

立法會房屋事務委員會

建屋問責調查小組報告

沙田第 14B 區第 2 期 1997 年第 166 號打樁合約

目的

建屋問責調查小組已就沙田第 14B 區第 2 期 1997 年第 166 號打樁合約工程提交調查報告。本文件旨在匯報當局因應報告所載的調查結果和建議所採取的行動。

背景

2. 房屋署發現沙田第 14B 區第 2 期圓洲角的打樁工程出現問題後，房屋委員會於 2000 年 1 月 28 日成立了一個獨立建屋問責調查小組(調查小組)，負責調查事實真相，並就責任問題、應採取的行動，以及改善有關管理和監督打樁工程的責任、合約條件及程序等問題提出建議。

3. 調查小組於 2000 年 5 月 25 日將報告提交房屋委員會，並在當日向立法會房屋事務委員會匯報調查結果，而整份報告內容亦同時公開發表。房屋委員會指示其轄下的建築小組委員會審議報告內容及採取跟進行動。直至目前為止，建築小組委員會已分別於 2000 年 6 月 7 日和 10 日的會議上審議報告內容。

對在報告內被點名的有關方面所作的決定

4. 在報告內被點名的有關方面均獲准在建築小組委員會會議上作出申述。房委會已作出數項決定，其中包括：

(a) 暫令禁止亞太建設有限公司競投房屋委員會轄下工程。

- (b) 房委會建築小組委員會已應亞太建設有限公司的要求，成立了一個專責小組，以便考慮該公司提出的進一步建議。房委會對於是否對該公司進行仲裁、訴訟及／或按調查小組所提出的建議對其施加制裁，已保留權利。
- (c) 房委會日後不會再准許前會漢工程有限公司 5 名主要職員在房委會的任何地盤工作。
- (d) 房委會已禁止這項工程的註冊結構工程師參與日後的工程，並會向建築事務監督及香港工程師學會提出投訴。（在收到投訴後，屋宇署可能考慮根據建築物條例進行紀律程序。）

5. 建築小組委員會已向報告中其他多個被點名的有關方面採取行動。

6. 工務局已暫令禁止亞太建設有限公司競投政府的公共工程合約。工務局和有關部門亦已全面加強監督工作，確保承建商和相聯公司現時所進行的公共工程符合安全標準和建議規格。

7. 房屋局局長已成立一個獨立的調查委員會，該委員會獨立於房屋署，負責根據公務員事務規例，研究是否應對任何房署職員採取紀律處分。

調查小組的建議

8. 調查小組提出的 13 項有關改善責任、合約條件及程序等問題的建議，建築小組委員會已全部採納。其中 11 項建議在經過輕微修訂後，將會即時推行。這些建議均已加入房委會「優質居所攜手共建」文件的措施內，其中部分建議已開始推行。

9. 調查小組建議將房委會及政府的核准承建商及顧問名單合併。房委會一直有使用政府建築事務顧問的名冊及部分承建商名冊。房委會將會檢討現時制定名冊及招標的程序，並會探討如何確保在制定名冊的過程中，與政府保持有效的溝通和行動。

10. 調查小組又建議根據房屋條例，對有關的工程人員施加刑事制裁。房委會會進一步考慮這建議。另一方面，房委會已建議將轄下樓宇納入建築物條例的監管範圍，有關的決策局及部門現正討論如何將這點付諸實行。

房委會所採取的措施

11. 房屋委員會在「優質居所攜手共建」文件中，提出了 50 項改革措施，目的是改善公屋的質素。這些措施，都是房委會經廣泛諮詢公眾以及建築行業人士的意見後訂定的。第一階段推行的措施，現正全力進行，而開始時的重點是放在房屋署的打樁工程和內部改革工作方面。(見附件 A)

12. 我們曾就有關打樁工程的職責、監督、程序和合約條件等問題，進行徹底的檢討，並已實施多項改革措施。這些措施包括在所有進行打樁工程的地盤派駐加強人手的專責地盤工作小組(當中包括有清楚界定職責的駐地盤專業人員)；改善為房屋署和顧問公司的人員提供的培訓和指引；我們並已延長合約期限及降低算定損失賠償的金額，目的是減少對承建商構成壓力，以免他們偷工減料。(見附件 B)

13. 房屋署踏入建屋高峯期，適逢本港經濟衰退。這令房屋署的制度及員工備受壓力，並暴露了其制度及人事上的弱點。我們現正就這些問題採取補救辦法。房屋署已全力檢討發展及建築處的責任承擔、組織架構及運作程序，並已推行若干措施。此外，房屋署一直與廉政公署密切合作，以確保專業操守及誠信在其員工的工作文化中佔首要的地位。

房屋局
二零零零六月

附件 A

優質居所 携手共建 推行計劃第一期

為顧客提供優質產品和服務

I.1	為所有居者有其屋計劃及私人機構參建居屋計劃的樓宇提供由完工日期起計，為期 10 年的結構保證。(第 5.14 段)(建議第 21 項)
I.2	設立「入伙熱線」，方便租戶/業主報告建築問題。 (新建議第 41 項)
I.3	透過成立顧客服務小組，要求承建商在入伙後從速處理建築修補問題，調節房屋署發還保證金的時間，以及把保養期延長至兩年，。(第 5.13 段)(建議第 20 項)
I.4	訂立短期措施，例如把新落成單位的樓宇驗收工作外判，以應付建屋高峰期，並確保交樓標準一致。(第 8.8 段)(建議第 40 項)

改良打樁工作流程

I.5	訂立短期措施，確保打樁工程的質素。(第 8.3 段)(建議第 37 項)
I.6	長遠來說，採取措施提升打樁工程的質素。(第 8.4 段)(建議第 38 項)

加強地盤監督工作

I.7	若因應提高質素的要求而增派人手，有關的地盤監督費用可以實報實銷的形式發還，以確保監督工作的質素。 (新建議第 42 項)
I.8	確保房屋署、工程顧問公司和承建商在施工期間調派足夠和合資格的監督人員到各地盤。(第 5.6 段)(建議第 17 項)
I.9	派駐專業人員到打樁和大型建築工程的地盤，加強地盤監督。(第 5.6 段)(建議第 16 項)
I.10	精簡工程完工時的移交驗收程序，清楚界定負責驗收的單位，為承建商提供清晰一致的工程移交標準。(第 5.11 段)(建議第 19 項)
I.11	為房屋署及顧問公司的地盤人員提供在職訓練，以加強地盤監督工作。 (新建議第 43 項)

改革名冊管理和投標的安排

I.12	在投標制度下，選出合資格的工程顧問(第 4.21 段)(建議第 12 項)
I.13	在投標制度下，選出勝任的承建商(第 4.20 段)(建議第 11 項)
I.14	使紀律處分機制更加客觀和獨立。(第 4.16 段)(建議第 10 項)
I.15	加強承建商表現評核制度的客觀性及擴闊其覆蓋層面。(第 4.13 段)(建議第 8 項)
I.16	以試驗計劃形式推行「2000 年承建商表現評分制」，以衡量其成效。 (新建議第 44 項)

附件 A

建立伙伴合作文化

I.17	檢討建築小組委員會的組織架構及運作模式，以便加強該小組委員會與房屋署的伙伴合作關係。 (新建議第 46 項)
I.18	訂立「品質保證伙伴約章」，以及在售樓說明書和新落成的屋邨/苑列出參與業務者的名字，表揚他們對工程所作的貢獻，加強他們對建造優質房屋的承諾。(第 4.4 段)(建議第 1 項)
I.19	清楚界定各主要參與業務者的角色和責任，使他們能夠各司其職，互相合作，發揮最大的效益。(第 4.6 段)(建議第 2 項)
I.20	房委會每年舉行伙伴合作會議，而房屋署首長級人員亦定期舉行工作坊，加強在策略性層面與主要參與業務者的溝通。(第 4.10 段)(建議第 4 項)
I.21	在工程展開前、施工期間及完工後，房屋署工程籌劃小組分別與合作伙伴舉行會議及檢討會，加強與承建商和工程顧問的伙伴合作關係。(第 4.10 段)(建議第 5 項)
I.22	把新的打樁和建屋工程的一般施工期分別延長一個月和兩個月，讓承建商有充裕時間建造優質房屋。(第 7.10 段)(建議第 32 項)
I.23	修訂合約安排，以實現共同分擔風險的理念。(第 4.8 段)(建議第 3 項)
I.24	設立「工程技術工作坊」，藉以迅速解決地盤問題。 (新建議第 45 項)

重整部門運作

I.25	在房屋署發展及建築處進行改革。(第 7.13 段)(建議第 34 項)
------	-------------------------------------

註： 括號內註明《優質居所攜手共建》諮詢文件提述相關資料的段數及建議目次。

附件 A

優質居所 携手共建 推行計劃第二期

鞏固伙伴合作文化

II.1	就涉及大規模工程的建築合約，採用審裁方式及/或委任糾紛調解顧問，務求迅速解決在施工期間發生的爭議。(第 4.11 段)(建議第 6 項)
II.2	更主動地蒐集顧客的意見，務求不斷作出改善。(第 4.12 段)(建議第 7 項)
II.3	改善工程顧問的評核表現制度，使評核標準更客觀、一致，並為評核表現工作制訂清晰指引。(第 4.14 段)(建議第 9 項)

加強品質監察保證

II.4	設定「指定樣板房」，展示實際的驗收基準，讓承建商在施工時依循，並製作錄影帶/唯讀光碟，示範適當的建築方法/安裝程序。(第 5.3 段)(建議第 13 項)
II.5	訂立「施工里程表」，監察承建商的工作進度，並把施工進度與工作評核表現、發放合約款項和「獎賞計劃」掛鉤。(第 5.4 段)(建議第 14 項)
II.6	規定承建商和工程顧問提交「品質監督計劃書」，交代其工程管理建議。(第 5.5 段)(建議第 15 項)
II.7	研究由承建商引進質素保障制度的可行性。(第 5.15 段)(建議第 22 項)

加強第三者監管

II.8	把房委會轄下的建築物納入《建築物條例》的規管範圍，引進客觀的第三者審查機制。(第 5.9 段)(建議第 18 項)
------	---

提升專業地位

II.9	考慮規定承建商本身和透過分包商，在各種主要工種上，以合約方式聘用工人。(第 6.5 段)(建議第 23 項)
II.10	支持推行「建築工人登記制度」，提升建造業的專業地位。(第 6.6 段)(建議第 24 項)
II.11	與培訓當局建立聯繫，務求為工人開設更多地盤管理及有關公營房屋的課程，並提供持續訓練的機會。(第 6.8 段)(建議第 25 項)
II.12	提升對地盤督導人員專業資格的要求，並透過合約規定，在三年內把已通過工藝測試的工人比例，由 35% 提高至 60%。(第 6.10 段)(建議第 26 項)
II.13	推行「安全獎勵計劃」，規定在合約內訂明用作提供安全設備的預算金額下限，以及在評審投標時，收緊地盤安全規定，藉以改善地盤的安全標準。(建議第 27 項)
II.14	提高合約規格所訂的有關要求，為建築工人提供更佳的工作環境。(新建議第 47 項)

附件 A

提高生產力

- II.15 鼓勵更多採用機械化建築工序，包括採用標準化板模和預製構件的建築方法。(第 7.2 段)(建議第 28 項)
- II.16 鼓勵建造業進行研究(第 7.3 段)(建議第 29 項)
- II.17 協助業界發展綜合建屋程序(第 7.5 段)(建議第 30 項)
- II.18 支持設立「有組織專業分包商制度」，以及聘用更多合約工人，加強對分包商的監管。(第 7.8 段)(建議第 31 項)
- II.19 委聘顧問分析造成住宅樓宇建築成本偏高的原因。(第 7.12 段)(建議第 33 項)
- II.20 推行「綠色屋邨」試驗計劃，落實可持續發展的概念。(第 7.17 段)(建議第 35 項)
- II.21 減少建築廢物及改善環境。(第 7.18 段)(建議第 36 項)
- II.22 與其他參與業務者攜手維持建造業的道德操守。(第 8.5 段)(建議第 39 項)
- II.23 改良工程規格，納入新作業模式，減少文件，讓工程專業人員有更大的自由度。**(新建議第 48 項)**
- II.24 探討「設計、施工、運作、移交」的概念。**(新建議第 49 項)**
- II.25 設立機制，策導推行整體研究策略，監察房委會研究基金的運用情況。**(新建議第 50 項)**

註：括號內註明《優質居所攜手共建》諮詢文件提述相關資料的段數及建議目次。

優質居所 擠手共建

打樁工程質素改革 改善措施摘要

目的

本資料文件載述為改革房屋委員會(房委會)打樁工程流程而訂的一套改善措施的摘要。這些改善措施大致屬於質素改革第二支柱(改良打樁工程流程)範圍內的措施，而兩個獨立調查小組就天頌苑及圓洲角事件所作出的建議，均已納入這套改善措施內。現將所包括的 8 項主要措施分列如下：

- i) 加強監督房委會的建築地盤
- ii) 加強風險管理
- iii) 加強房委會驗收打樁工程的規定
- iv) 加強承建商對地盤的管理及監督
- v) 強化獨立的建築規管
- vi) 改善房委會打樁及土地勘測工程承建商名冊的準則
- vii) 檢討部門的組織架構及管理政策
- viii) 加強人力資源管理

(I) 加強監督房委會的建築地盤

(a) 加強地盤監督資源

問題

2. 我們完全明白到專業人員和地盤監督及督察人員的工作對確保建屋質素的重要性。在 2000 年之前，房屋署的打樁工程檢查隊伍，是由建築及工程督察人員組成。我們必須提高房屋署地盤督察人員在其指定職責範疇的專門知識，以確保他們的技術才能符合有關工作的要求。

改善措施及實施情況

3. 我們正逐步推行下列措施：

- (a) 我們已在每一個正進行打樁工程的地盤派駐一位駐地盤工程師。在日後的新批出打樁工程中，我們亦會作出同樣的安排，確保有適當的專業人員參與工地的工作。
- (b) 我們正在逐步增加人手以支援派駐地盤的工程師。到 2000 年 8 月，我們會做到為每份打樁工程合約內的每幢樓宇，派出一名駐地盤助理工程師或工程督察/助理工程督察(具備相關工作經驗)，負責有關工作。
- (c) 我們正逐步加強大口徑鑽孔樁合約的土力監督工作。我們已即時派出土力工程專業人員查看由預鑽工程鑽孔抽取出來的土芯樣本，以檢定土地勘測分判商所記錄的岩土質素，同時參與鑽孔已達至基岩的核實。
- (d) 為加強打樁工程的專門性，我們現時只會調派工程督察級人員負責視察現正進行的工程及所有日後進行的新批出的打樁工程。為此，我們已加強專責監察人員的人手，合計有 6 名工程督察、7 名助理工程督察及 30 名監工(土木工程)，由兩名高級工程督察擔任主管。

(b) 培訓

問題

4. 為確保地盤督察人員具備工作所需的技術知識，我們需要為負責視察地盤打樁工程的人員加強技術方面的培訓。

改善措施及實施情況

5. 我們**已為**員工(主要是負責視察地盤打樁工程的人員)提供以下培訓：

- (a) 為所有新入職的地盤人員提供入職訓練，增加他們對工程的認識，打樁工程是課程的其中一個課題；
- (b) 除在職訓練外，我們**亦**編訂了一項全面的課程，該課程與打樁基礎工程及土地勘探有關，以加強對房屋署地盤督察人員的培訓。
- (c) 直至目前為止，約有三分之一督察人員正參加這項全面的訓練課程，其餘的人員將陸續於 2000 年 10 月底前受訓。
- (d) 長遠而言，我們會考慮製作自學教材，向工作涉及打樁工程的人員示範監督工程的程序。

(c) 地盤監督工作

問題

6. 為防止承建商在非辦公時間違章工作，我們認為有需要加強監督正進行打樁工程的房屋署地盤。此外，我們應設立一個預先警報制度，以監察樓宇的地基狀況，以便有問題發生時，可及早採取補救措施。

改善措施及實施情況

7. 我們**正**採取下列措施，以加強地盤的監督工作：

- (a) 我們正發展專用閉路電視監察系統^{註一}，以便不斷監察打樁工程的施工情況。待這項工作完成後，我們便會在所有進行打樁工程的地盤安裝這個系統。
- (b) 此外，我們會在打樁工程進行期間，增加土地測量的次數，以檢查已裝置的樁柱的定線及水平。
- (c) 在進行上蓋工程時，我們亦已加強有關沉降及建築物垂直狀態的檢查，以監察樓宇樁基的效能性。

(II) 加強風險管理

(a) 在打樁工程合約更廣泛採用「工程師設計」

問題

8. 近來出現的樁柱問題顯示，若採用由承建商「設計及建造」的方法，遇上複雜的土地情況，承建商在技術上便會有更大的風險。

改善措施及實施情況

9. 我們現正採取下列措施，以減低打樁工程承建商的風險：

- (a) 為減輕我們和承建商的風險，在有關地盤可供使用及進出的情況下，我們已對每個地盤進行更全面的土地勘測工作。勘測工作將有助於減低所有「承建商設計」及「工程師設計」的打樁工程合約所承受的風險。
- (b) 我們已成立地基工程諮詢小組(地基小組)，負責評審工程策劃小組就地基工程合約所提交的風險評估和建議，加強在設計上「工程師參與」的程度，以便把承建商的風險控制在合理水平。地基小組也是審議有關各項地基工程合約主要意見的中央組織，對有關工程不斷作出改善提議。地基小組自 2000 年 5 月成立以來，已初步審核超過 20 份打樁工程建議書，其中有三分之二的建議書獲推

^{註一} 我們會從有關的工程開支中支付專用閉路電視監察系統的費用。

薦採用「工程師設計」的形式。在這些個案中，我們會採取實量實度為付款方法。

(c) 如有關打樁建議的土地風險評定為較低，我們會採用承建商「設計和建造」的安排，容許承建商提交他們的設計，使設計和建造達致一個協調組合。承建商將負責設計和保證設計符合特定的荷載規定和進程。在這些情況下，我們會採取整筆訂價的付款方式，這對「承建商設計和建築」的合約來說，在技術上是較為恰當的付款方式。

(b) 檢討算定工程延誤賠償金額的計算基礎

問題

10. 我們需要在行政基礎上檢討打樁工程合約算定工程延誤賠償金額，以便更實際地與承建商分擔風險，減低他們偷工減料，或因趕工而罔顧質素的可能性。

改善措施和實施情況

11. 我們已採取下列措施，與我們的打樁工程承建商分擔風險：

- (a) 我們已在行政基礎上，將打樁工程的算定賠償金額減少 50%。
- (b) 同時，對於根據「承建商設計」而訂定的打樁工程合約，我們會在短期內在新批出打樁工程招標書內加進合約條款，規定如因遇上意料不到的複雜土地情況致令工程有所延誤時，可延長合約工期，但不付予延期額外費用。
- (c) 在現時的打樁工程合約中，如我們認為有足夠理由可加以作體恤考慮，便會按情況作個別評審，決定可否豁免算定賠償金，作為一項合約以外的特惠。

(III) 加強房委會驗收打樁工程的規定

(a) 更廣泛採用超聲波測試管

問題

12. 圓洲角調查小組發現有人故意妨礙為大口徑鑽孔樁進行的超聲波測試。我們須在所有新造及正在施工的打樁工程合約內防範類似事件再次發生。

改善措施及實施情況

13. 我們**已**增加超聲波測試管的數目，以便能百分百為所有新造及正在施工的打樁工程合約抽取土芯，以進行界面驗證工作。所裝置的超聲波測試管體積均較大，以便可以進行抽取土芯工作。

(b) 由房屋署的測試專家進行驗收的最後測試工作

問題

14. 按照現時的合約規定，打樁工程承建商透過本身的測試分判商進行打樁工程其他測試工作，例如打入樁的初步和最後驗收測試，以及就鑽孔樁進行預鑽及有關測試。雖然若任何的鑽取土芯工程均由註冊的土地堪測工程承建商進行，及該等承建商會對他們與打樁工程承建商的關係作出聲明，屋宇署及廉政公署對這項安排並無異議，但打樁工程的最後驗收測試，可以有一個更為客觀的做法。

改善措施及實施情況

15. 我們**已**即時把規格條款納入新批出的打樁工程招標書內，以提高客觀程度及收緊對樁柱測試的管制。有關詳情如下：

- (a) 我們規定打樁工程承建商須僱用房屋署名冊上的測試承辦商，對打入樁進行初步測試，以及為鑽孔樁進行預鑽和抽取土芯以進行界面驗證工作；這些認可的測試承辦商會受到名冊規例和制裁制度所規範；

- (b) 我們僱用房屋署的測試承辦商代替打樁工程承建商進行最重要的驗收測試，包括對打入樁進行最後驗收測試，以及為監管鑽孔樁驗收測試結果而需進行的進一步測試；及
- (c) 我們會擴闊我們的物料試驗所的監管職責範圍，把非破壞性的樁柱測試包括在內。
- (d) 另一方面，我們毋須改變現時行之有效的測試安排。我們將繼續直接聘用我們本身的測試公司對例如混凝土、鋼筋等結構材料進行測試，並進行非破壞性的樁柱測試。我們的物料測試所將繼續就結構材料進行監管測試。

(c) 修訂打樁工程合約的規格

問題

16. 我們需要重新檢視打樁工程的規格條款，以確保當中的所有條文均前後一致及切合實際需要。

改善措施及實施情況

17. 我們正逐步採取下開措施以改善我們的規格：

- (a) 我們已採取臨時措施來改善我們的打樁工程中有關樁帽設計管制、土地勘探、保障土芯樣本不受干擾及建造大口徑鑽孔樁擴底的規格。
- (b) 我們已確保先完成試探樁的工程，才把施工樁柱打入基底水平。
- (c) 此外，我們已訂立制度，確保在鑄造樁帽前，已完成的樁柱工程全部符合合約規定。

18. 在 Poulos 教授及博威工程顧問有限公司的協助下，我們將於 2000 年 8 月完成檢討靜力學方程式的應用、沉降的分析方法，以及大口徑鑽孔樁的設計規定等工作。此外，我們會同時全面檢討我們的打樁工程規格，以確保全部規定均切合實際需要和前後一致。

(d) 限制預製預應力混凝土樁的使用

問題

19. 我們需要檢討預製預應力混凝土樁的使用和管制機制。

改善措施及實施情況

20. 我們**已**規定，只有在特別情況下才可使用預製預應力混凝土樁，而承建商須事先把使用這種樁柱的理據提交地基工程諮詢小組考慮。

(IV) 加強承建商的管理和監管職務

(a) 加強打樁工程承建商的地盤監督資源

問題

21. 多年來，建造業內形成了一種趨向，就是過分倚賴發展商的建築師、工程師和發展商及其代表監管工程，取代了承建商自己的地盤監督人員。此外，屋宇署轄下的建築質素工作小組，最近檢討了承建商地盤人員須符合的資歷及經驗。我們需要考慮，房屋署應否採用與屋宇署相同的規定。

改善措施及實施情況

22. 我們**已經**

- (a) 在打樁工程的規格內加入規定，要求日後競投工程的承建商提交品質監督計劃書；以及
- (b) 即時提高對承建商監督人員的合約規定，以符合須由承建商的「獲授權簽署人」、「建築工程師」及「建築工程監工」進行監督工作的規定。

(b) 收緊對全部分判或過分分判的管制

問題

23. 我們須處理承建商把工程全部分判或過分分判的問題。

改善措施及實施情況

24. 為防止承建商把打樁工程全部分判或過分分判，我們已採取下列措施：

- (a) 規定所有現正執行房委會合約的打樁工程承建商提供詳細資料，交代工程分判情況、分判商的資料、各分判商所承擔的工作，以及執行每份合約所需的機械及人手。相信這項規定可遏止承建商在未經房委會批准的情況下把工程全部分判，或作出難以接受的分判安排。
- (b) 為訂立長遠管制機制，我們已委聘專業人士，制訂收緊打樁工程分判活動的措施。細節會在本年 7 月定出。

(V) 強化獨立的建築規管

問題

25. 由於房委會的樓宇均在其獲授予的土地上興建，因此房委會的建屋工程計劃受豁免於《建築物條例》規管之外。最近出現樁柱問題後，我們明白，市民對於有客觀的第三者來審查我們的工作的期望，是合理的要求。

改善措施及實施情況

26. 我們在這課題上已取得下列進展：

- (a) 作為一項長遠措施，我們已與屋宇署及各有關政策局展開積極討論，研究如何把房委會的建築工程納入《建築物條例》的規管範圍。

(b) 短期而言，我們會在房屋署內成立一個執行小組，直屬署長辦公室，負責審查工作，確保房屋署的措施與屋宇署所採用的相符。

(VI) 改善房委會打樁工程及土地勘測承建商名冊的準則

(a) 打樁工程承建商名冊

問題

27. 房委會只為大口徑鑽孔樁編訂了認可打樁工程承建商名冊。至於打入樁方面，房委會一向採用工務局的土地打樁工程承建商第 II 組名冊。鑑於目前極需加強管制，我們認為上述安排不足以滿足當前的需要，亦未能符合市民的期望。

改善措施及實施情況

28. 我們正考慮修訂列入名冊的規定和準則以及名冊管理工作。只有具備足夠數目的合資格人員及擁有所需機械的承建商，才合資格列入名冊。

(b) 土地勘測承建商名冊

問題

29. 目前，房委會並無自訂名冊，但採用了工務局的土地勘測承建商名冊。我們須確保只有可靠、具備合資格人員及擁有所需機械的承建商，才有資格列入名冊。

改善措施及實施情況

30. 我們會採取下列行動：

(a) 我們已開始檢討名冊管理的措施及列入名冊的準則。

- (b) 對於主要的土地勘測合約，我們**已**收緊承建商在員工資格、監督水平、機械和設備方面的合約規定，並訂明對承建商正式的工作表現評核制度。
- (c) 我們會把這些收緊的規定應用於由打樁工程承建商或其他承建商所聘用的土地勘測分判商上。

(VII) 檢討部門的組織架構及管理政策

問題

31. 我們認為需要設計一個組織架構，以清楚界定責任的承擔，以及讓承擔責任的各方直接控制他們執行職務時必須使用的資源。此外，部門現有的工作實務手冊須予以精簡，以避免壓抑個別員工的積極性。再者，我們又需要改善房屋署的承建商和顧問遴選制度，使其更為有效，能整體上達致最合乎物有所值的原則。

改善措施及推行狀況

32. 我們**現正**逐步檢討打樁程序手冊，檢討的出發點將會着重效能及成果，而非工作流程上程序。

33. 我們正採取以下措施，加強房屋署的管理政策，以便制訂權責清晰的組織架構，以及採購政策：

- (a) 天頌苑和圓洲角事件的兩個調查小組均建議房屋署採用項目管理模式進行建屋發展。我們固然同意有關建議，事實上，房屋署**一直**實行獨立於工程合約管理人員以外的工程項目管理模式。儘管如此，由於房屋署即將進行組織架構改革，我們正研究不同的工程項目管理模式，務求找出最合適的架構，使權責分明，以便長期推行；
- (b) 為確保有效地採購外界資源，我們會研究在一些合適的情況下，直接聘用專家顧問，而不是沿用現時以建築師為主導的委聘顧問安排；

- (c) 因應圓洲角事件調查小組的建議，我們會更注重質素和成效，並會繼續探討挑選承建商和顧問投標的方法，務求整體上能達致最合乎物有所值的原則；
- (d) 因應天頌苑事件調查小組的建議，房屋署現正在查核顧問服務在質素和技術方面的水平；以及
- (e) 為確保能有效地管理合約，我們已提點所有參與地基工程的合約管理人員，在簽發打樁工程完工證明前，必須取得承建商所需提交有關工程的文件。

(VIII) 加強人力資源管理

(a) 員工評核報告

問題

34. 我們必須確保員工評核報告，對員工的工作表現和積極性，作出公平公正的評核。

改善措施和實施情況

35. 我們會將地盤督導人員的工作表現評核報告，交由項目工程師撰寫。我們會就此事諮詢有關職系管理人員及員工協會，爭取他們支持。這項安排將會提高我們的員工評核制度的客觀性和認受性。

(b) 員工晉升

問題

36. 我們必須確保，員工晉升是以員工的才能和工作表現為依據。

改善措施和實施情況

37. 一直以來，我們**已**確保房屋署的晉升選拔工作是根據公務員事務規例的規定進行，即是在進行遴選時，是以員工的品格、才幹、經驗，以及有關的晉升職級所需的資格為準則。至於服務年資，只有在這些準則下沒有最適合晉升的人選時，才會予以考慮。房屋署日後的升級遴選工作，仍會按照這個方法進行。

(c) 防止貪污

問題

38. 對於為杜絕貪污引誘而在不事先通知情況下作出定期輪流調動地盤人員的建議，我們需要作出考慮。此外，房屋署的駐地盤人員必須與承建商保持恰當的關係，以避免引起實質或可能的利益衝突。

改善措施和實施情況

39. 我們是按以下方針處理上述問題：

- (a) 我們原則上同意員工不應留駐某一崗位過久，以免有人會賄賂他們。我們須定出最理想的員工輪流調動時間表，以免員工的權責變得模糊，或削弱合約管理和地盤監管與視察工作的效用。我們會諮詢有關的職系管理人員，採取務實而靈活的做法，務求在有關打樁合約的各項考慮因素之間取得一個適當平衡。
- (b) 我們認同為員工舉辦提倡廉潔的訓練課程對發展正確的工作文化和道德操守的重要性。為此，我們**曾**與廉政公署防止貪污處合辦了多項培訓課程，指導員工留意可能涉及貪污的情況。超過 95% 參與打樁督導工作的地盤督察級人員已接受上述培訓課程。我們**現正**與廉政公署防止貪污處進一步合作，為地盤督導人員提供培訓，使他們對可能發生的貪污活動，有更高的警覺。

40. 除此之外，我們須促進承建商、分判商與員工之間的伙伴合作關係，以達致各方皆贏的局面。為此，我們會舉辦工作坊，指導員工在履行職務時如何與承建商的對等人員，保持正確的關係。我們亦會在諮詢廉政公署防止貪污處後，發出行爲指引和工作操守簡章。上述課題已納入將會為新工程項目舉辦的合作伙伴工作坊的大綱內。

對質素的影響

41. 我們正積極推行這套改革打樁工程流程的措施。圓洲角事件的調查結果似乎顯示出，負責打樁工程的有關方面曾作出欺詐行爲，是引致打樁工程不合規格的主因。推行這套措施後，我們日後將可更有效地防止如偽造測試樣本或記錄等欺詐行爲。

42. 上述措施一併推行後，將可大大改善房委會建屋計劃的打樁工程流程、制度及程序。在加強房委會和承建商的地盤督導資源後，我們將可確保打樁工程的所有階段得以妥善執行。我們深信有關措施會加強在名冊管理、風險評估、設計、規格、監督以至完工階段方面的效能及問責性，並將可全面解決現時的打樁問題。總括而言，打樁工程的建築質素將會有所改善和更有保證，市民亦會恢復一直以來對我們所興建的樓宇的信心。