

立法會

公營房屋建築問題專責委員會

第四次研訊的逐字紀錄本

日期： 2001年5月5日(星期六)

時間： 上午9時35分

地點： 立法會會議廳

出席委員

劉健儀議員, JP (主席)

何俊仁議員(副主席)

何鍾泰議員, JP

李卓人議員

呂明華議員, JP

涂謹申議員

陳鑑林議員

楊孝華議員, JP

鄧兆棠議員, JP

石禮謙議員, JP

麥國風議員

劉炳章議員

余若薇議員, SC, JP

缺席委員

陳婉嫻議員

黃宜弘議員

證人

公開研訊

前房屋委員會主席

王葛鳴博士, JP

Legislative Council

Select Committee on Building Problems of Public Housing Units

Verbatim Transcript of the Fourth Hearing
Held on Saturday, 5 May 2001, at 9:35 am
in the Chamber of the Legislative Council Building

Members present

Hon Miriam LAU Kin yee, JP (Chairman)
Hon Albert HO Chun-yan (Deputy Chairman)
Ir Dr Hon Raymond HO Chung-tai, JP
Hon LEE Cheuk-yan
Dr Hon LUI Ming-wah, JP
Hon James TO Kun-sun
Hon CHAN Kam-lam
Hon Howard YOUNG, JP
Dr Hon TANG Siu-tong, JP
Hon Abraham SHEK Lai-him, JP
Hon Michael MAK Kwok-fung
Hon LAU Ping-cheung
Hon Audrey EU Yuet-mee, SC, JP

Members absent

Hon CHAN Yuen-han
Dr Hon Philip WONG Yu-hong

Witness

Public hearing

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming, JP
Former Chairman of the Housing Authority

主席：

歡迎各位出席公營房屋建築問題專責委員會的公開研訊。

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。此外，我亦想提醒出席今日研訊的公眾人士及傳媒，在研訊過程以外場合披露研訊上提供的證據或將會向專責委員會提供的證據，將不受《立法會(權力及特權)條例》所保障。因此傳媒應就他們的法律責任，如有需要的話，徵詢法律意見。

今日研訊主要的取證範圍包括房屋委員會及其轄下小組委員會的職權、架構及運作模式等各方面。如果大家沒有問題，我現在邀請證人前房屋委員會主席王葛鳴女士進入會議廳。

(王葛鳴博士進入會議廳)

王葛鳴女士，多謝你出席今天的研訊。首先，本委員會決定所有證人均須宣誓作供，我將以專責委員會主席的身份負責為證人監誓。

你可選擇以手按聖經以宗教式宣誓，或以非宗教式宣誓。請依照放在你面前的誓詞宣誓。

前房屋委員會主席王葛鳴博士：

本人，王葛鳴，謹對全能上帝宣誓，我所作的證供全屬真實，及為事實之全部，並無虛言。

主席：

多謝你，王女士。

王女士你曾於2001年4月27日向專責委員會秘書提供證人陳述書。

你現在是否正式向專責委員會出示證人陳述書為證據？

王葛鳴博士：

是。

主席：

多謝。我現在宣布上述文件獲接納為向專責委員會出示的證據，有關文件的編號為SC1-H0044。

證人要求在回答問題前先作口頭陳述。

王女士，現在你可以作出陳述。

王葛鳴博士：

主席，首先多謝你讓我有機會在這裏發言。較早前我已向專責委員會提交一份書面聲明，我希望這些資料能有助委員會的調查，並且幫助公眾瞭解事件。

我已於去年6月辭去香港房屋委員會主席的職務，並於9月底正式卸任。在協助專責委員會進行研訊的過程中，我希望盡我所能，就記憶所及的事實，回應各位議員的提問。今天，我希望就專責委員會進行研訊的4宗事故，以及其中所牽涉的問題，分享一些個人的觀點和意見。

發生連串公營房屋質素的事務，許多人都會問幾個相同的問題，包括：究竟問題的成因和癥結在那裏？當初面對建屋高峰期時，房委會和房屋署有沒有作出準備？而我們又能夠從事件中汲取甚麼啟示和教訓呢？

對於出現建屋質素問題的成因方面，我相信不同人士提出過不同看法。多個有關公營房屋質素的調查和改革建議報告，在過去年多的時間內相繼完成，對於瞭解事件成因，都甚具啟發性。作為參與其中的一分子，我理解問題並不是單一的原因造成，而是由於“一籃子”因素所導致。其中既有遠因，也有近因。

先從遠因說起。由於過往土地供應不平均，房委會的建屋量亦出現時高時低的情況。政府為房委會每年提供穩定、足夠、經平整的可用土地，對房委會來說，非常重要。舉個較為顯著的例子：在90至91年度，房委會獲政府批出近80公頃新撥土地，以興建公營房屋。但在96至97年度，房委會只有2.6公頃新撥土地。每年的土地供應懸殊，導致公營房屋的生產量，在1999至2000年度及2000至2001年度，出現建產量的高峰期，每年分別有接近5萬和9萬個公營房屋單位落成。這個前所未有的生產量，無疑為房委會、房屋署、建築業界，以至在建屋環節中各個業務夥伴，帶來

沉重的壓力；同時也暴露了許多有關公屋興建過程中潛在的制度問題。

除此之外，在一些已公開的調查報告中，亦披露了影響建屋質素的其他部分成因，包括：房屋署內部的運作、系統、監管機制、權責劃分、工作流程，以至傳統積習所帶來的流弊；加上建築業界長久累積的制度流弊：如工人培訓、分判制度、投標制度、施工監管與安排等，都令問題一觸即發。

此外，有關今次研訊的4宗事故，全部均涉及懷疑貪污舞弊的個案，箇中背後的原因，值得深思。其中在97年底突如其來的金融風暴，導致有人鋌而走險，不惜以身試法，未嘗不是影響建屋質素的一些直接因素。

面對接二連三發生的房屋質素事故，以及這些“一籃子”的原因，我和房委會的成員，一直以嚴肅的態度，正視所發生的問題及其因由。我們對質素水平的要求，從沒有降低；對業界人士的道德操守，也抱有很高期望。在處理事件的過程中，也堅守着一些重要的原則，例如在結構安全的問題上，不會作出任何妥協；一旦發現事故，盡早向公眾交代，保持透明度；與廉政公署保持合作，任何涉及貪污舞弊的個案，絕不姑息；徹查事故的原因；以及積極尋求改革，避免重蹈覆轍等。

正如我剛才所講，建屋高峰期的出現，並非不可預見；房委會曾與房屋署積極作出準備，增添資源，以應付高峰期的需要。其中包括借助建築業內顧問公司的資源，分擔部門的工作量；在內部加強人力資源，增加人手；以及委託顧問公司進行檢討，改善工程的策劃和管理程序等。

儘管房委會和房屋署已為建屋高峰期的來臨，作出準備；最終出現涉及短樁和建築質素的事故，令公眾受到困擾，這是令人感到遺憾的。當然，回望歷史，往往能領悟新的智慧；而到底也沒有一個制度是十全十美的。發生這些事故，實在為我們帶來多方面的教訓。

首先，穩定而足夠的土地供應是必須的。制訂建屋指標的同時，不能沒有配套和土地協調的機制。建屋牽涉多項複雜的生產程序，在不斷運作的進程中，無論是“急剎車”或“超速駕駛”都是冒險和不正常的。

其次，提升建屋質素不單止是房委會和房屋署的事，同時亦需要整個業界積極參與。改革的工作必須徹底和持續，而所有參與房屋興建的夥伴之間，亦應建立互信，推動和落實改革的措施。

此外，隨着公營房屋不斷發展，房委會所肩負的工作已十分繁重。其中建築小組委員會的工作量，集合批准圖則、設計、審核投標、批出工程合約，以至監察工程進度等多項職能於一身，當中會否有精簡和重整工作分配的空間呢？我相信這是值得檢討的。

房屋署作為龐大的公營房屋管理部門，業務範圍廣闊。無論在內部運作、工作流程，以至文化方面，都需要與時並進，作出調整和變革。在監管房屋質素方面，房委會在當時已向政府建議，把轄下樓宇逐步納入《建築物條例》的規管範圍，我希望當局能快就落實這項建議，定出可行的時間表。

主席，最後，我想指出，從最初揭發問題，正視各種制度、文化上的弊端，承受批評，以至決心繼續上路，進行改革，當中房委會、房屋署和建築業界，都走過一段相當艱難的日子。我知道房委會和房屋署內有不少任勞任怨、盡忠職守的同事，我十分尊敬，亦感謝他們對公營房屋發展所作的貢獻。在巨大的工作壓力和批評下，他們對改革的勇氣和毅力，雖然備受考驗，但這份自我不斷完善和對建屋質素的堅持，是應該受到肯定的。我衷心希望社會人士，能夠繼續支持這些改革的工作。

多謝主席。

主席：

多謝王葛鳴女士。

王女士，你的書面陳述和口頭陳述的涵蓋範圍很大，我想指出，今天的研訊，在現階段我們只處理房屋委員會與其轄下小組委員會的職權、架構和運作模式，我們會就這數方面取證，餘下的範疇，我們會在其他階段作出處理。

王葛鳴博士：

好的。

主席：

首先，我想詢問王女士有關證人陳述書第5段，提到房屋委員會、房屋局與房屋署維繫着緊密的工作關係。請問緊密工作關係的情況為何？你們是如何維繫這緊密的工作關係呢？

王葛鳴博士：

多謝主席。房屋委員會的職能是由《房屋條例》所賦予的，而房屋署是房屋委員會的執行部門，所以，當房委會推行政策時，我們必須與房屋署保持相當緊密的關係，因為當房委會就公營房屋制訂了一些政策，在推行及執行時都需要房屋署處理。因此，就關係來說，我們是非常密切的。而且，房屋委員會及其轄下小組委員會在開會時的秘書服務都是由房屋署提供的。我們關係的密切程度，從開會時便一定有房屋署的職員列席這點可以看到，因為他們是負責執行工作的。

主席：

你在證人陳述書內提及與房屋局維持緊密的工作關係，請問這方面的情況又如何？如何維繫緊密關係呢？緊密的情況如何？

王葛鳴博士：

房屋局是負責香港公營和私營的房屋政策，而房屋委員會主要是處理公營房屋方面，我們考慮的政策一定是在政府的公營房屋政策之下，例如在長遠房屋策略之下推行政策。因為房屋局有責任確保長遠房屋策略能夠切實執行，所以，在這環節中，房委會需要經常與房屋局保持聯繫，它有責任確保長遠房屋策略的指標能夠切實執行，而房屋委員會便要執行這個指標。其實，我與房屋局局長亦有定期會面，我們約3個月會見面一次，他亦是房屋委員會的成員之一，而房委會轄下的小組委員會亦有房屋局的代表參與，包括策劃小組委員會、居者有其屋小組委員會，以及租住房屋小組委員會等，都有房屋局的代表，所以我們與房屋局都有保持緊密的關係。

主席：

有意提問的委員請舉手示意，秘書會記錄下來。首先請何俊仁議員。

何俊仁議員：

多謝主席。在房屋局提供的文件中，政府整體公營房屋的建屋目標是反映了房委會公屋建屋量的預測，有關文件的編號是SC1-H0025。

主席：

王女士，在你面前有一套文件，當中有這些編號。

王葛鳴博士：

好，編號是0025嗎？

何俊仁議員：

對。

主席：

H0025。

何俊仁議員：

問題1及2。

王葛鳴博士：

當中沒有這份文件。

主席：

請秘書協助王女士找出那份文件。

何俊仁議員：

問題1及2的答覆中，即文件第一頁的最後一段提到1997年以前的整體公營房屋建屋目標(亦即以往施政報告內曾經提及的目標)反映了房屋委員會公營房屋建屋量的預測。另一方面，正如王女士剛才提到，房委會的建屋量非常依賴政府提供的土地供應，而你們很多策劃亦要在政府制訂的長遠房屋策略和政府的每年施政報告，即港督或行政長官的施政報告的範圍之內。請問是房委會先作出預測，還是由政府先制訂整體房屋策略呢？兩者誰是主導是非常重要的。如果它是基於房委會的預測，請問你的預測在

未知悉政府的土地供應時，如何能夠制訂這預測呢？請你詳細解釋有關的程序。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，請容許我花少許時間解釋這複雜的問題。對房委會來說，有清楚的建屋目標是很重要的，而這建屋目標是由政府向房委會指定的。房委會須按照這指標，待政府提供土地，然後才能達到指標，這是很重要的。房委會與政府最大的關係就在這裏。政府向房委會提供了建屋的指標，然後待政府提供已平整的土地，才能按照政府提供的土地興建樓房，以達到指標。這是第一個關係，這是很重要的。

至於議員詢問由誰人訂定這指標，以及如何訂定指標？房委會是否有參與訂定指標？我需要一些時間作解釋。在89至93年，政府一直沿用——大家知道第一個長遠房屋策略在87年提出，當時的長遠房屋策略有一個清楚的建屋指標，由1987至2001年，政府希望興建96萬個房屋單位，這指標當時是很清楚的。當時制訂這需求的評估所用的方法是基於一個機制，這機制是由一個特別的委員會——土地發展政策委員會，在政務司司長轄下的委員會——討論的。在該委員會轄下有一個工作小組，它是制訂初步工作和建議，在這期間，即89至93年間，該工作小組的主席是當時房署負責建築的副署長，但是，他不是一個人處理所有工作，而是所有部門都參與其事。工作小組會預測需求，並作出建議提交土地發展政策委員會，然後由他們討論和確定，成為建議給中央政府的一個指標。

政府在94年成立了一個由羅太負責的特別專責小組，處理土地供應事宜。由那時候開始，那主席便不是由房屋署副署長出任，而是改由Director of Planning出任，但仍沿用同一機制來作出預測。直至97年，房屋局有了一個新的預測機制。所以在97年以前，也是由同一個類似的機制來作預測的。你說房屋署有沒有參與呢？房屋署是其中一個參與的成員，特別是在工作小組的前期，是有提出建議的。但從我們的角度來看，如果當作是政府的指標，指標一頒布下來……所以大家可以留意到，即使在施政報告中頒布下來的指標，例如在94年施政報告中提到我們要興建141 000個租住的房屋單位、在95年亦提過要興建151 000個居屋單位，這些便

是房屋委員會需要跟進的指標。而它用甚麼機制來作預測呢？便是用我剛才跟大家說的那個機制，而我們便將那個標準作為房屋委員會的標準了。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

多謝王女士剛才給我們的詳盡答覆。她提到那位副署長其實是代表房委會參與這工作小組的。不知這說法對不對？我相信副署長是有向房委會匯報工作……

王葛鳴博士：

因為那個小組是我們所指的interdepartmental，即是部門與部門之間的工作小組。你可以說因為房屋署是處理公營房屋的部門，所以他便出席這個部門與部門之間的工作小組，甚至在89至93年期間出任主席。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

但更具體一點的是，第一，當這位副署長參與這土地政策發展委員會的工作小組時，是否亦代表房屋委員會呢？他有否向房屋委員會匯報？此外，我還想提出一個相關問題，你們是有參與制訂預測的工作，但我想問，在你們定期審查你們的預測是否準確時，如發覺有很多數據令你們質疑原來的預測，以致可能要作出調整，你們是否另有一些機制向負責規劃的有關小組，在不同時候、不同部門、不同的工作單位告訴那個規劃小組，原來的規劃或整體建屋目標有點不切實際，例如在95至96年的土地供應太少，只有2.8公頃。那類機制是怎樣的呢？即那些使有關方面可以不斷檢討建屋量的機制。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

多謝主席。也許我應該這樣解釋。第一，建屋指標是政府經過一個過程而定下來的，透過我剛才向大家解釋的過程作出需求評估後，才確定應該興建多少房屋，其中多少是私人、多少是公營。而我們的公營房屋是按照政府這個指標興建的。第二，是預測；我剛才說過有兩類預測，便是政府需要制訂需求預測，這便是該小組自己做的。但當指標下達房屋委員會後，房屋委員會便需要研究，如要達到這個指標，究竟要在甚麼時候興建甚麼樓宇？在甚麼時候可有多少樓宇建成，這方面的預測是由我們作出的。但這預測是基於甚麼考慮因素而作出呢？我們一定要考慮，首先，有沒有土地供應、是否有已平整的土地可用；我們也要考慮當時土地的可行性，即是土地是否在當年便可以建屋，還是要一年後才可以興建等等。這便是政府向我們供應土地後，我們按照那指標作出本身的預測。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

但可否再作澄清？如果政府訂了一個指標，但政府的配套措施做得並不充分，正如你所說，土地供應是短缺和不穩定，以致未能達到指標。你透過甚麼機制向中央政府反映，然後要求調整指標呢？這包括你們在一些重要的委員會的參與程度，包括在97年由財政司司長所領導的委員會。我的問題主要是這方面。

王葛鳴博士：

多謝你提出這問題。你剛才說得對，指標下達後，我們最重要的是要從政府取得已平整的土地。但正如我剛才在書面……甚至在發言時我也提過，如果土地供應不平均，對我們來說會產生很大的問題。我剛才也提供了一些數字，例如在93年我們取得51公頃土地、94年有39公頃、95年取得47公頃、96年取得2.6公頃。如果依這些數字來看，供應量是有高有低的。此外，另一個大問題是有些土地根本是未完全平整的。在我們的紀錄中，大部分的土地是未經平整的，尤其在較早期即97年之前。議員會問，究竟我們以甚麼方法來反映這問題呢？這是很重要的一個問題。其實在93年，當我出任房委會主席時，我一開始便要處理這問題，因為當時我們已預測到，如果按照87年的建屋指標來訂定長遠房屋策

略，我們在2001年是不能達到指標的，因為土地供應是緩慢的。所以我當時第一件要處理的事，便是土地供應。所以在94至96年這兩、三年內，我曾經五、六次寫信給當時的港督，反映如果我們的土地供應不平均，我們很難達到這個指標。甚至在95至97年這段期間，在我們當時的發展小組委員會，即後來的策劃小組委員會，我們差不多在6次不同的會議上表達過我們對此事的關注。所以這差不多是房屋委員會建築小組委員會、發展小組委員會經常討論的問題。我再強調，有指標但沒有配套、有指標但沒有平均的土地供應，對我們來說，生產量一定會時高時低。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我知道我問了很多，但我仍有一個很短的跟進問題，只是為求澄清一點。剛才王女士說，由於你關注到這些問題，所以在94至96年曾經多次寫信給港督，爭取他要正視這問題及要求有穩定的土地供應。這是否你反映意見的主要渠道？在制度中你是否已沒有其他渠道，只能以你的身份寫信給港督或直接跟他說呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

多謝主席。因為根據《房屋條例》，我其中一個職能是要定期向當時的港督，即現時的行政長官匯報房委會的工作。這當然是一個很重要的途徑。在我每次匯報時，我也有提及這個問題，甚至亦會另外寫信，提到這問題。除了這個途徑外，我亦經常與房委會討論這問題，讓委員也明白和知道。我甚至曾多次公開說出我對土地供應不平均的不滿。此外，我也會向房屋局的同事反映意見。所以大家可以看到，其實有數次他們是有回應的，而且回應也是積極的。甚至當我們在93、94年提出這問題時，大家可以看到我們在94年成立了一個特別的專責小組來處理土地供應事宜。當時政府在94至95年供應了39公頃土地給我們，在95至96年政府又供應了47公頃土地。但這兩年的土地供應仍並非百分之百平穩，也不是所有土地已經過平整；在97年，你們可看到一個很

大的改善，這個改善把整個土地機制更新過來，那便是由財政司司長親自督促土地供應事宜。我當時較為安心，因為當局從那時起開始正視這問題。97年後，房委會有一個新的指標，那指標是每年要興建5萬個公營房屋單位。能得到財政司司長親自督促，土地供應的情況便好了很多。第一，他清楚知道哪幅土地何時可以撥出、是否已經過平整，這些都很清楚。由此可見在我們反映意見後，政府是有回應的，而非不作回應。但是，當政府在早年作出回應時，有時已經很遲了，以致我們要面對高峰期在2000至01年出現的情況，為何出現這情況，那便要推算到前幾年發生的事。到97年後，我可以說政府是正視了那個問題。

主席：

王女士，我想你澄清一點，因為你剛才提到房委會曾在6次會議上討論過建屋高峰期並很關注這問題。我想問，究竟是在哪個委員會中進行討論的？是房委會大會抑或其轄下的小組委員會？

王葛鳴博士：

當時我們的討論主要是在發展小組委員會，在97年我們仍未改組時稱為發展小組委員會，其後改稱為策劃小組委員會，因為是這個委員會負責討論有關土地供應，甚至策劃整個公營房屋計劃的進度。我們曾在那小組委員會的會議上討論過。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我想問王女士，她在較早前的致辭中的第2段說，她回應我們的問題時是“就記憶所及的事實”作答的。我想問的第一個大問題是，她預備那份證辭時——我相信每個證人也要預備的——她是憑記憶，抑或她是在現時的房屋署或房委會的秘書處取得一些默契，以便她可以在日後回答問題、預備證辭或預備這次研訊時，可以翻閱有關的文件來作預備呢？因為王女士家中一定沒有有關文件的了。她是純粹憑記憶，抑或她有辦法能查看那些文件來預備呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

多謝你的問題。是兩種情況也有的。憑記憶也有，翻閱文件也有。我亦得到房屋委員會秘書處的同意，讓我可以翻查任何的文件和數據。甚至如果我未能清楚記憶一些數字，我也可以向他們求證核實。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我想提出的問題實質是……如果我沒有記錯，房屋局或在97年前稱為房屋科，應是在96年成立的。

主席：

房屋局是在94年底成立的。

涂謹申議員：

94年，好的，是94年，我記錯了。如果我沒有記錯，在94年前，與房委會在土地規劃或建屋量方面工作的部門，應該是SPEL，即規劃環境地政科。我想問在94年房屋局成立後與成立前，在政府指定建屋目標數量方面，它們兩者有否扮演不同的角色？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

多謝你的問題。房屋局是在94年11月成立的。在此以前，建屋目標是以1987年的長遠房屋策略的指標為準。我剛才已解釋過制訂這指標的機制。在94至97年前，基本上是沿用同一機制，除了那個工作小組不是由房屋署副署長(建築)出任主席，而是由Director of Planning出任。在97年後，房屋局引進一個新的機制來進行需求評估，由那時起，房屋局扮演的角色的主動性便提高很多了。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

因為王女士屢次強調是由政府指定建屋目標數量的。我的印象是，房屋署副署長會參加該小組，之後你便說因為房屋署和房委會亦有些人參與其中，即有些overlap，有共同的委員。我想問，可否這樣說，不同時期的政府定出建屋目標數量，其實房委會在該過程中也有很高程度的參與，可以說是有一份建議那建屋目標。可否這樣說？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我只可以說房屋署，或你可以說是房委會透過房屋署參與制訂建屋需求的評估，以達到建屋目標。它只是參與其中的一個成員，而不可以說它的人員在眾多成員中佔了特別高的比例。我可以同時讓大家知道，剛才我所說的工作小組，是有其他代表成員的；這工作小組包括哪些成員呢？請容許我用英文說出，因為……我盡量翻譯：Planning, Environment and Lands Branch, Economic Services Branch, Home Affairs Branch, Finance Branch, Planning Department, Building and Lands Department.

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

你沒有直接參與那個小組，我只能依靠……如果那房屋署副署長在不同時期有向你反映的話，曾否反映過一些問題，便是如果定下某個建屋目標數量，但正如你所說，房委會透過房屋署進行，即subject to政府供應已平整的土地給你們建屋。以你記憶所及，無論是房屋署副署長也好，或透過你或透過他說出來也好，曾指出情況並不妥當，會出現一些問題，政府所定的目標數量可能太政治性，雖然有吸引力，但根本是做不到的，那目標不如不要定得那麼高，或你們覺得所定的需求遠遠大於政府所想的。政府基

於種種原因，說不要定那麼高。據你記憶所及，有否出現這些情況呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

多謝你的問題。我應該在這裏稍作解釋，建屋目標一定是由政府下達，房屋委員會無法自行定下建屋目標，因為最重要的一點是，政府要供應土地給我們。如果目標由我們訂定，我們怎能要求政府供應土地呢？有目標便一定要有土地作配合，所以目標應該同時配合土地供應才可行。因此，這目標一定不會來自我們。但我們有參與進行需求評估，你要記着當中有一個過程，那過程是你要作出需求評估後才可以進行。在評估需求後，然後才引發政府定出一個目標。即使是由這工作小組負責，它也不可以作出決定，即不能決定所有事情。它只可以建議評估需求是怎樣，然後在我剛才所說的由政務司司長領導的土地發展政策委員會轄下一個小組中討論，最後才由政府頒布。所以這點一定要弄清楚。在這情況下，房署既是參與這工作小組的其中一份子，當然要表達自己的意見，這是第一點。第二點是，這目標下達後，是否有土地供應是另一回事。你可以定出目標，在當時來說，如果定出需求評估，便不會認為這目標不可達到。但在甚麼情況下會不可達到目標呢？便是土地供應不能配合，導致生產出現問題。如何配合土地的供應，是由另一個部門處理的。因此，當中會否出現偏差？這正正是為何在97年時，當財政司司長自己掌管土地分配和房屋興建時，便將兩者由基本上可能出現偏差，做到沒有出現偏差。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

需求可能是以科學客觀的方法來作估計，不過，要多少年才能滿足需求，這個可能是頗為主觀的問題，你可定下在5年內滿足了多少未來的需求、把輪候冊的輪候時間縮短至多少年，例如把10年縮短至3年、5年或7年，所以這些問題可以影響整體的建屋量。就這些問題而言，房委會在工作小組中，以往曾否與政府的

成員各持不同意見，最後 —— 因為你們在小組中的成員人數不多，只有一至兩名 —— 由於指標決定了，便成定案，而且也公布了，所以指標最終也沒有修改，無論是增加或減少？曾否出現這情況呢？

主席：

王女士，只是憑你所知的情況。

王葛鳴博士：

對，我只可以說，如果你是指房委會，我們是沒有參與這個工作小組，亦沒有參與剛才所提的土地發展政策委員會。但房署作為專家，因為有興建樓房，所以有參與他們的工作。就房委會而言，我們最重要的是清楚知道，政府訂立了甚麼指標和目標；當然，我們會反映意見，如果政府制訂了某個指標而土地供應未能配合，我們一定會反映，因為我們是做不到的。我們十分清楚能否做到，所以我們會就此反映意見，至於進行評估需求的過程，我們沒有參與其中。

主席：

你是想跟進這一點，是嗎？好的。

涂謹申議員：

主席，或許我問得清楚一些，我問了這麼久，其實我想問，這個工作小組可能制訂了某個指標，如果有些政策是透過港督或行政長官每年的施政報告宣布的話，我可否這樣說，在公布前，房委會沒有參與提供意見，例如建屋數量應增加或減少若干單位？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我應該這樣回答你的問題，房委會本身是沒有參與當中過程，但房署有參與評估需求。我只可這樣說，這亦是事實。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我想談一談“評估需求”，正如我剛才所說，要估計有多少個家庭或多少人有需求，可能是一個科學客觀的推測，但我說的是，你可能有些主觀意願，這是否房屋署不會參與的呢？即是房屋署認為現時應該提早讓有需要的人入住公屋，或房署認為未能趕及完成某個建屋量，要求把時限推遲，或要求不要把目標定得那麼高。這個主觀意願的過程，他們有否參與其中呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我應該這樣回答。政府除了制訂建屋指標給我們外，還有一些要求。例如政府希望把輪候時間縮短，由最初輪候時間由9年，至97年縮短為7年，再至2001年縮短為5年，這些也是我們的指標。所以對房委會來說，如果我們知道政府有這個意願，即政府覺得應把輪候的時間縮短，我們會依循這個指標。在討論過程中，我們當然會反映意見，但我們不會參與政府制訂指標的過程，因為這個指標是透過房屋局和施政報告向我們頒布的。然而，政府在準備的過程中，或會甚至一定會向房署索取一些資料，要求房署的專家提供一些資料，因為主要的資料也是由我們提供的。不過，我們不能左右政府制訂該指標，甚至影響政府估計的需求。因為在97年後，我們制訂了一個新的需求預測模式，我並參與了一個長遠房屋策略的小組，會上也曾討論過政府制訂指標的模式，以及這方面的事宜。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

王葛鳴女士，你在陳詞第5段中提到，以往因為供應土地不均，所以造成建屋量時高時低。你可否告知我們，你知否是甚麼

原因造成土地供應量時高時低和不平均的現象呢？是否政府寧願把土地拍賣，也不願把土地撥給房委會建屋呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我當然不能夠猜度究竟是甚麼原因，導致政府定出一個指標，但土地供應方面卻未能配合。但我可以憑個人的經驗來說，其實當時政府在批地機制上有不完善之處，我只可以這樣說。因為有不完善之處，所以導致有些土地——你知道一幅土地不可即時施工興建，有些土地是未經平整的、有些是未經清拆的、有些是作預留用途的，如果未能就每幅土地詳加研究——例如在97年後，他們便是這樣——如未能就每幅土地的地勢和可建程度進行研究，便必然可能出現偏差。我只可以說，當時分配土地的機制有不完善之處。甚至我可告知大家，在93年政府撥給我們51公頃土地中，有38公頃是未經平整的；在94至95年度政府撥給我們39.8公頃土地中，有19.7公頃是未經平整；在95至96年度政府撥給我們47.8公頃土地中，有39.6公頃是未經平整的。由此可見，當我們接收某幅土地時，我們還需要考慮如何處理土地平整的問題，甚至有些土地因為某些額外因素，把我們的建屋期拖長。這些方面總有不完善的地方，但至於其他原因，我則不敢猜度。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

王葛鳴女士指出了如土地不能即時施工建屋，便會把建屋期拖長。我想知道，你們每年正常的生產量為何？當你接收這些土地時，會如何規劃每年的建屋量呢？

主席：

王女士。

王菟鳴博士：

在97年前，有一、兩次改動過建屋指標。在87年，長遠房屋策略的整體目標建屋量是96萬個房屋單位，這個長遠房屋策略十分清楚，當時每年大約須興建4萬個公營房屋單位和3萬個私營房屋單位，如果大家還記得這個數字的話。直至94年，政府在施政報告中已清楚載明，由1994至2001年要興建141 000個租住單位；由1995至2001年要興建151 000個居屋單位，這是當時給我們的指標。在97年後，要興建5萬個房屋單位，即當時所說的85 000個房屋單位，其中5萬個屬於公營房屋單位。在90年代，這些指標是十分清楚的。

至於我們應如何作出配合的問題，我們有一個名為“公營房屋發展計劃”的機制，英文簡稱是“PHDP”，我相信大家也曾聽過這個建屋發展計劃。根據這計劃，房署有某幅土地經策劃小組委員會從政府方面接收過來，在研究過後認為這幅土地是可行和可用作建屋時，我們便把該幅土地列入“公營房屋發展計劃”，這個建屋發展計劃的可靠性頗高，即是土地已收到，以及我們可預計在如無意外的情況下——但仍然會有更改——大致上應在甚麼時候有房屋建成。不過，有甚麼意外會出現呢？例如，在研究該幅土地的可行性時有所偏差，又或經環境評估後有所偏差，但被我們列入發展計劃的土地，我們已大致知道在該幅土地興建的樓宇何時會建成。所以我們每3個月便會檢討公營房屋發展計劃一次，策劃小組委員會會監察這個建屋發展計劃，而建築小組委員會也會留意這個建屋發展計劃的情況，因為土地一旦納入這個計劃，整個機制便會啟動，這是十分清楚的。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

王菟鳴女士說會盡量配合建屋發展計劃。不過，你們有否理解到你們的工作夥伴房屋署，將會需要因應這項計劃而增加一些人手或資源？在這情況下，你會如何考慮這項建屋發展計劃？如何落實這計劃呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

正如我剛才所說，我們或多或少也知道會出現這個高峰期，這並非我們預料之外，這是我們預料到的。所以，在95至96年時，我們已開始為高峰期的來臨作好準備。當時，我們在準備過程中做了幾件事：第一，我們覺得這是一個短暫的高峰期，我們不想長期看到高峰期出現。所以，既然是短暫的高峰期，我們首先要明白部門無法承受如此龐大的壓力和工作量。但如果我們為應付短暫的高峰期而增聘大量員工，這是不切實際的。因此，我們當時決定，把一些工種外判。大家也想知道我們大約外判了多少工作，我們由95至98年，然後由1998至2000年，我們合共外判了116 000個單位予私人顧問公司承辦，以減輕房署的工作。除此之外，我們在96年亦聘請了一間顧問公司，為我們研究署內建築部的工作流程，盡量把流程效率提昇、改善運作上的瑕疵及各方面的工作。

此外，我們當時亦獲當時的人力資源小組委員會批准我們增聘670個職位的建議，而這些職位主要是負責在地盤或監管的工作。在這3方面，就當時來說，我們已竭盡所能作出準備，以迎接高峰期。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

王葛鳴女士，你覺得在你任內，房委會、房屋局與房屋署三者之間的合作關係是怎樣呢？是否真的可以有效地落實所有建屋指標呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

談到“關係”的問題，我們與房屋局及房署之間經常保持良好的關係，大家作理性討論，憑事實，說道理。當然有些情況下，我們會強烈反映我們的意見，但基本上，我們的關係是良好的。我們與房署的關係固然緊密，我與署長的關係，大家也知道，因為

房委會是負責處理政策的問題，我們必定要靠房署負責執行，而我們的關係是良好的。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

多謝主席，我想問一問王葛鳴女士，在證人陳述書中第13段提到，在94至95年度建成的公營房屋單位是28 000個，但後來把預測修改，即在95年3月時，原估計到2000至01年會建成55 000個單位，不過翌年把這數字改為9萬個；到97年6月，更改為115 000個。我想問王女士，在當時因為要公布97年10月的施政報告，即回歸後特別行政區的首份施政報告，當時85 000個房屋單位的指標，其中公屋單位佔50 000個，其實，50 000個單位的建屋指標，是否根據過往6年所訂指標的數字平均計算出來的呢？這50 000個單位的建屋指標是否以這方式計算出來的呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我未能回答你這個問題，因為我沒有參與制訂每年建屋量為85 000個單位的過程。究竟當時是以甚麼機制，是否參考了現有實際情況而作出這決定，我無法有這方面的資料。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想繼續問王女士。因為曾在97年6月把每年的預測建築量加以調整，我們從SC1-H0033號文件的數字看到，原初95至96年的數字與2000至01年數字相比，增加了338%，增幅頗為驚人。不知王女士當時看到這情況，有否告知行政長官，在制訂興建公營房屋指標時，要考慮把94至95年定下的指標作出適當修改呢？因為在回歸後，還有數個月才公布施政報告，當時是有時間提醒行政長官要考慮這個重要因素。情況是否這樣呢？王女士。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

那個問題是這樣的，在97年前，如果一切如常，沒有出現高峰期，我們每年大致要興建4萬多個單位，這是絕對可行的。直至97年後，要求房委會每年興建5萬個單位，當時我們認為這只是一個改動。在97年，為甚麼這個高峰期與85 000個單位這數字，基本上拉不上關係呢？因為在97年制訂的指標，要4至5年後才看到生產成果，所以對我們來說，是沒有直接影響生產量。今次出現這個高峰期，主要是由於早年土地供應不平均，而將所有積壓下來，本來要建造的單位在同一時間興建而已。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，問題就在這裏。剛才王女士也提到，因為早年土地供應不均，以致早前所訂下的每年建屋指標有修改的必要，所以在97年這些指標再作修改。當時看到由於供應土地不平均，原初每年預計可建成的公營房屋單位出現延誤，另外也有各種因素，導致工程受到阻延；其實，在97年警號已明顯亮起，當時，王女士有否向房屋局或行政長官反映這方面的嚴重情況呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

有關土地供應不平均的問題，甚至我們希望政府能平均地提供土地給我們的事宜，在94至95年期間，我們差不多不斷提出討論。我剛才也說過，在94至96年期間，我曾數次致函當時的港督反映這問題。在95至97年期間，當時我們的發展小組委員會——即97年後的策劃小組委員會——曾在6次會議上討論同一問題。所以我相信政府當局絕對知道，我們要求有一個穩定和平穩的土地供應。如果大家留意在98年2月頒布的第二份長遠房屋策略，當中已清楚載明政府會穩定地提供土地給我們。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想跟進一點。正因已反映了6次，還未獲得政府正面或積極的回應，在數字上可否作出調整呢？還是堅持指標，而不理會能否辦得到呢？最後，政府沒有作出回應時，王女士，是否唯有自行作出決定，即例如把工程合約時間縮短，把原初由籌劃至完成需時62個月(即文件SC1-H0022所載的時間)，縮短至47個月或更短；另一方面，又在工程的罰則方面加重至每天50萬元以上。在工程上，我們認為這是不合理的。房委會當時有沒有考慮這些因素呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

第一，政府並非沒有回應，政府曾作出回應。正如我剛才所說，在土地方面，政府在97年作出了積極的回應，由財政司司長親自監督土地供應。對我們來說，這是一個非常好的消息，因為這是一次真正的徹底改革，大大提高了97年土地供應的穩定性和清晰性。就這方面來說，政府絕對作出了回應。所以，當時我對政府此舉表示歡迎。在97年之後，問題的確大為減少。現在我說的是97年以前的事情。此外，至於你剛才提及政府會否因此而希望房委會在2000至01年達致指標，政府當然仍然希望我們在2000年及2001年達致當時的指標。我們曾向政府反映，基於多個原因，要達致這個指標，當中有一定的難度。政府仍希望我們能盡量達到指標(即2001年的指標)。我們必須達致的，不但是建屋的指標，還包括輪候公屋的指標；但我們不會因此而犧牲建屋質素。我屢次在分發予大家的文件中指出，我們不會因此而對建屋質素作出妥協。即使委員剛才提及我們把整個建屋流程由62個月縮減至47個月，當時來說，我們也訂定了一定的底線，即絕對不能縮短建築和打樁的時間。而建築流程由62個月縮短至47個月，主要是在設計、可行性研究及土地批出方面着手，而且這些改動也是97年以後作出，並不是97年以前實施。

何鍾泰議員：

主席，我想跟進一點。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

王女士，假如在97年7月之前，政府成立了一個特別的土地供應小組，確定了土地供應的數量，我覺得，這其實不應受到歡迎，相反，理應不受歡迎，對嗎？因為在此之前的數年時間已因政府沒有為房委會提供土地而給延誤了。正如我剛才所說，97年把2000至01年的建屋數字定為114 000個單位，已經達到不合理的水平，你當時對此已大為緊張；政府又突然向房委會供應數量如此龐大的土地，並要同樣達致指標，我覺得你應該感到很緊張，而不應歡迎政府這種做法。你們應該希望政府為房委會供應土地，但同時亦應計算房委會在此之前所損失的時間；房委會應寧願政府調整每年的建屋量至合理水平，是否這樣較為適當呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我所歡迎的並非何鍾泰議員所說的那一方面。我是對政府正視土地供應的機制表示歡迎。這是發生於97年以後的事，97年的機制雖有改善，但還需時4至5年才可看到樓宇建落成，兩件事不能一概而論。我對97年的機制有所改善表示歡迎，是因為我們已爭取了6、7年，並一直希望機制能獲得改善。所以在97年以後的4、5年間，我們可看到土地供應較為確定和平穩，這是因為土地的供應有所改善。但在2000至01年出現的高峰期，是因為前數年的土地供應出現問題——並非政府沒有為房委會供應土地，政府後期確有為房委會供應土地。不過，政府的土地供應，卻有時過多，有時過少，以致房委會在某個時期出現建屋高峰期，這必定是不理想的，我由始至終都覺得這樣並不理想，我們甚至曾經建議在2000至01年把建屋進度稍為拖慢。大家可以察覺到最早期的預測數字曾屢次出現偏差，我們的建屋計劃預測，在2000至01年最高峰時的建屋量可達114 000個單位，但礙於種種因素，

這個預測數字逐步調低。現在回顧起來，2000至01年的正式生產量約為85 000個單位。所以，這是需要調整的。建屋經常出現這種現象，我相信從事建築業的人士都知道經常會有這方面的調整。因此，在這情況下，我希望委員能辨別一點，我所謂值得高興之處，是指政府改變了土地供應的機制，但對於出現建屋高峰期，我是不滿意的。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

主席，我想跟進建屋量預測方面的問題。請參看文件SC1-H0033號文件附件A內的圖表。

主席：

王女士，你手上有沒有這份文件？

王葛鳴博士：

是00.....

主席：

是SC1-H0033號文件。

李卓人議員：

SC1-H0033號文件的附件A。

王葛鳴博士：

沒有。.....有了，你剛交給我。是SC1-H0033號文件的附件A嗎？

主席：

對。李卓人議員。

李卓人議員：

王女士剛才說在94年已有一個建屋指標，即公屋14萬多個單位，居屋15萬多個單位，約共29萬個，根據這個指標，預測建屋量大約是29萬個單位。該表的數字顯示，95年9月的建屋量頗為平均，由35 000個單位增至高峰期的69 000個單位。在95年9月制訂預測建屋量時，是否已知道土地供應不足？我想知道，房署在制訂預測建屋量然後呈交房委會通過時，是否還應另外呈交一個土地供應表，把兩個表一併研究，才能知道所制訂的預測建屋量是否實際。其實，根據這個表，特別是列載於95年9月的那些數字，並沒有bunching的問題，即建屋量並沒有集中在2000至01年的高峰期間問題。該表的數字看來很平均；當然，我們明白這是由於土地供應不均，以致造成最後的問題。但我想知道，其實在95年9月，房委會是否已知悉建屋量不能達到指標？但為何還有這個預測？大家是否在自欺呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我們的高峰期不是在95年，而是在2000至01年。

李卓人議員：

我知道。我的意思是表中顯示95年9月並沒有高峰期，即使有，在高峰期間內亦只須興建約7萬個單位，數字很平均。

王葛鳴博士：

該表只顯示至98年——對不起，公營房屋發展計劃所制訂的數字是截至98年為止，表內有關1999-2000年至2000-01年的數字是不能顯示出高峰期的，只有越接近97年，才越能看到高峰期的來臨。

李卓人議員：

對。但我的意思是，為何你在95年9月看不到高峰期的來臨呢？其實應該……

主席：

李卓人議員，請你繼續提問。我希望兩位不要同時說話，請李卓人議員先提問，然後王女士才作答，謝謝。

王葛鳴博士：

好的。

李卓人議員：

主席，我重複問題。我們參閱95年9月的建屋量預測時，可看到會出現兩年的高峰期，建屋量平均約為7萬個單位，在此之前是47 000個及42 000個單位，其實，在95年9月，你是否已察覺到土地供應不足以應付這個預測建屋量呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我們把預測建屋量納入公營房屋發展計劃內時，必須預見能獲得土地供應。如果房委會未能獲得土地供應，我們不會把預測建屋量納入計劃之內，除非我們確定有足夠的土地供應。例如在95至96年，政府向房委會撥出47.8公頃土地，我們便須把有關的土地計算在預測建屋量內；在96至97年，政府只撥出2.6公頃土地；但在97至98年，政府卻撥出133公頃*土地。所以，在97至98年，如果政府把133公頃*土地撥予房委會，在2000至01年開始便一定會出現高峰期。正如我剛才向各位委員解釋，如果我們把預測建屋量納入發展計劃內，我們必定要同時考慮土地供應能否配合，如果我們不能預見有足夠土地作配合，我們是不能把有關數字納入發展計劃內的，問題正是如此。

主席：

李卓人議員。

* 房屋署其後通知秘書處，此數字應為74.1公頃。

李卓人議員：

主席，我的問題是，95年9月的情況又如何呢？當時你應只知道政府撥地47公頃，你不會知道其後政府將會撥出2.6公頃和133公頃*的土地，你究竟憑甚麼來決定97至98年可興建4萬個單位，98至99年可興建47 000個單位和其後的69 000個單位？這會否是你純粹在沒有任何土地供應的資料下所定的主觀願望；但事實上，你也不知道能否達到這個預測建屋量的？我可否這樣說？

主席：

王女士，是否這樣？

王葛鳴博士：

不可這樣說。

主席：

請你解釋。

王葛鳴博士：

我從來沒有主觀願望。這個表是十分重要的，這是房委會和房署開動生產機制時所根據的一個表。所以，我從來不會有主觀願望，必定要根據客觀和實在的資料。我剛才說過，47.8公頃土地是政府在95至96年撥予房委會的，雖然我現在沒有數字顯示政府在哪個月撥地房委會，但每個月、每天都很重要，因為這個表是每3個月制訂一次。政府撥地的時間一旦過了這3個月，便須在下次或再下次的表中才能顯示出來，這是一個十分複雜的過程。我也很明白議員提出的問題，所以，即使政府在94至95年撥出39.8公頃土地，在94至95年這段期間，不一定反映於這個表內。即使政府撥出土地，我們還須研究有關的土地能否納入發展計劃內。至於政府在94至95年撥出的39公頃土地中，有多少可以納入發展計劃、有多少不可以等問題由於涉及細節，我現時不能解答。但請你明白，這是一個開動生產機制所根據的表，所以這個表對我們很重要。可能有人會質疑，這個表的內容為何經常改動？其實我們沒有其他辦法，因為土地供應的情況正是這樣，我們還須經過研究，才可以確定能否把政府所供應的土地納入發展計劃內。

* 房屋署其後通知秘書處，此數字應為74.1公頃。

差不多每幅土地有待建屋時，我們都須經策劃小組委員會討論，才決定是否把它納入該表內。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

主席，王女士說制訂這個表時必須謹慎小心，房委會必定在看見有足夠的土地供應後，才會把土地納入發展計劃內。但依我看來，房委會根本未能看見有土地供應，便已把土地納入發展計劃內。因為你剛才說，即使在94至95年，政府撥出39公頃土地，95年9月，你應該已知悉有39公頃土地供應……

王葛鳴博士：

不一定是全部。

李卓人議員：

你看見有39公頃的土地供應後，你可以project到大約有多少建屋量？你如何能根據39公頃的土地供應而預測5年後約有69 000個單位落成呢？換言之，請問王女士，39公頃土地究竟可建成多少個單位？

主席：

王女士，請你協助我們理解這個表。

王葛鳴博士：

1公頃土地約可建成700多個房屋單位，可是，你不可以這樣計算的，因為政府把39公頃土地撥予房委會，這些土地不是全部立即被納入發展計劃內，這是不可能的。舉例說，在39公頃土地中，可建屋的土地低於此數，因有19公頃尚未平整；又例如在47公頃土地中，有39公頃是尚未平整的；此外，我還須衡量每個地盤實際可興建多少樓宇，才能計算由工程開始至建屋完成需時多久。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

主席，正因如此我覺得無法預測，所以不明白你如何能制訂這個表。其實我是很同情你的，儘管所有情況根本無法預測，而你竟能制訂這樣一個表——這個表或許不是由你制訂，而是由房署制訂。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

讓我回答這問題。由於我們在房委會工作，所以較為清楚。對議員來說，單看這個表，會覺得不明白，我完全理解。例如在95年9月，有35 000個單位、32 000個單位、42 000個單位，每一個數字都有數據證明，如果各位需要這些資料，我相信署方絕對可以就在當時如何計算這些數字提供資料。這些數字全都是根據客觀情況計算出來，沒有涉及主觀願望。但這些數字是會變動的，而且不是用乘數便可計算出來，因為每幅土地的情況不同，“可建屋”與“可即時建屋”是有分別的，所以這是一個相當複雜的過程。因此，我們在衡量每幅土地時，都須經署方研究，然後向委員會呈交報告。當我們確定納入，才會把土地納入發展計劃內。有時即使土地已納入發展計劃內，仍有機會出現拖延興建的情況，箇中原因頗多，如受到天氣影響、建屋工程進度緩慢、收地過程受到阻延等。所以，委員對這些數字感到費解，我是理解的，我也很同情你。在這情況下，各位如有需要，我相信署方絕對可以向大家解釋每個數字是如何計算出來的。

主席：

下一位，呂明華議員。

呂明華議員：

王女士，從你剛才作答的內容，以及你的開場陳詞，都可以顯示出房委會是一支很龐大的建築隊伍……

主席：

好了，滋擾的聲音已停止了。請呂議員繼續。

呂明華議員：

房委會是一支很龐大的建築隊伍，即使有趕不及完成的工程，亦可外判予外界的建築工程師。換言之，如果房委會取得土地，甚至取得經平整的土地，生產能力根本並非達不到建屋量目標的決定性因素，可否這樣說？如未能達到生產目標，是否受到其他因素影響？

王葛鳴博士：

你是否指土地供應以外的因素？

呂明華議員：

對。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

據我所知，房署在97年以前的職員人數及整體結構，應付4萬個單位的建屋指標是沒有問題的。但超過這個數字，我們便須尋求額外資源。我們當時聘請外界的顧問公司，正是這個原因。房署本身大致上可以應付這個建屋量，儘管有時會略高於或略低於4萬個單位。總括來說，房署是應該可以應付這個建屋量的。

呂明華議員：

主席，這只是管理層的問題，與生產量是否沒有關係呢？生產量並非一個決定因素，對嗎？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我所說的4萬個單位是指生產量。房署的職員負責策劃、管理及監管等。一直以來，在90年代，平均建屋量可達到3至4萬個單位。如果當時的土地供應平穩，房署應可應付這個建屋目

標。但如果建屋高峰期集中在一、兩年間，便會發覺現有人手不足以應付高峰期的產量。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

主席，我想知道的，並非建築工地人手不足的情況；工地上的人手問題可以由建築公司來解決。這不會是一個問題吧？

王葛鳴博士：

兩者的問題都有，因為我們把工作外判。建築方面的工作一向不是由房屋署負責，一向都是採用招標制度，由私營公司承辦；不過，我們現時的外判對象是顧問公司，由這些顧問公司負責房署原本的工作，例如設計、監管、監督地盤等。我們本來無須外判如此龐大的工作量予專業顧問公司，但為了應付建屋高峰期，我們便須外判更多工作予顧問公司——我所指的不是地盤工作，而是其他工作——以減輕房署在管理、監管及設計等方面的工作量。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

我想知道房委會是否從來沒有一支建築隊伍，所有工程都是外判？

王葛鳴博士：

對，我們全部工程都是外判的。

主席：

下一位。楊孝華議員。

楊孝華議員：

主席，在王女士提供的證人陳述書中，提及自95年開始，為了應付高峰期而把工作外判予顧問公司，他們主要負責管理和設計上的工作。大家都知道，97年年中，本港私人房地產市場蓬勃，既然承接外判的都是一些專業人士，當房委會決定把工程外判以應付建屋高峰期時，有沒有評估房委會面對與整體社會爭奪同一資源的問題？以及委會又能否爭取足夠的人力資源？因為一旦出現資源短缺，便可能會發生危機。舉例說，房委會以往從沒有外判工程，工程外判後，我相信房委會也不能完全置之不理。由於只有專業人士才能監管專業人士，房委會內部亦需有一些專業人士負責監管外判工程。房委會有沒有就此評估當時是否有足夠的資源呢？房委會當時與私人房地產市場爭奪同一種資源，又能否應付呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

多謝楊議員的問題，我們曾有作出評估。把工程大量外判予私人市場及聘用顧問公司，我們當然須要評估私人市場能否消化。而且，私人市場亦同樣有此需求。很多時候，不管是正式與否，我們也曾與各方面討論這個問題，大家都覺得外判工程不能過量。一般來說，對於我們外判的工程，私人顧問公司理應應付裕如。因此，正如我剛才所說，我們在1995至2001年期間，大約外判了116 000個房屋單位。你說得非常對，我們當然曾評估過工程外判後，署方內部會否同時需要更多人手，以處理由外判帶來的偏差。就這點而言，如果回顧當時情況，這也許是值得關注的問題。當工程外判後，尤其是採用顧問公司，一般情況下，他們應該處理我們所外判的工種，但我亦不排除有些公司從未與房委會有過業務往來，未必習慣為署方做這些工種，所以，對於當中有否出現偏差這個問題，現在回顧當時情況是可能有的。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

由於我不屬於這個行業，所以我不知道顧問公司對外判工程所定的收費或報酬機制。以律師為例，不同的律師，收費各異。當然，我並非說收費昂貴便是好的。作為公營部門，房委會在使用公帑的預算上有一定的限制。若是私營公司出現資金短缺，它們可藉出售更多樓宇來增加資金。在這機制下，房委會會否因財政上的限制而把工程外判給某些顧問公司，以致在服務水準、服務內容和範圍與私人機構所聘請的有差別呢？我不敢說，房委會因付不起錢而請不到好的顧問公司。對不起，何鍾泰議員，我確實不知道如何計算這方面的收費。

主席：

你們有否就這方面作出評估呢？王葛鳴女士。

王葛鳴博士：

問題是這樣的，我們聘用顧問公司是有一個機制的。早期，根據這個機制，50%是評估他們的技術，50%是評估他們的價錢；但後來這個制度改了，因為我們着重質素多於着重價錢，所以我們改為70%評估技術，30%評估價錢。我們甚至再進一步，在一些較複雜和難度較高的地盤，改為80%評估技術，20%評估價錢。

主席：

下一位，余若薇議員。

余若薇議員：

謝謝主席。王女士，希望你澄清剛才一些答覆。你解釋土地發展政策委員會及其轄下的一個工作小組，負責制訂建屋指標，然後向政府建議，以作為其施政報告的一部分。請問土地發展政策委員會及其轄下工作小組的工作，是否依據房屋需求評估？他們有否同時考慮土地供應的可能性和速度呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，根據我的資料顯示，他們主要依據房屋需求評估。至於在討論過程中，有否談及這個問題，我不可以回答。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

王女士，你剛才的答案已非常清楚表示，你們只制訂指標，然後考慮其可行性。我想知道，是否多年以來，你只知道土地發展政策委員會及其工作小組向你提供的指標只考慮需求，而你是不知道他們有否同時制訂一個表，列出需求數量、在某段時間或未來數年間的 land 供應量，以及撥出土地的時間等？他們沒有制訂這種表，抑或沒有同時考慮這些因素，而只是考慮需求，是否如此？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

指標不是由他們頒布，而是由政府，即房屋局及透過施政報告的長遠房屋策略頒布的。在制訂長遠房屋策略的過程中，政府內部如何處理這問題，房委會是無法參與的。即是說，政府內部可能經過了很多討論或協調工作，然後才訂出這個指標。我剛才已向大家指出，我們知道有這樣的機制進行需求評估，但只限於需求評估；因為在我們的接觸中，是透過房屋局向我們提供土地，它並協助我們爭取土地。但土地卻不是由房屋局提供的，是由負責土地規劃的部門向我們提供的。因此，背後有甚麼機制決定土地分配，我們是不清楚的。直至1997年，在財政司司長督促下，這機制的透明度提高後，我們才明白它是如何運作的。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

謝謝主席。王女士，我提出這個問題，主要原因除了當時你是房委會主席之外，亦由於你在政府架構內工作了許多年，例如你是行政會議成員並擔任其他公職。我想瞭解一下，你是否告訴我們，政府在頒布這建屋指標時，根本沒有考慮土地供應能否達到這個建屋目標呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我可以這樣說，當建屋目標頒布後，我不相信政府無須考慮土地配合的問題，尤其在平整土地的配合方面。至於在配合上是否有否偏差，或機制是否完善，這便有待商榷了。不過，我相信這是必然的考慮因素，因為它很清楚知道當這個指標頒布後，便等如需要土地供應。因此，我相信對房委會來說，要求提供土地是合理的。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

謝謝主席。我並非問指標頒布後，有沒有偏差。我是問指標頒布前，政府有否考慮土地供應。根據王女士的答覆，你是否對這點毫不知情呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我只可以講述政府是以何機制考慮，至於土地供應如何配合指標，我們並沒有參與；但我不相信他們可以不考慮這些問題，至於他們是否考慮得周詳，我無法評論。

主席：

余議員。

余若薇議員：

王女士，在頒布指標前，請問應由哪個政府部門或由誰人負責考慮土地供應的問題呢？。

王葛鳴博士：

應該是SPEL，即土地規劃……

主席：

規劃環境地政科。

王葛鳴博士：

原因是他們負責土地規劃的工作。由於我無法參與政府內部或部門之間的協調工作，因此，對於他們採用甚麼機制，我無法評論。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

主席，我還想問有關土地供應的問題。王女士剛才已向我們提供了很多數字，例如政府在甚麼年份向房委會提供了多少公頃的土地，以及有多少屬未平整土地等。請問你可否向我們提供一個表，清楚列明有關資料？此外，王女士亦提過土地供應是非常複雜的問題，即使相差1個月或1天亦有分別，請問有沒有簡單的方法，使我們瞭解政府向你們供應土地的進度，或你們需要多少時間考慮某幅土地可否使用，然後再將之納入剛才李卓人議員在提及那個表前所說的階段？因為李議員剛才也提到，房委會除了有建屋量的指標外，亦應有土地供應表，請問可否向我們提供這類表呢？

主席：

我想可能只有房屋署才可以向我們提供這些資料。如果要求王女士提供這些資料，並不太公道，因為她也須向房屋署或房委會索取。

王葛鳴博士：

最主要原因是我已離職，因此我並無擁有任何資料。

主席：

我想還是由我們的秘書致函詢問吧。余若薇議員。

余若薇議員：

主席，我想澄清另一問題。王女士曾表示，房委會要應付4萬個房屋單位是絕對沒有問題的。我只想澄清一點，房委會在哪一個年度內興建4萬個房屋單位是沒有問題呢？我這樣問，是因為苗學禮先生在此作證時提及35 000個單位的建屋量，我想請王女士解釋兩者是否有分別？還是指同一件事呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

數字的高低是這樣的：4萬只是一個約數，因為有時候是4萬多，有時候是3萬多，平均來說，大約是4萬，有時候是35 000，這個數字是經常改變的。舉例說，1993至94年度，我們興建了45 000個單位；1994至95年度，興建了28 000個單位；1995至96年度，興建了34 000個單位；1996至97年度，興建了32 000個單位。此後，有時候是4萬個，有時候是3萬個，這其實只是一個平均數，不會是很準確的數字。因此，即使日後的指標是興建5萬個單位，也不會百分之百準確，有時候會略低於此數，但把這些數字平均計算後，便大概得出這個數字。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

主席，我並非指最終產量，我的意思是，王女士剛才說，一年興建4萬個單位沒有問題，所以我想問，當王女士這樣回答時，她是否指某一個年份呢？因為我相信房委會的員工或技術人員的數目，也不一定是固定的。所以，我的意思是，當你說一年興建4萬個單位是沒有問題時，你是否指在某一段期間內，即由某年至某年房委會興建4萬個單位是沒有分別的。當苗學禮先生說一年興建35 000個單位是沒有分別時，這與你的答覆是否有不同？還是興建35 000個單位與興建4萬個單位並無分別，因所需人手相同？抑或王女士所指的是不同的期間呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

當我們說35 000或4萬，兩者看似有偏差，這是因為無論在指標上或生產上，一定不會百分之百準確。當我說一個部門大致可以處理4萬個單位，我是指在一段時間內，因為在90年初期，我們的指標大約是如此。在這情況下，部門應可處理這些工作，而且當時有些工作是外判的，只是數量不多。

主席：

王女士，我相信她的問題是：兩個數字是否指在不同時間的產量？兩者有沒有分別？請你回答這兩點。換言之，苗學禮先生說房屋署在處理35 000個單位上沒有問題，而王女士卻說處理4萬個沒有問題，請問這兩個數字是否有分別呢？你們兩位是說在同一時間內，還是說在不同的時間內呢？

王葛鳴博士：

我相信我不能代表署長說話，因為我不知道他當時是以何背景說這句話。不過，對於我來說，35 000個和4萬個相差不遠。而且，由於生產數字有高有低，部門不會計算得那麼準確，生產數字不會一定是35 000個、38 000個或4萬個。因此，這兩個數字相差不遠，這是第一點。第二，當我說4萬個這數字時，這是一個平均數，即是說大約在90年初期，如果我們要應付這個數字，按理是可以的。

主席：

好。余若薇議員。

余若薇議員：

主席，我只想澄清一點，便是當王女士說90年初期時，是否指由90年初期至房委會開始聘請員工前的那一段期間？因為我們經常聽到670這個數字，這是房委會為了應付高峰期而在這期間增聘670名員工；這是否表示，王女士所指的期間是在聘請這批員工之前？如果確實如此，應該由90年開始計算至何時為止，房委會及房屋署的所有員工，可以應付大約35 000至4萬個單位？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我們在1995至2001年期間開始考慮增加人手，在此期間約增加670人，而我們亦約在1995年開始把工程外判。因此，對於剛才提出的問題，答案就是在1995年之前，即由1987年頒布長遠房屋策略至1995年這段期間內，每年大約興建35 000至4萬個單位。

主席：

各位委員，現在是11時，按照我們過往的協議，我們會在中段休息10分鐘。我現在宣布休息10分鐘，我們大概於11時20分返回會議廳。

(研訊於上午11時12分休會)

(研訊於上午11時24分繼續)

主席：

我們現在有足夠的法定人數，可以繼續進行研訊。如有委員仍在外面，請他們進來。石禮謙議員。

Hon Abraham SHEK Lai-him:

Madam Chairman, I would like to ask the question on the issue of land supply and the bunching of production. So far, we have heard a lot of the bunching of the production based on the irregular land supply. I would like to

ask Miss WONG whether she is aware of other problems that contribute to the bunching and the peaking of production, for instance, like construction problems and construction delay that created a lot of roll over effect to the subsequent years, which is also another factor that could contribute to the bunching and peaking of production. That's the first question.

Chairman:

Madam WONG.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

Yes, thank you very much for the question. Other than the problems that I have mentioned about land supply, another possible reason leading onto the problems and quality of housing, I think lie in the, because of bunching and itself that lead to the possibility of exposing some of the fundamental weakness, both in the construction industry as well as within the Department. As I have highlighted, actually, in the written statement the possibility of actually pushing the construction industry up to its limit, and bring it to an escapable confrontation with the principal weaknesses that they have.

Now that of course include for example a primitive structure in the construction industry, and also the labour intensive and characterized by the multi-layer subcontracting, the problem about inadequate level of training as well as employment stability among construction workers, lack of partnering and so on and so forth. At that time we have a lot of discussions over the problems associated with the construction industry. And also it exposed the weakness related internally within the Department. And also it exposed the weakness about the structure within the Housing Department.

Even Mr. Philip NUNN as well as Mr. John STRICTLAND report, when they study about Tin Chung case as well as Shatin Yuen Chau Kwok, they already highlighted a number of inherent weaknesses in the ethos and systems of the Housing Department, which include, which I quote a few, the over-reliance on paper work rather than on on-site checking, narrow scope of staff responsibility, and also approach to team work, promotion based on long service rather than merit, etc, etc. So I think because of this bunching, it probably would lead and expose to some of the weaknesses that they originally have.

Chairman:

Mr. SHEK.

Hon Abraham SHEK Lai-him:

May I further, Miss WONG, were you aware of this problem, in your paragraph 19, you talked about the construction industry problem. Were you aware of the problems at the time during your tenure of office, especially in anticipation of this high production cycle that you were entering into? Have you discussed this with the construction industry? Have they reflected back to HA and HD the impact of this problem which you have highlighted in there? So, were you aware of this problem first? And secondly, have you discussed this problem with them?

Chairman:

Madam WONG.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

The answer to your question is "Yes". We are aware some of the inherent problems associated with the construction industry. And therefore in preparing for the peak, we had on a number of occasions, I informally discussed over the problem. Of course the assurance given to me that everybody knows that the Housing Authority stress the importance of quality and in no way, and in no expense, we will compromise on the quality of housing. So the answer to your question is "Yes", and we have discussed with the construction industry people.

Chairman:

Were any measures being taken to ensure that those weaknesses would not compromise the quality of housing?

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

In our discussions with them, I mean, although it was only in the late 1999 we carried out a more in-depth sort of reform when we realized that the problem is more than we expect. But before that, we have a lot of verbal exchanges that we hope the construction industry would realize that because the peak is coming and therefore everybody need to gear up to the problems that we are facing.

Now I have to say that, although we have not carried out a very comprehensive reform in 1995-96 at that time, we do carry out a reform internally, asking Coopers and Lybrand to come in to reassess, re-engineer the processing of the Housing Department as such, but not in a comprehensive manner within the construction industry. But we do discuss over issues, and making sure that they will sort of monitor more closely and also to the very fact that because the peak is coming we need to work in a team approach, and monitor their subcontractor more carefully.

Chairman:

Mr. SHEK, you want to follow up?

Hon Abraham SHEK Lai-him:

Yes. I don't know whether this is related to this question, but I think it somehow is also related. Because of this construction problems which you highlighted, because of the peaking and the anticipation of the target, you have also looked into the reorganization of HA which happened in between 1995 to year 2000.

Chairman:

This is the business process re-engineering.

Hon Abraham SHEK Lai-him:

No, not only business process re-engineering. The management reorganization, particularly the new Development Branch then leading up to the Development and Construction Branch over a period of, say, three years. There have been substantive changes which lead to changing of the nature of work from professional discipline based into a business core based, taking into consideration of all the other factors of bunching, peaking, target. Is it wise, in your opinion, that so much changes being introduced at the time when you were faced with so much uncertainties? And were the staff prepared for this move?

Chairman:

Madam WONG.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

The changes at that time was mainly based on need. For example, for the Housing Authority, we have reorganized some of our committees. That's why the Development Committee changed to Strategy Planning Committee. And also we tried to sort of re-engineer a bit of work of the Housing Authority. In 1996, we also carried out re-engineering within the Development and Construction Branch, by Coopers and Lybrand, as I said.

The changes at that time is mainly based on a need to, because we realize in approaching the problem of bunching, we need to focus on making sure the process of construction is efficient enough and also the line of accountability is clear. And that is why we bring in the consultant, to come in and try to look at that process. Now to answer your question, whatever we did at that time is not purposely creating something that is not needed. All the changes that bring

before us is based on need at that time. And then the changes is very focused. We are talking about only on development and construction, and also carrying out some management enhancement programme in order to facilitate that every body is in control in the area that they are doing.

Chairman:

Madam WONG, I think the question was, bearing in mind your previous answer was that you knew about the weaknesses within the construction industry, there was a lot of uncertainty on the land supply and everything, and it is recognized there will be a bunching problem. At such time you bring in so many changes, I think Mr. SHEK's question was, did you feel at that time that the changes were manageable? The staff was able to cope with so many changes in such a short period of time under such large volume of uncertain events or future happenings?

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

Yes, that's why what I said earlier is that because we see there is a need. If we do not change, I mean, there will be problems associated with it. Our assessment at that time is that, this is within the management of the Housing Department. We discussed with the staff. For example, on the management enhancement programme, we have a very thorough discussion within the Department at that time, that we need to gear up to improve the management.

The very fact that we need to look into the Construction Branch, we also hoping that will facilitate better coordination rather than creating problems for that. And this is the intention, as I said, the intention is that because we see that we need to prepare ourselves for the bunching. Now whether with hindsight that would create more problems than less, I mean, that is something, of course, a matter of judgment. But in our view, at that time, because there is a need to gear everybody up for that purpose, so our intention is to improve on the system, hoping to prepare ourselves better.

Chairman:

Just one point to follow up. You mentioned you discussed with staff, specifically who do you speak to, representing the staff?

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

On the management enhancement review, we have a lot of discussions with the staff. As far as I remember, between... let me give you some figures... between a period of I think in many occasions I have discussed with the staff about quality and exchange of views..... I can give you that figure later maybe.

Chairman:

No, I think I was not asking for figure. I was asking for will you speak to some staff associations, or which discipline you speak to, or we don't know. Some more detail on what represent staff.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

Yes, I do. I can give it to you. I can have....just hold on.

Chairman:

No, you may not have.

Hon Abraham SHEK Lai-him:

How about the structural engineer

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

While I am looking at this...

Chairman:

Perhaps can you come back to us if it is not available. You can provide a written answer to us.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

Yes, I will. It's here... that I have at least that in a period that I have 10 occasions which I have discussed with the staff and I have detailed analysis.

Chairman:

That would be very helpful if you could give us a paper later on setting out the occasions you met with staff.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

No problem. I think as far as I remember within a period I have in different occasions discussed 10 times with different staff associations.

Chairman:

Thank you. Can you give us the paper.

Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:

I can, I mean, with the consent of the Housing Department, I can submit that information to you.

Chairman:

Thank you.

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

多謝主席女士，我的問題主要是關於房屋委員會與政府在工作上的關係，尤其是在監察機制及財政獨立的程度方面。剛才王女士亦提及，她看到土地供應不平均的情況，並三番四次就此事致函政府。不過，她的聲明也說，她每半年便會就財政或預算等問題提交報告予政府。但我感到有點奇怪，由於局長也是房屋委員會成員之一，加上她每3個月都會與局長正式會面一次，為何會出現這些情況，即她要致函政府，就此方面提出意見？為何不是房屋局局長或政府已實行這方面的監察呢？

此外，財政獨立的程度大概是怎樣？舉例說，如有需要增設670個職位，是否便可開設670個職位呢？我想知道有關這兩方面的意見。謝謝。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

好。主席，關於剛才的問題，我找到了有關的資料。

主席：

你已找到了資料。

王葛鳴博士：

在95至98年這段期間內，我曾分別在10次不同的場合，與有關的專業團體會面，並就這方面進行交流。稍後，我可以提供有關會面的日期。

主席：

以及與哪些專業團體會面的資料，謝謝。

王葛鳴博士：

與哪些專業團體會面的資料我也有，屆時，我再交給大家。

主席：

謝謝。或許勞煩王女士，請先回答麥國風議員的問題。

王葛鳴博士：

麥議員說得對。房屋委員會是經常與房屋局會面，在信件上亦反映了我們對這些問題的看法。如果我沒有記錯，你剛才的問題是為何我們還須寫信、為何不在會面時提出討論，對嗎？

麥國風議員：

對不起，不是。我主要問，既然已有如此清晰的機制，似乎政府的監察是存在的，那麼為何還須寫信呢？因為你們根本已有會面的時間，而且，房屋局局長根本亦是房屋委員會的委員之一，所以，我想問，政府是如何監察房屋委員會的工作？

主席：

對於這個問題，王女士比較難於回答，如果房屋局局長出席會議，由他回答可能會更合適。或許請王女士從你的角度稍作解釋，既然房屋局局長已有代表或其本身亦是房屋委員會的委員，為何房屋委員會還須致函局長？他不是應已全部清楚知道你們的情況及所擔心的事情嗎？

王葛鳴博士：

為何我還須致函局長？我應該這樣回答你的問題。第一，根據《房屋條例》，我須向港督及現任行政長官定期匯報，讓他知

道我的工作情況。我當時說寫信給他，在一般情況下，是一封信連同一份報告。我在信內會總結某個時期的工作的情況。所以，我在職責上須寫信，我並非故意這樣做。有時候我會個別致函。無論如何，由於《房屋條例》有此要求，我一定須向他報告。

至於你的問題，房屋局局長是房屋委員會的委員，我們亦可以透過那機會與他交換意見。除此之外，我每3個月會與他會面，這又可以交換意見。如果當我認為在某些渠道不能全面反映我的意見，我會爭取每一個渠道，繼續反映我的意見。

主席：

好，麥國風議員。

麥國風議員：

財政獨立方面呢？對不起，請你解釋財政獨立的程度。

主席：

財政獨立方面，是否真的可以自行決定一切？例如要開設670個職位，是否便可以自行開設670個職位而無須徵詢任何人？

王葛鳴博士：

在財政獨立方面，我們確實財政獨立。但是，並非百分之百沒有規則遵循。尤其因為署方是一個公務員部門，在開設職位方面，他們有本身的體制及機制，即使開設一些署長級的職位，仍須經立法會批准才可。所以，是有一定的機制作規限，並非可以任意而為。

此外，由於房屋委員會的運作始終是基於提供一種資助形式的房屋，所以，我們不可以隨時將資助擴大，而且這屬於一些政策範疇，必須與房屋局有所協調。因為任何政策的大改動，也須得到政府的同意。例如，如果大改我們的租住房屋政策，我們多數須與房屋局交涉；在長遠房屋策略之下，我們會有自行處理的空間，或甚至可決定如何調配資金；但是，任何在長遠房屋策略以外的，都必須與房屋局商討。

主席：

下一位，劉炳章議員。

劉炳章議員：

謝謝主席，我想請問王女士，在土地供應方面，她在研訊開始時發言指出，土地供應量不平均。但當時亦有報道，指房屋委員會對政府所提供的某些土地，都是作出選擇性的接納。我想請問王女士，是否有這種情況？換言之，政府向房屋委員會提供某些土地，但房屋委員會不想接受並交回政府。這會否帶出一個問題是：如有些土地不獲接受，當累積下來後，政府便會提供大量土地給房屋委員會，當房屋委員會興建房屋時，便出現所謂 **bunching effect**，有否這些情況發生？若有，是何原因？舉例說，是否由於政府向你提供“生地”而你不接受，因你只接受“熟地”——即可能因為沒有道路、沒有水、沒有煤氣和電力供應等理由，有否這些情況？謝謝主席。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

有的，間中會有這些情況，但並不多。因為我們必須小心處理，當政府提供土地給我們時，如果我們隨意不接受，我們須作出交代。所以，必須有確實的原因。你現時問及有多少幅這類土地，我可能稍後才能提供有關資料。不過，實際上，我只可以說，如果某幅土地經過可行性研究及各方面的研究後，我們都認為在該幅土地上興建房屋的成本十分昂貴，或在配套上不可行，又或在收地方面非常緩慢，我們都會作出評估，正正因為進行了這些評估，才會將土地撥入公營房屋發展計劃內。間中也有些這類個案，但並不很多。

主席：

劉炳章議員。

劉炳章議員：

對不起，主席。這對整體的所謂 **bunching effect** 有否很大的影響呢？即使你說這些情況不多，但我知道房屋委員會日後亦開始接受一些“生地”，即政府撥出的土地，雖然未有甚麼“一通五平”或甚麼“一平”，即未能供應水及電的地方，房屋委員會亦會照收，我想知道是否這樣？收地後，房屋委員會會自行發展一些基礎設

施。我相信這可能是為了加快增加土地儲備，對嗎？是否此後已改變了接收土地的標準？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，回答這問題，由始至終我對這點是非常緊張的，不管是“生地”或“熟地”，對我來說都是非常重要，即我們所謂“平整的土地”或“未平整的土地”。房屋委員會與政府已有互相諒解，政府須把“平整的土地”撥給我們，這點在我們的財政協議中已清楚說明。所以，照理政府應把“平整的土地”撥給我們。但有時候可能因要趕快獲得土地，或須由房屋署完成平整工作，以往亦須由政府撥款給我們進行有關的平整工作。不過，有一段時間，我們也明白，如果待土地平整後才撥予我們，我們可能連土地也會失去，這樣便須做更多工作，即由房屋署進行平整工作，亦有這些個案。但在政策上，政府應把“平整的土地”撥給房屋委員會。

主席：

是。

劉炳章議員：

主席，我相信這項政策在實行上當然最好是政府能及時撥出土地予房屋委員會，使你可以很簡單地立即進行打樁及興建房屋。

不過，我們參考某些私人發展的項目，很多時候政府所賣的土地根本是所謂“處女地”即virgin land，完全沒有其他任何設施。在這情況下，如果房屋委員會選擇性收地，會否給人不良印象，令人質疑為何房屋委員會與其他發展商有這麼大的分別？其他發展商可以接受一些極未成熟的土地，而房屋委員會卻又如此左挑右選？最後土地累積下來，政府把大量的土地同一時間撥給房屋委員會，以致土地供應不平均。這情況未必是政府的責任，而是房屋委員會的責任，對嗎？

主席：

希望王女士簡單地回答。

王葛鳴博士：

主席，我絕對不同意劉議員所說的情況。房屋委員會絕對沒有選擇性地挑選土地，我們必定是有理由相信該幅土地對興建房屋是有阻礙，才會拒絕接受。在一般情況下，我們是一定接受的。我們絕對沒有選擇性的挑選，亦不應該隨意這樣做。這是第一點。

第二點，如果房委會獲得政府提供土地，最重要是房委會與政府之間的協議為何？我們須按協議辦事，不能隨便改變協議內容。若協議訂明政府所提供的是已平整的土地，便應該提供已平整的土地，不能中途改變而提供“生地”，政府是不可這樣做的。

劉炳章議員：

主席，我想跟進問題。請問有沒有資料可以顯示當時房委會曾拒絕了哪些土地呢？牽涉的單位數目有多少？發生在哪一年呢？

主席：

你所指的是哪一個時限呢？是在哪一個時段？

劉炳章議員：

我不清楚。我不知道房委會曾在哪一個時段拒絕接受土地，以及牽涉了多少個單位？

主席：

王女士曾說數目不太多，所以數目應該不多吧。

王葛鳴博士：

主席，請原諒我，因為我已經離職，所以沒有這方面的資料。但我可以將大家的要求向署方反映，如果署方覺得資料.....

主席：

或許由專責委員會去信要求吧。下一位，涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我想問有關SC1-H0033號文件的問題。我剛才第一輪的提問，主要針對建屋目標是由誰人制訂。我從這份房屋局所提供的資料中得悉，在回應有關“整體公營房屋目標由誰制訂”的問題時房屋局指出：“在1997年以前，施政報告內曾經提及的整體公營房屋建屋目標是政府根據房屋委員會的公營房屋建屋量的預測而制定的”。這個答覆令我覺得，政府是根據房委會的建屋量來制訂建屋目標，但剛才王女士卻說，是政府自行制訂，在制訂建屋目標前的過程，房委會的參與不多，最多只是由房屋署副署長因應各執行部門所作的預測而提出一些意見。請問你對房屋局的說法有何評論？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我只可以講出實際的情況，按照我的理解，事實就是今早我提及的那個機制，在這機制下，房署參與該工作小組，房署作為專家，會提供更多資料和意見，但這個工作小組並非決策性的工作小組，它須把意見提交土地發展政策委員會作決定，然後再呈交政府制訂指標。這是當中的過程，我只能反映這事實。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我的另一個問題是，王女士今天提交的證人陳述書第14段，提及房委會曾向政府反映不平均土地供應的問題，當中提及數個事例，如在94年6月，就87年長遠房屋策略作中期檢討時；在97年6月，就第二次長遠房屋策略作檢討；以及半年一次向港督匯報。其後你口頭提及兩件事，首先，你曾有5、6封信送交港督或行政長官；其次，有6封信送交房委會的發展小組委員會。請問這5、6封信是送交誰人呢？是否送交行政長官？如果信件是在97年之前發出，是否送交港督呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

根據《房屋條例》，我必須定期向當時的港督匯報公營房屋的發展情況，所以，我每半年便會匯報一次。但有時在一些重要的情況下，我亦會個別致函港督。在我的記憶中，在94至96年間，我曾致函港督約5至6次，當中都曾提及土地供應的問題。至於95至97年間，我們的發展小組委員會亦曾舉行6次內部討論，我並在其中4次討論中發言。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，你以房委會主席的身份順利過渡97。行政長官在96年10月至11月期間已開始成立自己的“班底”。行政長官在97年10月發表的施政報告中，對土地供應特別提出了意見。請問你在這段期間及過渡97前後，以至他在擬備施政報告時，曾否向他提供意見呢？過渡97後，是由行政長官領導政府，你有否要求他特別留意土地供應的問題？你有否以書面或以口頭要求行政長官關注這問題呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

沒有。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，由財政司司長擔任主席的房屋用地供應督導委員會，對督導土地的處理方法作出極大的改善。對於促成這改變，你曾否對財政司司長提供意見？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

有。我經常在不同場合、從不同角度反映意見，只要有機會反映意見，我都會作出反映，所以我不排除曾向財政司司長提出這問題。

主席：

涂謹申議員，你想再跟進問題？

涂謹申議員：

或許我再輪候提問。

主席：

你再輪候吧。

涂謹申議員：

我希望專責委員會能參閱那幾封信件。

主席：

那些信件是由房委會發出的嗎？

王葛鳴博士：

是。

主席：

不是你發出的私人信件嗎？

王葛鳴博士：

不是。

主席：

那麼，我們直接向房委會索取吧。下一位，何俊仁議員。

何俊仁議員：

多謝主席，我希望王女士再次解釋SC1-H0033號文件的附件A，即剛才李卓人議員提出有關建屋量預測的表。表中顯示6年合計數字為288 000個單位，這是95年3月的數字。從整個表來看，雖然幅度有所調整，但相差亦不太遠。而當中數字變化較大的是1998年3月，數字是281 000個單位，這是比較例外的，與對上12個月比較，這數字的幅度減少得較大，其餘的數字調整都不太大，幅度只有幾個百分點，都不超過10%。請問這個合計數字是否基於政府的建屋目標，還是按政府下達的指示而訂定的呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，這是每年的建屋量預測。我再強調，因為這些建屋預測數字已納入公營房屋發展計劃內，所以必須按照目標而訂定，但仍需視乎土地供應的實際情況。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，據我們所知，政府向房委會供應的土地，很多都是在97年間提出的。舉例說，政府在97至98年度撥出最大批土地予房委會，有100多公頃。在96至97年度卻只有2.8公頃，當時土地供應非常短缺。但我察覺到你在96年的建屋量預測仍有差不多30萬個單位，在2000至01年則接近11萬個單位。如果你未能肯定政府在97至98年度會供應133公頃*，這些數字其實是不切實際的，你是否同意這一點呢？

主席：

王女士。

* 房屋署其後通知秘書處，此數字應為74.1公頃。

王葛鳴博士：

當然我不能向你確實地解釋每年數字的細節，因為這樣做必須翻閱有關數據。但按照我對機制運作的理解，委員必須明白，在94至95年度，房委會仍獲得39公頃土地，95至96年度亦獲得47公頃，只是在96至97年度土地供應突然大幅下降，然後在下一年度又忽然增加至133公頃*。即使政府是在97至98年度把133公頃*撥給房委會，在2000至01年度的建屋量預測，也只能在97年、98年後才能體現，所以，我相信這些數量已反映在93、94、95及96年期間因應土地狀況而作的預測內。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我們仍關注到2000至01年度的建屋量預測。大家都知道，這是建屋的高峰期，是大家所關心的。事實上，房委會在97至98年度接收了133公頃*土地，你是否認為這批土地供應對2000至01年的建屋量預測沒有構成影響呢？

王葛鳴博士：

因為我們每年都會預計一定程度的建屋量，所以建屋量基本上一定會在這圖表上顯示出來。正如我剛才答應李卓人議員，如果委員想知道每一期的建屋量，我會向房署反映，向各位提供計算這些數字的基礎。我相信，如果我個別作出評論，但又缺乏細項數字作為根據，我恐怕會誤導大家。我只能向各位講述這機制的運作，但有關的細項數字，我仍須根據一些數據，才能向各位匯報。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我很同情房委會的狀況。房委會十分希望能夠達到政府的建屋目標，但房委會卻無法控制某些情況。根據我所看到的6

* 房屋署其後通知秘書處，此數字應為74.1公頃。

年合計數字中，清晰察覺到房委會極希望達到政府的建屋目標。但可惜，房委會發覺當中有問題，就是政府未能供應足夠的土地，所以我察覺到數字有所調整。最初的288 000個單位是平均分布在1995至2001年期間，例如最初是由35 000個單位遞增至4萬、5萬個單位等。但到後期，由於土地供應不足，房委會須把建築期推延，從97至98年開始減低建屋量，到98-99年度至1999-2000年度又逐漸增加。因此，如果合計數字不變，2000至01年的數字便須飆升至一個極高的數字。你們用心良苦，希望能夠達到指標，無奈因沒有土地供應而不能達到；後來有足夠土地供應時，便只好把建屋量在2000至01年度全部完成，情形是否這樣呢？

王葛鳴博士：

對，議員的說法是正確的。所以，房委會一方面要竭盡所能達到指標；但另一方面，如果土地供應未能配合，房委會亦會受害。因此，我曾多次指出，如果土地未能配合，我們是不能達到指標的。但與此同時，社會上亦向房委會施加一定程度的壓力。正如我剛才所說，對市民來說，房委會達到指標是十分重要的，因為不少市民正在輪候公屋。而我們亦有另一個指標，是在97年把輪候公屋時間由9年縮短至7年，到了2001年，更須把輪候時間減至5年。房委會有何方法把輪候時間縮短呢？我們須興建公營房屋，安置居民，才能把時間縮短。“手心是肉，手背也是肉”。對房委會來說，我們承受各方面的壓力。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我提出最後一項跟進問題。我很瞭解你們用心良苦，你是為了香港市民的居住需要作出努力。但問題是，政府高高在上下達建屋指標，房委會便須盡量達到指標。可是，由於政府未能提供充分的配套措施，在這期間房委會須在很多方面作出調整。請問你當時作為主席，有否覺得承受着必須達到指標的壓力呢？而且，在這壓力下，你又難以向政府表示未必能達到指標。正如剛才石禮謙議員所說，你須進行多方面的改變，例如作出內部和工作程序調整，而業界亦須有所適應。正因如此，你曾否要求政府顧及現實情況，把建屋指標延遲，或讓房協或其他機構負責部分的建屋量呢？你有否其他選擇呢？當時你承受的壓力是否

必須達到指標，否則便算失職？而政府可能因此對你作出表現欠佳的評價。你有否感到這些壓力呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

你剛才提出的問題，我們當然曾經作出考慮。我們在會議甚至非正式的私下討論中，也有談及在2001年出現高峰期的問題，我們可能需要推延建屋，減慢進度，以減低壓力。我們可能無法在2001年達到指標這點，已在數字上反映出來。正如剛才議員所言，我們固然竭盡所能達到目標；但如果我們有理由相信需要推延建屋指標，也希望政府能夠體諒。當時政府方面的反應，是希望房委會能夠盡可能達到指標。我所能說的話便是如此。認識我的人都知道，我從不吝嗇反映這些意見，因為對房委會來說，這是相當重要的。如果我們不能達到指標，同樣會受市民責怪。因此，我們需要盡早向政府反映實際的情況。其實，我們已不斷反映意見。大家也可從數字上看到，在2000至01年，真正落成的樓宇數量並未達11萬個單位，只有約85 000個單位，有些單位是所謂“slip”到2001至02年，所以，我們已辦到這點。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

從今早討論所得印象都是有關土地供應的問題。你會否覺得房屋局在這方面一直失職呢？房屋局在回答議員的資料中表示，在97年以前，其主要職責是協助房委會取得土地。但我們發覺，房屋局在97年以前無法履行這職責，你是否覺得房屋局失職呢？在該段期間，你曾否向港督反映房屋局未能發揮作用？又是否在反映後——或許不是向港督反映而是向行政長官反映後——才能成功爭取成立一個由財政司司長領導的房屋用地供應督導委員會，負責監督土地供應呢？據我記憶所及，該委員會是由行政長官委任的，港督是否一直沒有處理這方面的問題呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我答你的問題，我不認為房屋局失職。我覺得是機制不完善所致，即土地供應配合房屋興建的機制有不完善之處，以致房屋局在97年檢討這機制，並提出一個新的需求機制，我覺得這是一項好建議，值得肯定。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

主席，王女士的意思是財政司司長領導該委員會後便改變了這個機制，這點以往一直沒有提出，直至97年後才由房屋局提出。但你似乎在90年已開始爭取，只是房屋局未能配合房委會的工作，為何房屋局一直沒有處理這問題呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我在93年7月接任房委會主席，由93至97年期間，我曾就土地供應問題不斷反映意見。只有把這方面的工作做得妥善，才能在生產方面做得穩妥，這一點是非常清晰的。當然，反映意見此舉是否能夠立即奏效呢？我在那幾年間，並未察覺所取得的成效像97年取得的那樣好。不過，在94年，由於當時樓價高企，政府亦成立了一個特別的工作小組“Task Force on Land Supply”。當時政府亦知悉有此問題，事實上，其後也曾向房委會提供土地，但請緊記，這是承接著歷史一直遺留下來的問題，所以政府在94年也曾下一番工夫，只是當時並未徹底改革這個機制。直至97年後，成立這機制才較合時宜。在我當主席期間，從93至97年，我曾不斷周旋於這問題上，直至房委會有穩定的土地供應為止。

李卓人議員：

主席，可否請王女士解釋如何徹底改變這機制？是否要由財政司司長領導才可徹底改變這機制？為何以前的土地小組不可以？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

其實我不能回答你這個問題，因為我並非牽涉在土地供應的機制中，我只能把從個人角度所看到的事實說出，讓大家知道。我當時覺得政府縱有指標，但如果土地能同時供應穩定的話，自然能做得好。我們只是從另一個角度去看這問題，我要等待政府撥出土地。我並沒有參與決定哪一幅土地可以供應，哪一幅土地不可以供應。我在94年可以看到在此之後我們實在能取得一些土地。經過不斷的催逼，我們取得了一些土地，我們便繼續建屋；假如未能取得土地，我們根本不能建屋。97年後，大家可能看到問題更為嚴重，知道如果土地供應不穩定，時高時低，便會影響市場及生產的情況。所以大家決心重新檢討現時的機制。每一幅土地也要清楚說明，究竟何時可以供應？是否已經平整？這樣對我們來說切實得多。在此我只能反映當時的實際情況，因為我沒有參與內部的分配。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

多謝主席，我想問王女士，房委會是否夾在房屋局和房屋署之間？因為你曾多次提到只要土地供應做得好，建屋的成績便會好，這完全視乎土地的供應量。你說幸好後來成立了房屋用地供應督導委員會，然而，房委會的主席又不是該委員會的成員，你一定要多方面依賴房屋局局長協助你爭取土地和時間表。如果你認為有問題，便只可以向房屋局局長反映，而你又要依賴房屋署署長執行。另一方面，房屋署署長是上述督導委員會的委員，但你又不是，他卻又是房委會副主席。你身為主席，其實是否夾在兩個人物之間，很多事想做卻做不到，很多問題你看得到，但提出警號又沒有人理會，是否感到很無奈，質疑自己可以做到甚麼呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，反映意見是我們日常工作的一部分，我不認為我未能顧及反映意見。由於我們不斷堅持地反映意見，你可以看到情況是改善了的。我再強調，我們在93年開始反映意見，在94年看到政府撥出土地；我們再反映意見說機制未改，政府在97年便更改了機制。反映意見是相當有效，並且看到實效的。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我較早前提問時，王女士並未完全回答我的問題。以前土地供應不平均，供應量也不足夠，後來供應量突然增加了許多。但剛才大家討論第33號文件附表A時看到，每年的建屋量一直變得很不平均。直至2000至2001年時，那高峰已不是直線平均上升，而是由一個很低的數量突然飆升。我們並非購買一件或兩件衣服，建築是需要時間來籌備和施工的。你只說盡量外判，但外判是否便可以解決所有問題呢？你要在多方面看看那個制度。不知王女士會否在土地供應充足後，便會盡量達到最後的指標為止呢？總而言之，命令下達後署方一定要做到。但如果對方有問題，你亦沒有甚麼辦法呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我想回應一下。我們當然希望可以盡可能達到指標，但如果要達到這指標便要用建屋質素來妥協的話，我們絕對不想看到。所以我剛才回答另一位議員的問題時說，如果建屋質量因此而要妥協的話，我情願將工程拖慢一點，無須百分之百在2000至2001年度達到指標。我們曾反映過這個意見，所以沒有一件事可以用建屋質素來妥協的。

第二，我剛才說了很多關於土地的問題，我認為這並非引起這次建屋質素問題的唯一原因。我剛才一開始發言時已說過，這是一籃子的原因。土地只是一個遠因，仍然會有近因，是一籃子的原因。

第三，當我們面對這個高峰期，我們不單止外判那麼簡單，我們也要瞭解若工程外判，實際上私人市場能否消化。此外，我們內部也要作好準備工夫。正如我所說，我們在96年已引入專家，替我們看看如何改善內部運作過程。此外，我們內部也要增添人手才行，所以我們在該段期間增加了670名人手。我們當時已盡可能作好準備來面對這高峰期的承諾。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想請問王女士，她剛才說如果要影響建屋質素，便情願讓工程進度延誤或拖慢。你是這樣說，但是否有實例告訴我們？因為你的證人陳述書第16段也有說過這句話。說出來似乎很有原則，但實際上有否做過？是否有例子呢？至於你說外判並非唯一方法，但如果要外判116 000個房屋單位，這數量相當大，即是說房署本身有很多工作已外判，但外判也要有人監管顧問公司。你們曾否在建築小組委員會上討論過需要向工務局汲取一些經驗呢？因為工務局向來也是這樣做的，它做得非常好，從沒有出現問題。有否向它取得經驗呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，何議員有數個問題。我首先回答關於我們建屋時不會在質素方面妥協的問題。我想舉一個例子。在97年，我們將整體的建築期由62個月降至47個月，當時我們清楚說出我們的底線，打樁和建屋的時間是不可以少的。所以在97年時，是用9個月打樁，28個月建屋，一共37個月。至98年時，我們甚至多加1個月，用10個月打樁，29個月建屋，增至一共39個月。所以你可以看到，我們情願在那方面有多點時間，也不希望犧牲質素，這是一個例子。

此外，我希望議員明白我們當時的苦心。正如我回答何俊仁議員的情況一樣，我們有一個指標。站在我們的立場，我們當然竭盡所能要達到這指標，因為這牽涉的不是單為達到指標而達指

標，而是有很多市民在輪候公營房屋，我們希望他們可以快點“上樓”。房屋委員會當時受到很大的外界壓力。如果大家仍然記得，97年時樓價高企，大家也認為應興建多些公營房屋。立法會曾多次辯論，其中一位議員甚至在最後一次辯論時要求政府給我們90公頃土地建屋。當時的客觀環境是這樣，我希望大家明白到，我們要處理的問題，除了要達到建屋目標外，還要照顧輪候公營房屋的市民。

回答何議員最後的一個問題，我們在外判的過程中有否向工務局汲取經驗和意見。我相信房署經常和工務局交流，一定有分享他們的經驗。房委會和房署一定要自己處理建築上的問題，但我相信在他們交流中，可能也有分享一些經驗也說不定。所以我們為何在最後的建議中也有談到，我們覺得將最後檢驗樓宇等工作交由第三個部門來做也是應該的。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，這兩點其實也很重要。第一，王女士說她相信房署與工務局有交流經驗，但突然決定要將116 000個單位的工程外判，顧問監管的工作量是非常大的，內部職員的工作量可能會增加很多倍，又或他們在這方面的經驗未如工務局般多，我相信這會是建築小組委員會一個很重要的課題和決定，是否一定要參考別人的模式呢？王女士剛才並沒有詳細回答，可否在這方面多說一點呢？

第二，她剛才說初期定出由籌劃工程至完工為62個月，後來減為47個月，但在98至99年又發覺實際上不可行，所以將主要工程多給兩個月，打樁工程多給1個月。在我們工程界別來說，定出工程合約期可以說是很科學，也可以說是根據經驗，是很重要的，這不單止影響投標價，亦會影響該工程是否在合理情況下做得好，質量可得到保證，這是很重要的，而並非隨便將打樁期多加1個月，主要工程合約多加兩個月那麼簡單，不是這樣定出的。當時是否由建築小組委員會定出的？抑或你當時是房委會主席，是否有權要求這樣做並發出指令呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

房委會主席是不可以發出指令的。根據《房屋條例》，權力一定是在建築小組委員會和房委會中，所以主席並無指令。第二，回答你有關建築期和打樁期的問題。在高峯期出現前，也是9個月和28個月的，只不過當高峯在98年開始來的時候，我們將打樁期的9個月增至10個月，由28個月的建屋期增加至29個月，這點是事實。

至於回答你有關工務局的問題，你想我多說幾句究竟我們有否參考……

主席：

王女士，我想何議員的問題是，那時要多建房屋的了，外判多了，你有否加強監管？建築小組委員會有沒有討論過這個課題？何議員提到工務局，只是問你們有否參考工務局的模式作為例子。你可能說不參考工務局或以其他方式加強監管也可以，但你們有否就加強監管進行討論？有否任何結論？

何鍾泰議員：

主席，我只想補充一句。你說得很對，多謝主席。是否因為116 000個單位的建屋量，根本已超過了王女士在1997年6月調整了2000至2001年要完成的建屋單位的指標，那數量相當大，所以如果你要改變你監管的模式，是一個很重要的決定，是一個很大的課題。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

好。回答你這問題，是有的。因為我們將116 000個單位外判，是分幾段時間進行的，不是1次、1年做到的。在95至98年，我們外判了54 000個單位；在98至99年，我們外判了35 000個單位；在

1999至2000年，我們外判了27 000個單位，一共是116 000個單位，是分開階段外判的。

第二，我們有否加強監管？你所指的監管，是對這些外判工程顧問公司的監管。大家可能要明白我們為何要外判。外判是因為我們內部人手未能處理那麼多工程，所以我們要將工作外判。當然我們有理由相信我們外判工程，尤其是找一個 **architect-led consultancy** 來做這工作，我們有理由相信他是專業的，而他亦應照顧到自己的工程。但正正因為這樣，由於是大規模外判的關係，我們有一個特別小組專門負責連接外判的工作。所以在部門以內，有一個專責的小部門處理這工作，提供支援並看看協助是否足夠等。當然，你若回顧歷史，究竟這方面做得是否足夠呢？應否做得更多？是否高估了那些顧問公司的獨立能力呢？這些都是有待商榷的。但當時我們將工程外判，是因為我們有理由相信這些專業的顧問公司應可辦得到。

何鍾泰議員：

主席，本來我不想跟進，但因為王女士剛才的一句說話，我一定要跟進一點，對不起。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

在香港，不論是哪一個專業，顧問公司的水平是相當高的。我所謂監管顧問，並非因為有些顧問不能達到水平，有些你以為水平高，但其實很低，我不是這意思。因為即使是工務局，以僱主來說，也要將要求告訴顧問。你外判那麼多工程，便要告訴那麼多工程隊伍知道。你聘請它也好，你也要告訴它有關工程的方向，我是說那件事。你需要很多人手跟顧問作統籌的，而不是聘請顧問公司後便以為它會全部辦妥，它的水平一定很高，怎料它水平不高，所以結果做得不妥當。我不是這意思。我相信如果你這樣看的話，我們會很失望。可否請你說說你的看法？

主席：

你提出的並非一個問題，何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

我想問她剛才所說的，是否並非她真正想說出來的那句話？

主席：

你將你的話，強加於王女士的口裏。

何鍾泰議員：

我只想她重複那句話。

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我只可以說我對顧問公司的水準和水平有信心，我也沒有低估它們的能力。不過，何議員說得對，在多項外判工作中，我當然不排除有一些以往沒有為房署做很多工作的顧問公司，未必完全習慣這個機制，是需要有很多協調和援助，這點可能有需要的，所以何議員是對的。

主席：

現在已接近12時30分了，仍有數位議員表示想提問。我會讓鄧兆棠議員和余若薇議員提問，其餘的留待5月8日下一次聆訊時才問，好嗎？下次我會優先讓楊孝華議員、涂謹申議員和石禮謙議員發問。鄧兆棠議員。

鄧兆棠議員：

多謝主席，我想請王女士澄清一點。她剛才回答涂謹申議員時說，在93至97年，她曾經多次就土地供應的問題致函港督彭定康與他聯絡，但97年後便沒有和行政長官聯絡。為何會有這個情況呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我和行政長官同樣有聯絡，因為根據《房屋條例》，我要定期向以前的港督及現時的行政長官匯報，所以在97年後直至我離開房委會，我同樣會每半年寫信給行政長官的。

鄧兆棠議員：

我想再作跟進。

主席：

鄧兆棠議員。

鄧兆棠議員：

我想跟進。在這情況下，對於你作為房委會主席，和房屋局方面的聯繫，是否同樣透過房屋局跟行政長官聯絡，抑或和港督聯絡時，是直接和港督聯絡而不經房屋局的呢？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我是直接向97年前的港督及現時的行政長官交代的，所以我的報告是直接上達行政長官的。當然，我亦會c.c. copy給房屋局局長。

鄧兆棠議員：

即你和港督的關係是直接的，房屋局對房委會完全沒有監督作用的，是不是？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

不是，彼此的關係不是這樣的。當然，房屋局和房委會的工作關係是密切的。因為正如我所說，政府制訂建屋指標後，是要透過房屋局監察長遠房屋策略內的指標得以落實，所以我們一定

要和房屋局保持密切的關係。只不過根據《房屋條例》，當時的港督、現時的行政長官會要求房委會主席定期向他匯報。我這個匯報是會直接上達他們，而且會c.c. copy給房屋局局長。

鄧兆棠議員：

那麼，房委會和房屋局的關係是否平等？

王葛鳴博士：

是大家的分工不同。因為我們是獨立的法定組織。當然，房屋局局長亦是房委會委員，因為房屋局有責任從政府的角度代表政府，第一，解答立法會的問題；第二，有責任統籌公營房屋及私營房屋的政策，特別是在長遠房屋策略方面。正因我們只負責處理公營房屋的範疇，所以與房屋局有密切關係。

主席：

鄧兆棠議員。

鄧兆棠議員：

我想跟進一點。是否即是說房屋局制訂政策，房委會便負責執行政策，但兩者全無從屬關係？

王葛鳴博士：

對，我們是沒有從屬關係，我與房屋局並無從屬關係。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

多謝主席。我想請問王女士，楊孝華議員剛才詢問，由於97年是建造公營房屋的高峰期，房委會對於把大量工程外判及工人供應會否出現危機等問題，曾否作出評估。王女士答覆時說，房委會曾評估過私人市場是否能消化，亦曾作出多次非正式討論。我想請王女士更詳細地告訴我們，她本人或房委會當時是如何評估私人市場，特別在人力供應方面如何消化這龐大的建屋量；而房委會曾否作出何種正式或非正式的討論，是經過何種渠道，或

舉行過何種會議，或與何人舉行會議？關於以上各點，王女士能否更詳細地告訴我們？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

主席，我們曾從幾方面作出評估，其中較全面的做法是透過署方，因為署方的接觸面較廣。所以，我們交由署方去瞭解私人市場、建築公司及顧問公司能否承受我們外判的工程；我們將工程外判時，並非將11萬個單位的工程一次過外判出去，而是分階段進行。房屋署亦曾將評估結果告知我們，表示以當時的情況，應可按照我們的做法進行。我們很多時亦曾私下在非正式的場合探討這方面的問題，亦會提出究竟市場能否消化。我們大約有40%的工程外判，為何我們要將外判數量定於40%而非60%，正正是我們要評估的地方，為何不外判多些，還是少些？我們本身亦僱有員工，對於他們能承受多少工作量，我們須作出預算。至於以何方法評估，可能並無一個科學方法，都是倚靠例如建造業的委員會向我們反映；又或有關團體，他們在談話間告知我們；而最重要的是，當我們招標時，是否有人投標。若招標時有人投標，即表示市場有回應。凡此種種都可以幫助我們看到私人市場能否消化。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

多謝主席。主席，其實問題並非關於有何科學化基準評估能否將40%工程外判，而是當她說“我們”(即他們)有作出評估，是否指房委會有些轄下小組委員會的會議紀錄，或是有些報告，或是有與某些團體會面時商討這問題時作出的會議紀錄，究竟是否有文件記錄了評估的情況，我們是希望她可詳細告知我們。另外，我尤其不大明白她說的非正式渠道，究竟是指甚麼；是否指在酒會上遇到有關人士與其傾談，還是有甚麼情況可作出非正式的評估？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

很多時都有這些非正式的商討。我們在很多場合中都可遇到有關人士，與他們在言談中提起有關問題，互相反映意見。這情況常有發生，這只屬個人意見。但至於在會議上曾否進行討論，我現在記得不大清楚，但當我們決定將四成工程外判，一定有紀錄，在紀錄中一定記載有人提出這問題。我可向署方反映，看看能否取得有關資料供大家參閱。我們作出決定時，一定要在委員會中作出，而並非由署方自行決定外判工程的數量。由於一定要由委員會決定，所以我相信委員會必定有資料顯示在討論中經過評估，而覺得可將有關工程外判。

主席：

多謝王女士，余若薇議員。

余若薇議員：

主席，我想請王女士更明確地說明，當她提到那些“場合”、“大家”，究竟是指哪些場合，所牽涉的又是何人？她提到的非正式場合，我們仍不知所指何謂“非正式的評估”。此外，她所提到的會議紀錄，是否指房委會有某些轄下小組委員會的會議紀錄、報告，讓秘書處可作跟進和取得這些會議紀錄或報告？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

關於這些會議紀錄，我只可憑記憶，我實在記不清在哪次會議曾正式討論有關問題，但我可以說，當決定外判工程的時候，我們一定要在委員會中通過。當討論此問題時，可能牽涉的小組委員會有數個，委員可向署方索取有關資料。有關問題可能在建築小組委員會中討論過；或是在決定人手編制的時候，有多少工程須外判，有多少由內部人員承擔，人力資源小組委員會可能有資料，又或策劃小組委員會的資料亦可能有記載，大家可以索取這些資料。

主席：

好的。若王女士肯定曾舉行會議，我們可要求署方提供有關資料。

王葛鳴博士：

至於第二個問題，有何非正式場合，我相信這類場合有很多。有時我會與建築業的委員會會面，或在酒會中遇到其個別的會員，又或我們會私下談話；遇上了，便會談及。我不能排除這些都能幫助我們瞭解有關狀況，我不能說這會構成某些決定，但會幫助我瞭解狀況。例如，曾有一個時期我們所擔心的並非私人市場可否消化，反而是建築工人的供應是否足夠，因當時機場亦正在動工興建。凡此種種，我們都會探討有關人士的意見。

主席：

好，因為時間關係……涂謹申議員。

涂謹申議員：

剛才我以為有關一系列的5、6封信的事宜已詢問完畢，但聽到鄧兆棠議員的追問，我想提出一、兩條補充問題？我現在對情況不大清楚。

主席：

不如留待5月8日的下次研訊再問。其實你剛才已舉手，所以下次你可優先發問。

涂謹申議員：

因為趁大家仍記憶猶新，我相信對王女士亦會公道一點。

主席：

好吧，請盡量簡短，好嗎？

涂謹申議員：

很簡短的。剛才我的問題是，似乎你作口頭發言時，提到有關土地供應不平均一事，你說有5、6封信是關於這事的，你一直都是說有5、6封信。但我剛才翻查時卻發覺，法例規定你須每半

年一次向港督或行政長官作出報告，你所指的5、6封信，是否就是你每半年所作的報告？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

據我記憶，我每次呈交報告時，必定隨附一封信。由於報告篇幅很長，一般來說，我會在信中總結了報告的重點。其實在信中，有5、6次我提過土地供應的問題。我將信連同報告一併呈交。

涂謹申議員：

我最後一條問題。我特別要問的，是行政長官須在97年10月發表施政報告，而若我沒記錯的話，他在施政報告中特別提到土地供應。我要問的是，行政長官在97年寫施政報告前，你是否就此事曾向他呈交另一些信件，因為他將來是要就此事作決定。你曾否向他提到，土地供應是一項重要事宜？

主席：

王女士。

王葛鳴博士：

我沒有參與他首份施政報告的編製，我亦未參與訂定興建85 000個房屋單位的建屋目標。只不過當時他曾否去瞭解我們已十分關注土地供應的問題，這我不能予以評論，或許他曾瞭解過有關問題。但是，當時我們是在工作中，所以我不曾寫過信給他。

主席：

由於時間關係，今天的研訊到此為止。王葛鳴女士，請你在下星期二，即5月8日下午2時30分再出席本專責委員會的研訊，現在你可退席，謝謝。各位議員，王女士已退席，我們亦可退席。但我們現在移步到會議室C，進行內部討論。

(研訊於下午12時38分結束)