



# 外籍员工管理调研报告

FOREIGN EMPLOYEE MANAGEMENT SURVEY REPORT

调研主办方



@ 版权声明 本调研报告属智享会所有。未经智享会书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布用于其他任何场合。

@ Copyright ownership belongs to HR Excellence Center. Reproduction in whole or part without prior written permission from HREC is prohibited.



## 关于人力资源智享会

人力资源智享会 (HREC) 是中国最大和最具影响力的, 面向中国人力资源领域专业人士的会员制组织。截至 2013 年 12 月, 智享会的付费会员企业超过 1,200 多家, 汇聚了大量来自世界 500 强、福布斯 2000 强及本土上市的领先企业。

人力资源智享会 (HREC) 每年举办超过 170 场活动, 每年有超过 2 万名人力资源领域专业人士参与到智享会活动中。其中薪酬与福利最优秀、学习与发展最优秀、招聘与任用最优秀、组织发展年会、人才管理与领导力发展年会、人力资源业务伙伴年会、人力资源共享服务中心年会等活动已成为各自领域中最具规模、层次最高、最受专业人士欢迎的年度盛会。

人力资源智享会 (HREC) 旗下《HR Value》杂志, 是最具价值的人力资源专业刊物, 兼具理论性和实践性, 读者人数超 2 万名。

人力资源智享会 (HREC) 每年出版超过 18 份研究报告, 撰写超过 120 个案例, 覆盖人力资源相关领域: 管理培训生项目、共享服务中心、人才管理、蓝领员工管理、招聘流程外包、校园招聘等等, 提供人力资源行业最佳实践分享和数据分析, 帮助人力资源从业者做出相应科学决策, 为业务贡献更大价值。

人力资源智享会 (HREC) 与以 Saint Joseph's University (圣约瑟夫大学)、Human Capital Management Institute (HCMI) 为代表的全球 10 多家人力资源专业教育领域的知名大学和组织合作, 为中国人力资源从业人员提供高端前沿的学术教育及认证课程。

人力资源智享会 (HREC) 内训咨询服务平台每年帮助超过 200 家以上公司找到服务好、质量高、满足企业定制需求的经智享会认证的咨询和培训服务提供商。



欲了解更多详情

电话 021-60561858

传真 021-60561859

智享会官方网站  
[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)

智享会官方微博  
<http://weibo.com/hrec>

智享会微信公众账号  
HRECChina

## 前言

随着全球化的不断推进，外资企业在华发展不断深入，有越来越多的外籍人士出于各种原因来中国工作。根据国家人力资源和社会保障部的统计：截止至 2012 年末，在华工作的外籍人士已经达到了 24.6 万。有更多的企业开始关注外籍人士在华工作情况。

为此，人力资源智享会于 2013 年 11 月至 2014 年 2 月展开了此次调研工作。通过在线问卷和现场调研渠道，共收集到 303 份问卷。在除去重复（同企业）、无效的问卷后，共保留 233 份有效问卷。

我们试图通过此次调研对不同类型外籍员工的在华工作情况、职级和部门分布、享受的福利等问题进行分析。此次调研将外籍员工分为母公司总部派遣、母公司区域总部派遣、中国本地招聘和境外当地直接招聘四种情况进行分类讨论，从而帮助人力资源管理者获取更多的数据信息。

## 主要发现

### 1 有八成以上的在华企业拥有外籍员工，国有企业拥有外籍员工的比例最低。

不同所有权性质企业拥有外籍员工的比例差异较大。在所有参调企业中，有 94.81% 的外商独资企业拥有外籍员工，比例最高；81.25% 的中外合资企业拥有外籍员工；国有企业的这一比例为 42.86%，低于外商独资企业的 1/2；中国私营及民营企业拥有外籍员工的比例为 66.67%，高出国有企业两成。

### 2 大多数企业的外籍员工数量在近一年中基本没有变化，但外籍员工增加的企业要多于外籍员工减少的企业。

有 34% 的企业在近一年中外籍员工的数量有所增加，其中大多数的企业选择增加外籍员工的原因是出于管理类、技术研究类、市场销售类人才的短缺。而选择减少外籍员工数量的企业，其原因大多集中在企业希望培养本土人才。

### 3 在华企业内的外籍员工主要有 4 种来源，母公司总部派遣、母公司区域总部派遣、中国本地招聘和境外当地直接招聘。

其中母公司总部派遣以及中国本地招聘两个来源所占比例最高。另有 11.50% 的企业会选择境外当地直接招聘外籍员工，这种方式在以往并不常见。

### 4 外籍员工在企业内占中国大陆地区员工的比例较低

绝大多数企业每种来源的外籍员工占大陆地区员工的比例不会超过 6%。但是有个别企业外籍员工的比例会达到 50% 或以上。

### 5 外籍员工在企业内担任的职位通常属于较高职级，并且多分布在市场销售、生产运营、技术研发这 3 个部门

通常母公司总部与母公司区域总部派遣的外籍员工担任高级管理者的比例更大，在中国本地招聘或在境外直接招聘的外籍员工的职级则会低于前两种类型的外籍员工。

### 6 绝大多数企业内外籍员工的福利政策比较完善，能够为外籍员工在华的工作生活提供全面的保障。

最常见的 3 个福利项目是：住房补贴、购买医疗保险和人身意外伤害保险，其中住房补贴是大多数企业投入最多资金的一项福利。有相当一部分的企业会为外籍员工提供语言培训费补贴和子女教育费补贴，充分体现企业的员工关怀。

### 7 总体上，母公司总部和区域总部派遣的外籍员工享受的福利优于中国本地和境外直接招聘的外籍员工；与其它 3 种类型的外籍员工相比，母公司总部派遣的外籍员工享受的福利最优越。

母公司总部和区域总部派遣的外籍员工所享受的福利比中国本地和境外直接招聘的外籍员工更优越，其享受的福利种类更多，享受相关福利的比例更高；其中母公司总部派遣的外籍员工享受的福利待遇最优越。

### 8 与境外当地直接招聘的外籍员工相比，中国本地直接招聘的外籍员工享有额外福利的情况更普遍。

与中国本地员工相比，在同等职级情况下，有 63.28% 的企业表示本地招聘的外籍员工享有额外福利；境外直接招聘的外籍员工的这一比例则为 39.13%。

### 9 对于 4 种不同类型的外籍员工，大多数企业表示他们投入资金最多的福利项目均为住房补贴。

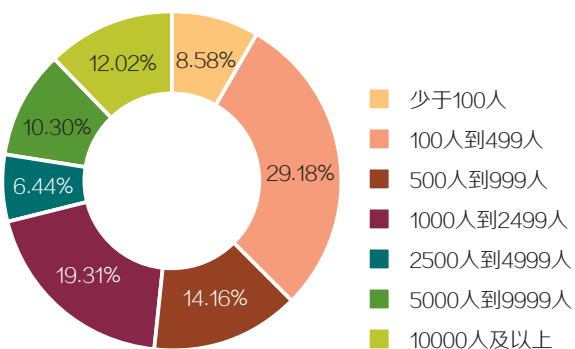
企业普遍认为住房补贴是其投入资金最多的福利项目。除此以外，子女教育费补贴、探亲费、购买医疗保险和配备专车是投入资金较多的 4 个福利项目。

## 关于本次调研

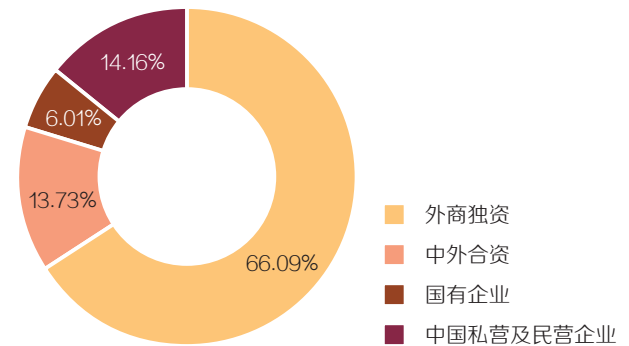
图表 1 参与调研的企业所处行业 (n=233)

行业	参与数
消费品	8.15%
零售业与电子商务	3.86%
金融服务 (如: 银行、保险、财富管理等)	5.15%
汽车及零部件	12.45%
机械制造	18.45%
多样化生产	0.86%
生命科学 (如: 生物工程、医药、医疗器械等)	6.44%
信息技术, 半导体及通讯	11.59%
化工与石化	5.58%
电子电气	3.86%
运输及物流	3.00%
能源动力	2.15%
建筑建材	2.15%
房地产	2.15%
造纸, 包装及森林业	0.86%
环境科学	0.43%
互联网与游戏业	4.72%
专业性服务 (如: 法律, 咨询, 教育, 旅游等)	5.58%
餐饮及酒店	1.29%
其它	1.29%

图表 2 参与调研的企业规模 (n=233)

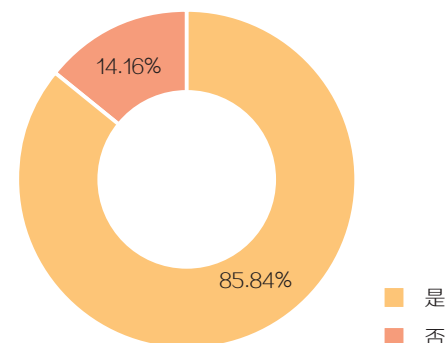


图表 3 参与调研的企业所有权性质 (n=233)



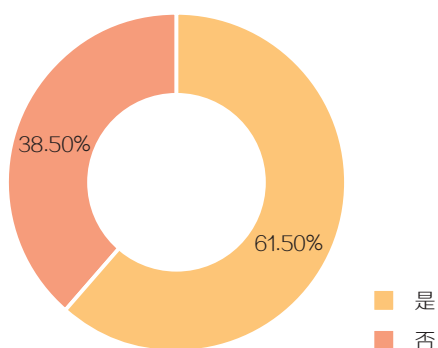
在 233 家企业的调研数据中可以看出, 有超过六成的企业 (62.23%) 公司规模达到 500 人以上。机械制造企业所占比重最大 (18.45%), 其次是汽车及零部件行业 (12.45%) 和信息技术, 半导体及通讯行业 (11.59%)。参与调研企业的公司性质则以外商独资所占比例最多 (66.09%), 其次是中国私营及民营企业 (14.16%) 和中外合资企业 (13.73%)。

图表 4 企业内是否拥有外籍员工 (n=233)



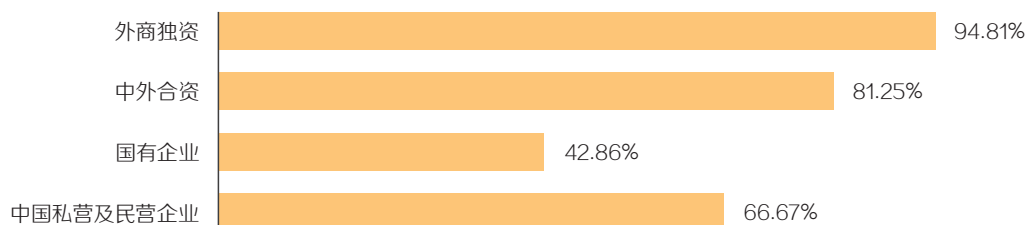
在 233 家参与调研的企业中, 有 85.84% 的企业拥有外籍员工 (见图表 4)。可见外籍员工在华工作的情况较普遍。我们针对拥有外籍员工的企业开展了进一步的调研。

图表 5 企业是否为外籍员工缴纳社会保险 (n=200)



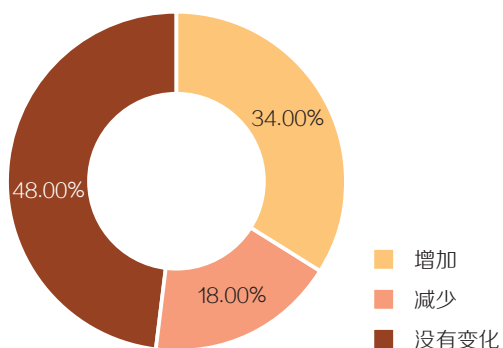
自 2011 年 10 月 15 起，国家出台《在中国境内就业的外国人参加社会保险暂行办法》，要求在中国境内雇佣外籍员工的企业需要为外籍员工缴纳社会保险。在 200 家拥有外籍员工的企业中，有 61.50% 的企业已经为外籍员工缴纳社会保险；由于该办法仍不完善，存在重复缴费、缴纳标准不一致等问题，有 38.50% 的企业还没有为外籍员工缴纳社会保险。（见图表 5）

图表 6 不同所有权性质的企业拥有外籍员工的情况 (n=200)



针对 200 家拥有外籍员工的企业，我们在进一步分析了这些企业的性质后发现：外商独资企业拥有外籍员工的比例最高，达到 94.81%，其次是中外合资企业（81.25%），比例最低的是国有企业（42.86%）。值得关注的是有超过六成的民营企业在中国拥有外籍员工。（见图表 6）

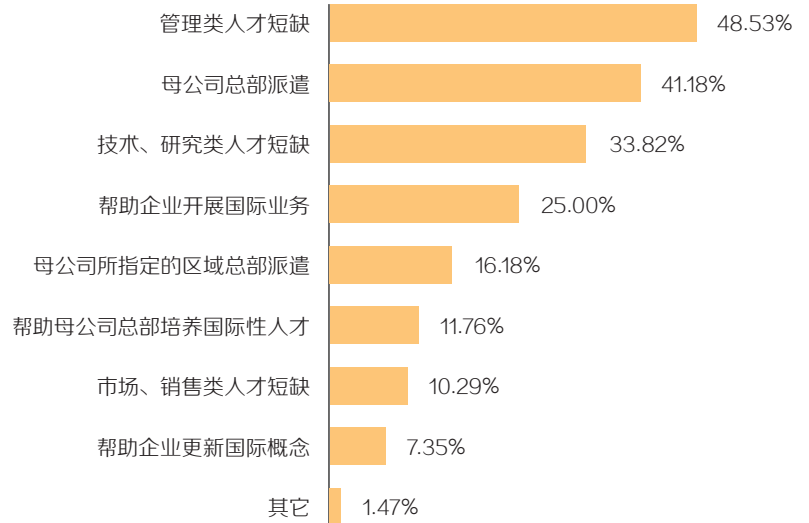
图表 7 企业内外籍员工数量最近一年的变动情况 (n=200)



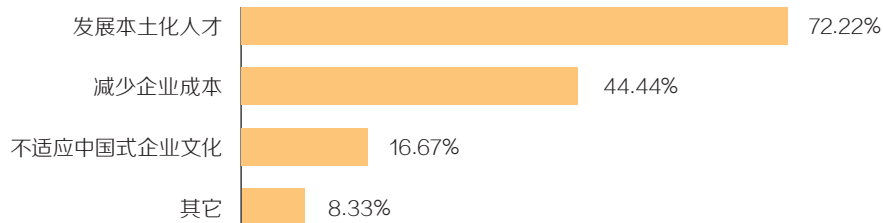
在已经拥有外籍员工的 200 家企业中，我们询问了企业近一年来外籍员工数量的变化情况，得到数据：48% 的企业表示与去年相比外籍员工没有变化，34% 的企业在今年增加了外籍员工的数量，而 18% 的企业则减少了他们的数量（见图表 7）。我们对外籍员工变化的原因也进行了细致的分析。分析如下：

在 68 家近一年来外籍员工增加的企业中，有 48.53% 的企业是由于管理类人才短缺而选择增加外籍员工的数量，占最大比重；有 41.18% 的企业是因为母公司总部派遣而被动增加外籍员工；另有 33.82% 是因为缺少技术、研究类人才。总体来看，有 66.18% 的企业是由于不同类型本土人才的缺失而选择增加外籍员工的数量，可见国内本土人才还需要接受进一步培养从而满足就业市场的需要。（见图表 7-1）

图表 7-1 外籍员工增加原因 (n=68)



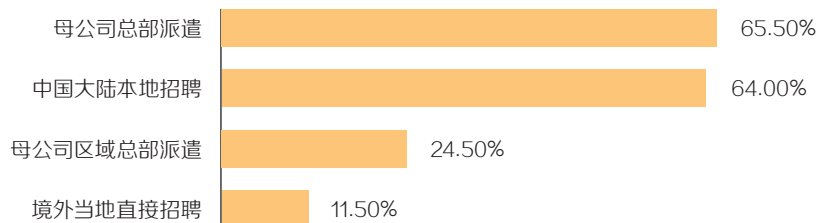
图表 7-2 外籍员工减少原因 (n=36)



同时，我们也分析了外籍员工减少的原因。在 36 家外籍员工减少的企业中，有 72.22% 的企业是出于发展本土化人才的目的；有 44.44% 的企业是为了减少企业的用人成本。可见发展本土化人才是一个趋势，但还不能替代直接引入外籍优秀人才的策略。（见图表 7-2）

总体而言，在华工作的外籍员工处于总体平稳，小幅增长的状态，增长的因素主要有两个方面：一是母公司总部派遣，母公司总部派遣的目的可以是多样的，中国大陆的分公司处于被动接受的状态；另一方面则是相关领域的人才短缺，企业主动选择增加外籍员工的数量。

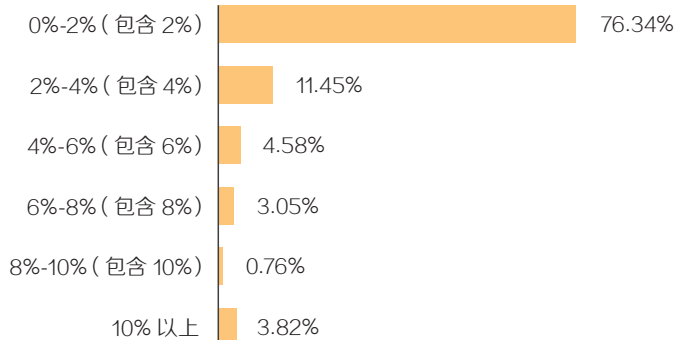
图表 8 企业是否拥有以下类型的外籍员工 (n=200)



有 65.50% 的企业拥有母公司总部派遣的外籍员工，情况最普遍；有 64.00% 的企业拥有中国本地招聘的外籍员工，普遍程度排第二位；有 24.50% 的企业拥有母公司区域总部派遣的外籍员工；排在第四的是境外当地直接招聘，占到 11.50% 的比例（见图表 8）。我们会在接下来的报告中逐一详细分析这四种外籍员工在华工作的基本情况。

## ■ 母公司总部派遣外籍员工

图表 9 母公司总部派遣的外籍员工占中国大陆地区员工总人数的比例 (n=131)



	25分位	50分位	75分位	平均值
该类外籍员工所占比例	0.80%	1%	2%	2.67%

在 131 家拥有母公司总部派遣的外籍员工的企业中，有 76.34% 的企业该类外籍员工所占比例在 0%-2% 的范围之间，平均比重为 2.67%。可见外籍员工在华工作的情况虽普遍，但是在公司所占比重较小（见图表 8）。该类外籍员工占中国大陆地区员工总人数的比重达到 10% 以上的企业占到了 3.82%，并且在统计的过程中，我们发现：在这些企业中，外籍员工的平均比重能够达到 27%，且均为外商独资企业。总的来看，外商独资企业拥有的外籍员工比重大于中外合资企业。

图表 10 母公司总部派遣的外籍员工在企业内的分布情况 (n=131)

	高级管理者	总监级	经理级	主管或专员
市场与销售部	36.64%	31.30%	22.14%	9.92%
生产与运营部	<b>41.22%</b>	35.88%	25.19%	14.50%
技术与研发部	19.08%	<b>38.17%</b>	<b>30.53%</b>	<b>17.56%</b>
人力资源与行政部	8.40%	12.21%	3.82%	1.53%
财务与审计部	22.14%	21.37%	10.69%	3.05%
法务部	3.82%	3.05%	9.16%	0.76%
其它	0%	1.53%	5.34%	0.76%

统计数据显示，母公司总部派遣的外籍员工在中国大陆地区担任高级管理者的比重最大，达到 83.21%（拥有母公司总部派遣的高级管理者的企业数 / 拥有母公司总部派遣的外籍员工的企业总数），其中该类高级管理者隶属生产与运营部的比重最高，达到 41.22%；该类外籍员工在华担任总监的情况也占较大比重，达到 70.23%，他们隶属于技术与研发部的比例最高（38.17%）（见图表 10）。根据统计数据显示有 38.93% 的公司有 2 个或 2 个以上的部门拥有母公司总部派遣的外籍高级管理者；有 41.98% 的公司有 2 个或 2 个以上的部门拥有该类外籍总监。母公司总部派遣的外籍员工担任主管或专员的比例最低。由此可见该类外籍员工主要集中在公司的中高职级，任中高级管理层的比例较高。

图 11 母公司总部派遣的不同职级外籍员工所享受的福利项目

	高级管理层 (n=109)	总监级 (n=92)	经理级 (n=78)	主管或专员 (n=43)
<b>住房补贴</b>	<b>93.58%</b>	<b>93.48%</b>	<b>93.59%</b>	<b>90.70%</b>
<b>购买医疗保险</b>	<b>84.40%</b>	<b>78.26%</b>	<b>76.92%</b>	<b>79.07%</b>
<b>购买人身意外伤害险</b>	<b>77.06%</b>	<b>73.91%</b>	<b>67.95%</b>	<b>65.12%</b>
<b>探亲费</b>	<b>66.97%</b>	<b>64.13%</b>	<b>65.38%</b>	<b>65.12%</b>
交通补贴	57.80%	58.70%	61.54%	60.47%
通讯补贴	59.63%	63.04%	60.26%	58.14%
购买健康保险	61.47%	56.52%	52.56%	53.49%
境内、外出差补贴	44.04%	46.74%	42.31%	53.49%
<b>搬迁费</b>	<b>63.30%</b>	<b>59.78%</b>	<b>57.69%</b>	<b>51.16%</b>
健康补贴	26.61%	56.52%	52.56%	48.84%
<b>语言培训费补贴</b>	<b>55.96%</b>	<b>52.17%</b>	<b>51.28%</b>	<b>48.84%</b>
子女教育补贴	<b>67.89%</b>	<b>65.22%</b>	<b>53.85%</b>	<b>46.51%</b>
伙食补贴	44.04%	40.22%	30.77%	41.86%
水电费	42.20%	36.96%	34.62%	25.58%
购买人寿保险	44.04%	39.13%	29.49%	23.26%
艰苦补贴	19.27%	18.48%	17.95%	23.26%
配偶安置	38.53%	32.61%	26.92%	20.93%
孕妇带薪产假	14.68%	14.13%	16.67%	20.93%
<b>配备专车</b>	<b>65.14%</b>	<b>41.30%</b>	<b>26.92%</b>	<b>11.63%</b>
配备专职司机	57.80%	36.96%	19.23%	9.30%
购买财产保险	21.10%	14.13%	12.82%	9.30%
洗衣费	21.10%	16.30%	11.54%	9.30%
物价补贴	18.35%	14.13%	15.38%	4.65%
PM2.5补贴	3.67%	5.43%	1.28%	4.65%
其它	3.67%	3.26%	2.56%	2.33%

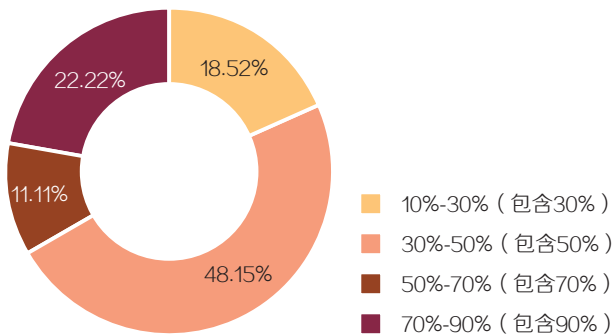
毋庸置疑，母公司总部派遣的外籍员工，其职级越高享受的员工福利也越多。在 4 个不同职级中，住房补贴、医疗保险和人身意外伤害保险都是该类外籍员工享受得最多的 3 项福利，其中主管或专员享受探亲费和人身意外伤害保险的比例是基本相同的（见图表 11）。有超过半数的企业会为经理或以上职级的母公司总部派遣的外籍员工提供语言培训费补贴，主管或专员职级的该类外籍员工这一比例略低于其它职级（48.84%）。可见企业对于管理层更好地融入本土文化相当重视。

**图表 12** 企业为该类外籍员工投入资金最多的 3 项福利 (n=131)

	第1位	第2位	第3位
住房补贴	70.23%	14.50%	6.87%
探亲费	0.76%	8.40%	10.69%
子女教育补贴	11.45%	23.66%	10.69%
交通补贴	0%	3.82%	9.16%
配备专车	2.29%	12.98%	17.56%
境内、外出差补贴	0.76%	4.58%	2.29%
购买人身保险	2.29%	3.82%	2.29%
购买人生意外伤害险	0.76%	3.05%	3.82%
购买医疗保险	4.58%	5.34%	10.69%

从统计数据来看，有 70.23% 的企业认为投入资金最多的是住房补贴；23.66% 的企业认为资金投入排第二位的福利是子女教育费补贴；17.56% 的企业认为投入资金排第三位的福利是配备专车。（见图表 12）

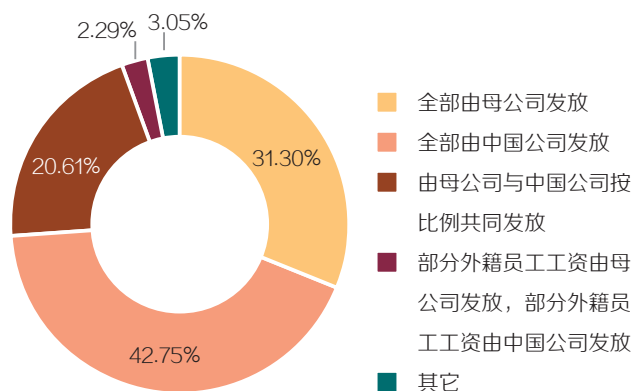
**图表 13-1** 母公司总部对该类外籍员工的薪酬发放比例 (n=27)



	25分位	50分位	75分位	平均值
母公司总部发放比例	40%	50%	65%	52.53%

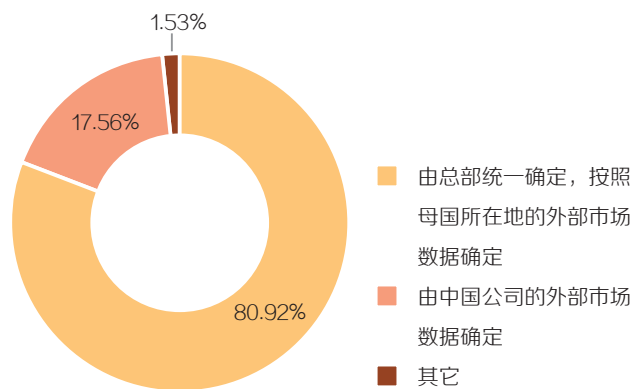
针对 27 家母公司与中国公司共同负责该类外籍员工薪酬发放的企业，我们进一步研究了其发放的比例，发现：48.15% 的企业母公司总部负责外籍员工薪酬的 30%-50%，超过六成的企业母公司总部负责该类外籍员工薪酬的 50% 以下，平均负责比例为 52.53%。（见图表 13-1）

**图表 13** 母公司总部派遣外籍员工薪酬的发放组成 (n=131)



除了外籍员工的福利，我们还研究了外籍员工的薪酬发放比例。由于该类外籍员工是由母公司总部外派，所以存在薪资发放组成的问题，我们发现：有 42.75% 的企业该类外籍员工的薪酬全部由中国公司发放，是最普遍的情况；31.30% 的企业则是全部由母公司负责；另 20.61% 的企业是由母公司和公司按比例共同发放；有 3.05% 的企业该类外籍员工薪酬的发放没有固定比例，是根据项目不同制定不同的发放比例。（见图表 13）

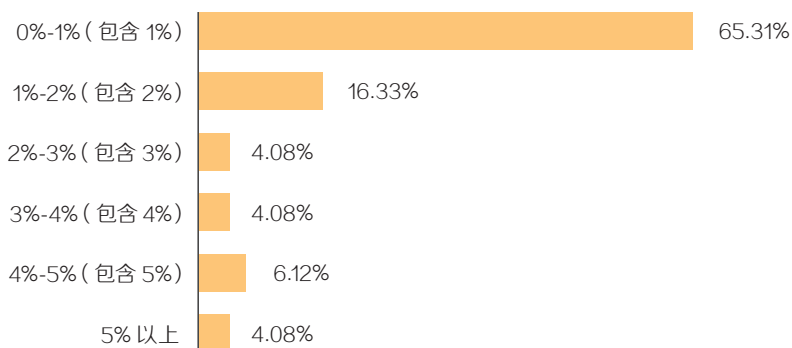
**图表 14** 母公司总部派遣外籍员工调薪的确定方式 (n=131)



我们还考虑到了外籍员工调整薪酬的确定方式，发现：有 80.92% 的企业表示，外籍员工的薪酬调整方案是由总部统一确定，只有 17.56% 的企业表示是由中国公司确定（见图表 14）。从以上两个问题的分析，我们可以看出：母公司对于外派的外籍员工仍有较大的管理权，而薪酬的发放则大部分从中国公司的预算中支付。

## ■ 母公司区域总部派遣外籍员工

图表 15 母公司区域总部派遣的外籍员工占中国大陆地区员工总数的比例 (n=49)



在 49 家拥有母公司区域总部派遣的外籍员工的调研数据中, 我们发现: 有 65.31% 的企业该类外籍员工占大陆地区员工总数的比重在等于或小于 1% 的区间; 有 16.33% 的企业拥有该类外籍员工的比例在 1%-2% 的水平; 该类外籍员工在企业内所占的平均比例为 1.87%。(见图表 15)

	25分位	50分位	75分位	平均值
该类外籍员工所占比例	0.50%	1%	2%	1.87%

图表 16 母公司区域总部派遣的外籍员工在企业内职级和部门分布情况 (n=49)

	高级管理者	总监级	经理级	主管或专员
市场与销售部	28.57%	<b>26.53%</b>	<b>26.53%</b>	8.16%
生产与运营部	<b>32.65%</b>	10.20%	6.12%	<b>10.20%</b>
技术与研发部	24.49%	12.24%	14.29%	<b>10.20%</b>
人力资源与行政部	6.12%	0.00%	0.00%	0.00%
财务与审计部	24.49%	6.12%	0.00%	0.00%
法务部	6.12%	2.04%	2.04%	2.04%
其它	6.12%	0.00%	2.04%	0.00%

进一步分析该类外籍员工职级和部门分布的情况, 发现: 有 32.65% 的企业在生产与运营部拥有该类高级管理者, 比例相对最高; 有 26.53% 的企业在市场与销售部拥有总监级别的该类外籍员工; 有 26.53% 的企业在市场与销售部拥有经理级别的外籍员工。(见图表 16)

总体来看, 母公司区域总部派遣的外籍员工担任中高职级的情况更为普遍, 与母公司总部派遣的情况类似。

图表 17 母公司区域总部派遣的不同职级外籍员工所享受的福利项目

	高级管理者 (n=36)	总监级 (n=28)	经理级 (n=25)	主管或专员 (n=15)
<b>住房补贴</b>	<b>94.44%</b>	<b>92.86%</b>	<b>96.00%</b>	<b>86.67%</b>
<b>购买医疗保险</b>	<b>83.33%</b>	<b>89.29%</b>	<b>92.00%</b>	<b>86.67%</b>
<b>购买人身意外伤害险</b>	<b>77.78%</b>	<b>82.14%</b>	<b>84.00%</b>	<b>80.00%</b>
<b>探亲费</b>	<b>63.89%</b>	<b>57.14%</b>	<b>72.00%</b>	<b>60.00%</b>
<b>交通补贴</b>	<b>58.33%</b>	<b>75.00%</b>	<b>72.00%</b>	<b>86.67%</b>
通讯补贴	55.56%	75.00%	80.00%	73.33%
购买健康保险	55.56%	60.71%	48.00%	46.67%
境内、外出差补贴	38.89%	42.86%	44.00%	53.33%
<b>搬迁费</b>	<b>63.89%</b>	<b>67.86%</b>	<b>68.00%</b>	<b>53.33%</b>
健康补贴	19.44%	14.29%	12.00%	6.67%
<b>语言培训费补贴</b>	<b>50.00%</b>	<b>50.00%</b>	<b>60.00%</b>	<b>40.00%</b>
<b>子女教育补贴</b>	<b>61.11%</b>	<b>57.14%</b>	<b>48.00%</b>	<b>40.00%</b>
伙食补贴	44.44%	53.57%	64.00%	66.67%
水电费	27.78%	28.57%	24.00%	13.33%
购买人寿保险	36.11%	39.29%	28.00%	20.00%
艰苦补贴	11.11%	7.14%	8.00%	13.33%
配偶安置	44.44%	39.29%	32.00%	26.67%
孕妇带薪产假	2.78%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>配备专车</b>	<b>66.67%</b>	<b>60.71%</b>	<b>32.00%</b>	<b>6.67%</b>
配备专职司机	61.11%	39.29%	16.00%	6.67%
购买财产保险	25.00%	21.43%	16.00%	13.33%
洗衣费	25.00%	14.29%	24.00%	13.33%
物价补贴	16.67%	10.71%	12.00%	6.67%
PM2.5补贴	5.56%	3.57%	0.00%	0.00%
其它	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

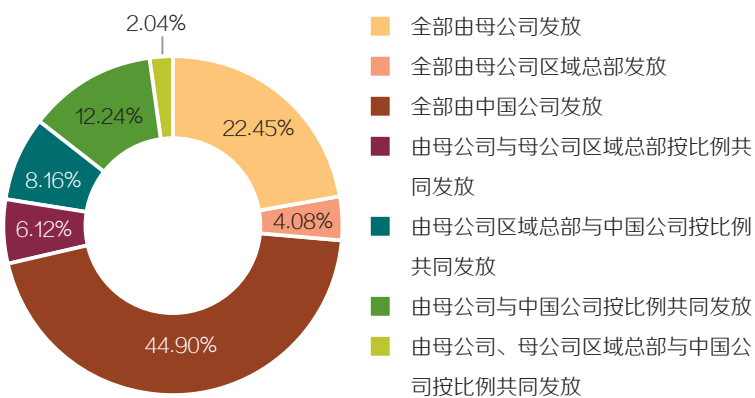
在 49 家拥有母公司区域总部派遣外籍员工的企业中，住房补贴、购买医疗保险和人身意外伤害保险依然是高级管理者、总监级和经理级外籍员工享受得最多的福利，与母公司总部派遣外籍员工的情况相同；主管或专员享受得最多的前两项福利和其它职级相同，不同点在于排第三位的福利项是交通补贴。（见图表 17）该类型外籍员工享受语言培训费补贴与子女教育补贴的比例低于母公司总部派遣外籍员工的这一比例。

图表 18 企业为该类外籍员工投入资金最多的 3 项福利 (n=49)

	第1位	第2位	第3位
住房补贴	<b>69.39%</b>	14.29%	4.08%
购买医疗保险	6.12%	12.24%	8.16%
探亲费	2.04%	10.20%	8.16%
通讯补贴	0%	0%	6.12%
购买健康保险	4.08%	0%	6.12%
搬迁费	0%	10.20%	4.08%
子女教育费补贴	10.20%	<b>18.37%</b>	8.16%
配偶安置	0%	2.04%	8.16%
配备专车	0%	12.24%	<b>12.24%</b>
配备专职司机	0%	0%	6.12%

我们进一步研究了企业为母公司区域总部派遣的外籍员工投入资金最多的福利项目。其中排名前 3 的福利依次为住房补贴、子女教育费补贴、配备专车，情况与母公司总部派遣外籍员工的情况相似。(见图表 18)

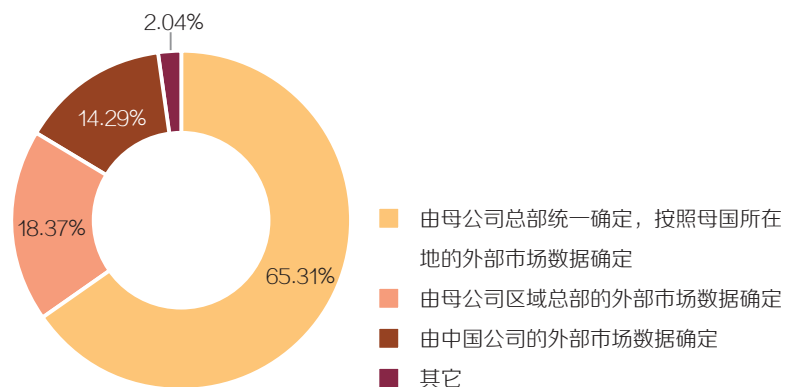
图表 19 母公司区域总部派遣的外籍员工的薪资发放组成 (n=49)



我们同样分析了该类型外籍员工的薪资发放组成，发现：其薪酬全部由中国公司发放的比例最高，达到 44.90%；有 22.45% 的企业，该类外籍员工的薪资全部由母公司发放。薪资发放的组成结构与母公司总部派遣外籍员工的情况相似(见图表 19)。同时我们对母公司发放的薪酬比例也进行了研究，发现母公司的平均发放比例为该类外籍员工总薪酬的 54.67%。

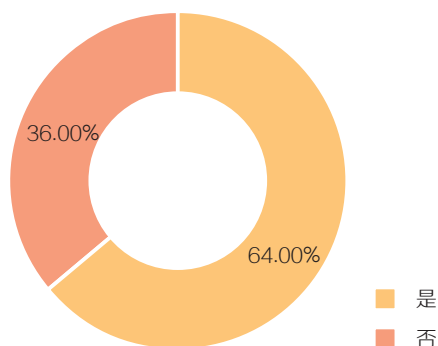
从图表我们可以看出，有 65.31% 的企业是由母公司总部统一规定；有 18.37% 的企业是由母公司区域总部决定该类外籍员工的调薪频率及比例问题。(见图表 20)

图表 20 母公司区域总部派遣外籍员工调薪方案的确定方式 (n=49)



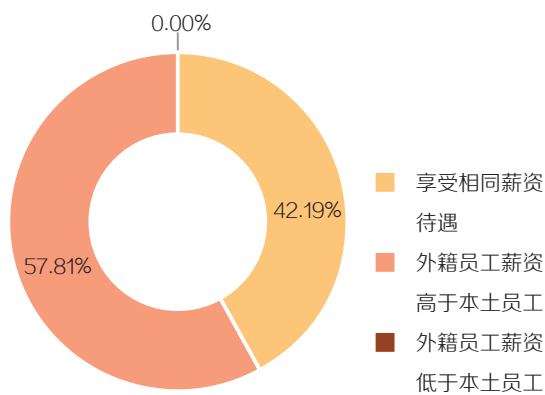
# 中国本地招聘外籍员工

**图表 21** 企业是否在中国本地招聘外籍员工 (n=200)



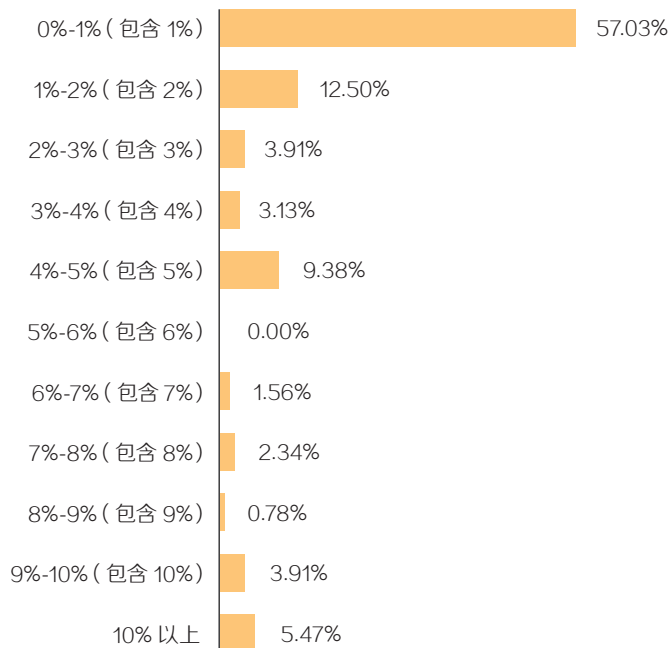
在 200 家拥有外籍员工的企业中，有 64% 的企业会在本地招聘外籍员工。(见图表 21)

**图表 23** 在相同职级情况下，中国本地招聘外籍员工相对于中国本地员工的薪资待遇情况 (n=128)



从薪资水平来看，有 57.81% 的企业会为相同职级的该类外籍员工提供高于本地员工的薪酬；有 42.19% 的企业为该类外籍员工和本土员工提供相同薪酬；没有企业表示会给予外籍员工低于本土员工的薪酬(见图表 23)。可见，外籍员工在中国大陆地区依然享有薪酬优势。

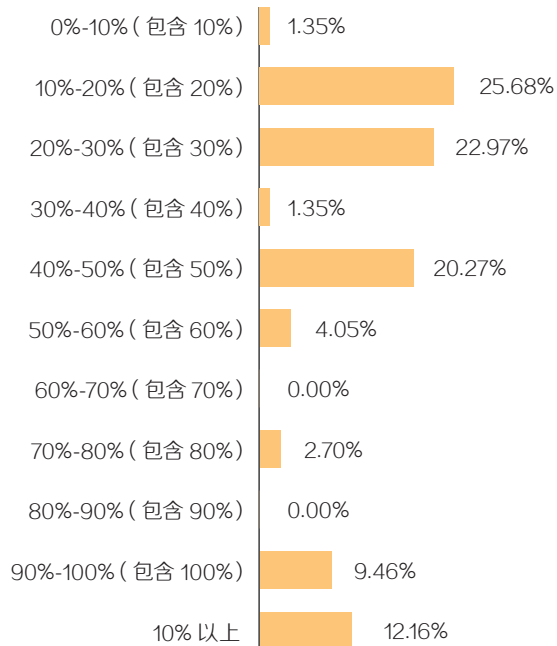
**图表 22** 中国本地招聘外籍员工占中国大陆地区员工总数的比重 (n=128)



	25分位	50分位	75分位	平均值
该类外籍员工所占比例	0.50%	1%	3.50%	5.33%

在中国本地招聘外籍员工的企业中，其所占比例在小于或等于 1% 的情况最多，占到 57.03%；其次是在 1%-2% 这个区间内，比例达到 12.50%；该类外籍员工所占比例在 4%-5% 的企业达到了 9.38%，排第三；该类外籍员工占中国本地员工总数的平均比例为 5.33%。(见图表 22)

图表 23-1 中国本地招聘外籍员工薪资高出部分比例 (n=74)



分位值	25分位	50分位	75分位	平均值
比例	20%	30%	56%	61.85%

我们对于选择给予外籍员工更高薪资的企业进行进一步的分析,发现:有 25.68% 的企业其中国本地招聘外籍员工的薪资高出的比例在 10%-20%;有 22.97% 的企业该类外籍员工的薪资高出本土员工薪资的比例在 20%-30% 区间,平均高出比例达到 61.58%。有 71.62% 的企业表示在中国境内招聘的外籍员工的薪酬相比本地员工的薪酬高出的比例等于或小于 50%。(见图表 23-1)

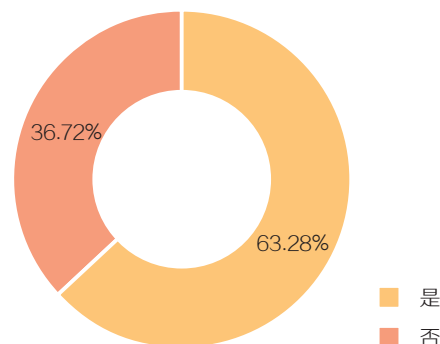
图表 24 中国本地招聘外籍员工职级与部门分布 (n=128)

	高级管理者	总监级	经理级	主管或专员
市场与销售部	18.75%	32.81%	37.50%	20.31%
生产与运营部	11.72%	21.09%	25.00%	18.75%
技术与研发部	16.41%	30.47%	31.25%	21.88%
人力资源与行政部	8.59%	10.94%	5.47%	2.34%
财务与审计部	10.94%	11.72%	8.59%	5.47%
法务部	2.34%	5.47%	3.13%	0.00%
其它	4.69%	2.34%	4.69%	8.59%

在 128 家拥有本地招聘外籍员工的企业中,高级管理者、总监级和经理级分布最多的都是市场与销售部;主管或专员最多隶属于技术与研发部门,达到 21.88% 的比例。高级管理者占各部门的比例低于母公司总部派遣与母公司区域总部派遣的情况。(见图表 24)



图表 25 在同等职级情况下,中国本地招聘外籍员工相比中国本地员工是否拥有额外福利 (n=128)



图表 26 中国本地招聘的不同职级外籍员工所享受的福利项目

	高级管理者 (n=36)	总监级 (n=52)	经理级 (n=53)	主管或专员 (n=43)
<b>住房补贴</b>	<b>69.44%</b>	<b>80.77%</b>	<b>71.70%</b>	<b>55.81%</b>
<b>购买医疗保险</b>	<b>77.78%</b>	<b>73.08%</b>	<b>67.92%</b>	<b>65.12%</b>
<b>购买人身意外伤害险</b>	<b>61.11%</b>	<b>59.62%</b>	<b>58.49%</b>	<b>55.81%</b>
<b>探亲费</b>	<b>50.00%</b>	<b>46.15%</b>	<b>33.96%</b>	<b>25.58%</b>
<b>交通补贴</b>	<b>50.00%</b>	<b>38.46%</b>	<b>35.85%</b>	<b>39.53%</b>
通讯补贴	44.44%	40.38%	28.30%	25.58%
购买健康保险	50.00%	40.38%	37.74%	34.88%
境内、外出差补贴	36.11%	26.92%	18.87%	20.93%
<b>搬迁费</b>	<b>36.11%</b>	<b>19.23%</b>	<b>20.75%</b>	<b>20.93%</b>
健康补贴	19.44%	9.62%	5.66%	4.65%
<b>语言培训费补贴</b>	<b>22.22%</b>	<b>13.46%</b>	<b>16.98%</b>	<b>18.60%</b>
<b>子女教育补贴</b>	<b>30.56%</b>	<b>26.92%</b>	<b>22.64%</b>	<b>16.28%</b>
伙食补贴	36.11%	28.85%	24.53%	20.93%
水电费	22.22%	13.46%	11.32%	2.33%
购买人寿保险	41.67%	38.46%	37.74%	30.23%
艰苦补贴	2.78%	1.92%	1.89%	2.33%
配偶安置	13.89%	3.85%	3.77%	2.33%
孕妇带薪产假	5.56%	0.00%	1.89%	2.33%
<b>配备专车</b>	<b>50.00%</b>	<b>23.08%</b>	<b>9.43%</b>	<b>2.33%</b>
配备专职司机	47.22%	13.46%	3.77%	2.33%
购买财产保险	16.67%	9.62%	9.43%	4.65%
洗衣费	8.33%	9.62%	5.66%	4.65%
物价补贴	5.56%	3.85%	5.66%	2.33%
PM2.5补贴	2.78%	1.92%	1.89%	0.00%
其它	2.78%	5.77%	3.77%	4.65%

中国本地招聘的外籍员工，所享受的福利项目与之前提及的 2 种类型的外籍员工有所不同。高级管理者享受得最多的 3 项福利依次为：医疗保险、住房补贴、人身意外伤害保险；总监级和经理级均为：住房补贴、医疗保险、人身意外伤害保险；主管或专员级别：医疗保险，住房补贴，人身意外伤害保险，其中后两者的福利享受比例相同（见图表 26）。对于该类型的外籍员工而言，住房补贴不再是出现频率最高的一个福利项目，语言培训费补贴和子女教育费补贴的享受比例也明显低于母公司总部与区域总部派遣的外籍员工。

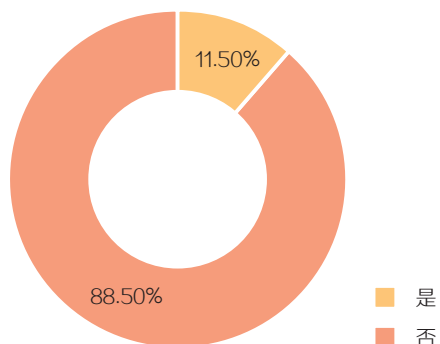
图表 27 企业为该类外籍员工投入资金最多的福利项目 (n=81)

项目	第1位	第2位	第3位
住房补贴	<b>54.88%</b>	10.98%	4.88%
探亲费	6.10%	<b>15.85%</b>	9.76%
子女教育补贴	4.88%	12.20%	3.66%
交通补贴	1.22%	13.41%	13.41%
配备专车	4.88%	4.88%	4.88%
通讯补贴	0%	0%	10.98%
购买人身意外伤害险	0%	4.88%	7.32%
购买医疗保险	17.07%	14.63%	<b>20.73%</b>

虽然住房补贴在本地招聘外籍员工的普及程度不如母公司派遣的外籍员工，但是仍有 54.88% 的企业认为此项福利所需投入的资金最多；投入资金排第二位的是探亲费，有 15.85% 的企业选择该项；有 20.73% 的企业认为购买医疗保险是企业资金投入排在第三位的福利项目。（见图表 27）

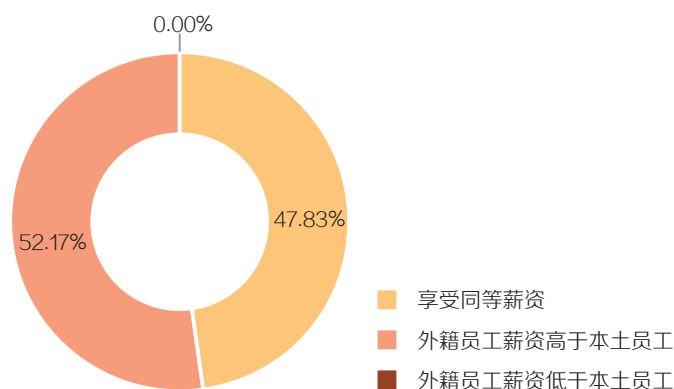
## 境外直接招聘外籍员工

图表 28 企业是否拥有境外当地直接招聘的外籍员工 (n=200)



通过境外当地直接招聘外籍员工的企业相比其他 3 种形式是比例最小的，仅有 11.50% 的企业会这样做。（见图表 28）

图表 29 在同等职级情况下，境外当地直接招聘外籍员工与中国大陆地区员工所享受薪资情况对比 (n=23)



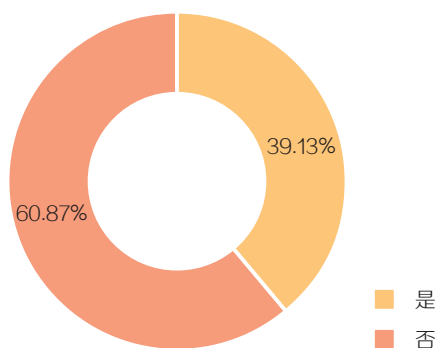
在 23 家拥有境外直接招聘外籍员工的企业中，有 52.17% 的企业表示在同等职级的情况下，该类外籍员工的薪资会高于中国本地员工；有 47.83% 的企业表示两者享受同等薪资；没有公司表示境外招聘的外籍员工工资会低于本土员工（见图表 29）。这一比例与中国本地招聘的外籍员工情况相似。

图表 30 境外当地直接招聘外籍员工的职级与部门分布 (n=23)

	高级管理者	总监级	经理级	主管或专员
市场与销售部	17.39%	30.43%	43.48%	30.43%
生产与运营部	13.04%	21.74%	21.74%	26.09%
技术与研发部	13.04%	34.78%	17.39%	17.39%
人力资源与行政部	0.00%	4.35%	4.35%	0.00%
财务与审计部	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
法务部	4.35%	4.35%	4.35%	0.00%

境外当地招聘外籍员工的部门分布还是集中在市场与销售部、生产与运营部、技术与研发部这 3 个部门。在该类别的外籍员工中，高级管理者的比例相对其它 3 种类型的外籍员工都要低。（见图表 30）

图表 31 境外当地招聘外籍员工与中国本地员工相比是否享有额外福利 (n=23)



有 39.13% 的企业表示境外当地招聘外籍员工相比中国本地员工享有额外的福利补贴，这一比例低于在中国本地招聘的外籍员工的情况（63.28%）；有 60.87% 的企业表示两种类型的员工实行相同岗位相同福利的政策。（见图表 31）

图表 32 境外当地直接招聘的不同职级外籍员工所享受的福利项目

	高级管理者 (n=3)	总监级 (n=7)	经理级 (n=5)	主管或专员 (n=5)
<b>住房补贴</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>80.00%</b>	<b>60.00%</b>
<b>购买医疗保险</b>	<b>66.67%</b>	<b>57.14%</b>	<b>60.00%</b>	<b>40.00%</b>
<b>购买人身意外伤害险</b>	<b>66.67%</b>	<b>57.14%</b>	<b>60.00%</b>	<b>40.00%</b>
探亲费	33.33%	28.57%	20.00%	20.00%
交通补贴	0.00%	42.86%	40.00%	20.00%
<b>通讯补贴</b>	<b>33.33%</b>	<b>57.14%</b>	<b>60.00%</b>	<b>60.00%</b>
购买健康保险	66.67%	42.86%	60.00%	40.00%
境内、外出差补贴	0.00%	28.57%	20.00%	40.00%
搬迁费	33.33%	42.86%	40.00%	40.00%
健康补贴	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%
<b>语言培训费补贴</b>	<b>33.33%</b>	<b>28.57%</b>	<b>40.00%</b>	<b>40.00%</b>
<b>子女教育补贴</b>	<b>33.33%</b>	<b>42.86%</b>	<b>40.00%</b>	<b>40.00%</b>
<b>伙食补贴</b>	<b>66.67%</b>	<b>42.86%</b>	<b>60.00%</b>	<b>40.00%</b>
水电费	0.00%	14.29%	0.00%	0.00%
购买人寿保险	33.33%	14.29%	20.00%	0.00%
艰苦补贴	0.00%	14.29%	0.00%	0.00%
配偶安置	33.33%	14.29%	20.00%	20.00%
孕妇带薪产假	0.00%	14.29%	0.00%	0.00%
<b>配备专车</b>	<b>100.00%</b>	<b>57.14%</b>	<b>20.00%</b>	<b>0.00%</b>
配备专职司机	33.33%	28.57%	0.00%	0.00%
购买财产保险	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
洗衣费	33.33%	42.86%	40.00%	40.00%
物价补贴	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
PM2.5补贴	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其它	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

境外当地直接招聘的外籍员工，高级管理者享受最多的福利是住房补贴和配备专车；总监级与经理级均为：住房补贴；主管或专员级：住房补贴与通讯补贴（见图表 32）。与母公司总部和区域派遣的外籍员工相比，该类外籍员工享受子女教育补贴与语言培训费补贴的比例也较低。

另外，根据统计数据显示，企业投入资金最多的 3 项福利依次为：住房补贴、探亲费、配备专车。

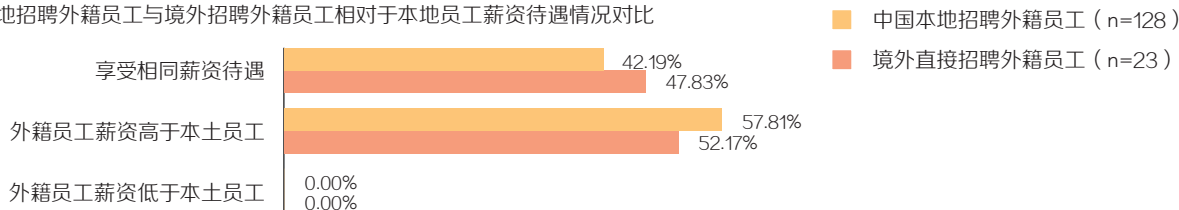
## 横向对比

我们对不同类型的外籍员工进行横向对比。总体而言，在高级管理者这个职级上，母公司总部派遣与母公司区域总部派遣的外籍员工享受福利的情况相似，区别在于前者在子女教育费补贴和探亲费等福利的享受比例上略高于后者；中国本地招聘与境外直接招聘外籍员工的情况相似，区别在于中国本地招聘外籍员工所享受的福利待遇略高于后者。具体的福利待遇以及外籍员工在企业内的部门分布情况的差别如以下图表所示：

图表 33 中国本地招聘外籍员工与境外招聘外籍员工享受额外福利的情况普及度对比



图表 34 中国本地招聘外籍员工与境外招聘外籍员工相对于本土员工薪资待遇情况对比



图表 35 不同类型高级管理者在企业内的部门分布

	母公司总部派遣 (n=109)	母公司区域总部派遣 (n=36)	中国本地招聘 (n=57)	中国境外直接招聘 (n=23)
市场与销售部	44.04%	38.89%	42.11%	30.43%
生产与运营部	49.54%	44.44%	26.32%	26.09%
技术与研发部	22.94%	33.33%	36.84%	17.39%
人力资源与行政部	10.09%	8.33%	19.30%	0.00%
财务与审计部	26.61%	33.33%	24.56%	0.00%
法务部	4.59%	8.33%	5.26%	0.00%
其它	0.00%	8.33%	10.53%	0.00%

图表 36 不同类型高级管理者所享受的主要福利对比

	母公司总部派遣 (n=109)	母公司区域总部派遣 (n=36)	中国本地招聘 (n=36)	境外直接招聘 (n=3)
住房补贴	93.58%	94.44%	69.44%	100.00%
探亲费	66.97%	63.89%	50.00%	33.33%
子女教育补贴	67.89%	61.11%	30.56%	33.33%
配备专车	65.14%	66.67%	50.00%	100.00%

\* 图表 35 中 n 的数值代表的是拥有该类外籍员工的企业总数；图表 36 针对中国本地和境外直接招聘的外籍员工，n 的数值代表的是为该类员工提供相比本土员工额外福利的企业数量。

## 结语

企业拥有外籍员工的情况十分普遍，其中母公司总部和区域总部派遣所占的比例最高，许多外商独资企业选择从总部派遣外籍员工作为部门的高级管理者。统计数据显示已经有一部分企业为了发展本土人才而减少了企业拥有外籍员工的数量，这类企业的数量达到选择增加外籍员工的企业数量的 1/2。

另外，从调查中可以发现，在相同岗位上，外籍员工的福利报酬在大多数情况下会高于本土员工，比雇佣本地员工的成本高；并且同工不同酬的现象也可能引发相同岗位本土员工的不满情绪，影响其工作的积极性。所以我们建议：企业为本土员工更多地提供跨文化交流能力的培训，帮助本土员工拓宽全球视野，从而获得更多职业发展机会；并建立一种更为开放的企业文化，拓宽晋升渠道，为有潜力的员工提供更多的发展机会。

在外籍员工薪酬福利制定上，本土化的趋势是必然的。伴随着欧美国家的金融危机，中国经济的持续增长吸引了不少的外籍人员来华寻找工作机会，企业有更多机会在中国本土招聘外籍员工。在这样的经济环境下，我们看到有不少的企业已经开始推进外籍员工薪酬与福利的本土化管理，缩小外籍员工与本土员工的薪酬差距。

我们也建议企业可以在福利的形式上有所创新，不局限于补贴的形式。例如为外籍员工提供语言培训，并将这项福利与公司内部的团队建设相结合，在团队建设活动中设置语言培训的环节，一方面帮助外籍员工融入现在的工作环境，同时也可以达到语言培训的目的。

外籍员工来华工作的情况会越来越普遍，企业对于外籍员工待遇问题的看法也会渐渐趋于理性，相信企业在充分利用外籍员工特长的同时，也会更加兼顾到本土人才的培养，帮助越来越多的本土人才走向国际化、全球化的管理岗位。

# 外籍员工管理调研报告

FOREIGN EMPLOYEE MANAGEMENT SURVEY REPORT

定价：¥2800（非会员） | 智享会会员：免费

@Copyright ownership belongs to HR Excellence Center. Reproduction in whole or part without prior written permission from HREC is prohibited.

@版权声明 本调研报告属智享会所有。未经智享会书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布用于其他任何场合。