

## 香港房屋委員會

### 房屋委員會議事備忘錄

#### 1999/2000 年度房委會機構計劃年中檢討

#### 目的

本文件旨在闡述 1999/2000 年度房委會機構計劃的年中檢討結果。

#### 背景

2. 為方便訂定未來計劃以實踐房委會的策略方針，房委會自 1997 年起已採用機構規劃程序。根據這個程序，策劃小組委員會會先草擬一份策略計劃，當中訂出房委會來年的機構方針和主要措施。然後，各業務總監會訂定各自的業務/服務計劃，列出主要工作項目、新措施及轄下業務的運作預算案。規劃周期結束時，我們會把房委會各項業務的主要策略和新措施綜合起來，擬訂出一份機構計劃，然後公布。

3. 委員於 1999 年 1 月 28 日通過 1999/2000 年度房委會機構計劃(見 HA 5/99 號文件)，當中的措施已如期推行。今次年中檢討旨在報告上述措施的進展情況。

#### 進展情況

4. 1999/2000 年度房委會機構計劃載列 84 項措施。截至 1999 年 9 月 30 日，76 項措施(90%)已經完成或如期進行。我們預料 3

項措施(4%)的進度較預期為慢，而5項措施(6%)已暫時擱置。雖然若干地方有所延誤，但我們相信在2000年3月底前可趕及進度，並完成大部分預定目標。現把各項業務/服務的整體進度表列如下：

### 承諾措施的狀況

<u>業務/服務</u>	<u>承諾措施的總數</u>	<u>承諾措施的狀況</u>			
		<u>工作完成</u>	<u>如期進行/ 持續進行</u>	<u>檢討中</u>	<u>進度較 預期為慢</u>
建造	11	3	8	-	-
租住房屋	23	3	16	3	1
自置居所	10	4	6	-	-
商業	11	3	6	1	1
機構事務	15	1	13	-	1
財務及會計	14	4	9	1	-
<b>總計</b>	<b>84</b>	<b>18</b>	<b>58</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

5. 關於進度較預期為慢/檢討中的措施，最新情況及推行上的困難載於下文：

<u>措施</u>	<u>1999年9月30日的情況</u>	<u>狀況</u>	<u>目前情況</u>
對於購得居屋/取得自置居所貸款的租戶，在他們收樓後1個月內，收回95%他們現居的單位。	在收回的7 150個單位中，只有2 940個或41%單位是在1個月內收回。	進度較預期為慢	我們已加強行動收回單位，包括收取較高的租金，以阻遏租戶延遲交回單位。
改善商業樓宇的電腦化收租系統。	現正擬訂投標規格。	進度較預期為慢	有關系統已定於2000年年底前試行運作。

措施	1999年9月30日的情況	狀況	目前情況
設立檔案室，儲存經整理的公營房屋資料。	現正蒐集有關資料。由於就採購數碼影像系統進行的市場調查工作需時，加上須擴大計劃的範圍，以便在較後階段把該系統連接到新的展覽及資源中心，因此，預計進度會有所延誤。	進度較預期為慢	當展覽及資源中心於2000年4月開放時，檔案室便可供使用。
檢討有關公共租住房屋(公屋)政策，以針對居住人數不足的問題。	這項措施已暫時擱置，以待全面檢討有關的公屋管理政策，例如加戶及租戶調遷政策。	檢討中	在2000年1月會與租住房屋小組委員會舉行集思會，然後才定出建議。
對物業管理公司實施以工作表現為本的投標評審及處分制度。	有關制度在推出私營機構更多參與房委會工作計劃方案後，會再行研訂，因為該方案可能會影響監察制度。	檢討中	等待私營機構更多參與房委會工作專責小組的研究結果。
檢討物業管理處的人力策略，以提高生產力。	有關技術小組、副房屋事務經理及房屋事務主任職級的檢討已經開始。一俟私營機構更多參與房委會工作專責小組的研究得出結果，便會考慮進行屋宇事務助理職級的檢討工作。	檢討中	會重新編定有關措施的推行時間，以配合私營機構更多參與房委會工作專責小組的決定。

措施	1999年9月30日的情況	狀況	目前情況
精簡招標安排，採用以表現為準的採購制度來挑選物業管理公司及停車場管理公司。	有關工作已暫時擱置。	檢討中	等待私營機構更多參與房委會工作專責小組的研究結果。
改善財務會計處的存貨控制系統	下放物料供應工作的改善措施已經擱置，以待個別分處的使用者作進一步檢討。	檢討中	在系統實施後，會向使用者蒐集意見，以便進行檢討。檢討工作會於1999年12月底前完成。

有關個別措施進度的詳細報告，載於附件。

## 財政狀況

6. 房委會截至1999年9月30日的6個月收支情況如下：

	預算案 (億元)	實際情況 (億元)[佔預算案的百分比]
收入	435	142 [33%]
經常開支	332	101 [30%]
資本開支	284	141 [50%]

## 2000/01 年度機構規劃周期

7. 2000/2001 年度機構規劃周期已開展，房委會的策略方針及主要措施已於1999年6月獲策劃小組委員會通過。各業務總監制

定的業務計劃，亦於 1999 年 10 月及 11 月分別獲有關小組委員會通過。我們現正編製 2000/2001 年度房委會機構計劃，並將於 2000 年 1 月 27 日提交委員通過。

## 提交參考

8. 本文件提交委員參考。

檔號：HD(CR) 5/23/101 IX

日期：2000 年 1 月 6 日

1999/2000 年度房委會機構計劃措施進度報告

建造

措施	1999年9月30日的情況	狀況
確保政府供應充足土地，可供未來10年(即1999/2000年度至2008/09年度)發展公營房屋之用。	已就未來8年覓得充足土地，並會為餘下兩年再覓土地。	如期進行
提供58 000個公屋/居屋/私人參建居屋單位、98 000平方米商業單位及5 000個私家車和貨車停車位。	已建成大約14 100個公屋/居屋/私人參建居屋單位、33 400平方米商業單位及2 100個私家車/貨車停車位。	如期進行
了解顧客對居屋的需求，從而改善設計。	署方正檢討有關居屋大廈設計(特別是新型康和式大廈)及粉飾工程範圍的一年一度意見調查的規模。現正考慮委聘顧問公司事宜。	如期進行
在品質控制、造工、設計、物料、規格、外批地盤視察及測試工作方面實施新措施，提高建築質素。	已就重要工程項目制訂監察建築質素及造工的指引，並會於1999/2000年度第3季試行。另外就設計、物料及規格方面亦正進行檢討，以期作出改善。已批出滲水測試合約，並安排將何文田南第3期單位的最後驗樓工作外批，作為試驗計劃。	如期進行
檢討建築構件及物料認可名冊，以及測試物料及製成品的制度。	已完成檢討，有關建議已於1999年7月獲建築小組委員會通過。	工作完成
將27 000個住宅單位的設計及建築監督工作外批予顧問公司，以應付在同一時間建成大量單位，並推行建築工程「設計連施工」合約。	已將大約21 000個單位的有關工作外批。現正分階段提交有關推行「設計連施工」合約的文件，以供審批，並會確定採用這類合約的工程範圍和制定推行計劃。	如期進行
進行一項研究計劃，將評核及	建築小組委員會於1999年7月通過，	工作完成

監察建築構件及物料認可名冊所需的工場及地盤視察工作外批。	將預製混凝土結構元件所需的工場視察工作外批予顧問公司。	
對國際可比較的建築成本、預拌混凝土、一人及二人單位、標準設計及構件的使用周期成本展開研究工作。	現正審定有關建築成本的研究工作大綱，研究工作將於1999/2000年度第3季展開。預拌混凝土供應的研究已經完成。新長者住屋正在興建中，現正擬備新和諧式及附翼大廈的新式一人/二人單位及二人/三人單位的設計，有關設計會用於一些非標準型小單位大廈。現正檢討使用周期成本的研究範圍，以及考慮委聘顧問公司事宜。	如期進行
在2001年1月後完成的房屋計劃裝置自動化垃圾收集系統。	在2001年1月後完成的房屋計劃均會裝置自動化垃圾收集系統。	工作完成
採用香港建築環境評審法評核住宅大廈。	已於1999年11月引用香港建築環境評審法內有關住宅樓宇的評核方法。現正與環境技術中心合作研究住宅樓宇的工程評估試驗計劃，以期在1999/2000年度第4季實施。	如期進行
探討大廈設計上可以改善環境的地方，制定有關噪音管制、能源效益、空氣質素及水質、減少及處理廢物方面的目標。	已按照香港建築環境評審法制定初步目標。	如期進行

租住房屋

措施	1999年9月30日的情況	狀況
把申請公屋的整體平均輪候時間由6年半縮短至6年。	輪候時間已縮短至6.1年。	如期進行
把不少於2萬個公屋單位編配給輪候冊上的申請人。	已編配8 850個租住單位及出售1 100個單位予輪候冊上的申請人。	如期進行
採取措施防止申請人無理拒絕配屋建議，以便加快編配單位。	自1999年4月1日起，推行新措施，一次過給予輪候冊上的申請人3個配屋建議。	持續進行
配合長者申請人的需要，改善建築設計。	正訂定顧問研究的範疇，並考慮委聘顧問。	如期進行
長者的平均輪候公屋時間由4年縮短至3年半。	現時平均輪候時間為3年。	工作完成
向居住密度在每人4.5平方米以下的家庭提供較大的單位，以紓緩擠迫情況。	1995年8月底時居住密度在每人4.5平方米以下的家庭，全部在1999年5月前獲提供較大單位。	工作完成
檢討現時處理居住人數不足情況的政策。	有關檢討暫時擱置，有待進行管理政策的全面檢討，例如加戶及調遷政策等。現定於2000年1月與租住房屋小組委員會舉行集思會，然後才定出建議。	檢討中
設定合理的單位組合，以配合準租戶的家庭人數。	已成立一個成員來自不同專業的工作小組，負責釐定新的公屋單位組合。	持續進行
安置受整體重建計劃影響的25幢大廈內8 000戶家庭。	已安置3 620戶家庭。餘下的單位選配工作亦已完成。	如期進行
透過兩年一度的戶籍資料申報制度，更新租務記錄。	已審核39%的公屋租戶資料。	如期進行



對於購得居屋/取得自置居所貸款的租戶，在他們收樓後1個月內，收回95%他們現居的單位。	在收回的7 150個公屋單位中，只有2 940個單位或41%是在1個月內收回。	進度較預期為慢
把公屋單位的空置率減至1.5%以下，並把空出公屋單位的平均空置時間由12個星期縮減至10星期。	空置率：1.55% 平均空置期：12個星期	持續進行
把208幢公屋大廈的保安裝置由B類提升為A類。	已擬定210幢大廈的計劃設計圖，並已批出工程合約。11幢大廈的工程已完成，另有63幢大廈的工程則仍在進行中。	如期進行
實施全新的物業管理公司計劃，要求承辦商同時提供房屋管理及維修保養服務，並實施以工作表現為本的投標評審及處分制度。	<ul style="list-style-type: none"> <li>承辦商須在合約期內，提供勝任的維修保養人員及駐邨裝配工人，負責進行建築及屋宇裝備維修工程</li> <li>以工作表現為本的投標評審及處分制度，將會在私營機構更多參與房委會工作計劃推行後，再行研制，因為有關工作計劃可能會影響監察制度。</li> </ul>	<p>持續進行</p> <p>檢討中</p>
把批出工程合約所需的時間由4個月縮短至3個月。	所有分區定期工程合約均按預定時間批出。	如期進行
就周全保養計劃制定新的改善策略並加以實施。	現正研制新的周全保養策略，注重優質的以客為本服務及周期性屋邨檢查。	如期進行
改善195幢公屋大廈的出口指示，並在消防裝置須較長時間停用時提供備用滅火筒，以加強消防安全。	已在195幢大廈安裝出口指示，及於消防裝置須停用以待維修時，提供備用滅火筒。	工作完成
把欠租金額減至1.5%以下。	欠租率：2.13%	持續進行
招商承辦6個新屋邨及3個小單位大廈發展計劃的屋邨管理服務。	兩個新屋邨及兩個小單位大廈發展計劃已外批給物業管理公司管理。	如期進行

<p>檢討人力資源策略，從而提高生產力，並為前線職員推行培訓計劃。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 就技術小組、副房屋事務經理及房屋事務主任職級的檢討現已展開。屋宇事務助理職級的檢討，須待私營機構更多參與房委會工作專責小組的研究有所結果，再作考慮。</li> <li>• 已舉辦 37 項課程，包括職業、管理、電腦及語文訓練，學員人數達 620 人，包括地盤/技術/與房屋職務有關的人員。</li> </ul>	<p>檢討中</p> <p>持續進行</p>
<p>響應健康生活新紀元運動，在所有屋邨籌辦活動。</p>	<p>在商場及街市籌辦活動，改善潔淨服務。</p>	<p>持續進行</p>
<p>在所有屋邨推行全港屋邨鄰舍清潔運動。</p>	<p>已在 140 個屋邨舉行活動，並將在另外 15 個屋邨舉行。</p>	<p>如期進行</p>
<p>推行環保工作計劃，以減少廢物和防止水質污染。</p>	<p>所有租住大廈均已設置廢物回收桶，以便把廢紙、鋁罐及膠樽分類，並已在 157 個屋邨籌辦活動，宣傳減少廢物。</p>	<p>持續進行</p>

自置居所

措施	1999年9月30日的情況	狀況
發售 24 500 個居屋/私人參建居屋單位。	居屋計劃第 21 期甲發售大約 5 600 個單位。	如期進行
按照租者置其屋計劃(租置計劃), 推出不少於 25 000 個公屋單位, 售予現居公屋租戶。	租置計劃第 2 期推出 27 200 個單位售予現居公屋租戶, 而租置計劃第 3 期已預定發售 28 000 個單位。	如期進行
按照新的重建置業計劃(重置計劃), 推出 3 000 個單位, 售予所有在 3 年內受整體重建計劃影響的公屋租戶。	發售大約 2 700 個重置計劃單位。	如期進行
為準公屋租戶提供選擇, 讓他們除可租住單位外, 也可購買單位。	可租可買計劃第 1 期已於 1999 年 6 月開展, 大約有 1 600 名申請人參加計劃。	如期進行
檢討自置居所貸款計劃的名額及貸款額/補助金額。	居者有其屋小組委員會已於 1999 年 7 月通過, 在 1999 年 8 月 1 日至 2000 年 3 月 31 日提供 4 500 個可享現行貸款額及補助金額的名額。	工作完成
協助興建 2 800 個私人參建居屋單位。	2 780 個私人參建居屋單位預定在 1999 年年底前建成。	如期進行
精簡有關委託律師辦理租置及居屋計劃購樓手續的政策。	已於 1999 年 2 月租置計劃第 2 期及 1999 年 7 月可租可買計劃及重置計劃中, 以招標方式委聘律師。同樣的安排亦在居屋計劃第 21 期甲中採用。	工作完成
協助 7 個新的居屋苑成立業主立案法團, 接管屋苑管理工作。	已有兩個屋苑成立業主立案法團。	持續進行
在位於橫頭磡的新客務中心提供一站式服務, 並設置居屋/私人參建居屋示範單位。	<ul style="list-style-type: none"> <li>新的橫頭磡客務中心已於 1999 年 8 月啟用。</li> </ul>	工作完成
	<ul style="list-style-type: none"> <li>居屋計劃第 21 期乙的私人發展商, 已在地盤以外的地方覓得場地, 設置私人參建居屋示範單位。</li> </ul>	如期進行

<p>將 7 個新居屋苑的管理工作外批予物業管理公司，居屋/私人參建居屋單位的評定補價工作外批予私人執業測量師，以及擬備居屋苑公契的工作外批予私人執業律師。</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 已將 5 個居屋苑的管理工作外批予物業管理公司。</li><li>• 由 1999 年 9 月起，所有居屋/私人參建居屋單位的評定補價工作，已交由私人測量師行辦理。</li><li>• 居屋計劃第 21 期甲擬備居屋苑公契的工作，已外批予私人律師行。</li></ul>	<p>如期進行</p> <p>工作完成</p> <p>工作完成</p>
--	---	-------------------------------------

商業

措施	1999年9月30日的情況	狀況
改善各成本中心的財務評估制度。	在1999年12月月底前編製定期財務報告。	如期進行
將空置率及欠租率分別控制在5.5%及4%以下。	空置率：4% 欠租率：3.1%	持續進行
檢討編訂商場進行大型改善工程的準則，並設立成本控制機制。	建議的挑選準則及就改善工程多個階段所設立的成本控制機制，已獲商業樓宇小組委員會通過。	工作完成
精簡招標安排，採用以表現為準的採購制度來挑選管理公司及停車場管理公司。	工作暫時擱置，有待私營機構更多參與房委會工作專責小組的研究結果。	檢討中
就所提供的福利/社區設施收回建設成本。	現正要求有關政府部門發還成本開支。	如期進行
檢討診療所及牙科診所的編配政策。	有關以公開競出租金招標方式出租診所單位的建議，已獲商業樓宇小組委員會通過。	工作完成
改善電腦化收租系統。	現正草擬招標細則，系統的初步操作測試定於2000年年底進行。	進度較預期為慢
提供55 000平方米商用地方。	已在4個商場建成14 000平方米商用地方。	如期進行
根據向顧客所作對商場管理是否滿意的調查，制定成效指標。	現正確定顧客滿意程度調查的細節。	如期進行
為商場及停車場的保安、潔淨及維修保養服務制定監察制度。	商業樓宇小組委員會已通過擬議措施，加強監察物業管理公司及停車場管理公司的表現。	工作完成
建立機制，評估推廣活動的成效。	已成立工作小組，檢討現有的評估方式，並就日後推行的措施提出建議。	如期進行

機構事務

措施	1999年9月30日的情況	狀況
檢討及修訂房委會的人力策略，以配合機構不斷轉變的需要。	有關擴大聘用房委會合約僱員政策的檢討，將於1999年年底進行。	如期進行
使員工的表現配合機構方針，並透過公開討論、工作坊、研討會及訓練，推廣改革管理。	已舉辦一個首長級人員工作坊，並為個別業務分處籌辦多個工作坊。	如期進行
審議有關私營機構更多參與房委會工作顧問研究的建議。	房委會已成立專責小組，研究把屋邨管理及維修保養工作移交給私營機構的範圍及規模。專責小組將於2000年年初向房委會提交建議。	如期進行
為各部門職系檢討工作表現評核、事業發展及調職的制度。	有關員工報告協調制度的檢討已經完成，檢討結果已獲有關的職系首長通過。除保養測量師及測量主任(工料)職系外，其餘各部門職系的調派制度檢討均已完成。	如期進行
在2000年前完成解決關鍵系統千年蟲問題的工作。	修正關鍵系統的工作已經完成，應變計劃亦已訂定。	工作完成
推行新的資訊科技策略，包括制訂資訊管理政策及採用新方法發展電腦系統。	有關數據倉及應用系統快速發展法的初步研究已經展開。	如期進行
透過培訓及改善計劃，進一步向員工推廣以客為本的服務文化。	已編製服務增值指南；為駐客務中心的物業管理公司員工舉行簡介會，並為物業管理處舉行顧客為本優秀管理隊伍獎的最後頒獎儀式。	如期進行
舉辦第二次香港房屋會議，讓與會人士可就房屋事宜交流意見。	已有超過460名來自中國、日本、韓國、新加坡、馬來西亞、英國、澳洲及香港的代表表示會參加第二次香港房屋會議。	如期進行

<p>設立檔案室，儲存經整理的公營房屋資料。</p>	<p>現正蒐集有關資料。由於就採購數碼影像系統進行的市場調查工作需時，加上須擴大計劃的範圍，以便在較後階段把該系統連接到新的展覽及資源中心，因此，預計進度會有所延誤。</p>	<p>進度較預期為慢</p>
<p>舉行有關「認識你的權利和責任」的推廣運動</p>	<p>經修訂的「認識你的權利和責任」小冊子定於1999年12月出版。</p>	<p>如期進行</p>
<p>設立電話查詢服務中心，提供一站式的公眾查詢服務。</p>	<p>現正綜合有關房屋政策的資料，建立全面的知識庫。電話查詢服務中心將於2000年3月底前啟用。</p>	<p>如期進行</p>
<p>把翻譯、文件收發、資訊科技服務及員工培訓計劃外批。</p>	<p>已把房委會年報的翻譯工作及兩項培訓計劃外批；現正就文件收發工作研究合適的外批方式。</p>	<p>如期進行</p>
<p>委聘私人律師行處理房委會/房署一般的法律顧問工作。</p>	<p>已進行招標程序，揀選法律顧問公司，為指定的計劃提供法律顧問服務。我們會檢討有關程序，研究是否適用於其他工作範疇。</p>	<p>如期進行</p>
<p>改良文件處理系統及中文辭彙檢索系統，並擴大使用電郵，以減少耗紙量。</p>	<p>現正研究如何改良中文辭彙檢索系統。為再多1 000名員工安裝電郵系統的工作已逐步進行，並已利用電郵，把房委會毋須進行討論的公開文件，分發部門人員。</p>	<p>如期進行</p>
<p>舉辦內部環保活動，向員工灌輸環保意識，並推動他們參與環保工作。</p>	<p>已舉辦員工支持環保日，並為890名與工務有關職系及房屋職類員工舉辦了10個有關環保意識的研討會。</p>	<p>如期進行</p>

財政及會計事務

措施	1999年9月30日的情況	狀況
評估房委會的角色由直接提供服務者轉為協助提供服務者後的財政影響。	已根據施政報告所載的措施作出有關評估。	持續進行
確定各項房屋資助的相對水平。	工作小組已編製報告，並會把報告提交策劃小組委員會研究及考慮。	如期進行
根據成本及工作制定策略管理政策，以提高機構生產力。	已確定以服務為本的擬議管理方法和各類服務的成本分析法，並會跟進有關把房委會核心服務的成效和成本基準納入精簡架構顧問研究範圍內。	工作完成
根據財務目標檢討有關業務的成效及政策。	財務小組委員會已通過服務成效的年中檢討。	持續進行
根據有關會計準則及相類機構的做法，檢討會計政策，並訂定基準。	將於2000年2月向房委會及財務小組委員會提交周年檢討及修訂報告。	持續進行
參照相類機構的做法，為風險管理目標、政策及策略訂定基準。	對各大私營及公營機構進行的調查已經完成，有關報告已獲財務小組委員會通過。	工作完成
重新發展及改善財政預算預測模擬系統。	已於1999年8月批出合約。主要工作的預定完工日期為2000年3月，餘下工作亦會在2000年7月底前完成。	如期進行
實施第一及第二期現金及資金管理系統。	第一期系統已經實施。修訂的第二期發展計劃會在1999年12月底前完成。	如期進行
向房委會提出有關投資策略及政策的建議。	投資策略已作檢討，並已考慮最新的現金流量情況和利率走勢展望。	持續進行
縮短每月財務帳目的結算時間，限定在每月月底後的3星期內完成，並推前至7月底前完成經審計的周年帳目。	<ul style="list-style-type: none"> <li>已於每月月底後的3星期內結算每月財務帳目。</li> <li>已於1999年7月31日前完成1998/99年度周年帳目，以便進行審計工作。</li> </ul>	<p>如期進行</p> <p>工作完成</p>



把物料供應工作下放予各核心業務。	已於 1999 年 4 月 1 日成功下放有關工作。	工作完成
改善存貨控制系統及修訂物料供應規例。	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 已於 1999 年 9 月公布房委會物料供應規例和房委會採購及物料供應指引。</li> <li>• 暫時擱置下放物料供應工作的改善措施，以待使用者在系統實施後作出檢討，檢討工作預定於 1999 年 12 月底前完成。</li> </ul>	<p>工作完成</p> <p>檢討中</p>
修訂採購及物料供應指引，並擬定物料供應程序指引。	將於 1999 年 12 月底前修訂物料供應程序指引。	如期進行
縮短批出投標所需的時間，限定在 12 個工作天內完成。	現正檢討批出投標所需的時間。	如期進行