

立法會

調查赤鱘角新香港國際機場自1998年7月6日 開始運作時所出現的問題的原委及有關事宜 專責委員會

第29次公開研訊的逐字紀錄本

日期： 1998年12月12日(星期六)
時間： 上午9時
地點： 立法會會議廳

出席委員

周梁淑怡議員(主席)
何鍾泰議員(副主席)
何承天議員
李永達議員
吳靄儀議員
張永森議員
陸恭蕙議員
陳鑑林議員
單仲偕議員
劉江華議員
劉慧卿議員

缺席委員

馬逢國議員
蔡素玉議員

證人

政務司司長
暨機場發展策劃委員會主席
陳方安生女士

陪同證人出席研訊的其他人士

民事法律專員
溫法德先生

新機場工程統籌署副署長
張寶德先生

政務司司長政務助理
梁卓文先生

立法會調查赤鱘角新香港國際機場自1998年7月6日
開始運作時所出現的問題的原委及有關事宜
專責委員會
Legislative Council Select Committee to inquire into the circumstances
leading to the problems surrounding the commencement of the operation of
the new Hong Kong International Airport at Chek Lap Kok
since 6 July 1998 and related issues

主席：

多謝各位出席今天舉行的專責委員會第29次研訊。

在未正式開始研訊前，我想提醒各位委員，整個研訊過程必須有足夠的法定人數，即連主席在內共5名委員。

我想藉此機會再次提醒公眾人士及傳媒，若在研訊進程序以外披露研訊上提供的證據，將不受《立法局(權力及特權)條例》所保障。因此傳媒應就他們的法律責任，徵詢法律意見。

在未傳召證人，政務司司長暨機場發展策劃委員會主席陳方安生女士之前，我想徵詢委員的意見，陳方安生女士要求帶同以下人士出席研訊：民事法律專員溫法德先生、新機場工程統籌署副署長張寶德先生及政務司司長政務助理梁卓文先生。

如委員沒有異議，我建議容許溫法德先生、張先生及梁先生在研訊進行期間陪同陳方安生女士，但他們不可以在席上發言或提示證人如何回答委員的問題。

吳靄儀議員：

在過去的研訊，證人帶同其他人士出席的時候，似乎並不充分明白陪同人士的責任只是協助他們翻查文件，是不可以提供意見的。無論以書面還是手號提示也不可以。主席，我不知道他們是否瞭解，請主席屆時提醒他們，否則會影響我們的工作。

主席：

好。如委員對研訊程序沒有其他意見，我宣布研訊開始，並傳召證人，政務司司長暨機場發展策劃委員會主席陳方安生女士。

(陳方安生女士進入會議廳，並由溫法德先生、
張寶德先生及梁卓文先生陪同)

主席：

陳太，你準備好了嗎？

政務司司長暨機場發展策劃委員會主席陳方安生女士：

準備好。

主席：

陳方安生女士，多謝你再次出席專責委員會的研訊。本專責委員會今天傳召你到本委員會席前進一步作證。請你注意，你仍然是在經宣誓的情況下作證。

陳方安生女士，專責委員會已同意讓溫法德先生、張先生及梁先生可陪同你出席研訊，在有需要時協助你翻查文件或向你提供法律意見，但我想在此強調，他們不可以在席上發言或以任何形式提示你如何回答委員的問題，包括手號、字條或任何的形式。如果我們發現有這種情況，我們會立刻予以制止。

陳方安生女士，現在我會向你提出第1條問題：你在9月21日向本委員會作供時曾表示，機管局負責策劃、興建機場，並需對機場整體運作負上責任。政府透過機策會，履行統籌、協調和全面監督的職責。從機策會各個會議紀錄可以看到，事實上你們曾向他們發出多方面的指令，要他們解決某某方面的問題。但你在作供時亦說過，你們只能夠信賴機管局自行解決問題。一方面你說只能夠信賴他們自行解決問題，另一方面你又說要全面監督。你這兩種說法是否互相矛盾？

政務司司長暨機策會主席：

主席，或者讓我解釋一下。我想澄清“監督”一詞。機管局是一個法定的機構，在有關法例下是全盤負責策劃和興建新機場及其運作。而且因為它是一個法定的機構，需要根據商業原則運作，所以政府可以作出監督的程度是非常有限的，我們干預的時候亦要非常小心。機策會主要的職責是負責統籌、協調，特別是協調有關政府各不同部門和機管局及地鐵方面的工作。機場核心計劃當中有數項工程是由政府直接負責的，我們尤其有責任確保該等工程能如常進行。所以我要特別澄清“監督”

這個詞，這並不代表政府有法定的權力進行監督。因為若有法定的權力進行監督，或多或少會顯示我們可以直接參與或者發出直接指令等等。我想就主席剛才所說的指令作出澄清，機策會並不能直接發出指令。很多時我們在機策會開會時，如果覺得某方面欠妥善，或者工程較慢，或者在那一方面需作更改、改善等，我通常也是用一個方式，雖然紀錄未必一定作出這樣的描述，但紀錄當然不是由我寫，如果我早知有今日的調查委員會，我可能會特別小心處理紀錄。不過我想澄清，我們並非發出指令，而是很多時我們會就我們所看到的問題，向機場管理局的負責人員提出，或者提出建議，或者會跟進，確保他們在這方面採取了改善的行動。所以我想在這方面澄清一下。

主席：

劉慧卿議員。

劉慧卿議員：

主席，我想問問陳太。陳太現在好像對有關紀錄的表達方法感到後悔，但紀錄卻對我們有很大幫助。我想請陳太看看96年數份紀錄。第一個是第I冊文件A6，請陳太看看，就是放在你面前那一份。很簡單，我想提一提你，事實上全部也是陳太你自己說的東西。A6是1996年8月3日機策會第154次的會議紀錄。我想請陳太看看第3段。

政務司司長暨機策會主席：

第3段。

劉慧卿議員：

是。當時你們機策會正討論機場大樓索償一事。第2段提到是15億，後來談論了多次變了19億。機管局的行政總監曾告知中方，你們當然很不高興。陳太在中間的段落說“The Chairman said that long experiece had indicated that we would not get anywhere talking to the CEO/AA, we ought to institute a system for reviewing AA claims and ensuring that the AA management would agree lines to take with the Government, its sole shareholder, before briefing the AA Chairman and Vice Chairman”。你在這裏給我的印象是，他的話是沒有作用的，一早已知道沒有作用的。待我們看完後才請陳太回應。陳太，文件A7是一個月後，即是96年9月7日的會議紀錄，陳太在該個場合的態度最強硬。在第17段，你們又在討論索償的問題，我相信你們很不高興，因為他們的管理階層在主席和副主

席乘坐直升機及事前毫無準備的情況下告訴他們。你在第17段說“The Chairman said that we should have a stiff word with the CEO/AA in a different forum. There was no good for them to spring surprises on AA Chairman or us. The Government was the AA’s sole shareholder and must get them to be more forthcoming. After all, we had to bail them out. She suspected that the current problems had a lot to do with the CEO/AA’s management style. He should sit harder on his management. We might need to give him some form of ultimatum...”。陳太，我們再看文件A11，即12月的會議紀錄，第47段。

政務司司長暨機策會主席：

第47段。

劉慧卿議員：

是。是否看見，陳太？

政務司司長暨機策會主席：

是，看見。

劉慧卿議員：

“The Chairman said, “ADSCOM wanted assurances that the AA management had a real handle on all key issues. ADSCOM would not want to be bounced”。主席，我想問陳太。我們看見你這幾個月的心情完全流露在會議紀錄內。其實你對董誠亨先生的心態，是否覺得他很不稱職，完全無法有效地管理該機構？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

照實說，我不能說他很不稱職，我想大家也非常清楚明白董誠亨個人、他的個性和他的管理方式。他不是一個非常強硬的人，但我們不能單憑此點就判斷他是否稱職。如果你問我，我會照實說，我認為他的管理方式欠佳。但當時要做的工作的確很多而且很複雜，而且我們也明白到時間是非常緊湊。這並非董誠亨的責任，而是的確有很多其他的因素

導致時間表非常緊湊。所以在這情況下，我也覺得董誠亨先生和其他機管局的高級職員已經盡力而為了。

劉慧卿議員：

主席，我們看看9月的會議紀錄。當時陳太說要“...had a stiff word with him...”。不知你當時有沒有做到，以及你有沒有向他發出最後通牒。因為財政司司長幾天前在回答我們的提問時曾表示，會在當日的會議對董誠亨先生傳達該訊息。不知當時是你要求財政司司長傳話還是你自己私下對董誠亨先生說。陳太，那最後通牒是怎樣的？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我沒有給他一個最後通牒。我們每次和董誠亨先生及其他高級職員開會時，也是詳細商討有關工程的進展。我覺得董誠亨先生非常清楚機策會的看法及其較為着緊的項目。但我本人從沒向他發出最後通牒。

主席：

你有沒有要求其他人向他發出最後通牒？

政務司司長暨機策會主席：

沒有。

劉慧卿議員：

那你當日為何在會議上這樣說？

政務司司長暨機策會主席：

我的意思是大家要加強與董誠亨先生合作，以及當我們對某些方面感到不滿意時，我們要向他表示。這一方面，我是相信，亦知道新機場工程統籌署的確能做到。因為我們對很多事項均緊密跟進。

劉慧卿議員：

主席，董誠亨先生前來委員會作證時，我們對他提及當日的會議。因為他並沒有出席當日的會議，而對他的評論只是機策會的內部討論。其實，當我們看你們的會議紀錄時，你們內部討論時提出很多問題，很多批評，但當他們加入會議時便好像判若兩人。你可就此向我們解釋。不過，他當時表示，對於未有機會作出回應感到頗遺憾。如果你們對他作出批評，應該讓他知道，以便他作出回應。其實你當時並非真的這樣想的，只不過說說而已，所以事後不作跟進？

政務司司長暨機策會主席：

不是。如果我說出這些說話，當時我的心情的確是這樣。我相信劉議員問的問題是，若看所有的會議紀錄，你可以看出一點，我本人的心情經常會因工程的進度，或者沒有進度，而有特別的感覺。而透過新機場工程統籌署，機統署會和機管局和董誠亨先生特別作出跟進的。我說得出的話，我當然希望會跟進，但我沒有發出最後通牒，我亦非指示發出最後通牒，而是指新機場工程統籌署和其他政策局的官員，特別是透過機管局董事會要比較留心和跟進。

劉慧卿議員：

主席，陳太很明顯對他們不滿。機管局副主席曾來對我們說，再過兩個月，在97年2月，董誠亨先生要續約了。當時你們有沒有想過，應是換人的時候了。你們有否考慮利用那個時機？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

因為這是直接由財政司司長管理的，當然我不時就工程的進展和財政司司長討論。我們在不同的時候的確有考慮機管局高級職員的表現，但我們亦要考慮到，既然工程是這樣複雜，時間又是那麼緊湊，我們當時的確要考慮的問題是，即使要司長換人，有沒有時間換呢？所調換的人會否較董誠亨先生好呢？我的結論是，董誠亨先生的管理方式和他個人的表現不一定合符理想，但我覺得他大致上可以勝任那職位，而的確當時我們有很多其他的困難要加以考慮。

主席：

陳太，你的意思是否當時你有考慮過，不過你們最終的判斷是不適宜在當時換人？

政務司司長暨機策會主席：

不，我們沒有特別考慮要換董誠亨先生，但我們經常會考慮每一個機管局高級職員的表現，但我們沒有考慮一定要換董誠亨先生。

主席：

劉慧卿議員特別問你，是因為他的合約在2月屆滿。當然你們經常觀察他們的表現，一般性也會考慮，但她現在特別提問，因為董誠亨先生的合約在2月屆滿，既然你們認為他表現欠佳，你們當時有沒有考慮利用那機會換人呢？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我首先強調一點，有關董誠亨先生的表現，以及他應否留任或應否被解僱，應由機管局董事會自行決定。當然透過我們和他的交往看到他的表現，我們會向董事會，特別會向主席反映。財政司司長不時和我討論董誠亨先生和其他高級職員的表現，但最終仍是由董事會自行決定。

劉慧卿議員：

主席。剛才陳太提到這是財政司司長所作的決定，你可否再向我們澄清？

政務司司長暨機策會主席：

我是指機管局及其運作是直屬財政司司長管理的。我因為作為機策會的主席，對機場核心工程負有一般性責任。但日常工作，例如如何向機管局交涉等等，則是由財政司司長及經濟局局長負責。

劉慧卿議員：

主席，若同事們對這方面沒有問題，我們便轉到顧問報告，即說董誠亨先生……

主席：

在合約屆滿時為何不易將這方面有沒有跟進？李永達議員。

李永達議員：

主席，我想跟進陳太剛才開始時所說，她表示機策會不是指令機管局做事，也沒有這方面的法定權力。當然，我同意在法律上是沒有這樣的權力，但陳太是否同意，其實機策會開會前首先召開內部會議，討論了你們的問題，接着邀請機管局的高層，多數是董誠亨先生和其他總監列席一同討論。

政務司司長暨機策會主席：

是。

李永達議員：

我們發覺，雖然你們沒有法定權力指令他們做事，但似乎我們從文件得知，機管局很細心聆聽你們的意見，若你們有任何關注，有甚麼工程想加速，有甚麼要求，他們差不多每次均照著做，並在下次會議時會匯報。我同意在法律上雖然沒有權力，但實際上機策會的權力是否已經間接顯示出來呢？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

其實可以這樣說。我想強調，我不希望大家認為我們有權指示機管局如何做，但當然你說得對，他們當然要重視我們所提出的問題，而且我們亦要求他們就我們所提出的問題作出改善。大家的確可以在會議紀錄中看到，很多我們提出的問題，他們是有跟進和改善的。

李永達議員：

我想跟進換人的問題。陳太你也知道，在機管局，或臨時機場管理局的過程，曾經更換過一次行政總監，就是“Mr Richard ALLEN”。當時工程已經展開，我記起好像是93年或94年的時候，你當時是有參與更換“Mr Richard ALLEN”的最後決定，而這次你參與決定不予更換，或者沒有詳細考慮更換董誠亨先生。你認為這兩個情況的處境有甚麼不同？當

時你為何如此果斷地決定更換“Mr Richard ALLEN”，而這次你又不肯這樣做呢？

政務司司長暨機策會主席：

因為當時臨時機管局的主席是由財政司擔任，所以我們參與的程度是比較直接的。臨時機管局後來成為正式的機管局後，其主席不再由政府官員擔任，而是由黃保欣先生擔任，所以兩方面的角色有所不同。據我的記憶，我的確有直接參與有關“Mr Richard ALLEN”一事，我記得當時是由我和“Mr MACLEOD”兩人作最後決定，但當然亦要得到整個董事會的同意。

李永達議員：

主席，當然機管局的組織有所變化，你所面對的嚴竣情況，因為劉慧卿議員引述了我不再覆述，其實你在文件所說的情況，在管理方面你面對很嚴竣的問題，你才說出一些這樣嚴厲的字眼。為何不導致你連考慮……當然你沒有做決定，我們不跟進，但為何連考慮也不考慮？

政務司司長暨機策會主席：

我想嚴厲的措辭會經常就工作程序而有所不同，以及需視乎當時我們是否覺得機管局高層是否有認真跟進問題，但我並沒有在任何時間覺得有必要一定要更換或解僱董誠亨先生。在這方面，我相信財政司司長和機管局董事會主席亦有考慮，而他們亦沒有作出任何決定，表示需要解僱董誠亨先生。我想其結論是，他在管理方面或者在做事方式並非百分百理想，但也可以接受，而且他可說是稱職的。

主席：

在陸恭蕙議員提問前，我想跟進關於指令的問題。陳太剛才告訴我們，機策會沒有法定權力管理各事項，反而機管局具有法定權力。請陳太“confirm”，根據法例，行政長官會同行政會議實際上是否有權“direct”機管局？

政務司司長暨機策會主席：

有關法例的確有一項條文如此規定，但當然要在理由充分的情況下才可“direct”，特別一提的是，機管局必須根據有關法例，按照其法定權力，以審慎的商業原則運作。因此，在這方面，政府不可隨意干預。

主席：

但正如剛才李永達議員指出，雖然就法律觀點而言，在機策會會議席上提出的要求不可稱為指令，但事實上，你確曾提出要求，而很明顯機管局必須按照這些要求行事。即使很細微的事，你們也管得到。舉例而言，文件A37第27段載述，“The Chairman also reminded CEO/AA that ADSCOM expected to be provided with a checklist of the systems that would be available in the first week of May and what would not, and the consequences, as well as what system had to be integrated with which one, and when they would be available for actual use”。由於你如此要求，自此之後直至“AOD”，機策會每次會議均有這份“checklist”。請你告訴委員會，是否基本上，事無大小，只要你提出要求，機管局都會遵從。

政務司司長暨機策會主席：

我們確曾就整項工程的運作和進度提出建議，而機管局亦接納我們的建議，並採取行動。他們如認為我們的建議和要求不合理，可隨時提出，我們亦會聽取他們的意見。如果大家同意有關建議不可行或不合理，我們便重新考慮。

主席：

陸恭蕙議員。

陸恭蕙議員：

其實，政府的角色非常重要，機場的建設確實可以稱為一項政府工程，所以“ADSCOM”緊密跟進。談到政府如何判斷董誠亨先生的工作表現，陳太給我們的感覺，似乎是她自己或財政司司長也沒有認真考慮更換行政總監，而機場管理局好像亦沒有這個想法。請問陳太，是否真的如此？政府其實亦有委派官員擔任機管局董事會的成員。政府及機場管理局是否真的沒有考慮或討論更換行政總監？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我……

主席：

我不知道陳太能否回答你關於機場管理局曾考慮過甚麼事宜。

政務司司長暨機策會主席：

我不清楚機場管理局曾考慮甚麼事宜。有關董誠亨先生的工作表現，我們(特別是財政司司長)確曾經常與機管局董事會的主席討論。

陸恭蕙議員：

或者我修改我的問題。鑑於有公務員擔任機場管理局董事會的成員，政府有沒有透過他們提出建議，以致機管局內部討論更換行政總監一事？

政務司司長暨機策會主席：

我們沒有討論更換人選的事宜。

主席：

我相信陳太不需要回答這問題。我們現有證據沒有顯示曾有這方面的討論。陳太剛才答稱，此事曾在主席的層面討論，但這是財政司司長的責任。至於其他官員，我們沒有證據顯示有陸議員剛才提及的情況出現。現在請何承天議員先提問，然後到張永森議員。

何承天議員：

主席，我也是圍繞行政總監方面的事宜提問。陳太，你曾表示，你不能代他辦事，亦不能每日監督他的工作。因此，在很大程度上，你要信賴機管局的行政人員。他們直接向新機場工程統籌署作出匯報，而重大的問題會提交機策會研究。我們看到，他們很多時都是報喜不報憂。他們向機策會匯報的情況和實際情形大有出入。此外，正如劉慧卿議員剛才已多次指出，機策會也認為機管局管理層並不可靠，有時沒有履行承諾。當然，行政總監最終亦須承擔責任。請問陳太，既然機策會只能信賴機管局，但你們對其行政人員甚至行政總監又信心不大，你們可曾採取了甚麼行動，以改善情況？

主席：

你所指的是否執行方面的問題？

何承天議員：

是。

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

當然，我們主要依賴機管局的董事會。因此，我在11月底已就我們所關注的問題致函董事會主席，請他們和屬下人員作出跟進。就這方面的事宜，機管局董事會主席和我有書信往來。他回應時首先強調，他已跟進處理我們提出的問題，並保證可以如期進行多方面的工作，而機場亦可在4月底啟用。

何承天議員：

主席，你們這次的確有書信往來，但如果我們回顧歷史，便知道機管局即使已作出承諾，結果也是辦不到。這情況在過去兩年屢見不鮮。請問陳太，你作為機策會主席，曾否向機管局主席提及可能需要更換行政總監或其他人員？

政務司司長暨機策會主席：

我沒有提出更換人員的問題，事實上，我亦不認為事情這麼嚴重，以致需要更換董誠亨先生，但我和財政司司長的確不時就董誠亨先生的工作表現，特別是工程的進度，與黃保欣先生討論。據我所知，機管局董事會本身亦有跟進處理這方面的事宜。

主席：

陳太，從機策會的討論內容看來，你們其實已充分瞭解機管局高層管理方面的問題。舉例而言，行政總監缺乏領導才能、機管局人員欠缺團隊精神；項目工程科雖然非常強，但“AMD”卻非常弱，以致內部強弱懸殊，極不平衡。機策會看到機管局管理層不稱職，以致出現種種問題，但正如你所說，你們不能代他們辦事，要依賴他們執行政策和解決問題。既然情況如此，機策會曾採取甚麼行動，確保各事項可以辦妥？既然你指當時並非更換人員的適當時機，你有何辦法改善這方面的情

況？

政務司司長暨機策會主席：

主席，鑑於機管局的架構如此龐大，所負責的工程又如此複雜，我認為管理層表現並非完全理想，是可以理解的。其實，機策會在每次會議席上均有跟進處理我們認為最關鍵的問題。我們看到，機場啟用前6個月，各方面的情況的確不斷改善，特別是航班資料顯示系統的情況。我們密切跟進此事，結果該系統最後3次測試，特別是最後2次測試均非常成功。另一方面，我們知道機管局本身亦有密切注意事態的變化及工程的進度，該局人員亦加緊監工。我們最終亦要依賴機管局管理本身的人員。

主席：

張永森議員，你是否就人事問題提問？

張永森議員：

是。陳太，你剛才所作證供其實充滿矛盾，我想再請你澄清你的看法。正如主席提及，整項機場工程是一項很複雜、很大型的工程，牽涉很多公帑。我們很清楚看到你們所作的判斷：你們認為，行政總監缺乏領導才能，而就最重要的兩個部門(即項目工程科和“AMD”)而言，一個是獨立王國，一個則處於弱勢。在這情況下，你沒有集中解決有關行政總監的問題。你一方面說他表現欠佳，另一方面又說他可以稱職，基本上可以勝任。鑑於這項工程規模龐大，工作編排非常緊迫，你為何有信心繼續讓他統領整項工程？我想再請陳太清楚說明你對這個領導班子的判斷？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我認為機管局領導班子的表現不宜由我作出判斷，應由機管局董事會作出判斷。我剛才亦說了我的看法。機策會當然需要就實際情況衡量每項事宜。機管局管理層的確表現欠佳，但情況是否嚴重至要即時更換人員？鑑於當時工程的時間非常緊迫，更換人選是否可行？我剛才已就這方面的問題作出解釋，現在沒有甚麼可以補充。

主席：

陳太，或許我再跟進詢問。據你剛才所說，既然你依賴機管局董事會解決問題，你認為董事會有沒有找到適當的解決方法，從而使你恢復信心，認為管理層終於可以符合你們的要求？

政務司司長暨機策會主席：

我認為董事會大致上達到我們的要求。大家可以看到，雖然機場啟用後最初數天的確出現問題，但該等問題其後已迅速獲得解決。由此看來，系統根本沒有嚴重問題。就機場啟用後最初數天而言，可能有關方面未能就當時出現的問題立即採取果斷的行動。至於確實情況是否這樣，當然要交由你們的專責委員會確定。因此，不能基於機場啟用後最初數天出現混亂，便斷定整個機管局和高層管理人員不稱職。

主席：

副主席。

何鍾泰議員：

我想繼續跟進這方面的問題。陳太，這個“Steering Committee”負責監察整項工程。我們可分機制及人事兩方面說明。正如你剛才多次提及，機策會透過新機場工程統籌署監察機制方面的事宜，但新機場工程統籌署曾向機策會反映，該署人員很多時不能直接取得資料文件。至於人事方面，你們亦認為不需採取任何特別行動，要依賴機管局。在這方面，其實你們是否需要透過很多層次才可監察他們的工作？

政務司司長暨機策會主席：

我相信不可以說我們沒有採取任何特別行動。大家可從會議紀要看到，我們確曾透過新機場工程統籌署採取很多跟進行動。如我們認為某方面的工程未符理想，或某方面需要改善，我們會跟進處理這些事項。

何鍾泰議員：

雖然董誠亨先生表現欠佳，但在後期的會議，你們也是基於他的“assurances”而回復信心，你們並接納他的意見。

政務司司長暨機策會主席：

我們不是單靠董誠亨先生向我們提供資料，我們亦透過新機場工程統籌署和機管局董事會屬政府官員的成員跟進各項問題。

何鍾泰議員：

請問陳太是否知道，董誠亨先生雖然有出席機策會會議，但他並沒有向機管局主席匯報會議席上討論的事宜？為何你們不邀請機管局主席親身出席你們的會議？

政務司司長暨機策會主席：

我不清楚董誠亨先生有沒有向董事會作出匯報。我認為他沒有需要在每次出席機策會會議後作出匯報。如有需要，他可以作出匯報。無論機策會還是機管局董事會也在每次會議席上跟進處理各項問題。因此，我不認為這方面有任何漏洞。

何鍾泰議員：

你曾否考慮邀請機管局主席出席你們的會議？

政務司司長暨機策會主席：

我認為沒有這個需要。首先，如我們認為有需要向機管局董事會或主席直接提出某些事項，我或財政司司長可隨時直接向主席提出，或透過其他同事向主席提出。一般來說，日常的工作是透過高級管理人員，特別是董誠亨先生跟進處理。我認為這是最妥善的安排。

主席：

陳太，我想你澄清一點。《機場管理局條例》清楚訂明，行政總監的委任必須獲得當時的總督(現時則是行政長官)的事先批准(即“prior approval”)。換言之，法例規定行政總監的委任必須經政府最高領導人(即行政長官)批准。你剛才指行政總監的委任完全由機管局自行決定，似乎與法例不符。

政務司司長暨機策會主席：

主席，或許我可以這樣說，董事會可以決定委任誰出任行政總監，但正如你所說，根據法例，行政長官(或當時的總督)對這項委任具有最終的決定權。據我記憶所及，當時是總督批准董誠亨先生的委任，當然，

他作出批准時，曾慎重考慮董事會的意見。

一般來說，董事會所提出的人選，很少不獲總督接受。總督一定是基於很特別的理由才會不接納董事會的建議。

主席：

根據紀錄，在1997年2月，大家(特別是機策會)不斷就行政總監提出意見。鑑於總督具有最終決定權，而你和財政司又負責機管局內部運作、管理人員和結構等方面的事宜，機管局向總督建議不撤換行政總監時，總督有沒有與你們討論應否繼續委任他？

政務司司長暨機策會主席：

根據我的記憶，我本人沒有與總督談及此事，亦沒有與董事會主席直接談及此事，但據我所知，財政司司長經常與主席黃保欣先生討論此事。

主席：

劉江華議員。

劉江華議員：

主席，根據該條例，總督對行政總監的委任具有最終決定，但機管局可提供意見。雖然你沒有和當時的總督討論更換行政總監一事，但你作為機策會主席這樣一位如此重要的參與者，總督有沒有徵詢你的意見，抑或純粹徵詢財政司的意見？

政務司司長暨機策會主席：

他本人沒有與我討論有關董誠亨先生續約的問題。

劉江華議員：

主席，我想就管理方面的事宜提問。機管局副主席盧重興先生出席本委員會研訊作證時表示，從政府借調林中麟先生到機管局工作，很明顯是要補足董誠亨先生較為軟弱的性格或其他較為弱勢的部門主管的不足。你對借調林中麟先生往機管局工作一事是否有相同的理解？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我們應機管局董事會主席黃保欣先生的要求，借調林先生到機管局工作。據我記憶所及，機管局曾聘請顧問進行檢討，該顧問在檢討報告建議加設一個副行政總監的職位，黃保欣先生遂要求我們調派林先生到機管局出任此職。鑑於林先生對整項工程較為熟識，在這方面具有豐富經驗，我們認為他是調派往機管局工作的最適當人選。因此，該項調任安排是應機管局主席的要求而作出的。

劉江華議員：

陳太，你可否詳細說明，當時黃保欣先生請求你借調人手時，曾提出甚麼理據？

政務司司長暨機策會主席：

據我記憶所及，他並沒有親自與我面談，而是透過電話提出要求。在未正式借調之前，我們亦知道有這份顧問報告，故大家已經知悉有需要設立一個副行政總監的職位。當時黃保欣主席曾致電給我，要求借調林中麟先生，我們便答應了。

主席：

借調的目的是甚麼？劉江華議員的意思是，黃保欣先生與你接觸時，有否清楚提及借調林中麟先生的目的？

政務司司長暨機策會主席：

他表示因顧問建議設立一個新的副行政總監職位，而副行政總監的職務當然是協助行政總監和其他高級人員。

劉江華議員：

陳方安生女士，林中麟先生是你屬下的高級政務官，相信並非單憑一個電話便可以借調。你應清楚理解他借調後需擔任的工作、借調的原因，以及協助董誠亨先生的理由。你應清楚知悉有關情況，我不相信單憑一個電話便可成事。

政務司司長暨機策會主席：

不是……

劉江華議員：

當你同意借調林中麟先生時，有否直接向他表明借調後需負責的工作？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我沒有給他任何指示。當然，我曾與林中麟先生討論一些我們特別關注的問題。我亦記得，儘管並非完全記得，我曾提及他借調後須特別留意某幾方面的問題。

主席：

哪幾方面？

政務司司長暨機策會主席：

有關航班資料顯示系統，以及跟進空運貨站的進度。

劉江華議員：

你當時是否覺得這兩方面較為危險？

政務司司長暨機策會主席：

不是。我們早已透過機策會表明對這兩方面非常關注，因兩者對機場落成啟用非常重要。

劉江華議員：

你既然委派林中麟先生……

政務司司長暨機策會主席：

我想強調一點，林中麟先生是因應主席的要求而借調的，並非由我任意委派。

主席：

陳方安生女士剛才已很清楚澄清此點。

劉江華議員：

林中麟先生其後當然曾就這兩方面作出跟進，但最終於機場開幕時似乎並不很成功，你覺得他在借調後是否稱職？

政務司司長暨機策會主席：

對於機場開幕時並不成功，我相信須有待證實啟用初期到底發生了甚麼問題，然後才可判斷責任誰屬。

劉江華議員：

主席，我還想問有關工務局局長的事。

主席：

請稍後，為免離題，我想先完成有關管理層方面的提問。劉慧卿議員，你是否想就這個“point”作出跟進？

劉慧卿議員：

首先，我相信陳方安生女士必須告知我們，她如何跟進1996年9月會議上所提及的事項，因你一方面表示沒有發出最後通牒，但另一方面卻表示言出必行，一定會作出跟進。你究竟如何跟進此事？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我主要是透過新機場工程統籌署及其他局長跟進此事，因他們日常

與機管局，特別是董誠亨先生及其同事均有密切聯繫。因此，我可以透過這多方面作跟進。我本人並沒有以書面發出最後通牒，我可以確認此點。

劉慧卿議員：

簡單來說，你如何請同事作出跟進？

政務司司長暨機策會主席：

我們所關注的問題有好幾方面，我希望知悉這些事情的進展，而新機場工程統籌署和其他官員曾作跟進。我們每次於會議席上也討論有關問題，而於舉行會議通常相距的兩星期內，亦經常商討工程的進展。

劉慧卿議員：

主席，讓我們看看陳方安生女士是否已作跟進？請參閱文件。

主席：

請稍候，我剛才以為你想作出跟進，請於稍後再提出此問題，因已有其他同事舉手。

劉慧卿議員：

我想繼續跟進該顧問報告……

主席：

或者請先讓他們提問。

劉慧卿議員：

好的。

主席：

吳靄儀議員，你並非想就這方面提問？何承天議員，你是否想就這方面提問？

何承天議員：

我想就人事方面提問。

主席：

人事管理方面。

何承天議員：

主席，我想詢問陳方安生女士，作為機策會主席，你曾於調查委員會席上表示無法審閱所有文件，由你的“Administrative Assistant”代為審閱，遇有問題時才向你報告。倘有問題出現，機策會便會進行討論，而機管局代表於出席機策會會議時亦會提出討論。我所關注的是，倘若機管局的高級行政人員沒有提出有關問題，又或他們的報告與實情不符，機策會是否便無法得悉實情？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

問題分兩方面。我們主要依靠機管局報告實際的工作進度，但亦並非單靠其報告。我想強調，新機場工程統籌署於當中確實扮演一個角色，就是不會全盤接受機管局所報告的進度。反之，新機場工程統籌署會透過本身進行的監察作進一步跟進，以確定實際的情況。我雖然未必能逐一審閱所有有關的報告書，但每次開會時，新機場工程統籌署和機管局均會就每次會議另行擬備工作進度報告，我們亦會仔細跟進這些報告。

何承天議員：

主席，因為我們看到新機場工程統籌署的“situation reports”……

主席：

可否於稍後才就報告及提供資料方面提問？我們現在集中就管理方面提問。李永達議員，你是否想跟進劉慧卿議員剛才的提問？

李永達議員：

我想討論有關林中麟先生的問題。

主席：

請稍後，讓劉慧卿議員先提問。劉慧卿議員，請先提問。

劉慧卿議員：

主席，據陳方安生女士剛才表示，她的同事曾向董誠亨先生發出指令，要求他辦妥有關工作。其實歷史是最好的，因其難以改寫。陳方安生女士，請參閱文件A21，即機策會於1997年10月13日第171次會議紀錄第24段。此處指你關心他們內部的合作情況，即“cohesion within AA”。相信你應記得先前提及的資料，我現在不再重複。其中有些人甚麼也不說，有些人則有激烈的爭議。“The Chairman enquired about the relationship between Project Division and AMD. DM/AA responded that their relationship was getting better every day. CEO/AA added that AMD now had more people working on site. The Chairman stated that she wanted the two divisions to work in concert towards the target. She instructed CEO/AA to keep a close watch on the situation and to sort out any difficulties between them promptly”，你在此曾再次提問。

主席，我們再參閱下一次會議的資料。文件A25是下一個月的會議。陳方安生女士，請參閱1997年11月7日機策會特別會議紀錄第3段：“DCA had no faith in the top management of AA. The project was driven by PD/AA who always tried to bulldoze his way through. CEO/AA was not in control and the organization was not functioning as it should”，此為其一。當日你的同事非常敢言。我們再參閱第6段，財政司司長指示新機場工程統籌署與機管局合作擬備報告，“The D,NAPCO said that the joint study carried out by NAPCO and AA’s AOR programme had in effect forced the two divisions (i.e. PD and AMD) to start talking to each other, which was something they should have done months ago”。接着一段是有關工務局局長的，“S for W pointed out that CEO/AA kept on telling ADSCOM promises but there was no concrete evidence that things were being carried out”。請再參閱第8段：“SES pointed to AA’s problems of keep changing their plans. DCA concurred, saying that AA's plans were always in a ‘being developed’ state. He found it difficult to work in such an environment”。請再參閱第13段最後一句：“DCA said he had been trying to obtain such information from AA and had failed so far. He had no confidence in their ability to open a functional airport in April”，可見當日提及很多資料。

主席，我們繼續討論另一個會議，昨天已請職員提交有關資料，即有關12月份會議的資料。請職員把會議紀錄交給陳方安生女士。我希望各位同事仍備有該份資料。我昨天曾多次讀出會議紀錄的內容，即1997年12月8日的會議。陳方安生女士，請參閱該份資料。該會議紀錄第15段載明，財政司司長詢問工務局局長對機場於4月啟用是否有信心，工務局局長表示有九成信心。陳方安生女士剛才已經聽過對上兩個月的會議紀錄，現在請你再參閱第21段。你身為主席，聽取了同事的發言，他們表示航班資料顯示系統可以運作，連工務局局長也認為沒有問題，但你於最後一句仍表示：“However, the Chairman found that she was not able to take AA simply on trust because of their track record”。請再參閱第26段，你再次表示：“The Chairman observed that by June at least on the transport side there would be the AR. She felt that the problem with AA was that their papers persistently painted a better than real picture”。最後，請參閱第33段：“The Chairman reassured the Secretary for Works that she respected his professional judgment. However, she was not comfortable to instruct the Secretary for the Treasury and the Secretary for Economic Services to vote for an April opening date”。主席，我們不厭其煩讀出上述資料以提醒陳方安生女士當時的情況，議員剛才亦有提及，現在是白紙黑字列明，你於1996年曾表示要發出最後通牒，派人與他商談，但到了1997年年底，問題卻似乎仍未解決。

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

於1997年年底確實尚有問題未能解決，但這並不代表先前所提出的問題未能解決。事實上，雖然進度未如理想，但機管局高層人員在很多方面確實有跟進及改善，但當然仍未改善至我們要求的水準，因此，在11月底，我不記得確實的日期，我們曾致函機管局主席，強調有幾方面是我們特別關注的，希望董事會能跟進有關問題。事實上，情況的確有所改善，當然你可能認為改善未如理想，可能於某方面未如理想，但我們曾作出跟進，而於1月至6月期間，可看到進度較以往為佳。

劉慧卿議員：

主席，其實於這段期間正進行有關“Booz-Allen”的顧問報告，可能陳方安生女士沒有直接參與，但你們有派同事加入機管局董事會。經過多個月討論很多問題，雖然沒有提及換人及不續約的問題，但常人都會以為，該份報告會針對有些人甚麼也不說、有些人有激烈爭議等情況作

出跟進。然而，實際上甚麼也沒有，只是借調林中麟先生。不過，林先生借調後亦無權把他們拉在一起，因他根本無權控制項目工程總監，而電腦方面的人員亦不是向他負責的。發現這麼多問題後，你是否沒有作出任何跟進？你只是應主席的來電借調人手，但卻沒有指示他跟進實質的情況，並將問題解決。他們每次提及問題時均非常樂觀，實在令人難以相信。你有否作出跟進？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我們不是沒有跟進。林中麟先生被借調後，在某幾方面確實有所改善。至於個別人士的個性及領導才能會有不同，有些會比較堅強、硬朗，有些則較軟弱。在這情況下，我們只能盡量協調各方面及改善溝通。事實上，林先生被借調後，內部溝通和協調確實有所改善。

主席：

陳方安生女士，剛才問題的關鍵，在於此時有機會增加一名人手，以解決在架構上問題，為何不藉此機會建立一個架構，讓新加入者有所發揮，從而解決問題？反之，你卻仍然任由“獨立王國”繼續運作，讓沒有領導才能者繼續領導最強的部門。機策會為何不徹底改善架構上的問題，使新加入者可真正為你們解決問題？

政務司司長暨機策會主席：

我覺得林中麟先生被借調後確實有所幫助。

主席：

我指在架構上。

政務司司長暨機策會主席：

在架構上亦有幫助，因內部協調和溝通確實有所改善。

主席：

但林中麟先生無法管理“獨立王國”。林先生召開會議時，項目工程總監沒有出席，幾乎要林先生特別邀請才能與他溝通。

政務司司長暨機策會主席：

至於“Mr OAKERVEE”方面是否“獨立王國”，我在此不便置評。我只想提出一點，工程方面確實相當重要。倘工程進度緩慢，客運大樓可能於機場開幕當日仍未建成。因此，工程方面確實需要交由一位性格較為硬朗的人負責。我認為只是整個管理層不如理想。

劉慧卿議員：

你是否指整個管理層不如理想？這是相當嚴重的。

政務司司長暨機策會主席：

不是，整個管理層的意思是指內部的協調和董誠亨先生的領導方式。

劉慧卿議員：

是否未如理想？

政務司司長暨機策會主席：

是。

劉慧卿議員：

1996年有機會出現時，為何你不趁機處理此問題？

政務司司長暨機策會主席：

不是，劉慧卿議員……。

主席：

或許我們不再討論1996年的情況。

政務司司長暨機策會主席：

你要明白，我們並非不作跟進，但必須考慮當時哪種處理方法最為妥善，而又可確保工程能於機場啟用當日完成，即每個系統在操作方面至少可達致我們最基本的要求。

劉慧卿議員：

主席，我想請問她，1996年的情況不如理想，到了1997年年底，情況是否仍然未如理想？

政務司司長暨機策會主席：

到了1997年年底，我們認為仍有幾方面需要加緊跟進。因此，我去信董事會主席，請他特別留意某幾方面的工作。

主席：

我相信大家不應將問題越拉越遠，其實最主要針對的，剛才我們亦已提及，航班資料顯示系統方面有兩個部門不協調。這問題並非當天才發生，而是一直以來也存在的。但於關鍵時刻，兩者仍未能協調。因此，你作出結構上的改動，希望能將問題解決。但按照你所作的結構上改動，新加入的人卻無權達至協調的目標。我們正想就此關鍵提問，這個人最初加入時以為自己有權管理這些人，但後來卻不然，結果他召開會議時也有人缺席。既然他最主要的職務之一，就是協調內部，你如何能令他履行這個職務？

政務司司長暨機策會主席：

主席，機管局的管理階層並非由我們直接負責，我們只可透過董事會和借調人員要求改善。我剛才也提及，借調林中麟先生後，確實看到幾方面有所改善。

儘管有人指部門之間不協調、內部溝通不佳，但我們最終所考慮的是，最關鍵的系統能否達到一定的水平，讓我們有信心機場能在原定的日期啟用？鑑於並無跡象顯示不能達到在7月6日啟用機場的目標，故我們沒有理由更改機場的啟用日期。

劉慧卿議員：

主席，我有兩點想提出。第一，林中麟先生於另一個調查委員會席

上曾表示，他後來才知悉柯家威先生並非向他負責，相信他也很愕然。陳方安生女士，你會否覺得不讓林先生管理柯家威先生是錯誤的決定？第二，你再三強調於1997年年底已去信給黃保欣先生。我們可於文件A26參閱這封信件。信中完全沒有提及管理層方面的問題，主要提及工作的進度，即工程進度、訓練、測試及專營權方面，以及其他一些問題。因此，請你再次澄清，你如何在信中作出跟進？

政務司司長暨機策會主席：

信中確實沒有跟進管理層方面的問題。我們是透過其他途徑與董事會商討此事的，特別是我、財政司司長和董事會主席。我們也有透過其他同事在董事會會議席上提出問題。我確實記得，借調林中麟先生時，我曾與董事會主席討論，林先生被借調後須獲授權做他應做的事。

劉慧卿議員：

他不能管理柯家威先生，權力被局限。你認為這是否董事會的錯誤？

政務司司長暨機策會主席：

我不能代董事會發表意見，應由董事會自行決定。

劉慧卿議員：

你作為機策會主席及政務司司長，當時察悉有這眾多問題，但他們卻這樣處理，你覺得是否恰當？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

倘你是指百分百恰當的話，我同意並不恰當。我們只可就當時情況跟進，以確定問題有否改善，然後才能作出結論。

劉慧卿議員：

陳方安生女士，你是否如林中麟先生一樣，在事後才知悉林先生無

權管理柯家威先生？

政務司司長暨機策會主席：

當時我並沒有充足資料顯示他無權管理“Mr OAKERVEE”，我也是於最近的研訊中才知悉此事。

主席：

你是否一直以為他有權管理柯家威先生？

政務司司長暨機策會主席：

我沒有特別……。

劉慧卿議員：

你是否沒有理會他有權管理何人？

政務司司長暨機策會主席：

我並非沒有理會，這是管理方面的問題。林中麟先生借調後內部如何運作，主要是由董事會支配的。倘我認為某些事情不正確，須作跟進或改善，我隨時可向主席提出。

主席：

李永達議員，你是否想就人事方面提問？

李永達議員：

陳方安生女士，你也非常坦白，表示機策會曾花不少時間討論1996年年底的情況。你本人當然並非機場管理局董事會的成員，但你有幾位同事均是成員，我不想在此重複，當中包括庫務局局長、工務局局長……

主席：

共有5位官員。

李永達議員：

我參閱你們的紀錄，察悉你們曾非常用心辯論此問題。不過，所謂“臨門一腳”，你已找到借調的人選。你本人雖然不能參與董事會的討論，但你有5位同事作代表。一位首長薪級表第6點的政務官，即很高級的職員被借調，你有否與這5位同事討論他所應擔當的角色為何？

政務司司長暨機策會主席：

我沒有特別與同事討論此事。至於內部管理和林中麟先生借調後實際情況有否改善，是我們關注之處。我剛才已表示，情況實際上有所改善，而內部溝通和協調方面亦有所改善。

李永達議員：

為何我舉出此例子？陳方安生女士，你所作的某些決定，是和同事於討論後，差不多以指示式要求他們在機管局上反映，如就機場是否於4月啟用一事，你們已作討論，然後要求身為政府官員的成員於會上“abstain”，即棄權。這已清楚發揮他們的作用。我很同意剛才同事的提問，你既然曾花很多時間辯論此事，並借調高級官員，為何“臨門一腳”，竟沒有指示有權參與討論的董事會成員在會議上提出要求，由新設的副行政總監着手改善先前所發現的問題？儘管你表示某些問題已有所改善，可能是“AMD”方面，但對於最關鍵的問題，我們在文件上卻看不出有何改善，如工程及管理方面。為何你不踏出這一步？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我反而覺得工程方面大致上並沒有大問題。我們一直關注的是航班資料顯示系統和貨運大樓的工程進度。我們認為客運大樓的工程進度大致上沒有問題。

李永達議員：

陳方安生女士，你是否知悉航班資料顯示系統是由柯家威先生負責的，屬工程項目的一部分？

政務司司長暨機策會主席：

我知悉有好幾方面負責此系統，並非單是“Mr OAKERVEE”。

李永達議員：

我們無須再就這方面爭論，因為結論是由他負責的。

主席：

陳方安生女士，這方面很奇怪。據我們的理解，他於6月下旬才“handover”該系統，之前一直是由他及其屬下的人員負責的。

李永達議員：

主席，我繼續循先前的方向提問。你有否與那5位同事討論，借調林中麟先生這位高級職員後，情況有否改善？困擾年多的管理問題是否已漸露曙光？

政務司司長暨機策會主席：

我們當然曾作討論，否則無法作出結論，指內部協調、溝通和正視問題方面均有所改善。

李永達議員：

你們如何討論？於機策會上討論，抑或私下與那5位局長討論？

政務司司長暨機策會主席：

我們於討論有關機場工程問題時，並非僅局限於在機策會會議席上討論，我經常與同事，特別是經濟局局長，討論機場各方面的問題，包括人事及工程方面的問題。

主席：

是不是正式的會議？

政務司司長暨機策會主席：

我亦經常與新機場工程統籌署各同事討論，並不局限於機策會會議席上討論。

主席：

有否舉行會議？是否例行會議？

政務司司長暨機策會主席：

這些並非正式會議。我們或許一天討論多次，又或兩、三天討論一次，這是我日常的工作方式。

李永達議員：

主席，我提出最後一個問題。陳方安生女士，林中麟先生借調往機管局後，你曾否非正式邀請他與你討論機管局的管理問題？

政務司司長暨機策會主席：

間中有，但我記不起有多少次。

李永達議員：

即是有。

政務司司長暨機策會主席：

我記得有，特別是在他出席機策會會議的前後。倘他遇到特別的問題，亦會要求與我面談。這情況亦曾出現。

李永達議員：

有這機會。林中麟先生於借調往機管局後的一、兩個月，有否向你抱怨或表示一些意見，指柯家威先生並非“under”他，他只是負責管理“AMD”等事情。正如主席先前提及，他曾經要發出“memo”，柯家威先生才肯出席會議。他有否就此類問題向你抱怨？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我記得他曾向我抱怨，至於內容則記不清楚。但我記得林中麟先生還提及很多問題，此情況亦不足為奇，因我們知悉工程方面非常緊迫和複雜。

李永達議員：

陳方安生女士，既然林中麟先生曾親自向你抱怨不能管理工程方面的問題。你獲悉他的意見後，曾透過何種途徑以進一步改善有關情況？如一個副行政總監是否應有權協調兩大總監的工作？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我並不清楚記得林中麟先生向我抱怨的問題，但每位同事在工作上任何一方面均會抱怨，至於是否需要跟進則是另一回事。倘有需要跟進，我必定會與主席商討，又或透過其他同事，特別是董事會的同事作出跟進，大致上是圍繞工作進度、內部協調及溝通等問題。我們亦會經常在機策會上與董誠亨先生及其同事跟進問題。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

據陳方安生女士剛才表示，她於研訊時才知悉林中麟先生不能監督柯家威先生所負責的工程項目。當然，陳方安生女士亦表示日常也有溝通，但為何仍有此情形出現？是否借調人員後便不知他的工作情況如何？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我們當然清楚知悉林中麟先生大致上的工作，但我本人並不知悉他的日常工作，亦認為無須逐一瞭解他每日的工作細節。

陳鑑林議員：

但你至少也應知悉他所負責的工作。

政務司司長暨機策會主席：

我不認為有需要特別過問這方面的問題。倘有問題出現，林中麟先生或其他同事會向我提出，甚至董事會也會向我提出。我不可能每日跟進每位工作人員的工作。

陳鑑林議員：

主席，我的意思是在他借調前，陳方安生女士至少應清楚告知他有哪幾方面需要特別注意？

政務司司長暨機策會主席：

是。

陳鑑林議員：

在他借調後，是否真正需要處理這些工作？

政務司司長暨機策會主席：

是。我可證實他的確有處理這些方面的工作，而我亦多次強調情況已有所改善。

陳鑑林議員：

陳方安生女士，你可否告知我們哪幾方面的情況有所改善？

政務司司長暨機策會主席：

在內部協調、內部溝通及各項工作進度等方面均有所改善。

陳鑑林議員：

陳方安生女士，你是否知悉林中麟先生在借調期間曾因工受傷，在醫院休養幾個月？他當時如何執行其職務？

政務司司長暨機策會主席：

我知悉林中麟先生的腳部曾受傷並留院休養，但他並非於該幾個月內完全沒有工作。

主席：

關於人事方面是否還有其他問題？如果沒有，吳靄儀議員，請你就另一個題目提問。

吳靄儀議員：

主席，我想跟進陳方安生女士對機場開幕日期的問題。陳方安生女士上次向委員會作供時表示，雖然當時把機場啟用日期定於7月6日，但倘有絲毫跡象顯示機場不能安全、順利及有效率地運作，便會毫不猶疑地提出，甚至改期。主席，當時委員會亦曾就這方面提出多個問題。我們於陳方安生女士作供後曾聽取很多證人的供辭，並參閱很多文件，對此問題有十分深入的討論。陳方安生女士，我們進行研訊一段時間後，發覺有很多跡象顯示，當時啟用機場會有問題出現，特別在兩方面。第一，是“AMD”的同事，例如吳其成先生及“Ms Vivian CHEUNG”等，他們於12月、2月、3月及4月，一直清楚指出，對航班資料顯示系統的運作尤其擔憂。至於機場啟用當日所發生的問題，其嚴重的程度雖然令他們感到意外，但他們對當日出現的大部分問題卻毫不感到意外。你為何聽不到這方面的聲音？對我們來說，這麼明顯的跡象，為何你竟看不到？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我們並不知悉某些證人在研訊時所提供的資料。我覺得機策會能做到並有履行的，是針對較為關鍵的問題，如航班資料顯示系統和空運貨站公司運作等問題，我們每次也有跟進。有關航班資料顯示系統，我們主要集中在每次測試的結果。機管局原定只有3次測試，結果增至5次。我們特別留意最後3次的結果，尤其是最後兩次的測試，結果十分成功。我們亦獲機管局屢次保證，航班資料顯示系統雖然在某些測試期間出現不穩定的狀況，但大致上運作良好，尤以最後兩次的測試為然。此外，我們知悉航班資料顯示系統並非百分百可靠，故堅持要求機管局設立一個後備的航班資料顯示系統，他們也答應照辦。萬一航班資料顯示系統出現問題，亦可使用該後備系統。機管局曾向我們表示已就後備系統進行測試，測試完全成功。基於上述原因，儘管航班資料顯示

系統未必是百分百可靠，但既然有後備系統，我們認為該系統在機場啟用當日是可以依賴的。

吳靄儀議員：

主席，我們從證供獲悉，“FIDS”是全部串連的，所謂“integrated FIDS”，是一個相當複雜和先進的做法。這方面的試測是非常重要的，我相信機策會對此亦相當明白。我們聽到各方面所提的證供，均表示測試因完工時間延誤而無法充分進行，他們對此相當擔憂。剛才陳方安生女士亦有就此作出解釋。主席，我們或許於稍後才跟進後備系統的問題。第一個問題是，每次測試後各方面均表示非常擔心。陳方安生女士，既然你一直都如此細緻周密地進行跟進，你當時有否聽見這些擔憂的聲音？

政務司司長暨機策會主席：

我沒有聽到證人於研訊時所作的供辭，我只可憑機管局管理層所提供的資料，以及新機場工程統籌署的觀察和測試結果作出結論。我剛才亦有提及，最後兩、三次的測試是成功的。此外，亦設有後備系統，而該系統亦曾進行測試。

吳靄儀議員：

主席，陳方安生女士已三番四次提到該5次測試，特別是最後兩次相當成功，並提及曾參考新機場工程統籌署所提供的資料。請陳方安生女士參閱新機場工程統籌署的資料，所看到的資料實在令人非常擔心。請陳方安生女士參閱“Volume II 文件 C79”，這是6月20日的“Sit-Rep”。事實上，此報告顯示有關前幾次測試很多令人擔憂的地方，我只揀選一些關鍵的部分。請參閱6月20日，即第1段“critical issues”那部分。這是5月測試之後，5月的測試是第4次測試，即最後兩次測試之一。你是否看到？

政務司司長暨機策會主席：

6月20日？

吳靄儀議員：

是。請參閱第一段“critical issues, airport programme, airport systems contract”，此處指出：“Outstanding FIDS software problems remained constant in number indicating slow progress on the way of fixing”主席，

不知道是否需要整段讀出來，該段顯示對“FIDS”極為擔憂。此為其一。陳方安生女士，請再參閱同日的文件，即相對的一頁：“Airport Operational Readiness”那部分，“Current Assessment”，你找到哪一段？該部分有兩個“columns”。

政務司司長暨機策會主席：

我找到。

吳靄儀議員：

第2個“column”，“Airport Operational Readiness, “Current Assessment”。 “The Day One configuration of airport systems, including manual operational modes are to be in place by the week of 22 June. The continued system delays and operational problems represent a significant risk to smooth opening. These delays and problems have critically impacted training schedules, particularly for Government departments as well as the scope and viability of trials conducted to date, including ‘dress rehearsals’. The basic functionality of airside systems and equipment also remains questionable, given problems observed in the first airside trial on 2 May remain largely uncorrected during the ‘dress rehearsal’ on 14 June”。此處指出5月2日的測試已有很多問題，而到了6月14日仍未能解決，隨後在20日的報告中亦表示尚未解決。接着一段提及“systems training”方面的問題，陳方安生女士，此處提及有“serious cause for concern”，而最後提及“trial”方面，仍表示有很大的關注。如有需要，你可細閱此部分。

陳方安生女士，如你看完後，請繼續參閱文件C80。C80是6月29日的報告，是“Sit-Rep”。左面的“column”載有“critical issues”一欄，“Outstanding number of FIDS software problem reports are now increasing, including the high priority items. Reliability tests continue but the FIDS performance still shows instability problems”。在同一“column”下面“Airport Operational Readiness”的部分仍指：“The continued systems delays and operational problems represent real risk to a smooth airport operation”。隨後的資料則沒有改變，即6月20日的問題到6月29日仍然存在。主席，隨後的文件C81，當時已是7月13日，即新機場啟用之後所發生的問題，有關“critical issues”方面。其實在撰寫此報告的人士眼中，這些問題並不出奇。陳方安生女士，這是你當時備有的資料，為何竟把“substantial risk”看成沒有絲毫跡象？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我指的絲毫跡象並非指某一系統不能百分百操作，因我們希望機場在啟用時須符合3個基本要求，第一是安全，其次是暢順，以及有效運作。這是我們的基本要求。當然，我亦完全接受航班資料顯示系統的確並非百分百可靠，正因如此，我們才堅持須設立後備系統。既然設有後備系統，機策會亦覺得合理，我們的推斷是萬一主系統失靈，後備系統仍可投入服務。

吳靄儀議員：

主席，據這些報告和我們所聽的證供顯示，問題並非在於系統是否百分百完美，而是有“critical”，即“substantial risk”，當中有很大的冒險成分。大家應知悉這些新系統需要測試，這是非常重要的。這個中心系統有很大的問題存在，並非百分百運作的問題。我們稍後可就後備系統再作討論。陳方安生女士，你當時是否瞭解此事？是否聽到這些聲音，指這個先進的中心系統有很大的問題存在，直到6月月底仍不能令人安心？

主席：

陳方安生女士。

政務司司長暨機策會主席：

我們當然可以辯論何謂很大、很嚴重的問題。我與其他機策會成員所考慮的是，航班資料顯示系統自從6月22日起一直在測試及運作，期間完全沒有出現毛病。我一定需要依靠這些最新消息來作判斷。我再強調，我們曾提出要求，並知悉已設立一個後備系統，而該系統已進行測試並完全沒有問題。基於這兩個原因，儘管可能會有問題出現，但並非嚴重至需要更改機場的啟用日期。

吳靄儀議員：

主席，倘陳方安生女士當時所得的消息，顯示出在機場開幕時，航班資料顯示系統所產生的問題會嚴重至發布不正確的資料、引致延遲、乘客無法得悉航班資料、客機停泊位置也會出現混亂，你認為這是大問題，抑或是小毛病？

政務司司長暨機策會主席：

倘當時確實有跡象顯示在乘客方面會產生嚴重的混亂及大問題，我們會重新考慮再延遲機場的啟用日期。延遲機場的啟用日期並不是一件大不了的事，儘管我們需要慎重考慮。我們亦曾將啟用日期由4月延遲至7月，而在這段期間，啟德可隨時繼續運作。因此，即使系統不能應付或出現其他嚴重的問題，我們無須一意孤行，堅持機場要在7月6日啟用。

吳靄儀議員：

主席，我明白。我問題的中心，是在於機策會當時是否能夠看到這些問題，究竟是視而不見，還是在溝通上出現問題，以致你們看不到？這是問題的中心。主席，實際上根據我剛才讀出的報告和聽到的證供，即使不能即時令陳太或令閱讀報告的人百分百相信屆時一定會出現大混亂，但起碼能令人警覺可能真的會出現很大的混亂。如果有這樣的警覺，便應繼續小心追尋問題所在。所以我想問陳太，為何你們當時察覺不到？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我們並不是沒有看到問題，我想我們反覆爭拗的，是問題的嚴重性，是否嚴重至我們需要再次推遲機場的啟用日期？大家都知道存在問題，關鍵在於這些問題是否嚴重。我剛才已就航班資料顯示系統作出解釋，我們必須正視，航班資料顯示系統自6月22日開始測試以來運作良好，加上我們有後備系統，而這個後備系統亦曾進行測試，並沒有毛病。

我一定要依賴這方面來作判斷。

主席：

我們稍後再研究後備系統，但剛才吳靄儀議員讀出的報告，甚至是遲至6月29日的報告內，你自己的顧問對你說，有一個“substantial risk to smooth operation”，提出了這樣嚴重的警告，顧問工程師已執行了他監察的功能，向你提出這事，但“ADSCOM”沒有理會。到底是你們“NAPCO”同事出問題，還是“ADSCOM”根本是視而不見，不希望見到這情況，相信是“OK”的，只是有小問題罷了？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我們不是視而不見。當然，我本人當時沒有看到這份報告，但在機策會討論時，新機場工程統籌署和我們“Bechtel”的顧問，每次舉行會議時均在場，如果“Bechtel”的顧問認為在機場啟用那天會出現大問題，可以隨時提出來，要求我們再次更改日期。我們確實經過討論後，認為不需要更改新機場啟用日期，因此絕對不能說我們視而不見。

吳靄儀議員：

主席，剛才陳太給我們的證供，是她是十分依靠新機場工程統籌署和該署的一些報告，而陳太說他們會仔細研究這些報告，所以才詢問陳太關於這些報告。陳太說她會慎重考慮這些報告提出的事情。這些報告內已白紙黑字指出“substantial risk to smooth opening”。為什麼陳太認為還不算是絲毫跡象？如果還不算是絲毫跡象，那麼怎樣才算是絲毫跡象？

政務司司長暨機策會主席：

我剛才已解釋了，我相信要視乎可接受和不可接受的程度。我們知道在機場啟用的最初數天，會出現一些小毛病。問題是這些毛病是否可以接受。當時我們的結論是，雖然會出現小毛病，但因為測試結果良好，加上有後備系統，我們可以依賴這個後備系統。我們認為最少足以應付機場啟用初期數天的需要。

吳靄儀議員：

主席，我問最後一條問題。陳太是否認為“substantial risk”也是可以接受？

政務司司長暨機策會主席：

問題是你如何界定“substantial risk”。我剛才強調，這報告是在那一個日期撰寫的，而在撰寫這報告後，各方面，包括我們的顧問“Bechtel”，均參與討論機場啟用事宜，但那時沒有人提出一定要更改機場啟用的日期，包括我們自己的顧問。

主席：

李永達議員。

李永達議員：

陳太極力強調最後的測試十分成功。首先請問陳太，其實你是否道第1、2次測試並不成功？

政務司司長暨機策會主席：

知道。

李永達議員：

你知道系統曾經“crash”過？

政務司司長暨機策會主席：

是。

李永達議員：

今天，陳太答覆委員會問題時十分坦白，表示對航班資料顯示系統的跟進是十分細密的，她用細密的字眼，即很細緻、很慎密地監察。最後測試的最重要資料，是該系統的可靠性達90%以上，雖然另一個測試指出，系統有時“down”9%，有時是98%，但你說你知道其中的分別，認為不重要。但實際上，你既然那麼細緻和慎密地進行跟進，我想這是細密的意思罷，你有否詢問這些資料是甚麼意思？

政務司司長暨機策會主席：

我正視的是機管局對我們說，測試的結果顯示航班資料顯示系統98%可靠，這點我必須正視。當然，我們自己的資料顯示很可能不是98%，可能是91%，但我認為91%和98%的差距並不太遠，加上我特別留意到我們有後備系統，而這後備系統在運作上沒有出現任何毛病。所以在這情況下，我認為可以接受。

李永達議員：

我想再詢問，在1997年年底，當你們決定在4月7日啟用機場時，我們參閱的文件顯示，陳太十分慎密地進行了一個很詳細的評估。如果參看資料，你對4月7日開會所進行的評估十分細緻，不單是細緻，還很全面、很細緻、很慎密，可用反覆討論來形容，但在6月作出在7月開幕的決定時，你可能是細緻地審視，但沒有反覆討論，即你看過資料後，詢問一下便停下來。為何會有這兩種截然不同的處理方法？既然在7月開

幕，你說有絲毫跡象便可更改日期，為何你不採用在97年10月的處理方法，即經過反覆及全面的討論，才作出決定？

政務司司長暨機策會主席：

因為我們既然已經常跟進有關的重要問題，亦可看到情況有改善，便無需在舉行某次機策會會議時，特別作反覆的檢討。事實上我們已正視這些問題，每次均有跟進，所以我認為我們的跟進也非常緊密。

李永達議員：

你向委員會作供時說，當然你不單依靠機管局提供的資料，你曾詢問“NAPCO”，曾詢問“Bechtel”。請問當你的顧問“Bechtel”對你說它認為機場可以啟用時，你有沒有反覆、很細緻和很慎密地詢問，它所建議的做法有甚麼風險和是否有風險？

政務司司長暨機策會主席：

我記憶中我沒有特別詢問，因為通常在舉行會議時，我不會要求某人講述某方面的事情，因為大家討論時，各人均清楚知道，如果對任何一方面的問題感到關注，或感到未作周詳討論，隨時可以提出來討論，而這個啟用日期，是在大家同意下作出的決定，而在未落成啟用前的任何期間，如有需要，我們當然可以重新考慮是否應該在7月6日啟用，或再延遲。

李永達議員：

主席，讓我問一條很簡短的問題。這些“Sit-Rep”是“NAPCO”寫給機策會的，請問陳太為何沒有閱讀所有這些文件？

政務司司長暨機策會主席：

因為你可看到，每一次的“Sit-Rep”很多時大部分是重複的……

李永達議員：

對。

政務司司長暨機策會主席：

所以我並不依靠這份報告。這份報告是提交給我的“AA”，如果有

特別的事情，他會給我。但每次舉行會議，有一份較為詳盡和較“up-to-date”的報告，我會集中精神閱讀這份報告。

主席：

陸恭蕙議員。

陸恭蕙議員：

我想追問“reliability”和“availability”的問題。相信我們的研訊亦曾研究這問題。請問就兩者的分別，是否有人向陳太提供意見？在公務員當中，是否完全沒有人提出這問題？

政務司司長暨機策會主席：

沒有人提及兩者有不同，我們各人均按字面看，顯示航班資料顯示系統是98%可靠。

陸恭蕙議員：

對不起，我忘記了要問的問題。

主席：

稍後再發問。首先是劉江華議員，接著是劉慧卿議員，然後是何承天議員。

劉江華議員：

主席，我仍是想問關於“Sit-Rep”的問題。陳太說，這些文件已交給機策會，不過有時候你沒有看，靠你的助手向你講述，或在會議席上討論，即每次也有交到你手上，但部分你有看，其他則沒有看，是否這樣？

政務司司長暨機策會主席：

報告很多，我不可能逐份跟進，相信最重要的問題，不是我有沒有逐份文件閱讀，而是就我們關注的問題，特別是機場啟用時需要的系統的問題，有沒有跟進。我們在機策會每次會議席上均有跟進，亦有這方面的書面報告和口頭報告。

劉江華議員：

陳太，我需要取得一個很準確的答案，原因是這個顧問報告非常重要。在你第一次到本委員會作供時，我們仍未看到這批文件，所以當時你說沒有絲毫跡象，我們亦沒有找到甚麼絲毫跡象，但其後繼續研訊，再看到這批文件，發覺非常重要。剛才你說你並不會閱讀所有文件，但這份文件是“NAPCO”，是你們監督整個機場工程進度的最主要行政部門的文件，而在這份報告內，你的顧問指出，不是用“substantial”，而是用“real risk”的字眼，是真真正正的危險，簡直是亮起了紅燈，如果你沒有看這份文件，你是否感到你處理這些報告、這些顧問報告的態度是不太小心？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我想澄清一點。顧問是新機場工程統籌署成員之一，每次會議均有出席，亦常就他的報告作進一步解釋，有問題時他會作進一步澄清。在任何時間，如果真的亮起紅燈，以致機場的啟用日期需要延遲，顧問隨時可以提出討論，但他沒有這樣做，而大家亦認同機場在7月6日是可運作及符合我們的基本要求。

劉江華議員：

陳太，我們現時的困難是，正如陳太你剛才說，顧問公司如感到有問題，特別是在舉行會議時，會立即對你說。但當我們向證人詢問時，例如詢問一些機管局的情況時，管理層會認為，他們已提交了所有文件和資料，所有與會者都應該看到。問題是，誰人採取主動？以及你作為機策會的主席，這樣重要的文件亦沒有看過，只是依靠顧問公司或“NAPCO”的人在現場對你講述。我只是希望你給我一個答案，你認為你沒有看過這樣重要的文件，是否不小心？

政務司司長暨機策會主席：

主席。文件是否重要，當然劉議員有他的觀點，但我不同意這是最重要的文件。這文件是讓我們在某段時間瞭解當時的情況，但我認為更加重要的是，我們透過機策會舉行會議作實質討論，及當時他們在每次舉行會議上作十分詳盡的報告，由我們就報告作檢討和討論。

劉江華議員：

陳太，我真的不太明白，為何你認為這份文件不重要？

政務司司長暨機策會主席：

因為這份文件只是其中很多其他文件……

劉江華議員：

對。

政務司司長暨機策會主席：

……而我們舉行會議時有更詳盡的報告，特別是大家口頭上提出討論的問題，所以並不會因為我沒有看這份文件，便忽視了任何一方面的問題。

我並不感到因為我沒有看過這份報告書而忽視了某一方面的問題。

主席：

或者這樣說罷，當然，我們亦不預期陳太你會閱讀每份報告的每一個細節，你日理萬機，相信沒有人是萬能的。但相信我的同事希望瞭解，如果你把這項工作交託給某些人士，即你的助手或新機場工程統籌署署長，或“Secretary for Works”，不論是誰也好，一個這樣重要的警號，“substantial risk”，因為這是你的監察工具，是你這一方的重要監察工具，而你知道另一方的機管局向來是報喜不報憂，你並非不知道。你的同事，在那樣後期、那樣關鍵的時間，提出了這件事，但正如你說，你依靠的助手沒有向你提出這些警號，對你說這是“real risk”，“substantial risk”，你會否感到你所託非人？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我只能再三強調，不錯，我們各人均瞭解到存在毛病，問題是這些毛病嚴重至甚麼程度，以及是否可以接受。我剛才亦已解釋，航班資料顯示系統是我們關注的一個問題，亦解釋了為何我認為航班資料顯示系統雖然在以往的測試中並不是百分百可靠，但由於最後的測試是成功的，而航班資料顯示系統自6月22日以來，一直運作良好，再加上有後備系統，當然你可以質疑我當時決定機場在7月6日啟用是否正確。我只能就當時的情況，就我所見所聞作出結論，而這個結論並非由我個人作出，而是由整個機策會作出。機策會內有各方面的成員，如果認為機場在7月6日啟用有不可靠之處，大家可以隨時討論。

主席：

陳太，你剛才已多次指出這是程度及判斷問題，但我和同事看到問題的程度很嚴重，因為所提到的“real risk”、“substantial risk”，意思是很嚴重的。而事實上亦發生了問題。換言之，你不是沒有預先的警告，但不知為何，你在機策會上卻沒有針對這些警告作出適當討論，這是我們較為關心的。既然已白紙黑字寫出，我們一直察悉到這事，你卻表示你們一直是依靠某些人將警號提出討論，若問題嚴重至需要改期，你亦可能會考慮，而不是不會考慮。若是這樣，為何這種情況沒有發生，尤其是我們看到在“AOD”方面的嚴重情況，這並不是未能預見的，其實在報告中早已有警號，為何會發生這樣的事？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我不同意我們沒有跟進。我們每次開會，特別是在機場未啟用之前數個月，每次開會都有跟進關鍵的問題，而我不是單靠同事去處理關鍵的問題，我們每次都有跟進和詢問究竟測試結果如何？有否後備系統？後備系統有否經過測試？是否成功？若不成功，又有甚麼其他措施？我覺得在那情況下，我們只可以做到這點。我不是單靠其他人去做，我的確有正視和跟進問題，亦有應急的措施。

劉江華議員：

主席。

主席：

你問最後一條問題。

劉江華議員：

最後一條問題是，當然我們不是指先前的跟進，我們很關注最後的報告，差不多接近機場開幕時，事態仍是這麼嚴重，而且可清楚看到情況比前一星期更差。你知悉這情況後，在6月29日至7月6日的一星期內，有甚麼跟進行動？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我不同意在機場啟用前一星期，情況比任何時間更差。我剛才已提到，航班資料顯示系統自6月22日起一直進行測試，一直成功，

沒有出現任何問題。這是機管局告知我們的情況，我們當時沒理由懷疑或不接受。

主席：

或者稍後我們再往後看看。

政務司司長暨機策會主席：

我再強調，我們一直知道航班資料顯示系統的運作未必是百分百有效，所以我們才堅持要有一個後備系統。

主席：

陳太，我們的同事接着會指出我們清楚看到有些證據證明，航班資料顯示系統絕對不是如你剛才所說的運作完美，尤其是在最後十數天。現在我首先讓同事提問。劉慧卿議員。

劉慧卿議員：

主席，我仍想跟進7月4日的會議，請陳太參閱第II冊文件C88。這是新機場工程統籌署署長擬備給陳太開會用的文件，即我們所謂的“貓紙”，指出要關注哪些事項。我們亦可一併參閱當天的會議，在第I冊文件A46。我相信陳太日理萬機，有時很難讀完那麼多文件，但希望你看看署長提醒你這次會議應注意甚麼而給你的那份“貓紙”。尤其是載述有關航班資料顯示系統的第7段，“On FIDS, NAPCO’s information is that the system was down for 9% of the time during the continuous test run between the 14 to 27 June. This is not satisfactory. AA says, in paragraph 9 of the paper, that they have conducted final tests to check resilience and response times. Please ask CEO/AA what are these tests for and their results”。陳太如想一併看機場管理局的文件，請參閱文件A47。不過，若我們參閱文件A46，你完全沒有做這些工作。根據第5和第6段，資訊科技部主管告訴你系統繼續穩定，若有問題，可採用一些程序去弄妥，而你完全沒有問，完全沒有提出從十數天的測試中知悉有9%有問題，這是很不能接受及不理想的，你是否看到那個“Brief”？

政務司司長暨機策會主席：

主席，有關航班資料顯示系統究竟是91%還是98%可靠的問題，我較早前已解釋過。當時我解釋，既然我們堅持要有後備系統，亦知道有後備系統，而這個後備系統亦經過測試，並且沒有問題，所以我覺得不

需浪費太多時間跟進關於91%與98%的差距問題。無論是91%或98%可靠，航班資料顯示系統均有可能失靈。在這個情況下，我們要確保有後備系統，而我們已知道是有這個系統。

劉慧卿議員：

主席，所以第7段提出請陳太去詢問那些事項，你不大接受。你覺得算了吧，91%也好，98%也好，無需浪費時間，因為有另一個後備系統，所以你便不接受。

政務司司長暨機策會主席：

主席，有關劉議員所謂的“貓紙”，我從來不覺得我要完全根據“貓紙”去做事。我認為哪些應該跟進，我便會跟進，我甚至會跟進一些在“貓紙”中沒有提及的事情。我剛才亦解釋了為何我沒有特別詳細詢問究竟是91%，還是98%，理由便是如此。

劉慧卿議員：

主席，我們一定要詢問關於該後備系統，因為當天發生問題，卻沒有啟動後備系統作補救。

政務司司長暨機策會主席：

我不知道他們沒有啟動後備系統。

劉慧卿議員：

正因如此，當時你會否詢問？7月4日……

政務司司長暨機策會主席：

為何我需要去問？劉議員。既然堅持要有一個後備系統，按常理推測，若總系統失靈，一定會使用後備系統，當時他們不用，我也不很清楚他們為何不用。

劉慧卿議員：

你不知道要等3小時才能啟動？

政務司司長暨機策會主席：

我不知道。

劉慧卿議員：

你沒有想過去問，“貓紙”亦沒有提出要你去問。

政務司司長暨機策會主席：

即使當時知道要3小時……

劉慧卿議員：

你會怎樣？

政務司司長暨機策會主席：

我覺得未必不能接受。你要明白，在主系統失靈時，主機的插頭必須拔出，所以要給他們一段時間把插頭弄妥或做其他工作。但另一個很重要的問題是，機管局告訴我們，即使主系統失靈，屏幕上仍會顯示航班資料，但要視乎失靈的時間有多長，因為失靈的時間愈長，資料便愈來愈不“up-to-date”。我的確不知道需要3小時，我知道後備系統非常簡單，任何人都可以操作。我們亦要接受一件事，就是在主系統失靈時，需要當場決定應否繼續等下去，假如是半小時後可回復正常，便無需使用後備系統。但假如時間較長，便很可能要使用後備系統。不過，沒有人能預先作出這個決定，必須就當時的情況而作決定。

劉慧卿議員：

陳太，我們當然知道有些事情是不能預知的，但我們覺得有些事情不但不應在7月4日那麼遲才提出，而是應早點討論。例如後備系統會在甚麼情況下啟動？需時多久才能運作？我這樣問是因為機場當時如何運作是視乎該系統的情況。你說那些資料仍顯示在屏幕上，但屏幕上顯示的資料很多是過時或錯誤的，你亦知道當天有很多航班調動，所以屏幕上顯示的資料是沒有用的，陳太。我們便是問你為何當時沒有提出詢問，不過，你可以說這些是你們不需要知道的，要知道的只是要有後備系統，主系統出現問題時，便用後備系統。但何時啟動？在甚麼情況下啟動？怎樣去處理當時機場的混亂情況？你們當時沒有討論過，是嗎？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我承認當時沒有追問若主系統失靈，是否會用後備系統。因為按常理推測，既然要求設立一個後備系統，那麼當主系統失靈時，若時間太長而不能接受，便一定要運用後備系統，否則便不需要有後備系統。我承認沒有再跟進這個問題。

劉慧卿議員：

這樣是否失職，陳太？

政務司司長暨機策會主席：

我不覺得是失職，因為我們既然已經要求有後備系統，而這個後備系統已經進行測試，運作上沒有問題，可以很簡單地運作，我覺得我們已經履行了本身的責任。

劉慧卿議員：

但你只按常理去估計，就像機管局主席曾說，他估計關了燈，沒有電，只要一按掣便可回復正常。你只按常理估計，而你跟進了那麼多年，收到那麼多報告，你也不再跟進多問一句：其實是怎樣運作的？你不覺得這是失職嗎？

政務司司長暨機策會主席：

劉議員，若我可以預測到當天發生的事，你當然可以說我當時有很多東西需要跟進。我只是解釋，我只可以就當時實際的情況、跟進改善的情況及測試的情況去跟進問題。當然你可以說我應多問一句，但既然我們已要求有一個後備系統，而我們亦接受後備系統何時應用，是要視乎當時的情況而定。若你要我承認沒有追問這個問題，我是沒有追問。

主席：

陳太，剛才你多次提出的方法，若主系統不穩定，後備系統可以補救，實是冒險的方法。

政務司司長暨機策會主席：

我有兩點要提出，後備系統固然是一個補救辦法，另外，請你不要忘記，機管局曾向我們表示，他們在這段期間可以運用其他應變措施，譬如透過廣播系統，將航班資料提供給離境旅客，或剛抵港的旅客，或可以利用顯示板去解決這些問題。所以我們在這方面不是沒有跟進，我們是有跟進的。

劉慧卿議員：

主席，我問完有關第30段後便讓其他同事跟進。7月4日的文件載述了陳太的說話，請你參閱第30段上面的部分，指出有很多東西均有問題。你在第8、9、10、11及12項都提出了問題：電話線、傳真機線、流動通話器、電線、航班資料顯示牌全部有問題。你在第30段作出總結，“The Chairman understood there would be a lot of loose ends to tie up at the last minute. She asked CEO/AA to keep a close watch and to smooth out the problem areas”，這是否你唯一做了的工作，你在數年前說過，你聘請了這個人，你便很放心，不管是甚麼千頭萬緒的大事情，他也能處理。

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

劉議員，這不是很關鍵的問題。我們也要接受，無論那一個新機場，在啟用的首數天一定會出現一些小毛病，問題是這些毛病是否可以接受，以及是否影響我們的基本需求。我再強調，我們的基本需求是機場在啟用當日能運作暢順，特別是在安全方面沒有問題，以及有效地運作。

劉慧卿議員：

由於這文件提出那麼多問題，引致開幕當天出現混亂，你覺得是否可以接受？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我很難答覆這個問題，因我的確不太知道機場啟用首天出現混亂，究竟問題何在。這正是你們進行研訊所要弄清楚的地方。你們要確定機場啟用首數天究竟出現了甚麼問題，是關乎系統的基本問題，抑或在問題出現時作出不準確的決定，還是怎樣？我才可以去答。

主席：

陳太，我相信你不能這樣回答我們。當然我們委員會有本身的職責，這點我們知道，但你作為機策會的主席，你有“Task Force”，也有其他方法將啟用當天出現問題的情況，作出評估及解決。我們提出問題，是希望你從本身的角度去解答，而不是根據我們的結論。當然你現在沒有我們的結論，但請根據你的評估、考慮，然後回答劉慧卿議員的問題。

政務司司長暨機策會主席：

根據當時我與機策會的結論及評估，機場在預定的啟用日期可以投入運作。

劉慧卿議員：

主席，陳太說過，這些情況的主要問題是程度上是否可以接受。我們看到7月4日各官員向你匯報很多問題，你在最後的總結中，亦表示有很多事情要處理，有關的總監應盡快處理妥當。後來在開幕當天發生了問題，包括由機件、系統、測試及訓練等方面引致的問題。我們問的是你是否可以接受？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

當時我覺得可以接受，才會按照預定的日期啟用機場。

劉慧卿議員：

但當天發生的問題是否可以接受？

政務司司長暨機策會主席：

當天發生的事不能接受。正因為不能接受，所以我們才加緊督促他們成立一個小組，專責解決這些問題。

劉慧卿議員：

這便引證了你說當時可以接受的決定是錯誤的。

政務司司長暨機策會主席：

但我只可以就當時的情況去作一個判斷。當然事後……

劉慧卿議員：

所以是否作了一個錯誤的判斷？

政務司司長暨機策會主席：

在事後，你當然可以說我們是後知後覺，究竟我們當時的判斷對不對，我們沒辦法解答。假如你問，若我知道當天所發生的事，當時我會怎樣做？我很可能會考慮到那些問題。這點我不知道，因為我的確沒可能根據現知的情況判斷當時的情況。我只可以說，若我知道有這些問題，我或會加緊跟進。

主席：

陳太，因為委員會有很多證據，我們看了證據後，似乎難於接受你沒有足夠資料預知有關情況。剛才我們的同事提出了很多問題，都是說資料已齊備，你不是在往後才得到那些資料，而是在啟用前已得到。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我同意有資料顯示某方面的運作不會百分百可靠，正因如此，我們才要求有一些應變措施。我們亦有跟進那些應變措施是否可以如期運作，在這方面，我們得到多次保證，才覺得沒有需要考慮再將啟用日期延遲。

主席：

何承天議員。

何承天議員：

主席，陳太多次提到航班資料顯示系統的測試很成功，但我們研究過新機場工程統籌署的所謂“Situation Report”，“Sit-Rep”，由97年12月至機場啟用的多個月，與機管局給機策會的文件相比，即與所謂“Airport Readiness Progress Report”相比，“Sit-Rep”提到很多問題，剛才我們已提出，譬如6月時仍有很多大問題存在等，但“AOR Status Report”卻說有“good progress”。例如你剛才提到機策會7月4日的會議，你第一項是參看那個“Airport Operational Readiness Status Report”，即只參閱機管局給你們的報告，而不是參閱新機場工程統籌署本身提供的報告。我不知機管局方面有否誤導了你們？

政務司司長暨機策會主席：

我們兩方面都有參閱，一方面是機管局給我們的工作進度報告書，另外，新機場工程統籌署亦有一個報告給我們。

何承天議員：

因我參閱7月4日的會議紀錄。你是否正參閱那份文件？即文件A46。

主席：

A46。何承天議員，請繼續提問。

何承天議員：

繼續嗎？第一項的議程，即“Agenda Item No.1 Airport Operational Readiness Status Report as at 30 June 1998”，然後有一個內部討論。剛才我們看到6月30日“Airport Operational Readiness Report”，即接着的文件A47，沒有載述“FIDS”有這樣大的問題，起碼這個紀錄沒有載述你有參閱討論的“Sit-Rep”。

政務司司長暨機策會主席：

這是每星期一次的，而我們每兩個星期開會一次，所以開會時討論的報告一定比這個“Sit-Rep”較為“up-to-date”。

何承天議員：

當時你沒有參閱那些“Sit-Rep”，或許你會偶然看看，你現在是否察覺到“Sit-Rep”與“AA”的文件比較，所報告的程度是完全不同的，一方面提出有很多問題存在，另一方面則說問題現正解決中，進度良好。

政務司司長暨機策會主席：

問題的確是在解決中，但我同意“Sit-Rep”用的“tone”及措辭等方面可能與另一個“report”有差異。不過，我一定要強調，我們不是單靠這些“report”作結論，每次開會大家均出席進行商討，包括統籌署及顧問，所以，若他們隨時覺得在某方面有一些問題需要正視，或要提出來討論，他們可以這樣做。所以我較為着重當時實地去討論問題。

何承天議員：

主席。首先在會議上只參閱機管局給機策會的文件……

政務司司長暨機策會主席：

不是。不是只是機管局，我們亦考慮到……

何承天議員：

沒有在會上參閱“Sit-Rep”。

主席：

陳太，我相信起碼有一樣東西……

政務司司長暨機策會主席：

不，我們有“Update”。他們有這個的，是嗎？我們有“Update on Airport Projects”，另外，“NAPCO”亦有一個“report”，所以是雙方面的。雖然我本人沒有參閱每個“week”的“Sit-Rep”，但每次都有“updated report”。

主席：

陳太，我們沒有收過，或者往後給我們。

政務司司長暨機策會主席：

有的，你們有的。

何承天議員：

可否告知是哪一份？

主席：

哪一份？

政務司司長暨機策會主席：

例如“ADSCOM”文件第34/98號，那是機管局給我們的工作進度報告書，但新機場工程統籌署另外有一份“Update on New Airport Projects”。

主席：

請大家參閱第II冊文件A53，就是剛才提到6月30日的“update”，“NAPCO”提交“ADSCOM”的。

政務司司長暨機策會主席：

我們有這份報告書，當然我同意語調上可能有些差距。

何承天議員：

到最後是A51？

主席：

是第II冊，“Volume II”。何承天議員，第I冊是不對的。

何承天議員：

文件A53，OK。

主席：

第2頁，載述“FIDS”。

何承天議員：

若看這份報告，當中載述“overall FIDS remains unstable”，即有問題。

政務司司長暨機策會主席：

我們大家都瞭解是有問題的。我從來沒有說沒有問題，問題是出現的問題經過跟進、改善後，是否可以接受？抑或完全不能接受？

何承天議員：

主席，若是這樣，回到剛才提及7月4日的會議，在會議上完全沒有提到這個問題。

政務司司長暨機策會主席：

主席，或許我強調一下，這些會議紀錄，很多時只記載撮要，當然若我知道你們今天會逐字研究，我們當時或許不會以這樣的方式記載，而會寫得較為詳盡。

主席：

陳太，我相信你不可以說那紀錄……你現在好像告訴我們那紀錄不是百分百準確。

政務司司長暨機策會主席：

我不是說不準確，而是不一定記載我們討論的所有問題。

主席：

但我相信大家都會同意，以常理推測，任何在會議上討論的重點一定會記錄下來，我們現在看到的問題是你考慮的重點。因為你經常說是程度上的問題，你知道不是百分百，但你在程度上的判斷是沒有那麼差，當天的情況較你預料的差很多。第一，根據我們現在看到的資料，你並非不知道有關的嚴重性，不過，你現在引導我們去看的資料沒有將

嚴重性提出給“ADSCOM”，即使你剛才提到的“update”也沒有。第二，在有關討論的記載中亦沒有反映你們曾考慮嚴重性的問題，所以我們的結論只可以說“ADSCOM”根本看不到這個嚴重問題，看不到毛病的嚴重性。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我想我絕對不能認同這方面。我們由始至終都非常小心跟進“FIDS”的問題，而且我們知道有問題出現，但因經過屢次測試、改善，並有後備系統，我們才覺得大致上可以接受。並不表示我們沒有跟進、沒有正視。

主席：

我們的委員現在沒有說你沒有跟進，沒有做那項工作，我們完全沒有這樣的含意，我們亦沒有這樣提問。剛才你告訴我們，你的判斷是程度上的問題，我們現在看到資料上是有提到程度方面，但你在討論及考慮時，沒有參考已給予你的有關程度的資料。

政務司司長暨機策會主席：

主席，回到我較早前提出的一个问题，就是我們未能確定機場啟用時究竟是出現甚麼毛病，是因為系統基本上有問題，抑或是當時作的判斷不正確？我舉一個很簡單的例子，航班資料顯示系統失靈時並沒有使用後備系統，我不知道為何沒有使用後備系統，但假如使用了後備系統，當時的情況是否會這樣惡劣？是否這樣令人不能接受？這些我是無從知道的。我不知道為何沒有使用後備系統，當然我們要求要設立後備系統，要作出測試，我們的結論當然是如果主系統失靈，便會動用後備系統，若當時動用了該系統，可能問題不會這樣嚴重。

主席：

陳太，你在“Task Force”一定有問這問題，因你現在亦帶出這點。是否可告知你在“Task Force”有否問他們為何沒有動用後備系統？而你是否滿意他們的答覆？

政務司司長暨機策會主席：

我們當時不是……因為事情已出現了亂子，我們沒有追究究竟“what went wrong”，我們當前的急務是怎樣去矯正。

有很多問題我們需要立即矯正。特別是例如行李方面出現混亂，那

3個經營者互不協調等問題。我們是跟進當場的問題，以最快的方式解決，所以我們沒有追究當天究竟為何出現這些問題。

主席：

何承天議員。

何承天議員：

主席。關於後備系統的問題，由於主系統在6月30日時出現問題，現在演變成要依靠後備系統。我們參閱6月30日機管局“Airport Operational Readiness Status Report”的文件A47，第8段第iii項載述，“As a permanent measure, weekly flight schedules be maintained also in the stand-by FIDS system, so that data is always current, and immediate cut-over to the stand-by system can be made, if the main system fails”。首先，我覺得這是一個很誤導性的報告。“NAPCO”給機策會的文件載述“stand-by FIDS system is reported as being ready but the change-over time is estimated to be 45 minutes. This is very optimistic and only possible with large amount of staff resources to effect the switch-over”。但他始終是說45分鐘，“AA”方面說“immediate cut-over”，沒有提到要3小時，但大家知道當時已發出了運作守則，就是要3小時後才“switch-over”。

主席：

是評估要3小時。

何承天議員：

是發出了運作守則予職員。

主席：

對，沒錯。

何承天議員：

主席，我想問陳太，現在她看到這些資料，是否覺得被人誤導？

政務司司長暨機策會主席：

當時我們所得的資料，是需要半小時或45分鐘。若參閱文件第11段，可看到在測試期間顯示後備系統可以在半小時內操作。我們曾與機管局討論在這半小時內，他們採取甚麼行動？我們得到的答覆是，在這半小時內，他們有一些所謂“workarounds”，等於在這半小時內，仍有航班資料顯示在螢幕上……

何承天議員：

主席，我知道，其實陳太……

政務司司長暨機策會主席：

還有他們可以用顯示板，可以用……

主席：

我相信你要回答何承天議員的問題。

何承天議員：

其實剛才陳太已答覆了，她說根本不知道需要3小時。我想問陳太，若在討論這個問題時，知道要3小時才可啟動後備系統，你當時會否有不同的決定，譬如發覺機場的開幕日期是有問題的。

政務司司長暨機策會主席：

我想很難確實說出當時的決定……

主席：

她很難回答此問題，因為她當時不知道，現在怎可以……

政務司司長暨機策會主席：

若知道要3小時，我一定會跟進問在這3小時內，怎樣將航班資料顯示出來？

何承天議員：

“OK”，有一個問題仍未答覆：她是否覺得被人誤導？

主席：

陳太，你現在回顧，經過“AOD”的事情，你重看這些資料……

政務司司長暨機策會主席：

在某程度上我亦覺得有被誤導。

主席：

副主席。

何鍾泰議員：

多謝主席。我亦是跟進這點。剛才陳太提到會參閱那些“update report”，或請參閱6月22日的“update”報告。

政務司司長暨機策會主席：

哪一天？

何鍾泰議員：

應是“Volume II”第II冊文件A52。

主席：

第II冊文件A52。

何鍾泰議員：

第2頁的“a”，“FIDS”的第4段，即接近第2頁的頁尾。

主席：

是否找到A52？

何鍾泰議員：

6月22日的“update report”。接近頁尾第4點的最後一句說“The stand-by FIDS is not a preferred option at airport opening”。剛才陳太一再提到有後備系統便沒有問題，即使“FIDS”的可靠性是98%也好，91%

也好，均不要緊。但這裏說明大家並不同意這是個好的選擇。

政務司司長暨機策會主席：

大家是接受的。但當然最理想是航班資料顯示系統在運作方面沒有問題，後備系統當然不會比原有系統更佳，這只是一個應變措施。

何鍾泰議員：

應變即在有需要時作出應變，若是絕對沒有需要，那根本不用有這應變措施。

政務司司長暨機策會主席：

我不能確定絕對沒有此需要，因為要有應變措施，所以我們才堅持要有後備系統。因為我們知道在測試主系統時，不會是百分百可靠。正因為有失靈的可能，所以我們才要求有後備系統。

主席：

副主席。

何鍾泰議員：

陳太，6月24日第185次會議的“Chairman’s Brief”，文件第C87，第2頁，第5段。

主席：

第II冊文件C87。

何鍾泰議員：

請參閱第2頁第5段第3行，或由第2行最後1個字開始，“We suspect that the FIDS problems have not been fully resolved. The 98.7% reliability of the system is not satisfactory”。若說98.7%也不滿意的話，91%當然更不滿意。剛才陳太說91%與98%差不多，而98.7%已接近100%，若這樣也不滿意的話，這些系統其實是差之毫釐，謬之千里。即是說很可能會用上後備系統，是否這樣理解，陳太？

政務司司長暨機策會主席：

對，所以我們才堅持要有後備系統。

何鍾泰議員：

通常任何事情的應變措施，你當然要瞭解到應在何時按掣開動，我想這是頗為合理的問題。

政務司司長暨機策會主席：

我瞭解到很可能是30分鐘，也可能是45分鐘。

何鍾泰議員：

陳太，我的意思不是這樣。我的意思是，按照常理，你會問何時啟動後備系統，因你看到98.7%的可靠性也不是太滿意。那在何時啟動這應急措施？若你詢問的話，會發現原來他們定了要在系統“down”了3小時後，而這3小時還要……

主席：

不，副主席，陳太已答了她當時不知道要3小時。

何鍾泰議員：

我的意思是她應否詢問這事？

主席：

“Factually”她沒有問。

政務司司長暨機策會主席：

因我覺得無論是半小時或45分鐘，首先時間不是太長，而我亦瞭解到無論是半小時或45分鐘，均會有很多其他的安排，可以使旅客知道最基本的航班資料。

何鍾泰議員：

主席，我想多問一個問題，是跟進較早前陳太回答吳靄儀議員的問

題。關於“Sit-Rep”的報告，陳太提到有很多重覆，其實由於問題一直未解決，一直存在，所以才重覆。是否因為重覆，所以你覺得不如只參閱“AA”的報告，不用參閱那麼多“NAPCO”的“Sit-Rep”？

政務司司長暨機策會主席：

我會參閱最“up-to-date”及當時開會的文件，因為該文件每次交來都是在兩個會期之間，所以既然我們每次開會都另行有兩份報告，一份由機管局自行呈上，另一份由新機場工程統籌署提供，所以我覺得以該等資料為準是最可靠的。

主席：

陸恭蕙議員。問完後便“break”。

陸恭蕙議員：

因為陳太提到在某程度上被人誤導，我想陳太清晰點回答，若你被誤導，哪些人要負上責任？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我主要覺得責任在機管局管理層。

陸恭蕙議員：

因為有“NAPCO”，亦有不少公務員給予一些意見，我想問你覺得在這架構裏面，是否有人要負上責任？

政務司司長暨機策會主席：

我不覺得在那方面有誤導成份。我覺得各方面均已盡量履行他們的職責。

陸恭蕙議員：

若沒有誤導的話，有沒有可能是你得不到或掌握不到最準確的資

料。不是他們想誤導你，問題只是他們本身沒有足夠能力去分析，有可能是他們真是運用常理，但這做法可能是不妥的，是否有這樣的可能性？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我不覺得他們沒有能力，我覺得我們已就當時的情況，履行本身的職責去跟進每個問題。但在很大程度上，我們的確要依賴機管局管理層自行跟進。我們沒有可能跟進每件事，對於大事及關鍵的事，我們的確有跟進。

主席：

陳太，剛才我們聽到你似乎接受何承天議員所說，機管局方面報喜不報憂。但我想問，剛才我們看“Sit-Rep”及“Update”，都是你們本身內部的人擬備的，但你也說那些“Update”其實不是充分地反映到在“Sit-Rep”內程度上的嚴重性。你會否同意你內部的人也有少許報喜不報憂的情況，或將一些問題的嚴重程度降低了？

政務司司長暨機策會主席：

主席。首先我絕對不覺得我們部門的人，無論是決策局局長或新機場工程統籌署是報喜不報憂，我覺得每方面均有履行職責，跟進問題。在使用的措辭及語調方面，今天我看的“Situation Report”與另外的進度報告的確是有點差距，這點我絕對接受。但我再三強調，雖然有這個差距，但並不代表他們有意隱瞞甚至毫不知情。因為所有負責的人員每次開會均有參與討論，特別是檢討我們釐定的機場啟用日期是否可符合我們基本的要求。

主席：

會否反映到他們在判斷上有失誤？

政務司司長暨機策會主席：

我不能說在判斷上有失誤，當然從今時今日機場啟用後發生的問題

看來，你可以問當時會否另作考慮，這點我無從知悉。首先我的確不知道機場啟用首數天究竟發生了甚麼問題，若日後你想問我對調查委員會調查結果的看法，我屆時很樂意再解答。

劉慧卿議員：

我想問剛才提到的進度報告，如果我們看關於航班資料顯示系統的文件A53第2頁，請陳太翻閱關於“FIDS”的部分，你們的同事寫出當天發生的問題，剛才數位同事均讀過，第1段述及系統本身不穩定；第2段則說電線接駁亦有問題，引致螢幕也出現問題；第3段提及45分鐘；而最後一句最重要，“The Airport Management Division is not giving priority to the stand-by FIDS at this moment”。這些均已寫明，陳太。問題是為何這許多事宜不在會上提出討論？尤其是你對後備系統如此緊張，卻發現原來機管局負責的人員不是將重點放在這裏，那便不是誰人誤導你的問題，因為這些均已清楚指出。

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，有關後備系統，我們得到的資料是，後備系統在6月30日進行了測試，而且在測試方面沒有出現任何問題，甚至當時我們得知的資料是，“switch-over”可以在半小時內做到。我記憶所及，接着有另一份報告甚至指出可以立即“switch-over”。

劉慧卿議員：

不，主席，她提到有一些板，但那些是有問題而不可行的，你在會上沒有提出，可能你覺得沒有問題。這裏說“AMD”亦不是太緊張那事宜，如你是這麼緊張，尤其是你知道他們這樣軟弱，你是否應該去問？我覺得沒有人誤導你！

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我有問，亦有跟進。

劉慧卿議員：

我們在報告內看不到。

政務司司長暨機策會主席：

我剛才已解釋了我詢問及跟進的是哪些範疇的問題。首先我們知道系統不是百分百可靠，所以我們要求確保有一個後備系統。我們要求後備系統要經過測試，而我們要清楚知道測試的結果，而結果亦顯示後備系統沒有問題。當然我們可以說應該是在半小時還是45分鐘後可以運作，但我覺得半小時與45分鐘的差距不是太大，況且在這期間，有其他應變措施可以投入服務。

主席：

李永達議員，你是否問這一點？只可問這一點，要快點。

李永達議員：

主席，我想跟進這問題。陳太一直重覆的想法是，主系統有問題是不重要的，因為還有後備系統。這是你的信心所繫，你完全投入地認為只要後備系統沒有問題，整個機場也不會有問題。再跟進你與委員會提到這個系統的工程很細密這個問題，其實我想問你有否要求在進行“switch-over”，即由主系統轉為後備系統的測試時，要親自去視察，你有否這樣要求？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我沒有要求親自視察，但我有問後備系統是如何操作的，而我得知操作非常簡單，需時亦不是很長，我亦知道正如我剛才所說，無論是半小時或45分鐘，他們會有其他應變措施。

李永達議員：

你已重覆回答了。我的問題是，這情況已是最後一步，差不多是在懸崖邊，再去便會掉下深淵。

政務司司長暨機策會主席：

我不覺得那時的情況是這麼嚴重。

李永達議員：

在近1小時的答覆，你一直重覆說是依靠“stand-by”，我的疑竇，即“question”，是你既然花了這麼多時間，在最後關頭，為何不要求在你面前顯示最細緻及最全面的測試，以及提出所有問題？這是我要提出的問題。

政務司司長暨機策會主席：

我有詢問有關情況。

主席：

對不起，陳太……

李永達議員：

關於“testing and trial”方面，你如何回答？

主席：

這個可能是你的想法及判斷。

李永達議員：

不是，我想問她是否有這種想法。

主席：

剛才陳太已答覆，她沒有要求親自視察，不過，她曾透過其他渠道查詢。她表示這是她選擇的跟進方法。

政務司司長暨機策會主席：

我曾要求他們進行測試，要求一定要進行後備系統的測試。

李永達議員：

主席，為何我提出這問題，是因為“switching over”看似很簡單，但問題是你已在這系統花了這麼多時間及精力，到最後關頭為何不要求親身視察後才實行呢？

主席：

李永達議員，你問陳太，她已答覆你。她認為需要處理的事項，可能在觀點上與你有所不同。但她已表示，認為操作過程很簡單，她亦透過不同的渠道作出查詢。她已對這些問題作出答覆。你不斷問她為何不要求親身視察？她已答覆她並無此要求。

李永達議員：

我想問……

政務司司長暨機策會主席：

我的確不可能每項工程都要求親身視察。

李永達議員：

不是，陳太。我們不是要求你親身視察每項工程。但這是信心所繫，對不對？

政務司司長暨機策會主席：

對。

李永達議員：

所以，我的問題是你既已花了這麼多時間，在最後關頭卻不花時間跟進？

主席：

這點就是判斷問題。

李永達議員：

我想問這點？她可以說……

主席：

她已告知你，她……

政務司司長暨機策會主席：

我實在是花了時間，如果李議員認為我不應該太倚賴後備系統，這是另一問題。

李永達議員：

不是這樣，我不是指你不應倚賴後備系統。我想問你對該系統的信心是建基於甚麼？

政務司司長暨機策會主席：

我的信心是建基於最後的3次測試，特別是……

李永達議員：

不是，我只是指“stand-by”。

政務司司長暨機策會主席：

航班資料顯示系統由6月22日開始一直操作也沒有問題。

主席：

陳太，李永達議員只查詢後備系統，為何認為……

李永達議員：

信心所繫。

主席：

信心所繫，也不作親身視察呢？

政務司司長暨機策會主席：

原因是在6月30日曾就後備系統進行測試，而測試的過程中顯示並無任何問題，我亦知道後備系統的操作非常簡單。

主席：

好，我們“break”。請往會議室C。

[研訊於正午12時繼續]

主席：

繼續研訊，吳靄儀議員。

吳靄儀議員：

主席，我請問陳太關於“FIDS”一直運作良好的意見。

根據委員會的研訊，不論從證供方面或文件方面，都顯示出“FIDS”一直有很大問題。第一，設計、裝置方面有重大的延誤；第二，部分重要的測試，如“FAT”要取消。第1、2次的測試“crash”，第3次可以運作，但又出現很多毛病，剛才參閱“Sit-Rep”，該等毛病一直未能改善。從這樣看來，委員會對於該系統由1月至6月是否運作良好有很大的疑問。陳太，請問你認為運作良好的根據為何？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，的確在首次及第2次的測試，顯示航班資料顯示系統在操作方面是有很大問題，但接着3個測試，特別在最後兩個測試是成功的。

當然，這是我根據機管局所呈交的資料。特別是我着重留意該系統在6月22日起可以持續操作，並無出現任何問題。

主席：

吳靄儀議員。

吳靄儀議員：

主席，其實我所針對的並非是6月22日之後的情況。陳太說系統至6月前運作良好。她所指這段時間運作良好，是否也是憑機管局所提供的資料？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我們主要是考慮機管局提供的資料，但透過我們自己的觀察，認為在這方面與提供的資料有差異，新機場工程統籌署會向機策會提出討論。但大致上我們認為該等資料是可靠的。

吳靄儀議員：

主席，陳太所倚賴的資料，是否就是委員會的文件已齊備的資料？不會有部分委員會尚未收到的資料？

政務司司長暨機策會主席：

主要是文件的資料。

吳靄儀議員：

主席，我想提出最後一個問題。其實委員會在研訊的過程中，對“IT”方面有不少探討，我覺得似乎有一個可能性，希望陳太可以回應，就是政府的高層，包括機策會，在當時均對科技資訊的瞭解不足，以至需要監管某些事項，例如“FIDS”系統，在監管時需要注意些甚麼，特別是高層輕視關於測試問題的重要性。我特別指在12月9日，根據財政司司長曾蔭權先生在研訊上的作供，關於航班資料顯示系統，他說“technically this is not something entirely new and the problems are not insurmountable”，他把問題看得相當簡單。這樣的態度會否就是當時機策會的態度？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，首先我們要釐定航班資料顯示系統的裝置、系統的運作，系統應該包括哪幾方面，這些都應由機管局自己決定。因為機管局委實是興建及運作機場的最終負責機構，所以他們對航班資料顯示系統有最深入的瞭解。當然，透過新機場工程統籌署，特別是透過“Bechtel”顧問公司方面，若干專業人士對這方面亦比較瞭解。但我們並非扮演監督或指導的角色。若從我們的觀察，加上我們的專業知識，覺得某方面出現毛病，我們會跟進，在這方面我們是有下功夫的。

吳靄儀議員：

主席，請陳太回答另一方面的問題，即財政司司長所表示的態度，陳太認為這是財政司司長個人的態度、或是其他人亦持有同一態度？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

本人承認並不太認識整個航班資料顯示系統，特別是科技及操作方面。我們主要是靠自己的顧問、專業人士，及機管局方面。

吳靄儀議員：

不是這問題，主席。我所指是你們是否覺得該系統相當簡單，該等科技並非新事物。

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我並無仔細研究或作結論，我們曾跟進整個系統。據我們所知，因為機管局要求該系統在各方面均為一個“integrated system”，在我們方面，尤其是民航處，他們曾覺得這個系統太複雜，但始終我們也接受。既然航班資料顯示系統對整個機場的運作起關鍵性的作用，其最終決定應由機管局作出。

吳靄儀議員：

主席，不知你會否認為陳太需要再回答這個問題，不是有否需要，而是關於態度的問題。

主席：

我相信本委員會希望瞭解的是，到底機策會的成員對於航班資料顯示系統的認識，包括其複雜性；你們雖非專業人士，但對它的態度亦非常重要。即是你衡量該系統在整個機場開始啟用時的重要性為何？衡量它的程度問題，該系統對於整體運作的重要性有多大？剛才說，財政司司長曾表示，在科技上並非太複雜，是比較簡單的。委員會希望知道這樣的態度，是否機策會整體的態度？抑或純粹是財政司司長個人的態度？

吳靄儀議員：

你認為它是很簡單的科技？還是很複雜高深的科技？

政務司司長暨機策會主席：

我並沒有深入研究它究竟是否複雜。我所着重的，是這系統是必需的，因它對整個機場的操作非常重要，我們有責任跟進這個問題，確保機場啟用當日備有一個航班資料顯示系統。若該系統在測試期間，顯示出並非100%可靠，則可以倚賴後備系統。當然我們非常關注航班資料顯示系統。

主席：

劉江華議員。

劉江華議員：

我仍然有興趣討論有關全無絲毫跡象的問題，我希望從側面探討有關通訊系統的問題。陳太是否同意，政府的有關部門，包括警方、入境事務處、海關等部門的通訊系統若不齊備，對於機場的啟用，會全面影響安全、暢順、以及效率等方面。你同意嗎？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

資料是重要的。但至於在初期啟用的資料，是否需要100%齊全及透過某些系統作輸送，或是可以透過其他安排提供該等資料？若為後者，我認為在初期啟用時是可以接受的。在安全方面，我們的確可確保在安全方面完全沒有問題。而且在機場啟用後，這方面的確沒有出現任何問題。雖然你可以說，詳細的安排未如理想。

劉江華議員：

當然這點需要視乎你的判斷，以及你認為可以接受的程度為何？請陳太參閱文件A46。

政務司司長暨機策會主席：

A46。

劉江華議員：

文件A46是7月4日機場啟用前兩天的會議紀錄，“Annex A”附件，顯示有49套政府的通訊系統，包括電話、廣播系統。

政務司司長暨機策會主席：

這是第幾段？

主席：

附件。

劉江華議員：

附件A。

主席：

陳太，找到嗎？

劉江華議員：

找不找到？就在最後。

政務司司長暨機策會主席：

附件A。找到了。

劉江華議員：

這兒提及49套政府部門的系統，包括警方、入境事務處、海關的電話系統、廣播系統、通訊器材及閉路電視等等。在49套當中，請陳太參閱最右方“readiness for operation”，即表示是否可以使用，已“check”過，49套當中，寫明“operational”的，只有4套。請問陳太，你的指標雖非100%，但49套中只有4套可使用，你認為這樣的指標是否可以接受？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

當時是否可以接受，要視乎是否有其他安排。記憶所及，我曾與其他同事，特別是與有關部門進行討論，雖然在安排上欠佳，但他們是否可以在啟用後應付得來？我所得到的答覆是他們可以暫時應付得來。我認為在這種情況下可以接受。當然你們可以說，只有4套系統可以使用，與理想有相當大的距離。

劉江華議員：

但為何可以接受？你或者說有其他器材可以替代。閉路電視不能使用，以甚麼作為替代？可能用肉眼，但這當然不可以接受，是嗎？由於是警方、海關、入境事處需要使用這系統，而它們都是很關鍵、很重要的政府部門。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我希望議員可以接受，在這方面若然有問題，首先會與有關部門的高層人士商討，如果他們告訴我可以應付得來，我沒有理由不接受？

劉江華議員：

你曾和哪一個部門談過，例如保安局，或是有關的政府部門，包括警方，你是否親自查詢，他們是否真的可以應付得來？

政務司司長暨機策會主席：

有些事情無需要親自查詢，我在巡查的時候，看到電話方面未作出預期的安排，我會與同事討論，亦會透過有關的局長、特別會透過新機場工程統籌署方面跟進該問題。電話這樣細微的事項，無需要本人親自作出跟進。

劉江華議員：

但你作為機策會主席，剛才開始時我所問的是，這類系統，你也同意對安全效率等等，都會有一定的影響。

政務司司長暨機策會主席：

是。

劉江華議員：

是嗎？相當重要。

政務司司長暨機策會主席：

是。

劉江華議員：

純粹從數字而論，很清楚當中的差距很大。但我們所得的答案是，你認為已向他們查詢，覺得是可以接受。

政務司司長暨機策會主席：

是。

劉江華議員：

是這樣的情況，是嗎？

政務司司長暨機策會主席：

是。

主席：

劉慧卿議員。

劉慧卿議員：

主席，請陳太參閱“貓紙”，第II冊文件C88“Chairman’s Brief”，文件C88第3頁第10段，“On Government systems entrusted to AA, in fact only 10 out of the 59 systems are available for handover. Please ask CEO to ensure that work on this front is being expedited to match airport opening”，參閱會議紀錄文件，這點似乎並沒有做到，陳太。是否因為一如剛才你答劉江華議員那般，你已私下與局長商討，所以，雖然新機場工程統籌署署長指出，請你向他們提出此點，尤其是迫董誠亨先生交貨，但因為已和局長私下商討，所以在該會議中不用再處理此事？

政務司司長暨機策會主席：

對不起，請問你的問題是甚麼？

劉慧卿議員：

即是……何故“貓紙”，我們剛才得悉，陳太說不是所有在“貓紙”內的問題你都會提出。你有獨立的見解，這當然是非常之好，但問題是這種情況為數很多。你當然可以私下與其他官員商討，但該會議是你與機管局一起討論，這處是請你與他們談談，工程多方面出現問題，必須請他們的總裁解決這些問題才成。但現在我們看看當日的會議紀錄，你似乎沒有做到這點？請問你是否覺得你的處理方法十分恰當？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，首先我記不起當時有否討論這個問題。

劉慧卿議員：

你可以看看會議紀錄。

政務司司長暨機策會主席：

是，剛才曾說這個會議紀錄不是一個“verbatim”的紀錄，有些討論沒有記錄下來，但並不代表我們沒有詳細討論。這份會議紀錄只是將最重心的問題記錄在案；我的確記不起當時有否討論該問題。但就算在這會議上無討論，我們亦有透過其他的途徑，特別我不時遇到同事時，亦會向他們問及這點；我也會倚賴新機場工程統籌署跟進這問題。

劉慧卿議員：

主席，我們覺得這個會議是非常之重要，有很多不同方面的人出席會議，是最理想的討論場合。當然在另一些場合與其他人討論，亦屬好事。但委員會要參考會議紀錄，才可以跟進各事項。若然現時告知委員會你好像曾討論某一事項，但又不肯定。這樣，相信委員會將來很難作結論。這點，除非你告知委員會，你已花去不少時間，這裏提出不下數十樣，難道你逐位局長商討後，再與董誠亨先生商討？當日已7月4日，所以我們問，為何你身為機策會主席，而新機場工程統籌署亦在其中，你也不提出追問，要求董先生回應？

政務司司長暨機策會主席：

主席。

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我剛剛看到一份文件，是有關工作進度報告書，這個是“AA”7月4日的，這報告書中確有提及文件第19段，讓我讀出來吧：“As promised to the Acting Chief Executive during his visit on 14 June, the system in the C & E D and Immigration areas were substantially completed by 28 of June”。

劉慧卿議員：

但主席，這份是6月30日的文件，是嗎？你們在7月4日舉行會議，仍然提出這點當然是未完工。若然完成、怎會這樣說？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，現時我無法記起當日有否討論這個問題。我亦沒有可能在一個這樣的會議上逐一跟進各項問題，因為會議進行的時間非常之長。部分事項若不是由本人跟進，其他同事亦知道是否屬於自己的職責，會自行跟進。在這方面，我們是沒有問題的。雖然，本來承諾可以完成的某些系統、或某些電話結果未能如期完成，但亦要接受同事告知有關情況，如果運作方面，在機場啟用時認為無大問題，是可以接受的話，我不認為自己仍然需要過問。

劉慧卿議員：

新機場工程統籌署既要求你提出問題，當然他們認為是重要的，他們才寫下，這個“Brief”很短，數項最主要的重點要求你提出，你也不提出問題。這樣即……。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我覺得問、不問，與是否重要，始終是作為主席的我所要作出的判斷。我沒可能每一問題都去問。而且我亦要強調，這個紀錄並不是詳盡的紀錄。

劉慧卿議員：

主席，我們要想清楚如何處理這一個問題，她說不詳盡……

政務司司長暨機策會主席：

沒有紀錄並不代表我們在某些地方沒有跟進。

主席：

相信這個問題，剛才委員會曾作討論。現時陳太是否告知委員會，表示有部分要點在會議有討論，但沒有紀錄在案。因為這情況實屬非同

小可。

政務司司長暨機策會主席：

我不是指要點沒有被記錄下來，我是說在詳盡討論問題、跟進問題時，未必所有討論均會詳盡地一一記錄在案。

劉慧卿議員：

主席，相信委員會很難在參閱會議紀錄中得出結論，該事項是否曾作討論，這點我們很難做到，除非有新文件。

吳靄儀議員：

主席，這個“comment”我們稍後討論？

主席：

是，這個委員會稍後內部……

劉慧卿議員：

不是，如果陳太有文件，委員會可以要求索取。如果是……

主席：

不是，陳太已告知委員會。

政務司司長暨機策會主席：

我沒有其他文件。

主席：

是，或許我補充一個問題，在6月24日機策會實地視察機場而舉行會議，亦列出了一個“清單”，該日實地視察後，你亦有各方面的考慮。委員會從陳太所述，以及其他證人提供的資料，獲悉你們每項事情都有跟進，你需要提出的事項亦已全部向機管局提出。但最後，你們沒有一個所謂“audit”或程序，說明這些事項已全部完成，尤其是你們認為是關鍵性“critical”的事項。這些你們提出的，當然是“critical”，以及對啟用具關鍵性的。我們希望瞭解清楚，為何機策會認為完全沒有需要做此事呢？因為全部未做的事項已表列了出來，又沒有一個步驟確保這些事項

獲得處理，為何會出現這般情況？陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我想不可以說我們沒有跟進這些事項，我不能肯定我們作出100項工程要求，100項都獲妥善處理。但起碼關鍵問題，特別是關乎兩個我們特別留意的問題。第一，就是航班顯示系統；第二，有關空運方面。起碼我們覺得要求着重改善的地方，以及要求有一個後備系統，這些我們都有做到。

主席：

陳太，相信你也知道，看到“AOD”當日，在6時開始，“AODB”，即“Database”已經開始不能正常運作，一開始已出現問題。由此看來，機策會是否已盡其所能作出監察？既然在開始已經是不能正常運作，在監察方面是否出現問題？如在運作當中才出現問題，我們便無話可說。當時機場是否真的準備就緒，達至可以啟用的程度呢？

政務司司長暨機策會主席：

當時我們的資料的確顯示已經準備就緒，我們才會決定讓機場進行運作。我也曾多次表明，若當時有顯示仍未準備就緒，可能會出現嚴重問題，我們會重新再考慮機場是否真的在7月6日啟用？因為事實上並無迫切需要一定要在7月6日啟用，啟德機場永遠存在；若我們覺得不能夠符合我們的基本要求，我們無需要一定、一意孤行讓新機場在該日落成啟用。

主席：

陳太，你堅持說，基本上機策會已竭盡所能監察各事項，確保了機場可以在完全準備就緒的情況下啟用，然而在開始啟用時，很多事項出現問題，如系統等。不只“FIDS”，我們得悉其他很多的系統，例如“ACS”、“Stand Allocation”各方面，都有不妥善之處。機策會怎可以自圓其說，表示監察已盡全力及有效地完成？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我只可以就當時情況，各方面提供的資料及屢次的擔保，透過自己的觀察，而作出一個結論。我再三強調，當時並無任何機構，包括機管局或是空運貨站公司向我們要求將啟用日期推遲。若當時有人提出這要求，我們一定會慎重考慮。譬如機鐵，本來希望機鐵在4月投入

服務，但當時他們做了一個簡報會，的確令我們相信4月事實上太早，機鐵不可以在那時投入服務，我們沒有任何疑問，接受了機鐵的要求。同樣，在新機場未啟用時，如果機管局表示某一個日子對他們來說無法應付得來，我們作為一個謹慎、負責任的政府，一定會重新考慮機場投入服務的日期。

主席：

副主席。

何鍾泰議員：

多謝主席，我想問剛才提及“HACTL”空運貨站的問題。我可否簡單說出文件號碼，不需陳太翻查出來，因為節省時間。

政務司司長暨機策會主席：

是。

何鍾泰議員：

大家也知道機策會一向很關注兩個問題，“FIDS”及“HACTL”的問題。但一直以來，差不多至“AOD”，即7月6日之前數天，你們主要都是集中在大樓是否能及時完工的問題。簡單來說，即是在“Chairman’s Brief”，文件C87、C88那裏，你們只說他們的“TOP”臨時入伙紙未辦妥吧了。另外，你在工作進度報告中，亦很簡單說有關“TOP”的問題。在你們7月4日機策會會議上，亦只提及他們在7月3日已經取得臨時入伙紙。在整體上，何故你只要求他們在7月6日盡其所能，做到75%的貨運量便可以。其實請參閱“NAPCO”的報告“Sit-Rep”，他們說是60%-65%，現時我們暫且不去辯論其比例。實際上當時，只聽“Mr CHARTER”那方面表示能正常運作，你便接受了。不理會他們的運作究竟是否可行？只是聽他們說。你是用何種方法獲悉整個系統究竟是能夠正常運作，或是不能正常運作呢？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

系統方面，有關公司從來沒有向機管局或我們反映，無論是軟件、或系統操作方面是有問題。以我記憶所及，有關公司告知我們，自從1997年9月已經開始測試該系統，從來沒有向我們報告有任何問題。一直以來，三方所關注的均是大樓的工程進度，特別我們關注有關政府部門的設施，是我們委托該公司設計裝置的。所以一直以來無任何跡象顯示系統、或是軟件會出現問題。而且該公司有20年工作經驗，一向的工作表現良好。當然，如果公司向我們提出，在軟件、或系統操作方面是有問題，我們亦會同樣重新再考慮，這個對機場啟用，會造成何種影響？是否可以接受？若否，我們會重新考慮啟用的日期是否需要延遲。

何鍾泰議員：

陳太，論系統，若在“HACTL”來說是兩類。第一，例如海關的“X”光機等，曾蔭權先生在12月9日出席研訊時告知委員會，他在6月14日巡視地盤，發覺到這項工程未完成，以致它的試驗程序未進行，所以他感到很憤怒。他關注到該方面的系統；另一方面的系統，就是他們的資訊科技系統，是否整個系統可行？這點很重要，因為以貨運而言，亦影響整個機場的運作。是否你們一直都留意“ST1”處理是否理想、或完成沒有？有否取得入伙紙？實際上整個運作，你們是沒有特別關注、亦無直接向“Mr CHARTER”查詢，或是要求實地觀察他們進行的試驗，求證是否可行。

政務司司長暨機策會主席：

我們非常之關注，但如果有關公司從來沒向我們或機管局表示在系統方面有問題，我們沒理由，亦不會貿貿然查詢他們的系統是否出現問題。因為這間公司並非初辦的公司，它已是有20年經驗，在國際的聲譽非常良好。而且這個承辦商與機管局簽有合約，是機管局的專營公司。所以，主要的負責與跟進及監察方面，應該由機管局及有關的公司共同負責，我們在合約上無任何責任，亦不可以牽涉在內。

何鍾泰議員：

雖然是專營合約，但是會影響整個機場的運作，因為有半數貨物是用民航機載運。

政務司司長暨機策會主席：

是。

何鍾泰議員：

會影響整個機場的運作，為何不能直接詢問他們、可否讓我們視察測試的進行？並非只聽從他們的說法。

政務司司長暨機策會主席：

既然系統、或是軟件方面沒有跡象會出現問題，我們無理由懷疑這方面在機場啟用時會有嚴重的問題？主要我們亦是靠公司，因他們對自己的操作最為清楚。而我剛提及自前一年的9月起，他們已一直進行測試其軟件及整個系統，在這方面從未出現任何問題。

何鍾泰議員：

剛才提及的系統，就算另外一個情況“EDS”亦是著名的公司，他們也出現很多困難。同樣地“HACTL”的系統亦要經過測試，才能有信心。

政務司司長暨機策會主席：

他們是有測試，而且測試並無任何問題。我們始終要倚賴公司自己進行測試。這系統是他們歷年來，運作上最有效的系統，他們在這方面並無顯示有任何問題。

主席：

張永森議員。

張永森議員：

陳太，請問剛才提及你們是要靠“HACTL”、及董誠亨先生的保證，認為“HACTL”方面沒出現問題。請問是否同意，通常在接受保證時，都會確實考慮保證背後的基礎是否可靠，並非只會相信別人所言。你曾作何種具體的行動，以印證這些保證是可靠的？除了上述所指，“HACTL”有20年工作經驗，他們熟識其系統操作外，還有甚麼呢？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

相信這已足夠根據。如有一間公司在這方面經營了20年，從來沒有出現問題，況且其聲譽非常良好、並譽滿全球；在測試期間，也沒有顯示任何問題，我沒有理由追問他們是否會有問題。

張永森議員：

你對於他們在啟用之前推翻9個月不斷有工程延誤的跡象，你如何作評估？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

有關工程的延誤，大家都知道，亦知道初期的應付量不需要達到100%，在新機場啟用時已足以應付。

張永森議員：

陳太是否同意，從機策會在97年10月(不勞煩陳太翻閱)A22的文件、98年1月A30的文件、98年6月A42的文件、至98年7月啟用前A47的文件，這些文件其實給予很多、很重大明顯的顯示，機場“HACTL”貨運方面有很大的延誤，而這些延誤已至7月6日啟用前的一兩個星期。其實，在很多情況下你已可以觀察到，有時別人所說可以保證完成的工程，也要謹慎考慮是否屬實？當時在6月30日仍未領取入伙紙、及有延誤，有否懷疑在7月6日會不能準備就緒呢？

政務司司長暨機策會主席：

主席，我記起上次出席作證時，在這方面已作詳盡解釋。相信要分辨出有關的延誤，是關於大樓工程的進度，而並非涉及任何軟件或系統操作的問題。在工程方面，他們的確在啟用前已領有入伙紙。我曾解釋臨時入伙紙並不影響他們系統的操作，與問題完全無關。

張永森議員：

陳太你知道，事後實際出現的情況顯示，大樓與系統其實是有直接

的關係。

政務司司長暨機策會主席：

這是事後的問題。

張永森議員：

即是，換言之，在事前你不知道？

政務司司長暨機策會主席：

之前無任何跡象。

張永森議員：

無任何跡象。

政務司司長暨機策會主席：

而公司本身亦沒有表示有問題，更沒有通知機管局，機管局更加沒有告知我們在操作、或系統方面有任何問題。

張永森議員：

陳太，你信任顧問嗎？

政務司司長暨機策會主席：

要視乎是哪個顧問。

張永森議員：

我以你們的顧問……

政務司司長暨機策會主席：

不可以就此作簡單的結論。

張永森議員：

主席，我想印證一份文件C80，“NAPCO”在6月27日的“report”。

主席：

陳太已說明不一定看“Sit-Rep”，即未必參閱每個“Sitrep”。

張永森議員：

每個“Sit-Rep”未必參閱，但在7月6日最後一個“Sit-Rep”，陳太有否參閱？

主席：

她表示無參閱。

政務司司長暨機策會主席：

是，我無參閱。

張永森議員：

無參閱。但是陳太請參閱C80的報告，你們的顧問以2頁紙很簡單、亦很明確地說明，顯示了很多問題存在，包括“HACTL”本身的問題、“Airport Operational Readiness”的問題、“the continued system delays and operational problems representing real risk to smooth airport operation”的問題，你沒有看到這些絲毫跡象？

政務司司長暨機策會主席：

我剛剛已作解釋，在這方面我實在無任何可以補充。

主席：

陳太，或許這樣。剛才我說6月24日你實地視察時，其中一個範圍、你關注的就是關鍵性貨運大樓方面，並非只是入伙紙的問題。其中提及數點，其中一項“Ceiling and floor work in ST1 and ECT must be finished by 26 June.”。即表示，你視察時已24日，剩餘約10天，但當時竟然有“ceiling and floor work”仍未完工，只是將會完成，所以要特別注視。還有“stable power supply in ECT”，這個是“ECT”，還有“air-conditioning in ST1 and ECT”，我們亦聽到有關貨運方面，現在有提及連冷氣也欠

缺，影響他們訓練及測試的工作人員。凡此種種，雖然你可能說以他們的公司，我們相信其聲譽，有“track record”。但在當時來說，仍然以此為重要的關鍵範圍，6月24日你亦有巡視，有看到……

政務司司長暨機策會主席：

主席，我無巡視“HACTL”。

主席：

這份資料來自你們的會議紀錄。

政務司司長暨機策會主席：

我無巡視“HACTL”，6月24日我只巡視客運大樓。

主席：

是，這份資料來自你們6月24日機策會的會議紀錄。

政務司司長暨機策會主席：

當日根本無舉行會議，我只是巡視。巡視的主要目的，是因為各位員工，包括自己的同事及機管局工作人員都非常辛苦，希望為他們打氣，我亦有巡視其他客運大樓的設施。

主席：

或許這樣，這處並不明顯表示你有否巡視該大樓，但這次清楚列明“Notes of 185th ADSCOM Meeting held on 24 June 1998”，即當時給我們看到是“notes of meeting”，機策會有一個會議的“notes”，內容提到貨運大樓是關鍵性的問題。相信剛才問及的是，既然你知道貨運大樓不是沒有問題，而是有問題的，而且亦曾討論，雖則說你並無巡視，即表示你們也關注這問題。你們亦有註明為監察的要點，我相信張永森議員剛才提出的問題，是有其重要性。既然表示知悉，但又說信任他們可以全部完成。這是否有些矛盾？

政務司司長暨機策會主席：

我要視乎當時他們提供哪些資料，究竟是否可信？根據這報告，在有關“HACTL”方面，在文件第2頁，他說在6月30日有關的電力供應、

冷氣方面等等均可以完成。而我們的確知道臨時入伙紙在4月初就發出。

主席：

7月初。

政務司司長暨機策會主席：

是，7月初。所以雖然在這方面有問題，但未有影響大致上的操作，特別在系統的操作。

主席：

張永森議員。

張永森議員：

我想跟進問題，陳太，相信你會覺得“HACTL”是一個重要的設施。

政務司司長暨機策會主席：

是。

張永森議員：

亦是一個很複雜的設施，因為相信該設施，基本上從啟德搬遷至新機場後，設施的規模亦擴大了。同時，亦有很多系統要連結一起。陳太，可否解釋，為何在整個過程中，如果我沒有理解錯，你沒有實地視察“HACTL”，特別在最後、啟用前你也不作實地視察“HACTL”的進度？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

主席，我希望澄清，以我所知該系統並非太過複雜，因為在很大的程度上，該系統在啟德機場已運用多年，基本上是相同的，只不過容量加大了。而且他們公司並無向我們提出任何問題，我並不覺得其系統特別複雜。我們注意、大家亦察覺到所出現的問題，只是有關大樓的工作

進度。

張永森議員：

陳太，你為何不覺得在啟用前有需要實地視察貨運方面的進度？

政務司司長暨機策會主席：

因為財政司司長曾視察，本人雖然在機場啟用前一段時間沒有視察，但以往曾作實地視察。

張永森議員：

你是否清楚“HACTL”他們有否應變計劃？

政務司司長暨機策會主席：

我不清楚他們是否有應變計劃？但我亦既然……

張永森議員：

有否提問？

政務司司長暨機策會主席：

我沒有提問。

張永森議員：

有否提問，這樣大型的設施，在啟用當日有否應變計劃？

政務司司長暨機策會主席：

我沒有提問。因為主要，我再強調一點，合約的兩方是機管局與承辦商公司，政府並非合約的其中一方。

主席：

是，瞭解。吳靄儀議員。

吳靄儀議員：

陳太上一次到這裏作證時，確實已講述了很多事情。但自上次以來，我們獲得一些新的資料，例如“HACTL”若不提出，便可以當他們沒有問題。陳太，我們注意到機管局和“HACTL”是有“franchise agreement”的，當中提述很多權力，使機管局能夠直接監管他們所有一切的進度。雖然機策會和機管局可以說是沒有直接的合約關係，但你間接有這種權力，即有方法監察其進度。陳太，你當時是否知道這點？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我希望澄清吳議員的問題，她問我知道甚麼東西？

主席：

知道機管局透過合約，可以對“HACTL”有一定的……

吳靄儀議員：

是否知道合約的條款？

政務司司長暨機策會主席：

我不清楚知道合約的細則，當然，概括來說，我是知道機管局是有這樣的權力。

吳靄儀議員：

主席，實際不單是這樣，因1993年陳太當時是“Secretary for Treasury”，當時是直接的……

主席：

應該是“Secretary for Economic Services”。

吳靄儀議員：

“Secretary for Economic Services”，那時你有很直接的參與，所以

陳太你當時可能已知道合約內要包含些甚麼？

政務司司長暨機策會主席：

我不能清楚記憶我是否很清楚知道有關的細則。

吳靄儀議員：

但可否這樣說，你大概知道機管局可透過合約，緊密監察空運貨站公司的操作及進度？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我可以接受的是，機管局是有權利和有責任確保這個系統在操作上不會出現任何問題。

主席：

即合約容許機管局可以這樣做。

政務司司長暨機策會主席：

但我不清楚合約的細則。

吳靄儀議員：

主席，我希望確立的一點是，若機策會當時覺得有這種需要，是可以透過機管局加以瞭解。

政務司司長暨機策會主席：

是。主席，我可以這樣說，或以這方式澄清，若該公司或機管局在機場未啟用前告訴我們系統方面出現了問題，我們當然會十分小心跟進這問題，但正因為沒有任何表示系統有問題……或者你們可以說我們過份依賴他們過往的……

主席：

聲譽和“track record”。

政務司司長暨機策會主席：

聲譽和經歷。

吳靄儀議員：

主席。我正是想詢問陳太是否過份依賴這些因素，在其他方面你亦須有較積極的看法，他們不提出便當作沒有問題，這是否過份依賴？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我並不純粹是因為他們沒有提出，我亦需考慮到該間公司是一間負責的公司，並經營了那麼多年，亦自之前一年的9月已開始進行系統測試。按常理推測，若在測試期間發現任何問題，該公司會主動提出討論，甚至如有影響機場啟用日期的問題，該公司定會要求我們檢討。

主席：

我相信吳靄儀議員的問題重心是，基於該公司的聲譽及“track record”，所以你對公司有那樣的信心，以致過份依賴該公司向對你提出問題，而你亦認為無需要另作監察。

政務司司長暨機策會主席：

我在某程度上對他們有信心，但我們主要是透過機管局監察這個……

吳靄儀議員：

主席。因時間關係，我不需要陳太重覆講述過去曾提述的事情，我記得陳太曾講述的事情。但陳太亦說過，我亦聽了幾次，按陳太所知，大樓的工程與系統測試是沒有關係的。因97年時已開始進行測試，這一點證明陳太亦有留意他們是否進行測試這個問題。

政務司司長暨機策會主席：

是的。

吳靄儀議員：

既然如此，陳太從何得知工程的進行和系統測試之間是沒有關係的？主席，或許讓我說得清楚一點，胡國興大法官的調查委員會有些報告，令我們覺得雖然系統本身有經過測試，但整體的運作仍需在大樓落成後才能測試，我不知這是否正確。但總言之，陳太說按她所知，工程完成與系統測試之間是沒有關係的。請問陳太，這個看法是從何而來？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

據我所知，大樓是逐步完成，無需等待整個大樓完全竣工才可進行測試。而按我所知，測試可同時在啟德進行，或在啟德搬往赤鱸角時，亦可進行測試。因此在很大程度上，我需要依賴該公司對我說，測試的結果是否有問題。若有問題，該公司可隨時提出討論。

吳靄儀議員：

主席，我們亦知道，啟德和赤鱸角在貨運方面的最大分別是，啟德的貨運站是平面的，但在赤鱸角的貨運站是向高發展的，屬多層式的建築物。

政務司司長暨機策會主席：

不是，不是。系統一向是這樣操作的，貨物是堆在一起的。原則是.....但很大程度上，系統是沒有大改變，只是容量大了。

主席：

不是。我覺得吳靄儀議員的問題最主要的重點是，系統是一件事，工程，即那個“structure”.....那個“building”，又是另一件事。

吳靄儀議員：

工序是怎樣做的？

主席：

“Building”是另外一樣事，但似乎運作是需要兩者在赤鱸角結合才能做到，所以不是只知道系統的機器可以運作便算完成測試，需要配合結構工程完成後，才能結合一起進行測試……

吳靄儀議員：

主席，我要澄清一點，……

政務司司長暨機策會主席：

據我所知，就工序而言，在啟德機場運作與在新機場運作均沒有大分別。

主席：

但始終要進行測試。

政務司司長暨機策會主席：

有進行測試，我是說看到他們在9月已開始測試，測試沒有顯示有問題。

主席：

但測試時，結構工程還沒有竣工。

政務司司長暨機策會主席：

是無需要等待大樓全部竣工才可進行測試。

吳靄儀議員：

主席。我再最後詢問一次，希望這次可作較清楚的發問。不是說我的看法是這樣，但可能有另外的看法。陳太說了很多次，按她所知是沒有關連。現時詢問的是，陳太的根據從何而來？她從何得知工程和系統測試沒有關連？

政務司司長暨機策會主席：

首先，這是該公司對我們說的。其次，若是有關連，而因為大樓工程有延誤，當然新機場工程統籌署或顧問方面均會提出有問題。但他們自始至終沒有在這方面提出有任何問題。

吳靄儀議員：

主席。第一點是該公司對陳太這樣說，請問是甚麼時候對陳太這樣說？

政務司司長暨機策會主席：

我不能記憶清楚，但我經常與“Anthony CHARTER”等高層人士討論。

主席：

即陳太的理解是……你依稀的印象是，該公司對你說，兩方面是可以分開的，系統是獨立的……

政務司司長暨機策會主席：

公司從來沒有說因為大樓工程延誤對系統做成不良影響。

主席：

“OK”。

吳靄儀議員：

這裏我明白。但從正面來看，公司對你這樣說，是否至後期仍是這樣說？

政務司司長暨機策會主席：

後期我亦沒有詢問。因一直沒有跡象顯示系統有問題，所以我根本覺得這方面是可以放心的。

主席：

劉慧卿議員。

劉慧卿議員：

主席，剛才陳太講述監管空運貨站是機管局的工作，現時出了事故，你是否覺得機管局失職？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

我覺得機管局在這方面可能需要多做一些工作。但至於出現了問題，責任在哪一方面，我亦難以說明。因我亦不清楚瞭解究竟出現的問題何在。

劉慧卿議員：

即有可能與機管局無關。

政務司司長暨機策會主席：

我沒有說與機管局無關。我覺得機管局作為合約的另一方，當然是有責任確保空運貨站公司的系統在運作方面沒有問題。

劉慧卿議員：

那麼你是否對他們今次處理這事的情況感到失望？

政務司司長暨機策會主席：

我當然很失望，特別在空運方面出現了那麼大的問題和持續一段那麼長的時間，機場在啟用後第2個星期，客運方面的運作已是十分良好。

主席：

陳太，我相信有一點是很重要的，你剛才對我們說，機管局在合約上可以有權進行監察，確保一切妥當，但現時出現了這樣的問題，實際上，你的看法是否機管局沒有盡責做好這方面的工作？

政務司司長暨機策會主席：

我覺得機管局在這方面有一定的責任。

主席：

劉慧卿議員。

劉慧卿議員：

主席。請問陳太，現在再看7月6日的情況，會否覺得機策會應在會議上多點鞭策機管局，以及對其進行監管？

政務司司長暨機策會主席：

相信我們已在多方面督促他們做工作……

劉慧卿議員：

不是，若看7月4日的討論只是說取入伙紙，沒有涉及其他事項，是否你們亦有失策？

政務司司長暨機策會主席：

我覺得在這方面我們沒有失策，原因是既然大樓無需要在啟用的第1天使用盡100%的容量，而客運大樓亦不是對系統有直接的影響……

劉慧卿議員：

貨運大樓。

政務司司長暨機策會主席：

是貨運大樓。

劉慧卿議員：

實際上你主要是依靠機管局監管他們，但多年來，你對機管局均是沒有太大的信心，所以我們很難明白陳太你的邏輯！

政務司司長暨機策會主席：

在客運方面，我們並不是單靠機管局……

劉慧卿議員：

我們討論的是貨運，現時不要說客運。

政務司司長暨機策會主席：

貨運，我們不單是依靠機管局，而確實是有依賴該公司。事後，你可以問，是否過份依賴該公司？但我亦需考慮該公司在這方面是有很豐富的經驗……

主席：

是的。我們知道這事情。

政務司司長暨機策會主席：

在操作方面，並沒有任何問題出現。

主席：

“OK”。張永森議員是否想發問？

張永森議員：

主席。請問陳太剛才你在作供時說，“HATCL”的設計和運作並不是太複雜，只是在運作容量方面較啟德機場大……

政務司司長暨機策會主席：

是。

張永森議員：

可否對我們講述你這個理解，是建基於哪方面，或是哪些文件？哪些人士對你說運作或設計，基本上不是太複雜，而是很簡單的？

主席：

陳太。

政務司司長暨機策會主席：

該公司並沒有對我們說，搬至赤鱘角後需要重新開始，需要一個全新的系統，我們亦知道該公司在啟德機場運作成功的原因，正是因為有這個運輸的系統，而這系統在操作方面是十分良好的。

張永森議員：

陳太，剛才未能聽得清楚你說是該公司對你說，是哪一間公司？

政務司司長暨機策會主席：

“HATCL”。

張永森議員：

是“HATCL”對你說。

政務司司長暨機策會主席：

是。

張永森議員：

陳太你是否瞭解“HATCL”本身“Box Storage System”的運作情況？

政務司司長暨機策會主席：

我不瞭解，亦不認為在這方面需由我本人跟進。

主席：

張永森議員。

張永森議員：

陳太，你說不瞭解“Box Storage System”，過去你有沒有實際參觀“HATCL”本身的運作情況？

政務司司長暨機策會主席：

有。

張永森議員：

是何時的事？

政務司司長暨機策會主席：

我記不起，是參觀了幾次。

張永森議員：

但不是在機場開幕，7月6日前的6個月或9個月的事？

政務司司長暨機策會主席：

我有前往參觀，但忘記了是何時何日。議員若需要知道，稍後可提供有關的日期。

張永森議員：

在你不清楚的情況下，剛才你的證供說在貨運方面的運作是相同的，我不明白你是基於甚麼說是相同？據我理解“Box Storage System”與啟德機場的相類似，但實際的處理方法是不同的。

政務司司長暨機策會主席：

這方面我事前不知道。我亦不能確定基本上的運作是有差距的。

張永森議員：

那麼，該公司有否向你講述關於整個電腦系統和電腦系統的銜接等各方面是一些高層次的銜接，與啟德機場方面的系統並非完全相同？

政務司司長暨機策會主席：

我們沒有討論這個問題。

張永森議員：

若你沒有討論這個問題……

政務司司長暨機策會主席：

在我記憶中，在過去參觀該公司的設施時，據我得悉的資料，該系統在操作和運作方面大致與啟德機場的相同。

主席：

張永森議員你希望……

張永森議員：

最後的1條問題是，你從討論所得是認為這是大致相同，以及不太複雜的系統……

主席：

剛才已說了，陳太已講述了這事情。吳靄儀議員。

吳靄儀議員：

主席。我相信我不發問亦可以了。

主席：

我最後問陳太1條屬一般性的問題，因你向新機場調查委員會講了一句話，說：“If we could have known before AOD what we now know today after the opening of the airport, we would possibly have done things differently”。我們想知道有甚麼在事前你是不知道，而現時你是知道的重大的事情，因而導致“AOD”發生問題？

政務司司長暨機策會主席：

我只能憑證人在你們的研訊和另外一個研訊中作供的資料……我可以說，若我在機場未啟用前掌握這些資料，我很可能會就某些問題加以跟進，作更詳細的考慮，特別是航班資料顯示系統方面。但我只能按當時能掌握的資料作出決定和判決。

主席：

“OK”。研訊到此為止。陳太請你注意，若委員會需要請你進一步作證，你便需要再次出席，現時你可以退席。

立法會調查赤鱘角新香港國際機場自1998年7月6日
開始運作時所出現的問題的原委及有關事宜
專責委員會

Legislative Council Select Committee to inquire into the circumstances
leading to the problems surrounding the commencement of the operation of
the new Hong Kong International Airport at Chek Lap Kok
since 6 July 1998 and related issues

政務司司長暨機策會主席：

我希望沒有需要啦。

主席：

多謝你。

政務司司長暨機策會主席：

多謝主席。

主席：

各位請到會議室C。

[研訊於下午1時結束]

075/ts981212.doc/man