香港郵政於二〇〇二年六月十八日諮詢部門協商委員會有關「公務員薪酬政策制度檢討諮詢工作」的會議記錄

1. [redacted]表示公務員薪酬政策及制度檢討專責小組在二〇〇二年四月二十五日已發表中期報告，並提出一些相關的問題，以諮詢意見。專責小組委聘顧問，就五個指定國家（澳洲，加拿大，新西蘭，新加坡和英國）在管理公務員薪酬方面的發展進行分析研究。他表示顧問研究涵蓋以下五個範疇：(i)普遍採用的薪酬政策、薪酬制度及薪酬結構；(ii)以薪幅取代固定薪級的經驗；(iii)薪酬調整制度和機制；(iv)推行表現為本獎勵制度以激勵員工的經驗；及(v)把薪酬管理工作精簡及下放的經驗。他表示諮詢文件中包括了這五個範疇共二十八條問題，並於諮詢小冊子歸納為十五條問題。如有意見，可於二〇〇二年六月三十日或之前向公務及司法人員薪俸及服務條件諮詢委員會聯合秘書處遞交。同時，秘書處亦於六月份舉辦多個諮詢會收集職方、公務員團體以及公眾人士的意見。

2. [redacted]表示專責小組選取該五個國家為比較對象，是由於這些國家的政府體制和公務員隊伍的價值觀都比較相類似，以及它們在過去二十餘年曾經歷體制及薪酬改革。此外，專責小組考慮過收集到的意見，會發表第一階段的最後報告，三個薪常會隨後會在二〇〇二年下半年會就如何進行第二期檢討工作作出建議。

3. 為方便討論，[redacted]逐一讀出諮詢小冊子摘要內的十五條問題；第一條問題是：「公務員薪酬政策及制度應否徹底改變，變為更着重薪效掛鈎、淨工資概念（即以現金取代房屋、醫療等各項津貼），並使薪酬調整機制更具彈性？」

4. [redacted]表示諮詢文件內沒有提供作比較五個國家的背景，如這些國家是否已具備完善的醫療保險制度、低廉的房屋租金等。他擔心貿然作出回應會被誤導。[redacted]回應說暫時實行細節未有定案，但委員只需要了解該條問題的原則即可。

5. [redacted]表示政府推行改革的背後原因大多是減省成本，例如淨工資即可減省部份行政成本。[redacted]表示由於政府十多年來未曾檢討入職職級以上的薪酬水平，故此有需要檢討現行政策和制度是否切合時宜。

註：塗黑部份為發言人稱謂/職位

6. [redacted]認為若政府只是減省行政成本，則問題不大。但卻反對政府因應政治環境減少公務員的福利或津貼。[redacted]則認為外界不太清楚公務員申領福利或津貼的情況，如果將工資和津貼合併，可能會引起混淆。他說其他大機構亦分開處理工資和津貼；認為福利是應該給予有資格申領並有需要的員工。

7. [redacted]贊同將工資和津貼合併，無論高層、中層或低層員工都可以享有更多的工資，而無需因某些條件申領或被拒。[redacted]回應說若將工資和津貼合併而令工資提高，有些需要津貼的員工則可能未能滿足，例如員工現時可享有免費醫療福利；合併後可能無論是否有病都獲發一部份金額作償。

8. [redacted]表示如這項建議只適用於新入職員工，則沒有意見。但他建議現職員工有權選擇將工資和津貼合併與否。經討論後，[redacted]總括委員的意見是：不作改變，給予現職員工有權選擇將工資和津貼合併與否。

9. [redacted]詢問第二條問題：「對高級公務員採用的薪酬政策，應否與中級和初級公務員不同，即前者既要承受薪酬調整的較大風險，亦有機會獲取較大的獎賞？」

10. [redacted]不贊同這項建議，他認為無論什麼級別的職員都是同坐一條船，應該一視同仁，以免做成分化。[redacted]則認為首長級的職員由於承受較大風險和責任，故應給予機會有較大的獎賞。經討論後，[redacted]總結委員的意見是：前線員工的薪酬調整機會應一視同仁；而管理階層的員工則可按照諮詢文件所述有機會獲取較大的獎賞。

11. [redacted]詢問第三條問題：「處理紀律部隊薪酬的政策，應否與其他公務員不同？」他補充現行警務人員的薪酬與其他紀律部隊是有所不同。經討論後，[redacted]總結委員的意見是：處理紀律部隊薪酬的政策，應與其他公務員不同。

12. [redacted]詢問第四條問題：「我們應否繼續遵守與私營機構薪酬大致相若的原則，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？」經討論後，[redacted]總結委員的意見是：應該繼續遵守與私營機構薪酬大致相若的原則，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。

註：塗黑部份為發言人稱謂/職位

13. [redacted]詢問第五條問題：「還是政府的負擔能力應成為調整薪酬時的首要考慮因素？」。他補充這條問題是第四條問題的延續。

14. [redacted]不贊同這條問題提出的做法，並表示當市場上的薪酬高於政府時，人才便會流失。[redacted]認為公務員薪酬與政府的負擔能力應分開討論。[redacted]認為這條問題有可能加重員工的心理壓力。[redacted]則認為贊同這條問題會與第四條的結論起衝突。經討論後，[redacted]總結委員的意見是：不應該將政府的負擔能力視為調整薪酬時的首要考慮因素。

15. [redacted]詢問第六條問題：「香港公務員應否以彈性薪幅取代固定薪級？如果應該，則只適用於高級公務員還是適用於所有公務員，包括文職職系及紀律部隊？」

16. [redacted]認為彈性薪幅可應用於首長級職員，而其他員工則應保持不變。[redacted]和[redacted]亦有相近的意見。[redacted]總結委員的意見是：彈性薪幅可應用於首長級職員，而其他員工則應保持不變。

17. [redacted]詢問第七條問題：「公務員和市民是否仍然認為現行的薪酬調整制度是公平的？是否有其他可以達到這個目標而效果相同或更佳的制度？」

18. [redacted]認為現行制度已不錯，暫時無需改變。[redacted]提議精簡現行的增薪點。[redacted]則認為現行薪酬調整時扣除增薪點的做法，對已達到頂薪點的員工不公平。

19. [redacted]詢問第八條問題：「把薪效掛鈎的元素引入公務員薪酬制度內，是否有好處？」

20. [redacted]認為這個建議可以「獎勤罰懶」，原則上是可取的，但落實的機制則需要多加考慮。主席及其他委員均認同這個意見。

21. [redacted]詢問第九條問題：「應否實施團隊獎賞制度？如果應該，則對哪些級別（高級、中級、低級或各級）實施？準則又如何？」[redacted]補充說目前已有六個部門包括機電工程署、差餉物業估價署、民政事務總署等實施團隊獎賞制度，然而有關制度實施期尚短，暫未作出檢討。

註：塗黑部份為發言人稱謂/職位

22. [redacted]認為有關獎賞制度有可能對部門造成內部分化及惡性競爭。經討論後，[redacted]總結委員的意見並表示團隊獎賞制度原則上可取，有利建立團隊精神，但實施時要避免造成內部分化及惡性競爭。

23. [redacted]詢問第十條問題:「應否實施個人獎賞制度？如果應該，則對哪些級別（高級、中級、低級或各級）實施？準則又如何？」

24. [redacted]認為實施個人獎賞制度較難有客觀的評核準則。[redacted]表示實施個人獎賞制度可能對團隊精神產生不良影響。[redacted]表示團隊獎賞和個人獎賞兩者並沒有衝突，並可以同時在部門內實施。

25. [redacted]詢問第十一條問題：「像香港這樣的城市，應否考慮把管理公務員薪酬的工作下放？」[redacted]補充說公務員事務局已賦予各部門首長權力管理非公務員合約僱員的薪酬。

26. [redacted]不贊同將管理公務員薪酬的工作下放。[redacted]亦擔心若由部門負責管理員工薪酬的工作，部門會以其負擔能力作為首要考慮因素。[redacted]質疑若公務員薪酬的工作下放後，部門的決定仍須中央核准。[redacted]認為公務員薪酬的工作下放會為管理階層提供彈性，但卻可能犧牲了低層員工的利益。他建議所有公務員的薪酬管理工作應劃一處理。

27. [redacted]詢問第十二條問題：「為方便推行以部門為本位的管理工作，應否把部分或全部一般/共通職系人員轉為部門人員？」

28. [redacted]贊同這項建議。他表示基於自願性質，這項建議有助增加員工的歸屬感。[redacted]認為這項建議可減低員工調職時對部門產生的負面影響。[redacted]亦贊同這項建議以增加員工的穩定性，但他卻擔心會阻礙有關員工的晉升機會。

29. [redacted]詢問第十三條問題：「如果把薪酬管理工作下放，過渡期間或會相當長。在這段期間，如何維持服務水準和員工士氣？」

註: 塗黑部份為發言人稱謂/職位

30. [redacted]表示由於委員並不贊同第十一條問題的建議，故此並不需要作答這條問題。

31. [redacted]詢問第十四條問題：「在精簡工作方面，是否有機會把現有職系合併為多個較大的職業類別？會否有空間進一步精簡組織架構，包括擴闊管理職權和減少職級的層次？」

32. [redacted]認為現時的職系架構已相當合適，若將架構再度壓縮，可能會影響服務質素。其他委員均認同這個意見。

33. [redacted]詢問第十五條問題：「應否推行正式的職位評值制度？如果應該，則由中央還是部門負責推行？」[redacted]補充現行不同職位薪酬起點，大都是根據該職位所需學歷的資歷組別制度而釐定，職位評值制度則會考慮到不同職位的複雜性、管轄範圍、所需知識和其他因素來釐定該職位的薪酬。

34. 經討論後，各委員均贊同推行正式的職位評值制度，並由部門負責推行。

註：塗黑部份為發言人稱謂/職位