

公務員薪酬改革延長諮詢乃明智之舉

新世紀論壇副召集人 暨 公務員事務組召集人 藍鴻震 (07-05-2002)

由三個公務員薪俸及服務條件常務委員會組成的專責小組，最近發表了公務員薪酬政策和制度檢討第一階段研究中期報告，並剛決定將諮詢期由原本的一個月延長至兩個月，可算迅速回應社會意見，不單從善如流。

事實上，這次公務員薪酬政策和制度檢討，有別於政府過往幾年推行的公務員改革措施，因為今次是一個全面而長遠的薪酬政策和制度檢討，幾乎每個職級、每個工種的公務員也會受到影響。同時，雖然政府尚未完成資助機構員工薪酬的檢討，但在目前的機制下，十八萬公務員的薪酬改革將影響到逾十五萬名資助機構員工薪酬。所以今次檢討的影響可謂非常廣泛而深遠。故即使今次只屬第一階段的諮詢，但諮詢工作必須做得透徹，對問題能估作全面周詳的分析，絕不能掉以輕心，有需要時更應不排除適當地再延長諮詢期。要知道好的開始，將是成功的一半。

今次由楊家聲擔任主席的專責小組可謂任重道遠，諮詢文件提出二十多項有關薪酬制度的問題，當中涉及相當複雜的技術性問題，必須詳細分析，小心處理。例如報告中羅列了五個國家推行公務員薪酬改革的資料，但對這種種改革措施的利弊卻未見有深入分析，那又如何評估這些改革措施的實際成效呢？若未有足夠的利弊分析前借用過來，又是否明智之舉呢？

諮詢文件內又提出一些涉及到薪酬調整機制的根本改變的構思，但這些構思以往在香港卻沒有深入討論，例如以薪幅取代固定薪級、將薪酬管理工作下放部門等。但有關構思的如何落實呢？如何避免部門內出現擦鞋文化，又或是造成公務員內部分代呢？這都是需要深入研究的。至於推行工作表現獎賞制度，雖然這個問題討論多時，社會各界和公務員團體在原則上也支持這個大方向，但細節上如何推行，卻一直未能深入討論。在這情況下，諮詢工作絕不能草率了事，否則後果將難以估計。

事實上，新論壇一直倡議，長遠而言，公務員的體系必須與整體社會銜接。然而，公務員系統的穩定性是香港安定繁榮的重要支柱之一。政府在推行改革時，必須平衡公務員體系的彈性和穩定性，確保公共服務的高質素得以維持。公務員改革措施也必須建基於充分的理據和諮詢之上，並以提升政府的靈活性和效率，配合整體社會需要為目標，不能急功近利，更不能單以節省開支為目標，否則只會造成更長遠的問題，那對政府、市民和公務員都沒有好處。

其實，站在政府的角度而言，固然希望公務員體系更能配合社會需要，也能更有



效地幫助政府施政。但縱使有良好的改革構思，也必須要配合客觀環境，增加透明度，與廣大公務員和社會各界充分溝通，聽取意見，對作出足夠的分析，按部就班地推行，才能令改革順利落實。否則，只會引起種種誤會和反響，最終適得其反。

對公務員而言，他們除了希望在一個良好而穩定的環境下，安心服務市民之外，也希望提升工作效率，讓政府能更有效、更順暢地推行政策。事實上，不少公務員團體原則上都是支持革改措施的大方向的。因此，只要政府在整個薪酬調整和改革的過程中，充分諮詢廣大公務員的意見。讓勞資雙方加強溝通，相信公務員也會以理性、務實的態度看待問題，避免不必要的對抗。

對市民而言，雖然過去幾年的不景氣下，私營機構相繼減薪裁員，而公務員的薪酬卻相對地穩定，但我們不應將公務員作為經濟不景的代罪羔羊。試想在經濟好景，私營機構大幅加薪、發放花紅時，公務員都只能坐著看。因此，我們不能因為一時的經濟逆轉而斷言公務員薪酬過高，相反，大家應該長遠一點、平均一點看待公務員的薪酬調整。

其實，新論壇一直強調，政府在推行公務員薪酬政策和體制改革的過程中，必須做好與公務員和社會各界的溝通工作。這樣才能創造出市民、公務員和政府的三贏局面。

(本文已節錄刊載於 2002 年 5 月 7 日之《星島日報》，題為「公務員改革過急適得其反」。)