公務員薪酬和制度檢討專責小組

第一階段研究

看了你們發表的第一階段研究報告，我已經感覺到你們是有既定的立場。爲什麼研究報告只是公佈其中五個海外國家，而不選擇多一些的國家，包括美國，日本，德國等更多的國家作比較？爲什麼這麼重要而影響深遠的改革報告，諮詢期只有一個月（在公眾的輿論壓力下延長直兩個月）？只有短短的兩個月時間，又怎麼可能達到廣泛的諮詢呢？以上種種跡象顯示，你們對公務員薪酬和制度檢討已經有既定的立場，這一次只是一個假諮詢。正因爲這樣，上次你們舉行的公開諮詢大會只有寥寥無幾的公眾出席。

雖然你們是打著"爲香港帶來一支穩定、廉潔和有效率的公務員隊伍"的旗號進行研究和諮詢，但這一支"穩定、廉潔和有效率的公務員隊伍"早就被否定，要不然，怎麼會在回歸後就推出多項公務員體制改革呢？正如中央高層官員說的一樣，回歸後的第一個五年，董特首是孤家寡人，因爲在他身邊的都是港英政府留下的官員，都是不忠於特區政府的官員；因此要推出部長制，以協助董特首施政。同樣理由，這一支穩定、廉潔和有效率的公務員隊伍是港英政府過渡到特區政府的公務員，都是不忠於特區政府、不忠於董特首的公務員，因此要推出一浪接一浪的改革，把這支公務員隊伍全面改革過來。

因爲這個研究報告對公務員隊伍，甚至對香港整體社會都有深遠的影響，因此我不會對報告中的全部問題都發表意見，只會對部分問題發表我的個人意見。

首先，公務員薪酬政策及制度應否徹底改變，變爲更著重薪效掛鈎、淨工資概念，並使薪酬調整機制更具彈性，我的答案是否定的。我的政府正在不斷地強調財赤，要縮減開支，如果將津貼都用現金代替，我們的政府有能負擔嗎?如果沒有能力支付，公務員的津貼不就被平白無故地削減了？此外，不少較大型的私營機構都保留不少員工福利，如房屋、醫療等福利，以吸引員工留下來，同時此舉也能建立員工對公司的歸屬感。爲什麼私營機構懂得用福利去挽留人才，從而促使員工對公司的歸屬感，反而我們的政府卻要把這些挽留人才，穩定軍心的福利削減呢？因此，對於這一點，我是強烈反對的。

其次，我們應否繼續遵守與私營機構薪酬一致相若的原則，並繼續定期檢討薪酬水平、薪酬結構和薪酬趨勢，確保公務員薪酬仍然具競爭力，我的答案是肯定的。如果我們不再遵守與私營機構薪酬一致相若的原則，那麼，公務員的薪酬水平應該用什麼原則呢?公務員的薪酬應該擺在什麼水平呢，是比私營機構高，還是低呢?擺得過低，一定造成公務員的大量流失；如果過高，公務員必然會成爲眾矢之的，對社會的穩定沒有幫助。再回應前段，如果以淨工資概念，用現金支付津貼，公務員的薪酬一定比私營機構的高出很多，除非大副削公務員的薪金或津貼，否則，一定會激發市民和公務員的衝突，引發更多的社會矛盾。因此，我們認爲我們應該繼續遵守與私營機構薪酬一致相若的原則，並繼續定期檢討薪酬水平、薪酬結構和薪酬趨勢，確保公務員薪酬仍然具競爭力。

把薪效掛鈎的元素引入公務員薪酬制度內，是否有好處，我個人認爲是沒有好處的。薪效掛鈎，就是把工作表現跟薪酬掛鈎，如果把這個元素引入公務員薪酬制度內，與此同時，也把擦鞋/奉承文化引進到公務員隊伍里面。我有這樣的想法，不是杞人憂天，是因爲中國人的傳統思想。你們在報告中，有將薪酬工作下放想法，如果真的把薪效掛鈎的元素引入公務員薪酬制度內，必然會有人爲達到目的，而會奉承上級，假以時日，奉承文化就會在公務員隊伍中萌芽。如此一來，與你們推行改革的預期目標可能完全相反。既然有這樣的擔心，你們有什麼良策幫我們解憂呢？因此，我是不同意將薪效掛鈎的元素引入公務員薪酬制度內。

爲方便推行以部門爲本位的管理工作，應否把部分或全部一般/共通職系人員轉爲部門人員，這一點我不完全同意。我們可以採把部分的一般職系人員轉爲部門人員，這樣可以方便部門的管理。但如果將全部都轉爲部門人員，令部門與部門間的人員調動變得僵硬，可能會影響部門的運作。如果將部分的一般/共通職系人員轉爲部門人員，保留部分的一般/共通職系的人員，這樣既方便部門的管理，又可以增加靈活性，還可以減少貪污的可能性。就這一個問題，我會同意把部分的一般/共通職系的人員轉爲部門人員，將另一部分的一般/共通職系人員保留下來。

最後，應否推行正式的職位評值制度，我認爲是不應該的。根據工作的需要而開設一個職位，可能有兩個相同的職位，但每個職位的工作性質都有不同。如果出現上述情況，我們用什麼標準去對他們作出評值呢？另一方面，不是每一個職位都能清楚地看見他們的功能，例如專責內部文件的文書職系人員，他們的工作很難清楚地顯示他們的價值，我們用什麼尺度去評估他們的價值呢？又比如，前線的執法人員，我們又應該用什麼尺度去評估他們的價值呢？雖然在你們的報告中所列的國家，都開始或準備採用，但他們都還沒有一套完整的系統；即使採用，也只是某個程度上採用。因此，我認爲現階段是不應該推行正式的職位評值制度。

在你們的報告中，共列舉了海外五個國家，他們的情況，跟你們想要的情況大致相約。你們可以根據報告中五個的情況，然後向政府建設採用跟他們的模式相約的制度。但每一個國家或地區各有不同的情況，就好像國家領導人說的一樣，各國的國情的不一樣，改革要根據本身的國情出發。推行改革也一樣，香港有跟其他國家不同的情況。有些制度在其他國家可以很順暢地推行，但在香港就未必可以了。

無論如何，在推行改革前，我們都不應該忘記：香港雖然是一個華洋共處的社會，但大多數人都保留著中國人的傳統思想，都喜歡講關係。如果我們把這一點忘記了，擦鞋文化、奉承文化將會在香港出現，到時候，無論推出什麼樣的改革也不能挽救香港。東方之珠將會黯然失色，光芒不再。