

主席報告



“正因為建立了夥伴關係，市建局才能在履行任務的同時，回應社會不同的訴求，包括保證受影響人士的利益，向公眾負責，強化公眾參與，以及小心處理保育和環保等議題。”

張震遠先生, GBS, JP

時光荏苒，匆匆數載，回首過去六年擔任市建局主席，是我人生最引以為傲的公職。市區更新工作縱然面對嚴峻的挑戰，但市建局憑著專業出色的團隊，謙卑竭力為民安居，幾年間贏取了市民大眾的支持及信任，亦令我感到無限欣慰。

今次是我撰寫的最後一份主席報告，我很高興跟大家分享過去幾年，我在任主席期間的點點滴滴，特別讓公眾知道，市建局如何努力地回應市民對市區更新工作的期望和意見。

二零零七年是我擔任主席的首年，更是市建局艱難的一年。當時公眾對我們的工作有很多誤解，認為市區更新忽視了家庭及小經營者的需要和訴求。以灣仔利東街/麥加力歌街重建項目為例，反對聲音不絕，市建局認為項目能為殘破的舊區帶來新氣象，然而地區意見截然不同，尤以店舖的反對聲音最大。

利東街項目商戶的激烈抗議行動，令我成為眾矢之的，這些嚴厲的指責，更令我反思如何改變市建局的企業文化，對局方此後的發展，帶來正面的影響。這些事件令我們意識到要真正成功推進市區更新，每一個項目一定要持續不斷地處理公眾的訴求，以建設性的方式回應批評，讓公眾明白市建局的首要任務，是改善舊區居民的生活環境，市建局同事更積極以此為己任，去贏取公眾的支持。



通州街/ 桂林街項目的居民對市建局的「需求主導」重建項目（先導計劃）表示歡迎。

今年四月，市建局在深水埗啟動一個「需求主導」先導計劃的重建項目，這次迎接市建局同事的，不再是示威標語，是居民歡迎市建局重建的一張橫幅。這個令人喜出望外的插曲，固然是市建局文化的改變，也是因為公眾在過去六年間，加深認識市區更新帶來的好處。公眾開始明白市建局的工作不單改善區內環境，提供新的住宅單位，最重要的是能夠改善居於殘破樓宇內十多萬戶居民的生活環境。這些居民很多是弱勢社群，他們基於各種原因，無奈棲身於這些根本不宜居住的蝸居。這對繁榮的香港來說，實在是一個諷刺。

市建局認為加強公眾明白市區老化的嚴重性，極為重要，這有助市建局和社會建立夥伴關係，攜手清除香港的「貧民窟」。正因為建立了夥伴關係，市建局才能在履行任務的同時，回應社會不同的訴求，包括保證受影響人士的利益，向公眾負責，強化公眾參與，以及小心處理保育和環保等議題。

市建局亦因此修訂其使命宣言，提出三大工作宗旨，包括：

- **確保全面而公平地補償受重建影響的業主和租戶。**我們推出了「樓換樓」方案，給自住業主在現金補償以外多一個選擇。重建業主可以選擇購買未來在重建範圍內新發展項目的住宅單位或九龍啟德發展區的「樓換樓」單位。合資格的租戶，亦可獲分配到市區的公屋。
- **保存市建局項目內的社會及歷史肌理。**保育中環嘉咸街露天市集，雖然市集在嘉咸街/卑利街重建範圍之外，但市建局認為有必要積極協助商販。保育活化太子道西及上海街「廣州式」騎樓建築，都是市建局在這方面工作的好例子。我們近期接手保育活化前中環街市大樓，更得到公眾的讚譽。
- **重視公眾參與，以此制定新的重建策略。**今時今日，市建局的項目從啟動、設計到推行，均顧及居民的意願。市建局的「需求主導」重建模式，和「促進者」中介服務計劃，均採取由下而上的方式進行。

問題依然嚴峻

在市建局董事會和專業團隊努力之下，市建局在過去六年取得很多成績，但市區老化問題依然嚴峻。老舊殘破樓宇不斷增加，這些樓宇在建造時品質偏低，經過數十年的摧殘，正成為都市隱患。

市建局近年進行了一項市區樓宇狀況調查，情況令人憂慮。據調查所得，市區樓齡超過三十年的住宅樓宇達一萬六千多幢，很多欠缺基本的管理和維修。樓齡超過五十年的超過四千多幢，已屆其設計壽命的終點，其中四分之三均屬失修。未來二十年，樓齡超過五十年的住宅樓宇數量，會翻四翻至一萬六千幢，逾十一萬住戶被逼棲身在這些殘樓之中。這個問題，除非能果斷處理，否則後果堪虞。

市建局必需致力解決這個問題，採取細緻的手法制定策略拆彈。市建局現時以重建、復修、保育、活化四種方式推動市區更新。我們通過有效的公眾參與過程，按照市建局的使命和宗旨進行工作。市建局積極支持政府自二零零八年至二零一零年進行為期兩年的《市區重建策略》檢討，這也是至今為止，香港進行的最透徹的公眾諮詢活動，期間舉行了大量焦點小組討論、工作坊、政策研究和社區討論等。

《市區重建策略》制定清晰方向

二零一一年二月二十四日，新的《市區重建策略》出台，為迎戰嚴峻的市區老化問題，奠定了未來十年市區更新的基本方針。

市建局迅速按照新策略行動，增加由下而上的方式啟動重建，只要有三分之二業主同意，加上其他基本條件，業主們可以主動要求市建局進行重建。至今已推行了兩輪的「需求主導」重建項目，共接獲五十九份申請，七個項目已經啟動。由於項目已得到大部份業主支持，所需時間亦得以縮減。另一項「促進者」中介服務重建模式，亦是由下而上，由市建局協助居民集合業權作聯合出售。

公平的補償是市建局工作的重要基石，我們推出「樓換樓」先導計劃，是現金以外的另一補償選擇。我們為此正在啟德發展區興建五百個單位給予自住業主選擇，自住業主亦可選擇原址樓換樓，以保存他們的社區網絡。

為了增加樓宇供應，市建局啟動了工業樓宇重建項目（先導計劃），以回應政府提出加快舊工業地區重建步伐，釋放更多土地作房屋或商業發展，有別一向以重建住宅樓宇的方式。

市建局亦擴大樓宇復修工作，今年，市建局把復修工作區擴展至整個九龍，目標樓宇增加兩倍。到了二零一五年，市建局的復修工作區將包括整個香港。

致力滿足社會訴求

為回應公眾保育本地歷史建築的訴求，市建局擴展了保育和活化工作。今年較早時期，市建局向城市規劃委員會遞交了活化前中環街市大樓的規劃申請。這個計劃經過兩年廣泛的公眾參與，凝聚了社會共識。我們亦會保育太子道西和上海街兩列各十幢騎樓式建築，進展良好；旺角街區活化第一期工程已經完成；大角咀首兩期街道美化工程亦已經竣工，第三期工作將會美化區內十三條街道。

過去六年，市建局一共啟動了四十八個重建項目，令三萬多居民得以改善其居住環境。同期，我們進行的樓宇復修支援計劃，以及和政府攜手合作的樓宇更新大行動，已協助約一千四百幢舊樓改善環境，涉及約七萬八千個單位。

我們希望盡量降低項目對社會的影響，例如在觀塘重建項目，我們斥資興建臨時街市，令有牌小販在重建期間得以延續營運。我們亦推出一籃子措施，令中環嘉咸街/卑利街重建項目周邊的商販能繼續營運。

市區老化可以致命。二零一零年馬頭圍道塌樓事件，就是一個血的教訓。市建局迅速果斷介入，採取特殊措施，協助數以百計居民走出困境。由此可見，市建

局的工作，不單可改善居民生活，也可防止類似慘劇再次發生。



張震遠先生任內經常探訪舊區居民。

香港模式

在檢討《市區重建策略》期間，我們不單小心聆聽公眾的聲音，更向外地取經，了解亞洲各地推行市區更新的方式。現時香港的市區更新模式已成為區內學習對象，過去兩年，我們平均每星期都接待來自各地的代表團，他們希望了解香港如何能制定一個公平、公正、有效而又具持續性的市區更新制度。

香港模式的獨特之處有三。首先，我們擁有一個有力而公平的法律架構，涵蓋規劃、補償到收地等程序。此外，香港模式以使命為本，公權有效介入，我們強

調服務舊區的弱勢社群，有助取得公眾共識。最後，所有項目均以謹慎方式處理財政，重視環境和社會的可持續發展，令香港的市區更新能回應公眾訴求。

挑戰仍然嚴峻

市建局堅守工作宗旨，過去多年取得一定的成績，但我們在未來十年面對的挑戰更加嚴峻。正如我們調查研究所顯示，香港高齡樓宇不斷增加，重建和復修的壓力與日俱增，但物業市道在短期而言並不明朗，令我們面對更大的風險。

香港人口正在增加，但市民買樓愈來愈難，公眾希望可通過市區重建增加樓宇供應，紓緩供求緊張。此外，舊樓不斷增加，市區老化問題嚴重，公眾希望市建局能夠做多些，做快些，推出更多大型項目。這必需得到所有持份者的支持，我們才能和公眾建立更暢順的夥伴關係，攜手解決市區老化問題，滿足市民期望。

我深信市建局定必能夠克服這些挑戰，繼續前進。我雖然已經離開市建局，但一定會繼續支持局方的工作，成為市建局最熱心的支持者。我寄望同事能繼續努力，幫助舊區居民擺脫無助的困境，令香港成為一個令人引以為傲的城市。

最後，我衷心祝願新任主席蘇慶和先生，帶領市建局專業的團隊，跨越種種挑戰，盡心竭力繼續為香港市民服務。蘇先生在土地房屋事務方面經驗豐富，了解市建局的工作，是市建局主席的不二之選。我深信在他的領導下，市建局能在既有的基礎上致力解決市區老化，改善舊區居民的生活。

主席

張震遠

二零一三年五月二十四日