

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（“專責委員會”）

梁國權先生的陳述書
(中文譯本)

部分	目錄	頁
I	引言	2
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(“高鐵”)建造工程(“高鐵項目”)延誤的背景及原因	2
III	政府及港鐵公司對處理高鐵項目延誤的表現及責任	17
IV	政府及港鐵公司是否蓄意隱瞞高鐵項目延誤	28
V	公佈高鐵項目延誤後的發展	34
附件		
1	高鐵走線圖(只有英文本)和西九龍總站俯瞰圖	39-40
2	港鐵公司高鐵項目工程團隊管理層的現時組織架構圖(只有英文本)	41
3	港鐵公司就高鐵項目的內部匯報流程表(只有英文本)	42
4	港鐵公司獨立董事委員會就高鐵香港段調查之第一份報告第四部份－項目歷史	43
5	港鐵公司出席鐵路事宜小組委員會會議的記錄及提交進度報告/文件一覽表(只有英文本)	64

I. 簡介

1. 此陳述書是因應題述專責委員會邀請本人出席聆訊並提交陳述書而擬備。
2. 此陳述書包含關於專責委員會的主要調查範疇的資料，內文是經由港鐵公司負責這項目工程的管理團隊的多名成員所提供的資料和協助下編撰。
3. 本人現任港鐵公司的行政總裁。本人自 2014 年 8 月 16 日起擔任署理行政總裁，並於 2015 年 3 月 16 日獲委任為行政總裁。
4. 本人於 2002 年 2 月加入港鐵公司擔任財務總監，負責港鐵公司的財務管理事宜。於 2008 年 5 月，本人的職銜改為財務及業務拓展總監，同時負責開拓港鐵公司在中國內地及海外的業務。於 2012 年 7 月起擔任副行政總裁，主要負責拓展港鐵公司在香港以外的業務增長。

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(“高鐵”)建造工程(“高鐵項目”)延誤的背景及原因

(a) 建造高鐵的範圍及推展時間表

高鐵項目

5. 高鐵是一條全長約 26 公里的地底鐵路走廊，由西九龍向北伸延至香港/深圳邊界，並與高鐵內地段連接。高鐵的路線示意圖，以及俯瞰西九龍總站位置的照片載於附件 1。高鐵是全球首個全地下高速鐵路工程，而西九龍總站更是全球最大的開挖式地底高鐵站。
6. 這是首個以服務經營權模式建造的香港鐵路項目，由港鐵公司管理鐵路的建造，而政府則支付建造及管理費用。

7. 這是一個龐大、複雜且具挑戰性的項目，當中包括：
- (a) 一個位於西九龍佔地 11 公頃的地底總站，被西至九龍站（機場快線和東涌線），東至柯士甸站（西鐵線），而南至西九文化區所包圍；
 - (b) 西九龍總站至香港/深圳邊界之間約 25 公里的雙軌隧道；及
 - (c) 7 座通風大樓（包括緊急救援入口）、位於大江埔的緊急救援入口，以及位於石崗的列車停放處及緊急救援處。
8. 高鐵項目包括多份設計、土木工程、機電工程及內部裝修合約（統稱“**第三方合約**”）。在主要的第三方合約（即金額超過 5,000 萬港元的合約）中，共有 20 份土木工程合約及 22 份機電工程合約。
9. 以下為高鐵項目的整體概況，當中參照多份主要的土木工程合約，以讓專責委員會了解其規模及複雜性。高鐵項目的進一步詳情以及其截至 2014 年 4 月的狀況已載於：
- (a) 港鐵公司於 2014 年 5 月 2 日向立法會提交的報告（CB(1)(1354/13-14(01))（「**2014 年 5 月 2 日的報告**」）；及
 - (b) 於 2014 年 7 月公佈的港鐵公司獨立董事委員會關於廣深港高鐵項目的第一份報告（「**第一份獨立董事委員會報告**」）。

西九龍總站

10. 西九龍總站將有 15 條軌道，其中 6 條供短途列車使用，9 條供長途列車使用。根據高鐵項目的初步營運要求，項目開展初期所定的項目計劃乃是將西九龍總站分兩個階段落成：10 條軌道（4 條供短途列車使用、6 條供長途列車使

用)於 2015 年 8 月交付，而視乎乘客量，另外 5 條軌道將於 2021 年或之後交付。

11. 西九龍總站將有四層地下層、一層地面層、以及一層位於地面之上的通道層。這是在香港有史以來其中一個最大型的挖掘工程。附近運作中的鐵路、高樓大廈以及繁忙的大馬路均增加了各種工程的挑戰性和複雜性。
12. 西九龍總站分為多份主要的土木工程合約。其中包括了 810A (西九龍總站(北))、810B (西九龍總站(南))、811A 及 811B (分別為連接隧道(北)及連接隧道(南))。合約編號 810A 是高鐵項目中最大的第三方合約，當中需要約：
 - (a) 170 萬立方米的挖掘；
 - (b) 600,000 立方米的混凝土；及
 - (c) 7,200 噸用作頂部結構的鋼材 (連同 4,000 噸用作臨時支撐的鋼材)。
13. 西九龍總站(由佐敦道至其南端)約為 560 米長、200 米寬及 30 米深。它結合由上而下及由下而上的方式建造。外牆由全長 2,800 米的連續擋土牆組成。在外牆內建造了約 700 條大直徑鑽孔樁及 3,300 條嵌入式工字樁。

隧道

14. 高鐵項目隧道段包括約 9.5 公里採用混合地質隧道鑽挖機建造的隧道，約 13 公里採用鑽爆方式建造的隧道，及約 2 公里採用明挖隨填法建造的隧道。沿着整條隧道走線每隔約 250 米將設有緊急逃生通道。
15. 雙軌隧道一般的橫切面約為 16 米寬及 9 米高，而單軌隧道則約為 8.5 米寬及 9 米高。

以隧道鑽挖機鑽挖的隧道

16. 項目其中五段隧道採用混合地質隧道鑽挖機（一般直徑約 9 米、全長超過 100 米（包括支撐機組））鑽挖。這些鑽挖機用作進行軟土層開挖及短程的石層開挖。其中四段為：
- (a) 合約編號 820 – 美荔道至海庭道；
 - (b) 合約編號 823A – 大江埔至謝屋村；
 - (c) 合約編號 825 – 米埔至牛潭尾；及
 - (d) 合約編號 826 – 香港/深圳邊界至米埔。

第五段為合約編號 821 下約 0.9 公里長的隧道，將於下文討論。

17. 合約編號 820 的工程涉及建造約 3.6 公里長的雙孔單線隧道，14 條連接通道，由位於南昌的 160 米長及 33 米深隧道鑽挖機啟動豎井開始分別向北和南進行鑽挖。該份合約亦包括建造通風大樓及設有平交道的明挖隨填式隧道。此外，工程範圍包括一項新房屋發展項目的地基及結構工程，以及三條政府建議的行人天橋的預先樁柱工程。合約編號 820 涉及大量協助建造雙孔單線隧道的前期工程，這些前期工程涉及移除與兩部隧道鑽挖機路徑有抵觸，約 120 條支撐公共設施(使用中及棄置)的現有樁柱。
18. 合約編號 823A 的工程涉及建造兩段雙孔單線隧道，當中包括通往石崗列車停放處北面及南面的行車隧道及連接通道。南段及北段隧道的長度（包括明挖隨填部分）分別約為 0.6 公里及 1.1 公里。合約 823A 合共有四段隧道鑽挖工程：南段及北段隧道各有兩段。為了建造隧道，承建商需挖掘豎井，以便啟動兩部度身訂造的隧道鑽挖機及回收南段隧道的隧道鑽挖機。
19. 合約編號 825 的工程涉及建造兩條 2.3 公里長的行車隧道、通風大樓、隧道鑽挖機啟動豎井、隧道連接通道，以及其他米埔通風大樓相關的路面工程。

20. 合約編號 826 的工程涉及建造兩條 1.5 公里長的行車隧道，該段隧道為高鐵最北的隧道。隧道由香港/深圳的邊界，一直延伸至米埔通風大樓。這段隧道鑽挖工程直接在米埔濕地之下進行，並同時穿過含有溶洞的大理石層。

以鑽爆方式建造的隧道

21. 三段隧道以（或主要以）鑽爆技術建造，分別為：
- (a) 合約編號 821 – 石蔭至美荔道；
 - (b) 合約編號 822 – 謝屋村至石蔭；及
 - (c) 合約編號 824 – 牛潭尾至大江埔。
22. 這三段隧道通過穿越三座山嶺，山嶺的地質主要由不同強度及質量的岩石組成。
23. 合約編號 821 的走線位於葵涌區，穿越約 350 米寬的赤門海峽斷裂帶。這是一個地質上較為複雜的範圍，特徵為重覆夾雜着參差的岩石，同時可能有極大量的地下水滲入。合約編號 821 的雙軌隧道全長約 3.6 公里，其中約 2.7 公里以鑽爆方式建造，而餘下部分則以隧道鑽挖機鑽挖。
24. 合約編號 822 的隧道位於香港最高的大帽山之下，山頂與隧道深處距離約 680 米。
25. 以鑽爆方式建造下最北面的隧道是屬於合約編號 824。該段隧道包括在岩石之中建造 2.3 公里長附設連接通道的雙孔單線隧道、供日後連接至羅湖的預留結構、以及位於牛潭尾通風大樓的 90 米深豎井。

石崗列車停放處及緊急救援處

26. 為了提供在香港停放及維修列車以及緊急逃生的設施，石崗設有列車停放處及緊急救援處。這些工程由合約編號 823B 負責。列車停放處將設有 8 條列車停放軌道及 4 條

維修軌道，以及供工程列車使用的軌道。緊急救援處採用露天設計，供列車乘客於火警或其他緊急事故逃生之用。

27. 這些設施大約位於西九龍總站及福田站（即國內段的首站）的中間，面積有 1.5 公里長乘 230 米闊。這個範圍內的隧道軌道由深入地底 23 米的隧道連接至露天的緊急救援處。

項目計劃

28. 如前述所提，高鐵是以服務經營權模式建造，由政府支付其建造費用及承擔建造風險，而港鐵公司則被委託進行設計及管理高鐵項目。政府保留鐵路的擁有權，雙方理解港鐵公司將在另外一份協議下獲邀營運此鐵路。
29. 根據 2008 年 11 月 24 日簽署的委託協議（“**第一份委託協議**”），港鐵公司被委託在政府監察下進行高鐵項目的設計及工地勘測工作。根據 2010 年 1 月 26 日簽署的委託協議（“**第二份委託協議**”），港鐵公司被委託在政府監察下管理高鐵項目的建造。
30. 關於港鐵公司及政府在第一及第二份委託協議下的角色及責任，於下文第 III(a)部份有更詳細的記載。
31. 第二份委託協議包含一項目計劃，指出高鐵項目的預計工期約為 5 年半，由合約開始日 2010 年 1 月 26 日起直至 2015 年 8 月 4 日的預算移交日（“**委託計劃**”）。
32. 考慮到像高鐵這樣具挑戰性及極其複雜的工程必定有延誤的風險，故在第二份委託協議下，並無施加需在 2015 年 8 月 4 日前完成高鐵項目的絕對義務。反而，在第二份委託協議下，港鐵公司需盡最大努力，根據委託計劃完成（或促使完成）高鐵項目，並減少任何延誤的影響。委託計劃可因應事變而作出修訂，包括（作為一項權利）基於承建商的延誤而導致承建商需要延長時間以履行其責任。

項目撥款

33. 在第二份委託協議下建造高鐵的撥款獲立法會財務委員會於 2010 年 1 月 16 日通過，總金額為 668.18 億港元。獲批准的撥款包括以下各項：

鐵路項目開支	
建造費用	436.15 億港元
工程管理	32.61 億港元
應急費用	44.46 億港元
非鐵路項目開支	
相關建造費用	91.37 億港元
項目管理	6.99 億港元
應急費用	9.54 億港元
其他	
監測與政府設施	3.33 億港元
價格調整準備	43.73 億港元
立法會已批撥款	668.18 億港元

34. 668.18 億港元當中：
- 650 億港元獲政府撥作第二份委託協議下的項目建造及試行運作之用；及
 - 18.18 億港元為政府保留作項目監管、政府設施及其他與高鐵項目相關的工程之用。
35. 650 億港元的金額在第二份委託協議中稱為「**工程項目總額**」。此金額經港鐵公司及政府同意為委託工作的預計總費用（“**委託費用**”），而非高鐵項目開支的上限。委託費用較港鐵公司先前於 2009 年所作的估算有所下調，但與代表政府的嘉科工程顧問有限公司（“**嘉科**”）所進行的獨立估算相符（如獨立專家小組報告（定義見下文）第 3.12 段所指出）。
36. 如實際的委託費用超出這個金額，工程項目總額亦需作出調整。考慮到在第二份委託協議的條款下，政府（而非港

鐵公司) 需承擔委託費用超出工程項目總額的風險及需提供額外資金，第二份委託協議訂明，港鐵公司在得悉委託費用將超出工程項目總額時需通知政府以讓政府採取合適的跟進工作。

(b) 工程延誤的原因

37. 正如獨立董事委員會聘請的獨立專家 (Bent Flyvberg 博士教授及高聰忠博士教授) (「獨立專家」) 在獨立董事委員會就高鐵香港段調查提交之第二份報告 (「第二份獨立董事委員會報告」) 中指出，幾乎所有高鐵項目的主要土木工程合約均受多項延誤事件影響，部分延誤事件更是對項目計劃而言非常關鍵。

38. 為了監察對整體計劃的影響，各個第三方合約的進度需與項目完工的整體關鍵環節一併考慮和比較。同時，很多時候延誤的影響均可透過採取減輕延誤及追回進度措施而被減低。這些措施的有效性均被密切地監察。

39. 延誤的主要成因如下。

項目計劃的緊縮前期工作

40. 獨立專家於第二份獨立董事委員會報告附錄的第 3.12 及 3.13 段提出，相對性質與高鐵類似的工程，項目計劃的前期工作較一般預期的為短。由行政會議通過政策支持到簽署第二份委託協議的過程僅用了約 21 個月，大幅短於國際標準的平均 37 個月。

41. 正如第二份獨立董事委員會報告附錄的第 4.32 段指出，雖然港鐵公司工程項目的施工時間近年稍長，但過往一直為短。

42. 港鐵公司明白高鐵項目的時間表整體較緊，但應該可以達到。獨立專家於第二份獨立董事委員會報告附錄的第 5.4 段指出，基於港鐵公司及 (合併前的) 九廣鐵路公司成功

交付鐵路項目的往績，以及超出時間表及成本的情況只屬「罕見及輕微」，獨立專家認為「制定樂觀的時間表是有理據的」。

43. 項目計劃本身是由港鐵公司在初步及詳細設計各階段，諮詢了不同的外聘顧問（並根據他們的意見）制定的。這些顧問在開發階段準備了多份報告及工程時間表。施工計劃由港鐵公司的高級施工及設計經理以及規劃及策劃經理不斷檢討，並在策劃工作坊及其他會議上與顧問們討論。
44. 正如本人於上文第 II(a)部所述，在確立高鐵項目計劃的過程中值得注意的是第二份委託協議並無施加高鐵項目需於 2015 年 8 月完成的絕對義務。

不利的地質情況

45. 由於高鐵項目涉及約 25 公里的地底隧道以及位於地面之下 30 米深的地底車站，故地質情況是項目進度的主要決定因素。不利的地質情況為延誤的一個重要原因。這些情況包括較預期為高的基岩層、弱岩層、圓石及孤石、大量積水流入，以及地下鋼障礙物的存在。
46. 許多時這些情況依然未能預見，不管已進行了多少全面的工地勘測。例如：
 - (a) 在西九龍總站進行的工地勘測，鑽孔平均分隔 14.4 米，符合相關的政府指引，密度亦較業界的慣常距離為高。但是，基於西九龍總站工地有陡直的基岩石，即使鑽孔的距離非常接近，仍然可能錯過弱岩層和在地面之下的孤石。多個位置的基岩石層高度參差，因此需要移除大量岩石，以符合西九龍總站連續擋土牆牆底的岩石質量要求；
 - (b) 隧道方面，除傳統的鑽孔方式外，工程團隊亦使用非傳統的方式（如電磁波及橫向/斜向鑽孔）抽取隧道沿線的地質狀況。然而，這些土質勘測方法並未能完全

確定某些需經挖掘或鑽出一大段隧道才可清楚知道地質的情況。例如，我們不可能從大帽山向下鑽入 700 米深至隧道位置。由於未能預期的弱岩層及斷層、未能預期較高的基岩層以及未能預期較多的地下水流入，合約編號 822 及 826 等的隧道建造進度受到影響。

47. 同時，港鐵公司亦因某些其控制範圍以外的原因以致未能進行特定的地質勘測。例如，八線行車的佐敦道每日交通十分繁忙，因而未能封路以進行工地勘測；佐敦道的地底狀況要到工程開展後將該路段遷離原有位置才可充分記錄。正是這個原因，我們未能在建造工程開展前掌握佐敦道底的地質情況及大量公共管線（以及這些管線如何緊密敷設及纏繞）狀況。
48. 不利的地質狀況對大部分的隧道及西九龍總站合約均造成影響。

進駐工地事宜

49. 項目計劃的緊縮前期工作對施工前取得通行權帶來壓力。高鐵項目需要在進駐工地前進行的各種前期工作包括刊憲及修改規劃方案，以及取得環境審批及社區諮詢。
50. 延遲取得工地和進駐工地範圍及其審批影響了高鐵項目的多份合約。這導致延遲了進行工地勘測（例如在西九龍總站），或因等待進駐工地而實質上推延了工程的開展；例如在收回菜園村土地一事上，遇到土地擁有人及其他相關人士的強烈反對。
51. 因這些事宜受到重大影響的合約包括 810A、810B、811B、823A 及 823B。

遷移公共管線

52. 多份合約亦受到不可預見的公共管線工程影響。在工地範圍（並以西九龍總站為甚）下面，有複雜及糾結的地下公

共管線網絡。雖然這些公共設施大部分均有記錄，但港鐵公司要到真正進駐工地後，方能識別出公共管線的設置、分佈、排列、管線鬆脫部分、接駁口的位置，以及各項公共服務管線之間的聯繫。

53. 維持及遷移公共管線確實極具挑戰性及費時。很多時候遷移公共管線的空間有限，亦需小心處理以確保不會擾亂鄰近大廈的公共服務。
54. 因遷移公共管線受到影響的合約包括 810A、810B、811B、805、822 及 824。

勞工

55. 勞工嚴重短缺的問題嚴重影響高鐵項目的進度。這是香港建造業共同面對的問題，並影響香港所有的工程項目。雖然港鐵公司已意識到有關情況對工程所帶來的挑戰，但由早期訂定工程時間表至今，其對工程影響的挑戰一直大於預期。
56. 於第二份獨立董事委員會報告附錄的第 3.24 段中，獨立專家留意到港鐵公司五項正進行的新鐵路綫平均欠缺 20% 勞工。
57. 為了紓解勞工短缺的問題，港鐵公司已推出了多項緩解措施，例如：
 - (a) 與政府及建造業議會積極就改善補充勞工計劃及建造業相關培訓計劃進行溝通；
 - (b) 舉辦職業博覽會；
 - (c) 改善工地環境（例如，為承建商的建造工人提供人壽保險保障、提供免費的健康檢查服務）；及
 - (d) 在工程合約中加入更多關於安全及福利事宜、僱用學徒及剛畢業的工程師、以及培訓等的要求。

58. 儘管已採取這些措施，勞工短缺的問題仍嚴重影響大量工程合約。於 2013 年 1 月至 2014 年 4 月期間，按高鐵項目土木工程承建商的匯報，每月平均欠缺約 20% 的勞工（相對於原先計劃應有的 6,135 名勞工，每月實際平均只有 4,894 名勞工）。這問題在熟練工人、專門的隧道工人以及前線監督人材方面尤為嚴重。根據承建商的報告，個別工種在過去一年更出現平均超過 60% 的勞工短缺。

設計修訂

59. 某些設計修訂亦引致延誤。於第二份獨立董事委員會報告附錄的第 3.22 段中，獨立專家指出高鐵項目工程前期緊縮的準備時間是導致合約，特別是合約編號 810A、810B 及 811A 需作出設計修訂及延誤的主因。

隧道鑽挖機的表現

60. 在數份合約中，以隧道鑽挖機進行的鑽挖工程進度未能達標。這當中涉及多種原因，包括隧道鑽挖機經常出現主要機械故障、泥石夾雜的地層導致鑽挖機有較高的耗損，需要進行頻繁的維修保養及更換組件。
61. 受隧道鑽挖機的表現或較遲抵達工地的影響，合約編號 823A、825 及 826 出現嚴重的滯後情況。而合約編號 823A 的隧道鑽挖機亦受到 2014 年 3 月黑色暴雨引致的水浸所影響而損壞。

生產效率低

62. 受到上文所述的勞工短缺、不利的地質狀況、複雜的地下管線遷移工作、工地銜接及工作空間不足的影響，幾乎所有合約的生產效率均遜於預期。
63. 生產效率遜於預期的挖掘工程，已引致合約編號 810B、811B、822、823A、825 及 826 出現滯後。

獨立專家的意見

64. 上述的主要原因與獨立董事委員會聘請的獨立專家於第二份獨立董事委員會報告附錄的第 3.11 段指出的主要成因相似。

65. 獨立董事委員會指出（於第一份獨立董事委員會報告第 5.2 段），其未察覺或有任何證據顯示港鐵公司的項目管理過程出現任何明顯或系統性的錯誤而導致延誤，或顯示港鐵公司沒有進行足夠的工地勘測或技術準備。

66. 獨立專家亦指出（於第二份獨立董事委員會報告附錄第 3.48 段），未能預見的情況對工程時間表造成的影響是由於具挑戰性的時間表引致，而非工程或項目管理上的任何錯誤，並指出工程團隊有積極（及在第二份獨立董事委員會報告附錄第 5.12 段所述的「努力」）採取追回進度的措施。

67. 更多有關高鐵項目進度及延誤的資料載於：

(a) 2014 年 5 月 2 日的報告；

(b) 第一份獨立董事委員會報告第 IV 部分；及

(c) 第二份獨立董事委員會報告附錄第 III 部分。

(c) 港鐵公司為了追回工程進度而實施的追回進度措施

一般對工程延誤的緩解及追回進度措施

68. 正如上文第 II(a)部解釋，根據第二份委託協議條款，港鐵公司需盡最大努力根據委託計劃完成高鐵項目，並減少延誤的影響。

69. 港鐵公司將於工程進度受到延誤時考慮採取緩解措施，以追回進度。根據港鐵公司的內部程序，在進行任何緩解或追回進度措施前，必須取得港鐵公司的項目監控小組批准。在批准較重要的建議措施前，港鐵公司亦會與路政署（“路政署”）的鐵路拓展處（“鐵路拓展處”）分享這

些建議措施，而鐵路拓展處亦不時提出疑問，或要求港鐵公司就這些建議措施作進一步解釋。港鐵公司繼而監察這些措施的落實情況，而鐵路拓展處及嘉科則進行監督。

70. 獨立董事委員會在第一份獨立董事委員會報告的第 5.3 段指出委員會：「並未發現項目管理過程中工程方面的任何系統性錯誤，以致未能避免延誤或更有效地處理延誤。」
71. 獨立專家亦於第二份獨立董事委員會報告附錄第 1.5 段指出，在幾乎所有主要土木工程合約，工程團隊均嘗試「透過一系列追補進度措施」追回延誤。獨立專家認為，「這點顯示高鐵香港段項目管理團隊積極應對高鐵香港段所面對的挑戰」。
72. 大部分土木工程合約均已制定及實施了緩解及追回進度措施。這些措施採取各種形式，並包括（截至 2014 年 4 月）：
 - (a) 使用額外的機械及勞工；
 - (b) 機械改良（例如：對隧道鑽挖機作出改良）；
 - (c) 更改建造方法；
 - (d) 更改設計；
 - (e) 重新編排施工安排；
 - (f) 修訂非關鍵合約的完工日期；
 - (g) 修訂後續的機電工程時間表。
73. 本人現就截至 2014 年 4 月已實施的個別緩解及追回進度措施以作說明。

802

74. 合約編號 802 出現可能長達 21 個月的滯後，原因在於需要在南昌站移除約 300 條已變形的工字樁，以免阻礙隧道

鑽挖工程。有關工序極為複雜。為此，港鐵公司與承建商特別採用了名為「旋轉楔子工法 (Rotator & Wedge)」的拔樁方法。工字樁看似在數年前鑽入地底時已變形，施工前並沒預計有關的工字樁會變形至此。相關的追回進度措施亦包括重組施工工序、額外增加機組、設備及機器。

75. 結果，工程團隊順利追回部分滯後之進度，並能大致按預計施工計劃推展工程，以致沒有對整體工程施工計劃造成延誤。

810A

76. 港鐵公司就合約編號 810A 餘下工程，一直與承建商緊密合作，透過增加工人及部分工序所用的機組及機器數目，以維持及制定實際而可行的施工計劃。例子包括延長總站（北）由上而下建造範圍內工程及相關木工的施工時間，以便將澆灌混凝土工序的工期縮短，同時增加使用流動吊機，以便 B4 樓層範圍及鄰近的十字形鋼柱工序可同步施工。

77. 此外，港鐵公司與承建商共同研究及落實某些緩解措施，以追回進度，當中包括調整工程設計、次序及建造方法。截至 2014 年 3 月 31 日，落實的措施包括：

- (a) 增加使用臨時嵌岩工字樁，以加快在 B3 樓層主要機房的建造工程；
- (b) 修改 B2 樓層及 B3 樓層面的配置及結構分析，以便加快橫向支撐的建造，從而可更早向下進行的挖掘；
- (c) 在工地內以鋼板增設入口斜道，方便推展挖掘工序；以及
- (d) 在 B2 樓層開口位加建額外支柱，以便加快提供橫向支撐。

811B

78. 因應佐敦道地下進行的部分西九龍總站連續擋土牆建造工程可能出現 6 個月工程滯後，港鐵公司及承建商協議在承建商建議的臨時交通管理計劃中額外增加多一個階段，將現有佐敦道於 2012 年 2 月向南移，此舉令西九龍總站北餘下的連續擋土牆建造工程提早 6 個月開展。
79. 有關措施亦將佐敦道向北移以配合餘下佐敦道地下連續擋土牆建造工程的關鍵性減低。將佐敦道向北移的措施原定於 2012 年 9 月進行，如沒有實施該項追回進度措施，餘下的連續擋土牆建造工程只可於 2012 年 9 月後方可進行，即佐敦道底的西九龍總站連續擋土牆工程會出現 6 個月的延誤，因而影響挖掘工程的開展。

823A 及 824

80. 合約編號 823A 受菜園村收地延誤、岩頂位置高於預期、隧道鑽挖機故障及需經常維修，以及未能達致預期生產效率等因素而滯後。合約編號 823A 整個施工過程中，港鐵公司與承建商一直設法在可行範圍內，緩解及追回滯後的進度。截至 2014 年 4 月，已透過簽署補充協議，訂明實施多項包括延長施工時間、重組施工工序及增添第二部隧道鑽挖機等的措施，以加快工程進度。
81. 此外，為避免對相鄰的合約編號 824 造成影響，承建商採取措施，（從策劃角度）分拆北段隧道之鑽挖機隧道建造工程與大江埔設備大樓工程。合約 824 的承建商按指示在大江埔豎井內預留位置，在不阻礙隧道內部結構工程的情況下，將隧道鑽挖機拆件。如沒有此項安排，大江埔豎井工程只可待 2015 年 1 月隧道鑽挖機抵達後方可開展。

III. 政府及港鐵公司對處理高鐵項目延誤的表現及責任

- (a) 政府與港鐵公司之間的委託協議，包括政府及港鐵公司在委記協議下的責任和法律責任

港鐵公司在委託協議下的角色

82. 港鐵公司在高鐵項目的角色，是根據第一份及第二份委託協議的條文執行（或促使執行）高鐵的設計、工地勘測、建造及試行運作。
83. 尤其，港鐵公司需執行（或促使執行）設計及工地勘測工作（定義見第一份委託協議）及委託工作（定義見第二份委託協議），並需在第二份委託協議下，由開始建造至向政府移交工程的日期，就在高鐵項目下建造的所有工程向政府負責。
84. 除港鐵公司在第一份委託協議下直接進行的少部分鐵路系統相關設計工程外，港鐵公司已聘請第三方承建商，根據其各自的合約規格及條款，進行工程的各個部分的設計、工地勘測及建造。各個工程的承建商的合約中皆詳盡及清晰地列出他們在高鐵項目中需要交付部分的義務。
85. 正如第一份獨立董事委員會報告附錄的第 5.15 段提到，港鐵公司負責以「代表政府工作的項目管理人」身份監督及統籌第三方承建商的工作。港鐵公司應用其自身的項目管理系統及程序，管理高鐵項目以及其按照委託協議的條款而進行。
86. 根據第一份委託協議，港鐵公司保證將會以一個專業和稱職的設計工程師及項目管理人在合理預期下應俱備的技術和謹慎進行設計及工地勘察活動。
87. 根據第二份委託協議，港鐵公司保證，就提供項目管理服務的委託工作而言，將會以一個專業及稱職的項目管理人在合理預期下應俱備的技術和謹慎進行委託工作，其職責主要包括採購、統籌、管理及監督工程的設計及施工、採購相關材料、以及管理及執行相關索償。
88. 正如此陳述書先前的部分解釋到，載於第二份委託協議的委託計劃參照一預計項目移交日 2015 年 8 月 4 日。港鐵

公司負責盡最大努力，根據委託完成（或促使完成）委託工作，並減少任何延誤。

89. 委託計劃可由港鐵公司與政府之間的協議修改，或（如出現一項或多項由第二份委託協議指明的滯後事故引致的延誤（包括除基於港鐵公司違約外，在第三方合約下向承建商授予的任何延長期限），則）由港鐵公司調整。

港鐵公司的管理系統及程序

90. 根據委託協議，港鐵公司需要在以下方面根據其可能不時更新的管理系統及程序行事：
- (a) 組織及管理責任（關於董事會、執行委員會及工程團隊就高鐵項目的職能及責任的進一步資料載於下文第 III(b)部）；
 - (b) 項目管理及監控；
 - (c) 採購；及
 - (d) 商業上的和解。
91. 港鐵公司的項目管理系統及程序載於港鐵公司的項目綜合管理系統（“**項目綜合管理系統**”）及採購及合約程序文件內。這些文件涵蓋所有項目交付範疇，包括施工計劃管理、設計管理、施工管理、安全管理、環境管理、成本管理、採購、合約管理、呈報及安全。在安全、質量及風險及資產管理方面，都是按認可的國際標準以及國際認可的良好慣例來設計和運作。
92. 尤其，港鐵公司的項目綜合管理系統已沿用超過 20 年，符合 ISO 9001「質量管理體系一要求」，並在港鐵公司內部一個專責督導委員會透過每季的會議進行監督，不斷更新及改良。

93. 鐵路拓展處於 2008 年初委聘了勞氏鐵路亞洲有限公司（“勞氏”），就委託港鐵公司進行工程進行檢討，並建議合適的機構安排。勞氏報告指出，港鐵公司「公認十分周全並符合最佳實務的項目管理程序。這些程序由外部機構定期檢討及審核，而港鐵公司在過往眾多高質量的鐵路項目中也作出了改良，足以印證其項目管理程序」。
94. 作為港鐵公司自身評估其高鐵及沙田至中環綫項目的項目管理安排的合適性的一部分，安永會計師事務所於 2009 年 1 月對港鐵公司的項目管理系統、流程及程序進行檢討。檢討當中並沒有發現任何明顯的缺點。項目綜合管理系統亦於 2009 年 5 月由 Scott Wilson Business Consultancy 獨立檢討，並被發現為「適合其用途，沒有任何明顯的不足或遺漏」。
95. 港鐵公司亦對其項目管理程序以及就項目綜合管理系統的要求定期作各類型的內部審核。這些內部審核包括：
- (a) 工程團隊內部自行作質量審核，以確認遵守項目綜合管理系統的要求。這些審核是由獨立於被審核的工程範疇的管理層員工進行；
 - (b) 由獨立於負責項目交付的團隊的項目質量部進行的年度內部質量審核。這些審核旨在鑒定符合及有效落實項目綜合管理系統的情況；
 - (c) 港鐵公司的項目工程部的技術合規審核；
 - (d) 由港鐵公司的內部審核部進行的審核。
96. 內部審核已由獨立董事委員會及獨立專家檢視，有關意見載於第一份獨立董事委員會報告第 3.15 段及第二份獨立董事委員會報告附錄第 3.34 至 3.39 段。總括而言，獨立董事委員會發現，有關審核並沒有顯示港鐵公司的項目管理程序有任何明顯不足之處，並已妥善處理所需的改善，

也沒有證據證明工程團隊沒有遵照根據第二份委託協議的要求所設立的系統及程序行事。

97. 在高鐵項目是否符合項目綜合管理系統和採購及合約程序方面，政府的獨立監察和核證顧問嘉科公司也作出了頻密的審核。
98. 在 2010 年 1 月至 2014 年 4 月期間，嘉科共進行了 250 多次審核。審核範圍涵蓋港鐵公司在管理項目不同方面的工作，包括所有重要土木、機電、信號、列車和供應合約的費用、設計、施工、策劃、質量、安全和環保事項、項目綜合管理系統和採購及合約程序的技術合規、流程合規及財務合規。
99. 審核團隊的成員都是來自嘉科香港和英國辦公室的資深專業工程師。嘉科並沒有在展開審核工作得出的審核報告中找到重大缺陷問題，而只是提出一些意見，包括，可能的改進（主要是關於安全報告中一些倖未發生事項），以及承建商更新的建議中採取改進行動的施工方法。

向政府匯報

100. 根據委託協議，港鐵公司需定期向政府匯報項目的狀況和進度。有關港鐵公司對政府匯報責任的更多資料，載於下文第 IV(b)部。

政府在委託協議下的職責

101. 根據第一份委託協議，政府負責撥款支付下列全部金額：
 - (a) 設計及工地勘測費用（定義參見第一份委託協議，基本上是指在協定上限總額內港鐵公司和第三方承建商就設計及工地勘測工作產生的費用）；及
 - (b) 直接費用（即需繳付予任何政府部門、局、代理或機構就設計及工地勘測工作方面的收費、費用和款項）。

102. 根據第二份委託協議，政府負責撥款支付下列全部金額：
- (a) 委託費用，即委託工作的總費用，當中包括港鐵公司本身的項目管理費及根據第三方合約經港鐵公司核實應付給承建商的費用；及
 - (b) 直接費用（仍主要是與委託工作有關的相關政府收費）。
103. 項目管理費是指第二份委託協議中訂明的 45.9 億港元的款項。但是，倘若港鐵公司合理認為，第二份委託協議的工作範圍、委託工作或委託計劃出現實質改動，可能導致其項目管理責任或費用出現實質增減，則港鐵公司與政府需以誠摯態度磋商，以協定項目管理費的增減。
104. 政府亦需支付所有土地徵用、許可及相關費用（包括第三方賠償申索）。

監察

105. 政府（透過路政署、運輸及房屋局）及政府獨立監察和核證顧問嘉科履行項目推展的監察職責。政府的監察角色詳情載於下文第 IV(b)部。

其他政府責任

106. 政府需盡合理努力，向港鐵公司提供非財務性質的資料或支援，以保障港鐵公司達致其在委託協議下的責任。此等支援包括：
- (a) 採取一切合理步驟，促使盡可能從速取得或獲授予高鐵在設計、施工及營運方面一切所需的牌照及許可；及
 - (b) 與相關內地機構洽商，以便利港鐵公司與內地相關各方的工作銜接。

107. 政府還需要盡合理努力，以取得港鐵公司為高鐵工程施工所需的所有土地（當中包括於委託協議日期非由政府持有的土地），並將土地交予港鐵公司。
108. 隸屬路政署的鐵路拓展處負責此項目所有事宜的各政府部門協調工作。在涉及政府的大部分事項中，鐵路拓展處都是港鐵公司的主要聯絡點。
109. 有關港鐵公司和政府在第二份委託協議項下的協定責任的更多資料，特別載於第一份獨立董事委員會報告第 3.1 段。

(b) 港鐵公司及其管理層在監督項目實施及延誤的表現及責任

董事局、執行委員會及工程團隊與項目相關的職能及責任

董事局

110. 港鐵公司的整體業務管理由董事局負責。董事局已授權執行委員會管理港鐵公司的日常業務。董事局則專注於影響港鐵公司整體策略政策、企業管治、財務及股東方面之事宜。

執行委員會

111. 執行委員會由行政總裁、港鐵公司各執行總監（統稱「**執行總監會**」）及總經理－公司事務組成，負責代表董事局管理港鐵公司業務，並定期向董事局匯報。
112. 本人自 2015 年 3 月起擔任行政總裁，兼任執行總監會負責人及執行委員會主席。本人就港鐵公司的日常業務管理向董事局負責。
113. 目前，執行總監會的其他成員包括：

- (a) 商務總監；
- (b) 歐洲業務總監；

- (c) 財務總監；
- (d) 法律總監及公司秘書；
- (e) 車務總監；
- (f) 工程總監；及
- (g) 物業總監。

114. 每一位執行總監就其領導下各個部門開展的特定職能或領域內的港鐵業務對身為行政總裁的本人、整個執行委員會及董事局負責。

115. 執行委員會一般每週舉行兩次會議，其中一次是檢討及討論有關溝通及持份者管理事項，並定期報告車務、媒體、股東及其他持份者事項；而另一次則更正式討論各執行總監在其各自負責領域提出的實質性事項及業務，這些都需要在執行委員會的層面上詳細討論和作出決定。執行委員會還會每月一次檢視和考慮每位執行總監（法律總監及公司秘書除外）提交的最新業務報告。

116. 本人亦定期與執行總監會的其他成員及港鐵公司管理層團隊開會，商討個別重要或備受關注的事項。

項目團隊

117. 工程總監作為工程處的負責人，尤其負責確保董事局批准通過的高鐵及其他鐵路工程項目在規劃、設計及建造方面，達致需符合的安全、質量、環保、工程及其他方面相關標準。

118. 附件 2 的圖表展示工程總監領導下的項目團隊管理層的現有組織結構。

成立獨立董事委員會

119. 在港鐵公司於 2014 年 4 月 15 日宣佈高鐵項目延期後，港鐵公司成立獨立董事委員會。獨立董事委員會最初由六名獨立非執行董事組成。

120. 獨立董事委員會的職權範圍大致包括：

- (a) 對修訂高鐵項目工程時間表的背景和原因進行檢討；及
- (b) 對港鐵公司如何以透明和適時的方式交付高鐵項目及按其在委託協議下的責任，提出前瞻性意見。

121. 獨立董事委員會委任了兩名獨立專家協助檢討工作，兩人皆擁有類似工程項目的豐富管理經驗。

第一份獨立董事委員會報告

122. 第一份獨立董事委員會報告於 2014 年 7 月公佈，當中指出：

- (a) 沒有任何證據顯示項目團隊在日常工作中未有依循相關系統和程序。該等系統和程序依據第二份委託協議的要求而制定，並經由政府及嘉科審核；
- (b) 尤其是，並未察覺或有任何證據顯示港鐵公司的項目管理過程出現明顯或系統性的錯誤而導致延誤，或顯示港鐵公司沒有進行足夠的工地勘測或技術準備；
- (c) 項目開展以來，港鐵公司已實施各項流程和步驟，以確保根據委託協議履行責任。政府已在第二份委託協議訂明的框架內持續監察該項目；
- (d) 獨立董事委員會相信，項目團隊以專業的方式處理了不少在各種情況下造成的工程延誤；
- (e) 而且，獨立董事委員會相信，在高鐵項目的整個過程中，項目團隊的成員已與政府代表全力配合和合作。

該項目計劃的延誤已根據第二份委託協議的條款適時及準確地向政府匯報；

- (f) 項目團隊或港鐵公司沒有試圖隱瞞或掩飾各項目合約所遇到的延誤。港鐵公司始終以透明及準確態度匯報高鐵項目與原定計劃和預算相比的進度。然而，港鐵公司一再向政府保證高鐵項目的延誤可以追回，從而實現 2015 年通車的目標；
- (g) 雖然政府確實可以取得大量有關各合約延誤的資料，但應該就能否按時間表完成整個項目的可能性，給予政府更全面的評估；
- (h) 與高鐵項目有關的重要事宜未有提請主席、審核委員會或董事局注意，以致董事局未能有效地監察該項目的進度及提供所需的指引；及
- (i) 時任行政總裁（“**前行政總裁**”）及其他執行委員會成員（除時任工程總監（“**前工程總監**”）以外）於 2014 年 4 月 12 日才獲前工程總監告知，在此之前並不知悉該項目的工程時間表延至 2017 年。

123. 第一份獨立董事委員會報告就應對上述情況提出了一系列的建議。港鐵公司已接納建議，並已付諸實行，正如下文第 V 部所載。

第二份獨立董事委員會報告

124. 第二份獨立董事委員會報告於 2014 年 10 月公佈。獨立董事委員會要求獨立專家在協助編製報告過程中考慮一系列的問題。除其他事宜外，第二份獨立董事委員會報告還查明：

- (a) 獨立專家認同獨立董事委員會在第一份獨立董事委員會報告中的整體結論，即他們並無發現有證據顯示項目團隊沒有遵守「項目綜合管理系統」的系統和程序；

- (b) 獨立專家認為，項目工程時間表受到不可預見事件的負面影響，究其原因，不在工程或項目管理上的錯誤，而是「*施工進度安排過於進取*」，並指出項目團隊已付出艱苦努力，透過追回落後進度措施追回項目進度；
- (c) 獨立董事委員會和獨立專家已與港鐵公司的項目團隊進行磋商，並同意確立匯報進度的關鍵里程碑，在向所有持份者匯報項目進度時，這些里程碑應有助於達致匯報的透明度。
- (d) 獨立董事委員會認為，以高鐵如此大規模及投資額極高的建造項目而言，持份者需持務實的想法。雖然高鐵項目面對各種壓力，其中包括非港鐵公司所能控制的嚴重勞工短缺等問題，高鐵項目的成本仍與可資比較的國際項目相若；
- (e) 獨立專家已確認獨立董事委員會在第一份獨立董事委員會報告中的調查結果，高鐵項目的有關進度、成本、合約、環保及安全的詳細資料，經已記錄在相關報告中，並在各級員工及持份者（包括政府代表）均有出席的會議上提呈；及
- (f) 獨立專家已審視港鐵公司自高鐵項目落成時間延遲的公佈後，對匯報系統和過程所作出的改變，並相信當中仍有可加強的空間（如下文的建議）。

125. 在第二份獨立董事會報告中，獨立董事委員會已接納獨立專家的建議，同時也提出各種建議。港鐵公司已接納建議，而且，正如下文第 V 部所載，已實施建議或在實施建議的過程中。

廣深港高速鐵路香港段獨立專家小組報告（“獨立專家小組報告”）

126. 港鐵公司全力配合政府於 2014 年 5 月成立的獨立專家小組的工作。獨立專家小組報告已於 2015 年 1 月對外公佈。

127. 港鐵公司與獨立董事委員會聘任的獨立專家檢視獨立專家小組的調查結果及建議，並已就其中涉及港鐵公司的內容向政府提出意見。
128. 正如下文第 V 部所述，現已參考第一份和第二份獨立董事委員會報告的調查結果和建議，對港鐵公司的系統和程序實施各項加強措施。港鐵公司注意到，獨立專家小組已（在獨立專家小組報告第 7.10 段中）同意獨立董事委員會和獨立專家的建議。
129. 港鐵公司將繼續與政府合作，以便在未來開展該項目及基於委託關係與政府達成的其他現有和未來項目中，適當考慮獨立專家小組報告的調查結果和建議。

IV. 政府及港鐵公司是否蓄意隱瞞高鐵項目延誤

(a) 公司內部有關項目進度的傳訊/匯報機制

130. 有一點必要強調的是，港鐵公司從來都沒有對政府、立法會或公眾蓄意隱瞞與項目進度有關的重要資料，尤其是關於高鐵是否按計劃如期營運的資料。
131. 港鐵公司已制定各種內部的項目溝通程序。該等程序旨在確保在港鐵公司各部門內部或相互之間盡可能地適當維持公開透明的溝通。這一點對於高鐵這樣的大型複雜項目而言尤為重要，因為項目涉及各種各樣的銜接合約和專業領域，以及港鐵公司的大量員工。
132. 附件 3 的流程圖概述港鐵公司內部項目進度匯報的整個流程。該流程圖反映從組別或部門經理層面開始，而至港鐵公司董事局的匯報流程。該流程圖表明港鐵公司會在不同層面編製和檢視特定的書面報告，以確保選取需在某一指定層面採取的行動，並保證各層專注於關鍵的管理事宜。

133. 總的來說，港鐵公司認為其已有效運行內部匯報機制，但可有改進空間。考慮到港鐵公司管理層直至 2014 年 4 月才清楚項目延誤的問題，港鐵公司已確認需要採取改進措施，強化項目的內部溝通程序，尤其是向港鐵公司執行委員會和董事局作出的匯報。

134. 在 2014 年 5 月 2 日的報告中，港鐵公司特別指出：

(a) 面對第三方合約累計延誤的大量證據表明 2015 年底通車目標不大可能實現，項目團隊繼續向董事局和政府表示，高鐵項目可在 2015 年底實現通車目標；

(b) 項目團隊變得過分相信緩解措施能有效追回項目進度的延誤。由於在項目中確實能夠追回某些延誤，而且過去在其他大型鐵路項目中也有成功經驗，因而令項目團隊有此信心。

135. 在第一份獨立董事委員會報告中，獨立董事委員會的調查結果大體上確認港鐵公司已在 2014 年 5 月 2 日報告確認的事宜，與此同時，也（如上文第 III(b)部所述）確認項目團隊或港鐵公司沒有試圖隱瞞或掩飾各項目合約遇到的延誤，而且港鐵公司已透明準確地匯報高鐵項目與原定計劃與預算相比的進度。

136. 正如上文第 III(b)部所指，獨立董事委員會已在第一份和第二份獨立董事委員會報告中提出一系列的建議，以便強化港鐵公司內部的項目匯報制度，且這些建議已經實施或在實施過程中。更多詳情參見下文第 V 部。

(b) 港鐵公司與政府之間有關項目進度的溝通/匯報機制

137. 根據在第二份委託協議及港鐵公司的項目綜合管理系統中確立的詳細框架，港鐵公司規定需透過各種進度和費用報告和會議，定期向政府詳細匯報項目情況。

138. 政府透過各種渠道（具體參見下文所述）密切監察高鐵項目的實施情況。鐵路拓展處下設一個專責部門，負責監控高鐵項目的日常規劃和實施。該部門包括多名土木工程師。

項目監督委員會

139. 根據第二份委託協議的條款，政府已成立項目監督委員會，每月舉行會議，審查項目的進度，監督採購工作、批出標書後的成本監控和合約索賠的調解。港鐵公司、鐵路拓展處和運輸及房屋局各派代表出席會議，會議由路政署署長擔任主席。項目監督委員會還作為決策機關，指導影響項目進度的事宜。
140. 公司為會議編製及提供詳細的報告和介紹材料，當中包括有關整體項目進度、關注領域及追回工期延誤/緩解措施的資料，以及費用資料和預測。鐵路拓展處負責撰寫會議記錄。

項目協調會議

141. 該會議每月舉行一次，旨在討論項目日常技術和行政事宜，並監察各項目交付工作。港鐵公司和鐵路拓展處各派代表出席項目協調會議，會議由路政署助理署長級別的官員擔任主席。港鐵公司負責撰寫會議記錄，並提交予鐵路拓展處。

合約審查會議

142. 該會議每月舉行一次，會上港鐵公司向鐵路拓展處提供大型土木和機電工程第三方合約的進度資料。港鐵公司和鐵路拓展處各派代表出席會議，會議由路政署總工程師擔任主席。

項目監控小組

143. 項目監控小組是港鐵公司的一個內部工作小組，由工程總監主持會議，並每兩周舉行一次會議。若會議討論經營權

模式的項目（包括高鐵項目），港鐵公司會邀請鐵路拓展處派代表出席。

144. 凡是提交給項目監控小組的文件，一般都是尋求獲得提議方案的批准，或提供需注意的資料，內容涉及預算和費用控制、投標、合約改動及工程時間表事宜。例如，文件可能請求同意實施追回落後進度的措施、授權承建商延展時限或改動設計。鐵路拓展處對相關文件發表意見，並同意後續跟進行動。港鐵公司在會議或後續的項目監控小組會議中回應鐵路拓展處的意見。
145. 在提交給港鐵公司的執行委員會之前，項目監控小組亦檢視就項目編製的月度費用報告，當中包括項目最新開支、開支承諾的詳細資料及預計費用資料。報告的副本提交予鐵路拓展處。
146. 第一次獨立董事會報告第 3.55 段查明：「*通過參與項目監督委員會、項目監控小組、項目協調會議及合約審查會議，來自路政署、鐵路拓展處及/或運輸及房屋局的政府人員獲賦予在這些會議中傳閱並討論的文件的全面審閱權限。這些文件包括每月進度報告，由工程部編制的相關介紹材料以及有關在會議上討論的其他事項的相關文件。*」

項目進度會議

147. 該會議每月舉行一次，由港鐵公司的相關總經理、項目經理、策劃經理及合約行政經理，以及鐵路拓展處的代表出席。此會議由港鐵公司的高鐵總經理擔任主席。
148. 項目進度會議旨在檢視及討論港鐵公司編制的項目每月進度報告及其中提出的事宜，對比原定工程時間表檢視項目的進度，以及識別及討論如何解決因此引發的重大問題。
149. 項目的每月進度報告由港鐵公司所有工地和總部團隊協力編制，同時交由工程總監審閱。報告的副本提交予鐵路拓

展處。該報告涵蓋項目中每份第三方合約的相關進度和項目管理內容。

對政府作出的特別匯報

150. 除上述匯報安排之外，另外還在各層面安排特別簡報和定期非正式匯報，尤其是在第三方合約或項目計劃修訂等特定問題上遇到困難之時。

嘉科的監察和核證

151. 根據第二份委託協議的條款，政府有權委任一名外部顧問監察和核證港鐵公司是否遵守第二份委託協議的規定。因此，路政署委任嘉科擔任該角色。

152. 嘉科的主要責任包括：

- (a) 每月進行實地視察，以及與港鐵公司的工地督導人員會面（鐵路拓展處代表亦會出席），以檢視各項第三方合約的工作進度；
- (b) 定期編制主要第三方合約的審計報告；
- (c) 每月出席合約檢討會議，討論需關注的事項，尤其是對項目進度和時間表構成潛在影響的事項；
- (d) 與項目管理團隊代表保持頻密的工作層面的接觸；及
- (e) 出席項目監督委員會會議。

153. 在 2014 年 5 月 2 日報告中，港鐵公司對未能在 2014 年 4 月前，向政府、立法會及公眾交代最新評估的完工日期一事表示抱歉。

154. 隨後，港鐵公司採取更公開透明的匯報制度，確保適時全面地向政府、立法會及公眾通報項目的最新進展，例如，工程進度、工程中遇到的延誤及應對這些延誤建議採取的措施。

155. 有關港鐵公司各種匯報制度改動的更多詳情，參見下文第 V 部。

(c) 港鐵公司與政府之間有關公佈項目延誤的傳訊/匯報機制

156. 港鐵公司已詳細闡述在 2014 年 4 月公佈項目延誤前數月所發生的各項事件，以及港鐵公司與政府之間的多次溝通。這些內容具體參見：

(a) 2014 年 5 月 2 日報告第 52 段；及

(b) 第一份獨立董事委員會報告第 IV 部。

157. 鑒於本人當時的職責和任務，除董事局和執行委員會會議、審核委員會絕大部份會議及第一份獨立董事委員會報告中所述的七月簡報以外，本人並無親身出席上一段所指的會議，因此未能有相關事件的第一手資料。

158. 第一份獨立董事委員會報告的第 IV 部中，包含了獨立董事委員會在與港鐵公司各高級行政人員和項目團隊高層成員會面後編制的一份特別詳細的檢視報告，其中參考了各相關文件及資料。在這種情況下，本人認為最好納入並提述檢視報告的內容（參見附件 4），借此總結在相關期間內發生的溝通和匯報情況，以回應專責委員會在這方面提出的詢問。

(d) 政府和港鐵公司就項目延誤向立法會鐵路事宜小組委員會（“鐵路事宜小組委員會”）提供資料的適時性和全面性

159. 按 2010 年 4 月 16 日的鐵路事宜小組委員會同意的安排，每隔六個月提交一次高鐵項目施工進度和財務狀況報告。在 2010 年 1 月至 2013 年 6 月期間，運輸及房屋局分別向鐵路事宜小組委員會提交 7 份半年報告。報告的第一稿由港鐵公司編制，並經由鐵路拓展處和運輸及房屋局審閱後，再提交立法會。

160. 港鐵公司於 2014 年 4 月公佈了經修訂工程時間表後，向鐵路事宜小組委員會提交了 2014 年 5 月 2 日報告及包含其補充資料的進一步文件，以說明施工計劃修訂、某些第三方合約的挑戰，以及直至 2014 年 3 月的財務預算狀況。
161. 為了加強向鐵路事宜小組委員會的匯報，隨後亦改變了報告的格式以及報告的次數。自 2014 年 5 月起，除了運輸及房屋局進度報告之外，港鐵公司亦獨立向鐵路事宜小組委員會提交作為運輸及房屋局報告的附件的其本身最新進度報告。這一安排使港鐵公司能夠從技術的角度提供更多有關施工計劃及重要合約的挑戰的資料。同時列出了主要合約的完成率。自 2015 年 3 月以來，報告的次數已從半年一次增加至每季一次。
162. 港鐵公司獲鐵路事宜小組委員會邀請出席 2010 年 4 月至 2015 年 5 月期間舉行的有關項目的 13 次會議。管理層人員，包括工程總監、高鐵總經理，以及項目團隊其他主要成員代表港鐵公司向鐵路事宜小組委員會成員報告了最新的進展及其他個別事宜，例如高鐵列車的安全管理措施等。港鐵公司主席及前行政總裁亦於 2014 年 5 月 5 日及 2014 年 5 月 19 日出席了會議，回應了議員的關注，特別是項目計劃修訂方面。
163. 有關港鐵公司出席的鐵路事宜小組委員會會議、所提交的進度報告及其他文件，請見附件 5。

V. 公佈高鐵項目延誤後的發展

項目狀況

164. 如上文第 IV(d)部分所述，港鐵公司已經改善了報告模式，並增加了向鐵路事宜小組委員會匯報的次數。相對 2014 年 3 月 31 日時工程的整體完工進度 56%，截至 2015 年 3 月 31 日，項目整體完工率為 68.7%。在港鐵公司提交予

鐵路事宜小組委員會的定期報告中，也羅列了當時遇到重大挑戰的合約。

165. 港鐵公司繼續檢討目標完工日期及造價估算，並會適時向政府匯報。

落實獨立董事委員會及獨立專家建議

166. 港鐵公司已經迅速回應了於 2014 年 7 月和 10 月分別發表的第一份及第二份獨立董事委員會報告中所載的調查結果及建議。以下是因應相關建議，對港鐵公司就工程管理所應用的系統及程序所作出的改善措施：

第一份獨立董事委員會報告

檢視提交予港鐵公司董事局及審核委員會的工程報告格式及內容

167. 港鐵公司已檢視了提交予董事局、審核委員會及執行委員會的工程報告之格式及內容。港鐵公司已推行改善了的匯報程序，以便監督工程進度、施工計劃及開支，並發出了具體的作業備考，在施工計劃加入主要表現指標以加強工程及合約現況的匯報程序。

檢視港鐵公司執行委員會關於行動及跟進行動的問責制度

168. 執行委員會已經按建議檢視了其制度，現時已經設立了經修訂的制度。

鼓勵在港鐵公司內部進行良性討論及提出建設性質疑的文化。

169. 港鐵公司推出了一系列名為「實踐企業文化」（**Culture in Action**）的計劃，以鼓勵管理層的同事勇於進言及進行良性討論。此計劃亦提倡改善效能、應變能力及團隊精神。

設立工程委員會

170. 港鐵公司董事局於 2014 年 8 月成立了工程委員會。工程委員會由六名董事局成員組成，其中五位為獨立非執行董事。委員會的職責包括：

- (a) 監察工程建造及港鐵公司對工程的管理；
- (b) 從施工計劃及成本角度檢視項目的進度；及
- (c) 每兩月一次向董事局匯報上述事宜，如委員會認為合適，亦可向董事局作出非預設的匯報。

檢視港鐵公司的傳訊策略及企業關係計劃

171. 港鐵公司已經檢視了其傳訊策略及企業關係計劃，並作出改善。

172. 除了與直接受到工程影響的社區保持緊密聯繫外，亦已加強透過大眾媒體、網頁及其他溝通渠道向公眾發放工程挑戰及進度的資訊。

173. 如上文第 IV(d) 部分進一步解釋，運輸及房屋局現時提交予鐵路事宜小組委員會的報告（包括港鐵公司提交的更詳盡資料）已由 2015 年之前的每半年一次增加至每季一次。

第二份獨立董事委員會報告

董事局監督 - 加強項目團隊向工程委員會的匯報，尤其是關鍵的匯報里程碑及達致工程目標的可能性。

174. 第二份獨立董事委員會報告附表 3 列出的關鍵里程碑（經董事局更新及認可）已經獲得採納，並已經被納入提交予董事局的項目團隊每月進度報告及工程總監的定期報告內。獨立董事委員會報告內建議以概率為基礎加強匯報（進度績效指標及進度追補指標）以及改善交通燈號準則以顯示項目達標概率，這些建議亦已經被納入提交予董事局的工程團隊每月進度報告及工程總監的定期報告內。

175. 為了進一步加強企業管治，港鐵公司董事局已經設立了風險委員會。風險委員會現時由七名成員組成，其中五位為獨立非執行董事。風險委員會的職責是監察港鐵公司的風險概況，審議公司的最高風險、企業風險管理架構及成效。

加強高級管理層與主要工程利益持份者及政府的聯繫

176. 本人與工程總監及港鐵公司主席，已確立並加強了與政府及主要承建商的高級管理層之間的溝通渠道，且繼續進行定期溝通。
177. 至於一地兩檢安排，港鐵公司正提交資料供政府與內地相關部門討論有關事宜，以配合高鐵通車時在西九龍總站的一地兩檢安排。
178. 港鐵公司自 2006 年起已經設立了一個高鐵項目督導小組，現時由車務總監擔任主席。高鐵項目督導小組一直，亦會繼續集中關注高鐵營運前所需的所有準備工作，包括與內地有關方面及與政府的聯絡，以及準備有關的營運協議。

重新評估工程造價估算，及採用參考組別進行比較的評估方式。

179. 港鐵公司已重新審視造價估算，並於 2015 年第二季作最後敲定。採用參考組別進行比較的評估方式去檢驗及制衡相關估算。

加強工程審核

180. 港鐵公司的內部審核部將負責按照獨立董事委員會的建議審核項目計劃及開支。
181. 審核委員會、工程委員會及風險委員會之間已經確定彼此關係，以確保在各委員會之間充份地分享資料及適當地監督工程。

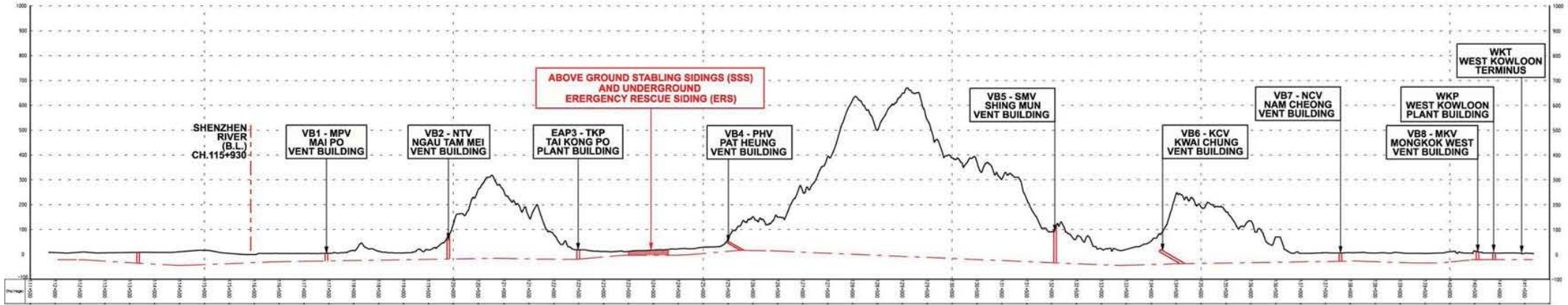
182. 此外，港鐵公司正檢視其項目綜合管理系統，尤其是要考慮進一步加強向工程委員會及審核委員會的匯報。

183. 港鐵公司認為，落實獨立董事委員會及獨立專家所提出的上述建議，是符合港鐵公司一貫以透明的態度向政府及其他利益持份者（包括公眾）匯報工程進度及財務狀況的宗旨。港鐵公司將繼續致力管理高鐵項目直至竣工，並在可能的範圍內盡力減少延誤和超支。

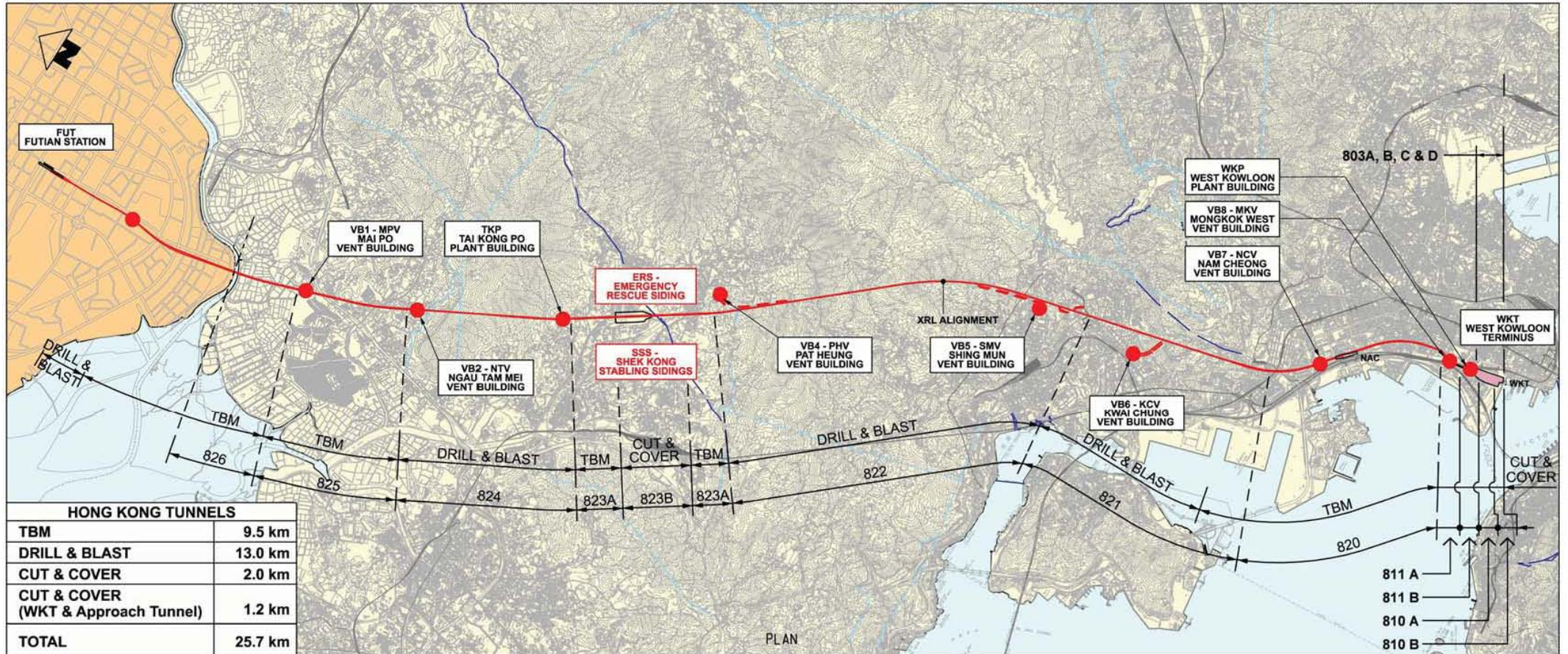
香港鐵路有限公司
行政總裁
梁國權

2015年6月29日

本陳述書備有中英文版本。如中文版本與英文版本之間有任何不一致之處，概以英文版本為準。



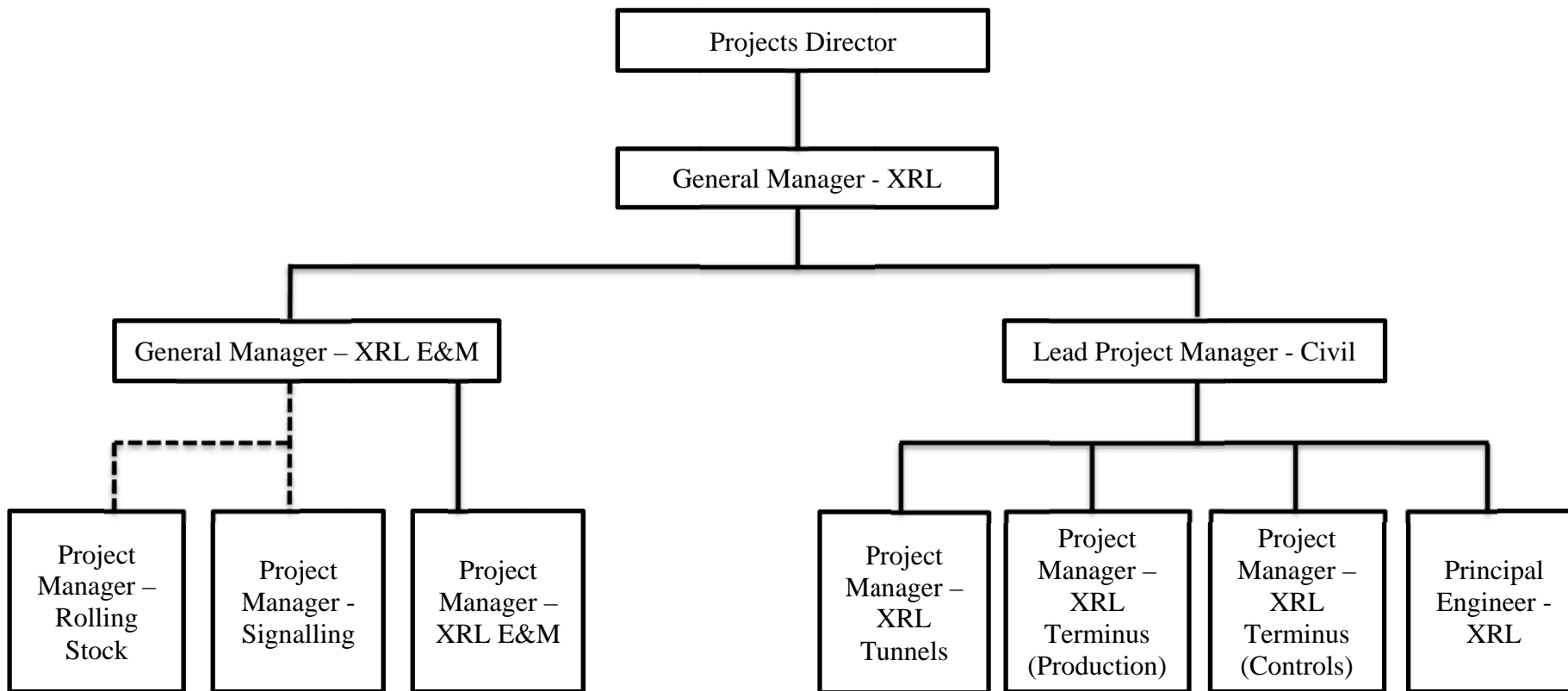
PROFILE



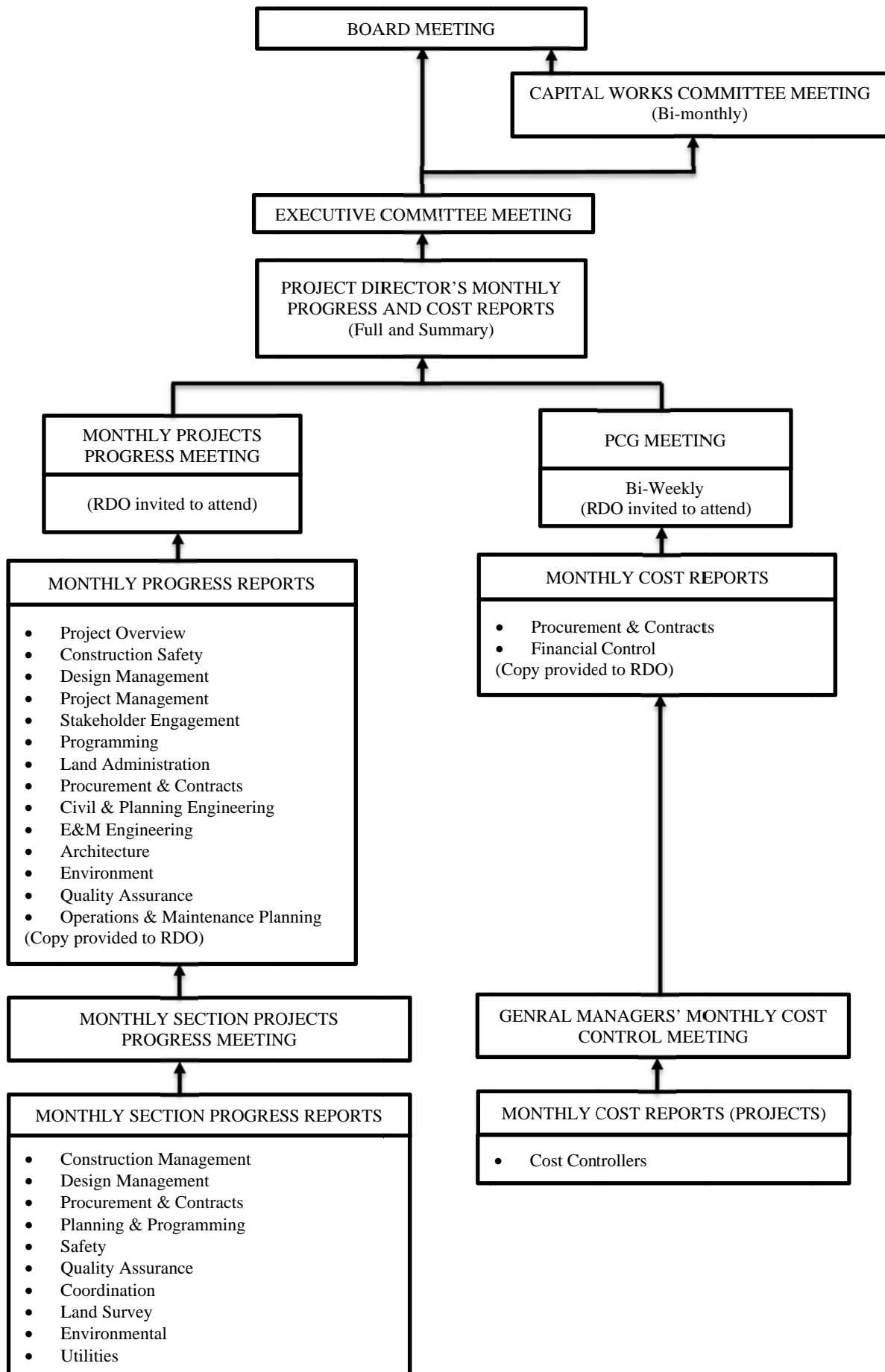
PLAN



CORPORATION'S CURRENT ORGANISATION CHART FOR XRL PROJECT TEAM SENIOR MANAGEMENT



CORPORATION'S INTERNAL REPORTING FLOWCHART FOR XRL PROJECT



港鐵公司獨立董事委員會就高鐵香港段調查之第一份報告第四部份－項目歷史

本附件 4 內提及之行政總裁及工程總監乃指前任行政總裁韋達成先生及前任工程總監周大滄先生。

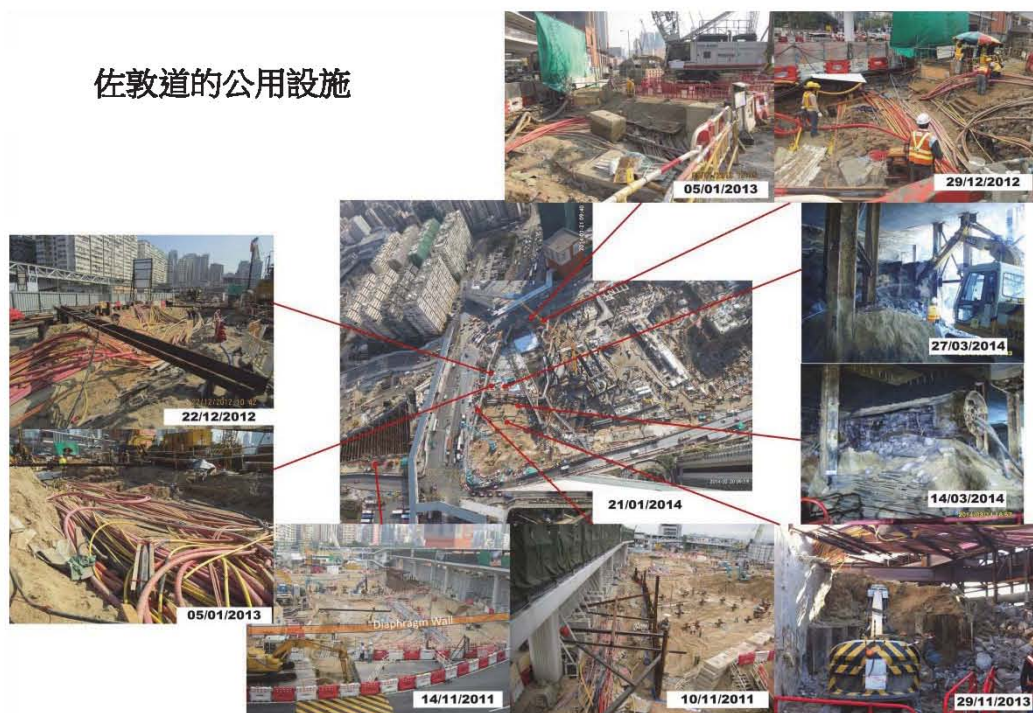
高鐵香港段合約的批出

- 4.1. 區域快線是《鐵路發展策略 2000》建議實施的鐵路建造項目之一。這是政府進一步擴大香港鐵路網絡的規劃。其後，區域快線成為中港兩地合作開發的廣深港高速鐵路。2005 年中，九鐵連同北環線提案一併提交了共用通道方案研究報告。該報告同時亦涵蓋專用通道方案。根據該方案，廣深港高速鐵路會在香港境內採用全新的鐵路通道。
- 4.2. 2006 年 2 月，當時的環境運輸及工務局要求九鐵就擬建的北環線及廣深港高速鐵路香港段按照共用通道方案以綜合項目的形式作進一步的規劃。鑑於當時就兩鐵合併進行討論，港鐵公司和九鐵組成聯合研究團隊，就此進行研究。
- 4.3. 其後，中國內地的規劃參數出現變動，大大影響了廣深港高速鐵路香港段的規劃，特別是通道方案的選擇。2007 年中，九鐵根據專用通道方案向政府提交了一份廣深港高速鐵路香港段的項目建議書。建議興建的北環線從廣深港高速鐵路香港段分拆出來。
- 4.4. 兩鐵於 2007 年 12 月 2 日合併後，港鐵公司接手廣深港高速鐵路的規劃工作，並將廣深港高速鐵路的簡稱從廣深港高速鐵路改為高鐵香港段，以避免重複使用現有東鐵綫之英文簡稱「ERL」。
- 4.5. 在 2008 年 4 月 22 日，在港鐵公司會獲邀負責以服務經營模式營運高鐵香港段的基礎上，行政長官決定要求港鐵公司著手進一步規劃和設計高鐵香港段。
- 4.6. 在 2008 年 11 月 24 日，政府跟港鐵公司就該項目的設計和地盤勘測簽訂委託協議。
- 4.7. 根據於 2009 年 1 月港鐵公司董事局會議上提交的項目計劃，高鐵香港段通車試行將於 2015 年 8 月完成。
- 4.8. 在 2009 年 10 月 20 日，在港鐵公司會獲邀負責以服務經營方式營運高鐵香港段的基礎上，行政長官決定要求港鐵公司著手建造、測試和通車試行高鐵香港段。在 2010 年 1 月 16 日，立法會財務委員會批准撥款興建鐵路（550.175 億港元）和非鐵路工程（118 億港元），總撥款額是 668 億港元。

2008 年至 2010 年間進行的西九龍總站地盤勘測

- 4.9. 獨立董事委員會知悉，在西九龍總站展開土木工程之前進行的地盤勘測的質量受到質疑，以及如地盤勘測做得更為詳盡，將有助緩解若干現有的延誤問題。根據工程總監向獨立董事委員會提供的技術性資料，下述在西九龍總站展開土木工程之前進行的地盤勘測工作。
- 4.10. 西九龍總站工地的地盤勘測是於 2008 年至 2010 年間分期進行。收地前及收地後，港鐵公司在整個工地範圍內，共取得逾 600 個勘探鑽孔的資料，惟當中不包括前佐敦道一帶位置。勘測過程中所採用的鑽孔平均相隔 14.4 米，符合政府的相關指引，距離

佐敦道的公用設施



亦較業界標準更密。不過，由於此地盤有陡直的基岩石，即使鑽孔距離相近亦可能漏掉弱岩層或地表下的大石。

- 4.11. 至於前城市高爾夫球會的位址，港鐵公司接收該處之前，經已在行人路和球會的停車場範圍進行地盤勘測工程。球會其餘地方的全面地盤勘測工程在港鐵公司接收後進行。我們知悉西九龍總站工地內發現的花崗岩數量受到關注。獨立董事委員會根據地盤勘測工程，知悉西九龍總站北一帶尚未挖掘的全新基岩數量。預期挖掘工程在技術上不會特別困難，但挖掘該數量的基岩仍然需時。
- 4.12. 由於八綫行車的佐敦道每日的交通非常繁忙，為免嚴重阻礙交通，因此沒有封路以進行地盤勘測。在佐敦道於建造工程展開遷離原址後，才能充分掌握佐敦道的地質資料。因此，在建造工程展開之前並不知悉該地地質及劃出在佐敦道地底鋪設的大量高密度管綫。

高鐵香港段建造計劃 2010 年至 2012 年

- 4.13. 在 2010 年 1 月 26 日，政府和港鐵公司就高鐵香港段的建造、測試和通車試行簽訂委託協議。作為該項目的一部分，大約批出了 20 份主要土木工程合約（合約價值超過 5,000 萬港元）和 20 份主要的機電工程合約。
- 4.14. 該項目的建造期於 2010 年 1 月底展開。2010 年 4 月 28 日舉行的項目監督委員會第二次會議匯報，隧道和機電工程細則設計進度符合預定時間，西九龍總站的打樁和地下連續護土牆工程已加快了進度，只是土木工程設計和招標文件擬備工作稍有延誤。2010 年 4 月呈交的高鐵香港段進度報告亦指高鐵香港段會於 2015 年投入服務，移交日期預計為 2015 年 8 月。

- 4.15. 港鐵公司於 2010 年 5 月向政府匯報了該項目可能出現的首個延誤，即跨境隧道的中國內地段可能會延遲六個月，但已跟深圳當局商討緩解措施，以確保中國內地段可以在 2015 年中之前通車試行。2010 年 6 月，政府向鐵路事宜小組委員會報告，高鐵香港段隧道工程的進度整體令人滿意，並無重大困難，西九龍總站的地基工程進度符合預定時間，當時正在敲定最終的總站大樓的詳細設計。
- 4.16. 不過，自工程初期開始，該項目個別工作流程已開始出現若干延誤，即隧道工程、跨境段建造工程、根據工程合約編號 802 進行的南昌物業地基移除及重置、西九龍總站連接隧道以及有關西九龍總站主體建築的問題。港鐵公司已把延誤匯報政府，並採取若干緩解措施。在 2010 年至 2012 年間並沒有更改預定於 2015 年 8 月通車的日期。例如，2012 年 4 月董事局會議的最新進度匯報顯示，高鐵香港段仍會於 2015 年 8 月開始投入服務。
- 4.17. 在 2012 年 7 月 18 日，行政總裁致函運輸及房屋局局長，表示儘管面對若干挑戰（包括完成與深圳段連接的隧道）（截至 2012 年 7 月 18 日該隧道工程已較預期進度落後六個月），但港鐵公司的目標依然是如期完成所有工程，令高鐵香港段得以在 2015 年通車。
- 4.18. 截至 2012 年底，西九龍總站的土木工程大幅延誤，連接中國內地段的隧道工程亦有延誤，令香港段的工程進度受到影響。

延誤日益嚴重及局部通車：2013 年 1 月至 7 月

- 4.19. 在項目監督委員會 2013 年 1 月 25 日的會議上，港鐵公司確認，截至 2012 年 12 月底，高鐵香港段的實際整體完成進度為 31.4%（原計劃完成進度為 46.1%）。路政署署長向港鐵公司就該項目的整體計劃的時間及為西九龍總站採取的追回落後進度措施進行查詢。港鐵公司回應，正就此事擬備簡報。然而，港鐵公司向政府表示，西九龍總站工地挖掘工程的滯後可以在 2013 年中之前趕上，並且正研究措施以縮短工程合約編號 826 的工程（跨境隧道）所需時間，及加快進行其他活動，以追回進度，令工程得以在 2015 年完成。
- 4.20. 工程總監在 2013 年 2 月 5 日的審核委員會會議上簡報港鐵公司所有項目的進度時表示，西九龍總站工程出現「嚴重」延誤，隧道工程亦出現重大延誤。然而，他確定儘管面臨挑戰工程進度依然良好，並討論了追回落後進度措施。
- 4.21. 其後，在 2013 年 3 月 7 日的董事局會議中，工程總監向董事局確定，就成本和時間而言，所有項目均符合原定計劃。
- 4.22. 於 2013 年 3 月 22 日舉行的項目監督委員會會議上，港鐵公司就 2015 年 8 月的目標亦作出類似的承諾。港鐵公司當時表示，儘管中國內地段的隧道工程進度緩慢，但大部分工程皆會在 2015 年 8 月之前完成供進行測試及通車試行。截至該次項目監督委員會會議舉行之時，港鐵公司報告項目的實際完成進度為 34.3%，而原定計劃的完成進度應為 51.9%。

- 4.23. 公司內部首次提出及修訂高鐵香港段通車日期，乃出於該項目的總策劃工程師致工程總監的一封電郵（2013年3月27日）及在該封電郵中，總策劃工程師促請將整項工程的竣工日期修訂為2015年9月，並將高鐵香港段的通車日期修訂為2015年12月。
- 4.24. 在2013年4月11日的執行委員會會議上，工程總監簡報了該項目的進度和預算狀況。各委員得悉該簡報，並同意在四月的董事局會議中作相同的簡報。
- 4.25. 在2013年4月15日的董事局會議中，儘管獲知工程滯後，仍無表明高鐵香港段不會如期在2015年通車。
- 4.26. 項目管理團隊在2013年4月17日舉行工作坊。西九龍總站工程合約編號810A的承建商在工作坊中分析工程進度和追回落後進度措施。在該會議中，承建商提出將整項工程的竣工日期修訂為2016年6月。不過，工程總監拒絕將竣工日期修訂為2016年，並且要求承建商跟該項目的工地團隊合作找出解決方法，令高鐵香港段可以如期在2015年通車。
- 4.27. 2013年3月，項目管理團隊鑑於西九龍總站合約已經出現延誤而首次開始考慮局部通車方案。儘管如此，項目管理團隊在上述與合約編號810A的承建商的會議之後才真正就局部通車方案開展工作，並從2013年4月至6月一直著手制定局部通車方案。該方案假設在隧道完全運作的情況下，在第一天只開通六條長途軌道（原本建議開通十條）。方案制定後提案作為解決方案，以減縮項目規模，使高鐵香港段如期在2015年通車。根據局部通車模式，部分外圍工程（例如行人天橋和行人隧道）和西九龍總站的天幕不會在2015年底之前竣工，但團隊認為這樣不會影響乘客服務的運作。
- 4.28. 局部通車計劃大致上只在項目管理團隊成員間討論，直至2013年7月的簡報中才向執行委員會披露（這點會在本部分下文說明）。
- 4.29. 在2013年4月25日的董事局會議上，工程總監報告，儘管計劃的工程（包括西九龍總站的挖掘工程）有點滯後，但所有項目整體上依然符合預定時間，而且就預算而言，應急費用的餘額整體上亦屬恰當。
- 4.30. 在2013年4月26日的項目監督委員會會議上，項目監督委員會主席表示，如果高鐵香港段延遲通車，必須盡快知會路政署署長。港鐵公司建議在七月向路政署署長作西九龍總站修訂工程計劃簡報。在會議中，主席亦提出必須充分考慮如何在工程延長可能導致的成本和加速工程成本之間取得適當平衡，以及不論取向如何都應有合理理據。
- 4.31. 及至2013年4月30日，港鐵公司向項目監督委員會報告該項目的完成進度為37.56%，而原定的完成進度應為53.87%。
- 4.32. 2013年5月初，高鐵香港段可能延遲通車的傳聞已向外洩露，引致新聞界作出不利的報導。政府根據港鐵公司提供的資訊回應傳媒，指高鐵香港段仍會在2015年通車。
- 4.33. 在2013年5月23日，運輸及房屋局、路政署和港鐵公司召開會議，進一步檢討該項目的最新情況，包括翌日由政府向鐵路事宜小組委員會提交的文件。

- 4.34. 在 2013 年 5 月 24 日，政府向鐵路事宜小組委員會提交其第六份半年度報告。運輸及房屋局解釋，該項目的工程出現該類延誤並非不常見，並指港鐵公司正尋求方法趕上進度，因此不會影響工程在 2015 年竣工。
- 4.35. 在 2013 年 5 月 30 日的項目監督委員會會議上，項目監督委員會主席表示，如果延誤導致無法按現行的竣工日期完成，應該盡快知會他。港鐵公司確認會這樣做，並表示會繼續密切監察情況。
- 4.36. 至於局部通車方案的進度，項目管理團隊於 2013 年 6 月 7 日就局部通車提案的可行性向工程總監作簡報。港鐵公司內部整體相信，按局部通車方案可如期在 2015 年通車。
- 4.37. 隨著 2013 年 3 月底開展的工作，港鐵公司的項目工程團隊在 6 月 20 日根據截至 2013 年 4 月底的數據擬備了一份進度風險分析。分析顯示，按局部通車方案，高鐵香港段可如期在 2015 年通車。若不採用局部通車方式，預期整個項目將要延至 2016 年 9 月才能竣工。
- 4.38. 在 2013 年 6 月 28 日的項目監督委員會會議上，港鐵公司再次確認，其決定實施多項短期和中期緩解措施以趕上計劃進度。在會議中報告了截至 2013 年 5 月底的項目實際完成進度為 39.7%，而按照原定計劃的完成進度應為 61.8%（整體延誤了 6 至 7 個月）。
- 4.39. 截至 2013 年 6 月底，港鐵公司與西九龍總站的承建商和機電專家就局部通車模式的詳細情形進行商討。

局部通車提案的發展：2013 年 7 月至 11 月 20 日

- 4.40. 2013 年 7 月初，港鐵公司跟工程合約編號 810A 的承建商展開定期的追回落後進度措施會議。
- 4.41. 在 2013 年 7 月 13 日（星期六），項目管理團隊向行政總裁、副行政總裁和財務總監作七月簡報，指完成該項目所需的成本估計為 651 億港元，並表示如要如期在 2015 年通車，則需要採用局部通車模式。七月簡報亦提出，目標通車日期是 2015 年 12 月而非 2015 年 8 月，並要求確認這項竣工日期的變動。
- 4.42. 根據獨立董事委員會瞭解，7 月 13 日會議的討論重點是完成跟政府議定的項目目標。另外亦討論了有關隧道部分的工程進度。有關這方面，項目管理團隊指挖掘工程將於 2014 年 9 月全部完成，亦將於 2015 年 3 月之前移交進行機電工程。項目管理團隊亦指，列車將於 2014 年 12 月交付，屆時調車場將會備妥。這些全都配合 2015 年底展開客運服務。
- 4.43. 然而，項目管理團隊指西九龍總站的部分工程出現重大延誤。項目管理團隊還提及追回落後進度措施，及如何優化主要機房和軌道通路，以配合首日運作。首日運作將包括西九龍總站中央的六條長途軌道、鐵路設施和車站入口、海關、出入境及檢疫設施及政府用區、的士停車處、公共運輸交匯處，以及連接九龍站和柯士甸站的地面行人

通道。項目管理團隊非正式地將個別組成變動項目以達成整體目標的方案形容為最低營運需要。不過，在此階段的工程優化簡報中，最低營運需要只提述在放映的約二十張投影片的其中一張中。

- 4.44. 對項目管理團隊成員和執行委員會委員來說，局部通車的吸引之處，是讓港鐵公司仍可提供符合其跟政府議定的首日開通營運規定的乘客服務。誠如前述，雙方在早前（至少自 2010 年起）已經議定，首日開通營運只會完成 15 條軌道之中的 10 條，其他軌道會在稍後建造（即 2021 年以後，按鐵路的實際客量而定）。
- 4.45. 獨立董事委員會知悉，港鐵公司的車務處確認，開通六條軌道仍然符合列車服務規定和載客量預測。¹ 不過，在開始提供乘客服務後，仍有工程需要持續進行，包括部分設施和行人天橋等非主要工程。
- 4.46. 工程總監的簡報亦顯示，勞工短缺是導致港鐵無法按照原定計劃完成該項目的主要原因。
- 4.47. 港鐵公司在 2013 年 7 月 23 日向運輸及房屋局所作的建造工程進度簡報中表示，預定高鐵香港段將於 2015 年 12 月投入服務。運輸及房屋局提醒港鐵公司應盡其所能，在原定的時間和預算內交付該項目。
- 4.48. 在 2013 年 7 月 25 日的執行委員會會議上，工程總監特別指出，根據 2013 年 6 月的該項目成本報告，該項目超出了相關時間的預計預算。他表示會在八月向執行委員會匯報項目的最新進展，接著會向鐵路拓展處提交一份文件。該次會議由副行政總裁主持（因行政總裁未有出席）。該次會議並沒有提及局部通車或 7 月 13 日的會議。
- 4.49. 在隨後一週（2013 年 7 月 31 日）由副行政總裁主持的執行委員會會議中（因行政總裁未有出席），工程總監報告，港鐵公司多項持續進行的項目仍然因勞工短缺的問題而受到嚴重影響，而且該項目依然面對挑戰，但直至當日，成本依然無超出預算，而且會趕及在預定的日期通車。此預算預測報告和工程總監前一週的報告表面上互相矛盾，但似乎出席者並沒有因此提出意見。
- 4.50. 在 2013 年 8 月 14 日的審核委員會會議中，工程總監報告該項目在時間和預算上均符合預期，儘管仍面對多項挑戰有待克服和仍需採取追回落後進度措施。
- 4.51. 政府是在 2013 年 8 月 20 日首次獲正式知會局部通車方案。當時，港鐵公司向鐵路拓展處和路政署提議，高鐵香港段在 2015 年底之前採用局部通車方案，採用局部通車方案模式開放六個長途月台提供服務。其餘外圍工程將於 2016 年中完成。
- 4.52. 工程總監在 2013 年 8 月 22 日的董事局會議作簡報時表示，他相信有計劃可完成該項目的主要部份，令高鐵香港段可以在 2015 年開通，同時不超出預算案，但一些非主

1

這六條長綫軌道會率先竣工，因此，項目管理團隊認為以同一組軌道營運長途和短途列車沒有困難。

要工程可能須於日後才能完成。他解釋說已經採取多項措施以控制成本和計劃，包括以固定價格批出工程合約，並確保所有合約平均而達符合 80%勞工人數的要求。不過，工程總監或其他出席了 7 月 13 日會議的人士，並無提及局部通車一事。

- 4.53. 在同一次會議中，一位獨立非執行董事²強調良好項目管理的重要性，因此必須找出問題並在適當時機向政府匯報，特別是由於任何額外撥款均須由立法會批核。工程總監或任何在場並出席了 2013 年 7 月 13 日會議的人士，均沒有對此觀察作出回應。
- 4.54. 在 2013 年 8 月 29 日的項目監督委員會會議中，主席對該項目的實際進度跟預定進度的差距表示關注，特別是西九龍總站工程的進度。
- 4.55. 在同一日的執行委員會會議中，總經理—高速鐵路隧道作出報告，該報告題為「2013 年 7 月項目進度報告」。該報告指港鐵公司五個進行中的項目均面對勞工短缺的問題。平均來說，所有工程合約均出現 20%勞工短缺。
- 4.56. 在 2013 年 9 月 13 日，總策劃工程師向路政署和鐵路拓展處作出簡報（內容再次跟七月簡報大致相同），更詳細提出高鐵香港段在 2015 年 12 月的預定通車日期採用局部通車模式。鐵路拓展處十分關注局部通車模式的餘下工程，但港鐵公司並未收到任何明確反對。路政署沒有表示贊同局部通車提案，並要求港鐵公司提供進一步資料，以便向運輸及房屋局匯報。
- 4.57. 雖然工程總監在 7 月 25 日的執行委員會會議中承諾在八月向執行委員會報告該項目的最新情況，但事實上，工程總監在 2013 年 9 月 19 日才向由副行政總裁主持的執行委員會會議（因行政總裁未有出席）簡報該項目的計劃和預測的完成費用。該簡報包括局部通車模式，當中提述預定在 2015 年 12 月通車，以及估計成本為 651 億港元。用以撮述計劃進度和主要挑戰所採用的投影片，曾於 2013 年 9 月 13 日向政府展示。
- 4.58. 項目管理團隊在簡報中解釋說，工程合約編號 810A、810B 和 811B 出現無可挽救的延誤，令工程無法按原本計劃在 2015 年 5 月竣工。如果採用局部通車方式，便可於 2015 年 12 月通車。項目計劃的進度和時間表，是基於改善生產力和效益把影響減至最低。項目管理團隊警告說，如果生產力沒有改善，便預期會進一步出現延誤。
- 4.59. 在會議上，港鐵公司的公司事務部被要求根據該項目的最新進度和項目管理團隊作出的簡報，研究「回應口徑」，作為準備。獨立董事委員會並沒有證據顯示此事項有記入隨後的執行委員會會議上的續議事項，亦無證據顯示副行政總裁有予以跟進。
- 4.60. 從 2013 年 7 月至 10 月期間，該項目的延誤情況持續惡化。在工程總監和總策劃工程師在 2013 年 10 月 11 日的一封電郵通信中，工程總監表示高鐵香港段在 2015 年底通車已經「近乎不可能」。工程總監在同一天舉行的每月會議中，並未向行政總裁提及有關延誤影響的類似顧慮。

² 石禮謙先生

- 4.61. 獨立董事委員會知悉，在 2013 年 10 月 22 日路政署向運輸及房屋局局長報告跨境隧道工程出現延誤，因此港鐵公司提議採用局部通車計劃令高鐵香港段可以在 2015 年通車，在此計劃下，2015 年底之前採用六條軌道，在 2016 年中之前採用 10 條軌道。另外亦向運輸及房屋局局長解釋西九龍總站和跨境隧道段對該項目通車至為關鍵，若兩者任何一項有進一步延誤，都可能會對該項目能否如期通車試行構成影響。有鑑於這些最新情況，運輸及房屋局局長要求港鐵公司和路政署就該項目的最新進度提供詳細匯報。
- 4.62. 在 2013 年 10 月 24 日的執行委員會會議中，工程總監陳述 2013 年 9 月項目進度報告時特別指出，出現嚴重項目延誤的是工程合約編號 810A、810B、811B 和中國內地段。根據最新預測，中國內地的第一部隧道鑽挖機工程進度要在 11 月底才抵達到深圳邊境，這對該項目在 2015 年之前完成的整體時間表有重大影響。工程總監亦指，運輸及房屋局已獲知會工程延誤，並表示會就工程的最新進度向運輸及房屋局作進一步簡報。至於西九龍總站的追回進度計劃，匯報指基於無法預見的複雜情況，故直至當時尚有問題存在。
- 4.63. 港鐵公司已於 2013 年 7 月底，開始跟西九龍總站的承建商和機電專家就局部通車項目進行商討。2013 年 7 月至 10 月，港鐵公司的工地團隊（連同機電團隊）一直致力確定西九龍總站的關鍵部分，以便決定局部通車所需設施。港鐵公司於 10 月向承建商發出增補機電要求和一套繪圖，顯示局部通車方式的首日通車需要的行人天橋和其他設施。此外並要求承建商據此制定一份交付計劃。承建商於 2014 年 2 月 19 日呈交了非正式的提案，並隨後於 2014 年 3 月 31 日呈交了正式的提案（參閱下文）。
- 4.64. 在 2013 年 10 月 29 日的項目監督委員會會議中，港鐵公司報告截至 9 月底，該項目的實際進度和預定進度的差距已達到大約 25%。港鐵公司報告，該項目的整體延誤大約是 9 個月，跨境隧道工程則延誤了 11 個月。在會議中，項目監督委員會主席亦對 2013/2014 財政年度餘下時間的預測開支依然偏低表示關注，這顯示項目工程進度沒有改善。
- 4.65. 項目工程團隊在 10 月更新了於 6 月首次擬備的進度風險分析。分析顯示工程合約編號 826 的工程進度日漸落後，不能如期在 2015 年 12 月的最後限期前局部通車，這是因為中國內地段遲了三個月才能接駁香港。進度風險分析亦顯示，工程合約編號 810A 的工程進度自 2013 年 3 月起便一直大幅落後。
- 4.66. 工程總監於 11 月 7 日致函項目管理團隊的總經理：「每份工程合約的數字和工程完成進度依然令人嚴重關注。我相信你們有追回落後進度的措施，確保可以追回在 7 月向行政總裁承諾我們在 2015 年 12 月之前能達到的首日通車的最低營運需要。如果我們現在對能否履行此承諾存在嚴重懷疑，我想確定我們應該計劃盡快先知會董事局和執行委員會……」。
- 4.67. 2013 年 11 月 8 日，工程總監及港鐵公司的其他代表跟運輸及房屋局常任秘書長及副秘書長、路政署署長和鐵路拓展處會面。他們就工程合約編號 826 出現的延誤進行詳細討論，表示該合約的隧道、軌道和機電工程預期於 2015 年近年尾的時間才能完成並進行動態測試，連同九個月的測試期，該項目須推遲至 2016 年初才通車（假設並無追回落後進度措施）。

- 4.68. 在這次會議上，項目管理團隊亦就局部通車作另一次簡報。這次簡報跟七月簡報和 2013 年 9 月 13 日的簡報大致相同（並沒有更新自 4 月以來已完成的合約工程）。在這次簡報中，項目管理團隊更詳細說明局部通車，特別是有關西九龍總站是否可在 2015 年 12 月通車，以及在 2015 年 12 月建議通車日之時已落成或可能仍在興建的設施。
- 4.69. 運輸及房屋局提出，若只在 2015 年 10 月才展開測試高鐵香港段，則可能高鐵香港段不能趕及在 2015 年底前開始營運。若然，政府認為應該盡快知會公眾，包括在 2013 年 11 月 22 日舉行的鐵路事宜小組委員會會議中知會立法會。
- 4.70. 惟運輸及房屋局對通車計劃的關注及向立法會匯報的事宜，當時沒有傳達予項目管理團隊以外的人員。
- 4.71. 及至 11 月 11 日，工程總監似乎對此日益關注：「繼我上次發送的電郵之後」[指上文 11 月 7 日的電郵]，我曾多次嘗試更清楚瞭解高鐵香港段的一切工程進度和相關挑戰。但我完全失敗了。我們已於 7 月向公司的行政總裁和行政人員陳述，指我們可以在 2015 年 12 月之前完成。另外，亦於上週五向運輸及房屋局常任秘書長（運輸）作出相類的簡報。正如你所知，我們很多預定目標和生產率都無法實現，我們的成本/應急費用壓力不斷增加……」。
- 4.72. 2013 年 11 月 14 日，總策劃工程師在其向工程總監發出的備忘錄中確認，即使採用局部通車的方式運作，項目計劃也可能會延誤至約 2016 年 4 月至 5 月。總策劃工程師在電郵中表示：「我們如要在 2016 年中向公眾以最低營運需求營運，則工程合約編號 810A 的進度需得到重大突破，及在 2016 年的時限內完成所有外部工程。」
- 4.73. 在 2013 年 11 月 19 日，項目工程團隊擬備第二份隧道工程進度風險分析。這份於 11 月更新的進度風險分析包括為第一份進度風險分析及其 2013 年 10 月的更新。進度風險分析顯示，北段隧道合約工程進一步滯後。工程合約編號 826 及 810A 被視為關鍵。
- 4.74. 路政署於 2013 年 11 月 20 日向運輸及房屋局局長作簡報，指由於跨境隧道工程延誤，因此高鐵香港段可能只能夠在 2015 年之後才可展開客運服務。
- 4.75. 根據港鐵公司於 11 月 8 日作出的工程進度評估，以及於 11 月 20 日向運輸及房屋局局長作的簡報，運輸及房屋局考慮在預定於 2013 年 11 月 22 日舉行的鐵路事宜小組委員會會議上公開該項目可能延誤。運輸及房屋局建議顯示高鐵香港段可能只能夠在 2015 年之後才開始營運，以及說明最新的建造進度和實際遇到的挑戰。
- 4.76. 不過，七月簡報或根據局部通車計劃作出的變動從來沒有呈交董事局或在董事局全體會議上討論過。獨立董事委員會會見過的執行委員會成員表示，除非是合約條款的重大變動，否則很少將項目調整（這明顯是執行委員會對局部通車計劃的看法）呈交董事局全體會議審議。
- 4.77. 獲邀與獨立董事委員會會見的每位執行委員會成員均同意，事後看來，應該將局部通車計劃作出的變動提呈董事局。他們均表示，這很可能是 2013 年 7 月 13 日的會議，或更加可能是 2013 年 9 月 19 日會議（當執行委員會考慮局部通車計劃時）得出的結

果。在一般情況下，對於是否應將某事項呈交董事局，由執行委員會集體考慮及決定，但在 9 月會議討論局部通車計劃之後，並未就此事呈報董事局。

近乎不可能：2013 年 11 月 21 日至 2014 年 3 月 30 日

- 4.78. 當行政總裁得知運輸及房屋局考慮於 2013 年 11 月 22 日的鐵路事宜小組委員會會議上公開該項目可能延誤，及高鐵香港段可能只會在 2015 年之後才開始營運時，他致電運輸及房屋局局長，表明對這項建議聲明持不同意見。行政總裁解釋說，港鐵公司的顧慮是任何公佈都可能令港鐵公司早前催逼承建商加快進度如期完工的工作會失去作用。當時，行政總裁向工程總監和車務總監取得確認，鐵路會在 2015 年底之前通車。車務總監向行政總裁確認，若他能於 2015 年 9 月底之前使用軌道，便可以在 2015 年底之前通車。工程總監確認，如採用局部通車計劃，鐵路可以在 2015 年底之前通車，如果跨境隧道工程依然延誤，可能只能落成一條隧道，在過渡期以一條隧道及列車雙向行走的方式營運³。
- 4.79. 運輸及房屋局局長並不接受行政總裁在電話中就工程延誤的意見，並且要求港鐵公司、運輸及房屋局常任秘書長和路政署召開緊急會議加以澄清，因為政府相信如果鐵路要在 2015 年後才開始營運，便必須知會公眾。
- 4.80. 當天稍後時間，運輸及房屋局及路政署跟行政總裁、工程總監、車務總監、總經理－高速鐵路及副總經理－公司事務部在傍晚舉行會議。在該次會議中，運輸及房屋局問港鐵公司為何依然認為該項目能夠在 2015 年完成及通車試行。港鐵公司確認其正努力尋找解決方案令該項目能如期完成，最低限度可以在隧道的跨境段以單軌道雙向行車的方式營運。運輸及房屋局表示，這種單軌營運並不符合政府的要求，因此不能接受。
- 4.81. 根據港鐵公司的資料，該項目只能在 2015 年 10 月才完成及備妥接受測試，運輸及房屋局對此表示關注，並且詢問高鐵香港段能否如期在 2015 年之內通車試行。運輸及房屋局提示港鐵公司不要高估克服挑戰的能力。政府需要切實的評估，若不能如期完成該項目便應該立刻通知公眾。工程總監接著指出，若不採用單軌方案，港鐵公司會研究以其他方法（即是多採用一部隧道鑽挖機）追回進度。儘管他有信心可以在未來兩年內做到這點，但他表示，在香港方面的隧道工程展開六個月之後，港鐵公司可以更清晰匯報工程的進度。
- 4.82. 最後，各方達成共識，在該階段應該維持 2015 年竣工的目標，但在翌日出席鐵路事宜小組委員會會議時，政府和港鐵公司應該坦誠交代該項目面對的挑戰，與此同時，政府要求港鐵公司提供清晰的路綫圖，說明如何達到 2015 年竣工的目標。

³ 高鐵香港段的隧道和信號系統的設計，是支援列車在相對短途的隧道範圍作雙向行車（即是列車在同一段軌道朝兩個方向行走）。這些系統旨在應付導致其中一條軌道的某段阻塞或不能運作的事件。這些軌道沿途每隔一段距離便設有出口，讓列車可以從一條軌道（隧道）轉往另一條，避開失靈的軌道。

- 4.83. 在 2013 年 11 月 22 日，政府在鐵路事宜小組委員會會議上報告高鐵香港段的建造工程應可如期在 2015 年完成，而測試和通車試行一般需時六至九個月（政府沒有向立法會提述經修訂的局部通車計劃建議，其後解釋說其從無同意過該安排）。
- 4.84. 在 2013 年 11 月 29 日的項目監督委員會會議中，港鐵公司報告項目計劃整體延誤了九個半月，當中以西九龍總站的工程、跨境段和 823A（謝屋村至大江埔）隧道工程的延誤最為嚴重。項目管理團隊回應政府的問題時確認，會如期在 2015 年 6 月完成所有土木和機電工程，可以展開測試和通車試行。
- 4.85. 在該會議中，項目監督委員會主席提醒港鐵公司必須確保該項目能在獲批核的預算內完成交付。主席亦要求港鐵公司特別監察和改善 823A 隧道的工程進度。路政署根據上一週跟港鐵公司舉行的會議要點，要求港鐵公司提供如何達到在 2015 年通車的詳細路線圖，包括個別合約下的關鍵里程碑。
- 4.86. 港鐵公司同意向項目監督委員會提供更多有關該項目通車的建議安排，包括西九龍總站和公共地方的外圍工程在多大程度上準備就緒。港鐵公司確認，該公司正就西九龍總站工程的延誤研究緩解措施，以達致局部通車。同樣，港鐵公司亦正尋求措施以追回隧道工程的延誤。
- 4.87. 於一封工程總監在 2013 年 12 月 6 日跟同鐵路拓展處到勞工署進行會面之前不久發出的電郵中，總策劃工程師在電郵中對勞工短缺表示關注：「主要的問題依然是：(1) 工人因為年齡問題而缺乏生產力；(2) 缺乏前線監督；(3) 缺乏新血或持續加入的工人人數不足，難以維持熟練的工人核心團隊；及(4) 缺乏技術工人和從事技術工作的一般工人。」
- 4.88. 儘管項目管理團隊有這些憂慮，但似乎並無減退工程總監對該項目可於 2015 年底之前以局部通車方式通車的樂觀看法。
- 4.89. 在 2013 年 12 月 10 日舉行的董事局會議中，運輸及房屋局局長表示，由於測試和通車試行需時六個月，因此該項目的實際通車日期會視乎建造工程的竣工日期而定。工程總監簡報了新鐵路項目的半年最新情況，當中包括該項目的最新進度。他概括指已採取所需的緩解措施以管理項目工程，若工程延誤並會採用追回進度方案。
- 4.90. 董事局就預算（包括申索管理）作出提問，也討論了工程的竣工事宜。工程總監回應一位獨立非執行董事的直接提問時，確認該項目會在 2015 年底之前完成。同樣，在場的執行委員會委員或任何知悉局部通車計劃的其他在場人士並無提出質疑，或就工程總監的回覆提問。另外一位獨立非執行董事⁴強調，若項目預算受到影響，則通報立法會是具重要性。

4
石禮謙先生

- 4.91. 在 2013 年 12 月 19 日，總策劃工程師向該項目的總經理提交最新的進度風險分析，並將副本送交工程總監，指出即使採用局部通車方式，西九龍總站也無法在 2015 年內通車，並表示要在 2016 年 5 月才能通車。截至 2013 年 12 月底，高鐵香港段的實際完成進度是 51.34%，相比預定完成進度是 81.41%。
- 4.92. 在 2014 年 1 月及 2 月舉行的鐵路拓展處/路政署協調會議中，港鐵公司仍然表示致力於 2015 年如期完成項目。
- 4.93. 在 2014 年 1 月 15 日，行政總裁要求工程總監提交該項目的全面評估。當時與 2013 年 7 月進行的全面評估相距六個月時間。其後，工程總監同意於 4 月中提交全面評估，因為工程總監認為於當時能夠向執行委員會提供更多全面的資料。
- 4.94. 在 2014 年 1 月 23 日的執行委員會會議中，工程總監表示會在 2014 年 4 月中向執行委員會簡報項目進度和成本狀況。會議中，行政總裁提醒他如項目計劃有任何最新發展，必須在及早階段知會運輸及房屋局，以確保運輸及房屋局可以盡早知悉有關發展。
- 4.95. 同樣，在 2014 年 1 月 24 日的項目監督委員會會議中，路政署署長表示仍然關注該項目進度的嚴重滯後，港鐵公司表示會於 2014 年 4 月向路政署署長簡報最新的預測通車安排和通車試行時間表。
- 4.96. 在 2014 年 2 月 19 日，項目管理團隊收到工程合約編號 810A 的承建商關於港鐵公司於 2013 年 10 月提出的局部通車建議的非正式（而且尚未完成的）回應。該非正式回應指根據承建商的計算，即使港鐵公司採用局部通車建議，軌道工程在 2016 年 6 月才能完成。
- 4.97. 在 2014 年 2 月 28 日舉行的項目監督委員會會議中，港鐵公司表示一直與承建商緊密合作，研究措施以趕上建造進度。
- 4.98. 監察和核證顧問於 2014 年 2 月的每月報告指示，其信納港鐵公司「充分理解本身在安全、質量、環境、計劃和成本管理的責任」，但報告指目標竣工日期「非常具挑戰性」，這是因為工程合約編號 823A 及 826 累計的延誤所致。監察和核證顧問還提述該項目的最新進度，預期港鐵公司會在 2014 年 5 月擬備最新進度報告。
- 4.99. 工程管理團隊在 2014 年 3 月 7 日向工程總監作出的進度簡報中，通車日期進一步推遲至 2017 年中。簡報採用投影片討論整體進度的展望，並將鐵路竣工的月份定為 2017 年 1 月，及預計將於 2017 年 4 月通車。
- 4.100. 不過，在 2014 年 3 月 18 日鐵路拓展處/路政署的協調會議中，有提到「該項目仍以 2015 年完成為目標」，但會議記錄沒有明確提到是引述誰人的說話。
- 4.101. 在 3 月 27 日舉行的執行委員會會議中，工程總監報告工程合約編號 826、823A 及 810A 依然有重大隱憂。將於 2014 年 4 月 12 日向執行委員會的成員作出詳盡報告。
- 4.102. 2014 年 3 月底的兩宗事件，似乎徹底改變了項目管理團隊（特別是工程總監）對該項目能否在 2015 年底之前通車提供載客服務的看法。第一宗事件是 3 月 30 日晚上的黑

色暴雨及所造成的後果。第二宗是工程合約編號 810A 的承建商在 3 月 31 日就西九龍總站的建造進度和工程計劃作出的正式簡報。這兩宗事件令工程總監及項目管理團隊的其他成員不得不認定，無論採用局部通車或其他模式，該項目都不可能在 2015 年通車。

4.103. 於 2014 年 3 月 30 日及 31 日發生的事件在下文 4.111 至 4.119 段說明。不過，先概述該項目截至 3 月 30 日早上的情況會有助理解有關事件。

於 2014 年 3 月 30 日前工程延誤情況摘要

4.104. 本節概述該項目在 2014 年 3 月 30 日（下文所述工程合約編號 823A 隧道範圍發生水浸當天）之前出現的重大延誤。本摘要是根據項目管理團隊擬備並提交予獨立董事委員會的資料編製。摘要的技術準確性未經獨立董事委員會獨立核證⁵。

4.105. 截至 2014 年 3 月 30 日，很多個別工程合約已出現重大延誤。不過，項目管理團隊看法是，工程合約編號 810A、823A 和 826 截至上述日期的延誤程度，足以左右該項目能否在 2015 年底之前竣工。

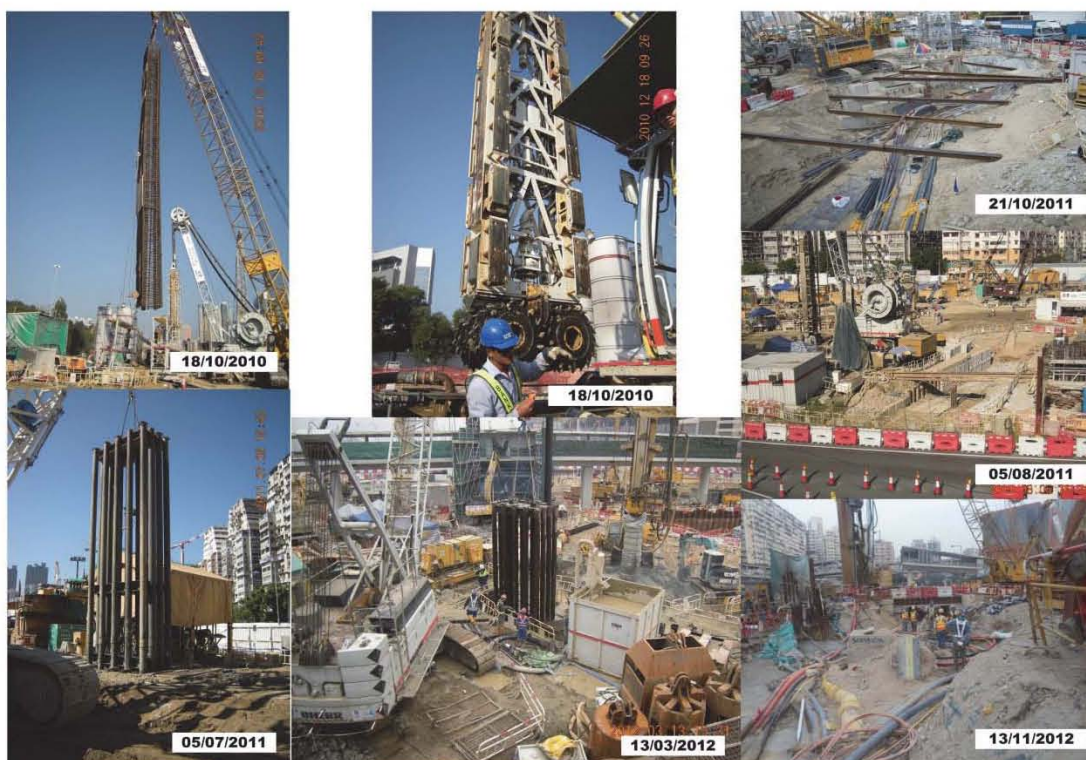
西九龍總站

4.106. 西九龍總站的四項土木建造工程合約包括：工程合約編號 811A — 西九龍總站連接隧道（北）、工程合約編號 811B — 西九龍總站連接隧道（南）、工程合約編號 810A — 西九龍總站（北）、工程合約編號 810B — 西九龍總站（南），均受多宗延誤事件影響，部分事件對項目進度起著關鍵作用：

- (A) 兩項前期工程地基工程合約編號 803A 及 803D（810A 西九龍總站（北）及 810B 西九龍總站（南））出現無法預見的地質情況，延長了建造外圍車站地下連續護土牆的時間。這對兩項主要車站工程合約：工程合約編號 810A 及 810B 的批出日期造成影響；

⁵ 本節及本報告其他章節所述的延誤不得影響港鐵公司於該項目的任何法律或合約權利。

現有公用設施附近的連續護土牆岩石移除設備



- (B) 810B 總站（南）作出多項設計改動，以方便配合西九龍總站的最新設計。儘管已進行土地勘察，無法預見的地質情況（弱岩層、大石塊、卵石和人為障礙）和後期的管綫分流都影響了工程進度，對關鍵的 810A 總站（北）區造成重大影響，特別是中央核心車站結構和天幕，令工程延誤了 11 個月。
- (C) 811A 和 811B 連接隧道區（特別是 811B）受到重大延誤，這是因為後期管綫分流、採取措施解決複雜的地下管綫和無法預見的地質情況（即岩層量較預期為多、弱岩層和大石塊），延長了順序在三個主區；佐敦道以北及在佐敦道改道後被佐敦道圍繞的地區內建造地下連續護土牆的時間。這些延誤對 810A 總站（北）區從上至下的地區有重大影響，延誤了 15 個月，直接影響該項目其中一個交付關鍵工程（使用軌道及測試和通車試行）；及
- (D) 810A 的再度延誤由多種原因導致，包括鋼筋耦合器⁶質量問題、西段地下連續護土牆出現未能預計的移動、未能預計的地面情況、設計變更和天幕鋼結構質量問題以及臨時和固定結構設計的互相依存問題。最後的三個問題令天幕建造產生重大延誤。

4.107. 在整個西九龍總站建造過程中，都面對技術工人和前線監督人員短缺的問題。這點連同總站各項工程無法達到預定進度，都令工程整體延誤。

⁶

耦合器用作在向結構灌入水泥前連接兩段鋼筋。

隧道工程合約

4.108. 該項目的八份主要隧道工程合約，即：工程合約編號 820 - 美荔道至海庭道隧道；工程合約編號 821 - 美荔道至石蔭隧道；工程合約編號 822 - 石蔭至八鄉隧道；工程合約編號 823A - 謝屋村至大江埔隧道；工程合約編號 823B - 石崗的列車停放處及緊急救援處；工程合約編號 824 - 大江埔至牛潭尾隧道；工程合約編號 825 - 牛潭尾至米埔隧道，及工程合約編號 826 - 皇崗至米埔隧道，全部受多宗延誤事件影響，有些事件對該項目的交付有關鍵影響：

合約編號 823A 的隧道鑽挖機



- (A) 八份隧道工程合約全部受無法預見的地質情況（即地盤岩量較預期為多、大量地下水流入、大卵石、大圓石和地底鋼鐵障礙物等等）。因無法預見的地質情況導致工程延誤的時間不一，最長的一份合約延誤了 12 個月；
- (B) 工程受到中國內地隧道鑽挖機工程延誤影響，令工程合約編號 826 香港段的工程嚴重延遲 15 個月方開始，工程合約編號 826 因此是三份現時影響該項目竣工的關鍵合約之一。
- (C) 即使在 2014 年 3 月 30 日之前，工程合約編號 823A 一直因為遲收菜園村土地而受延誤，其他原因為上述無法預見的地質情況、兩部隧道鑽挖機經常故障需要維修和無法達致預定的生產率；及
- (D) 除了工程合約編號 820 和 821，所有隧道工程合約均無法達致預定的整體工程進度，這是導致項目延誤的主要原因之一。

4.109. 與西九龍總站一樣，技術工人和前線監督人員嚴重短缺也導致整體延誤。

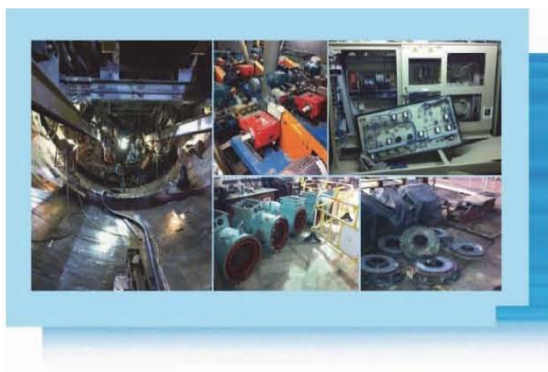
隧道前期工程

4.110. 工程合約編號 802 - 南昌物業地基移除及重置前期工程延誤了 21 個月，原因是現有的工字鋼樁出現未能預見的嚴重扭曲情況，致令移除較預期更複雜。

工程合約編號 823A 於 2014 年 3 月 30 日的事件

4.111. 在 2014 年 3 月 30 日晚上，雨勢異常大的黑色暴雨令元朗隧道嚴重水浸，損毀了工程合約編號 823A 北面下行軌道的隧道鑽挖機，造成隧道阻塞和延誤。洪水是源自距離被水淹浸的隧道鑽挖機以南約 850 米的一段明挖式隧道，位於毗鄰工程合約編號 823B 隧道的綫路。該工程合約編號 823B 的明挖式隧道跟工程合約編號 823A 的隧道相連。

合約編號 823A 的已損毀隧道鑽挖機



4.112. 即使是以黑色暴雨來說，3 月 30 日晚上的雨勢也是異常大，屬 200 年一遇的暴雨。雨水將大量碎石和倒下的植物從工程合約編號 823B 工地毗鄰的地方沖走，阻塞了鋪設於一堵約 4 米高的臨時切割斜坡頂的地面排水管，令水溢向切割斜坡旁邊。斜坡因為被侵蝕而部分倒塌。

4.113. 來自部分倒塌的斜坡的沙土和碎石，阻塞了附近新造的箱形暗渠的臨時排水入口。因此，洪水積存在地面，因滿溢而流出，沖毀用以引導地面水從明挖式隧道流走，以防止水浸隧道的土堤（防洪堤）。這段的頂部是明挖式隧道，並經修整以連接當時正在興建中的石崗機房大樓南。

4.114. 滿溢的雨水不斷湧入工程合約編號 823B 工程範圍內的明挖式隧道，然後流往連接的 823A 北下行隧道。該隧道擁有向下傾斜的坡道，最終導致淹浸了該合約區域的隧道鑽挖機。水勢最嚴重的時候，隧道鑽挖機被淹浸的水深達 9 米。

4.115. 在合約編號 823B 倒塌的臨時切割斜坡表面以植草和噴射混凝土混合法保護。斜坡於 2011 年建造，過去下大雨時一直防禦良好。切割斜坡頂的表面排水渠是噴上混凝土的渠管。當局在「雨季」之前曾經進行檢驗，確定狀況良好。



被水淹浸的隧道鑽挖機所在隧道

4.116. 為防止再出現任何類似的水浸，當局在被沖倒的位置放置大塊混凝土，即時穩定臨時切割斜坡，並在斜坡表面全面噴上混凝土。在事件發生後，當局迅即檢驗毗鄰以至明挖式隧道沿綫無蓋頂段的所有其他斜坡，以確保所有斜坡均屬安全，穩健度足以防止因大雨造成的可能侵蝕。

4.117. 自 2014 年 3 月 30 日的事件後也曾發生類似的黑色暴雨。獨立董事委員會知悉，現在的防洪措施已證實有效。

4.118. 獨立董事委員會知悉，由於水浸事故和其他導致工程合約編號 823A 工程延誤的事件，該工程合約的工程整體延誤了大約 18 個月。

確定會延誤至 2017 年：2014 年 3 月 31 日至 4 月 16 日

- 4.119. 2014 年 3 月 31 日，工程合約編號 810A 的承建商向港鐵公司作出局部通車方案簡報，表示由 2015 年 12 月至 2016 年這段時間未能進入工地鋪設軌道，並且工程合約編號 810A 範圍的工程只會在 2017 年才能完成。因此，局部通車賴以在 2015 年開始提供客運服務的最關鍵環節已不再相同。工程總監表示，應該拼棄局部通車而重新評估該項目整體竣工的預定時間表。
- 4.120. 可是，在 4 月 7 日的董事局會議和 2014 年 4 月 9 日的執行委員會會議中，並沒有提及高鐵香港段或項目進度。工程總監在 2014 年 3 月 31 日與工程合約編號 810A 的承建商開會，但未有向董事局或執行委員會匯報會議上取得的資料。
- 4.121. 在 2014 年 4 月 12 日，項目管理團隊向執行委員會作出該項目最新的工程進度簡報，並首次知會執行委員會的委員，整體竣工時間的確可能會延遲至 2017 年。
- 4.122. 在對上一次於 2013 年 7 月 13 日舉行的全面檢討中，預期所有隧道挖掘工程可於 2014 年 9 月完成，並預期各段可於 2015 年 3 月之前完成一級竣工⁷。這包括工程合約編號 826 中採用從中國內地運來的隧道鑽挖機。
- 4.123. 四月簡報更新了對隧道工程合約作出的預測。根據四月簡報，涉及從大江埔挖掘隧道連貫謝屋村的工程合約編號 826 和 823A 出現延誤。在當時，工程合約編號 823A 亦被視為更具關鍵性。
- 4.124. 項目管理團隊向執行委員會解釋說，由於工程合約編號 823A 的工程在 2014 年 3 月 30 日晚上的黑色暴雨中水浸，北段下行隧道的隧道鑽挖機嚴重損毀，該隧道的所有挖掘工作因而已經停頓。暴雨過後，承建商在兩星期前進行調查，結果顯示隧道鑽挖機的機電組件需要大規模維修。
- 4.125. 2013 年 6 月的預測顯示，工程合約編號 823A 北面的上行軌道隧道挖掘會在 2014 年 3 月之前完成。2014 年 2 月為相同工程作出的預測（水浸之前）顯示，工程將會延誤 15 個月至 2015 年 6 月才能完成。水浸事件只令情況惡化，因為預期隧道鑽挖機最長可能需時 9 個月才能再使用。
- 4.126. 西九龍總站亦出現嚴重的延誤。主要機電機房並未能於預期 2013 年底移交機電承建商，預計還會進一步延誤。相類的延誤亦影響預留建造軌道的地區以致無法建造鐵路路基。實際工程進度遠遠落後於 2015 年 12 月展開服務以符合首日通車規定的基礎的所需進度。

7

一級竣工指移交車站或建築物地區，由進行土木工程轉為進行機電工程；以及移交隧道，由進行土木工程轉為進行路軌工程。於一級竣工階段，實際上所有土木工程（混凝土鋪設及濕施工，如批盪、上漆及批盪地面等）應到達可開始機電工程或路軌工程（如相關）的階段。一級竣工不包括地板、牆身及天花板的鋪磚工程，有關工程屬於其後進行的土木工程。

- 4.127. 獨立董事委員會獲告知，執行委員會（工程總監除外）只是在此時才知悉在水浸事件發生之前，該項目的累計延誤是如此嚴重。鑑於西九龍總站隧道段出現延誤，服務不可能在 2015 年展開是顯而易見的。此外，西九龍總站要完成工程合約編號 810A 的關鍵地方工程才能落成，而 823A 隧道段正處於最關鍵環節，因此，並沒有一套可行計劃達致一套在 2015 年 12 月符合首日通車的營運要求而同時在提供客運服務期間展開非主要的工程。
- 4.128. 項目管理團隊當時提議的計劃，顯示工程可以在 2017 年 10 月完成及展開乘客服務。執行委員會與項目管理團隊討論作出該項預測的依據。一方面，若可能的話，在 2016 年展開乘客服務是肯定更加可取。這樣跟運輸及房屋局副局長在 2013 年 11 月立法會會議中就有關提問提供的答覆大致相符。另一方面，執行委員會認為，港鐵公司不應該對其無法達到的修訂時間表作出承諾。一如對獨立董事委員會作出的解釋，當中的想法是，解釋一次延誤理由已經是困難，但三番四次解釋便成了更大的問題。
- 4.129. 在 4 月 12 日的討論過程中，獨立董事委員會獲多次告知，執行委員會的委員提出了很多問題，當中包括：
- (A) 是否有方法加快進度；
 - (B) 能否制定不同的局部通車計劃，以關鍵地區為方案重點，及即使工程未全部完成也都展開乘客服務；
 - (C) 項目管理團隊有多大信心工程合約編號 823A 工程範圍內的損毀隧道鑽挖機可以恢復運作，及若果不能恢復運作情況會怎樣；
 - (D) 港鐵公司會怎樣評估隧道段工程的假設鑽挖機生產率，及如何將其跟實際達到的生產率作比較。同樣，有問及鑑於工程合約編號 823A 在 2014 年 3 月 30 日水浸事件發生之前已經嚴重延誤，港鐵公司怎有信心該合約可以達到預測的工程進度；
 - (E) 就隧道工程尚未完成的地方，港鐵公司在多大程度上面對情況不明的風險（例如大理石層），及時間表預留了多少時間供處理這些風險。項目管理團隊亦被問及可以採取或者有什麼步驟緩減潛在風險；
 - (F) 港鐵公司對西九龍總站的修訂工程時間表有多大信心；
 - (G) 西九龍總站所需的混凝土生產率高於該項目直至目前所達到的比率，項目管理團隊對承建商達到該更高的生產率有多大信心，及為何有那樣的信心；
 - (H) 工程進度時間表在多大程度上視乎是否有能力輸入外勞，及是否能夠從承建商現有的勞工資源取得進度；
 - (I) 與承建商進行過什麼討論，及承建商是否支持當天呈交予執行委員會的工程進度時間表（認同也需要進行商業討論）；

(J) 項目計劃是否須視乎政府是否批出西九龍總站鑽爆許可證；

(K) 項目計劃是否須視乎運輸署是否批准封閉連翔道；及

(L) 項目計劃是否須視乎當局是否批出 24 小時建築噪音許可證。

- 4.130. 結束討論時，執行委員會總結出乘客服務不可能在 2016 年展開，並且需要延至 2017 年或更遲才能展開乘客服務。
- 4.131. 就隧道段而言，項目管理團隊假設恢復運作受水淹的隧道鑽挖機會令工程延誤 9 個月，這是承建商提交的估算的最保守時間（承建商認為需時 6 至 9 個月）。有些人認為若承建商從合約工程地方的其他隧道鑽挖機拆出電子組件，也許能夠縮短時間，但並不能保證這點，所以不能納入工程進度時間表內。項目管理團隊亦特別指出，隧道鑽挖機正在改良，預期可以提高 823A 隧道鑽挖機的生產率。與此同時，鑑於工程合約編號 826 的工程範圍的未知情況，以及大理石層的生产率可能較低，工程上亦容許連接香港的接道可進一步延誤。
- 4.132. 既已知西九龍總站的地質情況，而假設的挖掘率跟當時達到的挖掘率大致相符。另外，混凝土生產率是假設每星期 5,000 立方米，是大大低於工程合約編號 810A 工程計劃總綱。雖然生產率高於現行生產水平，但執行委員會認同項目管理團隊指出。因隨著承建商開挖更多工地，以及移走先前妨礙混凝土生產的器材，生產率可提升。
- 4.133. 提出的計劃並不假設輸入外勞，原因是仍未知悉輸入外勞的政治可行性。項目管理團隊指，計劃跟現行的勞工資源相符。
- 4.134. 項目管理團隊亦指出加快進度的機會，須視乎政府是否批出鑽爆許可證及/批准封閉連翔道。雖然兩項行動均可取，但項目管理團隊確定，工程進度時間表並非視乎政府是否作出額外批核。執行委員會同意應該尋求這些批准（以及要求簽發 24 小時建築噪音許可證），但不應將政府的批核作為工程進度時間表的一項假設。
- 4.135. 執行委員會亦指出，工程進度計劃顯示可以在 2017 年 10 月展開乘客服務。從公眾溝通的角度看，執行委員會認為，港鐵公司應該聲明是「2017 年底」，並須在工程進度計劃提供多三個月的緩衝。執行委員會考慮過在 2018 年展開乘客服務是否更佳，但鑑於在 2017 年展開乘客服務是基於一套務實假設和已知的整體情況，故此並不認同。執行委員會亦考慮過不定出竣工日期，而作稍後確定。結果認為這不是最佳做法，因為會令人對該項目產生太多疑慮和不明朗因素。
- 4.136. 有鑑於工程出現重大延誤，執行委員會的委員討論了下一步行動。執行委員會認同公眾及傳媒關注該項目的進展，而該項目延遲通車可能會很快成為公眾議題。
- 4.137. 執行委員會同意必須迅速聯絡主席和運輸及房屋局局長。執行委員會亦討論過是否需要聯絡運輸及房屋局和路政署的有關人員，特別是運輸及房屋局副秘書長和路政署署長。在 4 月 12 日的會議上，無人提議召開董事局會議。
- 4.138. 在高鐵香港段檢討會議結束後，行政總裁立刻致電主席和運輸及房屋局局長。雖然行政總裁一時聯絡不上二人，但他在當天結束之前跟主席和運輸及房屋局局長對話。

重點說及該項目工程延誤，並特別指出乘客服務會延遲至 2017 年才展開。根據行政總裁和主席所說，財政預算的影響並不在討論之列，因為這並無在會議中討論過，而採購處會進行一項「由下而上的」依修訂工程進度時間表計帳措施。由於認同此事可能很快成為公眾議題，因此跟主席和運輸及房屋局局長亦討論過公眾對延誤的關注。

- 4.139. 主席向行政總裁反映意見，說港鐵公司應該即時向公眾交待。主席認為由工程總監全面討論此事會較只是回應問題好。行政總裁將主席的想法傳達給工程總監和公司事務部總經理。
- 4.140. 其後，主席於 2014 年 4 月 13 日（星期日）跟運輸及房屋局局長通過電話，並於當天稍後時間與行政總裁跟進情況。主席向行政總裁強調，他和運輸及房屋局局長同意「我們」應該即時向公眾交待。主席和運輸及房屋局局長認為就此事而言，時間十分關鍵。在 4 月 12 日及 13 日這三人進行的週末對話，當時沒有人提出要召開特別董事局會議。
- 4.141. 另外，同樣是在 2014 年 4 月 13 日，路政處處長和鐵路拓展處/路政署人員與工程總監及項目管理團隊的其他成員會面，因應西九龍總站建造工程的追回落後進度措施和工程合約編號 823A 的隧道鑽挖機遭水淹事件討論該項目的進度。港鐵公司告知政府其仍跟相關的承建商合力制定務實計劃，以緩解目前的延誤，並會將情況知會路政處處長。工程總監似乎沒有提述他於前一天向執行委員會所作的簡報。
- 4.142. 執行委員會在星期一早上（2014 年 4 月 14 日）舉行會議。行政總裁告知執行委員會他跟主席和運輸及房屋局局長的談話，以及主席認為港鐵公司應該即時向公眾交待延誤的情況。工程總監向執行委員會匯報他跟路政署和鐵路拓展處的會面。執行委員會討論是否應該如主席提議般主動交待事件。當時，決定還是稍等，並打算在早已安排的 2014 年 4 月 29 日會議中知會董事局。
- 4.143. 主席、行政總裁和工程總監於 4 月 14 日晚上跟運輸及房屋局局長和運輸官員開會。根據出席會議的港鐵公司人員表示，會議上各人都強烈認為應即時向公眾交待。會議結束後，出席會議的港鐵公司人員都認為港鐵公司會在翌日向公眾交待。
- 4.144. 港鐵公司的公司事務部人員由 4 月 14 日晚上直至 4 月 15 日清晨時份，一直著手擬備一份新聞稿，為出席 4 月 15 日舉行的簡佈會的項目管理團隊成員用準備問答題目和講稿。
- 4.145. 行政總裁於週二（2014 年 4 月 15 日）早上跟運輸及房屋局局長多次通話。運輸及房屋局局長表示，他想先向外界公佈該項目會延誤。他打算該天早上在行政會會議結束後公佈。行政總裁建議另一個做法，就是由運輸及房屋局局長聯同其一同會見媒體。運輸及房屋局局長並未接納行政總裁的建議，表示他會在下午稍早時段向傳媒宣佈項目延誤，但延誤詳情則在港鐵公司當天稍後於下午 5 時舉行的簡報會上發表。
- 4.146. 於星期二當天，行政總裁跟主席多次通話。主席斟酌行政總裁與運輸及房屋局局長的討論，並且知悉港鐵公司將於下午安排簡報會。有參與 4 月 14 日及 15 日對話的有關人士，全都沒有想出是應否舉行董事局會議或應否跟董事局進行任何溝通。

- 4.147. 運輸及房屋局局長在下午 2 時 30 分的簡報中，表達了對項目進度感到意外和驚訝。
- 4.148. 執行委員會委員似乎較早前彼此討論過應該由誰人代表港鐵公司，出席當天下午稍後時間舉行的港鐵公司記者會。行政總裁跟公司事務部總經理討論了出席者的問題，以及應否由他帶領簡佈會。不過，各人認為項目延誤是營運事宜，因此，應該由執行總監會成員及負責營運事務的團隊出席，就是工程總監和項目管理團隊。另外亦打算主要向媒體簡報技術層面，並說明延誤原因。因此，項目管理團隊的成員最適合負責簡報和回答媒體發問。於是，在 2014 年 4 月 15 日當天帶領簡佈會是有關竣工日期延誤的工程總監和項目管理團隊成員宣佈。
- 4.149. 獨立董事委員會獲知會，決定由工程總監帶領簡佈會跟港鐵公司一般就營運事宜召開媒體簡報會的做法貫徹，因為營運事宜通常是由相關的營運部門負責簡報。結果，行政總裁接納意見，無需要由他帶領或出席當天下午的簡佈會。
- 4.150. 以配合媒體簡報會港鐵公司同時發表了一份新聞聲明。聲明標題為「高鐵香港段項目修訂工程時間表」，以一頁摘要扼要說明延誤的原因。新聞聲明的內容是執行委員會於 4 月 14 日及 15 日頗深入討論過的。該份新聞聲明由公司事務部總經理起草，並送交予項目管理團隊的高層成員、工程總監、行政總裁、若干其他執行委員會成員及主席傳閱及審議，並徵求他們同意和批准。新聞聲明在 4 月 15 日發佈之前亦獲主席批准。
- 4.151. 獨立董事委員會知悉，就該項目來說，港鐵公司的一般做法是會將任何新聞聲明先送交政府，待其提出意見後才發佈。一般港鐵公司會等政府發表意見後才發佈新聞聲明。港鐵公司向政府送交了兩份新聞聲明草稿，以待其提出意見，一份在 4 月 15 日大約凌晨 3 時 30 分，第二份在 4 月 15 日大約上午 10 時 30 分（惟兩份並非最終公佈的定稿）。第二個版本註明取代當天早上較早時送交的版本。第一個版本同時附有給預期會出席下午簡佈會的項目管理團隊成員採用的講稿草稿和問答題目。政府對兩個版本都沒有發表意見。
- 4.152. 新聞聲明一開首便詳細描述工程合約編號 823A 北面隧道的隧道鑽挖機遭水淹一事。接著較簡略說明西九龍總站工程合約編號 826 出現的工程延誤。這份新聞聲明的副本載於附件 6。
- 4.153. 法律總監及公司秘書和公司事務部打算在新聞聲明發佈的同時或之後不久，便將新聞聲明副本送交董事局。不過，公司事務部和法律總監及公司秘書之間出現溝通問題，新聞稿在簡佈會結束之後兩小時才送交董事局。
- 4.154. 法律總監及公司秘書將新聞稿送交董事局傳閱時，表示會在即將於 2014 年 4 月 29 日舉行董事局會議上就有關事項進行詳細報告。不過，董事局某些成員接獲新聞聲明後直接聯絡主席，要求他於 2014 年 4 月 16 日召開特別董事局會議，而主席亦應要求行事。
- 4.155. 特別董事局會議於 2014 年 4 月 16 日舉行，討論該項目的延誤。在同一天，路政署署長亦舉行項目監督委員會特別會議，要求港鐵公司提供更多資料，以助政府詳細分析該項目的最新進度。

LIST OF RSC MEETINGS ATTENDED AND REPORTS / PAPERS SUBMITTED

	Date	Agenda Item	Attended by
1.	16 Apr 2010	Mechanism of regular report on the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	TC Chew, PjD Paul Lo, GM-XRL Maggie So, Sr Mgr-P&P
2.	6 Jul 2010	Progress report on the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link project	TC Chew, PjD Paul Lo, GM-XRL Maggie So, Sr Mgr-P&P
3.	20 Sep 2010	Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link project (Meeting with deputations/the Administration)	Paul Lo, GM-XRL Albert Lam, CM-XRL Terminus Maggie So, Sr Mgr-P&P
4.	20 May 2011	Progress and financial situation of the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Paul Lo, GM-XRL Albert Lam, CM-XRL Terminus Maggie So, Sr Mgr-P&P
5.	24 May 2013	Progress and financial situation of the construction of the Hong Kong Section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Antonio Choi, GM-XRL Simon Tang, GM-XRL Tunnels Maggie So, DGM-P&P
6.	22 Nov 2013	Progress and financial situation of the construction of the Hong Kong Section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Antonio Choi, GM-XRL Alvin Luk, GM-XRL E&M Maggie So, DGM-P&P
7. & 8.	5 May 2014 & 19 May 2014	Latest position of the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Raymond Ch'ien, Chairman Jay Walder, CEO TC Chew, PjD Antonio Choi, GM-XRL Mark Lomas, PM-XRL (P&C) Maggie So, DGM-P&P
9.	4 Jul 2014	Safety management measures for trains of Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	TC Chew, PjD Jacob Kam, OD Alvin Luk, GM-XRL E&M CL Leung, Chief E&M Engr Maggie So, DGM-P&P
10.	24 Nov 2014 (attended but item not discussed)	Progress update of the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Philco Wong, PjD Simon Tang, GM-XRL Maggie So, DGM-P&P
11.	2 Jan 2015	Progress update of the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Philco Wong, PjD Simon Tang, GM-XRL Alvin Luk, GM-XRL E&M Maggie So, DGM-P&P
12.	6 Mar 2015	Progress update of the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Philco Wong, PjD Simon Tang, GM-XRL Alvin Luk, GM-XRL E&M Maggie So, DGM-P&P
13.	19 May 2015	Progress update of the construction of the Hong Kong section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link	Philco Wong, PjD Simon Tang, GM-XRL Alvin Luk, GM-XRL E&M Maggie So, DGM-P&P

Progress reports submitted by THB

1. July 2010 – 1st Half-yearly Report for the Period ending 30 Jun 2010 [LC Paper No. CB(1)2290/09-10(01)] 62
2. Mar 2011 – 2nd Half-yearly Report for the Period ending 31 Dec 2010 [LC Paper No. CB(1)1585/10-11(07)]
3. Sep 2011 – 3rd Half-yearly Report for the Period ending 30 Jun 2011 [LC Paper No. CB(1)3049/10-11(01)]
4. Apr 2012 – 4th Half-yearly Report for the Period ending 31 Dec 2011 [LC Paper No. CB(1)1710/11-12(01)]
5. Oct 2012 – 5th Half-yearly Report for the Period ending 30 Jun 2012 [LC Paper No. CB(1)24/12-13(02)]
6. May 2013 – 6th Half-yearly Report for the Period ending 31 Dec 2012 [LC Paper No. CB(1)1108/12-13(01)]
7. Oct 2013 – 7th Half-yearly Report for the Period ending 30 Jun 2013 [LC Paper No. CB(1)81/13-14(01)]

Progress reports submitted by THB and MTR

1. Nov 2014 – Half-yearly Report for the Period ending 30 September 2014 [LC Paper No. CB(1)260/14-15(04)]
2. Mar 2015 – Quarterly Report for the Period ending 31 Dec 2014 [LC Paper No. CB(4)576/14-15(05)]
3. May 2015 – Quarterly Report for the Period ending 31 Mar 2015 [LC Paper No. CB(4)954/14-15(07)]

Papers submitted by MTR

May 2014 - Construction and Commissioning of the Hong Kong Section of the Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link [LC Paper No. CB(1)1354/13-14(01)] and Supplementary Information [LC Paper No. CB(1)1438/13-14(01)]

MTR's paper on XRL train submitted as Annex at THB & EMSD's paper

Jul 2014 – Safety Management Measures for Trains of Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong Express Rail Link [LC Paper No. CB(1)1722/13-14(05)]

Key:

CEO = Chief Executive Officer

Chief E&M Engr = Chief E&M Engineer

CM– XRL Terminus = Construction Manager-XRL Terminus

DGM–P&P = Deputy General Manager-Projects & Property Communications

GM–XRL = General Manager-XRL

GM–XRL E&M = General Manager-XRL E&M

GM–XRL Tunnels = General Manager-XRL Tunnels

OD = Operations Director

PjD = Projects Director

PM–XRL (P&C) = Project Manager-XRL Terminus (Planning & Controls)

Sr Mgr–P&P = Senior Manager-Projects & Property Communications