

# 立法會

## 調查赤鱘角新香港國際機場自1998年7月6日 開始運作時所出現的問題的原委及有關事宜 專責委員會

---

---

第28次公開研訊的逐字紀錄本

日期： 1998年12月11日(星期五)  
時間： 下午2時30分  
地點： 立法會會議廳

---

---

### 出席委員

周梁淑怡議員(主席)  
何鍾泰議員(副主席)  
何承天議員  
李永達議員  
吳靄儀議員  
張永森議員  
陳鑑林議員  
單仲偕議員  
劉江華議員  
劉慧卿議員  
蔡素玉議員

### 缺席委員

馬逢國議員  
陸恭蕙議員

### 證人

工務局局長  
鄭漢生先生

### 陪同證人出席研訊的其他人士

高級政府律師  
區倩芬小姐

工務局  
政府工程師  
莫亦凡先生

立法會調查赤鱘角新香港國際機場自1998年7月6日  
開始運作時所出現的問題的原委及有關事宜  
專責委員會  
Legislative Council Select Committee to inquire into the circumstances  
leading to the problems surrounding the commencement of the operation of  
the new Hong Kong International Airport at Chek Lap Kok  
since 6 July 1998 and related issues

---

---

**主席：**

多謝各位出席今天舉行的專責委員會第28次研訊。

在未正式開始研訊前，我想提醒各位委員，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。

我想藉此機會再次提醒公眾人士及傳媒，若在研訊進行程序以外披露研訊上提供的證據，將不受《立法局(權力及特權)條例》所保障。因此傳媒應就他們的法律責任，徵詢法律意見。

在未傳召證人工務局局長鄭漢生先生之前，我想徵詢委員的意見，鄭先生要求帶同以下人士出席研訊：高級政府律師區倩芬小姐及工務局政府工程師莫亦凡先生。如委員沒有異議，我建議容許區小姐及莫先生在研訊進行期間陪同鄭先生，但他們不可以在席上發言或提示證人如何回答委員的問題。

如委員對研訊程序沒有其他意見，我宣布研訊開始，並傳召證人工務局局長鄭漢生先生。

(鄭漢生先生進入會議廳，  
並由區倩芬小姐及莫亦凡先生陪同)

鄭先生，多謝你出席今天的研訊。本專責委員會今天傳召你到本委員會席前，作證及出示與專責委員會研訊範圍有關的文據、簿冊、紀錄及文件。首先，本委員會決定所有證人均須宣誓作供，我將以專責委員會主席的身份為證人監誓。

你可選擇以手按聖經以宗教式宣誓，或以非宗教式宣誓。請依照放在你面前的誓詞宣誓。請起立。

**工務局局長鄭漢生先生：**

本人僅對全能天主宣誓，我所作的證供全屬真實及為事實的全部，並無虛言。

**主席：**

多謝。請坐。

立法會調查赤鱘角新香港國際機場自1998年7月6日  
開始運作時所出現的問題的原委及有關事宜  
專責委員會  
Legislative Council Select Committee to inquire into the circumstances  
leading to the problems surrounding the commencement of the operation of  
the new Hong Kong International Airport at Chek Lap Kok  
since 6 July 1998 and related issues

---

---

鄭先生，專責委員會已同意區小姐及莫先生可陪同你出席研訊，在有需要時協助你翻查文件或向你提供法律意見，但他們不可以在席上發言或以任何方式提示你如何回答委員的問題。

專責委員會現在會處理證人分別於1998年12月9日及12月10日提供的文據、紀錄及文件。

首先，專責委員會知悉，證人已根據1998年12月7日的傳票提供下列文件：

- (1) 鄭漢生先生的證人陳述書；
- (2) 機場管理局工程委員會第53次至第70次會議的摘錄；
- (3) 往英國EDS視察合約381航班資料顯示系統截至1997年4月16日的報告；及
- (4) 工程委員會文件，編號為62/97、66/97、81/97、85/97、99/97、101/97、105/97、106/97、111/97、122/97、138/97、141/97、161/97、178/97、31/98、59/98、66/98。

關於鄭先生提供的工程委員會會議的摘錄，專責委員會知悉，部分會議摘錄已被抽起。鄭先生以書面確認，機場管理局曾向他表示，會議摘錄所有被抽起的部分均屬商業及法律敏感資料。他的來信已隨立法會CB(3)902/98-99號文件送交專責委員會委員。專責委員會已決定暫時不會跟進此事。日後如有需要，我們會處理有關問題。

第二，專責委員會知悉，鄭先生已於1998年12月10日提供下列文件：

- (1) 雅倫奧華利律師行Richard SMITH先生於1998年12月10日致機場管理局郭多娜女士的信件；
- (2) 工務局系統小組於1997年11月28日就對機場啟用有重要影響的機管局工程及系統擬備的評估報告；
- (3) 工務局於1997年12月31日擬備的赤鱘角機場啟用準備就緒的情況報告；及
- (4) 機場管理局第1號至第12號項目監察報告。

鄭先生，你現在是否正式向專責委員會出示上述所有文件作為證據？

**工務局局長：**

是，主席。

**主席：**

我現在宣布上述所有文件獲接納為向專責委員會出示的證據。

鄭先生，現在我代表委員會向你提出第1條問題：

機管局副主席盧重興先生在作供時告知本委員會，所有工程項目部門，即“Project Division”之下各部門的所有工作，均會向“Project Committee”，即工程委員會匯報，而工程委員會會監察這些部門所做的工作，以及將他們所觀察的結果向董事會反映。在你的陳述書第7段，列舉了工程委員會的職權範圍，而從你給我們的文件中，委員會的會議紀錄所察悉，即你沒有抽起的部分，我看到絕大部分的內容其實都是與投標和索償項目有關於該等方面的討論，但這些文件中有很多內容已被你們抽起。請問工程委員會在監察工程進度方面，到底發揮甚麼作用？而委員會就進度方面所作的有限討論，怎能充分準確掌握工程進度，以匯報給董事會？

**工務局局長：**

主席，我並不太理解盧先生為何認為工程委員會有此責任，正如你剛才所說，以我理解，“Project Committee”工程委員會與政府中央投標委員會的作用一樣，主要是監察所有工程項目合約的投標結果，在審核後向董事會呈交我們的意見。換言之，我們這個委員會並不是作出最後決定的組織，只是確認投標文件是否適合。如果我們的委員會認為投標或其他與投標有關的事項需要更改或修改，我們會要求機管局有關人員作出相應行動，待他們達到我們可以接受的要求，我們才把整件事提交董事會批准。所以一直以來，我們均沒有直接參與監管工程部門的工作，也不需要承擔監察的作用。當然，與合約有關的事宜，後期會引起多宗索償，或者是否有超支的問題，而所有這些問題，大部分都由工程委員會先行討論，然後提交我們的意見給董事會作最後決定及批准。

**主席：**

何承天議員。

**何承天議員：**

我想就有關剛才的問題提問。鄭先生本身的證人陳述書第7段內載述了工程委員會的工作範圍，即“Terms of Reference”。鄭先生是否有這份文件？其中一項是“to consider and report back to the Board on progress of critical items”。依我看，委員會應有責任監察進度，或者不是用“監督”這字眼，但亦有責任知悉進度如何；若發現有問題存在，便要向董事會報告。我這個理解是否正確？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我想有關意思並非全在於工程方面，因還有很多與工程進度有關的事宜，如工程費用的支出等其他問題，亦會由工程委員會討論，以徵求各委員的同意，然後將意見提交董事會審核，我相信其原意並不是要監察每一個單項工程的進度。我順帶一提，在工作範圍上，或者各委員都提到，我們與“Airport Operational Readiness”有關，但那只是指一般對此構成影響的事宜。要進行某項工作才做到“Operational Readiness”，而影響有關項目的工作，當然要由“Project Committee”監察，但工程一般的進度並不屬於其職責範圍。根本“Project Division”不是在“Project Committee”之下的工作單位，在組織上完全沒有這回事。

**何承天議員：**

主席，若是這樣，鄭先生便要十分肯定這個委員會的工作範圍“Terms of Reference”。陳述書中提及多項工作，剛才你也有提到與“Airport Operational Readiness Steering Committee”的聯繫；另一項的英文是“To coordinate with the Project Monitoring Working Group”。鄭先生是否指所有這些聯繫都只限於合約上的問題，而不是工作上的進度問題？

**主席：**

鄭先生

**工務局局長：**

主席，何議員的理解是對的。正因如此，我們才需要成立其他的工作小組去監察其他事宜。若“Project Committee”足以處理所有事項，根本不需要成立其他小組跟進那些問題。

**主席：**

單仲偕議員。

**單仲偕議員：**

主席，我也想跟進這個問題。盧重興副主席在出席委員會研訊時提到工作的分工，情況就如剛才主席的開會辭所述。在你的理解中，機管局之下有哪個委員會負責跟進或監察如機場航班資料顯示系統等軟件一類的事宜？

**主席：**

工作進度？

**單仲偕議員：**

工作進度。

**工務局局長：**

主席，每次董事會開會均有工作進度表提交董事會參考，所以這些問題通常會在董事會會議席上討論。到了後期，由於機場開幕的時間愈來愈迫近，所以後期才組成“Airport Operational Readiness Steering Committee”與“Project Monitoring Group”。我們不能單靠每一次到了董事會開會時才討論問題，因為董事會的時間有限，而且有很多成員沒有太多時間參與那些事項，所以需另外成立兩個工作小組，以便花較多時間跟進那些工作的進度。如有任何問題，始終要向董事會匯報，然後才作出決定。

**單仲偕議員：**

是哪兩個工作小組；在何時成立？

**工務局局長：**

我記得“Airport Operational Readiness Steering Committee”大約是在96年底成立。而“Project Monitoring Group”只有數名成員，主要由桂詩勤先生負責，並直接向主席及盧重興先生匯報。

**單仲偕議員：**

機場航班資料顯示系統由哪個小組負責跟進？

**工務局局長：**

並沒有特別交由一個小組跟進，是由董事會負責跟進的。你參閱董事會會議紀要，可見每次都有工作匯報，而不是由這些小組直接監管這些工程。

**單仲偕議員：**

董事會曾否討論是否應由“Project Committee”，即你們的委員會跟進這事宜？

**工務局局長：**

據我了解，董事會從來沒有要求我做那類工作，即監管“Project Division”或某項工程的進度。

**單仲偕議員：**

機場的航班資料顯示系統的計劃曾作比較大的改動，並要求增撥大約8,000萬元，你們的委員會曾否討論及審議此事？

**工務局局長：**

我相信如有增加撥款或索償等各項與合約有關的事宜，通常會在“Project Committee”討論。但若你說“Project Committee”直接參與監管工程進度，我相信不是這個情況。

**主席：**

李永達議員。

**李永達議員：**

主席，我想我們委員會一定要首先弄清楚這一個事實。盧重興先生是機管局副主席，鄭先生是工務局局長，亦是機管局及機策會的成員。盧先生在上星期六曾出席研訊，至今還不足一個星期。我們的委員應沒有聽錯，盧先生表示航班資料顯示系統的進度與其他工程系統的進度，應由工程委員會“Project Committee”監督。我再簡單地問一次，鄭先生是否覺得盧先生的說法是錯的？

**工務局局長：**

主席，若你問我的意見，我覺得他這樣說是錯的。

**李永達議員：**

鄭先生是否向本委員會表示，在監督工程項目方面，是由剛才你所說的機場運作就緒計劃督導委員會負責？因你剛才提到董事會每月舉行會議，這點我們知道。但在你們的架構內，的確有很多小組委員會或工作委員會負責監督一些被認為屬比較重要的項目，所以我們委員會很想知道，是否由機場運作就緒計劃督導委員會負責監察航班資料顯示系統的工程及系統的進度。這是一個比較緊密的委員會問題。是否這個委員會？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席。我相信若要確實監管這些工程的進度，最終是由董事會負責，不能說機場運作就緒計劃督導委員會直接參與監管進度。其實這與機管局“management”每一個“Director”有關，譬如“Project Division”項目工程科要進行一項工作，通常會將工程進度直接提交董事會，由董事會考慮有何需要跟進。其實這是一個討論，向他們提出需要留意做些甚麼，那裏需要跟進；若需要支付款項及改動合約，便要先向“Project Committee”提交論據，若“Project Committee”認為確實可行，便再提交



董事會確定。這是一般的做法。

後來成立機場運作就緒計劃督導委員會，是要盡早了解有哪些項目對機場啟用是重要的，其中當然包括“FIDS”，所以若“FIDS”有何問題，或需要怎樣處理，亦會在機場運作就緒計劃督導委員會會議上討論。但若牽涉金額上的改動，當然須直接交由董事會討論。若討論的問題一旦提出來，“Project Division”內所有人員便知道要去處理，整個系統制度的做法一向如此。另外關於“Monitoring Group”，由於兩位主席本身沒有足夠時間查察每個細節問題，所以另外成立了所謂“Monitoring Group”，由桂詩勤先生負責。桂詩勤先生差不多是直接向他匯報，若桂詩勤先生發覺有何細節問題，便向他們匯報，以便向其他部門提出問題所在。

**李永達議員：**

主席，鄭先生，這些我們都明白。我們的問題焦點是，管理工程方面最重要的人，當然是管理層，尤其是項目工程總監，我們都知道他不時要向機管局董事會匯報。但鄭先生是否同意在機管局轄下的多個委員會中，機場運作就緒計劃督導委員會是最關注工程進度方面的問題的委員會；而兩個對機場運作就緒最關鍵的問題，一個是航班資料顯示系統，另一個便是貨運站的問題。你是否同意這說法？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席。我相信可以這樣理解，因為他們的責任是要盡早找出哪些項目比較重要，會影響機場的啟用。如他們認為需要多做一些工作，或某一份合約需要作改動，多做一些工作，他們便在“Project Committee”討論。

**李永達議員：**

鄭先生雖然不是機場運作就緒計劃督導委員會的主席，但你是成員。剛才單仲偕議員亦提到，我們最關注的，是在機場運作就緒計劃督導委員會參與的整個過程中，你作為其中一名政府官員，是否代表政府監察這個關鍵性、屬就緒問題的因素的進展？你的角色是否這樣？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我們雖然是政府的成員，但我們純粹是以我們個人身份參與機管局這一類的組織。我出任“Project Committee”主席一職，相信是因為我對這方面的認識，是我個人的關係，而不是指我代表香港政府，也不是因為我是工務局局長。事實上，在我接任“Project Committee”主席一職前，鄭其志先生亦曾擔任此職位，所以不是因為我對工務熟悉而擔當這個職務。他們要求我參加這個機場運作就緒計劃督導委員會，當然是希望利用我在工程上的知識，在有需要時可以提供意見，而不是說我代表政府。

**主席：**

我想提醒大家，當天盧重興先生特別提出這工程委員會“Project Committee”的功能，他給我們的印象是，這個委員會差不多是負責管理“Project Division”的，當時“Project Division”要向委員會匯報每一件事情，這個委員會可以管轄該“Division”。鄭先生，我希望你明白我們的委員比較關心這點，現在你卻說不是由你管轄，到底“Project Division”是否有人管轄？我們很想知道，到底“Project Division”由誰人管理？假如副主席的理解是由你們的委員會負責管理，但你卻說不是這樣，那麼，“Project Division”究竟由誰人管理？

**工務局局長：**

主席，純粹從機管局的組織而言，所有“Directors”當然都是在“CEO”之下工作，就整個機管局的架構而言，這些都是由機管局管轄的。你可以在我們提交有關“Project Committee”的文件中看到，“Project Committee”扮演的差不多是工作小組的角色，需要事先了解所有文件。機管局董事會沒可能在開會時看畢所有各類事項的文件，因為除了“Project Committee”外，還有很多“Committee”，譬如商業的“Committee”等。其實每一個“Committee”的做法都是一樣。我們先察悉所有有關事項的工作水平，若有任何問題，便先行解決。我們若同意“Project Division”或“management”提交的事項，便在該文件加上我們的意見，提交董事會通過，所以每次到最後仍要經董事會通過。

**主席：**

你是否同意你們工程委員會對於索償、投標等事項，肯定具有決策的作用，因此你們雖然是向董事會提出建議，但“Project Division”的文件要先經你們才送交董事會。而工程進度方面，你們卻不能發揮這種作用，他們不需通過你們這關。你的意思是在工程進度方面，他們只須向董事會匯報？

劉江華議員。

**劉江華議員：**

主席，我仍想跟進這個問題，因為一定要弄清楚這件事。董事會兩名成員均有不同的理解，這可能顯示大家在那個階段的職能分工不大清楚，而引致這樣的情況，所以我們一定要深入討論。剛才鄭先生提到盧重興先生的說法是錯誤的，但從你剛才的說法得知，工程部門會交一些“paper”給你們，你們的委員會在閱覽後便會加上意見，再交給董事會，過程便是這樣。你如何理解這個過程，這其實是否屬於監察的一種？因為你們要提供意見，要監察進度，工程部門亦要告知你們進度如何，他不單只是將文件給你們看那麼簡單。以你理解，這是否一種監察？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我沒有說他向我匯報進度，我相信只是劉江華議員本人這樣說。我剛才已清楚講述“Project Committee”的作用，是相等於中央投標委員會，只負責合約事宜，而不是跟進每一項工程的進度，這是兩回事。

**主席：**

這點很清楚，副主席。

**何鍾泰議員：**

多謝主席。我想澄清一點，關於剛才何承天議員提到那段，他讀了後半部分，即“to consider and report back to the Board on progress of critical items”，但之前的幾個字是“in its Terms of Reference in relation to all works in connection with the design, construction and operation of the new airport”，即包括全部，包括設計、建造、運作等等。我想問鄭

先生，你們的委員會根據哪幾方面的報告作出決定，然後才將意見告知董事會。例如“**AOR**”的報告、“**CPM**”報告，或其他如“**Sit-Rep**”、“**NAPCO**”的報告，是否因為你是“**ADSCOM**”的委員，因此亦會收到報告。你根據哪些所謂工具和報告來做決策？

**工務局局長：**

主席，“**Project Committee**”從來沒有考慮剛才何議員所說的那類報告。我已多次指出這個“**Project Committee**”成立的目的，主要是監察工程合約的招標，以及合約本身的“**procurement**”事宜，原意不是監察着每一項工程的進展。你可參閱“**Board**”的會議紀要，每次都有一份文件匯報所有與工程有關的重要項目的進度。當然這要依靠機管局“**management**”方面的同事去提交，事實上由於有很多不同的合約，這方面的事宜沒有可能每一個細節都匯報，這便要由他們的職員，即“**under CEO**”的職員自己去做。那麼向誰匯報呢？通常會向董事會匯報。剛才我亦提到，後來因為距離機場開幕的日期愈來愈近，為了加強消息的傳播，便成立了機場運作就緒計劃督導委員會，將所有大家知道的及比較嚴重問題，交由另一組人跟進，監察其進度。

另外所謂“**Monitoring Group**”，其實直接向該兩個政府專業匯報，令他們得到多些資料去監察那件事，作用便是這樣。

**何鍾泰議員：**

請問鄭先生，在去年9月，你成立一個11人的小組，這是你本人認為需要這樣做，以便能深入監察那件事；抑或是大家認為你對這方面比較熟悉，所以便在部門內或局內找些人協助你。

**工務局局長：**

主席，我覺得這純粹是由於機場開幕的日期愈來愈近，所以有很多測試，第一，要較頻密地跟進；第二，我覺得需要一個“**check and balance**”的制度。即使是我們現正處理的主要工程項目，亦會偶然派一些“**audit**”的人員到地盤巡視。這並非不相信地盤的人員，其實此制度是要以第三者的眼光去觀察，看究竟有何遺漏、是否做得對，以期徵求多一方面的意見。當時我覺得時間愈來愈迫近，究竟實際情況是怎樣呢？我希望有更多資料，所以便找一群同事，就當時我們覺得比較嚴重的事項，分別收集更多資料回來，然後自行作出評估，研究事情的嚴重性到哪個地步及需要做些甚麼。作用便是這樣。所以他們不是向其他人匯報，純粹是

協助我取得多些資料。

**主席：**

鄭先生，你已有“NAPCO”整隊“Team”，一直做的工作便完全是發揮這個監察作用該部門有很多人員，均是向你匯報的。為何你認為要另外成立一個“Audit Team”？

**工務局局長：**

主席，雖然“NAPCO”好像是一個很大的組織，但確實參與每一個項目的人數只有1至2人。從專業的眼光看來，以“FIDS”系統為例，若只派兩名人員去查察，所視察的角度或對於困難所在也可能會有不同的看法。我們的同事以往有類似的經驗，因此希望他們也去巡視，研究從他們的角度看來，問題是否很大或需要做些甚麼。純粹是多一個人去實行一種大概是“check and balance”的制度。

**主席：**

單仲偕議員。

**單仲偕議員：**

主席，我翻閱文件第III冊，當中有不少“AA”“Project Committee”的會議紀錄，當然其中有很多敏感資料在送交我們前已刪去，意思是很多地方是空白的。事實上我們在每次會議紀錄中均發覺，正如你剛才所說，沒有特別討論關於機場航班資料顯示系統等方面的進度，就連議程也找不到。我想問，其實“Project Committee”的成員，包括副主席或你本人，有否要求“Project Division”提交其所管轄的計劃的進度報告給你們審閱？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，據我記得，我們沒有特別提出“Project Division”要這樣做，主要有兩個原因。我們一向了解，相信其他“Project Committee”的成員亦會同意我的見解，“Project Committee”主要負責“procurement”的工

作，即監察招標；但在另一範疇上，因為我們現在所提到的很多問題，譬如“FIDS”、行李、“Public Address System”等，所有這些共同問題，已在很多不同層次上討論，所以我們覺得沒有需要在“Project Committee”上請他們特別提交文件給我們，以便討論同一議題。若大家翻閱“AOR”的會議紀錄，甚至是每次董事會的會議紀錄，會發覺不停在討論同類的事項。

**主席：**

何承天議員。

**何承天議員：**

我也是問剛才提及的有關“Project Committee”的職權範圍。鄭先生已說明合約方面的問題由這個委員會處理，這包括我們在英文文件中看到的“overseas contractual claims and variations”，即若有任何索償等問題，便由這個委員會處理。鄭先生是否表示，委員會的責任只限於在問題出現後，由委員會評定是否應支付索償額，或是訂定有關款額，委員會便只是處理這類問題。至於事前如何避免索償、避免延誤、避免太多更改而導致開支增加，便不是此委員會的責任？

**工務局局長：**

主席，據我理解，我相信所有與合約有關的問題都應提交“Project Committee”討論。當然大部分的索償都在工程完結後才提出，但有部分工程在進行期間，為了工程進度而需要作出更改，我們為此制定一個制度，規定若款項大於某個數目便要交給我們審批，若款項少於某個數目，工程項目經理便可自行決定，這與一般工程的做法一致。但另一方面，若為了進度而需要加速工程，事先亦須與“Project Committee”討論，究竟需否這樣做，或我們是否願意接受如此昂貴的費用，然後才可以進行。

**何承天議員：**

主席，我剛才的問題是，假如工程方面有延誤，譬如是由於業主作出更改、顧問延遲提交圖則、統籌不善等不同方面的問題所致，我想問委員會是否有職責監察上述那些進度，令索償的情況不會出現，以及承建商將來不會提出索償。

**工務局局長：**

主席，何承天議員所說的是每天怎樣監察工程的變化及進度，我相信“Project Committee”不是負責這些工作。但從另一角度看來，我們會有規限，因這始終涉及用錢的問題。若需要作出超過某一數額的改動，事先便要向我們匯報。但當然所謂更動、改變，包括很多方面的事情，而地盤每天都會發生這些事情，所以我們會授權每位工程項目經理，在某數額以下可自行決定；若數額較大，“Director”可自行決定；若數額更大，並屬很嚴重的事宜，則一定要呈交“Project Committee”審批才可以進行。

**何承天議員：**

主席，若時間延長又怎樣？

**工務局局長：**

主席，有關時間延長的問題也要監察，亦要視乎整份合約怎樣處理。所以他們不一定要負責，由我們監管是否批准，所需的時間，當然他們若覺得涉及的款項超逾某數額，便要知會我們。

**主席：**

我想問鄭先生關於涉及19億元的所謂“supplemental agreement”。我們看到機策會有些紀錄，有關這個合約過程的敘述很奇怪。因為當時工程項目部門的主管“Mr OAKERVEE”與“CEO”，即“Dr TOWNSEND”，在6月提及19億這麼大的數目時，似乎表現得很隨便，後來令董事會的主席覺得不是太妥當，機策會當然更加覺得不妥當。鄭先生是否可以告知我們，“Project Committee”在處理這情況的過程。這些合約必定在你們的監管範圍內，為何會有這樣奇特的程序？

**工務局局長：**

主席。據我記得，由於這麼大的數目是由許多不同的因素加起來的，所以到了很後期，正如你所說，他們最初沒有詳細說出當時有可能會有一個很大的索償，當然我們也沒辦法知道究竟索償的性質及內容是怎樣。直至他告知數額很大，那時我們立即指出他們不可以自行這樣做，一定要交由我們評定應怎樣做，他其實在後期很遲才把資料交給我們。這項索償受很多不同的工程影響，加上有很多其他不同的因素合起來，數目才這樣大。我們沒辦法監管每天在工程上所發生的問題，根本“Project Committee”沒辦法查察及監管這些事宜。你剛才提到這麼大的

索償項目，他們是在後期很遲才告知我們究竟包括多少。我還記得當時為了這個索償，要立即召開會議討論，結果我們開了數天會議，事先沒有辦法知道情況是這樣的。

**主席：**

副主席。

**何鍾泰議員：**

主席，我想跟進這點，通常“Project Division”的索償是否會由本身訂定，而不一定經過你們“Project Committee”，還是必須經你們訂定，還是要達到某個數額才需要經“Project Committee”考慮？鄭先生。

**工務局局長：**

不論“variation”或大額索償，若數額到達某一個水平，他們便不能自行決定。尤其是經過主席剛才所說的那宗大額索償後，我們曾經與他們的管理層作出詳細交代，認為必須有一個很嚴謹的機制，當數額達到某一水平便不得自行決定。何議員也許知道，雖然根據合約，“project engineer”有權決定某些事情，但我們亦表示過不可因此而這樣做。如果數額超過一定的水平，即須呈交上層，由我們作出決定。

**何鍾泰議員：**

即是說，他們在原本不準備請示你們的“Committee”的，後來發現數額龐大，第302號是16億元，第320號是3億多元，合共是19億餘元。你們偶然發現這情況，才認為以後需要留意，是不是這樣？

**工務局局長：**

主席，我相信這不是偶然發現的，但事前沒有詳細說過。最初他曾經向我們董事會透露，他正處理一宗大額索償，但我們對於詳細資料也不大了解，直至後來，他告訴我們說是這個數額，我們當然是不同意的，因而須立即開會。關於你剛才提出的問題，以前也有這樣的機制，即若數額達到某一水平，便應怎樣處理。但我們認為該指示不大明確，所以後來經過此事，我們便明確限定他必須上呈，不可根據合約所授予的權力自行決定，而是必須提交上來。

**何鍾泰議員：**



因為這裏寫明“to oversee settlement of claims and close-out of contracts”。其實正確的做法是每一宗索償都要經過你們的“Committee”，是不是？

**工務局局長：**

我想並不是每一宗索償都如是。索償額也有多寡之分。若要支付的數額少於某一水平，他可以作出決定。我們共有3個層次，一是“project engineer”，即“project manager”，一是“Douglas OAKERVEE”，“Director”，包括“CEO”，另一個是上呈“Project Committee”，然後交予董事會決定。這是3個層次，做法不同。

**何鍾泰議員：**

我想詢問鄭先生，現在的決定是兩個合約加起來稍高於19億元。他向你們提供資料後，你們如何判斷他的決定和賠償金額是否正確？你們不必好像他們那樣花這麼多時間，耗用這多人力審視他們的決定。你們委員會有何能力去判斷他們是否做得對？因為19億元也是頗大的數目。你們如何處理？

**工務局局長：**

所以，當時我們有很多人因為這索償個案而舉行了兩、三天會議，當然，我們始終還是要依靠他們提供資料，因為他們每天與“contractor”協議辦事，再由我們審核那些資料，然後作出決定。我相信任何工程也是一樣的處理方法，即使是政府工程，你也不能說“Director”可以跟進所有細節，然後進行工作。他的做法也是一樣。我們委員會相當於任何一名高層人員，當某份工程合約引起索償問題時，亦同樣會要求主理人員提交資料，根據他所提供的理由和資料的細節，決定是否應該支付這筆款項，或決定如何處理。職級最高的人員始終沒有可能重新處理所有細節。

**何鍾泰議員：**

其實這可以說是頗為被動的，因為做了那麼多工夫，而你獲知的只是索償原則和決定賠償的原則，你是否只看那些？抑或你在局內找一些同事幫忙查看細節？

**工務局局長：**

主席，我們當時分別有很多人協助處理很多事情，至於是否被動，我相信這做法與管理任何一項工程沒有分別。當然，你必須分開很多層次，最高級的總工程師或署長不可能跟進每一細節，他們要依靠下級的人員提供資料。

**主席：**

鄭先生，我相信委員會比較有興趣知道的，是你們作為“Project Committee”，必須監管有關合約、索償及投標方面的事宜，這些全部均與金錢有關，這當然是很重要的一環。但剛才我們向你問及有關“Supplemental Agreement”的事情，很明顯，有人似乎不大尊重你們“Project Committee”在監察方面的職責，是嗎？我們從紀錄所見，他在6月提及有一宗很大額的索償，在8月曾與主席在很倉卒的情況下談過這事。你可否告訴我們，“Project Committee”到底在何時才舉行那兩、三天會議研究和決定此事？

**工務局局長：**

我要看看紀錄才知道詳細的日期，但我記得當時，正如你剛才所說，主席在接到通知後將這樣龐大的數額告訴我們，我們才知道這事，我們隨即開會討論。我還記得當時適逢公眾假期，我們所有人在假期也要回來工作。

**主席：**

請你日後向我們補充有關該日期的資料。

**工務局局長：**

我可以翻查。

**主席：**

不過，這事令人十分震驚。是否真的有“獨立王國”？或者最低限度，直至當時為止，以金錢開支方面來說，似乎不大重視你們的監察角色。

**何鍾泰議員：**

主席，我想補充一句，那19億元多的索償是截至96年6月30日，之後可能還要再作賠償。不過，我想問的是，盧重興先生在上星期六曾說將440億元交給“Project Committee”，由你們決定如何處理，即由你們監管那筆款項，情況是不是這樣？即有關“PTB”客運大樓工程及其他工程的“Project Division”的那一筆440億元的款項，他已交了給你們負責。

**工務局局長：**

主席，我不清楚為何他會有這樣的理解。據我所知，“Project Committee”根本無權動用款項，只有權將我們的意見提交董事會，由它決定是否同意動用那筆款項。最終必須獲得董事會通過，才可以動用那些款項。

**主席：**

何承天議員先發問，然後是劉慧卿議員及張永森議員。

**何承天議員：**

主席，我的問題也是有關“Project Committee”，即剛才所說的索償個案，尤其是“supplemental agreement”。我想查詢這委員會的工作模式。這委員會是否定期舉行會議？若是定期舉行會議，項目經理是否每一次均須向委員會報告會否有索償或合約上的問題，或者告訴委員會並沒有問題？可否首先回答這部分的問題？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席。關於當時這宗大額索償，據我記憶所及，我們並沒有設立一個良好的機制，以了解何議員剛才所提及的問題。但自那次之後，你可以看到，我們在之後的每個月均有“claims situation report”的紀錄，那就是你所說的，即他們必須就所有承建商已提出索償要求的合約，向我們提供資料。因為工程接近尾聲，我們要求他們自行進行一項評估。雖

然承建商要求索取某一數額的賠償，但也要視乎我們實際承擔的“liability”有多少。他們也得做一點工作。所以，大家也看到最近的“report”，我們每一次開會均有關於索償的資料。而“Project Committee”通常每月會舉行一次會議……

**何承天議員：**

我想問的是在此之前的事情。因為那19億元的數目實在令很多人震驚。1996年9月之前，這委員會，即“Project Committee”，是否定期舉行會議？你剛才說沒有機制可預知有可能出現的合約問題，你是不是這樣說過？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，無論之前或之後，“Project Committee”通常也是每一個月舉行一次會議，通常是在董事會會議之前的一星期或10日舉行會議。主要原因是所有關乎招標及“contract award”的問題，均須由“Project Committee”決定，然後由董事會通過，所以通常會在董事會會議之前大約兩個星期或10天召開“Project Committee”會議。

**何承天議員：**

你仍未回答我的問題。我的問題最主要是有關索償的事宜。因為“supplemental agreement”是索償的行動。“Project Committee”事前是否完全不知會發生這事？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我相信在他們通知我們發生了這事之前，我們沒有關於這十多億元索償的資料，亦沒有定期匯報當時的“current claims situation”是

甚麼情況。我們沒有這方面的資料。

**何承天議員：**

沒有這些資料。那麼，委員會會否責成“Project Division”作出匯報？這對任何工程亦是頗為重要的。坦白說，索償是必然出現的問題。委員會會否責成他們每月向你們報告當時的情況？

**工務局局長：**

主席，我完全同意。所以我剛才說過，因為發生了這事，所以自此之後，我們每個月都要求獲得一份“claims situation report”，每個月也要做這報告。

**主席：**

這事件是一個教訓，忽然喚醒你們必須這樣做，之前是沒有這樣做。

**工務局局長：**

主席，在96年初，“Project Committee”仍有大部分時間是在處理“contract award”，因為當時尚有很多合約必須批出。現在翻查文件，可知道引起這宗大額索償，其實是有很多前因後果的，是由其他前期的合約帶引出來的。除非我們真的派人跟進每一份合約，否則很難查看當時的每一份合約，因為我們沒有辦法作出這樣的跟進，所以我們唯有要求他們向我們提供有關每份涉及索償要求的合約的資料。

**何承天議員：**

但以前從來沒有這項規定麼？

**工務局局長：**

之前沒有硬性規定。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

多謝主席。我想很快地跟進此點。請鄭先生看一看文件A7，機策會1996年9月7日的會議紀要。鄭先生有沒有這份文件？請你看一看第.....

**主席：**

等一等。A7。

**劉慧卿議員：**

請你看一看第12段。題目是“Lessons Learned”。機策會正討論這事，主席，每一個人也很關心這事。第2句載述，鄭先生剛才亦提到，機管局成立了一個工作小組，“The working group supported the Government’s suggestion that there should be better communication between the AA management and the Board and that they should give information to NAPCO in a timely manner”。即剛才議員也問及，而你也承認了當時的溝通很差，所以他們可以將這件大事隱瞞了幾個月，是不是？鄭先生，請你證明此事屬實。

**工務局局長：**

他有沒有存心隱瞞，相信我們也不敢下判斷.....

**劉慧卿議員：**

即是沒有告訴你們。

**工務局局長：**

.....但他沒有一個肯定而良好的機制，在第一時間將這些問題提交給我們。

**劉慧卿議員：**

若我們再看第14段，“NAPCO”指出，“There was no point in getting stacks of papers from the AA management if these could not give us the right warnings. It was fundamentally a question of attitude”。這已不是

機管局那麼簡單，是機管局和政府的事，因為“NAPCO”代表“ADSCOM”進行監察。鄭先生，你當時也知道出了很大問題。

**工務局局長：**

我相信他的意思不是說他們有問題，而是如果他們覺得，即如果他們在“attitude”上覺得需要定期交由我們監察，他自必然會自動呈上來。但當時並沒有呈上來，正因如此，我們才必須確定有一個良好的辦法、機制，必須要求他這樣做。我相信當時的理解是這樣的。

**劉慧卿議員：**

我相信我們有興趣知道的不單是有關索償的事宜，而是機管局向新機場工程統籌署提供了多少資料，以便統籌署監察其運作。你認為在那個階段是否有問題？

**工務局局長：**

當時……

**劉慧卿議員：**

其實問你是最適當的，因為你有參與機管局和機策局兩方面的工作。

**工務局局長：**

主席，我給劉慧卿議員的答覆可以這樣理解，因為我記得當時機管局有一群同事曾表示，他們已將所有資料交給董事會和其他委員會，若新機場工程統籌署需要資料，可以到那裏拿取。但我們覺得這樣不行，因為我們認為在“working level”應有多些聯繫，不應依靠董事會來做這事。所以後期我們要求他們的管理層多些與新機場工程統籌署直接聯繫。

**劉慧卿議員：**

即由他們兩方面提供資料。但我們從文件所見，經過多月後，在98年2月的機策會會議上仍未有資料。鄭先生，請你看一看文件A33，是不是你那一疊文件？這是機策會98年2月14日文件第6段。這裏所說的是

航班資料顯示系統。財政司提問，然後在文件中間那部分提到：“The consultant project manager said AA did have a consultant team, a third party at the site to monitor and to review progress. This consultant team recommended that AA should stick to Build 2.0. He did not have more detailed information as NAPCO staff had been kept out”。你是否知道這些困難？因為你也有出席當天的會議。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

如果我的記憶沒有錯的話，當時說“Build 2.0”，我的理解是“NAPCO”的同事邀約他們一起監督那些測試，但很多時候，我知道他們是有些困難，就是說，當他們到達地盤時，根本沒有人特別跟他們聯繫。因為根據當時機管局和顧問所說，他們都很忙碌……

**劉慧卿議員：**

他們到達地盤後沒有人理會他們？

**工務局局長：**

不是沒有人理會他們，而是他們預期會有專人講解，但當時我記得是有一些困難，他們沒有辦法派專人進行詳細解釋。這不是說不讓他們到那裏視察，而是若要安排專人招待他們，便沒有這樣的時間了。如果我沒有記錯，當時曾經有這一類問題，但事後由於問題不大，所以後來便解決了，因為與他們多作溝通後，他們也肯接受。我相信這不是整體性的問題，只是個別的問題。

**劉慧卿議員：**

鄭先生，不是這樣的。我不想花時間逐頁給你讀出來。在機策會會議上，曾經有好幾次，包括民航處處長在內，每一個人也說取不到資料，所以我們才不厭其煩的問你，因為你兩方面也有兼顧，你應該可以看出來。你現在告訴我們委員會知道有此情況，你覺得在索取資料上沒有大問題？

**主席：**



鄭先生。

**工務局局長：**

我相信要視乎索取多少資料而定。

**劉慧卿議員：**

取得監管所需的足夠資料。

**工務局局長：**

若他沒有資料，“NAPCO”如何能每月準備報告？因為其實有很多資料都是從機管局取得的。

**主席：**

鄭先生，委員會希望你告訴我們，你從政府和“NAPCO”方面，是否難以取得機管局，特別是機管局項目工程科的合作，令你們可以有效地進行監管，向機策會提供正確的訊息？

**工務局局長：**

主席，據我本人的經驗，我從來不覺得在索取資料方面有任何困難。當然，可能個別人員之間在性格上有衝突。但就此事，據我了解，當時正進入“Build 2.0”的最後階段，而最要緊的是必須通過測試。機管局派出很多人員進行這項工作。那時，我的同事當中有些曾說過他們有怨言，說他們已經如此忙碌，但仍要每天到那裏視察，他們每天要找專人招待我們，慢慢向我們講解發生甚麼事情，因為可能有很多事情，例如“debugging”，我們要知道這是甚麼意思。他們會覺得很煩厭。所以據我了解，當時曾發生這類問題，但這也不代表他們完全不肯向他提供資料。

**劉慧卿議員：**

從你的角度來看，這樣對待想取得多些資料的政府官員是否可以接受？

**工務局局長：**

那得看事態是否真的如此嚴重。因為正如我剛才所說，“NAPCO”每月所得的資料如“Sit-Rep”等，都是由機管局提供的……

**劉慧卿議員：**

主席，我相信若是不嚴重，便不會在機策會會議上提出討論，而且亦不單只討論了一次。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我相信這可能是個別同事向他們索取資料時，認為有相當程度的困難，或者覺得他們態度欠佳。我相信這是個別情況，我不能保證沒有這種情況。但整體來說，我們向他索取資料時，並不感到特別困難。

**主席：**

張永森議員。

**張永森議員：**

主席，我想簡單跟進在96年9月的補充協議。我希望能夠查看“Project Committee”在該段間期之前和之後的會議情況。我看不到有這方面的資料。主席，我想問鄭先生，會否向我們提供那些資料？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我想了解張議員希望取得的資料，是否關於大額索償的事宜，或是哪方面的資料？

**張永森議員：**

是的，是有關大額索償的。你說在那段時間你們“Project Committee”等曾舉行了多天的會議跟進有關情況。你參加的會議是哪一個層次？我希望知道是哪個層次。是在“ADSCOM”的層次？“AA Board”的層次？抑或是在“Project Committee”的層次？你可否提供這方面的資料？

**主席：**

首先回答有關層次的問題。在那幾天舉行的會議是否“Project Committee”的會議？

**工務局局長：**

我相信當時應是由一個特別小組研究，已經不單是交給“Project Committee”。當然，有大部分成員根本就是“Project Committee”的成員。而就整件事來說，若我沒有記錯，是曾經向立法會提交了一份很詳細的報告。我很樂意找出來讓議員參閱。

**主席：**

或者請你提醒我們是在何時提交立法會。

**工務局局長：**

我得翻查那些資料。

**主席：**

如果已提交給我們，便不需再提交了。

**工務局局長：**

我看看罷。若我沒有記錯……

**張永森議員：**

但有關特別的層次，我相信應有會議及會議紀要，可否向我們提供那些資料？我相信鄭先生剛才所說已提交立法會的報告是以前的資

料，而不是這個研訊……

**主席：**

不是你說的……

**工務局局長：**

不是，是特別關於這事件……

**主席：**

特別關於這事件，我們……

**工務局局長：**

……當時有很多人關注。

**主席：**

既然已向我們提交報告，我們看一看這報告，看看怎樣。

**工務局局長：**

主席，讓我看罷。如果有報告，我可翻查那紀錄，將資料……

**主席：**

沒有問題，可以了。

**張永森議員：**

他們會另外將會議紀要交給我們。

**主席：**

會議紀要……

**工務局局長：**

我要看看當時有沒有會議紀錄，因為當時時間緊迫，我記得在那幾天，我們是在放假期間回去處理那些工作。

**主席：**

看看那會議紀要。讓我提醒大家，到目前為止，那些所謂商業敏感的資料已被他們抽起。但我認為鄭先生最好將會議紀錄交給我們看看。

**工務局局長：**

主席，如果沒有詳細的會議紀錄，我便以報告形式將整件事……

**主席：**

不，我相信我們並不希望你另外再寫一份報告給我們，我們只想查看當日的文件，而不是要求你現在回想當時的情況，我們想看當時……

**工務局局長：**

主席，因為當時不是採用會議的形式，而是近乎工作小組的形式……

**主席：**

有沒有文件？

**工務局局長：**

我得看看。

**主席：**

好。

**張永森議員：**

主席，我亦想集中看看，從一個不是很完善的機制，甚至是根本不存在的機制，發展至後來，你說訂立了新的機制，究竟新機制具體上是

怎樣的？

**主席：**

何承天議員……對不起，張永森議員。

**張永森議員：**

我還想跟進一個問題，就是剛才鄭先生一直強調“Project Committee”主要集中監察投標和“claims”的事宜。我想請鄭先生看一看“Volume I A10”那份文件。我想你就其中一個項目提供意見。“Volume I A10”。

**主席：**

這是機策會96年11月2日的會議紀要。

**張永森議員：**

11月2日的文件。即文件A10，我想請鄭先生看一看第8段。第8段提及一些“sea rescue”及“fire fighting issues”。請鄭先生可以看看這一段，在中間那部分，你曾提及機管局的“AA’s Project Committee had looked into these issues and the AA management had been asked to coordinate the matter; he suspected some departments might have put in excessive requirements”，換句話說，從這一段所見，當中提及“sea rescue”及“fire fighting”，鄭先生你可否回憶，在這兩個問題上，有甚麼涉及投標的事宜是必須要由“Project Committee”監察的？“Project Committee”為何又會參與監察和跟進這兩個個案？此事與董事會又有何關係？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，若我沒有記錯，這主要是因為涉及購買船隻。購買的船隻需要多大，以及馬力需要多少？當時是有爭拗的。當然，若需要買一艘很大的船，價錢便很昂貴，所以為何必須由“Project Committee”討論，主要就是這個原因。

**主席：**

何承天議員。

**何承天議員：**

我也想就剛才看過的A7號文件發問。機策會在1996年9月7日會議文件第12段最後那句說：“the work group also suggested to revamp the Project Committee because most of the contracts had been let already and the Committee could expand its terms of reference to monitor works progress and variations.”。很明顯，機策會在該次會議上表示希望“Project Committee”能承擔更多責任，包括監察工程的進度。到底有沒有做到這事？“Project Committee”的責任是否從那時開始包括監察工程的進度？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，若你查看“Project Committee”的“Terms of Reference”，除了較早前所說，因應機場運作就緒計劃督導委員會的成立而增添一項之外，以及為了成立“Monitoring Group”而再增添一項之後，根本和原來的“Term of Reference”沒有分別。至於那些“variation”，其實原來的“Terms of Reference”根本已包括那類工作。剛才我亦說過，若涉及金錢上的支出，不論是“variations”也好，索償也好，在某一層次也須提交“Project Committee”。

**何承天議員：**

我知道“to monitor work progress”意即監察工程的進度。還有沒有另一解釋？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，當時是在“ADSCOM”提出此項工作，但事實上後來在機管局

也沒有要求“Project Committee”再處理其他工作，所以原來的“Terms of Reference”雖然因為成立“AOR”而曾作修改，加入新的條文，但就“work progress”方面來說，始終沒有特別要求“Project Committee”額外承擔其他工作。

**主席：**

劉江華議員。

**劉江華議員：**

我想就這點詢問鄭先生，你告訴我們，機策會也曾要求你們委員會監督工程的進度，但回到機管局董事會時，又沒有再要求你們承擔這項工作。其實機策會會否意識到工程委員會是應該負責這項工作？但既然董事會沒有授權，於是沒有這樣做。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，當時討論的性質到底是甚麼，由於時間相距這麼久，我記得不大清楚。但事實上，這是機策會提出的意見。但在機管局的立場，當然要看整個組合有沒有這樣的需要。剛才我說過很多次，因為在96年年底已開始留意到“AOR”的問題，所以我們成立了“Monitoring Group”，稍後亦成立了“AOR Steering Committee”。根本這些全是為處理那項工作而成立的，當然無需架床疊屋，同時又由“Project Committee”做同樣的工作。而且我剛才亦說過，通常在每次的機管局董事會每月會議上，均有作出工程進度匯報，這差不多是例行的工作。所以若要監管，未必一定需要由“Project Committee”負責。

**劉江華議員：**

鄭先生，自那次機策會會議之後，你有沒有正式在董事會討論過這件事，建議不必架床疊屋，就讓“AOR”那個委員會負責監管，若有的話，請你找出那些資料讓我們看看。

**主席：**



鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我相信我沒有正式向機管局提出這意見，因為正如我剛才說，在同一時間已成立了其他的工作小組，在機管局的立場來說，這事已有其他工作小組負責監管。

**主席：**

李永達議員。

**李永達議員：**

我想問新的問題。

**主席：**

新的問題。單仲偕議員，是不是想問新的問題？

**單仲偕議員：**

我也是想問新的問題。

**何承天議員：**

我可不可以再問？

**主席：**

可以，你再問罷。

**何承天議員：**

我想問的是，我們發覺，在簽署那份19億元的“Supplemental Agreement”後，工程仍然繼續延誤，原因有很多，其中一個原因是工程上曾作出更改。在這方面，鄭先生，你的“Project Committee”簽署了補充協議後，是否表示已經沒有責任監管承建商，或機管局的項目工程科，監察能否盡量再避免因延誤而引起索償？

**工務局局長：**

據我了解，監管工程部門進行工程，並不屬於“Project Committee”的工作範圍。剛才我亦多次說過，其實在董事會每一次會議上也有匯報這些工程的進展，以及有哪些特殊困難。每一次董事會會議上也有討論這些問題。

**何承天議員：**

主席，從這些文件所見，似乎“Project Monitoring Group”有察覺到這些問題，而董事會會議卻沒有討論。或許讓我們看看一份文件B360，是桂詩勤先生在……這好像是第XII冊……

**主席：**

第XIV冊。

**何承天議員：**

第XIV冊。

**主席：**

文件B360。

**何承天議員：**

找到了沒有？這是97年8月15日的文件，第3段所載，雖然簽訂了合約，但仍有很多延誤，原因有很多，例如設計上有問題，需要修改等等。若我們翻閱機管局的董事會會議紀要，最近期的應是8月28日，即第III冊文件B28-5，則完全沒提及出現這些問題。“Project Committee”不理這些問題，“Project Monitoring Group”可能看到並指出某些問題。若發覺出現問題，應在哪一層面處理？董事會又沒有提及，沒有人作出報告，最低限度是沒有討論。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，其實在很多層面都可以帶出這問題來。大家留意“Project Monitoring Group”是由桂詩勤先生主理的，他直接向盧先生和主席報告。據我了解，他們每逢星期三會舉行一次會議，與會者包括正、副主席，包括“CEO”，後來再包括“Mr OAKERVEE”和“Chern HEED”。這些問題若由“Director of Monitoring Group”向他提出，他們會有很多機會在每星期的例會上向“Mr OAKERVEE”提出，以便跟進。至於那件事是否一定須要提升到董事會的層面討論？當然應由盧先生或桂詩勤先生決定。

**何承天議員：**

主席，我想問桂詩勤先生有沒有將這類向盧先生提交的報告的副本，交給鄭先生或其他董事會的成員？甚至有沒有交給“NAPCO”？

**工務局局長：**

主席，據我了解，桂詩勤先生是直接向盧先生匯報的。

**何承天議員：**

鄭先生，之前你沒有看過這類報告嗎？

**工務局局長：**

主席，起初發出這報告時，並沒有另外將副本交給我。當然，我後來從其他途徑要求他把一份副本交給我。但正式做起來的時候，由於桂詩勤先生直接向盧先生負責，所以沒有。他的責任只是需要將他看到的問題……

**何承天議員：**

我們所取得的一份報告，日期是97年1月，之前可能還有其他。剛才我們看過的那一份是97年8月。鄭先生，你可否告訴我們，你在何時開始要求索取這些報告參閱，或者取得報告？你是否記得？

**工務局局長：**

主席，若翻查紀錄，他沒有正式將副本交給我。你看到會議紀要最後沒有註明會將副本交給其他人。但是……

**主席：**

為了節省時間起見，我可以在這裏幫忙。在我們所取得的文件當中，關於所謂“Chairman’s Group”，即有主席和副主席在內的那個小組，我們只有98年的文件。但在97年時，“AOR Steering Committee”是活躍的，當時盧重興先生是“AORSC”，即“Steering Committee”的主席。現在請秘書替我們翻查一下，到底“AORSC”97年8月的會議紀要有沒有提及此事。換句話說，若那份文件曾提及此事，剛才何承天議員的問題便可得到答案。若沒有提及此事，亦即是回答了你的問題。

**何承天議員：**

不，這也未必。因為鄭先生本人既是“Project Committee Chairman”，又是董事會成員，還有“NAPCO”，有多重身份。我想知道他有沒有得到這些重要的監察工程項目的報告？

**主席：**

如果“AORSC”有的話，他便會有。

**何承天議員：**

是。

**主席：**

或者我們翻看97年8月的文件，有沒有？

**何承天議員：**

那是8月15日的報告。

**主席：**

我們有97年8月21日的，“AOR Steering Committee”，在第XIII冊文件B345。你其實應該看一看有沒有桂詩勤先生所提出的事宜。當時桂詩勤先生有參加這會議。似乎找不到。你有沒有？

**何承天議員：**

我沒有，我一時間找不到那份文件。我以為有人在翻閱。鄭先生自己也在翻閱。

**主席：**

我看似乎沒有在那裏提出桂詩勤先生所說的一般性問題。

**何承天議員：**

我不想阻礙大家的時間，鄭先生可否回答，究竟他有否看過這份文件？不知道你在記憶中是否看過類似的這份文件？未必是那一次，即使你說有很多次，你有沒有看到這類文件？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我想弄清楚何議員的意思是否指你剛才所說97年8月15日的那一份文件？

**何承天議員：**

首先是這份。若你忘記這份，或者你可以回答，你會否看到類似的報告？這些是每月一次的。

**工務局局長：**

這些是每月一次的。但據我記憶所及，早期的文件我是看不到的。因為後期我知道有……

**何承天議員：**

這是早期還是後期？

**主席：**

不知是何時？

**工務局局長：**

我相信我應該是年中開始獲得的。

**何承天議員：**

97年年中？

**工務局局長：**

我可能有這份文件，但不是說正式每一次開會也會發給我，這是我後來額外要求他給我的副本。我也希望知道桂詩勤先生有甚麼意見。

**何承天議員：**

主席，我覺得會否正如劉慧卿議員所問，你自己也問過，機管局工程項目的管理方面，以及董事會及其他有關組織的溝通問題，每月監察工程進度報告都要那麼秘密，為何不可讓有關人員查閱，讓多些人知道工作進度的情況？

**工務局局長：**

主席，因為據我了解，他們成立“Project Monitoring Group”的原意是希望桂詩勤先生以他的經驗自行監管。因為“Project Monitoring Group”根本只有兩、三人，並沒有太多人手。以桂詩勤先生的經驗，由他的角度去看事情，看到有甚麼問題，向兩位主席匯報，讓他們有多一些資料，了解究竟整項工程的發展有沒有問題，或者其進度有甚麼需要留意之處。至於是否需要讓所有人看文件，當然應由他們自行決定。但後期有關桂詩勤先生的報告，基本上那些是我透過新機場工程統籌署取得的副本，不是他們直接送給我。你看到每一次報告均沒有“c.c.”給任何人。

**何承天議員：**

主席，因為這一份文件第1頁最末段載述：“It will be necessary later on to address the question of liability of the parties involved for the various delays but this may be a very complex issue”。這份文件已指出有延誤，哪些人需要負責。“Project Committee”是負責監察合約上的責任，這問題是否在同一時期已在“Project Committee”提出？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

如果是一項工程進度的“interfacing”等各樣問題，以及導致甚麼後果，是不會正式作為一個項目，在“Project Committee”提出討論，因為正如我剛才說，工作進度報告很多時提交予董事會。

**何承天議員：**

但這裏不是說工作報告，而是合約上的責任，“liability”。

**工務局局長：**

我相信這是因為整項302包括很多“nominative subcontract”，很多“interfacing”的問題導致將來可能出現“liability”的問題。所以始終每項工程，包括那些“nominative subcontract”，如果我沒有記錯，差不多有20項，究竟引起甚麼問題？我相信當時桂詩勤先生看到還有許多互相牽連，引致延誤的問題，將來可能也會有“liability”的問題，所以他認為問題會很複雜，當時他提出了這看法。至於每項工程的做法和匯報問題，以及進度如何，他並不是首先在“Project Committee”提出討論。

**主席：**

鄭先生，我相信議員關心的，是“AA”內有很多不同的機制和會議，但如果我們深入研究，根本看不出在會議中究竟“report”了甚麼、向誰人“report”，以及誰人負責監察。根本看不出既然聘請了桂詩勤先生監察每項工程，請問桂詩勤先生如何將他的工作結果向機管局負責人轉達，讓他們可以根據報告採取措施？我們看不到這脈絡。因為我們問“Project Committee”，你說與“Project Committee”無關，但副主席卻說這是“Project Committee”的事。

**何承天議員：**

根據紀錄，董事會也沒有說……

**主席：**

我們看看“AOR”，我們剛才找到一份“AORSC”會議紀要，當中並沒有提及，現在我們找到另一份B7號文件，裏面的標題是“AOR(Airport

Operational Readiness) : Progress as at 17 August 1997” , 時間應該是脗合的, 但縱觀全份文件, 並沒有提到桂詩勤先生提出的事項。桂詩勤先生負責監管各方面的事情, 到底他應向誰人匯報? 機管局內誰人負責進行監督? 委員會看到有很多機制, 不斷告訴我們有各種機制, 但問題是: 這人告訴我們是由那人負責, 那人又告訴我們是由另一人負責, 令我們很難追查, 找不到究竟誰是真正的負責人。

**工務局局長 :**

主席, 我已經多次解釋關於桂詩勤先生負責的工作, 他是直接向兩位主席匯報。如果主席和副主席認為有問題應提出, 他們有很多機會向“AA management”提出。第一, 在“Board meeting”上匯報工作進度時可以提出; 第二, 他們每星期三早上會舉行小組會議, 這些人包括“CEO”、“Mr OAKERVEE”和稍後包括“Chern HEED”。既然特別聘請桂詩勤先生回來, 要他搜集意見和資料, 根據他個人的經驗提出意見, 我覺得如果他們接納桂詩勤先生的看法和意見, 他們有很多機會可向“AA management”提出, 但是否有提出, 我的確無法知道。

**何承天議員 :**

主席, 我們再回到“supplemental agreement”, 那是增加19億元的工程費用, 有部分可能是根據直接合約提出的合理索償、有部分是因為要求承建商加快工程, 但我們看到支付19億元後, 工程仍然有延誤。這報告亦指出, 簽署合約後, 其實仍有很多延誤, 有些是設計上的問題, 有些是增加或更改工程等問題。我們看了那麼多文件, 看不到機管局董事會曾認真討論這問題。那麼, “Project Committee”有沒有討論這問題?

**工務局局長 :**

主席, 根據我記憶所及, 我記得曾討論這問題, 因為當時管理層曾對我們說, 工程尚有一段長時間才完成, 我記得當時我們曾要求, 以後將所有“variations”凍結, 甚麼也不可以更改。他們認為這樣的做法很不妥, 很難為“variation”下定義, 是否很細微的事項亦可包括在內。因此我還記得, 當時曾討論“variation”的性質, 或可由他們自己決定的款額上限等, 如果超過某個限度, 便要作出匯報。就我記憶所及, 當時董事會曾就這些事情進行討論。如果你想知道, 我很願意花些時間找出來。我很清楚記得, 曾討論這事, 當時有人提議以後甚麼也不可以改, 但管理層說不行, 如果甚麼也不准改, 那麼改電掣可以嗎? 所以我記得當時曾討論過。“Monitoring Group”是特別請來直接向他們兩位匯報, 除非



他們認為有需要向管理層提出桂詩勤先生的意見……他們有很多機會提出，不是沒有機制。

**主席：**

副主席，你跟進這點。

**何鍾泰議員：**

我只想跟進一點。有關剛才那件事，請鄭先生告訴我們，剛才討論了很多關於19億元索償的事宜，但索償只賠償至1996年6月30日，即是說賠償不是為要求承建商加快工程而支付，而是因為他們從前更改、拖慢或修改工程而賠償給他們，而不是要求他們加快工程，是否這樣？

**工務局局長：**

主席，所謂加快工程，何議員亦會了解，如果當時不是這樣做，一定要提交一個時間表和徵求大家同意。如果原初延誤的因素不變，完工日期便會延遲很多。所以當時的協議是，如果大家同意，便不再討論那些因素，大家最後同意，定出某個日子為完工日期，商討那個“Programme”。所以間接上已經加快了，因為把以前累積下來，可以引起延誤的賠償作一個了結，就是這樣。

**何鍾泰議員：**

即“extension of time”，把“cost”計算出來。

**工務局局長：**

一個“wrap-up”，全部不計算了。

**主席：**

我們花了很多時間討論“supplemental agreement”，我們現在要討論第二個範圍。李永達議員，你想先討論哪個範圍？

**李永達議員：**

我想討論“AOD”。

**主席：**

等一等，我先問一件事，因為鄭先生向我們提供了一些有關11人小組的資料。似乎在11月時提交的報告，在第XIV冊文件P20，這是該小組到地盤進行的“audit”，雖然鄭先生說過他不大同意“audit”，但其實你自己也是用“audit”這字，對嗎？在第P21號文件第一句，你說這個“team audit AA's work at CLK”。但在第P20號文件，有一份報告交給你，其中在第4頁的4.5段，提出了一些很重要的問題，有關“system contract”，全部是有關系統的，不單是“FIDS”，而是有關幾個系統。你的11人小組告訴你們有4點令他們感到擔心。第一、似乎沒有應變計劃；第二、“AMD”沒有參與這些應變，即所謂“fallback”，表明到底不可行以及是否合適；第三、系統的測試，特別是在“full-scale design loads and service conditions”方面也似乎有問題；第四是訓練。其實這4個範圍對系統最終是否能有效運作當然很重要。我們看到你的小組已很清楚及詳細地向你作出匯報。但在第P21號文件，我們看到你作出簡略的匯報，是由“Works Bureau”呈交的。那裏有兩頁，即第4、5頁，是關於“FIDS”和“HACTL”這兩個重要範圍。很奇怪，為甚麼這份文件內沒有認真反映那11人小組提出的關注事項，反而匯報實際面對的情況，即是說沒有“FAT”、“Pre-SAT”又如何等，但一般而言，似乎是很有希望、很樂觀地向前看。請問鄭先生，為何你沒有在匯報內提出11人小組所關注的4個問題，以及究竟那11人小組向你匯報後，直至你在12月底作結論時，你有沒有就這幾個問題作出匯報和採取一些解決措施？

**工務局局長：**

主席，或者讓我解釋這個所謂11人小組。我不同意所謂的“audit”，是因為好像這是機管局內一個“audit”的部門去做一件事。那11人小組與12月以“Works Bureau”名義發表報告的人屬同一組人。我們之前說過，我們不是組織這班人直接為機管局做事，我希望藉着這班人，從他們專業的角度去看一件事，究竟在某階段時，有些甚麼問題我們需要留意？究竟成功率、把握有多少？從他們每個人的專業角度向我提供參考意見。剛才我說，我覺得與他們合作沒有問題，因為這班人不是機管局轄下的職員，根本與他們完全無關……

**主席：**

鄭先生，我想你誤會了我的問題。我的問題是，那11人全部是你的同事，他們向你提交報告，指出對系統感到關注的問題，但稍後工務局

在12月31日發表的報告內，卻沒有反映這些問題。我想問，第一，你為甚麼不反映那11人小組所達致的一些結論；第二，到底你採取甚麼措施，解決那這11人小組指出的重大問題，特別是應變、“testing”和訓練等。

**工務局局長：**

主席，請多給我一些時間解釋組織方面的情況，因為成員根本這是由同一班人出任。

**主席：**

我知道是由同一班人出任。

**工務局局長：**

不是說我們特別去“audit”那些事情，雖然我自己用“audit”這個字，因為他們是協助我進行“auditing”的工作，讓我可從多個不同的角度了解一件事。他們在9月開始工作時，這正好回應剛才關於他們的合作性的問題，因為據我了解，這班同事到赤鱸角機場索取資料，並無遇到甚麼特別困難，他們也很樂意提供意見，因為始終我們是要靠他們提供的資料，我們只有一、兩個人，不可能承擔全部工作。當時他們初步了解，根據11月份較詳細的報告所看到的資料，他們認為，正如你說，我希望他們不單看“FIDS”，而是所有系統及其他各方面，甚至其他的“fitting-out work”也要提及，即從他們不同的角度研究一下，我們做到這個階段，究竟問題有多大？所以當時他們做了一個很詳細的報告，包括每項我們覺得較重要的事情。我記得事後我曾將這份報告送交各決策司參閱，即我們表達了我們的看法，如果他們同意，可以根據這份報告去處理問題。最後到12月底的那份報告，變成他們有一部分的工作多做了；第二，我希望他們較集中去看，你可以看到我們做的方法並不相同，是分開不同層次，即有很多事，雖然工作未完成，但從他們的專業角度來看和衡量，究竟會否真的產生很嚴重的問題？所以他們把所有當時認為較為重要的項目分類，有些是他們當時認為應該不會出現很大問題的項目、有些是需要關注的問題、有些是較為嚴重和需要特別要關注的問題。在特別需要關注的問題方面，我們當時列出“FIDS”和我們認為“HACTL”需要關注的事項，在“HACTL”要關注的事項，當時我們並非關注有關貨運的問題，而是政府在該公司的裝置問題。事實上，當時我們看到的事情，後來證明亦是最混亂的兩件事，但我們並不會協助親身解決問題，我們只是提供意見，要求他們關注，所以我們所有報告的資

料也送交機管局。

**主席：**

單仲偕議員。

**單仲偕議員：**

我有好幾個問題想問鄭先生。第一，政府已設有新機場工程統籌署“NAPCO”，每星期都有一個“NAPCO Sit-Rep”，即在第II冊第C40幾-C80號文件所載的報告。請問鄭先生，其實已設有“NAPCO”這個百多人的組織，為甚麼還需要派一隊足球隊去進行調查？

**主席：**

鄭先生剛才已回答了這個問題。

**單仲偕議員：**

那麼請問，你在報告內，在97年12月8日的“ADSCOM”會議席上，財政司司長問你，有多少信心機場可以在4月啟用，你說有九成，即信心很大；而政務司司長問你時，你亦回答說，單從工程的角度看，你認為是“OK”的。但在你的“Sit-Rep”內看到，很多份報告，即使直至12月中，也顯示包括“FIDS”在內，有6個星期的延誤，當時你為何有信心機場有九成可以啟用？

**工務局局長：**

主席，或者我趁機會再澄清一件事。雖然新機場工程統籌署有百多位同事，但不是全部百多位同事也從事這方面的工作。據我了解，只有3數位負責跟進機場各方面的進展。剛才我亦提及，判斷這些事情的嚴重程度有多大，是各人各自以他們不同的專業經驗和專業知識去判斷。正因為這樣，我需要多用一班人，以他們的角度去判斷一件事的嚴重程度，我才能夠作出我本身的判斷。據我了解，當時我這班同事的看法是，我們了解到所有其他項目雖然仍在進行中，但最複雜的始終是“FIDS”。當然我們在準備12月底的報告時，很多“tests”仍在進行，尤其是最重要、而我們經常在報告內提及的所謂“Build 2.0”，它主要的作用是把很多不同的系統連繫在一起，我們最終使用的系統最複雜的就是這部分。那時，基本上我們了解到，如果我們不把各系統結合，而是各部分分開使用，基本上是可以做到的。所以，我們的看法是，如果機場確定在4

月啟用，從工程的角度是可行的。如果我們通知機管局，機場一定在4月底啟用，機管局仍然有時間不把各部分結合，因為當時各部分已可獨立運作，所謂“standalone stand-by system”便是這個意思，與我們現在討論的“stand-by”是兩回事。所以“NAPCO”的報告當然是要看最終的工作成效。當然，因為機管局的“Build 2.0”仍然未完成，所以很關注，但我從一個較實際的角度，從“works”的角度，如果機管局要做，是可以做到的。

**主席：**

鄭先生，在第C19號文件，你“NAPCO”那位顧問工程師“CPM Tudor WALTERS”曾提交一份報告給“NAPCO”署長，你亦有“copy”。他很清楚表示，對機場在4月啟用沒有信心，因為他沒信心機管局能夠在他們承諾的日期完成工程。這是基於過往他們不斷推遲完工日期的經驗，所以他覺得他們不可信，以往說可以做到的事，其實根本做不到，不斷推遲。還有，他又告訴你，“HACTL”及“AAT”也有問題，因為也是一樣推遲，他表示沒有信心。為甚麼這位非常專業的顧問工程師提交這份報告給你，你也不相信，而樂觀地去看那件事？

**工務局局長：**

主席，他當然是很有經驗，但並不表示他的判斷必定百分百準確，因此我需要其他人提供意見。正如你說，他的看法主要是因為他們以往的紀錄不太好，即使他們說可以做到，但剩下那麼少時間，他覺得不太樂觀，我想這是他主要想說的。

**主席：**

但結果他全部說中了。

**工務局局長：**

主席，我不能說他真的全部說中了，因為以我們的看法，如果機場在4月啟用，而他們決定不再將各部分結合起來，該系統當時已經可以運作。所以我們不是單以那部分去看。我們覺得“FIDS”其中最困難的一部分，就是與航空公司所謂的“SITA CUTE”的“interface”。根據我們觀察，困難不一定是在於“FIDS system”，在“SITA”亦存在很多問題。但“SITA”不在“AA”的管轄範圍內，而是由“airline”管理，所以後來證明我們的看法是正確的，後來“SITA”可以完成……

**主席：**

鄭先生，你有沒有參看第C19號文件？

**工務局局長：**

有。

**主席：**

第C19號文件第2頁絕對不單只提及“FIDS”，亦提及很多其他事情，包括客運大樓內的問題、後備系統、“Building services testing and commissioning”，即那些測試、訓練、所有“systems”、“AOCC”等各方面，所以不是像你說，只是提及“SITA”或“CUTE”的“interface”這麼少，而是他逐項提出所有未妥善的問題，全都告訴你，鄭先生。

**工務局局長：**

是，我已指出，這是他個人的觀察，但根據我本人的觀察，我覺得未必一定是這樣，因為當時他們仍然有足夠的時間，我們知道他們有足夠時間可以處理問題。

**主席：**

劉慧卿議員。

**劉慧卿議員：**

請鄭先生看文件第I冊第A25號文件第7段，是機策會1997年11月7日的會議紀要。鄭先生當日亦有出席這次機策會會議，當天亦是討論機場是否應在4月啟用，你是否找到那段？

**工務局局長：**

找到。

**劉慧卿議員：**

那段說：“S for W pointed out that CEO/AA kept on telling ADSCOM promises but there was no concrete evidence that things were being carried out”，鄭先生，這段的意思是甚麼？

**工務局局長：**

當時已經是11月。

**劉慧卿議員：**

即較主席剛才提及的報告早一個月。

**工務局局長：**

是，11月。當時要進行很多“testing”等，他們經常提供“Programme”給我們，但根本未能做到，所以雖然經常提出了日期，但我們似乎看不到有哪些事項是他們可以確定做到的，所以我說我希望用“study team”去自行“assess”實際情況究竟是怎樣。

**劉慧卿議員：**

即可能因為他們的紀錄不好，你估計他們做不到，你們找一班人去監督，認為可以做得好。如果他們以往的紀錄那麼差，你憑甚麼覺得他們可以做到？

**工務局局長：**

我想不是紀錄差的問題，而是他們要做的事，因為他們時常給我們的日子，他當然……

**劉慧卿議員：**

每次都做不到，你在這裏是這麼說的。

**工務局局長：**

他們也是根據承建商提供的日期，不是自己訂出來。

**劉慧卿議員：**

即他們不能交貨。

**工務局局長：**

我們也想了解究竟發生甚麼問題，所以便另外找一班人去做“assessment”，看究竟問題在哪裏，去找出那個....，即讓我自己衡量究竟可行或不可行？這是我當時組織那11人小組的目的。

**劉慧卿議員：**

我們看你這裏的談話和剛才主席提到的那份報告，就是那些人翻看他們的紀錄，雖然以往有些事情可能不是他們可以控制的，但事實是很多項目都不能如期交貨。你自己在第7段也是這樣說，為何你在下一個月有90%的信心？如果我們看12月那份會議紀要，我們已放在枱上給鄭先生看，那次會議很重要，機策會討論機場是在4月啟用、還是延遲兩個月在7月啟用。你說有90%的信心，但你其他同事全部都不同意，尤其是在第21段，主席根據以往的紀錄，亦對機管局完全沒有信心。其實是重覆你自己在11月說的事情，即以往說過的都辦不到，但你說你有信心。如果你看第23段，財政司司長說，這是你專業的判斷與紀錄的比較，即他們以往的紀錄很差，但你的專業判斷卻認為可以，但庫務局局長說，即使有專業的判斷，航班資料顯示系統也要等一至兩個月才知道結果，你又如何可在12月那麼快作出決定？最後在第33段，因為他們決定說不行，即主席想延期啟用，他亦向你說，他也很尊重你的專業判斷，不過，他不想迫當時的庫務局局長和經濟局局長支持機場在4月開幕，當時你自己是否感到不高興？因為你一直都支持機場在4月啟用。

**工務局局長：**

主席，我覺得我不會感到不高興。當時大家開會討論，各人有各人的角度去看一件事，我剛才亦解釋過為何我需要另外找一班人，就是因為我們知道已經接近要作決定的時間，從我的角度，要肯定我對這件事的認識是否真實，所以我便另外找一班人，再從他們的角度去看，向我提供意見。在11月，他們做了初期報告，即最初較厚的那一本，他們後來再做報告時，已把所有可能較重要的事項逐點列出來，哪些覺得按當時的進度可以做到、哪些比較不太重要、哪些特別需要關注，當時都了提出來。剛才我提過，我們覺得最需要關注的，是“FIDS”和“HACTL”。“HACTL”方面，我們當時留意的，是我們政府在內的“facility”，不是貨運方面，因為我們政府部門有很多東西在該公司內處理；在“FIDS”方面，當時我與同事曾經再討論，因為明知政務司司長一定會問我們的意



見，所以我們覺得，雖然最後的“Build 2.0”仍在進行，但如果機場真的要啟用，最快是用“standalone”的做法，但當然大家要接受這種做法。如果要全部“integrate”，當時的“risk factor”便大很多。所以我解釋說，從工程的角度，我認為可以做到。

**劉慧卿議員：**

鄭先生，我相信我們最想你答的一個問題，就是他們因為紀錄很差，每次都不能準時交貨，為甚麼你當時會那麼有信心？而且當時航班資料顯示系統的測試尚未開始，所以庫務局局長才說還要等一、兩個月，你當時便可以“拍心口”說行？以他們過往那麼差的紀錄，你憑甚麼相信今次一定會準時交貨？

**工務局局長：**

主席，因為當時我們知道他們正在裝設其他獨立的“Build”，我們知道完成了甚麼，即在工程上，我們知道他們正在做些甚麼。當時唯一未徹底做到的，是最後“Build 2.0”那部分。如果我們接受可以獨立形式去做，而不是現在的結合形式，當時穩定性很高。所以我們從那個角度看，如果單看工程進度，再做多幾個月，機場應該可以啟用。

**劉慧卿議員：**

當時是否仍未測試？

**工務局局長：**

其他已完成了，只是2.0那部分未完成。所以我們是根據這情況，當然其他同事有不同的看法，有他們關注的事項，因此我也說，如果你純粹從工程進度的角度看，如果我們決定機場應該在4月底啟用，是有機會做到的。

**主席：**

鄭先生，我想在這裏帶出另一個問題。你已經承認，在“statement”亦有說，你不是“IT”專家，而是工程專家。你剛才說“standalone”，我不知道同事會否提問，但以我們的理解，一直都說可以“standalone”，終於到2月忽然說“FIDS”不行。不過這只是其中一個問題，我想你參看

第A18號文件，是機策會在97年9月20日開始討論機場到底應何時啟用。這個會議你沒有參加，但“Director of NAPCO”有出席，第5段說你的顧問工程師“Mr Tudor WALTERS”說了一句說話，就是“PD/AA in fact was pressing for confirmation of an April 1998 date without establishing whether that was really achievable”，然後“Director of NAPCO”說：“D, NAPCO observed that that was because the physical facilities would be ready”。我想問，會否有一個情況，因為你不是“IT”專家，“Mr. OAKERVEE”亦承認他不是，會否你們在考慮整個機場是否已經準備就緒時，很重視那個所謂“physical facilities”。工程完成了，但系統方面，反而沒有那麼緊張，說系統真是要全部妥當才可以，尤其是在“system integration”方面，因為到後期，我們知道每項工作都做得十分“rush”，“test”又不夠時間，訓練又不夠時間，變成你們以為完工便行，系統方面反而沒有足夠時間。會否在系統方面，低估了設立系統所需的時間，和系統的測試和運作等？

**工務局局長：**

主席，雖然我本身不是“IT”專家，但以往的工作經驗很多時牽涉到工程內很多所謂系統的工程，所以我本人也很了解，在這類工程項目中，最後“守龍門”的必然是系統。所以我以前在很多會議席上都會提出，系統無論何時也是最重要。在11人小組的同事當中，我特別挑選了對“IT”有認識的同事參加，向我提供意見，當然，如果連“physical work”也不能完成，那當然不行，但當時我沒有出席那次會議，不知道當時討論的是怎樣的意思，但我相信同事們都很了解，最後是由系統把關，不是由外在架構把關。

**主席：**

李永達議員。

**李永達議員：**

我先問一個短的問題。請問鄭先生，11人小組在討論時有沒有指出，即使用你剛才提到獨立形式“standalone”的運作，有些測試已經合併去做，和其實沒有做所謂在廠驗收測試“Factory Acceptance Test”？有沒有人跟你說過？

**工務局局長：**

主席，這件事我們知道，所謂“Factory Acceptance Test”……

**李永達議員：**

鄭先生，你不用解釋，我們明白這是甚麼。請問你是否知道那是甚麼？

**工務局局長：**

我知道。

**李永達議員：**

那我想問你下一個問題。“IT”的同事是專業人士，有沒有向你提過，這種做法，即“FAT”和“SAT”合併測試，在專業上是否一個可以接受的做法？

**工務局局長：**

主席，我們的同事全部去看過，因為現在所謂沒有“FAT”，其實是用了“interface”的組織來做，因為“FAT”其實是一種模擬測試，主要目的是看看軟件的邏輯和其他方面有沒有問題，然後運來香港安裝，在現場安裝好後，再進行測試。他們因為時間的問題，不可以全部在原廠做，但亦有在“interfacing house set-up”進行模擬測試。我們的同事全部了解到正進行這些工作，認為可以接受。

**李永達議員：**

可以接受。所以，我的問題是，你的同事很詳細向你解釋說，“combine”的情況可以接受，而你又同意“combine”測試可取代“FAT”，你的意思是否這樣？你已經充分了解情況？

**工務局局長：**

我們清楚知道當時成立了“interfacing house”來代替。有部分測試仍然是在廠做，不是全部，而是有部分搬來香港，在“interfacing house”進行測試。

**李永達議員：**

鄭先生，若我現在告訴你，根據調查委員會的專家報告，專家認為“combine”後……

**主席：**

我認為你不可以提出這個……

**李永達議員：**

我只想問他。

**主席：**

因為這不是“evidence”。

**李永達議員：**

“OK”。那麼我繼續問。鄭先生，你的同事曾和你研究這件事，你認為可以接受，所以你接受將這個測試的情況。那麼你的同事有沒有提出建議，說這個程序“combine”後，應該進行更多程序，令到在取消“Factory Acceptance Test”後，做得更好，例如在“combine”之後的測試會全部完成後，以及確保那些系統具備穩定性和可靠性才可使用？有沒有這樣說？

**工務局局長：**

李議員，我不清楚你問題的意思。你的意思是否說，現在取消先在廠內進行例行測試，然後再做……現在我們用了這個方法是否較差，引起較多問題，是否這個意思？

**主席：**

會否欲速則不達，有否告訴你欲速則不達這件事？

**工務局局長：**

我相信未必是欲速則不達。每一個系統需要測試的程度都不同，視

乎取代的辦法是否符合一般的要求，可達致最終的目的。因為需要進行廠內測試，基本上是因為如果在廠內進行測試，當發現有問題時，便可以在廠內處理，然後搬過來安裝，以免安裝後才發覺有問題，又要再做過。始終的目的，是最後在現場進行“SAT”測試。

**李永達議員：**

但鄭先生，你的同事有沒有向你說過，或者你是否知道，這種做法可能會有較多風險，你的討論中……

**主席：**

鄭先生，讓我補充一些資料。你有沒有看“CSE”給“Project Division”的報告？

**工務局局長：**

沒有，他們沒有提供給我們。

**主席：**

沒有。“Project Division”有沒有告訴你，他們的“IT”專家告訴他們說：“CSE considered that this change(即沒有FAT) in priority will have an adverse effect on the testing and proving of the system and be detrimental to progress overall”。有沒有告知你這件事？

**工務局局長：**

沒有。

**李永達議員：**

你的同事有沒有告訴你，這種“combine”形式會有更大風險？

**工務局局長：**

我的同事沒有特別說這會有很大風險。當然，做法與慣常分開處理的方式不同，所需要留意的事亦不相同……

**李永達議員：**

鄭先生……你繼續。

**工務局局長：**

最終的目的也是要測試現在的“Build”究竟運作有沒有問題，即使在廠進行測試，或者在“interfacing house”進行，始終都是一樣。

**李永達議員：**

鄭先生，你答了三、四次之後，我感到你認為這做法沒有甚麼分別。你的同事有沒有和你討論為甚麼需要“FAT”？不如所有這些系統一出廠便合併，那麼便可節省半年至9個月的時間。

**工務局局長：**

我相信就“FAT”來說，承建商本身亦要冒一定的風險，因為如果在“interfacing house”進行測試，如果有問題出現，需要修改，始終在廠內處理可以方便很多。所以據我所知，在“interfacing house”進行測試時，在工廠方面，仍然同時進行另一種規模較小的模擬測試。當然如果時間許可，在工廠做好了，才搬過來，當然容易做得多。

**李永達議員：**

鄭先生，你是否知道，即使承建商“EDS”也不同意這種做法？

**工務局局長：**

他們是否同意我不清楚。

**李永達議員：**

不，我想問你是否知道？

**主席：**

他說不清楚。

**李永達議員：**

即你不知道生產這系統的承建商“EDS”也不同意，是嗎？

**工務局局長：**

我不知道他不同意這件事。

**李永達議員：**

“NAPCO”的同事有沒有向你提過？

**工務局局長：**

我記得他們沒有特別提到不同意這件事。

**主席：**

吳靄儀議員就這件事提問。

**吳靄儀議員：**

主席，我不知道是否漏聽了鄭先生的一些證供，因為剛才各位同事詢問為何他在所引述的會議席上表示十分有信心時，我聽到鄭先生說是由於當時尚未把各部分連繫起來，他對分開獨立運作的情況有信心，而那些運作已經過測試。是否這樣？還是鄭先生對結合一起運作的情況亦表示有信心？

**工務局局長：**

主席。

**主席：**

鄭先生。

**吳靄儀議員：**

即在那個階段。

**工務局局長：**

在那個階段，因為整個“FIDS”的測試，是各部分逐一進行的。我們現時的系統較別的複雜，主要是因為我們希望最後把各自運作的

“Build”連結在一起。事實上很少人這樣做，所以最複雜的是這件事情，若每項獨立運作，則複雜程度會低很多。在運作時，是逐個“Build”進行的……

**吳靄儀議員：**

主席，我明白這情況。唯一的問題是鄭先生那樣有信心，是對連繫起來運作有信心，還是對分開獨立運作有信心？

**工務局局長：**

是獨立運作。剛才我已講述，必要時……

**吳靄儀議員：**

主席，我只需要這些資料。剛才我們詢問連結“Build 2”的情況，與鄭先生所講的似乎已有些不同。我從所聽到的內容，感到各人所講述的是兩回事。問題是在於情況改變了，不再是說獨立運作，不是鄭先生有信心事情，而是連結了之後的情況，鄭先生是否仍然有信心？

**工務局局長：**

主席，我們在10月不能說有信心，因為當時仍未開始運作。我們只知道，若決定在那時開幕，則肯定獨立運作是可以辦到的。所以我們亦曾詢問機管局管理層，若我們決定獨立運作，需要在何時通知他們？若我沒有記錯，當時他們的答覆是，若在大約2月對他們說，便可以把連結的“Build”拆開。所以當時我們是基於這情況，認為若“FIDS”這樣運作，亦應該可辦得到。

**吳靄儀議員：**

主席，即是說，鄭先生的信心是基於分開獨立運作的情況，而不是整個連結一起的系統。直至現時的證供是這樣，再詢問下去我則不知道。

**工務局局長：**

因為當時“2.0”還未完成……

**吳靄儀議員：**



不用解釋……

**工務局局長：**

我不能說有信心。

**吳靄儀議員：**

是的。

**主席：**

你說有信心，是基於一個所謂“standalone system”，你是可以“fallback”，若不能“integrate”，全部不能連結……

**吳靄儀議員：**

不是，不是……

**劉慧卿議員：**

……在2月時為何贊成啟用機場，那時是全部分開的……

**主席：**

我知道，我現在就是問……剛才鄭先生說……

**吳靄儀議員：**

不是，主席。這是十分清楚的，我再三澄清的便是這點。

**主席：**

是的。

**吳靄儀議員：**

在12月，鄭先生的信心是建基於獨立運作，至於連結後的情況如何，則完全沒有提及。

**主席：**

就是呀，我就是……

**吳靄儀議員：**

主席，你進一步說即使將系統連結，亦因為是隨時可以轉回獨立運作。這已是另一回事。

**主席：**

因為他剛才告訴我們需要在2月作出決定，管理層說要在2月決定。

**吳靄儀議員：**

主席，我們是討論在12月時，鄭先生的信心是建基於甚麼？

**主席：**

是的。

**吳靄儀議員：**

那種信心與連結後的系統完全沒有關係。

**主席：**

鄭先生，是否可以這樣說？你可否澄清，是否這樣？

**工務局局長：**

是。

**李永達議員：**

我想澄清。

**主席：**

李永達議員。

**李永達議員：**

我參閱“ADSCOM”在9月、10月的文件，請鄭先生參看文件A19，文件內有“milestones”的日期，如A19第4段，第4段是關於10月開始討論機場是否在4月啟用的問題，實際上有數份文件，我只抽取一份參看。這“milestones”的日期，例如第4段敘述“integrated system fully tested and commissioned 6 weeks prior to opening”。我不知鄭先生怎樣說，但文件敘述的是綜合的系統，而不是“standalone system”。再檢視文件A25，在11月7日的會議上，關於對4月啟用有信心的問題，你未有提過你對4月啟用有信心是基於“standalone”系統；若有，請你告訴我。請問你在這個會議或在12月的會議上，有沒有提及這件事？根據文件，整個會議是基於這兩份文件，即我們討論的文件A19，這裏提到是以一個“fully integrated system”的形式處理的。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，李永達議員說的沒錯。

**李永達議員：**

是的。

**工務局局長：**

我們早期是有一個時間表，按部就班地把最後的“integrated system”處理，這裏說的“fully tested”是“Build 2.0”。我剛才亦提及，當時我不能說有信心百分百做到“fully integrated”，但最有信心的是，若決定啟用，萬一“integrated system”在運作過程中出現問題，仍可依靠“standalone system”。所以我當時說，若要開幕，是有信心可以啟用。但並不代表做不到。

**李永達議員：**

鄭先生，我的問題不是這樣解釋，我的問題是你在會議中，有沒有提及這件事？

**工務局局長：**

我沒有特別指出這件事。

**李永達議員：**

我看了數遍會議紀要，也沒有說你是基於使用獨立系統，而對4月啟用有信心。

**主席：**

各位同事，請參閱劉慧卿議員剛才給我們的文件，有關機策會12月8日的討論。該文件……

**李永達議員：**

是A甚麼？

**主席：**

不是A字頭的文件，是剛才給我們的文件，關於12月8日的內部討論，開始第1段講述，“S for W pointed out that purely from the works angle, the new airport could be opened in April. The crux of the problem was FIDS, on which operators needed to be trained. AA was prepared if necessary to operate FIDS in standalone mode. Testing of Build 1.5, which controlled the gate allocation function, was in progress. As far as his staff could assess, some minor debugging was required. The AA had also received Build 2.0, which provided for full integration of FIDS. If Build 2.0 was found to be problematic, AA would adopt the standalone mode”。這是當時討論的紀錄，當時“Secretary for Works”是這樣說。各位是否清楚他的立場？

**吳靄儀議員：**

就我本身聽到鄭先生在證供中所證實的事項，與這文件是有差異。

**李永達議員：**

有何差異？

**主席：**

有何差異？

**吳靄儀議員：**

我已講述了很多次，很多次……

**主席：**

或者請你“point out”差異之處。

**吳靄儀議員：**

我已澄清，在12月，鄭先生的信心是建基於獨立運作的模式，而不是建基於整合後的運作形式。

**工務局局長：**

主席，大家無謂爭辯。多謝你讀出該段敘述。很清楚的……

**主席：**

不，我只想澄清大家討論有關12月的情況。請鄭先生再跟進。

**工務局局長：**

很多謝你讀出剛才的一段敘述，我多番解釋仍說得不十分清楚。回應李永達議員剛才的問題，在系統仍未完成時，當然不可能有百分百的信心，但亦不表示繼續下去不可以達到，最穩當的便是清楚說出當時其他的“Build”已完成，若一定要“fully integrated”，當然要進行“Build 2.0”。我已有詳細的說明。若所有工作已完成，我便有百分百的信心，不是90%，所以我覺得自己所說的情況沒有任何衝突。當然，若你問我為何這樣有信心，那是因為“standalone”的工作已經完成，亦已完成所

有的“test”。

**劉慧卿議員：**

主席，可否詢問鄭先生，剛才主席讀出的倒數第2段“If Build 2.0 was found to be problematic, AA would adopt the standalone mode”。當時你的理解是否在遇到問題時，可立即轉回獨立運作？

**工務局局長：**

主席，據我的了解，是需要一些時間，但當然我們需要較早作決定，在某個時間便要作決定，因為當時有關工作是在進行中，但並不表示真的沒有問題，到最後或許真的出現問題，那怎麼辦？所以當時我的意思是，若在進行工作期間出現了問題，可以轉回“standalone mode”。

**劉慧卿議員：**

需要多少時間進行轉換？

**工務局局長：**

按照他們對我們所述，若有約兩個月的時間給他們作決定，他們便可以改。

**劉慧卿議員：**

以兩個月的時間進行轉換！那時是12月，預期機場在4月開幕，即要他們作一次賭博，繼續工作，到2月才轉回，時間表是否這樣？

**工務局局長：**

他們是可以辦到的，兩個月時間可以全部轉換，只是不採用“integrated”的方式。

**主席：**

單仲偕議員，是否詢問關於“FIDS”。

**單仲偕議員：**

主席，我想有關“AOD”的問題已討論完畢。當政府宣布機場的啟用日期由4月延遲至7月後，機場管理局仍繼續進行工程，包括“FIDS”。但實際上，在你們“Works Bureau”12月的文件中亦有載述，“FIDS”已取消了“FAT”等的工作，其中的過程無須討論了，到6月中和6月底的時候，你們在6月底的“Sit-Report”……

**李永達議員：**

“Sit-Rep”。

**單仲偕議員：**

“Sit-Rep”，即我們的文件C80內，其中的“assessment”載述“The continued system delays and operational problems represented real risk to smooth airport operations. These delays and problems had critically impacted training schedules, particularly for Government departments, as well as the scope and viability of trials conducted to date, including ‘dress rehearsals’”。請問鄭漢生先生，到了這階段，有沒有考慮在機策會的層面上，再討論是否需要延遲開幕日期？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，所有這些問題當時均有向管理層提出，即究竟是否真的有問題。但在稍後，無論是向“ADSCOM”或“Board”匯報，所有事項均有改善，是“under control”的，所以當時管理層並沒有特別提出說不能備妥，而需要改期。

**單仲偕議員：**

我想說清楚這點。“NAPCO”撰寫了這些文件，你個人作為機策會的成員，有沒有看過這些文件？

**工務局局長：**

是有看過。

**單仲偕議員：**

你有看過。你剛才說，作為機策會的成員，或作為“AA”機管局的成員，你有與他們的行政管理機構，即“CEO”或其“Deputy”等，討論這個問題，他們可以就你的疑問提供滿意的解釋，是否這個意思？因為這裏的“assessment”是十分差的，這是你們新機場工程統籌署的文件。我要強調一點，這是很“negative”的評論。

**主席：**

請鄭先生回答。

**工務局局長：**

主席，若翻看機管局或“ADSCOM”的會議紀要，不論是“NAPCO”或其他人士，若察覺到任何地方有問題，均已向他們提出。但最後機管局管理層說已把這些問題逐步改善，以及處理妥當。他們沒有因為這些問題而向機管局或“ADSCOM”提出，由於這些問題未能妥善處理，因此需要改期。沒有這樣說過。

**單仲偕議員：**

我再讀出一段，這段所描述的問題很嚴重，“Outstanding problems of FIDS software problems reports are now increasing, including the high priority items. Reliability tests continue but the FIDS performance still shows instability problems. The AA has stated that cabling for stand-by FIDS has been completed along with the reliability testing”。前面兩句是說問題不斷增加，包括一些優先次序的問題。不知機管局管理層向你提供了甚麼滿意的答覆，能令你安心？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

機管局管理層的答案十分簡單，因為若我們沒有向他們提交或提出問題，他們當然說不知道，沒有去處理。但剛才提到的所有問題，管理層是全部知道的。而最後他們仍對我們說各項事情已辦妥，可以進行，



沒有問題了。所以我們沒有理由考慮更改啟用日期。

**主席：**

鄭先生，我想你要告訴我們，這些“Sit-Rep”所提出的嚴重問題，是在哪個場合討論？因為機管局的董事對我們說沒有問題，尤其是6月25日最後一個會議，各樣事情大致上均沒有太大的問題。原來有問題的“FIDS”當時亦沒有問題了，可靠程度達到98.7%。他們亦對我們說沒有看“NAPCO”的“Sit-Rep”，因為這些是給機策會的。所以我們想了解你在哪個場合，即哪個“forum”，與機管局的管理層逐項研究這些事情，而獲他們作出答覆？

**工務局局長：**

主席，若你比較所有這些所謂“critical issues”，從每一個單項看，可參考所有在機管局和“ADSCOM”會議上提出的問題，基本上同樣的問題。所以我們沒有詳細考慮到底是98.7%或是約91%，我們沒有利用這些數字進行討論。但基本上我們是“flag up”同樣的問題作討論，所以管理層是充分知道我們關注哪些問題，而最後的回應是已完成跟進問題，可以運作的了。所以，雖然沒有逐字的對他們說，“currently out of 8 or out of 9”是有問題的，但我們所討論的事情是一樣的。

**主席：**

李永達議員。

**李永達議員：**

主席，第一是關於“Sit-Rep”，根據單仲偕議員所說，6月份關於機場開幕的所有報告，均有“很高風險”的用字。鄭先生剛才對我們說，他透過與機場管理局的高層管理人員再次商討，已得到了很好的答案。但我想問的是，鄭先生的信心基礎是甚麼？正如剛才劉慧卿議員所詢問，我們看到很多紀錄，顯示答應會做妥的事會有延誤，說會辦到的，則根本未能辦到。第二、不知鄭先生是否同意，航班資料顯示系統和“HACTL”是整個機場問題的兩個最主要難題。鄭先生作為局長，為何不再多作詢問，或透過其他人士了解多點，以驗證機場管理局高層人員給你的保證，是否令你感到舒服。我想你不能單憑他們說“OK”便相信他們，應該是這樣。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我相信即使由我們處理，這也不是簡單的問題，並不是工務局局長前往視察，便可知悉是否有問題，因這是包括很多人的工作，他們每天均在工作。到了最後的階段，若管理層對我們說，他們明白全部的問題，已作跟進，並作出了決定，我覺得沒辦法說不相信他們，而要做其他一些工作，因為整個工程是由機管局管理層進行，不是由政府進行的，所以我們根本沒有人手跟進每一項問題。

**單仲偕議員：**

主席，你在11月時以一個11人小組檢查整個機管局的……根據你的“report”是“audit”，現在不是討論這個問題。至6月中、6月底時，你有否考慮需要以同樣的方式再進行一次，“check”清楚是否每一部分工作已“OK”。

**工務局局長：**

主席。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

我們可以處理的只是一般的問題，至於“Build 2.0”的情況如何，是否做妥，我們是無法跟進的。但我們已把所有問題“flag up”給他們處理，若到了最後一個星期，他們說已辦妥，我亦無法派員去證明是未辦妥的，因為這需要很多人手和資源去處理，若只需一兩名人員便可做到的話，我們自己可以處理，他們便無需存在。

**主席：**

“OK”，副主席。

**何鍾泰議員：**

多謝主席。我想詢問關於“GEC, EDS”的合約，因為剛才提到“Project Committee”負責“claims”索償的問題，在批出合約後的首年半，他們的工作進度十分慢，所以導致取消在廠驗收測試，後來反而要賠償8,900萬元給他們，這是甚麼原因？是否應該懲罰他們才對？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我相信不可以這樣從表面看。進度慢是否基於他們本身的問題，相信他們十分清楚。進度慢是否一定是承建商的責任？或有其他的因素？

**主席：**

意思是否……

**工務局局長：**

這是索償的……

**何鍾泰議員：**

那是甚麼因素導致要付出這8,900萬元？

**工務局局長：**

我沒有從頭至尾跟進這問題。若需要這些資料，我可以要求管理層提供較詳細的資料，再提交給你。

**何鍾泰議員：**

因合約的款額約2億3,100萬元，或約2億3,000萬元。但賠償了8,900萬元，即合共超過3億元，賠償的比例相當高，在這方面，不知局長是否記得“Project Committee”有否研究此事？

**工務局局長：**

關於“FIDS”的索償問題，我大概記得是因為我們更改了一些事項，所以影響了進度。這與他們無關，當然要付款給他們。但詳細的情況，現時我無法憶述。

**何鍾泰議員：**

我多說一句。我們的紀錄指出，承建商有時不明白機場管理局的要求。這是在溝通上出現問題，還是機場管理局不斷作出修改？鄭先生是否記得這些事？

**工務局局長：**

依我看來，我相信各種情況均有。不論是基於甚麼因素修改其內容，若不屬承建商的責任，他們才有機會索償。

**何鍾泰議員：**

通常在進行工程項目時，若有很多修改或新的要求，我們會定出一個凍結時期或“freeze”某一個日期，屆時不可再作任何修改。當時有否考慮採用這個方法，阻止機場管理局再提出新的要求或改變其要求？

**工務局局長：**

主席，我相信這與一般的土木工程有少許不同。我明白你的意思，如建造一所房子，當工程到了某一階段，便不容許提出新的裝修要求或更改。事實上在“PTB”的工程方面，我們亦要求這樣處理，但這方面由於牽涉軟件的問題，若有更改，可能需要很大的變動，所以關於你剛才所說的問題，相信不可以要求凍結便凍結，因為凍結可能導致軟件最終無法完成。

**何鍾泰議員：**

鄭先生，你只講述了理由。軟件稍有改動，便可能需要重新編寫，所以雖然是一個很小的修改，但對軟件的草擬可能影響很大，比對於普通的土木工程、結構工程，影響可能更嚴重，所以我覺得當時更需要有凍結日期。是否這樣？

**工務局局長：**

我的看法是，有關軟件的問題，不能隨便限定一個凍結日期。若真的覺得需要修改軟件以適應本身的要求，不能就此凍結了事。

**何鍾泰議員：**

主席，可否詢問下一個關於“HACTL”的問題。

**主席：**

可詢問關於“HACTL”。

**何鍾泰議員：**

我想詢問鄭先生關於“HACTL”的問題，因為你一直說“HACTL”和“FIDS”十分重要。請參閱剛才的文件會較為方便，即1997年12月8日機策會的會議文件，你在第14段說，即“reported that the problem will be cargo handling system and HACTL had been resolved”，“system”是指軟件，還是整個硬件的運作？

**工務局局長：**

主席。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

相信現在各位均明白，軟件是他們本身發展出來的，外界的人根本無法知道整個軟件的情況。我們當時在會議上討論，因為根據以往的了解，軟件發展方面似乎有問題，但後來知悉他們原本希望完全沒有“documentation”，因為他們根本不會讓我們知道他們怎樣做。既然有新的“Super Terminal 1”，所以他們最初希望編寫一個新的軟件，但後來據說由於覺得時間不足，因此決定採用啟德機場原來使用的軟件。所以我們的了解是，由於他們有這樣決定，應該不是因為軟件的問題。情況就是這樣。

**何鍾泰議員：**

鄭先生，即是說你在“HACTL”的問題上所扮演的角色，主要是在工程方面，即結構、土木工程方面，多於系統方面？這是類似主席較早時詢問關於客運大樓的問題。

**工務局局長：**

主席，政府監督“HACTL”的進展，實際上最主要是關注政府在其中的設施，不是“HACTL”本身，剛才我亦曾講述，因當中有很多政府部門，包括海關和其他設施。

**何鍾泰議員：**

但在同一個會議上，第12段第4行載述了民航處處長說，“He was not certain that the 50% air cargo handling capacity of HACTL on opening date was sufficient according to latest statistics”，即他不相信50%是足夠的，但那時他們認為是“best endeavours”，在4月份時50%已足夠。當時你們便沒有繼續討論下去，到這句便停止了。是否即使民航處處長有所懷疑，亦不再進行討論。是否這樣決定？

**工務局局長：**

我們根本沒有監管他們的工程進度，包括軟件的發展。我們不斷監察，是因為當中有我們政府的部門，他們需要完成有關工程，移交海關等部門的人員應用。我們經常監察的是這些工程的進展。即使民航處處長當時有這樣的顧慮，相信他現時亦發覺其顧慮是不存在的，因實際上現時的貨運量亦少了。

**主席：**

鄭先生，或許我們不要討論軟件的問題，因各位均知道“HACTL”對軟件的保護性十分強。大家均明白原因，這是商業上的利益保障。但想請問你關於客運大樓的問題，你經常說硬件定要妥善完備，而在監察上，這事情相信比較容易，因為“HACTL”不會讓你們看軟件，但你應該可以看到硬件。我們聽到其他證人說，硬件的情況其實相當駭人，貨物根本無法進入貨站。“Ramp handling”的工作人員對我們說，工程看起來根本尚未完成，出現阻塞，令貨物無法運進去；曾經有證人對我們這樣說。請問鄭先生，你作為監察“HACTL”硬件的人員，而有關工程一直延誤，情況十分嚴重，鑑於延誤情況那麼嚴重，7月3日才取得臨時入伙紙，鄭先生可否告知我們，在硬件的監察方面，你們進行了甚麼工作，確保它確實能接收貨物？有否進行這樣的工作？

**工務局局長：**

關於監察硬件的情況，相信我的同事已多次講述，我們根本沒有監管“HACTL”本身的工程進展，因為合約是“AA”和“HACTL”簽署的，政府所關注的包括“NAPCO”在“HACTL”大樓內的政府設施究竟是否可以依期完成，所以我們從來沒有主動監察他們的工程硬件的進度。

**主席：**

鄭先生，那麼這是否失策？因為由你們11位職員成立的小組，亦有告知你們兩個最關鍵的問題，一個是“FIDS”，另一個是“HACTL”。大家一直均知道有“supplemental agreement”，即工程未能按時間表完成，這定會影響整個機場的運作。你們會否是低估了這種情況？你們在考慮時，是否沒有想到貨運情況一旦發生問題，便會引致癱瘓，因為你在陳述書內亦提到沒有估計到“HACTL”的情況會那麼混亂。你們的監察系統和警覺性，是否沒有把“HACTL”，即貨運方面，放在應佔的地位？

**工務局局長：**

主席，我想需要從不同的角度考慮有關情況。我們沒有責任直接監管他們，因為這是“AA”和他們簽署的合約。但我們是有間接留意有關情況的。我在“statement”內亦有提到，我曾嘗試詢問承建商究竟情況如何。因為他們亦要與主要的承建商達成某種協議，以便可以完成工程。據我了解，當時是需要簽署“supplemental agreement”，按“supplemental agreement”進行的。

**主席：**

不，鄭先生。或許我再詢問一個問題。你也是“AA Board”的成員，一直以來，“AA Board”和“NAPCO”等方面均對你說，以致你們清楚知道，機策會亦知道，“HACTL”是一個大問題。你們可能有兩個大問題，一個是“FIDS”，一個是“HACTL”。“FIDS”是直接的問題，“HACTL”是間接的。你們知道工程一直是有延誤，若你肯定貨運癱瘓會影響新機場的運作，而且影響的情況可以十分嚴重，結果真的出現了這種情況，我想問的是，在當時的情況下，即使不能監察“software”，你有沒有監察“hardware”，看清楚實際能否承受貨運量？當時的工程進度落後了那麼多，“ramp handling”的人員則說一看便知道根本無法進入貨站。在這種情況下，為何你們欠缺那樣的警覺性？

**工務局局長：**

主席，我不知道“ramp handling”方面覺得怎樣？不能進入貨站是否因為很多物件阻礙？或是整個建築物未完成以致無法進入？這方面我不太了解。但在硬件方面，根據我個人的觀察，覺得他是有足夠的時間完成，他們當時應該要與主要承建商簽署一份協議，但由於要等候確定機場啟用的時間才肯簽署……

**主席：**

不是，對不起，鄭先生。我們給終想詢問你的是，機場會在7月6日開幕，到了最後一個星期，你知道他們在7月3日才取得臨時入伙紙。我要詢問的是你們有否進行甚麼工作，以確定……

**工務局局長：**

主席，我相信你要弄清楚一個問題，臨時入伙紙與建築物的落成不一定有直接的關係。即使在6月14日晚上，我與財政司司長前往視察，當時我看不到整個外部結構有大問題，但先要處理好如防火等其他問題才能取得入伙紙。我相信建築物的外部結構和他們進行的測試，跟入伙紙也沒有關係。他們可以繼續進行測試，根本上是兩回事。現時發生的問題，究竟是外部結構出現問題？還是軟件出現問題？相信我們有待調查結果才可知道。

**主席：**

我定要弄清楚這問題。你們是否不覺得有需要確定在你們可以監察的範圍內，在最後關頭監察到貨站是“OK”的，是可以啟用的。你有否做這個“step”？其實我只想詢問這件事。

**工務局局長：**

我們沒有經常定期監察，“AA”有一名人員負責與他們聯絡，我記憶中是“Peter ASHMORE”，指定要與他聯絡，主要是如主席說的監察建築物的外部結構，監察所謂硬件的進展。但一直以來，我們並不是關注能否建成建築物的外部結構，而是內部的其他裝置能否備妥，因為內部裝置影響到我們政府部門的運作，所以我們經常監察的，就是這部分的工程進展有否延誤。

**何鍾泰議員：**



主席，我想跟進多一點，就是在接近“AOD”那數星期的“Sit-Rep”、“NAPCO”的報告均表示，雖然“HACTL”說在“AOD”或6月底時，貨運處理量可達至75%，但其實只是60%至65%。陳方安生女士亦表示，若有絲毫跡象顯示有任何影響，她是會考慮更改啟用的日期，即“AOD”。你覺得你們不接納“Sit-Rep”的報告，因為60%與75%其實相差15%，差距十分遠，是否你們心理上認為這不太重要？或是他們自己的問題可以解決？

**工務局局長：**

主席。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

我剛才已多次提到，每個人觀察這些問題都有本身的判斷，究竟是60%，還是65%，為何不說是61.5%？根本不可以說得那麼準確，各人的看法均不相同。我們已向有關人士提出所有這些問題。根據我們的紀錄，“HACTL”曾多次以書面確定可以辦到。他們亦清楚了解在機場開幕時，他們究竟需要達到怎樣的水平。這純粹是他們方面的問題，他們的準確程度沒理由較“Sit-Rep”的觀察人員為低，這是沒有可能的。

**主席：**

何承天議員是否想發問？

**何承天議員：**

主席，我的問題很簡單，只想跟進臨時入伙紙的問題。我也同意臨時入伙紙與運作不一定直接拉上關係，但若沒有臨時入伙紙，他們根本不能運作，政府不會讓他們開幕。現時看到的是在7月3日才取得臨時入伙紙，機場在7月6日便開幕，即只餘3日，當時鄭先生或機管局的人員，會否感到時間是極之緊迫？

**工務局局長：**

主席，當然，在時間上看來是極之緊迫的，但相信各位亦了解，實

際的情況是，他們需要完成某項工作後，消防處才會發出入伙紙。但他們在等待領取臨時入伙紙時，所有工程不會因此而停頓。而所謂測試，與臨時入伙紙一事，“HACTL”本身是充分了解有關情況的，但他們最後仍確定地對我們說可以啟用，他們從來沒有對我們說可能不能啟用的。

**主席：**

單仲偕議員。

**單仲偕議員：**

可否詢問一、兩條關於“Stand-by FIDS”的問題？

**主席：**

好的。

**單仲偕議員：**

鄭先生，到6月底時，在6月16日的“Project Committee”會議上，你曾指出，機場的系統非常複雜，可能會出現一些問題，需要一個後備系統作保險。請問在那時，即6月16日時，根據你本人的理解，假若“FIDS”發生問題，“Stand-by FIDS”是否較容易地和很快便能“switch”，即轉換至後備的“FIDS”？

**工務局局長：**

主席，我們的理解是，當時他們對我們說，在需要的情況下，只需30分鐘至45分鐘，便可“switch”至所謂的“stand-by”系統。當時我們的理解就是這樣。

**單仲偕議員：**

“OK”，至6月中時是這樣理解。請問“Stand-by FIDS”有沒有經過“Project Committee”審核？因為似乎是在2、3月時直接提交機管局，無需經過你的“Project Committee”審核。

**工務局局長：**

主席，我記得當時是董事會要求他們立即進行的。大家均感到行不通，因為甚麼東西都可能會損壞。這樣重要的系統，萬一出現任何問題，損壞了怎麼辦？當時大家均感到不可以這樣，一定要發展一個後備系統。當時大家的了解是這樣。

**主席：**

鄭先生，在“ADSCOM” 7月4日的會議上，我相信是對各項事情作最後檢視。在討論“FIDS”時，他表示若屆時出現問題，會有“workarounds”，他們用了“workarounds”這個字。第一，你如何理解“workarounds”？第二，關於運作的問題，你有否考慮“workarounds”是怎樣發揮效力，以及是否足夠作為“fallback”？

**工務局局長：**

主席，按照我們當時的了解，“workarounds”包括幾方面。第一是經常說的“rebooting”，即利用人手把資料重新輸入；第二是利用“white board”補充資料，若系統失靈，資料一定未能“update”或不準確，所以用“white board”；第三是利用通訊系統，以“Public Address System”作補充，加派人手。所說的“workarounds”便是這些準備。當然，我們當時亦了解他們已製造了一個“standalone system”，所以萬一“workarounds”不理想，仍然可以用這個系統補救。當時我們的理解是這樣。

**主席：**

我多問一條問題，是關於事情發生後，你們作檢討，包括成立“Task Force”等。當天有很多系統失靈，“ACS”、“PA”等各方面均失靈，與你接收的信息似乎有很大的距離，而電話和全部的通訊系統亦失靈。當時，即事後你會否感到為何忽然出現這些情況？是否匯報時沒有作真實的報告？

**工務局局長：**

主席，請參閱“ADSCOM”最後一次的會議的紀錄，其實我也曾提示他們，包括是否已備妥電話線。

**主席：**

即7月4日？

**工務局局長：**

是。但當時他們答謂知道，工作在進行中，應沒有問題。但事後，如你所說，為何有那麼多的事情均無法運作？當然我們亦無法知悉。他們當時是很清楚我們所詢問的事情。

**主席：**

我們現時便是向你詢問，事後你忽然看見事情如此嚴重地爆發出來，根本完全出乎你的意料，是否這樣？鄭先生。當時客運大樓和貨運大樓出現問題，是在你意料之外的。可否這樣說？

**工務局局長：**

主席，我們一直都說，這系統那麼複雜，到機場開幕時不可能一點問題都不會出現，所以我們不斷詢問他們，必要時有甚麼方法，他們便提及“workarounds”的準備。但相信任何人，包括“AA”管理層亦不能估計，問題竟然擴展至那麼大。當日的問題為何那麼大，我相信有很多不同的因素，並不是一、兩件事情的問題，是各樣因素加起來……

**主席：**

我只是想討論系統方面的問題。你們從所得到的資料，完全信賴他們的管理層的說法，即是所有事情都已備妥。在6月25日提交給你們的“Status Report”，3人中已有兩人簽署，指出全部都已“OK”。但到了運作時，卻每一項都不能運作，很多主要的系統都失靈。你內心有否想，他們怎麼了？當時匯報的到底是怎樣的一回事？你會否有這樣的看法，認為他們沒有向你們反映真實的情況？

**工務局局長：**

我相信現時……

**主席：**

只需簡單回答我們便可以了，有抑或沒有呢？

**工務局局長：**

我相信大家也會認為，他們當時可能將情況看得太簡單，沒有看清楚實際情況的嚴重性。譬如電話方面，在最後一次會面時，我已提醒他

們仍有很多“handset”還沒有安裝妥當。在我們來說，這是十分簡單的工作。他們只需裝上“handset”，這會有甚麼問題呢？為何新機場啟用時仍然出現這些問題？我們當然感到十分失望。但從工程的角度來看，這並非一項嚴重的問題。當時，即使是十分細微的事情，我們也提醒他們需要加以處理。他們當時亦表示知道有關情況，並說稍後會着手處理及將問題糾正。

**劉慧卿議員：**

鄭先生，事實上，在97年11月舉行的會議上，你曾指出他們答應過的事情，總是辦不到的。關於新機場在7月啟用的情況，你現在是否想告訴我們，你在幾年前已表示他們答應過的事情，總是辦不到的呢？

**工務局局長：**

主席……

**劉慧卿議員：**

情況是不是這樣？你當時是察覺到有關問題的。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，我相信即使更改啟用日期，這些問題仍然可能會出現。

**劉慧卿議員：**

為甚麼呢？

**工務局局長：**

不可以說他們答應過的事情，總是辦不到……我們的確察覺到這些問題，並向他們指出所有問題。

**劉慧卿議員：**

鄭先生，那麼你是否表示他們無論如何也做不好有關工作？即使新

機場延遲至10月啟用，他們仍然做不好有關工作……

**工務局局長：**

我並沒有這樣說。

**主席：**

不……不要增補鄭先生剛才說話的意思。

**劉慧卿議員：**

我只是問他情況是不是這樣。

**主席：**

現在讓鄭先生說清楚。

**工務局局長：**

對於很多輕微的問題，我認為他們並沒有仔細處理。實在難以相信處理這麼簡單的問題也有錯漏，但始終是發生了這些問題，不能視作甚麼事情也沒有發生過。

**主席：**

但鄭先生，實際情況是大小問題都出現了，不單是因為出現了輕微的問題而引致嚴重的問題，而是既有嚴重的問題，又有輕微的問題，他們全都不能妥善處理。

**劉慧卿議員：**

鄭先生，你在數年前已說過他們每次也不能準時將工作做好。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，平心而論，這是一項大型“project”，雖然新機場出現了很多

問題，大家亦感到很不開心，但如果完全抹殺了他們的成績，這點我並非絕對同意。

**劉慧卿議員：**

鄭先生，你會給他們多少分呢？

**主席：**

我想不是這個問題……

**劉慧卿議員：**

但他在談論成績……

**主席：**

我……

**劉慧卿議員：**

不准我這樣提問便算了，我想再問……

**主席：**

我真的覺得……

**劉慧卿議員：**

主席，因為他這樣說，我才作出這樣的跟進。不過，如果你不准我這樣提問便算了。他談到成績，我才會這樣問。我現在想就航班資料顯示系統的緊急後備系統提問。鄭先生剛才表示知道那個後備系統約在30分鐘或30多分鐘內發動，但你當時是否知道需要等候多少個小時，才會發動那個後備系統？

**工務局局長：**

我們當時沒有這方面的資料。他們向我們表示，如果要使用後備系統，他們可以在30至40分鐘內由一個系統轉到另一個系統。

**劉慧卿議員：**

但是沒有人問過他們需要等候多久才會轉用另一個系統？

**工務局局長：**

沒有人問過這樣的問題。

**主席：**

他們亦沒有提及？

**工務局局長：**

他們亦沒有講過。

**劉慧卿議員：**

因此其後知道要等候3小時才發動後備系統，你們是否感到頗詫異？

**工務局局長：**

關於等候3小時才發動後備系統的問題，很難說是否為此感到詫異。據我們了解，他們已經訂定了一套守則。他們需要根據有關程序以決定是否運用這個系統。他們現時所訂定的程序大概需要3小時，但其實是視乎當時操作的人員如何決定。如果主系統出現了毛病，究竟出現了甚麼毛病呢？他們當時實在應該有一名人員作決定。轉用後備系統需時半小時至45分鐘，如果無需花這麼長時間便能夠將系統修理妥當，那麼為何要轉用後備系統呢？

**劉慧卿議員：**

那麼後備系統有何作用？

**工務局局長：**

不，我的意思是轉用後備系統需時45分鐘，如果他們能夠在45分鐘內將問題解決，便無需轉用後備系統。因此，我的意思是，需否轉用後備系統是由當時運作系統的人員作決定。



**主席：**

單仲偕議員。

**單仲偕議員：**

鄭先生，你剛才使我們覺得你們只能夠向他們指出有關的問題。由於你是工務局局長，又是“ADSCOM”的成員和“AA”的董事局成員，你是否認為無法真正督導或管理那些“management”的人員呢？

**工務局局長：**

主席……

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

雖然我擔任不同的工作，但在機管局中，就工程方面進行監管而言，我始終只是一名機管局董事會的成員。我們始終需要依靠管理層自行進行有關工作。事實上，大家現在經常討論的各項問題，我們已在機管局董事會內反覆提出來，要求他們處理。至於能否將工作做好，當然要依靠管理層本身的努力，因為我們無法安排那麼多人親自監督他們所進行的每項工程。

**主席：**

鄭先生，使我們感到疑惑的是，我們其實察覺到你們對他們並沒有多大的信心，否則不用“NAPCO”、你們本身的11人小組及各個工作小組監督他們所進行的工程。此外，你們的董事會主席又要求每星期舉行1次會議。上述各種安排給我們的“signal”，就是你們對他們並沒有多大的信心。我們不明白為何到最後關頭……以你剛才用守龍門作比喻，為何到最後關頭守不住龍門呢？到了最後的階段，你們完全依賴他們所作的各項承諾。你們甚至沒有跟進他們有否辦妥所承諾的事項。你們甚至沒有這樣做。我們不明白為何到最後關頭，你們會完全依賴他們所說的一切呢？只要他們表示已進行有關工作或將會進行有關工作，你們便相信他們真的會這樣做。

**工務局局長：**

主席，這樣龐大的項目，如果我們不讓他們管理層自行進行有關工程的話……

**主席：**

並非不讓他們自行進行有關工程……

**工務局局長：**

……難道要我們進行所有工程嗎？

**主席：**

不，不！

**工務局局長：**

如果不是的話……

**主席：**

不！我完全不是這樣說。我並非要求你們去代他們進行有關工程，而是你們要“make sure”他們必須完成你們所指“critical to AOR”的事項。但你們沒有這樣做。你會否覺得有點失敗呢？你們沒有確保他們完成你們所指的最重要事項。到時候才發覺出現種種問題，多項工程還沒有做妥。屆時才知道實際的情況，當然是太遲了。

**工務局局長：**

主席，其實我們是有跟進的。問題在於做了多少跟進工作，我想這只不過是程度上的分別吧了！正如你剛才所說，我們已有很多人進行監管，目的只不過是監察他們的進度，以確定他們是否已完成有關的工程。其實我們已提出了很多問題，但始終需要依靠他們完成有關的工作。

**主席：**

對，我們同意這點，我們不是……

**工務局局長：**

他們完成有關工作後，在新機場啟用前的最後1個星期，如果我們不再信任他們，例如即使他們向我們表示已進行了有關工程，但我們有所懷疑，那麼我們又要安排人手進行檢查……

**主席：**

你們一直都有安排人手進行檢查的。

**工務局局長：**

對，但進行檢查工作跟我們希望他們去做某些工作是兩回事……

**單仲偕議員：**

可是，就架構而言，新機場工程統籌署需要向“ADSCOM”交代的。“ADSCOM”十分依賴新機場工程統籌署所提供的資料。事實上，新機場工程統籌署在“Sit-Rep”中表示出現了種種問題。在97年12月的時候，由於整個新機場工程統籌署當時可能需要處理其他各項工作，因此成立了一個11人小組。但是到了6至7月時，你們其實可有考慮過要求新機場工程統籌署或其他部門的人員就每個系統擬備一份詳細的“checklist”，詳細列出他們承諾進行的每個步驟，然後進行檢查，以確定他們是否完成有關步驟。這是否你的工作範圍呢？從政府的角度來看這件事，陳方安生女士或會說她的下屬表示有關工程並無問題，於是她便依靠你轄下的部門所提供的資料。

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

主席，其實“NAPCO”以前的“report”，正如我剛才提及那些資料時已說過，大部分是根據“AA”的資料而擬備。“NAPCO”只不過是就整個項目作出本身的評估，並匯報各項工程的進展情況。“NAPCO”並非親自去解決有關問題。所以到了最後的階段，我們只不過是根據所得的資料去評估整件事。在新機場啟用前的最後1個星期，其實很多時候，他們完全知道我們要求他們完成的各項工作。但我們如何進行檢查呢？我們是否需要親自“run”一次……

**單仲偕議員：**

不，鄭先生，我們並非要求你親自進行有關工程，你當然無法親自進行那些工程。但你有否一組人員按照列表逐點檢查，以確定他們有否完成你們所指定的事項？

**主席：**

這個問題我們已問了幾次，亦知道你們從來沒有這樣做。我想現在可以發問的問題，就是你們有否想過要這樣做呢？

**單仲偕議員：**

對。

**工務局局長：**

我相信我們“NAPCO”的同事也有到該處視察。至於他們能否跟進每項細節，則難以下定論，因為他們始終只有數名人員……

**主席：**

讓我以另一個方法向你發問。你們曾在10月成立11人小組，但你們有否考慮過在新機場接近完工的階段成立一個小組，以便進行視察，從而確定他們完成所有最重要的工作？你們可曾這樣想過？沒有？你們認為無需這樣做？

**工務局局長：**

沒有，因為我們當時成立11人小組的目的……

**主席：**

那個小組有多少名成員也好，不要緊。

**工務局局長：**

……並非為進行上述的工作。我們只希望對有關項目有較全面的了解，以確定我們需要注意哪些問題。我們成立11人小組，並非為跟隨他們左右進行每項工程，這根本不是我們的責任……

**單仲偕議員：**

不，鄭先生，其實你們有一個審計的概念。在12月時，你們有一個審計的概念。你們有評定機管局，包括機管局行政人員的工作表現。但你作為政府的人員，你如何審計機管局行政人員的整體工作表現，如何評定他們所“deliver”的工作呢？

**主席：**

鄭先生已說了他們沒有想過這樣做。何鍾泰議員，你有沒有問題發問？

**何鍾泰議員：**

沒有。

**主席：**

何承天議員先就這方面作最後發問，然後到李永達議員。

**何承天議員：**

坦白說，我亦曾在這類公共機構出任董事局成員，我們也需要依靠管理層提供的報告。但我認為，就機管局的問題而言，機策會在多個月甚至一年半以來，經常表示機管局的管理層往往辦不到所答應的事情。很多報告也有載述這點，以及提到行政總監和項目工程總監的問題，我相信大家也清楚知道。在這種情況下，你們不能夠完全信賴他們。我認為問題並非在於你們要親自進行有關工作或檢查他們的工作，而是……鄭先生，你也是機策會的成員，亦是工務局局長，政府，特別是機策會，是否應該在這種情況下，想辦法從機管局的架構或機管局主要人員等問題作基本的解決？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

我不知道何議員的意思是，在新機場啟用前的最後1個星期才需要

這樣做……

**何承天議員：**

不是。

**工務局局長：**

……抑或一直也需要這樣做？

**何承天議員：**

不，我的意思是，其實他們長期都存在問題，包括工程延誤、作出金錢補償、工程一再拖延。每份報告均表示不可以信賴他們，因為他們每次答應了的事情，結果都是辦不到，這情況並非到最後才發生。如果他們一直以來事事都處理妥當，可是到最後才大失水準，那麼有關情況確實是始料不及。但實際情況並不是這樣。一直以來，他們都出現問題，例如有人認為行政總監可能是太軟弱，此外亦出現種種問題。你們有否考慮過應盡早解決這問題呢？而不是……

**主席：**

可能鄭先生不是回答這條問題的適當人選，但你可嘗試問鄭先生這條問題。

**何承天議員：**

我想問他個人的意見……

**主席：**

鄭先生，那你個人的看法如何？

**工務局局長：**

即是說，早點“炒”人，這樣理解對嗎？

**主席：**

不可以這樣說……

**何承天議員：**

基本上……

**主席：**

其實可以採取很多措施的，不是嗎？

**工務局局長：**

我們已採取若干措施。在較後的階段，由於有很多事項需要處理，因此主席要求政府調派林中麟先生協助他處理部分事項。我知道很多人對機管局管理層很多人員均有意見，但我覺得情況並非如大家想像般惡劣。我個人認為，他們應更加注意某些方面的問題。現回顧新機場首天啟用時所發生的問題，其實很多問題的處理方法有欠妥善。實際情況並非一定是工程上出現嚴重問題，其實只要安排多一點人手，已可更妥善處理有關問題。因此我對整件事的看法是，機管局管理層未能全面地處理這些事項，他們可以更全面地處理有關情況。

**主席：**

李永達議員。

**李永達議員：**

我想問證人在陳述書中所說的一段話，即第39段。

**主席：**

其實與剛才……

**李永達議員：**

我希望鄭先生再詳細“elaborate”有關的內容。這裏載述，“It was observed that the airport operation recovered very quickly to a much more satisfactory state within a few days, despite the pressure of operating the airport”接着的是：“This

suggested that the problems experienced upon airport opening were not due solely to technical reasons”你沒有就這句話加以詳細說明。你可否解釋一下，“不單是技術的原因”是指甚麼呢？

**主席：**

鄭先生。

**工務局局長：**

根據我的觀察，我相信關於所作的安排，例如當他們處理某件事情時，他們預先有否作出較為妥善的安排呢？例如，我知道很多人投訴沒有水，在工程學上，這是十分簡單的問題。但為何情況會這樣混亂呢？據我所知，這是因為有關的工作人員來得太遲，為何會太遲呢？因為他們沒有準備。我認為，這些原本不是太嚴重的問題，但以整件事來看，似乎在處理上有欠妥善。我認為，很多現在已知的問題，只要他們當時可以較妥善處理，那麼，即使不能做到100分，亦不致出現這樣混亂的情況。

**主席：**

你的意思是指應變能力，對嗎？

**工務局局長：**

甚麼？

**主席：**

你是否指應變能力？

**工務局局長：**

我相信是應變的問題。

**主席：**

但是……

**工務局局長：**



他們沒有作出足夠的應變安排。

**主席：**

可是，你的11人小組已經向你提出這問題。11人小組說他們的應變能力十分差，甚至在提交給你們的報告中指出他們沒有應變能力。由98年開始直至新機場啟用當日，難道你沒有想過這班管理人員可能對應變並不敏感，因此你們有需要確定一下他們是否已作出應變安排，難道你沒有這樣想過嗎？

**工務局局長：**

主席，我們不能安排人手親自監督他們所進行的每項工作。我們已向他們指出有關問題，並向他們展示整份報告。如果你問我管理層是否沒有將某些工作做好，關於這方面，我認為他們處理得並不妥善。

**主席：**

“OK”，還有其他問題要提出嗎？如果沒有的話，今天的研訊到此為止。鄭先生，請你注意，如果專責委員會認為有需要命令你進一步作證，你必須再次出席。現在你可以退席，多謝你。

**工務局局長：**

是。

**主席：**

我們前往會議室C。

**[研訊於下午5時54分結束]**