

第三章

比較薪酬的方法

3.1 報告書的結構

3.1.1 比較薪酬的工作包括五部份。

- (a) 抽樣調查在 141 個職級內約 400 個有代表性的職位，代表總薪級表（包括紀律部隊人員）及第一標準薪級表各級的職位。將抽樣調查的結果加以分析及評估，即可估計到各薪級內職位價值的範圍。
- (b) 用同樣的方法，對屬於私營部門的 52 間公司內約 1,300 個職位進行抽樣調查，並將結果加以分析及評估。
- (c) 搜集有關在政府及私營部門中抽樣調查職位的數據，包括底薪、不定額現金報酬（紅利及津貼）及附帶福利，然後評估這些福利相等的金額，以便計算全部薪酬的價值。
- (d) 將政府職位的底薪及全部薪酬（底薪 + 不定額現金報酬 + 全部附帶福利），與私營部門相同價值職位的底薪及全部薪酬比較。
- (e) 將比較全部薪酬的結果分析，以明瞭稅項對薪酬的影響、個別的附帶福利項目、及本地僱員與外籍僱員之間福利的分別。

3.1.2 本章的下文將扼要說明如何進行有關的研究。

3.2 對政府職位的分析及評估

- 3.2.1 本顧問公司與督導委員會合作，從 141 個職級中選出約 400 個職位作為抽樣調查對象。這些職位包括各類主要的工作，而調查對人數特別多的職級與工作範圍廣泛的職級，加以特別的處理。同時，調查的職位須反映政府

繁多的職位類別，而最重要的是確保對這些職位有充份的評估，以便為下列各薪級職位的比較提供一個可靠的基礎：

總薪級表第 48-51 級（包括紀律部隊人員相等的職級）

總薪級表第 38-47 級（包括紀律部隊人員相等的職級）

總薪級表第 14-37 級（包括紀律部隊人員相等的職級）

總薪級表第 1-13 級

第一標準薪級表

3.2.2 分析職位的方法是請任職者填寫一份職位敘述問卷（參閱附錄 A），然後本公司的一個顧問與任職者個別或以小組形式進行訪問，以證實及補充職位問卷上所報的資料。至於職位敘述問卷與訪問採用中文或英文進行，則視乎任職者的選擇決定。在每次進行訪問的期間，都有薪酬研究調查組的代表在場觀察。

3.2.3 其後，本公司利用曦士指引表模式職位評估法評估各職位（有關該方法的詳情請參閱附錄 B），俾能適當比較整體的薪酬架構。負責評估職位者，包括由華籍與說英語的外籍顧問所組成工作小組的各成員，他們都有份參與訪問工作。此外，曦士一位擅長對公營部門職位評估工作的國際專家，亦參與職位評估工作。每次評估會議，都有薪酬研究調查組的代表在場觀察，但他們並沒有參與評估的過程。在十月二十日至三十一日的期間，曦士倫敦辦事處公務員薪酬研究部的總監及助理總監組成一個小組，對評估結果進行相聯比較。

3.2.4 本公司為每個職位定出一個評估模式及職位價值的數字（以單位計算），並註明評估程序與得出各項評估分數的原因。在評估會議的當中，各顧問對評估結果加以公開「審核」，包括：

- * 根據各職位的性質，將其與英國有關政府職位的評估結果互相比較；及
- * 利用有關政府部門提供的組織架構表，作為審核評估結果的參考。

3.3 對私營部門職位的分析及評估

- 3.3.1 是項研究包括52間抽樣調查的私營部門公司。其中五十間已被包括在每年一度的薪酬趨勢調查範圍內。不過，其中有兩間公司，即香港電燈公司及香港電話公司，是本港主要僱主之一的公用事業機構，因此它們被本公司的僱問與督導委員會共同選出，作為代表性的調查對象，所有這些公司均符合在常務委員會的薪酬水平調查第一號報告書內，所列出有關將一間公司包括在薪酬水平調查範圍所要求的標準。至於所有接受調查公司的名單，請參閱附錄 C。
- 3.3.2 本公司對這些公司內約 1,300 個抽樣調查的職位進行分析。這些職位主要根據附錄 D所列出的職位系屬選出。不過，假如某間公司內沒有該種職位，本公司便與該公司的人事經理選出最相近的職位，以反映該公司所有職位的不同類別及工作的複雜程度。例如一間銀行的分行經理及分區經理可被選出作為相類的職位，雖然這些職位並沒有包括在報告書的職位系屬表內，但它們是最相近的職位。
- 3.3.3 對私營部門抽樣調查的職位進行職位分析及評估的方法，基本上與政府部門抽樣調查的職位一樣。本公司利用職位敘述問卷搜集資料，並透過公司組織架構表與其他已發表的數據，與對有關公司的人事經理、經理及任職者的訪問，以補充問卷所得資料的不足。其後，本公司一些對在本港及其他國家私營部門職位的評估工作有長期經驗的顧問，利用曠士指引表模式職位評估法，用上述的資料對有關的職位予以評估。

3.4 有關薪酬及附帶福利數據的搜集及分析

3.4.1 本公司為每個所要評估的私營部門職位，搜集有關底薪、不定額現金報酬及附帶福利的數據，這些數據以在一九八六年八月三十一日的情況為準。庫務署、薪酬研究調查組及布政司署則提供有關政府職位的類同數據。本公司所搜集的是有關下列福利項目的數據：

- * 退休福利
- * 人壽保險
- * 長期傷殘保險
- * 醫療福利
- * 牙科醫療福利
- * 購屋貸款
- * 公司宿舍
- * 租金津貼
- * 個人貸款
- * 休假旅費
- * 渡假旅費
- * 家庭佣人
- * 交通津貼、免費乘搭公共交通工具
- * 公司汽車或汽車津貼費
- * 水電費津貼
- * 膳食津貼
- * 俱樂部會費
- * 電話費津貼
- * 休假

3.4.2 本公司在搜集及分析這些數據時，以常務委員會的指示作為根據，該等指示已列舉於常委會的薪酬水平調查第一號報告書內。有關方法的詳情如下文所述。括號內是薪酬水平調查第一號報告書有關內容的段落。

- (a) 在比較薪酬及附帶福利數字時採用平均數，而不用中位數（第 6.3.1 (a) 段）
- (b) 有關評估私營部門薪酬所得的結果，並沒有用加權數計算，以反映本港各經濟部門職位的相對價值（第 6.3.1 (b) 段）
- (c) 評估紀律部隊人員職級與總薪級表職位的薪酬結構不同之處的方法，就是找出有關抽樣調查紀律部隊人員職位價值中位數，再將該數目與總薪級表具相同價值職位的薪酬比較（第 7.3.1 段），同時，將兩者不同的工作時數予以比較。
- (d) 附帶福利的價值按僱員理論上可得最高的價值計算，而不是按僱員實際利用這些福利的情況計算（第 8.2.8 及 8.7.5 段）。醫療福利（在下文詳述）及房屋福利則屬例外，後者與上文所述計算的概念有部份差異（見下文）
- (e) 在進行評估時，只計算僱員按本地聘用條件所得的薪酬（第 8.3.5 段）
- (f) 假如男性與女性僱員所得的薪酬有所分別，評估時以男性僱員的薪酬為準（第 8.4.4 段）
- (g) 至於家庭狀況方面，基本假設是每個家庭有一名賺錢養家的人，家中包括一對夫婦及兩名讀中學的兒女（第 8.5.6 段）
- (h) 評估附帶福利價值的基礎，是假定一名僱員要取代僱主所提供的福利，他所須付出的代價（第 8.6.4 段）
- (i) 所有可以予以評值的附帶福利都包括在研究的範圍內，例外的情況包括由僱主按個別情況決定是否給予僱員的福利，利用率很低的福利，沒有辦法確定其價值的福利及／或無法搜集有關數據的福利（第 8.6.5 及 8.7.4 段）

- (j) 有一些附帶福利，因受到僱主訂下嚴格的使用規定限制，以致僱員很難享受到該項福利。這種福利亦不包括在研究的範圍內（第 8.7.4 段）
- (k) 為公司的運作而提供的附帶福利，亦不包括在研究的範圍內（第 8.8.4 段）
- (l) 在評估職位時採用建議的方法，將稅項對附帶福利的影響計算在內（第 8.9.4 段）
- (m) 在進行評估時，分別計算各項附帶福利的價值（第 8.10.4 段）
- (n) 在評估每項附帶福利時，均採用建議的搜集數據及評估方法（第 9.5.1 段）
- (o) 是項評估工作依照薪酬水平調查第一號報告書中第十一至二十章內，所載各項有關評估個別附帶福利方法的建議辦理，不過其中部份經過下列方法改善：
- (I) 有關房屋福利方面，本公司發覺大部份公務員沒有接受他們理論上應得最高的福利額（即高／高薪級公務員可入住的高級公務員宿舍；及高薪級公務員可獲得的購屋津貼）。根據署理港督八月十四日函件而計算這些福利的實際使用率，但利用理論上可得最高的價值計算。（在本報告書有關評估結果一節中，會有這方面的詳細解釋）。
- (II) 關於醫療福利方面，有人認為由於政府有適當的醫院病床設備提供給公務員，因此公務員雖然在理論上可入住第一流的醫院，但實際上根本不是所有公務員都可以享受這種福利。因此依督導委員會的意見，而本公司亦同意，公務員在不同等級醫院病床方面的實際使用率（根據以往的資料），是最能代表公務員在理論上可得該項福利的最高價值，因此本公司亦根據該項福利的實際使用率計算其價值。

(III) 至於計算私營部門所提供休假旅費的價值的方法，是假定僱員到英國休假，除非有另外的明文規定。

(IV) 督導委員會認為超時工作對某些政府及私營部門的職位是無可避免的，雖然這不是正式及硬性的規定。因此在評估程序中應顧及這個因素，以調整僱員的工作時數。本公司同意有關的意見，並採用下列的算式調整僱員的工作時數：

$$\begin{array}{l} \text{私營公司的底薪} / \text{總現金報酬} / \text{全部薪酬} \times \frac{\begin{array}{l} \text{政府在理論上的工作時數} \\ + \text{政府主要的超時工作時數} \\ \text{(如需要者)} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{私營公司在理論上的工作時數} \\ + \text{私營公司主要的超時工作時數} \\ \text{(如需要者)} \end{array}} \end{array}$$

$$= \text{私營公司經調整的底薪} / \text{總現金報酬} / \text{全部薪酬}$$

這個計算方法與原來的方法的區別，是將「主要的」超時工作取代「硬性規定的」超時工作。

(V) 關於私營部門為僱員工作的需要而提供的公司汽車，假如可供僱員在工作時間以外作私人用途使用，則該項福利亦包括在計算的範圍以內。

3.4.3 關於計算死亡與傷殘保險、醫療與牙科醫療福利保險的價值的問題，本公司就保險費所作的假設，已得到本公司保險顧問於仁保險有限公司的認可，詳請參閱附錄 E。

3.4.4 至於政府所提供的高級公務員宿舍、及私營部門所提供的公司宿舍，本公司已對其實際的價值作出估計，估計的結果亦已取得本公司物業估價顧問仲量行的認可。詳情請參閱附錄 F。

3.4.5 本報告書其餘各章將根據上述的方法，說明及解釋下列的數據：

* 私營部門的底薪及全部薪酬措施

* 政府總體的薪酬措施與上述兩種私營部門薪酬措施的比較

* 政府各薪級薪酬措施與私營部門薪酬措施的比較：

總薪級表第 48-51 級（包括紀律部隊人員相等的職級）
（高／高薪級）

總薪級表第 38-47 級（包括紀律部隊人員相等的職級）
（高薪級）

總薪級表第 14-37 級（包括紀律部隊人員相等的職級）
（中薪級）

總薪級表第 1-13 級
（低薪級）

第一標準薪級

* 就政府及私營部門各項主要的附帶福利，予以分析

* 分析有關紀律部隊人員及總薪級表公務員在底薪及全部薪酬方面的差別

* 對抽樣調查的政府及私營部門職位，分析稅項對全部薪酬的影響；及

* 分析私營部門外籍僱員的地位對全部附帶福利條件的影響，同時，比較外籍僱員所享有的福利與私營部門及政府本地僱員的福利的差異