

政府帳目委員會

立法會
會徽

就
審計署署長
第四十號
衡工量值式
審計結果報告書
提交的補充報告書

2003年11月

政府帳目委員會第四十A號報告書

政府帳目委員會
就審計署署長
第四十號
衡工量值式
審計結果報告書
提交的補充報告書

2003年11月

政府帳目委員會第四十A號報告書

目錄

	頁數
I. 引言	
1 政府帳目委員會的成立	1
2 - 3 委員會的成員	1
II. 程序	
1 委員會的程序	2
2 委員會的報告書	2
3 政府的回應	3
III. 委員會的研究工作	
1 會議	4
2 - 3 報告書的編排	4
4 鳴謝	4
IV. 章節	
1. 大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報	5 - 33
2. 大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務	34 - 47
3. 大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金	48 - 75
參與研究本報告書3個章節的委員會副主席及各委員署名	76
審計署署長第四十號報告書內經政府帳目委員會在補充報告書研議的章節	77

目錄

	頁數
附錄 1	《香港特別行政區立法會議事規則》 78 - 79
附錄 2	政府帳目委員會副主席劉慧卿議員，JP在2003年5月14日(星期三)委員會公開聆訊中的序辭全文 80 - 81
附錄 3	1998年2月11日臨時立法會會議上政府帳目委員會主席提交臨時立法會的文件：《香港特別行政區政府帳目審計工作的範圍 —— “衡工量值式審計”》 82 - 83
附錄 4	出席委員會聆訊的證人 84 - 85
	有關第1章：“大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報”的附錄
附錄 5	香港大學校長2003年6月7日的函件 86 - 87
附錄 6	香港大學校長2003年7月8日的函件 88
附錄 7	香港中文大學校長2003年6月12日的函件 89
附錄 8	教育統籌局局長2003年6月3日的函件 90 - 122
附錄 9	香港中文大學校長2003年7月9日的函件 123
附錄 10	香港浸會大學校長2003年7月14日的函件 124 - 125
附錄 11	香港浸會大學校長2003年7月23日的函件 126 - 127
附錄 12	香港大學校長2003年7月14日的函件 128 - 129
附錄 13	香港大學校長2003年7月29日的函件 130 - 131
附錄 14	香港中文大學署理校長2003年7月14日的函件 132 - 133
附錄 15	香港中文大學校長2003年7月29日的函件 134 - 135
附錄 16	香港城市大學署理校長2003年7月11日的函件 136 - 138
附錄 17	香港城市大學校長暨大學教授2003年7月28日的函件 139 - 140
附錄 18	香港教育學院副校長(資源及行政服務)2003年7月11日的函件 141 - 142

目錄

	頁數
附錄 19 香港教育學院副校長(資源及行政服務)2003年7月30日的函件	143 - 144
附錄 20 香港科技大學署理校長2003年7月14日的函件	145 - 146
附錄 21 香港科技大學副校長執行助理(行政及總務)2003年7月29日的函件	147 - 148
附錄 22 香港理工大學校董會秘書2003年7月11日的函件	149 - 150
附錄 23 香港理工大學校董會秘書2003年7月28日的函件	151 - 152
附錄 24 嶺南大學校董會秘書長2003年7月14日的函件	153 - 155
附錄 25 附錄 10至24所載出席率資料的摘要	156 - 163
附錄 26 大學教育資助委員會秘書長2003年5月26日的函件	164 - 167
附錄 27 香港中文大學校長2003年5月30日的函件	168 - 169
附錄 28 大學教育資助委員會秘書長2003年5月30日致審計署署長的便箋	170 - 172
附錄 29 香港浸會大學財務長2003年10月9日的函件	173 - 177
附錄 30 審計署署長2003年10月17日的函件	178 - 179
有關第2章：“大學教育資助委員會資助院校——一般行政事務”的附錄	
附錄 31 香港浸會大學校長2003年6月13日的函件	180 - 181
附錄 32 教育統籌局局長2003年7月14日的函件	182 - 183
有關第3章：“大學教育資助委員會資助院校——職員薪酬福利條件及獎助學金”的附錄	
附錄 33 香港科技大學校長及大學校長會召集人朱經武教授於2003年5月14日政府帳目委員會公開聆訊中的序辭全文	184 - 186
附錄 34 香港理工大學校董會主席2003年5月24日的函件	187 - 188

目錄

	頁數
附錄35 香港理工大學校董會主席2003年7月4日的函件	189
附錄36 大學教育資助委員會秘書長2003年7月9日的函件	190 - 192
附錄37 審計署署長2003年7月31日的函件	193 - 194
附錄38 財務委員會1996年6月28日的討論文件(FCR(96-97) 30)	195 - 204
附錄39 大學教育資助委員會秘書長2003年5月26日的函件	205 - 211
附錄40 香港高等院校教職員會聯會2003年5月12日的意見書	212
附錄41 審計署於2003年5月13日就香港高等院校教職員會聯會的意見書作出的回應	213
附錄42 香港科技大學校長及大學校長會召集人2003年8月4日的函件	214 - 247
附錄43 香港科技大學署理校長2003年5月26日的函件	248 - 267
附錄44 香港科技大學署理校長2003年7月11日的函件	268 - 271
附錄45 教育統籌局局長2003年7月10日的函件	272 - 273
附錄46 教育統籌局局長2003年5月27日的函件	274 - 275
附錄47 香港中文大學財務長2003年5月16日的函件	276 - 278
附錄48 香港大學校長辦公室高級助理教務長2003年5月22日的函件	279 - 280

I. 引言

政府帳目委員會的成立 政府帳目委員會是根據《香港特別行政區立法會議事規則》第72條的規定成立，這些規定載於本報告書**附錄1**。

2. **委員會的成員** 立法會主席根據《立法會議事規則》第72(3)條任命下列議員為委員會成員：

主席 : 李家祥議員, GBS, JP

副主席 : 劉慧卿議員, JP

委員 : 朱幼麟議員, JP
單仲偕議員
楊孝華議員, SBS, JP
(由2003年10月18日起生效)
劉江華議員, JP
石禮謙議員, JP
張宇人議員, JP
(直至2003年9月13日)

秘書 : 韓律科女士

法律顧問 : 馬耀添先生, JP

3. 《議事規則》第72(3)條訂明，委員會由一名主席、一名副主席及5名委員組成。然而，鑒於李家祥議員、朱幼麟議員、單仲偕議員及張宇人議員已就本報告書所涵蓋的3個章節申報個人利益，委員會同意豁免他們參與研究這3個章節的工作。他們申報的詳情載於副主席在2003年5月14日委員會公開聆訊中的序辭全文(**附錄2**)。楊孝華議員並無參與本報告書所涵蓋3個章節的研究工作。

II. 程 序

委員會的程序 委員會根據《立法會議事規則》第72條決定的行事方式及程序如下：

- (a) 根據《立法會議事規則》第72條被傳召出席委員會會議的官員，通常應為審計署署長在其報告書裏提及的收支總目的管制人員；如果所研究的事宜影響超過一個收支總目，或涉及政策或原則問題，則應傳召政府的有關政策局局長或其他適當人員。到委員會席前應訊，應是被傳召官員的個人責任。雖然他可以由屬員陪同出席，協助解釋細節，但委員會要求提出的資料、紀錄或文件，均應由他單獨負責；
- (b) 如果審計署署長的政府帳目審計結果報告書所提及的任何事項與政府補助機構的事務有關，則到委員會席前應訊的人士通常應為管制補助費撥款的人員。如委員會認為傳召有關補助機構的代表有助審議，則委員會亦可傳召該代表出席；
- (c) 管制人員或其他人士向委員會提供資料或解釋時，委員會會要求審計署署長和財經事務及庫務局局長協助；
- (d) 委員會在報告書內提及不屬於政府及補助機構的任何人士或機構前，須先行聽取這些人士或機構的陳詞；
- (e) 委員會通常不應單憑審計署署長報告書所述而就某一事項提出建議；
- (f) 委員會不應容許管制人員以書面作證，但作為親身到委員會席前應訊的附加資料，則屬例外；及
- (g) 委員會應不時與審計署署長進行非正式磋商，向署長建議甚麼地方可進行有收穫的衡工量值研究。

2. **委員會的報告書** 本報告書載有政府帳目委員會就2003年4月30日提交立法會的審計署署長第四十號衡工量值式審計結果報告書第8、9及10章提交的補充報告書。審計署署長是根據1998年2月11日提交臨時立法會的《香港特別行政區政府帳目審計工作的範圍——“衡工量值式審計”》文件所列的準則及程序進行衡工量值式審計。該份文件載於**附錄3**。委員會第四十號報告書已於2003年7月9日提交立法會。

程 序

3. **政府的回應** 政府對委員會報告書的回應，載於政府覆文內。在該覆文內，政府在適當時會就委員會的結論及建議提出意見，並就委員會或審計署署長指出的不合規則事宜提出糾正方法；如有需要，更解釋政府不擬採取行動的理由。政府已表示會在委員會報告書提交立法會後3個月內，向立法會呈交有關的政府覆文。

III. 委員會的研究工作

會議 委員會先後就本報告書所涵蓋的各個議題召開了13次會議和3次公開聆訊。在公開聆訊中，委員會聆聽了33名證人，包括兩名政策局局長的證供。證人名單載於本報告書**附錄4**。

2. **報告書的編排** 出席委員會聆訊的證人所作的證供，以及委員會根據這些證供及研究審計署署長報告書有關章節後所作出的具體結論和建議，分別載於下文第1至3章。

3. 委員會公開聆訊過程的錄音紀錄已存放於立法會圖書館，供市民取聽。

4. **鳴謝** 委員會衷心感謝所有應邀出席作證的人士，他們都採取合作的態度；同時，亦很多謝財經事務及庫務局局長、委員會法律顧問和秘書，他們一直從旁給予協助，提供有建設性的意見。此外，審計署署長在編寫其報告書時，採用了客觀而專業的手法，委員會深表謝意；署長及其屬下人員更在整個研議期間為委員會提供不少協助，委員會在此一併致謝。

第1章

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

審計署進行了一項審查，研究就大學教育資助委員會(教資會)資助院校在提供各類高等教育服務方面，各院校的管治方式和規劃機制以及財務匯報和表現匯報是否恰當。

2. **教育統籌局局長李國章教授**在委員會的公開聆訊上作出申報，聲明他在1996年8月1日至2002年7月31日期間擔任香港中文大學(中大)校長。在該段期間，他以校長身份出任香港中文大學基金會有限公司董事會主席、香港生物科技研究院有限公司董事會主席，以及香港大學(港大)校務委員會成員。

院校管治

3. 委員會察悉，2001年5月，教育統籌局局長委託教資會全面檢討高等教育。檢討工作由教資會資深委員兼英國愛丁堡大學校長宋達能勳爵領導。檢討範圍涵蓋高等教育各主要範疇，包括8所教資會資助院校的管治方式。2002年3月，教資會發表名為《香港高等教育》的檢討報告(《宋達能報告》)，並於2002年9月向教育統籌局局長提交最後建議。政府接納教資會大部分建議，並於2002年11月公布進一步發展香港高等教育的藍圖。政府接納的其中一項建議是8所教資會資助院校應就其管治及管理架構進行檢討，以確保其架構能“切合所需”。

4. 委員會察悉，儘管《香港城市大學條例》訂明，香港城市大學(城大)須設有顧問委員會，但城大並未設立顧問委員會作為其諮詢機構。據審計署署長報告書第2.22段所載，城大在回應時表示，顧問委員會主席由城大監督(即香港特別行政區行政長官)出任。城大認為，鑒於行政長官公務繁忙，成立由他出任主席的顧問委員會，並不切實可行。委員會質疑，行政長官公務繁忙是否城大不設立顧問委員會的適當理由。委員會詢問，城大如認為無需設立顧問委員會，會否考慮修訂有關法例條文。

5. **香港城市大學校長張信剛教授**表示：

——城大校董會曾多次討論設立顧問委員會的問題，並認為由於城大建校的歷史相對較短，即使成立顧問委員會，也可能無法吸引合適的人選出任該顧問委員會的成員；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

——城大已成立管治及管理架構檢討委員會，負責檢討其管治及管理架構。檢討委員會將於2003年11月的校董會會議上向校董會提交報告。是次檢討會考慮設立顧問委員會的適當時間和適當方式。如有關建議獲檢討委員會支持，城大希望在一年內設立顧問委員會。

6. 委員會注意到，雖然《香港大學條例》訂明，校董會是最高管治團體，但港大校董會大致上只擔當顧問機構的職能，而校務委員會享有更廣泛的權力，可管理不屬該條例既定的校務。委員會亦察悉，港大已委任一個國際檢討小組(即管治及管理架構檢討小組)，負責檢討其管治架構。據審計署署長報告書第2.23(b)段所述，檢討小組已於2003年2月向港大校務委員會提交報告，港大將於2003年4月底考慮是否採納該報告。就此，委員會詢問：

——港大校務委員會有否採納檢討小組的建議，重訂校董會作為顧問機構的角色；以及(如已採納建議)落實該項建議的時間為何；及

——如上述問題的答案是已採納建議，港大會否修訂《香港大學條例》，以確保其校務委員會和校董會的法定角色反映其實際職能。

7. **香港大學校長徐立之教授**告知委員會，港大校務委員會已於2003年4月27日的會議上通過檢討小組的報告。在通過報告的建議時，校務委員會成立了一個執行小組，就2003年12月底前落實有關建議擬定執行機制及程序。

8. 有關港大會否修訂其條例，以確保其校務委員會和校董會的法定角色反映其實際職能的問題，**香港大學校長**及**香港大學教務長章永康先生**分別在公開聆訊上及透過校長於2003年6月7日及7月8日發出的函件(附錄5及6)中表示：

——檢討小組認為，雖然《香港大學條例》訂明，校董會是最高管治團體，但該條例的有關規程已清楚訂明校董會和校務委員會的權力，即校務委員會應是實際的管治組織，而校董會則擔當顧問機構的職能。因此，檢討小組認為不必修訂該條例以釐清校董會的角色；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

——雖然檢討小組提出上述意見，但港大並不反對修訂該條例，以更清楚界定其校董會的職能。如政府帳目委員會認為必須作出該項修訂，港大會展開所需的法律程序，但在處理過程中涉及複雜的法律程序時，則需要政府提供協助。

9. 委員會從審計署署長報告書第2.27段得悉，根據《香港中文大學條例》規程11，中大大學校董會可委任終身校董，但未有指明終身校董的人數上限。在2002年9月11日，大學校董會主席亦獲委任為終身校董，令終身校董的總數由6名增至7名。截至該日為止，大學校董會的成員中逾10%(即56人中有7人)為終身校董。根據審計署的審查結果，在2000年7月至2002年11月期間舉行的9次大學校董會會議上，所有6位終身校董均沒有出席任何一次會議。委員會明白，上述審查結果並未包括大學校董會主席的出席率，因為在2002年9月11日(即大學校董會主席獲委任為終身校董當日)至2002年11月30日期間，並無舉行大學校董會會議。

10. 儘管委員會理解終身校董對中大作出寶貴貢獻，鑒於他們基於不同理由而未能出席大學校董會的會議，委員會詢問，中大會否考慮採納其他有助與曾對院校作出重大貢獻的人士保持聯繫的方法，而不是委任他們出任大學校董會的終身校董。

11. **香港中文大學校長金耀基教授**表示，中大十分感激多年來在多方面對中大貢獻良多的終身校董。雖然他們因年事已高或其他理由未能出席大學校董會會議，他們當中向大學校董會和整所大學提出真知灼見的，仍然為數不少。終身校董對院校作出的貢獻不應單憑他們在大學校董會會議的出席率作衡量。

12. **香港中文大學校長**在2003年6月12日的函件(**附錄7**)中表示，中大會向其大學校董會建議今後不應委任新的終身成員。若大學校董會贊成上述建議，中大會考慮另覓方法聯繫對院校有重大貢獻的大學校董會成員。

13. **教育統籌局局長**補充，委任終身校董的主要目的在於與這些社會賢達保持聯繫。院校一般會委任終身校董以表揚他們寶貴的貢獻。實際上，終身校董能以許多不同方式作出貢獻，包括參與大學校董會轄下小組委員會和院校的其他活動。出席大學校董會會議不應被視為終身校董作出的唯一貢獻。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

14. 為確定8所院校的校董會／校務委員會／大學校董會每位成員對個別院校的管治及管理的參與程度，委員會要求各院校提供下述資料：

—— 在2000至01年度(2000年7月至2001年6月)、2001至02年度(2001年7月至2002年6月)及2002至03年度(2002年7月至11月)3個年度內，8所院校的校董會／校務委員會／大學校董會各校外成員每個年度的出席紀錄；

—— 同一期間各成員在小組委員會的參與情況；及

—— 各成員在校董會／校務委員會／大學校董會的服務年期。

有關資料已透過**教育統籌局局長**於2003年6月3日發出的函件(**附錄8**)提交予委員會。

15. 委員會從所獲得的資料得悉，中大大學校董會3名校外成員在該3個年度均未有出席大學校董會的任何一次會議。至於港大，則有1名成員有同樣的情況，即曾出任香港中文大學校長一職的李國章教授。在審計署署長報告書第2.63(a)及2.63(c)段，教育統籌局局長表示，教育統籌局一直很重視由行政長官或行政長官以院校監督／校監身份委任的顧問委員會／校董會校外成員的出席率，而出席率是再度委任成員時定必考慮的因素之一。就此，委員會詢問，“零出席率”的大學校董在其現屆任期結束後會否不再獲委任。

16. **教育統籌局局長**回答時表示這些校董將不獲再度委任。有關他未有出席港大校務委員會任何一次會議的原因，他解釋，這是按照中大和港大兩位校長所協議的特別安排行事。根據該項安排，兩所大學的校長分別為另一大學的大學校董，目的是讓兩所院校的校長能獲得另一大學的大學校董會／校務委員會文件，方便他們了解另一院校的發展和策略方向。雙方亦協議，兩所大學的校長無須出席另一院校的大學校董會／校務委員會會議。

17. **香港中文大學校長**指出，中大大學校董會的所有校外成員均為有志服務社會的人士，義務出任校董，並無收取酬金。一直以來，他們從不計較付出時間、心力及其他資源，致力推動大學的發展。中大大學校董會只是他們支持的許多個公共團體或社會／志願服務機構之一。如大學校董會會議日期與他們擔任其他公務的日期相撞，他們便

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

或須缺席大學校董會會議。大學校董會的會議日期並非經常可遷就校外成員的離港安排。據他記憶所及，委員會提及的3名成員在大學校董會有關的會議日期均身在外地，因此未能出席會議。

18. 鑒於中大大學校董會校外成員會議出席率偏低，以及其大學校董會比其他院校有更多成員，委員會詢問：

——中大會否考慮修訂《香港中文大學條例》，訂明大學校董會成員的任期可為3年或以下，以配合成員在大學校董會會議的出席率偏低等特別情況；及

——中大會否考慮減少其大學校董會成員人數，從而提高運作效率。

19. **香港中文大學校長**在2003年7月9日及2003年6月12日的函件(附錄9及7)中分別作出以下回應：

——《香港中文大學條例》規程11.4規定：

“(1A) 經選舉產生的大學校董如根據第(1)節的但書停止出任大學校董，則選出該名校董的團體須妥為選出一名繼任人出任大學校董，任期不得超逾3年。該名繼任人有資格再被選舉，而第(2)節對其再被選舉一事適用。

(2) 再度指定或再度選出某人出任大學校董的團體，可再度指定或再度選出(視屬何情況而定)該人出任大學校董，任期為3年或少於3年。”；

——中大會提醒各提名組織(包括中大各個成員組織或有關團體)，在考慮再度提名其代表繼續出任大學校董時，須考慮其提名的大學校董的出席紀錄；及

——中大正檢討其大學校董會的成員人數和組合，並會告知委員會有關的結果，而檢討結果估計會在2003年最後一季完成。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

20. **香港大學教務長**告知委員會，港大的檢討小組已建議校務委員的任期不可連續多於3屆(每屆任期為3年)，並應根據個人的認可專業知識和貢獻委任校務委員。這些措施將使校方能定期檢討委員的任期，從而提高校務委員會的工作成效。

21. 委員會詢問，若採納上述建議，校務委員會內有多少名現任委員將不獲再度委任。**香港大學教務長**答稱，若推行有關建議，5名現任校務委員將不獲再度委任，因為他們已出任委員超過9年。

22. 據審計署署長報告書第2.51段所述，根據良好的院校管治方式，校董會／校務委員會／大學校董會的獨立校外成員應佔大多數，而這些校外成員能就重要事項作出獨立判斷。審計署亦指出，根據8所院校的相關條例，院校校董會／校務委員會／大學校董會的校外成員應佔大多數。

23. 委員會關注到，在8所院校的校董會／校務委員會／大學校董會會議上，出席的校外成員是否佔會議人數的大多數，而院校的現行做法是否符合上文引述的良好管治方式。委員會因此要求8所院校提供2000至01年度(2000年7月至2001年6月)、2001至02年度(2001年7月至2002年6月)，以及2002至03年度(2002年7月至11月)3個年度內，每次校董會／校務委員會／大學校董會會議的校內成員和校外成員的出席率。

24. 委員會根據院校提供的資料(**附錄10至24**)彙編了出席數據摘要。委員會觀察所得的結果如下：

——城大校董會和香港教育學院(教院)校董會的校外成員會議出席率普遍偏低(即在部分會議低於50%)；

——香港浸會大學(浸大)、中大和港大的情況尤其令人失望。在2000年7月至2002年11月期間，浸大校董會舉行了7次會議、中大大學校董會舉行了9次會議、港大校務委員會舉行了19次會議，但校外成員在這些會議上佔大多數的情況(即達50%或以上)，浸大僅得1次、中大兩次，而港大亦僅得4次；及

——結果，當校董會／校務委員會／大學校董會須在會議上作出決定時，可能過分倚重校內成員。

**大學教育資助委員會資助院校 ——
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報**

25. 以下兩個列表列載5所出席率未如理想的院校(即浸大、港大、中大、城大和教院)校外成員和校內成員出席校董會／校務委員會／大學校董會會議的數字。這些數字提供有用的參考資料，可用以確定在個別校董會／校務委員會／大學校董會會議上出席的校外成員是否佔大多數。

表一

**浸大校董會、港大校務委員會和中大大學校董會
校外成員和校內成員出席會議的情況**

會議	浸大			港大			中大		
	校董會 成員總數 (註1)	出席 會議的 校外成員 (註2)	出席 會議的 校內成員 (註3)	校務 委員會 成員總數 (註1)	出席 會議的 校外成員 (註2)	出席 會議的 校內成員 (註3)	大學 校董會 成員總數 (註1)	出席 會議的 校外成員 (註2)	出席 會議的 校內成員 (註3)
2000至01年度(2000年7月至2001年6月)									
第一次	30 (校外:17 校內:13)	43%	57%	52 (校外:30 校內:22)	50%	50%	52 (校外:30 校內:22)	41%	59%
第二次	30 (校外:17 校內:13)	54%	46%	52 (校外:30 校內:22)	52%	48%	54 (校外:32 校內:22)	49%	51%
第三次	32 (校外:17 校內:15)	48%	52%	51 (校外:30 校內:21)	50%	50%	55 (校外:33 校內:22)	46%	54%
第四次	31 (校外:16 校內:15)	37%	63%	47 (校外:26 校內:21)	43%	57%			
第五次				50 (校外:29 校內:21)	48%	52%			
第六次				49 (校外:29 校內:20)	39%	61%			
第七次				47 (校外:28 校內:19)	39%	61%			
第八次				45 (校外:28 校內:17)	45%	55%			

大學教育資助委員會資助院校 ——
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

會議	浸大			港大			中大		
	校董會 成員總數 (註1)	出席 會議的 校外成員 (註2)	出席 會議的 校內成員 (註3)	校務 委員會 成員總數 (註1)	出席 會議的 校外成員 (註2)	出席 會議的 校內成員 (註3)	大學 校董會 成員總數 (註1)	出席 會議的 校外成員 (註2)	出席 會議的 校內成員 (註3)
2001至02年度(2001年7月至2002年6月)									
第一次	31 (校外:16 校內:15)	42%	58%	49 (校外:26 校內:23)	46%	54%	54 (校外:33 校內:21)	49%	51%
第二次	33 (校外:18 校內:15)	44%	56%	48 (校外:26 校內:22)	45%	55%	53 (校外:32 校內:21)	49%	51%
第三次	33 (校外:18 校內:15)	45%	55%	48 (校外:25 校內:23)	44%	56%	54 (校外:32 校內:22)	46%	54%
第四次				48 (校外:25 校內:23)	47%	53%	52 (校外:32 校內:20)	51%	49%
第五次				46 (校外:24 校內:22)	46%	54%			
第六次				46 (校外:24 校內:22)	45%	55%			
第七次				46 (校外:24 校內:22)	41%	59%			
2002至03年度(2002年7月至11月)									
第一次				45 (校外:24 校內:21)	35%	65%	53 (校外:33 校內:20)	53%	47%
第二次				44 (校外:23 校內:21)	42%	58%	53 (校外:33 校內:20)	47%	53%
第三次				45 (校外:24 校內:21)	46%	54%			
第四次				45 (校外:24 校內:21)	52%	48%			
平均 出席 情況	該段期間共舉行 7次會議，只有1次 校外成員佔大多數 (即14%)			該段期間共舉行 19次會議，只有4次 校外成員佔大多數 (即21%)			該段期間共舉行 9次會議，只有2次 校外成員佔大多數 (即22%)		

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- 註(1) : 表示校董會／校務委員會／大學校董會會議日期當日實際的校董人數(包括校外成員和校內成員的分項數字)
- 註(2) : 表示出席校董會／校務委員會／大學校董會會議的校外成員佔出席該次會議的所有成員的百分比(即出席校董會／校務委員會／大學校董會會議的校外成員總數÷出席該次會議的成員總數×100%)
- 註(3) : 表示出席校董會／校務委員會／大學校董會會議的校內成員佔出席該次會議的所有成員的百分比(即出席校董會／校務委員會／大學校董會會議的校內成員總數÷出席該次會議的成員總數×100%)

表二

城大校董會和教院校董會 校外成員和校內成員出席會議的情況

會議	城大			教院		
	校董會 成員總數 (註1)	出席會議的 校外成員 (註2)	出席會議的 校內成員 (註3)	校董會 成員總數 (註1)	出席會議的 校外成員 (註2)	出席會議的 校內成員 (註3)
2000至01年度(2000年7月至2001年6月)						
第一次	31 (校外: 17 校內: 14)	42%	58%	27 (校外: 16 校內: 11)	54%	46%
第二次	30 (校外: 16 校內: 14)	50%	50%	27 (校外: 16 校內: 11)	47%	53%
第三次	32 (校外: 18 校內: 14)	44%	56%	27 (校外: 16 校內: 11)	41%	59%
2001至02年度(2001年7月至2002年6月)						
第一次	31 (校外: 18 校內: 13)	58%	42%	27 (校外: 16 校內: 11)	53%	47%
第二次	33 (校外: 19 校內: 14)	52%	48%	27 (校外: 16 校內: 11)	53%	47%
第三次	32 (校外: 18 校內: 14)	48%	52%	27 (校外: 16 校內: 11)	52%	48%
第四次				27 (校外: 16 校內: 11)	45%	55%

大學教育資助委員會資助院校 ——
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

會議	城大			教院		
	校董會 成員總數 (註1)	出席會議的 校外成員 (註2)	出席會議的 校內成員 (註3)	校董會 成員總數 (註1)	出席會議的 校外成員 (註2)	出席會議的 校內成員 (註3)
2001至02年度(2001年7月至2002年6月) —— 接續上頁						
第五次				27 (校外：16 校內：11)	48%	52%
第六次				27 (校外：16 校內：11)	57%	43%
2002至03年度(2002年7月至11月)						
第一次	31 (校外：17 校內：14)	39%	61%	27 (校外：16 校內：11)	44%	56%
第二次				27 (校外：16 校內：11)	80%	20%
第三次				27 (校外：16 校內：11)	47%	53%
平均 出席 情況	該段期間共舉行 7次會議，只有3次 校外成員佔大多數 (即43%)			該段期間共舉行 12次會議，只有6次 校外成員佔大多數 (即50%)		

註(1) : 表示校董會會議日期當日實際的校董人數(包括校外成員和校內成員的分項數字)。

註(2) : 表示出席校董會的校外成員佔出席該次會議的所有成員的百分比(即出席校董會會議的校外成員總數÷出席該次會議的成員總數×100%)

註(3) : 表示出席校董會的校內成員佔出席該次會議的所有成員的百分比(即出席校董會會議的校內成員總數÷出席該次會議的成員總數×100%)

26. 經審視上文表一及二的出席率後，委員會質疑該5所院校的校董會／校務委員會／大學校董會的運作方式是否符合公帑資助機構應有的良好管治方式，即管治組織作出重要決定時，獨立校外成員應佔大多數。委員會詢問，在校董會／校務委員會／大學校董會會議上需

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

要作出重要決定時，尤其當出席的校外成員在校董會／校務委員會／大學校董會會議上並非佔大多數時，院校有否及如何確保沒有過分倚重校內成員。

27. **香港浸會大學校長**在2003年7月14日的函件(**附錄10**)中表示：

- 校董會每年定期舉行4次會議。為使校外成員(及校內成員)能夠出席所有校董會會議，會議日期均在會議舉行之前一年訂定，並通知所有成員，讓他們可預留時間出席。儘管如此，校外成員均在其專業領域擔任領導工作或身居要職，故成員或會因急務而需更改其日程，這些情況完全可以理解。因此，實在無法確保每次會議的出席者均以校外成員佔大多數；
- 根據以往經驗，當校董會成員在某個重要討論事項上意見分歧時，不論是支持或反對議案一方，大多都同時有校內成員和校外成員。換言之，議案是否獲得通過乃取決於其本質。每逢校外成員不佔與會人數的大多數，便斷言該次會議過分倚重校內成員，在某程度上可能流於片面；
- 大學校董會有別於其他機構內類似的董事會。政府委任校外成員，並非特別為了代表大學內某羣體的利益。因此，浸大校董會在決策時，一般是通過在會議上建立共識，而不會過分依賴投票以作決定；及
- 《香港浸會大學條例》明確規定，如某位校董會成員(無論是校內成員或校外成員)在某事項中有個人或金錢上的利害關係，校董會就該事項進行討論或作出決定時必須遵從有關程序。這些程序也詳列於校董會制訂的《會議常規》。根據有關程序，該位校董會成員必須退席或不得就該事項投票。

28. **香港大學校長**在公開聆訊上及2003年7月14日的函件(**附錄12**)中表示：

- 港大的檢討小組認為，校外成員在校務委員會會議的出席率，不應成為評估他們對院校所作貢獻的主要考慮，因為許多校外成員均積極參與其他委員會的工作；

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

——在較早時的院校管治及管理架構檢討中，港大校務委員會決定重整校務委員會的成員人數和組合。隨着國際趨向採用規模較小的管治組織，港大已完成立法修訂，更改校務委員會和教務委員會的成員人數和組合。根據修訂的結果，校務委員會的成員人數已減少至24人，校外成員與校內成員的比率為2：1。在校內成員中，校長將會是唯一的當然成員。所有其他成員，包括校內成員和校外成員，均會以個人身份獲委任或選出，作為“信託人”而非為某特定組織的代表。這樣不僅令校務委員會有足夠的校外成員參與校政，亦可確保以“信託人”身份出任委員的校內成員，能全力維護院校整體利益；

——除了校務委員會外，教務委員會的成員人數亦已減少至不超過50人；及

——以往屢有未能出席會議的委員於會議前呈交書面意見。

委員會察悉，港大校務委員會和教務委員會的成員人數和組合的改動，已於2003年11月1日實施。

29. **香港中文大學校長及香港中文大學秘書長梁少光先生**在公開聆訊上表示，而**香港中文大學署理校長**亦在2003年7月14日的函件(附錄14)中表示：

——雖然在2000年7月至2002年11月期間，非教職員校董出席大學校董會會議的人數未佔大多數，但非教職員校董的平均出席人數已相當多，有關數字臚列如下：

	<u>2000至01</u> <u>年度</u>	<u>2001至02</u> <u>年度</u>	<u>2002至03</u> <u>年度</u>
非教職員校董 (校外成員)	16(44%)	19(49%)	18(50%)
教職員校董 (校內成員)	20(56%)	20(51%)	18(50%)

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- 大學校董會作出重大決定時，從來不會，而在日後亦不會過分倚重教職員校董；
- 出席大學校董會會議的非教職員校董均積極參與討論，而他們的見解亦備受重視並得到詳細考慮。大學校董會的決議經過討論和辯論後，通常都會取得共識，並在出席的非教職員校董支持下獲得通過；及
- 不能親身出席會議的校董，仍可以採用書面形式或透過其他出席會議的校董發表意見，參與任何議程項目的討論。此外，在兩次會議之間，大學校董會的事務會以傳閱文件方式處理。

30. **香港中文大學校長**補充，他同意大學校董會的校外成員應佔大多數，但他認為，代表不同組別或其專業的教職員校董也十分獨立，這些校董不一定支持大學校董會提出的所有建議。

31. **香港城市大學署理校長**在2003年7月11日的函件(*附錄16*)中表示：

- 城大充分了解良好管治的重要性，也相信校外成員的參與及意見能對此起重要作用；
- 除校董會會議外，校董會還透過召開行政委員會會議及轄下其他委員會會議履行職責。這些委員會每年定期召開會議，並由校董會的校外成員擔任主席，成員包括其他校外成員；
- 這些委員會向行政委員會及／或校董會呈交其建議和決定，以供批核或參考。行政委員會由校董會轄下各個委員會的主席組成，每年召開5次會議，在沒有校董會會議期間代表校董會行事。這個分層的委員會制度運作良好，可確保重要事項獲得充分辯論；及
- 校董會校外成員亦會就重要事項和建議提出意見和構思，透過商議各事項和建議參與校政。這個機制可確保所有呈交予行政委員會和校董會的建議，均已事先作出充分研究和考慮，並已在校內和校外適當地進行諮詢。根據城大的

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

經驗，委員會的架構可有效地避免校董會在重大事務上過分倚重校內成員。

32. 關於香港理工大學(理大)的校外成員在校董會會議的出席率，**香港理工大學校長潘宗光教授**在公開聆訊上表示，而**香港理工大學校董會秘書**亦在2003年7月11日的函件(**附錄22**)中表示：

——理大校董會由校外成員和校內成員組成，這個組合可確保校董會在會議上作出決定時，不會過分倚重校內成員。理大校董會的組成，包括20位來自工商及專業界別由行政長官委任的校外成員、1位不屬院校僱員的校友由校董會委任的校外成員，以及8位校內成員(包括校長和常務副校長為當然成員、2位學院院長、3位由選舉產生的教職員代表，以及1位全日制學生代表)；及

——由於校外成員佔大多數，即使所有校內成員均出席會議，而與會的校外成員人數只有50%(這情況不大可能出現)，校外成員人數仍然較校內成員為多。事實上，根據過去3年的統計數字，校外成員平均佔校董會會議出席人數約69%。

33. 委員會察悉，嶺南大學(嶺大)校董會校外成員的出席率也令人鼓舞。**嶺南大學校董會副主席張建標先生**回應委員會時表示，校董會秘書處與各校董通力合作，有助各校董履行其職責。嶺大校董會秘書處給予各校董很多機會參與院校的管治及管理。該秘書處一向會就即將討論的事項向校董提供背景資料文件，方便他們在校董會會議上進行有建設性及有效的討論。

34. **嶺南大學校董會秘書長**在2003年7月14日的函件(**附錄24**)中表示，校外成員在嶺大校董會中佔絕大多數。任何的會議，如校內成員在人數上超過校外成員，便屬不足會議法定人數。這情況亦適用於校董會轄下各個常務委員會會議。

35. **香港科技大學署理校長**在2003年7月14日的函件(**附錄20**)中表示：

——《香港科技大學條例》訂明，校董會有18名校外成員和11名校內成員。過往的數據顯示，在每次校董會會議上，出席的校外成員通常都佔總出席人數的大多數；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

——校董會在會議上作出重要決定時，例如委任副校長或以上職級的僱員，有關條例只容許校外成員參與決策。

36. **大學教育資助委員會秘書長**在2003年5月26日的函件(附錄26)中告知委員會，8所院校均向新委任的校董提供資料冊，並向他們介紹院校及校董會／校務委員會／大學校董會的運作，以協助他們履行職責。院校提供予新委任校董的各類資料，載於大學教育資助委員會秘書長的函件的附件。

37. 據審計署署長報告書第2.69至2.71段所述，良好的院校管治架構應包括一個由大多數獨立校外成員組成的審核委員會，而他們需具備足夠的財務專業知識和時間，更全面和深入地為管治組織審查院校的財務事宜。審核委員會會協助管治組織就院校的核數和財務匯報程序的成效、內部監管及風險管理制度進行獨立檢討。審核委員會亦有助院校在各個工作範疇上進一步節省資源、提高效率和效益，並確保資源用得其所。

38. 據審計署署長報告書第2.72段表九所載審計署的審查結果發現，在8所院校中有5所未設立審核委員會，這情況並不符合良好的院校管治方式。這5所院校分別為城大、浸大、中大、理大和港大。浸大除了未設立審核委員會外，亦未設立內部審計組及把內部審計結果向其校董會匯報的機制。審計署經審查後發現，院校存在的其他不足之處，還包括嶺大未設立內部審計組，以及中大沒有把內部審計結果向其大學校董會匯報。另一方面，委員會得悉教院和科大既設立了內部審計組向其校董會匯報，亦設立了審核委員會，向良好的院校管治方式邁出了一大步。委員會詢問院校對審計署的審查結果和建議有何意見。

39. **香港城市大學校長**表示，城大的管治及管理架構檢討委員會將考慮須否在現有的內部審計組以外另設審核委員會。現有的內部審計組自1998年成立以來一直有效發揮作用，每年平均向校董會呈交約20份報告。檢討委員會的目標是在2003年11月的校董會會議上提交建議。

40. **香港浸會大學校長**表示，鑒於浸大的規模相對較小，可供使用的資源有限，所以浸大會尋求以最少的資源，利用其他途徑履行內部審計職能。他已準備在全面檢討浸大的管治及管理架構是否“切合需要”時，提出審計署對設立審核委員會的建議。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

41. 嶺南大學校長陳坤耀教授表示：

——由於嶺大的規模相對較小，設立內部審計組既不可行也不符合經濟原則，因為所涉及的員工開支不少。事實上，嶺大已設立內部審計委員會，履行內部審計組的職能。內部審計委員會類似審核委員會，由少數校董會校外成員組成。內部審計委員會在有需要時會把內部審計工作外判予外界專業顧問公司，並向校董會匯報其工作情況；及

——嶺大現正制訂一個持續5年的內部審計計劃。

42. 香港中文大學校長回應時表示，中大早在10年前已設立專業和工作十分嚴謹的內部審計部門。關於審計署就在大學校董會之下設立審核委員會的建議，中大會就檢討管治方式時一併考慮。中大預期在2003年年底或2004年年中就設立審核委員會的建議作出決定。

43. 香港理工大學校長告知委員會，因應審計署的建議，理大最近在理大校董會之下設立審核委員會。審核委員會由3位成員組成。為加強審核委員會的獨立性，3位成員全部都不會參與校董會轄下任何委員會的工作。

44. 香港大學校長在2003年7月29日的函件(附錄13)中告知委員會，港大最近採納了管治及管理架構檢討小組的報告書，着手進行改革事宜。檢討報告書亦有建議成立審核委員會，直接向校務委員會負責。港大正就審核委員會的角色以及它與其他委員會和行政部門的關係進行審議，並會在新一屆校務委員會產生後，將審核委員會的職責範圍呈交校務委員會考慮。校務委員會要求檢討報告書中建議的所有機制和程序需於2003年年底以前執行。故此，港大的目標是在2003年年底以前設立審核委員會。

45. 部分院校的回應顯示，它們缺乏設立內部審計組所需的資源，但會尋找其他途徑以履行內部審計職能，例如把內部審計工作外判予外界專業顧問公司。委員會詢問，這種安排是否可以接受。

46. 審計署署長陳彥達先生答稱，只要內部審計職能是獨立進行，而內部審計結果是在不涉及院校校長或其他高層管理人員的情況下，直接向校董會／校務委員會／大學校董會匯報，這樣，把內部審計工作外判予外界專業顧問公司也可接受。不過，還未設立審核委員會的

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

院校應設立審核委員會，以加強其內部審計職能及院校的管治架構。

47. **大學教育資助委員會秘書長張寶德先生**表示，教資會亦明白，獨立審核委員會的角色在院校管治架構內十分重要。在2002年11月的會議上，大學教育資助委員會主席曾要求有關院校校長在院校檢討其管治及管理架構時，考慮在其校董會／校務委員會／大學校董會之下設立審核委員會的建議。

院校的財務匯報

48. 委員會察悉，在1996年，由各院校的財務長組成的統一會計政策及實務專責小組曾發出一份建議準則，供有關院校編製財務報表時參考。此舉的目的在於訂定準則，使各院校公布的財務資料更為有用和可互相比較。由於各院校有其獨特之處，以致部分普遍認可的會計準則並不適用，所以，建議準則容許院校在下列3個範疇，採用有別於香港會計實務準則的處理方法：

—— 確認開支；

—— 物業、機器及設備的會計處理方法；及

—— 確認資產。

49. 建議準則本身已考慮香港會計實務準則，並特別指出若干地方不宜完全符合該實務準則。同時，與香港會計實務準則不符的地方，須在院校的財務報表中披露。換言之，除上文提及的3個範疇外，各院校採用的會計處理方法，一般須完全符合香港會計實務準則。

50. 審計署經查閱各院校截至2002年6月30日止年度的財務報表後，發現除了建議準則指出的3個會計範疇外，部分院校在其他範疇也採用了與香港會計實務準則不符的會計處理方法。這類不符之處見於兩大主要範疇。其一，除了沒有附屬機構或聯營機構的嶺大外，其餘7所院校均無呈報綜合財務報表，一併列出院校及其附屬或聯營機構的財務狀況；其二，8所院校均沒有在財務報表內披露與有關連人士的交易資料。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

51. 委員會從審計署署長報告書第4.22段得悉，中大在截至2002年6月30日止年度的財務報表中，並無披露擁有附屬或聯營機構。據審計署署長報告書第4.24段所載，中大回應時表示，與中大的帳目比較，其附屬機構的有關帳目並非重大。因此，中大的財務報表並無披露其附屬機構的帳目，而這是一般公認的會計常規。

52. 審計署認為，院校宜盡量編製綜合財務報表，一併呈報本身及其附屬和聯營機構的財務狀況。這與先進國家的大學所採用的做法相符。委員會詢問，中大會否採納審計署的意見，編製綜合財務報表，一併呈報本身及其附屬和聯營機構的財務狀況。**香港中文大學校長**表示，倘若這項會計安排被認定是必須的，中大將會採用。

53. 據審計署署長報告書第4.28段所載，《香港大學條例》規程規定，港大須每年編製一份資產負債表和收支帳，經審核後呈交港大校務委員會。審計署認為，港大不宜把香港大學專業進修學院的財務業績和資產及負債資料納入其財務報表。由於港大和香港大學專業進修學院均是獨立的法人，各自須根據不同條例的規定編製本身的財務報表，因此，港大有需要每年編製本身的財務報表(而不包括另一法人的財務資料)。就此，委員會詢問，港大會否考慮審計署的意見，編製一份本身的財務報表。

54. **香港大學財務處長林炳麟先生**表示：

——由於香港大學專業進修學院的收入佔港大2001至02年度全年綜合收入的7.6%，把該學院的財務業績及資產和負債納入港大的帳目，是可取的做法，可以讓校務委員會更清楚了解港大的整體財務狀況；及

——不過，鑒於審計署的意見，港大會另行編製一套院校本身的財務報表，當中會剔除屬於另一法人的香港大學專業進修學院的財務資料。

55. 委員會從審計署署長報告書第4.30段表十二得悉，截至2002年6月30日，據院校的附屬機構的財務報表所披露，中大給予一間附屬機構的非經常捐款達4,082,231元。然而，據審計署署長報告書第4.31(b)段所載，中大在其回應中表示，該筆款項是一項注資。委員會因而要求中大澄清，有關款項是捐款還是注資。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

56. **香港中文大學秘書長**在公開聆訊上表示，而**香港中文大學校長**亦在2003年5月30日的函件(**附錄27**)中表示：

——中大並沒有把資產以捐款或其它方式轉贈予外間組織。中大向該附屬機構注資的4,082,231元，是來自科技轉移所得的許可使用權收入。有關的附屬機構是香港中文大學基金會有限公司，該公司是一間非牟利的擔保有限公司，由中大大學校董會成立和全權管控。公司的5名董事皆為大學校董會的主管人員或成員，並由大學校董會委任；及

——成立該公司的目的，旨在協助中大從事科技轉移及科技開發工作。該公司本身並不從事商業營運，只替中大持有知識產權及與科技開發有關的投資。

57. 據審計署署長報告書第4.30段表十二所載，理大一間附屬機構的綜合資產負債表(截至2002年6月30日止年度)顯示，該集團尚欠理大890,816元，該筆款項並無固定償還期限。**香港理工大學校長**表示，該筆款項是支付理大所提供服務的應累算費用，現已悉數償還。

58. 審計署在報告書第4.48(b)段建議，大學教育資助委員會秘書長應與8所院校及香港會計師公會(會計師公會)合作發展一套修訂的建議準則，供各院校編製財務報表之用。建議準則應與香港會計實務準則相符。然而，委員會覺得，院校沒有符合香港會計實務準則的若干規定，主要是由於教資會的撥款規則所致，這點可從審計署署長報告書所載各院校的回應得知。

59. **大學教育資助委員會秘書長**在公開聆訊上及在2003年5月30日致審計署署長的備忘錄(**附錄28**)中解釋：

——編製匯報院校財務表現的財務報表是院校本身的一項法定責任。因此，會計處理的政策和方法是由院校自行選擇及由其核數師審核是否可以接受。雖然如此，教資會支持院校共同制訂一份建議準則，使它們的會計處理方式更協調，從而鼓勵採納良好的方法和方便比較財務資料；

——除了上述法定責任外，各院校亦須按教資會的撥款規則，向教資會匯報其獲撥的各項補助金的使用情況。教資會向院校提供各類不同用途的補助金(例如支付建築及基本工

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

程開支的非經常補助金，支付大部分教資會資助活動的經常開支的整體補助金，以及支付如研究計劃等個別指定項目開支的指定用途補助金)；

- 教資會需要各院校提交報告，才可監察各項補助金的計劃和已經使用的情況。因應不同補助金的性質，這些報告或需採納不同的會計方法。例如，雖然按香港會計實務準則，在一般情況下建築成本可在建築物可用年期內的經常帳中攤銷，但如果校舍的建築成本已完全由非經常補助金所支付，便不應再把有關建築物的折舊費用在整體補助金中扣除；及
- 教資會明白院校採用一個既能符合上述要求又具有成本效益的機制的好處。然而，即使院校或需按個別提交給教資會的報告的用途調整一些特定項目，但教資會的原則是財務匯報總體上應遵從香港會計實務準則的規定。為此，教資會正和香港浸會大學財務長所領導的檢討建議準則專責小組一起制訂一些基本規則。有關工作的進展良好，預期各院校可在短期內採用一套新的建議準則。

60. 香港浸會大學財務長孫百千先生表示：

- 多年來，所有院校一直委任會計師公會認可的執業核數師審核公布的周年財務報表。這些由院校擬備的經審核財務報表，全部經核數師核證為真實與公平地顯示院校在有關財政年度的財務狀況。核數師的報告始終對此持無保留意見；
- 各院校目前採用的會計做法，是由政府的會計常規及前大學及理工教育資助委員會在1970年代制定的撥款規則演變而成。這類財務報表的主要使用者是大學及理工教育資助委員會、撥款機構及各院校的管治組織；
- 由他擔任主席的專責小組在2002年進行為期1年的建議準則檢討工作，以期縮窄建議準則與香港會計實務準則在會計做法上的差異；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

——根據大約於兩年前推行的新撥款安排，院校可以把3年期內各自所得的經常補助金的最多20%轉撥至下個3年期作儲備之用。他相信這項安排有助處理審計署就院校的財務匯報提出的關注事項，但固定資產的折舊問題則仍待處理。香港會計實務準則第17號訂明，非牟利機構(包括各院校)獲豁免受此條規限。

61. **審計署署長**指出，雖然香港會計實務準則第17號豁免非牟利機構遵從折舊規定，但這類機構應盡量依循該實務準則內所載的會計常規。由於遵從折舊規定有助各院校顯示某段財政期間的全部運作成本，因此作為公帑資助機構的院校更應遵從這項規定，藉以向公眾樹立榜樣。事實上，審計署的研究顯示，海外大學亦採用折舊會計方法處理固定資產。

62. 各院校對審計署建議採用折舊會計方法處理固定資產，普遍有所保留。**香港城市大學校長**、**嶺南大學校董會副主席**、**嶺南大學校長**及**香港大學校長**均表示：

——院校在建築物及基本工程方面所需的資金已由非經常補助金支付；

——興建院校的土地由政府批撥，因此並無市值。若須在院校的財務報表上反映地價，或需虛構土地的市值，院校認為此舉的參考價值不大或甚至並無參考價值，亦會浪費處理有關工作的人力資源；及

——海外大學就固定資產採用的會計處理方法可能不適用於香港，因為有些海外大學建於私人土地。

63. 鑒於理大和港大在審計署署長報告書第4.53(b)段的回應提出，若教資會同意改變其撥款模式及評估院校盈餘的方法，兩所大學會考慮採納全套香港會計實務準則，委員會詢問：

——教資會會否考慮改變現行適用於各院校的撥款安排；或

——各院校是否同意教資會提出編製兩套財務報表的建議，即其中一套須符合香港會計實務準則，另一套則提交教資會，作為院校解釋如何使用獲撥補助金的報告。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

64. **香港理工大學協理副校長暨財務總監蒙燦先生及香港城市大學校長**表示，最理想的做法是院校只須編製一份符合香港會計實務準則和院校核數師及教資會要求的財務報表。若此舉並不可行，院校可能須首先編製一份符合香港會計實務準則的財務報表，供審計之用，然後調整財務報表的帳目，以配合教資會的要求。

65. **大學教育資助委員會秘書長及香港浸會大學財務長**告知委員會：

- 檢討建議準則專責小組已完成檢討。專責小組曾徵詢院校核數師及教資會的意見，並把有關意見納入修訂的建議準則內；
- 修訂的建議準則主要建議院校須完全符合當前的香港會計實務準則，並就財務報表的資料呈報事宜提供進一步詳情，使各院校的財務資料更能互相比較；及
- 專責小組會把修訂的建議準則提交會計師公會，以徵詢其意見。專責小組亦會特別邀請會計師公會就下述事項提供意見：修訂的建議準則是否與香港會計實務準則相符，以及載於修訂的建議準則但當前香港會計實務準則並無涵蓋的會計方式，能否使院校在財務報表中顯示真實與公平的狀況。

66. **香港浸會大學財務長**在2003年10月9日的函件(**附錄29**)中，提供香港會計師公會高級總監(專業技術部)2003年10月7日的函件副本。該函件載述會計師公會對修訂的建議準則的意見。**高級總監(專業技術部)**在2003年10月7日的函件中作出以下回應：

- 雖然會計師公會現時未能在制訂專業準則的範疇內，就修訂的建議準則發表正式意見或給予正式確認，但該會亦能有關文件的若干方面，闡述一些觀察所得的意見；及
- 院校已聽取其核數師就修訂的建議準則內的資料所提供的專業意見。這做法屬恰當，因為必須謹記，所討論的會計事宜只關乎極少數機構，有關制訂及應用恰當的會計政策一事，應首先交由機構內負責財務報表的人士處理，然後再由核數師發表意見，述明有關會計政策是否恰當，以及有關機構有否相應地應用這些政策。

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

67. **高級總監(專業技術部)**在2003年10月7日的函件中亦重點提及香港會計實務準則第17號第2段的內容。該段述明物業、機器及設備的會計處理方法，摘錄如下：

慈善、政府資助及非牟利團體若非以賺取營業利潤作為長遠目標(例如商會、會社及退休計劃)，可獲豁免遵從這項準則，惟有關團體須全面披露其會計政策。不過，這類企業應盡量依循這項準則所載列的會計常規。

68. **香港浸會大學財務長**在2003年10月9日的函件中表示，鑒於會計師公會的意見，院校將進一步仔細修改建議準則。此外，建議準則已充分考慮各院校的核數師提出的意見。這些核數師過往一直核證各院校的財務報表，以達致真實與公平地顯示院校的財務狀況。

69. **審計署署長**應委員會的邀請，在2003年10月17日的函件(**附錄30**)中對高級總監(專業技術部)的函件作出回應，內容如下：

——審計署完全明白，院校不遵從香港會計實務準則第17號處理資產的折舊，不會引起其財務報表是否遵從會計實務準則的問題，這是兩件獨立的事宜。審計署知悉，香港會計實務準則第17號內有關物業、機器及設備的涵蓋範圍訂明，如慈善、政府資助及非牟利團體並非以賺取營業利潤作為長遠的財政目標，可獲豁免遵從這項準則。不過，應注意的是，該準則亦訂明，這類企業應盡量依循準則所載列的會計做法；及

——審計署的研究亦顯示，先進國家的大學通常對物業、機器及設備採用折舊會計的做法。因此，審計署在審計署署長報告書第4.41段表示，“各院校作為促進會計知識的最高學府，在編製財務報表時理應遵守國際上的最佳做法”。

70. **結論及建議** 委員會：

院校管治

——對以下事宜深表關注：

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- (a) 香港城市大學(城大)校董會和香港教育學院(教院)校董會的校外成員會議出席率普遍偏低(即在部分會議低於50%)。香港浸會大學(浸大)、香港中文大學(中大)和香港大學(港大)的情況尤其令人失望。在2000年7月至2002年11月期間，浸大校董會舉行了7次會議、中大大學校董會舉行了9次會議、港大校務委員會舉行了19次會議，但校外成員在這些會議上佔大多數的情況(即達50%或以上)，浸大僅得1次、中大兩次，而港大亦僅得4次。結果，當校董會／校務委員會／大學校董會須在會議上作出決定時，可能過分倚重校內成員；及
- (b) 在8所院校中，有5所未設立審核委員會，這情況並不符合良好的院校管治方式；

——對以下事宜表示關注：

- (a) 儘管《香港城市大學條例》訂明，城大須設有顧問委員會，但城大並未設立顧問委員會作為其諮詢機構；
- (b) 《香港大學條例》訂明，校董會為大學的最高管治團體，但港大校董會大致上只擔當顧問機構的職能；
- (c) 中大和港大的管治組織比其他6所院校的同類組織有更多成員，這情況與盡量減少管治組織成員人數的國際趨勢不符；及
- (d) 目前，中大大學校董會成員逾10%(在56人中有7人)為終身校董；在該大學校董會於2000年7月至2002年11月期間舉行的9次會議中，所有6位終身校董均沒有出席任何一次會議；

——讚揚教院和香港科技大學(科大)既設立了內部審計組，向校董會匯報，亦設立了審核委員會；

——察悉：

- (a) 各院校正檢討校外成員的出席率，並會尋求增設措施提高校外成員的出席率；

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- (b) 港大已完成立法修訂，更改校務委員會和教務委員會的成員人數和組合。根據修訂的結果，校務委員會的成員人數已減少至24人，校外成員與校內成員的比率為2：1，而教務委員會的成員人數亦已減少至不超過50人；
- (c) 中大正檢討大學校董會的成員人數和組合，預期在2003年最後一季會得出檢討結果；
- (d) 中大將會向大學校董會建議不應委任新的終身成員，並會提醒各提名組織(包括中大各個成員組織或有關團體)，在考慮再度提名其代表繼續出任校董時，須考慮其所提名的校董的出席紀錄；
- (e) 城大管治及管理架構檢討委員會計劃在2003年11月向城大校董會提交報告；倘獲得檢討委員會的支持，城大希望在一年內設立顧問委員會；
- (f) 因應審計署的建議，香港理工大學已設立審核委員會；及
- (g) 港大的目標是在2003年年底前設立審核委員會；

——建議大學教育資助委員會(教資會)秘書長應要求：

- (a) 所有院校採取措施，確保校外成員在校董會／校務委員會／大學校董會會議上佔大多數；
- (b) 所有院校考慮發布其校董會／校務委員會／大學校董會成員的出席紀錄，以及把這些紀錄上載院校網站，供公眾閱覽；
- (c) 各院校原則上不應再委任在校董會／校務委員會／大學校董會／顧問委員會／諮議會會議上出席率偏低的有關成員；
- (d) 港大修訂《香港大學條例》，確保校務委員會和校董會的法定角色反映其實際職能；

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- (e) 中大除了減少大學校董會的成員人數外，亦應考慮減少教務會的成員人數，使教務會能更有效執行其職能；
- (f) 城大、浸大和中大設立審核委員會，以加強內部審計職能及改善院校管治架構；及
- (g) 各院校定期(例如每5年)檢討其管治組織的成效；

院校的策略規劃

——對以下事宜表示關注：

- (a) 科大和港大未有擬備策略計劃，列出整體目標、工作目標及為達致這些目標而採取的行動；
- (b) 8所院校均未有制訂周年工作計劃，以實施策略計劃；及
- (c) 8所院校均未有如先進國家的大學般採納預定目標和匯報工作進度的良好做法；

——察悉：

- (a) 港大正制訂策略計劃；
- (b) 教資會將會推行另一項以表現為本的撥款計劃，以協助其決定2005至08年度的3年期撥款分配。這項計劃會從質素着眼，全面評估院校的整體理念、策略目標、發展和工作計劃、支援機制、主要範疇的工作和以上各項的衡量方法；及
- (c) 教資會將會在即將進行的以表現為本的撥款工作和未來的全面審查內納入社會服務的元素；

——建議教資會秘書長應要求：

- (a) 科大和港大加快定下策略計劃，列出院校的整體目標、工作目標及為達致這些目標而採取的行動；

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- (b) 嶺南大學、科大和港大把策略計劃上載院校網站，供公眾閱覽；
- (c) 8所院校制訂周年工作計劃，列出明確目標；
- (d) 8所院校擬備周年進度報告，就其周年工作計劃所定下的目標闡述達標的進度；
- (e) 8所院校把進度報告上載院校網站，供公眾閱覽；及
- (f) 8所院校在周年工作計劃中列出應達致的相關指標，以加強院校提供社會服務的角色；

院校的財務匯報

——對以下事宜表示關注：

- (a) 8所院校在擬備財務報表時，並無遵守香港會計實務準則若干規定，包括確認開支，物業、機器和設備的會計處理方法，確認資產，綜合財務報表的呈報規定，以及與有關連人士交易的披露；
- (b) 建議準則的檢討延遲了進行；及
- (c) 港大把另一法人，即香港大學專業進修學院的財務業績和資產及負債資料，納入港大的財務報表；

——察悉：

- (a) 各院校的財務長所委任的專責小組正檢討院校的建議準則，當中會考慮須符合載於香港會計實務準則的一般公認會計常規；及
- (b) 港大承諾另行編製一套院校本身的財務報表，當中會剔除屬於另一法人的香港大學專業進修學院的財務資料；

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

院校的表現匯報

——對以下事宜表示關注：

- (a) 教資會及各院校並無向公眾披露院校部分表現方面的資料。這些在每年的數據收集工作中所得的資料，包括學生繼續學業率、課程的入學資格、新生的語文考試成績、學生取錄比率和學生單位成本；及
- (b) 與先進國家的大學比較，各院校向公眾披露其表現方面的資料較少；

——察悉教資會現正在政府統計處處長協助下，檢討數據收集及匯報制度；

——建議教資會秘書長應：

- (a) 根據海外大學的良好做法，與8所院校討論和制訂一套清晰及可量化的修訂表現指標，供評估和匯報院校的表現；
- (b) 要求8所院校按議定的表現指標向教資會提供周年表現數據；
- (c) 在教資會周年報告刊載8所院校提供的表現數據；
- (d) 把各院校的表現數據上載教資會網站；
- (e) 與8所院校合作，共同委聘一家獨立公司向院校有關夥伴進行統一的滿意程度調查；及
- (f) 在教資會周年報告和網站內披露統一滿意程度調查的結果；及

跟進工作

——希望當局繼續向其報告：

大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

- (a) 負責檢討港大管治架構的港大檢討小組所提建議的實施進度；
- (b) 港大對《香港大學條例》有關校務委員會及校董會的法定角色作出修訂的工作進度；
- (c) 就7所院校的管治架構是否“切合所需”進行檢討的結果；
- (d) 中大就大學校董會及教務會的成員人數和組合進行檢討的結果；
- (e) 各院校為確保校外成員在校董會／校務委員會／大學校董會會議上佔大多數而採取的措施；
- (f) 各院校採取措施提高校外成員的出席率後，各院校的校董會／校務委員會／大學校董會／顧問委員會／諮議會校外成員的出席率；
- (g) 各院校就發布校董會／校務委員會／大學校董會成員出席紀錄及把這些紀錄上載院校網站的建議作出的決定；
- (h) 關於設立審核委員會的建議，城大、浸大和中大作出的決定和進展情況，以及港大的進展情況；
- (i) 各院校對定期檢討其管治組織成效的建議作出的決定；
- (j) 科大和港大擬備策略計劃的進度；
- (k) 教資會為協助其決定2005至08年度的3年期撥款分配而推行以表現為本的撥款計劃的進度；及
- (l) 教資會就院校收集表現數據及匯報制度進行的檢討。

第2章

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

審計署進行了一項審查，研究8所大學教育資助委員會(教資會)資助院校的制度和安排，以探討所提供的行政支援是否具成本效益。

2. 在委員會的公開聆訊中，教育統籌局局長李國章教授作出申報，聲明他在1996年8月1日至2002年7月31日期間擔任香港中文大學(中大)校長，在審計署帳目審查涵蓋的期間內，曾參與中大的管理及政策制訂工作。

提供高級教職員宿舍

3. 委員會曾在1998年研究教資會資助院校高級教職員宿舍空置的問題，並促請大學教育資助委員會秘書長及政府當局採取行動，改善有關宿舍的使用情況。政府回應時表示，政府已成立教資會資助院校過剩教職員宿舍使用情況專責小組(專責小組)，由大學教育資助委員會秘書長擔任主席，成員包括各院校及政府當局的代表，負責監察過剩高級教職員宿舍的情況，以及這些宿舍有否在適當時候交還政府。然而，在這些年來，若干院校高級教職員宿舍過剩的情況不但沒有改善，反而有所惡化。委員會認為，專責小組若有妥善處理此事，高級教職員宿舍的空置率理應已下降。就此，委員會詢問高級教職員宿舍空置率偏高的原因，以及教資會和政府當局採取甚麼行動來改善有關情況。

4. 大學教育資助委員會秘書長張寶德先生解釋：

——高級教職員宿舍空置率上升的主要成因，是當局由1998年10月開始在各院校推行居所資助計劃。自此以後，大批合資格入住高級教職員宿舍的教職員選擇參加居所資助計劃。結果，對高級教職員宿舍的需求顯著減少，以致這些宿舍出現大量空置單位；

——若干院校曾嘗試將空置的高級教職員宿舍在公開市場上出租，以期降低空置率。不過，由於高級教職員宿舍的地點及狀況較為遜色，有關院校難於以市值租金租出這些宿舍。舉例而言，有些高級教職員宿舍建於校園內，因此位置較不方便。另一方面，某些院校的高級教職員宿舍建於校園範圍內，基於保安理由，亦不願意將這些宿舍租予校外人士；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

——專責小組一直定期檢討有關院校高級教職員宿舍的使用情況。多項被認為有助減少空置率的措施已告落實推行，包括將過剩的高級教職員宿舍交還政府、改作其他用途，以及在公開市場出售或出租。協助有關院校覓得更多租客的可行方法之一，是讓院校可彈性釐定合適的租金水平。

5. 委員會察悉審計署署長報告書第2.16(c)段所載香港城市理工大學(城大)的意見，即把院校的高級教職員宿舍在私人市場出售或出租，或會違反批地條款，因此，有關院校如要這樣做，事先須向政府申請豁免有關條款。委員會詢問城大在向政府申請豁免，以求在公開市場出售或出租其高級教職員宿舍方面，遇到甚麼困難。

6. **香港城市理工大學校長張信剛教授及香港城市理工大學財務處處長陳世民先生**表示，由於城大高級教職員宿舍的空置率一向不高，故沒有迫切需要將這些宿舍在公開市場出售或出租。因此，城大並無向政府申請任何豁免，使其可以這樣做。城大認為，即使該院校獲得豁免，亦可能需要額外資源，以處理日常的問題和糾紛，除非城大所有建於校園內的高級教職員宿舍可整幢租售，並清楚訂明有關的法律和管理責任。儘管如此，城大答允重新評估目前的情況，以確定是否有需要在公開市場出售或出租過剩的高級教職員宿舍。如認為有需要這樣做，城大會尋求政府批准。

7. **教育統籌局局長**告知委員會，在委員會於1998年提出高級教職員宿舍空置的問題後，部分院校已申請豁免，以便可在公開市場出售或出租其高級教職員宿舍，藉此作為減低空置率的措施。由於此舉並非旨在牟利，這些申請全部獲得政府批准。根據這項原則，他預期城大如提出類似申請，亦會獲得批准。

8. 據審計署署長報告書第2.45(a)段所述，香港浸會大學(浸大)計劃將21個高級教職員宿舍單位交還政府。委員會詢問浸大將於何時落實此項計劃。

9. **香港浸會大學財務長孫百千先生**表示，浸大校董會原則上支持將21個高級教職員宿舍單位交還政府的計劃。然而，各院校最近才得悉有關大學薪酬脫鈎的建議，在薪酬脫鈎的環境下，向大學教職員提供房屋福利的安排很可能會有所改變，浸大需要審慎研究，重新評估日後對高級教職員宿舍的需求情況。若預期有關的需求龐大，浸大可能有需要保留該21個高級教職員宿舍單位，供本身的教職員使用。

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

10. 大學教育資助委員會秘書長告知委員會：

- 薪酬脫鈎建議在2003年7月1日實施後，強制規定向新聘教職員提供居所資助計劃，以此作為唯一的房屋福利的做法將會撤銷。各院校可自行決定向新聘教職員提供房屋福利的形式。他相信，各院校享有這樣的彈性，將可把空置的高級教職員宿舍編配予新聘的教職員，這樣教職員宿舍空置的問題將不再持續；及
- 基於這背景，原先計劃把部分高級教職員宿舍單位交還政府的院校，在重新評估日後對高級教職員宿舍的需求後，或會選擇保留這些宿舍單位，供教職員使用。以香港科技大學(科大)財務處處長作為召集人的教資會研究解除大學薪酬規管後房屋福利安排的工作小組，現正制訂在大學薪酬脫鈎建議生效後，向各院校教職員提供房屋福利的安排。

11. 委員會提及審計署署長報告書第2.21(b)段時詢問，香港理工大學(理大)為何並無要求既領取自行租屋津貼(租屋津貼)或居所資助津貼(居所津貼)，又入住高級教職員宿舍的教職員繳付額外款項，款額相等於他們入住的教職員宿舍的市值租金與其可享有的租屋津貼或居所津貼兩者之間的差額。委員會質疑，沒有訂明補足差額的規定，有否導致這些教職員獲得額外的房屋福利。

12. 香港理工大學校長潘宗光教授表示：

- 理大已委聘專業測量師對位於尖沙咀東部的高級教職員宿舍進行估值。據有關測量師所述，由於這些宿舍樓齡已高，兼且狀況欠佳，其市值租金遠低於差餉物業估價署評估所得的應課差餉租值。理大亦已聘請私營地產代理，協助出租這些高級教職員宿舍，但由於這些教職員宿舍的狀況欠佳，這些代理亦無法提供協助；
- 鑒於現時的經濟環境，加上教育政策的變動可能影響到各院校對高級教職員宿舍的需求，目前未必是斥巨款為這些教職員宿舍進行翻新的適當時候。由於這些高級教職員宿舍的狀況欠佳，他預期如訂立補足差額的規定，現正領取租屋津貼或居所津貼而入住高級教職員宿舍的教職員，很可能會選擇遷出有關宿舍；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

——將高級教職員宿舍空置率降低的一個有效方法，是以測量師評估所得的市值租金將這些宿舍出租。

13. 據審計署署長報告書第2.21(c)段所載，浸大、中大及科大對領取租屋津貼及居所津貼的教職員有不同對待，即補足差額的規定只適用於領取租屋津貼的教職員。委員會詢問為何有關院校對此兩類教職員有不同的對待。

14. **香港浸會大學校長吳清輝教授**表示：

——對於以租屋津貼租用高級教職員宿舍的教職員，浸大是根據市值租金向他們收取租金。經教職員與院校商討後，所收取的租金有時會較應課差餉租值為低，但亦有一些情況，租金會高於應課差餉租值。浸大認為這是減低高級教職員宿舍空置率的合宜方法；及

——把高級教職員宿舍租予校外人士的做法未必可取，因為這樣做可能會構成保安方面的問題。依他之見，只要高級教職員宿舍是作教育及研究用途，各院校在編配這些宿舍方面應享有一定程度的彈性。

15. **香港中文大學財務長陳鎮榮先生及香港科技大學署理校長卜誼隆先生**表示，政府當局、教資會及各院校曾在1998年7月10日舉行的會議上，討論建議的居所資助計劃，當時各院校所得的印象是，政府當局同意居所津貼應視作相等於市值租金，並讓教職員以居所津貼來租用大學校園內的宿舍。因此，各院校的做法是，補足差額規定只適用於領取租屋津貼的教職員，但不適用於領取居所津貼的教職員。**香港科技大學署理校長**補充，由於科大有大批教職員現時以居所津貼來租用大學校園內的宿舍，向這些教職員實施補足差額的規定，可能會導致他們遷出宿舍，這樣會令這些宿舍的空置情況更為嚴重。

16. **財經事務及庫務局副秘書長應耀康先生**表示：

——經進一步研究1998年7月10日的會議紀要後，政府當局認為，當時的教育統籌局局長與當時的大學教育資助委員會秘書長同意，應要求領取租屋津貼的教職員在租用大學校園內的宿舍時，支付市值租金。前庫務局的一名代表在該次會議上表示，政府當局準備讓教職員選擇以居所津貼來

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

租用大學校園內的宿舍。在這種情況下，估計租值會被視作等於居所津貼的金額，由政府當局與各院校按照70:30的公式分攤；及

——從有關的會議紀要可見，當時討論的重點，是釐定估計租金收入以便分攤收益所依據的準則，而並非釐定各院校實際應向以租屋津貼或居所津貼租用高級教職員宿舍的人員收取的租金水平所依據的準則。

提供賓館

17. 委員會關注到，一如審計署署長報告書第4.4段表十顯示，由2000年7月至2002年10月期間，8所院校的賓館平均空置率普遍偏高，尤以嶺南大學(嶺大)及香港教育學院(教院)的情況為甚，空置率分別達63%及62%。

18. 委員會提及審計署署長報告書第4.12及4.14段所載嶺大及教院的回應時詢問，該兩所院校將如何改善其賓館的入住情況。

19. **嶺南大學校長陳坤耀教授**答稱，由於在實施薪酬脫鈎的建議後，對教職員宿舍的需求預料會有所增加，嶺大計劃將現有至少一半的賓館改建為教職員宿舍，以應付增加的需求，並減輕空置賓館所帶來的負擔。

20. **香港教育學院副校長(資源及行政服務)倪偉耀先生**表示，現時教院高級教職員宿舍的供應量僅較需求略多。鑒於在實施薪酬脫鈎的建議後，對高級教職員宿舍的需求預計會有所增加，教院正考慮將現有的賓館改建為高級教職員宿舍，以便更能滿足教職員的需要。有關賓館經改建後，數目將告減少，空置率預期會相應下降。

學生宿舍

21. 政府在1996年通過一項新政策，提供以公帑資助的學生宿位。這項新政策顯示政府致力提高大學教育的質素，透過推動宿舍生活，改善學生的溝通技巧，培養他們的領導才能，鼓勵獨立思考和參與社會事務。根據審計署署長報告書第5.7段載述的結果，截至2002年

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

10月31日為止，在可供申請的21 697個宿位中，有1 821個(8.4%)空置宿位。委員會關注到學生宿位的入住率偏低的情況，尤其是理大和浸大，因為該兩所院校空置宿位的百分率分別達36.4%及17.3%。

22. 香港理工大學校長表示：

——該院校在2002年9月才開始提供學生宿舍。在建造這些宿舍時，香港經濟蓬勃，而建造宿舍的計劃亦廣受學生歡迎。理大學生宿舍的供應量(即3 004個)是按照政府規定的一套準則計算出來。可惜的是，當理大為新落成的宿舍展開首輪招收宿生程序時，卻遇上經濟不景氣；及

——由於初期招收的宿生人數並不理想，理大採取了一連串措施來吸引學生申請入住宿舍。其中一項措施是推行宿生服務獎勵計劃。根據該計劃，宿生每完成一小時義工服務，便可得到獎勵，獲豁免宿費一天，最多為30天。由於推行了多項措施，學生宿舍的入住率已逐漸上升至較高水平，現時約達70%。

23. 委員會提及審計署署長報告書第5.10(d)段，當中指出在理大進行的一項調查中，80%受訪者認為減低宿費會吸引學生申請入住宿舍。就此，委員會詢問理大有否考慮減低宿費，以便招收更多宿生。委員會亦詢問該院校的宿費水平為何。

24. 香港理工大學校長答稱，理大的宿費為每天40元，即每月約1,200元。依他之見，減低宿費只是提高學生宿舍入住率的措施之一。由於並非所有學生都有經濟困難，理大並無採取這樣的措施，反而不斷努力推廣宿舍生活的教育目標，例如鼓勵學生參與義工服務，以換取免費入住宿舍，又或在校內擔任兼職工作等。這樣不但可減輕學生的經濟負擔，亦對他們的學習和個人發展有裨益。

25. 委員會提到審計署署長報告書第5.32(a)段。該段指出，浸大認為要實行審計署就改善學生宿舍入住率提出的建議並無困難，但浸大卻未有提及任何具體的改善措施。委員會詢問浸大將會或已採取甚麼具體措施。

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

26. **香港浸會大學校長**在公開聆訊及2003年6月13日的函件(**附錄31**)中告知委員會，為改善學生宿舍的入住情況，浸大已經及正在採取以下各項措施：

- 通過宿生及非宿生共同參與舍堂活動，積極推廣宿舍生活的教育價值；
- 把合資格申請者的範圍擴大至包括所有兼讀制學士學位課程學生、修讀研究生及副學士學位課程學生；
- 籌集捐款以增加獎學金名額及款額，資助成績優異的學士學位課程學生入住宿舍；
- 籌集捐款以增加助學金的名額及款額，資助有真正經濟困難的學士學位課程學生入住宿舍；
- 於收生時，向學術成績較佳或在其他方面有較突出成就表現的一年級學士學位課程學生，提供在修讀整個學士課程期間的宿位保證；及
- 提供(但不鼓勵)短期租住計劃，如租用期為一學期或一個月等。

27. 委員會詢問浸大會否考慮減低宿費，以吸引更多學生申請入住宿舍。**香港浸會大學校長**表示，浸大認為以獎學金及助學金形式，向清貧學生提供資助是較為適宜的做法，而非一刀切減低宿費，因為部分學生在入住宿舍方面，並無真正的經濟困難。

28. 委員會從審計署署長報告書第5.4及5.7段表十一及十二得悉，香港大學(港大)空置的宿位數目為110個，還有900個新宿位正在興建中，並將於2005年年初落成。委員會關注到，當該900個新宿位在2005年可供申請入住時，港大學生宿舍的空置情況會否惡化。委員會亦詢問港大會否考慮減低宿費，以吸引更多學生入住宿舍。

29. **香港大學校長徐立之教授**告知委員會，鑒於港大學生對宿舍的需求殷切，目前的宿位供應量(即使加上該900個新宿位)仍較實際需求少約600個。

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

30. 至於有110個宿位空置的原因，**香港大學校長**及**香港大學財務處長林炳麟先生**解釋，在2002年10月初錄得的宿舍空置情況，未能準確顯示整個住宿年度的情況。根據以往的經驗，在學年剛開始時，通常有較多學生(尤其是一年級學生)由於種種原因而退租宿舍。學生退租宿舍不會對港大造成財政負擔，因為除非另有學生入住已退租的宿位，否則校方不會退回已收取的宿費。一般來說，港大所有學生宿舍的宿位均會有學生入住。

31. **嶺南大學校長**表示：

——政府沒有提供資助，是導致很多院校的學生宿舍入住率偏低的原因。政府雖然贊同宿舍生活是高等教育不可或缺的一部分，但並無任何相應政策協助達致這個目標。根據現行政策，學生的助學金及貸款水平是以學生的居住環境為基準。在釐定學生的助學金及貸款水平時，入住宿舍並非一項考慮因素。他注意到有一名居於將軍澳的學生獲得政府津貼其交通費，但入住學生宿舍的學生卻不獲政府給予任何財政上的援助；及

——現行的學生助學金及貸款政策應予檢討，以確保其配合政府透過推動宿舍生活來提高大學教育質素的目標。

32. **香港城市理工大學校長**亦認為，學生的經濟條件欠佳，是導致學生宿舍入住率偏低的原因之一。他透過家訪得悉，城大許多學生來自低收入家庭。他希望政府會提供資助，使學生能夠入住宿舍。

33. 據審計署署長報告書第5.7段表十二所述，城大學生宿舍的空置率並不嚴重(只有1.1%)。然而，一如審計署署長報告書第5.4段表十一顯示，施工中的宿位有1 401個，而規劃中的宿位亦有約600個。委員會關注到，這些新宿位一旦可供申請入住，將會對城大學生宿舍的入住情況構成壓力。

34. **香港城市理工大學校長**回應時表示，城大已採取有效措施，例如提供短期租住計劃等，以協助學生入住宿舍。城大會繼續探討推廣入住宿舍的措施，並有信心其學生宿舍的入住率日後不會急劇下降。

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

35. 據審計署署長報告書第5.12及5.17段所載，按總建築成本計算，理大和浸大空置宿位的成本分別為2億1,100萬元和4,800萬元。委員會詢問有關院校是否同意總建築成本與此相關。

36. **香港理工大學校長**表示，他不同意審計署計算空置宿位成本的方法。**香港理工大學協理副校長暨財務總監蒙燦先生**補充，除非審計署署長報告書所載的資料有失實不確之處，否則理大不會就審計署在審計署署長報告書內陳述其審計結果的方式作出評論。

37. **香港浸會大學校長**表示，浸大已在審計署署長報告書第5.32(b)段提出其意見，即浸大認為在計算空置宿位成本時，審計署所提出的建築成本與此無關。

38. **審計署署長陳彥達先生**回應時表示，只要符合事實，審計署便可在審計署署長報告書內載列其所有審計結果。他認為建築成本與此相關。

39. 委員會了解到，每名學生每年的宿費僅為1萬元左右，相對於每名學生每年接受大學教育所獲得的約20萬元資助而言，只屬一筆小數。鑒於宿舍生活甚有教育價值，委員會詢問政府當局會否提供資助，讓清貧的大學生有機會體驗宿舍生活。

40. **教育統籌局局長**表示，政府在1996年就提供以公帑資助學生宿位公布的政策清楚訂明，各院校須以自負盈虧的方式營辦學生宿舍；至於宿費水平，則由各院校在顧及學生宿舍的經常營運成本後自行釐定。

41. **大學教育資助委員會秘書長**補充，根據政府與各院校長久以來的協議，入住宿舍並不是助學金及貸款計劃下的一項考慮因素。鑒於學生宿舍是以自負盈虧的性質營辦，各院校可考慮透過其他途徑籌款，以便在此方面向學生提供資助。

42. **教育統籌局局長**在2003年7月14日的函件(附錄32)中補充：

——教資會資助院校的學生可申請本地專上學生資助計劃及免入息審查貸款計劃下的資助。本地專上學生資助計劃為合資格學生在學費、學習支出、必須繳付的學生會會費及一般生活開支方面提供資助。此外，免入息審查貸款計劃為學生提供本地專上學生資助計劃的最高資助額與學生實際

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

所得資助額的差額，但不得超逾免入息審查貸款計劃的貸款上限(相等於所須繳付的學費金額)。在釐定學生的助學金及貸款水平時，入住宿舍並非一個特定的考慮因素；及

——政府當局不時檢討學生助學金及貸款的政策，並顧及界別內的最新發展和有關人士的意見。在這背景下，當局會適當地考慮學生在住宿資助方面的需求。

43. **結論及建議** 委員會：

提供高級教職員宿舍

——對以下情況深表關注：

- (a) 雖然政府帳目委員會曾於1998年研究大學教育資助委員會(教資會)資助院校高級教職員宿舍的空置問題，並促請教資會秘書長和政府當局採取行動改善其使用情況，但部分院校的高級教職員宿舍空置率不但未見改善，反而有所惡化；及
- (b) 部分院校並無要求屬下既領取自行租屋津貼(租屋津貼)或居所資助津貼(居所津貼)，又入住高級教職員宿舍的教職員繳付額外款項，款額相等於他們入住的教職員宿舍的市值租金與其可享有的租屋津貼或居所津貼兩者之間的差額。由於未有訂明補足差額的規定，這些教職員因而享有額外的房屋福利；

——促請：

- (a) 設有高級教職員宿舍的院校盡快善用空置的高級教職員宿舍；
- (b) 設有高級教職員宿舍的院校與私營地產代理合作，以期更有效率地出租空置的高級教職員宿舍；
- (c) 設有高級教職員宿舍的院校在薪酬脫鈎建議實施後盡快設立制度，以減少空置高級教職員宿舍的數目，以及處理高級教職員宿舍過剩的問題；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

- (d) 教資會資助院校過剩教職員宿舍使用情況專責小組(專責小組)考慮審計署署長報告書所載的意見，密切監察過剩高級教職員宿舍的情況，並採取所有必需的措施，確保院校善用這些宿舍；

提供初級員工宿舍

——對以下情況表示關注：

- (a) 雖然根據服務條件，初級員工並不享有入住宿舍的房舍福利，但院校卻基於運作需要向這些員工提供大量初級員工宿舍；及
- (b) 部分院校的初級員工宿舍空置百分率偏高；

——促請目前仍基於運作需要而提供初級員工宿舍的院校：

- (a) 審慎檢討在運作上是否仍有需要提供初級員工宿舍；
- (b) 密切監察初級員工宿舍的空置情況；及
- (c) 如有需要，應制訂行動計劃，善用空置的初級員工宿舍；

提供賓館

——對部分院校賓館空置百分率偏高的情況表示關注；

——察悉，為改善賓館的空置情況：

- (a) 嶺南大學計劃在薪酬脫鉤建議實施後，將至少半數現有賓館改建為員工宿舍；及
- (b) 香港教育學院正考慮在薪酬脫鉤建議實施後，將現有賓館改建為高級教職員宿舍；

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

——促請各院校：

- (a) 密切監察其賓館的使用情況，查明空置率偏高的原因，並採取有效措施，改善賓館的使用情況；
- (b) 因應空置率偏高的情況，審慎檢討日後對賓館的需求；及
- (c) 如發現賓館數目超過實際需求，院校應制訂行動計劃，適當地處置或善用過剩的賓館；

學生宿舍

——對下述情況表示關注：香港理工大學(理大)和香港浸會大學(浸大)的學生宿舍空置率分別為36.4%和17.3%。大量空置宿位不但造成巨額宿費損失，亦會對推動宿舍生活的效益造成不良影響；

——察悉由於理大提供學生宿舍屬新的措施，故理大推行了宿生服務獎勵計劃，以吸引學生申請入住宿舍，並會繼續設法招收更多宿生；

——促請各院校：

- (a) 如院校提供學生宿舍屬較新的措施，應採取適當措施，培養濃厚的宿舍生活文化，並使學生更了解宿舍生活的教育目標；及
- (b) 審慎檢討學生宿舍的營運成本，以找出可行的成本減省措施；

——與嶺南大學校長同樣關注下述情況：在釐定給予學生的助學金及貸款水平時，入住宿舍並非一項考慮因素；並認同他的意見，即有關的助學金及貸款政策應予檢討，以確保其配合政府擬透過推動宿舍生活來提高大學教育質素的目標；

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

——建議教育統籌局局長考慮檢討現行學生助學金及貸款政策，使有財政困難的學生可入住學生宿舍；

院校服務外判

——對下述情況表示關注：雖然院校外判服務可節省巨額款項，但一些院校(例如香港科技大學和香港大學)外判其服務的步伐遠較其他院校緩慢，並保留一支人數相對甚多的內部員工隊伍，負責執行各項物業管理工作；

——察悉各院校會顧及成本和效益的問題，繼續考慮進一步把服務外判的機會；

——建議各院校制訂逐步擴大外判服務範圍的長遠策略，並訂定行動計劃以推行有關策略；及

跟進行動

——希望當局繼續向其報告：

- (a) 教資會研究解除大學薪酬規管後房屋福利安排的工作小組就向院校員工提供房屋福利事宜所得的商議結果；
- (b) 各院校的高級教職員宿舍在薪酬脫鈎建議實施後6個月(即在2004年1月)的入住情況；
- (c) 各院校為改善高級教職員宿舍的空置情況而採取的行動，以及向入住高級教職員宿舍但同時領取租屋津貼或居所津貼的教職員收取租金的方式；
- (d) 專責小組為確保空置高級教職員宿舍得以物盡其用而採取的行動；
- (e) 各院校就基於運作需要而提供初級員工宿舍一事進行檢討的結果，以及為善用這些宿舍而採取的行動；
- (f) 各院校為改善賓館空置情況而採取的行動；

大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務

- (g) 各院校為改善學生宿舍空置情況而採取的行動；
- (h) 教育統籌局局長就現行學生助學金及貸款政策所作任何檢討的結果；及
- (i) 各院校為擴大外判服務範圍而採取的行動。

第3章

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

審計署進行了一項審查，以審查8間大學教育資助委員會(教資會)資助院校釐定職員薪酬福利條件及獎助學金的基準。

2. 在公開聆訊開始時，**教育統籌局局長李國章教授**作出申報，聲明他在1996年8月1日至2002年7月31日期間擔任香港中文大學(中大)校長。在審計署署長報告書涵蓋的期間內，他曾參與中大的政策制訂工作。

3. **教育統籌局局長**繼而發表序辭。他表示：

——教育統籌局(教統局)歡迎審計署提出的各項建議，這些建議與政府就香港高等教育的未來發展所訂定的政策一致；

——政府當局同意，將教資會資助院校職員的薪酬與公務員薪金掛鈎的做法已不再切合時宜。因此，當局於2003年4月向立法會財務委員會(財委會)提交建議，提出解除對大學薪酬結構的規管。該項建議已獲得財委會通過。由2003年7月1日起，各院校可自行決定究竟保留其現行的薪酬福利制度，還是應就此制訂新的制度。在此背景下，政府當局同意審計署的建議，認為各院校的管治組織應就其本身的薪酬福利條件(包括約滿酬金及假期)進行檢討，並訂立一套有效的機制，供日後進行周年薪酬調整時採用；

——由於大學職員的薪金開支主要來自公帑，各院校顯然有責任披露這方面的資料，以提高透明度及問責性。政府當局同意各院校應披露有關其薪酬結構，以及高級教學和行政人員附帶福利及薪酬福利條件(不論是以公帑還是非政府經費支付)詳情的資料；

——關於向大學校長支付額外薪酬的事宜，若有關院校只動用非政府經費，並且獲得該院校本身的管治組織通過，教統局原則上並不反對此項安排。在解除對各院校薪酬結構的規管後，向大學校長支付額外薪酬的安排將無須經政府及財委會批准，但各院校有責任向捐款人／公眾全面披露有關資料，而在釐定高級職員的薪酬福利時，應確保薪酬與職位相稱，並顧及有關職位的責任輕重及市場上如若職位的薪金水平；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——至於約滿酬金及假期管理的問題，教統局大致上同意審計署的建議。此外，教統局明白各院校必須履行其合約責任，而在修改其在職人員服務條款及條件時，亦須符合《僱傭條例》的規定；及

——關於獎助學金的管理，教統局同意各院校應檢討向研究生提供獎助學金的安排，以及訂定清晰的審批準則。各院校亦須就釐定獎助學金金額制訂清晰的政策。

4. **香港科技大學校長及大學校長會召集人朱經武教授**亦於聆訊席上發表序辭，全文載於**附錄33**。簡要而言，他表示：

——香港的高等教育界在過去10年取得長足的發展。有更多年青人獲得接受大學教育的機會，這對於前人而言只是夢想。勞動人口的教育水平提高，有助本地經濟維持競爭力。此外，各院校亦在不同研究範疇建立優厚的實力。在若干範疇中，本港院校的研究能力及成就更已臻國際水平；

——高等教育院校在多方面對本港社會作出價值重大的貢獻。價值並非僅是金錢成本。衡工量值式審計可有助檢討大學在運作上的成本效益，但高等教育的價值，不能單以幣值量度。一向以來，高等教育院校審慎管理所獲撥付的公共資源，並在適當顧及透明度、問責性及生產力的原則下管理這些資源；

——香港高等教育院校的辦學環境與其他國家有很大分別。為了保持國際間的競爭力，香港的大學不能單單依靠在本地招聘人才以滿足其需求。可是，外地教研人員必須克服舉家移居他處，融入一個截然不同的生活環境的困難。因此，各院校需付出額外酬金，吸引海外教研人員接受本地大學的職位，而對現正處於發展階段的部分院校而言，此情況尤其真切；

——把本地教研人員與美國相若職級教研人員的平均薪酬作一簡單比較，對於了解真實情況未必有太大幫助。在美國，除薪酬福利條件不同外，各大學支付的薪酬亦視乎教研人員的職責及表現而存在極大差異。舉例而言，大學校長的薪酬福利條件可介乎逾100萬美元至10萬美元的水平。此

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

外，教研人員的薪金亦會視乎不同情況而有極大差別，甚至可出現一些情況，若干教研人員的薪金較大學校長、市長、州長優厚，以至最近更超越美國總統的薪酬；

——在比較香港與英國的情況時，亦須小心審慎。英國在過去10年由於支付的薪酬缺乏競爭力而流失了不少人才。單以過去10年來說，盛極一時的牛津大學及劍橋大學，便曾嘗試延攬美國一些最卓越的學者，特別是由英國赴美發展的學者回流英國，但並不成功；及

——如要把大學發展成為世界級學府，金錢是必要的元素。不難發現的是，在教授的薪酬與發展一個偉大社會和經濟體系所需的人才之間，存在一種簡單而頗為可靠的相互關係，不論在不同國家、州分甚或大學體系內，情況皆然。大學是香港的重大資產。一如所有其他資產，其價值可以增加，但增值是個漫長的過程。然而，它亦可能會在一夜貶值。但願藉着這次機會，可進一步提升本地大學教育這項重要資產的價值，使之成為區內高等教育的路向明燈。

薪酬結構

5. 據審計署署長報告書第2.53至2.57段所載，各院校校長的薪酬水平，是政府對相若職級的公務員職位及海外大學校長的薪酬作出有系統比較後訂定的，並於1996年6月經財委會通過。審計署審核各院校校長的薪酬福利條件後，發現有6所大學使用非教資會撥款，以支付較高薪金或現金津貼的方式，向其校長支付額外薪酬，所涉數額為財委會所批准薪金款額的3%至98%不等。在一宗個案中，每月支付的現金津貼款額約為177,000元，其中包括每月約138,000元代替房屋福利及度假旅費的津貼。只有一所大學曾向政府當局提出支付額外薪酬一事，並獲其同意。

6. 委員會亦察悉，根據審計署署長報告書第2.65(e)段所載大學教育資助委員會秘書長作出的回應，教資會認為應容許各院校管治組織作出靈活安排，自行決定其校長的薪酬福利條件，但只可動用非政府經費支付有關開支。在這方面，各院校應恪守“透明度”及“外界參與”這兩項一般原則。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

7. 在這背景下，委員會詢問：

——各院校是否須向教統局提出申請，尋求後者批准其動用非政府經費向校長支付額外薪酬；及

——教資會有否就“透明度”及“外界參與”這兩項原則訂定指引，以及各院校是否均知悉該兩項原則。

8. **教育統籌局局長及大學教育資助委員會秘書長張寶德先生**回應時表示：

——由於上述安排只涉及非政府經費，各院校無須向教統局申請批准；及

——在上次薪酬檢討後，教資會已致函告知各院校，以政府撥款支付的薪酬若出現任何變動，均須尋求立法會的批准。若動用非政府經費支付有關開支，則沒有這要求。在2003年3月，一所院校就這方面向教資會尋求指引。因此，教資會訂定了指引，強調須恪守“透明度”及“外界參與”這兩項原則。各院校均完全知悉這些原則。

9. 委員會察悉，香港理工大學(理大)向其校長支付每月約177,000元現金津貼。委員會就有關經費的來源提出查詢，並詢問理大校董會可否對支付現金津貼一事進行討論及作出批准。

10. **香港理工大學校董會主席胡應湘爵士**答稱：

——該筆現金津貼並非由公帑或給予理大的捐款支付。有關經費是理大自行爭取得來的款項，例如透過與商業機構合作進行的項目；

——該項現金津貼由兩部分組成，分別是首長級薪級表第8點薪酬與首長級薪級表第10點薪酬的98%的差額及房屋福利，兩者所涉及的款額分別為約30,000元及約130,000元。向校長支付額外薪酬的原因，是使其薪酬水平與香港大學(港大)、中大、香港科技大學(科大)及香港城市大學(城大)校長的薪酬看齊；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

- 至於房屋福利方面，根據校長的聘用條件，理大須向其提供住所。理大過去一直支付校長所租住住所的租金、差餉、管理費、公用事業服務收費及維修費用。理大認為如向校長支付現金津貼以取代房屋福利和度假旅費津貼，大學所支付的開支總額將會較低。此外，他本人亦反對花費金錢為租住處所進行裝修，因為每當有新校長上任，理大均須再次支付裝修費用；及
- 向校長支付現金津貼的決定由校長事務委員會作出，該委員會的成員包括理大校董會內若干校外成員。校長事務委員會的決定具有極高透明度。理大校董會一直把處理細節事宜(例如校長享有的旅費津貼)的權力，轉授予校長事務委員會。

11. 香港理工大學校董會秘書曾慶忠先生補充：

- 由於理大是一所大機構，需要處理的事務繁多，因此，理大校董會設立了不同的委員會及常務委員會，以處理不同範疇的工作，例如策略計劃及籌款事宜。在胡應湘爵士出任校董會主席及他本人出任校董會秘書之前，校董會已設立校長事務委員會，負責處理與校長聘用合約有關的事宜。校長事務委員會是獲得校董會適當轉授權力的委員會；及
- 校長事務委員會負責監察校長的表現及處理續訂校長聘用合約的事宜，包括在續約時擬訂聘用條件的細節。按照慣常做法，校長事務委員會不會向校董會匯報其決定的詳情。同樣地，校長事務委員會就校長現金津貼所作的決定，亦未有向校董會作出匯報。然而，如有任何校董會成員希望得悉有關詳情，理大的政策是會向他們披露全部資料。

12. 委員會察悉香港理工大學校董會主席及校董會秘書所作出的回應，並指出《香港理工大學條例》第9(3)(c)條訂明，理大校董會不得將批准大學僱用的人的服務條款及條件(大學僱用的非全職的人或臨時僱用的人除外)的權力轉授予任何委員會。委員會詢問，在此情況下，理大認為其有否遵守該條例第9(3)(c)條的規定行事。委員會亦要求理大提供校長事務委員會就有關校長現金津貼的決定進行討論的紀錄。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

13. **香港理工大學校董會主席**在公開聆訊席上及其2003年5月24日函件(附錄34)中表示：

- 理大認為理大校董會已遵從《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的規定，因為校董會確擁有並行使其權力及責任，**通過大學內除兼職及暫聘員工以外的所有類別及級別員工的標準服務條款及條件**，包括薪級或薪酬範圍、假期類別、房屋福利類別、醫療及牙科福利和保險、差旅及教育津貼等，以及有關條件的適用範圍；
- 就校長或前理工學院院長而言，他們的服務條款及條件均由校董會批准通過。現任校長的一般服務條款及條件是由校董會在校長最初於1991年就任時釐定的；
- 校長事務委員會的成立與運作，實際上是以80年代或更早期的理工學院院長事務委員會的慣例為藍本。校長事務委員會或以前的院長事務委員會所處理的事務，包括執行和實施服務條款及條件的細節。此外，該委員會亦曾根據校董會訂定的服務條款及條件架構，處理與若干事項有關的細節，包括所享有的旅費、機票的等級、本地住宿租金限額、本地家傭薪金、由大學支付的公用事業服務收費限額，以及非實報實銷的酬酢津貼等；
- 為確保有外界的參與，校長事務委員會由校董會內若干校外成員組成。校長事務委員會現時由校董會7名包括校董會主席在內的校外成員組成，並由校董會主席擔任委員會的主席；
- 理大相信《香港理工大學條例》的相關條文並非用以規定，理大每名僱員的個別薪酬福利條件的每一細節，均須由校董會全體成員決定及通過。此舉既不恰當亦不切實際，因為校董會應處理大學的政策事宜，而不可能兼顧或處理全校約3 000名僱員的人事細節；及
- 為正視該條例第9(3)(c)條可能衍生不同釋義的問題，理大擬尋求教資會及政府的進一步澄清，並修訂或修改《香港理工大學條例》，以免校董會淪為人力資源部門。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

14. 關於校長事務委員會所作討論的紀錄，**香港理工大學校董會主席**在同一函件夾附了校長事務委員會的有關文件，供委員會參閱。他同時表示，關於給予校長現金津貼的決定，是校長事務委員會成員經事先非正式討論後，於2001年7月28日通過書面表決文件作出的。當時的校長事務委員會由校董會6名包括校董會主席在內的校外成員組成，並由校董會主席擔任委員會的主席。有關事宜獲得校長事務委員會成員一致通過。

15. **香港理工大學校董會主席**在2003年7月4日函件(**附錄35**)中回應委員會的進一步查詢時表示：

——在校長事務委員會通過有關建議後，校長的聘書與聘用合約已作出相應修訂。沿用過往的做法，有關修訂並無呈交理大校董會通過；及

——理大校董會在其第三十四次會議上一致肯定理大在這方面的立場及處理方法，且認同有關做法並無違反《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的規定。在該次會議上，校董會的校外成員亦獲悉有關校長薪酬的細節。

16. 委員會就理大有否遵從《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的規定，徵詢教資會的意見。

17. **大學教育資助委員會秘書長**在2003年7月9日函件(**附錄36**)中指出，《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的詮釋屬法律事宜，由教資會就此條文作出確實詮釋並不合適。然而，在運作層面上，教資會可理解理大校董會有需要把某些重複的工作交由轄下委員會處理。至於應作出何種安排或如何立法，則超越了教資會的職權範圍。

18. 應委員會所請，**審計署署長**就此事提出其意見。他在2003年7月31日函件(**附錄37**)中表示：

——每月向校長支付約177,000元現金津貼以代替房屋福利及度假旅費津貼的安排，與理大校董會通過批准的一般服務條款及條件有顯著差別。即使撇開法律問題不談，為審慎行事起見，亦理應尋求校董會批准這項安排。在此方面，他注意到理大校董會其後已在2003年6月24日舉行的第三十四次會議上肯定大學對此事的立場和做法。校董會的校外

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

成員也在該次會議上得悉校長薪酬福利條件的細節。為加強管治和問責程度，大學日後所提供的薪酬福利條件倘與一般服務條款及條件出現顯著差別，應事先尋求校董會的批准；及

——鑒於《香港理工大學條例》第9(3)(c)條可能出現不同的詮釋，理大擬尋求政府／教資會的進一步澄清，並修訂或修改有關條例。為免生疑問，並為了加強管治和公眾問責程度，當局應在該條例內清楚訂明，服務條款及條件如出現顯著的差別，必須事先尋求校董會的批准。

19. 委員會曾參閱財委會於1996年6月28日審議的財委會FCR(96-97)30號文件(附錄38)，並察悉政府建議把部分院校校長(包括理大校長)的薪級定於首長級薪級表第8點時，已考慮到根據政府的資助政策，受資助機構員工的服務條件應大致與公務員相類職系相若，而不得較其優厚。該文件第5段亦指出，“顧問亦認為，本港院校校長的薪酬水平……按現金薪酬總額計算，比新加坡院校校長的薪酬低很多，**但按薪津總額計算，則大致相若**”。

20. 根據上述財委會文件，委員會認為，各院校校長的薪津福利總額(即包括底薪及現金津貼)看來應受“不得優於”公務員的原則規限。委員會質疑，理大向其校長每月支付現金津貼以代替房屋福利及度假旅費津貼，以致其薪酬總額高於財委會所通過的薪酬款額，這項安排是否有違“不得優於”公務員的原則。

21. 委員會又得悉，理大校長在受聘於另一所大學時，曾根據自置居所資助計劃領取居所津貼，為期約達6年之久。委員會詢問，在這情況下，理大向其校長每月支付現金津貼以代替房屋福利及度假旅費津貼的安排，有否違反自置居所資助計劃的條件，例如在享用期方面的限制。

22. **香港理工大學校董會主席**在2003年7月4日函件中答稱：

——校長事務委員會在通過每月向校長支付現金津貼以代替房屋福利及度假旅費津貼的建議時，並不認為這是支付予校長一筆比財委會批准款額更高的“薪金”總額，或這項安排可能會違反“不得優於”原則；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——校長事務委員會認為在向校長提供房屋福利及度假旅費津貼方面，委員會採取了彈性安排，既沒有因而令理大耗費太多經費，亦沒有動用公帑。該現金津貼是用以支付校長有權享有的上述福利，它本身並非薪金。

23. 大學教育資助委員會秘書長在2003年7月9日函件中表示：

——按教資會的理解，“不得優於”原則只在涉及公帑的情況下適用。由於理大是以非政府經費向校長每月支付津貼以代替其房屋福利及度假旅費津貼，因此教資會認為這安排並沒有違反“不得優於”的原則；及

——由於每月支付予理大校長的現金津貼並非以公帑繳付，同時亦不屬於政府資助的居所資助計劃下的項目，因此教資會認為120個月享用期的限制並不適用。

24. 委員會從審計署署長報告書第2.57段得悉，理大有大量空置的高級職員宿舍。審計署認為，理大有需要研究可否利用空置的高級職員宿舍，為管理層要員提供居所，以代替將房屋福利折算為現金津貼的安排。在此方面，委員會詢問理大何以未有利用其空置的高級職員宿舍為校長提供居所，以充分善用現有資源。

25. 香港理工大學校董會主席解釋：

——理大過往曾研究這項建議，但有關構思不獲接納，因為由高級職員宿舍改建而成的校長居所，並不切合大學校長的身份。校長的居所應具有合理的寬敞面積，而且地點良好。由於港大、中大、科大、城大及理大的校長屬於同一職級，他們應獲提供水準相若的居所。在這方面，港大及科大較為幸運，可為其校長提供甚具氣派的府第；及

——政府過往曾批撥一幅土地，供理大興建學生宿舍之用。當時，他曾建議理大應在學生宿舍頂樓建造優質的頂層住所。可是，由於擔心把校長居所與學生宿舍建在同一地點會侵犯校長的私隱，是項建議並未獲得接納。

26. 委員會要求取得各教資會資助院校為其校長提供的住所的比較資料，並詢問：

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——是否訂有任何關於向各院校校長提供居所的標準；及

——不為其校長提供居所的院校作出的其他安排。

27. **大學教育資助委員會秘書長**在2003年5月26日函件(**附錄39**)中，就現時各院校為其校長提供居所的安排提供資料。他並告知委員會：

——現時並沒有一套為大學校長提供居所的標準，但基於傳統歷史的理由，某些院校會在校園內為校長提供居所。然而，這種住所的性質與“校長職務寓所”較為相近，而並非員工宿舍。該等寓所很多時會用作舉行院校活動；及

——香港教育學院(教院)及中大並沒有為其校長提供居所，因為他們在未被委任為校長前已參加了居所資助計劃。理大亦沒有為其校長提供居所，因為校長每月獲支付現金津貼以代替房屋福利及度假旅費津貼。

28. 委員會察悉理大校長所獲支付的現金津貼的一部分，是用作補償其薪金與若干其他院校校長薪金之間的差額。委員會詢問，在解除對大學薪酬結構的規管，並將之與公務員薪酬脫鉤後，各院校是否可自行訂定其校長的薪金，以及有關薪金可否以公帑支付。

29. **教育統籌局局長**及**大學教育資助委員會秘書長**解釋：

——財委會在1996年批准對各院校校長的薪級作出修訂後，港大、中大及科大校長的薪金水平均因而下調。財委會在審議有關的薪級時，並未接納教資會的建議，讓該3間大學的管治組織作出靈活處理，以便在任校長的合約屆滿而再與他們簽訂新合約時，可給予他們與當時相同的薪金(以金額計算)，但有關薪金的款額將被凍結，直至首長級薪級表第8點的薪金追上同一水平為止。經與各院校進行商討後，政府當局及教資會同意各院校可運用非政府經費，向其校長支付較首長級薪級表第8點薪金水平為高的薪金。然而，如各院校以政府經費支付較高薪金，則須先行獲得財委會的批准；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——在大學薪酬結構與公務員薪酬脫鈎後，各院校的管治組織可自行訂定其校長及職員的薪金水平。在這情況下，各院校應訂立具透明度，且有充分外界參與的薪酬福利條件制度。教資會會向各院校發出指引，以確保他們恪守透明度及外界參與這兩項原則；及

——解除對大學薪酬結構的規管並不涉及資助的增減。政府會繼續按照各院校校長現時的薪級向各院校作出撥款，而各院校可自行決定如何調配所獲批撥的款項。

30. 關於披露大學高級職員的薪酬福利條件，委員會察悉審計署在審計署署長報告書第2.51段中建議，各院校有需要公開披露高級教學及行政人員的薪酬福利條件，以提高其透明度及公眾問責程度。委員會詢問各院校校長對此建議有何意見。

31. **香港科技大學校長及大學校長會召集人**表示他歡迎這項建議，因為透明度及問責性是重要的原則，所有院校均會朝這個方向行事。然而，由於高等教育界即將面對多項變革，他希望在實施時間安排方面可容許各院校作出靈活處理。

32. **香港大學校長徐立之教授**亦表示，他贊同有關建議。事實上，他在加拿大工作時亦須向公眾披露其薪金。

33. **香港中文大學校長金耀基教授**表示：

——中大有頗多“行政”職位如副校長及書院院長，均由受薪擔任實任教學職位的教授出任，他們雖同時執行額外的行政職務，但只會獲發象徵式的職務津貼。因此，披露副校長及書院院長的薪金，實際上等於披露個別教授的薪金；及

——他雖同意披露教授的薪幅，但反對披露個別教授的薪酬。至於各院校校長的薪酬福利條件，他同意可予披露。

34. **嶺南大學校長陳坤耀教授**補充：

——他並不反對以薪金級別形式披露教授的薪酬水平；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——由於大學職員的薪金是與須每年經財委會批准的公務員薪級掛鈎，大學不同職系職員的薪金水平已具有一定透明度。此外，講座教授職系教學人員的薪金不得超逾講座教授級平均薪金上限。

35. 香港高等院校教職員會聯會主席及中文大學教師協會理事岑嘉評教授表示：

——香港高等院校教職員會聯會(高等院校教職員會)支持大學不同職系人員的薪金應公開及具有透明度，但公開及維持透明度並不足夠。在大學薪酬結構與公務員薪酬脫鈎的情況下，當局對大學將缺乏監管，因大學可自行決定如何使用政府批撥的款項。高等院校教職員會憂慮如大學的管治組織決定大幅提高院校校長的薪金而削減教學人員的薪金，將沒有上訴渠道供大學職員就有關決定作出申訴；及

——解除對大學薪級規管的措施及審計署署長的報告書，均對教學人員的士氣造成不良影響。他希望各院校校長會與高等院校教職員會及前線教學人員保持溝通。

36. 大學教育資助委員會秘書長在2003年5月26日函件中回應委員會的詢問時表示，教資會即將與各院校及政府當局就披露教學及管理人員薪酬的指引展開討論，有關指引將根據提高“透明度”及“外界參與”的原則訂定。視乎討論的進度，教資會預期有關指引將於半年內(即2003年11月底前)備妥。

37. 委員會從審計署署長報告書第2.58至2.60段得悉，在8間教資會資助院校當中，有7間院校的財務部主管是最高薪的非教研人員(校長及副校長除外)。審計署認為，部分院校財務部主管的薪金，看來高於公務員體系中相類職級人員的薪金。各院校日後招聘財務部主管時，有必要同時考慮這因素，以訂定恰當的薪金水平。委員會詢問各院校校長對審計署的觀察所得有何意見。

38. 香港大學校長回應時表示：

——這問題基本上與如何評定財務部主管的價值有關。他對於政府部門財務部主管的工作並不了解，因此不能就其工作與香港大學財務處長的工作應如何比較作出評論；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——一如他在審計署署長報告書第2.67段中指出，香港大學財務處長除負責一般財務事宜外，還同時兼任香港大學物業處顧問、香港大學教研發展基金公司秘書，並負責監察港大的效率促進小組，以及與港大各附屬公司保持聯繫和統籌附屬公司的運作。港大認為支付予其財務處長的薪金是物有所值的；及

——事實上，港大的財務處長曾獲其他機構邀請加盟。對於他最終接納港大提出的聘用建議並同意留任港大，大學方面感到欣喜。

39. **香港中文大學校長**對港大校長的意見表示贊同。他進一步表示，鑒於大學財務部主管的工作範圍繁複，將其薪酬水平與私營機構而非政府財務人員的薪酬作出比較，會較為恰當。

40. **審計署署長陳彥達先生**表示，在釐定適當的薪酬水平時，應就大學薪金進行有系統的比較。由於大學薪級與公務員薪酬掛鉤，審計署認為將大學財務部主管的薪金與公務員體系相類職位(即庫務職系)人員的薪酬作出比較，是恰當的做法。

41. 為確定各院校財務部主管的薪酬福利條件是否恰當，委員會詢問：

——政府當局有否參與釐定各院校財務部主管職位的職級及薪酬福利條件水平；及

——教資會認為各院校財務部主管的職責輕重及薪酬水平，應與大型政府部門還是大型私營機構(如地鐵有限公司)的財務部主管作出比較。

42. **大學教育資助委員會秘書長**在2003年5月26日函件中答稱：

——8所教資會資助院校是由各院校根據個別大學條例成立的校董會管理。在2003年7月1日解除對大學薪酬結構的規管前，各院校須根據財委會通過的薪級表釐定其薪酬，包括適用於大學高層管理人員如財務部主管的大學教學人員和對等職級行政人員的劃一薪級表。可是，在整體撥款制度

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

及院校自主精神下，政府當局及教資會均沒有介入釐定院校個別職位級別的工作；

——由於大學的運作有別於政府或任何其他機構，因此，教資會認為將大學財務部主管與政府財務部主管或其他機構財務人員的薪酬福利條件作出比較，未必完全適合；及

——對不同機構的職位薪酬作出比較，本身存在一定困難，相同名稱的職位往往在其工作性質及內容、所需技能和專長及需要承擔的責任方面各有不同。然而，作為有用的參考資料，財務長(或其他地方所稱的司庫)通常是大學的財務總監，是大學管理層中最高3個階層的成員。

43. 據審計署署長報告書第2.28段所載，儘管香港以至全球高等教育界已經歷巨大變化，但對於由70年代沿用至今仿照英國當時的做法制訂，將大學薪級與公務員薪酬掛鈎的現行機制，30多年來卻從未作出任何檢討或更改。

44. 審計署署長報告書第2.37至2.39段進一步指出，與其他英語國家大學教研人員的平均薪酬相比，本港大學教研人員的平均薪酬似乎普遍偏高。審計署認為，日後檢討大學薪酬結構時，實有必要適當考慮先進國家如美國、英國、澳洲及加拿大教研人員的薪酬水平。

45. 委員會詢問，政府當局及各院校校長對審計署的觀察所得及建議有何意見。**教育統籌局局長**回應時表示：

——儘管英國已於1991年將大學教學人員薪酬與公務員薪酬脫鈎，但本港確實未有相對應對大學薪級與公務員薪酬掛鈎的機制作出檢討；及

——關於本港大學教學人員的薪酬屬於偏高還是偏低，實難以作出判斷，各人對這問題會有不同的看法。此外，其他國家的大學與香港高等院校的情況亦有不同。舉例而言，英國的生活指數較香港低。美國的教研人員每年只獲發9個月薪金。因此，政府當局支持解除對大學薪酬結構的規管，使各院校可自行採用切合本身情況，並可與全球各地高等院校競爭的薪酬福利制度。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

46. **香港大學校長**表示，港大現正全面檢討其管治及管理架構。該項檢討同時涵蓋港大的整體人力資源政策，以應付校內及校外的轉變，包括政府解除對大學薪酬結構的規管。該項檢討的一部分工作，是因應政府解除對大學薪酬結構的規管而訂定新的薪酬福利制度。

47. **香港中文大學校長**表示：

——一如審計署署長報告書指出，本港大學教研人員的平均薪酬低於美國公立博士學位大學的教研人員。事實上，在過去20年，本港大學一直與公立博士學位大學爭奪市場中的高薪人才，而非平均薪酬的人才。在這方面，香港一直能夠吸引國際學術社會中的優秀人才來港服務。以中大為例，在過去5年從海外招聘的新入職人員當中，有58%來自美國的著名大學；及

——本港大學教學人員的薪酬優厚。然而，他們的薪酬並非超乎比例地偏高，尤其是與私營及公營機構中相若專業職位(如律師及會計師)的薪酬水平相比。

48. **香港科技大學校長及大學校長會召集人**補充：

——他完全同意難以就本港及其他地區的大學薪酬作出比較。純粹就本港和美國教研人員的平均薪酬互作比較，亦不恰當。雖然美國教研人員每年只獲發9個月薪金，但他們可從研究工作賺取額外收入；

——本港大學須支付較高薪酬，以吸引海外學者接受在另一環境的新職位。另一個需要支付較高薪酬的原因是，香港為學者提供的研究環境較為遜色；及

——各院校均接納大學須注意問責性及透明度，並盡量訂定公平的薪酬福利制度，因為大學的支出來自公帑。審計署署長報告書可為各院校提供良好的參考基準。與此同時，當局亦應容許各院校作出靈活處理，以訂定切合其需要的薪級表。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

49. 香港理工大學校董會主席表示：

- 大學的最重要使命是善用政府撥款及私人捐款，為社會的下一代提供教育。本港各所大學對社會貢獻良多。舉例而言，醫生及醫護人員最近在對抗嚴重急性呼吸系統綜合症一役中所作出的貢獻，實無庸置疑，而他們當中有不少是港大及中大的畢業生；
- 大學在使用納稅人金錢方面理應小心謹慎。與此同時，在規劃未來的發展路向時，亦不應貶抑大學的價值及貢獻，更不可犧牲大學教育的質素；及
- 本地教授的起薪點實際上並不算高。所有教授均經過長年累月的努力研讀，才取得其博士學位。若大學薪酬的吸引力不足，將無法聘得優秀的教授。

50. 委員會提及高等院校教職員會2003年5月12日的意見書(附錄40)，以及審計署2003年5月13日的回應(附錄41)。香港高等院校教職員會聯會副主席及香港大學教職員會主席陳志煒博士回答委員會的詢問時表示：

- 香港的大學教研人員須在夜間及星期六和星期日教授兼讀課程，但未有就這些職務獲發任何額外薪酬。此外，他們每周須工作5天半，但英美教研人員每周只須工作5天。因此，本地教研人員的工作量較為繁重；及
- 審計署僅就香港與其他國家的大學薪酬作出比較，而未有顧及不同地方的不同情況，這做法並不恰當。

51. 審計署署長回應時表示，審計署曾諮詢各院校若干教授，並得悉部分教授兼讀課程的教學人員的確獲發額外薪酬。雖然審計署希望在進行帳目審查的過程中諮詢更多職員甚至學生，但由於時間及資源有限，而該8間院校的學生及教學人員數目眾多，因此未能辦到。

52. 關於香港科技大學校長及大學校長會召集人在其序辭中表示，“英國在過去10年由於支付的薪酬缺乏競爭力而流失了不少人才”，委員會要求他提供證實這說法的資料。委員會亦詢問各院校為何集中延攬美國的教研人員，而不考慮其他英語國家如印度及巴基斯坦的人才。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

53. **香港科技大學校長及大學校長會召集人**表示，在現時的全球化環境下，不論是來自印度、巴基斯坦還是其他地方的最優秀人才，均會被吸引到美國。因此，各院校必須在美國物色世界一流的教研人才。他在2003年8月4日函件(附錄42)中提供資料，支持他在序辭中就英國情況所提出的說法。

54. 應委員會要求，**香港科技大學署理校長**在2003年5月26日函件(附錄43)中提供資料，說明本地大學能夠從國際間吸納哪些優秀教研人員。該函件及**香港科技大學署理校長**2003年7月11日的函件(附錄44)，亦載有各院校就其在招聘及挽留人才方面的困難所作的闡述。

55. 委員會從審計署署長報告書第2.73(a)段得悉，雖然教院主要提供學位及深造課程，但該校教研人員的薪級明顯低於其他7所教資會資助院校。委員會詢問，這情況對於教院吸引優秀人才的能力有何影響。

56. **香港教育學院校長莫禮時教授**回應時表示，教院在吸引具備本地經驗的職員方面確實存在困難，因為該校的薪酬較其他7所教資會資助院校為低，差幅約為20%。此外，教院未獲正名為大學，亦嚴重影響該校對學生的吸引力。

57. **教育統籌局局長**在公開聆訊席上及2003年7月10日函件(附錄45)中回應時表示：

——基於歷史的發展，適用於在其他教資會資助院校任教學位程度的教學人員的劃一薪級表，並未延展至適用於教院，主要原因在於教院早期開辦的課程大多屬副學位程度課程。隨着當局由2003年7月1日開始解除對各教資會資助院校薪級的規管，教院與其他教資會資助院校一樣，可自行為各級課程的教學人員靈活制訂其薪酬福利條件；及

——至於教院的地位，政府已將之升格為頒授學位機構。由2004至05學年開始，教院所有中、小學教師職前培訓課程的畢業生均為學位持有人。

58. 委員會詢問，各院校因應政府即將解除對其薪級的規管而制訂新的薪酬福利制度的工作，現今進展如何。**大學教育資助委員會秘書長**在2003年5月26日函件中表示，根據將大學薪酬與公務員薪酬脫鈎的建議，各院校可自行決定是否採用本身的薪酬福利制度。若院校決定採

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

取脫鈎安排，該措施的實施時間亦將由其酌情決定。在同一函件中，他就各院校這方面工作的進展提供資料。

59. 至於政府當局的參與，**教育統籌局局長**在2003年5月27日函件(附錄46)中指出，教統局一直與教資會和財經事務及庫務局研究解除規管後撥款予各院校的具體安排，以便各院校可推行新的薪酬福利制度。

約滿酬金

60. 委員會關注到，一如審計署署長報告書第3.6至3.10段指出，部分院校在1999年5月至2002年10月期間，未有遵從政府向非專業及支援人員支付約滿酬金的指引行事。不少新聘人員均獲支付底薪15%的約滿酬金，而非有關指引所訂明的10%。

61. 委員會亦從審計署署長報告書第3.16(a)段得悉，中大於1999年並沒有即時實施經修訂的約滿酬金比率，因為中大打算待政府落實對公務員服務條款及福利的改革後，才一次過推行所有新措施。因應委員的要求，**香港中文大學財務長**在2003年5月16日函件(附錄47)中，提供了記錄中大當時考慮有關事宜的文件。

62. **香港教育學院副校長(資源及行政服務)倪偉耀先生**回答委員會的詢問時表示，由於教院的薪級遜於其他院校，因此，教院校董會希望待其他院校作出決定後，才實施經修訂的約滿酬金比率。教院校董會已於2002年年底通過由2003年4月1日開始修訂有關比率。

63. 委員會詢問理大在這方面有何決定。**香港理工大學校長潘宗光教授**答稱，理大會連同即將進行的薪酬福利條件檢討，一併審慎研究約滿酬金的水平，並以底薪10%作為有關檢討的其中一項指標。

64. **嶺南大學校長**表示：

——嶺南大學(嶺大)並沒有漠視政府所訂的約滿酬金指引。在接獲有關指引後，嶺大曾多次就約滿酬金的安排進行討論。然而，嶺大當時並沒有實施經修訂的約滿酬金比率，因為該校打算跟從其他院校的安排。此外，把支薪點在總薪級表第34點以下的人員的約滿酬金比率訂為10%，而支薪點較

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

高的人員的約滿酬金比率則訂為15%，嶺大原則上對這安排的理據存疑；及

——嶺大現已通過把支薪點在總薪級表第34點以下的人員的約滿酬金比率修訂為10%。

假期的管理

65. 委員會指出，根據審計署署長報告書第4.9段所載審計署的意見，在各院校的假期福利方面，先前的指導原則所訂，有關資助機構職員的服務條款及條件須與公務員大致相若而不得優於公務員的規定，過往並未獲得嚴格遵循。因此，部分院校職員目前依然享有較相類職級公務員優厚的假期福利。

66. 審計署署長報告書第4.7段的表六顯示，就可享有過往所訂假期福利條件的非臨牀教研人員及同等職級的高級行政人員而言，港大職員可享有的假期福利是各院校之冠。據第4.28段所載，港大得悉過半數合資格享有如此優厚假期福利的職員，仍會在校內工作10年以上。委員會詢問，港大有否訂定任何有效措施，解決職員享有過多假期所帶來的問題。

67. **香港大學校長及香港大學財務處長林炳麟先生**回應時表示：

——在解決有關問題時，港大必須履行合約規定的責任，並受到《僱傭條例》的條文所約束。有關條文規定，在未經僱員同意的情況下單方面更改服務條款及條件，將有可能引起訴訟；

——港大現正檢討其整體人力資源政策，並希望在一年內訂定較有效的措施，以解決職員享有過多假期所帶來的問題；

——在港大5 000名職員當中，只有約388人可享有長假期。他們的假期可累積至最多365天，而超出限額的假期將會自動註銷。事實上，這些職員積存的假期數目超出限額並被註銷的情況頗為普遍。此外，部分職員在休假期間仍然進行研究或其他教學工作；及

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

——這些職員離職時會對港大構成財政負擔，因為他們可以把積存未取的假期兌現。為應付職員離職時將未放取假期兌現的開支，港大會凍結其他職位。

68. **香港大學校長辦公室高級助理教務長**在2003年5月22日函件(附錄48)中提供撮錄資料，述明可享有長假期的港大職員的註銷假期情況。

為研究課程研究生提供的獎助學金

69. 委員會從審計署署長報告書第5.6段的表十得悉，根據各院校在回答審計署的查詢時所提供的院校紀錄或資料，所有院校為研究課程研究生提供獎助學金的全部或部分原因，是為了向他們提供資助。審計署在第5.7段中指出，作為一種資助，獎助學金只應提供予確實有財政需要的學生。然而，各院校幾乎向所有研究生發放獎助學金，而沒有評估其實際的財政需要。

70. 另一方面，據審計署署長報告書第5.30(e)段所載，各院校校長表示研究生獎助學金屬於獎學金，而不是單純為了應付個別學生財政需要的資助計劃。委員會詢問：

——為何各院校回應審計署的查詢時所提供的資料，與它們其後作出的回覆出現差異；及

——各院校校長是否同意各院校現行提供獎助學金的政策及規例不盡清晰，特別是關於獎助學金是否旨在提供資助的問題。

71. **香港大學校長**表示，為研究生提供獎助學金的目的，是給予某種形式的財政誘因，吸引優秀學生從事研究工作。

72. **嶺南大學校長**解釋：

——所提供的資料出現差異，原因在於難以界定獎助學金的定義。事實上，為研究生提供的獎助學金，是介乎按學生成績而發放的獎學金，與給予有財政困難的學士學位學生的

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

貸款及助學金之間的款項。“Stipend”一詞並沒有對應的中文用詞；及

——嶺大並沒有訂明學生須在學業成績上達致何種最低要求，才可獲發放獎助學金，因為嶺大已就研究課程研究生的入學資格訂定嚴格準則。

73. 香港浸會大學校長吳清輝教授補充：

——由於研究經費有限，各大學只會招收學業成績優異及潛質優厚的學生為研究生。申請人的數目往往較所提供的研究生學位為多。即使訂明學生須在學業成績上達致的最低要求，各院校仍應以學業成績以外的其他準則評審申請人的資格，例如有關的經驗；及

——研究生獎助學金並非一項資助計劃。研究生不會因為其家境富裕而不獲發獎助學金。這種做法與國際慣常做法一致。

74. 香港理工大學校長表示：

——他完全同意沒有任何一所大學會將經費白白浪費在不適合的研究生身上，因為大學須就每名研究生投入大量教師的時間及研究經費；

——每所大學均有本身的研究政策。就理大而言，該校強調的是應用及專業培訓。不少研究生均具有工作經驗，並希望獲取更高級的學位以發展事業。雖然部分學生的學業成績稍欠理想，但他們的經驗足以令其在研究工作上取得優異表現。以理大提供的設計課程為例，學業成績優異的學生未必是出色的設計師。因此，在決定將獎助學金發放予誰人時，應將每名學生的質素、經驗及其他成就一併納入考慮範圍內；及

——不少研究生均預期是財政獨立，無需依靠家人資助。獎助學金可用作支持他們的生活開支，讓他們全身投入研究工作。在美國，所有研究生均獲發獎助學金，但這既非獎學金，亦不是財政資助。獎助學金類似某種形式的薪酬福利，是學生為大學從事研究職務而獲發放的款項。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

75. 委員會關注到，由於未有就釐定及檢討獎助學金金額訂立有教資會參與的正式協調機制，因此各院校在招收研究生時可能會互相競爭，將其獎助學金金額訂在高於學生實際所需的水平。

76. **香港城市大學校長張信剛教授**回應時表示：

——就城大而言，獎助學金主要是按學業成績而發放的某種形式的獎學金。給予獎助學金的目的是培養人才。把全部焦點放在獎助學金的定義上，或各所大學提供獎助學金金額的輕微差別之上，是不必要或不恰當的；及

——有關各院校應劃一所提供獎助學金金額的建議，與政府解除對大學劃一薪級表的規管，從而促進8所院校之間競爭的做法實有矛盾。

77. 委員會詢問，政府當局及教資會對審計署觀察所得有何意見。

78. **教育統籌局局長**回應時表示，教統局同意各院校應檢討發放獎助學金予研究生的安排，並訂定清晰的審批準則。教統局會就此與教資會進行磋商。

79. **大學教育資助委員會秘書長**表示，高等教育界很清楚獎助學金並非完全相等於財政資助或獎學金。原則上，各院校的獎助學金主要是按學業成績發放。教資會將與各院校商討，以便設立釐定及檢討獎助學金金額的正式協調機制。

80. 據審計署署長報告書第5.20(c)段所載，儘管同期的綜合消費物價指數不斷下降，但中大及科大由1997至98年度起一直均有增加其獎助學金金額。委員會詢問，中大為何沒有遵從本身的政策，按情況需要削減獎助學金金額，以反映生活費用的轉變。

81. **香港中文大學財務長陳鎮榮先生**解釋，與其他7所院校的獎助學金金額相比，中大現時發放的13,615元獎助學金金額只屬中等之數。中大雖訂有因應生活費用定期檢討其獎助學金金額的政策，但該校同時亦須維持其競爭力，以吸引有意報讀的研究生。中大已因應目前的經濟環境，在2003至04年度將獎助學金金額調低1,000元。

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

82. **香港科技大學校長及大學校長會召集人**表示，科大在檢討其獎助學金金額時，須考慮該校與海外大學爭奪優秀研究生的競爭力。他同意在釐定有關金額時，應同時將生活費用納入考慮範圍內。科大現正就此事進行研究。

83. **香港理工大學校長**表示，由於生活費用下降，理大已於2003至04年度將其獎助學金金額調低2,000元，現時的獎助學金金額為13,500元。理大過往所給予的獎助學金金額偏高，原因是該校並沒有為研究生提供學生宿舍，他們必須自行租賃住所。由於現時已設有宿舍供研究生入住，因此便將有關金額調低。

84. **嶺南大學校長**表示，由於經費不足，該校獎助學金金額的減幅較綜合消費物價指數的跌幅為大。

85. **結論及建議** 委員會：

薪酬結構

——對以下情況表示關注：

- (a) 儘管香港以至全球高等教育界已經歷巨大變化，但對於由70年代沿用至今仿照英國當時的做法制訂，將大學薪級與公務員薪酬掛鈎的現行機制，30多年來卻從未作任何檢討或更改；
- (b) 與其他英語國家大學教研人員的平均薪酬相比，本港大學教研人員的平均薪酬似乎普遍偏高；
- (c) 與公務員體系中相類職級人員的薪酬水平相比，大學教育資助委員會(教資會)資助院校的部分管理層要員的薪酬水平似乎偏高；及
- (d) 雖然教資會資助院校獲撥巨額公帑，但現時並無任何公開披露其高級職員薪酬的指引；

——對以下情況深表關注：

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

- (a) 香港理工大學(理大)從其非政府經費支付每月約177,000元的現金津貼予其校長，當中包括每月約138,000元代替房屋福利及度假旅費津貼。因此，理大校長的每月現金薪酬總額(即底薪加現金津貼)不僅高於財務委員會通過的薪酬款額，更是各院校校長之冠；及
- (b) 理大的校長事務委員會事先未有就向其校長每月支付代替房屋福利及度假旅費津貼的現金津貼一事，尋求理大校董會的批准，此舉似乎違反了《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的規定，因為該條文訂明理大校董會不得將批准大學僱用的人的服務條款及條件(大學僱用的非全職的人或臨時僱用的人除外)的權力轉授予任何委員會；

——認為即使撇開法律問題不談，為審慎行事起見，校長事務委員會理應事先尋求理大校董會的批准；

——察悉：

- (a) 鑒於政府決定解除對大學薪酬結構的規管並將之與公務員薪酬脫鉤，部分院校現正為其職員制訂新的薪酬結構，而其他院校則會進行全面檢討，以考慮制訂新的薪酬結構；及
- (b) 教資會將與各院校及政府當局磋商，訂立公開披露各院校高級職員薪酬的指引，而有關指引預期將於2003年11月底前備妥；

——建議：

- (a) 各院校應：
 - (i) 在全面檢討其薪酬結構時，適當考慮國際間大學教研人員的薪酬水平及本地的薪酬趨勢轉變；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

- (ii) 在進行上述全面檢討工作時，與大學聯合薪酬委員會磋商，以便訂立一套有效的機制，供日後進行周年薪酬調整工作時採用；
 - (iii) 審慎檢討所有管理層要員現時的薪酬福利，並在此方面研究可否利用空置的高級職員宿舍為管理層要員提供居所，以代替將房屋福利折算為現金津貼的安排；
 - (iv) 進行檢討，以求在運用從非政府來源取得的經費方面，盡量提高其透明度及問責性；及
 - (v) 與政府當局磋商，檢討大學聯合薪酬委員會日後的角色及職能，包括該委員會為本地及國際間大學職員薪酬作有系統的比較，並就本地及國際間大學職員薪酬福利資料進行交流的角色；
- (b) 理大應進一步檢討《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的效力及其正當的應用；及
- (c) 鑒於香港教育學院最近獲升格為頒授學位機構，教育統籌局局長應確保該院校獲提供與其他7所教資會資助院校同等的足夠資源；

約滿酬金

——對下述情況表示關注：部分院校在1999年5月至2002年10月期間，未有遵從政府向非專業及支援人員支付約滿酬金的指引行事；

——察悉：

- (a) 部分院校已削減其非專業及支援人員的約滿酬金比率，而其他院校(理大除外)將會削減該比率；及
- (b) 理大會審慎研究其非專業及支援人員的約滿酬金水平，並以底薪10%作為有關檢討的其中一項指標；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

假期的管理

——對以下情況表示關注：

- (a) 就假期福利而言，按先前的資助指導原則所訂，資助機構職員的服務條款及條件不得優於公務員，但各院校過往並無嚴格遵守這項原則；
- (b) 結果，部分院校職員目前可享有較相類職級公務員優厚的假期福利；及
- (c) 為應付職員享有過多假期所帶來的問題，部分院校實施經常性及／或一次過的假期兌現計劃，但該計劃對有關院校構成沉重的財政負擔，特別是在財政緊絀的時候；

——察悉各院校部分教研人員在休假期間仍然進行研究及其他教學工作，並認為應對此作出鼓勵及讚揚；

——知悉：

- (a) 在解除對大學薪酬結構的規管並將之與公務員薪酬脫鉤後，各院校將可自行訂定其薪酬福利條件，包括可享有的假期福利；及
- (b) 香港大學(港大)現正檢討其整體人力資源政策，並希望可在一年內訂定較有效的措施，以解決其職員享有過多假期的問題；

——建議各院校應：

- (a) 審慎評估部分教研人員及同等職級的高級行政人員享有過多假期，對整體人手需求有何影響；
- (b) 採取更有效的措施，以解決職員享有過多假期所帶來的問題；

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

- (c) 在實施任何經常性或一次過的假期兌現計劃前，先徵詢教資會的意見；
- (d) 研究能否推行一套經修訂的積存年假規例，以減少日後可能積存的未放取假期數目；及
- (e) 探討以其他途徑及方法減少未放取的長假期，例如對職員的休假計劃作出更妥善的管理；

為研究課程研究生提供的獎助學金

——對以下情況表示關注：

- (a) 各院校現行提供獎助學金的政策及規例不盡清晰，特別是關於獎助學金是否旨在提供資助的問題；
- (b) 除港大外，所有院校均沒有訂定明確的規定，訂明學生須在學業成績上達致何種最低要求，才合資格獲發放以給予獎學金為目的的獎助學金；
- (c) 由於沒有就提供獎助學金訂立明確的既定政策，包括釐定及檢討獎助學金金額的基準和機制，因而可能出現有關金額只是隨意訂定的危險；及
- (d) 在各院校之間並無訂立釐定及檢討獎助學金金額的正式協調機制；

——知悉教資會已答允與各院校商討，以便設立釐定及檢討獎助學金金額的正式協調機制；

——建議各院校應：

- (a) 根據各院校提供獎助學金的政策，檢討現時發放獎助學金的準則；及
- (b) 考慮就以給予獎學金為目的的發放的獎助學金，清楚訂明對學生學業成績的最低要求，包括所需的有關經

大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

驗，以確保這類獎學金只會頒發予符合所訂要求的學生；及

跟進行動

——希望當局繼續向其報告：

- (a) 在實行政府解除對大學薪酬結構的規管並將之與公務員薪酬脫鈎的決定時，各院校檢討其薪酬結構及自行訂定其薪酬福利條件的進展；
- (b) 訂立披露各院校高級職員薪酬的指引，以提高這些院校的透明度及公眾問責性的進展；
- (c) 各院校為了提高在運用從非政府來源取得的經費方面的透明度及問責性而進行的任何檢討的進展；
- (d) 就大學聯合薪酬委員會日後的角色及職能所作檢討的結果；
- (e) 理大就《香港理工大學條例》第9(3)(c)條的效力及其正當的應用作出任何進一步檢討的結果；
- (f) 教育統籌局局長為確保香港教育學院獲提供與其他7所教資會資助院校同等的足夠資源而採取的措施；
- (g) 理大檢討其非專業及支援人員約滿酬金水平的結果；
- (h) 港大為解決其職員享有過多假期的問題而訂定的措施；
- (i) 各院校為解決職員享有過多假期及將假期兌現所帶來的問題而實施各項措施的進展；及
- (j) 各院校為改善獎助學金的管理，包括設立釐定及檢討獎助學金金額的正式協調機制而實施各項措施的進展。

參與研究本報告書3個章節的
委員會副主席及各委員署名

劉慧卿

劉慧卿
(副主席)

劉江華

石禮謙

石禮謙

2003年11月5日

審計署署長第四十號報告書內
經政府帳目委員會在補充報告書研議的章節

審計署署長
第四十號報告書

政府帳目委員會
第四十A號報告書

<u>章節</u>	<u>項目</u>	<u>章節</u>
8	大學教育資助委員會資助院校 —— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報	1
9	大學教育資助委員會資助院校 —— 一般行政事務	2
10	大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金	3

《香港特別行政區立法會議事規則》

72. 政府帳目委員會

(1) 立法會設有一個名為政府帳目委員會的常設委員會，負責研究審計署署長就以下各事宜提交的報告——

- (a) 政府的帳目；
- (b) 委員會認為須提交立法會省覽的其他帳目；及
- (c) 委員會認為與審計署署長履行職責或行使職權有關的事宜。

(2) 委員會亦須研究由審計署署長就其審計(衡工量值審計)工作而提交立法會省覽的報告。在該報告中，審計署署長就政府部門、憑藉任何條例審計署署長職權範圍所及的公共團體或組織或接受公帑補助的組織是否符合經濟原則及是否講求效率與效用，進行審計。

(3) 委員會由一名主席、副主席及5名委員組成，全部均須為立法會主席按內務委員會決定的選舉程序任命的議員。如主席及副主席暫時缺席，委員會可在其缺席期間另選一委員代行主席之職。委員會的會議法定人數為主席加上兩名委員。

(4) 第(1)及(2)款所述的報告，一經提交立法會省覽，即當作已由立法會交付委員會研究。

(5) 除主席另有命令外，委員會根據第(8)款邀請任何人士列席的會議，新聞界及公眾人士得准進入會場旁聽。

(6) 委員會須在主席決定的日期、時間及地點舉行會議。會議的書面預告須在會議日期最少5整天前發給各委員及任何獲邀列席的人士；但主席可視個別情況指示給予較短時間的預告。

(7) 所有在委員會內討論的事宜，須以參與表決的委員贊成者及反對者的過半數決定。主席或主持會議的任何其他委員不得參與表決，但如其他委員贊成者及反對者的數目相等，則在此情況下他有權作決定性表決。

(8) 主席或委員會可邀請任何官員，或報告所指帳目所屬或與之有關的非政府團體或組織的成員或僱員，提供委員會在履行其職責時可能需要的資料，或作出解釋，或出示紀錄或文件；委員會亦可就該等資料、解釋、紀錄或文件邀請其他人士提供協助。

(9) 委員會須於審計署署長將政府帳目的審計報告提交立法會省覽之日起3個月內(或根據《核數條例》(第122章)第12條決定的較長時間內)就該審計署署長的報告提交報告。

(10) 委員會須於審計署署長將第(2)款所述的報告提交立法會省覽之日起3個月內(或立法會決定的較長時間內)，就審計署署長的報告提交報告。

(11) 除本議事規則另有規定外，委員會的行事方式及程序，由委員會自行決定。

政府帳目委員會副主席劉慧卿議員, JP
在2003年5月14日(星期三)
委員會公開聆訊中的序辭全文

各位先生、女士，早晨。審計署署長第四十號報告書中有3章與大學教育資助委員會(“教資會”)資助院校有關。今天早上，政府帳目委員會只會就關乎教資會資助院校“職員薪酬福利條件及獎助學金”的第10章進行聆訊，就這章所探討的事項聽取證供。委員會將會另訂日期就有關教資會資助院校“一般行政事務”的第9章進行聆訊。至於關乎這些院校“管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報”的第8章，委員會暫時決定用書面形式，向有關院校索取進一步資料以作研究，若有需要，委員會亦會就這章舉行公開聆訊。

我謹請各位注意，我的同事李家祥議員(即委員會主席)、朱幼麟議員、單仲偕議員及張宇人議員已就第9及10章申報利益。

李家祥議員已作出申報，表明他是香港理工大學顧問委員會的現任委員。在1995年4月1日至2001年3月31日期間，他亦是這所大學校董會的成員。朱幼麟議員已作出申報，表明他是香港浸會大學校董會的現任成員。單仲偕議員已作出申報，表明他是香港科技大學校董會的現任成員。張宇人議員亦已作出申報，表明他的妻子是其中一間教資會資助院校的教職員。委員會認為4位委員作出申報是恰當的做法，理由如下：

- (a) 李家祥議員、朱幼麟議員及單仲偕議員作為部分院校管治組織的成員，涉及這些院校就該兩章所提述的部分事宜制訂政策的工作；及
- (b) 張宇人議員的妻子是其中一間教資會資助院校的教職員。該兩章提述的事情包括第9章所探討的這些院校高級教職員的房屋福利，以及第10章所探討的這些院校職員的薪酬結構、約滿酬金和假期福利。張議員的妻子在這些事情上有利益，而鑒於所涉利益的性質，張議員認為在這情況下，他有必要獲豁免參與委員會就這些事情進行的工作。

按照委員會的一貫做法，有關委員已披露他們在這兩章上的個人利益，藉此避免有任何利益衝突，以及確保委員會公正無私和行事持正。委員會已同意豁免該4位議員參與研究這兩章的工作。他們不會出席委員會就這兩章進行的公開聆訊，不會參與有關這兩章的討論及委員會報告書內有關部分的編製工作，也不會就有關這兩章的事宜公開發表任何意見。

今天，委員會除了請來兩位局長及他們的同事、教資會秘書長，以及8間院校校長和他們的同事外，亦邀請了香港高等院校教職員會聯會的代表到委員會席前，因為他們曾向委員會作出要求，希望出席今天就第10章舉行的公開聆訊。

最後，謹請各位注意，除政府官員外，其他證人向委員會發言時，將不享有《立法會(權力及特權)條例》(第382章)所訂的保障及豁免。

我現在宣布聆訊開始。

1998年2月11日臨時立法會會議上
政府帳目委員會主席提交臨時立法會的文件：
《香港特別行政區政府帳目審計工作的範圍——“衡工量值式審計”》

工作範圍

1. 審計署署長可就任何決策局、部門、機構、其他公眾團體、公共機構或受審核機構在履行其職務時所遵守的經濟原則、取得的效率和效益進行調查。
2. “受審核機構”一詞包括——
 - (i) 審計署署長可根據任何有關條例所賦權力對其帳目加以審核的任何人士、法人團體或其他團體；
 - (ii) 過半數收入來自公帑的機構(但署長亦可根據補助條件中的一項協議對少過半數收入來自公帑的機構進行類似審核)；及
 - (iii) 行政長官為公眾利益計而根據《核數條例》(第122章)第15條的規定以書面授權署長對其帳目及紀錄進行審核的機構。
3. 上述工作範圍的定義，不應闡釋為給予審計署署長權利，使其可對審核中的任何決策局、部門、機構、其他公眾團體、公共機構或受審核機構的政策目標的優劣加以質詢，而依照下列準則，亦不得質詢求得此等政策目標的方法，但署長可對達到此等目標所用方法的經濟原則、效率和效益提出質詢。

準則

4. 審計署署長向立法會提交報告時，應享有很大自由。他可以促請立法會注意他在核數過程中所發現的任何情況，並指出所牽涉的財政問題。按照準則訂定的範圍，審計署署長不會評論行政會議及立法會的決策，但可指出此等決策對公帑的影響。
5. 審計署署長在審查政策目標如何執行的過程中，如有理由相信有關人員在制訂政策目標和作出決定時，可能缺乏足夠、有關和可靠的財政及其他資料作為制訂政策目標或作出決定的根據，而一些重要的基本假設亦可能不夠明確，他都可以進行調查，證實他的想法是否正確。調查結果如顯示他的想法正確，他便應把有關事項提交立法會，由政府帳目委員會提出進一步質詢。由於進行此類調查的程序，可能涉及審查政策目標的制訂方法，審計署署長向立法會作出報告時，不應對有關事項下任何判斷，而只應條陳事實，由政府帳目委員會根據此等事實提出質詢。

6. 審計署署長亦可——

- (i) 查核有關方面在釐定政策目標及作出決策時，是否有適當的權力；
- (ii) 查核有關方面有否作出令人滿意的安排，以期探討、揀選和評估其他推行政策的辦法；
- (iii) 查核既定的政策目標是否已明確界定；其後就推行政策所作的決定，是否符合核准的目標並由適當階層的人員運用適當權力作出；向執行人員發出的指示，又是否符合核准的政策目標和決定，並為有關人員清楚了解；
- (iv) 查核各項不同的政策目標，以及所選用的推行辦法，是否有衝突或可能有衝突；
- (v) 查核有關方面在將政策目標演繹為行動目標和成效標準方面，進展和效用如何；查核有關方面有否考慮其他服務水平成本及其他有關的因素，以及在成本變動時加以檢討；及
- (vi) 有權行使《核數條例》(第122章)第9條所授予的權力。

程序

7. 審計署署長須將其“衡工量值式審計”研究的結果，每年向立法會報告兩次。第一份報告書須於每個財政年度完結後7個月內，或行政長官另行規定的較長期間內，呈交立法會主席。報告書須在一個月內，或立法會主席另行規定的較長期間內，提交立法會。第二份報告書最遲須於每年4月7日或行政長官另行規定的日期之前，提交立法會主席，並且最遲須於4月30日或立法會主席另行規定的日期之前，提交立法會。

8. 審計署署長的報告書提交立法會後，須交付政府帳目委員會研究。政府帳目委員會研究審計署署長的報告書時，須依循立法會的《議事規則》。

9. 政府就本委員會報告書所提事項擬採取的行動，將在政府覆文內加以評論，政府覆文須在本委員會報告書提交立法會後3個月內，提交該會。

10. 本文所提及的立法會，在臨時立法會存在期間指臨時立法會。

出席委員會聆訊的證人
(按作證次序排列)

李國章教授, GBS, JP	教育統籌局局長
楊碧筠女士	教育統籌局首席助理秘書長(高等教育)
張寶德先生, JP	大學教育資助委員會秘書長
朱經武教授	香港科技大學校長及大學校長會召集人
卜誼隆先生	香港科技大學副校長(行政及總務)
張信剛教授, GBS, JP	香港城市大學校長
陳世民先生	香港城市大學財務處處長
吳清輝教授	香港浸會大學校長
孫百千先生	香港浸會大學財務長
陳坤耀教授, GBS, JP	嶺南大學校長
夏迪星先生	嶺南大學總務長
金耀基教授, SBS, JP	香港中文大學校長
陳鎮榮先生	香港中文大學財務長
莫禮時教授	香港教育學院校長
倪偉耀先生	香港教育學院副校長(資源及行政服務)
胡應湘爵士, KCMG, FICE	香港理工大學校董會主席
潘宗光教授, GBS, JP	香港理工大學校長
曾慶忠先生	香港理工大學常務副校長及校董會秘書
徐立之教授	香港大學校長
林炳麟先生	香港大學財務處長

馬時亨先生, JP	財經事務及庫務局局長
黎年先生, JP	財經事務及庫務局常任秘書長(庫務)
應耀康先生, JP	財經事務及庫務局副秘書長(庫務)1
岑嘉評教授	香港高等院校教職員會聯會主席及 中文大學教師協會理事
陳志煒博士	香港高等院校教職員會聯會副主席及 香港大學教職員會主席
李永元先生	中文大學職員協會會長
陳振華博士	香港理工大學教職員會會長
蕭文達先生	大學教育資助委員會助理秘書長(財務)
張建標先生	嶺南大學校董會副主席
蒙燦先生	香港理工大學協理副校長暨財務總監
黃世邦先生	香港科技大學財務處處長
韋永庚先生	香港大學教務長
梁少光先生	香港中文大學秘書長

THE UNIVERSITY OF HONG KONG

香 港 大 學



校長：徐立之教授
Vice-Chancellor
Professor Lap-Chee Tsui

香港薄扶林道
Pokfulam Road, Hong Kong
電話 Tel: (852) 2859 2100
圖文傳真 Fax: (852) 2858 9435

(中文譯本)

香港
中環昃臣道八號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會
副主席
劉慧卿議員

劉慧卿議員鈞鑒：

二零零三年五月十四日及六月二日就
審計署署長衡工量值審計報告聆訊

本人謹函感謝閣下與石禮謙議員及劉江華議員於二零零三年五月十四日及六月二日主持審計署署長衡工量值審計報告之聆訊工作。本人認為有關討論極為有用，並感謝諸位議員邀請大學之代表人員出席，發表意見及解說院校之運作。有關聆訊也讓我等對審計署署長所提出之批評及建議有更深入了解。

2. 在二零零三年六月二日之聆訊會中，本人曾提及港大刻下開展之管理架構改革工作，茲附呈本校檢討小組之報告書《與時並進》乙冊以供參考，並請閣下留意下列由檢討小組所提之建議，均與聆訊時所提出之問題相關，尚祈賜教：

校務委員會規模及校內外成員比例

(a) 改組後大學校務委員會之人數將會明顯減少，由五十四人減至十八至二十四人。在新校務委員會內，校外成員與大學成員之比例為 2 : 1。在校內成員方面，校長乃唯一當然成員，其他校內成員均會以個人身分委任或當選。此安排肯定能提升校務委員會之獨立性。

校董會之角色

- (a) 檢討小組內三位專家都認為雖然大學條例說明校董會是大學之最高管治機關，但在大學規程內講述校董會及校務委員會權力時，清楚說明校務委員會實質為大學之管治機關，而校董會之作用則是一諮詢機關。
- (b) 檢討小組認為大學無需要更改條例以釐清校董會之角色，惟大學亦不反對就條例作出所需修改，以期更清楚說明校董會之角色。若然認定有需要修改大學條例，大學會要求政府協助，以處理因修改條例而衍生之繁複法律程序。
3. 在六月二日之聆訊中，有論及學生宿舍問題，閣下表示有興趣了解學生之家庭背景資料及生活狀況。香港大學每年都有為新入學全日制本科生進行調查，以了解新生在學業以外之狀況。茲附呈最新一期調查報告 (*A profile of New Full-time Undergraduate Students 2002*) 以供參考。閣下或許有興趣翻閱報告書中第五章(生活狀況)及第六章(家庭背景)。
4. 本人深信政府帳目委員會必會就院校善用資源之工作給予公平客觀之評價及指引。本人並期待拜讀貴委員會有關報告。

此，即頌
鈞祺

香港大學校長

徐立之 謹啓

二零零三年六月七日

副本致：劉江華議員) 連附件
石禮謙議員)
大學教育資助委員會秘書長

附件

***委員會秘書附註：檢討小組報告書及題為“A profile of New Full-time Undergraduate Students 2002”的報告並無在此隨附。**

THE UNIVERSITY OF HONG KONG

香 港



大 學

校長：徐立之教授
Vice-Chancellor
Professor Lap-Chee Tsui

香港薄扶林道
Pokfulam Road, Hong Kong
電話 Tel: (852) 2859 2100
圖文傳真 Fax: (852) 2858 9435

(中文譯本)

香港中環
民臣道八號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會

韋女士台鑒：

有關：審計署署長第四十號報告書：衡工量值式審計
第八章：大學教育資助委員會資助院校 —
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

六月二十七日大函敬悉。

2. 本人謹指出，本人於六月七日之函件說明，儘管檢討小組認為校務委員會權責已清楚顯示校務委員會方為大學之真正管治組織，故認為毋須更改條例以釐清校董會之職能；然大學對更改條例一事並不反對。
3. 若政府帳目委員會認為本校應修訂條例以更清楚界定校董會職能，本校樂意遵行。一俟收到 貴委員會之意見，本校將儘快就修訂工作提出所需法律程序（當中涉及提出私人議案）。
4. 謹此布覆，藉釋疑慮。

香港大學校長

徐立之

徐立之 謹啓

二零零三年七月八日



校長室 OFFICE OF THE VICE-CHANCELLOR

ADVANCE
AND EXCEL
香港中文大學四十周年
40th Anniversary of CUHK騰飛四十
精進日新

敬啟者：二零零三年六月六日 台函奉悉。謹就函中各項問題答覆如下：

(一) 經參考審計署署長第四十號報告書第∞章第236(b)(三)段的建議，特向大學校董會建議今後不再委任新的終身校董。若大學校董會贊成上述建議，大學將另覓方法聯繫對大學有重大貢獻的有關大學校董。

(二) 提名其代表出任大學校董的團體將定期獲通知有關其代表出席大學校董會會議的記錄。大學並將提醒該等團體，如考慮再度提名其代表繼續出任大學校董時，須先留意各該代表以往出席大學校董會會議的記錄。

(三) 待關於大學校董會的規模及成員組織的檢討有結果後，大學將向貴會提供有關資料。上述的檢討估計在今年十月(而不遲於十二月)有結果。

謹此奉覆，並候
暑安

此致

立法會政府帳目委員會秘書
衛碧瑤女士

校長

敬啟

二零零三年六月十二日

副本致：大學校董會主席利漢釗博士

(031n/j/0299)



中華人民共和國香港特別行政區政府總部教育統籌局
Education and Manpower Bureau
Government Secretariat, Government of the Hong Kong Special Administrative Region
The People's Republic of China

本局檔號 Our Ref. : EMB CR 2/2041/03 II

電話 Telephone : 2810 3023

來函檔號 Your Ref. :

傳真 Fax Line : 2804 6499

香港中區
昃臣道8號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

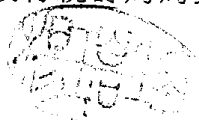
韓女士：

審計署署長第四十號衡量值式審計結果報告書

就你二零零三年五月二十八日的來信，我已於五月三十日提交英文回覆。現附上回覆的中譯本(附件一至八)。

教育統籌局局長

(楊碧筠



代行)

副本送： 大學教育資助委員會秘書長
香港城市大學校長
香港浸會大學校長
嶺南大學校長
香港中文大學校長
香港教育學院校長
香港理工大學校長
香港科技大學校長
香港大學校長
審計署署長

二零零三年六月三日

香港城市大學

1. 校外成員於二零零零年七月至二零零二年十一月期間之校董會會議出席率，請見下列之附表。
2. 校外成員於校董會之任期，請見附表之第二項。
3. 由於顧問委員會尚未成立，沒有該方面的資料。

校外成員姓名	任職年期 (直至二零零三年 五月為止)	校董會會議出席率			校董會轄下委員會之參與 (7.00 - 11.02)
		7.00-6.01	7.01-6.02	7.02-11.02	
梁乃鵬	18.5年	(3/3)	(3/3)	(1/1)	行政委員會 榮譽學術委員會
鍾瑞明	5年	(2/3)	(1/3)	(1/1)	行政委員會 財務委員會 榮譽學術委員會
蔣麗芸	5年	(3/3)	(2/3)	(1/1)	財務委員會
周永成	2.5年	(2/2)	(2/3)	(1/1)	聘用及服務條件委員會
郭志樑	5年	(3/3)	(3/3)	(1/1)	行政委員會 聘用及服務條件委員會 榮譽學術委員會 畢業生就業顧問委員會
劉靳麗娟	2.5年	(2/2)	(3/3)	(1/1)	校園發展委員會
劉炳章	2年	(1/1)	(3/3)	(0/1)	校園發展委員會
李國正	4.5年	(1/3)	(2/3)	(0/1)	聘用及服務條件委員會
李聯偉	5年	(3/3)	(3/3)	(1/1)	聘用及服務條件委員會
李澤楷	5年	(1/3)	(0/3)	(1/1)	財務委員會

校外成員姓名	任職年期 (直至二零零三年 五月為止)	校董會會議出席率			校董會轄下委員會之參與 (7.00 - 11.02)
		7.00-6.01	7.01-6.02	7.02-11.02	
廖璧欣	6年	(2/3)	(2/3)	(0/1)	捐獻委員會 法規委員會
羅啟妍	2.5年	(1/2)	(3/3)	(0/1)	捐獻委員會
柯清輝	2.5年	(1/2)	(2/3)	(1/1)	行政委員會 捐獻委員會
孫大倫	1.5年	NA	(1/2)	(0/1)	榮譽學術委員會 捐獻委員會
黃汝璞	4.5年	(2/3)	(3/3)	(0/1)	財務委員會 法規委員會
以下新任校外成員於二零零三年一月一日起獲委任加入香港城市大學校董會					
鄭維新	5個月	不適用	不適用	不適用	校園發展委員會
羅仲榮	5個月	不適用	不適用	不適用	捐獻委員會

香港浸會大學校董會校外成員資料

姓名	校董會會議出席率 (出席次數/會議數目)		參與之校董會轄下委員會 [□]				服務年資
	7/2000 - 6/2001	7/2001 - 6/2002	7/2002 - 11/2002*	7/2000 - 6/2001	7/2001 - 6/2002	7/2002 - 11/2002	
鄭慕智先生	4/4	3/3		HDC, PC	HDC, PC	HDC	7
王英偉先生	-	1/2		-	HDC	HDC	1
伍步高博士	3/4	2/3		CDC, FC	CDC, FC	CDC, FC	9
陳樹安博士	2/4	0/3		CDC	CDC	CDC	6
鄭成業先生	-	-		-	-	-	任期始於 1.1.2003
鄭恩基先生	3/4	1/3		CDC	CDC	CDC	4
招顯洸醫生	4/4	3/3		FC, HDC	CDC, FC, HDC	CDC, HDC	4
朱幼麟議員	1/2	0/3		FC	FC	FC	2
馮美基女士	-	2/2		-	FC	FC	1
郭志權博士	-	2/2		-	FC	FC	1
李兆銓先生	3/4	1/3		FC	CDC, FC	CDC, FC	7
盧志強醫生	2/4	1/3		FC	FC	FC	4
呂元祥博士	3/4	1/3		PC	PC	PC	7
施祖祥先生	-	1/2		-	PC	PC	1
黃英豪先生	-	2/2		-	PC	PC	1
黃應士先生	2/4	3/3		PC	PC	PC	4
楊寶坤先生	1/2	2/3		CDC	CDC	CDC	2
葉國華先生	1/2	2/3		HDC	HDC	HDC	2

* 期間沒有舉行會議。2002-03 學年 (2002 年 9 月至 2003 年 8 月) 的第一次會議於 2002 年 12 月舉行。

□ CDC = 校園拓展委員會; FC = 財務委員會; HDC = 榮譽學位委員會; PC = 人事管理委員會。

嶺南大學校董會成員出席紀錄

姓名	服務年期 (至2002年11月)	出席紀錄		
		2000年7月至 2001年6月 (開會次數: 5次)	2001年7月至 2002年6月 (開會次數: 5次)	2002年7月至 2003年11月 (開會次數: 1次)
1 梁振英博士太平紳士	3年	4	5	1
2 張建標先生	3年	4	5	1
3 陳智思議員太平紳士	3年	3	4	0
4 陳加恩先生	1年	-	4	0
5 陳斌博士	3年	4	3	1
6 陳林麗冰女士	1年	-	4	1
7 張錦洪先生	8個月	-	3	0
8 許漢忠先生	1年	-	2	1
9 洪小蓮女士	3年	4	3	0
10 甘博文先生	3年	5	4	0
11 郭國全先生	3年	4	3	1
12 劉榮廣太平紳士	2年	3	-	-
13 李林建華女士	3年	4	4	1
14 梁廣灝太平紳士	3年	5	4	1
15 廖柏偉教授	2年	3	-	-
16 吳亮星議員太平紳士	3年	5	3	1
17 彭耀佳太平紳士	2年	2	-	-
18 彭玉榮太平紳士	2年	5	-	-
19 潘伯緯先生	2年	3	-	-
20 孫大倫博士太平紳士	3年	3	0	1
21 唐天燊博士太平紳士	3年	4	5	0
22 韋基球博士	3年	5	5	1
23 黃志光先生	3年	4	4	1
24 王海國教授太平紳士	3年	4	4	0
25 黃啓民太平紳士	3年	3	2	1
26 黃伯鏗先生	3年	4	4	0
27 黃英琦太平紳士	3年	4	4	1
28 胡紅玉太平紳士	3年	3	4	0
29 翁家灼先生	2年	3	-	-

*張錦洪先生已於2002年7月5日辭去校董會成員職務。

湖南大學
(1999年10月22日至2001年10月21日)

校董會成員、委員會	上訴委員會	校園發展及管理委員會	基督教事工委員會	操守及紀律委員會	財務委員會	財務委員會				籌款委員會	榮譽學位委員會	內務審計委員會	嚴維浩-張漢秋教育基金管理委員會	教職員人事委員會	校董特別委員會	校長評核委員會	副校長評核委員會
						主要審議委員會	投資委員會	實施強健計劃工作小組	遴選強健計劃服務供應問題工作小組								
1 梁培英博士																	
2 彭玉榮先生					主席											主席	
3 張基德先生					副主席											成員	
4 陳智思議員						成員											
5 陳煥備士		主席															
6 洪小蓮女士																	
7 甘博文先生																	
8 郭國全先生																	
9 劉深源先生	增選委員	成員															
10 李林建華女士		成員	成員														
11 梁廣劉先生		成員															
12 黎伯傳教授					成員												
13 吳亮星議員						成員											
14 彭耀佳先生																	
15 潘伯禮先生					成員												
16 孫大倫博士																	
17 傅天森博士	主席			成員													
18 舟東祥博士																	
19 黃志光先生		成員	增選委員														
20 王海國教授				成員													
21 黃啓民先生																	
22 黃伯禮先生																	
23 黃英琦女士				成員													
24 胡紅玉女士	成員																
25 饒家洪先生																	成員

嶺南大學
(2001年10月22日至2004年10月21日)

校董會成員\委員會	上訴委員會	校園發展及管理委員會	基督教學工委員會	操守及紀律委員會	財務委員會 財務委員會 主要圖書委員會	財務委員會 財務委員會 投資委員會	籌款委員會	榮譽學位委員會	內務審計委員會	顧茲浩-張漢秋教育 基金管理委員會	教職員人事委員會
1 梁振英博士								主席			
2 張建輝先生								成員	成員		主席
3 陳智思議員							主席	成員		成員	
4 陳加恩先生											
5 陳林麗冰女士			主席				成員	成員			
6 歐斌博士		主席						成員			成員
7 張錦洪先生		成員									
8 許漢忠先生											
9 洪小蓮女士								成員			
10 甘博文先生								成員	主席		成員
11 郭國全先生									成員		
12 李林建華女士		成員	成員								
13 梁廣灝先生		成員									
14 吳亮重議員								成員			成員
15 孫大倫博士											
16 晴天燊博士				成員							
17 秦基球博士	主席	成員	成員					成員		成員	
18 黃志光先生											
19 王海騰教授	增選委員			成員						成員	
20 黃樹良先生								成員			成員
21 黃伯鏞先生								成員	成員		成員
22 黃英琦女士											成員
23 胡紅玉女士	成員			成員							

THE CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG

香港中文大學

Attendance Records of External Council Members at the Council Meetings (from July 2000 to June 2001)

非教職員校董出席大學校董會會議的紀錄(二零零零年七月至二零零一年六月)

#	Name 姓名	2000-2001		Participation in Sub-committees** 以大學校董身分出任大學的委員會及由大學校董會委任的職務**
		No. of Attendance 出席次數	Attendance Rate 出席率	
1	Dr. Lee Hon-chiu (Chairman) (利漢釗博士 - 主席)	3 / 3	100.0%	3, 6, 11
2	The Honourable Chan Kam-lam (陳鑑林議員)	2 / 3	66.7%	--
3	Mr. Paul M.F. Cheng (鄭明訓先生)	1 / 3	33.3%	12, 31
4	Dr. Thomas H.C. Cheung (張煊昌博士)	2 / 3	66.7%	8, 16, 35, 39
5	The Honourable Cheung Man-kwong (張文光議員)	3 / 3	100.0%	--
6	Professor G.H. Choa (蔡永業教授)	0 / 3	0.0%	2, 4, 8, 17, 35
7	Dr. Chou Wen-hsien (周文軒博士)	3 / 3	100.0%	15
8	Dr. Fung Kwok-lun, William (馮國倫博士)	0 / 3	0.0%	12, 15
9	Dr. Ho Tim (何添博士)	0 / 3	0.0%	16
10	Dr. Hung Hon-cheung, George (熊翰章博士)	2 / 3	66.7%	2, 4, 14, 44
11	Sir Yuet-keung Kan (簡悅強爵士)*	0 / 3	0.0%	--
12	Dr. Clark Kerr*	0 / 3	0.0%	--
13	Dr. Raymond P.L. Kwok (郭炳聯博士)	2 / 3	66.7%	2, 3, 9, 10, 11, 43
14	Mr. Kwong Ki-chi (鄺其志先生)	1 / 1	100.0%	--
15	Mr. Lau Sai-yung (劉世鏞先生)	3 / 3	100.0%	--
16	Dr. Deanna Lee Rudgard (利德蓉博士)	0 / 3	0.0%	6, 14, 35, 40
17	Dr. J.S. Lee (利榮森博士)*	0 / 3	0.0%	21, 30, 35
18	Mr. Lee Kam-chung (李金鐘先生)	3 / 3	100.0%	--
19	Dr. the Honourable Lee Quo-wei (利國偉博士)*	0 / 3	0.0%	10, 43
20	Mr. Lee Woo-sing (李和聲先生)	3 / 3	100.0%	17
21	Mr. Roger K.H. Luk (陸觀豪先生)	3 / 3	100.0%	2, 3, 5, 8, 10, 11, 12, 36, 37, 38, 41, 42
22	Mr. Anthony Neoh (梁定邦先生)	1 / 3	33.3%	5, 8, 35, 41
23	Mrs. Ng Fong Siu-mei, Mei (吳方笑薇女士)	2 / 2	100.0%	--
24	Mr. Robert Ng (黃志祥先生)	0 / 3	0.0%	2
25	Dr. the Honourable Run Run Shaw (邵逸夫博士)*	0 / 3	0.0%	16
26	Mr. Shum Choi-sang (岑才生先生)	2 / 3	66.7%	16
27	Dr. David W.K. Sin (洗為堅博士)	3 / 3	100.0%	3, 5
28	Mr. Tai Hay-lap (戴希立先生)	2 / 2	100.0%	15
29	Dr. Edwin Tao (陶學祁博士)	3 / 3	100.0%	2, 8, 9, 15, 35
30	The Honourable James P.C. Tien (田北俊議員)	2 / 3	66.7%	--
31	Mr. Wang Shui-chung, Patrick (汪穗中先生)	0 / 3	0.0%	12
32	Dr. the Honourable P.C. Woo (胡百全博士)*	0 / 3	0.0%	6, 16, 35
33	Ms. Yan Hau-yee, Lina (殷巧兒女士)	3 / 3	100.0%	31

Note:

* Life Member (終身校董)

** List of sub-committees of or related to the University Council is in the Attachment (大學校董會附屬或有關之委員會的名單詳列於附件).

29th May, 2003

THE CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG

香港中文大學

Attendance Records of External Council Members at the Council Meetings (from July 2001 to June 2002)

非教職員校董出席大學校董會會議的紀錄 (二零零一年七月至二零零二年六月)

#	Name 姓名	2001- 2002		Participation in Sub-committees** 以大學校董身分出任大學的委員會及由大學校董會委任的職務**
		No. of Attendance 出席次數	Attendance Rate 出席率	
1	Dr. Lee Hon-chiu (Chairman) (利漢釗博士 - 主席)	3 / 4	75.0%	3, 6, 7, 11, 13
2	The Honourable Chan Kam-lam (陳鑑林議員)	3 / 4	75.0%	--
3	Mr. Paul M.F. Cheng (鄭明訓先生)	3 / 4	75.0%	12, 31, 32
4	Dr. Thomas H.C. Cheung (張煊昌博士)	4 / 4	100.0%	8, 16, 32, 35, 39
5	The Honourable Cheung Man-kwong (張文光議員)	3 / 4	75.0%	--
6	Professor G.H. Choa (蔡永業教授)	0 / 1	0.0%	2, 4, 7, 8, 17, 35
7	Dr. Chou Wen-hsien (周文軒博士)	3 / 4	75.0%	15
8	Dr. Fung Kwok-lun, William (馮國綸博士)	2 / 4	50.0%	8, 12, 15, 32
9	Dr. Ho Tim (何添博士)	0 / 4	0.0%	16
10	Dr. Hung Hon-cheung, George (熊翰章博士)	4 / 4	100.0%	2, 4, 14, 44
11	Sir Yuet-keung Kan (簡悅強爵士)*	0 / 4	0.0%	--
12	Dr. Clark Kerr*	0 / 4	0.0%	--
13	Dr. Raymond P.L. Kwok (郭炳聯博士)	3 / 4	75.0%	2, 3, 9, 10, 11, 13, 32, 43
14	Mr. Kwong Ki-chi (鄺其志先生)	4 / 4	100.0%	4
15	Mr. Lau Sai-yung (劉世鏞先生)	4 / 4	100.0%	--
16	Dr. Deanna Lee Rudgard (利德蓉博士)	0 / 4	0.0%	6, 14, 35, 40
17	Dr. J.S. Lee (利榮森博士)*	0 / 4	0.0%	21, 30, 35
18	Mr. Lee Kam-chung (李金鐘先生)	4 / 4	100.0%	--
19	Dr. the Honourable Lee Quo-wei (利國偉博士)*	0 / 4	0.0%	10, 43
20	Mr. Lee Woo-sing (李和聲先生)	4 / 4	100.0%	17
21	Mr. Roger K.H. Luk (陸觀豪先生)	3 / 4	75.0%	2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 32, 36, 37, 38, 41, 42
22	Mr. Anthony Neoh (梁定邦先生)	1 / 4	25.0%	5, 7, 8, 13, 35, 41
23	Mrs. Ng Fong Siu-mei, Mei (吳方笑薇女士)	3 / 4	75.0%	--
24	Mr. Robert Ng (黃志祥先生)	0 / 4	0.0%	2
25	Dr. the Honourable Run Run Shaw (邵逸夫博士)*	0 / 4	0.0%	16
26	Mr. Shum Choi-sang (岑才生先生)	4 / 4	100.0%	16
27	Mr. Tai Hay-lap (戴希立先生)	4 / 4	100.0%	15
28	Dr. Edwin Tao (陶學祖博士)	4 / 4	100.0%	2, 8, 9, 15, 35
29	The Honourable James P.C. Tien (田北俊議員)	3 / 4	75.0%	--
30	Mr. Wang Shui-chung, Patrick (汪穗中先生)	0 / 4	0.0%	7, 12, 32
31	Mr. Wong Wai-kay, Ricky (王維基先生)	4 / 4	100.0%	17, 25
32	Dr. the Honourable P.C. Woo (胡百全博士)*	0 / 4	0.0%	6, 16, 35
33	Ms. Yan Hau-yee, Lina (殷巧兒女士)	4 / 4	100.0%	31, 32

Note:

* Life Member (終身校董)

** List of sub-committees of or related to the University Council is in the Attachment (大學校董會附屬或有關之委員會的名單詳列於附件).

29th May, 2003

THE CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG

香港中文大學

Attendance Records of External Council Members at the Council Meetings (from July to November 2002)

非教職員校董出席大學校董會會議的紀錄 (二零零二年七月至十一月)

#	Name 姓名	2002-2003		Participation in Sub-committees** 以大學校董身分出任大學的委員會及由大學校董會委任的職務**
		No. of Attendance 出席次數	Attendance Rate 出席率	
1	Dr. Lee Hon-chiu (Chairman) (利漢釗博士 - 主席)	2 / 2	100.0%	3, 6, 7, 11, 13, 33, 34
2	The Honourable Chan Kam-lam (陳鑑林議員)	1 / 2	50.0%	--
3	Ms. Cheng Kit-yin, Kelly (鄭潔賢女士)	1 / 2	50.0%	17
4	Mr. Paul M.F. Cheng (鄭明訓先生)	2 / 2	100.0%	12, 31, 32, 34
5	Dr. Thomas H.C. Cheung (張煊昌博士)	1 / 2	50.0%	8, 16, 32, 35, 39
6	The Honourable Cheung Man-kwong (張文光議員)	1 / 2	50.0%	--
7	Dr. Chou Wen-hsien (周文軒博士)	1 / 2	50.0%	15
8	Dr. Fung Kwok-lun, William (馮國綸博士)	0 / 2	0.0%	8, 12, 15, 32
9	Mr. Heung Shu-fai (香樹輝先生)	2 / 2	100.0%	4, 15
10	Dr. Ho Tim (何添博士)	0 / 2	0.0%	16
11	Dr. Hung Hon-cheung, George (熊翰章博士)	2 / 2	100.0%	2, 4, 14, 44
12	Sir Yuet-keung Kan (簡悅強爵士)*	0 / 2	0.0%	--
13	Dr. Clark Kerr*	0 / 2	0.0%	--
14	Dr. Raymond P.L. Kwok (郭炳聯博士)	1 / 2	50.0%	2, 3, 9, 10, 11, 13, 32, 43
15	Mr. Kwong Ki-chi (鄺其志先生)	1 / 2	50.0%	4
16	Mr. Lau Sai-yung (劉世鏞先生)	2 / 2	100.0%	9
17	Dr. Deanna Lee Rudgard (利德蓉博士)	1 / 2	50.0%	6, 14, 35, 40
18	Dr. J.S. Lee (利榮森博士)*	0 / 2	0.0%	21, 30, 35
19	Mr. Lee Kam-chung (李金鐘先生)	2 / 2	100.0%	--
20	Dr. the Honourable Lee Quo-wei (利國偉博士)*	0 / 2	0.0%	10, 43
21	Mr. Lee Woo-sing (李和聲先生)	2 / 2	100.0%	17
22	Mr. Roger K.H. Luk (陸觀豪先生)	2 / 2	100.0%	2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 41, 42, 43
23	Mr. Anthony Neoh (梁定邦先生)	1 / 2	50.0%	5, 7, 8, 13, 33, 35, 41
24	Mrs. Ng Fong Siu-mei, Mei (吳方笑薇女士)	2 / 2	100.0%	--
25	Mr. Robert Ng (黃志祥先生)	0 / 2	0.0%	2
26	Dr. the Honourable Run Run Shaw (邵逸夫博士)*	0 / 2	0.0%	16
27	Mr. Shum Choi-sang (岑才生先生)	2 / 2	100.0%	16
28	Mr. Tai Hay-lap (戴希立先生)	2 / 2	100.0%	15
29	The Honourable James P.C. Tien (田北俊議員)	1 / 2	50.0%	--
30	Mr. Wang Shui-chung, Patrick (汪穗中先生)	0 / 2	0.0%	7, 12, 32
31	Mr. Wong Wai-kay, Ricky (王維基先生)	2 / 2	100.0%	17, 25
32	Dr. the Honourable P.C. Woo (胡百全博士)*	0 / 2	0.0%	6, 16, 35
33	Ms. Yan Hau-yee, Lina (殷巧兒女士)	2 / 2	100.0%	16, 31, 32, 33, 34

Note:

* Life Member (終身校董)

** List of sub-committees of or related to the University Council is in the Attachment (大學校董會附屬或有關之委員會的名單詳列於附件).

29th May, 2003

THE CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG
香 港 中 文 大 學
Years of Service of Current External Council Members
現任非教職員校董出任大學校董年期

#	Name 姓名	Years of Service 出任校董年期** (Up to 30.11.2002) (至二零零二年十一月三十日)
1	Dr. Lee Hon-chiu (Chairman) (利漢釗博士 - 主席)*	10.5
2	The Honourable Chan Kam-lam (陳鑑林議員)	2.1
3	Ms. Cheng Kit-yin, Kelly (鄭潔賢女士)	0.5
4	Mr. Paul M.F. Cheng (鄭明訓先生)	10.9
5	Dr. Thomas H.C. Cheung (張煊昌博士)	11.7
6	The Honourable Cheung Man-kwong (張文光議員)	2.1
7	Dr. Chou Wen-hsien (周文軒博士)	7.6
8	Dr. Fung Kwok-lun, William (馮國綸博士)	4.5
9	Mr. Heung Shu-fai (香樹輝先生)	0.5
10	Dr. Ho Tim (何添博士)	17.1
11	Dr. Hung Hon-cheung, George (熊翰章博士)	9.0
12	Sir Yuet-keung Kan (簡悅強爵士)*	38.4
13	Dr. Clark Kerr*	38.3
14	Dr. Raymond P.L. Kwok (郭炳聯博士)	8.0
15	Mr. Kwong Ki-chi (龐其志先生)	1.7
16	Mr. Lau Sai-yung (劉世鏞先生)	8.4
17	Dr. Deanna Lee Rudgard (利德荅博士)	7.4
18	Dr. J.S. Lee (利榮森博士)*	39.2
19	Mr. Lee Kam-chung (李金鐘先生)	3.1
20	Dr. the Honourable Lee Quo-wei (利國偉博士)*	39.2
21	Mr. Lee Woo-sing (李和聲先生)	3.2
22	Mr. Roger K.H. Luk (陸觀豪先生)	5.0
23	Mr. Anthony Neoh (梁定邦先生)	8.0
24	Mrs. Ng Fong Siu-mei, Mei (吳方笑薇女士)	2.0
25	Mr. Robert Ng (黃志祥先生)	5.0
26	Dr. the Honourable Run Run Shaw (邵逸夫博士)*	25.7
27	Mr. Shum Choi-sang (岑才生先生)	10.7
28	Mr. Tai Hay-lap (戴希立先生)	2.0
29	The Honourable James P.C. Tien (田北俊議員)	2.1
30	Mr. Wang Shui-chung, Patrick (汪穗中先生)	4.5
31	Mr. Wong Wai-kay, Ricky (王維基先生)	1.1
32	Dr. the Honourable P.C. Woo (胡百全博士)*	39.2
33	Ms. Yan Hau-yee, Lina (殷巧兒女士)	6.4

Note:

* Life Member (終身校董)

** Periods of Council membership which precede any break in service of more than one month have not been included (如校董任期曾中斷超過一個月者，則之前的任期並沒有計算在內)。

29th May, 2003

Sub-committees of or related to the University Council

大學校董會附屬或有關之委員會

<u>No.</u>	<u>Name of Committee</u>	<u>委員會名稱</u>
1	Administrative and Planning Committee	行政與計劃委員會
2	Campus Planning and Building Committee	校園計劃及建設委員會
3	Committee on Donations	捐贈委員會
4	Distinctive Marks and Ceremonial Dress Committee	校徽及禮袍設計委員會
5	Finance Committee	財務委員會
6	Honorary Degrees Committee	榮譽學位委員會
7	Honorary Fellowship Committee	榮譽院士委員會
8	Terms of Service Committee	教職員服務規則委員會
9	University Tender Board	大學投標管理委員會
10	The Chinese University of Hong Kong Foundation Limited	香港中文大學基金會有限公司
11	Task Force on Sites B and F Development	「B址及F址發展」專責小組
12	Task Force on the Development and Financing of the University in the Next Decade and beyond	「大學在未來十年及更長時間的發展與資助」專責小組
13	Task Force on University Governance	「大學管治」專責小組
14	Board of Trustees, Chung Chi College	崇基學院校董會
15	Board of Trustees, New Asia College	新亞書院校董會
16	Board of Trustees, United College	聯合書院校董會
17	Board of Trustees, Shaw College	逸夫書院校董會
18	Advisory Board of Continuing Studies	校外進修諮詢委員會
19	Advisory Board of the Faculty of Engineering	工程學院諮詢委員會
20	Advisory Board of the Hong Kong Institute of Educational Research	香港教育研究所顧問委員會
21	Advisory Board of the Institute of Chinese Studies	中國文化研究所顧問委員會
22	Advisory Board of the MBA Programmes	工商管理碩士課程顧問委員會
23	Advisory Board on Accounting Studies	會計學諮詢委員會
24	Advisory Committee on Automation and Computer-aided Engineering	自動化與計算機輔助工程學諮詢委員會
25	Advisory Committee on Electronic Engineering	電子工程學諮詢委員會
26	Advisory Committee on Environmental Science	環境科學諮詢委員會
27	Advisory Committee on Hotel and Tourism Management	酒店及旅遊管理學諮詢委員會
28	Advisory Committee on Information Engineering	訊息工程學諮詢委員會
29	Architecture Academic Advisory Committee	建築學教育諮詢委員會
30	Art Museum Management Committee	文物館管理委員會
31	Career Development Board	就業諮詢委員會
32	40th Anniversary Celebration Organizing Committee	「四十周年校慶籌備委員會」

<u>No.</u>	<u>Name of Committee</u>	<u>委員會名稱</u>
33	Task Force to Advise on Institutional Integration	探討「大學整合」專責小組
34	Search Committee for the Appointment of the Vice-Chancellor	校長遴選委員會
35	Board of Advisers for Staff Appointment	敘聘諮詢委員會
36	Wei Lun Foundation Endowment Fund	偉倫基金
37	Ho Sin-Hang Education Endowment Fund	何善衡教育基金
38	“Mr. Li Koon Chun Memorial Fund” and “Dr. Simon Li Fook Sean and Madam Yang Yen Ying Fund”	「李冠春先生紀念基金」及 「李福善博士及李楊延茵女士基金」管理委員會
39	Endowment Fund Committee of United College	聯合書院基金委員會
40	Management Committee for The Esther Yewpick Lee Millennium Scholarship Scheme	「利黃瑤璧千禧獎學金」計劃管理委員會
41	Staff Superannuation Schemes Trustees	教職員公積金計劃信託人
42	Universities Joint Salaries Committee	大學聯合薪酬委員會
43	The Hong Kong Institute of Biotechnology Limited	香港生物科技研究院有限公司
44	Standing Committee on Campus Geotechnical Matters	校園岩土事務委員會

二零零零/零一（二零零零年四月二十五日 - 二零零一年四月二十四日）

姓名	服務年期 (註1)	校董會及 常務委員會 (註2)	出任之委員會/ 分委會 (註3)
葉錫安先生，太平紳士	九年	8/8	HDC
梁國輝博士，太平紳士	九年	4/8	SC
利定昌先生，太平紳士	九年	5/8	FC
陳永堅先生	五年	2/3	AC, FRC, SC, SSRC, SMSMC
陳南祿先生，太平紳士	六年	2/3	AC, FC
鄭維新先生	兩年	2/3	ECDC, FC, HDC
鄭李錦芬女士	兩年	0/3	SC, SSRC, SMSMC
張黃韻瑤女士，太平紳士	五年	5/8	ECDC, ExCo, FRC
威廉泰勒爵士，英帝國司令勳章	五年	2/3	PAC
徐碧美教授	五年	3/3	HDC, PAC, SC
胡定旭先生	五年	3/8	AC, FC, FCTB, FRC, SMSMC
林惠玲女士	三年	2/3	ECDC, ExCo, SMSMC
麥陳尹玲女士	三年	2/3	ECDC, ExCo, FCTB
伍淑清女士，太平紳士	三年	0/3	FC, FCTB

- 註： (1) 校董會成員的委任與連任每年四月二十五日生效。
- (2) 根據香港教育學院條例規限，常務委員會在校董會全體會議會期之間代表校董會管理所有事務。校董會及常務委員會是年分別開會三次及五次。
- (3) AC = 審計委員會
 ECDC = 物業及校舍發展委員會
 ExCo = 香港教育學院學校有限公司執行委員會
 FC = 財務委員會
 FCTB = 財務委員會招標分委會
 FRC = 籌募委員會
 HDC = 榮譽學位頒授委員會
 PAC = 教授聘任委員會
 SC = 人事委員會
 SSRC = 教職員遴選及檢討分委會
 SMSMC = 公積金與強積金計劃管理委員會

二零零一/零二（二零零一年四月二十五日-二零零二年四月二十四日）

姓名	服務年期 (註 1)	校董會及 常務委員會 (註 2)	出任之委員會/ 分委會 (註 3)
葉錫安先生，太平紳士	九年	11/11	HDC
梁國輝博士，太平紳士	九年	7/11	SC
利定昌先生，太平紳士	九年	8/11	FC
陳永堅先生	五年	4/6	AC, FRC, SC, SSRC, SMSMC
陳南祿先生，太平紳士	六年	2/6	AC, FC
鄭維新先生	兩年	2/6	FC, HDC
鄭李錦芬女士	兩年	1/6	SC, SSRC, SMSMC
張黃韻瑤女士，太平紳士	五年	8/11	ECDC, ExCo, FRC
張百康先生	兩年	6/6	ECDC, SC, SSRC
連文嘗先生	兩年	4/6	ECDC, ExCo, SMCMC
威廉泰勒爵士，英帝國司令勳章	五年	2/6	PAC
徐碧美教授	五年	1/6	HDC, PAC, SC
韋淑勤女士	兩年	4/6	ExCo, FC, FCTB
胡定旭先生	五年	6/11	AC, FC, FCTB, FRC, SMSMC

- 註： (1) 校董會成員的委任與連任每年四月二十五日生效。
- (2) 根據香港教育學院條例規限，常務委員會在校董會全體會議會期之間代表校董會管理所有事務。校董會及常務委員會是年分別開會六次及五次。
- (3) AC =審計委員會
 ECDC =物業及校舍發展委員會
 ExCo =香港教育學院學校有限公司執行委員會
 FC =財務委員會
 FCTB =財務委員會招標分委會
 FRC =籌募委員會
 HDC =榮譽學位頒授委員會
 PAC =教授聘任委員會
 SC =人事委員會
 SSRC =教職員遴選及檢討分委會
 SMSMC =公積金與強積金計劃管理委員會

二零零二年四月二十五日-二零零二年十一月

姓名	服務年期 (註1)	校董會及 常務委員會(註2)	出任之委員會/ 分委會(註3)
葉錫安先生，太平紳士	九年	5/6	HDC
陳永堅先生	五年	6/6	AC, SC
胡定旭先生	五年	2/6	FC, FRC
張百康先生，銅紫荊星章	兩年	5/6	ECDC, SC, SSRC
張黃韻瑤女士，太平紳士	五年	4/6	ECDC, ExCo, FRC
利定昌太平紳士	九年	3/4	FC
梁國輝博士，太平紳士	九年	1/4	SC, SMSMC
連文嘗先生	兩年	2/4	ECDC, ExCo, FCTB, SMSMC
吳克儉先生	一年	4/6	SC, SSRC, SMSMC
彭耀佳先生，太平紳士	一年	2/4	AC, FC, FCTB, FRC, SMSMC
威廉泰勒爵士，英帝國司令勳章	五年	0/4	PAC
徐碧美教授	五年	1/4	HDC, PAC, SC
韋淑勤女士	兩年	4/6	ExCo, FC, FCTB, HDC
黃英琦女士，太平紳士	一年	3/4	AC, ECDC, ExCo, FC

- 註： (1) 校董會成員的委任與連任每年四月二十五日生效。
- (2) 根據香港教育學院條例規限，常務委員會在校董會全體會議會期之間代表校董會管理所有事務。校董會及常務委員會是年分別開會四次及兩次。
- (3) AC = 審計委員會
 ECDC = 物業及校舍發展委員會
 ExCo = 香港教育學院學校有限公司執行委員會
 FC = 財務委員會
 FCTB = 財務委員會招標分委會
 FRC = 籌募委員會
 HDC = 榮譽學位頒授委員會
 PAC = 教授聘任委員會
 SC = 人事委員會
 SSRC = 教職員遴選及檢討分委會
 SMSMC = 公積金與強積金計劃管理委員會

香港理工大學

2000年7月至2002年11月校董會校外成員出席校董會會議及參與校董會屬下委員會概況

姓名	年期	校董會會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬下委員會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
查懋成	3年	0/1	N.A.	N.A.	財務委員會成員 (至2000年12月)
陳煒文	3年	2/3	4/4	0/1	常務委員會成員 (2002年4月起) 校長事務委員會成員 (2002年4月起)
蔡冠深	1.5年	N.A.	2/3	1/1	財務委員會成員 (2002年6月起)
周亦卿	0.2年		N.A.		N.A.

姓名	年期	校董會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
周一嶽	5年	3/3	4/4	1/1	物業委員會主席 (2001年4月起) 常務委員會成員 榮譽學位委員會成員 (2001年4月起) 校長事務委員會成員 招標委員會主席
鍾志平	4年	3/3	4/4	1/1	常務委員會主席 (2000年4月起) 常務委員會成員 (2001年4月至2002年3月) 籌募委員會成員 (2002年7月起) 榮譽學位委員會成員 (2002年4月起) 校長事務委員會成員 (2001年4月起)

姓名	年期	校董會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
馮鈺斌*	8年	2/2	N.A.	N.A.	常務委員會主席 (至2001年3月) 籌募委員會成員 (2002年7月起) 榮譽學位委員會成員 (至2001年3月) 校長事務委員會成員 (至2001年3月)
林健鋒*	9年	1/2	N.A.	N.A.	常務委員會成員 (至2001年3月) 校長事務委員會成員 (至2001年3月)

* 前校董會成員

姓名	年期	校董會會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
林耀堅*	6年	2/3	2/3	N.A.	財務委員會主席 (至2002年3月) 常務委員會成員 (至2002年3月) 榮譽學位委員會成員 (至2002年3月) 校長事務委員會成員 (至2002年3月)
林彥明*	9年	3/3	3/3	N.A.	常務委員會主席 (由2001年4月至2002年3月) 常務委員會成員 (至2001年3月) 籌募委員會成員 (2002年7月起) 榮譽學位委員會成員 (至2002年3月) 校長事務委員會成員 (至2002年3月)

* 前校董會成員

姓名	年期	校董會會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
劉偉光	2年	1/1	4/4	1/1	物業委員會成員 (2002年6月起) 招標委員會候補成員
李頌熹	5年	3/3	4/4	1/1	常務委員會成員 物業委員會成員 校長事務委員會成員 招標委員會成員
李家祥*	6年	1/2	N.A.	N.A.	--
梁小庭*	3年	0/1	N.A.	N.A.	--

* 前校董會成員

姓名	年期	校董會會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
勞建青	2年	1/1	4/4	1/1	財務委員會主席 (2002年4月起) 財務委員會成員 (由2001年4月至2002年3月) 常務委員會成員 (2002年4月起) 籌募委員會成員 (2002年7月起) 榮譽學位委員會成員 (2002年4月起) 校長事務委員會成員 (2002年4月起)
呂尙懷	2.5年	1/2	3/4	0/1	物業委員會成員 (2001年4月起)

姓名	年期	校董會會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
林崇綏	2年	1/1	3/4	0/1	--
吳文拱*	4年	2/3	3/4	1/1	財務委員會成員
顏吳餘英	2年	1/1	4/4	1/1	財務委員會成員 (2002年6月起) 籌募委員會成員 (2002年7月起)
葉鄧蘊美*	3年	2/3	3/3	N.A.	物業委員會成員 (至2002年3月)
丁午壽	8年	2/3	2/4	1/1	--

* 前校董會成員

姓名	年期	校董會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
蔡克剛	1年	N.A.	1/1	1/1	--
徐尉玲*	6年	1/1	N.A.	N.A.	物業委員會成員 (至2000年12月)
董建成	7年	1/3	1/4	1/1	財務委員會成員 籌募委員會主席 (2002年7月起) 榮譽學位委員會成員 (2002年7月起)
雲君祥	1年	N.A.	1/1	1/1	--

* 前校董會成員

姓名	年期	校董會會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
王克繼	2.5年	2/2	2/4	1/1	物業委員會成員 (2001年4月起)
胡淑星*	6年	1/1	N.A.	N.A.	物業委員會成員 (至2000年12月)
胡一鳴*	6年	1/2	N.A.	N.A.	物業委員會成員 (至2001年3月)
胡應湘	6年	3/3	4/4	1/1	榮譽學位委員會主席 校長事務委員會主席

* 前校董會成員

姓名	年期	校董會議出席率			2000年7月至2002年11月參與校董會屬會下委會的概況
		7/2000 – 6/2001	7/2001 – 6/2002	7/2002 – 11/2002	
胡經昌	2年	1/1	3/4	1/1	--
余國春	3年	2/3	3/4	1/1	常務委員會成員 (2002年6月起) 財務委員會成員 (由2001年4月至2002年6月) 籌募委員會成員 (2002年7月起) 校長事務委員會成員 (2002年6月起)
郁德芬*	1年	N.A.	1/1	1/1	--

* 前校董會成員

香港科技大學
校董(非大學僱員)

姓名 (以筆劃序)	服務年資	2000年7月至2001年6月 校董會會議		2001年7月至2002年6月 校董會會議		2002年7月至2002年11月 校董會會議		各校董有份參予的委員會：						
		出席率	百分比(%)	出席率	百分比(%)	出席率	百分比(%)	常務委員會	審計委員會	財務委員會	榮譽頒授委員會	人力資源委員會	公共事務指導委員會	
孔令成先生	3	0/1	0	1/3	33.33	1/1	100	是						
尤曾家麗女士	2	0/1	0	0/1	0	不適用	不適用					是		
王冬勝先生	2	不適用	不適用	1/1	100	0/1	0							
王英偉先生	7	3/3	100	2/3	66.66	1/1	100	是	是	是				是
史美倫博士	7	1/3	33.33	1/3	33.33	1/1	100			是				
吳清輝教授	3	3/3	100	1/3	33.33	不適用	不適用							
李業廣博士	5	2/3	66.66	2/3	66.66	0/1	0				是			
金樂琦先生	5	2/3	66.66	3/3	100	1/1	100			是				
張永霖先生	7	1/3	33.33	不適用	不適用	不適用	不適用							
梁國輝博士	5	2/3	66.66	2/3	66.66	0/1	0	是				是		
郭孔演先生	1	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1	100		是					
郭綺光女士	6	1/3	33.33	1/3	33.33	不適用	不適用		是					
陳有慶博士	4	1/3	33.33	3/3	100	0/1	0							
陳南祿先生	8	2/3	66.66	1/3	33.33	1/1	100	是						是
陳祖澤博士	5*	不適用	不適用	1/1	100	1/1	100	是			是			是
陳啓宗先生	9	2/3	66.66	2/3	66.66	0/1	0							
陸恭蕙小姐	4	3/3	100	2/3	66.66	0/1	0	是				是		
單仲偕議員	3	1/1	100	3/3	100	1/1	100							
黃至剛博士	7	2/3	66.66	1/3	33.33	1/1	100			是				
黃嘉純先生	3	1/1	100	3/3	100	1/1	100							是
雷添良先生	4	3/3	100	3/3	100	1/1	100	是	是	是				
潘國濂博士	13	2/2	100	不適用	不適用	不適用	不適用					是		是
錢果豐博士	8	1/2	50	不適用	不適用	不適用	不適用						是	
羅康瑞博士	6	3/3	100	2/2	100	不適用	不適用						是	
蘇梅文博士	1	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1	100						是	
		平均出席率：65.87%		平均出席率：66.66%		平均出席率：66.66%		平均出席率：66.66%						

* 已包括2000年7月至2002年11月以前的三年

香港大學

成員	委任年期@	校務委員會校外成員於2002-03年之出席率			
		二零零零年七月		二零零一年七月	
		至	至	至	至
龐述英先生	5.6	二零零零年六月	二零零一年六月	二零零二年六月	二零零二年七月
陳祖澤先生 (至 07.05.02)	8.8	7/8	3/4	2/7	4/4
陳兆愷法官	2.5	3/4	5/7	3/4	NA
鄭維志先生	5.6	7/8	5/7	3/4	3/4
張永霖先生	3.7	5/8	7/7	4/4	4/4
蔡永善醫生	14.8	5/8	7/7	1/4	1/4
蔡永燦博士	11.8	6/8	7/7	3/4	3/4
艾爾敦先生 (至 31.05.01)	1.3	4/7	NA	NA	NA
范鴻齡先生	5.6	7/8	7/7	7/7	3/4
馮國經博士	5.6	5/8	7/7	4/4	4/4
顏金施女士	2.1	1/1	5/7	2/4	2/4
何鴻燊博士	18.6	0/8	1/7	1/4	1/4
何禮泰先生	3.9	3/8	3/7	2/4	2/4
米高嘉道理先生	9.5	3/8	3/7	0/4	0/4
郭炳聯先生 (至 15.10.00)	3.0	2/3	NA	NA	NA
李仲賢醫生	35.0	4/8	5/7	3/4	3/4
李景勳先生	6.3	6/8	7/7	4/4	4/4
李國寶議員 (至 31.12.01)	12.0	5/8	2/2	NA	NA
李澤鈺先生 (至 28.02.03)	3.0	3/8	0/8	0/4	0/4
李國章局長 (至 31.07.02)	5.8	0/8	0/8	0/1	0/1
烈顯倫法官 (至 14.09.00)	6.0	1/3	NA	NA	NA
羅紀瑪瀨女士	10.4	2/8	3/7	1/4	1/4
蘇澤光先生	2.5	3/4	2/7	1/4	1/4
施德論博士	7.0	7/8	7/7	4/4	4/4
徐展堂博士 (至 15.10.00)	3.0	3/3	NA	NA	NA
衛志良先生	0.7	NA	NA	2/2	2/2
汪穗中先生	5.6	3/8	0/8	0/4	0/4
黃子欣先生	5.6	2/8	0/8	0/4	0/4
黃世榮博士 (至 31.05.02)	6.0	3/8	5/7	NA	NA
黃乾亨博士	8.6	7/8	5/7	2/4	2/4
王易鳴博士 (至 19.04.01)	3.5	4/6	NA	NA	NA
胡寶星博士 (至 15.10.00)	3.0	2/3	NA	NA	NA
楊鐵樑博士 (至 31.08.01)	16.0	8/8	NA	NA	NA
姚光益先生	3.7	3/8	1/7	2/4	2/4
袁天凡先生	2.5	2/4	6/7	2/4	2/4

N/A: 不適用 (成員於期間並非會員)

* 於期間可出席及已出席會議次數比率顯示，例如 3/8 等如於期間的8 次會議出席了3 次
@ 截至二零零三年五月二十九日

二零零三年五月二十九日

香港大學

校務委員會校外成員所參與的大學委員會

成員	2000-01	2001-02	2002-03
龐述英先生	柏立基學院管理委員會	物業委員會 分子生物研究所指導委員會 柏立基學院管理委員會	物業委員會 分子生物研究所指導委員會 柏立基學院管理委員會
陳祖澤先生 (至 07.05.02)	發展動向籌劃委員會	發展動向籌劃委員會	N/A
陳兆愷法官	-	-	-
鄭維志先生	研究生堂管理委員會 名譽大學院士委員會	研究生堂管理委員會 名譽大學院士委員會	研究生堂管理委員會 名譽大學院士委員會
張永霖先生	財務委員會	財務委員會	財務委員會
蔡永善醫生	名譽大學院士委員會	名譽大學院士委員會	名譽大學院士委員會
蔡永燦博士	香港大學畢業生議會 柏立基學院管理委員會	柏立基學院管理委員會	柏立基學院管理委員會
艾爾敦先生 (至 31.05.01)	財務委員會	N/A	N/A
范鴻齡先生	教職員服務條例委員會 物業委員會 財務委員會	發展動向籌劃委員會 教職員服務條例委員會 物業委員會 財務委員會	發展動向籌劃委員會 教職員服務條例委員會 物業委員會 財務委員會

成員	2000-01	2001-02	2002-03
馮國經博士	校務委員會及教職員協會聯席 委員會 名譽學位委員會	校務委員會及教職員協會聯席 委員會 名譽學位委員會	校務委員會及教職員協會聯席 委員會 名譽學位委員會
顏金施女士	香港大學畢業生議會常務委員會	香港大學畢業生議會常務委員會	香港大學畢業生議會常務委員會
何鴻燊博士	教研發展基金委員會 名譽學位委員會	教研發展基金委員會 名譽學位委員會	教研發展基金委員會 名譽學位委員會
何禮泰先生	柏立基學院管理委員會	財務委員會 柏立基學院管理委員會	財務委員會 柏立基學院管理委員會
米高嘉道理先生	永久校董委員會	永久校董委員會	永久校董委員會
郭炳聯先生 (至 15.10.00)	-	N/A	N/A
李仲賢醫生	校務委員會及教職員協會聯席 委員會 發展動向籌劃委員會 委員會事務審核委員會 教職員服務條例委員會 持續專業教育及終生學習委員會 香港大學畢業生議會常務委員會 中醫藥學院管理委員會 舍監及舍堂導師遴選委員會	發展動向籌劃委員會 委員會事務審核委員會 教職員服務條例委員會 持續專業教育及終生學習委員會 中醫藥學院管理委員會 舍監及舍堂導師遴選委員會	發展動向籌劃委員會 委員會事務審核委員會 教職員服務條例委員會 持續專業教育及終生學習委員會 中醫藥學院管理委員會 舍監及舍堂導師遴選委員會

成員	2000-01	2001-02	2002-03
李景勳先生	物業委員會 退休審核委員會 專業及行政人員遴選委員會 舍監及舍堂導師遴選委員會	退休審核委員會 專業及行政人員遴選委員會 舍監及舍堂導師遴選委員會	退休審核委員會 專業及行政人員遴選委員會 舍監及舍堂導師遴選委員會
李國寶議員 (至 31.12.01)	發展動向籌劃委員會 財務委員會 名譽學位委員會	發展動向籌劃委員會 財務委員會 名譽學位委員會	N/A
李澤鉅先生 (至 28.02.03)	-	-	-
李國章局長 (至 31.07.02)	-	-	-
烈顯倫法官 (至 14.09.00)	名譽學位委員會	N/A	N/A
羅紀瑪利女士	發展動向籌劃委員會 香港大學畢業生議會 常務委員會 研究生管理委員會 大學出版社委員會	發展動向籌劃委員會 研究生管理委員會 大學出版社委員會	發展動向籌劃委員會 研究生管理委員會 大學出版社委員會
蘇澤光先生	-	物業委員會	物業委員會
施德論博士	-	財務委員會 名譽學位委員會	財務委員會 名譽學位委員會
徐展堂博士 (至 15.10.00)	-	N/A	N/A

成員	2000-01	2001-02	2002-03
衛志良先生	N/A	N/A	-
汪穗中先生	-	-	-
黃子欣先生	-	-	-
黃世榮博士 (至 31.05.02)	委員會事務審核委員會 財務委員會	委員會事務審核委員會 財務委員會	N/A
黃乾亨博士	發展動向籌劃委員會 持續專業教育及終生學習委員會 校務委員會及教職員協會聯席 委員會 教研發展基金委員會 名譽學位委員會 名譽大學院士委員會 中醫藥學院管理委員會	發展動向籌劃委員會 持續專業教育及終生學習委員會 校務委員會及教職員協會聯席 委員會 教研發展基金委員會 名譽學位委員會 名譽大學院士委員會 中醫藥學院管理委員會	發展動向籌劃委員會 持續專業教育及終生學習委員會 校務委員會及教職員協會聯席 委員會 教研發展基金委員會 名譽學位委員會 名譽大學院士委員會 中醫藥學院管理委員會
王芻鳴博士 (至 19.04.01)	名譽學位委員會	N/A	N/A
胡寶星博士 (至 15.10.00)	-	N/A	N/A
楊鐵樑博士 (至 31.08.01)	分子生物研究所指導委員會 校務委員會及教職員協會聯席 委員會 名譽學位委員會	N/A	N/A

成員	2000-01	2001-02	2002-03
姚光益先生	-	-	-
袁天凡先生	-	-	-

N/A = 不適用(成員於期間並不是會員)

二零零三年五月二十九日



校長室 OFFICE OF THE VICE-CHANCELLOR

ADVANCE
AND EXCEL
香港中文大學四十周年
40th Anniversary of CUHK騰飛四十
精進日新

敬啟者：二零零三年六月二十七日 台函敬悉。謹答覆如下：

- (一) 有關的提名團體包括全部有關團體和大學本身。
- (二) 香港中文大學條例之規程 11.4 述明：

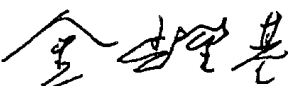
「(1A) 經選舉產生的大學校董如根據第(1)節的但書停止出任大學校董，則選出該名校董的團體須妥為選出一名繼任人出任大學校董，任期不得超逾 3 年。該名繼任人有資格再被選舉，而第(2)節對其再被選舉一事適用。」

「(2) 再度指定或再度選出某人出任大學校董的團體，可再度指定或再度選出（視屬何情況而定）該人出任大學校董，任期為 3 年或少於 3 年。」

此致，敬候
台安

此致

立法會政府帳目委員會秘書
衛碧瑤女士

校長  謹啟

二零零三年七月九日

副本致：大學校董會主席利漢釗博士

(03Jy/jl/0369)



香港浸會大學
HONG KONG BAPTIST UNIVERSITY

From the President and Vice-Chancellor

校長：吳清輝教授

Prof. Ng Ching-Fai
BE(Chem), MSc, PhD

香港中環
昃臣道8號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會
衛碧瑤女士

衛女士大鑒：

審計署署長第四十號報告書——衡工量值式審計結果
第8章：大學教育資助委員會資助院校——管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

現謹按照 閣下 2003 年 6 月 27 日就上述事項來函的要求，附上本校校董會校外、內成員於指定期間之校董會會議出席率資料。

2. 正如 閣下來函所述，《香港浸會大學條例》規定大學校董會的組成應以校外成員佔大多數。校董會每年定期舉行四次會議。為使校外（及校內）成員能夠出席所有校董會會議，會議日期均在會議舉行前一年訂定，並通知所有成員，讓他們可以預留時間出席。儘管如此，校外成員均在其專業領域擔任領導工作或身居要職，故成員或有因急務而需更改其日程，這情況實不難理解。因此，要確保每次會議的出席者皆以校外成員佔大多數，實際上並不可行。

3. 根據以往經驗，當校董會成員在某個重要討論事項上意見分歧時，不論是支持或反對議案一方，大半都同時有校內及校外的成員。換言之，議案是否獲得通過乃取決於其本質。每逢校外成員不佔與會人數的眾數，便斷言該次會議的決議過份側重校內成員的決定，在某程度上可能流於片面。

4. 值得注意的是，大學校董會有別於其他機構內類似的董事會。政府委任校外成員，並非特別為了代表大學內某群體的利益。因此，香港浸會大學校董會在決策時，一般是通過在會議上建立共識，而並非依賴投票來作決定。

5. 最後一點——當議案涉及某位校董會成員（無論是校外或校內成員）的個人或金錢利害關係時，《香港浸會大學條例》規定該位校董會成員必須退席，或不得就該項議案投票，而這些程序也詳列於校董會制定的《會議常規》。

6. 我相信以上的回覆已經解答了 閣下的問題。如有其他垂詢，請先行與秘書處行政部主任招炳坤先生聯絡（電話：3411 7950；傳真：2338 7644；電郵：pkchiu@hkbu.edu.hk）。

香港浸會大學校長

吳清輝

二零零三年七月十四日

香港 九龍塘 Kowloon Tong, Hong Kong 電話 Tel: (852) 3411 7500 傳真 Fax: (852) 3411 7374 電郵 E-mail: cfng@hkbu.edu.hk 網址 Web site: http://www.hkbu.edu.hk

院校名稱： 香港浸會大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數 (校外成員 數目/ 校內成員 數目)	校外成員		校內成員		
		出席會議 的校外 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議 的校內 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	2000 年 10 月 19 日	30 (17/13)	9	43%	12	57%
(2)	2000 年 12 月 14 日	30 (17/13)	14	54%	12	46%
(3)	2001 年 3 月 15 日	32 (17/15)	14	48%	15	52%
(4)	2001 年 6 月 14 日	31 (16/15)	9	37%	15	63%
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	2001 年 12 月 13 日	31 (16/15)	10	42%	14	58%
(2)	2002 年 3 月 25 日	33 (18/15)	11	44%	14	56%
(3)	2002 年 6 月 20 日	33 (18/15)	10	45%	12	55%
(4)						
(5)						
(6)						
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	在這段期間並沒有召開校董會					
(2)						
(3)						
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。



香港浸會大學
HONG KONG BAPTIST UNIVERSITY

From the President and Vice-Chancellor

校長：吳清輝教授

Prof. Ng Ching-Fai
BE(Chem), MSc, PhD

檔號：PDO/0307/126

香港中區
昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會
衛碧瑤女士

衛女士大鑒：

核數署署長衡工量值式核數報告書第四十報告書

第 8 章：大學教育資助委員會資助院校—
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

有關閣下 2003 年 7 月 22 日來信查詢有關上述題目，茲附上中文及英文答覆。

如有任何垂詢，請賜電 3411 7950。

專此，敬候

時祺

香港浸會大學校長

吳清輝教授 謹上

(招炳坤代行)

二零零三年七月二十三日

院校名稱： 香港浸會大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數 (校外成員 數目/ 校內成員 數目)	校外成員		校內成員		
		出席會議 的校外 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議 的校內 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	2000 年 10 月 19 日	30 (17/13)	9	43%	12	57%
(2)	2000 年 12 月 14 日	30 (17/13)	14	54%	12	46%
(3)	2001 年 3 月 15 日	32 (17/15)	14	48%	15	52%
(4)	2001 年 6 月 14 日	31 (16/15)	9	37%	15	63%
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	2001 年 12 月 13 日	31 (16/15)	10	42%	14	58%
(2)	2002 年 3 月 25 日	33 (18/15)	11	44%	14	56%
(3)	2002 年 6 月 20 日	33 (18/15)	10	45%	12	55%
(4)						
(5)						
(6)						
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	在這段期間並沒有召開校董會					
(2)						
(3)						
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

(中 文 譯 本)

香港 中環
昃臣道八號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會

韋女士台鑒：

有關：審計署署長第四十號報告書：衡工量值式審計
第八章：大學教育資助委員會資助院校 –
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

二零零三年六月二十七日函件已悉。

2. 為方便政府帳目委員會瞭解大學校務委員會委員出席率，本人謹按表列要求填妥資料，隨函寄奉以供省覽。當中已按要求詳列過去三年（即由二零零零年七月至二零零一年六月、二零零一年七月至二零零二年六月及二零零二年七月至二零零二年十一月）校外委員及校內委員之出席情況。
3. 現時大學校務委員會的全體五十四名委員中，三十名屬校外委員。大學向來銳意加強校外成員在管治組織中比率，讓其佔多數席位。然而，由於目前校務委員會之校外成員數目僅略高於校內成員，委員會之會議因此常有出現較多校內人員出席之情況。然而，本人謹指出以往屢有未能出席會議之委員，於會議前呈交書面意見以供參考。
4. 校務委員會知道問題之所在，並在較早時之大學管治及管理檢討中，決定重整校務委員會之規模及組合。隨著國際趨向採用規模較小之管治組織，校務委員會之人數會縮減至二十四人，當中校外委員將佔大比數，共為十六人。所有委員包括校內外成員均以個人身分獲委任或當選，作為「信託人」，而並非為某特定組織之代表。此舉不僅令校務委員會有足夠校外成員參與校政(校外成員與校內成員之比率為 2：1)，亦確保以「信託人」身分出任委員之校內成員，能全力維護大學整體利益(而非只顧及個別組織之利益)。
5. 希望政府帳目委員會滿意以上之資料。如有需要，我們樂意提供其他所需資料。

香港大學校長

徐立之 謹啓

二零零三年七月十四日

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	2000 年 七月二十五日	52	17	50%	17	50%
(2)	2000 年 九月 1 日	52	23	52%	21	48%
(3)	2000 年 九月六日	51	21	50%	21	50%
(4)	2000 年 十月三十一日	47	16	43%	21	57%
(5)	2000 年 十二月十九日	50	16	48%	17	52%
(6)	2001 年 三月二十七日	49	13	39%	20	61%
(7)	2001 年 四月二十四日	47	12	39%	19	61%
(8)	2001 年 六月二十六日	45	13	45%	16	55%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	2001 年 九月二十五日	49	18	46%	21	54%
(2)	2001 年 十一月二十七日	48	15	45%	18	55%
(3)	2002 年 一月二十九日	48	16	44%	20	56%
(4)	2002 年 一月二十九日	48	15	47%	17	53%
(5)	2002 年 五月十三日	46	16	46%	19	54%
(6)	2002 年 五月二十八日	46	14	45%	17	55%
(7)	2002 年 五月二十八日	46	11	41%	16	59%
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	2002 年 七月三十日	45	8	35%	15	65%
(2)	2002 年 八月十二日	44	11	42%	15	58%
(3)	2002 年 九月二十四日	45	16	46%	19	54%
(4)	2002 年 十一月二十六日	45	16	52%	15	48%

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

香港 中環 昃臣道 八號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會
韋女士

韋女士台鑒：

審計署署長報告書第四十號
第八章：大學資助委員會資助院校 –
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

閣下七月二十二日的來信收悉。

茲附上已修訂的表列，按要求詳列本校校務委員會校內委員及校外委員之人數，以供參閱。

閣下曾詢問在港大內成立一審計委員會的進度。港大已就大學的管治及管理架構進行檢討，並且採納了由國際級的檢討專家組成的獨立檢討小組撰寫的報告，著手進行改革事宜。檢討報告書中的一個主要的建議，就是要改革校務委員會的委員組成及人數。修訂的規程已呈交立法會，以使所有改革建議連同新一屆校務委員會能於十一月一日後生效。檢討報告書中亦有提出成立一個審計委員會，直接向校務委員會負責。港大正就審計委員會的角色以及它與其他委員會和行政部門的關係進行審議，並會在新一屆校務委員會產生後，將審計委員會的職責範圍呈交校務委員會考慮。港大校務委員會要求檢討報告書中建議的所有機制和程序需於二零零三年底前執行，故此，我們預計將會在年底前成立審計委員會。

我希望以上的資料乃帳目委員會所需。如有需要更多資料，請隨時與我聯絡。

香港大學校長

徐立之 謹啓

二零零三年七月二十九日

校務委員會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校務委員會 成員總數		校外成員		校內成員		
	校外 成員	校內 成員	出席會議 的校外 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校務委員會成員數目}} \times 100\%$	出席會議 的校內 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校務委員會成員數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)							
(1)	2000 年 七月二十五日	30	22	17	50%	17	50%
(2)	2000 年 九月 1 日	30	22	23	52%	21	48%
(3)	2000 年 九月六日	30	21	21	50%	21	50%
(4)	2000 年 十月三十一日	26	21	16	43%	21	57%
(5)	2000 年 十二月十九日	29	21	16	48%	17	52%
(6)	2001 年 三月二十七日	29	20	13	39%	20	61%
(7)	2001 年 四月二十四日	28	19	12	39%	19	61%
(8)	2001 年 六月二十六日	28	17	13	45%	16	55%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)							
(1)	2001 年 九月二十五日	26	23	18	46%	21	54%
(2)	2001 年 十一月二十七日	26	22	15	45%	18	55%
(3)	2002 年 一月二十九日	25	23	16	44%	20	56%
(4)	2002 年 一月二十九日	25	23	15	47%	17	53%
(5)	2002 年 五月十三日	24	22	16	46%	19	54%
(6)	2002 年 五月二十八日	24	22	14	45%	17	55%
(7)	2002 年 五月二十八日	24	22	11	41%	16	59%
2002 至 03 年(2002 年 7 月至 11 月)							
(1)	2002 年 七月三十日	24	21	8	35%	15	65%
(2)	2002 年 八月十二日	23	21	11	42%	15	58%
(3)	2002 年 九月二十四日	24	21	16	46%	19	54%
(4)	2002 年 十一月二十六日	24	21	16	52%	15	48%

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。



校長室 OFFICE OF THE VICE-CHANCELLOR


 ADVANCE
AND EXCEL
香港中文大學四十周年
40th Anniversary of CUHK

 騰飛四十
精進日新

敬啟者：二零零三年六月二十七日 台函敬悉。謹答覆如下：

- (一) 大學校董的出席紀錄根據指定的表格列出並載於附件。
- (二) 非教職員校董出席 2000-01、2001-02 及 2002-03 年度（二零零二年七月至十一月）大學校董會會議的人數雖然未達多數，但其平均人數已相當多：

	2000-01 年度	2001-02 年度	2002-03 年度
非教職員校董 (校外成員)	16 (44%)	19 (49%)	18 (50%)
教職員校董 (校內成員)	20 (56%)	20 (51%)	18 (50%)

- (三) 大學校董會作出重大決議時，從來不會，而在日後亦不會過份依賴教職員校董。
- (四) 出席大學校董會會議的非教職員校董均積極參與討論，而他們的見解亦備受重視及得到詳細考慮。大學校董會的決議經過討論和辯論後，通常都在出席的非教職員校董支持下一致通過。
- (五) 不能親身出席會議的校董，仍能參與任何議程項目的討論，即以書面形式或透過其他出席會議的校董發表意見。此外，在兩次會議之間，大學校董會的事務會以傳閱文件方式處理。

肅此，敬候
台安

此致

立法會政府帳目委員會秘書
衛碧瑤女士

署理校長

謹啟

二零零三年七月十四日

附件：大學校董的出席紀錄

副本致：大學校董會主席利漢釗博士

(03Jy/jl/0374)

香港中文大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員	
		出席會議的 校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議的 校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$
2000-01 年度(2000年7月至2001年6月)					
(1) 2000年11月6日	52	13	41%	19	59%
(2) 2001年1月16日	54	19	49%	20	51%
(3) 2001年5月29日	55	17	46%	20	54%
2001-02 年度(2001年7月至2002年6月)					
(1) 2001年11月6日	54	18	49%	19	51%
(2) 2002年1月15日	53	18	49%	19	51%
(3) 2002年2月6日	54	18	46%	21	54%
(4) 2002年5月7日	52	20	51%	19	49%
2002-03 年度(2002年7月至11月)					
(1) 2002年7月5日	53	19	53%	17	47%
(2) 2002年9月10日	53	17	47%	19	53%

2003年7月14日



THE CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG 香港中文大學

校長室 OFFICE OF THE VICE-CHANCELLOR



騰飛四十
精進日新

敬啟者：二零零三年七月二十二日 台函敬悉。謹寄上附表列明大學校董會的校外成員數目及校內成員數目。尚此布覆，順候

台安

此致

立法會政府帳目委員會秘書

衛碧瑤女士

校長

敬啟

二零零三年七月二十九日

副本致：大學校董會主席利漢釗博士

(0359/30414)

香港中文大學

校董會校外及校內成員數目

會議日期	校董總數	校外成員數目	校內成員數目
2000-01 年度(2000年7月至2001年6月)			
(1) 2000年11月6日	52	30	22
(2) 2001年1月16日	54	32	22
(3) 2001年5月29日	55	33	22
2001-02 年度(2001年7月至2002年6月)			
(1) 2001年11月6日	54	33	21
(2) 2002年1月15日	53	32	21
(3) 2002年2月6日	54	32	22
(4) 2002年5月7日	52	32	20
2002-03 年度(2002年7月至11月)			
(1) 2002年7月5日	53	33	20
(2) 2002年9月10日	53	33	20

2003年7月29日

香港中環
昃臣道八號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會
衛碧瑤小姐

衛小姐鈞鑒：

審計署署長報告書（第 40 號）
第 8 章：大學教育資助委員會資助院校——
管治方式、策略規劃、財務及表現匯報

謝謝你二零零三年六月二十七日的來信。信中得知 閣下要求校董會成員出席率的資料，現隨函附上有關文件，以供參閱。

有鑒政府帳目委員會關注校董會校外／校內成員的出席率，以及校董會成員在討論、議決和考慮重要事項上的參與和貢獻，我謹就此提供以下相關資料。

一如 閣下提及，《香港城市大學條例》訂明校董會須由大多數校外成員組成。該條例規定，校董會校內成員的名額最多為十四名（包括校長），校外成員為十八名，其他成員為學生會主席及評議會主席。校外成員來自工商界、專業及社會不同界別，由行政長官委任。大學很高興在各類議題上，能向校董會校外成員徵求專業意見，並獲得他們在大學活動及發展事宜上的支持。

城市大學充分瞭解良好管治的重要性，也相信校外成員的參與及意見能對此起重要作用。除校董會會議外，校董會還透過召開行政委員會會議和其轄下委員會會議履行職責。校董會設有數個常務委員會，以監管和審議大學的重要發展及運作，包括財務管理、校園發展與規劃、人力資源政策及聘用條件、對外關係和捐獻等。所有委員會均由校董會的校外成員擔任主席，成員中也包括其他校外成員，每年定期召開會議，並向行政委員會及／或校董會呈交其建議和決定，供其批核或參考。行政委員會由校董會轄下各個委員會的主席組成，每年開會五次，在沒有校董會會議期間代表校董會行事。這個分層的委員會制度運作良好，可以確保重要事項獲得充分辯論。校外委員會成員亦會就重要事項和建議提出意見，使校方在有關事務上考慮更為全面。這個機制可以確保所有向行政委員會和校董會提交的建議，均已事先作出充分考慮，並且已在校內

和校外適當地進行諮詢。根據我們過往的經驗，委員會的架構可以有效地避免校董會在重大事務上過分倚賴校內成員的意見。

在正式的委員會架構以外，校外成員對大學各種活動和事務的參與，也使大學獲益良多。我們經常在各種課題上獲得寶貴的專業意見，並且在大學的發展事宜上獲得支持，近年學生宿舍籌款一事就是個好例子。

另外，為回應教資會發表的香港高等教育報告，城大校董會已於二零零二年十一月成立大學管治檢討委員會，以檢視大學在有關方面的運作，而校董會組成及人數亦屬其檢討範圍之內，該委員會希望能在今年十一月的校董會會議呈交建議。

我希望我們在此所提供的資料對閣下的工作有幫助。如閣下需要其他資料，我們樂意進一步提供。

順頌

夏安

唐叔賢教授
署理校長

二零零三年七月十一日

附件：香港城市大學校董會校外及校內成員會議出席率一覽表
(11.2000 – 11.2002)

備份：校董會秘書

院校名稱： _____ 香港城市大學 _____

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員			校內成員		
		出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 出席會議的校董數目	x 100%	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 出席會議的校董數目	x 100%
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)							
(1)	27.11.2000	31	10	42%	14	58%	
(2)	26.3.2001	30	14	50%	14	50%	
(3)	26.6.2001	32	11	44%	14	56%	
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)							
(1)	26.11.2001	31	15	58%	11	42%	
(2)	15.4.2002	33	15	52%	14	48%	
(3)	24.6.2002	32	11	48%	12	52%	
2002 至 03 年(2002 年 7 月至 11 月)							
(1)	25.11.2002	31	9	39%	14	61%	

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

衛小姐：

審計署衡工量值式審計工作結果報告（報告編號 40）

**第 8 章：大學教育資助委員會資助大學——
管治、策略性規劃暨財務和表現報告**

感謝您 7 月 22 日來函查詢香港城市大學校董會校內及校外成員的出席率，我已將所需資料在附件中分類表列清楚，請查收。

希望有關資料能協助政府賬目委員會進行其工作，如果您還需要其他資料，請不吝賜知。

敬祝 安好

張信剛
香港城市大學校長暨大學教授

二零零三年七月二十八日

副本致：校董會秘書

院校名稱： 香港城市大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董 總數	校外 成員 數目	校內 成員 數目	校外成員		校內成員		
				出席會議的 校外 成員數目	出席會議的 校外成員數目 x 100% 出席會議的 校務委員會成員數目	出席會議的 校內 成員數目	出席會議的 校內成員數目 x 100% 出席會議的 校務委員會成員數目	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)								
(1)	27.11.2000	31	17	14	10	42%	14	58%
(2)	26.3.2001	30	16	14	14	50%	14	50%
(3)	26.6.2001	32	18	14	11	44%	14	56%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)								
(1)	26.11.2001	31	18	13	15	58%	11	42%
(2)	15.4.2002	33	19	14	15	52%	14	48%
(3)	24.6.2002	32	18	14	11	48%	12	52%
2002 至 03 年(2002 年 7 月至 11 月)								
(1)	25.11.2002	31	17	14	9	39%	14	61%



From the Vice President (Resources and Administrative Services)
副校長 (資源及行政服務)
Norman W. Y. Ngai 倪偉耀

傳真送遞 (號碼：2537 1204)

香港特別行政區

立法會

政府賬目委員會

秘書

衛女士

衛女士：

審計署署長衡工量值式審計結果報告書 (第四十號報告書)

閣下二零零三年七月十日致莫禮時教授的信件已收悉，由於莫教授現正休假，故由本人把已修訂之表格及來信索取的資料奉回。

如資料有未盡清晰之處，或閣下尚欲索取其他資料，請不吝提出。

副校長 (資源及行政服務)

倪偉耀

二零零三年七月十一日

副本抄送： 教資會

附件： 如函述

院校名稱： 香港教育學院

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員*		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	30.11.2000	27	13	54%	11	46%
(2)	29.3.2001	27	9	47%	10	53%
(3)	28.6.2001	27	7	41%	10	59%
(4)						
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	5.7.2001	27	9	53%	8	47%
(2)	18.10.2001	27	10	53%	9	47%
(3)	31.10.2001	27	12	52%	11	48%
(4)	29.11.2001	27	9	45%	11	55%
(5)	21.3.2002	27	10	48%	11	52%
(6)	27.6.2002	27	13	57%	10	43%
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	23.8.2002	27	7	44%	9	56%
(2)	12.9.2002	27	12	80%	3**	20%
(3)	28.11.2002	27	9	47%	10	53%
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

* 包括學院的校長及三位副校長。

** 根據香港教育學院條例，校長本人及教職員 / 學生校董成員並不合乎出席是次會議的資格。



From the Vice President (Resources and Administrative Services)
副校長 (資源及行政服務)
Norman W. Y. Ngai 倪偉耀

傳真送遞 (號碼：2537 1204)

香港特別行政區
立法會
政府賬目委員會
秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長銜工基值式審計結果報告書 (第四十號報告書)

繼閣下昨日與本校黃紫薇小姐電話通訊後，本人現附上本校「校董會校外及校內成員會議出席率」之最新資料以供參考。

副校長 (資源及行政服務)

倪偉耀

二零零三年七月三十日

副本抄送： 教資會
附件： 如函述

院校名稱： 香港教育學院

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數		校外成員			校內成員*	
			出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 × 100%	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 × 100%	
	校外	校內					
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)							
(1)	30.11.2000	16	11	13	54%	11	46%
(2)	29.3.2001	16	11	9	47%	10	53%
(3)	28.6.2001	16	11	7	41%	10	59%
(4)							
(5)							
(6)							
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)							
(1)	5.7.2001	16	11	9	53%	8	47%
(2)	18.10.2001	16	11	10	53%	9	47%
(3)	31.10.2001	16	11	12	52%	11	48%
(4)	29.11.2001	16	11	9	45%	11	55%
(5)	21.3.2002	16	11	10	48%	11	52%
(6)	27.6.2002	16	11	13	57%	10	43%
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)							
(1)	23.8.2002	16	11	7	44%	9	56%
(2)	12.9.2002	16	11	12	80%	3**	20%
(3)	28.11.2002	16	11	9	47%	10	53%
(4)							
(5)							
(6)							

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

* 包括學院的校長及三位副校長。

** 根據香港教育學院條例，校長本人及教職員 / 學生校董成員並不合乎出席是次會議的資格。

校長辦公室
Office of the President



香港科技大學
HONG KONG
UNIVERSITY OF
SCIENCE &
TECHNOLOGY

香港九龍清水灣
Clear Water Bay,
Kowloon,
Hong Kong

電話 Tel: (852) 2358 6101
傳真 Fax: (852) 2358 0029

香港中區皇后大道中八號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會
衛碧瑤女士

衛女士：

審計署署長銜工量值審計報告書（第 40 號報告書）

第八章：大學教育資助委員會資助院校—
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

多謝妳六月二十四日及七月十日的來信。

--- 妳要求我們提供校董會校外及校內成員會議出席率的資料，現隨函奉上。有關數字顯示出席校董會會議的校內成員人數從未超過校外成員人數。有關數字為參加會議的校董會成員的實際人數。

香港科技大學條例訂明校董會有十八名校外成員及十一名校內成員。過往的數據顯示，在每次校董會會議，出席的校外成員通常都佔總出席人數的大多數。就某些重要議決事項（如委任副校長或以上職級的僱員），有關條例只容許校董會校外成員參與決策。

希望以上回覆能就政府帳目委員會所關注的事項作出回應。如需其他資料，請與我們聯絡。

謝謝。

署理校長



下謹隆

二零零三年七月十四日

副本送呈：大學教育資助委員會秘書長

院校名稱： 香港科技大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員			校內成員		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$		出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)							
(1)	2000 年 11 月 10 日	29	11	50%	11	50%	
(2)	2001 年 2 月 22 日	28	13	61.90%	8	38.10%	
(3)	2001 年 6 月 29 日	28	13	59.09%	9	40.91%	
(4)							
(5)							
(6)							
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)							
(1)	2001 年 11 月 9 日	28	12	57.14%	9	42.86%	
(2)	2002 年 3 月 27 日	28	13	61.90%	8	38.10%	
(3)	2002 年 6 月 12 日	28	10	55.56%	8	44.44%	
(4)							
(5)							
(6)							
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)							
(1)	2002 年 11 月 8 日	28	12	54.55%	10	45.45%	
(2)							
(3)							
(4)							
(5)							
(6)							

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

副校長辦公室 (行政及總務)
Office of the Vice-President for
Administration & Business



香港科技大學
HONG KONG
UNIVERSITY OF
SCIENCE &
TECHNOLOGY

香港九龍清水灣
Clear Water Bay,
Kowloon,
Hong Kong

電話 Tel: (852) 2358 6151
傳真 Fax: (852) 2358 0285

香港中區農臣道八號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會
衛碧瑤女士

衛女士：

審計署署長銜工量值審計報告書 (第 40 號報告書)

第八章：大學教育資助委員會資助院校一
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

多謝妳二零零三年七月二十二日給我們校長朱經武教授的來信。我謹代表朱校長回應貴委員會的提問。

--- 貴委員會要求的資料詳列於附件 (中英文本兼備)。煩請用隨函附件的更新資料取代我們較早前於二零零三年七月十四日所表列的資料。

副校長執行助理
(行政及總務)

譚鴻標

二零零三年七月二十九日

副本送呈：大學教育資助委員會秘書長

院校名稱： 香港科技大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員			校內成員		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$		出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)							
(1)	2000 年 11 月 10 日	29	11	50%	11	50%	
(2)	2001 年 2 月 22 日	28	13	61.90%	8	38.10%	
(3)	2001 年 6 月 29 日	28	13	59.09%	9	40.91%	
(4)							
(5)							
(6)							
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)							
(1)	2001 年 11 月 9 日	28	12	57.14%	9	42.86%	
(2)	2002 年 3 月 27 日	28	13	61.90%	8	38.10%	
(3)	2002 年 6 月 12 日	28	10	55.56%	8	44.44%	
(4)							
(5)							
(6)							
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)							
(1)	2002 年 11 月 8 日	28	12	54.55%	10	45.45%	
(2)							
(3)							
(4)							
(5)							
(6)							

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。



THE HONG KONG
POLYTECHNIC UNIVERSITY
香港理工大學

校董會及顧問委員會秘書處
Council and Court Secretariat

Hung Hom, Kowloon, Hong Kong
Tel: (852) 2766 5201 Fax: (852) 2364 7084
E-Mail: ppees@polyu.edu.hk

校長 潘宗光 教授
President: Prof. Poon Chung-kwong
GBS PhD DSc JP

校董會及顧問委員會秘書:
曾慶忠 常務副校長

Secretary to Council and Court:
Alexander Tszang Deputy President

立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士:

按閣下 2003 年 6 月 27 日致潘宗光校長函中提出的要求，現謹將 2000 年 7 月至 2002 年 11 月校董會校外和校內成員的會議出席率列於本函附件，以供參閱。

另外，就貴委員會對大學校董會校外成員參與重要決策的關注，本校有以下回應。香港理工大學校董會的組成，包括 20 位由行政長官委任的校外成員、1 位由校董會委任和非大學僱員的校友代表、以及 8 位校內成員(包括校長和常務副校長為當然成員、2 位學院院長、3 位由選舉產生的教職員代表、及 1 位全日制學生代表)。由於校外成員佔大多數，即使 8 位校內成員全數出席會議，而校外成員的出席率只有 50%，校外成員的人數仍較校內成員為多，故可確保校董會在作出重要決策時不會過份倚重校內成員。事實上，在過去三年，校外成員平均佔會議出席人數的 69%。

香港理工大學校董會秘書

曾慶忠

謹啟

副本送：潘宗光校長

二零零三年七月十一日

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員			校內成員	
		出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 出席會議的校董數目	$\times 100\%$	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 出席會議的校董數目
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	22/9/2000	29	16	66.7%	8	33.3%
(2)	23/3/2001	27	14	63.6%	8	36.4%
(3)	22/6/2001	28	15	71.4%	6	28.6%
(4)						
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	21/9/2001	27	16	69.6%	7	30.4%
(2)	14/12/2001	29	16	69.6%	7	30.4%
(3)	22/3/2002	29	18	69.2%	8	30.8%
(4)	21/6/2002	29	17	70.8%	7	29.2%
(5)						
(6)						
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	24/9/2002	29	18	72%	7	28%
(2)						
(3)						
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。



傳真及郵寄

香港中區
農臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會
衛碧瑤女士

衛女士：

就閣下於二零零三年七月二十二日致潘宗光校長函中之要求，現謹於附頁提供理大校董會校內成員與非校內成員的會議出席率。

香港理工大學校董會秘書
曾慶忠謹啟

副本送： 香港理工大學校長

二零零三年七月二十八日

校董會及顧問委員會秘書處
Council and Court Secretariat
Hung Hom, Kowloon, Hong Kong
Tel: (852) 2766 5201 Fax: (852) 2364 7084
E-Mail: pccos@polyu.edu.hk

校長：潘宗光 教授
President: Prof. Poon Chung-kwong
08X 240, 08X, JP

校董會及顧問委員會秘書：
曾慶忠 副秘書長
Secretary to Council and Court:
Alexander Tzang Deputy President

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 ÷ 出席會議的校董數目 × 100%	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 ÷ 出席會議的校董數目 × 100%	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	22/9/2000	校外成員 : 21 校內成員 : 8 總數 : 29	16	66.7%	8	33.3%
(2)	23/3/2001	校外成員 : 19 校內成員 : 8 總數 : 27	14	63.6%	8	36.4%
(3)	22/6/2001	校外成員 : 20 校內成員 : 8 總數 : 28	15	71.4%	6	28.6%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	21/9/2001	校外成員 : 19 校內成員 : 8 總數 : 27	16	69.6%	7	30.4%
(2)	14/12/2001	校外成員 : 21 校內成員 : 8 總數 : 29	16	69.6%	7	30.4%
(3)	22/3/2002	校外成員 : 21 校內成員 : 8 總數 : 29	18	69.2%	8	30.8%
(4)	21/6/2002	校外成員 : 21 校內成員 : 8 總數 : 29	17	70.8%	7	29.2%
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	24/9/2002	校外成員 : 21 校內成員 : 8 總數 : 29	18	72%	7	28%

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。



嶺南大學
LINGNAN UNIVERSITY

校長室(校董會及諮議會 / 校友事務) Office of the President (Council and Court Business/Alumni Affairs)

本校檔號：III(30) in Adm/500/1

香港中區
昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韋女士

韋女士：

審計署署長第四十號衡量值式審計結果報告書

第 8 章：大學教育資助委員會資助院校－
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

二零零三年六月二十七日寄給校長的來信，索取有關 2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)、2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)和 2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)校董會校外及校內成員會議出席率的資料。

隨信附上之圖表，是按照二零零三年七月十日來信所附圖表而填上資料。請注意“校董總數”一欄之內已劃分為校外及校內成員兩類，以便參考。

大學校董會為確保任何校董會的會議，不會在校內成員佔多數的情況下而議決重要的政策，因此，在校董會成員中，校外成員已佔大多數。任何的會議，如校內成員在人數上超過校外成員，則不能達成法定開會人數。這情況亦適用於校董會轄下之各個常務委員會會議。

校董會秘書長

李錦祺

李錦祺謹啓
二零零三年七月十四日

副本抄送：校董會主席
校長

嶺南大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 X 100% 出席會議的校董數目	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 X 100% 出席會議的校董數目	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	13-7-2000	33 (校外 : 25 校內 : 8)	18	72%	7	28%
(2)	11-11-2000	33 (校外 : 25 校內 : 8)	23	77%	7	23%
(3)	22-2-2001	32 (校外 : 25 校內 : 7)	18	72%	7	28%
(4)	26-4-2001	32 (校外 : 25 校內 : 7)	19	76%	6	24%
(5)	14-6-2001	31 (校外 : 25 校內 : 6)	17	77%	5	23%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	25-9-2001	31 (校外 : 25 校內 : 6)	18	75%	6	25%
(2)	18-12-2001	30 (校外 : 23 校內 : 7)	17	74%	6	26%
(3)	1-3-2002	30 (校外 : 23 校內 : 7)	19	73%	7	27%

(4)	2-5-2002	31 (校外 : 23 校内 : 8)	19	73%	7	27%
(5)	27-6-2002	31 (校外 : 23 校内 : 8)	14	67%	7	33%
2002-03 (July to November 2002)						
(1)	27-11-2002	30 (校外 : 22 校内 : 8)	12	60%	8	40%

院校名稱： _____ 香港浸會大學 _____

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數 (校外成員 數目/ 校內成員 數目)	校外成員		校內成員		
		出席會議 的校外 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議 的校內 成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	2000 年 10 月 19 日	30 (校外: 17 校內: 13)	9	43%	12	57%
(2)	2000 年 12 月 14 日	30 (校外: 17 校內: 13)	14	54%	12	46%
(3)	2001 年 3 月 15 日	32 (校外: 17 校內: 15)	14	48%	15	52%
(4)	2001 年 6 月 14 日	31 (校外: 16 校內: 15)	9	37%	15	63%
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	2001 年 12 月 13 日	31 (校外: 16 校內: 15)	10	42%	14	58%
(2)	2002 年 3 月 25 日	33 (校外: 18 校內: 15)	11	44%	14	56%
(3)	2002 年 6 月 20 日	33 (校外: 18 校內: 15)	10	45%	12	55%
(4)						
(5)						
(6)						
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	在這段期間並沒有召開校董會					
(2)						
(3)						
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校務委員會 成員總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的 校外 成員數目	出席會議的 校外成員數目 x 100%	出席會議的 校內 成員數目	出席會議的 校內成員數目 x 100%	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	2000 年 七月二十五日	52 (校外: 30 校內: 22)	17	50%	17	50%
(2)	2000 年 九月 1 日	52 (校外: 30 校內: 22)	23	52%	21	48%
(3)	2000 年 九月六日	51 (校外: 30 校內: 21)	21	50%	21	50%
(4)	2000 年 十月三十一日	47 (校外: 26 校內: 21)	16	43%	21	57%
(5)	2000 年 十二月十九日	50 (校外: 29 校內: 21)	16	48%	17	52%
(6)	2001 年 三月二十七日	49 (校外: 29 校內: 20)	13	39%	20	61%
(7)	2001 年 四月二十四日	47 (校外: 28 校內: 19)	12	39%	19	61%
(8)	2001 年 六月二十六日	45 (校外: 28 校內: 17)	13	45%	16	55%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	2001 年 九月二十五日	49 (校外: 26 校內: 23)	18	46%	21	54%
(2)	2001 年 十一月二十七日	48 (校外: 26 校內: 22)	15	45%	18	55%
(3)	2002 年 一月二十九日	48 (校外: 25 校內: 23)	16	44%	20	56%
(4)	2002 年 一月二十九日	48 (校外: 25 校內: 23)	15	47%	17	53%
(5)	2002 年 五月十三日	46 (校外: 24 校內: 22)	16	46%	19	54%
(6)	2002 年 五月二十八日	46 (校外: 24 校內: 22)	14	45%	17	55%
(7)	2002 年 五月二十八日	46 (校外: 24 校內: 22)	11	41%	16	59%
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	2002 年 七月三十日	45 (校外: 24 校內: 21)	8	35%	15	65%
(2)	2002 年 八月十二日	44 (校外: 23 校內: 21)	11	42%	15	58%
(3)	2002 年 九月二十四日	45 (校外: 24 校內: 21)	16	46%	19	54%
(4)	2002 年 十一月二十六日	45 (校外: 24 校內: 21)	16	52%	15	48%

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

香 港 中 文 大 學
校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員	
		出席會議的 校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議的 校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$
2000-01 年度(2000 年 7 月至 2001 年 6 月)					
(1) 2000 年 11 月 6 日	52 (校外: 30 校內: 22)	13	41%	19	59%
(2) 2001 年 1 月 16 日	54 (校外: 32 校內: 22)	19	49%	20	51%
(3) 2001 年 5 月 29 日	55 (校外: 33 校內: 22)	17	46%	20	54%
2001-02 年度 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)					
(1) 2001 年 11 月 6 日	54 (校外: 33 校內: 21)	18	49%	19	51%
(2) 2002 年 1 月 15 日	53 (校外: 32 校內: 21)	18	49%	19	51%
(3) 2002 年 2 月 6 日	54 (校外: 32 校內: 22)	18	46%	21	54%
(4) 2002 年 5 月 7 日	52 (校外: 32 校內: 20)	20	51%	19	49%
2002-03 年度 (2002 年 7 月至 11 月)					
(1) 2002 年 7 月 5 日	53 (校外: 33 校內: 20)	19	53%	17	47%
(2) 2002 年 9 月 10 日	53 (校外: 33 校內: 20)	17	47%	19	53%

院校名稱： 香港城市大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 出席會議的校董數目 x 100%	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 出席會議的校董數目 x 100%	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	27.11.2000	31 (校外: 17 校內: 14)	10	42%	14	58%
(2)	26.3.2001	30 (校外: 16 校內: 14)	14	50%	14	50%
(3)	26.6.2001	32 (校外: 18 校內: 14)	11	44%	14	56%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	26.11.2001	31 (校外: 18 校內: 13)	15	58%	11	42%
(2)	15.4.2002	33 (校外: 19 校內: 14)	15	52%	14	48%
(3)	24.6.2002	32 (校外: 18 校內: 14)	11	48%	12	52%
2002 至 03 年(2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	25.11.2002	31 (校外: 17 校內: 14)	9	39%	14	61%

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

院校名稱： 香港教育學院

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員 *		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{校董總數}} \times 100\%$	出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{校董總數}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	30.11.2000	27 (校外: 16 校內: 11)	13	54%	11	46%
(2)	29.3.2001	27 (校外: 16 校內: 11)	9	47%	10	53%
(3)	28.6.2001	27 (校外: 16 校內: 11)	7	41%	10	59%
(4)						
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	5.7.2001	27 (校外: 16 校內: 11)	9	53%	8	47%
(2)	18.10.2001	27 (校外: 16 校內: 11)	10	53%	9	47%
(3)	31.10.2001	27 (校外: 16 校內: 11)	12	52%	11	48%
(4)	29.11.2001	27 (校外: 16 校內: 11)	9	45%	11	55%
(5)	21.3.2002	27 (校外: 16 校內: 11)	10	48%	11	52%
(6)	27.6.2002	27 (校外: 16 校內: 11)	13	57%	10	43%
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	23.8.2002	27 (校外: 16 校內: 11)	7	44%	9	56%
(2)	12.9.2002	27 (校外: 16 校內: 11)	12	80%	3**	20%
(3)	28.11.2002	27 (校外: 16 校內: 11)	9	47%	10	53%
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

* 包括學院的校長及三位副校長。

** 根據香港教育學院條例，校長本人及教職員/學生校董成員並不符合出席是次會議的資格。

院校名稱： 香港科技大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	2000 年 11 月 10 日	29 (校外: 18 校內: 11)	11	50%	11	50%
(2)	2001 年 2 月 22 日	28 (校外: 18 校內: 10)	13	61.90%	8	38.10%
(3)	2001 年 6 月 29 日	28 (校外: 18 校內: 10)	13	59.09%	9	40.91%
(4)						
(5)						
(6)						
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	2001 年 11 月 9 日	28 (校外: 18 校內: 10)	12	57.14%	9	42.86%
(2)	2002 年 3 月 27 日	28 (校外: 18 校內: 10)	13	61.90%	8	38.10%
(3)	2002 年 6 月 12 日	28 (校外: 18 校內: 10)	10	55.56%	8	44.44%
(4)						
(5)						
(6)						
2002 至 03 年 (2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	2002 年 11 月 8 日	28 (校外: 18 校內: 10)	12	54.55%	10	45.45%
(2)						
(3)						
(4)						
(5)						
(6)						

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	$\frac{\text{出席會議的校外成員數目}}{\text{出席會議的校董數目}} \times 100\%$	出席會議的校內成員數目	$\frac{\text{出席會議的校內成員數目}}{\text{出席會議的校內成員數目}} \times 100\%$	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	22/9/2000	29 (校外: 21 校內: 8)	16	66.7%	8	33.3%
(2)	23/3/2001	27 (校外: 19 校內: 8)	14	63.6%	8	36.4%
(3)	22/6/2001	28 (校外: 20 校內成員: 8)	15	71.4%	6	28.6%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	21/9/2001	27 (校外: 19 校內: 8)	16	69.6%	7	30.4%
(2)	14/12/2001	29 (校外: 21 校內: 8)	16	69.6%	7	30.4%
(3)	22/3/2002	29 (校外: 21 校內: 8)	18	69.2%	8	30.8%
(4)	21/6/2002	29 (校外: 21 校內: 8)	17	70.8%	7	29.2%
2002 至 03 年(2002 年 7 月至 11 月)						
(1)	24/9/2002	29 (校外: 21 校內: 8)	18	72%	7	28%

註：如本表格所提供的空間不足，請自行影印填寫。

嶺南大學

校董會校外及校內成員會議出席率

會議日期	校董總數	校外成員		校內成員		
		出席會議的校外成員數目	出席會議的校外成員數目 X 100% 出席會議的校董數目	出席會議的校內成員數目	出席會議的校內成員數目 X 100% 出席會議的校董數目	
2000 至 01 年 (2000 年 7 月至 2001 年 6 月)						
(1)	13-7-2000	33 (校外 : 25 校內 : 8)	18	72%	7	28%
(2)	11-11-2000	33 (校外 : 25 校內 : 8)	23	77%	7	23%
(3)	22-2-2001	32 (校外 : 25 校內 : 7)	18	72%	7	28%
(4)	26-4-2001	32 (校外 : 25 校內 : 7)	19	76%	6	24%
(5)	14-6-2001	31 (校外 : 25 校內 : 6)	17	77%	5	23%
2001 至 02 年 (2001 年 7 月至 2002 年 6 月)						
(1)	25-9-2001	31 (校外 : 25 校內 : 6)	18	75%	6	25%
(2)	18-12-2001	30 (校外 : 23 校內 : 7)	17	74%	6	26%
(3)	1-3-2002	30 (校外 : 23 校內 : 7)	19	73%	7	27%
(4)	2-5-2002	31 (校外 : 23 校內 : 8)	19	73%	7	27%
(5)	27-6-2002	31 (校外 : 23 校內 : 8)	14	67%	7	33%
2002-03 (July to November 2002)						
(1)	27-11-2002	30 (校外 : 22 校內 : 8)	12	60%	8	40%

本案編號 OUR REF.: L/M to UGC/GEN/103/1/4

來函編號 YOUR REF.:

電話 TELEPHONE: 2524 1795

中國香港灣仔港灣道 6 至 8 號瑞安中心 7 樓
7/F Shui On Centre, 6-8 Harbour Road
Wan Chai, Hong Kong, China
電話 Tel: (852) 2524 3987
傳真 Fax: (852) 2845 1596
電子郵件 E-Mail: ugc@ugc.edu.hk
網址 Homepage: www.ugc.edu.hk

譯本

香港中區
昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長第四十號報告書

就你於二零零三年五月十六日及十九日的來函，我現一併附上英文回覆(附件甲及乙)。中譯本將於稍後提交。

大學教育資助委員會秘書長
張寶德

連附件

副本送：教育統籌局局長
香港城市大學校長
香港浸會大學校長
嶺南大學校長
香港中文大學校長
香港教育學院校長
香港理工大學校長
香港科技大學校長
香港大學校長

二零零三年五月二十六日

* 委員會秘書附註：附件乙並無在此隨附。

Issues raised in the letter of 16 May

Chapter 8 : UGC-funded institutions – Governance, strategic planning and financial and performance reporting

(Q) Whether the University Grants Committee (UGC) funded institutions will, upon the appointment of a Member to their Councils, provide information, such as the operation of the institution and the Member's role and responsibilities, to facilitate the discharge of his duties and, if so, details of the information provided : -

答：所有教資會資助院校均向新委任的校董會成員提供資料，並向他們介紹院校及教董會的運作，以協助他們履行職責。

香港城市大學

城大新任校董獲政府委任後，便會獲得校董會秘書致送有關城大的資料，包括城大法規、章程、關鍵性策略文件、年報、收生章程、城大運作的精確資料、校董會直接管轄之委員會及其職責等等。新任校董亦會被邀請到城大，屆時校長會闡述和解釋城大的背景及發展，隨後亦會陪同新任校董參觀城大校院設施，教學或行政部門及研究中心。

如果新任校董對城大某些工作範疇有特別的興趣，城大亦會應新任校董的要求而作個別的安排。

香港浸會大學

香港浸會大學校董會秘書處為每位新獲委任的校董會校外成員提供詳盡的書面資料，其中包括大學整體的運作，以及校董會及其轄下委員會的運作。這些資料包括但不限於(a)香港浸會大學條例及香港浸會大學規程，此等文件說明校董會的職責和權力；(b)校董會會議常規；(c)校董會轄下各個委員會的權限及成員結構；及(d)大學概覽。

此外，大學為新的校董會校外成員舉辦簡介會，幫助他們瞭解大學各方面的工作和發展計劃。這些簡介會由校長主持，並由高級教職員和校董會轄下委員會的秘書協助講解。其他資料，例如最新的大學年報及財務報告等，亦在簡介材料之列。

嶺南大學

特區政府於 1999 年 10 月委出嶺南大學第一屆校董會後，大學管理層即著手設計一套向新校董介紹大學的程序，使新委任的校董了解嶺大的博雅教育使命，大學的管理架構和運作程序，以及校董的職責。新校董亦會被安排參觀校園，並聆聽校長親自向校董介紹嶺大博雅教育的內涵、大學課程和學系，與及大學管理和運作程序。每位校董均有一套有關嶺大和嶺大校董會及其常務委員會的組織的資料匣。

每位嶺大校董都會被委入校董會屬下十個常務委員會中最少一個委員會為委員。校董會委出十個常務委員會以協助其根據「嶺南大學條例」行使所賦與的權力，及執行委於大學的責任。常務委員會的委任是通過協商在校董會會議中產生。會議中並詳細討論各常務委員會的成員結構和章則。

香港中文大學

香港中文大學的全體新校董均獲提供有關大學的組織及新近發展的資料，其中包括：香港中文大學的簡介、校刊、年報、條例、規程及概覽。新校董亦獲告知大學校董會的角色與職能。校董會秘書在委任作出後儘早親自拜訪新校董(尤其是非教職員的校董)，介紹有關資料及答覆校董提出有關上述事宜的問題。

香港教育學院

為所有新委任的校董會成員提供適切有用的資料，以利他們履行職責，是香港教育學院的慣例。在新的成員任命宣佈後，校董會秘書隨即代表校董會主席致函歡迎他們加入，並寄奉以下資料：

- 甲、《香港教育學院條例》；
- 乙、校董會成員名單；
- 丙、校董會議事規則；
- 丁、校董會會議時間表；
- 戊、過去三年的香港教育學院年報。

以上文件旨在讓新任校董會成員認識教院及其校董會的工作概況。除此之外，教院還會邀請新任校董出席簡介會議，與教院管理高層會面，並參觀校園。這次會面的目的是提供機會，讓新任校董和教院管理層在不拘形式和開誠的氣氛下，討論教院各方面的工作和交流意見。

香港理工大學

所有新任理大校董會成員一經委任後，即會獲校方提供有關理大的資料，如香港理工大學條例、校董會的職能、各校董會委員會的運作等。理大並會向新校董會成員簡介大學的運作與管理，及安排他們參觀校園。

香港科技大學

新委任的校董會成員會獲發大學條例及規程，及大學校董會的會議常規。此外大學會作出安排，讓新校董與校董會主席、校長及大學管理層會面，以便他們向新校董簡報校董會工作及大學的日常運作。

香港大學

由於「香港大學條例與規程」詳細訂明大學的管理機制，臚列大學的管治工作包括校務委員會的職能，責任及程序，故校務委員就任時會獲發給一冊「大學條例與規程」以作參考，有關資料使校務委員對大學的運作有概括認識。校務委員會之章程、權力及職責，詳列於規程 XVIII「校務委員會」及規程 XIX「校務委員會的權力」。

校務委員會的多項權力及職責均由其屬下專責委員會代行，故校務委員經常參與專責委員會的工作，當邀請校務委員參與專責委員會工作時，大學會向該等委員，提供有關委員會的權責及職能的文件，以及以往的會議文件。

現時，校務委員會新成員的「迎新」安排屬非正式(例如：由委員會秘書非正式地簡介)。然而，按校務委員會已採納的大學管治及管理檢討報告書《與時並進》的建議，大學將來會向委員提供較正式的「入職」介紹及持續發展計劃，提昇各委員在校務委員會作出貢獻的效能。



敬啟者：二零零三年五月二十八日 台函奉悉。謹附奉有關香港中文大學基金會有限公司的中英文資料。尚此布覆，順候
台安。

此致

立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

校長

敬啟

二零零三年五月三十日

(03Myj1/0281)

香港中文大學校長室

香港 新界 沙田 電話：二六零九 七二六零 傳真：二六零三 六一九七

審計署署長第四十號報告書

第 8 章 大學教育資助委員會資助院校— 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

1. 審計署報告第 8 章第 4.30 段表 12 中提及的附屬公司是香港中文大學基金會有限公司。該公司是一間擔保有限公司，由香港中文大學校董會成立及全權管控。全部公司董事皆為大學校董會的主管人員／成員，並由大學校董會委任。現任董事為：

大學校董會副主席	郭炳聯博士
大學司庫	陸觀豪先生
校長及大學校董	金耀基教授
副校長及大學校董	楊綱凱教授
工程學院院長及大學校董	程伯中教授

他們如停止出任藉以委任他們為公司董事的大學校董會主管人員／成員職位，即須同時停止出任上述公司的董事。

2. 這間公司乃由大學校董會成立，以協助大學從事科技轉移及科技開發工作。該公司本身並不從事商業營運，只替大學持有知識產權及與科技開發有關的投資。大學校董會並沒有將大學的資產轉贈予外間組織。因此並不存在利益衝突問題。
3. 香港中文大學基金會有限公司是一間非牟利的擔保有限公司。

二零零三年五月三十日

譯本

便箋



發文人 大學教育資助委員會秘書長
 檔號: (30) in UGC/GEN/290/96
 電話: 2524 1795
 傳真: 2526 8436
 日期: 二零零三年五月三十日

受文人: 審計署署長
 (經辦人: 黃德榮先生)
 來文檔號: (14) in U1/UGC/GOV/0
 日期: 29.5.2003 傳真: 2587 9741
 總頁數: 2

審計署署長第四十號報告書

第 8 章：大學教育資助委員會資助院校—
 管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報

謝謝你的便箋。

2. 教資會認為，編制匯報院校整體財務表現的財務報表是院校本身的一項法定責任。因此，會計處理的政策和方法主要是由院校自己選擇及由其核數師審核是否可以接受。雖然如此，教資會支持院校共同制訂一份建議準則，使它們的會計處理方式更協調，從而鼓勵採納良好的方法和方便比較財務資料。
3. 除了上述的法定責任外，各院校亦須按教資會的撥款規則，向教資會匯報各項補助金的使用情況。
4. 教資會向院校提供各類不同用途的補助金[例如支付建築及基本工程的開支的非經常補助金，支付大部份教資會資助活動的經常開支的整體補助金，及支付個別指定項目(如研究計劃)的開支的指定用途補助金]。教資會要求院校提交報告，以監察各項補助金的計劃和已經使用的情況。因應不同補助金的性質，這些報告或需要採納不同的會計方法。例如，雖然按會計實務準則，在一般情況下建築成本可在建築物可用年期內的經常帳中攤銷。但如果校舍的建築成本已完全由非經常補助金所支付，便不應再把有關建築物的折舊費用在整體補助金中扣除。
5. 我們明白院校採用一個既能符合上述要求又具有成本效益的機制的好處。然而，雖然按個別提交給教資會的報告的用途，院校或許需要在一些

特定項目上作出調整，但我們的原則是財務匯報總體上應遵從會計實務準則的規定。以此為目標，教資會正和院校的工作小組一起研究，制訂一些基本規則。有關工作的進展良好，預期院校可以在短期內採用一套新的建議準則。

大學教育資助委員會秘書長張寶德



便箋

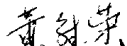
發文人: 審計署署長	受文人: 大學教育資助委員會秘書長
檔號: (14) in UI/UGC/GOV/0	(經辦人: 張寶德先生)
電話: 2829 4307	來文檔號.: () in _____
傳真: 2587 9741	日期: _____ 傳真: 2523 1522
日期: 2003年5月29日	總頁數: _____ 1

審計署署長報告書
衡工量值式審計結果 (第四十號報告書)

**第 8 章：大學教育資助委員會資助院校－
管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報**

在審計報告第 4.53(a)段，香港理工大學校長及香港大學校長曾表示，一直以來，大學教育資助委員會(教資會)均參考每年經審核的帳目，**在每三年期終結時評定院校是否須把未動用撥款退還教資會**。就是爲了這項安排，院校未能採用若干香港會計實務準則，例如關於固定資產折舊及在收取貨物/服務而非在訂購時確認開支的會計做法等。

2. 立法會政府帳目委員會委員要求本署就澄清此事，特別是關於院校未能採用若干香港會計實務準則，是否因爲該項特別撥款安排所致。
3. 本署注意到，爲鼓勵院校節省金錢以供日後使用，財務委員會於二零零一年二月二十三日通過一項安排，由 1998/99 年度至 2000/01 年度的三年期開始，院校最多可把某個三年期所得的經常補助金的 20%轉入下個三年期，作爲儲備。爲此，請告知本署，在這項新安排引入後，閣下是否認爲院校仍需採用審計報告第 4.8 段提及的建議準則。
4. 請於二零零三年五月三十一日或之前把閣下對上述安排的意見告知本署，以便本署向政府帳目委員會轉交有關意見。

審計署署長
(黃德榮  代行)

副本送：政府帳目委員會秘書



香港浸會大學
HONG KONG BAPTIST UNIVERSITY

財務處
Finance Office

檔案編號: C/SPE5

2003 年 10 月 9 日

香港中區晨臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府賬目委員會秘書
韓律科女士

韓女士:

教資會資助院校專用之
建議會計實務守則 (「實務守則」)

隨函附上香港會計師公會對院校於二零零三年七月十六日信件就以上主題之回應。其內容已十分清晰，無須進一步說明。我們將會就會計師公會的意見，進一步改善該份實務守則。與此同時，我們希望公共帳目委員會能注意到所有來自教資會資助院校之核數師有關該實務守則之意見，均已被採納在實務守則內；而各所院校之核數師在以往核數師報告中，每次均確認院校的財務報表能真實及公平地反映其財政狀況。

如公共帳目委員會需要更多資料，請與本人聯絡。

財務長
孫百千

副本抄送: 香港審計署朱乃璋先生
大學教育資助委員會蕭文達先生
各資助院校財務長



By e-mail & Post (apcshuen@hkbu.edu.hk)

Our Ref.: C/FASC, M22500

7 October 2003

Mr. Alex Shuen
Hong Kong Baptist University,
Finance Office,
8/F, Sir Run Run Shaw Building,
Kowloon Tong, Hong Kong

Dear Mr. Shuen,

**Statement of Recommended Accounting Practice for
University Grants Committee-funded Institutions**

Thank you for your letter dated 16 July 2003 and related material contained in faxes dated 23 July 2003 and 2 September 2003.

I have pleasure in responding on behalf of the Society on the query raised in your letter, which primarily involves whether the HKSA could offer an official comment on the document known as a "Statement of Recommended Accounting Practice for UGC-Funded Institutions" (UGC Statement).

I should perhaps comment from the outset that the HKSA does not offer ad hoc (non-authoritative) opinions on proposed accounting treatments of the nature proposed in the UGC Statement promulgated by a third party outside the HKSA's accounting standard setting due process. As background to this requirement, you may wish to note that the HKSA issues authoritative statements on financial reporting standards in accordance with a Statement of due process¹. The Foreword² to Hong Kong Accounting Standards promulgated by the HKSA also sets out the processes for issuing, and the form of, HKSA authoritative pronouncements on financial reporting standards. The Foreword is due to be updated and replaced by another Statement known as the "Preface to Hong Kong Financial Reporting Standards"³, the exposure draft version of this document is available for viewing on the HKSA website. The links to all the documents mentioned in this letter are provided in the footnotes to this letter.

The HKSA Due Process and Preface exist to ensure that the standards and supporting guidance promulgated by the HKSA are of high quality and support the HKSA's policy to converge financial reporting requirements applicable in Hong Kong with international best practice. Accordingly, the due process would necessarily be followed prior to an expression of any official view or endorsement by the HKSA of the guidance proposed in the UGC Statement.

¹ HKSA Statement of Standard-setting Due Process is published on the HKSA's website at <http://www.hksa.org.hk/professionaltechnical/accounting/dueprocess/statementofdueprocess.pdf>.

² "Foreword to Hong Kong SSAPs" is available on the HKSA website at http://www.hksa.org.hk/professionaltechnical/pronouncements/handbook/volume2a/2_0.htm.

³ ED "Preface to Hong Kong Financial Reporting Standards" is published at http://www.hksa.org.hk/professionaltechnical/accounting/exposedraft/ED_Preface_I2C.pdf.

*委員會秘書附註：只備英文本。

Celebrating 30 Years of Professional Excellence
慶祝 30 周年優質專業

..... HKSA Submission Page 1

香港金鐘道八十九號力寶中心二座四樓
4th Floor, Tower Two, Lippo Centre, 89 Queensway, Hong Kong
Tel: 2267 7228 Fax: 2865 6603 / 2865 6776
<http://www.hksa.org.hk> E-mail: hksa@hksa.org.hk

In setting authoritative pronouncements, the HKSA would take a number of factors into consideration, including but not necessarily limited to the utility of the document (for example, a document has greater utility with the greater number of entities affected), the degree to which existing accounting guidance fails to prescribe appropriate accounting treatment.

We believe there are a number of flaws (see below) in the version of the UGC Statement supplied to us with your letter dated 16 July 2003, which would prevent the HKSA from considering the UGC Statement at the present time. Furthermore, the purpose being served by the UGC Statement, and the limited number of entities to which the Statement would apply, may cause the HKSA's standard setting committee to assign a low priority to the project, relative to the busy project agenda currently being attended to by the HKSA.

Although it is not currently possible, within the HKSA's standard setting framework, for the HKSA to offer our official view or endorsement on the proposed UGC Statement, we are able to offer some observations on certain aspects of the Statement, the purpose being served by the Statement, the relevance of the limited number of reporting entities directly affected by the UGC Statement, and the Report of the Audit Commission regarding the Value-for-Money Audit of UGC Institutions (an extract of this was supplied to us by Ms Wong on 2 September).

The following is provided based on a limited technical review on the Statement:

1. The UGC Statement, in its present form and content, is closest to an Accounting Guideline except that the UGC Statement would appear to prohibit accounting treatments permitted under SSAPs (paragraph 53 of the Statement is but one of many examples) and to permit treatments not otherwise permitted under the SSAPs (paragraph 48 for example), contrary to the general requirement of SSAP 1. Furthermore, a number of paragraphs appear to be superfluous (paragraphs 57 to 60, for example). Per the proposed Preface, the purpose of an Accounting Guideline is to offer guidance additional to that found in the SSAPs rather than to contradict or limit the application of accounting policies permissible under the SSAPs.
2. We note that one purpose served by the UGC Statement is to standardise accounting treatment between the eight UGC-funded entities. In principle the UGC Statement appears to serve a useful purpose to the limited number of entities who apply that document in the preparation and presentation of their financial statements, to attain consistency in the financial reporting of UGC-funded entities.
3. SSAP 17 paragraph 2 (available on the HKSA website)⁴ states: "Charitable, government subvented and not-for-profit organisations whose long-term financial objective is other than to achieve operating profits (e.g. trade associations, clubs and retirement schemes) are exempted from compliance with this Statement provided that full disclosure of their accounting policies is made. Nonetheless, these enterprises are encouraged to follow the accounting practices set out in this Statement".

⁴ HK SSAP 17 is published at http://www.hksa.org.hk/professionaltchnical/pronouncements/handbook/volume2a/2_117.htm.

4. The Audit Commission Report makes no mention of the exemption provided by SSAP 17 paragraph 2 and asserts, incorrectly, that UGC-funded entities' financial statements are not in compliance with SSAPs because property plant and equipment is accounted for in a manner that differs from the requirements of SSAP 17. It is clear that UGC-funded entities are (currently) exempt from SSAP 17. The fact that such entities apply policies that may not comply with SSAP 17 does not therefore instantly call into question whether their financial statements are SSAP-compliant (contrary to paragraphs 4.16 to 4.18 of the Audit Commission Report).
5. The question appropriately raised, however, is if entities such as UGC-funded entities, are entitled to prepare their financial statements in compliance with SSAPs and yet are not required to apply SSAP 17, what should be done instead?

The answer we will give is to apply the general requirement in SSAP 1 particularly paragraphs 10-23⁵, i.e., Standards issued by the International Federation of Accountants (IFAC) Public Sector Committee (PSC) may be of relevance. For example, International Public Sector Accounting Standard 17 on property plant and equipment⁶.

6. The PSC has issued other guidance, which may be of relevance to not-for-profit, quasi-public sector, and government subvented organisations such as those funded by the UGC. One example is the PSC material developed on the transition from a cash basis to an accrual basis of accounting⁷, which we presume will be of relevance to the UGC-funded entities when they prepare for full compliance with SSAP 17. (Note that Point 7 below on the impending revision to SSAP 17 is also relevant.)
7. The recommendation in paragraph 4.45(b)-(e) of the Audit Commission Report are not consistent with the general requirement under SSAP 1 referred to above. However, it should be noted that the SSAP 17, along with many other SSAPs, is currently under revision with the ED issued last year⁸. Impending developments to the SSAPs (note that the Related Parties SSAP is also proposed for revision) resulting from this ED would necessitate a revision to the UGC Statement as currently drafted. Finalisation of the proposals put forward in the ED is dependent on progress made by the International Accounting Standards Board of the equivalent International Statements, on which Hong Kong Accounting Standards promulgated by the HKSA are based.

⁵ HK SSAP 1 is published at http://www.hksa.org.hk/professionaltechnical/pronouncements/handbook/volume2a/2_101a.htm.

⁶ IPSAS 17 on Property Plant and Equipment is published at the IFAC website at <http://www.ifac.org/Store/Details.aspx?SID=105188782956670>.

⁷ IFAC PSC "Transition from a Cash Basis to an Accrual Basis of Accounting". See <http://www.ifac.org/Store/Category.aspx?Category=Public%20Sector%20Accounting&Cart=1062580409211641>.

⁸ ED on revised SSAP 17: <http://www.hksa.org.hk/professionaltechnical/accounting/exposedraft/edimprovements.pdf> and <http://www.hksa.org.hk/professionaltechnical/accounting/exposedraft/02-imp-ed.pdf>.

8. The UGC-funded entities have already received professional opinions from their auditors on the material contained in the UGC Statement. This is appropriate because, bearing in mind we are discussing accounting issues for an extremely limited number of entities, the development and application of appropriate accounting policies is first and foremost rests with those within the entity who take responsibility for the financial statements. The auditor then expresses an opinion as to whether the accounting policies are appropriate and whether they have been applied accordingly.

We have attempted to cover as many matters as we see relevant in this communication from you at this time, but there may be additional matters that come to light as a result of further correspondence and/or the application of a standard setting due process should we get to that stage.

I trust that you will find the above comments helpful. If you have any questions on any of the points covered in this letter, please do not hesitate to contact us. Please direct your enquiries to Mr. Simon Riley, our Deputy Director (Accounting) in the first instance.

Yours sincerely,



WINNIE C.W. CHEUNG
SENIOR DIRECTOR
PROFESSIONAL & TECHNICAL DEVELOPMENT
HONG KONG SOCIETY OF ACCOUNTANTS

WCC/SR/ky

..... HKSA Submission Page 4



審計署
香港灣仔
告士打道七號
入境事務大樓
二十六樓

Audit Commission
26th Floor
Immigration Tower
7 Gloucester Road
Wanchai, Hong Kong

圖文傳真 Facsimile : 2587 9741

電話 Telephone : 2829 4303

本署檔號 Our Ref. : UB/BAR/ENG/41

來函檔號 Your Ref. :

香港中環
昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

教資會資助院校建議會計準則

香港浸會大學財務長於二零零三年十月九日把香港會計師公會高級總監(專業技術部)於同月七日發出的信件副本(檔號：C/FASC,M22500)交予本人。

鑑於香港會計師公會高級總監在信中提及《審計署署長第四十號報告書》第 8 章：大學教育資助委員會資助院校－管治方式、策略規劃、財務匯報及表現匯報(審計報告)的數段內容，本人謹此作出下列的澄清，以作回應。

高級總監在信件第 3 頁第 4 段提及香港會計實務準則第 17 號

審計署完全明白，院校不遵從香港會計實務準則第 17 號處理資產的折舊，不會引起其財務報表是否遵從會計實務準則的問題，這是兩件獨立的事宜。我們知悉，香港會計實務準則第 17 號內有關物業、機器及設備的涵蓋範圍訂明，如慈善、政府資助及非牟利團體並非以賺取營業利潤作為長遠的財政目標，可獲豁免遵從這項準則。不過，應注意的是，該準則亦訂明，這類企業應盡量依循準則所載列的會計做法。

此外，我們的研究亦顯示先進國家的大學通常對物業、機器及設備採用折舊會計做法。因此，審計署在審計報告第 4.41 段表示，“各院校作為促進會計知識的最高學府，在編製財務報表時理應遵守國際上的最佳做法”。

高級總監在信件第 3 頁第 7 段提及香港會計實務準則第 1 號

高級總監在其信件第 3 頁第 7 段表示，“審計報告第 4.45(b)至(e)段所載述的建議與上文提及的香港會計實務準則第 1 號的一般規定不符”。應注意的是，審計報告第 4.45(a)至(e)段只是報告檢討香港教資會資助院校建議準則專責小組成員的意見。現把審計報告第 4.45 段複載如下，以供參閱：

“二零零二年年初，檢討建議準則專責小組成立，成員來自八間院校。專責小組的職權範圍是檢討和修訂為編製院校財務報表而發出的建議準則，以確保財務報表能夠真實與公平地顯示院校的財務狀況。在二零零二年三月首次會議上，專責小組成員同意檢討時考慮以下資料：

- (a) 香港會計師公會的香港會計實務準則；
- (b) 英國的專上及高等教育院校建議會計準則；
- (c) 財務會計準則委員會公布的會計準則和刊物；
- (d) 國際會計準則；及
- (e) 教資會指引。”

審計署表示（見審計報告第 4.47 段），除香港會計師公會的香港會計實務準則外，專責小組在檢討建議準則時亦應考慮海外的做法和標準。

一般意見

希望上文有助政府帳目委員會審議有關事宜。本人對香港會計師公會二零零三年十月七日的信件再無其他意見。不過，現在看來，如香港會計師公會高級總監在發信前先與我們作非正式的溝通，可能會較好。

審計署署長
(梁滿堂 牙培 代行)

二零零三年十月十七日



香港浸會大學
HONG KONG BAPTIST UNIVERSITY

From the President and Vice-Chancellor

校長：吳清輝教授

Prof. Ng Ching-Fai
BE(Chem), MSc, PhD

檔案編號: PDO/0306/100

香港中區昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府賬目委員會秘書
衛碧瑤女士

衛女士：

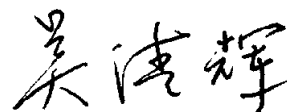
審計署署長第 40 號衡量值式審計結果報告書
第 9 章：大學教育資助委員會資助院校 - 一般行政事務

就閣下於 2003 年 6 月 6 日來函，要求就審計署署長報告書中第 5.32(a)及 5.44 段提交附加資料。本校為提高學生宿舍的入住率，已經及正在採取以下各措施：

- 甲、 通過宿生及非宿生共同參與活動，積極推廣宿舍生活的教育價值；
- 乙、 擴闊合資格申請者範圍，包括所有兼讀制學士學位課程學生、研究生及副學士學位課程學生；
- 丙、 籌集捐款以增加獎學金數目及數額，資助成績較優異之學士學位課程學生入住宿舍；
- 丁、 籌集捐款以增加助學金數目及數額，資助有真正財務困難之學士學位課程學生入住宿舍；
- 戊、 於收生時，給予學術成績較佳或在其他方面有較突出成就表現之一年級學士學位課程學生，三年宿位保證；
- 己、 提供(但不鼓勵)短期租住計劃，如租用期為一學期或一個月等。

如對以上資料有任何問題，請與本校財務長孫百千先生聯絡（電話：3411-7912）。

吳清輝教授




香港浸會大學校長
二零零三年六月十三日

副本抄送：教育統籌局局長
大學教育資助委員會秘書長
香港審計署署長

- (b) 當局不時檢討學生助學金及貸款的政策，並顧及界別內的最新發展和有關人士的意見。在這背景下，當局會適當地考慮學生在住宿資助方面的需求。

教育統籌局局長

(楊碧筠  代行)

副本送： 大學教育資助委員會秘書長 2503-1502
學生資助辦事處監督 2517-3846

二零零三年七月十四日

**Opening Remarks by Prof Paul CHU Ching-wu,
President, The Hong Kong University of
Science and Technology, and
Convenor, Heads of Universities Committee,
at the Public Hearing of the Public Accounts Committee
on Wednesday, 14 May 2003**

Honourable Members,

On behalf of the Heads of Universities Committee, I would like to thank you for inviting us to this meeting.

Thanks to the Government's far-sighted investment in universities, the tertiary education sector of Hong Kong has made great strides in the past decade. Many more young people have had the opportunity to receive the university education that previous generations could only dream of.

A better-educated workforce has helped the economy to stay competitive. Institutions have developed remarkable strengths in different areas of research. In some areas, research capabilities and achievements have already reached international standards, such as nanotechnology, biotechnology and medical science, just to mention a few. Technologies developed in university laboratories have been transferred to industries and businesses, helping improve both their products and productivity. As early as 1993, HKUST launched the HK SuperNet, the first licensed Internet service provider in Hong Kong. HK SuperNet was once voted the best Internet service provider in Asia. It attracted strong interest from investors and was later sold to a private company. I'm sure other sister institutions also have similar successful stories to tell.

Tertiary institutions have indeed created great value for the Hong Kong society in many different ways. Value is not just the money cost. A Value-for-Money Audit can help review the cost-effectiveness of university operations. But the value of tertiary education cannot be measured simply in dollars and cents.

Nevertheless, the Audit Director's Report has reminded us of the trust the public puts in universities. All along, institutions take great care in managing the public resources entrusted with them. We manage these resources with due regard to the principles of transparency, accountability and productivity. During a period of economic difficulty, universities are fully prepared to share the burden with other members of the community. We have been examining every possible way of improving productivity and saving costs. And we welcome suggestions and discussions.

Of all elements essential to the success of university education, a quality teaching and research team is most important. Thanks to Hong Kong's ability to attract talents from the international academic community, and the tireless endeavors of staff and students, universities in Hong Kong have produced results that we can be all proud of.

Tertiary institutions in Hong Kong operate in a very different environment from those in other countries. To stay competitive internationally, universities in Hong Kong cannot rely only on local recruitment to satisfy their needs. But overseas academics have to overcome the difficulties in moving their families into a different environment. Therefore, we have to pay a premium to attract academics from overseas to accept positions in Hong Kong. This is particularly true in the building up stage that we are now in. For example, in Houston, the universities have to offer much more attractive packages of pay and research support than Harvard, Princeton or Berkeley to recruit and to retain prominent faculty. By doing so, Rice University succeeded in keeping, Professor Rick Smalley, the 1996 Nobel Laureate in Chemistry, in Houston.

Simple comparisons between the average pay of Hong Kong academics and their US counterparts may not be very useful in understanding the real picture. In the US, aside from the different remuneration conditions, there are big differences in pay between universities, depending on an academic's responsibilities and performance. For example, the remuneration package for a university president varies from more than a million US dollars to only US\$100k. For instance, in public universities, Professor Mark Yudof of UT is paid US\$800k and Professor Art Smith of UH is paid US\$550k, while some presidents in Utah are paid only \$105k. There also exists a wide spread in faculty salaries, which depends on merit and can mean some faculty are higher paid than the university president, the mayor, the governor, and until very recently the President of the US.

We should also be careful in comparing HK with the UK. The UK has lost many of its talents in the past decade because of its uncompetitive pay. Just in the last ten years, the once almighty Oxford and Cambridge tried to lure some of the most talented scholars from the US, especially their expatriates, back to the UK but failed. From personal experience, three of my good friends, one at UTA, one at Berkeley and one in Houston, finally decided to stay in the US because of the low salaries offered in the UK.

We all know that money is not everything. But money is necessary in the development of world-class status universities. One can easily find a simple yet rather reliable correlation between professors' pay and talent pool needed to develop a great society and economy, be it among countries, states or even within a university system. Our universities are the great assets of Hong Kong. As with all other assets, their value may appreciate but takes a long time; however, it may depreciate overnight. We hope that we can make use of this opportunity to further enhance the value of these great assets, and make them a beacon of tertiary education in our region.

**委員會秘書附註：只備英文本。*



THE HONG KONG
POLYTECHNIC UNIVERSITY

香港理工大學

香港 九龍 紅磡
Hung Hom, Kowloon, Hong Kong
Tel (852) 2766 5201 Fax (852) 2364 7084

校董會主席
胡應洲 爵士
Council Chairman
Dr Sir Gordon Y.S. Wu
KCMG, FICE, BSE, DBA, DFC, HonD

香港皇后大道中
立法會大樓
香港特別行政區立法會
政府帳目委員會秘書

韓律科女士雅鑒：

貴委員會五月十九日來信敬讀。茲就信中要求提供下列回應及資料：

(1) 校長事務委員會就校長之現金津貼的討論及決議紀錄：

校長事務委員會的成員經事先非正式討論及通過二零零一年七月二十八日的書面表決文件達成有關校長之現金津貼的決定。該委員會當時由校董會內包括校董會主席在內的六名校外成員組成，由校董會主席兼任委員會主席。有關事宜獲得一致通過。隨函附上該次書面表決的通告及討論文件。

(2) 大學是否認為已遵從香港理工大學條例(第 1075 章)第 9(3)(c)條及其觀點的依據：

2.1 我們認為香港理工大學(理大)校董會已遵從香港理工大學條例第 1075 章第 9(3)(c)條的條文，因校董會確擁有並行使其有關權力及責任，通過大學內除兼職及暫聘員工以外的所有類別及級別員工的標準服務條件，包括薪級或薪酬範圍、假期的類別、房屋福利的類別、醫療及牙科福利及保險、差旅及教育津貼等，及有關條件的範圍。

2.2 就校長或前理工學院院長而言，他們的服務條件由校董會批准通過。現任校長的一般服務條件是由校董會於校長在一九九一年首次就任前釐訂的。校長事務委員會的成立與運作，則本於自八十年代或更早前理工學院之院長事務委員會的慣例。校長事務委員會或之前的院長事務委員會處理的事務包括執行有關服務條件的細節。為了確保校長事務委員有外界的參與，委員會由校董會的校外成員組成。該委員會現由校董會七名包括校董會主席在內的校外成員組成，由校董會主席出任委員會主席。校長事務委員會或之前的院長事務委員會，過去依據校董會既定的服務條件架構，曾處理的細節包括差旅費的安排、機票的等級、本地住宿租金限額、本地家傭薪金、薪酬以及由大學支付的水電等公用設施費用限額和非實報實銷的酬酢津貼等。

- 2.3 我們重申我們相信香港理工大學條例相關條款，並非規定要由校董會全體成員決定及通過理工大學每位員工的個別薪酬福利條件的每一細節。這會是不恰當和不切實際的。因為校董會應處理大學的政策事宜，不可能處理全校約三千名員工的人事細節。

我們希望 貴委員會會留意在數所大學的條例中，也沒有列出如香港理工大學條例第 1075 章第 9(3)(c)條的條款。我們並希望貴委員會也會知悉，就我們所理解，即使其條例有相同的條文的其他大學，它們在處理校長個人事務、或其他類別員工的事宜上，方法也與理大相同或相似。為正視有關條款可能衍生不同的釋義，理大擬尋求教資會和政府澄清，並修改或修訂香港理工大學條例，以免理大校董會淪為一個人力資源部門。

如 貴委員會尚需更多資料，敬請與本人聯絡。

順祝

夏安

香港理工大學校董會主席

胡應湘謹啓

二零零三年五月二十四日

(本文件如有謬誤，以英文原本為準)

***委員會秘書附註：有關通告及校長事務委員會的文件並無在此隨附。**



香港 九龍 紅磡
Hung Hom, Kowloon, Hong Kong
Tel (852) 2766 5201 Fax (852) 2364 7084

校董會主席
胡應湘 爵士
Council Chairman
Dr Sir Gordon Y.S. Wu
F.C.M.G., F.I.C.E., B.Sc., D.B.A., D.Eng., Hon.D.

香港長臣道八號
立法會大樓
香港特別行政區立法會
政府帳目委員會秘書

韓律科女士雅鑒：

六月二十五日來函敬讀。信中按政府帳目委會要求，着本人提交更多有關香港理工大學（理大）校長薪酬的資料。謹覆如下：

- (1) 有關每月付予校長現金津貼以取代房屋福利及度假津貼的安排，校長事務委員會在通過該事項時，並沒有認為這是付予校長一筆比財務委員會批准數額更高的總「薪金」，或這安排會違反「不能更好」的原則。

校長事務委員會認為在向校長提供房屋福利與度假津貼方面，委員會採取了合理的彈性安排，既沒有因而多耗大學的經費，亦無動用公帑。該現金津貼是用以支付上述校長有權享有的福利，並非薪金。

- (2)(A) 在校長事務委員會通過建議後，校長的聘書與聘用合約已作出相應的修訂。

- (B) 應台端的要求，附奉摘錄經作出修訂的校長聘用條款及條件，及修訂前後的細節。

沿用過往的做法，有關修訂並無呈交校董會通過。至於未有這樣做的原因，已於我們五月二十四日致台端信中第 2 段闡明。謹隨函附上該信件副本供參考之用。

本人謹此補充一點，就是校董會於其第三十四次會議上已一致肯定本校在有關方面的立場及一向的處理方法，且認同有關安排並無違反香港理工大學條例（第 1075 章）。校董會的校外成員也於該會議上得悉有關校長薪酬的細節。敬祈知照。

希望上述資料有助貴委員會工作。

謝謝。

香港理工大學校董會主席

胡應湘謹啟

二零零三年七月四日

附件：

(此乃中文譯本，如有謬誤，以英文原本為準。)

***委員會秘書附註：**經作出修訂的理大校長聘用條款及條件並無在此隨附。

關於 2003 年 5 月 24 日的函件，請參閱附錄 34。

本署編號 OUR REF: UGC/CON/103/1/4/2002 (5)

來函編號 YOUR REF:

電話 TELEPHONE: 2524 1795

中國香港灣仔港灣道 6 至 8 號瑞安中心 7 樓
7/F Shui On Centre, 6-8 Harbour Road
Wan Chai, Hong Kong, China
電話 Tel: (852) 2524 3987
傳真 Fax: (852) 2845 1596
電子郵件 E-Mail: ugc@ugc.edu.hk
網址 Homepage: www.ugc.edu.hk

譯本

香港中區
皇后大道中 8 號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長第四十號報告書
第十章:大學教育資助委員會資助院校 -
職員薪酬福利條件及獎助學金

就你於二零零三年六月二十五日的來函，我現一併附上中英文回覆。

大學教育資助委員會秘書長
張寶德

連附件

副本送：教育統籌局局長
香港中文大學校長
香港理工大學校長
香港理工大學校董會主席

二零零三年七月九日

(a) 中文大學（中大）校長之房屋福利安排

- (i) 金耀基教授仍然領取居所資助津貼。
- (ii) 除了居所資助津貼外，金耀基教授沒有享有其他房屋福利。
- (iii) 金耀基教授之校長任期將於短期內屆滿（不遲於2003年12月31日），他沒有準備遷進校長寓所居住。
- (iv) 李國章教授需支付中大每月租金港幣\$68,600，此數值為獨立測量師行評估的市值租金。
- (v) 根據居所資助計劃下有關每月津貼額的列表，金教授在受聘為校長後，可領取的資助額較原職多港幣\$14,080。而出租校長寓所的租金收入足以抵銷此數額。
- (vi) 中大並沒有因為金耀基教授不遷進大學提供的寓所而付出額外開支。
- (vii) 有關安排，由大學校董會委任及授權處理校長服務條款及條件之委員會經討論後，作出決定。

(b) 大學校長寓所的批地條款

- (i) 問題所提及的五間院校之中，只有嶺南大學（嶺大）的批地契約上有註明校長寓所須要給予嶺大校長居住。
- (ii) 正如前文提及，中大的批地契約並沒有註明校長寓所一定須要給予校長居住。

(c) 香港理工大學（理大）校長的薪酬福利

以教資會的理解，「不會較為優厚」的原則只適用於涉及公帑的情況。由於理大並非以公帑支付用作代替校長房屋福利及度假旅費的現金津貼，因此教資會認為這安排並沒有違反「不會較為優厚」的原則。

- (d)(i) 由於理大校長的現金津貼並非由公帑支付，同時亦不屬於政府資助的居所資助計劃，因此教資會認為「120 個月享用期」的限制並不適用。
- (d)(ii) 《香港理工大學條例》第 9(3)(c)條的解讀屬於法律事宜，由教資會就此條文作出確實解讀並非合適。然而，在運作的層面上，我們可以理解校董會有須要把某些重複的工作交由轄下委員會處理。至於相關之實際安排或法例問題，就超越了教資會的職權範圍。



審計署
香港灣仔
告士打道七號
入境事務大樓
二十六樓

Audit Commission
26th Floor
Immigration Tower
7 Gloucester Road
Wanchai, Hong Kong

圖文傳真 Facsimile : 2583 9063

電話 Telephone : 2829 4303

本署檔號 Our Ref. : UB/PAC/VFM/40

來函檔號 Your Ref. : CB(3)/PAC/R40

香港中環
昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會秘書處
政府帳目委員會秘書
韓律科女士

(圖文傳真 : 2537 1204)

韓女士 :

**審計署署長報告書
衡工量值式審計結果 (第四十號報告書)**

**第 10 章：大學教育資助委員會資助院校—
職員薪酬福利條件及獎助學金**

二零零三年七月二十二日的來信收悉。閣下在信中表示，貴委員會關注到理工大學校長事務委員會在決定每月向校長支付現金津貼，以取代房屋福利和度假旅費津貼時，沒有把有關決定提交該校的校董會審批。貴委員會要求本人因應《香港理工大學條例》(第 1075 章)第 9(3)(c)條就這項安排給予意見。前述條文訂明，理工大學校董會不得將處理批准大學僱用的人的服務條款及條件的權力轉授予任何委員會，但大學僱用的非全職的人或臨時僱用的人則除外。本人對此事的意見如下。

條例第 9(3)(c)條清楚指出，理工大學校董會不得將處理批准大學僱員的服務條款及條件的權力轉授予任何委員會或任何人，但非全職或臨時僱員則除外。校董會主席在二零零三年五月二十四日的信中第 2.4 段提出的意見是否可予接受，須視乎法律上的詮釋而定，本人不宜就此事作出論斷。

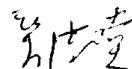
此外，本人認為，每月向校長支付約 177,000 元的現金津貼，以取代房屋福利和度假旅費津貼的安排，與校董會通過的一般服務條件有顯著的差別。即使撇開法律上的考慮因素，要求校董會審批這項安排仍會是較為穩妥的做法。本人注意到，校董會其後在第三十四次會議上肯定大學對此事的立場和做法(見校董會主席二零零三年七月四日致貴委員會的信件第(2)(B)段)。校董會的校外成員也在會上得悉校長薪酬福利條件的細節。為加強管治和問責程度，本人認為，日後，如大學所提供的薪酬福利條件與一般服務條件有顯著的差別，應事先取得校董會的批准。校董會主席表示，校董會在二零零三年六月二十四日舉行的第三十四次會議上一致肯定大學的立場和做法並無違反條例第 9(3)(c)條。這個情況類似貴委員會最近處理的另一宗個案。該個案關乎小學教育，當中涉及對《教育規例》(第 279A 章)第 76 條可作的詮釋(見本人於二零零三年四月二十三日致貴委員會的信件(檔號：UB/PAC/ENG/39-4)，該信現夾附於後)。

對於校董會主席認為大學沒有違反條例第 9(3)(c)條，本人有所保留。為使上述事宜能有定論(即聘用常額人員(包括校長)的做法是否妥當和有否違反條例第 9(3)(c)條，以及校長的薪酬福利條件與一般服務條件是否有顯著的差別，並需經校董會全體成員通過)，貴委員會或許應就條例第 9(3)(c)條在法律上的詮釋徵詢獨立意見。

本人亦知悉，鑑於條例第 9(3)(c)條可能有不同的詮釋，理工大學擬要求政府/教資會進一步作出澄清，並在稍後修訂或修改有關條例(見校董會主席二零零三年五月二十四日致貴委員會的信件第 2.4 段)。為免產生疑問，並為加強管治和問責程度，本人建議在有關條例內清楚訂明，如服務條款及條件出現顯著的差別，必須事先取得校董會的批准。貴委員會或許希望繼續獲悉此事的發展。

審計署署長

(梁滿堂



代行)

連附件

二零零三年七月三十一日

***委員會秘書附註：2003 年 4 月 23 日的函件並無在此隨附。**

財務委員會討論文件

一九九六年六月二十八日

總目 190 – 大學教育資助委員會

分目 492 大學教育資助委員會資助院校補助金

請各委員批准下述事項 –

- (a) 香港大學(港大)、香港中文大學(中大)、香港科技大學(科大)、香港理工大學(理大)、香港城市大學(城大)、香港浸會大學(浸大)及嶺南學院等院校校長自一九九六年七月一日起採用的新薪級；
- (b) 有關港大、中大和科大現任校長及中大候任校長採用新薪級的過渡安排；及
- (c) 有關釐定理大、城大、浸大和嶺南學院高級行政人員薪金的安排方面，有關院校校長應參照其他三間大學教育資助委員會資助的大學的做法，在諮詢校董會後決定這些人員的薪金。

問題

港大、中大、科大、理大、城大、浸大和嶺南學院等院校校長的薪級須予以檢討，以計及此等院校校長和高級公務員在職責性質和範圍方面的轉變。

建議

2. 在聽取大學教育資助委員會(教資會)的意見後，我們建議－

(a) 港大、中大、科大、理大、城大、浸大和嶺南學院等院校校長，採用下述薪級¹－

院校校長	現時薪級	建議薪級
港大校長	布政司薪金的 98%	首長薪級第 8 點
中大校長	布政司薪金的 98%	首長薪級第 8 點
科大校長	布政司薪金的 98%	首長薪級第 8 點
理大校長	首長薪級第 7 點	首長薪級第 8 點
城大校長	首長薪級第 7 點	首長薪級第 8 點
浸大校長	首長薪級第 6 點	首長薪級第 7 點
嶺南學院校長	首長薪級第 5 點	首長薪級第 6 點

(b) 理大、城大、浸大和嶺南學院等院校校長應參照港大、中大和科大的現行做法，在諮詢校董會後釐定高級行政人員(副校長／助理副校長及以上級別)的薪金。不過，所有教授及同級的高級行政人員的平均薪金，均不得超逾教授職級的平均薪金，而任何最終的調整則必須考慮到有關的內部對比關係，且須符合議定政策，即有關職員的服務條款，應大致與公務員的相類職系相若，而不會較為優厚。

(c) 上文(a)及(b)項的建議安排應由一九九六年七月一日起生效，即教資會資助院校一九九六至九七學年的開始日期。不過，調低港大、中大及科大現任校長和中大候任校長薪酬的安排，則不適用於該等校長在有關合約有效期間內的薪酬。

¹ 圖表所示的支薪點即為公務員首長薪級的有關支薪點。

理由

3. 目前，我們是將教資會資助院校校長的薪金與高級公務員的薪金互相連繫。我們將港大、中大及科大校長的薪金定為布政司薪金的 98%；理大和城大校長的薪金定為首長薪級第 7 點；而浸大和嶺南學院校長的薪金則分別定為首長薪級第 6 點及第 5 點。教資會曾應我們的要求，於一九九五年九月委聘顧問，對轄下七間受資助高等教育院校校長的薪酬進行檢討，惟有關工作須按教資會的撥款權責進行。該檢討須考慮的事項包括－

- (a) 高等教育院校校長和高級公務員職責近年來在性質和範圍上的變動；
- (b) 根據政府的資助政策，受資助機構員工的服務條件，應大致與公務員相類職系相若，而不會較為優厚；及
- (c) 亞太地區、英國及美國以英文作為授課語言的其他著名海外大學校長的薪酬福利條件。

顧問研究結果

4. 顧問根據職位評值的結果，作出下述結論－

- (a) 港大、中大、科大、理大和城大的校長，與政府決策科首長(首長薪級第 8 點)屬同一職位評值範圍；
- (b) 浸大的校長，與政府第 I 組部門的首長(首長薪級第 7 點)屬同一職位評值範圍；及
- (c) 嶺南學院的校長，與政府第 II 組部門的首長(首長薪級第 6 點)屬同一職位評值範圍。

5. 顧問亦認為，本港院校校長的薪酬水平，比美國非教會私立大學校長的薪酬略低；按現金薪酬總額計算，比新加坡院校校長的薪酬低很多，但按薪津總額計算，則大致相若；比英國院校校長和美國公立大學校長的薪酬略高；以及比澳洲院校校長的薪酬高出不少。

6. 顧問報告顯示，如將院校校長的薪金水平與私人機構行政總裁的薪金比較，則研究範圍內所有國家和地區的院校校長的薪金，較私人機構行政總裁的薪金為低；而本港院校校長和行政總裁的薪金差距，則比英美兩國的為大。最後，新加坡、澳洲和美國院校校長的薪金水平，一般低於總理／總統的薪金，但與內閣閣員／部長級人員的薪金看齊；至於英國方面，該地院校校長的薪金，較首相的為高，但比內閣常務次官的為低。

附件 7. 顧問研究結果的摘要載於附件。

教資會的建議及政府的評估

8. 顧問和教資會根據上述研究結果，建議教資會資助院校校長的薪酬，應按上文第2段(a)項所述的水平來釐定。

9. 目前，七間教資會資助院校所有屬教授職級的教學人員，以及港大、中大和科大的高級行政人員(其職銜一般稱為副校長)均按其個別資歷來釐定薪酬。他們的薪金，由有關院校校長在諮詢該校校董會的意見後決定。這項安排，使各院校校長可靈活地招聘具適當資歷的人士出任有關職位。為配合各委員在一九九二年七月批准有關劃一所有教資會資助院校的薪級的基本原則，教資會建議將上述安排，擴展至適用於城大、浸大、嶺南學院和理大的高級行政人員。實際上說，這即是各院校可就個別人員給予適當的薪金和津貼，但所有教授及同級高級行政人員的平均薪金，不得超逾教授職級的平均薪金²，而任何最終的調整，都必須顧及內部對比關係和配合議定政策，即有關人員的服務條款，應大致與公務員相類職系相若，而不會較為優厚。

² 教授職級的平均薪金適用於七間教資會資助院校的教授的薪金。以最低薪金水平為基礎(目前為 83,935 元，約等於政府首長薪級第 1 點)，各院校可酌情釐定個別人員的薪金水平，但所有教授的平均薪金，均不得超逾「教授職級的平均薪金」(目前為 103,815 元，約等於政府首長薪級第 2 點)。最低薪金和「教授職級的平均薪金」，每年都會根據政府的加薪幅度加以調整。目前，港大、中大和科大與教授同級的高級行政人員的薪金，均按照上述安排來釐定。

10. 教資會提議，有關建議由一九九四年十一月起生效，即前香港城市理工學院、香港理工學院及香港浸會學院取得法定的大學地位及名稱的日期。嶺南學院目前仍未獲得自行評審的資格和大學地位，但教資會建議，該校校長調整薪酬的日期應追溯至一九九四年十一月，以便與其他院校按大學薪級表支薪的教學人員，維持對比關係。不過，我們却難以接受這項建議，因為根據政府的既定做法，檢討公務員薪金後作出的調整，一般都不會有追溯效力，這項規則應同樣適用於受資助機構。因此，我們提議有關建議應在最新的適用日期，即一九九六年七月一日起生效。

11. 至於港大、中大及科大校長的薪金，我們同意教資會的看法，政府應履行現時的合約責任，因此，我們也接納其建議，擬議的薪級(把目前的薪金水平下調)將不適用於港大、中大及科大現任校長及中大候任校長在現行合約有效期的薪酬。不過，所有新委任的校長的薪酬將定於首長薪級第 8 點。

12. 教資會進一步建議，港大、中大及科大的校董會在其現任校長目前的合約屆滿而再與他們簽訂新合約時，可給予此等人員與現時相同的薪金(以金額計算)，但有關薪金金額將會凍結，直至首長薪級第 8 點的薪金達到同一水平為止。基於人事管理和為了保持連貫的理由，我們原則上接納這項建議。不過，我們認為現時仍未有實際的個案，在現階段就這項建議尋求委員批准實屬言之過早。我們建議，如日後出現這類情況，我們會作出研究，如理據充分，便會循正常途徑尋求委員批准。

財政影響

13. 調高城大、浸大、嶺南及理大校長的薪金後，每年需費約 340,000 元，而調低港大、中大及科大校長的薪金後，每年可節省約 980,000 元。不過，由於薪金下調的建議不會影響現任校長，因此，在現任校長的合約屆滿後，或他們在合約屆滿前離職，才能省回預期中的數額。

14. 釐定城大、浸大、嶺南及理大高級行政人員薪金的建議新安排，或會令他們的薪金上調，每年所需的額外款額約為 870,000 元。我們

根據校長薪金增幅的同一比率，計算高級行政人員的薪金，而得出上述估計數字。不過，待各院校校長諮詢有關校董會後定出有關人員的薪金，才能確定實際所需的款額。各院校須以三年一次的撥款，應付因實施校長及高級行政人員擬議新薪金安排而帶來的任何額外撥款需求。

背景資料

15. 教資會現正撥款資助七間高等教育院校，分別為港大、中大、科大、理大、城大、浸大，以及嶺南學院。這些院校校長和高級行政人員的薪金並不劃一。

16. 一九八二年七月，各委員批准一項計算公式，將港大和中大校長的薪金定為布政司薪金的 98%(見一九八二年七月二十八日編號 B61 的財務委員會文件)。在一九八八年六月各委員批准有關釐定科大員工薪級和服務條件的一般原則後，上述計算公式亦適用於科大校長(見編號 FCR(88-89)28 的文件)。

17. 一九九二年七月，各委員批准當時的香港城市理工學院、香港理工學院、香港浸會學院，以及嶺南學院主要負責學位課程工作的員工的新訂薪級(見編號 FCR(92-93)54 文件)，並得悉該四間院校的校長及高級行政人員的薪級將會保留，有待另行檢討。該四間院校其後向政府提交建議，要求修訂這些薪級。我們決定由教資會對全部七間教資會資助院校校長的薪金，進行全面檢討，檢討時需顧及近年高級公務員職責性質和範圍的改變，以及有關的資助政策，即受資助機構員工的服務條款，應與政府相類職系大致相若，而不會較為優厚。

18. 上述檢討於一九九五年九月至一九九六年三月進行。教資會已於一九九六年五月向政府當局提交有關建議。

教育統籌科

一九九六年六月

大學教育資助委員會資助院校 校長薪級的檢討

結果摘要和建議

1 結果摘要

1.1 評估公務員與大學教育資助委員會（教資會）資助院校校長職級的結果

- A. 為城市大學（城大）、香港中文大學（中大）、香港大學（港大）、香港科技大學（科大）和理工大學（理大）校長進行的職位評值結果顯示，他們的職級屬於決策科首長所屬的職位評值範圍。
- B. 為浸會大學校長進行的職位評值結果顯示，他的職級屬於第 I 組部門首長所屬的職位評值範圍。
- C. 為嶺南學院校長進行的職位評值結果顯示，他的職級屬於第 II 組部門首長所屬的職位評值範圍。

1.2 市場比較的結果

A. 比較香港和新加坡、澳洲、美國及英國大學校長的薪金水平。

香港各間大學校長的薪金水平，與下列地方比較：

新加坡	<ul style="list-style-type: none"> 以現金總額計算低了很多 以薪酬總額計算大致相同
美國非教會開辦的私立大學	稍低
英國及美國公立大學	稍高
澳洲	高出很多

B. 比較同一地區內，大學校長和公司行政總裁的薪金水平

- 在所有地區內，大學校長的薪金水平都低於私人機構的行政總裁。
- 香港各間大學的校長和公司行政總裁在薪金方面的差距，似乎較英國和美國為大。

C. 比較同一地區內，大學校長和高級公務員的薪金水平

新加坡	大學校長的薪金遠遠不及高級公務員
澳洲	薪金低於總理，大致上與副總理和內閣部長看齊
美國	薪金低於總統。綜合大學校長的薪金大致上與內閣部長看齊。進行研究和頒授博士學位的大學校長，薪金則較內閣部長為高
英國	大學校長的薪金較首相和內閣部長為高，但低於內閣常務次官。

2 建議

如以布政司和決策科首長的薪級表，作為釐定教資會資助院校校長薪級的標準，我們提出下列建議。建議的措施已考慮以下的需要：

- 為要與公務員架構內首長級職位的薪酬大體上可作比較，就必須把各間大學校長的薪金，與布政司/決策科首長的薪金聯繫起來
- 必須維持每間院校在本地和國際教育界的競爭力

- 必須獎勵令院校獲得國際認可為優秀學術中心的校長
基於上述理由，我們認為須採取以下措施：
- 教資會資助院校校長的薪金應為：
 - 嶺南學校校長的薪金為首長級薪級表第 6 點
 - 浸會大學校長的薪金為首長級薪級表第 7 點
 - 理大、科大、城大、港大和中大校長的薪金為首長級薪級表第 8 點

本案編號 OUR REF.: L/M to UGC/GEN/103/1/4

來函編號 YOUR REF.:

電話 TELEPHONE: 2524 1795

中國香港灣仔港灣道 6 至 8 號瑞安中心 7 樓
7/F Shui On Centre, 6-8 Harbour Road
Wan Chai, Hong Kong, China
電話 Tel: (852) 2524 3987
傳真 Fax: (852) 2845 1596
電子郵遞 E-Mail: ugc@ugc.edu.hk
網址 Homepage: www.ugc.edu.hk

譯本

香港中區
昃臣道 8 號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長第四十號報告書

就你於二零零三年五月十六日及十九日的來函，我現一併附上英文回覆(附件甲及乙)。中譯本將於稍後提交。

大學教育資助委員會秘書長
張寶德

連附件

副本送：教育統籌局局長
香港城市大學校長
香港浸會大學校長
嶺南大學校長
香港中文大學校長
香港教育學院校長
香港理工大學校長
香港科技大學校長
香港大學校長

二零零三年五月二十六日

第 10 章：大學教育資助委員會資助院校 —— 職員薪酬福利條件及獎助學金

(Q) The progress made by the institutions in establishing a new remuneration system in the light of the impending deregulation of their salary scales: -

香港城市大學

各工作小組及管理議會，已就大學薪酬計劃的不同方案作出探討。在教職員協會舉辦的全體員工公開論壇上，大學管理層亦作出了進度報告，以及聽取員工的意見。大學在進一步審視未來的財務狀況後，會制定具體建議，其中包括有關薪酬問題的申訴機制。

香港浸會大學

早前浸會大學在回應審計署報告書時指出，浸大校董會在決定大學的薪酬制度是否與公務員薪酬制度脫鉤時，將取決於以下三個主要因素：(a)仔細檢定政府提出有關建議的實施詳情（特別是有關房屋福利一項）；(b)詳細分析脫鉤可為浸大帶來的得益；及(c)教職員的意見。

以便校方能夠充分了解上述三個因素，以及向教職員進行充分諮詢，大學預計須要一些時間方能就脫鉤問題作出決定，但大學估計在未來約九個月的時間內亦可完成數項主要工作目標，其中包括草擬新的教學及非教學人員薪酬制度及福利條款，以及諮詢教職員等。

嶺南大學

嶺大現已著手建立一個新的薪酬制度，由於新薪酬制度將會影響全體教職員，大學管理層以公開論壇方式諮詢教職員對建議中的薪酬制度的意見。至目前為止，大學已舉行二輪公開論壇收集教職員對大學所擬的節省資源措施的意見。

人力資源委員會剛已討論新薪酬制度的建議，並根據討論結果作出修改，並於下次公開論壇諮詢教職員的意見。經修訂的新薪酬制度將呈交校董會的人事委員會審議，如審議通過，則向校董推薦就新薪酬制度作出審議及裁定。以目前進度，可望於本年六月底的校董會會議審議或作出裁定。

香港中文大學

鑑於政府放寬規管院校的薪酬，大學留意到這是適切時機，檢討及制訂合宜的薪酬制度以吸納及留任人才。惟此等事宜影響深遠，故大學

有關委員會將全面及深入地探討各項細節。

大學一向因應各種發展需要，以高效益管理為目標，不時檢討各項措施及作出修訂。過去兩年，大學便曾就員工管理及聘用條件方面推行多項改革，以確保員工的工作績效及妥善運用大學的資源。

香港教育學院

香港教育學院校董會的人事委員會一直積極審議與引入新薪酬制度有關的各種事項。教院即將聘用一所顧問公司，檢視所有「等同教學人員的行政人員」的職位，並參考私人機構和其他半政府機構的薪酬水平，建議一套薪酬結構。教院將成立一校內督導委員會，推動顧問公司的工作，同時檢討/建議教學人員的薪酬結構。預計顧問公司和校內督導委員會的建議均將提交校董會人事委員會詳細審議，後者將擬訂適當的建議，在明年初提交校董會審議/批核。在校董會指示和批准下，教院的管理高層將在正式實施新的薪酬制度之前，召開全體教職員公開論壇。

香港理工大學

理大已就未來的大學薪酬制度組成一個由常務副校長任主席，並由人力資源處及財務處高層組成的工作小組。小組早於數月前已開始研究及參考現時的職業市場情況及其他有關資料，現時正制訂有關薪酬和其他招聘條件的建議。理大希望其人力資源政策及有關制度，在可能範圍內能與本港其他大學相若。工作小組擬於二零零三年年底前完成此項研究，並在進行諮詢後提交予大學管理層及校董會考慮。

香港科技大學

推行新的薪酬制度涉及很多複雜的問題，大學將會在未來數月內展開考慮。

香港大學

大學最近覺得有需要全面檢討其人力資源措施及策略，亦正就就整體人力資源措施進行檢討，希望能釐定出新策略以應付校內外的轉變，包括政府最近決定撤銷大學的薪酬規限。

二零零三年四月二十九日舉行的校務委員會會議正式通過大學就人力資源措施及策略進行檢討及改革的計劃，同時，委員會授權校長將政府取消大學薪酬規限一事，作為大學人力資源整體策略的一部分，加以考慮，並尋求相對方案及對策使大學可以因此獲益，大學會因應需要諮詢教職員的意見。

在校務委員會同意下，校長與其資深同僚會在未來數月向校內教職員徵詢意見，就新的人力資源措施及策略製訂建議，當中將包括就著薪酬脫鈎的情況而定立的新的薪酬制度的有關建議。

Issues raised in letter of 19 May 2003

Q. *Timetable for developing and issuing disclosure guidelines on the remuneration of senior teaching and administrative staff in all UGC funded institutions (paragraph 2.65(d) of the Audit Report refers) :-*

答. 教資會很快便會與院校及政府就公開教學及管理人員的薪酬的指引展開討論，有關指引將會以加強透明度及校外參與為原則。視乎討論的進度，教資會希望於半年內完成訂定有關指引。

Housing benefits of the Heads of UGC-funded institutions

(a) *Whether there are any standards for the provision of accommodation to the HoIs and if so, what are the details :-*

答. 現時並沒有一套為大學校長提供住所的標準，但鑒於傳統歷史理由，某些院校會在校園內為校長提供住所。然而，這種住所的性質相類似「校長職務寓所」，而非員工宿舍，很多院校活動都會在該寓所舉行。

(b) *In respect of those institutions which provide accommodation to their Heads, a comparison of the accommodation provided including the type of the premises, the size of the premises and the expenditure incurred :-*

答. 現有的住所安排見於附件。

(c) *For those institutions which do not provide accommodation to their Head, what are the arrangements for the provision of housing benefits to the HoIs :-*

答. 教育學院及中文大學並沒有為莫禮時教授和金耀基教授提供住所，這是因為他們在未被委任為校長前已參加了居所資助計劃。

理工大學亦沒有為校長提供住所，校長每月的房屋福利和度假旅費津貼以現金支付。

Remuneration of the Heads of Finance of UGC-funded institutions

(d) *Whether the Administration was involved in determining the ranking and level of pay of the heads of finance posts when such posts were created and if so, details of the justifications for the ranking and pay level :-*

答. 八所教資會資助院校是由各院校的校董會根據個別大學條例管理。在2003年7月1日解除對大學薪酬的規管前，院校需要根據財委會通過的薪級表去釐定薪酬，大學教學人員和對等職級行政人員的劃一薪級表適

用於大學高層管理人員，例如財務長。但在整體撥款及院校自主的精神下，政府及教資會都沒有介入設立院校個別職位或釐定其有關級別。

- (e) ***Whether, in the UGC's views, the level of responsibility and the level of pay of the institutions' heads of finance should be compared to the head of finance of a large government department or a large private-sector company like the MTR Corporation: -***

答. 由於大學的運作有別於政府或任何其他機構，因此教資會認為比較院校財務長與政府或其他機構財務長的薪酬福利條件未必完全適合。

嘗試去比較不同機構中的職位薪酬本身就有著一定的困難，相同名稱的職位往往在工作性質及內容、所需技能、專長及所要承擔的責任也有所不同。然而，作為有用的參考資料，財務長通常是大學的財務總監，亦屬於大學管理層中首三層的成員。

院校	建築物類型	單位面積 (平方尺)	所涉及的開支 (2001/02) (經常性開支包括公用事業開支、打理家務及維修費用等)
城大	校園外租用的獨立屋	5,400	\$1,700,555 (其中\$1,626,400屬租金及差餉開支)
浸大	校園內的獨立屋	3,643	\$98,000 (其中5個月裝修，因此不足一年計)
嶺大	校園內的獨立屋	4,020	\$162,000
科大	校園內的獨立屋	4,850	\$231,000
港大	校園內的獨立屋	6,620	\$277,000



Federation of Hong Kong Higher Education Staff Associations
香港高等院校教職員會聯會

李家祥議員
賬目委員會主席
(Fax: 2845-2444)

二零零三年五月十二日

尊敬的李議員，

我們對審計署最近發表對香港的大學的運作的報告，有如下的意見：

甲. 大學教職員薪酬過高之歪論

- 一、審計署缺乏相關的專業知識來對大學的薪酬作檢討。大學教職員的薪酬應有特設委員會來檢討，非由審計處來指指點點。
- 二、英、美等國的大學員工每週工作五天，但香港的大學員工每週工作五天半，故此在工作天的數量已比英、美等國的大學多了百分之十。
- 三、香港的大學教員很多都需要晚上教授兼讀課程，往往晚上八、九時才能下班。平均來說，每天的工作時數比外國大學教員多兩小時。
- 四、香港的大學教員和其他專業人士的工作時間，比外國的大學教員多出百分之三十以上。因此若以「時薪」計算，香港的大學教員的「時薪」實在比美國的大學教員低兩至三成，而跟英國的大學教員相差不遠。
- 五、由於英國的大學教員薪酬比英國的商業機構職員低，故此該地的大學大幅增加講座教授的比例藉此吸引人材。講座教授的比例比香港的大學高出兩、三倍，因此，不能只比較相同名稱的職級的薪酬而不顧各職級所佔比例。
- 六、大學教員沒有「代課老師」之設，如因病缺課，須在請假後補回欠了的課。換言之，大學教師是沒有病假的。
- 七、綜合以上各點，可見審計署對大學教員薪酬的結論是閉門造車，忽視事實的，亦反映出審計署沒有足夠的專業知識去檢討大學教職員的薪酬。
- 八、審計署的報告並沒有把大學教員的薪酬與本地專業人士如醫生、律師、會計師等作比較。大學不單須向世界各地招攬人才，也要在本地吸引優秀人才服務大學。何況，在大學須教授各項課程，也要作研究，故此沒有合理的薪酬福利難以跟商界競逐人才。

乙. 薪酬脫鉤可引致大學高層「無王管」

- 一、審計署報告內說「大學實行政府的脫鉤決定時」須如何如何。然而審計署報告在三月三十一日發表，但脫鉤建議在四月十一日才在立法會討論。何以審計署預定脫鉤建議必獲通過？
- 二、審計署報告已指出現時有些大學額外大幅增加了其高層的薪酬福利。在「薪酬掛鉤」的制度下這是不能容許的。審計署報告卻沒有提出政府為何坐視不理。
- 三、脫鉤後高層自肥的問題將沒有制度規限，但可惜審計署既能預知薪酬將脫鉤卻不提出監督的制度。

香港高等院校教職員會聯會主席 岑嘉評

岑嘉評

審計署對香港高等院校教職員會聯會函件的回應

本署剛於五月十三日收到貴委員會轉介的三封香港高等院校教職員會聯會致貴委員會的函件，現綜合回應如下：

香港中文大學教師協會主席關海山教授的公開信和香港高等院校教職員會聯會主席岑嘉評教授題為“香港高等教育的非典型症狀問題”的函件

由於這兩封信所提出的事項主要關乎政府的政策，本署認為宜由教育統籌局處理，故本署在此不予置評。

香港高等院校教職員會聯會主席岑嘉評教授五月十二日的函件

有關岑教授在信中提出的各點，本署的回應如下：

關於甲一點，本署必須指出，檢討院校薪酬是否合乎既定政策是本署的職責所在。本署僅在這方面作出整體的比較，至於個別院校教研人員的薪酬則由院校自行釐訂；

關於甲二點，據了解，各院校的教研人員並沒有正式規定的辦公時間，所以難以與海外教研人員的工作時間作出比較；

關於甲三及四點，各院校乃至同一院校各學院的教研人員的工作量都不同，而本署相信，甚多海外大學教研人員的工作量都不比本地大學教研人員為輕。此外，據知，部分教授兼讀課程的教研人員會獲發額外薪酬；

關於甲八點，據本署了解，在現時的經濟環境下，許多專業人士的薪酬均已大幅下調；

關於乙一點，事實上，早在二零零二年十一月，行政會議已決定把大學教職員的薪酬脫鉤；及

關於乙二及三點，本署已在報告書第 10 章提出建議，要求教資會澄清經財委會批准的薪級點是否仍然適用。

教育統籌局局長大致同意本署對薪酬結構的建議。

審計署

二零零三年五月十三日

校長辦公室
Office of the President



香港科技大學
HONG KONG
UNIVERSITY OF
SCIENCE &
TECHNOLOGY

香港九龍清水灣
Clear Water Bay,
Kowloon,
Hong Kong

電話 Tel: (852) 2358 6101
傳真 Fax: (852) 2358 0029

香港中區昃臣道八號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長衡工量值審計報告書（第 40 號報告書）

第十章：大學教育資助委員會資助院校－
職員薪酬福利條件及獎助學金

謝謝您二零零三年七月二十二日的來信。

應政府帳目委員會的要求，隨函寄上大學校長會提供的補充資料。

香港大學校長徐立之教授建議帳目委員會成員參考二零零二年五月三十一日在 *The Times Higher (Education Supplement)* 刊出，題為“Ryan quits as 'ill-paid' Oxford don”的文章；並二零零二年六月七日刊出與上文相關的書函（參閱附件一）。

另，香港中文大學校長金耀基教授亦提供補充資料，供帳目委員會成員參考（參閱附件二）。

香港科技大學校長

朱經武

二零零三年八月四日

副本送：大學教育資助委員會秘書長張寶德先生
大學校長會成員

*委員會秘書附註：附件一及二只備英文本。

RYAN QUILTS AS 'ILL-PAID' OXFORD DON

THE TIMES HIGHER MAY 31 2002

NEWS 5

Ryan quits as 'ill-paid' Oxford don

Phil Baty

One of Oxford University's most senior academics confirmed his departure to join one of America's top institutions this week, arguing that "no rational person" would work in British higher education.

Alan Ryan, warden of New College, Oxford, who was tipped to be the university's next vice-chancellor, railed against the "incoherence and stupidity" of government policy and the "incessant interference by managers and officialdom", when he confirmed to *The THES* that he was leaving British academe to go to Stanford University.

He said he would return to Oxford after a year but only because of his unique affiliation to New College.

He told *The THES*: "I feel that no rational person would work in the British higher education system, and that anyone who enters it under present conditions is engaged in a self-destructive act; it is an ill-paid, overworked line of work, and has lost almost all of the old pleasures, particularly the freedom from incessant interference by managers and officialdom."

Dr Ryan, director of Oxford's Rothermere American Institute and former professor of politics at Princeton University, is going to Stanford's Center for Advanced Studies in the Behavioral Sciences. "I like New College too much to think of bailing out again and heading back to Princeton, but I can't think why anyone who doesn't have my peculiar reasons for doing this sort of job would stay here rather than go."

Dr Ryan sat his BA and MA at Oxford in the 1960s, and earned a DLit at the university in 1993. He is a vociferous supporter of



Alan Ryan believes 'no rational person' would work in British higher education

a more market-driven approach to higher education, and believes universities should be freed from national funding formulae more in line with the private universities of America.

He launched a blistering attack on government higher education policy.

"Working against government policy of the degree of incoherence and stupidity as we currently do is simply not an activity for grown-up people," he said.

"It is just about imaginable that the government will eventually form a coherent view of what

higher education is for, and how much they will pay for which bits, but the signs are not good."

Dr Ryan joins a lengthening list of senior Oxford academics who have left the university with stinging criticisms of the British system, raising concern that Oxford, and UK higher education in general, are losing their international stature.

In 1999, John Kay resigned as director of the Saïd Business School, arguing that Oxford was "sinking in a morass of committees, unable to take decisions that might enable it

to compete with the world's best". Robert Stevns, when he retired as master of Pembroke College last year, warned that "inward-looking complacency in the university, and mindless political opportunism in new Labour, may well be doing damage which will be impossible to repair".

The university also received a blow last September when Peter Williams, seen as a modernising saviour for the university, announced his resignation as master of St Catherine's College, 18 months after he took the post.

Soapbox, page 14

Is that blood running down his tie? No. - Ed.

Front page headline, page 5 article by Phil Baty, "Why I..." confession by Ryan, page 14, in *The Times Higher (Education Supplement)*, 31st May 2002, plus letters, 7th June.

One of Oxford University's most senior academics confirmed his departure to join one of America's top institutions this week, arguing that "no rational person" would work in British higher education.

Alan Ryan, warden of New College, Oxford, who was tipped to be the university's next vice-chancellor, railed against the "incoherence and stupidity" of government policy and the "incessant interference by managers and officialdom", when he confirmed to *The THES* that he was leaving British academe to go to Stanford University.

He said he would return to Oxford after a year but only because of his unique affiliation to New College.

He told *The THES*: "I feel that no rational person would work in the British higher education system, and that anyone who enters it under present conditions is engaged in a self-destructive act; it is an ill-paid, overworked line of work, and has lost almost all of the old pleasures, particularly the freedom from incessant interference by managers and officialdom."

Dr Ryan, Director of Oxford's Rothermere American Institute and former professor of politics at Princeton University, is going to Stanford's Center for Advanced Studies in the Behavioural Sciences. "I like New College

too much to think of bailing out again and heading back to Princeton, but I can't think why anyone who doesn't have my peculiar reasons for doing this sort of job would stay here rather than go."

Dr Ryan sat his BA and MA at Oxford in the 1960s, and earned a DLitt at the university in 1993.

He is a vociferous supporter of a more market-driven approach to higher education, and believes universities should be freed from national funding formulae more in line with the private universities of America.

He launched a blistering attack on government higher education policy.

"Working against government policy of the degree of incoherence and stupidity as we currently do is simply not an activity for grown-up people," he said.

"It is just about imaginable that the government will eventually form a coherent view of what higher education is for, and how much they will pay for which bits, but the signs are not good."

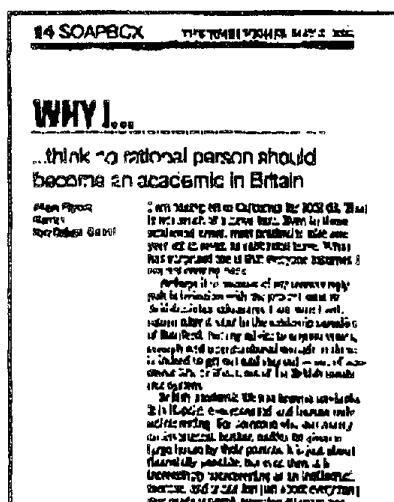
Dr Ryan joins a lengthening list of senior Oxford academics who have left the university with stinging criticisms of the British system, raising concern that Oxford, and UK higher education in general, are losing their international stature.

In 1999, John Kay resigned as director of the Said Business School, arguing that Oxford was "sinking in a morass of committees, unable to take decisions that might enable it to compete with the world's best".

Robert Stevens, when he retired as master of Pembroke College last year, warned that "inward-looking complacency in the university, and mindless political opportunism in new Labour, may well be doing damage which will be impossible to repair".

The university also received a blow last September when Peter Williams, seen as a modernising saviour for the university, announced his resignation as master of St Catherine's College, 18 months after he took the post.

Ryan's soapbox, page 14: WHY I... ..think no rational person should become an academic in Britain



exercise, and it has lost just about everything that made it worth pursuing 40 years ago.

In the 1960s, the bargain was a good one; you gave up the chance of wealth, power and fame and got the life of a free spirit in exchange. Now, you get Margart Hodge, John Randall and Howard Newby, and a salary that City firms would hesitate to offer their receptionists. In the 1960s, professors were paid much the same as GPs, MPs and under-secretaries in the civil service and, by the end of the decade, most of Camden Town could be purchased on a lecturer's salary. But you didn't expect to be a lecturer much beyond the age of 30 anyway. Following the Robbins report and the expansion of the university sector, you could have tenure at 24 and a chair at 30. Nor was fame entirely given up. Young sociologists at the London School of Economics were vastly more glamorous than even their director is today.

More crucially, what was on offer was freedom and optimism, and what has replaced them is a deep, sullen pessimism. The post-Robbins assumption was that it would be possible to create new universities that would run rings round Oxbridge: on the one hand, liberal arts colleges, and, on the other, the British offspring of Berkeley. Nobody in 2002 could read Albert Sloman's Reith Lectures in which he imagined that Essex might be the Berkeley of the UK system without realising that it is not only money that the present higher education system has run out of.

The contrast between the 1960s promise of indefinite expansion of new courses and new institutions, coupled with an influx of enthusiastic and well-qualified new students, and the contemporary world of reluctant and ill-qualified students filling crumbling, ill-equipped institutions, is too obvious to need belabouring. Oxbridge students in 2002 receive in real terms the funding of Essex students in 1979; and Essex students in 2002 have had the money spent on them cut by a third. Whether more means worse is arguable; that more means less well provided for - is undeniable.

In those distant days, the much-reviled "binary" system presented university lecturers with a spectacle of how the other half lived - teachers in polytechnics were at the mercy of local authorities, put upon by their principals and departmental chairs, by the chairmen of education committees and managers of very modest abilities. Now, the binary line has gone, and this is the fate of the entire sector.

Asking why anyone who could bail out to the US doesn't do so in the face of all this is a bit like wondering why Marx never quite gave up on the revolution. On the one hand, it is impossible to believe that rational human beings will go on making such a mess of a not entirely unmanageable system and on the other hand, anyone who worked in the system before it was wrecked finds it hard to walk away from the wreckage rather than hanging around to try to save something in the hope of better times ahead.

Wages for sages: letters, 7th June

from D.A. Trotter, Department of European Languages, University of Wales, Aberystwyth

Alan Ryan sensibly suggests that "British academic life has become unviable". On other pages, the School of Oriental and African Studies advertises for a director of a project on endangered languages with "a salary and benefits that are commensurate with a senior academic post that are competitive within higher education", salary negotiable from £41,500, inclusive of London allowance.

Directly opposite, the University of Lincoln seeks a higher education planning manager, salary circa £45K, plus relocation.

On the next page, the University of Bristol wants a director of academic affairs with a salary "in excess of £60,000" and a director of student administration ("c. £45,000").

Are these advertisements and Ryan's column related? I think we should be told.

from Alan Ryan, Warden, New College, Oxford

As an admirer of your former editor, I enjoyed the front-page suggestion that she and I might non-accidentally have left our jobs simultaneously ("Ryan quits", *THES*, May 31). Still, it's funny to ask me whether I am leaving, and when I say I'm not, to go on to report that I am. Is this post-modernist news-gathering or have I missed some irony?

NOW GO TO The things people say - for more extraordinary fall-out quotes, including Ryan's departure puff and literary plan in *The Independent*, 13/6/02, "Sell off OUP" suggestion made by New College Bursar David Palfreyman in *The Oxford Magazine*, 14/6/02 and a delicious Beloff boast from a profile in *The Guardian*, 18/6/02.

Click to return to the top of this file

Click for related Cherwell article, 7th June.

Click for ANDREW'S LITTLE SHOP OF HORRORS - full-page finale article by Reg Little in *The Oxford Times*, 21st June 2002.

Click to return to the Malcolm v Oxford 2001-2 Index.

For the earlier case files:

Click to go to Lightman's judgment of 1990, The Court of Appeal judgment, 1990 or the 1990 Judgment extracts, or the original Case History, or the 1991 Damages Assessment findings, or to McGregor on Royalties (transcribed from the assessment hearing, 1991).

Go/return to The Remedy + options, to AKME's Law Library index, the Oxford Cuttings library, to Making Names, or to The History of AKME.

e-mail: akme@btinternet.com



校長室 OFFICE OF THE VICE-CHANCELLOR

By fax and by mail
(Fax no.: 23580029)
Total: 29 pages



ADVANCE
AND EXCEL
香港中文大學四十周年
40th Anniversary of CUHK

騰飛四十
精進日新

(03Jy/sl/0415)

28 July 2003

Professor Paul Chu
HUCOM Convenor & President
The Hong Kong University of Science and Technology
Clear Water Bay
Kowloon

Dear 

Further Additional Information to Public Accounts Committee

Arising from the letter from Public Accounts Committee (PAC) to you dated 22 July 2003, we have looked into two references which may be of some help in addressing the queries made by PAC.

**I. The Future of Higher Education
Presented to Parliament by the Secretary of State for Education and Skills by
Command of Her Majesty Jan 2003 (Appendix 1)**

Paragraphs 1.16 and 1.17 may be particularly useful to show that the UK loses the top notch researchers to other countries (notably US) because of the striking difference between top end salaries of UK and US best researchers.

**II. Recruitment and Retention of staff in UK higher Education (A Survey and
Case Studies) 2001
Commissioned by the HEFCE, SCOP, UCEA and UUK (Appendix 2)**

This report is divided into 2 parts - (a) a Survey and (b) Case Studies. The relevant pages, which are attached for reference, may be useful to show that

Page 2
(03Jy/sl/0415)

28 July 2003

Professor Paul ~~Chu~~

- (1) Major reasons for recruitment difficulties of academic staff are remuneration and competition from other employers.
- (2) The UK higher education loses quality academic staff particularly in the areas of computing, business-related areas, regimenting and health studies etc. The major reason for retention difficulties is competition from the public and private sectors which are offering more attractive salary levels.

The full document may be downloaded from:
<http://www.scop.ac.uk/downloads/RR%20Research%20Report.pdf>

I hope the above is of help in your collating a response to PAC. With best regards,

Yours sincerely



Ambrose YC King
Vice-Chancellor

Enc

cc Mr Jacob Leung, University Secretary, CUHK
Mr Terence Chan, Bursar, CUHK
Mrs Sophie Lau, Director of Personnel, CUHK



The future of higher education

Presented to Parliament by
the Secretary of State for Education and Skills
by Command of Her Majesty
January 2003

Cm 5735

£17.50

The danger of decline

1.11 Higher education in England therefore has a good story to tell. Nonetheless, the whole system is undoubtedly under severe pressure and at serious risk of decline. Decisions must be taken now to maintain the excellence of the sector as a whole.

1.12 The challenges are clear. Many of our economic competitors invest more in higher education institutions than we do. France, Germany, the Netherlands and the USA all contribute 1 per cent of GDP in public funding to higher education institutions, and Japan is planning to increase public investment from 0.4 per cent to 1 per cent. This compares to 0.8 per cent in the UK, rising to approximately 0.9 per cent by 2005 because of our generous spending review settlement.⁷ Our competitors see – as we should – that the developing knowledge economy means the need for more, better trained people in the workforce. And higher education is becoming a global business. Our competitors are looking to sell higher education overseas, into the markets we have traditionally seen as ours.

1.13 There are challenges internal to higher education here too:

- to recruit, retain and reward the calibre of academic staff needed to sustain and improve both teaching and research.
- to maintain the infrastructure for research and teaching.
- to make sure the investment in higher education – whether paid for by the taxpayer, the student, their employer or someone else – is used to best effect.

RESEARCH

1.14 There is a real danger that our current strength in the world will not be maintained. The Research Assessment Exercise, in which research funding through the Higher Education Funding Council for England (HEFCE) is distributed according to quality and volume of research, has undoubtedly led to an overall increase in quality over the last 15 years. But there is growing competition from other countries. Looking at Nobel prizes, or at citation rates for scientists, indicates that although our position is still strong it is declining. And we may not be making the best use of inevitably limited research funds at home. International comparisons show that other countries, like Germany, the Netherlands and the USA (where research and the award of research degrees is confined to 200 out of 1 600 'four year' institutions) concentrate their research in relatively few institutions. Similarly, the Chinese Government is planning to concentrate research

⁷ These figures relate to spending on Higher Education institutions, and do not include student support. The figure for 2005 is an estimate which might vary depending on the rate of growth in GDP.

funds through the creation of ten world-class universities; and in India there is a national Institute of Technology, on five sites across the country. This suggests we need to look again at how our research is organised, and make sure we capture the benefits of concentration, and that we have a number of institutions able to compete with the best in the world.

1.15 The Transparency Review, which looked for the first time at the distribution of expenditure on research and teaching in HEIs across the UK, showed that research was under-funded, and the deficit was made up at the expense of investment in the research infrastructure, or of teaching. The effect was particularly marked in institutions which were not research-intensive. Approximately half of the higher education estate was built, to relatively low and inflexible specifications, in the 1960s and early 1970s. Much of it is nearing the end of its design life, and new requirements arise from scientific and technological advance, as well as recent growth in research volumes. The reports commissioned from JM Consulting by HEFCE⁸ found that there was an infrastructure backlog of about £8 billion, consisting of a research infrastructure backlog of £3.2 billion, and a teaching infrastructure backlog of £4.6 billion, plus a need to double spending on maintenance.

1.16 And there are continuing concerns about our ability to recruit, retain and reward the best researchers who provide the essential research leadership. Although the overall figures show a 'brain-gain' rather than a 'brain-drain' in flows of scientists into and out of the country, figures from the Royal Society support the hypothesis that the researchers moving out of the country – typically to the USA – are among our best. A survey of Royal Society Fellows found that in 1999 26 per cent of Fellows worked outside the UK (12 per cent in the USA). We need to consider how to attract and retain the best researchers internationally, and how to maintain a steady flow of the brightest and best young people into research.

1.17 Average earnings have risen considerably faster than academic pay over the last 20 years. Comparing USA and UK academic salaries, it is striking that the difference in average salary scales is far smaller than the difference in salaries at the top end, for the best researchers. This raises questions about whether our institutions are using salaries to the best possible effect in recruiting and retaining excellent researchers. International comparisons suggest we should also be thinking hard about whether institutions could do more to help the best researchers focus on research, rather than teaching and administrative duties.

⁸ Investing in Innovation – A strategy for science, engineering and technology (July 2002).

⁹ Study of Science Research Infrastructure, Report to OST, March 2002, and Teaching and Learning Infrastructure in Higher Education, Report to the HEFCE by JM Consulting, June 2002.

TEACHING

1.18 Teaching has for too long been the poor relation in higher education. Promotion for academics is based largely on research excellence, rather than teaching ability. There is no respected and defined separate professional career track for higher education teaching in its own right. Only around 12 per cent of academic staff in higher education are members of the Institute for Learning and Teaching in Higher Education, and not all of those necessarily have any formal teaching qualification. And here again there are recruitment difficulties. HEFCE's annual survey¹⁰ reveals a recruitment situation that has steadily deteriorated since the survey was inaugurated in 1998. Over 60 per cent of institutions reported difficulties in recruiting lecturers. Recruitment difficulties were particularly concentrated in certain subjects, notably computing/IT, business-related subjects, science, engineering, medicine-related subjects and education.

1.19 Students have insufficient information on how good the teaching is when applying for courses. And here again there is a story of decline: staff-student ratios have fallen from just over 1:10 in 1983 to 1:18 in 2000 and this tends to mean that students write fewer assignments and have less face-to-face contact with staff.¹¹ There is too little collaboration between higher education institutions (HEIs), which can raise standards; support the development of modules and courses particularly at the introductory level; and promote the innovative use of ICT and credit accumulation and transfer.

HE AND BUSINESS

1.20 The proportion of businesses using information from HEIs to help with innovation has increased over recent years, and is now 16 per cent of companies. But this is still a small minority.¹² When universities were asked to benchmark themselves, fewer than half declared that they had more than a restricted or partially implemented plan for business support.¹³ A succession of employer surveys reveals concerns about the skills of graduates, particularly in terms of communication and other 'soft' skills. And although UK institutions are growing stronger in knowledge transfer, their exploitation of intellectual property – to take one example – is weak by international standards.¹⁴

1.21 These weaknesses are not all of HEIs' making. Universities have often experienced difficulties in transferring knowledge to business through research and development work, and businesses are often unclear about what they want. And, though the new Regional Development Agencies are now building graduate-level skills into their planning, this is in many cases a relatively recent development. There is clearly scope for the higher education

¹⁰ Recruitment and Retention of Staff in UK higher education 2001, HEFCE.

¹¹ cf. Evidence in Independent Review of Higher Education Pay and Conditions, 1999.

¹² Community Innovation Survey; DTI (2001).

¹³ HE Business Interaction Survey; HEFCE (2001).

¹⁴ Research expenditure per patent in the UK is almost double that in the USA and Canada – *Higher education-business interaction survey*; A report by the Centre for Urban and Regional Development Studies, University of Newcastle upon Tyne (2001), table 5.7.

4.19 But good practice must become universal. All institutions need to develop strategies and systems for recruitment, performance management, training and career development which explicitly value teaching and reward and promote individual teachers. Critical to this will be strategies for pay.

Fair pay in higher education

4.20 If university managers are to deliver the high quality we expect from higher education, it is essential that institutions are able to recruit and then retain staff of the highest calibre. The recent annual HEFCE survey provided evidence of a worrying rise in unfilled vacancies across the university workforce. Among academics, particular recruitment difficulties were reported in a range of subjects (IT/computing, business-related subjects, professions allied to medicine, science, and engineering) where higher salaries were on offer elsewhere.²³ At the same time, as reported in the recent Roberts review, there are anecdotal reports of a decline in the quality of new applicants for academic jobs.²⁴

4.21 The Government invested £50 million in 2001–02, £110 million in 2002–03 and has planned for £170 million for 2003–04 to underpin the recruitment, retention and reward plans set out in HEIs' human resources strategies. HEFCE has distributed this money to institutions in return for human resource strategies that address issues of recruitment and retention, staff and management development, equal opportunities, rewarding good performance and tackling poor performance. This process has successfully kick-started the modernisation of human resource management in higher education, allowing institutions to play to their strengths and reward excellence.

4.22 Over the coming period, the Government will pursue a twin-track strategy for academic pay. Firstly, it will build on the progress achieved through this funding for institutional-level human resources plans. In addition to that funding, the government is providing an extra £50 million in 2004–05 and £117 million in 2005–06. We want to remove the bureaucracy of the ring-fence, and give higher education institutions the freedom to spend this money as they see fit, but we also want to sustain the cultural change that the human resource strategies have begun. So, once individual institutions have human resource strategies that demonstrate to HEFCE that they will take steps to move towards market supplements or other differentiated means of recruiting and retaining staff, and commit themselves to rewarding good performance, their earmarked funding will be transferred into block teaching grant.

4.23 Secondly, we are especially keen to see better pay differentiation for teachers, with institutions rewarding those who teach well. Therefore, from the additional funding for

23 Recruitment and retention of staff in UK higher education 2001.

24 SET for success, The supply of people with science, technology, engineering and mathematics skills, The report of the Sir Gareth Roberts Review, April 2002, esp. 5.34–5.

Recruitment and retention of staff in UK higher education

A survey and case studies

2001

Commissioned by the HEFCE, SCOP, UCEA and UUK

HIGHER EDUCATION
FUNDING COUNCIL
FOR ENGLAND
hefce

SCOP
SUPPORTING HIGHER EDUCATION COLLEGES

UCEA


Universities UK

Preface

This publication presents the findings of two projects investigating recruitment and retention difficulties in UK higher education institutions. The aim of both projects was to assess the extent and nature of any difficulties, as well as the factors that are contributing to them.

The first report analyses the data from the fourth annual survey of institutions conducted during September and October 2001 by IRS Research, an independent research organisation. The second report is based on qualitative case study research conducted in 14 higher education institutions during the same period.

Both point to serious problems in recruiting and retaining both academic and support staff in higher education. The annual survey highlights trends and provides evidence of a worsening situation year on year since 1998. While recruitment difficulties are continuing to worsen for most institutions in certain subject and support staff areas, a minority of institutions are now experiencing recruitment and retention problems across all staff areas.

Among academic staff, the survey points to particular difficulties in recruiting staff in the areas of computing/IT, and business subjects, as well as engineering, biological sciences, the professions allied to medicine, and education. Among support staff the most acute difficulties were found in recruiting and retaining non-managerial, manual, technical and clerical staff. Retention difficulties are generally more acute for support staff than for academic staff, and are particularly severe in the case of manual staff.

Both the survey and the case study research point to pay as a major factor in the current difficulties. Higher pay offered by the private sector is affecting institutions' ability to recruit and retain support staff and some groups of academic staff in certain key areas, including engineering, IT and business-related subjects. The low starting level of academic salaries is widely viewed as discouraging the recruitment of new entrants to the profession. In some areas, such as education and the professions allied to medicine, recruitment and retention are adversely affected by the higher pay levels now offered by the NHS and state schools.

The case study research highlights the impact of these recruitment and retention difficulties on the ability of institutions to deliver their organisational objectives. Human resource managers and heads of academic departments and support functions expressed their deep concerns about the difficulties in recruiting new entrants as well as more senior staff, and they acknowledged that compromises were being made on staff quality to fill vacancies. They also cited other problems such as difficulties in delivering courses, developing research activities and maintaining adequate support services provision.

The findings are supported by several other studies which indicate the importance of addressing the current situation. For instance, the recently published report of Sir Gareth Roberts' review of the supply of scientists and engineers made clear that: 'ensuring that universities are able to recruit and retain quality staff is vital to the UK's future supply of highly-skilled scientists and engineers'. It also expressed concern at the 'low levels of pay and consequent recruitment and retention problems for permanent academic staff'.

The difficulties already apparent in attracting new academic entrants are likely to be intensified by problems resulting from the current age profile of the workforce, and the Government's plans to

expand higher education. Projections of higher education staffing point to a shrinking proportion of the academic workforce aged under 30, and a growing proportion over 50, particularly in certain subject areas. The anticipated problems of replacing those who retire in the next 10 years will exacerbate present recruitment difficulties. The Government's objective of increasing the proportion of young people entering higher education, and the concomitant need for universities and colleges to employ more academic and support staff, may create significant further problems.

The key role that the higher education sector plays in the UK economy as a whole is clear. The challenge is to ensure that the recruitment and retention problems identified in these two reports are tackled as a matter of urgency.



Philip Love
Vice-Chancellor, University of Liverpool
Chairman, UCEA



Survey

Recruitment and retention of staff in UK higher education 2001



irsresearch

Michael Thewlis

4: Reasons for recruitment and retention difficulties

As well as asking institutions to describe the nature of the key recruitment and retention difficulties they faced, questionnaire one asked them to identify what they saw as the reasons for those difficulties. Institutions were asked to comment separately on pay-related difficulties, and on any other difficulties affecting recruitment and retention.

Pay issues

Two-thirds of all respondents mentioned pay as being a major factor underlying recruitment and retention problems in the sector. Almost one-quarter of institutions mentioned pay rates in, and competition for employees from, private sector organisations, especially for support staff, but also for those academic staff with expertise that was valued in the private sector. Academic staff most likely to leave for the private sector were those employed in IT and computing, law and accountancy.

Institutions mentioned that competition for support staff was more common than for academic staff, and that IT specialists, secretaries, clerical staff and manual employees were most likely to be affected. Institutions also mentioned professional support staff in accountancy, finance and personnel as being the subject of competition from private sector employers.

Although the attraction of higher pay levels in the private sector was often mentioned, pay levels in some sections of the public sector were also highlighted by institutions. For some academic staff – most notably for professions allied to medicine and teacher education posts – higher NHS and school teaching salaries continued to act as a disincentive for practitioners to join higher education. The higher salaries, and in some cases better conditions of employment, also meant that institutions were losing both academic and support staff to employers in the NHS or in state schools.

Some respondents described the 'uncompetitive' pay levels in higher education as impacting on the quality of candidates applying for vacant posts and on the ability of the sector to attract young academics.

Non-pay issues

Institutions in London and other major UK cities reported that the combination of low salaries and high housing and travel costs exacerbated recruitment and retention problems. Again, this often led both to a limited pool of applicants for vacancies and to the quality of applicants being poor.

Institutions indicated that both high and low turnover rates among some staff groups were causing recruitment and retention problems. On the one hand, high turnover rates among manual, clerical and junior professional posts (and in some institutions among academics) were causing concern. Where academics were leaving, this was often for institutions which offered better promotion prospects or which had better reputations or research opportunities.

On the other hand, at some institutions low turnover rates of senior academics and professional staff were also causing difficulties. In these cases, this was impacting on internal promotion opportunities for more junior staff and causing some staff to leave and join institutions which could offer better career prospects.

One in five institutions mentioned that fixed-term contracts were causing recruitment and retention problems in their institution. As one respondent remarked: 'Job insecurity (as a result of fixed-term contracts) means staff are always looking around for new opportunities.' Finally, for some manual staff groups, such as cleaners, institutions reported that early morning starting times, a lack of public transport, and even the high cost of car parking was making it difficult for institutions to fill these positions.



Case studies

Recruitment and retention of staff in UK higher education 2001

The logo for 'irsresearch' is contained within a rounded rectangular frame. The text 'irsresearch' is written in a lowercase, serif font, with a small horizontal line above the 'i'.

irsresearch

Jennifer Hurstfield
and Fiona Neathey

1: Introduction

In July 2001, IRS Research was commissioned by the HEFCE, SCOP, UCEA and UUK to conduct a research project on the recruitment and retention of staff in higher education institutions. The aim was to provide an up-to-date picture of the extent of recruitment and/or retention difficulties faced by UK HE institutions and the impact of any difficulties on the ability of these institutions to deliver 'world-class higher education which the UK needs in the 21st century' (Bett Report,¹ 1999).

The study involved 14 case studies of institutions, and built upon the findings of the previous research project, conducted by IRS Research in 1999.² This earlier study indicated that particular departments and support functions were facing recruitment and retention difficulties, and identified factors that were contributing to these difficulties. It also explored the impact of these difficulties on the effective functioning of the institutions, and some of the strategies being used to address the problems.

By returning to a sample of institutions two years later, it has been possible to explore the extent to which recruitment and retention difficulties appear to have intensified or diminished during the period. In addition it has enabled the more systematic exploration of issues which emerged as important during the course of the earlier study. The 14 institutions consist of eight that were part of the 1999 study plus six additional ones.

The current project concentrated on the following areas:

- Identification of the academic departments and support functions facing particular recruitment and/or retention problems and the nature of these problems.
- Identification of recruitment and/or retention difficulties in respect of particular categories of staff (including particular grades/levels of staff and those requiring professional expertise).
- Difficulties experienced and anticipated because of the age distribution of current staff (overall and in particular subject areas).
- Difficulties in attracting an adequate field of sufficiently qualified applicants for new/vacant posts; how these difficulties have been/are to be handled; and the consequences of the difficulties.
- The extent to which attracting adequate fields of suitably qualified candidates is dependent on applications from non-UK candidates.
- Identification, where possible, of the extent to which current pay, conditions of service, likely career prospects, and other factors underlie recruitment and retention difficulties.
- Exploration of mobility within the sector (turnover of key staff, movement regionally/nationally, between different types of HE institution, and into and out of the sector).
- The impact of recruitment and retention problems on the ability of institutions to innovate and on the quality of teaching and research.
- Strategies utilised by institutions in responding to current recruitment and retention problems.

¹ Independent Review of Higher Education Pay and Conditions, 1999, The Stationery Office.

² Recruitment and retention in UK higher education: case studies. An independent report by IRS Research, CVCP, February 2000.

2: Methodology

The research was carried out in 14 institutions. Selection was designed to achieve a spread of institutions by type and size, with coverage of Scotland, Wales and the English regions. Of the 14, two were in Scotland, two in Wales, and the remaining ten in England. Six were pre-1992 or 'old' universities, five post-1992 or 'new' universities, and three were HE colleges.

In each institution four interviews were conducted: one with a senior human resources (HR) professional to provide an overview of staff recruitment and retention issues across the institution; two interviews with academic heads of department (HoD); and one with the head of a support function.

In 1999, institutions were asked to select the departments which they perceived as experiencing the most severe recruitment and/or retention problems. For this study, five academic subject areas were selected along with two support staff areas in which widespread recruitment and retention difficulties had been identified across the sector via the annual recruitment and retention survey.

The following academic departments/faculties and support staff groups were selected for the study:

Academic departments/faculties

- Business-related subjects (including accountancy, economics and law)
- Computing/IT
- Engineering
- Health professions (excluding medicine and dentistry, because of a recent survey by the Council of Heads of Medical Schools)
- Mathematics

Support staff groups

- Accountancy/finance staff
- Manual workers.

In each of the participating institutions, one academic department and one support staff group from the above lists was allocated by IRS Research. Each institution itself identified a second academic department that was critical in terms of its importance within the institution. This could be another of the five core areas already identified, or a different discipline.

The core areas were allocated by IRS Research on the basis of relative size (in terms of numbers of staff and students). Some institutions also selected their chosen second department from within those areas. The resulting distribution is shown in Table 1. The other subject areas nominated by institutions are shown in Table 2.

3: Recruitment difficulties – institutional overviews

The interviews with a senior HR manager in each of the 14 institutions covered the following issues:

- Recruitment and retention issues in the institution
- Areas of difficulty and the reasons for these problems
- Strategies being used to address these problems
- The perceived impact of any difficulties on the achievement of current and future institutional objectives.

Measures of recruitment difficulty

The methods by which institutions assess recruitment difficulty varied between institutions. Not all institutions keep central data and some rely on departmental monitoring reports. This reflects the extent to which the central HR function is involved in monitoring the recruitment exercises. In some cases it appeared that data were collected centrally but the resources were not available to analyse them in detail.

The main indicators of difficulty included the number of applicants; the quality of the pool of applicants and appointments; and failure to appoint and re-advertisements.

The number of applicants

The notion of what constituted a 'small' number of applicants differed between institutions and also between subject areas. In some institutions, trends in the number of applicants were viewed as a reliable indicator of difficulties.

An old university measured the average number of applicants per post. Its data showed that over a four-year period the average number of applicants for academic posts fell by a third. In academic-related administration posts there had been a decline of 25 per cent in the past 12 months.

For 60 positions an HE college attracted over 900 applications, an average of around 15 applications per position. However, for almost half of all positions, the institution received fewer than ten applications. On average this institution was able to shortlist four candidates per position. However, in five cases, the institution could not shortlist any applicants. In a further 25 cases, the institution shortlisted four or fewer applicants. Of these 25 positions, ten were for academic jobs, and 15 were for administrative and clerical positions.

The quality of the pool of applicants and appointments

In general, HoDs had more information on the quality of both applicants and appointments than the HR heads. The HoD evidence is discussed in Chapter 10. However, some examples were provided, by the HR heads, of institutions struggling to find sufficient qualified candidates to make a shortlist.

The HR head in an old university said there was evidence of a shortage of appointable candidates. It was appointing those who only just met the basic requirements in shortage subjects.

Failure to appoint and re-advertisements

Several institutions gave examples of failure to appoint.

In the last 12 months, an old university had conducted over 1,500 recruitment exercises. The institution was unable to fill one in ten of these positions, despite receiving, on average, 20 applications for each academic position advertised. However, support staff vacancies, which accounted for less than half of all the institution's vacancies, only managed to attract an average of ten applications per position. Technical positions were the most difficult to fill, with over one-third remaining unfilled after a recruitment exercise. A quarter of clerical positions were not filled, and one in five academic posts were not filled after an initial recruitment exercise. Subjects which were the most difficult to recruit to were the natural and physical sciences.

In some cases the institution had to re-advertise a post.

An HE college had 75 academic vacancies during the past 12 months. Nine of these (12 per cent) had to be re-advertised. The re-advertisements occurred in the following subject areas: social science, education, mathematics and IT, nursing, occupational therapy, PE and sports science, and health care. In contrast less than 3 per cent of support staff vacancies had to be re-advertised: these were for staff in catering, and in the computer and IT systems centre.

In some cases the institution was not able to make an appointment despite re-advertising. Examples were given, in areas such as mathematics and biosciences, of posts being left vacant after failure to recruit, even after re-advertisement.

Academic staff

According to the HR managers, all the institutions were experiencing difficulties in recruiting academic staff in some or all of the five core areas: business-related areas, computing/IT, engineering, health professions, and mathematics. Problems in computer science were mentioned by all 14 institutions. Eight of the respondents highlighted difficulties in business-related areas, particularly accountancy. Seven mentioned difficulties in engineering, where difficulties in recruiting specialists such as computer-related engineers were singled out for comment. Not all the participating institutions offered courses for health professionals, but of the 11 that did, nine were experiencing difficulties. Finally, in mathematics, five institutions were experiencing difficulties.

Several other academic areas were identified by HR managers as having problems. Areas mentioned by more than one institution included biological sciences, education, sports science and chemistry.

Interviewees were asked whether the difficulties were affecting all categories of academic staff or only particular grades. Responses varied according to discipline, but generally the most severe problems were being experienced at the more senior levels, particularly for professors, principal lecturers and heads of department. One HE college said that recruitment became more difficult with seniority. However, two old universities said that recruitment was equally difficult at all levels, while a third said this was the case specifically in the computing department. Four institutions mentioned particular problems recruiting junior academic staff.

4: Reasons for recruitment difficulties

The HR managers were asked to identify the reasons for any recruitment difficulties they were experiencing and whether the same or different factors affected academic staff and support staff.

Academic staff

A wide range of factors was identified as contributing to difficulties in recruiting academic staff. However four key factors stand out as being most frequently mentioned: shortage of qualified candidates; location-related factors; competition from other employers; and remuneration.

Shortage of qualified candidates

A national shortage of qualified candidates was widely cited by all types of institutions as a key factor affecting recruitment in health, education, and business-related areas.

Location

Location was mentioned as both a positive and a negative factor, depending on the institution. The majority (eight) mentioned it as a negative factor. In particular, the cost of housing locally was seen as a deterrent to prospective job applicants, especially by HR managers in institutions in or near London, as well as in some other cities. However, the problems associated with housing and other living costs were seen as closely linked to remuneration levels being too low. Those who mentioned the positive aspects of location pointed to aspects such as the attractiveness of the area, and/or its proximity to a city.

Remuneration

Remuneration was regarded as being a very important factor in recruitment difficulties by ten of the 14 institutions.

The level of pay was seen by one old university as a 'big problem' affecting the recruitment of junior academic staff.

A new university said that the severe problems in recruiting health professionals had resulted in having to pay higher NHS rates on occasion. Across most of its PAMs courses this institution is now paying lecturers the higher NHS rates, combined with academic terms and conditions which are more generous than the NHS ones.

An HE college said that it was having to match salary levels in the health and schools sectors in order to recruit academic staff, and this was resulting in pressure on the paybill.

Competition from other employers

Competition from other employers was widely cited in conjunction with remuneration and location issues. The numbers mentioning competition from other HE institutions and from non-HE sector employers were similar. However, competition outside the HE sector from employers offering higher remuneration was specifically mentioned as a major factor in particular subject areas such as computing, law, business-related subjects, health, economics as well as newer areas such as media studies.

For colleges specialising in teacher education, the rise in school teachers' salaries had made it more difficult for colleges to recruit teachers into academia.

Workload

In addition to these four key factors, five HR managers mentioned workload as negatively affecting recruitment, and four said that perceived long hours had a negative impact.

An HR manager in an old university said: 'There has been a transformation in academic work from less pay [than offered by competitors] and a reasonable workload to less pay and a heavier workload.'

The use of short-term contracts did not emerge as a significant factor, as the majority of institutions appeared to have made recent efforts to reduce the number used. Several said that, with the exception of contract-linked research staff, they aimed to put all staff on permanent contracts. An old university and an HE college where short-term contracts are still in use said that they were concerned that these contracts might act as a deterrent to recruitment.

Support staff

The following three factors were cited by significant proportions of interviewees as affecting recruitment of support staff: remuneration (cited by nine institutions), competition from other employers (eight), and shortage of qualified candidates (seven).

The remuneration package was most frequently mentioned. One old university said that it was a 'substantial factor' as it paid less than other competitors in both the private and public sectors. The relatively high pay that IT staff and accountants can command in the private sector was mentioned, as well as the higher salaries for professional finance staff in other parts of the public sector. But at the lower-paid levels, mention was made of competition for manual staff from the service sector (retail, hotels and catering) as well as the NHS. An old university said that catering staff could earn more in the local hotels. A college said that trades people could earn more by being self-employed.

The scale of the difficulties affecting support staff was reflected in the fact that 12 institutions saw their major competitors for these staff as being outside the HE sector, and said that this competition was affecting all levels of staff from junior to senior professionals. Five institutions also referred to competition from within the local HE labour market.

5: Retention difficulties

In the previous research in 1999, retention problems were seen by HR heads as less serious than recruitment problems. Although the current research has found a broadly similar picture, in certain areas retention problems, particularly amongst support staff, have increased.

Indicators of retention problems

The measurement of any retention difficulties is largely based upon the analysis of staff turnover rates. All institutions collected staff turnover data, but the extent to which these data were analysed according to department and grade varied.

In addition to turnover rates, some HR heads stressed that retention difficulties were not just a question of numbers. The loss of individual high calibre staff, for example professors or heads of research centres, could have a disproportionately large impact. As one HR head in an old university said: 'We are losing all our research stars.'

Academic staff

The main area in which the severe retention problems were cited was computing (eight institutions), followed by business-related areas (five institutions). In business-related areas, the subjects that were particularly problematic were accountancy, law and economics. Four institutions cited retention problems in engineering, particularly in electronic or computer-related areas, and four mentioned health studies.

The main reasons given for retention difficulties were competition from other employers and remuneration. Only one of the case study institutions said that exit interviews were conducted by departments, and only a few HR heads had any central data on the destinations of leavers. However, around half the institutions said the main destination of academic leavers was outside the HE sector, while just under half said that they lost people to other HE institutions.

Support staff

Several support areas were cited by HR heads as experiencing serious retention problems. Ten institutions mentioned manual staff, eight IT/technical support, and seven said there were problems in administration and personnel. Eight institutions cited difficulties retaining finance staff, and an additional one was expecting problems in the near future. Retention of secretarial and clerical staff was problematic in four institutions, with a fifth anticipating problems in the future. A similar number cited difficulties retaining technicians.

The two major reasons for these difficulties were the level of remuneration (cited by eight institutions) and competition from other employers (seven). In addition, five mentioned lack of promotion opportunities. One other factor affecting retention, cited by three institutions, was that of hours of work - in particular the heavy workload for administration staff.

Nine institutions said that they were losing support staff to employers outside the HE sector, both in the private sector (finance, IT companies, services) and the public sector (local government, NHS). Only four thought that staff were leaving to go to other institutions within the HE sector, and these staff appeared to be primarily graduates and professional staff.

6: Destinations of leavers

Institutions were asked to provide information on the destinations of both academic and support staff who had left during the past 12 months. Data were requested at both institutional and departmental level. Most institutions were unable to provide aggregate information. However the personal knowledge of HoDs enabled them to provide a fuller picture. Key points from this analysis are:

- A similar proportion of staff has left HE to go into employment elsewhere as has stayed within the sector
- Business-related areas and engineering are particularly vulnerable to losing staff to other sectors
- Some institutions have seen a high proportion of their staff retire in the last year
- Analysis of the age structures of departments shows considerable variation, with the proportion of staff set to retire in the next five years ranging from under 10 per cent to over 25 per cent.

Aggregate data from institutions

Only three of the 14 institutions (two old universities and one HE college) were able to provide aggregate data on the destinations of leavers. It appears that most institutions either do not collect this information, or they collect it but do not have the resources to analyse it. The following information was provided by the three institutions.

Old university. For almost two-thirds of leavers the institution had no information on their destinations. Overall, 15 per cent were known to have joined other HE or research institutions, and 5 per cent took up posts in the private sector. A further 11 per cent had retired and 3 per cent had died. However, these data were not broken down by academic and support staff.

Old university. Over 800 staff had left the institution in the previous 12 months. In 15 per cent of cases there was no information on their destination. Almost one in five took up a post in another higher education, research or education institution; 9 per cent went to work in the public sector; and 9 per cent went to the private sector. Seventeen per cent had retired, and nearly 20 per cent had left to continue their education. A further 10 per cent were not in regular employment, and 2 per cent were self-employed.

HE college. Over 80 staff had left in a six-month period. The institution did not know their destinations in more than 40 per cent of cases. Overall, around 15 per cent of staff left for other HE institutions and a similar proportion retired. A slightly smaller proportion left to take up positions in the public sector. However, this college did provide separate data for academic and support staff. These showed that a high proportion of academic leavers, around one-third, retired; another third left to join other HE institutions; and nearly one-fifth went elsewhere in the public sector. Among support staff, less than 10 per cent moved to other public sector organisations; nearly 5 per cent joined another HE institution; and the same proportion left to work in the private sector; 8 per cent had retired and 2 per cent were self-employed. In 70 per cent of cases the institution did not have data on the destination of support staff leavers.

In several institutions HR managers said that individual departments held the most detailed information, and HoDs tended to know the destinations of their leavers.

Data from heads of academic departments

Heads of department were asked to supply information on the destinations of staff who had left their department during the past 12 months. Table 3 summarises data on the destinations of 98 academics in identified shortage areas who had left a post in the case study institutions during the

12 months prior to this research. The heads of 18 out of 28 departments/faculties were able to supply this data. In a further three departments there had been no resignations over the reference period. Seven departmental heads were not able to provide the requested information.

Table 3 – Destination of academic leavers (data from heads of department)

Subject	Destination					Total
	Retirement	Other UK HEI	Overseas HEI	Out of HE	Other/ not known	
Biological sciences	-	-	-	1	-	1
Business-related subjects	-	11	1	11	1	24
<i>Of which:</i> Law		5		5	2	12
Accounting/finance		1		4		5
Computing/ IT	2	3	1	-	-	6
Education	1	3	-	2	2	8
Engineering	7	2	-	4	-	13
Health studies	12	6	-	5	2	25
Mathematics	6	3	-	2	3	14
Media	-	1	-	3	3	7
Total	28	29	2	28	11	98

As Table 3 indicates, in some academic disciplines – notably mathematics, health studies and engineering – the largest numbers of leavers went into retirement. This included an engineering department in a new university where six members of staff retired early.

In engineering and business-related subjects, such as accountancy and law, leavers were more likely to go to a job outside HE than to move to a post in another HE institution. For example, the law department of a new university had seen five lecturers leave over the past year. Three of these went into private practice and two went to work in specialist private sector colleges offering legal training. In an old university four members of the accountancy department left, and of these three went into private practice.

These more detailed data for academic staff indicate that overall nearly one-third were retiring, nearly one-third were moving elsewhere in HE, and nearly one-third were moving out of HE altogether.

7: Strategies for addressing recruitment difficulties

HR heads were asked what initiatives their institutions were taking to address recruitment difficulties, including whether they were taking any measures with funding under the HEFCE's initiative for rewarding and developing staff.

Academic staff initiatives

The following areas are ranked in order of the number of institutions undertaking particular initiatives:

- Addressing the remuneration package (10 institutions)
- Improving recruitment advertising (7)
- Offering part-time contracts (7)
- Enhancing non-pay rewards (6)
- Recruiting staff from abroad (5).

The remuneration package

This area clearly was seen as a key one, although the national pay scales were seen as offering limited room for manoeuvre. However, one new university had introduced a new contract in which the minimum starting salary for academic staff has been increased to £21,000, and the pay scale thereby reduced by five points. Other steps being taken included: advertising posts across two grades (eg lecturer/senior lecturer) in shortage areas. Two old universities said that they were exploring ways of introducing merit/performance-related pay.

Improving recruitment advertising

Initiatives included the use of on-line recruitment, and looking at better ways of communicating the range of benefits offered by HE employers.

Recruiting staff from abroad

Use of this strategy has increased significantly since 1999. This does not refer to attempts to attract an identified eminent senior academic with a high research profile, but to recruiting lecturers from other countries, including Eastern Europe, as a means to fill gaps in areas experiencing problems. Three old, and two new, universities indicated that they had used this strategy, and one further old university, while not defining it as a 'strategy', had nevertheless recruited a large number of staff from abroad in disciplines such as mathematics and IT. In one new university the number of academic staff from abroad being processed for work permits had trebled in the last 12 months. The impact of this strategy on the perceived quality of teaching in some areas is considered in a later chapter.

Part-time contracts

One strategy that was mentioned as being very successful by a few institutions was that of offering part-time contracts. However, this was seen as applicable in only a limited number of areas such as health studies, where appointments can be held in conjunction with work within the NHS; and in media, art and design where prospective HE staff also wanted the opportunity to work on a freelance basis.

8: Strategies for addressing retention difficulties

Academic staff

Generally, the retention of academic staff was not perceived as being such a serious problem as that of recruitment. As a result, fewer specific measures were cited by HR heads as being in place to address retention issues. There was a widespread view that, once staff were in post, some of the factors that had been important in affecting recruitment, such as location, were no longer significant in determining whether or not people stayed.

Five institutions were taking steps to enhance the remuneration package. Two institutions – one college and one new university – said that they would try to match salaries if someone had an offer from another HE institution.

In addition to remuneration, the main focus appeared to be on the issue of career progression. A few institutions said that they applied a 'flexible' or 'fast-track' approach to promotion to retain key people. One new university said that it was seeking to develop alternative career routes leading to the principal lecturer scale to reward excellence in teaching or entrepreneurship. One HE college said that it was planning to introduce a scheme for additional payments, above the top of the lecturing scale, for people who would not otherwise justify promotion but who had made a significant contribution to teaching and student-related administration.

Support staff

For support staff, the major focus was on enhancing the remuneration package, mentioned by over half the HR heads. Market supplements, loyalty bonuses, and pay reviews were all mentioned. One old university was conducting a review of manual staff and looking at enhancing basic pay levels by consolidating allowances.

The second area mentioned was that of enhancing non-pay rewards and improving staff development opportunities. This included funding for staff to undertake university courses, opportunities for secondments, and IT training.

Measures funded under the HEFCE Initiative

The initiatives cited by institutions for retention were largely the same as those described in the previous chapter to boost recruitment. This is because measures related to remuneration are seen as having an impact on both recruitment and retention. The main distinctive initiatives in addressing retention are in the area of staff progression, with a few institutions having a specific focus on improving staff development opportunities for both academic and support staff.

10: Recruitment and retention difficulties in academic departments

As part of this research project, two heads of academic departments and one head of a support function were interviewed in each institution. All the interviews involved the completion of a data sheet about recent recruitment exercises. However, it should be noted that departments were asked only to provide details on up to four recruitment exercises conducted in the last 12 months. In some cases departments had had a considerably larger number of vacancies to fill over that period. The findings in this chapter are based on the interviews with the HoDs and the analysis of the recruitment exercises in each department.

Some key findings of this chapter are:

- Recruitment difficulties are more common than retention difficulties, but the majority of HoDs interviewed were experiencing problems in both areas.
- Analysis of the recruitment exercises indicates that a high proportion in some subject areas were either resulting in an unfilled post; or in the appointment of a member of staff who did not fulfil all the requirements of the post. These included: accountancy/finance (68 per cent); computing/IT (46 per cent); and mathematics (37 per cent).
- The main reason for recruitment and retention difficulties given by HoDs across all areas was the HE remuneration package compared with that of labour market competitors.
- Other factors contributing to recruitment problems were seen as unwillingness of the most able students to make the sacrifices involved in undertaking a PhD, and problems with research funding.
- Reasons cited for retention problems included volume of work; the balance between teaching, research and administration; and the lack of promotion opportunities.
- Major strategies used by HoDs to address problems included making use of existing pay flexibilities; use of market supplements; encouraging secondments from health and education sectors; job redesign; and recruitment from abroad (especially in computing, IT and mathematics).

Recruitment and retention issues and the outcomes of recruitment exercises are analysed in the following departments/divisions:

- Business-related areas
 - Accountancy and finance
 - Law
 - Other areas including marketing and HR management
- Engineering
- Computing and IT
- Health
- Mathematics
- Education
- Biological sciences
- Media.

Business-related areas

Business-related subjects include management studies, economics, accountancy and law. However, law departments are sometimes separate departments or faculties and sometimes integrated within business studies or social science faculties. Eight HoDs were interviewed, of whom two were the heads of separate law departments.

All but one of the HoDs said that they were experiencing difficulties in recruiting. Both the quality and size of their applicant pools were considered to be serious problems.

Within business-related areas, accountancy was the hardest specialism to recruit. The key factor seen as explaining these recruitment difficulties was the shortage of qualified accountants prepared to enter an academic career given the higher level of remuneration available outside the HE sector.

In an old university experiencing 'very severe difficulties', the head of accounting said that universities were expecting graduates to get an MA followed by a PhD and research experience before securing an academic post. By the time they had done that they were in their thirties and could not be expected to work at a university for £22,000.

In a new university the shortage of qualified candidates for academic accountancy posts was attributed to 'the salaries offered when compared with private practice'.

The level of academic remuneration was generally seen as a major factor in all business-related areas. The private sector was a major competitor offering higher salaries.

The HoD in an old university said that starting salaries are the most important factor, particularly for graduates and PhD students. Once people left the HE sector for higher salaries in the private sector they seldom go back to considering academic jobs at all.

In one faculty in an old university, the head highlighted the particular problems of attracting economics graduates. The head considered that UK students were not continuing to do doctorates in economics because the career structure and remuneration were so poor. 'After a two-year MA, a graduate can earn more in the private sector. Fewer graduates think about an academic career now.'

In one of the law departments, the HoD said that it was difficult to get the most able graduates with a first class degree into academia. 'This used to be the obvious choice, but now when they have completed their training, they can get £30,000 in a major law firm as compared to £19,000 as a lecturer. One junior lecturer whom we had arranged to move from half-way up the A scale to the top of the B scale was headhunted by two different law firms in London and started on £40,000. Within a year he was earning £70,000.'

The four old universities, but not the two new universities or HE colleges, were also facing retention difficulties. Those who left tended either to move to other HE institutions for promotion, or to leave the HE sector for private practice.

Another concern mentioned by half the HoDs, again those in the old universities, was that workload pressures were affecting recruitment. One HoD in an old university said that the hours of work and workload had increased beyond all recognition.

Two HoDs said that they were trying to address the problem of filling academic vacancies by looking at ways of enhancing the remuneration package, through increased use of flexibility and by accelerating the promotion timetable.

An appointment was made to all 12 of the law posts, but in the cases of three lecturing posts (one-third of all the lectureships) the person specification was not seen to be fully met by the appointed candidate, for example because they did not have the appropriate teaching experience.

Other business-related areas

Four institutions provided information on recruitment to a total of ten posts in other business-related areas. These included two lectureships and a chair in marketing and two lectureships in human resource management. One post was a professorship in a public sector management area, and the remaining four posts were research positions. In one case the recruitment process had not been completed at the time of the research. In eight of the ten cases the HoDs commented on the pool of applicants: in five the applicant pool was seen as adequate or good, while the field for the three other posts was poor.

A college was seeking to appoint at senior lecturer or principal lecturer level to a human resource management post. It found applications to be 'disappointing', especially from those aiming for the more senior post. The appointment was finally made at senior lecturer level.

An old university had 20 applications for a lectureship in marketing, but only two of these were suitable for shortlisting. In the end no appointment was made.

However, where institutions had been able to make an appointment, in no case was the appointee seen as falling short of the requirements for the post.

Engineering

All four departments were experiencing recruitment difficulties reflected in the size and/or quality of the pool of applicants.

In one old university, until this year the HoD had expected to receive 50-100 applicants for an academic post and to have shortlisted 15-20. But the number of applicants had declined to 30 or below and the number who could be shortlisted to fewer than ten.

Remuneration was seen as the key factor in all four departments. The main competitors are private industry, where candidates with PhDs can get a much higher starting salary than in the HE sector. Examples were given of high-tech companies offering a graduate with a PhD a starting salary of £25,000. One HoD said that some private sector companies not only paid engineers a higher salary but also offered a range of benefits that outstripped what the universities provided.

Two departments were experiencing retention problems. One reported that it was currently losing its most experienced and innovative staff. Another HoD said that it was particularly difficult to retain specialists in communications engineering and, to a lesser extent, mechanical engineering. A third HoD expressed serious concerns that the department could lose some of the most innovative academics who had created spin-off companies: 'They currently have a foot in both camps, but they could leave and go to the companies full-time.'

Two of the departments also reported significant problems recruiting and retaining support staff, including technicians, clerical, secretarial and administration staff. These difficulties were putting pressure on the research infrastructure.

The two departments that had participated in the research in 1999 said that both recruitment and retention problems had increased over the two-year period.

Analysis of engineering recruitment exercises

Four institutions provided data on 16 recruitment exercises. These data suggest that the institutions concerned are struggling with narrower and poorer pools of candidates than in previous years, but they are, by and large, able to make adequate appointments.

Four of the recruitment processes had not been completed at the time of interview. Of the remaining 12 posts, 11 were lectureships and one a readership. In four cases, including the readership, the size of the applicant pool was smaller than in previous years. None of the applicant pools was described as poor, but in one case there were only two shortlistable candidates. In one case, the comment was that 'there was only a minority of good candidates; most did not occupy comparable posts elsewhere, and 70-80 per cent were from non-UK postgraduates'.

However, in only one case was an appointment not made on the first round. In all cases where HoDs commented (eight posts), the appointee was reported as fully meeting the requirements of the post.

Computing and IT

In four institutions interviews were conducted with the head of department, or faculty, responsible for computer science and/or IT. All four departments were facing recruitment problems and three had retention difficulties.

Problems were described as general in three of the four institutions. Specific problems cited were, in an old university, for both lecturing and research staff in informatics, and in a college, for networking and database specialists. In two of the three institutions involved in the 1999 study problems had become worse in the last two years; in one they had remained the same.

All four HoDs said that the main reasons for recruitment problems were the shortage of qualified candidates and the ability of UK competitors outside HE to pay higher salaries. In addition, two HoDs – in an old university and a college – said that the department faced competition from other countries. For example, the college had lost a network manager employed on a salary of £21,000 in the UK who moved to earn £60,000 in the USA.

Other reasons given by particular institutions for their recruitment difficulties included: problems with research funding (an old university); misunderstanding among potential recruits about what is required of IT lecturers in an education context (a college); and a workload involving 'too much teaching' (a new university).

Lack of internal promotion opportunities was cited as a major reason for retention problems. The heads of two departments – in one old and one new university – were concerned about the impact on staff retention of the age profile of the department.

In two institutions (a new and an old university) recruitment from abroad was one of the main strategies being used to address recruitment problems. Other approaches included developing links with industry; 'informal networking' as a means of attracting recruits from other institutions; and, in a new university, the use of both enhanced pay packages and part-time contracts to attract candidates.

Analysis of computing/IT recruitment exercises

The data on recruitment exercises confirm that, for a sizeable proportion of computing/IT posts, it is difficult for departments to draw up an adequate shortlist, and a number of vacancies are not being filled in the first round of advertising.

Data were provided on recruitment to 16 posts in four institutions, but in two cases the recruitment process had not been completed at the time of interview. One of the posts for which the process

as meeting the requirements. However, for one appointment – a senior lectureship in adult nursing at a new university – the department concerned had to compromise by 'changing some aspects of the person specification from essential to desirable.'

Mathematics

Heads of departments or faculties including mathematics were interviewed in three institutions – two old universities and a college. All three institutions were experiencing some problems with the recruitment of staff and two of them also faced retention problems.

Statistics was cited by two old universities as a particular shortage area where there is strong competition from outside HE. However, one of these institutions described general problems extending across the discipline.

'Our problem areas are: statistics – all grades, and maths lecturers in both pure and applied maths. Within applied maths it is particularly difficult to recruit to numerical analysis and we have very low numbers applying. Pure maths is easier but still very difficult.'

The problem faced by the college was a different one: here the national shortage of maths specialists in schools was making it very difficult to recruit lecturers with school teaching experience.

In the short to medium term the age profile of the existing workforce seemed likely to result in further gaps in staffing in both of the universities. In one case nine out of 44 staff were within five years of retirement, and in the other, seven out of 50 were in this age group.

In response to the problems they faced, the two universities relied strongly on foreign recruitment.

One HoD had recruited from the rest of the European Union and from the USA. 'I could not staff the department without foreign lecturers. Eight out of my last nine appointments have been non-UK lecturers.'

The HoD in the other university explained why this strategy was effective: 'We attract staff from other countries. The style of applied maths in the UK is seen as attractive. Also we have more opportunities for permanent posts than a lot of institutions in other EU countries, where there tends to be a lot of fixed-term contracts and a few people in very high status positions. We also get a lot of people from China and Russia – just because they want to get out.'

Other recruitment strategies included appointing at above the minimum advertised pay rate: this was applied to some degree by all three institutions.

Increased pay, including 'promotion', was being used as a measure to retain key staff in all three institutions. This included the one university that was not currently experiencing retention problems, but where the HoD was endeavouring to anticipate potential difficulties. 'We have a few highly poachable people and I'm trying to hang on to these.' For example he was trying to get promotion for a talented applied mathematician.

Analysis of mathematics recruitment exercises

In the three institutions, recruitment exercises had been conducted for a total of eight posts. In a number of cases, particularly appointments to specialist areas such as statistics, the data indicate that it is proving difficult to make adequate appointments.

All the eight vacancies were lecturing posts. In two cases the pool of candidates was described as poor. In one case – a lecturing post in an HE college – no appointment was made. In two other cases the appointed candidate only partially met the requirements of the post. One of these

校長辦公室
Office of the President



香港科技大學
HONG KONG
UNIVERSITY OF
SCIENCE &
TECHNOLOGY

香港九龍清水灣
Clear Water Bay,
Kowloon,
Hong Kong

電話 Tel: (852) 2358 6101
傳真 Fax: (852) 2358 0029

香港中區昃臣道八號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長衡工量值審計報告書（第 40 號報告書）

**第十章：大學教育資助委員會資助院校－
職員薪酬福利條件及獎助學金**

謝謝您二零零三年五月十九日給朱經武校長的來信。朱校長現正在外地公幹，故此囑我代為回覆。

應政府帳目委員會的要求，大學校長會隨函寄上補充資料。有關英國在過去十年因為教研人員薪酬欠競爭力而致流失人才的相關資料，帳目委員會成員可參閱下列三份報告：

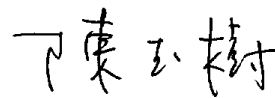
- (甲) The National Committee of Inquiry into Higher Education Summary Report (the Dearing Report 1997);
- (乙) 由 Michael Bett 爵士出任主席的委員會撰寫名為 Independent Review of Higher Education Pay and Conditions 的報告 (The Bett Report 1999); 及
- (丙) The Commonwealth Higher Education Management Service Report 2001.

本函的附錄一及附錄二分別為上列(甲)(乙)兩份報告的節錄。

本函的附錄三至附錄十則為大學校長會八所成員大學收集的論証，証明香港的大學能在國際學術界吸納人才。由於時間緊迫，大學校長會秘書處未有為上述資料作任何編輯改動。

上述資料，謹供帳目委員會成員參考。

香港科技大學署理校長



陳玉樹

二零零三年五月二十六日

副本送：大學教育資助委員會秘書長張寶德先生
大學校長會成員

***委員會秘書附註：附錄一及二並無在此隨附。**

下述資料足以證明香港城市大學成功地吸引了高質素學者：

香港城市大學現聘任了 57 位講座教授，其中 13 位為知名國家院士[academicians] (附錄 1)，7 位為電子電機工程師學會院士[IEEE Fellow] (附錄 2)。一位曾獲菲爾茲獎 (Fields Medalist) 和一位電子電機工程師學會院士的講座教授已經退休。

在這 57 位講座教授中，其中 19 位(33%)擁有美國最高等博士學府學歷，3 位(5%)來自加拿大排名頭三位著名大學。在加盟城大前，7 位(12%)教授在美國最高等博士學府掌任要職，1 位(2%)在自加拿大排名頭三位著名大學任職，6 位(10%)任職於美國其他等級博士學府，4 位(7%)任職於英國的大學，及 15 位(26%)任職於世界各國(不包括香港)的大學。總括而言，5 位城大講座教授成功註冊了 16 個專利權，另外 7 位講座教授的 41 個專利權申請現正等候批核，他們的成就詳細載列於附錄 3 (英文版)，供政府帳目委員會機密傳閱。

根據科學資料研究所[Institute for Scientific Information (ISI)]的重要科學指標[Essential Science Indicators (ESI)]，6 位城大講座教授在工程學、材料科學和數學方面位列世界排名最高的 1%。城大學者質素之高，亦可從他們發表論文的期刊排名指數中看到。有些講座教授在世界著名的期刊如《自然(Nature)》(期刊影響力指數為 27.955)和《科學(Science)》(期刊影響力指數為 23.3295)中刊登了他們的論文。

在過去 5 年從海外聘任的 116 位學者中(佔總聘用人數的 52%)，33 位(28%)擁有美國最高等博士學府學歷，8 位(7%)來自加拿大排名頭三位大學。在加盟城大前，15 位(13%)在美國最高等博士學府掌管要職，25 位(21%)在美國其他等級博士學府/大學任職，10 位(9%)任職於英國的大學，和 43 位(37%)任職於世界其他國家(不包括香港)的大學。

我們在科研方面的成就，在研究資助局(RGC)的報告中得到肯定：

年份	經審閱的研究作品數目	每位學者每年的平均數目
1998-99	1512	1.6
1999-00	1762	2.0
2000-01	1997	2.1

城大學者曾獲得很多國際獎項和榮譽，其中一些較突出的包括：

- 中國科學院院士
- 電子電機工程師學會院士
- 裘槎基金研究獎
- 德國 Humboldt 研究獎
- 2002 年度國家自然科學獎二等獎
- 美國魚類學會的傑出獎
- Pittsburg-Cleveland 催化劑學會獎
- 美國總統年青學人獎
- 澳大利亞百年紀念獎
- 日本 Misumi 獎
- 2002 資訊科技傑出成就獎
- 首位亞裔人士獲邀於 2005 年在多倫多大學主持亞歷山大(Alexander Lectures)學術講座 [北美州最傑出的英國文學學術講座之一]

* 委員會秘書附註：附錄 1、2 及 3 並無在此隨附。

香港浸會大學

在過去十年(1993年至2003年)，香港浸會大學一共聘用了133位來自海外的教學人員，其中70位來自北美(即佔53%)。

對浸會大學及整個香港高等教育界而言，要從海外招聘人才並不容易。歸納浸會大學在過去十年的經驗，我們得悉海外學者在決定來港前，會特別考慮及關注以下因素：

1. 擠迫及嘈雜的居住環境，污染，以及房屋面積細小；
2. 住屋昂貴，生活指數高；
3. 孩子的教育問題，國際學校學費昂貴，以及需要購買債券等；
4. 配偶及孩子的適應問題；
5. 香港的研究環境、設施及撥款；
6. 香港以及美國(或其他國家)稅務的要求。

浸會大學過去曾有數位從海外招聘的教學人員，基於健康及適應的理由，在來港工作一年或數月後，需要辭職返國，當中包括一名大學幾經艱辛才能聘用的學院院長。我們因此需要重複整個招聘程序，再尋覓適合人選擔任該職位。

從過去十年由美國招聘兩位學院院長的經驗中，我們發現香港現時所用的大學薪酬制度只能勉強提供相比於他們當時在美國所獲得的薪酬。兩位人選中，其中一名當時在美國的 Northwestern University 工作，另一名則在 Colorado State University 工作。在最近一次的招聘過程中，我們發現一名在 University of Minnesota 工作的學者，其薪酬比現時大學的講座教授薪級平均薪酬(Professorial Average)還要高。

從海外招聘的教學人員當中，約一半的學者所持的學術資格，都是從海外著名學府取得；其中包括美國著名大學(如哈佛大學或史丹福大學)、英國著名大學(如劍橋大學或牛津大學)，或加拿大著名大學(如英屬哥倫比亞大學或多倫多大學)。除此之外，大部份的學者在來港前，均曾在海外著名大學工作。

在過去兩年，由於削減薪酬及福利，特別是取消了教育津貼及削減了假期，增加了浸會大學由海外招聘人才的困難。拒絕接受大學聘請的海外學者，由2000/01年的10%升至2001/02的15%。其中數名學者拒絕前來浸會大學工作的原因，是由於香港的大學所提供的薪酬福利，比不上其在當地獲得的薪酬。當時他們任職的大學包括下列數間：

- University of Texas at Austin
- Ohio State University
- University of Illinois at Chicago
- Swiss Federal Institute for Environmental Science and Technology
- John Hopkins University
- University of North Carolina at Church Hill
- University of Kansas
- University of Wales, Cardiff

嶺南大學回覆立法局函

面對全球高等教育界的劇烈競爭，香港的高等院校必須致力維持及加強本身的學術水平和國際地位。要有效達致這個目標，實有賴多項因素，包括理想的研究與教學環境、良好的支援設施及優秀的教職員等。從這幾方面看來，本港為學者提供的薪津福利，必須能夠吸引及挽留本地與海外的優秀人才。就聘任出色的海外學者而言，院校所提供之薪津福利就必須具一定的吸引力，才能促使他們移居香港工作。

本港現時招聘的海外學者，主要來自美國的一流大學；相比當地給予學者的薪津福利，本地學者的薪酬實仍屬偏低。雖然本港各家大學並非單從美國聘任學術人才，但是提供予學者的薪俸亦應與美國看齊，方能在國際上與美國大學競爭。

在嶺南，雖然教學人員要肩負較為繁重的教學工作，加上研究組費並不充裕，而研究課程和研究生的數目亦不多，令其開展學術研究的機會相對地有所限制；然而，我們仍能成功吸引海外各地的優秀人才入職。近幾年來，此等人才佔大學每年總體聘用的教學人數平均約為百分之五十。嶺南大學現時聘用的教學人員約 140 名，這些海外學者的加盟，已提高了大學教員的整體學術水平。目前，我們從海外招聘的學者人數超過整體教學人員的百分之四十，這些人才來自美國、英國、澳洲、加拿大、新加坡、挪威、奧地利及克羅地亞等地。

嶺南大學一直能吸引一流的海外學者入職，其中不少在國際上更為所屬研究領域的頂尖人物。他們在加入嶺南前，已是資深正教授或學系主任，包括美國印地安納大學比較文學暨東亞語言及文化研究教授、美國威斯康辛大學麥迪遜校區中文系教授、美國夏威夷大學中國文學教授、挪威奧斯陸大學英國文化研究學教授、澳洲悉尼科技大學澳洲研究協會資深學人、加拿大西蒙菲莎大學組織行為學教授、美國加州大學河濱分校會計學教授，以及英國諾丁漢大學人文地理學教授等。此外，嶺南大學不單吸引海外的資深學者任職，亦能吸納具潛質而有意在其研究界別建立穩固根基的學者，其中包括一家英國大學的經濟學系前任教授，以及多位曾在海外著名大學任教的副教授及高級講師。

以上資料足證嶺南大學能夠吸引全球主要學術機構的優秀學者前來任教，同時亦顯示大學現有薪俸制度的優勝之處。

香港中文大學回應帳目委員會有關教學人員薪酬待遇的查詢

就帳目委員會要求各院校舉證說明優厚待遇有助吸引高質素學者來港，香港中文大學奉覆如下：

(甲) 現行待遇有助大學聘得高質素學者。以 2001-02 年度為例，本校新聘 62 名教學人員，其中 47 人（即 75%）來自海外。

該 47 人中，逾半（25 人）持美國第一等大學（指具資格頒授博士學位院校，如加州大學洛杉磯分校，哈佛大學，史丹福大學）的學位。多位並在來港應聘前於世界著名院校服務多年，經驗豐富。例如，前述 47 人中凡三分之一（15 人）曾任教美國第一等大學，其他亦曾受聘於美國第二等甲類大學（綜合大學）、英國院校及世界各地院校。中大更成功延聘諾貝爾獎得獎人(Nobel Laureates)、菲爾茲獎得主 (Fields Medallist) 等傑出學者為教學人員。

除此之外，本校也能從業界吸引到兼具優良學歷及寶貴工作經驗的人才為教學人員，諸如美國貝爾實驗室(Bell Laboratory)的資深研究人員亦在此列。

(乙) 本校教學人員一向孜孜致力教研，研究資助局 1998-2001 年度報告即已詳載本校教研人員在學術研究著述方面的出色成果。

(丙) 本校教員質素優秀，也廣為相關專業團體及業界嘉許和認可，包括屢獲國際獎項、地區/全球性專業團體推選為會長或資深院士、授予對社群有傑出貢獻人士的國際性榮譽等。例如：本校博文講座教授楊振寧教授獲翁薩格獎 (Onsager Prize) 及費薩爾國王國際科學獎 (King Faisal International Prize for Science)；化學系黃乃正教授及麥松威教授獲授中國科學院院士 (Members of the Chinese Academy of Science)；統計學系范劍青教授獲統計學會會長聯合委員會之會長獎 (President's Award of the Committee of Presidents of Statistical Societies) 及在 *Science Watch* 名列數學科學著作獲引述次數最多者首六名內；訊息工程學系黃永成教授獲選為美國電子電機工程師學會院士 (Fellow of the Institute of Electronic and Electrical Engineers (IEEE))；醫學院林順潮教授及盧煜明教授分別獲選為一百位「世界未來領袖」 (100 Global Leaders for Tomorrow) 及 2001 年度世界十大傑出青年 (2001 Outstanding Young Persons of the World) 之一。本校眾多其他教學人員亦經常獲邀參與政府各委員會的工作，提供專業意見。

- (丁) 本校教員的創新發明也造福社會。凡 29 名教研人員共獲 57 個專利項目，可見一斑。
- (戊) 本校也曾因礙於無法提供較優待遇而未能成功延聘資深學人，尤以延致高級教授益見困難。例如在過去數年，本校便因薪酬差距之故，邀聘兩名講座教授終無功而還。另外四宗聘任亦需經多番努力後有關教授方允受聘。即令如此，2001-02 年度仍有八宗不接受本校聘約（講座教授職級以下）的個案，其中即有與薪酬水平有關者。
- (己) 本校亦面對海外學府以高薪從本校招攬人才的挑戰。過往便有本校講座教授為美國加州大學所延聘。普林斯頓大學也以更優厚待遇聘任本校另一位教授。最近一所內地院校以約雙倍薪金招聘本校一名講座教授。

* * * * *

香港教育學院致政府帳目委員會資料

香港教育學院與本港其他院校不同，雖然本校約百分之六十的課程已屬學位或學位後程度，但是卻並未能提供大學薪級的待遇。由於我們的薪酬制度相形之下較為遜色，所以在招聘本地教員時便出現困難；這情況在招聘高級教學人員時尤為顯著。以二零零二至二零零三年度計，本校招聘的高級教學人員當中，只有百分之十一是來自本港院校的。

多年以來，本校一直難以招聘教授級及講座教授級的高級教學人員。除了院長席外，本校最高級的教席是首席講師，月薪介乎總薪級表的四十三點（\$71,800）至四十九點（\$88,425）。對正在支取大學級薪酬的人士，如大學高級講師/教授/副教授（月薪\$72,020 至 \$99,815）和講座教授（平均月薪\$127,155）等，本校的薪酬顯然是毫不吸引人的。

20-5-2003

香港理工大學對政府帳目委員會提問的回應

在招聘教職員時，我們會選一些在學歷及工作經驗（學術及專業方面）都超越基本要求，以及最能夠配合本校發展路向的專才。如應徵者的學歷及經驗相若，我們一般會聘請本港或（在海外受教育的）內地人士，而非海外人士。在所有高級教員招聘過程中，我們都會徵詢一些校外人士（大部分為海外人士）對有關人選的評價，以確保招聘達致國際基準。在過往大多數情況下，他們都指出，將受聘的僱員可在世界著名大學出任相若的職位。

香港理工大學自成立至今，一向以應用為本，開創了專業教育的先河，為本港栽培了超過二十萬的人才。近年的調查皆顯示，僱主認為本校的畢業生最具實用價值。社會人士給予本校畢業生如此正面的評價，與本校能夠聘用及保留高素質的教員，有極大的關係。

在過去五年間，我們聘請了一百五十五名教員，職位由助理教授至講座教授不等，其中八十七名來自大中華地區以外的國家。在受聘的外國人士當中，約有百分之二十四來自英國，百分之二十七來自美國，百分之十八來自加拿大，百分之十七來自澳洲，百分之六來自歐洲，而其餘百分之八則來自其他國家。受聘的教員來自頂級的大學，包括劍橋大學、愛丁堡大學、倫敦皇家學院、普林斯頓大學、紐約大學、賓夕法尼亞大學、密歇根大學、華盛頓大學、英屬哥倫比亞大學、麥基爾大學、候斯頓大學、新南威爾斯大學及墨爾本大學等。他們除了具備優秀的資歷外，有些更曾榮獲國際殊榮。例如，於二零零零年七月加盟本校的酒店及旅遊業管理學院主任，就曾獲頒下列國際獎項：

- International Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education (CHRIE)頒發的 John Wiley & Sons Award，以表揚其對有關旅遊／酒店業學術及研究方面的貢獻；
- International Society of Travel & Tourism Educators (ISTTE)頒發的 Martin Oppermann Memorial Award，以表揚其對旅遊教育的終身貢獻。

假如我們未能提供較優厚的薪酬，很多上述教員或不會來港任教。

在過去五年間，有超過十位學者拒絕了我們的聘任，主要因為我們提出的聘用條件未能符合他們的要求。此外，縱使我們不斷在國際間刊登招聘廣告，但由於長期以來都沒有適當及合資格人士申請有關職位，我們始終未能填補一些講座教授的職位（如在電子計算學系、中文及雙語學系、航運及物流管理學系、護理學院、眼科視光學及放射學系；而酒店及旅遊業管理學院的講座教授也是經過長期招聘才成功聘任）。在過去五年間加入理大的講座教授／教授，其中六位已離任，另有四位也將於今年暑假離任。高級教員流動性頗高的情況，由此可見一斑。

在國際競爭中爭聘學術專才

香港科技大學的經驗

背景

香港科技大學（以下簡稱科大）於 1991 年 10 月 2 日首度開課，但是早於 1989 年，招募教學人才的工作已全面展開。當時的使命，是要創立一家高水平的大學，而這家學府所專注的教研領域，偏偏又是國際間爭奪精英最為激烈的；由於學生人數預計在短短五年內增至 7,000，要招聘足夠的人手，誠為一大挑戰。在 1997 年回歸問題的影響下，前景不明朗，容易激發人才大量外流，尚幸香港二十世紀九十年代初十分繁榮，經濟增長迅速，使科大在國際市場上具有競爭力，可以提出比較吸引人的聘用條件，吸引到世界一些傑出學者。

有人質疑，有什麼證據證明，科大沒有誇大其辭，上述招募行動確實是成功的？要回答這個問題，我們建議大家留心幾項重要成果。首先，請看看科大招聘到的一些院校領導人。其次，我們列舉一些學者於加入科大後的具體成就，藉此反映教研人員的素質；繼而舉出數據，概述科大在各國競爭下，仍爭取到不少出色的博士畢業生。

要衡量學者的努力，國際間最清晰的標準就是看其研究成果，因此本文列舉的證據也側重於研究成果。同時，我們也臚列證據，表明優秀的教學人才提高課程質量，使學生表現優良。

最後，我們將舉出一些例子，說明現今在招募和挽留人才方面的困難。近年由於凍結薪酬，甚至減薪，我們在國際市場中漸漸喪失優勢。

優秀的領導層

早期的一個重要目標，是招募在學術界備受推許的學者，領導各院校，這至今仍是科大的一項重點工作。要延攬比較年輕的優秀學者為科大效力，除了富吸引力的薪酬條件外，還必需先有這樣的院校領導人。儘管國際競爭激烈，科大的招聘行動仍見佳績，以下是其中幾個重要的例子：

張立綱教授

首先應聘為理學院院長，其後擔任學術副校長。張教授是美國著名的材料科學家，榮膺美國國家科學院院士、美國國家工程學院院士、台灣中央研究院院士，也是中國科學院的海外成員。張教授身兼四院院士的榮銜，在科學界廣受尊崇。

陳玉樹教授

科大工商管理學院創院院長。在加盟科大前為南加州大學達爾財務學講座教授，現任科大學術副校長。

丁邦新教授

應聘為科大人文社會科學學院院長以前，在美國加州大學柏克萊分校教授中國語言學，擔任阿加西講座教授 (Agassiz Chair in Chinese Linguistics)。

高秉強教授

曾任研究資助局主席，故此為香港人所熟知。加入科大前，是美國加州大學柏克萊分校歷史上最年輕的正教授之一。歷任科大電機及電子工程學系主任、工學院院長。

有目共睹的成績

要銓度科大的師資水平，指標有很多，包括眾教授的個人成就及整體表現等。過去幾年來，他們取得的個人榮譽很多，以下僅列舉少數作為例證。

獲國際知名的專業團體頒授資格

神經科學家、科大理學院副院長、生物化學系主任、生物技術研究所所長葉玉如教授，獲選為中國科學院院士。中國科學院是中國最權威的高科技研究中心暨學術機構。

電機及電子工程學系有四位教授，獲電機及電子工程師學會(IEEE)頒授院士殊榮；該會素具國際威望，其院士是業內公認的研究權威。副教授施毅明博士是歷來獲得這項榮譽的最年輕學者之一，研究如何分析、執行和應用蜂窩式神經網絡。劉紀美教授鑽研 III-V 複合半導體異結構材料及器件，因而膺選。李德富教授 (Prof Khaled Ben Letaief) 在高速無線系統的分析、設計、表現評估等方面作出貢獻。郭海成教授則在液晶顯示技術方面開拓嶄新的研究領域，所以當選。

機械工程學系張統一教授在材料科學及工程學的研究方面建樹良多，美國材料學會 (American Materials Society, ASM International) 頒授會士資格，予以表揚。

物理學系吳大琪教授是固態物理學專家，最近當選美國物理學會會士。該會的讚詞讚揚吳博士悉心「研究量子點的庫倫效應，以致可預測近藤共振效應加強電導率的作用。」

贏得榮譽與獎項

電機及電子工程學系高秉強教授，與加州大學柏克萊分校胡正明教授共同榮獲電機及電子工程師學會 2002 年度固態電路獎 (2002 IEEE Solid-State Circuits Award)。

機械工程學系余同希教授榮獲中國高校科學技術一等獎。

化學工程學系主任吳嘉名教授榮獲美國化學工程師學會頒發「卓越工藝過程開發研究獎項」，以表揚他在發展工業程序技術方面的貢獻。

2002 年和 2003 年共十位香港研究家獲選為「裘槎優秀科研者」，其中科大教授因研究表現優異而佔了四席：生物化學系潘逸才教授、物理學系吳大琪教授、生物化學系張明傑教授、機械工程學系張統一教授。

機械工程學系鄭平教授將獲美國航空航天協會 (American Institute of Aeronautics and Astronautics) 頒發 2003 年度熱物理學獎 (2003 AIAA Thermophysics Award)，以表揚他在熱物理學上開創性的研究成就。

數學系黃勁松教授由於「半單李群上的非交換調和分析」，獲中國政府頒授 2002 年度國家自然科學二等獎。

土木工程學系鄧漢忠教授，榮獲美國離岸能源中心 (Offshore Energy Center) 名人館選為「海洋結構可靠性設計的技術拓荒者」。

生物學系副教授李家榮博士 (Dr Kevin A W Lee)，獲國際癌症研究協會 (Association for International Cancer Research) 批出研究經費，成為首位在香港及中國大陸獲得該會資助的研究員。國際癌症研究協會是權威的癌症研究機構，總部設於英國，將在兩年內向李博士提供一百萬港元，資助他研究 EWS 蛋白質，這種不正常的蛋白質能引起幾種罕見而致命的癌症。

土木工程學系副教授李建文博士領導研究小組，撰寫論文，探討填築對水力充填土力特質的影響，刊載於 1999 年 10 月號的《岩土技術及岩土環保工程學期刊》(Journal of Geotechnical and Geoenvironmental Engineering)，並榮獲米德布魯克斯獎 (Thomas A Middlebrooks Award)。該獎項每年頒授一次，由著名的美國土木工程師學會於 1955 年設立，旨在推動岩土工程的深入研究。過去四十五年來，美國以外的研究小組只有兩個獲此殊榮，科大榮膺其一。

生物學系王文雄助理教授在生態學的環保研究方面取得碩果，榮獲 2003 年度日本生態學琵琶獎 (Biwako Prize for Ecology)。

僅僅摘錄幾項個人成就，並不足以全面反映科大教研人才的水平。他們取得的集體成功也不少：

會計學系眾教授所著論文，其中獲刊登於最具份量的五種學術期刊的數量再度排名全球第一。過去四年，只有四家大學經常躋身十大之列，即科大、美國哥倫比亞大學、賓夕凡尼亞大學、史丹福大學，這次是科大連續第二年排名第一。

科大高級製造研究所，在適用於整個企業的綜合製造技術方面取得卓著教研成果，獲製造工程師學會及其自動化系統分會 (CASA/SME) 頒發國際大獎（大學 LEAD 獎）。

廣受引用的《太平洋盆地財務期刊》(Pacific-Basin Finance Journal)，於 2001 年 6 月號發表最新的研究，研究結果顯示，科大的財務研究論文產量高踞亞太區大學之首。科大財務學系陳家樂教授的個人研究產量，在過去數年，亦為整個亞太區之冠。

據《期刊引用報告》(Journal Citation Report) 統計評比，《中國期刊》(China Journal)、《中國季刊》(China Quarterly)、《亞洲問題研究》(Journal of Asian Studies) 等期刊，是探討中國問題的刊物中影響指數最高的。以刊登於這些期刊的文章數目而言，科大在全球大學中位列五大，與哈佛、史丹福等世界知名的學府媲美。

科大學者從事多種開創性的研究，由此亦足見其學術水平。大學早期的重大研究成果包括：

1994 年，王克倫教授和內地學者陳創天教授利用非線性光學晶體成功輸出深紫外線放射激光（184.7 納米），刷新了世界紀錄。他們的研究成果不但推動了基礎研究，也帶來了應用前景，包括醫學應用以致微電子製作。

1993 年，陳介中教授和他的研究隊伍，為科大贏得香港政府歷來批予香港高等院校最大金額的合約，為香港新機場提供風向監測技術。科大與美國科學家合作，成功開發風切變預警系統，這套創新技術更可輸出世界各地。

近期引起國際關注例子包括：

物理學系的研究人員發現，直徑只有 0.4 納米的單壁納米碳管在超導溫度 15 度以下呈現出特殊的一維超導特性。這是科學家首次在單根純碳納米碳管中觀察到超導特性。世界首屈一指的科學雜誌《科學》，最新一期刊登了這項突破（2001 年 6 月 29 日），列為該期最重要的科研成果之一。此前，科大專家研製出迄今

世界上直徑最小的單壁納米碳管。

生物化學系助理教授梁純博士發現一種蛋白質，在去氧核糖核酸 (DNA) 複製的起始階段中起關鍵作用。他的研究成果發表在 2002 年 6 月 28 日出版的《細胞》期刊上。《細胞》是現代生物學的知名學術期刊，專門刊載影響深遠的尖端研究結果。

最後，還有一些統計資料，可以說明科大所聘教研人員的水平。在國際市場上，世界一流學府的畢業生總是極其搶手的。科大的教授中，多達三分之二從附錄一之精選大學取得博士學位。再說精選中的精選：美國的「常春藤聯盟」大學、史丹福大學、麻省理工學院、加州理工學院，是私立大學上上之選；至於加州大學柏克萊分校、加州大學聖地牙哥分校、加州大學洛杉磯分校、英國的牛津大學和劍橋大學等，則是世界有名的公立大學。科大教授的博士頭銜，約有四成是來自這些著名學府的。

各位教授的資歷，載於科大 2002-2003 年度的教授簡錄中。

師資對課程的影響

研究成果受評比，是自然不過的事情，因為研究結果會在世界各地傳開，而且學術界素有論述同儕著作的風尚，研究員的工作，總會經過有識之士的評審。課程就不同了，較少機會跟其他地方的比較；可是，科大也曾把握這既有的機會。例如：

工商管理學院主動要求接受工商管理學院國際協會 (AACSB) 評核，成為亞洲第一所獲該會認可的大學學院。該會是個鑑定水平的跨國組織，總部設於美國。此外，工商管理學院的會計課程，獨立獲得該會認可。學院繼而獲得歐洲管理教育質素改進系統 (EQUIS) 認可，提供亞洲惟一一個兼得這兩項認可資格的課程。

科大跟香港其他的工程學課程，通過參與本地的專業認可組織香港工程師學會，一同受益於《華盛頓協議》(Washington Accord)，得到國際認可。根據這份協議，各國互相承認資格。

科大的工商管理碩士課程，繼續在《金融時報》中名列亞洲榜首。這個排名錄廣受重視，科大能取得這樣的位置，師資無疑是關鍵因素。

最後，我們曾把學生的成績與國際水平比較。研究顯示，科大學生到美國著名大學作交換生，經過至少半年後，表現比那些原來成績跟他們差不多的美國學生，有過之而無不及。

今非昔比的例證

科大很幸運，在創校初期聘得的教授，大多一直留下來任教，成為科大的中流砥柱，事實跟某些預測大相逕庭。然而，在招募新人方面，成功率明顯下降。近期的失敗，正好是典型的例子：我們跟喬治亞理工學院爭聘一位數學博士，跟普林斯頓大學競聘一位電機及電子工程學博士，相繼敗北，原因是香港的生活指數比阿特蘭大和新澤西的高，科大開出的薪酬卻比對手的低。在工商管理學和工程學這些競爭尤其激烈的範疇，我們的競爭力越來越弱，科大客座教授的數目較理想的為高，這正反映了優秀學者因條件關係而不願到來擔任全職教授的問題。

海外機構以較佳的待遇，挖走科大許多重要的人才，使情況更形惡化。科大曾從哈佛大學聘來兩位卓越的社會科學家，最近都轉職到史丹福大學去了，實在令人氣餒。同樣的情形正在多個院校內發生，工商管理學的專才尤其容易流失。

2003年5月

California Institute of Technology	加州理工學院
Columbia University	哥倫比亞大學
Harvard University	哈佛大學
Kyoto University	京都大學
Massachusetts Institute of Technology	麻省理工學院
McGill University	麥基爾大學
Ohio State University	俄亥俄州立大學
Princeton University	普林斯頓大學
Purdue University	普渡大學
Stanford University	史丹福大學
University of British Columbia	英屬哥倫比亞大學
University of California, Berkeley	加州大學柏克萊分校
University of California, Los Angeles	加州大學洛杉磯分校
University of California, San Diego	加州大學聖地牙哥分校
University of Chicago	芝加哥大學
University of Illinois, Urbana-Champaign	奧班納香檳伊利諾大學
University of London	倫敦大學
University of Michigan	密芝根大學
University of Minnesota	明尼蘇達大學
University of Oxford	牛津大學
University of Southern California	南加州大學
University of Toronto	多倫多大學
University of Washington	華盛頓大學
University of Wisconsin, Madison	威斯康辛大學(麥迪遜分校)
Yale University	耶魯大學

香港大學

於二零零二年七月一日至二零零三年五月十四日期間所進行的招聘工作

招聘工作	職位級別	申請者數目						篩選後申請者數目	結果
		按地區計算							
		北美	歐洲	澳紐	香港	其他	總數		
1	助理教授	22	3	2	30	14	71	3	兩人獲聘 (分別來自北美及香港)
2	助理教授	0	0	0	3	1	4	1	一人獲聘 (來自香港)
3	助理教授	11	9	3	3	2	28	0	未有人選獲聘
4	助理講師	0	1	0	1	0	2	0	未有人選獲聘
5	助理教授	0	0	0	1	0	1	0	未有人選獲聘
6	助理講師	0	0	0	4	6	10	2	兩人獲聘 (來自香港)
7	助理教授	39	32	13	24	35	143	1	一人獲聘 (來自歐洲)
8	教授 / 副教授	22	5	5	23	3	58	3	未有人選獲聘
9	助理教授	38	9	5	10	17	79	4	一人獲聘 (來自香港)
10	講座教授	3	1	0	4	1	9	1	一人獲聘 (來自香港)
11	副 / 助理教授	87	13	5	25	28	158	1	一人獲聘 (來自北美)
12	助理教授	5	2	4	7	7	25	3	一人獲聘 (來自香港)
13	助理講師	0	0	0	1	4	5	0	未有人選獲聘
14	助理教授	0	0	2	2	0	4	0	未有人選獲聘
15	助理教授	2	1	2	7	1	13	3	一人獲聘 (來自香港)
16	助理教授	34	3	2	10	7	56	4	一人獲聘 (來自北美)
17	副教授	8	0	2	5	1	14	4	一人獲聘 (來自香港)

註：現時正進行的招聘工作並未計算在上表。

教務處人力資源部

二零零三年五月十五日

答覆立法會政府帳目委員會有關大學教職員聘任事宜

香港大學教學人員的聘任均經由嚴謹的遴選程序，包括校內同輩評檢及由有關範疇的國際及著名專家作出校外評核。

重要科學指標 (ESI) 是評定大學教員優秀表現的其中一個指標，這是一項由科學資訊研究所 (ISI) 設計的分析工具，用以分析國家、院校及科學人員的研究表現。紀錄顯示，香港大學 105 名教學領導人員(即講座教授及教授)在不同學術領域按 ESI 的檢索結果，有十六名(即百分之十五)入選全世界最頂尖百分之一科學家的行列。這些科學家的排名是根據他們的學術著作的影響力，以他們的論文在 ISI 認許的期刊上獲其他研究人員引用的次數佐證。

這十六名成就卓著而入選頂級行列的研究學者分屬土木工程、化學、植物學、內科、外科和統計及精算學。若立法會政府帳目委員會提出要求，大學可透過保密形式向委員會披露他們的名字。有關核算是二零零三年一月進行。

大學全體教學人員在研究方面都作出了重大貢獻，在大學編訂的審定研究成果總數可見一斑：一九九九至二零零零年度，港大共有 3813 項審定出版物；二零零零至二零零一年度，數目是 3923 項；二零零一年至二零零二年度，數目是 3925 項。換言之，在一九九九至二零零零年度每名學術人員平均有 3.6 項，二零零零至二零零一年及二零零一年至二零零二年的研究成果平均數均為 4.6 項。上述所引述的數字是研究資助局年報的資料，研究產出的數量堪與許多世界級研究型大學的成績媲美。

另一項獲國際學術界公認用作衡量學術卓越成就，是同輩研究人員眼中的優秀程度，所謂優秀除了其他品評準則外，就是見諸獲得研究獎項、獎金及榮譽的程度，以及學術人員在期刊及書籍的編委會所擔任職位。我們肯定校內學術人員獲頒此類獎項及榮譽的數目絕不亞於許多國際一流大學的同工。如有需要，本校可就這些情況提供更詳盡資料。

* ISI (科學資訊研究所)是一間私人公司，是全世界資料最完備的雜誌期刊多範疇書籍檢索資料庫，已修編索引的期刊逾八千五百本，還有研究及非研究的雜誌，例如會議摘錄，不過它未有為書本或藝術作品編目。無數研究人員根據它的引用索引作為評核工具以進行文獻測量，以評審研究工作的表現。除了西方國家外，內地大學也引用 ISI 作為評核表現的指標。

校長辦公室
Office of the President



香港科技大學
HONG KONG
UNIVERSITY OF
SCIENCE &
TECHNOLOGY

香港九龍清水灣
Clear Water Bay,
Kowloon,
Hong Kong

電話 Tel: (852) 2358 6101
傳真 Fax: (852) 2358 0029

香港中區昃臣道八號
立法會大樓
立法會
政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長衡工量值審計報告書（第 40 號報告書）

第十章：大學教育資助委員會資助院校一 職員薪酬福利條件及獎助學金

謝謝您六月二十六日給朱經武校長的來信。朱校長現正在外地公幹，故此囑我代為回覆。

朱校長希望提出三個他個人所知的招聘事例，以回應您信中所提的第一點。事例涉及的著名美國學者基本上都是因為聘用條件吸引力不足而未有接受英國頂尖學府的招聘。朱校長不欲公開有關學者及院校的名字，免得做成尷尬。相信還有其他事例，因為類似的理由，除了直接參與其事的人以外一般人不會知道。

關於科大在招募及挽留教研人員所遇的困難，詳見附件一。

附件二為中文大學金耀基校長的回信。回信的附錄分別節錄自下述兩份提及英國教研人員薪酬普遍欠競爭力的報告：

Commonwealth Higher Education Management Series "Academic Staff Salaries and Benefits in Six Commonwealth Countries 2000-01"及 Michael Bett 爵士所著的 "Independent Review of Higher Education Pay and Conditions"。

就政府帳目委員會的查詢，理工大學常務副校長曾慶忠先生答覆如下：

「我校上次回應文件最後一段提及大學招聘及挽留人才的困難，我們重申薪酬欠缺吸引力是一個重要的因素。我們曾有三個講座教授級別的職位，正因此原因而令本校錯失了聘用理想人選的機會，此數字在該級別的職位空缺數目中佔了頗大的比例。我們補充，高質素的學術人員在接受聘用時，除考慮薪酬及福利外，會非常重視該校是否可提供足夠的科研資源及機會。大學在這兩方面的條件由於資源短缺，亦增加我們招聘及挽留高素質教學人員的困難。（此乃中文譯本，如有謬誤，以英文原本為準。）」

上述資料，謹供帳目委員會成員參考。

香港科技大學署理校長



卜誼隆

二零零三年七月十一日

副本送：大學教育資助委員會秘書長張寶德先生
大學校長會成員

***委員會秘書附註：附件二並無在此隨附。**

有關科大招募、挽留教研人員的困難

論教研人員離職的問題，很難提出十分準確的數字，因為離職者沒有義務提供這方面的資料，故此，我們沒法全面掌握情況。不過，有些相關數據可以列舉供帳目委員會參考。假如我們集中討論自願離職的教研人員的情況，應撇開（甲）未能符合續聘或實質聘任標準者；或（乙）約滿離開的訪問學者或短期聘用者。撇開（甲）（乙）兩類教研人員後，過去三年，自願離職的教研人員達44人（佔員工編制9.4%），當中工商管理學院佔25人（佔員工編制19.4%），工學院則有12人（佔員工編制7.3%）。離職人士之中，11人（佔總人數25%）已獲科大實質聘任。他們可以說是大學的寶貴資產，按理推斷，他們大多是因為在別處獲得更理想的職位而離開。另外19人（43.2%）沒有申請或接受以合約形式繼續受聘。餘下的14人（31.8%）在合約有效期間辭職。這最後兩組人士之中，也許有部份是估計自己未能符合本校續聘或轉為實任僱員的標準而另謀他職。不過，其中不少應是找到待遇或專業前途更佳的工作而離職。我們如此推斷，是因為流失者多為國際競爭劇烈學科的專才，如商業研究及資訊科技等方面的人才。

大學致力延攬但拒絕受聘的學者，也可算是科大「失去」的人才，這種情況也值得重視。在這方面，同樣難以掌握詳盡資料，因為有些學者完全沒有回應我們的招攬。只有當學者和校方深入洽商，並談到其他機構給他們的薪金，我們才能掌握有關資料。從最近一些招聘實例之中所得到的，也只是一些難以證實的資料：

財務學系

招聘教授級教研人員；擬聘任者接受密歇根州立大學（Michigan State University）教職，年薪達22萬美元。

管理學系

招聘教授級教研人員；擬聘任者接受Rutgers大學教職，年薪達18萬3千美元。

招聘助理教授級教研人員；擬聘任者接受柏克萊加州大學（University of California, Berkeley）教職，年薪達14萬5千美元。

經濟學系

招聘教授級教研人員；擬聘用者現任職南加州大學（University of Southern California），因科大提出的薪金未符理想而拒絕受聘。

市場學系

招聘教授級教研人員；擬聘用者現任職哥倫比亞大學（Columbia University），因科大提出的薪金未符理想而拒絕受聘。

上述個案提及的學者都不算是學術界的“超級巨星”，他們的學術水平與科大一批優秀的教研人員相若。



中華人民共和國香港特別行政區政府總部教育統籌局
Education and Manpower Bureau
Government Secretariat, Government of the Hong Kong Special Administrative Region
The People's Republic of China

本局檔號 Our Ref. : EMB (MPE) CR 2/2041/03 III

電子郵件 E-mail : embinfo@emb.gov.hk

來函檔號 Your Ref. :

電話 Telephone : 2810 3023

傳真 Faxline : 2804 6499

香港中區
長臣道8號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士 (Fax: 2537-1204)

韓女士：

審計署署長第四十號銜工量值式審計結果報告書

**第10章：大學教育資助委員會（教資會）資助院校
—— 職員薪酬福利條件及獎助學金**

謝謝你於2003年6月25日的來信。我已於7月10日提交了英文回覆，現提交中文回覆如下：

基於歷史的發展，在其他教資會資助院校任教學位課程的教學人員以往一致採用的劃一薪級表，並沒有伸展至香港教育學院（教院），原因主要是教院早期的課程大多屬於副學位程度。於2003年4月，當局已獲得立法會財務委員會的批准，由2003年7月1日起解除對所有教資會資助院校薪級表的規管，因此，教院現時與其他教資會資助院校一樣，可自行靈活地為各級課程的教學人員制定其薪酬福利條件。

至於教院的地位，政府已把教院升格為可頒授學位的院校。由2004/05學年起，所有教院中小學教師職前培訓課程的畢業生，均為學位持有人。

教育統籌局局長

(楊碧筠  代行)

副本送： 大學教育資助委員會秘書長
香港教育學院校長

二零零三年七月十日



中華人民共和國香港特別行政區政府總部教育統籌局
Education and Manpower Bureau
Government Secretariat, Government of the Hong Kong Special Administrative Region
The People's Republic of China

本局檔號 Our Ref. : EMB CR 2/2041/03 II

電話 Telephone : 2810 3023

來函檔號 Your Ref. :

傳真 Fax Line : 2804 6499

香港中區
昃臣道8號
立法會大樓
立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

韓女士：

審計署署長第四十號衡量值式審計結果報告書


二零零三年五月十六日來信收悉。

教育統籌局局長曾委託大學教育資助委員會（教資會）檢討本港高等教育的情況。教資會在該檢討報告中建議，由各教資會資助院校的管治組織對校內的管治和管理架構進行檢討，以確定有關架構是否切合所需。我們理解到院校管治是校內管治組織的法定責任；配合這項建議，我們同意由院校各自進行檢討。

目前，各院校的校董會或校務委員會進行的檢討正處於不同階段。教育統籌局會留意各院校的工作進度，並在有需要時，特別是在涉及法例修訂的情況下，提供協助。

至於解除對大學教職員薪酬的規管，教育統籌局局長已獲財務委員會批准，由二零零三年七月一日起，讓各院校自行決定是否引入新的薪酬機制，並自行訂定落實的時間表。

教育統籌局自取得上述批准以來，一直與教資會和財經事務及庫務局研究解除規管後撥款予院校的具體安排，以便院校推行新的薪酬機制。

教育統籌局局長
(楊碧筠  代行)

副本送： 大學教育資助委員會秘書長
香港城市大學校長
香港浸會大學校長
嶺南大學校長
香港中文大學校長
香港教育學院校長
香港理工大學校長
香港科技大學校長
香港大學校長
審計署署長

二零零三年五月二十七日

致：立法會政府帳目委員會秘書
韓律科女士

審計署署長報告書
有關衡工量值式審計工作結果
(第四十號報告書第十章)

跟進二零零三年五月十四日政府帳目委員會會議，及對於上述報告書第 3.16 (a) 項目之討論，大學現向委員會提交以下文件：-

附件一：此摘錄乃取自香港中文大學行政事務委員會一九九九年七月十三日會議的記錄，確認委員會在可能採納有關公務員改革事項上的意見。由於公務員薪俸及服務條件常務委員會，在不久將來，將會就最近公務員事務改革及建議所做的有關公務員薪酬起點、薪酬級別及補償諮詢結果發表報告，所以行政事務委員會認為大學在這次公務員薪酬整體事項上，應等待有關改革及諮詢的最新發展才再作整體考慮，而毋須即時跟隨公務員的做法只將約滿酬金減低。

附件二：此乃大學人事處處長於一九九九年七月廿二日予教資會秘書長之函件，表示大學頃悉政府建議，資助機構按合約聘用的輔助職級及非專業職級僱員的約滿酬金比率，調整為百分之十。鑑於政府刻下正就公務員薪酬及服務條件作廣泛檢討並研議多項改革，強積金計劃亦將於二零零零年十二月開始實施，在在均對院校僱員的服務條件構成影響。大學認為現在即行調整合約僱員的約滿酬金比率並非適時之舉，但大學將繼續留意有關發展，俟釐清上述事況當檢討有否實際需要修訂僱用條件。

我們相信以上兩份文件已全面澄清及支持了大學在審計報告第 3.16 (a) 項所作的回應。

香港中文大學財務長
陳鎮榮謹啟

二零零三年五月十六日

副本：香港中文大學校長金耀基教授
香港科技大學校長；大學校長會主席朱經武教授
大學教育資助委員會秘書長張寶德先生

附件

約滿酬金

行政事務委員會（委員會）閱悉大學教育資助委員會（教資會）來函，有關政府庫務局要求政府部門及受資助機構將其輔助職級及非專業職級僱員的約滿酬金比率由百分之十五下調至百分之十一一事。委員會聆聽人事處處長在與教資會秘書處澄清後，得悉政府無意要求教資會轄下的院校就這項措施強制跟隨政府。任何削減酬金措施而節省下來的經費亦毋須回繳政府。委員會並得悉大學人事處人員在一天前與教資會轄下院校的各人事處同工的會議中曾就此事宜及他們就這方面的安排交換意見。有些院校正考慮跟隨政府的措施，有些已將約滿酬金下調至百分之十或以下，而另有些院校則尚待檢討中。委員會總結認為大學在此事宜上應稍作等候，俟政府就公務員薪酬及服務條件的各項改革由「薪常會」廣泛及全面檢討與落實後，方對此項約滿酬金下調措施的安排再行決定。

（附件一）

香港中文大學覆大學教育資助委員會一九九九年七月五日函件

(摘要)

有關受資助機構僱員的約滿酬金

(一) 大學以定期合約聘用而任期達指定年期的僱員，在服務期滿後，可按合約規定獲發約滿酬金，其金額等同合約期內總薪金的百分之十五。

(二) 大學頃悉政府建議，資助機構按合約聘用的輔助職級及非專業職級僱員的約滿酬金比率，調整為百分之十。鑑於政府刻下正就公務員薪酬及服務條件作廣泛檢討並研議多項改革，強積金計劃亦將於二零零零年十二月開始實施，在在均對院校僱員的服務條件構成影響。大學認為現在即行調整合約僱員的約滿酬金比率並非適時之舉，但大學將繼續留意有關發展，俟釐清上述事況當檢討有否實際需要修訂僱用條件。

一九九九年七月二十二日

(附件二)

THE UNIVERSITY OF HONG KONG

香

港



大

學

校長辦公室

Vice-Chancellor's Office

(中文譯本)

香港薄扶林道

Pokfulam Road, Hong Kong

電話 Tel: (852)2857 8300

圖文傳真 Fax: (852)2858 9435

香港

中環昃臣道八號

立法會大樓

政府帳目委員會秘書

韓律科女士

韓女士：

審計署署長衡工量值報告(第四十號報告書)

二零零三年五月十九日致校長函件敬悉。本人謹代表校長就來函所述作覆。有關符合資格享有長假的員工放棄假期一項，謹按要求將資料撮錄呈上。

煩請向政府帳目委員會轉達，並歡迎隨時賜教。

香港大學校長辦公室

高級助理教務長

趙游美寶

趙游美寶 謹啓

二零零三年五月二十二日

副本致：教務長

香港大學

註銷長假

1. 長假制度

(註：有關制度從一九九六年起於教學人員層面逐步撤銷，至於非教學人員方面，則從一九九五年起逐步撤銷。故此，只有在一九九六年前入職的現任教職員才可享有長假並可累積假期至 365 天，而多出的日數會自動註銷。)

a) 於二零零三年五月十四日，已累積 365 天長假的教職員總人數為 75 人；

b) 上列 (a) 項職員所註銷的長假共 4514 天。