

香港海關貿易管制主任協會

Association of Trade Controls Officers (C & E Dept.)

本會檔號：ATCO451
來函檔號：JS/CSP/TF
本會電話：[REDACTED]
圖文傳真：[REDACTED]

以電子郵件(jsscs@jsscs.gov.hk)

公務及司法人員薪俸及服務條件
諮詢委員會聯合秘書處秘書長
李立新先生

秘書長先生：

公務員薪俸政策及制度檢討專責小組

就貴專責小組公布第一階段究中期報告及所提的 28 條問題，本會有以下意見以供參照為盼：

薪酬政策、制度及結構

相關第 1 條問題：

本會認同現行的公務員薪酬政策及制度為香港帶來一支穩定、廉潔和有效率的公務員隊伍。“提供足夠薪酬去吸引、挽留及激勵合適人才，為市民提供高效率和具成效的服務”是現行公務員薪酬政策。在這政策下，訂定公務員薪酬的一個主要考慮因素，是參照私營機構薪酬大致相若為首要原則，而並非以政府的負擔能力作為首要因素。而薪酬水平方面，政府只是跟隨而非領導私營機構。這樣的一個薪酬政策行之已久，亦廣為公務員及市民大眾所接受。因此，這個行之有效的政策並沒有徹底改變的迫切性。

在薪效掛 方面，本會在未有具體細節詳情下，只能表示原則上不反對這個構思，但在推行之前，必先具備一套週詳精密的員工考核方法，以公平、客觀為原則。否則便會招致員工不滿，令部門浪費資源處理大量不必要的員工投訴工作。而薪酬若以淨工資計算，可能會令員工失去歸屬感，並導致濫用津貼的情況產生，同時，在計算上亦可能出現一定程度上的困難及招致不必要的爭議。因此，這項淨工資概念，實施起來，可能弊多於利，應審慎從事。

相關第 2 及第 3 條問題：

高級公務員跟中級和初級公務員，與及紀律部隊跟其他公務員的薪酬政策應否不同是一個極具爭議及敏感性的問題，要小心處理。但無論如何，這項檢討都不應製造紀律部隊與文職人員之間的分化，亦不應加劇高級、中級和低級公務員薪酬的差距。況且，各職級及各職系公務員的工作有其獨特性，不能單以薪酬作為誘因，而扭曲公務員的服務精神及其使命感。是項檢討慎防破壞現有公務員體制的穩定和員工的士氣。

相關第 4 條問題：

在檢討過程中，本會認為值得深入了解顧問公司就澳洲、加拿大、新西蘭、新加坡和英國五個國家中，有澳洲、新西蘭和英國三個國家不按私人機構薪酬水平釐定公務員薪幅調整的背後原因。同時，亦應考慮這五個國家釐定薪酬水平機制上的實則成效。而香港現行的制度一直都得到管、職雙方的承認。私營機構的薪酬資料，亦可提供一項客觀的參考數據。

相關第 5 條問題：

本會認為不應以政府的負擔能力作為調整薪酬的首要考慮因素。公務員的薪酬開支並非導致政府現時財政赤字的主因。近年來本地經濟疲弱、地產市道大幅滑落直接地影響政府收入才是問題所在。因此，要解決財赤困境應從稅制改革及穩定地產市場入手。政府應積極考慮擴闊稅基，引入新稅種如銷售稅、陸路離境稅。

相關第 6 條問題：

提供職業保障及維持良好勞資關係在穩定公務員體制和員工士氣尤為重要。

以薪幅(Pay Ranges)取代固定薪級(Fixed Pay Scales)

相關第 7 條至第 12 條問題：

香港政府一直採用每年有固定增薪的薪級制度，公務員每年獲得增薪，直至到達所屬職系的頂薪點為止，但增薪可因工作表現欠理想而不獲發放。政府對表現出色的人員會透過晉升或發給嘉許證書以示表揚，並使用關鍵才能的評核報告來收緊發放增薪的準則。因此，現行的固定增薪、晉升機會和嘉許制度在一定程度上起著和維持公務員穩定和員工士氣的作用。彈性薪幅制度是否比現行的固定薪級制度更為公平、合理及易於操作尚是一個未知之數。從顧問公司研究的五個國家之中，只有澳洲、新西蘭和英國已實行這個彈性薪幅制，但其背景、原因和效益如何，並沒有資料可參考。待日後有詳盡資料，兩種制度的優劣可作比較時，才下決定。故此，本會對此新制度仍持開放態度。

薪酬調整制度及機制

相關第13條至第17條問題：

現行的公務員薪酬調整制度及機制是經歷了一段漫長的日子所形成的。薪酬趨勢調查委員會亦一直有檢討其調查的方法。政府在釐定薪酬調查幅度時，會考慮下列各種主要因素：薪酬趨勢調查結果、生活費用的變動，經濟狀況，財政預算、職方的加薪要求及公務員士氣。這一機制已備受公務員及市民所認同，並行之已久及頗為有效。本會認為這制度及機制尚算公平，無需作重大改變。如專責小組認為這制度及機制尚有不善之處，可根據實際情況，建議相應的措施加以改善，並可制訂彼此共同尊重、共同遵守的機制。但切不可為應付外界壓力而犧牲公務員合情、合理、合法的權益，並以此為一個政治工具去削減財政赤字及節省公帑開支為目的。

推行工作表現獎賞制度(Performance Based Rewards)

相關第18條至第22條問題：

推行工作表現獎賞制度，理念可取，本會原則上支持作深入探討，但切忌簡單地套用私營機構的管理模式，直接將薪酬與表現掛鉤，亦不可以外國的制度直接引用於香港。在外國，雖然已推行此制度，但並不全面，而且實行日子尚淺，難以斷定其實際成效。薪效是否可以掛鉤關鍵取決於是否有一個公平、公正和可靠的制度及架構去管理員工的工作表現。同時而這些工作表現是否可以量化或以科學方法來衡量，並是否有足夠經費作獎賞之用均需作仔細考慮。

把薪酬管理工作精簡和下放

相關第23至28條問題：

現時由中央統一處理各公務員的薪酬的優點可避免員工在不同部門有不同的待遇而引起爭拗。另外，若把部份或全部一般/共通職系人員轉為部門職系人員，會減少其轉換工作環境的機會，致未能更廣泛地吸收工作經驗及增加見職。此外，亦可能影響其事業的發展。在進行精簡架構、合併職系、減省職級層次前，是需先擁有一套對公務員系統的完整理念及實施時的配套措施。否則，若草率行事，其效果可能是適得其反。本會亦關注減少職級時會否令到員工的晉升機會減少，從而打擊員工士氣。

由中央透過客觀的資料來評定公務員職位的薪酬和津貼，可避免公務員之間的不必要爭拗。以香港海關為例，若進行職位評值時，可與其他國家的海關職位作比較。此外，政府應繼續以「高薪養廉」的理念為一項於職位評值時必需考慮因素。中央於下放薪酬管理工作一事，應抱謹慎的態度，因為這個做法會對現有的公務員薪酬管理政策及機制有著重大的影響，並可能動搖公務員隊伍的共同目標和信念。在考慮改變現有政策及制度時，必須先了解未來的最佳路向，並取得員工及其工會的共識。

結詞

總的來說，任何改革均要循序漸進，按部就班，不可操之過急。在檢討的過程中，管方應與員方進行坦誠、互重、互諒及平等的商討，謀求達到最大的共識。檢討及其結果應有利於建立公務員隊伍的中立性、法治性、公義性和專業性，並利於穩定及凝聚公務員隊伍，不會動搖特區政府的管治基礎。

香港海關貿易管制主任協會

二零零二年六月二十七日

副本送：香港海關部門諮詢委員會主席