

第 7 章

商務及經濟發展局
創新科技署

香港生產力促進局：
企業管治及行政事宜

這項帳目審查是根據政府帳目委員會主席在一九九八年二月十一日提交臨時立法會的一套準則進行。這套準則由政府帳目委員會及審計署署長雙方議定，並已為香港特別行政區政府接納。

《審計署署長第五十三號報告書》共有 11 章，全部載於審計署網頁 (網址：<http://www.aud.gov.hk>)。

香港
灣仔
告士打道 7 號
入境事務大樓 26 樓
審計署

電話：(852) 2829 4210

傳真：(852) 2824 2087

電郵：enquiry@aud.gov.hk

香港生產力促進局：企業管治及行政事宜

目 錄

	段數
第 1 部分：引言	1.1
背景	1.2
生產力促進局的組織	1.3 – 1.5
收入與開支	1.6
創新科技署署長的角色	1.7 – 1.8
匯報安排	1.9 – 1.10
《標準守則》	1.11
帳目審查	1.12 – 1.14
當局的整體回應	1.15
生產力促進局的整體回應	1.16 – 1.17
鳴謝	1.18
第 2 部分：企業管治	2.1
生產力促進局的管治架構	2.2 – 2.3
理事會和委員會會議	2.4
審計署的意見及建議	2.5 – 2.24
生產力促進局的回應	2.25 – 2.26
當局的回應	2.27 – 2.28
策略規劃	2.29
審計署的意見及建議	2.30 – 2.35
生產力促進局的回應	2.36
監察內地附屬公司的營運	2.37 – 2.39
審計署的意見及建議	2.40 – 2.43
生產力促進局的回應	2.44 – 2.45
第 3 部分：人力資源管理	3.1
薪酬結構	3.2
薪效掛鈎計劃	3.3
審計署的意見及建議	3.4 – 3.16
生產力促進局的回應	3.17
招聘職員	3.18
審計署的意見及建議	3.19 – 3.24
生產力促進局的回應	3.25
非實報實銷現金津貼	3.26
審計署的意見及建議	3.27 – 3.41

	段數
生產力促進局的回應	3.42
總裁的薪酬待遇	3.43
審計署的意見及建議	3.44 – 3.51
當局的回應	3.52
第 4 部分：行政事宜	4.1
固定資產管理	4.2
審計署的意見及建議	4.3 – 4.10
生產力促進局的回應	4.11
實驗室設備的存貨管制	4.12 – 4.13
審計署的意見及建議	4.14 – 4.16
生產力促進局的回應	4.17
採購事宜	4.18
審計署的意見及建議	4.19 – 4.24
生產力促進局的回應	4.25
酬酢開支	4.26
審計署的意見及建議	4.27 – 4.31
生產力促進局的回應	4.32
把固定資產售予職員	4.33
審計署的意見及建議	4.34 – 4.36
生產力促進局的回應	4.37
公司車輛	4.38
審計署的意見及建議	4.39 – 4.40
生產力促進局的回應	4.41
生產力大樓的空置辦公地方	4.42
審計署的意見及建議	4.43 – 4.45
生產力促進局的回應	4.46
提供樓宇管理服務	4.47
審計署的意見及建議	4.48 – 4.51
生產力促進局的回應	4.52
預支款項	4.53
審計署的意見及建議	4.54 – 4.55
生產力促進局的回應	4.56
部門之間交易的會計方法	4.57 – 4.58
審計署的意見及建議	4.59 – 4.61
生產力促進局的回應	4.62

	段數
第 5 部分：衡量服務表現和匯報工作	5.1
背景	5.2 – 5.4
生產力促進局和創新科技署採用的服務表現指標	5.5 – 5.6
審計署的意見及建議	5.7 – 5.12
生產力促進局的回應	5.13
當局的回應	5.14

	頁數
附錄	
A：香港生產力促進局組織圖 (二零零九年三月三十一日)	58
B：生產力促進局常務委員會職權範圍	59 – 60
C：二零零五年盤點中一些找不到的物品	61
D：售予職員的 17 部電話的差價	62
E：生產力促進局採用的服務表現指標 (2008–09 年度)	63

第 1 部分：引言

1.1 本部分闡述這項審查的背景，並概述審查目的及範圍。

背景

1.2 一九六七年，香港生產力促進局(生產力促進局)根據《香港生產力促進局條例》(第 1116 章)成立為法定組織。該條例訂明，生產力促進局的職能為：

- (a) 促進提高香港各行業的生產力，並鼓勵更有效率地利用香港的資源；
- (b) 考慮影響香港各行業的生產力的事宜；
- (c) 就香港各行業的生產力和為提高香港各行業的生產力而設計的措施，向行政長官提供意見；
- (d) 向從事研究、發展或傳布為提高各行業的生產力而設計的計劃、方法或技術的人士或組織作出諮詢，並對其活動加以統籌和協助；及
- (e) 在香港以外的地方承擔與生產力有關的工作，但必須符合以下條件：
 - (i) 該工作要在不損害生產力促進局執行上文 (a) 至 (d) 項提述的職能的情況下進行；及
 - (ii) 生產力促進局就該工作收取的最低費用足以收回進行該工作所招致的一切成本，而上述成本須包括直接成本(經常成本和資本成本)及經常費用。

生產力促進局的組織

1.3 根據《香港生產力促進局條例》，理事會由不多於 23 名由行政長官委任的成員(註 1)組成，其中：

- (a) 一人獲委任為理事會主席；
- (b) 不多於 17 人獲委任代表管理、勞工及專業或學術界的利益；及
- (c) 不多於 5 人為公職人員。

註 1： 行政長官委任理事會成員(主席除外)的權力，已轉授予商務及經濟發展局局長。

1.4 截至二零零九年七月一日，五名獲委任為理事會成員的公職人員是：

- (a) 商務及經濟發展局常任秘書長 (通訊及科技)；
- (b) 創新科技署署長；
- (c) 工業貿易署署長；
- (d) 政府經濟顧問；及
- (e) 勞工處副處長。

1.5 根據《香港生產力促進局條例》，理事會獲賦權委任一名總裁為總行政人員，以及委任其他人員、受僱人和代理人。截至二零零九年三月三十一日，生產力促進局共有職員 542 人，包括 250 名專業和 292 名一般職員，分屬科技發展科、企業管理科和機構事務科三個分科。二零零九年三月三十一日生產力促進局的組織圖載於附錄 A。

收入與開支

1.6 在 2008–09 年度，生產力促進局的總收入為 4.78 億元，包括：

- (a) 收費和服務費 2.55 億元 (53%)；
- (b) 政府資助 1.7 億元 (36%)；
- (c) 創新及科技基金的項目資助 3,700 萬元 (8%)；及
- (d) 建築貸款資助 (註 2) 1,600 萬元 (3%)。

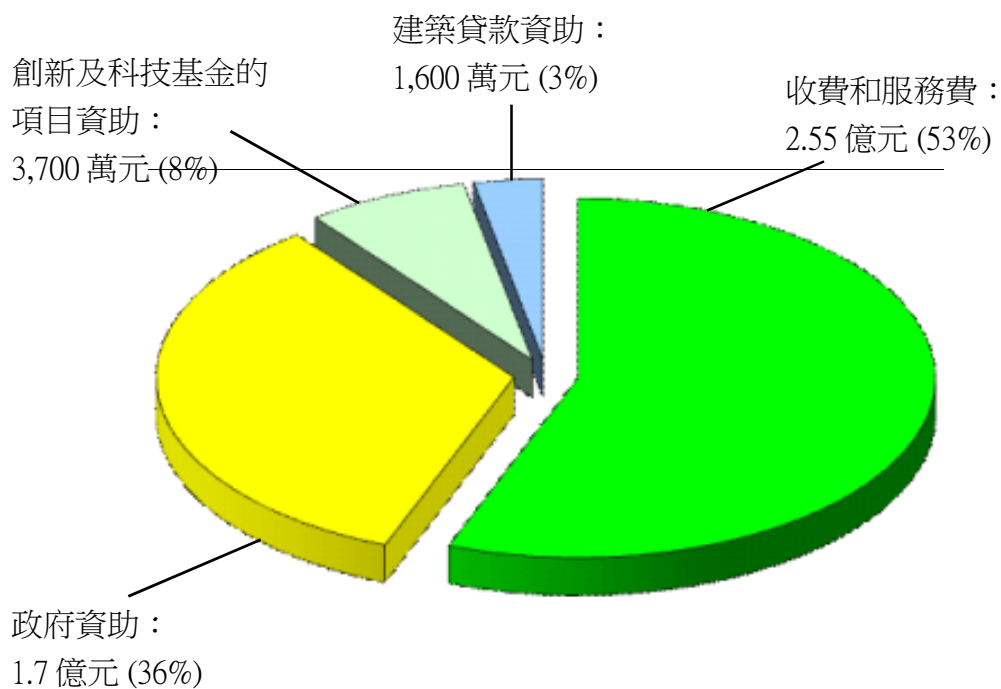
同年，生產力促進局的總開支為 4.68 億元 (見圖一)。

註 2： 生產力促進局獲提供建築貸款資助，以償還一筆 2.494 億元的貸款。生產力促進局在上世紀八十年代後期向貸款基金借入該筆貸款，以興建生產力大樓。

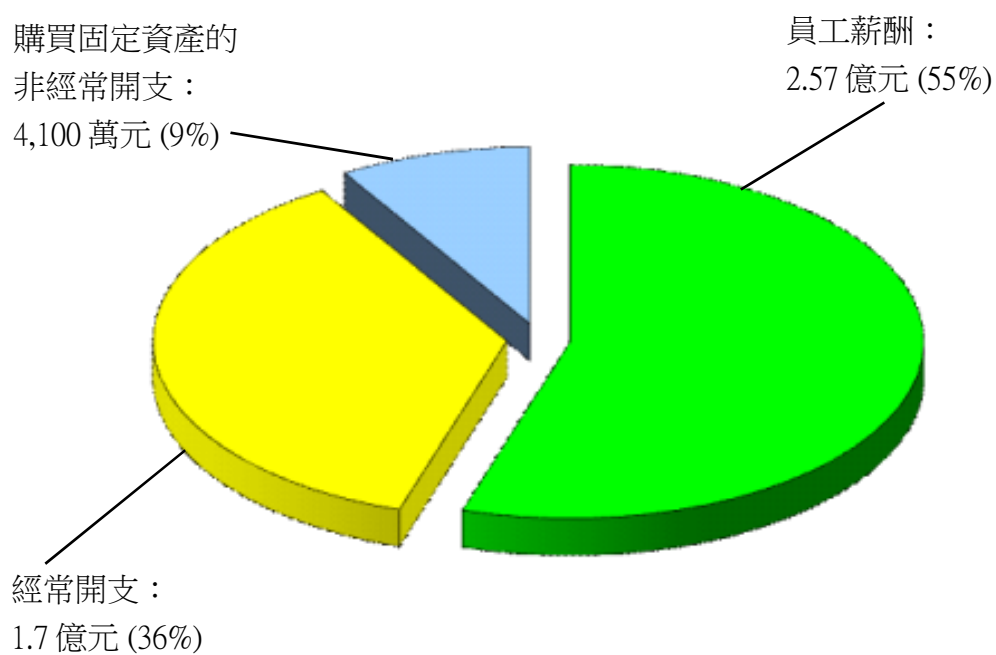
圖一

生產力促進局的收支情況
(2008-09 年度)

(A) 收入：4.78 億元



(B) 開支：4.68 億元



資料來源：生產力促進局的記錄

創新科技署署長的角色

1.7 創新科技署署長是政府撥給生產力促進局的資助金的管制人員。作為管制人員，署長有責任確保生產力促進局的活動符合該局的目標，以及有關的公共政策和優先次序，並確保生產力促進局所訂政策目標恰當合宜。署長也可就是否需要因應經濟環境的轉變檢討上述目標，向生產力促進局提供意見。

1.8 為了就政府與生產力促進局的關係訂立框架，並詳細列明雙方須履行的責任，政府與生產力促進局於二零零三年訂定行政安排備忘錄(備忘錄)。備忘錄述明：

- (a) 生產力促進局的工作重點，是為以創新和增長為本的香港公司提供橫跨價值鏈的綜合支援服務，重點支援行業為製造業，特別是香港的基礎產業，以及相關的服務行業；
- (b) 服務地域以香港和珠江三角洲(珠三角)為主；
- (c) 只要不牴觸《香港生產力促進局條例》的條文規定，生產力促進局便應享有自主權，靈活運用其資金和資源；
- (d) 生產力促進局可保留全年整筆資助金中所節省的款項，以作儲備，惟因以下原因而省得的款項除外：縮減或終止周年計劃及預算定下的工作，或因公務員薪酬調整而削減員工薪酬；及
- (e) 任何時候，儲備水平均不得高於在該財政年度以整筆撥款形式發放予生產力促進局的資助金的15%。超出限額之數，須於下一個財政年度退還政府。

匯報安排

1.9 根據備忘錄，生產力促進局每年須向創新科技署提交一份三年財政預算和一份周年計劃及預算。三年財政預算須列明生產力促進局的策略目標、為達到該等目標而採納的方案，以及對資源的影響評估。至於周年計劃及預算，則須載述按不同範疇分類的擬進行活動，以及下一個財政年度的收支預算，供政府批核。

1.10 根據《香港生產力促進局條例》，生產力促進局也須於每個財政年度終結後六個月內，向政府提交該局的：

- (a) 活動報告；及
- (b) 已審核財務報表副本，

以供立法會省覽。

《標準守則》

1.11 為了向員工提供指引，以便妥善管理生產力促進局，使該局得以正常運作，總裁發出一套《標準守則》，列明規管生產力促進局運作(例如人力資源及採購管理)的政策、規例和程序。《標準守則》訂明，所有員工一律須遵從守則的規定。

帳目審查

1.12 審計署最近對生產力促進局進行了一項衡工量值式審計。審查結果載於以下兩份獨立報告內：

- (a) 香港生產力促進局：企業管治及行政事宜(本報告的主題)；及
- (b) 香港生產力促進局：項目及服務的管理(《審計署署長第五十三號報告書》第8章)。

1.13 審計署就生產力促進局的企業管治及行政事宜所進行的審查，主要集中於以下範疇：

- (a) 企業管治(第2部分)；
- (b) 人力資源管理(第3部分)；
- (c) 行政事宜(第4部分)；及
- (d) 衡量服務表現和匯報工作(第5部分)。

1.14 審計署發現上述範疇有可予改善之處，並已就有關事宜提出多項建議。

當局的整體回應

1.15 商務及經濟發展局局長和創新科技署署長同意審計署的建議。他們歡迎審計署對生產力促進局的運作進行衡工量值式審計，這有助改善生產力促進局的財務管理和運作效能。他們表示：

- (a) 生產力促進局在二零零六年委聘顧問進行兩項研究後(見第1.17(b)段)，推出多項改革和改善措施，審計署的意見及建議正好協助生產力促進局繼續推行有關措施。生產力促進局負責支援業界，成立至今已超過四十年。審計署的意見及建議對於協助生產力促進局與時並進、切合業界的需要和應付面前的挑戰，至為重要；及

- (b) 當局會與生產力促進局緊密合作，確保生產力促進局能迅速及適當地推出改善措施。

生產力促進局的整體回應

1.16 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 生產力促進局十分感謝審計署進行是項審查。審查涵蓋的範疇全面，提出的建議有用且富有成效；
- (b) 這項適時進行的審計工作提出了不少可進一步改善的地方，同時加強了生產力促進局的動力，繼續推行現時的改革；
- (c) 生產力促進局已制訂具體的行動計劃，並就此充分諮詢理事會。該局已就審計署的部分建議迅速採取行動；
- (d) 生產力促進局有信心在今年較後時間採取進一步的具體行動；及
- (e) 生產力促進局其後應可就審計署的餘下各項建議匯報實質的進展。

1.17 生產力促進局總裁又表示：

- (a) 生產力促進局認為，這次帳目審查指出仍未改善的地方，能補內部改革的不足，十分切合時宜。生產力促進局十分重視審計署的建議，並會盡力早日加以落實；
- (b) 生產力促進局在四十多年前成立，局內很多舊有政策和做法未必完全切合現今的最佳標準。二零零六年，生產力促進局主動委聘顧問進行兩項研究，檢討可如何改善該局在採購、行政和人力資源等主要範疇的做法，並提出建議。過去三年，生產力促進局推行連串的主要內部改革，藉此落實建議；
- (c) 除上文所述因兩項顧問研究而推行的改革外，生產力促進局也趁機推行其他內部改革，以加強機構和人力資源的架構。有關改革包括：
 - (i) 二零零七年，生產力促進局推出新的工作表現評核制度，以更有系統、透明和公開的方法，評核每名員工的整體工作表現；

- (ii) 新的工作表現評核制度為生產力促進局在二零零八年推出新的薪效掛鈎計劃(見第3.3段)奠下基礎，讓該局可以由與公務員體系掛鈎的薪酬架構，順利過渡至市場主導的薪酬架構；及
- (iii) 二零零五年十月，理事會成立審計委員會。內部審計組直接向審計委員會負責。審計組根據審計委員會通過的周年計劃進行內部審計，並定期檢查各部門有沒有遵從有關規定。
- (d) 生產力促進局肩負重要使命，就是支援工業，增強其生產力。要履行這項使命，需要投放龐大的資金和人力資源。儘管如此，生產力促進局近年已不斷減少對政府資助的依賴；
- (e) 目前，來自政府的每年經常資助約佔生產力促進局營運開支的三分之一(所佔比例較上世紀七十年代後期的超過60%為少)。此外，各項政府計劃按表現發放的項目資助總額，已由1998-99年度的接近8,000萬元減至2008-09年度的3,680萬元(減幅為54%)；
- (f) 來自收費服務的收入比例不斷增加，證明多年來生產力促進局的運作已變得市場和顧客主導；
- (g) 以市場主導的方式作業不能成為管理鬆懈和文件記錄不全的藉口。生產力促進局會盡力改善這方面的政策和做法；及
- (h) 生產力促進局在落實審計署的建議時會力求平衡，除會加強管理和文件記錄工作外，也會提供迅速和更具成本效益的服務。

鳴謝

1.18 在帳目審查期間，生產力促進局及創新科技署人員充分合作，審計署謹此致謝。

第2部分：企業管治

2.1 本部分探討生產力促進局的企業管治事宜，並找出可予改善之處。

生產力促進局的管治架構

2.2 生產力促進局由一名主席和 22 名成員組成的理事會管治。該局並委出四個常務委員會，協助理事會監督該局各個運作範疇。這四個常務委員會是職員事務委員會、業務發展委員會、財務委員會和審計委員會，各由理事會成員、創新科技署代表和總裁組成(註 3)。總裁就生產力促進局的整體管治向理事會負責。常務委員會的職權範圍載於附錄 B。

2.3 審計署審查了生產力促進局的企業管治事宜，發現以下幾方面可予改善：

- (a) 理事會和委員會會議(第 2.4 至 2.28 段)；
- (b) 策略規劃(第 2.29 至 2.36 段)；及
- (c) 監察內地附屬公司的營運(第 2.37 至 2.45 段)。

理事會和委員會會議

2.4 一個機構的管治團體能否有效履行職責，很大程度上取決於其成員的知識、經驗和能力，成員願意承擔與否尤為重要。理事會／委員會成員在理事會／委員會會議中參與討論和決策，以達成生產力促進局的使命。

審計署的意見及建議

成員在理事會／委員會會議的出席率

2.5 審計署審查了在二零零五年至二零零八年舉行的理事會／委員會會議出席記錄，結果顯示，不計算公職人員和總裁的出席率，成員的平均出席率由 57% 至 89% 不等，詳情見表一。

註 3： 根據《香港生產力促進局條例》，總裁為各個常務委員會的當然成員。

表一

理事會／委員會會議出席率
(二零零五年至二零零八年)

年份	理事會	職員事務 委員會	業務發展 委員會	財務 委員會	審計 委員會
2005	69%	100%	43%	63%	75%
2006	70%	81%	63%	63%	67%
2007	76%	95%	64%	92%	92%
2008	76%	81%	58%	83%	67%
平均	73%	89%	57%	75%	75%

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

2.6 審查又顯示，在這段期間，六名成員在理事會／委員會會議的出席率偏低，他們在理事會的出席率為 33% 或以下 (見表二)。

表二

理事會／委員會會議出席率偏低的成員
(二零零五年至二零零八年)

成員	理事會	職員事務 委員會	業務發展 委員會	財務 委員會	審計 委員會
A	33%	—	—	—	—
B	33%	—	20%	—	—
C	33%	—	20%	—	—
D	17%	—	—	—	—
E (註 1)	0%	100%	40%	—	—
F (註 2)	0%	—	50%	—	—

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

註 1： 成員 E 在二零零六年八月辭去理事會的席位。這是二零零五年一月至二零零六年八月期間的出席率。

註 2： 成員 F 在二零零五年十二月離任。這是二零零五年的出席率。

2.7 部分成員在理事會／委員會會議的出席率偏低，情況令人關注。成員如不參與討論理事會／委員會的事務和提出意見，會影響理事會／委員會的工作成效。

2.8 生產力促進局通常會提早大約一個月徵詢成員的意見，以訂定理事會／委員會下一次會期。審計署認為，提早通知成員未來會議的暫定日期，以便他們編排工作時間，可提高他們的會議出席率。在這方面，審計署注意到，一些機構會在每年最後一次會議上通知理事會成員翌年理事會的暫定會期。這樣既可給予成員足夠時間編排時間，也可提高他們的出席率。

再度委任出席率偏低的理事會成員

2.9 政府於一九九九年八月發布一套有關委任諮詢及法定組織成員的指引。該指引訂明：

- (a) 必須委任有能力和樂於承擔諮詢及法定組織工作的人士；及
- (b) 政府各局和部門應定期評估組織主席和成員的表現和承擔(包括出席記錄)，從而考慮是否適合再度委任他們。

2.10 二零零五年至二零零八年期間，理事會會議出席率在 33% 或以下的理事會成員有六名(見第 2.6 段)，當中成員 A 及 B 於二零零九年一月獲再度委任。審計署注意到，創新科技署署長在二零零八年九月建議商務及經濟發展局局長再度委任成員 A 及 B。在二零零七年一月至二零零八年九月期間，二人在理事會的出席率均為 40%，成員 B 在業務發展委員會會議的出席率則為 25%。創新科技署署長提出再度委任的建議時表示，該兩名成員在理事會議事時表現良好，並曾大力支持生產力促進局的業務和發展。讓他們續任理事會成員，繼續為生產力促進局效力，對新任理事會主席會有很大幫助。署長又認為他們的出席率大致令人滿意。

委任候補成員

2.11 為了讓政府官員可有效和持續履行法定組織理事會成員的職務，政府各局應安排委任候補成員，以確保在實任成員未能出席理事會會議時，仍有政府代表出席會議。

2.12 政府經濟顧問是理事會和財務委員會的成員，在二零零五年至二零零八年期間僅出席了理事會 58% 的會議和財務委員會 40% 的會議。雖然該政府官員的出席率偏低，但遲至二零零九年四月，也就是這次帳目審查開始了約兩個月後，當局才委任候補成員，藉以提高該成員在理事會／委員會會議的出席率。

理事會／委員會的會議記錄

2.13 在理事會／委員會每次開會後盡快把會議記錄發給成員，能讓成員趁記憶猶新之際，就會議記錄提出意見或建議修訂，是良好的做法。

2.14 審計署查閱理事會／委員會二零零七年和二零零八年共 30 次會議的記錄後發現，平均而言，生產力促進局在會議召開後 31 天把會議記錄初稿發給成員，有四次在約 60 天後才發出。審計署並注意到，生產力促進局沒有設定目標時間(例如：會議舉行後若干天)，以確保能適時發出會議記錄初稿。

2.15 不少法定組織(例如：平等機會委員會、房屋委員會、獨立監察警方處理投訴委員會和市區重建局)已在其網站登載會議記錄。這個做法除可提高有關組織的問責性和透明度外，還可讓相關各方和市民監察法定組織理事會／委員會的表現。生產力促進局可考慮在其網站登載理事會／委員會的會議記錄。

理事會和財務委員會的聯席會議安排

2.16 自一九九五年十一月起，財務委員會會議和理事會會議便以聯席會議形式舉行。二零零五年九月，創新科技署署長向理事會主席表示關注聯席會議安排。這項安排其後終止，但於二零零七年十一月恢復。審計署注意到，在理事會與財務委員會舉行聯席會議期間，局方以發出開會通知的形式通告各成員有關安排。雖然理事會／委員會的成員對聯席會議安排並無異議，但也沒有文件記錄理事會和財務委員會曾經正式討論並批准舉行聯席會議。

2.17 兩名財務委員會成員(即總裁和創新科技署代表)並非理事會成員。他們出席聯席會議，參與討論理事會事務，似乎並不恰當。理事會和財務委員會在生產力促進局的管治架構內，是兩個不同的組織。理事會根據《香港生產力促進局條例》委出財務委員會，以更有效規管和管理生產力促進局的財務事宜。

2.18 根據財務委員會的職權範圍(見附錄 B)，委員會具有特別職能(例如：批核生產力促進局的三年財政預算和提議周年計劃及預算)。按照聯席會議的安排，整個理事會會參與所有財務委員會事務的討論。此舉或會影響理事會的效率，並且削弱財務委員會在管治生產力促進局方面的職能。

管理利益衝突

2.19 生產力促進局在運作上如出現任何實際或表面上的利益衝突，可令聲譽受損。在二零零七年七月的一次會議上，理事會決定採用兩層申報利益制度來管理利益衝突。根據這個制度，每個成員須於獲委任／再獲委任及每年年初，申報直接或間接、金錢或非金錢的一般利益。

2.20 二零零八年，在 23 名委員中，五人延誤申報利益，延誤時間由 5 天至 39 天不等。另有一名在二零零八年十二月離任的成員並無申報利益。二零零九年，再有五名成員延誤申報利益，延誤時間由 2 天至 40 天不等。

總裁出任審計委員會成員

2.21 根據《香港生產力促進局條例》，總裁為各個常務委員會的當然成員。自審計委員會於二零零五年十月成立以來，總裁一直出任成員。香港會計師公會(會計師公會)在二零零四年五月發出《公營機構企業管治的基本架構》，根據內載的良好做法，審計委員會是一個高層次的委員會，獨立於機構的行政管理層，成員應全部由非執行董事組成。行政管理人員只應在有需要時才獲邀出席委員會會議。

2.22 《香港生產力促進局條例》於上世紀六十年代制定，當時，很多現代的良好管理做法還未訂立。為了確保良好企業管治做法得到遵從，應該只在有需要時才邀請總裁出席審計委員會會議。生產力促進局和創新科技署應考慮修訂《香港生產力促進局條例》的相關條文，確保總裁不再出任審計委員會成員。

審計署的建議

2.23 審計署建議生產力促進局應：

成員在理事會／委員會會議的出席率

- (a) 監察理事會／委員會成員的會議出席率；
- (b) 考慮採取行動，提高理事會／委員會成員的會議出席率，例如提早一段時間定出理事會／委員會的暫定會期，以便成員編排時間，提高出席率；

理事會／委員會的會議記錄

- (c) 確保適時向成員發出會議記錄的初稿；
- (d) 考慮就會後發出會議記錄初稿，訂定較早的目標時間；
- (e) 考慮在生產力促進局的網站登載理事會／委員會的會議記錄（含敏感資料的部分除外），以提高理事會和委員會的透明度和問責性；

理事會與財務委員會的聯席會議安排

- (f) 檢討現時理事會與財務委員會舉行聯席會議的安排是否恰當；
- (g) 如理事會／委員會舉行聯席會議，確保把採用這種會議形式的理據和批准妥為記錄在案；及

管理利益衝突

- (h) 採取行動，確保成員適時申報利益。

2.24 審計署建議，商務及經濟發展局局長和創新科技署署長應：

- (a) 在評估是否適合再度委任某些成員時，適當地考慮他們出席理事會／委員會會議的記錄；
- (b) 如建議再度委任出席率偏低的成員，所持理據必須妥為記錄在案；

- (c) 確保已制定委任候補成員的安排，從而確保公職人員出席理事會／委員會會議；及
- (d) 考慮修訂《香港生產力促進局條例》，藉此與公認的良好企業管治做法看齊，即總裁不應出任審計委員會的成員。

生產力促進局的回應

2.25 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示，理事會在二零零九年九月十六日舉行的會議上決定：

- (a) 理事會秘書處除了定期提醒成員外，還會在每次理事會／委員會會議上發出便條，讓所有成員知道自己最新的出席率；
- (b) 理事會秘書處會在每年年初擬定理事會／委員會全年的暫定會期，讓成員可以早作安排；
- (c) 理事會秘書處會在理事會／委員會舉行會議後的三個星期內發出會議記錄初稿，修訂建議則在之後兩個星期內發出；
- (d) 只要討論項目不涉及敏感或機密的商業資料，會把理事會／委員會的會議記錄上載至生產力促進局的網站；及
- (e) 到期申報利益時，理事會秘書處會發信提醒成員。

2.26 生產力促進局總裁並表示，生產力促進局會檢討理事會和財務委員會舉行聯席會議的安排；如證明有需要更改，會把理據全部記錄在案。

當局的回應

2.27 商務及經濟發展局局長和創新科技署署長同意審計署的建議。他們表示，日後再度委任成員時，必定會參考成員在理事會會議的出席率。如非情況特殊(例如：在多名現任成員行將離任時，為確保理事會成員的延續性)，否則不會再度委任出席率低的成員。如有例外情況，必會妥為記錄在案和提出充分理據支持。

2.28 創新科技署署長又表示：

- (a) 一直以來，建議再度委任理事會成員時，均有適當地考慮有關成員的工作表現，包括出席會議的記錄；

- (b) 在二零零八年九月建議再度委任成員 A 及 B，是基於在二零零七年一月至二零零八年九月期間，如把他們出席集思會那次也計算在內，兩人的出席率達到 50%。此外，預計理事會和職員事務委員會在二零零八年年底會更換主席，讓他們續任，對生產力促進局會大有幫助；
- (c) 理事會的公職人員均有委任候補成員，代替他們出席理事會會議；及
- (d) 總裁加入審計委員會，有助該委員會更清楚了解生產力促進局的管治事宜、回應理事會成員的質詢，以及推行該委員會通過的改善措施。理事會主席和審計委員會主席商討後，同意總裁日後應繼續出席審計委員會的會議，以履行有關職責，但不應在會上投票。如審計委員會主席認為有需要，總裁也應在討論敏感議題時避席。

策略規劃

2.29 根據會計師公會發出的企業管治指引(見第 2.21 段)，公營機構的管理局應採用策略規劃程序，包括：

- (a) 訂立並定期檢討機構的使命、年度目標及長期目標，並制定計劃以達成目標；及
- (b) 按所訂目標監察表現，並在有需要時採取適當的修正措施，以達致預期成果。

審計署的意見及建議

沒有更新策略計劃和沒有向理事會匯報進度

2.30 二零零四年三月，理事會批准 2004–05 至 2008–09 年度的五年策略計劃。會上，理事會主席提出“.....生產力促進局必須提供適切的支援服務，以切合業界不斷轉變的需要，因此，生產力促進局須不時檢討支援工業的策略方針，以確定生產力促進局日後的發展方向”。

2.31 在二零零四年三月策略計劃獲批准後，管理層便沒有定期更新策略計劃。在二零零四年七月至二零零五年十二月的四次理事會會議上，管理層均有向理事會匯報實施計劃的進度。但自二零零六年一月起，管理層再也沒有在理事會會議上報告進度和討論策略規劃事宜。截至二零零九年九月，理事會沒有就 2009–10 年度及其後的發展制定新的策略計劃。

2.32 二零零九年四月，在這次帳目審查展開約兩個月後，管理層建議日後無須再制定策略計劃，理事會對此表示贊同。管理層認為，管理層與創新科技署和理事會／委員會各主席定期會面，故此已有常設機制就生產力促進局的策略進行諮詢。

需要讓理事會全體成員參與制定策略計劃

2.33 策略計劃一般為期五年，屬企業管治的重要文件。機構可在這份文件中定位現在，勾劃未來，並為機構全體人員制定清晰的方針和提供書面記錄，以便相關各方監察和評估機構的業績。

2.34 管理層、創新科技署和理事會／委員會各主席會晤，討論生產力促進局的策略方針，雖然有用，但不能取代策略規劃程序。按照良好企業管治做法，在進行策略規劃時不但要考慮相關各方(例如：創新科技署和獲得生產力促進局提供支援服務的業界)的意見，還要讓理事會全體成員參與。

審計署的建議

2.35 審計署建議生產力促進局應遵從良好企業管治做法，並確保：

- (a) 理事會全體成員能參與策略規劃；
- (b) 制定策略計劃，並定期更新；及
- (c) 定期向理事會匯報實施策略計劃的進度。

生產力促進局的回應

2.36 生產力促進局同意審計署的意見，認同策略規劃實屬重要，他們會審慎考慮審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 生產力促進局考慮到，一直以來，該局在制定周年計劃及預算之餘，也擬備三年財政預算；科技發展和業界的經營環境瞬息萬變；該局與創新科技署也有了較為系統化和頻密的諮詢。因此，該局在二零零九年四月決定取消五年策略計劃；
- (b) 三年財政預算屬滾動計劃，為生產力促進局詳細規劃未來三年的發展方針和工作，涵蓋的時間雖然較短，但作用大致與策略計劃相同；及
- (c) 生產力促進局會檢討是否需要恢復制定五年策略計劃或其他具相同作用的可行計劃。

監察內地附屬公司的營運

2.37 根據《香港生產力促進局條例》，生產力促進局可在香港以外的地方營運。不過，生產力促進局就所涉工作收取的最低費用，必須足以抵銷一切成本，包括直接成本及經常費用（見第 1.2(e)(ii) 段）。

2.38 二零零三年，生產力促進局成立生產力(控股)有限公司，由該公司持有在珠三角成立的外商獨資企業（註 4）。成立外商獨資企業旨在提高於珠三角營運的香港公司在整個價值鏈中的生產力。在二零零三年及二零零四年，三間外商獨資企業成立：

- (a) 生產力(廣州)諮詢有限公司；
- (b) 生產力(東莞)諮詢有限公司；及
- (c) 生產力(深圳)諮詢有限公司。

2.39 二零零五年五月，生產力(深圳)諮詢有限公司與深圳市政府旗下一間附屬公司成立合資公司，名為深港生產力基地有限公司。生產力(深圳)諮詢有限公司持有該合資公司 65% 的股份。成立深港生產力基地有限公司的目的是建立平台，藉以加強深港之間的科技和商業發展。表三比較生產力促進局各間內地附屬公司由成立至二零零九年三月期間的經營業績與繳足股本。

註 4： 外商獨資企業是在內地經營業務的常見投資方式，其獨特之處是無須本地合夥人參與。

表三

內地附屬公司的經營業績
(2003-04 至 2008-09 年度)

		生產力(廣州) 諮詢有限公司 (元)	生產力(東莞) 諮詢有限公司 (元)	生產力(深圳) 諮詢有限公司 (元)	深港生產力 基地有限公司 (元)
經營 (虧損)／ 收益	2003-04	(92,857)	—	—	—
	2004-05	2,823	1,538	320,330	—
	2005-06	(696,104)	(1,370,015)	(18,609)	(1,301)
	2006-07	(510,752)	(55,216)	203,838	(29,015)
	2007-08	1,774	(593,542)	8,486	35,910
	2008-09	76,230	897,718	1,281,718	133,518
累積(虧損)／ 收益 (a)		(1,218,886)	(1,119,517)	1,795,763	139,112
繳足股本 (b)		2,400,000	5,000,000	1,610,000	人民幣 1,540,000
累積虧損相對繳 足股本的百分比 (c) = (a) / (b) x 100%		51%	22%	不適用	不適用

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

審計署的意見及建議

累積虧損

2.40 根據表三所示，生產力(廣州)諮詢有限公司及生產力(東莞)諮詢有限公司均有累積虧損，兩間公司的資本因而分別減少約 51% 及 22%。生產力促進局應就外商獨資企業的長遠持續發展及營運，特別是生產力(廣州)諮詢有限公司及生產力(東莞)諮詢有限公司的財政效益，進行徹底的策略性檢討。

向理事會匯報附屬公司的經營業績

2.41 審計署注意到，生產力促進局未有定期向理事會匯報三間外商獨資企業及深港生產力基地有限公司的經營業績。截至二零零九年六月三十日，生產力促進局：

- (a) 沒有向理事會匯報深港生產力基地有限公司的經營業績；及
- (b) 只在二零零五年六月、二零零六年十一月和二零零九年四月的理事會會議上匯報三間外商獨資企業的經營業績。

為內地附屬公司所做的項目收取的費用

2.42 根據《香港生產力促進局條例》，生產力促進局在香港以外的地方所做的項目，必須收回全部成本(見第 1.2(e)(ii) 段)。不過，對於為內地附屬公司所做的項目，生產力促進局採取折扣政策，只向該等附屬公司收回 58% 的項目員工開支及經常費用。生產力促進局在 2008-09 年度給予附屬公司的折扣總額載於表四。

表四

珠三角附屬公司的項目成本折扣額
(2008–09 年度)

外商獨資企業	項目員工開支 及經常費用總額 (a) (千元)	收回的項目員工開支 及經常費用總額 (b) (千元)	折扣額 (c) = (a) – (b) (千元)
生產力(廣州)諮詢 有限公司	2,638	1,530	1,108
生產力(東莞)諮詢 有限公司	1,152	668	484
生產力(深圳)諮詢 有限公司	1,298	753	545
深港生產力基地 有限公司	84	49	35
總計	5,172	3,000	2,172

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

2.43 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 就珠三角的附屬公司(特別是有累積營運虧損的生產力(廣州)諮詢有限公司及生產力(東莞)諮詢有限公司)的長遠持續發展及營運，進行徹底的策略性檢討；
- (b) 定期向理事會匯報附屬公司的經營業績；
- (c) 確保為香港以外附屬公司所做的項目可收回全部成本；及
- (d) 考慮採取行動，向香港以外附屬公司收回少收的款額。

生產力促進局的回應

2.44 生產力促進局同意審計署的建議，就珠三角附屬公司的長遠持續發展及營運，進行徹底的策略性檢討。在二零零九年九月十六日的理事會會議上，生產力促進局承諾每年最少向理事會匯報內地附屬公司的經營業績一次。

2.45 關於審計署建議，為外商獨資企業所做的項目應收回全部成本，生產力促進局總裁表示：

- (a) 成立外商獨資企業是為了履行生產力促進局的使命，為在內地經營的香港工業提供支援，向高增值發展，藉以提高競爭力；
- (b) 過去兩年，外商獨資企業的財務表現顯著改善，而三間外商獨資企業和深港生產力基地有限公司在過去六年的累積虧損只有約404,000元(佔繳足股本總額不足3.8%)；
- (c) 生產力促進局認為，外商獨資企業和深港生產力基地有限公司的業務性質屬於工業支援，因此在最初數年的財務業績尚算合理。長遠而言，該局亦會致力收回全部成本；及
- (d) 生產力促進局認為，外商獨資企業有助該局把服務範圍擴展至在內地經營的香港工業。過去三十年，不少香港工業已遷往內地。由外商獨資企業向內地的香港工業提供一如生產力促進局在香港提供的資助服務，應該會受業界歡迎。

第3部分：人力資源管理

3.1 本部分探討生產力促進局的人力資源管理，並建議可予改善之處。

薪酬結構

3.2 根據《香港生產力促進局條例》第6條：

- (a) 生產力促進局在設立或更改轄下職員的任何薪級(包括任何津貼及其他金錢福利的級別)前，須將上述薪級的詳情呈交行政長官批准；及
- (b) 除經行政長官批准的適當薪級內的薪金外，任何職員不得獲支付任何其他薪金。

這項批核權力於二零零零年轉授予創新科技署署長。

薪效掛鈎計劃

3.3 根據政府在一九八八年發出的《雜項資助金——管理及控制政府資助金的指引》，資助機構須以不優於相類公務員職系的服務條款聘用人員。二零零三年，政府取消了“不優於”的規定，讓生產力促進局等資助機構在釐定職員的薪酬待遇時，可參考市場慣例。二零零八年一月，生產力促進局推出薪效掛鈎計劃，要點包括：

- (a) 職員的基本薪金維持不變；
- (b) 除了基本薪金外，每個財政年度終結時還會向職級為首席顧問或以下的職員酌情發放“一次過”浮動薪酬。獲發浮動薪酬的職員必須在財務上對生產力促進局作出最多貢獻，或在提高生產力促進局的生產力和向其他部門轉介業務方面表現出色等；
- (c) 成立浮動薪酬委員會，每年就浮動薪酬向職員事務委員會提出建議；
- (d) 生產力促進局在年內的整體財務表現和狀況，是釐定浮動薪酬金額的其中一個因素；
- (e) 每年決定如何調整薪酬時，會參考市場上具代表性和權威的薪酬趨勢調查，而非參考公務員每年的薪酬調整方案；及
- (f) 職員如選擇不加入薪效掛鈎計劃，每年的薪酬調整幅度會參考公務員每年的薪酬調整方案釐定。

截至二零零九年一月一日，有362名職員加入薪效掛鈎計劃。

審計署的意見及建議

沒有把浮動薪酬列入財政預算

3.4 財務通告第 9/2004 號《有關管理及控制政府給予資助機構撥款的指引》載明：

- (a) 管制人員應要求資助機構每年就承諾進行的受資助計劃提交財政預算；及
- (b) 財政預算應包括各個員工開支項目，一般為薪金、約滿酬金、花紅，以及與工作有關連津貼。

審計署發現，生產力促進局向創新科技署呈交的 2007-08 年度和 2008-09 年度財政預算並無包括浮動薪酬。

在得知實際財務業績前釐定浮動薪酬

3.5 二零零八年三月，職員事務委員會接納浮動薪酬委員會的建議，在 2007-08 年度發放總額不超過 43 萬元的浮動薪酬。呈交給職員事務委員會的文件指出，預計該年度的盈餘約有 240 萬元，應足以支付全部浮動薪酬，對生產力促進局的財務狀況並無影響。其後，生產力促進局決定增加資本設備開支。結果，尚未減去浮動薪酬的盈餘實際上為 90 萬元。

3.6 二零零九年三月，職員事務委員會接納浮動薪酬委員會的建議，把 2008-09 年度浮動薪酬的上限定為 500 萬元，約佔該年度至少達 600 萬元的預計盈餘的 83%。尚未減去該年度浮動薪酬的盈餘實際上為 1,450 萬元。

3.7 審計署注意到，各個年度的營運業績實際上可能與預算業績大相逕庭。從審慎理財的角度而言，應該在得知實際營運業績後才釐定浮動薪酬。

不按同年的職員表現決定浮動薪酬金額

3.8 職員的年度工作表現評核在每個財政年度終結後進行，評核結果通常在六至七月間備妥。在 2007-08 及 2008-09 年度，生產力促進局在該年度的工作表現評核結果備妥前，早於三月便已就浮動薪酬作出決定。結果，該局只參考有關職員的部門主管所提出的意見，以及前一年的工作表現評核結果，便釐定浮動薪酬金額。

3.9 由於 2008-09 年度的工作表現評核結果在帳目審查期間仍未備妥，審計署審查了在 2007-08 年度發放的浮動薪酬。在 2007-08 年度，有 106 個專業職級人員獲發浮動薪酬，金額根據 2006-07 年度的工作表現評核結果和有關部門主管的意見決定，分為 1,000 元、3,000 元和 5,000 元三個水平。把 2007-08 年度的工作表現評核結果和個別職員獲發的浮動薪酬作一比較，結果顯示兩者出現不相符的情況。例如，一名表現“優秀”的職員獲發最低的浮動薪酬，但五名表現“平穩”的職員卻獲發最高的浮動薪酬。審查結果的詳情見表五。

表五

專業職級人員獲發的浮動薪酬
(2007-08 年度)

工作表現	職員人數			
	獲發 1,000 元	獲發 3,000 元	獲發 5,000 元	總計
優秀	1	4	13	18
良好	14	31	9	54
平穩	18	11	5	34
總計	33	46	27	106

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

3.10 生產力促進局在回應審計署的查詢時解釋，把最低的浮動薪酬發放給 2007-08 年度工作表現評核結果為“優秀”的職員，是因為該職員在 2006-07 年度的表現獲評為“平穩”。同理，把最高的浮動薪酬發放給 2007-08 年度工作表現評核結果為“平穩”的五名職員，是因為他們在 2006-07 年度的表現獲評為“優秀”或“良好”。生產力促進局還補充，在這五名職員中，兩人其後在 2007-08 年度內獲晉升。

3.11 一般職級人員獲發的浮動薪酬也出現類似的不相符情況。例如，在 15 名表現“優秀”的職員中，只有三人獲發最高的浮動薪酬，但一名表現“未達標準”的職員卻獲發第二高的浮動薪酬(見表六)。

表六

一般職級人員獲發的浮動薪酬
(2007-08 年度)

工作表現	職員人數			
	獲發 500 元	獲發 1,200 元	獲發 2,000 元	總計
優秀	5	7	3	15
良好	28	20	2	50
平穩	63	4	1	68
未達標準	1	1	—	2
總計	97	32	6	135

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

3.12 生產力促進局在二零零九年八月向審計署解釋，出現不相符情況，主要是由於有關人員在2006-07及2007-08年度取得不一樣的工作表現評核結果。生產力促進局並解釋，該名表現“未達標準”卻獲發第二高浮動薪酬的職員，在二零零七年一月入職。生產力促進局在二零零八年三月發放浮動薪酬時，2006-07年度的工作表現評核結果尚未備妥。

支付浮動薪酬時仍未得到政府批准

3.13 生產力促進局如要更改薪級(包括津貼及其他金錢福利的級別——見第3.2段)，須取得創新科技署署長的批准。審計署根據生產力促進局的記錄進行審查，結果顯示該局發放2007-08年度的浮動薪酬前，並無得到署長的批准。在這次帳目審查展開約兩個月後，該局才於二零零九年四月向署長取得事後批准。

釐定浮動薪酬時須審慎理財

3.14 生產力促進局2007-08及2008-09年度的營運業績和浮動薪酬金額撮錄於表七，從表中可見政府的撥款幾乎佔了生產力促進局全部收入的一半(2007-08年度佔46%及2008-09年度佔47%)。

表七

營運業績與浮動薪酬
(2007-08 年度及 2008-09 年度)

		2007-08 年度 (百萬元)	2008-09 年度 (百萬元)
收入	政府資助	166.0 (37%)	170.2 (36%)
	創新及科技基金 的項目資助	23.9 (5%)	36.8 (8%)
	政府的建築貸款資助	17.3 (4%)	15.6 (3%)
	收費和服務費	243.1 (54%)	255.0 (53%)
	總收入 (a)	450.3 (100%)	477.6 (100%)
未計算浮動薪酬的總開支 (b)		449.4	463.1
未減去浮動薪酬的盈餘 (c) = (a) - (b)		0.9	14.5
浮動薪酬 (d)		0.4	4.9
減去浮動薪酬後的盈餘 (e) = (c) - (d)		0.5	9.6

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

3.15 二零零八年十一月，生產力促進局向創新科技署呈交三年財政預算，把 2009-10 至 2011-12 年度的預算列為赤字預算，預計這三個財政年度的營運虧損分別達 1,700 萬元、2,100 萬元和 2,600 萬元。審計署注意到，2007-08 年度的浮動薪酬為 40 萬元，在 2008-09 年度增加逾 10 倍，達 490 萬元。審計署認為，從審慎理財的角度而言，生產力促進局應確保浮動薪酬的金額合理和適中，避免令未來數年的營運虧損更趨嚴重。

審計署的建議

3.16 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 把預計的浮動薪酬金額列入呈交創新科技署的周年財政預算內；
- (b) 得知周年財務業績後再釐定浮動薪酬金額；
- (c) 確保發放給個別職員的浮動薪酬與職員該年度的工作表現評核結果相符；
- (d) 確保所有職員薪級 (包括津貼級別) 的更改均先取得恰當的批准；
及
- (e) 確保浮動薪酬的金額合理和適中，不會使未來數年的營運虧損更趨嚴重。

生產力促進局的回應

3.17 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 釐定浮動薪酬時已嚴格依照最新的工作表現評核結果。審計署發現不相符，純粹因為在釐定個別職員的浮動薪酬方面，財政年度周期和職員的工作表現評核周期並不配合。生產力促進局確信，任意發放浮動薪酬的問題絕不存在；及
- (b) 在二零零八年和二零零九年釐定的浮動薪酬均屬合理和適中，並已充分考慮生產力促進局的財務狀況。生產力促進局會採取進一步措施，由2009-10年度起，統一財政年度周期和職員的工作表現評核周期，以便釐定浮動薪酬。

招聘職員

3.18 根據《標準守則》，生產力促進局在招聘、甄選和聘用程序方面的政策是力求公正。在招聘、甄選和聘用職員時，會根據應徵者的資歷、經驗和個人特質是否符合職位所需而作決定，以期聘用最適當的人選。審計署揀選了幾次高級職員招聘工作進行審查。審查結果載於第 3.19 至 3.25 段。

審計署的意見及建議

在招聘工作後期更改聘用條款

3.19 二零零六年十二月，生產力促進局展開招聘工作，填補一個新設的高級職位。招聘廣告列明獲選者會以合約條款聘用。二零零七年三月，生產力促進局獲職員事務委員會批准，把該職位的聘用條款改為常額條款，理由是獲選的應徵者是生產力促進局的在職常額人員。該名在職人員最終按常額條款受聘填補該新設職位。

3.20 除非招聘廣告的措詞具彈性(例如有面議條款)，否則，在招聘工作開始後才對聘用條款作重大更改，實有欠妥當。在招聘上述高級職員的廣告中表明獲選者會以合約條款聘用，可能已令其他屬意常額條款的合適人選卻步，沒有提出申請。**為了某名應徵者更改聘用條款，會令人懷疑招聘工作並非公平公開地進行。**審計署認為生產力促進局應嚴格遵從招聘廣告所列的聘用條款，否則應重新招聘。

初步選出應徵者接受面試

3.21 根據《標準守則》：

- (a) 生產力促進局會從所有符合職位要求的應徵者中，初步選出一些應徵者接受甄選面試；及
- (b) 應記錄邀請或不邀請某名合資格應徵者前來面試的理由。

3.22 二零零七年十月，生產力促進局為填補企業傳訊主管一職進行招聘，招聘廣告中開列的資格包括：

- (a) 持有大學學位；及
- (b) 擁有最少15年出任企業傳訊及公共關係高級職位的經驗，當中大部分時間受僱於大機構及／或跨國企業。

3.23 生產力促進局初步選出合共 26 名應徵者，其中 11 名完全符合職位要求。不過，只有其中一人及另外四名出任企業傳訊及公共關係高級職位未滿15年的應徵者，獲邀出席甄選面試。該局並無明文記錄不邀請其餘十名合資格應徵者接受甄選面試的理由，也沒有記錄邀請該四名不合資格應徵者的理由。該名合資格應徵者其後獲生產力促進局聘用，但上任大約一個月後便辭職。該局後來在上述四名沒有15年所需經驗的應徵者之中，挑選一人填補空缺。

審計署的建議

3.24 審計署建議生產力促進局應確保：

- (a) 向獲選的應徵者開列的聘用條款與刊登於招聘廣告的條款一致。如更改聘用條款，應公平公開地重新招聘；
- (b) 遵從《標準守則》中有關初步選出應徵者接受面試的規定；及
- (c) 但凡不依《標準守則》行事，必須取得職員事務委員會批准，並把批准理由全部記錄在案。

生產力促進局的回應

3.25 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 關於二零零七年十月的招聘工作，該十名應徵者雖然在年期上符合15年經驗的要求，但他們不是部分經驗並不相關，就是背景／工作經驗使人懷疑是否適合出任該職，因此不獲選接受面試；
- (b) 生產力促進局已於二零零八年四月發出經修訂的《標準守則》，規定在初步甄選應徵者接受面試時，須同時考慮年期和質素的要求，並把所有考慮因素記錄在案；及
- (c) 生產力促進局承諾會完全遵從《標準守則》的規定。

非實報實銷現金津貼

3.26 根據《標準守則》，在二零零零年六月十二日或之後受僱的合資格職員，可按公務員享用相若津貼的條款及條件，申請每月領取非實報實銷現金津貼，作為房屋福利。《標準守則》又訂明：

- (a) 如職員或其配偶曾獲政府或公帑資助機構提供任何形式的房屋福利，該職員可享用生產力促進局提供的房屋福利，可能會被削減或受到限制；及
- (b) 如職員或其配偶已永久喪失根據政府或公帑資助機構的聘用條款享用房屋福利的資格，便再沒有資格享有生產力促進局任何房屋或相關福利。

審計署的意見及建議

3.27 審計署審查生產力促進局高級職員的聘用情況後，發現三名職員在受僱於政府或公帑資助機構時曾領取房屋福利，但他們可享用的非實報實銷現金津貼未有如《標準守則》所規定般被削減或受到限制。這三宗個案的詳情載於第 3.28 至 3.40 段。

職員 A

3.28 二零零零年十一月，職員 A 獲生產力促進局聘用。職員 A 在受聘前任職於公帑資助機構，期間已領完所有可享用的房屋福利，再沒有資格因受僱於該公帑資助機構而享有任何房屋福利。

3.29 根據《標準守則》，職員 A 不能享用非實報實銷現金津貼 (見第 3.26 段)，但生產力促進局徵得職員事務委員會批准，讓他享用十足的非實報實銷現金津貼。職員事務委員會獲悉：

- (a) 生產力促進局給予職員 A 可享有的福利會低於他在前一份工作所得；及
- (b) 為了向職員 A 提供“相若的薪酬待遇”，應該讓他享用十足的非實報實銷現金津貼。

職員事務委員會批准有關薪酬待遇。

3.30 審計署根據職員 A 的前僱主在二零零零年十二月向生產力促進局提供的報表，比較了職員 A 前一份工作和生產力促進局開出的薪酬待遇，發現：

- (a) 生產力促進局給予職員 A 的基本薪金比他在前一份工作最後一次領取的薪金高出 21%；
- (b) 職員 A 在辭去前一份工作時，並無領取任何津貼，包括房屋、教育和學生旅費津貼；及
- (c) 如把非實報實銷現金津貼計算在內，生產力促進局開出的薪金比職員 A 前一份工作的薪金高出 49%。

3.31 根據在職員 A 受聘時實施的資助金指引，資助機構須以不優於相類公務員職系的服務條款聘用人員，而為職員提供房屋福利時，亦須依循“不得享用雙重房屋福利”的規則。根據該規則，職員或其配偶如果已享用資助機構給予的全部房屋福利，便沒有資格享有其他房屋援助。把非實報實銷現金津貼計

入給予職員 A 的薪酬待遇，並不符合“不得享用雙重房屋福利”的規則，因為：

- (a) 職員 A 加入生產力促進局前，在受僱於公帑資助機構期間，已領完所有可享用的房屋福利；及
- (b) 非實報實銷現金津貼是一種房屋福利。

3.32 審計署注意到，對於生產力促進局建議讓職員 A 享用十足的非實報實銷現金津貼，職員事務委員會內的創新科技署代表在回應時表示：

- (a) 如發放非實報實銷現金津貼以代替房屋福利，向職員 A 開列的條款及條件便會優於相類公務員職系，偏離了《管理及控制政府資助金的指引》所載的一般規則；及
- (b) 考慮到職員 A 的特殊情況，創新科技署對於向職員 A 發放非實報實銷現金津貼，使生產力促進局開出的條款與他現時的條款相若的建議，並無異議，但條件是不會對生產力促進局的整體資助金造成財政影響。

3.33 生產力促進局在二零零九年八月告知審計署，雖然職員 A 在辭去前一份工作時，並無領取教育和學生旅費津貼，但他是合資格領取這些津貼的。他可享用的教育和學生旅費津貼，每年可達大約 43 萬元。如把這筆款項計算在內，生產力促進局開出的薪酬待遇(包括非實報實銷現金津貼)，只比職員 A 前一份工作高出 2%。

3.34 **審計署的意見** 職員必須符合若干條件，才能享用教育和學生旅費津貼。舉例來說，其子女必須在英國的核准學校接受教育，年齡為 9 歲以上，修讀至 19 歲時的學年結束為止。職員 A 在辭去前一份工作時，並無領取教育和學生旅費津貼(見第 3.30(b) 段)。把職員 A 沒有領取的津貼，轉為每年 43 萬元沒有時限的現金薪酬，等同立即大幅提高其薪酬待遇。審計署認為，局方應向職員事務委員會和創新科技署提交該兩套薪酬待遇的詳盡資料，以供考慮是否准許不遵從《標準守則》的規定和“不得享用雙重房屋福利”的規則。

職員 B

3.35 二零零八年一月，職員 B 獲聘用填補一個高級職位。職員 B 之前於公帑資助機構任職，當時領取基本薪金和沒有時限的現金津貼，後者代替房屋、旅費及教育等附帶福利。二零零七年十二月，生產力促進局向職員事務委員會申請特別批准，讓職員 B 十足享用非實報實銷現金津貼。生產力促進局告知職員事務委員會：

- (a) 職員 B 正在領取“代替房屋、旅費及教育等附帶福利的整筆現金津貼”，這筆款項每月領取，不設時限；
- (b) 生產力促進局非實報實銷現金津貼最多可領取 120 個月，這個“享用期”是按照以往的“自置居所資助計劃”制定的，而在二零零零年六月以後加入生產力促進局的職員已不能參加“自置居所資助計劃”；
- (c) 向職員 B 發放非實報實銷現金津貼會違反《標準守則》的說法難以成立；及
- (d) 如沒有十足的非實報實銷現金津貼，生產力促進局開出的薪酬待遇便會比應徵者現時的薪酬待遇低，應徵者未必會加入生產力促進局。

職員事務委員會批准有關薪酬待遇。

3.36 **審計署的意見** 職員 B 之前在公帑資助機構任職時領取現金津貼，以代替房屋(及其他)福利，因此，職員 B 可在生產力促進局享用的非實報實銷現金津貼，可根據《標準守則》的規定而被削減(見第 3.26(a) 段)。生產力促進局當初應告知職員事務委員會，讓職員 B 十足享用非實報實銷現金津貼會違反《標準守則》。

職員 C

3.37 二零零九年三月，生產力促進局向職員事務委員會申請批准聘用職員 C 填補一個高級職位。職員 C 之前是公務員，在任職政府期間曾領取房屋福利。儘管如此，生產力促進局仍向職員事務委員會申請批准讓職員 C 十足享用非實報實銷現金津貼，可享用津貼無須受到限制或被削減。生產力促進局告知職員事務委員會，與職員 C 磋商期間，“清楚得知如果沒有非實報實銷現金津貼，薪酬待遇將不足以吸引他加入生產力促進局。”生產力促進局並無記錄說明職員 C 任職政府時領取房屋福利的時間。局方要求職員事務委員會把職員 C 享用非實報實銷現金津貼的期限延長至 120 個月，卻不告知委員會根據《標準守則》職員 C 應有的享用期。生產力促進局沒有保存與職員 C 的磋商記錄，也沒有把磋商詳情告知職員事務委員會。

3.38 審查生產力促進局的招聘記錄後發現：

- (a) 第一輪面試時，四名應徵者陳述工作經驗，表現出色，這四人獲邀參加第二輪面試；

- (b) 至第二輪面試時，職員 C 與另一名應徵者同樣取得高分，分數不相伯仲。職員 C 最終獲選為最適合擔任有關職位的人選，另一名應徵者則列為候補；
- (c) 生產力促進局給予的基本薪金 (未計算非實報實銷現金津貼) 比職員 C 在政府任職時最後一次領取的薪金高出 20%，但比他在申請書內填寫的期望薪金低 6%。如把非實報實銷現金津貼計算在內，生產力促進局開出的薪金比職員 C 的期望薪金高出 12%；及
- (d) 沒有文件顯示職員 C 要求的薪酬高於他在申請書內填寫的期望薪金，又或曾表示如無十足的非實報實銷現金津貼，不會接受聘任。

3.39 生產力促進局在二零零九年八月向審計署表示，如不計入非實報實銷現金津貼，生產力促進局向職員 C 開出的薪酬待遇比他在政府任職時的薪酬待遇低 2%。如計入非實報實銷現金津貼，則生產力促進局的薪酬待遇比政府的薪酬待遇高 13%。

3.40 **審計署的意見** 純粹因為薪酬待遇對某名應徵者未見吸引而不遵從《標準守則》的規定，這做法的理據未必充分，特別是當時還有候補人選，他在遴選面試取得的評分幾乎與獲聘用的人選一樣。審計署認為，只有在情況特殊，有真正需要時，例如合適人選只有一名，也不能再進行招聘，才有理由不遵從《標準守則》。此外，當初向職員事務委員會申請特別批准時，應該提供詳盡資料 (例如：應徵者正在領取的薪酬待遇、期望薪金和是否有候補人選)，讓職員事務委員會充分掌握情況後再作決定。

審計署的建議

3.41 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 就向職員 A 發放非實報實銷現金津貼，違反了職員 A 在二零零零年十一月受僱時實施的“不得享用雙重房屋福利”規則一事，考慮應否採取補救行動；
- (b) 如非有特殊需要，確保嚴格遵從《標準守則》有關非實報實銷現金津貼的規定；及
- (c) 如根據《標準守則》的規定，應徵者可享用的非實報實銷現金津貼應被削減或受到限制，生產力促進局為了讓應徵者可十足享用現金津貼而向職員事務委員會申請特別批准時，須提供詳盡和完

整資料(包括應徵者正在領取的薪酬待遇、期望薪金和是否有候補人選)。

生產力促進局的回應

3.42 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 二零零三年十二月，政府公布一項政策，讓資助機構的薪酬結構與公務員的薪酬結構脫鉤，同時取消“不優於”和“不得享用雙重房屋福利”的規定。生產力促進局在二零零八年一月引入薪效掛鈎計劃，逐步改用更為市場主導的薪酬結構；
- (b) 《標準守則》內有關非實報實銷現金津貼的相關條文早應修訂，以反映新的市場主導薪酬政策框架。生產力促進局已有明確計劃，加以實行；及
- (c) 在實行審計署針對職員 A 提出的建議時，生產力促進局會仔細考慮所有因素，包括合約規定，以及對法律和員工管理的影響。

總裁的薪酬待遇

3.43 現任總裁於二零零六年八月由理事會委任，其薪酬待遇包括每月一筆過的薪金及約滿酬金。一筆過的薪金包括基本薪金(註 5)，以及經折算為現金的非實報實銷現金津貼及旅費津貼。鑑於不附帶約滿酬金的非實報實銷現金津貼及旅費津貼計入每月一筆過的薪金內，成為附帶約滿酬金的津貼，計算約滿酬金的比率因而由 15% (註 6) 減至 12.5%。

審計署的意見及建議

未有提供全部資料供理事會考慮

3.44 創新科技署擔任招聘委員會的秘書處，在申請理事會批准總裁的薪酬待遇時，表示該項薪酬待遇由雙方議定，大致上與公務員首長級薪級表第 6 點的薪酬待遇(包括所有經折算為現金的津貼)相同，也符合生產力促進局的薪酬待遇政策。

註 5：總裁的基本薪金相等於公務員首長級薪級表第 6 點的水平。

註 6：生產力促進局向合約員工發放的約滿酬金通常相等於合約期內所得的基本薪金總額的 15%。

3.45 不過，理事會未獲明確告知：

- (a) 由於現任總裁在受僱於政府期間，可能已領取公務員房屋福利，根據《標準守則》，他未必符合資格領取非實報實銷現金津貼，又或他可領取的津貼須被削減；
- (b) 《標準守則》規定，享用非實報實銷現金津貼的時限為十年，但在總裁的薪酬待遇中，經折算為現金的非實報實銷現金津貼並無領取時限；及
- (c) 經折算為現金的非實報實銷現金津貼及旅費津貼會隨每年的薪酬調整而調整，但其他員工的非實報實銷現金津貼及旅費津貼，則不會同樣每年調整。

未經理事會及政府批准更改合約條款

3.46 二零零八年一月實施新的薪效掛鈎計劃時(見第 3.3 段)，生產力促進局決定，假如 2008-09 年度有薪酬調整，在二零零八年六月三十日或之前加入薪效掛鈎計劃的職員，薪酬調整的生效期會追溯至二零零八年四月；在二零零八年六月三十日之後加入該計劃的職員，薪酬則會隨公務員 2008-09 年度的薪酬調整而調整。

3.47 二零零八年八月，職員事務委員會批准調整 2008-09 年度的薪酬，在二零零八年六月三十日或之前加入薪效掛鈎計劃的職員，調整幅度為 5.29% 至 6.48%，其他職員的調整幅度則為 5.29% 至 6.3% (以公務員的薪酬調整為依據)。同月，總裁向創新科技署署長、理事會主席和職員事務委員會主席表示，他的合約條款訂明每年的薪酬調整須與公務員的薪酬調整掛鈎；為表他對薪效掛鈎計劃的支持，他的合約條款應予更改，與公務員機制脫鈎。其後，總裁和理事會主席簽署總裁的僱傭合約補編，內容訂明總裁的薪金按薪效掛鈎計劃調整。因此，總裁薪酬調整的生效期追溯至二零零八年四月(註 7)。

3.48 理事會根據《香港生產力促進局條例》委任總裁，更改合約條款前必須事先取得理事會的批准。審計署審查生產力促進局的記錄後發現，理事會既沒有討論更改總裁薪酬調整機制的合約條款，也沒有給予批准。

註 7：加入薪效掛鈎計劃後，總裁 2008-09 年度的薪酬調整幅度由 6.3% (以公務員的薪酬調整為依據) 增至 6.46% (以薪效掛鈎計劃為依據)。

續約時調高約滿酬金的比率

3.49 總裁現時的合約將於二零零九年十二月屆滿。二零零九年四月，理事會通過總裁的工作表現評核，決定與他簽訂為期三年的新合約。創新科技署代表理事會與總裁商議新合約的條款。在商議期間，總裁表示並不完全明白為何其約滿酬金的比率為 12.5%，有別於所有生產力促進局職員的 15%。二零零九年六月，創新科技署向理事會建議把計算約滿酬金的比率由 12.5% 提高至 15%，**“以便與生產力促進局其他職員所獲的待遇看齊”**。理事會批准建議。

3.50 審計署審閱二零零九年六月提交予理事會的文件，發現文件並無交代背景，說明總裁的薪酬待遇是以一筆過的方式發放，而這正正是在第一份合約中約滿酬金比率由 15% 減至 12.5% 的原因 (見第 3.43 段)。因此，理事會在批准總裁續約和訂出較高比率的約滿酬金時，並未獲得所有相關資料。

審計署的建議

3.51 審計署建議創新科技署署長應確保：

- (a) 申請理事會批准委任總裁時，向理事會提供所有相關資料，包括領取計入薪酬待遇中的津貼的資格，以及把津貼折算為現金並計入每月一筆過的薪金所產生的財政影響；
- (b) 如委聘總裁的條款 (例如：薪酬調整機制) 有任何更改，須事先取得理事會的批准；及
- (c) 申請理事會批准與總裁續約時，把新合約所有建議的更改的影響和理據告知理事會。

當局的回應

3.52 創新科技署署長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 總裁的薪酬待遇方案是招聘委員會在二零零六年提出的。該委員會的主席由理事會主席擔任，成員為理事會核心成員。同年八月，薪酬待遇方案呈交給理事會批准，創新科技署作出解釋，指雙方在商議後，決定不沿用上一任總裁的薪酬待遇的模式，以現代化和簡化的方式，發放每月一筆過的薪金及約滿酬金。新總裁和上任總裁的薪酬待遇比較資料也提交理事會參考；

- (b) 至於二零零八年八月執行的總裁僱傭合約補編，則是因應情況轉變(即在二零零八年推行薪效掛鈎計劃)而修訂的。總裁的薪酬調整機制大致上維持不變。有鑑於此，當時的理事會主席認為無須向理事會另行呈交文件，而當時的職員事務委員會主席也知悉此事。創新科技署對此安排表示同意；及
- (c) 二零零九年四月初，理事會通過總裁的周年工作表現評核，一致同意與他簽訂新合約。創新科技署署長應理事會要求與總裁商討建議條款。磋商後同意按相同條款續訂總裁合約，並維持當時的每月薪金。創新科技署建議把約滿酬金的比率由 12.5% 調整至 15%，以便與生產力促進局其他職員所獲的待遇看齊，並於二零一零年四月檢討總裁的薪金。呈交理事會的文件已全部列出這些考慮因素，供理事會成員參考。

第4部分：行政事宜

4.1 本部分匯報有關生產力促進局行政事宜的審查結果，並提出改善方法。

固定資產管理

4.2 在固定資產管理方面，定期盤點可確保資產得到妥善保管，不致損壞或遺失，是十分重要的工作。

審計署的意見及建議

二零零五年盤點

4.3 二零零五年九月至十二月期間，生產力促進局進行全面盤點，發現在固定資產登記冊記錄的 26 045 件物品中，有 8 726 件 (34%) 無法找到。遺失物品包括電腦、視聽器材和實驗室設備 (見附錄 C)，其總購入價為 5,460 萬元 (註 8)。另一方面，有 4 450 件物品沒有記錄在固定資產登記冊上。

4.4 二零零六年七月，生產力促進局把盤點結果告知財務委員會。在財務委員會的文件中，該局表示出現差異可能是由於：

- (a) 物品沒有妥為貼上固定資產條碼標籤；
- (b) 沒有更新固定資產登記冊，以記錄資產的流動和棄置情況；及
- (c) 沒有妥善管理資產的流動和貯存。

4.5 《標準守則》有關固定資產管理的部分在二零零八年一月修訂。經修訂的《標準守則》規定，應以抽樣方式每年進行一次局部盤點，並每五年進行一次全面盤點。

二零零九年進行的盤點

4.6 二零零九年四月，生產力促進局進行局部盤點，發現在抽查的 1 955 件物品中，有 250 件 (13%) 無法找到。遺失物品的總購入價為 170 萬元 (折餘總值為 32,000 元)。

4.7 二零零九年六月，生產力促進局盤點桌上電腦和筆記簿型電腦。據生產力促進局對審計署所說，盤點結果如下：

註 8：根據生產力促進局，遺失物品的折餘總值為 600 萬元。

- (a) 在 1 572 部電腦中有 109 部 (7%) 無法找到，遺失物品的總購入價為 762,000 元 (折餘總值為 1,000 元)；及
- (b) 因為條碼標籤脫落或貼錯，有 163 部電腦沒有記錄在固定資產登記冊上。

在盤點後發現失物的跟進行動

4.8 在二零零五年和二零零九年三次盤點中發現遺失資產後，沒有記錄顯示生產力促進局曾調查每宗遺失個案，以確定：

- (a) 遺失原因；
- (b) 是否涉及刑事行為和是否需要向警方報失；及
- (c) 是否涉及疏忽和負責人員是否需要補回失物。

沒有進行年度盤點

4.9 二零零八年一月公布的《標準守則》(見第 4.5 段)訂明應每年進行局部盤點。然而，在二零零八年一月至二零零九年三月期間，生產力促進局並無進行局部盤點。

審計署的建議

4.10 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 採取措施，確保能妥善保管固定資產，不致損壞或遺失；
- (b) 就每宗遺失個案查明原因，並調查當中：
 - (i) 是否涉及刑事行為和是否需要向警方報失；及
 - (ii) 是否涉及疏忽和負責人員是否需要補回失物；
- (c) 確保固定資產登記冊準確記錄所有固定資產，以便有效率和有效地管理和保養資產；及
- (d) 確保依據《標準守則》的規定進行局部盤點和全面盤點。

生產力促進局的回應

4.11 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示，自二零零九年六月起，該局已在每個部門委任一名固定資產管理人，加強保管固定資產。

實驗室設備的存貨管制

4.12 生產力促進局有十個實驗室，為該局其他業務單位和業界提供實驗室服務。截至二零零九年三月三十一日，該局共有 2 603 件實驗室設備，總購入價為 9,300 萬元。該等設備由科技發展科轄下四個部門管制 (見附錄 A)。

4.13 有關使用和棄置實驗室設備的管制措施載於《標準守則》。根據《標準守則》：

- (a) 購入價達 50 萬元或以上的實驗室設備應分為四類，預計使用率分為四個水平 (見表八)；
- (b) 應明文記錄分類理由；
- (c) 應按年檢討分類列表；及
- (d) 如出現以下情況，應考慮棄置載於分類列表的設備：
 - (i) 設備的技術已過時，不值得繼續保留作技術示範；或
 - (ii) 設備的使用率不能達到最低水平。

表八

實驗室設備分類

設備類別	定義	預計使用率 (註)
A	先進設備，作科技發展、示範和推廣用途	最少有 5% 或 每月使用 5 次
B	整套設備的其中一個重要部分／元素	最少有 5% 或 每月使用 5 次
C	市場上有供應，但仍須給予所獲服務不足或特定的市場使用	最少有 15% 或 每月使用 10 次
D	市場上廣泛供應，但仍有很大服務需求	最少有 30% 或 每月使用 20 次

資料來源：生產力促進局的記錄

註： 生產力促進局計算實驗室設備的使用率，是把實際使用設備的時間總數除以可以使用設備的時間總數。

審計署的意見及建議

大量設備不受措施管制

4.14 審計署審查了實驗室設備清單，發現在 2 603 件設備中，只有 43 件 (2%) 的購入價達 50 萬元或以上。該等設備的使用和棄置由《標準守則》訂明的措施管制。不過，其餘 2 560 件 (98%) 實驗室設備的總購入價為 5,070 萬元 (54%)，其使用和棄置不受措施管制 (見表九)。

表九

實驗室設備
(二零零九年三月三十一日)

購入價	物品數目	總購入價 (千元)
1 元 – 99,999 元	2 453 (94%)	25,219 (27%)
100,000 元 – 499,999 元	107 (4%)	25,520 (27%)
500,000 元或以上	43 (2%)	42,404 (46%)
總計	2 603 (100%)	93,143 (100%)

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

沒有遵從《標準守則》的規定

4.15 審計署在審查實驗室設備分類列表時發現，《標準守則》的規定沒有完全得到遵從，詳情如下：

- (a) **按年檢討分類列表** 兩個部門沒有按年檢討分類列表；
- (b) **沒有把設備載入分類列表內** 在 43 件購入價各為 50 萬元或以上的設備中，20 件 (47%) 沒有載入列表內；
- (c) **把客戶設備載入分類列表內** 三件為顧問項目的客戶代購的設備，被錯誤載入某一部門的分類列表內；
- (d) **沒有適時棄置有故障的設備** 其中一件設備在二零零六年出現故障，無法維修，但有關部門沒有棄置該設備，仍然把設備載入 2008–09 年度其中一個分類列表內；及

- (e) *沒有記錄分類理由* 一個部門沒有記錄歸其管制的設備的分類理由。

審計署的建議

4.16 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 考慮降低《標準守則》所列設備購入價達 50 萬元或以上的門檻，使存貨管制措施可以管制更多實驗室設備；
- (b) 採取措施，確保《標準守則》有關實驗室設備存貨管制措施的規定得到嚴格遵從；及
- (c) 採取行動，適時棄置無法維修或使用率未達最低水平的設備。

生產力促進局的回應

4.17 生產力促進局同意審計署的建議。

採購事宜

4.18 良好的採購方法要達到兩個目標，一是取得最大的經濟效益，二是公開和公平競爭。審計署審查了生產力促進局的採購工作，發現一些地方有待改善。

審計署的意見及建議

購買公司車輛的招標工作

4.19 根據《標準守則》，招標文件應列明評審準則，以便投標者擬備具競爭力和高質素的標書。二零零九年二月，生產力促進局招標購買一部公司車輛。儘管《標準守則》有明文規定，但招標文件並無載述下列有關評審準則的資料：

- (a) 每項評審準則獲分配的技術分數；
- (b) 計算技術／標價評分的程式；及
- (c) 技術及標價評估比重。

訂購報章和雜誌

4.20 生產力促進局多年來一直向某報刊代理商訂購報章和雜誌。2008-09 年度付予該報刊代理商的總額約為 96,000 元。

4.21 審計署揀選了生產力促進局訂閱的三份報章和五份雜誌，比較報刊代理商收取的價格和出版商的訂閱費用報價，發現向出版商直接訂購該等報刊，可節省 9% 至 81% 的費用(見表十)。由於訂閱報刊通常可享有很大的零售價格折扣，生產力促進局在採購報刊時應設法取得折扣，達至更大的經濟效益。

表十

訂購報章和雜誌可節省的款額

	每份報刊的價格 (元)		每份報刊可 節省的款額 (元) (c) = (a) - (b)
	報刊代理商 收取的價格 (a)	出版商的 報價(註) (b)	
報章 A	5.3	4.8	0.5 (9%)
報章 B	5.3	4.8	0.5 (9%)
報章 C	13.2	7.7	5.5 (42%)
雜誌 A	47.5	9.0	38.5 (81%)
雜誌 B	47.5	27.2	20.3 (43%)
雜誌 C	23.8	14.7	9.1 (38%)
雜誌 D	47.5	27.5	20.0 (42%)
雜誌 E	66.5	32.0	34.5 (52%)

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

註：審計署於二零零九年六月向出版商取得的報價。

私用郵政信箱

4.22 生產力促進局租用尖沙咀郵政局的私用郵政信箱約 20 年。2008–09 年度的年租為 650 元。生產力促進局的職員每個工作天到尖沙咀郵政局的郵政信箱收取郵件，並在該處利用郵政服務執行其他職務。

4.23 繼續租用私用郵政信箱及每個工作天均前往尖沙咀郵政局，並不合乎成本效益，原因是：

- (a) 生產力促進局已使用生產力大樓作為通訊地址多年；及
- (b) 離生產力大樓不遠處有一間郵政局，信步可至。

審計署的建議

4.24 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 確保職員妥為遵從《標準守則》有關招標程序的規定；
- (b) 考慮安排直接向出版商訂購報刊；
- (c) 停止租用尖沙咀郵政局的私用郵政信箱；及
- (d) 使用鄰近生產力大樓的郵政局的郵政服務，以盡量減少前往尖沙咀郵政局。

生產力促進局的回應

4.25 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 已於二零零九年八月通知尖沙咀郵政局，生產力促進局不再租用其郵政信箱；及
- (b) 如情況合適，生產力促進局會在與報刊代理商的合約屆滿後，立即開始直接向出版商訂購報刊。

酬酢開支

4.26 根據《標準守則》，職員可申請發還用於公務目的的酬酢開支，但金額不得超過《標準守則》訂明的每人開支限額。2008–09 年度發還的酬酢開支總額達 25 萬元。

審計署的意見及建議

酬酢開支超出限額

4.27 二零零八年四月，審計委員會獲悉，在二零零五年四月至二零零七年十月期間，有 13 宗發還酬酢開支的個案超出每人開支限額。在該 13 宗個案中：

- (a) 2 宗的職員已向總裁取得特別批准，可以超過開支限額；
- (b) 4 宗雖然沒有取得總裁的特別批准，有關職員依然獲發還開支；及
- (c) 7 宗向總裁發還款項。當時生效的《標準守則》並無規定總裁申請發還超出開支限額的款項須取得特別批准，總裁依循前任總裁的做法，批准自己超過限額的酬酢開支。

大幅調高酬酢開支的限額

4.28 二零零八年八月，職員事務委員會通過新的《標準守則》。新的守則調高了酬酢開支限額，同時訂明如總裁申請發還的款項超過開支限額，須向理事會主席申請特別批准。表十一把新的開支限額、以往的限額和政府的限額作一比較。雖然開支限額大幅調高，升幅由 14% 至 108% 不等，調高限額的理據卻沒有記錄在案。由於酬酢開支普遍被視為敏感開支，所以金額應該適中和保守。大幅調高限額必須提出恰當的理據，才能通過公眾嚴謹的監察。

表十一

酬酢開支的每人開支限額

	生產力促進局		政府 (自2007年 4月起生效) (元)
	2008年 10月以前 (元)	自2008年 10月起生效 (元)	
(i) 總裁和副總裁			
早餐	120	250 (+108%)	(註)
午餐	250	450 (+80%)	300
晚餐	350	500 (+43%)	400
(ii) 其他職員			
早餐	120	150 (+25%)	(註)
午餐	250	300 (+20%)	300
晚餐	350	400 (+14%)	400

資料來源：生產力促進局和政府的記錄

註：政府沒有訂明早餐開支的限額。

在私人會所舉行酬酢活動

4.29 一九九一年三月，生產力促進局與一個位於九龍塘鄰近生產力大樓的私人會所簽訂協議。根據協議，生產力促進局繳付年費，讓生產力促進局職級為顧問及以上的職員在平日到私人會所的餐廳進膳。2008-09 年度的年費為 15,000 元。簽訂協議的目的，是方便款待生產力促進局的賓客。可是，生產力促進局沒有對使用該私人會所的餐廳服務施加任何限制，致使合資格的職員即使並非為公務目的，仍可到該餐廳進膳。

4.30 審計署分析 2008-09 年度申請發還酬酢開支的個案後發現，在 408 次公務酬酢中，只有 29 次 (7%) 在該私人會所舉行 (見表十二)。使用率如此低，不禁令人懷疑生產力促進局繳付的 15,000 元年費是否物有所值。

表十二

申請發還酬酢開支的分析
(2008-09 年度)

酬酢場地	發還次數	總金額 (元)
私人會所	29 (7%)	16,000 (6%)
其他場地	379 (93%)	234,000 (94%)
總計	408 (100%)	250,000 (100%)

資料來源：審計署對生產力促進局記錄的分析

審計署的建議

4.31 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 確保凡發還的酬酢開支超過開支限額，必須有恰當的理據和得到批准；
- (b) 如職員沒有獲得超過酬酢開支限額的特別批准，考慮向職員追討超出限額的金額；
- (c) 確保會把提高每人酬酢開支限額的理據妥為記錄在案；及
- (d) 鑑於為公務目的而使用私人會所的比率偏低，在到期續約時檢討是否需要繼續與該私人會所續約。

生產力促進局的回應

4.32 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 該局已於二零零九年九月追回未經批准而超出酬酢開支限額的金額 (涉及款項 227 元)，其後也把超出酬酢開支限額的理據妥為記錄在案；及
- (b) 生產力促進局認為私人會所的會籍對該局的運作幫助甚大，附近也沒有其他選擇。因此，在檢討是否需要保留會籍時，也須充分考慮職員會為公務目的使用會所但無須申請發還公務酬酢開支。

把固定資產售予職員

4.33 根據《標準守則》，在運作上屬於過剩的固定資產(器材、電腦軟件和培訓教材除外)，可透過內部競投售予有興趣的職員。在2008-09年度，有95件固定資產透過競投售予職員，出售所得總額為3萬元。

審計署的意見及建議

4.34 在2008-09年度售予職員的95件物品中，有19件是舊流動電話，透過內部競投售予職員。成功競投的價格介乎0.1元至100元不等，所得總額為879.2元。審計署審查了競投記錄，發現競投這些電話並無底價。審計署又注意到，在這19部電話中，17部(註9)有相同型號的舊電話在互聯網的拍賣網站放售，在二零零九年七月的網上價格介乎99元至400元不等。該17部電話的網上價格與生產力促進局職員所付價格相差2,724.9元(見附錄D)。

4.35 把資產售予職員的做法，特別是在沒有設定底價以反映市價的情況下出售資產，未必能夠通過公眾監察，這種做法或會被視為犧牲生產力促進局的利益來優待職員。

審計署的建議

4.36 審計署建議生產力促進局應檢討不參考市價，透過內部競投把資產售予職員的做法是否恰當。

生產力促進局的回應

4.37 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示，生產力促進局已於二零零九年九月廢除透過內部競投把資產售予職員的做法。

公司車輛

4.38 截至二零零九年三月三十一日，生產力促進局有五部公司車輛，一部指定供總裁使用(總裁車輛)，兩部供環境管理部用作部門車輛，其餘兩部為共用車輛。

註9：其餘兩部並沒有相同型號的舊電話在互聯網上放售。這兩部舊電話以0.1元和1元售予職員。

審計署的意見及建議

4.39 妥為備存公司車輛的使用記錄以防車輛被濫用和不當使用，是十分重要的。生產力促進局採用三款記錄表，記錄車輛使用情況。審計署在審查二零零九年一月的行車記錄表時，發現若干可予改善之處：

- (a) 只有一部部門車輛的記錄表記錄了行車前後的里程錶讀數，其他公司車輛的記錄表均沒有記錄；
- (b) 部門車輛的記錄表內沒有記錄行車目的，而在其他公司車輛的 99 張記錄表中，有 45 張也沒有記錄；
- (c) 記錄表上並不是每次都記錄確實的目的地，往往只記錄了目的地所在地區 (例如：尖沙咀)；及
- (d) 所有記錄表均沒有記錄有關等候 (例如：時間、地點和原因) 和燃料消耗的資料。

審計署的建議

4.40 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 統一所有公司車輛使用的記錄表，以便監察和分析車輛使用情況；及
- (b) 確保司機在記錄表上妥為記錄行車詳情，包括行車目的、確實的目的地、等候時間和燃料消耗資料。

生產力促進局的回應

4.41 生產力促進局同意審計署的建議。

生產力大樓的空置辦公地方

4.42 生產力大樓樓高八層，總實用樓面面積為 197 000 平方呎 (註 10)，用作以下三種用途：

- (a) 91 000 平方呎用作生產力促進局的辦公室；
- (b) 99 000 平方呎用作多項設施，例如：訓練室、展覽場地、實驗室和工場；及

註 10：1 平方呎相等於 0.09 平方米。

- (c) 餘下 7 000 平方呎特許予業界用作辦公地方，藉以加強生產力促進局對業界的綜合支援。辦公地方的租戶可免費享用大樓內的辦公室設施，報讀生產力促進局的訓練課程也可享有折扣。2008-09 年度的特許收入為 140 萬元。

審計署的意見及建議

4.43 截至二零零九年六月三十日，在 91 000 平方呎用作生產力促進局辦公室的地方中，有 13 600 平方呎 (15%) 空置。據分析顯示，截至二零零九年六月三十日，在這 13 600 平方呎地方中，有 5 200 平方呎 (38%) 已空置 12 個月或以上。按二零零九年六月三十日九龍塘 (生產力促進局的所在地) 辦公室用地的市價計算，空置地方的每年租值約為 540 萬元 (13 600 平方呎 × 33 元/平方呎 × 12)。

4.44 另一方面，截至二零零九年六月三十日，在 7 000 平方呎特許予業界使用的辦公地方中，約 400 平方呎 (6%) 空置，空置期由五至六個月不等。

審計署的建議

4.45 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 密切監察生產力大樓辦公地方的使用情況；及
- (b) 迅速採取行動，確保有效使用空置的辦公地方，以帶來收益。

生產力促進局的回應

4.46 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 在 13 600 平方呎的空置地方中，約有 6 900 平方呎已劃作新的實驗室設施和新聘人員的辦公室；及
- (b) 至於其餘的空置地方，由於生產力促進局本身有其需要，加上特許予外界機構必須符合生產力促進局的使命，因此用途有所局限。

提供樓宇管理服務

4.47 生產力促進局的總辦事處設於生產力大樓。一九九二年十一月，理事會通過成立附屬公司，為生產力大樓提供樓宇管理服務。一九九四年十一月，生產力大樓管理有限公司成立，成為生產力促進局的附屬公司。生產力大樓管理

有限公司自一九九五年四月起，一直為生產力大樓提供樓宇管理服務。截至二零零九年三月三十一日，生產力大樓管理有限公司有 26 名員工，2008-09 年度的總營運開支為 600 萬元。

審計署的意見及建議

4.48 理事會主席於二零零六年十一月指出，生產力大樓管理有限公司的開支偏高。他質疑由生產力促進局營運附屬公司，為本身提供樓宇管理服務，是否具經濟效益。

4.49 鑑於理事會主席提出意見，生產力促進局邀請三間樓宇管理公司提交生產力大樓樓宇管理服務建議書。生產力促進局收到其中兩間公司的建議書，發現：

- (a) 該兩間公司會聘請與生產力大樓管理有限公司數目相若的員工，為生產力大樓提供樓宇管理服務；及
- (b) 生產力大樓管理有限公司的每年營運開支比該兩間公司分別高出 110 萬元及 26,000 元。

4.50 然而，管理層在諮詢理事會主席和委員會主席的意見後，決定讓生產力大樓管理有限公司繼續營運，原因是：

- (a) 終止營運會引起敏感的員工問題；及
- (b) 生產力促進局須向生產力大樓管理有限公司的員工發放約 300 萬元的遣散費。

截至二零零九年九月，生產力促進局沒有再行檢討可否外判生產力大樓的樓宇管理服務。

審計署的建議

4.51 鑑於經常成本有節省空間，審計署建議生產力促進局應：

- (a) 定期比較生產力大樓管理有限公司和市場上其他樓宇管理服務公司的成本效益，並採取行動，提高生產力大樓管理有限公司的成本效益；及
- (b) 審慎地重新考慮把生產力大樓的樓宇管理服務外判是否可行。

生產力促進局的回應

4.52 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 生產力促進局將於二零一零年進行基本指標調查；
- (b) 理事會主席和委員會主席曾於二零零七年，徹底考慮把生產力大樓管理服務外判的成本效益和對人手的影響，結果認為繼續由生產力大樓管理有限公司提供服務是最可行的做法；及
- (c) 生產力大樓管理有限公司的成本效益已經提高，營運成本從2001-02年度的768萬元下降至2008-09年度的602萬元，減幅達22%。

預支款項

4.53 根據《標準守則》，職員可申請預支款項支付公務開支。所有預支款項須在申請日期起計45天內報帳。如未能在限期內報帳，須按情況向各科副總裁或總裁提交特別申請，陳明理據，要求延長期限，以供審批。

審計署的意見及建議

4.54 在2008-09年度，獲准預支款項的個案共293宗，合計款額240萬元，當中28宗(10%)沒有按照規定，在45天內為獲批的預支款項報帳，也沒有取得延期的批准。在這28宗個案中，25宗(89%)的職員需時46至153天為預支款項報帳。截至二零零九年三月三十一日，其餘3宗(11%)仍未完成處理。

審計署的建議

4.55 審計署建議生產力促進局應確保職員妥為遵從《標準守則》內有關預支款項的規定(例如：所有預支款項須在45天內報帳)。

生產力促進局的回應

4.56 生產力促進局同意審計署的建議。

部門之間交易的會計方法

4.57 為衡量個別部門的財務表現，某部門向另一部門提供服務(例如：實驗室服務和專利申請服務)，以推行顧問項目和研究及開發項目所收取的費用，在生產力促進局的帳目內會列作提供服務部門的收入和接受服務部門的開支。

根據公認的會計原則，在擬備生產力促進局的財務報表時，這些部門之間的交易應被抵消，否則便會多報收入和開支。

4.58 在 1997–98 年度，生產力促進局設立應用研究及開發基金，以資助小型研究及開發項目。從基金撥出的資助屬於內部資金調動。根據公認的會計原則，這些資助不應列作生產力促進局的收入和開支。

審計署的意見及建議

部門之間的交易沒有被抵消

4.59 審計署審查生產力促進局 2008–09 年度的帳目時，發現部門之間的部分交易沒有被抵消。審計署注意到，由於部門之間的交易沒有被抵消，所以多報了收入和開支達 240 萬元。

把內部資金列作收入和開支

4.60 審計署審查生產力促進局 2008–09 年度的帳目時，發現應用研究及開發基金的項目資助也列作收入和開支，以致在帳目上多報了生產力促進局的收入和開支達 340 萬元。

審計署的建議

4.61 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 對帳目作出所需調整，修正生產力促進局多報的收入和開支；及
- (b) 確保在擬備帳目時嚴格遵從公認的會計原則，特別是：
 - (i) 部門之間的交易被抵消；及
 - (ii) 沒有把內部資金調動列作生產力促進局的收入和開支。

生產力促進局的回應

4.62 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 因部門之間的交易而在帳目上多報的金額，僅佔總收入／開支的 1.2%；及
- (b) 生產力促進局會由 2009–10 年度的周年帳目開始作出所需調整，所有部門之間的交易會被抵消。

第5部分：衡量服務表現和匯報工作

5.1 本部分探討生產力促進局如何衡量服務表現和匯報工作，並提出可予改善之處，以加強生產力促進局的問責性。

背景

5.2 為了確保工作有成效，並以符合經濟原則的方式謹慎及明智地運用公帑，政府和公帑資助機構紛紛實行服務表現管理制度，以衡量和匯報服務表現。

5.3 有效的服務表現管理制度包括：

- (a) 挑選服務表現的主要方面來衡量；
- (b) 制定服務表現指標和工作目標；
- (c) 蒐集服務表現資料；
- (d) 根據工作目標衡量和匯報實際服務表現；及
- (e) 致力改善日後的服務表現。

5.4 根據行政安排備忘錄（見第 1.8 段），生產力促進局應：

- (a) 提出一套衡量生產力促進局工作進度的服務表現指標，並呈交創新科技署署長批准。這些服務表現指標應包括提供服務、運作效率、財務業績和效益等範疇；
- (b) 不時檢討和修訂服務表現指標；
- (c) 根據已批准的服務表現指標每年向創新科技署匯報服務表現；及
- (d) 如生產力促進局未能達到議定的服務表現目標，須提出能令創新科技署署長滿意的解釋。

生產力促進局和創新科技署採用的服務表現指標

5.5 在向創新科技署提交的 2008–09 年度服務表現報告中，生產力促進局採用了多個服務表現指標，匯報生產力促進局在提供服務、運作效率、財務業績和效益這四個範疇的服務表現（見附錄 E）。

5.6 至於生產力促進局獲批的經常資助金，創新科技署署長制定以下服務表現指標，在管制人員報告內匯報生產力促進局的服務表現：

- (a) 整體收入／開支的比例；
- (b) 從顧問服務／技術支援服務所得收入；
- (c) 從訓練課程所得收入；
- (d) 從展覽會／考察團／會議所得收入；
- (e) 從製造支援／工序管制服務所得收入；
- (f) 修讀生產力促進局訓練課程的人數；
- (g) 參觀生產力促進局展覽的人數；及
- (h) 參與生產力促進局考察團／會議的人數。

審計署的意見及建議

服務表現指標未獲正式批准

5.7 根據行政安排備忘錄，生產力促進局賴以匯報服務表現的服務表現指標須獲創新科技署署長批准。但審計署注意到，生產力促進局並無文件記錄服務表現指標已獲署長批准。

制定服務表現目標

5.8 除了服務表現指標外，行政安排備忘錄也訂明生產力促進局應制定服務表現目標，以衡量服務表現，而有關目標應獲創新科技署署長贊同。審計署注意到，生產力促進局沒有制定這些服務表現目標。沒有服務表現目標，創新科技署或難以公正客觀地評核生產力促進局的服務表現。

成效指標

5.9 除了少數幾個指標(例如：客戶滿意程度指數、客戶表示滿意服務的百分比、專利／牌照／版權稅數目，以及商品化產品的數目和價值)外，生產力促進局和創新科技署用以匯報生產力促進局服務表現的服務表現指標，主要為產量指標(見附錄 E 和第 5.6 段)。審計署認為，為了改善生產力促進局提供服務效益的匯報工作，生產力促進局和創新科技署應制定更多成效指標(例如：新推出服務／產品的營業額及商品化服務／產品所帶來的新增職位數目)。

匯報安排

5.10 目前，生產力促進局每年僅向創新科技署匯報服務表現，但沒有把服務表現指標載入年報或上載網站，以匯報服務表現。為了提高透明度和問責性，生產力促進局應考慮把服務表現指標載入年報和上載網站，讓有關各方和公眾知悉其服務表現。

審計署的建議

5.11 審計署建議生產力促進局應：

- (a) 制定一套服務表現指標和目標，呈交創新科技署署長批准；
- (b) 制定更多成效指標，把匯報服務表現效益的工作做得更好；及
- (c) 透過年報和網站，向有關各方和公眾匯報服務表現 (例如：根據服務表現目標衡量實際服務表現)。

5.12 審計署建議創新科技署署長應：

- (a) 確保生產力促進局用以匯報服務表現的服務表現指標足夠而有效，並已根據行政安排備忘錄的規定正式獲得批准；及
- (b) 敦促生產力促進局制定一套服務表現目標，並在生產力促進局未能達到目標時，要求生產力促進局解釋。

生產力促進局的回應

5.13 生產力促進局同意審計署的建議。生產力促進局總裁表示：

- (a) 生產力促進局會與創新科技署緊密合作，根據行政安排備忘錄定出 2010–11 年度的服務表現指標和目標；及
- (b) 周年計劃及預算已包含多個服務表現目標。

當局的回應

5.14 創新科技署署長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 創新科技署與生產力促進局會按照行政安排備忘錄的程序，制定 2010–11 年度的服務表現指標和目標；及

- (b) 理事會和創新科技署一向透過制定三年財政預算、周年計劃及預算，以及各個服務表現管理制度，共同監察生產力促進局的服務表現和運作。

香港生產力促進局
組織圖
(二零零九年三月三十一日)



資料來源：生產力促進局的記錄

生產力促進局常務委員會職權範圍

職員事務委員會

- 審批生產力促進局薪級表首長級薪級表第 1 點以上的高級職員的委任／調升 (總裁及副總裁的委任則須由理事會審批)；
- 監察生產力促進局的職員數目及架構，並於適當時向理事會建議修改；
- 監察生產力促進局的一般服務條款及條件，確保該等條款及條件足以聘請及挽留能幹的職員；
- 於適當時向理事會建議修改一般服務條款及條件，以供理事會考慮；
- 為理事會及生產力促進局職員提供諮詢及溝通渠道，讓他們表達對於各職系人員的一般服務條款及條件的不滿。職員應在諮詢職員事務委員會及總裁後仍無法解決不滿時，才使用這個溝通渠道；及
- 就生產力促進局的人力資源發展政策向理事會提供意見。

業務發展委員會

- 定期收取進度報告，監察附屬公司的表現；
- 建議附屬公司主席人選，以供審批；
- 通過附屬公司的周年財務預算；如有資助項目，則把財務預算納入生產力促進局的計劃及預算內，以供理事會考慮；
- 檢討目前的業務情況，開拓新的業務發展機會；及
- 考慮生產力促進局在工業轉型中所擔當的角色，就該局的業務發展向理事會提供意見。

財務委員會

- 監察生產力促進局的財務表現，確保該局所得資金用得其所；
- 批核生產力促進局的三年財政預算，交理事會傳閱；

附錄 B

(續)

(參閱第 2.2 及 2.18 段)

- 向理事會提議周年計劃及預算，以供考慮；
- 就生產力促進局的財務架構，以及與該局的財務政策有關的事宜，向理事會提出意見；及
- 按照《香港生產力促進局條例》的規定，就主要開支總目方面的資金調動，向理事會提出意見。

審計委員會

- 考慮生產力促進局外聘審計師的人選，以供理事會審批；
- 如有需要，在審計開始前與生產力促進局外聘審計師討論審計的性質及範圍；
- 檢討(經審計的)中期及周年財務報表，確保報表已披露足夠資料，並已遵從有關標準及規則，然後呈交財務委員會及理事會審閱；
- 討論由中期及期終審計帶出的問題及有所保留之處，以及生產力促進局外聘審計師有意討論的任何事宜(有需要時在管理層不在場的情況下進行)；
- 檢討由生產力促進局外聘審計師發出的管理建議書及管理層的回應；
- 藉檢討和審批內部審計計劃，監督生產力促進局的內部審計職能，並確保內部審計職能有充分資源及在機構內有適當地位；
- 考慮內部調查的主要結果及管理層的回應；及
- 監察生產力促進局企業管治政策及程序的實施和遵行情況，並向管理層建議改善該等政策及程序的方法。

資料來源：生產力促進局的記錄

附錄 C
(參閱第 4.3 段)

二零零五年盤點中一些找不到的物品

物品	種類	購置日期	價值 (元)
生產力大樓的網絡系統	資訊科技設備	31.3.1996	1,231,891
電感耦合等離子體質譜儀系統	實驗室設備	31.3.2000	848,966
電腦伺服器	資訊科技設備	25.7.1995	775,586
電腦伺服器	資訊科技設備	3.2.1998	650,515
數據存儲系統	資訊科技設備	21.1.2005	429,800
網絡／頻譜分析儀	實驗室設備	31.3.1994	420,145
信號產生器	實驗室設備	28.3.1994	385,217
滑輪分子拖曳泵	實驗室設備	26.9.2002	165,945
網絡保安系統	資訊科技設備	31.3.2004	147,038
通訊協定分析儀	實驗室設備	31.3.2002	141,058
激光打印機	資訊科技設備	31.3.2005	82,800
彩色激光打印機	資訊科技設備	31.3.2005	73,500
50 吋等離子顯示器	視聽器材	31.3.2005	41,910
視象會議系統	視聽器材	31.3.2005	41,910
投影機	視聽器材	31.3.2005	19,090
筆記簿型電腦	資訊科技設備	15.6.2005	11,100
19 吋液晶體顯示器	資訊科技設備	31.3.2005	6,180
桌上電腦	資訊科技設備	5.8.2005	5,900
17 吋液晶體顯示器	資訊科技設備	31.3.2005	4,800
掃描器	資訊科技設備	20.4.2005	3,611

資料來源：生產力促進局的記錄

附錄 D
(參閱第 4.34 段)

售予職員的 17 部電話的差價

電話	網上價格 (a) (元)	生產力促進局 職員所付價格 (b) (元)	差價 (c) = (a) – (b) (元)
1	400	25	375
2	300	0.1	299.9
3	250	11	239
4	220	100	120
5	190	100	90
6	190	100	90
7	190	8	182
8	180	100	80
9	180	100	80
10	120	100	20
11	120	100	20
12	120	30	90
13	99	100	(1)
14	180	1	179
15	400	1	399
16	210	1	209
17	254	1	253
總計	3,603	878.1	2,724.9

資料來源：審計署對生產力促進局記錄和互聯網拍賣網站的分析

生產力促進局採用的服務表現指標
(2008–09 年度)

範疇	指標
提供服務	<ul style="list-style-type: none"> • 客戶數目 • 已完成的客戶項目數目 • 客戶表示滿意服務的百分比
運作效率	<ul style="list-style-type: none"> • 服務每名客戶的總開支 • 記入客戶項目的僱員工時百分比 • 每名僱員完成的客戶項目數目
財政業績	<ul style="list-style-type: none"> • 收取服務費所得的收入 • 每名僱員的銷售額 • 每名客戶的銷售額 • 銷售額佔總開支的百分比
效益	<ul style="list-style-type: none"> • 接受服務的行業類別 • 籌辦活動及機構關係／網絡聯繫的次數 • 正面／中性及負面的傳媒報道數目 • 新推出的服務／產品的數目 • 應用研究及開發項目的數目及獲批撥款 • 專利／牌照／版權稅數目 • 獲批的新政府資助項目數目 • 商品化產品的數目及價值 • 培訓及顧問項目的數目及價值 • 籌辦會議、展覽及研討會的次數 • 參加人數 • 客戶滿意指數 • 重複項目的數目

資料來源：生產力促進局的記錄