

新加坡的國民住宅管理

劉美雲

——人在社區中享更多安居之樂

一、前言

新加坡國宅管理的最終目標，是要達成住戶自治管理。這種由國宅住戶自治管理的作法，與社區發展鼓勵社區居民參與，協調社區各界的關係，運用社區內外資源，採用社區自助的行動，引導社區的變遷而提高居民的生活素質殊無一致。根據若干實務研究指出，社區住戶雖因收入、職業、教育、居住時間、年齡等的影響，對於社區事務有不同的參與程度。但在引導有方下，已發揮意想不到的績效。

二、新加坡的國民住宅管理

新加坡主管國宅業務的建屋發展局 (Housing and Development Board)，自一九六〇年起策劃興建廉價的國民住宅，以解決低收入公民的居住問題，截至一九八一年三月底止，共興建國宅三十五萬七千四百一十三單位，容納百分之六十七的新

加坡國民。新加坡的國民住宅對住戶住進後，無論在住宅、環境或設施各方面，皆給予妥善的維護與管理，故其國宅能保持良好的品質及水準。茲就新加坡國宅管理的具體作法，分別說明於次：

國宅管理組織與人員：

新加坡的國宅社區住戶人數至為龐大，為確保住宅與居住環境的品質，非民間組織或團體所能勝任。因此，建屋發展局在出售住宅後，仍繼續負起管理國民住宅的責任。建屋發展局中之「產業及土地部」專事負責國宅社區的管理事宜，但實質上負責國宅社區之管理、清潔、維護等項工作，是在不同社區的二十九個區辦事處。

社區管理：

由於新加坡在國宅管理方面的成就，績效至佳，以下介紹其實際的作法，以作為建立我國國宅管理制度之借鏡。

(一)住宅之檢查與維護保養：住宅或商店、工廠由建築部門興建完成後，交由區辦事處接管，區辦

事處將鑰匙交給「產業及土地部」之出售(租)組，辦理配售(租)手續後，即將鑰匙直接交給買主或租戶。在未完成配售(租)手續前，新住宅由區辦事處協調總部之保安組派警衛人員看管，直到交鑰匙給住戶為止。住戶領取鑰匙三個月後，即由區辦事處寄給住戶一份表格，讓住戶將有關居住人、種族、性別、婚姻狀況、出生日期，與申請人關係及職業，每月收入、工作或就業地點、教育背景資料，填寫後交回區辦事處，由屋宇保養人員補填入檢查卡，寄到總部電腦服務組將資料輸入，再交回區辦事處專櫃儲存，以後每八個月至十個月由屋宇保養員定期檢查住戶是否按照規定及契約行事。此外，屋宇保養員亦於住戶申請檢修設備時，予以檢查是否違反規定情事。如檢查發現住戶違約將住宅轉讓，或未經同意將住宅分租，或將房地產交換，或將住宅作賭博、傷風敗俗或其他非法使用，以及違反環境公共衛生法之行爲，即先予適當之警告，如住戶置之不理，再採取法律行動。住宅公共使用

部分之保養維護皆由區辦事處負責，當住戶或屋宇保養人員發現有損壞時，即由屋宇保養員視輕重緩急簽發工作指令交承包商負責修理。此外，每隔五年由建屋發展局定期補修並粉刷整座屋宇外牆、公共走廊、樓梯間、屋頂及其他公共場所。其方式為以住宅新建時之承包區（一個承包區包括六百戶左右住宅）為範圍，招商承包粉刷及修理工作。

(二)重要設備保養服務：建屋發展局的重要設備保養組，為住宅提供每天二十四小時的服務，以迅速修理下列事項：

1. 水電供應中斷。
2. 電梯故障。
3. 衛生設備阻塞。
4. 水槽溢水。
5. 水管漏水。

重要設備保養組的中樞設在產業及土地部，配置有十線直線電話通訊系統（熱線），由十名電話接線生接受來自各區住戶對有關修護事項的投訴，並傳達到各區辦公處，平均每天約接受九百件投訴案件。

各區辦事處設有保養組及電梯援救小組，當辦

事處之接線生接受總部重要設備保養組的通知或住戶直接投訴，即呈報至任屋宇保養員，分配予負責之屋宇保養員或高級屋宇保養員，視情況之輕重緩急，簽發工作指令，令承包商派駐區辦事處之工人。在限定時間內採取行動，如屬上述諸項保養應即時處理。

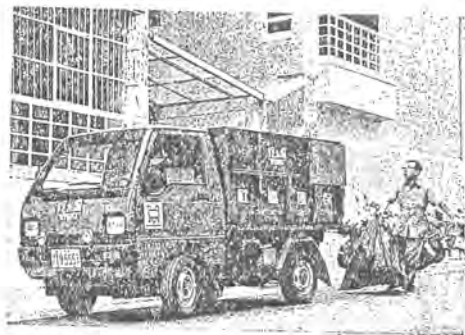
(三)清潔工作：建屋發展局各區辦事處皆設有清潔組，負責轄區內公共空間之清潔、衛生工作。目前的做法有兩種，即僱工辦理及發包由承包商辦理。每日清潔組的例行事項是清洗樓梯間、電梯間及公共走廊，每週並用肥皂粉沖洗一至二次，而後是清掃停車場、排水溝、小販中心、市場等公共空間及清理垃圾。

建屋發展局對於違反環境衛生及清潔工作的取締甚為重視，凡督工、小販聯絡官、屋宇保養員助理產業官以上各級人員，都是由建屋發展局頒發證件，可取締違反環境衛生法令規定者，如亂丟垃圾等行為直接發給傳票，繳納罰款或法庭判決。為取締此類違規案件，甚至配有無線電對講機以利取締。新加坡對於違反環境衛生的裁決，甚為重視，在其地方法院內設有一推事庭，固定在星期五裁決

違規案件。

攤販管理：新加坡之攤販問題在一九六九年以前，亦與臺灣情況相似，但自一九六九年，政府（環境部）大力整頓，辦理登記，除普設小販中心及市場，將原有攤販予以容納外並由建屋發展局等法定機構配合在國宅社區興建市場及小販中心，容納因政府實質計畫而迫遷之攤販。此外，對無照攤販嚴加取締。

建屋發展局至一九八〇年三月底，共設有小販攤位一五五九八攤，因此在產業及土地部下設有小販市場組，由一名產業官員負責，一名助理產業官協助，轄有七名主任小販聯絡官，五六名高級小販



聯絡及二六〇名小販聯絡官，除在總部外，亦配置在各區辦事處負責管理攤販事宜。各區辦事處設有一小販組，視其區內小販中心之多寡配置小販聯絡官（每一小販中心配置兩名小販聯絡官）除處理小販中心及市場行政事務外，亦取締不按規定營業小販業務者。所有小販聯絡官及區辦事處助理產業官以上人員皆由建屋發展局發給證件，授權取締非法攤販之權力。而地方法庭有專門推事庭配合在每星期特定時間內處理，因而在執行檢查，簽發傳票上易收迅速阻遏非法小販孳生之效。

(四)園藝工作：新加坡建屋發展局興建之國民住宅，建蔽率只有百分之三十五左右，因此保留之空地廣闊，皆作園藝處理，種植花木草皮，為使環境保持美化，除由建築部門於住宅完成後在所留空地作園藝美化處理外，另於區辦事處下設園藝組，負責花草樹木之施肥、澆水、剪枝等工作。此項工作一段由區辦事處之工人負責，對於補植受損花木草皮等工作亦視工作量得委託園藝公司代為辦理。所需之育苗由建屋發展局附設之三處苗圃供應，不足部分再發包購買。至於庭園的清潔工作亦由清潔組之清潔工負責。

(六)租金、分期付款及管理維護費之收取：國宅社區住戶繳納租金、分期付款及管理費可利用公積金、郵政儲蓄銀行繳納或直接繳給區辦事處財務組。對於未繳費用住戶之催收方式為，欠一個月，由區辦事處財務組派員向住戶收取，如住戶相應不理。欠繳兩個月即寄發通知單催收，逾三個月仍未繳者，寄發最後通牒限期繳納，如住戶仍是不繳，則通知產業或土地部之法律部門採取法律行動。

(七)住戶教育：由於國宅住戶為較低收入家庭，多數來自鄉村或更新區，較不習慣現代化公寓式的住宅生活，要經過一段調適過程始能適應，建屋發展局於是利用種種方式來加速此種調適過程。

1. 住戶遷入國宅社區後，即由負責之屋宇保養員前往拜訪，檢查住戶是否遵照規定使用住宅，並指導使用各種設備。

2. 由區辦事處分發住戶手冊，供住戶參照俾適當的使用住宅，遵照有關規定，共同維持社區環境之良好品質、維護社區安寧，增進睦鄰精神。

3. 建屋發展局同時還發行一份雙月刊「我們的家」(Ourhome)，免費提供國宅社區住戶

，作為促進政府與住戶間瞭解的媒介。

4. 利用報紙刊登有關建屋發展局的新政策與規定，及民衆信箱解答國宅有關問題。

5. 利用居民委員會舉辦各種活動，以培養公德心，增進住戶相互瞭解促進睦鄰精神。

(八)居民委員會：居民委員會是由總理公署在建屋發展局及裕廊鎮管理局國宅區委任自願人士組成。其成立目的在提倡國宅社區住戶之羣體精神，促進睦鄰精神。成立居民委員會的構想始於一九七七年，而在一九七八年由總理公署展開實驗性工作計畫，並設立中央秘書處以為策劃推動之單位，其組織以選區為單位，原則上三個選區設立一個區秘書處，下轄有十九個區秘書處。區秘書處之任務在協助轄區內住戶組成居民委員會，推動各項活動及提供行政和文書方面的協助。

居民委員會設主席、秘書、財政及二名稽核，並有六至三十名委員，皆由當地之熱心住戶遴選而來，全為義務職，截至一九八〇年十月底，全國六十九個選區中有五十三個選區先後成立一八三個居民委員會。

在區秘書處的協助下，各居民委員會皆紛紛推

動工作，其主要活動分短期及長期性兩種型態。

1. 短期活動：即設有長期計畫之臨時性活動。

① 社交活動——如國外旅遊團、兒童聯歡會、各種競賽活動。

② 文化、體育活動——如插花、兒童運動會、歌唱比賽。

③ 教育活動——如教育討論會、預防吸毒、犯罪、交通安全展覽或座談會等。

④ 環境計劃——如清潔運動、植樹運動、防止噪音運動、清潔雜草運動。

⑤ 社會服務——如交換書籍、小型圖書館、集體購物、代尋幼兒照顧人員。

⑥ 電影欣賞及樂隊表演。

⑦ 籌備運動——如蒐集捐獻之舊衣服、舊報，變賣充作活動基金。

2. 長期活動：即擬有長期計畫之連續性活動。

① 社交活動——如象棋社、集郵社及其室內活動。

② 體育活動——如慢跑、足球、網球、羽毛球、籃球、游泳、瑜珈術、太極拳等活動。

③ 教育活動。

④ 社會服務——如課外補習班、老人俱樂部。

(b) 管理人員訓練計畫：新加坡建屋發展局對於國宅社區維護管理人員有下列五種訓練計畫：

1. 產業官員及估價人員 (Estate officers

and Valuers)：訓練計畫由一九六六年起

，設立產業人員及估價人員之訓練計畫，本訓練計畫是要保證建屋發展局能提供足夠的

訓練有素人員，來處理產業管理與土地取得等複雜問題，且其目標在提昇人員的技巧，

使人員在集業中工作，來減低人員流動率。

2. 景觀管理員 (Landscaping Apprentices

)：訓練計畫自一九六八年開始，新加坡

提供景觀課程來訓練景觀管理員。該訓練為十二個月，如通過畢業考試即可與建屋發展

局訂立三年合同。該訓練提供了足夠的執行

新加坡計畫的人員。

3. 屋宇保養員 (Housing and maintenance

Inspectors)：建屋發展局對於其屋宇保養

員經常實施在職訓練 (on the job training)，尤其注重人際關係課程。這些計畫保證

檢查員熟悉居住、維護和管理的規則。

4. 攤販管理員 (Hawkers Liaison)：攤販管

理員訓練特重人際關係的課程，由於他們的工作至易發生糾紛，必須瞭解處理的辦法及可能的選擇方案。

5. 其他的訓練計畫：為使住宅政策與計畫目標能不斷的進步，故經常選派資深人員赴海外研習住宅管理業務，以汲取外國的經驗和觀念。

三、結 論

個人曾住於新加坡一段日子，故喜愛新加坡的國民住宅，無論是居住環境、街道等，都管理得很好，而其國民也都遵守政府的規定，可說是相互合作。而政府對於違反環境衛生法的裁決，甚為重視。

每當我寒暑假回到新加坡時，看到新加坡的一幕，就特別的想起為何臺灣的攤販問題多多，環境衛生及清潔方面也不好。深覺政府須加以重視對於違反者加以取締及罰款懲罰，甚至於對亂丟垃圾等行為直接罰款，政府必須要有如此類似新加坡的有效管理，才能使臺灣變成另一個美麗的巴黎。