



企 業  
可 持 續 發 展

市建局按照《市區重建策略》的指引推展市區更新工作，以改善市區居民生活質素為主要目標。市建局透過綜合全面模式，於多元化的業務策略中納入可持續發展的前瞻性理念，旨在締建優質的市區已建設環境，推進香港的長遠發展。

**為實現這項願景與使命，我們謹守以人為本的  
方針，致力建造卓越環境，為社區注入動力。**

市區更新不斷演進，面對市民期望、城市多元化發展的需要，以及市區老化帶來的種種挑戰與機遇，我們的核心業務策略中，必須包括高密度發展、低碳社區、智慧生活及步行可達性四個規劃目標，為我們的城市和下一代帶來更大裨益。

在本章，我們將從經濟、環境、社會、過程及人五個領域，闡述市建局如何通過核心業務、各項措施和內部營運實踐可持續發展。

## 企業可持續發展

### 促進經濟

市建局致力透過加強融合經濟、社會及環境各方面，活化社區，為社區帶來裨益。市區更新可帶來商機及就業機會，有助於重整社會環境。

#### 保留地區經濟活動

市建局在太子道西活化項目裝修完成後，已將該項目的所有收購單位出租，以維持區內的經濟活力。臨街舖位主要租予花店，以保留地區特色，而樓上單位則租予不同商戶，作藝術、文化及社區服務等用途。除此之外，上海街／亞皆老街保育項目的保育騎樓建築群現正進行裝修工程，將用作餐廳及零售用途，以彰顯本地特色及配合當區需要。這兩個項目的整體環境得以改善之餘，亦成為新舊交融的地方。

在開展H18卑利街／嘉咸街項目的同時，市建局亦實施合適的策略性措施，保留項目附近有百年歷史的嘉咸市集，並提升其活力。經活化後的嘉咸市集連同位於H18地盤B的鮮貨零售中心，已成為街坊購買各種日常必需品的重要地點。

#### 協助社會企業蓬勃發展

在二零一八／一九年度，市建局將更多物業包括安置大廈、已收購物業、市建局物業及保育歷史建築物，以優惠租金租予非政府組織及社會企業，例如香港中西區各界協會有限公司、香港社會服務聯會、鮑思高慈幼會、香港聖公會管業委員會、香港青年協會、「要有光」、香港國際社會服務社、香港社會創投基金、新生精神康復會及恩橡基金會。



**5,000** 平方米

市建局租予非政府組織及社會企業的物業

**3,890** 平方米

市建局管理的政府、團體或社區設施用地租予作社區用途(二零一八／一九財政年度)

## 愛護環境

環境可持續發展與市區更新的各個階段息息相關，亦是市建局制定策略及營運的原則。我們以推動綠色智慧樓宇發展及創新城市設計為目標，致力為市民締造優質及充滿活力的居所。

### 推動綠色建築

我們理解到市區更新項目為環境帶來的影響重大深遠。以創造低碳社區為規劃目標，我們致力推動綠色建築，減少對已建設環境的影響及改善市民生活質素。市建局繼續在重建項目加入環保建築設計，從而改善樓宇的能源效益、減少用水及廢物產生，並為社區提供更多綠化用地。在市建局和合作夥伴的共同努力下，我們於二零一八／一九年度，再有多一個項目獲得香港綠色建築議會的「綠建環評」最終評級，令已獲得鉑金級別認證的項目由十四個，再增多一個鉑金級及兩個金級別認證。與此同時，市建局另外十九個正在設計或建造階段的項目亦已獲得「綠建環評」的暫定評級。

市建局不僅致力推廣綠色建築，亦致力透過樓宇復修提高現有樓宇的綠色元素。市建局於「公用地方維修津貼」下增設「環保項目津貼」（於二零一六年獲得香港綠色建築議會獎），鼓勵業主在進行樓宇保養及維修時，採用環保建築材料及裝置節能設施。截至二零一九年六月三十日止，市建局已批出約二百九十幢樓宇（約一萬零八百個單位）的「環保項目津貼」申請，涉及津貼共約一千五百萬元。

除了興建高環保標準的綠色建築外，市建局亦在發展項目中注入「智慧樓宇」概念，涵蓋「設計」、「資訊」、「環境」、「便利」及「管理」五個範疇，以創造優質及具活力的生活，倡導香港發展成為「智慧城市」。市建局把智慧元素如家居能源及用水系統、家居健康保健系統、智能顯示、家居廢物管理系統、建築信息模型(BIM)及建築管理系統，應用於卑利街／嘉咸街地盤A、福澤街／利得街、新填地街／山東街、馬頭圍道「煥然懿居」、青山道／元州街、恒安街，以及通州街／桂林街各個項目中。

市建局不止拓展智慧城市措施至其發展項目的樓宇，亦推及至小區層面。市建局於二零一九年，在九龍城區開展一項地下空間及城市基建設施智能配置的研究。

## 企業可持續發展

### 綠色創新技術應用

在「H6 CONET」項目中，市建局以垂直綠化牆模式安裝了生物過濾系統，以改善室內空氣質素。系統經啟用後，空氣中的污染物例如揮發性有機化合物，PM10及二氧化碳顯著減少，讓到訪「H6 CONET」的人士能享用到清新的室內空氣。同時，亦在同文街入口安裝了先進的發電地磚，作為先導環保措施。此特製地板系統能利用電磁感應行人步行的動力，轉化為電力，並將收集到的可再生能源，即時為用作互動及教育用途的燈效顯示供電。我們將研究在未來的項目中進一步應用此系統。



「H6 CONET」引入發電地磚，不單推廣節能，亦用作互動及教育用途。

市建局亦探討於重建項目內使用「組裝合成」建築法的可行性，將由預製組件廠房所生產的獨立組裝合成組件運送至地盤，再裝嵌成為建築物。「組裝合成」建築法可減低建築地盤的塵埃及噪音滋擾，減少建築廢料，並改善建築廢物管理，是一種可持續及環保的建造方法。

### 「綠化」業務運作

我們亦意識到由市建局的業務運作及所管理的物業對環境的影響。因此，每年我們就持有或管理的物業進行碳審計，以評估我們的環保表現，從而提高同事和合作夥伴的減碳意識。市建局總部辦事處於二零一八年實現減少百分之二十四的碳排放，獲環境運動委員會（環運會）頒發減碳證書，證書有效期至二零二一年。除此之外，市建局亦在環運會的二零一八年計劃中，獲頒香港綠色機構認證，以表揚其在減廢及回收方面的努力；同時亦獲香港綠色機構認證之「卓越級別」減廢證書。

於二零一八／一九年度，市建局的辦事處再次獲環境保護署頒發室內空氣質素證書。市建局在二零一八／一九年度啟動的重建項目中繼續運用平板電腦進行電子凍結人口調查，一方面可促進環保，另一方面亦可提高數據處理的效率。市建局亦推出電子估價，讓我們在查核受影響業主資料的工作上，減少紙張使用。

市建局繼續在業務運作上採用建築信息模型，以配合可持續發展建築目標。馬頭圍道「港人首次置業先導計劃」（首置）項目「煥然懿居」因採用有關技術自動計算實用面積，獲歐特克（Autodesk）頒發香港建築信息模型獎項2018。市建局亦委聘顧問將六維建築信息模型應用於上海街／亞皆老街項目的設施管理上，這項先進技術的應用將會擴展至市建局未來持有的其他項目上。

## 貢獻社會

市建局支持各項能改善社會共融及促進基層人士社會流動性的計劃。我們致力為公眾提供學習機遇，關愛居民，將藝術及文化植根於舊區，並為社會締造可持續發展的已建設環境。我們關注建築和樓宇質素，透過設計協調我們的項目與周邊環境，並提高土地使用效率和步行暢達性。

## 社區教育

為進一步加強市民大眾從不同角度認識市區更新，市建局持續為學校及機構舉辦導賞團，並在二零一八／一九年度錄得約四千名參加者。在過去一年，位於「H6 CONET」的市區更新探知館接待了約一萬名訪客，包括本地及來自海外的政府部門、商業機構、非政府組織及教育界。此外，位於大角咀的「市建一站通」為約一萬七千名市民提供查詢、簡介會及會議服務，以及與樓宇維修保養有關事宜的社區活動。自二零一四年起，「市建一站通」亦提供會議室予聯合調解專線辦事處安排與樓宇保養維修、物業估值及建造工程有關的調解會議使用。在二零一八／一九年度，「市建一站通」共舉行了五十三個調解會議。

為加深市民對觀塘市中心重建計劃(K7)的認識，市建局於二零一八年十月十一日至三十一日進行了為期三周的模型及資訊展覽，超過四千七百名訪客及十九個地區組織、學校及政府部門到訪，以了解項目未來發展的整體設計及建議特色。



公眾參觀觀塘市中心重建項目第四及五發展區建築模型。

## 企業可持續發展

### 走進社群

我們除了在市區更新工作中展現關懷社群之心外，亦透過「學建關愛」義務工作計劃，與多間大學及非政府組織合作，籌劃不同活動，將關愛帶入舊區。「學建關愛」計劃於二零一八／一九年度舉辦第二年的「升級再造」家具活動，透過運用回收所得的「剩木」，為有需要的低收入家庭度身設計家具，服務更由中西區延展至觀塘區。此外，「學建關愛」計劃亦為低收入家庭兒童舉辦一系列以「環保及可持續發展」為主題的活動，以加強他們對環境保護的認識。「學建關愛」自二零一二／一三年度推行以來，至今已累積逾一千一百名義工參與，提供逾八千四百小時的社會服務時數，讓超過二千居民受惠。



「學建關愛」義工透過籌辦不同活動，將關愛帶入舊區。

## 照顧弱勢社群

除了本著關懷社群、以人為本的宗旨去推展重建發展及樓宇復修兩項核心業務外，市建局亦盡用資源，偕同合作夥伴，幫助有需要人士。眾所周知，缺乏可負擔住房是構成香港貧困問題的首要因素。未能入住公共房屋的低收入家庭只能選擇居住於環境惡劣的單位、劏房或板間房。在二零一八／一九年度，市建局繼續將部分位於永利街及士丹頓街經翻新的收購單位和安置大廈單位，交予非政府組織及社會企業營運，例如香港社會服務聯會、香港青年協會、「要有光」及香港國際社會服務社，讓他們為弱勢社群提供低於市值租金的短期租賃。市建局亦在已收購物業及保育歷史建築內，以優惠租金提供地方予上述非政府組織及社會企業，以及香港中西區各界協會有限公司、香港社會創投基金會、新生精神康復會、以及恩橡基金會使用。

在過去一年，市建局贊助了兩家本地機構，在九龍城區及深水埗區開展「守望相助」家居維修計劃，為區內居住在舊樓而生活環境較差的家庭，特別是長者提供援助，計劃包括探訪低收入家庭，及提供免費的家居維修服務。自計劃推行以來，兩區的居民均反應良好，惠及超過四百個家庭。



「守望相助」家居維修服務計劃的師傅義務協助獨居長者維修電器。

## 建立舊區藝術及文化

鄰里不單是地理環境的概念，更是由當區文化和特色所塑造的社區認同感。能夠讓舊區居民欣賞社區藝術文化，可加深他們對地區的了解，並提升他們的生活質素。於二零一八／一九年度，市建局舉辦的「藝術文化融入舊區」夥伴項目先導計劃合共資助了九個項目，為舊區居民舉辦音樂及舞蹈、壁畫、市區素描等活動，為區內居民帶來文娛享受之餘，亦提升了舊區活力。於土瓜灣舉辦的「藝術在街角」屬於其中一個蘊含「地方營造」元素的活動，吸引了過百名區內居民參與，就當區的地標進行寫生活動，作品更製作成藝術裝置在土瓜灣區展出，讓公眾欣賞。自計劃推出以來，獲贊助的藝術及文化活動項目數目共有五十七項，惠及約六十六萬七千六百三十五名舊區居民，提升他們的生活質素。



市區素描活動讓舊區居民享受藝術之餘，亦協助他們建立與社區的連繫。



## 企業可持續發展

### 社區營造

年內，市建局委託香港社會創投基金進行社區營造研究，蒐集士丹頓街／永利街項目（H19）內的持份者對建設和諧社區的意見，作為從「人」角度出發處理包含「5R」市區更新的先例。市建局認為，市區重建的真正意義在於重建居民的社區網絡，以凝聚整個社區。為創造協同效應，市建局有需要與地區組織、公共機構及政府部門等合作；而市建局的社區營造工作將與其地方營造工作齊頭並進，為舊區居民創造一個更美好的家園。

### 多元化城市空間促進身心健康

作為一間肩負使命的機構，市建局除了推動綠色建築外，亦積極為社區提供可持續發展的已建設環境。多年來，在可行情況下，我們竭力在較大型項目的規劃及設計上，提供休憩地方及社區／團體用地。市建局在不同地區的重建項目內提供便利社區及團體的設施，包括護理安老院舍、青年中心、健康院、街市、熟食中心及室內運動場館等。

如《業務回顧》一章所述，我們在現時的項目內加入地方營造手法，藉以更善用公共空間供公眾享用。



市建局舉辦的社區活動促進居民身心健康。

市建局亦為不同政府部門及機構提供場地，進行一系列與藝術、青少年、教育、旅遊、個人愛好等有關的活動、培訓和展覽。多項活動獲得市建局支持或贊助，在市建局管理及其合作發展項目內舉行，例如「市建一站通」、荃新天地、「H6 CONET」及「茂蘿街七號」。



## 促進步行可達性

步行可達的社區有利促進健康，亦能夠舒緩交通基建的壓力，減少對汽車的依賴，緩解交通擠塞，並支持本地經濟與多元化社區。為了實現步行可達的社區，必須在各個層面的規劃和設計中，採用行人優先的概念。為了配合規劃項目目標，市建局正在探討在其小區發展模式及「油旺地區研究」中，融入便利行人的設計。以小區發展模式推展的土瓜灣重建項目，透過重組及重新規劃現有的行人及車輛交通網絡，創造行人友善的社區。市建局致力改善現有設施與新項目之間的行人可達性，例如在《業務回顧》一章所述經改造後的「H6 CONET」，提供連接毗鄰街道及空間的通道。我們目標是透過這些措施建立一個健康、低碳的社區，提高市民的生活質素。



「H6 CONET」將毗鄰的六條街道開通連繫，提升步行可達性。

## 企業可持續發展

### 促進市區更新進程

我們致力於提升舊區活力，建立安全、衛生及可持續的已建設環境，推動社會進步，讓市區更新工作為社區帶來深遠影響，而成功的關鍵在於我們的工作能否讓社區持份者感到滿意、愜意和具價值。

#### 鼓勵及促進適時樓宇復修

市建局的任務是透過市區更新改善舊區居民的生活質素。在整個樓宇修復過程中，除了重建發展外，樓宇復修在市區更新的過程中亦非常重要，其功能不止於美化外牆飾面，更重要是可以延長樓宇壽命，減慢市區老化。《市區重建策略》第十九條強調，為樓宇作妥善的保養維修是更新舊區的重要環節。截至二零一八年十二月，約有三千六百幢樓齡超過五十年的大廈屬於失修或明顯失修，然而，許多樓宇業主對樓宇復修缺乏信心，部分原因是擔憂樓宇維修行業可能出現圍標情況。因此，為幫助業主進行舊樓維修，市建局職員透過提供專業意見及技術支援，與業主建立信任。對大廈業主而言，這些專業技術支援的重要性不亞於財政資助。由二零零四年至二零一九年

六月底止，市建局的多項計劃已為約一千六百八十幢樓宇(約七萬三千一百個單位)完成樓宇復修工程。為解決樓宇安全隱患及提高消防及升降機安全標準，二零一八/一九年度推出了三

逾 **6,500** 萬元  
已發放貸款及資助(二零一八/一九財政年度)

項新計劃，即「樓宇更新大行動2.0」，「消防安全改善工程資助計劃」及「優化升降機資助計劃」。市建局亦設立了一個全新的一站式「樓宇復修平台」，以提供全面的樓宇復修資訊和技術支援，包括《樓宇復修實務指南》及予業主及其業主立案法團參考使用的標準文件(詳情參考《業務回顧》一章)。市建局正制定樓宇復修新策略，以延長樓宇的使用壽命，提升已建設環境。

#### 協助舊區住戶

重建發展不只是將舊樓重建，亦要改善包括自住業主及租客在內的受影響住戶的居住環境。大部分重建項目的樓宇均殘破不堪，存在各類安全和環境衛生的問題。在二零一八/一九年度，市建局已向兩項項目的一百六十四個業權持有人發出收購建議，提供的現金補償及特惠金可讓受影響的自住業主購買狀況較佳的物業居住。為協助居民維持社區網絡，市建局亦向自住業主提供「樓換樓」選擇，讓他們可以選擇購買於原址重建的發展項目，或同區內的其他新發展項目，業主亦可選擇購買啟德發展項目的單位。

另一方面，住宅租客可獲現金補償，或獲安排編配公共房屋或市建局安置大廈的單位。為令遷置順利進行，市建局員工亦向租客提供額外協助，例如幫助他們從政府部門取回重要文件，或在搬遷期間提供臨時儲存空間。

#### 社區參與

市建局十分重視社區參與，期望大眾能更理解市建局的願景和使命。年內，我們透過一系列的傳媒活動、「摯誠•志成」行政總監網誌，以及市建局主席和董事會成員撰寫的報章文章等，實行一個有系統、訊息主導及積極主動的傳訊計劃。此外，市建局董事會成員及管理層亦積極參與各項社區及教育活動，爭取大眾對市建局工作的支持。

## 關顧社群

我們關心社群，特別是受到市區更新項目影響的人士，包括住宅業主和租戶、商舖營運者，以至我們項目範圍附近的兒童、學生、在職人士和外來訪客。我們的主要持份者除了包括上述受市建局工作影響的人士及社群外，我們的員工也同樣重要。

### 照顧新一代

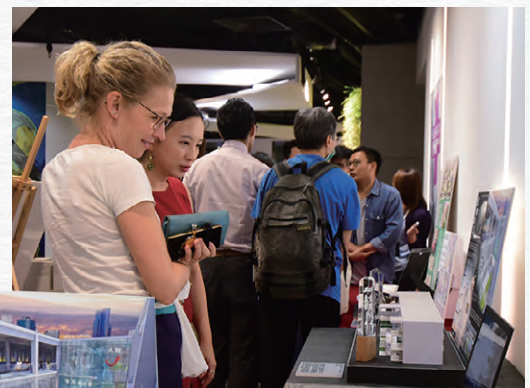
配合在土瓜灣區推出的多個重建項目，市建局於二零一八／一九年度，為當區成立首個「市建童樂•社區樂團」，通過定期訓練、表演及其他活動，維繫參與兒童和其家庭的社區網絡。市建局以全資贊助形式，資助了三十名於土瓜灣居住或上學、缺乏任何正統音樂訓練的低收入家庭兒童加入樂團，為他們提供免費音樂課堂。年內共安排了四次演出，參與兒童不但享受音樂訓練及表演，更從中建立彼此間的友誼，對計劃的反應非常正面。



「市建童樂•社區樂團」透過音樂培訓及演出，強化參與學童及家長的社區網絡。

### 啟迪年輕人

市建局要持續有效地處理舊區老化，實有賴社會各界齊心協力。我們透過與不同的夥伴合作，走進社區及學校，讓青少年及大眾廣泛地認識市建局的工作及市區更新的重要性。



公眾參觀創意工程及建築設計比賽的得獎作品。



## 企業可持續發展

年內，市建局舉辦了多項活動，啟發青年人思考與市區更新相關的議題。在二零一八／一九年度，市建局舉辦了一系列教育及推廣計劃，旨在接觸年輕一代，向他們解釋市建局的工作，為市建局建立正面形象。教育及推廣計劃的活動包羅萬有，包括與規劃署合辦暑期活動，為小學生安排簡介會及實地考察，以及與香港專業教育學院和香港知專設計學院合作舉辦「創意工程及建築設計比賽」，讓學生發揮創意，以智慧設計改善舊區的居住環境；市建局同時亦支持不同機構所舉辦的活動，例如由香港測量師學會舉辦的「構建『你』想」地區發展創意比賽，鼓勵年輕人將課堂所學應用在市區更新項目上；在二零一八至一九年與東華三院合辦的青年領袖計劃中，參與的同學獲分發「地方營造」、「智慧生活」及「樓宇復修」三個題目進行專題研習。通過舉辦實地考察、導賞團、到校分享會及工作坊等一系列活動，灌輸與專題研習題目有關的資訊和知識，並培育學生的領袖才能，學生亦需將學習到的市區更新知識與校內其他同學分享。



市建局透過舉辦各種有關市區重建的教育外展活動啟迪年青人。

### 為受影響居民提供緩解措施

自二零一六年十月起，市建局推行「夥伴同行」計劃，加強外展支援工作，與受重建項目影響的住戶及物業業主建立良好關係，以減少他們在等待項目審批及收購期間的疑慮及擔憂。於二零一八／一九年度，市建局在四個重建項目推行此計劃，包括中西區的崇慶里／桂香街項目（C&W-005）及皇后大道西／賢居里項目（C&W-006）；大角咀橡樹街／埃華街項目（YTM-011）及土瓜灣榮光街／崇安街項目（KC-014），共探訪了四百八十二名住戶及業主。

### 建構團隊實力

一支投入而能幹的團隊，是市建局履行市區更新使命的重要基石。二零一八／一九年度的培訓重點繼續是推動不同職級員工學習最新技術，例如建築信息模型技術、智慧城市、人工智能、大數據、物聯網等。與此同時，市建局亦致力加強員工的技術知識及核心技能，例如溝通、持份者參與、創新、個人發展和領導才能。年內，市建局為約四千名參加者提供超過二十項新培訓課程、四十個參觀和講座，主要涉及可應用於市建局工作的創新項目與科技，合共約一萬二千八百個培訓課時。為了滿足員工的學習需求和維持企業發展，本局成立了一個培訓與發展專責



市建局為職員提供各類技術培訓。

小組，通過徵求不同部門工作人員的意見，確定培訓和發展需求及其優先次序。未來，培訓重點將集中於增強員工在工作中應用最新技術的能力；透過講座及參觀擴闊視野；舉行工作坊及模擬練習，進一步提升人際關係及領導技能；進行項目研究，加強他們的靈活性及機構企業思維。工作改善小組將繼續為員工提供應用和協作平台，用以發展創新理念，交流並應用於工作中，以促進市建局內的持續改進文化，以提升現有工作程序和效率。

### **以核心才能甄選接任人、評核員工表現及制定培訓發展**

為了培育晉升及事業發展所需的技能及知識，用以釐定不同職級員工所需的知識、技術及態度的核心才能標準已納入部門晉升階梯中。同樣的能力標準亦用以評估具潛質的接任人，釐定其是否適宜接任，或尚有可改善的空間，並予以培訓。

### **吸引、激勵及保留人才**

本港人力市場供應緊張，因此市建局確實需要有效的措施，去吸引、聘用、保留和激勵合適的人才。對於表現滿意的年輕合資格專業人才，我們把助理經理與經理級別兩者合併，為他們提供更多的晉升機會，以吸引，鼓勵和保留他們在市建局工作。

對於人才管理，市建局已實施「明日領袖計劃」，以尋找有為的總經理和高級經理級別人員，進一步發展他們的潛質和能力，在未來擔任關鍵職位。

### **建立高效及投入的團隊**

為回應二零一六／一七年度進行的員工投入度調查結果，市建局於二零一七年引進員工通訊，以改善內部溝通，至今已出版了八期。此外，我們繼續透過「好建議獎勵計劃」向員工徵求改善工作效率及成效的建議，同時亦藉此增加員工的歸屬感。對於能為機構帶來積極影響的建議，經研究後並在可行情況下，將會被市建局採納推行。