

## 有關香港旅遊發展局運用公帑的情況

就單仲偕議員於 2006 年 7 月 12 日提出有關香港旅遊發展局(下稱「旅發局」)運用公帑的問題，我們的回覆如下：

- 一 A. 旅發局在釐定員工薪酬方面有既定的政策和機制。旅發局在 2002 年委任一家獨立的人力資源顧問公司(Hay Group)，就局內所有職級的薪酬及福利，與市場的薪酬及福利水平作出全面的比較，從而釐定一套基準，並根據市場薪酬及福利水平和市場上相關職位或類似的工作性質和範圍，作出合適的整體薪酬待遇建議。

旅發局將合約制員工改為持續聘用的僱員的方案，是 Hay Group 2002 年的顧問研究建議的其中一部份。根據 Hay Group 顧問的調查，市場上可供比較的私營機構多以持續聘用的聘用條款而不是合約制聘請其中下層員工，以確保員工的編制穩定，減少流失。合約制員工一般有聘用期限，通常一至三年不等；持續聘用的僱員則受聘於不設期限的延續性聘用條款，但僱傭雙方可根據聘用條款終止僱傭關係，以確保僱主及僱員的公平權益。因此，持續聘用的僱員的職業穩定性一般較合約員工高。但是當時旅發局的中下層員工，在相同的職位中分別有持續聘用的員工和合約制員工，聘用條件不同\*，令部份員工對其職業穩定性產生疑問。Hay Group 顧問建議的持續聘用的聘用轉制安排一方面令旅發局中下層員工聘用條款跟市場看齊，提高工作穩定性，另一方面在統一旅發局中下層僱員聘用條款後可改善員工管理，同時又不影響現職員工的整體薪酬待遇。因此，旅發局決定從 2004 年開始逐步實施有關建議。

- 一 B. 旅發局每年進行年度薪酬檢討，以釐定符合市場趨勢的薪酬水平。因應市場情況，除了 2001/02 年度外，由 1999/2000 至 2004/05 年間，旅發局所有總辦事處員工，包括 B 級員工在內，均沒有獲得年度薪酬調整。

至於政府文件內列出的 2003/04 及 2004/05 年度員工數目及平均薪金，是按當時議員的提問列出旅發局總辦事處及全球辦事處的綜合數據。旅發局 B 級持續聘用員工的整體平均月薪，由 2003/04 年度的\$51,711 元升至 2004/05 年度的\$55,892 元是由於多項因素所致，包括總辦事處和全球辦事處的員工增減、全球辦事處的不同市場內的薪金水平變化，和匯率變動等，例如在 2004/05 年度，英鎊及澳元兌港元均大幅上升。

\* 合約制員工的薪酬包括十二個月的薪金、約滿酬金(10-15%不等，減除僱主的強積金供款)；聘用年期(通常一至三年不等)及終止合約的細則亦列明於合約內。持續性僱用條款下的薪酬包括十三個月薪金及退休保障；僱員並沒有聘用的期限，終止聘用的細則列明於聘用條款內。

旅發局總辦事處的 B 級員工在 2003/04 及 2004/05 的實際平均月薪下降百分之二，數字詳列如下：

資料顯示 03/04 年度的情況

級別		「合約」	「持續聘用」	總數
B	員工實際數目	24	11	35
	實際平均月薪	64,600	62,987	64,093

資料顯示 04/05 年度的情況

級別		「合約」	「持續聘用」	總數
B	員工實際數目	17	24	41
	實際平均月薪	63,831	62,063	62,796

一. B(i)&(ii) 2003/04 年度在總辦事處持續聘用的 B 級員工，在 2004/05 年度均沒有獲得晉升，因此沒有涉及因員工晉升而引致薪金上調的新增開支，B 級員工亦沒有獲得年度薪酬調整。

(iii) 在 2004/05 年度，總辦事處新聘的 B 級員工共 6 名。這些新聘員工的平均薪酬是 56,917 元。

(iv)&(v) 在 2004/05 年度，由合約制改為持續聘用的 B 級員工共 8 名。合約制和持續聘用的員工的薪酬組合不同，但員工轉制必須依循的原則是整體薪酬待遇的總額維持不變。

(vi) 見一 B 的資料。

一 C. 在總辦事處，於 03/04 年度以持續聘用形式受聘而於 04/05 年度離職的員工如下：

A 級員工： 0  
 B 級員工： 1  
 C 級員工： 14  
 D 級員工： 3

一 D&E. 在總辦事處，於 03/04 年度以合約制受聘而於 04/05 年度改為持續聘用的員工數目，以及其原入職年份：

	持續聘用員工的總數 (05年3月)	由合約制轉為持續聘用的員工數目	原入職年份			
			94/95	00/01	01/02	02/03
A 級	1	0				
B 級	24	8		2	2	4
C 級	93	1				1
D 級	46	2	1	1		

一 F. 於 04/05 年度在總辦事處聘請的新員工

	持續聘用	合約制
A 級	0	0
B 級	3	3
C 級	14	1
D 級	7	4

二. 由 01/02 年度起，旅發局總辦事處員工流失率如下：

財政年度	整體流失率	合約制員工流失率	持續聘用員工流失率
01/02	34%	43%	30%
02/03	16%	25%	12%
03/04	10%	14%	8%
04/05	17%	26%	14%
05/06	18%	18%	18%

員工流失的原因包括自動離職、合約屆滿，和因前香港旅遊協會於 2001/02 改組為旅發局時重組架構以致職位減少而須離職的員工。其他原因還包括因工作表現欠佳而導致終止聘用，以及員工退休等。

三. 當出現職位空缺時，旅發局會依從市場慣例，循不同途徑物色最合適的人選，包括內部調配或升遷和向外招聘。有關填補空缺的程序均須依循由旅發局理事會通過的指引。

根據該指引，假如內部有職員符合空缺的要求，在評估過員工的工作表現後，旅發局可考慮進行內部調職或晉升。這做法可讓員工在旅發局內得到事業發展的機會，有助提升士氣和歸屬感。總經理或以上級別無論內部晉升抑或外聘，及內部晉升至高級經理職級，則必須通過財務及編制委員會審議，及視乎職級而同時需要獲得旅發局主席或旅發局理事會通過。

如須向外招聘，旅發局會採用不同的招聘渠道，包括在報章或招聘網站刊登廣告，透過職業介紹所或獵頭公司物色人選，以及在旅發局網站和辦事處內部刊登廣告等。無論採用什麼渠道，旅發局均須依從經旅發局理事會通過的招聘守則。至於總經理或以上級別的招聘及遴選，更須經由旅發局成員評估和批核。

2003/04 至 2005/06 三個財政年度內，旅發局報章刊登招聘廣告的次數分別為 66、78 及 151 次。這個次數包括就同一職位重覆刊登廣告的數目。為有效管理招聘的程序及工作，同一職位的應徵者可能會被轉介往局內其他職位。因此，單憑在報章刊登招聘廣告的次數，並不能準確反映旅發局招聘職員的情況。刊登招聘廣告只是招聘人才的其中一個方法。事實上，有部份職位如 A 或 B 級的高級職位，基於各種不同因素的考慮，例如在市場上有關方面的人才供求，招聘高級職員的市場模式，通過刊登廣告而能成功招聘合適人選的機會較低，故此會依靠聘請人事顧問公司進行招聘工作。

四. 旅發局在 2003 年 6 月至 2005 年 3 月期間獲 3 億 7 千 9 百萬元額外撥款，以推行「重建香港經濟活力」計劃。旅發局在推行該計劃時，總實際開支與總核准撥款沒有偏差。在「沙士」事件後，香港的經濟等各種社會因素出現重大變化，外在市場情況亦急速轉變，個別推廣項目必須按市場的發展而作出靈活調整。在這期間，旅發局緊密留意各個客源市場的發展及恢復情況和速度，適當調整市場推廣策略，以達到最佳成效，盡快吸引旅客來港旅遊。例如，在為業界及傳媒舉辦來港考察團方面，實際開支比預算少的主要原因是酒店及航空公司提供更優惠的價格予訪港的業界及傳媒考察團，因而使開支比預期中大幅降低。

在 2003 年 7 月至 2005 年 3 月期間，內地「個人遊」計劃分階段擴展至多個城市，由最初開放廣東省的四個城市，直至 2005 年 3 月覆蓋 34 個城市，旅發局的推廣策略亦需適當改動，以配合這最新發展，例如由最初主要集中在北京及上海進行宣傳推廣，擴展至其他省市，例如江蘇及浙江等地區。為進一步把握這機遇，旅發局亦透過靈活調配資源進行更多形象推廣計劃，例如在後期舉辦兩個額外的區域性推廣計劃，以鞏固香港作為區內“必到”的旅遊目的地的地位。

該額外撥款全數用於推行「重建香港經濟活力」計劃，旅發局絕對沒有從該額外撥款預留任何部份作為發放給員工的特別獎金。有關的特別獎金，是從旅發局 2004/05 年度「員工成本」

內的特定撥備(specific provision)撥出，該筆特定撥備屬於旅發局從政府批發經常性資助(baseline subvention)的一部分。該筆特定撥備屬一次性，絕不是恆常設有。

- 五 A. 旅發局現時的員工福利政策，包括醫療福利，是由旅發局根據 2004 年完成的「員工薪酬及福利研究」的建議修訂而成的，有關研究是以當時的市場水平作為基準。旅發局的醫療保障是根據員工的職級組別而定。所有屬於編制內的員工，其家屬皆可享有醫療保障。不同職級的保障範圍列舉如下：

	最高保額			
	計劃 A (適用於 A 級 員工) (港元)	計劃 B (適用於 B 級 員工) (港元)	計劃 C (適用於 C 級 員工) (港元)	計劃 D (適用於 D 級員工) (港元)
<u>住院保障</u>				
每日最高住院保額	1,800	1,300	1,100	700
最長住院期(日)	90	60	60	60
<u>門診</u>				
門診金額	340	280	200	200
每年可用次數	30	30	30	30

- 五 B. 過去五年，旅發局總辦事處的醫療保險開支如下：

01/02	\$1,749,978
02/03	\$1,416,324
03/04	\$1,476,931
04/05	\$1,500,220
05/06	\$1,600,751

醫療保險開支每年不同是由於多項因素，包括整體員工及其家人的人數(例如 02/03 財政年度的開支顯著下降，是由於 01/02 財政年度架構重組後，員工人數減少)、保險費用和索償率的轉變等。

- 六. 旅發局總幹事及其他 A 級職員的薪酬組合和水平，分別在 2002 年政府對法定機構進行的研究，以及旅發局在 2004 年完成的員工薪酬及福利研究內，以市場水平為基準，作出了全面的比較。

有關薪酬主要由固定及浮動薪金兩部分組成。浮動薪金按工作表現發放，工作表現的評估則是根據主要業績指標和周年業務計劃列出的其他目標為準，例如展開研究，根據研究結果，制訂及達到開發特定客群的目標，加強某個客源市場的推廣策略及達致多元化市場組合的目標等。

自 2006/07 年度起，旅發局理事會通過了新的表現評估機制，適用於包括總幹事在內的所有員工。評估表現的準則涵蓋多個範疇的目標，包括四項主要業績指標－訪港旅客人次，旅客留港時間、在港消費，和滿意程度；為旅遊業相關界別帶來的效益及業務拓展 (infrastructure and process development)；以及人才管理等。

七. 為表揚員工在「沙士」後推動旅遊業迅速復甦的努力及傑出表現，2004 年，旅發局理事會根據財務及編制委員會的建議，通過在 04/05 財政年度，按工作表現向員工發放一次性的獎金，當中有 80% 員工合資格領取。合資格員工所獲的獎金，約等於其 0.15 至 0.5 個月的月薪，其中以獲得 0.15 個月月薪的員工佔多數。旅發局用於發放此獎金的總額為 175 萬元。

員工需符合以下條件，方合資格獲取獎金：

- 必須於 2003 年底前最少服務旅發局滿六個月。如在 2003 年內服務不足 12 個月，獎金會按比例發放；及
- 工作表現評級在第三級或以上 (表現評級共分為五級)

級別	獲發獎金的人數 (總辦事處及海外辦事處)
A	10
B	45
C	99
D	63
總數	217

該筆獎金絕非來自「沙士」後推動旅遊業復甦的額外撥款，而是從旅發局 2004/05 財政年度「員工成本」內的特定撥備 (specific provision) 撥出，該筆特定撥備屬於旅發局從政府批發經常性資助 (baseline subvention) 的一部分。

香港旅遊發展局  
經濟發展及勞工局旅遊事務署  
二零零六年十月