

區域市政總署的垃圾收集服務

**主席：**

早晨，各位同事，歡迎出席政府帳目委員會第三次公開聆訊。今天第一個聆訊的題目是審計署署長第31號報告書第3章，關於區域市政總署的垃圾收集服務。請來的證人包括區域市政總署署長余黎青萍女士、區域市政總署副署長(行動)丁福祥先生、區域市政總署助理署長(環境衛生政策)黎國棟先生，署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)勞月儀女士及其同事。區域市政總署署長曾要求開始前作簡短的介紹及補充，署長。

**區域市政總署署長余黎青萍女士：**

多謝主席。有些歷史背景在審計署署長報告書內未有交代，所以我想讓大家有一個了解。對於報告書內的意見，不論區局或區署都是接納的，我們會以積極的態度去處理。其實在報告書尚未最後定稿時，區署已積極跟進改善，並通力協助審計署去完成報告研究。臨區局已作出正面的回應，在報告書內亦已作出交代，會以積極態度督導區署徹底改善垃圾收集服務。區署亦非常正視這個問題，謀求解決的方案，我們很希望提高服務的質素及提升工作效率。

希望大家了解為何有完工即下班的歷史背景，以及當時的環境，產生此慣例做法的原因。在80年代初期，垃圾收集設施及道路交通網絡並不如現在般完善，而垃圾堆填區關閉的時間亦比現時為早，所以員工如要超時才能完成垃圾收集過程，根本沒辦法進入堆填區傾瀉，因此當時主要的目標是使員工能盡早清理所有垃圾，改善地區的環境，方便及時把垃圾傾瀉。完工即下班的做法可以鼓勵員工盡快清理垃圾，令區域上的環境完善。不過，現時無論是垃圾堆填區的關閉時間、有關的設施，以至道路交通及其他工序的運作安排等都已有所改善，所以現在繼續實行完工即下班的做法確不合時宜。

遠在93年、96年、97年及98年，審計署未開始研究前，區署同事已自發地檢討運作模式，努力改善服務及提高成本效益，所以在93年已嘗試外判。外判的形式有兩種，一是將服務外判，另一種形式是用壓縮機壓縮垃圾。希望大家和我們一樣向前看，展望將來我們能改善服務。我們會以很積極的態度去跟進報告書內所有的建議，以及自發性地去研究一些更佳方案。我們曾經提交一份文件，讓大家明白到我們的態度，以及我們所跟進的各種細節，我不再在這裏重述，因為跟進建議的詳情，在摘要內的第一、第二頁已有所交代。對於我們計劃中的改善設施，亦在第二頁內有所交代。不過，有一點是在摘要內未有提及的，我們目前除了跟進審計署提出的各種意見，我們亦會繼續檢討垃圾及廢物一併收集的做法來提高成本效益。最後我可以告訴大家，臨區局已成立專責委員會去督導區署推行各項改善措施，而且區署的提議亦得到臨區局的同意，就是設立了一個機制審核各項市政服務的質素，當中包括垃圾收集服

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

務。臨區局和區署歡迎審計署在我們推行所有新措施的18個月後再作審查和給予我們一些積極的意見。多謝主席。

**主席：**

多謝署長。我先請梁劉柔芬議員展開聆訊。

**梁劉柔芬議員：**

多謝主席。署長剛才提到有一連串相應行動，但今天我會着重於向前看。審計署署長報告書內載述垃圾收集隊數目可減少約30%及指出多處不足的地方。我想知道她如何改善收集資料的方法？尤其在數據方面。在報告書第38頁第37段有關審計署對時間標準的意見，他們認為時間標準應加以檢討，譬如根據垃圾收集隊在觀察下的工作表現而釐定，我想問署長，將來怎樣向這方面改進？我知道你的建議已經是會減23隊。

**區域市政總署署長：**

主席，可否請我們的專家勞小姐回答，她會解釋得更詳細。

**主席：**

勞小姐。

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)勞月儀女士：**

多謝議員的提問。首先在30%剩餘資源方面，區署已根據資料而修訂一系列垃圾收集的路線，資料包括收集垃圾時間的標準，並已作出了研究、糾正及縮減。另外，我們將垃圾收集路線的人口入住率、每人每日垃圾產量數字釐定得更準確。根據重新收集了的垃圾密度資料以編訂收集垃圾的路線，和對所有垃圾收集的工作人員安排得更妥善，這樣生產效率及生產力便會有所增加。至於如何保證員工依循這些路線工作，從而得到最高的成本效益？目前我們正研究一些新的科技，把儀器安裝在垃圾車上，量度每一輛垃圾車的運載量是否已被盡量利用。我們已加強了垃圾收集隊工作的監管，包括前線督導人員要密切監察和紀錄每一輛垃圾車到垃圾收集站的到達及離站時間，以往是沒有紀錄的。多謝主席。

**區域市政總署署長：**

由於上述這些種種措施，我們能夠削減了23隊垃圾收集隊，節省了人力及一

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

般的資源。

**主席：**

梁劉柔芬議員。

**梁劉柔芬議員：**

對於審計署認為可以削減30%的垃圾收集隊和垃圾車。你的見解如何？是否會向這個目標邁進，抑或可做得更好？

**區域市政總署署長：**

審計署以“non-productive time”隨機抽選出30支垃圾收集隊，我們覺得未必很有代表性。另外，“non-productive time”是將所有時間結集一起來統計，故在計算日常的實際運作時，未必可以盡用每一分每一秒的“non-productive time”。我們不能因員工有少許空隙時間，便要他們返回垃圾站再去收集垃圾。30%是一個目標，我們不會規限在某一個目標作為上限，最重要是服務質素不受影響，而成本效益能提高的情況下，我們會很努力盡量增高百分比。

**梁劉柔芬議員：**

主席。剛才勞小姐提到一連串的改善措施，提到的時間標準、垃圾量和減少23隊垃圾車等問題，好像只靠估計，究竟有沒有有一些標準的方法計算出來？

**區域市政總署署長：**

主席。這些並非只靠估計，在今年4月至7月期間，曾經作了一個詳細研究，然後才擬訂新的標準。我請勞小姐將研究結果告知議員，以及提供一些數據，讓大家更了解。

**主席：**

勞小姐，我們都很着重手法，你們的新標準和新措施是如何量度出來？因審計署署長發覺，在觀察下，收集垃圾的員工便會工作得比較慢，你如何定出科學性和有根據的時間標準？

區域市政總署的垃圾收集服務

---

**區域市政總署署長：**

或者我先談談為何在監察下，員工的工作效率會比較慢，因為他們是完全跟足程序去做。正如當考取駕駛執照的過程中，當考牌官在身邊監察時，一定會看清楚倒後鏡，手握波棍等，每個步驟都做足，但當沒有監察時在程序上可能較馬虎，所以效率會高些。現在請勞小姐交代研究數據及理據。

**主席：**

勞女士。

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)：**

關於時間標準方面，我們部門的管理參議部作了一連串的專業調查，分別在470個垃圾站，作了3 800次觀察八類不同的垃圾車，得出的結果是時間標準比過往增加了20%。但這20%不能完全適用於現在所說的額外剩餘能力的30%，因為剛才提到的時間標準是用於垃圾收集過程，即上垃圾，將垃圾桶推到垃圾車的過程的標準時間，但只佔整個垃圾隊工作過程的46.4%，所以將20%與整個垃圾隊工作過程的46.4%一併計算，得出約9.28%作為縮減額外資源的數據，以這樣科學化的計算方式，用以縮減我們的垃圾隊。至於垃圾量方面，以往我們是依據環保署每人每日垃圾量的資料計算，現在我們覺得可能是高估每人每日真正的垃圾產量。目前我們是以過往一年的真正垃圾量除以人口，而得清晰的數字。不是只靠估計，而是從實際數字計算出來，根據每個地區的人口，計算出垃圾收集路線的垃圾量。多謝主席。

**區域市政總署署長：**

主席。我還有一點想補充，在報告書第71頁第71(i)段有關垃圾車超載的情況。署方很關注以後不會再出現超載的情況，因為超載會令員工工作時間加快，我們覺得這是危險的，審計署亦提議我們應留意及密切監察，我們會注意超載的垃圾應以正常運作程序正規處理。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

多謝主席。我們很歡迎削減垃圾隊，也響應了行政長官提出3年資源增值百分之五的指標，幾天便可以由143隊減至120隊，實在驚人。署長所提供的文件第7、第

區域市政總署的垃圾收集服務

---

8段，載述在今年4月率先開始作檢討。其實我們今天應一併邀請區域市政局的官員出席，因他們在回應中亦很支持審計署署長的報告。若審計署署長沒有作出調查，便浪費了納稅人的錢，妳說在今年4月開始檢討，是否之前沒有做？一作檢討便可以減了23隊垃圾收集隊。另外，在6月廢除了完工即下班的做法，是否表示可以增加生產力及如何作出監管？完工即下班是一種誘因，做完便可以放工，但現在卻不能，這樣員工會否拖長來做呢？多謝主席。

**主席：**

署長。

**區域市政總署署長：**

我想先回應，然後丁先生或有補充。我們並非今年才率先作出改善。審計署也很公道，在報告書內清楚交代，我們自80年代區署成立以來已不斷作出檢討，我在剛才的聲明中亦提及在93、97及98年已經開始外判，這是一種自發性及積極性，希望能提高成本效益的做法。至於如何作出有效監察，我剛才引言的最後一句，提到我們區署得到區局的同意，設立了監察的機制，是署方自評自核的機制，派員作出服務質素的檢視，這並不局限於垃圾收集服務，其他服務亦包括在內。不過，我們將會首要處理這類別及公廁的服務，因這與民間民生有很直接的關係。丁先生是否有需要補充？

**主席：**

丁先生。

**區域市政總署副署長(行動) 丁福祥先生：**

多謝主席。我首先簡單地說明背景，審計署的研究其實在1996年年初便已開始，第一次會議是在1996年5月2日，當時是由本人當主席，我們是很歡迎審計署到來協助監察垃圾收集服務。我有一份當天的會議紀錄，稍後可以交給主席。當天我們提出，在過去我們曾作了不同的報告，廉政公署也曾協助我們作了不少報告，我們亦一併交給審計署一同研究，我們是希望盡快和有成效地進行。當時我以主席身份，要求審計署能盡快在短期內告知署方他們大致上的看法，故此，自1996年5月開始的整個研究過程中，署方提供一切資料給審計署，審計署亦向我們提出他們不同研究的看法。剛才劉議員提到文件第7段，為何在今年4月可即時削減車隊，因為早於1996年5月開始，我們便與審計署並肩工作，所以當我們知道他們大概的結論時，如剛才勞小姐所說，我們已作了很多自我檢討，因而在審計署報告書未發出前，盡快將改善方法提交區局考慮，及盡快將一切改善措施落實。多謝主席。

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

主席。我的論點便是這樣，就算審計署署長沒有作出調查，你們及區局的議員都應去監察，訂立各項規則讓員工遵行。若不是審計署署長在96年開會時提出，你們內部就沒有一個自行監察的機制嗎？要審計署署長的指導才曉得處理。當然審計署有其功能，但撇開審計署的角色，我們期望區局及署方有一套機制去監察屬下員工。有甚麼理由可以由140多隊垃圾收集隊減少20多隊，實在令人很震驚。你是否承認在96年5月審計署署長開會後，你們才開始行動，而之前卻沒有任何機制，亦不懂如何作出改善？

**主席：**

署長。

**區域市政總署署長：**

主席。我再重申，審計署署長報告書內多次提及在86年、87年，甚致更早的時期，我們都一直不斷研究。議員當然會問，為何一直未有很巨大的改變。我亦提出了遠在93年，我們已開始垃圾收集服務外判，這是一個嘗試，當時的目標是希望一直擴展。但無可否認，我們以往監管的機制應作出改善，所以我兩次重申，我們最近得到臨區局的同意，在內部增加了一個檢視及審核服務質素的機制，以非垃圾收集隊的工作人員來作自我評審，並作經常性的巡視及改善，我們現在有自我審核的機制。我再次強調，自80年代以來，我們多次研究改善方法，其中一個改善及提高成本效益的做法，就是在93年開始垃圾收集服務的外判，雖然做得不足夠，但我們會努力擴展。

**主席：**

黎先生。

**區域市政總署助理署長(環境衛生政策)黎國棟先生：**

多謝主席。或者我很精簡地回應劉議員剛才提出的問題。關於剩餘能力方面，我們以往在制訂時間標準上，每條垃圾車線，大約預留百分之二十餘額以備不時之需，因每天車線所收集的垃圾量都有所不同，我們不容許有未收集的垃圾在垃圾站內。審計署署長指出我們不應預留這個數額，他認為我們應以超時或額外的隊伍去收

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

集過多的垃圾，這是令我們能刪減23支車隊的最大因素，因大家以不同的基準計算。與此同時，我們計算垃圾車到達堆填區的時間是以慢速行駛來制訂，駕駛速度不超過每小時50公里，而現時道路上的一般情況車速遠遠超過50公里，所以也要將差額計算出來。我們在4月至7月期間重新制訂標準時，便將這些地方全部糾正才可削減23隊。多謝主席。

**劉慧卿議員：**

主席。我想請他回答取消完工即下班的做法後，怎樣防止員工拖長時間工作？

**主席：**

黎先生。

**區域市政總署助理署長(環境衛生政策)：**

我們現時的做法是根據新的時間標準，去制訂垃圾車線每天的工作量。根據這個新標準，工作量需到班次完結的時間才可完成。因為我們已將剩餘數額削減，若未能在限定時間內完成垃圾收集工作，地區人員會即時知會總部安排額外車輛收集，加上他們要返回車房報到，這方面我們有車房的同事監督。多謝主席。

**主席：**

我想簡單澄清刪除了的23支並非是因外判而縮減，而是真正提高了生產力？  
丁先生。

**區域市政總署副署長(行動)：**

不是外判，純粹是因為我們過去所做的檢討而刪除。

**主席：**

劉江華議員。

**劉江華議員：**

縮減了23支垃圾收集隊，是否人數減了？減去的人手調配到那裏？車輛有否減少？節省了多少錢？

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

**主席：**

署長。

**區域市政總署署長：**

有的。我們削減了30名司機及61名工人，每年從節省人手方面省回2,000萬元。並且停止更替新車，從而節省了2,900萬元。

**劉江華議員：**

是否表示有車輛過剩情況？

**主席：**

丁先生。

**區域市政總署副署長(行動)：**

多謝主席。被削減的23隊的人手到了那裏呢？自80年中期，由於想節省開支，我們取消了在新界八個區的市中心下午及黃昏街道清潔及街道垃圾箱收集服務，即下午3時30分後便沒有人清掃街道，亦沒有清理街上的垃圾收集箱。這情況一直維持至88年才逐步恢復，直至92年開始，我們把八個市中心大約一半街道清潔及垃圾箱收集服務外判出去，但仍有不少地方在3時30分後便沒有人清掃街道，亦沒有人清理垃圾箱。到今年4、5月時得到臨區局同意全面恢復下午3時30分後的街道清潔及垃圾箱收集服務，我們原本想以外判的形式處理，但最後決定將剩餘的人手分配處理這類工作，故可省回外判的支出。車輛並沒有過剩的情況，我們已經停止購買25輛新車，由於要清潔街道及清理街道的垃圾箱，我們是需要這些車來執行工作。

**主席：**

李華明議員。

**李華明議員：**

主席。從審計署報告書很明顯看到區署成立12年來，其實很早已發現完工即下班存在着問題，一直解釋這麼多年都不能改善的主要原因是員工的抗拒。由今年6月開始，取消了完工即下班的做法，在員工方面是否已完全沒有問題了？第二，根據提供予我們7月給“Environmental Hygiene Select Committee”的文件有關加強督導垃圾

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

收集隊的資料，垃圾車到達及離開垃圾收集站的時間會記錄下來是何時開始實行的？如何監察寫下來的紀錄是否真確？

**主席：**

員工的反應方面請你回應，在督導方面，我看到另外一些文件清楚載述每隊隊伍有那些督導員或監察員，以及在甚麼地方及時間執行督導的工作，報告書並沒有載述，希望你能有書面清楚的描述工作是如何進行，我相信對我們將來作結論時有幫助。署長。

**區域市政總署署長：**

運作的細節，我請勞小姐回答。而員工方面，現行措施是完全得到員工的接受，他們沒有抗拒，因為無論外判和精簡人手方面，我們有一個很大的原則，是希望不需裁員，所以我們會按步就班，在繼續精簡人手和外判的過程中仍會朝着這個原則去做。勞小姐請就細節方面簡單地說說。

**主席：**

勞小姐。

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)：**

多謝主席。監管垃圾收集隊到達及離開垃圾站的簽到紀錄是由今年7月15日第一期的改善行動時開始。我們一向有前線的督導人員去監管垃圾收集隊，以往他們不需簽到，因前線督導人員每天都會到垃圾站監察垃圾是否已全部被收集，如垃圾已全部被收集，表示垃圾收集隊已把當天的工作做妥。以前有完工即下班的做法，最主要我們是看垃圾站的垃圾是否已經全部被清理，不會有環境衛生的問題出現。但自從取消了完工即下班的做法後，我們認為有需要加強監察垃圾收集隊員的工作情況，是否依足垃圾收集路線執行工作，所以我們要求員工記下到達及離開垃圾收集站的時間。前線的督導人員，即管工級的人員每天都會突擊檢查垃圾站，如垃圾收集隊所填的時間不確的話，當前線的督導人員巡視時發覺有不妥當的地方，就可以作出紀律處分。

**主席：**

有關制度的描述，可否提供書面資料。希望能提供有關執行和監管簽到紀錄的資料，例如有沒有打鐘卡等細節交予我們，我們可以請審計署署長跟進。署長。

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

#### **區域市政總署署長：**

除上述之外，我們還有自我的內部評核，一個命名為「飛虎隊」的特設督察隊，另外是我剛才提及的服務質素審核組別。所以除了本身常規的督工去監察外，我們還有兩個機制去執行監察。

#### **主席：**

劉江華議員。

#### **劉江華議員：**

審計署指出區署決定把垃圾收集服務外判設定於50%的目標，並非根據詳細的研究而釐定，區署不同意這點。在報告書第70頁的(h)(i)段，載述你們「是根據一個實際的假設」推算出來的，但我看不到這裏有何真實數據支持，為何會這樣？

#### **主席：**

黎先生。

#### **區域市政總署助理署長(環境衛生政策)：**

多謝主席。我們定了把50%的垃圾收集服務外判的目標，當時我們看到市場上沒有太多很完備及有效率的垃圾收集承辦商可以給我們選擇，我們估計若將50%外判後，而這50%的外判工作承辦商不能提供垃圾收集服務的話，我們本身還有50%的人手可以超時工作來補充。我們要保留本身50%垃圾收集服務的最主要目的是，讓我們可以購置車輛，因我們如將所有工作外判，本身便一輛車也沒有，若遇上緊急事故，我們便不能找到垃圾車去執行工作。

#### **劉江華議員：**

你的答案更加引證了你們沒有一個很嚴謹的數字上的推斷，或分階段進行等等的數據。你們可否以書面解釋，是怎樣嚴謹訂出50%外判的目標？如沒有的話，你們會否以嚴謹的態度來訂定將來外判的進程？

#### **主席：**

署長。

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

**區域市政總署署長：**

區局已經督促了署方繼續跟進研究。

**劉江華議員：**

是否可以一併給我們參閱。

**區域市政總署署長：**

好。

**主席：**

李華明議員。

**李華明議員：**

員工會否擔心多了外判便會裁員，對工作和升職機會亦有影響，這是否成為你們的考慮因素？

**主席：**

丁先生。

**區域市政總署副署長(行動)：**

多謝主席。員工對於外判的做法是很擔心的，譬如以特級司機來說，在整個政府編制中，只有區域市政署和市政總署兩個部門設有特級司機職位。所以在愈來愈多的外判情況下，署方須考慮如何安排這些員工的職位問題，我們是沒辦法將這類司機調往其他部門。

**李華明議員：**

是否因而影響到外判的機會？

**主席：**

會否因為這些員工的處理或調配問題，而阻延了外判，以及怎樣取得平衡？

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

丁先生。

**區域市政總署副署長(行動)：**

這是我們一定要考慮的因素之一，我們原則上不希望因外判而令員工失業。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

在署長給我們的補充文件第14D段中，載述會盡快把垃圾服務外判。或者請你證實沙田區那項是否在今年11月已外判。剛才亦提到調配員工的問題，你們如何能盡快達到目標？

**主席：**

勞小姐。

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)：**

多謝主席。外判是根據3個原則：第一，一定要符合成本效益；第二，水準不會下降；第三，我們不會有過剩的職員。在過剩職員方面，剛才丁先生已提到我們需要特別考慮，在可以調配這些過剩的員工去做其他職務的情況下，我們才會進行外判。在93年實行了一次外判後，到97-98年才再實行，就是因為要配合員工的調配和不會出現裁員的情況。將來署方是有一個預算的進程，會因應可調配其他職位的員工多少而定，部分是調配、部分是自然的人手流失，視乎這些職位需要。目前估計特級司機的自然流失率到2001年可達至50%。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

請問，剛才所提出的3項標準，成本下降與服務水準不會下降，這兩項你們都有信心可以達到，而外判亦沒有大問題，是嗎？

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

#### **區域市政總署助理署長(環境衛生政策)：**

主席。對。

#### **劉慧卿議員：**

餘下就是過剩的員工調配問題，上次當公務員事務局官員出席聆訊時，我們委員會及其他部門的署長也曾向他們提出靈活調配員工執行別的職務這一點，你們認為是否可行？同時，中央是否需要考慮，不會硬性規定以某類人員執行某類職務，若取消某類職務，則某類人員便會過剩。抑或把某類人員調派別的職務會比較容易處理。你們有否考慮這點、或是完全不可行？

#### **主席：**

余署長。

#### **區域市政總署署長：**

是可行的，而且我們必然會考慮，因每一部門若有此情況發生，中央、署方必需經此過程作出考慮。

#### **劉慧卿議員：**

若然，是否表示外判可以加快實行？

#### **區域市政總署署長：**

希望能夠加快實行，總之我們會盡力而為。希望大家一樣向前看。

#### **主席：**

好。梁劉柔芬議員。

#### **梁劉柔芬議員：**

主席。在附件中顯示，在垃圾收集站顯眼地方，張貼垃圾收集隊收集垃圾的時間及工作的程序。這點可以很快會落實，是嗎？

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

**主席：**

勞女士。

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)：**

垃圾收集時間的標準，已作檢討。

**主席：**

勞女士。關於垃圾收集時間的標準是否有報告提交予審計署署長跟進？

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)：**

有的，報告已呈交予審計署署長。

**主席：**

好，我們會作跟進。

**梁劉柔芬議員：**

在報告書第44段，提及區署設有一個運輸管理及資料系統。審計署認為這是一個非常理想的機制。資料包括耗油量、行車路程、收集得的垃圾重量等。但很可惜，區署並沒有利用收集得的資料，用以找出垃圾收集隊的運作情況，是否有遵照垃圾收集路線及時間表所預定的時間。請問這套資料系統是否實用？將來對你們是否有幫助？

**主席：**

勞女士。

**署理區域市政總署助理署長(環境衛生事務)：**

多謝主席，在1998年，運輸管理及資料系統被暫時停下並無繼續跟進。因為當時所顯示的報告資料不大合用，不能即時輸出資料予職員作處理。在1995年再作檢討，直至1997年5月把部分資料系統upgrade，到目前，我們已實行使用該系統，並且非常合用。將有關資料輸入系統，再作分析處理。

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

**主席：**

劉江華議員。

**劉江華議員：**

剛才署方表示部門內的特級司機，在外判後可能會轉派其他工作，但亦提到只有兩個部門有特級司機，兩個部門同樣面對外判的問題。這些特級司機會轉派其他工作，即不同的工種？或是以同等的薪酬轉往中央政府其他部門？

**主席：**

署長。

**區域市政總署署長：**

主席，若是可行，便會轉派別的工作，否則按政府的常規，轉派同類工作，但在該員工未退休前，會保持其本身的薪點和薪酬的機制，直至退休為止。

**主席：**

我想問最後一條問題。在報告書第74頁第73(c)段，我非常贊同區局主席所提出的建議，委員會及區局都假設外判是最理想的方法，我們只能觀察表面的工作而作此假設。若區局不停地提高自己生產的能力，如一次過削減23支垃圾收集隊，便已增加生產效率16%。若繼續此方向，區署員工的工作表現便需與外判的承辦商的工作表現在多方面作比較，去理解其工作能力比較區署員工為高的原因。在這方面你們曾作何種探討？可能有部分承辦商會將工作表現、垃圾的重量或工作時間等與薪酬，甚至乎花紅掛鈎，這些方式引用在區署員工是否可行，以鼓勵員工積極地工作，達致最高的標準、不像現時只是按章工作？

**區域市政總署署長：**

其實我們希望可以透過外判制造出健康的競爭及比對，丁先生可否給予詳細的說明？

**區域市政總署副署長(行動)：**

## The refuse collection service of the Regional Services Department

### 區域市政總署的垃圾收集服務

---

多謝主席。我們已開始初步的工作，如將很多街市的清潔服務實行外判。我們曾作多項研究，有一點非常明顯，我們不可以假定外判服務的水準一定會比區署的員工優勝，他們會較便宜，但未必會較優勝。最近有一宗個案，我們每月所支付予承辦商在清潔街市的合約費用為29萬元，但在過去數月，因為他們沒有依足指示工作，故有一個月份被扣減40%，我們只支付他們19萬元。我們發覺主要原因是區署大部分的二級工人，薪金連一切的厭惡性津貼等，薪酬大約為10,800元。但外判的工人，一般的薪酬約為5,000至6,000元，所以很多時候因他們突然缺勤而影響了服務水準。

#### **主席：**

主要問題是正如報告書內提及，為何承辦商會比較便宜，有時服務又會比你們為佳，你理解原因嗎？檢討改善工作時，有否參照私營承辦商的成功因素？這點是我最想知道的。

#### **區域市政總署副署長(行動)：**

多謝主席，現時只是初步的研究，仍未考慮其他更多的資料，承辦商比我們便宜的最主要原因，在於工資的差距。

#### **區域市政總署署長：**

我們在檢討外判的比率時，其中一個重要的環節，是視乎承辦商服務的表現、及署方服務的表現作一比較。所以在這方面，我們一定會抽取、參照和效法別人的經驗。

#### **主席：**

好，我很有興趣知道你們研究的最後結果，我們會以書面要求補充文件。今天的話題到此為止。多謝各位出席的證人。

**The refuse collection service of the Regional Services Department**

**區域市政總署的垃圾收集服務**

---