



林濬先生, SBS, JP

行政總監報告

“我們必須尋求其他方法去解決市區老化問題，包括採取成本較輕的方案，以及迅速回應改善及延長樓宇壽命。”

在沒有充足準備的情況下，我於二零一五年六月十五日走馬上任市區重建局（市建局）行政總監一職，市建局職員、董事會及公眾人士無不感到意外。我由獨立非執行董事的身份，轉而坐在會議桌的另一邊，成為執行董事。

當時，市建局正處於困難時刻，董事會和管理層之間的疑慮和困惑，令機構前路並不明朗。

組織與財務

年內，麥肯錫公司完成市建局的衡工量值研究及組織架構檢討。雖然顧問研究報告的少部份建議較具爭議而某些持份者亦持不同意見；但大部分建議均獲市建局接納，並透過局內「一個團隊、一個目標」的跨部門策動小組，以及工作改進小組落實執行。本局亦就架構重組、接任人策劃、項目挑選理念等事宜進行檢討，並擬定改善計劃。

在進行上述工作的同時，市建局亦嚴格檢視新項目的財務可行性，以確保市

建局長遠來說可財政自給。市建局本年度的現金流狀況因而遠較之前預測的為佳。

當我接手市建局的工作時，首要是加強與高級職員的聯繫，邀請不同部門的高級經理及以上職級的同事五人一組與我享用「三文治」午餐，聽取他們的意見。在財政年度將近結束時，我再次邀請不同組合的同事與我進行這類交談。在這兩輪的午餐傾談，同事的態度越來越積極正面、心情較為開朗，亦專注於市建局的現時路向，這都令我感到十分欣慰。

第一個「R」－ 重建發展

年內，我們開展數個自行挑選的項目，當中包括在土瓜灣以小社區發展模式推動市區更新，我們相信此舉可為該社區帶來更多的規劃裨益。

透過在庇利街及銀漢街一帶的發展項目，我們會把掘頭路開通，亦會將多個小地盤的停車位需求集中處理，在其中一個地盤提供社區停車場，令其他細小的地盤不須另設停車場，大幅減少車輛出入口位，從而能提供更多臨街面積作街舖之用，令街道更有活力。另外，我們將春田街納入與馬頭圍道發展項目相鄰的一個發展計劃，以更善用單位面積和樓宇間的布局設計，並擴闊崇志街改善交通流，令該兩個獨立發展項目共用的設施得以提升。



■ 林濬先生於在庇利街／榮光街項目參與人口凍結調查工作。

在「需求主導」項目方面，第四輪計劃收到大量申請業主只擁有一個單位的不合資格的申請，因此董事會沒有接納該輪任何申請。有見及此，我們隨即加快推出第五輪的「需求主導」計劃，申請資格與第四輪相同，結果接獲十九份申請書供董事會考慮。

至於我們為物業業主提供的「促進者」中介服務，很可惜今年在物業市況相對低迷的情況下並沒有成功聯合出售的個案。值

得一提的，是市建局主動為受嚴重意外影響的黃大仙永安樓提供中介服務。該幢樓宇的地面車房因液氣體爆炸導致三人死亡，樓宇嚴重焚毀。市建局特別豁免業主們有關中介服務的費用，不過，經過多個月努力，最終只有56%的物業業主簽署《聯合出售協議》，故此，該項目亦告中止。

第二個「R」－ 樓宇復修

我們繼續進行「樓宇更新大行動」及其他樓宇復修計劃的工作，期間欣然收到業主和住客對市建局和有關同事的嘉許信。最近，我們推出「招標妥」，希望協助業主減低圍標的風險。另外，我們亦研究其他新措施，構思中的「深度復修計劃」針對那些公用設施不足而發展潛力已用盡的舊樓，希望可延長它們的使用年期，亦為樓宇重置新設施，讓居民尤其是長者受惠。本局擬審慎挑選一或兩個先導項目，以印證此新措施的成效和效率。

第三個「R」－ 文物保育

年內，多個保育項目如期進行，包括太子道西項目內已收購及完成翻新的單位已大部分租出。上海街項目的建造工程亦已動工。

衙前圍村項目已拖延多年，這個由前土地發展公司在九龍開展的第一個項目，終於於二零一六年一月底在和平的情況



■ 林濬先生於「一個團隊、一個目標」工作坊中與市建局職員分享。

下順利清場。我們在項目地盤內發現若干歷史遺蹟，古物古蹟辦事處正負責審視有關遺蹟，市建局亦協助當局進行考古影響評估工作。項目工程的開展則有待相關的指引和要求。

第四個「R」－ 舊區活化

我們亦審慎地重新評估活化中環街市建築的可行性，考慮到在沒有相關建築物結構資料而須翻新及大幅改動失修已久的複雜結構所涉及的風險，以及財政因素，我們決定採納簡約的活化方案。由於該項目座落在中環的核心地帶，備受各方關注，董事會已成立專責委員會，負責研究項目的未來營運模式，目標是讓這幢中環街市建築能早日重新啟用。

資助出售單位

為回應行政長官在二零一五年的施政報告，我們在四百八十四個專為受市建局重建項目影響的自住物業業主而設的「樓換樓」單位中，撥出三百三十八個作為資助出售房屋計劃單位。我們在短短四個月內完成準備工作，然後推出予市民申請。這是市建局首次進行同類工作，當中遇到各種不能預料的問題，在克服了重重困難及障礙後，我們成功在二零一

六年四月推出單位發售，並售出三百三十八個單位中的96%。

結語

以每年約有五百幢樓宇跌入五十年樓齡的速度，市建局要全面掌握更新香港的城市面貌，確實是一個很大的承擔。這些舊樓的失修程度遠超出市建局的重建步伐，因此，我們必須尋求其他方法去解決市區老化問題，包括採取成本較輕的方案，以及迅速回應改善及延長樓宇壽命，而不影響居民的生活。

市建局擁有一支優秀的團隊，無論在前線還是總部的同事均盡心盡力。能夠成為他們的一分子，我深感榮幸。董事會給予我無限支持，亦令我萬分感激。

我出任行政總監的任期於二零一六年六月十四日完結，交棒給下一任行政總監韋志成先生。我深信，憑藉他對相關事務的豐富經驗及在公共行政方面的資歷，韋先生定可帶領市建局進入新紀元，創造驕人的成績。

行政總監

林濬

二零一六年六月十四日