# 看清問責背後邏輯 系統改革刮毒療傷



銳評

韓成科

特區政府早前公布宏福苑報告，宣布推出一系列改革措施，行政長官李家超並宣布房屋局局長何永賢已向他提出請辭並獲接受。三層問責同步開展，全面改革堅定推行，特區政府對於宏福苑事件的善後處理，既顯示出問責擔當，亦展現從制度上根除樓宇安全隱患的決心與作為。固然，對於政府的問責和改革，坊間有不少議論，宏福苑大火牽動社會情緒，有不同意見和聲音也是十分正常，要求特區政府更大力度的問責可以理解，但同時也應實事求是的看待政府的問責和改革措施，更要看清楚背後的治理邏輯和思維，才可作出更公允的評價。

《大公報》日前刊發「龔之平」署名文章《擔當見真章　改革動真格》，當中提出從三個方面看特區政府敢於擔當、改革除弊的堅定決心，包括：敢於直面沉疴是擔當的第一步；系統制度改革是真正的徹底；以事實回應雜音，以成效檢驗誠意。**這三個方面從問責的本質，制度的改革以及政府的作為入手，公允評價特區政府在事件中的表現，不虛美、不隱惡，揭示出「什麼樣的治理才是負責任的治理」。對於各界公允看待政府的擔當和作為，有重要的參考作用**。

文章指出，行政長官李家超公布宏福苑火災獨立委員會報告後，率司局長鞠躬道歉，房屋局局長請辭問責，刑事追責、行政問責、政治擔責三線並進，並推出涵蓋立法打擊圍標、重組監管架構、設立樓宇維修支援局等七方面系統改革方案，充分展現特區政府敢於擔當、改革除弊的堅定決心。

## 三層追責彰顯決心意志

問責是宏福苑事件的關鍵，這點毋庸置疑，不能迴避。坊間有不少意見認為事件中只有一名局長問責辭職是不夠，這樣的問責力度太輕云云。這些意見可以理解，但問責的力度不單在於多少個官員下台，更在於問責有否對中焦點捉中核心。如果說一個局長不夠，那究竟多少才足夠？這是一個不能簡單量化的命題。宏福苑火災涉及的積存多年的系統性問題，既然是系統性、全面性，必定是萬縷千絲，利益糾纏，涉及方方面面，不是找幾個局長下台就可以真正解決。

特區政府在問責上並沒有採取「追責人數多少」為標準的問責方式，儘管這其實是最簡單、最便捷的做法。相反採用了刑事追責、行政問責和政治擔責三個層面追責。政治擔責是政治決定，由行政長官綜合各種因素所做出；行政問責則依據相關程序進行處理，針對的是涉事的官僚系統；刑事追責則是按相關法律對涉嫌違法犯罪行為的承建商與工程顧問提出檢控。在不少西方國家，往往以政治問責為主，要求相關官員下台盡快讓事件畫上句號，以達到政治上主要是選票上的止損，表面是回應了民意，實際卻是轉移了社會焦點，令民眾以為官員下台就諸事解決，結果表面是民意贏了，但制度上的病灶並未得到消除，官僚習性繼續存在。

現在特區政府的三層問責，特點依法依規辦事，全面有針對性，不是「拿幾個人頭祭旗」，而是要確保所有涉事者都要承擔責任，針對的制度機制的漏洞。**政府的問責不單全面，更是高效有力，事件中的罪魁禍首是涉事承建商及工程顧問人員，這些人現在已經面臨法律審訊，涉事官員亦已問責下台，對於相關公務員的行政問責也正全面推進。如此問責力度何來「輕輕放下」？**

與一些西方國家需要曠日持久的調查，之後再交由檢控部門追究，要花費以年計以至十年計的時間正義才得以伸張不同，現在涉案人士已經被追究及問責，行政的調查嚴正進行中，行政長官亦已率領司局長向公眾鞠躬道歉，這些正是特區政府精準問責的核心和邏輯，不是簡單的以官員下台就當作已完成問責，而是從現有制度框架內將每一層責任落到實處，不是擺姿態、走過場、做樣子，這樣的問責才是真正回歸到問責制的根本：釐清責任、吸取教訓、完善制度，正如文章所說：「敢於直面沉疴是擔當的第一步」。

宏福苑的大火，背後暴露的是香港安全監管制度上的漏洞，不少部門存在嚴重的官僚習性，巡查只是走過場，監管猶如無牙老虎，這些制度問題都不是一朝一夕出現，而是在香港存在多年，不是換一兩個局長就可以自動消除。坦率而言，香港多年來未有針對有關制度進行改革，主要在於改革涉及權責和利益的調整，涉及不同部門和群體的利益，改革困難重重。對政府而言，真正的問責，不但在於問責追責，更在於迎難而上，推動制度性改革。

## 以市民福祉為根本依歸

改革從來不易，改革之難在於既要打破既得利益與舊有體制的束縛，又要克服「民曰不便」的社會慣性和與行政惰性。儘管如此，特區政府並沒有選擇「頭痛醫頭、腳痛醫腳」的應急式修補，而是以獨立委員會報告提出的120項建議為基礎，推出覆蓋樓宇維修全鏈條的系統性改革：將圍標刑事化，從法律根源上「斷鏈」。成立跨部門特遣隊，以雷霆手段「亮劍」。成立樓宇維修支援及服務局，從體制上「補位」。建立中央數據系統，從技術上「堵漏」。成立督導委員會，從組織上「兜底」。這些措施標誌着特區政府的治理理念已經從應急處置走向常態化、制度化預防，展現特區政府治理能力的提升。

**任何制度都需要不斷檢討和完善，任何社會治理的提升都不可能一蹴而就，關鍵在於面對問題時的態度和行動。特區政府在火災後敢於直面制度的病灶，敢於問責，精準追責，承擔責任，沒有選擇「小修小補」，而是系統改革、刮骨療傷，以成效為本，以市民福祉為本**。這正是承擔責任的表現。文章以「擔當見真章，改革動真格」來評價特區政府工作，十分合適和公允。隨着調查報告的公布以及政府改革措施的出台，意味宏福苑事件進入新的階段，當前的重點是盡快落實好各項改革措施，健全制度，提升治理，在沉痛教訓中築起更牢固的安全防線。

**香港文化協進智庫高級副總裁、全國港澳研究會會員**

# 北環綫進入建設階段 提速提效落實基建先行



議事論事

卜國明

政府日前與港鐵公司簽訂北環綫全線項目協議，標誌着北環綫主綫及支綫全面進入建設階段，目標於2034年或之前同步開通。作為鐵路事宜小組委員會副主席，筆者對此表示絕對歡迎，認為合併推展屬務實且進取的時間表，能產生協同效應，讓北都交通基建及早到位，配合新田科技城及河套區的創科發展，有助香港積極對接國家「十五五」規劃，加快北都建設，促進軌道交通協同發展，讓香港更好融入國家發展大局。

## 建立跨部門統籌機制

北環綫是一項大型而複雜的鐵路工程，項目全長約16.7公里，全線採用地下走線，涉及擴建兩個現有車站、新建六個車站，以及興建車廠、列車停泊處和相關鐵路系統工程。工程範圍涵蓋地盤平整、隧道建造、機電系統、路軌及架空電纜等多個專業範疇，需要周密協調和統籌，工程規模實在龐大。整體而言，這些挑戰確實對項目時間表有一定壓力。

然而，對北環綫及支綫來說，除上述的技術困難挑戰外，更因涉及跨境及連接現有網絡的大型鐵路項目，挑戰更大。宏觀而言主要包括三方面：**第一，跨境協作的統籌**。支綫涉及港深兩地，兩地在工程標準、審批程序及施工協調上需保持緊密對接。雖然香港在跨境基建上有豐富經驗（如港珠澳大橋、深圳灣大橋、蓮塘口岸及新皇崗口岸等），但跨境鐵路仍須更緊密協調。**第二，系統整合與安全**。新鐵路必須確保與現有東鐵綫及屯馬綫網絡順暢接駁，信號及機電系統的兼容性是重中之重。**第三，工程進度的風險管理**。大型基建涉及眾多持份者，政府與港鐵必須建立高效的跨部門統籌機制。

筆者一直倡議透過創新工藝、技術、物料、制度、精簡審批流程、檢討優化標準要求等方法，降低工程建造成本。北環綫整體造價預計約862億元，較原先估算大幅減少28%，相信這是政府與港鐵團隊在「提速、提效、降成本」方面努力的實質成果，絕對值得肯定。

估計成本下降主要源於三方面：第一，全面採用今年2月發布的《香港鐵路標準》，引入國家及世界合適的鐵路標準，讓採購團隊更具彈性地採購更合乎成本效益的產品——在安全性能及功能不變的前提下，價格更為相宜；同時成立鐵路審批組專責審批，將處理建築圖則的時間大幅減少三成至五成。第二，政府透過制訂《北部都會區發展條例》精簡各方面的發展審批程序。第三，將主綫及支綫合併為一個項目推展，實現協同效應，將支綫時間表提前兩年，與主綫在2034年或之前同步開通。有效縮短工期，自然降低整體成本。

**筆者曾估算合併推展可節省約兩成成本，今次實際節省28%，比預期更理想，這證明制度創新能為大型基建帶來實質成本效益，也為日後其他鐵路及基建項目起到示範作用**。當然，未來工程期間建材價格、人工及利率均可能波動，政府應嚴格監察港鐵的財務及工程進度，及早防範超支風險。另外，各審批部門亦應擔當好「監管者」角色，確保質量安全的同時，以「促進者」角色協助工程有效及順利推進。

今次協議採用的是經行政會議早前同意修訂的「鐵路加物業」模式。相比以往傳統模式，新模式在財務安排上更具確定性與效率，主因有三：

**第一，減少直接批地**。在傳統模式下，財務資助受限於「設有鐵路」與「未開墾」兩種基礎的地價差額；修訂模式下，政府可直接以十足地價作財務資助，盡量減少直接批予港鐵的物業發展用地數目。

**第二，免受市況波動影響**。新模式在簽訂協議前，政府會同意一筆相等於「資金差額」的固定總額，並在批地時從十足市值地價中扣除。這筆資助額在簽約時已鎖定，不受日後物業價格波動影響，有效分擔風險，亦避免政府收益因樓市下行而受損。

**第三，省卻複雜估算**。政府不再需要估算物業市場變化、財務成本及發展成本來評估資助額，讓財務安排更清晰透明。

## 開通時間匹配北都發展

事實上，這套修訂模式自2022年起已先後應用於東涌綫延綫、屯門南延綫、古洞站、洪水橋站及北環綫第一部分等項目，是一套成熟且有往績支持的安排。今次涉及8幅合共約46公頃的用地，我相信在新模式下，既能確保港鐵有穩定資金推展鐵路，亦能有效控制公帑風險，確保資源用得其所。

在現時樓市前景不明朗的情況下，這種模式相信能有效支持港鐵推展項目。因為資助額已在協議中確定，港鐵可據此進行穩健的財務規劃。當然，政府作為監管者，應持續密切注視港鐵的現金流及整體財政狀況，確保其有足夠資源兼顧鐵路建造與營運。

**對於坊間有意見認為北環綫可分階段開通，筆者認為最重要的關注點是北環綫的落成時間應與北都發展步伐高度匹配。隨着古洞北、粉嶺北及新田等新發展區人口陸續遷入，交通配套必須「基建先行」**。至於「分階段開通」，筆者持開放態度，但大原則是「安全第一、系統完整」，且不需對原設計作大幅修改，以免影響成本及工期。必須強調的是，鐵路系統環環相扣，分階段開放需各方面配合，政府與港鐵須進行嚴謹的技術評估，確保任何安排都不會犧牲工期、工程質素及乘客安全。

**立法會工程界議員**

# 以回歸30周年為契機 推進兩地青年交流合作



港事港心

秦蓉

**一、在港樂的新樂季，看見香港的誠意**

日前，筆者應香港管弦樂團邀請，在貝托祺音樂總監（Tarmo Peltokoski）就職音樂會，擔任會前導賞講座的主講人，演出曲目是馬勒第八交響曲——「千人交響曲」，舞台上是港樂、是合唱團、是兒童的聲音，也是一位26歲芬蘭青年指揮家的全部誠意。

貝托祺是西貝柳斯音樂學院走出去的年輕人，和本人一樣，曾在赫爾辛基那片清冷而專注的琴房裏讀過譜、打磨樂曲，看到他站在港樂指揮台上的那一刻，由衷為這位學弟驚艷的才華感到高興——如此年輕，已站在國際頂尖樂團的舞台中央，這份成就令人折服，也令人振奮。

文化體育及旅遊局局長羅淑佩評價他：「大師治樂嚴謹，造詣超群，兼具遠見卓識，定能引領港樂續創輝煌，進一步鞏固香港作為『中西薈萃』文化樞紐的地位。」

講座裏，我跟大家說：「港樂歷史上，音樂總監從來不是年輕頭銜——過往幾任，都是國際一線、資歷深厚的前輩，如今把整支樂團的信任，交到一個剛滿26歲、同出西貝柳斯門下的學弟手裏，這件事本身，比音樂會更值得聽。」它說明香港願意給年輕人空間，願意為才華讓路，也願意敞開懷抱吸引香港以外的人才，不斷加強與其他城市、其他國家的文化交流。

坐在文化中音樂廳，聽見管風琴響起的那一刻，筆者心裏很安靜，不是因為馬勒寫得宏大，而是突然確認，當年選擇來香港扎根、把音樂教育和文化交流當作長期的事做下去，是對的。特區政府公布香港第一個五年規劃，明確提出建設中外文化藝術交流中心，同時完善人才培育與國際展演網絡；規劃印證了港樂選擇貝托祺並非偶然——香港正在系統性地，為年輕才華與國際視野留位置。

**二、藝術教育，不是把人教成藝術家**

這幾年常有人問：AI都寫得出旋律了，還學鋼琴、學繪畫、聽音樂會做什麼？

越教越覺得，藝術教育從來不只是培養專業人才，一個孩子練琴，不僅僅在練「把音符彈對」，而是在傾聽聲音的層次、旋律背後的來由、作曲家的心境以及能在錯的地方停下來、再重來一次的那份執著和堅定。

感知、想像、共情——這三種能力，恰恰是一個人在科技時代最不容易被替代的部分。今天做產品的人，要懂用戶感知，做AI應用的人，要懂「人為什麼會被一首歌打動」，這些不是工科課本裏第一堂就教的，卻往往是藝術教育裏每天在打磨的。科技決定一件事能不能做出來，藝術決定這件事值不值得被人接住。所以我在香港做音樂教育，不太愛講「考到什麼級」，更在意的是，這個學生聽不聽得到別人，敢不敢於表達，能不能在排練裏和不同背景的人一起把一首曲子完成。

早前，筆者獲邀成為香港理工大學「藝術家聯盟」的一員，理大成立的「藝術家聯盟」匯聚各領域的藝術家，把藝術帶進校園與社區，提升學生的藝術鑒賞力，最觸動的不是某場節目多盛大，而是理大作為一所以理工見長的學府，願意認真為人文底蘊留一張椅子；理大還成立「德藝書院」，匯集一群在音樂、藝術、體育、STEM、領導力上有稟賦的年輕人，理大的行動正說明，藝術教育不是把所有人都教成藝術家，而是讓未來的工程師、設計師、城市管理者能感知他人和關心城市，把所學回饋社區、回饋社會。

文化交流也是同一回事，不是把節目單從北京搬到香港、從香港搬到上海就算交流，交流是——你帶來你的理解，我分享我的感悟，雙方在同一個空間裏排練、對話、再找到共同的節奏；城市開放，不是門戶開多大，是能不能讓不同的藝術形式、不同的文化背景，走進同一個舞台。

**三、回到北京，也看着上海：兩座城給我的淬勵**

早前筆者到北京，參加在海淀區舉行的「2026京港澳青年科學家大會」，會場裏多是青年科學家、工程師、投資人，也有做教育和文化的人，京港兩地領導都提到，要密切人文交流，深化城市治理互學互鑒，推動文創產業發展，要共育國際優秀人才。

坐在台下，筆者的感受很直接——過去我們談「科創」與「文化」像兩條線，一條講理性，一條講感性，但那天大家其實在說同一件事：未來城市不能只有技術系統，也要有感知系統。香港大學副校長汪揚教授在會上談及推動一流創新的六條原則，其中兩條給我很大的啟示，同樣適用於藝術教育：「拉力優於推力」——人才不能只靠預先儲備與單向安排，更要釋放內生動力，主動鏈接全球資源；「指南針優於地圖」——技術路徑從來不會重複過去，方向感比現成路線更重要。

北京對我從來不只是生我養我的地方，從認識第一個和弦，就讀中央音樂學院附小附中我都在那裏，後來去芬蘭、再回亞洲、落地香港。這次回京，看海淀的發展，我反而更清楚自己位置在哪裏，不是去替科技加油，而是幫科技學會溫情、學會被城市裏真實的人接住。

特首這次參加完京港洽談會後又到上海出席進博會，談滬港合作，特別提及科技創新、人工智能、人才培育、青少年交流等方面繼續深化，在更好融入和服務國家發展大局中，譜寫兩地合作新篇章。

上海也是我一直關注的城市，早年也有幸參與了上海世博會文化項目，對這座城有感情，我留意到三件事：《奔流：從上海出發——全球城市人文對話》讓上海與巴黎、倫敦、紐約以水為媒展開城市人文交流；「江河100」濱水空間活力共生計劃，將文商旅體展深度融合，把一江一河留給市民與日常；上海大歌劇院落成，不只用來演戲，更把公共平台與藝術教育打開給城市。在我看來，這不只是一場場活動或一棟棟空間。這是一座城市在用自己的方式養人文生態——開放、包容，讓不同背景的樂聲有處可去，也讓社區與年輕人長久受益。

**四、三十而立，是彼此成就的合力托舉**

明年是香港特別行政區政府成立三十周年。「三十而立」，從藝術教育與文化交流的角度，筆者認為這不僅是獨自站穩，而是打開門，讓不同地方的人、不同的想法進來，彼此碰撞、彼此成就，這將是一座城市的人文底氣和吸引力。

作為一帶一路文化藝術教育聯合會總幹事，筆者正和團隊規劃系列活動，以回歸三十周年為契機，融合科技創新與藝術教育、文化交流，鏈接北京、上海及其他沿線城市，共同推進青年交流與文創合作。**我們想做的，不是幾場熱鬧的晚會，而是一些扎扎實實的事：讓年輕人通過科技手段一起創作，讓不同城市的藝術教育者互相學習，讓絲路沿線文化的聲音被更多人聽見，出發點始終兩個詞：交流與未來**。

我常想起西貝柳斯音樂學院裏那種安靜，老師不急着把你雕成大師，先問你「聽到什麼」？一個音樂人走到今天，最想做的，不是自己再演多少場，而是把這幾座城市給過我的東西，交到下一批年輕人手裏。

貝托祺站在港樂舞台上，是指揮，我們站在教育現場，也是指揮，指揮棒一揮，不是要所有人齊步，是要每個人聽見彼此，然後一起把樂章演奏出來。

**一帶一路文化藝術教育聯合會總幹事**