

雇主与雇员指引 - 如何处理减薪及裁员



勞工處

Labour Department

目录		页
第一节	代替减薪和裁员的其他可行措施 雇主可考虑的措施 <ul style="list-style-type: none"> • 人力资源管理方面的措施 • 增加收入或节省成本的措施 • 其他措施 雇员可以怎样帮忙	3
第二节	当减薪无可避免时 雇主应该怎样做 重要事项 采取下列建议，磋商时会更为顺利 雇员可以怎样做 重要事项	5
第三节	当裁员无可避免时 雇主应该怎样做 重要事项 支持和关怀被裁雇员的其他方法 被裁雇员应该怎样做	10
第四节	劳工处为雇主和雇员提供的服务 劳资关系科 劳资协商促进科 就业科 劳工处 24 小时电话咨询服务	13
附录 I	劳工处劳资关系科办事处	14
附录 II	劳工处就业科就业中心及行业性招聘中心	14

第一章 代替减薪和裁员的其他可行措施

- 1.1 面对业务的困难，雇主应开诚见信向雇员解释，争取他们的支持和合作。雇主透过适合的途径，例如协商委员会、员工协会或机构内职工会咨询，也是十分重要的。不要随便摒弃或轻视雇员的建议。表面看似是粗略的建议也可能包含宝贵的意见。由前线员工提出节省人力和其他方面的建议，是最切合实际情况的。
- 1.2 本节提供一些实际可行措施以代替减薪和裁员。香港一些雇主曾采用这些措施，以增加生产力和削减开支，而无须采取减薪或裁员的行动。

雇主可考虑的措施

- 1.3 雇主可以考虑采取下列措施：
- 1.3.1 人力资源管理方面的措施
- 以自然流失、自愿离职和自愿退休计划来减少薪酬开支。
 - 藉此机会训练雇员和提升他们的技能，以提高生产力和应付新的需求。
 - 调配现有人手至新设的职位，视乎需要而提供训练。
 - 暂停招聘员工。
- 1.3.2 增加收入或节省成本的措施
- 定期与员工举行开源节流会议。
 - 审查和尽量削减机构内各单位的开支预算。
 - 与供应商磋商降低成本。
 - 从公司整体运作实行节约，减低经营成本，包括减少用电、影印和精简办公室程序。
 - 寻求更经济的方法来宣传或推广产品。
 - 尝试发展新产品或发掘新市场。
- 1.3.3 此外，还可考虑下列措施：
- 加强雇员参与改善效率的意识，并鼓励他们提供意见。
 - 奖励提出有效建议的员工。
 - 如公司业务逐渐放缓，鼓励雇员放取其有薪假期，并保证他们于放假后仍可重回原来的工作岗位。
 - 如因业务的特殊需要，而必须安排雇员放取无薪假期，雇主应事先就无薪假的安排与有关的雇员进行磋商及坦诚商议，并考虑个别雇员的需要，协商有关安排，以维持良好的雇佣关系。

雇员可以怎样帮忙

1.4 面对经济困境，雇员应采取积极态度，与雇主互相合作，共渡时艰。

你可以：

- 体谅雇主的困难，诚恳地向雇主提出改善工作效率的建议。
- 积极配合雇主的开源节流措施。
- 协助雇主把握每一个商机。

第二节 当减薪无可避免时

雇主应该怎样做

- 2.1 在无可避免要考虑减薪时，雇主最好与员工进行坦率诚恳的磋商，否则，结果往往会引致严重的劳资纠纷。雇主应向所有雇员作出呼吁，取得他们的信任，争取他们的支持。此外，雇主也应对员工表示关怀，认同他们对机构的发展，起着重要的作用。
- 2.2 如机构内已设有协商委员会、员工协会或职工会，会有利与员工进行讨论和协商。如没有的话，可趁此机会设立这类机制，以便日后进行更有效的沟通。如需协助，请与劳工处劳资协商促进科联络。(联络方法见 4.3 段)
- 2.3 采取减薪行动前，你必须事先取得雇员的同意，因为：
- 2.3.1 未得到雇员的同意而单方面采取减薪措施，雇主会违反《雇佣条例》下须依时支付工资给雇员的规定；雇主亦须就尚未清付的工资支付利息。《雇佣条例》亦规定，雇员如果超过 1 个月仍未获发已到期的工资，可当其雇佣合约已被雇主终止，雇主须支付给雇员解雇代通知金及其他解雇赔偿。如雇主因业务的特殊需要安排雇员放取无薪假，必须注意《雇佣条例》下有关停工的定义，而可能须支付遣散费给合资格雇员的责任¹。有关各项条文的详情，请参阅劳工处出版的「雇佣条例简明指南」内「工资」及「遣散费」的章节。
- 2.3.2 根据《雇佣条例》，按连续性合约受雇² 的雇员，如
- (1) 雇主在未经该雇员同意的情形下更改雇佣合约条款，
 - (2) 雇佣合约并没有明文规定雇主可以作出该项更改，以及
 - (3) 该项更改并非基于条例规定的正当理由³ 而作出，

¹根据《雇佣条例》，如雇员在任何连续 4 个星期内，不获雇主分配工作并不获支付工资的日数超过正常工作日数总和的一半；或在连续 26 个星期内，不获分配工作并不获支付工资的日数超过正常工作日数总和的三分之一，可被视为停工。根据连续性合约受雇不少于 24 个月的雇员如遭停工，可享有遣散费。

²即雇员已为该雇主连续受雇 4 星期或以上，而每星期最少工作 18 小时。

³更改雇佣合约条款的正当理由包括：(1) 雇员的行为，(2) 工作所需的能力或资格，(3) 裁员或其他真正的业务运作需要，(4) 法例的规定(即如果雇员继续在原来的职位工作，或继续按原有的雇佣合约条款受雇，即属违法的情况)，及(5) 其他实质理由。

雇员可向雇主提出补偿的申索⁴。有关条文的详情，请参阅「雇佣条例简明指南」内「雇佣保障」的章节。

- 2.4 减薪措施亦不能有追溯力，否则也可能违反《雇佣条例》下有关支付工资的条款。
- 2.5 此外，未得到雇员的合作和同意而单方面减薪，会对员工士气、生产力和服务质素造成不良的影响。

重要事项

- 2.6 雇主应留意：
 - 2.6.1 如需减薪，请尽早计划，咨询人事管理专业人员的意见，亦可向区内劳资关系科征询意见（地址载列于附录 I）；同时亦须留意《最低工资条例》对法定最低工资水平的规定，有关条文的详情，请参阅劳工处出版的「法定最低工资：雇主及雇员参考指引」。如减薪行动处理不当，可能会引起误会和纠纷。
 - 2.6.2 与员工进行商讨时，切勿采取「不容讨价还价」的态度，而应有商有量。公司情况可能十分困难，但你应该明白，员工及家人的生计亦会同时受影响。
 - 2.6.3 在咨询高层管理和基层人员的意见后制定建议，并将建议清楚记录，准确地向员工传达。
 - 2.6.4 向所有管理人员简介减薪措施，使管理层的每个人都完全明白有关情况。
 - 2.6.5 必须灵活变通，耐心与雇员商讨，以免他们产生误会，向他们解释是在经济困难下，迫不得已才考虑减薪。同时，要给予雇员充分的时间考虑你的初步建议。
 - 2.6.6 聆听雇员的意见，了解他们的反应。
 - 2.6.7 向雇员提供一系列的方案或组合方案，例如减少部分福利或减低超时工作工资率，藉以减少减薪的幅度。

⁴不合理更改雇佣合约条款的补偿包括复职或再次聘用、终止雇佣金及补偿金。

- 2.6.8 考虑在建议中加入正面的措施，包括一些奖励计划，以奖赏增加生产力或改善效率的雇员，及提出节省开支办法的雇员。
- 2.6.9 尽量协助个别受减薪影响最大的雇员，例如那些无力支付按揭供款的雇员。

采取下列建议，磋商时会更为顺利

- 2.7 雇主应采取下列建议，使磋商时更为顺利：
 - 2.7.1 尽量避免采取划一的减薪幅度。让高层人员以身作则，接纳较大的减幅。在可行的情况下，豁免低薪雇员的减薪。
 - 2.7.2 定期检讨机构的业务表现，例如每三至六个月检讨一次，以及在情况开始好转时作出适当的工资调整。
 - 2.7.3 以书面方式提出减薪建议，同时给予雇员一段恰当的时间考虑是否接纳该建议，考虑期长短视乎个别机构情况而定。但无论如何，雇员应有七至十四日时间考虑⁵。
 - 2.7.4 向雇员保证，如机构的情况继续恶化，以致必须考虑裁员的话，遣散费会按雇员在减薪前的工资水平计算。
 - 2.7.5 为表明雇主的诚意，雇主应向雇员作出书面保证。

雇员可以怎样做

- 2.8 雇员务请体谅雇主的困难，尤其是正值经济衰退的时候。如雇主在采取其他办法后，仍无法避免减薪的话，你在理解当前情况后，可以和雇主一同面对困难。
- 2.9 在面对减薪建议时，你须知道雇主未经你同意，不能单方面减薪，因为：
 - 2.9.1 如雇主未经你同意，坚持减薪，雇主会违反《雇佣条例》下有关须依时支付工资给雇员的规定；雇主亦须就尚未清付的工资支付利息。《雇佣条例》亦规定，雇员如果超过 1 个月仍未获发已到期的工资，可当其雇佣合约已被雇主终止，雇主须支付给雇员解雇代通知金及其他解雇赔偿。如雇主因业务的特殊需要安排你放取无薪假，你须注意《雇佣条例》下

⁵ 给予雇员考虑是否接受减薪的期限，不能视作终止雇佣合约所需的通知期。

有关停工⁶的定义及雇员可获得遣散费的资格。有关各项条文的详情，请参阅劳工处出版的「雇佣条例简明指南」内「工资」及「遣散费」的章节。

- 2.9.2 此外，根据《雇佣条例》，按连续性合约受雇⁷的雇员，如
- (1) 雇主在未经该雇员同意的情形下更改雇佣合约条款，
 - (2) 雇佣合约并没有明文规定雇主可以作出该项更改，以及
 - (3) 该项更改并非基于条例规定的正当理由⁸而作出，雇员可向雇主提出补偿的申索⁹。有关条文的详情，请参阅「雇佣条例简明指南」内「雇佣保障」的章节。

重要事项

2.10 你在考虑减薪建议时：

2.10.1 应清楚了解减薪建议的细节。如有疑问或需要更详尽的资料，应要求雇主澄清及解释自己的困难。

2.10.2 如你有其他建议，便应透过所属协商委员会、员工协会或机构内的职工会提出。如公司内并无设立这些组织，你可向直属上司或雇主反映意见。

2.10.3 在决定是否接纳减薪建议时，请先考虑下列因素：

- 《雇佣条例》及《最低工资条例》下的权利与保障；
- 减薪的幅度及对其他福利的影响；
- 你的个人情况；
- 可找到另一份工作的机会；以及
- 雇主的业务前景。

这是一项重要的决定，你应和关系密切的人，如家人、同事、职工会等商量。劳工处也乐意随时为你提供协助。

⁶ 根据《雇佣条例》，如雇员在任何连续 4 个星期内，不获雇主分配工作并不获支付工资的日数超过正常工作日数总和的一半；或在连续 26 个星期内，不获分配工作并不获支付工资的日数超过正常工作日数总和的三分之一，可被视为停工。根据连续性合约受雇不少于 24 个月的雇员如遭停工，可享有遣散费。

⁷ 即雇员已为该雇主连续受雇 4 星期或以上，而每星期最少工作 18 小时。

⁸ 更改雇佣合约条款的正当理由包括：(1) 雇员的行为，(2) 工作所需的能力或资格，(3) 裁员或其他真正的业务运作需要，(4) 法例的规定（即如果雇员继续在原来的职位工作，或继续按原有的雇佣合约条款受雇，即属违法的情况），及(5) 其他实质理由。

⁹ 不合理更改雇佣合约条款的补偿包括复职或再次聘用、终止雇佣金及补偿金。

- 2.10.4 你签署的任何减薪协议，都会有法律效力。你可考虑尽量要求雇主作出保证，在业务好转时，会作出适当的工资调整，或在裁员时会以减薪前的工资水平来计算遣散费。
- 2.10.5 如雇主未经你同意，仍单方面执行减薪建议，你应向就近的劳工处劳资关系科办事处寻求协助。(办事处的地址载列于附录 I)

第三节 当裁员无可避免时

雇主应该怎样做

- 3.1 裁员是一件十分严重的事。如别无选择，你必须仔细考虑一些极为重要的因素。首先考虑的是，一旦裁员，不但被裁员工的生计和将来的生活会成问题，靠他们供养的家人都会受到影响。
- 3.2 你除了考虑情理上的因素外，还须根据市场的情况，检讨目前和将来的人手需求。雇主应该订下裁员目标，裁减人数，应愈少愈好，同时要考虑到的是，这次裁员应该是一次过的行动，并应再三向留任的员工作出保证，在短期间内不会再裁员。
- 3.3 另一个重要的因素是，当你考虑裁员时，应该认真做好事前的准备功夫，以确定裁减某个百分比员工的费用。在计算有关费用后，你甚至可能改变初衷，而采取本指引于 1.3 段所建议的减低成本措施和其他办法。
- 3.4 然而，如你经过深思熟虑后，仍认为裁员是唯一可行的措施，便须与协商委员会、员工协会或机构内职工会进行坦诚而公开的讨论，充分向他们解释公司正面临的困境和裁员的原因。
- 3.5 你尤其须要准备与受影响的雇员及其代表作详细商讨，包括计算终止合约补偿的细节等。
- 3.6 在商讨这些问题时，你必须保持耐性及关怀的态度。裁员会令人情绪激动或紧张，如处理不当，可引发不愉快的事件。故此，你必须表现出谅解的态度。

重要事项

- 3.7 雇主应留意：
 - 3.7.1 确保裁员的准则是客观、公平及具透明度的，同时不应带惩罚或歧视的成分¹⁰。一般来说，你可以用工作性质、职业技能和有关因素来作为裁员的准则。

¹⁰ 确保你不会因裁员而违反雇佣条例 (香港法例第 57 章)、雇员补偿条例 (香港法例第 282 章)、性别歧视条例 (香港法例第 480 章)、残疾歧视条例 (香港法例第 487 章)、家庭岗位歧视条例 (香港法例第 527 章) 及种族歧视条例 (香港法例第 602 章)。

- 3.7.2 确保终止雇佣方案所给予雇员的补偿，不少于《雇佣条例》和有关雇佣合约所赋予的。
- 3.7.3 为纾缓裁员的打击，以及显示对被迫转业的雇员予以大力支持，你也应体恤雇员，发放特惠款项。
- 3.7.4 不论最后决定发放的款额是多少，你须向每名被裁减的雇员清楚解释各项细节和计算款额的方法。
- 3.7.5 同时，被裁减的雇员应该获发一封附有公司信头的推荐信，证明裁员是由于公司所不能控制的情况所致，与雇员的工作表现无关，以协助他们找寻新工作。
- 3.7.6 向被裁减的雇员表明，一旦机构内的情况回复正常，在将来招聘员工时，所有曾被裁减的雇员会获得优先考虑。

支持和关怀被裁雇员的其他方法

- 3.8 支持和关怀被裁雇员的其他方法包括：
 - 3.8.1 在一段合理期间继续发放各项津贴，如房屋津贴 / 贷款、教育津贴等。
 - 3.8.2 如被裁的雇员现正居于公司宿舍，雇主应顾及雇员在失去工作后，还须放弃宿舍，而要面对的双重打击和困难。雇主应给予雇员一段合理的宽限期，让他有机会喘息，然后才收回宿舍。
 - 3.8.3 向被裁的雇员提供辅导和其他形式的援助，或转介他们前往劳工处的就业中心及行业性招聘中心寻求就业协助，以便他们早日觅得新职。
 - 3.8.4 由于事出突然，雇员未必能立即明了各项安排的详情，你应该为他们设立电话热线，并安排资深人员耐心解答裁员补偿或其他款项的计算方法的问题，及告知他们如何取得其他协助。
 - 3.8.5 切勿把纯因工作表现欠佳而公司拟辞退的员工列入是次裁员名单内；这些员工应该循其他途径处理。

- 3.9 裁员行动完结后，各人的难受心情也不会马上消失。不单遭裁退的员工感到难过，就是留任的员工也同样会在情绪上受影响。
- 3.10 你应小心处理公司与雇员的关系，在裁员行动后，当你接触员工、员工协会和机构内职工会时，必须更小心谨慎，关怀体谅。你不但需要保持员工的士气，还应尽量消除他们的不满和沮丧，以免影响公司的生产力和服务质素。
- 3.11 当业务开始好转时，你应该尽量重新聘用曾被裁退的员工。

被裁雇员应该怎样做

- 3.12 如果你获悉会被裁退，你应该采取下列步骤来保障自己的利益：
- 3.12.1 清楚确定你在《雇佣条例》和雇佣合约下的权利和保障。终止合约补偿通常包括薪金、代通知金（如果并无预先通知）、按比例计算的有薪年假、法定假日薪酬和按比例计算的年终酬金；如果你受雇已达两年以上，还可享有遣散费。
- 3.12.2 如果你对自己的权益有任何疑问，特别是雇主如削减或甚至拒绝付给终止合约补偿时，你应该前往区内的劳工处劳资关系科办事处求助，或索取有关应得补偿的金额和计算方法的资料。（各区办事处的地址载列于附录 I）你也可以咨询所属职工会的意见。
- 3.12.3 前往劳工处就业科设立的就业中心及行业性招聘中心，登记求职。（各中心的地址及电话载列于附录 II）
- 3.12.4 趁此机会积极装备自己，达致自我增值，例如，参加由雇员再培训局、职业训练局和公开大学等机构举办的课程，藉以提高你的技术水平和资格。
- 3.13 在经济欠佳的情况下，你在找寻新工作时，应针对就业市场的需求，从而调节自己的要求。例如，考虑较低的薪酬，或到较远的地点工作。同时，你亦要尝试适应新的工作模式，才能接受新的挑战。
- 3.14 请紧记，即使面对经济不景气，你都不可轻言气馁，劳工处会尽力提供适当的协助，助你解决离职时的问题及寻找新的工作。

第四节 劳工处为雇主和雇员提供的服务

4.1 劳工处为雇主和雇员提供下列服务：

劳资关系科

4.2 劳资关系科为非政府机构的雇主和雇员提供自愿性的调停服务，以协助他们解决劳资纠纷。除此以外，该科也就雇佣条件和《雇佣条例》的条文等事宜提供意见。雇主和雇员如欲寻求协助，请与该科的分区办事处联络，有关地址载列于附录 I。

劳资协商促进科

4.3 劳资协商促进科负责推广《雇佣条例》及良好人事管理措施，促进劳资双方进行有效沟通、协商及自愿性的谈判。该科地址为九龙旺角联运街 30 号旺角政府合署 5 楼；

电话：2121 8690； 传真：2121 8695。

就业科

4.4 就业科透过辖下的 13 所就业中心、三所为饮食业、零售业及建造业设立的招聘中心、「互动就业服务」网站(www.jobs.gov.hk) 及其流动应用程式等，为求职人士和雇主提供全面及免费的就业和招聘服务。就业中心及行业性招聘中心的地址和电话载列于本指引的附录 II。

劳工处的 24 小时电话咨询服务

4.5 如对《雇佣条例》的条文、就业服务和其他有关劳工的事宜有任何查询，请致电 2717 1771 (此热线由「1823」接听)。

附录 I

24 小时电话查询热线：2717 1771（此热线由「1823」接听）

劳工处网址：www.labour.gov.hk

劳资关系科分区办事处：www.labour.gov.hk/chs/tele/lr1.htm

附录 II

劳工处就业科就业中心及行业性招聘中心：www.labour.gov.hk/chs/tele/es3.htm