

環境效益

社區營造

以人為本

經濟共享

流程管理

# 企業可持續發展

市區更新以人為本。市建局以可持續發展的前瞻性理念，採取全面模式，推行多元化業務策略，為市民締造優質居住及營商環境。為此，我們致力與社區、非政府組織和眾多相關的持份者建立穩固且具建設性的夥伴關係。

我們推行可持續發展的市區更新策略，透過建造具智能及環保的新樓宇，以及保養維修及活化現有樓宇，改善舊區居民的生活質素，同時亦美化樓宇外觀及延長其壽命，減慢市區老化的步伐。

除硬件外，市建局亦積極與社區保持溝通，推動社區參與，以中環士丹頓街及周邊地區的活化方案為例，我們致力聽取和回應各持份者的意見，尋求共識；年內亦於全港不同地區舉辦簡介會，為大廈業主介紹各項樓宇復修計劃。

今年的新型冠狀病毒疫情令香港停滯不前，衝擊香港經濟並嚴重打擊小商戶，為此，我們向約七百個租戶提供租金寬免，協助他們渡過難關。

### 促進經濟

市建局致力透過促進經濟、改善社區環境，為市民帶來裨益，活化社區。我們透過悉心的規劃，引領可持續發展的市區更新，在重整社區環境的同時，亦帶來商機和就業機會。

#### 新型冠狀病毒疫情下的特殊措施

為配合政府二零二零年四月公布的一系列協助企業在疫情中繼續經營和保就業的措施，市建局寬免住宅租戶二零二零年三月至十二月的租金，並寬免商業租戶二零二零年四月至十二月的租金，預計涉及租金總額約一億港元。措施惠及市建局轄下持有物業內的住宅租戶和商舖租戶，以及與發展商合作項目商場的商舖租戶，合共約七百二十戶。此外，市建局亦在二零二零年實施預支款項計劃，以支援其承建商及顧問公司，並就大約一百個空缺職位加快招聘程序。

寬免租金總額約

**1** 億元

惠及

**720** 個

住宅及商業租戶

加快

**100** 個空缺職位

的招聘程序

### 保育地區經濟活動

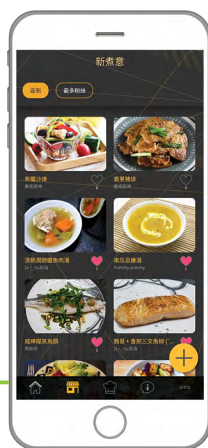
無論是早年完成的太子道西活化項目，或是近期開幕的618上海街（詳情載於《業務回顧》一章第四十三頁），均同樣透過改善整體環境，創建一個新舊交融的地方，為當區注入經濟動力。



不少特色小店進駐「618上海街」。



就H18卑利街／嘉咸街項目，市建局採取了策略性措施，保留項目附近一個有百年歷史的嘉咸市集，並提升其活力。經活化後的市集，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。為進一步提升嘉咸市集的活力、推廣其商舖及加強與社區的連繫，市建局於二零一九年十二月推出「H18」手機應用程式，提供購物資訊及分享食譜等功能。



「H18」手機程式將嘉咸市集、H18 CONET商戶及社區連結起來。



### 協助社會企業蓬勃發展

在二零一九／二零年度，市建局繼續包括安置大廈、已收購物業、市建局非政府組織及社會企業，例如香公司、香港社會服務聯會、鮑思高委員會、香港青年協會、「要有光」香港社會創投基金、新生精神康復局更邀請為弱勢殘疾人士提供就業企業「廚尊」，於「618上海街」二樓開業，回應市建局透過市區更新活化社區的使命。



**5,000** 平方米  
市建局租予非政府組織及社會企業的物業

**3,890** 平方米  
市建局管理的政府、團體或社區設施用地租賃作社區用途  
(二零一九／二零財政年度)



### 愛護環境

環境可持續發展與市區更新的各個階段息息相關，亦是引領我們制定策略及營運的基本原則。市建局以推動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可持續生活。

#### 推動綠色建築

我們理解到市區更新項目難免為環境帶來影響，故此，一直致力以創造低碳社區和推動綠色建築為規劃目標，促進一個可持續發展的環境。市建局繼續在重建項目加入環保建築設計，從而改善樓宇的能源效益、減少用水及廢物產生，並為社區提供更多綠化用地。在市建局和合作夥伴的共同努力下，我們於二零一九／二零年度，再有五個項目獲得香港綠色建築議會的「綠建環評」最終評級，令已獲得BEAM 鉑金級別認證的項目合計十四個、一個BEAM Plus 鉑金級及七個BEAM Plus 金級別認證。與此同時，市建局另外十七個正在設計或建造階段的項目，亦已獲得「綠建環評」的暫定評級。

市建局不僅致力推廣綠色建築，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，採用環保建築材料及裝置節能設施。截至二零二零年六月三十日，市建局已批出約三百二十幢樓宇（約一萬五千六百個單位）的「環保項目津貼」申請，涉及津貼共約一千八百萬元。

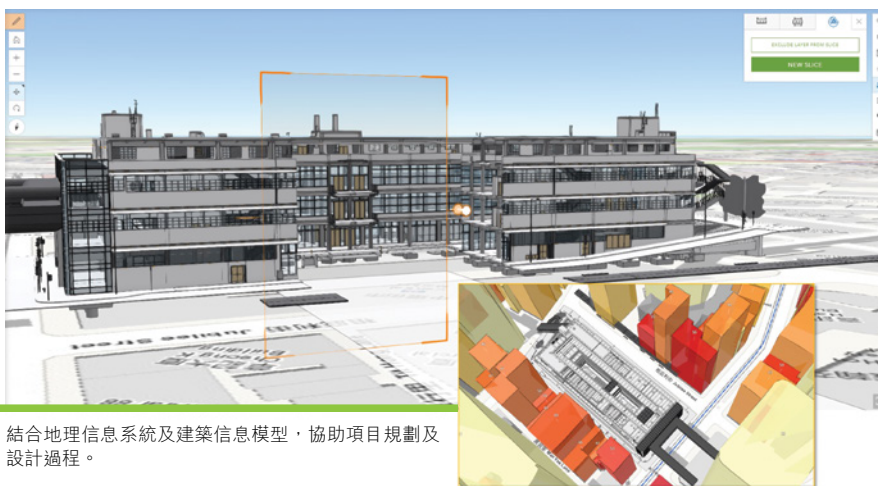
#### 構建智慧城市願景

除了興建高環保標準的綠色建築外，市建局亦在發展項目中著力注入「智慧樓宇」概念，涵蓋「設計」、「資訊」、「環境」、「便利」及「管理」五個範疇，以創造優質及活力滿盈的生活，倡導香港發展成為「智慧城市」。市建局把智慧元素如家居能源及用水系統、家居保健系統、智能顯示、家居廢物管理系統、建築信息模型（BIM）及樓宇管理系統，應用於各個項目中。而於二零一九／二零年度落成的「煥然懿居」，便是首個加入這些智慧元素的項目。

市建局不止拓展智慧城市措施至其發展項目的樓宇，亦推及至小區層面。市建局從二零一九／二零年度，在九龍城區開展一項地下空間及城市基建設施智能配置的研究，預計於二零二一年初完成。

智能顯示屏為「煥然懿居」的住戶提供多項有用資訊，例如洗衣廊的使用狀況。

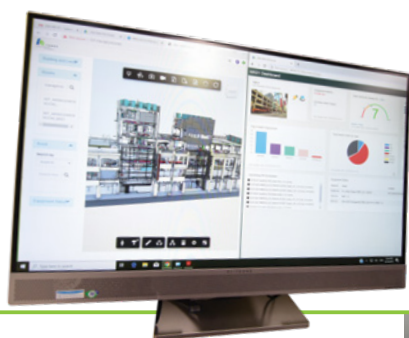




結合地理信息系統及建築信息模型，協助項目規劃及設計過程。

在二零一九／二零年度，市建局繼續開發市區更新資訊系統（「URIS」），建立一個以地圖為基礎的綜合共享平台，以便市建局內部可更有效便捷地管理及分享資訊。市建局亦在URIS之下研發建築信息模型—地理資訊系統（GIS）整合工具及環境評估工具，透過電腦模擬，研究及分析環境數據，輔助項目規劃及設計。市建局亦正發展相關應用程式以促進業務運作。此外，URIS的發展亦期望可配合政府發展空間數據共享平台，加強與政府部門共享數據。URIS有望最終成為輔助市區更新規劃和項目實施的智慧管理工具。該系統預期於二零二一／二二年度完成。

市建局在業務運作上繼續加強採用建築信息模型，不但運用更智慧的管理，建立更佳智慧樓宇，還透過高效的項目管理減少碳足印，實現可持續發展的建築目標。618上海街的建築信息模型設施管理系統已於二零一九年第四季落成，藉以提升項目物業管理的效率。此項建築信息模型設施管理平台，將進一步運用於「煥然懿居」的商業部分和中環街市項目上，未來亦可能應用於市建局轄下的其他項目。



將建築信息模型技術應用至「618上海街」的物業管理，既可遙距控制項目內各項裝置，提升工作效率，亦能提示進行定期維修檢測，保持設施良好狀況。



市建局618上海街項目憑藉運用建築信息模型獲得多項殊榮，包括歐特克（Autodesk）美國AEC卓越獎2019和香港建築信息模型獎2019，以表彰項目在整個建築生命週期全面應用建築信息模型，以及開發一套可持續發展的建築信息模型設施管理平台。中環街市亦因運用建築信息模型而獲得歐特克頒發的香港建築信息模型獎2019。市建局已連續三年榮獲歐特克香港建築信息模型獎。

## 企業可持續發展

### 綠色創新技術應用

市建局一直研究在旗下的項目中應用綠色創新技術，例如，在H6 CONET<sup>1</sup>項目的垂直綠化牆上安裝生物過濾系統，用以改善室內空氣質素。系統經啟用後，空氣中的污染物例如揮發性有機化合物、PM10及二氧化碳等，均顯著減少，讓到訪H6 CONET的人士能享用清新的室內空氣。同時，亦在同文街入口安裝先進的發電地磚，作為先導環保措施。此特製地板系統利用電磁感應行人步行的動力，轉化為電力，並將可再生能源即時供電予用作互動及教育用途的燈效顯示屏。

H6 CONET內各種環保科技裝置，如能源地板（下圖）和生物過濾牆（右圖），開放予公眾享用。



此外，市建局將於槐樹街（DL-11）項目採用「組裝合成」建築法，由預製組件廠房生產獨立的組裝合成組件，然後運送至地盤，再裝嵌成建築物。這種建築法可減低建築地盤的塵埃及噪音滋擾，減少建築廢料，並改善建築廢物管理，是一種可持續及環保的建造方法。我們預期私人發展商將會效法市建局這個首次以「組裝合成」方式興建私人住宅物業項目。

### 「綠化」業務運作

市建局總部辦事處於二零一八年獲環境運動委員會（環運會）頒發減碳證書，證書有效期至二零二一年，以表揚我們於綠化業務運作的努力。除此之外，市建局亦在環運會的二零一九年計劃中，再次獲頒香港綠色機構認證，以表揚我們在減廢及回收方面的努力；同時亦獲香港綠色機構認證之「卓越級別」減廢證書。與此同時，市建局辦公室再次獲環境保護署頒發室內空氣質素證書。

為支持環保並提升數據處理的效率，市建局自二零一七年起在重建項目中運用平板電腦進行電子凍結人口調查。作為促進綠色業務運作的另一項措施，市建局亦正開發電子文檔管理系統，務求減少以紙張作文件存檔，從而節省使用紙張，推動綠色業務運作。

<sup>1</sup> CONET的五個英文字母，取自Community（社區）的「C」、Open space（公共空間）的「O」及NETwork（網絡）的「NET」。

## 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的計劃。我們致力為公眾提供學習機會，關愛居民，將藝術及文化植根於舊區，並為社區締造活力充沛的環境。我們關注建築和樓宇質素，透過規劃提高土地使用效率和步行暢達性，並讓我們的項目融入周邊環境。

### 社區教育

自二零一九年六月以來，香港出現的社會運動及新型冠狀病毒疫情爆發，嚴重影響了市建局多項以提高公眾對市區更新認識為目標的活動計劃，包括暫停為學校及機構舉辦導賞團、暫時關閉位於H6 CONET的「市區更新探知館」及位於大角咀的「市建一站通」，以及取消為持份者舉辦簡介會／講座及專為社區而設的教育項目。

於二零一九／二零年度，市區更新探知館共接待逾三千名訪客，「市建一站通」為約一萬六千名市民提供查詢、簡介會及會議服務，以及與樓宇維修保養事宜有關的社區活動。自二零一四年起，「市建一站通」亦提供會議室予聯合調解專線辦事處，讓其用作安排與樓宇維修保養、物業估值及建造工程有關的調解會議。年內，「市建一站通」共舉行了四十四場調解會議。

為配合學生因實施預防感染措施而需要於停課期間在家網上學習，市建局在其臉書 (Facebook) 舉辦一系列教育活動，以提升學生對市區更新的認識，在約三個月時間內，接觸超過十九萬人次。



透過「市區更新探知館」導賞服務及活動，增進學生對市區更新的了解。





### 走進社群

我們不僅在市區更新工作中展現關懷社群之心，作為企業社會責任計劃的一部分，市建局在「學建關愛」義務工作計劃中，透過與本港多間大學及非政府組織合作，讓市建局職員與大學生攜手舉辦多項活動，服務舊區居民。在二零一九／二零年度，市建局舉辦升級再造家具活動，以廢棄木板為低收入家庭度身製作家具，參與計劃的合作夥伴除去年的香港大學及香港中文大學外，還擴展至香港科技大學，吸引逾八十名學生參與，合共組成十五支義工團隊，使服務範圍得以擴大，令受惠的低收入家庭從十二戶增至十五戶。「學建關愛」自二零一二／一三年度推行以來，至今已累積逾一千三百名義工參與，提供逾八千五百小時的社會服務時數，惠及超過二千四百名居民。



累積逾 **1,300** 名義工參與  
**8,500** 小時的社會服務  
惠及 **2,400** 名居民



### 照顧弱勢社群

除了本著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外，市建局亦尋求適當機遇，偕同合作夥伴，幫助有需要人士。在二零一九／二零年度，市建局繼續將部分位於永利街及士丹頓街經翻新後的收購單位，以及其安置大廈單位，交予非政府組織及社會企業營運，讓他們為弱勢社群提供低於市值租金的短期租賃。

在二零一八／一九年度，市建局贊助了兩家本地機構，在九龍城區及深水埗區開展「『守望相助』家居維修計劃」，為居住在舊樓、生活環境較差的居民，特別是長者提供援助，合共協助了約六百個基層家庭。由於反應熱烈，有關計劃自二零一九／二零年度起，擴大服務範圍，除邀得更多非政府組織參與，讓服務覆蓋更廣泛的舊區外；亦擴展了服務範疇，為受市建局項目影響的長者租戶提供服務，協助他們全面翻新獲安置的公共房屋單位，藉此改善他們的生活環境。



「『守望相助』家居維修計劃」為基層提供免費家居維修服務。

## 建立舊區藝術及文化

鄰里不單是地理環境的概念，更是由當區文化和特色所塑造的社區認同感。能夠讓舊區居民欣賞社區藝術文化，可加深他們對地區的了解，並增添生活樂趣。市建局舉辦的「藝術文化融入舊區」夥伴項目先導計劃，於二零一九／二零年度資助了八個全新及正進行的項目，惠及四萬一千八百一十三名市民，為區內居民帶來文娛享受之餘，亦令社會上其他人士欣賞到項目當區的地方特色。自計劃推出以來，獲贊助的藝術及文化活動項目共六十一項，為六十七萬七千一百零四名舊區居民提升生活質素。



於舊區舉辦各類藝術文化活動，鼓勵居民參與並欣賞當區地區特色。

## 多元城市空間促進身心健康

多年來，在切實可行情況下，我們竭力在中型及大型項目的規劃及設計上，提供休憩地方及社區／團體用地。市建局在不同地區的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，以回應市民的不同需要。為更善用公共空間供市民享用，我們繼續在現時的項目內加入地方營造手法，讓各個公共空間發揮協同效應，詳情見《業務回顧》章節第四十五頁。

## 促進步行可達性

市建局致力創建步行可達的社區，以紓緩交通基建的壓力，減少居民對汽車的依賴，緩解交通擠塞等問題，從而改善居民生活質素，同時亦能支持本地經濟與多元化社區發展，帶來社會裨益。為此，市建局竭力在各個規劃和設計過程中，融合行人優先的概念。以小區發展模式推展的九龍城及土瓜灣重建項目，透過重組及重新規劃現有的行人及道路交通網絡，可望創造行人友善及可達性的社區。市建局將繼續加強這方面的工作，以建立一個健康、低碳、高生活質素的社區。

### 促進市區更新進程

市區更新工作的其中一個成功關鍵，在於能否讓社區持份者感到滿意、愜意和具價值。因此，在市區更新進程中，必須確保能有效加深重建項目持份者的理解、回應他們的需要，並促進彼此間的合作。樓宇復修方面，我們為大廈業主提供自助工具及相關知識，不但旨在促進相關樓宇復修保養，也希望透過賦予他們充足知識，讓他們能更輕鬆和更有信心地參與市區更新過程。

#### 協助舊區住戶

重建發展不只是將舊樓重建，亦要改善包括自住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問題。在二零一九／二零年度，市建局已向兩個項目的三百七十四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，市建局亦向住宅自住業主提供「樓換樓」選擇，讓他們可以選擇購買於原址重建的發展項目，或同區內的其他新發展項目，業主亦可選擇購買啟德已發展項目的單位。截至二零二零年六月，共三十一名業主接納方案，包括選擇二十七個位於啟德發展區的「樓換樓」單位及四個原址重建的「樓換樓」單位。

市建局亦為受影響住宅租客提供現金補償，或獲安排編配公共房屋或市建局安置大廈的單位。為令遷置順利進行，市建局員工亦向受影響的租客提供額外協助，滿足個別需求。

### 社區參與和促進了解

市建局在其市區更新進程中，對其持份者實踐「以人為先」的方針，對象包括受影響的居民和區內的市民。

自二零一六年起，市建局推行「夥伴同行」計劃，加強外展支援工作，與受重建項目影響的住戶及物業業主建立良好關係，為收購及安置過程帶來積極成效。於二零一九／二零年度，市建局在三個重建項目推行此計劃，包括中西區的皇后大道西／賢居里項目（C&W-006）；土瓜灣榮光街／崇安街項目（KC-014）及九龍城啟德道／沙浦道項目（KC-015），合共探訪了六百四十五名住戶及業主。

市建局委託香港社會創投基金進行社區營造研究，蒐集士丹頓街／永利街項目（H19）內的持份者對建設具凝聚力的社區的意見，並推行先導項目，致力將住戶的期望納入規劃過程之中，從而制定一個能夠連結人和社區的方案。有關研究於二零一九年完成，主要研究成果確立了多項在區內實施市區更新的重願景與方向，未來數年將推出多項社區營造活動予以配合。



市建局推動「社區苗圃」，凝聚居民，連繫社區。



為新任區議員簡介市建局的工作。

為增進公眾對市建局工作的了解，市建局在二零一九年區議會選舉後安排了一系列的簡報會，向市建局項目所在地區的新當選區議員介紹市區老化問題，以及市建局推行的市區更新工作和措施。與此同時，市建局亦在全港各區舉行簡介會，向公眾介紹各項樓宇復修計劃的推行細節和申請方法。

### 助業主掌握籌組復修工作的知識和能力

妥善的樓宇復修和定期保養維修，是穩固樓宇結構及延長樓宇可使用期的關鍵，並有助減慢市區老化的速度。因此，市區更新成功與否，很大程度取決於樓宇復修，此之謂「成也復修、敗也復修」，亦解釋了市建局為何一直致力推動妥善保養維修樓宇的工作。

市建局在樓宇復修新策略研究下，進行了一項全面的調查。結果顯示，大廈業主缺乏籌組樓宇復修工作的能力，亦無力負擔樓宇復修費用。為彌補負擔能力方面的不足，市建局透過不同資助計劃，為大廈業主提供財政資助，更特別為長者及有需要的業主提供額外支援。



除財政支援外，市建局亦透過一站式「樓宇復修平台」（詳情載於《業務回顧》章節第三十九頁），協助業主掌握有關聘請承辦商及顧問、工程服務範圍規格、各方職責及法律責任等知識，並且提供專業意見和技術支援，協助大廈業主籌組保養維修工作。

約 **\$16.3** 億元  
 已發放的樓宇復修貸款及資助  
 （截至二零二零年六月三十日）

### 關顧社群

我們關心社群，特別是受到市區更新項目影響的人士，包括住宅業主和租戶、商舖營運者，以至我們項目範圍附近的兒童、學生、在職人士和外來訪客。我們的主要持份者除了包括上述受市建局工作影響的人士及社群外，我們的員工也同樣重要。

### 關顧並啟迪新一代

市建局於二零一八／一九年度首度成立「市建童樂•社區樂團」，邀請市建局重建項目區內的兒童參加，透過定期訓練、表演及其他活動，維繫參與兒童和其家庭的社區網絡。在二零一九／二零年度，「市建童樂•社區樂團」從市建局土瓜灣的重建項目招募了六名新成員，其中部分成員已遷離項目所在社區，但仍返回樂團參加定期訓練及聯誼活動，此舉有助維繫他們的鄰里社交網絡。樂團在二零一九／二零年度合共舉辦了三場表演和兩場聯誼活動，另有三場表演原計劃於二零二零年二月至三月舉行，但因新型冠狀病毒疫情而需要延期。



招募來自土瓜灣舊區的兒童，組成「市建童樂•社區樂團」，透過課堂練習及音樂表演，提升小朋友及家人對社區的歸屬感，以音樂連繫社區。

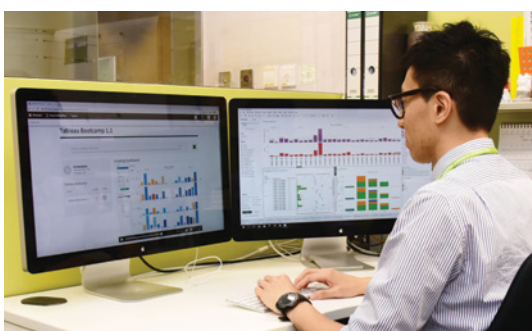


為了向公眾介紹市建局的工作及市區更新的重要性，特別是加深年輕一代對此方面的認識，市建局於年內為社區及學校舉辦一系列教育及外展計劃，活動內容包羅萬有，包括為中小學生而設的教育工作坊，也有以大專生為對象的創意設計比賽。學生在參與活動期間，了解到舊區居民的生活狀況和當區特色，因而受到啟發，探索創新的構想和解決方案，以改善舊區惡劣的生活環境，同時亦在尊重當區特色的前提下活化舊區，達致推動可持續發展生活模式的最終目標。





為員工提供在職培訓，學習最新網絡科技知識和技能。



市建局員工可以透過市建局最新的網上學習平台，增進其所需的知識及技能。

## 建構團隊實力

科技發展一日千里，市建局職員有需要時刻緊貼最新的創意科技，令市區更新更高效及更具影響力。秉承過去一年的培訓重點，市建局在二零一九／二零年度繼續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功能知識及核心技能，例如溝通、持份者參與、創新、個人發展和領導才能。年內，市建局為約四千五百名員工提供超過六十項新培訓課程、參觀和講座，主要涉及可應用於市建局工作的創新科技，合共約一萬二千五百個培訓課時。這些都是由不同部門員工組成的培訓與發展專責小組，收集各培訓需要而制訂。

我們同時亦繼續專注於增強員工在工作中應用最新技術的能力；透過講座及參觀擴闊視野；舉行工作坊及模擬練習，進一步提升人際關係及領導技能；進行項目研究，加強他們的靈活性及機構企業思維。為傳承市建局重要的知識及項目經驗，一個互動學習平台亦已於二零二零年六月啟動，為所有員工提供一個使用方便及靈活的學習體驗。

市建局同時亦已實施適用於人才招聘、培訓及發展的部門晉升階梯，訂明各部門從入門職級晉升至最高職級的基本要求。晉升階梯為內部公開資訊，旨在協助員工認清自我增進知識、發展技能及培養才能的需要，為日後晉升作好準備。

我們正在建立接任人甄選模式，運用人力資源數據分析甄別經理級及以上職級的有潛力接任人選，為關鍵職位建立接任人人才庫。市建局設有「明日領袖計劃」，培育有潛質的總經理及高級經理人才，年內更推出「經理發展計劃」，甄別和培育一批具潛質的經理，為市建局培育領導人才。

## 吸引、激勵及保留人才

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、聘用、保留和激勵合適的人才。對於表現滿意的年輕合資格專業人才，我們把助理經理與經理級別兩者合併，為他們提供更多晉升機會，以吸引及鼓勵他們留在市建局工作。我們密切關注擔任重要策略職位的專業人員，確保他們具備職業發展所需涉獵的工作經驗，並且獲得適當指導。市建局還推出了為期兩年的「見習城市規劃師計劃」，招募修讀城市規劃的應屆畢業生，期望培育他們成為合資格的專業城市規劃師，為市區更新擔當重任。

## 建立高效及投入的團隊

為加強整個市建局的內部溝通，從二零一七年起已出版了十二期的員工通訊。此外，我們繼續透過「好建議獎勵計劃」向員工徵求改善工作效率及成效的建議，同時亦藉此增加員工的歸屬感。在二零一九／二零年度，約有百分之三十的員工建議評價為具有積極性影響，並被採納。