

財務委員會 人事編制小組委員會討論文件

2000 年 1 月 12 日

總目 62－房屋署

分目 003 可收回的薪金及津貼

請各委員向財務委員會建議－

- (a) 改組房屋署架構，並因此而重組首長級架構；以及
- (b) 保留下述四個首長級編外職位－

保留一年的職位

1 個房屋署副署長職位
(首長級薪級第 4 點)(145,150 元至 149,600 元)

1 個房屋署助理署長職位
(首長級薪級第 2 點)(116,650 元至 123,850 元)

保留兩年的職位

1 個首席行政主任職位
(首長級薪級第 1 點)(98,250 元至 104,250 元)

1 個總房屋事務經理職位
(首長級薪級第 1 點)(98,250 元至 104,250 元)

問題

我們有需要重整房屋署的組織架構，以應付新的服務需求和改善運作效率。房屋署須由 2000 年年初起保留現有四個首長級編外職位，為期一／兩年，以推行機構改革和各項措施，這些工作都已踏入關鍵階段。

建議

2. 房屋署署長建議一

(a) 透過下列途徑，正式確立房屋署已試行的架構重組一

(i) 在公共租住屋邨的管理和維修保養工作合併後，重新分配和修訂物業管理處下述 14 個首長級職位的職責(見第 4 至 9 段)。這些職位包括一

- 3 個房屋署助理署長職位(首長級薪級第 2 點)
- 4 個總房屋事務經理職位(首長級薪級第 1 點)
- 4 個總屋宇保養測量師職位(首長級薪級第 1 點)
- 2 個總屋宇裝備工程師職位(首長級薪級第 1 點)
- 1 個總結構工程師職位(首長級薪級第 1 點)

(ii) 在前商業及綜合事務處改組為商業及業務發展處，以及把其跨分處業務轉交其他分處後，重新分配和修訂下述 16 個首長級職位的職責(見第 10 至 15 段)。這些職位包括一

- 1 個房屋署高級助理署長職位(首長級薪級第 3 點)
- 1 個副庫務署長職位(首長級薪級第 3 點)
- 5 個房屋署助理署長職位(首長級薪級第 2 點)
- 4 個總建築師職位(首長級薪級第 1 點)
- 2 個總工料測量師職位(首長級薪級第 1 點)
- 1 個總工程師職位(首長級薪級第 1 點)
- 1 個總土力工程師職位(首長級薪級第 1 點)
- 1 個總庫務會計師職位(首長級薪級第 1 點)

(b) 保留房屋署下述四個首長級編外職位，為期一／兩年(見第 16 至 36 段)，詳情如下－

職位	屆滿日期	保留期
副署長(建設) (首長級薪級第 4 點)	2000 年 4 月 1 日	一年 (2000 年 4 月 1 日至 2001 年 3 月 31 日)

<u>職位</u>	<u>屆滿日期</u>	<u>保留期</u>
助理署長(租置計劃) (首長級薪級第 2 點)	2000 年 3 月 20 日	一年 (2000 年 3 月 20 日至 2001 年 3 月 19 日)
首席行政主任(業務發 展) (前稱首席行政主任 (提高管理質素計劃)) (首長級薪級第 1 點)	2000 年 4 月 1 日	兩年 (2000 年 4 月 1 日至 2002 年 3 月 31 日)
總房屋事務經理(職系 管理) (首長級薪級第 1 點)	2000 年 2 月 27 日	兩年 (2000 年 2 月 27 日至 2002 年 2 月 26 日)

理由

房屋署改組

3. 房屋署在 1997 年 4 月重組為四個核心業務分處(即編配及銷售處、商業及綜合事務處、發展及建築處和物業管理處)和兩個跨業務的支援服務分處(即機構事務處和財務會計處),目的是使職責劃分更加清晰^(註 1)。其後,房屋署進一步修訂組織架構,以提高服務效率,並進一步清楚界定各業務分處的職責範圍。現把有關修訂載述如下。

把物業管理處的管理和維修保養工作合併

4. 一直以來,屋邨管理和維修保養工作分別由房屋署不同科別負責,這些科別各自運作,毋須互相向對方負責。這些安排令管理和維修保養人員之間有時會出現職責分散或混淆的情況,而溝通和協調方面亦出現問題,以致最終影響服務效率。

^(註 1) 改組事宜已向人事編制小組委員會報告[見人事編制小組委員會 EC(97-98)76 號文件]。

5. 雖然自房屋署在 1997 年 4 月改組後，屋邨管理和維修保養工作已交由物業管理處統辦，但這些工作仍然由不同科別執行。管理方面，公共租住屋邨按區域劃分為四個管理區和 25 個分區。該四個管理區各由一名總房屋事務經理(首長級薪級第 1 點)監督，主要負責物業管理和租務管制工作，他們分別由物業管理處總部的助理署長(物業管理)(一)和(二)統領。維修保養方面，工務專業人員和技術人員分別調派至五個區域保養辦事處和 28 個分區保養辦事處，為當區的屋邨管理人員提供服務。根據統屬架構，他們分別向屬不同工務專業的七名主管級專業人員(首長級薪級第 1 點)負責，而該七名主管級專業人員則就所有維修保養和改善事宜向助理署長(物業管理)(三)負責。

6. 為提高運作效率和服務質素，房屋署認為有需要把屋邨管理和維修保養工作合併。1997 年 6 月，房屋署在前新界西部推行為期六個月的屋邨管理和維修保養工作合併試驗計劃，把區內的公共租住屋邨重新劃分為兩個試點區。試點區內的合併管理和維修保養小組各由一名職級屬首長級薪級第 1 點的人員管轄，其職銜定為物業管理總經理。

7. 試驗計劃有助改善管理和維修保養人員的工作關係，減少因統屬架構不同而對工作流程造成的影響，並可更善用資源。房屋署由 1998 年 4 月起把試驗計劃擴展至所有公共租住屋邨，物業管理處的組織架構因而產生重大變化，而三名助理署長和 11 名職級屬首長級薪級第 1 點的人員(包括四名區域總房屋事務經理和七名主管級工務專業人員)亦須重新分配職務和職責。根據上述擴展的試驗計劃，公共租住屋邨重新劃分為八個管理區和 25 個分區，各自負責提供管理和維修保養服務。每個管理區由一名物業管理總經理^(註 2)直接管轄，他須監督區內的物業管理和租務管制工作，以及維修保養和改善計劃。各物業管理總經理均由一個以多類專業人員組成的小組提供支援，成員包括管理和維修保養人員。

(註 2) 總經理一職可由現時直接參與物業管理處運作的四類專業人員，包括總房屋事務經理、總屋宇保養測量師、總屋宇裝備工程師或總結構工程師出任。

8. 在物業管理處總部，助理署長(物業管理)(一)和助理署長(物業管理)(二)繼續負責整體的物業管理業務，各自監督和統籌轄下四個管理區的運作事宜，包括管理和維修保養等。助理署長(物業管理)(三)的職責範圍亦已擴展至包括管理和維修保養事宜，出任人員由三個支援服務組輔助。支援服務組各由一名職級屬首長級薪級第 1 點的人員(職銜為物業管理總經理(支援服務))執掌，負責統籌房屋署在公共租住屋邨推行的各項大型維修保養和改善工程計劃；統籌工程預算和業務計劃的擬定工作，並進行監察；重新制定各項管理和維修保養程序；以及向八個管理區提供中央支援。

9. 為正式確立合併計劃，房屋署建議重新分配／修訂物業管理處三個助理署長和 11 個首長級薪級第 1 點職位的職務。除助理署長(物業管理)(三)的職務會在下文第 10 至 15 段所述的部門改組中進一步修訂外，助理署長(物業管理)(一)、助理署長(物業管理)(二)、八名區域物業管理總經理和三名物業管理總經理(支援服務)的修訂職責說明分別載於附件 1 至附件 5。物業管理處在工作合併前後的組織圖載於附件 6 和附件 7。

附件 1 至
附件 5
附件 6 和
附件 7

商業及綜合事務處改組

10. 在宏觀架構的層面，房屋署在 1997 年 4 月改組為四個核心業務分處後，各分處之間在分工方面仍有一些灰色地帶，這種情況以商業及綜合事務處最為明顯。該處負責為其他業務分處提供技術、物業代管和其他支援服務。為進一步精簡架構，房屋署在 1999 年 3 月再次試行改組，把商業及綜合事務處轄下的跨分處業務和機構工作轉交其他分處負責。這些業務和工作轉交其他分處後，約有 800 個職位由商業及綜合事務處轉撥至其他分處，其中有五個首長級職位，包括一個助理署長職位(即助理署長(建築事務))、一個總工程師職位、一個總土力工程師職位和兩個總工料測量師職位，轉撥至發展及建築處。有關改組後各項職務和各個職位的轉撥詳情，載於附件 8。

附件 8

11. 發展及建築處在接掌轉撥而來的額外職務和增加助理署長(建築事務)職位後，便進行改組，以期明確劃分職責範圍，提高工作效率。除助理署長(發展)繼續執掌發展科外，其餘兩名助理署長(職銜為助理署長(工程策劃)和助理署長(工務))，以及剛重行調配至發展及建築處的助理署長(建築事務)，則分別改稱為助理署長(東部)、助理署長

(西部)和助理署長(中部)，各自負責所屬區域的工程和合約管理工作^(註 3)。此外，為加強建屋高峰期的工程管理，總建築師(五)一職改稱為工程策劃總經理(四)，與另外三名工程策劃總經理(屬總建築師職級)分擔分區工程管理工作。至於重行調配至發展及建築處的總工程師、總土力工程師和兩名總工料測量師的職責，則大致不變。有關三名助理署長(東、西、中部)、四名工程策劃總經理，以及上述總工程師、總土力工程師和兩名總工料測量師的修訂職責說明，載於附件 9 至附件 16。發展及建築處改組前後的組織圖，載於附件 17 和附件 18。

附件 9 至
附件 16
附件 17 和
附件 18

12. 商業及綜合事務處把跨分處的職務轉交其他分處負責後，除負責原有的商業樓宇業務外，還須肩負推行私營機構參與房委會工作計劃^(註 4)的新職責。為反映這方面的新角色和職責，該處已改稱為商業及業務發展處，而主管人員(屬房屋署高級助理署長職級)則改稱為商業及業務發展總監。

13. 商業及業務發展總監由前商業及綜合事務處餘下的兩名助理署長協助工作。助理署長(商業樓宇)繼續掌管商業樓宇科，而助理署長(統辦事務及管理政策)則改稱為助理署長(業務發展)，掌管新設的業務發展科。該科主要負責就私營機構更多參與屋邨管理和維修保養服務提供機構支援，包括制定推行策略和細則^(註 5)，以及研究可否以另一些形式提供房屋委員會(下稱「房委會」)的其他服務。

14. 商業及業務發展總監和助理署長(業務發展)的職責說明載於附件 19 和附件 20。前商業及綜合事務處和新的商業及業務發展處的組織圖載於附件 21 和附件 22。

附件 19 和
附件 20
附件 21 和
附件 22

^(註 3) 改組前，助理署長(建築事務)與發展及建築處兩名助理署長各有特定職責。助理署長(建築事務)負責提供有關工料測量、土力和土木工程、土地測量、電腦輔助繪圖及設計管理，以及名冊管理方面的專業服務；助理署長(工程策劃)負責建屋工程的策劃和工程管理，而助理署長(工務)則負責監督設計和建造工程，並管理合約安排。

^(註 4) 房委會約在該段期間通過私營機構更多參與屋邨管理及維修保養服務的大方向，詳情請參閱第 28 段。

^(註 5) 包括日後服務移交合約的採購和外批策略、新的服務規格和表現監察制度、投標資格和列入有關名冊須符合的規定、員工意見和業界反應、員工自組公司的基本規則和策略、員工特惠補償／離職方案和轉職安排。

15. 其他分處的首長級架構並無改變，但物業管理處助理署長(物業管理)(三)，以及財務會計處的財務總監(屬副庫務署長職級)和總財務經理(投資及名冊管理)(屬總庫務會計師職級，前稱總財務經理(業務及庫務))的職責則已修訂，以反映他們新的角色和職責。他們的修訂職責說明載於附件 23 至附件 25。

附件23至
附件25

需要保留的編外職位

保留副署長(建設)職位一年

16. 財務委員會在 1997 年 2 月批准開設副署長(建設)編外職位^(註 6)，開設期至 2000 年 3 月 31 日為止。出任人員負責分擔當時副署長(房屋管理及工務)的職責。副署長(房屋管理及工務)一職分為副署長(管理)和副署長(建設)兩個職位後，前者主要負責屋邨和商業樓宇的管理工作，後者則就「建設」範疇參與策略層面的工作，並負責監督發展及建築處和編配及銷售處的運作，該兩個分處共有員工 5 500 人。除了與房屋署署長和副署長(管理)一同策導機構改革和推行跨分處措施外，副署長(建設)更須負責推行多項重要措施，包括長者住屋、環境改善、市區重整、精簡部門架構和改善建屋質素等措施。

17. 公營房屋發展計劃正邁向前所未見的高峰，預計在 2000-01 年度建成的單位超過 90 000 個，估計費用為 275 億元。目前，房委會共有 244 000 個單位正處於不同的發展階段，當中約有 180 000 個正在興建中。除滿足市民對樓宇質素和建築設計特色日益提高的期望外，房委會亦決意確保所建樓宇符合環保原則，建造程序具有效率；同時更致力提高建屋質素。這不但須改變房委會推行、管理和監察公營房屋建屋計劃的模式，亦須改變建造業的營運文化和方式。房屋署現正檢討公營房屋質素的監察機制，檢討結果可望於 2000 年年初提交房委會審議和諮詢公眾。副署長(建設)會監督檢討工作和改革的推行。

^(註 6) 見人事編制小組委員會 EC(96-97)51 號文件。

18. 隨著公營房屋建屋量達到高峰，未來五年將有超過 500 000 個單位出租或發售，對房屋署而言，這實在是一項重大的挑戰。副署長(建設)會策導有關科別為不同的產品制定編配和銷售策略，以確保能迅速把單位出租和出售，以及確保高峰期過後建屋量在可控制的速度下逐步下調。

19. 副署長(建設)領導推行的多項重要措施現正處於關鍵階段。副署長(建設)除要落實長者住屋的策略綱領，把有關措施推展至千禧年外，還須把房委會的環保政策由策略綱領轉化為行動計劃，在房屋署各項工作中貫徹執行。在市區重整方面，現已展開四項研究，涉及人口達 550 000。這些研究旨在令市區的生活質素更快得到改善，因此需要房委會、私營機構和其他政府機構通力合作。上述研究會在 2000-01 年度完成，所得結論將轉化為行動計劃。在部門方面，現已委聘顧問研究如何進一步精簡部門的組織架構，建議可望於 2000 年初擬定。副署長(建設)須在建議獲得通過後監督有關的實施情況。

20. 鑑於高峰期內興建、編配和銷售的房屋數目龐大，加上明年有若干項重要措施進入實踐階段，署方認為需要在原定的開設期滿後繼續保留副署長(建設)一職。把副署長(建設)餘下工作交還副署長(管理)暫時並不可行，因為副署長(管理)現正全力處理物業管理和商業樓宇業務，特別是私營機構更多參與屋邨管理和維修保養服務計劃，他的職務已經十分繁重。因此，房屋署建議保留副署長(建設)編外職位一年，藉以維持現行的高層管理架構，以便監督建屋量銳增的情況，以及策導各項改革措施。

保留助理署長(租置計劃)職位一年

21. 行政長官在首份施政報告中承諾協助更多市民自置居所。為此，房委會在 1998 年年初推出租者置其屋計劃(下稱「租置計劃」)。房屋署並在 1998 年 3 月 20 日開設助理署長(租置計劃)職位，為期兩年，負責帶領推行為期十年的租置計劃^(註 7)。

22. 租置計劃成績理想。截至 1999 年 11 月底，已有約 75% 租置計劃第一期屋邨的租戶購買現居單位，而第二期屋邨的購買率則為 38%。雖然租戶的反應令人鼓舞，但自租置計劃推出以來，出現了多項技術

^(註 7) 見人事編制小組委員會 EC(97-98)76 號文件。

和行政方面的問題，房屋署必須解決這些問題，才可進一步推展這項計劃，其中包括－

- (a) 土地管理事宜，以及管理和維修保養責任(特別在公共地方和共用設施方面)的分攤安排；
- (b) 售前維修保養工程，例如更換食水喉；
- (c) 有關首年「十足折扣」的政策；
- (d) 售後物業管理工作，例如小販管制和大廈管理；以及
- (e) 符合消防安全標準和遵守《建築物條例》與其附屬法例等事宜。

助理署長(租置計劃)現正檢討租置計劃的整體政策，包括上述問題。署方已按照原定計劃，準備在 2000 年年初推出第三期計劃，而助理署長(租置計劃)很快便會着手策劃 2003-04 年度以後各期的租置計劃。

23. 此外，為協助更多市民自置居所，並為縮短準公屋租戶的輪候時間，房委會已在 1999 年年中推出可租可買計劃，把新落成公共租住屋邨的若干單位賣給準租戶。助理署長(租置計劃)正積極參與擬定可租可買計劃的大綱／銷售計劃、訂定土地批租期的模式、揀選屋邨和可供出售的單位、制定大廈公契和同類法律文件的條件和條款、策劃市場推廣策略，以及就處理有關屋邨設施的事宜進行磋商。

24. 至今已有約 1 600 名購樓者根據可租可買計劃第一期進行選樓。雖然並非所有準購樓者都參加計劃，但據一項調查的結果顯示，這基本上是由於整體經濟環境所致，而非計劃本身缺乏吸引力。助理署長(租置計劃)正就這項計劃進行檢討，以制定日後的推展計劃，包括解決各項自置居所計劃之間的競爭所帶來的問題。

25. 租置計劃和可租可買計劃均為持續推行的計劃，而兩項計劃都是推出不久，仍未發展成熟。鑑於這兩項計劃是達致我們的房屋目標的重要途徑，而且推行工作繁複，房屋署認為須繼續為計劃提供首長級支援。考慮到這兩項計劃的進度(特別是租置計劃第四期將在 2001 年

年初推出)，以及有關精簡架構的顧問研究可能帶來的影響，現建議保留助理署長(租置計劃)編外職位一年。

保留首席行政主任(業務發展)職位兩年

26. 為改善服務質素和提高效率，並培養目標為本、以客為本和重視表現的文化，房屋署在 1997 年展開全面改革，整項改革統稱為提高管理質素計劃。該署在 1997 年 2 月 14 日在機構事務處開設一個首席行政主任編外職位，為期三年，職銜定為首席行政主任(提高管理質素計劃)，出任人員負責協助首長級高層人員推行上述計劃^(註 8)。

27. 為進行提高管理質素計劃，房屋署推出多項改革措施，而部門亦因此需要按核心業務改組、展開多項業務運作流程檢討、擬定首項人力資源管理計劃、開拓更多對內和對外的溝通渠道，以及每年就四項核心業務制定業務計劃。

28. 在推行各項改革措施和進行機構規劃程序的過程中，必須釐清各項職能和成本，當中出現了多項策略性問題。由於其他服務提供者相繼出現，租置計劃又成功推出，很多房委會租戶已經／將會成為業主，房委會在提供優質和符合成本效益的服務方面能否保持競爭力，便是其中一個須考慮的問題。為此，房屋署在 1998 年年中委聘顧問，研究私營機構更多參與房委會工作計劃的可行性，特別是在屋邨管理和維修保養服務方面。參考顧問的建議後，房委會在 1999 年 5 月定下大方向，決定把公共租住屋邨的管理和維修保養服務逐步移交私營機構負責。有關服務移交的推行細節、規模和進度，現正由房委會一個專責小組審議。在部門的層面，剛改組的商業及業務發展處負責推行私營機構更多參與房委會工作的計劃。

29. 逐步移交屋邨管理和維修保養服務，對房屋署的人手安排有重大影響。約 9 000 個部門職位可能會受影響，共涉及 20 多個職系和 60 多個職級的人員。由於上述計劃對人手安排有重大影響，而專責小組又須在 2000 年年初提交報告予房委會議決，房屋署需要一名具備適當人力資源管理能力和經驗的全職人員，專責就一切與逐步移交服務有關的人手安排，制定推行策略和政策。隨着提高管理質素計劃的其他措施逐步納入各分處的工作，自 1999 年 6 月起，首席行政主任(提高管理

^(註 8) 見人事編制小組委員會 EC(96-97)51 號文件。

質素計劃)主要負責協助進行有關私營機構參與房委會工作計劃的策劃工作。

30. 房屋署現正進行有關推行計劃的策劃工作，並會在 2000 年年初把建議提交房委會通過。房屋署認為絕對有需要保留這個首席行政主任編外職位，以便出任人員專職在計劃的三個主要階段提供首長級支援。有關詳情如下－

(a) 策劃階段

首席行政主任現正就推行私營機構參與房委會工作的計劃擬定有關的人手安排，包括與受影響的員工和政府進行協商，為選擇離職的受影響員工制定適當的方案。此外，他亦須與署內負責職系管理和員工培訓的組別互相協調，以便重行調配可能成為超額人員的員工，以及安排他們參加再培訓課程。

(b) 推行階段

一俟人手安排建議獲政府和房委會通過，房屋署便會在 2000 年年初全面推行員工簡介計劃。首席行政主任會負責監察和統籌有關人手安排的工作，確保有關安排順利推行，不會影響為租戶提供的服務。

(c) 檢討階段

我們打算在計劃推行後兩年內，檢討私營機構參與房委會工作計劃的各方面工作，當中包括人手安排。房委會會根據檢討結果，決定日後各期的計劃。首席行政主任會負責統籌有關全面檢討人手安排的工作，以便策劃和推行日後各期的計劃。

31. 鑑於計劃大部分的主要工作應可在兩年內開展和漸上軌道，房屋署建議保留首席行政主任編外職位兩年，並把職位由機構事務處轉撥至商業及業務發展處，職銜改稱為首席行政主任(業務發展)。

保留總房屋事務經理(職系管理)職位兩年

32. 房屋事務職類職系管理秘書處(下稱「秘書處」)在1998年2月27日開設總房屋事務經理(職系管理)職位^(註 9)，為期兩年，以改善房屋事務經理和相連職系^(註 10)的職系管理工作。總房屋事務經理(職系管理)職位自開設以來，出任人員積極全力參與所負責的8 000名員工^(註 11)的所有職系管理事務，包括發展職系架構；檢討服務條件；就開設職位的職級提供意見；人力策劃；職業前途發展和培訓；工作表現管理和員工輔導；員工派任和調職；招聘、晉升和署任安排；就紀律和人事管理事宜提供意見；就職系管理事宜與職工會聯絡；以及與員工溝通。

33. 根據過去兩年的經驗，房屋署實有需要由一位在處理房屋事務經理職系事務方面具備豐富經驗，且對部門運作有廣泛閱歷的總房屋事務經理，專責掌管秘書處，並對上述既重要且複雜的職系管理工作提供所需的領導和高層專業意見。隨着私營機構更多參與房委會工作計劃和精簡架構顧問研究進入較成熟的階段，他的專業支援和意見在這個關鍵時刻尤為重要。房屋署在運作上有需要保留總房屋事務經理(職系管理)編外職位，以便繼續向管理層提供首長級支援，協助評估上述兩項工作對房屋事務經理和相連職系人員的影響，以及就以下人力策劃和職系管理的種種問題制定相應策略－

(a) 人力策劃和策略

為配合房屋署的主要策略方針和工作承擔，房屋署必須在人手需求和員工才能方面重新部署。在策略層面，總房屋事務經理(職系管理)會提供政策上的意見，協助擬定人力資源計劃和研制人力策略，以配合即將推行的改革措施。在運作層面，總房屋事務經理(職系管理)會擬定計劃，讓受影響員工繼續留任或把他們重行調配。

^(註 9) 見人事編制小組委員會 EC(97-98)59 號文件。

^(註 10) 相連職系指屋宇事務助理、管工、福利工作員、住戶服務助理、工目和工人職系。

^(註 11) 截至1999年11月1日，房屋署共有7 630個房屋事務經理和相連職系的職位，佔該署編制的一半。

(b) 溝通策略

私營機構參與房委會工作計劃和精簡架構工作成為大眾關注的焦點後，員工深感前途不明朗，致令員工關係更難處理。由於這些轉變主要涉及房屋事務經理和相連職系人員（因為這些人員大部分都是派往負責屋邨管理工作），因此，總房屋事務經理（職系管理）的任務非常艱巨。他要制定策略計劃，使員工加深了解房屋署的政策，從而取得他們的支持；透過親善探訪、專題討論和與職工會保持聯絡，以維持員工士氣；透過重行調配和加強培訓課程等，協助員工為預期的轉變和挑戰作好準備。

(c) 職業前途發展

由於部門將會推行各項改革措施，總房屋事務經理（職系管理）作為職系管理人，須在所負責職系的架構進行策略性檢討，並須提供高層人員的意見，以協助制定員工發展和規劃策略，以及為職系人員擬定有系統的職業前途發展計劃。他須與負責培訓的組別合作，制定並推行培訓策略，以配合推行私營機構參與房委會工作計劃。

(d) 高級房屋事務經理的職系管理工作

現時，房屋署共有 60 名高級房屋事務經理，他們是房屋管理和行政工作的支柱。總房屋事務經理（職系管理）職位自開設以來，出任人員一直親自處理高級房屋事務經理的職系管理事宜。他會繼續加強這方面的工作，因為高級房屋事務經理在改革中擔當重要的角色，他們須帶領房屋事務經理和其他相連職系員工，應付屋邨管理工作日後的轉變和挑戰。

34. 鑑於上述職系管理事宜既繁複且重要，加上房屋署將會在運作和組織架構方面進行重大改革，因此，署方需要在首長級層面給予強大的領導和策導，俾能提供管理和專業意見，以保持運作暢順、繼續推行管理改革，並協調私營機構參與房委會工作計劃／精簡架構工作兩者的推行計劃。在未來一年，私營機構參與房委會工作計劃即將開展，而議定的精簡架構建議亦會同時落實；至於私營機構參與房委會工作計劃的檢討，亦會在計劃推行後兩年內進行。因此，房屋署建議保留總房屋事務經理（職系管理）編外職位兩年。

附件 26 35. 上述四個編外職位 在延長任期內的職責說明，載於附件 26
至附件 29 至附件 29。顯示房屋署首長級高層架構(包括該四個保留的職
附件 30 位)的組織圖，則載於附件 30。

曾考慮的方案和進一步檢討

36. 房屋署曾研究可否由房屋署其他首長級人員分擔上述編外職位的工作。由於涉及繁複和大量的工作，而其他高層人員亦忙於推行其職責範疇內的各項新措施，工作已相當繁重，因此，這個方案在現階段並不可行。然而，待明年私營機構參與房委會工作計劃和精簡架構工作的影響更趨明朗後，房屋署便會審慎檢討首長級架構。雖然房屋署在短期內有需要維持現有的首長級人手，以處理上述兩項工作，以及其他已踏入關鍵階段或正在策劃的措施，但長遠來說，房屋署認為仍有機會精簡首長級架構。

對財政的影響

37. 房屋署的改組不會令開支增加。按薪級中點估計，建議保留四個編外職位所需增加的年薪開支為 5,664,600 元。至於每年平均員工開支總額(包括薪金和員工附帶福利開支)，則為 9,234,000 元。待副署長(建設)和助理署長(租置計劃)的職位在一年後到期撤銷後，餘下首席行政主任(業務發展)和總房屋事務經理(職系管理)兩個職位估計所需增加的年薪開支與每年平均員工開支總額分別為 2,426,400 元和 3,739,000 元。有關款項可全數向房委會收回。

公務員事務局的建議

38. 公務員事務局支持房屋署有關改組架構、重新分配和修訂首長級人員職責的建議，使房屋署能進行各項工作。至於保留四個首長級編外職位的建議，政府已審慎考慮其他方法，包括重行調配人手，並已顧及提高效率與生產力的需要。我們認為本文件所載的建議從工作方面來說是合理的。公務員事務局考慮出任上述建議職位的人員所須肩負的職責，以及所需參與的專業工作後，認為有關職位的職系、職級和開設期均屬恰當。

首長級薪俸及服務條件常務委員會的意見

39. 首長級薪俸及服務條件常務委員會表示，有關重組首長級架構的建議是恰當的。

房屋署
2000 年 1 月

助理署長(物業管理)(一)／(二)
職責說明

職級：房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向物業管理總監負責－

1. 管理物業管理科，包括監察和督導四名區域物業管理總經理和其他各股主管的工作，以便在推行已核准的政策時保持劃一的標準和貫徹一致。
2. 管理(包括規劃、調配和監察)物業管理科所需的人手和財政資源，包括員工培訓和職業前途發展方面的資源。
3. 擬備財政預算；根據業務計劃、財政預算和物業管理科所管理的業務項目，監察工作進度和開支。
4. 確保按照議定計劃、品質保證和財政管理措施，為客戶提供所需的服務支援和意見；監察工作成效，並在需要時採取行動矯正失誤。
5. 檢討有關屋邨和中轉房屋的政策和措施，以提高房屋管理、維修保養和服務的水準。
6. 促進屋邨和中轉房屋的社區發展。
7. 確保房委會轄下所有物業均管理和保養得宜，包括制定及推行屋邨管理和維修保養策略；有關各項計劃的法例、準則及質素管理系統。

8. 就屋邨管理和維修保養事宜與其他科別／專業／職系的主管聯絡，並聯手進行檢討，確保根據議定的計劃、政策和程序執行有關工作。
9. 行使房委會和轄下小組委員會所轉授的權力，推行各項已核准的政策。

物業管理總經理(區域)

職責說明

職級：總房屋事務經理／總屋宇保養測量師／總屋宇裝備工程師／
總結構工程師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(物業管理)(一)／(二)負責－

1. 協助助理署長(物業管理)就房委會轄下物業的管理和維修保養制定政策、策略、服務標準和工作計劃。
2. 負責區內物業的整體管理、維修保養和管制工作。
3. 擬備開支預算和預測；並根據業務計劃和屋邨工作計劃所定的目標，監察和管制開支。
4. 就新屋邨的設計和規劃提供意見；接收新落成的單位；並確保所有住宅和商業單位盡快租出。
5. 監察重建的進度、加租、大型維修保養和改善計劃、政策修訂，以及壓力團體的活動，從而對市民的反應作出政策上的評估。
6. 代表房屋署與有關的區議會、地區管理委員會、壓力團體和政界人士舉行會議。
7. 聯絡其他分處、政府部門和公用事業公司，以期改善公共屋邨的管理和維修保養工作。
8. 負責資源規劃工作，並管理區內的資源。
9. 監督屋邨工作計劃和運作程序的推行情況，衡量這些計劃和程序的成效，並向高層管理人員提供意見。

10. 統籌有關制定及推行管理區內公共屋邨維修保養和改善計劃的工作，並監察計劃的質素。
11. 管理各項服務和維修保養合約，並擔任合約所述的工程合約經理，執行合約的規定。

物業管理總經理(支援服務一)

職責說明

職級： 總房屋事務經理／總屋宇保養測量師／總屋宇裝備工程師／
總結構工程師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(物業管理)(三)負責－

1. 制定和管理維修保養標準、技術規格、研究和發展工作，以及建築工程的專門承辦商名冊和物料名單。
2. 制定維修保養工程策略，並精簡工程的工序，包括小型維修保養工程、空置單位翻新工程、周全保養計劃工程和遊樂場設備修葺工程的工序。
3. 擬備維修保養及改善工程(建築工程)的預算和各項部門計劃，並監察有關工作的進度。
4. 負責租置計劃屋邨的物業管理工作，以發展具競爭力的管理模式。
5. 就批出各項合約和委聘顧問制定策略和採購／僱用制度。
6. 負責招標承投和批出建築工程合約，並監察承辦商的表現，包括管理保養工作表現評分制和為技術人員註冊。
7. 監察付款給承辦商的程序，包括查核發放給小型維修保養工程的整筆款項。
8. 就租置計劃屋邨和居屋苑的建築物管制工作訂定和確立一套管理系統，包括審批樓宇改建及加建工程；針對非法改建工程強制執行補救行動；以及處理牌照申請。

9. 與屋宇署聯絡，並做好預備工作，以便把租置計劃屋邨和居屋苑的建築物管制職責移交該署。

10. 就分處內建築工程專業職系的規劃、管理和培訓事宜提供意見。

物業管理總經理(支援服務二)

職責說明

職級： 總房屋事務經理／總屋宇保養測量師／總屋宇裝備工程師／
總結構工程師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(物業管理)(三)負責－

1. 在有需要時，重新制定各項管理工作程序，以提高屋邨管理處的工作效率和成本效益。
2. 負責各個大廈管理統籌小組的整體協調和一般管理工作。
3. 就推行管理政策和措施制定中央政策和策略；並就管理政策事宜的檢討提供意見。
4. 為可租可買計劃屋邨和私營機構參與房委會工作計劃發展具競爭力的管理模式。
5. 就招標承投合約的程序提供意見，並從房屋管理的角度監察各項工程計劃的進度。
6. 制定有關接收新物業的程序和指引，並監察有關程序和指引的推行。
7. 與總行政主任(物業管理)一同檢討公共租住屋邨方面的人手需求和調配。
8. 就護衛／潔淨服務、服務承辦商的整體管理，以及為各屋邨提供園藝服務／支援等事宜制定政策和策略，並進行檢討。

物業管理總經理(支援服務三)

職責說明

職級：總房屋事務經理／總屋宇保養測量師／總屋宇裝備工程師／
總結構工程師(首長級薪級第 1 點)

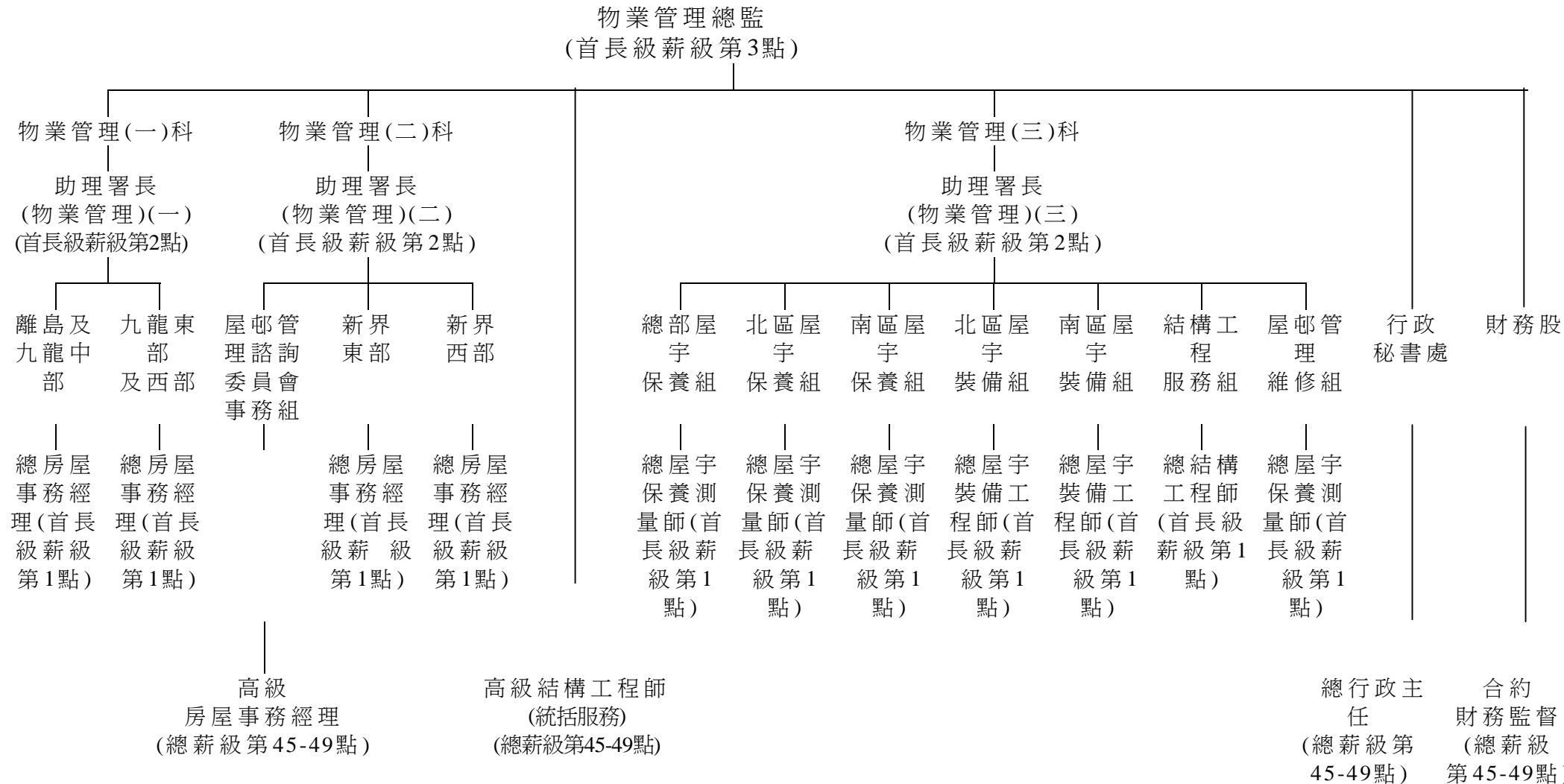
主要職務和職責

就下述職務向助理署長(物業管理)(三)負責－

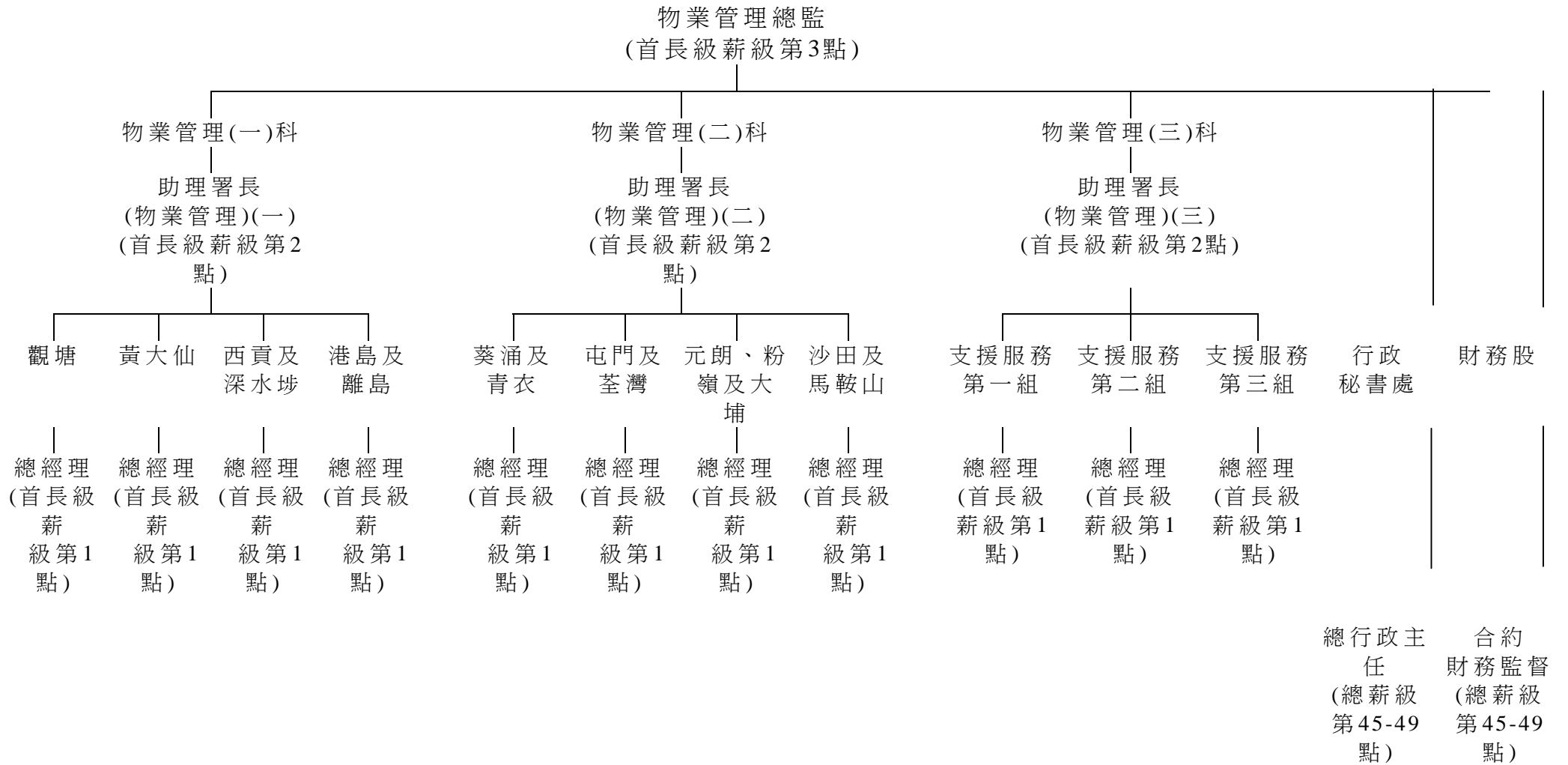
1. 制定屋宇裝備維修保養和運作策略。
2. 就屋宇裝備的維修保養和改善工作，訂定和管理有關的準則和技術規格。
3. 統籌各項屋宇裝備維修保養和改善計劃的策劃、設計、推行和監察工作。
4. 代表房委會和物業管理處處理與屋宇裝備裝置有關的事宜。
5. 與公用事業公司聯絡和磋商，以保障房委會的利益；並就屋宇裝備事宜與其他專業職系聯絡。
6. 擔任所有屋宇裝備定期維修保養合約的工程合約經理。
7. 就分處內屋宇裝備專業職系的資源規劃和管理工作提供意見。
8. 督導有關審核新發展工程設計、制定資訊科技策略、為物業管理處提供資訊科技支援、管理品質保證工序、頒布指令，以及提供中央架構服務等工作。

9. 統籌業務計劃和策略的制定工作，以及監察分處推行業務計劃的情況。
10. 協助制定和推行物業管理公司及工程管理公司的新管理模式。

物業管理處現行組織圖



物業管理處建議組織圖



轉撥自前商業及綜合事務處的跨分處業務和機構工作

<u>接管分處</u>	<u>轉交其他分處的服務</u>	<u>轉撥職位數目</u>
編配及銷售處	<ul style="list-style-type: none"> • 物業管理工作 • 中轉房屋後勤服務 	46
發展及建築處	<ul style="list-style-type: none"> • 工料測量和土地測量服務 • 大部分土木和土力工程及有關服務 • 部分技術秘書服務 • 電腦輔助繪圖及設計系統管理 	569 包括五個首長級職位(即助理署長(建築事務)職位、一個總工程師職位、一個總土力工程師職位和兩個總工料測量師職位)
物業管理處	<ul style="list-style-type: none"> • 租務管理政策 • 租金和服務政策 • 餘下的土木和土力工程及相關服務 	205
財務會計處	名冊管理工作包括對顧問公司進行財政評估	6(註)
署長辦公室	《升降機條例》的執行工作	6

(註) 除了由前商業及綜合事務處轉撥的六個職位外，另有 17 個職位由其他三個分處轉撥至財務會計處，以執行名冊管理工作。

助理署長(中部)
職責說明

職級： 房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向發展總監負責－

1. 管理工務科(中部)，監察和督導主管級專業人員和工程策劃總經理的工作，以便在推行已核准的政策時保持劃一標準和貫徹一致。
2. 管理(包括規劃、調配和監察)工務科(中部)所需的人手和財政資源，包括員工培訓和職業前途發展方面的資源。
3. 就個別工程項目財政預算、整體基本建設財政預算和五年收支預測的編製工作提供意見，並根據上述財政預算和預測，管理、監察和監控有關工程的實際運作情況。
4. 確保按照房委會的政策設計、興建和發展公營房屋，以及工程質素符合房委會的標準和要求。
5. 監察公營房屋計劃的設計和興建進度，以確保能夠配合公營房屋發展計劃(包括由房屋署和顧問公司負責的租住公屋和居者有其屋計劃)；監察房屋用地供應督導委員會核准監察清單內工程計劃的設計和興建進度；並因應需要與有關方面和部門商討補救行動，以確保達到建屋目標和標準。
6. 確保按照議定計劃、品質保證和財務管理措施向所有工程計劃提供所需的服務、支援和意見；監察工作成效；並在有需要時採取行動矯正失誤。

7. 監督和檢討承辦商和顧問的工作表現，以確保他們按照議定計劃、品質要求、政策和程序執行工作。
8. 就新工程計劃和重建計劃與其他業務總監和科別主管聯絡，並進行檢討，確保有關計劃按照議定計劃、政策和程序推行。
9. 行使房委會和轄下小組委員會所轉授的權力，推行各項已核准的政策。
10. 按照發展總監的要求，督導和統籌發展及建築處的專責工作，包括實施與招標前工作有關的制度／程序；與建造業和政府其他部門商討勞工和培訓方面的一般事宜；以及與政府商討撥款、責任和委託工程等事宜。

助理署長(東部)

職責說明

職級： 房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向發展總監負責－

1. 管理工務科(東部)，監察和督導主管級專業人員和工程策劃總經理的工作，以便在推行已核准的政策時保持劃一標準和貫徹一致。
2. 管理(包括規劃、調配和監察)工務科(東部)所需的人手和財政資源，包括員工培訓和職業前途發展方面的資源。
3. 就個別工程項目財政預算、整體基本建設財政預算和五年收支預測的編製工作提供意見，並根據上述財政預算和預測，管理、監察和監控有關工程的實際運作情況。
4. 確保按照房委會的政策設計、興建和發展公營房屋，以及工程質素符合房委會的標準和要求。
5. 監察公營房屋計劃的設計和興建進度，以確保能夠配合公營房屋發展計劃(包括由房屋署和顧問公司負責的租住公屋和居者有其屋計劃)；監察房屋用地供應督導委員會核准監察清單內工程計劃的設計和興建進度；並因應需要與有關方面和部門商討補救行動，以確保達到建屋目標和標準。
6. 確保按照議定計劃、品質保證和財務管理措施向所有工程計劃提供所需的服務、支援和意見；監察工作成效；並在有需要時採取行動矯正失誤。

7. 監督和檢討承辦商和顧問的工作表現，以確保他們按照議定計劃、品質要求、政策和程序執行工作。
8. 就新工程計劃和重建計劃與其他業務總監和科別主管聯絡，並進行檢討，確保有關計劃按照議定計劃、政策和程序推行。
9. 行使房委會和轄下小組委員會所轉授的權力，推行各項已核准的政策。
10. 按照發展總監的要求，督導和統籌發展及建築處的專責工作，包括檢討工程計劃管理程序、統籌基本建設財政預算的製備工作、進行全港規劃和整體計劃編訂等事宜。

助理署長(西部)
職責說明

職級： 房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向發展總監負責－

1. 管理工務科(西部)，監察和督導主管級專業人員和工程策劃總經理的工作，以便在推行已核准的政策時保持劃一標準和貫徹一致。
2. 管理(包括規劃、調配和監察)工務科(西部)所需的人手和財政資源，包括員工培訓和職業前途發展方面的資源。
3. 就個別工程項目財政預算、整體基本建設財政預算和五年收支預測的編製工作提供意見，並根據上述財政預算和預測，管理、監察和監控有關工程的實際運作情況。
4. 確保按照房委會的政策設計、興建和發展公營房屋，以及工程質素符合房委會的標準和要求。
5. 監察公營房屋計劃的設計和興建進度，以確保能夠配合公營房屋發展計劃(包括由房屋署和顧問公司負責的租住公屋和居者有其屋計劃)；監察房屋用地供應督導委員會核准監察清單內工程計劃的設計和興建進度；並因應需要與有關方面和部門商討補救行動，以確保達到建屋目標和標準。
6. 確保按照議定計劃、品質保證和財務管理措施向所有工程計劃提供所需的服務、支援和意見；監察工作成效；並在有需要時採取行動矯正失誤。

7. 監督和檢討承辦商和顧問的工作表現，以確保他們按照議定計劃、品質要求、政策和程序執行工作。
8. 就新工程計劃和重建計劃與其他業務總監和科別主管聯絡，並進行檢討，確保有關計劃按照議定計劃、政策和程序推行。
9. 行使房委會和轄下小組委員會所轉授的權力，推行各項已核准的政策。
10. 按照發展總監的要求，督導和統籌發展及建築處的專責工作，包括檢討施工程序／工程監督工作和地盤安全等事宜。

工程策劃總經理(一)至(四)
職責說明

職級： 總建築師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向工務科助理署長負責－

1. 就所負責的公屋計劃在發展過程的各個階段監察工程計劃和財政預算；擬備工程狀況報告；並協助工務科助理署長監察公屋的整體建屋計劃和財政管理。
2. 就已納入監察清單內的公屋發展地盤，確立客戶需求和發展規範。
3. 對已確定的建屋地盤進行可行性研究。
4. 根據公屋計劃的客戶需求，確立發展規範(包括成本、時間表和品質標準)。
5. 擬備發展計劃書，包括公屋計劃的概念設計圖則和相關的工程計劃預算費。
6. 統籌有關部門在執行公屋計劃方面的工作(即改劃用途地帶、執行清拆行動、收回土地、提供基礎設施、平整工地和撥款)；按照議定計劃監察施工進度；並調解部門之間在地區層面的衝突。
7. 與公屋計劃的設計小組主管聯絡，確保計劃設計圖和設計詳圖符合客戶需求、發展規範和財政規定。
8. 與工程合約經理聯絡，確保工程符合客戶需求、發展規範和財政規定。

9. 監察各類房屋發展合約的進度和開支，如有偏差，則與設計小組主管和工程合約經理聯絡，商議如何採取行動矯正失誤。
10. 代表房委會與申訴專員、立法會、區議會、公用事業公司、其他部門、地區的相關／跨部門委員會和客戶商討與所屬組別業務有關的事項。
11. 督導所負責組別的工作；監察和統籌有關的工作和人員，務求保持一致的專業水準。
12. 規劃和管理資源，匯報下屬的工作表現和能力，並處理所屬組別的各项人力資源管理工作。

**總工程師
職責說明**

職級：總工程師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(東部)負責－

1. 負責工地平整工程和相關土木工程的设计、招標和工地監督工作。
2. 負責結構工程的招標和工地監督工作。
3. 擬備屋邨道路，包括高架道路的圖則和设计。
4. 管理工程顧問。
5. 進行工程可行性研究。
6. 調配員工，協助員工發展潛能，並匯報他們的工作表現和能力。
7. 負責工程計劃的財務管理。
8. 擬備屋邨排水系統的圖則和设计。
9. 為房屋署進行土地測量工作。

**總土力工程師
職責說明**

職級：總土力工程師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(中部)負責－

1. 負責土力工程勘探、斜坡工程和相關土力工程合約的工程設計、招標和工地監督工作。
2. 擬備土力工程設計，以提交土木工程署土力工程處。
3. 擬備土力工程報告，並向結構工程師提供有關地基和擋土構築物的意見。
4. 擬備土力工程設計，並就工地平整工程計劃和影響現有斜坡的工程，向建築師和土木工程師提供意見。
5. 管理土力工程顧問和合約土地測量師。
6. 為涉及大量土力工程的工程計劃進行工程評估研究。
7. 調配員工，協助員工發展潛能，並匯報他們的工作表現和能力。
8. 負責土力工程計劃和土力工程服務的財務管理。

總工料測量師(工程計劃)
職責說明

職級：總工料測量師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(中部)負責－

1. 執行下述有關新工程計劃的職務：
 - (a) 策劃和監管轄下組別製備合約文件的工作，包括擬定建築工料清單和規格說明，以及擬備中期證明書和最後結算；
 - (b) 擬備投標報告，並就有關甄選標書的建議提供意見；
 - (c) 監督工程計劃預算費的擬備和修訂工作；監察開支和擬備財政報告；以及
 - (d) 處理有關計量、估價、追討損失和費用等合約糾紛；並向助理署長(中部)報告所有無法解決和須轉介合約索償委員會的事項。
2. 策劃和監管轄下組別製備和修訂標準型大廈的建築工料清單，並把這些建築工料清單應用於個別工程計劃上。
3. 就新工程合約的合約文件和合約程序提供意見，並作出規管。
4. 制定和監察房委會的基本建設財政預算和財政預測，並為新工程計劃擬定預算。
5. 訂定成本控制和會計程序的整體方針和政策，並監察合約帳目的結算工作。

6. 就私人機構參建居屋計劃的成本和其他合約事宜提供意見。
7. 協助檢討和評核房屋署所聘用的承建商的工作表現，以及他們承投特別類型合約的資格。

總工料測量師(建築事務)

職責說明

職級：總工料測量師(首長級薪級第 1 點)

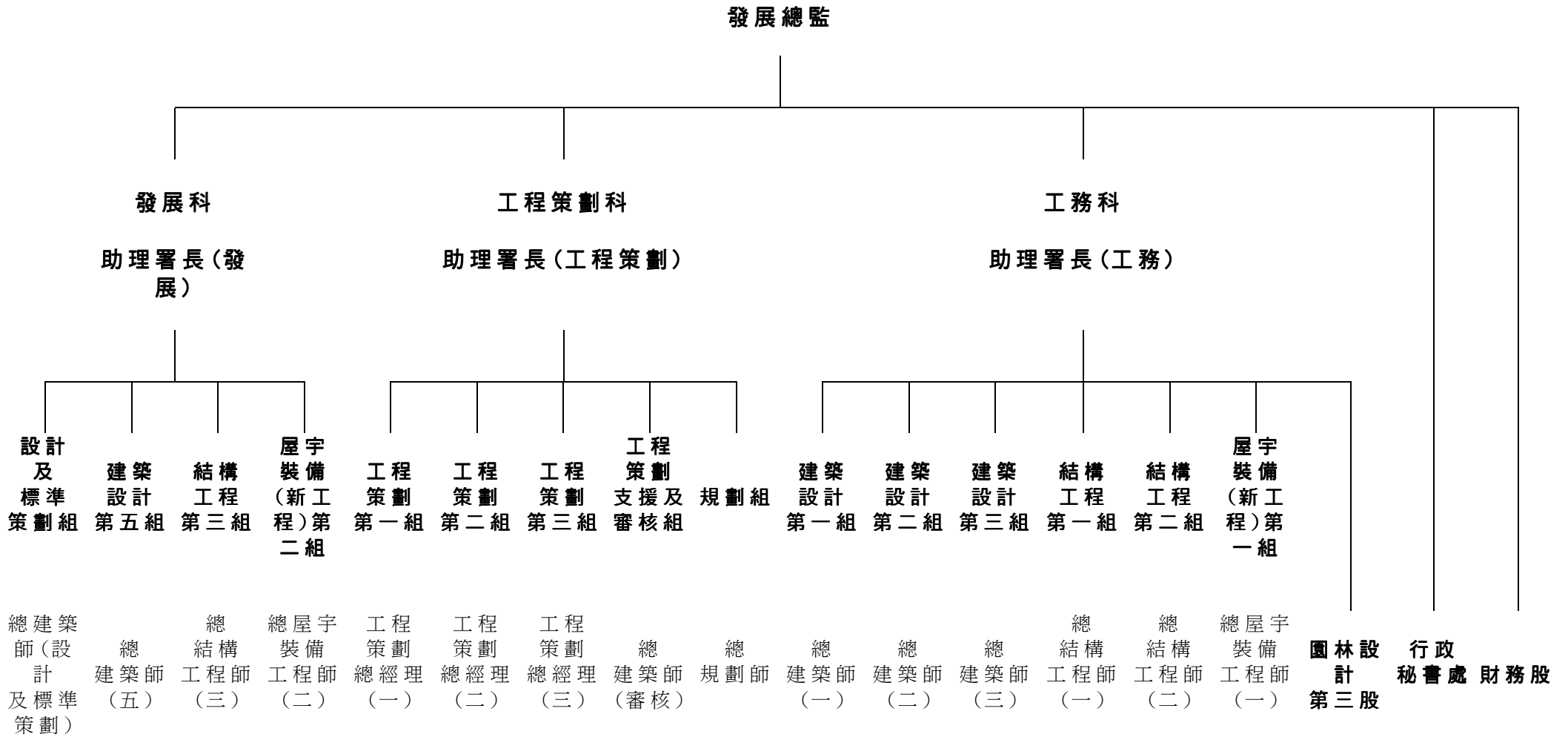
主要職務和職責

就下述職務向助理署長(發展)負責－

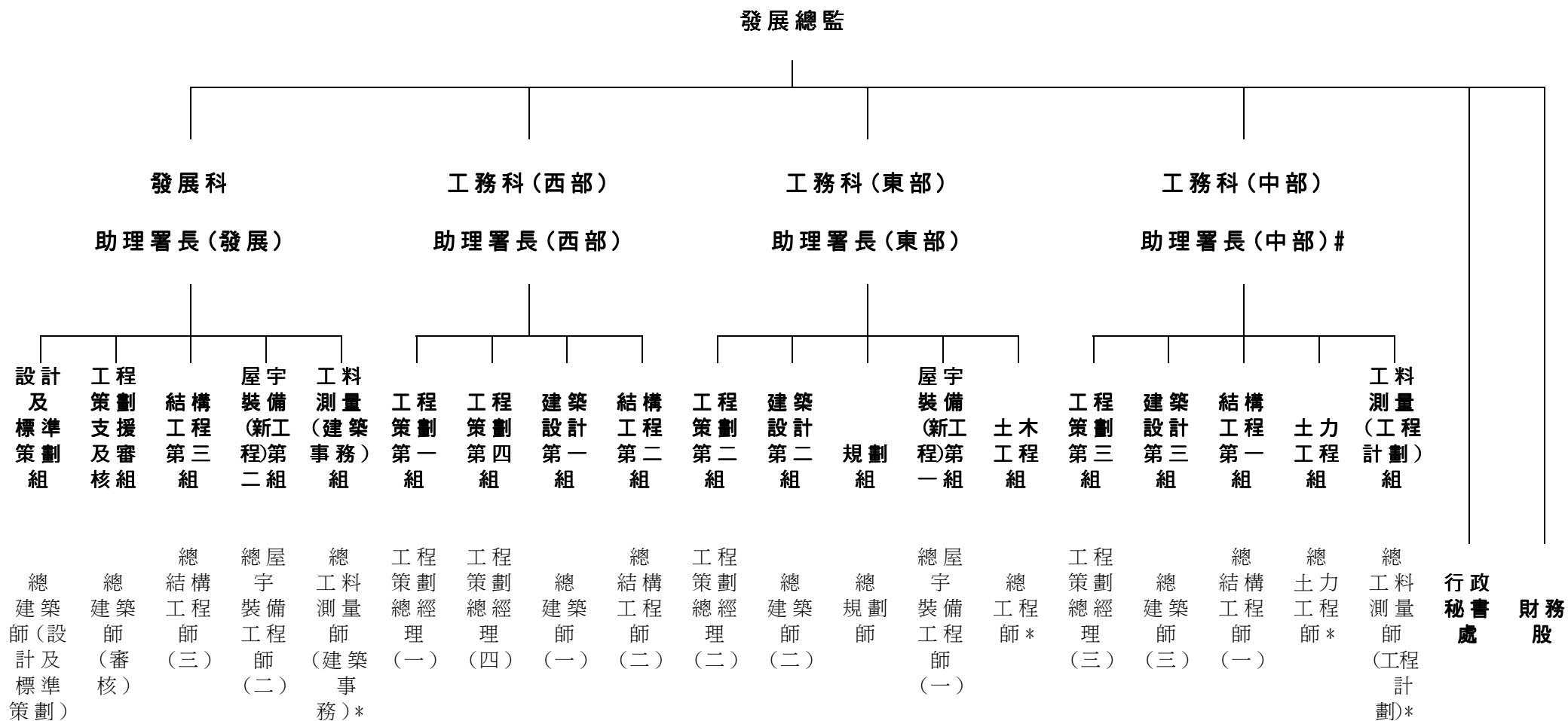
1. 策劃和監管工料測量(建築事務)組下列主要工作－
 - (a) 編製標準型住宅大廈的成本預算、標準建築工料清單和各項工程的建築工料清單。
 - (b) 就建築成本提供意見，包括確立和修訂成本標準。
 - (c) 安排委聘顧問工料測量師，並管理和監察他們的服務表現，包括處理費用申請和帳目。
 - (d) 就評估違約賠償金、合約事宜和基本工程計劃索償個案提供意見，並訂定特別合約條款。
 - (e) 與使用者和電腦科協調，並提供有關主要工料測量電腦應用系統方面的培訓。
 - (f) 統籌基本工程計劃的建築開支周年預算和五年預測的編製工作。
 - (g) 審批文件和安排簽署合約。
2. 就興建公營房屋的合約和成本預算擬備程序提供意見，並作出規管。

3. 統籌建築保險事宜和世界貿易組織政府採購協定有關採購建築工程服務方面的事宜。
4. 就私人機構參建居屋計劃屋苑的建築成本和合約事宜提供意見。
5. 就工料測量事宜擔任專業意見統籌人員。
6. 監督有關工料測量組資訊科技應用策略的制定工作。
7. 調配員工，協助員工發展潛能，並匯報他們的表現。

發展及建築處現行組織圖



發展及建築處建議組織圖



由前商業及綜合事務處重行調配，前稱助理署長(建築事務)。

* 由前商業及綜合事務處重行調配。

**商業及業務發展總監
職責說明**

職級：房屋署高級助理署長(首長級薪級第 3 點)

主要職務和職責

就下述職務向房屋署副署長(管理)和行政委員會負責－

1. 全面承擔和負責房屋署轄下商業樓宇的管理工作，以及在房屋署推行私營機構參與房委會工作計劃。
2. 訂立商業及業務發展處的整體工作目標和財政目標，以制定業務計劃，並監督計劃的推行情況。
3. 策劃、制定和監察房屋署的商業樓宇計劃／工作。
4. 策劃、制定和執行有關在房屋署推行私營機構參與房委會工作計劃的政策／策略。
5. 策劃、制定和推行各項有關商業樓宇工作的政策、策略、法例和標準。
6. 審定和爭取所需資源，以推行商業及業務發展處的業務計劃。
7. 管理可用的資源，並且透過資源管制、訂定優先次序、協調工作和資源分配，確保能實踐商業及業務發展處的計劃，並達到其財政目標和業務表現標準。

助理署長(業務發展)
職責說明

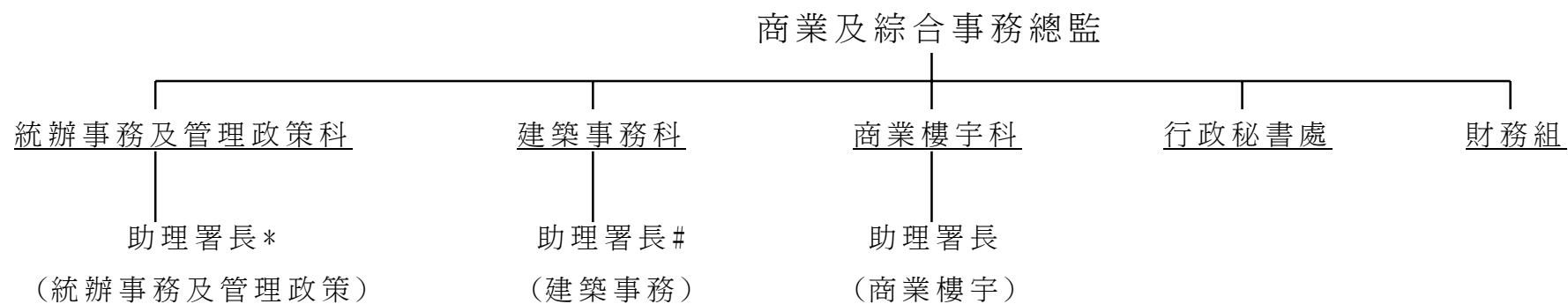
職級：房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向商業及業務發展總監負責－

1. 就屋邨管理和維修保養服務逐步移交私營機構承辦的計劃，制定各項推行細則和策略，以推展計劃。工作包括制定新的採購和服務移交策略、擬定新的服務要求、評審標書、設立表現監察制度、擬定投標資格準則和列入名冊須符合的規定，以及定出員工特惠補償／離職方案和轉職安排。
2. 制定有關員工自組公司的策略和基本規則，包括研究房屋署可為有意自組公司的員工提供哪方面的協助，以便他們承辦房委會部分屋邨管理和維修保養服務。
3. 擬定和執行與人力資源有關的政策，包括為選擇留任的公務員提供重行調配和加強培訓方面的支援；以及在繼續推展逐步移交服務予私營機構的計劃的同時，協助維持員工士氣。
4. 確立一套管理改革的綱領，以支援和監察屋邨管理和維修保養服務逐步移交計劃的推行工作，包括評估對員工的影響，以及餘下由房屋署負責的屋邨管理和維修保養工作在運作模式方面的影響；並協助制定精簡的管理模式，以執行上述工作。
5. 設立有系統的機制以收集意見，並進行檢討，從而確保逐步移交計劃按適當的進度推行和收到預期效果。
6. 除移交屋邨管理和維修保養服務計劃外，研究可否以另一些方式提供房委會其他服務，以提高成本效益和服務質素。

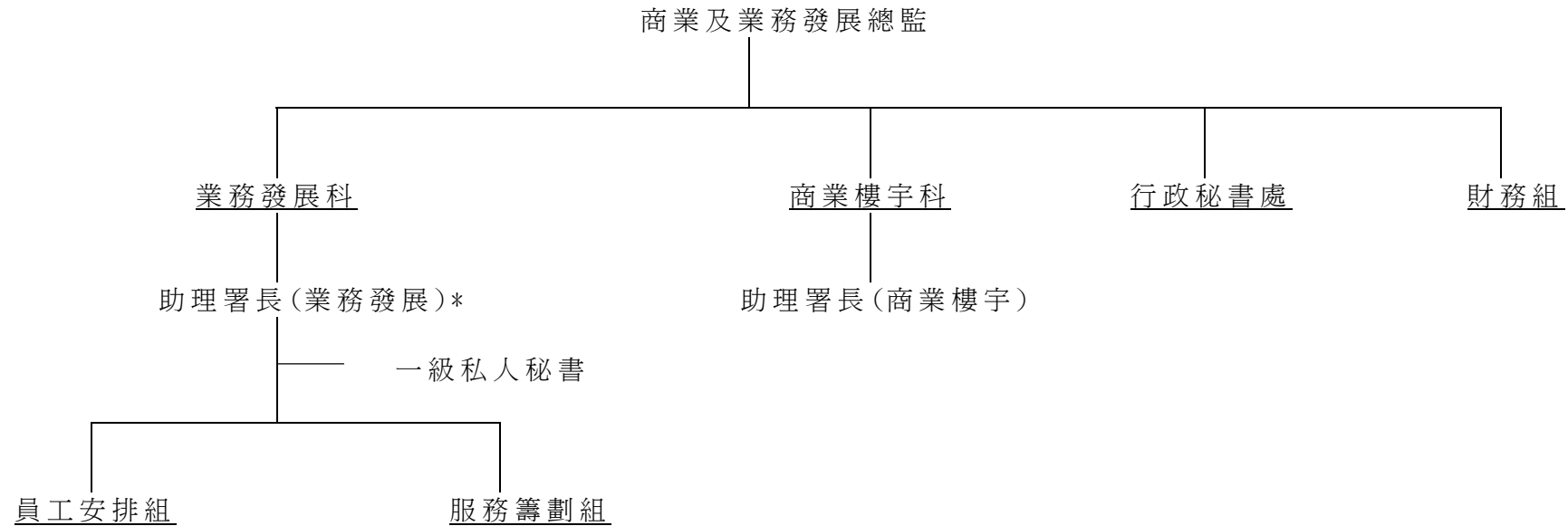
商業及綜合事務處組織圖



註

- * 改稱為助理署長(業務發展)。
- # 已重行調派至發展及建築處。

商業及業務發展處組織圖



- | | |
|---------------|-----------------|
| 首席行政主任(業務發展)@ | 高級屋宇保養測量師(業務發展) |
| 總行政主任(業務發展) | 高級工料測量師(業務發展) |
| 2名高級行政主任 | 高級房屋事務經理(業務發展) |
| 1名合約一級辦公室行政主任 | 1名房屋事務經理 |
| 1名助理文書主任 | 1名助理文書主任 |
| 1名合約普通文書助理員 | 1名文書助理 |
| 1名二級私人秘書 | 1名二級私人秘書 |

註

* 前稱助理署長(統辦事務及管理政策)

@ 編外職位

助理署長(物業管理)(三)

職責說明

職級：房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向物業管理總監負責－

1. 管理和督導支援服務組三名物業管理總經理的工作，以便就屋邨管理和維修保養的政策及策略向各管理區提供中央支援。
2. 監督和統籌房屋署在公共屋邨所推行的大型維修保養和改善計劃。
3. 就維修保養和改善事宜制定政策和策略，並進行檢討；釐定標準；進行研究；以及統籌有關計劃。
4. 策劃、調配和監察物業管理科所獲編配的人手和財政資源，包括員工管理、培訓和職業前途發展方面的資源。
5. 根據機構計劃和物業管理處的業務計劃，統籌工程預算的擬定工作，並監察有關進度和開支。
6. 監督各項與工務有關的提高管理質素計劃的推行情況。
7. 制定和檢討公共租住屋邨、中轉房屋和平房區的管理政策，並就管理政策事宜提供意見。
8. 釐定和檢討公共租住屋邨的住宅租金、中轉房屋／平房區的暫准租用證費／居住許可證費，並統籌長者服務。
9. 管理各類服務合約（包括潔淨、護衛、裝修、園藝保養合約），以便為房委會轄下出租物業提供相關的服務。

10. 就屋宇(維修保養)承辦商的表現和其他名冊管理事宜向財務會計處提供意見和提出建議。
11. 為租置屋邨制定和推行具競爭力的管理模式。
12. 監督資訊科技和電腦服務(包括增強房屋管理綜合系統和其他附屬電腦系統)，以供物業管理處所有員工使用。
13. 就新房屋計劃的屋邨管理要求向發展及建築處提供物業管理方面的意見。
14. 就與維修保養和物業管理有關的事宜如消防安全、斜坡安全、新建築物設計、石棉管理、環境管理和建築物管制等事宜，與其他分處及政府部門聯絡和協調。
15. 行使房委會和轄下小組委員會所轉授的權力，推行各項已核准的政策。

**財務總監
職責說明**

職級：副庫務署長(首長級薪級第 3 點)

主要職務和職責

就下述職務向房屋署署長負責－

1. 確保房委會的財政管理模式與最佳的商業／財政管理模式一致，而財政資源的運用符合成本效益，這包括就房委會的財政目標和政策提供意見，以及管理房屋署的財政和會計工作。
2. 確保有充足的財政資源可供撥用，以達致房委會在長遠房屋策略下的建屋指標，以及管理房委會的「核心」業務。
3. 為房委會制定政策和策略，以便房委會履行《房屋條例》和與政府達成的財政安排所規定的法定財務責任，俾能在所有財務交易上表現負責，處理得宜。
4. 提供有關財政和財務表現的資料和意見，以協助房委會和房屋署首長級高層人員在顧及財政負擔的情況下，制定政策建議和目標。
5. 監督財務會計處的日常運作，並就制定房委會的財政、會計、物料供應和名冊管理政策提出建議。
6. 管理房委會的投資和庫務項目，包括運作現金流量、資金投資、擔任資金管理工作小組的主席，以及向財務委員會和房委會提交有關資金政策和業績的文件。
7. 監督、構思和研制新的財政會計系統，以及改良現有系統，確保這些系統運作效率高，並能有效切合房委會和房屋署的需要。
8. 管理房委會的承辦商／顧問名冊，包括在採取紀律處分前編寫工作表現評估報告，並處理有關名冊管理事宜的投訴和上訴。

總財務經理(投資及名冊管理)
職責說明

職級：總庫務會計師(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向財務總監負責－

1. 督導投資及風險管理組、採購及物料供應組和名冊管理組的工作，以確保各組能有效運作。
2. 指導和監督有關有效財政目標的檢討工作和文件草擬工作、財政管理架構、各項主要業務和發展項目，特別是業務分析的日後財政影響和先後次序，以及名冊管理事宜。
3. 監管資金管理工作(包括投資工作)和資金經理。
4. 指導和監督房委會屬下小組委員會有關業務分析、風險管理、庫務、物料供應管理和名冊管理事宜的會議文件的倡議、草擬和審批工作。
5. 出席房委會屬下小組委員會的會議，並向委員提供所需的意見和解釋。
6. 就財務和名冊管理事宜，向房署高層管理人員，包括各業務總監和其他首長級人員，提供專業意見。
7. 確保時刻按照最佳模式執行其職責範圍內的各項財務和會計職務，並取得最高的成本效益。

**副署長(建設)
職責說明**

職級：房屋署副署長(首長級薪級第 4 點)

主要職務和職責

就下述職務向房屋署署長負責－

1. 透過行政委員會，在主要政策範疇和跨分處業務的策略事宜上，擔當領導角色，並提供意見。
2. 承擔發展及建築處與編配及銷售處的一般督導責任，並就該兩個分處的業務，從高層角度提供政策意見。
3. 在推行長遠房屋策略方面，就有關興建新公營房屋和出售單位的事宜提供指引。
4. 策導有關主要發展計劃和建築事務，以及長者住屋、環境、市區重整和優質房屋事宜的工作。
5. 確保人手資源調配得宜，培養員工的工作熱誠和以客為本的精神，並指導和監察精簡組織架構的推行工作，以提高服務效率。

**助理署長(租置計劃)
職責說明**

職級：房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)

主要職務和職責

就下述職務向編配及銷售總監負責－

1. 制定及檢討有關租置計劃和可租可買計劃的政策與程序。
2. 掌管和監督租置計劃組，以確保已核准的政策得以順利推行，並行之有效。
3. 擬定和推展租置計劃與可租可買計劃，並挑選合適的屋邨出售。
4. 與其他政府部門聯絡，確保取得所需的政府土地契約和協助，以便根據租置計劃和可租可買計劃出售單位。
5. 安排為單位評估市值和釐定售價，並制定市場推廣和公關策略，吸引有意置業的人士。
6. 與法律顧問合作，就租置計劃和可租可買計劃擬定適當的銷售程序和文件，並監察有關工作。
7. 監察顧問的表現，並訂定委聘顧問的準則。
8. 確保所編製的售樓文件和售樓章程準確無誤，並符合法例規定和房委會的要求。
9. 制定及執行租置計劃和可租可買計劃的售後程序，包括轉售單位予房委會、同意轉讓和重新按揭等程序。
10. 規劃、爭取和調配資源，以達到租置計劃組的各項目標。

**首席行政主任(業務發展)
職責說明**

職級：首席行政主任(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(業務發展)負責－

1. 就屋邨管理及維修保養服務逐步移交私營機構的計劃制定各項員工安排的推行策略和細則，包括對受影響職系員工的資料進行剖析、根據假設情況評估人手方面的影響、制定工作計劃、確定資源需求、計算財政承擔，以及統籌為受影響員工安排重行調配和再培訓課程的準備工作。
2. 擬定適當的員工離職和特惠補償方案；在適當時候向各受影響職系員工進行諮詢，並安排他們轉職。
3. 設立有系統的機制，監察員工轉職安排的推行情況，以配合屋邨管理及維修保養服務逐步移交計劃，包括成立資源中心，協助轉職員工能獲得有關移交服務的中標者聘用；並與有關工會／員工協會聯絡，爭取他們的支持，以便順利進行移交。
4. 確立溝通渠道和定立措施，以便就轉職計劃與員工進行有效的雙向溝通。
5. 協助推行員工自組公司計劃，包括擬定詳細指引、盡量為受影響員工提供協助，以及審核建議書。
6. 參與檢討私營機構參與房委會工作計劃，並向助理署長(業務發展)和商業及業務發展總監提供行政上的支援，以研究其他業務發展計劃。

**總房屋事務經理(職系管理)
職責說明**

職級：總房屋事務經理(首長級薪級第 1 點)

主要職務和職責

就下述職務向助理署長(行政)負責—

1. 代表編配及銷售總監和物業管理總監，監管和督導房屋事務經理及相連職系的管理工作。
2. 檢討職系、薪酬結構和服務條件，包括制定和推行有關政策與建議。
3. 親自處理所有高級房屋事務經理的職系管理事務。
4. 協助編配及銷售總監和物業管理總監擬定人手計劃，以及制定有關房屋事務經理及相連職系的策略性計劃和政策，以配合房署的策略方針。
5. 研究職級審訂建議。
6. 管理房屋事務經理及相連職系(上至高級房屋事務經理職級人員)的職業前途發展和策劃制度，決定他們的派任／調職、定期檢討他們的工作表現和成績，包括進行職業前途會晤，並在需要時為員工提供輔導。
7. 策劃和監察房屋事務經理職系的工作表現管理與發展制度，並親自處理高級房屋事務經理的工作表現管理與發展制度事宜。
8. 管理房屋事務經理及相連職系(上至高級房屋事務經理職級)的才能為本評核制度。

9. 就高級房屋事務經理職級的紀律處分／嘉獎和延任事宜，以及其他職級涉及嚴重失當行為的紀律處分個案，提供意見。
10. 找出針對工作需求的培訓需要，並採取行動滿足需要，包括擬定培訓計劃。
11. 批准通過試用／試任／考績關限，並就拒絕／押後通過試用／試任／考績關限的個案提出意見。
12. 就職系管理事宜與職工會聯絡。
13. 代表物業管理總監出任約 4 500 名初級人員的職系首長。這些人員包括管工、屋宇事務助理、福利工作員、技工、工人和客戶服務助理等職系的人員。

