

立法會

公營房屋建築問題專責委員會

第十九次研訊的逐字紀錄本

日期： 2001年7月7日(星期六)

時間： 上午8時正

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

涂謹申議員

陳婉嫻議員, JP

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

余若薇議員, SC, JP

缺席委員

李卓人議員

呂明華議員, JP

劉炳章議員

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 Nineteenth Hearing
Held on Saturday, 7 July 2001, at 8 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 James TO Kun-sun
Hon CHAN Yuen-han, JP
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 Audrey EU Yuet-mee, SC, JP

Members absent

Hon LEE Cheuk-yan
Dr Hon LUI Ming-wah, JP
Hon LAU Ping-cheung

Witness

Public hearing

Mr YUEN Tze-chu
Business Director/Commercial and Business Development
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。

今天的研訊將會繼續向房屋署商業及業務發展總監袁子超先生錄取證供。袁先生曾於2001年6月30日及7月3日出席本專責委員會的研訊並提供資料，包括他在公營房屋建造的整體質素、達致公營房屋建屋目標、監察工程進度等各方面的職責範圍，以及房屋署為回應建屋高峰期所採取的措施。今天委員會就這幾方面繼續向袁先生錄取證供。現在邀請證人袁子超先生。

(袁子超先生進入會議廳)

袁先生，多謝你再次出席本專責委員會的研訊。我想提醒你，你繼續在宣誓下作供。

袁先生，你是否要求作出口頭補充？

房屋署商業及業務發展總監袁子超先生：

是的。

主席：

請你作出補充。

袁子超先生：

在上次研訊中，呂明華議員問及有關抽查打樁的數字，我想簡單地作出補充。

就打樁工程來說，特別是我們稱為撞擊式樁(driven piles)，我們的一貫做法是按照屋宇署的要求，抽查1%的樁柱，我們稱為loading test，即“壓樁”；房署除了抽查1%的樁柱外，項目結構工程師還會抽查5%的樁柱，我們稱為pile driving analyzer和vibration test，這是我們抽查樁柱的一貫做法。如果我們在抽查時發現有問

題，便會擴大抽查的數目，直至我們所抽查的樁柱全部通過測試為止。這是房署在打樁方面的一貫做法，我想在今天的研訊中補充的便是這點。

主席：

多謝你，袁先生。在其他同事尚未提問前，我想請問袁先生一個問題。根據你的證人陳述書(SC1-H0091號文件)第18段，你主持工程設計檢討委員會(Project Design Review Committee)的會議，審核所有圖則和設計的事宜。請問袁先生，該委員會審核的設計和圖則會否包括樁柱的設計和圖則呢？

袁子超先生：

不會。

主席：

為甚麼該委員會不負責審核樁柱的設計和圖則呢？

袁子超先生：

主席，該委員會主要是負責審核整體規劃大綱的圖則，不會深入至結構或樁柱等仔細的階段。該委員會只會審核整體規劃的設計和圖則，最多也只會涉及樓宇的內部(internal layout)，而不會進行深入至結構方面的審核。

主席：

那麼，房屋署會否審查打樁工程承建商提交的樁柱設計(特別是大同樁的設計)？若會，有關的審查程序與屋宇署的要求是否相同呢？

袁子超先生：

在審查方面，承建商提交樁柱設計時，通常會由房署的項目結構工程師進行審查，再提交高級結構工程師，最終負責的項目經理是總結構工程師。

主席：

那麼有關問題的第二部分呢？即有關的審查程序，袁先生是否知悉呢？如果你清楚知道，請問有關的審查程序又是否與屋宇署的要求相同呢？

袁子超先生：

我們的審查通常與屋宇署的要求差不多，雖然我們不受屋宇署的法例所規管，但據我所知，我們的要求與屋宇署的要求並非相差太遠。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

主席，在提出問題前，我希望跟進上次研訊的事宜，何鍾泰議員曾向袁先生提問有關駐地盤工程師的問題。我記得當時何議員詢問在何種情況下須編派駐地盤工程師，袁先生說根據manual，在某些情況下編派Structural Engineer，在某些情況下，則由助理工程監督(代替)。我想袁先生澄清一下，根據你所說的指引(manual)，在某些情況下必須編派結構工程師，在某些情況下，由助理工程監督代替已足夠。由於有些工程是採用大同樁，有些則採用大口徑樁。請問上述情況是否適用於大同樁和大口徑樁兩種打樁方法，抑或只適用於其中一種？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我相信是沒有分別的。我們的地盤主要駐有助理工程監督，這是固定的駐地盤人員。至於是否有需要派駐地盤工程師，則視乎總結構工程師的決定；他衡量地盤是否複雜，或是否位於偏遠的地方而決定是否值得編派一位同事駐守地盤，這是我們一貫的看法。樁柱的因素可能會影響是否派駐地盤工程師的決定，舉例說，總結構工程師可能認為房署應在天水圍的地盤編派一名駐地盤工程師。據我所知，在不少的情況下，都是這樣做的。

楊孝華議員：

依你所說，你們並非根據樁柱的種類而決定是否編派駐地盤工程師，主要是視乎地盤的地點是遠還是近，這才是主要因素；樁柱卻並非主要因素，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

地盤的地點固然是其中一項因素，我所說的是地盤的複雜性。例如某地盤採用大同樁，如果總結構工程師認為該地盤的複雜性較高，便會委派一名駐地盤工程師到該地盤。

楊孝華議員：

在判斷一個地盤的複雜性，然後決定是否編派駐地盤工程師時，究竟樁柱這項因素佔着一個重要的比例，抑或只是眾多因素的其中之一，而並非最重要的因素？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這須視乎總結構工程師對這方面的看法，例如天水圍的地質較為複雜，很多地盤均有駐地盤工程師。我不敢說當中的因素所佔的百分比，因為這是其專業決定，我不敢說哪些因素所佔的比例為何。不過，根據manual，考慮因素有以下數項：第一，是地盤的複雜性，這方面牽涉樁柱或打樁工程的難度；另一方面，他要考慮地盤是否偏遠，若工程師須經常往返偏遠的地盤及辦公室之間，編派一名駐地盤工程師便會較為恰當。我相信這幾方面都是他要考慮的因素。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

你剛才提到地盤的複雜性，請問manual有否提供準則可助判斷地盤的複雜性是否達到須有駐地盤工程師的程度？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

據我看來，manual並沒有列明上述事項，但我們的manual共有多冊，也有一份整體的manual；此外，Engineering Division亦有其個別的manual，以我所看到的manual並沒有列明這方面的準則。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

主席，有關駐地盤工程師的問題，剛才和在上次研訊時，袁先生都提到manual容許他們根據地盤的複雜性等因素，決定是否編派駐地盤工程師。袁先生，在決定是否編派駐地盤工程師時，除了考慮地盤的複雜性外，部門是否有足夠的工程師擔任這項工作，是否也構成一個主要的考慮因素呢？會否出現一種情況——雖然地盤的複雜性很高，但因為部門沒有足夠的工程師，所以只能“睇餸食飯”，未能編派足夠數目的駐地盤工程師？這會否是一項因素呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

人手固然是其中一項因素，但這個決定是基於總結構工程師作出的評估，如果他發覺某個地盤真的需要駐地盤工程師(Resident Engineer)，他是可以提出編派工程師的要求。

主席：

但楊議員的問題是，如果總結構工程師認為某個地盤需要駐地盤工程師，是否必定可以獲得編派一位工程師到該地盤呢？你們是否一定可以提供一位工程師呢？

袁子超先生：

主席，這涉及人手調配的問題，須視乎總結構工程師本身如何衡量情況。如果他認為結構工程師的人手不足，是有多種方法解決問題的，他可以提出各項要求。第一，在人手方面，他固然可提出增加人手的要求；另一方面，亦會研究哪些工程可以進行外判。此

外，總結構工程師也可以把某部分工作交予其他人員負責，我們稱為 **delegated authority**，他可以委聘一些專業的 **consultant**，協助他執行部分工作，換言之，他有權藉聘請外判工程師以減輕部分工作量。如果他覺得自己的工作委實太多，他可以採取上述多種途徑處理問題。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

關鍵的問題是，以你記憶所及，曾否出現這種情況：總結構工程師根據 **manual** 所載，認為某個地盤的複雜性達到須有駐地盤工程師的程度，但因為他知道部門沒有足夠的工程師，覺得提出要求也沒有用，於是沒有提出編派駐地盤工程師的要求？據你所知，曾否發生這種事情？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

可以這樣說，我沒有 **aware** 這種情況。如果總結構工程師發覺有問題，他首先可以向助理署長商討；如果仍有問題，亦可以與我再商討。我在任初期的兩、三年內，沒有人向我表示因上述情況而令他們不向我提出編派駐地盤工程師的要求。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

據你記憶，他們與你商討時，有否提出某些地盤應編派駐地盤工程師，但因缺乏人手而沒有提出這項要求？你是否說沒有發生過這種情況？

袁子超先生：

沒有人向我表示有這種情況。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

我想提出另一個問題。袁先生在上次研訊時提過Project Design and Review Committee，剛才主席也提及這Committee。我記得你在上次的研訊時提及Project Design Review Committee會審閱每一份圖則，之後才把圖則呈交Building Committee。從委員會的會議紀錄可看到Building Committee每次舉行會議的時間有多長、審議的項目有多少。任何項目首先經由Project Design Review Committee討論，然後再向Building Committee提交意見。請問袁先生，在你的印象中，Project Design Review Committee在審議一個一般性的項目時，審議的深度為何？以及所花的時間約為多少？我知道Building Committee審議項目所花時間不會太多，討論也不會太詳細，但我希望知道，一般來說，Project Design Review Committee審議一個項目所花時間和討論深度相比之下是怎樣？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這問題不能一概而論，因為有時一些項目不單呈交一次，如果大家討論後發現有問題，會交回project team，即負責那項目的同事進行修改，經常會出現這種情況。我記得在這段期間，PDRC的會議時間十分長，有時由下午2時許直至6時許，絕不稀奇。有時由於要審議的項目太多，我們不但每月都舉行一次會議，而且會議通常還須分作兩次進行。據我粗略的估計，有時1個項目會討論1個小時也絕不稀奇。這視乎個別項目而定，例如大家對該項目所提出的意見及該項目的複雜性等。

楊孝華議員：

你的意思是可能會就1個項目討論1個小時？請問PDRC在舉行會議時，是否每次都必定會有結構工程師在場呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

其實PDRC的成員包括了所有總監的代表，亦包括助理署長級的同事，即在Development and Construction Branch的同事；此外，還有一些總建築師，我們亦把所有文件向Professional Advice Coordinator呈交，換言之，每個專業系別都會有代表負責研究在其專業範疇中，可以向我們提供甚麼意見。所以我說PDRC牽涉的人數眾多，目的是希望盡量搜集各方面的意見。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

剛才主席曾問及袁先生有關PDRC會否審核樁柱的問題，我留意到袁先生表示，PDRC審核的是internal layout，不會深入審核至樁柱的範疇。請問是哪個Section的人員負責仔細審核樁柱是否符合地盤的複雜性和結構的需要呢？如果不是由PDRC負責，究竟是由哪個部門負責呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，有關結構方面，即使在這階段也是非常重要的，例如設計.....PDRC除了審核整體的規劃，如成本、development.....

主席：

你可否直接回答楊議員的問題。他只是問你樁柱這一環是由哪個部門負責審核？請你針對這方面回答，否則，我們難以期望今天能完成取證的工作。

袁子超先生：

樁柱一環是由項目經理負責，即項目的結構工程師、高級結構工程師和總結構工程師負責審核。

主席：

在哪一階段審核呢？

袁子超先生：

當一個項目經過PDRC的審議後，便須進行detailed design，即詳細的規劃，有關項目的結構工程師會在此階段進行審核。

楊孝華議員：

你的意思是指項目經過PDRC審議後；那麼是在呈交Building Committee之後還是之前呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

如果是詳細的審核，是在項目呈交BC後才進行，但BC當時只是審核一份整體的圖則，因為當項目經BC審核後，我們還須作出詳細的研究才會進行招標的。結構工程師在第一個階段固然會有一個general idea，即他們在選擇採用哪一類型的樁柱方面會有一個概念，但有關詳細研究樁柱的設計和種類等問題，則是在PDRC審議之後，直至招標之前。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

既然流程是這樣的話，是否等於說，雖然地盤樁柱的複雜性可能真的會影響該項工程，但當發現有此情況時，項目已經過PDRC及Building Committee的審核階段？換言之，當進行這些項目時，根本沒有人知道樁柱會否存在特殊問題而須格外留意呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

其實第一次提交予PDRC的文件，只是有關整體圖則的規劃，例如樓宇的座落位置。至於樓宇底部的樁柱設計，我們作出初步探土及獲得少許資料後，已衡量這是可行。但實際的情況是怎樣，

便須再詳細研究有關設計。若設計確有問題，不排除要更改 layout。所以，並非經過了某一階段的審核，便一定按照該 layout 興建，我們不會無視所發現的問題而依舊進行。我不知道這樣說能否解答了……

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

如發現問題時，文件已經過了 PDRC 及 BC 的審議階段，工程亦正在進行，而卻又發現 layout 真的須予修改，那麼，經修改的 layout 會否再次提交 PDRC 及 Building Committee 以便重新審核，還是由於已經過該階段，便由後期發現問題的那組工作人員自行解決呢？程序是怎樣的呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

如有需要，是會重新提交 BC 審核的。

主席：

曾否發生這樣的情況呢？

袁子超先生：

由於對某方面作出修改以致整個 layout 改變，例如我們發覺在斜坡上打樁，採用另一種方法會更為合適，也曾出現這情況。

主席：

曾有重新提交 BC 進行審議的情況嗎？

袁子超先生：

也曾有此情況。

主席：

OK。楊孝華議員。

楊孝華議員：

我想轉談一個較宏觀的問題。袁先生，我留意到你在證人陳述書（即SC1-H0091號文件）第9段提及你負責草擬每年的Business Plan，該Business Plan是提交予BC的。我從陳述書的英文本得悉，這份Business Plan包括了performance targets、budget等。請問當你草擬這份每年的Business Plan時，是根據甚麼建屋量作準則呢？你是否只根據每年宣布的建屋量來草擬Business Plan，還是參考不同數據呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我們固然須考慮到 Public Housing Development Programme(PHDP) 即公營房屋發展計劃的數字，但我草擬這份Business Plan時，已預計一般工程會出現一些延誤，所以不會把該數字視作不能更改，必須依照該數字建屋。我會預留若干折扣，約10%至15%。我不想將自己規限得太緊，我希望向建築小組委員會提交的數字，是一個較為切實可行的建屋數字。所以你可以看到載列在Business Plan內的數字，一般不會訂得太緊。

主席：

即大約會少10%至15%？

袁子超先生：

對。或者訂定一個目標，例如訂明最低限度興建5萬個單位。又例如，若我們可建成8萬多個單位，我只會把目標訂為8萬個，這須視乎數字而定。但一般來說，我們不會把該數字視作必須達到的目標。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

在上次研訊時，余若薇議員曾提及當時王葛鳴主席致港督的一封信，當中提到建屋目標可能因土地不足而不能達到。我記得

袁先生在上次研訊時(我是從逐字紀錄本中看到),曾表示有時這些目標可能會逐步推遲,因為在你方面,你可以看見目標是不能達到的。當時主席寫了這樣的信給港督,並提出這問題,顯然是她轄下的部門中有人向她提出這點,不會是她忽然想出來的。我想問,建屋目標可能不能達到的信息(即正如你所說的,部分target須逐一推遲,或剛才你所說的未必能夠達到target),是否來自你所負責的部門呢?

主席 :

袁先生。

袁子超先生 :

我想說的是,其實我上次回答余議員的提問時,也曾提到我們在規劃方面的數字,不是固定得一點也不能更改。換言之,大家只把這些數字視作一個plan。若按照現時部門或其他部門向我提供的資料,在2001年的數字便應該是這樣,但也須視乎其他部門在site formation及infrastructure等方面可否配合。所以我說數字是會改變的,其實每一季的數字都會改變,每一年的最後指標也會改變,這須視乎我們當時衡量各部門向我們提供的資料後而作出的變動。當然,其中有一些數字可能會變,例如因為一些site-at-risk的存在,除非我們的部門優先處理或作出commitment,否則,這些數字便會有所改動。我們是從這角度衡量,即根據site-at-risk方面所得的資料,衡量可否達到目標數字。

主席 :

你可否回答楊孝華議員的問題呢?當時王葛鳴主席認為這個目標不切實際,並因此而致函港督。楊議員認為王葛鳴主席沒理由可獨自決定數字是否不切實際,必定是有其他人(可能是其他部門或袁先生轄下的部門),在衡量實際情況後認為不可行,繼而向王葛鳴主席報告。他問那些判斷建屋量不切實際的資料是否來自你的部門?即計算或推算出該等數字不切實際,並將之告知王葛鳴主席的,是不是你的部門呢?

袁子超先生 :

據我所知,當時是由總規劃師作出估計,在11萬個單位之中,有多少可以因規劃方面的配合而得以完成?有多少需要大家合作才能達到?據我所知,這些數字是由總規劃師提供的。

主席：

數字不切實際這點是由總規劃師向她提出的嗎？

袁子超先生：

是，沒錯。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

總規劃師所屬部門是否由你主管呢？

主席：

袁子超先生。

袁子超先生：

總規劃師固然在我的管轄範疇，而我為何會知道呢？如果我沒記錯，是因為總規劃師向副署長提供了他所估計的數字。當時總規劃師的確是under我的。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

在上次研訊中，你回答余若薇議員的提問時說：“如果那些數字不切實際，便可以逐步推延”，意思是否說，由於總規劃師向你提供了這些資料，所以你得得出這些數字可以順延下去的結論，是否這個意思呢？

主席：

袁子超先生。

袁子超先生：

就我們的 Programme 而言，我們會根據資料制訂一個 Programme，若由於 infrastructure 等因素，在某一年不能達到所定

的數字，例如在2001年不能達到該等數字，便會順延至2002年。我的職責是將這些資料如實反映出來，並表明現時的Programme是基於各部門向我提供的資料，以及估計會有甚麼情況，這便是我的職責。計劃備妥後，我便會提交署方的一個委員會予以審閱，委員會是由Director本人chair的，我們當時稱該委員會為PHDP Quarterly Review Committee。經委員會商討並認為可行後，我們才會把計劃提交Development Committee。在這期間，如須作出調整，可由Development Committee全權作出決定。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

你在副署長級的人員領導之下，知悉這些規劃，或從數字中得出的結論是工程需要推延，建屋目標無法完成。那麼，你是否只可以接受工程被推延這個現實呢？即由於數字顯示目標不能達到，所以接受工程被推延這個現實；還是從另一角度看，如果不想推延並切實達到這個目標，便須增加資源及人力等。這些決定是否也屬於與你主管同級的副署長的管轄範圍之內，還是由另一部門管轄呢？

主席：

袁子超先生。

袁子超先生：

其實我們在Development Committee的會議上也曾考慮這問題。有些委員提出，如要在2001年完成如此大量的單位，部分單位可否提早興建，或將工程分開完成？此外，我們當時亦考慮到，若加快工程進度難度甚高。我所指的是正在施工的工程，要加快是相當困難的。我想強調，當我們說unrealistic時，究竟是指些甚麼。例如規劃署向我們表示，只需9個月便可以通過Town Planning Board，然而，以我們的經驗，若他們提到site-at-risk，便會有不少objection，因此，是否真的可以在這短短的時間內做到，我們是存疑的。所以，我們便會提出，據我們估計，這個地盤可以依時完成的機會很微。然而，從其他方面所得的資料卻顯示可以做到。所以我認為這其實是大家的角度問題。當我們說site-at-risk，我希望大家明白unrealistic的意思。

主席：

楊議員不是問unrealistic這方面，他是問，如果數字不切實際，有關方面可以決定讓他們按照時間表進行工程、任由工程延誤，也可以設法加快工程進度。決定拖慢或加快工程是否由你的部門作出呢？

袁子超先生：

在我出任AD/D時，工程是由多個部門負責。AD/D是負責規劃方面，其他負責的人員還有AD/Housing Architect及AD/Engineering，能否達致建屋目標，以及在construction方面可否加快進度，並非由我在AD/D的範疇可以作出決定，而是在Development Committee或在QRC(Quarterly Review Committee)中作出決定。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

我想問清楚，AD/D是否只能被動地接受建屋目標無法達到這現實？如情況會導致建屋計劃受阻，無法達到目標，是否需要考慮其他辦法呢？例如增加人手及外判工程等，是否也屬於AD/D需要考慮的範圍呢？抑或如你所說，這些與AD/D的工作範圍無關呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

如果以AD/D來說，在planning或project approval方面，我們可以做些甚麼工夫呢？在規劃方面，AD/D可以考慮採用若干方法，加快工程或縮短某些程序。但是，在決策方面，AD/D無權決定是否加快工程進度，這是委員會的決定。至於construction方面，當時是由SAD/ND作出決定的。

主席：

委員會也需有人引導他們進行研究、討論……

袁子超先生：

是的。

主席：

那麼你認為你是否負責任？AD/D是否有責任就這範疇作出引導性的行動呢？

有委員就這方面的問題提醒我，讓我先讀出你提交的證人陳述書第7段的最後一句：“It was given to me to oversee the performance of the Branch, to ensure that the Housing Authority would meet the production targets it had committed to, and to implement the measures and initiatives to overcome the implications and difficulties arising from bunching of production”。

袁子超先生：

是的。

主席：

你是肩負這責任的。

袁子超先生：

其實我在上述一段中已指出這是由委員會作出的決定，而我只是負責執行。Development Committee或Housing Authority定出了這幾方面的initiatives，我們沿用三大方針，我不想再重複了。舉例說，怎樣deal with bunching、採用BPR、利用outsourcing等，其實，這都是由房委會作出決定的。房委會亦決定我們須承擔這個Programme，以及如何deal with這個Programme。當我在97年獲晉升及接任這個職位時，這個Programme中有些部分已經動工，或者在設計方面已經達到招標的階段。這是我必須接受、施行和執行的工作。我採用甚麼initiatives呢？所有這些BPR(Business Process Re-engineering)的recommendations、改組、如何推行等，其實部門或房委會已經作出了決定。我想指出，其實這些已經有了決定，我只是負責施行和執行這方面的工作。

主席：

換言之，你是執行部門.....

袁子超先生：

我是執行部門。

主席：

你只是負責執行。OK。楊孝華議員。

楊孝華議員：

我想問袁先生，你說有很多政策是由Committee決定，你所指的Committee純粹是政府內部、隸屬Housing Department的Committee，還是有政府以外人士參與的Committee，就好像Building Committee那類的Committee呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

Development Committee是由主席chair的，成員固然包括房委會所有小組委員會的主席，另外再加上有關政府部門的代表。

楊孝華議員：

OK。據我對政府部門運作的理解，如委員會有政府以內及政府以外的人士擔任成員，政府部門必定會委派一名較高層的“主角”，負責主導或“服侍”這個委員會。就你剛才所說負責作決定的Committee，你的職責範圍是否包括上述角色？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在Development Committee，主要在建築方面，其實是SAD/ND擔當該角色。

主席：

那麼即是你本人。

袁子超先生：

不是。

主席：

在97年2月，你已升任此職位，對嗎？

袁子超先生：

我必須先弄清楚這一點。在bunching或flat production方面，我所指的是要興建11萬個單位，其實bunching已在95、96年來臨，當時已可肯定bunching出現的情況，其實在95、96年bunching已經存在，當時亦已決定如何處理這問題。所以，當時我出任AD/D(現在必須先弄清楚我的角色)，是由我呈交一些資料，說明當時的Programme出現bunching的情況。至於bunching的數字，正如我經常說，須視乎部門如何看這些數字。那麼，能否達到目標呢？部門本身會否覺得根本不能達到11萬的目標呢？這是我當時出任AD/D所擔當的角色。

當97年我升職後，即我們所說的Strategic Planning Committee的那段期間，其實並非由我協助Development Committee，而是成立Strategic Planning Committee後，我們的部門亦出現了一些改動，我們設有Head /Corporate Strategic Unit，他掌握建屋數字後，便向Strategic Planning Committee匯報，匯報的內容包括這整體數字對不同的建屋目標所構成的影響，以及可否達到目標等，然後由Strategic Planning Committee處理和作出考慮。

楊孝華議員：

袁先生，你的證人陳述書第8段提到你作為Business Director/Development(BD/D)的工作範圍，這段的(e)項載述“setting and bidding for the resources required to implement the business plans of the Branch”；第9段提到business plans也是由你草擬的，請問“bidding for the resources”的工作範圍會否包括人力資源呢？即向有關部門提出哪一類人手(例如工程師)出現不足的情況？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，資源是分為幾方面的，其中包括財政和人力。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

在發現建屋目標不切實際而須把工程竣工日期推延時，由於你是這方面的負責人，請問你是否認為應在這方面爭取更多資源呢？你們當時的取態是：反正建屋目標要延期，而且根據當時人力資源的情況，亦只能制定這樣的business plan；抑或採取另一種取態：因已有既定的建屋計劃，所以必須爭取足夠的資源以實行原來的計劃呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我的處理方法是基於房委會當時的方向。其實大家對Manpower Strategy這份paper可能已耳熟能詳，該份文件主要說明在既定目標中，我們可以完成多少個單位、需要多少資源，以及要把多少工程外判。如果我們須興建35 000個單位，我便估計所需的人手數目，然後經EB向房委會提出我們的要求。因此，我們所採取的策略是考慮能否進行outsourcing？可outsource多少？我們自己可負責多少項工程？是否具備足夠資源？若資源不足，我們便會繼續爭取。

主席：

楊孝華議員。

楊孝華議員：

最後得出的結論，導致主席要寫信解釋為何不能達到目標；而袁先生你本人也表示如要完成目標，便必須延期。那麼，你認為是甚麼因素導致這些結果呢？是否主要由於不能爭取所需資源而被迫延期呢？還是基於其他因素，例如土地供應不足而非人力資源不足？究竟是甚麼原因令你們接受建屋目標押後完成的現實呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我手上沒有當天的信件，但據我所知，該信件應在96年發出，而我是在97年才開始出任BD/D，兩件事發生於兩個不同時段。

主席：

下一位是黃宜弘議員，但黃議員暫時離開了會議室。何鍾泰議員——還是先讓陳婉嫻議員提問。陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。我們在上次研訊的最後階段，曾提出過有關人手的問題，而袁先生剛才回答同事的問題時亦提及人手的問題。袁先生，你回答同事的問題時表示，你們在人手不足時增加了人手。袁先生，請問是否這樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，是的。

陳婉嫻議員：

請問當時增加了多少人手呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我們在1998年增加了60多名site staff。

陳婉嫻議員：

請問這60多人被派負責哪些工作呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我相信陳議員應已接獲由我們提供並列出有關686名人員的breakdown，當中已詳列在甚麼職位增加了多少人手。至於那68名新增的人手，其實全部都是site staff，即1998年那68名。此外，在繪圖方面，增加了17名technical staff，而在professional方面，在98至99年間增加的數目不太多，當時主要是增加site staff的人數。

陳婉嫻議員：

我想獲得詳細的數目。我請袁先生看一份文件，文件編號為SC1-H0011(c)，這份文件的內容提到有關人手增加方面的問題。我從文件的第六頁看到增加的數字，正如你剛才所說是103人，當中的62人分配到building works，而其餘的41人則分配到building services。以上人手分配到不同的位置，這與結構工程師或地盤人員工會原本的要求可能有所差異，會否因為區分工種的準則不同而出現不同的數字呢？

主席：

袁先生。

陳婉嫻議員：

我說的是第14段。

袁子超先生：

這份文件其實是分為兩方面。在專業方面，我們會先評估當時專業人員的數目，然後根據這數目再評估大約可完成的單位數目，最後便把其餘的工作外判。以興建35 000個單位來說，需要多少名地盤方面的人手？除作出理論上的估計外，我們亦會與負責地盤整體員工調配的人員進行討論，然後才就哪些職位增加人手作出最後結論。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

我當然明白你們有不同的人手分配方法。Building works及building services分別獲分配62人及41人，他們是否屬於不同的工種呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

是。

陳婉嫻議員：

雖然我是外行人，但也能分辨出這是兩個不同的工種。理論上，那62名新增的人手是否必須具一定的專業資格呢？

主席：

袁先生，請問他們是否須有專業資格呢？

袁子超先生：

我們所說的site staff是無須具備一定的專業資格，只是不同的工種。Building Services是屋宇裝備……

主席：

陳議員問那62人是否屬於專業人員？

袁子超先生：

不是，並非專業人員。

陳婉嫻議員：

袁先生，你上次表示結構工程師和土力工程師的人手不足，那麼，你們為何會增加62名非專業的人手呢？他們只是一般的工作人員。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

他們是地盤的工作人員。

陳婉嫻議員：

他們是否你所說由CITA培訓的人員呢？

主席：

工程監工那一類。

袁子超先生：

是。

陳婉嫻議員：

你上次回答我們的問題時表示增加了專業人手，請問文件的哪一部分載列這些內容呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我是在97至98年處理這方面的問題的；根據圖表顯示，我在97至98年增加了13名Senior Professionals及27名Professionals。

主席：

袁先生，請問是哪一個圖表呢？

袁子超先生：

我須翻查文件。

主席：

請問有沒有該份文件的編號呢？是否這圖表呢？

袁子超先生：

是。

主席：

這是SC1-H0009(c)號文件的Annex A，Heading是“Summary of Creation Posts of Works-related Branches”。

袁子超先生：

對，我是指這個圖表。

陳婉嫻議員：

袁先生，你們增加了這20多名專業人手後，請問有關工會有甚麼反應呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

增加了人手後，有些工會(例如Architects Association或在我範疇以內的工會)質疑是否足夠，他們都關注有關情況。我曾向他們解釋，現在我亦趁此機會解釋一下。其實是否足夠，往往須視乎contract management(合約工程)的數目，我們在97年把原本相同的工作一分為二，作了分流處理，一是project management，即整體項目的規劃；另一是工程合約。雖然數目似乎減少了，但當我們把兩者加起來，以相同的工作來說，其實人數並沒有減少。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我從有關工會的信件中得知，工會覺得增加人手似乎未能解決問題。請問袁先生是否同意他們的觀點呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我也須就這方面作出解釋。設立職位往往與人手短缺混淆。在那段期間，實在難於聘請人手，例如建築師，甚至結構工程師，當時都有很多空缺，即我們雖有空缺，但聘請不到人手填補。因此，同事們質疑為何沒有增加人手。我與他們開會後，令我更瞭解到問題並非只是聘請不到人手。有部分為臨時職位，即臨時高級建築師或supernumerary職位，部門認為不應為這些將來可能會被取消的職位聘請員工，因為他們始終會停止署任，恢復原本的建築師職級。我相信建築師代表也曾表示，在這些情況下，出現了很多acting、doubling sideways或doubling up等情況，他們覺得這樣對他們完全沒有幫助。因此，其後我曾與負責為部門招聘人手的行政科開會，討論如何盡快聘請人手；如何能把那些臨時職位改為永久性職位，這樣便可以有人手填補這些空缺，我曾致力上述的工作。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我覺得袁先生沒有回答我有關工會的問題。首先，袁先生一方面承認聘請人手困難，而另一方面又向工會表示會重組人手，希望日後空缺可獲填補。我覺得你們一方面覺得聘請人手有困難，但另一方面，員工又覺得所作的調整並不能在運作上對他們有所幫助。袁先生，你面對這些困難時，曾否把這些情況向行政委員會匯報呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我剛才嘗試向各位解釋，我們的問題是多方面的，而我們亦從多方面着手處理。第一，在空缺的問題上，我們希望能盡快進行招聘；第二，在acting、doubling sideways和doubling up方面，盡量解決替工的問題。就這些行政上的問題，我是直接與行政部門(administration)交涉，無須向行政委員會匯報。我曾在Executive Board上提出這方面的問題，但主要是提出如何在行政上加以配合。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，問題似乎始終未能解決，即工會仍然認為不能解決人手緊張的問題。袁先生，你是否知悉這情況呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，工會與我們會面後，我們曾作出跟進和解決問題的，否則工會便會繼續進行follow up的工作，與我再度進行討論。不過，在上次與工會開會後，我們的實際行動向他們發出了信息——我們曾在這方面下工夫的。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

在工會其後致羅范椒芬女士或苗學禮先生的信件中，我們都發現工會仍然表示這方面有不足的情況，但袁先生卻說問題已獲解決了，請問有何文件證明問題已獲解決呢？

主席：

袁先生。陳婉嫻議員，請你對證人公道一點，請你先說出有關信件的日期，讓袁先生可以清楚知道你所指的是哪一個階段。

陳婉嫻議員：

主席，我剛才提及有關專業人士的部分，即結構工程師、土木工程師等部分。我手上有一份厚厚的文件，編號是SC1-H0043，當中包括很多工會發出的信件。

主席：

陳議員，請說出你所指信件的日期，讓袁先生知道是指哪一段時間。袁先生是在97年4月後出任總監的。

陳婉嫻議員：

是。例如香港房屋署保養測量師協會曾在97年10月7日致函管方。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我想就這方面作出以下的回應。陳議員手上的20封信件，其實是來自很多不同的Associations，涵蓋整體部門，並涉及不同範疇。請大家明白一點，部門在接到任何信件後，會按其涉及的範疇，作出分流處理。舉例說，土木工程師是屬於其他BD管轄，正如陳議員上次問我為何沒有看過這些信件，其實問題是部門會按照哪些範疇屬哪位BD管轄來進行分流處理。在97年2月之前，我出任AD/SP，凡關於BPR，即我們所說的流程、現行架構方面的問題，特別是應該怎樣處理新工程合約，我都必須處理。97年以後，有關新工程合約的問題，例如人手方面——現在陳婉嫻議員提出的是否Technical Officers的那封信？

主席：

對。

袁子超先生：

有關Technical Officers的這封信，我們已作出了處理；我們就Technical Officers，即工程技術及測量人員協會方面提出的疑問，設立一個工作小組跟進，研究工程技術及測量人員的人手是否足夠，亦對該協會作出了回覆。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，這封信把不同機構逐一比較，即有關太古城、九鐵、房協、東華三院、建築署、房署的圖表。大概是在第四頁的圖表。你看到嗎？袁先生。

主席：

我們先弄清楚是哪一封信。

陳婉嫻議員：

Table.....

主席：

先弄清楚那封信的日期，請你重複信件的日期。

陳婉嫻議員：

請等一等。該信是香港房屋署保養測量師協會在97年10月7日發出的。

主席：

那封信只有一頁紙。

陳婉嫻議員：

對，只有一頁紙，接着便是一份文件，當中有一份對比的表格。

主席：

英文是“Business Approach to Building Maintenance in Housing Department”，對嗎？

陳婉嫻議員：

對。

主席：

OK。

陳婉嫻議員：

當中有個圖表。

主席：

哪一段呢，陳婉嫻議員？

陳婉嫻議員：

應該是.....

主席：

Page 6嗎？

陳婉嫻議員：

不是，Table 3.1，應該是3.2那個圖表。

主席：

對，Page 6。

陳婉嫻議員：

在Findings.....

主席：

3.1，3.2.....

陳婉嫻議員：

3.2的Table3.1，compare比較.....

主席：

對。

陳婉嫻議員：

Organisations of

主席：

袁先生，你應該找到了，對嗎？

袁子超先生：

主席，我簡單地回答。部門已把保養測量師的信件轉交BD/Management跟進，因為保養和管理方面是由該位總監負責的。

主席：

這不是袁先生的範疇。

袁子超先生：

不是我的範疇。

陳婉嫻議員：

你當時的職位須否處理這方面的問題呢？即你統籌的事務……

主席：

陳議員，請你接受袁先生說這不是他負責的範疇吧。你與他辯論……

陳婉嫻議員：

主席，我不是辯論，我只是不熟識。理論上我……

主席：

他說由另一位總監負責這個範疇。

陳婉嫻議員：

但你們參與Heads of Branch的討論，對嗎？

主席：

是否曾在會議中討論此事？

袁子超先生：

每位總監在評估人手後，由他本人提交予Executive Board，當然經過DD的討論……

主席：

陳議員。

袁子超先生：

陳議員以往曾提出幾個問題，或許我們的運作有點複雜，所以令人難以明白。我們有很多professionals，由不同總監管轄，例如土力、土木方面的professionals，那時是由出任BD/CS的Ray Bates負責統籌；Maintenance Surveyors是由BD/M負責統籌。大家各自在不同範疇分工，所以這20封信並非全部交由我處理，但我強調部門曾作出分流處理及跟進這些事項。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

我想就一個功能表提問。是SC1-H0031號文件。袁先生找到該份文件嗎？

袁子超先生：

我正在尋找該份文件。不好意思。

陳婉嫻議員：

找到了嗎？

袁子超先生：

找到了。

陳婉嫻議員：

當中有一些圖表，圖表清楚載列……例如在97年2月14日……

主席：

陳婉嫻議員，讓我們先找出圖表，好嗎？

陳婉嫻議員：

好。

主席：

你指哪一個圖表？因為這裏有數個圖表。

陳婉嫻議員：

主席，我現在手上看不到……

主席：

請你說出heading，好嗎？

陳婉嫻議員：

我看到了，是附件III。

主席：

附件III。

陳婉嫻議員：

由附件III開始看下去，主席看到了嗎？

主席：

日期是97年2月14日，袁先生找到了嗎？

袁子超先生：

找到了。

陳婉嫻議員：

當時袁先生在整個管理架構中屬於新發展工程處，對嗎？

袁子超先生：

對。

陳婉嫻議員：

好了，翻到下一頁的下一個圖表，是1997年4月15日。主席，下一頁便是了，很容易找到。

主席：

找到了。

陳婉嫻議員：

圖表載列當時袁先生已任職發展總監。

袁子超先生：

對。

陳婉嫻議員：

你統領4個部門，對嗎？按圖表看，你負責發展、專責事務、助理署長(工程)(一)、助理署長(工程)(二)，對嗎？

袁子超先生：

對。

陳婉嫻議員：

你剛才回答我說有些部門並非由你管轄，是哪一個部門呢？能否在這個圖表看出來呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，請翻到附件IVb。大家可以在附件IVb看到有關情況，在商業及綜合事務總監貝德思先生轄下是總工料測量師(即QS)、總土木工程師和總土力工程師(即CE和GE)。剛才我說到保養(Maintenance)方面，其實是隸屬產業總監，這個圖表並沒有載列。

陳婉嫻議員：

這並非由袁先生管轄。

主席：

那麼保養方面的職位列在哪個圖表？附件IVb也沒有列出產業總監。

袁子超先生：

附件IVb只顯示出商業及綜合事務總監和我的轄下有哪些部門；但我剛才所說的是屬於BD/M，即Management方面，在這圖表中並沒有詳細列出Management之下的分布情況。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我.....

主席：

我找不到那個圖表.....

陳婉嫻議員：

我不知道他在說哪個圖表。主席.....

主席：

袁先生可否指出我們應參閱哪個圖表？

袁子超先生：

因為文件沒有這個圖表，所以請大家先看看附件III。那是陳婉嫻議員問及的97年2月14日的情況。新發展工程處的高級助理署長後來成為發展總監；保養及建築事務處的高級助理署長則成為商業及綜合事務總監；屋邨統理處的高級助理署長則成為管業處總監。各署長成為總監時，保養方面的事務也撥歸產業總監一併負責。這便是當時有關這3方面的變動。

主席：

誰是產業總監？

袁子超先生：

當時的產業總監是Mr Vincent TONG。

主席：

從哪個職位升任的呢？

袁子超先生：

從屋邨統理方面。

主席：

從屋邨統理成為產業……

袁子超先生：

高級助理署長，對，是產業方面……

主席：

屋邨統理成為產業總監。即李百灝先生的職位，對嗎？

袁子超先生：

對，當時Maintenance(保養)方面撥歸產業總監轄下。

主席：

餘下的圖表便看不到保養方面了？

袁子超先生：

對，因此便看不到保養方面，除非你取得4個總監以下每個Section的組織圖表，你才可以看到在保養方面撥歸管業轄下。

主席：

OK。陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我強調我雖不是房署的人，但當我看過這麼多圖表後，我也發覺在很短時間內，人手方面變動很大；97年2月14日的組織是這樣，97年4月又轉為另一個模樣，再往下去又轉為另一個模樣。在我剛才提及的員工函件，當中有另一部分，上次亦有議員問及，我想這部分與你有關，那是SC1-H0043號文件從後倒數第五頁，是由房屋署工程職員協會發出，內部檔號是02/01/98。袁先生，看到嗎？

袁子超先生：

是SC1-H0043嗎？

主席：

對，SC1-H0043號文件。把整份文件從後倒數……

陳婉嫻議員：

第五頁。

主席：

倒數第五頁有房屋署工程職員協會的信件。這是一封長達4頁紙的信件。對嗎，陳婉嫻議員？

陳婉嫻議員：

對，這個部門是否由袁先生管轄？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

信件的內容牽涉公司化(PSI)，我們稱之為新管理模式……

陳婉嫻議員：

不，我問是否由你管轄？

主席：

袁先生，請先答陳婉嫻議員的問題。這個部門是否由你管轄？

袁子超先生：

這並非全部由我管轄……

主席：

不是全部，但有一部分，對嗎？

袁子超先生：

有一部分，信內提及的可以說是與我有關。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

這個部門由你管轄，對嗎？

主席：

不，有部分由袁先生管轄。

陳婉嫻議員：

哪一部分由袁先生管轄？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

如果我們參考該封信的第三頁，或許我便可以說得較清楚。例如第一項：“希望署方能對以下問題作出回應，有關租者置其屋方面的事宜”，這是由另一位總監負責；第二項：“提高管理質素計劃”，這是有關選擇公司化，當時部門正在考慮公司化，亦是由另一位總監負責在這方面作整體的構思；第三項，是有關我負責的新工程組，同事說工作量大增，人手極度短缺，所以有很多工作外判給私人顧問負責，這便是策略；但另一方面，他們又覺得保養方面，亦因推行新管理模式(即管業總監方面)而須另尋出路。其實我亦曾考慮這方面的問題，因為我正需要人手，所以希望能從其他部門調配人手來解決我部門內人手短缺的情況。這是我們的文件所提及的其中一個方向。

陳婉嫻議員：

是哪一份文件所提及的其中一個方向？

袁子超先生：

在我經常提及的Manpower Strategy那份文件內，我們考慮到其中一個方法，即在管理方面調配人手來協助我們。因為員工也提出這方面的意見，所以我覺得這是值得考慮的。

主席：

第四項應該也與你有關，對嗎？

袁子超先生：

第四項是希望署方透露地盤工程人員5年內的人力資源計劃，其實正是我們在資源方面的5年計劃。5年內我們的工作包括甚麼呢？Outsource的情況會是怎樣呢？如何處理有關問題呢？我已在那份文件列出有關人力資源的方向和計劃。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

袁先生，你就人力資源方面進行改革後，員工對這問題有何看法？你提出解決方案後，員工有何看法？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

當時很多工會也向我表示，希望我在新工程方面盡量吸納他們的人手，我也同意這樣做，同事亦頗滿意這方面的做法。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，你剛才說你進行改革後，他們同意你的做法，我想問你有沒有那些文件呢？

主席：

袁先生，他們是以口頭還是書面方式向你提及？

袁子超先生：

是口頭方式。他們曾與我開會，保養部門也曾與我們開會。保養...應該是保養還是BS.....但有些工會與我開會時談及這方面的問題。但我忘記在文件上有否載述這事項。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我們後來在其他文件亦看到有關團體仍感到人手不足，不過並非載於在這些文件，而是在其他文件，我要翻查一下。或許稍後我再.....

主席：

或許你再輪候.....

陳婉嫻議員：

主席，我還未提問完畢。

主席：

請繼續。

陳婉嫻議員：

我想討論有關兩方面的人手問題，一方面是專業，另一方面是一般技術。袁先生表示，與他們開會後，大家都沒有意見。袁先生，你說他們在口頭上提及，並沒有文件記錄。我看看我能否找到這些文件，然後再排隊；待我找出這些文件後再問袁先生。我想問第二個範疇的內容。袁先生上次回答我們時提及有關你和潘承梓先生的問題，即有關行政委員會——我有沒有說錯這個名稱？

主席：

行政委員會，Executive Board，對。

陳婉嫻議員：

對了，是行政委員會。行政委員會有Director、兩位副署長等，很多時候，你們會把問題提交行政委員會，由他們討論，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我曾提及我們採用不同的渠道討論不同的問題。Executive Board是其中一個渠道，Heads of Branch是另一個渠道。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

你是否也和他們談到人手方面的問題？例如在聘請員工方面有困難等問題。

主席：

我記得你在證供中曾表示，人力資源是你與Executive Board討論的其中一個範疇。

袁子超先生：

主席，向Executive Board提交的，都是很formal的submission，每年我們透過Executive Board正式提出對人力資源的要求，我亦與Executive Board討論方向性的計劃，如有其他問題，我亦會在Heads of Branch向他們提出。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

我想問袁先生，當你覺得聘請人手有困難，而工程數量又十分龐大時，他們曾否就如何處理這問題向你提供意見呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，當我們提出招聘人手有困難或有人手問題時，我們會考慮採用不同方法，例如在其他部門(例如Maintenance方面)作出人手調配，又或進行outsourcing(外判)等，我們主要圍繞這些問題進行討論，並提出解決辦法。

主席：

在Executive Board討論？

袁子超先生：

在Executive Board及Heads of Branch上都曾就此事進行討論。

主席：

都曾討論過？OK。陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

你覺得當時這樣做可以解決問題嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

就.....

主席：

還是討論後仍然沒有解決辦法呢？

袁子超先生：

就我們來說，我們會盡力而為。對我而言，如果我發現有問題，一定會把問題提出，然後作出處理。其實把問題提出是有幫助的，正如我剛才指出，在人手方面可否把臨時人員轉為 permanent，即使是臨時職位(我們稱為 supernumerary)，我們也考慮應否招聘人手填補空缺，就這方面的問題，我經常提出來，我覺得這是有幫助的。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

即你們能夠解決人手短缺的問題？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，坦白說，我不能說可以解決這問題。我經常強調，我們在招聘人手方面有困難，雖然我常常說盡力而為，但我亦想在此澄清一點，我在上次研訊時曾指97年之前似乎沒問題，其實在不少情況下，同事都知道我們已經盡力處理。舉例說，當我到地盤視察時，員工都向我表示他們明白管理階層已盡力解決人手問題，但仍然無法聘請足夠人手，大家也瞭解實際情況，所以他們願意做額外的工作，而且亦已盡力。因此，我覺得在這過渡時期，同事在這方面已經是同心協力，盡力工作。我只想澄清這一點，我不希望上次研訊上的言論抹煞了他們在這方面的功勞。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

你從招聘人手遇到困難至盡力而為，你認為這樣已解決問題嗎？你曾否詢問苗學禮署長或潘承梓先生這樣是否已可解決問題？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，固然問題不能在與他們商討後便可以解決，而是我們已經引進一系列行政措施，設法協助同事，例如我把最後驗樓和試水的工序外判；我們盡量以外判工作的方法，把工作調配，從而減輕員工的工作量，避免因他們執行這些工作而令人手緊絀。

我可以讓大家知道，我們外判的工作——我指的並非外判整項工程，而只是把驗樓和試水等工序外判——這些外判的工序總共有25項projects，涉及3萬多個單位。在這方面，我們明白人手短缺的問題，並推行了一些措施以解決這問題。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

在這過程中，你經常強調把工作外判便能解決問題，請問這是否導致後來管理方法有所改變的原因呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，這是不同的。這只是我純粹嘗試解決地盤人手短缺問題而採取的措施，亦是我與同事進行商討後，認為可以有助他們解決問題所推行的措施。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

請問有何不同呢？你的意思是否說，在96至97年的原有運作，以至97至98年的運作，以及你剛才所說的，全都屬於過渡期的安排嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，陳議員剛才指出的可能是顧問管理方面在96至97年的工作，但我現在所說的，純粹是我們在地盤人手方面所推行的措施。我們外判這些工作與整體工程外判是兩回事，整體工程外判是包括設計、圖則，以及把所有工作交給顧問作為代理；就這些工程來說，實際上工作已經展開，我在97年上任時，大部分工程已經展開。我們發覺這些已展開的工程似乎在人手方面仍很緊張(我們在98年時人手應該有紓緩跡象)，但在98年之後，人手似乎並非如我們想像中充裕時，我須處理這方面的問題，於是便把部分工種外判，這些工作原本是由部門的同事處理的。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，請問袁先生，你剛才提及兩部分，第一部分是外判工程，即負責day-to-day consultant的部分；另一部分是由房署員工負責的工作。你的意思是這樣嗎？

主席：

你指工程方面，有部分工程是以整體外判的方式處理，而另一部分工程則保留由房署員工負責；但後來由於人手短缺，房署員工本身負責的工作中有一部分也再行外判。

袁子超先生：

把某一方面的工作再外判。

主席：

是的。陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，袁先生提交的文件(即SC1-H0089號文件)只是整個地盤工作外判的圖表？

主席：

SC1-H0089。

陳議員。你指哪一部分呢？是附件嗎？

陳婉嫻議員：

對，是附件的部分。

袁先生，我們看到在96至97年及97至98年的人手分配；這圖表所顯示的，是你在97至98年把整個地盤工作外判後的情況，對嗎？

袁子超先生：

是。

陳婉嫻議員：

你剛才指仍然由房署負責的那一部分，你也會把某些工作外判，對嗎？

袁子超先生：

是的。

陳婉嫻議員：

謝謝。主席，我還想繼續跟進。

主席：

陳議員，現在已差不多9時30分，應該是休息的適當時間，我們先休息10分鐘吧。今天專責委員會的公開研訊時間會比較長，我們會有多節的休息時間，或許請你在休息完畢後再繼續提問，好嗎？

陳婉嫻議員：

好。

主席：

謝謝。我現在宣布休息10分鐘。

(研訊於上午9時28分休會)

(研訊於上午9時37分繼續)

主席：

現在我們繼續進行研訊，陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。我想跟進剛才提出的問題。在人手問題上，經歷了96至97年及97至98年的改變。到了98年，袁先生表示在這過程中，他曾與Executive Board及Heads of Branch討論過人手問題，雖然你們在招聘人手上遇到困難，但仍然盡力而為。袁先生，你盡力而為的意思應該是增加人手、對架構作出調整，包括把工作外判等，不過，在SC1-H0009(c)的文件中——你找到這份文件嗎？文件編號是SC1-H0009(c)。我參考這份文件時，看到即使到了98年，工會仍不滿意外判及人手調配等安排，特別是一些駐地盤的人員，他們尤其不滿——請問你找到SC1-H0009(c)的文件嗎？

袁子超先生：

我看到那份文件了。

陳婉嫻議員：

在附件A。

袁子超先生：

附件A。

陳婉嫻議員：

袁先生，我想請你分析95-96年至2000-2001年的人手編配情況，在我們最關心96至97年及97至98年期間，究竟你們在地盤增加了哪些專業人手呢？是哪方面的人手呢？

主席：

專業，即Professional那一欄。

陳婉嫻議員：

是。在第二欄便看到了。

主席：

應該在第一頁便看到了。

袁先生。

袁子超先生：

在96至97年，顯示有24名Professionals。

陳婉嫻議員：

對。

袁子超先生：

至於在24位專業人員中，有多少是負責駐地盤工作，我暫時未能回答，我須取得這方面的資料後才能回答。究竟在24位Professional之中有多少是駐地盤人員，我手上沒有96至97年的數字。

陳婉嫻議員：

附件中已分列了細項，我很奇怪，你為何看不見？我是外行人可能不懂得如何看這圖表，但你是內行人，你應該懂得如何看這份附件。例如結構工程師是否駐地盤人員呢？

袁子超先生：

主席，須視乎結構工程師所負責的工作，即他負責哪一工種。當然，我們開設了7個結構工程師的職位，對整體工作一定有所幫助。

陳婉嫻議員：

不是，駐地盤……

袁子超先生：

但在這7位結構工程師中，有多少人負責駐地盤工作，我手上實在沒有這些資料，使我能知悉究竟有多少名結構工程師是負責駐地盤工作。

主席：

我相信陳議員並非指駐地盤人員，她是指與地盤工程有關的工作人員。

袁子超先生：

如果.....

主席：

即為解決地盤人手不足問題而設的人員。

袁子超先生：

有關96至97年的數字，我要.....

主席：

97至98年的數字呢？

袁子超先生：

在97至98年，我在上次研訊時指出，他們主要負責project management方面的工作，例如在33個及27個職位中，其中有些是為工程而設的，亦是負責project management。我經常說，project management對contract management有輔助作用，可以一分為二。我在上次的研訊中指出有3位Chief Professionals、新增了9位Senior Professionals，另外還有27位Professionals。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

你解釋後，我仍然不明白，我不知道可從哪些圖表中，看到你成功解決了我們一直關心的人手問題，我們關心整項工程地基部分的專業人手情況，而這些專業人士是為工程提供support的。

主席：

袁先生，你似乎較熟悉97至98年的情況，對於96至97年的情況，你則較不清楚。請你解釋97至98年的數字吧。

袁子超先生：

在97至98年，我們把project management及contract management分開，我們在人手方面亦相繼調整，在project management方面，我們除了增加了一位CSE以減輕整體結構工程師的工作外，亦增加了兩個總建築師的職位。此外，在PM方面，我們亦增加了4名Senior Architects。

主席：

PM是指哪一個職位？

袁子超先生：

是Project Manager。在6個職位中，有4個是負責PM，即增加了4個Senior Architects，同時有3個Architects.....

主席：

你可否說得慢一點呢？

陳婉嫻議員：

6名Senior Architects.....

主席：

如何分配那6名Senior Architects呢？

陳婉嫻議員：

如何分配那6名Senior Architects呢？

袁子超先生：

如何分配那6名Senior Architects的工作？我實在沒有這方面的詳細資料。

主席：

沒有這方面的資料。OK。

袁子超先生：

我們必須提供原因才能開設職位，我相信部門可以提供開設這些職位的原因。

主席：

我們稍後可以翻查這些資料。

陳議員。

陳婉嫻議員：

你們開設了這些職位，但最後是否能夠招聘到人手呢？

主席：

袁先生。

陳婉嫻議員：

你以6名Senior Architects為例吧。

袁子超先生：

該等Senior Architects的職位，一定可以招聘到人手。

陳婉嫻議員：

你能夠招聘到人手？

袁子超先生：

因為可以作署理的安排，可以由Architects晉升。

主席：

是晉升職員？

袁子超先生：

可以作署理安排。我剛才已指出在97至98年及98至99年期間，特別在97至98年，招聘人手有困難，所以不是所有空缺都能夠填補。

陳婉嫻議員：

我作一個比喻，在sub-total的13個職位中，你招聘了多少人手填補職位空缺呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

13個Senior的職位可以全部以晉升方式填補……

陳婉嫻議員：

但你能否招聘到人手填補空缺呢？

主席：

全部以晉升方式……

袁子超先生：

全部晉升的。

主席：

即這13個職位全部沒有問題。

袁子超先生：

13個Senior職位全部沒有問題。

主席：

Senior以下的Professional職位呢？

陳婉嫻議員：

那27個職位。

袁子超先生：

就整體來說，其實我們當時仍然有很多空缺，大概有20多個空缺。

陳婉嫻議員：

只填補了7個職位。

主席：

即27個招聘職位中有20個空缺。

袁子超先生：

我說有20個空缺，是指在該段時間內一直招聘人手，不斷填補空缺，並非一直有20個職位懸空。其實只要有空缺，而又有適當人選應徵，我們便可以立即聘用他。在97至98年間，出現空缺的情況較多，其實在之前的研訊中，其他人士已經提過，在該段期間招聘人手十分困難，不過，這段時間很短。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

時間大約維持了多久？

袁子超先生：

98至99年度的空缺應該大幅減少了。

陳婉嫻議員：

到了98至99年度，即98年4月至99年4月你便招聘了足夠的人手，情況是這樣嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我手上沒有這方面的數字，但我記得當時的情況已經有很大的改善。

陳婉嫻議員：

OK。我想詢問那段“真空”期間，在97至98年的27個空缺中，只成功填補了7個職位，請問在這段期間，你如何解決20個空缺的問題呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

那段期間，因請不到人手，同事會doubling及share，互相分擔工作，在政府架構中，會有這種情況出現。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

袁先生，你認為這樣是否可行呢？你指員工互相分擔工作，你覺得這是合理的解決方法嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這固然不是理想的解決方法，而同事亦表示這並非理想的方法。但大家都知道部門已經一直招聘人手，而這情況不會維持一年時間，可能在短時間內便會有人填補空缺。事實上，在那段時間招聘人手確實十分困難。

陳婉嫻議員：

主席，我記得有一份文件載述當時房署每位專業人士須負責百分之八點幾個地盤，但我現在找不到那份文件，請問這情況是否在該段期間出現呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我相信陳議員所指是當我們轉型的時期，由 consultant management 顧問管理方面……

主席：

應該是96年年底。

袁子超先生：

應該差不多是97年的時候，我們在顧問管理模式方面作出改動的短期內，工作量較多。

主席：

後期你沒有聽到這類意見呢？

袁子超先生：

因為初期只出了 design，即“上會”時間，當時同事雖然表示工作很辛苦，但仍勉強可以應付。然而，在完成“上會”後，管理層也覺得情況並不理想，因此，立即把一批顧問管理的員工，即兩組 Senior Architects 的人員抽調過來，由另一位助理署長管轄，因而人數突然增加了，其實大家可以在顧問管理的文件中看到這一點。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我希望袁先生就今天未能回答的問題，會後以書面方式作出回應。在97至98年間，27個 Professionals 的職位中，只能成功聘請7名員工，請問“真空”時間是由何時開始，直至何時結束呢？即從97-98年至98年之後逐步招聘人手的“真空”時間維持了多久呢？具體運作又如何呢？我希望袁先生能夠提供這方面的資料。

主席：

會後提供補充資料吧。下一位，黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

袁先生，香港一般大廈在設計上都有一個safety factor，例如計算地板可承受的壓力時，設計上會加上一個safety factor；又例如計算牆壁可承受的風力，牆壁的厚度亦會加上一個safety factor，令牆身的厚度增加。一般而言，公屋的safety factor的標準是多少呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我無法回答這方面的問題。

主席：

你不能回答？

袁子超先生：

由於每個職系各有不同的處理方法，例如地基及牆壁屬於結構工程師的專業範圍，因此，我未能回答這問題。

主席：

黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

除了結構方面，例如piling、地基及樁柱等，都應該有safety factor，對嗎？

袁子超先生：

對。

黃宜弘議員：

你現時記不起safety factor，不要緊，請你在研訊之後以書面方式回答吧。房署是否設有部門專門負責quality control(即Quality Control Department)？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我們設有QMU，即Quality Management Unit。

黃宜弘議員：

這個部門是否負責抽查的細節，例如決定抽查方法、抽查的對象等。房署每年興建數萬個單位，不可能逐一進行監察的，須以抽查方式進行監察，決定抽查多少個單位屬這部門的職責範圍，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，不是這樣。每個職系會由總結構工程師或總建築師作出決定，由每個專業職系決定抽查的細節，他們會把抽查細節系統化，然後載於manual內，再由QMU(Quality Management Unit)把這些資料收集，進行document系統化的工作，然後交由員工執行。

主席：

黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

主席，在今天研訊開始時，袁先生曾作出澄清，指抽查以1%作sampling，你指的是樁柱，還是.....

主席：

是指樁柱。

袁子超先生：

是樁柱。

黃宜弘議員：

即有100支樁柱，你便抽查1支，是這樣嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我們稱為full loading test，即“壓樁”，在樁柱上壓上500噸重物，這是較特別的方法，其實屋宇署的要求也同樣是抽查1%。

黃宜弘議員：

OK。你如何決定哪一支樁柱需要抽查呢？是否採取random sampling的辦法？承建商可能知道哪一支樁柱一定合格，會否由承建商提供須抽查的樁柱呢？還是兩個部門商議後決定抽查哪一支樁柱？是如何決定抽查哪一支樁柱呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，是由項目結構工程師決定的。

黃宜弘議員：

他是否在抵達地盤後，以隨意方式抽查樁柱？還是他尚未到達地盤之前已把樁柱編定號碼，屆時隨意抽出一支樁柱的號碼，然後進行抽查呢？情況是這樣嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，照我理解，結構工程師會審閱所有紀錄，他會在認為有需要抽查的樁柱中抽查5%，同時，他亦會抽查1%作full loading test，他會基於地質或樁柱長度作出專業判斷，決定是否需要抽查。

主席：

好。黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

多謝主席。在質素控制方面，有一個term稱為 acceptable quality level(AQL)，請問你們對樁柱的AQL所設定的準則為何？例如AQL是100支樁柱中容許一、兩支，或一支、半支樁柱可以 below specification，因為你們不可能逐支樁柱抽查，請問你們的AQL是怎樣的呢？

主席：

袁先生知道這些細節嗎？

袁子超先生：

我在研訊開始時曾經提及，若在抽查的5%中發現其中一支有問題的話，他會抽查更多數量，直至抽查的樁柱全部符合或高於測試的標準。

主席：

黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

設定了 acceptable quality level 之後，便可以決定 sampling 的數量，這是統計學，可從統計學的 table 中知悉其數量。如果以 1% 的 sampling 的結果，便得出 confidence level (即信心水平)，但假如是 10 支抽查 1 支所得出的結論，信心水平會較高。請問你在 establish AQL 或進行 sampling 的時候，你心目中希望達到哪一個 confidence level 呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，這是一個很專業的判斷，即決定這百分比時，有關人員應該已考慮了 confidence level 及其重要性。我想指出，其實 1%

是屋宇署的標準要求，而房署在這要求上還增設一重測試，是5%的pile driving analyzer and vibration test，換言之，除了進行屋宇署要求一般私人樓宇所作的1%抽查外，還增設5%的抽查以進行其他tests。

主席：

黃宜弘議員。

黃宜弘議員：

主席，袁先生說得對，quality control是非常專門的，不論是定出抽查1%或5%，也是基於心目中的acceptable quality level來決定如此抽查；同時，以相同的AQL，如認為自己的confidence level定於80，便可能須進行較多抽查，如定於90，所需的抽查更多。相反，如這水平只定於5比5，sampling的工作便可較少。因此，我剛才有關safety factor的問題亦與此有關，因為safety factor越高，便越會影響AQL的level，我希望瞭解更多這方面的情況。如果你今天沒有這方面的資料，請你稍後提交一份paper，講述有關quality control或剛才提及的AQM.....

主席：

Quality Management Unit。

黃宜弘議員：

這個Unit是如何work的呢？

主席：

你知不知道AQL有否載於Quality Management的manual？還是須倚靠個別專業人員自行作出判斷呢？

袁子超先生：

我相信專業人員在決定level時已考慮此點，不過，最好的方法是由部門就AQL的情況、如何處理confidence level等提供補充資料。

主席：

請提交一份補充文件。

黃宜弘議員：

這並非subjective的事項，是statistics的資料。

主席：

明白。請袁先生安排向專責委員會提供這方面的資料。黃宜弘議員沒有其他問題嗎？下一位，何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

多謝主席。我想先跟進一、兩項剛才同事提出的問題。剛才袁先生回答陳婉嫻議員有關SC1-H0009(c)圖表的問題，即有關在95至99年期間，房署增加了686個職位。就當中的駐地盤人員方面，袁先生已答應提供資料，不過，我不清楚袁先生會否提供有關哪些員工獲安排到地盤工作、哪些是專業人員等資料？可否請袁先生解釋將會向專責委員會提供哪一方面的資料呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我會就圖表的資料，例如有多少職位是為地盤工作而設或負責project的工作；由於我是直接負責這方面的事務，我會向專責委員會提供這些資料。

何鍾泰議員：

主席，請問負責地盤工作是甚麼意思呢？有關人員在寫字樓負責監察工程，工程施工時當然要負責監察工程，但這不等於他是駐地盤工作。你認為這樣是有分別嗎？

袁子超先生：

是有分別的。我是指處理的工程項目。

何鍾泰議員：

即不一定指駐地盤工作？

袁子超先生：

不一定是駐地盤工作。

主席：

可否把資料分開，只提供駐地盤工作人手的資料呢？

袁子超先生：

我須視乎有沒有這方面的資料，因為我必須取得有關駐地盤工程師人數的資料。

何鍾泰議員：

主席，根據曾出席研訊的證人所作證供，我瞭解到有21位駐地盤工程師，我希望獲得提供以下資料：哪些地盤獲派駐地盤工程師？在95至99年或2000年期間，那21位……

主席：

我們已要求提供這些資料，只是他們還未備妥。因此，專責委員會應該可在稍後獲得這份資料。

何鍾泰議員：

袁先生，剛才提及的SC1-H0009(c)文件，圖表第二、第三及第四頁已載列所有駐地盤人員的資料，你同意嗎？

袁子超先生：

同意。

何鍾泰議員：

圖表列明是site supervisory staff，但這數頁卻完全沒有合資格的工程師，即駐地盤人員根本沒有工程人員在內。袁先生，你同意嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我不同意。圖表所列的是駐地盤工作人員，我們稱為 site staff，而 professional staff 是可以被調往地盤擔任駐地盤工程師，正如我剛才所說，這是由總結構工程師處理的事務。

何鍾泰議員：

請問……

袁子超先生：

這是關乎 professional staff 方面。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

請問袁先生如何調派職員到地盤工作呢？你剛才指專業人員可以被調往地盤工作，是如何安排的呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

一名結構工程師可以在寫字樓工作，亦可以被派往地盤工作。如果我們沒有駐地盤工程師，項目結構工程師亦須負責地盤方面的工作。因此，這方面的安排會由總結構工程師作出調配。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

袁先生，你的意思是，在寫字樓的專業結構工程師可能會每星期到地盤視察一、兩次；你是指這方面嗎？

袁子超先生：

是。

何鍾泰議員：

即並非長遠的安排；袁先生，你是否知悉駐地盤人員的定義呢？你對這個名稱有何定義？

主席：

袁先生。

何鍾泰議員：

Resident site staff。

袁子超先生：

Resident site staff是長駐地盤的人員。

何鍾泰議員：

是的。即從寫字樓到地盤視察的人員不算是長駐地盤的人員，對嗎？

袁子超先生：

是。

何鍾泰議員：

你剛才指總結構工程師可以調派專業工程師到地盤工作，其實沒有這回事，對嗎？

袁子超先生：

總結構工程師會決定地盤內的工程師是full time，還是1名駐地盤工程師監管一、兩個項目，這是由總結構工程師決定的。有些項目沒有駐地盤工程師，在這情況下，項目工程師亦須負責駐地盤工程師所負責監察的工作，但他並非一定駐在地盤。如果總結構工程師要求，他亦須駐地盤.....

主席：

你的意思是並非長駐地盤，但須到地盤視察。

袁子超先生：

對。

何鍾泰議員：

袁先生，你即同意我剛才所說，是一星期到地盤視察一、兩次的人員。

主席：

是的。

袁子超先生：

我不敢肯定是否一星期到地盤一、兩次，這是他的決定。

對，正確，他們並非全工。

何鍾泰議員：

他在地盤並非監督打樁工程或視察工程是否符合標準，他只是視察地盤的運作，那麼，他偶然到地盤的主要工作是甚麼呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，項目工程師到地盤工作，一定由於有幾項工作是他必須負責及注意的，例如在重要的問題上，好像打樁、“抽石板”，他便須到地盤監督，或者在開始施工時需要set一套standard，指示地盤監督有關工程的要求，他亦會視察地盤的運作是否合乎理想；所以當項目工程師到地盤工作時，他必須對工作負責，在重要的環節上，他會留意工作進展，直至認為安心為止。至於在時間方面，究竟是每星期一天還是兩天，便須視乎工作的環節而定。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

主席，袁先生晉升至發展總監，需要監管很多專業人員的工作，我相信袁先生亦瞭解打樁工程中每支樁柱的情況並不相同，例如撞擊樁須在何時“收錘”、大口徑鑽孔樁的大口徑**bored piles**是否已進入石層等，這並非工程師訂定標準後便可以做到的，你是否認為工程師訂定標準後，駐地盤監工等人員可以做得呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，在一些重要的範疇，他一定會到場，例如大口徑鑽孔樁，在**manual**中已載列，當每支樁到“石板”時，他須到場監察，我覺得他作為工程師，應該到場視察，即使不到場，所有**rock sample**或“水板”亦必須交給他審核。至於其他樁柱，他無須長時間監察的，例如撞擊式的樁柱，可能他會親自到場判斷第一批樁柱何時收樁，如果他對駐地盤監督有信心，便可交由他們決定，而且**manual**也說交給**site staff**“收**set**”，即收樁。所以，他無須一定在現場監督。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

主席，你的意思是否說，如何“收**set**”、判斷是否已深入石層等步驟可以交由中學畢業的監工負責嗎？

主席：

他剛才指是否進入石層的打樁形式並不包括在內。OK。只有“收**set**”部分。

何鍾泰議員：

“收**set**”的工序是否由中學畢業的監工處理呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我覺得在地盤工作的人員，不論是監督或監工，他們在地盤工作已有數年經驗，我想澄清這一點，但似乎大家認為他們不能負責某些工作。

主席：

袁先生，我們沒有對員工可否負責某些工作進行判斷，我希望你先提供有關是否把這些工作交給他們負責的資料。

袁子超先生：

是交給他們負責。

主席：

好。判斷的問題稍後再說吧。何議員。

何鍾泰議員：

大口徑鑽孔樁是否進入石層並非由監工負責，那麼，是由誰人負責呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

理論上，是否已進入石層應該是由項目工程師負責。

主席：

實際上是由他負責嗎？

袁子超先生：

根據manual所指，是項目工程師決定樁柱是否已進入石層。

主席：

所以不是理論上。

袁子超先生：

不是理論上。

何鍾泰議員：

即每支大口徑樁柱必須由工程師到地盤監督後才能灌石屎，對嗎？

主席：

袁先生，是否這樣呢？Manual是否這樣載列呢？

袁子超先生：

Manual指他是 witness，由 Project Structural Engineer 決定 sample 是否已進入石層，他是 site staff witness。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

袁先生，你的意思是否說他只須看 sample，而不一定要到地盤觀察？即是說，他只須檢查由鑽孔抽取出的 rock core(石頭)，並獲告知這樣本是從有關地盤的鑽孔取出便可，而無須監察整個過程。

主席：

袁先生，現在純粹是指 manual 內的程序。

袁子超先生：

他應該到地盤抽取 core，並由 site staff witness 在 core 上簽名。

主席：

袁先生，我想清楚知道在抽取 sample 時，工程師有否需要在場呢？

何鍾泰議員：

袁先生剛才提到 site staff，我想知道“site staff”兩字代表甚麼呢？

主席：

請袁先生解釋一下，因這點頗為重要，請袁先生解釋一下整個程序是如何進行的。

袁子超先生：

主席，我想先肯定程序是怎樣。

主席：

袁先生，請你查閱manual，看看有何規定。

袁子超先生：

主席，我暫時未找到。

主席：

袁先生，或許我們稍後才討論這問題。

何鍾泰議員：

主席，我們昨天晚上收到編號SC1-H0096的文件，請問袁先生現在有沒有這份文件呢？

主席：

這是房署向我們提供的答覆，為了要對證人公道，我們先讓袁先生看看這份文件。

何鍾泰議員：

主席，我只會簡單地指出數點。

主席：

好的。

何鍾泰議員：

文件的開端提到房署在93年通過了ISO 9000，由於袁先生當時已是助理署長，所以我相信他也知悉這點。當時有Quality Management(QM)，文件第2段提到QM manual system，即質量管理

手冊系統，這系統在98至99年精簡後，合共35冊(在此之前當然不只35冊)。文件第二頁第2段提到撞擊樁在final set of piles，即在收錘方面，地盤人員會根據載列於DEI-1108的程序予以監管。不過，主席，我們沒有這份文件。

主席：

這是一份很厚的文件。

何鍾泰議員：

是否一套很龐大的文件呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

部門似乎已向你們提供了DEI文件。

主席：

便是這份了。

何鍾泰議員：

主席，我想看看這份文件有多厚，也請大家看看它有多厚。袁先生，你對於駐地盤人員監管或監督工程方面，你有何看法？如果專業結構工程師只間中到地盤，他依賴只有部分時間在地盤的工程監督，以及一名全職的助理工程監督及一名全職的監工(他們大多數沒有真正接受過工程訓練或專業培訓)，你認為他們能否真正瞭解這本厚厚的地盤監管程序手冊呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

據我所知，我們向你們提供了多份manuals，而並非DEI那一份文件。其實，我們後來把DEI簡化為一本厚約一吋的document。這份文件包括了每一環節，例如收樁或驗鐵等，我覺得每個環節的說明都很清楚。

主席：

這份文件也很厚。

袁子超先生：

由於包括了整體工程的inspection，所以也有此需要。

何鍾泰議員：

袁先生，以工務局為例，他們每項工程，都會由多名駐地盤工程師、駐地盤高級工程師，甚至駐地盤總工程師負責，這是D1的職級。工務局的地盤工程為何需要如此高級人員負責呢？因為地盤的工程，尤其是打樁工程，地質是難以預測的因素，即使進行了探土，也不能完全瞭解岩土的實際情況，所以須由駐地盤工程師判斷。請問袁先生，就打樁工程這樣複雜的工作而言，你認為可否由我剛才所說的非專業的人士監管呢？他們必須能夠瞭解一份這麼厚重的文件才能做到。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

對於這套文件，我們當然不會期望把文件交給有關人員看了便能立即應用，這不是一朝一夕便能做到的。而且部門內這些人員均有數年經驗，亦有on-the-job training。至於工務局的人手是否較我們充足——我覺得並非由我開始才根據manual辦事，我們一直沿用這套system，而且我們的專業系列也衡量過有關情況，認為他們能夠處理。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

主席，陳婉嫻議員剛才提問時表示，房署多個專業人員協會當時亦提出需要駐地盤工程師，但這問題實際上並未得到解決。請問你覺得這問題是無須解決，還是無法解決呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

既不是無須解決，也不是無法解決。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，讓我準確一點提出我的問題。我看到這份一吋厚的文件，當中包括了很多需要依循的程序。袁先生剛才表示，這些程序並不是在他上任之後才開始撰寫，而是以往不斷累積下來的。我相信袁先生也明白，所有駐地盤人員都根據這份文件工作和操作。但他們是否真的有專業經驗和受過培訓，可以瞭解這份文件呢？你是否認為他們在每項打樁程序上，都能完全依照文件規定的程序，並可看到承建商的工作是否依照合約的標準呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，第一，正如我所說，這本manual已由我們的專業人士及專業結構工程師看過，他們都認為內容足夠和可行。至於何議員問這份文件是否符合我們的目的，我相信，如果它不能夠的話.....

主席：

我想問題並非關乎文件寫得好不好，而是真正依照文件規則做事的人員，能否充分掌握文件的內容。

袁子超先生：

我覺得他們能夠充分掌握，否則所有樓宇都會有問題。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

袁先生，根據出席研訊的房署專業人員協會代表表示，一些監工或助理工程監督確有監察打樁工程的經驗，但有些則沒有，視乎當時派遣誰人擔任這些工作而定。請問情況是否如此呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我想我上次已回答這類問題。以我經驗，我極相信CTO在調配人員時，必定會派出一名有piling經驗的人員到地盤。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

主席，在開設工程師的職位時，即剛才提到的SC1-H0009(c)號文件，你有否考慮駐地盤工程師的需求，看看是否需要特別開設這類職位來巡查地盤，以便監管工程。請問有否考慮這方面的問題呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我上次已說過，在提交人手需求方面，是由Section Head、Divisional Head向我提交的。如果Section Head或Divisional Head覺得有這方面的人手需要，他們便會把這要求包括在內。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

袁先生，如果他們不申請，便不會增加人手。是否視乎項目經理有否提出這樣的要求呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

他們認為有需要便會提出。

主席：

如果他們沒有提出，便不會……

袁子超先生：

如果他們沒有提出，我不會把我自己的決定施加他們身上。請大家明白，我不只監管一個專業系列，我轄下共有10個專業系列，每一個專業系列都有自己的要求，我不能為這些專業系列作出任何決定。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

我記得袁先生上次說過，房署結構工程師協會在他們的信中提過駐地盤工程師，不過袁先生沒有看過該封信，我便不再詢問這方面的問題。我想再討論我剛才提及的SC1-H0096號文件。我剛才向袁先生指出第2段，當中提及有35冊文件載述有關運作和程序。35冊的文件是很龐大的數目，請問使用這35冊指引的人士，主要是內部人員，還是外判工程的顧問也要在熟習後使用這35冊指引呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，是包括內部和顧問的。

何鍾泰議員：

主席，請問袁先生如何知道顧問會完全依照、熟讀、瞭解，以及運用這35冊的指引呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

其實這35冊指引是分為很多部分的，有些是關於整體的QMU，有些是關於project procedure，有些甚至很detailed，例如我剛才所說的engineering inspection，視乎他們哪方面的工作需要跟進。我剛才所說，不論是顧問或內部，我們都有審核制度，以確保他們依照我們的manual工作；此外，我上次也提到我們有audit。

主席：

在98年才開始有audit，在此之前有沒有呢？

袁子超先生：

98年我們有audit，98年之前——或者我先說顧問方面，97年時我們向他們提供了一套manual，而consultant management在合約內亦清楚訂明，他們須依循manual工作。其實在看過或熟習manual後，便無須再看，以第一套manual為例，內容有關department如何分工、organization是怎樣、BD/D負責甚麼工作等，其實都不很重要，無須再看。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

請袁先生看文件SC1-H0030，是有關工程顧問管理制度。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

我們先讓袁先生找到文件。這份文件提到外判工程都是以建築師為主導的制度，文件第一頁第4段提到越來越多工程項目外判給顧問公司，房署為了保持他們的服務質素及標準，以及針對以建築師為主導顧問團的制度，不斷改善所用的工程顧問管理方法。我想瞭解這些改善方法所指的是甚麼呢？這文件是房署向我們提供的，我相信袁先生對這文件也會瞭解。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在改善方面——我又要重複，我們在97年集中處理 selection，98年之後再加入 audit system，我們在99年更跟進……

何鍾泰議員：

主席，我問的第4段是指由95至96年這段期間；在95-96年至98年你們的做法怎樣？你們後來才有 audit，之前是沒有的。

主席：

請問95-96年至98年這段期間發生甚麼呢？

袁子超先生：

在95至96年期間，主要是 selection 及 appointment，即如何聘請及確保選擇良好的顧問公司。這段是指由95至96年度起，其實我們在95至96年度有 consultant management……

主席：

我想何議員看到這點；他聽到袁先生說98年之後才有 audit，他的意思是想知道95-96年至98年期間的情況；袁先生已就這方面回答了。

何鍾泰議員：

主席，請問在這段期間，當顧問向房署提交設計後，房署會否審核這些設計呢？即不論顧問提交甚麼設計，房署都會接受，房署的制度與屋宇署的有所不同，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

由95、96至97年，我們進行改組，其實我說97年是指當年的11月那段時間，我們當時以 discipline，即一種“系別對系別”的做

法，所以，如果顧問公司向我們提交任何文件，我都交給我轄下的專業系別看看。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，請問是怎樣看呢？

袁子超先生：

根據manual，他要“submitted for comment”。

何鍾泰議員：

主席，意思是詳細審核提交的全部計設，還是只看看計設是否已經做了，而非真正的技術審核呢？

袁子超先生：

主席，現在是指97年11月之前。正如我所說，manual訂明“for comment”。他們審閱那些文件時，以專業角度來說，固然不能從頭看到尾，我想沒有人會expect同事這樣做；但是，如果是“for comment”的話，以專業來說，便是cursory地看看有否特別的問題出現。這是我的理解。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

袁先生，既然98年之前是依賴文件SC1-H0096第2段所指的35冊指引、依賴專業顧問的設計，以及無須進行技術審核，這是你剛才所說的；那麼，為何98年又要設立審核制度呢？既然以往一直信任他們，為何後來又要設立另一個審核制度呢？為何有這種轉變呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我要澄清一點，我們現在所說的是97年11月之前的情況，個別專業系列就遞交的設計作出comment。至於如何作出comment，便由專業自己評核。但是在97年11月，我們的概念有所改變，當時的概念是實行整體負責，我們亦不能不作監管，所以便有audit system。其實我們在98年年初已開始引入及試行audit system，以另一種方法加強監管。

主席：

何議員的問題是quality management；我想他的問題是，為甚麼在既有制度行之有效的情況下，你卻突然在98年將QM(即quality management)制度化？然後發出這35冊文件，為何有此需要？

袁子超先生：

主席，其實這35冊文件，並非在98年才開始有，我們一開始實施ISO的時候，便已經有manual，一直都有，只不過這套manual發展至今，共成35冊，並成為我們部門quality management manual的主要內容。

何鍾泰議員：

主席，其實我剛才已說過，在98、99年之前不單止有35冊。精簡之後，才成為35冊。

主席：

是的。

何鍾泰議員：

袁先生，就這一點，潘承梓先生的證人陳述書第6段——不知道袁先生現時有否這份文件，可否請袁先生……

袁子超先生：

可以，請你繼續說。

何鍾泰議員：

問題非常簡單，他在第6段(e)項說，在屋宇設計及建造方面，總建築師的責任相等於在私人工程中的認可人士。由於房署的工

程豁免於《建築物條例》之外，即實際上，外判工程並不存在由屋宇署進行審核的角色；而房署的專業人士，亦無須進行審核，袁先生，我想追問的便是這一點。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

第6段(e)項的意思是說：Chief Architects carried similar responsibilities。即總建築師同樣有此職責，他們等於AP/RSE，對整項工程須負上專業責任；Buildings Ordinance亦列明，一定要由AP/RSE負上這方面的責任，條例是非常清楚地指明責任在他們身上。第二，我們雖然在98年之後沒有委派一個專業負責視察，但正如我剛才所說，我們在98年，亦發展有關的審核機制。

主席：

你並非回答何議員的問題；何議員的問題是，如果工程在外判後——外面一般的外判工程，是受到屋宇署的規例監管，而且亦有人員進行監察。不過，若是承造房署的工程，則他們縱設有這個職位，也沒有人員監管，而房署亦不會進行視察。情況是否這樣？

何鍾泰議員：

主席，我想補充一句。

主席：

可以。

何鍾泰議員：

你說得很對，若是一項私人工程，屋宇署內部的專業人士會審閱所有由認可人士及註冊結構工程師所作的設計；他們的設計全部都經過審閱和批核的。

主席：

但興建公屋的工程則沒有。這種說法對嗎？情況是否如此？

何鍾泰議員：

但房署則沒有，對嗎？

袁子超先生：

但是……

主席：

請你不要作出評論。

何鍾泰議員：

請你只說“是”與“不是”便可以了。

袁子超先生：

是。但我只想補充一句。

主席：

好的。

袁子超先生：

我們運用一套審核制度，確保承建商完全依照我們的方法做事。

主席：

好的，何議員。

何鍾泰議員：

我沒有問題了。

主席：

下一位是石禮謙議員或余若薇議員。何俊仁議員請你稍等一下，現在輪到石禮謙議員。對不起，石議員，要你等候這麼久。

石禮謙議員：

主席，這幾天聽袁先生說他的職責，我也替他感到十分辛苦。因為他的工作，除了由二、三……

主席：

石議員，這並非我們的取證範圍。

石禮謙議員：

主席，我只想稍稍說一說。

主席：

這並非我們的取證範圍。請你提問。

石禮謙議員：

他的工作由開始時的 *planning, design, construction and implementation*，我想就這方面提問，他會否覺得自己的工作量過多呢？他能否把每一項工作都做好呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我想我作為一名公務員，我只能說鞠躬盡瘁，盡我所能。不過，工作量必然很高。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

第二，你說盡你所能，但問題是建築不是盡你所能便可以，還須作出監管及確保整幢樓宇安全。你每天可投放多少時間進行監管，以及多少時間處理普通的政策工作呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，當我說盡我所能，我並非說全部工作都由我一人處理，我必須得到上級的支持和下屬的合作。所以……

主席：

他的問題是，你在監管及政策上，如何分配你的時間呢？

袁子超先生：

監管及政策的時間分配，即你問我這方面的百分比，我很難劃分。

主席：

很難劃分？

袁子超先生：

我只知道我由早做到晚。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

我想瞭解一下，何議員剛才問有關地盤監管，袁先生是否有責任審核地盤人員向上級提交的報告，check過報告是否正確？如果你有這方面的責任，你如何check、有何措施可以check到他們所提交的報告是否正確、或所報告的事項是否已經做了呢？

主席：

你所指的是那一段時間？

石禮謙議員：

由他擔任AD以至SAD，他也負責監管這方面的工作。

主席：

請袁先生解釋整個期間的情況。

袁子超先生：

我想這很難說，其實監管主要分為兩方面，一是制度，二是人手。我覺得，如果不同層面的同事都有盡力，再加上一套制度，即我們的manual，我們可以做好監管上的工作。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

但是，現在有了 manual，也出現很多問題，而且很多時候也有延誤，這證明監管出現問題；為何會延誤呢？延誤亦有很多因素，你做監管的工作，有否瞭解延誤的原因？你不能單單說：因為延誤，所以把工程押後，若再有延誤，便把工程延期。請問你有否真正瞭解問題的成因？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

若有延誤，所有負責有關工程的同事，都須作出解釋；我們亦須視乎原因而對症下藥，就這方面.....

主席：

現在問題是指袁先生本人如何處理；當然，你的下屬也須負責，在這情況下，你與他們之間的關係是怎樣的呢？你如何處理這方面的問題呢？

袁子超先生：

以我的部門來說，我們每一個月都有匯報，會上討論所有 project，不論是總工程師還是總建築師，全都要出席，解釋有關項目為何 slip，當中有何原因？這亦可讓其他同事知道有否同樣問題；我們每個月也會這樣做。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

主席，其他職員會從他本人的角度觀察事物，而袁先生則從宏觀的角度來看，是從高層次觀察低層次，以及觀察不同部門所出現的問題。由於他可以從多方面觀察，他與其他同事的判斷是

會有所不同，袁先生有否作出一些解決方法，或對這些問題進行研究？怎麼可以常常出現相同的錯誤，而他只管接受，而不作改善呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在政策或宏觀方面，我們有作出跟進。舉一個較低層次的、有關specification的問題為例，若發覺有很多瓦片剝落，我們便會質疑為何會有這些情況。我便會從整體角度研究如何處理、由誰人負責，考慮全部原因後便進行改善。如果是延誤問題，很多時候可能由於在某些部門出現阻力，這亦是由我負責與其他部門進行交涉，或經我們的EB與他們進行交涉。

主席：

袁先生，請你多舉一些例子好嗎？除了瓦片剝落外，你可否舉出其他例子呢？

袁子超先生：

舉例說，rezoning，我們將某地方改為 —— 這過於專業 —— CDA，即是說 —— 我不舉這例子了。

以public transport terminus為例，即設立一個公眾巴士站，究竟由誰人負責及支付費用呢？之後，大家亦會因費用問題而在每一項工程都出現爭拗，這便會阻礙工程的進度，若是這方面的問題，便須從整體的角度來處理。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

主席，我所說的是建築期間的問題，因為建築及策劃期間不會發生塌樓或人命傷亡事件；不過，如果在建築期間做得不好，延遲的時間較策劃的時間為短，例如他們以前提交的文件指出，策劃期由本來的62個月縮短至47或42個月；在建築期間，我純粹指地盤監管，地盤提交的報告有否check and balance，以及他們如何考慮這些事情？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

即使是建築工程，我相信任何提議也會提出討論。例如在 construction 方面，如發覺人手出現短缺，或正如我所說，在泥水方面，工人的技術似乎較差或工作有問題，我們便會考慮如何在另一方面引進某些新東西，令他們可以減少倚賴人手。在建築期間，各種建議，包括如何改善整體的質素等，我們都會討論。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

主席，如果有這樣理想的制度，建築問題便應該不會出現，因為每一個月也會向你們提交工作報告，你們如知道有問題，便可以盡早解決。為何出現這麼多建築問題，到最後才不斷推遲，以及作出各種修改？這些問題應該每月也會提出來的，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我們每月如察覺有問題，便會一直跟進；例如發覺出現延誤，便會查明原因，若是我剛才所說的人手不足，我們會要求負責的工程師前來解釋人手不足的原因，以及須否增加人手。這全都是每一名項目工程師……

主席：

所有問題都即時處理嗎？

袁子超先生：

即時處理。

石禮謙議員：

主席，會否有些問題是你的下屬沒有在報告內指出，儘管ISO說明須把所有問題列明？有沒有一些問題是上層也不知道，顯示其監管不力，有沒有發生這些情況呢？

主席：

有沒有出現這種情況？即是說，儘管你們每一個月都舉行會議及討論問題，並對問題即時處理；然而，仍有部分問題可能在一段時間後才發現，這證明你們較早前所舉行的會議或呈交的資料並不足夠，以致問題發生了，但下屬沒有向你報告，你們因而無法處理，問題到了後期才出現，有沒有這些情況呢？

袁子超先生：

你問有沒有一些問題是我們一直不知道，到了後期這些問題才出現？這種情況是有的。

主席：

這種情況可否證明你們的制度不完善？

袁子超先生：

我相信任何一種制度也須不斷改善，例如瓦片剝落，如果我早知瓦片剝落，我最初便不會准許他們這樣施工。

主席：

你不可以舉瓦片剝落的例子，我們現在討論的是程序問題。若以瓦片剝落為例，如程序較為嚴謹，便可預先知道這種問題；石議員，我這樣理解你的問題對不對？

石禮謙議員：

對的。

袁子超先生：

我同意任何工序也有可以改善的地方，我只能夠這樣說。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

主席，改善與監管是兩回事。監管是這樣的：若是興建一幢樓宇，便須考慮如何興建、興建至某一階段便要看看在建築上有何不妥，這跟考慮有否須作改善之處，以及如何可以興建得更好是兩回事。一是“minimum standard”，另一是無論如何亦已達到“minimum standard”；現時連最低標準也達不到，更遑論作出改善？這不是改善與否的問題。

主席：

這是評論。

石禮謙議員：

不是評論，凡興建樓宇都是這樣。

主席：

你的問題是甚麼？

石禮謙議員：

我的問題便是剛才提出的問題。如果有這些事情發生，他們是否應該早已得悉，因為每一個月都有報告。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我相信這正正是我們要查究為甚麼我們雖有一套系統，但仍有這些事情發生的原因。

主席：

他的問題不是指任何一宗事件，現時所說的是一般性的問題，因為你較早前曾說，根據你過去的經驗，雖然實行每月舉行會議的制度，以便會上可把問題提出討論，並即時處理，但仍然有些問題是到了後期才獲悉的。現在我們不是說任何一宗事件，你過去也有這方面的經驗；石議員的意思是，你們應否看看制度是否出了問題？由於初期你們也有這方面的經驗，你們為何不在初期看看制度是否有問題？

袁子超先生：

但這正正是我們整體的制度，當我們發覺有問題，便即時考慮如何作出改善；因為每一件事都必定有“feedback”，即我常常所說的“feedback mechanism”。如果做了一件事，發覺在“feedback”方面，即大家反應方面有問題，我們便會重新考慮。這是整體的“QM system”，它的運作就是這樣。我覺得這便是品質控制，並非說我今天做了某件事後，便可袖手旁觀，以為後果必定完善；事實上，由於環境、時間和人物都不盡相同，問題一定會出現。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

主席，我同意。但改善與安全是兩個問題，安全是不能妥協的。你說改善，你們每次舉行會議，都會知道有何問題，不能總說改善，卻任由安全達不到標準；另一方面，向你們提交的報告中亦沒有指出問題所在，我只想說，你們在監督上出了問題，這是第一點。

第二，我不再就這點追問下去了。我想問，在每一個月舉行的會議上，你們都知道有很多工程一直被拖延，也知道很多造成延誤的理由；袁先生有責任與外界加強溝通，例如HKCA(建造業商會)。你有否與建造業商會討論這些問題，找出真正的理由？有否尋求其他辦法，使建築行業，尤其是興建公營房屋方面，不再出現如此多的延誤及如此多的問題？你有否採納HKCA的意見呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，有的。其實，我與HKCA定期舉行會議，就如何改善樓宇質素交換意見。

主席：

你們的討論有何結果？

袁子超先生：

例如我們討論如何減省人手，我所說的不是“skilled labour”，因為如果“skilled labour”不足夠，我們便考慮使用其他方法，例如噴石屎，這樣便不會在造牆方面有不平滑的問題；我們便是在傾談中得出改善的方法。

另一方面，例如在設計方面，有時候因為牆角太彎曲，工人便很難造得妥善，而且鋪瓦片也有困難；在這方面他們亦向我們提出改善的方法，這便是在“buildability”方面所提出的意見。很多時候，在我們的例會中也有討論這些事項。不過，主席，我想補充一句，我不想石議員這樣說，我也不想令人覺得房署置安全於不顧，這點絕對不會。正如我剛才所說，安全是百分之百的保證；如發覺安全有問題，我可以向大家說，我們一定會跟進。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

他在聽取HKCA的意見方面，是否小事便聽、大事則不聽？有沒有這種情況呢？

主席：

石議員，請你舉出一個具體的例子。

石禮謙議員：

以“direct labour”為例，他們曾就此題目進行討論，HKCA指出“direct labour”有問題，而房署則在會後表示，無須採納其建議，可以我行我素。有否這種情況？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，其實大家是從多方面進行商討的。在“direct labour”方面，主要的原因是，大家都認為太多判上判會影響工程質素，這是共識。然而，如何處理這問題呢？我們建議承建商直接聘請人

手，即“direct labour”，承建商所聘請的工人便成為他們的長工，但HKCA認為長工可能對他們的運作有影響，因為他們沒有固定的工作量。我們亦提出另一種方法，例如registered worker(即註冊工人的制度)，或organized specialist contractor，在這方面，他們亦向我們提供意見，大家便可取得平衡。所以我們說，就direct labour方面，我們只要求他們聘請很少量的工人，而且亦是循序漸進；另一方面，我們亦支持他們在這方面的做法。

主席：

石議員。

石禮謙議員：

袁先生曾否聽HKCA說過，現時的標價已降至很低，甚至連成本也撈不到，價錢不能再低？然而，與此同時，你們卻繼續把工程批予出價最低的投標者，而那些標價根本做不到那些工程，而你們還是這樣把工程批出？

主席：

袁先生，你有沒有聽聞呢？

袁子超先生：

關於最低標價，我們不一定把工程批予出價最低的標書……

主席：

他問你有否聽過HKCA說，現時的價錢低得根本做不到所判出的工程？

袁子超先生：

我們確有討論這問題；我們也曾詢問他們，標價這樣低會否有問題。我們確也提出這方面的concern，雙方也曾作出討論。

主席：

石禮謙議員。

石禮謙議員：

如果你們也曾討論這問題，為何仍批出那些標書？你們明知道標價如此低，也知道不可能做得到，你們本身也有估價，為何仍把工程批予他們？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

當我們發覺標書的出價很低，我們首先會衡量標價是否合理；第二，我們會與承建商見面，看看他們是否能以此標價，在合理情況下完成工程。如果他們作出解釋，例如他們在鄰近地盤已有人員工作，並能提議如何施工等，我們是會聽取他們的意見。

石禮謙議員：

主席，我已提問完畢。

主席：

謝謝。現在剛好11時正，是適當時候進行第二節休息，我們現在休息10分鐘。

(研訊於上午11時01分休會)

(研訊於上午11時13分繼續)

主席：

我們現在繼續進行研訊，何俊仁議員。

何俊仁議員：

謝謝主席。我想請袁先生提供有關建築小組委員會的一些資料……

主席：

何議員，請稍等，袁先生還未戴好耳筒。請你重複問題。

何俊仁議員：

我想請袁先生就建築小組委員會的工作提供一些資料。你以甚麼準則審核和決定哪些文件須提交建築小組委員會，哪些無須提交？

主席：

以我們的理解，有些文件須提交建築小組委員會，有些則由你們處理便可。這些決定應由你作出，對嗎？

袁子超先生：

我們的做法是根據政策而定；有些文件屬於straight forward一類，因而無須提交；或我們已把權力下放予部門，於是有些文件也無須提交。根據我一般的處理方法，需要提交的文件分為：第一，有關政策層面的文件，我們一定會呈交；第二，所屬範圍很清晰的文件，譬如layout, design及tender等，我們一定會呈交；第三，如建築小組委員會提出一些問題，希望我們提供建議，我們會應他們的要求而提交文件。由於他們是我們的業主，如有關政策及finance的事項，我便要向他們提交文件以供審核。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

工程涉及的金額是否因素之一呢？例如你認為某項工程所涉金額不高，因而無須提交文件。你們有沒有一條水平線，若工程所涉金額在水平線以下，你們便不會把文件提交建築小組委員會批核，以免浪費時間？如果有這條水平線，它的金額是多少？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這是建築小組委員會與部門之間的分工安排。當建築小組委員會認為標書所涉工程規模較小，便由部門內的Housing Department Tender Board處理，這些工程約為5 000萬元以下，但打樁工程仍須交由建築小組委員會討論。此外，若標書內容較為

複雜，部門認為須由建築小組委員會議決，Tender Board便會把文件上呈建築小組委員會考慮。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，如果文件涉及設計和建造的合約，是否一定要呈交建築小組委員會？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

大致上是對的。但電梯和fire pump等這類所涉金額較低的屋宇裝備工程除外，因Tender Board一般都能處理這些合約。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

袁先生考慮接納哪些投標者時，你會考慮他們的財政能力。我想就考慮投標者的財政能力的準則作出提問。你如何評估他們財政的穩健性？你會否考慮一間公司的資本額和銀行備用信貸有多少？你可否告訴我們這些準則？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，坦白說，我不清楚詳細的數目。不過，我們的Finance Controller Unit首先會審核每一份標書的財政穩健程度；當投標者投得工程合約時，他必須具備營運資本，否則必須有銀行備用信貸，才符合我們的條件。

何俊仁議員：

主席，除銀行備用信貸外，你可能還須考慮在某些情況下要求他提供擔保，例如承造合約時須有擔保等。這是否你的考慮條件之一？關於擔保額，你是否已有準則？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，對的，在後期所有我們稱為NW1和piling的合約，我們都要求他們購買demand bond。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

袁先生，以你記憶所及，在你出任總監之前或擔任助理署長的3年內，有否出現以下情況？你們滿意投標者的財政能力，以及由於其他因素你接受了他的標書，但工程進行期間因內部財政困難而中途停工，最後工程由你們接管。有否這些例子？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我記得應該有。

何俊仁議員：

若有這些情況，當然會很麻煩；你們要接管工程，然後再招標，再找人承辦工程。你有否重新考慮審核的準則是否有所不足，從而作出改善，避免這些事件再次發生？如有，你可否談談有關詳情？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

其實問題並非關乎審核財政能力的準則，而是他們在進行工程時適逢亞洲金融風暴，導致財政困難。他們有些要求拖慢工程，其實也不是要求——但我們知道他們有財政困難，從他們的財政狀況發覺他們只聘請很少員工在地盤工作，這樣無論如何工程也不能完成。我們不可能因他們這樣而無限期拖延工程，影響質素。在這情況下，我會決定re-tender，雖然這會影響房署或房委會，但長痛不如短痛，一定要這樣做。我曾處理這種情況，但這只是個別事件，並非整體情況，無須全盤檢討財政問題。我們有時候也會再check他們的財政狀況是否健全。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

如果在工程進行期間，袁先生發現某承建商可能出現財政困難，你們是否有制度加緊監管他們的工作，進行稽核，確保他們不會因財政困難而偷工減料？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我們有員工在地盤上負責這種工作。若他們聽到公司可能出現財政困難，或發覺他們減少聘請員工，他們會告訴我。同事們對這些事情很敏感，而且也會監管得較嚴。這方面是有監管的，而且會向總建築師反映，或在progress內提出。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，說得更清楚一點，你們內部有一套制度或工作習慣，正如袁先生所說，如果你發現某承建商可能出現財政問題，你們會特別加強對他的監管。依你所說，你們有一個上報制度，如果你的上司收到這份報告，指出這承建商有問題，你們會有何跟進工作？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

當我們發覺進度或質素不如理想或人手短缺時，我們的總建築師便會邀請他見面，詢問他有關情況和改善方法。我們的行動也會一直升級，最後連我本人也會見他，告訴他如果一個月內再沒有表現，我們會採取甚麼行動。我們的行動會逐步升級，要求他改善地盤內的工作。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

依袁先生所說，你特別關心工作的進度，你可有特別制度加強稽核呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

不單止是進度……

何俊仁議員：

不單止是進度。

袁子超先生：

進度繫於人手方面找甚麼人來工作，以及工程質素是否理想。如果承建商找一些完全沒有相關技術的人，例如找30個掃地的人充當30個工人是不行的，所以我們必須有稽核制度，檢查的不單止是進度。我們的site staff，即駐地盤員工或總技術主任也會接到這些消息而到地盤檢查，以加強監察，並把有關信息上呈總建築師，再請他們前來，在contract層面向他們施加壓力。

主席：

我想作出跟進。袁先生對他們施加壓力及加強監察，請問這種加強監察的做法是已制度化，還是你們知道他們有問題，才說須加強監察？實際上是如何加強監察？有沒有這方面的制度？

袁子超先生：

主席，如果同事發現承建商有問題，我們的建築師，甚至高級建築師也會到地盤監察；而署長或助理署長等會逐層按照時間表不斷向他施壓和監督，這是我們習慣了的practice。凡有任何問題，我們所有人都會到地盤視察，而我也不例外。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

房署或其他政府部門常常按工程進度把工程升級，例如由乙級升至甲級，升至某一級便應該做好某些工作，這與進度有關。我現在只談談監管方面。如果你發現有問題——有某公司本來聲譽很好、財政狀況健全、一切如常，你可能便把它評為甲級，一旦出現問題，或對它有不利消息，便把它評為乙級；若須加強監管的，便評為丙級。是否有這種制度可使你們知道哪些公司須加強監察呢？我想這是主席剛才提問的意思。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我們不會這麼機械化，但我們每月的匯報都有這種情形。我不單說progress，我還說質素。如果發現質素有問題，我會在會上詢問有沒有人或由誰人負責監察？是Chief還是AD？如果是problematic site，則由我自己監察。我們有這樣的系統就每個出現問題的地盤加強監察。

主席：

何俊仁議員。

何俊仁議員：

主席，據你記憶，在97年金融風暴的那一、兩年間，這些有問題的地盤是否有所增加？你能否說出數目？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

是增加了，但如需實際數目，我要翻查資料。

何俊仁議員：

是10個，還是20個？

袁子超先生：

沒有那麼多。

何俊仁議員：

沒有那麼多嗎？

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

謝謝主席，我想圍繞建築質素，以便多加瞭解。在袁先生書面陳述的第26段提到：“I would give support to project teams’ decisions and actions against non-compliant works and would initiate action to investigate against irregularities”。袁先生可否談談有多少non-compliant works，以及你如何主動採取行動調查這些irregularities？

袁子超先生：

我試把問題分為兩部分：第一是non-compliance，很多同事覺得有些工程未能符合他們的要求，他們的提議可能未受到部門的重視，覺得我們為了收貨，便把仍未完工的工程視作已經完工，有些同事有此疑問，因此，在這方面我說得很清楚，我向他們表明，任何non-compliance，如果不符合我們的條件，絕不會因3月

31日是financial year的cut-off day而收貨。對於有些non-compliant的工程，同事說如果要拆卸，工程便會延遲數月。曾有一項工程，儘管已興建至4樓，但由於石屎有問題，也必須拆卸。我想向大家傳達一個信息：我們對品質的控制絕對嚴格。因為我想給同事這個信息，所以我說：I would give support，即是說，總部支持同事在地盤內執行的工作，特別是品質方面的要求，我在這方面的信息是絕對清晰的。至於investigation方面，在98年有些地盤曾出現樁柱問題，我是主動作出調查的。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

袁先生，你有沒有一些紀錄，足證有人把未完成的工程當作已完成的工程的例子呢？你說會調查，我相信你應該有這些紀錄。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我不能說有多少這類情況，因為這是他們的judgement。不過，我們上次提及的屋宇裝備工程組人員的信件，當中也有提到這一點。他們說，很多未完成的工作當作完成，例如需要“翻執”的，本來要求承建商“翻執”，但工作未完成便當作完工。這方面我認為有問題，所以我給同事一個清楚的信息，這些問題我絕不容許。

主席：

你是否說在你擔任總監前可能已存在這情況，但在你出任總監後便秉公辦理？

袁子超先生：

我不敢這樣說，但我看到這情況後，已向同事表達了一個很清楚的信息。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，袁先生剛才舉出一個實際的例子，即使一幢樓宇興建至4樓也要拆卸。我想知道他有否這方面的紀錄呢？例如一幢樓宇興建至4樓也要拆卸的紀錄，或未完工已當作完工的紀錄，因為這是他的經驗，也是他所遇到的實際情況。究竟他有否這方面的紀錄呢？這些絕不可以憑空估計，所以我想請問他，不管在他出任AD還是SAD，他有否接觸到這些情況，以及有否相關紀錄呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我首先談談“翻執”，即工程仍未做妥便當作完工的問題，我須翻查紀錄，因為現時沒有這方面的紀錄，況且這些只是同事向我反映的意見而已。

主席：

這不是你出任總監時的經歷嗎？

袁子超先生：

在我出任總監期間，一些員工向我反映這些情況，所以我作出跟進，我對同事說：“Quality is not to be compromised”。我曾就這方面向員工發出一封公開信，信中我清楚說明這點——在這方面我不想說得太多——但事實是這樣。至於麥議員說樓宇興建至4樓也要拆卸，這是很個別的例子，因為當時我們發現承建商在灌石屎時出現問題，而我不能因他灌石屎有問題便……

主席：

在哪一年發生呢？

袁子超先生：

大約在98年。

主席：

即在你出任總監之後？

袁子超先生：

是的。我作出這決定，是為了讓業界知道這個信息，我在這方面是十分執着的，同時希望他們知道這信息。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，最主要的一點是，他沒有實質地說出這些事故何時發生。此外，我亦想深入瞭解，既然有這些所謂non-compliance，究竟你會將這些所謂non-compliance，向哪一個管理階層諮詢或報告呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，對於這些non-compliance，我們通常會在建築小組委員會上滙報；不過，在處理時，因時間因素，若在operational方面須作出決定，便會由我決定。不過，如果因non-compliance出現了若干問題，我們便會向建築小組委員會報告和交代。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

即是說，這些情況會有紀錄，對嗎？

袁子超先生：

是有紀錄的。

麥國風議員：

在BC minutes上有紀錄嗎？

袁子超先生：

如果我們遇到這些問題，我們會在BC的progress report中匯報。

麥國風議員：

會否太困難呢？

主席：

那便不是討論，而只是以progress report的形式提交嗎？

袁子超先生：

我們如遇到甚麼問題或作過甚麼工作，若時間容許，我們會作出口頭報告。記憶所及，我相信這宗case在報告中是有紀錄的。因為有大、有小.....

主席：

即因灌石屎有問題以致興建至4層也須拆卸的那宗個案？

袁子超先生：

對。其實當年的報章也有報道這則新聞，我只不過在此舉出這例子來表明我在這方面的嚴格要求。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，我想知道這是唯一的例子，還是有很多其他例子呢？

主席：

除了你剛才提到有些要進行“翻執”工程的例子外，是否還有其他例子呢？

袁子超先生：

這視乎 non-compliance 的 seriousness，如果我們發覺它.....

主席：

值得提交 BC 的個案要有何嚴重性呢？你不會把只有少許地方做得不妥當的個案也呈交 BC；根據記憶，共有多少宗個案呈交 BC 呢？

袁子超先生：

我不大記得，我要翻查 progress report，因為這已是多年前的事，我必須翻查資料才能知道是在甚麼情況下向 BC 報告；若情況導致質素或 programme 受到影響，我一定會向 BC 報告。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

我的提問也是關於質素。在 90 年年初引入質素管理制度 ISO 9001，袁先生在書面陳述第 28 段提到，在 98 年引入一個質素稽核制度。在 90 年初至 98 年間，你似乎引入了一個新的質素管理制度，你知否該段期間在稽核上增加了甚麼工作呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我好像曾經回答這問題。不過，我可以說，這並不表示我們在 98 年訂立稽核制度之前並沒有進行檢查。

主席：

在此之前是依照 ISO manual；他早前曾這樣回答這方面的問題。

麥國風議員：

OK。我想瞭解清楚這期間的問題。

主席：

在這期間曾有很多套manuals，其後在98年簡化為35套。

麥國風議員：

我想多瞭解新的稽核單位，這新的稽核單位有甚麼工作呢？

袁子超先生：

稽核的工作可分為兩部分，一是地盤，二是office；各有不同專業，包括建築、結構和屋宇裝備，同時從多方面進行，例如檢查地盤有否做到我們要求的工作，有否保存這方面的紀錄，即從site and office方面查看有否達到我們的要求。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

頻密程度呢？

袁子超先生：

至於頻密程度，我們每個專業最少每6個月進行一次。換句話說，6個月內會有3個不同專業進行檢查。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

主席，我想瞭解一下項目經理在稽核過程中或工作上發揮甚麼角色？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，由於稽核是一個獨立的制度，所以項目經理扮演的角色是直接向我匯報稽核結果，而我亦會每3個月召集所有項目經

理，即負責項目策劃的Project Manager、Contract Manager及所有Chief，一起審閱所有結果，並要求所有項目經理作出跟進，即就其負責的audit範圍跟進所發現的問題。

主席：

麥國風議員。

麥國風議員：

袁先生說，你們會每半年向建築小組委員會呈交稽核結果一次，在你的稽核報告中，有否看到任何特別嚴重的問題呢？

主席：

請你清楚說明哪方面的問題。

麥國風議員：

他說有稽核結果，我想問他有否發現好像剛才所說的……

主席：

你是指從稽核中發現的重大問題嗎？

麥國風議員：

是的，例如發現有樓宇興建了4層仍須拆卸。該宗事件是以前的問題，我不知道實際情況。你們從稽核中有否發現類似這些令人震驚的問題呢？

主席：

有關該4層樓宇的事件是否從稽核中發現的呢？

袁子超先生：

不，那是我們internal的同事發現的，因此不可以說我們沒有稽核，因為我們本身有一個internal system，我們內部有Structural Engineer或Senior Structural Engineer到地盤對磚塊進行抽樣檢查。當發現某一層樓宇的石屎不符理想時，我們便會要求承建商把整層樓宇拆去，這是我們的內部稽核，而非只有那本書的指引。那本書已包括了我們應該進行哪些審查，這便是在QM system中的規定。至於audit方面，則是另一套獨立制度，同事會依照這套制

度進行稽核，當發現承建商做了些甚麼，以及有甚麼遺漏便會向我匯報；我亦從稽核中察覺問題所在而決定作出跟進。在稽核過程中亦會發現一些較為嚴重的問題，但並不是重大的問題。

主席：

也有發現。OK。麥國風議員。

麥國風議員：

我想問有關稽核樁柱方面。你早前回答何鍾泰議員的提問時說你們抽查的百分比是5%，而建築署則採用另一個百分比，是否這樣呢？你回答何鍾泰議員時是否說你們的抽查百分比是5%，而建築署則採用另一個百分比呢？

主席：

兩者的百分比是不同的。

麥國風議員：

你還說，你們更……

主席：

袁先生，請你再回答。

袁子超先生：

是不同的測試方法，1%的那一個是full loading test，而另一個則是5%，我們稱之為PDA及“vibration test”；屋宇署只要求1%的那一個是full loading test。

主席：

他們抽查的比例較屋宇署為高。

麥國風議員：

你在稽核方面有否特別察覺任何問題？

袁子超先生：

我們不是稽核一個地盤，而是稽核所有建築項目，在稽核過程中當然會發現有些好、有些不好。

麥國風議員：

可否告訴我們那些不好的例子嗎？

袁子超先生：

我記得專責委員會亦曾要求部門呈交一份audit報告；若否，大家……

麥國風議員：

好像沒有，秘書——並沒有。你可否說說……

主席：

Audit了甚麼呢？

麥國風議員：

我想知道你們究竟稽核了甚麼？

袁子超先生：

我們從稽核中發現了很多問題。

主席：

你可否稍作介紹？

袁子超先生：

因此我覺得這是十分成功的。例如馬鞍山駁錯水管事件，我們其實……

主席：

那亦是因audit而發現嗎？

袁子超先生：

不是。馬鞍山駁錯水管事件發生後，我們訂立了一套指引，規定水管要用不同顏色區分，然後要取得approval後才可以接駁。但後來當我們進行audit時，卻發現有些工程沒有依照我們的指引，沒有正確使用顏色區分管。其實這些情況可大可小，若再犯上同一錯誤，後果可能十分嚴重。我只想指出這類情況可從audit中發現。

主席：

OK。

麥國風議員：

好的，謝謝。

主席：

我想跟進一個問題，你剛才說，如果有irregularity —— 中文是甚麼？

麥國風議員：

不規則。

主席：

你剛才說如有不規則的情況，你便要在progress report中向建築小組委員會滙報。我想問，你滙報的事件是否一定會影響工程進度呢？你在甚麼情況下，決定哪些要滙報，哪些無須滙報？這些因素是否包括對工程的影響、嚴重性，以及是由誰人衡量某宗事件的嚴重程度而決定要向建築小組委員會滙報呢？袁先生。

袁子超先生：

Irregularity這字眼的含意可大可小，通常重大的、較嚴重的、影響質素或progress的，我一定要向建築小組委員會交代。如果發現某承建商沒有完全依照我們合約中的要求，我們便會要求該承建商補做；若這些問題影響不大，我們不會逐項工程向建築小組委員會報告。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想先提出兩項簡單的問題以作跟進。首先，剛才楊孝華議員問袁先生有關土地在規劃方面的要求，袁先生在證人陳述書第SC1-H0091號文件中提到規劃部分(Planning Section)由他負責，在早期，即由1992至1997年期間，都是由他負責。剛才他

提到從土地要求以至應付建屋高峰期，是由Chief Planner(即總規劃師)負責。請問袁先生，你的意思是否這樣呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，雖然我出身planning，但也是由專業的總規劃師負責planning事宜。

主席：

是的。

何鍾泰議員：

主席，我記得房屋局局長曾經表示，房委會所提出的土地要求，有時候可能是誇大了，你是否同意他的說法呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我不知道這句話的來源，所以我不想在這裏……

主席：

何鍾泰議員說，有人說你們誇大，你覺得你們有否誇大呢？抑或你們是中肯的呢？

袁子超先生：

我想我們作出一些評估時，一定是基於某些assumptions和projections，然後作出一個評估，一定是很清楚的。

主席：

所以你不同意。

袁子超先生：

至於大家是否同意哪些assumptions，這便見仁見智了。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

袁先生，你剛才回答楊孝華議員的提問時表示，那些要求是由你轄下的總規劃師呈交。你剛才是否這樣回答楊議員的提問呢？

袁子超先生：

是由總規劃師負責。

何鍾泰議員：

你也會看過或審核過才向署長或房委會主席呈交，對嗎？

主席：

袁先生，他好像是under你的？

袁子超先生：

他under我。因為他作出評估的過程十分複雜，有很多不同的parameters、assumptions。我不想在此解釋。

主席：

問題是你有否看過？

何鍾泰議員：

主席，我只是想問，他轄下的總規劃師所提出的要求，是否經過袁先生的審核才呈交？這是一個很簡單的問題。

主席：

袁先生，請你說，你有否看過或審核過？

袁子超先生：

我有看過，但我不會很detailed地check。

何鍾泰議員：

主席，我想問袁先生，前房委會主席王葛鳴女士表示，很多問題是出於當時政府的土地供應不均。你對土地不均有何看法？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，其實我在上次研訊時也指出土地供應不均的原因很多。土地是否不均，要視乎獲得甚麼土地，如果某些土地要在後期才獲得，這些土地便要在後期才可建屋。所以，我認為土地是否平均要視乎這些不同的因素而定。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我只想跟進一點。你們有否因認為政府提供的土地不夠理想、位置不夠好而拒絕接受呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我相信數目很少。

何鍾泰議員：

你的意思是說有？

袁子超先生：

有。

何鍾泰議員：

袁先生可否事後提供這方面的資料呢？

袁子超先生：

可以；但以我記憶，為數甚少。

主席：

不要緊，數目多少不要緊。何議員。

何鍾泰議員：

我想跟進第二項問題。有關袁先生在證人陳述書第SC1-H0091號文件第12段，提到會有一個“multi-disciplinary approach rather than the conventional discipline based approach”，你的意思是否說把部門主管的職位開放，即英文的“opening up”呢？

袁子超先生：

是。

何鍾泰議員：

這個職位開放，是否等於助理署長，即D2這個層次的職位開放？

袁子超先生：

是。

何鍾泰議員：

開放後是否有些原本由專業人士擔任的職位，逐漸由非專業人士擔任呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

他們都是專業人士，只不過是不同的專業。

主席：

不同的專業。

何鍾泰議員：

第SC1-H0031號文件的附件——其實剛才已經看過——是附件IVa、IVb和附件V。在這個圖表中，某些職位的助理署長是否原本由專業人士擔任，後來漸漸改由非專業人士擔任？因為單憑他們的名字，我不清楚他們當中是否有些根本不是專業人士？

主席：

請協助袁先生找出該份文件。找到嗎？

袁子超先生：

找到了。

主席：

OK。

何鍾泰議員：

附件IVa、IVb和附件V。

袁子超先生：

是附件IVa、IVb和附件V。

主席：

附件IVa嗎？

袁子超先生：

是。

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，所有擔任助理署長職級的人員其實都具有專業背景。你可以看見他們的下屬，即所有總規劃師、總建築師、及總屋宇裝備工程師等，全都是專業人士。

何鍾泰議員：

主席，我只是問有關助理署長，我剛才說的是D2這個職級的opening up。

袁子超先生：

至於D2級的opening up，他們全都有building profession的背景，我的意思是，他們都有專業背景。

何鍾泰議員：

袁先生稍後可否告知本委員會，在該段期間，出任助理署長的人員本身所屬甚麼專業？可否向本委員會提供有關資料？

主席：

何鍾泰議員是否詢問於1997年4月15日其名字已出現於文件上的人士的相關專業是甚麼？

何鍾泰議員：

對。以及同年的11月24日，即附件V.....

主席：

1997年的11月嗎？

何鍾泰議員：

是1997年。我想知道他們屬於哪方面的專業，袁先生可以在會後向我們提供有關資料。

袁子超先生：

可以，沒問題。

主席：

好。

何鍾泰議員：

主席，我想請問袁先生，我們剛才說的DEI，我剛收到DEI-1108，那是一份有關監督地盤打樁工程的標準，我手邊有一份，不知道袁先生是否也有這份文件？

主席：

袁先生，是這份文件，我們只有一份。

何鍾泰議員：

只有一份。

主席：

所以，你拿去我們便沒有。

何鍾泰議員：

不要緊，只是很簡單的。

主席：

是很簡單的，1105只有一頁。

何鍾泰議員：

我看袁先生好像也沒有這份文件。

主席：

袁先生有沒有這份文件？

袁子超先生：

我也沒有。不過，我一樣可以……

何鍾泰議員：

我說了之後……

袁子超先生：

若我可以回答你，我也會盡量回答。

主席：

好，何鍾泰議員讀出那份文件，好嗎？

何鍾泰議員：

我讀出後便可把這份文件交給袁先生看。

主席：

是。

何鍾泰議員：

我很簡單地說，這份文件只涉及兩種樁柱的工程，第一種是撞擊樁的工程，第二種是大口徑鑽孔樁的工程。這份文件所說的是地盤上應該做的工作。我看見文件中有一個“action column”，即由誰人負責該項工作；我也知道地盤的分工很細微，就撞擊樁的工程而言，最後的“收set”是由項目工程監督負責。至於停在哪個水平、打樁時需要抽取哪些樣本、其他要測試哪些樁、地盤的情況是否可以接受等，依我看來也是由PE(即項目工程師)負責。我首先這樣大致地說一遍……

袁子超先生：

沒錯。對。

何鍾泰議員：

而其他很多事情都是由項目工程監督負責。至於大口徑鑽孔樁的工程，包括很多程序(我不再重複，因為有很多很細緻的工作，尤其是pre-drilling)。上一次袁先生回答我關於pre-drilling，即未做大口徑鑽孔樁之前一定要pre-drill，這方面我們是知道的，即一定會預先鑽孔，找出石層。我問袁先生有關的百分比，袁先生告知是100%，你上次是這樣回答，你當時是說100%。但我看到還有其他很多程序也是由PE(即項目工程師)負責，其他工作由工程監督負責，袁先生是否需要看看這份文件，還是由我大致地讀出便可以，是否有這需要？

主席：

袁先生，其實文件內容很簡單，但是，何鍾泰議員所說的跨越了多種不同類型的樁柱……

何鍾泰議員：

因為我不想逐項說，如果袁先生有需要，可以看看這份文件。

主席：

是。你的問題是甚麼？

何鍾泰議員：

我想先看看袁先生是否需要這份文件我才提問。

主席：

我們其實可以給袁先生這份文件，這是第二份嗎？我們還有一份，可以把這份文件給袁先生看一看。

袁子超先生：

主席，我希望能盡量解答……

主席：

這對證人來說並不太公道，因為這麼厚厚的一份文件要他即時看，箇中涉及很多頁的內容。

何鍾泰議員：

主席，其實他不用看，問題很簡單。

主席：

那麼你先提問，看看袁先生能否為你解答？

何鍾泰議員：

好，既然袁先生手邊有文件，我便發問。我們剛才說DEI，如果很多項監督工序也須有項目工程師在場，而有些工序需時頗長才能完成——因為要鑽入石層，每鑽一米需時頗長——你剛才所說的那位主要在寫字樓工作的工程師，若要他每星期到地盤一至兩次，你認為他能否做到？因為很多工序也是由PE負責。

主席：

袁先生，這是一個概括性問題，你應該可以回答。

何鍾泰議員：

對，是概括性的問題。

袁子超先生：

我相信這視乎他如何安排，舉例說，哪些工序他須巡視、他須擔任witness、他如何與site staff安排在地盤抽取岩石樣本等。如果他自己不能前往地盤，他應如何處理？若該岩石樣本已鎖好，而他又不能到地盤，他應怎辦？當他到達地盤時，他是否要立即察看？我想這些要視乎他的安排，使他到地盤時可以完成其職責。當然有些情況他可以到地盤，當進行鑽孔時他無須在場，快鑽到石層或根據他們的founding level，估計到了哪個階段他才須到地盤視察；我想這些要由他自行作出專業判斷。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，有些程序(這些程序其實不多)，PE(即項目工程師)可以將之交予項目工程監督(即PE之下的PCOW)處理，因此，若項目工程師不在，工作可交由項目工程監督處理。然而，很多項目並沒有所謂delegation的，明文規定由擔任PE的工程師親力親為，在此情況下，他又如何安排呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我想，你問怎樣安排……

何鍾泰議員：

即指明要由項目工程師親自做；在這個“action column”中的某些actions(但只佔很少數)，少於5%是列明可由PE/PI/PCOW或PIOW處理，多數是由他親自做。

主席：

那些沒問題。何議員的問題是，純粹由PE負責的項目也很多。

何鍾泰議員：

他可以交給誰人負責呢？

主席：

袁先生較早前回答說，他自會安排；這是否表示整個地盤停下來待他看過才能進行下一步驟呢？做法是否這樣呢？

袁子超先生：

有些關鍵性的工序他必定親自到地盤察看，當然並非整個地盤停下來，因為有些工序可待他看過後才進行，有些則不能待他來看才進行。對於那些不能待他來看便要進行的工序，他要做些甚麼工夫才可make sure是“落了石板”或地盤所做的工序有人監察？據我理解，因為整個地盤有很多工序，他只是安排先後次序，使他到地盤時能執行職務。

你問我可否由地盤方面負責？他要負責一個還是多個地盤等，這問題涉及結構工程師做些甚麼工作。其實大家可以從manual中看到，一名Chief Structural Engineer——整本manual主要指出，是由Structural Engineering本身覺得應如何做、如何安排才是最好。如果你問我這是否可行，我似乎有點兒從非專業的層面作出判斷。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我的問題其實很簡單。現時有這麼多工序，在地盤進行打樁工程，尤其是撞擊樁，正如上次袁先生告訴我們，地盤內有數百支樁柱，很多時候樁柱因有問題而打不下去，或在某些情況下要作出技術決定，有明文規定須由項目工程師(PE)負責，然而，他沒可能全部時間都駐守地盤，那麼，他可以交予誰人負責呢？我只想問，交給哪一位人士負責呢？

主席：

袁先生，我們所關心的是，在你的manual中明確規定由PE負責，然而，PE並非駐守地盤，他有很多工作要做，也有很多問題會出現，在這情況下，PE會否有機會把工作交給其他人負責？原本在manual中明文規定由他負責，如果他可以把工作交給其他人，即是說，有“可以交予他人”這個程序，那麼，他會交給誰人呢？

袁子超先生：

如在技術或專業方面的判斷有問題，Clerk of Works (即工程監督)一定要聽取專業人士的意見，這方面我看不到他可以交給誰人負責，因為這是專業判斷，例如樁柱打不進泥土，為何打不進呢？哪方面出現問題呢？然而，是否每一支樁柱也出現這種情況呢？通常site並非每支樁柱都會出現這種情況。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，一個地盤可能很多樁柱都有問題，例如在元朗某個地盤，可能很容易出現某種情況，而打500支樁的情況也很相似，只不過該種情況出現的先後次序不同；如果工程師不在地盤，工作又不能交給別人負責，那麼，他可以怎樣處理呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，地盤上的操作有不同的stage，有些地盤在開工初期，項目結構工程師便要常到地盤視察，可能不只一天或兩天，如果在該段時間確有很多這類情況出現，他便要增加視察地盤的次數，但他無須在整項工程進行期間都要留在地盤。

至於第二個問題，樁柱的安排是這樣的：首先把所有樁打第一截，那時仍未收錘；然後再一排一排地打第二截；當打至第三截可以開始收錘時，他便要經常到地盤主理事務，如有問題，員工便可以向他提問。我覺得這是他如何安排的問題。

主席：

何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

主席，我想請問袁先生，以收錘為例(我隨便選一種工序來說)，應該由某個職級的人員負責；以撞擊樁來說，你認為應由哪個職級的人員負責呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這也是一個考我專業知識的問題；manual說明可以交由Project Clerk of Works負責。

何鍾泰議員：

“可以”。如果你翻閱第SC1-U0002號文件附件2，即我們那天看過的圖表，內容剛好有關大口徑鑽孔樁，根據該圖表，工程監督須負責監察兩個地盤，他只有一半時間留在其中一個地盤，既然他要負責監督兩個地盤，當他要前往另一個地盤而工程師又不在時，他可把工作交予誰人呢？是否交予他的下屬助理工程監督呢？助理工程監督其實是由一名中學畢業程度的監工晉升的，對嗎？

主席：

讓袁先生回答。

袁子超先生：

當我們在manual內寫上Project Clerk of Works時，我們是指generic的意思，即Assistant Clerk of Works也可以。

主席：

是。

何鍾泰議員：

我不明白袁先生所說的“可以”是甚麼意思？

主席：

即兩名人員，工程監督和助理工程監督也可以。

何鍾泰議員：

我想問，他說 Assistant Clerk of Works 也可以，是否表示助理工程監督也可以作出涉及工程技術的決定？他是否這個意思？

袁子超先生：

是。

何鍾泰議員：

即原本應該由工程師負責的，但因為工程師不在，不如交由工程監督負責；但工程監督又不在，因為他要負責監督兩個地盤，不如交由他的下屬助理工程監督負責，是否這個意思呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

Manual內的“action column”——當我們說 Project Clerk of Works 或 Project IOW 時，其實是說可以是 Assistant Clerk of Works。

何鍾泰議員：

主席，他即是告訴我們，助理工程監督可能是那些在2、3年前剛剛中學畢業後擔任監工，然後獲得了2、3年經驗後便升為助理工程監督的人員；袁先生同意這個職級的分別嗎？

主席：

袁先生說該兩個職級可以負責這項工作。

何鍾泰議員：

請袁先生看SC1-H0028號文件。

袁子超先生：

SC1-H0028號文件。

主席：

SC1-H0028號文件。何鍾泰議員。

何鍾泰議員：

不知道袁先生是否找到該份文件？他好像仍未找到。

主席：

SC1-H0028號文件。有沒有同事可協助袁先生？

何鍾泰議員：

袁先生看到文件的第一頁，即96至99年，由兩位總結構工程師處理的打樁工程合約共110項，不知道袁先生找到沒有？當中有一份工程一覽表，載於兩頁的A3紙上。

袁子超先生：

找到了。

何鍾泰議員：

文件列載所有工程。他們是否也須監督上蓋工程呢？這些只是打樁工程，還有很多工程……

主席：

這是……

何鍾泰議員：

還有很多工程正在興建上蓋，但實際上只有兩位總結構工程師，他們是否也負責上蓋工程呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我要看看這個表……

主席：

讓袁先生看看這個表，因為他還未看過。

袁子超先生：

可以了。

主席：

袁先生，請你看看文件第一頁第4段：“上述打樁工程合約由兩名總結構工程師負責處理”。這便是何鍾泰議員的問題。

袁子超先生：

這份資料主要是打樁工程，當然不包括上蓋工程。

主席：

上蓋是不包括在內嗎？

袁子超先生：

不包括上蓋。

何鍾泰議員：

袁先生，如果包括上蓋，共有多少項工程正在施工階段呢？即上蓋及打樁工程的總數共有多少？約數也可以，無須太準確。

袁子超先生：

我手邊並沒有這方面的資料。

何鍾泰議員：

會後可否告知我們，在這段期間處於施工階段的工程數量是多少？

主席：

即96至99年期間。我想袁先生可以稍後向我們提供。

何鍾泰議員：

與此同時，可否請袁先生告知我們或於會後向我們提供資料，有關在該段期間，每名總結構工程師、高級結構工程師或工程師負責多少項工程？包括上蓋和打樁工程。

袁子超先生：

好。

主席：

袁先生可以向我們提供有關資料？謝謝。

何鍾泰議員：

請問袁先生在95至98年期間——你剛才回答副主席的問題時說，你有時亦會到地盤——你每年到地盤約多少次或有多頻密？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我也希望可以多些到地盤，我通常大約每兩星期。

何鍾泰議員：

每兩星期一次。

主席，我想問最後一個問題，關於SC1-H0022(c)號文件。

主席：

SC1-H0022(c)號文件。

何鍾泰議員：

不知道袁先生是否有這份文件？

袁子超先生：

有。

何鍾泰議員：

主席，我想問袁先生有關選用外判顧問公司的問題，較早時亦提到初期是用“兩個信封”的形式，亦考慮過QBS，即美國Brooks Act之後的Quality-based Selection的程序，袁先生可否告知我們，由1995至2000年這段期間，在這方面有何轉變，即由何時起由一個程序轉為另一個程序？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，請稍候，我須翻查少許資料，因為在95年是採用scale fees的。

主席，據我的紀錄，在95年之前是採用scale fees，主要按照不同的專業定出費用。不過，由95年7月至97年期間，則改為議價的方式；換句話說，即與他們議價並定出fees。在97年9月起，我們轉用雙軌制，即“two-envelope system”，衡量他們的表現及“fees”兩方面，這“two-envelope system”，我們在實行時曾作出檢討並提出改善的方法，然後便一直沿用至今。

何鍾泰議員：

請問袁先生，有否採用“Quality-based Selection”？即美國根據Brooks Act所實行的QBS系統？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，以我所知沒有，沒有採用過。

何鍾泰議員：

為何沒有採用呢？袁先生。

袁子超先生：

其實你指的時間是在95年，那時由BC作出決定。

主席：

這套文件的Annex A載述當時BC討論的項目，亦有一份文件提及“Brooks Act Selection”的制度。

袁子超先生：

當時，我們曾作出考慮。

何鍾泰議員：

主席，我想請問袁先生，這份文件第7段提及英國的情況：“Through bitter experience, UK has found many faults in its competitive tendering system. Reductions in fees have led to lower level of professional services, less than adequate designs”，我不繼續讀下去了。袁先生本身是專業人士，擔任發展總監一職最少也有3年半的時間，你認為當時的決定是否正確呢？是否沒有理會英國的痛苦經驗呢？

主席：

你說當時，是指95年還是97年？

何鍾泰議員：

他們在研究後，並沒有採用美國的system；他剛才回答說從來沒有採用過。

主席：

是的，袁先生。

袁子超先生：

這是經房委會轄下建築小組委員會討論後，得出採用“two-envelope system”的結論。現時你問我這是否正確，我是否知.....

何鍾泰議員：

我想問袁先生.....

主席：

在95年沒有採用“two-envelope system”嗎？

何鍾泰議員：

是97年。

主席：

何議員，你現時讀出的是95年的會議紀錄嗎？

何鍾泰議員：

是的。

主席：

當時並沒有採用“two-envelope system”，到了97年8月才有另一份文件記錄採用“two-envelope system”。

何鍾泰議員：

是的。“兩個信封”其實也是一種“competitive tendering system”。我想請問袁先生，以他的專業經驗，以及擔任發展總監一職達3年零8個月之久，選擇外判顧問公司是非常重要的，因為有大量工程會外判。在考慮各種程序時，袁先生本身對這方面有何觀點？不論建築小組委員會的決定如何，當時在考慮美國的制度“QBS”之後並無採納，他是否同意？他當時有否提出意見及觀點？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

在95年時，我並沒有參與有關的決定。

主席：

你沒有參與？OK。

袁子超先生：

至於我現時有否個人的意見，我不想……

何鍾泰議員：

不是，我想問……

主席：

在97年，你有參與，對嗎？

袁子超先生：

是的，97年我有份參與。

主席：

在97年你有參與，你不如說說在97年時——或許請你先回答這個問題；儘管英國在95年推行“two-envelope system”失敗(當時文件是這樣說的)，但你們在97年8月卻呈上“two-envelope system”並加以推銷，最終亦落實採用“two-envelope system”。可否向專責委員會解釋期間發生的事情呢？

何鍾泰議員：

袁先生在97年擔任發展總監的職位。

主席：

是的，我請問袁先生，在實際的事實發生後，當中發生甚麼事呢？

袁子超先生：

主席，在97年9月，其實有關部門曾考慮多方面的因素。第一，ASD(Architectural Services Department)，當時已採用“two-envelope system”，並認為可行，同時其他部門亦採用“two-envelope system”，我們的QS (Quantity Surveyor)，在聘請顧問方面，亦試行“two-envelope system”，而且也覺得可行。所以在97年9月，我們再呈交另一份文件提出，既然“two-envelope system”是可行，可否再次考慮這方面的做法？當時，便是在這種情況下呈交建築小組委員會。

何鍾泰議員：

袁先生是否說，當時經考慮後，也有意再次試用“兩個信封”的制度，而暫時不考慮英國的過去痛苦經驗？有否決定在何時再進行檢討，看看須否考慮其他制度，例如美國QBS的制度？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，在97年通過這份文件時，其實亦提出由我們試行這制度，並會在1年內作出檢討。所以在98年11月，我們再次與業界商討，尋求可作改善之處，並把這些改善措施，一併再提交建築小組委員會審議。所以，在98年11月，我們其實曾再度提交一個 revised system。

何鍾泰議員：

請問袁先生，當時經修訂的制度是怎樣的呢？

袁子超先生：

其實，經修訂制度是一種雙軌制，只不過有很多顧問公司反映某方面的意見。我想在上幾次的研訊中也有人提出，我們好像任由牽頭顧問公司參與投標，就這方面，我們也聽到很多這類的情況。所以，在第二次進行修訂時，我們亦作出很多行政措施，使他們向我們呈交標書時，最後只能提交一間分判顧問公司的名稱。同時，該分判顧問公司的標價也須一早提交房署，使我們清楚知道其標價是多少，避免他們投標成功後，與其他分判顧問進行另一種投標制；這是其中一些改善方法。

主席：

何議員。

何鍾泰議員：

主席，袁先生所說的這一點其實是很細微的事項。我想問最後一點，袁先生在98年仍擔任發展總監之職，在討論中，你有否再提出兩點：第一，英國過去的痛苦教訓；第二，有否提出美國“Brooks Act”所建議的QBS？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，沒有。

主席：

BC的委員有否提出？

袁子超先生：

我沒有察覺到。

何鍾泰議員：

沒有問題了。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

主席，我想問一項很簡單的問題。袁先生曾說，以他作為部門的首長，很多事情也須負上責任。然而，房屋署的工程不受《建築物條例》的規管，他轄下有很多結構工程師或建築師，均無須承擔認可人士或註冊結構工程師的責任；我想瞭解，過去多次出現工程上的問題，你作為部門首長，是在事後才發現問題，還是透過原有的QM制度而發現問題呢？你發現問題後，曾對有關人士作出甚麼行動或措施以作補救呢？

主席：

袁先生，是幾部分的問題。

袁子超先生：

主席，其實很多時候，問題得以發現是透過我們的system找出來，我相信將來大家在研究這方面時也可以察覺出來，這是第一點。第二點，若系統察覺有問題，我們便會再跟進和改善，我們現時的制度亦能做到這效果。

主席：

涉及專業人士的問題，你們會如何處理？

袁子超先生：

我們固然不能採取刑事起訴的做法，但我們會按照合約條款行事，因為他們與我們已簽訂合約，我們可以按照合約的條文向他們追討。

主席：

陳鑑林議員。

陳鑑林議員：

主席，通常這類專業人士都有某些紀律或專業組織。如果是政府部門以外，這類專業上的失……

主席：

失當。

陳鑑林議員：

失德或失誤，其所屬組織通常都獲得知會或進行聆訊。我知道，既然房屋署的工程師不受這類專業組織的規管，你們有否主動將這類問題向有關組織報告，或會否請求他們施加若干懲罰及作出某些措施？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我們不會因他們不受《建築物條例》的規管而不受——我相信屋宇署的條例與他們的專業監管是兩回事。不過，這幾宗事件仍在調查中，我們不可以抹煞……

主席：

不，不是說這幾宗事件，而是指一般情況。

陳鑑林議員：

不是說這幾宗事件，而是指一般情況。

主席：

指一般情況，如果發覺有專業失當，你們會如何處理呢？指一般性而非任何一宗事件。你們有沒有守則說明如何處理呢？

袁子超先生：

一般來說，如果有這類事件發生，我們可以向他們的專業界投訴。

陳鑑林議員：

主席，他說可以，究竟有沒有這些例子？

主席：

過去有否試過或有這些經驗？

袁子超先生：

因為我已忘記了，所以我不敢說。

主席：

OK。

陳鑑林議員：

可否向委員會提供這方面的資料？我們希望知道如這類專業人士的操守及他們執行職務的過程中出現問題，房屋署一般會有何處理方法。

主席：

好的，可以。

袁子超先生：

好的，我嘗試回去翻查資料，稍後向專責委員會提交。

主席：

好的，謝謝你。其他同事是否還有問題？陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，我今早提出問題時，曾說須翻查文件，現在我已找到了。首先，我的問題分為兩部分；第一部分有關政府的外判工程，是第SC1-H0089號文件附件A所載圖表。我想請問袁先生，對於外判工程，你們在97年已作了新的人手安排，我想問這新的人手安排是由你決定，還是由誰人決定呢？你找到那份文件嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

是的，找到了。

你指97至98年嗎？

陳婉嫻議員：

對，你改為“day-to-day consultant”的那一行。這項人手安排是誰決定呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

這決定是我們在97至98年進行整體重組時作出的。

陳婉嫻議員：

由誰人作出決定呢？

袁子超先生：

我在進行organization change時包括這事項。

主席：

也是由袁先生負責嗎？

袁子超先生：

是的。

主席：

你把建議呈交Executive Board，獲其同意後便進行，是嗎？

袁子超先生：

是的，他們同意後便進行。

陳婉嫻議員：

具體情況則由你決定，對嗎？

袁子超先生：

構思方面，是的。

陳婉嫻議員：

OK，我想問，你為何會構想將一位很有專業知識的總結構工程師取消，而以一名Senior代替，並且用通識人才負責具體的監管，當中的構思是怎樣的呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

就這方面我可以作出澄清，我們在96至97年期間有多名Chiefs處理此事，其實，每一名Chief之下亦有一位Senior，在Senior中亦有些人員負責顧問公司管理。首先，我想解釋，Chief並非全職負責顧問公司管理。因此，圖表中雖有一名Chief屬Architectural範疇、兩名Chiefs屬Structural Engineering範疇，以及一名Chief屬Building Services Engineering 範疇，但他們並非全職處理顧問公司，他們各人亦參與揀選(selection)及管理，即每一個專業(discipline)。

在97至98年，我們將這兩方面的工作分開，一是selection及appointment，另一是management。在selection方面，當時有一位總建築師負責，他亦在這段期間引入不同的系統，例如audit方面的

系統。在日常管理方面，我們作出有關決定是由於我們所聘請的顧問公司，是全港最top的顧問公司。他們亦受AP/RSE的制度規限，所以當時我覺得可以作一個open system，而無須每一個專業職系——因為不可能就他們所完成的工作從頭檢視一次。我們決定無須設立一隊人專責逐一跟進及審核。所以我們便決定由兩隊人分工，我剛才也說，在97至98年期間，雖然“Project per professional”達7.1的較大比例，因當時大部分工程是“上會”的，但數月後，開始進入建築期，其實，這隊人手並不足以負荷這工作量。所以，我們與管理階層商討後，便將該隊人手調回Chief Architect(即總建築師)之下，大家可以看到，人手方面的調配便較為充裕。因此，在98年6月，我們其實已將這組人調回Chief Architect之下，由一名Senior負責selection及appointment，他亦可以增設兩隊人手處理day-to-day management。時間上，只不過是由97年11月至98年6月，在這短短的時間內才出現這樣的情況。在98年6月以後，所有這些工程已經歸納由一名建築師處理。

我想補充一點及解釋這圖表，在1999至2000年，Chief的人數為何會突然激增呢？其實情況並非如此。請大家參閱有關的重組部分，在99年3月，因應部門的重整，將BD/CS的工作部分撥過來，同時亦增加了一名AD，所以我們便設立了3個“軍區”的制度，即PD(East)、PD(West)及PD(Central)，其實，這3個“軍區”各設有1名Chief，每名Chief各自負責轄下的顧問管理。這3個“軍區”設有AD，轄下有4名Chiefs及4名Project Managers；而4名Project Managers亦各自負責份內的顧問管理。因此，在1999至2000年開始有4名Chiefs，其實他們是Project Manager區分之內的4名Project Managers，他們並非只處理consultant management，他們其實亦負責project management plus consultant management。然而，在架構上這便令人覺得有4位Chiefs、12位Seniors及27位Professionals，其實這些同事是在區內負責顧問管理及本身的工程項目。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，袁先生已解答了我本想提出的問題。在97、98年——你們到了98年6月後才增加一位Chief，但這段期間工程繼續進行，請問你們事後有否覆核那些未經專業人員監管的工程有否出現問題呢？你們有否進行這項工作？

主席：

袁先生。是97年11月至98年6月期間。

袁子超先生：

主席，這兩名Seniors直接向1名AD負責，我只是沒有寫明這一點。其實instead of Chief，他們直接向AD(助理署長)報告的。不過，我們覺得這安排令助理署長很辛苦，因為他要處理這些問題，於是，我們在6月又再調配。實際上，這兩位Seniors之上並非無人管理，他們是直接由1名AD統籌顧問方面的工作。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

袁先生，你在97、98年決定重組，在98年又再改變，你有否覺得當時的決定是錯誤呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

我不能這樣說，如果是錯的，我便不會做。我當時曾與數位助理署長討論怎樣的安排才最理想，大家當時認為這是最好的安排。當然，事後看來可能是另一回事，但以當時來說，大家同意這是最好的安排。

主席：

陳議員。你還有問題嗎？

陳婉嫻議員：

主席，我還有問題。在員工提交予我們的文件中，可看到你們的部門截至2001年的變動頗大，有關文件是SC1-U0002的附件九，這是關於外判工程，當中所載的是一個圖表。這是有關外判顧問管理的圖表，當中記錄了重組之前的人手緊張，以及作出重大改變之後的情況，就好像現時屋宇署的情況。看到這圖表，你對當中的巨大改變有何感受呢？

主席：

你可否問得具體些？有關感受很難回答的。

陳婉嫻議員：

主席，我明白。最初的時候，正如袁先生所說，由多個界別籌組的小組，組成Project Manager之類，負責管理97至98年及98至99年的事務，及至2000年以後，整個架構發生了很大的變化，差不多由專責人士管理。我覺得顯然這方面的人手是增加了，即2000至2001年以後增加了人手。我覺得現時的新架構似乎較原來的更合情合理，因此，袁先生當時即使進行了一、兩次改革，與2001年2月以後的情況比較也有很大差異，請問你覺得現時的架構合理，還是當日無須專業、跨部門的架構合理呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我只能說我們在每段時間都會衡量當時情況，然後作出決定。現在設立了獨立審查股固然有其原因，我們要加強審核方面的工作，我覺得這是一種evolution，是一種進化，一步一步地視乎情況演變而成。我認為這是一種與時並進的做法，我不能說當時是否做錯。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，其實當年，即1998年，工會在文件中已提出這些問題。在我們SC1-U0001的文件中，可以看見工會當年已反覆提出這些問題，例如這份文件的附件二所載圖表，我相信袁先生應該對此很熟識。在97至98年間，你仍擔任發展總監，員工曾多次指出工程監督須負責兩個部門，而項目工程師只聽取一位土木工程師的意見；這些都是各職級的員工所提出的意見。

袁子超先生：

對不起，我想先看看這份附件，我找不到這份附件。

陳婉嫻議員：

找不到嗎？在附件二。

主席：

在SC1-U0001附件二的圖表，我們較早前也看過。

陳婉嫻議員：

剛才何鍾泰議員也提及這個圖表。

主席：

我們已討論過，這圖表已看過數次了。

袁子超先生：

找到了。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

圖表左邊所顯示的是整個地盤監督的隊伍，這與顧問公司無關，是政府in-house的部分，員工對當時不同的項目都提出意見，例如土木工程師作為顧問向項目工程師提出的意見，工程監督須負責兩個地盤，他們覺得是不可行等，他們當時採取了類似政府部門所提出的要求，但在這些問題上，袁先生說在不同階段有不同的處理方法，請問你為何堅持當時(即97至98年及98至99年期間)的做法是正確呢？

主席：

袁先生當時有否掌握員工對這方面的批評、建議，或對建議有所保留的看法呢？

袁子超先生：

主席，就工程監督方面，例如一名工程監督同時負責兩個地盤，或由一名助理工程監督負責這些工作等，正如我在研訊時指出，我已委派一名助理署長檢討manning scale是否適當、應該如

何安排等，他在97、98年間已進行研究，並提交報告，而我亦把這份報告向BC呈交，因此，他已處理了supervision這方面的問題。我首先回應這部分。

至於土力工程師方面，土力工程師固然向項目工程師提供geotechnical advice，這是一直沿用的做法；土力工程師在信中表示工作量太多等，其實土力工程師在人力資源方面是由總監(BD/CS)統籌的，所以，我沒有直接參與這方面的事務。不過，整體來說，我們計劃在資源上負責興建35 000個單位，而其他工程則盡量外判。我亦知道BD/CS在土力工程師方面，亦在外面聘請Term Consultant來協助土力工程師，以減輕土力工程師在這方面的工作量。

主席：

各位同事，現在是12時40分，袁先生在第三節研訊已作供一個半小時，我們今天的研訊原定於1時30分結束，請問除陳婉嫻議員外，是否還有其他委員想提問呢？如果沒有，我便讓陳婉嫻議員繼續提問，沒有break。如果還有很多委員想提問，我相信應該給袁先生一些休息時間。如果只有陳婉嫻議員提問，袁先生是否同意我們繼續進行研訊呢？

袁子超先生：

沒問題。

主席：

好吧。陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

多謝主席。依袁先生所說，你覺得已把問題處理，但顯然結構工程師卻認為這並不可行，這種意見在正式與非正式的場合也有提出，我甚至在98年的信中仍然看見有人提出這問題。當時你在整個改革過程中，亦會按照部門的發展而作出更改，但為何面對他們多番提出不可行的意見時，你仍堅持自己的做法呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，我無法一次過解決所有問題。我與結構工程師在很多方面都有接觸和進行討論，我相信結構工程師可以證明這一點，我確曾與他們開會討論這些問題。但是，我可否滿足他們全部的要求呢？這一點我也不敢說。然而，每次開會都有議題，我認為最重要的是如何跟進。他們提出的問題，如Resident Engineer，我已說過我如何處理；在Consultant方面，我們後來引入了audit制度，我們更在99年引入technical vetting。因此，我所說的是逐步改革，如有需要，我們不會封閉自己的腦袋，不接納別人的意見。這是我的回應。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，我們再看這個圖表，高級結構工程師負責監管結構工程師和項目工程師，而項目工程師要管轄工程監督，工程監督則要監察兩個地盤，因此，結構工程師是否也須監管該兩個地盤的施工情況呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

項目工程師要負責兩個地盤，所以他要監察助理工程監督及工程監工的工作。

主席：

是的。

陳婉嫻議員：

實際上，除了房署署長及房署副署長外，我相信袁先生是總負責人，在你之下有一位助理署長、總結構工程師及總建築師，他們在你轄下，理論上，結構工程師會負責他以下的所有具體事務，所有負責監管工作的人員都會向他呈交report，而工程監督因要監管兩個地盤——我是外行人，我想像如此——他應該同時要監察這些情況，對嗎？最少也要審閱所有這些報告，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

工程監督固然要監察他轄下的工程項目……

陳婉嫻議員：

以及寫報告。

袁子超先生：

對。然後由項目工程師及結構工程師負責，如果他們有問題，便須徵詢高級工程師的意見。總結構工程師則總觀全局，原因是高級結構工程師不止1位，可能有5、6位；須由總結構工程師決定的事項，便會由總結構工程師作出決定。

主席：

陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，這樣的運作會否令他審閱文件已經花了很多時間呢？我看見每一層的人員都要向他呈交文件；包括你在內也要審閱文件，對嗎？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

並非所有文件都要向上級呈交，當某一層的人員認為須呈交某一類文件，他們才會呈交該類文件；以總結構工程師來說，他只須審閱職責範圍以內的文件，例如文件的summary；又或者下級人員認為有問題須向他匯報，這是一層一層向上匯報的制度。

主席：

是不是最高層的人員便須審閱所有之前呈交的文件呢？

袁子超先生：

不是。

主席：

只是層層匯報。陳議員。

陳婉嫻議員：

主席，我未找到有關文件，如果我沒記錯，該文件中有一個圖表，我在早前已詢問過袁先生。在我印象中，有一位Mr David LEE；李先生是發展總監的下屬，他應該屬於哪一職級呢？

袁子超先生：

助理署長。

陳婉嫻議員：

助理署長。顯然他認為問題很嚴重，工程數量太多。在97至98年及98至99年期間，他們有否就這方面積極提出意見呢？例如下級人員的工作量龐大，壓力也很沉重等；你有否接觸這些意見呢？

主席：

袁先生。

袁子超先生：

主席，助理署長與我的合作當然很緊密，我們差不多每星期開會一次，每月我與各助理署長及Chief也召開會議。如果他們覺得工作有問題，他們會提出討論。我剛才提出的CMU (Consultant Management Unit)原本是李先生直接負責的，有兩位Senior Architects直接向他匯報。當他向我表示工作很吃力時，我們在助理署長的層面上曾討論如何處理面對的問題，我不會因問題由他負責而不予理會。因此，我把CMU的工作交由另一位助理署長負責，成為一個combined(合併)的CMU，這是原因之一。

因此，如果他工作遇到問題，我們會透過商討來解決，研究如何減輕大家的工作負擔。其實過去數年，任何人都會感到他們的工作壓力很大。以我為例，我經常工作至晚上9時，星期六及星

期日亦要上班，很多時候，我看見同事們也是很晚才下班。其實我很感激他們，因為他們很勤力，有些同事甚至把工作稱為“宵夜”。所以，我會盡力幫助他們，為他們爭取及減輕他們的工作量。不過，在這問題上大家亦很清楚知道如何能夠互相合作、齊心合力完成工作；我對這方面是毫無疑問的。

主席：

陳婉嫻議員。

陳婉嫻議員：

主席，這些說話袁先生說過很多次，但我看見他們的意見其實從未間斷過，主席……

主席：

陳婉嫻議員，其實你已多次重複這課題了。

陳婉嫻議員：

對不起。

主席：

我們已經聽取了袁先生的證供，雖然你未必滿意他的答覆或他當時的處理方法，但事實就是這樣。我覺得再爭論下去也未必可以取得其他資料。

陳婉嫻議員：

OK。

主席：

如果你想取得更多資料，除非你有新的課題，我才會讓你提問，好嗎？

陳婉嫻議員：

謝謝。

主席：

我相信已有足夠的資料。

陳婉嫻議員：

好的。

主席：

還有沒有委員想提問？如果沒有，今天的研訊到此為止。多謝袁先生出席委員會這3天的研訊，日後委員會若認為有需要，會再邀請你出席本專責委員會的研訊。現在你可以退席。謝謝。

袁子超先生：

好。謝謝。

主席：

今天我們沒有內部討論，我們會在7月10日下午2時30分召開閉門會議，進行內部討論。謝謝各位。

(研訊於下午12時52分結束)