

2020年2月3日

討論文件

立法會財經事務委員會  
在政府產業署開設一個首長級常額職位

## 目的

本文件就建議在政府產業署(產業署)開設一個首席物業估價測量師(首長級薪級第 1 點)常額職位，以加強支援分階段執行邊境管制站物業和設施管理工作，徵詢委員的意見。

## 理據

### *邊境管制站的重要性*

2. 管制站是香港連接內地和世界各地跨境設施的重要一環。現時，香港共有 14 個管制站<sup>1</sup>，包括航空、陸路(車輛及鐵路)及水路的管制站。一個新的管制站，即香園圍邊境管制站(香園圍管制站)的建造工程已大致完成，並已進入設備安裝和測試的最後階段。妥善管理管制站的設施對利便人流和貨流順暢至為重要。

### *需要以協調方式管理邊境管制站設施*

3. 除香港國際機場及紅磡車站的管制站<sup>2</sup>外，其餘 12 個邊境管制站的共用政府設施管理工作並不是由單一指定部門負責。這些政府設施中的共用區域，其日常物業管理由大廈管理委員會(委員會)處理，委員會的成員來自邊境管制站的各個政府用戶部門，主席由用戶部門推選長期或輪流擔任。

---

<sup>1</sup> 現時運作中的 14 個管制站：香港國際機場、紅磡車站、羅湖管制站、落馬洲支線管制站、廣深港高速鐵路西九龍站、港珠澳大橋香港口岸、深圳灣口岸港方口岸區、落馬洲邊境管制站、沙頭角邊境管制站、文錦渡邊境管制站、中國客運碼頭、港澳碼頭、屯門客運碼頭及啟德郵輪碼頭。

<sup>2</sup> 香港國際機場及香港鐵路有限公司分別管理該兩個管制站內政府設施中的共用區域。管制站內的政府部門負責管理各自使用的辦公室。

4. 各邊境管制站大廈管理委員會的主席及成員主要由提供海關、出入境及檢疫服務的用戶部門派員出任，這些部門的人員不時需要在其專業知識外，處理物業管理事宜和僱用及聯絡管理、營運及維修保養承辦商。就較具規模的管制站其物業管理事宜較為複雜，需要以更專業及協調的方式處理。

5. 為提升管理管制站設施的效率，政府已檢討及重整邊境管制站的管理安排。檢討結果確認，現時的大廈管理委員會機制並非應對管制站物業及設施管理事宜的最有效架構。缺乏具備充足物業及設施管理專業知識及經驗的專責管理部門，亦會限制管制站的運作，難以持續改善管理效率，以滿足使用者對邊境管制站跨境服務質素日益增加的要求及期望。有鑑於此，尤其是考慮到最近或快將落成啟用的新邊境管制站(即港珠澳大橋香港口岸及香園圍管制站)，實有需要制訂新的管理方法。

### **由產業署擔任專責管理**

6. 政府檢討後認為，由指定的專責部門以協調方式管理邊境管制站物業及設施會更有成效。提供海關、出入境及檢疫服務的部門在毋須執行管理設施的職務的情況下，將更能集中人力資源執行管制站的主要職務。通過協調方式，專責管理部門可按照其過往經驗及最佳做法應用於各邊境管制站，逐步建立有效而一致的管理邊境管制站模式。

7. 現時，產業署聯同相關大廈管理委員會透過外判物業管理代理，為一般用途的聯用辦公大樓(聯用大樓)及宿舍發展項目內的共用地方，提供日常清潔及保安服務。產業署亦會與建築署及機電工程署(機電署)等政府工程代理聯絡，以保養和維修相關構築物、設備和設施，確保用戶政策局／部門及／或使用者運作順暢有效。儘管邊境管制站與聯用大樓或宿舍的設施管理工作有所不同，但政府認為，產業署具備管理聯用大樓及宿舍發展項目的經驗，較適合在新管理模式下擔任專業管理角色，並透過相關的大廈管理委員會與用戶部門協商，協調處理邊境管制站的物業及設施管理工作。

### **建議**

8. 為使產業署有效履行新職責，極有需要加強該署的首長級別專業人手。為此，現建議在產業署開設一個首席物業估價測量師(首

長級薪級第 1 點)常額職位，職銜為總產業經理(邊境管制站事務)，負責帶領和督導下文第 9 至 20 段所述的工作。

### **制訂接管邊境管制站物業及設施管理職責的計劃**

9. 管理邊境管制站遠較管理產業署現時轄下的聯用大樓及宿舍發展項目複雜。以港珠澳大橋香港口岸為例，該人工島面積約 130 公頃，為進出香港的旅客及車輛提供清關設施。港珠澳大橋香港口岸約有 60 幢口岸大樓將會由產業署管理，當中包括旅檢大樓為最大地標，建築樓面面積超過 90 000 平方米。該邊境管制站內所有設施均按高水平 and 標準建造和保養，旅客對全年每日 24 小時提供的服務亦期望甚殷。管制站的政府管理範圍內多項商業設施如便利店及食肆等亦需要慎重管理，以維持對旅客提供的商業服務。

10. 管理邊境管制站是產業署的新責任。過往，產業署並非任何大廈管理委員會的常任成員，亦從未參與邊境管制站的日常物業管理工作。考慮到產業署即將接管的 13 個邊境管制站<sup>3</sup>各有獨特情況、部分邊境管制站規模龐大、全日不停運作以及工作的多元化及繁複性，產業署仔細制訂接管邊境管制站物業及設施管理職責的計劃至為重要，以確保順利過渡和無間斷運作管制站。按照現時的計劃，產業署自 2020 年 1 月起從路政署接管港珠澳大橋香港口岸，並將於香園圍管制站啟用後一年接手其物業管理工作。產業署會參照管理該兩個邊境管制站所取得的管理經驗，制訂整體計劃，分階段接手餘下 11 個邊境管制站的管理職責，在策略上全面地提升邊境管制站的物業及設施管理服務。

11. 擬議的首席物業估價測量師具備物業及設施管理的專業知識和技能，負責就產業署接手邊境管制站管理職務制訂整體計劃。該首席物業估價測量師將會領導產業署的一個新分部，即邊境管制站事務部。邊境管制站事務部會研究個別邊境管制站的運作；解決與相關持份者(包括用戶部門和物業管理服務承辦商)的協調事宜；為產業署做好準備以處理關鍵工作，例如制訂人流及交通管制措施、加強保安措施和擬訂事故處理程序等，以提升為公眾提供的服務。

12. 擬議的首席物業估價測量師亦會與相關部門緊密合作，以順利接手邊境管制站內政府聯用設施的物業及設施管理職責，包括把相關大樓／設施移交產業署，接收由大樓管廈委員會移交的管理和維修大樓及設施的職責，與建築署和機電署共同制訂保養大樓及機電設施

---

<sup>3</sup> 包括現有的 12 個管制站(不包括香港國際機場及紅磡車站)，以及新的香園圍口岸。

的安排等。鑑於涉及的事宜複雜，必須由一名專業的首長級人員專責處理有關職務，使移交產業署管理的每個邊境管制站可持續提供暢順、無間斷的公共服務。

### **在邊境管制站提供專業的物業及設施管理服務**

13. 擬議的首席物業估價測量師會督導邊境管制站的管理工作，讓產業署在物業及設施管理上提供專業協助，以及統籌產業署負責租務工作的測量師處理商業設施的租務安排。擬議的首席物業估價測量師亦會制訂物業管理服務合約的主要表現指標，以期提升管理、營運和維修保養合約承辦商所提供的服務效率和質素。

14. 為有效管理邊境管制站，擬議的首席物業估價測量師亦會帶領及協调用戶部門、工程部門和承辦商，制訂計劃以應付繁忙時間或節日客運流量大增的情況，並經常檢視相應的人手調配安排，善用資源，應付運作需求。此外，擬議的首席物業估價測量師亦會統籌各部門的專業知識和經驗，就不同的緊急事故／危機情況，制訂處理和應變計劃(例如爆發傳染病、發生醫療緊急事故或重大保安事故／威脅等)，確保邊境管制站在這些情況下能提供有序和順暢的公共服務。

### **監督管理、營運及維修保養合約**

15. 鑑於服務的規模，政府要透過外判物業管理公司以高水準管理規模龐大的邊境管制站，因此必須由專業的首長級人員督導管理工作，以便有效監察承辦商的表現。以港珠澳大橋香港口岸為例，現有的管理、營運及維修保養承辦商為該口岸提供各種服務，每年費用超過1億元。該承辦商僱用超過400名員工，提供五個工作範疇的服務，涵蓋物業管理、一般保安、交通運作及監察、清潔和廢物處置及園景工程。此合約訂下運作方面的詳細及特定要求，例如在指定時間和特定地點提供物業及設施管理服務可調配的人手水平。擬議的首席物業估價測量師會帶領邊境管制站事務部監督和評估承辦商有否履行應盡的責任，例如特定地點的物業管理服務、清潔／廢物處置／防治蟲鼠服務、符合港珠澳大橋香港口岸工程許可證的規定、交通事故檢測、交通運作及監察系統的文件及檔案管理、園景工程、滿足客戶需要、員工培訓，以及核實承辦商提交的單據是否準確等。

16. 擬議的首席物業估價測量師亦會提出方法，以期持續改善管理、營運及維修保養的服務。具體而言，就日後的邊境管制站的管理、營運及維修保養合約，擬議的首席物業估價測量師會因應個別管制站最新的運作需要，仔細檢視和修訂現有合約，並考慮加入適用的「成效為本」元素，以便以合理成本獲取優質的物業及設施管理服

務。例如，產業署會就合約不同服務範疇訂立主要表現指標，以有效監察合約承辦商的表現。

17. 因應產業署在管理聯用大樓及宿舍發展項目的物業管理服務合約的經驗，擬議的首席物業估價測量師會帶領轄下分部，就邊境管制站的管理、營運及維修保養合約進行招標，確保服務合約一概以公平、客觀及劃一的方式處理。

### *擔任大廈管理委員會的召集人*

18. 單一專責管理部門有助更有效率地執行管制站的管理職務，有利因應 13 個邊境管制站的獨特情況，作出及時的決定和跟進。由用戶部門參與大廈管理委員會的架構將會維持不變，而擬議的產業署首席物業估價測量師將會擔任各大廈管理委員會的召集人，帶領用戶及協調解決物業管理問題。我們期望首席物業估價測量師帶領大廈管理委員會進行跨部門聯絡工作，謹慎處理複雜細緻的事務；檢討及商討管理、營運及維修保養合約承辦商和零售租戶的表現，以提升邊境管制站提供的公共服務水平；解決用戶部門在管制站運作上的分歧；以及監督為大廈管理委員會提供的秘書處服務。

### *需要加強對產業署的首長級人員支援*

19. 為了讓產業署在有關的 13 個邊境管制站有效地執行物業及設施管理工作，當局須為該署提供足夠的人手資源，成立新的邊境管制站事務部專責隊伍。由於管理層面涉及範圍廣泛而且複雜的工作和管理邊境管制站的大型設施，加上需要高水平的專業知識，因此必須開設具備所需專業知識和經驗的首長級常額職位，以帶領新設的邊境管制站事務部全面執行各項新工作。由於工作性質涉及有關大型物業及設施管理職務的高層次內部聯絡和對外接洽工作，因此擬議的首長級常額職位應定於首席物業估價測量師職級(首長級薪級第 1 點)，職銜將定為總產業經理(邊境管制站事務)。

20. 領導新設邊境管制站事務部的總產業經理(邊境管制站事務)的擬議職責說明載於附件 A。總產業經理(邊境管制站事務)轄下有四個小組，分別由兩名高級屋宇保養測量師、一名高級建築師和一名總行政主任領導，下設 49 個非首長級職位，執行專業、技術、行政及文書職務。擬議的產業署組織圖(包括新設的邊境管制站事務部)，載於附件 B。

## 曾考慮的其他方案

21. 我們已仔細研究由產業署調配內部資源執行新增職責的方案。然而，產業署五名現有總產業經理已全力處理日常和各項新增職責，在運作上無法在不影響產業署的日常工作及運作的情況下，有效兼顧全部或部分有關邊境管制站的額外職務。另外，我們已建議增設兩個首長級職位，包括一個首長級丙級政務官編外職位(首長級薪級第 2 點)，以及一個總產業測量師／首席物業估價測量師常額職位(首長級薪級第 1 點)，以落實「一地多用」的措施。此建議已獲立法會人事編制小組委員會支持，正待財務委員會審批。我們預計該首長級丙級政務官及總產業測量師會全力參與新措施的工作，因此沒有餘力兼顧邊境管制站的管理工作。因此我們認為，重新調配人手並不切實可行，亦非理想的長遠解決辦法。現有五名常額總產業經理及擬議的總產業測量師／首席物業估價測量師的職責說明載於**附件 C**。

## 對財政的影響

22. 擬議開設一個首席物業估價測量師常額職位所需增加的按薪級中點估計年薪開支為 1,836,600 元，而每年平均員工開支總額(包括薪金和員工附帶福利開支)則為 2,557,000 元。

23. 我們會在 2020 至 21 年度及其後年度的財政預算中預留足夠款項，以支付建議的有關費用。

## 徵詢意見

24. 請委員就建議發表意見。在徵詢委員的意見後，我們會把建議提交人事編制小組委員會通過及財務委員會審批。

財經事務及庫務局  
政府產業署  
2020 年 1 月

總產業經理(邊境管制站事務)  
建議職責說明

職級 : 首席物業估價測量師(首長級薪級第 1 點)

直屬上司 : 政府產業署副署長(首長級薪級第 2 點)

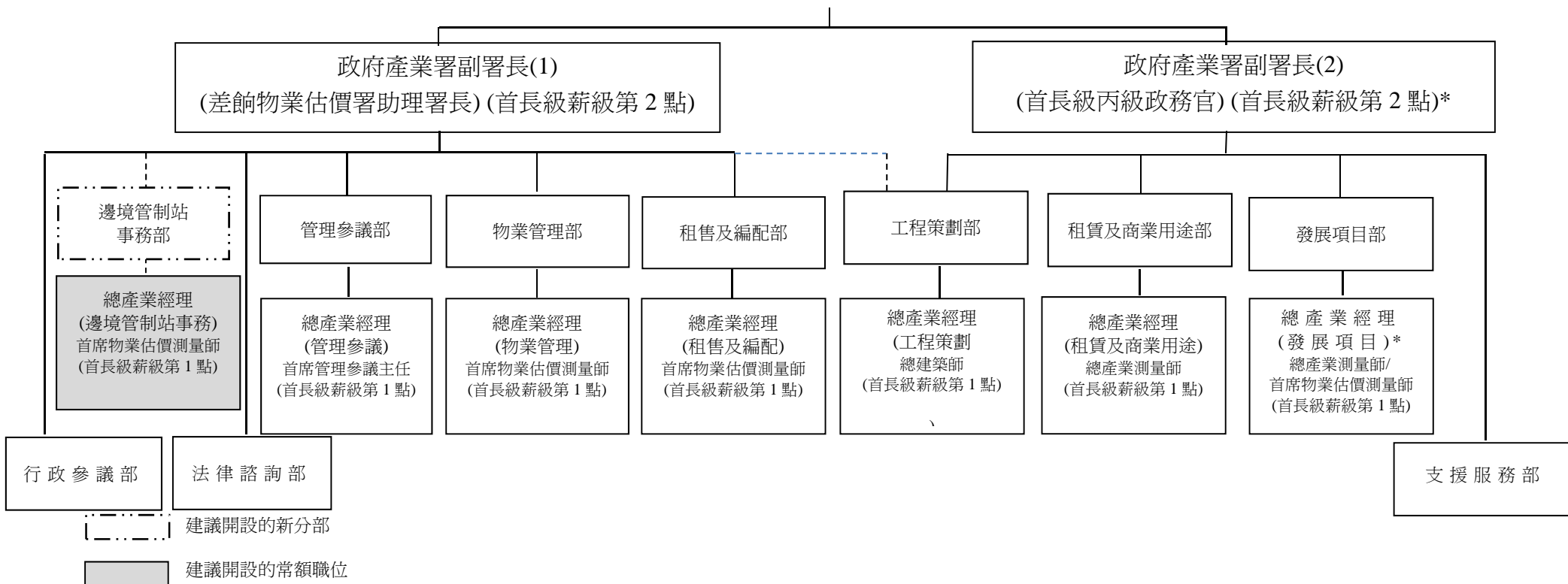
主要職務和職責——

- (1) 制訂和推展由其他政府部門轉移邊境管制站物業及設施管理至政府產業署的計劃，並處理相關資源事宜；
- (2) 帶領和督導新設立的邊境管制站事務部及轄下四個隊伍監督邊境管制站的物業設施管理的工作；
- (3) 分階段擔任港珠澳大橋香港口岸跨部門管理委員會及其他邊境管制站大廈管理委員會主席，或以過渡方式出任委員會委員；
- (4) 監督邊境管制站的物業管理服務合約；
- (5) 出席立法會和區議會會議，並回答傳媒／公眾有關邊境管制站事宜的查詢；以及
- (6) 執行上司指派的其他職務。

政府產業署建議組職圖

政府產業署署長

(首長級乙一級政務官)(首長級薪級第 4 點)



\* 建議開設的一個首長級丙級政務官編外職位及一個首席物業估價測量師／總產業測量師常額職位，有待立法會財務委員會審議。

註：工程策劃部為政府產業署副署長(2)提供支援，就「一地多用」措施的工程項目提供技術意見，並繼續就政府產業署副署長(1)職權範圍內的事宜提供技術支援。



## 政府產業署現有分部的主要職責

## 租售編配部

租售編配部統籌政府對辦公室及宿舍的需求，以及分配一般用途政府聯用辦公大樓(聯用大樓)辦公室予各局／部門。該部負責租用、購置或建議興建辦公室、監察租務管理，以及提供有關在香港境外購置政府物業的意見。該部亦負責出售或出租過剩的政府宿舍，並監察使用情況。該部現正全力處理灣仔海旁政府大樓的重置工作，即騰出／停止租用政府擁有及租用的受影響地方的相應項目管理工作。租售編配部亦主動協助社會福利署落實建議，購置處所作營辦和提供社會福利服務之用，以解決福利處所短缺的情況。其他重要任務包括：跟進與施政報告措施相關的新租賃工作、提供地方設立地區康健中心，以及應付選舉事務處及政府統計處的周期性的處所需求。基於上述情況，租售編配部在未來數年須全力完成這些新工作。

## 管理參議部

2. 管理參議部負責訂立和檢討分配面積的標準，以切合各局／部門不斷轉變的需求；亦負責評估各局／部門對辦公地方、家具和設備的需求，並提出意見。該部發展、推行、維持和加強產業署內的資訊科技服務，並已全力推展以下工作：鼓勵政府辦公地方採用現代辦公室設計，以及引進新系列的標準辦公室家具；統籌和審核新樓宇項目的辦公室面積分配列表建議，以確保所需分配的面積及其他需求既合理又符合現行標準；根據財務通告第 3/2016 號，與各局／部門用戶就家具和設備的需求進行協調；以及檢討現時的面積分配列表審核工作，務求簡化有關程序。隨着產業署的職責範圍擴大，部門在推行計劃時需要加強使用資訊科技，例如接管公眾停車場的管理、營運及維修保養職責後，需支援停車場系統在資訊科技上的發展及其推行等，亦為管理參議部帶來額外工作。

## 物業管理部

3. 物業管理部主要負責管理聯用大樓、宿舍發展項目和產業署轄下其他辦公地方，並以成效為本的合約聘用物業管理代理，管理這些物業。物業管理部代表財政司司長法團(法團)，就私人發展項目內法團擁有的物業履行擁有人的責任，例如審核相關政府租契條件、就

有關政府辦公地方提供對公契和轉讓契的意見、審核管理預算和翻新工程建議書、處理申索及投訴、出席業主委員會和業主立案法團的管理會議等。該部亦負責處理在政府物業裝設流動通訊無線電基站和進行外景拍攝的申請，以及為合資格公務員提供家居用具。現時，該部的專業及技術資源已投放於增加的工作量，有關工作包括需為新落成的聯用大樓及興建中的部門宿舍提供物業管理服務及推行其他新措施，例如都市固體廢物收費計劃、加強石棉管制及管理、環保建築及再生能源、節能目標、電動車輛充電設施、5G 流動服務發展等。

## 租賃及商業用途部

4. 租賃及商業用途部主要負責發掘政府物業蘊藏的商機，安排出租物業及執行日常租務管理工作。非政府機構如得到相關政策局／部門政策上支持和財經事務及庫務局批准，該部會向這些機構出租政府辦公地方。該部每年亦就政府用地的使用情況進行檢討，以騰出未獲充分利用的土地重新發展或出售。由於要執行各項新措施，該部現有人手已經極為緊絀，包括：處理港珠澳大橋香港口岸旅檢大樓及香園圍管制站內的商業租賃；檢討政府物業租賃安排，方便非政府機構及社會企業租賃和使用合適的政府物業；發掘更多商機，包括在辦公時間後出租收費停車場；以及籌備接手公眾停車場的管理、營運及維修保養職責。

## 工程策劃部

5. 工程策劃部主要負責就新聯用辦公大樓和就產業署轄下物業的重建／主要裝修項目提供技術意見和支援。該部就產業署轄下建築的新措施(例如政府在建築相關方面的環保新措施)提供意見。此外，該部在兩項聯用大樓項目(即庫務大樓及正規劃的將軍澳聯用大樓)擔當產業署的項目經理，因此工作量非常繁重。該部亦須就灣仔政府合署大樓的重置計劃向其他政策局／部門提供技術諮詢服務和支援，以及就各項新措施提供技術支援，包括：營運公眾停車場及管理電動車的充電設施；加強石棉的規管；在現有產業規劃和落實應用可再生能源；以及就工程項目倡議者向小規模建築工程委員會／政府產業工程策略小組提交的小規模建築工程撥款申請進行審議和提供意見。

發展項目部(有待財務委員會審批開設帶領分部的擬議總產業測量師／首席物業估價測量師常額職位)

6. 發展項目部主要負責推行 2017 年和 2018 年《施政綱領》公布的「一地多用」措施。該部將會因應用地特色、發展參數和限制、擬議「政府、機構或社區」設施的性質，以及區內需要，為「政府、機構或社區」項目制定適當的組合，務求善用有關用地的發展潛力。此外，該部負責在項目其後階段敲定用戶需求；掛解因用途不協調或同時爭取佔用低層樓面的情況(尤其是有特殊運作需要或對通道有特定要求的設施，如安老設施或擬接待大量訪客的設施)；協調不同用戶部門的撥款／計劃次序；透過內部機制牽頭尋求撥款；進行地區諮詢；以及把項目提交立法會審批等。