



行政責任制：香港問責制度的進一步完善



觀香港
劉兆佳

回歸以來，由於「反中亂港」勢力的干擾和破壞，香港的民主在一段頗長時間內在歪路上顛簸而行。所幸在中央撥亂反正後，香港的民主發展才最終走上有利於「一國兩制」全面準確貫徹的康莊大道。然而，一些不爭的事實是，香港人的政治意識不斷提升、特區政府的管治越趨開放，而無論是特區政府和香港人都越來越重視特區政府向中央和市民負責這個基本政治倫理和原則。為了回應市民日益強烈的向政府問責的訴求，特區政府在2002年引入了主要官員問責制。在這個香港史無前例的制度下，所有主要官員都是政治任命人員（political appointees），不再是享有「鐵飯碗」的職業官僚，而且會因為要承擔政治責任而受到懲處。

回應社會不斷提升的期望

經過二十多年來的運作，主要官員問責制已經是香港特區政府政治體制的不可或缺或組成部分，而這個制度的成功實踐亦進一步提高了香港人對公職人員的問責要求。每當政府在行政管理上出現比較嚴重的事務或失誤時，要求行政人員包括公務員負起行政責任的呼聲便馬上響起。越來越多市民覺得在只有政治責任制而沒有行政責任制的情況下，香港的問責制度也難言完善。

誠然，特區政府一直具備一套經過長時間建立起來的、用來處理那些行政失當的官員的制度和機制，但不少市民對於那套制度和機制的內涵和成效卻頗有微言，

認為它們過於寬鬆、繁複和費時，難以發揮足夠懲治工作表現差劣和獎勵表現優異的公職人員的作用。不諱言說，即便特區政府近年來確實不斷在規則和程序上作出改善，但在不少香港人的眼中，相對於內地各級政府在處理行政錯失上的果斷、快速和嚴厲，香港的行政責任制仍難符合市民持續上升的對公職人員的期望。越來越多人相信，要提升特區政府的效率、效能和讓特區政府更能擺脫過去的「積極不預備」的治理模式、切實履行一個積極有為和有長遠戰略思維的政府的職能，建立一個比較有效的行政責任制乃一個重要的、必不可少的手段。

為了回應中央和市民的期望，特首李家超展現了勇氣和擔當，在建構行政責任制上踏上了重要一步。在其2025年9月發表的施政報告中，李家超提出建立「部門首長責任制」，目標是「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。」當問題出現時，政府會按照問題大小輕重程度，對其分為兩個級別進行調查。政府也會擴大現時公務員裁用委員會的職能以進行調查，以確保有關調查的獨立性和公正性。

李家超又提出要建立更嚴謹的公務員評核機制，從而更有效地反映和區分人員的工作表現等級。他認為這個機制會有助部門首長持續提升部門的整體效能、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。

2026年4月，政府向立法會提交文件

講解「部門首長責任制」，詳細描述部門首長的責任和職能。文件強調：「在『責任制』下，部門首長要提升整個團隊的管理效率、改進運作系統、為部門建構良好的組織文化。部門首長應營造積極有為的組織文化，致力服務社會，打造一個『以結果為目標』和『以民為本』的部門。」與此同時，據報道，政府又準備建立一套新的公務員評核機制。新機制下設立「指導性評分百分比分布」，六個評核等級的百分比分布將以職系為單位，首階段施行包括人數較多的政務主任（Administrative Officer）和行政主任（Executive Officer）。被評為表現欠佳的公務員將不獲發增薪點。

無論是「部門首長責任制」或者新的公務員評核機制仍在建構之中，政府仍在與公務員和社會人士探討有關細節，所以最終的具體制度安排尚待敲定。即便如此，廣義而言的行政責任制可以說在香港已經開始建立起來。自從宣告以來，這個行政責任制在香港社會獲得普遍認同和支持。部分公務員對這個新制度表達疑慮和不满也是在情理之中，畢竟這個新制度將會驅使不少公務員從他們習慣了的「舒適圈」走出來、面對政府和社會對他們更高的要求 and 期許。那些少數表現比較「懶散」和差劣的公務員則更為惶恐。

不過，特區政府對於推行較大規模的行政管理改革必然會採取溫和的和循序漸進的手法，避免在公務員隊伍內和社會上產生不穩定因素，所以香港的行政責任制應該大致上可以順利推行。此外，由於過去任何涉及行政體制的改革都有可能

遭到「反中亂港」勢力的阻撓或被他們利用來打擊政府威信或分化公務員隊伍，所以政府很難下定決心推行改革。如今「反中亂港」分子已經再難興風作浪，因此行政責任制的建立也就比以前較為容易。

儘管香港的行政責任制仍屬初步建構階段，日後這個制度仍會不斷完善和充實，但其所產生的效應卻仍然相當可觀。目前，在部門首長責任制下，部門首長將要肩負最重要和核心的改革使命，因此部門首長必須充分認同、理解和支持新制度，確保新制度能夠順利推行和取得預期的效果。在新制度下，部門首長的勇氣、擔當、洞察力和公平公正至關重要。部門首長需要通過發揮表率作用和進行制度建設，在其部門內培植、灌輸和強化基於對國家、特區政府和市民負責的「以民為本」的問責文化，並讓為市民服務的精神和問責文化深植於部門之內，尤其在其屬下的各級管理人員之中。

治理能力和效能進一步提高

由於不少政府的工作都帶有集體工作的性質，因此要判別參與工作的公務員的表現孰優孰劣有一定難度。事實上，那些表現平庸甚至差劣的公務員往往以政府工作乃集體工作為藉口隱瞞自己的工作表現。正因為如此，部門首長和其下面的各級主管更加要能夠盡力、密切和細緻地觀察和了解各層級公務員的表現，並精準地把優秀的公務員和差劣的公務員區分開來。

為了貫徹公平公正的原則和達至提升工作效能的目標，部門首長和其下面的各

級主管更要不厭其煩地鼓勵、獎勵和提拔優秀的公務員和「改造」與懲處失職和差劣的公務員。政府提出的新的公務員評核制度可以促使部分各級部門管理人員減少「做好人」、「不得罪人」、「與人為善」或「避免麻煩」的傾向，讓他們更有動機和能力做好領導、管理、評核和獎懲下屬的工作，從而激勵所有公務員都盡忠職守和力求表現。

為了提升其部門的工作能力、效能和表現，至少防止或減少部門出現失誤、弊端或表現不濟的情況，部門首長和其屬下各級管理人員應該有強大誘因在部門內推行各種制度、規則和程序的改革，讓部門有更好的表現和成績。

部門首長責任制也有可能部門首長之間引發良性競爭，看看那個部門在工作上有較好的表現。公務員隊伍中和社會上有些人擔心新的行政責任制會產生「擦鞋」文化，而部門內各級管理人員又會偏袒袒、姑息乃至獎賞那些工作能力差但卻精於阿諛奉承之輩。不過，這些擔心頗為多餘。除了政府高層和社會輿論會同時發揮監督作用外，在新的行政責任制下，各級部門管理人員從自身利益、名聲和仕途考慮也不可能會被那些能力低下的下屬所拖累。

最後值得一提的是，部門首長責任制設立和推行後，不但政府的效率和效能會有所提升，更會進一步在社會上推廣問責文化，讓廣大市民得以更好地配合政府對公職人員實行監督和督促，並推動政府治理能力和效能進一步提高。

香港中文大學社會學榮休講座教授、全國港澳研究會顧問

凝聚社會培育人才 共譜價值觀教育新篇



思教育
李浩然

教育是立德樹人的事業，幫助學生建立正確的價值觀、培養正面積極的生活態度，並在日常生活中實踐適切的行為，一直是香港學校教育的重要目標，也是整個社會對下一代共同的期盼。《價值觀教育課程架構》（《課程架構》）於2026/27學年正式推行，為學校進一步深化價值觀教育提供更清晰具體、亦可操作之指引。然而，在現今這個急速轉變的年代，我們更需要一起思考一個更根本的問題：在「世界百年未有之大變局」的背景下，我們應如何培育下一代？

如果把教育比作建造一座城市，知識與技能是道路和橋樑，而價值觀是城市的規劃和秩序。沒有規劃和秩序，再多的道路也只會通向混亂與失序。過去數年，香港以至全球經歷了多重變局：科技急速發展、社會環境轉變、公共衛生事件的衝擊、國際形勢的多變，以至生活方式與人際互動的重組。對學生而言，成長不再只是

「讀好書、考好試」那麼單純，而是要在複雜多變的世界中，學會分辨、抉擇與承擔。

我不時參與內地與香港的青年招聘，觀察到很多企業在挑選新人時，不僅重視專業知識，更強調他們所展現的態度、與人溝通和協作能力，以及成長型思維。知識及經驗可以在工作中訓練和累積，但品德與態度——堅毅、尊重他人、責任感、承擔精神、誠信、守法、同理心、勤勞、團結等——這些看似平常的素質，才是決定年輕人能走多遠的「底層能力」。而這些底層能力無法速成，靠的是長期、持續和生活化的培育。

立足香港 貢獻國家 面向世界

今天的香港，正處於新的發展階段，一方面更深度融入國家發展大局，另一方面仍維持高度國際化的獨特優勢。這意味着對青年有更高要求：既要有國民身份認同和家國情懷，也要具備國際視野、構建人類命運共同體的意識，以及應對未來挑戰的能力。因此，我們推動價值觀教育，是要讓學生在認知、情意與實踐三個層

面全面成長，成為有承擔、有抱負、熱愛香港，兼具家國情懷和國際視野的社會棟樑。

智能時代的「慎獨」與判斷力

我們正處於前所未有的科技轉型期。生成式人工智能、社交媒體、演算法等正改變着學生學習、思考、交往和決策的方式。

科技本身並非問題，真正的挑戰在於工具越強，人的判斷力是否同步增強？當資訊真假難辨、立場極易兩極化；當「能做」變得非常容易；學生更需要的是具備慎思明辨的能力，知道如何保護自己、尊重他人和事實；明白權利與責任的界線，在使用科技時懂得「慎獨」，不被工具牽着走。換句話說，智能時代要求我們把價值觀教育做得更扎實，不止教學生「做得快」，更要教他們「做得對」——對自己、他人和社會負責。

從「正面」到「正確」：價值觀教育的深化

正因如此，學生既要有「正面價值觀」，更需要「正確價值觀」，以回應社

會環境的轉變、學生學習和成長的需要。價值觀教育不單是「教學生要正面」，更要幫助他們建立清晰的是非對錯標準，在「能做」與「應不應做」之間作出合情、合理、合法、合乎道德的判斷，並願意承擔後果，尊重他人及維護共同福祉。

凝聚社會 齊心育人

推動價值觀教育，我們重視的是建立一套能讓學校「一致理解、共同實踐」的育人理念：我們希望培養學生成為怎樣的人？我們為誰而培養人？我們如何把價值觀由課堂延伸到生活、由認知走向行為？當學校對這些基本問題有共同答案，價值觀教育才能變得整全。透過課堂學習、全方位學習、服務實踐、訓練支援、校園氛圍、家校合作等互相配合，建立促進學生學習和內化正確價值觀的成長環境。價值觀教育絕不能單靠學校教育，它需要一個「共同體」的概念：學校做、家庭做、社區也要做。只有當孩子在校園內外皆能接觸到一致且正確的信息，其價值觀才能穩固建立。

《課程架構》歷時數年編訂完成，我代表價值觀教育常務委員會感謝學界於《價值觀教育課程架構（試行版）》的試行期間，在價值觀教育課程規劃、活動設計、校園氛圍營造等各方面付出的心力，亦就課程的更新給予我們寶貴的回饋。我特別感謝一直與學生同行的老師，你們的一言一行，是學生的榜樣；而價值觀教育要見成效，離不開老師在日常教學與校園生活中的引導、提醒、示範與陪伴。

價值觀教育是一場薪火相傳的接力賽。繼往開來，我們將繼續秉持「立德樹人」的使命，凝聚各方的經驗與智慧，與學校、家長及社會各界緊密合作，攜手構建「價值觀教育共同體」。教育局亦會與學校並肩同行，培育我們的下一代既能立足香港、融入國家發展，也能放眼世界、擁抱未來；成為潔身自愛、有承擔、有抱負、熱愛香港，兼具家國情懷和國際視野的未來棟樑。

課程發展議會價值觀教育常務委員會主席

從未懺悔的侵略者：日軍在馬來西亞的戰爭罪行不容遺忘



國際觀察
吳冬

1941年12月至1945年8月，日軍佔領馬來亞（含新加坡）及東馬沙巴、沙撈越地區，開啟了長達三年零八個月的黑暗殖民統治。日軍在當地犯下的屠殺、性暴力、細菌戰、經濟掠奪等一系列反人類罪行，鐵證如山，永遠刻在人類文明的恥辱柱上。

一、強徵勞工修建鐵路，「慰安婦」制度罪孽深重

為修建泰緬「死亡鐵路」，日軍強徵數十萬馬來亞勞工，將原本6年的工期強行壓縮至17個月。勞工們每天被迫工作18小時，只能靠發臭的魚乾果腹，稍有懈怠就會遭到毒打，疾病、飢餓和酷刑奪走了無數人的生命。全長415公里的鐵路，平均每公里死亡360人，每修建不到3米的鐵路就要付出了一條生命的代價，可謂「一根枕木一條命」。

日軍在馬來亞建立了完備的「慰安所」體系，強迫無數女性充當性奴隸。受害者以華人女性為主，也包括馬來人、印度裔女性，其中不乏未成年少女。吉隆坡獨立廣場的雪蘭莪俱樂部、柔佛拿督巷化大廈、

馬六甲晨鐘勵志社，這些如今看似尋常的建築，當年都是日軍施暴的魔窟。被強徵的女性日復一日遭受非人折磨，身心受到毀滅性摧殘，許多人不堪凌辱選擇自盡。幸存者即便活下來，也背負終身難以癒合的創傷。

日軍還在柔佛哥打丁宜、檳城鐘靈中學、馬六甲亞沙漢火鋸廠等地發起針對馬來亞華人的大屠殺。據東京審判時英軍韋爾德上校提交的證詞，日軍在馬來亞屠殺華人超過15萬人。

二、秘密進行細菌戰，用活人做實驗的惡魔行徑

與臭名昭著的侵華日軍第七三一部隊一脈相承的日軍岡字第九四二〇部隊，在馬來亞秘密開展細菌戰研究，將這片土地變成了活體實驗室。1942年，該部隊在新加坡建立總部，隨後北上佔據柔佛新山的淡杯精神病院，利用該院飼育細菌戰實驗所需的老鼠和跳蚤。日軍給老鼠注射鼠疫疫苗，然後將跳蚤放在滿是病原菌的老鼠身上吸血，從而大量繁殖帶鼠疫菌的跳蚤。

岡字第九四二〇部隊原成員竹花京一

撰寫並自費出版的《我所看到的跳蚤、老鼠和鼠疫菌的故事》一書中，詳細記載了其加入該部隊至日軍戰敗期間，在該院從事培養細菌戰所用跳蚤工作的相關情況。竹花說，部隊投降後撤離並銷毀大量資料，致使其罪行難以考證。日軍還在森美蘭州瓜拉庇勞的東站默哈啞中學內設有另一處飼育場，原成員大快良民稱，日軍投降時，為掩蓋罪行，將數百籠攜帶病菌的老鼠丟棄在森美蘭州瓜拉庇勞的河流上游，給當地民眾帶來了長期的健康隱患。

三、殘酷剝削與掠奪，經濟民生全面崩潰

日軍在馬來亞實施竭澤而漁的經濟掠奪政策，將當地變成了支撐其侵略戰爭的「後勤基地」。日軍種植大量英殖民政府和英商人的土地和糧食，強行低價收購許多華人工廠及產業，通過日資公司控制當地主要錫礦和橡膠園，侵佔沙撈越等地區的石油資源，糧食、畜牧、林木等其他重要資源亦被日方控制。工商業和市場被日資企業、商社壟斷，導致當地商品經濟和產業發展受到嚴

重阻礙。

為報復華人反抗日本侵略，日軍以「二次肅清」相威脅，強行向馬來亞華人勒索總額達5000萬叻幣（英殖民時期發行的貨幣，1叻幣約合0.12英鎊）的「奉納金」。許多華人耗盡積蓄、賤賣家產仍無法繳清，被迫向橫濱正金銀行借高利貸，背負沉重債務。

在東馬，日軍也用類似手段強徵310萬叻幣「國防金」及人頭稅和各種雜稅。日軍還通過發行毫無準備金的軍用票，製造惡性通貨膨脹——怡保的大米價格上漲1200多倍，豬肉價格上漲500多倍。民眾生活陷入絕境，許多人不得不逃入深山開荒求生。

此外，日軍還推行陰險的「分而治之」政策，對華人殘酷鎮壓，對馬來人、印度人採取「懷柔」政策，通過承認各州蘇丹地位、保留警界和民事服務等部門中的馬來官員等方式加以籠絡，挑撥族群關係，妄圖永久霸佔馬來亞。同時，挑撥馬來人和印度人反英情緒，將自身塑造解放馬來亞和東馬的「抗英英雄」。這種殖民伎倆埋下了長期族群裂痕，至今對當地仍有一定影響。

四、血淚歷史不容抹去 歷史罪責不容逃脫

日本給馬來亞造成深重傷害，卻從未坦然承認、真誠道歉。2025年10月下旬，日本首相高市早苗趕赴馬來西亞出席東盟峰會期間，專門前往葬有戰死二戰日軍的吉隆坡日本人墓園，向「慰靈碑」獻花。她在致辭中回顧馬來西亞歷史時表示「深為感慨」，卻對二戰期間日軍在當地犯下的侵略罪行隻字未提。這一行為在馬來西亞引發軒然大波，遭到當地學界、民眾的強烈批評與嚴厲譴責。

歷史早有定論，日本侵略者的暴行白紙黑字、鐵證如山，不容遺忘，更不容否認和抹殺。東京審判判決書中明確指出，日軍在馬來亞百餘處地點實施大規模屠殺。馬來亞大地上也處處留存着日軍侵略罪行的鐵證。在東京審判開庭80周年之際，包括馬來亞在內曾經被侵略、被殘害的亞洲國家，絕不會允許日本右翼妄圖為歷史翻案的行為得逞。這是對歷史正義的捍衛，也是對人類文明底線的堅守，更是對戰爭不再重演、和平永存人間的期許。

國際問題觀察員