

香港中區皇后大道中八號立法會大樓  
中華人民共和國香港特別行政區立法會  
譚耀宗議員

譚耀宗議員:

收到立法會於本年七月二十九日徵詢本會對公務員入職薪酬檢討報告意見的來信，現覆如下:

就有關公務員入職薪酬檢討(以下簡稱檢討)，本會縱觀檢討報告內容，實已詳盡解釋其檢討的方法及數據分析。各有關組織和團體，如商界及勞工組織亦已透過不同途徑討論和發表他們對檢討報告個別項目的意見及憂慮。與其重複該些論點，本會選擇從整個檢討報告的方向表達意見。

(一) 任何一套有效的公務員薪酬策略，必須能配合政府本身的人力資源策略，達到政府的整體目標及完成使命。本會贊同檢討報告中所提出，政府為本港市民提供效率及效能兼備的服務使命。

(二) 改善政府服務的水平 and 效率有多種途徑，包括資本投資、改良工作程序及提高公務員的生產力等。現時政府檢討薪酬架構只是提高公務員生產力各種方法其中之一。

(三) 本會同意檢討入職薪酬，使公務員薪金水平不致跟勞工市場的工資水平脫節，始能令公務員的聘用具備成本效益。雖然調低入職薪酬難免在短期內於公務員之間出現同工不同酬的壓力，但我們認為這是政府在過去十年未能分期檢討入職薪酬而無可奈何付出的代價。現時政府必須與員工溝通，讓他們明白入職薪酬調整的必要性，以減輕調整對公務員士氣的影響，政府亦應同時對其他改善公務員生產力的方法進行探討，而不單以減薪來改善效率。無論如何，根據薪常會在檢討報告中的建議，政府未來每隔三至四年進行入職薪酬檢討，相信因檢討而引起的薪酬調整幅度將會較窄，對公務員的震盪亦會較輕。

(四) 公務員入職薪酬只是整個薪酬策略的其中一環，我們所關注的是政府如何整合現行按年增薪的薪級制度與及較早前公務員改革方案提出與工作表現掛鈎的薪酬政策。即使是新建議的入職薪酬方案中所提出，依據員工的操守及勤奮等作為每年獲得一增薪點的做法，亦未能充份體現公務員改革方案中提出的表現與薪酬掛鈎的原則。由此觀之，若以報酬制度作為整個政府的績效管理系統中

的關鍵元素，它的效能確實值得存疑。更糟的是，政府管理階層的信譽有可能會因他們的言行不一致而遭到損害。

(五) 第二點中提到，改變薪酬架構只是眾多提升員工生產力的方法之一。其他可行的方法可以是改善工作流程或提供員工較佳的培訓與發展。

本會清楚了解到並沒有單一或簡單的方法可以達成公務員改革方案的眾多目標。具規模的私營機構往往須要經年累月逐步改變其公司文化及人力資源策略方可達成新的組織目標。政府改革常會因其所引發的各種障礙與及來自商界、工會、政客、關注團體與及市民的壓力而變得更加困難。目前是一個非常富挑戰性的時刻，去顯示政府不會以零碎及取巧的方法來獲取短期的成效而犧牲了長遠的目標。政府改革首先要確立一個全面的改革計劃 -- 當中包括分階段實行各項改革措施及建立一個長期的評估及溝通機制。

本會會繼續支持政府改革並於有須要時提供建議和批評。

專此奉覆，並祝

籌安

(代行)

人力資源管理學會會長麥平安敬啓

一九九九年九月十五日