

致公務及司法人員薪俸及服務條件諮詢委員會聯合秘書處；

諮詢文件

檢討公務員薪酬政策及制度

本人看過檢討公務員薪酬政策及制度專責小組對的中期報告後，覺得這報告不段提到“公務員釐定薪酬時，應與私營機構作合理比較/跟隨”。當中是否在引到大 市民傾向某一種想法呢？

本人對各項討論目意見如下：

A. 薪酬政策、制度及結構

a) 以往在這方面的調查及諮詢已很清楚指出公務員職位與私營機構很難作一比較，才演進到現有的薪酬政策及制度。當中經常提到的“可與私營機構作合理比較”，大家應回想是因當時社會經濟興旺，大量公務人員漏失，政府在每次薪俸調查時作出“可與私營機構作合理比較”的原則，以防止/避免大量公務員漏失。但政府現在借此原則，乘勢修改(美其名:與時代脫節)現有良好的政策及制度，以作為對社會素求的回應。

很明確，持續性的服務及員工的穩定對政府是一個很重要的原素，不可同私營機構只救功利的性質相提并論。政府擁有一個行知有效的薪酬政策及制度應把它好好運作，而並不是要做一些不必要

的改動(例如：你幾十年都生活正常，你會不會因一時不快，感覺與時代脫節而去食“毒品”呢?)。一個好的薪酬政策、制度及結構不在乎用了多少年而是有沒有效，可以把它修正、改良，使其更能運作良好。 重薪效掛 不適用於公務員，因公務員的工作性質不同私營機構。津貼可以改變為併入基本薪金內以淨工資計算。

- b) 可以考慮高級公務員和中、初級公務員的薪酬政策不同，因引用在中、初級公務員的薪酬政策，很大可能(必然)做成“擦鞋文化”。
- c) 應該，在五個被訪國家中，紀律部隊大部份不列入一般公務員的薪酬事宜，由見民防部隊(如：消防、警隊、海關等)。
- d) 應該定期檢討薪酬水平，但不應與私營機構作比較。
- e) 當然要看政府財政狀。
- f) 現有已很好，只須灌切執行，使它發輝更有效。

B. 以薪幅取代固定薪級

- a) 有幫助，但只限於高級公務員因引用在中、初級公務員的薪酬政策，很大可能(必然)做成“擦鞋文化”。
- b) 會，一定會。
- c) 只限於高級公務員
- d) 跟本彈性薪幅制度不適合公務員。

- e) 如有須要。
- f) 不一定，工作成效的成功也要有賴穩定的政府隊伍。

C. 薪酬調整制度及機制

- a) “公務員薪酬與私營機構保持大致相若”的原則應在經濟情不穩定時，政府用于保障私營機構顧員，使公務員薪酬與私營機構顧員保持大致相若，盡可能防止奸商克意減薪，但整體來說，公務薪酬調整應視符政府的財政狀況。被訪的五個海外國家的公務員薪酬調整時，不是與私營機構作比較。
- b) 現行的薪酬調整制已很公平(經過多年諮詢調查)，當中的演變及改進成為現時的穩定可靠的制度，不要因商界(議員)慫恿下除意改動，因他們只顧自己的私利(美其名為大市民)，政府換來整體架構的動盪。想想，在經濟環境好的當時，這些議員(商界)有為可不主動為公務員爭取加薪，研究公務員當時的薪酬是否和私營機構脫節呢？這又是否公平呢？一個穩健的制度得來不易，政府可以把以有的制度修正、設實執行、加設，使其更能發揮作用，不一定要改；多年的薪酬調查已得出一個很明確的答案，公務員的職位跟本不能夠續一與私營機構的職位作比較，不要再從覆又從覆在這事實上打圈了！

- c) 政府常常提到要跟隨私營機構，與私營機構作比較，為可現行公務薪酬調整的制度往往比私營機構遲一年，更為政府乘此作為當時經濟好時，推遲公務要求加薪的借據，等到應享有該年度的薪酬調整時，政府就說要與市民(其實是幫助商家)共度時艱。所以，現行制度不需更改但真的要變得更靈活。
- d) 薪酬調整幅度時，應以財政限制(政府財政狀況)為主要因素之一，但政府切記不要作守財奴。
- e) 薪酬調整應仍由中央管制、指引，但可以找試點部門作常試，當發覺可行時，便續步引進到整個政府架構。

D) 推行工作表現獎賞制度

- a) 薪效掛勾的做法在私營機構較為可行，因私營機構職員各自的薪酬是不公開的。但公務員的薪酬是公開的，一看薪級表便一清二楚；另外，薪效掛勾應用在中、初級公務員，很可能(必定)做成“擦鞋文化”、同事間分化，產生不必要影響。但應用于高級公務員(部門首長、司級官員)又未嘗不可，這些級別人員不多，不會產生惡性競爭，他們多會以部門為先，以自己抱負掌管部門，這樣令部門有更好表現及效率的話，對香港自然有利。
- b) 其他形式的工作表現獎賞制度，現已有各種不同方式應用當

中，如：加許狀、賞金等等....，中期報告中也提及到的單位獎賞及部門獎賞也是相當好的做法。

- c) 團隊獎賞應該可行，對中級、低級實施較合適。但獎賞必須真正落到得獎者手中，高級人員則可在薪效掛勾情況下，得到獎賞。
- d) 沒有特別意見，如配合薪效掛勾制度只須在高級公務員方面手。

E) 把薪酬管理工作精簡和下放

- a) 可以考慮把理公務員薪酬的工作下放，但不可粗之過急。被訪的五個海外國家也用上十至十五年時間進程。
- b) 中級、低級公務員薪酬官理工作較適合下放給部門，高級公務員由政府官理，同時政府須要作為監察及指引中級、低級公務員薪酬官理的角色。
- c) 可以把部份一般/共通職系人員轉為部門人員，這會加強人力資源運用。
- d) 政府應保持進展的透明度，不要有頭無尾、除風擺柳。
- e) 絕對可以精簡或合併部門架構，但不是精簡基層人員而應是高層職級人員，例如：單單一個教育署怎樣可能會有十三名局長級官員。

f) 職位評值制度，又再一次想浪費資源的做法，現時“學歷比較法”已很合當。

極希望政府各高官能好好做這次諮詢，不要浪費大量顧問費。

對政府失去信心的公務員上