



防貪諮詢服務  
Corruption Prevention  
Advisory Service

物業管理

# 物業管理公司 防貪指南



# 目錄

## 序言

### 第 1 章 監管規定及指引

1.1 主題概覽	15
1.2 《防止賄賂條例》（第 201 章）	15
1.2.1 第 9(1) 及 (2) 條 — 賄賂罪行	15
1.2.2 第 9(3) 條 — 使用虛假 / 錯誤 / 欠妥的文件欺騙主事人	16
1.2.3 個案 1 — 就維修合約提供 / 接受利益	19
1.2.4 個案 2 — 使用虛假收據騙取工程款項	20
1.3 物業管理其他重要監管規定	22
1.4 與防止貪污相關的監管及良好作業指引	22
1.4.1 民政事務總署	22
1.4.2 物業管理業監管局	22
1.4.3 競爭事務委員會	23
1.4.4 個人資料私隱專員公署	23

### 第 2 章 物業管理公司管治架構

2.1 主題概覽	27
2.2 建立誠信文化	27
2.2.1 誠信領導	27
2.2.2 防止貪污政策	28
2.2.3 透明溝通	28
2.2.4 資訊科技管治	28
2.3 行為守則的主要誠信規定	29
2.3.1 嚴禁賄賂	29
2.3.2 接受利益及款待	29
2.3.3 提供利益	30
2.3.4 利益衝突	30
2.3.5 處理利益衝突的機制	31
2.3.6 濫用職權	32
2.3.7 處理記錄、帳目及其他限閱資料	32
2.3.8 與供應商及承辦商的關係	32
2.3.9 外間工作	32
2.3.10 舉報違規事項、懷疑貪污及其他刑事罪行	33
2.3.11 遵守行為守則	33
2.4 內部管控制度	34
2.4.1 清晰的政策、工作程序和指引	34

2.4.2	監察與制衡	34
2.4.3	透明度	35
2.4.4	備存記錄及資料保安	35
2.4.5	督導監察與問責	36
2.4.6	內部溝通與培訓	36
2.4.7	對外溝通	36
2.4.8	投訴及舉報渠道	37
2.4.9	評估及管理貪污風險	37
2.4.10	審計及檢討	38
2.4.11	藉數碼化加強管控	39

### 第 3 章 一般管理服務

3.1	主題概覽	43
3.2	主要程序	43
3.3	舉行業主會議	44
3.3.1	相關法例及指引	44
3.3.2	主要貪污風險	44
3.3.3	個案 1 — 就協助管理委員會選舉接受利益	45
3.3.4	個案 2 — 就管理合約收受賄賂	46
3.3.5	防貪警示	48
3.3.6	防貪措施	48
3.4	設施管理	51
3.4.1	設施管理的主要步驟	51
3.4.2	康樂設施管理 — 主要貪污風險	51
3.4.3	個案 3 — 利用虛假聲明騙取會所服務合約	52
3.4.4	康樂設施管理 — 防貪警示	53
3.4.5	康樂設施管理 — 防貪措施	53
3.4.6	停車場管理 — 主要貪污風險	54
3.4.7	個案 4 — 利用虛假交易記錄侵吞租金收入	55
3.4.8	個案 5 — 就停車場收費優惠接受利益	56
3.4.9	停車場管理 — 防貪警示	57
3.4.10	停車場管理 — 防貪措施	58
3.5	處理投訴	59
3.5.1	處理投訴的主要步驟	59
3.5.2	主要貪污風險	60
3.5.3	個案 6 — 就對投訴不採取跟進行動收受賄賂	60
3.5.4	防貪警示	61
3.5.5	防貪措施	62

## 第 4 章 樓宇維修

4.1 主題概覽	67
4.2 揭示貪污風險	67
4.3 樓宇維修的利益衝突	68
4.3.1 樓宇維修的利益衝突例子	68
4.3.2 相關指引	69
4.3.2.1 物業管理公司	69
4.3.2.2 物業管理公司、工程顧問和承建商	69
4.3.3 處理利益衝突的機制	70
4.3.3.1 恪守誠信標準的承諾	70
4.4 樓宇維修項目的管理	73
4.4.1 主要步驟	73
4.4.2 業主協議的主要步驟	73
4.4.3 聘請工程顧問	74
4.4.3.1 聘請工程顧問的主要步驟	74
4.4.3.2 主要貪污風險	75
4.4.3.3 個案 1 — 在聘用顧問過程中收受賄賂	76
4.4.3.4 個案 2 — 在邀請投標過程中索取利益	77
4.4.3.5 防貪警示	78
4.4.3.6 防貪措施	79
4.4.4 聘請註冊承建商	84
4.4.4.1 聘請工程承建商的主要步驟	85
4.4.4.2 主要貪污風險	85
4.4.4.3 個案 3 — 泄露標書資料	86
4.4.4.4 個案 4 — 收受賄賂以協助顧問和承建商就翻新工程項目投標	87
4.4.4.5 防貪警示	89
4.4.4.6 防貪措施	90
4.4.5 維修工程監督和合約管理	92
4.4.5.1 維修工程監督和合約管理的主要步驟	92
4.4.5.2 主要貪污風險	93
4.4.5.3 個案 5 — 收受賄賂以加快支付工程款項和寬鬆監管	93
4.4.5.4 防貪警示	95
4.4.5.5 防貪措施	95

## 第 5 章 一般採購與員工管理

5.1 主題概覽	101
5.2 揭示貪污風險	101
5.3 相關指引	102
5.4 採購及員工管理的誠信管理	103
5.5 採購物品 / 服務	103
5.5.1 主要程序	103
5.5.2 採購物品 / 服務的主要步驟	104
5.5.2.1 以零用現金採購	104
5.5.2.2 以報價 / 招標採購	104
5.5.3 主要貪污風險	105
5.5.4 個案 1 — 利用虛假報價欺騙業主組織	106
5.5.5 個案 2 — 接受利益以發出過量採購訂單	107
5.5.6 防貪警示	108
5.5.7 防貪措施	108
5.6 員工管理	113
5.6.1 主要程序	113
5.6.2 員工管理的主要步驟	113
5.6.2.1 員工招聘及薪酬	113
5.6.2.2 員工監督	114
5.6.2.3 工作表現評核	114
5.6.2.4 處理員工投訴	115
5.6.3 主要貪污風險	116
5.6.4 個案 3 — 提供利益以對欠佳表現不採取行動	117
5.6.5 防貪警示	118
5.6.6 防貪措施	119

## 第 6 章 服務合約管理

6.1 主題概覽	127
6.2 揭示貪污風險	127
6.3 服務承辦商的誠信要求	128
6.4 服務合約	128
6.5 主要程序	130
6.6 甄選服務承辦商	130
6.7 監察服務承辦商	130
6.7.1 相關指引	130
6.7.2 監察服務承辦商的主要步驟	131
6.7.2.1 監察表現	131

6.7.2.2 處理付款	131
6.7.2.3 向管理委員會 / 業主組織報告	131
6.7.2.4 服務合約的續期	131
6.7.3 主要貪污風險	131
6.7.4 個案 1 — 提供 / 接受利益以寬鬆監管服務合約	132
6.7.5 個案 2 — 利用虛假值勤記錄騙取工資	133
6.7.6 個案 3 — 提供利益以縱容違規行為	134
6.7.7 防貪警示	135
6.7.8 防貪措施	135

## 第 7 章 財務管理

7.1 主題概覽	141
7.2 揭示貪污風險	141
7.3 相關指引	142
7.4 物業管理公司的財務管理要求	142
7.5 主要程序	143
7.6 處理及保存業主組織帳目	143
7.6.1 處理及保存帳目的主要步驟	144
7.6.1.1 移交業主組織戶口 / 開立獨立戶口	144
7.6.1.2 編製每年預算	144
7.6.1.3 處理收取的款項	145
7.6.1.4 處理採購及付款	146
7.6.1.5 管理固定資產	146
7.6.2 主要貪污風險	147
7.6.3 個案 1 — 挪用維修工程款項	148
7.6.4 個案 2 — 串謀以虛假收據申請發還開支	149
7.6.5 防貪警示	150
7.6.6 防貪措施	150
7.7 財務報告	154
7.7.1 財務報告的主要步驟	154
7.7.1.1 進行銀行對帳	154
7.7.1.2 擬備財務報表	154
7.7.2 主要貪污風險	155
7.7.3 個案 3 — 收受賄賂以偽造財務報表	156
7.7.4 防貪警示	157
7.7.5 防貪措施	158

## 第 8 章 廉政公署服務及其他支援

8.1 主題概覽	163
8.2 防貪諮詢服務	163
8.3 防貪教育服務	164
8.4 其他刊物	165
8.5 舉報貪污	165

## 附錄

1 行為守則範本	167
2 利益衝突例子	178
3 管理已申報利益衝突的緩解措施	179
4 致供應商 / 服務承辦商關於物業管理公司防止貪污政策的信函範本	180
5 管理委員會委員行為守則範本	181
6 選票範本	184
7 點票紀錄範本	188
8 招標文件中的誠信條款範本	192
9 顧問合約中的道德承擔條款範本	195
10 合約中的道德承擔條款範本	199
11 報價邀請書中的誠信條款範本	202
12 標書評審報告範本	203
13 表現評核清單範本	207
14 應徵者面試評核表格範本	208
15 致服務承辦商的警告信範本	209
16 樓宇管理服務表現調查問卷範本	210



---

## 序言

物業管理行業迅速發展，涵蓋主要的物業類別。近年隨著提供的服務種類日益增多，物業管理亦與智慧和優質生活聯繫在一起。根據《物業管理服務條例》（第 626 章），為香港有公契的物業提供多於一個類別的物業管理服務的物業管理公司，及在持牌物業管理公司中，就該公司提供的物業管理服務，擔任管理或監督的角色的物業管理從業員，均須領牌。因此，公眾對物業管理公司的誠信和專業能力有著越來越高的期望，包括他們抵制貪污的能力。有效的誠信管理制度不僅有助於確保物業管理公司及其從業員遵守法律法規，維護誠信和聲譽，實現可持續性，還可保護業主避免在物業管理和保養過程中可能出現的貪污和濫用職權的行為中受到損失。

為協助物業管理公司有效預防貪污及管理風險，**廉政公署（廉署）防止貪污處（防貪處）** 制訂了這份**物業管理公司防貪指南（《指南》）**，供物業管理公司的董事、高級管理層及管理人員參考，藉以 —

- (a) 確保物業管理公司、其職員和代理人嚴格遵守《防止賄賂條例》（第 201 章），並鞏固物業管理公司及業界的廉潔營商文化；
- (b) 提高他們對貪污風險及做法的警覺及知識（透過個案分析、防貪警示等），使他們對相關風險保持警惕；及
- (c) 提供有關防貪政策、制度、管理及管控措施的實用指南，以協助物業管理公司建立及加強其在主要營運及服務範疇的防貪能力。

個別物業管理公司可在恪守相關原則下，因應營運需要採用建議內容。其他大廈管理團體，例如業主組織和管理委員會，亦可在適當情況下參考本指引，以促進與物業管理公司的合作。防貪處轄下的**“防貪諮詢服務”** 會應個別物業管理公司要求，提供度身訂造的防貪服務。

## 物業管理業監管局獻辭

物業管理（物管）公司及物管從業員於日常工作中經常需要代客戶處理涉及不同利益的事務，如收取管理費用、採購物品服務、繳付各項費用等。物管公司及物管從業員具備良好操守和高度誠信至為重要，除了可加強業主／住戶與物管公司間的互信外，亦可避免減少各種爭拗及投訴，並可提升物管服務的質素及聲譽，以致強化物管業的專業水平及地位。因此，優質專業、以誠信提供物管服務，絕對是保持物業價值、甚至是為物業增值的至要關鍵。

為提升物管業界的防貪能力和警覺性，隨著物管業發牌制度落實，物業管理業監管局（監管局）除透過發牌規管業界提供物管服務外，亦與廉政公署緊密協作，就不同物管範疇為物管業界制定防貪操守守則及良好作業指南。此外，監管局亦會分階段向不同級別的持牌物管人強制實施持續專業發展計劃，並在計劃下與廉政公署合辦防貪講座和活動，進一步推動業界建立誠信文化，未來健康持續發展。

監管局衷心感謝廉政公署一直以來支持推動物管業的防貪工作，包括制定《物業管理公司防貪指南》，就一般物管服務、樓宇維修、一般採購及人事管理、服務合約及財務管理五大企業管治範疇提供適切的防貪指引，提醒物管公司及從業員留意可能違反法律或道德操守的行為或情況，從而協助業界推行良好及負責任的企業管治，提升誠信和專業水平。

在物管業發牌制度下，社會上愈來愈多投資者及消費者均以企業就推動保護環境（E-Environmental）、履行社會責任（S-Social）及加強企業管治（G-Governance）工作三方面的表現來衡量企業的價值，而推動行事持正，正屬落實參與 ESG 的至要關鍵具體行動。監管局期望全港目前 750 多間持牌物管公司積極參與可提升企業專業操守及誠信文化的工作，而監管局肩負規管和帶領香港物管業朝專業化優質化向前發展的重任，將一如既往與廉政公署更多更緊密合作，攜手推動物管業界朝持廉守正方向繼續向前邁進，為提升物管服務的誠信專業水平持續共同作出積極貢獻。

黃江天博士，銅紫荊星章，太平紳士

主席

物業管理業監管局

---

## 編者的話

本出版物中有關《防止賄賂條例》及其他相關法例／法律條文的陳述及解釋，只屬一般和概括性質，以便容易理解。使用本出版物的人士如有需要，應就個別情況參考法例／法律原文或徵詢法律意見。任何人如因本出版物的內容作出或放棄作出任何行動而招致損失，廉政公署概不負責，包括法律或其他責任。

本出版物的個案研究部分旨在闡明法例規定和貪污風險。每宗個案的內容純屬虛構，絕無影射任何個別個案、機構或人士的意思。此外，本出版物提供的意見和建議並非詳盡無遺，亦不可取代任何法律、監管或合約規定。使用本出版物的人士應參考有關當局發出的相關指示、守則及指引，並因應機構的營運需要和貪污風險採用最適當的措施。本出版物所載有的內容於上次的修訂日期作出更新。

本出版物中的代名詞“他”同時包括男性和女性，並沒有任何性別歧視的含義。

本出版物的版權屬廉政公署所有。歡迎有興趣人士翻印作非商業用途，惟須註明出處。

二零二三年十二月

---

## 鳴謝

防止貪污處在編製本《指南》期間，承蒙物業管理業監管局、特許房屋經理學會亞太分會、香港物業管理公司協會有限公司、國際設施管理協會（香港分會）、香港設施管理學會、香港地產行政師學會、香港測量師學會和多家物業管理公司在諮詢過程中提供寶貴意見及協助，特此鳴謝。

**【本《物業管理公司防貪指南》僅供參考之用】**

---

## 簡稱

物業管理公司	物管公司
--------	------

管理委員會	管委會
-------	-----

物業管理業監管局	物監局
----------	-----

廉政公署	廉署
------	----

“招標妥”樓宇復修促進服務	“招標妥”
---------------	-------

---

## 如何使用本《指南》

本《指南》運用以下圖標，方便使用者輕易快速地選讀下列資料：



### 個案分析

模擬個案情境剖析



### 防貪措施

實用的防貪建議



### 貪污風險

主要貪污風險及舞弊行為



### 常見問題

常見問題及相關指引



### 指針

交互參照本《指南》  
的其他章節 / 附錄



### 防貪警示

指出需加強監管的地方，  
以防止可能出現的貪污和  
詐騙情況

---

## 電子版

歡迎從以下二維碼 / 連結獲取本《指南》的電子版



[cpas.icac.hk/ZH/Info/Lib\\_List?cate\\_id=3&id=2816](https://cpas.icac.hk/ZH/Info/Lib_List?cate_id=3&id=2816)



# 1 監管規定 及指引

1.1 主題概覽

1.2 《防止賄賂條例》（第 201 章）

1.3 物業管理其他重要監管規定

1.4 與防止貪污相關的監管及良好作業指引






# 1

## 監管規定及指引

### 1.1 主題概覽

- 要有效管理物業，首先要清楚瞭解相關的監管要求。本章重點介紹物業管理公司（物管公司），不論其管理的物業是否有業主組織<sup>1</sup>，必須遵守的主要監管要求和準則，以防止貪污及確保商業行為符合道德規範。內容包括《防止賄賂條例》（第 201 章）和其他與物業管理相關的主要法規，以及政府和監管機構發佈的重要指引。

### 1.2 《防止賄賂條例》（第 201 章）

- 《防止賄賂條例》旨在打擊涉及公私營機構的賄賂及貪污交易。物管公司員工應充分瞭解《防止賄賂條例》。以下是《防止賄賂條例》有關條文的節錄（ [附錄 1 附件 1](#)）。《防止賄賂條例》全文載於律政司電子版香港法例網站 — [www.elegislation.gov.hk/hk/cap201](http://www.elegislation.gov.hk/hk/cap201)。



#### 1.2.1 第 9(1) 及 (2) 條 — 賄賂罪行

- 第 9(1) 條** — 任何代理人無合法權限或合理辯解，索取或接受任何利益，作為他作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為的誘因或報酬，即屬犯罪。
- 第 9(2) 條** — 任何人在上述情況下向代理人提供利益，亦屬違法。
- 上述罪行的最高刑罰為罰款 50 萬元及監禁 7 年。

<sup>1</sup> 在本指引中，“業主組織”泛指根據《建築物管理條例》（第 344 章）成立的實體（即業主立案法團）、或根據公契成立的實體（即業主委員會）。



### 1.2.2 第 9(3) 條 — 使用虛假/ 錯誤/ 欠妥的文件欺騙主事人

- a. **第 9(3) 條** — 任何代理人意圖欺騙其主事人而使用在要項上載有誤導、虛假或欠妥的陳述的任何收據、帳目或其他文件，而有關收據、帳目或文件對其主事人有利害關係，即屬犯罪。
- b. 上述罪行的最高刑罰為罰款 50 萬元及監禁 7 年。

## 以虛假、錯誤或欠妥的文件欺騙主事人

### 第 9(3) 條

代理人（例如物管公司職員、服務承辦商）

使用

任何收據、帳目或其他文件  
+  
對其主事人有利害關係  
+  
在要項上載有虛假、錯誤或欠妥的陳述  
+  
明知是意圖用以誤導其主事人

意圖欺騙其主事人

最高可處罰款港幣 50 萬元及監禁 7 年

- 在物業和樓宇管理層面，《防止賄賂條例》中的“主事人”、“代理人”、“利益”和“款待”指的是一

#### 主事人

- 公司的主事人一般指僱主。一般而言，物管公司職員的主事人通常是指聘用 / 委任該職員的物管公司。業主組織作為代表全體業主的實體，是物業公用部分管理的主事人（如管理委員會（管委會）<sup>2</sup> 成員的主事人）。

<sup>2</sup> 就本指引而言，“管委會”是指根據《建築物管理條例》（第 344 章）獲賦予權力和職責管理大廈的實體（即設有業主立案法團的大廈的管委會），或公契所指的實體（即沒有業主立案法團的大廈的業主委員會）。

## 代理人

- 代理人是指代主事人辦事或受僱於主事人的人。如公司委任某人在業務往來上代表公司，該人就是公司的代理人，不論委任的性質屬全職或兼職，亦不論該人有否獲取薪金或費用。例如物管公司的僱員均屬於物管公司的代理人，而管委會委員、代表業主組織執行業務的單位業主或任何人士（包括義工），則是業主組織的代理人。

## 利益

- 任何饋贈、貸款、費用、報酬或佣金，其形式為金錢、任何有價證券或任何種類其他財產或財產權益；
  - 任何職位、受僱工作或合約；
  - 將任何貸款、義務或其他法律責任全部或部分予以支付、免卻、解除或了結；
  - 任何其他服務或優待（款待\*除外），包括維護使免受已招致或料將招致的懲罰或資格喪失，或維護使免遭採取紀律、民事或刑事上的行動或程序，不論該行動或程序是否已經提出；
  - 行使或不行使任何權利、權力或職責；及
  - 有條件或無條件提供、承諾給予或答應給予上述所指的任何利益。
- \* 款待是指供應在當場享用的食物或飲品，以及與此項供應有關或同時提供的其他款待。



## 1.2.3 個案 1 — 就維修合約提供/ 接受利益

- 1 一名物管公司的物業經理負責處理住宅大廈的維修工程，包括甄選維修承辦商。
- 2 為了獲得即將簽訂的維修合約，一家維修公司的東主把一個載有支票的信封交給物業經理，要求物業經理把住宅大廈的多份維修合約判給維修公司。

3 物管公司已發出指引，禁止員工在執行職務時收受任何利益。然而，物業經理卻在接受非法回佣的同時，向物管公司提出有利於維修公司的建議，導致物管公司將合約判給維修公司。

4 物業經理及維修公司東主分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。



### 分析 —

- 《防止賄賂條例》的基本概念之一是“主事人”和“代理人”的含義。瞭解主事人和代理人的角色對於防止貪污行為和確保遵守法律至關重要。
- 公司的**主事人**一般是指僱主或任何被授權代表僱主行事的人。代理人是代表主事人行事或受僱於主事人的人，不論是全職或兼職，亦不論是否收取薪金或費用。在以上情境中，住宅大廈的業主組織和管委會是物管公司和物業經理的主事人（後者為代理人），而物管公司則是物業經理的主事人（後者為代理人）。



## 1.2.4 個案 2 — 使用虛假收據騙取工程款項

- 1 一個私人屋苑由一家物管公司管理。該公司的一名工程經理主管工程部，負責該屋苑的所有保養維修事宜。
- 2 該屋苑的游泳池需要重新鋪設地面。工程部的內部技工完成重鋪工程後，該工程經理提交發票和完工證明，謊稱工程由承建商進行，以誤導上司向該承建商支付工程款項。



- 3 工程經理使用虛假文件意圖欺騙其主事人，違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

### 分析 —

- 根據《防止賄賂條例》第 9(3) 條，相關罪行無須涉及提供及 / 或接受利益。如代理人（如物管公司的職員）意圖欺騙其主事人（物管公司、管委會或業主組織），並使用任何載有虛假、錯誤或在要項上欠妥的陳述的文件（如發票或開支申領表），即觸犯本條所訂罪行。



**問 1. 《防止賄賂條例》有否就“利益”的價值設定界限（例如 500 元）？**

**答** 沒有。有人會誤以為《防止賄賂條例》就利益價值設定界限，依法容許接受價值低於此界限的利益。事實上，《防止賄賂條例》並**沒有**指明可容許的利益界限或上限。根據《防止賄賂條例》，任何人如未經接受利益者的主事人許可而接受 / 提供任何價值的利益，即屬犯罪。然而，私人公司可容許其職員在指定情況下，接受與公司業務有關的其他人士提供指定限額內的利益。此項純屬公司的內部政策，不應與《防止賄賂條例》的條文混為一談。

**問 2. 一位承辦商贈送一張演唱會門票給我。根據《防止賄賂條例》，這是否屬於款待？**

**答** “款待”在《防止賄賂條例》中的釋義，不應與字典中的意思混為一談。例如，表演節目或演唱會門券、酒店住宿和機票等，於《防止賄賂條例》下均屬於“利益”，而非“款待”。同樣，提供食物（如一盒月餅），並不一定符合“款待”的定義。若該食物並非供當場享用，有可能屬於《防止賄賂條例》中所界定的“利益”。

**問 3. 如果接受禮物是按照行內慣例，我是否可以在未得主事人同意的情況下接受禮物？**

**答** 不可以。根據《防止賄賂條例》第 19 條，即使接受利益是任何專業、行業、職業或事業的習慣，亦不能作為免責辯護。有關《防止賄賂條例》第 19 條的條文，可瀏覽電子版香港法例的網站—  
[www.elegislation.gov.hk/hk/cap201](http://www.elegislation.gov.hk/hk/cap201)。



## 1.3 物業管理其他重要監管規定

- ▣ 物管公司應注意以下旨在規管誠信和商業慣例的條例 / 法例 / 規定。
  - 《物業管理服務條例》（第 626 章）
  - 大廈公契
  - 《建築物管理條例》（第 344 章）
  - 《競爭條例》（第 619 章）
  - 《個人資料（私隱）條例》（第 486 章）

## 1.4 與防止貪污相關的監管及良好作業指引

### 1.4.1 民政事務總署

- ▣ 民政事務總署發出多份指引，例如《供應品、貨品及服務採購工作守則》（《工作守則》）、《大廈管理及安全工作守則》及《大廈管理的最佳做法》等，以協助包括物管公司在內的持份者有效履行大廈管理職責。物管公司應遵守指引中所載的規定和原則，例如在採購工作中申報利益衝突，以及委任代表等，以維護大廈管理的誠信。

### 1.4.2 物業管理業監管局（物監局）

- ▣ 物監局定期發出操守守則及良好作業指南，以提升物業管理行業的專業水平和能力，並回應公眾的關注。其中，《防止貪污事宜》操守守則及相關良好作業指南訂明物業管理從業員應有的誠信要求，並為物管公司實施誠信管理制度提供框架和指引。



### 1.4.3 競爭事務委員會

- 收賄以協助進行圍標行為可能構成貪污罪行。提高對圍標行為的認識有助於降低貪污風險。競爭事務委員會出版了不同刊物，包括《打擊圍標》、《嚴打瓜分市場》和《招標有良方 採購高效益》等，旨在幫助企業，包括物管公司，瞭解和防止圍標活動。

### 1.4.4 個人資料私隱專員公署

- 物管公司經常保存大量住戶的資料（例如居民的個人資料及聯絡電話），如使用及保護不當，可能會被濫用作貪污用途。個人資料私隱專員公署向物管公司發出有關保護個人資料的指引和建議。其中，《物業管理指引》旨在推廣物業管理行業妥善處理個人資料。



# 2 物業管理公司 管治架構

2.1 主題概覽

2.2 建立誠信文化

2.3 行為守則的主要誠信規定

2.4 內部管控制度



# 2 物業管理公司管治架構

## 2.1 主題概覽

- 物管公司無論規模大小，都需要有適當的組織結構和系統流程，以便實現企業目標，對相關持份者負責及管理風險，其中包括貪污風險。本章重點介紹物管公司建立穩健管治架構的重要元素。它涵蓋三個主要方面，包括培養廉潔文化、將基本的誠信要求納入行為守則，以及實施內部管控制度。

## 2.2 建立誠信文化

- 物管公司及其員工經常與客戶及其他持份者（例如投標者、供應商及服務承辦商）接觸。物管公司及其員工擁有良好的道德文化和誠信，不僅能加強業主／客戶與物管公司之間的互信，還有助於避免或減少各種糾紛和投訴，從而提高物管公司的服務質素和聲譽。為此，物管公司可實施誠信管理管治架構，其中包括以下幾個關鍵要素。

### 2.2.1 誠信領導

- 物管公司的高級管理層必須建立透明和問責文化，為道德行為定下基調。領導者應展示道德行為，對自己的行為負責，亦要求他人對自身行為負責，營造鼓勵道德行為的環境。他們還應為員工樹立行為榜樣，並定期向所有持份者傳達他們恪守誠信的承諾。

## 2.2.2 防止貪污政策

- 為推動道德文化，董事 / 高級管理層應通過以下方式制訂策略性方針和管治監察 —
  - 發出防止貪污政策，以概述公司的誠信管理政策、公司對其員工的誠信要求、與有類似要求的機構進行業務的承諾，以及向相關執法機構迅速報告涉嫌違法行為的機制。
  - 發出行為守則（📄 附錄 1），規定所有員工的誠信標準和要求，包括基本誠信要求（📄 第 2.3 節）。管理層應定期檢視行為守則，讓所有員工得悉內容。
- 董事 / 高級管理層應努力確保所有員工充分理解和認識防止貪污政策、行為守則、反貪法例、誠信管理事宜和防貪措施等。所有持份者，包括管委會、業主組織、業主、服務承辦商和業務夥伴等，均可得悉防止貪污政策及行為守則。

## 2.2.3 透明溝通

- 物管公司應致力於傳遞和鞏固道德文化和機構價值觀，包括從高級管理層定立適當的基調，及至前線員工，提倡道德行為和誠信。公司還應鼓勵員工提出關注及舉報任何不道德行為或違反防止貪污政策或行為守則的行為，並保障員工免受報復。

## 2.2.4 資訊科技管治

- 鑑於數碼化在物管公司日趨普遍，並重塑許多業務 / 營運模式，物管公司的高級管理層必須引入資訊科技管治，加入誠信管理的元素，以提升防貪能力，並成立適當的管治組織（例如資訊科技委員會），確保有效和適當地使用資訊科技系統，以及遵守數碼化程序（📄 第 2.4.11 節）。

## 2.3 行為守則的主要誠信規定

- ▣ 物管公司應制定行為守則，規定員工應有的行為標準。行為守則必須涵蓋以下內容 —

### 2.3.1 嚴禁賄賂

- ▣ 行為守則應清楚列明物管公司嚴禁任何形式的貪污賄賂行為，並要求董事及職員為物管公司或業主組織執行事務時遵守《防止賄賂條例》。董事及職員不得 —
  - 索取或接受他人的利益，作為作出任何與物管公司或業主組織事務有關的行為的報酬或誘因；
  - 提供任何利益予其他人 / 公司的代理人，作為其作出任何與其主事人業務有關的行為的報酬或誘因；及
  - 向任何政府人員或公職人員提供任何利益，作為該人員作出任何與其公職有關的行為的報酬或誘因，或在與該人員所屬政府部門或公共機構進行事務往來時，向該人員提供任何利益。

### 2.3.2 接受利益及款待

- ▣ 行為守則應嚴禁董事及職員向與公司有業務往來的人士索取或接受利益；惟在不涉及不當影響的指定情況，則准許接受指定性質和價值的利益。
- ▣ 如准許接受餽贈 / 利益，行為守則應列明可接受利益的情況 / 場合（例如在節日期間）、接受利益的限制（例如訂明餽贈的價值上限、不得接受現金及供應商 / 承辦商的餽贈），以及就特殊個案申請特別批准的渠道（☞ [附錄 1 附件 2](#)）。
- ▣ 行為守則應嚴禁上司向下屬索取利益；並只准在不涉及不當影響的指定情況（例如婚宴）或場合下，接受下屬提供的利益。

■ 款待屬可接受的社交活動。然而，如董事或職員接受與其有業務往來的公司提供奢華或頻密的款待，則此等款待可能具有或被視為具有故意籠絡的作用，藉此為日後的貪污行為鋪路。因此，行為守則應包括有關款待的指引，提醒他們應避免接受 / 提供被視為下列性質的款待 —

- **過分豐厚** — 考慮到款待的價值、實質內容、次數和性質；
- **不恰當** — 考慮到董事 / 職員與提供款待者之間的關係；或
- **不宜接受** — 考慮到主辦人或其他與會者的品格或名聲。

行為守則亦可規定董事或職員須就接受款待作出申報或申請批准。

### 2.3.3 提供利益

- 行為守則應禁止董事和職員向他人的代理人（如另一家公司的董事或職員）提供利益，藉以在業務往來中不當影響他們。
- 行為守則應提醒董事和職員應在提供利益前，確定擬接受利益者乃獲得其僱主 / 主事人許可在有關情況下接受利益。
- 行為守則應禁止董事和職員向業主提供利益，藉以在物業管理事務上不當影響他們。

### 2.3.4 利益衝突

- 利益衝突指董事或職員的“私人利益”與物管公司 / 管委會 / 業主組織的利益或該董事 / 職員的職務出現矛盾或衝突。私人利益包括下列人士的財務和其他利益 —
  - 該董事 / 職員本人；
  - 該董事 / 職員的家人及親屬；
  - 該董事 / 職員的私交友好；
  - 該董事 / 職員所屬的會社及協會；
  - 與該董事 / 職員有個人或社交聯繫的其他人士；或
  - 該董事 / 職員曾受恩惠或欠下人情的任何人士。



- 在某些情況下，物管公司的利益與管委會 / 業主組織的利益出現衝突（例如物管公司的子公司與競投物管公司所管理物業的服務合約的公司有財務利益）（[📌 附錄 2](#)）。

### 2.3.5 處理利益衝突的機制

- 物管公司應採取“三步曲”處理利益衝突 —
  - **避免** — 所有董事及職員應保持警惕及避免任何實際、潛在或觀感上的利益衝突的情況；
  - **申報** — 若無法避免利益衝突，該董事及職員應在得悉該衝突後，盡快向指定批核人員作出申報；及
  - **緩解** — 指定批核人員於評估該利益衝突的影響及引致不當行為的風險後，應及早採取合適的緩解措施。
- 採取何種緩解措施需視乎個別情況而定，而採取的緩解措施應與利益衝突的嚴重程度、涉及的利益和他人的看法相符（[📌 附錄 3](#)）。
- 妥善記錄已申報的利益衝突、所作決定的理據和已採取的緩解措施（[📌 附錄 1 附件 3](#)）。指定一個單位 / 一位適當職級的人員，建立檔案存放已處理的利益衝突個案的資料，有助於加強處理手法的一致性，並方便日後處理已申報的利益衝突時作出妥善決策。
- 如利益衝突無法避免，並對物管公司 / 管委會 / 業主組織的利益有重大影響（例如物管公司的高級管理人員在競投業主組織合約的供應商或服務承辦商的業務中有財務利益），物管公司應向管委會 / 業主組織報告所申報的利益衝突，以便管委會 / 業主組織考慮採取適當的緩解措施<sup>3</sup>。
- **沒有利益衝突的確認聲明**
  - 視乎運作需要及情況，物管公司可要求參與涉及敏感內容 / 資料、深受公眾關注的項目或大型維修工程的職員，確認他們在當中有或沒有利益衝突（即沒有利益衝突的確認聲明），以保障公眾及物管公司 / 管委會 / 業主組織的利益。

<sup>3</sup> 根據物監局發出的《一般操守守則》，持牌人（即物管公司或物業管理人牌照的持有人）應避免與其客戶涉及利益衝突。在有可能有或有潛在利益（不論是金錢利益或實益利益）衝突的情況下，持牌人須在合理切實可行的範圍內盡快向客戶詳盡披露有關利益。

### 2.3.6 濫用職權

- ▣ 行為守則應嚴禁董事及職員濫用職權以獲取私人利益，當中包括董事、職員及其家庭成員、親屬或私交友好等的財務及個人利益。

### 2.3.7 處理記錄、帳目及其他相關資料

- ▣ 行為守則應提醒董事及職員須確保所有向公司提交的記錄、收據和帳目等文件，均如實報告所載事實、事件或商業交易。
- ▣ 行為守則應提醒董事及職員必須保障及不得未獲適當授權而泄露任何限閱資料（例如客戶的個人資料）。

### 2.3.8 與供應商及承辦商的關係

- ▣ 行為守則應提醒董事及員工避免與公司有業務往來的人士（例如供應商、服務承辦商）經常進行賭博活動（例如麻將）。
- ▣ 行為守則應提醒董事和職員避免接受任何與公司有業務往來的人士的貸款，或在其協助下接受貸款。

### 2.3.9 外間工作

- ▣ 行為守則應制定清晰的政策，提醒職員於從事任何外間工作前，必須先取得指定人員的書面批准。
- ▣ 行為守則應提醒核准人員考慮該外間工作會否與職員在公司的職務或公司的利益構成衝突。
- ▣ 如職員獲准從事外間工作，行為守則應提醒董事及職員於從事任何外間工作時要避免利益衝突，並在遇到實際利益衝突時向核准人員報告情況和尋求指示。

### 2.3.10 舉報違規事項、懷疑貪污及其他刑事罪行

- 行為守則應清楚列明物管公司就處理舉報違反守則事項、不當行為及貪污等刑事罪行的政策。
- 行為守則應鼓勵董事及職員在切實可行的情況下，盡快向監管機構或執法機構舉報在執行職務期間所發現或懷疑諸如貪污等罪行。物管公司因此應考慮另行制訂舉報政策，就如何處理違規舉報給予清晰指引。

### 2.3.11 遵守行為守則

- 物管公司應提醒董事及職員，不論在香港或其他地方執行事務，均須遵守行為守則的規定，尤其應提醒管理及督導人員確保下屬充分明白及遵守行為守則。
- 行為守則應列明違反守則的後果，包含終止聘用等紀律處分；若涉及刑事行為，物管公司會即時向相關監管機構或執法機構舉報。



**問** 4. 當物管公司及 / 或其員工面對管委會委員的壓力，要求他們執行或遵守物業管理的規定時作出妥協，他們應怎樣做？

**答** 作為服務承辦商，物管公司致力為業主提供優質的物業管理服務。為此，物管公司及 / 或其職員不得為取悅管委會委員而違反法例、公司的行為守則或參與其他不當行為。這些違規 / 違例行為如屬刑事行為，會交由有關執法機關調查；如屬職員違反誠信規定，則會受到紀律處分，包括被物管公司解僱。如物管公司因不理會管委會委員的要求而失去管理合約，可能仍有其他業務機會；但如物管公司及 / 或其職員犯罪，則可能會被吊銷牌照或聲譽受損，並失去業內所有工作 / 業務機會。

如欲瞭解更多有關道德決策及其他工作中的道德難題，可瀏覽香港商業道德發展中心網站的**道德抉擇專欄** ([hkbedc.icac.hk/edm/zh-hant](http://hkbedc.icac.hk/edm/zh-hant))。



## 2.4 內部管控制度

- ▣ 有效的防貪和內部管控制度能促使物管公司實現其目標和防止資源流失。健全的內部管控制度應涵蓋以下基本部分。

### 2.4.1 清晰的政策、工作程序和指引<sup>4</sup>

- ▣ 訂立清晰的政策、程序和內部監控措施，以執行各項物業管理職能（例如向業主和法團匯報和與他們溝通、代表法團進行採購和財務管理、遵從規定、風險管理），並定期檢討政策、程序和監控措施，適時作出更新，以切合運作需要。
- ▣ 清楚界定各級人員或職位的角色和職責，以及各項職能的決策權限（例如就涉及不同價值的貨品或服務的採購訂立批核權限），並列明業主組織須參與決策過程的情況（例如委任為物業管理服務擔當管理或監督角色的物業經理）。

### 2.4.2 監察與制衡

- ▣ 在運作程序中採取合適及與貪污風險相稱的管控措施，以減低風險，包括 —
  - 在切實可行的情況下，把可能涉及不當行為的重要職務（例如招標、評審標書、認收物品 / 服務、核證付款）分工，並交由不同的職員 / 單位負責；
  - 對重要的日常運作程序（尤其是由單一職員執行的程序）進行隨機監督檢查；及
  - 對存在貪污或舞弊風險的流程進行內部 / 獨立審計，以阻止和發現違規行為。

<sup>4</sup> 根據物監局發出的《一般操守守則》，物管公司持牌人須設立妥善的程序及制度以管理和監督其提供的物業管理服務。

### 2.4.3 透明度

- 確保日常營運的基本細節清晰明瞭，並讓有關各方得悉。例如 —
  - 向業主提供有關管理費計算方法的資料（例如經理人酬金）和定期財務報告，詳列收支項目，並解釋任何差異或重大變動；
  - 準確記錄所有維修要求和已進行的工程，並定期向業主提供有關重大維修事宜或工程的最新資料；及
  - 就向業主組織或物管公司提供服務的投標項目，通知投標者主要評審準則。

### 2.4.4 備存記錄及資料保安

- 要求員工妥善記錄重要營運程序（如處理居民 / 業主投訴）和保存記錄，特別是特殊情況或任何偏離既定程序的決定。
- 制定資料分類及處理的政策和規則，確保限閱、機密或敏感的資料，不論是以實體（如訪客記錄冊）或電子方式（如閉路電視錄影）保存，均只限在有需要知道的情況下取用，並採取保安措施，以防止資料外洩、竄改或銷毀（例如設立審計追蹤功能，並編製管理報告，以識別和跟進異常情況；妥善加密，以防止敏感數據 / 資料被擅自取用）。
- 在以智慧或電子方式處理員工 / 居民 / 業主的資料時（例如通過使用雲端服務的通訊應用程式與員工或居民 / 業主溝通），評估供應商及其承辦商 / 分判商的可信度、服務品質，以及他們為避免未經授權披露或洩漏網上個人資料而採取的保安措施。

#### 2.4.5 督導監察與問責

- 要求主管人員時刻警惕自己和下屬面臨的潛在貪污風險或其他不當行為。
- 要求主管人員採取措施阻止和發現不當行為，如對運作及交易進行抽查，並跟進可疑的違規行為。
- 建立資訊管理系統，編製管理報告，以便監察重要營運範疇。

#### 2.4.6 內部溝通與培訓

- 透過通告、簡報會或培訓，確保行為守則等公司指引有足夠透明度，而且獲董事及各級職員充分瞭解。並定期提醒他們注意公司的防貪政策，例如在業務夥伴和客戶可能贈送禮品的節日之前。
- 為董事及職員提供培訓，內容涵蓋反貪法例、主要貪污風險和相應防貪措施、以及如何處理潛在的誠信陷阱（例如利益衝突），並進行定期審查，以確保培訓的有效性（例如利用跟進測驗來評估參與者的理解程度及其他培訓的需求）。

#### 2.4.7 對外溝通

- 向業主組織、居民／業主、供應商和服務承辦商，以及其他業務夥伴表明物管公司的反貪污立場和規則（例如禁止物管公司員工索取或接受與公司提供的服務／業務有關的利益），並承諾只與對其董事和僱員有類似誠信規定的夥伴進行業務，以及警告他們在提供物業管理服務的過程中，不得向物管公司員工提供任何利益（📄 附錄 4）。
- 向業主組織建議適用於其成員的誠信指引（📄 附錄 5）。
- 如物管公司與管委會／業主組織之間出現利益衝突（例如物管公司的子公司與競投物管公司所管理物業的服務合約的公司有財務利益），應以書面報告，以便管委會考慮採取適當的緩解措施。

## 2.4.8 投訴及舉報渠道

- ▣ 收集居民 / 業主對職員提供的服務的意見，鼓勵居民 / 業主反映意見。
- ▣ 制定妥善處理查詢 / 投訴 / 報告的程序和指引。有關程序應包括機密資料的取用、審批程序、記錄保存、時限及監察等，以確保所有查詢 / 投訴 / 報告均獲妥善處理，並設有向適當單位（如高層管理人員）匯報的機制。
- ▣ 制訂舉報貪污及其他違規行為的政策<sup>5</sup>及機制，內容應涵蓋下列項目 —
  - 訂明物管公司的防貪政策，提供舉報貪污及違規行為的適當渠道；
  - 要求物管公司各員須盡早經指定渠道或直接向廉政公署（廉署）舉報貪污；
  - 鼓勵業務夥伴（例如供應商、承辦商）舉報物管公司人員貪污或企圖貪污的情況；
  - 確保舉報會予以保密和即時獲適當的高級授權人員處理，並承諾保障所有作出真誠舉報的職員免受報復；
  - 避免作出任何可能損害或影響執法機構日後調查工作的行為；
  - 重申對貪污行為的零容忍政策。貪污行為一經發現，定必向相關執法機構舉報和向涉事人員採取紀律處分，包括解僱（適用於職員）、解除合約或日後不得參與投標（適用於供應商 / 承辦商）；及
  - 向管理層定期匯報已接收及處理的舉報情況（例如舉報數量、種類、處理方法）。

## 2.4.9 評估及管理貪污風險

- ▣ 將貪污風險列為物管公司風險管理制度中的主要部分，與其他業務 / 營運風險同樣獲得優先處理，並設立預防、管控及持續監察 / 檢視貪污風險的機制。
- ▣ 制訂風險管理政策時，應認識貪污對物管公司造成的嚴重損害，並訂明物管公司願意及能夠承受最低程度的貪污風險。

<sup>5</sup> 防止貪污處的“防貪諮詢服務”已制訂公司舉報政策的核心元素 / 條文，以協助機構提升其舉報政策和防貪能力。如需進一步資料，請透過現有途徑聯絡“防貪諮詢服務”（第 8.2 節）。

- 設立由適當人員組成的專責小組（可隸屬內部審計職能或防貪 / 打擊貪污罪行的專責單位）執行貪污風險管理職能。該小組人員應直接向高級管理層匯報，以確保評估得以獨立進行，亦應將貪污風險管理職能與其他行政職能分開，以免他們在履行不同職能期間出現利益衝突情況。
- 確保風險評估及管理架構能有助識別容易出現貪污或引致貪污風險的業務運作、程序及做法，並設立管控措施，以預防、管控及持續監察 / 檢視所識別的風險。

#### 2.4.10 審計及檢討

- 設立內部審計職能 / 單位，就風險管理、管控機制及管治程序的成效進行獨立評估。
- 確保內部審計職能 / 單位 —
  - 獨立於受審計的業務，具備有充足合資歷及曾受適當訓練的人員，可隨時查閱各項記錄、檢查所有資產、接觸相關人員及進入有關場所，以及在有需要時可取得有關資料及解釋；
  - 制訂審計計劃，列出將要進行的審計工作，並因應關鍵業務流程風險，定期檢討有關計劃；及
  - 直接向董事 / 高級管理層匯報，對審計過程中發現的嚴重問題須即時通報。
- 進行定期合規審查 / 審核，確保物管公司職員遵守既定政策及程序。
- 對容易出現貪污或舞弊行為的業務運作 / 流程 / 交易（例如根據審計小組所知悉或過往貪污案件的情況）進行定期 / 隨機獨立審計，以阻止和發現違規行為。使用管理 / 異常情況報告及電腦輔助審計工具，以便進行審計工作。定期監察及檢討風險和管控措施，並按需要更新 / 改善相關措施。
- 向相關人士公布隨機 / 獨立查核的政策，以起阻嚇作用。
- 要求高級管理層充分考慮內部及外聘審計人員的意見及審計結果，並根據有關建議 / 結果作出適時的跟進行動，以及監察物管公司對審計人員提出的問題 / 漏洞的修正工作的進度。



## 2.4.11 藉數碼化進行管控

- 評估數碼化管控可帶來重大優勢的範疇、職責或工作，或者與現有的傳統監控措施相比，能有效和妥善地預防 / 減少相關貪污風險的領域、職責或工作（例如員工值勤、付款處理）。
- 在識別數碼化的需要後，確定並建立功能，或加入創新和科技解決方案，以加強預防貪污能力。例如 —

### 資料處理和系統整合

- 在電腦系統中自動捕捉重要運作的資料、步驟和結果，以加強問責。
- 整合相關的電腦系統 / 組件（如財務、人力資源、採購），確保無縫的資料傳送和流程對接。

### 督導監察

- 建立自動警報或警示功能，以便進行合規檢查和發現違規行為，並在發現任何異常模式或違規行為時及時通知主管或管理層。
- 利用數據分析、視像化工具或儀錶板，以便監控運作（例如利用數據分析進行設施管理，採用視像化工具或儀錶板將複雜的資料轉換成易於理解的圖表、圖形或其他視像化格式，以便作出知情決策）。
- 使用人工智能等先進技術偵查流程中的欺詐行為，例如 —
  - 異常檢測 — 利用業務的資料 / 資訊訓練機器模型學習，以瞭解正常業務的情況（如工作人員在指定崗位的出勤情況），如果出現明顯偏離正常模式的新業務模式（如工作人員長時間缺勤），機器模型可將其標記為異常情況或需要關注的潛在欺詐行為。
  - 文本分析 — 人工智能可用於分析文件，以偵測可能顯示欺詐活動的異常語言或術語（例如在短時間內兩次支取相同金額的帳單）。

### 工作流程自動化

- 實施自動化工作流程，帶領員工完成各物業管理階段，確保已進行所有必要步驟（例如電腦系統可利用電子郵件在某步驟完結後自動通知下一個跟進方）。
- 確保自動化工作流程符合物管公司 / 業主組織的政策和指引。

## 利益衝突管理

- 要求工作人員通過電腦系統申報利益衝突。
  - 自動化工作流程，將已申報的利益衝突轉交指定人員，以決定適當的緩解措施。
  - 利用自動配對或人工智能，協助配對或分析與物管公司 / 業主組織有業務往來的協作單位的主要人員和資料，以識別潛在利益衝突，並偵測任何異常情況。
- 通過各種交流和培訓，推動轉型數碼化，辨識並讓員工瞭解數碼化轉型對他們和物管公司的益處。



### 問 5. 在物管公司實施防貪管控會產生高昂的成本嗎？

- 答 物管公司可根據其規模、可用資源和面臨風險的程度，實施適合其具體營運需要的防貪措施。小型物管公司可能因資源所限，在建立內部監控制度時需要採取較靈活的方法，但仍須遵守建議的最佳做法。防止貪污處的“防貪諮詢服務”（[👉 第 8.2 節](#)）會按公司要求提供免費、保密和度身訂造的防貪服務。



# 3 一般管理服務

3.1 主題概覽

3.2 主要程序

3.3 舉行業主會議

3.4 設施管理

3.5 處理投訴

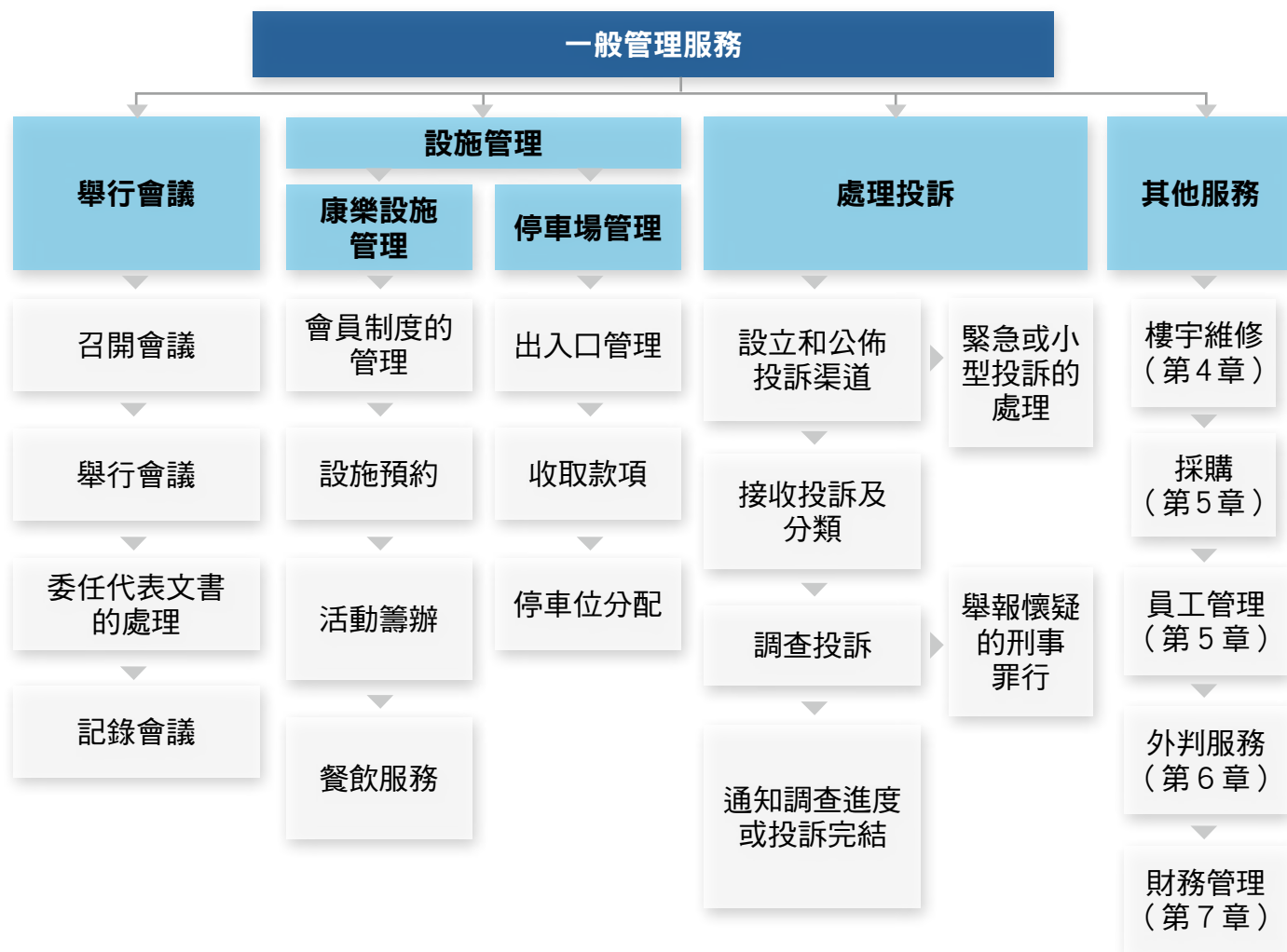


# 3 一般管理服務

## 3.1 主題概覽

- 物管公司負責樓宇的日常管理，並在確保業主、住戶和居民的安全方面發揮關鍵作用。不同運作如業主會議、設施管理（如會所、游泳池、停車場等康樂設施）及投訴處理等，都可能出現利益衝突、不公平待遇、詐騙等貪污風險。本章討論於舉行會議、設施管理和投訴處理的貪污風險及預防措施。

## 3.2 主要程序



## 3.3 舉行業主會議

- 業主組織和管委會須根據《建築物管理條例》和大廈公契召開會議以解決樓宇管理事宜。為使業主組織和管委會遵守該要求，物管公司於整個過程中提供支援服務，例如準備及派發會議通告、協助舉行會議、為決議和選舉收集委任代表文書及選票、協助業主及管委會委員投票，並撰寫和保存會議記錄。

### 3.3.1 相關法例及指引

- 物管公司應遵循《建築物管理條例》和大廈公契召開業主會議，並告知業主組織此類要求。
- 物管公司亦應參考民政事務總署發出的《工作守則》和《大廈管理的最佳做法》的指引和最佳做法。
- 民政事務總署發出的《大廈管理程序核對清單》提供了一個有用的工具以協助物管公司 / 管委會遵從《建築物管理條例》的要求，和採用《工作守則》中的措施和大廈管理的最佳做法。

網址：

[www.buildingmgt.gov.hk/tc/Reference\\_Materials/9\\_1\\_1.html](http://www.buildingmgt.gov.hk/tc/Reference_Materials/9_1_1.html)



### 3.3.2 主要貪污風險



- ⚡ 在業主組織會議決議之前，物管公司職員為偏袒某些持份者（例如投標者、承建商）而沒有披露足夠的細節（例如與某投標者的利益衝突、標書評核標準）。
- ⚡ 物管公司職員利用虛假的委任代表文書以協助操控揀選承建商 / 管委會選舉的投票過程。
- ⚡ 物管公司職員協助串通的候選人於管委會委員選舉期間，在較顯眼的地點張貼競選資料或接受遲交的委任代表文書，從而偏袒某些候選人。



### 3.3.3 個案 1 — 就協助管理委員會選舉接受利益

- 1 一名物業主任在某工業大廈工作了數年，負責大廈日常的運作。逐漸地他與一些業主建立了密切關係。
- 2 於即將舉行的管委會選舉期間，兩名業主向物業主任提供金錢利益，以協助他們取得委任代表文書，以便他們成為委任代表並投票予心儀候選人。物業主任同意並相信協助業主操控委任代表文書能使他與業主維持良好關係，從而保持他的就業機會。
- 3 物業主任挪用一些空白的委任代表文書並建議其他業主委任上述兩名業主為代表。在某些情況下，物業主任甚至要求其他業主在空白的委任代表文書上簽署，然後由他代表業主填寫文書內容。



- 4 物業主任和兩名業主分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

## 分析一

- 該物業主任沒有以工業大廈和業主的最佳利益行事，違反應有的職責。透過操控委任代表文書，於管委會選舉中偏袒某些候選人，以換取將來就業的機會，這樣他不但損害了選舉程序的廉潔和物業管理人員應有的道德標準，還損害了其他業主對物管公司的信任和信心。
- 此外，挪用空白委任代表文書以獲取個人利益顯示了委任代表文書的監控上缺乏問責制和透明度，將來可能會導致貪污風險。
- 為阻止和發現類似的不當行為，建議物管公司採取 ➤ 第 3.3.6 節的建議做法。



### 3.3.4 個案 2 — 就管理合約收受賄賂

**1** 一幢住宅大廈的業主立案法團就大廈的管理合約進行公開招標。同為一家印刷公司東主的管委會主席，邀請時任物管公司的物業經理提交標書，而他則協助該經理準備標書。

**2** 主席向物業經理表示他可以影響業主立案法團的決定，將管理合約判授予物管公司，並藉以向物業經理索取印刷訂單。







**3** 物業經理向主席發出印刷農曆新年海報和利是封的訂單，作為主席協助準備管理合約標書的報酬。主席接受該訂單。

**4** 主席建議將管理合約判授予時任物管公司。而管委會接受此建議。

**5** 主席和物業經理分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

## 分析 —

- 在個案中，主席利用他在管委會中的職位，獲取有關招標的機密資料，及為私人利益而影響決策過程。物管公司也透過向主席提供利益以獲取管理合約。
- 為阻止和發現類似的不當行為，建議物管公司採取 [👉 第 3.3.6 節](#) 的建議做法。

### 3.3.5 防貪警示



- 大量委任代表文書委任同一代表。
- 不尋常和出乎意料的投票模式，例如大量票數以代表形式投予某一候選人或承建商。
- 委任代表文書缺乏記錄或未經驗證。

### 3.3.6 防貪措施



#### ■ 召開及舉行會議

- 制定召開會議的程序，包括派送和展示通告、出席人數、法定人數和投票要求。
- 依據《建築物管理條例》和《工作守則》訂立清晰的政策和程序處理會議參與者之間的利益衝突，包括管委會委員、物管公司職員和其他服務供應商（例如工程顧問）。
- 建議出席者申報利益衝突，並將該申報和採取的緩解措施妥善記錄。於管委會選舉時，候選人應以書面申報與其他候選人或現有管委會委員有否任何聯繫。
- 確保會議的重要決定是通過適當的批核流程（例如過半數）。
- 主動了解業主對物業管理的評價，並鼓勵業主積極參與業主組織和管委會的會議。
- 確保業主組織會議開始前達到法定人數。否則，建議主席休會。
- 保存業主進入或離開會議地點的紀錄，尤其是持有委任代表文書的人士，以確保在投票決議前達到法定人數。

- 協助會議有序進行，向業主解釋會議討論的事項及決議；保持中立，給予所有業主均等的發言時間；鼓勵業主表達自己的觀點，並提醒他們避免使用針對性或情緒化的語言；在討論後綜合業主的觀點。
- 核實出席會議的業主身份及委任代表文書的持有人與其代表身份是否相符。
- 撰寫業主組織和管委會會議紀錄；於會議結束後在樓宇顯眼位置展示會議紀錄；並遵守《建築物管理條例》 / 《工作守則》的規定，如展示的時間，按業主要求向業主提供會議紀錄。

#### ▣ 委任代表文書的處理

- 鼓勵業主親自出席業主組織的會議。
- 發出符合《建築物管理條例》法定格式的委任代表文書。若會議涉及重要事項的決議（例如甄選投標者），應向業主發出附有投票指示的表格，以防止委任代表不按業主的意願投票。
- 將空白的委任代表文書保管在安全的位置。
- 建議業主如未能出席會議，應委任可信任的人士代表其出席會議及投票。
- 提醒業主在委任代表文書上，清楚填寫所有資料，並於截止日期前親自提交填妥的委任代表文書。
- 在委任代表文書上打印 / 蓋上業主組織會議日期，並且只接受委任代表文書的正本。
- 設一個雙重上鎖的收集箱，以供收集及存放委任代表文書，鎖匙分別由管委會秘書和第三者持有。
- 告知業主收集箱的地點以及開箱的日期 / 時間以見證整個過程。
- 當收到多過一份委任代表文書代表同一業主時，向業主查詢並確認代表文書。
- 協助管委會向已委派委任代表的業主發出委任代表文書的收據。
- 在建築物的顯眼位置展示已委任代表的業主名單（如資源允許，可以透過電子方式將該名單分發給業主，例如透過指定的手機應用程式）。

- 公開每位委任代表持有的委任代表文書數量。
- 建議業主組織聘請獨立人士（例如註冊會計師）收集和驗證委任代表文書。
- 在建築物顯著位置展示被視為無效的委任代表文書清單並附上書面理由，並允許業主檢閱有關的委任代表文書。
- 提醒業主透過查閱已展示的已委任代表的單位清單和會議出席名單，留意有沒有未經授權的委任代表。

## ▣ 投票和點票

- 建議業主組織採用選票（🗳️ 附錄 6）或舉手的投票方式。
- 在投票表格上加入保安措施，以防止偽造選票及其他不當行為。
- 邀請業主選出代表，監察投票及點票過程，並記錄獲選代表的姓名。
- 記錄已領取選票的單位，並提醒業主在投票前妥善保管選票。
- 投票後立即點票並妥善記錄投票結果（🗳️ 附錄 7）。
- 核對已派發的選票數目及投票總數，以確保投票總數不多於出席的業主和委任代表總數；如有任何差異，向業主組織報告及尋求指示，並記錄相應的行動。
- 保留委任代表文書及選票 12 個月。
- 在資源允許且不違反任何監管規例的情況下，利用資訊科技進行投票和點票，以減少人為干預的風險並縮短投票時間（例如透過應用程式投票）。

## 3.4 設施管理

- 物管公司為一系列的設施提供物業管理服務，當中常見於住宅物業的設施管理服務包括停車場和其他康樂設施如會所、游泳池、健身室、餐廳等設施的服務。以下列出了康樂設施和停車場管理的主要服務 —

### 3.4.1 設施管理的主要步驟

- 設立會員制度，方便會員使用 / 預約設施。
- 協助居民管理設施的排程及預訂。
- 籌辦會所項目和活動（例如體操班）。
- 巡查康樂設施和停車場，確保它們保養得宜。
- 監察停車場的出入口。
- 為新租戶和訪客分配車位。
- 執行泊車規則並對未經授權的泊車或其他違規行為處以罰款或其他罰則。
- 向租戶和訪客收取停車場租金以及處理費用減免和折扣。

### 3.4.2 康樂設施管理 — 主要貪污風險



- 💣 物管公司職員操控有殷切需求設施的預訂記錄以偏袒某些居民，或允許未經授權的人士（例如未登記的訪客）使用康樂設施。
- 💣 物管公司職員在籌備活動時未經競投就提交訂單，偏袒某些供應商。
- 💣 物管公司職員使用虛假文件，申請報銷由籌備活動而所產生的費用。




### 3.4.3 個案 3 — 利用虛假聲明騙取會所服務合約

- 1 一名物管公司的會所經理在高級會所經理的監督下工作。他們有責任披露任何有財務利益的業務或公司，或與物管公司有業務來往的任何公司。
- 2 兩人成立了一家公司，提供的服務與物管公司管理的屋苑會所所需的服務相似。儘管他們在公司中擁有利益，但兩人並未向物管公司或業主立案法團透露此資料。



- 3 屋苑透過報價形式採購籌劃活動和興趣班的服務。在報價過程中，兩人以書面申報，他們與投標者不存在利益衝突，儘管最低報價是來自其公司。
- 4 透過他們在會所的職位，會所高級經理和會所經理能夠影響決策過程並說服物管公司聘請其公司為業主立案法團提供服務。該公司多次獲得為會所籌劃活動和興趣班的合約。
- 5 會所高級經理和會所經理使用載有虛假聲明的文件欺騙物管公司，違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

## 分析一

- 透過不披露涉及其財務利益的利益衝突，會所經理和高級會所經理能夠以對他們有利的方式操控報價過程。
- 如果物管公司被發現員工有貪污舞弊行為，其聲譽可能會受到損害並失去業主的信任。
- 為阻止和發現類似的不當行為，建議物管公司採取  **第 3.4.5 節** 的建議做法。

### 3.4.4 康樂設施管理 — 防貪警示



- ▣ 可疑的康樂設施使用模式，例如某些居民或未登記的訪客經常預訂。
- ▣ 服務價格比相似的活動或場所明顯較高。
- ▣ 沒有妥善記錄預訂 / 使用設施的已收取的費用或退款，例如欠缺收據或發票。

### 3.4.5 康樂設施管理 — 防貪措施



#### ▣ 會員制度的管理

- 備存一個安全系統，並對敏感資料設置監控權限，例如居民個人資料、付款資訊和其他機密資料。
- 備存合資格使用康樂設施的居民的最新資料。

## ▣ 設施預約

- 制定並公佈清晰和公平的預訂政策，概述預訂的程序和時間表、費用表、取消預訂和等候名單的管理。
- 要求參與設施預訂的物管公司職員披露任何潛在的利益衝突。
- 採用電子預訂系統，顯示即時預訂狀態及處理預訂事宜。
- 定期檢查會所設施，確保其使用得當（例如所有使用者均獲得批准）。

## ▣ 活動籌辦

- 為會所制定活動計畫，而該計畫需要經授權人員審核和批准。
- 確保籌備活動時，貨物或服務的採購符合採購政策及程序（例如要求採購人員申報有否利益衝突）（📌 第 5 章）。
- 定期進行價格比較，以確保價格具有競爭力和公平性，如與估算的價格有任何大幅增長，需要提供理據。
- 對收入採取財務控制（例如每日核對交易）（📌 第 7 章）。

### 3.4.6 停車場管理 — 主要貪污風險



- 🔴\* 物管公司職員在分配或出租停車位時優先考慮親戚或私交好友。
- 🔴\* 物管公司職員接受利益，從而在沒有適當程序或授權的情況下允許未經授權的車輛進入停車場，或向未經授權的人士提供通行卡或許可證。
- 🔴\* 物管公司職員接受現金支付的停車費而不發出收據，並挪用所收取的費用。





### 3.4.7 個案 4 — 利用虛假交易記錄侵吞租金收入

- 1 一家物管公司負責管理某住宅屋苑，包括其業主立案法團出租的多個停車位。租戶必須以現金或支票支付停車位的每月租金。物管公司的駐場物業主任負責收取租金並存入業主立案法團的銀行帳戶。
- 2 可是，物業主任將租金用於個人投資上。當他贖回投資本金後，他將租金存入業主立案法團的銀行帳戶。為了掩蓋自己的不當行為，他利用載有虛假陳述的記錄和相關的銀行存摺摘錄副本，誤導物管公司，令其以為車位租金是立即存入業主立案法團的銀行帳戶。事實上，他存入租金的時間比上述文件上顯示的日期遲兩至三個月。
- 3 物業主任使用載有虛假陳述的文件欺騙物管公司，違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。



## 分析一

- 停車場管理通常涉及物管公司的租務管理。個案中，物管公司職員同時負責收取租金和將其存入銀行帳戶，顯示重要職責分工不足。這製造了利用虛假記錄和銀行存摺摘錄以盜取租金收入的機會。
- 為阻止和發現類似的不當行為，建議物管公司採取 [第 3.4.10 節](#) 的建議做法。



### 3.4.8 個案 5 — 就停車場收費優惠接受利益


**1** 一名二手車經銷商在一個多層停車場租用停車位時，可享有停車費折扣，而其他租戶則需支付標準租金。

**2** 物管公司聘請一名停車場服務員，負責管理停車場。有 10 名租戶要求停車場服務員收取已折扣的停車費，並願意提供部分因折扣而節省的费用作回佣。停車場服務員同意。他向物管公司以書面虛假表示這 10 名租戶的車輛與該二手車經銷商的業務有關。

**3** 停車場服務員和 10 名租戶分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。停車場服務員使用虛假文件誤導物管公司，亦違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。



## 分析一

- 員工涉及貪污舞弊行為，例如收受利益以提供優惠的停車場月費，不僅會導致物管公司的財務損失，也會損害其聲譽和削弱業主對其的信任。在所述的情況，物管公司沒有公開停車位租賃的政策和在給予折扣方面缺乏監察和制衡，促使不誠實的員工參與這種貪污舞弊的行為。
- 為阻止和發現類似的不當行為，建議物管公司採取  **第 3.4.10 節** 的建議做法。

### 3.4.9 停車場管理 — 防貪警示



- 有跡象顯示等候名單中排序較低的申請人獲分配月租停車位，或按時租收費的租戶經常獲分配較方便的泊車位（例如靠近停車場出口的泊車位）。
- 沒有妥善記錄停車場的出入情況，例如缺乏出入記錄。
- 向租戶提供不明的折扣或退款，或不尋常的收費模式，例如大量沒有收據的現金付款。

### 3.4.10 停車場管理 — 防貪措施



#### ▣ 出入口管理

- 記錄車輛的出入情況，並就記錄進行督導抽查，核實停車場內的車輛情況。
- 安裝閉路電視，監察停車場的出入口。
- 將出入口管理流程自動化（例如採用自動車牌識別系統），並定期審核出入記錄，確保記錄完整和準確。
- 監督出入口閘門的手動控制（例如當自動車牌識別系統發生故障時），以防止車輛尾隨。
- 備存獲授權車輛的最新資料，和進行檢查以偵查停車場內的未經授權的車輛。

#### ▣ 停車位分配

- 制定公平公正的停車位分配政策。
- 要求參與停車位分配的物管公司職員披露任何潛在的利益衝突。

#### ▣ 收取款項

- 記錄所有現金交易，並發出收據。
- 定期收取並妥善保管超出停車場正常運作所需的冗餘現金。
- 將管理停車場的各項職責分工，例如收費和保存財務記錄。
- 在切實可行的情況下，透過電子方式（例如信用卡、付款應用程式）收取款項。
- 定期審查財務記錄，確保所有收取的費用、折扣和退款均妥善記錄和核算。

## ▣ 泊車費寬免 / 折扣

- 公開泊車費寬免和折扣政策。
- 指定不同泊車費寬免和折扣的批核權限。
- 將發放泊車費寬免 / 折扣的流程自動化（例如使用自動車牌識別系統寬免泊車費並記錄原因）。
- 進行檢查以偵查未經授權的泊車費寬免和折扣優惠。

## 3.5 處理投訴

- ▣ 物業管理職員在樓宇管理過程中經常與居民和租客接觸。對住戶、物管公司或其員工的不滿或抱怨可以來自居民、業主、租戶，和其他持份者（如訪客）等。這些投訴包括鄰居造成的噪音滋擾、業主組織的帳目處理不當、物管公司職員的利益衝突等。
- ▣ 有效的投訴管理需要及時的關注、清晰的溝通，和迅速、滿意地解決問題的決心。以下是一些處理客戶投訴的主要服務。
- ▣ 物監局已發出《物業管理公司處理投訴的機制》的操守守則及相關良好作業指南。

### 3.5.1 處理投訴的主要步驟

- ▣ 設立渠道以接獲及記錄居民、業主、租戶和其他持份者（例如訪客）的投訴。
- ▣ 確認接獲投訴及提供跟進時間表。
- ▣ 調查並收集相關資訊以了解投訴的性質。
- ▣ 定期知會投訴人處理投訴的進度。
- ▣ 告知投訴人有關調查結果及已採取的行動。
- ▣ 在適當的情況下，向管委會和業主組織報告投訴個案。
- ▣ 實施糾正措施（例如審查運作程序），以防同類投訴再次發生。
- ▣ 保留所有投訴及其解決方案的準確記錄，供日後參考。

### 3.5.2 主要貪污風險



- ❖ 物管公司職員對指控管委會委員違規行為的投訴視而不見（例如在樓宇的公用部分存放個人物品）。
- ❖ 物管公司職員無視有關物管公司挪用管理基金的投訴。
- ❖ 物管公司主管對投訴某居民的個案採取局部或延遲的調查行動，而該居民是他的私交好友。



### 3.5.3 個案 6 — 就對投訴不採取跟進行動收受賄賂


- 1 一名受聘於某物管公司的物業管理主任負責一個住宅屋苑的管理。屋苑的居民多次向該主任投訴另一名居民佔用了樓宇的公共部分。
- 2 物管公司不但沒有處理投訴的政策或程序，也沒有公佈任何其他渠道供居民向物管公司作出投訴。



**3** 該主任不但沒有公正地處理投訴，反而接受了該居民的利益，以對違規行為視而不見。

**4** 物業管理主任和被投訴的居民分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

## 分析一

- 在上述情況，該職員因接受了利益，未有履行其職責，以居民的最大利益公正地處理投訴。
- 物管公司沒有遵守物監局編製的相關操守守則的要求<sup>6</sup>。缺乏處理投訴的既定政策 / 程序會削弱問責制，和增加處理投訴時使用不當酌情權的風險。
- 為阻止和發現不當行為，建議物管公司採取  **第 3.5.5 節** 的建議做法。

### 3.5.4 防貪警示



- 處理投訴的方式不一致，例如撤銷或無故拖延某些投訴，但對另一些投訴則迅速採取行動。
- 管理流程缺乏記錄或透明度，例如缺乏事件報告或記錄。

<sup>6</sup> 根據物監局發出的《物業管理公司處理投訴的機制》的操守守則，持牌物管公司必須為其管理的物業制定一套有效處理投訴的機制。

### 3.5.5

### 防貪措施



#### ■ 設立和公佈投訴渠道

- 設立簡單易用的投訴渠道（例如電子平台、電郵帳戶或熱線電話），並公佈處理投訴的服務承諾。

#### ■ 接收及調查投訴

- 設立機制，將收到的投訴記錄在登記冊或電腦系統，及要求員工註明投訴的詳情，包括投訴的日期及時間、投訴人姓名、投訴事項、處理人員的姓名、調查過程和結果。
- 採用保安措施，只限在有需要知道的情況下獲取投訴詳情。
- 要求處理投訴的物管公司職員披露與投訴人的任何利益衝突。
- 確定投訴涉及的問題、投訴人及被投訴人／團體。在適當的情況下，建議爭議各方探討解決問題的方案（例如民政事務總署提供的大廈管理支援服務、調解服務）。
- 盡早將任何懷疑涉及刑事罪行的投訴轉交有關執法機構進行調查（例如將貪污投訴轉交廉署及其他懷疑刑事罪行轉交警方），並告知管委會。

#### ■ 監察進度

- 設立自動警報系統，在到期日前，提醒負責人員和其主管應達致的跟進行動（例如發出初步／最後回覆、報告調查進度、完成個案總結）。
- 向管委會匯報調查進度。指定審批權限，批核跟進行動和投訴個案完結／終止。



## ▣ 投訴完結

- 通知投訴及被投訴雙方調查的結果及已採取的跟進行動。
- 於管委會會議中匯報個案的詳情，如有需要，就涉及重大影響的個案召開業主大會（例如令業主組織遭受財務損失的欺詐案或牽涉法律訴訟的個案）。
- 如個案涉及任何不遵守既定程序或疏忽職守的情況，對有關人員進行紀律處分。



# 4 樓宇維修

- 4.1 主題概覽
- 4.2 揭示貪污風險
- 4.3 樓宇維修的利益衝突
- 4.4 樓宇維修項目的管理



# 4 樓宇維修

## 4.1 主題概覽

- 適當的樓宇維修保養不但可為業主和住戶提供安全及舒適的居住環境，還可延長樓宇的壽命。業主需要供款以進行維修及保養工程，物管公司則向業主提供專業服務，以確保工程達到應有的標準，及業主的供款能妥善用於所需的樓宇維修工程。
- 由於涉及龐大的工程費用及其技術性和複雜性，樓宇維修工程往往令一眾業主很容易被不誠實的工程顧問或工程承建商欺騙，嚴重的更出現不合格工程。本章主要從物管公司的角度探討在進行樓宇維修工程時須關注的事項。

## 4.2 揭示貪污風險

- 過往經驗顯示樓宇維修一直是容易發生貪污賄賂的範疇。多年來，業主組織可能已經為樓宇維修保養儲備了龐大的樓宇管理基金。由於業主未必能參與整個過程，故此會委派其他持份者（如管委會委員、物管公司職員、工程顧問）代他們處理相關事宜。這使業主組織容易成為貪污和其他罪行如欺詐或欺騙的目標。
- 參與樓宇維修項目的各持份者之間的關係和互動形成了一個複雜的網絡。其中一個重要的關係就是業主組織和管委會 / 物管公司。作為代理人，管委會委員和物管公司職員代表業主組織（即其主事人）的利益。業主組織亦可能須聘請顧問（測量師或建築師）作為工程項目的代理人。這種錯綜複雜的關係，有時會延伸至承建商和其他中間人，組成犯罪集團網絡，當中存在利益衝突，更可能成為貪污、圍標和欺詐行為的溫床。鑑於這些關係涉及向這些持份者下放職責 / 資源和決策權，再加上巨大的財務利益，這些代理人可能會索取或被提供利益（例如非法回佣），與提供利益者（例如承建商）勾結，從而影響招標和甄選過程，或導致工程成本增加。此外，有些代理人（例如物管公司職員、管委會委員）可能會索取 / 收受賄賂以接受不合格的工程。因此提高相關意識，了解貪污風險的嚴重性和對樓宇維修管理的不良影響，實為重要。

## 4.3 樓宇維修的利益衝突

- 在進行樓宇維修工程時，尤其是在招標和工程監督過程中，當物管公司（及其員工）（即代理人）的財務或個人利益與業主組織（及物管公司）（即主事人）的利益出現實際或觀感上的矛盾或衝突時，便會產生利益衝突情況。以上同樣適用於其他代理人（即管委會委員、顧問和承建商）。除了貪污舞弊外，代理人隱瞞於樓宇維修工程中的利益衝突亦可能構成欺詐和欺騙等非法行為（例如即使與顧問 / 承建商有財務利益，但向物管公司 / 業主組織訛稱不存在利益衝突）。因此，妥善處理利益衝突可以保障業主已投放的資金。業主組織和物管公司應以此作為工程管理中須優先考慮的要素之一。

### 4.3.1 樓宇維修的利益衝突例子

- 物管公司職員將工程訂單判給某承建商，而該承建商由該職員的家人、親屬或私交友好擁有。
- 物管公司或顧問公司的董事向業主推薦某承建商參加投標，而該承建商是該物管公司的子公司或顧問公司的附屬公司。
- 物管公司職員請他負責監督的樓宇維修承建商替其單位進行裝修。
- 物管公司職員接受由承建商提供的頻密和奢華的款待，以縱容後者不合格表現。

## 4.3.2 相關指引

### 4.3.2.1 物業管理公司

- 根據物監局發出的《代客戶進行採購服務及防止圍標》操守守則及相關指南，持牌物管公司為客戶進行採購時，如持牌物管公司（包括其僱員）就相關採購和參與競投的貨品供應商或服務承辦商有任何財務（包括投資）或個人（包括家庭成員或親屬）的關係，須盡其所知及在切實可行範圍內申報利益。另外，持牌物管公司（包括其僱員）應採取措施，避免與有意參與採購者產生任何利益衝突。持牌物管公司亦應提醒相關評審小組申報與提交標書的投標者的關係，並以書面申報利益衝突。

### 4.3.2.2 物業管理公司、工程顧問和承建商

- 根據《工作守則》<sup>7</sup> —
  - 物管公司、工程顧問和承建商（包括其僱員）不得索取或接受任何由執行職責而帶來的利益。他們須以書面申報任何由執行其職責而帶來的實際或潛在利益衝突。
  - 物管公司、工程顧問和承建商（包括其僱員）應在開始擬備招標文件或審議投標文件，或一旦發覺可能有利益衝突時，以書面申報他是否有實際、潛在或觀感上的利益衝突。
  - 物管公司、工程顧問和承建商（包括其僱員）應採取措施，以防令自己欠下任何有意投標者或投標者的人情，例如不接受任何恩惠或奢華或過度的款待，也不與他們過度交際，以免與他們有任何利益衝突。
  - 物管公司及其僱員如與管委會委員、顧問或法團的專業服務提供者有任何個人、業務或金錢利益，或就管委會或法團將考慮的標書有任何該等利益，須以書面形式告知管委會。任何物管公司、工程顧問和承建商（及其僱員）的申報應記錄在相關管委會會議的會議記錄或成為招標文件的一部分，並保存至少 6 年。

<sup>7</sup> 為了清晰起見，本節提及的要求曾作適當修改，原文請參閱 - [www.buildingmgt.gov.hk/file\\_manager/tc/documents/code\\_of\\_practice/221805054\\_HAD%20\(chi\)\(full\).pdf](http://www.buildingmgt.gov.hk/file_manager/tc/documents/code_of_practice/221805054_HAD%20(chi)(full).pdf)

### 4.3.3 處理利益衝突的機制

- 在提供物業管理服務的過程中，現任物管公司應向管委會 / 業主組織申報任何實際或觀感上的利益衝突（例如子公司競投保養合約）。任何利益衝突的報告和所採取的行動（例如繼續 / 放棄參與招標過程）應在會議記錄或申報利益衝突表格中妥善記錄（📌 附錄 1 附件 3）。
- 在判授與管理大廈維修項目的顧問合約或工程合約時，所有參與樓宇維修過程的主要人員（例如物管公司、工程顧問、承建商、管委會委員）均應避免及書面申報他們有否任何實際或觀感上的利益衝突（即沒有利益衝突的確認聲明），或任何已接受 / 將會接受由投標者提供的利益 / 款待，並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報（📌 附錄 1 附件 3）。物管公司、工程顧問、承建商（及其僱員）應在以下的樓宇維修過程階段作出上述申報 —

#### 物業管理公司 / 管理委員會 / 工程顧問

- 邀請和評核已接獲的報價 / 標書，及向物管公司 / 管委會 / 業主組織建議中標者。
- 批核工程顧問 / 承建商提交的進度報告。
- 核實付款予工程顧問 / 承建商。

#### 工程顧問 / 承建商

- 發出工程合約的完工證明書。
- 呈交完工報告。

### 4.3.3.1 恪守誠信標準的承諾

#### 物業管理公司及其員工

- 請參閱📌 第 2.2.2 節（防止貪污政策）和📌 第 2.3 節（行為守則的主要誠信規定）。

#### 工程顧問及承建商

- 為樓宇維修項目聘請工程顧問和承建商時，物管公司應建議業主組織在招標文件中納入誠信條款，並在顧問合約 / 工程合約中納入道德承擔條款，包括禁止收受利益、管理利益衝突和資料保密，務求令工程顧問和承建商遵守高標準的誠信（📌 附錄 8 - 10）。



- 工程顧問 / 承建商在招標文件 / 顧問合約 / 工程合約中承諾在投標和提供服務的過程中遵守誠信要求（[附錄 8 - 10 附件](#)）。
- 工程顧問和承建商應為員工制定行為守則，納入主要的誠信規定，包括禁止提供、接受和索取利益、利益衝突的管理以及資料保密。



**問 6. 業主組織管理樓宇維修項目時可得到什麼協助？**

**答** 物管公司可參考以下由市區重建局提供的協助和服務 —

樓宇復修平台

網址：[www.brplatform.org.hk/tc](http://www.brplatform.org.hk/tc)



“樓宇復修平台”是一個一站式的樓宇復修資訊平台，提供樓宇復修上的支援計劃資訊和技術支援，包括以下特點 —

- **《樓宇復修實務指南》**的內容涵蓋樓宇復修前的準備工作、招聘工程顧問公司和工程承建商的程序，及如何監督工程及施工等資料；
- 由建築及法律專業顧問製作的**參考文件**，可用於招聘工程顧問、註冊檢驗人員及工程承建商等；
- 各項適用於樓宇維修保養的技術及財務支援計劃；
- 由政府部門、專業學會和商會就樓宇復修工程備存的服務提供者名單，包括工程顧問公司、工程承建商、調解員、工程監督等；
- 工程費用資訊中心提供工作項目參考單價範圍；及
- 提供合資格和有意提供樓宇復修工程的工程顧問公司和工程承建商的**樓宇復修公司登記計劃**資料庫。



## “招標妥”樓宇復修促進服務（“招標妥”）

網址：[brplatform.org.hk/tc/subsidy-and-assistance/smart-tender](http://brplatform.org.hk/tc/subsidy-and-assistance/smart-tender)



“招標妥”旨在為合資格的業主組織就樓宇維修工程提供技術支援和專業意見。服務內容包括 —

- 提供 **《自助工具》手冊** — 當中包括籌組樓宇復修工作的相關指引及提示，以及“招標妥”的要求；
- 安排為業主組織 / 物管公司聘請**獨立專業人士**，在樓宇維修不同階段提供第三方的專業及技術意見，包括為業主聘請的認可人士 / 註冊檢驗人員所準備之勘察報告、招標文件、工程費用估算及標書分析報告提供意見，並在招標階段為相關維修項目提供工程費用估算作參考；
- 提供**電子招標平台**供業主組織 / 物管公司招聘認可人士 / 註冊檢驗人員及合資格註冊承辦商；及
- 提供**標書收集處**以中央處理形式進行回標程序，並安排註冊會計師（或獨立專業人士）以處理開標程序。


## 4.4 樓宇維修項目的管理

### 4.4.1 主要步驟



### 4.4.2 業主協議的主要步驟

- 物管公司應於業主會議中取得業主就開展樓宇維修工程的協議，包括以下的項目 —
  - 物管公司（最好是持有相關的工程背景的職員）和管委會 / 業主組織的初步觀察及以問卷形式向居民收集就有關樓宇狀況的意見以識別需要關注的現有或潛在問題（如外牆磚 / 飾面老化、樓宇滲水），及 / 或進行樓宇維修的原因（如法定命令）。
  - 樓宇維修工程牽涉的階段和持份者（如聘請工程顧問和承建商），工程顧問的招聘方法（如公開招標 / 選擇性招標），和工程時間表。
- 物管公司應向管委會 / 業主組織就該工程對樓宇管理基金的財政影響、可用的資源和支援（如市區重建局或其他政府部門的資助計劃、“招標妥”服務、民政事務總署提供的服務）提供意見。

- 工程項目的每個關鍵階段皆須根據《建築物管理條例》、《工作守則》和大廈公契商討和決議。舉行業主會議的主要貪污風險和防貪措施可參閱  第 3.3 節。

### 4.4.3 聘請工程顧問

- 就聘請具備專業技術和道德承擔的工程顧問而言，管理公司擔當著重要角色。他們須利用專業的判斷，向業主組織就顧問服務的範圍提供獨立的意見，以確保工程顧問對樓宇維修工程提供有質素和專業的服務，和避免工程開展後因顧問服務的範圍引致不必要的爭議。
- 聘請工程顧問包括以下步驟 —



#### 4.4.3.1 聘請工程顧問的主要步驟

- 市區重建局編製的《樓宇復修實務指南》就聘請工程顧問所需的準備工作提供參考。

網址：

[brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/building-rehabilitation-guidebook](http://brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/building-rehabilitation-guidebook)



- 市區重建局編製的相關參考文件（如招標文件、顧問合約等）可於以下網址下載 —

網址：

[brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/sample-documents](http://brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/sample-documents)



#### 4.4.3.2 主要貪污風險



- \* 物管公司職員操控工程範圍（例如納入無必要及昂貴的顧問服務或評核標準）以偏袒某些顧問公司。
- \* 物管公司職員制定顧問服務範圍時有欠清晰，致使日後出現爭議、顧問服務不足 / 欠佳，及 / 或需要以更高價錢獲得附加服務。
- \* 物管公司或業主組織進行選擇性招標時依靠個別人士制定顧問名單，或由物管公司的名單中選擇合謀的顧問。
- \* 物管公司職員邀請由承建商推薦 / 提名的顧問投標，而該承建商同時為是項維修工程的潛在投標者。
- \* 物管公司職員在開啟已收到的標書後接受遲交的標書，增加洩漏或竄改標書的風險。
- \* 物管公司職員在評核標書時偏袒個別顧問，例如對其他投標者的表現給予虛假 / 不公平的意見；更改評標準則，在評標的過程中新增不相關的準則，務求篩走最低價的投標者。
- \* 物管公司職員在沒有考慮服務質素或涉及貪污舞弊等風險的情況下，建議業主組織接受一個不合理地低價的顧問服務標書。
- \* 物管公司職員提議與個別非最低標價的投標者議價，並只給予該投標者機會於評標後修訂標價，或跟某幾個投標者同時進行議價，因此而產生向某一投標者泄露標書資料的貪污風險。



### 4.4.3.3 個案 1 — 在聘用顧問過程中收受賄賂

**1** 一名物業經理正協助業主立案法團就樓宇維修項目以招標形式聘請工程顧問。在收到的標書中，一家顧問公司提交了一份不合理地低價的標書。被問及原因時，該顧問解釋因同時進行幾個相似的項目，故能分攤總費用。

**2** 同時，顧問公司東主接觸物業經理，請求物業經理向管委會推薦他的公司。如果他的公司取得該顧問合約，物業經理會獲得相等於樓宇維修工程合約價值的 1% 的款項。物業經理同意協助顧問公司，並成功說服管委會以 60 萬元，即比業主立案法團年度開支 20% 低的金額將顧問合約判授予該顧問公司。



**3** 工程顧問其後建議業主立案法團聘用串通的工程承建商，並建議法團發出不必要的工程更改指示，以抬高工程成本。

**4** 物業經理和顧問公司東主分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

## 分析一

- 物業經理收受利益，向業主組織推薦將顧問合約判授予串通的顧問，未有以物管公司和業主組織的最佳利益行事。
- 除了賄賂物業經理以獲得其協助外，顧問還透過不合理的低價取得顧問合約。在履行工程合約中，該顧問與承建商串通，透過發出不必要的工程訂單以抬高維修費用，並與承建商分享利潤。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 ➡ 第 4.4.3.6 和 4.4.4.6 節的建議做法。



### 4.4.3.4 個案 2 — 在邀請投標過程中索取利益

- 1 一家物管公司負責管理多幢商業 / 住宅大廈。在管理樓宇維修項目時，物管公司建議進行選擇性招標聘請顧問，獲業主組織同意。物管公司制定了一份內部顧問名單用作揀選顧問邀請投標。然而，名單上的大多數顧問都是由物管公司的一名工程經理推薦的。





**2** 每次招標時，工程經理未經物管公司的授權，向名單上的顧問公司的董事索取及接受利益以邀請他們投標。

**3** 工程經理和顧問公司的董事分別違反了《防止賄賂條例》第9(1)及9(2)條。

## 分析一

- 工程經理濫用職權，在招標過程中索取和收受利益。在選擇性招標中倚靠單一來源揀選顧問邀請投標會增加偏私和圍標的風險。
- 招標過程中缺乏監督有損透明度，並令工程經理有機可乘，只邀請合謀的顧問，從而操控招標過程。物管公司的聲譽和業主組織的利益因而受損。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 [🔗 第 4.4.3.6 節](#) 的建議做法。

### 4.4.3.5 防貪警示




- ▣ 物管公司職員按其個人意願揀選顧問邀請投標。
- ▣ 不明的服務範圍更改和增加，或納入不必要、模糊、及看似對某些顧問有利的評核標準。
- ▣ 只有中標的標書有涵蓋標書補充內一些對定價有重要影響的補充資料。
- ▣ 不合理地低的顧問費。



#### 4.4.3.6 防貪措施




##### ▣ 一般

- 應參加市區重建局的“招標妥”<sup>8</sup>，參考市區重建局提供的資源（如建議的工作安排和參考文件）。
- 要求員工在招標的關鍵階段申報與投標者有否利益衝突和拒絕接受投標者的利益，並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報（ **第 4.3.3 節**），並建議管委會委員採取類似的申報要求。

##### ▣ 制定服務範圍

- 清楚分辨對有效管理和執行項目所需的基本顧問服務，並仔細考慮是否應加入任何非必要或不常見的服務，並避免納入可能降低競爭的不必要要求。
- 根據顧問工作的性質將顧問的職責分工（例如建築師 / 建築測量師負責設計，工料測量師負責成本控制）。

##### ▣ 擬備標書

- 在招標文件中清晰指明顧問服務的範圍、提交標書的渠道和限期，及評標的基本準則。
- 在招標文件中加入誠信條款（ **第 4.3.3.1 節**）。
- 確保向所有投標者提供相同的與準備投標有關的重要資訊。
- 在招標文件中加入條款，要求顧問提交人員編制建議書（即個別主要職員的責任和負責範疇）和顧問費用的細分表（即在不同階段的顧問服務費用），以協助評核顧問的人力資源是否充足和顧問費用是否合理。

<sup>8</sup> 物管公司 / 業主組織在進行樓宇維修工程時，不論是否接受市區重建局樓宇復修支援計劃的資助，均應考慮參加該服務。


## □ 就顧問服務進行招標

- 建議業主組織成立一個代表小組（由物管公司職員、管委會委員和業主組成），以確保揀選顧問邀請招標的過程公平透明。
- 建議業主組織採用適合的招標方法，例如透過公開 / 公共渠道進行公開招標，或以顧問名單進行選擇性 / 局限性招標（例如內部認可顧問名單）。
- 在切實可行的情況下，盡量採取公開招標，增加競爭性，以及避免收取行政費用。如採用選擇性 / 局限性招標，物管公司職員應遵守《建築物管理條例》規定的最少招標數目的法定要求和避免邀請由潛在承建商介紹的顧問。
- 如果內部認可顧問名單（如有）不適用，可參考由政府部門和公共機構編製的顧問名單 / 名冊，以及請教其他已經順利完成大廈維修項目的業主組織。
- 使用公平的篩選方法（例如隨機選擇）以確保邀請名單已包含 / 篩選足夠數目的顧問。
- 委派一位獨立的員工核實在獲邀投標名單上的顧問是否已收到招標邀請。
- 記錄與投標者的所有溝通（例如標書補充、標書提問和答覆），並對該類溝通進行監督審查以發現異常情況。

## □ 接收及開啟標書

- 使用一個設有兩把鎖的投標箱，把投標箱放置在大廈的一個顯眼和安全的地方，作收集標書之用。兩條鑰匙分別由管委會主席、秘書、司庫，或物管公司的督導人員保管。
- 於截標時間後立即開標，並由最少三名管委會委員和物管公司的督導人員在場見證。
- 在每份收到的標書上簽名及寫上日期，並備存一份接獲標書的紀錄。
- 拒絕接受截標時間後提交的標書。

## ▣ 評核標書


- 委任一個評核小組，由物管公司代表、管委會委員和業主代表組成，負責評核標書。
- 若需要進行招標面試，需預先召開會議討論和擬備面試問題清單。為確保公平，面試時間須一致。除澄清招標內容外，評核小組不應考慮其他可影響評核過程的資訊（例如初步調查報告和相關樓宇復修建議、對其他投標者的不利評論等）。
- 與投標相關的資訊（例如與個別顧問的溝通、建議書）應嚴格保密及只限在有需要知道的情況下獲取，以防止洩漏。
- 開標前必須預先擬訂好評標準則，例如任何必要 / 強制性的非價錢因素。
- 開標後不應更改評標準則。
- 根據顧問建議投入的人力和顧問服務的分項收費，評核顧問費用是否合理。
- 通知業主樓宇管理基金已覆蓋的費用及每位業主需分攤的費用。
- 甄選過程應記錄在案，不推薦根據評標準則被評定為最佳的標書須有合理的原因，並須於業主組織會議上向業主解釋。
- 要求參與評標的管委會委員、業主和物管公司職員申報利益衝突（ **第 4.3.3 節**）。
- 設定向業主提供招標相關文件以供查閱的時限。

## ▣ 進行議價

- 除非認為有必要並符合業主組織的利益，否則應避免進行議價。
- 制訂議價指引，包括 —
  - 選擇投標者進行議價的標準（例如得分最高的投標者或前三名得分最高的投標者）。
  - 基準價錢和條件，如超過基準價格和條件，進行議價的職員應尋求管理層的指示。

- 禁止在議價期間及前後公開投標者的標價。
- 要求投標者於議價後，以書面遞交“最佳及最終”報價。
- 委任一個議價小組進行議價，由最少兩個不同持份者（如物管公司職員和管委會委員）組成。
- 在預先擬訂的因素範圍內進行議價，如有需要，尋求管委會的指示。
- 記錄議價主要內容及結果。
- 評核“最佳及最終”報價，及以書面形式向批核人士遞交建議。

#### ▣ 判授顧問合約

- 遵照《建築物管理條例》中有關接納標書的要求。
- 書面通知所有投標者及業主投標結果。
- 於協議中加入道德承擔條款（ 第 4.3.3.1 節）。
- 妥善保存所有投標文件和協議至少 6 年。
- 向業主提供合約文件以供查閱。



#### 問 7. 為什麼物管公司應備存顧問名單？如何作備存？

答 為確保潛在投標者的質素，物管公司可備存一份附有合理數量而管理層批准的常見工程顧問的名冊。為保障名單的誠信，物管公司應制訂將顧問加入名單及除名的準則和程序，知會各有意加入名單的顧問，並根據有關準則審核所有加入名單的申請，包括由內部員工、管委會及業主提名的申請。物管公司亦應定期檢討顧問名單，以增加新的顧問及刪除表現欠佳的顧問，以確保名單上顧問的質素。



**問 8. 於評核顧問服務標書時，有哪些非價錢因素？**

**答** 物管公司於評核標書時，可考慮以下的非價錢因素 —

(i) 樓宇維修的經驗

- 顧問公司應提供項目詳情和價值，顯示曾提供顧問服務的樓宇維修項目的規模和範圍。

(ii) 顧問的公司背景

- 顧問的公司資源和目前的工作量，即全職 / 兼職的專業和技術人員的數目，以及施工中的工程項目數量和細節。為確保顧問公司能獨立監督承建商的工作，物管公司應要求顧問公司提供與該顧問公司有聯繫的承建商的名稱。

(iii) 人員編制建議書

- 主要工程人員的資歷和相關經驗（例如認可人士、項目經理、工程監督）。
- 主要工程人員的職責和參與程度（例如個別工程人員投入的建議工時）。

(iv) 顧問公司的過往表現

- 過往僱主 / 業主組織的推薦信。

**問 9. 如果工程顧問服務的合約金額不超過業主組織年度開支的 20%，物管公司可否建議管委會只在管委會會議上決定挑選顧問？**

**答** 《建築物管理條例》就採購方法的規定和採納標書的批核權限概述如下：

合約金額	採購方式	考慮和決定是否採納標書
20 萬元以上，但不超過業主組織年度開支的 20%	招標	管委會會議
超過業主組織年度開支的 20%	招標	業主組織大會



根據上述規定，如工程顧問服務的價值不超過業主組織年度開支的 20%，可由管委會決定是否採納收到的標書。然而，由於顧問公司將負責監督工程合約，而工程合約的成本通常較高，因此物管公司應建議管委會盡可能召開業主組織會議，以決定是否接納顧問公司的標書。

#### 4.4.4 聘請註冊承建商

- 物管公司應熟悉樓宇的狀況和要求，以確保顧問建議的維修工程項目，特別是昂貴的項目，有實際需要。在工程顧問的協助下甄選有經驗和誠信的合資格工程承建商，不但有助工程順利執行和完成，還可減低索償、糾紛甚至法律訴訟的風險。
- 聘請工程承建商包括以下步驟 —



#### 4.4.4.1 聘請工程承建商的主要步驟

- 市區重建局編製的《樓宇復修實務指南》就聘請工程承建商所需的準備工作提供參考。

網址：

[brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/building-rehabilitation-guidebook](http://brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/building-rehabilitation-guidebook)



- 市區重建局編製的相關參考文件（如招標文件、合約等）可於以下網址下載 —

網址：

[brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/sample-documents](http://brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/sample-documents)



#### 4.4.4.2 主要貪污風險



##### ●\* 物管公司職員與顧問合謀 —

- 制定維修工程範圍和物料的規範有欠清晰，或加入不必要和昂貴的維修工作，致使聘任程序被操控，及導致工程開展後需要昂貴的工程更改。
- 制訂維修物料規範時使用品牌 / 苛刻的要求以偏袒某物料供應商。
- 顧問無需申報利益衝突，導致只邀請與其相關的承建商投標，並阻止其他潛在承建商投標。
- 就提交標書收取高額行政費，以阻止與顧問無關的承建商投標。

##### ●\* 物管公司職員進行選擇性招標時依靠顧問制定承建商名單。

##### ●\* 顧問收受某承建商的利益，以在招標過程中偏袒承建商。

##### ●\* 有關接收及開啟標書、評核標書和進行議價的貪污風險，可參考 ● 第 4.4.3.2 節。



#### 4.4.4.3 個案 3 — 洩露標書資料

1 某住宅屋苑由一家物管公司管理，一名屬物業經理監督的物業主任負責監督屋苑的維修工程項目。

2 業主立案法團聘請了一名工程顧問。物管公司其後就甄選承建商而安排招標，共有 15 家承建商提交標書。

3 其中一家承建商的經營者接觸物業主任，要求他提供其他承建商的標價。如果他的公司成功中標，他會向物業主任提供項目總額的 0.1% 作為報酬。物業主任同意提供協助，並將價目表發送給他。基於有關資料，該承建商將標價修改為最低標價，因而在招標面試中較其他投標者優勝，並獲業主立案法團接納。

4 業主立案法團以大比數決定將維修工程合約判授予該承建商。

5 物業主任和承建商經營者分別違反了《防止賄賂條例》的第 9 (1) 及 9 (2) 條。





## 分析一

- 物業主任收受利益，洩露投標資料予合謀的承建商，犧牲業主的利益以謀取私利。
- 物業主任洩漏標價使合謀的承建商獲得不公平的優勢。業主立案法團在接收標書後接受更改標價，可能會令不法持份者（例如物管公司職員、顧問公司）有機會操控投標過程，增加貪污風險。
- 為阻止和發現相關不當行為，建議物管公司採取 ➤ 第 4.4.3.6 節的建議做法。



### 4.4.4.4 個案 4 — 收受賄賂以協助顧問和承建商就翻新工程項目投標

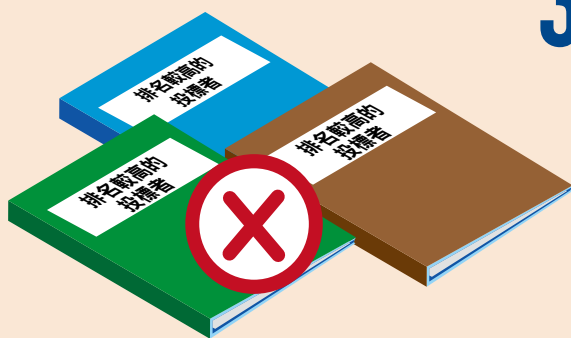


**1** 某住宅屋苑的業主立案法團在其物管公司的協助下進行樓宇翻新工程。一名物業經理邀請與他有業務往來的一家工程公司東主尋找顧問和承建商。該法團未曾向政府或其他公營機構申請任何資助。

**2** 工程公司東主安排物業經理及管委會主席與一家顧問公司的董事和一家建築公司的董事共進晚餐。席間，顧問公司和建築公司的董事分別向物業經理和管委會主席提供了工程金額的 5% 和 10% 的款項，作為他們在業主立案法團中行使影響力以協助顧問公司和建築公司在翻新項目中獲得合約的報酬。




**3** 在評審顧問合約和工程合約時，物業經理及管委會主席建議業主立案法團將排名較高的投標者剔除。他們聲稱其中一名投標者過往表現差劣（卻沒有提供任何客觀證據或參考資料），而另一名投標者則沒有遞交公司財政資料以供評估其財政狀況（此要求並非標書上的要求或評核準則）。業主立案法團最終分別以 80 萬元和 2.6 億元將合約判授予顧問公司和建築公司。相關賄款分別存入物業經理及管委會主席的銀行帳戶。



**4** 物業經理和管委會主席違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 條，而顧問公司及建築公司的董事則違反了《防止賄賂條例》第 9(2) 條。

## 分析一

- 過往經驗顯示，不法集團會犧牲其他業主的利益，賄賂有控制權的持份者，尤其是涉及龐大工程成本的大型維修工程。
- 開標後更改評核標準或在沒有預先擬訂好評標準則的情況下進行採購，可能會導致投標評核過程被操控的風險。受賄的職員可能會利用漏洞來偏袒某投標者（在本個案中則為顧問和承建商），導致維修工程成本大幅上漲。
- 為阻止和發現相關不當行為，建議物管公司採取  **第 4.4.3.6 和 4.4.4.6 節** 的建議做法。

### 4.4.4.5 防貪警示




- 標價遠高於市場價，並有跡象顯示投標者曾私下溝通。
- 評核標準或評分制度主觀或偏頗，並看似偏袒某些承建商。
- 物管公司職員 / 顧問任意提議只與第二低價的投標者進行議價，而非與最低標價的投標者議價。
- 在評標後，由於非評標準則的原因，最佳標書被取消資格或不被顧問推薦。
- 接受承建商提供的利益、貴重或奢華的款待，或有跡象顯示承建商會提供回佣。

#### 4.4.4.6 防貪措施




##### ■ 一般

- 應參加市區重建局的“招標妥”，參考市區重建局提供的資源（如建議的工作安排和參考文件）。
- 聘請獨立顧問，就費用預算及標價提供意見。
- 要求物管公司職員在招標的關鍵階段申報與投標者有否利益衝突和拒絕接受投標者的利益，並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報（ **第 4.3.3 節**），並建議管委會委員 / 顧問採取類似的申報要求。

##### ■ 制定維修工程的範圍

- 要求顧問在維修建議書清楚分辨必需 / 強制性的工程項目（例如法定通知 / 命令要求的工程項目）和非必需的工程項目（例如改善工程）。
- 要求顧問提供個別工程項目的估計數量和費用，以協助決定將進行的維修保養工程範圍、預算和進行標書比較。
- 在制訂維修物料規範時除非有合理理據，否則應避免使用品牌或苛刻的規範。
- 招標文件和工程合約應詳細列明最終的維修工程範圍。

##### ■ 擬備標書

- 參閱  **第 4.4.3.6 節** 和以下的措施 —
  - 避免於招標文件中顯示顧問的名稱。
  - 確保在招標文件中加入條款，要求承建商提交各項主要工程項目的預計數量和標價細分表，以評核工程費用是否合理。

## ▣ 就工程合約進行招標

- 參閱👉 **第 4.4.3.6 節**和以下的措施 —
  - 在招標前告知業主法定通知（如有）中規定的強制維修工程項目。
  - 透過不同的方式如在報章刊登廣告和在大廈當眼處展示招標邀請，向承建商招標 / 邀請承建商表達投標意向。
  - 不要只依靠顧問建議的邀請名單。
  - 避免在招標廣告和投標箱顯示顧問的名稱。

## ▣ 接收及開啟標書

- 參閱👉 **第 4.4.3.6 節**。

## ▣ 評核標書

- 參閱👉 **第 4.4.3.6 節**和以下的措施 —
  - 評標小組應包括物管公司代表、管委會委員、顧問和業主代表。
  - 參與評標的管委會委員 / 業主 / 物管公司職員和顧問須申報利益衝突（👉 **第 4.3.3 節**）。
  - 參考市區重建局就主要維修工程項目的參考價錢。  
網址：  
[www.brplatform.org.hk/tc/cost-reference-centre](http://www.brplatform.org.hk/tc/cost-reference-centre)
  - 在業主大會上報告所有標書的評核結果。



## ▣ 進行議價

- 參閱👉 **第 4.4.3.6 節**。

## ▣ 判授工程合約

- 參閱👉 **第 4.4.3.6 節** 和以下的措施 —
  - 於合約中加入道德承擔條款（👉 **第 4.3.3.1 節**）。
  - 要求工程承建商為員工發出行為守則。

#### 4.4.5 維修工程監督和合約管理

- 聘請工程承建商後，物管公司，尤其是駐場職員，應與工程顧問緊密合作，向業主報告維修工程的進度，並向業主組織匯報承建商的表現。工程顧問不應取代物管公司監督維修工程的角色，物管公司亦不應完全依賴工程顧問進行監督。
- 維修工程監督和合約管理包括以下步驟 —



##### 4.4.5.1 維修工程監督和合約管理的主要步驟

- 市區重建局編製的《樓宇復修實務指南》就維修工程監督和合約管理提供參考。

網址：

[brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/building-rehabilitation-guidebook](http://brplatform.org.hk/tc/sample-documents-and-guidebook/building-rehabilitation-guidebook)



#### 4.4.5.2 主要貪污風險



- \* 物管公司職員對工程進度寬鬆監管及縱容承建商的工程延誤、未達標 / 未完成的工程、做工差劣及 / 或不合規格的維修物料。
- \* 物管公司職員故意在招標文件中省略某些必需的維修工程，以至在批出合約後，向承建商發出工程更改指示，而該工程更改的費用亦往往是被大幅抬高。
- \* 物管公司職員在施工期間協助發出不必要的工程訂單，或不必要地轉用較昂貴或質量較差的物料，以增加承建商的利潤。
- \* 物管公司職員對不合格 / 未完成的工程視而不見，或對執漏工程寬鬆監管。
- \* 物管公司職員協助承建商在完工或完成執漏前，支付尾期款項或保證金。



#### 4.4.5.3 個案 5 — 收受賄賂以加快支付工程款項和寬鬆監管



- 1 一家物管公司負責監督某住宅大廈的一項價值 2 千萬元的水喉更換工程。業主立案法團委任一家顧問公司監督該項目的工程公司承建商。

**2** 工程公司董事向顧問公司的經營者和駐場的物管公司經理提供 50 萬元，令其接受未完成工程，從而加快支付中期款項。顧問因而向業主立案法團提供了薄弱且缺乏詳情和證明文件的報告，而駐場經理則建議業主立案法團向承建商發放 150 萬元的中期繳款。承建商在發放款項後失聯，亦沒有跟進該項目的未完成的工程。



**3** 顧問公司的經營者及駐場的物管公司經理違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 條，而工程公司董事則違反了《防止賄賂條例》第 9(2) 條。

## 分析一

- 提早付款可令承建商推卸責任，不完成逾期工程，令業主立案法團蒙受財務損失，嚴重的更會因寬鬆監管而危害業主 / 住戶安全。
- 業主立案法團不參與工程監督，可能會增加代理人（即物管公司職員和顧問）濫用權力的機會。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 [👉 第 4.4.5.5 節](#) 的建議做法。



#### 4.4.5.4 防貪警示




- ▣ 完工不久就發現有工程缺陷。
- ▣ 合約授予不久後就有大量或高額的後加工程。
- ▣ 付款日期早於核實工程完工日期。

#### 4.4.5.5 防貪措施



##### ▣ 一般

- 要求參與維修工程的顧問和物管公司職員在關鍵階段申報與承建商有否利益衝突和拒絕接受承建商的利益，並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報，並建議參與工程的管委會委員採取類似的申報要求（ 第 4.3.3 節）。

##### ▣ 進度監督

- 將工程進度總計劃表 / 每星期或每兩星期更新的工程進度計劃表張貼在樓宇當眼的位置，供業主及住戶查閱和監察。
- 要求顧問按照工程進度總計劃表，密切監察工程的進度，並匯報任何工程延誤及作出跟進。

##### ▣ 質量檢查

- 抽查顧問是否有按照已批核的工程監督計劃書進行監管工作，並邀請業主或業主組織參與。如發現任何偏差，應即時要求糾正。
- 要求工程顧問和承建商定期（例如每兩星期一次）提交工程報告。內容包括工程進度、出現損壞 / 缺陷之處及補救方案、工程變更總結、合約金額總結、安全報告等。

- 要求承建商提供經顧問公司批核的建築 / 維修物料樣板作參考，並把樣板放於大廈合適的地方讓業主查詢或參考，以提高工程的透明度。
- 在可行及安全的情況下，與顧問一起進行工地巡查，核實工程的質量和進度。
- 如發現承建商在工程上有任何違規行為（例如正在使用的維修物料與核准的物料不符），應通知顧問公司作出跟進，並要求顧問匯報已採取的改善措施。

#### ▣ 工程更改

- 要求顧問評估和就所有必需的維修項目提出意見；盡可能在招標文件和工程合約中，加入所有必需的維修項目，以減少在合約開展後需要更改工程。
- 在發出或簽署任何工程更改時，要求顧問解釋該工程更改的必要性，並尋求管委會或業主組織的批准（如遇緊急工程，應盡快申請事後批准）。
- 訂立管委會獲授權批核的工程更改的金額上限；若工程更改的金額超過此上限，應尋求業主組織的批准。
- 要求顧問就任何提出的工程更改提供費用估算。
- 參照類似工程項目合約中的招標價格（如有），評估工程更改的費用是否合理。
- 在可行的情況下，考慮聘請獨立顧問（如工料測量師），為大型或昂貴的工程更改的費用提供獨立意見。
- 透過適當的控制，將發出工程更改的工作流程自動化（例如在發出工程更改時，需要在電腦系統中提供理由和證明文件）。
- 妥善記錄任何工程更改和所涉及的費用，並在樓宇當眼處張貼告示，讓所有業主或住戶知悉。

#### ▣ 合約付款

- 要求承建商申請付款時提交附有施工相片等證明的發票，而該申請亦應詳細列出已完工的量的記錄，並比較其於標書 / 合約中個別主要工

程項目的估計數量和價格。如有顯著差異，要求承建商在申請付款時，須作出解釋。

- 要求顧問在批核承建商的付款申請時，評估相關工程的費用，評估時不應包括那些不合規格的工程。
- 在可行及安全的情況下，在付款前與顧問進行聯合巡查，檢查聲稱已完工的工程。
- 要求顧問定期提交工程進度報告及工程項目帳戶的財務報表，以便管委會或業主組織監察。
- 在樓宇當眼處展示工程進度及財務報表，供業主或住戶監察和參考。
- 按合約條款向承建商支付款項，包括處理付款申請和付款的期限。
- 在可行的情況下，由兩位被授權人士簽署支票，支付維修工程款項（例如管委會司庫及其他管委會委員）。
- 在支付尾期款項時，要求承建商提供證書、測試報告及任何其他相關文件。
- 對於昂貴、複雜的工程項目，考慮聘請獨立顧問，如工料測量師，以獨立<sup>9</sup>評核付款申請和協助業主組織控制成本。
- 將處理付款的工作流程數碼化，包括接收證明文件和付款授權。

#### ▣ 工程完工及缺陷 / 損毀執修

- 在核實工程已大致完成前，要求顧問擬訂和提交工程缺陷表，供管委會或業主組織同意。
- 邀請所有業主或住戶向管委會或業主組織報告任何有缺陷或逾期的工程，讓顧問和 / 或承建商在保固期內跟進。
- 在可行及安全的情況下，在保固期屆滿並向承建商發出完工證明書前，與顧問進行聯合巡查，檢查執漏工程是否已圓滿完成。

<sup>9</sup> 由於獨立工料測量師不負責發出工程訂單和監督承建商工程，因此能獨立地評估付款申請和控制成本。這可為業主組織提供額外保障，避免被剝削和誇大成本。因而節省的工程成本可能遠超過聘請獨立工料測量師的專業費用。



# 5 一般採購與 員工管理

5.1 主題概覽

5.2 揭示貪污風險

5.3 相關指引

5.4 採購及員工管理的誠信管理

5.5 採購物品/ 服務

5.6 員工管理



# 5

## 一般採購與員工管理

### 5.1 主題概覽

- 一般採購與員工管理是物業日常管理的核心。物業管理經常採購或外判的物品和服務包括設備、物品和用品（例如電腦設備、家具和辦公用品）以及清潔和保安服務、樓宇維修（🔄 第4章）和其他專業服務（例如會計和法律服務）。物管公司應在採購程序實施內部監控，確保採購公平、透明及物有所值。健全的員工管理制度，從員工招聘到監督，可為建立誠信文化、吸引和留住人才奠定穩固的基礎。本章會就以上範疇的貪污和不當行為，重點介紹相關的防貪措施。

### 5.2 揭示貪污風險

- 物管公司或物管公司職員作為代理人，受其主事人（即業主組織或物管公司）委託進行採購。業主組織也依賴物管公司的專業知識來監督採購流程，例如物色投標者以及釐定供應商或服務承辦商的資格及評審準則。視乎採購價值、內部監控是否足夠、以及物管公司職員在採購過程中的參與程度，物管公司或物管公司職員可能在未得業主組織許可下，索取或接受投標者、供應商或服務承辦商的利益（例如節日期間送贈貴重禮物）（後者即為提供利益者），以影響招標程序、誇大標價或縱容不合格物品或服務。例如物管公司職員可能與投標者合謀，在投標過程中漠視投標者資格或其他因素（例如具競爭力的價錢），就個別投標者向業主組織提出偏頗的評價，從而操控報價或投標的評審程序和結果。當代理人 and 提供利益者或投標者之間存在利益衝突（例如提供利益者是接受利益者的私交友好、代理人在投標者的公司中擁有財務利益），貪污風險就會增加。

- 在員工管理方面，負責員工管理的職員作為物管公司或業主組織（主事人）的代理人，負責招聘、晉升、表現評核、紀律處分以及其他與員工管理相關的事務。他們應奉行物管公司的政策，並以業主組織的最佳利益行事。對於涉及激烈競爭（例如招聘主管或督導人員）或資源分配（例如調配職位、津貼和晉升機會）的流程，如果制度欠缺抵禦貪污漏洞的措施，或沒有妥善管理潛在利益衝突，代理人將面臨貪污和詐騙的風險。例如求職者向代理人提供利益，誘使代理人向其提供特殊待遇；或者在招聘過程中偏袒有利益衝突的求職者（如私交友好）（例如繞過既定招聘階段）；或者下屬向主管提供利益，以獲得更多津貼或晉升機會。
- 除採取防貪措施以加強制度監控外，物管公司還應對這些範疇的貪污風險提高警覺，並採取誠信管理措施（👉 第 5.4 節）。

### 5.3 相關指引

- 物管公司應遵守《工作守則》。此外，物監局已發出《代客戶進行採購服務及防止圍標》的操守守則及相關良好作業指南，訂明為物管公司的客戶進行採購時，就誠信、制定採購機制和程序、以及為員工提供培訓的要求。物監局亦發出了《處理分判物業管理服務》的操守守則及相關良好作業指南，當中說明持牌物管公司須制定甄選服務承辦商的機制（如沒有業主組織），或與相關業主組織（如有）協定有關機制，作為分判物業管理服務的指引。此外，持牌物管公司須就分判部份或全部物業管理服務擬備清晰的招標文件；而與相關服務承辦商訂立合約時，須清晰釐定合約要求。
- 《防止貪污事宜 — 員工聘用及管理》的操守守則及相關良好作業指南提到，持牌物管公司須就員工聘用及管理的事宜（例如員工的值勤及監督、發放薪金、員工的工作表現評估、紀律處分等）制訂人事管理機制。



## 5.4 採購及員工管理的誠信管理

- 除適用於所有物管公司職員的誠信要求（🔍 第 2 章）外，參與採購和員工管理的物管公司職員不得接受投標者、供應商、服務承辦商和下屬提供，會損害其公正性的利益或款待。
- 參與採購和員工管理主要程序的物管公司職員應以書面形式向物管公司申報他們是否有任何實際或觀感上的利益衝突（例如在正競投業主組織或物管公司合約的供應商的業務進行投資、與求職者的關係）（🔍 附錄 1 附件 3），並在有需要時向管委會或業主組織申報，供其決定合適的跟進行動（例如不參與招聘過程）。

## 5.5 採購物品/ 服務

### 5.5.1 主要程序



## 5.5.2 採購物品/ 服務的主要步驟

### 5.5.2.1 以零用現金採購

- 與業主組織協定小額開支可保留的零用現金限額、申請發還款項的時限以及批核採購和發還款項的人員（即指定審核人員）。
- 審核採購人員的採購申請，當中須詳細說明所需物品、用途和預計金額。
- 提醒採購人員取得收據或發票（如有）。
- 以零用現金發還開支。
- 從相關部門（例如財務部）補充零用現金。

### 5.5.2.2 以報價 / 招標採購

- 與業主組織協定不同價值採購（以報價或招標進行）的審核人員（即指定審核人員）。
- 識別採購需要並向物管公司或業主組織的指定審核人員提交請購單。
- 草擬物品 / 服務的規格，包括數量、品質和任何所需的特定功能（例如資訊科技系統的安全要求）。
- 根據所需的物品 / 服務類型從各種來源物色潛在供應商或服務承辦商（例如認可供應商 / 服務承辦商名單（認可名單）、管委會或業主組織的建議）。
- 製備報價邀請或投標文件，包括規格、評審準則和提交報價 / 投標截止日期等詳細資訊。
- 接收並開啟供應商 / 服務承辦商提交的報價單或標書。
- 檢查收到的報價 / 標書是否符合報價邀請 / 招標文件中規定的必要條件（例如規格）（即為符合要求的報價 / 標書）。
- 按照評審準則評審符合要求的報價 / 標書。
- 推薦中標者並由指定審核人員（例如管委會 / 業主組織）審批。

- 就批出合約通知供應商 / 服務承辦商。
- 向中標者發出採購訂單 / 準備服務合約，以供應物品或提供服務。
- 根據採購訂單或服務合約接收和檢查物品或監察服務。

### 5.5.3 主要貪污風險



- \* 物管公司職員索取或接受供應商或服務承辦商的利益，不公平地影響採購流程，不當地邀請某些可能不合資格的供應商或服務承辦商投標、向他們洩露敏感資訊（例如其他投標者的報價）或內部資訊（例如未有向其他投標者披露的特定要求 / 期望），或在評審報價 / 標書時偏袒他們。
- \* 不誠實的物管公司 / 物管公司職員隱瞞與供應商 / 服務承辦商的利益衝突（例如物管公司的子公司 / 聯營公司、物管公司職員在該公司的個人或財務利益），從而在採購過程中偏袒他們。
- \* 不誠實的物管公司職員索取或接受供應商 / 服務承辦商的利益，向他們發出過量訂單、誇大供應數量或價格、透過分拆訂單繞過正常採購程序或審批權限，或與他們合謀購買自用物品。
- \* 不道德的物管公司職員與供應商 / 服務承辦商合謀，偽造看似由其他投標者提交的競爭性報價，或銷毀其他投標者的報價。
- \* 物管公司職員索取 / 接受供應商 / 服務承辦商的利益，對他們的欠佳表現視而不見，或在沒有經過競爭過程下重覆續約。



## 5.5.4 個案 1 — 利用虛假報價欺騙業主組織

1 一家物管公司為一個屋苑提供物業管理服務。按照公司政策，物管公司職員在進行任何價值 1 萬元至 20 萬元的採購前，須向認可承辦商取得三份報價。

2 物管公司為屋苑進行報價，甄選承辦商以購買和安裝保安系統。一家保安公司的董事接觸物管公司的物業主任，提供 1 萬元的賄款，誘使物業主任協助董事取得項目，獲物業主任同意。董事向物業主任提供了另外兩家保安公司的報價單，報價均高於其公司的報價。事實上，該兩家保安公司並非物管公司的認可承辦商，也從未提交該兩份報價單。業主組織接受物業主任的建議，將該項目授予董事的保安公司，報價為 7 萬元，屬最低價。



3 物業主任及保安公司董事分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

### 分析 —

- 除了物業主任的誠信問題外，個案還揭示了業主組織和物管公司進行採購時的缺失。評審報價時，業主組織和物管公司沒有核實報價是否由認可承辦商提交。此外，由於沒有與投標的承辦商進行確認，物業主任因而有機可乘，使用虛假報價來偏袒合謀的承辦商。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 [👉 第 5.5.7 節](#) 的建議做法。



## 5.5.5 個案 2 — 接受利益以發出過量採購訂單

1 一名物業主任負責為屋苑進行小型和小額採購。發出該等採購訂單無須得到批准。



2 在採購清潔用品時，物業主任接觸清潔用品供應商東主，向其索取採購清潔用品的回佣，獲東主同意。由於回佣是按照採購訂單的價值按比例計算，物業主任因而訂購過多的清潔用品，以圖獲得更多回佣，並將一些清潔用品據為己有。

3 物業主任及清潔用品供應商的東主分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

### 分析 —

- 物業主任濫用其進行小型和小額採購的職權，謀取個人利益。由於缺乏審核採購訂單、製備管理報告和盤點等管理層監察措施，物管公司未能發現可疑的採購模式和異常高的消耗率等貪污舞弊的跡象。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 ➤ 第 5.5.7 節的建議做法。

### 5.5.6 防貪警示



- 異常大量的零用現金交易和頻繁地補充零用現金。
- 在沒有客觀理據下使用特定品牌 / 供應商。
- 經常使用例外或緊急採購來繞過既定程序和監控（例如經常使用單一報價 / 直接採購方法）。
- 報價單或報價邀請名單上出現可疑跡象（例如供應商的名稱與另一個更知名的供應商的名稱非常相似、供應商的聯絡資料與物管公司職員的聯絡資料相同、供應商只提供手機號碼而沒有其他資訊、相同的錯誤 / 拼字錯誤出現在多於一個供應商的報價單上）。

### 5.5.7 防貪措施



#### ■ 管理利益衝突

- 要求參與主要採購流程（例如邀請或評審報價 / 標書）的職員申報與投標者有否利益衝突（👉 第 5.4 節）。

#### ■ 政策及程序

- 與業主組織協定採購政策（例如採購不同價值物品的方法、指定採購權限），尋求業主組織對採購程序的意見，並須符合《建築物管理條例》、《工作守則》、操守守則和相關良好作業指南（👉 第 5.3 節）。

#### ■ 物管公司競投服務合約

- 以物管公司、其聯營公司或子公司的身份競投服務合約（例如清潔、保安服務）時，向管委會 / 業主組織申報利益衝突<sup>10</sup>，並採取管委會 / 業主組織認為恰當的紓減措施。

<sup>10</sup> 根據物監局發出的《代客戶進行採購服務及防止圍標》的操守守則，如持牌物管公司（包括其僱員）就相關採購和參與競投的貨品供應商或服務承辦商有任何財務（包括投資）或個人（包括家庭成員或親屬）的關係，須盡其所知及在切實可行範圍內申報利益。

## ▣ 以零用現金採購

- 指派專責職員負責管理零用現金及設立一個預設限額的帳戶，並訂立補充帳戶現金的程序和權限。
- 如申請付款，必須出示發票或收據。
- 利用數據分析來評估零用現金採購的價格是否合理（例如與過往類似採購的價格比較）。
- 審批申領表後才批出付款或發還款項。
- 簽署零用現金憑單並在發票及收據上蓋上“已付”印章，以防職員重複使用單據申領款項。
- 分析零用現金採購，以偵測分拆訂單；識別經常需要的物品並安排定期合約。

## ▣ 物色供應商 / 服務承辦商

- 就經常採購的物品或服務編訂一份供應商認可名單（設在電腦系統內為佳），名單須按照所提供的物品分類，並由管理層核准。
- 確保認可名單上有合理數量的供應商 / 承辦商，以增強競爭力。
- 制定將供應商 / 承辦商加入名單及除名的準則與程序，並知會各供應商 / 承辦商（例如在公司網站發佈）。
- 審核所有加入名單的申請是否符合準則，包括由物管公司職員、管委會委員或業主提名的申請。
- 定期檢討認可名單，以剔除表現欠佳或較少入標的供應商 / 承辦商。
- 將接收、審核和批准新供應商加入供應商名單、暫停邀請現有供應商參與投標或報價、將現有供應商從供應商名單中剔除、或任何已登記供應商更改資料的工作流程自動化。

## ▣ 提交請購單

- 使用順序編號的請購單。
- 在表格上註明所需的物品數量和描述供審核人員核准。
- 將審核請購單和報價及招標文件的工作流程自動化。

## □ 邀請報價 / 投標

- 根據業主組織的要求，清楚訂明所需物品 / 服務的規格。
- 釐訂評審報價 / 標書的準則和授予合約的依據 —

評審準則	授予合約的依據
僅考慮價格	符合規定而出價最低
考慮價格和非價格因素 (通常使用評分制度)	符合規定而得分最高

- 根據規定的報價數目，邀請認可名單上的供應商 / 承辦商報價，或按審核人員核准的既定準則編訂入選名單（如有需要）。
- 就公開招標而言，透過公司網站或報章廣告公開邀請所有有關供應商 / 承辦商投標。
- 就局限性投標而言，邀請認可名單上的供應商 / 承辦商報價，或根據由審核人員核准的既定準則編訂入選名單。
- 如使用認可名單，應確保按照公平分配原則（例如以輪流方式），邀請名單上的供應商 / 承辦商報價；如非採用輪流方式發出邀請或頻密邀請某幾個供應商 / 承辦商，應解釋原因。
- 將編訂邀請報價 / 投標名單的工序自動化，如須更改系統產生的邀請名單，須提供理由。
- 由管委會委員、業主或其他職員提名的額外供應商 / 承辦商，必須符合準則才可獲納入邀請名單中，但他們不可取代從認可名單揀選的供應商 / 承辦商。
- 在報價邀請書（📎 附錄 11）或招標文件（📎 附錄 8）加入反貪信息。

## □ 接收及開啟報價 / 標書

- 如果價格不是唯一的考慮因素，考慮是否需要採取雙封套制度，即要求分開遞交服務及價格建議書，並放入兩個密封的信封內，以確保開啟價格建議書之前可以單獨、客觀地評審服務建議書。
- 指派一個由物管公司職員和管委會委員組成的小組 —
  - 如不採取雙封套制度，須在截止時間後立即開啟報價單 / 標書。



- 如採取雙封套制度，須在截止時間後立即開啟服務建議書，確保價格建議書不被開啟，並妥善保管。
- 在每份收到的報價單 / 標書上簽署並保存記錄。
- 不接受逾期的報價單 / 標書。

#### ▣ 評審報價 / 標書及推薦中標者

- 選取最低價而又符合所訂規格要求的報價。倘若價格並非唯一的考慮因素，則應根據評審準則評審報價。
- 就招標而言 —
  - 由至少兩名物管公司職員和管委會委員組成標書評審小組。
  - 如果採取雙封套制度，須在評審非價格建議書後才開啟標價。
  - 設計一份標書評核表（☞ 附錄 12 附件）供小組成員使用，並要求小組成員在討論或計算標書總分前各自評審標書。
  - 提交標書評審報告（☞ 附錄 12），建議最佳的標書或與提交最佳標書的投標者議價，供審核人員（如管委會）批核。

#### ▣ 評標後的議價程序

- 參閱 ☞ 第 4.4.3.6 節。

#### ▣ 發出採購訂單和接收物品

- 順序為每個採購訂單編配獨立編號，以便識別和追蹤。
- 在採購訂單中納入道德承擔條款（☞ 附錄 10），禁止供應商及其員工提供、索取或接受利益。
- 委派一名職員（如資源許可，應委派沒有參與揀選供應商的職員為佳）根據購貨訂單接收並檢查交付的物品，以確保沒有交貨不足或貨不對辦的情況。
- 如採購高價物品，應委派督導人員監察物品認收過程及在收據上加簽。
- 安排勝任人員測試交付的物品（例如由資訊科技職員測試電腦），滿意後才認收。

- 要求職員在交付物品後的指定時限內簽署確認已驗收貨品，並確保供應商盡速補救不足。
- 設計一份表現評核清單（👉 附錄 13）或建立監察制度以記錄承辦商的不良表現。

#### ▣ 授予服務合約

- 在合約 / 協議中加入以下條款和條件，並在必要時徵詢法律意見 —
  - 服務要求和服務標準。
  - 合約期限（即合約生效日期及屆滿日期）。
  - 要求承辦商提交存有工人值勤的每日報表（如果合約有訂明人手要求，則用作計算費用）並保存工作記錄以供檢查。
  - 對不合標準表現的罰則（例如有關服務不足會被扣款的條款）。
  - 付款條款，包括定價表（例如每月、每天和每小時）以及任何緊急或附加服務的特別收費。
  - 申領付款所需的文件（例如值勤記錄和發票）。
  - 合約變更條款（例如緊急或附加服務）。
  - 保險單。
- 在合約條件中納入道德承擔條款（👉 附錄 10），禁止承辦商 / 分判商及其員工在履行合約規定的職責時提供、索取或接受利益。

#### ▣ 付款和監察表現

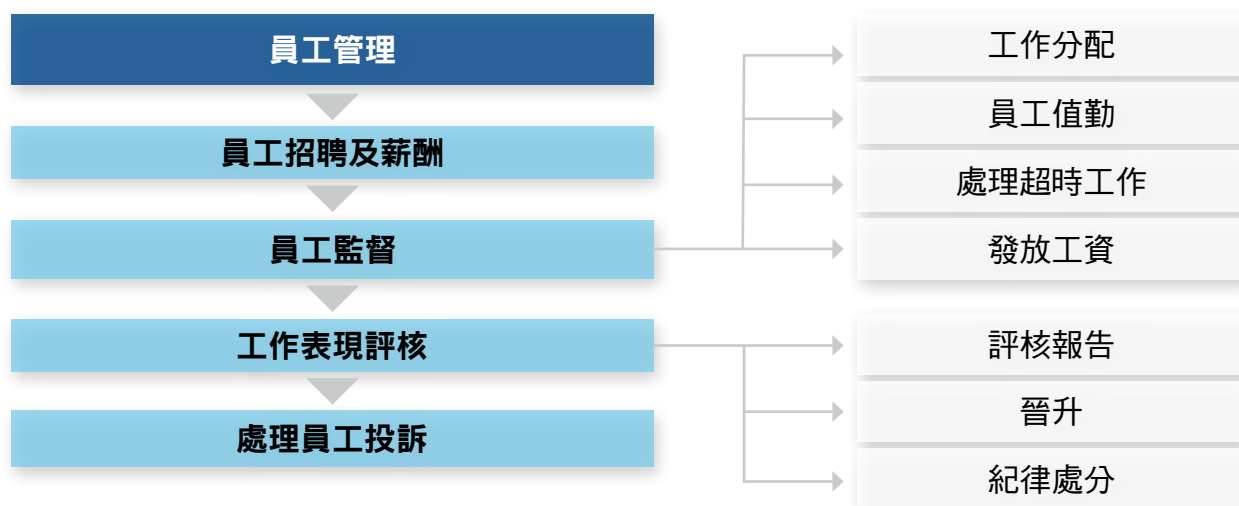
- 參閱 👉 第 6.7.8 節。

#### ▣ 管理層監察

- 考慮營運需求和營商環境的變化，定期檢視採購政策和指引。
- 委派主管人員對採購活動進行抽查，以確保遵守既定的政策和程序，並透過對供應商進行抽查以查察虛假報價等不當行為。
- 呈交管理或異常報告，供管理層審閱（例如短期內重複訂購相同物品，顯示可能存在分拆訂單或採購不符合既定評審準則的情況）。

## 5.6 員工管理

### 5.6.1 主要程序



### 5.6.2 員工管理的主要步驟

#### 5.6.2.1 員工招聘及薪酬

- 根據牌照要求、業主組織要求、物業營運需要以及物業管理服務合約的要求，釐定職位的入職要求（例如技能、經驗和能力）。
- 若員工薪酬由業主組織支付，確保該職位的薪酬待遇在業主組織的預算之內或符合物業管理服務合約的要求。
- 透過各種招聘網站、公司網站和其他招聘渠道發佈空缺，包括職位名稱、職責、資格和任何其他相關的詳細資訊。
- 篩選申請，把符合該職位基本要求的應徵者列入入圍名單。
- 邀請入圍應徵者參加面試，以評估應徵者的技能、知識和是否適合職位。
- 根據面試表現、過往工作評價和背景審查，評估應徵者並作最終決定。
- 向選定的應徵者提出聘用條件，包括薪酬、福利、履新日期以及任何其他相關聘用條款和條件等詳細資訊。如有必要，與應徵者商議以確定聘用待遇。

- 與應徵者簽訂僱傭合約，其條款和條件須符合法律要求（例如《僱傭條例》（第 57 章））。如聘用的員工將駐場工作，須知會管委會最新的員工安排。

### 5.6.2.2 員工監督

#### 工作分配

- 按照工作量、人手、技能以及物業的任何特殊要求（例如保安員數目的法定要求）等因素製備值勤表 / 時間表，概述工作更份和任務。
- 向員工發放值勤表 / 時間表，確保他們了解獲分配的任務和工作時間。

#### 員工值勤

- 要求員工在物管公司管理的物業內執勤時穿著制服並佩戴名牌。
- 要求員工自行簽到並保存記錄以供檢查。

#### 處理超時工作

- 根據工作量和人手處理超時工作申請或分配超時工作。
- 保留超時工作記錄，包括日期、時間和工作時數。

#### 發放工資

- 根據雙方同意的支薪期向員工發放工資，包括基本工資、超時工作費和任何其他適用的津貼或扣款。

### 5.6.2.3 工作表現評核

#### 評核報告

- 制定評核期，以持續評估員工的工作表現。在評核期展開時，為每位員工設定具體且可衡量的目標，須與物管公司的目標保持一致，並為表現評核提供基礎。
- 定期向被評估者提供有關其整個評核期的工作表現的意見。

- 在評核期結束時進行正式的工作表現評核，記錄被評估者的表現及評分，並根據既定目標和表現準則對被評估者的表現作全面評估。與被評估者討論他們的成就、需要改進的地方以及發展機會。
- 在考慮被評估者的升遷、薪酬調整或其他事業發展機會時參考評估記錄。

### 晉升

- 當出現晉升機會時，發佈內部資訊供所有員工參考。在適當的情況下，邀請員工提交晉升申請。
- 以類似員工招聘的程序篩選、評估和甄選候選人。

### 紀律處分

- 仔細調查員工的不當行為 / 違規行為，收集相關資訊和證據。
- 必要時，與員工進行正式面談，討論相關事項或指控，並給予員工回應的機會。
- 根據不當行為 / 違規的嚴重程度，按照物管公司的政策和個別情況採取相應的紀律措施（例如口頭 / 書面警告、減薪、降級或在極端情況下解僱）。
- 跟進員工的表現以及有否作出所需的改善或糾正措施。

#### 5.6.2.4 處理員工投訴

- 記錄詳情，包括投訴人姓名、日期和投訴性質，並由指定的人員或小組對投訴進行初步審查。
- 向投訴人保證他們不會因作出投訴而面臨任何報復，以及他們關注的事項將會適當解決。
- 進行調查（例如會見相關人士、收集證據和審視任何證明文件），以收集事實並決定投訴是否成立。
- 調查結束後，將調查結果告知投訴人。



- 物管公司職員向求職者洩漏招聘的機密資訊（例如面試問題）。
- 不誠實的物管公司主管縱容下屬的不當行為（例如遲到和擅自缺勤）或在分配職責時偏袒個別下屬（例如位於室內或吸引更多超時工作機會的崗位）。
- 物管公司職員使用虛假值勤記錄（例如為同事打卡）來欺騙物管公司或業主組織。
- 物管公司主管未有參考評核報告，或在沒有工作表現支持下，偏袒及提供晉升機會給個別下屬。



**問** 10.我是物管公司的人力資源經理。物管公司鼓勵員工透過員工推薦計劃推薦合適的朋友、親戚或前同事申請空缺，並提供現金獎勵。有哪些防貪措施能確保計劃妥善實施？

- 答** 為確保員工推薦計劃的誠信，物管公司應作出以下規定 —
- 可推薦應徵者的職員的資格（例如在籌備招聘時可能會取得機密資料的人力資源同事、負責面試和甄選應徵者的評估小組成員，以及因職位高而無意中影響甄選的高級管理人員，均不適合作為推薦人）；
  - 推薦方式（例如填寫表格、在申請表中註明推薦人的個人資料、應徵者申請的職位以及與推薦人的關係）；
  - 推薦人是否必須認識應徵者。物管公司應考慮員工因貪污而推薦陌生人的風險；
  - 同一應徵者經兩個或以上推薦人推薦，及後被物管公司錄用時的處理方法；及

- 被推薦的應徵者不會獲得優待的原則（應向物管公司職員和潛在應徵者公佈，以提高透明度）。

此外，為了妥善管理因員工推薦計劃而出現的利益衝突，物管公司應限制推薦人參與招聘的任何事宜，包括但不限於制定聘用條款、資格要求和篩選準則，以及進行招聘面試。



### 5.6.4 個案 3 — 提供利益以對欠佳表現不採取行動


- 一幢商業大廈聘請一家物管公司提供保安服務。一名物業經理被派到該大廈監督保安員。雖然物管公司沒有設立定期表現評核制度，但物業經理須向總部報告保安員的欠佳表現（例如無故曠工），相關欠佳表現可能會導致紀律處分，包括解僱。



- 一名保安員的工作表現未如理想。為了不被解僱，他主動向物業經理行賄，要求物業經理不要解僱他，獲物業經理同意。自此保安員一直把部分工資給物業經理，物業經理因此也沒有向總部匯報保安員表現不佳的情況。

- 物業經理及保安員分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

## 分析一

- 物業經理有督導責任，負責監督下屬的表現並對表現不佳的員工採取行動。他也應該以身作則，保持高度誠信。相反，他濫用職權和利用表現評核制度的漏洞，接受下屬提供的利益而不採取適當行動（例如向總部報告、採取紀律處分）。員工表現欠佳，以及公司可能盛行的貪污風氣，導致物管公司的聲譽岌岌可危。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取  **第 5.6.6 節** 的建議做法。

### 5.6.5 防貪警示




- 物管公司職員在沒有經過既定程序和沒有合理理由下聘用應徵者。
- 有些物管公司職員雖然已經打卡上班，但經常被發現不在崗位上。
- 在場的職員數目往往少於值勤記錄中顯示的數目，或值勤記錄在沒有合理理由下有被更改的痕跡，例如更改上下班時間。




## 5.6.6 防貪措施


### ▣ 管理利益衝突

- 要求參與主要員工管理程序（例如篩選應徵者、進行招聘 / 晉升面試）的職員申報與應徵者有否利益衝突（例如應徵者是親戚或私交友好）（ **第 5.4 節**）。


### ▣ 政策與程序

- 根據操守守則和相關良好作業指南（ **第 5.3 節**），制定有關員工招聘和其他員工管理事宜（例如員工晉升和薪酬、職務分配、評核報告）的政策和程序。

### ▣ 行為守則

- 在行為守則列明員工在執行職務時應遵守的道德標準和行為（ **第 2.3 節**）。

### ▣ 員工招聘及薪酬

- 清楚列明職位的最低入職要求（例如學歷和專業資格、相關經驗、能力和技能），供指定審核人員批准。
- 在報章及 / 或物管公司的網站上或透過其他招聘平台刊登招聘廣告，清楚列明職位要求。
- 如符合入職要求的應徵者眾多，須按照預先釐定的準則，例如相關工作經驗、教育程度、筆試成績等，篩選應徵者參加面試。
- 成立最少有兩名成員的評核委員會（成員可包括主管、人事部或人力資源部的職員，及一位來自另一個部門的獨立人員），負責與初步選出的應徵者進行面試。
- 要求委員會成員在面試評核表格上記錄他們的評語（包括正面和負面），並建議任命最合適的應徵者（ **附錄 14**）。

- 在面試後將每名應徵者的總得分及評核委員會成員的評語記錄在評核表格上。按評分列出應徵者的排名次序（如前列者不接受聘用，應順序向名單上的其他應徵者發出聘書，以保公平）。
- 如果遴選是基於其他非評分標準，須說明採用此遴選方式的情況以及考慮因素。
- 評核委員會所作出的推薦應由一名指定的高層人員批核，並須將有關決定妥善記錄。如委員會的建議不獲採納，更應註明理由。
- 利用資訊科技提高招聘流程的誠信（例如透過電腦系統進行初步篩選、利用人工智能面試應徵者）。
- 聘書應清楚訂明薪酬福利等聘用條款。若有別於一般薪酬福利條件，人事部應向高層管理人員申請批准。
- 在僱傭合約內清楚訂明涉及貪污舞弊行為時須負上的責任及罰則（例如終止僱用）。
- 記錄所有拒絕接受聘用的個案，並確保隨後的聘書均按應徵者的排名次序發出。

## ▣ 員工監督

### 工作分配

- 確保公平分配輪班職責（例如輪換）和工作。
- 要求員工調換更份或職責時必須獲得主管的批准。

### 員工值勤

- 盡可能使用電子值勤記錄系統（例如智能卡、生物辨識考勤）。
- 盡可能安裝閉路電視以監控簽到 / 登記下班時間情況（例如在打卡機附近）。
- 在當值期間檢查員工值勤情況，以發現和阻止員工中途離開。
- 明確禁止員工代同事簽到 / 登記下班時間。

- 突擊檢查員工的出席率和工作表現，並跟進違規行為（例如經常遲到或無故缺勤）。
- 如資源許可，應委派不同職員保存值勤記錄及處理職員支薪事宜，以加強監察與制衡。

### 處理超時工作

- 要求指定的主管人員批准超時工作申請並將理由記錄在案。
- 規定員工在超時工作前必須預先獲得批准。
- 確保超時工作公平地分配予員工。
- 要求超時工作的員工填寫表格以申領超時工作費，並註明超時工作詳情。
- 對超時工作進行突擊檢查，檢查超時工作實際上有否進行，並向管理層匯報任何違規情況。
- 處理超時工作費或津貼時，核對申領表格及相關文件（例如值勤記錄）。
- 每月編製超時工作摘要報告，以供管理層檢查超時工作是否符合既定政策。

### 發放工資

- 編製每月的員工薪金冊及薪金報告，以供管委會參考。
- 根據值勤及超時工作紀錄核對薪金冊。
- 盡量透過銀行轉帳或向收款人簽發劃線支票支付薪金，避免以現金付款。
- 設立處理及支付薪金的時限。
- 保存所有發薪紀錄，以供審核。

## ▣ 工作表現評核

### 評核報告

- 根據預先釐定的準則定期評估員工的表現。
- 妥善記錄對員工的表揚或投訴。
- 建立合適的渠道供員工覆核考核結果。
- 將所有個人資料及評核報告保存在安全的地方（例如只有指定人員才能開啟的上鎖檔案櫃）或使用電子方式保管（例如加密），以保障私隱。
- 在考慮升遷、薪酬調整和發放獎金時，考慮員工的評核報告和其他記錄（例如表揚、投訴、紀律處分）。

### 晉升

- 根據預設的客觀準則評核合資格的候選人。
- 擬備報告，按優先次序排列獲推薦晉升的候選人，供指定審核人員審批。

### 紀律處分

- 就評估或投訴反映表現欠佳或行為不當的員工，經適當權限的主管批准後採取相應的紀律處分（例如口頭或書面警告、解僱）。
- 向相關當局（例如物監局、執法機構）舉報涉及懷疑紀律或刑事罪行的不當行為。

### 處理員工投訴

- 設立合適的渠道處理員工投訴（☞ **第 2.4.8 節**）。
- 指派有適當權限的獨立職員嚴格保密地就投訴進行公正、全面的調查。
- 規定處理投訴的時限，並告知投訴人和被投訴人。
- 對投訴採取適當的跟進行動，包括對行為不當的員工和故意作出虛假指控的員工採取紀律處分。
- 記錄處理投訴的程序和所採取的跟進行動。

## 管理層監察

- 委任適當的人員監督或處理各級員工的招聘及其他員工管理事宜。
- 製備有關遲到或缺勤等違規行為的例外報告，以供管理層參考並採取跟進行動。
- 對紀律和投訴案件進行隨機督導檢查，以確保遵守既定的政策和程序。
- 向管理層報告嚴重或反覆出現的不當行為，以審查內部政策和程序，防止類似事件再次發生。
- 根據物業管理業的最新趨勢、要求、知識和技能，制定並定期檢討員工管理和人力資源策略的政策和程序。



# 6 服務合約管理

6.1 主題概覽

6.2 揭示貪污風險

6.3 服務承辦商的誠信要求

6.4 服務合約

6.5 主要程序

6.6 甄選服務承辦商

6.7 監察服務承辦商





# 6

## 服務合約管理

### 6.1 主題概覽

- 物管公司可直接聘請或協助業主組織物色物業管理服務（例如保安、清潔、園景）的服務承辦商。無論採用哪種方法，物管公司都會管理服務合約，以確保服務符合所需的標準，並且不會受貪污舞弊行為影響。本章討論管理服務合約的貪污風險及防貪措施。

### 6.2 揭示貪污風險

- 就管理服務合約而言，物管公司及物管公司職員分別是業主組織及物管公司的代理人（業主組織及物管公司則分別為物管公司及物管公司職員的主事人）。代理人根據管委會或業主組織的授權，負責監督並確保合約妥善執行。對於需要大量勞動工作的服務合約（例如保安、清潔），工人在業界的流動性較高，使承辦商難以維持合約要求所需的人手。加上一些承辦商為收取合約款項和成功續約，可能會主動向物管公司職員提供利益，使物管公司職員陷入貪污或其他欺詐行為的風險。例如物管公司職員可能會在未經物管公司許可下接受利益（例如將部分工人工資據為己有），以縱容承辦商人手短缺（例如利用“影子工人”）。他們也可能與承辦商合謀誇大發票內容（例如誇大已完成的額外工作）、批核虛假申領（例如使用虛假值勤記錄申領服務費）或在考慮續約時操控表現評核程序。這些潛在風險凸顯了誠信管理對物管公司職員和服務承辦商的重要性。

## 6.3 服務承辦商的誠信要求

- 物管公司應確保服務承辦商及其員工遵守高誠信標準。合約條款應包括以下誠信要求<sup>11</sup>（☞ 附錄 10）—
  - 禁止在進行與合約相關的業務時向物管公司及其員工或管委會委員提供利益。
  - 禁止服務承辦商或其分判商的員工在進行與合約相關的業務時索取或接受利益。
  - 要求承辦商員工在進行與合約相關的業務時向其主管或僱主申報利益衝突，並將同樣要求下達至分判商（如適用）。
- 物管公司應要求承辦商採取一切必要措施（包括透過承辦商員工守則或合約條款）以確保參與合約的董事、員工、代理人 and 分判商了解上述誠信要求。

## 6.4 服務合約

- 除上述誠信要求外，物管公司還應與業主組織達成共識，明確規定服務合約的條款和條件。合約應供業主查閱。基本條款和條件包括 —
  - 合約
    - 指定合約期限。不建議“無固定期限”合約，因不利於確保承辦商遵守品質標準。
    - 制定提前終止合約的條款（例如準則和通知期）。
    - 就業主組織和物管公司授予的合約，在分別未經管委會和物管公司許可下，禁止轉讓合約或分判合約下的任何服務。

<sup>11</sup> 根據物監局發出的《處理分判物業管理服務》的操守守則及相關良好作業指南，在切實可行範圍內，服務承辦商合約應清晰列明服務承辦商須按持牌物管公司的要求作出誠信聲明（包括禁止提供、索取或接受任何利益；申報任何相關利益衝突或潛在利益衝突）。

## ■ 酬金及收費

- 列明酬金及有關安排，包括 —
  - 基本酬金（例如固定月費）。
  - 基本酬金涵蓋的項目 / 服務。
  - 額外職責 / 工作的收費（如有）。
  - 年度檢討的規定（如適用）。
  - 就不足之處扣款（例如職員缺勤或聘用不合規格的保安員）並在合約中訂定扣款準則和計算方法。
- 要求在每月發票中列明當月收費的計算方法，就已提供的服務出示證明，並列出不足之處和扣減的款項。

## ■ 服務規定

- 訂明服務所涵蓋的範圍（例如清潔、停車場管理）。
- 訂明議定的服務水平 / 質量（例如保安員人數、工作時間、清潔工作的類型及次數、事故回應時間、清潔標準等）。
- 訂明由物管公司免費提供的用品及設備（例如制服、清潔用品、通訊設備）。
- 訂明須申報由物管公司聯營公司 / 機構或其職員所提供的一切服務。

## ■ 督導及監督

- 訂明督導及監察服務水平和表現的制度（例如檢查 / 記錄出勤制度、物管公司的督導檢查）。

## ■ 合法

- 在履行職責時遵守所有法例及規定，包括《僱傭條例》、《僱員補償條例》（第 282 章）等，以及大廈公契。

## ■ 溝通

- 訂明應向管委會匯報的資料以及匯報機制（例如在管委會每月例會上提交月度財務報表及管理資訊報告）。
- 出席管委會例會。
- 訂明需經管委會批准及向其諮詢的事項及交易的類別。

## 6.5 主要程序



## 6.6 甄選服務承辦商

- ▣ 請參閱 📖 第 5.5.2 - 5.5.7 節。

## 6.7 監察服務承辦商

- ▣ 不論服務承辦商是由物管公司聘用還是直接由業主組織聘用，物管公司都應監督服務承辦商的表現，以確保承辦商提供合約規定的項目及服務水平。

### 6.7.1 相關指引

- ▣ 根據《處理分判物業管理服務》的操守守則及相關良好作業指南，持牌物管公司分判其提供的物業管理服務時，須對外判承辦商的服務作出適切監察，並對沒有按合約條款行事的承辦商採取適當跟進行動。其他要求包括與承辦商保持緊密溝通、按合約條款向承辦商支付相關款項、妥善備存合約記錄不少於 6 年。

## 6.7.2 監察服務承辦商的主要步驟

### 6.7.2.1 監察表現

- ▣ 建立監察承辦商表現的制度（例如人力資源分配、巡邏次數）。
- ▣ 保留與服務承辦商提供的服務相關的事件、投訴和意見記錄。
- ▣ 與承辦商保持溝通以及時解決問題。

### 6.7.2.2 處理付款

- ▣ 根據合約時間表處理付款申請。
- ▣ 按照證明文件核實付款申請。

### 6.7.2.3 向管理委員會 / 業主組織報告

- ▣ 向管委會或業主組織報告承辦商的表現以及因承辦商表現欠佳或違反合約條款採取的跟進行動。
- ▣ 收集業主對承辦商服務質素的意見，在表現評核和續約時加以考慮。

### 6.7.2.4 服務合約的續期

- ▣ 檢討是否需要維持有關服務及其範圍。
- ▣ 識別市場上其他有競爭力的選擇。
- ▣ 就續約取得管委會或業主組織同意。

## 6.7.3 主要貪污風險



- ☠ 物管公司職員縱容承辦商人手短缺或利用“影子工人”。
- ☠ 不誠實的物管公司職員縱容承辦商提供不合標準的服務，而該承辦商為物管公司的子公司。
- ☠ 物管公司職員不按照合約規定的時間表付款（例如過早付款或無故拖延付款）。
- ☠ 物管公司職員在考慮續約時偏袒現任服務承辦商，隱瞞其欠佳表現。



## 6.7.4 個案 1 — 提供/ 接受利益以寬鬆監管服務合約

- 1 一幢住宅大廈的業主立案法團委聘承辦商提供清潔服務。物管公司的物業主任負責監督清潔承辦商。
- 2 自合約生效以來，承辦商東主一直在物業主任的要求下向其支付“保護費”，作為物業主任對承辦商的欠佳表現視而不見的報酬。當東主停止支付“保護費”後，物業主任對承辦商的表現變得挑剔。
- 3 物業主任及東主分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。



### 分析 —

- 物業主任受業主立案法團委託監督承辦商，有責任以業主立案法團的最佳利益行事。然而，他接受承辦商提供的利益而寬鬆監管，違背了業主的信任，業主因而要忍受劣質服務。
- 監察過程缺乏監督和問責，令物業主任有機會貪污和索取利益。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 第 6.7.8 節的建議做法。



## 6.7.5 個案 2 — 利用虛假值勤記錄騙取工資

1 一家物管公司聘請承辦商為其管理的商業大廈提供清潔服務。承辦商必須為每個更份提供指定數目的清潔工。合約規定，如承辦商多次未能提供指定數目的清潔工，服務費將被扣減。雖然物管公司有機制突擊檢查清潔工的值勤情況，但每年僅進行一次。



2 清潔工上下班報到時會在休息室簽署值勤記錄。有數次輪班人數不足，負責監督清潔工的承辦商管工向物管公司提交虛假值勤記錄，謊稱部分缺勤的清潔工有上班，以滿足人手要求。物管公司接受值勤記錄並以此處理付款。

3 管工利用值勤記錄意圖欺騙物管公司，違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

### 分析 —

- 檢查承辦商值勤情況的次數不足，妨礙了物管公司阻止和發現承辦商的違規行為，並令承辦商有機可乘，利用虛假值勤記錄欺騙物管公司。清潔工上下班時簽署值勤記錄的過程沒有監控（例如閉路電視、其他職員監督），也提高了出現虛假值勤記錄的風險。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 第 6.7.8 節的建議做法。



## 6.7.6 個案 3 — 提供利益以縱容違規行為


1 一個屋苑的保安服務外判給一家保安公司。屋苑的物管公司的物業經理負責監督保安公司有否遵守保安合約。



2 保安公司未有履行巡邏次數，違反了合約要求。然而物管公司並沒有明確指引，說明如何制裁此等違規行為。保安公司東主向物業經理提供利是，以求不採取任何制裁。物業經理拒絕並向管理層報告。

3 保安公司東主違反了《防止賄賂條例》第 9(2) 條。

### 分析一

- 保安公司東主的貪污行為損害了保安公司的聲譽。物管公司缺乏制裁不合格表現的清晰指引，讓不道德的職員有機會不當地行使酌情權及進行貪污行為。
- 物業經理拒絕接受利是，反映出物管公司在前線員工之間建立誠信文化，有助提高他們的反貪意識。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取  第 6.7.8 節的建議做法。



### 6.7.7 防貧警示




- ▣ 承辦商實際派駐現場的人數少於相應值勤記錄中顯示的數目。
- ▣ 儘管屢次收到投訴，但物管公司職員並未對有利益衝突的服務承辦商的不合格表現採取任何行動。
- ▣ 續約時不考慮承辦商的表現評核記錄。

### 6.7.8


### 防貧措施



#### ▣ 適合所有階段

- 委派適當職級的員工監督承辦商的服務質素和是否遵守合約要求。
- 建立機制收集和記錄用戶對承辦商所提供服務的意見。
- 制定政策和程序，對違反合約條件或表現不佳的情況採取規管行動（例如發出提醒、提出建議、口頭 / 書面警告（ 附錄 15）、扣款、終止合約）。
- 預先釐定向承辦商發出額外工作指令的批核權限。

#### ▣ 監察表現

- 設計一份表現評核清單（ 附錄 13）或建立監察制度以記錄承辦商的不良表現。要求承辦商核實、保存和提交工作記錄（例如出勤的每日報表）。
- 在物業顯眼處張貼工人值班表供業主參考，並提供電子平台或熱線電話接收用戶意見或投訴。

- 定期和突擊檢查文件和進行實地檢查，並涵蓋以下範圍 —
  - 工作有否妥善完成（例如在預定完成時間後立即檢查）。
  - 承辦商職員工作的地點（例如保安員的崗位）並觀察他們履行職務。
  - 值班人數（如果合約有訂明人手要求）。
  - 工人有否遵守行為要求（例如穿著有公司標誌的制服）。
  - 記錄（例如值勤表、工作紀錄冊、事件紀錄冊、閉路電視記錄）。
- 記錄檢查結果（例如使用特定的檢查表格、拍照）。如有需要，要求承辦商確認記錄（例如當發現欠佳表現或違規情況時）。
- 如有跡象顯示承辦商有違規行為（例如業主投訴上升），增加突擊檢查及點算人數的次數。
- 向承辦商發出額外工作指令前，須取得審核人員的批准並提供合理理由。如基於實際情況無法事先取得批准，應盡快申請事後批准。記錄向承辦商發出的所有額外工作指令。
- 在指定時限內（例如在承辦商報告完成清潔工作後）檢查並確認特別和額外工作指令已完成，以核實付款申請。

#### ▣ 處理付款

- 要求承辦商提交發票以及證明文件（例如工人值勤記錄、工作記錄、支薪記錄）以申請付款。
- 根據證明文件（例如值勤和工作記錄、工作紀錄冊、額外工作指令記錄）核實付款申請，以確認工作是否已妥善完成。
- 檢查有否向承辦商發出因表現欠佳而扣款的通知，並確保扣款已反映在支付的款項中，並向承辦商書面解釋扣款的原因和計算方法。
- 承諾或內部設定核實付款申請的時限，以避免故意拖延向承辦商付款的指控。
- 確保依照合約條款完成付款程序。

## ▣ 向管委會 / 業主組織報告

- 定期向管委會報告承辦商的表現（例如物管公司的檢查記錄）。
- 及時將承辦商的欠佳表現通知管委會。
- 報告針對承辦商的輕微違規行為（例如衛生情況未如理想但已馬上修正）而採取的任何規管行動（並提供理由）。就重大欠佳表現或違反合約條款的情況諮詢管委會 / 業主組織，以採取跟進行動。
- 如果高價值服務合約出現表現欠佳或違反合約條款的情況，應成立小組（例如由管委會委員和物管公司職員組成）建議應採取的行動。

## ▣ 服務合約的續期

- 避免合約到期後自動續約的條款。
- 透過以下方式考慮承辦商的表現 —
  - 索取業主對承辦商表現的意見（📍 附錄 16）。
  - 考慮任何欠佳表現記錄（例如警告）或業主對承辦商的投訴。
- 比較市場上的承辦商和現任承辦商的價格以及條款與條件。
- 如合約金額超過業主組織年度開支的 20%，須召開業主組織會議以通過決議，批准續約。
- 通知業主有關與承辦商續約的詳細資料（例如合約金額、修訂後的服務範圍）。
- 如不續約，則透過報價或招標甄選另一個承辦商（📍 第 5 章）。



# 7 財務管理

7.1 主題概覽

7.2 揭示貪污風險

7.3 相關指引

7.4 物業管理公司的財務管理要求

7.5 主要程序

7.6 處理及保存業主組織帳目

7.7 財務報告



# 7

## 財務管理

### 7.1 主題概覽

- 物管公司收取管理費和其他收入、支付費用，為業主組織管理基金、戶口和固定資產（例如車輛或消防系統），都是物業管理服務的一部分。妥善的財務管理對避免物管公司和業主組織貪污和濫權的指控尤為重要。本章討論物管公司和業主組織進行財務管理時會遇到的貪污風險和防貪措施。

### 7.2 揭示貪污風險

- 多數業主會委託他們的管委會和物管公司進行財務管理，在此情況下管委會 / 物管公司是業主組織的代理人。不同物業的物管公司可以行使不同程度的自主權。在某些情況，物管公司被授權獨立管理物業營運所需的資金（例如每月公用服務費用、員工費用）。在其他情況，管委會全權負責樓宇管理基金，所有支出均須其授權，而物管公司則負責製備財務報告等輔助工作。不論哪個情況，都存在貪污機會，包括代理人接受利益以操控制備財務報告和處理付款等流程，或代理人與他人（如管委會委員）合謀，削弱物管公司確保正確使用樓宇管理基金的獨立性，以及縱容管委會的不當行為（例如隱瞞不清晰 / 缺失的交易記錄、挪用資金）。物管公司應定期提高員工對物業的貪污問題的警覺性，並在制度上實施誠信管理和財務監控。

## 7.3 相關指引

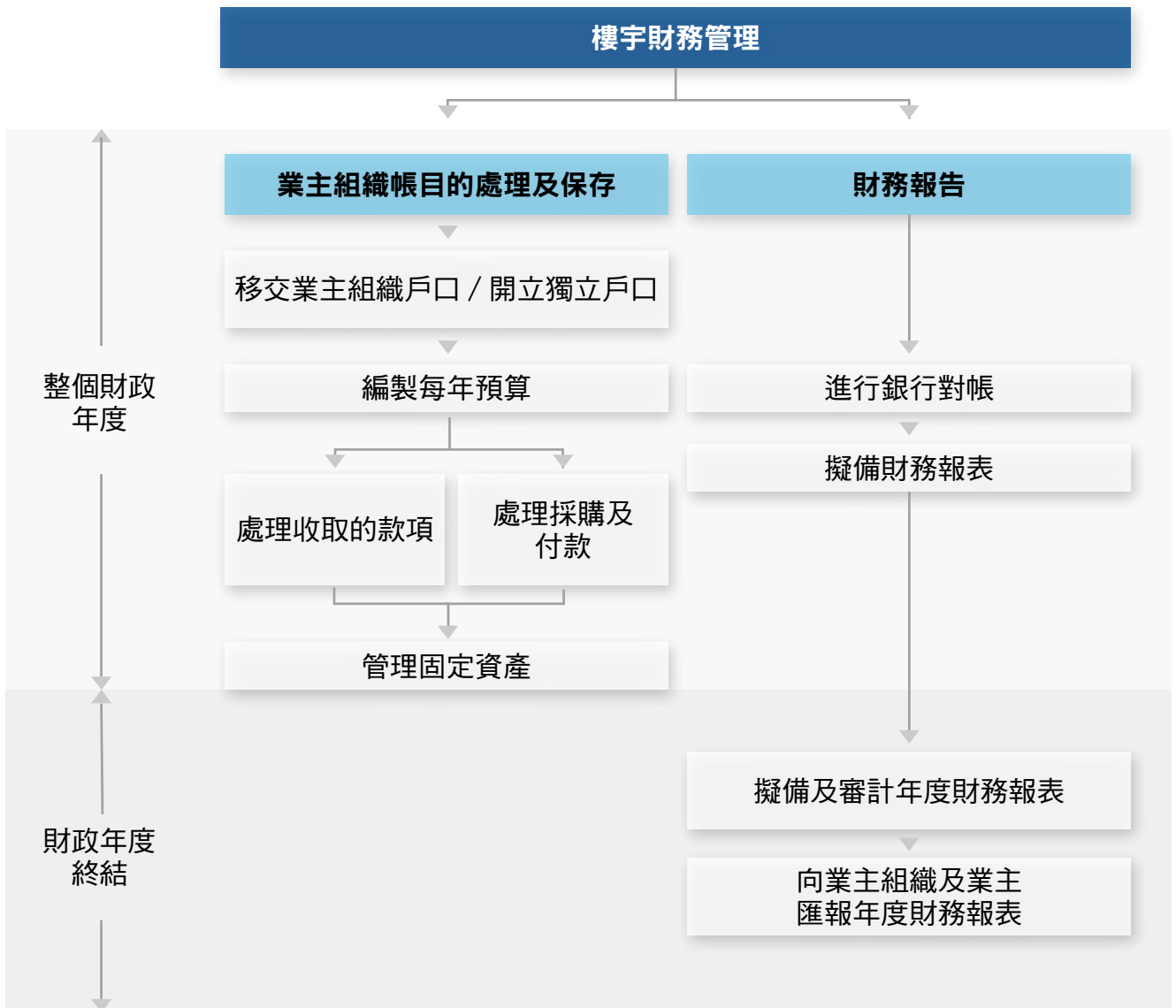
- 物監局已發出《物業管理公司處理代客戶收取的款項》及《處理代客戶或安排客戶支付款項》的操守守則及相關良好作業指南。

## 7.4 物業管理公司的財務管理要求

- 物管公司應與業主組織商討及協定以下範疇的詳細服務要求 —
  - 財務管理程序及監控措施，包括 —
    - 開立及維持業主組織專用銀行戶口；
    - 諮詢及批核每年預算；
    - 採購程序及權限；
    - 收入及付款的監控措施；
    - 管理及監控固定資產；
    - 處理及保存會計紀錄；
    - 展示及審計財務報表；
    - 業主查閱財務紀錄及報表的安排；及
    - 須諮詢管委會或經其審批的事項。
- 物管公司應制定員工誠信要求（🔗 第 2 章）。在履行主要財務管理職責時（例如大額採購），物管公司應要求其員工申報是否有任何利益衝突，包括任何潛在的關聯方交易（例如向子公司、聯屬公司或母公司採購服務），以及在開展可能引起利益衝突的交易前先徵得指定審核人員（如物管公司高級管理人員或管委會）批准（🔗 第 2.3.5 條）。
- 物管公司應依照管理合約收取經理人酬金及其他服務費用。
- 如更換物管公司（例如目前的服務合約到期或終止委任），新任和即將離任的物管公司應制定並執行移交計劃，以確保順利過渡（例如準備截至合約最後一天的餘額表和審計帳目、由即將離任的物管公司支付欠款，由新任的物管公司核實財務記錄）。



## 7.5 主要程序



## 7.6 處理及保存業主組織帳目

- 物管公司上任後，應向業主組織或即將離任的物管公司索取管理合約、公契、財務報表、核數師報告和核准預算的副本，以了解業主組織的財務狀況（例如持有的戶口類別、未償債務和貸款）。除駐場職員外，物管公司還應監督會計人員的工作，確保及時更新財務記錄。

## 7.6.1 處理及保存帳目的主要步驟

### 7.6.1.1 移交業主組織戶口 / 開立獨立戶口

- ▣ 協助業主組織開立或維持樓宇管理基金戶口，包括常用基金和特別基金，以及非必要的備用基金。常用基金用於應付主要的樓宇管理費用（例如清潔、保安、保險、維修和保養、員工費用），而特別基金則用於應付意外或緊急開支，或更換主要設備。就已有維修計劃的樓宇，業主每月可供款至備用基金，以應付預計開支。
- ▣ 與業主組織協定如何使用戶口。若為業主組織開立獨立銀行戶口，該戶口應指定為信託戶口或客戶戶口<sup>12</sup>。

### 7.6.1.2 編製每年預算


- ▣ 透過以下方式編製來年的樓宇管理基金預算 —

常用基金	備用基金
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 考慮上年度的預算與實際收支。</li><li>▪ 涵蓋所有樓宇管理的經常性開支（例如經理人酬金、駐場管理和維修人員的薪酬和其他附帶福利、公用服務費用（如水、電費）、差餉及地租、服務費（例如清潔、保安、園景及園藝）、維修保養及添置小型設備所需費用）。</li><li>▪ 為應付政府/公共機構就樓宇公用部份發出的命令而作的撥備。</li><li>▪ 考慮任何將到期的服務合約時，包括因市場成本及預期通脹等因素而引致的費用調整。</li><li>▪ 考慮基金的結餘（如結餘大量超過備用所需則可考慮減少供款）。</li><li>▪ 說明制定預算時所作出的假設。</li><li>▪ 解釋與上年度實際收支的重大差異。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 為樓宇的主要設備（例如通風系統、消防系統、電梯等）制定保養/更換計劃，並根據設備的使用年限按年作出儲備。</li><li>▪ 為來年將實施的保養工程作出撥備。</li><li>▪ 考慮結存的基金款額（如結餘大量超過備用所需則可考慮減少供款）。</li><li>▪ 說明制定預算時所作出的假設。</li><li>▪ 解釋與上年度實際收支的重大差異。</li></ul>

<sup>12</sup> 根據物監局發出的《物業管理公司處理代客戶收取的款項》及《處理代客戶或安排客戶支付款項》操守守則，為處理代客戶收取的款項或支付與物業管理服務有關的款項而開立的銀行戶口，須指定為有關物業的信託戶口或客戶戶口。


- 就非經常性及大型保養工程制定特別預算，並列明預計費用及業主所需支付的特別供款。
- 透過以下方式諮詢業主及審批每年預算 —
  - 至少預留 14 天讓業主提出意見。
  - 將收到的意見提交管委會，並就是否更改預算提出建議，供其考慮和審批<sup>13</sup>。
  - 根據大廈公契條文或業主各自的業權份數（如沒有公契）釐定各業主的供款金額，並向業主提供計算管理費的資訊。
- 在徵收新的管理費前，將已獲批准的預算至少展示 7 天。
- 在全年期間，如預期的收支與預算有重大差異（如出現不可預期的項目），應修訂及展示預算，及透過上述的諮詢及審批程序重新審批預算。

### 7.6.1.3 處理收取的款項

- 依業主組織的實際情況採用處理收款的會計系統。
  - 物管公司可參考廉署出版的《樓宇財務管理實務指南》 第 3 章的建議程序 —
 

網址：

[cpas.icac.hk/UploadImages/InfoFile/cate\\_43/2019/dbf03ed2-91b5-4d8d-9e82-30e2316bc906.pdf](https://cpas.icac.hk/UploadImages/InfoFile/cate_43/2019/dbf03ed2-91b5-4d8d-9e82-30e2316bc906.pdf)


- 每月下旬時，向各業主發出下個月的管理費 / 租金繳款通知，並指明付款日期。
- 收取款項並存入銀行。
- 公開欠繳管理費單位的地址以鼓勵業主準時繳費。
- 及時採取行動追討欠繳的管理費（例如以雙掛號寄出催繳通知書給業主、向土地註冊處將該物業註冊一項押記備忘）。

<sup>13</sup> 如管理費比去年上升超過 50%，須召開業主大會以考慮及通過預算。

- 如業主在業主組織將單位註冊押記備忘前已將單位出售，業主組織因而無法討回債項，建議管委會批准以單位管理費按金來抵銷部份債項，並將剩餘債項撇銷為壞帳。
- 覆核收款匯總並確定已採取有效行動去追討欠款。
- 每當業主組織在公用地方有新的出租物業，應即時向稅務局提交“物業出租通知書”。
- 保存與收入（例如管理費及租金）有關的文件不少於 6 年。

#### 7.6.1.4 處理採購及付款

- 訂定採購不同價值貨品 / 服務的批核權限（☞ 第 5 章）。
- 採用邀請報價 / 招標的採購程序，以及日常小額採購的零用現金制度（☞ 第 5 章）。
- 依業主組織的實際情況採用處理付款的會計系統。
  - 物管公司可參考廉署出版的《樓宇財務管理實務指南》☞ 第 3 章的建議程序 —  
 網址：  
[cpas.icac.hk/UploadImages/InfoFile/cate\\_43/2019/dbf03ed2-91b5-4d8d-9e82-30e2316bc906.pdf](https://cpas.icac.hk/UploadImages/InfoFile/cate_43/2019/dbf03ed2-91b5-4d8d-9e82-30e2316bc906.pdf)
- 為採購安排付款。
- 保存與採購和付款有關的文件不少於 6 年。



#### 7.6.1.5 管理固定資產

- 擬備固定資產登記簿，以追蹤每項固定資產的儲存位置（包括由業主組織租賃但非其所擁有的資產）。
- 採用管委會批准的方法，計算折舊並反映在年度財務報表中。
- 將資產每年的折舊金額記入年度收支表中。

- 建議棄置（包括撇銷）固定資產的方法。
- 就具有轉售價值的資產，邀請多於一位的準買家報價（最好由不同的管委會委員 / 職員提名）。
- 向負責批核棄置資產的人士（例如主席或其他指定的管委會委員）提交棄置的建議和計算有關的收益 / 虧損。
- 在審批前，先檢查固定資產的狀況、有關證明文件及棄置資產的溢利 / 虧損。
- 發出正式收據給買家。
- 將棄置固定資產的交易入帳，並更新固定資產登記簿。
- 覆檢財務報表中有關棄置固定資產的收益 / 虧損。

## 7.6.2 主要貪污風險



- \* 物管公司職員縱容業主不支付管理費。
- \* 物管公司職員串謀提交虛假發票申請發還款項。
- \* 物管公司職員容許他人濫用業主組織的固定資產（例如業主用於個人用途）。



## 7.6.3 個案 1 — 挪用維修工程款項

1 一個屋苑委任一家物管公司提供物業管理服務及管理獨立銀行戶口，以支付屋苑的維修工程和經常性開支。從銀行戶口提取資金需要兩名物管公司職員授權簽字（包括一名物業經理）。物業經理亦負責準備支票以支付承辦商在屋苑進行維修工程的費用。



2 物業經理陷入財困。他準備了多張金額各為 5 萬元的支票及付款審批單，當中虛假表示這些支票用於支付維修工程款項。由於物管公司沒有要求物管公司職員在付款時提交證明文件，因此物業經理在支票收款人一欄上填寫了自己公司的名稱。一名高級物業經理是其中一個授權簽字人，他沒有核對收款人姓名便簽署了涉及總額 50 萬元的支票。物業經理將錢存入其銀行戶口後便辭去物管公司職務。

3 物業經理違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

### 分析 —

- 物業經理要求高級物業經理簽署多張支票，每張支票的金額均在其審批權限內，從而挪用樓宇管理基金。他利用支付工程款項無須提供證明文件的漏洞，向高級物業經理偽稱他準備的支票是用作支付給維修承辦商。
- 高級物業經理亦未有確保支票開給正確的收款人。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 [第 7.6.6 節](#) 的建議做法。



## 7.6.4 個案 2 — 串謀以虛假收據申請發還開支


- 1 一家物管公司負責為屋苑的業主組織處理採購和支出。業主組織決定為屋苑購買照明產品，但沒有具體說明所需數量。一名物業助理負責購買產品，並可憑付款收據申請發還開支。
- 2 該物業助理找到一家照明產品公司，該公司的東主是他的私交友好，他提出向該公司採購產品，而該公司須在購買收據上誇大照明產品的數量和單價。該東主同意並向物業助理提供誇大數量和單價的收據。物業助理隨後使用收據申請發還購買照明產品的開支，高級物業主任未有檢查實際購買的數量，便批准發還開支。



- 3 物業助理及照明產品公司東主串謀使用虛假收據，意圖欺騙業主組織，違反《防止賄賂條例》第 9(3) 條及《刑事罪行條例》（第 200 章）第 159A 條<sup>14</sup>。

<sup>14</sup> 《刑事罪行條例》第 159A 條訂明串謀罪。

## 分析一

- 業主組織未有指定照明產品所需的數量，令物業助理利用漏洞向照明產品公司購買過量的照明產品。更甚的是，由於高級物業主任沒有充分履行其職責，檢查實際購買的產品數量與收據上顯示的數量，令物業助理有機會誇大收據上顯示的數量。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取  **第 7.6.6 節** 的建議做法。

### 7.6.5 防貪警示



- ▣ 沒有提供適當的文件來支持付款申請（例如臨時工的工資、物管公司職員的支出）。
- ▣ 會計記錄中經常出現模糊不清的交易（例如“其他費用”和“雜項項目”）。
- ▣ 棄置固定資產的記錄不足，或出售固定資產的價格遠低於市場價格。

### 7.6.6 防貪措施



#### ▣ 開立獨立戶口

- 就物管公司代表業主組織開立的銀行戶口 —
  - 將銀行結餘控制在一個足夠物管公司日常營運的金額內，並將任何冗餘資金轉至業主組織名下的戶口。
  - 每月提交銀行結單及銀行對帳單給業主組織的司庫及主席核實。
  - 訂定每個銀行戶口的提取或支付限額，並訂明超額付款需獲得更高級的批准。



- 確保銀行戶口僅供樓宇專用。
- 定期檢討樓宇的財務狀況、銀行結單及會計紀錄（例如核實支票登記簿與證明文件是否一致，以識別可疑付款）。

#### ▣ 編製每年預算

- 根據樓宇預算來釐定業主的供款金額，供管委會 / 業主組織批准。
- 提交新財政年度的每年預算供預算期內履任的管委會審批。
- 將預算草案發送給各業主，或將其張貼於樓宇的顯眼處。
- 參考市場價格 / 預先設定的價格來釐定所有費用或租金，供管委會批准。
- 就主要預算項目（例如經理人酬金）向管委會提供支出明細，以便檢查預算是否合理。
- 確保採購及支出項目是包括在預算內的，並在有充分理據的情況下，就未被納入預算中的大額採購或開支徵得管委會批准（例如超出某一個預定的金額）。
- 向管委會提交月度 / 季度報告，將預算收支與實際收支作出比較，並解釋其中的主要差異。

#### ▣ 處理收取的款項

- 將以下主要職責分工 —
  - 點收及存款、記錄收入、編製債務帳齡分析及採取追索行動。
- 要求及確保收入均透過支票、自動轉帳或其他可行的電子方式支付。
- 透過通告及繳費通知書提醒業戶 —
  - 在支付給物管公司 / 業主組織的支票上劃線並註明持票人，同時在支票背面寫上住址。
  - 就每項付款收取正式收據。

- 每次收款時確認付款人的詳細資料以及款項用途，並妥善記錄。
- 在合理可行的情況下盡快將收入存入業主組織戶口或獨立信託戶口。存款前將款項存放在指定且上鎖的裝置中，並妥善記錄。
- 巡查各項可出租設施（如停車場）的使用情況，並與收入紀錄比較，以確保租用情況與收入紀錄相符。
- 檢討每月有關收入、退款及債務的管理報告。
- 安排內部審計會計紀錄、收款憑單、銀行紀錄及逾期收款。

#### ▣ 處理採購及付款

- 在甄選供應商或批准付款等主要階段申報有否利益衝突（🔍 第 7.4 節）。
- 將採購（🔍 第 5 章）和付款流程的主要職責分工，例如擬備及記錄支票、簽發支票 / 銀行提款表格、持有零用現金、補添零用現金以及將付款入帳。
- 核對發票和使用者的驗收簽署。
- 安排至少兩名授權人士簽署支票，對於不同金額的提款，安排適當的授權人士簽署提款單。在可行的情況下，採用電子認證進行付款 / 提款（例如使用流動保安編碼器在網上銀行進行認證）。
- 就自動轉帳交易 —
  - 每月對照自動轉帳交易的發票和銀行結單（例如公用設備帳單）。
  - 定期覆檢支票登記簿中的自動轉帳交易（例如收款人、所供應的貨品 / 服務、轉帳金額上限及付款次數），察看是否有不合理的扣數。
- 妥善存放支票、存摺、印鑑、電子認證（例如流動保安編碼器）。
- 嚴格保密銀行戶口密碼，並定期及有需要時更改密碼（例如每六個月、擁有或知道該密碼的人離任）。
- 即時通知業主組織和銀行有關終止獲授權簽署人的安排（例如有物管公司職員離任）。

- 使用劃線支票，並註明“只可存入收款人帳戶”。
- 順序簽發支票，並在損壞 / 作廢的支票上蓋上“作廢”印章和保留支票作核數用途。
- 確保發票或收據上已蓋上“付訖”印章，以防重複付款。
- 在簽發支票或提款單之前，核實款項用途及確保該付款項目具備必要的證明文件（例如發票或管委會的批准）。不得提前簽發空白支票或提款單。
- 安排不參與付款的獨立職員檢查文件，包括支票登記簿、自動轉帳登記簿及銀行結單上的付款事項。

#### ▣ 管理固定資產

- 盡可能將保管資產、更新固定資產登記簿、實地檢查資產及批准棄置資產的主要職責分工。
- 由管委會批准管理固定資產的政策及程序，包括訂定將物品列為固定資產的準則（例如根據物品的類型、使用年期及價值）、不同類別固定資產的折舊政策 / 方法、定期審查固定資產以及棄置（包括撇銷）固定資產的權限、程序及方法。
- 確保在固定資產上作出標記，以便識別。
- 至少每年對照登記簿檢查一次固定資產，在固定資產登記簿上更新任何變動（例如位置），並將檢查結果提交管委會，包括任何違規事項。
- 確保對固定資產作適當的年度折舊。
- 妥善監管固定資產的棄置，並說明原因及提供證明文件（例如資產的檢查報告或照片）。

## 7.7 財務報告

- 準確、及時的財務報告對於讓業主了解業主組織的財務狀況至關重要，並可增加透明度和問責性。業主組織和物管公司因而能夠作出明智的決策，物管公司亦可維持客戶的信任。

### 7.7.1 財務報告的主要步驟

#### 7.7.1.1 進行銀行對帳

- 確認及調查對帳項目
  - 核對銀行結單與會計紀錄（例如總帳 / 現金簿）的金額和交易是否一致，並找出有差異的對帳項目（即會計紀錄中的記項並未在銀行結單中列出，反之亦然）。
  - 調查差異的原因（例如銀行尚未兌現的支票、銀行自動轉帳、銀行收費及利息）。
- 覆核銀行交易
  - 核算現金簿中的結餘。
  - 檢查支票是否順序簽發，以及未用 / 作廢的支票已被妥善保存。
  - 通知銀行停止支付遺失的支票，並就已獲兌現的失票進行調查。

#### 7.7.1.2 擬備財務報表

- 指派有適當會計訓練的人士負責擬備財務報表，有需要時物管公司應向專業人士徵詢意見。
- 按月擬備財務報表，以便管委會監控及檢討財務狀況。
- 為樓宇的不同基金（例如常用基金和備用基金）擬備一份收支表，並由業主組織主席及秘書 / 司庫簽署，當中列明 —
  - 每月 / 季度 / 年度各項收入和支出的總額。
  - 收支表期間的總收入、開支及盈餘 / 虧損。

- 在每月 / 季度的收支表中將實際收入 / 開支與預算進行比較，並就有重大偏差的項目作出解釋。
- 與上年度的收支表進行比較，並就有重大變化的數據作出解釋。
- 擬備資產負債表，顯示 —
  - 截至有關季度 / 財政年度結算日的非流動資產及負債，以及流動資產及負債的總額。
  - 結算日流動資產 / 負債的淨值。
  - 與上年度相關期間的資產負債表進行比較，並就任何有重大變化的數據進行說明。
  - 樓宇基金的儲備數額。
- 協助業主組織指定的核數師擬備和審計年度財務報表。
- 協助管委會提供業主組織的任何文件、帳簿和記錄給核數師。
- 一併展示年度財務報表和核數師報告，並在業主組織周年大會上提交給業主組織省覽。

## 7.7.2 主要貪污風險



- 物管公司職員偽造財務報表，以協助個別業主支付大廈維修費用。
- 物管公司職員挪用樓宇管理基金並偽造交易記錄或財務報表以掩飾不當行為。
- 物管公司職員包庇合謀的業主組織，寬鬆監管擬備及審批財務報表的流程。



### 7.7.3 個案 3 — 收受賄賂以偽造財務報表

- 1 一幢住宅大廈的天台屬一名管委會委員私人擁有。天台出現滲水問題，需要進行維修，涉及開支超過 50 萬元。同時，大廈業主組織決定對大廈的公用地方進行防水工程，預計費用約 2 百萬元。
- 2 該管委會委員向負責監督大廈維修工程的物業經理提供約 5 萬元的利益，以圖用樓宇管理基金支付天台維修工程的費用。物業經理同意，並透過製作虛假付款通知書，誤導物管公司的會計主任支付天台維修工程費用。會計經理按照會計主任的記錄編製並確認收支表。天台維修工程在收支表中列為與防水工程相關的支出項目。



**3** 物管公司及業主組織均未審視收支表中有關樓宇維修工程的實際開支，而有關開支遠超預算成本。管委會決議不審計年度財務報表。



**4** 物業經理及管委會委員分別違反了《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。物業經理就開支性質使用虛假付款通知書誤導物管公司，亦違反了《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

### 分析一

- 個案揭示物管公司在付款前缺乏監察，未有確認款項與大廈公用地方的防水工程是否有關。此外，物管公司也沒有就防水工程嚴重超支提醒業主組織。
- 業主組織的帳目缺乏獨立審計，增加了管委會委員與物管公司職員合謀操控財務報表及濫用樓宇管理基金的風險。
- 為阻止和發現相關的不當行為，建議物管公司採取 [第 7.6.6](#) 和 [7.7.5 節](#) 的建議做法。

#### 7.7.4 防貪警示



- ▣ 與樓宇需要不符或過多的開支。
- ▣ 物管公司職員被要求提供財務文件以作檢視時沒有回應或態度迴避，或提供不完整的財務文件，妨礙主管 / 業主全面了解業主組織的財務狀況。
- ▣ 未有在樓宇的顯眼處展示財務報表，或不當展示財務報表（例如字體過小）。



#### ▣ 進行銀行對帳

- 將擬備銀行對帳表及檢查及批核銀行對帳表的主要職責分工。
- 定期（至少每月一次）擬備銀行對帳表，以查察銀行結單與會計紀錄的差異之處。
- 調查延遲兌現支票和存入款項的原因，檢查未使用 / 作廢的支票，並停止支付遺失的支票。
- 隨機抽取若干大額付款交易來核對有關的證明文件及付款許可。
- 提交銀行對帳表供業主組織主席批核，並提交給管委會審閱。

#### ▣ 擬備財務報表

- 將擬備和核准財務報表的主要職責分工。
- 每月 / 每季編製收支表，並向管委會 / 業主解釋以下事項 —
  - 任何與已獲批准的預算有重大差異的項目。
  - 經理人酬金和管委會委員津貼的明細，但留意不要披露員工的個人資料。
  - 資產負債表與上年度比較是否有重大改變及其原因。
  - 出售 / 棄置固定資產的方法和產生的收益或損失（例如有關資產有否公開讓居民購買）。
  - 物管公司代業主組織購買的物品是否已根據物管公司的會計政策列為固定資產，並作出隨機檢查。
  - 現金流量的預測情況，以防流動資產不足以支付流動負債。
- 在合理的時間內向業主提供會計帳簿和記錄以及其他相關文件（例如銀行結單正本、發票、收據和憑單）以供查閱。



- 按照《建築物管理條例》的規定安排審計財務報表（例如年度收支超過一定金額）。檢討核數師報告及管理建議書。
- 邀請核數師出席業主組織周年大會，提交核數師報告及其他審計發現，並回答有關的問題。
- 鼓勵業主出席周年大會，並參與討論財務報表及核數師報告。
- 就核數師提出的特殊意見和管理漏洞作進一步的跟進行動（例如聘請專業會計師仔細審查、向有關執法部門舉報懷疑詐騙／貪污行為）。



# 8

## 廉政公署服務 及其他支援

8.1 主題概覽

8.2 防貪諮詢服務

8.3 防貪教育服務

8.4 其他刊物

8.5 舉報貪污



# 8

## 廉政公署服務及其他支援

### 8.1 主題概覽

- 廉署會協助物管公司、業主組織及其業務夥伴（如供應商、服務承辦商、工程顧問、工程承辦商）制訂、加強及改善其防貪措施／制度，以切合其運作需要。此外，物管公司應因應不同需要向負責部門或機構直接尋求協助和建議，以更有效地預防日常運作和項目管理中的貪污行為。下列是廉署向物管公司和業主組織提供的服務和協助。

### 8.2 防貪諮詢服務

- “防貪諮詢服務”是一個特設小組，專門為私營機構提供以下免費及度身訂造的專業防貪建議與服務 —
  - 因應要求，就防貪管理制度（包括採納本《指南》的防貪建議）及特定運作的防貪措施提供保密及度身訂造的建議；
  - 協助制定行為守則及其他誠信指引（例如防止貪污政策）（[第 2.3 節](#)），以助物管公司遵守牌照規定及提高公司的誠信水平；
  - 為物管公司、業主組織及其業務夥伴舉辦防貪培訓課程，以提高他們對其業務所牽涉的貪污風險及相關防貪措施的認識；及
  - 解答有關本《指南》的任何查詢。

- 如需進一步資料，請透過下列途徑聯絡“防貪諮詢服務” —

電話：2526 6363

傳真：2522 0505

電郵：[cpas@cpd.icac.org.hk](mailto:cpas@cpd.icac.org.hk)

網址：[cpas.icac.hk](http://cpas.icac.hk)





**問** 11. “防貪諮詢服務”可就物管公司、業主組織及其業務夥伴哪些範疇提供防貪建議？

**答** 服務範圍涵蓋物管公司的整個誠信管理制度，包括防止貪污政策、物管公司全體人員須奉行的誠信標準和指引（例如透過向物管公司和業主組織的職員發出行為守則）、識別和評估貪污風險、防貪措施、培訓與溝通；以及具體的制度和程序，例如設施管理、樓宇維修和其他業務範疇（例如採購、員工管理）。其他相關人士，如管委會及其服務承辦商亦可使用此服務。

**問** 12. “防貪諮詢服務”會否向他人 / 公眾披露公司的服務要求及其他資料（例如公司政策、程序、風險、關注事項及事件等）？

**答** 不會。我們提供的服務絕對保密，以保障客戶資料，除非個別客戶願意公開分享使用防貪服務的經驗以助推廣服務。貴公司可全權決定提供予我們的資料內容。

## 8.3 防貪教育服務

■ 廉署社區關係處為物業管理界免費提供全方位的教育服務 —

- 向個別物管公司和樓宇管理組織（包括業主組織）提供防貪和專業道德培訓，以推廣誠信文化；
- 透過與專業團體和行業協會合作舉辦研討會、工作坊和持續專業發展課程，提升從業員的專業道德；
- 編製一系列教育和宣傳品，以宣傳廉潔物業和樓宇管理的訊息；
- 設立查詢熱線，處理與物業及樓宇管理相關的查詢；及
- 透過“**誠信優質樓宇管理**”專題網站（見下文），提供豐富易用的防貪教育和培訓資源，供從業員和持份者使用。

- 如欲了解更多詳情，請聯絡我們 —

查詢熱線：2929 4555

電郵：[icacbm@icac.org.hk](mailto:icacbm@icac.org.hk)

網址：[bm.icac.hk/tc/home/introduction.aspx](http://bm.icac.hk/tc/home/introduction.aspx)



## 8.4 其他刊物

- 除本《指南》外，廉署亦編製了其他刊物，就物業管理為物管公司、業主組織及其他樓宇管理組織提供實用和簡易的防貪指引，例如 —

- 樓宇管理實務指南
- 樓宇維修實務指南
- 樓宇財務管理實務指南
- 樓宇維修防貪偵探眼
- 物業管理防貪警示

- 上述刊物可在以下網址下載 —

網址：[bm.icac.hk/tc/education\\_and\\_publicity\\_materials/education\\_and\\_publicity\\_materials.aspx](http://bm.icac.hk/tc/education_and_publicity_materials/education_and_publicity_materials.aspx)



## 8.5 舉報貪污

- 以具名方式舉報貪污，使廉署能獲取詳盡的資料。舉報人的身份及舉報內容絕對保密。
- 要舉報貪污無須掌握足夠的證據。舉報人有合理懷疑便可作出舉報。舉報人只須說明已知的懷疑貪污事件，廉署會依據所得資料跟進事件。
- 任何人士，如遇到貪污事件，應透過下列途徑向廉署舉報 —

電話舉報：25 266 366（24 小時舉報熱線）

投函舉報：香港郵政總局郵箱 1000 號

親身舉報：廉署舉報中心（24 小時舉報中心）

香港北角渣華道 303 號地下

廉署分區辦事處<sup>15</sup>

（開放時間：星期一至五，上午九時至下午七時；

星期六、日及公眾假期休息）

<sup>15</sup> 廉署各分區辦事處的聯絡資料載於以下網址 [www.icac.org.hk/tc/crd/struct/ro/index.html](http://www.icac.org.hk/tc/crd/struct/ro/index.html)

# 附錄




# 行為守則範本<sup>1</sup>

## 道德承諾

1. 誠實、廉潔、公平是 [物業管理公司名稱] (以下簡稱為本公司) 所有董事及職員必須時刻維護的核心價值。本行為守則列明董事及職員必須恪守的基本行為標準，以及在處理本公司事務時應遵守有關收受利益和處理利益衝突的政策。



## 防止賄賂

2. 本公司禁止任何形式的貪污賄賂行為。不論是在香港或其他地區，所有董事及職員在執行本公司事務時，均不可向任何人士索取、接受或提供賄賂。在執行本公司任何事務時，董事及職員必須遵守《防止賄賂條例》(第 201 章) 及不可—
  - (a) 索取或接受他人的利益，作為作出任何與本公司業務或事務有關的作為，或在與本公司業務或事務有關的事上予以優待的報酬或誘因；或提供任何利益予其他人的代理人，作為該代理人作出任何與其主事人的業務或事務有關的作為，或該代理人在與其主事人的業務或事務有關的事上予以優待的報酬或誘因；
  - (b) 向公職人員(包括政府及公共機構的僱員) 提供任何利益，作為該人員作出任何憑其公職人員身分而作的作為，或該人員在與政府部門或公共機構的事務往來上予以優待或提供協助的報酬或誘因；或
  - (c) 在與任何政府部門或公共機構進行事務往來時，向任何政府部門或公共機構的職員提供任何利益。

(有關《防止賄賂條例》的條文，請參閱  附件 1。)

<sup>1</sup> 本行為守則範本只供參考。在制定行為守則時，物業管理公司可在恪守建議指引的原則下，適當調整本行為守則的內容，以配合其核心價值及運作需要。

### 接受利益

3. 本公司禁止董事及職員為自己或他人向任何與本公司有事務往來的人士、公司或機構或任何下屬索取或接受任何利益。不過，他們可接受（但不准索取）下列由饋贈人自願送贈的利益—
  - (a) 只具象徵價值的宣傳或推廣禮物或紀念品；
  - (b) 傳統節日或特別場合中的禮物，惟價值不得超過港幣 \_\_\_\_\_ 元<sup>2</sup>；及 / 或
  - (c) 任何人士或公司給予本公司董事或職員的折扣或其他優惠，而使用條款及條件須同樣適用於其他一般顧客。
4. 董事及職員在公務事宜上獲贈在第 3(a) 段所指的禮物或紀念品，應當視作給予本公司的饋贈。獲饋贈者應使用  **附件 2** 向 [核准人員]<sup>3</sup> 報告並徵詢如何處理獲贈之禮物或紀念品。如董事或職員希望收取其他任何不屬於第 3 段所指的利益，他亦應使用  **附件 2** 向 [核准人員] 申請批准。
5. 如接受利益會影響董事或職員處理本公司事務的客觀態度，或導致他作出有損本公司利益的行為，或接受利益會被視為或被指處事不當，他便應予以拒絕。
6. 如董事或職員在執行本公司事務時需要代表客戶（如業主組織）處理其事務，董事或職員亦須遵守該客戶訂下有關接受利益的附加限制。

### 提供利益

7. 董事及職員在執行本公司事務時，均不得在直接或間接經第三者的情況下，向另一間物業管理公司或機構的任何董事、職員或代理人提供利益，以影響該人士在其業務上的決定，或在與政府部門或公共機構進行任何事務往來時，向任何該政府部門或公共機構的成員或職員提供利益。即使所提供的利益不帶有不當影響的動機，董事或職員亦應在提供利益之前確定擬接受利益者乃獲得其僱主或主事人的許可接受利益。

<sup>2</sup> 物業管理公司可因應其運作需要，就可接受的禮物價值設定適當上限，但金額上限不宜過高，以防董事及職員誤墮貪污陷阱。

<sup>3</sup> 請於本行為守則及附件 2 訂明核准人員的職位。物業管理公司可因應其運作需要及組織架構而指派適當的核准人員。


## 款待

8. 根據《防止賄賂條例》第 2 條，“款待”指供應在當場享用的食物或飲品，以及任何同時提供的其他款待。雖然款待是一般業務上可以接受的商業及社交活動，但董事或職員應拒絕接受與本公司有事務往來的人士（如供應商、服務承辦商）或其下屬所提供過於奢華或頻密的款待，以免對提供款待者欠下恩惠。

## 記錄、帳目及其他文件

9. 董事及職員應確保所有提交本公司或業主組織的記錄、收據、帳目或其他文件的內容對所載事件或商業交易如實報告。如董事或職員刻意使用載有虛假資料的文件以欺騙或誤導本公司或業主組織，則不論他們有否獲取任何得益或利益，均可能觸犯《防止賄賂條例》。

## 利益衝突<sup>4</sup>

10. 董事及職員應避免任何利益衝突（即其私人利益與本公司 / 業主組織的利益有所衝突）或會被視為有利益衝突的情況。他們應在出現實際或潛在利益衝突的情況時使用  **附件 3** 向 [ 核准人員 ] 申報。

## 濫用職權

11. 董事及職員不可濫用職權以獲取私人利益。私人利益包括董事及職員及其家庭成員、親屬或私交友好的財務及個人利益。

## 保障公司資產 / 資料及客戶資金

12. 獲授權管理或使用本公司或業主組織資產（包括資金、財物、資料及知識產權等）的董事及職員，只可將資產用於進行本公司 / 業主組織業務的事宜上。本公司嚴禁董事及職員將本公司資產作未經許可之用途，例如濫用資產以謀取私利。此外，董事及職員為客戶處理資金時，必須確保以可靠及誠實的方式處理這些資金。

<sup>4</sup> 物業管理公司可自行提供一些常見的利益衝突例子作參考（附錄 2）。

13. 董事及職員未經授權不得洩露本公司任何機密資料（例如關於客戶的資料）或濫用任何本公司資料。本公司尤其嚴禁董事及職員在未經授權下，向其他營商者或商業競爭對手出售或洩露可能對他們有用的資料。獲授權查閱或管理該等資料（包括本公司電腦系統內的資料）的董事及職員，必須保護該等資料，以免有人在未經授權下洩露或濫用該等資料。在使用任何個人資料（包括董事、員工和客戶的個人資料）時也應特別小心，以確保遵守《個人資料（私隱）條例》（第 486 章）的規定。

### 外間工作

14. 董事或職員如欲兼任本公司以外的工作，均須事先向 [核准人員] 申請書面批准。[核准人員] 應考慮該項工作會否與申請人在本公司的職務或與本公司的利益構成衝突。

### 與供應商 / 承辦商、其他營商夥伴的關係<sup>5</sup>

#### 賭博活動

15. 董事及職員應避免與本公司有業務往來的人士進行賭博活動，例如搓麻將。

#### 貸款

16. 董事及職員不可接受任何與本公司有業務往來或試圖向本公司尋求商機的人士或機構的貸款，或由其協助獲得貸款。然而，向持牌銀行或財務機構的借貸則不受限制。

### 舉報懷疑貪污及其他刑事罪行的政策<sup>6</sup>

17. 本公司已制訂有關處理舉報不當行為及懷疑刑事罪行（包括貪污）的政策。董事或職員應自行或透過本公司 [適當渠道包括處理人員的姓名及辦公室名稱] 在切實可行的情況下，盡快向本公司的 [適當人員] 或執法機構 / 業界監管機構舉報在執行職務期間發現的罪行或懷疑罪行（包括有人試圖向其行賄）。舉報人及處理舉報的職員在作出或接獲舉報之後，應避免作出任何可能會妨礙或損害執法機構日後的調查工作的查詢或行動。所有董事及職員如作出、接獲或知悉有關舉報，應對舉報內容絕對保密。

<sup>5</sup> 物業管理公司可考慮納入其他適用於與供應商、承辦商和其他營商夥伴有業務上接觸時，有關董事和職員的行為準則。

<sup>6</sup> 廉政公署防止貪污處可應物業管理公司要求，協助他們制訂有關舉報貪污的公司政策。

## 遵守香港及其他司法管轄區的法例

18. 董事或職員在香港或其他司法管轄區辦理本公司事務時，必須遵守香港 / 當地的所有法例及規例，以及其他適用的法例及規例。

## 遵守行為守則

19. 本公司內每位董事及職員，不論他是在香港或其他地方執行本公司的事務，均有責任瞭解及遵守本行為守則的規定。管理階層亦須確保下屬充分明白及遵守本行為守則。
20. 任何董事或職員違反行為守則，均會受到紀律處分，包括被終止職務。如對本行為守則有任何查詢或對懷疑違規行為作出舉報，應向 [ 高層人員的職銜 ] 提出。

---

[ 物業管理公司名稱 ]

日期：

## 防止賄賂條例（第 201 章）節錄

### 第九條 - 代理人的貪污交易

- (1) 任何代理人無合法權限或合理辯解，索取或接受任何利益，作為他作出以下行為的誘因或報酬，或由於他作出以下行為而索取或接受任何利益，即屬犯罪 —
  - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為；或
  - (b) 在與其主事人的事務或業務有關的事上對任何人予以或不予，或曾經予以或不予優待或虧待。
- (2) 任何人無合法權限或合理辯解，向任何代理人提供任何利益，作為該代理人作出以下行為的誘因或報酬，或由於該代理人作出以下行為而向他提供任何利益，即屬犯罪 —
  - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為；或
  - (b) 在與其主事人的事務或業務有關的事上對任何人予以或不予，或曾經予以或不予優待或虧待。
- (3) 任何代理人意圖欺騙主事人而使用如下所述的任何收據、帳目或其他文件 —
  - (a) 對其主事人有利害關係；及
  - (b) 在要項上載有虛假、錯誤或欠妥的陳述；及
  - (c) 該代理人明知是意圖用以誤導其主事人者，即屬犯罪。
- (4) 代理人如有其主事人的許可而索取或接受任何利益，而該項許可符合第 (5) 款的規定，則該代理人及提供該利益的人均不算犯第 (1) 或 (2) 款所訂罪行。

(5) 就第 (4) 款而言，該許可 —

- (a) 須在提供、索取或接受該利益之前給予；或
- (b) 在該利益未經事先許可而已提供或接受的情況下，須於該利益提供或接受之後在合理可能範圍內盡早申請及給予，

同時，主事人在給予該許可之前須顧及申請的有關情況，該許可方具有第 (4) 款所訂效力。

### 第四條 - 賄賂

- (1) 任何人（不論在香港或其他地方）無合法權限或合理辯解，向任何公職人員提供任何利益，作為該公職人員作出以下行為的誘因或報酬，或由於該公職人員作出以下行為而向他提供任何利益，即屬犯罪 —
  - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何憑其公職人員身分而作的作為；
  - (b) 加速、拖延、妨礙或阻止，或曾經加速、拖延、妨礙或阻止由該人員作出或由其他公職人員作出任何憑該人員或該其他人員的公職人員身分而作的作為；或
  - (c) 協助、優待、妨礙或拖延，或曾經協助、優待、妨礙或拖延任何人與公共機構間往來事務的辦理。
- (3) 非訂明人員的公職人員如有所屬公共機構的許可而索取或接受任何利益，且該項許可符合第 (4) 款的規定，則該公職人員及提供該利益的人均不算犯本條所訂罪行。

## 防止賄賂條例（第 201 章）節錄

### 第八條 - 與公共機構有事務往來的人 對公職人員的賄賂

- (1) 任何人經任何政府部門、辦事處或機構與政府進行任何事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該政府部門、辦事處或機構的訂明人員提供任何利益，即屬犯罪。
- (2) 任何人與其他公共機構進行任何事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該公共機構的公職人員提供任何利益，即屬犯罪。

### 第二條 - 釋義

“利益”指 —

- (a) 任何饋贈、貸款、費用、報酬或佣金，其形式為金錢、任何有價證券或任何種類其他財產或財產權益；
- (b) 任何職位、受僱工作或合約；
- (c) 將任何貸款、義務或其他法律責任全部或部分予以支付、免卻、解除或了結；
- (d) 任何其他服務或優待（款待除外），包括維護使免受已招致或料將招致的懲罰或資格喪失，或維護使免遭採取紀律、民事或刑事上的行動或程序，不論該行動或程序是否已經提出；
- (e) 行使或不行使任何權利、權力或職責；及
- (f) 有條件或無條件提供、承諾給予或答應給予上文 (a)、(b)、(c)、(d) 及 (e) 段所指的任何利益，

但不包括《選舉（舞弊及非法行為）條例》（第 554 章）所指的選舉捐贈，而該項捐贈的詳情是已按照該條例的規定載於選舉申報書內的。

“款待”指供應在當場享用的食物或飲品，以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待。

### 第十九條 - 習慣不能作為免責辯護

在因本條例（即《防止賄賂條例》）所訂罪行而進行的任何法律程序中，即使顯示本條例所提及的利益對任何專業、行業、職業或事業而言已成習慣，亦不屬免責辯護。

## 接受饋贈 / 利益申報表

甲部 (由獲贈饋贈 / 利益董事 / 職員填寫)

致：[核准人員]

提供饋贈 / 利益者資料： \_\_\_\_\_

姓名及職銜： \_\_\_\_\_

公司： \_\_\_\_\_

關係 (業務 / 私人)： \_\_\_\_\_

經已 / 將會獲贈饋贈 / 利益的場合： \_\_\_\_\_

饋贈 / 利益的資料及估值 / 價值： \_\_\_\_\_

### 建議處置方法：

### 備註

由獲贈饋贈 / 利益董事 / 職員保留

\_\_\_\_\_

存放在辦公室作陳列或紀念之用

\_\_\_\_\_

與辦公室其他職員共同分享

\_\_\_\_\_

在職員活動中作抽獎用途

\_\_\_\_\_

送贈慈善機構

\_\_\_\_\_

退回提供饋贈 / 利益者

\_\_\_\_\_

其他 (請註明)

\_\_\_\_\_

獲贈董事 / 職員簽署： \_\_\_\_\_

獲贈董事 / 職員姓名： \_\_\_\_\_

職銜 / 部門： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

乙部 (由核准人員填寫)

致：[獲贈董事 / 職員]

上述所建議的處置方法 \* 已獲 / 不獲批准。有關饋贈 / 利益將以下列方式處置：

核准人員簽署： \_\_\_\_\_

核准人員姓名： \_\_\_\_\_

職銜 / 部門： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

(\* 請將不適用者刪去)



## 利益衝突申報書<sup>1</sup>

甲部 - 申報事項 (由申報人填寫)

致：[核准人員]

本人 / 我們，[申報人姓名 / 機構名稱]—

- # 確認我 / 我們在執行職務時沒有實際或潛在<sup>2</sup> 的利益衝突<sup>3</sup>；並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報。
- # 確認我 / 我們在執行職務時沒有接受業務夥伴 (如服務承辦商、顧問、承建商) 的利益 / 回佣，並承諾在任何時候都拒絕接受此類利益 / 回佣。  
(# 只適用於需要填寫 "沒有利益衝突的確認聲明" 的情況)
- 申報在執行職務時遇到 \* 實際 / 潛在利益衝突的情況如下：

與本人 / 我們有公務往來及 / 或涉及本人 / 我們私人利益的人士 / 機構
本人 / 我們與上述人士 / 機構的關係 (例如：親屬)
本人 / 我們與上述人士 / 機構的聯繫情況 (請說明聯絡的頻密程度及通常進行聯繫的場合等)
上述人士 / 機構與 * 業主組織 / 管理委員會 / 物業管理公司的關係 (例如：供應商)
本人 / 我們與上述人士 / 機構有關的職務概要 (例如：處理投標工作、監督工程承建商)
上述職務的檔案編號 (如有)

申報人簽署： \_\_\_\_\_

申報人姓名： \_\_\_\_\_

\* 職銜 / 機構： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

(\* 請將不適用者刪去)

<sup>1</sup> 本申報書用於 (i) 機構內部的申報 (例如由物業管理公司職員向物業管理公司申報、由管理委員會職員 / 委員向管理委員會申報)；以及 (ii) 由服務承辦商向主事人申報 (例如由物業管理公司向管委會申報、由顧問及承辦商向物業管理公司申報)。物業管理人員可視乎情況，在申報書內指定或建議管理委員會指定核准人員，例如由物業管理公司職員作出的申報，核准人員可為物業管理公司的管理層；由管理委員會委員作出的申報，核准人員可為管委會主席 / 秘書。

<sup>2</sup> 潛在的利益衝突指日後可能演變成實際利益衝突的情況。

<sup>3</sup> 利益衝突情況的例子見附錄 2。

### 乙部 - 批核 (由核准人員填寫)

致：[申報人]

乙部 (i) — 就本表格甲部的申報事項，現決定：

- 甲部提及的申報事項已備悉。如上述提供的申報資料不變，申報人可繼續處理甲部提及的工作。
- 限制申報人進行甲部提及的工作（例如禁止處理涉及利益衝突的環節 / 職務、在討論有關事宜 / 個案時避席）。

詳情： \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 申報人可繼續處理甲部提及的工作，但會委任一名獨立人員參與、監督或審視部分或整個決策過程（例如委派另一位有相關專門知識的職員客觀審視有關事宜）。

詳情： \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 申報人不可以執行甲部提及的工作，有關工作將調配予另一位人員（例如職員、專業人士）負責。

詳情： \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 應放棄個人 / 私人利益（例如退出相關團體 / 協會、放棄投資直至甲部提及的利益衝突情況不存在）。

詳情： \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 其他（請註明）（例如申報人不可聯絡甲部提及的人士 / 公司直至甲部提及的利益衝突情況不存在）。

詳情： \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

乙部 (ii) — 提出乙部 (i) 建議措施的理由是（考慮因素包括利益衝突的嚴重性、利益衝突與有關事宜的關連，及公眾對利益衝突 / 事件是否可能產生負面觀感）：

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

在任何情況下，申報人均不可對甲部提及的人士／機構透露相關職務上的專有／內部資料。如果甲部所申報的情況有改變，申報人須進一步作出申報。

核准人員簽署： \_\_\_\_\_  
 核准人員姓名： \_\_\_\_\_  
 \* 職銜／機構： \_\_\_\_\_  
 日期： \_\_\_\_\_

**丙部 - 存檔（由申報人填寫）**

致： [負責把相關利益衝突申報表格存檔的指定單位／人員]

經： [核准人員（如適用）]

乙部的決定已備悉。請將表格存檔。

申報人簽署： \_\_\_\_\_  
 申報人姓名： \_\_\_\_\_  
 \* 職銜／機構： \_\_\_\_\_  
 日期： \_\_\_\_\_

(\* 請將不適用者刪去)

## 利益衝突例子

以下是一些常見的利益衝突的例子（利益衝突的情況未能盡錄）—

### 採購

- 採購人員與物業管理公司正在考慮的供應商關係密切或有實際利益。
- 管理委員會委員參與選擇供應商，而投標者之一是其家庭成員、親屬或私交友好。
- 物業管理公司與競投業主組織合約的供應商或服務承辦商有財務利益關係。
- 物業管理公司正在為投標業主組織合約的供應商或服務承辦商提供諮詢服務。
- 物業管理公司的子公司競投物業管理公司所管理物業的服務合約，而物業管理公司則代表業主組織處理招標工作。

### 員工招聘

- 在招聘或晉升工作中，被考慮的人選之一是參與招聘或晉升工作的董事的家庭成員、親屬或私交友好。

### 資料保密

- 物業管理公司職員洩露與公司業務有關的保密資訊，以偏袒其與物業管理公司有公務往來的親友。

### 其他

- 物業管理公司的一名職員以私人身份擔任一個專業協會的委員會成員。他向由他監督的物業管理公司承辦商尋求贊助，以舉辦該專業協會的教育活動。
- 管理委員會主席把業主組織擁有的儲物室租予一間公司，而他本人、家人、親屬或私交友好持有該公司的股份。

## 管理已申報利益衝突的緩解措施

- (A) **記錄** — 如利益衝突情況所引致的風險屬較間接、細微或無足輕重，以及這種情況不常發生，可只需對有關情況備悉。
- (B) **限制** — 如利益衝突不會經常出現，而公司亦可有效地將有關職員與存在衝突的部分活動或程序隔離，可限制（例如討論個別事項時必須避席，或在表決時放棄投票）職員參與跟他有利益衝突的工作並限制接觸相關資料。
- (C) **徵募** — 如限制職員參與的做法並不可行，在適當情況下，可加入獨立人員 / 專家參與、監察或審視部分或全部決策過程（例如讓專家參與甄選非常專門的項目）。
- (D) **調配** — 如職員申報利益衝突後被認為不適合處理有關事項，則應免除該職員的職務，並透過人手調配由另一名職員接手處理有關事項。對於極有可能再次出現的嚴重利益衝突個案，可將有關職員調職，以避免令其他人產生負面觀感。
- (E) **放棄** — 如職員對職責的承擔比他擁有其個人權益更為重要，而採取其他措施紓解利益衝突又不適宜或不可行，則可要求該職員放棄其個人或私人權益（例如放棄投資、停止作為某會社 / 團體的成員）。

## 致供應商 / 服務承辦商關於物業管理公司 防止貪污政策的信函範本

敬啟者：

### **職員和業務夥伴防止貪污政策**

本公司對員工在公務往來中索取和收受利益（包括饋贈、紀念品、利是）有明確的規定。

我們致力時刻保持一支廉潔的員工隊伍。因此，本公司禁止任何員工在執行公務時索取或收受饋贈、金錢或任何其他形式的利益，否則可能會觸犯《防止賄賂條例》（第 201 章），而提供利益者也可能會干犯相關條例。

我們的所有員工都必須遵守這項政策，並充分認識到任何違反政策的行為都將導致紀律處分。如果情況需要，會向廉政公署舉報，以便採取進一步行動。如果我們的任何職員向您索取利益，請立即通知我們。

為了維持一個廉潔的營商環境，我們還承諾與具有類似反貪承諾的業務夥伴合作。我們禁止業務夥伴在與我們的合約 / 合作夥伴關係中進行任何形式的賄賂。我們還要求我們的業務夥伴向其為合約 / 合作夥伴關係聘用的職員和代理人告知反貪要求，並在必要時採取適當行動（例如向執法機構舉報發現的任何貪污 / 欺詐行為）。如果我們的業務夥伴或其職員違反該要求，我們保留終止合約 / 合作關係的權利，並禁止該業務夥伴今後與我們合作。

我們期望您支持我們以公平公正的方式管理公司。感謝您的合作。

此致

[ 物業管理公司名稱 ] 謹啟

[ 日期 ]

# 管理委員會委員行為守則範本<sup>1</sup>

## 引言

1. 管理委員會（管委會）致力以廉潔、誠實和公平的原則執行大廈管理工作。因此，業主組織<sup>2</sup>決議通過，要求所有代理人，包括管委會及其轄下小組委員會所有委員及受聘僱員，均應在履行業主組織職務時遵守本守則。

## 防止賄賂

2. 業主組織的任何代理人未經業主組織允許，索取或接受與其為業主組織所執行之工作有關的利益，即屬違反《防止賄賂條例》（第 201 章）第 9(1) 條規定，而提供利益者則違反第 9(2) 條規定。“利益”一詞在該《條例》中的定義，包括金錢、饋贈、貸款、費用、報酬、受僱工作、合約、服務、優待等，但不包括供當場享用的食物或飲品的款待。

## 收受利益

3. 經業主組織決議通過，任何業主組織代理人於為業主組織履行職務時，除非事先得到業主組織書面批准<sup>3</sup>，一概不得索取或收受任何利益。譬如，管委會委員不得接受承辦商的饋贈、管理員不得向業主及租戶索取小費等。

## 提供利益

4. 業主組織的任何代理人不得在直接或間接經第三者的情況下，向任何個人或組織（如現任物業管理公司）提供利益，以影響該人士或組織在其業務上的決定。

<sup>1</sup> 管理委員會是指大廈的業主代表組織，不論屬有否業主立案法團的物業。

<sup>2</sup> 業主組織包括業主立案法團和業主委員會。

<sup>3</sup> 物業管理公司可建議管委會參照附錄 1 附件 2，以表格形式申請許可。

### 款待

5. 儘管款待並不屬利益，且是一般業務上可接受的社交活動，但業主組織的任何代理人應避免接受與業主組織有業務聯繫的人士（如承辦商或分判商）所提供的奢華或頻密的款待，以免對該等款待的提供者欠下恩惠或影響其判斷。大額賭博及貸款亦應避免。

### 利益衝突

6. 當業主組織代理人的私人利益與業主組織利益互相抵觸或有所衝突時，便會出現利益衝突的情況。私人利益泛指代理人本身及與其相關的人士，包括其家人、親屬及私交友好的財務及個人利益。
7. 業主組織代理人應避免任何會導致實際或觀感上的利益衝突的情況，並在發生此類情況時向管委會或業主組織作出申報<sup>4</sup>。譬如，管委會委員持有參與業主組織合約投標的承辦商的股份，或管理員與其上司為親屬關係。若代理人沒有避免或申報利益衝突，可能會招致偏私、濫用職權或甚至貪污的指控。
8. 在接獲有關利益衝突情況的報告後，業主組織應在切實可行的情況下，盡快決定應採取的適當行動，例如解除有關代理人的職務、要求代理人放棄某些投資等，並向有關代理人發出明確指示。有關聲明和管理決定 / 行動應妥善記錄。業主組織應確保員工遵從指示，以有效消除 / 減少利益衝突。

### 濫用職權

9. 業主組織代理人應秉公行事，並且公平公正、不偏不倚地履行職責，切勿濫用職權或縱容他人濫用其職權以謀取私人利益、為他人謀利，或優待或虧待他人。

### 使用業主組織的資產和資源

10. 負責或有權取用業主組織資產（包括資金、財物、資料和知識產權）的代理人，只可將資產用於業主組織的事務或認可用途。業主組織嚴禁代理人為私人用途或謀取私利，挪用或未經授權使用業主組織的財物。

<sup>4</sup> 物業管理公司可建議管委會參照附錄 1 附件 3，以表格形式申報利益衝突。



## 處理機密資料及帳目

11. 業主組織代理人未經授權，不得披露業主組織的任何機密資料（如投標價格、個人資料等），並應採取足夠保密措施以防該等資料遭人濫用或誤用。
12. 代理人必須確保提交予業主組織的文件、帳目及收據均真確無訛。

## 舉報涉嫌違規行為及刑事罪行

13. 業主組織代理人如得悉業主組織 / 管委會的其他成員 / 職員違反本行為守則、進行非法活動或作出其他失當行為，應作出舉報。
14. 業主組織代理人應在切實可行的情況下，盡快向適當人員（如管委會主席）或執法機構舉報在履行職責期間發現的罪行或懷疑罪行（包括有人試圖向其行賄）。所有接獲或知悉有關舉報的人員應避免作出任何可能會妨礙或阻撓執法機構日後的調查工作的查詢或行動。所有業主組織代理人及相關人員如作出、接獲或知悉有關舉報，應對舉報內容絕對保密。

## 遵守行為守則

15. 業主組織代理人均有責任瞭解及遵守本行為守則的規定。業主組織亦須確保其代理人充分明白及遵守本行為守則所訂的標準和要求。
16. 若任何業主組織代理人違反行為守則，可能會被解僱或由業主組織考慮藉決議撤去其職務。如涉及懷疑貪污或其他刑事罪行，本管委會將向廉政公署或有關部門舉報。
17. 如對本行為守則有任何查詢或對懷疑違規行為作出投訴，應向業主組織主席或管委會提出。

## 選票範本

### (A) 選舉管理委員會委員之選票範本

大廈公契內的投票權份數（如有）： \_\_\_\_\_<sup>1</sup>

不可分割份數： \_\_\_\_\_<sup>1</sup>

\_\_\_\_\_ [業主組織名稱]

\_\_\_\_\_ [日期] 業主組織會議

選舉管理委員會（管委會）委員 \_\_\_\_\_ [年]

請於  內畫上  號，以顯示你的選擇。

候選人 <sup>2</sup>	投票	候選人 <sup>2</sup>	投票
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

須選出的管委會委員數目<sup>3</sup>： \_\_\_\_\_

業主姓名： \_\_\_\_\_

業主簽署： \_\_\_\_\_

樓宇單位： \_\_\_\_\_

註：

如於選票不作選擇或揀選的候選人數目，多於須選出的管委會委員數目，選票即屬無效。

#### 使用管委會委員選票範本注意事項

1. 物業管理公司（物管公司）須就不同單位類別使用不同顏色的選票，並填上每單位類別的大廈公契內的投票權份數（如有）或不可分割份數數目。
2. 物管公司須填上已知候選人的名字。
3. 物管公司須列明須選出的管委會委員數目。
4. 選票須設有防偽特徵，例如載有業主組織印章、條碼等。

**(B) 選舉管理委員會幹事之選票範本**

大廈公契內的投票權份數（如有）： \_\_\_\_\_ 1

不可分割份數： \_\_\_\_\_ 1

\_\_\_\_\_ [業主組織名稱]

\_\_\_\_\_ [日期] 業主組織會議

選舉 \_\_\_\_\_ [年] 管理委員會（管委會）

主席 / 副主席 / 秘書 / 司庫 <sup>2</sup>

請於  內畫上  號，以顯示你的選擇。

候選人 <sup>3</sup>	投票	候選人 <sup>3</sup>	投票
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

業主姓名： \_\_\_\_\_

業主簽署： \_\_\_\_\_

樓宇單位： \_\_\_\_\_

註：

如於選票不作選擇或揀選多於 1 位候選人，選票即屬無效。

**使用管委會幹事選票範本注意事項**

1. 物業管理公司（物管公司）須就不同單位類別使用不同顏色的選票，並填上每單位類別的大廈公契內的投票權份數（如有）或不可分割份數數目。
2. 刪除不適用者 — 須使用不同選票以選舉主席、副主席、秘書、司庫。
3. 物管公司須填上已知候選人的名字。
4. 選票須設有防偽特徵，例如載有業主組織印章、條碼等。

## (C) 甄選承辦商之選票範本

大廈公契內的投票權份數（如有）： \_\_\_\_\_ 1

不可分割份數： \_\_\_\_\_ 1

\_\_\_\_\_ [業主組織名稱]

\_\_\_\_\_ [日期] 業主組織會議

甄選承辦商以提供 \_\_\_\_\_ [貨品 / 服務種類]

請於  內畫上  號，以顯示你的選擇。

編號	投標者 <sup>2</sup>	
1		<input type="checkbox"/>
2		<input type="checkbox"/>
3		<input type="checkbox"/>

業主姓名： \_\_\_\_\_

業主簽署： \_\_\_\_\_

樓宇單位： \_\_\_\_\_

註：

如於選票不作選擇或揀選多於 1 位投標者，選票即屬無效。

使用合約授予 / 委聘服務承辦商選票範本注意事項

1. 物業管理公司（物管公司）須就不同單位類別使用不同顏色的選票，並填上每單位類別的大廈公契內的投票權份數（如有）或不可分割份數數目。
2. 物管公司須填上投標者名字。
3. 選票須設有防偽特徵，例如載有業主組織印章、條碼等。

(D) 個別議程項目之選票範本

大廈公契內的投票權份數（如有）： \_\_\_\_\_ 1

不可分割份數： \_\_\_\_\_ 1

\_\_\_\_\_ [ 業主組織名稱 ]

\_\_\_\_\_ [ 日期 ] 業主組織會議

**選票**

議程項目 \_\_\_\_\_

[ 動議詳情 ]

請於  內畫上  號，以顯示你的選擇。

選擇	
贊成動議	<input type="checkbox"/>
反對動議	<input type="checkbox"/>

業主姓名： \_\_\_\_\_

業主簽署： \_\_\_\_\_

樓宇單位： \_\_\_\_\_

註：

如於選票不作選擇或揀選多於 1 項選擇，選票即屬無效。

使用議程項目選票範本注意事項

1. 物業管理公司須就不同單位類別使用不同顏色的選票，並填上每單位類別的大廈公契內的投票權份數（如有）或不可分割份數數目。
2. 選票須設有防偽特徵，例如載有業主組織印章、條碼等。

## 點票紀錄範本

**(A) 選舉管理委員會主席 / 副主席 / 秘書 / 司庫之點票紀錄範本**

\_\_\_\_\_

[ 業主組織名稱 ]

\_\_\_\_\_ [ 日期 ] 業主組織會議

選舉 \_\_\_\_\_ [ 年份 ] 管理委員會 \* 主席 / 副主席 / 秘書 / 司庫

點票記錄

候選人	所得票數 (即投票權份數的數目)
	.....(A)
	.....(B)
	.....(C)
	.....(D)
	.....(E)
總計：(A)+(B)+(C)+(D)+(E)	.....(F)

建築物單位類別	I	II	III	IV	V	VI	
編配予各單位類別的投票權份數..... (a)							總計
發出的選票數目 ..... (b)							
發出的選票所附有的投票權份數數目 ..... (c) = (a) x (b)							1
接獲的有效選票數目..... (d)							
接獲的有效選票所附有的投票權份數數目 ..... (e) = (a) x (d)							2
接獲的無效選票數目							

註：

1. 經查核後，所有候選人共獲得的總投票權份數 (F) 不超過發出的選票所附有的總投票權份數 (c)。
2. 經查核後，所有候選人共獲得的總投票權份數 (F) 與接獲的有效選票所附有的總投票權份數相同 (e)。
3. 投票權份數數目應根據大廈公契內的規定，如沒有該項規定，應採用不可分割份數。

以上紀錄及查核結果經下述人士核證為真確 —

\_\_\_\_\_

(            )  
主席 / 召集人

\_\_\_\_\_

(            )  
見證人

\_\_\_\_\_

(            )  
見證人

日期：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

(\* 請將不適用者刪去，並另行填寫表格選出主席、副主席、秘書或司庫。)

(B) 選舉管理委員會委員之點票紀錄範本

\_\_\_\_\_ [ 業主組織名稱 ]

\_\_\_\_\_ [ 日期 ] 業主組織會議

選舉 \_\_\_\_\_ [ 年份 ] 管理委員會委員

點票紀錄

候選人	所得票數 (即投票權份數的數目)	候選人	所得票數 (即投票權份數的數目)
	.....(A)		.....(K)
	.....(B)		.....(L)
	.....(C)		.....(M)
	.....(D)		.....(N)
	.....(E)		.....(O)
	.....(F)		.....(P)
	.....(G)		.....(Q)
	.....(H)		.....(R)
	.....(I)		.....(S)
	.....(J)		.....(T)

所有候選人共獲得的總投票權份數 [(A) 至 (T) 的總數 ]: ..... (U)

建築物單位類別	I	II	III	IV	V	VI	
編配予各單位類別的投票權份數..... (a)							總計
發出的選票數目 ..... (b)							
發出的選票所附有的投票權份數數目 ..... (c) = (a) x (b)							... (d)

須選出的委員數目 : \_\_\_\_\_ .....(e)

發出的選票所附有的最大投票權份數 [(f) = (d) x (e)] : \_\_\_\_\_<sup>1</sup>

接獲的有效選票數目 : \_\_\_\_\_

接獲的無效選票數目 : \_\_\_\_\_

註 :

1. 經查核後，所有候選人共獲得的總投票權份數 (U) 不超過發出的選票所附有的最大投票權份數 (f)。
2. 投票權份數數目應根據大廈公契內的規定，如沒有該項規定，應採用不可分割份數。

以上紀錄及查核結果經下述人士核證為真確 —

\_\_\_\_\_  
( )  
主席 / 召集人

\_\_\_\_\_  
( 見證人 )

\_\_\_\_\_  
( 見證人 )

日期 : \_\_\_\_\_

日期 : \_\_\_\_\_

日期 : \_\_\_\_\_

(C) 甄選承辦商之點票紀錄範本

\_\_\_\_\_ [ 業主組織名稱 ]

\_\_\_\_\_ [ 日期 ] 業主組織會議

甄選承辦商以提供 \_\_\_\_\_ [ 貨品 / 服務種類 ]

點票紀錄

投標者	所得票數 (即投票權份數的數目)
	.....(A)
	.....(B)
	.....(C)
總計：(A)+(B)+(C)	.....(D)

建築物單位類別	I	II	III	IV	V	VI	
編配予各單位類別的投票權份數..... (a)							總計
發出的選票數目 ..... (b)							
發出的選票所附有的投票權份數數目..... (c) = (a) x (b)							1
接獲的有效選票數目..... (d)							
接獲的有效選票所附有的投票權份數數目..... (e) = (a) x (d)							2
接獲的無效選票數目							

註：

1. 經查核後，所有投標者共獲得的總投票權份數 (D) 不超過發出的選票所附有的總投票權份數 (c)。
2. 經查核後，所有投標者共獲得的總投票權份數 (D) 與接獲的有效選票所附有的總投票權份數相同 (e)。
3. 投票權份數數目應根據大廈公契內的規定，如沒有該項規定，應採用不可分割份數。

以上紀錄及查核結果經下述人士核證為真確 —

\_\_\_\_\_  
( )  
主席 / 召集人

\_\_\_\_\_  
( )  
見證人

\_\_\_\_\_  
( )  
見證人

日期：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_



(D) 表決議程之點票紀錄範本

\_\_\_\_\_ [ 業主組織名稱 ]

\_\_\_\_\_ [ 日期 ] 業主組織會議

議程 \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ [ 動議 ]

點票紀錄

_____ [ 動議 ]	所得票數 (即投票權份數的數目)
贊成動議	.....(A)
反對動議	.....(B)
總計 [(C) = (A) +(B)]	.....(C)

建築物單位類別	I	II	III	IV	V	VI	
編配予各單位類別的投票權份數 ..... (a)							總計
發出的選票數目 ..... (b)							
發出的選票所附有的投票權份數數目 ..... (c) = (a) x (b)							1
接獲的有效選票數目 ..... (d)							
接獲的有效選票所附有的投票權份數數目 ..... (e) = (a) x (d)							2
接獲的無效選票數目							

註：

1. 經查核後，總投票權份數 (C) 不超過發出的選票所附有的總投票權份數數目 (c)。
2. 經查核後，總投票權份數 (C) 與接獲的有效選票所附有的總投票權份數相同 (e)。
3. 投票權份數數目應根據大廈公契內的規定，如沒有該項規定，應採用不可分割份數。

以上紀錄及查核結果經下述人士核證為真確 —

\_\_\_\_\_  
( )  
主席 / 召集人

\_\_\_\_\_  
( )  
見證人

\_\_\_\_\_  
( )  
見證人

日期：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_


## 招標文件中的誠信條款範本

[於下列條款中，主事人應為業主組織或物業管理公司。物業管理人員可按需要修改條款的主事人。]

### 提供、索取或接受利益

- (A) 投標者不得且須禁止其董事、僱員、代理人及分判顧問公司 / 分判商就本 [顧問合約 / 合約]<sup>1</sup> 的招標及執行而提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）所定義的利益。
- (B) 若未能促致前述結果，或若投標者或投標者的董事、僱員、代理人或分判顧問公司 / 分判商作出任何提供、索取或接受上文第 (A) 段所述的利益的行為，將導致投標者的投標無效，但投標者仍須就該等錯失及行為承擔責任。

### 反圍標<sup>2</sup>

- (A) (i) 除非在本條款第 (B) 段所述的情況下，在 [業主組織 / 物業管理公司的名稱]<sup>1</sup>（以下稱為主事人）通知投標者招標結果之前，投標者不得向主事人以外的任何人士傳達任何投標金額的資料。
- (ii) 除本條款第 (i) 段外，投標者不得透過與任何其他人士的安排調整任何投標金額，與任何其他人士就投標者或該其他人士應否投標訂立任何安排，或在投標過程中以任何方式與任何其他人士串通。
- (iii) 若投標者違反或不遵守本分條款，將導致投標者的投標無效，但投標者仍須承擔該等缺失及行為的責任。
- (B) 本條款的第 (A)(i) 段不適用於投標者 —
- (i) 獲得保險報價以計算投標價格而向其承保人或經紀人發出受嚴格保密的通訊；
- (ii) 為獲得 [分判顧問公司 / 顧問公司 / 分判商]<sup>1</sup> 協助編製標書而向他們發出受嚴格保密的通訊；及
- (iii) 為有關 [顧問合約 / 合約]<sup>1</sup> 的財務資源向其銀行家發出受嚴格保密的通訊。
- (C) 投標者須向主事人提交一份按附件（ 附件）所載的格式妥為簽署的函件。該函件須由獲授權代表投標者簽署 [顧問合約 / 合約]<sup>1</sup> 的人士簽署。
- (D) 如投標者違反第 (A) 段而引致的所有損失、損害、費用及其他開支，包括但不限於因價格上漲引致的額外費用，進行重新招標的成本及開支，以及其他相關成本，投標者須對主事人作出彌償，並使主事人獲得彌償。

<sup>1</sup> 刪去不適用者。

<sup>2</sup> 反圍標條款只作參考。物業管理公司可參考競爭事務委員會的《「不合謀條款」及「不合謀投標確認書」的範本》。



在本函件中，“豁免通訊”一詞即指我／我們 —

- (a) 為獲得保險報價以計算投標價格而向我／我們的承保人或經紀人發出受嚴格保密的通訊；
- (b) 為獲得我／我們的 [ 分判顧問公司 / 顧問公司 / 分判商 ]<sup>1</sup> 協助編製標書而向他們發出受嚴格保密的通訊；及
- (c) 為有關 [ 顧問合約 / 合約 ]<sup>1</sup> 的財務資源向我／我們的銀行家發出受嚴格保密的通訊。

代表投標者 [ 投標者的姓名 ]  
簽署 [ 簽署人的姓名和職位 ]<sup>3</sup> :

---

見證人姓名：

---

見證人簽署：

---

職位：

---

日期：

---

<sup>3</sup> 若投標者包括組成合夥、合營企業或其他形式組織的兩名或以上人士或兩家或以上公司，所有該等人士或公司均須簽署。該等人士或公司各自的簽署人須為獲授權人士，代表該人士或公司簽署顧問合約 / 合約。

## 顧問合約中的道德承擔條款範本

[於下列條款中，主事人應為業主組織或物業管理公司。物業管理人員可按需要修改條款的主事人。]

### 防止賄賂

(A) 顧問須禁止其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）所定義的任何利益。顧問亦須告誡其董事、僱員、代理人及分判顧問公司不得索取或接受任何損害本合約公正性的接待、款待或利誘。顧問須採取所有必要措施（包括以操守守則、內部指引或合約條款形式（如適用）），確保其董事、僱員、代理人及分判顧問公司瞭解前述的規限，且不會在開展與本合約有關的業務時索取或接受任何利益及損害其公正性的款待等。

### 處理利益衝突

(B) 顧問應避免與執行本合約相關的任何實際和觀感上的利益衝突。顧問應在協議生效時以及[業主組織 / 物業管理公司名稱]（以下稱為主事人）認為適當時候<sup>1</sup>，以書面方式申報<sup>2</sup>，他是否有任何實際或潛在的利益衝突，或已收到 / 擬收到與執行本合約有關的人士提供的任何利益 / 款待；並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報。顧問亦須要求其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司遵守類似規定。若該等衝突已在聲明中披露，則顧問須立即採取合理措施，盡可能緩解或消除所披露的衝突。

(C) 顧問須禁止其參與本合約的董事和僱員從事除履行本合約外的任何工程或工作（無論有無薪酬），而該等工程或工作會造成或可能引起其個人 / 財務利益與他們在本合約有關的職責間發生衝突。顧問應透過合約條款要求其代理人及分判顧問公司對其僱員施加類似的限制。

(D) 顧問須採取所有必要措施（包括以操守守則、內部指引或合約條款形式（如適用））確保其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司瞭解前述第 (B) 及 (C) 段中的規則。


<sup>1</sup> 主事人可以要求顧問在樓宇維修過程中的關鍵階段作出聲明（例如，分析收到的標書和向物業管理公司 / 管理委員會作出推薦、批核進度報告、批核付款、發出工程合約完工證明書、提交工程完工報告）。

<sup>2</sup> 顧問可參考附錄 1 附件 3，以表格形式申報利益衝突。

### 資料保密

- (E) 除履行合約的需要外，顧問不得（主事人事先書面同意或發出指示者除外）向除執行本合約過程中顧問所聘用或僱用的人士、顧問的代理人、任何認可分判顧問公司或顧問的會計師、承保人及法律顧問外的任何人士披露本合約的條款及條件或任何報告、文件、規格、圖則、計劃、軟件、數據或由主事人或代表主事人就該等資料提交的其他詳情、或顧問根據本合約而制作或產生的任何該等或類似資料。
- (F) 向本條款第(E)段所准許的任何人士、代理人、認可分判顧問公司、會計師、承保人、法律顧問所作的任何披露須嚴格保密，並須只限在有需要知道的情況下披露，且在為達致本合約的目的而必需的範圍內提供。
- (G) 顧問須採取所有必要措施（包括以操守守則、內部指引或合約條款形式（如適用）），確保第(E)段所提及的其董事、僱員、代理人、認可分判顧問公司、會計師、承保人及法律顧問瞭解本合約所載的保密及非披露條款，並須遵守該等條款。如果主事人要求，顧問承諾協助主事人向其披露任何機密資料的任何董事、僱員、代理人、認可分判顧問公司、會計師、承保人及法律顧問簽訂由主事人訂明的保密協議。
- (H) 未經主事人書面同意，顧問不得在任何報紙、雜誌、期刊上或透過任何電子媒介單獨或聯合任何其他人士發表任何與本合約有關的文章、相片或插圖。
- (I) 如顧問或其董事、僱員、代理人、分判顧問公司、會計師、承保人或法律顧問違反本條款而引致（直接或相應或與其有關的）主事人可能遭受、蒙受或招致的所有任何性質的損失、債務、損害、費用、訴訟費、專業及其他開支，顧問須對主事人作出彌償，並使主事人獲得彌償。
- (J) 本條款的規定須於本合約終止時仍然有效（不論因任何原因所致），且即使已終止，仍繼續具有十足效力及作用。

### 道德承擔聲明

- (K) 顧問須簽署並提交一份由主事人訂明或批准的格式（ **附件**）的聲明，確認遵守前述對防止賄賂、處理利益衝突及保密性的規定。為證明遵守前述對防止賄賂、處理利益衝突及保密性的規定，顧問及其為履行本合約下的職責而僱用的分判顧問公司，須向主事人呈交一份向其員工發出的操守守則。

- (L) 若顧問未能提交要求聲明，主事人有權扣留付款，直至顧問提交該等聲明為止，而顧問於該期間內無權獲取利息。

## 顧問遵守道德承擔要求聲明

致：[ 業主組織 / 物業管理公司 ]

顧問合約標題： \_\_\_\_\_

根據顧問合約的道德承擔條款 —

1. 我們確認，我們已遵守以下條款，並確保我們的董事、僱員、代理人及分判顧問公司瞭解以下條款 —
  - (a) 在開展與本合約有關的業務時，禁止參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）第 2 條所定義的任何利益；
  - (b) 要求參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司，以書面方式（[附錄 1 附件 3](#)）向我們申報其個人 / 財務利益與他們在本合約有關的職責之間的任何實際或潛在衝突。如果該等衝突已獲披露，我們將採取必要的合理措施，盡可能緩解或消除所披露的衝突；
  - (c) 禁止參與本合約的董事和僱員從事除履行本合約外的任何工程或工作（無論有無薪酬），而該等工程或工作會造成或引起其個人 / 財務利益與他們在本合約有關的職責間發生衝突，並要求我們的分判顧問公司採取同樣的行動；及
  - (d) 採取所有必要措施，保護由主事人或代表主事人託付予我們的任何機密 / 保密資料或數據不會洩露予除本合約允許的人士以外的第三方。
2. 我們進一步確認，我們已確保我們的會計師、承保人及法律顧問瞭解本合約的資料保密條款，要求我們採取所有必要措施，保護由主事人或代表主事人託付予我們的任何機密 / 保密資料或數據不會洩露予除本合約允許的人士以外的第三方。

簽署： \_\_\_\_\_

顧問姓名： \_\_\_\_\_

簽署人姓名： \_\_\_\_\_

簽署人職位： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_



## 合約中的道德承擔條款範本

[於下列條款中，主事人應為業主組織或物業管理公司。物業管理人員可按需要修改條款的主事人。]

### 防止賄賂

- (A) 除非獲得[業主組織 / 物業管理公司名稱] (以下稱為主事人) 的許可，承辦商不得且須禁止其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商就主事人業務索取或接受《防止賄賂條例》(第 201 章) 所定義的任何利益。承辦商及其董事、僱員、代理人及分判商不得直接或透過第三方間接向任何人或組織提供利益，從而就主事人的業務影響該人士或組織。承辦商亦須告誡其董事、僱員、代理人及分判商不得索取或接受損害本合約公正性的過度接待、款待或利誘。承辦商須採取所有必要措施 (包括以操守守則、內部指引或合約條款形式 (如適用))，確保其董事、僱員、代理人及分判商瞭解前述的規限，且不會就主事人業務索取或接受任何利益及損害其公正性的款待等。
- (B) 除事先獲得主事人批准外，承辦商不得並應促使其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商不得就按個別業主要求提供與本合約有關的額外貨品 / 服務 (例如清潔承辦商替住戶承擔額外清潔工作、保安承辦商為業主帶租客視察單位，或工程承建商為個別單位進行維修工程<sup>1</sup>)，索取或收受額外費用。
- (C) 承辦商不得且須禁止其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商向主事人的成員或其家庭成員和親屬或職員提供任何與主事人業務相關的利益。

### 處理利益衝突

- (D) 承辦商應避免與執行本合約相關的任何實際和觀感上的利益衝突。當利益衝突的情況無法避免時，承辦商須以書面方式向主事人申報其個人 / 財務利益與其在執行與本合約有關的職責之間的任何實際或潛在衝突，並要求其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商以書面<sup>2</sup>方式向承辦商作出同樣申報。若該等衝突已在申報中披露，則承辦商須立即採取必要的合理措施，盡可能緩解或消除所申報的衝突。承辦商應透過合約條款要求其代理人及分判商對其董事和僱員施加類似的限制。

<sup>1</sup> 物業管理公司可以根據合約的性質修改範例。


<sup>2</sup> 承辦商可參考附錄 1 附件 3，以表格形式申報利益衝突。

- (E) 承辦商須禁止其參與本合約的董事和僱員從事除履行本合約外的任何工作（無論有無薪酬），而該等工作會造成或可能引起其個人 / 財務利益與他們在本合約有關的職責間發生衝突。承辦商應透過合約條款要求其代理人及分判商對其董事和僱員施加類似限制。
- (F) 承辦商須採取所有必要措施（包括以操守守則、內部指引或合約條款形式（如適用））確保其董事、僱員、代理人及分判商了解本條款中的規限。

### 資料保密

- (G) 除為本合約目的外，承辦商不得使用或洩露主事人在本合約或任何隨後通訊或文件中提供的任何資料，或在進行與合約相關的業務時獲取的資料（例如業主或居民資料）。為達致本合約的目的而向任何人士、代理人或分判商所作的任何披露須嚴格保密，並須只限在有需要知道的情況下披露，且在為達致本合約的目的而必需的範圍內提供。承辦商須採取所有必要措施（包括以操守守則、內部指引或合約條款形式（如適用）），確保該等人士、代理人或分判商不會就本合約以外的目的而洩露該等資料。如承辦商或其董事、僱員、代理人或分判商違反前述保密條款而引致（直接或相應與其有關的）主事人可能遭受、蒙受或招致的所有任何性質的損失、債務、損害、費用、訴訟費、專業及其他開支，承辦商須對主事人作出彌償，並使主事人獲得彌償。

### 道德承擔聲明

- (H) 承辦商須簽署並提交一份由主事人訂明或批准的格式（ 附件）的聲明，確認遵守前述對防止賄賂、處理利益衝突及保密性的道德承擔規定。若承辦商未能提交要求聲明，主事人有權扣留付款，直至承辦商提交該等聲明為止，而承辦商於該期間內無權獲取利息。為證明遵守前述對防止賄賂、處理利益衝突及保密性的規定，承辦商及其為履行本合約下的職責而僱用的分判商，須向主事人呈交一份向其員工發出的操守守則。

## 承辦商遵守道德承擔要求聲明

致：[ 業主組織 / 物業管理公司 ]

合約編號：\_\_\_\_\_

合約標題：\_\_\_\_\_

根據本合約的道德承擔條文 —

1. 我們確認，我們已遵守以下條款，並確保我們的董事、僱員、代理人 and 分判商了解以下條款 —
  - (a) 如非得到主事人的許可，禁止參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商就主事人的業務索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）第 2 條所定義的任何利益；
  - (b) 如非得到主事人的許可，禁止參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商直接或透過第三方間接向任何人或組織提供利益，從而就主事人的業務影響該人士或組織；
  - (c) 要求參與本合約的董事、僱員、代理人及分判商，以書面方式（[附錄 1 附件 3](#)）向我們申報其個人 / 財務利益與他們在本合約有關的職責之間的任何實際衝突或潛在衝突。如果該等衝突已獲披露，我們將採取必要的合理措施，盡可能緩解或消除所披露的衝突；
  - (d) 禁止參與本合約的董事及僱員從事除履行本合約外的任何工作（無論有無薪酬），而該等工作會造成或引起其個人 / 財務利益與他們在本合約有關的職責間發生衝突，並要求我們的分判商採取同樣的行動；及
  - (e) 採取所有必要措施，保護由主事人或代表主事人託付予我們的任何機密 / 保密資料或數據不會洩露予除本合約允許的人士以外的第三方。

簽署：\_\_\_\_\_

承辦商姓名：\_\_\_\_\_

簽署人姓名：\_\_\_\_\_

簽署人職位：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

## 報價邀請書中的誠信條款範本

### 提供、索取或接受利益

- (A) 報價者不得且須禁止其董事、僱員、代理人及分判商就本合約的報價及執行而提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）所定義的任何利益。
- (B) 若報價者或其董事、僱員、代理人及分判商未能遵守上述條款，將導致報價者的報價無效，但報價者仍須就該等錯失及行為承擔責任。

## 標書評審報告範本

提供 \_\_\_\_\_ [貨品 / 服務種類]

### 合約簡介

[ 概括說明所需的貨品 / 服務 ]

### 招標詳情

招標方法：\* 公開招標 / 選擇性招標，向 \_\_\_\_\_ \* 貨品供應商 / 服務承辦商發出投標邀請。

招標日期： \_\_\_\_\_

截標日期： \_\_\_\_\_

投標有效期： 由 \_\_\_\_\_ 起計 \_\_\_\_\_ 天

### 接獲標書

收到的標書數目： \_\_\_\_\_

### 收到的標書詳情

投標者	投標金額 (排序以最低金額者為先)

### 獲邀請投標但沒有遞交標書的公司名稱

公司名稱	原因 (如知悉)

**是否符合招標規格**

投標者（依投標金額排序）	是否符合招標規格	不合規格的詳情
	* 是 / 否	
	* 是 / 否	
	* 是 / 否	
	* 是 / 否	
	* 是 / 否	
	* 是 / 否	
	* 是 / 否	

就涉及非價格考慮因素及使用評分制度的標書，有關個別評審委員的評核，詳見 [附件](#)。  
 [本報告夾附由每名評審委員填寫的標書評核表。]

**三名 \* 最低標價者 / 最高分者的表現紀錄**

	投標者名稱		
	[投標者甲]	[投標者乙]	[投標者丙]
	* 最低標價者 / 最高分者	* 次低標價者 / 次高分者	* 第三低標價者 / 第三高分者
(a) 過去與 * 業主組織 / 物業管理公司的往來	* 有 / 無	* 有 / 無	* 有 / 無
(b) 過往表現	* 滿意 / 不滿意，詳情： _____ _____	* 滿意 / 不滿意，詳情： _____ _____	* 滿意 / 不滿意，詳情： _____ _____
(c) 評審委員會的建議	* 適合 / 不適合 授予合約	* 適合 / 不適合 授予合約	* 適合 / 不適合 授予合約

**推薦建議**

就合約判授一事，現推薦採納由 \_\_\_\_\_ [投標者名稱] 遞交的 \* 最低價 / 最高分 / 第 \_\_\_\_\_ 低價 / 第 \_\_\_\_\_ 高分標書。原因如下：

---



---

(若不推薦採納最低價 / 最高分標書，則必須填寫此欄)

與符合要求而 \* 索價最低 / 得分最高的投標者進行議價，務求在合約判授上取得更佳價格。

其他商議事項：

---

其他建議及原因：

---

### 利益衝突

謹此證明參與擬備招標文件及評審標書工作的人士已在推薦建議前申報利益衝突。若有利益衝突申報個案，則招標規格和評審結果均會經由 \* 管理委員會 / [ 物業管理公司適當職級的人員 ] 審核，以防偏袒某一投標者之嫌。

並無利益衝突申報。

現申報利益衝突如下：

---

已採取以下行動處理利益衝突申報個案：

規定已申報利益衝突的人士 \_\_\_\_\_ [ 姓名 ] 須避免參與採購過程。

所採取的其他行動： \_\_\_\_\_

簽署： \_\_\_\_\_

評審委員姓名及職位： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

(\* 請刪去不適用者)

## 標書評核表範本

(由各標書評審委員填寫)

提供 \_\_\_\_\_ [貨品 / 服務種類]

開標日期： \_\_\_\_\_

評審標書日期： \_\_\_\_\_

產品詳情 / 合約簡介

(概括說明所需的貨品 / 服務)

	供應商 / 承辦商名稱	報價 (分數: _%)	產品質素 (分數: _%)	送貨 (分數: _%)	往績 / 經驗 (分數: _%)	總分數 <sup>1</sup> (100%)
1						
2						
3 <sup>2</sup>						

就評審標書的工作，本人確認沒有任何實際或潛在的利益衝突，並承諾及後如發現有利益衝突的情況時會立即申報。

本人現申報以下實際 / 潛在利益衝突的情況：

---



---

簽署： \_\_\_\_\_

評審委員姓名及職位： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> 評審委員可按需要考慮其他評審準則。

<sup>2</sup> 視乎評審的標書數量。



## 表現評核清單範本

供應商 / 服務承辦商名稱： \_\_\_\_\_

提供的貨品 / 服務： \_\_\_\_\_

購買日期 / 合約期： \_\_\_\_\_

購買金額 / 合約金額： \_\_\_\_\_

表現評核 (下列項目均屬範例，僅供參考。)		
	評分 0 — 非常差劣 1 — 差劣 2 — 普通 3 — 良好 4 — 優異	備註 (包括主要缺失 (如適用))
1. 貨品 / 服務質素		
2. 交付情況及是否準時		
3. 對服務要求的回應		
4. 其他 (請註明) :		
整體表現		

建議
<input type="checkbox"/> 日後仍會邀請報價 / 招標  <input type="checkbox"/> 需要給予改善建議 (請就須作改善的地方提供資料)  <input type="checkbox"/> 發出警告信 (請提供原因及證明文件 / 證據)  <input type="checkbox"/> 建議日後不再使用

製備人員：

核准人員：

簽署： \_\_\_\_\_

簽署： \_\_\_\_\_

姓名： \_\_\_\_\_

姓名： \_\_\_\_\_

職位： \_\_\_\_\_

職位： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

日期： \_\_\_\_\_

## 應徵者面試評核表格範本

應徵者姓名： \_\_\_\_\_

面試日期及時間： \_\_\_\_\_

評核項目 (下列項目均屬範例，僅供參考。)	評分
1. 一般常識 (%)	
2. 人際技巧 (%)	
3. 溝通技巧 (%)	
4. 積極性 (%)	
5. 自信心 (%)	
6. 督導能力 (%)	
7. 工作知識 (%)	
8. 特別技能 (%)	
9. 誠信 (%)	
10. 語言能力 (%)	
<b>總評分 (100%)</b>	

**附註：**

**建議：**  適合聘任     不適合聘任

### 申報利益衝突

本人作為評核此申請人的人員，在執行職務時 —  
 有 (請於下方填寫詳情)  
 沒有  
 出現實際或潛在的利益衝突情況，謹此申報。

利益衝突的詳情 —

---



---

評核委員會主席

姓名：

日期：

本人作為評核此申請人的人員，在執行職務時 —  
 有 (請於下方填寫詳情)  
 沒有  
 出現實際或潛在的利益衝突情況，謹此申報。

利益衝突的詳情 —

---



---

評核委員會成員

姓名：

日期：

## 致服務承辦商的警告信範本

[ 地址 ]

[ 服務承辦商名稱 ]

經理

先生 / 女士：

[ 物業名稱 ] [ 服務合約簡介 ]

我們留意到 貴公司有下列違規行為 / 欠佳表現：

1. [ 列出違規行為 / 欠佳表現的詳情 ]
- 2.
- 3.

上述違規行為 / 欠佳表現違反了合約第 [ 編號 ] 條的規定及服務安排表（即合約附件 [ 編號 ]）詳列如下 [ 列出條款有關部份 ]。

貴公司必須在 \_\_\_\_\_ 個工作天內（即在 \_\_\_\_\_ 前）糾正上述所有事項，並須採取行動及步驟以維持合約條款及條件所要求的服務水平。如在上述日期仍未作出任何滿意的補救措施，本公司將會根據合約第 [ 編號 ] 條的規定，對 貴公司採取相應行動。同時，我們保留一切追究權利。

---

[ 物業管理公司名稱 ]

[ 職位 ]

[ 日期 ]

## 樓宇管理服務表現調查問卷範本

請於 \_\_\_\_\_ 或以前將填妥的調查問卷投入設於管理處的問卷收集箱

	5：非常滿意， 1：非常不滿意					不適用
請於 <input type="checkbox"/> 上畫「✓」號	5	4	3	2	1	
<b>A. 整體滿意</b> 閣下對 _____ 的 _____ (服務性質) 整體上滿意嗎？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>B. 您對以下各項服務的滿意程度<sup>1</sup></b>						
<b>1. 職員</b>						
(a) 工作效率	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) 工作態度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) 專業知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) 處理投訴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) 儀表及禮貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2. 保安服務</b>						
(a) 崗位值勤	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) 儀表及禮貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) 責任感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) 警覺性及應變能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) 員工與業主 / 居民溝通	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>3. 清潔服務</b>						
(a) 走廊、樓梯及通道	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) 大堂及升降機	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) 清倒垃圾	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4. 維修保養服務</b>						
(a) 升降機	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(b) 供水系統	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(c) 照明系統	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(d) 閉路電視 / 保安系統	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(e) 其他設施	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>5. 通告張貼的內容及時間性</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>6. 公共地方的清潔及安全環境</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>7. 環境保護 / 推廣</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>8. 24 小時客戶服務熱線</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>C. 其他服務意見或建議</b>						

姓名： \_\_\_\_\_

聯絡電話： \_\_\_\_\_

大廈名稱： \_\_\_\_\_

單位： \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> 物業管理公司可根據個別服務承辦商提供的服務增減調查問卷涵蓋的項目。