

---

# 企業可持續發展



---

《市區重建策略》主張採用綜合全面模式及多元化業務策略來更新我們的城市，以具前瞻性和遠大的目光，將可持續發展理念納入核心業務策略。我們的目標是與夥伴及其他持份者共同努力，令環境可持續發展、締造優質具活力的社區，增加宜居性，推動社區可持續發展。為此，我們謹守以人為先的信念，致力追求卓越環境，為社區注入新動力。



市建更新不斷演進，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，我們的核心理業務策略中，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最大的裨益。

在本章，我們將闡述市建局在核心理業務、各項措施和內部營運中，如何從經濟共享、環境效益、社區營造、流程管理及以人為本等五個領域實踐可持續發展。

## 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。

### 保留本區經濟活動

為維持經濟活力，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。臨街舖位主要租予花店，以保留當區特色，而樓上單位則租予不同租戶，作藝術、文化及社區服務等用途。位於太子道西二百零四號的整棟樓宇已租予香港社會服務聯會，開設名為「GoodPoint」的社會企業中心。經活化後，該地區整體環境得以改善，並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。

## 促進社會企業蓬勃發展

在二零一七 / 一八年度，市建局將更多已收購的物業及已保育的歷史建築物，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、恩橡基金會、香港青年協會、「要有光」、國際社會服務社、香港社會創投基金，以及新生精神康復會等。



太子道西活化項目內的花店保留了當區特色。



嘉咸市集的鮮貨零售中心成為當區居民購買日常必需品的地點。

## 綠色金融

為支持「綠色可持續發展」，市建局已率先投資綠色債券，為環保項目提供資金。

## 愛護環境

環境的可持續發展與市區更新各個階段息息相關，亦是我們制定策略及營運的原則。市建局以推動香港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。

## 促進綠色建築

我們的規劃目標是創造低碳社區，為減少對已建設環境的影響並改善市民生活質素，推動綠色建築是必要的。我們理解到相對日常的業務運作和管理的物業，市建局的市區重建項目為環境帶來的影響更重大深遠。在香港，建築相關活動佔全港總用電量百分之九十(全球平均水平為百分之四十)，佔全港溫室氣體排放量達百分之六十。因此，綠色建築對香港達至節能至為重要，無論是市建局自行發展或是與發展商合作的項目中，均需引入高水平環保標準。市建局與夥伴協力促進綠色建築，本年度及截至二零一八年六月，我們再有多兩個項目獲得香港綠色建築議會的綠建環評最終評級，由去年的十四



啟德「煥然壹居」項目獲得香港環保建築協會頒發鉑金級別證書。



個鉑金級項目，再增多一個鉑金級及一個黃金級認證項目。同時，另外十八個處於設計或建造階段的項目亦已獲得綠建環評的暫定認證。

除了對綠色建築有高環保標準外，市建局亦為其發展項目注入「智慧樓宇」概念，涵蓋「設計」、「資訊」、「環境」、「便利」及「管理」五個方面，創造優質及具活力的生活，以配合香港「智慧城市」的發展。我們已將智慧元素注入卑利街／嘉咸街地盤A、福澤街／利得街、新填地街／山東街及馬頭圍道的項目內，包括家居能源及用水系統、家居健康及保健系統、智能顯示、家居廢物管理系統、建築信息模型和建築管理系統。市建局更因在上海街／亞皆老街項目中應用建築信息模型系統而於二零一七年奪得首個與建築信息模型相關的獎項。市建局不單會繼續在其項目中注入更多智慧城市的元素，亦會在小區發展模式的市區更新計劃中引入相同概念。

市建局不僅致力推廣建設綠色建築，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，使用環保建築材料及裝置節能設施。截至二零一八年六月三十日止，市建局已批出約二百幢樓宇（約七千四百個單位）的「環保項目津貼」申請，涉及津貼共約一千零五十萬元。

### 綠色創新技術應用

為鼓勵研發本港環保措施，市建局與大學及其他機構合作，研究保護環境的創新措施。

去年，市建局與香港大學合作，共同研究生物過濾系統，改善室內空氣質素。市建局在「H6 CONET」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（揮發性有機化合物，PM10及二氧化碳）顯著減少，讓到訪「H6 CONET」的人士享用到清新空氣。



安裝於H6 CONET垂直綠化牆上的生物過濾系統，有助改善室內空氣質素。

Pavegen發電地磚為另一個先導環保措施。發電地磚是一個多功能系統，能利用電磁感應行人步行的動力，並轉化為電力。市建局計劃於二零一八年第三季度在「H6 CONET」同文街入口安裝發電地磚，收集到的可再生能源可即時為用作互動及教育用途的燈效供電。我們將研究在未來的項目中進一步應用該系統。

### 促進步行可達性

步行可達的社區有助改善個人健康及連繫社區。市建局正在探討，在其小區發展模式及油旺地區研究下，融入方便行人的設計，推動步行可達性。市建局致力改善現有設施與新項目之間的行人可達性，例如在業務回顧所述經改造後的「H6 CONET」，提供連接毗鄰街道及空間的走廊。步行可達的社區能夠緩解交通的壓力，減少對汽車運輸的依賴，緩解交通擠塞，也可支持本地經濟與多元化社區。市建局希望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。

### 「綠化」業務運作

自六年前首次進行碳審計，市建局一直致力減少業務運作及管理物業的碳排放量。市建局透過年度碳審計評估環保表現，從而提高同事和合作夥伴的減碳意識。

在二零一七/一八年度，來自業務運作的碳排放量初步估算相較去年下降百分之四點九。然而，由於業務區域擴大，能源耗電強度亦由每平方米七十五點九三度電微微增加到每平方米七十五點九九度電（註：我們的業務運作分佈於多類物業，部份物業的中央冷氣分開提供、部份只提供租戶照明及電力，也有為整幢大廈供電的）。來年，市建局會繼續執行各項環保措施。

為追蹤環保表現，市建局已參加包括碳排放及廢物排放的環境審計計劃。自市建局推出減碳措施及進行碳審計後，其位於中遠大廈的總部辦事處獲環境運動委員會頒發的「香港環保卓越計劃」減碳5%證書。減碳5%證書的有效期至二零一七年，預計快將公佈再續申請的結果。市建局在二零一七/一八年度再次參與「香港環保卓越計劃」下的「減廢標誌計劃」，旨在提高員工對環保的關注，並推出廢物管理新措施。市建局已達到減少資源消耗和廢物循環再造方面的九個目標，因而獲得「卓越」級別。今年，市建局在香港環境卓越大獎中，贏得公共服務類別的優異獎，展示了其綠色推動的領導力、環保的卓越表現及與夥伴在共用推動環保上的協同作用。透過參與上述「香港環保卓越計劃」，市建局獲評為「香港綠色機構」。另外，市建局的辦公室亦獲環境保護署頒發室內空氣質素證書。

自二零一六/一七年度起，市建局首次在重建項目開展時使用平板電腦進行電子形式的凍結人口調查，一方面可促進環保，另一方面亦能快捷高效地處理數據。在二零一七/一八年度，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，減少使用紙張。

## 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。我們致力為青少年提供學習及發展機遇，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。

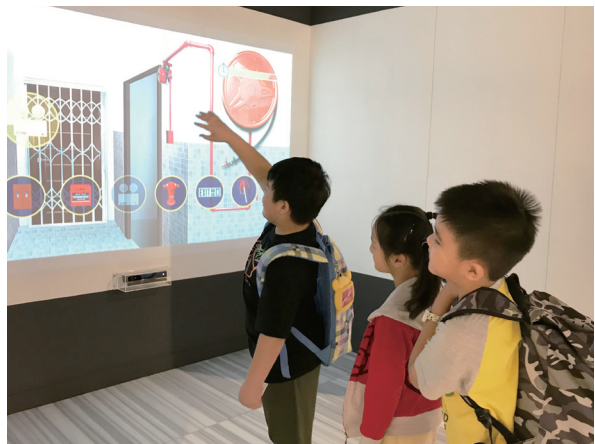
### 啟迪年輕人

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



市區更新探知館內的互動遊戲，啟發學生全面了解市區更新的工作。

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。於二零零九年成立的市區更新探知館，旨在為學生提供有關香港市區更新的資料，探知館於二零一七年十月下旬，經重新設計後，遷往 H6 CONET，配合新的科技與全新展覽，以互動方式啟發學生多角度思考市區更新議題。全新的市區更新探知館亦於午膳時間開放予市民參觀，並設有導賞團，歡迎個人及團體預約參加。此外，市建局亦已重新設計配合中、小學課程的《市建網上學院》學習平台，新網站內容更豐富，更易瀏



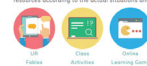




## PRIMARY SCHOOL SECTION

## Introduction

Complementing the General Studies of Primary Schools, this section emphasises issues investigation, the importance of adopting multiple perspectives and independent thinking. Most of the sample activities/teaching resources can be considered as open-ended. Teachers may also adjust the activities/teaching resources according to the actual situations and teaching need of specific subjects.



## Some examples:

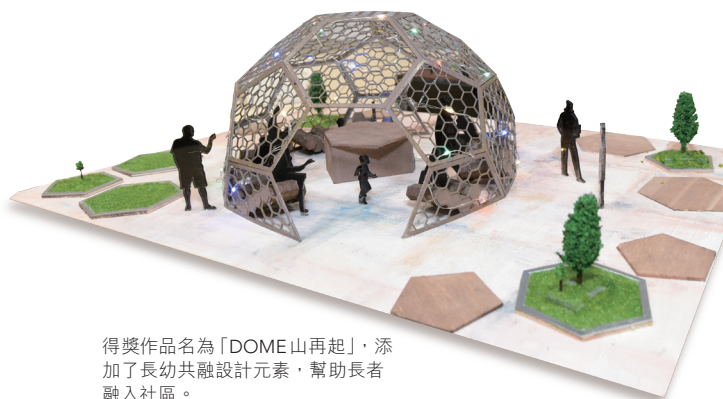
1. Encourage a spirit of enquiry leading students to think and discuss but avoid defining the direction.
2. Create a relaxed and accommodating atmosphere that encourages open-mindedness, objectivity and respect for different views.
3. Help students understand the background and values of different parties. Guide them to recognise "subjective" viewpoints, and also to evaluate critically and interpret "subjective" information.
4. Help students realise that the issues covered by the UR Web Academy in general involve different stakeholders, and some of them may be controversial.

Commenting—Thinking—Discussing—Attitude building—Understanding

重新設計的「市建網上學院」學習平台內容豐富，讓學生對市建局工作及市區更新有更深入認識。

覽，並新增有關市區更新的新故事和互動遊戲，以生動有趣的方式，讓學生對市建局工作及市區更新有更深入認識，網站亦獲教育界好評。另外，市建局亦首次與香港大學教育系合作，為中、小學科目設計與市區更新有關的教材。教材已上載於《市建網上學院》供學校教師使用。

在二零一七／一八年度，市建局更與香港專業教育學院合作，為其工程學科及建築設計的學生舉辦創意設計比賽，鼓勵學生運用創意，改善舊區長者的生活質素。該項比賽有助提高參與學生對舊區生活現況的認識，讓他們將課堂學會的知識和技術，融入創作，透過市區更新的4R（重建、復修、保育及活化）創作理想的居住環境。



得獎作品名為「DOME山再起」，添加了長幼共融設計元素，幫助長者融入社區。



「舊區・新點子」創意工程及建築設計比賽的勝出者，運用他們的創意，提高舊區長者的生活質素。



## 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。市建局在二零一七／一八年度合共組織了六項服務計劃，為深水埗、油尖旺、九龍城及中西區的基層兒童及其家庭、長者及少數族裔提供服務，當中包括一項與香港大學建築學會及香港基督教女青年會合辦的新活動，義工們利用回收所得的紅酒木箱，為中西區的低收入家庭製造實用的家具。自二零一二年推出「學建關愛」義務工作計劃以來，共累積超過一千名義工，包括市建局員工和大學生，服務時數約七千八百小時，受惠人士超過一千八百五十名。



學建關愛學生義工與受惠居民在其中一個中國手工藝工作坊製作賀年裝飾品



學建關愛義工學生及市建局職員利用回收所得的紅酒木箱為有需要的中西區舊區家庭度身訂造家具。

## 照顧弱勢社群

我們本著關懷社群、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，亦運用現有資源，與夥伴合作，幫助有需要人士。在香港，缺乏可負擔住房是構成貧困狀況的一個主要因素，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。在二零一七／一八年度，市建局繼續將部分位於永利街已收購的單位翻新並交予非政府組織及社會企業營運，例如香港青年協會、「要有光」及香港國際社會服務社，讓他們以低於市值租金及短期租約形式，為弱勢社群提供服務。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、恩橡基金會、香港社會創投基金，以及新生精神康復會使用。

年內，在運輸及房屋局的支持下，市建局與香港社會服務聯會（社聯）緊密合作，在「社會房屋共享計劃」下，為有需要家庭及個人提供臨時房屋。到目前為止，我們位於旺角鼓油街及堅尼地城順成大廈的兩所安置大廈內分別有十四個及三十九個單位出租予社聯作此用途。



市建局支持「社會房屋共享計劃」，為有需要家庭提供臨時居所。梁女士和她的女兒過去於劏房居住，現居於市建局的安置大廈，生活環境得到改善。

## 建立舊區藝術及文化

鄰里並不單指地理上的距離，也涉及當區文化和特色所帶來的認同感。能夠讓舊區居民親近社區藝術文化，可加深他們對地區的了解，提升他們的生活質素。有見及此，市建局推出「藝術文化融入舊區」夥伴項目先導計劃，至今已近七年，透過支持非牟利機構舉辦各種藝術及文化活動，為舊區增添活力及為居民帶來歡樂。截至二零一八年三月底，「藝術

文化融入舊區」夥伴項目先導計劃共支持了五十二個藝術及文化項目，惠及逾六十三萬名舊區居民。



市建局支持不同類型的藝術及文化活動，提升舊區居民的生活質素。



### 多元化城市空間促進身心健康

作為一間有使命感的機構，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，好好運用公共空間供公眾享用。

市建局亦為不同政府部門及機構提供場地，以進行一系列與社區藝術、青少年、教育、旅遊、個人嗜好等有關的活動、培訓和展覽。多個活動獲市建局支持或贊助，在市建局管理及其合作發展項目內舉行，例如中環街市、市建一站通、荃新天地及西港城。

### 促進市區更新過程

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；與此同時，市區更新工作亦可能會給社區帶來深遠影響。為促進市區更新過程，我們向業主提供財政及技術的支援，鼓勵他們參與樓宇復修，攜手緩減市區老化。我們亦向受重建項目影響的居民提供各項援助，當中包括推出「夥伴同行」計劃，協助居民消除在收購及安置期間的憂慮，協助加快重建進程。

#### 鼓勵及促進適時樓宇復修

市建局透過市區更新改善舊區居民的生活質素。除了重建發展，樓宇復修在市區更新的過程中亦非常重要。樓宇復修不單美化外牆飾面，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。截至二零一六年十二月為止，約有三千五百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，這些樓宇復修計劃的技術支援及財政資助同樣重要。自二零零四年至二零一八年六月底止，市建局的多項計劃已為約三千九百五十幢樓宇（約十二萬八千九百個單位）完成樓宇復修工程。除上述支援外，市建局亦設立「樓宇復修資訊通」網站，提供樓宇修復的實用資料及各項資助計劃的詳情，讓業主掌握更多相關知識。如「業務回顧」一章



## 已發放貸款及資助 逾二百零八百萬元

(二零一七/一八財政年度)

所述，市建局正設立一個全新的一站式「樓宇修復平台」。市建局同時亦正在制定樓宇復修策略，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為新樓，亦要改善包括自主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。在二零一七/一八年度，市建局已向六個項目的一千八百零九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，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。負責處理安置工作的市建局員工富有耐性及同理心，年來獲得不同重建項目的居民致函表揚讚賞，當中包括庇利街/榮光街、鴻福街/銀漢街、鴻福街/啟明街、恒安街、啟明街/榮光街、東京街/福榮街及青山道/元洲街等項目。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，或為租客搬遷期間提供臨時儲存空間。

市建局於二零一六年十月開始，在土瓜灣項目推出一個全新的「夥伴同行」計劃，加強與受重建項目影響的居民的聯繫，特別是在項目獲批前的期間，居民可能感到不安及焦慮，市建局職員的探訪活動，有助與其建立關係，釋除不安及疑慮。該計劃與項目範圍內社區服務隊的工作互相配合，讓市建局更直接與居民聯繫。年內，「夥伴同行」計劃於土瓜灣四個項目中(即庇利街/榮光街項目、鴻福街/銀漢街項目、鴻福街/啟明街項目及榮光街項目)順利完成，合共探訪了約二千八百四十個佔用人及業主，其中有很多探訪工作在非辦公時間進行。此計劃已推展至中西區崇慶里/桂香街項目，截至二零一八年六月，已探訪約百分之九十八的佔用人及業主。

### 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。



## 關顧員工

我們的主要持份者不只是受市建局工作影響的人士及社群，市建局的員工也同樣重要。

### 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。年內，市建局為員工提供逾八十項培訓課程，合共一萬三千三百個培訓課時，平均每人接受超過二十五小時的培訓。在二零一七/一八年度的培訓重點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，例如認識傳媒、創新和創造力、語言及管理技能等。為滿足員工的學習需求並維持機構發展，市建局於二零一七年十二月透過問卷調查、訪談及成立小組，進行培訓與發展需求調查。未來，市建局將主要集中培訓員工，將最新技術運用於工作上，以增強團隊實力；通過本地和海外考察，擴闊視野及體驗；通過工作坊、講座及模擬練習進一步提升人際關係及領導才能；通過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各部門提供應用及協作平台，以發展、交流及將他們的創新理念應用於工作上，以促進市建局內精益求精的文化，以及改善現有的工作程序及效率。



市建局為職員提供各種技術進修課程。

### 以核心才能甄選管理層接班人、評核員工表現及制定培訓發展

市建局採用核心才能標準以釐定不同職級員工所需的知識、技能及態度，並以此在機構內物色、評估、培訓及培育理想的員工。

### 吸引、激勵及保留人才

市建局的薪酬須具競爭力，才得以吸引、激勵及保留合適人才去履行市建局的使命。市建局已委聘一名顧問對總監級及以下的所有職位進行全面薪酬檢討。新建議的薪酬結構已獲批准實施。

### 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，市建局引進員工通訊，以改善內部溝通。此外，市建局亦推出新的員工意見計劃，徵求改善工作效率及成效的點子，加強員工歸屬感。在二零一七／一八年第三季度及第四季度收到的十七份意見書中，市建局評估其中五項建議將對機構構成積極影響，並已／將被採納推行。

### 策劃未來

面對持續的社會需求及外間持份者對市建局不斷提升的期望，市建局員工要持續面對更多挑戰。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、保留、培訓、發展及激勵合適的人才。

為應付瞬息萬變的營運環境，市建局將拓展培訓課程，對不同職級的員工進行技術培訓。來年將推出全新的管理培訓、溝通及個人發展課程，以增強員工的核心能力。這些課程將可強化員工的知識、溝通技巧及態度、持份者參與、創新、個人發展和領導才能。



市建局獲僱員再培訓局認為「人才企業」，以表揚其於人力培訓及發展方面的傑出成就。

市建局會將該等能力標準納入部門晉升階梯，以強化評估接任員工及職業發展所需的關鍵技能及知識。相同的能力標準亦用以評估具潛質的接任人，釐定其是否已適宜接任，或是尚有待改善的空間。

作為接班人計劃的一部分，市建局於二零一七／一八年度聘用了四名管理培訓生，並將於二零一八／一九年度聘用兩名管理培訓生。市建局力求從內部培養市區更新及發展的人才，支持機構的可持續發展。

鑒於近期成功推行工作改善小組計劃，市建局將再次全面推行該計劃，以推動市建局內持續進修及精益求精的文化。