

2007年5月14日
討論文件

立法會資訊科技及廣播事務委員會

項目監管及結果報告

引言

本文件向各委員概述政府自 2006 年 4 月實施項目監管的進展，並匯報首年推行的結果。

背景

2. 政府每年投資於行政工作資訊科技項目¹達 20 億元，其中費用由 150,001 元至 1,000 萬元的小型項目約佔 5 億元。這些小型項目是由政府資訊科技總監辦公室統籌的整體撥款支付²。而需要更多費用的大型項目，則由各局/部門直接申請撥款。以上撥款並不包括醫院管理局、香港房屋委員會、以營運基金運作的部門，以及由政府一般收入帳目支付的學校資訊科技項目。

3. 自 2001 年起，政府的政策是把資訊科技項目的管理職責轉予各局/部門。目前，逾百分之九十的政府資訊科技項目，均以外判方式推行。

¹ 行政工作資訊科技項目是由基本工程儲備基金總目 710 電腦化計劃下支付。

² 整體撥款是基本工程儲備基金總目 710 電腦化計劃分目 A007GX 新行政電腦系統。

4. 政府資訊科技總監辦公室主要負責中央統籌各新資訊科技項目的非經常撥款、監察項目推行的進展及有關開支，以及確保資訊科技項目全面推行後能達到預期的效益。

項目成效

5. 在 2006 - 07 財政年度，492 個項目正在進行，涉及總值約 68.84 億元，其中 465 個小型(整體撥款)項目佔 22.06 億元，27 個大型項目則佔 46.78 億元。

6. 項目的進展如下：

- (i) 49 個項目(約佔 10%)涉及總值約 38.67 億元出現延誤，其中 30 個項目延誤超過 6 個月；
- (ii) 依期進行的小型(整體撥款)項目為 93%；
- (iii) 67%大型項目出現延誤，差不多達大型項目投資的 80%。

項目出現延誤的時間及總值，撮列於附件 1。

政府資訊科技總監辦公室採取的行動

7. 鑑於項目(尤其大型項目)監察工作的困難，政府資訊科技總監辦公室自 2006 年 4 月起加強了監管資訊科技項目的職能，在大型、複雜及高風險的項目扮演更積極及清晰的角色，但各局/部門首長仍保留管理其轄下項目的職責。

8. 自 2006 年 4 月起加強的措施包括：
- (i) 項目風險狀況評估以便及早發現項目在開支、規模、複雜程度及對公眾影響方面的風險；
 - (ii) 三層監管機制讓政府資訊科技總監辦公室的高層人員以政府資訊科技顧問的身分根據項目風險狀況評估的結果，參與高風險項目的計劃督導委員會，檢討項目組織和主要里程的進展，及在有需要時，就標書及合約的技術和行業層面給予管理意見；以及
 - (iii) 定期匯報機制令政府資訊科技總監辦公室每季監察各項目的健康狀況，並要求有問題的項目，例如在主要里程上出現嚴重延誤，更頻密匯報進展，以便政府資訊科技總監辦公室能提供適時的意見。

改善監管的結果

9. 在申請撥款程序中，風險狀況評估顯示，一些新項目(尤其大型項目)在規劃階段出現下列不足之處：
- (i) 沒加留意提升改革管理機制及/或增加人手，以進行主要的業務改革；
 - (ii) 沒有足夠措施切合處理用戶的期望；以及
 - (iii) 項目計劃不切實際，尤其涉及第三者的工作(例如採購程序)，應變措施不周全。
10. 進展報告分析顯示，在項目實施周期出現延誤有三項主要

原因：採購管理、需求管理及承辦商表現管理。

11. 大部分大型項目(佔 67%，涉及 37.38 億元)出現延誤，是由於業務及技術要求複雜、招標工作繁複、推行時間緊迫，以及因應新系統而進行業務改革。部門高級人員作為項目贊助人對項目的投入，可有效防止項目延誤。相比之下，只因資訊科技問題而引致延誤的情況甚為罕見。出現延誤的 18 個大型項目，詳情載於附件 2。

12. 93%小型(整體撥款)項目沒有困難，能按原定時間表進行。在項目監管機制下，各局/部門均能管理小型(整體撥款)項目，甚少需向政府資訊科技總監辦公室尋求支援。

13. 政府資訊科技總監辦公室的高層人員現正以政府資訊科技顧問的身分參與 6 個複雜的大型項目³的計劃督導委員會，而當中的 3 個項目已由先前的合約終止，轉為已經或將會恢復發展。

展望

14. 政府資訊科技總監辦公室相信，經改善的項目監管機制作為常設安排，可協助各局/部門順利推行資訊科技項目，尤其是小型(整體撥款)項目。就以往 12 個月取得的經驗，我們已制定措施，加入額外檢討程序，以改善第 9 段提及的不足之處，確保各

³(1)庫務署的政府財務管理資料系統、(2)及(3)運輸署的運輸資訊系統和第四代車輛牌照及駕駛執照綜合資料電腦系統、(4)社會福利署的服務使用者資訊系統、(5)水務署的客戶服務及發單系統，以及(6)衛生署的傳染病資訊系統。

大型項目的推行計劃均加入緩解風險的建議。

15. 此外，項目的管理能力亦至為重要。在 2006-07 年度，政府資訊科技總監辦公室已為各局/部門的 240 名人員(包括用戶經理及資訊科技管理人員)，安排合共 15 個項目管理課程，包括一些特別設計的課程。為使各局/部門能持續提升項目管理的知識，政府資訊科技總監辦公室會繼續為各局/部門舉辦項目管理培訓課程，並促進經驗交流及持續進修。

工商及科技局

政府資訊科技總監辦公室

2007 年 5 月

延誤項目撮要

	項目數目			總值
	小型 (整體撥款) (= $<$ 1,000 萬)	大型 ($>$ 1,000 萬)	總數	
全部項目				
總數 (a)	465 (95%)	27 (5%)	492 (100%)	
總值 (b)	22.06 億元 (32%)	46.78 億元 (68%)		68.84 億元 (100%)
延誤項目				
1 - 6 月	13	6	19	22.75 億元 (59%)
7 - 12 月	9	3	12	2.79 億元 (7%)
$>$ 12 月	9	9	18	13.13 億元 (34%)
總數 (c)	31 (63%)	18 (37%)	49 (100%)	
總值 (d)	1.29 億元 (3%)	37.38 億元 (97%)		38.67 億元 (100%)
延誤項目比例				
數目 (c/a)	7%	67%		
價值 (d/b)	6%	80%		

附件 2

序 號	政策局 /部門	項目說明	項目 總值 (百萬元)	獲准的 系統投產 日期	延誤項目的時間 (月)			延誤原因 (A) 採購管理 (B) 需求管理 (C) 承辦商表現管理			狀況 (截至 2007 年 4 月 30 日)
					1-6	7-12	> 12	(A)	(B)	(C)	
1	建築署 (A016XC)	改善自動化通訊、技術資 訊及運作網絡系統	31.599	2005年7月		X			X		項目經已完成。系統 已經投產。
2	公司註冊 處 (ICRIS)	綜合公司註冊資訊系統	48.000	2004年5月		X				X	項目經已完成。系統 已經投產。
3	衛生署 (A008ZS)	化驗室資訊系統	62.346	2002年11 月			X		X	X	系統已經投產。系統 改良在進行中。
4	入境事務 處 (A029YF)	香港特別行政區身分證計 劃	1,225.589	2003年5月	X			X			項目經已完成。系統 已經投產。

序號	政策局/部門	項目說明	項目總值 (百萬元)	獲准的系統投產日期	延誤項目的時間 (月)			延誤原因 (A) 採購管理 (B) 需求管理 (C) 承辦商表現管理			狀況 (截至 2007 年 4 月 30 日)
					1-6	7-12	> 12	(A)	(B)	(C)	
5	入境事務處 (A033YF)	推行全新資訊系統策略第一期計劃 - 改進出入境管理自動化系統計劃和提升資訊科技基本建設計劃	362.119	2004年6月			X		X		採購行動在進行中。項目正按照修正的時間表進行。
6	入境事務處 (A034YF)	推行全新資訊系統策略第二期計劃 - 旅客自助出入境檢查和車輛司機自助出入境檢查	352.753	2004年11月	X				X		系統已經投產。系統改良在進行中。
7	入境事務處 (A036YF)	推行全新資訊系統策略第三期計劃 - 個案簡易處理系統, 電子記錄計劃, 自動標籤及資訊顯示系統, 和電子服務系統	336.845	2006年5月	X			X			系統開發及用戶驗收測試在進行中。

序 號	政策局 /部門	項目說明	項目 總值 (百萬元)	獲准的 系統投產 日期	延誤項目的時間 (月)			延誤原因 (A) 採購管理 (B) 需求管理 (C) 承辦商表現管理			狀況 (截至 2007 年 4 月 30 日)
					1-6	7-12	> 12	(A)	(B)	(C)	
8	入境事務處 (A039YF)	推出香港特別行政區生物特徵護照及策略性改良旅行證件資訊系統	152.759	2007年4月	X					X	第 I 期系統已經投產。 第 II 期系統的用戶驗收測試在進行中，並將於 2007 年 6 月投產。
9	入境事務處 (A040YF)	上水至落馬洲支線落馬洲總站新管制站的電腦系統	93.289	2007年6月	X					X	為預備於 2007 年 7 月 1 日的啓用而正在進行系統安裝及測試。
10	司法機構 (A025YL)	實施資訊系統策略第 III 期計劃 - 案件管理系統, 公眾繳款及資訊, 以電子方式文件歸檔的試驗計劃, 和系統改良	67.768	2001年9月			X			X	除電子方式文件歸檔的系統部分仍等待立法修改外, 整個系統已經完成。

序 號	政策局 /部門	項目說明	項目 總值 (百萬元)	獲准的 系統投產 日期	延誤項目的時間 (月)			延誤原因 (A) 採購管理 (B) 需求管理 (C) 承辦商表現管理			狀況 (截至 2007 年 4 月 30 日)
					1-6	7-12	> 12	(A)	(B)	(C)	
11	香港警務處 (A074YU)	更換刑事情報電腦系統和 第二代警務處姓名索引電 腦系統	66.170	2005 年 11 月			X	X	X		系統已經投產。
12	香港警務處 (A088YU)	電腦輔助掌紋及指紋鑑證 系統	59.576	2008 年 3 月	X			X			系統開發進行中。
13	政府資訊 科技總監 辦公室 (A066XV)	增強電子政府基礎設施以 支援推行電子政府服務新 策略	170.800	2008 年 1 月		X		X			第 I 期系統已投產。 餘下系統部分的開發 在進行中。
14	社會福利 署	推行資訊系統策略第 II 階 段計劃 - 技術基本設施和	241.053	2004 年 12 月			X		X	X	技術基本設施已經投 產。

序號	政策局/部門	項目說明	項目總值 (百萬元)	獲准的系統投產日期	延誤項目的時間 (月)			延誤原因 (A) 採購管理 (B) 需求管理 (C) 承辦商表現管理			狀況 (截至 2007 年 4 月 30 日)
					1-6	7-12	> 12	(A)	(B)	(C)	
	(A011ZG)	服務使用者資訊系統									服務使用者資訊系統的投標評審在進行中，預期 2009 年初投產。
15	運輸署 (A076ZN)	更換第三代車輛牌照及駕駛執照綜合資料電腦系統	110.000	2004 年 12 月			X			X	第 I 期系統已投產。第 II 期系統開發在進行中，預期於 2007 年 6 月投產。
16	運輸署 (A053ZN)	運輸資訊系統	63.600	2003 年 12 月			X			X	系統開發在進行中，預期於 2008 年 2 月投產。
17	水務署 (A021ZR)	客戶服務及發單系統	253.100	2004 年 4 月			X		X	X	系統已經投產。系統改良在進行中。

序 號	政策局 /部門	項目說明	項目 總值 (百萬元)	獲准的 系統投產 日期	延誤項目的時間 (月)			延誤原因 (A) 採購管理 (B) 需求管理 (C) 承辦商表現管理			狀況 (截至 2007 年 4 月 30 日)
					1-6	7-12	> 12	(A)	(B)	(C)	
18	水務署 (A022ZR)	推行維修工程管理系統及 化驗室資訊管理系統	40.253	2005 年 4 月			X			X	化驗室資訊管理系統 已經投產。 維修工程管理系統已 完成開發,正在分階段 投產。
總數			3,737.619		6	3	9	5	9	8	