

## 研究摘要

香港青年的就業狀況一向備受關注，如何開拓青年就業機會，並增加青年在事業發展上的選擇，以應對未來經濟發展趨勢，是值得關注的課題。

香港為全球重要的金融中心與商業及貿易樞紐，一直以來，均有來自不同地方資本的企業在香港營運業務。當中，來自內地資本的企業，從上世紀八十年代起逐步增加。近年，內地資本在香港的投資亦愈見蓬勃發展，成為香港經濟發展的重要持份者。

據政府統計處的調查，在所有有境外母公司的企業中，母公司設於內地的在港企業，由 2011 年的 805 家，躍升至 2020 年的 1,986 家，佔該類企業的比率由 11.6% 上升至 22.0%<sup>1</sup>，已超越日本和美國企業，成為所有地區之冠。此外，根據香港中國企業協會的數字，截至 2017 年年底，保守估計駐港中資企業共佔 4,300 家，在港資產約 11 萬億港元，在港僱用員工約 90,000 人<sup>2</sup>。現時，中資企業的業務遍布各行各業，包括具規模的銀行、金融、保險、航運、石油石化、電信、建築企業，以至航空、鋼鐵、旅遊、運輸、資訊科技、法律等企業，為香港就業市場帶來不少機會。

由於很多中資企業仍在擴充階段，即使在疫情下，其招聘意欲仍然比較進取。但據資料顯示，相比其他不同資金背景的企業，較多中資企業在聘用符合要求的全職員工方面存在困難，故改聘兼職或臨時員工<sup>3</sup>。此外，雖然中資企業願意以較高薪酬吸引求職者或留住員工，但因文化契合度的問題，令企業在香港招聘時面臨不少挑戰<sup>4</sup>。

據了解，不少在港中資企業均有意招聘香港青年，認為他們擁有國際視野和良好的團隊協作能力<sup>5</sup>，同時亦較有語言優勢、有敬業精神、可

<sup>1</sup> 政府統計處。2015。《2015 年代表香港境外母公司的駐港公司按年統計調查報告》。香港：政府統計處；政府統計處。2020。《2020 年有香港境外母公司的駐港公司按年統計調查報告》。香港：政府統計處

<sup>2</sup> 中國法律服務（香港）有限公司。〈香港中國企業商事調解服務〉，網址 <https://www.chinalegal.com.hk/a-list/14961-cht>，2021 年 4 月 15 日下載。

<sup>3</sup> JobsDB. (2021). *Hiring, compensation and benefits report 2021*. Hong Kong: JobsDB.

<sup>4</sup> Michael Page。2021。〈中資企業新浪潮〉，網址 <https://www.michaelpage.com.hk/content/chinas-new-wave-hits-hong-kong-zh/>，2021 年 4 月 13 日下載。

<sup>5</sup> 新華網。2019 年 10 月 30 日。「在港中資企業提供大量工作崗位 港青冀到內地發展實現理想」，

靠度高；但觀察所見，香港青年對內地缺少了解和信任<sup>6</sup>，以致職位供與求之間形成落差。這種情況持續下去，將對香港青年掌握事業發展的機會，帶來不必要的局限或障礙。

有見及此，本研究以增加青年在事業發展的選擇與機遇為目標，探討上述形成供求差距存在的相關因素，就開拓香港青年就業選擇和把握事業發展機會方面，提出具建設性的意見。

研究透過實地青年意見調查，了解香港在職青年的就業取向，以至他們對企業文化的看法；又透過曾經或正在中資企業就業的青年個案訪問，了解他們的就業經驗、對事業發展和相關機會的看法，以及對企業文化的感受和期望。同時，透過專家和企業訪問，了解中資企業對香港員工的需求、企業所提供的條件和發展機會、員工對企業文化的適應，以及香港年輕就業者的優勢和弱勢等。綜合這些資料，作出分析和建議。

是項研究在 2021 年 5 月至 6 月期間，透過三方面蒐集資料，包括青年實地意見調查，共訪問了 520 名 18-34 歲在職或待業青年；青年個案訪問，共訪問了 20 名 18-34 歲曾經或正在中資企業就業的香港年輕在職者；以及與 5 名專家及學者的訪問。

## 主要討論

**1. 過去 10 年，中資企業數字在香港持續增長，成為香港經濟體系的重要組成部分。在有母公司設在境外的企業當中，中資企業所佔比率由 11.6% 上升至 22.0%，保守估計在港僱用人數達 90,000 以上。因其規模擴充的趨勢，對人力，尤其香港年輕就業者有一定需求，同時為青年帶來事業發展機會。**

中資企業在香港持續增長，屬香港經濟發展中不容忽視的新興力量。不少這類企業正處於擴張階段，對各類型的職位需求仍在上升。正因如此，無論在聘用機會、薪酬待遇、職位穩定性，以至發展機會上，中資企業能提供的選擇都普遍被認為較市場水平為佳。香港青年如何面對和掌握當中的機遇，以提升自己的發展空間，是值得關注的議題。

網址 [http://www.xinhuanet.com/2019-10/30/c\\_1125173758.htm](http://www.xinhuanet.com/2019-10/30/c_1125173758.htm)，2021 年 4 月 29 日下載。

<sup>6</sup> 文匯報。2020 年 5 月 5 日。「對目前香港的就業困難與年輕一代國家認同建議」，網址 <http://paper.wenweipo.com/2020/05/05/FK2005050003.htm>，2021 年 4 月 29 日下載。

- 2. 受訪青年在求職時主要考慮薪酬和前景，7 成受訪者認為公司資金背景非重要考慮，但只有甚低比例受訪青年傾向選擇任職中資企業。同時，受訪者普遍對中資企業認識不深，對當中的就業與發展機會亦缺乏了解。**

在是項研究的 520 名受訪在職青年中，72.5%表示在求職時主要考慮「薪金／福利」；其次是「晉升機會／發展前景」（39.6%）、「工作性質／興趣」（33.1%）和「工作穩定性」（31.2%）。此外，七成（70.0%）受訪者否定公司背景是求職時的重要考慮。雖然如此，但逾 6 成（61.5%）受訪者在選擇企業時仍會有傾向。26.9%受訪者傾向選擇港資企業，20.4%傾向選擇外資企業，6.3%傾向選擇政府，只有 5.0%傾向選擇中資企業。同時，整體受訪者對中資企業認識的深入程度平均分只有 4.45 分（0-10 分），反映他們普遍不清楚中資企業所能提供的就業和發展機會。

- 3. 中資企業的待遇較有競爭力，加上業務穩健和職位穩定，令逾半受訪者願意投身這類企業；同時，中資企業又能提供多元化的工作經驗，以及更多與內地發展相關的客源和機會，可吸引追求發展機會的青年。**

調查顯示，如果有機會，仍有近六成（56.9%）受訪青年願意到中資企業就業。會考慮的主要原因是「薪金高／福利好」（37.5%）、「工作穩定」（34.1%）和「發展前景理想」（29.7%）。受訪者普遍估計在中資企業就業的發展機會較市場水平略為優勝，當中包括「發展前景」、「工作穩定性」、「晉升機會」和「培訓機會」，因此能吸引追求發展事業機會的青年。受訪個案普遍同意中資企業能提供與市場水平相若或較佳的薪酬待遇，而且職位較為穩定。此外，擴張中的中資企業確能提供工作上的新挑戰和學習機會，亦可以帶來更多與內地發展相關的客源和機會。

- 4. 受訪青年個案認為，他們在中資企業的長遠晉升前景並不理想，而且培訓機制亦欠完善，影響他們留在企業服務的動力。**

曾經或正在中資企業就業的受訪個案普遍認為，他們在這些機構的長遠晉升機會欠佳，可能與香港員工的人脈網絡不及內地員工有關。有受訪個案指，從內地調派到香港任職的員工可直接晉升至管理層，但香港員工則需要逐級晉升。有個案分析認為，中高層員工需要有良好的客戶網絡和客戶關係，但香港員工在人脈網絡方面相對較弱。

受訪的中資企業就強調，他們在招聘時是按條件而非按背景作出考慮。

另一方面，受訪個案亦普遍認為中資企業的培訓機制有欠完善，雖然此類企業一般能提供一些與工作直接相關的基本培訓，但在觀念上不傾向認為企業在提升員工個人專業技能上有角色，故培訓機制相對較不完善。因此，兩方面的因素減低了他們長遠留在企業發展的動力。

**5. 受訪青年認為中資企業相對透明度較低，較強調科層和程序，且在重視員工意見、創意空間、工作自主性和企業形象上不足，擔心不適應這類企業文化和制度，因此影響投身的意願。**

與企業文化和形象相關的因素，是部分青年在中資企業發展事業的關鍵障礙。調查中有四分之一（25.6%）受訪者表示不會考慮到中資企業就業，當中最主要原因是「不習慣內地文化」（60.2%）和擔心「制度不透明」（38.3%）。在文化範疇的「人情味」、「創意空間」、「工作與生活平衡」、「工作自主性」、「重視員工意見」和「管理制度透明」幾個項目上，估計中資企業「較為遜色」的受訪者，比認為「較為優勝」者多。有受訪中資人力資源經理就承認，公司在管理作風上與香港一般習慣有別，認為香港未必習慣這種文化。

研究又發現，企業的形象亦在一定程度上影響中資機構吸納和挽留人才。有個案擔心在中資企業長時間就業會被定型，被認為不適應其他企業的工作環境，因此不打算長期任職。

**6. 若中資企業希望吸納和挽留更多能貫通中西文化的人才，並肩負更多社會責任去培養人才，可考慮循改善員工溝通、設立明確培訓機制等方向，增加吸引力。青年就業者亦可以開放態度，選擇適合自己的企業發展。**

中資企業在香港的數目躍升，說明香港具有獨特的營商吸引力。從企業經營的角度，有需要吸引能夠在各領域上扮演中西文化橋樑及溝通的人才。對青年就業者來說，中資企業存在一定吸引力，但投身當中所面對挑戰亦對發展構成一定影響，並不符合雙方的利益。如果兩者都能作出改善，拉近彼此距離，相信有助達致雙贏。對於希望對香港特區作出更大貢獻，肩負更多社會責任的中資企業，例如國企來說，若能開放更多就業和發展機會予香港青年，並作出有

系統的人才培養，亦有益於企業在香港的長遠發展。

有內地學者認為，中資企業應以跨文化管理方法去預防和解決文化衝突引發的危機。有受訪企業分享經驗指，多與員工溝通和舉辦員工活動，可改善企業與員工文化融合的情況。受訪青年則認為，企業可更主動了解員工的需要，例如設立明確的培訓機制，並針對青年的特性作出更多彈性安排，以吸納及挽留年輕人才。

最後，值得強調的是，每人都可以有不同的事業和就業選擇，而不論中資、外資或港資企業的就業經驗均有其獨特的價值。青年人宜以開放的態度探索不同機會，多了解不同企業的文化，並選擇適合自己的企業去發展。

## 建議

基於上述研究結果及討論要點，我們循擴闊香港青年事業發展機會的方向，認為值得考慮下列建議，以利於企業吸納人才，並讓青年尋找適合自己的事業發展方向：

- 1. 青年應提升自己在國際視野和中西文化兼善等方面的優勢，以維持自己獨特的競爭力。**

香港青年應檢視自己的優勢，尤其在國際視野、中西文化兼善、英語能力，以及專業態度等普遍被肯定的範疇，同時爭取機會涉獵新的知識與技能，例如行業的國際趨勢、專業知識的最新發展、對新興市場的認知等，更重要是在瞬息多變的世界及香港經濟環境中，尋找可以發揮自己優勢的位置，並掌握最新就業需求狀況，不斷提升和增值自己，以保持自己的獨特價值和競爭力。

- 2. 有意探索不同事業發展機遇的青年，應爭取機會深入認識不同企業的背景和文化。**

有意探索不同事業發展機會的香港青年，應爭取機會深入認識不同企業的背景和文化，例如於在學時到有興趣的企業實習，從而選擇適合自己投身的企業。中資企業方面，可增加不同渠道，讓年輕一代了解他們的企業文化，例如與專上院校及就業服務機構等團體合作，提供更多為期半年至 1 年的學生實習名額；企業亦可藉此機會物色合適的年輕人才成為新力軍。

**3. 中資企業可完善人才培訓機制，推出可進行職位輪調的人才培育計劃。**

針對部分青年關注中資企業內長遠發展前景和培訓機制，建議相關企業可完善其人才培訓機制，包括推出可進行職位輪調的人才培育計劃，讓年輕員工有機會接觸不同部門，以至企業或集團內不同業務範疇的工作。此舉一方面可讓員工全面理解企業的業務，增加歷練，強化對企業的歸屬感；另一方面也可讓他們從中發掘個人興趣和專長，並在合適的崗位發揮所長。這同時有利企業善用及挽留人才，達致企業與員工雙贏。

**4. 中資企業可加強企業品牌形象建立的工作，改善刻板印象。**

針對企業形象和青年認識度不足的問題，中資企業可加強企業品牌形象建立的工作，改善公眾既定的刻板印象。品牌訊息可包括企業的目標、歷史、多元化業務的發展、履行企業社會責任等情況、介紹具活力的創新產品及服務，以至香港青年在企業內的發展機遇，例如晉升或領導新項目的機會等。形式方面，可考慮多利用視頻及網上渠道，並採用貼近青年文化的內容。

**5. 企業可實施更多彈性工作措施，並設立聆聽及回應員工意見的機制。**

面對青年人對工作與生活平衡的追求，以及對更具自主和參與度的工作文化的嚮往，傳統企業可參考新晉企業的做法，更新管理文化，在工作安排上增加更多靈活度，例如實施彈性工作地點和監督工作成效的措施，並配合資訊科技或相關培訓以落實彈性措施。同時，包括中資在內的企業亦可設立聆聽及回應員工意見的機制，多聽取和接納具建設性和創新的意見。這些改善措施對加強員工歸屬感和提升企業營運效率方面均有利。