

## 香港房屋委員會

### 房屋委員會議事備忘錄

#### 2000/01 年度房委會機構計劃年中檢討

#### 目的

本文件旨在闡述 2000/01 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，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，我們會把房委會的主要策略和新措施綜合成一份機構計劃，然後公布。

3. 委員於 2000 年 1 月 27 日通過 2000/01 年度房委會機構計劃(見 [HA 10/2000](#) 號文件)，當中的措施正逐步推行。今次年中檢討旨在報告上述措施的進展。

#### 工作進展

4. 2000/01 年度房委會機構計劃載列 64 項措施。截至 2000 年 9 月 30 日，53 項措施(83%)已經完成或如期進行。我們預料 4 項措施(6%)的進度較預期為慢，而 7 項措施(11%)正在檢討中。雖然若干工作有所延誤，但我們相信在 2001 年 3 月底前可趕及進度，並完成大部分目標。現把各項業務/服務的整體工作進度表列如下：

## 承 諾 措 施 的 狀 況

業務/服務	承諾措施 的總數	工作完成	如期進行/ 持續進行	檢討中	進度較 預期為慢
建造	14	-	13	1	-
租住房屋	12	-	12	-	-
自置居所	10	2	4	4	-
商業	8	-	6	2	-
機構事務	12	-	9	-	3
財務及會計	8	-	7	-	1
<b>總計</b>	<b>64</b>	<b>2</b>	<b>51</b>	<b>7</b>	<b>4</b>

5. 在檢討中的措施有 7 項，它們的情況表列如下：

措施	現時的情況	理由
1. 實施 2000 年承建商表現評分制及屋宇裝備承辦商表現評分制，以衡量承建商的表現。 (建造)	暫緩全面實施 2000 年承建商表現評分制/屋宇裝備承辦商表現評分制。	須重新編定推行計劃，以配合署方調配人手推行有關建屋質素改革的措施。
2. 發售 27 000 個居者有其屋計劃(居屋)/私人機構參建居屋計劃(私人參建居屋)單位。 (自置居所)	在 2000 年 5 月推出的第二十二期甲居屋，只發售了 3 956 個單位。	房委會在 2000 年 7 月通過調節自置居所計劃。下期銷售計劃將於 2001 年年初推出。本年只會發售大約 10 300 個居屋/私人參建居屋單位。
3. 在重建置業計劃(重置計劃)下，推出 3 200 個單位，售予受整體重建計劃及平房區清拆計劃影響的租戶。 (自置居所)	數個重置計劃已轉作租住公屋(公屋)。	在調節自置居所計劃後，明年將預留約 1 900 個單位在重置計劃/可租可買計劃下發售。

措施	現時的情況	理由
4. 在可租可買計劃下，推出 3 000 個單位售予準公屋租戶。 (自置居所)	銷售工作暫緩進行。	同上。
5. 把 15 個新落成居屋屋苑及 4 個可租可買計劃屋苑的管理工作外判予物業管理公司。 (自置居所)	已把 6 個新落成居屋苑的管理工作外判予物業管理公司。	由於調節自置居所計劃，4 個可租可買屋邨將轉作公屋。
6. 為商業設施制訂「建造、運作、移交」的試驗計劃。 (商業)	待有關房委會日後提供商用設施的顧問研究完成後，便會訂定跟進工作。	顧問報告將於 2001 年年初完成。
7. 檢討商場整體承租的政策。 (商業)	如上文第(6)項一樣，待顧問研究完成後，便會進行有關檢討。	同上。

6. 另一方面，有 4 項措施的進度較預期為慢，現把延誤原因及跟進行動撮述如下：

措施	2000 年 9 月 30 日的情況	未能達致目標的原因及跟進行動
1. 推出第一期人力資源管理資訊系統，以改善人力資源規劃工作。 (機構事務)	現已招標承投設置新系統的工作，而標書評審小組正擬訂甄選準則。	由於須研究擴大計劃的範圍，把房委會的薪俸記錄系統納入新系統，計劃因而受到延誤。新系統將於 2002 年啟用。

<p>2. 改善房委會 / 房署的互聯網頁，以更簡便的方法向公眾發放資訊。 (機構事務)</p>	<p>現正裝設基本設施，有關工作將於 2000 年年底完成。</p>	<p>此措施原定於 2000 年 6 月完成。待房署電腦事務委員會通過內容擴展範圍後，便會着手編訂網頁內容。</p>
<p>3. 把資訊科技服務外判。 (機構事務)</p>	<p>已擬訂外判個人電腦服務及支援的招標規定，現正訂定合約條款及條件。</p>	<p>此措施原定於 2000 年 9 月完成。現將會於 2000 年年底前邀請承辦商投標。</p>
<p>4. 推行第二期財政預算及預測資料系統。 (財務及會計事務)</p>	<p>準備工作進行中。</p>	<p>此措施原定於 2000 年 7 月完成。第二期系統的所有功能可望於 2000 年 11 月底前投入運作。</p>

個別措施進度的詳細報告，載於**附件 A**。

### 主要成效指標

7. 2000/01 年度房委會機構計劃定下了 17 項主要成效指標，以便評估房委會的工作成效。在 2000 年 9 月 30 日，各項工作在達致成效指標方面的進度載於**附件 B**。

## 財政狀況

8. 現把房委會截至 2000 年 9 月 30 日的財政狀況撮述如下：

	<u>2000/01 年度</u> <u>核准預算案</u> <u>(百萬元)</u>	<u>本年度計至</u> <u>9 月 30 日的</u> <u>核准預算案</u> <u>(百萬元)</u>	<u>實 際 情 況</u>	
			<u>(百萬元)</u>	<u>(佔本年度計至</u> <u>9 月 30 日的</u> <u>預算案的</u> <u>百分比)</u>
<b><u>運作盈餘/(赤字)</u></b>				
租住房屋	(1,640)	(819)	(721)	88%
商業	1,448	723	990	137%
自置居所	<u>15,150</u>	<u>5,235</u>	<u>3,764</u>	<u>72%</u>
<b>總運作盈餘</b>	14,958	5,139	4,033	78%
<b>資本開支</b>	27,442	13,174	12,385	94%
<b>現金結餘</b>	32,261	不適用	10,633	-

9. 首 6 個月的總運作盈餘較本年度計至 9 月 30 日的預算案少 11.06 億元(28%)。盈餘少於預算額主要是由於部份居屋單位轉作租住單位、調節銷售計劃，以及公屋的租金加幅豁免期延長。雖然收入減少，但房署會繼續透過外判工作及精簡工序，控制成本及提高生產力。

10. 現金結餘減少是由多項因素造成，包括調節居屋銷售計劃、部份居屋單位轉作租住單位、建築開支上升、自置居所貸款(置居貸款)名額增加，以及現金結餘減少導致投資收入下降。

## 提交參考

11. 本文件提交委員參考。

檔號：HD(CR) 5/23/101 XV

日期：2000年12月6日

截至 2000 年 9 月 30 日的年中進度報告

建造業務：共 14 項措施

(A) 如期進行/持續進行

	主要措施	2000 年 9 月 30 日的情況
1	興建不少於 - 90 000 個租住公屋/中轉房屋/居屋/ 私人參建居屋單位 - 150 000 平方米建築面積的商業單位 - 10 000 個私家車/貨車停車位。	已建成 - 22 737 個單位 - 8 523 平方米建築面積的商業單位 - 403 個私家車/貨車停車位。
2	按整體重建計劃清拆至少 60 幢大廈。	已清拆 27 幢大廈。
3	完成四項重整研究，並評估重整計劃對公屋建屋量及市區重建的影響。	已着手進行重整研究，並把初步重整方案提交策劃小組委員會審議。
4	推行整體策略，提高建屋質素。	在 50 項提高建屋質素的改革措施中，15 項已經實施、17 項正在推行，其餘 18 項在策劃中。
5	推行打樁工程承建商表現評分制，評核承建商的表現，並加強地盤監管及測試制度，以改善地基工程的品質控制。	顧問公司已於 2000 年 7 月展開研究。
6	提高租住公屋與居屋大廈的實用率。	現正研究新的公屋及居屋設計，以改善中央大堂及單位的設計。新的居屋設計已於 2000 年 10 月獲建築小組委員會通過。

7	檢討居屋大廈終飾的設計及標準，以符合顧客的需要、提高建造效率及經濟效益。	正就新落成的居屋苑進行意見調查，以改善設計。現正推行為購樓者提供不同裝修選擇的試驗計劃。
8	檢討長者住屋的現行設計，以便提供持續照顧，並提高效率及經濟效益。	長者住屋設計檢討已經完成，現正審議有關為長者提供持續照顧的顧問報告。
9	就標準型住宅大廈推出多款設計，加強各個公共屋邨的特色。	在建築小組委員會通過後，現正研究新的居屋設計，以訂定新的外牆方案，並修訂尾翼牆設計。
10	採用香港建築環境評審法(住宅)評核房屋工程。	兩項試驗計劃在初步評估中獲得優良評級。現正逐步擴大香港建築環境評審法的應用範圍。
11	實施環保管理策略，盡量減低施工期間塵埃、噪音、水質污染帶來的滋擾，並建議改善建築標準、設計及規格，以助持續發展。	現正制訂廢物管理的策略及規定條文，並就循環再造、減少廢物及使用可持續物料等事項諮詢業界。
12	研究「合作發展」的概念，並探討推行試驗計劃的可行性。	現正檢討「合作發展」的概念。
13	制定「設計連施工」方案，並進行工程試驗計劃。	建築小組委員會已於 2000 年 8 月通過「設計連施工」試驗計劃。現正訂定計劃綱要、預審資格準則及標書評審制度。



(B) 檢討中

14	實施 2000 年承建商表現評分制及屋宇裝備承辦商表現評分制，以提高承建商的表現。	暫緩全面實施 2000 年承建商表現評分制/屋宇裝備承辦商表現評分制，以配合署方調配人手推行有關建屋質素改革的措施。
----	---	--

租住房屋業務：共 12 項措施

(A) 如期進行/持續進行

	主要措施	2000 年 9 月 30 日的情況
1	推行環保計劃，包括減少廢物及水質污染。	已於 157 個屋邨推行宣傳環保活動，並於每幢住宅大廈設置廢物回收箱。
2	把申請公屋的整體平均輪候時間由 6 年縮短至 5 年，而高齡申請人的輪候時間則由 3 年半縮短至 3 年。	整體平均輪候時間已縮短至 5 年，高齡申請人的輪候時間則縮短至 3 年。
3	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 10 400 個公屋單位。
4	安置 21 000 戶受整體重建計劃影響的家庭。	已安置 12 000 個家庭。
5	評估為公屋長者租戶提供「持續照顧」服務的可行性和所需條件。	現正審議顧問提交的最後研究報告。
6	清拆全部 11 個臨屋區及 2 個平房區。	已清拆 3 個臨屋區及 1 個平房區。
7	對維修保養承辦商加強監督及提高品質管制；在投標過程引入保養工作表現評分制，以及提高所有工種的合格技術人員比例。	正研究在投標過程使用保養工作表現評分制。合格技術人員的比例已達所定目標(主要工種為 50%，而電力工程為 35%)。
8	把翻新空置單位所需的時間，由 57 天縮短至 50 天。	翻新時間已縮短至平均 52 天。

9	鼓勵租戶參與屋邨管理工作，協助處理有關潔淨及維修保養的事務。	全港屋邨鄰舍清潔運動第三階段已於 2000 年 7 月展開，以鼓勵租戶參與屋邨事務。各屋邨管理諮詢委員會均被邀請參與評核邨內清潔及保安服務承辦商的工作表現。
10	在 18 個屋邨推行園景改善工程計劃，以及在 24 個屋邨種植 23 萬棵植物/樹木。	已在 18 個屋邨推行面積達 50 100 平方米的園景改善工程，並在 14 個屋邨種植大約 20 萬棵植物/樹木。
11	推行由物業管理公司代管物業的新模式，盡量提高私營機構更多參與房委會工作計劃的效益。	透過物業服務管理股及 5 個分區租務管理處，在 2000 年 7 月開始推行新的管理模式。
12	招商承辦 11 個新租住屋邨及 1 個小單位發展計劃的屋邨管理服務。	10 個新租住屋邨的屋邨管理服務將於 2000 年 10 月/12 月外判給物業管理公司及物業服務公司。

自置居所業務：共 10 項措施

(A) 工作完成

	主要措施	2000 年 9 月 30 日的情況
1	檢討將居屋/私人參建計劃及置居貸款計劃擴展至單身人士的新措施。	已於 2000 年 4 月進行檢討，單身人士現可購買各種面積的居屋/私人參建居屋單位及申請置居貸款。
2	設立顧客電話查詢中心，透過新設的「公屋熱線」及「買屋熱線」，提供以客為本的一站式查詢服務。	顧客電話查詢中心及「買屋熱線」已於 2000 年 4 月投入服務。

(B) 如期進行/持續進行

3	在租置計劃第四期，推出不少於 25 000 個租住公屋單位，售予現居公屋租戶。	現正擬備這些租置屋邨的批地文件及大廈公契。單位售價將於 2000 年年底訂定。
4	檢討置居貸款計劃的名額及貸款金額，藉以保持計劃的吸引力。	居者有其屋小組委員會通過 2000/01 年度的貸款名額為 4 500 個，貸款金額及每月補助金維持在現有水平。
5	利用房委會網站，為準業主提供最新資訊，方便他們取得所需的資料。	網頁內容已經更新，方便準業主取得所需的資料。
6	協助 14 個新落成居屋苑及 21 個第十八期甲以前的居屋苑成立業主立案法團(立案法團)。	已有 3 個新居屋苑及 13 個第十八期甲以前的居屋苑成立了立案法團。

(C) 檢討中

7	發售 27 000 個居屋/私人參建居屋單位。	由於調節自置居所計劃，只在 2000 年 5 月第二十二期甲居屋計劃發售 3 956 個單位。下一期的銷售計劃將延至 2001 年年初推出。2000/01 年度將發售約 10 300 個居屋/私人參建居屋單位。
8	在重置計劃下，推出 3 200 個單位，售予受整體重建計劃及平房區清拆計劃影響的租戶。	調節自置居所計劃後，數個重置計劃已轉作公屋。來年將預留約 1 900 個重置計劃/可租可買單位發售。
9	在可租可買計劃下，推出 3 000 個單位，售予準公屋租戶。	由於調節自置居所單位的整體銷售計劃，銷售工作已暫緩進行。來年將預留約 1 900 個單位在重置計劃/可租可買計劃下發售。
10	把 15 個新落成居屋苑及 4 個可租可買計劃屋苑的管理工作外判予物業管理公司。	已把 6 個新居屋苑的管理工作外判予物業管理公司。由於調節自置居所計劃，4 個可租可買屋邨將轉作公屋。

商業業務：共 8 項措施

(A) 如期進行/持續進行

	主要措施	2000 年 9 月 30 日的情況
1	<ul style="list-style-type: none"><li>- 實施環境策略，防止廢物及油脂排放入渠道</li><li>- 抑制所有水電錶房發出的過量噪音</li><li>- 確保化學廢物已標明及妥當處理。</li></ul>	已在黃大仙商場進行減低噪音工程。其他各項措施亦在進行中。
2	存備顧客對商場的滿意指數，並與既定的成效指標作比較，以評估顧客的滿意程度。	現正安排就顧客滿意程度進行首次重新測試調查。
3	落實設置綜合資料及財務系統。	現正為新的收入管理系統擬訂規格。
4	開展石硤尾工廠大廈的清拆計劃。	在 233 名租戶中，有 149 名(64%)已表明會在 2001 年 4 月 30 日前交回工廠單位。
5	把 33 個商場的管理工作外判。	已將 12 個商場的管理合約外判予物業管理公司。
6	研究把舉辦推廣、展覽活動及釐定租金等工作外判的可行性。	商業樓宇小組委員會於 2000 年 11 月 9 日接受建議，認為將推廣展覽活動的特定範圍及釐定租金等工作外判並不可行。

(B) 檢討中

7	為商業設施制訂「建造、運作、移交」的試驗計劃。	待有關房委會日後提供商用設施的顧問研究完成後，便會訂定跟進工作。
8	檢討商場整體承租的政策。	如上文第(7)項一樣，待顧問研究完成後，便會進行有關檢討。

機構事務：共 12 項措施

(A) 如期進行/持續進行

	主要措施	2000 年 9 月 30 日的情況
1	推行人力資源管理計劃以協助員工及部門迎接新紀元的挑戰，尤其著重私營機構更多參與房委會工作及新工作角色/業務的轉變。	計劃如期推行，進度報告將於 2000 年 11 月提交人力資源小組委員會。
2	落實顧問檢討報告提出就房委會合約僱員聘用條款的建議。	人力資源小組委員會於 2000 年 9 月通過新的薪酬福利條件及聘用條款，現已用於招聘房委會僱員。
3	為房委會合約僱員設立強制性公積金(強積金)計劃。	已於 2000 年 10 月選定強積金集成信託服務提供者。現正訂定行政安排細則，包括安排讓員工登記加入計劃。
4	開設一個展覽及資源中心，並為不同文化/社會背景的參觀者，設計各類型參觀活動。	展覽中心的設計工作現正進行，而圖書館(資源中心)的裝修工程則會在 2000 年年底前完成。現正擬訂參觀活動時間表。
5	把 3 000 幅影像加進電腦化照片庫。	現正測試使用系統。預計在 2001 年 3 月底前可增加 3 000 幅影像(使影像增至 6 000 幅)。
6	把何文田南第四期新落成的辦公室大廈的管理外判予物業管理公司。	現正招標委聘物業管理公司。



7	開展宣傳計劃，以推行內部環保措施。	已向所有同事發放環保袋。有超過 6 000 名員工簽名支持房委會的環保運動。現正考慮舉行減少用紙比賽。
8	增強資訊科技在溝通和服務提供方面的應用。	<ul style="list-style-type: none"><li>• 推出新項目，包括為首長級人員設立個人學習入門及主題研習班網站。</li><li>• 已改良並推展中文辭彙檢索系統。</li><li>• 已在房委會內聯網增設中文網頁。</li><li>• 已設立數據庫以協助推廣使用中文。</li><li>• 已設置 480 個電郵系統。另外亦會為 1 000 名員工增設電郵服務。</li></ul>
9	舉辦培訓課程及與員工溝通的活動，以配合推行環保管理措施。	在 2000 年 7 月及 9 月舉辦了兩個有關環保的研討會。現正計劃製作環保培訓錄影帶。

**(B) 進度較預期為慢**

10	推出第一期人力資源管理資訊系統，以改善人力資源規劃工作。	由於須研究擴大計劃的範圍，把房委會的薪俸記錄系統納入新系統，計劃因而受到延誤。現已招標承投有關設置新系統的工作，而標書評審小組正擬訂甄選準則。新系統將於 2002 年啟用。
----	------------------------------	--

11	改善房委會/房署的互聯網頁，以更簡便的方法向公眾發放資訊。	此措施原定於 2000 年 6 月完成。現正裝設基本設施，有關工作將於 2000 年年底前完成。待房署電腦事務委員會通過內容擴展範圍後，便會着手編訂網頁內容。
12	把資訊科技服務外判。	此措施原定於 2000 年 9 月完成。已擬訂外判個人電腦服務及支援的招標規定，現正訂定合約條款及條件，並會於 2000 年年底前邀請承辦商投標。

財務及會計事務：共 14 項措施

(A) 如期進行/持續進行

	主要措施	2000 年 9 月 30 日的情況
1	發展業務價值分析及風險管理系統，以支援策略及財務規劃工作及協助推行各項資助政策。	已訂定用戶需求，並已於 2000 年 9 月公開招標。
2	檢討房委會全面風險管理計劃的各個範疇，包括財務策略、管理架構及匯報機制。	各業務分處已成立內部風險管理工作小組。現正檢討風險財務策略，有關的進度報告將於 2000 年 11 月提交財務小組委員會。
3	提高資金流量預測的準確性，務求充分利用房委會的可用資金。	已加強監察現金流量預測工作，包括就各業務的現金流量進行更多定期的資料更新(尤其在資本開支及居屋收入方面)，以及審慎評估各種假定情況。
4	檢討資產分配策略。	該策略已與各項流動資金管理措施及撥款建議一併評估。有關資金管理策略的整體檢討報告，將於 2001 年 2 月提交財務小組委員會。
5	檢討採購及名冊管理的政策及程序。	已原則上協定一套有關名冊管理的劃一政策，並訂定劃一的合約編號格式。新格式將由 2001 年 1 月 1 日起採用。此外，亦已議定有關名冊管理資訊系統的主要使用者規定。

6	改善及推出第二期房委會會計及財務資料系統。	有關實施房委會會計及財務資料系統後所進行的檢討已於 2000 年 9 月完成。此外，亦會進一步檢討在屋邨推出第二期房委會會計及財務資料系統的方法。
7	改善固定資產系統，為房委會推行新措施提供支援。	已於 2000 年 7 月開始檢討。

**(B) 進度較預期為慢**

8	推行第二期財政預算及預測資料系統。	此措施原定於 2000 年 7 月完成，準備工作正在進行中。第二期系統的所有功能會於 2000 年 11 月底前投入運作。
---	-------------------	---

房委會 2000/2001 年度主要成效指標

主要成效指標	2000/2001 年度的指標	2000 年 9 月 30 日的情況
(1) 提供新住宅單位數目 (包括公屋/居屋/私人參建居屋/中轉房屋)	90 000	22 737
(2) 公屋的平均輪候時間 - 一般： - 長者：	5 年 3 年	5 年 3 年
(3) 自置居所的機會 - 居屋： - 私人參建居屋： - 重置計劃： - 可租可買計劃： - 租置計劃： - 置居貸款計劃：	23 000 3 900 3 200 不少於 3 000 不少於 25 000 最少 4 500	984 <sup>[1]</sup> 2 972 <sup>[1]</sup> 0 <sup>[1]</sup> 0 <sup>[1]</sup> 0 <sup>[2]</sup> 3 380
(4) 公營房屋的自置居所比率	39%	34% <sup>[3]</sup>
(5) 房署管理的公屋在管理及維修保養方面每個單位平均每年所需的費用 - 管理費用： - 維修保養費用：	7,600 元 5,800 元	6,800 元 5,400 元
(6) 欠租的百分率 - 住宅單位 - 商業單位	低於 1.5% 低於 3%	2.68% 2.6%

註[1]：由於調節自置居所計劃，署方正檢討銷售計劃。

註[2]：租置計劃第四期將於 2001 年年初推行。

註[3]：這項目標原定為 39%。但由於銷售計劃有所調整，現已改為 37%。

(7)	擠迫戶(即居住密度少於每人 5.5 平方米室內樓面面積)佔公屋家庭總數的百分率	4%	3.7%
(8)	空置率 - 公屋 - 商業樓宇	低於 1.5% 低於 4.5%	1.8% 4.6%
(9)	空出公屋單位的平均空置時間	70 天	66 天
(10)	成立： - 邨管諮委會 - 新居屋苑的業主立案法團 - 租置計劃屋邨的業主立案法團	3 14 6	5 3 0
(11)	移交業主自行管理的居屋(第十八期甲前)數目	21	13
(12)	外判管理工作 - 租住屋邨  - 居屋苑 - 可租可買計劃屋邨 - 商業單位	11 個新屋邨及 1 幢小單位大廈  15 4 33 個商場	0 <sup>[4]</sup>  6 0 <sup>[5]</sup> 12
(13)	為每名員工所作的培訓投資	2,400 元	745 元
(14)	每名員工的培訓日數	4.5	2.2
(15)	每名員工的耗紙量	12.94 令	6.02 令

註[4]：10 個新租住屋邨的管理工作將於 2000 年 10 月/12 月外判。

註[5]：由於調節自置居所計劃，4 個可租可買計劃屋邨將轉作租住公屋。

(16)	從屋邨收回可循環再造的家居廢紙數量	20 000 公噸	10 000 公噸
(17)	新設計按香港建築環境評審法所獲的評級	評級良好	2 項試驗計劃 評級良好