

立法會交通事務委員會會議
二零零六年三月二十一日

九廣鐵路公司浮薪制

目的

本文件旨在向委員介紹九廣鐵路公司（下稱九鐵）管理委員會成員浮薪制的安排，以及二零零五年評核工作表現的指標。

背景

2. Hay Group 人力管理顧問公司於二零零二年曾就香港法定機構最高三級管理人員的薪酬進行研究，並向政府提交報告。
3. 九鐵參考了報告中的建議，在二零零四年七月為最高三級的管理人員試行為期六個月的浮薪制，目的是為要鼓勵管理層在四個主要策略範疇上，綜合地達致良好表現。這四個範疇為財務、顧客服務、營運，以及新鐵路工程。
4. 計劃試行之後，管理局決定由二零零五年一月一日開始，正式推行浮薪制，以全年為評核與計算基礎，並將浮薪制擴闊至現任管理委員會全部八名成員。
5. 在二零零六年二月的九鐵管理局會議上，管理局根據上述四項策略範疇，審議外聘核數師核實公司表現後，決定每名成員二零零五年各自應得的浮薪額。雖然二零零五年十二月二十一日發生東鐵列車底盤組件焊接位出現裂紋的事件，但管理局決定向各成員發放浮薪。

浮薪制

浮薪基金

6. 管理委員會成員的浮薪數額是來自公司集合的一筆基金。年內的每個月，公司從每名成員的整體薪酬中扣起部分金額，存放於這個基金之內。署理行政總裁與各總監每人所扣的款項為總年薪的百分之二十，而參與浮薪制的每名總經理，扣起的數額為各人總年薪的百分之十五。

7. 至翌年一月，九鐵管理局會根據過往一年公司在上文所述四個策略範疇的整體表現，而決定從該筆基金之中發放浮薪的總額。

8. 如果達到原定指標，公司會全數發還扣起的浮薪。如表現達不到指標，公司會扣減部分或全部被扣起的浮薪。如表現高過指標，公司會按既定的方程式額外增加浮薪基金的金額。

工作表現指標

9. 為評審管理委員會成員在二零零五年的整體表現，九鐵在二零零五年初根據四個策略範疇制定十五項工作表現指標，有關指標是根據公司過往的表現、未來一年的預期表現、二零零五年的財務預算，以及未來十二個月有關新鐵路工程項目的合理推算進度制定出來。有關指標均獲管理局及管理委員會成員雙方同意。

10. 二零零五年的十五項工作指標如下：

指標	
財務	
1.	運輸收入
2.	商務收入
3.	現金營運開支

顧客服務
4. 員工服務態度
5. 整體服務水平
6. 顧客認為是否物有所值
營運
7. 列車服務表現
8. 延誤(八分鐘或以上)
9. 每百萬乘客人次延誤率
10. 乘客安全
新鐵路工程
11. 工程進度 (落馬洲支線)
12. 意外率
13. 馬鐵首年營運 - 列車服務表現
14. 馬鐵首年營運 - 延誤(八分鐘或以上)
15. 馬鐵首年營運 - 每百萬乘客人次延誤率

個人的主要工作目標

11. 存放於這筆基金的總金額會視乎管理委員會成員的集體表現而定，九鐵亦會評核個別成員的工作表現，以決定每名成員有關年度最終應得的實際金額。

12. 每年年初，九鐵均為每名成員訂定年內的主要工作目標，至年底便根據這些指標評核各成員的工作表現。九鐵採用一個既定程式，根據管理委員會的整體表現及各成員的個別工作表現，計算每名成員最終應得的浮薪額。

二零零五年的表現

13. 九鐵的人力資源策略委員會於一月初審核公司在二零零五年的表現，由於在評核上文所述的十五項指標後，九鐵整體表現超出指標，因此委員會根據既定程式，建議公司額外增加浮薪的款額應為一百萬元。

14. 九鐵管理局於二零零六年二月二十七日會議上經過詳細的討論後，接納人力資源策略委員會的評核及建議，向參與計劃的成員發放浮薪，其中包括根據既定方程式計算所得的額外一百萬元。

東鐵車底組件裂紋事件

15. 管理局小心審議二零零五年浮薪的發放，曾考慮應否受到二零零五年十二月二十一日的東鐵事件影響，而當日首次發現列車底盤組件的焊接位出現裂紋。九鐵管理局的決定是該事件應該與二零零五年浮薪的發放分開處理。

原因如下：

- (一) 當時事件的成因尚未知悉，而政府已表明會成立調查委員會查明。若最後懷疑有九鐵人員失職，將會另行處理；
- (二) 九鐵受合約精神所約束，必須接納浮薪的審核程序，在未得到管理委員會成員事先同意之前，不能單方面改變合約。

管理委員會的回應

16. 委員會成員對於管理局於二月二十七日管理局會議上同意向管理委員會成員發放二零零五年浮薪的決定表示歡迎，但各成員認為，公司在過去一年能有良好表現，全體員工實在功不可沒。為表示對員工的謝意，管理委員會成員一致決定，主動提出只收回去年被扣起的薪酬部分，並向管理局建議將額外一百萬元的浮薪獎勵員工。

17. 九鐵於三月二日發出新聞稿，宣佈管理委員會的決定，同時，管理委員會亦向員工發出公開信，以及致函管理局，解釋委員會的立場。至於將額外浮薪獎勵員工的細節安排，仍有待管理局決定。

九廣鐵路公司
二零零六年三月