

倘若能符合這些準則，上述所闡釋有關全部薪津的比較便為有效。在比較公營與私營部門時，便基於下列問題的答案而定出訂定福利值的技巧：

「倘若將私營部門的福利給予公營部門的僱員，對他們的全部薪津會產生什麼影響——會否增加、減少或保持不變？」

這個問題可依據下列的步驟解答：

1. 向私營部門中具代表性的公司搜集有關福利計劃個別福利項目的數據。
2. 然後將每間公司的福利計劃逐一「給予」公營部門的僱員，並計算該等僱員在計劃中所得的金額。
3. 在將各公司所得的計劃估價後，即計算各計劃的平均福利值。

在這個程序中，公營部門的僱員被用作計算公營及私營部門兩者所有福利值的基礎。這樣做法，即是設立一個受控制的環境，只有不同的福利計劃可以導致不同的福利值。故此，公營部門的僱員稱為標準僱員人口，而下列各點亦有相關：

1. 任何合理的福利估價方法就是某種形式的標準僱員人口方法。由於在估價時不同的僱員人口因素會歪曲估價的結果，因此用任何其他方法得出的結果亦屬無效，換言之，任何不採用一種標準僱員人口的方法，便未能符合前文所指出的準則。
2. 一般而言，有許多方法設計一個標準僱員人口。設計時的主要因素要視乎薪酬水平調查的設計而定。在薪酬水平調查的設計完成後，便可訂定標準僱員人口的組成部份，以代表所研究的公營部門僱員。

在進一步討論標準僱員人口方法之前，讓我們解釋它的用法。我們會使用十分簡單的數字為例證。它們只用於闡釋其中的基本概念。在實際應用時，計算方法將會較為精細。我們將會特別說明及闡釋下列各項：

- 在比較全部薪津的評估中所應包括的主要步驟；這定下進行福利評價的範疇。
- 實際上如何使用標準僱員人口計出一個僱主所提供福利

計劃的福利值。

- 如何確定私營部門的總福利值。
- 如何運用這些資料，以達致公營與私營部門的全部薪津相等的目的。

(A) 評估全部薪津的主要步驟

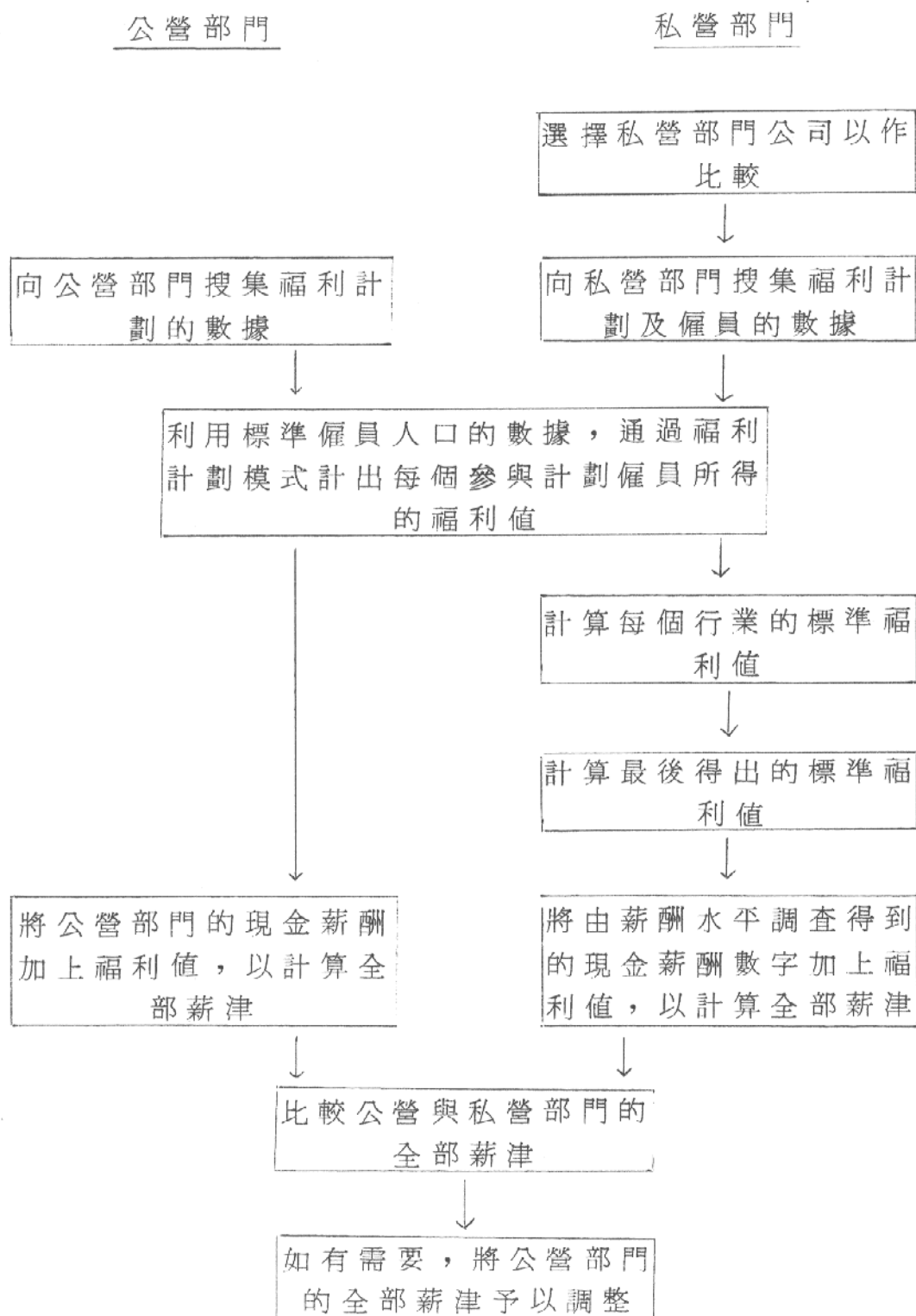
圖表 III-1 以圖解方式表示比較全部薪津的程序。左方代表得出公營部門全部薪津的程序，而右方代表有關私營部門的類同計算程序。由於兩個部門均採用相同的福利估價程序，便可就全部薪津作出有意義的比較。下列將就每一個部門作更詳盡的評述。

公營部門

1. 首先利用一套劃一的格式搜集福利計劃的數據。
2. 其次，計算每個公營部門僱員所得的福利值。理論上，每個公營部門僱員，倘其職位被列入薪酬水平調查範圍，均應計算其福利值。事實上毋須如此，這種做法亦欠缺效率。另一種做法是將職位被列入薪酬水平調查的僱員，根據其年齡、服務年期等特徵予以劃分。劃分後便得出標準僱員人口，可以用作評估所有的福利值。（在下列的闡釋中採用一組簡化的標準僱員人口）
3. 在第 2 個步驟中得出的福利值，與薪酬有關的福利以薪酬的百份率方式顯示，而與薪酬無關者則以金額方式顯示。
4. 然後，利用薪酬水平調查的結果以計算整套薪酬條件的金額：
 - 將代表與薪酬有關福利的百份率與薪酬一起運算，得出福利的金額。
 - 將該數額加上與薪酬無關福利的金額。
 - 將福利額的總數加上薪酬。

圖表 III - 1

標準僱員人口方法的主要步驟



私營部門

1. 向在私營部門中抽樣調查的公司搜集福利計劃及僱員的數據。
2. 利用標準僱員人口的數據，通過福利計劃模式計算每間公司的福利計劃。由於標準僱員人口以公營部門僱員人口為基礎，這個步驟等於假設將私營部門的福利給予公營部門的僱員，然後計算其所得的福利值。
3. 然後，利用私營部門僱員的數據作為福利估價結果的加權數。這是必須的步驟，以確保例如一些只有很少僱員參與的十分優厚的福利計劃，與一些有許多僱員參與而不太優厚的計劃，均能正確地反映在最後的福利值數字中。我們為每個行業進行同樣的計算程序，結果得出一套標準化的每個行業的福利值。
4. 我們利用政府有關各行業僱員人數的統計數字，作為有關上述行業計算結果的加權數，以計算最後標準化的福利值。
5. 這些標準化的福利值，加上由薪酬水平調查中獲得的現金薪酬數字，以計出全部薪津的金額。

公營部門與私營部門的比較

1. 在計出每個部門的全部薪津後，即可將兩者的結果予以比較。但要注意在作出比較時，須就因工作時間的長短造成的差別而予以調整。
2. 倘決定須要調整薪津，使公營與私營部門的全部薪津達致相等，我們可根據上述方法計出所需的調整薪酬幅度。

(B) 個別僱主的福利計劃之福利值計算法

標準僱員人口方法的主要功用之一是為每個僱主提供的福利計劃計出福利值。這是以標準僱員人口的方法計算，就

圖表 II-2
每個僱員的退休金

標準僱員人口		公營部門		私人僱主退休金計算因素		
		服務年期		0 - 5	6 - 20	21 - 40
數目	總額	數目	總額	總數		
20 - 35	27,500 13,750	2	27,500 13,750	2	0.0363	
年齡 36 - 45	12,000 12,000	1	22,000 11,000	3	0.0550	0.0609
46 - 55	39,000 13,000	3	14,000 14,000	5	0.0862	0.1071
總數：	78,500 13,083	6	36,000 12,000	10	0.1071	0.1667

$$\begin{aligned}
 \text{退休金總值} &= 2 \times 13,750 \times 0.0363 + \\
 & 1 \times 12,000 \times 0.0550 + 2 \times 11,000 \times 0.0609 + \\
 & 3 \times 13,000 \times 0.0862 + 1 \times 14,000 \times 0.1071 + 1 \times 15,000 \times 0.1667 \\
 & = \$10,360
 \end{aligned}$$

$$\text{每個僱員應得退休金值} = \frac{10,360 \times 100}{129,500} = \text{薪酬的 } 8.00\%$$

每個福利計劃計出一個標準福利值。這個程序涉及的步驟如下：

- 從標準僱員人口中輪流選出每個僱員。
- 利用僱主的福利計劃，計算該僱員應得的福利，然後計算福利值。
- 就標準僱員人口中包括的每個僱員重覆上述計算程序，將所有僱員的福利值加起來，然後：
 - 涉及與薪酬無關的福利，除以僱員人數。
 - 涉及與薪酬有關的福利，除以所有僱員的總收入。

為便於闡釋這個計算程序，讓我們看看一個關於計算每個僱員的退休金值的簡單例子。在這個例證中，僱主提供的退休金計劃根據薪酬及服務年期計算。圖表 III - 2 顯示如何計出退休金值。下列是我們對計算法的評註：

1. 圖表左上方列出標準僱員人口。僱員人口總數共有十名，其每月底薪的總收入共 \$ 129,500，由於部份的退休金根據年齡、或服務年期、或年齡與服務年期有所不同，因此這組人口需要按僱員的年齡及服務年期加以劃分。
2. 圖表右上方列出退休金值計算因數。這個因數按年齡及服務年期遞增。這些因數根據附錄 A 所敘述的程序計出。
3. 圖表的下方列出每個僱員應得退休金值的計算法。這些演算以每一個年齡與服務年期的組別為基礎，例如：
 - 在 20 - 35 歲及服務年期達 0 - 5 年一組的兩個僱員，平均每月賺取 \$ 13,750。
 - 每個僱員應得的退休金值為 $\$ 13,750 \times 0.0363 = \$ 500$ ，或等於這個小組所有的僱員共應得 \$ 1,000。
4. 將每組僱員的計算結果加起來，便得出全部標準僱員人口的總退休金值。
5. 由於退休金與薪酬有關，因此將總退休金值除以標準僱員人口的總工資，得出每個僱員的退休金值，即薪酬的 8.0%。

我們可就一個僱主的每個福利計劃進行類似的計算程序。每次均採用同樣的標準僱員人口。結果可就每個僱主的各個計劃得出一套每名僱員應得的標準福利值。本報告書的附錄載有我們關於如何對某些特別福利予以估價的建議。下一節我們會說明如何計出私營部門福利計劃的最後福利值。

(C) 私營部門福利總值的計算法

將每名僱員的標準福利值與實際上勞動人口的僱員資料一起運算，便得出最後的私營部門福利值。圖表 III - 3 為是項程序的簡化圖解。

1. 圖表左上方總結了受僱勞動人口及抽樣私營部門僱主的人口特徵。在這個例子裏包括：
 - 財務及製造業兩個行業，分別在本港僱用 150,000 及 900,000 名僱員。
 - 由每個行業中我們選出兩間公司作為調查對象：
 - A 及 B 公司屬於財務業，分別僱用 20 及 100 名僱員。
 - C 及 D 公司屬於製造業，分別僱用 1,000 及 2,000 名僱員。
 - 每間公司均設有退休及醫療計劃。
 - 在某些情況下，所有的僱員均可參與一項計劃；在另外一些情況下，只有某些僱員可以參加（例如 B 公司的退休計劃）。
2. 圖表右上方列出每個僱主各項計劃為每名僱員所提供的福利值。這些數額利用標準僱員人口計出，於上一節已作陳述。例如，圖表 III - 2 列出 A 公司退休計劃所提供每個僱員可得 8% 退休金值的計算法。我們選擇了一項與薪酬有關的福利（退休金）及一項與薪酬無關的福利（醫療津貼）作為闡釋之用。
3. 圖表中部列出計算一個行業內的標準福利值的方法。這須

圖表 III-3

利用標準僱員人口方法計算標準福利值圖解

行業	行業內僱員總數		選出作為調查對象的公司		總數		可參與退休計劃的僱員		可參與醫療計劃的僱員		標準僱員人口每個僱員可得的福利值*	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
財務		150,000	A	20	20	20	8%	\$477				
			B	100	46	100	9%	\$450				
製造業		900,000	C	1000	1000	1000	10%	\$600				
			D	2000	2000	2000	15%	\$550				

行業內的標準福利值 (= 將選出作為調查對象的公司的僱員作為標準僱員人口福利值的加權數)

財務 退休金 = $(20 \times 8\% + 46 \times 9\%) / 120 = 4.78\%$

醫療津貼 = $(20 \times 477 + 100 \times 450) / 120 = \454.50

製造業 退休金 = $(1000 \times 10\% + 2000 \times 15\%) / 3000 = 13.33\%$

醫療津貼 = $(1000 \times 600 + 2000 \times 550) / 3000 = \566.67

標準福利值 (= 將行業就業情況作為行業內標準福利值的加權數)

退休金 = $(150,000 \times 4.78\% + 900,000 \times 13.33\%) / 1,050,000 = 12.11\%$

醫療津貼 = $(150,000 \times 454.50 + 900,000 \times 566.67) / 1,050,000 = \550.65

* 這是假設的金額，用作解釋的用途。

將實際上有資格參與有關計劃的僱員人數（圖表左上方）作為每個僱員福利值（圖表右上方）的加權數。

4. 圖表下方列出如何計算最後標準福利值的方法。就是將全部僱員人數的統計數字（圖表左上方）作為有關行業所得計算結果（圖表中部）的加權數。

(D) 全部薪津的比較

為完成整個過程，讓我們闡釋如何將公營及私營部門的全部薪津加以比較。然後我們會解釋一個方法，用以調整公營部門薪津，以達致兩個部門的全部薪津相等（只須將這個計算方法作簡單的修改，便可保持公營與私營部門福利的差距）。

為了便於闡釋起見，假設我們已定出兩個部門裏一個可予以比較的職位。公營部門的每月底薪是 \$10,000，而退休金值及醫療津貼值分別計出為薪酬的 15% 與 \$500。私營部門同等的職位月薪為 \$11,000，福利金值為 12.11% 與 \$550.65，如圖表 III - 3 所示。

然後，我們可以將全部薪津作個比較：

	<u>公營部門</u>	<u>私營部門</u>
每年底薪	\$ 120,000	\$ 132,000
固定賞金	<u>0</u>	<u>11,000</u>
現金薪酬總額	\$ 120,000	\$ 143,000
退休金值	\$ 18,000	\$ 15,985
醫療津貼值	<u>500</u>	<u>551</u>
福利金總值	\$ 18,500	\$ 16,536
全部薪津總額	\$ 138,500	\$ 159,536

倘若我們要達致兩個部門的全部薪津相等，有很多方法可以採用。其中一個方法是令到每一項的薪金／福利均全部相等。不過，這個方法並未顧及一個問題，就是在現實生活中，每個僱主都須要視乎本身的環境及其僱員的需要而制訂其福利計劃。因此，下列所展示的方法只將全部薪津的現金薪酬部份予以調整，以達致兩個部門全部薪津的平等。這個方法必須反映出部份的福利與薪酬有關，而部份則與薪酬無關；同時，亦須要顧及工作時數不同的問題。爲了便於闡釋起見，讓我們假設公營部門僱員每年的預定工作與休假時間分別爲 2080 及 120 小時，而私營部門僱員則分別爲 1924 及 111 小時。

然後，我們定出下列名詞的定義：

- TC = 全部薪津
- ABS = 每年底薪
- FB = 固定賞金
- PCT = 與薪酬有關福利佔 ABS 的百份率
- D = 與薪酬無關福利的金額
- S = 每年預定的工作時數
- L = 每年預定的休假時數

再者，倘若以一個下標 c 代表公務員，而另一個下標 p 代表私營部門僱員，在下列情況下兩者的全部薪津將會相等：

$$TC_c = TC_p$$

即等於：

$$\frac{ABS_c + ABS_c \times PCT_c + D_c}{S_c - L_c} = \frac{ABS_p + FB_p + ABS_p \times PCT_p + D_p}{S_p - L_p}$$

將 ABS_c 的公式化解，就得出公務員的每年底薪：

$$ABS_c = \left([ABS_p + FB_p + ABS_p \times PCT_p + D_p] \times \frac{S_c - L_c}{S_p - L_p} - D_c \right) \times \frac{1}{(1 + PCT_c)}$$