



蘇慶和先生, SBS, JP





# 主席報告

## 承先啟後 裝備為未來 在市區更新路上跑得更遠更快

二零一九年四月底，我卸任市建局主席一職，今天執筆撰寫最後一份主席報告，看到市建局一如我上任之初所期望「讓市區更新做快點、多點、大點」，我感到十分欣慰。能夠出任市建局主席這個重要的公職，引領香港推展市區更新，為舊區居民改善居住環境，落實城市可持續發展，實在與有榮焉。在我六年任期內，市建局開展了十八個新的舊區重建項目，並本着「以人為先」的原則，加強與居民的溝通，積極了解他們的需要，期間共協助超過四千二百個家庭改善生活環境。近年市建局更致力以「小區發展」模式推展重建工作，不但規模做大了，亦可為社區帶來更大的規劃裨益，令區內公共空間、道路網絡及設施得以提升。年內市建局更突破困局，在觀塘市中心計劃第五發展區違規構築物的遷置安排問題上取得重大進展，使這個歷來最大型的重建項目能夠繼續推展。

另一方面，為緩減樓宇老化對重建造成的壓力，市建局亦積極推動樓宇復修。過去六年，市建局透過執行不同類型的樓宇復修資助計劃及提供「招標妥」樓宇復修促進服務等技術支援，共協助一千七百幢舊樓的業主籌組維修工程，從而改善大廈環境及狀況，涉及約五萬八千個單位。累積來計，市建局在過去十多年來共協助推行復修工程的樓宇數目已達四千二百幢，涉及約十四萬個單位。



## 主席報告

能夠取得上述重建和樓宇復修方面的成績，再加上多個保育及活化項目，市建局在過去六年得以逐步實現各個《市區重建策略》的目標，有賴仝人上下一心的努力，著實令我引以為傲。

然而這六個年頭以來，市區更新之路並非全無險阻。香港樓齡達五十年或以上的樓宇數目，每年平均以六百幢的速度遞增，至二零四六年更將接近三萬幢，足以反映市區老化問題刻不容緩。然而，重建項目工作繁複，由啟動、收購、建築，以至興建落成，往往需時八至十年；而隨着市建局以「小區發展」模式來重建範圍更大的項目，亦意味着市建局須應付數量更多、更繁複的收購及遷置工作，需時亦更長。這固然為市區更新工作增添不少難度；而近年重建項目成本不停上升，對市建局的財政帶來一定負擔，亦是推展市區更新工作另一項沉重的挑戰。

### 重建難度增 收購成本被市場推高

回顧過去六年，香港樓市持續攀升，致使重建項目的收購價亦不斷創新高，推高項目的收購成本。市建局推展項目收購工作時，須按照既定物業收購政策，以超出市場價格的「市價加津貼」模式，即一般俗稱「七年樓」的估價機制，向受影響自住業主提供「自置居所津貼」。我在二零一三年上任時，市建局在旺角一個重建項目展開收購工作，「七年樓」收購呎價為一萬一千八百三十二元；至去年十一月，市建局在旺角區為另一個重建項目進行收購時，呎價大幅升至一萬八千零二十三元，五年間單位的收購建議呎價升幅已超過五成。

愈益沉重的收購支出，令市建局維持財政穩健的難度愈益增加。在樓市時值高峰下，市建局若要維持差不多規模的重建項目，便必須動用龐大的流動資金以應付愈趨高昂的收購成本。在二零一八／一九年度，市建局的流動資金由上年度錄得的二百一十億元降至本年度的一百八十億元；預計未來五年，市建局仍需要動用超過三百四十億元，以完成業務計劃內涵蓋的已開展或即將開展的項目，預計二零一九／二零年度的流動資金將進一步下降至一百二十億元，跌幅高達三成，對市建局的財政造成一定壓力。

然而在收入方面，在傳統市區重建模式下，重建項目的收購、安置進度，受到項目大小、收購業權和涉及安置的租客數目影響，致使每個年度可供招標的項目常有變化；每個項目的收入，亦受到當前物業市場、建築開支及利息等非市建局能夠控制的因素影響，因此，市建局每年的收入都有機會出現波幅。而面對持續上升的樓市，早年項目招標所帶來的收入，將不足以支付下一個規模相若項目的收購成本，結果只能開展收購成本高昂、規模較細的項目，因而不具備規劃效益；而一旦樓市滑落，這些高收購成本項目更將面對「高買低賣」的情況，最終將會影響市建局的財政穩健。

面對收入不穩情況的同時，市建局用於重建項目收購安置、樓宇復修和保育活化的支出卻有增無減，此「支出大、收入少」的情況，對維持財務穩健是個艱巨的挑戰。然而，市建局肩負社會使命，並不會因此而放慢市區更新工作的步伐；相反，更須要加大力度，並透過新思維尋求出路，解決當前嚴峻的市區老化問題。



於土瓜灣區以小區發展模式開展六個項目，期望為當區帶來更大的規劃及社會裨益。



## 地區為本 建設宜居環境

《市區重建策略》提出市區更新的主要目標，不單將破舊失修的樓宇重建，更重要是透過重新規劃，以「小區發展」模式理順舊區土地用途，為舊區帶來更多的規劃裨益。市建局自二零一六年起，先後在土瓜灣開展了六個重建項目，並整合成一個面積達二萬二千平方米的小區，以制訂全面的重建規劃方案；整體規劃除了可更有效地善用和整合區內土地作住宅、商業、道路和休憩用地等不同用途外，更帶來契機研究發展地下空間，在小區下興建地下停車場，從而減少對路邊車位的需求，騰出地面空間來擴闊步行道及重置街舖，活化整個小區。

市建局正從「小區發展」模式，開拓以「規劃主導」的新方向，以期先從檢視及制定全面的地區規劃，為社區帶來長遠裨益。為期兩年的「油旺地區研究」將於明年完成，我期待市建局能勾劃出可提升油旺地區土地使用效益及發展潛力的新方案，以及提出更高效推動市區更新工作的模式和機制的建議，並與政府及公眾充份討論，共同為解決舊區老化問題尋找出路。

## 樓宇復修 開拓市區更新出路

市區老化的速度不斷加快，單靠重建無法追上樓宇老化的速度，有需要將重點放在樓宇保養維修，緩減樓宇老化對重建的壓力。過去六年，市建局致力推行和優化樓宇復修的各項資助計劃和服務，為業主提供適切的資源和技術協助。市建局亦於去年配合政府施政，協助落實推行「樓宇更新大行動2.0」及「消防安全改善工程資助計劃」，在未來六年間，兩項計劃預計合共可協助約七千幢舊樓完成復修或設施改善工程，相對於全港約二萬三千幢樓齡三十年以上及需要進行定期保養維修的樓宇，差不多每三幢舊樓便有一幢可受惠；加上市建局將在未來六年內分兩階段推展「優化升降機資助計劃」，提升舊式升降機的安全水平，均反映市建局在樓宇復修工作的力度及所覆蓋的範疇，將會更深、更廣。



市建局與發展局為「優化升降機資助計劃」簽訂合作備忘錄。

然而，上述各類資助計劃只是一次性支援，業主普遍仍缺乏自行籌組復修的意識，而且往往因欠缺相關知識及害怕被圍標而對樓宇維修卻步。有見及此，市建局於二零一六年推出「招標妥」服務，為業主在籌組維修工程招聘工程承辦商給予技術支援，以降低業主在進行招標時被圍標的風險。「招標妥」推出三年以來，業主及法團的反應非常正面，至今收到的個案數目已逾九百宗，涉及的單位約十二萬四千個。



## 主席報告

市建局亦積極擔當「促進者」角色，集合政府、專業學會和樓宇復修業界等代表的努力，加強向業主推廣維修的意識，並為籌組樓宇保養維修工程引入更多新思維，例如於本年三月底推出的「樓宇復修平台」(復修平台)，正是結合了樓宇復修界別的公、私營及專業力量，為業主提供專業、全方位的樓宇復修資訊和技術支援。

市建局未來需要繼續在樓宇復修工作加大力度，一方面透過政策措施，鼓勵更多樓宇業主承擔管理和保養樓宇的責任；另一方面透過持續優化「招標妥」服務，令樓宇復修的工程顧問服務及復修工程招標工作，更具競爭性和透明度，減低圍標風險，達致「正價施工」同時，市建局亦探討在樓宇復修工作上引入創新科技，以協助業主掌握樓宇狀況，籌組適切及具效益的維修工程，長遠提升業主對籌組維修工程的信心和能力。

### 以人為先 貫徹市區更新工作

市建局秉持「以人為先」的工作方針，並將此融入於各項市區更新工作中。以土瓜灣重建項目為例，由於受影響的居民人數眾多，市建局特別於二零一六年成立了一支六十人的團隊，展開名為「夥伴同行」的探訪計劃，主動接觸超過三千戶土瓜灣居民，向他們深入講解項目不同階段的發展情況，釋除他們對重建過程的疑慮，亦從體恤角度，仔細了解他們的需要和在居住上遇到的困難，更將有特殊需要的家庭轉介給社工跟進，作適時、適切的協助。



於中環嘉咸市集火警後探訪受火警波及的攤檔檔主，市建局為受影響檔主提供緊急財政支援，資助他們維修或重建攤檔。

在樓宇復修方面，市建局團隊亦不忘「以人為先」的原則，為舊樓業主提供貼心的支援和協助，例如配合法團多於晚上舉行會議，調配人手出席，在會上為一眾業主排難解紛、解答疑問。團隊的努力屢獲業主們的讚賞，印證了市建局團隊實踐「以人為先」信念的成果。

### 配合政府政策 協力推行新措施利民紓困

改善居住環境既為香港市民最關心的一環，市建局作為肩負此重大社會責任的其中一個公營機構，在過去六年，除了透過市區更新改善市民居住環境質素外，亦積極回應政府針對市民對不同類型房屋的需求和改善居住環境所提出的施政措施，調撥資源和人手，協助落實計劃的執行細節，以期早日推行，讓市民及早受惠。





與董事會成員於周年春茗晚宴中祝酒。

市建局首於二零一五年決定撥出啟德發展項目「煥然壹居」的住宅單位作資助房屋出售；其後亦於二零一八年將馬頭圍道重建項目改作為港人首置先導項目「煥然懿居」，並以市價六二折出售當中四百五十個單位予首次置業人士，滿足市民對可負擔房屋的需求。另外，就公務員合作社樓宇的重建研究，市建局已初步物色兩個規劃上大致可行的選址，有關選址將適合用作高密度發展，可為社會增加房屋供應，包括考慮預留部分重建地段發展資助房屋的可行性。

市建局亦回應政府增加過渡性房屋的政策，支持由香港社會服務聯會牽頭的「社會房屋共享計劃」，撥出部分安置大廈單位和經修葺的已收購單位參與有關計劃，協助有短期居住需要人士改善生活環境，解決基層家庭居住環境擠迫惡劣的問題。

至於改善樓宇安全的措施方面，市建局參照正在推行的「樓宇更新大行動2.0」及「消防安全改善工程資助計劃」，再次夥拍政府推出「優化升降機資助計劃」，透過資助有需要的樓宇業主及提供專業支援，鼓勵他們加快籌組及開展升降機優化工程，提升舊樓的樓宇安全，改善居住環境。

回顧過去六年，市建局的工作成果豐盛。我在此衷心感謝董事會多年來的支持，成員們均積極提出寶貴意見，並予以肯定。事實上，董事會成員一直以來均熱心參與集思會及研討會議，並為市建局的發展提出真知灼見，甚至親身投入參與本局的社區和教育活動，都有助加強與市民的溝通和他們對本局的好感。

我亦感謝市建局仝人，他們憑着一點一滴的努力，為市建局奠定了深厚的根基，創出一個又一個的市區更新佳績。推展市區更新猶如跑馬拉松，當更多舊區隨着時間老化，市建局亦需更具備耐力和韌力，去應對這項長期的工作。我祝願新任主席周松崗先生及新一屆董事會工作順利，市建局團隊在他們的帶領下，將繼往開來，以新思維和新局面作好裝備，在市區更新路上跑得更遠更快。

## 主席

蘇慶和, SBS, JP

二零一九年七月三十一日