



蘇慶和先生, SBS, JP



# 主席報告

## 多元手法推展市區更新 體現市區重建策略長遠目標

回顧二零一七／一八財政年度，市建局在多個工作範疇上努力不懈取得良好的進展和成績，年內市建局亦錄得一百二十億元的營運盈餘，當中大部分是來自卑利街／嘉咸街項目(地盤C)成功招標所得的前期款項，與及一些我們原本預期會虧蝕，但在結算時虧損幅度減少、甚至為局方帶來盈餘的項目。然而，這樂觀的財務狀況實屬例外和罕有，因為像中環核心商業區的卑利街／嘉咸街項目重建發展作辦公室、酒店及零售用途的商業項目，絕無僅有，我估計市建局未來也不會再有這類具高發展潛力及能帶來如此營運盈餘的項目。

在錄得盈餘的同時，由於重建項目的收購價隨著持續上揚的樓市而不斷上升，市建局亦需要應付高昂的發展成本。市建局在年內根據七年樓齡為一個中西區項目提出的收購建議呎價已超過二萬三千元，這與我二零一三年出任市建局主席時按照同樣政策提出約一萬多元的收購建議呎價比較，五年間的升幅達百分之一百三十。與此同時，市建局已收購及正在進行收購的舊樓物業，以及保育建築物及四幢安置大廈，在二零一七／一八年內的總值大幅上升六成至接近二百六十億，此類不動產佔淨資產總值已超過一半。隨著市建局開展更多和更大範圍的重建項目，需要撥作收購成本的款額將不斷上升，變相令流動資金減少；相對地，從項目中收購回來的不動產亦隨之增加，這對市建局的財務造成一定的壓力。再加上，面對著環球經濟不穩定的情況，市建局更需要審慎理財，長遠維持良好財政狀況，才能有足夠資源支持市區更新工作的長遠發展。



## 主席報告

在推展落實項目方面，由於在「小區發展」模式下開展的重建項目涉及的範圍更大、物業業權更多，相關的收購工作日益繁複，令重建過程愈來愈漫長；再加上在處理受影響租戶的安置安排上，市建局仍面對不少挑戰，尤其現時市民對公共房屋的殷切需求，而大部份受重建影響的租戶也都要求以公屋安置而不選擇市建局提供的特惠津貼，以致市建局協助符合公屋資格的受影響租戶輪候上樓安置的工作更耗時，變相令項目完成收購安置所需的時間更長。市建局在成立初期，一個重建項目從啟動、收購到興建落成大約只需約六年時間，可是，現在一般都需要至少八至十年或更長的時間才完成。

上述的種種挑戰毋疑會為市建局的營運和財政帶來不少壓力；然而，市建局將會繼續以規劃作主導的策略和方針，推展市區更新工作。因為我們相信「小區發展」模式更能達致《市區更新策略》的目標，帶來更大的規劃和社區裨益。

### 啟動策略性研究促進市區更新可持續發展

以現時的模式和發展規限，再加上推動市區更新所面對的困難，即使市建局和私人發展商的重建工作做得多快，亦追趕不上市區和樓宇老化的速度；再加上，很多舊樓的地積比已用盡、甚至超出現時條例的上限，透過重建殘舊樓宇、善用所餘地積比作發展的項目已所餘無幾。但長遠而言，市區更新不能停頓下來，各界需要以新思維並透過策略性研究，制定更具成效的市區更新模式，以應付未來數十年市區更新的困難和挑戰。去年年中董事會批准開展的「油旺地區研究」，正是具前瞻性的思維、以規劃為主導，為市區更新工作探討更靈活及具成效的策略性研究。當中包括研究前土地發展公司曾採用的「公私營合作」(Public-Private Partnership)模

式推展市區重建工作，希望透過鼓勵不同持份者積極參與，令市區更新更多樣化、步伐更快和有效益。

### 「各界需要以新思維並透過策略性研究，制定更具成效的市區更新模式。」

除透過重建更新舊區外，董事會和管理團隊也深明，防止樓宇老化、避免過早因殘破而要被拆卸重建，亦是市區更新工作的重要一環，故此，市建局去年亦展開「樓宇復修新策略」的研究，了解全港樓宇的狀況，為不同年齡層的樓宇，制定針對性的策略，希望從根本做起，加強業主對樓宇維修保養的意識、推廣預防性維修保養文化，以至研究現行有關法規的執行和限制，期望最終向政府提出修訂建議，藉以加強有關持份者在樓宇維修保養的責任，長遠減慢市區老化的速度。



主持樓宇復修及「招標妥」優惠計劃的資訊車啟動儀式。

### 推動團隊應用新科技與時驅進

踏入科技新領域、數碼化及人工智能新時代，市建局亦積極運用創新資訊科技，提升工作成效。在應用建築信息模型系統(Building Information Modelling 或簡稱BIM)方面，市建局團隊除將技術應用於重建和保育活化的工作外，亦將研究把BIM技術用於樓宇復修和設施管理方面，以便能更準確地掌握有關復修工程各個階段的細節，而將BIM所蘊藏的龐大綜合數據結合樓宇管理系統(Building



與董事會成員於周年春茗晚宴中祝酒。

Management System)，則可加強樓宇管理及維修的效率和效益。

同時間，市建局亦繼續投放資源，提供不同種類的培訓和發展機會，更特別推動同事在創新思維模式和掌握資訊新科技方面不斷學習，讓大家能突破傳統框框，與時並進，並發揮所長，從而提升工作的成效。

### 回應社會訴求之餘須維持財務穩健

年內，市建局再次配合政府房屋新措施，將自行發展的馬頭圍道／春田街發展項目，改為「港人首次置業」的先導項目，提供其中四百五十個單位以低於市值的折扣價出售，協助不符合申請居者有其屋計劃資格，但未能負擔私營房屋的較高收入人士及家庭置業。馬頭圍道／春田街發展項目於早年開展，並在一個較現時樓價為低的市場進行收購工作，發展成本沒有現時的高。董事會認為馬頭圍道的「首置」先導項目值得推行，並予以支持，為市民提供多一個置業選擇，回應他們的置業期望。然而，如市建局日後需要再次執行相類似的資助房屋項目，以根據「七年樓齡」收購的高發展成本項目作低於市值價格出售，將減少市建局的收入，對它的財務狀況造成一定的壓力。故此，市建局須審慎處理並做好風

險管理，在回應社會需要及維持市區更新工作可持續發展之間，找到平衡點。

### 上下一心邁向未來

我亦藉此機會，向市建局董事會致衷心的感謝，在過去一年全心投入參與，就市建局的工作和策略制定給予支持和指導，這包括參與多個集思會和研討工作坊，特別是審批市建局進行三項策略性研究，為市區更新的持續推展，探究新路向和發展模式。

此外，我亦感謝市建局的管理層與團隊，不僅在過去一年，同時在我出任主席期間，為市區更新付出努力，並取得種種成績，實在與有榮焉。

主席

蘇慶和, SBS, JP

二零一八年七月三十一日