



蘇慶和先生, SBS, JP

主席報告

攜手引領市區更新邁向新領域

二零一六／一七年度是我擔任市區重建局(市建局)主席的第二個三年任期的開始，饒富特別意義。這一年仍舊充滿很多挑戰，市區老化的速度遠超於公私營界別的整體努力；透過舊區重建得到可觀的地積比增加的項目已不復見，導致沒有誘因令私人發展商參與新的重建項目；再加上樓價持續向上，使本局按「七

年樓」自置居所津貼政策所釐定的收購成本亦達到歷史高位，這對我們的財務穩健性帶來重大風險，特別是當物業市場價格出現回落的時候，就正如香港過往曾經歷過的情況。

我們不僅要跳出傳統思考框架，也要不斷尋求新突破，為市區更新工作帶來更多創新思維及嶄新方法。

市建局並非如商業機構以尋求最大利潤為營運目標之一；然而，我們亦應緊守審慎的理財原則，以嚴謹和盡責的態度處理財政，確保在政府二零一一年《市區重建策略》中所訂明的財政自給原則下，長遠維持穩健的財政狀況。就此，在本局各員工努力工作以履行職責的同時，我們亦加大力度，為市區更新注入更多創新思維，這亦是本局去年為慶祝成立十五周年而舉行的國際研討會的主題。

跳出框架，突破困局

正如我在該國際研討會上致開幕辭中提到，我們不僅要跳出傳統思考框架，也要不斷尋求新突破，為市區更新工作帶來更多創新思維及嶄新方法。我欣然見到，在董事會及管理層的引領下，本局已將此付諸行動，啟動多項優化及創新措施，其中部分已取得良好進展。

目前我們仍能夠在多年前已收購的數個剩餘發展項目中獲得「早期成果」；但這些「收成」或許將不能抵銷近年「高價買入」後如面對樓價回落後「低價賣出」的影響。有見及此，本局已開展規模更大且更具果效的重建項目，令市區更新得以長遠持續發展。

去年，本局按照《九龍城市區更新地區諮詢平台》的建議推出小區發展重建模式，為地區帶來的規劃及社會裨益遠高於其他小型的重建項目，亦與市區更新的整體目標一致，就是為香港締造優質及充滿朝氣的城市生活。在可見的未來，我們相信仍會繼續採用「小區發展」的模式推出多個規模相類似的重建項目。儘管較大型項目的規劃需要投放更多資源，而在不穩定的物業市況下亦可能面對更高的財務風險；然而，考慮到項目完成

後可帶來的種種社區裨益，例如更好的居住環境、更完善的公共及基建設施、最佳的步行環境和交通道路網絡，以及更善用土地資源等，我們認為仍然是值得推行的。

另一方面，樓宇復修較重建所涉及的成本相對較少，並能在較短時間內改善居民的居住環境，可以補足重建項目所需較長的發展時間。妥善及定期的維修保養計劃亦可延長樓宇的可使用性，有助解決市區老化問題。樓宇復修不但延緩樓宇重建的需要，亦能減輕安置調遷居民的壓力。業主的責任是保養維修其物業，但不少業主往往因為缺乏相關資訊及擔心財務負擔而不願進行樓宇復修工程。就此，本局向大廈業主提供技術支援及財政資助，以推廣及促進樓宇復修。我們去年



蘇慶和先生於市建局十五周年海洋公園家庭同樂日中與職員及其家屬歡聚。



蘇慶和先生於「市區更新的創新方向」國際研討會上分享心得。

**市建局開展多個研究項目，
目標是為更新舊區已建設環境
制定更全面的解決方案，
以實現更宏觀和具前瞻性的
市區更新策略。**

推出的「招標妥」樓宇復修促進服務，便是其中一項嶄新的計劃，並獲得樓宇業主的積極回應。

綜合上述，本局遂開展多個研究項目，目標是為更新舊區已建設環境制定更全面的解決方案，

以實現更宏觀和具前瞻性的市區更新策略。樓宇復修新策略研究便是其一，我們將對本港樓宇種類進行詳細分析，針對不同樓齡和結構狀況的樓宇，倡議從預防性維修到積極復修、以至改造重設的具體措施。另一項重點研究為今年五月啟動的油旺地區規劃研究，該研究將審視現有的執行規範及挑戰，並探索新的規劃方式及執行模式，透過綜合現時重建、復修、保育及活化（即4R工作範疇），以及加入改造重設成為5R策略，制定新實施方案，引領市區更新進入新領域。



蘇慶和先生與董事會成員於每年一度局方與職員的春茗晚宴中祝酒。

董事會積極參與努力推動成果

多年以來，市建局董事會一直全心投入參與本局的事務，作為主席，我深感欣慰。董事會成員領導本局應對市區老化當前的問題及迫在眉睫的挑戰。董事會對《市區重建局條例》及《市區重建策略》有充分的理解，從而啟迪本局在推行市區更新工作時達致更高效益，這不單單在市建局4R業務上，推而廣之，在履行社會使命方面亦追求更高效益。董事會成員積極參與我們的集思會及研討會議，探討新的市區更新策略，為市建局的業務提出睿智意見，並協助制定清晰的方向，令市區更新邁向新領域，以配合未來的需要。

值得高興的是，董事會成員不僅提供策略方向上的指導，亦身體力行，投入參與本局的社區及教育活動，以提升公眾對本局的認識和觀感。

展望未來

真正創新的市區更新，不應局限於現有的框架和模式。董事會將堅定不移繼續領導及支持管理層；同時，我亦深信管理層會繼續帶領市建局團隊，加強員工培訓，一起致力提升市區更新工作，並實現可持續發展。

最後，我衷心感謝所有董事會成員的寶貴意見和承擔，亦感謝本局管理層和所有員工的齊心協力。二零一六／一七年度碩果累累，並充滿願景。市區更新是一項具挑戰性的任務，我深信本局有能力和毅力應對未來挑戰。

主席

蘇慶和, SBS, JP

二零一七年七月三十一日