



香港入境事務助理員工會

Hong Kong Immigration Assistants Union

Address : Rm 1209A, 12/F, Immigration Tower, 7 Gloucester Road, HK.
會址 : 香港告士打道七號入境事務大樓十二樓1209A室

電話 (Tel) : 2829 3440
圖文傳真 (Fax) : 2327 1638

香港金鐘道八十九號

寶力中心第二座七樓七〇一室

公務及司法人員

薪俸及服務條件

諮詢委員會聯合秘書處

敬啟者：

公務員薪酬政策及制度檢討第一階段中期報告總結

引言

本會於本年四月收到 貴小組參考外國公務員薪酬管理制度最新發展的研究分析顧問報告，經本會收到各員佐級同事、各會員的意見

後，現綜合以下數點意見，以供 貴小組能於公務員薪酬政策及制度檢討時加以考慮：

首先，本會堅信現時本港公務員薪酬政策及制度自有其優勝之處。因為在過去數十年，本港公務員隊伍素以能幹及有效率而稱譽。這也從側面顯示出本港公務員薪酬政策及制度確有其優勝之處。故此在檢討公務員薪酬政策及制度時，誠請 貴小組全面保留現行機制的優勝之處。而本會亦相信是次檢討公務員薪酬政策及制度，應以保持及提高公務員服務質素為目標。本會亦明白是次檢討自有其環境因素，如政府財政負擔能力出現問題便是其中一點。即此一點，本會亦想表明政府在有些方面是有不可推卸的責任，例如假設減少執法人員，以致罪案率增加，確實是提高了績效，但卻有損政府最基本的意義，即保障人民生命及財產安全，實不可取！故此解決政府財政負擔能力不足之問題，應從全面檢討財政收支、任用有能力的財政負責人，以至推舉有能力的政治領導人着手。

其次，本會對於 貴小組之外國公務員薪酬管理制度最新發展的研究分析顧問報告中提出研究之五個國家，舉例並不全面及恰當。因為「西敏寺」式政體並非檢討公務員薪酬政策及制度首要之處，而應引用現時世界上，發展最速或最發達之國家或地區的公務員薪酬管理制

度作為借鑒，如內地或美國等。同時香港自有其獨特之歷史因素及政治架構，報告中，除新加坡與本港在政治環境相對一致外（中央政府與地方政府合而為一），其餘各國在劃分部門時，因中央政府與地方政府之別，難與本港比較，其中尤以紀律部隊為甚。至於過往二十年內，出現大規模公營部門改革的國家亦有很多，內地即其一例，並且有過之而無不及。另外，關於公務員隊伍的專業性，在世界各地有大部份國家公務員隊伍都相當專業。最後在公務員隊伍政治中立方面亦有大部份歐美國家可資比較。故此本會敬希 貴小組在提出參考國家時應更為全面，而且亦不應拘泥於政體等無大相關因素，而應取其合乎本港實情並卓有成效的措施以供參考。

最後，本會認為維持及提高公務員質素有三：一，保持相對市場優厚而穩定的待遇；二，公平、公正、公開的賞罰機制；三，有效的監督制度。缺一不可。廉潔及有效率的公務員隊伍是本港施政及發展之本，切不可輕率視之。

具體答覆

以下是本會綜合各會員及各同僚意見後對 貴小組報告中各問題之具體答覆：

(一)香港有沒有條件進一步把薪酬方面的職責下放予各決策局和部門？

本會認為目前進一步把薪酬方面的職責下放予各決策局和部門的條件並不成熟。主要的原因是現時特區政府正籌備部長制，並重新規劃各決策局和部門，所以把薪酬方面的職責下放暫不可行。而進一步把薪酬方面的職責下放與否，應視乎將來各新的決策局和部門運作情況，方再探討。

(二)香港特區政府整體公務員僱傭政策是否稱得上優良的僱傭政策？

本會相信現時政府整體公務員僱傭政策顯然是屬於優良的僱傭政策。因為香港特區政府一直因擁有廉潔和有效率的公務員而飽受稱許，相信這是與本港優良的公務員僱傭政策息息相關。一直以來，政府整體公務員僱傭政策都是以相對較優厚的待遇聘用公務員，以致有效地令公務員隊伍相對穩定及廉潔，大大有助於公共服務的推行及發展。

(三)應否繼續讓公務員薪酬與私人機構掛勾？若然如此，應以甚麼方式進行？

公務員薪酬理應繼續與私人機構掛勾。因為公務員亦是工作之一，如公務員薪酬比私人機構過高則不利政府財政負擔，但過低則只會使公務員工作乏人問津。

本會認為應繼續讓公務員薪酬與私人機構掛勾的同時，仍應保持相對較優厚及穩定的待遇，防止公務員隊伍流動性過大，不利施政。故此本會贊同保留現時公務員薪酬政策及制度。

（四）香港特區政府應否摒棄以學歷為主的內部薪酬對比關係原則？

本會認為香港特區政府不應摒棄以學歷為主的內部薪酬對比關係原則。本會認為學歷絕非最好的辨才辦法，但卻是目前最客觀的較佳辨才辦法。特別是部分需要專業才能的崗位，例如工程、教育、醫療及法律等，以學歷為主的內部薪酬對比關係原則不應摒棄。另外，以學歷為主的內部薪酬對比關係原則，亦可促進公務員進修及自我增值。但部分崗位則可以經驗、個人表現等與學歷並重，特別是紀律部隊的工作。因此等工作的培訓主要屬於在職培訓，並且工作時較注重臨機應變，故此在檢討內部薪酬對比時亦應注重經驗和個人表現。

（五）為配合薪酬調整而進行的整體資源配置工作，應否以預算規範內的財務負擔能力作為主導原則？

本會認為預算規範內的財務負擔能力作為整體資源配置工作的主導原則是毋庸置疑的。但薪酬調整不應對政府的基本社會服務造成不良影響，例如治安、教育等。正如引言中所舉的例子；假設減少執法人員，但罪案率增加，在商業機構而言是提高了績效，但以政府而言則絕不可取。故此薪酬調整若有損公務員士氣，影響現有社會服務水平，則得不償失。

（六）能否加快或擴展現時用以整頓、合併及簡化公務員津貼的各種措施？

本會認為各公務員津貼設立之初，皆有其獨特的因素，而隨社會發展其中一些因素已有所改變，將公務員津貼中不合時宜的整頓、合併及簡化亦甚應當。但一些主要的津貼絕對應該維持，例如超時津貼便是其一。蓋因超時津貼的發放是安排的人手不足應付工作量，應從簡化程序、增加人手去解決。而若因減少發放超時津貼以至影響社會服務，則屬不當。

（七）現時紀律部隊的薪酬事宜應在多大程度上繼續以獨立方式處理？

本會認為紀律部隊的薪酬事宜以獨立方式處理實屬必要。因紀律部隊人員在招聘後，要經長時間培訓方可使用，同時紀律部隊人員在工作時所累積的經驗對其工作十分重要。另一方面，現職紀律部隊人員因其所受的培訓及擁有的經驗而甚受市場青睞。加上紀律部隊的工作較為複雜及危險，故此對紀律部隊人員提供較優厚及穩定的待遇，實屬必要。

(八) 薪酬幅度應否只適用於高級公務員？

本會認為薪酬幅度於高級公務員較適用。特別是負責高層行政工作，例如制定政策或主要負責推行政策的公務員，引入薪酬幅度可促使其有高的績效要求。但一般中下級公務員及專業人員仍應保持其工作穩定性為主。

(九) 薪酬幅度應由中央統一制定？還是容許決策局和部門自行制定？

本會仍認為此問題應待完成行政架構改革，方有繼續探討的空間，現在言之尚早。

(十) 薪酬幅度應有多大靈活性（舉例說，是否應保留支薪點制度）？

本會認為薪酬幅度的靈活性應配合政府對不同人才的需求。部份專業而必不可缺的人才如紀律部隊等，支薪點制度對挽留人才相當有效。而在市場上容易招聘的人才則可用較靈活的薪酬幅度，如中、高級行政人員等。

(十一) 政府的現行績效評核機制和員工考核制度應作何改動才可有效支援靈活薪幅制的推行？

本會認為政府的現行績效評核機制和員工考核制度如要有效支援靈活薪幅制的推行，則必須增加現行績效評核機制和員工考核制度的透明度及客觀性。亦應考慮引入個人自我評估等機制。

(十二) 對撥款安排有何啓示？

本會認為應考慮在本港實行靈活薪幅制的性質及幅度，若靈活薪幅制作為公務員薪酬的主要部份。則必須要衡量各部門之間薪酬的均衡，以免造成同是文書處理，雖因表現不同，但由於部門有別而薪差過大的情況出現。但本會強調反對現時實行靈活薪幅制。

(十三) 香港政府應否繼續採用基於計算公式的方法來釐定公務員薪酬？如果繼續採用的話，這一計算公式是否須予修訂或以不同的方式應用？

本會認同香港政府應繼續採用基於計算公式的方法，來釐定公務員薪酬，這樣可較客觀地權衡公務員薪酬。而此計算公式仍應採用略高於市場價格的計算方式，可確保招聘及挽留較佳的人才從事公務員。本港公務員素以廉潔而稱譽，「高薪養廉」的薪酬政策是主要原因之一。

(十四) 個別決策局和部門在釐定本身的薪酬水平和調整幅度上應否及應有多大的自主權？

本會仍認為此問題應待完成行政架構改革，方有繼續探討的空間，現在言之尚早。

(十五) 公務員事務局及庫務局等中央機構在未來薪酬釐定工作上應擔當甚麼角色？

本會仍認為此問題應等完成行政架構改革，方有繼續探討的空間，現在言之尚早。

(十六) 政府應否繼續統一釐定某類公務員（例如首長級人員）的薪酬水平和調整幅度？現行的安排是否需要作出變動？

本會認為政府應繼續統一釐定某類公務員（例如首長級人員）的薪酬水平和調整幅度。現行的安排無需作出變動。

（十七）應否推出個人表現花紅？如要推行的話，可應用於那類公務員？以甚麼方式推行？

本會認為可以推出個人表現花紅。如果推行，應適用於負有制定政策及管理階層的公務員。促使他們可以更積極和負責。

（十八）根據迄今所累積的經驗，香港現時是否更有條件推行團隊式績效獎勵制度？

本會認為根據迄今所累積的經驗，香港現時欠缺全面推行團隊式績效獎勵制度的條件。而引進過度激烈的競爭制度，會對公務員的廉潔及操守造成負面影響，最終只會得不償失。

（十九）個人或團隊花紅應以「一次過」方式發放，還是併入基本薪金內？

本會認為如要推行個人或團隊花紅，應採用「一次過」方式發放。如併入基本薪金內即等同推行薪幅制，本會並不認同。

(二十) 政府的績效評核及管理架構是否須作出改動以配合這方面的變革？

本會認為政府的現行績效評核機制如要配合這方面的變革，則必須增加現行績效評核機制的透明度及客觀性。而管理架構方面本會仍認為此問題應待完成行政架構改革，方有繼續探討的空間，現在言之尚早。

(二十一) 這個措施在撥款方面有何特別安排？

本會認為應考慮花紅幅度，若花紅幅度作為公務員薪酬的主要部份。則必須要衡量各部門之間薪酬的均衡，以免造成因部門工作性質不同，而薪差過大的情況出現。但本會認為現時香港並缺乏可進一步推行以績效為本的公務員薪酬政策的空間。

(二十二) 政府應在多大程度上把薪酬與職能職級進一步下放予決策局和部門？應以何種方式下放（自願協商）？

本會仍認為此問題應等完成行政架構改革，方有繼續探討的空間，現在言之尚早。

(二十三) 實報實銷的津貼，除了在特別情況外，有沒有理據予以保留？

本會認為實報實銷的津貼既是實報實銷，為何要取消？政府應從監管津貼發放着手，否則豈不是要公務員自掏腰包為政府工作？

(二十四) 能否根據範圍較廣的職位類別合併現行職級？

本會認為現時政府架構中存在架床疊屋及政出多門的情況。其中對高級管理階層進行合併職級是適合及必須。

(二十五) 應否把現時全部或部分的一般職系人員併入不同部門？

本會認為把現時全部或部分的一般職系人員併入不同部門是可行的，此舉有助各部門更靈活調配資源及管理。

(二十六) 能否推行範圍較闊的薪酬級別以減少現時的職級數目？

本會認為推行範圍較闊的薪酬級別以減少現時的職級數目應同時檢討其職級設立的源由，大部份職級之設立是有其權力上的要求。故此推行範圍較闊的薪酬級別應視乎不同情況而定。

(二十七) 推行甚麼措施才可保持薪酬制度的透明度，並確保開支能繼續得到嚴格控制？

本會認為現行機制已相當完善，暫不需要額外的措施保持薪酬制度的透明度，並確保開支能繼續得到嚴格控制。

(二十八) 應否引入職位評值制度？如果引入的話，這一制度應由中央統籌還是把其職能下放予個別部門？

本會認為政府在制定職位時已有評值標準，只須定期檢討便成。

(二十九) 能否進一步推廣以能力為本的評估模式？這一模式如何與職位評值制度互相結合？

本會認為推廣以能力為本的評估模式應以員工的工作表現能否滿足其職位要求及員工個人發展潛能為主。

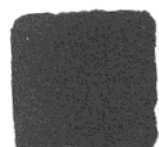
總結

本會認為現時之公務員薪酬政策及制度，是經多年來因應社會狀況不斷調整而成，故此是一個相當完善及合乎本港實情之制度。而且本港現時擁有一支廉潔而有效率的公務員隊伍，無疑與其良好薪酬制

度息息相關。故此本會並不贊同在現時的情況下，變更一向行之有效的薪酬政策及制度。

最後本會再次強調，良好的公務員隊伍是本港建設與發展的基礎；亦是多年來積累的良好成果，一但受損，殊為可惜！

謹祝工作愉快



香港入境事務助理員工會



二零零二年六月二十七日

副本呈送：香港入境事務處處長