

# 澳門物業管理現況、挑戰與發展

主講者：澳門特別行政區政府房屋局

局長 鄭國明博士

2006年11月24日

## 一、 引言

物業管理作為一種不動產管理的模式，是房地產市場體系的一個重要組成部分，作為一個行業，物業管理主要是服務性的，是寓管理於服務，在服務中體現管理並完善管理和經營。在物業管理的過程中，一是為委託人的物業提供高效的管理和科學的維修保養，使物業得到合理的、有效的使用，充分發揮房屋建築的各項功能，提高物業的最大的使用價值和經濟價值，延長物業的使用年期，促使物業的保值和增值。二是物業管理既要體現管理實體（即物業管理公司）通過管理所帶來的自身和管理對象物業的經濟效益，更重要的是為物業的所有權人即業主和住戶提供一個安樂舒適的良好空間，盡心盡力地為人們生存發展滿足其享受及需要。因此，物業管理的服務理念應該是一切從業主和住戶的利益出發，以業主和住戶的需要為服務前提，通過有效的管理，讓業主和住戶得到真正的實惠，這是物業管理服務的出發點和依歸。是故，物業管理不僅只是對物業的管理，也是通過物業管理服務去建構起一個有利於人與人之間的溝通，人與自然、文化的融匯的路徑。

## 二、 澳門物業管理概況

### （一） 物業管理公司的種類

現時澳門的物業管理公司的種類大致可分為三類：第一類是發展商附屬經營的管理公司，管理的大多數是發展商參與興建的物業。第二類是獨立經營的管理公司，是受發展商、管理機關（即管理委員會）等委託管理物業。第三類則是由所屬樓宇分層所有人（即小業主）自組成立的服務團體。

私人房屋的物業管理方面，由於早期五層高樓宇法例並沒有強制設置升降機，防火或保安系統，該等樓宇大部分只是一梯兩戶，甚或一梯一戶，除了清潔外並沒有其他管理的問題。因此多沒有聘請管理公司，澳門大部分私人樓宇管理一般是由物業的業主（樓宇落成早期由於物業分層登記或銷售情況等因素的影響，業主多為發展商），或管理委員會（分層所有人大會推選的機關）委託進行管理，委託方式有兩種：（一）全包式，即由物業管理公司收取全部管理費用，並負責支付樓宇的各項正常開支；（二）半包式，即物業管理公司向委託者於一定期間收取一筆固定費用，以作支付清潔、公共水電保養、員工薪酬、服務代理等費用；其他支出，如管理用電話費、公共水電費、升降機、消防及保安系統、樓宇等維修、保養費，均實報實銷，由住戶攤分。

## （二） 物業管理的相關法律規範

現時澳門物業管理所遵循的法律規範主要是《民法典》內有關分層所有權之規定及第 41/95M 號法令，前者用以規範一般樓宇的管理，後者特別適用於經濟房屋管理。以下簡述有關規範的來源：政府於 1996 年 9 月 2 日頒佈了第 25/96M 號法律《分層樓宇法律制度》，除卻規範樓宇每一單位的獨立和獲得所有權的程序外，其中更規範了樓宇共有部分的管理，分層建築物所有人的權利和義務等細則，物業管理問題才有所改善。其後，於 1999 年 8 月 3 日以第 39/99/M 號法令頒佈被修訂的民法典中，第 25/96/M 號法律被廢止，只保留有關物業登記的規定之部分，而物業的管理制度則載錄在《民法典》內，其中規範了分層建築物所有人(即小業主)在管理上之權利、義務及負擔以及分層建築物所有人大會(即小業主大會)之組成與運作及管理委員會之組成、權利和義務等。一般而言，樓宇落成後短期內不會被完全占用，所以，法典規範了在分層建築物之半數單位已被轉讓、或 30%的單位已被占用時，實際已進行管理之人或策劃建造該建築物之人，又或負責管理有關分層建築物之實體，應即召集所有人大會之第一次會議，以便選出管理委員會、通過本年度之預算及在有需要時制定有關規章及訂定火險之保險金額，否則須就因不作出此召集而造成之損害負連帶責任。

而第 41/95/M 號法令，其中規定，在執行第一次小業主大會的決議前，對於該樓宇共有部分的管理應由獲政府批給土地的企業（發展商）負責，由其直接管理或委託專門從事該等業務的企業管理，但是，無論是發展商自設公司管理或委託其他的公司負責，其管理費用的提案，發展商必須於使用准照發出日之前 2 個月呈交房屋局核准。房屋局除監管管理公司的日常運作和管理費用外，對共有部分的維修費用，亦具有監管的職能。當小業主透過小業主大會選出其管理委員會後，便代理小業主行使對該樓宇的管理職能，有權訂立或終止有關管理合同。此時，房屋局所擔當的只是監察與協調的角色。

### （三） 物業管理的經營概況

物業管理行業的經營方面，現時只需向財政局申領一紙商業營運牌照便可，對物業管理經營者和從業人員並沒有任何專業性或職業性的規範，因此有關從業人員質素參差，按擁有澳門近七成物業管理公司為會員之澳門物業管理業商會的估算的數據顯示現時物業管理公司數目約有 100 間，而從事物業管理從業員，專職在樓宇管理員的約為 8,000 人；專職樓宇清潔員約 3,000 人；管理層（包括行政業務主管以上職級員工）約佔前線員工的 10%，約 800 人；而在辦公室後勤支援人員（包括文員、財務等）約佔前線員工的 7%，約 600 人；管理員年齡層在 50 至 70 歲，超過九成的管理員是 55 至 65 歲，小學學歷者約佔 50%，初中學歷者（包括曾入讀初中但未完成整個初中課程者）約佔 40%，完全沒有接受教育者約佔 5%，其餘較高學歷者約佔 5%；清潔員多由女工擔任，超過九成的清潔員是 45 至 55 歲，以小學程度佔大多數。

物業管理公司管理層、管理員、清潔員的薪酬狀況：巡查、督察、總管及辦公室後勤支援員工約有 5,000-6,000 元，行政業務主管等約 6,000-8,000 元；經理級以上約 8,000-10,000 元；管理員約 3,000-3,500 元；清潔員約 3,200-3,600 元；氹仔區工作管理員、清潔員比澳門區高約 400 至 500 元；此外，物業管理公司業務的一般來源，沿自樓宇的所有權人（樓宇落成早期由於物業分層登記或銷售情況等因素的影響，業主多為發展商）。當樓宇建成後，發展商負責聘用管理公司對該樓宇的共有部分進行

管理，由於早期行業的營運公司質素參差，一些公共設施長期缺乏維修、保養，甚至擅自挪用管理基金等；當小業主意識到監管物業管理公司的運作有助保障自身的權利，而成立管理委員會後，可能會與管理公司產生糾紛，近年亦有發生物業管理公司管理質素不被小業主接受，而不滿之業主以拒交管理費作抗議，物業管理公司收不足管理費拖欠電力公司的公共電費，因而引致多方面問題，如樓宇斷電危機、「一廈兩管」、「一廈兩會」等糾紛情況漸見湧現。

### 三、 澳門物業管理的挑戰與機遇：

#### (一) 經濟發展所帶來機遇

澳門自回歸後，以博彩、旅遊、會展為發展方向，並隨着賭權開放，外資增加，內地與澳門簽署更緊密經貿關係安排（CEPA）及內地開放自由行等政策，均促進了澳門的經濟發展，澳門正在進入一個嶄新的新階段。在房地產方面無論在新動工、建成或樓宇買賣數量方面都有顯著上升，在建成及擴建、新動工樓宇方面，2005年單位數目分別為1,277間及4,947間，較2004年分別增加13.2%及44.2%，在樓宇單位買賣數目方面，2005年住宅數目為20,588間，比2004年增加24%，當中尤以過百萬的住宅升幅最明顯，升幅達38.5%，究其原因，與政府推行上述一系列政策，種種利好因素出現下，令到澳門物業管理的市場迅速增大，一些高層新樓宇，商業樓宇及高價樓宇的落成，加速了澳門物業管理服務的需求，隨着高層樓宇在澳門比例增多，澳門物業管理朝着高水平服務要求之方面邁進，為澳門的物業管理的發展帶來機遇。

#### (二) 物業管理面臨挑戰

但在經濟迅速發展之下，亦帶來人力資源緊張問題，在物業管理行業上亦面臨人手短缺，為其發展帶來衝擊。由於澳門以博彩業為主，加上近幾年一些大型國際博彩公司進駐澳門，以高薪之條件招聘下，大大吸引了不同行業人士轉職，當中尤以年輕人士為主要吸納對象，在如此情況下，造成行業人員流失，加上行業普遍薪酬較低，職位一旦空缺則難填補，部分公司只好將入職要求降低，結果影響其服務質素。部分職位如總管、物

業行政主管、巡查督導主管、部門經理等中層職位更長期缺人。物業管理業除要面對人力資源問題外，亦要面對其他問題，如部分小業主欠交管理費，大型物業管理公司進駐所帶來的競爭等。

另一方面，由於部份小業主未有履行其義務，欠交管理費，常引致管理公司陷入經營困難的狀況。同時，隨着樓宇落成的時間部份樓宇共有部份如大堂、走廊、走火通道、升降機等缺乏維護，及樓宇的外表及內部設施日漸老化，在有需要維修且要攤分費用時籌集資金不足，難以開展有關工程，令到樓宇狀況變壞，再者是鑑於私人物業屬於小業主的財產，基於保障私有產權的原則，若私人物業未有抵觸現行的建築物條例、或出現危及公眾衛生和安全的情況下，政府不直接干預小業主對本身物業的處分權，因此，遇有樓宇管理相關問題，要是雙方未能互讓達成共識，產生問題，最終要透過法律途徑解決。

### （三） 樓宇管理委員會的問題

樓宇管理委員會的成立，其精神是讓物業所有權人和住戶行使權利，以及監督管理公司的工作，但是亦有發生部分人士（長期欠交管理費住戶、創業者等）卻藉管理委員會的權力或撤換管理公司謀取私利，也未能處理新舊管理公司的交接，導致管理權爭奪糾紛，最後也只能訴諸法律，可是一旦作出法律訴訟，雙方無論在經濟時間與及精神上都可能承擔無窮的壓力。以上情況都是現時澳門的物業管理發展過程中面臨的問題。

## 四、 政府對提升澳門物業管理水平的舉措

為促進物業管理業之發展及提升其服務水平，政府已制訂系列的措施，包括：

### （一） 法制方面

現時有關規範物業管理公司及管理員註冊之「分層建築物管理及服務人員註冊制度」法律草案文本已完成，並計劃經廣泛諮詢後推出，建立此制度旨在推動行業的規範化及專業化以配合社會發展之需要。同時，亦即將設立樓宇貸款維修基金，希望向樓宇的小業主提供貸款，以進行維修及

修葺工程，維修保養樓宇公共地方。另外，政府亦正研究草擬分層建築物管理委員會（即大廈管理委員會）註冊制度。

## （二） 培訓方面

業界亦意識到提升專業水平之重要性，而為提高服務質素，亦積極舉辦人力資源培訓活動，以豐富從業員的知識；如與澳門高等院校合辦高級物業管理證書課程及與政府之勞工事務局合辦物業管理初級培訓課程及物業管理中級培訓課程。同時，政府亦為業界提升水平與專業認證機構合辦專題講座，及鼓勵行業取服務品質認證資格。此等舉措目的是推動物業管理業者提升專業素質。

另外，為配合即將推出之「分層建築物管理實體及管理服務人員註冊制度」，房屋局及勞工事務局最近亦舉辦「物業管理專業技術人員課程」以強化物業管理業管理層人員之專業知識，為有關制度的實施作人力資源培訓。

## （三） 協調樓宇管理

房屋局自年初重組架構後新增協調樓宇管理之職能，樓宇管理相關工作內會協助小業主成立管理委員會及運作提供指引、資訊及協調，以及協調樓宇管理糾紛。自年初至今房屋局已跟進處理近 400 多宗個案，並為了進一步理順全澳物業管理工作，有利物業管理糾紛的解決，亦會對設立由政府、專業及社團組成的仲裁委員會，以自願仲裁方式調解紛爭進行可行性研究。期望在推動小業主在做好樓宇管理之同時，促進物業管理健康發展。

## 五、 總結：

澳門物業管理在面對社會及經濟之發展正逐步邁向專業化，而為輔助業界不斷提升自身的質素，提升競爭力，政府致力營造一個有利行業發展之環境。澳門物業管理在面對挑戰之時，相信在行業不斷奮發及自我增值，以及政府相關舉措的配合下，物業管理將朝着進一步提升的方向邁進。

## < 附錄 >

### 相關參考數據表

表一：澳門新動工、建成及樓宇統計(1999-2005)

	建成及擴建樓宇			新動工樓宇		
	樓宇數目	單位數目	建築面積 (平方米)	樓宇數目	單位數目	建築面積 (平方米)
1999	65	5389	668778	55	3619	417225
2000	76	3146	370315	34	1167	202776
2001	61	2622	404325	22	812	158279
2002	26	381	102549	38	1326	157494
2003	33	1566	243023	38	2658	533016
2004	28	1108	215108	93	2757	715209
2005	48	1277	391487	85	4947	2133019

資料來源：澳門統計局

表二：澳門物業管理從業員統計數字（2006年）

工種	數目(人)
樓宇管理員	8000
樓宇清潔員	3000
管理層（包括行政業務主管以上職級員工）	800
辦公室後勤支援人員（包括文員、財務等）	600

資料來源：澳門物業管理業商會之估算

表三：澳門物業管理從業員薪酬狀況統計數字（2006年）

工種	薪酬(澳門元)
經理級以上	8000-10000
行政業務主管	6000-8000
巡查、督察、總管及辦公室後勤支援員工	5000-6000
清潔員	3200-3600
管理員	3000-3500

\* 氹仔區工作管理員、清潔員比澳門區高約 400-500 元

資料來源：澳門物業管理業商會