

香港懲教署懲教助理總會

九龍油麻地廟街 47-57 號 正康大樓 2 字樓  
電話：2770 3676  
傳真：2770 3617



Hong Kong Correctional Services Department  
Assistant Officers General Association

2/F.Cheng Hong Building, 47-57 Temple Street,  
Yaumatei, Kowloon.  
Tel : 2770 3676 Fax : 2770 3617

本函檔號：(28) in AOGA/Adm/2002

香港金鐘道八十九號  
寶力中心第二座七樓七零一室  
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 總結第一階段中期報告

現時公務員薪酬制度及政策是累積多年的經驗，逐步進化而成，在公眾利益與保持公務員的中立、穩定、延續、廉潔等方面均已取得一個良好的平衡點，同意若公務員的薪酬制度及政策有不足之處應提出檢討及更改，但在提出檢討前不應先將公務員抹黑，在財政預算案中以數字遊戲高調地將公務員的薪酬變成社會的負累，對公務員的長期貢獻隻字不提，更甚者利用公務員作為政治籌碼，公務員很多都尊重政府按照現時原用的薪酬調整機制決定本年度公務員薪酬調整，相對政府為何不提出檢討公務員「上肥下瘦」的薪酬機制，反之更大唱公務員「與市民共度時艱」，挑起及激發公務員與公眾間的矛盾和分化，藉機製造其關懷社會的形象，直接使公務員與市民彷彿就是兩個截然不同的團體。

凡此種種行動均破壞政府與公務員之間的互信關係，亦向私營機構立下一個肆無忌大去欺壓顧員薪酬的榜樣，加上在資源增值下已經加重公務員的工作量，但現時政府製造薪酬檢討的輿論更使公務員內部體制產生不明朗的前景，均嚴重打擊公務員士氣，做成不安和怨憤，試問在此時提出改革措施及立法是否適當？

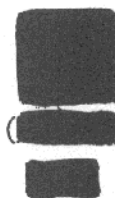
公務員之所以能成為香港社會的基石，實有賴講究以團隊精神對社會肩負起長期的責任和服務，而非利之所在，對以短視及投機的商人而言實是難以明瞭，現硬要將商界激發牟利的元素，如甚麼薪效掛鈎、獎賞制、職系合併、職位評值制度等強行滲入公務員薪酬制度內是否合適？

於法律上，基本法中對公務員的薪酬保障已有明言，為的是在保持公務員穩定和中立的前提下使一九九七年回歸前後得以順利過渡，公共開支是一個開明社會所必須肩負的責任，若政府以財政限制為首要因素來決定薪酬調整幅度，則顯示出政府對社會缺乏誠意去承擔責任。政府和公務員之間一直以來對公務員的薪酬制度已有共識，現時是否以財赤及檢討公務員薪酬為藉口，威嚇以立法手段減薪，去動搖基本法精神和為商界剝削僱員鋪路是否值得？

就澳洲、加拿大、新西蘭、新加坡及英國的五個國家公務員薪酬制度與香港公務員比較的諮詢問題上，不應用以偏概全的手法設立一個死胡同去誤導受徵詢的人仕，反之鄰近的澳門為何又不能與香港作出比較。就五個受研究國家中的政制上，皆採用民主式議會內閣制制度，而非香港的專斷式中央委任代議政制制度。還有就五個受研究國家中公務員的整體福利政策、公務員薪酬佔國民生產總值的比率、國民生活指數．．．等等，在研究報告中被委託的外間顧問公司絕口不提，對於研究資料的共通點和相同經驗是否可令受徵詢的人仕作出合理的判斷和分析？

改革公務員的薪酬當局應拿出誠意來，先訂下一個管職雙方皆可接受的方案，在和諧的氣氛底下與公務員團體磋商，而不是以小動作去建立一個強勢形象，利用急於求成的手法企圖迫使公務員就犯。公務員已接受減薪何須立法，若當局仍一意孤行立法，只會導致公務員團體為保障權益，而採取多項行動向公眾反應公務員的不滿，更甚者職方採取上街遊行、按章工作及法律訴訟時，以現今社會的經濟情況下是非自有公論，公眾只會質疑特區政府的管治能力及施政方針是否“窮追不捨，輸打贏要”。

謹祝身體健康，生活愉快。



香港懲教署懲教助理總會

副本呈送：香港懲教署署長

二零零二年六月十七日

## 薪酬政策、制度及結構

主要問題	問題重點	問題回應
a. 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)？	應否徹底改變現有薪酬政策及制度，同時着重薪效掛鈎，淨工資概念。	同意，若能保障公務員之全面福利及變更能穩定及保持公務員之中立性。
b. 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？	對高級、中級及初級公務員應否採用不同的薪酬政策。	同意，如不同的薪酬政策能保持各階層之團結性。
c. 處理紀律部隊薪酬的政策，應否與其他公務員不同？	處理紀律部隊及其他公務員之薪酬政策應否不同。	在應該有不同的地方原則下，以不同的方法去處理。
d. 我們應否繼續定期檢討薪酬水平、薪酬結構和薪酬趨勢，以確保公務員薪酬與私營機構保持相若？	應否繼續遵守與私營機構薪酬結構和薪酬趨勢。	應該按現時行之有效的薪酬調整機制辦事，公務員每年的薪酬調整是根據私營機構薪酬大致相若的原則下作出調整。
e. 還是政府的負擔能力應成為調整薪酬時的首要考慮因素？	政府的負擔能力應否成為調整薪酬時的首要考慮因素。	應該，但同時政府應盡量避免令政府的負擔能力降低，並在有困難時先與職方商討，而非以其他不合情理之手段去破壞管職雙方互信之關係。
f. 在現有薪酬政策及制度中有那些元素應該保留，以維持公務員體制穩定和員工士氣？	應該保留那些元素以維持公務員體制穩定和員工士氣。	公務員現有的薪酬政策及制度元素是經歷了相當時日而形成，同時一直以來都是獲得公眾所認同。政府現今為應付外界的壓力而扼殺行之有效的機制，必定對公務員的體制穩定和員工士氣帶來波動，何來維持的方法？

## 以薪幅取代固定薪級

主要問題	問題重點	問題回應
a. 以香港而言，引入彈性薪幅制度，對改良工作表現獎賞制度和促進講求工作成效的文化會否有幫助？	採用彈性薪幅取代固定薪級，會否幫助工作成效。	不能以薪金來誘惑公務員只會引入一股“擦鞋”風氣，來衝擊現行體制，至於能否幫助工作成效則言之過早。
b. 引入彈性薪幅制度，會否在公務員當中造成分化？	彈性薪幅制度會否造成分化。	引入彈性薪幅制度，由上級負責衡量工作及薪酬掛鈎對“擦鞋”文化相對會有幫助，不單造成分化，更危害公務員的廉潔穩定性。
c. 彈性薪幅制度應適用於所有公務員，還是只適用於管理職務較重的高級公務員？	彈性薪幅應否只適用於高級公務員。	應在保障公務員有穩定的固定薪級下，取用彈性薪幅去應付公務員合理生活之所需，而此制度應涵蓋所有公務員。
d. 彈性薪幅制度，應否同時適用於文職職系及紀部隊？	彈性薪幅應否只適用於文職職系及紀部隊。	應在保障公務員有穩定的固定薪級下，取用彈性薪幅去應付公務員合理生活之所需，而此制度應涵蓋所有公務員。
e. 為配合彈性薪幅制度，現行對工作表現的衡量及評核機制是否要修改？	應否修改評核機制。	同意修改，如機制能全面照顧及保障公務員權益。
f. 直接把薪效掛鈎，對促進講求工作成效的文化，是否最佳方法？	將薪效掛鈎引入公務員薪酬制度是否有好處。	每一制度都有利弊兩端，將薪效掛鈎引入公務員薪酬制度中當然利弊兼有，惟須了解現時薪酬制度之形成乃非一日之寒，需詳加研究。

## 薪酬調整制度及機制

主要問題	問題重點	問題回應
a. 應否繼續遵守“公務員薪酬與私營機構大致相若”的原則？	薪酬與私營機構大致相若”的原則。	如不同的薪酬政策能保持各階層之團結性，同意遵守政府按照現時原用的薪酬調整機制。
b. 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？	現行的薪酬調整制度是否公平，是否有其他制度可達到相同效果。	現行的薪酬調整制度是否公平誠屬見仁見智，政府若要進行薪酬改革則須平衡公務員與市民之間的矛盾和相方的利益。
c. 現行薪酬調整的制度是否有需要更改或變得更靈活？	有否需要更改現行薪酬調整的制度。	公務員現有的薪酬政策及制度是經歷了相當時日而形成，同時一直以來都是獲得公眾所認同。
d. 在決定薪酬調整幅度時，應否以財政限制為首要因素？	應否以財政限制為調整幅度。	公共開支是一個開明社會所必須肩負的責任，若政府以財政限制為首要因素來決定薪酬調整幅度，則顯示出政府對社會缺乏誠意去承擔責任。
e. 薪酬調整應否仍由中央管制、指引？還是下放給部門，讓各部門行使自主權、靈活運作？兩者之間，要如何平衡才適合香港？權力下放多少才恰當？	薪酬調整應否仍由中央管制。	應該按現時行之有效的薪酬調整機制辦事，公務員每年的薪酬調整是根據私營機構薪酬大致相若的原則下作出調整。公務員現有的薪酬調整下放給部門只會帶來“擦鞋”文化。

## 推行工作表現獎賞制度

主要問題	問題重點	問題回應
a. 把薪效掛鈎的元素引入公務員薪酬制度內，是否對香港有利？	引入薪效掛鈎薪酬制度對香港會否有利。	着重新效掛鈎，淨工資概念對香港會否有利則言之過早，但若變更能穩定及保持公務員之中立性及全面保障福利則同意引入。
b. 除引入與工作表現掛鈎的薪幅制度外，我們是否還要考慮採用其他形式的工作表現獎賞制度？	有否考慮採用其他形式的工作表現獎賞制度。	每一制度都有利弊兩端，將薪效掛鈎引入公務員薪酬制度中當然利弊兼有，如其他形式的獎賞制度機制能全面照顧及保障公務員權益則同意採用。
c. 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？	團隊獎賞制度。	現時公務員之薪酬制度中對各級公務員有其推動上進之功能，獎賞制度之實施，作用為何？
d. 應否引入個人獎賞制度？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？	個人獎賞制。	不應引入，各級公務員現時之升級及考績制度已有其完善之處，無需劃蛇添足。
e. 工作表現評核制度近年已有改善，這方面還需要什麼改變，以配合薪效掛鈎制度？	工作表現評核制度配合薪效掛鈎制度。	工作表現評核制度是否已有改善則屬見仁見智，政府若要進行改革配合薪效掛鈎制度，則須確保評核制度是否公開，公平。

## 把薪酬管理工作精簡和下放

主要問題	問題重點	問題回應
a. 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？	應否把管理公務員薪酬的工作下放。	視乎現政府管理公務員薪酬的能力而定，無能力管理者當然要下放。
b. 如果把公務員薪酬管理工作下放，應該把多少與薪酬及職級界定有關的職責下放給部門？	應下放多少與薪酬及職級有關的職責給部門界定。	現時公務員之薪酬制度中對各級公務員有其穩定性，至於界定多少職責下放給部門則與同樣下放多少“擦鞋”文化給部門相對。
c. 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？	把部分或全部一般/共通職系人員轉為部門人員。	視情況而行，難以一概定論。
d. 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？	下放薪酬管理工作期間如何維持服務水準和員工士氣。	若下放薪酬管理工作是以剝削公務員之福利為前提，則相信諸葛孔明再生亦難做到。
e. 在精簡工作方面，可否把現有職系合併為多個較大的職業類別？可否進一步精簡組織架構，擴闊管理職權和減少職級的層次？	精簡工作是否有機會合併現有職系，及有否空間以擴闊管理職權和減少職級的層次。	精簡工作及精簡組織架構當然有機會合併，視乎當局的決心，但在精簡過程中須衡量職方和社會能否承受改革帶來的衝擊。
f. 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？	職位評值制度應否推行由中央或部門負責推行。	政府在制定職位時已有一套評值標準，是否應再架床疊屋，誠屬見仁見智。