

# 立法會

## 公營房屋建築問題專責委員會

---

---

第五次研訊的逐字紀錄本

日期： 2001年5月8日(星期二)

時間： 下午2時30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

涂謹申議員

陳婉嫻議員

陳鑑林議員

黃宜弘議員

楊孝華議員, JP

鄧兆棠議員, JP

石禮謙議員, JP

劉炳章議員

余若薇議員, SC, JP

### **缺席委員**

呂明華議員, JP

麥國風議員

### **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 Fifth Hearing  
Held on Tuesday, 8 May 2001, at 2:30 pm  
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  
Hon James TO Kun-sun  
Hon CHAN Yuen-han  
Hon CHAN Kam-lam  
Dr Hon Philip WONG Yu-hong  
Hon Howard YOUNG, JP  
Dr Hon TANG Siu-tong, JP  
Hon Abraham SHEK Lai-him, JP  
Hon LAU Ping-cheung  
Hon Audrey EU Yuet-mee, SC, JP

### **Members absent**

Dr Hon LUI Ming-wah, JP  
Hon Michael MAK Kwok-fung

### **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在研訊上提供的證據，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，各自徵詢法律意見。

委員會今天將繼續向前房屋委員會主席王菟鳴女士取證，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架構、運作模式，以及有關小組委員會的委任、權責及參與程度等各方面。現在邀請證人王菟鳴女士。

(王菟鳴博士進入會議廳)

王女士，多謝你再次出席本專責委員會的研訊。我提醒你，你繼續在宣誓下作供。

王女士，我知道你想在委員繼續提問前，就你上次出席本專責委員會研訊的證供作出補充。王女士，請你開始。

**前房屋委員會主席王菟鳴博士：**

主席，在獲得你的同意下，我想就上星期六研訊的內容，作出兩點簡單的補充。第一點，在上次的研訊過程中，議員關注政府批地及制訂長遠房屋策略建屋指標的機制，當中我提到內部進行需求評估的工作小組，以及有關公營房屋發展計劃的配合。就此，我建議房屋署向委員會呈交一份背景資料，以作補充。我希望這能有助議員更瞭解有關情況。我知道房屋署會在今天或明天向委員會提交這份文件。第二點，正如我在上次的研訊所說，出現建屋質素問題，其實是基於一籃子的原因，土地供應不平均只是其中的一個遠因；至於還有的其他成因，我已在上星期六研訊的致辭中提及。

我只想作出以上兩點補充。

**主席：**

謝謝王女士。在上星期六的研訊席上，有兩位委員舉手表示提問，但當時沒有時間讓他們提問，所以我想讓這兩位議員首先提問，他們是楊孝華議員及石禮謙議員。我先請楊孝華議員提問。

**楊孝華議員：**

謝謝主席。王女士在上星期六提到，大致來說，房屋委員會的建屋能力大約是35 000至4萬個房屋單位，這是根據人力、人才和架構等評估所得的數字。我想請問35 000至4萬這數字，是以政府提供的已平整土地來計算，還是以包含未平整的土地來計算呢？因為後來王女士提過有很多“生地”，即土地有“生地”和“熟地”之分，請問這建屋的基本能力是否以所獲土地均屬已平整的土地來計算呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

一般情況應是以已平整的土地來計算。

**楊孝華議員：**

既然是這樣，我便考慮到如果建屋量超過4萬個房屋單位，便須外判才可解決問題。不過，事實上，有一個因素是政府後來撥出很多未平整的土地。如果是未平整土地，明顯地會加重內部對人力，尤其是專業人士的需求。在那段期間，房屋委員會認為有能力可興建35 000個房屋單位，但事實上根本沒有這能力，因為政府提供了大量未平整的土地，請問事實是否這樣呢？

**王葛鳴博士：**

在一般情況下，可能因為當土地納入公營房屋發展計劃(PHDP)時，我們的策劃小組委員會都會討論及研究政府所提供的土地可否納入該建屋計劃內。如果所提供的是“生地”，即土地上很多其他設施還未興建，我們未必一定會把它納入計劃內。因此，楊議員剛才問，會否在某些情況下，所提供的土地是未平整的，還須花時間進行研究，答案是有可能的。因此，在一般情況下，我們提到可建35 000至4萬個單位，這說法是有彈性的。

**楊孝華議員：**

即是說建屋量都是在35 000至4萬個單位的範圍內，不會因此而“沖擊”你們的建屋能力，令實際數字遠遠低於35 000個，情況是否如此呢？

**主席：**

王女士。

**王菟鳴博士：**

除非政府有大批未平整的土地撥給我們，以致我們有理由相信需要很多額外人手，才會如此。在一般情況下，政府所撥土地不會全是“生地”，因為如情況太嚴重，我們不會把太多這類土地納入計劃內，如有此情況，我們便須研究是否可行。

**主席：**

石禮謙議員通知我，他把他的問題押後，所以現在請陳婉嫻議員發問。

**陳婉嫻議員：**

主席，今天我們收到王菟鳴女士所提供的文件，這是應我們上次就她曾先後致函港督一事的提問而提供的，內容有關整體建屋數字的情況。我們今天已看過所收到的文件。當我看完這些文件後，我發現王女士是在1994至1996年的期間內，分別在不同時間致函港督，從信中我看到建屋量的問題，但我看不到港督當時有何回應，即他面對王女士在1994至1996年連續6封信所表達的憂慮而作出的回應。我想請問王女士，港督當時對你這6封信有何回應呢？

**主席：**

王女士，你手邊有沒有這6封信呢？

**王菟鳴博士：**

我有這6封信，多謝陳議員的問題。我當時致函港督，是因為我須每半年向他作一次匯報，這點我已提過。港督不是每次都有回覆的，我現在記不起港督總共對多少封信作過回覆，但是，我記得他曾表示他關注這個問題，所以，正如我上次向議員說，當

我把土地供應問題向政府反映後，其後兩年我們都取得了土地，這便是一項積極的回應。與此同時，大家都一直關注土地供應機制可能並不完善，各方面都就此問題進行研究，希望找出須特別加以改善的地方。另一方面，政府亦繼續向我們提供土地，雖然土地供應有時來得較遲，但亦算是有了回應。到了1997年，大家都凝聚了一種想法，就是設立一個新機制。到了1997年年底，正如我上次所說，成立了一個新機制，一個在財政司司長親自督導的新機制，這機制基本上較以往的完善。因此，在致函港督之餘，我們亦獲得了回應。不過，這些回應不是一下子便可獲得，而是循序漸進的。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，王女士剛才作答的內容，我們都能從旁觀察得到。我是在1995年晉身立法會，亦是房屋事務委員會的成員，因此我知道在1997年年底至1998年年初，成立了由財政司司長為首的房屋用地供應督導委員會。我想請問王女士，你於1994年便開始不斷致函港督，但似乎要到1998年才可把問題解決。坦白說，這同樣影響了今天的高峰期，令其推延，以致出現今天的困局。我想請問，既然你於1994年已致函港督，但直至1997、1998年才獲處理，這如何解釋呢？

**主席：**

王女士，是否處理得太遲呢？

**王葛鳴博士：**

當然，我未必可以完全答覆這個問題。不過，以我的立場，我當然關心這個問題，因為對房屋委員會來說，如果沒有足夠的土地供應，我們實在很難興建足夠的房屋。我相信議員都知道，我們屢次提出了這個問題，甚至在立法會房屋事務委員會會議席上，我或署方的同事也有提出這個問題，而我更在各種場合都有提及。但這不等如港督完全沒有回應，我不能說他沒有作出回應。在1994至95年，政府開始向我們提供土地，在1995至96年亦有撥出土地，但機制仍未完善。請大家明白，政府如能每年向我們提供數量平均的土地，當然會較好，不過，政府在這方面所花的時

間則較我想像中長。然而，政府最後找出了方法，是我們多年來所爭取的解決方案。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，我有點不明白，王女士說港督一直有對她的來信作出回應，包括撥出土地，但是，王女士強調機制未完善，以致問題一直拖延了很久才處理，這是我的感覺。我想請問這機制是指財政司司長所負責的機制，還是房委會內部面對高峰期的來臨而設立的機制呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我指的是土地供應的機制。大家都知道，我們如要完成長遠房屋策略的整體指標，我們便須清楚知道每年應興建多少個單位，以達致目標。在這情況下，我們希望政府能平穩地每年向我們提供若干數量的土地，如果不能這樣做——政府有時候只能找到未平整的土地或仍在物色土地，因而未能向我們提供。換言之，對於我們的需求，還未有很好的回應。我曾提過，政府應考慮設立一個預留土地的機制，這樣便無須在有需要時才物色土地。我們曾與政府討論以上種種問題，而我指的亦是這個機制。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，請容許我多問一個很重要的問題……

**主席：**

問題是否相關？

**陳婉嫻議員：**

是，是相關的問題。

**主席：**

你可以作出跟進。

**陳婉嫻議員：**

房委會轄下有一個建築小組委員會，根據我們上次與苗學禮先生的討論，得知他們的負荷很重。我想請問王女士，面對這建屋量，而機制又未完善，原本負責監察進度的建築小組委員會，曾向王女士提出過甚麼建議呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我本身亦是建築小組委員會的成員，因此，我們當然會讓建築小組委員會的成員知道我們的生產狀況，因為PHDP根本可以讓他們瞭解生產量。因此，我們預測到了2001年便會出現高峰期，這是他們都知道的，大家都關心在高峰期可能出現的問題，而我們在會議上也會討論這問題。除了建築小組委員會會討論這問題外，策劃小組委員會也會討論這個問題，因為我們最關心這問題。因此，正如我上次告訴議員，對於很多的憂慮和擔心，我們有時候都會在會議上作出交流。

**主席：**

好。我想稍作跟進，王女士剛才回答陳議員時說，政府對你們的土地訴求作出了回應。我想指出，1993年政府向你們撥出了51公頃；1994年撥出了39.8公頃；1995年撥出了47.8公頃；1996年撥出了2.6公頃。相對於1993年的土地供應，1996年的土地供應其實是遠遠不及的。王女士，對於你們的訴求，你認為這樣的供應是積極的回應嗎？

**王葛鳴博士：**

主席，我不能說這是一種積極的回應，我只可以說政府是作出了回應，只是回應得不完善罷了。換言之，我只能請求政府向



我們提供所需土地，如果政府向我們提供了土地，便算是有了回應。我對此是否完全滿意呢？我當時並非完全滿意，大家從我在1996年致港督的多封信中可以察悉，我是再次強烈要求撥出土地，對於這一點我是非常清楚的。因此，我只可以說，政府並非沒有回應，只不過它的回應不能滿足我們設立完善機制的期望。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

謝謝主席。剛才大家一直討論土地供應不均的問題，尤其是在1996至97年度，土地供應量下跌至2.6公頃。對於建屋指標來說，我相信當時大家清楚看到其嚴重性。王女士，請問你在1996年收到港督的回應後，你是否滿意呢？因為我們沒有港督對你這6封信所作回應的資料，所以，我們不知道他如何回應。請你告訴我們，在1996至1997年期間，既然土地供應量那麼少，港督有否特別對此作出回應呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，正如我剛才所說，我記不起我有多少封信是獲得港督的回應，但如果有回應，在我記憶中，他是知道我非常擔心這問題的，而且亦表示會關注這問題。大家都知道房委會在1994年曾就長遠房屋策略進行了中期檢討，當時我們再提出這個問題，所以如果大家有留意第二次長遠房屋策略的內容，便知道當中列明應該為房委會設立一個平均供應土地的機制。事實上，經過我們多番提出和批評，政府內部確實知道我們關心這問題，因而不斷尋求改善方法。在這兩、三年間，可以說我不斷在這問題上與政府周旋，直至找到解決方法為止。因此，正如我剛才所說，政府方面的回應是經過我們多番討論和磨合，然後才能找出解決方案。我記得港督當時表示，他明白和知道我們所擔心的問題，他並會關注這個問題。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

主席，回應和擔心是一回事，實際情況是建屋指標並沒有改變，你是否覺得在2000至01年度高峰期所出現的問題較想像中嚴重呢？你當時認為有何方法，可有效改善這種情況呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，正如我剛才所說，我們在1995至96年已預測在2001年會出現高峰期，我當然會竭盡所能達到指標。我上次已解釋過，站在我的立場，我們的壓力不單止來自這個指標，還來自清理公屋輪候冊上的輪候隊伍，當時輪候冊上的輪候隊伍很長，而且我們實在有很大的願望，希望能夠縮短輪候期，甚至希望在1997年，把9年的輪候期改為7年，而到了2001年，能改為5年。由於當時兩方面都給予我們壓力，所以我們惟有竭盡所能。我在上次也提過，我們在多方面作出了準備，以面對這個高峰期。第一方面，我們須把工作外判，因為我們不能一下子承受那麼多的工作量，而且，基本上這個高峰期是短暫的，不是長期如此，所以我們把工作外判；第二方面，我們須增加內部人手；第三方面，我們須聘請顧問公司，以便檢討如何能簡化有關程序，特別是簡化建築及發展部門的工作。在當時來說，我們作出了這樣的回應。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

主席，我不想她嘗試解釋到我們明白為止。我只想跟進一點，便是有關建屋指標，請問當時是否因為土地供應的變化這麼大，以致問題更為嚴重？王女士，你當時有否利用本身是立法局召集人的身份，與港督多些討論這問題.....

**主席：**

應該是行政局。

**何鍾泰議員：**

對不起，是行政局召集人。請問你有否以行政局召集人的身份，提出這項嚴重的問題？因為這問題影響香港很多方面。

**王葛鳴博士：**

主席，我只可以說，我可以在不同場合和不同情況表達意見。其實很多人都知道我非常關心這個問題，我相信不單止是立法會議員曾與我討論這問題，房屋委員會的委員，甚至很多與我接觸的官員都知道我一開始便討論土地供應的問題，因為我知道這是一個很核心的問題。因此，我可以回答何議員，我是有的。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

主席，我想跟進一點。王女士上次回應涂謹申議員時說，在有關的工作小組內，房屋署副署長是成員之一，他亦參與釐定建屋指標；另一方面，你多次提到房屋署署長也是房屋用地供應督導委員會的成員，但王女士自己本身卻不是成員，換言之，其實渠道是存在的，你是可以透過這渠道提出你的關注或有意改變的情況。當時你是否實際上想做也做不到？事實上，間接來說，是否有架空的情況出現？

**主席：**

王女士，會否有這情況？

**王葛鳴博士：**

主席，正如我所說，要分開兩件事來看，因為長遠房屋策略訂有一個很清楚的指標。在不少情況下，我們的公營房屋發展計劃須因應那指標作出一些調整，因為須視乎那工作小組對當時所作的預測，以作出配合及回應。雖然我並非工作小組成員，我甚至並無參與那需求評估，但我很清楚政府在長遠房屋策略中為我們提供的指標，我也很清楚在1994年施政報告所提出的公營房屋建屋目標。作為房委會主席，我須按着那指標作出回應，並盡我所能因應建屋過程，盡量達到那目標。但在這過程中，如果達不

到指標及遇到困難，我有責任向當局反映，讓當局知悉情況。正如剛才我所說，我會盡我所能達致指標。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

主席，我想問一問，在回歸之後，王女士繼續擔任房委會主席，亦繼續是行政會議成員。當時行政長官第一次訂定或釐定建屋指標時，你有否提出你一直以來關注的問題？當時行政長官又有否回應呢？回應是否積極呢？與回歸以前前港督的回應比較，他的回應是更積極，還是不及前港督積極呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我上次也說過，在特區政府成立時，我沒有參與訂定興建85 000個單位的指標。當然，很多涉及房屋事務的政府官員都知悉房委會非常關注土地供應，所以到了97年年底，政府設立了一個新的機制。這新機制是由財政司司長親自督導，比以前準確得多，當時我們也曾作出反映，因為這一直是我們所關注的問題。我相信各方面也知道須找出一個方法，尤其是既然有一個這樣清楚的建屋指標，更須在土地供應上配合得好，才能夠達到指標，否則會難以達致指標。到了97年年底，這機制比以前完善，因為我們很清楚知道政府會供應哪一幅土地，以及會在何時把土地撥予房委會，這對我們的預測有很大幫助，我只可以這樣說。

**何鍾泰議員：**

主席，我想王女士回答的問題是，她有否正式向行政長官反映她多年來所關注的問題？行政長官有否回應？回應是積極還是不積極？

**主席：**

其實她已答覆你的問題，她是用另一個方法回答。王女士，請你說你有否就這問題直接向行政長官反映？

**王葛鳴博士：**

我不記得我何時作出反映，我相信我應該曾作反映。如果他與我討論這問題，我一定作出了反映，但我不記得我在何時或甚麼場合向他反映。

**主席：**

即一個非正式方式，並非特別就這課題向他反映。

**王葛鳴博士：**

由於在97年後，我仍然是房屋委員會主席，我同樣須每半年向行政長官呈交報告。有時行政長官也會與我討論關於房屋的問題。我相信我一定曾與他提及土地的問題，但我不記得是那個時刻向他提及這問題。由於在97年年底時，已設立該機制，當時我的關注程度當然不及以前，因為我已經察覺到成效。

**主席：**

李卓人議員。

**李卓人議員：**

多謝主席。我參閱了一封信，即王女士在96年12月致港督的那封信。其實你當時已提供了一個表，該表載於附件內。我不知道我的理解是否正確，但我相信你提交該表的作用，是告知當時的港督，你估計在2000至01年實際上可建成多少個單位，而根據該表的數字是82 823個單位。其實可否這樣說，在96年，當大家常提到“bunching”時，大約已知道將如何應付建屋問題。當時你已有評估數字，在2000至01年，大約可興建82 000個單位；即大家已定出一個實際的數字。然而，在我們的印象中，你雖已訂定了這實際的數字，但所有房署或房委會提供的建屋量預測——我曾提及一個表，該表列出所有預測數字，按98年3月所作的評估，在2000至01年的建屋量為9萬多個單位。其實其後所有的預測數字都沒有甚麼意思，你所提出的這個數字才真正反映96年所作的評估，即使你竭盡所能，在2000至01年可以達到的目標，最高也只是此數，多謝主席。

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

多謝你的問題，如果你提到建屋量，即在我們PHDP內的建屋預測，我可以告知大家，當中數字須經常調節，為甚麼呢？因為有可能出現slip的情況，即是說，數字並非那麼準確，是會出現slip的情況，出現slip後的第二年可能會予以調高或調低。如果我是在96年作這預測，到了97年，數字有否變動？是有可能出現變動的。我只能這樣說，建屋常常會有這現象。如果你refer to我在96年發出的那封信，若我在該信提供了這些資料，我只可以說，我在當時是準確地預測會是這樣。過了一年後會否出現slip的情況，或者政府本來會提供某些土地，但卻沒有提供，這些都是有這可能的。

**主席：**

你有沒有那封信的附表？如果沒有，或許我們向你提供，讓你向我們解釋那圖表，好嗎？

**王葛鳴博士：**

好。

**主席：**

請秘書把該份附表交予王女士。表內載有一個數字，2000至01年的數字是82 823個單位，這是李卓人議員剛才提及的數字。該數字是否一個極限呢？我們應怎樣閱讀該表，請你引導我們瞭解這個表，好嗎？

**王葛鳴博士：**

主席，對我來說，我不會用“極限”來形容。在當時來說，我只是憑手上所有資料預測情況。過了半年或一年後，是會有變化的。我們稱之為PHDP，即我們建屋量的預測。我們常常按此計劃作預測。我只能說，我當時憑手上的資料及署方各方面提供的資料作出預測。到我提供97年的PHDP，情況已有所不同，所以在建築方面，我們必須制訂一個進度表，正是這個原因。我們不能百分之百預測到該進度表所發生的事，狀況不是一成不變，我們是做不到的。

**主席：**

李卓人議員。

**李卓人議員：**

主席，這8萬多個單位是你當時的預測。但我的問題是，你當時的預測既是8萬多個單位，又怎能一直繼續作此預測，並公開說可達到11萬個單位的建屋量？這是不合理的。因為你只會有slip的情況，而不會突然“英明神武”。到96年12月底，大家也知道land supply不足，當時你訂定的programme是62個月，其實也知道無法達到目標的建屋量，因為只會slip，production不會突然飆升。我想表明一件事，其實你們是否在96年12月已經知道根本2000至01年無法達到11萬個單位的建屋量？但為甚麼你們還一直向外宣傳說會達到11萬個單位的建屋量？為甚麼不可以如實地說，根據目前的land supply，PHDP需調低至8萬多個單位？但以我們所見，情況並非如此。

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，不能這樣計算。因為在96年，我們只能憑手上的資料作出預測。96年以後，若有任何新的資料，我都須要作出改動。舉例來說，在96、97年，政府可能提供了新土地；又或到了97、98年，政府又再供應新的土地，而我們又能夠趕及納入2001年的話，我便須加上該等數字。對我們來說，我們訂有一個指標，並非我們喜歡興建多少便興建多少，例如94年的施政報告訂明房委會須興建141 000萬個租住樓宇單位。到1995年的施政報告訂明房委會須興建151 000萬個居屋單位，這是清楚的指標，我須按這指標作出預測。屆時我須興建多少單位，我需要多少土地，情況隨時會變化。所以，我只可以告知大家，當時我按手上的資料作出這預測。至於到了另一階段，我們表示2001年可建成11萬個單位，這一定是根據手上準確的資料才可以預測得到，但當時做不到，有可能是slip了，有可能因其他原因所致。

**主席：**

王女士，你那封信的附表有兩個圖表，一個圖表預測2000至01年有106 287個單位，而另一圖表，在同一個年度，卻預測有82 823個單位。你可否解釋那兩個數字為甚麼有所不同？我希望你指引我們瞭解這兩個圖表。

**王葛鳴博士：**

好，因為在一般情況下，如果你看第二個圖表，對不起，我用英文說那名字，“Illustration of Production in the 9/96 PHDP(1996/97-2010/11) if sites requiring close monitoring should slip beyond 2001\*”，關於這個表，如果你看我加上“\*”號的地方，你可以看得到，有23 464個單位有可能會slip，拖延至2001、2002年，如果當時尚有清拆工程、rezoning或者未能完成平整的工程，我便表示有可能會slip。換言之，我應該預計有10萬個單位，但我提早表明，如果房委會未能獲得土地，又或者清理不及的話，又或者供應未能配合建屋的時間，便會拖延至2001、2002年。所以，當時我只能盡我所能將實情表明。最後，究竟到97年有多少土地切實clear了，這是另外一個數字。

**主席：**

下一位，劉炳章議員。

**劉炳章議員：**

多謝主席，我想問王女士有關建築小組委員會的問題，因為這建築小組委員會與我們今次調查事件的關係最為密切。至於建築小組委員會成員，我估計委任權力是來自房委會主席；王女士，我的估計對嗎？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，並不是這樣。委任房委會的小組委員會成員，權力是來自房屋委員會，主席只有提名權，我的提名須獲得房屋委員會同意，所以往往“by presumption”需獲得他們同意。

**劉炳章議員：**

OK，提名是十分重要的，因為如果你不提名，便連機會也沒有。我想帶出的問題是房委會委任小組委員會成員時所考慮的條件，我記得上次研訊也曾問過苗學禮先生，究竟要考慮甚麼條件呢？是否他的背景、他的投入程度及他的專業知識等？至於人手方面，在95、96年，是何承天先生出任主席，96年開始是林濬先



生出任主席，直至現在，似乎仍是林濬先生任主席，是否每年重選一次呢？還是主席是可以連任多年呢？在這方面是有個“implication”，是如何選擇呢？如果該小組委員會在工作上發生如此多問題，但卻不撤換成員，讓成員繼續留任，是否認同其處事方法呢？因為我們上次曾提問，建築小組委員會與現在牽涉的問題關係這樣密切，究竟他們曾作出甚麼改善，即出現這麼多問題後曾作出甚麼改善呢？運作的制度是否適合呢？這也牽涉成員本身在作出決定時，是否作出了一個正確的決定？如果他們所作決定不正確時，究竟有否考慮撤換組織內的一部分成員呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，多謝你的問題。在小組委員會的組成方面，我想回應三點。第一點關於小組委員會，特別是你指的建築小組委員會，我們希望該委員會的成員以專業人士居多，但我們同時須平衡各方面的利益及代表。我想回應的第二點，是一般委員當然可以連任，我們是兩年一任，他是可以連任的。政府機構的委員一般是6年一任，但在房委會，則往往是8年，甚至10年。早期甚至有超過出任10多年的委員。所以，除非我們有理由相信委員是自己希望退出，假如他的工作表現基本上是不錯的，我們會建議最低限度讓他連任。第三點，每年我們都有替換委員的情況，因為有些已經差不多任期屆滿，或者自己不想繼續參與，兩種情況都會出現。

**主席：**

下一位，鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

多謝主席，我想跟進上一次我們詢問關於房署、房委會與房屋局的問題，王女士回答房委會與房屋局並無從屬關係，不過，現在關係似乎好像是柳暗花明，亦師亦友，也不清楚兩者的關係如何。你可否更清楚解釋房委會與房屋局的關係？與此同時，房委會主席每6個月向港督或者行政長官匯報，其實我相信行政長官或港督本身極少親自參與這件事，我相信他是交由房屋局處理，其中的關係又如何呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

多謝你的問題。正如上次我所說，房屋局的職責負責香港的房屋供應，包括公私營房屋兩方面，亦是較多參與制訂整體策略及政策方面。而我作為房屋委員會的主席，我當然理解根據《房屋條例》，房屋委員會的功能主要是就公營房屋方面提供意見，以及就政府所制訂的長遠房屋策略的整體指標，按此執行工作。在這情況下，我們與房屋局的關係，主要就公營房屋方面，我們必須進行聯繫及聯絡。而房屋局的代表須就公營房屋及私營房屋兩方面，在立法會內解答問題，所以，我們須為他們提供不少資料，方便他在立法會解答問題。所以，正如我上次所說，我須與他們保持密切關係，加上房屋局局長亦是房屋委員會的成員……

**主席：**

我想鄧議員的問題是，房委會是向港督作出匯報，港督或者行政長官不會直接處理，他會交由政策局處理。你說與局方只是一個聯繫的關係，是否只是聯繫的關係？例如房委會遇到困難時，你向港督作出投訴，或者向行政長官作出投訴，行政長官交由哪個部門協助你解決問題？或者港督有否委派其他部門協助你解決問題？即會否存在這個關係？而不但是一個聯繫，單純是聯繫的關係。我相信你的問題是這樣……

**鄧兆棠議員：**

對，主席。

**主席：**

你可否就這點回答呢？

**王葛鳴博士：**

我想回應你兩點。第一點，須視乎是甚麼問題。我相信不論是行政長官或港督，如果他知悉我的回應，一定會委派政府部門協助。如果我的問題需要他們幫忙，他一定會物色部門予以協助，他定會這樣處理。例如土地方面的問題，我不會對他有任何幫助，因為是由我提出這問題，他可能須交由有關當局處理，例如地政

規劃當局，又或者甚至房屋局處理，這是第一點。第二點，我剛才回應時，我說我們與房屋局的關係，除了大家須互相協調及聯繫外，由於房屋局是代表政府監管整個政策，在某程度上，它十分關注房委會究竟有否做了所需工作來配合政策，甚至是否有某些事情我們沒有做到或欠缺了，它都有權質詢我們，因為它也是我們的委員之一，它會提出問題；例如在97年後，我們有些新的指標，它常常會問能否達到這些指標呢？你會怎樣處理呢？大家都有這種交往的。所以，除了彼此聯繫之外，由於房屋局掌管政府的政策，我們一定要作出回應。

**主席：**

鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

我想作跟進。政策是由房屋局交予你執行，而你負責執行房屋局交給你的政策，從這角度來看，房委會也是屬於房屋局管轄的一個部門，即使不是受管轄，亦是受房屋局影響很大的一個部門，可否這樣說呢？

**王葛鳴博士：**

你可以這樣說，因為政府的政策是房屋局負責，由它來確保政策得到切實執行。我們是其中一個大規模的公營房屋架構，我們必須作出回應，如不作回應，房屋局當然會很着緊，這是必然的了。

**鄧兆棠議員：**

我想跟進，主席。

**主席：**

鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

王女士，你交給我們的書面陳詞第9段提到你作為房委會主席的責任，使人覺得你跟房署在工作上的聯繫似乎不太緊密。其實，房委會是負有監察房署工作的責任，這說法對不對？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我作為房屋委員會的主席，我擔當這個角色，最重要當然是要清楚瞭解政府的公營房屋政策。我有責任去推行這政策，這是最主要的工作。當然，在我給大家的書面陳詞中，我已把細節說明，解釋了我的角色是負責甚麼工作。我清楚記得，當我獲委任為房屋委員會主席時，我與部門的署長有清楚的分工，我較為集中處理委員會及政策方面的工作，而署方則會集中處理部門日常的運作事務。所以，當時我們是以這樣的方式互相配合。當然，我作為主席，總是有責任去監督整間機構，包括運作情況和其他各個方面。

**鄧兆棠議員：**

主席，我想跟進。

**主席：**

鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

上一次，當苗學禮先生出席研訊時表示，他是要向你報告，你是負責撰寫他的report，你是reporting officer。所以，他的工作應該由你加以監督。對於他屬下的工作人員、能力或所犯的任何過失，你其實也要承擔整體上的責任，可否這樣理解呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，苗學禮署長的考勤報告是我負責撰寫的。由於房屋署也是房委會的執行部門，所以他很多事情都會向我匯報。但是我們在一個規模這樣龐大的組織，內部必定會有分工，在部門的日常運作方面，我不能夠事事處理，所以當時有這個分工。但基本上，在交代方面，你說得對，他的考勤報告是由我撰寫的。

**主席：**

你想跟進？再作跟進？

**鄧兆棠議員：**

我想跟進一點。

**主席：**

好的。

**鄧兆棠議員：**

在你寫給我們的陳詞中，似乎不知是有意還是故意，特意把你和房委會對房署的管理監察責任，說得輕描淡寫一點。因此，我想提出這點，希望求證是否真的這樣呢？在房署人員的工作能力或任免方面，你是否有任何參與和權責呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

由於房署是一個公務員的機構，所有聘用公務員及解僱公務員的事宜，我是無權理會的。但是，有部分人員是房委會的職員，那些人的聘用或委任，都要提交我們的人力資源小組委員會，在得到批核後，他們才可獲得聘用。但是，日常聘用、任免和調配人員，都是署方的工作。

**主席：**

鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

我也很明白，對不起，主席，我想跟進一點。既然署方人員是公務員，在任免權方面應該有另一種制度，那麼，你作為房委會主席，是否其實你在這方面的影響力也很大？

**主席：**

你是否在這方面有影響力呢？王女士。

**王葛鳴博士：**

我相信，對於由我負責撰寫考勤報告的人員，我便會有影響力。但是，大部分人員的考勤報告都不是由我來撰寫的，對於這些人，我便不會有影響力。這也是房委會的限制之一，因為房署是一個公務員的部門，它有另一個體制，所以任何公務員的聘用及解僱事宜，我們都不會插手的。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

多謝主席。剛才，王女士說有關政府訂出總體的目標數字，在公營房屋方面，具體執行指標的就是房委會。房委會有兩個小組委員會負責這方面的工作，一個是建築小組委員會，另一個是策劃小組委員會。我們也知道兩個小組委員會的職能。我想問一問，這兩個小組委員會，他們在面對後期的建屋高峰期時，曾向王女士反映了甚麼意見呢？因為我們翻閱手上的文件，例如打樁工程、上蓋工程等，很明顯在96至97年度、98至99年度，數量是很大的。我相信，正如剛才王女士所說，你與相關的小組委員會商討時，他們說出了很多憂慮。我翻閱你交來的文件，我覺得他們所憂慮的，一定會向你反映。我想問，你作為主席，你如何處理這些問題呢？這是第一點。在這個過程中，也看到員工提出意見，即今天早上你交給我們的10封信件當中，其中一封是他們一些專業人士，建議你設一個駐地盤總工程師的職位，我相信這些意見一定會交到建築小組委員會及策劃小組委員會，你們如何處理呢？多謝主席。

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

我首先回答你第一個問題。關於那兩個小組委員會，當我們討論有關高峰期的時候，我們所表達的關注——在這兩個小組委員會中，其實主要是策劃小組委員會，因為策劃小組委員會的職能是關注土地供應及可能出現的高峰期。在舉行會議的時候，委員當然有數方面的擔心，一方面，究竟能力是否承受得來，或

甚至建築業向我們所反映的意見，工人是否足夠？能否做得到？又甚或是署方內部可否承受得來等等，這些都是一些普遍討論過的問題，所以我也不想再次複述。就着這些問題，我們在當時已經作出了適當的回應。但是，至於你第二個問題提到，特別是工程——在地盤派駐工程師，這點問得很好。就當時來說，我們在回應這個高峰期的時候，剛才我說過，我們作出了數方面的回應。但是，你今天問我，回想起來，有可能我覺得，當時我們有否低估了駐地盤的監管工作，是否有低估了？可能是有的，也說不定。其實派駐工地工程師到地盤，是相當好的做法。在房委會內其實是有這制度的。不過，當時主要是在一些較偏遠的地盤，我們便會派駐工程師。至於其他地盤，便不是每個都有派駐工程師。當然，後來我們已作出改變，在所有打樁的地盤都有位駐地盤工程師，但是，並不是每個地盤都有。坦白說，如果當時我們為了減低風險，一早在地盤派駐工程師，說不定情況可能會更好。你今天要我回顧過去，想想我們當時有否可能低估了這一點呢？我承認是有這可能的。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，在王女士今天交給我們的10封信中，提到她與員工舉行的會議，當中有兩次會議我們有文件作參考，除此以外，苗學禮先生上次出席研訊時，也提交了大批有關員工的信件，當中亦多次提出他們的憂慮，指出由於工程數量逐漸增多，以他們原有的人手，他們覺得是應付不來的。另外，還有一個問題，你說為解決高峰期而外判工程，聘用了一間顧問公司，但員工在這些信件中提出了一系列的建議，而且認為監管的人手不足。我不知道王葛鳴女士是否有我們這些文件呢？是一批你們員工的信件，是由房署交給我們的，即SC1-H0043，這些文件已包括一批員工的信件。事實上，這些信件不是事後在今天才交來的，而是在很早期，就是在96年、97年、98年，便陸續交給房署的信件。我相信房署收到這些信件的時候，必定會與房委會談及這些問題，我相信房委會轄下的策劃小組委員會或建築小組委員會，也一定會很關注這些信件內容。那麼，為何會到了今天才認為，回顧過去，你們在監管方面是出現了問題，我只是想問為何？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，議員所提到SC1-H0043的那些信件，並沒有直接交到我手上，因為正如我所說，不論是工會還是有關的職員團體，他們一般都很少直接寫信給我，因為他們清楚我與署長的分工，我們負責的工作是不同的。不過，有時候如果他們要約見我，我都會接見的。我總共只收過一封信，這是工會給我的。我都有回應他們，也提到有關員工的問題。我給你的答覆就是，我沒有看過這些信件，而這些信件也不需要直接交給我閱覽，署方亦沒有要求一定要把這些信件交給我過目。但是，在討論過程中，我是得悉員工有這方面的關注。正正由於有這方面的關注，我們因此要正視員工所提出的問題，就是覺得人手不足夠，或甚至對這方面表示擔憂。就着外判工程及增加人手方面，我們在建築小組委員會或人力資源小組委員會都討論過有關問題。所以，我們在上次向各位提供的數字中提到，在95至98年這段期間，我們增加了670人，這一點是有提及的。但是，你所提及的信件，我並沒有看過。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，我即時有點不大明白。我們上次很明顯看到，整個興建公營房屋的責任是落在房署身上，而房署的署長，他的工作表現是由房委會主席作出評核的，而實際上，他所管轄的員工早已“按了掣”，表示辦不到，而另有一份文件，即房署交給我們的SC1-H0027號文件，這封信件是怎樣寫的呢？在文件第5段中，署長說：“我們與房署職員舉行多次工作坊後，於1996年就建屋程序及工程管理的問題進行檢討。”那麼，即是說這個問題在當時已提出來，而實際亦是一個問題。所以，我有少許迷惑，為何這麼奇怪呢？架構是怎樣的呢？即房委會轄下有兩個小組委員會，是監察着整個建屋程序的，而房署則直接執行這些工程，房署內的員工亦提出了很多這類意見，包括今天王女士交給我們的一些文件。那麼我便想，數者之間的關係究竟是怎樣的呢？會否最終來說，有某些事情被某些人架空了，最後出現了今天我們所看見的



房屋質量問題呢？我不知情況是否這樣？我有點迷惑，我一下子分不清楚。

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

好的，這樣說吧。當然署方有關的工會或員工，他們把意見直接向部門反映，這是對的，因為他們負責日常執行職務。如果署方知道員工有很大的憂慮，當然署方有責任反映給房委會有關的小組委員會知道。要不是這樣，我們日常是不可能知道的。所以，意見是有反映的。我舉一個例子，我剛剛拿着一份文件，就是建築小組委員會談到在一些新的建築計劃中，我們怎樣來回應人手的需求，在過程中也有提出工作量不能夠過一定的界限，否則，員工會承受不來。因此，我們要考慮有必要外判工程。當時，除了外判工程外，還要增加人手。如果要增加人手的話，不單止建築小組委員會要反映這意見，甚至人力資源小組委員會都要反映意見，我可以說，當時我們是得悉員工有這方面關注的。但是，是否詳細得好像我們看了那些信件一樣，情況並不是如此，因為並非每封信件都會交給我們閱覽。但是署方會向我們反映這種意見，我只可以這樣說，但署方不會仔細到把每個工會的意見都提交我們。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，我想把情況盡量弄清楚。你的意思即是說，雖然問題存在已久，但你收到員工的信件只有一封，這批信件你全都沒有看過。你覺得署方責任上不一定要把信件交給你，但策劃小組委員會及建築小組委員會是由你管轄的。在這情況下，你只能夠靠某些人說一聲辦不到，才可能知道一點。我想問一問王女士，在出現了公營房屋問題後，你們作出了檢討，而且有40多項建議。似乎我有種感覺，這40多項建議已獲你接納了，當中有不少是當時那些工會所提出的意見，而這些意見在後來都證實了是正確的。你會否覺得在這過程當中存在一些問題呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我以兩點意見來回應你的問題。第一，當時我們作出了50項建議。我想提出一點，就是我們雖然沒有像署方那樣與員工直接會面和接觸，但我再次強調，我們是聽到這些聲音的，是聽到的。我們並不是完全聽不到，對情況一點也不清楚，便勇往直前地去執行計劃，從來沒有這情況。我們是瞭解情況的，即使你憑普通常識也會知道，如果原本是興建這個數量的房屋，現在你卻要增建這麼多的房屋，任何人也會消化不來。這個是憑普通常識也會知道。因此，我們會去瞭解情況的。有幾個問題是我們常常問的，首先，例如建築業反映的問題：工人的人手是否足夠？現在正興建機場，究竟業界是否有足夠的工人？或者，署方內部的工作有否足夠人手進行？能否做得到？於是署方便會提供一些資料給我們，指出我們在甚麼情況下，應該增加人手；在甚麼情況下，應該外判工程。所以我們是有接觸到各方面意見的。除了透過書信來表達意見外——只是其中一個途徑，亦有另一個途徑，就是有時我們與他們接觸，他們都會——我相信，向我或向一些委員反映，當然，我不敢肯定他們有否向任何委員反映意見。我上次都有說過，在一些非正式的接觸場合，有時候他們要請我與他們進餐、要請我與他們商討，他們都會向我表達意見。他們未必要寫信給我，他們另有其他途徑向我表達意見。

**陳婉嫻議員：**

主席。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

我想王女士清楚答覆我。你們接納了後來提出的那50項意見，而當中有不少是員工在94年、95年、96年提出的意見，但他們的意見到今天才獲得接納。你會否覺得有些——我原不想這樣說，你會否有些遺憾呢？

**主席：**

或者我演繹一下陳婉嫻議員的問題。她的問題就是，後期你有50項的改革，當中接納了多年前員工在94年、95年所提出的意見，如果當時在94年、95年或96年，房署或房委會接納了他們的意見，聽到他們的聲音——因為王女士你不斷說，是聽到他們的聲音，而當時你如果真的已果斷地採納了、接納了這些意見，採取了一些行動，便可能會避免了很多問題的發生。換言之，改善工序的工作應該在當時進行，而不應在後期到了2000年才進行，陳婉嫻議員，你的問題是否這樣呢？

**陳婉嫻議員：**

對，多謝主席。你說得好。

**王葛鳴博士：**

首先，你說得對，我們採納了這50項改革建議，當中有很多意見來自多方面，來自員工也好，來自業界也好，來自專業人士也好。這些人有時遇見我，都會說：“我已告訴了你，當時是要這樣的吧。”不單止是員工，專業人士也是這樣對我說，很多人都會這樣對我說。所以，正正因為我們要聽不同的意見，才能夠在改革上反映實際的需要。因此，我多謝員工表達意見，我也多謝很多人在改革過程中提出很多坦誠的意見，讓我們進行改革，這是第一點。第二點，主席你提到，為何我們在94年、95年不提出改革，要等到2000年、2001年才提出呢？當然，現在回顧歷史，我們在96年開始為建屋高峰期的來臨作準備，當時我們真的覺得需要作好準備。當然你今天問我們在當時所作的準備是否足夠，這仍有待商榷。但是，當時我們深信要做一些事情，究竟我們應該動個“大手術”來進行改革、動個“小手術”，還是完全不進行“手術”來迎接這個高峰呢？當時我們經過評估後認為，應動個“小手術”，因為要記着當時我們正在迎接一個高峰，你想想如果我們進行一個“大手術”的話，所產生的迴響便會更厲害；如果我一點事情也不做的話，我們根本不能作好準備，所以我們動了個“小手術”。若要我回顧過去，想想當時如進行徹底改革，情況是否會來得更好，我覺得有這可能也說不定。但是，我估計當時產生的迴響可能會很大。所以今天當我們回望過去時，當然我們可以作出很多評估。但如果你問我的個人意見，我會告訴你，當時我們真的深信，我們確實要作出若干程度的準備，就是這樣。

**主席：**

下一位，楊孝華議員。

**楊孝華議員：**

主席，我想問有關房委會轄下建築小組委員會的運作模式。大家都知道，建築小組委員會內的專業人士約佔七成，當中大概有4名是政府公務員。我想請問，尤其是有關那些來自非公務員的專業人士，他們可能在其專業內是任職高層，當公司運作時，他們要研究或評估一些項目，這些並非由他們自己做，在他們之下是有一些職員提供支援或由次一級的專業人士向他們提供意見和分析，然後由他們作出最後判斷。但建築小組委員會的其中一項功能是評估項目，通常在那層次的工作上，是否也有向這些專業人士提供類似的支援，讓他們在作出評估和決定時，也有足夠的資料？還是已到了一個層次，他們根本無須做這些工作呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

在支援方面，我相信委員都是專業人士，已比較認識到如何作出決定，但如果他們需要任何支援，據我理解，他們是可以向署方提出的。例如在資料方面，如果有委員覺得不足夠，又或有不明白之處，署方是有責任向他解釋。甚至有時在建築小組委員會開會時，遇到有些問題並非每個委員都百分之百明白，我們也會很坦誠的提出，詢問他們的情況，並要求署方解釋，直至委員明白那件事才會作出決定。就你的問題，我只可以這樣說。但是，我不清楚你所說的支援是哪幾方面的支援。

**主席：**

楊孝華議員。

**楊孝華議員：**

舉例來說，當中有專業界的人士，我可以得到想像，假如某項工程是在他公司內部的運作流程，當他要評估一件事，例如某種打樁方法的技術是否可行，他在作出決定前，必定會要求下屬搜集大部分的資料，然後向他分析利弊，由他作出最後決定。但

當他參與建築小組委員會時，他可能沒有類似的支援，他不可能返回公司要求下屬為他做這些工作；但他可否要求房屋署，一如他在公司運作的模式般，向他提供研究結論，最後讓他選擇。他可否這樣做呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，他是可以的，他是可以提出要求的。只要他認為需要多一些資料，在他未有把握作出決定時，委員是可以向署方索取資料，無論需要多少資料，他亦有權提出，甚至對一些如技術問題，如他有不明白之處，或不瞭解為何要這樣處理，他亦可以問，甚至可以親身觀察，直至他完全明白才作出決定，他是可以這樣做的。

**楊孝華議員：**

換言之，他可以這樣做，甚至向署方提出，儘管他並非在公務員的體制之內，他亦可以通過署方取得署方技術人員的.....

**王葛鳴博士：**

可以，可以。

**楊孝華議員：**

還是要通過某些架構？因為建築小組委員會內也有公務員，他們亦是專業人士。我的問題是，有否需要通過公務員架構，到達某個層次，才可以向他提供所需資料呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，據我理解，是可以的。即使是署方內的一些專業人士，由於他們也是房署的職員，如建築小組委員會有需要，他們是有責任提供資料的。

**主席：**

楊孝華議員。

**楊孝華議員：**

另外有關各個小組委員會的運作。在星期六的研訊席上你也曾說，他們擔當數項功能，有些是評估項目，有些是批准項目，有些則差不多擔當着tender board的作用。實質上，這些小組委員會運作的最後階段會否多在最高層次，即批准項目或挑選項目，而較少會研究某種建築方式在技術上是否可行，或有關質量的問題？實際上，是否有這種情況？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，正如他剛才所說，建築小組委員會的職權大致上包括設計、招標和批標等，這些都是它的工作。至於實際的情況，我可舉一個例子。如果它對設計不滿意或覺得不對，是完全可以指出問題所在，我們甚至曾因此而要改變設計。所以，不會因小組委員會已獲提供資料而到了那階段便必然要接受某種設計。建築小組委員會曾多次要求在某程度上改變設計，經過討論後，署方也同樣更改設計。在這方面，是有先例可援。甚至在批標時，若委員有理由相信，或有資料顯示標書出現問題，又或是委員認為出了錯，他都可以提出，而署方是要按照建築小組委員會的決定而作出更改。

**主席：**

下一位，涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，我想問王女士，她在96年10月23日致港督最後一封信，是一份半年的報告，我想問她接着給行政長官的一封信，即半年的報告，是否應該在97年的7月底呢？抑或在港督離任前，她還有一封信給港督呢？

**主席：**

在97年6月30日之前，有沒有致函港督？

**涂謹申議員：**

對，有沒有？

**王葛鳴博士：**

主席，我記不起日期，但我可以回去check一下。我記不起，我自從過渡之後，接着第一封給行政長官的信是在何時發出，或最後一封信的日期，我要check一下。

**涂謹申議員：**

好吧。主席，我看了96年12月那封信，第二頁第2段。

**主席：**

哪一個月？

**涂謹申議員：**

96年12月23日那封信。

**主席：**

是12月還是11月？

**涂謹申議員：**

是12月。

**主席：**

12月23日，是最後的一封信，對嗎？

**涂謹申議員：**

對，應該是最後的一封信，但我不清楚，我要check一下。

**主席：**

哪一頁？

**涂謹申議員：**

第二頁。

**主席：**

Oh yes. 第二頁。

**涂謹申議員：**

第2段。

**主席：**

是。

**涂謹申議員：**

這一段令我有點困擾，我用英文讀出那段：“For the present, I feel obliged to record that I do not think the current Public Housing Development Programme (PHDP) is realistic. Public and private sector production combined has rarely in the past exceeded 85 000 units in a single year. The PHDP shows 106 000 for the public sector alone in 2001. Given difficulties with some sites and the competing demands for scarce labour in the construction sector, I see merit in coming clean on what is practicable”。接着你列出兩個表。我參考大事年表，政府在97年1月公布長遠房屋策略的諮詢文件，是在97年1月，這一點我們已check過了。我想問，為甚麼你在信中所用的字眼是“coming clean on what is practicable”？是否你覺得根本上是做不到，所以你便要——我不清楚你有否參與制訂長遠房屋策略諮詢文件——所以你便要一直說，不要這樣做，好像在制止政府這樣做；究竟當時的背景是怎樣呢？第二個問題：我看見這段文字覺得很奇怪，我看完所有文件，我只是在這裏看見有關85 000個公營及私營房屋單位建屋目標的數字。當然，你一直說你是沒有參與制訂行政長官在施政報告內所說85 000個單位的建屋目標，但為甚麼在這裏已經開始有公、私營建屋數目合共85 000個單位的數字？你說以往並沒有這些建屋目標，那麼，是否當時已醞釀85 000個單位的建屋目標？有沒有這種事情？抑或是我疑心生暗鬼，因為在那信中特別有這個數字，而且是公、私營房屋單位合計的數字。

**主席：**

王女士。



**王葛鳴博士：**

主席，我可以答你，這個與那個是沒有直接關係。即沒有85 000個單位的建屋目標，這只是巧合……

**主席：**

純屬巧合，對嗎？

**王葛鳴博士：**

是巧合，純屬巧合，並沒有這個建屋目標。你問我這個問題，我只能這樣回答你，情況就是如此。

**主席：**

當時是96年。

**王葛鳴博士：**

當時只不過是96年。我寫這封信時是在96年12月，剛巧當時公、私營——即是說，以往從沒有試過建屋量超過85 000個單位，所以當我看到2001年將會興建106 000多個單位時，我一定要提出警告，我質疑這個數字是否實際，尤其是我有理由相信，有2萬多個單位的土地仍未弄妥，究竟到2001年的時候是否真的可以達到想要興建的目標呢？這點我是質疑的。所以，我當時很坦白的說出問題。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，我質疑一點，因為97年1月，即你王女士發出那封信的隨後一個月，政府便頒布長遠房屋策略，你是否當時看到在長遠房屋策略的諮詢文件，正諮詢一些完全不可能實踐的事，所以你提出警告呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，不可以這樣說。我只可以說，我參閱當時長遠房屋策略白皮書的說明文件——如果你有看清楚，該文件一開始是這樣說：“在諮詢文件內，我們建議制訂整體的策略，以達到上述目標。這些策略包括第一個策略，為公營或私營房屋穩定地提供足夠土地和有助發展基礎設施”。政府當時是絕對聽取了我們認為土地供應必須穩定的意見。所以，在第二次的長遠房屋策略中這個政策說得很清楚。

**涂謹申議員：**

不。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

不。政策當然很清楚，但我的意思是——為甚麼我會有此想法呢？因為當你以房委會主席的身份致函港督，你必定覺得問題嚴重得不得了，你才會用那些字眼，儘管我不知道那封信是你本人草擬還是由部門方面為你撰寫，而我亦曾參考過苗學禮先生於96年11月致房屋局局長(當時稱為房屋司)的信。但你當時所用的字眼是“coming clean on what is practicable”，換言之，如果他硬要這樣說，便不是“coming clean”，即對市民不老實，我想問，是否到了這種程度呢？可是，到了97年1月，即隨後的一個月，政府頒布的政策果然如此，所以，我質疑為甚麼會這樣？我第二個問題是：那一年很快便改朝換代，下半年再不是由港督領導政府，但你並沒有向行政長官說，這是否有點奇怪？所以，這是我為何會問有關那半年報告的原因。你下一個報告的措辭會否更嚴厲呢？即是說，如果你再騙人便很嚴重，是要“背黑鍋”的，他騙人是他的事。

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我只可以說，在96年12月我是依照實情反映我的意見，我當時沒有想到將來會否再修改政策，或政策會否作出重大變

動，但我面對指標，一定要說實話，我就是說了實話。我對政府說：到了2001年，如果按照現時政府所供應的土地，或甚至土地供應的情況依然如此，這個目標是不切實際的。我就是說了實話，我只能夠這樣答你，我並沒有聯想到你現時回顧歷史時所想的情況。你可能說，這情況很可能出現，但我當時並沒有這種聯想。對於我來說，我要竭盡所能，達到我基本上要達到的指標；如果我做不到，我有責任誠實地反映情況，我當時便是抱着這種心情處理這事情。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，關於85 000個單位這個數字，我還有一點想問。你說是巧合，但我翻看所有數字，都看不到在其他文件，即我們現時公認的文件中，有公、私營房屋單位合共85 000個這數字，為甚麼你無緣無故提出85 000個單位？當然，如果目標是106 000個單位，你可以說，公、私營房屋單位也未曾試過有7萬個單位，你可能會這樣說。究竟是何原因，為甚麼在96年12月會有85 000個單位這數字在你腦海中出現呢？

**主席：**

請問你的資料來源？王女士。

**王葛鳴博士：**

你今天詢問我數年前的事，我已不大記得了。然而，是否因為在96年底前曾進行一些討論，令我come across一些數字，也許有此情況，但我無法回答你。我當時提出這一點，只是說明以往未曾有過一年的產量超過這數字，即換句話說，要達到這數字的難度已很高，這是我當時寫那封信的精神，但數字從何而來？因為那是數年前的事，當時是否因有討論或客觀環境使我有這個數字，我現時實在無法回答。

**主席：**

你是否想跟進這問題？

**涂謹申議員：**

我是想問有關建築小組委員會的問題，我是否需要再輪候呢？

**主席：**

請你再輪候吧。因為仍有多位議員在等候發問。余若薇議員。

**余若薇議員：**

多謝主席。我也想問王女士關於1996年10月23日那封信，即涂謹申議員剛才問的那一段，以及當中那個數字。王女士當時致函港督說：要老實點，要承認106 000這個單位是不切實際的。她並提供了一個表，指出實際可達的數字是82 000多個單位。此外，請王女士翻閱另一封信，即文件夾內第SC1-H0010(c)號文件。我們諮詢過房署法律顧問的意見，他們指出，雖然這些信件當時屬機密，但因為今次是一個公開程序，我們是可以翻看這些信件的內容。這封信是當時由苗學禮先生寫給黃星華先生的，日期是1996年11月13日，比王女士那封信早了一個多月。信中第二頁第3段，苗學禮先生談及同一個問題，即高峰期的問題。當然，那是一封英文信，但翻譯出來是這樣說的：“老實說”、“坦白說”，他不相信在2001年建成106 287個單位這個目標是可能或可行的。這與王女士於1996年致當時港督的信件中所表達的意思明顯一致，而苗學禮先生夾附在信中的兩個表，與王女士提供的那兩個表也是相同的，即是說106 000多個單位是不可能的，應該是82 000多個單位較為有可能。而王女士剛才說，她覺得她的職責是要說老實話，她覺得這個數字是不切實際，但我們知道，隨後的一個月，即1997年1月政府公布了長遠房屋策略，政府是否也是說些不老實的話呢？當時的房屋目標是否都是不老實呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我只可以說長遠房屋策略不是由我們制訂，而是由政府制訂，策略頒布後，我們便要執行，而我作為主席，責任便是反映我工作內需要制訂的事情。

**主席：**

余若薇議員。

**余若薇議員：**

主席，我想跟進。說老實話，是否包括對公眾說老實話？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

當然包括。我們亦曾公開表明——當然，我現在無法記起是在哪一個場合。大家都知道，對於這些數字我們的態度也頗為公開，因為建築小組委員會開完會後，可能要會見記者，又或有些委員在會見記者時會向他們透露我們的預測數字；我們也有此擔心，這種擔心從來沒有收藏起來，我們對於要興建10萬個單位這種擔心是眾所周知的。在這方面，我覺得對公眾當然也要說實話，因為我們也說過，要興建10萬個房屋單位是有很高的難度，否則，我們當時也不用催逼政府要加快撥地，為甚麼實際上做不到呢？原因是有2萬多個單位的建築用地可能仍未清拆或仍未平整，所以我們一定要繼續與政府周旋，繼續與政府商討，如果政府希望我們能夠達到目標。我所說的不實際，意思是指政府仍未撥出土地，而並非做不到，如果能趕及批地，我們便能作好準備，樓宇便可以建成。但土地若再延遲批出，生產便會“slip”。讓我清楚地說明一下，若到了2000至01年政府仍未批地，我們的生產目標便會“slip”。屆時，房委會無法興建足夠房屋，讓輪候公屋的市民獲得安置上樓，這個責任是很重要的。請大家不要忘記，手心 and 手背都是肉，我們一方面要興建房屋，另一方面，房屋建成後又要處理市民輪候公屋的問題，在這情況下，我們須向公眾清楚表明，未能興建足夠房屋，責任並非完全在房委會身上。如果我們未能取得土地，便無法建屋。

**主席：**

王女士，我想你澄清一點，對不能達到興建10萬個房屋單位的目標，你可能曾經表示擔心。但在你的記憶中，你曾否對公眾表示興建10萬個房屋單位是不切實際的呢？

**王葛鳴博士：**

我並不太……

**主席：**

擔心與不切實際，即你必然無法做到是完全兩回事。

**王葛鳴博士：**

我一定有在委員會上提出這點，但至於曾否公開表示則已忘記。我相信眾所周知，我們很關注這問題，我們在委員會上一定有提出來。因為這件事對我們是很重要的，如果我無法做到，便不能作此承諾。若我告訴你我能完成，但屆時不能做到，亦是不可能的，這一點是相當重要的。我相信你可翻查立法會房屋事務委員會的文件，我不知道曾否就這問題作出討論。

**主席：**

余若薇議員仍想跟進問題。

**余若薇議員：**

主席，我想跟進剛才王女士所提在96年12月的信件；在該信件第二頁第2段，她解釋興建106 000多個房屋單位的目標不切實際的其中一個原因是建築業界的人手短缺，可能她已考慮到在高峰期的時候，建築界對建築工人的需求非常殷切；此外，該信第三頁第2段中提到——因為這是英文信件，我略作翻譯——建築業界預期工作壓力會不斷增加，他們估計在97至99年的高峰期，需要22 000名工人，這數字相對於現時的11 400名工人增加近一倍。針對此情況，她已要求建築業界提出一些切實可行的方法來解決問題。請問王女士可否更明確和詳細解釋，究竟有甚麼切實可行的辦法以解決問題呢？大家都看到所需人手顯然較當時人手高出一倍，而剛才都提到興建8萬多個房屋單位才是較可行的數字。然而，對公眾公布的數字仍是10萬多個房屋單位，請問你是如何解決人手短缺的問題呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

正如我剛才所說，當時建築業界已反映了工人短缺的問題。96年亦是機場建造工程的最後階段，所以，當時都關注到整體工人的問題。在我記憶當中，當時建築業界有一個很清晰的要求，就是希望我們能考慮輸入勞工。我當時的回應是輸入勞工的政策並非由房委會決定。而且大家都知道，97年後機場落成，不久便發生了金融風暴，一場金融風暴令所有關於勞工短缺的問題不再存在。

**主席：**

石禮謙議員。

**Hon Abraham SHEK Lai-him:**

Madam Chairman, I would like to follow up the question from Mr P C LAU and Mr Howard YOUNG with regard to the Building Committee. If I may refer Miss WONG to the written submission she gives to us. In paragraph 25 she has indicated in that submission that there are lessons to be learnt, in fact, four lessons. Of the four lessons, the third lesson that needs to be learnt is, she suggests that "the Housing Authority should consider streamlining the portfolio of the Building Committee. This will not only be fair to the highly devoted Members who serve the Committee but will assure the efficiency and effectiveness..."

**Chairman:**

Which page number?

**Hon Abraham SHEK Lai-him:**

Page 19.

**Chairman:**

Page 19. Thank you

**Hon Abraham SHEK Lai-him:**

..."but will assure the efficiency and effectiveness of the operation of the Building Committee". I would like to ask Miss WONG the question, now with hindsight, she sees this problem that the Building Committee face. As Chairman of HA, as a member of BC, did she not see this problem during her tenure as both member of the Committee and as Chairman of HA? Because the problem, the

power and the responsibility of the Building Committee is very wide and covers a lot of areas.

**Chairman:**

Madam WONG?

**Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:**

Thank you for your question. To answer your question I just want to put two points. One is that under normal circumstances, the Building Committee in the early days they can handle both tendering and building design planning work because when the volume of building work is not that heavy. Now when we approach the bunching, we start seeing the problem related to the Building Committee, we see that the workload of the Building Committee is very heavy. So that is why I have suggested at one time that there is room for re-engineering the Building Committee by actually splitting the function of the Building Committee at least, for example, split into two committees focussing on tendering and building design planning respectively. So you split it, so that at least members can then focus more. One committee on design, and one committee on building design and planning, in order to ease some of the work. And although this is only a suggestion, it is only my own suggestion, under the present circumstances the Building Committee is to take charge of both functions. But in my personal view I think there is room for re-engineering the Building Committee because members are pretty heavy and very often they have very long meetings and it is not very fair from that point of view.

**Chairman:**

Mr SHEK.

**Hon Abraham SHEK Lai-him:**

Madam Chairman, my question is why didn't they do it during the time when Miss WONG was Chairman and member of the Committee.

**Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:**

To answer your question, because we were in the midst of the peak, we do not want a lot of changes. Because if we want changes we need to bring in new members coming in and then they need orientations. They need to know exactly how it function, and we cannot afford changes at that time. And because once you split into two committees and then you need to bring in new members and then they take at least some time before they know exactly how the operation works. So this is not advisable at the stage to make any big changes.



***Hon Abraham SHEK Lai-him:***

May I follow up?

***Chairman:***

Yes, please.

***Hon Abraham SHEK Lai-him:***

Coopers had done a study, re-engineering study, looking into the then New Development Branch, which they later recommended to be changed to the Development and Construction and also along the line of core business which also the Committee was so structured according to the core businesses following the study. But somehow even after that study, the Building Committee's power, the Building Committee's responsibilities had not been changed. In fact, there was no check and balance for any procedure of work from design to completion of work. How can this happen? Was it because of the power of the Building Committee was so well entrenched that it cannot be changed?

***Chairman:***

Madam WONG?

***Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:***

To answer your question, in 1996 when we bring in Coopers and Lybrand who was actually looking only in the Development and Construction Branch, we had not looked into the structure of the Housing Authority. What you are talking about is the structure of the Housing Authority. It is not the internal development. The Coopers and Lybrand study mainly is on the Construction and the Development Branch and therefore we established the dedicated management team on that basis. We also, in fact, we reshuffled some of the committees' work, and therefore we changed the Development Committee into the Strategic Planning Committee. But at that time we have not closely, yes you are right, we have not closely looked into the Building Committee as such. I think partly is because we know that we need to prepare for the bunching, we do not want big changes at that time.

***Chairman:***

Madam WONG, the information we have is that in 1997/98, the Building Committee altogether processed 794 papers and awarded 267 contracts with a total value of \$32 billion. This has actually doubled the workload compared with '94, '95, when the Building Committee altogether only processed 390 papers. That has doubled the workload or more than doubled. Did it not occur to

anybody, including yourself as Chairman of the Housing Authority and member of the Building Committee, that the work was too heavy and onerous for the Building Committee? And if it occurred to anybody, was there any discussion in that regard, or any proposals for any change? Thank you.

***Dr Hon Rosanna WONG Yick-ming:***

Thank you for your question. Yes, we do. At that time we know that the Building Committee actually has more work than before, and if I can give the number to you, they had altogether held more meetings than what they usually did. And therefore at one time we suggest that members of the Building Committee, in order to save some of the Committee's time, we ask some of the Committee members to involve in some of the Housing Department's internal, particularly internal work. Because before the Housing Department prepare paper to the Building Committee, they have several working groups to prepare for, for example, the design, how they come by in working out the design. In order to save members to ask a lot of questions at the meeting, we actually urge members to get involved in the working group, so that they are able to know well beforehand exactly what happen. And in fact one or two members do involve in this kind of work. Now although that demands a lot of the Building Committee's time, which I totally agree. That is why I used the word "unfair" is because they are very committed, and they are very involved in the work. Because of this, they need to have very long meetings, and sometimes they have brainstorming sessions, they have special meetings, and I admit at that time they put before the Housing Authority a lot of their personal time. But remember in that few years if we want to make changes immediately, we also bear the cost of having the consequences of the changes. And therefore members, rather than putting more time into the Committee, try to involve at the early days so that they are able to sort of build up their knowledge much better than only at the committee stage. Thank you.

***主席 :***

何俊仁議員，你想就這一點提問嗎？或許在這問題結束後才有小休，每次研訊通常都會有10分鐘的小休時間。

***何俊仁議員 :***

我的問題雖然與先前的範圍有關，但也是一個新的大範圍，與Coopers有關。

**主席：**

這是新的範圍。那麼，現在應該是一個適當的小休時間，大家休息10分鐘吧。

**陳婉嫻議員：**

主席，我想提出的問題與這範圍是一樣的。

**主席：**

休息之後再問吧。

**(研訊於下午4時休會)**

**(研訊於下午4時10分繼續)**

**主席：**

現在恢復研訊。在休息之前，陳婉嫻議員表示有一項跟進問題。請你先提問。

**陳婉嫻議員：**

多謝主席。剛才我們提到有關房委會轄下數個小組委員會的工作，我們在過程當中都看到有關建屋量的問題，現在我手上有一份文件，這文件在苗學禮先生出席研訊時都有提及，編號是SC1-H0023，在這份文件中有一個圖表，正如剛才石禮謙議員所說，實際上，從95至99年，無論是設計、打樁和興建上蓋等，尤其97至98年，增加的工程數目是以倍計，而工人亦如剛才所說，工人的需求是原來的一倍。請問王女士，你面對這些文件，當時你在處理上——在策劃小組委員會或建築小組委員會的關係是怎樣呢？經我計算，4年間平均每年有58個計劃，即每月要做4.7個計劃，這些是指地盤計劃，並非砌積木，是一個很龐大的計劃，包括了很多審批工作。請問在整體監管和運作的情況是怎樣？其實從95-96年至98-99年，工程數量明顯地以倍數增加，請問當時的情況是怎樣？你找到該份文件嗎？

**主席：**

王女士。你找到了文件嗎？

**王葛鳴博士：**

找到了。請問陳議員是否想知道我們如何回應……

**陳婉嫻議員：**

建屋量。

**王葛鳴博士：**

你想問建屋量，還是監管方面呢？

**陳婉嫻議員：**

我看到建屋量是以倍數增加，以95至96年的數字為依據，建屋量是不斷上升的，最後的建屋地盤數目差不多是原來的兩倍，這個大數目會牽涉了人手的問題，同時亦牽涉到監管的問題。在你提交的文件中指出，面對建屋量大增而把contract外判，由顧問公司處理。我覺得在這過程中便牽涉了監管的問題，請問在兩者之間，面對工程數目增加一倍，你如何處理人手和監管的問題呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

我回答這兩項問題。第一項是如何面對建屋量的問題，我在上次和今次的研訊都曾就這方面向議員表示，我在建屋量上已作出了3個回應：第一是增加人手；第二是外判；第三是改善工作流程。這回答了你第一項問題。

第二項問題是關於監管方面。其實在眾多工程的監管上可分為兩個層次。第一個層次是由房屋委員會的建築小組委員會及策劃小組委員會負責，而策劃小組委員會會特別留意監察的進度，建築小組委員會則會留意工程的進度，即如果工程方面出了問題，署方便會立即向建築小組委員會匯報，這是第一個層面的監管。當中最重要，我相信亦是陳議員最關心的，是在眾多建築項目中，究竟署方是如何監管？其實，當時我們都有討論這問題，我剛才提到已聘請了顧問公司來改變建築及發展部的流程，並成立了一個特別的專責小組，以監察個別的工程，特別在前期的策劃及設計等方面作出監察。除此以外，你問及有關地盤的監察方

面，我剛才已回答了您，如果當時我們盡量減低可能出現的風險，我們應該在每個地盤都設有駐地盤工程師，但當時我們沒有這個安排，直至問題出現後，在那50項建議中包括了這一項，我承認，我們對採納這項建議的反應比較慢。此外，我們日常都有一個監察制度，例如我們要求個別工程師及建築師除負責自己的工程和日常的監察外，還特別為高峰期成立了一個“audit team”，即評審或評核的小組，不單止要就內部的工程，甚至顧問工程都要作出評核，他們會向其中一個負責建築的助理署長直接匯報，這些便是我們曾研究的範圍。即使是已外判的顧問工程，我們亦有一個特別的顧問工程管理小組，專負責協調他們的需要和遇到的問題，以及對一般工種的評估等。當然，今天您要我回想這些工作是否足夠，我覺得總有可改善的空間，否則，在那50項建議中，我們便不會落實更徹底的改革，以便做得更好。所以，就這一點而言，我們雖有準備，但我只可以告訴大家，當時只做了這數項工作。

**主席：**

陳婉嫻議員。

**陳婉嫻議員：**

主席，我想詢問兩者的關係。剛才王女士說，在很大程度上新組成的監察架構都是房署所管轄，而房委會則由策劃小組委員會和建築小組委員會負責這些工程的監察。我們在另一份文件中看到，你們在高峰期組成了一個新的架構，由三方面參與，而該兩個小組委員會是代表房委會監察工程的。請問當房署組成這個監察體制時，這兩個小組委員會的參與程度是怎樣的？理論上，它們是代表房委會監察整項工程的，究竟兩者之間的關係是怎樣的？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，小組委員會日常不會監察工程，這是做不到的，因為我們有百多個地盤，同時興建10多萬個單位，小組委員會根本沒有可能負責地盤工程的日常監察，我們是不會這樣做的。所以，我剛才特別強調，我們有兩層監察機制，小組委員會主要負責監

察工程的進度及是否有問題，如有承建商在建築期間發現未能在限期內完成工程，便必須知會委員會；有關進度問題，主要由建築小組委員會負責，而策劃小組委員會則留意早期工作。因此大家在監察的功能和時間上各有不同，但日常的監察工作，主要由部門作出特別安排，由每一個組負責其工程，由上而下對地盤工程作出監察；而房委會日常是不會監察這些工作的。

**陳婉嫻議員：**

主席，對不起。在這過程中，這兩個小組委員會聽取了員工的意見。然而，房委會把大量工程外判後，建築界也曾提出了很多意見，從房委會的角度來說，你們有否聽取這方面的意見呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

在工程進行中，如果建築界有意見直接向房委會反映，我們當然會聽取。如果他們的意見是向房署反映，而有關意見導致房署修改任何政策，或房署覺得有關意見非常強烈，必須讓委員會知悉，房署便會向委員會反映。我們經常收到關於不同環節的函件，所以房署須先評估有關的情況，例如我剛才所說，當面對建屋高峰時，明顯地，房署的員工在這方面提出了意見，署方必須向房委會反映這些聲音。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

主席，剛才王女士也提到，在96至97年面對建屋高峰期時，你個人認為建築小組委員會不應改組，因為一旦進行改組，可能會產生一些不穩定因素。例如在重整時所作的一些革新，可能會牽涉到有人未必能熟習新制度的問題。但與此同時，你又進行另一方面的改革以面對高峰期。你把改革分為三方面：第一是增加人手，這方面很簡單；第二是把四成的工程外判，這點也很清楚；第三是聘請顧問公司Coopers and Lybrand進行研究，這項研究在95至96年開始進行，並於97年落實。Coopers and Lybrand的改革建議分兩個層面，一個是管理層的提升及改善，另一個層面是工作流

程的改善。我集中談論工作流程方面，因為工作流程主要影響實際的建築工作，以及中下層員工的工作。請問王女士，當時你有否同樣擔心，員工在應付這樣龐大工作量的同時，對工作流程的改變和面對新制度，他們的接受程度和瞭解程度如何？你們又如何收集員工的意見？當時你們是如何就整體計劃作出考慮，然後才決定落實呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，當Coopers and Lybrand完成檢討工作呈交報告予房委會後，有關是否採納報告內的建議或採納多少建議，我相信署方內部曾就此進行討論。當時，以我記憶所及，他們有一個Dedicated Project Management Team，即一個專責的管理小組，讓他們能更集中處理工程。在當時來說，這是一種最大的改變。我不會把這種改變視作一項“大手術”，但如果我們不是這樣集中處理，則會比不處理此事更為危險。所以，當時我們亦曾討論這問題，而決定作出這種改變。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

多謝主席。請問王女士，當時在落實這個制度時，我知道房署的員工對此提出很多意見，房署收到很多有關的函件。據我理解，那些函件並沒有直接送到你手上。

**王葛鳴博士：**

沒有。

**何俊仁議員：**

其實，處理員工的意見是否也有分工的情況？你把員工的意見交由房署處理，而房委會及其轄下小組委員會不大理會有關事宜。我可否這樣說呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我與房署署長的分工情況是這樣的：我會較側重處理小組委員會和政策方面的事情，所以，我有較多時間接見外間團體；但署方的日常運作和員工事宜，我不會直接處理。換言之，小組委員會也不會直接處理員工的事情。如果署方有理由把這些意見反映在文件上，我們會閱讀這些文件，但我們不會主動插手處理員工的事務，我甚至不會主動與他們會晤。如果員工要求與我會晤，我會作出回應，與他們會晤。我與署長便是這樣分工。從我擔任房委會主席開始，我們都是這樣理解彼此的分工。所以，房署的員工不會寫信給我，我只是碰巧收到一封信，他們是不會直接寫信給我的。他們都知道署長和署方負責處理這些日常工作，而我主要負責政策上的事務、小組委員會的事務，以及對外工作，例如接見一些團體；很多壓力團體會要求與我會晤。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

主席。王女士，基於你以上所說的原因，所以員工很多意見，包括人手編配問題(manning ratio)、要求派駐地盤工程師等建議，亦不能轉交建築小組委員會或人力資源小組委員會討論？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

我只能說員工沒有選擇直接寫信給我——當然沒有人會阻止他們寫信給誰，無論員工寫信給哪位，都會獲得處理。舉例說，有一個工會寫信給我，我也有覆信。但習慣上，房署的員工不會寫信給我……

**何俊仁議員：**

即署方亦不會把這些意見轉交房委會討論？



**王葛鳴博士：**

員工寫信給房署，署方會向房委會反映他們的意見，但不會把有關的函件交給我們。除非我們知道有這些函件，並要求索取這些信件。我們日常收到很多函件，我亦不知道署方收到多少函件。我們不會要求署方每天向我們匯報收到多少函件。但我只能說，我有理由相信，如果員工的聲音是那麼強烈，署方應該會向房委會反映，尤其是當署方要求增加人手時，房委會必會詢問署方是基於甚麼考慮因素而須增加人手；署方便會告知房委會是基於員工的憂慮，甚至是因為部門不能承受龐大的工作量，因此必須增加人手。房署必定會向房委會反映這情況，但卻不會告訴我們在何時何日收到工會的函件，署方不會這樣做的。但如果當時有委員索取有關資料，署方亦會提供，但員工方面並沒有直接寫信給房委會。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

主席，我們剛在昨天收到一些文件，其中一份文件是BC76/98——我相信你手上可能也會有這份文件，這是一份給建築小組委員會的備忘錄……

**主席：**

請你說出那份文件的title。

**何俊仁議員：**

那份文件是“Memorandum for the Building Committee - Strategy to meet manpower requirements for new development projects”。文件中提到很多實際的問題，包括職員、人力的編配，以至很多工作程序的問題。請問王女士，在Coopers and Lybrand的建議獲接納和落實前，此類文件有沒有呈交小組委員會討論呢？因為這是一項頗重要的改變，花了那麼多錢，聘請顧問公司進行研究，希望能應付建屋的高峰期。在97年前或96年，有沒有把類似的文件呈交小組委員會討論呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

我只能這樣說，這份文件是在98年呈交房委會的。其實，我們在回應和準備高峰期，約在95至96年便已展開，因為Coopers and Lybrand是在當時展開工作的，而我們亦在95至98年期間，開始外判了54 000個單位的建築工程，我們是逐步分期外判工程的，所以，我們的準備工作並非在98年才進行，而是在95至96年已開始。不過，這份文件特別提到增加人手的問題，文件中主要提及房署現有職員只能承受興建約4萬個單位的工作量，即同時興建16萬個單位，但當時的建屋量評估差不多已達到199 000個單位。換言之，建屋的工作量已超逾房署員工所能承擔的極限，因此，有理由相信房署須外判工程或增加人手，整份文件便是指出這問題。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

主席，我提及這份文件，是因為建築小組委員會所關心或負責的工作，似乎並非只限於一個招標委員會的工作，或只審批標書或批核某個地盤的設計和建築，它還關心整項建築工程的程序、監管制度等。所以，我想提出的問題是，由房委會在95-96年至96-97年討論Coopers and Lybrand的建議到最後建議落實期間，有很多員工表達了意見，究竟有沒有一份文件綜合這些意見，交予建築小組委員會或其他小組委員會討論，以及有沒有諮詢他們的意見呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

在我的記憶中，有沒有一份純粹反映員工意見的綜合文件？這點我記不起了，你可以向署方詢問，但在我的記憶中完全沒有印象。我只知道——你說得對，建築小組委員會同樣關心在建屋的過程中，員工能否承受龐大的工作量；人力資源小組委員會

同樣關心這問題，因為增加人手須經其批准。即使這份文件提出增加人手的要求，還須呈交人力資源小組委員會批核。所以，很多委員都知道這問題正在周旋中。但有沒有一份特別反映員工意見的文件？我不大記得了，不過，極少會有文件是純粹反映員工意見的。一般來說，署方會先有一個決定，然後呈交房委會討論，例如這份文件亦反映了員工的情況，指出部門現有人手已不能承受工作壓力，所以除了在地盤方面須增加人手外，亦須增加前期設計工程的人手，基本上這份文件是指出這兩點。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

主席，如果按照王女士剛才所提供的資料，為應付高峰期而制訂的策略，尤其是工作程序的改善及建築管理重組等，主要是由署方聘請顧問公司進行研究，再聽取了員工的意見後，由署方作出決定。在這方面，你個人或房委會扮演了甚麼角色呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，這並非署方可以作出決定。署方可以做的是資料搜集和引證的工作。房署提交房委會通過和決定的事項，須先進行準備工作，但決定權仍在於房委會轄下的有關小組委員會。我再次強調，即使房署須增加人手，也不能自行決定，房署必須先把有關申請呈交小組委員會，待小組委員會向房署查問，並了解有關增加人手要求的理據後，才會通過。第二，我們即使外判工程，也不能由房委會作出決定，也必須呈交有關小組委員會批核，才能把工程外判。但所有基本資料搜集必定是來自署方，因為小組委員會的委員實在不可能進行資料搜集的工作。

**何俊仁議員：**

主席，最後一項跟進。

**主席：**

最後一項跟進。

**何俊仁議員：**

如果房署要求增加人手或須落實新政策，便會向房委會呈交建議，以待批核。但如有某些意見，房署認為無須考慮或並不重要，無論這種看法是否正確，房委會也可能毫不知情。

**王葛鳴博士：**

有這可能。

**何俊仁議員：**

建築小組委員會或人力資源小組委員會也不知道有這些意見，而這些意見可能只停留在房署管理人員的層面？

**王葛鳴博士：**

有這可能。

**主席：**

下一位，劉炳章議員。

**劉炳章議員：**

謝謝主席。在我們昨天收到的文件中，有一份是王女士於96年12月23日致前港督的函件，當中第二及第三頁的第2段都提及勞工的問題。王女士亦提及，早在95至96年已預測到高峰期的來臨。我想提出有關建築行業的承受能力，特別是勞工問題。你在函件第三頁第2段提及勞工的人數差不多增加一倍，即由96年的11 000人須增至22 000人，增幅一倍。請問王女士，曾否在建築小組委員會內提出這問題討論？若有，有關的會議紀錄可否提交本專責委員會參考；當時有何解決方法？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，以我記憶所及，我相信可能有這些文件，你可以向署方查詢。正如我所說，建築業當時特別關注勞工不足的問題，我清楚記得他們建議輸入勞工。但我當時亦很清晰地告知他們，輸入勞工不是房委會的政策，而是政府的政策。所以，我們並沒有直接處理有關輸入勞工的問題，但劉議員或可透過秘書處，向署方查詢這事項有否正式在建築小組委員會上討論。據我記憶，應該是有的。

**主席：**

我們會寫信向房署詢問。

**劉炳章議員：**

王女士，你也是建築小組委員會的成員，請問你當時有沒有具體地討論建築行業的承受能力，包括哪個工種的勞工出現特別短缺、高峰期對建築價格、建築期及質素的影響，以及建築商有沒有足夠能力監管同時進行的多項工程呢？如果建築小組委員會曾就這問題進行討論，我相信會議紀錄會有記載。

**主席：**

王女士，你是否記得？若否，我們便會翻查有關的資料。

**王葛鳴博士：**

因為這已是多年前的事，我現在只有少許的記憶。我記得當時扎鐵工人的工資很高，這可說是需求的問題。我對建築業缺乏扎鐵工人的記憶很深刻，但我們有沒有就其他方面交換意見和進行討論，我很希望你能向署方查詢。

**劉炳章議員：**

主席，我提出這問題是由於我問過苗學禮先生相同的問題，他當時回答說，他曾與建造商會討論這問題，經討論後，業界認為這點似乎沒有問題。但最近建造商會卻指出，他們當時是認為有問題的；為甚麼現在又說沒有問題呢？

**主席：**

我認為現在並非適當的階段討論是否有問題。你還有沒有其他問題？

**劉炳章議員：**

我相信如果提供了會議紀錄，應該可以知悉一些資料。

**主席：**

我們先索取有關的會議紀錄查閱，好嗎？

**劉炳章議員：**

多謝主席。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

多謝主席。我也是跟進建築工程質量的問題。王女士在證人陳述書第9段提到，身為房委會主席，你的角色是令政府就公營房屋的政策目標得以有效地推行，你又舉出了多項認為應該進行的工作，其中一項是你會與房署內部的員工和專業團體等會晤，你亦表示聽到很多聲音，但你剛才又說有很多文件是由房署處理，不會送交你手上，你是看不到那些文件的。在另一份文件SC1-H0047中所列的10次會議，你在95年至98年的4年間，與署方的專業人士協會會晤的，其中有7次與他們共進午餐、1次是酒會、兩次是進行正式會議；然而，4年共會晤了10次，即每年會晤兩次半，你認為這是否足夠呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我剛才也曾回答有關我與房屋署署長的分工，我不處理房署日常的運作事務。一般來說，我不會主動接觸房署的同事，除非他們有所要求，我才會作出回應，你可以說我在這方面沒有

採取主動，但這是我與署長的分工安排。我會較着重參與小組委員會、政策方面或接見外界壓力團體和關注小組的工作。在95至98年，我在10個不同場合與他們接觸，其實大部分的會晤是他們提出邀請，而不是我主動接觸他們的。

**何鍾泰議員：**

主席，在10次會晤中，其中有4次是與建築師協會、4次是與屋宇裝備工程師協會及兩次是與測量師協會會晤。請問王女士有否聽聞一個名為香港房屋署結構工程師協會的組織呢？

**王葛鳴博士：**

有。

**何鍾泰議員：**

王女士，為何多年來都沒有與他們接觸呢？

**王葛鳴博士：**

他們沒有邀請我。

**何鍾泰議員：**

這是一個很重要的問題，因為我們剛才提到建屋量在數年間增加了最少三倍，特別是地基工程方面。我們根據資料SC1-H0022號文件，在95至98年的3年間，在打樁階段所涉及的單位數目由16 000增至50 000個，即增加了三倍。負責打樁工程的承建商同時需負責設計，才能進行實質的打樁施工工程，而這批結構工程師是監督這些工程是否可行的人員。事實上，建屋高峰期之前是打樁高峰期。在這4年間，請問王女士，有否覺得監管打樁工程相當重要而考慮與這些負責監管打樁工程的結構工程師會面，詢問他們有沒有遇到問題或聽取他們的意見呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我想再次強調，按分工的安排，我不會採取主動接觸工會及他們的協會，因為這是當時我與署長互相分工的安排。不

過，我曾在1997年6月13日收到房屋署結構工程師協會會長的一封信，這是我收到他們的唯一信件，內容是反映當時工作量增加，他們希望我能考慮增聘結構工程師。我在7月21日回覆該協會，告知他們在當年10月會進行檢討，檢討結果是我同意增設一個總工程師的職位。

**主席：**

何鍾泰議員。

**何鍾泰議員：**

主席，王女士提及的第三位總結構工程師，我記得這職位是在98年2月獲立法會人事編制小組委員會通過。但在95至97年間，打樁工程數量迅速增加，其實他們也提出了地盤監管的問題，即並無駐地盤工程師，剛才王女士也表示，現在看來，當時應該有駐地盤工程師，所以，在其後提出的50項改善措施中便有這一項建議。事實上，該協會在96年4月26日也曾致函副署長。你是否記得副署長曾向你提及這件事？其實那份建議書對如何監管地盤工程提出了很詳細的意見。

**主席：**

王女士，他曾否提過呢？

**王葛鳴博士：**

在我記憶中，已無法記得他曾否向我提過，但我確實收到這樣的一封信。

**何鍾泰議員：**

那是後期的事情。

**主席：**

你是在97年才收到該信件。

**王葛鳴博士：**

是97年，但96年……



**何鍾泰議員：**

96年4月26日的信，是房屋署結構工程師協會發出的。

**王葛鳴博士：**

我已不記得了。

**主席：**

我想王女士已不記得這事。

**何鍾泰議員：**

正如你剛才所說，在97年之前及之後的建屋指標均已定下，你覺得無能為力、無法改變，只能觀察着土地供應，雖然供應不平均，你也無法改變，你惟有着重工程質量。對於工程數量急速增加，尤其是打樁工程是一項重要的項目，工程數量大幅增加，而你卻沒有予以特別處理，這是否因為王女士並非建築工程界的專業人士，因此沒有特別留意那時可能已亮起警號呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，我不會因為自己不是工程師而對有關事宜不關心。在我職責範圍內，任何有關建屋的意見，是專家提出的意見，我同樣會採納及聽取他們的意見，我必然會這樣做。所以，當建屋量增加時，我再重申，當時我們已作出了準備。當然，今天回想當時的準備是否足夠，還是有待商榷。但我只能說，我們當時並沒有輕視建屋期可能帶來的壓力。

**王葛鳴博士：**

下一位，涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，我想詢問有關建築小組委員會的問題。我們有很多文件都作出了量化的分析，由於建築小組委員會須審批很多計劃，需要在數年間多次舉行會議。我想問一個一般性的問題，王女士

是建築小組委員會的成員，我會因為你參閱很多有關建築方面的資料而把你視為半個專業人士。請問就你個人而言，你覺得在該數年間參與建築小組委員會並履行其工作時，你是否感到吃力呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，在該數年內，我審閱所有文件後才出席建築小組委員會的會議，當時有很多文件。房委會是有很多文件的，而建築小組委員會是文件最多的一個小組委員會，所以，如果說不吃力，那是謊話。但委員相當勤力，你可能不相信他們是如此勤力，他們亦不會因為文件太多而把會議草草了事。即使開會需時極長，他們亦會繼續開會。我已記不起有多少次他們需在午飯後繼續開會，他們的投入程度實在令我感到相當感激。當時大家都知道高峰期來臨，更須緊密關注有關發展，不斷提出意見。如果以簡單的方式回答，我的答案是——當然覺得吃力。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，王女士較其他人優勝之處，是身為房委會主席，你出席小組委員會前已經與署方clear文件一次。我會把你當作是“two bites”，尤其你是主席，你提出問題，一定能獲得詳盡的答覆。你第一次出席小組委員會會議前已經可以clear一次文件，在遇到問題時提出詢問。我把你視為這範疇的半個專業人士，因為你已經累積相當多的經驗，看過很多文件，並在clear文件時，可能已經提出了很多問題。其實小組委員會正式開會時，就你的印象來作出評估，無論是專業及非專業委員，他們提出問題，不論在質素及瞭解事情方面，你是否覺得這是一個非常高水準的小組委員會？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，小組委員會內約有七成委員是專業人士，我相信他們作為專業人士，他們應知道如何評論一份文件、如何看一份文件，以及就文件提出問題。反而我有時會較同情那些非專業的委員，他們處理這些文件時可能會有困難，所以，我們曾經要求房署向他們提供更多支援，例如他們對文件內容不明白，我們會向他們解釋，直至明白為止。當然，每個委員的水平不免參差，即使出席率也有參差的情況。他們在甚麼狀況下作決定，我不能代表他們回答。我只可以指出，在討論時，大家都願意發表意見，如有需要，亦會毫無保留地作出批評。當然，有些文件可能比較複雜；有些文件則比較簡單，可以如常處理並獲得順利通過。但遇到有複雜的文件——無論是如何困難——我們也須邀請一些人士出席小組委員會會議，向我們解釋清楚，直至我們明白為止，也曾出現這樣的過程。當然討論時可能會有令人生氣的時候，或出現作出決定後須再次討論的情況，委員都有生氣的時候。其實小組委員會的運作就如一般委員會的運作一樣，但我可以說，小組委員會的工作量是非常龐大的。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，事後我們閱讀這些文件，當然我們明白這是事後的事。在你的印象中，關於打樁工程，你們有否詳細研究把打樁方式以rank來劃分？或者在哪種情況應該用哪一種樁柱？你們可有詳細的討論呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，以我記憶所及，他們須向小組委員會呈交文件，當中有些文件是piling contract，有些文件是construction contract，他們並會告知委員建議選用何種樁柱，例如選用“大同樁”，還是“大口徑”，抑或是H Pile，在這過程中，我們必定會討論樁柱的問題。在我記憶之中，關於專責委員會將會調查的其中一個地盤，即天

水圍天頌苑，我們也曾在建築小組委員會上就PPC Pile，即“大同樁”進行討論，亦有議員提出有關的問題。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

主席，王女士作為建築小組委員會的成員之一，你如何在不同的樁柱中作出挑選呢？你會否比較不同的樁柱及價錢？在訂定最後採納哪種樁柱的原則和價值的取向方面，你個人的價值觀念為何？我察覺到房委會似乎容許承建商“design and build”，即容許承建商認為應選用哪種樁柱；如所用樁柱的數目足夠，承建商也算是符合水準，亦沒有被列入“黑名單”內，而其投標價較使用其他樁柱低，便會採用該種樁柱。這似乎是整體的意見。但你個人的意見為何？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

我個人作為非專業的人士，我首先會瞭解不同的打樁方法，署方會就這方面作出解釋。其後他們會對小組委員會建議選用哪種樁柱，他們必須有理由支持這個建議，而我會從多方面理解所提出的理由。首先，他們視乎該幅土地的地勢而認為該種樁柱是適合的；又或者參考私營房屋曾否採用該種樁柱。我剛才提及天水圍的個案，正是有人覺得私營房屋曾使用PPC Pile，卻不大可行，並曾向署方提出這意見。其次，價錢亦是其中一項考慮因素。但首先他們會決定採用何種方法，價錢不是首要的因素，我們會考慮他們提出的論據。站在我們的立場而言，我們必須相信專家的意見，並非每位專家都是同一範疇的專家。當然，我們亦可以不相信專家的評估，而相信個人的意見，但我們會不斷發問，直至我們認為可信為止。尤其建築方面涉及不同的專家，我們需要各方面的專家提供意見，以便作出考慮。就我個人而言，我往往須深入瞭解採用的原因，例如為何要採用預製的外牆，這做法可帶來甚麼好處或害處，我們會提出這些問題。所以，讓非專業人士提出非專業的問題，有時會有幫助的。

**主席：**

涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

我可否這樣理解呢？你在聽取房署專業人士或建築小組委員會與會的其他專業人士的意見後，你 come to 個人的意見，認為“大同樁”是可以作為最後考慮的一種樁柱，並且是安全和應該採納的。

**王葛鳴博士：**

在當時我們是討論該個案，你不能“across the board”而言，因為當時他們建議該地盤採用這種打樁方法。在經過討論後，我是同意採用這種打樁方法。但我曾在其他問題上表示不同意，亦曾有這情況出現。至於你剛才提出的個案，我們曾就此進行討論，有人提出不同的質疑，但結果是同意通過採用這種打樁方法。

**主席：**

我們會有機會在下一個階段更深入研究這課題，我們現正討論組織架構，可能未必需要深入理解這個課題。涂謹申議員。

**涂謹申議員：**

其實我主要不是詢問有關這課題……

**主席：**

事實上你提出的問題已進入了這課題。

**涂謹申議員：**

主席，我想再提出一個問題。

**主席：**

如果提問的範圍不再是這麼狹窄，你是可以提問的。

**涂謹申議員：**

王女士剛才說有人提出質疑，我不知道你所指是建築小組委員會委員還是房署人員，他是否在建築小組委員會中提出質疑？

**王葛鳴博士：**

是，經常都有人提出質疑的。

**涂謹申議員：**

我特別指出的是樁柱的範圍。

**王葛鳴博士：**

你是指那一宗個案呢？實在有很多宗個案，是有許多“piling contract”的。

**主席：**

我們稍後討論該4宗個案時，才再翻查有關的資料文件，並深入研究這方面的課題。下一位，鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

多謝主席，在王女士的書面陳述第十四頁第16段，她表示不會因滿足建屋數量而犧牲質素，為保證建築的房屋有良好的質素，她寧願延遲建屋的竣工期。請問房委會有何機制能夠保證建屋的質素呢？有何特別機制？由誰人負責這機制呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，剛才我回答議員的問題時，已提及有兩個層次的機制。從委員會的角度來說，我們會留意工程的進度。應付突發事情，我們設有一個預早通知的機制“early warning system”，遇到問題時會立刻通知我們，這是從委員會的角度所設的監管。除此以外，因為委員會負責批核標書，所以委員會必須小心選擇承建商，以及負責打樁的承建商，我們須在它們參與工程時作出監察，這是在委員會層面所負責的監察工作。在工程展開後，我們亦有日常的監察，並會分為數個方面進行。雖然我們不受《建築物條例》所監管，但我們在很多方面都會按照《建築物條例》行事。而且我們都希望做到剛才所說的“Dedicated Project Management Team”，一個特別專責小組負責這些工程。我們亦要求承建商必須符合certified ISO 9000標準，這標準亦包括了監察的工作。此外，

我們亦設有PASS，即“Performance Assessment Scoring System”，以監察地盤日常工作的進程。還有一個特別的審核小組“Audit Unit”會作出審核，監察承建商有否達致“compliance”，所以，是有一個現有的質素監管機制。

**主席：**

王女士，你剛才說的都是房署的監察情況？

**王葛鳴博士：**

是。

**主席：**

請問房委會有沒有特別的機制來確保質素呢？

**王葛鳴博士：**

房委會在日常的工程上沒有負責監察工作，我剛才也曾指出，在的日常的工程運作上，房委會委員不可能做到監察的工作，在工程開始時便由房署監察。

**主席：**

鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

剛才王女士提到承建商ISO方面的問題，即承建商向你提交的報告，你本人有否跟進過或check過他所做的是否事實，有否check過呢？

**王葛鳴博士：**

怎樣check？

**鄧兆棠議員：**

即你本人、房屋署或者房屋委員會有否在承建商表示工程已完成，已非常妥當時，你本人有否親自check過，工程是否真的這麼妥當呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

有的。在房屋署內有一個機制，在承建商交樓時一定要check該項工程。有一個獨立的checking小組，稱為“Independent Checking Unit”就是專門負責check樓的。在這過程中，不單在交樓時，在整個過程中都有一個特別的小組不斷監管着，由一位工程師或建築師不斷監察整個工程的進展。他們在這方面確有進行監察。當然，你問他們是否做得足夠？是否有地方遺漏了？有這個可能，我現在只談論機制方面，確有這樣的一個機制。但實質上，在這機制中是否有人做得不妥善呢？我則不能在此評論了。

**主席：**

鄧兆棠議員。

**鄧兆棠議員：**

主席，我想跟進一點。我記得上一次苗學禮先生出席研訊時，我們曾詢問他，他說內部有一個Internal Audit，有一個審核機制。他告訴我，在審核機制中，從沒有發現建築工程有問題，這是否屬實？

**王葛鳴博士：**

不是的，audit機制有兩類，一類稱為“Technical Audit Unit”，另一類稱為“New Works Audit Unit”，這個Technical Audit Unit在1985年已經存在，負責監管很多system audit，即很多practices。但是為着高峰期的來臨，房屋委員會特別設立了一個稱為新工程的audit，專門監管顧問工程及房屋署內部的工作。他們會較注重compliance。我可以告訴你，有時他們會發掘到一些問題並告知我們，但那些主要是non-compliance的問題，甚麼是non-compliance呢？意思即是我們要求承建商做的事情他們沒有做，例如漏填了一份表格等。但這audit unit並不在地盤裏面監察承建商的日常工作，這unit只不過是監察non-compliance的問題。

**主席：**

但好像這個機制是在98年才引進的？



**王葛鳴博士：**

是98年才有的。

**鄧兆棠議員：**

主席，我想再跟進一下。

**鄧兆棠議員：**

換言之，non-compliance都是屬於質量方面的問題嗎？即有non-compliance，便表示質素不妥善，可否這樣理解？

**王葛鳴博士：**

有的。有時因為這個評核小組會直接向我們稱為BDD，即負責建築及新工程的Business Director匯報。如果認為有non-compliance的問題，評核小組會立即向他匯報，這也是控制質素的一個很重要環節。

**主席：**

下一位，余若薇議員。

**余若薇議員：**

多謝主席。王女士數次提出分工方面的問題，我想問，她作為當時的房屋委員會主席，她的職責或主要的職責為何？當時是否有文件說明其職責範圍？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

對於我主要的職責，其實並沒有一份文件清楚列明我的terms of reference。但據我理解，我獲委任的時候，《房屋條例》已清楚列明房屋委員會的職能及權力。我要履行這職能，特別是該條例賦予房屋委員會的職能，我須要依照規定來執行。當然，正如我剛才所說，政府有一個整體的公營房屋政策，即長遠房屋策略的大指標，我作為主席，便有責任推行這項政策，以及執行這個指標。至於你問及的日常工作，是包括幾方面，在我已提交大家

參考的文件上已列明。例如，除了投訴小組委員會外，我須出席其餘各小組委員會的會議。此外，仍有一些特別小組，如果這些小組召開會議，我亦須出席。我常常跟署方的領導層討論很多關於政策方面的問題，我甚至須與有關的團體、對外團體及委員會接觸；我還須每半年呈交一份報告給港督等，這些都是我日常要做的工作。

**主席：**

余若薇議員。

**余若薇議員：**

多謝主席。我想特別跟進與對外團體交流方面，因為我們關注的其中一個問題是勞工短缺，我們剛才翻閱王女士在96年12月的信件，當中也有提及。我想問一問有甚麼正式的會議或會面，王女士曾與這些有關的對外團體討論勞工短缺的問題？與此同時，我想問一問，王女士曾經說過，建築團體的其中一個建議是要輸入勞工，但當時她表示這並不是房屋委員會的政策，意即這些團體不應跟她討論這問題。但是，我們確實清楚看見工人數目需要增加一倍。既然當有人提出這建議時，她表示與她無關，亦與房屋委員會無關，那麼，到最後這問題究竟怎樣解決，或者當時如何解決這個很明顯的勞工短缺問題呢？

**主席：**

好的，王女士。

**王葛鳴博士：**

我回答這兩個問題。關於第一個問題，在我記憶中，或者你可以問署方索取會議紀錄(如果有的話)。我記得曾經跟建造業商會討論過這個問題，這方面可能會有紀錄，就是關於他們告訴我勞工短缺的問題，他們並提出輸入勞工。當時我也有跟他們討論過這問題。這是第一個答覆。第二，有關最後怎樣解決勞工短缺的問題，剛才我亦曾說過，當時大家都很關心，因為預見到了2000至01年，將會有很嚴重的建屋高峰期，這是當時預測數年後的情況。但為何最終沒有出現這個問題呢？第一，因為機場建成後金融風暴來臨，勞工短缺的問題不再出現，所以，便無須直接處理。情況就是如此。但是，當時我們曾討論過這個問題，我亦曾經接觸過建造業商會。

**主席：**

余若薇議員。

**余若薇議員：**

主席，王女士的答覆是否即是說，他們預期勞工短缺的問題是要在2000年及2001年才出現。而在此之前，即96年、97年、98年及99年，都不存在勞工短缺的問題。是否這個意思呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

主席，當時我的理解確是這樣的，我們在96至97年度的建屋數量只是32 000個，97至98年度是30 000個，98至99年度是28 000個。其實，我們的主力都是集中在2000至01年度，即當時所擔心的情況。

**主席：**

余若薇議員，是否仍須跟進？

**余若薇議員：**

主席，我想問她所說的會議紀錄大約屬於甚麼年份，讓秘書處較易向房屋署索取。

**王葛鳴博士：**

我記得不太清楚了。

**主席：**

我們自己查問好了。不過，應該是97年之前的。

**王葛鳴博士：**

大約是在這段期間，我相信署方會找到，因為我們並非常常與他們開會，所以署方應該會找到的。

**主席：**

余若薇議員。

**余若薇議員：**

主席，其實陳婉嫻議員也曾詢問有關SC1-H0023號文件，當中，我們看到建屋量大增……

**主席：**

一個double。

**余若薇議員：**

是的，不只double。工程的數目是double，但如果說的是單位數目，在95至96年有16 000多個，96至97年有34 000多個，這已經是double了；到了97至98年有46 000多個，而到了98至99年則達5萬多個。所以，如果單從數字來看，高峰期並非一下子只在2000至01年出現，而是建屋量一直不斷增加，而且很急劇地增加。因此，我想問清楚王女士，她是否說，以她的理解，勞工短缺的問題只會出現於2000至01年，換言之，96至97年、97至98年或98至99年，都沒有勞工短缺的問題？

**主席：**

王女士，請你作出澄清好嗎？

**王葛鳴博士：**

主要是在興建建築物上蓋時，需要較多建築工人。前期的工作包括設計及一些feasibility studies，每個階段的高峰期都不同，即工人需求方面都不同。但建造業商會所擔心的，是在興建上蓋時出現建築工人短缺。所以probably集中在1999至2000年或2001年這段期間，因為正在興建上蓋。其實你問98至99年是否也有壓力呢？或許在那時候確有一點壓力，這是會有的，因為各項工程正在展開。這是你可以看見的，因為我們同一時間興建10多萬個單位。

**主席：**

王女士，我想提醒你，你在96年12月23日致港督的那封信中，提及在97至99年度，所需要的工人是22 000人，相對你在96年年

底，指出需要11 000人，是一個double。所以，在人力需求方面，並不如你先前所說，要到2000年興建上蓋時才需要更多工人，而是在97至99年間，勞工需求一直存在。

**余若薇議員：**

主席，我可否要求補充？剛才王女士答覆問題時表示，這是指興建上蓋時的數目。然而，我所指的數目卻是在打樁階段，如果你翻閱文件SC1-H0023，便知道我剛才所說的那些數字是單位數目，這些數目從95至96年度開始一直急劇增加至98至99年度，這些單位數目是在打樁階段而不是在興建上蓋的階段。所以，從這些數字來看，勞工短缺的問題，應在2000年以前便已出現，尤其是當時正在興建機場，如果大家都爭相僱用同一批勞工，問題應在2000年前便已出現，即在96至97年度、97至98年度及98至99年度，都有勞工短缺的問題，對嗎？

**主席：**

王女士，是否同意是有這種情況？

**王葛鳴博士：**

對工人的需求，並不限於在2000至01年度，這是必然的。因為建築工程不會停頓下來，而到了那年才開始興建房屋；香港在任何時間都在興建房屋。不過，那年是產量的最高峰期。剛才我回答你高峰期是在2000至01年度，在此之前的數年，雖同樣有勞工需求，但機場在97年7月1日前已落成，所以勞工需求在97年年中之後已獲得紓緩。但當我們討論這個問題時，我們預測到在最高峰時的情況，亦是他們所擔心的情況，後來這問題卻逐漸紓緩了。這究竟是否解決了每個承建商的問題，當然我們無法知道。但是，最少到了後期，這方面的問題已較前緩和。因為可能一方面機場已落成，勞工短缺的情況已獲得改善，又或者由於金融風暴來臨，外面根本沒有那麼多生意，所以勞工短缺也進一步獲得紓緩。

**主席：**

余若薇議員。

**余若薇議員：**

主席，最後一項跟進問題。我只想清楚理解王女士的答覆，你是否表示，在96至97年度、97至98年度及98至99年度，並不存在勞工短缺的問題？換言之，在這數年間並沒有勞工短缺的問題？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

我不敢這樣說，我不敢說答案是這樣。我只是說對於勞工短缺的憂慮，是在96至97年提出的。當時業界預計到有可能出現高峰，於是便提出這憂慮。但到了後期，即在97至98年度後，可能由於勞工短缺的問題已獲得紓緩，因此，便再沒有人如此強烈地提出這問題。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

我的問題很簡短。剛才王女士曾提及分工的概念，以我的理解，這概念的意思是你作為主席，不會負責房屋署的人事管理事宜，對嗎？

**王葛鳴博士：**

是的。不會。

**何俊仁議員：**

所以，換言之，你在陳述書第21段中提到，後來發現一些工作制度及文化的問題，例如過分注重文件，只依靠翻閱文件而不太注重到地盤考勤；或晉升時主要視乎員工的服務年資，而不注重他們的個人表現等。換言之，這範圍內的問題，並不屬於你們的工作，即並不屬於房屋委員會或你本人的職權範圍，而應該屬於署方的職責，即由苗學禮署長所領導的署方的工作，這些須由他們自行處理，對嗎？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

或許我應該這樣答覆你，房屋委員會不會處理屋屋署職員的調配、運作、表現等事宜，這些我們是不會插手管的。至於我們關注到署方作為我們的執行部門，如果存在某些問題或陋習，我們是可以表達意見和關注的。然而，我們不會處理署方個別員工的問題，但我們可以提出關注，我本人甚至在一些公開場合，如特別周年會議等，都會提出這些問題。

**主席：**

何俊仁議員。

**何俊仁議員：**

多謝主席。你們有否主動地表示關注？是否有方法讓你能有效地表示關注？還是你只是很被動地，當別人提出問題時你才會處理呢？

**主席：**

王女士。

**王葛鳴博士：**

是這樣的，當事件發生後……

**主席：**

須翻查紀錄嗎？

**王葛鳴博士：**

在事情發生後，有很多人關注到這問題，我們也曾接見很多同事。我說是在事情發生後，我們接見很多同事，同事也反映了很多關於制度方面的意見。當時房屋委員會是比較……

**何俊仁議員：**

主動一點。

**王葛鳴博士：**

主動一點。但是，就以往來說，因為房屋署是執行部門，我們有理由相信署方有困難便會呈報上來，除此以外，我們便不會處理其日常工作。

**何俊仁議員：**

清楚了。

**主席：**

我有一個問題。我想多瞭解房屋委員會的大會與轄下小組委員會之間的關係。例如，建築小組委員會有問題須提升到大會上討論，會否有此情況？這是第一個問題。第二個問題，房屋委員會的大會可否指令建築小組委員會執行某些事項，又或推翻建築小組委員會所作出的決定？請王女士解釋兩者之間的關係。

**王葛鳴博士：**

好的。《房屋條例》容許房屋委員會授予一些小組委員會某些功能，例如，建築小組委員會獲房屋委員會授權後，可自行就日常的建築工程作出決定。至於你剛才的3個疑問，第一，如果當主席或署方認為有需要，問題可以提升至房屋委員會討論。以建築小組委員會須推動該50項改善措施為例，由於這是一個很大的改變，須在房屋委員會的大會上討論，所以.....

**主席：**

這是否唯一的例子？

**王葛鳴博士：**

多數屬於政策方面的事情，如果是屬於工程範圍的個別情況，是不會提交上來討論的。第二個問題，有關房屋委員會可否向小組委員會發出指令，如果有房屋委員會委員很希望建築小組委員會執行某些事項，房屋委員會是可以這樣做的。至於第三個問題，答案亦是可以的。例如建築小組委員會每年呈交的企業計劃，即其corporate plan或business plan，若房屋委員會的委員有理由相信計劃不妥善，委員是可以推翻該計劃的。不過，在我的記憶中，好像從未出現過這種情況，也很少有這種情況。在多數情況



下，大家都會進行商討，而無須以投票來將之推翻，在我記憶中，這是從未出現過的。儘管如此，房屋委員會是有權這樣做的。

主席：

好的。何俊仁議員。

何俊仁議員：

這個問題是關於你作為主席的功能。苗學禮署長曾經提過，你們逢星期一早上都會舉行例會，主要是你與房屋署一些署長級的官員舉行會議；而星期二，他們有一個自己的例會，但你無須出席那個會議。你可否告知我們，星期一和星期二兩個會議的功能、兩個會議的關係，以及它們跟大會的關係呢？

主席：

好的。王女士。

王~~葛~~鳴博士：

這正正是主席與署長的分工問題。星期二的會議稱為 *executive board*，由署長自行負責署方內部的運作事宜，如協調和運作等，我是不會插手管的。但星期一的會議，全部都是處理呈交委員會的文件，以求取政策上的決定，都必須由我處理。房屋委員會共有8個小組委員會，除了投訴小組委員會不會有太多文件外，每個小組委員會都有很多文件。每次都要將文件呈上來，先經內部討論一次，然後由大家決定這樣是否合宜、那樣做又是否適當？大致上，我們須考慮甚麼問題？文件上有甚麼寫得不大妥當，需要作出修改？這些都是我的工作，因為這是跟委員會的交接，以及與政策有關。這些便是我的主要工作。

何俊仁議員：

很簡短的問題。主席，請讓我提問。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

其實，你一個人要審閱8個小組委員會的所有文件，能否負荷得來呢？其實，如果星期一的會議要求各小組委員會的主席列席，你會否覺得較容易分擔工作？因為這是很現實的問題，是個人體力能否支撐的問題，而且這些文件及資料還須由房屋署提供，不是你可主動取得的。

王翊鳴博士：

其實有兩個處理方法。除了星期一的定期會議外，我還會經常與各小組委員會主席見面，例如有重大政策須提交委員會前，或者我想各小組委員會主席先瞭解一下，便會個別與他們見面，又或與有關的主席商討，這情況是經常有的。不過，委員會逢星期一舉行一次定期會議，而且每星期都有很多委員會會議，所以一定要發出文件，這是機制的運作模式。但我仍會與他們接觸，而各小組委員會的主席都是策劃小組委員會的成員。

主席：

如果委員沒有其他提問，今天的研訊到此為止。王女士，多謝你今天出席研訊，日後委員會可能仍需要王女士的幫忙，如果委員會認為有需要，我們會再邀請王女士出席研訊，王女士，你現在可以退席，多謝。

王翊鳴博士：

多謝。

主席：

各位委員，我們現在到會議室C進行閉門會議，以便進行內部討論。多謝。

(研訊於下午5時23分結束)