

第六章

研究結果及結論

6.1 基本薪酬變動

茲將本公司研究私人機構及公務員的基本薪酬趨勢所得結果表列如下：

基本薪酬變動

職員類別	一九七九年四月二日至一九八零年四月一日				一九八零年四月二日至一九八一年四月一日			
	薪酬趨勢 調查所顯 示的私人 機構基本 薪酬變動	顧問公司調查結果			薪酬趨勢 調查所顯 示的私人 機構基本 薪酬變動	顧問公司調查結果		
		私人機構		公務員		私人機構		公務員
		調查所 用加權 數	行業 加權 數			調查所 用加權 數	行業 加權 數	
	%	%	%	%	%	%	%	%
第一標準薪級表	16.9	15.7	15.5	29.7	13.1	13.2	13.4	18.3
總薪級表—低層	17.3	15.7	14.2	22.7	14.0	14.2	13.2	18.7
總薪級表—中層	15.9	14.4	13.6	22.7	14.5	15.6	14.1	17.2
總薪級表—高層 (本地人員)	16.9	14.6	15.4	23.4	16.7	16.8	16.3	18.1
總薪級表—高層 (外籍人員)	16.9	13.5	15.1	23.4	16.7	16.8	17.6	18.1

註：表內有關公務員的數字，代表一九七九年四月一日至一九八一年四月一日期間，第一標準薪級表及總薪級表各薪酬級別中點的實際變動，而一九七九年十月因薪級表結構上的調整而增加的薪酬，亦已計算在內。在是次薪級結構調整中若干其他薪酬項目則予以取消。

6.2 總薪酬變動

總薪酬指基本薪金與各項福利價值加起來的總數。本公司的研究結果如下表所示。由於薪酬趨勢調查並不包括各項福利，因此，表內並未將總薪酬各項數字與該項調查的結果比較。

總薪酬變動

職員類別	一九七九年四月二日至一九八零年四月一日			一九八零年四月二日至一九八一年四月一日		
	私人機構		公務員	私人機構		公務員
	調查所用 加權數	行業 加權數		調查所用 加權數	行業 加權數	
	%	%	%	%	%	%
第一標準薪級表	17.7	18.8	29.5	13.5	13.9	18.3
總薪級表—低層	16.9	15.1	22.6	16.2	14.1	18.6
總薪級表—中層	16.6	15.3	22.6	16.4	14.3	17.1
總薪級表—高層 (本地人員)	17.8	18.1	23.5	19.4	19.4	17.4
總薪級表—高層 (外籍人員)	40.8	40.6	39.4	9.3	9.8	10.5

6.3 薪酬趨勢調查結果與顧問公司調查結果的比較

第 6.1 段所列圖表將本公司研究所得的各類職員的薪酬趨勢與薪酬趨勢調查結果作仔細比較。雖然本公司所得數字大多比薪酬趨勢調查所得數字為低，但差距不大。本公司所得數字較低，可能是下列原因所引致：

- 雖然僱主堅稱已將加薪的「勞績」因素計算在內，但却未能鑑定該因素在加薪額中所佔的比重。遇有這種情形，薪俸調查組呈報加薪總數，而本公司則把調查所得的平均「勞績因素」百分比減去（見第 5.4.3 段）。
- 有些機構將加薪情形呈報得太遲，故未能包括在薪酬趨勢調查結果內，於是薪俸調查組便將此等數字保留在下一年度的研究結果內。這些機構所提供的加薪資料，在第一個年度內將被假設為「零」，但會在下一年度的調查中追補計算。由於本公司在該項調查截止日期（一九八二年四月二日）之後才進行研究，故能記錄各種情形的實際加薪額。

6.4 各項福利的價值

下表列出各項福利的價值，該等價值已化爲基本薪酬的百分比，如有花紅，則一併包括在內。

各項福利的價值

(以基本薪酬及花紅總和的百分比表示)

職員類別	一九七九年四月一日		一九八零年四月一日		一九八一年四月一日	
	私人機構	公務員	私人機構	公務員	私人機構	公務員
	%	%	%	%	%	%
第一標準薪級表	5.6	22.9	6.1	22.7	6.3	22.7
總薪級表—低層	12.1	31.3	13.1	31.1	15.4	31.1
總薪級表—中層	13.1	32.5	14.2	32.2	15.5	32.1
總薪級表—高層 (本地人員)	22.2	84.2	24.0	84.4	26.0	83.3
總薪級表—高層 (外籍人員)	123.4	146.4	160.7	178.3	146.2	160.6

下表就一九八一年四月一日的數字，分析下列各項福利的價值：

- 退休福利
- 房屋福利
- 其他福利

較詳細的分析載於附錄四。

一九八一年四月一日主要福利的價值

(以基本薪酬及花紅總和的百分比表示)

職員類別	退休福利		房屋福利		其他福利		總數	
	私人機構	公務員	私人機構	公務員	私人機構	公務員	私人機構	公務員
	%	%	%	%	%	%	%	%
第一標準薪級表	4.0	18.2	0.8	-	1.5	4.5	6.3	22.7
總薪級表—低層	8.3	25.5	4.6	-	2.5	5.6	15.4	31.1
總薪級表—中層	8.8	25.2	4.0	-	2.7	6.9	15.5	32.1
總薪級表—高層 (本地人員)	12.6	37.8	9.3	39.6	4.1	5.9	26.0	83.3
總薪級表—高層 (外籍人員)	15.9	37.8	99.1	85.4	31.2	37.4	146.2	160.6

6.5 對研究結果的評論

6.5.1 薪酬趨勢調查只關注到基本薪酬，而本公司對這趨勢的獨立評價，與該項調查的結果十分相近。

6.5.2 第 6.1 段所列圖表顯示，行業加權數所產生的結果，與調查所用加權數所產生的結果，僅有輕微差距，而且，這些輕微差距並無可鑑別的固定模式。

6.5.3 如按基本薪酬計算，公務員所得福利的價值，在比例上較私人機構中支取同等數額的薪酬及花紅的僱員相應所得的為高。主要原因是，政府有優良的退休金計劃，而且，對本地僱員和外籍僱員實施的房屋津貼政策，較一般私人機構的為均一。此外，公務員在假期方面所享有的福利，一般亦比私人機構僱員所享有的為佳。至於公務員的總薪酬是否高於或低於私人機構者，則未有鑑定，因這是本公司研究範圍以外的事。要做到此點，必須進行綜合性的薪酬水平調查。

6.5.4 若將本地僱員與外籍僱員比較，私人機構僱主往往在實質上向外籍僱員提供更優厚的福利。這是有歷史根源的，但現時趨勢為私人機構僱主只是在本港找不到有適當才幹和經驗的人士時，才會僱用外籍人士。然而，政府方面，雖未完全消除本地僱員與外籍僱員所享福利的差別，但已將這種差別減少。

6.5.5 薪俸調查組及本公司的調查結果同時顯示，在此項研究期內，公務員薪酬的實際增幅，比私人機構僱員的為大。這主要是由於公務員曾於一九七九年十月因「薪級表結構上的調整」而獲得加薪。

6.5.6 基本薪酬與總薪酬在趨勢上的差別（即每年增幅百分比）甚微。這表示在此項研究期內，雖然薪酬趨勢調查並未將各項福利包括在調查範圍內，但真實情形却未有因此而被歪曲。不過，這亦可能是出於偶然，因為在該段期間內，各項福利並無重大改善。

6.6 影響私人機構薪酬的因素

本公司訪問上述四十七個機構時，曾就它們檢討薪酬時所考慮的主要因素，取得若干資料。對薪酬政策可能產生影響的因素有下列五個：

- 生活費用變動（例如通貨膨脹）
- 市值薪金比較
- 獲利程度
- 政府加薪額
- 與工會商討所得結果

本公司根據各機構在本公司所發問卷上提供的答案，

得出一些結論，下表將這些結論加以分析。

影響私人機構薪金增幅決策的因素分析

因 素	主要因素	重要因素	略予考慮	甚少考慮	不予考慮	總 和
	%	%	%	%	%	%
生活費用	79	19	2	0	0	100
市值薪金	30	53	9	6	2	100
機構獲利程度	5	19	34	21	21	100
政府加薪額	2	15	45	15	23	100
與工會商討 所得結果	5	6	9	2	78	100

從上表可見，百分之七十九的機構將生活費用視為主要考慮因素。只有百分之二的機構將政府加薪額視為主要考慮因素。毫無疑問，部分原因是，該項調查故意排除在薪酬政策上仿效政府做法的機構（見第2.2段）。不過，若干接受訪問的機構表示，政府是若干類職員的大僱主，故往往對該等人員的市值薪金具有影響力。因此，將工作的市值薪金視為主要或重要考慮因素的百分之八十三的機構，其實或多或少均間接受政府的加薪所影響。

第七章

評論及建議

根據研究結果，本公司認為薪酬趨勢調查，可依照下文所述辦法加以改善。

7.1 真確性

根據薪酬趨勢訂定的加薪額與按照薪酬水平所釐訂者不同，故要在趨勢的起點有可資比較的薪酬水平，所訂的加薪額才會真確。以薪酬來說，本公司無法找得証據去支持或推翻這個前提，但根據本公司的假設，公務員所享福利的價值，在折算為基本薪金的百分比後，通常較私人機構僱員的為高，因此，如果公務員和私人機構僱員的基本薪金是可比較的話，公務員所得的總薪酬（包括福利在內）會較優厚。

7.2 調查結果的可靠性

就薪酬趨勢調查而言，某年度的結果是根據上年度的結果累積計算，這跟調查薪酬水平顯著不同，因薪酬水平每項調查均屬獨立，故在統計學上說，薪酬水平調查較薪酬趨勢調查更為可靠，因其不會將誤差擴大。

7.3 代表性

第 5.5 段的圖表顯示受查機構中，有若干行業的代表

性過高，而其他行業的代表性則不足。日後進行調查時，可挑選一組更有代表性的機構為抽查對象。同時，現時抽樣調查的雖有五十間機構，但所反映的實際上是少於五十間機構的薪酬趨勢，因其中有些是互有關連的。不過，這項缺點也許不是太嚴重。

7.4 加薪的分析

薪俸調查組得自受查機構的加薪資料，並無將各機構所稱的勞績獎賞包括在內。不過，衡量勞績獎賞殊非易事，所以並非每個機構均能作出此種分析，而曾作出分析的機構，其所得結果是否充份準確，無疑也有值得商榷之處。

本公司認為可採用較佳的方法去處理此問題，即進行薪酬趨勢調查時，以包括勞績因素在內的私人機構加薪額為根據，但在利用調查所得的結果去調整公務員的薪級時，則應扣除公務員增薪點的價值。衡量公務員的增薪點較衡量勞績因素所引致的加薪容易，雖然嚴格來說，兩者並不宜作比較，但兩者均是與個人有關的加薪因素，且是生活費用、市值薪金等因素導致的一般性加薪以外的增薪。至於扣除的百分率，則應相等於公務員增薪點的平均增加率。

7.5 福利的影響

無論是薪酬趨勢或薪酬水平調查，如忽略福利一項，即屬不智。本公司的研究顯示福利在總薪酬中所佔的比重相當大，而比重的分量正有不斷增加的趨勢。

7.6 缺乏獨立監察方法

本公司相信各機構均就薪酬變動盡量向薪酬調查組提供準確資料，但對很多機構來說，這並不如表面看來那麼容易，那些沒有正式薪級表的機構，要提出一個整體加薪數字，可能覺得非常困難，而薪酬趨勢調查制度又要記錄不同薪酬級別的薪金變動，故加深了這種困難。雖然這些薪酬級別與公務員的薪節相應，但對各僱主來說，他們無法在這些級別中找得有意義的比較點（見第7.7段）。本公司認為可從受查機構就其屬下僱員所提交的報稅單中抽出若干份來進行獨立的監察。

7.7 薪酬級別的分析

薪酬趨勢調查現行記錄薪酬變動的形式是將薪酬分成三個級別，每個級別與總薪級表的薪節相應。有若干機構聲稱這個形式令到他們要做額外的計算工作，因他們的職位類別與三個薪酬級別不一致。

7.8 調整逾期提交的資料

薪酬趨勢調查期間由每年的四月二日開始，至翌年的四月一日止。在整理蒐集所得資料時，會有些機構尚未決定該年度的加薪額，所以薪俸調查組在當年假定逾期尚未提供資料的僱主沒有加薪給僱員，因而壓低了調查結果，但在下一年，有關加薪額，則視作‘低估率’而加入早一年的結果來追補計算。

本公司認為，上述方法並不是處理該問題的最佳方法，較好的方法是將那些無法在調查期內向薪俸調查組提供資料，作薪酬趨勢調查用途的機構，摒除在調查範圍外，結果是抽查對象會較少，但這個方法比現行制度好，況且現有的制度，還有容易使人誤解的缺點。

7.9 公務員加薪的時間問題

每年公務員加薪，均由四月一日開始生效。薪俸調查組記錄薪酬變動時，也是以該日為截止日期。由接獲最後一項資料至實際加薪的一段時間內，當局須進行一番工作。因此，政府宣佈公務員加薪幅度及追溯加薪日期時，往往正值私人機構開始研究它們下一年度的加薪幅度。理論上，這個情形應該不會引起問題，但很多私人機構表示，這個情形會使僱員對僱主造成心理壓力，因為，政府在八月所宣佈的加薪幅度，普遍被視為私人機構下一次薪酬檢討的參考標準。假如政府在加薪生效日期前宣佈加薪，或者可以避免出現上述弊端。為要達到這個目的，薪俸調查組必須訂定一個截止接受資料日期，在此方面，本公司認為一月三十一日，即加薪生效前兩個月，是一個適當日期。

7.10 長期檢討工作

本公司就薪酬趨勢調查所建議的改善措施，比較容易迅速實行。本公司認為，長遠來說，薪俸調查組應該進行更多的薪酬水平調查。不過，政府很多職位，是私人機構所沒有的，因此薪酬水平調查未能適用於這些職位，但本公司仍認為若要將各種僱用條件加以比較，唯一方法是進行這種調查。本公司又認為，雖然很多職位是私人機構所無，但假如應用內部比較的公平原則，或可克服這個困難。

假如有關方面更廣泛利用薪酬水平調查，就應該實行一個以工作為根據的分類方法，來取代目前以總薪級表薪酬級別為根據的分類方法。