

律政司司长在 2024 年调解周----职场争议调解研讨会的开幕致辞全文（只有中文）（附图）

以下是律政司司长林定国资深大律师今日（五月七日）在 2024 年调解周——职场争议调解研讨会「职场和谐 生活愉快：在雇员补偿索偿和其他职场争议中使用调解」的开幕致辞全文：

各位讲者、各位嘉宾、各位同事：

大家早晨。首先我谨代表律政司欢迎和多谢大家参与 2024 年调解周有关职场争议调解的研讨会。当然必须感谢与我们合办的政府部门劳工处的同事，也必须感谢一众讲者，更多谢出席参与今次活动的朋友。我刚刚得知原来除了在这个场地之外，总共有约 900 位朋友登记线上参与这次活动，有这么多参加者，我感到很兴奋。

主题：职场和谐 生活愉快

今日研讨会的主题为「职场和谐 生活愉快：在雇员补偿索偿和其他职场争议中使用调解」。调解适用于一些不同范畴包括商业等，我觉得今日的主题是有些特色的，有三大重点可能影响到究竟我们要如何处理争议。

第一个重点是，除非你不用工作或者没有工作，否则我们若非是别人的老板，即雇主，就是打工，即雇员。这是我们大部分人无可避免地参与的一个角色，所以很有切身关系，这是第一点。

第二点，劳资关系，即老板与雇员之间一个颇长期性的关系，亦占了我们工作、人生很长的时间，我们相处和接触的时间很多，大家要很紧密地合作和工作。自然及客观而言，出现一些问题甚至不同意见和争拗机会亦多了，所以在数量上而言，这一类争议一定比其他的人际关系更加多。

第三点，我觉得雇主和雇员其实是处于一个不太对等的关系，即很多时候

我们都会觉得雇主比较强势，而雇员比较弱势，不太对等。但另一方面，雇员亦有一个很重要的法律责任，就是所谓的忠诚责任、duty of fidelity。如此复杂的关系，往往令到要解决这些争议时多了一些复杂性。我觉得这三点是我们利用调解去处理这些关系时要特别注意的。

但正正是如此复杂——无论是量或质都如此复杂，我觉得利用调解一定比其他解决争议方式来得有效。单讲数量之多，怎可能用一般的诉讼方法去解决呢？同时，大家都知道，诉讼其实就是代表一个关系的终结或者破裂。很多时候劳资问题并不是真的想大家离职或者「炒鱿鱼」，而是希望解决事情，大家可以保持一个关系，那是对大家互相都有好处的方法。

我想针对谈谈今日两个话题，因为这两个话题我都有很切身的个人感受。

讨论环节：雇员补偿索偿

第一就是关于雇员补偿索偿，这是第一部分。认识我的朋友都知，我做大律师的时候，其实都处理很多这一类雇员赔偿的案件。我担任暂委法官的时候，亦曾处理和审理过这方面的案件。我觉得这些案件都有些特色和难度，但这难度亦印证了为何调解是一个很好的方法。

雇员补偿索偿有什么特色呢？这与一般商业纠纷很不同，商业纠纷通常都是谈钱，很简单，没什么感情因素，最重要是商业利益，是需要计数的。但涉及雇员补偿索偿，有关人身意外的，往往不单是钱。很多时事件背景涉及意外，可能雇员因事受了伤害，轻则可能是提重物时扭伤、引致背痛，重则可能雇员不幸失去生命，由他的家人代表索偿，永远都有争议、有理说不清的是责任问题，雇主的责任不会是绝对的，雇员则有期望，法庭就谈是否合理。但何谓合理呢？站在雇主和雇员的不同立场，争拗一百年大家都不会有共识，而不同的法官亦有不同的想法，所以这里有很大的不确定性。

就算责任问题搞清楚了，赔偿细节也很复杂。我以前处理这些个案，最麻烦就是写 advice 告诉别人究竟要赔偿多少，因为这并没有方程式。例如「pain, suffering, and loss of amenity」（痛楚、受苦及失去生活便利），即扭伤了背部

值多少钱。可能雇员觉得背部很痛，认为值一千万，但法庭认为只值二十万，雇员便觉得很不公平，但雇主亦觉得他自己天天也背痛，没什么大不了。这些事情永远搞不清。

第二，很多时候我们计算金钱上的赔偿也很复杂。一个很大的问题就是雇员受伤后，对他将来的工作能力影响有多大，他可以再做什么工作，估计他将来能赚多少钱等，这些又是争拗一、二百年大家都可以有不同的意见。这是个难处，但这个难处亦为调解制造了很大的空间，因为没有清晰的答案才有讨论空间，如果是非黑即白，就没什么讨论余地。既然有这样多不明确因素，调解反而成为一个最好的方式去尝试寻找共识。关键前提在于要三方面合作，就是雇主，雇员以及保险公司。

我个人的经验就是，首先雇员很多时会有法律援助署或者其他代表，但都要有合理性，他们一般对于法律的理解未必很深入，亦是事件的受害者，很多时候当中都会有感情因素，希望取回公道，所以作为调解员就要令他们回复理性，以一个客观的态度去看他们所遇到的不幸事情。保险公司通常很简单，最好不用赔偿，但是做这门生意是处理赔偿的，那便要计数，也要有合理性，雇主亦有责任协助保险公司了解事件和进行商讨，让保险公司平衡风险，这也是很重要的事情。所以，三方面是否有愿意和解或调解的心态，也是一个很重要的关键因素。总的来说，雇员补偿索偿、人身伤亡事宜，非常适合使用调解处理。

分享环节：职场调解与中小企

职场调解与中小企这个题目，我感受很深。我曾经是一间中小企的雇主，大家都知我以前是大律师，大律师们会一起聘请一班员工，我们大约有三、四十人，我称为「中小企」。我以前曾任 staff committee 的主席，每星期通常有几个早上约半小时至一小时，是处理茶水阿姨或者秘书之间的纠纷。例如两个茶水阿姨会跟我说，有人偷了厕纸、打扫多了房间、没有人帮忙搬水等；而秘书就说同事明明有工作却很早下班，我每星期都面对这些问题。

很多时职场的问题，其实并非真的是法律问题，当然背后一定有法律背

景、是合约问题，但大部分都是人际关系的问题。若处理不当，人与人之间的
问题就可以变成法律问题，甚至可能破坏了劳资之间的关系，影响的不仅是那
个员工是否可以继续留下工作，而是影响整间公司的运作和士气。如何可以在
这些问题发酵前解决，其实很需要我们掌握一些调解技巧，当一个「和事
老」。

在这层面上，其实员工追求的只有一样东西，他们总觉得不公道，他们并
非说是否合法，而是在意不公道。如何做到令人觉得公平，其实是调解当中很
主要的一个技巧，所以第二个环节我也有兴趣多学习一些，因为与工作也有关
系。

说罢个人感受之后，我也想强调，其实律政司一直以来都非常重视调解方
面的工作。这星期是我们的调解周，昨日开始已经有第一场的活动，包括学生
调解征文比赛。今日是有关劳工界的议题，明日是有关消费者权益的问题，接
续都有不同的活动。另外，我们还有「调解为先」承诺书的活动，鼓励公司和
组织签署「调解为先」承诺书，概念很简单，就是大家遇到争拗的时候，首先
第一步尝试用调解方式解决问题，希望解决了，便不用将件事升级或用其他方
式解决问题，因为往往会费时失事。至今，已经有超过 850 间公司、组织或个
人签署了承诺书，我们会继续推进活动，希望营造调解的文化。

深化调解文化

调解文化是整件事的重点。当然我们要掌握调解是什么，要掌握调解的技
巧。但要真正落实成功，是需要将调解变成香港整个文化的一部分，成为我们
价值观的一部分，遇到争拗的时候，我们不一定要剑拔弩张，不一定要透过诉
讼分胜负、分对错，而是可以大家暂且放下谁对谁错，寻找一个大家都接受和
自愿的方法去处理。这涉及一个文化的改变，我希望透过不同类型的活动，因
应不同业界个别的需要，说服大家其实这个文化的培养，是非常值得，亦会对
你们的工作有很积极以及正面的意义。

很多谢大家今日出席今天的活动，希望我们用这几小时的时间，可以促进
调解文化的增长。祝愿大家今日有个丰盛愉快的上午，多谢大家。

完

2024 年 5 月 7 日（星期二）