

立法會

公營房屋建築問題專責委員會

第十次研訊的逐字紀錄本

日期： 2001年6月5日(星期二)

時間： 下午2時40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

呂明華議員, JP

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

余若薇議員, SC, JP

缺席委員

李卓人議員

鄧兆棠議員, JP

石禮謙議員, JP

麥國風議員

劉炳章議員

證人

公開研訊

前房屋署副署長(房屋管理及工務)

羅范椒芬女士, JP

Legislative Council

Select Committee on Building Problems of Public Housing Units

Verbatim Transcript of the Tenth Hearing
Held on Tuesday, 5 June 2001, at 2:40 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
Dr Hon LUI Ming-wah, JP
Hon James TO Kun-sun
Hon CHAN Yuen-han
Hon CHAN Kam-lam
Dr Hon Philip WONG Yu-hong
Hon Howard YOUNG, JP
Hon Audrey EU Yuet-mee, SC, JP

Members absent

Hon LEE Cheuk-yan
Dr Hon TANG Siu-tong, JP
Hon Abraham SHEK Lai-him, JP
Hon Michael MAK Kwok-fung
Hon LAU Ping-cheung

Witness

Public hearing

Mrs Fanny LAW FAN Chiu-fun, JP
Former Deputy Director of Housing/Housing Management and Works
Housing Department

主席：

歡迎各位今天出席公營房屋建築問題專責委員會的公開研訊。

我想再次提醒各位委員，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，我亦想再次提醒出席今天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，如有需要的話，徵詢法律意見。

今天研訊主要是就房屋署的建屋目標與管理及人力資源的關係等事宜索取證供。今天的證人是羅范椒芬女士。羅太是由1995年1月18日至1996年9月29日擔任房屋署副署長(房屋管理及工務)一職。現在邀請證人羅范椒芬女士。

(羅范椒芬女士進入會議廳)

羅范椒芬女士，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。

前房屋署副署長(房屋管理及工務)羅范椒芬女士：

本人羅范椒芬謹對全能天主宣誓，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，羅女士。

羅女士，你曾於今天早上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？

羅范椒芬女士：

是。

主席：

我現在宣佈上述文件獲接納為向專責委員會出示的證據，文件編號為SC1-H0072。

證人要求在回答問題前先作出口頭陳述。

羅太，我將時間交給你，現在你可以作出口頭陳述。

羅范椒芬女士：

多謝主席，我以前任房屋署副署長的身份，應專責委員會的傳召，就6個主要範疇作供。有關範疇的詳情已列載於一份書面陳詞中，該份陳詞已送交議員傳閱。現在我希望指出幾個要點。

在1995年1月18日至1996年9月30日期間，我擔任房屋署副署長，負責整體屋邨管理、房屋行政、新工程計劃、保養及建築的工作。在1994年3月之前，房屋管理和建築工程分別由兩位副署長負責。其後署方刪除一個副署長職位及增設兩個高級助理署長職位，目的是要進一步下放權力，由各分處負責本身的業務範疇。

我隸屬房屋署署長，直接監督4名高級助理署長和1名屬首長級丙級的政務主任。在我的任期內，我透過正式及非正式的渠道，與房屋署的員工及職工會經常保持聯絡。我認為我與房屋署員工、房委會委員，以及房屋局同事的工作關係良好。

在1995年及1996年期間，房屋署面對不斷提高的公眾期望及急劇增加的公屋需求，深感有需要提高成本效率。因此，房屋署於1996年年初委託Coopers and Lybrand(一間顧問工程公司)就新的工程程序進行一項業務流程重整研究。

在進行研究的整段期間，房屋署的員工及職工會均廣泛參與，並獲得充分諮詢。我們更鼓勵他們直接將意見提交顧問公司。議員於較早一次研訊中所提及的信件，即香港房屋署結構工程師協會在1996年4月26日發出的信件，夾附了協會提交給顧問公司的意見書，供我參閱。這只是眾多意見書的其中一份；而部分意見書會由員方直接交予署方再轉交顧問公司。

上述信件屬於知會性質，而該協會亦承諾在研究報告發表後，會就顧問的建議提供進一步評論。信件內所載的部分意見，以前亦曾提及。管方(包括我、高級助理署長(新發展工程)及助理署長(工程))曾與結構工程師協會的代表至少開會3次，日期分別是

1995年10月、1996年2月及8月。此外，管方亦曾為所有職工會安排簡報會及工作坊。

我們沒有就這封信的建議採取任何獨立的行動，因為顧問公司有責任收集員工的意見並加以分析，然後提出建議。事實上，顧問公司贊成該協會的建議，最後亦成立專職工程策劃管理的職位，可由各類專業人員擔任。協會的其他建議並雖未獲全盤接納，但我知道在隨後幾年(當我離開房署後)，房屋署開設了數百個職位，以應付設計及地盤監督工作方面的工作量，以另一種形式回應協會所關注的事項。據我所知，內部審計職能其後亦有所加強，以審核內部和顧問公司的工作。

主席，多年來房屋署各級員工對香港社會貢獻良多。香港的公屋計劃亦得到許多其他國家和地區的認同和讚許。在公屋落成量創出新高和工作壓力重大的時候，房屋署依然表現出色；目前研訊所涉及的建築問題，似乎是由一少撮有犯罪意圖的人所造成；我們當然有需要研究如何避免事件重現，但不能因此而抹煞房屋署的豐功偉績。

多謝主席。

主席：

多謝你，羅女士，首先我想向你提出一個問題。

根據你的書面陳述第9段，你提及房屋署在1996年2月委託Coopers and Lybrand進行一項研究。

羅范椒芬女士：

對。

主席：

你在書面陳述提到房屋署當時或之前面對日益增加的公屋需求、不斷提高的公眾期望，以及增加聘用私人顧問公司的趨勢等，於是才作出決定，委託這間公司進行研究。請問羅太，在委託Coopers and Lybrand之前，增加聘用私人顧問公司的情況是否已經出現？此外，作出這決定或形成這趨勢是否為了解決日益增加的公屋需求呢？

羅范椒芬女士：

主席，把工程外判予私人顧問工程公司的情況早在1993、1994年已經開始，但我忘記了確實的日期，我在擔任副署長一職時，已沿用現有的做法。當時因為長遠房屋策略和社會上有很強烈的聲音表示公屋需求日漸增加，政府應該興建更多公營房屋，而且我們亦看到未來的工作量會日益沉重。事實上，當時員方亦有很多訴求。我在剛上任時經常與員工溝通，所以在95、96年間，他們曾向我提出很多意見，並向我反映工作沉重及有時流程並不暢順，以及每個工作環節之間會有阻滯的情況。後來我們決定委託顧問公司就新工程整個程序進行一次檢討。我在書面陳述中已說明檢討範圍，其中包括了多方面，研究亦包括了8個環節。

主席：

多謝你，羅太。陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

在你的陳述書中，你認為與房署員工、房委會委員，以及房屋局同事的工作關係良好。我希望瞭解在數者之間，你作為副署長，你所扮演的角色與他們之間的溝通情況如何呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

我在陳詞中亦提到，我是多個委員會的成員，部分委員會屬房委會、房屋局及房署內部，我相信我有很多機會與員工溝通，而且他們亦有寫信給我，所以，我知道他們在工作上的困擾。因此，在員工溝通上，雖然我未必能夠完全滿足他們提出的要求(因為我需要研究才能做到)，但溝通的渠道起碼是暢通的，我們亦有向房委會反映這些意見。至於房委會各個小組委員會都有政府部門的代表及房屋局的代表，我相信很多問題都可以透過討論和溝通來解決，例如長遠房屋策略檢討委員會由房屋局局長擔任主席，我、署長和房委會主席都有參與這個委員會。因此，在很多政策上的問題，我們也可以透過會議討論解決。所以，我覺得工作整體上雖然沉重，但在溝通上問題並不大。很多問題大家的立場即使不同，意見也未必相同，但問題仍然是可以處理的。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

羅太可否進一步告知，員工覺得工作壓力和流程不暢順，其最主要的原因是甚麼？究竟是政策、建屋的工作壓力還是建屋量不斷增加使然呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，在顧問公司的研究中已包括了當時我們察覺到的問題，研究所針對的8個範疇，正是當時我們認為有問題的地方，包括加強工程策劃的管理，因為當年房署集設計、工程管理和合約管理於一身，有時會覺得難於兼顧；此外，我們亦希望簡化工作程序，因為如果每個職系必須在向上司請示後才能與其他職系商討，問題便會因此而受拖延，而且遇有意見不協調時，更容易引起爭拗。我們希望加強人力資源發展、加強培訓，以及制訂部門的支援工序，例如電腦程式是否可以更能協助達致資金流暢、監察每個建築項目及工程項目的開支等，這些都是研究的焦點。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

羅太，房署在員工表達意見後，才委託顧問公司進行研究。請問可否清晰說明，當時你作為副署長，你是發覺有問題抑或在員工反映意見後，你認為有問題，才委託顧問公司研究？為何事前沒有作出任何糾正問題的工作呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，實在很難分析情況的先後次序。部門在評估情況，以及知道未來的趨勢後，各分處處長在內部的會議上討論了如何處理這“一籃子”的問題，包括員工提出關於各職系的人手編制問題，我們才決定應該改善流程，使其更加暢順，然後在這基礎上決定用多少人手才更具成本效益。如果流程不暢順，即使增加大量人手，可能只是出現需要統籌更多人手的問題，因此，我們必須清楚流程和處理工作的方法，才處理員工對增加人手的要求。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

主席，羅太可否更清楚地說明，當時發覺流程並不暢順，是因為當時情況已是如此，還是預計未來的建屋量相當龐大，可能會出現問題而預先做一些工夫？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我相信是基於兩者，因為當時已察覺到效率有欠理想之處，而且須面對將來更沉重的工作壓力。因此，我們覺得有必要改善流程，然後再確定所需人手的數量以應付未來工作的需要。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

主席，根據羅女士的工作範圍，她的職責須處理來自房署各個員工協會的意見。較早時在4月26日，房委會呈交了一些文件，即編號為SC1-H0043的文件，當中包括一系列各職工會致函羅女士的意見書。我看到有工程師協會及房屋署工程會會長等的意見書，但內容都是微觀的建議，例如提到工程師職系、結構工程師職系及駐地盤工程師等微觀的問題。在這些意見書當中，我看不

到他們提出任何宏觀的問題，例如將來可能出現建屋高峰期而令整體工作難於應付等。在你離職後不久，苗學禮先生便上任，他到任後便已發覺這問題。請問在他上任前，員工或員工協會有否把這問題納入議程呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我現在無法記憶個別職系有否提出這一點，但我肯定就任副署長期間，按建屋預測，尤其在95年年底，政府增撥30公頃土地。我們已預見未來建屋量會增加，但增加的幅度是否與現在的情況一樣，我實在無法比較。但以前也可預見建屋量越來越高，我們在95年的建屋量預測中，已看到每年須建造3萬多個單位，而且會逐漸增加至4萬、5萬個單位。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

其後房署為應付大量興建房屋，把工作外判，我們看到各員工協會的函件都只是要求增加職位，但對於增加外判以減輕工作量的構思，是否有協會曾對此表達抗拒或認為不可行的意見？請問你有這個印象嗎？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，今天我實在只能憑閱讀文件上的記錄才能記起當時的情況。Coopers and Lybrand的顧問報告書提出有需要外判工程，報告書的結論大約在1996年10月發表。在我9月離任以前，我們曾經召開一個工作坊，我與同事及所有職系的主要代表都對顧問的建議作出討論，以及研究建議是否可行。會議上似乎並沒有人對外判工程提出任何異議，反而我們就如何管理這些顧問工程公司的合約進行討論。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

當然，發表這顧問報告書時，你已離開房署，但在進行研究的過程期間，即所謂**brief**顧問時，房署曾否刻意要求顧問公司須詳細研究外判工程的可行性，抑或讓顧問公司獨立研究而作出這建議呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，整個流程的檢討已包括**consultant management**，即如何管理顧問工程，所以顧問公司亦就這方面提出了建議。

主席：

下一位，何俊仁議員。

何俊仁議員：

我想請問羅太，當你就任房屋署副署長的時候，即95、96年期間，我知道你分別負責4個分處，包括新發展工程處、保養及建築事務處，而在你之上是署長。我想請問，你與署長之間是否存有默契，你們的分工是如何的呢？是否這4個分處由你專門負責，尤其是工程、管理部分？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，按照這個組織架構，我是直接監督這4個處的工作，房屋署署長當然是會直接主理和介入問題。舉例說，一些技術人員協會有很多書信來往，都是直接與署長聯絡的，可能他們過往已一直保持聯絡。但是，在很多個別的項目上，例如**Coopers and Lybrand**方面，便會由我來主持一個督導委員會，然後再向房屋署

署長提出意見。例如在公屋資源合理分配的小組委員會，是由我直接列席，以協助非官守的主席，然後再向署長匯報。至於其他問題，我們每星期都會舉行例會，在召開房委會的會議時，大家都是同時出席的，所以在很多問題上都要互相溝通，沒有指定在某一個範疇的工作必須全部由署長負責，又或是某一個範疇的事情須全部由我負責。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，正如羅太所說，Coopers的研究主要是由羅太負責，包括由你向顧問公司提供資料，以及指定顧問公司的研究範圍。據我的理解，這份報告還未完成，你已經離任了，所以我現在想問你的，是你仍在房署任職時，有關你在那段研究期間的工作。你須履行兩項工作，其中一項是聽取員工的意見，因為如此重要的改革，尤其是工程程序的改革，必須獲得員工的支持，以及讓他們認識和瞭解。是否可以這樣說呢？

羅范椒芬女士：

可以。

何俊仁議員：

你的工作需要聽取他們的意見。在你的書面陳詞第11段中，提到你曾經召開數次會議。對不起，是今天的口頭陳詞的第3頁，你舉了一個例子，你曾與結構工程師協會召開3次會議。我相信你應該不單與結構工程師協會召開會議，可能你也與其他組織召開會議，是嗎？

羅范椒芬女士：

是的。

何俊仁議員：

那麼，這些會議的形式是怎樣的呢？主要是你聽取意見，還是大家互相交流，然後又會否撰寫一份會議紀錄？接着你是否進行跟進工作，向他們作出一個結論？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我能夠在口頭陳詞中提及這3次會議，是因為我看過會議紀錄和一份正式的紀錄，我相信亦舉行過很多其他非正式的會議，但這些會議未必一定會有紀錄存檔。這3次會議，都是回應員方或是他們給我們的信件。他們在信件中提出了某些問題，所以我們便作出跟進，在這些會議上加以討論。如果他所提出的建議是一些我們可以即時處理的，當然可以立刻跟進。如果提出的建議根本是與流程或與人手有關的，我們便只能夠說，我們希望從整體來看，在聽取他們的意見後，向顧問公司作出反映，希望在最後的報告書內能夠吸納他們的意見。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，換言之，在你們的工作會議上，如果涉及員工提出一些有關工作流程的改革時，你們在大部分的情況下只聽取意見，然後交給顧問公司？

羅范椒芬女士：

如果是特別就該項研究而作出的建議，一般而言，我們都會這樣處理。員工有兩個渠道，一是直接將他們的意見交給顧問公司，然後一如結構工程師協會那樣，將一份已遞交給顧問公司的建議書，再交一份給我們備案。有些協會也會致函我們，但如果他們所提出的問題是與研究有關的，我們也會將他們的信件直接轉交顧問公司。這兩種情況都會發生。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，以我所理解，Coopers是一間會計師樓.....

羅范椒芬女士：

他們也設有management consultancy的服務。

何俊仁議員：

是的，設有management consultancy，這方面我是理解的。這次研究的範疇廣闊，你剛才說有8個範疇，但是有些範疇是很技術性、很專業性的，譬如工程方面的問題便是。其實，房署本身已擁有很多專業人士，對興建樓宇很有經驗，也是在第一線工作，他們的意見是十分重要和專業的。你如何確保Coopers這間管理顧問公司能夠瞭解到專業問題的複雜性呢？在房署內，你們如何確保他們有足夠的交流？在作出最後決定時，你們又怎樣取捨呢？譬如顧問公司與員工的意見出現分歧時，你們又會怎樣取捨呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，在人手編制上一個最具爭議的問題，是關於工程項目經理的職位，即Project Manager方面。根本上，就員方而言，是有不同的意見。不同的職系亦有不同的看法。所以我們便要求顧問公司，以當時外界的best practice，即最好的做法是怎樣，借鑒別人的處理方法，然後再研究是否適用於香港，或者是否適用於房署。我認為這方面交由顧問公司進行，會有一個好處，是他們會持平及公正。但是，如果你說純粹在內部，我們發覺在不少的情況下的確會有爭拗。我們為何須委託顧問公司進行研究呢？皆因每個職系都覺得他們的人手編制不足，或者大家互相比較，所謂“manning ratio”，究竟多少名高層人員便需要有多少名初級員工等。但有一些情況我們知道是不能夠作直接比較的，必須視乎該工程及責任的複雜程度等而定。我們於是委託顧問公司進行研究。至於顧問公司方面，我們再三強調他們須與員方溝通，也鼓勵他們以書面互相溝通意見。另外，他們也舉行多次簡報會、工作坊等。我們在督導委員會外也設立一個工作小組；參與這個工作小組的人士，全部從事有關的專業職系。他們跟顧問公司直接聯絡，可以說是在日常工作層次上不斷接觸。如果需要任何資料，可以透過這個工作小組取得。在整個工作過程中，顧問公司也接見了很多人士，即interview，會見了不少人士聽取他們的意見。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我相信羅太會理解我最關注的，其實是面對一個這麼重大的改革時，在署方工作的員工(包括了很多專業人士)，他們的“下情”如何能夠“上達”等問題。剛才你舉出一個例子，是關於人手分配的問題，我亦能理解這點，你們與他們亦有交流。另一點則較為技術性的，例如在打樁期間的駐地盤工程師方面的問題。後來在98、99年時，發覺這方面的確存在問題，需要作出改善。當時既提出這個問題，我相信顧問工程師也曾作出考慮；如果他否決了員工這個意見，那麼你們又是否全部接納顧問公司所提出的意見呢？換言之，你把很多抉擇交給顧問公司，是否因為這些是專業性的問題，你們便交給他們作決定？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我認為絕對不是這樣。當顧問公司提出一些建議時，即使是初步的建議，都會首先提交工作小組，以便工作小組就他們的初步建議，作詳細的意見分析，羅列員工對每個項目的意見，然後再舉行簡報會、分享會，再次聽取意見，才提交督導委員會進行討論。經督導委員會討論後，再提交意見給顧問公司，那時顧問公司才會作出正式建議。提出正式建議後，房委會便會再把此等建議提交建築小組委員會以便重新研究。所以，由顧問公司提出的建議，我們不一定全部接納，在整個過程中，是有很多意見交流的。另外，何議員提到駐地盤工程師方面，我也想提出一點，在4月26日前，即大家都提到的那封信之前，我們並沒有任何紀錄記載，結構工程師協會曾提出須增加駐地盤工程師的人數。而駐地盤工程師亦不是新事物，就房署而言，自從1986年便已引入。86年、88年亦分別開設了21個職位，當時是以駐地盤工程師的方式設立這些職位的。這些職位設立後，人手調配的實際情況，便會基於該地盤本身是否處於十分偏遠的地區而定。因為在86年要求開設這些職位時，其中一個理由是，如果一名設計工程師須同時到地盤進行監督工作，那麼他便在往來總部與地盤之間浪費太多時間。該地盤如果處於偏遠地區，便應該設立一位駐地盤工

程師，這是設立該職位的其中一個原因。另外，如果該幅土地的地基存在不少難度高的問題，可能有很多岩洞或其他情況，難於進行site的地基工程的話，在這情況下，這些地盤便會駐有地盤工程師。所以，當時是以這兩個準則作決定，而一直以來都有這個安排。至於哪個地盤才需要駐地盤工程師、哪個地盤不需要呢？便須交由土木工程師及結構工程師按每項工程項目的實際需要而編配人手。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，剛才我特意提出有關駐地盤工程師一點，我指的是在打樁期間……

羅范椒芬女士：

打樁期間。

何俊仁議員：

以我所知，在當時的打樁期間是沒有駐地盤工程師的，即整個房署都沒有駐地盤工程師。羅太，剛才所說設有駐地盤工程師，應該是在完成打樁工程後，在建造上蓋時才有駐地盤工程師，對嗎？

羅范椒芬女士：

主席，我只是單憑翻看紀錄，我們開設了一些稱為駐地盤工程師的職位，當然，這只是一個職位，不是一個專業。所以要視乎該工程進行到哪個階段：如果所談論的是在挖掘的階段，便可能需要土力工程師，但如在打樁階段，便可能需要一些結構工程師，若在建造上蓋時，便可能需要不同專業的人手。

何俊仁議員：

主席，或者讓我提問最後一個問題，技術方面的問題留待其他同事跟進。外界有一個批評，我想知道悉羅太的回應，你覺得這批評是否公平？他們說在很多專業的問題上，房委會當時所作出的決定，是由一些外行人領導內行人，照顧不到很多專業人士提出的憂慮。你對這個批評有何意見？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

我覺得這是絕不正確的。我在開場陳詞中已經提過，在我上任之前，在94年3月，副署長的職位已經由兩個合併為1個，然後再增加兩個高級助理署長。其實，這4個高級助理署長，全部是由本身從事該職系的專業人士擔任。而改組的原因，是希望將權力下放，使各個分處對本身的業務範圍，能有一個更直接的統領。所以，尤其在新工程項目上，當時的高級助理署長絕對有很大的自主權來作出決定。當然如有涉及與工程項目預算開支有關的問題，便須提交房委會的建築小組委員會作最後決定。

主席：

OK。下一位，何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

想問羅太，剛才你提到，當時你任副署長時，你主持這個督導委員會，監察這間Coopers and Lybrand的研究工作，是嗎？

羅范椒芬女士：

是的。

何鍾泰議員：

Coopers and Lybrand是一間會計師事務所，由於有結構工程師協會把意見提交羅太，我相信，你亦會把該意見交回顧問公司，顧問公司當然會考慮是否接受該等意見。房署的結構工程師協會曾與你會晤3次，根據你的口頭陳述，第三次會晤應該是在96年8月，當時他們的那封信已經交了給你。不知道在你的印象中，有否會議紀錄？剛才你似乎說過這3次會議都有會議紀錄，可否告知在8月時，他們有否重提那封信？以及你們有否跟進他們所提出的建議？他們向你提交了很詳細的建議，有數頁紙，提議應該怎樣做，駐地盤工程師的職責如何，以及如何監管工程等，很詳細地逐點說明，那麼他們有否問及你們作出了甚麼跟進行動呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

我須澄清一點，我剛才說，管方包括我、高級助理署長以及專門負責工程的助理署長。我們分組接見他們，8月的那個會議基本上是由助理署長(工程)，即Assistant Director/Engineering與他們開會討論的。討論的焦點仍舊在“manning ratio”方面，即各個職級之間的人手比例。當時已向他們解釋，人手比例並不可在職級與職級之間比較，當時也曾向他們提出這個問題，當時他們再沒有提及駐地盤工程師了。這個問題在當天的會議上並沒有提出來，所以，我說駐地盤工程師這事項，在我的檔案內，最少在今天我能夠翻閱的檔案之中，只在4月26日的信的附件其中一項曾提及這事。當我們的顧問報告書發表後，在那些工作小組、工作坊的討論，再也沒有強調這事項。我反而覺得當時的討論，大量集中於兩方面，其一是工程項目經理的職級，究竟應否開放給所有職系人員，使他們都可以有機會擔當；另一方面是人手的編制，在職級之間的比例。我覺得這兩方面是當時結構工程師最關注的問題。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

羅太，你是否說即使在8月以前，即96年8月以前，這個協會都沒有提及過關於地盤監督打樁工程應該用甚麼人手？是不是沒有提及過呢？

羅范椒芬女士：

最少從我今天再翻閱的檔案中，我找不到任何檔案，在我就任期間，曾特別就這個問題作出討論，只有在4月26日那封信的附件，在5個建議中的其中一項，曾提到駐地盤工程師這事宜。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，不知道羅太在95、96年時是否瞭解到，由於需要完成的公營房屋數目有所增加，已經增加了打樁工程的數量，即95、96年時已經增加了一倍，不知你是否瞭解當時數量已經大增？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，如果你所指的是當年的建屋實際建成量，在95、96年，大約有3萬多個單位。而我們在86年開始設有駐地盤工程師的制度，當時有關人手比例的問題，舉例說，即一位設計工程師，他需要負責多少個項目呢？如果有4萬個單位的話，又應該需要多少位工程師呢？這些都是由負責人事編制的小組委員會加以規劃。在88年至95年期間，事實上有增加結構工程師的人數。請你容許我找出這方面的數字。在1988年時結構工程師的數目，我說的只是基本職級，並不包括總結構工程師和高級結構工程師，在88年8月是有79位，但是到95年11月時，即88年至95年之間，總人數已達114位。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想問羅太，你知道當時人手已增加了，當然人手與工作量仍未能成正比。剛才你亦再次提到在86年開始設有駐地盤工程師，其實剛才副主席也提過，當時說的是那些比較偏遠的工程，亦不是在打樁工程的階段，而是已經完成打樁工程，正在建造上蓋的階段。剛才你也提到，打樁時由結構工程師會負責監督，而較複雜的工程，便由土木工程師負責監督。不知羅太是否瞭解到，其實兩類工程師都是監察打樁工程的呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

如果我說土木工程師，是未必正確，應是geotechnical。

何鍾泰議員：

那是土力工程師。

羅范椒芬女士：

那是土力工程師。土木工程師可能都會監察。我沒有再詳細地查看分工情況。但在我就任期間，大概有20%的地盤有駐地盤工程師。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，在這次調查的有關地盤，這些都是相當大型的工程，甚至是涉及6千多萬元的打樁工程，是完全沒有工程人員負責監管，不但沒有工程師，甚至沒有工程技術人員。羅太是否知道？

主席：

在時間方面，這些可能發生在羅太離職以後。

何鍾泰議員：

但當時也是以這個模式運作，不是發生這件事前便有工程師，但發生這件事後卻突然沒有，並不是這樣。運作都是一樣的。羅太是否知道？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

在1986年引入駐地盤工程師時訂有兩個準則：第一是地盤的地基本身對建築工程構成相當的難度，即difficult sites；第二是偏遠的地盤，這是當年部門所認同的準則。而每個工程項目是否屬於困難而需要駐地盤工程師，這完全由分處主管，即項目的Chief

Engineer, Civil Engineer去決定，他們才知道一個地盤是否需要駐地盤工程師。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，現時在房署地盤內進行如此大型的打樁工程，卻只委派工程督察監管，他們的水平是連工程技術員都不及，他們是建築師方面聘請的技術員，完全不懂得如何監察打樁工程。羅太與結構工程師協會討論時，他們有否提及地盤的監管工程聘請了不適當的人手，委派不懂打樁工程的人員監管他們的打樁工程？他們有否提及？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

以我現時能翻查到的紀錄來說，只有1996年4月26日的一封信的附件內五分之一項曾提及關於地盤監工的問題。

何鍾泰議員：

主席，我只剩下一項提問。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

我還有一項提問。剛才羅太提及的那份關於結構工程師協會的建議書，談到地盤對工程師的需求，其實有兩點而並非一點，即第三和第四項。第四項提到在不清楚不瞭解地質的情況下，都需要有適當的駐地盤人員進行監察。羅太是否知道並非一點？

羅范椒芬女士：

主席，我相信第三項是談及一個駐地盤工程師；第四項談及應該有些人員專責監察工程，是嗎？是說dedicated site staff，但前面的site staff（地盤人員）未必指工程師的職系。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

第四項提及地盤往往有unforeseen ground conditions，我們通常都不清楚地質的情況，所以在地盤內須有適當人員，才能respond promptly to這些情況，以便即時在地盤作出決定。羅太是否表示她與結構工程師協會討論時，從沒提到她是否瞭解到地盤的實際情況？

羅范椒芬女士：

我始終並非工程職系人員，所以在這些實際運作層面的事項上，如果某地盤出現任何問題，應首先由員工直接向上司反映。如果上司認為需要額外人手，便向他們的分處的高級助理署長提出。我們每年都會制訂一次5年的人手需求預測，副署長會介入並與各個分處的高級助理署長研究及審議他們提供的理據，然後再決定如何向署長建議，交給有關人手編制的小組委員會審核及決定。但在我印象中及在可翻查的紀錄中，在有關駐地盤工程師的問題上，我看不到當時的結構工程師有任何強烈的堅持或不斷地提出要求。

何鍾泰議員：

主席，這是最後一項提問。按照剛才的討論，羅太認為如果當時在管理階層中有專業工程師，他們會否察覺到存在的問題並能阻止今天出現的問題？

主席：

這是假設性的問題。羅太想作出回應。

羅范椒芬女士：

主席，我可否提出一點？房署有一位工程師叫 Assistant Director/ Engineering即助理署長(工程職系)，負責及主理所有工程問題。房署的工程師有一個Head of Grade，即職系首長。因此並不存在某一個職系是無人明白他們的困難而令某些問題被忽略的情況。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

主席，羅太你剛才回答何鍾泰議員時說，每年房委會會制訂一次5年的人手預測，羅太在房委會時，是否亦曾制訂一個5年的人手預測？如有，是何時的事？

羅范椒芬女士：

大約是在95年10月，因為我們大約在10月制訂預測。

余若薇議員：

即羅太所制訂的5年預測，是1995至2000年的人手預測？

羅范椒芬女士：

是。

余若薇議員：

可否告訴我們在那次人手預測中，你們估計房委會於未來5年應該有甚麼改動？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

在95年10月，一個有關人事及財務的小組確曾就1995-1996年至1999-2000年的人手預測進行研究。因為房署的人力編制一向只能應付大約35 000至40 000個單位的建屋量，預期將來增加建屋量的話，便需要增加將工程外判。在該會議曾提到這項事情，所以加強了consultant management即管理顧問工作方面的人手。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

主席，秘書處有否收過這份文件？因為我們手上似乎沒有這份文件。第一次有關人手的文件，他們所稱的composite paper，苗學禮先生對我們說是98年6月，但現在根據羅太所說，是應該有一份在95年10月關於5年預測的文件。

主席：

余若薇議員，我們會check。如果沒有，我們會要求房署提供。

余若薇議員：

主席，我想繼續跟進。羅太多次強調翻查紀錄後，只有96年一封信的附件內一個小項，曾提及駐地盤工程師的事宜。你們既然已於95年討論預測高峰期時談及外判工程問題，姑勿論這是否工程師學會一封信裏的一小項，房委會或房署有否考慮過當有大量外判工程時，應該委派駐地盤工程師或技術人員監管外判的工程呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我剛才提及，房委會或房署一向有一套於86年建立的駐地盤工程師的制度，當時一直沿用工程人員的比例，並設有一些有關準則，當時的專業職系都接受這套準則，一向亦根據這套準則編配人手。至於哪個地盤應該派有駐守工程師，是由負責該地盤的總工程師決定。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

羅太強調房署已於1986年引入這機制，但我們現在討論的問題，是你在95年制訂預測時，已知道未來5年會增加建屋量及預計將會出現高峰期。你有否考慮，以前駐地盤工程師的機制只能照顧地基有困難或偏遠的地盤，這機制是不足夠的；而為了監管外判工程，是否應該考慮增加一些駐地盤工程師以監管外判工程？羅太有否考慮這些問題？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，在我印象中，駐地盤工程師這件事並不是當時討論的焦點，因為我們是在96年4月才收到第一封信。我們當然知道外判的工程有所增加，所以在剛才我提出的會議，即在95年的會議上，在那個5年預測中，確有增加人手以監管外判工程。至於增加了多少人手，我沒有相關的具體資料。

主席：

我想作出一些跟進。當時羅太監督Coopers and Lybrand顧問公司進行研究。究竟Coopers and Lybrand是否知道房署在86年就駐地盤工程師訂有這樣的政策？你們有否要求Coopers and Lybrand就這方面進行研究？

羅范椒芬女士：

我無法回答你這問題。因為當時有一個工作小組直接與顧問公司在工作層面上聯繫。如果須取得資料，則完全由該工作小組或聯絡人與顧問直接聯繫。

主席：

但你會為顧問公司提供brief吧？Brief的內容有否包括這方面的範疇？

羅范椒芬女士：

我們提供的brief並非純粹專注關注結構工程師的問題，我們希望顧問的研究包括為我們查考人力需求，包括所有職系，並非只是結構工程師。那個study的brief，大家所看到的顧問公司報告內，也重新列舉當時政府委託該公司進行研究的範疇，一共有數項研究要點。

主席：

顧問公司會否根本不知道你們在這方面已訂有政策？會否有這樣的情況？即並非每個地盤都必然有駐地盤工程師，只是有一些偏遠或複雜的地盤才有駐地盤工程師。顧問公司也可能完全不知道這方面的情況，是否這樣？

羅范椒芬女士：

我不能說顧問公司是否知道。當時我們要求該公司給我們工作量的指標，作為將來衡量增加人手的基礎，顧問在報告內提到如果實質為我們編訂人手編制的manning ratio比例，需要再做大量工夫，幾乎需要員工填寫time sheet，查看每個員工怎樣運用每天的時間。當時這建議受到員工的反對，認為這樣製造很多額外的工作量，所以最後沒有實行time sheet的建議。

主席：

陳婉嫻議員。余若薇議員還想再作跟進嗎？

余若薇議員：

我還想再作一些跟進。我想羅太再看看那封信，即SC1-H0043文件那封信。

主席：

羅太，找到了沒有？SC1-H0043。

羅范椒芬女士：

房委會給立法會的信？

余若薇議員：

不是。是結構工程師協會給你的信。

主席：

是哪日發出的信，余若薇議員？

余若薇議員：

1995年10月23日。

主席：

似乎是第一封信？

余若薇議員：

SC1-H0043號文件內有一系列寫給你的信。

主席：

95年10月。

羅范椒芬女士：

95年10月。

主席：

10月23日。

羅范椒芬女士：

是10月23日？

主席：

對。

余若薇議員：

那封信是寫給你的。結構工程師協會特別提到人力比例的問題。根據這封信，他們認為以結構工程師來說，人力比例是一個長久以來已存在而且嚴峻的問題，希望你正視這問題，以及談到為何會引起一系列問題。羅太當時的看法如何？是否同意結構工程師所說，人手編制事實上是一個需要處理的問題？

羅范椒芬女士：

主席，我在收到他們的信時確曾就此問題進行研究，在內部亦曾作討論，但在這問題上亦各有不同的看法。例如你看看後面的附表，即10月20日發出那封信內的一個附表，把結構工程師與其他職系作一比較。可以看到在基層職級的人手，結構工程師似乎遠比其他職系高，這解釋了為何高級職位與初級職位之間的比例較前低了。而在11月，亦有同事就各結構工程師的職位進行比較。由於結構工程師在不同的工作地點工作，並非全部都在地盤工作，有些在維修部，有些在設計科。當我們看人手總數時，結構工程師分布在不同部分，所以難於就此作出比較。我剛才口頭陳詞時也提到，在8月，結構工程師本身的助理署長亦曾向他們解釋，有時這些所謂人手職級之間的比例是不可以簡單地把建築師與工程師作一直接比較，因為還要衡量工作量、分配、複雜程度，以及工作地點等因素。

主席：

余若薇議員。

余若薇議員：

主席，其實我想問羅太是否同意這看法？羅太這個答覆是否代表她考慮過後不同意這看法？她是否認為這不構成一個問題？

羅范椒芬女士：

主席，不是。我在徵詢專業意見時發現有不同的看法，沒有一個共識。結構工程師向我表示，不同職級的比例不公平，而其他職系又有其他的要求。我們覺得如果我們要面對未來的工作量，最好弄清楚流程及分工，然後才決定如何增加人手。為此後來便委託 Coopers and Lybrand 進行研究，其中一個 terms of reference 就是要求他們研究這事項。

主席：

她已回答了余若薇議員的問題。下一位，陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。各位議員都在問，房署向我們提供 SC1-H0043 號文件，剛才只有議員都問過，但我嘗試這樣問，我希望羅太能回答我的問題。例如剛才余若薇議員提到的比例，結構工程師協會於 95 年 10 月 23 日給羅太的信內表示，他們當時認為整個比例不合理，總結構工程師與工程師的比例應該是 1:4，但 95 年時這個比例已是 1:8.67，即總結構工程師與高級工程師的比例已這麼高；而你們對該信內容當然有不同的看法。我想問，你們後來把這問題交給顧問公司 Coopers and Lybrand 研究時，有否要求他們再進行評估呢？當你們有不同意見時，這些不同意見可能來自署方的有關人士，這問題有否交由 Coopers and Lybrand 評估呢？

主席：

請讓她先回答，好嗎？羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我肯定有。因為當時我們找顧問公司進行研究，其中一項焦點是須研究工作量的指標，以及考慮應如何分配不同專業職系人員的工作及職能的分工，然後再研究有關職系人手的比例；這是研究工作的其中一個項目。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

我想再請問羅太，在Coopers and Lybrand最後的答覆內，他們對此問題有何看法？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我剛才亦提過，Coopers and Lybrand當時的答覆是，如果要做到這麼細微，即職系之間的比例，他們一定要填寫time sheet，每人須記錄每天工作及分工。但當徵詢員工時，員工對這點非常強烈反對，並表示這樣做會大大增加他們的工作量，因為他們須填寫這些工作紀錄。顧問公司建議我們用6個月的時間研究每一職系當時的分工情況。後來，他們在10月份所提交的報告書，並無特別就這方面提出實質的建議，主要因為他們在徵詢意見時，有關的工作小組及員工代表均反對再跟進這些工作。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

羅太剛才表示，結構工程師在88年有79名，到95年便增至144名，這十分明顯是……

羅范椒芬女士：

主席，對不起，在95年是114名。

陳婉嫻議員：

是114名，即表示當時已增加人手；不過，工程項目數量可能很多，客觀而言，總結構工程師和高級結構工程師的比例，仍達1:1.867；而在參考顧問公司報告時，由於你們表示員工不同意將細微的流程加入，所以他們並沒有作具體的研究。

就此，我想問，當署方面對這樣的技術問題時如何判斷？最後，有否增加這方面的人手呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，現時所說在比例上超過1.8的是指總結構工程師。

陳婉嫻議員：

我知道，以及結構……

羅范椒芬女士：

對的。但我們現時所討論的是增加工程項目，很多時候，這需要更多基層方面的員工，因為他們負責設計及地盤上的監管工作。總工程師方面，由於後來增設工程項目經理這職級，不同職系的員工也有機會填補這個職級的空缺。因此，這項建議非常受各專業職系歡迎，但建築師除外。以後有否再提出其他職系的人手比例問題，我便不大清楚了，但當時大家確實非常歡迎開設總工程項目經理的職位。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，因為我對工程並不認識，我想請問羅太，在96年5月15日有多個工會表示全力支持Coopers and Lybrand報告中開設專業項目經理的建議，你剛才所說的是否這個職位呢？

羅范椒芬女士：

是。

陳婉嫻議員：

OK。主席，我還想再跟進。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

我看到土力工程師協會致函給羅太時，他們認為你們沒有提及增設土力工程師職位，而他們亦看到總土木工程師須負起署內的電腦協調工作是不合理的。在信件內，署方似乎對有關土木工程師協會提出一系列意見——該信大約於96年7月15日發出——請羅太稍為翻查。

羅范椒芬女士：

好的，有。

陳婉嫻議員：

他們提出一系列的問題，土力工程師協會更認為有關方面的人手不足，我很希望羅太回答這方面的問題。

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我相信，這正正反映當時每一個職系都覺得人手不足，也希望爭取較多人手。我們的資源應如何調配，以及職能如何分配會更理想，正是我們聘請顧問公司研究的一個中心目的。當研究報告書提交後，房署的工作小組再跟進，更細緻地考慮工作流程及所需人手，所以由1995年至2001年這段期間，我們共增加了670個職位。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，羅太剛才說有關工程師方面，因為後來增設專責項目經理職位，你覺得他們十分開心；但工程師卻並不開心……

羅范椒芬女士：

是建築師不開心。

陳婉嫻議員：

你們可能認為這些不是問題——主席，我根據羅太剛才所說而有此理解，不知是否正確。此外，土木工程師協會提出的一系列問題，亦覺得可能是由於大家的觀點與角度不同所致。不過，我想請問當時擔任副署長的羅太，你有否考慮其他類似的、亦有進行很多工程的政府部門？我們察覺到有某些問題，而這些問題可能是一些技術上的問題，也可能是指人手短缺，對此各人有不同意見；但倘若把類似房署的其他政府部門，如工務部門的工程開支作比較，我作為行外人，也看到在進行開支相等的工程上，他們的人手可能高於你們數倍，你作為副署長，當時有否考慮到這些問題呢？對於某些爭拗，特別是對於很細微的技術問題，容永道顧問公司因員工非常抗拒而表示不可行，隨後你們便增設專責項目經理的職位，於是皆大歡喜。然而，原來投訴人手不足的職級或部門卻不歡喜。同樣負責政府工程的其他部門，例如我所說的工務部門或工務局等，他們負責的工程，支出可能也是如此龐大，儘管所興建的不是房屋，而是其他建設，他們的人手與你們的人手相比，可能相差數倍，你有否考慮這些因素呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，這是員方經常提出的觀點；不過，即使是負責工程的助理署長，也認為不可以這樣直接比較。因為房屋署很多工程是標準設計，其他部門如建築署須處理不同設計項目，所需的人手十分不同，所以不能直接比較。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我想請問副署長——我手上的圖表對署長來說並不公道，因這是由員工提交我們參閱的。即工務局……

主席：

是哪一份文件？可否向大家說明，請把它舉起，讓大家知道你說哪一份文件，請告訴我們文件的編號。

陳婉嫻議員：

這份文件是他們向我們提交的。

主席：

即是說我們沒有？

陳婉嫻議員：

我們應該有，是屬於我們早期收到的文件。

主席：

我們每一份文件都有編號。

陳婉嫻議員：

有的，但不知何故，我找不到這份文件的編號；這是由多個工會向我們提交的一系列文件。

主席：

文件的編號呢？羅太亦未必有，她很難向你作出回應。

陳婉嫻議員：

不要緊，或許把余議員的那份借給她參閱，我相信是一樣的。

主席：

你可否給我文件的編號？是SC1-U0001號文件嗎？

陳婉嫻議員：

主席，對不起，我可能遺失了綠色的條子。

主席：

是否SC1-U0001號文件？

陳婉嫻議員：

對。

主席：

羅太找到了嗎？是SC1-U0001號文件。

羅范椒芬女士：

沒有U號文件，只有H號文件……是這份U號文件。

主席：

這似乎是房屋署結構工程師協會所擬備的其中一份文件的附件。

陳婉嫻議員：

對，是代表10多個團體，由黃展圖先生提交給我們。羅太，我作為行外人，這份文件指出工務部門的工程開支總和是218億元，而專業職系人數超過2 200人，與房署的工程開支284億元相若，但房署專業職系人數約只有550人，兩者相差數倍。當然，我很明白，房署的工程與築路或其他建設的工程不同，他們的工程可能與你們的標準不同，我覺得我是行外人，但也知道技術上的問題。監管始終是監管，結構的問題始終是結構的問題，也須有人員進行視察，例如土木工程，不同部門的都需要視察，雖說房署有預製件，但有部分也涉及土木工程，為何相差這麼遠？副署長，當有爭拗時，你如何判斷呢？

羅范椒芬女士：

主席，我相信這些數字並非只是監督人員，它將全部專業職系的人數計算在內。

陳婉嫻議員：

我知道，是對的。

羅范椒芬女士：

可能連一些設計等各類人員也計算在內，如果我們未知道這數字的組合，很難作出評論。不過，我相信橙與蘋果一般不能比較。當然，這問題一直是“公說公有理，婆說婆有理”的。

主席：

有一點我希望澄清，這份文件似乎是去年擬備的，即使這份圖表也可能是去年擬備的。羅太在任年份是95至96年，羅太當時是否知悉這些數據呢？或許請羅太解釋。

羅范椒芬女士：

我想，當時一定沒有這份圖表，但很多時候，即是……

主席：

有否聽過這論點？

羅范椒芬女士：

有的，房署的人手比例可能較其他部門遜色，確有這個論點。但是，正如我剛才說，即使負責工程的助理署長，也覺得不可以這樣直接比較，在8月的會議席上已向員工清楚解釋這點。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我想請問一個在研訊席上曾提出的問題，王菟鳴女士出席本專責委員會時，我們問她為何駐地盤工程師只設在一些較偏遠的地盤而不設在所有地盤？她說了一句話：“今天回顧起來，似乎這些亦是值得我們作總結或教訓的問題”。對於王菟鳴女士最近出席我們的研訊所說的這番話，當中特別指出駐地盤工程師的問題，你作為當年的副署長，你的觀點如何？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，據我所知，現時房署已加強駐地盤工程師的人數；當然，是否增加人數便會較佳呢？永遠都是多點監管，少點機會出錯，這是必然的道理。如果當年沒有任何事件發生，而屋宇署亦沒有規定每一地盤均須設有一名駐地盤工程師，由86年以來，制度上亦運作良好，員方就這方面亦沒有強烈的訴求，“事後孔明”當然容易做，但當時是否可行？當我們千頭萬緒，很多地方都需要資源的時候，我們是否必須將資源投放在這方面呢？當然，今天我們出了問題，回顧以往，我們為避免將來事件重演，我們會嘗試加強監管。說到底，任何監管是否百分之百理想呢？即使我們再增加工程師，又是否可行呢？我希望以後“touch wood”，不再發生類似事件，但這種監管工作永遠不能有百分之百的保證。最後，也是一個文化的問題，以及每位工作人員能否盡忠職守，全力以赴，做足本份。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，請容許我提出最後一個問題。唐英年先生進行了一個有關香港建築業的評估，而其他專責小組也有研究今次公營房屋短樁的問題，房委會現時已接納有關方面的意見並推出50項新措施，當中包括我們剛才討論的駐地盤工程師。羅太覺得這種做法是否正確呢？

羅范椒芬女士：

主席，如果就資源……

主席：

這是意見。你希望知道羅太的意見？我們可以在其他場合討論有關羅太的意見，好嗎？下一位，黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

多謝主席。羅太剛才告訴我們，他們每5年進行一次人手的檢討。

羅范椒芬女士：

每年都進行，不過，是預測5年。

主席：

預測5年。

黃宜弘議員：

每年都做，不過是預測5年。我想問有關第SC1-H0072號文件第六頁第14段。

主席：

即羅太的書面陳詞。

黃宜弘議員：

是的。該段說，在95-96年度至96-97年度，與工程有關的分處合共開設了245個職位。不知我的瞭解是否正確，即除了與工程有關的職位外，還有其他新設的職位，是嗎？抑或這些數字純粹與工程有關呢？

羅范椒芬女士：

事實上，這是說在95-96年度至96-97年度所開設的職位，我相信房屋署亦已提交各位有關在5年內開設670個職位的資料，當中有240多個職位在該兩年度出現。

黃宜弘議員：

這數字與預測的數字是否吻合？

主席：

與預測的數字，是哪一個預測？

黃宜弘議員：

每年的預測。

主席：

每年預測的數字？羅太。

羅范椒芬女士：

我想如果是95至96年的預測數字，可能較吻合；至於在96至97年，說不定會所調校，因為每年均會做一次預測。

黃宜弘議員：

假如實際須增設的職位高於預測數字，有何機制容許你們這樣做呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

如果數字超過預測，一般情況會先交回負責編制的小組委員會考慮後，再作提出。因為這些是預測數字，始終也只是預測，亦須修訂；此外，我相信在96至97年的變化較大，因為我們有顧問報告，所以有很多地方會作跟進，亦可能作出調整，但亦會每年做一次。

主席：

黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

多謝主席。在你出任副署長時，有沒有工程部的人員向你表示，他們的工作壓力很大，如果你不面對這問題並推出具體解決的方法，他們便會辭職等？

主席：

羅太，有否聽過這些聲音？

羅范椒芬女士：

印象中似乎沒有。不過，我對此確實非常模糊。

主席：

好了，各位同事，現時差不多是下午4時，根據以往研訊的慣例，我們會在途中休息10分鐘。我們現在休息10分鐘。

(研訊於下午3時58分休會)

(研訊於下午4時10分繼續)

主席：

如果法定人數足夠，委員會便開始繼續研訊。

現在委員會有足夠的法定人數，現在繼續研訊。下一位是呂明華議員。

呂明華議員：

多謝主席。我想跟進有關質量的問題，在1996年2月發表的顧問報告，對工程策劃管理等8個範圍進行研究，當中包括了地盤品質控制。房署在架構方面有何調整以監管房屋建造的質量呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

如果問我因這項研究而作出甚麼改變，我可以答你，實質改變應在我離開房署後才發生。但在品質監管上，房署在1993年已經引入ISO 9000，而ISO 9000的好處是清晰列明所有工序和負責的人。以地盤的監管來說，即使房署沒有駐地盤工程師，但在那階段須有工程師的簽署才可以繼續施工，這制度把程序清楚列明。當然，員工也有怨言，他們覺得這制度為他們帶來很多文件工作，加重工作負擔，因此，顧問公司在這方面再次研究，結果建議減省某些程序，要進行“streamline”，這亦是建議之一。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

多謝主席。ISO 9000是由英國的British Standard發展而成，現在只推行至亞洲，歐美還未通行；最近ISO 9000仍在改良，因文件上的工作太多而缺乏processing的工作。其實當時房署和房委會中擁有“實戰”經驗的人很多，你們應該看到這種品質管理是沒有效果的，為何你們沒有察覺呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，ISO 9000在1993年引入時雷厲風行，房署可說率先採用這種制度，擔當領導作用，其後更要求所有承接房署工程的承建商要達到ISO 9000的標準，當然，房署亦知道這制度有未盡完善之處，所以對制度亦不斷作出改善。據我所知，在顧問報告發表後，房署就這方面作出了跟進工作，並且大量減省文件工作，令流程更加暢順。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

多謝主席。雖然大判達到ISO 9000的標準，但二判、三判又如何管制呢？他們肯定沒有ISO 9000的標準，請問房署如何保證質量？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我覺得問題涉及整個建造業存在的問題，由唐英年議員負責的研究報告書，當中提出很多跟進工作，如果我們能夠實行報告書內的建議，我相信會有長足的改善。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

多謝主席。根據你的說法，屋宇署的員工便不重視質量。

主席：

你指房屋署嗎？

呂明華議員：

我指房屋署。因為房屋署興建的樓宇，一直有complaint，例如漏水、批盪剝落等，為何一直發生這些情況而一直沒有改善呢？我是指架構方面的改良。

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席。據我理解，ISO 9000自引入以來，署方每年都有收集員工的意見並作檢討，不斷作出輕微的調整以求改善。至於實施了ISO 9000是否便可令情況變得完美無瑕，我肯定是不可能的。任何一個監管制度都不能夠達到這目的。我們只可以減低因為程序遺漏而發生的問題，因為ISO 9000把所有程序和步驟清楚列明，方便對新入職的員工進行培訓，讓他們清楚瞭解部門的期望和要求。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

多謝主席。其實ISO 9000是一種procedure，即手續，這制度並不保證質量，但只要大家依照程序施工便有質量的保證。然而，房署有了ISO 9000也不能保證質量，為何房署作為一個規模龐大的機構，仍沒有部門或人員專門負責監管質量呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我們有監察、有巡查，也有抽查，這些便是保證質量的步驟，ISO 9000列明在哪個階段須作出抽查，我們在人手方面亦有預計這些工作。我很同意呂議員的說法，如果每人都依照程序、一絲不苟地按照要求施工，便不會出現質素問題。所以最終仍是建造業本身的制度與質素的問題。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

主席，羅太指問題只發生在建造行業，我不敢苟同，其實政府架構和房署架構根本沒有質量的監管制度，請問羅太是否同意這一點？

羅范椒芬女士：

主席，我不同意這說法。

主席：

我們在另一個場合再進一步討論大家的意見吧。呂議員，你是否還有其他問題？

呂明華議員：

沒有。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。羅太剛才提到在1988年，房署決定設立駐地盤工程師的職位。

主席：

是在86年。

陳婉嫻議員：

是86年。當時派駐地盤工程師的兩個重要準則，便是地基的建造有困難或位於偏遠地區的地盤；至於建造地基或上蓋出現問題，以及位於偏遠地區的地盤，都需要派駐地盤工程師。請問這“需要”是否指必須呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我們在86年及88年共開設了21個駐地盤工程師的職位，至於是否每個地盤都需要派駐地盤工程師，則由工程項目主管決定。因此，在不同時段，不同數目的地盤，都有駐地盤工程師。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

羅太指出派駐地盤工程師是由地盤工程項目主管決定；如果工程項目主管提出這要求，署方是否一定會派出駐地盤工程師呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，這視乎整體工程師的人數及如何調派人手而定。我手上的資料顯示，在95年1月至96年10月期間，共有34個地盤有駐地盤工程師，如果有些地盤相距很近，可能會由一名工程師負責兩個地盤。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

羅太指如果有些地盤相距很近，則一名工程師可能會負責兩個地盤；請問員工或工會在這問題上有否異議呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，一直以來，除了4月26日的信件外，在我印象中駐地盤工程師並非當時須熱切討論的問題，今天我反而清楚記得的是 project manager.....

主席：

工程項目經理。

羅范椒芬女士：

就這方面的爭議更大，討論最多。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我不熟悉這方面的職銜，請問工程項目經理與駐地盤工程師在工作上如何區分呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，他們的職責有很大分別。駐地盤工程師只負責監察地盤日常運作和地盤是否按照設計施工；而工程目經理則負責整個項目，他的工作是跨專業的，他監察整項工程，負責從工程開始至完成的所有情況。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，雖然你剛才指出員工很歡迎開設工程項目經理的職位，但結構工程師則不歡迎；從這角度來看，他們的憂慮似乎並沒有解決。總結構工程師在地盤上的監察工作可能包括打樁，因此較為專門，而工程項目經理所監察的範圍則較廣濶，兩者功能不同。請問你們有否與容永道顧問公司再次評估這些問題呢？

主席：

容永道顧問公司的報告是在羅太離職後才發表的。

陳婉嫻議員：

主席，羅太在較早前表示，她在離職前已收集了員工的意見並將之交予容永道顧問公司進行研究。

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，對於議員今天特別關注駐地盤工程師的問題，我很理解。如果仔細閱讀4月26日的信件，你會看到5個建議。今天，大家因地盤樁柱出現問題而只針對這一點。事實上，我們有很多職系，也有很多建議，我們不會刻意要求顧問公司深入研究每一問題。正如何議員說，房署內部也有專業人士，我們會把收集所得意見，由內部研究。他們對這些意見已有初步見解，再由顧問公司徵詢員方意見，看看有何最後結論。如果基本上無甚異議，我們便不會專注某一項建議。事實上，我們有很多職系，他們確實有很多意見。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

我想再問一個問題。如果按照羅太剛才的說法，可能這問題並不是羅太的工作範圍，但請羅太也表達你的意見。羅太任職副署長時，有否將工程外判呢？

羅范椒芬女士：

有。

陳婉嫻議員：

房署有否把86年的決定，即要求地盤須派駐地盤工程師的守則告知承建商，以及要求他們達到這標準？有否做這方面的工作？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，當時即使屋宇署也沒有規定每個地盤都須有駐地盤工程師，因此外判的要求都應該只根據當時的法例規定。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。當時外判的工程沒有按照1986年的規定，是否有此情況呢？

羅范椒芬女士：

如何沒有按照86年的規定呢？

陳婉嫻議員：

在86年的規定中列明，若地基的建造有困難或位於偏遠地區的地盤，須要派出駐地盤工程師；你們在外判時有否把這規定告知外判的承建商？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我無法回答這問題。當時每個地盤是否有不同的處理方法，我今天實在無法回答。至於當時在外判工程合約的條款中有關駐地盤工程師這一點，我亦無法回答。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，有關外判工作，房署實際上有否把原則或必須遵守的守則列入外判工程合約，作為任何承接外判工程的承建商所必須遵守的準則呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

我相信房署對外判的要求不會低於內部的施工方式，況且有駐地盤工程師的地盤是否一定沒有問題，亦成疑問。

主席：

下一位是楊孝華議員。對不起，應該是涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，羅太看到1996年4月26日的信件前，並沒有談過有關駐地盤工程師一事，我的理解是否正確？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

在我記憶中是沒有的。

涂謹申議員：

你收到4月26日的這封信，以你所用的字眼是屬於知會的性質。你看到他們在信中表示駐地盤工程師是一個current problem，是一個問題。當你突然看到他們提出這個問題時，你有何看法呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，當時因為進行這次研究，我們實在收到很多不同職系提出的不同建議，我作為副署長，我會先把文件交給高級助理署長，讓他們知悉這情況。然而，在這特別情況下，由於已有顧問公司詳細研究員工的建議，我們便沒有再就每封員工提交的信件再作獨立的討論。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

即使顧問公司有任何建議，也只是一份報告書，最後仍要署方或房委會作決定，尤其是房署須就報告書的建議作出決定，即是否實行報告書內所提出的建議。既然這些“原始的陳辭”交給了顧問，並提出了問題，當顧問進行研究期間，你們應該同時作出研究，難道不是“side by side”進行研究嗎？在顧問報告書發表後，你們只有很少時間作出改革建議。若你們不是同時進行研究，你們則只能照單全收或是毫不理會。當然最容易處理的方法是照單全收。

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我剛才已經再三強調，在整個研究過程中，在員工的層次和工作小組的層次經常與顧問有交往和溝通。員方亦有很多機會與顧問直接對話，所以，情況並非如涂議員所說，顧問公司在提出建議後房署便照單全收。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我提出的問題可能不清晰，我很抱歉。我的意思並非指員工是否有機會與顧問討論，而是當員工向顧問提出問題，並已向你提交了信件——當然，最後顧問對於是否接納他們的意見有其獨立見解——但與此同時，房署在這數年間是否只等待顧問完成報告，而不理會其他意見呢？你的意思是否這樣？

羅范椒芬女士：

主席，在我的層次，我確實沒有再細心鑽研每個員工的建議，但這些都是專業的問題，我相信高級助理署長或各職系的助理署長一定會關注的，在工作小組中亦有就這些問題進行溝通。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，你在今天的口頭陳述第三頁指出，你曾與他們召開了3次會議。假設他們在4月26日突然提交這信件，可否確認在1995年10月時，該協會並沒有提出駐地盤工程師的問題呢？

羅范椒芬女士：

沒有。

涂謹申議員：

在96年2月是否也沒有提出這問題呢？

羅范椒芬女士：

對。

涂謹申議員：

他們在96年4月提交了這封信，那麼，在96年8月有否詳細討論這問題？

主席：

羅太剛才已回答這問題，不過，請你重複一次吧。謝謝。

羅范椒芬女士：

對，我剛才已指出，8月的會議是由負責工程的助理署長與結構工程師職系的代表召開；當時的焦點似乎只在“manning ratio”——即各職級的人手比例——以及工程項目經理的問題上。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

我不知道95年10月及96年2月舉行的會議內容，但他們在96年4月提出了很詳細的意見，而且逐點臚列出來。你的同事與他們開會時，應逐點go through，而不應只討論其中部分。例如他們提出了5、6點意見，當中他們只關注“manning ratio”方面。以你的理解，其他的意見是否遭到abandon，不獲關注呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

我要澄清，我們不會因一封信而召開一次會議，在8月舉行的那次會議並非只討論這封信件。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，你口頭陳述列出曾召開3次會議，其實這些會議是否與他們的建議無關？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，如果指10月份等的某些建議，我們在會議席上，基本上直接跟進，但有關4月那封信，我曾表示房署結構工程師協會提交了一些建議給顧問公司，然後將內容向我再複述一次，以作知會；信中並表示待收到顧問公司的研究報告書後會再提交該會的建議。所以在8月的會議基本上並非純粹順應這封信或根據這封信的內容進行討論，席上只是與他們作一般性的溝通而已，所以由他們的助理署長(工程職系)直接主持會議。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

以羅太所知，在4月份這封信後，單以駐地盤工程師這點而言，當顧問收到有關資料後，是顧問本身就這點作出考慮？還是顧問與你們轄下的人員，尤其是工程部門的人員——例如高級助理署長及助理署長——共同討論這方面的問題呢？可有顧問與你們就這方面進行討論的紀錄嗎？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我沒法知道顧問公司與我部門的其他同事直接溝通的資料。

涂謹申議員：

可否翻查一下呢？

羅范椒芬女士：

主席，我相信在這過程中，並非每項事情也有文件記載，因為顧問公司通常會接觸很多人士及收集很多資料，他們可能作記錄之用，但我懷疑這些事是否在我們的部門每個會議中都予以記錄。

主席：

我相信羅太現時並無這項資料，如我們有需要，便自行再作討論。涂謹申議員。

涂謹申議員：

好的。主席，因為在以往多次的研訊中，曾因為這封信未被處理，感覺上似乎是非常嚴重的事。但以你現時來說，根本不應該處理這封信，因為只屬知會而已。提出應該處理這封信的人士，例如工程師協會，我假設他們並非在研訊會議席上，而是在其他方式如書面上向我們陳述，你會不會認為他們的觀點很特別呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，有關這項研究工作，我們在未正式進行研究前，已經向員工簡報，即整體研究工作的目的是甚麼，我們在開始進行研究時已經對他們清楚說明。我們亦絕對歡迎員工直接向顧問公司提交任何建議，有很多建議甚至未必須交予署方，即如果他們不希望署方知道某些事情，也可以這樣做。有些代表及員方的組織，他們可能寫信給我們，但我們覺得與研究有關，便會直接轉介顧問公司。有時他們提交了建議書，又再交予我們備案，我們亦會接收，所以是有不同的渠道。總言之，如果這項研究工作已開始，我們便覺得不適宜由不同的人員處理不同的問題，而我們應該在組織上由顧問公司作主導，但我們與顧問公司有不同階層的溝通。在我負責的督導委員會方面，是從政策的大問題上為他們提供方向；然後在工作小組方面，會就一些資料性、專業性的問題上作出討論，例如他們經常有接觸。員工亦有暢通渠道，隨時可與顧問直接溝通。而當顧問有些基本理念或想法時，他們亦會安排一些簡報會或工作坊；整體工作便是這樣。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，以羅太的工作方式來說，向你提交這封信後，即提交予顧問公司。然後，以我理解，用c.c.的方式向你提交。就這項建議，照道理你們是否應向顧問公司作出回應？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我們並沒有就每項建議作出回應。如果這樣做，好像管理層已有一些原則立場，用以影響顧問公司的觀點。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，我不大明白，如果是這樣，所有給顧問的意見，你們都恐怕會影響顧問而不作出回應；其實對你們來說，最重要的，是顧問在進行研究後所提交的報告，你們才作出考慮；因為你們認為回應是不當的，會顯示了立場，是嗎？

羅范椒芬女士：

主席，不是。我們舉行很多會議討論這些問題，而顧問在某一階段有意見時，會提出其初步的觀點。他們將這些初步的觀點提交工作小組，而每個職系、每個部分都有代表是這工作小組的成員，我亦已將成員名單交予專責委員會參閱。每位主管亦可向下屬收集意見，然後由工作小組遞交意見後，轉交督導委員會考慮。我們屆時已聽到顧問的聲音，知悉員工的反應，然後才作出方向性的決定，程序便是這樣。

主席：

涂謹申議員。

涂謹申議員：

主席，在你的印象中，在4月26日前並沒有提過這項建議；之後，似乎你說在96年8月的會議席上，他們沒有特別提出。在你的

印象中，在4月26日之後，這工程師協會有沒有在任何會議或與你們會面時，認真地表示須再提出這事項，並表示須作出跟進？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我也覺得比較奇怪，即使我們在9月份的一次工作坊，是顧問建議初步觀點的工作坊，員工亦沒有提出這個問題。即使在某些中期報告，當專業職系進行討論時，亦沒有再度提出這個問題。令我最印象深刻的，始終是Project Manager即工程項目經理這回事。當時我相信有很多職系的焦點，其實是集中在這職位上，我想亦可以理解。以前只有一個職系擔任這個職位，但後來則開放予其他專業人士，確實對他們的貢獻作出了肯定，因為有一種能者居之的意味。員工很希望在這方面可以爭取得到。

主席：

呂明華議員。

呂明華議員：

主席，政府在整個建造房屋的過程中，質量方面似乎是倚靠兩項法寶。第一，絕對信任建築商，他們處理工作良好，按照ISO 9000不會有問題。第二，倚靠項目經理、地盤工程師作監督。就此，我想請問羅太，可否提供項目經理的詳細職責範圍？如沒有詳細職責而只作監察，我相信亦不能避免出現錯誤的。請問可否提供有關的職責詳情？

羅范椒芬女士：

主席，應該可以向房署索取的，因為我們開設職位時一定臚列了有關職責。

主席：

羅太現時已不是出任署長的職位。我們會另行索取有關資料交予呂議員，好嗎？

呂明華議員：

好的。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

主席，我的問題與剛才所問的完全沒有關係，不知有否其他議員想發問有關上述問題？我不想把話題扯開。

主席：

如果你願意，我先讓何鍾泰議員提問。

何鍾泰議員：

多謝主席。我的提問非常簡單，只有兩點跟進。

主席，我剛才聽羅太說，96年雖收到結構工程師協會於4月26日發出的信件，但一直也沒有再查問為何不作出回應？我不知道除了這點外，結構工程師協會的有關人士有否提出工作量既然增加，應該安排人手以處理所增加工作量的情況？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我的記憶確實較模糊，現時根據的資料，亦是議員手上的信件。

何鍾泰議員：

主席。我相信羅太現時已忘記了不少事情；不過，曾任副署長的職位約年半時間，必定會記得多項重要的基本事實或資料，例如當時已察覺，在1995年至2000年期間這個高峰期，大家也知道當時曾多次就此進行討論；根據提供的文件，當時房屋署和房委會的管理階層共同討論了很多有關高峰期的問題。當時以副署長的身份，羅太有甚麼安排以確保有足夠及適當的人手處理高峰期的情況？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我想我們已採取一系列應變措施。第一，當然是增加職位，我剛才說在95-96年至96-97年，事實上，已增加約200多個職位，有部分是支援人員及部分是專業人員。我們亦覺得應減省程序，當時有很多事項是部門與部門之間或房署與政府撥地等部門之間的程序問題，在數個建築小組委員會的會議上亦曾提及程序的問題，有時可能令工程的進度出現延誤，我們都希望能處理這個問題。加上員工表示工作的壓力相當大，以及面對未來的發展，我們一定要增加人手；但增加人手之餘，我們希望在非常精簡的流程下增加職位，所以才進行研究工作。我們在整體部門的文化上須作出改變，職系之間須加強協調和合作，因此我們就這方面進行了不同的工作，精簡ISO 9000，不斷改善。我相信確實進行了一系列的改善工作，但這些都不是在短期內可見成效的工作。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，羅太剛才說，因人手和工作量增加的問題開始作出外判的安排；羅太，當時你對外判的工作，是否認為該部分工作外判予顧問公司後，便無須再理會建築師或工程師等情況？在署方的人手方面，有否作出相應增加人手的安排，抑或認為一切可以按照過往的安排呢？

羅范椒芬女士：

有的，我剛才說過，在95年10月舉行的編制及財務小組委員會會議席上，曾提出由於外判工程增加，預計在有關處理顧問管理的房署小組亦須相應增添人手，這點在當時的委員會已確認有此需要。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我聽說當時有很多安排，羅太剛才提過，但她卻沒有說到細節問題。例如 management 的 enhancement programme，management process 的 re-engineering 等。你們是否認為，在培訓方面或管理方面的培訓，可令員工在工作調配上增加效率？或在配搭工作上能更加適當，並不一定要增加太多人手，便可以處理這些問題？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

主席，我相信在兩方面也有實際的需要，增加人手及改變工作的方法同樣需要，所以須雙管齊下。

主席：

好，最後一位，楊孝華議員。

楊孝華議員：

主席，首先我想澄清一點，羅女士在陳詞中談到工作關係方面，她說她是建築小組委員會的當然委員，所以我相信她對建築小組委員會的運作非常清楚；該小組委員會包括很多專業人士，其中有一部分來自私人機構。當然，他們處理很多批核圖則及標書的工作，雖然他們都是專業人士，但亦需要很多支援。我想請問，該小組委員會在運作的過程中，當其專業委員對問題有疑問須予澄清時，他們可否直接向不屬於該小組委員會的房署專業人士查詢，還是他們必須通過出席該小組委員會的專業委員代表，一層一層的查詢下去呢？

主席：

羅太。

羅范椒芬女士：

以我的印象，房署的同事和房委會的委員，尤其是這些專業小組委員會，大家的工作關係非常良好。如果他們須接觸任何一位同事，當然他們完全有渠道；不過，我相信大部分委員都可能

在會議席上向他們較熟悉的房署同事查詢，但溝通的渠道是完全暢通的。

主席：

各位同事，如果沒有其他委員提問，今天的研訊到此為止，在此非常多謝羅太出席今天的會議。日後委員會如認為有需要，會再次邀請羅太出席專責委員會的研訊，現時羅太可以退席。各位委員請移步往會議室C，以便我們進行內部討論。

(研訊於下午4時45分結束)