

財務委員會 人事編制小組委員會討論文件

2000 年 11 月 15 日

總目 116—破產管理署 分目 001 薪金

請各委員向財務委員會建議，在破產管理署開設下述編外職位，為期兩年，由 2000 年 12 月 19 日起生效—

- 1 個首長級乙級政務官職位
(首長級薪級第 3 點)
(127,900 元至 135,550 元)

問題

破產管理署署長需要首長級支援，以徹底改革和全面重整破產管理署的管理制度；深入檢討處理破產／清盤個案的程序和常規；以及制定架構，執行即將進行的破產管理署署長角色檢討顧問研究所提出的建議。

建議

2. 破產管理署署長建議開設一個政務專員職位(屬首長級乙級政務官職級)，為期兩年，由 2000 年 12 月 19 日起生效。財經事務局局長支持這項建議。

理由

背景

3. 破產管理署在 1992 年 6 月 1 日成立，以取代前註冊總署轄下的破產管理部。破產管理署的職責是為破產／清盤個案提供有效的管理；監察私營破產從業員的行為操守，他們分別在強制清盤案中擔任清盤人和在破產案中擔任受託人；調查生意失敗的原因；檢控破產／清盤案中違法人士，以及在有需要時申請取消公司董事的資格。

4. 破產管理署共設有五個部別，即個案處理部、法律事務部 1 和法律事務部 2、財務部和行政部。破產管理署署長是一名屬首長級(律政人員)薪級第 4 點的律政人員，由四個助理署長從旁協助，職級為首長級(律政人員)薪級第 2 點或首長級薪級第 2 點。他們分別屬於破產管理主任職系、庫務會計師職系和統一律師職系。此外，還有一個部門主任秘書，職級為總行政主任。四個助理署長和部門主任秘書分別掌管上述五個部別。在 2000 年 9 月 1 日，破產管理署的核准編制共有 257 名員工。

需要進行管理檢討

5. 破產管理署的現行管理架構和工作程序與 1992 年該署成立時並無重大改變。由於市民對該署提供的服務期望日高，加上署長所擔當的角色逐漸轉變，這種情況實有欠理想。不過，社會經濟環境不斷改變，尤其是九十年代末經濟逆轉，導致該署近年工作量增加許多倍。雖然該署已獲增撥資源，透過聘請臨時員工和工作外判，以應付大量個案和清理積壓的工作，但高層管理人員每天仍須撥出很多時間和精力，處理個案的日常行政工作，而個案數目在這幾年間已急劇增加。由於破產管理署的首長級人員忙於應付不斷增加的工作量，故一直未能檢討該署的管理架構和精簡其運作程序，俾能更妥善有效地提供服務。因此，這方面仍有許多需要改善的地方。

6. 為提高服務的效率和成效，破產管理署署長在 1999 年 3 月邀請管理參議署就該署的運作進行一項管理研究，並以個案處理部作為開始。該項研究旨在找出需要改善的地方，以及探討如何增加處理個案的數目。管理參議署在 1999 年 12 月發表一份報告書，就改善個案處理程序提出建議。

審計署署長的報告書

7. 審計署署長在 2000 年 2 月就破產管理署的服務發表報告書(下稱「審計報告書」)。審計署署長檢討破產管理署各項服務的經濟效益和提供服務的效率後，確定有多個須予改善和進一步研究的地方。

8. 審計署署長和管理參議署發表的報告書不約而同地指出破產管理署管理制度欠善、缺乏一個收集管理資料的機制、內部管制不足，以及工作程序累贅和過於繁複。

9. 鑑於這些不足之處，破產管理署未能全面妥善有效地執行其工作。兩份報告書除建議採取即時改善措施外，還指出有需要加強多方面的工作，包括制定衡量服務表現的準則，設立工時記錄系統，制定並更新工作指引，以及檢討可否引進其他符合成本效益的措施。

10. 破產管理署已接納兩份報告書內絕大部分的建議。建議可分為可立即全面實施的措施，例如推行一些簡易的精簡程序和加快發放債款；以及須進一步研究的措施，例如制定評估員工生產力的衡量服務表現準則，以及設立工時記錄系統以記錄人力資源預算。

開設一個為期六個月的首長級乙級政務官編外職位

11. 我們需要一名擅於處理行政事務，並在管理部門方面有豐富經驗的首長級人員，就執行兩份報告書所提建議，專責策導有關的工作。我們認為職級屬首長級乙級政務官的人員具備所需的技能和經驗，可推展這項工作。2000 年 6 月，當局運用獲轉授權力開設一個首長級乙級政務官編外職位，為期六個月，職銜定為政務專員。出任人員負責監督執行兩份報告書所提建議的工作，而更重要的是，他須制定破產管理署的策略性計劃，以及把計劃制定為工作指標。政務專員的職責說明載於附件 1。政務專員的職責是在部門內建立新的管理文化；定立清晰的組織理想，並推動員工全力實現理想；此外，在作出有關改革部門現行運作制度的策略性決定時，他須採取積極前瞻的態度，並顧及部門的整體目標和政府的大體施政方針。

12. 在政務專員努力下，破產管理署在過去數月已實施不少改善措施，包括處理一些積壓超過一年而存有足夠現金的個案，向債權人發放部分債款；制定和實施措施，以結束久懸未結的清盤案；訂定監察員工工作量和表現的架構，而第一步就是研究各項工作程序所需的時間，以及開始全面檢討破產管理署各項常規和工作程序。

把有關職位的開設期延長兩年的建議

13. 展望未來，政務專員已聯同財經事務局就所需進行的工作作出評估，涉及的工作包括全面執行兩份報告書所提建議，以及更新破產管理署管理架構和破產／清盤個案的管理程序。具體而言，我們認為必須進行以下主要工作－

- (a) 制定破產管理主任服務表現指標：目前，破產管理主任並無服務表現指標。從員工管理和提供服務的角度來看，這個情況實有欠理想。因此，有需要為不同的工作程序所需時間定立標準，以便管理人員根據所需處理的案件數目釐定服務表現指標，並就不同類別的破產／清盤個案所需處理時間設定時限。政務專員須設計和實施一個制定客觀服務表現指標的制度。我們會在 2000 年年底前，制定一些初步的服務表現指標。這些初步指標須按運作經驗加以檢討和修訂，預計長遠的指標可在 2001 年第三季前定妥。政務專員將訂定一個新制度，以便日後檢討服務表現指標，使這些指標得以按破產管理署署長工作性質的轉變而更新。
- (b) 全面檢討破產管理署的工作程序和常規：管理參議署和審計署署長進行的研究，已審研破產管理署部分執行部別所採用的工作程序和常規。由於破產管理署自 1992 年成立以來，一直未有進行管理檢討，故我們認為有需要全面檢討該署所有工作程序和常規，範圍不僅限於個案處理部(即管理參議署和審計署署長的研究焦點)，還應包括財務部、法律事務部，以及行政部所提供的支援服務，以期重整和精簡有關工作程序和常規，以提高效率和生產力。政務專員肩負全面統籌和督導的職務。具體來說，政務專員負責全面審議在檢討方面擬採用的策略和方法；統籌署內各部，確保它們的工作符合署方的政策目標；以及確保在簡化程序的同時，亦保持服務的質素。有關檢討已經展開，鑑於其重要性和廣泛的範圍，故

預期尚需約 15 個月始能完成。

- (c) 提升管理資訊系統的功能：破產管理署須提升現有管理資訊系統的功能，才可有效地監察個案工作量、員工生產力和個別個案的進度。政務專員須積極參與設計和推行提升系統的工作，這是管理改革其中一個項目。
- (d) 就破產管理署署長的角色進行顧問研究：我們現正進行籌備工作，委聘顧問公司徹底檢討破產管理署署長在破產／清盤管理所擔當的角色。有關顧問研究會分兩個階段進行，我們會在兩個階段之間進行公眾諮詢。第一階段是全面檢討現況和定出多個可供選擇的改革方案。接着會就第一階段所定出的方案諮詢公眾。在諮詢期間，當局會收集有關人士的意見，包括破產從業員、香港會計師公會、香港律師會、政府的決策局和部門等。然後，當局會把公眾諮詢的結果加以分析，以便從中選擇一個改革方案。第二階段主要研究所採納方案的實施細節。政務專員須緊密參與分析在諮詢期間收集所得的意見；評估顧問提出的各個方案的優點；以及就如何進行第二階段研究向破產管理署署長提供意見。預計顧問研究需時約 14 個月。顧問研究完成後，政務專員會根據政府採納的顧問建議，制定執行有關建議的大綱。這項工作預料另需時六個月。

14. 在破產管理署徹底改革管理制度和全面重整工作程序方面，部分工作剛剛展開。為完成上述工作，該署確實需要一名經驗豐富的政務專員全力協助。現時並沒有跡象顯示破產管理署的工作量逐漸減少。該署所有管理人員正忙於處理本身的職務，實在無法撥出資源以執行有關工作。此外，由於該署的管理人員純由專業和部門職系人員組成，故他們未必具備所需的行政領導和管理技巧，以執行上述各項重要工作。破產管理署署長擔心，假如該編外職位不獲保留，全面重整工作程序的進度和執行各項研究所提建議的工作便會大受影響。在考慮上述各項工作所需時間後，破產管理署署長認為把現時的政務專員編外職位延長兩年，由 2000 年 12 月 19 日起生效，是恰當的。該職位的職責說明載於附件 2。

附件 2

附件 3 15. 載列擬設編外職位的破產管理署組織圖載於附件 3。

對財政的影響

16. 按薪級中點估計，實施這項建議所需的年薪開支如下－

	元	職位數目
新設編外職位	1,580,400	1

17. 實施這項建議所需的每年平均員工開支總額(包括薪金和員工附帶福利開支)為 2,657,000 元。財經事務局局長會在其撥款總額內重新調配現有資源，支付這項建議的額外薪金開支。我們並沒有在 2000-01 年度預算內總目 116「破產管理署」項下預留款項，支付這項建議的開支。如委員批准有關建議，我們會運用獲轉授的權力，提供所需的追加撥款。

公務員事務局的意見

18. 有鑑於繼續需要首長級的支持，以執行上述各項工作，公務員事務局支持在破產管理署開設擬議的首長級編外職位，並認為擬設職位的職系和職級均屬恰當。

首長級薪俸及服務條件常務委員會的意見

19. 由於建議開設的職位屬編外性質，如獲准開設，當按照議定程序，向首長級薪俸及服務條件常務委員會報告。

財經事務局
2000 年 11 月

破產管理署政務專員職位的職責說明

職級： 首長級乙級政務官

職銜： 政務專員

主要職務和職責：

就下述職務向破產管理署署長負責－

- (a) 制定該署的策略性計劃，並把計劃制定為工作指標；
- (b) 制定該署的生產力指標，並為達到這些指標訂定措施；
- (c) 訂定有效的管理制度，並確保全體員工遵守；
- (d) 協調該署各部的工作，並監督執行審計署署長和其他部門所提建議的工作；以及
- (e) 協助確保該署向市民提供高效率 and 效益的服務。

破產管理署擬設政務專員職位的職責說明

職級： 首長級乙級政務官

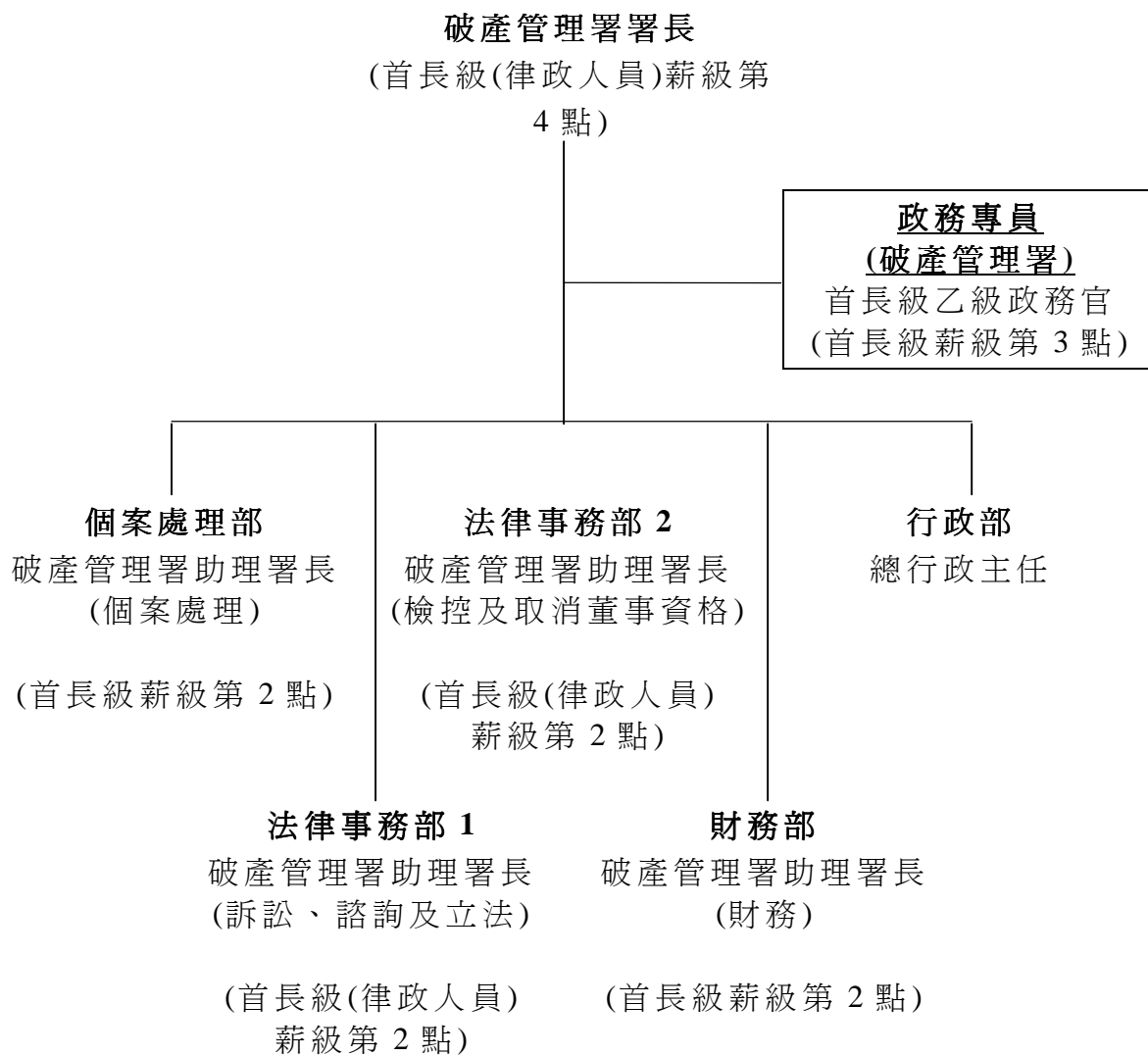
職銜： 政務專員

主要職務和職責：

就下述職務向破產管理署署長負責－

- (a) 制定該署的策略性計劃，並把計劃制定為工作指標；
- (b) 協調該署各部的工作，並監督執行審計署署長和管理參議署所提建議的工作；
- (c) 訂定有效的管理制度，並確保全體員工遵守；
- (d) 制定該署的生產力指標，包括服務表現指標，並為達到這些指標訂定措施；
- (e) 檢討破產管理署的破產／清盤個案管理程序和常規；
- (f) 協助監督和協調有關破產管理署署長角色的顧問研究；以及
- (g) 協助確保該署向市民提供高效率和效益的服務。

破產管理署建議組織圖



擬設的新職位