



MARSH

2026员工风险报告 | 中国概览

发挥人性优势：化风险为战略机遇

如何利用AI深度阅读《2026员工风险报告》及本文档

您当前浏览的是《2026员工风险报告》中国概览，已为您提炼了中国数据与核心发现。

完整版《2026员工风险报告》包含 50 余页的前沿洞察，推荐您下载并进行深度阅读，以全面了解全球员工风险的前沿趋势、潜在挑战以及应对策略。

您可以使用以下提示词，将报告上传至AI工具来阅读，从而提升效率并确保信息准确。

推荐AI提示词：

你现在是一位具备 20 年经验的[请填写您的行业与职位]。请深入阅读这份英文报告，并协助我完成中文深度解析。阅读时请特别关注以下内容：

- 每个章节开篇表达的核心观点
- 视觉化图表，这些通常承载了关键数据支撑和核心结论
- “What can organizations do”，这是报告为企业提供的具体应对建议

任务要求：

- > 1. 请用中文提供一份 1000 字左右的深度摘要，清晰阐述报告的重点结论、核心数据及相关论据；
- > 2. 列出报告中提到的 5 个最可能被忽视但至关重要的洞察；
- > 3. 如果我要基于这份报告做出决策或行动，你认为最迫切的5个行动建议是什么？
- > 4. 输出格式：请使用清晰的标题、加粗重点，并保持专业、理性的口吻。



[下载完整版报告](#)



[联系顾问](#)

我们将结合您的企业实际情况，提供更多专业见解以及可落地的解决方案

按风险评分排序的重点员工风险

本报告将 25 项重点员工风险归入五大维度。HR 与风险管理人士从“未来 1–2 年发生概率”和“影响严重程度”两方面为风险打分，并将两项分值相乘得到风险评分（RRS），据此形成以下排序：

	总体 (人力资源 + 风险管理)	人力资源	风险管理
1	员工的财务不安全感	员工的财务不安全感	网络安全意识与应对能力不足
2	心理健康恶化	生理健康恶化	缺乏关键技术/技能
3	领导力能力不足	心理健康恶化	福利计划相关资金/投资风险管理不善
4	数据和知识产权处理不当	不当行为及负面/有害文化	数据和知识产权处理不当
5	网络安全意识与应对能力不足	领导力能力不足	领导力能力不足
6	生理健康恶化	监管要求与诉讼风险环境变化	组织与员工之间的预期落差
7	报酬决策与管理不当	对重大个人变故的保障覆盖不足	运营地点或供应链所在地快速变动
8	福利计划相关资金/投资风险管理不善	报酬决策与管理不当	心理健康恶化
9	监管要求与诉讼风险环境变化	数据和知识产权处理不当	传染病与新发/未知疾病
10	组织与员工之间的预期落差	应用 AI 方面缺乏信心与认知	员工的财务不安全感

风险维度

- 技术变革与颠覆
- 人才、领导力与劳动力实践
- 保障、环境与可持续
- 治理、合规与财务
- 健康、福祉与安全

2026员工风险报告

本次调研于 2025 年 10 月至 11 月开展，共覆盖全球4,517 名人力资源与风险管理领域的专业人士，其中亚洲地区覆盖6个市场，共计1,043名受访者。

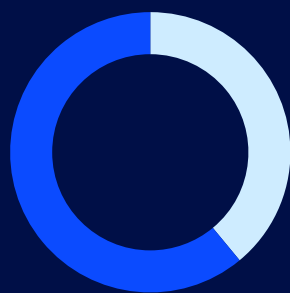
中国大陆	315
中国香港特别行政区	105
印度	311
印度尼西亚	104
菲律宾	104
新加坡	104

技术变革与颠覆

人工智能热潮：释放真实的商业价值

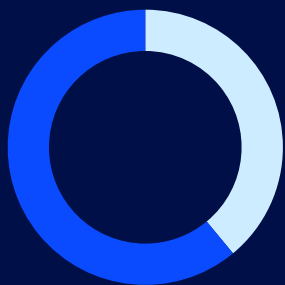
人工智能正在重塑工作方式的预期并推动组织加速变革，同时也在改写“风险”的内涵，以及企业维持竞争力所需要具备的能力。
许多组织仍把注意力放在 AI 可能带来的风险上——从数据泄露到模型“幻觉”。但更值得警惕的是另一种更大的风险：AI 投入无法转化为实质性的生产力提升、创新产出与绩效改善。

人力资源和风险管理人士对“缺乏AI思维”的共同担忧



39%

担心在员工培训与技能升级不到位的情况下推进 AI 投入



39%

担心 HR 对 AI 的理解不足，进而掣肘人力资源管理与员工实践的转型

能力即掌控：如何应对人工智能技术风险

组织层面风险

歧视与偏见
心理健康问题恶化
技能过时
岗位替代



员工层面风险

安全/网络安全事故
错误信息和虚假信息扩散
监管环境变化
缺乏AI思维与能力
系统和安全失效

人才、领导力与劳动力实践

快车道求生：领导力的新挑战

组织风险形态的变化，将领导者置于动荡环境及其组织应对措施的中心位置。随着各方压力与日俱增，领导力技能与数字化素养对风险管理愈发关键：**若能力缺位，风险将在高度不确定的情境下迅速扩散。**

管理和领导力技能不足 所引发或放大的风险 比其他任何员工风险都要多*



薪酬决策与管理不当

应用 AI 方面缺乏信心与认知

缺乏透明度、公平与包容文化

HR 与福利相关系统技术效能不佳

缺乏关键技术技能

工作场所身心安全条件不足

劳动力短缺

福利计划相关资金投资风险管理不善

心理健康恶化

对重大个人变故的保障覆盖不足

组织与员工之间的预期落差



仅43%

的HR和风险管理专业人士表示，其组织的领导力评估工具/机制在“选拔与培养领导者”方面非常有效

*结论基于全球数据

员工的财务不安全感已上升为重要的组织风险，直接影响生产效率、员工留任与行为表现。

员工财务
不安全感

HR 与风险管理
人士普遍认为，
“员工财务不
安全感”更可
能引发或放大
以下员工风险*：

缺乏竞争力的招聘、留任与敬业度提升策略，以及劳动力短缺

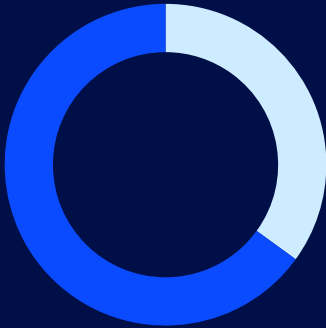
薪酬激励与相关项目的落差对员工的影响越来越大，促使他们去其他地方寻求更好的薪酬、福利、发展路径和工作条件。

不当行为与负面/有害文化

压力之下，员工可能会做出与其一贯表现不符或不道德的决定或行为。财务不安全感也可能加剧不信任和内卷行为，使自我保护行为在协作中更趋常态化。

网络安全意识与应对能力不足

由于压力与分心，员工可能更难遵循行为安全实践，从而更容易犯错并被利用。



35%

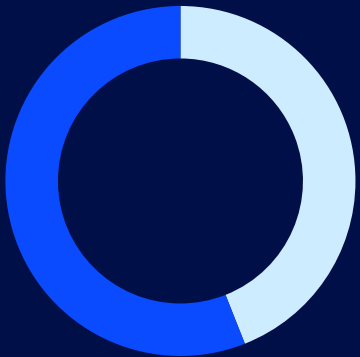
HR和风险管理专业人士担心，在制定福利决策时未充分评估对员工的健康与财务的影响

*结论基于全球数据

治理、合规与财务

在复杂时代寻求清晰：重建可控性

薪酬激励与员工福利管理的复杂度显著上升。成本攀升、监管持续变化、透明度要求提高以及网络风险加剧，使风险管理与 HR 团队不得不在资源更紧、容错更小的情况下完成更多工作。



45%

HR和风险管理专业人士认为，
报酬决策与管理不当“几乎必然”或“很可能”发生

当下和未来的指标示例

——基于清晰、有说服力的数据，让决策更高效

当下关注的指标

- 员工参与度
- 员工人均成本
- 缺勤率
- ...



新的数据机会点

- 预测性AI模型
- 合成数据
- 网络数据采集
- ...



未来的关键指标

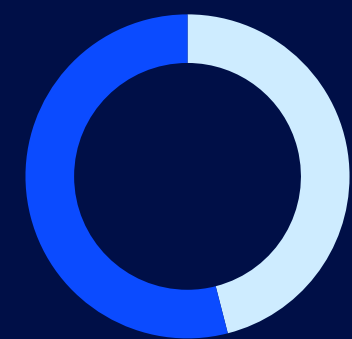
- 高质量、价值导向医疗服务的使用情况
- 员工的福利需求与感受
- 福利对员工财务安全感的影响
- ...



健康、福祉与安全

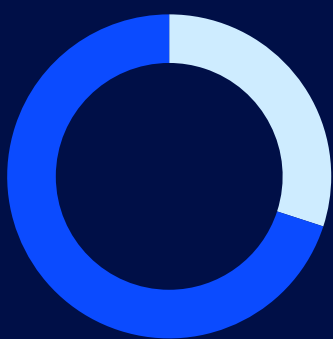
被忽视的健康风险：需强调的真正重要的事情

员工健康与安全是组织绩效的地基：如果员工受伤、生病或在工作中缺乏安全感，组织的执行力、适应力与创新力都会受限。然而现实情况是，健康相关风险与预防的重要性正在被边缘化，往往让位于更迫在眉睫的议题，例如网络威胁、AI 带来的冲击、地缘政治动荡。



46%

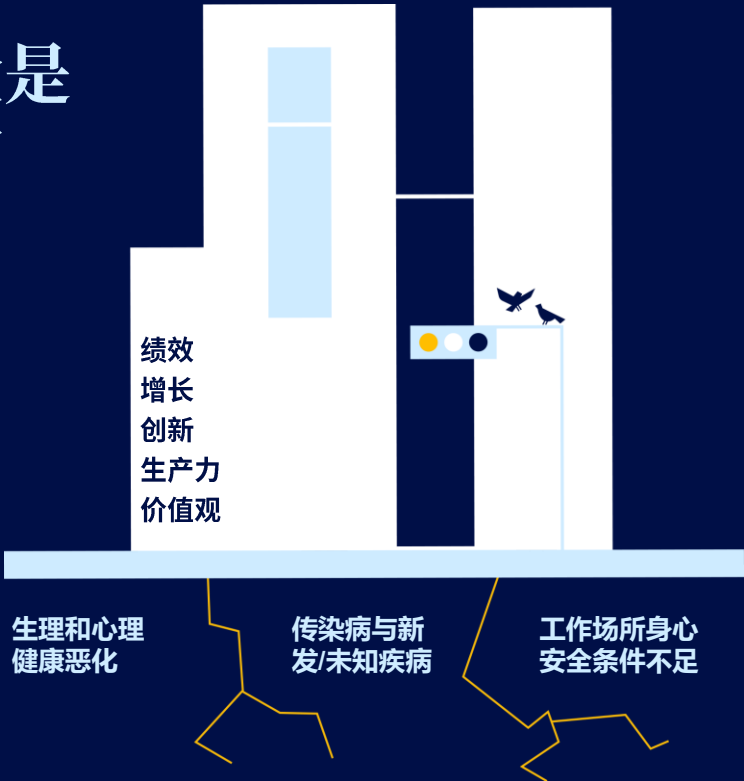
HR和风险管理专业人士认为，
工作场所身心安全条件不足
将对组织造成灾难性或高影响



30%

HR和风险管理专业人士担忧，
组织对员工职场心理健康和情绪
支持的投入不足

健康风险是结构性的



报告要点

当不确定性已成常态，能否**准确识别、合理排序并有效管理员工风险**，已成为企业韧性和竞争力的关键分水岭

您所在的组织通过成功管理和降低员工风险，获得了哪些积极成果？

37%

提高员工生产力和效率

35%

战略项目推进加速（如AI落地、可持续发展）

35%

应对外部冲击时更具韧性（如地缘政治动荡、气候事件）

30%

可观的成本节约或利润改善

[立即下载](#)

[《2026员工风险报告》](#)

获取更多洞察



MARSH

2026 员工风险报告

调研目标：本报告聚焦组织当前面临的重大员工风险，并探讨风险管理与人力资源团队如何联动协作，以降低组织风险敞口、加强风险缓释。

调研对象：调研共有4,517名受访者参与，包括2,258名风险管理相关专业人士，以及2,259名人力资源相关专业人士

调研地点：调研覆盖全球26个市场，区域包括亚洲、欧洲、拉丁美洲和加勒比地区、中东和非洲、北美、太平洋地区和英国。

We are leaders in risk, strategy and people. One company, with four global businesses, united by a shared purpose to build the confidence to thrive through the power of perspective.