

立法會 *Legislative Council*

立法會CB(1)1284/16-17(05)號文件

檔號：CB1/PL/DEV

發展事務委員會

2017年7月17日舉行的會議

有關項目成本管理辦事處的 背景資料簡介

目的

本文件提供有關項目成本管理辦事處的背景資料，並概述議員在立法會、發展事務委員會("事務委員會")及其他相關委員會的會議上就該辦事處的職責及工作提出的意見及關注事項。

背景

2. 前行政長官在其2016年《施政報告》中宣布，政府有必要加強工務計劃項目的成本控制，並會成立一個專責辦公室，以展開相關工作。在2016年3月，當時的發展局局長建議在發展局工務科轄下成立項目成本管理辦事處，運作期約為3年，至2019年3月31日為止。當局設立上述辦事處，是旨在透過制訂成本控制及成本減省措施，以及督導和監察委託進行項目的政策局及工務部門的相關工作，令基本工程項目的成本管理更為妥善。據政府當局所述，¹項目成本管理辦事處將會以三管齊下的方式進行成本管理：即全面檢討現行的工務政策及規定；嚴格檢視工程計劃的預算費用；及提高工務計劃項目的管理水平。

3. 政府當局在2016年3月就有關成立項目成本管理辦事處的撥款建議諮詢事務委員會。在人事編制小組委員會通過及財務委員會("財委會")批准相關撥款建議後，項目成本管理辦事處於2016年6月成立。

¹ 立法會CB(1)816/15-16(01)號文件

項目成本管理辦事處的職責

4. 據政府當局所述，項目成本管理辦事處將制訂和推動基本工程項目的成本管理政策、就推行有關政策進行統籌，以及向私營建築界推廣該等政策。就此方面，項目成本管理辦事處的部分主要職責包括：

- (a) 檢討相關指引及規定，按實而不華的原則將設計及合約要求合理化；
- (b) 為新政府樓宇項目定下切實可行的目標單位成本；
- (c) 採取和推廣"可建性設計"的主導原則，以在不影響安全的情況下減省成本；
- (d) 提高工務部門在項目管理及費用估算方面的技能和知識水平；
- (e) 改善採購方法，以減低投標風險溢價及整體項目成本；及
- (f) 與建造業議會協作，向私營機構推廣成本控制及成本減省措施。

5. 此外，項目成本管理辦事處亦會協調跨局工作，以成本作為落實項目的其中一股主要推動力，而非只是將之當作自然的結果。項目成本管理辦事處按個別項目進行相關工作，例如會：

- (a) 在確立主要項目的技術可行性時，審核和審視有關的初步費用估算；
- (b) 為委託進行相關基本工程項目的政策局提供控制項目成本方面的技術支援；
- (c) 審核和審視項目預算費用出現重大增幅的情況；及
- (d) 積極審核和審視仍處於規劃及設計階段的三百多個基本工程項目，以減省這些項目的成本。

6. 項目成本管理辦事處亦會改善有關項目管理、成本控制及成本減省的現行程序，以及透過在有需要時委聘外間專家提供支援服務，參考本地及國際的最佳做法。

按實而不華的原則將設計及合約要求合理化

7. 據政府當局所述，項目成本管理辦事處會鼓勵工務部門透過探討不同的設計方案及施工方法，按"目的為本及實而不華"的原則令項目設計極臻完善及減少建築成本。部分議員關注到，要求按實而不華的原則為項目進行設計會扼殺創意。政府當局並不同意上述觀點，並強調簡約的設計與美感和創意並非不能共存，而標準化並不一定意味著設計沉悶和單調。

項目費用估算的準確度

8. 部分議員建議，項目成本管理辦事處應研究有何新方式及方法加強項目費用估算的準確度。政府當局表示，根據現行做法，除了參考就類似項目所作的費用估算外，政府當局擬定項目費用估算時，亦已採用"以風險分析進行估算"的方式。政府當局向議員保證，項目成本管理辦事處會研究如何提高現行項目費用估算方法的準確度，並會致力改善工務部門在項目管理方面的技能及知識。

防止項目費用超支

9. 項目成本管理辦事處會在工務計劃項目的規劃及設計階段檢視有關項目的估算費用。有關的政策局及工務部門則在施工階段負責項目的日常監管、費用估算及採購等工作。部分議員建議，即使已完成工務計劃項目的規劃和設計階段，項目成本管理辦事處應審視有關項目的成本，以及監察正在施工的工程項目，以防止超支。政府當局解釋，項目成本管理辦事處的主要職責，並不是減少項目費用超支的情況，而是從根本減省工務計劃項目的整體成本。項目成本管理辦事處會專注進行新工務計劃項目的工作。倘若該辦事處留意到現有項目的設計會作出大幅改動，亦會審視有關項目的成本。

10. 部分議員認為，建築成本不斷上升的其中一個原因是當局近年推展多個工務計劃項目。他們詢問，項目成本管理辦事處會否在評估建造業的承擔能力後，調整有關公營機構年度工程量的計劃，以確保工務計劃項目會以井然有序的方式推行。

政府當局表示，項目成本管理辦事處會聯同相關政府部門評估工程項目的建築成本、可行性和急切性，以及建造業的承擔能力，以訂定工程項目的優次。

實施成本指標制度

11. 項目成本管理辦事處會就幾個主要的政府新建樓宇類別(包括學校、部門宿舍和辦公大樓)設定一個成本指標制度。相關部門(工程項目倡議部門)將須確保單位成本低於成本指標，以在設計階段達到控制成本的目的。²如一個擬議樓宇項目的單位成本超出相關指標，該項目的倡議部門將須解釋為何會出現有關差異。項目成本管理辦事處制訂相關成本指標時，會參考以往的樓宇項目的投標報價及設計，以及影響樓宇項目成本的所有相關因素。

12. 部分議員關注到，項目成本管理辦事處會否有權要求有關的政策局/部門更改某工務計劃項目的設計，以符合相關的成本指標。政府當局表示，項目成本管理辦事處會協調跨局及跨部門的工作，以利用成本作為落實項目的其中一股推動力。

項目成本管理辦事處審視的工務計劃項目

13. 截至2017年3月1日，項目成本管理辦事處已完成審視約60個預計總值為1,700億元的工務計劃項目，以及把有關的預算費用減少約130億元。³上述預算費用主要透過項目成本管理辦事處及相關項目的政策局/部門協作而得以減省。議員關注到，項目成本管理辦事處有否制訂措施跟進及監察有關項目的施工進展，以免出現超支或延誤的情況。

14. 政府當局表示，每個項目從初步規劃、設計、施工以至竣工，均由委託進行該項目的政策局及工務部門負責推行、統籌和管理，其角色不會由項目成本管理辦事處取代。項目成本管理辦事處將會監察個別項目的開支及進度。如偏離已計劃開

² 政府當局在2017年3月29日的立法會會議上因應議員提出的一項書面質詢所作的回覆

³ 政府當局在2017年3月1日的立法會會議上因應議員提出的一項書面質詢所作的回覆

支或預計完成日期，又或工程設計需要作出重大改動，負責的部門將須作出通報，以及制訂及推行切實可行的措施。

項目成本管理辦事處的人手

15. 項目成本管理辦事處是一個跨專業辦公室，人手編制有15名人員，當中包括來自建築師、工程師及工料測量師等專業職系，以及技術和一般職系的人員。項目成本管理辦事處的主管為一名屬首長級薪級第2點的政府工程師。該主管直接向發展局常任秘書長(工務)負責。

16. 鑒於基本工程計劃涵蓋多範疇的項目，不但包括土木工程項目，亦包括建築工程及其他項目，部分議員質疑，當局為何作出由政府工程師而非其他專業職系人員掌管項目成本管理辦事處的安排。政府當局表示，項目成本管理辦事處的人手包括來自工程師、建築師及工料測量師等不同專業職系的人員。考慮到成本控制(例如系統重整和跨專業的設計優化)和項目管理屬於工程師的工作範疇，政府當局認為，項目成本管理辦事處的管理職位應由工程師職系的專業人員擔任。

17. 鑒於項目成本管理辦事處於其3年的設立期內將需審視約300個項目，部分議員關注到，政府當局有否評估該辦事處是否有充足的財政資源及人手處理其工作，以及有否考慮向項目成本管理辦事處投放額外資源和人手。

18. 政府當局表示，基於成本效益的考慮，項目成本管理辦事處會盡量善用現有資源，並會把若干支援服務外判予顧問，以妥善地控制工務計劃項目的成本。政府當局會不時檢討項目成本管理辦事處會的工作量和人手情況。如有需要，會考慮增加人手。

最新發展

19. 政府當局將會在2017年7月17日的事務委員會會議上，向事務委員會簡報有關項目成本管理辦事處就基本工程項目推行成本管理措施的資料。

相關文件

20. 附有超連結的相關文件一覽表載於**附錄**。

立法會秘書處
議會事務部1
2017年7月11日

項目成本管理辦事處

相關文件一覽表

立法會/委員會	會議日期	文件
發展事務委員會	2016年3月15日	<p>政府當局就"發展局工務科有關成立項目成本管理辦事處的人員編制建議"提交的文件 [<u>立法會 CB(1)653/15-16(03)號文件</u>]</p> <p>會議紀要 [<u>立法會 CB(1)1035/15-16號文件</u>]</p> <p>政府當局的跟進文件 [<u>立法會 CB(1)816/15-16(01)號文件</u>]</p>
人事編制小組委員會	2016年5月31日	<p>政府當局就"政府總部:發展局(工務科)"提交的文件 [<u>EC(2016-17)4</u>]</p> <p>會議紀要 [<u>立法會 ESC119/15-16號文件</u>]</p> <p>政府當局的跟進文件 [<u>立法會 ESC114/15-16(01)號文件</u>]</p>
財務委員會	2016年6月28日	會議紀要 [<u>立法會 FC324/15-16號文件</u>]
立法會	2017年3月1日	議事錄——有關"基建工程項目的成本預算"的書面質詢(第13號)(第3422至3427頁)
立法會	2017年3月29日	議事錄——有關"工務工程的資料"的書面質詢(第20號)(第4111至4123頁)