

“各支援部門與其他部門合力策劃並執行工作計劃，以落實積金局的事務計劃。”



## 人力資源管理

在2003-04年度，積金局繼續檢討及改進強積金制度，加強強積金法例執法的成效，以及提升積金局的能力、誠信及問責性。行政部轄下各部門與法律事務處攜手合作，與其他部門策劃及執行工作計劃以達致上述目標，並為機構上下提供必要的支援服務。

### 人手編制及薪酬

積金局的職位數目在2001年有327個，隨後減至280個，並在2002-03及2003-04年度維持不變。在2003-04年度，職員成本佔總開支65.9%，員工流失率為9.09%。年內進行了24項招聘，以填補自然流失的管理及支援人員職位空缺。此外，署理行政總監的任期於2004年6月30日屆滿，行政總監的招聘工作隨之在2003-04年度最後一季展開。

Hay Group顧問公司在2002年6月發表法定及其他機構高層管理人員薪酬檢討報告，積金局採納當中建議的原則，於同年7月檢討高層人員的薪酬，並於年底檢討整體薪酬架構。在諮詢財政司司長後，新的薪酬架構已由2003年7月起向新招聘的員工實施。

至於積金局高層人員的薪酬方面，前任行政總監由2003年4月1日起至2003年8月退休為止的總現金薪酬為\$1,571,673.15，全部為固定薪酬。署理行政總監由2003年7月1日至2004年3月31日的總現金薪酬則為\$3,308,850.00，當中\$2,812,590.00為固定薪酬。四名第二層行政人員（包括在署任行政總監前的營運總監（機構事務））及第三層行政人員的年薪，平均分別為\$2,924,495.16及\$2,931,540.00<sup>1</sup>，與工作表現掛鈎的浮動薪酬則平均分別為\$296,662.63及\$380,577.00。積金局自1998年9月成立以來，從來沒有調高薪酬。

首三層行政人員均享有年假、強積金供款、人壽及醫療保險等福利。在2003-04年度，為前任行政總監及署理行政總監提供此等福利的款額分別為\$156,798.76及\$359,455.83，而為第二及第三層人員提供此等福利的平均款額則為\$353,886.74及\$357,877.83。首三層行政人員並無其他津貼及福利。

<sup>1</sup> 員工在個別職位服務不足一年的薪酬（包括固定薪酬和與工作表現掛鈎的浮動薪酬）化為全年計算，以便計算該職位的平均年薪。

## 機構發展及 文化建立

### 機構文化的建立

為建立機構文化及培養歸屬感，積金局為全體員工舉辦機構文化工作坊，並進行問卷調查，瞭解他們對積金局現有及理想機構文化的看法。調查結果已予分析，並將據此孕育及推廣理想的機構文化。

此外，積金局亦設立傑出員工嘉許計劃，推廣機構的信念，並獎勵在工作上身體力行的員工。首屆頒獎典禮已於2003年12月舉行。對外方面，積金局員工的卓越工作表現，亦獲得公眾認同。2003年7月，積金局熱線中心高級主任黃嘉露及督察馬少凌分別獲得申訴專員嘉許獎「優異服務組別」及「投訴處理組別」嘉許獎。這正好體現積金局的良好服務文化，以及確認積金局員工處理投訴的專業水平。

為確保員工瞭解積金局的機構方向及信念，年內特別舉辦員工傳意活動，講解2003-04年度機構事務計劃的目標、方向及重點。在2003年1月至9月期間，亦舉辦了一連串旨在加強每名員工對其他部門工作認識的傳意活動，各部門均有參與。積金局並就此舉辦比賽，選舉傳意最佳的部門。員工熱烈響應參與，成功發揮團隊精神。

積金局繼續改良績效管理制度。年內分析了2002-03年度員工的考績報告，以便就員工發展、培訓、職位輪調及接任人培植計劃等各方面訂定安排。為提高評核人員評核及管理員工的技巧，年內舉辦了六個工作坊，共有257名員工出席。從工作坊收集到不少具建設性的意見，有助日後改善考績制度。

### 培訓及發展

為確使監理部能以風險為本的策略監管受託人，年內舉辦了一個策略計劃工作坊，確定未來三年的工作重點及主要事項；同時檢討了監理部(尤其是受託人處)及執法部成員保障處的人力資源策略，找出該兩個部門的人力需求及培訓需要。培訓及發展計劃已予制定及實施，以增強各級員工的專業知識、技能以及一般的管理技能。此項人力資源策略檢討其後擴展至執法部的投訴及調查處、行政部及對外事務部。

積金局亦為所有其他員工舉辦培訓發展活動及知識分享會，以加強他們的業務知識、提升工作能力及發揮管理技巧。年內舉辦的培訓／知識分享活動共有112項，逾2 000人次出席。該等活動及所有機構發展及機構文化建立活動的詳情載於附錄11。

### 其他員工活動

年內，積金局共刊發四期員工通訊《金果園》，八期《職員快訊》及五期《職員通訊》。員工福利委員會合共舉辦九項活動，包括「有戲睇」、保齡球大賽、聖誕聯歡會等，亦安排了兩項員工購物優惠計劃。與往年一樣，積金局全體員工慷慨行善，參加了2003年公益金便服日及2004年3月27日的捐血日。

在2003年，積金局參加了由六個公營金融規管機構聯辦的監管盃籃球比賽及公營機構足球挑戰賽，並勇奪兩項比賽的亞軍。籃球隊及足球隊隊員不僅展示精湛球技，更突顯積金局的團隊精神及實現目標的決心。積金局籃球隊與本港一家報社另進行了一場籃球友誼賽。

積金局由2002-03年度起制定災難應變計劃，以確保業務在發生重大事故的情況下仍能運作。通報計劃是災難應變計劃的重要一環。2003年4月沙士爆發期間，積金局舉行演習，測試通報計劃的成效。此外，沙士爆發亦促使積金局推出應變計劃，以防疫情影響運作、工作環境以及員工的健康。應變措施包括成立防災指揮隊，負責制定、指揮及統籌各項應變政策及措施。業務延續計劃亦同時啟動，措施之一是將員工分組，安排在不同地方工作；萬一某組員工須被隔離觀察兩周或更長時間，機構各方面的運作仍能維持正常。



積金局籃球隊參加監管盃籃球比賽，與參賽金融規管機構的嘉賓代表合照。

## 財務控制

預防沙士成為積金局的日常工作，措施包括潔淨及消毒辦公室及各項用具。積金局同時不斷完善災難應變計劃，把適用的指引納入《業務延續手冊》。此外，又定期舉行事故演習，讓員工熟悉災難應變計劃的程序，並測試計劃的成效。

《職業安全及健康(顯示屏幕設備)規例》於2003年7月4日正式生效，積金局為遵守法例規定，對工作間進行風險評估，找出可予改善的地方。措施包括依照勞工處所印發的理想工作間指南，購置辦公室傢俱供員工使用。積金局並發出內部指引，說明如何保障職業安全及健康，藉以提高員工對有關方面的意識。

積金局在2003-04財政年度的總開支為\$2.016億，較去年減少7.07%。總收入則由於投資收益增加，在年內上升7.50%，錄得\$2.203億。

承接上年度的檢討工作，積金局在年內按最佳市場常規以及運作需要修訂《採購政策及程序手冊》。修訂手冊的目的，是提倡採購工作須符合物有所值的原則，以及確保採購過程具透明度及問責性。有關委聘顧問服務以及處理贊助項目的指引，連同其他修訂內容，亦已納入手冊，為採購人員提供實用的指導。

在2002-03財政年度，積金局推行活動為本的成本計算方法，並以職業退休計劃及強積金中介人兩個運作範疇作為試點，以改善工作程序和進行成本分析。2003年，該項研究擴展至資訊科技處並告完成，研究結果及建議已向相關方面匯報，以進行策略及運作檢討。

綜合財務資訊系統於2003年3月底推行後，積金局着手重訂運作程序，並定期編製最新的系統報告，以確保系統運作順利。財務控制處並與用戶部門共同設計財務報告，然後利用該報告向用戶部門的負責人提交相關數據，以助他們監察及管理資源。

## 庫務

由特區政府注資\$50億的非經常補助金，截至2004年3月31日止，資產結餘為\$52.3億。補償基金方面，資產由特區政府注入的\$6億創辦基金及積金局根據《強積金條例》收取的徵費組成，進行投資後，年底總值\$8.09億。



## 資訊科技

積金局每年檢討非經常補助金的臨時投資策略以及補償基金的投資策略，以確保所採取的策略切合當前市況。年內，積金局審議非經常補助金的長遠投資策略，並根據長遠收支預算來檢討及分析非經常補助金的投資目標，從而制定新的策略性資產組合。該新組合除減持現金，增加定息票據及股票投資外，還着重環球分散投資。一名外聘主保管人及兩名外聘基金經理協助管理積金局的資產。他們的表現受密切監察，以確保服務優良。

依據《強積金條例》，積金局可向強積金核准受託人收取註冊計劃的註冊年費。但自強積金制度實施以來，受託人一直獲豁免繳付此項費用。

年內，積金局不斷致力改善資訊管理，以期提高運作效率及協助管理層作出恰當的決策。積金局聘用顧問試行以MIS方法為執法部開發處理拖欠供款的管理資訊系統。該系統所需的數據來源已予確認及分析。積金局已擬定工作計劃，把該系統推展至其他合用部門。

為促進業務運作效率，積金局年內增設數個資訊系統及提升若干系統的功能。新設的系統包括資料配對程序自動化系統(以助追查沒有參加強積金的僱主的背景資料)，以及兩個分別用以處理小額錢債申索及提高主動巡查效率的系統。功能增強的系統則包括投訴處理系統。此外，改善調查處理系統效率的程式設計工作已經完成。透過清盤人追討強積金供款欠款及附加費的程序，亦已展開簡化工作。積金局同時確定職業退休計劃系統有需要改裝，而用以監管強積金中介人的資訊系統已展開改善工程。

年內，積金局根據資訊系統保安措施的評估及保安政策的檢討，實施更嚴格的保安，加強保障積金局的知識產權。為業務延續計劃而提供的資訊科技支援方面，設立了網上遙距接達設施，方便不在辦事處的員工溝通及工作。此外，亦向受託人提供更具成本效益及彈性更大的網絡設施，以助雙方保持聯繫。

## 機構事務

年內，董事會召開四次會議；強積金計劃諮詢委員會及行業計劃委員會分別舉行一次及三次會議；行政事務委員會、財務委員會及指引制定委員會則分別舉行三次、五次及一次會議。除召開會議外，董事會及其他委員會亦透過傳閱文件方式處理積金局事務。年內，經傳閱形式議決／通過的文件共49份。

2003年9月，譚耀宗議員及丁午壽議員獲委為董事會新任非執行董事，任期18個月。現有董事亦獲得續任18個月。強積金計劃諮詢委員會的全體成員於2003年9月同獲續任18個月。

為遵守適用的法例規定，積金局繼續緊密跟進有關法例的發展，例如與知識產權、個人資料私隱及職業安全與健康有關的法例。積金局並更新及編寫內部指引，提升員工對該等法例的認識，務求做到守法循規。積金局亦定期檢討及重新傳閱有關指引。

年內，積金局展開檔案管理策略的擬定工作。首先向各運作部門收集檔案管理要求，然後加以分析。所得資料可作為基礎，就所有部門的檔案管理範疇編寫詳盡指引。

為妥善保存與工作有關的文件及其他參考資料，方便員工分享取閱，積金局繼續建立知識數據庫及提供網上索閱資料功能。新增的兩個數據庫分別匯集所有與積金局有關的憲報公告以及與全球退休金制度有關的資料。此外，積金局的圖書館網頁已完成開發，供內部使用。該網頁可連結至不同的數據庫、資料搜尋器及有用的網站，亦可接達業界資訊及其他參考資料，為員工提供一站式的服務。

2003-04年度，積金局推出風險管理計劃，以便及時和有系統地識別、評估並管理風險。所有職級的員工均知悉計劃目標，以及將予採用的風險識別方法。

機構風險的識別及評估，採用由上而下及由下而上的模式。一方面，積金局管理層先找出機構層面的風險，擬成機構風險紀錄冊及暫定的處理方案，然後在修訂並改進該份紀錄冊的同時，請各部門執行風險處理方案。另一方面，各部門亦須因應本身運作的特有風險，編寫各自的風險紀錄冊。風險識別及評估工作，以及風險處理方案的編寫，將於2004-05年度繼續進行。

## 風險管理、 管理檢討及 內部審核

## 法律支援

年內，積金局共進行八次管理檢討及五次內部審核。檢討範疇涵蓋執法部、監理部、對外事務部，以及行政部轄下的資訊科技處、機構事務處、總務處及人力資源處。部門的檢討重點各異，包括業務目標及流程、部門內及部門之間的溝通、組織架構、人力資源需要、工作策略、政策、管控措施及行政支援服務。

內部審核從風險為本的角度出發，用以輔助風險評估及管理計劃。積金局檢討了固定資產的管控安排及存貨管理，以瞭解有否實施效率效益兼備的措施，使固定資產及存貨得以保存。有關收取款項、財務交易及結算程序的內部審核已經完成，工作焦點是確保有關流程、授權、監察及檢討的管控和分工安排妥善完備。

法律事務處就積金局各方面的運作提供法律支援。年內，就受託人、中介人及職業退休計劃的監察工作向監理部提供意見，亦就計劃行政、投資限制、計劃重組、違規事項及豁免申請所引致的法律問題給予建議。

在執法方面，法律事務處與執法部緊密合作，確保僱主為僱員登記參加強積金計劃以及向計劃作出供款。該處除了在執法部巡察及調查期間提供法律意見外，亦在處理檢控個案時，協助聯絡律政司及檢控官。此外，還在積金局代表計劃成員循民事途徑追討拖欠供款的事宜上給予意見。為簡化追討拖欠供款及支付權益的程序，該處亦與勞資審裁處、勞工處、破產管理署及遺產承辦處聯繫，合力解決法律問題。

法律事務處亦有參與強積金制度的檢討及修訂工作，包括為強積金修例建議及相關指引的修訂提供法律意見。其他服務範疇還包括處理積金局在日常運作中可能出現的法律問題。