

周松崗先生,
GBM, GBS, JP

主席報告

「市建局將會繼續堅定履行市區更新的職能，並以識變、應變、求變的思維，在挑戰中找機遇，制定有效策略，變中求進。」

同心協力 應對挑戰 共謀發展

二零二四／二五年度對市建局來說，繼續充滿挑戰。在貿易戰陰霾、環球經濟波動等因素影響下，香港經濟及房地產市場復甦步伐仍然緩慢，因而令發展商入標投地的決定和作價趨向審慎，直接影響市建局重建項目的招標及財務收入。

市建局去年推出九龍城啟德道／沙浦道發展計劃的招標，其後因回標結果不理想決定收回，因而令全年沒有前期款項收入。年內，我們仍按計劃向兩個重建項目，分別是衙前圍道／賈炳達道發展計劃及靠背壘道／浙江街發展計劃的物業業主，發出收購物業建議。

市建局在二零二四／二五年度結束時，錄得四千萬港元的營運虧損；連同為物業及已承擔項目作出約二十六億八千萬港元的減值撥備後，年度的淨虧損為二十七億二千萬港元，資產淨值為四百三十六億港元。

在未來數年，市建局會為餘下五個已開展的重建項目¹進行收購，這五個項目，連同剛於二零二五年二月啟動收購的靠背壘道／浙江街發展計劃，涉及總開支達二百三十五億港元。在物業市道持續下滑，加上發展商投標態度審慎的狀態下，我們預計推出招標的項目將難免處於「高買低賣」的情況，影響市建局的財務狀況，我們必須未雨綢繆。

為了在市場不穩的環境中增強財務可持續性，維持市區更新的動力，在過去一、兩年，市建局採取了多項措施，包括利用對外融資的能力，通過發行債券和銀行貸款獲取資金、研究多種策略提高項目招標的吸引力、採取動態管理策略調整項目收購時間，以及及早制定應對措施嚴控現金流，讓市區更新工作能繼續有序地進行。

¹ 餘下五個已開展的重建項目為馬頭圍道／落山道發展項目、皇后大道西／桂香街發展項目、明倫街／馬頭角道發展計劃、土瓜灣道／馬頭角道發展計劃及洗衣街／花墟道發展計劃。

主席報告

善用融資渠道 維持財政自給

政府在二零二三年提升市建局的借款上限，由原來的六十億港元增至二百五十億港元。年內，我們善用借貸額度，成功公開發行三筆合共一百二十億港元的債券，以及簽訂一筆一百三十億港元五年期定期及循環銀行貸款。有關資金將為市建局提供財務彈性，靈活部署重建項目的不同階段，包括啟動新項目、收購業權及推出招標等進程，有序推展重建項目，並整體改善財務狀況。



於午宴中感謝金融同業的專業意見及支持，令市建局得以成功發行債券。

靈活創新 提高項目招標吸引力

在項目招標方面，市建局作不同的創新嘗試，提升項目的吸引力和招標的成功率。對於規模大的項目，例如觀塘市中心第四及第五發展區，我們除引入靈活的「浮動規劃參數」機制，以及加入住宅元素的「垂直城市」發展概念來提升項目的發展潛力之外，更在本地和海外地區進行路演，向潛在發展商及投資者介紹項目，增加他們的了解並收集意見，為日後項目的招標作全面部署。在此期間，觀塘市中心項目的優勢及發展潛力，獲本地高等教育機構認同，並在今年六月至八月，三間大學與市建局簽署備忘錄，就項目落成後有意於非住宅部分設校外教研、學習及行政設施，或活動空間，確立合作框架。



市建局與本港三間大學簽署合作備忘錄，就觀塘市中心項目第四及第五發展區完成後，於非住宅部分設立校外設施和空間確立合作框架，反映香港高等教育界對項目發展潛力的認同。



此外，市建局更為多個項目的前期工程預先完成各項技術研究，並制定工程施工方案和圖則，以減低項目在將來中標後發展商處理這些前期工程的複雜程度，提升項目對發展商的吸引力。

此外，我們在山東街／地土道街發展計劃，首次應用「住用及非住用地積比率互換」的規劃工具，將住用地積比率上限由七點五放寬至八點五，令項目有更高的設計彈性。我們更推出全新的「項目發展促進服務」，增加項目資訊透明度，讓有興趣的發展商有更多時間為提交標書作準備。項目其後在二零二五年五月成功招標，以八億六千零六十八萬港元批出合作發展合約。

採取動態管理 應對市場變化

市建局去年採取動態管理的模式，在策劃重建項目的優次及推動已開展項目的階段性進程等方面，因應經濟的不穩定性和市場的多變性，作適時調整及修訂，讓市建局在可持續財政狀況下善用資源，維持市區更新的步伐。

市建局從項目儲備中，挑選及開展物業業權收購規模相對較細，但能與其他已開展項目發揮更大規劃裨益的項目。去年啟動的馬頭圍道／落山道發展項目，便是一個例子。這項目涉及的業權數量只有約一百一十個，毗鄰市建局靠背壘道／浙江街發展計劃，我們將兩個項目一併作整體規劃及設計，在改善項目內的居住環境的同時，亦進一步提升該區的行人連接性和改善步行環境，優化整體城市環境及景觀，創造更大的社區裨益。

至於部分物業業權性質和居住狀況相對簡單的重建項目，我們盡量加快處理相關的收購和補償工作，盡量將時間縮短，以便加快平整地盤，在適當時候推出招標、獲取資金；而已經完成收購的項目，團隊亦不時審視物業市道及市建局的財政狀況，部署招標的安排。

及早制定措施 爭取額外支援

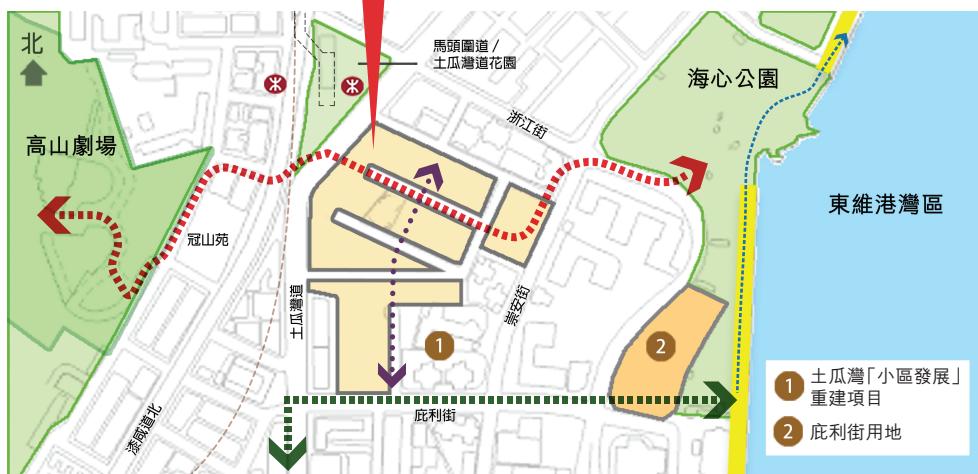
早於兩年前，在進行舊區重建規劃時，市建局已將未有長遠發展用途的政府土地，以及老舊社區設施的用地，納入發展範圍，善用土地資源，透過重整及重新規劃盡量釋放發展潛力，增加整體發展的容量。

土地資源是促進舊區更新的關鍵，發揮加速推進的作用。過去，市建局除向政府申請提升對外融資額度，加強財政自給的能力外，亦積極與政府研究提供額外土地，為更新高密度發展的舊區，創造更大規劃空間和資源。行政長官在二零二三年的《施政報告》提出，「向市建局提供合適土地，提升其可用資產，加大財務能力以持續推動市區更新工作」；及至今年六月，行政長官會同行政會議批准撥出紅磡庇利街及將軍澳第一三七區兩幅土地，支援市建局推行市區更新工作。

主席報告



當土瓜灣以「小區發展」模式重建的項目完成，配合政府撥出庇利街用地的未來發展，區內的連接性和步行可達性將大為提升。日後市民可從內陸，經過「小區重建新社區」（下圖紅色路線）內的寬闊步行街（左圖），或沿庇利街的綠色行人走廊（綠色路線），步行直達海心公園及海濱空間。



政府所提供的土地資源，豐富了市建局的資產組合，並增強其融資能力，以應對未來數年在推動舊區更新工作所需的財政資源。此外，庇利街的用地亦提升市建局在土瓜灣區進行的「小區重建新社區」項目的發展潛力，加強並完善土瓜灣內陸地區與海濱空間的連接性和暢達性。

以人為先 照顧需要

在進行舊區更新、改善居民住屋水平的過程中，市建局理解受影響住戶及商戶的需要，並在籌備計劃的階段已作考慮，預早制定措施，提供協助。

以推出「優化升降機資助計劃」為例，考慮到工程進行期間，部分大廈只有一部升降機運作，又或大廈內每個樓層只有一部升降機能抵達的情況，對居民出入造成不便。市建局與社福機構合作，為有需要的居民提供一系列支援服務，包括安排「樓梯機」協助上落、送遞膳食和日用品，以至給予短暫居所等。

期間，市建局團隊曾安排需輪椅輔助出行的腦癱男童，以及另一位患有肌肉萎縮症的女住戶，在其居住的大廈「停駛」期間，入住市建局的安置大廈單位，更安排專業人士跟進和照顧。此外，市建局亦因應深水埗國際獅子會洗腎中心所在的大廈，因升降機需要更換而暫停運作三個月，特別為病友安排「樓梯機」，協助他們往返中心，接受治療。



市建局為病友安排樓梯機服務，協助他們在升降機優化工程進行期間，往返位於一樓的洗腎中心接受治療。

而在推展九龍城衙前圍道／賈炳達道發展計劃時，為保存和延續商戶與街市多年來在地區形成獨特「商圈」的特色，在規劃項目及進行收購時，我們預留面向衙前望道和賈炳達道靠近街市的部分地舖，讓「街市食品店舖」的營運者，在重建期間仍能繼續經營。至今，共有十四個商舖參加，當中不乏在區內經營超過半世紀、售賣傳統潮汕鄉土食品的商戶。我們亦計劃在項目完成後的商業部分，預留商舖讓項目範圍內具特色的商戶回遷經營；我們更提供特惠租金及優先租用的條件，鼓勵他們回遷。截至今年七月，已有十二間商舖的營運者參加，包括泰國菜館和潮州特色商店，延續「龍城區」充滿潮、泰特色的氛圍。

集思廣益 尋求共識 共謀發展

市建局是特區政府推動市區更新工作的重要夥伴。在市區不斷老化的情況下，要維持市區更新的步伐，需要非常巨大的資源。單靠市建局，以及政府提供的財政支援，並不足夠。

社會有須要關注及著手處理舊區更新的兩個根本性問題：現行收購私人物業業權補償機制的可持續性，與及業主對他們的物業資產履行維修保養的責任和維持樓宇狀況良好的承擔。只有從根源解決問題，確保舊區更新所涉及的龐大公共資源，能用得其所而且恰如其分，市區更新的工作才能長遠可持續發展。

特區政府要求市建局，就其運作和財務模式作出檢討及優化，務求以可持續的財政方式維持市區更新的動力；另一方面，市建局亦須就加強推動樓宇復修以延長舊樓的可使用年期、降低重建的迫切性，展開研究。在進行相關研究及制定建議時，市建局期望能集思廣益，了解不同持份者的意見並尋求共識，與社會各界共謀對策，制定務實的方案和建議，推動香港長遠更新和發展。

團結一致 克服困難

過去一年，市建局在困難的環境下繼續推動市區更新工作並取得進展。除了感謝政府堅實的支持外，亦有賴董事會各成員與管理層團結努力，並給予睿見和指導，共同推進各項創新而靈活的策略和措施，應對環境的轉變和挑戰。我更衷心感謝每一位同事在過去一年的努力，全力以赴完成各項工作。

全球政經環境複雜多變，經濟前景也面臨相當大的不確定性，預計未來一年仍然挑戰重重。市建局將會繼續堅定履行市區更新的職能，並以識變、應變、求變的思維，在挑戰中找機遇，制定有效策略，變中求進。我們將繼續與政府及各界攜手合作，匯聚社會力量，令市區更新工作行穩致遠，持續改善舊區環境，使香港更宜居。

主席

周松崗, GBM, GBS, JP

二零二五年八月三十一日