

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

我們開始第二節公開聆訊，審計署署長報告書第6章有關香港康體發展局的檢討。被邀請出席的證人包括香港康體發展局行政總裁陳梁夢蓮女士、香港康體發展局營運主管鄭梁潔萍女士、香港康體發展局財務主管馮志深先生、民政事務局局長林煥光先生及民政事務局首席助理局長(體育政策檢討)麥敬年先生。

就這項議題，我先請李華明議員開始這節聆訊。請李議員。

**李華明議員：**

主席，審計署報告書就這章節分為6個部分，我相信某些部分無須詳細討論，但有些部分卻要集中討論。

**主席：**

我非常同意李議員的說法，我們無須就每個部分作出討論，如果能集中討論一、兩部分，我們可以較容易撰寫報告。

**李華明議員：**

主席，討論的第一部分是有關薪酬及附帶福利方面，香港康體發展局(康體局)行政總裁在回應審計署的建議時清楚表示，不應對康體局員工今年整套薪酬福利條件是否優於公務員相類職系作出判斷，因為民政事務局還未完成有關檢討，但康體局主席洪先生給我們的回信中提到，康體局在2000至2001年，把5名行政總裁及總監減至3名，並下調新上任行政總裁的薪酬，似乎是以實際行動回應了審計署的建議。這樣做令我感到非常奇怪，因為一方面康體局回應表示不應在未完成檢討前作出判斷，但另一方面，康體局卻立即有所動作。雖然我是歡迎這些動作，但我希望知道康體局決定削減行政總裁的薪酬和行政總裁及總監數目等做法，是否回應了審計署的建議呢？

**主席：**

請陳太回答。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**香港康體發展局行政總裁陳梁夢蓮女士：**

多謝主席。李議員的問題可分為兩個層次。第一，我重申，康體發展局主席洪先生一直以來都致力於盡量精簡和調節這個組織架構。根據他給各位議員的信，大家都知道康體局及香港體育學院(體院)本來是兩個法定機構，但在1994年合併了，當時已盡量精簡管理層，由於當中涉及很多員工，所以必須經過一段時間才能逐步落實所有的改革措施。審計署報告書提及康體局在1999年所做的事情，是因應一直以來的改革措施而進行，例如把主要高級管理層的數目由5位減至3位等，都是康體局認為須急切進行的。此外，亦須就旗下所有員工的職能和工作範圍，重新作出相若的檢討，以便繼續進行改革措施，所以康體局在1999年回應審計署或民政事務局後，已經做了很多工夫，但是未全部完成，我們須與民政事務局繼續檢討所有職員的架構和工作，找出與公務員職系相若的職級或職系，然後重新釐定薪酬。

**主席：**

李議員。

**李華明議員：**

報告書第2.5段指出，康體局在1999年6月回覆民政事務局時，列出康體局員工所屬的公務員相類職系，但在3個月後，康體局卻告知民政事務局無須理會該份相類職系名單。因此，我質疑為何先前康體局表示可作比較，後來卻表示不能比較呢？再者，為何康體局其後又作了減薪減職的行動呢？雖然我歡迎這些行動，但是我希望知道康體局的想法。並請林局長解釋，為何民政事務局用了兩年多時間還未完成檢討？我真的不明白為何會進行得如此緩慢，康體局只有200多人，不足300人，為何到了今天，仍未完成其編制檢討呢？為何要這麼長時間呢？

**主席：**

就以上兩項問題，請她先回答第一項，好嗎？

**李華明議員：**

好的。

**主席：**

就報告書第2.5段，請問發生了甚麼問題呢？似乎是出爾反爾。請陳太回答。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**香港康體發展局行政總裁：**

我們並非出爾反爾。民政事務局在1999年要求康體局提供資料，於是我們便向它們提供了我們認為相若職系的資料。但後來我們認真再研究有關問題時，便發現康體局當時無論在組織上或工作上，都在不斷演變和改變中，原因是我們當時正在配合兩個市政局，把職能轉交政府，以便成立新的部門和政策局。在這階段，我們機構內的職系和員工的工作性質已經改變，我們便是在這個時候發現未必所有職級都與公務員有關職系相若，所以我們便要求民政事務局重新考慮有關問題。況且，我們當時還未曾與庫務局及公務員事務局商討，所以我相信我們再作詳細考慮的做法是對的。

**主席：**

請林煥光局長回答第二條問題。審計署署長在報告書第2.11(b)段表示，此項帳目審查在2000年11月完成時，民政事務局的檢討仍未完成，距今差不多半年了。請問在審計署署長完成報告至現在的半年內，民政事務局在檢討方面有甚麼進展呢？林局長。

**民政事務局局長林煥光先生：**

主席，我想請Mr McKinley回答。

**主席：**

好的，Mr McKinley.

**Mr Jonathan McKinley, Principal Assistant Secretary (Home Affairs)(PAS (HA)):**

Yes, Mr Chairman, I will try and answer that. I think on the face of it, yes, it does appear to be a bit slow. Eighteen months and we still have not finished the review, but in fact part of the reason for this is that within that period there have been a number of changes going on both with regard to the role of the SDB as a whole and the actual structural staff organisation of the SDB. This has led to a certain degree of fluidity, if you like, in the roles of individual staff of the SDB, which has meant that we have not been in a position really to rigidly say "this is this staff member's duty. We can now take this as a duty which we can compare against possibly comparable grades in the civil service".

I think these two factors, the dissolution of the councils and the reappraisal of the role of the SDB vs. the Leisure and Cultural Services Department plus, as Mrs Chan has just said, the SDB's own moves to reorganise and to trim down the staffing establishment have made it very difficult for us to actually pin down what the duties of the various officers within the SDB are and will be for the immediate future.

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

Now that things have settled somewhat I think we should be in a position, as we have previously said to the Audit Commission, to expedite this review and deliver our findings within the next few months.

**李華明議員：**

現時康體局作出了一連串精簡高層職位的行動，請問局長是否支持這做法呢？

**主席：**

局長。

**民政事務局局長：**

主席，正如陳太剛才解釋，對於任何精簡架構和提高成本效益的方向和做法，我們作為財務管制者都是支持的。不過，我們始終都要有一個較為規範的做法，便是找出真正可作比較的薪酬點，不至在需要時才匆忙行事，所以我們會先完成檢討，然後才視乎目前的情況，考慮是否妥當或仍需作出任何改善。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

主席，報告書第2.6段提到3名康體局人員，分別是行政總裁、總監和經理的全年整套薪酬及福利條件較公務員相類職系高出11.3%至26.2%。主席，大家一向都認為公務員的薪酬及福利是非常好的，但康體局的薪酬及福利還較公務員高出四分之一，這便令我感到有問題了。報告書第2.3段指出，庫務局在1987年發出的財務通告已表明資助機構員工的服務條款及條件，不得優於政府提供予公務員相類職系的條件，但是根據洪先生和陳太提供的文件，尤其是康體局和體院的聯合董事局會議，在1994年1月17日，我相信局長手邊也有這些資料.....

**主席：**

請問局長是否有這些資料？

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**劉慧卿議員：**

請問局長手上是否有這些資料，是陳太給我們的。

**主席：**

林局長可能沒有這些資料。

**劉慧卿議員：**

林局長看得很快的，主席。在1994年聯合董事局會議上，究竟是否有人提出庫務局1987年的財務通告，在這些文件內，完全找不到有人提過，只提及保障員工，當然保障員工也不是壞事，總要挽留員工的，文件還提及稅務和房屋等問題，但始終沒有提過1987年的財務通告。洪主席在信中把責任推得一乾二淨，如果我們能早點邀請洪先生，他可能可以出席這次的聆訊，不過，他今天沒空出席。我相信局長也看到他在信中表示，當天的會議上有政府官員列席，如果官員不提出有關的財務通告，便與他無關了。主席，請問是否表示當時有人失職呢？從當天出席會議的政府官員中，我不知誰有責任提醒大家有關庫務局1987年的財務通告，或許庫務局代表稍後能告訴我們，當天出席的政府官員中，究竟誰有責任提醒各人庫務局1987年發出的財務通告，以及質疑康體局員工享有這麼好的待遇，是否脫離了財務通告的指引呢？如果當時有人提出過，而仍然不遵守，我還可以理解，但是根本就沒有提出。因此，我希望庫務局調查這是否屬實。若是，庫務局就是自己作弄自己，出了這樣的通告或指引，卻不在有關會議上提出，而且當時還有兩位高層人士一同討論。主席，其實我們從前也討論過部門不遵守通告的情況，不過，經常歷史重演……

**主席：**

是的，從前也提過。

**劉慧卿議員：**

永遠都是不能汲取教訓。

我們初時認為當然應由洪主席負責，因為他是主席，而且我們還找出了有關法例，證明他有釐定薪酬等方面的權力。誰知他在信中指出，當時會議上的所有人均表支持，包括在座的政府官員，他一下子便把責任交回政府。主席。我現在也不知道應由誰回答這問題了，請你決定吧！我的問題是庫務局在1987年已發出財務通告，但在1994年的聯合董事局會議上完全無人提及，現在是2001年，審計署才舊事重提，這是否很“混帳”呢？

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

我把問題稍作簡化。如果我沒有記錯，當時兩個董事會的成員中，包括了當時的民政事務局局長和康體署署長.....

**李華明議員：**

還有財政司代表。

**主席：**

為了更了解背景，我們曾在某個政府帳目委員會聆訊中提出，政府官員在有關的董事會中，尤其是資助機構的董事會，是否應扮演提醒的角色，讓董事會知道政府的指令。劉慧卿議員說得很清楚，洪主席在5月11日的來信中，第三段的最後部分顯示連洪主席也這樣的觀念，由於沒有中文版，我惟有讀出英文版，他說：“The consultant's recommended remuneration packages, which were discussed and approved by the Governing Boards of the SDB and HKSI in January 1994, were considered by the above Governing Boards which included representatives from the Government as reasonable packages for all the posts concerned.”。似乎連洪主席也認為，在座的政府官員沒有提出庫務局的財務通告，政府又怎會不同意，連洪主席也有這種想法，請問究竟政府官員在會上扮演甚麼角色呢？再者，政府無人提醒有關董事會，是否失職呢？

**劉慧卿議員：**

請問庫務局，實在這份通告能否有效地執行？

**主席：**

應先生。

**庫務局副局長應耀康先生：**

主席，我不知道洪主席給大家的文件是.....

**主席：**

是一封信.....

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**劉慧卿議員：**

主席，應先生沒有這封信，請快給他吧！

**主席：**

我們也是剛剛收到的。

**庫務局副局長：**

劉慧卿議員所指的是1994年1月17日的會議，會議紀錄的後部指出一點，請問各位有沒有這部分，似乎議員手上的是節錄。

**主席：**

無錯，是節錄。

**庫務局副局長：**

在第4.1段，只得英文本，我讀出來，很簡短的。

**劉慧卿議員**

我們沒有這部分。

**庫務局副局長：**

那麼我讀出來吧！其實第4.1段是有關政府撥款的，當時有一項提到政府會否盡快確定給SDB block vote，庫務局代表當時在討論這個問題時表示正在進行這事情，並且覺得政府應會同意這樣做，“as long as the principles that staff were not paid higher than those in similar posts in the civil service and that the total subvention remained unchanged were adhered to.”，這是庫務局代表當時說的。

**劉慧卿議員：**

問題由誰負責執行呢？庫務局是否有機制執行。你剛才所說的原則我也可以讀出來。如果沒有執行，是否有人失職呢？

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

應由誰主動了解、申請或監管這件事？似乎無論申請或監管，都要有人負責的。

**庫務局副局長：**

我剛才只是先回答劉慧卿議員較早前提出的問題，即是否有人在會議上提出過有關的財務通告。

**劉慧卿議員：**

我們沒有這部分，請你向我們提供。

**主席：**

我們直接問陳太，因為這是屬於康體局的文件。

**庫務局副局長：**

至於這項資助制度的做法，正如劉慧卿議員說，庫務局在1988年發出了指引，我們一直都有執行，每位管制人員都是熟知指引的要求，所以管制人員應會執行這些指引。如有問題，例如技術問題，對於某些個別職位，如果管制人員不知道能否在公務員體系內找到類似職位“comparable rank”，指引已指示他們可以向公務員事務局及庫務局諮詢意見，我們會向他們提供這類意見。

**主席：**

即是說管制人員是可以詢問的。

**劉慧卿議員：**

即蘇耀祖先生，他是當時的管制人員。請問林局長可否協助回答呢？

**主席：**

林局長。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**民政事務局局長：**

主席，當天會議的詳情，我相信已很難追溯，因為已過了這麼多年。但是原則上來說，如果某位管制人員負責該筆款項，在使用上出現了問題或不符合某些原則，最終的負責人應是監管款項的人，以現時來說，這人便應該是我；如果以從前來說，則應是我的前身。

**主席：**

1994年來說是你的前身。

**劉慧卿議員：**

大家是否同意當時有人失職呢？若是，我們便可以很快進入第二項問題。按當時情況，我相信無人提過。雖然我們沒有應先生剛才提及的部分，但是內容都是有關原則的問題，大家對原則都很清楚，我關注的是當時是否有人執行這原則。

**主席：**

我想澄清一點，因為縱使我事前看過報告和詢問過有關問題，但對問題仍然是不清晰。就兩個資助機構的財務方面，康體局的主席和總裁是否均是管制人員，因為似乎法例對此沒有列明。我最終獲得的答案是，政府官員才是唯一的資助管制人員。我不知道有否理解錯誤，這兩個局都是法定機構，但在法例上沒有列明它們的財務監管責任，也沒有任何有關政府與它們財務安排的文件，指出它們的責任，只是很普遍的責任。而當時的局長肯定是財務管制人員，請問除了局長之外，是否還有其他人員應對這筆資助金額負責呢？我想清楚知道責任的問題，如果只有一人須負責，對於劉慧卿議員的問題便好容易解答了，因為如果只有一個負責人，他便不能推卸責任了。因此我想清楚知道局長的前身，即文康廣播局局長是否唯一的管制人員呢？林局長，請問你可否代為回答這問題呢？因為現時已沒有文康廣播局局長一職，所以現在只有你才可以回答這問題。其實，現時的情況應該也是一樣的，請問陳太是管制人員，抑或洪先生是管制人員，還是林局長才是唯一的財務管制人員呢？這問題應很容易回答的。

**民政事務局局長：**

主席，相對政府帳目委員會來說，要負責的應該是我們定義下的管制人員，即我現在的位置。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

對不起，局長。我所指是《公共財務條例》第12條所指的管制人員。我們要追究責任，便應先找出誰是管制人員。其他監管人都扮演一定角色，這問題我們將會遲些才商討，但現在要先知道誰是管制人員，因為這是最關鍵的問題。由於劉慧卿議員剛才提到失責的問題，所以最重要的是先找出誰是管制人員。

**劉慧卿議員：**

主席。趁局長正在斟酌時，請你看看《香港康體發展局條例》第5條有關康體局的權力，第5(2)(n)條列明康體局的權力是“按發展局認為適當的條款及條件，包括津貼、福利及薪酬，委任決定任用的僱員”。而局方亦有這種權力，所以這點是較為複雜的，局長可否解釋一下？

**主席：**

報告書第1.7段指出，現時的民政事務局局長是唯一的管制人員。

**劉慧卿議員：**

所以須視乎局長如何理解了。

**主席：**

似乎無論從報告書或追查出來的答案，均指出只有一個管制人員，便是局長，所以我想先澄清這點。

**民政事務局局長：**

主席，這問題牽涉到法例，我暫時未能回答。至於由局長作為管制人員，負責資助的款額，這是一直沿用的準則。因此，我有理由相信，我是現在的唯一管制人員，那麼，當時的文康廣播局局長亦應是當時的唯一管制人員。不過，我未必同意劉慧卿議員說這便與失職有關係……

**主席：**

我明白。我想先知道應由誰負責，然後才討論職責的問題。劉議員。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**劉慧卿議員：**

根據條例第5(2)(n)條，局方應該是有責任的，或許請法律顧問幫助我們理解這一項，局方的責任便是負責聘請員工。在聘請員工時，局方是否應該知道庫務局發出的財務通告呢？我認為洪主席把責任完全推卸在政府身上的做法是不對的，不過最遺憾的是，雖然我們看到的會議紀錄是“斷折禾蟲”，剛才應先生讀出了一段，但我仍然看不見有人提出1987年庫務局發出的財務通告，提醒與會人士遵從這通告。根本沒有人這樣說，所以我認為局方是有責任的，而蘇耀祖先生當時作為管制人員亦有責任。林局長，請你不要驚慌，我不會這麼快便進入失職的問題。不過，如果林局長同意這樣是失職的話，我們便可以進入第二個問題，但是如果林局長要堅持的話，便請你拿出證據向我們證明。

**主席：**

我們先討論局方的責任，然後才討論庫務局的責任，因為局方的責任是很直接的。劉慧卿議員剛才說得很正確，根據條例，局方有理由要提出。即使政府官員在當時的會議上沒有提出，事後也要跟進。其實，在會議上沒有提出財務通告的事項是責任問題，會後沒有進行任何跟進工作，也是責任問題。請問林局長如何理解當時的情況？為何局方在事後沒有主動跟進康體局的薪酬是否符合當時的有關指令呢？

**民政事務局局長：**

主席，其實我的兩位同事剛才已嘗試解釋為何到目前為止，我們仍未能就康體局員工薪酬是否高於或低於公務員而作出結論，因為我們一直都未能找出他們所屬的公務員相類職系。報告書列出了3個例子，我以行政總裁為例，審計署署長以AO首長級第四級作比較，而得出康體局行政總裁的薪酬比公務員相類職系高出了26%。但據我理解，沒有必要，亦沒有理由必須以D4作出比較。不知當時康體局是否認為要負責整個康體局的運作，因此以較高的薪酬聘請較高質素的行政人員，所以我認為未有比較前，我們不應貿然認定當天是有人知法而不依。

主席，我並非想堅持或作任何解釋，其實任何機構都應隨着時間和市場的轉變，不時主動檢討員工的薪酬及各項薪津水平，以最符合經濟成本效益的原則聘用員工。不過，如要追溯當時為何會以這樣的薪酬條件聘請員工，我想這便要翻查很多歷史文件了。

**劉慧卿議員：**

主席，我相信我們是不介意看這些文件。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

我不明白林先生剛才為何會這樣說，我們看到的文件亦很有限。根據我們手上的文件，我看不見局長剛才所說的苦衷或原因，亦看不到為何要付出這麼優厚的聘用條件，文件更沒有提及庫務局1987年的財務通告，似乎完全在自己的世界裏工作。這些是公帑，是要按規矩使用的，有原因便已經提出了。最近新上任的行政總裁一職遭減薪，局長剛才解釋說薪酬和福利是需要經常調整，所以陳太現時的薪酬下調了很多。因此，我不禁問為何當時會這麼高呢？是否如李華明議員剛才所說，經審計署署長調查後，才立即把行政總裁一職的薪酬下調呢？請局長盡快向委員會提供有關的歷史文件，我們會全部看一遍，到目前為止，我只知道當時沒有人遵守政府訂立的規定。如果你認為公務員這般高薪厚祿都不足夠，還要再多加四分一薪酬，市民對此是絕對不會認同，因為我們看不到任何證據支持這個職位的薪酬應較公務員的薪酬高出四分一。

**主席：**

劉議員，我有一個簡單的解決方法。

**劉慧卿議員：**

這便最好了。

**主席：**

我想再清楚了解一下，林局長說要翻查資料，我們當然會給予時間。我希望陳太幫忙證實，根據報告書及所有的回應中，似乎均顯示當時康體局和體院所設定的基礎都是根據顧問報告建議的薪酬聘用員工，而不是因為任何特別理由和環境。我不想林局長去找一些可能未必有的理由，我想請問陳太，根據你們當時的紀錄，你們是否根據當時顧問報告建議的條件聘請員工呢？理由是否就是這麼簡單，根本沒有任何其他原因或困難呢？

**香港康體發展局行政總裁：**

我相信不會有特別困難的。不過，大家都知道事情已過了這麼多年，如要翻查會議紀錄或顧問報告等，即時我手上也沒有這些資料。不過，據我了解，康體發展局及香港體育學院初時是兩個法定機構，由於大家的宗旨都是大同小異，它們在1994年商討合併，所以聘請顧問公司以第三者的角度，研究如何把兩個機構的員工合併，即“integrate”。顧問公司研究了很多其他公營和私營機構，據我了解，顧問公司亦參照了政府各職系，然後才提出一系列的建議。至於每個職級薪酬和福利的建議是否一定高於或低於公務員同類職系，坦白說，我也沒有一手資料，不過，正如應先生剛才說，庫務局當時的代表在會上曾提過只要與政府的聘用條件相若便可，因此便設計了一套

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

薪酬條件。我相信當時沒有任何一套整體薪酬的package是高於政府的，局長說的相若可能是指當時認為相若的任務或責任，應與政府某職系相若。但是假以時日，經過了這麼多年，我同意康體局應與民政事務局每隔若干時間，定期重新釐定或檢討這些職系的薪酬，看看是否與政府脫鉤，我覺得是需要這樣做的。

**主席：**

我的同事是問為何當時看不到檢討的需要，現在才認為需要檢討呢？

**香港康體發展局行政總裁：**

當時未必一定不需要，我手上沒有一手資料，我真的沒有一手資料。

**主席：**

為何當時沒有這樣做呢？林局長。

**民政事務局局長：**

我想澄清一點，我們現在所指薪酬條件較高，是與AO的薪酬條件作比較，即總裁與公務員的D4作比較。雖然我不知道當時的顧問是否以此作比較，但以常理推測，為何一定要以D4作比較才是較為合理的做法？究竟是否應該以D4作比較，便沒有人研究過。

**主席：**

我們沒有質疑以D4作比較是對與錯的問題，而是為何沒有人作出研究。

**民政事務局局長：**

主席，我們承認要進行研究，而且我們現正進行研究。

**主席：**

但為何沒有作出研究呢？究竟應由誰負責研究而又沒有做呢？

**民政事務局局長：**

認為D4最合理，高於D4的薪酬條件便是不合理的判斷，這是有分別的，我希望大家了解。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

好，我問得太多了，請李議員繼續。

**李華明議員：**

局長，D4的薪酬條件不是無中生有的，是康體發展局在1999年6月交給審計署的附表中提出的，供審計署參考。D4是康體發展局提出，只是在3個月後收回。局長，D4不是虛構出來的，是康體局提出的，請你公道一點。我只想記錄清楚。

**主席：**

明白，局長。

**民政事務局局長：**

主席，我現在並非嘗試解釋我們無錯或不想負責任，我們可能最終是有錯的，但是現在真的不知道。我只是嘗試指出，我們不是認定D4是當時聘請行政總裁的最合理薪酬，如果有這樣的情況，那便很清晰了，無須再作研究，因為當時是有法不依，沒有跟隨指標。雖然D4是康體發展局當初提出，但是他們後來已收回了，這即是說他們也認為這不是最恰當的。就此而言，我想政府的缺失在於康體局收回這建議後，沒有嘗試再以另一個更為合理的政府薪酬作比較，我承認我們有這方面的缺失。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

主席，如果沒有D4、D3或其他職級作比較，庫務局1987年的財務通告根本不能執行，因為要有比較才知道是否優於相類公務員職系，如果像林先生所說不知道應與哪職級作比較，便一定沒有問題，因為是沒有比較。這樣是否有問題呢？主席。我們要求取得顧問報告，以便看看在顧問報告中，有否寫明與哪職級進行比較。不過，我相信不可能沒有寫明的，否則，康體局便可以自把自為，亦無須有1987年的財務通告。這通告的作用是甚麼呢？現在告訴我們不能與任何職級比較，這更是無法無天。如果沒有職級可以比較，根本不能根據任何指引行事了。局長，邏輯上是否有問題呢？

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

林局長。

**民政事務局局長：**

主席，我們無須爭拗這一點，因為我並非不承認這一點，我是承認的，而且我可能有這責任，我亦承認了我們當時不立即與其他職系作比較是有缺失。因此，我想我其實已回答了劉慧卿議員的問題。不過，最終來說，我們當時是否真的付出了較高的薪酬？我們是應該研究及考慮當時的情況。再者，我想指出，我根據會議紀錄第四頁的(d)(ii)段，“He informed Members that the proposed packages were lower than the existing packages in real terms...”，我想它的意思是建議的工資應較當時收緊了的工資低一點。我不知這能否解決問題，因為始終不知道是低於還是高於公務員的薪酬，但是當時顧問有考慮建議的工資是不會高於當時的薪酬。主席，我們樂意向康體局的顧問公司查詢。

**主席：**

我想弄清楚一點，我想這是很重要的證供。對於從前為何不作第一次的檢討，不拉平“rank”，我會讓局方找出有關資料文件，但是同事對此已有意見。民政事務局正進行中，並承諾進行檢討，預計會在數月後完成，我希望有明確的時間表，知道何時才完成檢討。因為數月可以是指3個月或11個月，相差可以很大。第二，根據報告書第2.5段的(a)、(b)及(c)項，李華明議員曾指出康體局有“轉軛”的情況，即發出的文件又收回，基於(a)、(b)及(c)段的理由，指該份關於康體局員工所屬的公務員相類職系名單，是沒有意義和不公平的，根本無法與政府職級比較，報告書第2.5段最後一句在字眼上的結論似乎是無論如何比較，都不能視作公平及有意義。我想清楚知道將來民政事務局作比較時，是否可以做到公平及有意義呢？現在兩個組織已合併了，我希望陳太解釋，對於當時的答覆，如果你們堅持這說法，將來在處理這事上會很困難，因為有這麼多資助機構，如果大家都說不能與公務員比較，正如劉慧卿議員所說，請問如何執行有關指引呢？

**香港康體發展局行政總裁：**

主席，我嘗試解釋當時回應時語氣方面的問題，真正的意思可能在翻譯上有些差誤。我們認為康體局回覆民政事務局的意思是，若康體局單方面進行職系比較是沒有意義，因為我們手上沒有資料，而且當時康體局正在不斷改組中，每個職系的員工在不同時間需要負責不同的工作，這樣是很難作比較的，我的意思是如果由我們單方面進行比較，可能會做得不好，所以必須與民政事務局一同進行比較的工作才可行，我相信即使不能找到每個職級的比對，也能找到相近職系作比較。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

即庫務局的指令一定可以執行。

**香港康體發展局行政總裁：**

我要補充一點，康體局的經費來源，並非完全由政府資助，政府撥出的資助約佔整體營運基金的七至八成，餘下的經費則由康體局與體院的信託基金補貼。換言之，我們要從其他商業途徑增加資金，即income的來源。因此，我們有數方面的資金來源，並非只由政府資助，有時我們的活動是純粹由信託基金撥款，而並非由政府資助。

**Chairman:**

Mr McKinley, the time for mopping up? Time for completion?

**PAS(HA):**

Timing for the review, yes, completion of the review. Well, I think we said when replied to Audit that we would expedite action, it is our intention to finish this within six months.

**Chairman:**

Six months? So when ...

**PAS(HA):**

That is November at the latest.

**Chairman:**

When you replied to the Audit Commission you were replying last year. When you say "six months", I think he means really now?

**PAS(HA):**

Well, in that case, six months from now, Chairman.

**Miss Emily LAU:**

Six months plus six months?

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**Chairman:**

Well, I think ...

**PAS(HA):**

We will try and do it quickly.

**Chairman:**

... the Committee may have some view on this.

**PAS(HA):**

At the latest six months from now.

**Chairman:**

Now things have been settled. How difficult it really is to compare a few ranks. It seems that the Director just said they can be meaningful and fair and things have settled down. How difficult it is to really compare a few posts? Six months after two years of wrangling? Maybe ...

**PAS(HA):**

Do you have a better suggestion? I can try and do it more quickly.

**Chairman:**

Mr LAM?

**民政事務局局長：**

主席，6個月並非我們胡亂定出來的，而是由於環境轉變了。我們剛在4月份成立了一個隸屬民政事務局的特別小組，就數個主要有關體育機構的運作及分工進行全面檢討。這個小組是由Mr McKinley負責，時間會在6個月內完成，因此，我們希望能配合檢討工作，屆時才作出評估，這樣會較以目前的情況作考慮好。如果現在便進行評估，康體局的職能可能會出現重大的轉變，屆時可能又會產生錯誤。無論如何，最重要的都是視乎整體市場的情況，這些職位由非政府機構擔任，最大的好處是非政府機構較政府部門對市場的信息或服務信息有更靈活的反應，如果我們硬要資助機構的薪酬及服務水平與政府部門相若，基本上是失了意義。所以我剛才特別指出，資助機構應不時檢討薪酬及服務水平，讓它們更接近市場，更有效率地使用資助金額。不

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

應一成不變，如果經常以政府的架構，作為“philosophy”，即作為管理哲學的原則。主席，我在公務員事務局內曾質疑這原則，實際上，如果硬性規定資助機構的做法，便會把整體管理和財務的責任推回政府，因為規定以某薪酬聘請某個職位，如果不能成功聘請或錯誤聘請的話，便不應質疑資助機構，再者，資助機構亦會推說由於它們必須根據政府薪酬聘請員工，所以即使可以節省金錢，它們也不能這樣做。主席，這是使用政府資助的原則的長遠問題，所以我不想在今天把問題複雜化，但作為管制人員，我認為這個問題應該在恰當的時候作進一步的討論。

**主席：**

我不想再在此糾纏，因為李華明議員還要跟進。我想簡單指出，政府帳目委員會並不是適當的場合討論將來的改變，我們希望現行的制度在未作出改變前要執行，這是簡單回應林局長的。在進度報告的程序方面，大約在11月，政務司司長要就我們的報告作出回應，如果政務司司長在11月回應時還未能解決這項小問題，我會相當失望，所以，在時間上我希望你能夠考慮一下，Mr McKinley.

**PAS(HA):**

Sorry, Chairman, there is one more point I would like to add. At the moment we are going through a process with the staff in the Leisure and Cultural Services Department who are merging two staffing grades there. That is the Amenities Officer grade and the Recreation and Sports Officer grade. It is very likely that when we do a comparability study with the SDB staff that we will want to look at the comparability with the grades in that department. There is a bit of complexity about this merger issue and that may well mean that that will put back our study of comparability. There is not much we can do about that until the merger issue is solved. Obviously we will keep on working with this and we will seek the advice of the CSB and the FB, but if there is a delay, and I hope there is not, that may well be part of the reason for it.

**主席：**

OK. Noted. 有數位同事正在輪候提問，劉江華議員和石禮謙議員，然後劉慧卿議員。請就這點繼續提問。

**劉江華議員：**

主席，報告書第2.3段提及盤古初開的事情，而今次康體局可能是集中在2000至2001年度的做法，但當初成立康體局時應該有薪級對比，請問庫務局是否有這方面的資料呢？如果有些職位確實無法比較，請問如何執行庫務局的財務通告第19/87號的規定，資助機構員工的服務條款及條件，不得優於政府提供予公務員相類職系的條件呢？

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

應先生。

**庫務局副局長：**

康體局成立時，我記得我曾看過有關文件，雖然我現在不能詳細說明，但是當時的Municipal Services Branch曾與庫務局就某些職位的薪酬是否符合指引作出討論，我們經過討論確認康體局員工的待遇。我可以回答劉議員的第一個問題，就是康體局成立時，在訂立職員薪酬時已作出討論。至於第二個問題，若資助機構的職位不能在公務員體系內找到相類職位，這種情況確實存在，但例子不多。若資助機構希望招聘的職位未能在政府體系內找到類似的職系作比較，在這情況下，便會由機構本身的管事組織、董事局或根據法例作出決定。

**劉江華議員：**

主席，康體局成立時曾與局方進行討論職系的相若點，請問局長是否記得當時亦是以D4職級的薪酬條件來聘請行政總裁呢？

**主席：**

庫務局副局長。

**庫務局副局長：**

我需要翻查紀錄。我是在較早前看過這些檔案，但我們所討論的是有時間的差距，因為審計署提出問題時，是1994年兩個組織合併的時候，重新釐定員工的薪酬，即陳太剛才說作“integrate”時，這與康體局最初成立時的總裁薪酬，可能是兩件事情。

**主席：**

我想補充一句，康體局在1994年已就架構的薪酬及附帶福利作出決定，但報告書第2.5段卻提到民政事務局在1999年進行了有關檢討，而這次的檢討似乎是很主動的，但是對於這5年間發生的事情，卻沒有清楚的交代，我相信庫務局值得翻查有關紀錄，看看究竟康體局在94年成立時，曾否作出任何結論，即當時的SDB職級與公務員架構的職級是否有結論。你表示曾作商討，但這不代表有結論。如果有這份紀錄，委員會希望可以查閱。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**庫務局副局長：**

主席，我恐怕剛才答錯了劉議員的問題。康體局在1990年成立，而我剛才回答劉議員的問題時，提及的是1990年的事情，與1994年兩個組織合併的時間是不同的。

**劉江華議員：**

我們亦需要兩個時間的資料。因為成立任何機構都一定有其基礎，1990年建立的基礎是很重要的，隨後在1994年、1999年和2000年不斷發展，無可能連何時以D4來訂定行政總裁的薪酬亦不能解說。

**主席：**

應先生。

**庫務局副局長：**

主席，我只想確保剛才沒有答錯。我有康體局在1990年成立時的文件，可以在會後提供給各位，至於1994年的討論，其實我們的文件不多，我剛才提及的會議紀錄，即大家手上都有的一份文件，我們看不到當時與會人士，包括庫務局的代表，對薪酬條款的討論細節，我們只看到討論的內容，卻不知他們的討論細節，亦沒有會議之外的其他通信函件，所以，在1994年如何訂出這套薪酬條款，我們已經翻查紀錄，但沒有太多資料。

**主席：**

我想同事會感到非常疑惑，我們剛才問過局方的責任，作為管制人員，他應該有責任主動澄清。當時的會議應該有庫務司或其代表列席，但庫務司似乎在沒有結論之下便通過了這事，請問庫務局，你們要負甚麼責任呢？當時的庫務司與董事局成員一同開會討論，他在會上只提出了一句非常原則性的問題，這是否已經履行了他的責任呢？應先生。

**庫務局副局長：**

主席，我分開兩點來說。第一，一般來說，庫務局有責任執行根據1988發出的指引|“no-better-than principle”的原則。由於資助機構數目眾多，我們預期資助機構的管制人員執行指引，如有需要，可向庫務局和公務員事務局尋求協助，庫務局本身很難直接監察所有資助機構，因為這樣做所花的工夫很多，正如陳太剛才所說，即使資

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

助機構訂出薪酬條件，它們仍須每年檢討市場的變動，以康體局為例，我的同事雖然有參與1994年的會議，但我不知道他當時掌握了多少資料，如果他知道的資料很詳細，若知道與指引不符，應該即場表示有不適當或不符合指引的地方，但如果他掌握的資料很少，而當時是原則性的討論，現時有些會議也有同樣情況，資助機構會訂出一套“框架”，向庫務局諮詢可否訂出類似的薪酬待遇，在這層次，我們只可作原則上的補充或提示，根據當時的會議紀錄，內容只提到當時委員會經過一番討論，最後想交給管方或management去“implement a remuneration system along the lines in Coopers & Lybrand's proposal”，還要進行一些跟進工作，因此我不知道當時同事有多少資料。

**主席：**

還有很多同事想繼續跟進這問題，劉江華議員。

**劉江華議員：**

應先生這答覆似乎不大妥當，如果只是依靠資助機構提供的資料來決定工作是不妥當的。在申請一個職位而提交立法會審議，部門都需要提交整份文件，正如在90年時，文件一定清楚列明是那個職級。到94年出現變更，庫務局便推說資助機構提供的資料太少，所以未能深入了解，請問當時庫務局是否有缺失呢？當時很明顯是有缺失。如果當時有變動，庫務局必須作出研究，94年所訂的薪酬情況是否符合，這些過程庫務局似乎沒有做到，這是否你們的缺失呢？

**主席：**

應先生。

**庫務局副局長：**

我再重申，我們現時檔案內的資料不多，我不知道除了那次會議外，還有沒有在其他場合或以書信方式討論過這問題，我現在不清楚。

**主席：**

我們還未知道證供和事實的情況，我們要求實質的資料，庫務局承諾稍後會向我們提供這些資料。相信同事希望知道庫務局今後在遇到相同情況時的處理方法，並確保不會發生同樣的錯誤，我相信這問題可以有清楚的答案。我們會查看你們提供的文件和證據，在你們認為的正常途徑下確保事情不會再出現，從而看看你們在責任上的分工。劉江華議員。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**劉江華議員：**

主席，我恐怕他回去後亦未能找到資料。其實，我問的只是一個原則的問題，究竟庫務局的角色是甚麼？庫務局的角色是監察資助機構的薪酬是否符合庫務局發出的指引，無論在會議上有多少資料，庫務局是有責任提出薪酬必須符合有關指引，甚至在會議前應搜集資料，而不是在會議上才發覺資料不足，便不提出意見，事後才發現有問題。我只是提出這個原則的問題，根據這項原則，當時負責的庫務局同事已算失職。

**主席：**

庫務局的指引已清楚說明責任的問題，他們應該不斷作出監察，以及根據法例確保庫務局執行指令。實際的例子很多，我不想再引用了，應先生應該很清楚。同事當然不滿意應先生指庫務局對本身的指引沒有責任，實在難以令委員會接受。

**劉江華議員：**

應先生說他們當時沒有太多資料，這是不可接受的，這是庫務局的責任。

**主席：**

庫務局的Guidelines第1.6段說明庫務局須繼續monitor，因為我沒有中文版，所以我現在讀出英文本第3.32段，“Where there is any doubt on the comparability of ranking and terms of service, the Controlling Officer should seek advice from Finance Branch and Civil Service Branch. The Controlling Officer may engage the services of management consultancy firms to advise on such issues. The recommendations of the consultants are not binding on the Government.” 這很清楚，應由管制人員直接處理，但庫務局亦有責任監管有關指令的執行。似乎有“漏招”才出現此種情況，如果你們不認同，我們便要清楚你們做了甚麼工作。或者請局長先回答，然後應先生。再讓兩位舉手的議員發問。

**民政事務局局長：**

我們會找出歷史，然後向委員會提供有關資料，希望可以協助委員會作出判斷。不過，作為一個原則問題，民政事務局或它的前身文康廣播局作為管制人員，對這方面出現失誤是有基本的責任，雖然庫務局有監察我們的責任，但是最基本的責任應由我們負責。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

謝謝。應先生。

**庫務局副局長：**

我想補充一句，我不想使議員對庫務局有推卸責任的印象，如果要防範這類事情發生，其實，庫務局的同事，包括我自己在內，現時的實際方法便是緊記指引，舉例說，申訴專員辦事處最近也正在考慮這類問題，我們在討論中已帶出我們的指引，我們日常已是這樣處理，不過，對於多年以前的情況，坦白說，檔案內的資料實在不足夠，我們有部分的資料亦需要向民政事務局索取，所以，我不能作出判斷，這是我想說明的情況。

**主席：**

請你找出資料，再口答我們的問題吧。

**庫務局副局長：**

好。

**主席：**

石禮謙議員。然後劉慧卿議員和李華明議員。

**石禮謙議員：**

主席，應先生指庫務局的代表在會上提出薪酬不可以高於政府，請問庫務局是基於甚麼理由這樣說呢？

**主席：**

應先生。

**庫務局副局長：**

我剛才也嘗試解釋這問題，提出的理由是，當時會議的主席曾向政府提出以一筆過撥款的形式的建議，究竟政府的考慮結果怎樣呢？庫務局的代表當時表示正在考慮中，但是應該會批准的，不過仍要subject to兩個principles，便是我剛才讀出的一段。答案便是基於以上理由。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**石禮謙議員：**

如果庫務局代表當時已提出了兩個原則，這便不是政府的責任，而是SDB的責任了，如果局方不遵守這兩個原則，怎能使用這筆款項呢？這說法對嗎？

**主席：**

其實，他們當時應該不批准，庫務局有理由不撥款，不過，很明顯沒有這樣做。應先生，我讓你補充。

**庫務局副局長：**

我只能說庫務局是有剛才主席讀出有關指引的功能，即中央監察及提供意見，但在我們的安排上，確實非常依賴管制人員監管他們轄下的資助機構去實際執行，因為除了起初釐定薪酬外，還要作長遠的監察，才知道是否偏離了公務員的薪酬待遇，我們真的須依靠管制人員做這些工作。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

主席，我想談談管制人員，即蘇燿祖先生。林局長剛才已幫了我們，他讀出1994年1月17日的會議紀錄第四頁首段，提及從前的薪酬是高於政府，現在已下調了，我希望審計署署長能研究從前高出了多少。可能不只高出26%，可能超過30%，請審計署署長幫助我們，林局長也提到容永道會計師樓顧問公司表示，當時的薪酬已不太高了，如果再高一點便更驚人，當時的管制人員是蘇燿祖先生。主席，應先生剛才讀出一段有關庫務局提醒會內人士須根據指引辦事，雖然我們沒有這些資料，但在第四頁最後一行提到蘇先生當時離開了會議，所以提出這問題時他已不在會議席上，即管制人員不在座，庫務局便要代他承擔責任，請問這是否鬧劇呢？管制人員應該在場回答時卻離開了。其實林局長是值得稱讚的，因為局長肯承認應由管制人員負責，庫務局只是協助的角色，我相信委員會要致函蘇先生，詢問當時發生的情況。我們無須召開多次聆訊，要求前任官員回答問題，大家既然都說沒有文件，而蘇先生當時有出席會議，所以應該向他提問。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

我們通常是依賴在位官員諮詢他們從前的舊同事，這較我們直接去信詢問為佳，相信林局長都很清楚，委員會對這件事有意見，我相信局長在回答前都會諮詢舊同事。

**劉慧卿議員：**

對。如果日後指委員會不給予他們發言的機會，便不太好了。

**主席：**

林局長。

**民政事務局局長：**

主席，我們會盡量把所有資料及康體局所有有關文件找出，然後向大家提交較全面的答覆。

**主席：**

至於1990年和1994年前發生的事情，雖然局長引用了會議紀錄的其中一段，但似乎是指整體薪酬的packages，而沒有指出個別職級的薪酬高低。審計署署長可否就出現問題的職級薪酬作比較，是否90年時的薪酬較94年還要高？如果按照紀錄，未必一定是這個意思，我同意是有疑點存在。Mr McKinley。

**PAS(HA):**

Just a bit of clarification regarding pre-'94 packages. A lot of the packages that were being looked at in fact refer to the Hong Kong Sports Institute which was not a subvented organisation, in fact, until 1998/99, so it may well have been that some of the packages at the Institute were quite generous, but in fact after the integration they were brought more into line with similar government packages.

**Chairman:**

That is an important point.

**Miss Emily LAU:**

I am sure the Director will bear that in mind.

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**主席：**

李華明議員。

**李華明議員：**

我以兩個問題總結第一部分。按照應先生的說話，1990年康體局成立時，政府有考慮它們的薪酬，如以同樣的邏輯，似乎在1994年便沒有了，只在董事局內說了一句，這便是我們要追查下去的原因，因為如以同樣的邏輯，政府是應要考慮的，雖然陳太剛才說只有七、八成的經費是由政府資助，但審計署署長報告書指出達85%，而不是七、八成，而是八成半，超過2億元的公帑資助。

**主席：**

在指引上是沒有分別的，六成，七成、八成或九成的資助，資助機構都要跟隨指引而行的。

**李華明議員：**

對了，以八成半或以上這麼大量的公帑來說，沒可能顧問公司提出建議，董事局贊成後，政府不作任何反應，這些都是公帑，我相信同事着緊的便是這部分。第二，檢討結果要到11月才有.....

**主席：**

這只是我們的願望。

**李華明議員：**

現在剛減低了薪酬及人手，究竟檢討甚麼呢？若檢討以往的薪酬是否過高已沒有意思，因為薪酬已經降低了，請問局長究竟想檢討哪方面呢？審計署和公眾最關心的問題已經全面糾正了，是否還可以再減呢？

**主席：**

局長。

## 香港康體發展局的檢討

### Review of the Hong Kong Sports Development Board

---

**民政事務局局長：**

主席，其實我剛才已提及了，現在再清楚解釋一下。康體發展局已主動因應最新的市場情況，把數個主要職位的薪酬下調，但如果我們最終不作比較，我想委員會永遠不會滿意，或者委員會都會對陳太現時的薪酬存疑，究竟她是否仍超過可比較的薪酬？所以，最終都要作出比較。我多謝李議員澄清了一點，我並非想作歷史的比較，我是以檢討後的康體發展局日後的職能有重大轉變時，總裁的薪酬應該是多少。其實，對於這個問題，我認為是有難度和較複雜的，因為始終不易找出可比較的職系，但我們會盡力找出較接近的作比較。

**主席：**

同事要求發問的問題已完成，是否想進入第二部分？還是以書面跟進呢？劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

主席，我認為我們應先作內部討論，我覺得可能需要再次召開聆訊，因為還有很多其他部分未討論，所以我不贊成進入第二部分，尤其是局長稍後仍有很多資料向委員會提供。

**主席：**

如果各位議員沒有意見，我便暫停這次公開聆訊，委員會在內部會議後，再決定如何處理，多謝林局長和陳太等出席。

