

文章於 2015 年 11 月 12 日刊登於星島日報

## 張建宗：以身作則勇於承擔 熱愛服務回饋社會

嘉賓：張建宗局長

主持：何順文校長、許栢倫

日期：二〇一五年十一月七日

本集嘉賓是香港特區政府勞工及福利局局長張建宗。張局長為香港政府服務了達四十二年之久，期間曾任教育統籌局副局長、勞工處處長、教育署署長、經濟發展及勞工局常任秘書長（勞工）等要職，是資深和傑出的公共行政領袖。

### 從小盼望服務社群 裝備自己不怕吃虧

張局長在一九七二年畢業於港大，甫畢業便考進夢寐以求的政府新聞處當新聞主任。他憶述從中學開始已非常關心新聞時事，富有正義感，希望將來能服務社群。他起初的理想是當警察或從事新聞工作，最後聽從家人意見選擇了後者。

在新聞處任職初期，不是讀新聞出身的張局長也花了好一段時間克服困難。起初須處理相對枯燥的工作，他不會埋怨，就是寫制水的新聞稿也堅持做到最好、最專業。由於當值日官時經常被安排夜更工作，他會利用凌晨二時報紙「埋稿」後的空餘時間去看外電報道和聽 BBC 英文新聞廣播。日子有功，他在夜更時段的進修使他掌握到許多新聞知識和技巧，為事業發展奠定基礎。

工作了兩年後，張局長便獲派至英國參加英國新聞處的資深新聞官課程，有機會在 BBC、《泰晤士報》及《每日郵報》實習。他很珍惜這個政府給他的寶貴機會，因此在培訓期間爭分奪秒地努力學習。在《泰晤士報》實習時，他得知該報的社論由構想至完成須經歷六次會議，整個過程既嚴謹且專業，讓他見識到甚麼是認真工作，眼界大開。

在政府新聞處的優秀表現，使張局長在任職的七年間連升三級。後來，他在一九七九年成功申請轉任政務主任，開啟了更大的公共服務領導空間。他希望通過自己年輕時的工作經歷，讓年輕人明白到「蝕頭賺尾」的道理，着重長綫回

報。何校長認同年輕人不應怕辛苦或吃虧，因為從一些看似簡單常規的工作中，也能學會很多知識。何校長也補充指年輕人不應盲目追隨人群、潮流或親友的期望，要找到自己的志趣，才能從工作中獲得滿足感。

### **領袖必須身先士卒 親力親為惠民利民**

被問及成功領袖須具備的核心元素，張局長認為領袖要謹記自己的角色有導向性，一言一行也備受關注，因此必須言行一致，以身作則。他表示領袖遇到困難和危機應第一個站出來，不能退縮。處理立法會的政治問題時，他便從不假手於公務員同事。作為一局之長，他會主動啟動政策，以整個香港的利益為依歸，希望做到惠民利民。

談到領袖風格，張局長認為同事間應集思廣益，發揮團隊精神，領袖則要在適當的時候下決定。他會與下屬建立共識，尊重他們的意見，並以數據和理據為依歸。他認為盡管局長的權力很大，但同時依附着很大的責任並要接受問責。

他指出領袖要虛心學習，並要勇於承認錯誤，重點是要就事件表達出誠意。何校長提到公共領袖在推動變革時，不免會受到一些有理或無理的責備，少有讚賞，張局長表示自己做事從不計較掌聲，否則將承受很大壓力。推行新政策時，他會「膽大心細」，並着重跟進執行細節。他相信市民是明智的，不會刻意為難政府，而政府也會繼續努力做好工作。

### **安老退保三個原則 勞資關係協調溝通**

張局長提到勞福局其中一項重要工作是處理安老服務問題。他指出香港社會高齡化的問題嚴重，二十年後，長者人口將增至二百三十萬，佔總人口的三成。他指出任何安老服務和退休保障都要包含三個重要元素：可負擔能力、可持續性，以及平穩，從而減輕年輕人將來供養長者的負擔。

對於年輕人對社會的抱怨，張局長表示理解，並認同現今向上流動的確較以前慢。他認為二十世紀八十年代中國改革開放，帶來了許多機會，加上受到九七回歸影響，不少專業人士和政府公務員高層都移民外地，創造了許多就業和晉升機會。他指出香港的經濟已發展成熟，難以像七十、八十年代般大幅度增

長，而全球化亦增加了就業的競爭。他勸勉年輕人要調整自己的心態，與時並進，並時常謹記四個原則：自我增值、裝備自己、自強不息、自力更生。

張局長認為創業必定有風險，因此年輕人在創業的過程中要腳踏實地，可由比較穩妥的行業做起。他指勞工處在約十年前，已為年輕人提供名為「Y.E.S.青年就業起點」先自僱後創業的支援服務，成為了年輕人創業的後勤基地。

現專注於勞工和福利相關的工作，張局長表示勞工對他來說十分親切，因為他也當過基層勞工。大學暑假時，他特意在一家手袋工廠當雜工四個月，做最前綫和體力勞動的工作，憑良好表現不到四個月便獲升為品檢收發員。想不到當年所獲得的經驗，亦有助他處理現今的勞工事務。何校長藉此鼓勵大學畢業生可選擇從基層的工作做起，他日做管理角色時，便更能體會前綫員工的辛勞。

勞資關係和工資工時政策一直都是敏感的話題，但張局長認為勞資關係不是零和遊戲，處理得宜的話，勞資雙方和政府也能成為贏家。解決過很複雜的勞資糾紛，他認為中間的協調工作應低調而務實，並指出勞資雙方必須保持對話，用時間去找出大家的共通點，以達致共識。

### **面對逆境從不畏縮 追求理想無悔一生**

張局長點播了關正傑主唱的《一點燭光》，他認為歌詞很勵志，特別喜歡尾段的結語「以心中暖流和風對抗」。他勉勵年輕人應以心中暖流解決困難，遇上問題亦不應畏縮。他笑言這首歌很切合他的工作宗旨：「心繫勞工，情牽基層」，代表了祝福和關愛社會。

他亦分享了由朱光潛所著的《給青年的十二封信》，書中內容是作者在海外寫給中國青年的十二封信，帶有不少值得年輕人深思的人生哲理。書中提到人生必然有順境和逆境，跌倒了就應該站起來，張局長深有同感，並表示在人生不同階段看此書也有新的體會。

回顧人生，張局長坦言多年來均非常投入工作，甚少放假，所以特別感恩太太對他的包容、支持和體諒。他認為人生最重要是，追求自己的興趣和夢想，而他亦能實現得到。對於政府過往的栽培，特別是在英國新聞界實習的難得經驗，他實在是非常感恩。即使時光倒流，他仍然會選擇同一條路。

最後，他與何校長都寄語年輕人一定要努力，雖然努力不一定能成功，但不努力便肯定不會成功。

下集嘉賓預告：香港青年工業家協會前會長兼當然顧問嚴志明先生。

恒生管理學院與新城電台合作《校長與領袖同「恒」》節目，校長何順文教授每周邀請一位傑出領袖，與聽眾分享寶貴成長與成功領導經驗，提升年輕新一代的視野與價值觀。節目逢星期六上午十一時於新城知訊台 FM997 播出。歡迎瀏覽 [www.hsmc.edu.hk](http://www.hsmc.edu.hk) 重溫。歡迎提供意見，請電郵至 [cpao@hsmc.edu.hk](mailto:cpao@hsmc.edu.hk)。