

永遠名譽會長  
Permanent Honorary  
Presidents  
洪祥殿先生  
Mr C P Hung, JP  
倪少傑先生  
Mr Ngai Shiu Kit, SBS, OBE, JP  
朱連海先生  
Mr Lawrence C H Chiu  
湯敏培先生  
Mr Herbert Liang, SBS, MDC, JP

名譽會長  
Honorary Presidents  
胡文瀾博士  
Dr James M H Wu, OBE, JP  
周志雄先生  
Mr Chow Chung Kai, OBE, JP  
黃國樞博士  
Dr Wong Po Yan, GNM, OBE, JP  
雷煥侯博士  
Dr Philip K H Lai, JP  
冼先生  
Mr . . . . ., MBE, JP  
羅敏斯女士  
Mrs Anna Pao Sullivan  
周亦輝博士  
Dr Chiu Yai Ching, OBE

會長  
President  
陳永棋先生  
Mr Chun Wing Kwa, SBS, OBE, JP

副會長  
Vice-Presidents  
洪卓基先生  
Mr Peter H H Hung  
尹德麟先生  
Mr Paul T S Yin

羅志輝先生  
Mr Lo Chi Hing  
盧文龍先生  
Mr Lu Man Tun, JP  
羅智強先生  
Mr Fritzie T Y Lu, CBE  
林學田先生  
Mr Lam Hok To  
周潤豐先生  
Mr Chow Yun Shung  
冼先生  
Mr . . . . ., MBE

總務委員會主席  
Chairman  
General Affairs Standing  
Committee  
尹德麟先生  
Mr Paul T S Yin

財務委員會主席  
Chairman  
Finance Standing Committee  
楊展鴻先生  
Dr Jose S S Yu, SBS, JP

立法會代表  
Legis Representative  
呂明生議員  
Dr the Hon Lui Ming Wai, JP

總幹事  
Executive Director  
劉達明先生  
Mr Francis Lau

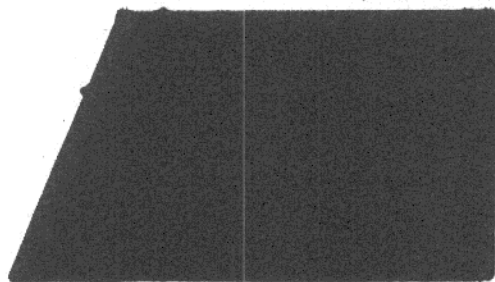
## 本會對「公務員薪酬政策和制度檢討」(第一階段研究) 諮詢文件之意見

敬啟者：有關 貴局最近發表之「公務員薪酬政策和制度檢討」(第一階段研究)諮詢文件，本會經研究其內容和建議後，現擬具有關意見，謹隨函附上本會意見書乙份，以資參閱。如有查詢，請與本人〔電話：[REDACTED]〕聯絡為荷。

此致  
公務員事務局  
王永平局長

附：本會意見書乙份

香港中華廠商聯合會



二零零二年五月三十一日

總辦事處  
HEAD OFFICE  
香港中環干諾道中4-66號怡和中心大廈  
CMA Building,  
4-66 Connaught Rd Central, H.K.  
電話 Tel: 2512 6111 / 2512 6660  
傳真 Fax: 2542 4542  
網址 Web Site: <http://www.cma.org.hk>  
電郵 Email: [info@cma.org.hk](mailto:info@cma.org.hk)

旺角辦事處  
MONGKOK OFFICE  
九龍旺角彌敦道664號  
總機 Tel: 701 3300  
傳真 Fax: 701 3300  
地址 664 Nathan Road,  
Kowloon, Kowloon  
Tel: 2393 2189  
Fax: 2788 1669

尖沙咀辦事處  
TSMINGSHATSUI OFFICE  
九龍尖沙咀彌敦道521號  
加洋中心521室  
Room 521, Ocean Centre,  
5 Canton Road,  
Tsimshatsui, Kowloon  
Tel: 2730 0288  
Fax: 2730 3710

觀塘辦事處  
KWUN TONG OFFICE  
九龍觀塘巧明街115號  
裕豐中心16樓B室  
Unit B, 16/F, Po Shau Centre,  
115 Hwa Ming Street,  
Kwun Tong, Kowloon  
Tel: 2344 3380  
Fax: 2790 4650

廠商查檢定中心有限公司  
CMA TESTING & CERTIFICATION LABORATORIES LTD  
香港辦事處 HONG KONG OFFICE  
香港中環干諾道中4-66號怡和中心1401室  
Room 1401-3, Yee Hong Centre,  
9-13 Wong Chung Young St, Po Yan, Shekai, NT  
Tel: 2658 8198 Fax: 2642 4177  
Web Site: <http://www.cmatesting.com>  
E-mail: [info@cmatesting.com](mailto:info@cmatesting.com)

其他辦事處  
OTHER OFFICES  
紐約辦事處  
New York, New York, NY  
Singapore



廠商會對「公務員薪酬政策和制度檢討」(第一階段研究)  
諮詢文件之意見

1. 除入職薪酬外，公務員的薪酬水平已有十多年未予以檢討，現時已與私人機構有相當的差距。政府遂分兩個階段對現行公務員的薪酬政策及制度進行全面檢討，使之更精簡、切合時宜及易於管理，並達到職位、才幹、薪酬相稱的目標，本會對此深表支持。
2. 有關檢討公務員薪酬政策制度及結構，政府提出了多方面的研究範圍，包括：(1)高級公務員的薪酬政策應否與其他公務員不同；(2)是否獨立處理紀律部隊的薪酬；(3)是否按私人機構的薪酬水平釐定公務員的薪酬調整幅度，還是以政府的負擔能力為首要的考慮；(4)是否需要減省或合併津貼，以淨工資計算。對以上各項，本會的意見如下：
  - 2.1 鑑於高級公務員既要承受薪酬調整的較大風險，亦有機會獲取較大的獎賞，政府對高級公務員採用的薪酬政策，應與中級和初級公務員不同；至於處理紀律部隊薪酬的政策，考慮到其工作的危險性，紀律部隊的薪酬政策亦應與其他公務員分開處理。
  - 2.2 在調整公務員薪酬時，政府應同時以私人機構的薪酬水平及政府的財務負擔能力作為主要釐定公務員薪酬調整幅度的準則；即在政府可負擔的能力範圍內，因應市場的薪酬水平，提供具競爭力的薪酬招聘和留用優秀的人才。對高級公務員而言，政府更有需要以具吸引的市場薪酬水平，招攬人才，藉此提高政府的整體服務質素。因此，基於有限的財政資源，政府應同時考慮精簡人手，提高工作效率，並須不時檢討各部門的人力需求，減省不必要的開支。
  - 2.3 在薪津方面，政府應全面檢討公務員現有的津貼制度，廢除一些不合時宜的津貼及福利，對於合適的津貼可予以保留，不應一刀切地把所有津貼合併入基本薪金一同計算，以致公務員薪酬結構過於僵化。本會強調，合併計算的原則，除減少行政成本外，更重要的考慮因素是合併後的基本薪金不能較合併前的薪津總額為高。
3. 政府在“公務員薪酬與私營機構大致相若”的原則下，進行私營機構薪酬趨勢調查，調查結果用以釐定公務員整體薪酬調整的幅度。本會認為，調查的機制尚欠完善，薪酬比較的對象多集中於本港的大企業或外資企業，而忽略與本港最普遍的中小企業作比較；且未能全面反

映員工的薪酬與工作效率之間的關係，例如私人機構一方面可能會減省人手，另一方面精簡後的職員的工作量亦會增加，部份員工更可能會增薪，引致留任的職員平均工資反而上漲，但整體的薪酬開支則下降。由於公務員體制的穩定性相對較高，政府不能以大幅裁員的方法重整人力資源、縮減開支，因此，建議政府重新修訂薪酬調查的方法，使調查結果能如實反映私營機構薪酬的趨勢。

4. 由於政府與公務員的僱傭關係不能如私人機構般具高度的靈活性，既不能隨意解僱不稱職的公務員或冗員，亦不可按個別的工作表現增減基本薪金，為引入更富彈性的管理機制，本會十分贊成以薪幅取代固定薪級的制度。取而代之的是要貫徹推行工作表現獎賞制度，引入薪效掛鈎的元素，公務員的薪酬應與其工作表現成正比，並配以完善的評核表現機制，按員工的表現而增減薪酬，取代現時自動按年增薪的機制。

除此之外，就設立工作表現獎賞制度，建議每個部門可於其薪酬開支預算內預留一筆款項作個別職員出色表現的獎賞（舉例說將部門薪酬開支預算之百分之十撥作工作表現獎金）。由於此等獎金是按每年的工作表現發放，不會造成長期的固定薪酬支出，故可避免增加政府額外的負擔，也可持續鼓勵員工不斷進步。此外，本會贊成實施團隊獎賞制度，並建議採用精神獎勵方式獎賞員工。

5. 關於把薪酬管理工作下放予各部門處理，包括對部門內各職員的表現評核及薪酬調整等，本會表示贊同。

本會建議首先由中央釐定各部門的薪酬開支預算，並就各職級的薪酬水平，以及每年的調整幅度設定上、下限及提供有關指引，交由各部門主管執行具體的薪酬管理工作，使其能靈活地運用部門資源及應付人手需求。

6. 諮詢文件又提出應否把部分或全部一般/共通職係人員轉為部門人員，以方便推行以部門為本位的管理工作。本會原則上同意上述安排，但政府應保留部份職位由中央調配，尤其是較高層的管理職級，可定期於政府體系內不同部門輪流工作，增加有關人員對政府整體運作的認識及避免出現同一人員長期擔任某一職務，使其缺乏對工作的熱誠和新思維。