



羅義坤先生

二零零八／零九年度，市區重建局（市建局）根據重建、保育、復修、活化四大策略，對應社會的需求和意願，全力推進市區更新工作。

上半年管理層的重點在於計劃和籌備，而下半年則致力落實推行各項計劃。

我們在報告年度內，主要在五個範疇推進我們的工作：

●	<b>觀塘項目 全速進行:</b> 觀塘市中心重建項目是市建局成立以來最龐大的重建項目，是我們去年工作的重點；
●	<b>擴展編制 強化團隊:</b> 我們擴展並強化市建局的團隊，處理大幅增加的工作量；
●	<b>提升質素 造福社羣:</b> 我們在工作中提升對社會整體生活質素、選擇、可持續發展方面的裨益；
●	<b>加強溝通 贏取支持:</b> 我們致力加強與社會各界的溝通，令各界明白我們的角色、使命、工作和取向，從而贏取他們的支持；
●	<b>安排融資 妥善理財:</b> 我們致力完善財政計劃，安排融資，維繫市建局項目所需的現金流。

今年市建局的工作詳情，可參考業務回顧及項目概覽專章。以下，我希望就上述的五大範疇逐一報告。

## 觀塘項目 全速進行

觀塘市中心重建項目是市建局成立以來最龐大的項目。項目面積達五點三五公頃，涵蓋兩個地盤。受影響業權達一千六百五十七個；受影響人士包括住宅與非住宅自用業主、戶主及租客；受影響設施和服務包括政府辦公室、政府設施、公共空間，各項運輸服務，巴士、小巴、的士；其他受影響人士包括小販、商戶、

## 行政總監報告

顧客，以及重建區內每日數以千計的行人。項目總發展成本估計逾三百億，其面積、規模、複雜性、受影響持份者的數量、成本、所需時間均屬空前。為順利推行項目，我們可說是全力以赴，花了不少心血。

我們為啟動觀塘市中心項目增撥資源，擴大了項目的工作專組，並在觀塘創紀之城第六期設立辦事處，就近處理有關事務。我們更在觀塘協和街主地盤，設立資源中心，以便持份者可就近與市建局同事溝通。我們在資源中心內舉辦小組簡報會及處理居民的個別查詢。為了向居民和持份者報告項目最新發展動態，我們特別為觀塘項目定期出版《觀塘路》專刊。

二零零八年五月，我們應居民和地區人士的倡議，公布了一次過收購所有業權的決定，並預報會在同年十二月底前向所有受影響業主發出收購建議。由於觀塘市中心重建估計要十二年才會完成，一次過收購業權的決定，會增加項目的財務風險。去年十月，我們更承諾在十二月底前向所有受影響業主發出收購建議後，會在二零一三年六月，向尚未進入收地程序區域內而尚未向市建局出售物業的業主，發出第二次收購建議。

市建局以往的重建項目，一貫會邀請七家測量師行參加估價，釐定賠償的同區七年樓呎價。由於觀塘項目龐大，我們把參與估價的測量師行數目增加至十一間，務求得出的賠償呎價，更為公正合理。

我們為了全速推進項目，與各政府部門密切商討，制定各項政府和交通設施的搬遷及重置安排。我們亦正與食環署商討項目範圍內小販的重置以及補償等事宜。

我們在去年十二月發出收購信後，反應非常踴躍。主席在前文已經介紹。我在提筆撰寫行政總監報告時，得悉項目又取得新的進展。月華街地盤的招標準備工作進展順利，估計我們會很快覓得合作發展夥伴。



觀塘市中心重建項目的綠化地帶佔總地盤面積約百分之三十。

項目進展順利有賴本局和包括地區領袖在內的所有持分者，一直保持密切溝通。觀塘區議會在過程中給與我們非常有用的意見和極大支持，我們希望繼續和觀塘區議會携手，推進觀塘項目。觀塘分區諮詢委員會亦為項目提供了寶貴意見。

由於收購反應踴躍，我們正探索加快項目的可行性，造福觀塘以至東九龍的居民。

### 擴展編制 強化團隊

二零零八／零九年度，我們的工作量大幅增加，並估計工作量會持續數年。除了推進觀塘市中心重建項目，以及直接推行三十三個已展開的重建項目之外；我們在保育、復修及活化三方面的工作量正在增加。

我們在重建、保育、復修和活化的工作，涵蓋面越來越廣，工作亦日趨繁重。保育方面，我們保育活化灣仔茂蘿街的六幢唐樓的計劃，已經展開；此外，我們亦已開展保育旺角太子道西及上海街兩組共二十幢騎樓式建築的計劃。最近，我們也開始試行以自願收購或自願復修方式，保育多幢具文物價值的騎樓式建築。活化方面，我們以地區為本的取向，進行舊灣仔活化計劃。我們正考慮以類似的方式，活化上環、中環以及旺角地區。復修方面，我們優化了市建局的復修計劃，希望協助更多舊樓復修；此外，我們與政府及香港房屋協會携手，推出「樓宇更新大行動」，希望在未來數年協助二千幢舊樓進行維修。

## 行政總監報告

發展局去年年中宣布進行「市區重建策略」檢討；市建局大力支持，並投入了人力物力配合。我們為此要增加人手，推行這些工作。

我們的員工人數由以往的二百七十五人，大幅增加三成至二零零八/零九年度的三百五十八人。原有的管理層同事謹守崗位，克盡其職，我們亦增聘了少量管理層同事。為了讓新聘員工盡快進入狀態，我們制定了全面的迎新計劃，加強培訓，通過分享經驗和密切的溝通，讓他們迅速投入工作。我們革新了工作方式，採取項目為本的管理方式，務求各部門同事能向同一目標出發。年內，我們亦進一步強化了以表現為本的考績制度。

### 提升質素 造福社羣

市建局提升居民的居住環境，優化市區設施和環境的工作，不單講求效率，也講求質素和可持續性。我們非常關注所有項目的設計質素，在與合作夥伴簽署的合作協議中，我們不但會仔細列明建些甚麼，怎樣建，標準要求，使用的物料及建築系統；也列出管理項目的方式，項目落成後住宅和商用設施在出售、出租及管理的要求，務求全面保證每一個項目的設計，施工和管理水平。此外，我們的項目往往會提供政府及社區設施、公共空間；把建築物後移，擴闊行人通道及毗鄰空間，提升地區的整體環境。

市建局一向重視環保，並已取得兩個環保大獎。我們再接再厲，在去年研究擴大市建局環保工作的政策。今年五月，我們公佈了市建局的環境可持續政策，以提升香港的居住環境質素。市建局在同月舉辦了「環保住宅：香港未來環境可持續發展之道」研討會，讓本地及海外的政策制定者、專家和專業人士，分享經驗，探索未來。我們宣佈了環境可持續政策之後，立即坐言起行。利東街項目成為首個全面實施市建局環保政策的項目。項目的合約已在今年六月批出。



荃灣市中心項目(萬景峯)提供綠化空間供市民享用。



市建局行政總監羅義坤先生及執行董事(規劃及項目監督)譚小瑩女士出席立法會發展事務委員會會議。

## 積極溝通 贏取支持

市建局通過積極的社區發展和溝通工作，從不同渠道了解持份者的意見、願望和關注。我們更把董事會的決議撮要上網，進一步提升決策的透明度。我們會於董事會會議後，召開新聞簡報會，通過傳媒把重大消息公佈。去年十月，我們在觀塘設立資源中心，加強與觀塘街坊和公眾的接觸。二零零八年是香港有系統進行市區更新工作的二十周年，我們藉此機會，以「邁向市區更新3.0」為主題，舉辦一系列活動，並在去年十二月，舉行「市區更新的模式與挑戰：亞洲經驗分享」研討會，借鑑海外經驗，和公眾一起探討市區更新的未來。我們在上環的「市區更新探知館」即將落成啟用，向學生和公眾介紹市區更新的工作。我們也豐富了本年報的內容，向讀者介紹更多本局工作的情況。市建局深信這些工作，有助公眾掌握本局工作的實況，取得他們的支持。

## 安排融資 妥善理財

截止二零零九年三月三十一日為止，本局資產淨值為九十九億元。這個數字已把政府分五期注資的一百億元，以及自二零零二年起累計的一億元虧損計算在內。本財政年度，我們為觀塘項目作出了四十億元的虧損撥備。

## 行政總監報告

此外，由於市建局增加了保育騎樓式建築、擴大復修及地區性的活化項目，我們的財政負擔將會增加。這些項目雖然會為香港帶來裨益，但估計不會為市建局帶來收入。

本財政年度結束時，我們的現金、銀行結餘以及由投資經理管理的資金公平值總額為七十七億元；而正進行收購及收地的項目之應計款項及估計未履行的承擔額共一百七十億元。據我們現時估計，由二零零九年四月一日起至二零一四年三月三十一日為止的五年之內，我們的總支出為二百零二億元，這包括整體成本，以及所有已開展或計劃開展項目的支出，但不包括營運開支。

二零零八年的金融海嘯，雖然一度衝擊地產市場，但過去數年地產市道蓬勃，令我們的收購支出上升。

觀塘項目收購行動正在進行，我們的收購支出將會增加。這將影響我們的現金流。如果未來市道掉頭向下，我們面對的財務風險將會增加。

有見及此，我們一方面維持一貫審慎理財的方針，務求衡工量值，小心運用資金；另一方面，我們也籌備在未來數年融資，雙管齊下妥善理財。二零零八年九月金融海嘯之前，最佳的融資渠道是向銀行借貸；不過，二零零八年第四季開始，由於信貸緊縮，我們認為要開拓其他融資渠道。二零零八年十二月，我們為了作出融資準備，從標準普爾取得AA+的信貸評級。我們的信貸評級和政府同級，發債極具競爭力。二零零九年七月，我們制定了中期債券發行計劃，取得AA+的信貸評級，並進行首次發債，由於機構投資者反應非常良好，我們把發債總額由10億港元增至15億港元。這是香港今年至現時為止，發行數額最大的港元債券。我們將以發債所得的資金，推行我們已經開展和將會開展的項目。

市區更新是一項非常複雜的工作，需要不同的專才投入，廣納意見，凝聚共識。市建局主席和董事會成員，以卓越的領導能力和識見，引領市建局的工作；我們的六個分區諮詢委員會為我們提供意見，令管理層得以順利推展工作，本人在此謹代表所有同事向他們致謝。他們的支持，是我們工作的動力。



市建局在首次發債的簽署儀式後與嘉賓祝酒。

我也希望在此向所有同事致謝，他們去年工作雖然繁重，但大家悉力以赴，全情投入，把市區更新的願景轉化為現實。

展望來年，我們希望和董事會、董事會的各個專責委員會、分區諮詢委員會、政府、合作夥伴、顧問，各項目的持份者，以及公眾一起，繼續並肩作戰，達成市區更新的使命。

行政總監

羅義坤

二零零九年七月三十一日