

平衡之道： 積極回應訴求與堅持應盡之責

公務員通訊編輯委員會



勞工及福利局局長張建宗先生時刻緊記，他負責的政策範疇與升斗市民和弱勢社群的生活息息相關。他銳意採取敏於回應而且負責任態度，積極構建一個關愛、包容及和諧的社會。

勞工及福利局局長張建宗先生強調他會克盡己任，促進社會和諧、鼓勵包容關愛。

勞工及福利局局長張建宗先生首先指出，把勞工和福利兩個政策範疇合併處理，是經過周詳考慮後採取的明智策略，充分體現本屆政府以護老扶貧為當務之急的施政方針。

張先生說：「我經常把勞工與福利比喻作一條河——勞工是上游，福利是下游。」

「如能妥善解決失業問題，為市民提供足夠的就業機會、合理前景、希望和社會流動機會，則肯定會減輕社會的福利負擔。因此，把這兩個範疇互相扣緊，放在同一屋簷下，在政治和政策上都順理成章。」

「但這樣一來，我局要處理的事務也就相形繁重和充滿挑戰。以不久前立法會財務委員會為審議二零一四至一五年度財政預算而舉行的特別會議為例，議員向政府提出六千多條問題，其中由我負責作答的多達一千二百一十九條，佔總數約五分之一，教我有點『受寵若驚』！這也正好說明勞工和福利事務如何複雜，亦反映立法會以至整體社會對這些問題的關注程度。」

他續說：「我十分感激公務員同事。他們給我全力支持，緊密配合，應付這如潮湧至的大量提問。勞工和福利方面的提問特別多，其實並不奇怪，因為這關乎市民的『飯碗』，問題容易被政治化。妥善處理這些基本民生事務，有助贏取民心，對政府施政有很大裨益。」

小心平衡

張先生預計，在未來十年本港人口老化、生育率低企、勞動力萎縮及市民對政府管治期望愈趨殷切的情況下，政府會面對多方面的挑戰，尤以其轄下的部門為甚。

張先生說：「我常覺得，自己像個正在做平衡動作的運動員。顯然，在未來十年，人口老化所帶來的機遇和挑戰，會不斷增加這平衡動作的難度。一方面，『銀髮市場』興起將會創造大量長者照顧服務的就業機會；但另一方面，政府面對日益沉重的公共財政壓力和服務需求負擔，必須仔細考慮如何以最佳方式照顧年老體弱而不能自助的長者。」

「我們除了必須加強照顧長者，並為弱勢社羣提供妥善的福利，也要考慮如何應對勞動力下降，無論高技術和低技術的勞動人口都需要加以補充。我們要盡量開發本地的潛在勞動力。目前，香港有超過五十萬名適齡工作女性為家庭主婦。我們能否釋放部分女性的勞動力，使她們成為勞動人口的一部分？如果能夠，可以用什麼方法？」



張先生(左四)與新移民婦女會面，探討如何提供更多協助，釋放婦女勞動力。

「此外，較年輕的長者及提早退休人士尚有餘力貢獻社會，只是礙於政策、社會態度和根深蒂固的想法，以致被拒諸門外。殘疾和少數族裔人士也有類似情況。除了讓這些羣體人盡其才，我們也要研究合適方法，因應需要，在不影響本地就業的前提下，從外地輸入人才，以補不足。」

「香港勞工市場的文化必須改變。僱主必須改變思維，例如考慮提供更多兼職工作，鼓勵彈性工時和在家上班，並為僱員提供更多培訓和晉升機會。我們已走到十字路口，不能再猶豫。香港要保持亞洲國際都會的地位，便須跳出框框來思考，否則很快便會落後於其他地方。」

張先生強調：「處理勞工和福利問題，必須有同理心和熱切關懷社會，特別是草根階層。同時，也要謹慎行事，留意政策措施在財政上能否持續、長遠而言是否可行，以及措施本身是否合理。正因為這樣，我覺得自己無時無刻都像在走鋼索，努力保持平衡。」

回應訴求與克盡厥職

張先生指出，福利開支目前佔政府經常開支百分之十八點五，排第二位。第一位是教育開支，佔百分之二十一點八，第三位是醫療及衛生開支，佔百分之十七。三個項目加起來佔政府經常開支近六成。

「本年度財政預算的福利撥款大約增加百分之十。不過，我必須強調，我們現在不是要走福利主義路線，將來也不會走這條路線，因為我們根本負擔不起。然而，我們可以對弱勢社羣多加照顧，以適度和合理的方式滿足他們的福利需要，而又不致流於民粹。」

「負責任的決策者應對準目標，確定有哪些羣體需要幫助，同時也不忘回應整體社會的關注和訴求。例如去年四月推出的長者生活津貼，便是本屆政府首項主要政策措施，目的是補助六十五歲或以上有經濟需要的長者的生活開支。」

「這項措施在立法會引起激烈而尖銳的辯論，有議員強烈主張不設資產審查而讓所有長者受惠，但我們卻堅決認為這個做法難以負擔。政府必須就有關津貼計劃設立資產審查以確保在財政上可以持續。我們的想法無他，就是把有限的公共資源集中用於照顧最需要的人。我們不應『子彈亂發』，而是『集中火力』，確保公帑用得其所。」

張先生說：「目前，全港有超過一百零二萬人年齡為六十五歲或以上，其中約四成(四十二萬人)正領取長者生活津貼(每月二千二百八十五元)，另外十五萬人受惠於綜合社會保障援助(平均每人每月五千元)，再另外有十九萬人獲發高齡津貼(每月一千一百八十元)。大家不難想像，所涉及的開支數目不菲。顯然，面對急速轉變的人口及社會經濟狀況，我們必須審慎行事。」

務實創新

為測試重大政策措施的成效以及獲市民接受的程度，勞工及福利局多先採取先導計劃。張先生說：「我們推出了數項先導計劃，以觀察是否實際可行。」

「舉例來說，我們推出以使用者為本(亦稱為『錢跟老人走』)的安老措施，向長者發放六千元的現金券(社區照顧服務券)，讓他們向非政府機構購買日間護理、家居照顧、物理治療等服務。這個做法把津貼直接發放予使用



張先生(右)到訪位於旺角的救世軍海泰長者之家向長者拜年。

者，而非服務提供者，既可帶動市場發展，亦促進提升服務質素。『銀髮市場』應運而生，長遠而言勞工市場也因而受惠。」

「作為決策者，我們一方面須不斷反思以開拓新猷，另一方面要顧及現實。先導計劃若證實行之有效，我們便會全面全速推進。」

「另一個創新思維的例子是『公共交通票價優惠計劃』。長者及合資格殘疾人士可在任何時間以每程二元的優惠票價，乘搭港鐵、專營巴士和渡海小輪。我們決意提倡積極的長者生活。我們希望長者能真正做到融入社區，生活充實。這項計劃大受歡迎，每日平均受惠人次達七十萬，當中約六十二萬為長者，其餘八萬為合資格殘疾人士。」

「由今年五月起，這項計劃也惠及十二歲以下的合資格殘疾兒童。到二零一五年第一季起，計劃會進一步擴闊適用範圍，分階段涵蓋綠色小巴。雖然涉及每年六億元政府開支，但我認為物有所值。」

人口老化

目前，香港每七個人當中一人是六十五歲或以上的長者。預期到二零四一年，每三個人當中會有一人年逾六十五歲，其中九十六萬人更在八十歲以上。

張先生指出：「在全球比較下，香港是其中一個生育率最低的地方。由於預期未來會出現人口赤字，我們面對的挑戰是如何確保香港有穩健的勞動力，質與量俱佳，以保持香港的競爭力和生產力。」

政府已成立人口政策督導委員會，由政務司司長擔任主席，張先生是其中一名成員。他表示：「委員會已確定了人口政策的幾個重點，包括如何提升生育率並鼓勵家庭生兒育女；如何充分利用本地勞動力；如何營造有利照顧家庭的僱傭環境和提倡有關做法；以及如何在不得損害本地勞工利益的情況下吸引外地人才來港工作，作為臨時措施以滿足短期需要。這些議題事關重大，社會上有不少爭議。我們必須審慎及穩步前進，務實行事，逐漸凝聚共識。」

難忘經驗：最低工資

張先生憶述，法定最低工資在二零一一年勞動節當日正式推行，那是他的政治生涯中至今難忘的一頁。

「為了通過具爭議性的法定最低工資條例草案，我在立法會會議上艱苦作戰。熬過了兩天共四十一小時的馬拉松式激烈辯論之後，條例草案終於獲得通過，其中最後一節會議持續了二十七小時，創下立法會單節會議的最長時間紀錄。為確保條例草案完整無缺，我要力拒四十多條出於反對立場或缺理據的委員會審議階段修正案。條例草案通過的一刻，我興奮莫名，也鬆一口氣。」

張先生強調：「法定最低工資是香港社會及勞工發展歷程中一個重要轉折點，既改善了草根階層工人的生活，也紓緩了在職貧窮的問題。」



張先生(左)視察廣深港高速鐵路建築工程地盤，呼籲地盤工人做足安全措施，以避免意外發生。

「訂立法定最低工資，也是一個高難度平衡動作。當中牽涉僱主團體與勞工階層，我必須促使兩者達成共識。工作困難重重，我十分感激各方的諒解和合作。」

亮點措施

張先生透露，當局會在明年最後一季，推出一項有力的新政策工具，為在職貧窮人士提供協助。

「有待立法會財務委員會通過的低收入在職家庭津貼，旨在促進就業，鼓勵自力更生，以及減少跨代貧窮。超過二十萬個低收入在職家庭，合共七十一萬人，其中十八萬八千人為兒童，將受惠於新措施。計劃設有資產審查，每年發放津貼額達三十一億元，但可以令香港的貧窮率下降百分之二點二。這是一項重要政策措施，清楚顯示政府矢志扶貧。」

投身政府

張先生一九七二年於香港大學畢業後一直在政府服務。他強調，這許多年來，他分分鐘都充分享受他的工作。

他於一九七二年加入公務員行列，擔任新聞主任。七年之後，轉職政務主任，追求更多不同挑戰。

他說：「當年離開政府新聞處，我甚為不捨；那是我接受訓練和栽培的地方。部門屢次提拔我晉升，又派我到倫敦接受海外借調培訓，讓我獲得充分鍛鍊，學會處理公共關係、解決難題、應對傳媒等多方面的技巧，為我日後的仕途發展打下堅實的基礎。我在政府新聞處擔任的最後一個崗位是海外聯絡編輯，這令我擴闊了國際視野，培養了敏銳政治觸覺。」

轉職政務主任後，張先生曾出任港督尤德的助理私人秘書，當時中英雙方正就香港九七之後的前途進行談判。張先生亦曾擔任北區政務專員；他是第一位出任此崗位的本地政務官（先前一直由外籍官員擔任）。一九九零年代發生國際商業信貸銀行倒閉風波時，他曾協助前財政司麥高樂處理事件。張先生亦曾任貿易署助理署長，其間積極參與貿易外交和談判工作，特別是致力游說促成香港加入亞太經濟合作組織。

其後，他歷任多個高層決策職位，包括司法機構副政務長、中央政策組副首席顧問、副教育統籌司、勞工處處長、教育署署長，以及經濟發展及勞工局常任秘書長。

成功不能一步登天

張先生素以工作勤奮見稱，這也是他的人生哲學。

「我熱愛工作，但絕非工作狂。我深信沒有不勞而獲的事，成功之路也不會一步登天。我時常提醒自己，必須盡忠職守、正直不阿、堅毅不拔，以誠懇、有禮、謙遜的態度面對所有人。我時刻願意聆聽意見、與時並進、接受挑戰、迎難而上。我也力求看問題要恰如其分，經常保持幽默感。只要抱着積極心態，正向思維，很多看似棘手的問題往往可迎刃而解；我們甚至可以把危機轉化為機遇。」

早起的新聞迷

張先生說：「我每天早上未到六時便起牀，一面做運動，一面看電視新聞，七時半出門上班。八時左右，我已在作戰狀態，準備拼足十二個小時。我很幸運，家人都很包容體貼，給我無限支持。」

面對每周編排得極其緊密的工作，大多數人會落得身心俱疲，但張先生很重視家庭，會盡量抽時間陪伴家人。他很注重健康，除非有公務酬酢，否則每個星期日早上都會到山頂輕舒步履，享受遠足之樂。

張先生說，他生活簡樸，沒有奢侈嗜好。不過他透露，他熱衷留心新聞和時事，不肯錯過任何在文字或電子媒體上的精彩新聞評論、分析或文章。他打趣地說：「我是個不折不扣的『新聞迷』，時刻狩獵最新的本地和國際消息，希望掌握最新時事脈搏。」

張先生對新聞的熱愛，在他主持公務員通訊(本刊)編輯委員會期間大派用場。他由一九九五年開始擔任編輯委員會主席，至二零零七年卸任(他於該年出任勞工及福利局局長)，前後十二年，是本刊歷來任期最長的一位總編輯。



張先生於一九九五年至二零零七年期間擔任本刊編輯委員會主席。圖為張先生(左)於一九九九年代表本刊訪問前特首董建華先生(右)。該訪問刊登於本刊第四十五期。