

調查廣深港高速鐵路香港段建造工程
延誤的背景及原委專責委員會

韋志成先生的陳述書

I. 引言

本人擬備此陳述書，是因應題述專責委員會的研訊邀請，以及提交陳述書的要求。基於專責委員會的要求，本陳述書的內容與專責委員會第一至第三部分的主要研究範疇相應。有關的資料涵蓋本人離任路政署署長（“署長”）前的期間，即至 2010 年 6 月為止。現任的署長劉家強先生早前已向專責委員會提交了一份陳述書，在本人的陳述書的第二部分亦有提及他所提交的陳述書。

II. 政府和香港鐵路有限公司（“港鐵公司”）在 2014 年 4 月公佈的廣深港高速鐵路香港段建造工程（“高鐵項目”）的背景及延誤的原因（“高鐵項目延誤”）

在 2014 年 4 月份公佈高鐵項目延誤時，是在我離任署長後才發生的。

(A) 建造高鐵項目的範圍及推展時間表（“高鐵項目”），推展
高鐵項目的進度、高鐵項目延誤及截至 2010 年 6 月港鐵公司為了追回推展時間表而採用的追回進度措施

2. 高鐵香港段全長 26 公里，屬建於地底的鐵路走廊，其走線由位於西九龍的新建總站往北面延伸，經油尖旺、深水埗、葵青、荃灣、元朗，至皇崗以南的邊界與高鐵內地段連接。

3. 於 2000 年，《鐵路發展策略 2000》首先建議落實高鐵(前稱區域快線)項目。行政長官於 2007 年 10 月宣布，擬議的高鐵香港段為 10 項大型基建工程之一。2008 年 4 月 22 日，行政長官會同行政會議決定邀請香港鐵路有限公司(“港鐵公司”)推展高鐵香港段的進一步規劃和設計。2008 年 7 月 8 日，立法會財務委員會批准撥款 27 億 8,260 萬元以進行高鐵香港段的設計及地盤勘測研究，並委託港鐵公司進行有關工作(《第一份委託協議》)。香港段的鐵路方案根據《鐵路條例》(第 519 章)於 2008 年 11 月 28 日及 12 月 5 日刊登憲報，在處理反對意見期間，香港段的鐵路方案亦作出修改並於 2009 年 4 月刊登憲報；在 2009 年 10 月 20 日，行政長官會同行政會議決定由港鐵公司採用服務經營權模式來進行高鐵項目的建造、測試及試行運作。

4. 立法會財務委員會於 2010 年 1 月 16 日批准撥款進行高鐵鐵路(550 億 1,750 萬元)和非鐵路(118 億元)的建造工程，合共 668 億元(以付款當日計算)。2010 年 1 月 26 日，政府與港鐵公司簽訂另一份委託協議(《第二份委託協議》)，委託該公司進行高鐵的建造、測試及試行運作。

5. 按港鐵公司提交的《第二份委託協議》最終草擬版本，港鐵公司預計高鐵項目將於 2015 年 6 月 30 日移交政

府。但由於立法會財務委員會批准高鐵項目的撥款申請延誤 6 個星期，因此，當簽訂《第二份委託協議》時，高鐵項目的預計移交日期亦隨之更改為 2015 年 8 月 4 日。

6. 《第二份委託協議》訂明，港鐵公司須盡最大努力，按照委託計劃完成委託工作(然而在合理情況下可作出公平合理的調整)，如有任何修訂影響委託計劃，港鐵公司須適時與政府磋商。委託計劃顯示，高鐵項目可在 2015 年 8 月 4 日完成測試及試行運作，並具備通車的條件。

7. 高鐵工程在 2010 年 1 月下旬開始施工。截至 2010 年 6 月，在 42 份高鐵項目的主要合約中，已批出以下 11 份合約：

表一 - 截至 2010 年 6 月批出的主要合約

合約編號及合約名稱	批出合約日期	合約總值 (百萬元)
802 - 南昌物業地基移除及重置	2010 年 1 月 27 日	333.9
805 - 深旺道障礙物移除	2010 年 1 月 27 日	159.9
820 - 美荔道至海庭道隧道	2010 年 5 月 3 日	3,668.9
822 - 謝屋村至石蔭隧道	2010 年 3 月 10 日	3,235.4
825 - 米埔至牛潭尾隧道	2010 年 1 月 27 日	1,683.6
826 - 皇崗至米埔隧道	2010 年 3 月 10 日	1,690.9
811A - 西九龍總站連接隧道(北)	2010 年 5 月 3 日	1,039.8
803A - 西九龍總站垂直隔牆(地盤甲)	2010 年 1 月 27 日	461.2

803B - 西九龍總站樁柱 (地盤甲 - 北)	2010年3月10日	497.4
803C - 西九龍總站樁柱 (地盤甲 - 南)	2010年1月27日	321.2
803D - 西九龍總站垂直隔 牆及樁柱(西九文化區)	2010年1月27日	819.1

8. 直至 2010 年 6 月，港鐵公司發現個別高鐵工程合約出現滯後，路政署得悉港鐵公司正考慮一些追回進度措施以追回有關延誤。港鐵公司表示，其中一個較重大的問題是菜園村的收地及清拆出現延誤，導致延遲移交工地予承建商。

9. 港鐵公司亦於項目監管委員會(“監委會”)及 5 月份的每月進度報告中表示，位處內地的皇崗豎井及一段跨境段隧道出現了 3 個月的滯後，並影響港方隧道工程合約(編號 826)的計劃，港鐵公司預計該內地跨境段隧道有可能出現 6 個月的滯後，已與承建商及相關的內地單位開會討論緩解措施，令工程按計劃時間表完成。

10. 自 2010 年 5 月起，港鐵公司已於每月進度報告中報告整體實質進度。截至 2010 年 6 月底，港鐵公司滙報整體實質進度為 1.3%(完工)，相對計劃的 1.7%，出現輕微滯後。

(B) 項目的監察 - 政府、港鐵公司和監察和核證顧問的角色

11. 由於高鐵項目將以服務經營權模式推行，因此路

政署鐵路拓展處(“鐵路拓展處”)在 2008 年年初委聘勞氏鐵路亞洲有限公司(“勞氏”)檢視有關的監察機制安排，以確保港鐵公司有效推展高鐵香港段項目。勞氏建議政府就高鐵香港段項目的設計和建造採用「監察和核證」的模式，核實港鐵公司是否有按指定要求執行相關的程序，亦即透過「核實監督者」的方式作監察。具體來說，是按照風險評估抽樣覆核港鐵公司在實施工程時是否符合工程計劃範圍及核准預算。

12. 在 2008 年 7 月，路政署在其鐵路拓展處轄下設立了專責分部，以監察高鐵香港段項目的推展。在 2010 年 6 月，此專責分部共有 15 名土木工程師，當中包括 1 名總工程師作為分部主管，5 名高級工程師以及 9 名工程師。為配合工作需要，部門不時會作出輕微的人事調動。分部內設有相關支援人員，就機電工程及建築圖則方面提供意見。

13. 政府於 2010 年 4 月向立法會鐵路事宜小組委員會提交編號 CB(1)1573/09-10(04)的文件，闡述政府在經營權模式下監察高鐵香港段建造工程的具體機制；該文件載於附件一。政府監察高鐵香港段建造工程的流程表見附件二。

14. 高鐵項目是首項以服務經營權模式推行的鐵路項目，如上述第 13 段中的文件闡述，署長是該項目的監管人員，並領導一個按《第二份委託協議》的條款而成立的監委會，成員包括港鐵公司代表(包括工程總監)。監委會每月舉行會議以檢討項目進度，並對相關採購活動、招標後的成本控制和有關合約申索的調解進行監察。監委會亦會督

導影響高鐵項目進展的事宜。港鐵公司須向監委會提交進度報告，滙報高鐵項目的最新進展和財務狀況。截至 2010 年 6 月，監委會已舉行 4 次會議。

15. 監委會的成員中有運輸及房屋局(“運房局”)的代表。此外，署長在每月與運輸及房屋局局長(“局長”)舉行有關路政署工作的例會上，均向局長滙報高鐵項目的進度。署長亦會按需要向局長滙報任何與推展高鐵項目相關的重要事宜。路政署及／或港鐵公司也不時因應運房局的要求，就關乎高鐵項目的重要事項向局方進行滙報。

16. 由於高鐵是一個快速完成項目，路政署一名助理署長級人員，每月或因應特別需要更緊密地與港鐵公司的總經理和項目經理舉行項目統籌會議，以監察推展高鐵項目的各項工作，當中包括(但不限於)依時完成與土地相關的工作，調解第三者訴求，處理在設計、建造和環境方面對高鐵項目的進度和時間表或有潛在影響的事宜，以及與其他工程項目的銜接事宜等。項目統籌會議於高鐵項目的規劃初期已開始舉行，而第一次會議是於 2007 年 12 月召開的。

17. 同時，路政署一名總工程師級別的人員，每月均與港鐵公司的工地督導人員就主要的土木及機電工程舉行合約檢討會議。如果港鐵公司的承建商的施工出現滯後，港鐵公司會在合約檢討會議上滙報正在研究的措施以減少滯後。第一次的合約檢討會議於 2010 年 5 月召開。

18. 我在這份陳述書中第三部分將會提供更多有關以經營權模式推展高鐵項目的監察措施的資料。

III. 政府和港鐵公司對處理高鐵項目延誤的表現和責任

19. 我注意到有關政府和港鐵公司對處理高鐵項目延誤的表現和責任已在劉家強先生的陳述書中提及，因此我參考了劉先生的陳述書，而作出以下的陳述。

(A) 政府和港鐵公司簽訂的委託協議

20. 在 2008 年年初，鐵路拓展處委聘顧問檢視有關的監察機制安排，以確保港鐵公司有效推展高鐵項目。勞氏被委任負責進行相關檢視研究，其主要研究範圍之一是假若政府以服務經營權模式委託港鐵公司推展高鐵項目，當局應採用怎樣的項目管理程序。勞氏認為港鐵公司的項目管理機制眾所周知是穩妥周全的，並符合業界的最佳做法，相關機制亦由外間機構定期檢視及審查。港鐵公司曾為香港和海外承造多個高質素的鐵路項目，足以證明這些機制行之有效，而且期間不斷改良。此外，勞氏認為港鐵公司及政府相關的機制亦有許多類似之處。

21. 勞氏建議在建造高鐵項目時採用港鐵公司沿用的項目管理程序，但同時應容許政府代表參與主要監控程序，政府並應監察和核實高鐵項目設計和建造過程中有關政府的利益。上述監察和核實的角色實質上是「核實監督者」，

即核實港鐵公司是否有按指定要求執行相關的程序，具體來說，是按照風險評估抽樣覆核港鐵公司在實施工程時是否符合工程計劃範圍及核准預算。勞氏亦建議政府資源必須有效地運用，以避免角色重疊及微觀管理工程項目。政府採納了勞氏的建議，並以此作為監察港鐵公司在推展高鐵項目系統框架。

22. 按照高鐵項目的《第一份委託協議》及《第二份委託協議》，港鐵公司負責全面管理高鐵項目。在管理高鐵項目時，該公司須遵從其管理系統和程序，並有責任按政府的要求，提供任何與高鐵項目相關的資料。

23. 《第二份委託協議》訂明，港鐵公司須盡最大努力，按照委託計劃完成或促使完成委託工作(然而在合理情況下可作出公平合理的調整)；以及盡量減少委託計劃因任何修改而出現的任何延誤或其他後果。

(B) 採納於推展高鐵項目的經營權模式的主要詳情，包括在委託協議下政府和港鐵公司的責任

24. 在 2007 年 12 月兩鐵合併前，所有鐵路項目均採用擁有權模式的融資方式。在這方式下，兩間鐵路公司包括港鐵公司及九廣鐵路有限公司(“九鐵公司”)須負責鐵路的融資、設計、建造、營運及維修，而且最終擁有該鐵路。鑑於當時兩間鐵路公司以商業原則來營運，除非得到政府某種形式的財務資助，否則它們不會承辦財務上不可行的鐵路項目。政府是按個別鐵路項目的情況來考慮其財

務資助形式的。

25. 兩鐵合併後，港鐵公司獲九鐵公司批予服務經營權，並向九鐵公司支付服務經營權的費用，以營運九鐵公司現有的鐵路線。現時，港鐵公司須在經營權生效期間，負責營運、維修及改善九鐵系統，包括重置經營權所涵蓋的資產。港鐵公司除負責其鐵路網絡的營運安排外，還要管理九鐵網絡，以及須為整個鐵路網絡的服務表現負責。服務經營權屆滿或終止時，根據九鐵公司和港鐵公司簽訂的服務經營權協議，港鐵公司須把符合當時營運標準的鐵路系統歸還予九鐵公司。換句話說，九鐵公司並沒有向港鐵公司出售其鐵路系統，而港鐵公司亦沒有取得九鐵公司的鐵路資產(除某些低價值事項，例如後備零件及消耗品)。以上關於港鐵公司得到服務經營權的方式來營運鐵路稱為“經營權模式”。

26. 與擁有權模式相比，在服務經營權模式下，政府作為高鐵項目中的擁有者需要承擔建造風險及分擔經營鐵路的風險。

27. 根據兩鐵合併時的協議，政府可自行決定採用擁有權模式或服務經營權模式。然而，政府會按下列因素，以及個別鐵路項目的情況，考慮最可行的方案：

- (i) 政府應否從較長遠的角度考慮鐵路基建的投資，保留鐵路的擁有權，從而保留鐵路的剩餘價值；

- (ii) 政府是否準備投入更多資源，包括人手和現金開支，以服務經營權模式推展鐵路項目；
- (iii) 政府是否準備承擔服務經營權模式所涉及的建造和營運風險，例如乘客量低於預期以致收益下跌的風險；
- (iv) 對政府財政的影響；
- (v) 所選融資方式能否讓港鐵公司有效協調鐵路與車站／車廠上蓋物業發展的規劃和推展；及
- (vi) 新鐵路由政府擁有，會否有助鐵路網絡的順利推展。

28. 考慮過以上的因素，政府決定採用服務經營權模式來推展高鐵項目。

29. 如上文第 23 段說明，港鐵公司須盡最大努力，按照委託計劃完成或促使完成委託工作；以及盡量減少委託計劃因任何修改而出現的任何延誤或其他後果。就此情況，港鐵公司的運作須按照其管理系統及程序，政府亦可委派合適的顧問公司核實港鐵公司有否遵行該公司在《第二份委託協議》下的責任。不論何時若港鐵公司嚴重或持續違反(或政府有合理懷疑港鐵公司嚴重或持續違反)該公司在《第二份委託協議》下的任何實質法律責任，政府有權核實港鐵公司有否遵行該公司在《第二份委託協議》下的責任。

30. 港鐵公司在行事上如有任何錯誤或遺漏，以致構成違反《第二份委託協議》和導致委託工作必須重新執行，港鐵公司在政府要求下必須自費重新執行(或促使重新執行)該等委託工作，達致政府合理滿意的程度。

31. 若出現延誤而該延誤的程度超越對委託計劃可更改或調整的範圍，該延誤可構成港鐵公司違反其在《第二份委託協議》下的責任，而政府可就此項違約向港鐵追討損失。

32. 此外，港鐵公司就多項事宜，向政府作出保證，包括委託工作中有關提供項目管理服務，這些委託工作應以一個專業而稱職的工程項目經理所具備的合理技能和謹慎來進行，而其角色包括統籌、行政、管理及監督設計和建造工程。若有關的工程延誤涉及港鐵公司違反其任何所保證的事項，政府或可因港鐵公司違反其保證而向港鐵公司提出索償。

(C) 政府和港鐵公司就高鐵項目延誤的責任

33. 根據《公共財政條例》，高鐵項目的管制人員為署長，對高鐵的一切開支，須予負責及交代。在 2010-11 年政府財政預算案，由署長撰寫的管制人員報告中說明，高鐵是鐵路發展綱領下的其中一個新鐵路計劃(這綱領納入局長轄下的政策範圍 21：陸路及水上交通)。該綱領的宗旨是實施鐵路發展策略，並為鐵路網絡的進一步發展制訂計劃。

34. 根據上述管制人員報告，路政署負責規劃、監察及協調實施新鐵路計劃所涉及的各项工作。路政署須與港鐵公司磋商，以進行所需的籌備工作和有關法定程序，以及解決因實施這些計劃所產生的各项交接事宜。路政署亦與其他有關部門協調，批核各新鐵路的基礎設施規劃設計及與其他計劃的各项交接安排，參與交通改道及其他建築事宜的工地聯絡工作，以及高鐵的啓用及營運事宜。

35. 路政署在推展高鐵項目中的主要角色是：

- (i) 監察高鐵項目的整體推展，以及確保此項目的撥款得以審慎使用；
- (ii) 監察和核證港鐵公司有否適當地履行與政府簽訂有關高鐵項目設計、採購、建造、及測試及試行運作之委託協議的責任；及
- (iii) 促成高鐵項目的推展，並與鐵路公司及其他政府部門聯絡及協調，以解決交接事宜，以及尋求有關高鐵建造、試行運作和營運所需之批核。

36. 如延誤是因承建商的錯誤而引起，承建商需負責有關的額外費用。若港鐵公司因違反委託協議而出現錯誤，港鐵公司需負上責任。

IV. 政府及港鐵公司是否蓄意地隱瞞高鐵項目延誤

(A) 港鐵公司就高鐵項目進度的內部溝通及滙報機制

37. 根據勞氏的建議，港鐵公司的項目管理機制眾所周知是穩妥周全的，並符合業界的最佳做法，相關機制亦由外間機構定期檢視及審查。港鐵公司曾為香港和海外承造多個高質素的鐵路項目。足以證明這些機制行之有效，而且期間不斷改良。此外，勞氏認為港鐵公司及政府相關的機制亦有許多類似之處。考慮到以上情況，勞氏建議在承造高鐵項目時採用港鐵公司沿用的項目管理程序。

38. 如上文第 11、21 及 37 段說明，政府採納了勞氏的建議，並以此作為有關高鐵設計、工地勘察、建造及試行運作的委託協議的主要基礎。

(B) 港鐵公司和政府就高鐵項目進度的溝通及滙報機制

(i) 為高鐵項目的實施工作而設的監察制度

39. 根據委託協議，港鐵公司負責全面管理高鐵項目。在管理高鐵項目時，港鐵公司須遵從其管理系統和程序，並有責任按政府的要求，提供任何與高鐵項目相關的資料。政府會全力監督港鐵公司的工作，以確保該項目符合核准工程預算、質素優良，並如期完成。

(ii) 項目監管委員會

40. 署長是高铁項目的監管人員，並負責領導高層次的跨部門監委會。監委會每月與港鐵公司及相關政府部門

舉行會議，以檢討項目進度，並對相關採購活動、招標後的成本控制和有關合約申索的調解進行監察。監委會亦會督導可影響高鐵項目進展的事宜。

41. 為支持和配合監委會的工作，路政署在港鐵公司相關的工作程序中引入多個監察點，以及早提出值得關注的事項，從而作出適當處理。

(iii) 於港鐵公司工作程序中設立的監察點

(a) 招標程序

42. 港鐵公司在甄選顧問、承建商及供應商為高鐵項目提供服務時，會按照以下四個流程進行：包括提交投標意向書、預審資格以便甄選投標者、招標及標書評審。一般而言，港鐵公司的招標小組會按照該四個流程進行工作，然後就批出標書作建議。視乎投標金額，招標小組會將建議提交部門總監、標書評審團或港鐵公司董事局作審批。

43. 港鐵公司的採購和招標程序，符合世界貿易組織的《政府採購協定》的相關規定。高鐵香港段項目的合約，包括已招標的合約，亦採用港鐵公司沿用的招標程序。

44. 當涉及高鐵項目的工程及服務的招標，路政署會派代表(通常為首長級人員)出席招標小組的招標籌備簡介會，以及招標小組及標書執行委員會的所有會議。當涉及須由港鐵公司董事局作出的重大招標決定時，署長會出席

港鐵執行委員會相關的會議，並由執行委員會向董事局提供建議。

(b) 項目管理

45. 港鐵公司每月舉行項目滙報會議，以監察高鐵項目的進展。路政署的代表會出席這些會議。港鐵公司亦須向路政署提交相關的資料。對於可能影響工程成本、質素或進展的事宜，因應要求，港鐵公司會向路政署及／或其他政府部門安排簡介會。

(c) 成本及預算控制

46. 港鐵公司已設立促使及鼓勵節省成本的機制。於招標過程中，投標者可另行呈交效益更佳及／或成本較低的建議方案。於建造工程進行期間，港鐵公司、其承建商、供應商及相關政府部門會進行價值工程檢討會議，以識別及評估既可節省成本而又能達致相同甚至更佳效益的機會。

47. 港鐵公司舉行成本控制會議，以檢討相關顧問研究、建造工程合約及高鐵項目整體上的財務狀況。路政署的代表會出席這些會議。港鐵公司亦已成立工程監管組，審核有關高鐵項目的合約的修訂和申索的評估。路政署首長級人員會出席這些會議，以提供意見和反映政府的意見。

(iv) 外界監察和核證

48. 鑑於高鐵項目的規模龐大，路政署會委聘外間顧問，以協助進行監察及核證工作，及定期審核港鐵公司有否履行與政府簽訂的委託協議訂明的責任。

(C) 港鐵公司與政府就宣報高鐵項目延誤的溝通及滙報機制

49. 這是我離任署長後才發生的。

(D) 在高鐵項目延誤一事上政府與港鐵公司向立法會運輸事務委員會轄下鐵路事宜小組委員會提交資料的及時性與全面性

50. 如上文第 13 段說明，政府於 2010 年 4 月向立法會提交編號 CB(1)1573/09-10(04)的文件，以闡述政府監察高鐵香港段建造工程的具體機制。

51. 政府於 2010 年 7 月向立法會提交的第一份進度報告，涵蓋時段至 2010 年 6 月 30 日（文件編號：CB(1)2290/09-10(01)），供立法會議員參考。

韋志成

前路政署署長

2015 年 5 月

附件一

立法會 CB(1)1573/09-10(04)號文件

政府監察高鐵項目的具體機制

2010年4月16日
資料文件

立法會交通事務委員會
鐵路事宜小組委員會

政府就廣深港高速鐵路香港段建造工程
進行的監察和匯報工作

引言

本文件旨在向委員簡介，政府監察廣深港高速鐵路(高鐵)香港段建造工程的機制，以及定期向立法會匯報高鐵項目進展的建議。

背景

2. 高鐵香港段是一條連接香港、深圳、東莞和廣州的高速鐵路，並會成為國家高速鐵路網絡的一部分。立法會財務委員會於2010年1月16日批准撥款進行高鐵香港段鐵路和非鐵路的建造工程後，政府於2010年1月26日與香港鐵路有限公司(港鐵公司)簽訂委託協議，以委託該公司進行高鐵項目的建造和試行運作。建造工程其後於2010年1月底展開，以期在2015年完成。

為高鐵項目的實施工作而設的監察制度

3. 根據委託協議，港鐵公司負責全面管理高鐵項目。在管理高鐵項目時，該公司須遵從其管理系統和程序，並有責任按政府的要求，提供任何與高鐵項目相關

的資料。政府會全力監督港鐵公司的工作，以確保項目的實施工作符合核准工程預算、質素優良，並能如期完成。

項目監管委員會

4. 路政署署長是高鐵項目的管制人員，並負責領導高層次的跨部門項目監管委員會。委員會每月與港鐵公司及相關政府部門舉行會議，以檢討項目的進度；監察有關的採購活動、招標後的成本控制和有關合約申索的調解。該委員會亦會就任何影響高鐵項目進展的事宜，提供指引。

5. 為支持和配合項目監管委員會的工作，路政署在港鐵公司相關的工作程序中引入多個監察點，以及早提出值得關注的事項，從而作出適當處理。

於港鐵公司工作程序中設立的監察點

(a) 招標程序

6. 港鐵公司在甄選顧問、承建商及供應商為高鐵項目提供服務時，會按照以下四個流程進行：提交投標意向書、預審資格以便甄選投標者、招標及標書評審。一般而言，港鐵公司的招標小組會按照該四個流程進行工作，然後就批出標書作建議。視乎投標金額，招標小組會將建議提交部門總監、標書評審團或港鐵公司董事局批准。

7. 港鐵公司的採購和招標程序，符合世界貿易組織的《政府採購協定》的相關規定。高鐵香港段項目的合約，包括已招標的合約，亦採用相同的招標程序。

8. 當涉及高鐵項目的工程及服務的招標，路政署會派代表(通常為首長級人員)出席招標小組的招標籌備簡介會，以及招標小組及標書執行委員會的所有會議。涉及須由港鐵公司董事局作出的重大招標決定時，港鐵執行委員會會先行討論以向董事局提供建議，路政署署長會出席執行委員會相關的會議參與討論。

(b) 項目管理

9. 港鐵公司每月舉行項目匯報會議，以監察高鐵項目的進展。路政署的代表會出席這些會議。港鐵公司亦須向路政署提交相關的資料。對於可能影響工程成本、質素或進展的事宜，如路政署及／或其他政府部門提出要求，港鐵公司亦會安排簡介會。

(c) 成本及預算控制

10. 港鐵公司已設立鼓勵節省成本的機制。於招標過程中，招標者可另行呈交效益更佳及／或成本較低的建議方案。於建造工程進行期間，港鐵公司、其承建商、供應商及相關政府部門會進行價值工程檢討會議，以識別及評估既可節省成本而又能達致相同甚至更佳效益的機會。這些機制有助減低高鐵香港段項目的整體成本，路政署的代表亦會參與。

11. 港鐵公司舉行成本控制會議，以檢討相關顧問研究、建造工程合約及高鐵項目整體上的財務狀況。路政署的代表會出席這些會議。港鐵公司亦已成立工程監管組，審核有關高鐵項目的合約的修訂和申索的評估。路政署的首長級人員會出席這些會議，以提供意見和反映政府的意見。

外界監察和核證

12. 鑑於高鐵項目的規模，路政署會委聘外界顧問，以協助進行監察工作，及定期審核港鐵公司有否履行與政府簽訂的委託協議訂明的責任。監察和核證工作的對象，並不限於港鐵公司的工作，還包括該公司為高鐵項目而聘用的顧問、承建商或代理人所進行的工作。此外，顧問會識別和告知路政署，與實施高鐵項目相關的潛在風險，並且提出適當的緩解措施。此舉有助確保高鐵項目符合規定的標準，並能如期完成，不會超出預算。

匯報高鐵項目的進展和財務狀況

13. 政府於 2010 年 1 月要求立法會財務委員會批准高鐵項目的鐵路和非鐵路建造工程的撥款申請時，曾承諾會定期向立法會交通事務委員會轄下的鐵路事宜小組委員會(小組委員會)，匯報高鐵香港段建造工程的進展。

14. 我們注意到，政府曾定期向立法局匯報機場核心計劃項目的進度，以便立法局監察大型工程項目。議員大致上覺得這是有效的監察安排。我們建議以機場核心計劃項目的匯報框架為藍本，以向小組委員會匯報高鐵項目的進展。機場核心計劃 1997 年 7 月至 9 月期間的報

告(只有英文版本)，現載於附件，以供參考。與該份報告相似，我們建議高鐵的報告應包括高鐵項目建造工程的進展和財務狀況。高鐵報告擬涵蓋的主要項目，載述於下文。

15. 機場核心計劃涉及多種工程，包括機場、公路、鐵路、隧道、填海和新市鎮發展；工程由多個機構負責實施，並且通過不同方式融資。機場核心計劃的報告載述各項主要工程進展的最新資料，包括最新的開支預算、融資和財務狀況，以及有關申索的情況。高鐵項目是工務計劃下的單一鐵路項目，主要包括隧道和總站的建造、附屬鐵路設施和道路工程。為提高透明度以及向小組委員會提供更深入的最新資料，我們建議把高鐵項目分為以下三大組成部分，包括：

- (a) 鐵路隧道，包括附屬鐵路設施；
- (b) 西九龍總站，包括附近地區的道路工程和行人通道；以及
- (c) 整個系統的機電工程，包括列車。

16. 為了讓委員監察高鐵項目的進展，以確保高鐵項目可如期完成，我們會匯報於匯報期內完成的工程及各主要組成部分批出的主要合約¹，並會預告計劃在下一個匯報期內進行的工程，以及擬批出的主要合約一覽表。報告亦會匯報主要工程預備工作的進度(如土地清拆、為鐵路走線沿途的建築物進行樓宇現況勘察及重要的臨時交通安排等)以及主要須要協調的事宜(如工程對受影響

¹ 我們會向小組委員會匯報合約款額超逾 5,000 萬港元的主要合約。其他合約則會作集體匯報。

地區交通的影響，與相關項目間的協調等)。在高鐵的財務狀況方面，我們則會匯報，於匯報期內各主要組成部分的開支狀況和有關合約的申索。

17. 鑑於高鐵項目是政府全資撥款興建，加上項目涉及範疇較機場核心計劃為小，因此我們預期項目管理工作的複雜性較低。我們認為適宜每隔六個月向小組委員會匯報高鐵項目建造工程的最新進展。

18. 視乎委員的意見，我們建議首份報告應包括 2010 年 1 月 16 日(即財務委員會通過高鐵項目撥款當日)至 6 月 30 日期間的進展。至於其後每六個月的報告，則會涵蓋未來數年截至 12 月 31 日和 6 月 30 日為止期間的進展，直至高鐵投入服務。

運輸及房屋局
2010 年 4 月

附件二

監察機制流程表

政府為高鐵項目香港段建造工程而設的 監察機制流程圖

