

## 附錄一

### 被挑選參與調查的機構

#### 私營機構

機構名稱	行業
屈臣氏有限公司	零售及批發分銷貿易
美國友邦保險有限公司	保險業
阿爾卡特中國有限公司	電訊/高科技
安聯保險(香港)有限公司	保險業
安利亞太區香港分公司	消費品
AT&T Asia Pacific	電訊/高科技
東亞銀行有限公司	金融服務
英美煙草(香港)有限公司	其他
加德士	其他
國泰航空	運輸
其士(建築)集團有限公司	建築業
中信泰富有限公司	多元化業務
中電控股有限公司	公共服務
康聯亞洲有限公司	保險
大生金融集團	金融服務
牛奶有限公司	零售及批發分銷貿易
敦豪國際(香港)有限公司	運輸業
杜邦中國有限公司	其他
瑞士大昌洋行	零售及批發分銷貿易
思捷環球	零售及批發分銷貿易
金門建築有限公司	建築業/測量事務
佐丹奴國際	零售及批發分銷貿易
高盛(亞洲)責任有限公司	金融服務
鷹君物業管理業有限公司	房產業
香港空運貨站有限公司	運輸業
香港飛機工程公司	其他
恒隆發展	房產業
恒生銀行有限公司	金融服務
恒基兆業發展有限公司	房產業
香港中華煤氣有限公司	公共服務
香港上海大酒店有限公司	其他
香港電燈有限公司	公共服務
香港交易及結算所	金融服務
香港置地有限公司	房產業
匯豐控股有限公司	金融服務
和記黃埔有限公司	多元化業務
希慎興業有限公司	房產業
國際商業機器中國香港有限公司	電訊/高科技
有線寬頻通訊有限公司	電訊/高科技
ING Asia Pacific	保險
怡和管理有限公司	多元化業務

機構名稱	行業
德昌電機工業	零售及批發分銷貿易
摩登大通有限公司	金融服務
嘉華集團	建築業/測量事務
九龍巴士(一九三三)有限公司	運輸業
南順(香港)有限公司	其他
利豐有限公司	多元化業務
宏利人壽保險(國際)有限公司	保險
默沙東(中國)有限公司	其他
美林(亞太)有限公司	金融服務
現代貨箱碼頭有限公司	運輸業
新世界創建有限公司	多元化業務
新世界電話集團	電訊/高科技
德電網絡(亞洲)有限公司	電訊/高科技
東方海外貨櫃航運(香港)有限公司	運輸業
電訊盈科有限公司	電訊/高科技
盈科保險集團有限公司	保險
百事公司	其他
英國保誠保險	保險
卓健醫療服務有限公司	其他
香格里拉(亞洲)有限公司	其他
硯殼	其他
瑞安地產有限公司	房產業
信興電器貿易有限公司	零售及批發分銷貿易
西門子有限公司	電訊/高科技
森那美香港有限公司	多元化業務
信和置業有限公司	房產業
南華早報出版有限公司	其他
渣打銀行	金融服務
新鴻基發展(中國)有限公司	房產業
太古股份有限公司	多元化業務
電視廣播有限公司	其他
聯合包裹運送服務公司	運輸業
九龍倉集團有限公司	多元化業務
會德豐有限公司	多元化業務
永安有限公司	零售及批發分銷貿易

#### 專業服務機構

機構名稱	行業
埃森哲有限公司	顧問(資訊科技/策略/人力資源)
安利國際	法律
Andersen Business Consultants 顧問公司	顧問(資訊科技/策略/人力資源)
安達信公司	會計
奧雅立工程顧問公司	工程/建築/測量
AT Kearney Asia Pacific	顧問(資訊科技/策略/人力資源)
安建顧問公司	工程/建築/測量
國衛中國有限公司	保險
貝恩策略顧問有限公司	顧問(資訊科技/策略/人力資源)
麥堅時律師行	法律
嘉信會計師事務所	會計
博威工程顧問有限公司	工程/建築/測量

機構名稱	行業
CB Richard Ellis	房地產
中原地產有限公司	房地產
卓德測計師行有限公司	房地產
高偉紳律師行	法律
Colliers Jardine (HK) Ltd	房產
的近律師行	法律
德勤。關黃陳方會計師行	會計
安永公司	會計
Foster Partners Asia	工程 / 建築 / 測量
第一太平戴維斯	房地產
均富會計師行	會計
合樂中國有限公司	工程 / 建築 / 測量
孖士打律師行	法律
仲量聯行	房地產
KPMG Consulting Asia Limited	顧問 (資訊科技/策略/人力資源)
畢馬威會計師事務所	會計
Kwok & YIH	法律
年利達律師事務所	法律
茂盛(亞洲)工程顧問有限公司	工程 / 建築 / 測量
McKinsey	顧問 (資訊科技/策略/人力資源)
柏誠公司	工程 / 建築 / 測量
Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison	法律
Pricewaterhouse Coopers	顧問 (資訊科技/策略/人力資源)
羅兵咸永道會計師事務所	會計
Richard Butler	法律
偉信公司	工程 / 建築 / 測量
西蒙斯律師行	法律
Skidmore Owings & Merrill	工程 / 建築 / 測量
威格爾	房地產
華信惠悅顧問有限公司	顧問 (資訊科技/策略/人力資源)
偉世顧問有限公司	顧問 (資訊科技/策略/人力資源)
胡關李羅律師行	法律

### 公共機構

機構名稱	行業
機場管理局	公共事務
香港貿易發展局	公共事務
香港房屋協會	公共事務
香港賽馬會	公共事務
香港金融管理局	公共事務
香港按揭證券有限公司	公共事務
醫院管理局	公共事務
九廣鐵路公司	公共事務
強制性公積金計劃管理局	公共事務
地鐵公司	公共事務
香港證券及期貨事務監察委員會	公共事務
東華三院	公共事務
市區重建局	公共事務

## 附錄二

### 長期獎勵評估方法概覽

長期獎勵是一種褒獎方式，就個人一年或一年以上的工作表現而作出報酬。通常，這種報酬的價值取決於個人和公司將來的表現，或公司股票價格日後在市場上的表現。

#### 長期獎勵計劃的種類

##### **股票期權計劃**

股票期權計劃是給予個人在特定的時間內，可以以特定的價格購買公司一定數量的股票的權利。

##### **股票表現計劃**

這些計劃通常以一美元為獎勵單位，所獲得的獎勵視乎股票在特定時間內的表現而定，獎勵是以“指標”股票量表示，而所獲得的款項是單位價與實際在市場表現之差異，通常是以現金支付的。

##### **受限制的股票計劃**

在這些計劃中，僱員會獲得公司的股份作為獎勵。而這些股份雖是免費授予僱員，但有嚴格限制，譬如禁止出售或沒有優先取捨權，且隨時有被收回的風險。

#### **其他術語**

##### **行使權**

根據股票期權所賦予的權利，在指定時間內，以特定的價格來購買指定數量的股票。

##### **授予股票的價值**

以股票作為獎勵的總價值（股票數量 x 每股的市價）。

##### **授予股票**

授予僱主將長期獎勵計劃下的潛在價值轉給僱員的行為，或在轉讓時該項獎勵的指標價值。

##### **等候期**

將領取長期獎勵的合法權益授予僱員，而不論其受僱狀況。

## 評估方法

### 股票期權

HayGroup 採取了 Expanded Black-Scholes 的股票期權評估模型。這個模型顯示出分紅的多少、等候期的長短、行使權的長短和授予頻次等因素對股票期權價值的影響。下表顯示了模型中的各種變數以及它們對股票期權價值的影響 -- 上升，下跌或是不明確定的因素。

模型中的變量	特點	對價值的影響
股票的價格	高	↑
	低	↓
行使權價	市價	--
	低于市價	↑
	高于市價	↓
股價的變動	高	↑
	低	↓
分紅	高	↓
	低	↑
利率	高	↑
	低	↓
股票期權的限期	短	↓
	長	↑
等候期	短	↑
	長	↓

### 受限制的股票

對於受限制的股票，最初是以原來的股票來評估，但因有被收回的可能性而須降低先前所估計的價值。被收回的可能性是在幾種終止情況下的精算數據作為依據。下表顯示評估模型中的各種變量以及對股票價格的影響。

模型中的變量	特點	對股票價格的影響
股票的價格	高	↑
	低	↓
分紅	支付分紅	--
	不支付分紅	↓
等候期	短	↑
	長	↓

### 股票表現計劃

股票價值表現下降，可能因受到時間上貨幣價值的浮動、被收回的可能性、喪失權利的可能性，表現的變動和有限的上升潛力等因素而有所影響。喪失權利的可能性是由於這權利只限於在職時間至離開公司後的一段時間內。下表顯示模型中的變量和它們對會值的影響。

模型中的變量	特點	對價值的影響
最大限額的支付	超過目標	↑
	符合目標	↓
股票的變動	高	↓
	低	↑
在職時間	短	↑
	長	↓

下表顯示在這項研究中所用的實際的估值系數

長期獎勵的特點	系數
<b>標準股票期權的假設：</b>  等候期— 分四年每年行使權為 25%（四年按比例授與行使權），股票表現沒有障礙，行使權價相等於公平市價的 100%	0.35
<b>其他股票期權的假設：</b>  股票表現有障礙— 譬如，每股的收益在三年內的增長必須超過通脹 3%。  非經常性的授股：	將上面的系數乘上 0.6  將系數的除以授予頻次(比如說,每隔一年授予一次,就除以 2)。

一次過授股：	將上面的系數除以 4 (假設每四年授股一次)。
行使價降低： 行使價=股票期權在授予當日的公平市價的 80%	將上面的系數乘上 1.28
<b>股票表現計劃：</b>	
等候期：四年後行使 100%	0.79
<b>股票單位表現計劃：</b>	
等候期：三年後行使 100%	0.59

由於等候期長短只是少許差別，如三年或五年，對評估系數的影響不大，所以在這項研究中採用一個評估值已能十分準確地計算所有的股票期權計劃。

假如不同的計劃導致巨大的價值差異，HayGroup 會作出相應的調整。譬如，如果行使價降低，股票期權的價值將會大大高於 0.35 的標準評估值。在香港的行使價通常下降至授股當天公平市價的 80%。

使用 0.35 的標準評估值是股票期權的授予頻次為每年一次的假設。如果情況不是這樣，HayGroup 會按授予頻次而分攤，令長期獎勵的價值大幅減少。

採用相似的理論方法，HayGroup 也可以在股票表現計劃和股票單位表現計劃運用標準評估系數。這些計劃的價值會較高，因行政人員無須為獲得股票期權支付行使價以換取股票或現金。評估系數反映挽留一位僱員直到計劃期滿的機會率，以及為了達到計劃表現目標所要承擔的風險。

下表舉例說明如何運用這些特點。比如，一個人一次過獲得一百萬股的股票期權、分三年按比例行使。授予時的市價是每股 10 元，而行使價定為公平市價的 80%，也即每股 8 元。儘管這個計劃的等候期條件比標準股票期權的假設還要好一些，但我們仍採用 0.35 的標準評估系數來計算。我們用這個系數乘以 1.28 以反映授予股份時行使價格相對於公平市價的情況，然後再將這個結果除以 4，因為它是一次過授予的獎勵，(而標準評估系數適用於每年授予一次的獎勵)。將這個結果 (計算出來為 0.112) 乘以授予股份數目 (一千萬)，得出每年的評估價值為 1,120,000 元。這筆款項將於調查結果內納入在總額薪酬中。

長期獎勵的特點	價值
計劃特點： 分三年每年行使 33%，股價表現正常， 行使價相等於公平市價的 80%，一次 過授予。	
授予數額— 每股 10 元的價格授予一百萬股	授予股票價值 = 1,000,000 x \$10 = \$10,000,000
<b>股票期權的評估系數：</b>  基本的評估系數：  乘以公平市價後的折扣價：  除以授予頻次（假定每隔四年一次過 授予一次）：  整體系數：	  0.35  1.28  4  $0.35 \times 1.28 / 4 = 0.112$
每年的行權評估值（包括在調查中）	$\$10,000,000 \times 0.112 = \$1,120,000$



## 附錄三

### 關於薪酬術語的定義

#### 薪酬的組成部份

##### **底薪：**

一年內每月底薪的總和，包括固定花紅如第十三個月的薪金等。

##### **房屋：**

固定現金津貼的金額，與底薪分開或由僱主直接支付住房租金。

##### **固定現金收入：**

等於底薪和房屋津貼的總和。這個數額代表僱員所得到的現金或相當於現金的收入，與工作表現或其他服務條件無關。

##### **短期獎勵：**

基於個人或公司一年或少於一年時間內的工作表現而發放的獎金。

##### **總收入：**

固定現金收入和短期獎勵的總和。

##### **長期獎勵：**

為獎勵對個人在一年以上的工作表現而作出的回報。這個數額是根據評估模型計算個人在該年內所獲獎勵的價值，而不是計算該年度的實際利潤。

##### **總直接收入：**

等於總收入加上按年利率計算出的長期激勵計劃的價值。

##### **退休金：**

公司用於員工退休計劃的開支。計劃包括指定供款（又稱為公積金），指定給予的利益（即最終薪金計劃），以及合約酬金。如只在強制性公積金計劃下支付法定的最低供款，這些供款將不包括在內。

**公積金：** 公司供款比例 x 底薪。

**最終薪金：** 最終薪金計劃慣常的計算方法是：  
系數 x 最終薪酬 x 服務年資

公司的供款比例是根據下表計算：

最終薪酬系數	僱主供款比率
1.50	10.3%
1.75	12.0%
2.00	13.7%
2.50	17.2%
3.00	20.5%

### **總薪酬**

等於總直接收入加上退休金供款。總薪酬通常包括提供其他福利和特別津貼等開支。這些項目會按普及程度作另行研究。

### **統計數據**

薪酬水平是用份值和平均數來界定。為數據保密起見，在計算每一個份值時都必須有規定數量的數據點。具體情況如下：

**P90**（90份值，上十分位數）——

這個值將最高的 10%的數值同較低的 90%的數值分開。計算這個上十分位數至少需要 13 個數據點。

**P75**（75份值，上四分位數，第三個四分位）——

這個值將最高的 25%的數值同較低的 75%的數值分開。計算這個四分位數至少需要 8 個數據點。

**P50**（50份值，中值）——

這個值將上半部分的 50%的數值同下半部分的 50%的數值分開。計算中值至少需要 4 個數據點。

**P25**（25<sup>th</sup>份值，下四分位數，第一個四分位）——

這個值將最低的 25%的數值同較高的 75%的數值分開。計算這個下四分位數至少需要 8 個數據點。

**P10**（10<sup>th</sup>份值，下十分位數）——

這個值將最低的 10%的數值同較高的 90%的數值分開。計算這個下十分位數至少需要 13 個數據點。

**平均數**——

為所有數值的算術平均數。計算這個平均數至少需要 3 個數據點。

## 附錄四

### 海外部長級職位薪酬政策概要

#### 澳洲部長級薪酬政策綜述

##### 歷史

1990 年的《薪酬及津貼法案》將國會議員的薪酬與澳洲公共服務機構內中級的資深行政人員的最低薪酬掛鉤，而主要行政官員的薪酬則由薪酬仲裁委員會來制定。

薪酬仲裁委員會是一個獨立的法定機構，負責制定主要聯邦政府官員的薪酬。仲裁委員會主要是由三位由總督任命的兼職人員組成。它的主要職能是報告或制定下列人員的薪酬：聯邦議會成員，部長及議會行政人員，聯邦法院的法官，大部份公營機構的全職及兼職員工，以及主要行政官員。

仲裁委員會每年一定都會檢討薪酬，雖然該年不一定作出調整。委員會會將建議知會國會，而國會有可能會提出反對但不常發生。

##### 考慮因素

在制定國會議員的薪酬政策方面，仲裁委員會主要考慮以下幾個因素：

- 他們的工作性質
- 他們的工作條件
- 與其他行業近似職位作比較(公營機構，包括州及市政府，以及大部份由政府資助的機構，和私營機構的總裁及其下屬)
- 決定工作關係，政策的原則

具體而言，所要考慮的因素包括：

- 工作價值—  
國會議員、部長及國會行政人員的工作複雜性、他們的職責以及他們對建立一個更好，更繁榮的國家的貢獻。
- 生產率—  
國會議員、部長及國會行政人員的職責範圍，他們在履行各主要工作時在數量和質量上的變化，包括立法、行政和管理成果。

- **總薪酬—**  
在制定國會議員、部長及國會行政人員的的薪酬時，仲裁委員會已經考慮到全面的薪酬，包括退休金和私家車。
- 社會上工資和薪酬的變化以及在特定市場上的薪酬趨勢，特別是公營機構方面。

由 2001 年 7 月開始，該仲裁委員會把第一級別的主要行政人員的年薪定為 95,600 澳元，並建議國會議員的薪酬應處於同一水平。這個薪酬標準將按照過去 12 個月的平均週薪指數進行一年一度的調整。第一級別的主要行政人員通常是聯邦政府機關的首長。如在大機關而言，應是指首長級以下一個級別，主要行政人員是有個別的合約的，他們每年的總薪酬可達 500,000 澳元，視乎薪酬仲裁委員會所制定的工作價值。

部長級的薪酬以上述水平為基礎，並考慮其他聯邦和州政府官員的薪酬和相對工作價值而制定。

### 薪酬水平（澳元）

職位	固定薪酬(1)
總理	\$248,560
副總理	\$195,980
財政部長	\$179,250
其他內閣部長	\$164,910
其他部長	\$150,570
國會議員	\$95,600
高級公務員(2)	\$95,600-約 \$500,000

註釋： (1)固定薪酬不包括津貼。

(2)高級公務員的薪酬屬總收入，部份可能是基於表現而發放。

### 結構

總理和部長的薪酬中包括底薪和一套複雜津貼。這些津貼包括辦公室的營運費用和往來堪培拉與選區之間的交通費用。此外，部長亦可得到其他與他們工作有直接關係的津貼。這些津貼不會被視為薪酬的一部份，它們主要包括：

有上限的津貼項目			
			內容限制
▪ 交通津貼（除了 在自己權限以 外）	▪ 底薪 ▪ 選舉津貼 ▪ 租車費用	▪ 交通津貼（在 選區） ▪ 配偶/被提名	▪ 員工 ▪ 辦公室、設備 和供應

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 指定的的差旅費</li> <li>▪ 乘搭汽車</li> <li>▪ 私人車輛津貼</li> <li>▪ 辦公室及住宅電話服務</li> <li>▪ 私人信箋、文具、通訊及其他印刷品</li> <li>▪ 退休後的交通費用（1994年1月之前）</li> <li>▪ 其他的非薪酬之津貼（按照機密的《國家部長權利手冊》）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 信息傳遞服務</li> <li>▪ 海外研修的旅費</li> <li>▪ 配偶及家屬的交通費用</li> </ul>	<p>人及其家屬在非公務上的旅費</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 退休後的交通費用（1994年1月之後）</li> <li>▪ 報紙和雜誌</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 私家車</li> <li>▪ 照相及攝影服務</li> <li>▪ 選區要求計劃</li> <li>▪ 海外代表團的交通費用</li> </ul>
--	---	---	--

澳洲部長也享受到最豐厚的退休金。百分率可以高達 11.5%，但私營行業最高的水平只有 9%。另外，當國會議員在任三屆或八年的任期結束後，他們將每年得到退休金，或者一次過的退休金，視乎所累積的價值。

### 具爭論的事項

每年的薪酬隨通脹增長，但每當國會議員的薪酬和津貼需作調整時，便會遭到公眾的嚴厲批評。其豐厚的退休金計劃是一直備受爭議。

## 加拿大部長級薪酬政策綜述

### 歷史

直到 90 年代初期，國會議員還是自行制定和檢討他們的薪酬。由於面臨公眾的負面壓力，他們的薪酬不是經常進行調整。導致了在 70 年代和 80 年代，他們的薪酬水平已落後於市場實際的薪酬水平。

聯邦政府和兩個最大的省政府（安大略省和魁北克省）決定試驗一種新的薪酬機制，就是引入外間人士或團體制定薪酬，以減低政治性。

1993 年，聯邦政府委托外間組織對國會議員的薪酬進行檢討，檢討結果提出了下列制定新的薪酬水平的建議：

1. 對聯邦高級公共事務官員(公務員)的薪酬進行內部比較；
2. 一些在加拿大市場上可供參照的職位，主要是非牟利機構，也包括一部份私營機構；
3. 與一組 6 個發展國家進行比較（包括美國、瑞典、英國、法國、澳洲和比利時）。

這項研究也建議成立一個獨立的委員會負責未來的薪酬檢討工作。

### 過程

按照法例，必須在每次普選後的 6 個月內成立一個獨立的委員會，以便對國會議員的薪酬進行檢討。最近的一次薪酬調整是在 2001 年的春天完成，即 2000 年 11 月普選結束之後。

委員會的建議需獲得國會的審批，並把總理與大法官之間的薪酬掛鉤。大法官的薪酬每 4 年調整一次（下一次是 2003 年），委員會由以下三位成員組成：

- 一位由司法部長任命；
- 一位由司法委員會任命；及
- 第三位將由另兩位委員選出，並擔任主席的職務。

決定大法官薪酬的委員會不會透露作出決定的準則，也不會透露在決策過程中他們採用哪些市場指標作為參考。除非可以提出具體理由，否則國會必須批准大法官的薪酬調整建議。如果建議不被接納，那麼爭議將在法庭上解決。

基於上述的建議，部長薪酬委員會已經把制定總理薪酬確實水平的責任轉給司法薪酬委員會。

## 考慮因素

總理的總薪酬與大法官的總薪酬相等。所有內閣部長的薪酬相等於總理薪酬的 74%，而國會議員的薪酬則相等於總理薪酬的 50%。相關的薪酬水平由委員會來判斷決定，那些導致作出有關建議的具體因素將不會公開發佈。薪酬會根據通貨膨脹，即相當於每年總體工業通貨膨脹率進行調整，而大法官的薪酬調整也按此進行。

## 結構

國會議員的薪酬中包括底薪、退休金、保險、按年資計算的離職補貼，以及豁免用於聯繫選民的鐵路和空中交通費用。離職補貼相當於年薪的百分之五十，是在國會議員或部長離職時發放。倘若他們的任期達六年或以上，便有資格領取退休金。與私營機構相比，國會議員的退休安排十分豐厚。從他們當選的那一年起計算，每年都有 3% 到 4% 的薪資計撥入他們的退休金收入中。除了總理、反對派官方領袖和下議院發言人享有政府住房之外，當選的官員不享受任何房屋優惠。唯一給予總理和內閣部長的特殊待遇就是配備司機及房車，和進行官方外訪時使用政府的飛機。

## 薪酬水平（加元）

職位	固定薪酬	與表現掛鈎的工資
總理	\$262,900	-
部長	\$194,600	-
國會議員	\$131,400	-
高級公務員	\$209,300-246,300	基數的 25%

註釋：固定薪酬不包括津貼

## 具爭議的事項

儘管政客，包括部長的薪酬水平普遍低於私營機構，但是公眾仍然認為他們的薪酬過高。雖然獨立委員會已經成立，但公眾仍然心存疑慮。新的薪酬機制安排參照大法官薪酬，或許會減低公眾對政府的不滿情緒。

安大略省現正檢討法例，以期授權省品德專員全權決定省長、部長和省議員的薪酬水平。這些建議將不受任何政治的影響，並不能被忽視或推翻。這個試驗或許可作為一個模型，日後向全國推廣。

## 芬蘭部長級薪酬政策綜述

### 歷史

由於擁有立法與預算權力，故議會為國家的人才及勞動力市場政策提供法律基礎，並批准人事政策的基本原則和協議。自 80 年代以來，政府在制定國家僱主和人事政策的中央指引方面擔當重要的角色，而日後在其他政府計劃上也擔當一個明確的決策角色。

部長的薪酬是公務員與議會議員薪酬系統的組合。

### 過程

國家公務員的薪酬表與其他僱傭條款是遵照《國家公務員及員工集體協議》來制定的。該協議是由國家僱主辦公室和有關工會聯合制定。國家的公務員薪酬表通常是一年調整一次。薪酬的升幅通常隨通脹率而調整。政府也會調整稅收政策以保持實際的收入水平。

國家高級公務員的職位是有法律依據的。在開設職位時，職位名稱和級別已根據國家薪酬表訂定好。國家薪酬表（具體列明工齡獎金和生活費用津貼）按照級別來檢討。

在國家薪酬表中的部長級職位是由法律規定的，而每年的調整也依法進行。由國家僱主辦公室和工會制定的協議將成為每年預算案的一部份，需國會審議。

### 考慮因素和結構

在國家薪酬表中，部長的級別是第 34 級，總理的薪酬較他們高 20%。如果集體協議把該級別的薪酬調高，部長的薪酬便會增加。無論他們在政府任職多久，他們都可以自動獲得 5 次（最高 6 次）的工齡獎金。

私營機構的薪酬制度不會直接影響公務員或部長的薪酬。但私營機構的做法會間接地促使國家薪酬結構進行較大的調整，儘管這樣的調整進度很慢。公務員的薪酬表和級別一直對外公開，只有基於個人表現的薪酬調整是保密的。令到這改革進展緩慢，因為缺乏公帑和支持，而及薪酬透明度也是其中原因之一。

公務員和部長的薪酬與職位名稱掛鉤，該名稱反映了對職位的要​​求，但並不一定反映工作的內容。當一個新的公務員職位開設後，它的職位名稱和薪幅已經在國家薪酬表中規定下來。這個薪酬結構包括以下薪酬要素：



底薪：公務員的工資包括底薪

工齡津貼：除了底薪之外，工齡獎金分為 6 級，根據員工在公營機構或相關職業工作 3 至 18 年支付。工齡獎與底薪成一定的比例，但最高比例不得超過底薪的 25%。第一次的工齡獎金是在服務滿 3 年發放（是底薪再加 5%），此後以每 3 年遞增。

費用補償：這是支付給國會議員和部長（通常也是國會議員）的，並在他們的薪酬中佔有很大的部份。居住在首都地區的國會議員可以得到他們底薪的 30% 作為費用補償。最高的數額為底薪的 55%，且只發給那些需要在赫爾辛基居住的國會議員。這些補償金幾乎完全免稅。部長的費用補償較國會議員低 50%。這是因為在赫爾辛基，他們可使用政府提供的汽車和司機，而他們往返赫爾辛基和家鄉的費用也通常由他們自己的政黨所支付。

汽車福利包括服務部長和主要國家機關元首的司機。總理享有一個帶傭人的居所，但其他部長卻沒有房屋福利。

### 薪酬水平（芬蘭馬克）

職位	固定薪酬	現金津貼 (費用補貼)
總理	FM641,000 (1)	FM 96,000-176,000
部長	FM 534,000 (1)	FM 80,000-147,000
國會議員	FM 338,000-401,000 (2)	FM 97,000-211,000
高級公務	FM 616,000-711,000	-

註釋：

- (1) 總理和部長的薪資中包括最高達 6 個工齡津貼。一旦總理和部長任職，他們將自動享有 6 個工齡津貼中的 5 個。
- (2) 任職少於 12 年的國會議員將獲最少的工齡津貼，而超過 12 年的可得最多的工齡津貼。

### 具爭議性的事項

一般來說，部長的收入並不高，甚至較高級公務員為低。然而，當國會議員投票要求增加自己的薪酬時，卻會引來很多爭議。因為政府在芬蘭是一個龐大的僱主，薪酬體系的改革進展緩慢，但未受到抵制。

## 荷蘭部長級薪酬政策綜述

### 歷史

在 80 年代，政府制定法例，規定部長包括總理的收入不得超過最低工資的 6 倍。實際上，有關比例早以超越，但法例精神依然存在。

由於勞動力市場在吸引高級公務員和從政人士受到限制，有人提出調整薪酬政策（如提高薪酬）但是這仍然是一個極為政治敏感的話題。

### 過程

沒有一個獨立的檢討機構負責薪酬的制定，薪酬的調整只遵循公務員集體商討協議。議會負責制定薪酬政策，但這個問題已多年沒有被討論。議國亦負責調整他們自己的薪酬，但由於擔心公眾的監察，多年來除了根據通脹調整外，薪酬沒有進行過調整。

### 考慮因素

對公務員來說，勞工協議是由內務部與工會商討而制定的。商討後的薪酬增長也適用於國會議員和部長。除了以最低收入水平的倍數為基準之外，沒有任何有關部長薪酬制定方面的政策或指引。私營機構薪酬的影響只是間接的，因為在商討公務員薪酬調整時，公務員工會只會以私營機構的集體商討協議作為參考。但是公務員的薪酬增長水平一直低於私營機構，所以兩者之間的差距正不斷擴大。

### 結構

部長的薪酬由底薪和非實報實銷津貼組成。他們也是公務員退休金計劃的參與者。

### 薪酬水平（荷蘭盾）

職位	固定薪酬	費用津貼
總理	NLG 251,515	-
部長	NLG 251,515	-
國會議員	NLG 191,590	-
高級公務員	NLG 252,400	NLG 11,400

註釋：固定薪酬不包括津貼

## 具爭議的事項

與私營機構相比，部長和高級公務員的薪酬偏低，但公眾則認為，與普通工人相比，他們的薪酬十分豐厚，而且他們的收入來自工人的稅收。因為高級公務員的收入受制於從政人士的收入，所以現在的重要問題是如何吸引、留住高質素的公務員。

因為大部份公眾人士並不認為有必要提高公務員的薪酬，特別是部長的薪酬，所以對改革計劃或改革的研究均注定失敗。

## 新西蘭部長薪酬政策綜述

### 歷史

從很久以前開始，國會議員因身為代表而獲得酬金。40 年代，建立了一個薪酬和獨立的津貼制度。從 50 年代到現在，津貼制度不斷修改並按照特殊用途而設立，形成目前的不同種類的津貼。

1973 年，皇家議會薪酬委員會確立了下列原則：

- 議員的工作應視為一項全時間而專業的職業；
- 必須假定議員沒有其他收入；
- 必須認識到議員須承擔對家庭的種種責任；
- 必須重視和尊敬議員及其配偶為工作所做的犧牲，包括犧牲了他們的個人休閒和家庭生活。

1974 年當高級薪酬委員會（HSC）接管制定議會薪酬的責任時，確認了這些原則。

### 過程

HSC 由三名獨立的委員組成，須由總理任命，任期三年。HSC 每年對薪酬進行檢討，但由於過程較長，所以有時調整的時間相隔為兩年。沒有一個自動的調整機制將議員的薪酬與公務員的薪酬調整或市場的工資通脹率掛鉤。

### 考慮因素

HSC 在制定薪酬政策時，必須考慮工作的要求、相似職位的薪酬條件。當設定薪酬水平時，HSC 還要考慮下列具體的法定原則：

- 必須與私營機構和公營機構的薪酬保持公平的比較；
- 有必要確保薪酬對受薪者和納稅人同樣公平；以及
- 有必要去招聘和留住高質素的人才

除了設定薪酬之外，這個委員會亦會檢討津貼。這裏的津貼往往是指報銷僱傭過程中的費用，如按選民所要求履行職責等。

委員會的數據來自商業的薪酬調查，國家服務委員會自己的薪酬調查組，以及委員會向僱主發出的薪酬資料問卷的回應。根據法律僱主必須提供這些數據和信息。

沒有一個明文規定的薪酬政策，但是在私營機構的薪酬與部長級薪酬之間有着顯著的差別。部長級的薪酬水平則與政府部門的主要行政官員較為一致。

## 結構

收入是由底薪加免稅津貼組成。

### 議會議員與部長的薪酬結構（新西蘭元）

	國會議員	部長	總理
底薪	85,000	149,200	250,000
基本費用津貼（免稅） <sup>1</sup>	7,000	12,000	23,500
住房與地面維修津貼（免稅） <sup>1</sup>		1,500	
選區津貼（免稅） <sup>2</sup>	14,000		
日常津貼（免稅） <sup>1</sup>	4,704		
未提供住房的住房津貼（免稅） <sup>1</sup>		2,000	
膳宿津貼（免稅） <sup>2</sup>	16,000		
房屋（免稅，據估計） <sup>1</sup>		25,000	50,000
自駕汽車 <sup>1</sup>		22,000	22,000
配備司機的豪華轎車 <sup>2</sup>		40,000	40,000
總額（所有項目）	126,704	251,700	385,500
總額（只有薪酬項目） <sup>3</sup>	96,704	209,700	295,500

1. 這些項目屬於薪酬。基本費用和住房與地面維修津貼不視為與職位有關的費用；住房津貼是給予那些因本身已居住在威靈頓地區而不享受政府房屋的部長；來自威靈頓地區以外的部長則享有房屋；除了配備司機的豪華房車之外，還購買汽車供家庭成員享用。
2. 這些項目不被認為是薪酬：選區津貼包括秘書費用和其他提供選民服務的費用；膳宿津貼主要用於支付在威靈頓安置第二個家的費用，同時也會給予那些當選後無須在選區內安家的國家議員；豪華轎車是日常工作的需要，但同時也可以作私人用途。
3. 全部的薪酬項目包括房屋的估價，但不包括住房津貼，因為部長只可獲得其中一項。在大多數國家，由於總理通常有自己的官邸，所以房屋價值不被計入總理的總薪酬之中。

### 薪酬水平（新西蘭元）

職位	部長和公務員的薪酬水平	
	固定薪酬	與表現掛鈎的薪酬（最高）
總理	295,500	-
部長	209,700	-
國會議員	96,704	-
高級公務員	350,000	50,000

註釋：固定薪酬包括基本津貼和部長的住房，但不包括國會議員與職位有關的津貼和總理的房屋。

國會議員（包括部長）可把最多 5% 的薪酬撥為退休金供款，而政府將以兩倍的金額撥入退休金中，總額可達薪酬的 10%。

### 具爭議的事項

在過去的 15 年，所有僱主受政府政策和稅法的影響，減少分發給僱員的福利和額外津貼。但是，這些福利和額外津貼都被“兌現”後計入底薪中。不過，國會議員和部長的薪酬仍然留有底薪、津貼和福利部份。在最近的幾個月，總審計師的一份報告指出，無論是從稅收公平的角度還是從收入透明的角度，都有必要去檢討國會議員和部長的薪酬制度。

公眾的看法是國會議員和部長收入過高，而表現欠佳。在新西蘭，國民平均的年收入水平約為 35,000 新元，而國會議員的底薪就高達 85,000 新元一年，處於所有受薪職位最高的四份位值之中。儘管薪酬與工作的複雜程度有差異相比，但參加國會議員選舉的人仍大不乏人。

## 新加坡部長級薪酬政策綜述

### 歷史

目前的薪酬制度是以 1994 年頒佈的關於為有效和誠信政府制定具競爭力的薪酬白皮書為依據。該制度建立的目的是確保出任政府關鍵職位的官員，在與私營機構的專才相比時，他們的薪酬具有競爭力。

### 過程

公共服務處負責檢討政府薪酬政策和結構。對薪酬結構的檢討每 5 年進行一次。最近的一次是 2000 年 7 月。檢討結果要在議會進行辯論，並通過法案去實施建議。

政務職系的薪酬是根據國家薪酬理事會的建議每年調整一次。國家薪酬理事會由政府官員、企業家和私營機構代表組成。

### 考慮因素

薪酬水平是在總結了私營機構的薪酬後得出的，特別是參照在 6 個指定行業中最高收入者的薪酬（共 48 人）：

銀行家、工程師、會計師、律師、跨國集團的總裁和本地製造業的總裁。

對處於員工級別 I (MR4) 的部長（部長的入薪點），最低目標薪酬水平相當於以上 6 個行業內收入最高的 8 個人員的薪酬中位數的 2/3。也就是說，來自這 6 個行業中 48 個職位的薪酬中位數的 2/3。

政務職系的薪酬處於超標量 G 級別。該級別的薪酬相當一個 32 歲，工資級別在上述 6 個行業中排名第 15 的員工的薪酬。超標量 G 是公務員體系中屬處長級的第一個級別。

以上兩個薪酬點可以作為基準，薪酬結構的其餘薪酬點，即從超標量 G 到 A，從 MR4 到 MR1 以及總理的薪酬是根據級別之間有 17% 到 20% 的預算差距來釐定。超標量 B 相當於公務員體系中最高級別。超標量 A 基本上相當於 MR4。

這些資料來自稅務局，可能會相對落後一年半到兩年。從 2000 年起，主要收入指標中包括了股票期權的價值。當中假設股票期權要在兩年後才可以行使，所以在計算當年收入時只可計算其一半。

### 結構

薪酬是由底薪、年終獎和與表現掛鈎的獎金構成的。底薪佔薪酬總額的 60%，年終獎和與表現掛鈎的獎金佔 40%。年終獎要根據新加坡當年的經濟發展情況來發放。與表現掛鈎的獎金則基於員工的個人表現。從 2000 年開始，與表現掛鈎的獎金的一半在該年支付，其餘的一半則在隨後的兩年內支付。

這個結構適用於公務員和部長。

政府正在考慮用 GDP 相關獎取替年終獎。GDP 相關獎將隨國家的 GDP 增長作出相應調整，這樣可以增加薪酬的透明度。然而這制度還未付諸實施。若推行 GDP 相關獎，與個人的表現掛鈎的獎金仍會保留。

政務職系有一個很好的退休金計劃，並獨立於中央的退休金。該計劃的細則是保密的。無論是公務員是部長，都得不到教育津貼、住房津貼或其他福利，除了有有限的醫療福利（大約 350 新幣一年）。部長享有一部汽車，但只有高級部長才會有全職司機和保安。

薪酬的調整要依據國家薪酬理事會的建議。下列的薪酬表列明了每月薪酬的固定水平的範圍。究竟一個官員或部長的收入是多少，則在這些範圍內依據個人的表現而變動。

### 薪酬水平（新幣）

職位	固定每月薪酬	表現獎金	目標年終獎 (現金) <sup>2</sup>
總理	\$85,300	\$831,000	\$1,940,000
MR1(副總理和部長 1) <sup>1</sup>	\$60,000-\$75,900	\$582,000-\$736,200	\$1,500,000-\$1,897,500
MR2(部長 2) <sup>1</sup>	\$49,000-\$61,500	\$475,300-\$596,550	\$1,225,000-\$1,537,500
MR3(部長 3)	\$44,600-\$55,700	\$558,200-\$697,900	\$1,138,000-\$1,422,000
MR4(部長 4)	\$37,900-\$47,400	\$475,000-\$593,000	\$968,000-\$1,210,000
超標量 B(SR5)	\$28,800-\$39,800	\$361,000-\$498,600	\$736,000-\$1,016,000
超標量 C(SR6) <sup>1</sup>	\$24,000-\$31,200	\$259,200-\$337,000	\$612,000-\$795,600
超標量 G(SR9)	\$17,500-\$18,800	\$135,500-\$145,600	\$363,000-\$393,000
國會議員	\$11,900	\$21,300	\$176,000

註釋：

<sup>1</sup>MR1，MR2 和超標量 C 級別的數據是估算出來的，因為這些數據不是公開的。

<sup>2</sup>MR4 和以上的級別，它們的目標年終獎是根據 2000 年的建議分期進行。超標量 B 及以下的級別，目標年終獎是現在實施的。

### 具爭議的事項



眾所周知新加坡的高級公務員和部長具豐厚薪酬。人民擔心他們收入的增加會導致貧富更加不均，而且不定額酬金的增加往往是用以掩蓋部長實際收入的增長。

隨著近年的經濟衰退，人們要求主要官員減薪的呼聲日益高漲，但是對此尚未有任何的官方評論。

## 英國部長級薪酬政策綜述

### 歷史

在英國，有關部長薪酬訂定的原則和過程已沿用多年。這些原則最近又被引伸至適用於新成立的蘇格蘭議會和威爾士、北愛爾蘭議會。這種薪酬方法的主要特點是：

- 政府和議會的職位享有薪酬以外的回報，故不參照市場薪酬水平。但是部長的薪酬與公營機構的薪酬如何作出比較，就須維持一定的競爭力。由有關的檢討機構（見下文）認為現在的薪酬水平相當於部長應得收入的最低值。
- 薪酬主要包括固定工資、退休金和一些設施的使用（許多情況下是指膳宿）。這些都依照某個部門的習俗和實際情況來決定。薪酬中沒有不定額獎金或按表現發放的獎金的成份。
- 議員和部長的薪酬水平和退休金計劃都要經過下議院的批准。支付給議員辦事處及其助手的津貼（支付給身為議員的部長的同類津貼）也同樣要得到下議院的批准。除了大法官和御璽大臣來自上議院之外，目前的內閣部長全是下議院議員。薪酬和津貼經首相建議後由下議院批准。有一些特殊例子是下議院議員批准的薪酬要高於SSRB所提交的建議。
- 住房津貼除了以實數提供給首相、財政大臣和外交部長以外，其他部長沒有此項津貼。
- 薪酬每三年正式檢討一次。在這期間，每年的調整要與兩個指數掛鉤，即高級公務員薪酬趨勢的中位數（就薪酬而言）和與津貼相關的零售價格指數（就各項津貼而言）。
- 薪酬的決定應該盡量非政治化，有獨立審查調整程序。

### 過程

每隔三年，首相授權高級薪酬審查處（SSRB）去檢討部長和議員的薪酬津貼。SSRB是由資深工業家、退休公務員、學者和其他專業人員組成。SSRB同樣也有權檢討高級公務員、相應級別的軍官和法官的薪酬。SSRB遵循著一套標準的程序：

- 邀請關注團體提供書面或口頭的證據。
- 邀請外界的顧問就公營和私營機構中工作與部長相若的人士的基本薪酬提供建議。
- 在某些情況下，授權對國際薪酬和制度進行研究。
- 對於退休金計劃，諮詢政府精算局和專業顧問。

建議書提交予首相後，首相會決定何時公佈報告，以及何時把它提交到下議院進行辯論。

## 考慮因素

SSRB 尋求確保薪酬和退休金的水平足以吸引合適的人才進入政府服務，並確保部長的薪酬相對於其他公營機構相若職位的薪酬，能大致保持競爭力。大家都同意，對於英國來說，追隨與私營機構的薪酬制度，即使只是底薪，也是不切實際的。

長久以來人們認為內閣部長的等級制度中，有些職位是較其他職位複雜的。比如財政大臣的責任就比內閣其他部長的責任要大得多。然而，卻從未認真考慮過區分他們的薪酬。

### 薪酬水平：(英鎊)

	下議院 <sup>1</sup>		
議會議員	51,822 英鎊		
	部長/出任有關職位人員薪酬	議會薪酬	總薪酬
部長級薪酬	(英鎊)	(英鎊)	(英鎊)
首相 <sup>2</sup>	110,287	51,822	165,418
內閣部長 <sup>2</sup>	66,172	51,822	119,979
行政部長	34,326	51,822	87,178
議會政務次官	26,053	51,822	78,657
高級公務員(內閣秘書)			170,000

註釋：

<sup>1</sup> 上議院內閣部長所得薪酬較低，是因為他們沒有向選民交代責任。

<sup>2</sup> 首相和內閣部長選擇在下議院不支取全部可得的薪酬。

## 具爭議的事項

當 SSRB 進行薪酬檢討時，往往會碰到不同程度的公眾爭論。輿論傾向認為議會議員的收入過高，與工作表現不符，儘管 SSRB 不同意這個觀點。SSRB 現擔心的是現時部長的薪酬與外界類似職位相比僅為最低水平。由於擔心公眾的反應，政府在 SSRB 的建議時總是小心翼翼。直到最近，在首相的呼籲下，內閣成員都沒有支取他們的全部薪酬。

最近的薪酬加幅是在上次大選之後隨即實施，因而引起較少注意。

## 美國部長級薪酬政策綜述

### 歷史

根據法律，美國聯邦政府高級行政官員的薪酬與國會議員的薪酬掛鉤，而後者更是負責決定這些職位的薪酬。按照美國憲法，國會負責制定高級行政官員、總統和他們自己的薪酬水平。

1816年，國會第一次試圖提高自己的薪酬，遭到公眾的反對。結果，他們把自己的薪酬與高級行政官員和聯邦法官的薪酬掛鉤，以避免公眾的批評。

1967年，國會通過了《聯邦薪法案》，成立了一個獨立的委員會（即後來的四年委員會），負責制定行政、立法和司法機關的薪酬。這個委員會的成員包括由總統任命私營機構的人員、國會兩院領袖和最高法院法官。目的是避免國會再擔任自定薪酬這項政治敏感的工作。每隔四年，委員會將召開會議，為高級行政官員、國會議員和聯邦法官的薪酬提出建議。這些建議將送交總統並最終提交國會批准。除非被國會否決，總統的建議將會生效。這個過程的設計是為了大眾的利益和減少政治干預。該過程在1969年生效，但高級行政官員在其後的6年內均不獲調整薪酬。

之後在1975年為應付薪酬削減的問題，國會於是頒佈了《行政人員生活費用及薪酬調整法案》。這項立法的目的是讓部分官員，包括高級行政官員享有與聯邦員佐級僱員同等的權利，就是薪酬根據生活指數自動調整。收入的調整將自動進行，除非遭到國會否決。除此之外，薪酬還可根據委員會的檢討而增加。然而，國會常常因為政治原因否決或降低這種自動調整。

1989年國會頒佈了《道德改革法案》，這是因為估計當時有大量的聯邦高級行政人員離職，因而擔心聯邦政府可能難以招聘到合資格的接班人。該法案恢復了兩個生活指數調整，收入相似性調整，更重要的是，它從兩個方面修訂了《聯邦收入法案》和《調整法案》：

- (1) 以公民公共服務和薪酬委員會代替四年委員會；
- (2) 修改了對法官、國會議員和高級行政官員年薪調整的機制。

新委員會由11人組成：6名由立法、行政和司法機構任命，其餘5名由公眾人士中選出。按照《道德改革法案》，勞工成本指數用作決定年薪調整的基礎。該指數是用來衡量私營機構僱員薪酬季度變化的指數。國會的意圖是用勞工成本指數為政府的官員提供定期的薪酬增長，以減輕未來不斷跟隨市場調整薪資的需要。

由於公民公共服務和薪酬委員會從未獲得批撥經費，故沒有執行其職能，而國會和總統也不任命委員會的成員。結果，這個新的委員會自 1988 年(即最後一次四年委員會的日期)以來，就沒有對高級行政官員的薪酬進行過有系統的檢討。

## 目前程序

聯邦公務員按照職位分為不同的種類。高級行政官員遵循行政人員薪酬表。這個系統從第 1 級（內閣部長）到第 5 級（最低薪酬水平）呈五級排列。他們的薪酬與負責設定高層行政官員薪酬的議員掛鉤。

總統向國會提交對高級行政官員薪酬的建議書，國會會通過或否決它。根據法律，行政人員薪酬應該每年增加一次，加幅與其他聯邦政府公務員（屬一般計劃薪酬系）一致。但是國會從 1993 年起都投票阻止薪酬的增加（除了 1998 年、2000 年和 2001 年）。這些職位的薪酬以副總統薪酬作為上限，其現行年薪為 186,300 美元。

在現行的法律下，可以有三種方式調整高層行政官員的薪酬：

- (1) 依據勞工成本指數的變化，容許年薪自動調整；
- (2) 公民公共服務和薪酬委員會檢討並制定聯邦高級官員薪酬的報告，提交總統批准後，再提交給國會批准；
- (3) 通過特別法例，授權薪酬增加。

實際上，是採用了第三個方式；因此，薪酬的決定會受到政治因素的影響。但由於沒有檢討私營機構的薪酬，其對高層聯邦官員的薪酬也不產生影響。

## 薪酬方案的結構

高級行政官員的薪酬只包括底薪，是以一個設有五個級別的薪資體系（從最高的第 1 級到最低的第 5 級）為依據。薪酬內沒有不定額津貼或非實報實銷津貼。此外，政府也不向這些官員提供住房或住房津貼和其他額外福利。

高級行政官員以及國會議員，都享有適用於所有聯邦公務員的福利。最重要的福利包括：

- 供款式的退休金計劃，服務滿 35 年的公務員退休後，可取得約原來薪金的 2/3 作為退休金。視乎服務年資，官員可以在 55 歲到 62 歲之間退休。從 1983 年開始入職的公務員可以享有規定福利/規定供款的計劃。所有的聯邦公務員享有社會保險。

- 醫療保險的規定是公務員的 80% 的醫療費用可以報銷。這個規定在公務員退休後依然有效。在 65 歲時，這項福利要和社會醫療保險的計劃互相協調。
- 人壽保險計劃提供的福利大致相等於薪酬
- 年假最高可達到 6 周，視乎年資而定。

### 內閣和其他高級官員的薪酬(美元)

職位	底薪
總統	\$400,000
副總統	\$186,300
1 級-內閣部長	\$161,200
2 級-各局的局長和總監	\$145,100
國會議員	\$145,100
高級公務員(SES6)	\$133,700

### 具爭議的事項

這個系統多年來備受公眾和政治監察。高級行政官員的薪酬（包括聯邦法官）一直是一個政治敏感的話題。增加這些人的薪酬將影響到其他聯邦公務員的薪酬，因為他們的薪酬是所有聯邦公務員薪酬的上限。如果國會議員批准增加他們的薪酬，那麼他們將不得不同意增加包括議員自己以及所有聯邦公務員（屬不同薪酬制度）的薪酬。

根據 1989 年《道德改革法案》設立的新薪酬制度並不十分有效。從 1993 年以來，國會只批准三次薪酬調整：

- 1998 年調整了 2.3%
- 2000 年調整了 3.4%
- 2001 年調整了 2.7%

過去的種種改革，如把高級行政官員的薪酬跟國會議員脫鉤等，都因為政治原因而不能執行。國會在這個方面的不合作是因為擔心公眾指責他們借機增加自己的薪酬。國會希望就是否有需要劃一增加薪酬一事達成共識。

目前的薪酬制度和國會不願投票贊成加薪；均成為吸引有意出任內閣部長的高質素的人才的障礙，況且，這些候選者還須經過繁瑣的審查和確認過程。準候選人均寧願留職私營機構，因為薪酬較高，且有定期的薪酬檢討。