

第十一號報告書

首長級
薪俸及服務條件
常務委員會

二零零八年十一月

首長級薪俸及服務條件常務委員會
Standing Committee on Directorate Salaries and Conditions of Service

本會檔號 Our Ref. : JS/DJ/5

尊函檔號 Your Ref. :

電 話 Tel. :

< 中譯本 >

中華人民共和國香港特別行政區行政長官
曾蔭權先生

曾先生：

現謹代表首長級薪俸及服務條件常務委員會呈上本
會第十一號告書。內容載述委員會就首長級職系架構檢討
的建議。敬祈省覽。

首長級薪俸及服務條件常務委員會
主席鄭海泉

連附件

二零零八年十一月二十七日

首長級薪俸及服務條件常務委員會

第 11 號報告書

二零零八年十一月

目錄

	<i>段落</i>	
I	引言	
	背景	1 – 3
	方法	4 – 7
	範圍	8 – 9
	一般原則及考慮因素	10 – 12
II	首長級職系架構	
	現有架構	13 – 14
	首長級薪級表	15 – 18
	首長級（律政人員）薪級表	19 – 22
III	紀律部隊首長	23 – 26
IV	首長級薪酬	
	上次檢討後的改變	27 – 30
	薪酬比較研究	31 – 37
	其他相關考慮因素	38 – 41
	建議的首長級薪級表	42 – 44
V	其他相關事宜	45 – 49
VI	建議摘要	50 – 51
VII	鳴謝	52

附錄

- A 首長級薪俸及服務條件常務委員會職權範圍
- B 首長級薪俸及服務條件常務委員會成員名單
- C 接獲的意見書
- D 薪酬比較研究：公司概況
- E 薪酬比較研究：參與公司
- F 現行首長級架構及首長級律政人員架構
- G 現行首長級薪級表、首長級（律政人員）薪級表及各紀律部隊首長薪酬
- H 截至二零零八年四月一日首長級編制
- I 建議的首長級薪級表、首長級（律政人員）薪級表及各紀律部隊首長薪酬

I 引言

背景

首長級薪俸及服務條件常務委員會（首長級薪常會）由行政長官委任，負責就公務員首長級職系的架構、薪酬和服務條件提出意見。首長級薪常會的職權範圍和成員名單，分別載於附錄 A和附錄 B。

2. 根據職權範圍，首長級薪常會認為有必要時，可就公務員首長級職系的架構、薪酬和服務條件進行全面檢討。首長級薪常會上次在一九八九年進行全面檢討，研究了首長級職系架構、部門的分類，以及首長級的薪酬和服務條件。自該次檢討後，首長級職系架構大致上沒有重大轉變。至於首長級的薪酬，則因應每年薪酬趨勢調查結果和其他相關考慮因素作出與其他公務員薪酬相應的調整。

3. 二零零六年，當局為公務員進行薪酬水平調查，所得結果確定非首長級文職職系的薪酬與私營機構大致相若。鑑於薪酬水平調查所選用的方法，首長級職系並不納入調查範圍內。當局按照自一九八九年起沿用的首長級職系和非首長級文職職系的薪酬對比關係，把薪酬水平調查結果應用於首長級職系。及至二零零七年，首長級薪常會接受當局的邀請，決定進行職系架構檢討，研究該套對比關係現時是否仍然適用和恰當。

方法

4. 一如以往，我們邀請部門首長、職系首長和各首長級人員提出書面意見，結果共收到 21 份意見書，當

中 11 份來自部門或職系管理層、四份來自職方協會，六份來自個別人員。我們已詳細研究每份意見書。意見書一覽表載於**附錄 C**。此外，我們為首長級人員舉辦公開論壇，約有 90 人出席。我們亦成立了專題小組（由 28 位首長級人員組成），並進行過兩次討論。

5. 一如以往的檢討，我們委託獨立顧問，就私營機構與首長級職系職責相若的高層管理人員的薪酬及有關安排作出研究。二零零八年二月至七月期間，Hay Group Limited（顧問）為首長級薪常會進行研究，並以二零零八年四月一日作為研究的參考日期。

6. 是項研究共選定了 60 個基準職級的 111 個基準職位（佔首長級總編制的 69%），並以行之已久的職位評估方法來釐定這些職位大小。評估工作由顧問負責，並由首長級薪常會在一位人力資源專家的協助下，覆檢有關評估結果。顧問繼而邀請參與公司找出公司內相若的職位，然後將其薪酬與首長級公務員薪酬相比。在這項研究中，所有非現金福利都不計算在內，而研究所作比較，並非職位與職位的比較，而是根據按職位大小劃分的廣分職級作比較基準。顧問共向 170 間公司發出邀請，當中有 61 間參與調查。參與公司按規模和經濟行業劃分的分布情況，載於**附錄 D**。願意接受鳴謝的公司名單，載於**附錄 E**。顧問的薪酬比較研究報告會另行公布¹。

¹ 顧問的薪酬比較研究報告詳見公務及司法人員薪俸及服務條件諮詢委員會聯合秘書處網站(<http://www.jsscs.gov.hk>)。

7. 首長級薪常會就是次檢討進行了七次會議，其間已充分考慮意見書、公開論壇和專題小組討論中各有關方面提出的意見、薪酬比較研究結果，及其他相關考慮因素。

範圍

8. 職系架構檢討主要檢討文職首長級職系的架構和薪級表，以及紀律部隊首長的薪酬。是次檢討範圍不包括服務條件事宜，因為當局最近已完成這方面的全面檢討。然而，在進行職系架構檢討期間，我們遇到某些關於福利和管理的事宜，認為應提請當局留意，詳見第45至49段。

9. 我們會在下文各段分四方面提出我們的建議：

- (a) 首長級職系架構（第13至第22段）；
- (b) 紀律部隊首長（第23至第26段）；
- (c) 首長級薪酬（第27至第44段）；以及
- (d) 其他相關事項（第45至第49段）。

一般原則及考慮因素

10. 在進行檢討時，我們顧及到政府的公務員薪酬政策是提供足夠的薪酬去吸引、挽留和激勵合適人才，為市民提供效率和成效兼備的高質素服務，以及確保公務員薪酬是公務員和他們所服務的市民都認為是公平的。

11. 在檢討過程中，我們充分顧及下列主要考慮因素：

- (a) 首長級職系是香港特別行政區公務員隊伍中不可或缺的一部分；
- (b) 自上次在一九八九年檢討後，首長級職系在工作性質、職務、職責和工作量方面的轉變，以及公眾因應社會、經濟和政治形勢的不斷改變，而對首長級職系的不同期望；
- (c) 私營機構裏與首長級職系相若的僱員之薪酬安排；
- (d) 首長級職系在士氣、挽留人員及事業發展方面的情況；以及
- (e) 任何有關連的廣泛公眾利益，包括財政和經濟因素。

12. 我們在考慮首長級公務員與私營機構行政人員的薪酬須保持大致相若時，顧及到過往檢討所得結論，即政府與私營機構的薪酬架構及薪酬政策存在基本差異。私營機構的薪酬資料雖為有用的參考資料，但如果在釐定薪酬時，把政府與私營機構的薪酬自動掛鉤，則既不適當，亦實際上不可行。各種考慮因素，已在我們的第一份檢討報告書內清楚闡述，並於其後的檢討中重申，至今仍然適用：

“須予考慮的還有多項其他因素及服務條件，而我們亦深明在職業保障和其他服務考慮因素上有不同。此外，商界最高層的晉升及薪酬制度較政府靈活得多。在政府內，晉升是按資歷、經驗、表現等為準

則。雖然不按年資晉升者並非不常見，但能力並不突出的人員也可望逐步晉升，當然不是所有人員都可以晉升至最高職級。政府內各職位的薪酬已固定；不管工作表現如何，同一職位的人員都獲發同一薪酬。商界方面，回報並非一致，有卓越才能者可以很快晉升高位，而能力普通的員工則只能一直擔任較低職位的工作。商界的高層職位並不是‘按工論酬’的，薪酬往往是量才而訂，因而會有很大的差異。儘管所用方法有別，但若要公平、合理地評定公務員的薪酬，便要把相對的商界薪酬幅度列入考慮。”²

II 首長級職系架構

現有架構

13. 截至二零零八年四月一日，政府共有 1 311 個首長級職位，包括 1 091 名按首長級薪級表支薪的首長級文職人員、107 名按首長級（律政人員）薪級表支薪的首長級律政人員，以及 113 名按紀律部隊獨立薪級表支薪的首長級紀律部隊人員。就紀律部隊而言，只有各紀律部隊的首長才納入今次的首長級職系架構檢討內。

² 《首長級薪常會第一號報告書（一九六四年）》詳見公務及司法人員薪俸及服務條件諮詢委員會聯合秘書處網站（<http://www.jsscs.gov.hk>）。

14. 首長級薪級表共有 10 個薪點（首長級薪級第 1 至第 10 點），而首長級（律政人員）薪級表則有 7 個薪點（首長級（律政人員）薪級第 1 至第 7 點）。這兩個薪級表與紀律部隊獨立薪級表都有密切的對比關係。現時的首長級架構及相關的首長級薪級表，分別載於 **附錄 F** 及 **附錄 G**。截至二零零八年四月一日的首長級編制載於 **附錄 H**。

首長級薪級表

首長級薪級第 10、第 9 點和首長級（律政人員）薪級第 7 點的職級

15. 隨問責制於二零零二年七月推行後，政務司司長（首長級薪級第 10 點）、財政司司長（首長級薪級第 9 點）和律政司司長（首長級（律政人員）薪級第 7 點）的職位，已從公務員編制中刪除。基於目前沒有任何職位屬於這三個薪級，我們認為沒有需要再予保留。因此，我們**建議**從首長級架構中刪除這三個薪級。

首長級薪級第 7 點的職級

16. 首長級薪級第 7 點的職級，是在一九八九年的檢討時特別為第 I 組部門（即較大部門）的首長開設。在二零零三年，房屋署和教育署分別與所屬決策局合併，兩個屬首長級薪級第 7 點的部門首長職位亦隨之刪除。雖然目前沒有首長級薪級第 7 點的職位，但一些現有部門日後可能有需要重新分類為第 I 組部門，因此，我們**建議**暫時保留首長級薪級第 7 點的薪點。

首長級薪級第 1 和第 2 點的職級

17. 有部分專業職系首長級人員留意到，某些職系人員在晉升首長級時，直接跳升至首長級薪級第 2 點，而他們卻要先通過首長級薪級第 1 點的職級，而且通常須在該職級工作多年，才獲晉升至首長級薪級第 2 點的職位。他們又認為，自上次全面檢討以來，香港的社會和政治形勢出現前所未有的轉變，以致首長級薪級第 1 點人員的職責更形繁重。因此，他們建議當局刪除首長級薪級第 1 點的職級，使該職級人員的薪酬，能與首長級薪級第 2 點人員的薪酬看齊。

18. 我們在研究過現時首長級薪級第 1 和第 2 點職位的職務和職責後，認同這兩個職級在職能上存在明顯分別。我們認為，有需要保留主要為主管級專業人員和主管級行政人員而設的首長級薪級第 1 點的職級。至於不同職系的職系架構存在差異的問題，則留待個別職系和部門的管理層經常檢討職系架構時，決定是否有運作需要作出調整。我們會在接獲有關建議後再作研究。

首長級(律政人員)薪級表

薪級表

19. 提供法律服務部門的首長級職位，均按首長級（律政人員）薪級表支薪。我們知道，這薪級表前稱首長級（司法人員／律政人員）薪級表，繼一九八八年十一月司法人員設獨立的薪級表後，才改用現有的名稱。我們在上次檢討中，建議保留首長級（律政人員）薪級表和首長級薪級表的對比關係。

20. 律政司提議，首長級（律政人員）薪級表應與首長級薪級表脫鈎，而當局應進行獨立調查，比較首長級律政人員和私人執業律師的薪酬。此外，也有類似建議認為，當局應為知識產權署首長級律政人員職系設獨立的薪級表。

21. 我們審慎研究過有關提議，留意到當局為司法人員設獨立的薪級表，是基於在行政、立法、司法三權分立的制度下，司法機構擁有特殊憲法地位。律政人員職系與司法人員不同，他們是公務員隊伍中不可或缺的一部分，因此，我們仍然認為，律政人員職系和其他公務員職系的現有對比關係，應予保留。基於同樣理由，我們認為，不宜為知識產權署的首長級律政人員職系另設獨立的薪級表。我們重申我們在上次檢討中的建議，即首長級（律政人員）薪級表和首長級薪級表的對比關係，應予保留。

職級架構

22. 一如上文第 15 段所述，我們建議刪除首長級（律政人員）薪級第 7 點，即前律政司司長的薪點。如果刪除首長級（律政人員）薪級第 7 點的建議獲通過，首長級薪級表和首長級（律政人員）薪級表的薪點在第 1 至第 6 點將會一致。我們備悉律政司的觀點，認為有需要檢討轄下不同組別的律政專員（首長級（律政人員）薪級第 6 點）、首席政府律師（首長級（律政人員）薪級第 3 點）和副首席政府律師（首長級（律政人員）薪級第 2 點）等職位的職級。此外，亦有提議把知識產權署的某些職位提升至首長級（律政人員）薪級第 1 點。對於這些觀點，我們會在接獲有關建議後另行研究。

III 紀律部隊首長

23. 我們在一九八九年進行全面檢討時，當局成立了紀律人員薪俸及服務條件常務委員會（“紀常會”）。七個紀律部隊（包括懲教署、香港海關、消防處、政府飛行服務隊、入境事務處、香港警務處和廉政公署）轄下首長級人員的薪酬和服務條件，不再屬於首長級薪常會的職權範圍。但是，由於政府同意紀律部隊首長的薪酬應與公務員隊伍其他最高層職位有既定關係，因此紀律部隊首長的薪酬和服務條件仍屬首長級薪常會的職權範圍，而有關既定關係亦維持至今。

24. 現時，香港警務處處長的薪酬相等於首長級薪級第 8 點，即常任秘書長的薪點。廉政專員由行政長官委任，自一九七四年廉政公署成立以來，其薪酬一直訂於相等於首長級薪級第 8 點。懲教署、香港海關、消防處和入境事務處的首長之薪酬，則相等於首長級薪級第 6 點，即第 II 組部門首長的薪點。至於政府飛行服務隊首長的薪酬，自一九九三年飛行服務隊成立以來，一直訂於相等於首長級薪級第 3 點。

25. 政府飛行服務隊總監建議把其職位由相等於首長級薪級第 3 點，升格至相等於首長級薪級第 5 點，以肯定飛行服務隊在本地社會和國際間日益重要的角色。我們研究過政府飛行服務隊在一九九三年總監一職升格至現時職位等級後的發展，發現並沒有充分證據支持升格建議。我們認為，總監一職訂於現時相等於首長級薪級第 3 點的職級，實屬適當。

26. 考慮過意見書的內容及七位紀律部隊首長的角色和職責後，我們認為各紀律部隊首長現時的薪級水平合適，**建議**維持不變。

IV 首長級薪酬

上次檢討後的改變

27. 正如第 11 段所述，我們已顧及首長級職系在工作性質、職務及職責上的變動，以及公眾因應社會、經濟和政治形勢的不斷改變，以致對首長級職系人員的期望已有轉變。從接獲的意見書、公開論壇和專題小組討論會可清楚見到，自我們上次在一九八九年進行檢討以來，首長級公務員遇到不少新挑戰。由於社會、政治和經濟形勢轉變，首長級人員的職能和職責範圍變得更廣，也更為複雜。

28. 與內地和國際機關的更緊密聯繫、公眾期望日高、政制和政治發展、以及立法會和區議會議員及其他外界持份者有更多、更積極的參與，皆是其中一些新近發展引致首長級職系的職責更加繁重。制訂和推行政策的過程已變得更長、更複雜，而政府也時刻受到公眾和傳媒密切監察。此外，財政預算和公務員編制增長的限制、公務員和非公務員合約人員共事、多項人力資源和財務管理職能下放等，都令到各個範疇的職責更趨繁重和複雜。首長級人員不但須承擔額外職責和壓力，而且也要不負眾望，領導轄下部門和決策局應付各種新挑戰，同時又得保持高質素服務和提高工作效率。

29. 此外，我們亦承認，政府對首長級人員有某些特別要求，例如投資、參與政治活動和離職後工作等個人活動受到限制，以及必須恪守極高的個人操守標準等。這些在公務員體系中可說是特有的。

30. 我們察悉，現時總薪級表的頂薪點(總薪級第 49 點)和首長級薪級表的最低薪點(首長級薪級第 1 點)的薪酬差幅，相等於總薪級第 49 點薪酬的 11.5%，低於我們在上次檢討中建議的 15%。有不少首長級人員向我們指出，11.5%的差幅實在太小，不足以反映晉升至首長級後職責的增加。我們同意，由於首長級職位的職責和特別要求大大增加，總薪級表頂薪點與首長級薪級表最低薪點的薪酬，應有合理的差距。我們將會在進行第 31 至 41 段詳述的薪酬比較研究和審議其他相關因素時，研究首長級薪級第 1 點的現行薪酬水平。

薪酬比較研究

31. 根據第 5 和第 6 段所述的私營機構薪酬比較研究結果，私營機構與公務員隊伍的職級與薪酬架構有明顯分別。在私營機構，各遞進級別的職位(特別是高層職位)之間，其職位大小會有“大幅跳升”的情況，而在公務員隊伍，由一個首長級職級到另一個首長級職級，其級別差距則祇是“按級漸增”。另一明顯的分別，就是公務員沒有浮動薪酬，而在私營機構，浮動薪酬是現金報酬總額的重要組成部分。浮動薪酬通常與工作表現掛鈎，並非固定。

32. 關於進行市場比較的衡量基準，顧問鑑定三個市場常用的薪酬組合，即基本薪金、固定薪酬和現金報酬總額。基本薪金是指底薪加固定獎金；固定薪酬是指基本薪金加固定現金津貼；而現金報酬總額則指固定薪酬加浮動薪酬和其他非固定現金福利。一般而言，較注重僱員穩定性的機構，而僱員工作表現或成績又是難以衡量或評估的，會傾向採用基本薪金或固定薪酬，作為比較的基準，用以釐定行政人員的薪酬。在考慮到首長級公務員體制都有這些特性，顧問建議採用固定薪酬作

為首長級公務員薪酬的參考基準。我們同意及**建議**用此薪酬組合與市場作比較。

33. 關於市場定位方面，顧問指出私人公司大多採用市場中位值（P50）作為基準。顧問建議政府採用分層目標市場薪酬水平定位，由首長級人員入職級別（首長級薪級第1和第2點）的較進取目標定位，即市場上四分位值（P75），逐漸下降至高層級別的低於市場中位值。顧問提出這項建議，是因為他們認為應當吸引和獎勵首長級薪級第1和第2點的人員“躋身首長級職系”，向有志成為首長級的人員發出清晰信息，從而在人才競爭日趨激烈的形勢下挽留優秀人員。就最高層的首長級人員而言，他們在服務市民方面擔當較大的公民角色，與私營機構高層人員不可作相近比較。對他們來說，其他無形的因素，包括榮譽、權力和對社會的貢獻，變得更為重要。

34. 我們贊同顧問的意見，即採用分層目標市場薪酬水平定位，是可取的做法，並**建議**首長級薪級第1和第2點的市場定位為上四分位值，首長級薪級第3和第4點的市場定位為中位值。但是我們認為不宜為首長級薪級第5點及以上職級設薪酬水平市場定位，因為在私營機構，這些級別人員的薪酬變動較大，深受經濟情況影響，而且在很大程度上視乎個人工作表現和公司業績。我們同意這些級別的公務員的薪金不能夠貼近部分私營機構的高級行政人員。我們**建議**，這些級別的薪金應基本上按與較低級別的內部對比來釐定。雖則如此，我們認為應留意私營機構行政人員薪酬的變動，以研究日後應否作出調整。

35. 就薪金調整而言，顧問指出，私營機構通常認為在出現超過15%（較高級職級則以更大差距作考慮）的差異時，便值得關注或須採取行動。鑑於私營機構高

級行政人員的薪酬水平變動較大，我們認為以 15% 差距作為採取行動的基準，實屬合理。

36. 在薪酬比較調查結果方面，以二零零八年四月一日的參照日期計，分析如下：

- (a) **基本薪金**—職級屬首長級薪級第 1 和第 2 點的基本薪金貼近市場上四分位值。職級屬首長級薪級第 3 和第 4 點的基本薪金，則貼近市場中位值。但較高級人員的基本薪金則低於市場中位值。
- (b) **固定薪酬**—職級屬首長級薪級第 1 至第 4 點的固定薪酬貼近市場中位值。至於職級屬首長級薪級第 5 點或以上的人員，則低於市場中位值。而首長級薪級第 1 和第 2 點的薪酬低於上四分位值，但差異不超過 15%。
- (c) **現金報酬總額**—各級首長級公務員所得都低於市場中位值，而以較高級的差距尤大。

37. 如採用在第 33 段所建議的固定薪酬組合及分層目標市場定位來分析研究結果，公務員首長級薪級表第 1 至第 4 點的薪酬與市場的差距是在 15% 之內，故現時沒有調整的需要。首長級第 5 點及以上的薪酬與市場有明顯差距，本應要調整薪金，但在審議過程中，我們亦要考慮以下的其他因素。

其他相關考慮因素

38. 目前，公務員享有職業保障、按時增薪的薪級制度，以及穩定的事業發展和工作環境。首長級人員一般由非首長級職系晉升，而直接招聘則極為罕見。除了因退休和合約期滿而流失外，首長級人員的流失率極低（截至二零零八年三月三十一日的一年內約為 1%）。我們也注意到，差不多所有首長級人員都是按可享退休金條款受聘。雖然私營機構的退休福利不屬於今次比較研究的一環，但我們參考過有關資料後，認為首長級人員的退休福利一般比私營機構的優厚。

39. 正如第 12 段所述，雖然為了招聘和挽留具合適才幹的人員，並維持人員士氣，參考私營機構的做法相當有用，但由於公營與私營機構的薪酬架構和薪酬政策存在基本差別，因此，在釐定薪酬時若把二者的薪酬自動掛鉤，實屬不當，亦實際上不可行。其他因素，包括經濟情況、政府的財政狀況、公眾反應和較廣泛公眾利益，也必須考慮。調查在二零零八年四月進行，反映之前 12 個月的市場情況。其後，經濟急速轉壞，私營機構僱員在不久的將來可能面對減薪甚或失業的困境。顯然，這項調查蒐集了私營機構在市道十分好的一年的薪酬數據，而未來數年亦未必有同樣情況出現。

40. 考慮上述背景和第 38 和第 39 段所述的各項因素後，我們認為必須採取審慎態度來釐定首長級的薪酬。我們認同，首長級薪酬與私營機構相比確有差距，尤以高層的薪酬為然，而在一般情況下，對薪酬作若干調整實屬合理。不過，我們須在各項考慮因素中取得平衡。鑑於目前的經濟環境，我們認為維持現時的薪點但改善現行按時增薪的薪級制度，是較適當的做法。

41. 在上次的檢討中，我們認為一個任職某職級多年的人員，一般會比剛晉升該職級的人員有更好的工作表現，因此，我們建議給首長級薪級表第 1 至第 4 點人員增薪點。現時部門首長及常任秘書長（在首長級薪級表第 5 至第 8 點的人員）是沒有增薪點的。職方已向我們提出，當局應透過增加增薪點來改善按時增薪的薪級制度，並且每年而非每兩、三年才給予增薪點，使與非首長級人員的做法一致。另外亦有要求所有首長級薪級都設增薪點。

建議的首長級薪級表

42. 權衡第 38 至 41 段所述的因素後，我們認為有需要改善增薪表，故此**建議**為首長級薪級表第 1 至第 4 點加設一個增薪點，也為第 5 至第 8 點新設一個增薪點。我們亦**建議**增薪點按兩年發放。但我們並不建議在現有的薪點作出薪金調整。

43. 我們**建議**相應修訂首長級薪級表（已納入架構改變和新的增薪點）及首長級（律政人員）薪級表（會維持現時與首長級薪級表的對比關係），詳見**附錄 I**。各紀律部隊首長的薪金則並列於上述兩個薪級表側。我們同時**建議**，經修訂的各個薪級表應在日後才開始生效。

44. 在目前的宏觀環境下，採取審慎態度是必需的，而且我們明瞭，情況可能會隨時間轉變。我們注意到，在二零零零年六月及之後聘用的人員，都不是按可享退休金條款受聘，而在這批人員當中，有些會在數年後成為首長級人員。在薪酬條件方面的這項重大改變，或會影響政府挽留和激勵人員的能力。因此，我們認為應於不久將來，例如二至四年內，再檢視首長級薪酬，研究首長級薪酬是否足以挽留和激勵人員，尤其是那些不符合資格領取公務員退休金的人員。到時，我們便有

機會再考慮所有因素，包括當時經濟情況，重新檢討這事項。

V 其他相關事宜

45. 顧問指出，首長級薪酬與私營機構裡職位相若的人員的薪酬出現差距的主要原因之一，是現行公務員首長級薪酬中沒有浮動薪酬，而浮動薪酬通常與工作表現掛鉤。我們知道各方對為公務員引進浮動薪酬之建議意見不一。在專題小組討論時，有些首長級人員贊成提供多些現金酬賞，以獎勵表現出色的人員，而有些則關注建議帶來的實際影響。我們仍然認為，作為長遠目標，政府可考慮把公務員薪酬與表現掛鉤，但必須有健全和具透明度的工作表現評核制度配合。政府研究這事項時，可參考其他政府的經驗及本地情況。

46. 引致上述薪酬差距的另一個原因是房屋津貼。在私營機構中，房屋津貼是員工薪酬福利的固定部分，並不受任何條件限制。但領取房屋津貼的公務員首長級人員則須受若干規定（包括以十年為限的規定）限制。統計數字顯示，超逾 60% 的首長級人員已不再享用房屋福利（主要是因為領取房屋津貼以十年為限），另約有 3% 的首長級人員因防止雙重福利的規定而沒有領取房屋福利。有多份意見書提出應放寬有關規定。由於這些規定適用於所有公務員，單是為首長級人員更改上述規定，並不合適。不過，當局可監察情況，研究日後是否須作出調整。

47. 有很多首長級人員批評政府為公務員提供的醫療及牙科服務不足，有些人員更建議用現金支付這些福利。另外，有些人員建議把免費健康檢查服務擴大至包括首長級薪級第 1 及第 2 點的人員。上述最後一項的建

議，與我們在一九八九年的全面檢討中提出的建議相同。政府可在適當時候再考慮這個問題。

48. 有幾份建議書提出須改善員工管理及事業前途發展。擬議措施包括加強培訓和事業發展、開放首長級人員職位讓不同職系的人員出任，務求人盡其才、首長級人員借調法定組織、把細小職系合併，以及更彈性設定退休年齡，方便人員接任。有些建議書則提出須更彈性使用署任津貼或其他形式的金錢獎勵，以表揚有關員工承擔額外職務或處理特別工作。

49. 另一項關注是限制首長級人員和整個公務員體系的增長，導致工作量和 workload 增加，員工承受更大的精神壓力和挫折感。當局可考慮適當地改善整體的人手情況。

VI 建議摘要

50. 總括而言，我們建議：

- (a) 把首長級薪級表由十級修訂為八級，刪除已不適用的首長級薪級第 9 點和第 10 點，暫時保留首長級薪級第 7 點，以備日後部門可能重新分類（第 15 和 16 段）；
- (b) 把首長級（律政人員）薪級表修訂為六級，刪除已不適用的首長級（律政人員）薪級第 7 點，並保留現時與首長級薪級表的對比關係（第 15 和 21 段）；

- (c) 各紀律部隊首長的薪酬維持不變：警務處處長和廉政專員的薪酬仍為相等於首長級薪級第 8 點；懲教署、香港海關、消防處和入境事務處的首長的薪酬仍為相等於首長級薪級第 6 點；政府飛行服務隊總監的薪酬仍為相等於首長級薪級第 3 點（第 26 段）；
- (d) 以固定薪酬作為與私營機構薪酬比較的依據（第 32 段）。首長級薪級第 1 和第 2 點的薪酬水平市場定位為上四分位值，首長級薪級第 3 和第 4 點則為中位值，首長級薪級第 5 點和以上職級則不設薪酬水平市場定位（第 34 段）；
- (e) 在首長級薪級第 1 至第 4 點薪級表的頂薪點上各增加一個增薪點，以及為首長級薪級第 5 至第 8 點的人員新設 1 個增薪點。首長級（律政人員）薪級表和各紀律部隊首長的薪酬亦作相應修訂（第 42 段）；
- (f) 所有增薪點按兩年發放（第 42 段）；及
- (g) 經修訂的各薪級表及紀律部隊首長之薪酬應在日後才開始生效（第 43 段）。

51. 正如第 44 段所述，我們認為薪酬調查應比較頻密進行，例如可於二至四年內進行下次首長級薪酬檢討。

VII 鳴謝

52. 我們謹向曾就檢討作出貢獻的人士致意，包括提出書面意見、參加公開論壇、專題小組及薪酬比較調查者，並多謝參與私營機構薪酬比較研究的公司的通力合作和支持。此外，我們也在這裏衷心感謝公務及司法人員薪俸及服務條件諮詢委員會聯合秘書處秘書長及秘書處人員在檢討過程中鼎力協助。

附 錄

首長級薪俸及服務條件常務委員會

職權範圍

- (a) 委員會經常檢討首長級的結構（即各等級的數目，各職位的適當薪額），包括為方便考慮薪俸事宜而把各部門分組，以及首長級人員的其他服務條件，並向行政長官提出建議。

- (b) 委員會如認為有必要時，可進行全面性的檢討。此項檢討會以各部門內部的現有結構為基準，並不涉及增設首長級職位的問題。倘若委員會發覺有不合適處，可向政務司司長提供意見。

首長級薪俸及服務條件常務委員會

成員名單

主席

鄭海泉先生，GBS，JP

委員

蔣麗婉女士 (任期由二零零八年四月一日起)

周松崗先生

高育賢女士，JP

梁國輝博士，BBS，JP (任期至二零零八年三月三十一日止)

羅家駿先生，JP

雷添良先生，BBS，JP

接獲的意見書

政府部門／職系管理層

民航處
公務員事務局政務職系部
律政司
機電工程署
政府飛行服務隊
政府物流服務署
香港警務處
稅務局
勞工處
規劃署
庫務署

職方協會

香港政務主任協會
政府特區政府土木工程師協會
香港特別行政區政府行政主任協會
香港高級公務員協會

首長級人員

六名個別人員

薪酬比較研究：公司概況

參與公司數目： **61**

按規模劃分的公司分布情況

<u>僱員人數</u>	<u>公司數目</u>
100 至 1 000 人	25
1 001 至 5 000 人	26
5 000 人以上	10
總計	61

按行業劃分的公司分布情況

<u>行業</u>	<u>公司數目</u>	<u>佔總數的百分率</u>
社區、社會及個人服務業	11	18
建造業	4	7
金融、保險、地產及商用服務業	18	29
酒店及飲食業	1	2
製造業	5	8
運輸、倉庫、通訊及公用事業	7	11
批發、零售及進出口貿易業	15	25
總計	61	100

薪酬比較研究：參與公司

1. 香港機場管理局
2. 中國銀行（香港）有限公司
3. 堡獅龍國際集團有限公司
4. 嘉士伯啤酒廠香港有限公司
5. 國泰航空公司
6. 中原地產代理有限公司
7. 震雄集團有限公司
8. 雪佛龍公司香港（大中華）有限公司（加德士）
9. 中國建設銀行（亞洲）
10. 中信泰富有限公司
11. 中電控股有限公司
12. 大昌行集團有限公司
13. 牛奶有限公司
14. 星展銀行（香港）有限公司
15. 大昌華嘉香港有限公司
16. 杜邦中國有限公司
17. 溢達企業有限公司
18. 恆生銀行有限公司
19. 孩之寶遠東有限公司
20. 香港會議展覽中心（管理）有限公司
21. 香港興業國際集團
22. 香港航空發動機維修服務有限公司
23. 香港中華煤氣有限公司
24. 香港交易及結算所有限公司
25. 香港房屋協會
26. 香港貿易發展局
27. 合和實業有限公司
28. 香港上海滙豐銀行有限公司
29. 滙豐保險（亞洲）有限公司
30. 新昌營造集團有限公司
31. 香港洲際酒店
32. 怡和管理有限公司
33. 德昌電機工業製造廠有限公司

34. 嘉華集團
35. 嘉里建設有限公司
36. 畢馬威會計師事務所
37. 麗新集團
38. 連卡佛香港有限公司
39. 利豐集團
40. 現代貨箱碼頭有限公司
41. 摩托羅拉亞洲集團有限公司
42. 強制性公積金計劃管理局
43. 香港鐵路有限公司
44. 香港海洋公園
45. 香港奧的斯電梯（香港）有限公司
46. 羅兵咸永道有限公司
47. 莎莎國際控股有限公司
48. 新科實業有限公司
49. 香港生力啤酒廠有限公司
50. 迅達升降機（香港）有限公司
51. 證券及期貨事務監察委員會
52. 香港蜆殼有限公司
53. 瑞安建業有限公司
54. 信德集團有限公司
55. 星島新聞集團有限公司
56. 渣打銀行（香港）有限公司
57. 仁安醫院有限公司
58. 惠而浦（香港）有限公司

另有3間公司不願披露公司名稱。

附錄 F

現行首長級架構及首長級律政人員架構

首長級 薪級	具代表性的職位	首長級 律政人員 薪級	具代表性的職位
第 10 點	前政務司 ^(註 1)		
第 9 點	前財政司 ^(註 1)		
		第 7 點	前律政司 ^(註 1)
第 8 點	決策局常任秘書長		
第 7 點	第 I 組部門首長 ^(註 2)		
第 6 點	第 II 組部門首長 (例如路政署署長)	第 6 點	<ul style="list-style-type: none"> • 律政專員 • 法律援助署署長
第 5 點	第 III 組部門首長 (例如庫務署署長)	第 5 點	知識產權署署長
第 4 點	<ul style="list-style-type: none"> • 第 I 組部門副署／處長 • 決策局(高級)副秘書長 	第 4 點	破產管理署署長
第 3 點	<ul style="list-style-type: none"> • 第 II 或第 III 組部門副署／處長 • 第 I 組部門高級助理署／處長 • 決策局副秘書長 	第 3 點	<ul style="list-style-type: none"> • 知識產權署副署長 • 法律援助署副署長 • 首席政府律師 • 首席律師
第 2 點	<ul style="list-style-type: none"> • 部門助理署／處長 • 決策局首席助理秘書長 	第 2 點	<ul style="list-style-type: none"> • 知識產權署助理署長 • 副首席法律援助律師 • 副首席政府律師 • 副首席律師
第 1 點	主管級專業人員 (例如總工程師)	第 1 點	<ul style="list-style-type: none"> • 助理首席法律援助律師 • 助理首席律師

註

- 1 首長級薪級第 10 及第 9 點，以及首長級（律政人員）薪級第 7 點的薪酬，是問責制推行前政務司、財政司及律政司的薪酬。這三個職位自二零零二年七月起懸空。
- 2 自二零零三年一月教育署與房屋署這兩個第 I 組部門分別與所屬決策局合併後，再沒有人員出任首長級薪級第 7 點的職位。

附錄 G

**現行首長級薪級表、
首長級（律政人員）薪級表及
各紀律部隊首長薪酬**

首長級薪級表		首長級（律政人員） 薪級表		各紀律部隊首長薪酬	
薪點	元	薪點	元	部門	元
第 10 點	241,750				
第 9 點	228,500				
		第 7 點	215,400		
第 8 點	202,000			香港警務處、 廉政公署	202,000
第 7 點	195,900				
第 6 點	181,450	第 6 點	181,450	懲教署、 香港海關、 消防處、 入境事務處	181,450
第 5 點	172,000	第 5 點	172,000		
第 4 點	(166,900) 161,950	第 4 點	(166,900) 161,950		
第 3 點	(151,200) (146,950) 142,700	第 3 點	(151,200) (146,950) 142,700	政府飛行 服務隊	(151,200) (146,950) 142,700
第 2 點	(130,300) (126,500) 122,700	第 2 點	(130,300) (126,500) 122,700		
第 1 點	(109,700) (106,400) 103,400	第 1 點	(109,700) (106,400) 103,400		

() 括號內數字為增薪點。

截至二零零八年四月一日首長級編制

<u>首長級職級</u>	<u>常額編制</u>
首長級薪級表	
第 10 點	0
第 9 點	0
第 8 點	18
第 7 點	0
第 6 點	27
第 5 點	13
第 4 點	70
第 3 點	98
第 2 點	406
第 1 點	459
<i>小計</i>	<i>1 091</i>
首長級（律政人員）薪級表	
第 7 點	0
第 6 點	6
第 5 點	1
第 4 點	1
第 3 點	21
第 2 點	63
第 1 點	15
<i>小計</i>	<i>107</i>
紀律部隊首長級人員	113
<i>小計</i>	<i>113</i>
總計	1 311

註

- (1) 首長級編外職位不包括在內。
- (2) 數字不包括廉政公署及司法機構內首長級職位。

附錄 I

**建議的首長級薪級表、
首長級（律政人員）薪級表及
各紀律部隊首長薪酬**

首長級薪級		首長級（律政人員） 薪級表		各紀律部隊首長薪酬	
薪點	元	薪點	元	部門	元
第 8 點	(208,050) 202,000			香港警務處、 廉政公署	(208,050) 202,000
第 7 點	(201,800) 195,900				
第 6 點	(186,900) 181,450	第 6 點	(186,900) 181,450	懲教署、 香港海關、 消防處、 入境事務處	(186,900) 181,450
第 5 點	(177,150) 172,000	第 5 點	(177,150) 172,000		
第 4 點	(171,900) (166,900) 161,950	第 4 點	(171,900) (166,900) 161,950		
第 3 點	(155,750) (151,200) (146,950) 142,700	第 3 點	(155,750) (151,200) (146,950) 142,700	政府飛行 服務隊	(155,750) (151,200) (146,950) 142,700
第 2 點	(134,200) (130,300) (126,500) 122,700	第 2 點	(134,200) (130,300) (126,500) 122,700		
第 1 點	(113,000) (109,700) (106,400) 103,400	第 1 點	(113,000) (109,700) (106,400) 103,400		

() 括號內數字為增薪點，粗體數字則為新增薪點。

