

海事處改革執行小組
改革措施推行情況報告

海事處

2019年5月

目 錄

		頁
摘要		i-ii
第 I 章	背景	1-2
第 II 章	規管乘客安全 和本地船隻	3-12
第 III 章	海事處的運作模式 和作業程序	13-21
第 IV 章	海事處專業職系 人力策略和培訓	22-33
第 V 章	未來路向	34-35

附件一覽表

附件 A 其他已實施的強化管理和內部管治措施

附件 B 擬議的海事處新組織圖

縮寫一覽表

督導委員會	海事處制度改革督導委員會
執行小組	海事處改革執行小組
《最終報告》	《海事處制度改革督導委員會最終報告》
運房局	運輸及房屋局
船隊科	政府船隊科
財委會	立法會財務委員會
調查委員會	2012年10月1日南丫島附近撞船事故調查委員會
兩用救生衣	一款成人和兒童均適用的救生衣
經委會	立法會經濟發展事務委員會
新船組	政府新建船舶組
薪常會	公務員薪俸及服務條件常務委員會
計劃	政府實習計劃

摘要

1. 因應 2012 年 10 月 1 日南丫島附近撞船事故調查委員會提出海事處有必要作出制度上的改變，時任運輸及房屋局局長在 2013 年 5 月 3 日成立海事處制度改革督導委員會(“督導委員會”)，以指示和督導海事處進行檢討和改革。海事處亦就此成立改革執行小組(“執行小組”)，以支援督導委員會推展改革措施。
2. 經過三年的工作，督導委員會於 2016 年 4 月發表《海事處制度改革督導委員會最終報告》(“《最終報告》”)，並指出海事處應優先處理的三個範疇，即(i)本地船隻的規管及運作事宜；(ii)就海事處的運作模式和作業程序所進行的組織架構檢討；以及(iii)海事處專業職系人力策略和培訓。
3. 按照督導委員會在《最終報告》提供的指引和建議，加上運輸及房屋局(“運房局”)在政策方面的督導，執行小組自 2016 年起就三個優先範疇推展的改革措施取得顯著和重大進展。
4. 在本地船隻的規管及運作事宜方面，執行小組推行了一系列提升海上和航行安全的改善措施，並已推動從根本上改變本地船隻的規管制度和做法，當中包括加強本地船隻上的救生衣配備、安裝航行及通訊設備、實施本地遊樂船隻規管制度改革、規管海上醉駕和藥駕、加強船長培訓及考試等。
5. 在海事處運作模式和作業程序方面，執行小組已把海事處本地船舶安全組和船舶事務科實施的優良措施，推廣至政府船隊科(“船隊科”)，以改善該科在運作模式和工作程序方面相似的不足之處。執行小組特別協助船隊科精簡船隻採購程序、加強維修開支的財務管制、改善船隻維修工作的呈報和記錄等。海事處將在執行小組解散後成立一個隸屬於行政部的管理參議小組，以確保在先前檢討所實施的優良措施得以持續和全面遵從。
6. 在人力策略和培訓方面，就兩個專業職系(即海事主任職系和驗船主任職系)進行的職系架構檢討已經完成。海事主任

和驗船主任職系已開設兩個助理職級，並特設專屬培訓課程。執行小組亦已實施一系列權宜措施，以便在兩個專業職級的人手短缺和接任問題得到根本解決前，應付日常的運作需要。

7. 儘管執行小組過去三年在推展海事處的檢討和改革措施方面取得顯著進展，但有見許多改革建議和措施須長期跟進處理，海事處有需要重整其組織架構和理順各科與各組之間的職責，以維持推行變革和改善的動力。如獲財委會批准，海事處將在執行小組解散後開設一個新的海事處副處長職位，級別為首長級乙級政務官（首長級薪級第 3 點），以理順現有海事處副處長的職責，以及加強部門管理和內部管治。此外，海事處亦會開設一個新的海事處助理處長（首長級薪級第 2 點）職位，以領導新成立的本地船舶科，繼續執行須持續進行的本地船隻規管制度改革工作。
8. 展望未來，海事處會繼續推展有關本地船隻規管及運作事宜、海事處運作及作業程序與海事處人力及培訓的改革和改善措施。這將會是個持續的過程。在運房局和海事處專責人員的支持下，海事處會繼續維持香港水域的海上和航行安全及持續提升香港作為國際海運中心的競爭力。

第 I 章 背景

海事處制度改革督導委員會

- 1.1. 因應 2012 年 10 月 1 日南丫島附近撞船事故調查委員會（“調查委員會”）提出海事處有必要作出制度上的改變，時任運輸及房屋局局長在 2013 年 5 月 3 日成立海事處制度改革督導委員會（“督導委員會”），以指示和督導海事處處長為海事處進行全面的制度檢討和改革。
- 1.2. 督導委員會的任期為 2013 年 5 月至 2016 年 4 月。在督導委員會的督導下，海事處在改善和提升其履行各項職能和責任的能力，以及更能圓滿妥善地履行有關職能和責任，均取得長足進展。
- 1.3. 督導委員會在推展海事處的檢討和改革期間，注意到海事處有必要持續推行已作出的改善措施，以及進一步處理涉及本地船隻規管制度、內部管治及海事處海事主任和驗船主任職系人手和培訓的問題。
- 1.4. 海事處所取得的進展，以及督導委員會就海事處進一步的制度改革所建議的大方向和工作優次，載於 2016 年 4 月公布的《海事處制度改革督導委員會最終報告》（“《最終報告》”）¹。

成立改革執行小組

- 1.5. 海事處在 2013 年 5 月成立改革執行小組（“執行小組”）。執行小組由一名職銜為副處長（特別職務）的首長級乙級政務官（首長級薪級第 3 點）領導，負責配合和支援督導委員會的工作，並協助海事處處長跟進督導委員會就三個優先範疇提出的研議和建議。該三個優先範疇為：(i) 本地船隻的規管及運作事宜，如安全標準和作業方式；(ii) 人力

¹ 督導委員會的《最終報告》見於海事處網頁
https://www.mardep.gov.hk/hk/publication/pdf/steeringcom_c.pdf。

策略和培訓；以及(iii)就海事處的運作模式和作業程序所進行的組織架構檢討。

- 1.6. 執行小組的任期原定至 2016 年 5 月 31 日屆滿。2013 年 5 月，經立法會財務委員會（“財委會”）批准，執行小組的職位獲延續三年任期至 2019 年 5 月 31 日。執行小組將於該等職位的任期屆滿後，在 2019 年 6 月 1 日解散。

解散執行小組

- 1.7. 本報告載述在督導委員會《最終報告》於 2016 年 4 月公布後，執行小組在督導委員會就海事處進一步的制度改革大方向和工作優次所作建議上的推展工作。鑒於執行小組將於 2019 年 6 月 1 日解散，本報告亦會說明海事處未來的工作和開設兩個新的首長級職位（即一個職銜為海事處副處長(2)的新設海事處副處長職位及一個負責領導新成立的本地船舶科而職銜為助理處長／本地船舶的新海事處助理處長職位）的建議，以加強部門管理和內部管治及本地船隻的規管制度。

第 II 章 有關乘客安全和本地船隻的規管

- 2.1. 督導委員會在 2016 年 4 月發表的《最終報告》中表示，欣悉海事處推出並實施了一系列改善措施，以提升海上安全和重建市民對香港海上安全制度的信心。這些措施包括修訂相關工作守則、加強船員瞭望的工作、要求配備應變部署表、檢討最低安全船員人數、加強救生衣的相關說明和指示，以及要求在船隻駕駛室內裝設水密門警報器。
- 2.2. 督導委員會贊同海事處應定期監察和檢討已推行的改變和變革，並應繼續對本地船隻的規管制度和做法作出根本上的改變。本地船隻規管制度改善工作自督導委員會發表《最終報告》以來的進展，載於下文各段。
- 2.3. 考慮到業界須落實跟進工作以符合提升後的安全措施，又須面對因成本不斷上升引起的嚴峻經營環境及嚴重人手短缺的問題，海事處已採取循序漸進和可行的方式，以實施督導委員會在《最終報告》開列的安全措施。

法例改革

安裝和操作航行及通訊設備

- 2.4. 在 2016 年前，只有部分本地船隻須裝設船舶自動識別系統、雷達和甚高頻無線電話²。因應調查委員會對提升渡輪或小輪（即本地載客船隻）的航行及通訊設備規定所提出的建議，海事處委聘了一家海事顧問公司進行基準參照調查以檢討現行規定，並考慮把某些涉及較高風險的貨船納入有關規定適用範圍的可行性。

² 獲准放寬限速的高速渡輪和若干石油運輸船須按照其運作牌照或許可證上的條件安裝船舶自動識別系統。在維多利亞港以外航行的專營服務或領牌服務的渡輪船隻及小輪均須按照法例要求安裝雷達。在內地或澳門註冊而總噸位超過 300 噸並往來香港進行貿易的船隻、參與船隻航行監察服務的本地船隻，以及在維多利亞港以外航行的渡輪，必須配備甚高頻無線電話。

第 I 類別船隻

- 2.5. 督導委員會支持海事處的建議，即規定任何獲發牌可載客超過 12 人的第 I 類別船隻（即本地載客船隻）須配備甚高頻無線電話。至於任何獲發牌可載客超過 100 人的第 I 類別船隻，除了應按規定配備甚高頻無線電話外，亦須在船上安裝船舶自動識別系統和雷達。這些船隻亦須遵守若干相關操作規定（例如船舶自動識別系統須保持運作、船上須有一名合資格使用雷達和甚高頻無線電話的船員）。部分停留不動或只在極其近岸或受限制的範圍內操作的船隻³，其日常操作所涉航行風險相對較低，因此將獲豁免，不受上述規定所限。
- 2.6. 海事處於 2016 年 12 月透過修訂法例實施上述規定。有關船舶自動識別系統和雷達的條文已分別於 2017 年 4 月和 12 月生效。鑒於業界現時面對人手短缺問題，有關甚高頻無線電話的條文將稍後在適當時間生效。

第 II 類別船隻

- 2.7. 鑒於部分船隻船體龐大及運載的貨物屬危險性質，海事處建議已配備任何推進引擎及總噸位達 300 噸或以上的第 II 類別船隻（即本地貨船），以及用作運輸危險品的第 II 類別船隻（不論是否已配備推進引擎）均應安裝船舶自動識別系統，以提升航行安全。
- 2.8. 海事處於 2016 年 12 月修訂法例，以實施第 II 類別船隻的航行設備規定。有關條文已於 2017 年 4 月生效。

加強本地船隻提供救生衣的規定

- 2.9. 根據現行法例，本地船隻一般須配備兒童救生衣，數量為船上總人數的 5%；但對嬰兒救生衣則無任何規定。調查委員會在其報告中建議，各類別船隻均應備存足夠的兒童救生衣供船上每名兒童使用，並應考慮提供嬰兒救生衣。

³ 水上食肆、固定船隻、受任何牌照或許可證條件所限只准在避風塘內航行的船隻，以及提供專營或領牌渡輪服務及只在維多利亞港內航行，並且沒有獲准以超過法定許可航速航行的船隻將獲豁免，不受航行及通訊設備的法例規定所限。

兩用救生衣

- 2.10. 督導委員會在《最終報告》中贊同調查委員會的建議，即各類別船隻應備存足夠的兒童救生衣供船上每名兒童使用，以及本地載客船隻須配備嬰兒救生衣，其數量不應少於船隻牌照上訂明可運載人數的 2.5%。在諮詢期間，業界對在船上配備大量兒童救生衣的建議極有保留。業界指出新規定不單將為業界帶來額外財政負擔，在執行上亦存在實際困難，包括在船隻開行前往往往難以預計船上兒童乘客的數目；船上無足夠空間存放兒童救生衣；以及在發生緊急事故的混亂情況下，有可能出現成人誤穿兒童救生衣，或相反地兒童誤穿成人救生衣的風險。
- 2.11. 為確保調查委員會的建議切實可行，並回應業界的關注，海事處於 2015 年 3 月委托香港理工大學的附屬顧問公司研發一款成人和兒童均適用的救生衣（“兩用救生衣”）。有關的研發程序已經完成，兩用救生衣的原型設計已於 2016 年 6 月獲相關認證機構批核，並於 2017 年 12 月申請有關的知識產權保護，其製造樣本亦已於 2018 年 8 月獲得認證，兩用救生衣現已可正式投產。鑒於兩用救生衣即將推出市場，海事處於 2018 年 9 月再次就落實調查委員會建議的立法建議諮詢業界。業界認為兩用救生衣已能回應他們早前關注的大部分事宜，因此同意採用兩用救生衣，亦贊成調查委員會就加強本地船隻救生衣配備規定的建議。
- 2.12. 鑒於兩用救生衣已可正式投產，運房局聯同海事處於 2018 年 12 月 19 日就加強本地船隻救生衣配備的立法建議諮詢立法會經濟發展事務委員會（“經委會”）。具體而言，建議規定所有本地船隻⁴均須配備兒童和成人適用的救生衣，其數量須等同船隻牌照上訂明的可運載人數。所有獲

⁴ 視乎實際運作模式和工作狀況，某些船隻的救生裝置規定可能會有分別。舉例而言，由於部分小型非載客船隻（例如某些小型機動漁船舢舨、非機動漁船舢舨及工作船）並無足夠空間放置救生衣，要求該等船隻遵從新的規定未必切實可行。因此，我們建議有關船隻須配備數量等同船上總人數的救生衣或救生圈（以兩人共用一個救生圈計算），又或兩者兼備。我們亦建議容許只於指明遮蔽水域或避風塘內航行的船隻，選擇配備數量達最高可運載人數的救生衣，或配備數量達最高可運載人數一半的兩用救生衣，並配備救生圈供餘下一半人士使用。現時，我們亦有提供類似選項供於海面環境相對平靜的水域航行的相關船隻選擇。該等船隻可選擇提供救生衣或救生圈供船上所有人士使用，以替代全數配備救生衣的要求。

發牌照運載逾 12 名乘客的本地商用載客船隻須配備嬰兒救生衣，其數量最少須等同船隻牌照上訂明可運載乘客數目的 2.5%。經委會的委員支持加強現有本地船隻救生衣配備規定的立法建議。有關修訂法例即將提交立法會審議，並會在立法會通過後於短期內生效。

- 2.13. 海事處將實施了一項為期兩年的過渡安排，以便業界有足夠時間在定期檢驗前購買和在船上備存救生衣。

資助計劃

- 2.14. 海事處就立法建議諮詢業界期間，業界除了關注實施細節是否切實可行外，亦指出由於必須將船上現有的救生衣更換為兩用救生衣或兒童救生衣以符合新的法例規定，因此有關建議將對業界造成沉重財政負擔。在此立法建議實施前，業界已於 2013 及 2014 年兩次更換本地船隻上的救生衣。因此業界認為如無任何資助，建議的新規定將對他們構成額外財政負擔，他們或需更長時間才可將現有救生衣更換為兩用救生衣和兒童救生衣。

- 2.15. 為協助業界盡早符合新的法例規定，並減輕其部分財政負擔，海事處將推出資助計劃。業界凡為符合新的法例規定而購買兩用救生衣和／或兒童救生衣，將可獲發還部分成本。因應新法例規定的生效日期，資助計劃將於短期內開始推行。

工作守則

- 2.16. 工作守則將載列兩用救生衣的技術規格和海事處採用的救生衣國際標準，並會就救生衣的尺碼範圍訂明適用的定義。
- 2.17. 海事處將就經修訂的工作守則諮詢本地船隻諮詢委員會。新規定將在稍後適當時間生效。

大型海上活動舉辦期間的安全措施

- 2.18. 大型海上活動（如煙花匯演）會吸引大量觀賞船聚集在範圍細小的水域，增加海上意外的風險。海事處會就每一個

大型海上活動發出《海事處佈告》，在活動當日指定時段內劃分指定水域為限制區。自 2013 年起，海事處亦採取行政措施，加強檢查於限制區附近的觀賞船，以確保船上所有兒童須全程穿上救生衣，而船長亦須備存乘客和船員名單作應急用途。

- 2.19. 就大型海上活動舉辦期間船上兒童須全程穿着救生衣及船上須備存乘客和船員名單這兩項規定，運房局和海事處認為長遠而言應透過立法實施，以便更有效確保乘客安全。在立法前，海事處已在除夕倒數慶祝活動、農曆新年煙花匯演和國慶煙花匯演期間加強檢查觀光船隻，確保船上有足夠的救生裝置，且符合上述規定。在過去三年，並無發現違規的情況。
- 2.20. 運房局和海事處在 2018 年 12 月 19 日就透過立法實施大型海上活動舉辦期間的安全措施的建議諮詢經委會。經委會委員支持有關立法建議，法例修訂將於短期內提交立法會審議，並在立法會通過後於稍後時間生效。

本地遊樂船隻規管制度改革

- 2.21. 根據基準參照調查和一些英國海事專家觀察所得，獲發牌運載不超過 60 名乘客的本地遊樂船隻的規管制度和做法較本地載客船隻相對寬鬆。此外，目前本地遊樂船隻的船東在把船隻出租以收取租金或報酬前，無須向海事處登記或事先徵求批准。督導委員會建議檢討本地遊樂船隻規管制度，以提升海上安全和加強規管本地遊樂船隻。

立法建議

- 2.22. 因應近年其他司法管轄區對遊樂船隻的安全要求不斷提升，執行小組從安全角度對本地遊樂船隻（即第 IV 類別船隻）的現行規管制度進行了全面檢討。該檢討的結論認為，本地遊樂船隻的規管制度和做法較本地載客船隻相對寬鬆。為提升海上安全，執行小組建議加強規管遊樂船隻，特別是出租以收取租金或報酬的遊樂船隻。

- 2.23. 運房局和海事處在 2018 年 4 月 23 日和 2018 年 12 月 19 日就遊樂船隻規管制度改革建議諮詢經委會。遊樂船隻的制度改革包括一系列措施，以：(i)收緊檢驗規定；(ii)提高結構、救生、航行和通訊方面的規定；以及(iii)規定遊樂船隻在出租以收取租金或報酬前，須事先取得海事處的批准。經委會委員支持上述立法建議。
- 2.24. 海事處正準備相關法例修訂以實施新的法例規定。預計新法例將於 2019 年第四季生效。

工作守則

- 2.25. 有關本地遊樂船隻的船體、機械與電力裝置等的具體結構規定已在工作守則訂明。
- 2.26. 在 2018 年 11 月徵得本地船隻諮詢委員會同意後，海事處將修訂相關工作守則以列明遊樂船隻的新結構規定。新規定會在新法例生效的同日實施。

規管制度改革

船長培訓、考試和體格檢驗

- 2.27. 2016 年以前，船長一級證明書和遊樂船隻操作人一級證明書的申請人無須進行任何實際駕駛操作測試。為進一步測試申請人的航行安全意識，海事處已修訂適用於考取上述證明書的考試規則，規定由 2018 年 1 月起，申請人必須通過模擬駕駛操作評估。
- 2.28. 此外，為了確保船長的健康狀況適宜操作船隻，海事處於 2016 年 11 月發出行政指引，規定操作獲准運載超過 100 名乘客的第 I 類別船隻的船長，其僱主必須為其船長安排進行體格檢驗。

特許驗船師的特許和管理

- 2.29. 根據《商船（本地船隻）條例》（第 548 章）第 7 條，海事處處長可特許任何並非公職人員的人，在海事處處長認為合適並在該項特許中指明的條件的規限下為驗船師，對本地船隻進行檢驗或核准圖則，以施行第 548 章。自 2007 年起，海事處一直有委任特許驗船師對低風險的本地船隻進行圖則審批及驗船工作，包括低風險的第 II 類別船隻、第 III 類別船隻和某些類型的第 IV 類別船隻。
- 2.30. 驗船師的特許和特許驗船師的表現管理／紀律均受一套內部程序和指引規管，以確保優質專業服務和保障公眾安全。在 2017 年 6 月獲得本地船隻諮詢委員會支持後，海事處重新檢視並修訂評估特許驗船師的申請和管理特許驗船師工作表現的相關程序和指引。
- 2.31. 海事處亦發現經特許驗船師檢驗而又被抽選的船隻當中，大部分的複核檢驗經常有長時間延遲的情況。因此，海事處亦在特許驗船師的檢討中就複核檢驗經特許驗船師檢驗的本地船隻和核准的圖則的現行安排進行檢討，並修訂複核檢驗的相關程序，以提升複核檢驗工作的效率和成效。
- 2.32. 在 2017 年 6 月獲得本地船隻諮詢委員會同意後，經每名特許驗船師檢驗的船隻，每個船隻類別均會隨機抽選適當比例的船隻作複核檢驗。有關船隻會獲發有效期為三個月的短期驗船證明書，在複核檢驗完成後，將會獲發正式的驗船證明書。自 2017 年實施新程序以來，並無收到複核檢驗延遲的報告。

其他根本性改革措施

立法規管海上醉駕和藥駕的建議

- 2.33. 目前，政府並無特定法例規管香港水域的海上醉駕和藥駕行為，亦未有授權執法人員在發生海上交通意外後進行強制性酒精或藥物測試。海事處建議為此制定特定法例，規定不得在酒精或藥物影響下操作船隻。

- 2.34. 運房局與海事處於 2019 年 3 月 25 日就海上醉駕和藥駕法例的擬議規管框架諮詢經委會。委員會成員支持有關建議。海事處將繼續與運房局和其他相關各方合作，制定擬議法例的實施細節，目標是在 2020-21 立法年度向立法會提交法案以供審議。

定期續領船長證明書的規定

- 2.35. 目前，本地船隻船長證明書發出後將一直有效，直至持有人年屆 65 歲。海事專家建議應推行定期續領證明書的規定，以確保船長在體格上適宜操作船隻。考慮到建議涉及從根本上改變船長發證制度，加上業界一直面對嚴重人手短缺問題，海事處一直有參考海外和本地經驗，仔細研究有關建議。
- 2.40. 在審視海外和本地的做法後，海事處已制定船長發證制度的擬議立法機制。一個由運房局領導的工作小組亦已成立，其成員來自運輸署、勞工處、海事處和醫院管理局，負責商議擬議立法機制。海事處在參考醫生的專業意見後，將繼續與運房局合作，就續領船長證明書制定切實可行的立法框架，以便與業界磋商。

本地客船船長複修課程

- 2.37. 海事處已推行多項旨在改善船長考試培訓課程及制度的新規定，從而提升他們的專業水平和航行安全意識，其中包括：(i)透過修訂考試規則，規定申請人在參加船長三級證明書考試前，先修畢海事課程和完成在職培訓；(ii)透過修訂考試規則，引入模擬駕駛操作評估；以及(iii)規定本地載客船隻的船長須每三年參加一次為期一天的複修課程，以確保船長持續保持海上安全意識和學習最新的航行知識。
- 2.38. 目前，船長報讀複修課程屬自願性質。海事處正在就現行做法及透過法例修訂強制執行有關規定的成效進行檢討。海事處將會適時諮詢業界。

安全管理系統

- 2.39. 督導委員會《最終報告》建議規定載客超過 100 人的渡輪及小輪經營者須實施獲海事處批准的安全管理系統。此項建議涉及對業界的運作模式作出根本上的改變。海事處正在審視有關規定在本地的實施情況，並會考慮業界的人手情況，以循序漸進和務實的方式實施此項建議。

已取得的進展和未來路向

已取得的進展

- 2.40. 過去三年，海事處已全面檢討本地船隻監管制度，並推出一系列改善措施，以提升本地船隻的安全標準，當中包括多項立法建議和若干有關本地船隻監管制度和做法的改革。在提升海上安全和重建市民對香港海上安全制度的信心方面，海事處已取得長足進展。
- 2.41. 造船技術日漸進步和本地船隻業界運作模式的改變，均意味有需要定期檢討和完善現有的檢驗和安全規定，以確保這些規定既符合現況，從業界角度而言亦屬切實可行。
- 2.42. 完善本地船隻的規管制度是一個不斷演變的過程，進行時須作持續檢討。考慮到香港水域的獨特海上環境，以及本地船隻業界的人手情況和運作模式，實施新規定和做法時必須經過小心計劃，並充分諮詢本地業界。
- 2.43. 為確保能有效實施有關本地船隻安全的措施，海事處有必要設立本地船舶科，以持續進行加強本地船隻規管制度的工作。若獲財委會通過，海事處將開設一個新的海事處助理處長（首長級薪級第 2 點）職位，以領導本地船舶科。本地船舶科的部分主要職能載列於下文各段。

符合規定和執行措施

- 2.44. 儘管執行小組在推展本地船隻安全改革措施方面取得顯著進展，但許多改革建議和計劃須長期跟進處理，方可使已

推行的強化措施得以持續和順利推行。本地船舶科將就本地船隻安全進行複核工作，以及在有需要時採取檢控行動，包括即將就本地遊樂船隻實行的措施，以確保安全措施得以遵循。

定期檢討和更新工作守則與相關法例

- 2.45. 本地船舶科將負責檢討和更新工作守則，並推展提升海事工業安全及本地船隻安全的立法建議。有關建議包括加強本地船舶的安全標準、加強本地船隻救生衣配備的法例規定等。為此，本地船舶科在執行有關工作時會參考國際間的良好作業模式，並須在考慮本地情況後，就建議是否切實可行提供專業意見，以及諮詢業界和與其保持溝通，務求為香港制訂最適切和可行的建議。

培訓和推廣

- 2.46. 海事處的員工和業界均須熟悉多項新的安全措施。海事處將更致力於制定和重整其運作流程，確保向員工提供足夠訓練，使他們能掌握所需知識和技能，從而提升海事處的表現、效能、效率及為公眾提供服務的質素。
- 2.47. 海事處亦將加強本地船隻海上航行安全和海事工業安全的推廣工作，包括向業界發布安全指引和資訊。

第 III 章 海事處的運作模式和作業程序

- 3.1. 督導委員會在 2016 年 4 月發表的《最終報告》中，對海事處為改善其規管職能和運作程序所進行的組織架構檢討（特別是有關本地船隻的規管工作）表示認同。督導委員會亦支持海事處把在本地船舶安全組和船舶事務科實施的優良措施，推廣至海事處其他科別，尤其是佔海事處的人手和資源均超過 40% 的政府船隊科（“船隊科”），以處理其他科別在運作模式和工作程序方面相似的不足之處。

自督導委員會《最終報告》發表後實施的組織架構檢討改革措施

企業資訊管理系統

- 3.2. 2014 年 10 月，當時的效率促進組完成了《企業資訊管理策略研究》。該研究建議海事處開發“企業資訊管理系統”，以改善部門整體的資訊管理。海事處的資訊科技督導委員會其後在 2015 年 1 月通過“企業資訊管理系統”綱領。該“企業資訊管理系統”包括三個主要組成部分，即分別針對內容管理、檔案管理和知識管理的“協同工作間”、“電子檔案保管系統”和“知識管理平台”。當時的效率促進組建議海事處制訂“資料管理基礎”，作為建立“企業資訊管理系統”的標準和指引。
- 3.3. 制訂“資料管理基礎”的工作於 2018 年 3 月完成，並獲海事處的企業資訊管理工作小組認可。開發“電子檔案保管系統”的工作現已接近尾聲。若用戶測試順利完成，暫定於 2019 年第三季推出系統供第一批使用者使用。

船隊科的組織架構檢討

- 3.4. 執行小組就船隊科的運作進行了仔細研究，以找出其核心問題並探討可改善之處。第一期檢討旨在提升政府新建船舶組（“新船組”）和維修組的效率和效能。在第一期檢討完成後，執行小組展開針對支援服務組和物料服務小組

進行的第二期檢討，審視各組別在採購船隻零件過程（由提出採購申請至批出船隻零件）中所涉及的程序，以提升海事處的存貨和倉庫管理。

- 3.5. 檢討結果顯示，有關組別在不同範疇均有改善空間，包括船隻採購程序、維修開支的財務管制、船隻維修工作的呈報和記錄、船隻維修合約的管理，以及海事處的零件存貨和倉庫管理等。詳情載於下文各段。

改善船隻採購程序

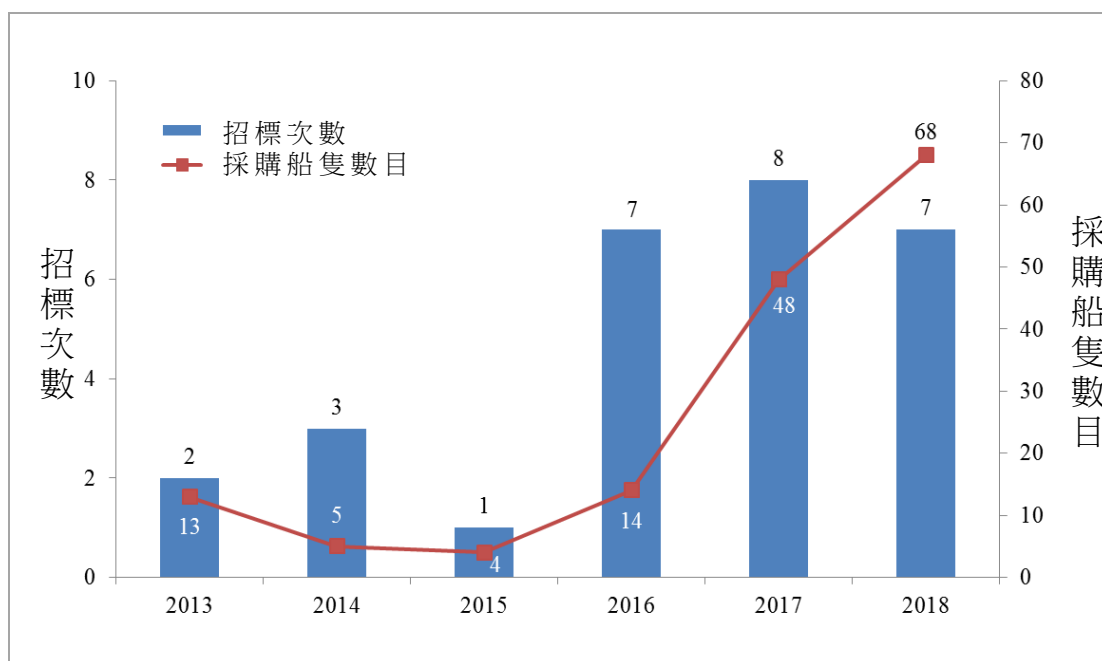
制訂船隻替換機制

- 3.6. 檢討顯示，船隊科在 2004 年 3 月發出的船隻替換指引所載的船隻預計使用年限，只按政府船隊船身類別釐定，並無考慮其他重要因素，例如運作模式、船隻類別和過往維修記錄等。此外，亦無完善的船隻替換機制，可讓海事處為每個用戶部門制訂長遠的船隻替換計劃。
- 3.7. 為處理該等問題，船隊科在執行小組的協助下制訂了新的船隻替換機制。新機制會把每艘船隻的船體物料、運作模式、狀況評估結果和過往維修記錄等主要替換因素列入考慮之列。新的船隻替換機制已載於有關採購政府船隻的船隊科新通告內，供新船組和維修組同事跟從。在新機制下，新船組會為每個用戶部門就新增／替換政府船隻擬備十年採購計劃，並會每年與個別用戶部門檢討其船隊的整體狀況，以配合其最新的船隻採購需求和優次。

加快船隻採購工作

- 3.8. 在 2015 年年底前的採購船隻進度非常緩慢，新船組每年只進行二至三次招標，涉及約七艘船隻，因此積壓了相當多的採購項目。採購進度緩慢主要源於檢討採購船隻的評分制度費時、海事處的專業職系人手短缺，以及採購過程缺乏具備豐富採購經驗的人員支援。船隻採購工作的延誤，導致政府船隊的船隻出現老化，船隊維修費用上升。

3.9. 自 2015 年年底起，海事處已實施一系列改善措施加快採購船隻，以降低政府船隊的平均船齡。已推出的措施包括：加強管理層對船隊科的監督；透過運房局的政策和撥款支援，增加新船組驗船主任職系的人手；從政府物流服務署借調物料供應主任職系人員以提供專業採購支援；以及積極把船隻設計工作外判予外間顧問公司。此外，海事處獲運房局額外撥款，用以聘用顧問管理船隻採購項目，以紓緩新船組的人手短缺問題。近年船隻採購工作進展迅速，每年平均進行七次招標，涉及約 43 艘船隻，情況令人鼓舞。下圖顯示近年進行的招標次數和採購船隻數目均持續上升。



招標次數和採購船隻數目
(不包括重新招標)

- 3.10. 為進一步簡化採購程序，新船組在執行小組的協助下採用定期合約為康樂及文化事務署合併採購價值較低和標準統一的船隻。採用定期合約不單減少行政工作，更省卻重複採購的需要。大批採購亦使單位價格有下調空間，並縮短船隻交付時間。至今已批出的三份定期合約涉及 95 艘獨木舟、83 塊滑浪板和 44 艘硬身橡皮艇。

維修開支的財務管制

- 3.11. 檢討發現船隻維修工程定期合約的管制和船隻維修工程撥款的監察不足。即使定期合約的總額已達上限，有時仍會發出由合約支付的工作訂單。逾期付款的情況亦反映海事處對拖欠款項缺乏管理和監察。為解決這些問題，執行小組在 2016 年 4 月協助船隊科迅速改良政府船隊資訊系統，把各定期合約的支出水平通知相關人員，以避免超額承擔。監管機制亦已推行，提供未繳款項的管理資料，確保適時繳付賬單。透過這些措施，定期合約的財務管理已重拾正軌。
- 3.12 執行小組亦於 2018 年 4 月協助船隊科進一步提升政府船隊資訊系統，以免向督察撥出的款項超出可用金額。這項措施可確保船隻維修開支不會超出預算，從而符合《財務及會計規例》就撥款超額承擔訂明的限制。

船隻維修工作的呈報和記錄

- 3.13. 檢討指出海事處需改善船隻維修工作的記錄、透明度和流程。新設的“檢修申報及完工表”由 2018 年 12 月開始使用，以取代“政府船塢船隻回塢修理及完工報告表”，連同“完工報告摘要”，記錄船隻到達船塢和完成修理時間，以及記錄用戶部門取回已修理船隻等事宜。海事處現正研發以電子方式提交“檢修申報及完工表”的服務，目標在 2019 年年底完成。

加強定期合約承辦商之間的競爭

- 3.14. 檢討顯示船隻維修工作主要由少數承辦商進行。海事處已邀請競爭事務委員會研究如何加強承辦商之間的競爭，有

關檢討已於 2018 年 7 月完成。為跟進競爭事務委員會的建議，船隊科於 2018 年 8 月修訂申請成為政府船塢維修服務供應商的條件，以及刪除了不必要的規定，例如最少年資、工作人員人數等。新措施預計可吸引更多公司成為政府船塢表列服務供應商，並可讓新入行公司累積經驗和技術知識，從而加強競爭。

零件的存貨管理

實行“及時”存貨管理策略

- 3.15. 檢討指出，雖然存倉物料的存貨值高（由 2015-16 年度的 2.49 億元增加至 2017-18 年度的 2.89 億元），但船隻維修所需的物料有時並非及時可供使用，導致船隻停用時間增加。檢討亦發現存貨的消耗量和補貨量均難以準確預測，其中約有八成物品的需求大部分時間都很低，甚至是零，但卻可能突然急劇上升。
- 3.16. 為解決這些問題，海事處實行“及時”存貨管理策略，在有需要使用時才訂購和提供維修物料，從而有助縮短船隻停用時間，提高維修服務效率。政府船隊資訊系統現正進行改善，以實行“及時”存貨管理，相關工作預計在 2019 年年中完成。

將零件撥入固定資產

- 3.17. 截至 2018 年 9 月，政府船塢約有 200 種零件，共計存貨總值 9,040 萬元。有關零件目前在整段經濟年限中仍然會以原來成本計算其估值，並未考慮其耗損，故此導致高估了政府船塢的零件存貨值而未能反映政府船塢的實際財務狀況。為了反映零件的公平價值，財務組建議每件價值 \$100,000 或以上的零件應列作固定資產和根據庫務署發出的《應計制會計政策及指引》中有關固定資產的部分計算折舊。因此，價值合計共 7,060 萬元的 120 種或 215 項零件將列作固定資產。預計 2019 年 12 月就零件實施新會計安排後，政府船塢的存貨數量和價值將分別由 200 種或 350 項物品大幅減少至 80 種或 135 項物品，以及由總值共 9,040 萬元大幅下降至 1,980 萬元。

倉庫管理

全面盤點

- 3.18. 現時，大約 17 400 種合共 530 000 多項物品存於政府船場的九個零件倉庫，總值約 3.08 億元。政府船場在 2016 年 12 月至 2017 年 11 月期間，曾經分兩個階段進行全面盤點，以盡量避免影響倉庫的正常運作。全面盤點的結果令人滿意。大部分先前存放位置有誤的物品均已加以糾正，亦已更新存貨記錄。政府船場現正根據既定的會計程序核實並註銷殘缺的物品。截至 2019 年 3 月，註銷了 77 項物品，約佔政府船場倉庫存貨總值的 0.1%。
- 3.19. 進行全面盤點期間，在 2018 年 7 月就 8 400 多項流轉緩慢物品（即五年沒有流轉的物品）進行的檢討亦已完成。陳舊／不常用的物品現正透過拍賣或棄置方式處理，預計整項工作將於 2019 年年中完成。

重整倉庫的工作流程

- 3.20. 為充分發揮條碼識別設施的潛力，政府船場在收發和盤點存貨時將會使用手提二維碼掃描器，以確保準確性並提高效率。收發和盤點存貨的工作流程亦已重整。預計條碼系統將於 2019 年年中啟用。

政府船場現代化

- 3.21. 政府船場自 1995 年 4 月遷至位於昂船洲的現址，已運作逾 24 年。該處設備和設施逐漸老化，將會影響政府船場的運作效率和成效。為確保政府船場在未來 20 至 30 年能夠於現址維持運作成效和效率，必須因應不斷改變的規定和需要，特別是要考慮工業安全和環境標準等範疇，審慎檢視政府船場的設施和工作安排。
- 3.22. 海事處將會進行一項全方位可行性研究，向海事處管理層提供有用的參考，以決定如何把政府船場現代化以維持未來 20 至 30 年的運作。預計該研究將於 2019 年第四季開始，為期 15 個月，即在 2021 年第一季度完成。

船員管理

- 3.23. 有關船隊科船隊行動組的一項檢討範圍研究已於 2018 年完成，研究旨在找出船隊運作和船員管理方面的問題，並就處理相關問題釐定優先次序。

以新資訊科技系統改善船員管理

- 3.24. 新的船員管理系統已成功開發，以取代現有的政府船隊運作管理資訊系統。新系統能為船隊行動組提供最佳的支援，預計將於 2019 年 7 月實施。

提升政府船塢海上保安的措施

- 3.25. 通宵停泊於政府船塢的船隻的安全保管有賴陸上保安服務的定期巡查，然而有關監察服務並不足夠。隨着 2019 年年初在政府船塢範圍引入新的閉路電視系統以提供覆蓋範圍更廣的攝影機，政府船塢港池和向海入口的實時保安監控已經加強。新閉路電視監控系統可防止船隻在未獲授權的情況下被移走，一旦遇上緊急情況例如船隻沉沒事故，亦能迅速回應。

從事外間工作之餘預留充足的休息時間

- 3.26. 為確保政府船隊的安全運作，船員需要充足的休息時間。有見及此，海事處將加強監管船員從事外間工作的情況。經參考其他與運輸相關政府部門和私人交通營運商的做法，海事處現正草擬審批外間工作的新指引。

已取得的進展和未來路向

已取得的進展

3.27. 政府船塢至今已推出的改善措施預計能帶來以下好處—

- (a) 加快船隻採購和處理積壓的工作；
- (b) 更妥善規劃船隻替換工作，並就採購計劃加強與用戶部門的溝通；
- (c) 作出穩健的船隻維修支出監察和預算控制；
- (d) 有系統地保存船隻維修記錄，並讓用戶部門得悉維修結果；
- (e) 透過提供最新的倉儲資料，協助減少流轉緩慢和陳舊的零件；
- (f) 實施“及時”存貨管理策略，以提高預測維修服務零件需求的準確度和降低船隻維修的停用時間和存貨數量；
- (g) 把存貨的折舊納入考慮因素，以更準確計算存貨價值；
- (h) 推動存貨收發和監察流程自動化和精簡化；以及
- (i) 為政府船塢的營運建設現代化和安全的工作場所。

監察合規情況

3.28. 督導委員會建議應設立更有系統的內部審計和合規機制，以確保已實施的優良措施得以持續並獲全面遵從。執行小組於 2019 年 6 月解散後，海事處將運用已取得經常性資源，於 2019 年 6 月成立一個隸屬於行政部的管理參議小組。管理參議小組將透過定期和突擊檢查，檢討和監察至今已實施的改善措施，以確保措施獲妥善實施並得以持續，如有需要，亦會建議採取進一步的改善和強化措施。

新的檢討項目

- 3.29. 除監察合規情況外，管理參議小組將持續探討海事處其他組別／科別運作模式和作業程序的改善措施。與此同時，現有的新舉措包括由維修組就維修船隻輪機簽訂連同物料供應的維修服務定期合約；檢討處理海上緊急事故的流程；以及就設立香港船舶註冊處區域支援團隊提供系統支援。海事處將遵從督導委員會的建議，務求將在以往檢討中實施的優良措施適當地推廣至其他組別／科別，長遠而言把海事處的改革工作制度化。

第 IV 章 海事處專業職系人力策略和培訓

- 4.1. 督導委員會在 2016 年 4 月發表的《最終報告》中指出，海事主任及驗船主任兩個職系多年來一直面對嚴重的人手短缺問題，並預計不出數年，海事處人員青黃不接的問題將會非常嚴重。
- 4.2. 督導委員會認為，海事處應繼續實施已推行的權宜措施，包括按工作經驗給予遞加增薪點，以吸引資深的海事專業人員；透過較低入職薪點的安排，在入職條件方面放寬工作經驗；以及加強招聘工作的宣傳。
- 4.3. 此外，督導委員會認為海事處應探討更多切實可行的權宜措施，以聘用合適的人選。督導委員會特別提及可選擇聘用富經驗的專業人士擔任高層職級，作為臨時權宜措施。
- 4.4. 至於更根本和長遠的措施方面，督導委員會呼籲管理層和職系人員以果敢和創新的態度探討各種可行方法，務求解決有關問題。督導委員會尤其大力支持就海事主任及驗船主任兩個職系展開職系架構檢討，以開設新的見習或助理職級。

海事主任及驗船主任職系架構檢討

海事主任及驗船主任職系

- 4.5. 海事主任及驗船主任職系各有三個職級：兩個屬非首長級職級，即海事主任／驗船主任職級及高級海事主任／高級驗船主任職級；一個屬首長級職級，即首席海事主任／首席驗船主任職級（首長級薪級第 1 點）。海事主任及驗船主任職系這兩個職系的人員有機會晉升至海事處的高級首長級職級，即海事處助理處長（首長級薪級第 2 點）、海事處副處長（首長級薪級第 3 點）及海事處處長（首長級薪級第 6 點）。

- 4.6 該兩個職系一直面對嚴峻的人手短缺問題。自暫停招聘公務員的規定在 2007 年撤銷後，海事處已就海事主任及驗船主任職級進行招聘，但未能物色足夠的人選以達招聘目標。2016 年年中，該兩個職系的職位空缺率約 20%，在 2018 年年中已上升至約 30%。截至 2017 年 3 月 31 日的狀況如下：

表 1：兩個專業職系非首長級職級的編制和實際員額
(截至 2017 年 3 月 31 日)

海事主任職系

職級	編制	實際員額	空缺率(%)
海事主任	36	20	16 (44%)
高級海事主任	19	14	5 (26%)
總計(非首長級職級)	55	34	21 (38%)

驗船主任職系

職級	編制	實際員額	空缺率(%)
驗船主任	35	24	11 (31%)
高級驗船主任	18	15	3 (17%)
總計(非首長級職級)	53	39	14 (26%)

- 4.7 兩個職系人員的平均年齡偏高，反映海事處面對嚴重的接任問題。截至 2017 年 3 月 31 日，海事處首長級專業人員的平均年齡為 55 歲以上，當中不少將在未來數年退休。

表 2：海事處兩個專業職系首長級人員和高級人員的接任情況
(截至 2017 年 3 月 31 日)

職級	實際員額	平均年齡	三年內退休	四或五年內退休
海事處副處長／ 海事處助理處長	5	57.8	4	1
首席海事主任	5	56.6	3	1
首席驗船主任	7	57.4	5	2
總計 (首長級職級)	17	-	12	4
高級海事主任	14	55.9	9	2
高級驗船主任	15	54.0	4	4
總計 (高級職級)	29	-	13	6

職系架構檢討

- 4.8 為解決海事主任及驗船主任職系的人手短缺問題，並配合督導委員會的建議，執行小組已協助制訂初步方案，供海事處管理層考慮。2016 年 5 月，海事處向運房局和公務員事務局提交初步方案，為進行海事主任及驗船主任職系架構檢討尋求兩者在政策層面予以支持。
- 4.9 2016 年 12 月，公務員事務局邀請公務員薪俸及服務條件常務委員會（“薪常會”）為海事處海事主任及驗船主任職系進行職系架構檢討。2017 年 2 月，薪常會通知海事處，表示已接受公務員事務局的邀請，為海事主任及驗船主任職系進行職系架構檢討，並邀請海事處提交意見書。2017 年 2 月底，海事處向薪常會提交了建議方案。
- 4.10 薪常會成立專責工作小組，以進行職系架構檢討。在執行小組的協助下，工作小組與督導委員會、海事處管理層，以及兩個職系的員工協會（即海事主任協會和香港海事處

本地專業人員協會)代表會晤，並在 2017 年 3 月至 5 月期間參觀海事處多個設施。

- 4.11 2017 年 10 月，薪常會在第五十七號報告書《海事處海事主任及驗船主任職系架構檢討》⁵ 中向政府提出建議，其中一項主要建議是為海事主任和驗船主任職系各開設新的助理職級，即助理海事主任和助理驗船主任。
- 4.12 2017 年 12 月，政府向立法會公務員及資助機構員工事務委員會⁶ 簡介薪常會的建議和結果。委員原則上支持職系架構檢討的建議。
- 4.13 行政長官會同行政會議在 2018 年 2 月 13 日的會議上，決定接納第五十七號報告書的全部建議。
- 4.14 立法會公務員及資助機構員工事務委員會⁷ 和立法會人事編制小組委員會分別於 2018 年 4 月 13 日和 2018 年 5 月 29 日表示支持職系架構檢討的建議，有關建議亦於 2018 年 6 月 15 日獲財委會通過，並於 2018 年 8 月 1 日生效。
- 4.15 有關開設助理職級的建議（即分別為海事主任和驗船主任職系開設助理海事主任和助理驗船主任職級）於 2018 年 8 月落實後，海事處已可以展開助理海事主任／助理驗船主任職級和海事主任／驗船主任職級的招聘工作。
- 4.16 助理海事主任／助理驗船主任和海事主任／驗船主任的招聘工作分別於 2018 年 8 月和 9 月展開。首批新招聘的助理海事主任和助理驗船主任已於 2019 年 2 月起加入海事處。

與職方溝通

- 4.17 海事處管理層以公開透明的方式推展職系架構檢討的工作，其間與兩個有關的員工協會（即海事主任協會和香港

⁵ 第五十七號報告書載於薪常會網站 <https://www.jsscsc.gov.hk/reports/ch/57/57.pdf>。

⁶ 經委會委員亦獲邀出席立法會公務員及資助機構員工事務委員會於 2017 年 12 月 22 日舉行的會議。

⁷ 經委會委員亦獲邀出席立法會公務員及資助機構員工事務委員會於 2018 年 4 月 13 日舉行的會議。

海事處本地專業人員協會) 保持良好溝通。自海事處開始研究進行海事主任及驗船主任職系架構檢討，海事處管理層已於 2016 年 3 月致函該兩個員工協會，以交流意見。

- 4.18 2016 年 5 月，海事處就進行職系架構檢討一事尋求運房局和公務員事務局支持。其後，海事處管理層把部門推展職系架構檢討的決定，以書面通知海事主任協會、香港海事處本地專業人員協會，以及海事主任和驗船主任職系全體員工。
- 4.19 薪常會於 2017 年 2 月通知海事處，表示接受公務員事務局邀請，為海事主任及驗船主任職系進行職系架構檢討。其後，海事處通知海事主任協會、香港海事處本地專業人員協會，以及兩個職系的全體員工，並歡迎兩個員工協會及兩個職系的員工直接向薪常會或透過部門表達意見。
- 4.20 海事處就職系架構檢討向薪常會提交方案後，隨即通知兩個員工協會，並提供方案的要點，以供參閱。執行小組亦於 2017 年 3 月為海事主任和驗船主任職系的全體員工舉辦簡介會。
- 4.21. 海事主任和驗船主任職系人員最初對職系架構檢討方案持不同意見。海事處管理層和兩個員工協會透過公開坦誠的交流，逐漸消除分歧。2017 年 5 月與薪常會工作小組會晤後，海事主任協會和香港海事處本地專業人員協會分別於 2017 年 5 月和 6 月致函薪常會，表示全力支持職系架構檢討。

為海事主任和驗船主任職系新開設的助理職級人員提供專屬培訓課程

- 4.22. 為使助理海事主任和助理驗船主任能掌握專業所需的相關知識及技能以履行職務，他們將獲安排參加專屬培訓課程。
- 4.23. 在專業職系人員和執行小組的共同努力下，海事處已分別為助理海事主任和助理驗船主任職級的新入職人員制定專屬培訓課程。為期約四年的專屬培訓課程特別為有關職系而設，課程亦已得到香港工程師學會和輪機工程及海事科

技學會核准／認可。助理海事主任和助理驗船主任除可在海事處接受學術培訓和在職培訓，亦有可能獲得有關行業的實習機會。

- 4.24. 助理海事主任／助理驗船主任在修畢專屬培訓課程並取得由香港工程師學會或輪機工程或海事科技學會頒授的相關專業資格後，如獲海事處聘任當局認為各方面均合適，將獲考慮晉升至海事主任／驗船主任職級。

助理驗船主任的船舶職類人員和輪機及船舶職類人員須參加的課程

- 4.25. 助理驗船主任的輪機及船舶職類人員和船舶職類人員須參加經香港工程師學會核准的專屬培訓課程，包括在職培訓、香港工程師學會工程畢業生培訓計劃和為累積實際工作經驗以工作為本的項目。
- 4.26. 透過在海事處不同組別的多個職位邊做邊學、參加講授一般和專業知識的課程和負責以工作為本的項目，助理驗船主任（輪機及船舶）／助理驗船主任（船舶）能夠掌握海事處驗船主任職系所需的知識及技能，從而有效地履行職務，達到有關專業的能力水平，並符合香港工程師學會的標準。
- 4.27. 助理驗船主任（輪機及船舶）／助理驗船主任（船舶）在修畢專屬培訓課程並通過海事處和香港工程師學會的評核後，會取得香港工程師學會正式會員資格，並可獲考慮晉升至驗船主任職級。

助理海事主任和助理驗船主任的航海職類人員須參加的課程

- 4.28. 助理海事主任和助理驗船主任的航海職類人員須參加經輪機工程及海事科技學會認可的專屬培訓課程，包括在職培訓、學術培訓和以工作為本的項目。
- 4.29. 透過在海事處不同組別的多個職位邊做邊學、修讀遙距深造文憑課程、參加講授一般和專業知識的課程和負責以工作為本的項目，助理海事主任／助理驗船主任（航海）能

夠分別掌握海事處海事主任和驗船主任職系所需的知識及技能，從而有效地履行相關職務，達到有關專業的能力水平，並符合輪機工程及海事科技學會的標準。

- 4.30. 助理海事主任／助理驗船主任（航海）在修畢專屬培訓課程、取得普利茅斯大學頒授的深造文憑並通過海事處和輪機工程及海事科技學會的評核後，將取得由輪機工程及海事科技學會頒授的特許海洋技師資格，同時可獲考慮晉升至海事主任／驗船主任職級。

行業實習

- 4.31. 為使助理職級人員能擴闊在海事和相關領域的知識基礎，海事處將為已完成部門在職培訓，並達到該職級一定能力水平的助理海事主任和助理驗船主任安排機會，讓他們在相關行業的機構／公司實習。
- 4.32. 海事處已聯絡了香港船東會和一些船級社，向他們簡介專屬培訓課程和擬議的行業實習，並尋求他們支持和協助物色行業實習機會。
- 4.33. 下一步，海事處會聯同可提供實習機會的香港船東會、船公司及／或船級社進一步研究行業實習計劃的詳細安排。

加強宣傳並強化政府實習計劃

為助理海事主任和助理驗船主任職級尋找合適人選

- 4.34. 執行小組進行職系架構檢討的同時，亦為尋找合適人選主動進行工作，把海事處轄下與航運相關職系的最新發展和新的就業機會通知開辦航運相關課程的院校。
- 4.35. 執行小組在 2017 年 9 月與香港理工大學和職業訓練局的教職員會面，向他們簡介職系架構檢討建議和擬議開設新的助理職級，建議獲得正面回應。該次會面亦探討在兩個職系開設新的助理職級後，推廣海事處的新就業機會的空間。
- 4.36. 薪常會完成職系架構檢討後，海事處在相關大學和院校，包括香港理工大學物流及航運學系和職業訓練局海事訓練

學院，舉行了數場職業講座，向現正修讀航運相關課程的學生介紹以上兩個職系的最新發展，以及職系架構檢討建議。

- 4.37. 海事處未來將繼續定期採取措施為助理海事主任和助理驗船主任職級尋找合適人選。

優化政府實習計劃

- 4.38. 職系架構檢討旨在吸引年青人盡早加入海事處。海事處自 2018 年起已開始優化政府實習計劃（“計劃”），使修讀航運相關課程的學生能更清楚了解海事處的工作和航運業。

- 4.39. 計劃經過特別設計，重點着眼於海事處的主要職能和專業工作。參加計劃的學生將有機會接觸海事處不同組別的工作環境，並協助專業人員執行職務。

- 4.40. 在 2018 年夏季舉行的計劃以專上學院相關全日制課程的學生為主要對象，讓他們體驗海事主任和驗船主任職系的工作，藉此機會盡早從海事處汲取實際工作經驗。海事處共聘請了共 14 名來自不同院校的實習生，他們對計劃的評價非常正面。

- 4.41. 參加計劃的實習生如有提供聯絡資料，將收到有關海事處展開招聘工作的最新資訊。

加強海事處網頁的職業資訊

- 4.42. 為讓公眾和合適人選更清楚了解海事處提供的就業機會，海事處已把相關資料（例如海事主任和驗船主任職系招聘工作的入職要求、職責範圍、晉升機會和遴選過程（包括筆試例題））上載至海事處網頁，供公眾閱覽。

檢討海事主任和驗船主任職系的評核報告

- 4.43. 工作表現評核是公務員表現管理的重要一環。為配合海事主任和驗船主任職系開設助理職級，執行小組已編製了一份供海事主任和驗船主任職系助理職級人員使用的工作表

現評核報告。經諮詢兩個員工協會後，該評核報告擬稿在 2018 年 10 月獲公務員事務局通過採用。

- 4.44. 為確保海事主任和驗船主任職系所有職級的工作表現評核報告均採用循序漸進方式說明關鍵才能，執行小組已為基本專業職級、高級專業職級和首長級職級檢討整份工作表現評核報告。經諮詢兩個員工協會後，有關工作表現評核報告在 2019 年 3 月獲公務員事務局通過，並將於 2019-2020 年度的評核周期開始使用。

過渡性的權宜措施

- 4.45. 在兩個專業職系的人手短缺問題得以根本解決之前，須制訂權宜措施在過渡期應付部門的運作需要。
- 4.46. 已採取的措施包括按退休後服務合約計劃聘請退休人員、以非公務員合約聘用僱員和繼續聘任已屆退休年齡的公務員。
- 4.47. 其中，督導委員會在《最終報告》中指出，海事處應認真考慮聘用富經驗的專業人士擔任高層職級。

海事主任和驗船主任職系高層職級的直接招聘工作

2017 年高級驗船主任招聘工作

- 4.48. 在 2016 年進行高級驗船主任職級的晉升工作後，預計該職級仍會有若干空缺。因此，海事處探討以直接招聘的方式填補高級驗船主任的預期職位空缺。
- 4.49. 海事處與相關員工協會（即香港海事處本地專業人員協會）進行長時間諮詢後，進而尋求取得有關當局同意。隨後，公務員事務局批准高級驗船主任職級的擬議入職條件，而公務員敍用委員會亦支持海事處展開招聘工作，以招聘最多三名高級驗船主任。

4.50. 高級驗船主任職級的招聘工作於 2017 年 2 月展開，並成功聘請三名人員加入高級驗船主任職級，以應付迫切的運作需要。三名人員已於 2017 年 10 月起加入海事處。

2019 年高級海事主任和高級驗船主任招聘工作

4.51. 在 2018 年進行高級海事主任和高級驗船主任職級的晉升工作後，預計高級海事主任和高級驗船主任職級仍會有若干空缺。因此，海事處探討以新一輪直接招聘的方式填補高級海事主任和高級驗船主任的預期職位空缺。

4.52. 海事處與相關員工協會（即海事主任協會和香港海事處本地專業人員協會）進行新一輪的長時間諮詢後，進而尋求取得有關當局同意。其後，公務員事務局批准高級海事主任和高級驗船主任職級各自的擬議入職條件，而公務員敍用委員會亦支持海事處展開招聘工作，以招聘最多兩名高級海事主任和三名高級驗船主任。

4.53. 高級海事主任和高級驗船主任職級的招聘工作已於 2019 年 3 月展開。

已取得的進展和未來路向

已取得的進展

4.54. 在運房局、公務員事務局、薪常會和兩個員工協會全力支持下，就海事主任和驗船主任職系進行的職系架構檢討全部順利進行，而檢討建議的措施亦於 2018 年 8 月 1 日生效，由開始至完成僅用了約 19 個月。就從根本上解決該兩個職系嚴峻的人手短缺和接任問題而言，實施職系架構檢討建議可謂向前邁進了一大步。

4.55. 職系架構檢討建議的措施在 2018 年 8 月 1 日實施前，海事處已擬定助理職級的專屬培訓課程，並獲相關專業機構認可／核准。2019 年 3 月，海事處獲輪機工程及海事科技學會頒發“傑出貢獻獎—專業發展”，此為表揚在學習和專業發展項目方面有傑出貢獻的獎項。

- 4.56. 由於已有專屬培訓課可供培訓助理職級人員達至所需能力水平，在助理海事主任和助理驗船主任職級於 2018 年 8 月開設後，海事處隨即就該兩個職級展開招聘工作。
- 4.57. 實施職系架構檢討建議和為該兩個職系開設新的助理職級後，海事處可通過雙軌招聘方式同時招聘助理職級（即助理海事主任和助理驗船主任職級）和基本專業職級（即海事主任和驗船主任職級）人員，以解決過往的招聘困難問題。採用雙軌方式招聘，再配合經優化的實習計劃和加大推廣力度，有助擴闊具潛質人選的範圍，使海事處得以為該兩個職系羅致更多人才。
- 4.58. 海事處在 2018 年 8 月開展的助理海事主任和助理驗船主任職級招聘工作及在 2018 年 9 月開展的海事主任和驗船主任職級招聘工作，均從中物色到不少合適的聘任人選。這些年青人員有助為該兩個老齡化的專業職系注入生氣和活力，長遠解決接任方面的問題。

未來路向

- 4.59. 海事主任和驗船主任職系的人手短缺問題，預計可在職系架構檢討建議措施實行後逐步紓緩。在此之前，海事處仍須實施權宜措施，包括續聘已屆退休年齡的公務員、按退休後服務合約計劃聘請人員，以及聘用非公務員合約僱員。海事處會密切監察有關情況，定期檢討人力和運作需要，並於有需要時採取適當的行動。
- 4.60. 長遠而言，海事處預計海事主任和驗船主任職系將由下列不同類別的人員組成：在海事處接受培訓並獲輪機工程及海事科技學會授予特許海洋技師資格或獲香港工師學會授予正式會員資格的人員；以及持有一級合格證書及／或具備與航運有關領域私營機構工作經驗的人員。預計這個由接受不同培訓和具備不同經驗的人員所組成的組合，將可發揮相輔相成的作用，確保部門能有效運作，並能為公眾提供具成效的服務。

- 4.61. 培育人才屬長遠任務。展望未來，海事處會進一步加強在海事主任和驗船主任職系人員培訓和事業發展方面的工作。為此，海事處已取得資源成立一支專責小組，以協助有關職系經理管理該兩個職系的培訓和事業相關事宜。該小組的職責包括檢討該兩個職系的培訓安排；監察職系成員的培訓進度；以及在顧及個別員工事業發展需要和部門接任需要的情況下，監督員工的發展並主動就其發展作出安排。預計該專責小組可更集中地照顧海事主任和驗船主任職系人員的培訓和事業發展需要，而這將有利該兩個職系的長遠發展。
- 4.62. 海事主任和驗船主任這兩個職系的人員有機會晉升至海事處的高級首長級職級。因此，確保該兩個職系有穩健的接任安排，對維持部門有效運作至為重要。隨着職系架構檢討建議實施後有更多新血加入，海事主任和驗船主任職系員工的年齡分布情況可望逐步轉趨理想。在海事主任和驗船主任職系員工平均年齡有所下降後，海事處可更有效地規劃部門的接任安排，以維持部門日後的有效運作，持續為公眾提供具成效的服務。

第 V 章 未來路向

- 5.1. 自執行小組於 2013 年 5 月成立後，海事處就督導委員會於其 2016 年 4 月發表的《最終報告》所建議的三個優先範疇推展的改革措施，取得重大進展。
- 5.2. 在本地船隻方面，海事處已修訂本地船隻工作守則內的安全標準，以落實提升本地船隻安全的新措施；亦已推展多項立法建議，以加強本地船隻的規管制度。海事處亦完成了海事主任和驗船主任職系的職系架構檢討，並已落實檢討建議。有關建議對解決該兩個職系的接任和人手短缺問題起重要作用，亦有利部門的長遠發展。此外，海事處就船隊科進行了組職架構檢討，在加快處理船隻採購項目和加強船隻維修預算控制方面，取得顯著進展。
- 5.3. 為加強部門管理和內部管治，海事處行政部已在副處長（特別職務）的督導下進行重組，並就不同範疇推行了改善措施，包括集中履行行政、財務和物料供應管理職能；檢討和修訂行政程序及指引，包括全面檢討海事處轄下所有諮詢與法定組織；設立專業職系及其他部門職系的職位調派委員會；加強員工培訓和發展；以及加強檔案管理。已實施的改革措施詳情載於附件 A。
- 5.4. 儘管海事處在推展改革措施方面已取得可觀進展，但自 2013 年起改革的經驗清楚顯示有需要從根本上重整海事處的組織架構，以理順副處長層面及各科與各組之間的職責；加強管理工作及內部管治，以維持推行變革和改善的動力；以及加強本地船隻規管制度，以提升航行及海上安全。
- 5.5. 為推展有關工作，海事處將增設一個級別為首長級乙級政務官（首長級薪級第 3 點）的海事處副處長常額職位和一個海事處助理處長（首長級薪級第 2 點）常額職位，以確保能由首長級人員持續專責督導相關工作和提供政策方面的意見，使至今已實施的強化措施和計劃得以持續和順利推行。此外，海事處亦會成立本地船舶科。該科將由屬新設常額職位的海事處助理處長（首長級薪級第 2 點）領導，以加強首長級人員對有關本地船隻職務的監察，並繼續推行改革以

加強本地船隻規管制度。海事處亦會以常設方式成立一個隸屬於行政部的專責管理參議小組，以定期檢討和監察改善措施的推行情況，確保措施獲妥善推行並得以持續，以及不斷致力持續提升海事處的運作效率和效能。

- 5.6. 得到運房局的全力支持，海事處已取得資源，由 2019-20 年度起推行上文第 5.4 和 5.5 段所述人手有所增加的經重整組織架構。如獲財委會批准，在執行小組解散後，新的經重整架構組織圖將一如附件 B所示。運房局會繼續就海事處的工作提供所需督導。

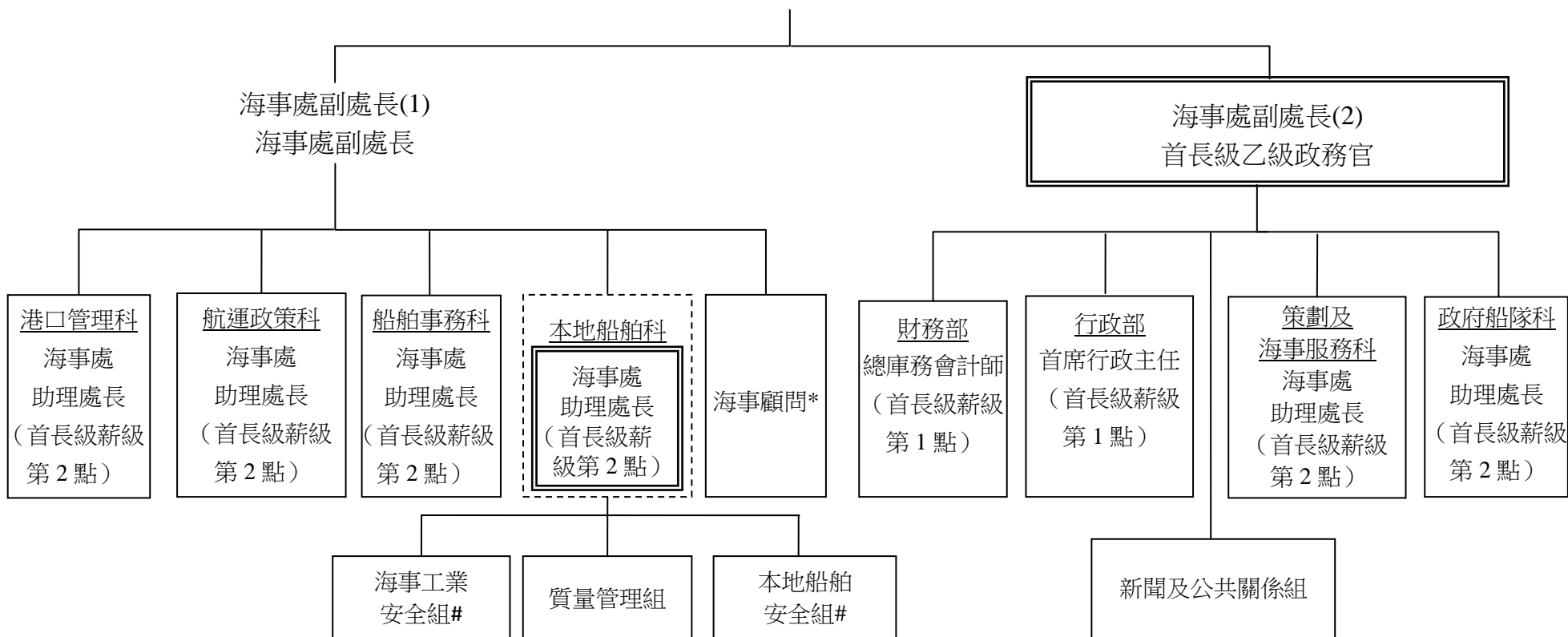
其他已實施的強化管理和內部管治措施

項目	進展／備註
1. 集中處理行政、財務和物料供應管理的工作	<p>為理順人手支援，並使以往分散在海事處不同科別的行政、財務和物料供應管理都能統一地履行其職能，行政、財務和物料供應管理的工作已於 2016 年 7 月至 2017 年 2 月分階段改由海事處總部集中處理，並由海事處副處長（特別職務）負責領導。</p>
2. 檢討和修訂行政程序及指引	<p>海事處已就各項事宜的現有指引及程序進行檢討。以下列舉的為部分例子—</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017 年，海事處檢討了轄下所有諮詢與法定組織的委任機制／組成，務求既能更妥善平衡不同界別分組的利益，又可以同時實現收集業界全面意見的目標。新安排已經實施。 • 晉升選拔／遴選委員會主席的職級自 2017 年起已獲提升，從更宏觀的角度進行晉升和招聘的工作，以便利委員會的商議。 • 為了確保招聘專業職系和非公務員合約及退休後服務合約僱員時的一致性，海事處已檢討並規範化評核表格。 • 海事處已檢討有關專業及其他部門職系人員的外訪事宜的安排，務求理順批核人員和簡化申請程序。相關部門通告已於 2018 年 1 月頒布。 • 為加強管制和管理逾時工作，海事處會進行年度檢討，並已於 2017 年 8 月發出專業職系補充指引。

項目	進展／備註
3. 設立專業職系及其他部門職系的職位調派委員會	為提升運作效率，以及透過更有系統的方式讓員工接觸不同職位，從而促進其事業發展，海事處於 2017 年 9 月分別設立兩個職位調派委員會，以更為規範化的方式實施海事主任和驗船主任職系人員的職位調派安排。委員會由副處長（特別職務）主持，並由海事處副處長和助理處長擔任成員。其他部門職系亦已陸續適當地組織職位調派委員會。
4. 加強員工培訓和發展	部門培訓委員會於 2017 年 3 月成立，定期檢討員工培訓和發展政策及策略。該委員會由副處長（特別職務）主持，並由副處長和職級屬助理處長的職系經理擔任成員。
5. 提升記錄管理	<ul style="list-style-type: none"> • 海事處正在推行綜合企業資訊管理系統，當中包括建立一套電子檔案保管系統，以便綜合和統一地管理書面和電子記錄。第一階段電子檔案保管系統預計將於 2019 年第三季推出。 • 海事處自 2017 年起定期進行部門檔案審核工作，以推廣良好記錄管理方式。

擬議的海事處新組織圖

海事處處長（首長級薪級第 6 點）



建議開設的首長級常額職位



將於開設海事處助理處長職位後而成立的新科別

*

海事顧問由海事處助理處長（首長級薪級第 2 點）出任及派駐倫敦

#

將由船舶事務科調配而來的組別