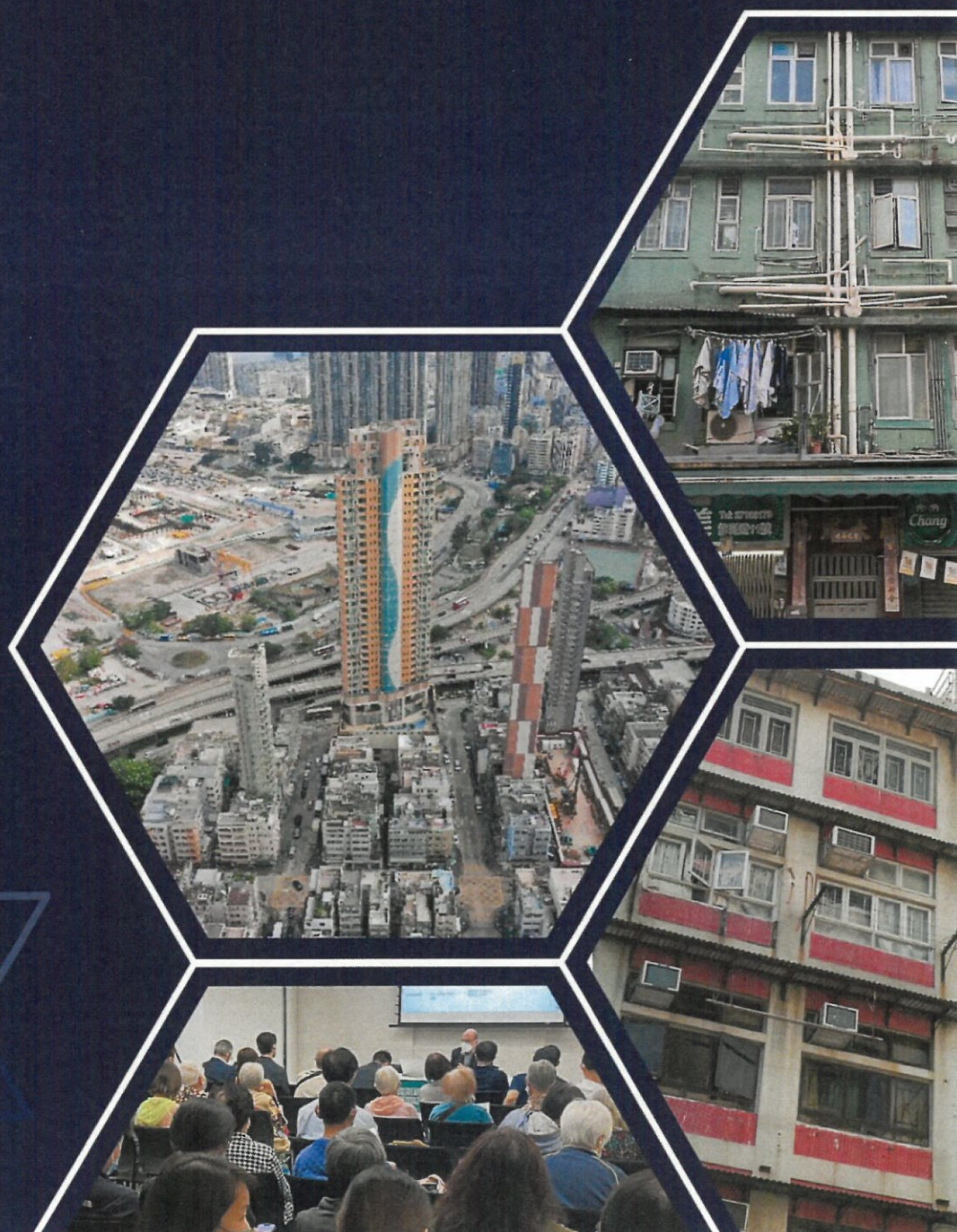


市區重建局

九龍城區「聯廈聯管」試行經驗 分享報告



目錄

前言

第一部分 背景

- 1.1 樓宇缺乏物業管理衍生的問題
- 1.2 香港缺乏物業管理樓宇概況
- 1.3 舊式樓宇沒有聘請物業管理公司的原因
 - 1.3.1 業主沒有聘請物業管理公司的原因
 - 1.3.2 物業管理公司拒絕向單幢式樓宇提供服務的原因

第二部分 市建局試行「聯廈聯管」

- 2.1 「聯廈聯管」目的
- 2.2 九龍城小區試行「聯廈聯管」之目標
- 2.3 試行「聯廈聯管」重要工作階段
- 2.4 試行「聯廈聯管」成果總結
 - 2.4.1 4 幢樓宇參與試行「聯廈聯管」
 - 2.4.2 15 間不同規模物業管理公司投標參與
 - 2.4.3 楓樹樓和龍威大廈正式參加「聯廈聯管」
 - 2.4.4 龍華樓及增福樓退出「聯廈聯管」
 - 2.4.5 業主的使用體驗及意見調查
 - 2.4.6 中標物業管理公司的意見

第三部分 經驗分享與挑戰

- 3.1 「遠程管理系統」裝置安排
 - 3.1.1 挑戰一：年長住戶對科技應用傾向及手機配置限制
 - 3.1.2 挑戰二：「遠程管理系統」的維修保養費用
 - 3.1.3 挑戰三：舊區個別樓宇寬頻覆蓋率低
- 3.2 大廈業主達成共識
 - 3.2.1 挑戰一：難以聯繫所有業主
 - 3.2.2 挑戰二：缺乏地舖或投資業主支持、大廈公契的局限不能靈活分攤管理費用
- 3.3 「聯廈聯管」招標服務範圍及重點
 - 3.3.1 挑戰一：一份「聯廈聯管」服務合約如何能滿足不同樓宇對物業管理的需要
 - 3.3.2 挑戰二：業主不熟悉整個招標程序

3.3.3 挑戰三：傳統投標報價機制難以獲取不同樓宇業主之共識

3.3.4 挑戰四：不同樓宇聯合簽約涉法律問題

第四部分 總結及建議

4.1 「聯廈聯管」招標模式

4.2 善用科技突破地域限制

4.3 為「三無大廈」成立法團和做好管理提供誘因

4.4 總結

鳴謝

附錄一：「聯廈聯管」宣傳品及單張

附錄二：「遠程管理系統」裝置

附錄三：「聯廈聯管」招標文件

附錄四： 楓蔭樓感謝信

前言

市區重建局（市建局）2022 年底選定九龍城南角道至打鼓嶺道一帶、沒有迫切重建需要的建築群，展開「小區復修」先導計劃，並夥拍香港房屋經理學會推出「聯廈聯管」試行計劃。隨著試行計劃推行，市建局 2024 年 7 月曾應民政及青年事務局以及民政事務總署邀請，就推行「聯廈聯管」的經驗作出分享。「聯廈聯管」試行計劃已於 2024 年 12 月底完結，市建局現綜合早前分享的內容連同試行成果及居民意見，藉本報告向政府相關部門再作詳細而全面的分享。

根據《建築物管理條例》（第 344 章），法團有責任為大廈的公用部分和法團的財產維持良好合用的狀況和購買「第三者風險保險」，亦須要為樓宇擬備財務報表、備存恰當的帳簿或帳項紀錄及其他財務紀錄。大廈法團由小業主組成，要法團自己做好《建築物管理條例》的要求非常吃力，對於專業的物業管理服務有一定的需求。

而香港的物業管理行業近年日趨專業。根據《物業管理服務條例》（第 626 章），物管服務分為七大專門範疇，包括一般管理服務、環境管理、維修保養、財務管理、設施管理、人力資源管理與法律服務。大廈法團聘用有物業管理專業的人員，可協助法團做好《建築物管理條例》的要求，和為住客提供妥善的物管服務。

市建局希望透過「聯廈聯管」試行計劃探討建立一套符合法例要求，並切實可行的「聯廈聯管」管理模式；期望是次經驗能幫助相關部門及日後「聯廈聯管」的「推動者」，為缺乏良好物業管理的樓宇拓展一個創新的管理模式，從而提升香港整體樓宇安全及改善樓宇狀況。

第一部分 背景

1.1 樓宇缺乏物業管理衍生的問題

物管服務對維持樓宇狀況良好尤為重要，香港理工大學曾就物業管理質素與樓宇價值的關係展開研究，結果反映良好物業管理，不但可延長樓宇壽命，更有機會為樓宇的價值帶來明顯且正面的影響¹。相反，長期缺乏完善管理以及周詳保養的樓宇，影響環境衛生之餘，更危及居民出入的安全。

曾有樓宇復修需要的居民向市建局職員反映，所屬樓宇某些業主為方便做生意，將主要用作出入的鐵閘「中門大開」，因而令其他居民擔心出入治安。另有居民直指，部分住客衛生意識較貧乏，不僅於樓宇公共走廊位置隨地丟棄垃圾、吐痰，較早前疫情時更見到隨處棄置口罩。即使住客自行將家居垃圾帶到街外的垃圾站丟棄，老鼠、蟑螂入屋情況仍屢見不鮮，當樓下有餐廳食肆，衛生狀況便更加惡劣。

事實上，不單是環境衛生與出入治安問題，綜合市建局多年推動樓宇復修的經驗，樓宇欠缺管理保養，亦反映業主籌組維修能力的不足。根據市建局處理的「樓宇更新大行動 2.0」申請個案數據可見，截至 2024 年 7 月底，因未及符合復修進度而被撤銷資助申請的個案當中，有超過 9 成的樓宇均未有聘請物業管理公司（物管公司）。長遠而言，如長期缺乏良好物業管理，阻礙復修進程，將會衍生消防安全及維修等問題，不單影響樓宇的價值，嚴重更會影響居民及行人安全，對地區面貌亦有負面影響。

1.2 香港缺乏物業管理樓宇概況

本港仍有為數不少的樓宇未有聘用物管公司作物管服務，即使已成立法團，亦有不少樓宇並無物管公司協助管理樓宇日常事務。市建局數據庫顯示，全港約 23,800 幢住用及商住兩用樓宇（不包括獨立屋等單一家庭住宅建築物）中，就有超過 13,000 幢（約 55%）未有聘用物管公司，當中包括 4,500 幢是沒有業主立案法團（法團）和居民組織的「三無大廈」，其餘大約 8,500 幢是已有法團，但仍無聘用物管公司的樓宇。

¹ Hui, C. M., Lau, H. T., & Khan, T. H. (2011). Effect of property management on property price: A case study in HK. *Facilities*, 29(11), 459-471. <https://doi.org/10.1108/02632771111157132>

1.3 舊式樓宇沒有聘請物業管理公司的原因

缺乏物業管理的樓宇以單幢式樓宇佔多。一般來說，單幢式樓宇伙數少，業主多是退休長者或物業出租投資者，通常不熱衷管理所屬樓宇；加上物管公司管理單幢式樓宇經濟效益小，要推動舊樓的物業管理絕非易事。

1.3.1 業主沒有聘請物業管理公司的原因

沒有聘用物管服務的意識：舊式單幢樓宇設施簡單，大多數沒有安裝電梯、公共水泵系統等公共設施，入伙以來一直沒有聘請物管公司。業主未必清楚《建築物管理條例》（第 344 章）包括定期召開業主會議、為大廈制定財務報表等管理要求，以為大廈沒有什麼公用設施或園林花草，便只需有清潔工或看更已足夠，無須聘用物管公司。

缺乏聘請物管服務知識及經驗：儘管業主有意聘用物管公司，然而要選擇和委聘適合的物管公司，對一般小業主有一定困難。業主需要就物管服務的範圍和要求等與其他業主商討和達成共識，進行招標程序，包括撰寫標書、出標、邀請合適的物管公司投標等，最後為收到的標書評標、揀選一間物管公司作正式委聘。缺乏經驗的業主單是撰寫招標文件已遇到困難，因而在委聘物管公司的過程中卻步。

伙數越少，管理費用越貴：基本的物管服務開支本身並不便宜，每幢獨立樓宇的管理，需有保安員、樓宇清潔、第三者風險保險、一般樓宇維修保養、公共地方電費等基本開支（見【表一】）。這些費用由小業主分擔，單位數目越少，每戶的管理費用就越貴。早期落成的單幢式樓宇礙於伙數少，計起來每戶每月就要負擔數千元的管理費，此非大部分單幢式樓宇的業主能夠負擔。

【表一】一幢有 12 伙的單幢式樓宇基本物管服務開支估算

服務項目 (服務對象：一幢單幢式樓宇)	每月 每幢 物管服務開支估算
保安員（日更和夜更，包括替更及所有福利）	\$50,000
樓宇清潔費（包括每日清垃圾）	\$4,800
第三者風險保險	\$1,400
一般樓宇維修保養	\$800
公共地方電費	\$200
經理人酬金、行政及支援費用	\$7,000
	<u>\$64,200</u>
每戶每月平均管理費用支出為：\$64,200 / 12 伙 = \$5,350	

1.3.2 物業管理公司拒絕向單幢式樓宇提供服務的原因

管理個別單幢式樓宇不符經濟效益：對物管公司來說，承接個別單幢式樓宇的物管服務合約並不化算。太貴的管理費用業主不會接受，而業主可以接受的管理費水平，亦不足以應付要提供基本物管服務質素和管理人員薪金等成本，更談不上獲取合理利潤，導致物管公司甚少向單幢式樓宇提供服務。

難收取合理經理人酬金：物業管理監管局實施的物業管理發牌制度已於 2023 年正式生效，要求物管公司必須按服務對象的單位數目，聘用合資格的持牌物業管理人，為大廈提供物管服務，同時管理公司也需有合理利潤。這也是【表一】第 6 項經理人酬金、行政及支援費用看起來非常高的原因。

物管公司拒絕為無購買「第三者風險保險」的大廈提供服務：現時《建築物管理條例》第 28 條已訂明，法團必須就樓宇公用部分及法團的財產購買「第三者風險保險」，並須保持有關保單有效。但沒有法團的「三無大廈」不受第 28 條規管，自然絕大多數沒有購買「第三者風險保險」。就算有法團的樓宇也不一定有「第三者風險保險」保障，部分是業主沒有理會規管的要求，也有部分是由於樓宇整體狀況太差甚至失修，或未有遵辦拆除僭建物的命令等原因，令保險公司拒絕承保。

一旦樓宇因失修發生事故，導致有人命傷亡，法團及物管公司都有機會被追討賠償，甚或要承擔法律責任；如樓宇未有購買「第三者風險保險」，物管公司無法受到保障，更有可能要為樓宇的事故承擔賠償責任，這亦間接導致物管公司不願向單幢式樓宇提供服務。

第二部分 市建局試行「聯廈聯管」

2.1 「聯廈聯管」目的

「聯廈聯管」是聯合多幢樓宇一同聘請一間物管公司，以實行多幢式聯合管理，旨在利用規模經濟達至減低管理費用的效益，和提升管理質素的目的。

減少基本物管服務的成本——規模經濟可以為以下基本物管服務減少成本：

- 樓宇清潔費用 — 戶數多，清潔公司所收的每戶費用自然減少；
- 第三者風險保險保費 — 當物管公司為足夠數量的樓宇提供物管服務，便能有議價能力為客戶向保險公司爭取較廉宜的保費，「聯廈聯管」正能締造這種規模經濟的環境；
- 一般樓宇維修保養 — 雖然於「聯廈聯管」下，每幢樓宇仍需自行負責維修費用，不作攤分，即使樓宇分散不同區域，聯合管理時也有一定數量的維修需要，維修人員和工程物料可得以共享，成本費用也會因此而減低；
- 經理人酬金、行政及支援費用 — 「聯廈聯管」讓物業管理人可負責更多幢數的樓宇物管工作，間接減低每戶對經理人酬金等費用的負擔。

「聯廈聯管」透過應用科技進一步減低物管成本——科技和人工智能日趨普及，可應用於樓宇管理及保安等產品及服務也不少，藉以長遠可降低管理成本；但由於沒有物管公司協助和統籌，單幢式樓宇亦難以受惠於科技的進步。物管公司為多幢樓宇進行聯合管理時，可安裝統一的管理保安系統，配置通訊網絡、閉路電視、電子告示板、大閘門鎖遠程開關和對講機系統等硬體設備等，在減省管理員長駐樓宇的情況下也能保持應有的保安服務，令物業管理更具經濟效益。

以下【表二】是市建局推算當有 20 幢單幢式樓宇，以「聯廈聯管」方式聘請同一間物管公司，實行多幢式聯合管理時，每戶需負擔的管理月費：

【表二】20 幢各有 12 伙的單幢式樓宇聯合聘用一間物管公司時，每幢樓宇的基本服務開支推算：

服務項目 (服務對象：20 幢單幢式樓宇)		每月 20 幢 物管服務開支估算	每月 每幢 物管服務開支估算
1	保安員 (3 更在中央控制室遙距監察的保安員)	\$75,000	\$3,750
2	樓宇清潔費 (包括每日清垃圾)	\$60,000	\$3,000
3	第三者風險保險	\$12,000	\$600
4	一般樓宇維修保養	\$10,000	\$500
5	公共地方電費	\$4,000	\$200
6	經理人酬金、行政及支援費用 (參考「聯廈聯管」試行計劃的回標平均標價計算)	\$48,000	\$2,400
		總額	<u>10,450</u>
每戶每月平均管理費用支出為：\$10,450 / 12 伙 = \$870			

縱然以上只屬推算，實際數字仍有待市場實際情況，但與樓宇自行聘請個別物管公司比較，實踐「聯廈聯管」管理模式，確實可以讓業主以較低管理費用獲取適合的物管服務，從而令更多單幢式樓宇重拾妥善物業管理及維修保養。長遠而言，此舉更可提升全港舊式樓宇設施保養水準及管理效率，改善樓宇安全、衛生、治安情況，為舊樓住戶締造一個更宜居、更安全的居住環境。

2.2 九龍城小區試行「聯廈聯管」之目標

雖然物業及設施管理並非市建局法定職能，但考慮到物業管理有助推動樓宇復修，市建局遂於九龍城「小區復修」先導計劃期間，夥拍香港房屋經理學會於小區試行「聯廈聯管」管理模式。

試行「聯廈聯管」旨在識別可協助推動妥善物業管理的樓宇軟件及硬件配套，並於實行時分析於法律、合約層面，以至服務採購方面，或在協調各幢樓宇業主間共識時、執行期間所面對的困難，藉以尋求解決辦法，以便歸納協助不同樓宇共同聘請物管服務的執行方案。另一方面，透過實踐「聯廈聯管」管理模式，可以了解業主及物管公司對此管理模式的接受程度，從而了解「聯廈聯管」需要改善之空間，以切合實際情況。

2.3 試行「聯廈聯管」重要工作階段

「聯廈聯管」於 2022 年 10 月起，主要透過以下四個主要階段，推展相關工作。

第一階段：推廣宣傳了解意向

團隊自 2022 年 10 月起，先後舉行小組會議、簡介會，更透過宣傳短片或即場示範，向小區居民深入淺出闡釋「聯廈聯管」管理模式，以及「遠程管理系統」的操作。

日期	工作要點
2022 年 10 月	舉辦「小區復修」先導計劃簡介會，初步介紹「聯廈聯管」理念及對樓宇的好處
2022 年 11 月	透過聚焦小組會議初步了解九龍城小區居民對物管服務項目需求
2022 年 12 月	制作「聯廈聯管」宣傳影片，令小區居民更易了解其理念及運作模式 透過於小區內 7 次擺放街站，向小區居民推介「小區復修」先導計劃以及「聯廈聯管」，並邀請出席簡介會了解詳情
2023 年 1 月	舉辦「聯廈聯管」簡介會，示範「遠程管理系統」操作，逾數十名居民出席
2023 年 2 月至 6 月	根據簡介會問卷調查的答覆，向小區內有興趣參與「聯廈聯管」的樓宇業主講解管理模式內容，及邀請參加「聯廈聯管」試行計劃
2023 年 7 月	經多次溝通及商討，最終 4 幢樓宇的業主同意參與「聯廈聯管」試行計劃



圖左：市建局 2022 年 12 月起多次於小區架設街站，推廣「小區復修」先導計劃，即場解答居民查詢。

圖右：市建局 2023 年 2 月邀請九龍城小區居民茶聚，講解「聯廈聯管」管理模式內容。

第二階段：「遠程管理系統」籌備及安裝工作

市建局於2022年10月開始研發「遠程管理系統」，包括擬定「遠程管理系統」設備功能、草擬合約，及完成聘請承辦商研發「遠程管理系統」的招標程序。市建局職員為樓宇安裝系統裝置後，會按季度透過問卷調查收集居民意見，並根據住戶意見到場查察，為系統作出適當調整。

日期	工作要點
2022年10月	擬定「遠程管理系統」設計要求及設備功能，草擬合約及招標文件，同月下旬完成招標聘請承辦商。
2023年2月至8月	推出「遠程管理系統試驗計劃」，資助小區內目標樓宇裝設「遠程管理系統」
2023年8月至12月	為參與樓宇安裝「遠程管理系統」硬件裝置，連接供物管公司使用的雲端管理平台，並完成系統測試及調整等相關工作
2023年11月至2024年1月	為參與的樓宇業主及住戶舉辦4場「遠程管理系統」現場教學，講解使用說明書及操作要點，並派發室內門鈴供住戶配合系統使用



圖左：市建局為參與「聯廈聯管」的樓宇安裝「遠程管理系統」硬件裝置，包括圖中所示於地下出入閘門旁安裝智能對講機裝置，以便訪客到訪時可與住戶聯繫。

圖右：安裝「遠程管理系統」硬件裝置，職員亦到場進實地測試及調整工作。

第三階段：確定參與的樓宇協助籌備招標

小區內 4 幢樓宇參與「遠程管理系統」，同時願意試行「聯廈聯管」管理模式。團隊隨後於 2023 年上半年陸續與物業管理業內人士、法律顧問，探討「聯廈聯管」的管理模式、擬定物管服務內容、草擬合約及招標文件；並協助參與的法團及業主，處理籌備委聘物管公司的各項工作，包括擬定物管服務內容、撰寫標書、制定揀選合適物管公司的準則等。

日期	工作要點
2023 年 3 月至 8 月	與物業管理業人士、探討「聯廈聯管」管理模式、擬定物管服務內容、草擬合約及招標文件內容
2023 年 9 月至 10 月	向 4 幢有興趣參與「聯廈聯管」的樓宇業主講解管理模式內容，以了解他們對物業管理的需要，從而按其需要制作物管服務內容
2023 年 11 月至 12 月	根據參與「聯廈聯管」樓宇業主的意見，修改物管服務內的基本及選擇性項目，以切合參與樓宇的需要
2024 年 1 月至 2 月	將「聯廈聯管」草擬合約及招標文件呈交法律顧問檢討並作出修訂
2024 年 3 月	舉辦 3 場招標簡介會，分別向三個物管業界商會（包括香港物業管理公司協會、香港物業管理聯會及香港物業服務公司協會），介紹「聯廈聯管」詳情和標書範本內容，超過 30 名物管公司代表出席



圖說：市建局聯同香港房屋經理學會於 2024 年 3 月舉辦招標簡介會，分別向三個物管業界商會介紹「聯廈聯管」，以及標書範本內容。

第四階段：協助展開招標落實委聘物管公司

考慮到不少參與「聯廈聯管」的業主，欠缺聘請物管公司的經驗和知識，團隊逐步引領法團及業主，處理委聘物管公司的各項工作；包括邀請物管公司入標、制定評標準則、回標面見入標的物管公司，並就面見投標者及回標分析方面，向業主提供專業建議，讓業主能按其樓宇需要，揀選合適的物管公司。

日期	工作要點
2024 年 4 月	「聯廈聯管」展開招標，共有 15 間物管公司入標
2024 年 6 月	向法團講解初步回標分析，篩選出符合資格的物管公司後，一致決定與最低標價首七位的物管公司安排進行回標面見
2024 年 7 月	香港房屋經理學會分別向法團詳細講解回標分析報告，了解個別樓宇意向，嘗試透過內部商討達成共識，期間 2 幢樓宇決定退出（詳情參閱本部分第 2.4.5 節）
2024 年 8 月至 9 月	安排 2 幢參與試行的樓宇業主舉行聯合業主大會，議決通過揀選同一間物管公司，並分別與被揀選的物管公司代表簽署合約
2024 年 11 月	楓蔭樓的管理合約正式生效
2025 年 1 月	龍威大廈的管理合約正式生效



圖左：「聯廈聯管」截標後，樓宇法團於市建局及香港房屋經理學會協助下開標，合共有 15 間物管公司入標。



圖右：香港房屋經理學會隨後於 2024 年 6 月，向參與的樓宇法團講解回標分析，並提供專業意見。

上述四個主要工作階段所涉及的不同宣傳品，可參閱【附錄一】。

2.4 試行「聯廈聯管」成果總結

2.4.1 4 幢樓宇參與試行「聯廈聯管」

4 幢願意參與「聯廈聯管」的樓宇分別為龍華樓、龍威大廈、增福樓及幗蘋樓，分佈於龍崗道及城南道兩個街區，每幢樓齡介乎 40 至 45 年，樓高 5 至 6 層且不多於 20 個住宅單位，全部均已接獲與建築物條例或消防條例相關的命令。

【表三】參與試行「聯廈聯管」的樓宇詳情

				
	龍華樓	龍威大廈	增福樓	幗蘋樓
地址	龍崗道 1-3 號	龍崗道 11-13 號	城南道 2-6A 號	城南道 11-13 號
樓齡 [^]	43	40	44	45
業主組織	法團	法團*	法團	法團*
層數	6	6	5	5
單位數目	18 (住宅) 2 (地舖)	20 (住宅) 2 (地舖)	16 (住宅) 4 (地舖)	12 (住宅) 2 (地舖)

[^]截至 2023 年底

*龍威大廈及幗蘋樓原為「三無大廈」，在市建局的協助下龍威大廈及幗蘋樓分別在 2023 年 2 月成立法團，以使其可以參加「聯廈聯管」。

2.4.2 15 間不同規模物業管理公司投標參與

市建局團隊為參與「聯廈聯管」的 4 幢大廈展開招標，最終有 15 間物管公司入標，包括有管理多個私人屋苑、公營房屋經驗的大型物管公司，以及為單幢式樓宇提供物管服務的中、小型物管公司。各投標者以參加「聯廈聯管」的樓宇每戶每月「基本服務」（詳見第三部分第 3.1.1 節）費用競投合約。入標的管理費用水平亦甚具競爭力，平均每戶管理月費標價大約只需 40 元至 500 元。回標分析會議後，大廈業主需按預先決定的評審資格準則、標價、回標面見時的表現等進行評標，並在聯合業主大會議決通過揀選同一間物管公司。

2.4.3 幗蘋樓和龍威大廈正式參加「聯廈聯管」

4 幢樓宇當中，最終龍威大廈和幗蘋樓的業主達成共識，揀選了昇捷管理服務有限公司（下稱「昇捷」），並已在 2024 年 9 月簽署合約，為期 2 年，相關管理合約分別已於 2024 年 11 月及 2025 年 1 月正式生效。值得一提的是，龍威大廈和幗蘋樓的業主並非選擇「最低」管理月費標價的物管公司，而是較為著眼於物管公司的規模、具備的管理經驗以及公司內專業人員的數目作為選擇中標者的主要考慮。

【表四】「聯廈聯管」招標中標合約內容要點

項目	要點
合約期	為期 2 年，生效日期以個別法團發出的書面通知為準
招標形式	以聯合招標形式，共同聘請一間物管公司
基本服務費用*	每戶每月 118 元
選擇性服務費用*	法團可按大廈需要選配「選擇性服務」，按每次服務收費
中止合約條款	法團與中標物管公司可於不少於 3 個月的書面通知，提前終止合約
*基本服務及選擇性服務內容，請詳見第三部分第 3.3.1 節	

成功購買「第三者風險保險」——值得一提，幗蘋樓法團曾向多間保險公司查詢投保「第三者風險保險」，但由於樓宇樓齡已有 45 年，大部分保險公司不願意承保，而唯一願意承保的保險公司，需要收取的保費每年卻高達 1 萬 7 千多元。

由於中標的「昇捷」本身是為逾 400 幢大廈和屋苑提供管理服務的大型物管公司，他們有條件透過保險顧問統籌為其管理的所有樓宇購買「第三者責任保險」，加上公司的經驗及議價能力，令保費可以下調。在分攤風險的原則及有物管公司負責管理而發生意外之風險相對較低的考慮因素下，幗蘋樓在正式委聘物管公司後，只需以早前保費報價的四成購買「第三者風險保險」，節省了的保險費足以支付大約半年的管理費，而以往從沒有認真考慮購買保險的龍威大廈也同時受惠。

2.4.4 龍華樓及增福樓退出「聯廈聯管」

龍華樓退出「聯廈聯管」是因地舖業主反對。龍華樓有 50% 以上業權份數由 2 間地舖商戶持有，地舖業主認為大廈管理跟商舖無關，即使其他小業主召開業主大會議決聘請物管公司，亦不會取得過半數業權通過相關議程，龍華樓只能退出「聯廈聯管」。

而增福樓方面，參與「聯廈聯管」前已有聘請物管公司，該物管公司亦有參與這次「聯廈聯管」的投標。增福樓法團未能與其他參與的樓宇就揀選物管公司中標者達成共識，最終決定委聘現有物管公司繼續提供服務，退出「聯廈聯管」。

2.4.5 業主的使用體驗及意見調查

團隊試行「聯廈聯管」期間，於不同階段都有透過進行多次聚焦小組討論及訪談，向參與大廈的業主及中標物管公司了解，以掌握他們對試行「聯廈聯管」的意見，以及使用「遠程管理系統」的體驗。

聚焦小組討論及訪談日期

- 2024 年 9 月 25 日：與帽蘋樓及龍威大廈進行聚焦小組訪談
- 2024 年 10 月 14 日：與帽蘋樓部分業主訪談
- 2024 年 11 月 30 日：與帽蘋樓部分業主訪談
- 2024 年 12 月 2 日：與龍威大廈部分業主訪談

法團及業主於聚焦小組訪談期間，主要就「遠程管理系統」裝置、投購「第三者風險保險」、協助法團開立銀行賬戶及追收管理費用，以及處理緊急維修事宜四大方面提出意見，部分口述意見撮錄如下：

「遠程管理系統」裝置

不少業戶均盛讚電子告示板遠程等管理系統裝置，確為他們帶來方便，法團成員無需再專程到大樓梯間張貼紙本告示，節省車程及時間。不過，亦有個別法團憂慮「遠程管理系統」裝置的保養維修費用事宜。

龍威大廈住戶陳先生：「遠程管理系統」裝置好用好幫到手，尤其係電子告示板非常方便，我每個星期都會睇一次 CCTV（閉路電視）。不過大廈戶數太少，就算我肯畀管理費用，其他住戶都唔會肯畀。

帽蘋樓何先生：自己唔係住喺果度，寫完告示又要搵人印，又要專登返去貼，宜家直接由物業管理上傳去電子告示板就得。不過手機（應用程式）對老人家嚟講始終都係爭啲，畀我揀就唔會用手機。

投購「第三者風險保險」

業戶向團隊反映大廈成立法團後都曾想投購「第三者風險保險」，向多間保險公司查詢購買「第三者風險保險」費用，惟均不得要領，待物管公司進場後才成功投保。

帽嶺樓主席方先生：成立法團果陣試過問「第三者保險」保費，好貴要成 17,000 元一年，唔包呢樣果樣，又唔識睇保單，所以最後都拍唔到板，但物管公司入場之後就幫我哋買到，又可以幫我哋留意返（保單）啲細節。保費更只是每年幾千元，足足比我們自己購買平一半有多！

協助法團開立銀行賬戶及追收管理費用

參與「聯廈聯管」的業主均有反映以往追收管理費用困難，更有法團因未能為所住大廈，於銀行開戶，需要法團主席動用私人戶口收取費用，易生混亂；認為在物管公司協助下，可代追收管理費用，更可協助於銀行開立賬戶，較以前方便得多。

龍威大廈法團主席何先生：無法團銀行戶口，都係用我自己個私人賬戶收公家費用，有啲住戶又話夾咗錢又對唔到啲數，好亂，有物管公司幫手去搵銀行開戶方便好多。

帽嶺樓方先生：好難搵到銀行幫我哋法團開戶口，好多大銀行都唔受理。即使只是向業主收取日常大廈洗費，我們都試過有兩、三戶業主以不同理由拒絕支付，甚至根本聯絡不上，長期拖欠費用。日常大廈洗費已如是，試問款額較大的工程費用，單憑我們自己又如何能夠籌得？

龍威大廈蕭先生：大家都係業主，上門追收管理費用唔畀，仲關埋門唔理人，無晒佢辦法，物管公司就可以用法律途徑追討收。

處理緊急維修事宜

帽嶺樓業主參與試行「聯廈聯管」前，曾發生地舖單位漏水或是鐵閘大門損壞的問題，惟一直未有處理；有業戶反映曾自行尋找區內維修公司報價，卻無從得知收費是否合理，直至物管公司進場後才獲得處理。

帽嶺樓法團主席方先生：地舖曾投訴有漏水問題，一直搵唔到原因，又唔識點處理，物管公司有經驗，即刻落去搵到漏水源頭，幫我哋跟進處理之餘，仲可以每次有需要要佢哋落嚟果陣逐次畀錢，唔駛下下都綁住個管理費，有彈性好多。

帽嶺樓陳太：鐵閘大門有問題諗住等遲下大維修一次過換埋大閘，但又驚出入推門大力啲度大閘會塌，但又唔知識點處理。請咗物管公司之後，佢即刻搵人落嚟睇睇，好彩有佢哋幫手，原來只係門鼓壞咗，物管公司派工人落嚟換，淨係收咗我哋材料費，仲解除纏擾大廈住客多時的擔憂！

2.4.6 中標物業管理公司的意見

除了參與試行的法團及業戶意見，市建局職員於推展「聯廈聯管」試行工作期間，亦不時與中標物管公司溝通，了解物管公司於執行「聯廈聯管」時所遇到的困難、對是次招標安排的意見等，相關意見綜合如下：

「聯廈聯管」委聘物業管理公司招標程序安排

在委聘物管公司的招標程序上作出特別安排，不但將物管服務分拆「基本服務」和「選擇性服務」兩大類別，更採用「聯合招標、獨立合約」的安排（詳見本報告第三部分第 3.3 節）。

中標物管公司代表：是次標書內容跟傳統標書有分別，惟將物管服務分作「基本服務」及「選擇性服務」，對物管公司作出的報價影響不大，認同此做法可予業主及物管公司彈性。

招標流程中有市建局及香港房屋經理學會統籌，令招標程序更清晰、方便，亦可免卻法團及業主不清楚招標流程，或物管公司未能聯繫法團、了解業主的困難。加上，招標簡介會的確對物管公司了解招標內容很有幫助，公司希望於其他地區推行「聯廈聯管」計劃時可作運用。

與業主溝通及參與度

中標的物管公司在為法團開立戶口等事宜上，參與大廈的業主之間欠缺溝通、參與度低，難以取得共識之餘，更不願意負上責任。

中標物管公司代表：有業主更不知悉法團會議的議決，更不清楚有相關聯絡群組，需要物管公司積極與業主溝通，主動要求將物管公司以及其他業主加入溝通群組，以便與向業主商討並跟進相關大廈管理事宜。

規模不大難收支平衡

參與是次「聯廈聯管」試行的楓樹樓及龍威大廈，合共只有約 30 個住宅單位及 4 個地舖，每月所收取的管理費總數低於 5,000 元，遠遠不足以支付聘用一名物管經理的月薪。

中標的物管公司代表：參與試行「聯廈聯管」是一個不能為公司帶來盈利的項目，且是次計劃參與大廈的規模不大，已預計到未必能夠收支平衡，如長遠沒有政府任何資助，沒有一間物管公司可持續推展「聯廈聯管」的工作。為此公司研究了不少降低成本的方案，包括邀請母公司義工隊協助進行部分簡單的樓宇保養工作，亦研究在大廈天台安裝太陽能板，將電力用於公共地方如樓梯照明，以節省大廈的日常電費，減輕管理支出，增加「聯廈聯管」的經濟效益。

第三部分 經驗分享與挑戰

是次「聯廈聯管」試行計劃落實期間確曾遇上不同挑戰，當中有科技應用的限制，亦試過難以取得業主共識，以至如何招標等技術層面，凡此種種將成為未來推行「聯廈聯管」的經驗參考。本部分總結試行期間所遇之挑戰及應對方法，就「『遠程管理系統』裝置安排」、「大廈業主達成共識」，及「『聯廈聯管』招標服務範圍及重點」三大方面作進一步分享。

3.1 「遠程管理系統」裝置安排

應用「遠程管理系統」及智能科技以處理物管服務，是「聯廈聯管」的基礎及重要元素。市建局為試行「聯廈聯管」，自行開發一套「遠程管理系統」；並資助小區內參與試行的單幢式樓宇安裝「遠程管理系統」，以便物管公司遠程管控，令物業管理更具經濟效益。

市建局在參與樓宇的地下大門、天台等公眾地方，安裝閉路電視、水浸感測器、電子告示板、大閘門鎖遠程開關和對講機系統等硬件設備，同時安裝和配置通訊網絡，讓樓宇設施可連結至雲端管理平台。物管公司可透過雲端管理平台，實時監察樓宇保安或水浸等情況之餘，亦可利用電子告示板即時發放樓宇資訊，減省管理員長駐樓宇的費用成本。

另一方面，市建局為參與樓宇開發手機應用程式，連接地下入口對講機系統，業主不論身在何地，只需手機在身就可與樓宇訪客聯繫，觀看閉路電視，遠程控制樓宇大閘開關；同時亦可收到物管公司的即時資訊，如停水、停電等安排，藉此讓業主更了解樓宇的管理運作，加強與物管公司就管理事宜的溝通。（詳情請見【附錄二】）

連同設計及研發「遠程管理系統」（包括管理平台及手機應用程式）、供應及安裝硬件、雲端服務開展費用等在內，市建局為4幢參與樓宇撥出近80萬元作「遠程管理系統」開發及安裝費用，以及1年試驗期內的營運費用。

【表五】「遠程管理系統」開發及安裝費用項目（包括1年營運費用）

項目	金額
1 設計及研發費用，包括管理平台及手機應用程式	\$226,000
2 制作「演示工具包」（Demo Kit）	\$50,000
3 供應及安裝「遠程管理系統」硬件，包括： 公用位置：對講機、電子告示板、攝影機、控制箱、LoRa 閘道器、感應器等 單位位置：室內門鐘及遙距開門控制器	\$250,000
4 其他費用（包括雲端服務開展費用等）	\$100,000
5 1年營運費用（包括雲端儲存服務費、4G 數據卡費用）	\$50,000
總額：	\$796,000

3.1.1 挑戰一：年長住戶對科技應用傾向及手機配置限制

市建局為參與「聯廈聯管」的樓宇安裝「遠程管理系統」裝置後，主動向住戶瞭解運作情況。有非自住業主反映安裝於梯間的電子告示板相當方便，法團不用再找人列印紙本通告，更無須專程返回樓宇張貼紙本告示，由物管公司直接將告示上傳電子告示板即可。

不過，由於是次參與「聯廈聯管」的樓宇以年長居民住戶為主，對於要使用市建局提供的手機應用程式，查閱樓宇管理資訊或遙距大閘開關等或有感不適應，甚至對科技應用感到抗拒，加上某些區份未有寬頻網絡覆蓋（參閱本部分第 3.1.3 節），部分年長居民的手機太舊未能下載「聯廈聯管」手機應用程式，又或是電話數據網速不足，有部分住戶覺得透過「聯廈聯管」手機應用程式，查看閉路電視的影像，或遙距控制大閘開關非常困難。

應對方法：市建局於是次試行計劃期間，特別安排「遠程管理系統」現場教學，向業主及住戶講解使用說明書及操作要點；並派發實體室內門鈴及遙控門掣，為不習慣使用手機應用程式的長者，提供多一個遙距控制大閘開關的選擇。市建局希望透過「手把手」形式，讓各業主及住戶熟悉如何使用「聯廈聯管」手機應用程式，以降低他們的抗拒程度。

3.1.2 挑戰二：「遠程管理系統」的維修保養費用

儘管市建局負責安裝及首年營運費用，參與「聯廈聯管」的業主在 1 年試驗期後如決定沿用「遠程管理系統」，就需要肩負系統的維修保養費用。以參與「聯廈聯管」的龍威大廈及蘋樓為例，2 幢樓宇所需雲端儲存及網絡連接服務連同保養及軟件更新等服務，估計費用每月需 3,900 元。2 幢樓宇合共只有 36 伙，每戶每月便需支付起碼 110 元的系統營運費用。

應對方法：只要更多樓宇一同參與「聯廈聯管」，令戶數增加到一定數目就可以享受規模經濟效益，降低成本及費用。

3.1.3 挑戰三：舊區個別樓宇寬頻覆蓋率低

透過應用「遠程管理系統」推行「聯廈聯管」，牽涉物聯網應用以及智慧科技硬體，如閉路電視、電子告示板，需要配備寬頻網絡覆蓋，才得以有效推行。雖然通訊事務管理辦公室截至 2024 年 12 月的數據，現時光纖到戶或到樓的住宅單位覆蓋率已達 92.8%；不過以小區 4 幢參加「遠程管理系統」的大廈為例，全部大廈所屬範圍俱未有寬頻覆蓋，以致電子告示板的畫面或閉路電視影像出現不穩定情況。

應對方法：只要需求增加，網路供應商便會更願意擴大光纖到戶的範圍。此外，透過「聯廈聯管」聘用有規模之物管公司，也可增加向網路供應商之議價能力。

3.2 大廈業主達成共識

3.2.1 挑戰一：難以聯繫所有業主

「三無大廈」或未委聘物管公司的樓宇，大部分住戶多屬已退休長者及出租單位住戶，對陌生人來訪較為抗拒。於缺乏地區居民關係下，團隊即使落區逐家逐戶叩門進行家訪，回應率亦較低，難以找出法團代表或「三無大廈」業主，推動其參與「聯廈聯管」。

應對方法：借助地區組織與居民的關係，聯繫及認識區內目標樓宇的業主及法團，並加大力度推廣及推動參與「聯廈聯管」，及按需要幫助「三無大廈」組織業主法團。

3.2.2 挑戰二：缺乏地舖或投資業主支持、大廈公契的局限不能靈活分攤管理費用

地舖或將單位出租的投資業主認為自己不受惠於物管服務，對物管服務並不在乎。當地舖和出租的投資業主佔大廈業權份數較大比例時，他們足以左右業主大會的議決，主宰樓宇是否需要聘用物管公司的決定，以致其他業主的選擇權利受到影響。龍華樓退出「聯廈聯管」試行計劃便是一個典型例子。

在現行法律框架下，管理費需要根據樓宇公契攤分。就算樓上住宅單位業主同意，不需要地舖業主共同承擔聘請物管公司的開支，但仍要獲全體業主同意修改公契就攤分費用部分的條文，才能成事。然而，要獲得全體業主一致通過的難度甚高，以致樓上住宅單位業主只能退出參與「聯廈聯管」。

應對方法：香港大部分舊區的樓宇也有地舖，不解決這問題或成日後推動大廈物業管理以至「聯廈聯管」的障礙。倘若能放寬現行修改樓宇公契的機制，如允許在大多數業主（如以 75% 為門檻）同意的情況下，修改公契有關分攤物管服務費用安排的條款，容許地舖業主可根據實際情況支付管理費用，無需承擔未能受惠的物管服務費用，藉以增加樓宇聘請物管公司的意願。

3.3 「聯廈聯管」招標服務範圍及重點

3.3.1 挑戰一：一份「聯廈聯管」服務合約如何能滿足不同樓宇對物業管理的需要

不同樓宇、不同的業主自然對自身大廈的物管服務有不同的要求。但「聯廈聯管」正是要讓不同的大廈，一併以同一份標書和合約條文聘請一間物管公司，對採購 (procurement) 的安排有一定難度。

應對方法：團隊經構思新方案，再與法團主席及主要委員商討後，決定摒棄將每項物管服務全部寫入招標文件內的「綑綁」式做法；改以編制一套「聯廈聯管」的標書範本，將物管服務分為「基本服務」和「選擇性服務」兩大類，為不同樓宇的需要提供更多彈性。

「基本服務」包括

- 《建築物管理條例》(第 344 章) 所要求的項目，如下：
 - 為法團擬備樓宇財務預算和財務報表；
 - 協助法團購買「第三者風險保險」；及
 - 定期召開業主大會及管理委員會會議。
- 其他切合樓宇基本需要的物管服務，包括：
 - 為法團草擬和張貼暫停水電供應的通告；
 - 草擬信件回覆業戶和政府相關部門；及
 - 接獲住戶投訴有雜物阻礙樓梯和走廊、樓宇鐵閘損壞等，涉及維修、清潔和保安的樓宇管理問題等，為業主提供解決方案。

「選擇性服務」

至於「選擇性服務」的不同項目則是為法團和業主度身訂造，法團可因應本身樓宇需要，要求物管公司提供額外按次收費的服務，涉及會計工作、清潔衛生、召開額外法團會議或業主大會等。細項包括：

- 會計工作
 - 每月按時印發「收費通知書」及「收據」，郵寄或派予業戶；及
 - 協助法團覆核每月收支單據，結算、編印每季「財務報表」，並就財政狀況提供專業意見。
- 清潔衛生服務
 - 拖抹 / 消毒各層公共樓梯、走廊、地下大堂等地方；
 - 清理天台、平台、天井淤塞去水位垃圾；
 - 全樓宇公共地方滅蟲 / 鼠；或
 - 全樓宇單位清倒家居垃圾一次。

- 額外出勤到樓宇處理緊急問題
- 協助召開額外法團會議及業主大會

將「基本服務」和「選擇性服務」分開兩類處理的做法，讓參與「聯廈聯管」的業主能按需要選擇物管服務，以用者自付原則，以合約已訂明的價格獲取所需服務。

倘若參與「聯廈聯管」的業主，認為物管公司提供的「選擇性服務」項目不適合，或是單價費用過高，是次招標的合約亦賦予彈性，讓業主可以選取其他獨立服務供應商提供所需的「選擇性服務」，並無需受「聯廈聯管」的合約約束。

3.3.2 挑戰二：業主不熟悉整個招標程序

與進行樓宇復修一樣，不少業主都缺乏招標聘請物管公司的經驗和知識，更未必知悉市場內物管公司數目及名單，難以透過聯合招標的方式，就委聘同一間物管公司尋求共識。

應對方法：團隊在整個「聯廈聯管」的招標過程中從旁協助，包括擬定物管服務內容、撰寫標書、邀請物管公司入標、制定揀選合適物管公司的準則、約見入標的物管公司進行回標面見。香港房屋經理學會亦就面見投標者及回標分析方面，向業主提供詳細回標分析報告及專業建議，逐步引領法團及業主按其樓宇需要，揀選合適的物管公司。

團隊已根據是次協助業主招標聘請物管公司的經驗，編制一套「聯廈聯管標準物業管理服務招標書範本」，連同物管公司投標所需的資歷要求，香港房屋經理學會亦已上載至學會網站，可供其他有意聘請物管公司的業主採用。日後更可藉招標書範本制定標準化管理服務內容，由第三方人士統籌招標，以便進一步推廣「聯廈聯管」（詳請可參閱第四部分第4.1節的建議）。

3.3.3 挑戰三：傳統投標報價機制難以獲取不同樓宇業主之共識

傳統物管服務的投標機制，要求物管公司提供整幢報價，再除以單位數目得出每單位費用。倘「聯廈聯管」採用此傳統機制，有機會得出不同樓宇有不同最低價的投標物管公司結果，不同樓宇的法團就難以進行審標，及凝聚各樓宇業主共識，以揀選同一間物管公司。

應對方法：有鑑於小區4幢參與試行「聯廈聯管」的單幢式樓宇單位數目相若，是次招標程序要求物管公司就「基本服務」的報價方式亦作出特別安排。物管公司回標時不是以每

幢樓宇獨立計算報價，而是為 4 幢樓宇所有單位提供每戶每月管理費的劃一報價，日後再以實際樓宇單位數目計算該幢樓宇的每月服務費用。

此安排獲得物業管理界及業主的普遍認可，可避免投標者為 4 幢樓宇提供不同報價而做成業主間的矛盾，便利 4 幢樓宇的業主更易達成共識聘請同一間物管公司。待獲委聘的物管公司正式開始提供服務後，業主實際繳付的每月物管服務費用，則依據大廈公契各自的業權份數計算。相關計算方法請參考以下【表六】。

【表六】基本服務費用總金額

樓宇名稱	每個樓宇單位平均服務月費 (a)	每幢樓宇單位數目 (b)	個別樓宇服務費用總金額 (24 個月) $= (a) \times (b) \times 24$
龍華樓	HK\$ _____	18 住宅+2 地舖=20	HK\$
增福樓		16 住宅+4 地舖=20	HK\$
龍威大廈		20 住宅+2 地舖=22	HK\$
楓蔭樓		12 住宅+2 地舖=14	HK\$

3.3.4 挑戰四：不同樓宇聯合簽約涉法律問題

是次試行「聯廈聯管」是採用聯合招標形式，以同一招標條款為參與的樓宇委聘物管公司。然而，礙於每個法團是一個獨立法人，如聯合招標後再簽訂單一合約，或會引伸複雜的法律問題，令個別樓宇受到綑綁，有機會需要承擔其他參與樓宇的責任。

應對方法：為免「聯廈聯管」單一合約令個別樓宇受到綑綁，是次試行模式是 4 幢樓宇的法團以「聯合招標、獨立合約」形式進行。參與樓宇以各自法團的名義出標，待決定委聘那一間物管公司，法團亦會各自向獲揀選的物管公司發出「中標書面通知書」，連同回標的標書結合成為具約束力合約。換句話說，每個參與「聯廈聯管」的法團，各自與中標的物管公司簽署服務合約，各服務合約之間不存在何關連。

此次試行亦設有退出機制，倘任何參與「聯廈聯管」的樓宇未有揀選物管公司，即代表該法團退出是次招標。但不論最終參與的樓宇數目多少，中標的物管公司仍須向其他參與的樓宇提供物管服務。而合約期內，雙方可在 3 個月書面通知下，提前終止合約，無須提出任何理由。是次招標文件可見【附錄三】。

第四部分 總結及建議

行政長官於2024年《施政報告》提到，將於2025年選定小區推行「聯廈聯管」試驗計劃，以安排同一物管公司聯合管理鄰近舊樓，令「三無大廈」和舊式樓宇能以相宜的費用獲得基本物管服務。市建局及香港房屋經理學會對於「聯廈聯管」管理模式的試行獲得政府肯定表示欣喜，亦歡迎行政長官將有關計劃納入2024年《施政報告》。

市建局選定九龍城南角道至打鼓嶺道一帶的小區，試行「聯廈聯管」管理模式，旨在測試「聯廈聯管」管理模式的可行方案，未有計劃擴大試行範圍。不過，自「聯廈聯管」展開招標後，不乏有小區以外的單幢式樓宇來電市建局查詢能否加入或如何參與，區域包括紅磡、何文田甚至港島等，可見市民對「聯廈聯管」有一定需求。

綜合市建局於九龍城小區「聯廈聯管」試行的經驗，對未來推行「聯廈聯管」有以下建議：

4.1 「聯廈聯管」招標模式

先由第三方人士統籌「聯廈聯管」招標，再讓個別合資格的樓宇與中標者簽約聘用

正如本報告開首引述的數據，目前本港仍有超過大約 13,000 幢住用及商住兩用樓宇沒有聘用物管公司提供物管服務。由於相關樓宇數目太多，要識別所有需要物業管理的單幢式樓宇，主動連繫所屬法團及業主，以至協助統籌及尋求共識同意招標委聘物管公司，需要極大的人力資源和時間。倘要大規模推行「聯廈聯管」，可以考慮先為不同類型、不同規模的樓宇分類，制定標準化物管服務內容；再由第三方人士統籌，以固定期合約（term contract）形式招標聘請「聯廈聯管」物管公司。至於相關不同類型及規模的樓宇資訊，市建局樂意提供相關資訊。有興趣委聘物管公司的業主隨後就可舉行業主大會，按中標物管公司的管理費自行決定是否參與「聯廈聯管」，從中標名單中揀選合適的物管公司，以節省由法團進行招標程序的時間。

通過公平招標程序所得的管理費標價，不但令業主感到安心，同時能令業主更方便及容易聘請「聯廈聯管」的物管公司，自然會有更多樓宇加入「聯廈聯管」的行列，令住戶可以以較低的管理費用獲得合適物管服務。

4.2 善用科技突破地域限制

隨著互聯網服務及物聯網技術發展一日千里，倘若要將「聯廈聯管」推廣至全港舊區單幢式樓宇應用，物管公司應善用科技透過「聯廈聯管」將不同地域的舊區單幢式樓宇連繫起來，令物業管理突破現有的地域限制。

物管公司利用智能科技及雲端平台，連結不同舊區的單幢式樓宇，擴大參與「聯廈聯管」的樓宇數目，統籌提供服務以實施不同區域多幢式聯合管理，發揮規模經濟的效益之餘，讓不同舊區的居民，都能享用優質的物管服務，並提升樓宇公用地方的安全水平和宜居度。

4.3 為「三無大廈」成立法團和做好管理提供誘因

在推行「聯廈聯管」試行計劃期間，坊間有些誤解，認為「聯廈聯管」可直接解決「三無大廈」的管理狀況。本局希望公眾瞭解，在「三無大廈」業主成立法團之前，大廈並沒有「法人」身份，因此不可以與任何公司簽訂合約。故此，「三無大廈」不能參與「聯廈聯管」。

成立法團是做好大廈管理和復修首要的第一步。這次試行證實「聯廈聯管」可以把管理費壓低，能用低廉的費用得到良好的管理服務可以是推動「三無大廈」成立法團的其中一個誘因，有關部門也可考慮以提供「聯廈聯管」管理費資助，透過地區組織加強推動「三無大廈」業主成立法團，並藉「聯廈聯管」模式協助其管理，從而解決「三無大廈」對城市造成的樓宇安全及衛生隱患。

4.4 總結

大廈管理並非市建局的法定職能，但提升全港舊式樓宇維修保養水準及管理效率有助延長樓宇壽命，減慢城市的老化和重建的壓力，為此，市建局在「聯廈聯管」試行計劃中擔任先行者的角色。該計劃成功實踐後，龍威大廈及幗蘋樓最終共同聘請一間心儀的物業管理公司，兩幢大廈業主均感到十分鼓舞。此外，幗蘋樓業主立案法團特別撰寫了一封感謝信，感謝團隊在過去一段時間內的協助，從講解「聯廈聯管」試行計劃、標書內應包括的物業管理服務、到如何招標、回標分析，直至最終為業主提供意見並達成共識（詳見【附錄四】）。

我們期望「聯廈聯管」能在政府和物業管理專業的推動下在香港落地生根，長遠為舊樓住戶締造一個更宜居、更安全的居住環境。

鳴謝

本經驗分享報告書由市建局團隊撰寫，期間一直獲得香港房屋經理學會襄助，提供物業管理界的專業意見以及市場資訊之餘，亦共同總結是次試行「聯廈聯管」的經驗，提出有效推及「聯廈聯管」的寶貴意見，致令本報告分享內容得以筆酣墨飽，謹此致以衷心的謝意。

附錄