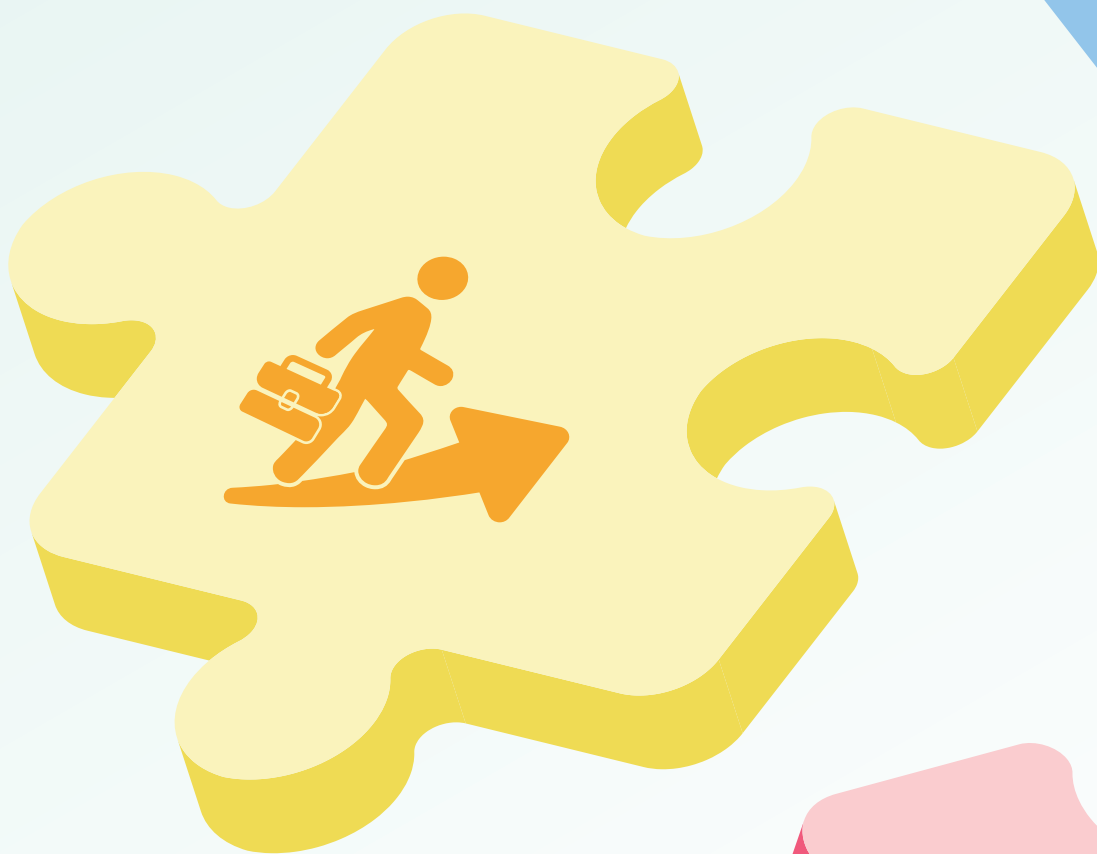


公務員叙用委員会

Public Service Commission

Annual Report
2025 年報





目录

主席前言		2
第一章	公务员叙用委员会概况	5
第二章	公务员聘任	15
第三章	招聘和试用／试任公务人员的管理	26
第四章	晋升和人力资源管理	34
第五章	公务员纪律	49
第六章	访问	62
第七章	鸣谢	67
<hr/>		
附录 I	公务员叙用委员会主席及委员简历	68
附录 II	公务员叙用委员会秘书处组织架构图	78
附录 III	经委员会提供意见的建议	79
附录 IV	经委员会提供意见的招聘建议	80
附录 V	经委员会提供意见的终止／延长试用／试任期建议	81
附录 VI	经委员会提供意见的晋升选拔建议	82
附录 VII	经委员会提供意见的延长服务或退休后重行受雇建议	83
附录 VIII	经委员会提供意见的其他公务员聘任事宜	84
附录 IX	经委员会提供意见的纪律建议	85



主席前言

“ 科技发展一日千里，市民期望亦愈趋殷切，公务员队伍必须与时俱进。委员会将继续坚守使命，致力维持一支优秀的公务员队伍，为民服务。 ”



二零二五年对委员会而言，继续是工作繁重但成果丰硕的一年。我们一直贯彻履行法定职责，就公务员的聘任、晋升和纪律相关事宜，向行政长官提供意见。在工作量方面，委员会共就1 097项建议提供意见。一如往年，当中的建议大多与招聘和晋升选拔有关。

委员会一向致力确保晋升选拔和招聘程序的执行过程严谨有序，合资格人选会获公平而全面的考虑。我们相信，晋升选拔工作不仅是对公务员优秀表现的肯定，更是一项策略性工具，用以培育和激励一支稳定、忠诚且

高效的公务员团队，从而为社会的整体利益服务。同样地，招揽人才亦至关重要，因为这能为公务员队伍注入新血，带来新思维。

年内，委员会喜见各局／部门在进行晋升及招聘工作时，普遍能遵循既定的规例及指引，确保程序恰当公平。对于各局／部门所采取的积极措施及有效做法，我们予以肯定。与此同时，我们亦发现某些需要改善之处，或部分做法未臻完善，并已就这些个案向相关局／部门提出意见及改善建议。我们欣悉各局／部门大都乐于接纳意见，并积极采取跟进行动。

在纪律事宜方面，委员会矢志维持公务员队伍崇高的诚信操守和品行端正。近年的纪律个案数目持续偏低，反映公务员专业能干、正直不阿。然而，我们绝不能自满，将一如既往全力支持政府坚定维持公务员纪律，并果断处理任何不当行为。

本报告书概述委员会在二零二五年检视的晋升选拔、聘任和纪律建议，重点剖析部分具挑战性的个案，并附上委员会针对有关个案提出的主要建议和意见。我们分享这些个案，旨在为人力资源管理人员提供实用指引，同时重点指出高层管理人员在推动持续改进方面所担当的关键角色。

委员会一直强调，采取积极并有远见的人力资源管理方针，对落实有效和长远的接任计划及员工发展至关重要。在年内检视各局／部门提交的个案时，委员会已敦促他们以高瞻远瞩的策略规划员工发展、培训及接任计划，从而建立一支富有韧性、表现卓越，又能持续发展的公务员队伍。

委员会除了就个别建议提供意见外，亦与政府紧密合作，通过修订各项政策、机制和程序，推动公务员队伍力臻完善。为了优化公务员纪律处分机制，我们全力支持政府检讨《公务人员(管理)命令》和《公务人员(纪律)规例》。公务员事务局在二零二五年就其建议征询委员会的意见后咨询员工，并已向立法会公务员及资助机构员工事务委员会进行简报。我们期望上述优化措施将于二零二六年推行。

在评核及审视员工的工作表现方面，委员会欢迎行政长官在《2025年施政报告》宣布推出政策措施，建立更严谨的评核机制。委员会期望就此向公务员事务局提供意见，以期更有效反映和区分员工的工作表现等级。

维持一支优秀的公务员队伍一直是委员会重视和倡议的核心信念。我们全力支持行政长官在《2025年施政报告》中宣布建立的「部门首长责任制」(责任制)。为了令委员会可以肩负责任制所需的独立调查工作，委员会现有的法定职能有必要扩大。我们将与公务员事务局紧密合作，一起筹备落实责任制。

在这个资讯科技急速发展、人工智能影响力日增的时代，公务员队伍必须积极求变并善用创新科技，以维持效能。这个瞬息万变的环境，为各局／部门提供了绝佳契机，藉以推行具前瞻性的策略，从而提升工作效率及建立部门的应变能力。委员会定当与各局／部门携手合作，共同应对这些挑战，巩固公务员队伍的实力，为未来做好准备。

我谨此衷心感谢各位委员坚定不移的支持及精辟的意见。我尤其要向已服务委员会六年、现已离任的委员陈镇仁博士致以深切谢意，并热烈欢迎于二零二五年十二月上任的陈家殷先生加入委员会。

同时，我要感谢公务员事务局局长及其团队全力支持并协助落实委员会各项建议和意见。最后，委员会秘书和委员会秘书处全体职员在过去一年克尽厥职、不辞劳苦为委员会工作，我谨此向他们致意。

公务员叙用委员会主席
郑美施



第一章 公务员叙用委员会概况

1.1 公务员叙用委员会是独立的法定机构，负责就公务员的聘任、晋升和纪律事宜，向行政长官提供意见。委员会的使命是维护公务员聘任和晋升制度公平公正，以及确保维系严格的公务员纪律标准。委员会的职权范围在《公务员叙用委员会条例》和其附属规例(香港法例第93章)中订明。

委员会成员

1.2 按照《公务员叙用委员会条例》，委员会有一名主席和不少于两名而不多于八名委员。成员全部由行政长官委任，并有担任公职或服务社会的经验。二零二五年委员会成员名单如下：



公务员叙用委员会主席及委员合照



公务员叙用委员会会议



公务员事务局局长向委员会简介
行政长官《2025年施政报告》



主席	
郑美施女士，GBS，JP	由二零二三年五月起
委员	
陈镇仁博士，GBS，JP	二零一九年十二月至二零二五年十一月
雷鼎鸣教授，BBS，JP	由二零二一年六月起
陈瑞娟女士，BBS	由二零二二年五月起
龚杨恩慈女士，BBS，JP	由二零二二年五月起
林伟乔先生，SBS	由二零二四年二月起
黄冠文先生，BBS，MH，JP	由二零二四年二月起
朱国梁先生	由二零二四年七月起
姚建华先生，JP	由二零二四年七月起
陈家殷先生，BBS，JP	由二零二五年十二月起
秘书	
郑凤樱女士，JP	由二零一八年十月起

主席及各委员的简历载于附录I。

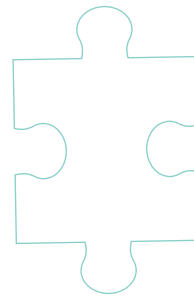
秘书处

1.3 委员会由一个小规模的秘书处支援，职员均为公务员，分别来自行政主任、秘书和文书职系。截至二零二五年年底，委员会秘书处共有编制职位34个，其组织架构图载于附录II。

任务和职能

1.4 委员会的职责属咨询性质。除了在《公务员叙用委员会条例》第6(2)条指明的少数例外情况¹，委员会就聘任和晋升事宜提供意见的范围涵盖最高月薪达总薪级表第26点（于二零二五年年底为59,110元）或以上的公务员职位，至常任秘书长和部门首长。中华人民共和国香港特别行政区（香港特区）《基本法》所订明香港特区行政机关主要官员的聘任事宜，不在委员会职权范围内。截至二零二五年六月底，公务员编制职位共约190 000个，其中属委员会职权范围的约有55 000个。然而，以下各类个案，不论所涉公务人员职级高低，均须征询委员会的意见：

- (a) 在公务员事务局通告第8/2003号和该局所发出相关补充指引订明的情况下终止合约（包括不予续约）和按合约条款或新长期聘用条款续聘；
- (b) 终止或延长试用期或试任期，但公务员事务局在二零二三年十一月订明和公布的若干涉及病假和轻省职务的延长试用期或试任期个案除外；
- (c) 不批准通过试用或试任关限；以及
- (d) 根据《公务人员(管理)命令》²第12条为公众利益着想而着令退休。



1 根据《公务员叙用委员会条例》第6(2)条，审计署署长、司法机构司法人员、廉政公署人员和香港警务处纪律人员等职位，均不在委员会的职权范围内。此外，入境事务处处长和海关关长属公务员主要官员职位，其任命无须征询委员会的意见。

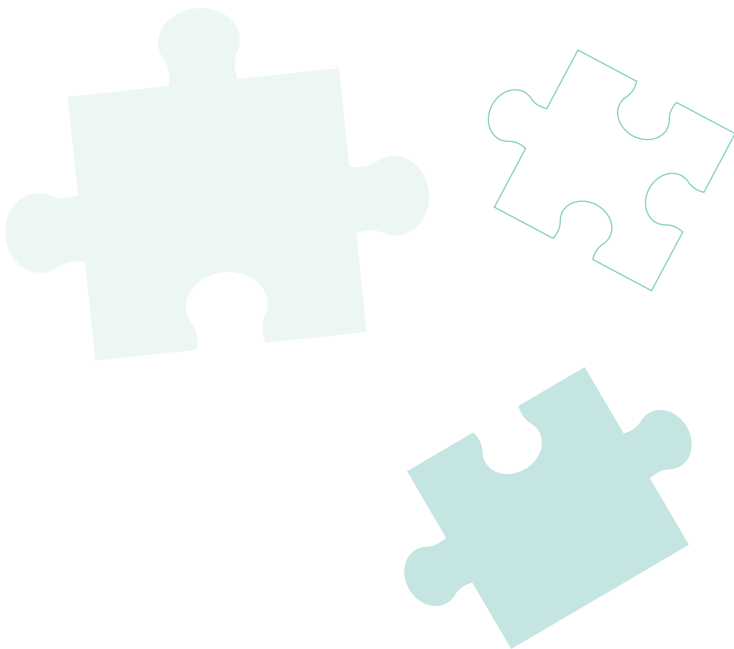
2 《公务人员(管理)命令》是由行政长官根据《基本法》第四十八条第四款发出的行政命令，当中列出行政长官在管理公务员队伍方面(包括纪律事宜)的权力。

1.5 在纪律事宜方面，《公务人员(管理)命令》第18条³规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用的公务人员的个案外，政府按《公务人员(管理)命令》第9、10或11条处罚甲类人员之前，必须先征询委员会的意见。甲类人员指获委任并已确实受聘担任编制职位的人员或属公务员公积金计划⁴成员的人员，即除试用人员、合约人员和部分按第一标准薪级表支薪的人员外，涵盖了所有公务员。截至二零二五年六月底，属委员会纪律事宜职权范围的甲类人员约有125 000人。

1.6 委员会也会按照法定权限，处理公务员就与其本身有直接和实际利益关系的事宜而提出的申述。另外，委员会须就行政长官转交的公务员事宜提供意见，也会就聘任、晋升和纪律方面的政策和程序，以及各项人力资源管理事宜，向公务员事务局局长提供意见。

运作模式

1.7 委员会一般以传阅文件的方式处理事务。遇有重大的政策事宜、复杂或牵涉重要原则的个案，委员会会召开会议讨论。公务员事务局的代表和各局／部门的高层管理人员或会获邀出席会议，向委员会解释有关事宜或个案的背景，但委员会听取后会独立作出决定。



3 一般而言，除纪律部队职系的中级或以下人员受有关纪律部队法例约束外，公务员均受《公务人员(管理)命令》的纪律条文规管。如在根据相关纪律部队法例处理的纪律个案中，处分当局是行政长官(或其授权代表)，政府会根据《公务员叙用委员会条例》第6(1)(d)条，就惩罚方式征询委员会的意见，惟该条例第6(2)条订明不适用的公务人员的个案除外。

4 公务员公积金计划属退休福利制度，适用于二零零零年六月一日或之后按新长期聘用条款受聘的公务员。

1.8 委員會審閱各局／部門提交的建議，主要目的是確保建議理據充分，並且是按照訂明程序和既定指引作出。為此，委員會有一套嚴謹的制度審核部門的建議，在進行審核時或會要求相關的局／部門作出解釋和提供補充資料。有時各局／部門會在考慮委員會的意見後修訂建議；也有些時候，委員會在審議相關的局／部門所作詳細解釋後，會信納建議是值得支持的。委員會亦會就管方應留意的事宜，向相關的局／部門提供建議或作出提醒。委員會的最終目的是促使公務員隊伍在管理聘任、晉升和紀律處分制度方面精益求精。

保密和公正原則

1.9 《公務員叙用委員會條例》第12(1)條規定，委員會主席或委員或任何其他人士，不得向未獲授權的人士發布或披露任何在該條例下提交委員會的資料。《公務員叙用委員會條例》第13條訂明，任何人不得影響或企圖影響委員會或委員會主席或委員的決定。上述條文提供清晰和穩固的法律依據，確保委員會在保密情況下，公正無私地執行職責。

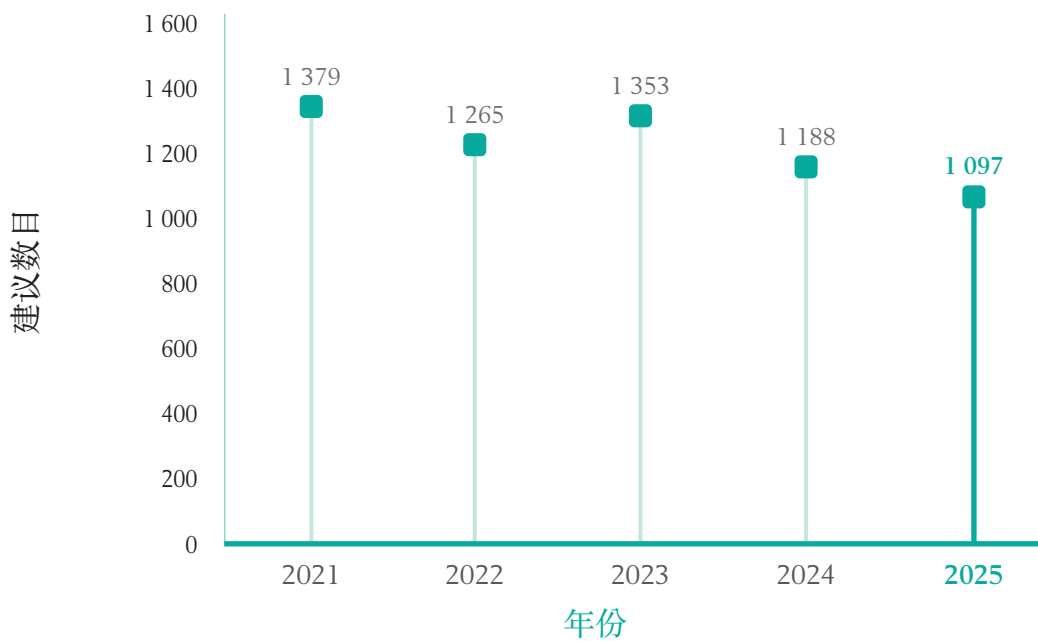


二零二五年的工作

1.10 二零二五年，委员会就1 097项建议提供意见，涵盖招聘、晋升和纪律个案，以及其他与聘任有关的事宜。委员会对722项建议提出质询，当中98项（14%）经有关的局／部门考虑委员会的意见后作出修订，并重新向委员会提交。年内，委员会所收到的建议全部都在目标时间内处理完毕⁵。有关个案的分项数字和二零二五年与先前四年同类数字的比较，载于附录III。

1.11 此外，委员会主席继续以观察员身分，列席各局／部门就聘任、晋升及继续受雇事宜召开的委员会会议（下称「遴选会议」）。会议期间，委员会主席就观察到的不足之处提出策略性见解和优化建议，同时亦就遵守既定规则和程序方面给予指导。年内，委员会主席共出席逾60场遴选会议，另有数名委员会成员亦以观察员身份列席其中部分会议。

2021年至2025年经委员会提供意见的建议数目



5 在处理晋升和纪律个案方面，委员会的目标是在接获各局／部门的建议后六个星期内，提出意见或作出正式回应。至于招聘个案，委员会的目标是在接获各局／部门的建议后四个星期内，提出意见或作出回应。

1.12 此外，委员会在二零二五年合共处理了42宗申述和投诉。委员会严肃处理所接获的申述和投诉个案，处理方式如下：

- (a) 每一宗在委员会职权范围内提出的申述，委员会都会仔细审查，然后作出回复。在过程中如发现各局／部门的工作有不足或不妥当之处，委员会会向相关的局／部门提出意见，以作出纠正；以及
- (b) 至于各类性质的投诉，委员会从相关的局／部门取得事实和资料后，会详细考虑投诉的内容，并在仔细审查后回复。若投诉事宜不属委员会的职权范围，我们会转交相关的局／部门跟进并直接回复。

1.13 委员会一向致力确保公务员聘任、晋升和纪律的执行工作能符合相关政策 and 程序要求，并在各局／部门之间保

持一致。尽管员工培训和发展工作是部门和职系管方的基本职责，委员会一直与公务员事务局合作，携手推动以全面统理的方针制订周详和最切合公务员队伍需要的人力资源管理策略。

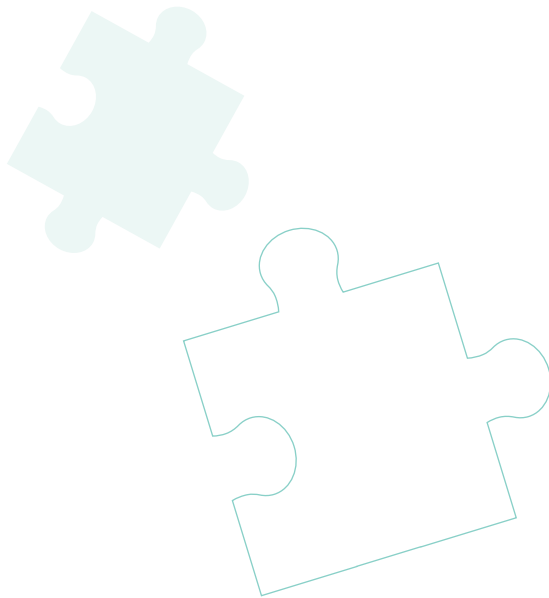
1.14 具体而言，完善的员工管理对于维持公务员高水平的工作表现和行为操守至关重要。在某些纪律个案中，若督导人员能妥善而尽责地履行其督导和监察职责，下属的部分不当行为或能及早被察觉，甚至完全避免。这对于负责督导庞大初级／前线人员团队的中层督导人员尤为重要。他们必须具备所需的技能，以妥善管理工作表现及／或行为操守出现问题的人员。委员会欣悉公务员事务局采纳委员会的建议，于二零二五年十二月为这些督导人员推出网上培训课程，以加强他们的员工管理技巧。有关培训工作的详情载于第五章。



1.15 二零二五年，委员会继续委派秘书处人员出席为行政主任职系人员和职系管方举办的培训班和工作坊，分享其建议和意见。政府必须好好装备有关人员，让他们掌握所需的人力资源管理知识和技能，才能确保招聘、试用人员管理、晋升和评核及审视员工工作表现的制度得以稳妥施行，并完全符合公务员政策和规则。透过这些互动培训课程和工作坊，相关人员积极参与讨论并交流经验，进一步加深他们对人力资源管理实务的理解。我们喜见收到的回应是正面的。这些培训活动不仅促进了委员会与各部门之间的沟通，亦让负责拟备建议供委员会审议的人员更了解委员会的标准和要求，最终双方的工作效率也得以提升。

1.16 去年，委员会在需要时建议各局／部门安排督导人员参加由公务员学院举办的相关绩效管理课程。委员会欣悉各局／部门已积极回应，通过为督导人员提供所需培训，切实改善在评核及审视员工工作表现方面的不足之处。委员会将继续就此与公务员事务局保持紧密合作。

1.17 此外，透过审阅各项建议，委员会留意到部分局／部门在处理有关聘任、评核及审视员工工作表现和员工发展的事宜时，或会面对不同挑战。为增进相互了解，委员会每年通常会实地到访两个局／部门，聚焦相关议题进行交流。会面期间，委员会除与相关局／部门交换意见外，亦会提出优化建议，并在必要时要求相关局／部门提交跟进措施及改善进度的报告。在二零二五年为委员会安排的访问活动载述于第六章。委员会会继续探访各局／部门，就双方共同关注的范畴和事宜作出磋商。



互联网网页

1.18 委员会设有网页，网址如下：

<https://www.psc.gov.hk>

网页载有委员会的资料，包括任务和职能、现任成员名单、委员会执行职务的方式，以及秘书处的组织架构。委员会自二零零一年以来的年报亦可在网页上浏览和下载。

1.19 网页也载有索引，胪列自二零零一年以来，委员会年报内引述委员会就公务员招聘、聘任、纪律和其他人力资源管理事宜提出的建议和意见，旨在为各局／部门的人力资源管理人员和一般读者提供捷径，以便快速搜寻所需资料。



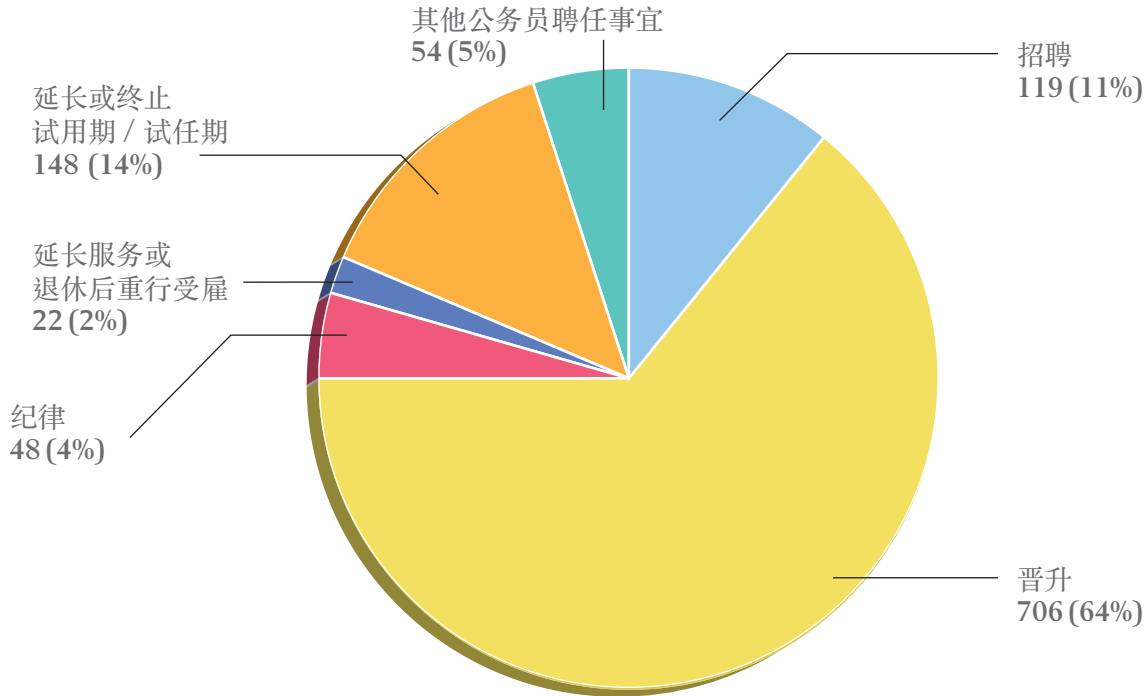
第二章 公务员聘任

2.1 公务员作为香港特区政府的骨干，必须坚守和落实「一国两制」方针、维护国家安全、拥护《基本法》和捍卫法治。维持一支忠于政府、克尽厥职、致力为民服务、行事客观、不偏不倚的公务员队伍，对政府有效管治极为

重要。有见及此，在聘任公务员方面，必须极为严格，确保只有最合适的优秀人才方可获聘加入公务员队伍。

2.2 二零二五年，委员会审议了1 097项个别建议，并提出意见，分项数字如下：

2025年经委员会提供意见的1 097项建议分项数字



2.3 除就个别建议提供意见外，委员会亦与公务员事务局紧密合作，就新订的聘任政策提供意见，务求改善和精简聘任程序，并按需要提出检讨事项，让聘任制度更加完善和高效。本章概括阐述委员会各方面的工作。

公务员招聘

2.4 招聘公务员的工作是由公务员事务局和各局／部门负责。招聘工作可以用公开招聘或内部聘任方式进行，亦可以两者并用。对于必须提交委员会审议的个案⁶，我们须信纳有关的遴选标准客观、招聘程序恰当。各局／部门如在进行招聘时决定引用新的筛选准则，必须先征询委员会的意见，以确保有关准则公平合适。我们也会向各局／部门建议各项改善招聘程序效率和成效的措施，以便可尽早向获取录的应征者发出聘书。

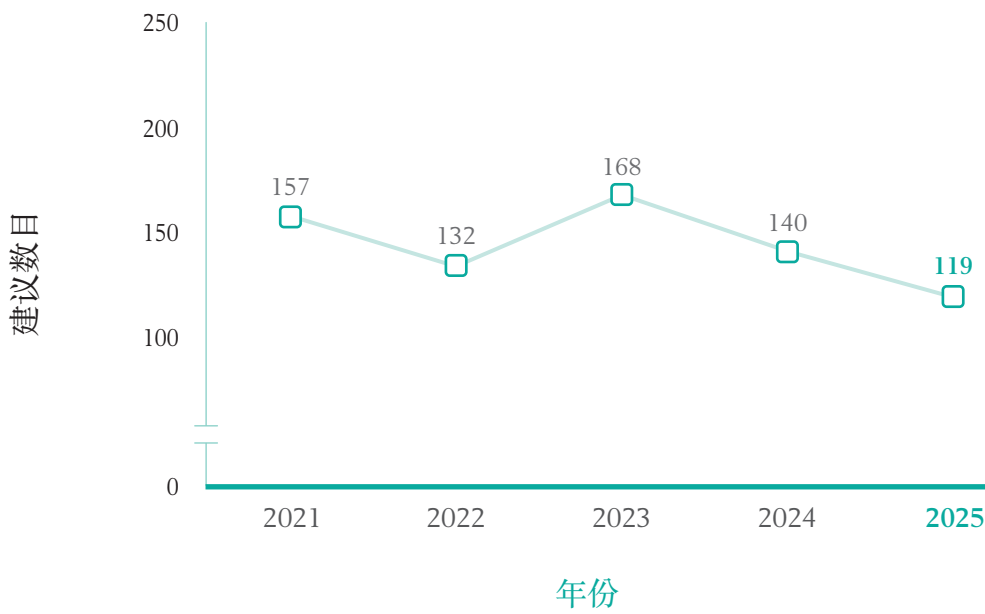


6 就招聘而言，这是指职级的最高月薪不少于总薪级表第26点的订明金额（二零二五年年底为59,110元）或同等薪点金额的人员，但不包括：(a)属于非学位和非专业职系的基本职级人员；以及(b)订明不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员和香港警务处纪律职系人员。

2.5 二零二五年，委员会一共就119项招聘建议提供意见，共涉及1 254个职位空缺，当中1 218个(分属114项招聘建议)是以公开招聘方式填补，其余36个(分属五项招聘建议)则以内部聘任方式填补。这些聘任建议的分项数字载于附录IV。在过去五年经委员会提供意见的招聘建议数目如下：

委员会就年内审议的招聘建议所提出的更多意见，载于第三章。

2021年至2025年经委员会提供意见的招聘建议数目



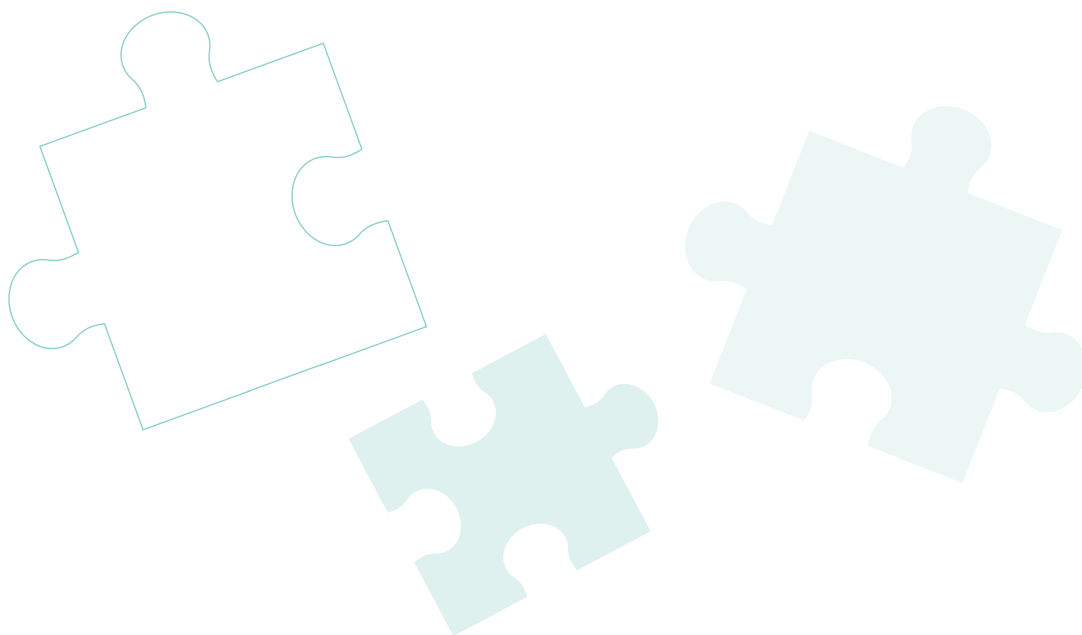
试用／试任公务人员的管理

2.6 规定受聘公务人员须经过试用／试任期的安排，有以下多个目的：

- (a) 给予受聘人员机会证明自己适合继续受聘为公务员；
- (b) 让聘任当局评核受聘人员的工作表现和品行，以确定其是否适合继续受聘为公务员；以及
- (c) 让部分特定公务员职位的受聘人员有时间取得职位所需的资格或通过指定考试，以继续受聘为公务员。

为保持试用／试任制度稳妥施行，部门／职系首长肩负监督试用／试任公务人员管理工作的职责。

2.7 为了维持一支高素质的公务员队伍，部门／职系首长必须以严格的胜任标准评核试用／试任公务人员的工作表现和品行，确保只有在各方面均合适的人员才能通过试用／试任关限，继续获得聘用。根据公务员事务局颁布的指引及《公务员事务规例》，终止试用／试任不是惩罚。在试用／试任期内任何时间，如有关公务人员在工作表现／品行方面未能达到所要求，经督导人员及／或职系管方指导和给予意见后仍无显著改善，则有关部门／职系首长应及早采取果断行动，根据《公务员事务规例》第186条／第200条终止其服务，而无需等待试用／试任期完结或诉诸纪律处分程序。

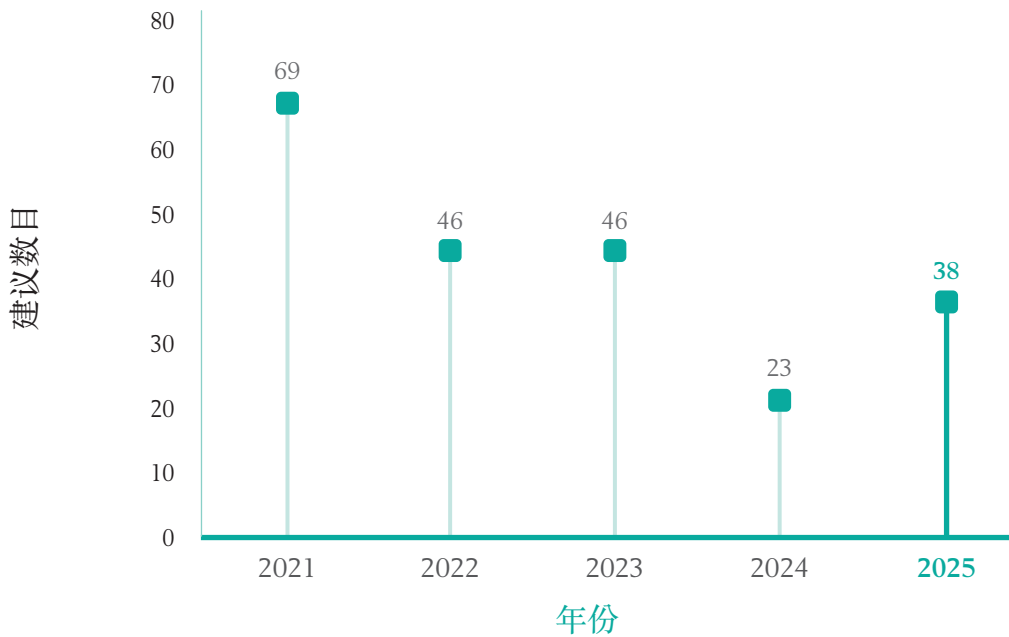


2.8 虽然新入职公务人员应获得公平机会，让他们能够在政府发展自己长远的事业，但各局／部门不应以延长试用／试任期取代终止聘用，亦不应纯粹为了让受聘人员有更多时间证明自己能胜任有关工作而延长其试用／试任期。只有在非常特殊的情况下，该人员虽尚未完全符合胜任标准，但能

确实而明显展示有能力于延长的试用／试任期内达到标准，其试用／试任期才应获得延长。

2.9 二零二五年，委员会就合共38项终止公务人员试用／试任期的建议提供意见。这些建议大部分与人员工作表现及／或品行欠佳有关。

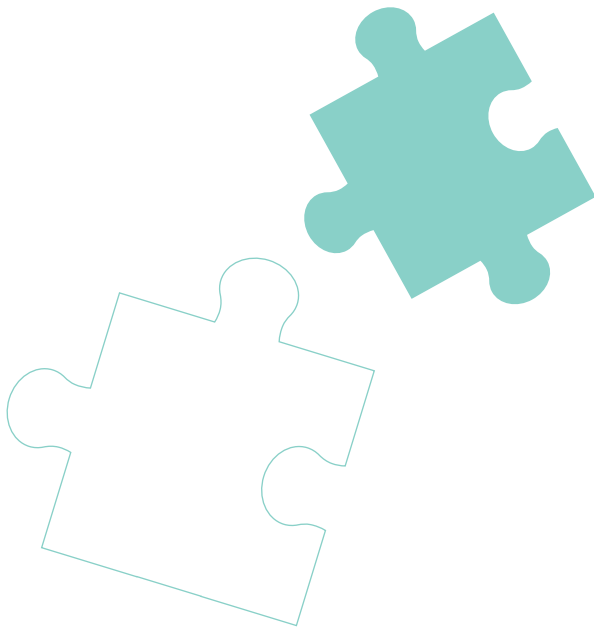
2021年至2025年经委员会提供意见的终止试用／试任期建议数目



2.10 年内另有110项延长试用／试任期的建议，大部分个案都是因为有关公务人员工作表现偶有失准、品行有轻微缺失或有待取得职位规定的资格才能继续受聘等，而有关的局／部门认为可再给予时间，让他们证明自己适合长期受聘／通过试任关限。有关终止／延长试用／试任期建议的分项数字和与先前四年同类数字的比较，载于附录V。委员会就这些建议提出的部分意见，载于第三章。

公务员晋升选拔

2.11 在公务员晋升选拔方面，委员会的职能是就公务员的晋升事宜⁷向政府提供意见，确保政府采用公平公正的晋升制度，选拔最合适和能干的公务人员履行较高职级的职责。在审议各局／部门提交的晋升建议时，委员会须信纳选拔程序恰当稳妥，不论合资格人员是按何种条款受聘，他们的晋升资格均会按才干、经验、工作表现、品格和晋升职位所规定的资格(如有)等客观准则，得到充分且持平的考虑。委员会亦会就晋升选拔工作和评核及审视员工工作表现的相关事宜提出意见，以求改善不足之处，务使整套公务员晋升选拔制度更完善高效。

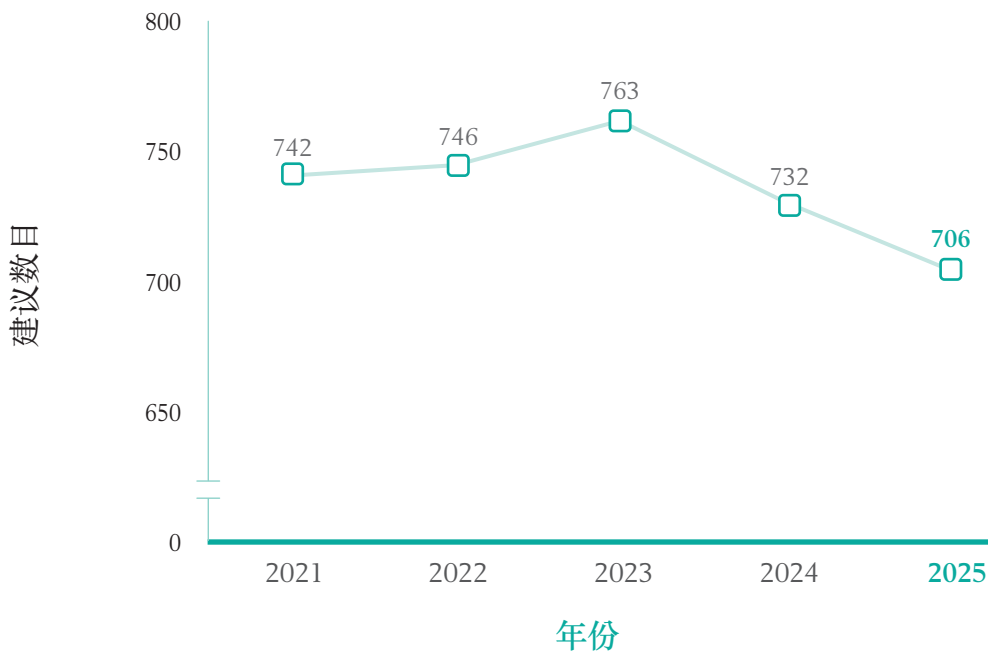


7 根据委员会的职权范围，有关中、高级人员(职级的最高月薪不少于总薪级表第26点的订明金额或同等薪点金额的人员)的晋升建议，必须提交委员会审议和征询意见，当中不包括不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员和香港警务处纪律职系人员。

2.12 二零二五年，经委员会提供意见的晋升选拔建议有706项，共9 212名人员获得推荐晋升或署任。在过去五年经委员会提供意见的晋升建议数目如下：

2.13 公务员要获得晋升，必须靠自己的能力争取，因此会有一番竞争。局／部门的晋升选拔建议必须通过委员会的审议，而在回应委员会的提问时，必须提供充分理由和客观证据作支持。上述建议的分项数字和与先前四年同类数字的比较，载于附录VI。委员会审议该等建议后所提出的一些具体意见，载于第四章。

2021 年至 2025 年经委员会提供意见的晋升选拔建议数目



延长公务员服务年期

2.14 政府在二零一五年一月宣布延长公务员服务年期的决策，并在咨询委员会后，自二零一七年六月起全面落实较最后延长服务期为长及经调整的继续受雇⁸(下称「继续受雇」)机制。

继续受雇计划

2.15 继续受雇计划所订的遴选程序参照了晋升和招聘选拔的运作模式，让合格人员经遴选后继续受雇。如有关职位属委员会的职权范围，则继续受雇建议须征询委员会的意见。年内，委员会审议了22项继续受雇建议，共支持64名人员的延长服务申请。二零二五年经委员会提供意见的延长服务或退休后重行受雇建议的分项数字，以及与先前四年同类数字的比较，载于附录VII。



8 按照长期聘用条款受聘的公务员可基于运作需要或个人理由申请在达到其订明退休年龄后作最后延长服务，为期不超过120天，惟须受政府不时公布并在提出申请时生效的任何适用安排及准则规限。

其他公务员聘任事宜

2.16 二零二五年，委员会就54项其他聘任建议提供意见，涵盖不予续约／终止合约或延长合约期、借调⁹、根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而着令退休、检讨署任安排和更新《聘任指南》¹⁰等事项。这些建议的分项统计数字和与先前四年数字的比较，载于附录VIII。

根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而着令退休

2.17 根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而着令退休，并非纪律处分或惩罚，而是为公众利益着想，基于下列原因而采取的行政措施：

(a) 工作表现持续欠佳：公务人员虽然已获管方给予机会证明其能力，但工作表现仍未能达到要求；或

(b) 失去信心：管方因对公务人员失去信心，无法再委以公职。

为公众利益着想而被着令退休的公务人员可获得退休福利。如属按可享退休金条款受聘的公务人员，其退休金会延至其达到法定退休年龄时发放。如属按公务员公积金计划条款受聘的公务人员，除了来自强制性供款的累算权益不受影响外，亦可按有关计划的规则，获发放来自政府自愿性供款的累算权益(如适用)。

2.18 为了对工作表现持续欠佳的公务员加强管理，以及加快采取必要行动的流程，公务员事务局在咨询委员会和收集管方及职方意见后采取措施，在二零二三年九月公布简化机制。

9 借调是暂时免除某人员的实任职务，以有时限和非实任的方式，安排该人员填补另一个不属于其本身职系的职位。一般而言，假如某部门在一段短时间内需要某些技能或专长来配合运作，而具备这些技能或专长的人员只能在另一个公务员职系中找到，该部门便会考虑借调另一职系的人员填补辖下的职位。

10 《聘任指南》是部门就个别职级拟备的正式文件，说明各职级在招聘或晋升方面所需的资历、要求和聘用条款。各局／部门须经常更新《聘任指南》所载其职权范围内各职系的入职条件、聘用条款和职责说明，并提交公务员事务局批准。

2.19 二零二五年，政府正处理18宗根据《公务人员（管理）命令》第12条为公众利益着想而着令退休的个案¹¹，并就其中两宗涉及工作表现持续欠佳的个案咨询委员会。委员会支持着令该两名人员退休。两人分别于二零二五年五月及八月被着令退休。至于其余16名人员，其中两人的工作表现于观察期内有所改善，相关的第12条个案暂缓处理；其余14人当中，部分个案仍接受密切观察，部分个案截至二零二五年年底则仍在处理中。

2.20 随着简化机制顺利推行，政府仍须继续努力，进一步推展相关工作。除了公务员事务局会致力与部门管方紧密合作，加强监察可能须根据第12条采取行动的个案，以及处理中的第12条行动个案外，委员会亦会继续在处理晋升建议时，提醒各局／部门留意可能须根据第12条采取行动的个案。我们相信，通过共同努力，将有助维持公务员队伍的高水准表现，并确保涉及工作表现持续欠佳公务员的个案得到适当且有效的处理。



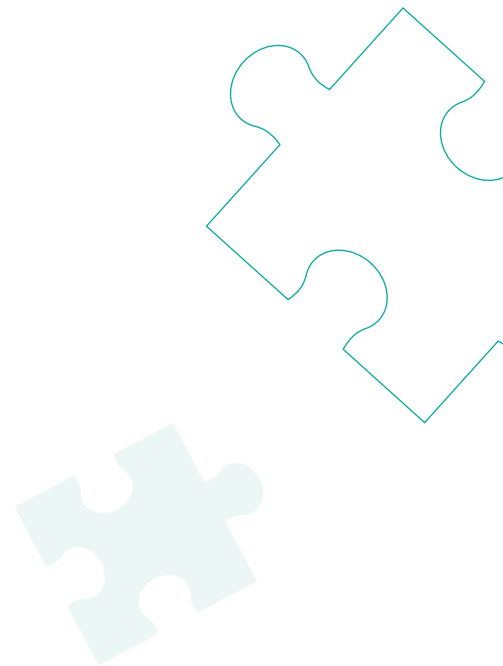
11 在该18宗个案当中，有1宗是根据二零零五年修订的公务员工作表现持续欠佳处理机制进行，而另外17宗则是根据二零二三年颁布的简化机制处理。

建立「部门首长责任制」

2.21 委员会喜见政府致力优化公务员管理制度，并持续加强治理效能。我们欣悉行政长官在《2025年施政报告》中宣布建立「部门首长责任制」(责任制)，以及政府计划扩大委员会现行职能，使其在有需要时能独立进行第二级调查工作。为此，我们知悉公务员事务局正全力开展草拟《公务员叙用委员会条例》相关附属法例的工作，赋予委员会新的调查职能，以肩负责任制下的第二级调查工作。我们期待与公务员事务局紧密合作，共同展开落实责任制的筹备工作。

强化公务员评核机制

2.22 委员会的首要工作之一，是与政府通力合作，强化评核及审视公务员工作表现的管理制度，从而让公务员提升表现及发挥潜能。优化和改善评核及审视员工工作表现的管理制度，是一项持续不断的过程。我们欣见行政长官在《2025年施政报告》中提出建立更严谨的公务员评核机制，务求更有效反映和区分员工的工作表现等级。我们知悉公务员事务局已就强化公务员评核机制展开研究，以期更有效地分辨员工的工作水平。委员会全力支持这项举措，并准备就绪，在有需要时提出意见和建议。





第三章 招聘和试用 / 试任公务人员的管理

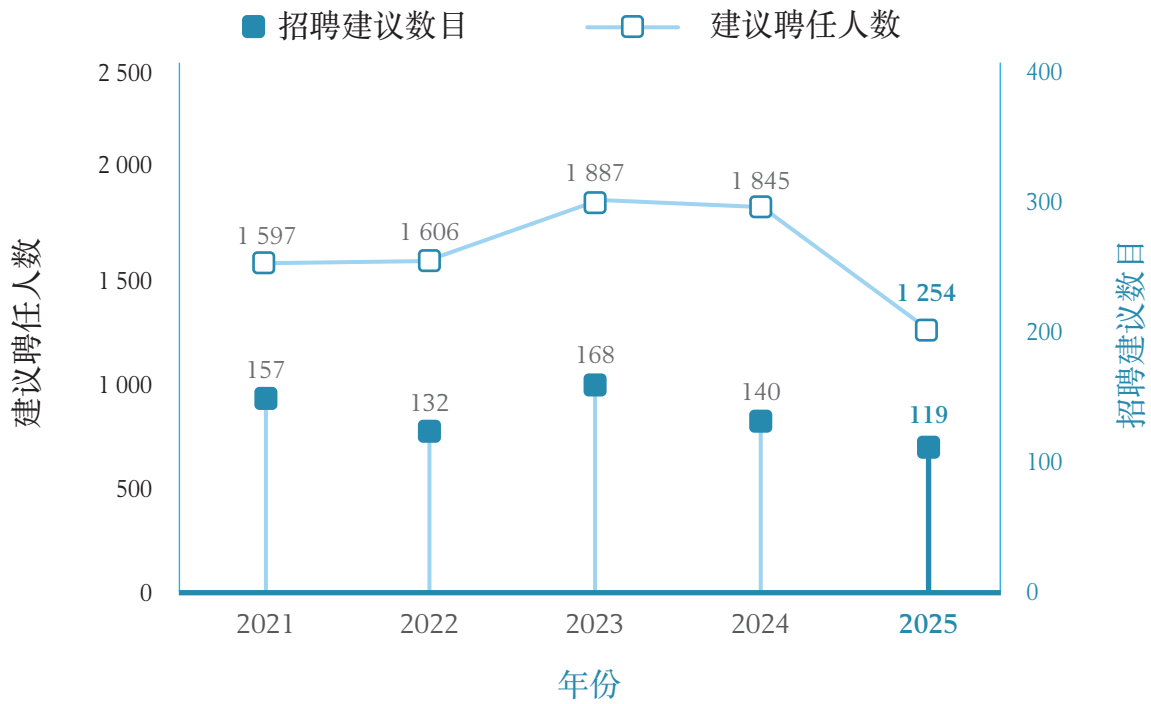
招聘

3.1 政府必须招揽人才，为公务员队伍注入新血，才能维持一支稳定而实力强大的公务员队伍，达到提供成效与效率兼备的优质服务的目标。为应付人手需要和服务需求，各局 / 部门须定期进行招聘工作。遴选程序严谨且竞争激烈。委员会支持当局在招聘公务员时，按用人唯才和公平竞争的原则，选出最合适的应征者出任公务员职位。我们除了要确保招聘程序恰当稳妥，行政效率也不容忽视，好让政府可以与私营机构竞逐优秀人才。

二零二五年经委员会提供意见的招聘建议

3.2 二零二五年，委员会就119项招聘建议提供意见。委员会欣悉各局 / 部门凭着多年来的经验和清晰的指引，普遍已加快招聘程序，而招聘工作亦大致畅顺及有效地进行。各局 / 部门在进行招聘工作时，均有遵循公务员政策和规则，并在预期出现人手流失之前作出适当准备，及早计划和进行招聘工作。过去五年，经委员会提供意见的招聘建议数目如下：

2021年至2025年经委员会提供意见的招聘建议数目



招聘结果报告的质素

3.3 年内，委员会喜见有些部门就招聘工作提交的招聘结果报告质素优良。有关报告均能就每名应征者提供适切的资料，就应征者面试的表现作出具充分理据的评语，并能就其建议简洁和清楚地阐述所考虑的因素，大大便利了委员会的审查工作，效率亦因此而提升。

3.4 然而，有些部门的招聘结果报告就个别应征者面试表现撰写的评核，在质

素方面仍有不足之处，评语过于简短和笼统，令人难以区分各应征者的表现。虽然招聘结果报告中显示个别应征者所得的评级和评分清晰，面试结果也没有受到影响，但委员会提醒有关部门日后在撰写评核时提出更具体的评语，更清晰反映个别应征者在甄选面试中的表现，以支持其建议。

委员会就
119
项招聘建议
提供意见



共涉及**1 254**个
职位空缺

3.5 委员会也发现，部分招聘结果报告所载资料并不准确，出现应征者评分输入错误的情况。有关错误经委员会查询后虽已更正，且未有影响整体招聘建议，惟委员会提醒有关部门必须保持警觉，在提交报告予委员会征询意见前，仔细核对所有资料是否准确无误。

备及规划，以期尽早填补空缺。此外，我们亦鼓励各局／部门定期检视招聘流程，在不影响应征者评核标准的前提下，找出可予改善之处，以提升效率。

3.7 年内，委员会留意到部分部门的招聘安排影响招聘效率，有关安排有可予改善之处。个案3A和3B说明了我们就此提出的意见和建议。

招聘程序的效率

3.6 委员会向来倡议招聘工作须尽快进行和完成，避免延误。各局／部门必须为其招聘工作的每一阶段作好充分准

个案3A

某部门在一次招聘工作中进行了两轮遴选面试，以评核应征者是否适合聘用。委员会注意到，该部门在两轮面试中采用完全相同的评核表格和评分机制，而非使用不同的评核准则。部门解释此举旨在对获邀参加第二轮面试的应征者作出更深入的评核。

委员会关注到，在各轮招聘面试中沿用相同的评核准则，未能有效运用资源，亦令人质疑设立两轮面试的实际目的，影响招聘程序的成本效益。

委员会已建议该部门检视其面试安排，确保每一轮评核的目的均清晰明确，且能相辅相成。若有需要更全面了解应征者的各项能力，部门可考虑在同一次面试中加入相关评核元素。该部门应在严谨评核与程序效率之间取得平衡，务求在招聘公务员时，坚守用人唯才、公平公正和具成本效益的原则。

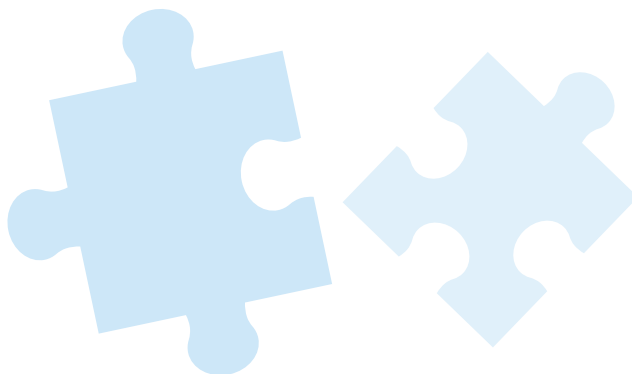
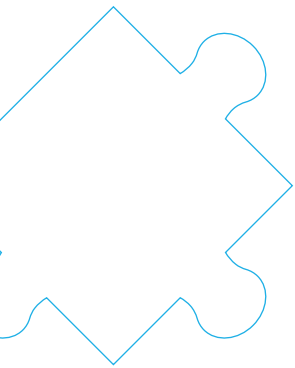
个案3B

委员会在审视某项全年进行的招聘工作时，发现一名残疾应征者的申请处理时间长达两年。该部门解释，处理时间较长，是由于难以向申请人取得所需证明文件，以支持其在参加笔试和遴选面试时的特别安排要求。

委员会理解部门基于审慎原则，仅在残疾状况充分证实后方作出特别安排。为此，委员会建议该部门应更主动与申请人沟通，以期尽快取得所需证明，从而提升处理效率。倘若对证明文件的有效性存疑，部门应尽早咨询公务员事务局，以便及时作出相应安排，避免不必要的延误。



招聘工作必须讲求时效，务求无缝填补人手空缺，以维持优质公共服务。

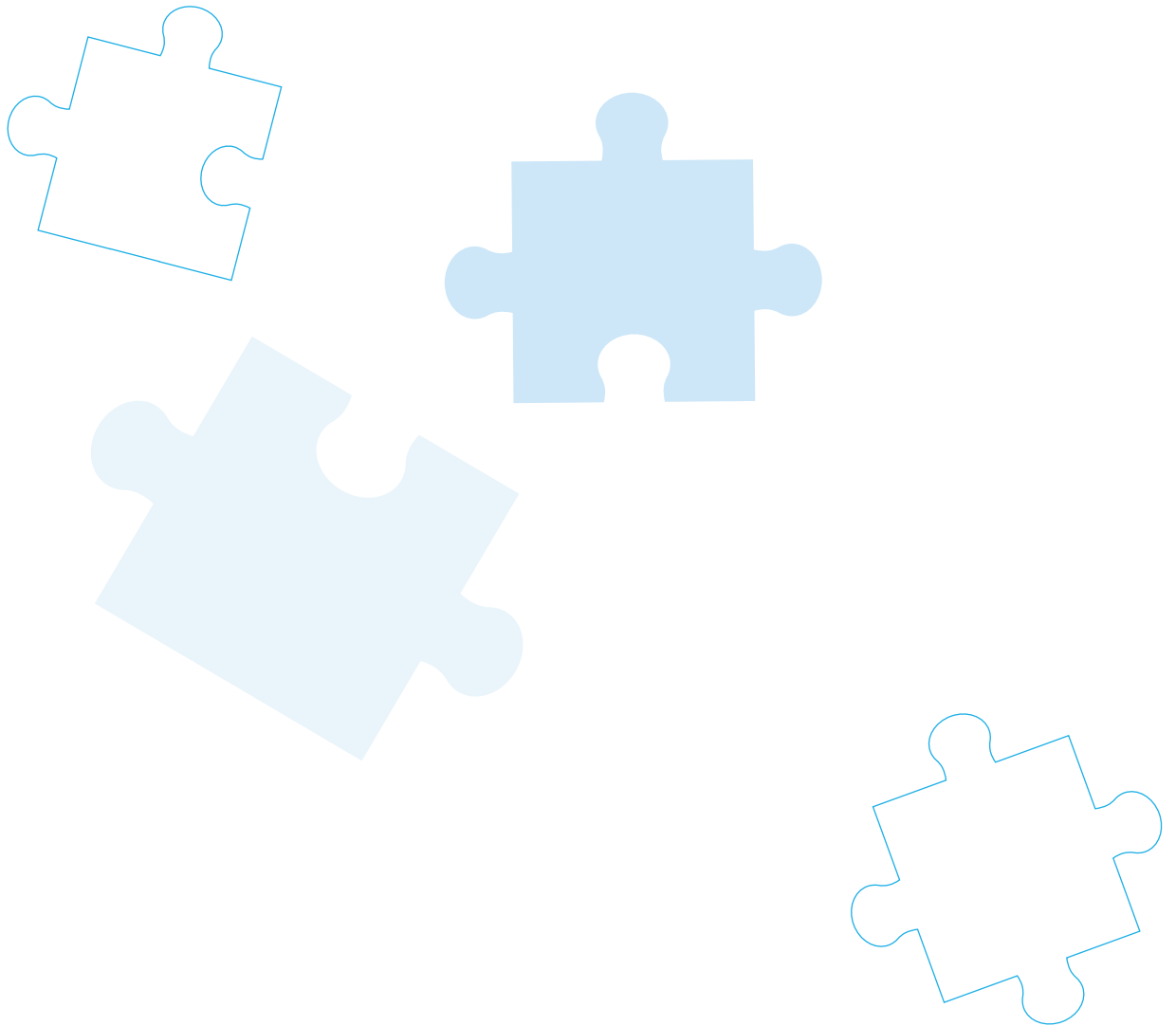


试用/试任公务人员的管理

3.8 如第二章所述，在决定试用/试任公务人员是否适合继续任职时，部门/职系首长应以严格的标准评核其工作表现和品行。为维持一支高水平的公务员队伍，必须确保只有在各方面均合适的人员，方能通过试用/试任关限，以继续获得聘用。

评核是否适合通过试用/试任关限

3.9 委员会注意到，各局/部门普遍都能恪守严格的标准，以评核试用人员是否适合通过试用/试任关限。然而，委员会关注到，某部门在管理工作表现持续欠佳的试用人员方面，有不少改善空间，详见个案3C。



个案3C

某人员的三年试用期届满前，部门因其执行职务时干犯性质相对轻微的不当行为，给予口头警告，并随后建议押后批准其通过试用关限。委员会审核该项建议时注意到，该人员试用期内的评核报告，大多仅获六级制中的第「四」级（「可」），且工作表现及关键才能屡见负面评语。值得注意的是，在上述行为不当个案发生前的最后一份试用期评核报告中，尽管他表现逊色，评核人仍建议批准他通过试用关限。更甚者，加签人未认真审视评核内容，便在评核报告中表示「勉强」同意有关建议；复核人亦未有指出建议理据不足，便随而赞同。

鉴于该名试用人员的工作表现持续欠佳，委员会提醒部门须认真评核其是否适合通过试用关限。经检视后，部门最终向该试用人员发出意向书，通知他部门拟拒绝批准其通过试用关限。该人员其后辞职。

为免日后再次发生类似个案，委员会已强烈促请该部门采取以下行动：

- (a) 部门应提醒各级评核人员有责任妥善履行职务，并在提出 / 同意批准某人员通过试用关限的建议时须提供充分理据；
- (b) 在试用期内任何时间，如试用人员经指引和指导后，其工作表现仍未达到应有水平，部门应及早采取适当的工作表现管理行动，例如发出劝诫信、要求撰写特别进度报告、安排停止发放增薪等；以及
- (c) 决定是否将试用人员转为常额编制人员时，不能轻率处理，须以严格的胜任标准审视其是否适合通过试用关限。



为确保试用 / 试任制度能公正及有效施行，各局 / 部门必须贯彻执行严谨标准，时刻尽责行事，并在试用 / 试任人员的工作表现未达应有水平时，采取果断行动。



及时和迅速处理涉及试用人员的个案

3.10 根据《公务员事务规例》第186(4)条的规定，属委员会职权范围的延长或终止试用期建议，应尽可能在相关试用期届满前最少两个月提交委员会。

3.11 二零二五年，委员会发现某部门屡次未能迅速及适时处理涉及试用人员的个案，导致其向委员会提交的建议出现不可接受的延误。相关个案载述于3D。

3D的相关个案

部门因一名人员的行为问题，认为应拒绝批准其通过试用关限。经审视该人员就此作出的申述后，部门决定维持原有看法，但耗时逾五个月才向委员会提交有关建议。

在另一项建议中，该部门提出押后批准三名人员通过试用关限，原因是他们涉嫌作出不当行为，相关个案仍在调查中。然而，我们注意到，即使该等人员被指称的不当行为是在其试用关限届满前或届满后不久被揭发，但该部门的建议却延误至试用关限届满后最长达六个月才提交。

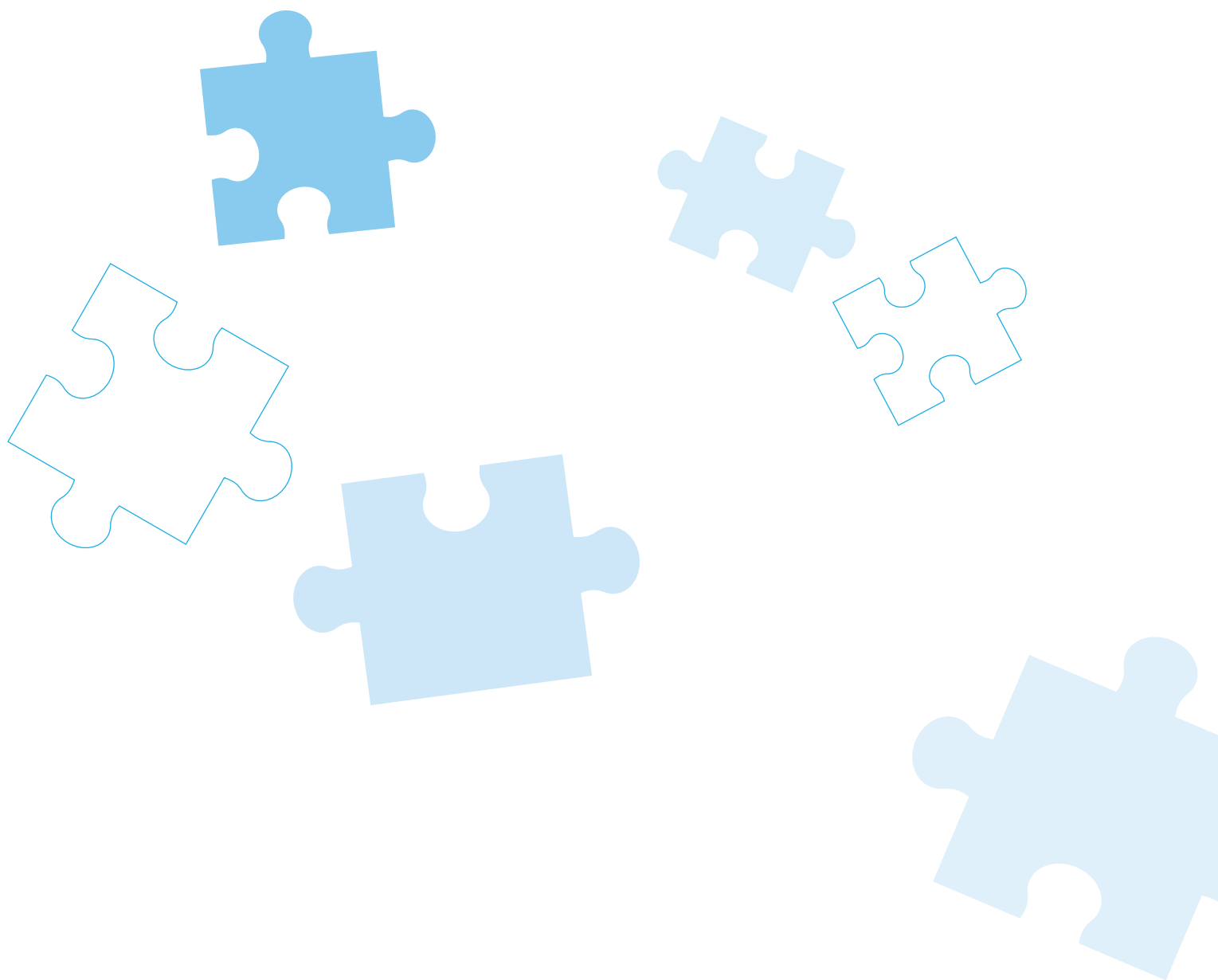
在另一宗个案中，该部门的投诉管理组于二零二五年四月把一宗涉及一名试用人员的怀疑刑事事件，转介执法机关调查。考虑到该人员会在二零二五年十月试用期届满，实在无法在执法机关完成调查前释除对该人员诚信的疑虑，职系管方理应及时提交延长其试用期的建议。然而，由于职系管方在个案转介执法机关后约五个月才得悉该人员正牵涉在调查中，因此到二零二五年十一月才将个案提交委员会，远远超过该人员的试用关限届满日期。

委员会对这类延误深表关注，因其不但削弱惩前治后之效和纪律处分制度的公信力，更有违政府维持一支优秀公务员队伍的信念。为此，委员会已促请该部门的高层管理人员正视有关个案处理不善的问题。

虽然该部门已承诺实施改善措施，委员会仍促请其持续检讨各项措施的成效，并在有需要时予以完善。我们亦已建议该部门检讨其工作流程，加强内部沟通，以确保能对工作表现及／或行为操守有问题的试用人员，及时采取适当跟进行动。



在处理涉及试用人员的个案时，各局 / 部门必须迅速处理与工作表现和行为操守相关的问题，持续优化运作流程，并保持有效沟通，以确保及时采取行动，恪守公务员队伍用人唯才的原则。





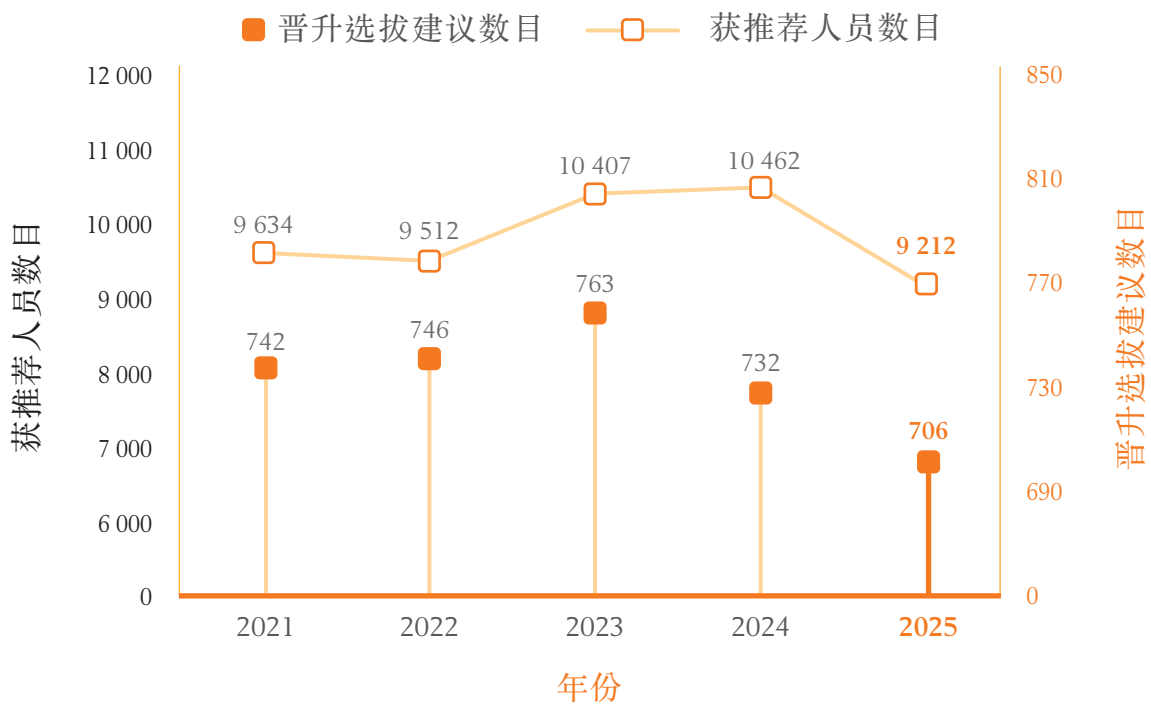
第四章 晋升和人力资源管理

4.1 公务员队伍以晋升方式填补较高职级空缺，是行之有效的机制，为公务员提供发展事业机会，建立晋升阶梯，并有利各局／部门的员工接任和畅顺运作。公务员的晋升以能者居之和公平竞争为原则，必须靠自己的能力争取。晋升不是既有的权利，也不是对长期服务者的奖励。委员会就晋升选拔建议提出的意见，有助政府通过透明公正的程序，甄选和推荐优秀的公务人员晋升。

二零二五年经委员会提供意见的晋升选拔建议

4.2 年内，委员会就706项晋升选拔建议提供意见。晋升选拔结果报告大多内容清晰、书写合宜。委员会亦喜见各局／部门整体上继续遵行相关的《公务员事务规例》及既定的规则和程序。过去五年，经委员会提供意见的晋升选拔建议数目如下：

2021年至2025年经委员会提供意见的晋升选拔建议数目



计算空缺数目

4.3 晋升选拔委员会／遴选委员会的首要任务是确定可用作晋升及／或署任的空缺数目。错误计算空缺数目既不利于各局／部门运作，亦会影响获选拔人员的事业发展。公务员事务局发出的《聘任工作指引》第3.5(a)段载述在进行晋升选拔工作时，如何厘定晋升和署任职位空缺数目的原则。就可供晋升空缺而言，指导原则如下：

- (a) 在当前评核周期内预计出现的空缺应计算为可供晋升空缺；以及
- (b) 倘若有时限职位到期撤销前，将有足够的长期空缺容纳晋升人员，则该等有时限职位应视为可供晋升空缺。当局并无限制预计日后出现相应长期空缺作晋升选拔用途的时间。

4.4 年内，大部分局／部门均能按上述指导原则计算可供晋升空缺。然而，委员会发现有三个部门提交的晋升选拔建议在计算空缺数目上出错，因为这些部门未有察觉，在有时限职位到期撤销前，将有足够的长期空缺容纳晋升人员。因应委员会的查询，该等部门已检视和更新空缺情况，从而使获推荐人员的晋升生效日期能够因应个别情况提前生效。委员会已提醒有关部门在计算可供晋升空缺时应严格遵守相关指引，并促请负责人员日后要清晰了解该等指引。



适时提交晋升选拔委员会报告

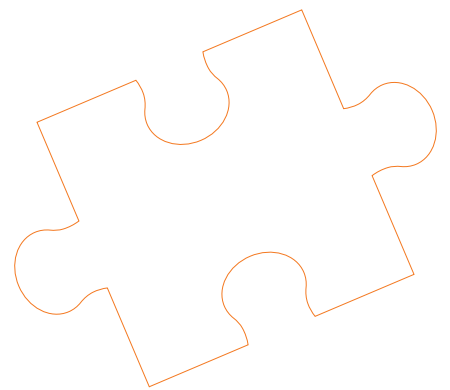
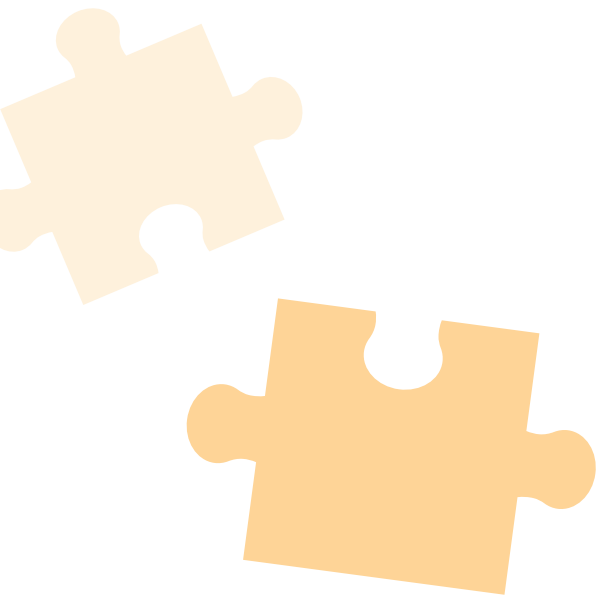
4.5 根据《聘任工作指引》第3.46段，各局／部门应在召开晋升选拔委员会会议后两个月内把晋升选拔委员会报告提交委员会审议。延迟提交报告不但利各局／部门善用人力资源以维持有效运作，更会影响其人员培育计划，以及已获甄选适合晋升／署任人员的职位调派安排。

4.6 年内，各局／部门整体都能按时限规定提交晋升选拔委员会报告，委员会对此大致感到满意。然而，我们留意到二零二五年仍有一些报告延迟提交。举例而言，某部门曾连续有四份晋升选拔委员会报告逾期提交。该部门在召开相关晋升选拔委员会会议后三至四个月才提交有关报告。经了解，延误的主要原因是负责拟备有关报告的人员出现变动，以及其他晋升

选拔工作也集中在该段时间进行。委员会明白负责相关范畴的人员工作繁重，但延迟提交晋升选拔委员会报告或会扰乱职位调派的时间表及／或员工的事业发展计划。就此，委员会已强烈建议有关部门制订妥善的工作计划，并确保日后适时提交晋升选拔委员会报告。

人力资源管理

4.7 人力资源管理采用按部就班和有策略的方法来评核和审视员工的工作表现。良好的人力资源管理措施有助实现机构目标，提高服务生产力和质素。委员会在审核晋升选拔建议时，如发现局／部门的人力资源管理措施有不足之处，会提出意见。下文各段载述委员会的一些具体意见，供各局／部门参考。



善用需待填补空缺

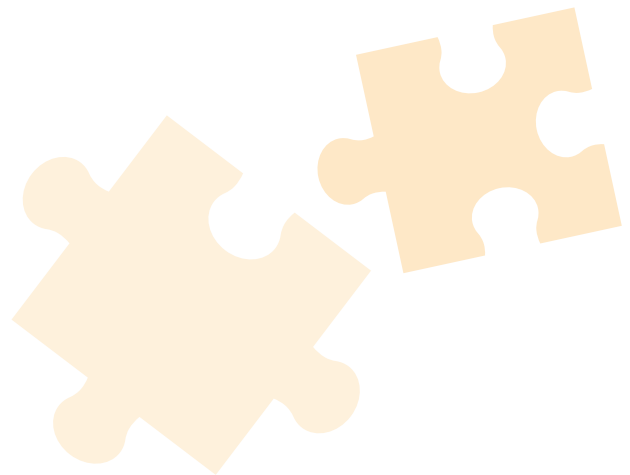
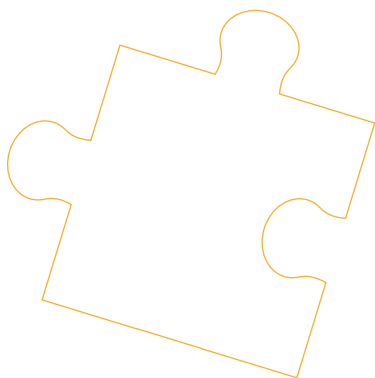
4.8 晋升是对有能力和表现优秀公务人员的肯定，他们需要展示在各方面都能胜任较高职级职务的要求才可获晋升。同时，晋升可鼓励有抱负的公务人员不断改善，致力求进。晋升选拔委员会必须充分善用现有的职位空缺，让优秀的公务人员可早日获得擢升，以便达到以下目的：

- (a) 让有能力的公务人员发挥潜能；
- (b) 满足员工对晋升的期望；以及
- (c) 更有效地激励员工。

4.9 除了如上文第4.3段所述须按照《聘任工作指引》所订明的指引，准确计算可供晋升空缺外，委员会亦关注各

局／部门有否充分善用需待填补空缺。在过去两份年报中，委员会关注到有两个部门即使有足够合资格且能干的人员，但仍有不少可供晋升的空缺持续未获填补。

4.10 虽然每宗个案的问题错综复杂，背后的原因也可能不尽相同，但在晋升选拔程序中不填补空缺，既不利员工培育和接任计划，也会影响员工士气。该两个部门在听取委员会的意见后作出了积极回应，并如去年的年报所述，于二零二四年在填补较高职级空缺方面取得明显改善。委员会欣见该两个部门在二零二五年有进一步改善。有关情况详见个案4A和4B。

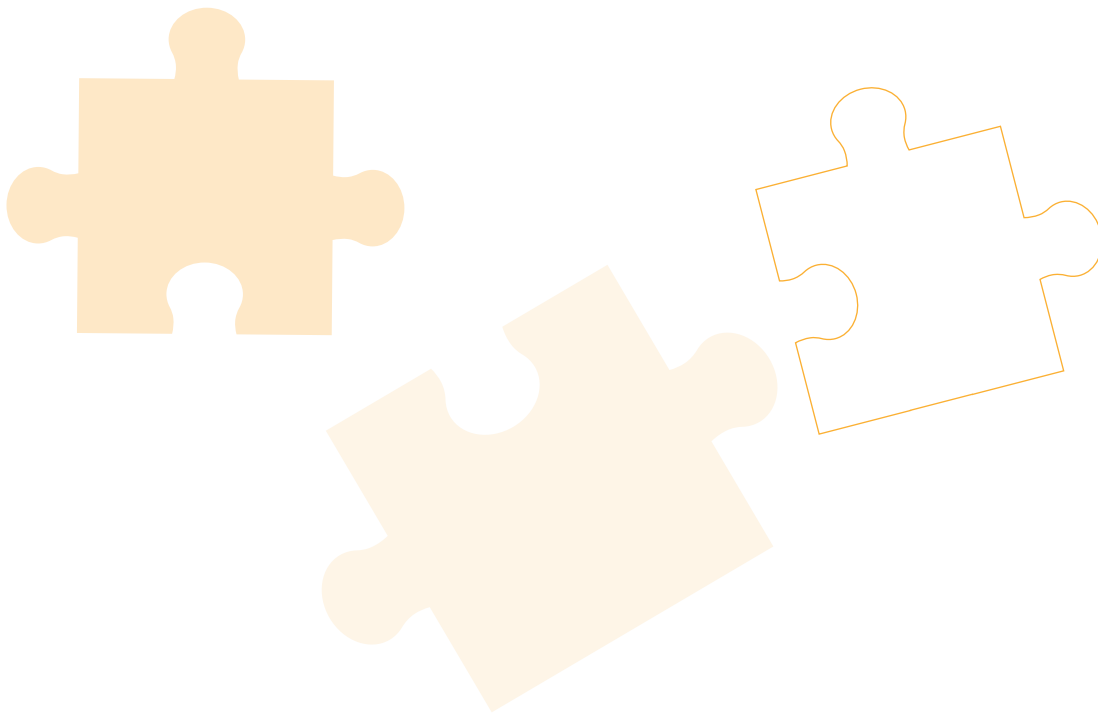


个案4A

某部门在二零二三年的晋升选拔工作结束后，某职系内两个职级的未获填补空缺数目占待填补空缺总数超过五成。因应委员会的关注，该两个职级的未获填补空缺百分比已在二零二四年下降至约35%。部门在听取委员会的意见以作进一步改善后，于二零二五年进行的两次晋升选拔工作中，部门的晋升选拔委员会已物色更多合资格且表现优秀的人员，以测试他们是否胜任较高职级的职务。最终，该两个职级的未获填补空缺百分比分别进一步下降至15%和25%。委员会欣悉该部门承诺在未来数年内将未获填补空缺百分比进一步降至10%以下。

为填补暂时的人手空缺，该部门仍有安排部分不获推荐的人员担任短期署任职务，以填补较高职级的空缺，但我们留意到这些署任安排均具备充分理据，并有遵从相关《公务员事务规例》。委员会亦注意到，该部门已就间歇性短期署任安排中所发现的不当之处，作出相应纠正。

我们赞扬该部门所作出的努力，并鼓励部门继续保持良好表现。



个案4B

另一部门于二零二三年进行了三次晋升选拔工作，当中各职级的未获填补空缺数目占待填补空缺总数的15%至50%不等。该部门持续努力，并推行一系列人力资源管理措施以增加合资格人选的数目，使其在二零二四年及二零二五年举行的晋升选拔委员会，均能物色足够合适人选，填补较高职级的空缺。

为持续填补可供晋升空缺，该部门积极回应委员会的意见，致力增加合资格人选的数目。为此，该部门采取了多项措施，例如制订更完善的培训计划，以及安排额外及指定的培训课程，以协助和鼓励相关职系人员达到晋升所需的既定培训要求。二零二五年，相关职级的合资格人选数目显著增加。其中一个职级，能达到所需的既定培训要求的人员总数较二零二四年超出100名之多。

我们欣悉该部门表现出色，但仍期望该部门继续努力，让相关职系维持稳健的接任安排，确保人才源源不绝。



4.11 除上文个案4A和4B所述的两个部门外，委员会欣见另一个部门能找出空缺率高企的关键所在，并采取多管齐下的方式处理问题。下文个案4C显示相关情况逐步改善。

个案4C

某部门过往在连续数次晋升选拔工作中，均未能物色足够人选填补某职系第一层晋升职级的空缺。在得悉委员会所表达的关注后，该部门已加强员工培训措施，并提供职业训练，以培育具潜质的入职职级人员，装备他们掌握较高职级所需的知识和技能。结果，更多能干的人员得以培育成才，承担更高职务。

随着该部门的努力渐见成效，在二零二五年进行的晋升选拔工作中，晋升选拔委员会已能物色到更多合资格且表现优秀的人员，以测试其是否胜任较高职级的职务。因此，未获填补空缺数目占待填补空缺总数的百分比，已由过往的30%大幅降至20%以下。

委员会喜见有关成果，并已鼓励该部门继续努力，尽量填补空缺，以应付相关职系长远的接任需要。



通过积极推展员工培训和职业训练，各种挑战皆可化为机遇，从而显著提升公务人员的晋升条件，并减少未获填补的空缺。



培训能力的限制

4.12 委员会发现在某些个案中，晋升职级空缺率偏高，原因是只有少数人员符合晋升所需的订明先决条件。个案4B的部门透过采取多项措施，协助相关职系人员达到晋升所需的既定培训要求，情况因而有所改善。然而，另外

两个部门的空缺率偏高，则是由于部门缺乏足够的培训能力以推行特定专业培训，让有关人选取得晋升所需的资格。此问题依然对有关部门构成挑战，正如个案4D和4E所示。

个案4D

过去数年，某职系内一个职级的晋升选拔委员会，均未能物色足够人员填补所有尚待填补空缺。有关问题于二零二四年仍然持续，超过60%的较高职级空缺未获填补，主要原因是只有少数合资格人员能成功完成内部培训，并取得晋升所需的资格。

该部门在听取委员会的意见后进行检讨，并采取多管齐下的方式解决问题。除了为相关职系人员重整和改善培训进阶计划外，部门亦通过从市场上获取额外培训资源，以及研究应用新科技，以加强其培训能力。同时，部门进一步改良监察制度，以掌握人员在各个培训阶段的进度，并向他们提供定期评估和适时指导。

委员会欣悉该部门的措施已在二零二五年取得初步成果，有关职级的空缺率较二零二四年下降10%。委员会期望，随着取得晋升所需订明资格的人数在未来数年增加，未获填补空缺的数目将可进一步减少。

个案4E

另一部门的情况更为严峻。某职系内两个职级在二零二五年仍有大量空缺未获填补，占待填补空缺总数超过五成。

与个案4D相似，有关人员须接受并通过该部门订明和举办的培训，才合资格获考虑晋升至较高职级。据该部门解释，空缺率偏高的主要原因之一，是由于其独特的运作需要，必须透过内部培训培育足够的合资格人员，但部门却缺乏足够人手进行有关培训。

经详细审视后，委员会留意到有关限制主要源于该部门原应负责培训工作的高级资深人员，忙于处理多项非核心职务，而这些职务多属行政性质。该部门面对的另一项挑战，是过去数年辞职人员较多，导致可供考虑晋升的合资格人选进一步减少。

该部门应委员会的要求，详细检讨其运作情况，并制定有效措施应对上述挑战。有关措施包括加强行政支援，让部门内具资格的培训人员无须兼顾非核心职务；以合约方式增聘外间培训人员；以及推行挽留员工策略。该部门期望，在推行上述措施后，能提升培训能力，并在未来五年长远解决其职位空缺问题。

委员会喜见该部门所作的努力，但亦已敦促其高层管理人员保持警觉。此外，我们已要求该部门于二零二六年提交进度报告，汇报各项措施的推行情况及成效。委员会预期，有关职系的空缺率会如该部门所承诺般有所改善。



以创新及积极主动的方式应对人手挑战，对建立人才库、确保可持续发展及应付未来运作需要，至关重要。



退出晋升选拔行列的人员比率持续高企

4.13 在某些个案中，由于有人员选择退出晋升选拔行列，可供考虑晋升的合资格人员数目因而减少，导致未获填补空缺的百分率上升。虽然个别职系或职级在具备特殊理由的情况下，可实施选择退出晋升选拔行列的安排，但持续偏高的退出率，或会妨碍高层职位适时填补，并削弱按用人唯才原则进行晋升选拔的制度成效。

4.14 在审核晋升选拔建议期间，委员会对某些职系数年来退出晋升选拔行列的人员比率持续高企表示关注，此现象意味需要主动采取管理行动。相关个案载述于4F。



4F的相关个案

在某部门的一职系中，有两个职级的退出晋升选拔行列人员比率，在过去连续三年维持在25%至40%之间。在另一部门的某职系中，有一个特定职级的退出比率，由二零二三年的17%上升至二零二四年的20%，随后在二零二五年回落至18%。此外，在另一个部门，尽管某职系内一个职级退出比率，在过去三年维持在约10%，但选择退出晋升选拔行列的绝对人数并不少，每年介乎24至28人之间。

尽管相关人员通常基于个人或健康理由，表明不希望被纳入考虑晋升之列，但退出晋升选拔行列的人员比率持续高企，清楚显示相关职系管方有必要更深入探究此现象的根本成因，并推行更具针对性的措施，以激励合资格人员争取晋升。

定期与职系人员联系，可让职系管方找出相关员工缺乏上进心背后的原因。职系管方亦须向员工提供合适的培训和职位调派安排，以便他们扩阔视野，作好准备承担较重要的职责。有关策略可鼓励更多人员把握晋升机会，令接任计划更为健全。

委员会已建议相关职系管方处理其职系人员缺乏上进心的问题，并期望情况在不久后有所改善。



“

退出晋升选拔行列的人员比率持续高企，突显积极推行事业发展管理的需要。我们可调整策略以切合人员的事业发展意愿，激励他们争取晋升，从而确保公务员队伍能够应对未来挑战。

”

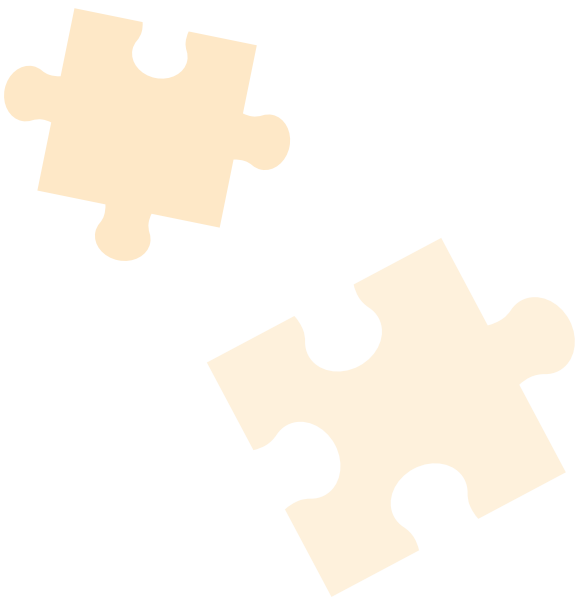
评核和审视员工的工作表现

4.15 评核和审视员工的工作表现是人力资源管理的核心要素。部门／职系首长更负有整体责任，确保评核和审视辖下员工／职系工作表现的管理制度有效运作，使他们的工作表现得到适时、准确、全面、如实和客观的评核。过宽和过严的评核，都会扭曲评核和审视工作表现的目标。

4.16 在二零二五年，委员会乐见在一些个案中，有关部门因应委员会所提出的关注，以循序渐进的方式采取措施监察评核标准，并成功改善了评核过宽的情况。然而，某些部门仍有不少评核人员倾向给予绝大多数合格人员的整体工作表现最高级别的评级。

4.17 此外，委员会注意到有些部门倾向给予大多数人员相同评级。举例来说，在两个部门所提交涉及数个职系的晋选拔建议中，逾95%合格人员的整体工作表现及／或晋升能力获得相同评级。虽然在考虑相关人选的晋选拔资格时，不会只着眼于他们的工作表现和晋升能力评级，同时亦会兼顾其评核报告内的详细书面评语，从而作出全盘评估。不过，给予大多数合格人员相同的工作表现和晋升能力评级，会难以从工作表现记录中识别出真正的优异者，从而支持晋选拔委员会的建议。委员会已促请相关部门加强以下各项工作：

- (a) 在有需要时检视评核标准；
- (b) 推行措施提醒督导人员，公正和如实地作出理据充分的评核至为重要，并安排他们参加有关工作表现管理的培训；以及
- (c) 不时监察和检视有关措施的成效。



4.18 正如二零二四年的年报所述，我们欣喜在委员会的建议及公务员事务局持续推展相关工作下，所有局／部门现已为主要职系及职级的评核报告，采用标准六级制的工作表现整体评分，从而确保政府内部的工作表现评核标准一致。然而，委员会留意到，某些局／部门用以评核人员晋升能力的评级表(包括「非常适合」、「十分适合」或「适合」晋升等说明字眼)，诠释空间很大。这类晋升能力评级，未能清楚显示人员是否已具备承担较重要职责的条件。就此，公务员事务局已按委员会的要求，与相关的局／部门作出跟进，检视并优化晋升能力评级表和评核标准，务求建立一套更清晰、更准确的评核框架，更有效地反映受评人是否具备所需条件，适合晋升或担任职务。我们留意到，部分局／部门已于二零二五年修订有关评级表，进度理想，惟期望在这方面能有更大进展。

4.19 公务员的评核制度属三层架构，评核人、加签人和复核人须按事实和观察所得作出适时、如实和独立的评核。这是为了确保可从多角度评核受评人的工作表现。在二零二五年，委员会注意到在撰写评核报告方面出现了偏离三层架构评核机制的情况，详见个案4G。



个案4G

某部门曾不当地安排一名评核人员在撰写评核报告时同时担任评核人、加签人和复核人。据该部门解释，这是由于相关加签人，同时亦是该评核报告的复核人，当时正在放取退休前假期。此安排明显有违现行指引，当中订明评核人、加签人和复核人应尽可能由不同人员担任。按委员会的要求，并经征询公务员事务局的意见后，该部门其后纠正了有关安排，安排不同人员担任相关评核报告中的评核角色。

由一名人员在评核报告中同时担任评核人、加签人及复核人的安排并不理想，也暴露了该部门在评核和审视员工工作表现方面的明显不足。委员会知悉此个案是在特殊情况下发生，但亦已郑重提醒该部门，日后安排人员撰写评核报告时，务须遵守有关评核和审视员工工作表现的管理制度下之指导原则。

接任安排

4.20 接任计划是全面的人力资源管理策略的重要组成部分。良好的接任计划是确保接任安排畅顺的必要条件，尤以各局／部门的首长级人员为然。及早物色和培养年轻且具潜质的人员，对于培育未来领袖承担更大责任和满足公众期望至关重要。完善的员工培育计划有助进一步推动这方面的工作。

积极提升人员技能、扩阔他们的视野，并系统地培养多元且能干的人才，不但有利无缝接任，亦可确保公务员队伍的长远持续发展和工作成效。

4.21 在二零二三年的年报中，委员会曾载述某部门在首长级人员接任方面遇到的重大挑战，并对此表示关注。该部门在听取委员会的意见后作出了积极回应，并在接任计划方面取得显著改善，详见个案4H。

个案4H

某部门的六名首长级薪级第1点及以上的在职公务人员中，有五人将于短短10个月内退休，但该部门未能物色合适的接任人选，以填补有关的首长级职位空缺。因此，该部门只好从速进行继续受雇遴选工作，以考虑延长多名即将退休人员的服务，藉此应付运作需要。

鉴于委员会对此表示深切关注，我们欣悉该部门所属的决策局其后已加强工作，密切监察部门的接任情况。有关部门亦作出积极回应，加快培育和提拔具潜质的初级人员。凭借过去两年的共同努力，该部门的接任计划取得显著改善。在二零二五年进行的两次晋升选拔工作中，均能物色足够的合适人选填补所有较高职级的空缺，而无需再进行继续受雇遴选工作。

委员会乐见有关情况得到改善，并鼓励该决策局及部门再接再厉，采取前瞻性的方式，确保长远接任计划稳健完善，并制定积极的培训及事业发展计划，以加快培育各职级具潜质的初级人员。



从面对潜在接任危机，到领导层达致稳定，部门的决心和应对策略，能有效应付挑战，为机构保持韧性奠定基础。



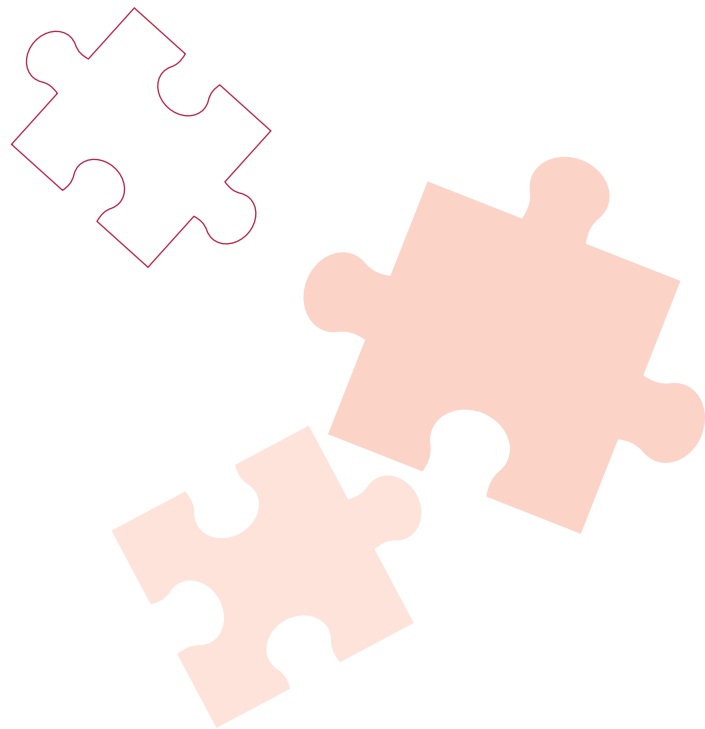


第五章 公务员纪律

5.1 公务员必须尽忠职守、勤奋实干，竭力为市民提供优质服务。为了维持廉洁高效的公共服务，以及保持市民对政府的信任，公务员必须时刻恪守崇高的品行和纪律标准。为此，政府设有行之有效的纪律处分制度，惩处违反政府规则和规例或触犯法例的公务员，令公义得以彰显。

5.2 委员会与政府携手合作，致力维持公务员队伍最高的品格标准。《公务人员（管理）命令》第18条¹²规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用人员¹³的个案外，政府按《公务人员（管理）命令》第9、10或11条处罚甲类人员之前，必须先征询委员会的意见。除试用人员、合约人员和部分按第一标准薪级表支薪的人员外，甲类人员差不多涵盖所有公务员。截至二零二五年六月底，属委员会纪律事宜职权范围的甲类人员约有125 000人。

5.3 委员会就纪律建议所提供的意见，是建基于事实和客观证据，并有相关局／部门进行的全面调查支持。委员会的主要考虑因素是不当行为或罪行的性质和严重程度。委员会亦须确保适用于全体公务员的纪律标准维持总体一致，被控人员作出申述的权利得到保障，同时须确保纪律建议的处理能与时俱进，符合公众期望。

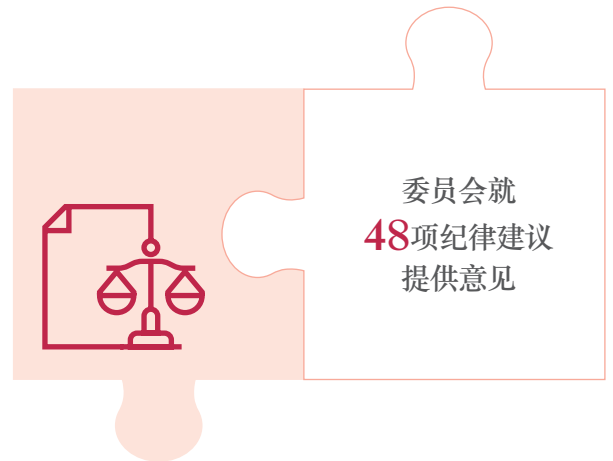


12 请参阅第一章第1.5段。

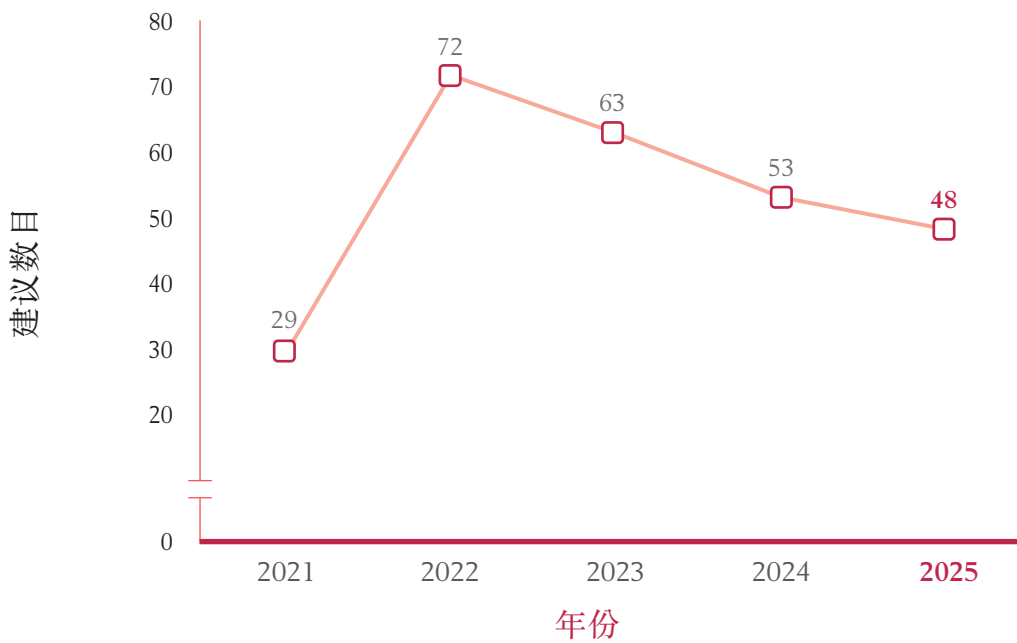
13 请参阅第一章第1.4段。

二零二五年经委员会提供意见的纪律建议

5.4 年内，委员会就48项已按《公务人员（管理）命令》所订正式纪律程序处理的纪律建议提供意见。以委员会职权范围内的125 000名甲类人员计算，建议总数所占比例约为0.04%。过去五年，经委员会提供意见的纪律建议数目如下：



2021 年至 2025 年经委员会提供意见的纪律建议数目

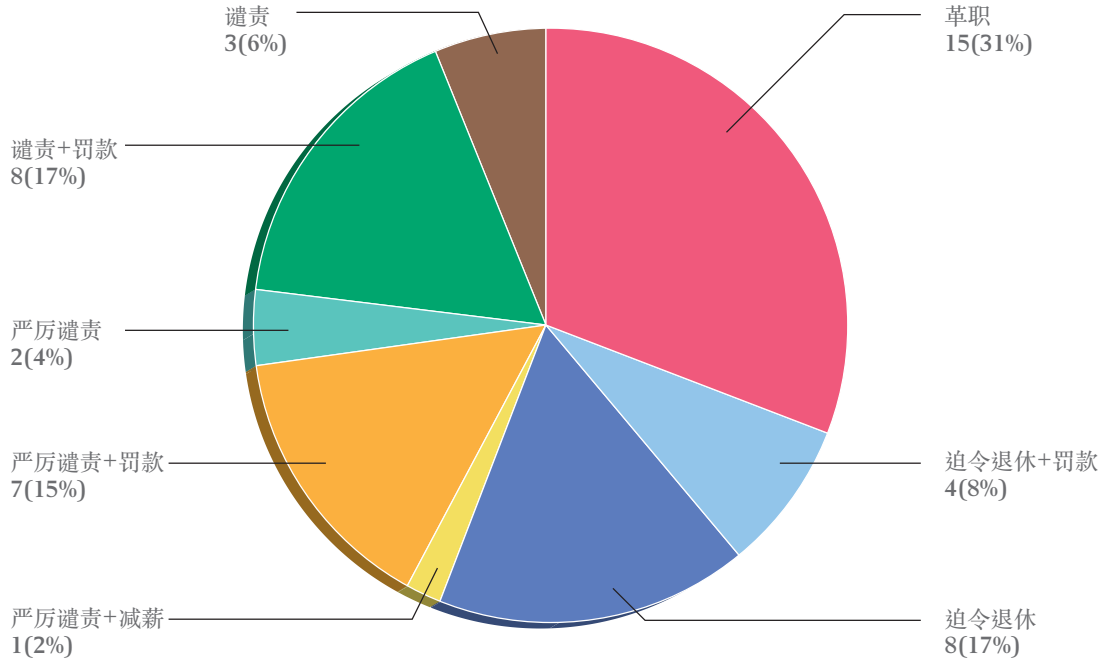


5.5 如上图所示，在过去五年经委员会提供意见的纪律建议数目持续维持在低水平，显示绝大多数公务员都能秉持应有的崇高品格和纪律标准。不过，我们不能因而自满，仍须齐心协力，保持公务员队伍廉洁守正、诚信不阿。公务员事务局向委员会承诺会努力不懈，透过提供培训、举办研讨会、发布和更新规则及指引等，向各级公务员推广良好品行和诚信标准。委员会将一如以往保持警觉，并与政府通力合作，确保纪律建议的处理，符合公平、公正原则，而公务员的处分尺度总体一致。

5.6 委员会在二零二五年处理的48宗纪律建议的性质，按刑事罪行／不当行为类别和有关人员薪金组别划分的分项数字，载于附录IX。如下文圆形图所示，逾半建议的涉案公务员最终被免职（「迫令退休」¹⁴或「革职」¹⁵），而21%的人员被予以「严厉谴责」¹⁶。此外，约42%的建议会另加金钱惩罚（「罚款」¹⁷或「减薪」¹⁸）。从这些数字可见，政府对行为不当或干犯刑事罪行的公务员绝不姑息。

- 14 遭迫令退休的人员或可获得全部或部分退休福利。如属按可享退休金福利条款受聘的人员，则要待达到法定退休年龄才会获发延付退休金。
- 15 革职是最严厉的惩罚方式，因为有关人员会丧失所有退休福利（在强制性公积金计划或公务员公积金计划下政府和成员强制性供款的累算权益除外）。
- 16 遭严厉谴责的人员通常在三至五年内不得晋升或获委任。当局一般会建议向干犯较严重不当行为／刑事罪行或屡犯轻微不当行为／刑事罪行的人员施加这种惩罚。
- 17 罚款是最常用的金钱惩罚。根据二零零九年九月一日起生效以薪金为基准的罚款计算方法，罚款额以相等于涉案人员一个月实职薪金为上限。
- 18 减薪是一种金钱惩罚，方法是从有关人员的薪酬中扣减一至两个增薪点。享有与薪金挂钩津贴或福利的人员如被处以减薪惩罚，以致在减薪后不再按可享该等津贴或福利的薪点支薪，则该人员原先享有的津贴或福利便会被调低或暂停发放。涉案人员若经既定的工作表现评核机制评核，显示其工作表现和行为操守令人满意，便可「赚回」遭扣减的薪点。与「罚款」相比，减薪可起更大的惩戒作用，而且更具「改过」功能，推动有关人员在工作表现和行为操守方面持续达到应有标准，以「赚回」遭扣减的薪点。

2025 年经委员会提供意见的纪律建议分项数字 (按惩罚方式划分)



对纪律事宜的检视和意见

5.7 委员会一直与政府紧密合作，寻求和制订管理公务员的最佳做法，并加以推广。我们欣悉公务员事务局已检视《公务人员(管理)命令》和《公务人员(纪律)规例》，以期优化公务员纪律机制。公务员事务局在二零二五年征询委员会对有关建议的意见后，已就此咨询员工，并向立法会公务员及资助机构员工事务委员会作出简介。我们期望优化措施于二零二六年颁布。

5.8 委员会在审议建议时，除了考虑惩罚轻重是否恰当外，还会提出其他意见，并与公务员事务局商讨改善处理纪律个案或员工管理的方法。下文各段重点载述我们在年内提出的一些意见和建议。

员工管理

5.9 毫无疑问，违规人员必须为其不当行为负责。与此同时，各局／部门应时刻保持警觉，确保其部门运作的督管／监察机制稳健有效。有效做好日常员工管理工作，是让公务员秉持崇

高品行、严守纪律的关键，这显然比在不当行为发生后采取惩处行动更具建设性。正如下文个案5A至5D所示，遇有不当行为发生，督导人员和管方有责任找出任何助长有关个案的温床或导致个案发生的环境因素，以便果断采取补救行动，防止类似的不当行为再次发生。

个案5A

本个案涉及在两个公众场地工作的多名人员，他们被发现于同一时间未经批准而没有在其获指派的工作岗位执行职务，对有关场地的运作带来不良影响。经调查后，该部门发现主管并未批准有关人员转换工作岗位。由于有关不当行为查明属实，按试用条款受聘的涉案人员的试用期已遭终止，其余属常额编制人员者均受纪律处分。

委员会对上述办公室纪律松散的情况感到失望。涉案人员蓄意漠视办公室纪律的行为，不仅反映他们品行欠佳，亦揭示其主管的员工管理能力不足。

委员会促请该部门采取下列相应措施：

- (a) 检讨现行的员工监管机制，并采取切实措施加强机制成效，以维护部门辖下所有场地的员工纪律标准；以及
- (b) 提醒所有督导人员，他们有责任维持辖下人员的适当纪律，并须及早对任何违规行为采取果断行动，以阻止下属的不当行为。

我们期待该部门在制定及推行优化措施后，可防止类似不当行为在其场地再次发生，从而确保有效提供公共服务。此外，该部门应定期检讨其措施，并在有需要时作出修订，以确保其成效。

个案5B

一名人员经常于当值期间在其办公室的储物室内睡觉。经同一办公室工作的员工投诉后，他的上司才得知其不当行为。该上司立即查证并当场发现该人员正在储物室内睡觉，他在警告该人员后便指示他返回岗位工作。一星期后，该人员再次被发现于当值期间在储物室内睡觉。在闭路电视记录的佐证下，该人员被发现屡次行为不当。由于该人员按试用条款受聘，有关部门把个案提交委员会及建议终止该人员的试用期。

本个案同样显示办公室纪律松散以及员工管理的不足。此外，有关上司在处理个案时采取宽松做法，向该名人员及其他员工传递了错误讯息，令人误以为此类不当行为是可以容忍的。

委员会赞同终止该人员的试用期，并同时要求该部门透过以下方式改善员工管理：

- (a) 研究和推行更有效的监管措施，以加强员工监督，从而时刻维持办公室纪律，确保办公室有效运作；以及
- (b) 提醒所有督导人员，必须果断处理不当行为个案及适时惩处涉案人员，让他们清楚明白不当行为的后果。

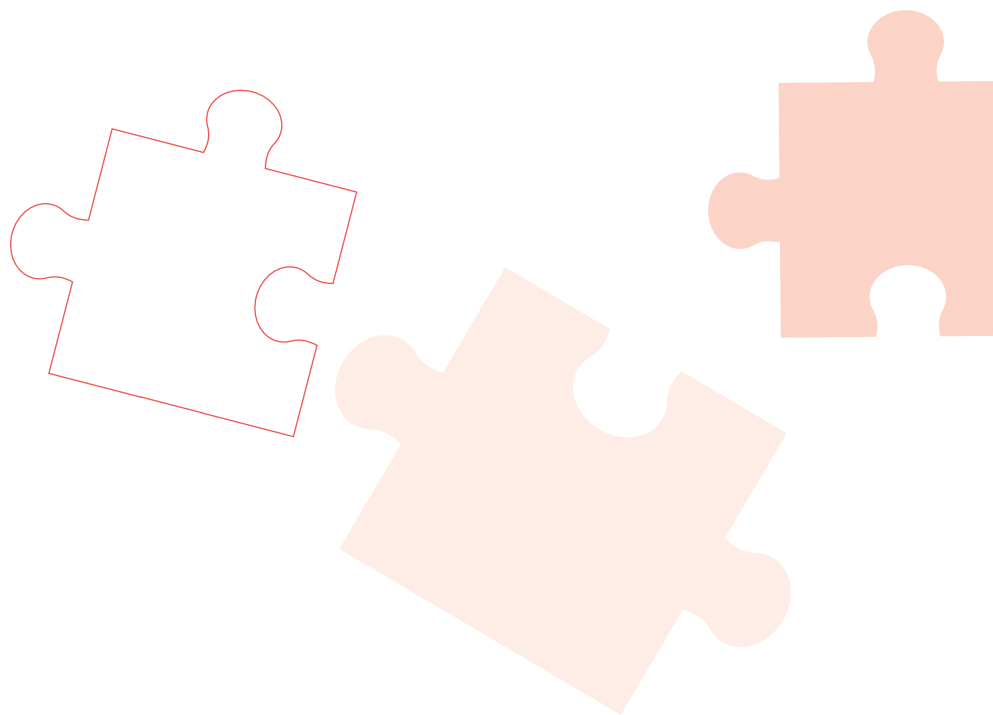
个案5C

另一部门接获投诉，指称一名人员擅离职守。该人员与其他三名人员属同一小队，负责执行户外职务。经调查后，该部门发现包括小队队长在内的所有四名人员均有干犯擅离职守和伪造值勤记录册记项的不当行为。由于其中一人为试用人员，故无须诉诸纪律行动即遭终止服务；其余三名常额编制人员则受到纪律处分。

这个个案牵涉整个小队的行为，揭示该部门在办公室纪律和员工监督方面过于宽松，当中对执行户外职务的前线人员尤甚。伪造值勤记录册记项一事更令人质疑相关人员的诚信。委员会知悉该部门已推行多项措施，以加强监察员工的守时和出勤情况，但亦敦促该部门贯彻执行有关改善措施，不时检讨其成效，从而确保办公室纪律得以时刻维持。



有效做好日常员工管理的工作，是令员工秉持崇高品行、严守办公室纪律的关键。



个案5D

一名人员在上司多番提醒和警告下，仍然惯性迟到，并屡次不遵从上司的指示，故建议处以革职处分。

经详细审核个案后，委员会注意到上司在发现该人员有迟到的问题后，最初要求该人员每天早上于指定时间前提交每日工作进度报告。然而，该人员随后两个月的不守时情况未见改善，而且屡次未有按指示提交工作进度报告，上司遂要求该人员每天到达办公室时签到。尽管如此，该人员仍然继续迟到。该部门最终决定对其展开正式纪律行动，此时迟到的问题已持续接近一年。

经施加行政措施后，该人员不守时的情况仍未见改善，反映他公然漠视办公室纪律和上司指示。该部门本应更早采取更强硬的管理行动，包括但不限于向该人员发出劝诚信和采取简易纪律行动¹⁹，而非仅仅诉诸行政措施。

委员会注意到该部门已采取跟进行动，要求督导人员密切监察员工的出勤情况，并提醒他们须藉此履行的督导责任。委员会已进一步要求该部门提醒所有督导人员，必须果断处理不当行为个案，务求及时作出处分，以收惩罚之效。



采取坚定果断的方式处理纪律个案，可传递明确信息，表明政府绝不姑息不当行为。



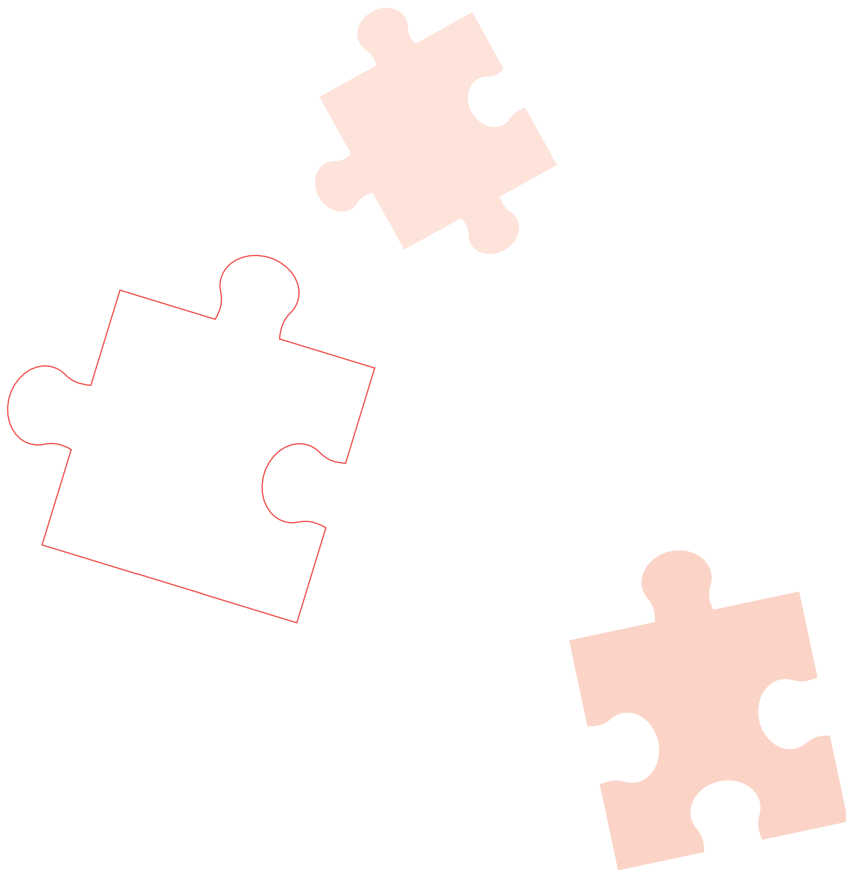
19 口头和书面警告属简易纪律行动，适用于无须展开正式纪律研讯的较轻微不当行为/罪行。口头警告一般会令有关人员在获发警告当日起计半年内不得晋升或获委任(包括署任)，而书面警告则一般会令有关人员在获发警告当日起计一年内不得晋升或获委任(包括署任)。采取简易纪律行动的个案无须征询委员会的意见。

处理纪律个案的时间

5.10 迅速及时处理纪律个案，并施加恰当的惩罚，对公平和有效执行纪律处分制度至为重要。拖延行动不但削弱制度的公信力和纪律处分的惩罚与阻吓作用，而且对涉事各方不公平，亦会影响政府绝不容忍不当行为的公信力。

5.11 过去两年，委员会留意到若干部门耗费较长时间完成纪律个案。我们已提醒这些部门必须迅速处理纪律个案，并要求问题较严重的部门向委员会提交检讨报告，提出为解决问题而将采取的措施。有关部门已在检讨报告中承诺采取各项优化措施，确保日后会适时处理纪律个案。

5.12 不过，我们在二零二五年仍留意到，另有几个部门在适时处理纪律个案方面尚有改善空间。下述个案5E说明某部门耗费过长时间完成一宗纪律个案所得的教训。



个案5E

本个案涉及一个小队的五名人员(其中两名为队长)，他们获指派于预定时间内在指定地区采取突击行动。值班完成后，他们在值勤记录册上记录获指派的工作已经完成。然而，有关部门后来查核该小队的交通记录时发现，该小队于值班期间返回办公室的时间远早于预定时间。有关人员涉嫌未有认真执行获指派的工作和伪造出勤记录。

该部门其后用了接近两年时间进行内部调查，而公务员纪律秘书处亦耗费了两年时间处理该宗个案，包括要求该部门提供补充资料以证实指称的不当行为、为此个案制订全新的联席研讯程序指引、为违规情节相若的人员一并进行联席研讯，以及给予涉事人员提交申述书的时间等。当本个案就对涉案人员作出的纪律处分提请委员会征询意见时，距离该不当行为遭揭发已时隔约四年。

委员会理解要遵循适当程序处理个案需时，但本个案的处理时间仍属过长。该部门本应及早果断处理个案，务求及时作出纪律处分，从而达到最大的阻吓作用。委员会已敦促公务员纪律秘书处和有关部门以此为鉴，并采取下列措施以加快日后处理类似的纪律个案：

- (a) 密切监察纪律个案在不同阶段的处理情况，以确保有关个案能够及时处理；以及
- (b) 安排简报会和培训，让有关部门的人员具备处理纪律调查所需的技能，以确保调查工作能彻底且迅速地进行。

此外，委员会亦注意到有关部门已主动推行各种措施，加强监察相关办公室的员工出勤情况，包括采用电子系统记录出勤情况。我们已进一步要求有关部门贯彻执行相关措施，并定期检讨成效，以期日后能维护员工纪律。



及早并迅速采取纪律行动，对达到惩前治后之效相当重要。

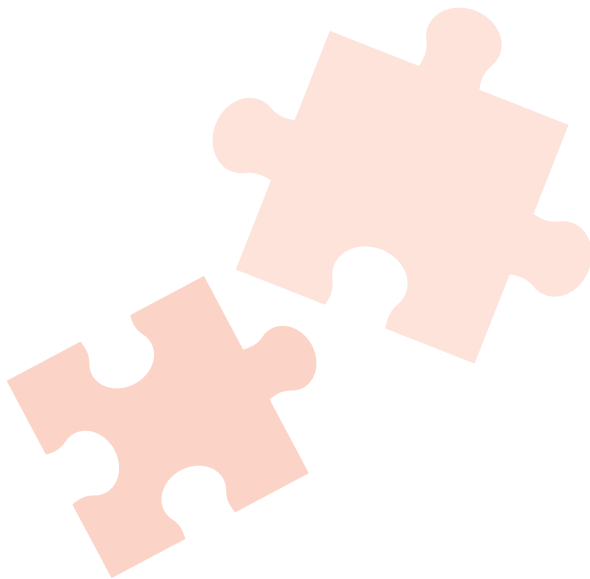


有助改善纪律个案处理工作的措施

5.13 委员会欣悉，为加强监察纪律个案的处理工作，并确保各局／部门所作出的惩罚轻重一致，公务员事务局自二零二三年起推出多项措施，以优化公务员纪律机制。有关措施包括要求各局／部门每半年向其高级管理人员和公务员事务局汇报纪律个案的处理进度，以及加强监察对试用／试任公务人员采取的简易纪律行动。若发现个案未能及时获得妥善处理，公务员事务局将介入以了解情况，并向相关的局／部门提供所需意见和协助。

5.14 如上文第5.11段所述，委员会会要求相关的局／部门就问题个案提交检讨报告，以便该局／部门找出问题根源及制订解决问题的改善措施。我们注意到相关的局／部门已将委员会和公务员事务局就如何加强处理和监察纪律个案所提出的意见纳入其检讨报告。委员会期望相关的局／部门落实这些措施后，情况会有实质改善。

5.15 此外，公务员纪律秘书处继续出访局／部门，以研究如何提升双方处理纪律个案的效率。举例而言，由于年内某宗纪律个案的处理时间较长，公务员纪律秘书处主动出访相关部门及为该部门安排专设培训，以改善其负责处理纪律个案的人员的管理能力。



員工培訓

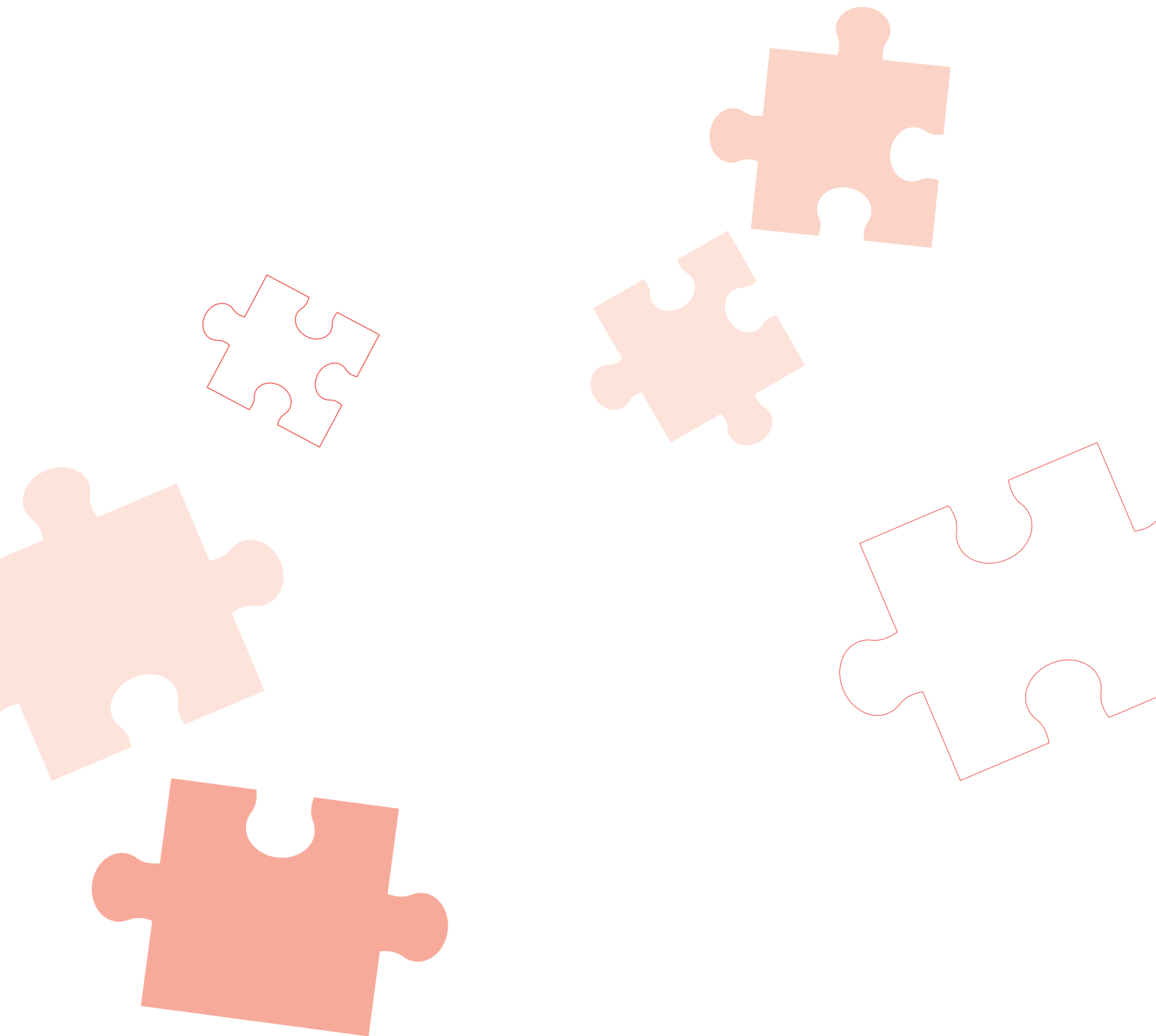
5.16 委員會注意到，處理紀律個案需時偏長的主因之一，是中層主管人員的員工管理技巧不足，以及缺乏有關紀律個案處理程序和衡量懲罰輕重的知識。正如本年報第一章所述(請參閱第1.14段)，公務員事務局採納了委員會的建議，為中層主管人員開設網上培訓課程，以加強他們管理下屬工作表現及／或品行問題的技巧。為協助推展該培訓課程，委員會向公務員

事務局提供了個案研究資料以便向參加者說明主管人員妥善而盡責地履行其督導職責的必要性和方法，以期及早察覺甚至完全避免下屬的部分不當行為。我們得悉公務員事務局已于二零二五年十二月推出上述培訓課程。除了個案研究外，課程亦加入簡單小測，以助增強參加者的督導技巧，並讓他們加深了解自己的員工督導角色。我們欣悉公務員事務局承諾在有需要時優化這項培訓課程，以確保課程富有成效。



5.17 公务员纪律秘书处深明纪律个案能否顺利完成，取决于获委派处理个案人员的调查技巧。因此，该秘书处在听取委员会的意见后，持续开办纪律个案调查工作的能力提升工作坊，对象既有执行人力资源管理的人员，亦包括负责日常员工管理的部门管理人员。

5.18 委员会将继续与公务员事务局合作，并提出意见和建议，协助该局推展培训计划。





第六章 访问

探访政府部门

6.1 委员会主席联同委员分别于二零二五年七月及二零二五年十二月探访民航处和入境事务处(入境处)。在访问活动中，委员会与相关部门就公务员聘任、评核及审视员工工作表现和员工发展方面的多项课题交换意见。

民航处

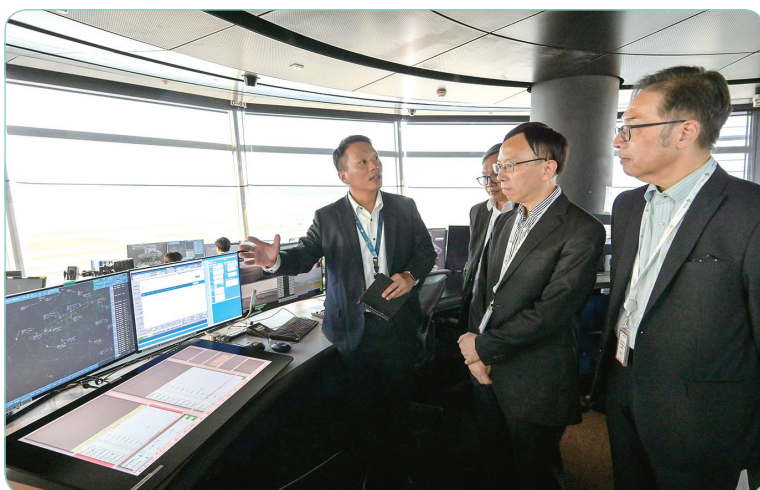
6.2 民航处向委员会简介其工作，并安排导赏参观控制塔模拟器及新航空交通管制指挥塔，让委员会深入了解该处的职能、运作，以及在促进航空业发展与保障航空安全方面的重要角色。委员会亦藉此机会与该处的前线人员交流，对他们尽忠职守服务社会及其取得的成就表示赞赏。



二零二五年七月探访民航处



二零二五年七月探訪
民航處



入境事务处

6.3 委员会探访入境处总部，实地了解其运作情况，以及该处在有效执行入境管制及执法工作方面所作的贡献。访问期

间，委员们亦与前线人员会面，就其所面对的职责与挑战，以及服务社会的使命等议题交换意见，收获丰硕。



二零二五年十二月探访入境事务处



二零二五年十二月探訪
入境事務處



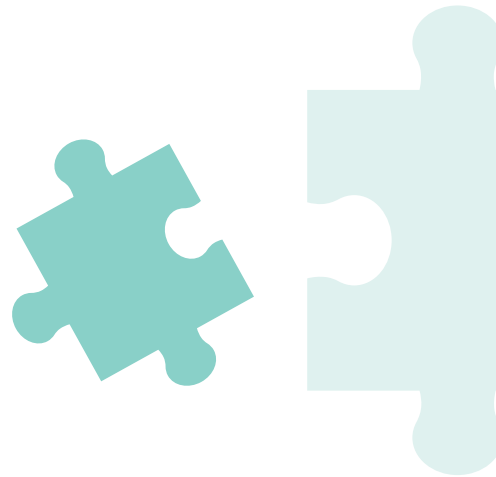
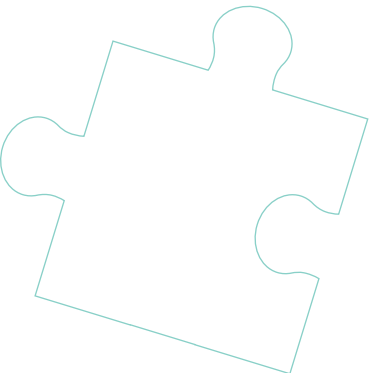
委员会秘书处与政府统计处的分享会

6.4 此外，委员会主席和委员会秘书处于二零二五年十二月参与由政府统计处举行的分享会。会议聚焦人工智能在

日常工作的应用，双方就广泛议题进行讨论，内容涵盖改善工作效率及相关挑战，并积极交换意见。



委员会秘书处与政府统计处举行分享会，并邀请了公务及司法人员薪俸及服务条件咨询委员会联合秘书处参与





第七章

鸣 谢

7.1 公务员事务局局长杨何蓓茵女士及局内同事一直坚定支持和协助委员会执行各项工作，委员会衷心感激。年内，各常任秘书长、部门首长和高层人员就委员会的提问及建议予以充分合作和理解，委员会亦对此深表谢意。



附录 I

公务员叙用委员会主席及委员简历



郑美施女士，GBS，JP

委员会主席

(二零二三年五月一日获委任)

郑美施女士曾是资深公务员，于一九八七年九月加入政务职系，其后34年先后服务多个政策局及部门。郑女士退休前担任的主要职位包括政府物流服务署署长(二零一三至一五年)、海事处处长(二零一五至一九年)和环境局常任秘书长／环境保护署署长(二零一九至二一年)。



陈镇仁博士，GBS，JP

委员会委员

(二零一九年十二月一日至二零二五年十一月三十日)

陈博士是大兴纺织有限公司总裁，现任司法人员薪俸及服务条件常务委员会主席、保险业监管局非执行董事、香港专业及资深行政人员协会副会长和香港工业总会名誉会长。他曾担任香港浸会大学校董会及咨议会、香港青年技能大赛常务委员会、职业训练局和香港生产力促进局的主席。



雷鼎鸣教授，BBS，JP

芝加哥大学经济学学士、明尼苏达大学经济学博士
委员会委员

(二零二一年六月一日获委任)

雷鼎鸣教授是香港科技大学荣休教授及荣誉大学院士，亦是澳门科技大学特聘讲座教授及发展经济学研究所所长。他现时是特首政策组专家组成员和香港艺术中心监督团非官方成员。多年来，他曾担任不同政府委员会的委员，涉及的范畴包括教育、就业、房屋策略、土地供应、人口政策和财政计划、扶贫和退休保障。



陈瑞娟女士，BBS

悉尼大学经济学学士
 香港会计师公会资深会员
 委员会委员

(二零二二年五月一日获委任)

陈瑞娟女士是安永大中华区主席办公室资深顾问。在出任此职位前，她担任安永香港及澳门地区主管合伙人。她现任全国政协委员、中华全国妇女联合会香港特别行政区特邀代表、香港总商会主席、香港出口信用保险局咨询委员会主席、税务局服务承诺关注委员会委员，以及大宗商品策略委员会委员、工业贸易咨询委员会委员、授勋及非官守太平绅士遴选委员会委员。陈女士曾担任证券及期货事务监察委员会非执行董事、香港金融管理局外汇基金咨询委员会委员、香港竞争事务委员会委员、强制性公积金计划上诉委员会委员、香港环境及自然保育基金委员会委员，以及通讯事务管理局办公室电讯服务用户及消费者咨询委员会委员。



龚杨恩慈女士，BBS，JP

南加州大学工商管理学士(会计)

委员会委员

(二零二二年五月一日获委任)

龚杨恩慈女士担任中国银行(香港)有限公司(中银香港)副总裁至二零二二年七月退休，并于二零二二年八月获委任为顾问。她是中银香港慈善基金董事和香港公益金名誉副会长兼董事。她目前是首长级薪俸及服务条件常务委员会和香港儿童医院医院管治委员会主席、香港机场管理局董事会成员、香港旅游发展局成员、香港故宫文化博物馆董事局成员、医院管理局内地事务咨询委员会成员、公务员培训咨询委员会成员、香港中文大学校董会成员，以及香港赛马会董事。在金融领域方面，她是香港雇主联合会银行及财务业组主席。她曾担任打击洗钱及恐怖分子资金筹集复核审裁处委员、证券及期货事务监察委员会辖下咨询委员会委员，以及香港金融管理局外汇基金咨询委员会辖下金融基建及市场发展委员会委员。



林伟乔先生，SBS

香港大学电脑理学士

缅因州圣若瑟学院神学硕士

香港工程师学会资深会员

香港电脑学会资深会员

委员会委员

(二零二四年二月一日获委任)

林伟乔先生于一九八五年八月加入政府，任职二级系统分析／程序编制主任，并在其后三十七年先后服务多个政策局及部门，提供资讯科技服务。林先生于二零二二年十二月由政府资讯科技总监(现改称数字政策专员)一职退休。他目前是医院管理局成员、离职公务员就业申请咨询委员会委员、人工智能资助计划委员会委员、香港房屋委员会建筑小组委员会委员、香港基因组中心数据咨询委员会成员，以及医弘数码科技有限公司(医院管理局全资附属公司)非执行董事。



黄冠文先生，BBS，MH，JP

利兹大学荣誉法学士

香港大学法学硕士

委员会委员

(二零二四年二月一日获委任)

黄冠文先生是以立投资管理有限公司执行董事兼营运总监和新建业有限公司董事，亦是香港铁路有限公司独立非执行董事。黄先生现任公务员薪俸及服务条件常务委员会主席，以及非应邀电子讯息(执行通知)上诉委员会成员。他曾担任廉政公署防止贪污咨询委员会主席和贪污问题咨询委员会委员，亦曾出任香港机场管理局董事会、机场保安有限公司董事局、香港联合交易所有限公司上市委员会、通讯事务管理局、空运牌照局和旅游业监管局的成员，以及市区更新基金董事会成员。



朱国梁先生

香港大学社会科学学士

新南威尔斯大学商务硕士

委员会委员

(二零二四年七月一日获委任)

朱国梁先生曾先后担任太古(中国)有限公司主席、国泰航空行政总裁和太古公司常务董事。此外，他曾担任汇勤中国私募基金主席。朱先生目前是香港大学审计委员会委员，亦是联合国儿童基金香港委员会委员。多年来，朱先生曾担任多个与工业贸易发展、物流和航空业有关的政府委员会委员。



姚建华先生，JP

香港理工学院(现称香港理工大学)会计专业文凭

华威大学工商管理硕士

香港会计师公会资深会员

委员会委员

(二零二四年七月一日获委任)

姚建华先生于一九八三年加入国际会计师事务所毕马威香港办事处，曾担任毕马威中国及香港的主席和首席执行官，以及毕马威国际及毕马威亚太区执行委员会和董事会成员，并于二零一五年退休。姚先生现任保险业监管局主席和香港科技大学校董会成员兼司库，亦是国家金融监督管理总局国际咨询委员会、外汇基金咨询委员会、金融学院董事会和香港机场管理局董事会的成员。此外，他曾担任香港交易及结算所有限公司独立非执行董事和廉政公署事宜投诉委员会成员。



陈家殷先生，BBS，JP

香港大学法学士，香港大学法学专业证书

伦敦国王学院文学硕士(欧盟竞争法)

香港中文大学香港亚太研究所荣誉研究员

英国特许仲裁师学会院士

香港仲裁师协会资深会员

深圳国际仲裁院仲裁员

委员会委员

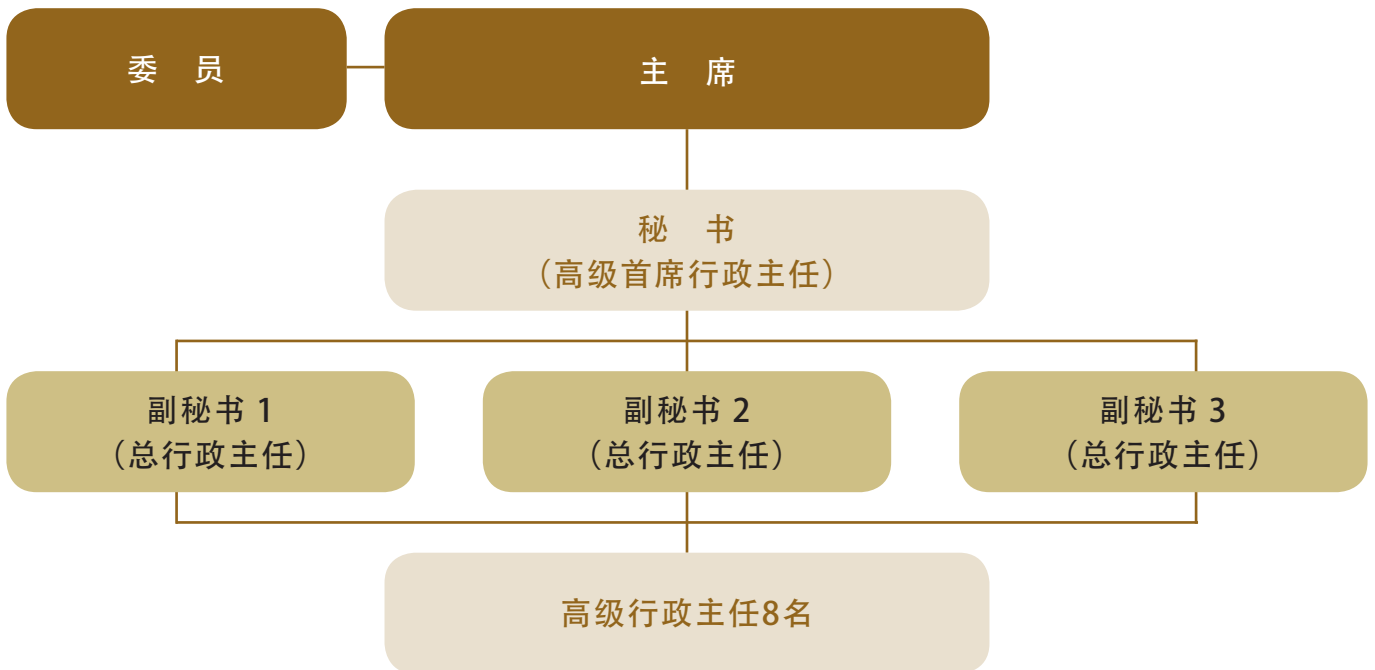
(二零二五年十二月一日获委任)

陈家殷先生自一九八九年成为执业大律师，目前分别出任竞争事务委员会主席、廉政公署审查贪污举报咨询委员会成员，以及律政司集体诉讼工作小组成员。陈先生曾担任消费者委员会副主席、保险业监管局非执行董事、平等机会委员会委员、消费者诉讼基金管理委员会主席和城市规划上诉委员会副主席。他现为香港中文大学香港亚太研究所荣誉研究员和深圳国际仲裁院仲裁员。



附录 II

公务员叙用委员会秘书处组织架构图



编制

首长级行政主任	1
行政主任职系	11
文书人员职系	18
秘书职系	3
贵宾车司机职系	1
	34



附录III

经委员会提供意见的建议

类别	建议数目				
	2021	2022	2023	2024	2025
招聘	157	132	168	140	119
晋升／署理职位	742	746	763	732	706
延长服务或退休后重行受雇	26	23	23	27	22
延长或终止试用／试任期	247	196	225	147	148
其他公务员聘任事宜	178	96	111	89	54
纪律	29	72	63	53	48
合计	1 379	1 265	1 353	1 188	1 097
(a) 委员会提出质询的建议数目	886	812	874	735	722
(b) 在委员会提出质询后作出修订的建议数目	158	162	135	125	98
(b) / (a)	18%	20%	15%	17%	14%



附录IV

经委员会提供意见的招聘建议

聘用条款	2025年建议聘任人数	
	公开招聘	内部聘任
试用	1 120	0
合约	33	6
试任	65	30
小计	1 218	36
合计	1 254	

	与过去数年比较				
	2021	2022	2023	2024	2025
招聘个案数目	157	132	168	140	119
建议聘任人数 (全为本地应征者)	1 597	1 606	1 887	1 845	1 254



附录V

经委员会提供意见的 终止／延长试用／试任期建议

类别	建议数目				
	2021	2022	2023	2024	2025
终止试任期	3	6	1	3	2
终止试用期	66	40	45	20	36
小计	69	46	46	23	38
延长试任期	10	7	15	19	12
延长试用期	168	143	164	105	98
小计	178	150	179	124	110
合计	247	196	225	147	148



附录VI

经委员会提供意见的晋升选拔建议

类别	获推荐人员数目				
	2021	2022	2023	2024	2025
晋升	3 178	2 968	3 310	3 426	2 950
候补晋升	272	381	316	349	254
署理职位以待实任或 候补署理职位以待实任	325	313	349	337	281
署理职位以方便行政或 候补署理职位以方便行政	5 859	5 850	6 432	6 350	5 727
合计	9 634	9 512	10 407	10 462	9 212



附录VII

经委员会提供意见的延长服务或退休后重行受雇建议

类别	2025年获推荐人员数目		
	首长级	非首长级	合计
根据2017年6月1日起经调整机制提交较最后延长服务为长的退休年龄后继续受雇的建议	9	55	64

	与过去数年比较				
	2021	2022	2023	2024	2025
获提供意见的延长服务或退休后重行受雇建议数目	26	23	23	27	22
涉及首长职级的建议	9	10	7	16	9
涉及非首长职级的建议	17	13	16	11	13



附录VIII

经委员会提供意见的其他公务员聘任事宜

类别	建议数目				
	2021	2022	2023	2024	2025
不予续约或终止合约	3	2	2	1	1
续约或延长合约期	3	1	0	6	1
根据《公务人员(管理)命令》第12条着令退休	73	0	1	4	2
借调	2	1	1	6	4
检讨署任安排	5	4	11	8	13
更新《聘任指南》	92	88	95	64	33
同级聘任	0	0	1	0	0
合计	178	96	111	89	54



附录IX

经委员会提供意见的纪律建议

(a) 二零二五年按涉案人员薪金组别划分的建议数目

惩罚方式	建议数目			合计
	涉案人员薪金组别			
	总薪级表第13点及以下或同等薪点	总薪级表第14点至第33点或同等薪点	总薪级表第34点及以上或同等薪点	
革职	2	11	2	15
迫令退休+扣减退休金	0	0	0	0
迫令退休+罚款	3	1	0	4
迫令退休	6	2	0	8
降级	0	0	0	0
严厉谴责+减薪	0	0	1	1
严厉谴责+罚款	4	3	0	7
严厉谴责	1	0	1	2
谴责+罚款	7	1	0	8
谴责	2	0	1	3
合计	25	18	5	48

(b) 二零二五年按刑事罪行／不当行为类别划分的建议数目

惩罚方式	建议数目				
	刑事罪行			不当行为 ²⁰	合计
	违反交通规则	盗窃	其他 ²¹		
革职	1	2	4	8	15
迫令退休	0	1	6	5	12
较轻的惩罚	4	4	5	8	21
合计	5	7	15	21	48

(c) 与过去数年比较

惩罚方式	2021	2022	2023	2024	2025
革职	9	32	14	12	15
迫令退休	6	5	14	13	12
较轻的惩罚	14	35	35	28	21
合计	29	72	63	53	48

20 包括擅离职守、未经批准借贷、未经批准从事外间工作、没有听从指示或履行职务等。

21 包括袭击、与性有关的罪行、管有应课税品、赌博等。