

立法會

公營房屋建築問題專責委員會

第十七次研訊的逐字紀錄本

日期： 2001年6月30日(星期六)
時間： 上午9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
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
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

證人

公開研訊

房屋署商業及業務發展總監
袁子超先生

Legislative Council

Select Committee on Building Problems of Public Housing Units

Verbatim Transcript of the Seventeenth Hearing
Held on Saturday, 30 June 2001, at 9:30 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 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 Michael MAK Kwok-fung
Hon LAU Ping-cheung
Hon Audrey EU Yuet-mee, SC, JP

Witness

Public hearing

Mr YUEN Tze-chu
Business Director/Commercial and Business Development
Housing Department

主席：

歡迎各位出席公營房屋建築問題專責委員會的公開會議。

今天的會議只有一項議程，就是有關委員會的工作方式及程序。委員在本年2月24日的會議通過委員會的工作方式及程序。經過4個多月的運作，委員會認為有需要就申報利益及提供逐字紀錄本等程序事宜作出規定。

各位委員已收到有關工作方式及程序的修訂本，載於專責委員會編號：SC1-G0002號文件。其中第16、17及21段的首尾兩句，以及附件II是新增的。我想特別指出在附件II所載有關提供公開研訊的逐字紀錄本的事宜。根據委員會在本年2月24日通過的工作方式及程序，在證人出席研訊作供後，委員會會把取證的紀錄，一般會以逐字紀錄本的形式擬備，送交作證的人士或團體置評，然後才納入取證紀錄內。鑒於有作證人士以外的人士，要求本委員會提供公開研訊的逐字紀錄本，委員會經參考英國下議院及澳洲參議院的做法後，建議採納以下的安排——

- (1) 本專責委員會如認為適合，可批准應證人及準證人的要求，向他們提供在公開程序中所得證供的紀錄本；
- (2) “證人”一詞指已獲本專責委員會送達傳票，命令他向專責委員會作證的人士；“準證人”一詞指本專責委員會已決定傳召他向專責委員會作證的人士；
- (3) 委員會如向證人或準證人提供在公開程序中所得證供的紀錄本，必須清楚說明該等紀錄本是仍未發表及有待核正；及
- (4) 證人或準證人獲提供在公開程序中所得證供的仍未發表及有待核正的紀錄本，須受下列條件規限：他們不得把該等紀錄本作公開用途，不得直接引述該等紀錄本的內容，以及不得以妨害本專責委員會或其他人權益的方式使用該等紀錄本。

各位委員對於SC1-G0002這份文件有沒有意見？倘若沒有意見，我們通過這份文件。這份文件將會上載互聯網，所以公眾人士亦會知道我們在今天所作出的這項決定。

有關公開會議的部分已經完結，我們現在進入公開研訊的部分。

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，我亦想再次提醒今天出席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。

今天向委員會作供的證人是袁子超先生。袁先生是房屋署商業及業務發展總監。今天取證的範圍包括袁先生在房屋署擔任助理署長及高級助理署長時的職責，特別是他在公營房屋建造的整體質素、達致建屋目標、監察工程進度，以及工程是否符合工程手冊規定等各方面所擔當的角色。我現在邀請證人袁子超先生。

(袁子超先生進入會議廳)

袁先生，多謝你出席本專責委員會的研訊。你在6月23日的研訊上已經宣誓，我提醒你在宣誓下作供。

袁先生，你曾於6月23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作為證據？

房屋署商業及業務發展總監袁子超先生：

是的，主席。

主席：

我現在宣布上述文件獲接納為向專責委員會出示的證據。文件的編號是SC1-H0091。

各位委員，證人要求在回答委員的問題前先作口頭陳述。袁先生，你現在可以作出你的口頭陳述。

袁子超先生：

好的，多謝。

主席，多謝專責委員會讓我在這裏陳詞。我以房屋署前發展總監的身份，就4個範疇提供資料。我的書面陳詞已呈交各位議員。今天我只想把我出任發展總監三年零八個月的一些工作，向大家扼要介紹。

90年代中期，房委會和房署正面對社會大眾對房屋質和量的強烈訴求。在1997年4月，為了提高整體管理質素(Management Enhancement Programme)，房署進行了大改組，包括把原來的發展處改為發展及建築處。同時，為了提高公屋質素和應付龐大的建屋量，特別是建屋高峰期的工作，部門在考慮顧問公司的建議後，定出了未來發展的大方向，其中包括重整業務流程、增加外判數量和增加發展及建築處的人手。在這關鍵時刻，我出任發展總監，負責統籌有關的建屋工作，並按照既定方針，執行改組工作。

在出任總監的3年多，我曾在處內進行了兩次大改組和一些小規模的調整，在管理上實施具體調動，循序漸進，以配合整體需要。

在1997年11月，我根據顧問建議進行第一次改組，主要是把私營發展商和承建商行之有效的制度引入，改變房署一向將“工程策劃管理”和“工務(合約)管理”兩大職權集於一身的做法，把兩項工作分開，使職權和分工更清晰，令建屋質素更有保證。

1999年3月，因應部門架構的重整，我亦藉此機會把同事在這段期間在工作中汲取的經驗總結起來，進行了另一次的改組。除了繼續沿用97年11月定下的分工制度外，我亦把全港分為3區，由3位助理署長統籌有關地區在策劃、工務(合約)和顧問管理方面的全面工作，令工作效率更能提高，而這制度一直沿用至今。

在改組的過程中，我們先聽取同事的意見，當作出決定後，會以文件或簡報的方式，通知各級同事。同時，負責制訂品質保證、監察制度守則的同事，亦會隨即修訂有關條文，知會有關部門及同事，讓大家可以根據指引的精神，因應個別工程及環境的需要，發揮他們本身的專業判斷，執行監察任務。

以上是我在出任發展總監期間，在處內作出架構改組的主要背景資料。我可以對大家說，架構的改革從來不易，尤其是要帶領一支有2000餘人(包括10個不同專業)的隊伍，同時更須負責興建如此龐大數目的房屋單位，加上很多無法預見的因素，都是在改革中須長期面對和克服的現實問題。所以我們每次改組，都依據原來改革的方向，與同事們一起商討如何改善新組織的運作模式，基本的原則是在不影響工程質素下，發揮更高的效率。

為了應付龐大的建屋量及完成建築小組委員會交由我們負責的任務，我與同事們一起綢繆，實行了不少具體的措施，希望在利用資源方面做得更好。例如在簡化審批程序方面，我們得到各

政府部門的合作，把原來繁複的批核程序簡化和縮短，使籌備建屋工程的時間大為縮減。

此外，為了應付建築工程量的增加，房委會從1995年起，已決定利用外間的資源，把更多工程管理工作外判。我們聘用了有經驗、合資格和有良好紀錄的顧問公司作為我們的代理，並發展了一套審核制度，抽查其工作表現，以保證建屋質素。可以說，採用外判的方式，雖然會增加管理顧問工程人員的數目，但同時亦減輕了處內合約工程管理人員沉重的工作量。

增加人手是我在任內一個迫切需要解決的問題。在估計人力資源的需求時，除了須就整體建屋量的增多而增加人手外，還須知道每個職系的分工，以及因架構重整、工序調整而引致人手需求的相應增減。這些都是複雜及需要認真協調的問題。

在1997至2000年這4年中，我們經過仔細的規劃，平衡了各職系分工和工作調配後的需求，透過房委會人力資源小組委員會，爭取了441個職位，其中包括306個地盤監督職系人員，在很大程度上紓緩了因工作量增加而帶來的壓力。當然，在招聘的過程中，我們亦遇上不少困難，例如有些職位未能立即聘請到適當的人選，在這些時候，我可以說我們的同事每人都願意多走一步，盡忠職守，從不會因循苟且。在此，我特別向在這些困難時期內，克盡己職，為社會大眾全心全意服務的同事致意。

主席，這幾年來，我們房署的同事為廣大市民提供很多質素良好的居所，竭盡所能；單在過往兩年，我們共興建了14萬個公屋單位以供有需要人士入住，成績是值得肯定的。而在這段期間發生的數宗有問題公屋事件，雖然房委會和房署人員均能立即採取行動，解決問題，但作為過去這幾年來帶領員工執行任務的一份子，對於因為這些事件而令我們的同事在這數年來所付出的辛勤努力和心血蒙上污點，我實在深感難過，也令我更有決心繼續不懈地打擊行賄和貪污的犯罪行為。

在2000年10月卸任總監前，我與同事們一起與業界合作，為進一步改善公屋質素和監管制度，積極參與，提出具體建議。最後，房委會定出50項改革措施，而這些措施，亦已相繼落實和推行。

為了確保同類事件不會再次發生，我們必須提高警惕。我深信只有這樣，我們才能和建造業一起為香港市民提供優質居所而繼續努力。

多謝各位。

主席：

多謝你，袁先生。袁先生，我首先想向你提出一個問題。你提供的證人書面陳述書的第6段指出，當你出任房屋署助理署長(專責事務)時，你的工作包括整理就業務流程重整研究所收集的意見。你在這段中也提到當時曾舉行不少諮詢會和工作坊以收集員工的意見。你可否向專責委員會解釋，當時房屋署員工最關注的是甚麼問題？他們提出甚麼解決方法？以及有關方法最終是否被署方接納？

袁子超先生：

主席，其實在這段期間，我們也曾舉行多次工作坊等——如果你說在我出任助理署長那段期間——我須作出澄清，我是在1996年5月接任助理署長(專責事務)的職位。其實，同事可循很多渠道表達意見，例如直接致函副署長和向顧問公司直接提出意見等。在我來說，我記得我主要是從兩方面收集意見。第一，有一次我們召開由顧問公司進行的briefing session，向職工會匯報，我們收集了一些意見，而顧問公司亦逐點作出回應。其後，我身為工作小組的主席，而工作小組的成員中5名首長級的同事也收集了意見，我們把這些意見交給Coopers and Lybrand顧問公司以便再行重整，最後亦提出一些意見，然後在workshop(工作坊)內再向同事匯報。由於實在有很多意見，如果你問我究竟有甚麼意見，我可能無法逐一列舉，作出一個……

主席：

袁先生，我剛才問及房屋署員工最關注的問題。我並非要求你列舉他們所有的意見，而是當時應該會有一些主流意見。我的問題是員工最關注的是哪一點？他們曾否就其最關注的問題提供解決方法？

袁子超先生：

我明白。其實，當時最富爭論性或大家最關注的，是有關Project Manager職位，即工程項目經理，因為意見非常不一。大家最關注的問題是，究竟我們的Project Manager應否以公開形式供不同職系參與，這是其中一個最重要的環節。我剛才指出，以往我們通常以職系區分，不論在project management，即工程策劃管理或工務合約管理，全部以建築師為主，由他們處理所有這方面的工作，其餘職系只屬支援性質。因此，我們當時最大的關注是他們在這

方面有極大的爭論，所以我們也曾在這方面參與。第一，顧問公司提出意見，第二，我們在工作坊與他們進行討論，最後被他們接納。這是第一個問題的答案。

我不知道主席心裏有甚麼問題……

主席：

我想不是我心裏有甚麼問題，而是你能向專責委員會提供些甚麼資料？

袁子超先生：

主席，對不起。我們當時最主要的爭論是在這方面。

主席：

多謝你。李卓人議員。

李卓人議員：

多謝主席。袁先生，在你的證人陳述書第20段提到人手問題時，你說每年在訂定人手的預算時——我不知道你說的 **Divisional Heads** 是指誰——他們會向你提交有關人手的建議，然後再由你提交行政委員會。如果行政委員會接納建議，便會提交房委會的人力資源小組委員會。我想知道，在你任內的幾年，以你記憶所及，你們每年就人手訂定預算的整個運作過程是怎樣呢？你們轄下的同事是否每年也要求增加人手？你們收集了他們的意見後，是否每年會提交有關人手的預算？在你記憶中，你提交預算後的結果又是怎樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

多謝主席，我們每年大約在四、五月間向部門發出通告，請大家擬備有關人手的預算，各 **Divisional Head** 會看看其組別須增加甚麼人手。然後由其中一位助理署長統籌，把建議交給我，我把建議整理後提交 **Executive Board (EB)**。因為 **EB** 具有權力，我們提出的要求都須經他們同意，然後由他們把資料搜集、重整、提交房委會人力資源小組委員會，程序便是這樣。所以在我來說，首

先，Divisional Heads(即助理署長)須向我呈交有關人手需要的資料，由我研究怎樣處理，然後把建議提交EB，經EB通過後，再提交Human Resources Committee (HRC)。程序便是這樣。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

多謝主席，在應付建屋高峰期時，人手當然是十分重要的一項因素。經你們討論後，由你下級Divisional Heads向你提交建議，然後你把建議提交EB。在你的記憶中，把意見提交EB時，EB是否把建議悉數接納？還是最後打了折扣？尤其是有關應付高峰期的人手建議，你是否記得當時你下屬所建議的人手數目是多少？而最後獲得接納的數目又是多少呢？

主席：

袁先生，你可以就一般情況回答，我相信你未必可以記得這麼詳盡。

袁子超先生：

我們把建議提交Executive Board時，他們也不一定把建議悉數接納，因為他們須考慮是否有足夠理據，是否真的有此需要。我相信委員知道Executive Board的成員是署長和兩位副署長。按一般做法，他們討論完畢，便交由副署長與我們再就建議逐項研究，衡量所有支持的理據、數據是否足以證明值得開設職位。我們一般有兩次討論，第一次通常談及原則，第二次便由副署長與我們逐項討論，然後再呈交上層，程序便是這樣。如果回答你的問題，很多情況下，他們對提出的建議都會打折扣，但我不敢評論，可能他們認為我們提出的理據不足夠。不可以說他們不接納我們的意見，經他們研究後，可能他們認為理據不足，才對建議打折扣。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

袁先生，剛才你提到在你任內的副署長是潘承梓先生，對嗎？

袁子超先生：

對。

李卓人議員：

可否說潘承梓先生在訂定人手預算的過程中具有一定的權力？尤其是他可透過EB就人手預算的問題與你們進行磋商。

袁子超先生：

對。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

你在證人陳述書第21段提及當你們向行政委員會提交人手預算時，曾被要求考慮各種可以節省開支、邁向私營化、逐步將計劃實施，或運用現有資源以聘請更多合約員工的方案。這是否已是大前題？這個大前提會否影響你們與你的Divisional Heads提交人手預算？由於你們已知道高層不希望你們增加太多人手，你們在訂定人手預算時已經有所節制，在有所節制的情況下還須打折扣，這會否對你們的人手造成很大的壓力？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

多謝主席。作為管理階層，必定希望盡量運用所有資源，特別在建屋高峰期。我們也看到整體策略應如何，因我們知道bunching(即高峰期)一旦過去，工作量便會大幅減少。所以，在策略方面，我們希望把高峰期的工作，以外判、臨時職位，或合約方式處理，這是一個既定方針。這並非只有發展處須這樣做，而是整體也希望盡量運用所有有限資源。你問這會否對我們構成影響？他們對我的人手預算會否打折扣，我們會否因此而減少工作？在我與員工的交談中，這方面對我沒有影響，因為我覺得任何管理階層都須先考慮自己是否有實際的需要，就好像向立法會要求開設職位，我不會胡亂提出這樣的要求，我的要求必定是基

於實際需要，對資源調配作出考慮，研究是否有員工的工作量較少，可把工作交由他負責，這是必然的處理方法。此外，有些職位的需要會斫只是短暫性，日後工作量會大減，這些都是我的考慮因素。但當有切實需要時，我則不能顧慮太多，總之，我認為有需要便要提出。他們覺得數據不足，我便再提供數據。如果再提供數據也不能成功，但我已盡力爭取，這是我的工作態度。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

袁先生，剛才你說會盡力爭取人手。在你的印象中，為應付高峰期，尤其是在人手方面，有哪一個工作崗位你認為有必要開設職位或增聘人手，你極力爭取但因上司有其他考慮，最後仍爭取不到？換言之，有甚麼職位你當時特別覺得需要這些工作人員，必須增加這方面的人手，但最後卻被否決？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我不能說須一定實行我提出的建議。大家會有不同的看法，可能管理層覺得須先看情形，認為可在下年度再提出該建議，曾有這些情形出現。

主席：

李卓人議員的問題並非有沒有這情況出現，而是哪一個職位你認為十分需要，但最終卻沒有開設？他並非問你有沒有爭取，也不是問你對這件事的看法，而是問你有沒有這樣的經驗？你是否記得這樣的情況？即你認為一定要開設某些職位，你曾爭取但最終仍然失敗。

袁子超先生：

我這樣說，是因為大家提到“一定”這個問題，我或我的同事認為有此需要，但副署長或行政委員會認為未必有……

主席：

袁先生，對了，或許你回答有或是哪一個職位，好嗎？你是否記得？是甚麼職位？

袁子超先生：

如果我沒有記錯，似乎是technical officer，technical staff，即不是……

李卓人議員：

Technical staff是負責些甚麼工作？

袁子超先生：

譬如繪畫圖則那類……

李卓人議員：

你為何覺得特別需要繪畫圖則的人員？抑或是監工方面的technical staff？

袁子超先生：

在那段期間，technical staff在繪畫圖則方面的工作量較多，我們希望爭取更多technical staff的人手。我記得我曾提交增加人手的建議，原因是助理署長認為有此需要。但我們當時所得的反應是，我們可否作出檢討？在作出檢討前，可否研究採用其他方法解決問題？所以我確有這樣的經驗。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

在地盤監工方面，你們是否覺得在人手方面並沒有任何爭議？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，關於地盤的人手，其實爭議性並不太大。大家在研訊中也曾提及一份1998年有關manpower strategy的文件，該份paper亦提及怎樣增加人手。當這份文件提交BC時，其實已經過多次討論，即經過HDB(我們稱為Heads of Branch Meeting)、Executive Board Meeting，然後再呈交CHAM(主席的會議)及BC。得到政策方面的同意後，便沒有大爭議。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

剛才我聽到你的陳述，覺得即使在日常工作中，即day-to-day operation，很多時候你們都受到EB頗大程度的監管，你是否同意署長或副署長的職責範圍也包括day-to-day operation？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我必須把問題分開才可回答。我也須澄清署長及副署長與Executive Board之間的關係。這是一個頗長和頗複雜的問題，我嘗試向大家解答。在1997年4月，當我們改組並設立Business Director時，其概念的用意是把房署分為——以業務形式運作，業務即business，但business與commercial不同，有些人以為business便是商界，其實不是，意思是以一個業務形式把部門劃分，所以基於business activities重整架構。Executive Board在當時的作用，是由Executive Board訂定各個業務的方向和作出匯報；此外，Executive Board並處理業務與業務之間的協調工作。當時Executive Board的成員包括Director，兩位Deputy Directors，和所有legal、finance方面的人員，所以有Finance Director、Legal Advisor和公關人員，是這樣的一個組合。反而成員當中，並不包括4個業務總監。由於他們主要監督業務的發展和協調，所以業務總監不是Executive Board的成員。但有關平日的operation，則設有另一監督渠道，我們稱為Heads of Branch Meeting，差不多所有在我轄下或operation業務方面的重大問題、需要advice及批准通過的重大事

項，都需要在Heads of Branch進行討論。例如D and C Branch需要重整架構，每次都須在Heads of Branch Meeting討論，這便是我們的渠道，與Director及Deputy Director溝通的渠道——因為在Heads of Branch內有Director，兩位Deputy Directors和所有Business Directors，亦有finance的人員，它便是這樣的一個組織架構。很多時候有關operation的事宜，或我自己遇到重大問題，都會向他們請示，要求提供指引和批准，是設有這渠道的。此外，我們與署長和副署長平日也有交往，但這是另外一個問題。

主席：

李卓人議員。

李卓人議員：

主席，署長和副署長不論是透過EB、或Heads of Branch Meeting，他們均on hand地監察着day-to-day operation。換言之，如果day-to-day operation有重大問題，或有關日常運作或制度上的改變，其實他們都是on hand監督着，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

可以這樣說。讓我解釋甚麼是day-to-day operation。我作為總監，在我管理的發展及建築處內，有些日常運作沒有政策上的implication(即影響)，便不會請示上級，因為我已經是高級的管理人員，不應因一些瑣事而向副署長要求批准，上層始終須下放權力，即使我自己也不會管到每個Section內每名員工怎樣工作，也不會把這些瑣事呈報上級。但我有一個方針或原則，每當有重要事項須向這些“高級署長”提出——我稱他們為“高級署長”——如須取得他們的advice或支持，我便會把事情向上級請示。

主席：

下一位，陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。在袁先生任內——我主要集中提問的時間是從1997年2月14日至2000年10月15日他出任房屋署高級助理署長(後來改稱為發展總監)的期間。袁先生在這段期間的職責是甚麼呢？

袁子超先生：

我的職責？

陳婉嫻議員：

職責的具體內容。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我在97年2月出任高級助理署長，直至4月改稱總監。其實兩者分別不大，主要職責是負責發展及建築處的所有工作。換言之，一項工程由規劃、設計以至承建，全部歸納在發展總監之下。當中有一個時期則有點不同，因為在99年3月之前有很多工作是由另一位總監與我分擔，如專業技術支援方面，包括 Construction Services、Geotechnical Engineer、list management(承建商名冊的管理)方面等，當時的總監BD/CS是由Ray Bates出任，他與我分擔一部分的工作，換言之，有些工作由他幫我處理，給我支援。99年3月之後房署改組，目的是把業務更為集中，任何關於建築及發展的業務都由我負責，所以99年3月之後，他在construction方面的所有工作都納入我的工作範圍。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席，我想再問清楚，99年3月之前，你有一個助手為你分擔工作。當時你是Head而他support你，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

當時其實有兩位總監，一位總監負責Construction Services，在建築方面提供支援。在他之下有數項.....

陳婉嫻議員：

不，我是問你與他的關係。你是否Head而他support你？

主席：

抑或你們是同級，還是有……

袁子超先生：

沒有從屬的關係。

陳婉嫻議員：

但剛才我聽你說他“幫”你，你用“幫”字，這是甚麼意思？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

其實就建築業務而言，我們固然有負責建屋的工作人員。我當時主要的職責實際上是由設計開始，但有關顧問的list management，即名冊管理方面，與外間的建築商、建築協會方面的聯絡等，當時是由另一位總監負責這部分工作。但當我用“幫”這字時，我的意思其實是，建築業務的工作是分兩方面的，他負責一部分工作，而我則負責另一部分工作。可能我用“幫”這個字不大正確。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，假如你們對某些事情有不同意見，是你負責作最後決定嗎？還是你們的上級負責處理你們的衝突呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我看不到我們會出現任何衝突。但就建築項目而言，我仍須承擔我的責任。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

換言之，在技術層面上，他應該服從你的指示，對嗎？

袁子超先生：

他不是服從我，他只是為我提供支援。

陳婉嫻議員：

即仍是以你為主？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在建築項目方面，可以說是對的。

陳婉嫻議員：

因此，由99年3月開始，倒不如把全部有關建築和發展的事務都由你一人負責，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

對。

陳婉嫻議員：

在99年之前的一段時間，雖然大家同是總監，但你擔任一個十分重要的職位，你是否這個意思？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

可以這樣說。

陳婉嫻議員：

主席，我想問袁先生，在這段期間，所有建築和發展的事務也交由你負責，如果你四周的人向你提出意見，請問袁先生採用甚麼方法處理這些意見呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

如果大家向我提供意見的話，我一定會聆聽、研究和處理。

主席：

如何處理呢？我相信陳婉嫻議員必然會跟進這一點。

陳婉嫻議員：

主席，我正想跟進這問題。

袁子超先生：

因為意見是來自不同渠道；當然，大家可能持不同意見，如果有意見的話，我可能會交由助理署長跟進；有關處理的手法，最重要是心態問題，最重要是聆聽對方的意見，在聆聽後……

主席：

袁先生，我們希望你講述你的實際經驗，不是你可能會怎樣處理，而是你當時怎樣處理在該段時間所收集的意見？

袁子超先生：

或許讓我從頭開始，以一個很簡單的方法來講述一下。例如在我上任時，其中一個問題，便是總工程師須負責的工作範圍過

於廣泛，在manning scale方面有問題，我相信結構工程師亦曾向你們提出這點。我知道有這樣的情況，亦曾與助理署長就此進行討論，覺得應體諒和接受他們的意見。因此，我在97年12月向立法會要求增設一個職位，希望可以減輕他們的負擔。如果問題須作出處理，我會立刻跟進；其實，在這麼多年來，收到的意見一定很多，工會也提出了很多問題，我可以逐一述說如何跟進每件事。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，在該段期間，工會其實曾多次致函管理層，包括王葛鳴女士、羅范椒芬女士，甚至當時的房屋署署長。這些都是很具體的問題，但似乎你並沒有加以處理。問題依然存在，究竟發生了甚麼事呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我認為不可以說我沒有處理問題，而是要視乎他們何時以書面提出建議，是早期還是後期。你問我有否處理早期致函羅范椒芬女士所提出的建議，坦白說，我沒有印象我曾收到該信。我現在可在此說，我沒有印象曾收到該信。要是我沒有印象收到該信，我很難回答為何我沒有處理該建議，我真的沒有印象曾收到該信。我不希望有人忽然說：你確已收了該信。到目前為止，我印象中並沒有收到該信。其實我與工會的接觸亦不少，有時大家亦會傾談，所以我不覺得在溝通上有問題。可能在該段時間——大家須明白，房屋署當時的情況是有這種現象——其實，羅太上任的時候，她令我們覺得她是一個很開明的人，工會也覺得應該直接向她反映意見，因此，員工往往以書面方式向她反映意見。在我來說，她是直接與大家交往，所以，並非我不跟進問題，如果我知道有問題，我是會跟進的。但我認為，在她身上出現了一種很奇怪的現象，可能亦是因為這種現象，她很受歡迎——我還是不要向她“擦鞋”了。在該段期間，她予人開明的印象，所以，所有工會都與她直接交往。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我覺得有點奇怪，袁先生當時執掌建築和發展的職位，而實際上工程師或結構工程師提出的意見，是衝着你的部門而來的，你說致羅范椒芬女士的信件，你沒有收到，那麼，她解決了甚麼問題呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

多謝主席。在羅范椒芬女士任職的那段時期，我並非擔任高級助理署長，我只是助理署長，專責Coopers and Lybrand顧問公司所作的研究，我的職責是把我負責的工作小組的意見提交督導委員會；當時的意見須分多個層次向上級提交，大家亦曾進行討論，我的意思是，信件是逐層向她呈交。至於另外呈交予主席和署長級的信件，根據信件的日期，是在問題發生之後，不少同事均紛紛表達意見，也有直接寫信給主席和當時的署長。事實上，大家當時正在處理50項改革措施，所以他們的意見到了我手上時便一併歸納。至於我做了些甚麼呢？我亦趁這機會舉一些例子來作回應。我曾與一些Associations開會，建築師協會上次出席研訊時亦說曾與我開會，他們在會上問及為何有很多職位屬臨時性質，以致很多同事要acting，如act上級的職位、下級的職位，或doubling sideways。我在這方面聽到不少意見，其實我當時已開始處理問題。我立即向行政科提出意見，盡快增加若干職位的人手。在招聘人手方面，因為部門這麼龐大，招聘事宜是由另一個行政科管理。我們在收到信息後，儘管不能對所有要求都予以答應，因我作為高層人員，必須考慮所有資源方面的問題，但當我收到信息後，我的確曾逐一處理。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我想問得更清楚一點。如果按照羅范椒芬女士收信的日期，各工會先後在96年5月8日、96年5月15日及96年7月15日寫信給羅太。如果按照這個時間，袁先生應有一段時間是出任房屋署助理署長，即當中有些信件是在你出任房屋署助理署長(專責事務)時寄出；你任職房屋署助理署長的時間是1996年5月1日至1997年2月13日。專責事務也是負責建築的，而你當時也是建築小組委員會的成員，我想問你為何會不知悉這些情況呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

多謝主席，我並非推卸責任，我不是說所有信件我.....

陳婉嫻議員：

我覺得你在推卸責任。

袁子超先生：

不，我必須澄清，我並非推卸責任，大家的注意力往往集中在第一封信，即羅太收到第一封信，好像是4月.....

陳婉嫻議員：

請你繼續說。

袁子超先生：

我不知道該信寄出的日期，所以我沒有跟進和處理。坦白說，我沒有收過該信，我只可以說，在我印象中，並沒有收過該信。我強調，我絕對不想給陳婉嫻議員一個感覺，我在推卸責任。我覺得我必須承擔整體責任，特別是我作為發展總監或高級助理署長，我不會推卸責任，我必須在此表達我的心意。

主席：

是。

袁子超先生：

但在處理信件方面，我必須看看陳婉嫻議員所說的信件是在哪一天寄出？內容是關於甚麼問題？我可以……

主席：

陳婉嫻議員提及好幾封信，並非只是4月的那封信，我相信陳婉嫻議員的問題是，既然有多封信表達了這麼多意見，為甚麼袁先生完全沒有掌握到這方面的問題呢？

袁子超先生：

如果是有關其餘的問題，例如他們所說有關 project management 方面的問題，其實我是有跟進的，是在小組內跟進。我剛才亦提到，當時有很多信件都是關於 project management 的，我記得多個工會寫信給我，表示 support project management 的，我也看到有些工會來信表示不 support project management，所以，主席剛才問我最大的爭論是甚麼，如果根據那些信件，這便是最大的爭論。

另外還有一些具爭議的問題，如果我沒有記錯，我可舉 manning scale 為例，我所指的 manning scale 並非 manning scale itself(即它本身)，而是不同系別的 manning scale，即是否應該是 1 名 Architect 對 1.03 名 Structural Engineer 對 1.66 名 BSE 呢？他們曾提出這些問題，但這個問題其實已在 Coopers and Lybrand 的研究中由我一併處理，我只能說他們的意見已獲考慮，其實我亦提出以工作坊形式，由 Coopers and Lybrand 再收集他們的意見。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

袁先生，在該段期間，我相信實際上應該由你負責。土木工程師協會曾致函羅太，信中表示，土木工程師在人手緊絀的情況下，逼於無奈，被迫漠視有關工程的潛在危機。以袁先生當時的職位，你卻說不知道有這些信件，你剛才一直說 project manager 的問題，但沒有提到這些問題，你當時是否沒有聽到類似的意見呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我要看了信件才可以回答你。

陳婉嫻議員：

主席，……

主席：

或許你說一說，你所指的是哪一封信？

陳婉嫻議員：

我所指的是96年5月15日的那封信，即多個協會致羅太的聯署信。

主席：

是。我們先把該信交給袁先生看看，好嗎？

陳婉嫻議員：

主席，據袁先生剛才所說，對於羅太所收到的信件，他好像毫不知情，我始終覺得這是很奇怪的。而且他只集中談4月份那封信，事實上，我們看到員工給羅太的信件，先後共有多封，而並非只有一封。我覺得很奇怪，我想問袁先生，在你印象中，是否以為只有4月份那封信，而不知道有5月及7月那些信呢？

袁子超先生：

我要先看看folder。

主席：

我們找出信件讓袁先生看看 —— 有關信件的編號是SC1-H0043，袁先生，你是否有這份文件呢？請你看看有關的文件，文件內夾附很多 —— 不是附件。

陳婉嫻議員：

是整套的。

主席：

是整套的SC1-H0043號文件。如果把文件一直翻下去，你會看到多封信件，其中包括陳婉嫻議員剛才所說的、日期為5月15日、由5個協會聯署的函件。

請袁先生解答我們的問題。陳婉嫻議員的問題是，當時員工提出很多意見，當然，有關的函件並非直接呈交袁先生或信件的抬頭人是袁先生，但以你當時出任的職級，以及你不斷談及你與員工有緊密的關係，那你為何對他們所表達的意見毫不知情呢？我們覺得疑惑，陳婉嫻議員也感到十分疑惑，請你解答我們的問題，好嗎？

袁子超先生：

好。陳婉嫻議員所說的可能是5月15日給Mrs Fanny LAW的那封信，你可以看到主題是在第二段其中一句：“We totally support consultant’s proposal of creation of dedicated project managers that are open to all disciplines and independent of design personnel”。這其實便是信件的主題，這封信曾交給我，因為我作為AD/SP。在這方面，正如我剛才所說，我曾考慮他們的意見，這便是歸納後提交Coopers and Lybrand的意見。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

但我想向袁先生說，我們清楚看到這封信是支持項目經理的，我們看到這一點，而容永道顧問報告的內容也是支持這點；但我們也看到，土木工程師協會致函羅太時清楚說明，雖然如此，他們在人手如此緊絀的情況下，他們實難對工程上潛在危機加以監察。這些內容在那些信中亦曾提及，我很希望袁先生……

主席：

或者請你向袁先生指出有關信件，因為他現在有那套文件。

陳婉嫻議員：

主席，……

袁子超先生：

我相信陳婉嫻議員是指5月31日那封信，對嗎？

陳婉嫻議員：

是。

袁子超先生：

5月31日的那封信真的沒有交給我，也沒有給我copy，我記不起當時我是否真的看過這封信。

陳婉嫻議員：

主席。

主席：

是，陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，為了方便我在研訊期間進行研究，我把所有信件summarize在一張紙上。他說得對，理論上，在5月31日，袁先生是擔任房屋署助理署長的職位，是專責事務方面，這也是負責建築部分，對嗎？袁先生。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

對，我是助理署長(專責事務)。

陳婉嫻議員：

對。換言之，你是承先啟後的，你一定知道該部門發生了甚麼事，因為你並非從另一部門抽調過來；你較早前亦是擔任助理署長，負責發展方面的事務。及至上述期間，則擔任助理署長(專

責事務)一職，也是負責建築方面的事務。在類似這封由土木工程師協會致羅太的重要信件中，他們強烈表示人手緊絀，長此下去，便會漠視土木工程上潛在的危機。為何你竟然沒有收到這封信呢？即使沒有收到這封信，也沒理由從未聽聞那些專業人士的意見。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

有關這方面的意見，我手上並沒有那封信，至於那信件曾否交過給我、我曾否看過，我不敢肯定，但在我記憶中並沒有。但是，在這方面的意見反映上，其實Coopers and Lybrand已考慮過很多問題。我當時協助Coopers and Lybrand的工作時，我向該公司坦言我轄下有數名Chief，他們便向那數名Chief搜集了很多意見。有關resources的問題，我現在從這封信的內容看來，當中提及consultant及resources，主要是resources，即資源問題，而房署當時已有一個方向，便是盡量把工程外判，減輕署內職員的工作量，這是當時的政策方針。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，房署盡量把工程外判以減輕人手負擔，請問袁先生，你在房署擔任一個如此重要的職位，除了聽到員工表示不同意人手調動外，你在97年出任總監時，你有否在你四周聽到同類意見呢？即除了我剛才提到員工在96年的那封重要信件，你表示不知道外，當你在97年升任一個更重要的職位時，你有否繼續聽到這些意見呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

若有意見，我一定聽到。

陳婉嫻議員：

在你身邊，有沒有人跟你爭拗呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

爭拗卻沒有。我們的情況是這樣的，我們聽到很多意見，同事們表示工作量很高。由我上任開始，我一直聽到這些聲音。我上任後的處理方法是爭取人手。大家可以看到，我上任時，便增設了總結構工程師的職位；在97至98年期間，我向立法會申請，為工程項目經理職系開設3名Chiefs；同時，我亦開設了12個Senior Professionals，有20多個——在人手方面，我盡量增加人手。與此同時，即97至98年期間，我們亦積極把工程外判，我記得當年約有18 000個房屋單位的工程外判；大家可以看到，我們在98年有一份有關manpower strategy的文件，即如何調配人力資源，旨在減輕同事的工作負擔。我們在98年亦向建築小組委員會匯報，會在98至99年外判35 000個單位；在1999至2000年已外判27 000個單位。其實這亦是一個方向，這是我在這政策方針下，如何處理人手，以及解決同事所面對的工作壓力。

此外，當我在1997年上任時，我立即委派一名助理署長負責統籌地盤人手的檢討，並研究處理方法，因此才有98年的文件。所以，我確有聽到聲音；其實，很多時候，我是以工作坊的形式來搜集同事的意見，然後才作處理。這些意見已包括在我每年訂定的業務計劃內。我每年所訂定的業務計劃包括我要做的工作；經參考他們的意見後，從整體來看，我作為總監，在未來1年將須處理甚麼問題，我定出這些範疇作為我的initiative，以改善我的部門。所以，我確有主動收集意見，並每年檢討處理問題的方法。我想告訴陳婉嫻議員，我是有這樣做的。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我知道房署在97年組成了一個行政委員會，你和潘承梓先生也是成員。

主席：

不是的，袁先生並非行政委員會的成員。行政委員會即 Executive Board，袁先生不會是委員會的成員，潘先生才是。

袁子超先生：

我不是行政委員會的成員。

陳婉嫻議員：

你如何與 Executive Board 保持聯繫？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我剛才已作出解釋，行政委員會負責業務方面的事宜。我要向行政委員會呈交甚麼文件呢？第一，是我每年的業務發展計劃，業務發展包括將要興建的單位數量、我期望今年可以主動改善的業務，以及財政方面的情況等。我須向行政委員會呈交一份全盤的業務計劃，他們批准後，才再呈交 CHAM(即房委會主席會議)和 BC。所以，我與行政委員會的聯繫主要是透過幾方面：第一是業務發展計劃，因為業務發展計劃可說涵蓋了我所有的工作，你提出的任何題目都可以在業務發展計劃內找到答案。

第二，我們有一個 Mid Year Performance Review，即業務計劃的進展；每6個月，我向行政委員會呈交一份有關業務的進度報告，經行政委員會審核後，轉呈逢星期一舉行的 CHA 會議，再呈交 BC，這是有關業務發展計劃方面。

第三，我須每3個月向行政委員會呈交一份公屋發展計劃 (Public Housing Development Program, PHDP) 的整體進度報告，就每季的整體建屋進度向行政委員會提交報告。

第四，剛才李議員也提及，便是 manpower，即人力資源；由於我在人力資源的整體增長方面沒有權力，所以，必須經過 Executive Board 的批准，換言之，增加多少人手須經行政委員會、CHAM 及 HRC 的同意才能決定。所以，我與行政委員會方面的聯繫是，我每年向行政委員會呈交 4 大 regular report，這點大家可以從 agenda 看到，我每年都是這樣做，這是很清晰的。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，我想問袁先生，你向Executive Board呈交報告，該委員會曾否要求你解釋呢？

袁子超先生：

主席，我每次都向委員會解釋。

陳婉嫻議員：

委員會有否向你提出質疑呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

有。我每次向委員會解釋時，他們必定會提出質疑，因為我作為presenter，正如我到立法會向各位議員交代文件一樣，他們必定會要求我解釋，例如，他們會查問有關Public Housing Development Programme的進展情況、進展緩慢的原因、有沒有問題等，他們都會提出這些事項，而且，每一份文件都經過類似的討論。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，即是說，署內一些重大改組，例如在你今天口頭陳述中提及有關人手調整、縮短興建單位的時間等，Executive Board都完全知道；他們作為你的上司，亦須負責，是否這樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，剛才我已解釋，我須向Executive Board交代，主要交代的是我剛才所說的4大事項。其實，還有另一個channel，便是Heads of Branch Meeting。Heads of Branch Meeting是由所有總監、兩位副署長及署長一起舉行的會議。剛才陳議員提出有關署內重組、組織改組或任何其他問題，我們都是在這個會議上進行討論的。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

即是說那個行政委員會是沒有作用，你要直接在Heads of Branch Meeting上與署長討論，你是否這意思？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，不是的，只是大家的角色不同而已。這個行政委員會(Executive Board)只討論業務方面的問題，所以，該委員會處理我呈交的業務計劃和報告。我為了達到業務報告所述的目的，而須增加甚麼人手，以及公屋的建屋進度等，我須清楚地在業務報告內向委員會匯報。另一方面，Heads of Branch Meeting的成員也包括署長和兩位助理署長，他們與我們在Heads of Branch Meeting內討論一些管理(operation)方面的事宜，這個會議亦是由署長主持，只不過是不同的委員會而已。

主席：

陳議員。

袁子超先生：

主席，請容許我多說一句話。

主席：

好的。

袁子超先生：

其實在去年，即2000年10月，署長已把這兩個不同的Committees(小組)合併為一。

主席：

哪兩個Committees呢？

袁子超先生：

即是把Executive Board和Heads of Branch Meeting合併為一，所以各位在我的written statement中可看到，我在其中有一段用了“former HDB”，其實便是……

主席：

我們最有興趣知道的是去年之前的情況。陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，我再多提出一個問題。袁先生今天作出口頭陳述時，我覺得房署似乎給他一個很重要及無人能監管的職位，這個職位是有關建築和發展的。如果按照現時的說法，雖然有一個Executive Board和Heads of Branch Meeting監管你的工作，但實際上，你的主導性似乎十分強，對嗎？你的影響力很大，是否如此呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我的責任固然重大，但我想告訴各位，我不可以獨斷獨行。因為在業務發展方面，我須獲得Executive Board的同意；日常如果有甚麼重大的決定或改變，須經Heads of Branch Meeting討論；而我任何向BC呈交的文件，均須經CHAM。我只想指出，這3個科目均有一個渠道把我納入監管之下。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，今早袁先生讀出其口頭陳述時，我很留意他如何讀出數個字眼，第4段第二句原是：“我們根據顧問建議進行第一次改組”，袁先生則讀成：“我根據顧問建議”；第6段第二句：“在改組過程中，我們先聽取同事意見”，袁先生則讀成：“我先聽取同事意見”；直至第11段，他才讀成“我們經過仔細的規劃”，這使我在聆聽袁先生的口頭陳述時覺得袁先生在呈交這些計劃，以及向 Heads of Branch Meeting或Executive Board解釋時，你的意見會否頗為主導？他們會否因你是前線人員而對你持尊重的態度呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

可能我讀的……

主席：

“我們”和“我”的分別，是否正如陳議員所說的，由你採取一個主導的態度呢？

陳婉嫻議員：

主席，你稍後可翻聽錄音帶的。

主席：

讓袁先生先解釋一下。

袁子超先生：

我無意讀成如陳議員所說的那樣，我並無特別意思，你問我為甚麼，我真的無法解釋，我是無心的。第二，其實我應該要——我又用“我”了，我應該強調“我們”的。主席，我或許稍作解釋吧。在發展及建築處，我一個人實在不可能完成我要求的所有事情，我必須得到我同事的支持和合作，這是絕對肯定的。所以在多次改組過程中，我都是與助理署長級或首長級階層的同事，一起商討，經商討後，才作出某一項建議，然後呈交行政委員會。所以，我說根據顧問公司的建議而這樣做，並非要把其他人牽連在內，不是這個問題。可能我說“我”時，想表達“我也承擔一個責任”的意

思，因為我作為發展及建築處的主管，我固然有責任，但並不表示我可完全獨斷獨行，我只想指出這點。陳議員剛才問，我的話會否完全成為主導；我告訴大家，絕對不是。我每一次所提交的報告，很多時候，可能會經過“三上三落”或多番討論，然後才能作出決定，在多個委員會情況都是這樣。

主席：

多謝你，袁先生。我們只希望清楚知道你當時與行政委員會的關係，尤其是你與行政委員會內的副署長潘承梓先生之間的關係，我們想更清楚瞭解。你剛才說會向行政委員會報告4個範疇，包括整體的業務計劃及業務進展；在業務進展方面，你的報告會涵蓋哪些方面呢？這是第一組問題，希望你作出澄清。第二，你是否與副署長潘承梓先生的關係只限於——你會否另外還須向他負責，還是所有工作都是向行政委員會負責呢？

袁子超先生：

我首先回答第一個問題。我會向行政委員會呈交業務報告，因為業務報告的範疇很廣泛；例如，第一，我們興建了多少單位、是否能達到目標，即是說，我今年年初預計興建多少單位等。我亦會清楚列明我要做的工作，例如，我要做多少個planning，在規劃方面的工作，以及要興建多少個商場，這些全都包括在業務報告內。此外，我亦會向行政委員會匯報，在過去6個月我所做的工作。第二是我的initiative，例如我，不是說“我”，而是發展及建築處承諾在1年內要檢討標書制度，並指出在何時會完成。我在6個月後，便會再向委員會報告這方面的工作進度，例如，我能否在預定的時間表內達到目標，以及工作進度等。這便是我所說的匯報。其後會有整份文件轉呈建築小組委員會，清楚交代我在年初的計劃，到了年中及年底時的進度，此外，每6個月我都會提交一份整體報告；而業務計劃(Business Plan)則代表了我整個發展及建築處的工作。我希望能解答你這問題。

主席：

好的。那麼你與副署長之間的關係又如何？

袁子超先生：

至於我與副署長的關係，其實我也有點混淆和疑惑，因為他是負責撰寫我的考勤報告。

主席：

你說你感到疑惑，我們應從你這句話接收到甚麼信息呢？

袁子超先生：

即是說，在我所屬的架構，我的考勤報告是由他撰寫，這是一種從屬的關係，我不覺得有些……

主席：

除了他負責撰寫你的考勤報告外，你與他在工作上有甚麼關係？

袁子超先生：

在工作上，其實，我們每星期開會的次數非常頻密，大家經常見面，星期一是CHAM，星期二是HBB，星期三是他們的EB，有時候我也須出席，再加上其他會議，我們其實有很多機會討論問題。在有關工作進度方面，例如我與Division/Section Heads舉行會議的會議紀錄，也是——我完全沒有其他特別想法，我會遞交給他，令他知道我的情況。然後，每一年或半年我們討論——他是我的直屬上司，我不覺得有甚麼特別。

主席：

你的意思是，他雖是你的直屬上司，但你除與他一起出席會議，以及由他寫你的考勤報告外，你與他便沒有任何從屬關係嗎？

袁子超先生：

不是……

主席：

即你無須向他報告或向他請示任何問題，對嗎？

袁子超先生：

若有事須向他請示——當我遇到問題，我可以向他查詢，但沒有特別指明是甚麼事情。

主席：

這問題或許留待其他同事作出跟進，我作為主席，不適宜提出太多問題。麥國風議員。

麥國風議員：

多謝主席。我一定要跟進這問題，關於你與上司潘先生的工作關係，他每年均會寫你的考勤報告嗎？

袁子超先生：

對，每年一次。

麥國風議員：

你是否記得他寫你的考勤報告時給你甚麼標準？

袁子超先生：

給我的報告甚麼標準？

麥國風議員：

即甚麼水平，你剛才的說話很隱晦，他是你的上司，他給你甚麼評級呢？

袁子超先生：

他評核我的報告沒有甚麼特別的地方。

麥國風議員：

你達到甚麼水平呢？

主席：

麥國風議員，袁先生得到甚麼評級，專責委員會無須知道，我們只須知道袁先生與副署長潘先生的工作關係。

麥國風議員：

我覺得你剛才的說話很隱晦，他是你的上司。

你剛才在口頭陳述第3段提到在處內進行兩次改組及一些小調整，你所說的“在處內”，是指你的發展處嗎？

袁子超先生：

是。

麥國風議員：

你是否覺得這兩次改組都是大改革？

袁子超先生：

這兩次都是大改革。

麥風議員：

是大改革。在第6段你表示在改組過程中，你會先聽取同事的意見。你除了聽取同事的改革外，在這兩次的大改革中，你還做了甚麼工作來改變機構文化、員工行為、工作指標或工作表現呢？我希望你就這數方面回答。你是否只聽取同事的意見這麼簡單呢？

主席：

袁先生，你曾指出已開設職位，除了這一點無須重複外，你可否解釋其他方面呢？

袁子超先生：

多謝主席。在改組方面，當然不是聽取了意見，便可作出決定。我剛才已指出，第一次改組時，我與助理署長等職級的同事會討論後才實行。其實我們每次均會向員工作出交代，我記得在97年11月，我曾召集所有員工，向他們解釋情況並聽取他們的意見和反應，這是我們曾作出的安排。我們不單止向辦公室的同事解釋，並且邀請地盤的同事商談，介紹當時的改革，以及聽取他們的意見，所以，我們曾向員工匯報及解釋。這是第一次改組的情況。

在第一次改組後，如我記憶沒錯，大約在97年年底及98年時，我曾舉行一個workshop，當時我們不單止召集辦公室的同事，我們更召集所有同事，所有cross-section的同事，我肯定每個grade的同事也有參與，我們的目的是在workshop內搜集意見，這是關於文化方面所進行的工作，我覺得在文化上必須與員工溝通，我當時稱為New Year Drive，希望帶給員工一個vision，我希望員工能夠進取，一洗以往，向前邁進，這是97年在culture方面的情況。

第二次的重大調動發生在99年——還有一點，其實Business Plan是很重要的，因為業務計劃會帶出performance indicator，即我希望做到的指標，而Business Plan亦會經由同事在每個Division或Section內討論。事實上，我希望有由上而下及由下而上的溝通形式，所以每個Division及Section都有一個Divisional Business Plan，並在Section內進行商討，然後再呈交意見。所以每年的Business Plan，即業務計劃也是以這個流程來收集意見。在業務計劃內有一個performance indicator，即我們在該年的工作指標。我或者嘗試作出解釋，例如房署過往在project management course(工程項目管理)達到16%，我們在建築小組委員會內說出這點時，大家都嘖嘖稱奇，並表示外面沒有這麼高的比例。因此，同事都知道這方面值得他們注意，研究如何作出改善提高工作效率。其實當中有很多performance indicators，所以在文化交流方面，我們希望大家都能夠處理。

我說回在99年的改組情況，其實情形亦是一樣。我相信99年第二次改組所涉及的範圍更廣，因為大家也知道其中情況，而Chief亦與Section進行討論，各人都討論如何改組才能做得更好。在99年的討論，亦是在同樣情況下進行，而在重組後亦有一個briefing section，亦是召集所有同事，我記得當時集合所有同事在canteen舉行，並一起討論。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

請問你的直屬上司潘先生，在重組的過程中如何協助你呢？

主席：

袁先生，是否有提供協助呢？

袁子超先生：

有的。其實我現在仍有很多他的“手稿”，即如何修改organization chart等文件，在HDB(Heads of Branch Meeting)內，其實大家表達了很多意見，潘先生在小組內亦表達了很多意見。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

我剛才聽到你似乎召開了兩次大會，其中一次更在餐廳內舉行，請問員工反映了甚麼意見？你覺得他們的滿意程度或不滿意程度是怎樣的呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

如果不滿意程度嚴重，我們是不會進行改革的，我們因聽到他們認為改革可行的意見，才推行改組。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

請你參閱SC1-H0043號文件最後1頁，這份文件共有3頁，是你一羣員工向你提交的信件，下款是一羣屋宇裝備(新工程)組工地員工。這信的內容似乎不如你剛才所說。他們指出有很大困難，例如甲段是“我們的困難和感受”；乙段是“我們的疑問和要求”，丙段是“我們的建議”，請問你如何解釋這信件？為何會有這封信呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

多謝主席。這封信是在98年當助理署長研究增加多少人手時提交的，當時即98年10月已增加了一些職位。我們在98年6月把意見提交BC(建築小組委員會)，當時增設職位後有員工表示增加的職位並不足夠，亦不切合他們的要求，以及缺少了一個高級職位，這點在信內亦有提及。他們曾要求與我見面，當時我與助理署長及總工程師一起與他們會面，這與改組是兩回事，因為這是人手方面(manpower)的問題，與re-organization是有分別的。

他們當時提出有關人手不足的意見，而我們在開會時其實亦有討論及回應。第一，我們在考慮人手時，助理署長領導的工作小組已考慮了屋宇裝備組人手短缺的情況，小組內亦已包括了 **Chief Technical Officer**，即對這方面最熟悉的人員，我們是經過研究後認為需要增加這方面的人手，不過，我們亦會研究他們提出的意見。實際上，我們在其後一年已增加了這方面的人手。所以，我向他們表示，第一，經過一段長時間後，我們已經增加人手，而且，同事亦有考慮他們的要求。但我們明白他們的訴求，所以，我們會再積極考慮，在其後一年會增加人手；第二，由於這些同事不知道我們外判的速度，即把工程交給外判管理的情況，所以他們以為人手不足的情況很嚴重。事實上，雖然日後並非沒有人手短缺的情況，但數量並非他們所想像那麼嚴重。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，我不明白人手短缺，為何他們認為人手短缺與改革無關，我希望袁先生能夠說服我。你指曾與該批員工會面，你有否向他們作出書面回覆呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

有。我有回信。

主席：

或者我們向房署索取。

袁子超先生：

我應該有的。我說“應該有”，因我記憶中應有回信。

主席：

袁先生，你現在沒有這資料嗎？

袁子超先生：

沒有。

主席：

如果你現在沒有這資料，我們會向房署索取。

袁子超先生：

好。

主席：

這資料文件應該存放在房署嗎？OK。

麥國風議員：

此外，他們提出了很多建議，請問你接納了多少建議呢？或者沒有接納多少建議呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

當時我與總屋宇裝備工程師一起會見該批員工，他們提出的建議，如增加computers，如果我沒記錯，我們接受了這方面的數項建議。

主席：

可否從信件中看到有關情況呢？

袁子超先生：

應該可以的。

主席：

或者我們取得有關信件後，才繼續跟進這問題。

麥國風議員：

但他說好像記得有回信，所以我才想聽聽他究竟接納了多少項建議。如果沒有接納建議，我們也……

主席：

除非袁先生能根據記憶告知專責委員會有關情況，否則，我們須取得有關信件後才能跟進。

袁子超先生：

所以，我剛才所說是根據我的記憶，我們接納了他們的部分意見，至於人手方面，我們不能立即接納；但在其他方面，例如有關computers及圖則的意見，我記得我們有作出考慮。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，這涉及一般性的問題，我不明白為何一羣員工的代表致函給你，而你沒有回覆。

主席：

他說，以他記憶所及，他有回信的。

麥國風議員：

他說有可能。

主席：

是。

麥國風議員：

他說的話很有保留。

袁子超先生：

主席，我不是親筆回信，因為當時我與一位CEO(Chief Executive Officer)一起與他們會面，他應在會議完畢後代我覆信，就有關情況作出交代，我記得有這樣的一封信。

主席：

好。

麥國風議員：

OK。主席，我想進入第二個範疇，跟進……

主席：

麥議員，現在已過了11時，我們休息10分鐘後，回來再由你開始提問。好嗎？

麥國風議員：

好，謝謝主席。

(研訊於上午11時12分休會)

(研訊於上午11時23分繼續)

主席：

現在繼續進行研訊，我把時間交給麥國風議員。

麥國風議員：

多謝主席。這部分的問題是有關袁先生與建築小組委員會的工作關係。

你在陳述書第9段中提到你“drew up the annual Business Plan for submission to BC”，請問這份周年業務計劃書諮詢了哪些有關人士呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我每年均會把業務計劃呈交建築小組委員會，由小組委員會通過後歸納為房委會整體的Corporate Plan。這個業務計劃其實代表了該年要進行的工作，當中包括了財政預算，所以，這可算是一份很重要的文件。我會盡量歸納員工的意見，然後呈上建築小組委員會討論及經其endorse，我們每年的工作都是如此。

主席：

剛才的問題是問你曾諮詢哪方面，以及哪些人曾協助你制訂這份業務計劃。

袁子超先生：

是我的同事們，如助理署長，我們一起完成這份計劃便呈交建築小組委員會。

至於諮詢方面，其實建築小組委員會也負責討論這份計劃。

主席：

我知道你會把計劃提交建築小組委員會，但呈交之前，你會把業務計劃交到Executive Board的，請你簡單介紹如何制訂這份業務計劃的過程。

袁子超先生：

首先，Executive Board會對業務計劃有一定format，例如業務計劃包含的內容有：第一，部門的objectives(目標)，我們會按照他們的format制訂該份計劃，然後把業務計劃的draft呈交Executive Board，他們會連同其他數個業務計劃一併考慮，如建築方面的業務計劃；在編配方面，居屋的業務計劃與公屋的業務計劃會否出現不銜接的地方。這些問題都會在Executive Board內討論，他們會考慮是否同意我的業務計劃的方向，並考慮部門的整體方向，然後才提交BC。如果你詢問consultation.....

主席：

過程是否包括consultation呢？請你再說明。我們想知道你如何制訂業務計劃；抑或業務計劃是由你的同事制訂而你並不知道？

袁子超先生：

不是。每個業務計劃內已清楚說明包括的範圍，正如第一.....

主席：

我們不是要知道業務計劃所包含的內容，而是你如何制訂業務計劃。你會透過哪些程序來制訂業務計劃呢？你會瞭解甚麼情

況、考慮哪些問題、召開甚麼會議及諮詢哪些人才制訂這份業務計劃呢？

袁子超先生：

我們在97年開始制訂業務計劃，即97年制訂98至99年度的業務計劃，而制訂第一個業務計劃時比較倉卒，當時我與兩位同事草擬了這份計劃，然後在不同的committee討論後，再交到BC，這便是擬備計劃的過程。

業務計劃應該包括objectives、所需工作及環境分析，然後定出在下年度應該作何改善、performance indicator是甚麼、怎樣才算是做得好或不好，以及所需的財政準備，在呈交前我們都會把計劃逐段研究。這是第一年的情況。

到了第二年，我便把這些“化整為零”，把業務計劃交給Division，即助理署長，並與各Section進行商討，搜集意見，包括在處理業務計劃方面，各自提出其部門的同事們作出了甚麼貢獻，並認為哪方面的工作能做到，哪方面不能做到，或須加上甚麼等。舉例來說，我們覺得某年須就供應商方面再作檢討，便在listing方面再多下工夫；在piling方面須再進行甚麼工作，也會加進業務計劃內。這便是我們主動地改善業務。把意見集齊及整理後，便會在署長級的層面再進行討論，然後呈交BC；BC討論後，如有問題便會提出來。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

袁先生，可否向我們提交有關這業務計劃的簡單工作流程表？

袁子超先生：

可以的。我可以要求部門提供，因為部門本身有一個這樣的流程表。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，請問袁先生，你最初把業務計劃呈交建築小組委員會考慮時，你的業務計劃全部獲得接納，還是被修改了？你有否印象或紀錄？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

建築小組委員會就業務計劃提出了一些意見，他們認為我們若干工作須對某方面的問題加以考慮才可進行。基本上，建築小組委員會確有提出意見。

主席：

據你記憶，有沒有一些情況是行政委員會或建築小組委員會建議你修改業務計劃呢？有沒有相關紀錄呢？

袁子超先生：

在這過程中必定有這情況出現，委員會必定會提出修改，即是說，委員會認為報告在哪方面須作出修改，在哪方面須再加強等，每次都會有這些情況出現；不單止行政委員會，即使業務計劃呈交主席時，主席也可能提出一些意見；而當業務計劃再呈交建築小組委員會時，該小組委員會也會提出一些意見。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，我想問袁先生一個很簡單的問題，便是有關他在建築小組委員會內的角色。上次研訊時，我也曾就潘先生的證人陳述書(SC1-H0084)提問；潘先生說沒有文件可以界定SAD在建築小組委員會內的角色。請問袁先生如何評論沒有文件可以界定你的角色這種說法？

主席：

是否沒有文件呢？

袁子超先生：

我只知道在改組後，我並非建築小組委員會的當然成員。

主席：

即1997年4月後，你不再是建築小組委員會的當然成員。

麥國風議員：

OK。我沒有問題了，謝謝。

主席：

下一位，何俊仁議員。

何俊仁議員：

多謝主席。袁先生，你的專業是一位城市規劃師，而你在房署多年來的工作經驗，使你對建築工程，即從最開始的規劃、設計，以至整幢樓宇建造的每項工作程序均非常熟悉。

主席：

袁先生，是否這樣呢？

袁子超先生：

可以這樣說。

主席：

你必須發出聲音，因為我們的紀錄是沒有記錄你點頭的動作。

何俊仁議員：

主席，由於袁先生具有專業背景和工作經驗，所以袁先生在96年出任助理署長時專責協助容永道進行業務重整或改革工作流程。袁先生，當你執行工作時，最重要的一項工作是搜集幹實務的員工的意見，包括專業部門同事在面對如此重大改革所遇到的工作問題，然後交給顧問考慮，最後由署方作出決策，對嗎？

袁子超先生：

是的。這是我的職責範圍。

何俊仁議員：

在96年期間，有很多專業職系的員工向你們提交意見，供你們考慮。請問袁先生，當你搜集意見時，有沒有一個系統和方法來搜集意見呢？我指的尤其是你的專責範圍，即你負責建築，對於建築問題的意見，你有沒有一個系統搜集，抑或當你收到意見後便轉交容永道呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

搜集意見的工作主要依靠工作小組，這工作小組的4位成員都是 Chiefs，他們負責不同範疇，代表 Architects、Structural Engineers、Quantity Surveyors等職系，可以說，其涵蓋的範圍主要包括整個部門的運作。我也知道，雖然工作小組內各職系只有一位代表，但因為改革影響重大，所以，他們也搜集了各自範疇的有關意見。因此，你可以看到，他們交給顧問的意見是厚厚的文件，內容很詳盡，每一個範疇和每一個專業都有提交意見。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，請問袁先生，雖然工作小組內有代表4個專業範疇的成員，但你是負責統籌的，你有否一個清楚的圖表，列出有哪幾大類的問題？最後當顧問撰寫報告時，你有沒有擬備一份備忘錄或清單，看看每個問題是否均獲得處理，然後諮詢員工對顧問在處理問題後所提出的建議是否感到滿意、是否已對他們的疑問作出解釋？你有沒有這種系統或工作方法呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

首先，對於顧問提交的報告，其實他們已有了一個framework，即是說，在steering committee(督導委員會)內，他們已同意顧問公司在各次呈交甚麼報告。在我來說，我亦肯定工作小組的每位代表或成員，對員工提出的意見均有所考慮。因為工作小組須提交很多memo和文件，所以，我最後亦要求容永道顧問公司把全部意見編訂一份summary。大家收到我提交的一套文件，其實是該公司把以往的意見全部有系統地summarize，並列出該公司認為哪些意見可以接納，哪些不被接納，然後，我們在工作小組會再進行討論，提出我們的意見，再交予督導委員會。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

容永道是一間管理顧問公司，當然會有很好的方法處理意見，但問題是，你負責統籌一個小組來搜集意見，你本身有沒有一個搜集意見的系統，以對比容永道顧問公司的工作有沒有遺漏？例如，你的員工提供了很多意見，經你們交給容永道，你們有沒有把容永道後來撰寫的報告，對比你們的備忘錄或check list，以保證所有問題已獲解決，然後再直接透過workshop或日後的會議，讓員工清楚知道顧問公司的意見和反應，以及是否已解除了他們的一些疑慮；又或有些地方是大家不同意的，因而無法解決，但你也會知道哪些地方是大家不同意。你作為把關人，到了最後你有沒有這個系統呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

其實我們主要依靠顧問公司提供的framework，因為在該framework內，已包含了所有該公司要做的工作，你看到framework的每個範疇均已有一個題目，我們因而肯定顧問公司所提出的每個題目，已考慮我們提交的意見，然後，正如你所說，我們最後也須對不同意見作出結論。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，其實簡單來說，袁先生信任顧問公司不會遺漏，所以你便利用其系統來審議意見，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我可以說，我也信任我的數位同事，因為他們在每個專業中，都有就本身的範疇來審閱報告，我覺得兩方面都做了。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我想特別舉出一個例子來看看袁先生如何處理員工的意見。正如袁先生所說，署內各職系的同事提供了很多意見，我想特別提出房署的結構工程師協會的意見書，原因顯然是後來出現很多與結構工程師的專業範圍有關的問題，所以我們須特別再翻看他們的意見。請你看看第SC1-U0001號文件。

主席：

請袁先生先翻開有關的文件。

何俊仁議員：

我們看一看4月26日那封信，我們曾多次提及這封信，信後夾附一個圖表，袁先生是否找到？該信是在4月26日發出，其中夾附一個圖表。

主席：

第二頁有一個橫放的表。

袁子超先生：

4月26日。

主席：

96年4月26日。

袁子超先生：

對不起，可否提供協助？我知道你所說的那個圖表，但我找不到。

何俊仁議員：

讓你先找出那個圖表才繼續。

主席：

應該是附件2。

袁子超先生：

是一個橫放的表？

何俊仁議員：

是的，是一個橫放的表。袁先生可看到表中有3項建議，是用英文寫出來的，這3項建議主要是：第一，有關專責項目管理——袁先生看到嗎？第二，是對顧問的設計工作進行稽核的策略；第三，是建立駐地盤工程師的制度。我暫時不討論第一項，因為我知道你們就此項建議縱有爭議，後來已減少了，可能是由於在人手編配方面未能完全解決。第二項是關於稽核的要求方面，如果垂直來看，第二欄載列他們現時所面對的問題，對顧問管理有兩部分的意見，一方面是他們在工程管理的角色，另一方面是稽核方面的角色。他們認為有關所需的技術和稽核程度，指引不清楚；第三，由於房署的工程無須由屋宇署稽核，然而公眾對房署在安全方面有一定的要求。第三欄提到建議有何好處等。

我想就他們說稽核的要求，尤其在技術方面不太清楚這點來提問。據我所知，一直以來，你們對如何監管外判顧問都是有一套守則的，員工提出這問題必定是有原因的，那麼，原因是甚麼呢？是否因為突然把工作大量外判及業務改組，包括工作流程和上層的改組，因而使他們對自己的定位產生疑問？你是否明白員工為何提出這些問題？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這封信是在96年4月發出的。當時整體正處於一個醞釀階段，即是說，他們期待着容永道顧問公司的報告。所以，你可看到他們希望顧問對project management的意見能快些提出來。至於你提到顧問公司方面，我曾聽到他們對顧問公司方面所提的意見，因為我與他們曾在5月開會，會議席上他們亦提及此事。我當時找了一些成員，組織了一個工作小組，就管理顧問公司方面的運作進行研究。當時部門的取向是怎樣呢？顧問的角色又是甚麼？如果我們以業主的身份，並把他們視作同事，因為他們本身已有經驗，亦是Authorized Person，即具有專業背景，那麼，他們須承擔責任，而我們則等於一個發展商，發展商把工程交給一個建築商，建築商作為我們的代理，應擁有所有專業知識。因此，我們當時認為無須特別把他們每項工作重新check一次，當時我們的看法便是這樣。我們在小組討論時，也考慮到如何管理顧問。其實我相信議員將來亦一定會質疑，我們為何在97年後突然進行改組，其實這是經過一個工作小組的商討。原本每一個職系中都有一些人負責統籌，但同一羣人其實亦負責selection，即挑選人手和顧問，他們亦同時負責管理顧問的工作，因此，最好的方式是把全部融合為一，成立一個總的Consultant Management Unit。角色方面，正如我剛才所說，我們的角色就好像地產商或業主，把工程交給他們負責，而顧問工程師的責任則負責統籌整體的工作；我們負責監察其表現、進度和成本等各方面。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，換言之，當袁先生看到有關問題時，你覺得問題不大，而經過容永道顧問公司歸納和提出建議後，你可能曾與他們再行商討。似乎按照袁先生剛才所說，你們的角色有些分別，日後房署的項目管理，主要從一個發展商的角度來看，技術方面的問題則主要交給顧問負責，因為顧問代表房署負責監察所有技術方面的問題，所以，稽核的問題便不是一個主要問題。我這樣簡述你的看法，是否準確呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

容永道並沒有提及顧問方面，其實該公司沒有研究顧問方面的問題。

何俊仁議員：

完全沒有做嗎？

袁子超先生：

對，完全沒有做，他們當時只不過略有提及。我擔任助理署長，即 AD/Special Projects 時，ICAC 有一份報告，主要關於 selection，即如何挑選顧問公司，當時由於有顧問公司在我的名單內，因此，這方面亦成為我須跟進的工作範圍。當時部門要求我監察 consultant 方面，所以我組織了一個工作小組，主要就是 consultant 方面進行檢討。我剛才提出有關角色的問題，這固然不是工作小組認為有此角色，而是部門當時認為這是顧問方面的角色，我們以這樣的態度來處理顧問公司。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

袁先生，在改組之前其實亦有一些工程外判，但在改組之後及面對高峰期，你們把外判工程大幅增至約40%，在此之前並沒有這麼多，我估計大概是數個百分點至十多個百分點，正確的數字我並不太清楚。據我所知的另一方面資料，請你證實一下，就是以往只會把工程的部分外判，不會把設計的部分外判，這樣是否會有些分別呢？

主席：

袁先生。

何俊仁議員：

因為這兩種分別，便會使人覺得他們的角色是否有所改變呢？

袁子超先生：

據我記憶所及，在96年時，他們根本已經把工作外判。當時的外判，我們稱為“Architect-led Consultant”，即把該工程交給一位建築師，然後便由他負責所有工作，是一個牽頭顧問公司，其實當時已把部分 design 的工作交給他們。

何俊仁議員：

即在此之前已把設計的部分外判。

袁子超先生：

是，之前已經如此。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，其實一直以來外判都有一套守則，我記得其中一本，好像結構工程師稱它為“Year 7”，對嗎？我忘記了它的編號，在守則內列明所有職責範圍。我想問當你們把大量工作外判後，其實該守則是否仍然適用呢？即當你們的概念改變之後，該守則本身亦有一部分已經過時了。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在守則方面，其實在97年外判後，即我們在97年改組後，特別是在97年11月，把所有這些顧問的管理合而為一，以及把我們的角色更清晰地向顧問公司闡明。我們當時所採用的方法是，我們並非不理會這些顧問公司，我們會以業主的身份把某些工作交由他們處理。

何俊仁議員：

是的。

袁子超先生：

而我們亦採用另一方法以保證顧問公司的質素，是採用一套 **audit system**，這是我們的發展過程。而在處理方面，**consultant** 的工作應該是怎樣呢？我們的工作又應該怎樣呢？我們作出很清晰的界定，當時曾向顧問公司發出一份 **circular**，當中說明我們對他們所要求是甚麼？他們應該負責甚麼工作？不應該負責甚麼工作？此外，由於我們把他們當為員工的一份子，所以他們手上也有我們的 **manual**。譬如在 **site inspection** 或 **design** 方面，顧問公司需要負責些甚麼工作？其實我們在每個範疇都有很清晰的指引，說明他們須做些甚麼工作。我們覺得即使在外判方面，他們也清楚明白我們所有的指引，只要他們完全按照指引工作，這些指引足以保證他們的質素，特別是他們本身是專業人士，具有豐富的經驗；那麼他們的工作質素，應該是有保證的。我須說明我們是有一套 **manual**，並不是一、兩本 **manual**，即使那本 **manual** 會有少許修改，但其實那套 **manual** 再加上其他指引，已是一套充足的系統，顧問公司可繼續按照 **manual** 進行工程，這樣便沒有問題。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

是的。主席，我認為最關鍵的問題就是在96年時，當房署的結構工程師協會提出其疑慮，表示在技術稽核方面，並不清楚自己的角色為何。提出這樣的問題必定是基於某種原因的。以往他們並沒有提出這樣的問題，以往他們一直覺得這樣進行是沒有問題的，這當然與外判工作量，以及你們新訂的概念有關，必然是這樣，否則他們不會把疑慮說出來。因此，我想提出一點，你說 **manual** 沒有問題，已清楚列明工序。但較早前你答覆提問時卻說，現在外判的概念是，房署在項目管理方面只是業主的身份，其他主要技術事宜則由顧問負責。這樣是否表示已經有所改變呢？我想清楚瞭解這方面的事宜。如果有所改變的話，我接着的問題是，你曾否對 **manual** 作出修改呢？Coopers 曾否細閱所有 **manual** 呢？是否適當地配合工作流程的改變呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，這封信是在96年發出的，其實我們是在97年11月改組。在97年11月，我們進行概念上的改組。當概念上進行改組後，我們在98年再重整一份guideline，並向他們提供該份guideline。由於他們表示manual太多了，房署可否把manual簡化，所以我們在98年時再補充一份manual。其實在98年年初時，我們曾舉行一次簡報會，應該是由助理署長主持的，我更在簡報會開始時作簡介。會上我們向顧問解釋新訂立的處理方法，房署會以另一種形式管理他們，他們必須負責在technical方面的事項，但我們稍後會由一個audit system進行這方面的管理。這是我們當時的構思。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，但是我覺得最重要的一點，是當你開始大量外判工作時，應該是在97年左右，當時已經落實你們的新概念，即在項目管理方面，你們是以業主的身份進行管理工作。正如潘先生亦曾說過，他說：“如果當我察覺到有問題的時候，我當然會稽核。如果沒有的話，我一般只會監督成本和進度等問題”。那麼，換言之，在96年之後，當你把大量工作外判後，或是在落實工作流程的改組後，你們是否無須署方職員負責稽核？

主席：

袁先生。

何俊仁議員：

而如果上述我所說是對的話，當時適用的守則又能否反映這政策呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在守則方面，我們會發出一份circular。我須解釋.....

主席：

我認為何議員所說的有關守則，是指發給房署員工的守則，指示他們如何監管外判的顧問公司，這樣說對嗎？

何俊仁議員：

對。

袁子超先生：

那個.....

何俊仁議員：

能否反映你剛才所說的話呢？

袁子超先生：

以守則來說，不能立刻更改的，需經一段時間。其實負責統領的人員，即負責管理顧問公司的人員，他們每個人都有很清晰的指引，知道應該怎樣做。我覺得consultant management.....

主席：

該指引是何種形式呢？

袁子超先生：

因為.....

主席：

該指引是否一份書面的指引？

袁子超先生：

當時我們Consultant Management Unit的人數並不多，即使後來由Chief Architect負責，他本身已負責一個section。我也曾與他們進行商討，他們都知道自己應該做些甚麼工作，還有一份circular和一份guideline。而究竟當時曾否向他們發出特別的guideline呢？我須就這方面進行查究。

主席：

或者，請你替我們翻查一下，或是嘗試記憶一下，在當時有這個改變的同時，曾否發出一些適當的指引？如果是書面指引的話，請向我們提供書面指引，又或者有沒有會議紀錄曾作出有關記載？會議紀錄載述他們接收到很清晰的信息，知道應該怎樣做。我相信今天不能夠完成今天的研訊，袁先生，請盡可能在出席下次研訊時向我們提交有關資料，好嗎？何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，我想再問另一個問題，是在第3項有關駐地盤工程師方面，以我所知，而署長亦曾說過，駐地盤工程師的制度是在80年代設立，但並非每個地盤都訂立該制度，視乎需要而定。建議書的內容很明顯認為應該設立該制度，並以適當地建立一個這樣的制度來形容。換言之，他們希望你們與私人的發展看齊。他們這樣說：“你們所有主要的工程應該與私人的發展看齊”。建議書亦提到，應該在開始探土和進行打樁時，便應該設有駐地盤工程師。這份建議書亦提到，某些地盤位於偏遠的地方，工程師往往須在往來地盤方面浪費很多時間。第二，有些地盤的地質有問題。當然，第三點，你亦知道的，日後回看你們的地盤監工及監督，他們本身可能沒有具備足夠的專業背景，以監察一些複雜的地盤打樁工程。我想就這方面提問，你是否記得你們曾如何加以處理呢？我是指容永道的研究，以及你的小組曾否就此進行特別研究？並作出甚麼具體的決定呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

就 Resident Engineer 而言，我不記得有沒有。就這個課題而言，我可以說沒有。其實在我們的 manual 已清楚說明，如果他們的 Section Head (即 Chief) 認為有這樣的需要，原因是該地盤位於偏遠地方、又或地質方面有問題，即 complex project，他可以 assign 一名 Resident Engineer。在我們所有的 QM manual 裏，都載有這樣的 section。這是我的答覆。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，換言之，不論在容永道進行的研究還是你的工作小組，這議題似乎沒有獲得充分的討論，你們亦沒有作出一個可以令該協會滿意的回覆，可以這樣說嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我不記得有員工曾提出這個項目。

主席：

何議員。

何俊仁議員：

OK，主席，我想最後再提問一個問題。

主席：

好的，何俊仁議員。

何俊仁議員：

在你的書面陳詞第4段，不是，對不起——是書面陳詞的第26至27段，你提到質量管理(quality management)方面，你提到在90年代初期，設有ISO 9000作為一個質量管理的制度。你繼而提到亦曾考慮很多意見和一直不斷作出改善等，但你並沒有說出甚麼具體的內容。接着便提到98年，表示有必要設立一個制度以進行稽核，似乎是發生了事故後，才對質量管理的問題重視起來。你是否同意由90至98年期間，尤其是面臨這麼大規模的改組，你們當然有雄圖偉略，希望能夠應付高峰期及改善你們高層的行政管理。但是，對質量管理方面，你是否同意你們有點掉以輕心呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在這一方面，我並不同意你的看法。雖然我特別提及98年，這是由於我們在98年推行一個特別的制度，所以我強調這點。或者先讓我解釋我們ISO的manual吧。其實我們的manual包括了很多不同的專業守則，以及在工作上應該採用的方法，譬如site inspection應該怎樣做，甚至在engineering方面亦有一本manual，指導他們如何勘察。其實該本manual在程序方面已包羅萬有。我們每年對這個制度重新作出檢討，但並非表示一年才修改manual一次。每本manual都有一位同事專責研究，以決定須作出甚麼修改、在專業方面作出甚麼修改、加入值得引入及可以improve quality的方法等，這些通常都是由Chief負責。所以不一定每年修改一次，只要他覺得有需要，例如在piling方面，他認為有需要增加sonic tube，或他認為應採用新的方法監察樁柱等，他都會把這些項目納入manual內。任何在專業方面有新突破或處理方法，可以使質素有所保證，均可納入manual內。在整個過程中，其實每年均會作出修改，進行更新，使其有所改進。這是我們在QM方面(我們稱為quality management方面)的品質檢管制度。所以我並非說在90至98年完全沒有作出改進。坦白說，每年都有在這方面下工夫。在品質方面，怎樣在各方面作出品質控制呢？由於在98年我們特別增加了一個audit system，所以我特別提出。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，大概袁先生會同意，他最少遺漏了兩點。即使我不計較你對顧問工程師管理方面的問題所作答覆是否清晰，但你最少遺漏了兩點。我剛才問你兩方面的問題。第一，關於駐地盤工程師。當一些專業人士，即結構工程師向你提出制度不穩妥，地盤的情況很複雜、又位於遙遠的地方，你為何不委派一個駐地盤工程師進行監督時，你並沒有跟進，專業人士已經向你提出了措施，但你沒有實行。第二點是關於稽核。似乎直到98年時，你才覺得有需要進行稽核。即使工程外判後，你亦認為應該設有稽核制度。當然你可以說這是事後回顧，說甚麼都可以。但最少你須承認，在90至98年期間，即使有人把問題提出，你還是沒有充分顧及這兩方面。你是否同意這點呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

第一點，關於Resident Engineer方面，我並不同意你的說法。為甚麼呢？第一，關於RE這一點(即Resident Engineer)已包括在manual內，我所說的那本手冊已清楚說明，我們會如何處理Resident Engineer。這本手冊是由一位總結構工程師負責，對於有何改善之處、應否增加人手等，他都可以提出。他可以就專業方面提出任何意見。如果他覺得應該這樣做，他應該提出讓大家討論。我不是說他一定會成功，但亦可以讓大家討論。而這本手冊，即有關掌管及調配人手，以及其他事宜等，確有一個這樣的程序，可以讓他提出意見。

主席：

好的。那麼，第二點有關稽核方面呢？

袁子超先生：

第二點，在稽核方面，可以這樣說，在房署的審批制度下，其實有很多不同的層面，即使是內部的職員，無論在設計或其他方面，都要經過各委員會的審批。顧問亦不例外，他同樣要經過每一個階層、每一個階段，他必須提交一些文件給我們。在設計方面，committee內會有一組人研究這個layout是否可行，即使到了出tender或文件提交上不同階層，都是經過一個committee system來研究的。第三，在工程開始後，我們亦有contractor's performance review，就是由一組同事檢討承建商的表現，即承建商在地盤上的表現是否可以接受。我的看法是，我們的工作方法是通過這監察系統，我的意思是說，我們本身有一個監察系統，這個audit制度只不過是把這系統加強。最後，不單止對consultant進行audit，其實也包括了in-house audit，即在另一層面上，加強這方面的工作。此外，署長(Director)本身也有technical audit，這與我無關，這是在98年開始引入，99年正式採用，此後，署長本身也有technical audit。即是說，我們希望使用不同方法審核工作。

主席：

下一位，何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，首先請問袁先生有關證人陳述書第十頁及第十一頁的第19段及22段的一些數字。

袁子超先生：

主席，請問是……

主席：

是你在23日提交的陳述書。

何鍾泰議員：

第19及22段。

主席：

袁先生，你看見嗎？

袁子超先生：

是。

何鍾泰議員：

在第19段提到6個專業行業，員工總數是1 772人，而第22段提到直至97年，總數增至2 500人，當時共有10個專業行業。我想知道由6個專業行業增至10個，當中增加了哪4個專業行業呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，主要是Civil Engineer, Geotechnical Engineer及Quantity Surveyor。

主席：

還有一個。

袁子超先生：

我要看一看。

主席：

資料你可以後補。

何鍾泰議員：

在1997至2000年，增加了4個專業，其中包括以上3個，那麼在97年時是否仍未設立該數個專業呢？若仍未設立，那些專業工作由誰人負責呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我較早前提過，當時還有另外一位總監；並不表示沒有那些專業，只不過這些隸屬Mr Ray Bates，他們是屬於這個總監的。

何鍾泰議員：

主席，袁先生剛才說那數個專業當時是由總監Mr Ray Bates負責，我想請問Mr Bates當時是否負責維修工作，並非負責新工程的工作呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

他除了負責維修外，他還負責Construction Services，這包括了維修，因為Mr Ray Bates的前身是MCS，即Maintenance and Construction Services，名稱更改後稱為BD/Construction Services，但是其實在Construction Services方面，仍然是由他負責，Construction Services是指Technical Services，例如我們的List Management，即策劃管理和Technical Secretaries，這些全都屬於Mr Ray Bates的處內。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，請問袁先生，在新的工程項目上，是否每次都要向Mr Bates借調這數個行業的人手呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我們工作的手法是form一個Project Team，即在project出了後，我們便form一個Project Team；即工程小組的其中一個成員，例如 Geotechnical Engineer 和 Civil Engineer 成立一個 Project Team；這並沒有所謂借調人手，因為他們都是協助工作，即都是 serve Project Team，他們與Project Team成為一組人一起工作。

何鍾泰議員：

為何在2000年把那4個專業調來你這部分呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

因為在99年之前，這數個職系，如Geotechnical Engineer, Civil Engineer或QS等 —— 我漏了一個，我會想想是甚麼 —— 他們的Grade Management，即他們的整體人手的增減或訓練，都是由總監負責，因此在99年3月，部門覺得差不多是詢問他們的時候了，這叫做internal service agreement，即我們做這工作時，他們便要向我們提供人手，大家要有agreement，很多這些繁文縟節。所以他們便把所有在我業務範圍以內的東西全部撥歸我所有，這解釋為何在99年所有任何有關發展及建築的專業，都撥歸我的轄下，這亦是為何會有11個disciplines直接在我轄下。

對不起，應該是10個，不是11個。

主席：

是10個，我剛想問第十一個是甚麼。何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

文件上只表示有10個。

以土木工程師為例，請問袁先生，當時他們調配到你的部門，他們的工作是甚麼呢？

主席：

何議員，你是指99年3月之前嗎？

何鍾泰議員：

是之後，因為之前及之後都有，根據袁先生所說，之前是……

主席：

之前是調過來，之後在袁先生轄下。

何鍾泰議員：

，之前或之後在新工程項目的工作隊伍中都有土木工程師，請問情況是否這樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，如果是99年之前，以organization來說，即我們所謂establishment，便不在我轄下。不過，每次組成工作小組，我們要求他們的Chief，即Chief Geotechnical Engineer或總土木工程師，在這個工程上委派某人加入Project Team，即工作小組工作。然而，他們雖是我的下級，但他們的Staff Report不會由我撰寫，即不在我的establishment之下。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，其實我的問題很簡單。之前或之後都有土木工程師在他的工作隊伍內，我只想問土木工程師的工作性質是甚麼？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

土木工程師的工作是，例如我們當時都有site formation，有時候也會負責土地平整及修橋築路等工作，其實他們的工作便是這些範疇。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我跟着的問題是，在複雜的地基工程方面，通常由哪類專業負責呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

複雜的工程由哪類專業負責？

何鍾泰議員：

舉例來說，分別是結構工程師、岩土工程師和土木工程師，請問會是哪一類呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

一個工程項目，因為我們所謂的合約經理是由Chief Architect擔任，工程開始後接着便是piling，便由Chief Structural Engineer擔任contract manager，所以無論複雜與否，都是由他擔任Contract Manager的。但如果是複雜的話，他也有Geotechnical Engineer或Civil Engineer的支持，所以支援可能便會較大，但是我看不見有甚麼分別，即都是由Chief Structural Engineer負責的。

何鍾泰議員：

即由總結構工程師指定由哪類專業負責，請問你的意思是否這樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在我來看，專業便好像一個標準，所有工程其實都有數個專業……

主席：

即全部齊集。

袁子超先生：

是。

主席：

即無論複雜或不複雜，全部人都齊集，情況是否這樣？

袁子超先生：

或許這樣說，每項工程在開始時都有Geotechnical Engineer或Civil Engineer的參與。如果他們覺得工程是較為複雜，總工程師會覺得在這項工程上，似乎應要有多一點input，或會派出一個Senior。但以合約來說，在foundation和piling方面的工作，都是Chief Structural Engineer負責。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我們剛才都討論過文件SC1-U0002附件2的圖表，是有關房署監督或監察地基工程。在架構上有總結構工程師，亦有土力工程師，但卻沒有土木工程師。

主席：

請問袁先生剛才有否看過這圖表？何議員是指SC1的附件2。

何鍾泰議員：

附件2。

主席：

袁先生未看過，上次潘先生便看過。請大家翻開SC1-U0002附件2橫放的圖表，請大家看看這圖表。

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，請問袁先生有否看見在表內，無論是架構上或工作隊伍中，都沒有土木工程師，只有土力工程師、岩土工程師及結構工程師？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

先讓我看看圓洲角有甚麼需要。

何鍾泰議員：

我不是說圓洲角，我是說……

袁子超先生：

這是說圓洲角。

何鍾泰議員：

我是指普遍的架構，請問這是否一個具代表性的架構呢？

袁子超先生：

我們的土木工程師主要負責平整工程，以及正如我剛才所說的修橋築路等工作，或在土木方面有需要時，土木工程師便一定會參與，但是，並非所有工程都需要這種項目。從這個表看來，一開始這地盤基本上已頗平整，它無須進行地盤平整工程。不過，在其他地方，例如調景嶺，整個土木工程隊伍在開始時便已佔着很重要的地位，因所有工程都由他們做，他們完工後才交給我們的項目經理開工，所以須視乎地盤的情形。不過，在房署的職系或在專業方面，是包羅萬有，當某項目需要進行任何工作，都可要求Chief Civil Engineer派人前來進行所需工作，或向差不多每個項目都設有的Chief Geotechnical Engineer表示要做這些工作。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，接着想問袁先生，以地基工程來說，根據房署的習慣，房署是否邀請落標的承建商兼顧地基設計呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

是否邀請承建商兼顧地基設計？是的。不過，我要補充，我們其實大部分都是contractor's design，即由承建商做設計，但是由最近開始，我們在較為複雜的工程上，我們稱它為engineer's design，即先由我們的結構工程師設計，然後才接受投標。不過，可以說以往大部分都是這樣，我記得不太清楚，總之，似乎習慣上都是contractor's design。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，承建商在落標時提出設計，請問由誰決定這些設計是否符合資格？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

出了contractor's design後，便會由項目結構工程師及總工程師看過，覺得合理，然後才出標。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，袁先生所說的“出標”是否指批出合約呢？

主席：

袁先生。

何鍾泰議員：

因為落標時已有設計，而每個承建商的設計都不同，在考慮標書時，除了價錢外，還要考慮技術及其設計是否可行，所謂“出標”是甚麼意思呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

對，在提出時，是由結構工程師和總結構工程師等職系一直負責審閱，經我們批准後，我們才批出標書，讓承建商開工。

我們的做法是，首先向承建商提供一份report，讓他們知道地質的情況，然後contractor便把標書連同設計向我們提交，我們的結構工程師會審閱整份標書後，如他們認為在工程上是可行，便會把工程批給承建商。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，舉例來說，如有10個承建商落標，便有10個不同的設計，結構工程師是會先逐份標書審閱，然後計算價錢，最後才考慮把合約批給承建商，請問袁先生，程序是否這樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在技術方面，所有標書都須先經結構工程師審閱，認為承建商的工作方法可行，才會上tender，即進行最後批核。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

在要求這些公司落標前，是否先進行探土工作呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

是。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，請問袁先生，在探土階段，由哪些人士或員工監察探土工程呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在探土方面，會由Geotechnical Engineer向他們提供資料，即在探土完畢後，向他們提供資料。

主席：

向誰提供資料呢？

袁子超先生：

主席，對不起，我是指向承建商提供探土資料。

何鍾泰議員：

主席，請問袁先生，負責探土工程的公司，即另一間公司，他們的工作是由哪些員工.....

主席：

是否有另一間公司，我們還未成立，因為袁先生還未說。

何鍾泰議員：

是否有另一間呢？

主席：

我想何議員要問進行探土的人，是in-house的，還是僱用外面公司的。

何鍾泰議員：

主席，我之前的問題是，在邀請承建商落標及向他們提供地基設計前，會向他們提供地質探土報告，請問這方面的工作是由哪些員工負責監察呢？

袁子超先生：

應該是土力工程師，但土力工程師很多時候也會找外面的人幫手。他們按自己的list來找外面的人做探土。

主席：

是否有部分工作由你們自己做，有部分則外判給別人做？

袁子超先生：

是的。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想問袁先生，他說的所謂“做”，其實是否探土工作的承建商？

主席：

袁先生。

何鍾泰議員：

負責探土的公司，piling contractor.

袁子超先生：

如果是這樣仔細的問題，我要先翻查資料。

何鍾泰議員：

主席，我覺得袁先生在出任工程總監之前，是負責工程項目等相當重要的職位。探土是很重要的，袁先生也是負責將落標的報告呈交建築小組委員會。當建築小組委員會有問題時，袁先生很多時候也要負責解釋。我相信袁先生應該很熟悉有關探土部分的工作。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

每一個過程也有一名總結構工程師監察，總結構工程師之下有一名總土力工程師負責探土的工作。我沒有可能做所有工作，我須有他們的專業意見。究竟是由土力工程師 (Geotechnical Engineer) 自己做，還是因人手問題而 *outsource*，即外判給別人做？這是由總土力工程師決定的。此外，他們以專業角度來決定如何做，以確保質素或數字更可靠。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，因為承建商在進行地基設計時，是根據房署提供的探土資料，而探土的工作則由另外一間探土公司進行。在進行探土工作時，誰人負責監督呢？因為資料是否準確，會影響整個地基的設計。我相信以你當時的職位，無論是助理署長、高級助理署長或工程總監，我相信這是工作的流程和操作，是非常重要的部分。我想知道當時是由哪個行業、哪個工程專業負責的。你有時候說是土力工程(即岩土工程)，有時候說是土木工程，有時候說是建造工程。我想知道究竟由哪一個專業負責？此外，真正在地盤上監察探土工作的是誰呢？我要問的便是這兩點。

主席：

你是問誰是最終的負責人。

何鍾泰議員：

有一個人在辦工室內負責；誰人在地盤內監察探土的工作呢？當探土公司抽取土壤後，不能任由他如何撰寫報告，必須有人監察資料是否準確。如果寫錯了岩層的種類或其他，豈不糟糕？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

據我理解，負責這項工作的是一名土力工程師。

何鍾泰議員：

袁先生，第二個問題的答案呢？在地盤上監察探土公司工作的是誰呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我要回想在地盤上每一運作層面的負責人，因為我不想說錯，然後你再追問我，我覺得對我來說，這麼仔細……此外，我想強調一點，我沒有出任這職位已經有8個月了……

主席：

這點我們是理解。袁先生，可否這樣呢？現在已是12時30分了，我們今天的研訊應該到此為止，我們將會在下星期二下午2時30分繼續。現在是適當時間終止今天的研訊。請袁先生回想當時的細節，究竟誰人負責哪一個環節的工作，然後再回來具體回答何議員的問題，好嗎？

袁子超先生：

好的。

主席：

我們的公開研訊到此為止。我們將會在7月3日星期二下午2時30分再次進行研訊，屆時會再次邀請袁先生到來作供。多謝袁先生今天的出席。各位委員，我們要移步到會議室C進行內部討論。多謝。

(研訊於下午12時33分結束)