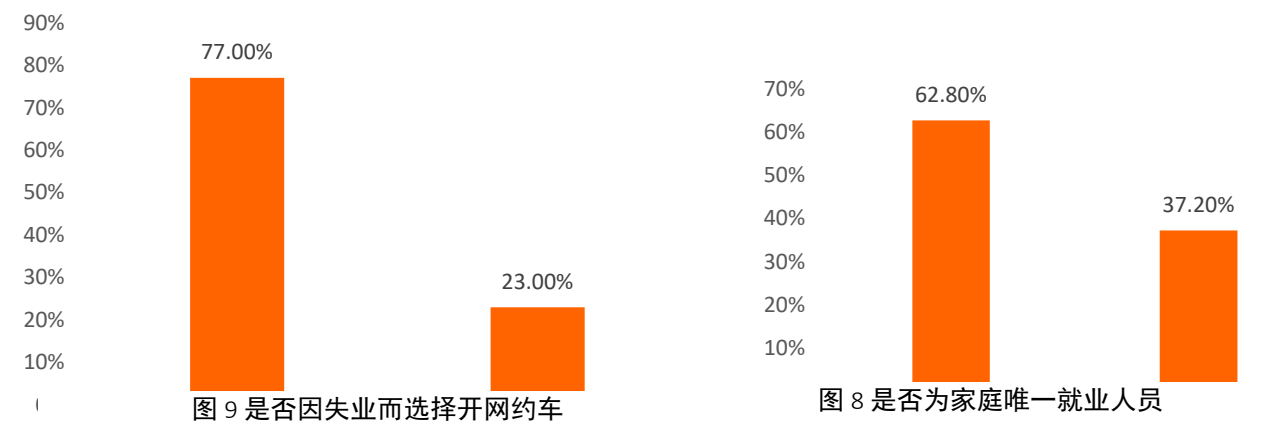


图 9 和图 8 结果进一步凸显了网约车平台在承接急迫就业需求、兜底家庭生计方面的独特价值。调研样本中司机中 62.8%是家庭唯一的就业人员，

有 77%的司机是在失业后转入网约车行业。平台为传统岗位流失者提供了低门槛、高弹性的就业通道，让他们得以在宏观经济波动或产业结构调整期间快速重返劳动市场。平台即时结算、按劳取酬的机制可在收入中断风险出现时迅速兜底家庭开支，维系基本生活稳定。

本次调研样本中，退役军人占比为 13.2%，2024 年及以后毕业的高校毕业生占 7.4%。这两类群体均面临与技能转化或职场起步相关的衔接难题。网约车的灵活工时、标准化培训和双向评价体系，为他们提供了成本低、上手快、能累积城市生活成本的“过渡岗位”，有助于平滑军转民或校转职的身份转换。

就家庭角色而言，网约车司机往往背负较大的经济责任。超过一半的司机是家庭唯一或主要收入来源，约 8 成家庭处于财务压力偏重状态，这也促使他们倾向于选择可即时结算、时间弹性的工作模式。然而，在庞大的司机基数中，能够持续高频上线、保持稳定出车的“高活跃司机”不足 3 成，说明平台运力仍高度依赖一批核心司机，其余人则更像在就业与家庭事务之间灵活切换的“兼职型”劳动力。

失业群体

对于失业劳动者而言，再就业受到多重压力影响。一方面，技能高度专门化，行业窗口收缩。制造业企业的技术路线更新很快，旧技能对新一代生产线的适配度低，导致了“岗位可得性”和“技能可迁移性”双重不足。第二，区域与家庭约束造成空间不流动。中年劳动者普遍扮演家庭经济和照料双重角色，地理流动成本远高于年轻人。为了照顾家庭，尽管缺乏技能要求匹配的岗位，也必须留在当地就业

第三，年龄与招聘门槛的“隐形叠加”。中年失业群体再就业往往面临

隐形的年龄歧视。一线技术岗位偏好 35 岁以下人选，认为体能、学习新工艺的速度更快；中高层岗位一般要求本科及以上学历、管理经验或研发背景，普通劳动者不具备上述条件。

第四，产业下行叠加疫情冲击，传统岗位“存量”萎缩。随着订单收缩、出口下滑、产业链外移，大量生产线减产甚至停工，企业裁员或冻结招聘。。在需求侧缺口尚未填补的情况下，即使完全胜任的劳动力也难以找到空缺。

第五，再培训难以立竿见影，机会成本高。职业培训学费、生活费、家庭开支等叠加，失业人员选择再培训意味着进入“无收入窗口期”。但许多培训只提供入门级技能，无法直接对接企业岗位。即便劳动者完成培训，也无法保证进入岗位，失业者倾向于选择能即时带来现金流的灵活就业。

第六，社会保障压力倒逼“立刻挣钱”而非“慢慢找工”。失业后五险一金立即中断。在失业金不足以覆盖家庭支出情况下，“边找边等”的时间越长，财务压力越大，失业者投向网约车、外卖等“即需即供”的灵活岗位。

网约车以低准入门槛、即时现金流、工时弹性与本地化运营等特点，为他们提供了一条能够迅速接续家庭收入、兼顾照料责任的就业缓冲通道。中国移动互联网数据库显示，2025 年 4 月 31-45 岁男性偏好的 APP 排行榜第一名是“滴滴车主”APP，反映了有相当一批中年男性在使用滴滴平台网约车谋生。



图 10 31-45 岁男性偏好的 APP 排行榜

网约车司机的平均年龄约 40 岁，整体呈现“中年化”特征。许多人在加入平台前，已在制造业、建筑业、服务业甚至个体经营领域积累了十余年的职业经验——当传统岗位出现裁员、降薪或创业受挫时，他们更倾向于利用私家车或购车转入网约车行业，以实现收入的快速衔接与家庭责任的兼顾。这部分司机普遍把网约车视为“再就业通道”或“过渡岗位”：既能利用过去积累的社会经验与服务意识提升乘客体验，又能通过弹性工时照顾子女教育、赡养老人等家庭事务。

与之形成鲜明对比的是快递员、外卖员群体，平均年龄大致在 30 岁上下，

青年人占比更高，且 80%以上为来自农村的进城务工人员。这些年轻劳动者多以“攒首付、还房贷”或短期提高收入为目标，重视“多劳多得、即时到账”的计件收入机制，对高峰时段、恶劣天气和夜间配送的高强度劳作接受度较高。然而，由于劳动场景以骑行或步行为主，他们更容易受到恶劣天气、交通事故等外部风险冲击，职业伤害和工伤赔偿需求相对突出。

案例：从兼职到全职，网约车是中年失业人员的合格备选

李军（化名）今年 45 岁，家住江苏连云港。十几年前，他在一家手机摄像头厂里做技术员，吃住都在厂区，工资虽不算高，但胜在稳定。可是，随着海外订单减少、同行竞争激烈，厂里效益一年不如一年。疫情爆发后，样品无法送检，订单彻底断了，公司很快宣告倒闭。

手机摄像头属于精密制造，国内能提供同类岗位的企业屈指可数，大多集中在珠三角。李军盘算过去外地找工作，可那意味着再买房、再搬家，妻子和正在读高中的孩子都不方便跟去。更现实的是，招工信息里要求的技术已更新到新一代模组封装，他的经验只能“沾一点边”，却谈不上完全胜任。对专业技术人员来说，“差一点”就意味着进不了生产线。

早在疫情期间厂里开始放无薪假的时候，李军就利用空闲时间在滴滴接单。一开始只是为了补贴家用，每月赚两三千块钱。没想到几年后，这条“副业”竟成了主业。去年，他咬咬牙，把家里十多年的旧轿车换成了合规运营的电车，正式注册为专职网约车司机。一旦早上 7 点打卡上线，他就像当年进车间一样开始“排班”，每天跑 10 个小时，周日留给家人。月收入七八千到一万，虽说不如当年厂里旺季的薪水，但能勉强覆盖房贷、车贷和孩子教育费，也算稳得住一家子的日常开销。

李军说，他之所以选滴滴而不是别的平台，原因很现实：单量多、导航准、乘客定位清楚，还有客服垫付功能，遇到拒付也不怕。其他“小平台”订单少、规则不透明，跑起来心里没底。抽成都差不多，那就挑最省心的。如今，他仍会登录高德系平台“蹭单”，但每月收入不到一千，“只是备份”。

李军的经历并非孤例。在连云港海州经济开发区，疫情后三成以上工厂关停，许多技术工、个体老板跌入失业。与其坐等匹配度很低的岗位空缺，他们更可能选择网约车这样“即时吸纳”的灵活就业：投入相对可控、入行速度快、收入线性对应劳动时间，能迅速为家庭现金流“垫底”。从宏观视角看，这正是网约车行业对结构性失业的缓冲作用——当区域制造业需求收缩，平台经济用低门槛、弹性化的工作形式，把被挤出的劳动力接纳进来，避免他们彻底游离于劳动力市场之外。

女性群体

据《2025 滴滴数字出行女性生态报告》统计，2024 年全球已有 150 多万名女性依托滴滴平台获得收入，其中国内女性司机超过 105 万。调研还发现，83.4%的女司机认为“跑车”提升了自己的生活水平和能力；64.3%的女司机结识了新的女性朋友并保持互助，近 70%的女司机在过去一年里主动进行过关爱自己的活动。

这些数据让我们看到，网约车不仅是女性获取收入的新渠道，更正在重塑她们的时间利用方式、经济韧性和社会连接。以下五个层面，揭示了滴滴网约车对女性的具体价值。

把“母亲时间”转化为收入时间。许多女司机会在送孩子上学后接单、午间回家做饭与家务、傍晚再去校门口顺路跑单。滴滴的“随时上线/一键收车”机制，将原本碎片化且以家庭为中心的时段变成可计价的劳动，实现照顾家人和参与有偿工作的衔接。对多数家庭而言，这意味着在不牺牲家庭陪伴的前提下，为家庭增加一份稳定的经济来源。

提供灵活而稳定的现金流。网约车司机可随行情调节工时，在旺季多跑、淡季少跑，既能在需要时冲高收入，也能在身体或家庭需要时随时停歇。对于肩负照护责任的女性来说，这份“可暂停、可复工”的保险缓冲了季节性、育儿空档期或突发支出的经济压力，提升了家庭财务的抗风险能力。

降低体力与安全门槛。与外卖骑手、商超服务员等高强度岗位相比，驾车服务在封闭空间内完成，减少日晒雨淋和意外受伤风险。平台配备了车载安全功能、行程分享、一键报警等措施，让女性司机在夜间或陌生路线中更有安全感。

收入规则透明，无性别差异。滴滴按里程与时长自动结算，报酬不受性别、资历或谈判能力的影响，结算自动入账，不存在常见的“同岗不同酬”现象，女性凭服务品质而非性别获取报酬，在公平分配机制中获得与男性同

等的收入回报和职业自尊。

平台努力构建制度化激励与性别包容的平台文化。滴滴平台女性司机占比为 7%，并持续上升。为表彰优秀女司机，滴滴还特别设立了“了不起的司机-巾帼先锋奖”，全年共有超过 700 名女司机获此殊荣，为女性进入并留下行业提供了制度性支持，进一步提高了女性劳动力参与率。

案例：女性网约车司机的“一天两份心”

刘姐（化名）是一位滴滴女司机，也是一位母亲。七八年前，她刚送完读初中的孩子，偶然听朋友说“跑滴滴时间自由”，便注册了司机账号。从那以后，她把送娃与跑车自然拼在一起，日复一日形成了属于自己的节奏。

刘姐一天的行程都是围绕着孩子。清晨把孩子送到学校，到傍晚再去校门口接他。孩子上学前后，她抓紧清早与傍晚的出行高峰跑单；中午回家做饭、处理家务，再午休调整；下午避开烈日、顺路接些返校或办事乘客；晚上家人休息时，她继续跑夜间单补足收入。整套节奏围着家人转，不耽误照顾孩子，也让自己的工作与生活自然衔接。

对很多女性而言，家庭与工作常被视作二选一。刘姐的经历说明，弹性强、进入门槛低、收益即时的网约车，为她们提供了一种更“可调”的就业选项：既能在方向盘后挣钱，也能在厨房、校门口守护家人。

银发群体

本次调研样本显示，网约车司机的平均年龄已经达到 39.8 岁，与我国劳动力平均年龄接近。超过 60 岁的司机占比为 0.26%。超过 55 岁的男性司机占比为 2.4%，超过 50 岁的女性司机占比为 10.2%。

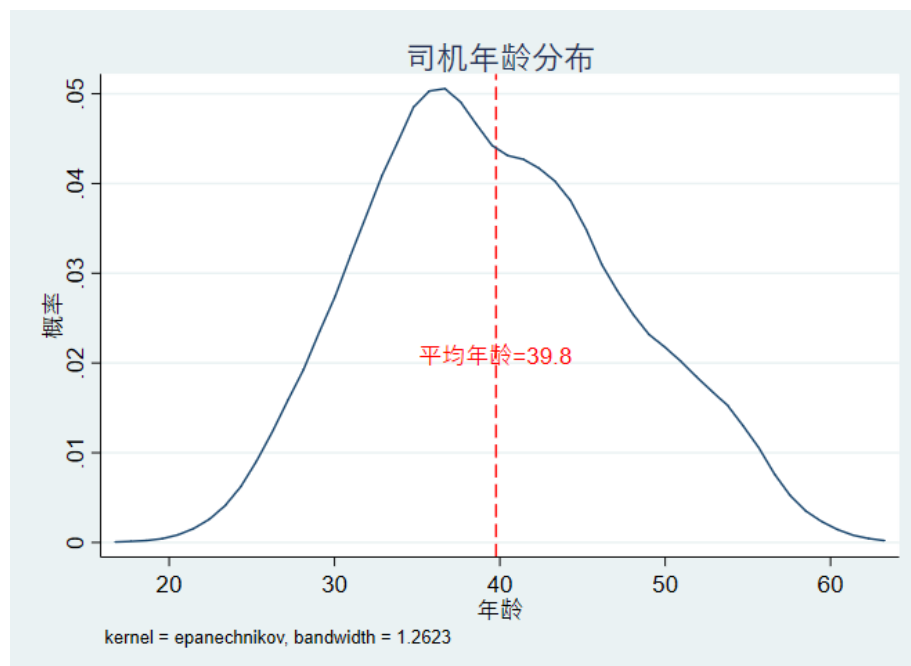


图 11 调研样本的司机年龄分布和平均年龄

目前，中国正加速迈入老龄化社会，我国也开始实施渐进式延迟法定退休年龄。截至目前，杭州、成都、昆明、深圳、青岛、潍坊等 20 多个城市已经将网约车司机注册年龄上限放宽至 65 周岁。网约车平台政策放开的背后是中国人口老龄化加剧引发劳动力市场结构发生改变。

有研究认为¹⁰，银发滴滴司机群体将驾驶网约车视为一种休闲劳动。银发群体按照自我意志自主选择劳动的时空和形态，劳动成为个体自我实现和自我赋能的重要途径。银发群体看似是在劳动，其实在利用数字平台拓展自身的交往空间。

案例：周师傅的“半日闲”

周洪安（化名）两年前从公交公司正式退休，本想像邻居一样每天打太极、带孙子。可真正闲下来，他却总觉得“身上没劲、心里发空”。偶然刷到滴滴将注册年龄放宽到 65 岁，再加上“银发司机专项培训”免学费，他决定重握方向盘，给自己的退休生活加点“节拍”。

¹⁰ 倪小帆,刘勇.(2025).休闲式劳动：银发滴滴司机群体的另类平台实践研究.传媒观察(06),39-48.

周师傅说自己的出车的节奏像钓鱼一样。他说：“这是我的半日闲——一半劳动，一半玩耍；方向盘握久了，也要给自己‘收杆’。”退休初期，周师傅最不适应的是“没人叫我师傅”。现在，五星好评让他重新获得“被需要感”。“年轻人夸我车稳”周师傅说。

平台每月的“银发好司机榜”里，他已上榜两次，奖品是一套体检卡和智能血压计——他把体检当作对自己负责，也顺便“让孩子省心”。他也加入“银发司机共创会”微信群，讨论如何用语音助手抢单、分享本地美食线路。

对周师傅而言，网约车不是“被迫再就业”，而是一种“休闲式劳动”。他常挂在嘴边的一句话是：“人到花甲，最怕‘被放置’。跑车让我继续在城市里发光，而不是在沙发上发呆。”

网约车在就业承压地区成为稳岗“压舱石”

在大量企业搬迁区域

当前，中美经贸摩擦仍未完全解决。受产业外迁或升级、外贸波动影响的地区可能出现局部失业风险。2025年4月中美贸易战升级后，滴滴追加投入20亿元，其中10亿元通过增加司机补贴、优化收入分配机制和权益保障等措施，帮助出口重点区域的新增司机群体实现顺利过渡，继续发挥平台就业“蓄水池”和“稳定器”功能。

4月1日到5月25日不到两个月时间内，滴滴在全国招募新司机超过77万名。这显示了定向补贴与需求刺激可在区域经济下行时迅速扩容就业并稳定收入。

在县域

近年来，随着返乡创业、乡村振兴等政策持续发力，劳动力回流西部和县域的趋势愈发明显。但县域高质量就业发展面临多重掣肘。其一，县域消费市场有限，外来需求不足，本地居民收入和消费能力难以支撑规模化产业发展。其二，县域主要劳动力以45—55岁为主，整体学历偏低、技能结构单一，既难满足新兴产业用工要求。其三，县域经济依赖文旅、康养等“季节性”行业，企业用工与劳动者收入波动剧烈。其四，传统农业、低端加工业

和小规模商贸虽能提供部分岗位，却收入有限、抗风险能力弱，难以承载回流大军的就业期待。

滴滴通过在县域授权代理商的模式，解决县域市场运力不足、本地化运营薄弱等问题。截至 2025 年 7 月，滴滴授权代理商覆盖全国 22 个省，共计 270 余位代理商，织密了县域出行网络。自 2023 年 8 月至 2025 年 3 月，滴滴在县域下沉市场累计投入 33 亿元，累计有 496 万名司机师傅在授权代理商运营的下沉区县获得过收入，共增加了 59 万就业，带动司机收入增长了 24%。

案例：滴滴“县域模式”激活边境小城

东兴市是广西边境旅游与贸易重镇，年出入境量全国沿边口岸第一。但东兴“打车难”问题长期存在。2023 年 5 月之前，当地活跃网约车不足 10 辆。运力短缺导致“接单距离远、送单距离近”，司机收益低、游客体验差，制约县域旅游与消费。

2023 年 5 月，滴滴以“授权代理商”模式，招募本地企业成为县域代理商。岳志军夫妇租用 30 m² 门店开始招募司机。滴滴平台提供培训教材、运营系统、司机和乘客补贴，滴滴的渠道经理每月驻点辅导。仅 5 个月，东兴日均订单量由 200 单增至 1000 单，司机扩至 100 多人。滴滴平台还为代理商提供城市重要发展节点的辅导支持。例如，在防城港高铁站开通前 90 天，支持代理商开展运力演练；在国门夜游、跨境免税节等增长机会帮助提前调度。依托滴滴平台，代理商模式将平台能力“最后一公里”落地，快速织密县域出行网络，带动了当地商业活力，也衍生出车辆维护、客服等就业岗位。

通过跨期调节对冲劳动力供需错配

劳动力供需错配是劳动者就业困难的重要原因，也是对劳动力资源的浪费。劳动力供需错配可能是技能错配、行业或区域错配、学历错配，也可能是时间错配。

所谓跨期调节，就是指在劳动力需求与供给在时间维度上发生错位时，通过逆周期或季节性调节，把“旺季多余”与“淡季短缺”重新对接，从而有效对冲周期性与季节性失业，提升整体劳动力市场的匹配效率。

缓冲宏观波动，稳就业稳收入

经济衰退或行业周期下行阶段，如果没有替代性岗位，大量劳动力会陷入零收入或失业的真空期。网约车工作可以让劳动者在主业低迷时迅速转向其他可计价劳动，平滑个人与宏观层面的就业曲线，减轻失业保险基金压力和家庭债务负担。

例如，在 2014 至 2019 年的去产能过程中，根据人社部的测算，仅钢铁与煤炭两大行业就涉及约 180 万职工的分流安置，其中以 40-50 岁的男性职工为主体，普遍存在技能单一、家庭负担重、跨行业流动性差等特点。截至 2017 年 6 月，已经在滴滴平台上工作的煤炭、钢铁去产能职工达到 35.2 万人，占人社部测算的 180 万人员的 19.6%。若扩大到煤电、水泥、化工、有色金属等其他产能过剩行业，该数字高达 393.1 万¹¹。通过低门槛准入、弹性工作安排和即时收入机制，平台经济为技能专用性强的产业工人提供了平滑过渡的桥梁，避免了转型期的人力资本断裂。

为季节性劳动者带来了价值

季节性劳动者指的是收入高度依赖农忙、渔汛、旅游旺季等短暂窗口、在淡季容易出现“空档期”的从业者。对季节性劳动者而言，网约车工作已经成为灵活可靠的保护网。首先，网约车工作提供时间自由。司机可以在主业旺季“隐身”，淡季或空闲时一键上线，把原本被家务、农事切割成碎片的时段高效转化为可计价劳动。其次，网约车工作带来收入稳流。网约车接单即时结算，日结现金流能迅速填补季节性产业的收入真空，让家庭收入不再随季节剧烈起伏。更重要的是，它具备风险对冲功能——当季节性产业收

¹¹ 来源于：张成刚著，《时代的重铸：新就业形态与去产能职工再就业》，首都经济贸易大学出版社，2024 年。

获不佳时，网约车工作能够为劳动者提供可随时启用的安全垫，把季节波动对生活的冲击降至最低。

表 5 滴滴平台典型季节性劳动者通过网约车工作增加收入案例

典型产区 / 行业	季节主业	何时转做网约车	收入互补特点
福建武夷山茶区	武夷岩茶采制、销售（4-5 月）	采茶结束后的 6 月至翌年春	案例茶农“林姐”：采茶旺季 60 天收入 20-30 万元；淡季跑网约车月入 1.5-1.8 万元，行情差时日流水 200-300 元，平滑全年现金流
江苏盱眙、洪泽湖小龙虾带	小龙虾捕捞、加工（5-8 月）	捕捞淡季（9 月-次年 4 月）	虾农淡季转跑网约车，日均 200-300 元
广东从化、增城等荔枝带	荔枝采摘、销售（5-7 月）	采摘结束后至翌年春季	果农李先生家 5000 斤荔枝，年赚 4 万多；2024 年小年减产，只靠荔枝难撑，于是恢复“网约车司机”身份，稳住家庭现金流
河北崇礼、吉林松花湖滑雪区	冬季滑雪教练/民宿接待（12-3 月）	雪季同时跑车接送游客；雪季过后返回农耕或其它副业	崇礼司机称“雪季日收入约为淡季的 3 倍”，本地人把“学滑雪、办民宿、开网约车”当成就业新三样
沿海伏季休渔渔村（如粤东榕江、浙江洞头）	近海捕捞（8-12 月）	休渔期（5-8 月）	休渔禁止出海，部分渔民转做网约车或送外卖以维持日常支出；当地政策也将“发展网约车”列为渔民转产途径之一
广西来宾甘蔗产区	甘蔗砍运、榨糖（11-2 月）	春夏农闲	蔗农反映榨季结束后“土地照看少、时间相对富余”，便到南宁、柳州跑网约车补贴家用
新疆哈密、陕北苹果区等果园	果品采摘（9-11 月）	采摘完成后的冬季	冬闲无法务农，果农普遍进城跑运力，在哈密市区、乌鲁木齐增加夜间运力；同样模式也见于陕北苹果主产区

案例：季节性复合职业：茶香与车灯之间的平衡

林姐（化名）出生在福建武夷山，是大红袍茶产地的原住民，也是一名滴滴女司机。二十多岁时，她在商场当销售员，排班死板、节假日忙碌，既要照顾年幼的孩子，又想多获得收入。七

八年前，一句“跑滴滴时间自由”触动了她，她立刻注册成为司机。从此，忙碌的茶季与灵活的接单在她的生活中自然拼合。

每年四、五月，武夷山茶园进入采制旺季。这一阶段，林姐的主要工作是茶叶销售。这两个月能赚到二十多万，是全年最大的一笔收入。而在全年的其他时间，林姐就选择网约车，一个月能跑到一万五六千元左右；行情不佳时，每天两三百也能保证现金流。

旺季可“隐身”，淡季可“满格”，随时开停，时间自主是这类复合职业从业者对网约车最大的需求。“茶叶+网约车”像两块互补拼图：一块抓住季节红利，一块填平淡季空档。网约车的自由、低门槛与即时收益，让她得以在茶香和车灯之间自由穿梭，把有限的时间和资源发挥到最大。林姐的案例并非孤例，在江苏部分县域，也形成一大批小龙虾旺季从事小龙虾捕捞，淡季开网约车的复合职业。平台经济与传统产业出现了新的耦合模式——季节性收入与即时服务收入的互补，将区域经济的“淡旺差”平滑成更稳定的曲线。

承接产业升级溢出劳动力

包括人工智能技术在内的各类新技术应用，所推动的产业转型升级和效率提升，是中国经济发展的长期趋势。随着产业升级，许多行业在生产环节开始引入高端制造设备和机器人，削减了对低技能劳动力的需求，劳动密集型岗位减少成为趋势，如制造业中的流水线工人、仓储业中的搬运工、服务业中的前台接待员等，都面临被机器人取代的风险。与此同时，以大语言模型为代表的新一代人工智能使传统的高技能职业也受到冲击。¹在产业转型升级过程中，网约车工作为劳动者留出了一定的“生存空间”，是对短期过渡型劳动者的就业保障。

案例：杨军的“曲线突围”

42岁的杨军（化名）原是沈阳一家电商园区的物流主管。过去，他负责人工分拣与纸质单据管理，凭借勤恳与责任心，连续三年获评“优秀员工”。然而，随着园区引入智能仓储系统，所有环节改由算法和自动分拣线接管。短短一周的系统培训后，杨军被调岗为库管员，薪酬骤降55%。他意识到，自己多年积累的经验在新流程面前几乎“归零”，一气之下选择离职。

离开园区的那段时间，杨军深感“技术性失业”带来的落差：招聘网站上充斥着对编程、数据分析的要求；一些制造企业索性将年龄上限设在35岁。按部就班参加再培训并非易事——学费不低，学习周期长，而家中老人和孩子的支出一刻也不能停。

恰在此时，朋友向他推荐了开网约车。相较于重新考取专业证书，网约车的准入门槛低：具备 C1 驾照、车辆合规，通过平台背景审查即可上线接单。杨军抱着“先养家、再规划”的心态尝试注册。几天后，他接到了第一单。手机导航取代了仓储系统的复杂操作，平台评分机制也让他熟悉的“服务意识”重新发挥价值。三个月里，他将服务分维持在 4.98 分，月净收入稳定在 9000 元左右——基本弥补了降薪损失，并有余力为孩子的课外班埋单。

杨军的经历提醒我们：当制造业与服务业加速数字化升级、技能断层愈发突出时，网约车等平台化灵活就业形态，为因技术变革而暂时错位的劳动者提供了一个可负担、可进入、可退出的缓冲通道——既减轻了技术性失业的阵痛，也为后续再培训和再匹配留足了时间与资本。

四、网约车工作发展中的瓶颈

中国网约车行业在过去十年间经历了快速增长，成为灵活就业和城市交通的重要组成部分。然而，在经济下行的总体趋势下，网约车行业发展速度减缓，网约车工作也凸显了发展瓶颈。

行业竞争加剧，订单价格受多重因素影响下降

2024 年全国持证司机达 748.3 万人，较 2020 年增长 159%，但月均订单量增长约 38.3%¹²。供给大量增加；多家平台相互竞争压价，特别是聚合平台通过拼低价抢占市场份额；“未合规”或挂靠小平台车辆抢单等多重竞争压力导致订单价格下降。

高强度工时与淡旺季波动

为了在订单收入下降和激烈竞争中达到预期收入目标，司机不得不延长工作时间。

图 12 显示了调研样本中网约车司机日均在线时长分布情况。本报告调

¹² 按照 2024 年月均 9.68 亿，2020 年月均 7 亿计算

研中，日均在线时长平均值为 6.41 小时。分布峰值出现在大约 10 小时附近，表明大多数司机的日均在线时长集中在 10 小时左右，但有 0.059%的司机日均在线时长超过 15 小时。

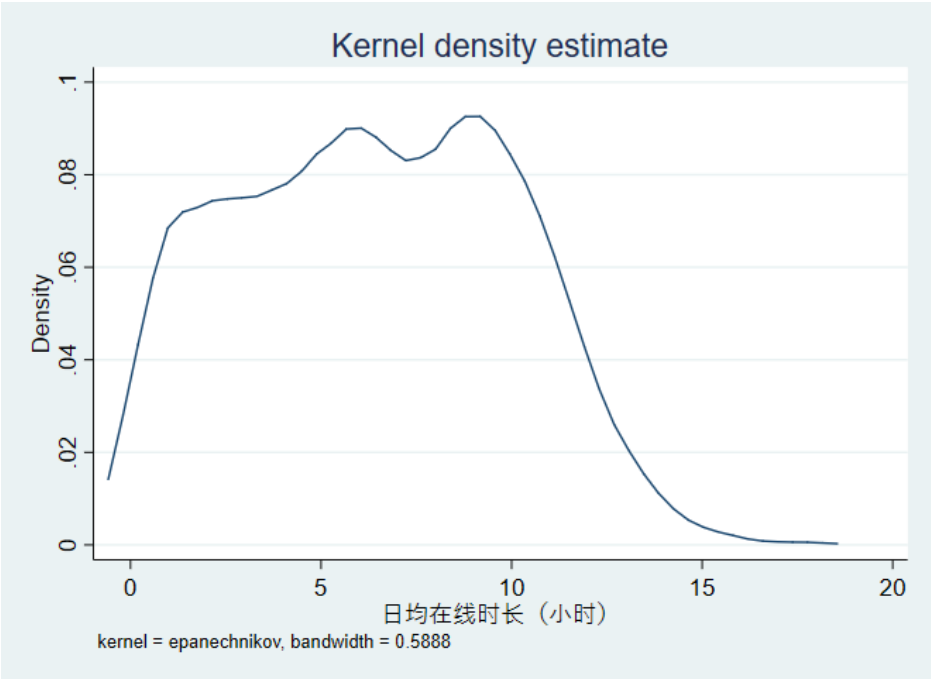


图 12 调研样本中网约车司机日均在线时长分布情况

网约车市场存在明显的季节性规律，需求和供给在重大节假日（如春运）期间达到高峰，而在平峰期则显著放缓。这种固有的季节性直接影响司机的收入稳定性。

区域性行业竞争与地方垄断并存

在各城市，主要网约车平台之间激烈竞争，主要通过价格战和补贴策略。这种竞争虽然短期内通过更低廉的票价惠及乘客，但最终却压缩了司机收入。在个别城市，个别城市出现了传统出租车对网约车的挤压。有些城市的出租车协会通过地方立法冻结网约车新牌照，并要求机场、火车站只能由巡游出租车进入，网约车被迫在数百米外的“远端上客区”候客；有些城市限定网约车不得低于出租车价；有些城市则存在明显的执法倾斜。

租车公司“跑路”，小平台下线

租车的网约车司机面临的一个显著且直接的财务风险源于部分“中间运营公司”或租赁公司的欺诈行为或经营不善导致其突然倒闭，从而使司机难以追回经济损失。

不仅是租车公司存在跑路风险，面对运价走低以及聚合平台的流量控制，众多小规模平台的生存状况也并不乐观。这些平台为了获取订单不得不持续向聚合平台支付高额流量费，同时还需要持续在司机端进行补贴激励来招募司机。在双重压力下，可能导致关闭城市服务或下线，导致部分司机账户余额提现受到影响。

五、政策建议

完善行业治理，推动聚合平台各类企业向头部平台看齐。确保算法的公平性、透明度和可解释性，避免算法歧视或过度控制，持续改进订单分配和收入计算算法，确保其公正性和可解释性，积极回应司机对“算法控制”的担忧，并定期向司机公开算法调整的逻辑和影响。

探索多元化收入增长模式。在市场饱和背景下，除了现有补贴，应探索更多元化的收入增长点，例如推广包车服务等高价值订单，并加强对司机运营效率的指导，通过智能工具帮助司机减少空驶率，提升单位时间的收入效率。

积极与保险机构和政府部门合作，探索更具普惠性和可持续性的社会保障方案，弥补灵活就业群体的保障缺口，例如推动商业保险与基本社会保障的衔接。

加强对租赁公司、小规模平台企业监管，健全租赁公司准入、运营和退出机制，定期进行风险评估，防范“中间运营公司”跑路等风险，确保司机

财产和收入安全。

前瞻性应对技术变革，积极应对未来自动驾驶等技术对就业结构可能带来的冲击，提前布局司机转型和再培训方案，为受影响的司机提供新的职业发展路径。例如与自动驾驶企业、高端代驾、车队调度等岗位对接，帮助网约车司机逐步转岗。

网约车司机应注重提升服务质量和专业技能，在竞争日益激烈的市场中，通过提供更优质的服务和不断学习新的运营技巧，提升自身竞争力，增加订单量和收入。同时，充分利用平台提供的协商恳谈会、司机社区等渠道，通过合法途径表达诉求，参与平台规则共建，维护自身合法权益。

构建多元协商机制，推动平台企业、工会、司机、第三方恳谈机制常态化，接受工会、消费者、第三方机构的多重监督。

¹ 来源于张成刚，《如何兜住产业升级中被挤出的劳动者》，《中国社会保障》，2024 年第 11 期。