

按問題大小輕重處理 最嚴重可被革職 部門首長問責設兩級調查機制

管治篇

行政長官李家超昨日在立法會發表任內第四份施政報告，提出進一步加強高級公務員責任意識，建立清晰的「部門首長責任制」，以及建立更嚴謹的公務員評核機制，以進一步強化治理。

李家超出席施政報告記者會時強調，香港公務員團隊的效率世界排名第二，但永遠都可以做得更好。他認為由部門首長管理好屬下人員是最有效的辦法，新推出的責任制是由「將軍」管好「士兵」。

大公報記者 吳俊宏

在施政報告首個章節，李家超就強調會建立「部門首長責任制」，將其承擔部門主體責任的機制系統化、制度化，並強化公務員評核機制，深化不斷求進的文化。

李家超指出，上任以來不斷推行改革，建立「以結果為目標」的政府，在《2025年世界競爭力年報》中，香港在「政府效率」排名世界第二，反映香港公務員整體是一支優秀隊伍，亦反映本屆政府的改革和公務員共同努力的成果。不過，政府執行部門和人員為數不少，難免會有個別部門出現問題的情況，因此必須及時查找原因並予以糾正，防止個別問題影響社會對政府的整體信任，且避免對廣大盡忠職守的公務員造成不公平。

政治問責與行政問責銜接

李家超認為，有效管理至關重要，高級公務員是負責管理的官員，他一直思考如何進一步加強其責任意識，以提升部門整體管理水平。經反覆思考，最直接有效的方法是強化部門首長的責任擔當，清楚強調部門首長須負責建立好管理團隊，並帶領其高級公務員共同做好管理人員和運作系統的工作。雖然部門首長一向對部門表現負上責任，但政府至今未將有關責任整體制度化。因此，建立「部門首長責任制」具有關鍵意義。

李家超介紹，「部門首長責任制」建立調查機制，按照問題大小輕重程度，將調查分為兩個級別處理。其中，一般性質的問題由部門首長負責調查；而嚴重問題、系統問題及可能涉及部門首長的問題，由專為責任制設立的調查小組負責調查，查找不足與釐清責任。該小組獨立於政府系

統，以確保調查公正獨立。

李家超表示，建立責任制可以推動部門首長建立有效管理團隊與運作系統，破瓶頸、補短板，持續優化工作流程，不斷提升部門效能。當部門出現問題，後果包括警告、譴責、不獲增薪、降級、扣薪、勒令退休以至革職等。

李家超昨日出席施政報告記者會時說，香港公務員團隊的效率世界排名第二，但永遠都可以做得更好，認為由部門首長管理好屬下人員是最有效的辦法，形容新推出的責任制是由「將軍」管好「士兵」。

李家超強調，「部門首長責任制」就是要將司局長的「政治問責」和公務員的「行政問責」更好銜接，釐清責任，按缺失輕重處理，最嚴重可被革職。為達至以上目的，政府會擴大現時「公務員敘用委員會」的職能以進行調查。委員會現有法定職能包括就公職服務事項（包括公務員紀律個案）向行政長官提供意見，但不涵蓋調查。李家超表示，政府會按《公務員敘用委員會條例》，以附屬法例形式訂立規例，付諸實行。

公務員敘用委員會：全力支持

公務員敘用委員會歡迎施政報告提出建立「部門首長責任制」。委員會指出，維持一支優秀的公務員隊伍一直是委員會重視和推動的核心價值。委員會表示，感到十分榮幸得到行政長官的信任，委以重任。委員會定當秉持一向堅守的公正持平原則以履行此重要職務。委員會表示，將會積極參與及配合政府籌備建立責任制的工作，並就當中有關訂立《公務員敘用委員會條例》附屬法例的工作提供意見及建議。

部門首長責任制解構

建立責任制三大目的

- 1 把司局長就制訂政策須政治問責和公務員就執行政策須行政問責兩者，更好銜接起來，並說明兩者的角色。
- 2 推動部門首長建立有效管理團隊與運作系統，破瓶頸、補短板，持續優化工作流程，不斷提升部門效能。
- 3 當部門出現問題，須查找不足、予以改善，並釐清責任誰屬，按缺失輕重情況，依照公務員管理制度進行相應行政或紀律處理，後果包括警告、譴責、不獲增薪、降級、扣薪、勒令退休，以至革職等。



▲行政長官李家超昨日到立法會發表任內第四份施政報告，強調會建立「部門首長責任制」。

調查機制

●按照問題大小輕重程度，將調查分為兩個級別處理

	問題	調查
第一級	屬一般性質	由部門首長負責查找不足，予以改善，並按照公務員管理制度對過失人員作出相應行政或紀律處理。
第二級	出現嚴重問題，或涉及廣泛或重複性的系統問題，或有跡象顯示問題可能涉及部門首長的角色	由專為責任制設立的調查小組負責，查找不足與釐清責任。該小組獨立於政府系統，以確保調查公正獨立；小組可調查任何級別公務員，確保調查全面；小組了解政府一般運作，確保調查能有效率地盡快完成；小組將為常設隊伍，隨時候召，確保其肯定性和準備性。

第二級起動機制：有關局長須向其屬司長匯報，獲其同意後啟動第二級獨立調查機制；司長主動指示相關局長啟動調查機制

獨立調查小組

立更嚴謹的評核機制，以區分人員的工作表現，以



- 擴大現時「公務員敘用委員會」的職能以進行調查。
- 委員會獨立於政府，已運作多年，了解公務員管理系統。
- 其現有法定職能包括就公職服務事項（包括公務員紀律個案）向行政長官提供意見。
- 現時委員會的職務不涵蓋調查，擴大其職能以涵蓋調查，並可邀請專家或與被調查部門無關連的政府人員參與調查，既可確保有關調查的獨立性和公正性，亦可確保調查效率。
- 政府會按《公務員敘用委員會條例》，以附屬法例形式訂立規例，付諸實行。

公務員評核機制將更嚴謹

【大公報訊】行政長官李家超表示，特區政府還將建立更嚴謹的評核機制，更有效反映和區分人員的工作表現等級。各司局長除了根據現行機制評核高級公務員（包括部門首長等）的工作表現外，還須督導轄下高級公務員做好其下各層級人員的人事管理，包括評核、調配、晉升和紀律跟進等。

李家超指出，政府部門的效能，建基於廣大公務員的整體表現。公正、如實地評核人員表現，既可鼓勵優秀公務員精益求精，亦能適當處理能力不足或行為有缺失的人員。因此，建立有效的評核機制，有助部門首長持續提升部門整體效能、提振優秀公務員士氣，並協助有待改進人員提升能力，同時公正處理少數行為不當的人員。

李家超指出，公務員事務局須作出研究，建立更嚴謹的評核機制，更有效反映和區分人員的工作表現等級。李家超昨日在記者會上表示，現行公務員評核機制偏向正面評價，給予較低評級的情況很少，這樣一來，當需要選拔或晉升時，難以分辨誰表現優異、誰表現欠佳，他強調一個公平的評核機制至關重要。

李家超指出，公務員事務局須作出研究，建立更嚴謹的評核機制，更有效反映和區分人員的工作表現等級。李家超昨日在記者會上表示，現行公務員評核機制偏向正面評價，給予較低評級的情況很少，這樣一來，當需要選拔或晉升時，難以分辨誰表現優異、誰表現欠佳，他強調一個公平的評核機制至關重要。

楊何蓓茵：履職盡責是公務員根本要求

【大公報訊】記者吳俊宏報導：施政報告提出政府進一步強化治理的措施，包括設立部門首長責任制、強化公務員評核機制，公務員事務局表示，會研究建立更嚴謹的方式，更有效反映和區分公務員的工作表現等級。

公務員事務局局長楊何蓓茵昨日下午向全體公務員發信，並與四個公務員中央評議會及四個主要跨部門公務員團體職方代表會面，簡介施政報告中與公務員事務相關的政策措施。她表示，只要每一位公務員都能以專業的精神履職盡責，凡事都多走幾步，一定可以為香港增添動能，讓市民切實感受到政府施政成果為他們帶來的裨益。

楊何蓓茵與公務員代表會面時指出，現時績效問責是《公務員守則》的基本信念之一，履職盡責是對每一位公務員的根本要求，高效和專業地執行政府的政策是公務員的責任所在。施政報告明確部門首長的行政責任，並同時提出強化公務員評核機制，目的是提升治理能力，為團隊注入新的動力，回應市民和時代的要求。



▲楊何蓓茵昨日與四個公務員中央評議會，以及四個主要跨部門公務員團體職方代表會面。

至於部門首長責任制機制將需要擴大公務員敘用委員會的職能以進行第二級別的獨立調查，楊何蓓茵與委員會會面交流時表示，委員會的職能，是向行政長官提供涉及公職服務意見的獨立法定機構。公務員事務局會積極落實行政長官的施政措施，並着手處理有關訂立《公務員敘用委員會條例》附屬法例的工作。

發展商：拆牆鬆綁有助提高北都發展效率

【大公報訊】記者林志光報導：恒基地產執行董事黃浩明向《大公報》表示，北都發展是本港經濟發展未來的重要引擎，政府簡化行政措施、提出不同融資方法，及「按實補價」等來鼓勵市場參與北都發展，當中提到洪水橋商業用地會實施「分階段開發」模式，有助提升地產商開發及財務的靈活性，加速推動北都發展。

新世界發展回應《大公報》查詢時表示，集團目前擁有約100萬平方呎土地儲備，不少位於北都的優質地段，集團會繼續加快釋放農地價值，並積極引入戰略合作夥伴，以進一步提升整體發展潛力。

會德豐地產副主席常務董事黃光耀表示，成立由行政長官主持的「北都發展委員會」、訂立「加快發展北都」專屬法例、促進產業進駐的優惠政策包及北區土地規劃「拆牆鬆

綁」簡化流程等，將提高北都發展效率。

高力香港估價及諮詢服務署理主管曾展鵬表示，北都發展引入「分階段開發」模式，讓發展商可率先興建零售、娛樂等投資門檻較低、回報周期較快的低密度設施，從而降低整體開發門檻，吸引更多投資。

降低建築成本具吸引力

戴德梁行大中華區副總裁及大中華區策略發展顧問部主管陶汝鴻表示，北都發展委員會將有效提升整體規劃協調力、執行效率及監管能力，為北都實質發展奠定堅實基礎。所設的3個專責小組來統籌規劃、土地、交通、工程、環保等領域，確保各功能區域协同发展。另報告提出的「1.5級開發模式」，他認為不但需要在初期引入娛樂、餐飲及會展等設施，更重要的是如何在前期作好培養及孕育主流

產業的準備及基礎。

仲量聯行估價諮詢部主管區建強表示，施政報告有提出針對降低建造成本的政策方向實屬好事。要增加北都的發展吸引力，政府宜落實降低建築成本的方法及時間表，並需要承擔更多基建及公共設施的發展成本，靠基建帶動地產發展，加大力度才能吸引發展商。

萊坊執行董事及大中華區估價及諮詢部主管方耀明認為，2026至2030年間分階段推出的大學城用地可為學生宿舍、科研設施、零售及酒店等綜合用途項目提供理想契機，有望打造充滿活力的教育主導型城市群。因此北都毗鄰深圳，具備跨境商業及住宅發展潛力，將推動對甲級寫字樓、研發中心及高層住宅的需求。隨產業落戶及擴展，所創造的就業機會將進一步帶動對員工住宅及社區配套設施的需求。

學者：首長問責制體現改革決心

【大公報訊】行政長官李家超在施政報告中提出建立清晰的「部門首長責任制」，以進一步強化治理。有政界人士、學者認為，制度可提升公務員團隊的責任感和擔當，清楚強調部門首長須負責建立好管理團隊，體現行政長官銳意改革、加強治理能力。

全國港澳研究會顧問劉兆佳認為，部門首長責任制目的在於提升公務員團隊的責任感和擔當，這關乎領導班子的政策是否能通過公務員團隊執行；「公務員一開始或會抗拒，但必須走出這一步。」在加快發展北都建設、建立部門首長責任制的具體政策上，體現了特首加強治理能力以加快推動大型基建項目。

立法會議員黎棟國認為，行政長官今次所提出的改革，是針對長遠以來社會各界人士對於公務員審核制度的意見，這個改革環環相扣，特別是建立部門首長責任制方面，將按輕重程度，分

為兩個調查級別處理，第二級的情況下，調查工作將交給政府以外的獨立機構進行，他們能以非公務員角度審視事件，調查結果及建議在社會的公信力更高。

「行政長官建議加大問責局長權力，能夠對轄下高級公務員的管理提出問責；換句話說局長作為政策領頭人，對於轄下的同事如何實施及執行政策，有更大的話語權，亦可確保他們的表現符合其要求。」

立法會議員陳紹雄指出，在今次的報告中可看到特首着意改革，推出部門首長責任制，將部門首長承擔部門主體責任的機制系統化、制度化，並強化公務員評核機制，強化部門首長的責任擔當，清楚強調部門首長須負責建立好管理團隊。同時亦成立「AI效能提升組」，利用人工智能提升政府的治理效率，將一些重複性高的工作以AI或智能化處理。