



章志成先生，  
GBS, JP, FHKEng

# 行政總監報告

## 為具活力及前瞻性的市區更新奠定穩健基礎

當去年六月我接任行政總監時，適逢市建局慶祝成立十五周年；誠然，本港市區更新的歷史更悠久，可追溯至一九八八年前土地發展公司成立之時。我總結市區更新在過去多年以來的工作成果，並審視現時所面對的挑戰，不禁問自己：「究竟我們要做多少才夠？」

現實是市區老化的速度遠超我們在重建的努力。假如按照現時的重建速度，我們就算多努力，也將無法解決市區老化問題。「我們要做多少才夠？」這問題，最好以「我們還需要做什麼？」來回答。

為解決問題及應對未來挑戰，我們需要在市區更新的長遠規劃與實施上採取新模式和新方向。本局於二零一六／一七

年度在各業務範疇取得成果，在重建、復修、保育和活化（統稱4R）的工作均有良好進展；我們同時亦推行多項措施以解決日益嚴重的市區老化問題，務求令市區更新邁向具活力及前瞻性的未來。

### 油旺地區規劃研究引領市區更新新方向

要回答「我們還需要做什麼？」這個問題，我們必須要尋根究底，了解問題的深度和闊度。為此，今年五月，我們委託一家跨專業界別的顧問公司進行全面研究，以制定新策略引領未來市區更新的方向。本局挑選油麻地和旺角區（油旺）作為研究

區域，主要是因為該區內有各類不同樓齡及用途的樓宇，其中約百分之十的住宅樓宇已用盡其地積比率，甚至已超過其許可的地積比率，因此，如以現時的重建模式處理這些樓宇，並非一個切實可行的方案。

**我們要做多少才夠？**

**我們還需要做什麼？**

油旺地區規劃研究將比對現有規劃框架、發展密度及其他因素如社會經濟特徵等，深入分析並評估該區的關鍵問題、局限和機遇，從而勾畫出《市區更新大綱發展概念藍圖》的三個建議方案，並制定市區更新的「行動區域計劃」。每個行動區域的概念藍圖將涵蓋市建局現有的4R工作策略，再加上「改造重設<sup>1</sup>」樓宇復修新方式作為第五個R。除此之外，亦會引入智慧城市和地方營造<sup>2</sup>概念。

要更靈活及具成效地實施市區更新，我們必須要拆牆鬆綁，以拆解複雜的情況和限制，以及突破困局。因此，油旺地區規劃研究將審視有關監管規劃、建造及土地控制等的政策規管和標準。同時，該地區研究亦會探討本局在市區更新工作的定位、補償機制、需求主導政策、安置調遷的新方案，以及業務實施模式等，以制定《政策框架及實施機制策略》，並引入智慧城市與地方營造概念，與《市區更新大綱發展概念藍圖》互相配合。

建議的《市區更新大綱發展概念藍圖》與《政策框架及實施機制策略》將會作公眾諮詢及參與，然後落實制定可行的《市區更新大綱發展概念藍圖》、「行動區域計劃」及《政策框架及實施機制策略》，作為「油旺」未來市區更新的指引，並將規劃概念及操作模式推廣至其他舊區。

### 推行智慧概念 應用智能科技

由於舊區土地短缺的情況普遍，市區更新的規劃有需要考慮高密度、改劃用途、轉移地積比率和儲備

地積比率等不同策略。然而在增加發展密度的同時，可能對市民生活各方面構成影響，例如交通負荷、基礎設施、排污、廢物管理等的配合，以及噪音等問題。因此，在樓宇設計和管理上採用智能創新科技，可提升基建設施的負載量和樓宇與道路之間的連繫，有助針對土地供應問題，並同時維持人口密集區域的市民生活質素。

為此，除興建環保樓宇外，我們已開始與重建項目的合作發展夥伴，共同發展引入智能系統，並在市建局項目的一個住宅單位設立一個智慧生活實驗室，以測試一些能應用於住宅樓宇的智能創意及設施的可行性。此外，我們亦正與荃灣一些發展項目的私人發展商協作，研究推行智能商場概念和泊車系統。

### 工欲善其事 必先利其器

在技術方面，本局正開發一個以地圖操作為本的市區更新資訊系統，進行綜合數據庫管理和分析。該系統亦可配合油旺地區規劃研究，以處理及分析該區域有關樓宇狀況和用途、人口特點、社會經濟狀況，以及歷史文化各方面的龐大數據。我們亦已開始使用建築信息模型，以提高建築數據的準確性和改善發展項目的設計效率及效益。

### 全面樓宇復修策略及資訊共享

根據政府的《香港2030+》研究顯示，到二零四六年，樓齡七十年或以上的私人住宅單位數量，將達三十二萬六千個，與二零一五年相同樓齡單位數目

<sup>1</sup> 改造重設策略是為舊樓增設最新裝置和技術，以改造此類早期建成時並不具備這些裝置設施的樓宇。將「改造重設」納入本局業務的第五個「R」，可擴大樓宇復修的範疇，延長樓宇壽命。

<sup>2</sup> 地方營造是透過利用某一個區域的社會及經濟特色、文化和歷史建築，在規劃其公共空間的過程，給予它個性特質，提升該地域的形象，這是市區更新不可或缺的一環。

相比的話，即於三十年間飆升三百倍。樓宇老化速度太快，重建已不能作為單一的解決方案；我們必須依賴有效的樓宇復修策略，雙管齊下解決問題。為了更有效地促進、鼓勵及協助樓宇復修，以延長樓宇的使用期，一個覆蓋全港所有樓齡樓宇狀況的全面研究是必要的。因此，我們於年內啟動了樓宇復修新策略研究，針對不同「年齡組別」樓宇，制定預防性維修、復修及改造重設的有效策略；同時亦檢討現時的法例及行政機制是否足夠，令樓齡三十年或以下的青年樓宇的業主履行其責任，為樓宇進行定期檢查及維修保養。

儘管樓宇維修保養是業主應有的責任，但我們了解業主可能在樓宇維修的事宜上面對不少困難，例如缺乏相關資訊和專業知識去處理複雜的維修工程。因此，本局以促進者的角色協助業主和業主組織，向他們提供一站式資訊及支援服務平台，幫助他們在樓宇維修的過程中聘請合適的工程顧問、承建商、檢驗人員和其他相關專業人士。就此，我們已就成立一個全新的「樓宇復修平台」展開工作，邀請政府部門、執法機關、法定團體及各專業機構參與，攜手向有需要的業主提供全面支援及具公信力的資訊。這個全港首設的「樓宇復修平台」預期於明年首季至第二季推出。

### 市區更新的可持續發展指標

要達致具前瞻性的市區更新，可持續發展是不可或缺的部分。我們現正就數個4R項目，審視其對社會、經濟及環境的影響，計劃建立一個可長遠地監督、評估和檢視本局各工作措施的框架。我們將就「社會」、「經濟」及「環境」三方面制定指標，以量度本局在市區更新工作及營運的可持續性、社會價值和社區裨益，以及追蹤評估表現。上述指標將有助於日後的市區更新項目制定策略及目標，以達致可持續發展。

### 人力資源的可持續性

市區更新是一個漫長的過程，我們需要一支穩固的管理團隊，將相關策略付諸實行以收成效。為此，本局致力於員工持續發展及培訓，並裝備員工最新的技術知識及技能，亦透過派遣同事出外參加國際會議與研討會，拓闊視野並引進最佳作業方法。此外，我們亦審視管理團隊成員的年齡分佈、專業資格及發展需要，以更好地籌劃人才管理及接任安排，以期建立一支充滿活力和積極的市建局團隊。



韋志成先生於員工交流會上，分享市區更新策略。

隨著眾多新措施的開展，二零一六／一七年度是豐盛的一年，也是努力拼搏的一年。我希望大家能感受到我們對上述措施的熱忱，這些措施深具願景，將引領我們實現具活力與前瞻性的市區更新。最後，我想藉此機會感謝市建局主席及董事會的信任，讓我們在市區更新路上勇於嘗試，尋求創新。我亦衷心感謝與我同行的管理團隊及所有員工，在過去一年盡心盡力作出貢獻。我相信，大家將繼續努力攜手，在未來的日子實現我們的目標。

行政總監

韋志成, GBS, JP, FHKEng

二零一七年七月三十一日