

---

# 目錄

---

	頁
目錄	i
圖表	iii
參與機構名單	vii
I. 引言	
內容摘要	1
2011 年度香港人才管理協會薪酬及福利調查委員會主席致辭	3
香港浸會大學工商管理學院人力資源策略及發展研究中心主任致辭	4
2011 年度中國內地薪酬及福利調查小組主席致辭	5
2011 年度調查委員會及調查小組名單	6
II. 調查方法	
1. 覆蓋範圍	8
2. 調查職位	9
3. 問卷	10
4. 資料收集	10
5. 資料分析	10
6. 調查時期	11
7. 調查限制	11
III. 調查報告內容	
1. 基本資料	12
2. 薪酬調整	17
3. 僱員流失情況	29
4. 人力資源策略	
- 裁減僱員	35
- 增聘人手	39
- 節流措施	43
- 挽留僱員	44
5. 應屆畢業生入職薪酬	48
6. 獎勵計劃	55
7. 僱員福利	57
8. 薪酬福利組合	61
9. 2011 年度各職位薪酬及津貼分析	62
10. 派駐國內香港僱員的薪酬福利	223

	頁
11. 派駐國內外籍僱員的薪酬福利	231
12. 澳門特別行政區薪酬及福利調查	239
IV. 附件	
甲. 各職位工作範圍摘要	A-1
乙. 問卷	B-1

---

## 圖表

---

	頁	
圖 2.1	2009、2010 及 2011 年度的實際薪酬調整幅度：經理級或以上	25
圖 2.2	2009、2010 及 2011 年度的實際薪酬調整幅度：主任／專業人員	25
圖 2.3	2009、2010 及 2011 年度的實際薪酬調整幅度：職員	26
圖 2.4	2009、2010 及 2011 年度的實際薪酬調整幅度：基層員工	26
圖 2.5	2011 年度實際及 2012 年度薪酬調整幅度預測：經理級或以上	27
圖 2.6	2011 年度實際及 2012 年度薪酬調整幅度預測：主任／專業人員	27
圖 2.7	2011 年度實際及 2012 年度薪酬調整幅度預測：職員	28
圖 2.8	2011 年度實際及 2012 年度薪酬調整幅度預測：基層員工	28
圖 3.1	高流失率的職位	31
表 1.1	行業分佈	13
表 1.2	業務形式	13
表 1.3	投資形式	14
表 1.4	資金來源	14
表 1.5	機構規模	14
表 1.6	地區分佈	15
表 1.7	國內經營年期	15
表 1.8	調查職位人數	16
表 1.9	直接招聘港澳及外籍人士	16
表 1.10	工會及僱員代表大會	16
表 2.1	薪酬調整的考慮因素次序	18
表 2.2	2011 年度各地區的實際薪酬調整幅度	19
表 2.3	2011 年度不同機構規模的實際薪酬調整幅度	20
表 2.4	2011 年度不同機構規模的實際薪酬調整幅度（以百分比劃分）	21
表 2.5	2012 年度各地區的薪酬調整幅度預測	22
表 2.6	2012 年度不同機構規模的薪酬調整幅度預測	23
表 2.7	2012 年度不同機構規模的薪酬調整幅度預測（以百分比劃分）	24

	頁
表 3.1 各地區平均僱員流失率	29
表 3.2 各行業平均僱員流失率	30
表 3.3 不同機構規模的平均僱員流失率	30
表 3.4 辭職僱員年資分析	31
表 3.5 各地區流失最高的職位	32
表 3.6 各行業流失最高的職位	33
表 3.7 僱員離職原因的次序	34
表 4.1.1 各地區的裁員數目	36
表 4.1.2 各行業的裁員數目	36
表 4.1.3 不同機構規模的裁員數目	37
表 4.1.4 各地區的裁員百分比	37
表 4.1.5 各行業的裁員百分比	38
表 4.1.6 不同機構規模的裁員百分比	38
表 4.2.1 各地區的職位增加數目	40
表 4.2.2 各行業的職位增加數目	40
表 4.2.3 不同機構規模的職位增加數目	41
表 4.2.4 各地區的職位增加百分比	41
表 4.2.5 各行業的職位增加百分比	42
表 4.2.6 不同機構規模的職位增加百分比	42
表 4.3.1 節流措施	43
表 4.4.1 僱員挽留策略	44
表 4.4.2 各地區投放於『培訓及發展』的資源佔薪金總額的百份比	45
表 4.4.3 各行業投放於『培訓及發展』的資源佔薪金總額的百份比	45
表 4.4.4 不同機構規模投放於『培訓及發展』的資源佔薪金總額的百份比	46
表 4.4.5 各地區每名僱員全年的平均培訓時數	46
表 4.4.6 各行業每名僱員全年的平均培訓時數	47
表 4.4.7 不同機構規模每名僱員全年的平均培訓時數	47

	頁
表 5.1 應屆畢業生在各職能的人職月薪	49
表 5.2 應屆畢業生的平均入職月薪 – 建築職位	49
表 5.3 應屆畢業生的平均入職月薪 – 工程職位	50
表 5.4 應屆畢業生的平均入職月薪 – 生產職位	50
表 5.5 應屆畢業生的平均入職月薪 – 市務職位	51
表 5.6 應屆畢業生的平均入職月薪 – 銷售職位	51
表 5.7 應屆畢業生的平均入職月薪 – 科技／傳訊職位	52
表 5.8 應屆畢業生的平均入職月薪 – 財務會計職位	52
表 5.9 應屆畢業生的平均入職月薪 – 人力資源及行政職位	53
表 5.10 應屆畢業生的平均入職月薪 – 其他職位	53
表 5.11 各地區新職員試用期滿後的平均薪酬調整幅度	54
表 5.12 各行業新職員試用期滿後的平均薪酬調整幅度	54
表 6.1 獎勵計劃的考慮因素	55
表 6.2 各地區給予各級僱員的獎勵花紅的月薪等值	56
表 6.3 給予各級僱員的獎勵計劃種類	56
表 7.1 機構為僱員提供的獎金及福利 (由 2009 年 7 月至 2011 年 6 月)	58
表 8.1 薪酬福利組合	61
表 10.1 派駐國內香港僱員人數	224
表 10.2 派駐國內香港僱員簽有連續性合約的營運單位數目	224
表 10.3 以短期合約派駐國內香港僱員的平均合約年期	225
表 10.4 派駐國內香港僱員的全年平均薪酬：經理級或以上	226
表 10.5 派駐國內香港僱員的全年平均薪酬：主任／專業人員	227
表 10.6 派駐國內香港僱員的全年平均薪酬：職員	228
表 10.7 派駐國內香港僱員的年假平均日數	229
表 10.8 派駐國內香港僱員的假期安排	229
表 10.9 派駐國內香港僱員的稅務安排	229
表 10.10 派駐國內香港僱員的住宿安排	230
表 10.11 派駐國內香港僱員的福利安排	230

	頁
表 11.1 派駐國內外籍僱員的人數	232
表 11.2 派駐國內外籍僱員簽有連續性合約的營運單位數目	232
表 11.3 以短期合約派駐國內外籍僱員的平均合約年期	233
表 11.4 派駐國內外籍僱員的全年平均薪酬：經理級或以上	234
表 11.5 派駐國內外籍僱員的全年平均薪酬：主任／專業人員	235
表 11.6 派駐國內外籍僱員的年假平均日數	236
表 11.7 派駐國內外籍僱員的假期安排	236
表 11.8 派駐國內外籍僱員的稅務安排	237
表 11.9 派駐國內外籍僱員的住宿安排	237
表 11.10 派駐國內外籍僱員的福利安排	238
表 12.1 調查職位人數 (澳門)	240
表 12.2 資金來源 (澳門)	240
表 12.3 2011 年度實際薪金調整幅度 (澳門)	240
表 12.4 2012 年度薪金調整幅度預測 (澳門)	240
表 12.5 薪酬調整的考慮因素次序 (澳門)	241
表 12.6 年終花紅／獎勵計劃的考慮因素 (澳門)	241
表 12.7 投放於『培訓及發展』資源 (澳門)	241
表 12.8 薪酬福利組合 (澳門)	242
表 12.9 人力狀況 (澳門)	242
表 12.10 派駐澳門特別行政區的香港／外籍僱員全年平均基本薪酬及津貼	242

---

# TABLE OF CONTENTS

---

	<b>Page</b>
<b>Table of Contents</b>	i
<b>List of Figures and Tables</b>	iii
<b>List of Participating Companies</b>	vii
<b>I. INTRODUCTION</b>	
<b>Executive Summary</b>	1
<b>Message from the Chairperson of 2011 HKPMA Pay Level Survey Committee</b>	3
<b>Message from the Director, Centre for Human Resources Strategy and Development, School of Business of HKBU</b>	4
<b>Message from the Chairperson of 2011 PRC Pay Level Survey Committee</b>	5
<b>2011 Pay Level Survey Committee Members and Survey Team</b>	6
<b>II. SURVEY METHOD</b>	
1. <b>Scope</b>	8
2. <b>Jobs Surveyed</b>	9
3. <b>Questionnaire</b>	11
4. <b>Data Collection</b>	11
5. <b>Data Analysis</b>	12
6. <b>Reference Date</b>	12
7. <b>Limitations</b>	12
<b>III. SURVEY RESULTS</b>	
1. <b>Profile of Operating Units Surveyed</b>	13
2. <b>Salary Adjustment</b>	18
3. <b>Employee Turnover</b>	30
4. <b>Manpower Strategies</b>	
- <b>Redundancy</b>	36
- <b>Increase of Manpower</b>	40
- <b>Cost-saving Measures</b>	44
- <b>Staff Retention Measures</b>	45
5. <b>Starting Monthly Salaries for Fresh Graduates</b>	50
6. <b>Incentive Scheme</b>	58
7. <b>Employee Benefits</b>	60

	<b>Page</b>
<b>8. Remuneration Mix</b>	64
<b>9. 2011 Cash Compensation Packages by Job</b>	65
<b>10. Salaries and Benefits of HK Employees Stationed in China</b>	226
<b>11. Salaries and Benefits of Expatriate Employees Stationed in China</b>	234
<b>12. Macau Special Administrative Region Pay Level Survey</b>	242

#### **IV. APPENDIX**

<b>A. Brief Summary of Job Descriptions</b>	A-1
<b>B. Questionnaire</b>	B-1



---

## List of Figures and Tables

---

### Figures:

		<b>Page</b>
Figure 2.1	2009, 2010 & 2011 Actual Salary Adjustment – Manager and above Staff	26
Figure 2.2	2009, 2010 & 2011 Actual Salary Adjustment – Supervisory/Technical Staff	26
Figure 2.3	2009, 2010 & 2011 Actual Salary Adjustment – General Staff	27
Figure 2.4	2009, 2010 & 2011 Actual Salary Adjustment – Operative Staff	27
Figure 2.5	2011 Actual & 2012 Projected Salary Adjustment – Manager and above Staff	28
Figure 2.6	2011 Actual & 2012 Projected Salary Adjustment – Supervisory/Technical Staff	28
Figure 2.7	2011 Actual & 2012 Projected Salary Adjustment – General Staff	29
Figure 2.8	2011 Actual & 2012 Projected Salary Adjustment – Operative Staff	29
Figure 3.1	High Turnover Positions	32

### Tables:

Table 1.1	Business Sector	14
Table 1.2	Mode of Operation	14
Table 1.3	Mode of Investment	15
Table 1.4	Source of Capital	15
Table 1.5	Company Size	15
Table 1.6	Place of Operation	16
Table 1.7	Length of Operation	16
Table 1.8	Total Number of Employees Surveyed	17
Table 1.9	Direct Employment of Hong Kong, Macau and Expatriate Employee	17
Table 1.10	Labour Union and Staff Representative Committee	17
Table 2.1	Rank Order of Criteria for Salary Review	19
Table 2.2	2011 Actual Salary Adjustment by Region	20
Table 2.3	2011 Actual Salary Adjustment by Company Size	21
Table 2.4	Distribution of Companies in Various Ranges of 2011 Actual Salary Adjustment by Company Size	22
Table 2.5	2012 Projected Salary Adjustment by Region	23
Table 2.6	2012 Projected Salary Adjustment by Company Size	24

	<b>Page</b>
Table 2.7     Distribution of Companies in Various Ranges of 2012 Projected Salary Adjustment by Company Size	25
Table 3.1     Average Turnover Rates by Region	31
Table 3.2     Average Turnover Rates by Business Sector	31
Table 3.3     Average Turnover Rates by Company Size	32
Table 3.4     Turnover Distribution by Length of Services	32
Table 3.5     Rank Order of High Turnover Position by Region	33
Table 3.6     Rank Order of High Turnover Position by Business Sector	34
Table 3.7     Rank Order of Reasons for Turnover	35
Table 4.1.1   Number of Employees made Redundant by Region	37
Table 4.1.2   Number of Employees made Redundant by Business Sector	37
Table 4.1.3   Number of Employees made Redundant by Company Size	38
Table 4.1.4   Redundancy Rate by Region	38
Table 4.1.5   Redundancy Rate by Business Sector	39
Table 4.1.6   Redundancy Rate by Company Size	39
Table 4.2.1   Number of Newly Created Positions by Region	41
Table 4.2.2   Number of Newly Created Positions by Business Sector	41
Table 4.2.3   Number of Newly Created Positions by Company Size	42
Table 4.2.4   Percentage of Newly Created Positions by Region	42
Table 4.2.5   Percentage of Newly Created Positions by Business Sector	43
Table 4.2.6   Percentage of Newly Created Positions by Company Size	43
Table 4.3.1   Cost-saving Measures	44
Table 4.4.1   Staff Retention	46
Table 4.4.2   Percentage of Total Payroll to Spend in "Training & Development" by Region	46
Table 4.4.3   Percentage of Total Payroll to Spend in "Training & Development" by Business Sector	47
Table 4.4.4   Percentage of Total Payroll to Spend in "Training & Development" by Company Size	47
Table 4.4.5   Number of Training Hours Per Employee Per Annum by Region	48
Table 4.4.6   Number of Training Hours Per Employee Per Annum by Business Sector	49
Table 4.4.7   Number of Training Hours Per Employee Per Annum by Company Size	49

	<b>Page</b>
Table 5.1 Overall Starting Monthly Salary for Fresh Graduates	51
Table 5.2 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Construction Function	52
Table 5.3 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Engineering Function	52
Table 5.4 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Production Function	53
Table 5.5 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Marketing Function	53
Table 5.6 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Sales Function	54
Table 5.7 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Information Technology Function	54
Table 5.8 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Finance & Accounting Function	55
Table 5.9 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Human Resources/General Administration Function	55
Table 5.10 Average Starting Monthly Salary for Fresh Graduates in Other Functions	56
Table 5.11 Average Salary Increment after Probation by Region	56
Table 5.12 Average Salary Increment after Probation by Business Sector	57
Table 6.1 Criteria for Incentive Scheme	58
Table 6.2 Number of Monthly Salary as Bonus by Region	59
Table 6.3 Other Incentive Schemes	59
Table 7.1 Employee Benefits	61
Table 8.1 Remuneration Mix	64
Table 10.1 Number of Hong Kong Employees Stationed in China	227
Table 10.2 Number of Companies that Entered Continuous Contract with Hong Kong Employees Stationed in China	227
Table 10.3 Average Length of Fixed-Term Contract for Hong Kong Employees Stationed in China	228
Table 10.4 Annual Cash Compensation Package for Hong Kong Employees Stationed in China – Manager and above Staff	229
Table 10.5 Annual Cash Compensation Package for Hong Kong Employees Stationed in China – Supervisory/Technical Staff	230

	<b>Page</b>
Table 10.6 Annual Cash Compensation Package for Hong Kong Employees Stationed in China – General Staff	231
Table 10.7 Average Annual Leave Entitlement for Hong Kong Employees Stationed in China by Region	232
Table 10.8 Annual Leave Arrangement for Hong Kong Employees Stationed in China	232
Table 10.9 Tax Arrangement for Hong Kong Employees Stationed in China	232
Table 10.10 Accommodation for Hong Kong Employees Stationed in China	233
Table 10.11 Other Benefits for Hong Kong Employees Stationed in China	233
Table 11.1 Number of Expatriate Employees Stationed in China	235
Table 11.2 Number of Companies that Entered Continuous Contract with Expatriate Employees Stationed in China	235
Table 11.3 Average Length of Fixed-Term Contract for Expatriates Stationed in China	236
Table 11.4 Annual Cash Compensation Package for Expatriates Stationed in China – Manager and above Staff	237
Table 11.5 Annual Cash Compensation Package for Expatriates Stationed in China – Supervisory/ Technical Staff	238
Table 11.6 Average Annual Leave Entitlement for Expatriates Stationed in China by Region	239
Table 11.7 Annual Leave Arrangement for Expatriates Stationed in China	239
Table 11.8 Tax Arrangement for Expatriates Stationed in China	240
Table 11.9 Accommodation for Expatriates Stationed in China	240
Table 11.10 Other Benefits for Expatriates Stationed in China	241
Table 12.1 Total Number of Employees Surveyed in Macau	243
Table 12.2 Source of Capital (Macau)	243
Table 12.3 2011 Actual Salary Adjustment (Macau)	243
Table 12.4 2012 Projected Salary Adjustment (Macau)	243
Table 12.5 Rank Order of Criteria for Salary Review (Macau)	244
Table 12.6 Year-End Bonus / Criteria for Incentive Scheme (Macau)	244
Table 12.7 Investment in “Training & Development” (Macau)	245
Table 12.8 Remuneration Mix (Macau)	245
Table 12.9 Manpower (Macau)	245
Table 12.10 Annual Cash Compensation Package for Hong Kong Employees / Expatriates Stationed in Macau SAR	245