

寶翠園  
第九屆業委會主席及部份委員與管理公司會議  
會議記錄

日期： 2019年11月7日（星期四）  
時間： 上午10時正  
地點： 信德物業管理有限公司2號會議室

出席者：

業委會代表

譚吳嘉華女士（主席）  
陳盈如女士（委員）  
陳永光先生（委員）

管理公司代表

楊威寧先生（董事）  
謝敬陽先生（總經理）  
柳依琳女士（經理）

管理處代表

施文豪先生（高級經理）  
林振熙先生（助理經理）  
文偉鴻先生（工程經理）  
陳華山先生（助理保安經理）

委-業委提問/發表 管-管理公司回應/發表

1. 保安服務合約跟進

1.1 長期保安服務合約安排

委： 管理處如何評論以下三個選項？ a) 要求餘下兩間入圍保安公司「南方」、「康威」提供報價；  
b) 再次公開招標或； c) 由管理公司自組保安隊？

管： 由於已開標、公開價錢及見標，不可能於相隔5個月後再向南方、康威問價。而與世紀簽訂5個月過渡性合約，正好預留足夠時間準備重新招標，並在3月前業主大會中交由業主投票。屋苑早年試過自組保安，但後來都外判了，不是有沒有能力，而是考慮到不符合經濟效益，因為Operation要花很大精力，管理公司旗下亦沒有管理大量其他屋苑，方便隨時抽調人手，因此不贊成在寶翠園實行。

## 1.2 過渡性 2-2-1 合約方式

委：與「世紀」以 2-2-1 方式簽訂 5 個月的短期合約有何原因？

管：這是徵詢過律師意見的。今次招標結果未盡如人意，而「匯卓」於簽約前臨時退出、「南方」及「康威」經徵詢後因準備時間不足拒絕匆忙承辦，等於第二次會議的議決已告失效，因此管理處需在業主大會上報告，交由業主投票決定，免卻爭拗。而為配合 2 月底 3 月初開業主大會日期，因此就簽訂了 5 個月。至於以 2-2-1 模式簽訂合約，是基於近日公眾活動頻繁，市場上保安人員人手緊拙，萬一社會氣氛繼續轉差，「世紀」很可能需要上調薪酬聘請保安員，每兩月續約就是這個原因。再加上取消合約需要一個月通知期，所以才有這個安排。

委：現在以 2-2-1 的方式簽約，即表示 2 個月後的合約價會跟隨市場價格而有變？

管：合約的確是如此列明，萬一社會氣氛再轉壞，保安員更難聘請，世紀也要維護自己的權利。但基於管理公司和「世紀」向來的生意往來，一早已經講好 5 個月的合約，除非對方一心不再來投標要破壞關係，否則當初也不會有這個君子協定。

## 1.3 重新招標優化程序

委：這次重新招標，加入了甚麼優化程序？

管：管理公司預備了招標時間表及簡化版採購流程供委員參考。而今次招標過程，會依據公司內部「採購政策及流程」進行。當中包括如何選擇承辦商、合資格承辦商名單、所需提交資料、申報程序、如何提名、如何議價、如何進行資格預審，資歷要求如曾經管理伙數、註冊資本、保險金額要求等等，都有規範。

此外，這次招標會仿效本公司其他物業管理的做法，要求投標商將計劃書一分為二，將技術部份(Technical Proposal) 及價錢部份 (Price Proposal) 分開呈上。業委會在初段前期時間可以集中細閱及討論技術計劃部份，主要衡量投標商有沒有能力去執行合約要求。至於價錢部份，在收到後會立即鎖在夾萬，待合適時機會發給業主參考。至於確實時間，我們還在檢討中。

## 1.4 有關回標分析做法之討論

委：參考坊間做的盡職調查 (due diligence)，會翻查各公司的財務報表，了解各間公司人頭成本差別，才能比較價錢高低。如在分析時只看技術因素而不看價錢是不夠全面的。除非有明確和法理上的原因（例如擔心圍標影響委員的決定）而不便透露價錢，否則應該盡量公開，免得業主作出無謂猜測。

管：這是基於委員是否願意簽署「保密協議」。就著未來清潔及保安服務這兩份標，希望做好「保密協議」的基礎再考慮同步披露價錢。目前管理公司的想法是不要先看價錢，因為價錢會影響評價，而且價錢應根據計分制度，越貼近中位數會越高分；越偏離則越低分。至於何時引入計分制度就需要再作討論。

委：以往委員的評分制度比較兒戲，有委員沒有填，又可能評分比較主觀，甚至未有細閱回標文件就評分，若日後實施計分制，需清晰定明如何評分、佔多少百分比，並建議公開業委評分，以確保委員的評分及投票選擇沒有自相矛盾。

### 1.5 回標價錢問題

委：在沒法得悉價錢而作出選擇，如何防止居民所選的是開出天價的公司呢？

管：管理處及業委會在不知道價錢的情況下各自提出分析及建議，讓業主自行選擇。不過目前仍在考慮在不知價錢下去提出建議是否理想。價錢出現高低不足為奇，但估計出現天價的機會不大，除非投標商懷有敵意，否則選擇入標的都應該是有誠意做的。實質上，要避免天價可以有以下幾個做法：

- a) 以公開形式招標（只要是合資格的供應商即可入標）
- b) 若擔心回標反應不理想，可再配合邀標，並在出標前要求對方交回「投標意向表達書」(Express of Interest)表達投標意欲
- c) 發通告歡迎業主介紹合資格及有能力的供應商入標

委：會否在招標過程中要求供應商建議服務設計上一些軟件上的轉變？而不是新的供應商保留僱用大部份現職保安員，分別只是換了一套制服？同時如何讓業主理解因為加強人手而導致費用上升？

管：每換一間保安或清潔供應商，前線員工一般不會換很多，可能只是一半甚至三分之一，轉變主要來自管理層的理念和管治方法。因此將先集中討論服務要求(job specifications)，包括如何編排不同崗位的保安員在哪些位置、如何分更、多少人手等，配合較貼地的關鍵績效指標(KPI)，及讓前線員工做得更好的誘因，這些與業委會取得共識後才發出標書，同時請業委教育業主，不要只看價錢。

### 1.6 有關檢視保安硬件及人手之討論

管：現時夜間保安是不足夠的，管理處同事及保安經理稍後會再檢視。屋苑公用地方(DCA)位置如南里出口左邊需要加裝 CCTV 及燈光設備，DCA 卸貨區(6、7、10、11 電梯)需要加趟閘(閘棍再行入位置)，3 座後門位置除 CCTV 之外會考慮加讀卡器，至於以往曾經討論過於該位置增設更亭，卻因價錢昂貴而告吹，現在因應社會環境改變需要會再作檢視。

委：硬件上需要添置的，應趁即將進行的財務預算審核中提出(管理公司表示已備妥)。另外建議管理公司在兩個合約的人手上填上實質崗位需要人手(full deployment)數字，以反映實際開支。皆因中標不一定考慮最平，最重要是供應商能做到業戶的服務要求。管理公司同意。

### 1.7 有關諮詢投標公司資料

委：可有考慮在標書中加入資歷查核(reference check)一欄，讓管理處可直接聯絡投標商的現任或前任受僱屋苑業委會，取得真實用家口碑作參考之用？日後更加可以將此步驟加入招標的常規程序？

管：沒有問題，但這類資歷查核也有盲點。例如有些屋苑聲稱沒有訴訟案件在身，也可能有其自我的演譯方法，所以不能盡信。

## 2. 清潔服務合約進度

- 管：於較早前第 2 次業委會議已議決，將清潔合約一分為二：一部份是住宅部份連業主公共地方 (DCA)；另一部份是商場，現在兩份標書都在同步準備。屆時需重新檢視人手，價錢方面一定會上升。因現時晚間住宅清潔工其實是借用商場的一個員工，而住宅是沒有付費的。DCA 也只得一個朝九晚六的員工，但涉及工作範圍包括「雀籠」(卑路乍街穿梭電梯大堂)、圍繞西寶城、南里、12、13、15、16、17 梯，這是不足夠的。
- 委：清潔服務合約標書有沒有同時加入關鍵績效指標(KPI)？
- 管：可以加的，貼地的 KPI 可以讓管理公司及居民監察承辦商表現，是雙贏的。

## 3. 座頭客服(CS)及住宅部人手空缺問題

- 管：現在寶翠園開價已不低，但在招聘上仍是困難重重。曾有個別應徵者得悉服務地點是寶翠園便婉拒面試，相信和屋苑名聲有關。座頭客服三更總編制 27 人，包括 6 名主任主管，現有 CS 空缺 5 個。
- 委：以往 CS 人手編制定於 30 人以上，而明年預算應把目標放在 31/33 之間，為免因人手短缺而出現漏更，更可減低依賴「世紀」提供座頭服務。
- 管：現在目標集中招聘足 27 人，下一步才會作出檢討。其他部門空缺包括：住宅部 5 人、技術部 1 人和會所 3 人。

## 4. 保安開門指引討論

- 委：保安員在未有查明陌生人身份便隨便開門一直惹人垢病，容易吸引不法之徒有機可乘，是嚴重保安漏洞。以往管理處已不時發出通告提醒住戶，但成效不彰。除前線保安人員一律應嚴格執行相關指引外，建議在業主周年大會上報告及呼籲居民必定拍卡出入。
- 管：這事需要時間教育居民，改變其行為習慣。管理處會嘗試發出一些內容比較彈性的通告及快訊等去提醒居民。

## 5. 業委會委員守則

### 5.1 就文件參閱權限問題討論

- 委：為何管理公司最近提出不再分享文件予業委會？是否曾經有業委委員在沒有核准情況下，對外發放呢？
- 管：以往慣例文件只會向主席發放。而這一屆我們曾經在開標時，發現有業委會委員不肯簽署保密協議，還在翻閱文件時抄下回標資料再流傳至其他業戶，這破壞了雙方尊重的基礎。
- 委：如果現屆業委可以尊重基本守則的話，給業委參閱也是合理，也可趁早加入業委的有用意見，或將不正確的意見修正。因此建議清楚列明文件的公開程度，委員只須到管理處參閱便可以，如有意見可以各自諮詢自己的律師。
- 管：管理處將在辦公室內設立一個資料庫讓委員參閱文件，過程中不得拍照，而管理處亦不會發放複印本或電郵。業委認同設立資料庫是可行方案，讓業委能查閱相關文件。

## 5.2 委員操守問題

- 管: 在這一屆發現秩序亂了，有個別委員就同一議程，不斷重複與管理處溝通，問及一些與業委會工作/方向無關的問題甚或提出逾越業委職責的不合理私人要求等等問題。因此希望訂立一些規矩，重新建立雙方的互信及溝通渠道。例如團隊之間正式意見希望集中由主席作為代表與管理處溝通，以免同一事件要同時間向 9 位委員作個別回應。當然管理處歡迎和個別委員對話，但對話不應構成正式指令。
- 委: 理解上述情況，亦不贊成 9 位個別委員就同一議題重複不斷向管理處提問，影響工作效率。可是管理公司現建議委員的集體意見由主席一人收集及與管理處溝通，縱使主席表示願意嘗試，但成功與否仍取決於其餘 8 位委員的配合，所以唯恐事與願違。至於前線員工如遇上不禮貌對待時（如人身攻擊或粗言穢語等），員工大可以要求對方停止及收回。如情況持續惡化，更可立刻離開現場，報告上級，這方面希望管理團隊加以支持。

## 5.3 安排委員簽署保密協議

- 委: 建議管理處制訂及向每兩年新一屆委員發出一份「就任清單文件」(Induction Checklist)，當中包括提醒委員該做和不該做的 (Do's and Don'ts)，以及涵蓋整個任期一次性通行的「保密協議」(Non-disclosure agreement)，列明委員應當注意遵守事項，避免披露機密及敏感資料，以免有委員因從未接觸相關工作而有意無意地觸犯法例而不知。
- 管: 可以採用廉政公署一個關於保密協議的守則，當新一屆業委會就任時簽署，就表示同意遵守未來兩年的規則。
- 委: 今屆業委上任後已有委員提出要求業委會簽訂由廉政公署制定的「紀律守則」(Code of Conduct)，但不是所有委員簽妥。因此建議應根據政府的指引在業主大會上由業主通過業委會全體委員必須簽署及遵守廉政公署制定的「紀律守則」及所有相關文件，管理公司同意。

會議於中午 12 時結束。