

封面概念

全速前進 驅動更新 持續發展

市區重建局以三項策略研究及數碼智能科技策動市區更新新模式，全面、全速驅動融合5R（重建發展、樓宇復修、保育、活化及改造重設）工作，更新舊區，創建智能社區，實現可持續的市區更新。

目錄

2	理想、使命及信念
4	主席報告
10	行政總監報告
18	業務概覽
22	本年度紀要
26	業務回顧
46	企業可持續發展
60	管理層討論及分析
70	項目概覽
84	機構管治
88	董事會成員及簡歷
98	市區重建局委員會成員
100	組織架構
102	市區重建局分區諮詢委員會成員
103	財務摘要
104	董事會報告書
105	獨立核數師報告
108	合併綜合收支表
109	合併財務狀況表
110	合併現金流量表
112	合併資產淨值變動表
113	財務報表附註

理想、使命及信念

市區重建局（市建局）是根據《市區重建局條例》於二零零一年五月成立的法定機構，取代前土地發展公司，進行、鼓勵、推廣及促進本港市區更新。

我們的理想

為香港締造優質的城市生活，令我們的世界級都會充滿朝氣，成為更美好的家園。

我們的使命

為實現理想，我們會以靈活的手法和敏銳的觸覺，與各合作夥伴攜手並進，按部就班，推行重建，並且悉心栽培我們的員工。

我們的工作重點：

- 加速重建發展，去舊立新，創造更美好的生活環境；
- 促進及鼓勵復修殘舊的樓宇，並致力保留地方特色；
- 保育及修葺具歷史或建築價值的樓宇，並致力保留地方特色；
- 更新舊區，促進經濟，改善環境，造福社群。

我們的合作夥伴：

- 受影響的社群，包括租客和業主；
- 政府；
- 地產發展及金融機構；
- 專業人士及學者；及
- 其他有關人士。

我們的員工：

- 關懷社群，勇於創新，自我增值，致力為香港市民建造更美好的家園。



A professional portrait of Mr. Zhou Songgang, an elderly man with short grey hair, smiling warmly. He is wearing a dark navy blue suit jacket over a white dress shirt and a light pink patterned tie. He stands with his hands in his pockets against a vibrant blue background. The background features a stylized cityscape with glowing lines and a bright light source on the right side, creating a modern and dynamic atmosphere.

周松崗先生, GBS, JP

主席報告

善用資源 盡用資源
為市區更新帶來最大裨益

“市建局將繼續維持審慎理財的原則，
「善用資源、盡用資源」，
確保財務狀況及營運的可持續性，
長遠履行市區更新的使命。”

“市建局從過往以單一項目為主的重建發展模式，邁向以規劃為主的市區更新策略。”

去年五月我有幸被任命為市建局主席，和市建局團隊同心協力制定業務策略和方針，過程中深刻感受到市區更新的工作，任重而道遠。

「任重」是市建局肩負使命，透過重整及重新規劃舊區的土地用途、環境和交通道路網絡，大幅度改善舊區面貌，提升市民的生活水平，為社區帶來更大裨益；過去一年，市建局亦加強支持政府政策及新措施，滿足市民的房屋需要及支援業主進行樓宇維修。

「道遠」則是市區更新工作過程漫長，一般重建項目需時至少六至八年，而規模上亦非限於零星或一幢樓宇的拆卸重建。因此，市建局肩負要推動市區更新可持續發展的使命，便必須確保有充裕的流動資金，應付開展新項目所需要的龐大收購開支。

過去一年，受社會事件及新型冠狀病毒疫情影響，市建局部分項目工序受到阻延。不過，透過團隊共同努力，幾個主要工作範疇都取得一定成績。未來，面對社會環境不穩及經濟下行的風險，市建局將繼續維持審慎理財的原則，「善用資源、盡用資源」，確保財務狀況及營運的可持續性，長遠履行市區更新的使命。

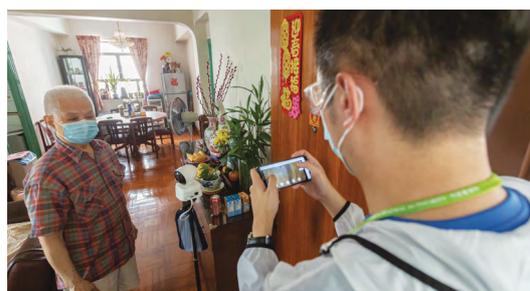
落實規劃為主策略 釋放土地發展潛力

市建局透過進行具規模的重建，重新規劃及檢視土地用途，以釋放土地的發展潛力，不少項目均有良好的進展。其中，市建局在九龍城土瓜灣以地區規劃為主的六個項目，當中五個已準備進入清場階段，而餘下的榮光街／崇安街發展項目，土地收回的申請亦在審批中。

至於重建公務員建屋合作社樓宇，雖然曾受新型冠狀病毒疫情影響而延遲了三個月，但兩個項目於今年五月亦已啟動並順利完成凍結人口調查的工作，現正進入法定的規劃程序及諮詢階段。



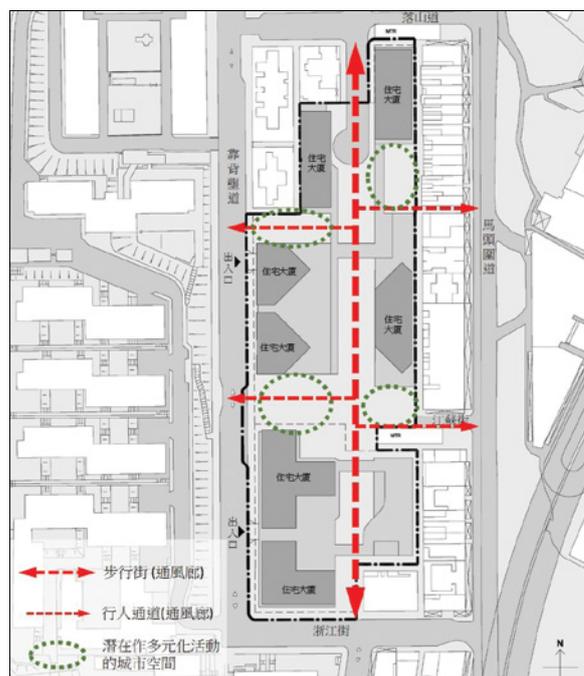
位於九龍城土瓜灣以地區規劃模式發展的六個項目，進展良好。



在新型冠狀病毒疫情下，職員利用智能拍攝裝置進行凍結人口調查，以避免近距離與住戶的接觸，減低傳染風險。

土瓜灣以地區規劃為主的六個項目，連同重建公務員建屋合作社樓宇的試點項目，標誌著市建局從過往以單一項目為主要的重建發展模式，邁向以規劃為主的市區更新策略。除將破舊失修的樓宇重建為符合現代化標準的新大廈、改善市民居住質素外，全面的規劃亦提供更多元化的休憩和綠化社區設施，達致「地盡其用、惠澤社區」的目標。

按照市建局已核准業務綱領內規劃的重建項目，預計在未來五年，合共可提供超過一萬二千個住宅單位，是項目內現時單位總數的二點七倍，即平均每年規劃約二千四百個新住宅單位。



市建局透過全面規劃提供更多元化的城市活動空間，並加強道路連接及可達性，改善步行環境。從近期啟動的靠背壟道／浙江街發展計劃的初步設計圖可見一斑。

做好財務風險管理 確保流動資金充裕

儘管市建局在業務發展上作好長遠規劃，加大市區更新的規模和加快步伐；然而亦必須備有充裕的流動資金，才能支持收購物業業權的高昂成本，開展新項目。

市建局的現金收入主要來自完成收購業權，在地盤平整之後將項目地盤招標，從中標合作發展商取得的前期款項。這前期款項收入能發揮資金周轉的效用，支付開展其他重建項目的收購開支，讓市區更新工作持續進行。

二零二零／二一年將是市建局集中資源，加速開展重建項目的一年。連同兩個公務員建屋合作社樓宇重建項目在內，市建局於本年度計劃開展合共四至五個項目，未來因而需要龐大的流動資金以應付收購開支。由於市建局在本財政年度可動用的流動資金大約只有一百一十億元，因此預期在未來兩至三年，當本年度開展的項目獲准進行而開始作收購物業時，市建局將面對流動資金短缺的情況。

為應付這狀況，市建局已著手建立財務風險管理，因應市場及經濟環境可能出現的轉變，調整項目的規劃及進程，並將充分利用本身的借貸能力，維持充足的流動資金以實現業務綱領的工作目標，加快推動市區更新。這正是「善用資源、盡用資源」的意思。

“市建局已著手建立財務風險管理，因應市場及經濟環境可能出現的轉變，調整項目的規劃及進程。”

“市建局在力之所及的情況下，調撥本身資源，協助落實政府政策和新措施，履行社會責任。”



迎接煥然懿居首位「收樓」的新業主。

力之所及 回饋社會

市建局角色獨特，肩負改善居民生活環境及推動城市可持續發展的使命之餘，亦在力之所及的情況下，調撥本身資源，協助落實政府政策和新措施，履行社會責任。

為回應市民的置業需要，市建局將煥然懿居重建項目的新建單位撥作資助房屋類別，並以折扣價出售，協助政府測試「首次置業」先導計劃（「首置」）的概念與操作模式。市民對計劃反應熱烈，四百五十個單位全數售出。

為進一步配合「首置」房屋措施，我們正研究將土瓜灣春田街／崇志街發展計劃撥作「煥然懿居二期」首置項目，預計可提供約二百六十個單位。此外，在規劃中的靠背壟道／浙江街公務員建屋合作社樓宇重建項目，市建局亦計劃將地盤南面約三分之一的土地，用作發展公營房屋；視乎詳細設計，估計可提供約一千個公營房屋單位。

同時，我們亦協助政府推展過渡性房屋計劃，目前已為打鼓嶺和洪水橋兩個項目委聘顧問開展規劃研究及可行性評估，預計於今年第三季完成可行性評估及提交予政府考慮，並協助負責發展項目的相關團體在第四季遞交規劃申請及在區內進行諮詢。如進展順利，項目預計可於二零二二年或二零二三年初完成，提供大約一千個過渡性房屋單位。



洪水橋過渡性房屋計劃項目概念圖。

在樓宇復修方面，市建局剛於本年七月初接手「有需要人士維修自住物業津貼計劃」，加上一直以來協助政府推行「樓宇更新大行動2.0」、「消防安全改善工程資助計劃」和「優化升降機資助計劃」，市建局成為集中管理由政府資助、涉及共一百八十億元款項的樓宇復修資助計劃的單一機構，方便業主復修樓宇，改善生活質素。

市建局將在未來十年動用本身資源，加強推廣及執行這四項資助計劃；同時亦會借助科技及不同平台，在技術層面支援業主籌組樓宇維修工程。

在重建和復修兩大核心業務之外，市建局以嶄新的模式來活化上環士丹頓街／永利街項目所處的社區；透過社區營造研究、策展不同活動，凝聚當區居民及持份者，共同參與和實踐社區持續發展的方案。

此外，因應新型冠狀病毒疫情對香港經濟做成嚴重打擊，市建局年內為轄下物業內的住宅租戶和商舖租戶提供租金寬減，以紓緩疫情對市民造成的經濟影響，保住就業，與市民共渡時艱。



士丹頓街／永利街項目內設立社區苗圃作為社區營造其中一個試點項目，凝聚居民，共同參與活化社區。



藝術家帶領當區小學學生，於城皇街繪畫壁畫，為士丹頓街／永利街項目附近一帶範圍添色彩。

盡心盡力 謹守崗位 突破限制

去年，香港社會環境和經濟發展接連面對不同挑戰，市區更新工作亦不例外。我感謝市建局團隊在過去一年的努力，即使面對困難和挑戰，仍謹守崗位，突破環境限制，在幾個主要工作方面取得成果，部分項目更為市建局帶來獎項和市民的讚揚。我亦想藉此機會，向董事會每位成員表達由衷的謝意，感謝他們參與董事會會務，並在不同專業範疇上提供寶貴意見。

面對未來經濟逆境和挑戰，市建局將繼續善用和盡用資源，透過5R市區更新範疇的各項工作，致力為社會帶來長遠的裨益；並在資源許可的情況下，協助政府推行各種房屋措施，回應市民的需要。

主席

周松崗, GBS, JP

二零二零年七月三十一日



韋志成先生, GBS, JP, FHKEng

行政總監報告

發揮團隊力量 促進創新思維 制定具前瞻性的市區更新模式

去年六月，我開展了另一個三年的市建局行政總監任期，我很高興能夠與市建局董事會及整個團隊繼續衷誠合作，努力推動可持續發展的市區更新。

政府自二零零零年通過《市區重建局條例》，成立市區重建局，以新的法定架構及理念落實市區更新。經過接近二十年的努力，為舊區重建約一千五百幢殘破失修的樓宇，協助超過三萬名居民改善居住環境。這沿用多年的市區更新工作模式，取得一定的成果，改善了部分舊區的居住環境；然而，市區老化速度遠超重建工作的步伐，而以項目為主的重建模式，難以達至藉着市區更新的目標，即透過重整及重新規劃，全面優化舊區面貌。

collaboration
optimized travel and time
for a project in the
district in the world



“市建局團隊已整裝待發，朝着促進市區更新的長遠可持續發展、為香港締造優質城市生活的目標，全速邁進。”

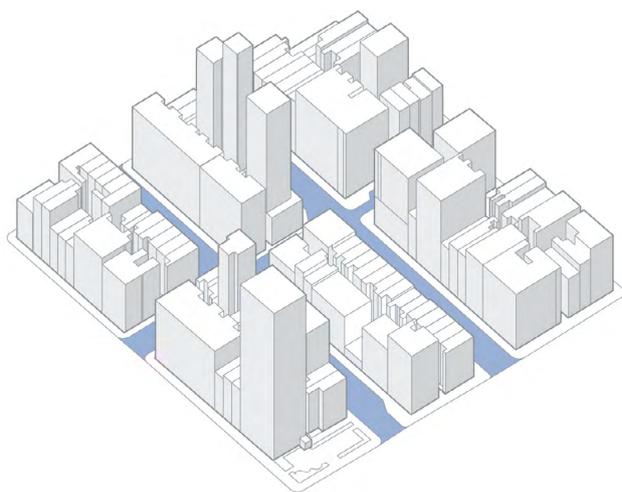
為解決市區老化問題及應對未來市區更新的挑戰，我在出任市建局行政總監後，在董事會的支持下，致力帶領市建局團隊盡早為更具前瞻性的市區更新工作，制定新模式和新方向，從而提升市區更新的成效。憑着不斷的創新和實踐，我欣見團隊在策略制定、項目規劃、執行機制、科技應用，以至人力資源培訓等多個領域，續見成果。市建局團隊已整裝待發，朝着促進市區更新的長遠可持續發展、為香港締造優質城市生活的目標，全速邁進。

完成新策略研究 為市區更新引領新方向

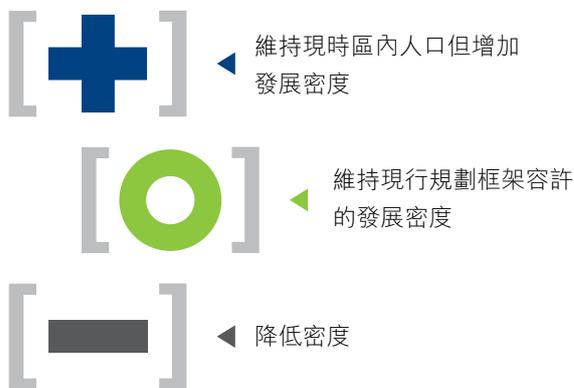
香港這城市經過數十年的發展，大部分的基礎建設和社區設施，包括行人和道路網絡、休憩和綠化空間，以及社區內的居民設施等，正面對設計過時和老化問題，追不上社會發展的需要；舊區內更有超過一萬幢樓齡逾五十年的樓宇，估計到二零四六年將增加至約二萬八千幢。為有效應對愈益嚴峻的舊區和樓宇「雙重老化」問題，我們需要制定一套全面而宏觀的5R新策略，綜合運用重建、復修、保育、活化及改造重設的不同手段，以籌劃更具成效的市區更新工作。因此，市建局在二零一七年分別開展了油旺地區研究和樓宇復修新策略研究，解決窒礙市區更新可持續發展的問題，並探究新的方向和執行模式。

在團隊的合作和努力下，兩項研究均已大致完成。油旺地區研究方面，自去年完成基線研究的工作後，市建局掌握了油旺兩區的樓宇及其已建設環境的狀況及評估未來老化的速度。過去一年，團隊集中探討區內有市區更新潛力的區域，制定「市區更新大綱發展概念藍圖」(概念藍圖)。目前我們已完成概念藍圖的第一版，以不同密度為基礎，制訂「正」(維持現時區內人口但增加發展密度)、「負」(降低密度)、「零」(維持現行規劃框架容許的發展密度)三套發展方案。

在缺乏新增市區土地資源作安置的環境下，研究在短期內將以「正」方案作為起點，探索在三套發展方案中，共同值得進行的數個市區更新項目作深化研究，並在財政狀況容許之下，適時納入市建局業務計劃內，按《市區重建局條例》的要求開展項目及諮詢公眾。



三個發展密度方案



若採取「正」方案進行市區更新，據初步評估，預計可以為整個油旺地區新增約二百萬平方米的可建樓面面積，用作發展住屋（包括公營房屋）、商業和社區設施等不同用途，滿足社會長遠發展的各方面需要。在高密度發展的方案下，我們亦會研究利用不同規劃手段，例如開拓地下空間、優化樓宇佈局、重整街道網絡等，以騰出更多地面空間作綠化、休憩和社區設施用途，從而改善居住環境，建構高密度宜居社區。

新策略推動樓宇預防性維修 緩減重建壓力

然而，單靠重建發展，不可能追上樓宇老化的速度。我們更需要透過樓宇復修，延長樓宇的可使用年期，從而紓緩對重建的壓力。為此，市建局進行樓宇復修新策略研究，制定能全面涵蓋所有樓齡樓宇的復修策略，促進大廈維修和保養。

研究包括為三千名業主進行詳細的問卷調查，結果顯示，舊樓業主在籌組樓宇復修工程時普遍面對「三缺」的困難，包括缺乏專業知識、缺乏財政儲備及缺乏組織能力，以致業主對樓宇進行維修保養並不積極。

針對業主遇到的「三缺」問題，樓宇復修新策略研究亦包括一套以「持份者為本」，涵蓋樓宇業主、大廈法團、政府部門、專業學會等的推廣策略，向特定群組推廣樓宇復修，以提升業主對樓宇復修的意識，尤其是預防性維修的重要、籌組工程的能力和參與程度，以及在專業知識和技術支援等多方面。



於「構建長者友善城市」研討會中分享延緩市區老化的策略。



電子招標平台令整個招標程序更系統化，有助加強業主及法團籌組維修工程的能力。

市建局亦會循兩大方向深化作為樓宇復修「促進者」的角色。在財政資助層面，我們由二零二零年七月起，將集中執行所有由政府推出的樓宇復修資助計劃，為業主提供一站式樓宇復修支援服務；在提升業主的專業知識及技術層面，市建局去年設立的「樓宇復修平台」將配合樓宇復修新策略研究的結果和建議的推廣策略，從業主及法團所需的專業知識、籌組維修工程不同階段的工序和要求、工程項目費用市場參考，以至維修工程質素監督等，加強對業主及法團的支援，特別在招聘不同工程顧問及承建商方面，針對現時業界的工程合約條款和標準欠缺規範，令業主無所適從的情況，市建局製作了一套文件範本，令招標文件條文標準化、工程範圍和合約雙方的權責規範化，而電子招標平台及新設立的中央標書處理設施，更可令整個招標程序，由推出標書、競投公司下載標書、入標、標書存檔，直至業主開標的整個處理及管理程序，以及紀錄存檔更系統化，全方位加強業主及法團籌組維修工程的能力。

實踐規劃主導 發揮規劃裨益

除了在新策略研究的推展工作取得良好成果，在地區規劃的工作上，市建局亦已從過往項目主導的重建發展模式，邁向以規劃為主導，「先規劃、後項目」的機制，充份發揮規劃裨益，為社區帶來更高效益的市區更新。

我們於二零一六年起整合土瓜灣六個重建項目，以小區發展模式作整體規劃；及至去年開展九龍城啟德道／沙浦道發展計劃，以及今年五月開展的公務員建屋合作社樓宇重建試點項目，皆貫徹「規劃主導」的新模式。



靠背壟道／浙江街發展計劃鳥瞰圖。

“市建局已邁向以規劃為主導，「先規劃、後項目」的機制，充份發揮規劃裨益，為社區帶來更高效益的市區更新。”

在策劃的過程中，團隊從整體改善舊區已建設環境的角度出發，探討切實可行的宏觀規劃方案，擬訂能夠融合重建、復修、保育、活化及改造重設（5R）元素的市區更新項目；同時亦就重整土地用途、重新設計道路網絡、開拓地下空間以騰出路面空間作綠化和社區設施用途等，進行可行性研究，並適時推展，使未來的市區更新工作可以「做得更大、效益更高、看得更遠」。

過去一年，市建局先後在深水埗和九龍城兩個舊區，循著「規劃為主、地區為本」策略開展了三個「初步項目可行性研究」，以審視所選取地區範圍內的樓宇狀況、土地用途、道路規劃、步行環境、休憩空間及社區設施等現況，從而物色較大型並具發展潛力的項目，再作詳細的規劃研究，然後納入「5R規劃儲備」中。「5R規劃儲備」在短短一年間已發展成熟，現時已有數個項目，其規劃工作和可行性研究已如火如荼，涉及的收購成本總值超過一千億元。待有關籌備工作完成後，我們會分階段將項目納入市建局未來十年的業務綱領，因應社會情況和經濟環境，有序地推展。

善用科技 提升效率與效益

市區更新涉及多個專業範疇和工作層面，要實現上述市建局在推進市區更新模式的轉型和創新，絕對不可能單靠我個人的力量，而是需要整個市建局團隊上下一心，以堅定意志和努力，才能做出成績。為達到目標，我們在各項市區更新業務上積極應用智能技術和分析數據，透過創新科技的輔助，提升團隊的工作效率和效益；另一方面，亦鼓勵同事發揮創新思維及吸收新知識和技能，才能「有心、有力」，把工作付諸實行並達致成果。

為配合規劃主導的新方向，規劃團隊在過去一年積極開發一套「市區更新資訊系統」（Urban Renewal Information System），以提升市建局對龐大而複雜的規劃資料的處理和分析能力。透過整合舊區的土地用途、發展密度、基建設施、樓宇狀況、人口分佈、商業營運以至社區設施等資料數據，這套新系統將可以讓規劃團隊更準確地審視和分析不同的發展參數，以制定更全面、切合社會未來需要和促進持續發展的市區更新方案。此外，新系統更可以銜接政府構建中的「空間數據共享平台」（Common Spatial Data Infrastructure），提取實時的市區地理和環境數據，進一步提升我們的工作效率。

在項目的執行和管理方面，市建局團隊成功在項目各個發展階段，全面應用「建築信息模型」（Building Information Modelling, BIM）技術，以「三維」電腦模型整合和呈現建築結構、機電設施及管道、空間佈局等的建築信息數據，提升工作效率和質素。去年十一月竣工的「618上海街」保育活化項目，便是市建局首個將BIM技術全面應用到項目設計、工程建造以至落成後的物業管理三個階段的項目，有效克服了處理舊建築群結構嚴重老化和樓宇活化方案的挑戰，保存唐樓群的歷史建築元素並賦予新用途。憑藉工程團隊的創新精神和努力，「618上海街」項目廣獲國際和本地業界認可，贏得多個獎項，除了在去年十一月榮獲國際大獎「2019 AEC Excellence Award」，以及最近由香港工程師學會結構分部頒發的「卓越結構大獎」之外，更獲得香港綠色建築議會的「綠建環評」（BEAM Plus）評定為新建建築（1.2版）的最終鉑金級，是香港首個獲得此最高評級的保育建築項目。

未來數年，市區更新的工作將會更繁重，項目的規模亦會更大。為應付開展重建項目時進行凍結人口調查涉及的大量住戶登記工作和資料處理，我們正研究運用科技，將工作全面電子化，增加市建局職員為居民登記和核實資料的效率，同時亦能夠將資料數據化，以便隨後作數據分析和制定方案，照顧居民的不同需要。

革新培訓平台 促進自主學習

要實踐新策略和執行模式，我們需要給予更高效的培訓模式，提升團隊的知識水平和技能。過去一年，我們在員工培訓上投放大量資源，共籌劃了超過一萬二千五百小時的培訓課程，並聚焦於提升員工掌握人工智能、大數據處理和分析、地理信息系統及建築信息模型等方面的知識和應用。

在今年六月，我們更進一步推出首個一站式網上學習平台，讓同事可按照自身的興趣和學習需要，選擇合適的課程、修讀時間和進度，突破傳統實體課堂模式在時間、場地以至參與人數上的限制，邁向「自主學習」的新模式。我期望藉着此培訓系統，協助同事透過持續學習與應用，積累經驗，配合機構實踐應用創新科技及以數據驅動決策的新發展方向，在市區更新不同的工作範疇，發揮所長、精益求精。



市建局推出一站式網上學習平台，鼓勵同事自主學習。

學習平台

以規劃手段突破資源困局

展望未來數年，市建局將加大力度推進市區更新業務，加大規模促進規劃效益。要實踐工作目標，市建局必須確保其財政穩健，尤其是維持充足的流動資金，以支持開展不同項目和舊區更新工作，才能持續地履行市區更新的使命。

我們預計，在已批准的第十九個業務綱領（二零二零／二一至二零二四／二五年度）內的九個重建項目，所需要的總收購金額高達六百億元。然而，市建局在二零一九／二零年度只有約一百一十億元的流動資金，以支付仍在進行收購及將會開始收購的項目開支。即使在未來一、兩年內，我們能夠從部分已完成收購及平整地盤的項目中，透過招標獲取前期款項，預計所得的收入，仍不足以解決流動資金短缺的問題。可以預見，在不向外借貸的情況下，基本上不可能完成第十九個業務綱領內的所有市區更新項目；又或要放棄部份規模較大、涉及較高昂收購成本的項目，改為發展規模較細的單一重建項目。但這樣將有違《市區重建策略》中，改善舊區整體面貌的市區更新目標。

雖然市建局可以在盡用自身資源下對外借貸籌集資金，但作為公營機構，必須恪守審慎理財的原則，不能夠過度借貸，否則將會面對利息成本高昂而承受極高的財務風險。按目前市建局約五百億元的資產淨值來說，通過向外借貸所能籌集的資金，以現行物業收購政策和收購建議估算，最多只能支持開展及收購三個地盤面積超過一萬平方米、屬較具規模的重建項目，以及數個規模較細的重建項目。然而，在往後的五年甚至更長的時間，將會缺乏資金開展其他市區更新項目，這情況將會持續至有完成收購及清場的項目招標，在收到合作發展商的前期款項後，才能有新的資金繼續開展新的項目，大大阻慢市區更新的步伐。

為持續履行市區更新的任務，我們除了從資源方面入手，研究市區更新可持續發展的方法外，亦要從現時規劃機制和建築物條例容許的規限下作研究，尋求突破，探索可以作適當調整和修改的空間，例如可用剩餘地積比的整合和轉移、局部及適量增加密度以擴大發展空間、開拓地下空間實踐「一地多用」等不同規劃手段，進一步釋放舊區現有土地的發展潛力和創造新的發展空間，為舊區更新的長遠發展，提供足夠資源和有利環境。

市建局團隊將在油旺地區研究中，挑選一個合適的小區發展項目進行可行性研究，探討如何為現行法規機制拆牆鬆綁，促進舊區更新。要為市區更新的持續發展尋求切實可行而具成效的良方，我們更需要政府有關政策局和部門的支持，以及社會大眾的接受，才能在有限的財政和土地資源下，為市區更新開拓新出路，改善舊區居民的居住和生活環境。

過去一年，市建局的各項工作得以順利推展，我衷心感謝市建局主席和董事會各位成員，就業務策略和執行模式提供寶貴的意見和指導，領導市建局應付種種挑戰。我更感謝市建局各部門同事在過去一年的辛勤努力，尤其在疫情嚴峻下仍然謹守崗位，並以靈活應變來克服困難。我深信，市建局這支勇於創新、敢於嘗試、堅定實踐的團隊，可成就更高效益的市區更新工作，跨過不同的挑戰，滿足社會及市民的需要，建設香港成為更美好的家園。

**“要為市區更新的持續發展尋求切實可行而具成效的良方，
我們更需要政府有關政策局和部門的支持，
以及社會大眾的接受，才能為市區更新開拓新出路，
改善舊區居民的居住和生活環境。”**

行政總監

韋志成, GBS, JP, FHKEng

二零二零年七月三十一日

業務概覽

以可持續發展策略達致 市區更新目標

提高預防性樓宇維修意識

為應付市區老化問題，鼓勵業主從樓宇「年輕」時定期妥善復修，並為業主提供更多知識及技術支援。

維持審慎理財

維持審慎理財，同時充份利用及善用資源，為社會帶來更大裨益。

採取整全的 規劃主導策略

透過重整和重新規劃，全面發揮策略性項目的發展潛力，提供公共空間以改善居住環境，帶來優化區內道路連接和步行環境等裨益，亦藉此增加房屋供應。

運用創新科技

善用地理信息和樓宇資訊，積極開發及應用智慧城市規劃和項目管理系統，以創建智慧樓宇及城市的基建設施，為建設智慧城市作好準備。

邁向可持續發展 的智慧城市

驅動市區更新

自二零零一年市建局成立以來及截至二零二零年六月三十日，市建局共推行 **70** 個項目。

重建發展

- 改善市區面貌：**208,000** 平方米
- 重建或已公布重建的失修樓宇：**1,495** 幢
- 新建住宅單位：**23,200** 個
- 項目惠及的居民人數：**32,600** 人
- 「政府、團體或社區」設施面積：**56,000** 平方米
- 休憩空間面積：**28,100** 平方米

樓宇復修

- 受惠於多項支援計劃的已復修／正在復修的樓宇：**4,300** 幢；受惠住宅單位：**143,000** 個
- 已發放的樓宇復修貸款及資助金額：約 **16.3** 億元
- 「招標妥」接獲的申請：**1,180** 個；受惠的住宅單位：**150,000** 個
- 自樓宇復修平台推出以來的瀏覽量：超過 **99,000** 人次

保育活化

- 已保育或將保育的樓宇／建築物數量：**86** 幢
- 「地方營造」
 - 二零一九／二零年度「H6 CONET」及「茂蘿街七號」社區公共空間的訪客人數：平均每天 **8,600** 人次；舉辦活動數目：**174** 個

油旺地區研究

- 為油旺地區制定一個具遠見和財政上持續可行的「市區更新大綱發展概念藍圖」，以「5R」市區更新手段勾劃出全面方案，找出具有經濟和歷史文化等不同特色的「節點」，並且提出改善方案以利日後執行。

- 審視現行政策框架，從而識別可優化政策框架及實施機制的工具，有利規劃和發展可享更大的靈活性，讓土地使用得以發揮最大效用及社會裨益。

樓宇復修 新策略研究

- 制定一套全面的樓宇復修新策略，包括預防性維修支援措施，以減少需要重建的破舊樓宇數目。
- 向政府及業界提供各項具前瞻性的建議，並配合其他措施，提高業主定期保養樓宇的認知及知識。

肩負更大社會責任

- 已提供的「首置」住宅數量：**450** 個
- 已提供的社會房屋住宅單位數量：**125** 個
- 因應新型冠狀病毒疫情而獲租金減免的受惠商業及住宅租戶：**720** 個
- 二零一九／二零年度以優惠費用租予非政府組織及社會企業的市建局物業面積：**5,000** 平方米
- 「守望相助」家居維修服務計劃受惠人數：超過 **600** 名居民
- 「學建關愛」義務工作計劃參與義工的服務時數：**8,500** 小時，逾 **2,400** 名人士受惠（截至二零二零年三月三十一日）。
- 受惠於「藝術文化融入舊區」夥伴項目先導計劃的舊區居民人數：**677,104** 人（截至二零二零年三月三十一日）。

邁向可持續發展的未來

透過創新科技實踐智慧城市概念

- 開發「市區更新資訊系統」，藉此以數據專業分析驅動決策過程，為連繫「空間數據共享平台」作好準備
- 「618上海街」項目的設施管理採用建築信息模型並榮獲多個獎項：
 - 歐特克 (Autodesk) 美國AEC卓越獎2019
 - 歐特克香港建築信息模型獎2019

環境

- 獲香港綠色建築議會頒發白金級別認證的項目數目：**15** 個
- 「618上海街」項目於「綠建環評」新建建築1.2版評級計劃中為首個獲頒「綠建環評」最終白金級的保育項目

本年度紀要

04



- 與東華三院合辦的第二屆青年領袖計劃圓滿結束。八十七位來自六間中學的學生應用他們從市建局安排的領袖培訓工作坊、實地考察及到校工作坊所學得的知識，就推動市區更新工作提出創意方案，改善舊區居住環境和加強地方特色。



05

- 市建局董事會主席周松崗先生履新，任期由五月一日開始，為期三年，接替服務市建局六年並於四月三十日離任的蘇慶和先生。



06

- 「煥然懿居」港人首次置業先導項目四百五十個首置單位全數被合資格申請者揀選，項目為不符合申請居者有其屋計劃（居屋）資格，但未能負擔私營房屋的較高收入人士及家庭，提供置業選擇。

2019

07

- 與職業訓練局轄下香港專業教育學院及香港知專設計學院攜手，舉辦創意工程及建築設計比賽—「自己社區智+創」，鼓勵同學將課堂知識融入智慧生活理念，並以創意設計具有中上環個性的作品。獲獎方案「別有洞天」建議在中環街市的休憩空間加設水幕，為中環上班族提供一個恬靜的空間。



08

- 市建局向皇后大道西／賢居里發展計劃業主提出收購建議。項目地盤總面積約二千零四十平方米，涉及約七十個業權。規劃意向旨在重新規劃和理順項目範圍內的土地用途和佈局，打通被樓宇包圍的公共空間，加強地方的連接性，可達性和舒適度。項目亦會原地重置現時的垃圾收集站及公厕，提升其設施，並融入在未來的發展項目內。



09



- 為推廣本地體育運動及加強地區特色，市建局於旺角洗衣街項目商場部分（「THE FOREST」）開設體育主題互動資料館 SPORTS EXPO，並於九月開始接受網上預約。展館結合多媒體和虛擬實境等科技元素，設置虛擬競技場、體感遊戲區及虛擬實境遊戲區，以創新和互動的方式，讓公眾體驗各類運動項目。

10

- 市建局於十月開始向大約一千二百名「優化升降機資助計劃」申請人寄出首輪申請結果及優先次序通知書，為有需要的樓宇業主提供資助及專業支援，鼓勵他們加快籌組及開展升降機優化工程，以提升舊式升降機的安全水平。



11

- 上海街／亞皆老街保育活化項目「618上海街」投入營運，項目除保留戰前騎樓式唐樓建築特色，亦活化作大眾化商業與文化用途，設有社區空間予地區團體籌辦文化藝術活動，達致新舊融合，為建築物及地區重新注入活力。

12

- 與卑利街／嘉咸街發展計劃（H18）範圍內的商戶合作推出 H18 手機應用程式，保留嘉咸市集、H18 CONET 商戶及社區人脈及地方特色，並隨著都市環境的變化，推動與時並進的零售模式。



- 市建局舉辦《城皇街社區藝牆創作計劃》，由藝術家帶領英皇書院同學會小學的學生，合力繪畫長達十七米的壁畫。計劃是市建局其中一項透過「社區營造」，連繫士丹頓街／永利街項目附近範圍的持份者，建立共融及和諧社區。





01

- 第二輪「優化升降機資助計劃」於一月開始接受申請。為讓市民了解計劃的內容、申請辦法及須知事項，市建局聯同機電工程署舉辦網上簡介會。



- 「學建關愛」義務工作計劃舉行嘉許禮，表揚參與計劃的市建局及大專院校的義工。計劃於過去一年與地區服務機構，合辦一系列義工活動，關顧基層家庭的身心健康，當中包括連續三年舉辦的「升級再造」活動，以剩木度身製作家具送予有需要的舊區家庭。



02

- 新一輪家居維修計劃接受申請，市建局繼續夥拍地區團體及義務師傅，服務九龍城及油尖旺區居住環境較差的長者家庭，為他們提供免費的家居維修支援服務。計劃自二零一八年六月推行以來已協助六百多個住戶完成電燈、水箱等維修項目。



03

- 推出「開心建城」Facebook 及 Instagram 專頁，藉社交平台與市民大眾建立更緊密聯繫，讓公眾更了解市建局的工作及動向。



04

- 市建局董事會通過向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，推出租金寬減措施，幫助租戶應對當前經濟挑戰，保住就業。措施為期九個月，直至十二月底為止。



05

- 市建局將已落成的港人首次置業先導計劃「煥然懿居」單位交予買家，並為協助業主更便捷「收樓」，及提升服務質素和效率，推出流動裝置應用程式，預約收樓、點收單位設施配備、檢驗單位質素及修繕跟進等流程和工序。



- 啟動兩個位於九龍城區的公務員建屋合作社樓宇重建試點項目，透過盡用土地發展潛力，於重建後提供超過三千個單位，是原來單位數量約五倍，增加房屋供應。兩個項目亦透過重新規劃改善地區的连接性及暢達性，並透過合適的園林景觀和城市設計，營造更宜居的社區。



06

- 市建局與發展局簽訂開展「有需要人士維修自住物業津貼計劃」的合作備忘錄，涵蓋更多有需要之自住業主。市建局成為集中執行管理所有由政府推行的樓宇復修資助計劃的單一機構。



業務回顧



市建局的願景是為香港締造優質、充滿朝氣的城市生活。多年來，我們透過推行「5R」業務策略，即「重建發展」、「樓宇復修」、「改造重設」、「保育」及「活化」，力求實現該願景。



香港樓齡達五十年的樓宇以每年約六百幢的驚人速度增加，為應對如此日益嚴峻的市區老化挑戰，我們需要持續檢視並優化5R策略，以產生更大的協同效應。因此，我們採取更為全面的方式，以規劃主導取代項目主導的重建模式，透過重新規劃及重整以達致地盡其用，改善步行性及道路連接，提供文娛康樂及社區設施，為社區帶來最大的裨益。

樓宇復修方面，我們以不同的資助計劃和提供技術支援，鼓勵及促進業主進行復修及改善工程，並積極向樓齡較新的樓宇推廣預防性維修。藉由樓宇復修及改造重設，我們期望可延長樓宇壽命，減慢樓宇老化速度，緩減重建的壓力。

為保持我們實現市區更新願景的實力，並能持續進步，時刻應對挑戰，我們於二零一七／一八年度開展了三項策略研究，分別為油旺地區研究、樓宇復修新策略研究及可持續發展研究，旨在有效及可持續地處理香港市區急速老化的問題。上述研究於二零一九／二零年度踏入最後階段，並取得顯著進展。

引領可持續市區更新的 三項策略研究

油旺地區研究

目標：

- 在高密度的油旺地區，尋求在社區及財政上均持續可行的創新方案，以解決規模較大的市區老化問題
- 以油旺地區研究作指標，促進未來於其他地區推行市區更新項目



鑑於現行的運作模式不足以應付本港樓宇急速老化的問題，市建局遂於二零一七年五月開展油旺地區研究，以制定全面涵蓋「5R」的小區發展更新模式。

油旺地區研究於二零一九／二零年度取得數項成果，包括完成基線研究、審視機遇和限制、界定具市區更新潛力地區，以及草擬政策框架及實施機制策略。研究正探討採用新的規劃工具以應對市區更新的各種挑戰，例如在策略性的更新地點增加發展密度、轉移地積比、重整街區，以及採納多用途包容性用地規劃，同時亦正在識別一些市區更新發展節點。除了重建發展及樓宇復修之外，亦會識別油旺地區的特色街道作保育活化，並透過適當的地方營造策略，保持區內的歷史特質及獨特活力，達到可持續發展的目標。

市建局現正整合「市區更新大綱發展概念藍圖」（概念藍圖），涵蓋三套不同密度、發展幅度的情況（即「正」、「零」及「負」），並正為各情況進行技術評估及資源影響分析。市建局將視乎資源及評估結果，在三套概念藍圖中識別同屬可行的計劃，按現行機制推行項目。油旺地區研究預期於二零二零／二一年度完成。

樓宇復修新策略研究

於二零一七年開展的樓宇復修新策略研究，目的是要制定適用於所有樓齡樓宇的綜合復修策略，減少需要重建的老化樓宇數量。結果顯示，大廈業主普遍對樓宇復修的意識薄弱，而業主亦欠缺籌組樓宇復修工程能力及財政負擔能力，造成了樓宇失修的主要原因。為此，研究提出了一系列建議，涵蓋推廣樓宇復修文化，以及填補業主在籌組能力及財政負擔方面的不足。

目標：

- 針對所有不同樓齡的樓宇制定全面的樓宇復修策略，向大廈業主推廣進行定期保養維修及預防性維修等樓宇復修的重要性

多年來，市建局加強提升業主的意識，令他們明白復修樓宇的重要，並推廣為樓宇進行預防性維修。本局不但提供支援措施，協助大廈業主進行復修工程，還制定了一套推廣策略，重點宣傳預防性維修及營運維修基金的良好做法。

整體而言，推廣策略將會雙管齊下，分別以公眾及持份者為推廣目標。在公眾推廣方面，市建局將會提高公眾意識，宣傳預防性維修、樓宇復修及定期向維修基金供款的需要。透過以持份者為目標的推廣活動，市建局會向不同組別樓宇的業主及業界人士進一步推廣上述訊息。就新落成的樓宇而言，業主需自收樓起即熟知預防性維修的重要。至於現有樓宇，為提高推廣功效，市建局將在物業管理公司及業主立案法團（法團）的協助下，向大廈業主傳遞有關訊息。至於「三無」大廈（即無物業管理公司、法團或任何業主組織），市建局將鼓勵業主成立法團，以便為樓宇開展更妥善的管理及維修工作，以及推行樓宇復修及預防性維修。

市建局將致力透過一站式「樓宇復修平台」（www.brplatform.org.hk），提供多項支援措施，協助業主進行樓宇復修及預防性維修，例如制定維修手冊、維修時間表及維修基金供款指引等。透過上述策略，本局期望能改變業主的觀念，明白到適時維修樓宇的重要。

可持續發展研究

目標：

- 確保市區更新過程能兼顧可持續發展的相關挑戰，務求為社區制定創新、可持續及靈活的市區更新策略

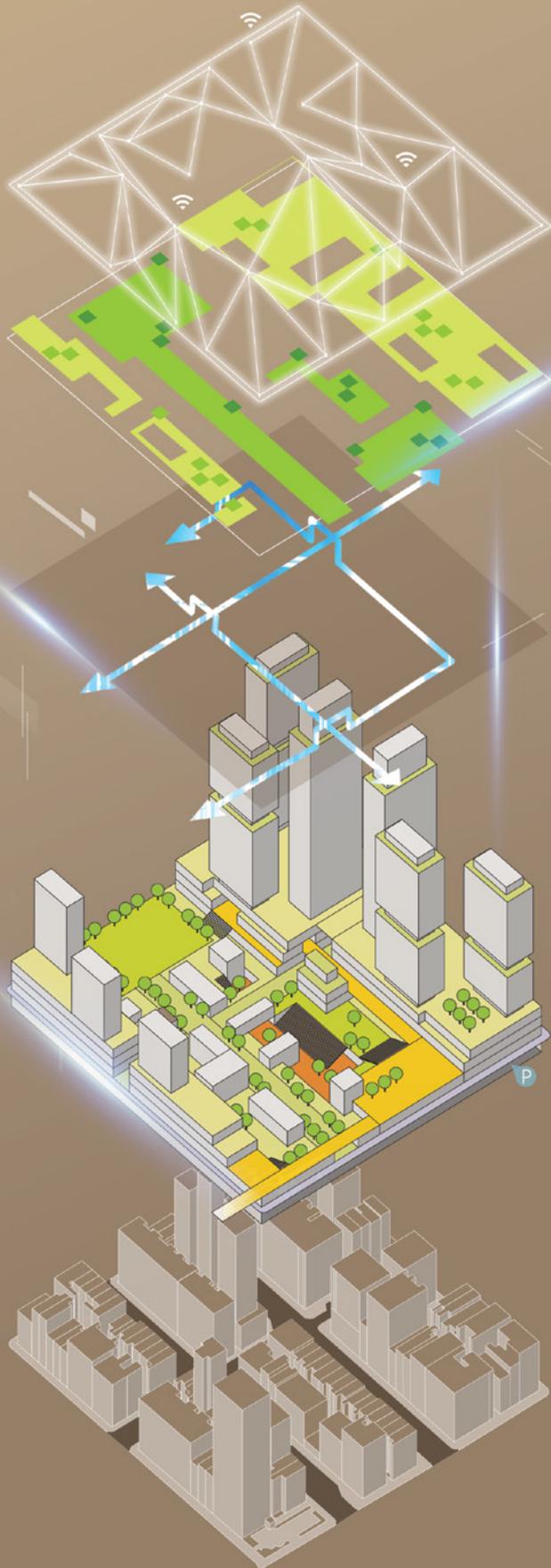
為確保市區更新過程具前瞻性，並為社區創造可持續及正面影響，以符合《市區重建策略》的指引，市建局於二零一七年開展策略性可持續發展研究，藉此建立一套系統性框架以涵蓋一系列的指標，以便量度及追蹤區內「5R」項目所帶來的效果，並協助市建局制定符合業務策略的發展目標。

在二零一九／二零年度，有關研究制定了涵蓋「經濟共享」、「環境效益」、「社區營造」、「流程管理」和「以人為本」五個領域的可持續發展框架，藉以評估市區更新的績效。擬定的初步關鍵績效指標（「KPIs」）已進行假設性測試，以評估應用上述框架的限制和機遇。目前正在評估各個關鍵績效指標，作為指引持續改善市區更新工作的應用成效。

初步項目可行性研究

為率先實現綜合及小區發展更新模式，市建局在上述三項策略研究之外，於二零一九／二零年度於三個行動區開展了初步項目可行性研究，提供具體規劃基礎及以規劃主導模式執行綜合5R業務的機遇。本局已完成九龍城兩個行動區及深水埗一個行動區的初步項目可行性研究的基線檢討及主要分析，確立了主要規劃目標及土地重整機遇。視乎與政府進一步商議的結果，相關的5R項目將會納入未來的業務計劃／業務綱領，再待政府批核。市建局將繼續尋求在具有市區更新需求的區份進行初步項目可行性研究，以規劃主導的市區更新模式建立規劃儲備。

重建發展



- 理順土地用途
- 改善已建設環境
- 提升可步行性及街道活力

重建現有老舊樓宇是市建局的主要工作，但二零一九／二零年度後期爆發的新型冠狀病毒卻帶給我們前所未有的挑戰。在二零一九／二零年度業務計劃中，三個原定分別於二零二零年二月初和三月中旬推行的項目，已推遲至二零二零／二一年度推行。儘管疫情反覆，我們在新一年仍順利於九龍城區開展兩項公務員建屋合作社樓宇重建試點項目。項目配合《施政報告》，透過釋放土地發展潛力，協助解決香港市區的房屋短缺問題，並為其他公務員合作社樓宇的重建尋找出路；除此之外，項目還通過重新規劃和園境及城市設計，改善周邊地區的道路連接和可達性，提供更好的行人環境。

我們迄今最大規模的重建項目觀塘市中心計劃，亦於年內取得重大進展。經過多年來按法定程序與有關持份者進行諮詢，大部分用戶已接受了我們的搬遷方案，用戶遷離後，裕民坊的空置樓宇隨即開始拆卸。同時，項目內全港首個室內空調公共交通交匯處將於明年竣工，為數以萬計的居民和上班人士提供更方便舒適的體驗。

在房屋嚴重短缺的情況下，政府邀請市建局在其重建項目中撥出部分單位作為首次置業（「首置」）單位，以折扣價提供予合資格的首次置業人士。馬頭圍道項目（現名為「煥然懿居」）中的四百五十個單位以「首置」形式於年內推售，超額認購逾四十五倍。展望未來，市建局將在財政可行的狀況下，逐步增加首置單位供應，以滿足市民的殷切需求。

以綜合及小區發展模式推行重建項目

自二零一五年起，市建局採取小區發展模式進行市區更新，並綜合「5R」策略，務求為更廣大社區帶來更大的規劃及社會裨益。這項全面性措施能更有效配合《市區重建局條例》和《市區重建策略》的目標，以更環保的交通網絡和更適宜的土地用途，重整和重新規劃市區用地，在可持續發展的市區更新方面為社會帶來積極作用。

市建局迄今在九龍城以小區發展模式啟動合共六個項目，分別是庇利街／榮光街項目 (KC-009)、鴻福街／銀漢街項目 (KC-010)、鴻福街／啟明街項目 (KC-011)、榮光街項目 (KC-012)、啟明街／榮光街項目 (KC-013) 及榮光街／崇安街項目 (KC-014)。這六個項目連同啟明街「需求主導」先導計劃項目 (DL-8) 構成九龍城行動區的發展群組，地盤面積超過兩公頃，涉及住戶約二千七百伙。其發展願景是透過重整和重新規劃現有行人路及道路網絡、調整樓宇排列、盡用土地用途、提供公共廣場及具地方營造元素的行人專用區景觀，創造暢達好行及智慧生活的社區。

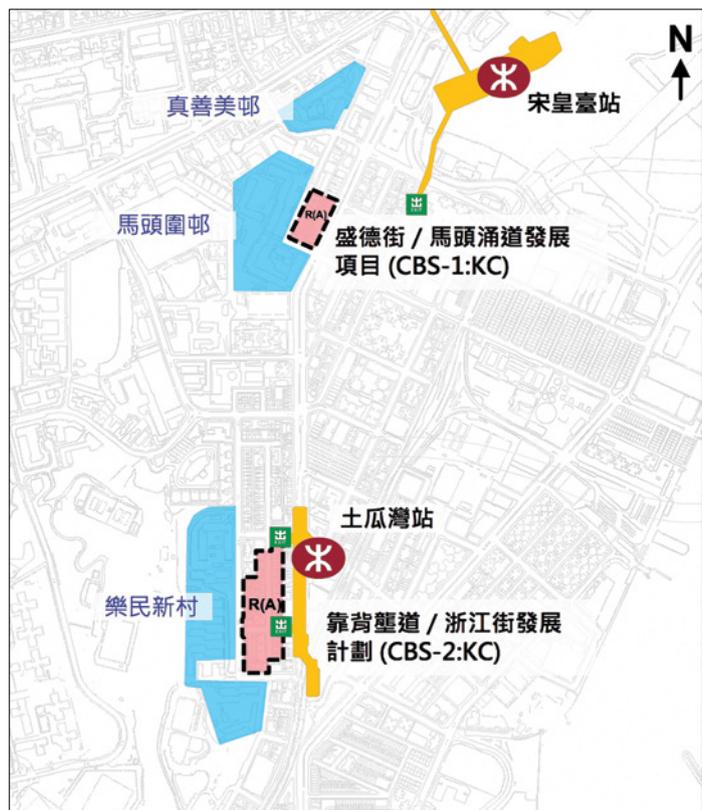
DL-8項目已於二零一五年完成遷置工作，而市建局亦於二零一九／二零年向政府提交該地段另外六個項目 (即KC-009至KC-014) 的收回土地申請，其中五個項目的申請 (即KC-009至KC-013) 已於二零一九年七月獲得批准。未能收購的物業業權已於二零一九年十二月復歸政府所有，目前正在進行遷置工作；有關部門現時正在處理KC-014項目的收回土地申請。上述工作將如期完成，隨後將會進行招標。

啟動公務員建屋合作社 (公務員合作社) 樓宇重建試點項目

政府在《二零一八年施政報告》中邀請市建局物色一至兩個適合作高密度發展的公務員合作社地段作為試點，並按照市建局的重建機制開展。市建局遂於二零二零年五月二十二日啟動兩項公務員合作社試點項目，兩個項目分別位於盛德街／馬頭涌道 (CBS-1:KC) 及靠背壟道／浙江街 (CBS-2:KC)，項目曾因疫情爆發而延遲三個月，市建局經仔細評估疫情後決定於二零二零年五月啟動項目，並在進行凍結人口調查期間採取適當的預防措施，減少人與人之間的接觸。兩個項目將於重建後提供超過三千個單位，大約為原來單位數量的五倍，以增加房屋供應。

已完成遷置及批出合約的項目

市建局在二零一九／二零年度繼續積極進行遷置及招標工作。期內，東京街／福榮街項目 (SSP-015) 已完成遷置，而位於恒安街 (DL-10) 的「需求主導」先導計劃項目亦已獲批出合作發展合約，SSP-015的項目則於二零二零年三月招標。



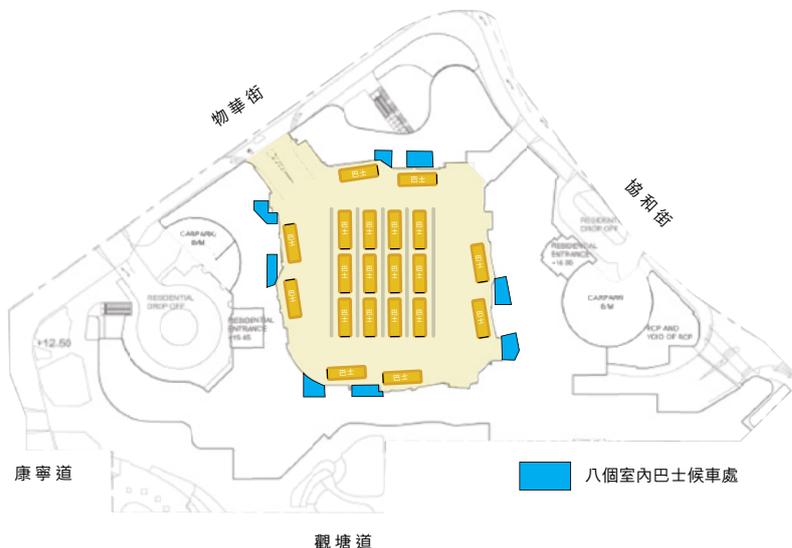
盛德街／馬頭涌道及靠背壟道／浙江街兩個項目，均透過重整及重新規劃，改善地區的连接性及暢達性，為居民提供更佳的步行環境。

其他進行中的項目

觀塘市中心計劃



觀塘市中心項目設有全港首個室內空調巴士候車區，提升市民的出行體驗。



觀塘市中心重建計劃是市建局迄今佔地範圍最大的單一項目，地盤面積達五點三公頃。該項目預計將興建近二千三百個新住宅單位、逾二十萬平方米的商業樓面、三萬一千平方米的政府、團體及社區設施用地（包括設有智能設施的室內公共交通匯處），以及逾一萬三千平方米的公眾休憩用地。

項目劃分為五個發展區分階段進行。位於月華街的第一發展區已於二零一四年六月竣工，住宅單位已幾近售罄。第二及第三發展區基座平台及住宅大樓上層結構工程大致完成，並正在進行內部裝修工程。項目於二零一八年十二月展開住宅單位銷售，並持續至二零一九／二零年度。第四發展區已騰出土地作為臨時政府、團體及社區設施之用，容納位於第二及第三發展區的小販市集、公共小巴總站、垃圾收集站／公厕。第四發展區內的前美都大廈地盤亦用作臨時巴士總站。

第五發展區已進入收購及遷置階段的尾聲。市建局已於二零一八年九月向第五發展區的違規構築物用戶提出特別搬遷方案。超過百分之九十三的方案獲得接納，目前已順利取得七十七個違規構築物的空置管有權。第五發展區收回土地一事於二零一九年五月刊憲，未能收購的物業權益於二零一九年八月復歸政府。政府及市建局於二零一九年九月分別向用戶發出收地建議及增補收購建議，以便進行遷置工作。市建局已開始清拆第五發展區內位於裕民坊的空置樓宇。於二零一九年十二月，市建局獲董事會批准，進一步向第四發展區臨時小販市集的小販提出特惠津貼方案，以配合遷置工作。全部一百一十七名小販接受建議方案，目前已順利取得逾一百一十個攤檔的空置管有權。

第四及第五發展區內的道路封閉建議正進行刊憲準備，地政總署現正諮詢多個相關政府部門，以就批地條件的草擬本定稿。在未來數年，市建局將致力促使項目如期推行，以及為隨後的發展招標展開籌備工作。

衙前圍村項目

繼二零一六年三月完成遷置工作後，市建局於二零一六年進行了考古影響評估，並在其中一些挖掘地點發現圍牆及圍斗的文物遺存。本局按古物古蹟辦事處（古蹟辦）發出的考古影響評估准許證，進一步擴大研究範圍及繼續發掘，以及評估項目的古物發現及整體文物價值，有關工作已於二零一九年二月完成。載有最新評估結果的考古影響評估報告已於二零一九年七月提交予古蹟辦，有關報告最終定稿後，將提交予古物諮詢委員會。

啟德道／沙浦道項目 (KC-015)

項目於二零一九年二月啟動，目的是重整城市肌理及道路佈局，為社區提供公眾停車場和社區設施。該項目亦會在啟德發展區與九龍城之間建立一個連接點，通過擬興建的地下廣場連接項目與啟德地下購物街，貫穿新舊社區。市建局亦會探討於附近街道擴闊行人路的方案，藉以提升社區的步行性及街道活力，同時亦保留當區特色。城市規劃委員會正在處理KC-015項目的發展計劃圖則。

「煥然懿居」—「港人首次置業」先導計劃

政府在二零一八年六月提出港人首次置業（首置）先導計劃，並邀請市建局將其項目撥作首置單位。市建局遂將馬頭圍道項目（TKW/1/002）合共四百五十個單位撥作首置單位，項目其後命名為「煥然懿居」，並於二零一九年一月以當時的評估市價的六二折發售，合共接獲二萬零八百七十八份申請，超額認購逾四十五倍。於二零一九年六月揀選單位時，四百五十個單位全部售罄。項目分別於二零一九年九月取得入伙紙及於二零二零年四月取得滿意紙，所有買家已於二零二零年八月完成簽署樓契及收樓。



「煥然懿居」為「首置」業主提供一個優質的居住環境。

「需求主導」先導計劃項目

根據《市區重建策略》，市建局可就大廈業主的聯合建議，在其大廈開展重建項目。政府因而於二零一一年推出「需求主導」先導計劃（「計劃」），並於二零一一年至二零一六年期間進行五輪申請。在該計劃之下已啟動的十二個重建項目中，僅有九個項目得以順利開展，其餘三個項目因未能達到收購門檻所需的八成業權的業主接受收購而被終止。

市建局於二零一四年首次檢討「需求主導」先導計劃，藉以提升計劃下各項目的規劃裨益。然而，其後所收到的申請仍未達致計劃的目標，因此須於二零一六年就「需求主導」先導計劃暫停並進行全面檢討。

市建局採取以規劃作主導的模式，既可創造更理想的規劃效益，同時又要能兼顧業主的需要，故此正為新的「需求主導」模式制定初步框架，當中涵蓋一個登記系統，以便記錄業主對各類市區更新措施（包括重建發展、樓宇復修及改造重設）的期望。市建局將透過「油旺地區研究」就「需求主導」模式進一步探討執行框架細節、其機遇和限制。

「促進者」中介服務

市區重建中介服務有限公司（市建中介）成立於二零一一年，是市建局的全資附屬公司，專責協助有興趣的物業業主集合業權在市場上聯合出售，為有意重建大廈的大廈業主提供另一可行方案。截至二零二零年六月，共收到四十宗中介服務申請（三十六宗住宅樓宇申請及四份工業樓宇申請）。

市建局於二零一六年五月推出一項先導計劃，以公務員合作社及政府為公務員興建樓宇計劃下的樓宇作為試點。自計劃推行以來，有三份合作社樓宇的業主申請已被接納及獲揀選為中介項目執行。一個項目在市場上作公開招標出售，但並未收到投標；其餘兩個項目因未能達到聯合出售所需門檻而被終止。

於二零一九年四月，市建局董事會批准市建中介提供一項新服務，就市建局已啟動的重建項目，協助解散公務員合作社，為受市建局項目影響而尚未解散的公務員合作社社員提供全新的中介服務，協助他們取得公務員合作社單位的合法業權。公務員合作社解散後，社員將可以業主身份出售物業予市建局及／或接受政府的收地建議。目前，市建局正為兩個位於盛德街及靠背壟道已啟動的公務員合作社先導項目（即CBS-1:KC及CBS-2:KC）所屬範圍內尚未解散的公務員合作社，提供此項中介服務。



KC-008(A)項目

煥然懿居

毗鄰「煥然懿居」的春田街／崇志街發展計劃的現貌。

四十宗「促進者」中介服務申請進度

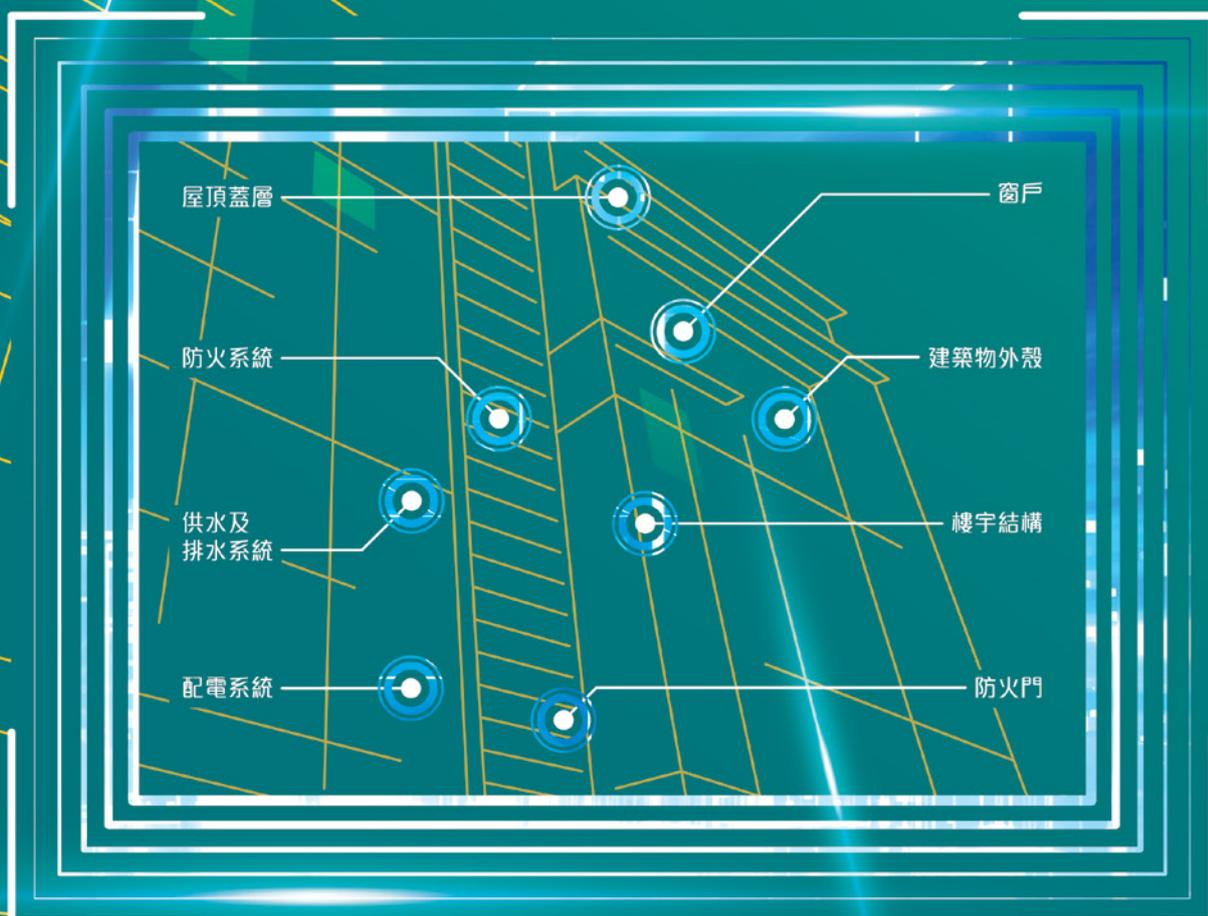
完成／終止	
未達申請標準／未達聯合出售所需門檻	31
未能在市場成功出售	5
以拍賣形式售出	1
處理中	
於二零二零年六月投入市場聯合出售*	1
正在執行	2

* 原定於二零一九／二零年度進行招標，但因疫情延至二零二零年六月舉行。

《二零一九年施政報告》宣布的新措施

行政長官於《二零一九年施政報告》中，向市建局委以新任務，因應市建局成功推出首個港人首置先導項目「煥然懿居」的經驗，要求市建局在其重建項目中，積極提供更多首置或其他類別的資助出售房屋單位。政府可以提供合適資源，讓市建局得以持續履行市區更新的使命。為履行新使命，市建局董事會於二零二零年二月批准將「煥然懿居」剩餘的四十三個單位撥作首置單位出售，並於二零二零年七月批准將KC-008(A)項目（春田街／崇志街項目）撥作市建局第二個首置項目。

《二零一九年施政報告》亦宣布在未來三年合共提供一萬個過渡性房屋單位，以紓緩居住環境惡劣及長時間輪候公屋家庭的壓力。政府其後進一步將上述三年目標增加至一萬五千個單位。市建局獲邀以成本價提供專業意見及項目管理支援，協助非政府組織發展過渡性房屋。市建局將與負責營運的非政府組織保持聯繫，制定相關項目的推展計劃，並正為兩個過渡性房屋的潛在選址擬備規劃申請。



樓宇復修及改造重設

- 升級至現代標準
- 延長樓宇可使用期
- 提升宜居性

市建局致力提高大廈業主對樓宇復修及預防性維修的認知，並推行資助計劃，協助業主解決樓宇老化、消防安全，以及舊樓升降機的問題。

年內，政府的樓宇復修資助惠及所有收到強制驗樓通知以及樓齡超過五十年的樓宇，同時亦推出一項新的升降機優化計劃，約一千四百部數十年機齡的升降機獲納入首輪資助。

我們今年亦接管所有政府樓宇復修資助計劃的管理工作，以便向合資格業主提供涵蓋財政資助和技術支援的一站式服務，以進行樓宇復修工程。

今年，我們推出一個一站式內容豐富的網站，協助業主了解樓宇復修所涉及的工程、程序及法例要求等。網站內容包括簡單易明的指引和影片，以及合約文件範本。我們亦正製作一個資料庫，載列一般復修工程項目的預計成本範圍，供業主參考。

樓宇更新大行動2.0、消防安全改善工程資助計劃及優化升降機資助計劃

於《二零一七年施政報告》中，政府宣布推出「樓宇更新大行動2.0」（「2.0行動」）及消防安全改善工程資助計劃（「消防資助計劃」），以應對安全隱患及提高消防安全標準。「2.0行動」主要用以資助強制驗樓計劃下所訂明的檢驗及修葺。「2.0行動」及「消防資助計劃」的第一輪申請已於二零一八年十月三十一日截止，分別收到約五百八十份及二千五百份合資格申請。市建局已分階段聯絡合資格申請人，協助他們籌組維修工程，包括安排獨立顧問就工程估算提供專業支援服務，透過電子招標平台審閱招標文件及聘請註冊檢驗人員、工程顧問及承建商。此外，市建局亦委聘法律顧問，協助「三無」大廈（即無法團、業主組織、或物業管理公司）的業主查閱樓宇公契，以了解業主根據大廈公契有關有效決議，容許業主為樓宇公用地方進行維修及改善工程的相關條款。



接獲 **1,200** 份
有效申請
(涉及約五千部升降機)

於《二零一八年施政報告》中，政府宣布推出「優化升降機資助計劃」，透過資助有需要的大廈業主，並向他們提供專業支援，於社區推廣優化升降機及提高升降機安全水平的訊息。「優化升降機資助計劃」自二零一九年三月開始接受首輪申請，並於二零一九年八月截止，接獲約一千二百份有效申請（涉及約五千部升降機）。合資格個案根據風險評估結果按優次排序，約一千四百部升降機獲納入首輪「優化升降機資助計劃」。市建局已安排個案主任協助相關申請人籌組及安排升降機優化工程，並提供免費顧問服務支援業主估算工程費用、準備招標文件、透過電子招標平台招聘承建商、管理工程合約等。

第二輪申請於二零二零年一月開始，但因新型冠狀病毒疫情影響業主召開大會議決申請，因此，申請截止日期從二零二零年六月三十日延至二零二零年九月，讓大廈業主有足夠時間磋商及決議提交申請。

樓宇復修綜合支援計劃（前稱樓宇維修綜合支援計劃）

市建局於二零一八年推出樓宇復修綜合支援計劃，取代原有的樓宇維修綜合支援計劃，作為一站式平台，整合多項樓宇復修支援計劃及服務，協助有需要的業主同時申請多項計劃。自二零零四年起至二零一九／二零年度止，約有一千七百五十幢樓宇（約七萬五千五百個單位）透過多項支援計劃進行樓宇復修。在上述一千七百五十幢樓宇中，約七十幢樓宇（約四千一百個單位）在二零一九／二零年度內完成復修。目前正在處理合共九百六十宗樓宇復修綜合支援計劃的公用地方維修個案。

正在處理 **960** 宗
綜合支援計劃的個案



強制驗樓資助計劃

強制驗樓計劃於二零一二年六月生效，涵蓋所有樓齡三十年或以上的樓宇。市建局於同年聯同香港房屋協會（房協）推出強制驗樓資助計劃，並自二零一八年七月起接手房協的工作，成為管理該計劃的唯一機構。在此計劃下，市建局會協助收到屋宇署根據計劃發出法定通知的業主安排首次驗樓，經檢驗後發現需要進行復修的大廈業主，可申請樓宇復修綜合支援計劃。於二零一九／二零年度，約有六百三十幢樓宇（約一萬五千九百個單位）於強制驗樓資助計劃下展開或完成檢驗。

「招標妥」樓宇復修促進服務

市建局於二零一六年五月推出「招標妥」服務，向私人住宅的業主立案法團提供技術支援，協助減低工程採購階段被圍標的風險。「招標妥」為業主提供實用工具、獨立專業意見及電子招標平台，協助業主自行招聘承建商進行復修工程。政府於二零一七年撥款三億港元，讓業主以優惠費用參加「招標妥」計劃，預計可在五年內惠及約三千個業主立案法團。



為提供更全面的服務，並且配合「優化升降機資助計劃」和「消防安全改善工程資助計劃」，自二零一九年起，「招標妥」已擴大至涵蓋招聘顧問、註冊升降機承辦商及註冊消防裝置承辦商。直至二零二零年三月三十一日，市建局共收到約一千一百八十份有效申請，其中一千零六十份已獲批核，而有關的業主立案法團亦已獲發服務協議。

市建局於二零二零年初完成「招標妥」的檢討，結果顯示來自樓宇業主申請者、顧問及承辦商的意見令人鼓舞，他們表示「招標妥」令回標價格更具競爭力，成效得以引證。「招標妥」亦獲九十多間註冊一般樓宇承辦商參與投標。

樓宇復修平台

市建局於二零一九年三月推出名為「樓宇復修平台」的一站式資訊平台，為業主提供專業及全面的資訊和技術支援。現時，業主可於「樓宇復修平台」下載《樓宇復修實務指南》，當中包含了樓宇復修工程的前期準備工作、招聘顧問和承建商及監督工程等廣泛資訊，協助業主了解樓宇復修所涉及的工程、程序及法例要求等。針對年長的業主，「樓宇復修平台」網站亦提供五十一套三語製作的影片，進一步向他們介紹重要的樓宇復修資訊，提升他們對相關資訊的認知。

我有什麼可以幫到你？



此外，為協助欠缺相關專業知識的業主準備招標及合約文件，平台亦上載共九套招聘工程顧問及承建商的招標文件和合約範本，供公眾參考使用。展望未來，「樓宇復修平台」會持續拓展資訊範疇。具體來說，網站將包括一個復修工程費用資訊中心，提供常見復修工程項目的價格範圍。目前亦正研究制定評估機制，稽核服務提供者所採用的質量制度，以供業主參考。



《二零一九年施政報告》新增的樓宇復修措施

政府已就三項樓宇復修計劃取得額外撥款，包括「2.0行動」三十億元、「消防資助計劃」三十五億元，以及「優化升降機資助計劃」二十億元。有關撥款透過「2.0行動」額外惠及約二千五百幢樓宇，透過「消防資助計劃」額外惠及三千五百至四千幢樓宇，另透過「優化升降機資助計劃」額外惠及三千部升降機。市建局計劃在二零二零／二一年度的第二輪「2.0行動」、「消防資助計劃」及「優化升降機資助計劃」中，接觸約一萬三千名有意參與計劃的申請人。

除上文所述外，政府亦向原由房協管理、現有十億元資助金額的「長者維修自住物業津貼計劃」額外撥款二十億元，並推行優化措施。為反映新增的服務範疇，計劃已易名為「有需要人士維修自住物業津貼計劃」，並由市建局接手管理，於二零二零年六月三十日起推行，以便市建局為可能同時受惠多項樓宇維修支援計劃的業主提供綜合服務。



改造重設

深水埗：汝州西街項目

市建局於二零一三年根據工業樓宇重建項目先導計劃開展汝州西街項目。由於收購率偏低，市建局董事會於二零一八年決定終止該重建項目。取而代之，市建局會為已收購物業進行改造重設工程，以期透過運用改造重設，支援樓宇復修工作，延長舊工廈的樓宇壽命。

在二零一九／二零年度，有關改造重設計劃取得顯著進展。於二零一九年第四季，局部改造重設的方案獲政府批准，預定於二零二零年年中招聘建築工程承建商，待與政府進一步磋商若干尚未解決的細節後，預計可於二零二零年第四季動工。

除了市建局擁有的單位物業外，改造重設工程亦涵蓋大廈的公用地方。市建局一直諮詢其他業主共同參與改造重設全幢大廈的意願，以尋求合作，透過改造重設工程提升樓宇價值，並延長樓宇壽命。



汝州西街項目將進行改造重設，有助市建局探討以改造重設延長工業大廈的可使用年期。

市建局安置大廈

市建局積極為其物業率先開展改造重設工程。於二零一九／二零年度，位於豉油街、荔枝角道及必發道的三幢安置大廈，其一人單位、二人單位及公用地方已完成改造重設及改善工程。市建局亦於二零二零年二月完成位於德輔道西四百六十六號的安置大廈的改造重設工程設計，並批出相關工程合約。此幢安置大廈的改造重設工程將為三個樓層引入共居概念，並為租戶提供休憩空間。



豉油街安置大廈單位及設施經翻新後，租客住得更舒適。



保育活化

- 賦予新生命及活力
- 反映地區特色
- 促進社區共享



市建局於轄下項目栽植瀕危土沉香，為舊區保育祥和之氣。土沉香更開花結果，令地方生氣盎然。

對於急速發展的香港，文物建築的保育向來都是一項艱鉅的挑戰。市區更新工作亦包括「保育」和「活化」，當中，著重的不僅是保育具有歷史或建築價值的樓宇、地點和構築物，還包括非物質文物和文化元素。

市建局採用嶄新的概念，包括「地方營造」和「社區營造」，旨在透過重建社區網絡，保存當地文物及彰顯地區特色，締造更和諧社會。

我們兩項最重要的活化計劃，分別為位於香港市區核心地帶的中環街市項目，以及九龍618上海街的唐樓項目。年內竣工的618上海街項目，已成為潮流熱點，吸引不少本港及喜歡懷舊復古的遊客；中環街市活化工程則正進行得如火如荼，該項目的首階段部分將於二零二一年率先開放供市民享用。



蘊含本地特色的618上海街於二零一九年年底啟用。

「618上海街」

二零一九／二零年度，市建局加緊推行上海街／亞皆老街保育項目，隨著項目於二零一九年七月取得滿意紙，於同年十一月開始營運，並改名為「618上海街」，項目不僅保育了具有歷史價值的建築特色，還透過引入多間具本地特色、糅合了歷史文化、社區及創意元素的商舖，為項目增添新功能並為社區注入活力。市建局更邀請了名為「廚尊」的社會企業於項目內經營食肆，售賣新加坡攤檔美食，以配合旺角的當區特色；並透過聘用弱勢社群及殘疾人士，建立他們對工作的熱忱，幫助他們重拾自信和尊嚴，自力更生。「618上海街」不但以卓越的建築結構，保存了歷史建築的元素，還在整個項目的建造週期中運用了「建築信息模型」技術，以及在工程完成後繼續運用有關技術於設施管理上，因而屢獲殊榮，而且更是香港綠色建築議會綠建環評新建建築1.2版評級計劃中，首個獲得「綠建環評」最終鉑金級的保育項目，以表彰其可持續發展的建築設計。

西港城

為給西港城制定未來計劃，地政總署已同意市建局根據現有地契繼續租用西港城，租期再延長兩年二零二二年二月。



灣仔茂蘿街七號

灣仔茂蘿街七號由市建局管理及營運，繼續與不同類型的藝術、文化及社區組織合作。在二零一九／二零年度，茂蘿街七號的室內場館及戶外的社區空間舉辦了超過一百二十場活動，包括展覽、表演及工作坊。



(左圖)以建築信息模型顯示的中環街市未來面貌。
(下圖)於一九三九年落成的中環街市，為三級歷史建築物。



中環街市

市建局於二零一八年十一月開展中環街市的主要保育工程，並於整個施工過程中運用「建築信息模型」科技。過去一年，工程進展良好，並引入了一種新材料—纖維增強聚合物復合材料，用於修復這幢八十年舊樓的樑柱、樓板和建築裝飾，在保留其歷史原貌的前提下，加固了建築結構。項目預計將分兩個階段完成，首階段工程涵蓋樓宇的大部分範圍，暫定於二零二零年末完成，以便於二零二一年開始營運，地政總署已於二零二零年原則上簽署批地草擬本文件。中環街市已開始招聘營運商，並會於二零二零年下半年開始招標。參照早前公眾參與過程中蒐集所得的主流公眾期望，中環街市樓宇經活化後，會創建獨特的古蹟保育特色，並成為一個親切、有活力及多元化的社交好去處，提供多用途的優質空間讓公眾享用。

旺角街區活化

市建局正於旺角五條主題街道進行活化工作，該五條街道分別為花墟道、通菜街、洗衣街、花園街及奶路臣街。活化工程包括街景改善工程，以提升該地帶獨特的地方特色和氛圍。位於花墟道的工程現已完成，通菜街活化工程將會由政府部門接手。隨著洗衣街重建項目落成，相關部分的洗衣街及花園街改善工程亦已竣工。踏入活化項目的最後階段，奶路臣街、洗衣街和花園街其他路段改善工程的地區諮詢工作已於二零一九年第二季完結。有關詳細設計已於二零二零年第一季完成，並將於二零二零年第三季招聘建築工程承建商。

上環士丹頓街／永利街項目

誠如《二零一八年施政報告》宣布，市建局繼保育永利街建築群後，會進一步研究活化士丹頓街／永利街項目（H19）內市建局特有的特色建築群及整個社區肌理，並透過社區營造協同周邊的活化項目。隨後，市建局採取綜合模式以取代之前的重建發展模式來更新該區。為爭取地區的支持及收集主要持份者／中西區區議會的意見，市建局委託顧問進行社區營造研究，並已於二零一九年中完成研究工作。社區營造過程及其主要研究成果確立了在區內實施市區更新的數項重大願景與方向，未來數年市建局將推出多項措施加以配合。

市建局已確定在區內透過與本地學校／社會團體／藝術家合作，推行多項短期見效的社區營造試行計劃。以由藝術家與學校攜手創作的藝術牆／圍板壁畫作為計劃的起步，有關活動已於二零二零年一月完成；接著亦在二零二零年三月建立了社區苗圃，鼓勵社區人士參與自行營運。與此同時，規劃署於二零一九年八月啟動項目的改劃土地用途程序，以反映保育區內建築群的最新規劃意向，以取代項目早前之發展計劃圖所顯示的早期規劃意向。



「社區營造研究」勾畫當區人士對H19項目的願景。

「地方營造」計劃

市建局一直致力研究如何將「地方營造」概念應用於其各個項目中，包括於中西區根據「CONET¹」理念發展的三個項目，亦即中環中心（H6）、卑利街／嘉咸街項目（H18）及中環街市，透過各式各樣的活動、展覽、表演及其他文化項目，供公眾參與及欣賞，從而連繫各個社區空間。在二零一九年，H6 CONET的社區空間舉辦了超過七十項活動，包括展覽、工作坊及表演，其訪客人數按年上升超過百分之二十五，現時平日的訪客人數約有八千人。

在二零一九／二零年度，市建局進一步推展「CONET」的地方營造概念，透過融合更新後的已建設環境與本地社區，更緊密地連繫上述三個項目。例如，市建局在二零一九／二零年度完成美化十一個小販攤檔，亦將壁畫藝術牆延伸至皇后大道中的H6入口，拉近與鄰近H18的連接，並統一了H6及H18的指示牌設計。其中，毗鄰H6 CONET的興隆街設立了兩幅壁畫藝術牆，讓本地藝術家發揮創意，展示地區文化與歷史。市建局更於二零一九年十二月推出「H18」手機應用程式，提供購物指南、分享食譜等功能，以及推廣嘉咸市集具獨特歷史的專題故事，協助項目內商舖持續發展業務。

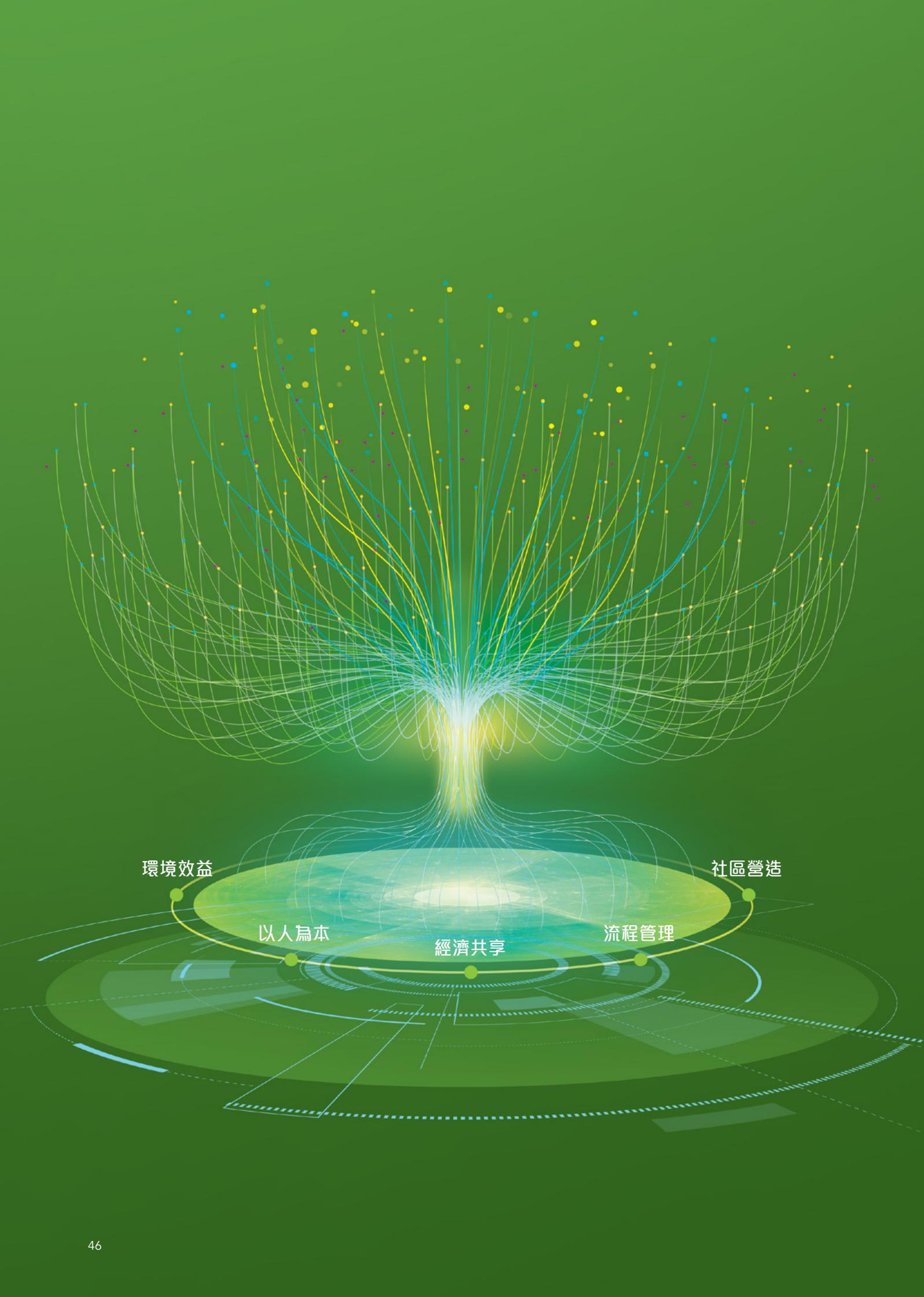


位於H6 CONET興隆街入口的一幅壁畫。



H6 CONET不時舉辦文化及藝術活動。

¹ 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」。



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 CONET¹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。

¹ 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。



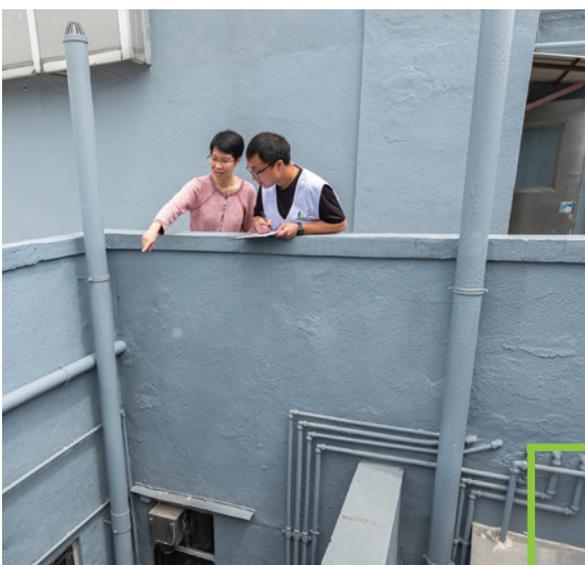
為新任區議員簡介市建局的工作。

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。

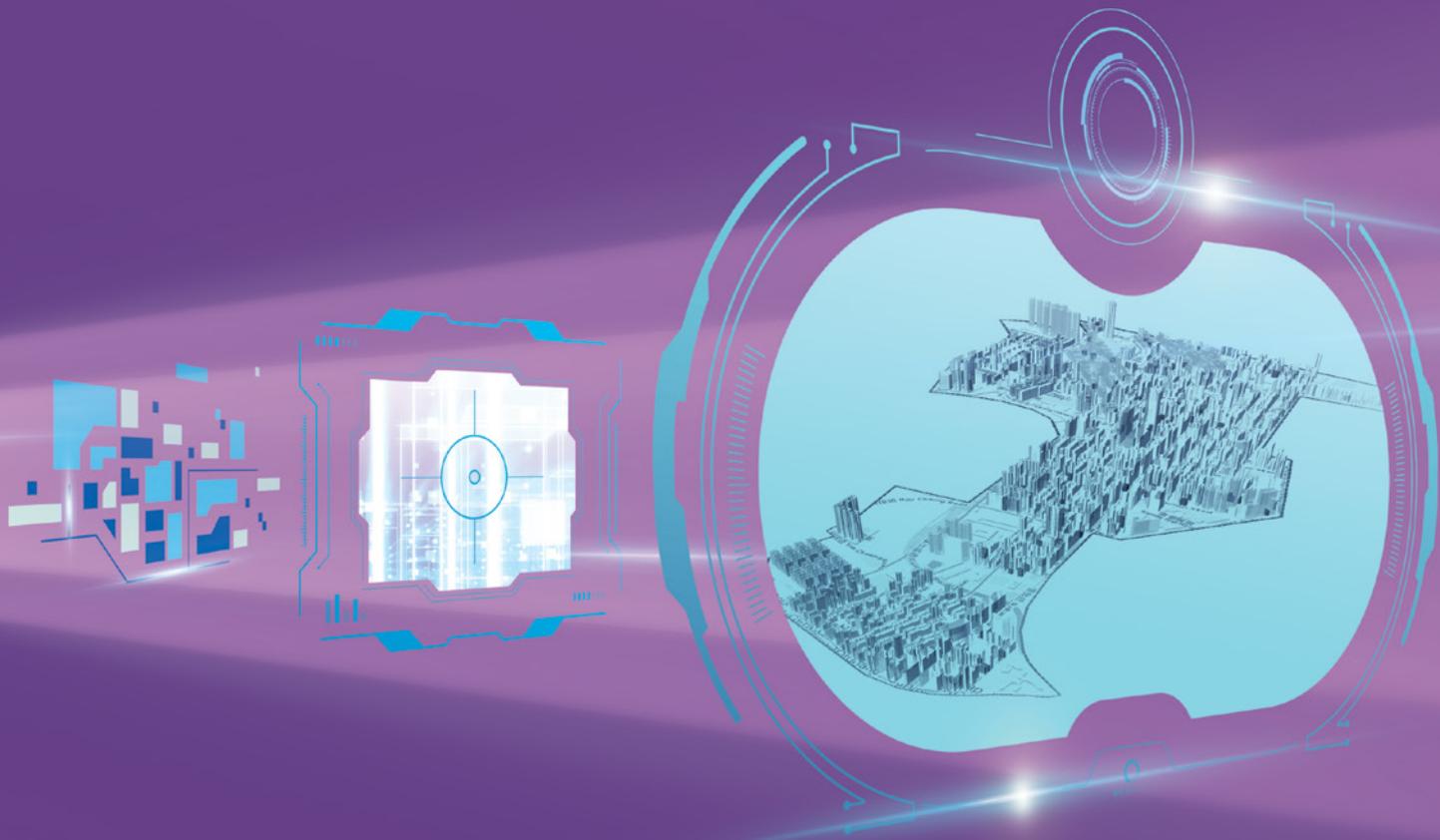
吸引、激勵及保留人才

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城規師，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。

管理層討論及分析



展望未來，市建局將善用及盡用其資源，透過各項策略及計劃加快市區更新，同時配合政府施政，為社區提供充足的可負擔房屋。



市建局成立至今接近二十年，去年可算是最艱難的年頭之一，連基本日常運作也遇上重重考驗。部分重建項目更受到延誤，故此，我們必須加緊腳步，以趕及市區更新的進度。

去年雖然諸事更迭，但從積極角度，卻見物業價格和建築成本稍有回落。然而，由於市建局必須遵循法定程序及時間表，故不能如私人發展商般充分利用市場週期，進行「低買高賣」。面對波動的市況，我們在作出業務決策時必須格外審慎，透過制定具前瞻性的計劃、考慮周詳的緩減措施、以及審慎的財務與風險管理，從而確保業務營運及財政狀況維持穩健，令市區更新工作能長遠地持續發展。

兩大核心業務 — 重建發展及樓宇復修

重建發展的績效回顧

在二零一九／二零年度，市建局經歷了前所未見的營運環境。踏入二零二零年，在公共衛生危機挑戰下，市建局以堅定不移、穩步推動市區更新的決心，並透過審慎而靈活的規劃，於同年五月啟動兩項重建項目。為了減低新型冠狀病毒疫情在社區傳播的風險，有關項目的開展日期較原定時間延遲了三個月。

市建局自二零零一年成立及至二零二零年六月三十日為止，已啟動及執行六十四個項目，包括六十一個重建項目、兩個保育項目和一個活化項目。此外，市建局與香港房屋協會(房協)共同開展了六個重建項目。於該合共七十個的項目中，有二十六個經已完成，其餘均處於不同的執行階段。

下述統計數字涵蓋市建局在解決市區老化問題的績效，包括透過重建為市民帶來的各項裨益、新單位的供應量，以及為社區創造的新設施等，彰顯多年來市區更新工作的顯著成就：

改善市區面貌	重建或已公布 重建的失修樓宇	安置／補償家庭	項目惠及的居民人數
20.8 公頃	1,495 幢	14,250 戶	32,600
新住宅樓面面積	新建單位	新商業樓面面積	新政府、團體或 社區設施用地
1,178,000 平方米	23,200	438,000 平方米	56,000 平方米

市建局於成立時亦接管了前土地發展公司的十個項目，這些項目均已竣工。綜合所有重建項目，合共惠及四萬六千名曾居於殘破樓宇內的人士，改善其生活環境。

挑戰與機遇

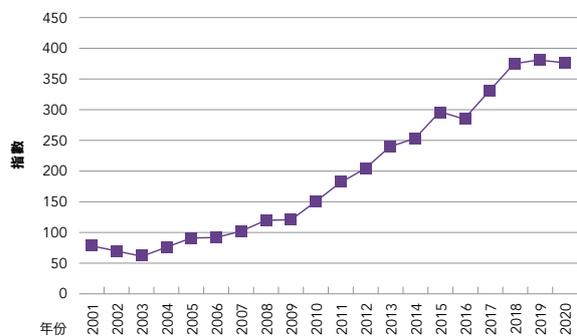
中美出現貿易爭端，本港觸發社會運動，其後新型冠狀病毒疫情在二零二零年年初爆發，令本港經濟驟然受阻，拖累住宅物業市場價格連月下跌。同時，隨著風險持續上升，市場情緒受到影響，傳統零售業地區地舖空置率飆升至歷史新高，零售物業市場直接遭受打擊。有見及此，市建局加倍謹慎推展項目，並採取審慎的理財安排以抵禦經濟波動。保持審慎的前景展望，實踐市建局推動本港市區更新長遠可持續發展的目標。

物業市場近月雖見下跌，但自二零零三年起整體一直呈現升勢，私人住宅市場各類住宅價格增幅高達六倍（見圖一）。隨著物業市場發展蓬勃，市建局以高價購入樓宇，會更受市場價格下行所影響。

市建局乃根據「七年樓齡」自置居所津貼及特惠金補償政策進行收購，基於這個原則，致令市建局須承擔較私人發展商較高的發展成本。市建局亦須於獲得發展局局長授權或行政會議批准後，盡快展開收購。由於市建局在不利的市況下缺乏靈活性減慢收購進程，這行為將進一步加深「高買低賣」的風險。為減低風險，市建局正設法優化不同項目的推行時間表，致使某一項目收購物業的時間，能與批出另一項目的合作發展合約的日期互相配合，前者需動用大量現金，而後者則為市建局提供現金流，因而可紓緩現金短缺的壓力。

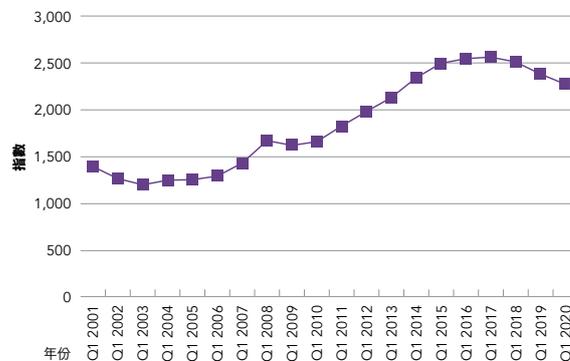
與此同時，建築成本雖然在近兩年稍有回落，但比較歷年的成本幅度仍然高企，為市區更新額外增添財政負擔（見圖二）。

圖一：
私人住宅售價指數
二零零一年至二零二零年（截至六月）—
所有類別*



* 香港特別行政區政府，差餉物業估價署，香港物業報告每月補編（二零二零年八月）。

圖二：
季度建造工程招標
二零零一年至二零二零年價格指數*



* 利比香港報告，季度建築造價更新（二零二零年六月）。

在現有市區更新工作以外，市建局根據《二零一九年施政報告》開展多項新措施，包括在重建項目中積極提供更多港人首次置業（首置）或其他類型的資助房屋，以及提供顧問及項目管理支援服務，協助非政府組織發展過渡性房屋。市建局會投入資源配合政府的房屋政策，特別是發展首置項目，與此同時，市建局既要推動市區更新核心業務的可持續發展，又須顧及可能影響市建局現金流的首置單位供應，因此，在兩者之間取得平衡可謂至關重要。

管理層討論及分析

樓宇復修

鑑於樓宇老化速度日益加劇，加上保養及維修成本高昂，樓宇復修的重要性不言而喻。樓宇復修作為市建局兩大核心業務之一，是市建局致力解決香港市區老化問題的關鍵所在。透過適切的保養，可以延長樓宇的可使用年期，緩解重建壓力，從而減輕市建局的財政負擔。樓宇維修保養是業主的責任；然而，業主往往缺乏組織樓宇復修工作的相關意識、財政和技術支援，對定期保養樓宇造成重大障礙。

市建局一直加緊推動樓宇復修，協助大廈業主解決上述難題。於二零一九年三月推出一站式「樓宇復修平台」資訊網站，旨在為大廈業主提供專業而全面的樓宇復修資訊及技術支援，詳情請參閱《業務回顧》第三十九頁。

整全市區更新模式

規劃主導 市建局致力從過往以項目為主的模式，改為全面規劃主導模式，務求令市區更新取得最大裨益。透過「油旺地區研究」及「樓宇復修新策略研究」兩項意義重大的策略研究，制定全新的綜合業務方向和執行方案，涵蓋重建、復修、保育、活化及改造重設。初步項目可行性研究將進一步以前瞻性思維，及早甄選出具有重新規劃及重整潛力的市區更新項目。

除新策略及項目規劃外，市建局亦積極審視「需求主導」先導計劃的成效，配合大多數業主的意願，透過重建發展及樓宇復修協助推動市區更新。現正根據「油旺地區研究」的範圍審視「需求主導」計劃整體目標及框架所作的修訂，尋求既能以規劃主導方式來創造更理想的規劃效益，同時又可兼顧業主需求的方案，並且制定更大型、更長遠的市區更新項目。

小區發展模式 市建局自二零一五年起推行小區發展模式，以土瓜灣六個項目作為試點，透過重新規劃及重整較大型失修舊樓群，更全面地推展重建發展，藉以帶來更大的規劃和社區裨益。這些根據小區發展模式推行的重建項目，主要著重於優化城市佈局及規劃完善的土地用途，建立一個社區友善的環境。市建局改變其規劃模式，以社區及周邊地區為設計重心，加強呼應以人為先原則的發展效果。

「油旺地區研究」及初步項目可行性研究可有助建立「規劃儲備」，以小區發展模式，涵蓋重建、復修、保育、活化及改造重設的綜合市區更新策略。

本報告的《業務回顧》章節概述在全面的小區發展模式下各主要措施的最新狀況，以及相關規劃和社會裨益。

人力資源

在二零一九／二零年度，市建局稍微增加人手編制，以配合策略改變以及《施政報告》提出的新措施。為培育領導人才，市建局於二零一八／一九年度推行「明日領袖計劃」培育總經理及高級經理，並於年內推行「經理發展計劃」培育中級經理，並甄別具潛質的經理人才。此外，各部門亦實施「部門晉升階梯」制度，協助職員規劃晉升路徑。目前正開發「接任人甄選模型」，運用數據分析甄別關鍵職位的接任人選。

為建立及培育員工在創意和科技應用方面所需的思維、知識和技能，二零一九／二零年度的培訓計劃繼續著重於培養員工在工作中應用最新科技的能力；市建局亦安排專家講座及視察活動，以擴大員工的視野，並透過各個有關大數據、人工智能、建築信息模型，以及地理信息系统的工作坊，進一步提升他們的技能。

展望將來

市建局的長遠目標，是以可持續和具前瞻目光的方式推進市區更新，以支持香港的發展。短期而言，面對解決本港樓宇急速老化問題的艱鉅任務及嚴峻挑戰，本局將加緊推進以涵蓋「5R」的全面綜合方式，達致市區更新裨益最大化的目標。市建局將運用「油旺地區研究」及「樓宇復修新策略研究」兩項研究成果，作為未來市區更新工作的發展方向及推行方針。展望未來，市建局將致力讓重建項目發揮最大規劃裨益，同時向樓宇業主提供不同財政資助和技術支援，推動老舊樓宇進行維修，改善環境和生活質素。此外，市建局還將繼續支持政府《二零一九年施政報告》，為市民提供更多可負擔的房屋。

雖然本局現時擁有充裕的現金，但仍會持守審慎財務管理的核心原則，特別是近期經濟下滑，物業市場前景有欠明朗，市建局將致力平衡收購成本及建造成本日增的持續風險。展望來年，市建局將秉承一貫目標，提供可持續和全面綜合的市區更新方案，以滿足社區整體的需求和期望。

財務回顧

(一)二零一九／二零年業績回顧

(a) 收益

截至二零二零年三月三十一日止年度的收益為二十一億七百萬港元。收益包括已招標項目的前期款項、本局由聯營發展項目所分得的盈餘及銷售單位的收入。該金額較二零一八／一九年度的收益三十四億二千三百萬元少十三億一千六百萬港元。

二零一九／二零年度的前期款項為八億八千三百萬元，低於二零一八／一九年度的金額二十八億三千三百萬元，此乃由於年內僅有一個地盤面積為八百六十五平方米的已招標項目（即恒安街項目），而二零一八／一九年度則有兩個地盤總面積為三千五百四十平方米的已招標項目。

二零一九／二零年度來自聯營發展項目所分得的盈餘為十一億八千五百萬元（二零一八／一九年度：四億四千五百萬元），此收益乃根據聯營發展項目的發展合約內所訂明，代表超過門檻後所分得的盈餘。

二零一九／二零年度物業銷售收入為三千九百萬元，主要來自根據「樓換樓」計劃出售住宅單位所得的收入，該些單位均按發出收購建議時的市值發售。

(b) 其他收入

二零一九／二零年度的其他收入為四億七千九百萬元（二零一八／一九年度：五億三千六百萬元），其中三億九千六百萬元（二零一八／一九年度：四億三千六百萬元）來自銀行存款及定息投資產品所賺取的利息收入，平均年息率為二點六一厘（二零一八／一九年度：年息率二點三一厘）。較高的平均年息率反映了年內貨幣市場的利率有所上升。其他收入亦包括來自本局所持有若干物業的租金收入。

(c) 行政費用

二零一九／二零年度的行政費用為五億一千五百萬元，主要包括員工成本、辦公室租金及支出。本局在可行情況下推行成本控制措施，以盡力減少行政費用。

為應付市區更新活動的擴展，包括新資助計劃（例如樓宇更新大行動2.0、消防安全改善工程資助計劃及優化升降機資助計劃）所帶來的樓宇復修工作的增加，員工人數由二零一九年三月三十一日的五百一十七人增加至二零二零年三月三十一日的五百五十七人。在五百五十七名員工當中，以少於三年合約期聘用的員工有二十七名（二零一九年三月三十一日：十五名）。

(d) 物業及已承擔項目減值準備

根據本局詳載於財務報表附註2(h)及2(n)的會計政策，本局於二零一九／二零年度作出的物業及已承擔項目的減值準備為十億二千五百萬元，主要是由於年內物業市場疲弱所致。

(e) 年內盈餘

本局於二零一九／二零年度錄得一億一千八百萬元的淨盈餘，相比二零一八／一九年度淨盈餘二十三億三千萬元，減少了二十二億一千二百萬元。二零一九／二零年淨盈餘主要由(a)已招標項目的盈餘及(b)各聯營發展項目出售款項的盈餘分成所貢獻，部分被(c)因年內物業市場疲弱而作出各物業及已承擔項目的減值準備所抵銷。

相比二零一九／二零年度，二零一八／一九年度的淨盈餘較高，主要是受惠於(a)兩個已招標項目的前期款項及(b)撥回物業及已承擔項目的減值準備八億四千一百萬元。而二零一九／二零年度，則僅得一個已招標項目及須作出額外的減值準備。

(二)於二零二零年三月三十一日的財務狀況

(a) 發展中物業

於二零二零年三月三十一日的發展中物業未經減值準備調整前的價值為三百三十四億九千四百萬元(二零一九年三月三十一日：二百九十六億九百萬元)，創下歷史新高。此金額包括十六個處於不同發展階段的項目的收購及發展成本。

上述價值經扣除累積減值準備合共十二億二千一百萬元(二零一九年三月三十一日：十一億八千一百萬元)後，其淨值為三百二十二億七千三百萬元(二零一九年三月三十一日：二百八十四億二千八百萬元)。於二零一九／二零年度本局為九龍城項目不斷進行收購，致使發展中物業的淨值增加，此淨值已扣除於本年度內招標的恒安街項目及若干已竣工的建築工程項目。

(b) 總流動資金

於二零二零年三月三十一日，本局的總流動資金(包括現金、銀行存款及債券投資)為一百一十億六千七百萬元(二零一九年三月三十一日：一百八十一億七百萬)。

本局的現金盈餘存放於多家金融機構，以及按照財政司司長批核以保本為主要目標的投資指引，投資在信貸評級達致指引所要求的定息產品。

扣除下文第(二)(c)段所述的十七億九千六百萬貸款(二零一九年三月三十一日：二十七億九千三百萬元)後，於二零二零年三月三十一日，本局的淨流動資金(包括持有的證券)為九十二億七千一百萬元(二零一九年三月三十一日：一百五十三億一千四百萬元)。

管理層討論及分析

(c) 已發行債券

本局現時的標準普爾評級為AA+。於二零二零年三月三十一日，本局在中期債券發行計劃下已發行十七億九千六百萬元的債券。

(d) 資產淨值

於二零二零年三月三十一日，本局的資產淨值為四百七十億九千二百萬元(二零一九年三月三十一日：四百六十九億七千四百萬元)，當中包括政府注資共一百億元(二零一九年三月三十一日：一百億元)，以及累積盈餘三百七十億九千二百萬元(二零一九年三月三十一日：三百六十九億七千四百萬元)。

本局在過去十年的財務摘要載於本年報一百零三頁。

(三) 政府注資及豁免稅款

於二零零二年六月二十一日，立法會財務委員會批准政府由二零零二／零三年至二零零六／零七年的五個財政年度期間，向本局注入五筆各二十億元的資本，合共一百億元。此外，政府亦繼續豁免本局繳納稅款。

(四) 政府免補地價

政府在批出重建地盤時豁免本局補地價。於二零一九／二零年度，一幅批地獲政府豁免補地價，總值四百萬元。自二零零一年五月起，政府已就所有已招標項目共豁免四十四幅批地補地價，累積的豁免補地價總額為一百九十六億八千二百萬元。

假若補地價不獲豁免，本局於二零一九／二零年度的一億一千八百萬元淨盈餘會減少四百萬元至一億一千四百萬元；於二零二零年三月三十一日的累積盈餘亦會減少一百九十六億八千二百萬元至一百七十四億一千萬元，而於二零二零年三月三十一日的資產淨值亦會減少至二百七十四億一千萬元。

(五) 財務資源、流動資金與承擔額

於二零二零年三月三十一日，本局的淨流動資金合共九十二億七千一百萬元。同日，本局對已開展項目的未履行承擔額，以及按照本局內部專業估算的項目建築成本，預計共有七十四億七千萬元。

除上文第(二)(c)段所述的中期債券發行計劃外，本局亦繼續獲香港主要銀行授予無承擔貸款額。本局獲得外部融資及貸款額，以確保持有足夠資金，按計劃推行市區更新項目和工作。

個別項目的發展潛質各不相同，本局會因應物業市場週期，於不同時間進行招標。視乎投標時的市場情況，本局就有關項目所收取的前期款項可能高於或低於該項目的收購成本。於二零二零年三月三十一日，未經減值準備調整的發展中物業的總成本為三百三十四億九千四百萬元。發展中物業的價值面臨物業價格波動的風險。如發展中物業的預計未來價值低於其實際／估計的收購及遷置成本，則減值損失將在本局賬簿中確認。

本局預計撇除經常性營運開支後，未來五年需要的總現金支出約為六百億元，以應付目前未履行的承擔額及日後推行項目的開支。此開支涵蓋本局重建發展、樓宇復修、保育活化以及改造重設的項目。

本局會不斷檢視其業務，以維持穩健的財務狀況及參照良好的商業模式運作，確保市區更新計劃可長期持續推行。

項目概覽

項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料			
					項目地盤面積(平方米)	總樓面面積(平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積(平方米)	住宅樓面面積(平方米)	
1-44 - 由市建局開展並正在進行的44個項目												
1 ⁽⁵⁾	CBS-1:KC	九龍城盛德街／馬頭涌道	2020/21	5月		5,164	15,446	30	540	640	38,692	32,243
2 ⁽⁵⁾	CBS-2:KC	九龍城靠背壟道／浙江街	2020/21	5月		16,473	43,447	71	1,200	2,491	134,495	122,263
3 ⁽⁵⁾	KC-015	九龍城啟德道／沙浦道	2018/19	2月		6,106	23,204	41	1,410	810	48,168	40,140
4 ⁽⁵⁾	KC-014	土瓜灣榮光街／崇安街	2018/19	6月		3,016	16,874	36	831	560	25,713	21,427
5 ⁽⁵⁾	YTM-011	大角咀橡樹街／埃華街	2017/18	3月		820	2,999	6	205	115	5,985	4,987
6 ⁽⁵⁾	C&W-006	皇后大道西／賢居里	2017/18	3月		2,046	4,107	6	160	189	11,290	9,690
7 ⁽⁵⁾	C&W-005	西營盤崇慶里／桂香街	2017/18	7月		1,120	3,984	9	231	165	8,666	8,266
8 ⁽⁵⁾	KC-013	土瓜灣啟明街／榮光街	2016/17	3月		1,749	7,458	12	463	見備註	11,800	9,833
9 ⁽⁵⁾	KC-012	土瓜灣榮光街	2016/17	6月		1,258	5,023	14	388	見備註	10,530	8,775
10 ⁽⁵⁾	KC-011	土瓜灣鴻福街／啟明街	2016/17	6月		2,635	12,628	23	788	400	21,960	18,300
11 ⁽⁵⁾	KC-010	土瓜灣鴻福街／銀漢街	2016/17	6月		4,951	21,495	43	1,468	750	41,058	34,215
12 ⁽⁵⁾	KC-008(A)	土瓜灣馬頭角春田街／崇志街	2016/17	5月		2,475	3,738	14	179	310	14,724	12,270
13 ⁽⁵⁾	KC-009	土瓜灣馬頭角庇利街／榮光街	2015/16	3月		8,042	39,644	94	2,640	1,152	66,627	55,522

	項目發展資料				備註	進度
	商業樓面面積 (平方米)	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
	6,449	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2020年5月22日刊憲公布開展
	10,082	0	2,150	400	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2020年5月22日刊憲公布開展
	7,228	800	0	1,000	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2019年2月22日刊憲公布開展
	4,286	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2018年6月22日刊憲公布開展 發展局局長於2019年2月18日授權市建局進行項目 於2019年5月3日發出首次收購建議 於2019年10月3日向發展局遞交收回土地申請
	998	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2018年3月16日刊憲公布開展 發展局局長於2018年11月19日授權市建局進行項目 於2018年11月30日發出首次收購建議 於2019年7月9日向發展局遞交收回土地申請
	540	0	1,060	538	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2018年3月16日刊憲公布開展 行政長官會同行政會議於2019年7月9日核准項目發展計劃圖則 於2019年8月2日發出首次收購建議
	400	0	0	150	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2017年7月28日刊憲公布開展 發展局局長於2018年3月23日授權市建局進行項目 於2018年5月14日發出首次收購建議 於2019年3月12日向發展局遞交收回土地申請
	1,967	0	0	0	KC-013 項目將會與KC-012合併，合併後地盤可建414個單位 合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2017年3月17日刊憲公布開展 發展局局長於2017年10月13日授權市建局進行項目 於2017年12月6日發出首次收購建議 於2019年9月6日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年12月6日復歸政府 居民搬遷工作進行中
	1,755	0	0	0	KC-012 項目將會與KC-013合併，合併後地盤可建414個單位 合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2016年6月3日刊憲公布開展 發展局局長於2017年3月10日授權市建局進行項目 於2017年7月7日發出首次收購建議 於2019年9月6日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年12月6日復歸政府 居民搬遷工作進行中
	3,660	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃 項目將會與DL-8合併一同招標	項目於2016年6月3日刊憲公布開展 發展局局長於2017年3月3日授權市建局進行項目 於2017年7月7日發出首次收購建議 於2019年9月6日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年12月6日復歸政府 居民搬遷工作進行中
	6,843	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2016年6月3日刊憲公布開展 行政長官會同行政會議於2017年10月31日核准項目發展計劃圖則 於2017年12月6日發出首次收購建議 於2019年9月6日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年12月6日復歸政府 居民搬遷工作進行中
	2,454	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2016年5月6日刊憲公布開展 於2016年7月5日以特別安排發出首次收購建議 行政長官會同行政會議於2017年10月31日核准項目發展計劃圖則 於2017年12月6日發出第二輪收購建議 於2019年9月6日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年12月6日復歸政府 居民搬遷工作進行中
	11,105	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2016年3月4日刊憲公布開展 發展局局長於2016年11月25日授權市建局進行項目 於2017年7月7日發出首次收購建議 城規會於2018年12月21日批准市建局根據《城市規劃條例》第16條提出為項目提供地下公眾停車場的申請 於2019年9月6日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年12月6日復歸政府 居民搬遷工作進行中

項目概覽

項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料			
					項目地盤面積(平方米)	總樓面面積(平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積(平方米)	住宅樓面面積(平方米)	
14 ^(4,5)	DL-11:YTM	大角咀槐樹街	2015/16	5月		474	3,228	5	206	69	3,522	3,131
15 ^(4,5)	DL-10:KT	觀塘恒安街	2014/15	11月		865	5,304	10	387	161	6,661	5,920
16 ⁽⁵⁾	SSP-016	深水埗青山道／元州街	2013/14	2月		1,900	7,335	16	476	337	14,841	12,367
17 ^(4,5)	DL-8:KC	馬頭角啟明街	2013/14	12月		553	2,467	6	122	75	4,545	3,788
18 ^(4,5)	DL-6:YTM	大角咀福澤街／利得街	2013/14	6月		769	3,461	2	171	144	5,739	5,101
19 ⁽⁴⁾	DL-4:SSP	深水埗九龍道／橋蔭街	2013/14	4月	一號九龍道	599	3,817	1	229	100	4,884	4,070
20 ^(4,5)	DL-5:SSP	深水埗通州街／桂林街	2013/14	4月		1,490	10,313	1	552	262	13,396	9,353
21 ⁽⁵⁾	SSP-015	深水埗東京街／福榮街	2012/13	3月		1,268	4,964	13	270	175	9,675	8,062
22 ^(3,5)	IB-2:SSP	長沙灣汝洲西街	2012/13	1月		1,393	12,145	1	0	0	16,716	0
23 ⁽⁴⁾	DL-1:SSP	深水埗海壇街229A至G號	2012/13	4月	傲凱	483	2,547	1	172	87	3,640	3,235

	項目發展資料				備註	進度
	商業樓面面積 (平方米)	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
391	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2015年5月29日刊憲公布開展 於2018年7月16日完成居民搬遷工作 於2019年3月25日簽署批地文件 已完成拆卸工程 已完成地盤探土工程
222	0	519	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2019年4月30日批出合作發展協議 於2019年6月17日簽署批地文件 於2019年8月9日將地盤交付合作發展伙伴 於2020年6月24日獲批核總建築圖則 正進行地基工程
2,474	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2018年10月23日批出合作發展協議 於2018年11月22日將地盤交付合作發展伙伴 於2019年1月24日簽署批地文件 於2019年12月24日獲批核總建築圖則的修訂(第一次修訂) 正進行上層結構工程
308	0	450	0	0	合資格的住宅業主可參與「樓換樓」計劃 項目將會與KC-011合併一同招標	項目於2013年12月19日刊憲公布開展 於2014年3月4日發出首次收購建議 發展局局長於2014年5月24日授權市建局進行項目 於2015年3月27日刊憲公布政府收回土地 地盤於2015年6月27日復歸政府 市建局於2015年7月3日接納批地文件的初步基本條款建議書 於2015年7月10日完成居民搬遷工作 已完成拆卸工程 於2017年3月1日遞交臨時休憩用地的短期租約申請
638	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2017年6月13日批出合作發展協議 於2017年9月7日簽署批地文件 於2017年9月7日將地盤交付合作發展伙伴 於2020年6月3日獲批核總建築圖則的修訂 正進行上層結構工程
814	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2016年10月25日批出合作發展協議 於2016年12月5日將地盤交付合作發展伙伴 於2017年1月5日簽署批地文件 於2018年8月8日取得預售樓花同意書 於2018年8月29日推出住宅單位發售 於2020年4月21日獲批核總建築圖則的修訂 於2020年5月20日取得入伙紙 現正進行裝修工程
4,043	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2018年6月12日批出合作發展協議 於2018年8月21日簽署批地文件 於2018年8月21日將地盤交付合作發展伙伴 於2019年12月19日獲批核總建築圖則的修訂 正進行上層結構工程
1,613	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	項目於2013年3月8日刊憲公布開展 於2018年10月19日刊憲公布政府收回土地 地盤於2019年1月20日復歸政府 於2019年12月20日完成居民搬遷工作 於2020年4月23日批出合作發展協議 於2020年7月2日簽署批地文件
16,716	0	0	0	0	項目部分改造重設工程將於2020年第四季展開	項目於2013年1月18日刊憲公布開展 發展局局長於2013年8月8日授權市建局進行項目 於2013年12月17日發出首次收購建議 於2014年8月7日向發展局遞交政府收地申請 於2020年6月23日獲批核總建築圖則的修訂
405	0	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2017年11月29日取得預售樓花同意書 於2017年12月15日推出住宅單位發售 於2018年12月31日取得入伙紙 於2019年4月3日取得滿意紙

項目概覽

項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料			
					項目地盤面積(平方米)	總樓面面積(平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積(平方米)	住宅樓面面積(平方米)	
24 ⁽⁴⁾	DL-2:SSP	深水埗海壇街205至211A號	2012/13	4月	海珀	470	2,952	1	222	76	3,600	3,132
25 ^(4,5)	DL-3:YTM	大角咀杉樹街／橡樹街	2012/13	4月	利·晴灣23	865	5,105	11	330	142	6,596	5,607
26 ⁽⁵⁾	YTM-010	旺角新填地街／山東街	2011/12	2月		1,640	10,024	20	637	322	12,510	10,425
27	KC-007	馬頭角九龍城道／上鄉道	2011/12	11月	臻尚	1,622	7,258	16	475	294	12,456	10,380
28	SSP-014	深水埗福榮街	2010/11	3月	喜遇	649	2,456	6	194	136	5,030	4,471
29	KC-006	馬頭角北帝街／新山道	2010/11	3月	Downtown 38	1,277	6,389	12	296	228	9,783	8,152
30	TKW/1/002	馬頭角馬頭圍道／春田街	2009/10	2月	煥然懿居	3,377	10,393	33	660	493	24,398	20,332
31	SSP/3/001	深水埗順寧道	2009/10	6月	尚都	825	3,820	8	130	157	7,159	5,959
32 ⁽⁶⁾	MK/01	旺角上海街／亞皆老街	2008/09	9月	618上海街	1,128	3,944	14	157	0	5,223	0
33 ⁽⁶⁾	MK/02	旺角太子道西／園藝街	2008/09	9月		1,440	4,334	10	31	0	6,126	0
34	TKW/1/001	馬頭角浙江街／下鄉道	2007/08	2月	津匯	931	5,226	10	302	175	8,378	6,980
35 ^(5,6)	K1	黃大仙衙前圍村	2007/08	10月		6,013	2,051	116	124	300	16,219	13,900

商業樓面面積 (平方米)	項目發展資料			備註	進度
	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
468	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2015年12月22日批出合作發展協議 於2016年3月23日簽署批地文件 於2020年3月20日獲批核總建築圖則的修訂 於2020年4月9日取得入伙紙 現正進行裝修工程
989	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2016年6月14日批出合作發展協議 於2016年8月8日簽署批地文件 於2016年10月4日將地盤交付合作發展伙伴 於2019年8月22日取得預售樓花同意書 於2020年4月20日獲批核總建築圖則的修訂 正進行上層結構工程
2,085	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃 35至65平方米的小型單位	於2017年12月18日批出合作發展協議 於2018年3月8日簽署批地文件 於2018年4月18日將地盤交付合作發展伙伴 於2020年3月13日獲批核總建築圖則的修訂 正進行地基工程
2,076	0	0	0	合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃 35至65平方米的小型單位	於2016年1月26日批出合作發展協議 於2016年3月21日簽署批地文件 於2016年4月25日將地盤交付合作發展伙伴 於2019年1月17日取得預售樓花同意書 於2019年3月19日推出住宅單位發售 於2020年6月12日獲批核總建築圖則的修訂 正進行裝修工程
559	0	0	0	不少於50%住宅單位為45或少於45平方米的小型單位 合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2017年7月25日取得預售樓花同意書 於2017年9月推出住宅單位發售 於2018年8月16日取得入伙紙 於2018年12月28日取得滿意紙
1,631	0	0	0	25至36平方米的小型單位 合資格的住宅自住業主可參與「樓換樓」計劃	於2018年9月28日取得預售樓花同意書 於2019年1月15日推出住宅單位發售 於2019年7月12日取得入伙紙 於2020年3月24日取得滿意紙
3,114	952	0	500	繼馬頭圍道場樓及毗鄰一幢樓宇拆卸後，市建局按政府要求開展項目 其他用途樓面作社區用途 項目全數493個住宅單位以「首置」形式出售	於2015年4月13日簽署批地文件 於2018年11月14日簽署將項目改作「首置」用途的批地修訂書 於2019年6月12日展開450個「首置」單位選樓及銷售程序 於2019年9月20日取得入伙紙 於2020年4月28日取得滿意紙
1,200	0	0	0		於2016年4月19日取得預售樓花同意書 於2016年7月17日推出住宅單位發售 於2018年3月8日取得入伙紙 於2018年7月27日取得滿意紙
5,223	0	0	0	劃作「其他指定用途」註明「騎樓式唐樓作商業及／或文化用途」	於2017年1月25日簽署批地文件 於2019年4月25日獲批核總建築圖則的修訂 於2019年5月7日取得入伙紙 於2019年7月5日取得滿意紙
6,126	0	0	0	劃作「其他指定用途」註明「騎樓式唐樓作商業及／或文化用途」	完成所有期數的裝修工程，租客已收樓
1,398	0	0	0		於2016年8月23日取得預售樓花同意書 於2017年5月25日取得入伙紙 於2018年1月15日取得滿意紙 於2018年2月4日推出住宅單位發售
2,319	0	0	0	保育公園將開放予公眾使用 商業樓面包括保留村內原建築物或文物、天后廟、新鄉公所、重置公廁及其他有蓋面積，惟實際面積須視乎詳細設計方能作實	於2011年7月15日刊憲由政府收回土地 地盤於2011年10月15日復歸政府 於2016年1月26日完成居民搬遷工作 市建局於2016年3月4日接納批地文件的初步基本條款建議書 已完成考古影響評估，考古評估報告於2019年7月呈交古蹟辦 正與合作發展夥伴商討處理古蹟對報告的意見的方案

項目概覽

項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料			
					項目地盤面積(平方米)	總樓面面積(平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積(平方米)	住宅樓面面積(平方米)	
36 ^(5,4)	H18	上環卑利街／嘉咸街	2007/08	7月	My Central (H18-地盤B)	5,267	20,219	47	740	306	67,131	22,638
37 ⁽⁵⁾	K7	觀塘市中心	2006/07	3月	觀月·樺峰 (第一發展區) 凱滙 (第二、三發展區)	53,500	96,104	63	3,139	2,298	401,250	160,610
38 39 40	SSP/1/003-005	深水埗海壇街／桂林街及北河街	2005/06	2月	愛海頌	7,507	25,344	70	1,589	876	57,399	50,024
41	H14	筲箕灣西灣河街	2005/06	9月	逸理	710	3,796	2	21	144	5,680	5,680

	項目發展資料				備註	進度
	商業樓面面積 (平方米)	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
	43,003	230	1,260	2,060	<p>政府/團體/社區設施佔地1,260平方米，作多用途活動會堂。</p> <p>商業樓面面積包括預留作新鮮食品店的鮮貨零售中心，辦公樓，以及9,280平方米作135個酒店房間；230平方米非住宅用途總樓面面積用作地盤A的有蓋公眾休憩用地</p>	<p>地盤A 於2017年3月1日批出合作發展協議 於2017年6月6日簽署批地文件 於2017年6月6日將地盤A交付合作發展伙伴 於2019年8月30日獲批核總建築圖則的修訂 正進行地基工程</p> <p>地盤B 於2016年8月25日取得鮮貨零售中心的分階段入伙紙 於2017年9月26日取得預售樓花同意書 於2017年10月推出住宅單位發售 於2018年12月18日取得入伙紙 於2019年6月20日取得滿意紙</p> <p>地盤C 於2017年10月24日批出合作發展協議 於2018年1月26日簽署批地文件 於2018年1月26日將地盤交付合作發展伙伴 於2020年3月12日獲批核總建築圖則的修訂 正進行地基工程</p>
	209,523	0	31,117	13,350	<p>商業樓面面積包括65,860平方米作辦公樓，32,000平方米作酒店。</p> <p>政府/團體/社區設施包括月華街地盤內6,200平方米作觀塘賽馬會健康院；主地盤內8,100平方米作政府用途及16,700平方米作公共交通交匯處。</p> <p>商業樓面面積預留1,300平方米作社會企業。</p> <p>住宅單位包括月華街地盤299個單位；主地盤1,999個單位公共空間包括按《城市規劃條例》第16條批核要求的最少9,350平方米地面公眾休憩用地及按地契要求最少4,000平方米平台公眾休憩用地</p>	<p>月華街地盤(第一發展區) 於2014年7月8日取得入伙紙 於2014年10月29日取得滿意紙 正出售住宅單位</p> <p>主地盤(第二、三、四及五發展區) 第二、三及四發展區於2012年3月2日刊憲公布政府收回土地，並於2012年6月2日復歸政府 於2013年6月27日就第五發展區發出修訂的收購建議 於2018年9月7日向第五發展區的建例構架物業用戶提出特別搬遷方案建議 於2019年5月17日刊憲由政府收回第五發展區的土地 於2019年8月17日第五發展區地盤復歸政府 第五發展區現正進行拆卸工程 規劃署於2012年10月24日批核為符合可持續建築設計指引的B類修訂美沙診所於2014年3月13日取得入伙紙 觀塘政府合署臨時政府/團體/社區設施於2014年3月28日取得入伙紙，臨時小巴總站及臨時小販市場於2014年5月投入運作 位於前美都大廈地盤的臨時巴士總站於2014年11月30日投入運作 城規會於2018年2月9日批准分開發展第四及第五發展區的修訂總綱發展藍圖</p> <p>第二及第三發展區(批出合作發展協議後) 已完成行人天橋建造工程及於2018年10月8日取得臨時入伙紙 於2018年11月29日取得預售樓花同意書 於2018年12月9日推出住宅單位發售 於2020年3月2日獲批核總建築圖則(基座平台)的修訂 於2020年3月2日獲批核總建築圖則(大樓)的修訂 於2020年4月9日取得提早完成部份的階段入伙紙 現正進行裝修工程</p>
	5,317	0	2,058	1,500	<p>三個項目合併為一 政府/團體/社區設施包括1,900平方米作特殊幼兒中心暨早期教育中心、老人日間護理中心及老人中心；150平方米作社會企業或非住宅用途</p>	<p>於2014年12月22日批出合作發展協議 於2015年3月27日簽署批地文件 於2015年3月27日將地盤交付合作發展伙伴 按《城市規劃條例》第16條提交的申請於2016年1月22日獲批核 於2020年5月18日獲批核總建築圖則的修訂 於2019年9月18日獲批預售樓花同意書 於2019年10月17日推出單位發售 現正進行裝修工程</p>
	0	0	0	0	<p>於2018年4月23日獲批預售樓花同意書 於2018年9月1日推出單位發售 於2019年10月28日取得入伙紙 於2020年3月30日取得滿意紙</p>	

項目概覽

項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料			
					項目地盤面積(平方米)	總樓面面積(平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積(平方米)	住宅樓面面積(平方米)	
42 ⁽⁷⁾	WC/001	灣仔茂蘿街／巴士街	2004/05	3月	茂蘿街7號	780	2,687	10	122	0	2,435	0
43	K32	大角咀杉樹街／晏架街	2004/05	12月	奧柏·御峰	2,328	11,802	30	518	462	20,952	17,460
44 ^(5,4)	H19	上環士丹頓街／永利街	2002/03	3月		1,997	3,049	24	98	154	6,117	5,247
1-44小計(A)						157,975	482,581	958	22,873	15,969	1,201,769	783,955

0個由房協正在進行的項目

房協已完成所有項目						0	0	0	0	0	0	0
小計(B)						0	0	0	0	0	0	0

0個由前土發公司開展而尚在進行的項目

所有由前土發公司開展的項目已完成						0	0	0	0	0	0	0
小計(C)						0	0	0	0	0	0	0
總計(A) + (B) + (C)						157,975	482,581	958	22,873	15,969	1,201,769	783,955

45-64 - 由市建局開展並已完成的20個項目⁽⁸⁾

45	MTK/1/002	馬頭角新山道／炮仗街	2009/10	5月	喜築	1,171	6,046	14	290	209	10,345	8,778
46	TKT/2/002	大角咀晏架街／福全街	2007/08	3月	富薈旺角酒店	726	3,855	11	245	0	6,529	0
47	MTK/1/001	馬頭角北帝街／木廠街	2007/08	2月	喜點	772	3,772	9	229	168	6,944	5,787
48	K28	旺角洗衣街	2007/08	12月	Skypark	2,478	14,434	25	431	439	22,301	17,346
49	K9	旺角麥花臣室內場館	2005/06	3月	麥花臣匯	2,400	2,788	1	0	293	24,767	16,705
50	TKT/2/001	大角咀福全街／杉樹街	2005/06	12月	奧朗·御峰	560	4,071	4	273	113	4,843	4,003
51 ⁽⁶⁾	SYP/1/001	西營盤第三街／餘樂里／正街	2005/06	12月	星鑽	2,150	4,140	22	213	255	16,463	16,218
52-53	SSP/1/001-002	深水埗荔枝角道／桂林街及醫局街	2004/05	3月	丰匯	3,339	13,197	33	551	402	29,720	24,780
54	K31	大角咀洋松街／松樹街	2004/05	12月	形品·星寓	2,195	10,332	29	474	377	19,735	16,425
55 ⁽⁶⁾	H15	灣仔利東街／麥加力歌街	2003/04	10月	蘭匯	8,236	36,534	85	1,613	1,275	79,932	67,939

	項目發展資料				備註	進度
	商業樓面面積 (平方米)	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
	0	2,435	0	300	劃作「其他指定用途」註明「休憩用地及歷史建築保育作文化及商業用途」總樓面面積包括保留巴路士街建築物外牆及兩條高架行人道	於2011年10月13日簽署批地文件 於2013年5月20日取得入伙紙 於2013年7月18日正式開幕 於2017年8月4日取得滿意紙 市建局於2018年8月取回項目的管理及營運權
	3,492	0	0	450	地契沒有要求公眾休憩用地	於2012年4月20日推出單位發售 於2012年9月20日取得入伙紙 於2012年12月27日取得滿意紙 正出售貨尾單位
	870	0	0	474	在規劃署完成改劃項目土地用途的程序後，項目的住宅單位數目將會剔除	於2020年7月17日城規會商議H19項目的改劃用途 待行政長官會同行政會議批准
	374,784	4,417	38,614	20,722		

	0	0	0	0		
	0	0	0	0		

	0	0	0	0		
	0	0	0	0		
	374,784	4,417	38,614	20,722		

	1,567	0	0	0		項目於2019-20年度完成
	6,529	0	0	0	商業樓面作酒店(288個房間)	項目於2019-20年度完成
	1,157	0	0	0		項目於2016-17年度完成
	4,955	0	0	0		項目於2017-18年度完成
	2,443	0	5,619	0	獲批地者為香港遊樂場協會 政府/團體/社區設施為室內場館及青年中心	項目於2018-19年度完成
	840	0	0	0		項目於2015-16年度完成
	245	0	0	1,304	商業樓面面積包括24.9平方米作店舖、84.4平方米其他有蓋面積、135.5平方米保育樓宇及有蓋公眾休憩用地	項目於2016-17年度完成
	4,940	0	0	580	兩個項目合併為一 商業樓面面積包括部分面積作社會企業用途	項目於2015-16年度完成
	3,310	0	0	0	商業樓面面積包括「市建一站通」中心	項目於2017-18年度完成
	9,405	0	2,588	3,972	商業樓面面積包括部分面積作社會企業用途及3幢歷史建築：政府/團體/社區設施包括護理安老院/社區服務支援中心、垃圾收集站及公廁	項目於2017-18年度完成

項目概覽

	項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料		
						項目地盤面積 (平方米)	總樓面面積 (平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積 (平方米)	住宅樓面面積 (平方米)
56	K33	紅磡必嘉圍	2003/04	7月	御悅	277	834	3	9	68	2,338	2,077
57	K30	大角咀洋松街／必發道	2003/04	7月	i-home	1,229	6,313	13	280	182	10,363	9,215
58	H17	灣仔皇后大道東	2002/03	3月	Queen's Cube	378	1,806	6	25	96	3,984	3,543
59	H20	西營盤第一街／第二街	2002/03	11月	縉城峰	3,536	15,690	41	777	488	38,178	34,259
60	K27	旺角新填地街	2002/03	10月	MOD 595	535	2,411	7	122	85	4,921	4,119
61	K19	深水埗保安道／順寧道	2002/03	7月	豐盛居	1,394	4,898	14	327	166	12,534	10,451
62	K26	深水埗福榮街／福華街	2001/02	1月	海峯	1,384	5,129	13	246	173	12,453	10,378
63 ⁽⁶⁾	H16	灣仔莊士敦道	2001/02	1月	嘉薈軒	1,970	7,640	28	333	381	20,567	17,967
64	K3	大角咀櫻桃街	2001/02	1月	海桃灣	4,510	14,416	64	1,020	522	43,231	36,466
45-64小計 ^(D)						39,240	158,306	422	7,458	5,692	370,148	306,456

65-70 - 由房協進行並已完成的6個項目⁽⁶⁾

65	K20	深水埗青山道／昌華街	2004/05	4月	喜盈	1,003	5,935	22	158	130	9,030	7,525
66	K21	深水埗青山道／元州街	2004/05	4月	喜薈	2,614	14,193	24	496	350	23,526	19,605
67	K22	深水埗元州街／福榮街	2004/05	4月	喜漾	2,134	10,114	22	362	275	19,206	16,005
68	K23	深水埗青山道／興華街	2004/05	4月	喜韻	1,399	8,286	11	344	175	12,585	10,487
69	H21	筲箕灣筲箕灣道／南安街	2003/04	11月	樂融軒	1,871	9,834	17	400	274	19,555	16,338
70	K25	深水埗保安道／懷惠道	2003/04	7月	喜雅	2,592	9,923	19	528	327	21,214	17,680
65-70小計 ^(E)						11,613	58,285	115	2,288	1,531	105,116	87,640

71-80 - 由前土發公司開展並由市建局完成的10個項目⁽⁶⁾

71	K11	尖沙咀河內道	⁽⁷⁾		名鑄	8,299	27,309	35	220	345	102,625	45,600
72 ⁽⁶⁾	H9	灣仔灣仔道／太原街	⁽⁷⁾		尚翹峰／壹環	6,793	12,555	41	975	889	62,310	52,539
73	K17	荃灣楊屋道	⁽⁷⁾		御凱	7,230	0	0	0	256	44,404	27,031
74	K13	荃灣市中心	⁽⁷⁾		萬景峰	20,300	56,851	96	7,119	1,466	134,185	107,884
75	H12	堅尼地城新海旁	⁽⁷⁾		泓都	6,075	24,808	65	1,683	1,182	62,904	62,794
76	H13	堅尼地城加惠民道	⁽⁷⁾		怡峰	728	4,000	1	0	89	7,280	7,280

	項目發展資料				備註	進度
	商業樓面面積 (平方米)	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
	261	0	0	0		項目於2011-12年度完成
	1,148	0	0	0		項目於2010-11年度完成
	441	0	0	0		項目於2011-12年度完成
	1,722	0	2,197	700	商業樓面不包括政府/團體/社區設施 政府/團體/社區設施為護理安老院	項目於2012-13年度完成
	802	0	0	0		項目於2009-10年度完成
	2,083	0	0	251		項目於2010-11年度完成
	2,075	0	0	255		項目於2010-11年度完成
	2,600	0	0	0		項目於2008-09年度完成
	4,916	0	1,849	0	商業樓面不包括政府/團體/社區設施 政府/團體/社區設施為護理安老院	項目於2014-15年度完成
	51,439	0	12,253	7,062		

	1,505	0	0	0		於2015年5月20日取得入伙紙 於2015年9月30日取得滿意紙
	3,921	0	0	150		於2016年8月23日取得入伙紙 於2016年12月7日取得滿意紙
	448	0	2,753	150	政府/團體/社區設施為護理安老院	於2016年9月12日取得入伙紙 於2017年3月1日取得滿意紙
	2,098	0	0	0		於2015年8月26日取得入伙紙 於2016年1月22日取得滿意紙
	3,217	0	0	0		於2014年11月13日取得入伙紙 於2015年2月11日取得滿意紙
	957	0	2,577	0	政府/團體/社區設施為護理安老院	於2013年10月15日取得入伙紙 於2013年12月30日取得滿意紙
	12,146	0	5,330	300		

	57,025	0	0	1,219	商業樓面面積包括25,816平方米作381個酒店房間	項目於2018-19年度完成
	3,453	0	6,318	0	政府/團體/社區設施包括街市、日間託兒所、垃圾收集站及公廁	項目於2017-18年度完成
	17,373	0	0	0		項目於2010-11年度完成
	23,221	0	3,080	3,700	政府/團體/社區設施為交通及社區設施	項目於2010-11年度完成
	0	0	110	2,300	政府/團體/社區設施作公廁	項目於2007-08年度完成
	0	0	0	0		項目於2007-08年度完成

項目概覽

項目編號	項目名稱	開展年度	開展月份	發展名稱	發展前地盤資料				項目發展資料			
					項目地盤面積 (平方米)	總樓面面積 (平方米)	樓宇 ⁽¹⁾	人口	住宅單位	總樓面面積 (平方米)	住宅樓面面積 (平方米)	
77	K10	油麻地窩打老道／雲南里	(9)		窩打老道8號	3,869	6,610	27	444	576	32,012	32,012
78	H1	上環皇后街	(9)		帝后華庭	7,964	25,792	86	648	1,148	66,233	60,579
79	K2	旺角亞皆老街／上海街	(9)		朗豪坊	11,976	40,810	108	2,603	0	167,414	0
80	K8	旺角廣鑪街	(9)		百利達廣場	1,607	4,190	19	178	272	15,160	12,746
71-80小計 ⁽⁹⁾ (F)						74,841	202,925	478	13,870	6,223	694,527	408,465
總計 ⁽⁹⁾ (D) + (E) + (F)						125,694	419,516	1,015	23,616	13,446	1,169,791	802,561
開展 + 已完成						283,669	902,097	1,973	46,489	29,415	2,371,560	1,586,516

注釋：

(1) 此表列出項目內的樓宇數目。

(2) 此表中只包括公眾休憩用地，不包括私人休憩用地。

(3) 「重建工廈」項目

(4) 「需求主導」項目

(5) 項目1-18、20-22、25-26、35-37及44的細節有待落實，可能會在法定規劃及批地過程中有所更改。

(6) 項目32及33純為保育項目，而重建項目35、36、44、51、55、63及72則包括一些保育元素。

(7) 舊區活化項目

(8) 在此表中的項目，當項目中的所有住宅單位已售罄，所有商業及其他樓面（不包括車位及電單車車位）已售罄或大部份租出，該項目被視作已完成項目。

(9) 項目由前土發公司開展。

	項目發展資料				備註	進度
	商業樓面面積 (平方米)	其他用途 (平方米)	政府/團體/社區設施總樓面面積 (平方米)	公眾休憩用地 ⁽²⁾ (平方米)		
	0	0	0	1,650		項目於2007-08年度完成
	400	0	5,254	1,200	政府/團體/社區設施包括單身人士宿舍、護理安老院、日間託兒所、老人中心、輕度弱智人士宿舍及熟食中心	項目於2007-08年度完成
	160,866	0	6,548	1,100	商業樓面面積包括41,933平方米作686個酒店房間、65,793平方米作寫字樓、53,140平方米作零售用途；政府/團體/社區設施包括熟食中心、交通及社區設施	項目於2005-06年度完成
	2,414	0	0	0		項目於2005-06年度完成
	264,752	0	21,310	11,169		
	328,337	0	38,893	18,531		
	703,121	4,417	77,507	39,253		

機構管治

引言

市建局高度重視機構管治的水平，確保董事會及各委員會在運作上均力求向公眾負責、公開及高透明度。

董事會及委員會

市建局董事會負責機構的決策，董事會由行政長官根據《市區重建局條例》第4條任命，現時由主席及二十五名成員組成。市建局的行政總監（法例指定同時為董事會副主席）及兩名執行董事皆為其成員。屬公職人員的非執行董事包括地政總署署長、規劃署署長、屋宇署署長及民政事務總署副署長(2)。不屬公職人員的非執行董事包括四名立法會議員，來自法律、會計、財務、地產、規劃、測量及社會工作界別的專業人士及學者。董事會於二零一九年四月至二零二零年三月間召開了五次會議。

市建局為更完善執行其任務及行使其權力，在董事會轄下設立了七個常設委員會，各委員會由董事會成員出任主席，成員包括其他董事會成員及擁有相關專業知識和經驗的增選委員。各委員會及其負責範圍如下：

委員會

負責範圍

審計委員會

- 內部監控及風險管理
- 財務及業務資料是否可靠、完整、及時和一致
- 業務運作及管理制度是否符合程序
- 市建局資源運用是否合乎經濟效益
- 特別項目及調查
- 會計政策
- 外聘核數師之評核及內部審計規章
- 周年財務及核數報告

發展項目反對意見評議委員會

- 考慮及評議根據《市區重建局條例》第二十四(一)條提交的反對書
- 擬備市建局須根據《市區重建局條例》第二十四(三)(b)條向發展局局長提交的反對書所作的評議

委員會

負責範圍

財務委員會

- 市建局的資金需求
- 財務和庫務政策
- 盈餘資金的投資
- 年度業務計劃及五年業務綱領的財務範疇
- 年度預算
- 發展項目的市場售價及目標租金

人力資源及薪酬委員會

- 高層及一般員工的薪酬政策(水平及組合)
- 薪酬及浮薪調整建議
- 組織效能及人力資源管理

土地、安置及補償委員會

- 批地、收購物業、補償及安置政策及事宜
- 個別項目的收購策略、方式及收購建議
- 向《市區重建局條例》第十二條所指人士提供貸款的政策和甄別資格

規劃、拓展及文物保護委員會

- 挑選納入五年業務綱領及周年業務計劃內的重建項目
- 呈交發展計劃圖予城市規劃委員會
- 規劃和發展參數及設計事宜
- 保護文物擬案

覆核委員會

- 因應受影響業主或住客的要求，覆核市建局執行有關政策時所作的決定

機構管治

決策制度

根據《市區重建局條例》，董事會獲授予權力及委予職責，負責市建局的決策。多年以來，董事會將部分決策權轉授予轄下的委員會。行政總監是市建局的最高行政人員。除《市區重建局條例》規定須由董事會批核的事宜，以及董事會不時規定由不同組織或人員批核的事宜之外，在董事會授權及指示下，行政總監連同兩位執行董事，負責決定局內所有事宜及業務的適當批核人員等級及權限。所有批核人員等級及權限載於「機構運作及授權手冊」之內，局內上下必須依循。有關安排既可提供妥善的制衡，亦可提高營運效率。

內部審計

市建局的內部審計處直接向董事會轄下的審計委員會負責，定期獨立檢討局內所有部門的運作。有關運作及衡工量值式審計的主要目的，是要確保市建局運作遵行各法定要求、董事會指示、現行的內部政策和程序，以及有效運用資源。在每個財政年度開始前，內部審計處會向審計委員會呈交每年的內部審計計劃，詳列年內將會進行的審計項目，供委員會批核。

市建局每年均會進行內部監控及風險管理檢討，內部審計處會就有關檢討是否足夠和有效提供意見。上述的年度檢討工作由局內各總監檢視機構層面的風險，以及由各部門檢討運作上的風險及內部監控系統管理重大風險的效能。市建局會適當地實施改善計劃，儘可能減低重大風險對主要業務可能造成的影響，並會向審計委員會匯報周年檢討結果。此外，內部審計處亦會與其他工作夥伴如市建局的外聘核數師及廉政公署的防止貪污處聯繫，務求審計工作可全面覆蓋市建局各工作範疇。

提高工作透明度的措施

為貫徹《市區重建策略》的精神，市建局不時舉辦或進行各類型的公眾參與活動如展覽、調查、公眾論壇及工作坊，蒐集社區持分者對規劃和設計市區更新項目方面的意見。在開展重建項目時，以及在各項目提出收購建議後，市建局均會為業主、租客及其他持分者舉辦簡介會。為了令社會人士更了解市建局的工作，本局亦會派員參與專業及其他組織的有關研討會及會議，積極發表意見，亦有為中學安排簡介會。

本局十分重視與社區在市區更新工作方面的夥伴關係。我們經常出席區議會的會議，報告市建局項目的進度。市建局成立了五個分區諮詢委員會，成員涵蓋各社區代表，包括區議員、受影響業主／租客及地區組織，就社區對市區更新的需要和訴求提供意見，並加深各社區對市建局工作的了解。

機構決策及董事會討論的事項皆不時經管理層向傳媒發放。此等互動的傳媒活動，加上傳媒的訪問，旨在令社會人士加深了解市建局的工作、使命和目標。

市建局網頁是本局與公眾人士溝通的主要橋樑，適時向公眾發布機構重要發展的消息及各項目／活動的最新概況。本局在重要時刻或突發事件發生後會發出中英對照的新聞稿，亦會出版電子刊物，兩者皆會上載市建局網頁，方便市民查閱。

為了進一步公開市建局的工作及董事會的決定，本局由二零零九年二月起將中英對照的董事會會議紀錄摘要上載市建局網頁。會議紀錄摘要載有董事會成員及管理層代表出席董事會會議的人數、會議的議程及董事會的決議。

為提高重建工作的透明度，市建局於二零一零年六月起，每年向立法會發展事務委員會披露已完成重建項目的財務資料。

董事會成員及簡歷

主席及行政總監



周松崗先生, GBS, JP
主席



章志成先生, GBS, JP, FHKEng
行政總監

執行董事



呂守信先生



潘信榮先生

非執行董事 (非官方成員)



歐陽杞浚先生



陳家珮女士



鄭泳舜議員, MH, JP



蔡淑蓮女士



何永昌先生



李浩然博士



李國麟議員, SBS, JP



羅婉文女士



陸觀豪先生, BBS, JP



麥美娟議員, BBS, JP



潘永祥博士, JP



鄧寶善教授, MH



湯棋滄女士



唐仕恒先生



黃吳潔華女士



黃奕鑑先生, MH, JP



黃元山先生



胡志偉議員, MH

非執行董事
(官方成員)



李啟榮先生, JP
規劃署署長



黎志華先生, JP
地政總署署長



王秀慧女士, JP
民政事務總署副署長(2)



余德祥先生, JP
屋宇署署長

董事會成員及簡歷

主席：

周松崗先生, GBS, JP

行政總監：

韋志成先生, GBS, JP, FHKEng

執行董事：

呂守信先生

馬昭智先生(任期至二零二零年七月十四日止)

潘信榮先生(任期由二零二零年七月十五日起)

非執行董事(非官方成員)：

歐陽杞浚先生

陳家珮女士

鄭泳舜議員, MH, JP

蔡淑蓮女士

何永昌先生

李浩然博士

李國麟議員, SBS, JP

羅婉文女士

陸觀豪先生, BBS, JP

麥美娟議員, BBS, JP

潘永祥博士, JP

鄧寶善教授, MH

湯棋涓女士

唐仕恒先生

黃吳潔華女士

黃奕鑑先生, MH, JP

黃元山先生

胡志偉議員, MH

非執行董事(官方成員)：

張天祥博士, SBS, JP 屋宇署署長(任期至二零一九年十月二十七日止)

余德祥先生, JP 屋宇署署長(任期由二零一九年十月二十八日起)

陳松青先生, JP 地政總署署長(任期至二零二零年五月四日止)

黎志華先生, JP 地政總署署長(任期由二零二零年八月五日起)

李啟榮先生, JP 規劃署署長

王秀慧女士, JP 民政事務總署副署長(2)

主席

周松崗先生, GBS, JP

周松崗先生現為香港特別行政區行政會議非官守議員，以及輸入優秀人才及專才諮詢委員會主席。他亦是香港特別行政區政府轄下多個委員會的成員，包括金融領導委員會、人力資源規劃委員會及InnoHK督導委員會。周先生現為友邦保險控股有限公司的獨立非執行董事和安永會計師事務所全球管治委員會的獨立非執行代表。

周先生過去曾擔任香港交易及結算所有限公司董事會主席(2012-2018)、香港鐵路有限公司總裁(2003-2011)和香港賽馬會董事(2011-2020)。在2003年返回香港之前，周先生是一位跨國行政管理人員，曾在英國、美國、日本和澳洲工作。

周先生為特許工程師，分別在美國威斯康辛州大學及加州大學取得學士和碩士學位。周先生持有香港中文大學工商管理碩士學位，並修畢美國哈佛商學院高等管理進修課程。他獲英國巴斯大學授予工程學榮譽博士學位。他在2000年在英國獲授爵士勳銜，2015年獲頒授金紫荊星章。

行政總監

韋志成先生, GBS, JP, FHKEng

韋志成先生於二零一六年六月十五日起獲委任為市區重建局的行政總監，並同時出任董事會副主席。他亦於二零一六年七月十三日起獲委任為市區更新基金的董事會成員。

韋先生是一名工程師，於一九八零年八月加入政府，先後於運輸署、路政署及前環境運輸及工務局任職。韋先生於二零零六年十一月至二零一零年六月期間出任路政署署長，並於二零一零年六月至二零一五年四月出任發展局常任秘書長(工務)一職直至退休。

韋先生擁有美國普渡大學運輸工程學碩士學位，並具備土木、結構和土力工程專業經驗，亦是香港工程科學院院士。

董事會成員及簡歷

執行董事

呂守信先生

呂守信先生是具備專業資格的工程師。

在加入市區重建局(市建局)前，呂先生於二零一一至二零一七年出任香港科技園公司項目及設施副總裁及首席項目總監。於二零零六至二零一一年間，先後出任嘉里建設(中國)有限公司項目總監和香格里拉國際酒店管理有限公司集團項目總監。於二零一九年一月一日起，獲委任為市建局執行董事。

呂先生擁有香港大學土木工程學士學位及建築項目管理碩士學位。他是《建築物條例》名冊內的認可人士(工程師)、註冊結構工程師及註冊檢驗人員。

潘信榮先生

潘信榮先生是專業工料測量師，於一九九七年加入前土地發展公司。自市區重建局(市建局)在二零零一年成立以來，一直於該局工作，並於二零一七年起出任市建局工程及合約總監，負責管理市建局轄下所有重建項目的建造工程和合約管理。他現為香港綠色建築議會董事、建造業議會建築信息模擬專責委員會及環境專責委員會成員。

非執行董事(非官方成員)

歐陽杞浚先生

歐陽杞浚先生現任格理集團(GLG)歐洲、中東、非洲及亞太區行政總裁。格理集團是以科技支援並可將頂級專業人士與專家聯繫起來的一個平台，在歐洲、中東、非洲及亞太地區的15個地區經營和發展其業務。他亦擔任思匯政策研究所之董事會主席，思匯政策研究所為一個中立的公共政策智囊組織。歐陽先生亦在市區重建局及新鴻基有限公司董事會擔任獨立非執行董事。他是團結香港基金旗下組織「商社聚賢」之督導委員會成員、香港廉政公署貪污問題諮詢委員會成員及Young Presidents' Organization成員委員會成員。同時，歐陽先生亦服務於香港運輸物流學會運輸政策委員會、香港社會服務聯會發展基金專責小組、世界自然基金會發展委員會以及凱洛格工商管理學院校友會顧問委員會。

在加入GLG之前，歐陽先生出任九龍巴士(一九三三)有限公司(「九巴」)副董事總經理，亦在載通國際控股有限公司(即九巴之母公司)董事會擔任執行董事。在加入載通／九巴之前，他曾在麥肯錫公司(McKinsey & Company)任全球副董事。在開始管理顧問工作之前，任職於花旗銀行衍生產品市場推廣部。歐陽先生持有布朗大學(Brown University)之經濟及政治學學士學位，以及美國西北大學(Northwestern University)凱洛格工商管理學院(Kellogg School of Management)之工商管理碩士學位。

陳家珮女士

陳家珮女士於二零一一年加入新民黨，是創會會員。陳女士於澳洲蒙納士大學畢業，擁有市場學學位。

鄭泳舜議員, MH, JP

鄭泳舜議員是香港特別行政區立法會現任民選議員(九龍西選區)，曾出任深水埗區議員十二年。他擔任不同公職，現為上訴審裁團(建築物)成員及平等機會委員會委員。他畢業於紐西蘭奧克蘭大學，並獲得統計學理學士學位。他是香港民主建港聯盟成員，自2017年起擔任為副秘書長。

蔡淑蓮女士

蔡淑蓮女士為香港執業資深會計師、香港特許秘書公會和稅務學會資深會員，也是華人會計師公會前會長及現任理事。蔡女士擁有華威大學(University of Warwick)的工商管理學碩士學位，同時持有多項海外專業資格，包括英國特許公認會計師公會資深會員，英國特許秘書及行政人員公會資深會員。蔡女士於2018年11月獲委任為證券及期貨事務監察委員會程序覆檢委員會委員和現任香港會計師公會的紀律小組委員。

蔡女士現任國富浩華(香港)會計師事務所有限公司合夥人兼審計部及清盤及重組部主管。蔡女士擁有豐富審計、稅務、內控、清盤及重組經驗。

何永昌先生

何永昌先生現任香港青年協會(青協)總幹事。

何先生為香港資深註冊社會工作者；持有香港中文大學社會科學榮譽學士及香港理工大學文學碩士(社會工作)學位。他一直委身服務青年，全面投入年輕一代的全人發展與培育工作。

何先生持續為實現青年工作的抱負和願景，帶領青協的事工發展；並就機構的策略規劃、服務創新與維持良好管治等，確保達致優質水平。他亦致力追求服務能造福青年，取得顯著的社會效益；培養他們成為富有創意、高瞻遠矚，且得到適切裝備、掌握未來技能的人才。他對青年的全健身心發展與建立關愛社會的素養，尤其重視。

何先生具有豐富行政管理經驗，與社會各界伙伴及支持者保持緊密聯繫與良好合作。他同時獲邀擔任市區重建局非執行董事、香港特別行政區政府社會福利諮詢委員會委員、人力資源規劃委員會非官方委員、西九文化區管理局諮詢會成員及香港社會服務聯會執行委員會委員。何先生亦為龍傳基金董事會成員。

董事會成員及簡歷

李浩然博士

李浩然博士是香港大學建築保育學部碩士與學士課程的創始人之一。2015年他負責把所有建築保育課程集合成為學部，成為了此學部的創始主任。2000年被香港大學聘請之前，他在香港的一間建築事務所任職副董事，曾經參與在香港，中國大陸，印尼與新加坡的建築項目。在大學任教之外，他亦是一位資深的建築文物保護師，曾被及香港、國內與海外政府機構委任為專家或顧問，參與被頒各類的文物保育工程以及聯合國教科文組織世界文化遺產的申報。在2017年，他有份參與的「藍屋建築群」活化項目獲得聯合國教科文組織頒發最高獎項。

李國麟議員, SBS, JP

李國麟教授現任香港特別行政區立法會議員，身兼香港公開大學護理及健康學院創院院長，榮譽教授及顧問以及榮休教授。

李教授於二零零六年獲香港特別行政區政府委任為太平紳士，並於二零零九年獲頒授銀紫荊星章。

此外，他獲行政長官委任多項社會服務公職，包括香港房屋委員會委員及大嶼山發展諮詢委員會委員。

李教授亦是香港護士協會主席、律敦治醫院及鄧肇堅醫院管治委員會成員，以及香港嶺南大學亞太老年學研究中心榮譽研究員。

羅婉文女士

羅婉文律師是Jingtian & Gongcheng LLP(競天公誠律師事務所有限法律責任合夥)的香港首席合夥人。她曾任Mayer Brown(孖士打律師行)的香港首席合夥人及亞洲區董事會主席，和Mayer Brown的全球管理委員會的成員。她專長於跨境合併及收購、合資公司結構設計、基礎設施投融資及公司重組等業務。羅律師的業務涉及眾多行業領域，尤其是能源、水務、公用事業、電信、銀行、保險、批發、零售業、廣告、物流及銷售領域。她擅長就項目投融資交易向政府機關、項目發起方、貸款方和參股方提供法律服務。她還就併購、資產融資和項目融資向銀行和金融機構提供法律意見。

羅律師在2008年、2009年及2015年的亞洲法律雜誌大獎中被評為“年度最佳管理合夥人”。

羅律師積極參與公共事務。她曾多次被香港特別行政區行政長官委任為一些諮詢及法定組織成員，包括以下特區諮詢及法定組織：

- 香港特別行政區前任行政長官及政治委任官員離職後工作諮詢委員會
- 香港特別行政區行政會議成員、立法會議員及政治委任制度官員薪津獨立委員會
- 香港特別行政區區議會議員薪津獨立委員會
- 香港特別行政區公務員薪津及服務條件常務委員會
- 婦女事務委員會

羅律師持有香港、英國、澳大利亞及新加坡的律師執業資格。她也是中華人民共和國司法部委任的中國委託公證人。

陸觀豪先生, BBS, JP

陸觀豪先生是資深銀行家，退休前是恆生銀行常務董事兼副行政總裁，具三十多年金融銀行實務及研究經驗。陸先生現任多家企業獨立董事，包括中國地產集團有限公司、金寶通集團有限公司、鴻興印刷集團有限公司及有線寬頻通訊有限公司，以及海港企業有限公司。他亦是香港中文大學校董會成員，也曾擔任多個政府委員會公職。陸先生具有工商管理碩士學位，亦獲香港銀行學會頒授院士級銜。

麥美娟議員, BBS, JP

麥美娟議員自二零一二年起出任立法會議員(新界西)，同時亦是香港工會聯合會副理事長、大嶼山發展諮詢委員會委員、保安及護衛業管理委員會委員、佛山市政協委員以及順德聯誼總會何日東小學辦學團體校董。

此外，麥美娟議員現兼任全國婦聯執委及香港婦女動力協會會長，該協會為本港一個關注婦女事務的非牟利慈善團體。

潘永祥博士, JP

潘永祥博士是香港測量師學會資深專業會員及註冊專業測量師(產業測量組)，現任香港城市大學建築科技學部高級講師。他現為城市規劃委員會成員及市區更新基金的董事會成員。他亦是香港測量師學會產業測量組前主席(二零零七-二零零九)及於二零一三年獲委任為太平紳士。

鄧寶善教授, MH

鄧寶善教授是香港大學城市規劃及設計系教授。在加入香港大學之前，他出任香港理工大學建築與房地產學系教授和副系主任。

鄧教授持有英國倫敦政治經濟學院城市及區域規劃學博士學位，他是香港註冊專業規劃師、香港規劃師學會(HKIP)資深會員、英國皇家規劃師學會(RTPI)會員、英國皇家測量師學會(RICS)會員、香港測量師學會(HKIS)會員、和英國社會科學院院士。

鄧教授曾出任的公職包括：香港地產代理條例上訴委員會團主席、香港註冊規劃師管理局主席、香港城市規劃上訴委員會委員、九龍城市區更新地區諮詢平台委員等。

湯棋涓女士

湯棋涓是執業大律師，畢業於美國加州柏克萊大學，主修市場學及金融。婚後，她修讀法律，再深造考取法學專業證書，成為大律師。

唐仕恒先生

唐先生是註冊結構工程師，亦是香港工程師學會會員。現任香港理工大學副校長(校園發展及設施管理)。他於2015年加入理大前為港鐵公司的物業工程主管，負責策劃鐵路沿線物業發展計劃和項目管理工作。

董事會成員及簡歷

黃吳潔華女士

黃吳潔華女士是吳建華律師行合夥人，中國委托公證人，調解員及仲裁員，私人執業多年，專責處理離婚訴訟、刑事及民事訴訟、遺產承辦及商業法。黃律師一向積極推廣調解，對不同類型的糾紛有豐富的調解及仲裁經驗，並獲委任成為首席大法官調解工作小組成員，以及律政司司長調解工作小組委員，曾參與草擬香港《調解條例》。現時，黃律師擔任香港律師會理事、當值律師服務執委會執委及聯合調解專線辦事處董事，以及上訴審裁團（《建築物條例》）主席等公職。

黃奕鑑先生, MH, JP

黃先生持有香港中文大學工商管理學士及碩士學位。二零零九年十二月退休前為新鴻基地產集團執行董事，其後轉任非執行董事，兼任集團首席顧問至二零一三年十二月，至二零一五年十一月辭任非執行董事。

在社會服務方面，黃先生曾擔任香港青年旅舍協會主席，期間參與保育活化石硤尾美荷樓計劃，現為該會行政委員會委員。此外，他曾擔任多個政府諮詢委員會委員，現時為扶貧委員會轄下社會創新及創業發展基金專責小組成員、香港中文大學新亞書院校董，以及香港公開大學校董會主席。

黃元山先生

黃元山先生畢業於芝加哥大學經濟學系，Phi Beta Kappa，後考獲美國耶魯大學國際關係所東亞研究碩士學位。畢業後，黃先生先後在多家國際金融機構工作，其中包括瑞銀（UBS）倫敦總部任執行董事和英國蘇格蘭皇家銀行（RBS）董事總經理。黃先生於2015年5月加入團結香港基金出任高級顧問，同年11月被委任為團結香港基金副總幹事兼公共政策部主管。他現任團結香港基金副總幹事兼公共政策研究院院長。

黃先生出任的香港特區政府公職包括金融發展局董事局成員、市區重建局董事會成員、城市規劃委員會成員、禁毒基金投資小組委員會委員、房委會投資小組成員、扶貧委員會社會創新及創業發展基金專責小組增補委員、社會福利署「樂齡及康復創科應用基金」評審委員會非官方成員、前土地供應專責小組成員等。

其他社會公職包括環保組織CLEAN AIR NETWORK（健康空氣行動）董事局主席、公益金「入會、預算及分配委員會」副主席和投資小組委員會委員、香港社會服務聯會執行委員會委員和「社企及社會創新平台諮詢委員會」主席。黃先生亦是香港大學專業進修學院中國商學院客席副教授。

胡志偉議員, MH

胡志偉議員為美國威斯康辛大學經濟學碩士。胡議員自二零一二年起出任立法會議員（九龍東），在一九九五年至一九九九年期間曾任市政局／臨時市政局議員，自一九九九年出任黃大仙區議員至今。

非執行董事(官方成員)

余德祥先生, JP 屋宇署署長

余先生為專業屋宇測量師，擁有香港測量師學會及皇家特許測量師學會的會員資格。他在政府工作逾30年，主要負責執行《建築物條例》，以管制新建私人樓宇發展項目及現存私人樓宇。

黎志華先生, JP 地政總署署長

黎志華先生於一九九二年七月加入政務職系，曾在多個決策局及部門服務，包括前政務總署、前規劃環境地政科，房屋署、公務員事務局及民政事務總署。

黎先生於二零零九年二月至二零一二年四月出任創新科技署副署長，於二零一二年四月至二零一六年七月出任環境保護署副署長，並於二零一六年八月至二零二零年八月出任財經事務及庫務局副秘書長(庫務)。黎先生自二零二零年八月五日起出任地政總署署長。

李啟榮先生, JP 規劃署署長

李啟榮先生現為香港特別行政區政府規劃署署長。在二零一二年十月底至二零一四年五月期間，李先生出任起動九龍東專員，負責促進九龍東轉型為本港另一個核心商業區的工作。在二零一四年五月至二零一六年十一月期間，他擔任城市規劃委員會秘書。從二零一六年十二月起，李先生一直擔任城市規劃委員會轄下都會規劃小組委員會和鄉郊及新市鎮規劃小組委員會的主席。

李先生在城市規劃方面經驗豐富，曾參與《城市規劃條例》檢討，以及舊啟德機場用地、海濱地區、邊境禁區及新界新發展區規劃等工作。

王秀慧女士, JP 民政事務總署副署長(2)

王秀慧女士現職民政事務總署副署長，王女士曾出任多個部門的首長級職位，包括民政事務總署助理署長及工業貿易署助理署長等。

市區重建局委員會成員

審計委員會

主席

陸觀豪先生, BBS, JP

成員

蔡淑蓮女士
何永昌先生
黃奕鑑先生, MH, JP

增選委員

蔡懿德女士

發展項目反對意見評議委員會

主席

李國麟議員, SBS, JP

成員

陳家珮女士
鄭泳舜議員, MH, JP
李浩然博士
麥美娟議員, BBS, JP
黃吳潔華女士
胡志偉議員, MH

增選委員

劉勵超先生, SBS
馬錦華先生, JP
王羅桂華女士

財務委員會

主席

周松崗先生, GBS, JP

成員

歐陽杞浚先生
蔡淑蓮女士
羅婉文女士
鄧寶善教授, MH
唐仕恒先生
黃元山先生
韋志成先生, GBS, JP, FHKEng

增選委員

鄭啟華先生
林增榮先生

人力資源及薪酬委員會

主席

周松崗先生, GBS, JP

成員

歐陽杞浚先生
羅婉文女士
麥美娟議員, BBS, JP
鄧寶善教授, MH
黃元山先生
韋志成先生, GBS, JP, FHKEng

增選委員

陳富強先生, BBS

土地、安置及補償委員會

主席

潘永祥博士, JP

成員

羅婉文女士
湯棋滄女士
黃奕鑑先生, MH, JP
黃元山先生
胡志偉議員, MH
韋志成先生, GBS, JP, FHKEng
呂守信先生

增選委員

劉勵超先生, SBS
馬錦華先生, JP
地政總署助理署長／專業事務(3)
(張家樂先生)

規劃、拓展及文物保護委員會

主席

馬昭智先生
(任期至二零二零年七月十四日止)
李浩然博士
(任期由二零二零年七月三十日起)

成員

陳家珮女士
鄭泳舜議員, MH, JP
何永昌先生
李國麟議員, SBS, JP
麥美娟議員, BBS, JP
潘永祥博士, JP
鄧寶善教授, MH
湯棋滄女士
唐仕恒先生
胡志偉議員, MH
地政總署署長[△]
(陳松青先生, JP)
(任期至二零二零年五月四日止)
黎志華先生, JP
(任期由二零二零年八月五日起)
規劃署署長[△]
(李啟榮先生, JP)
韋志成先生, GBS, JP, FHKEng
潘信榮先生
(任期由二零二零年七月三十日起)

增選委員

林增榮先生
劉小康先生, BBS
(任期至二零二零年八月三日止)
梁傑文先生
屋宇署助理署長／拓展(1)
(張玉清女士)

[△]地政總署署長／規劃署署長可由助理署長或以上職級的官員代表作為委員會成員

覆核委員會

主席

陳家珮女士

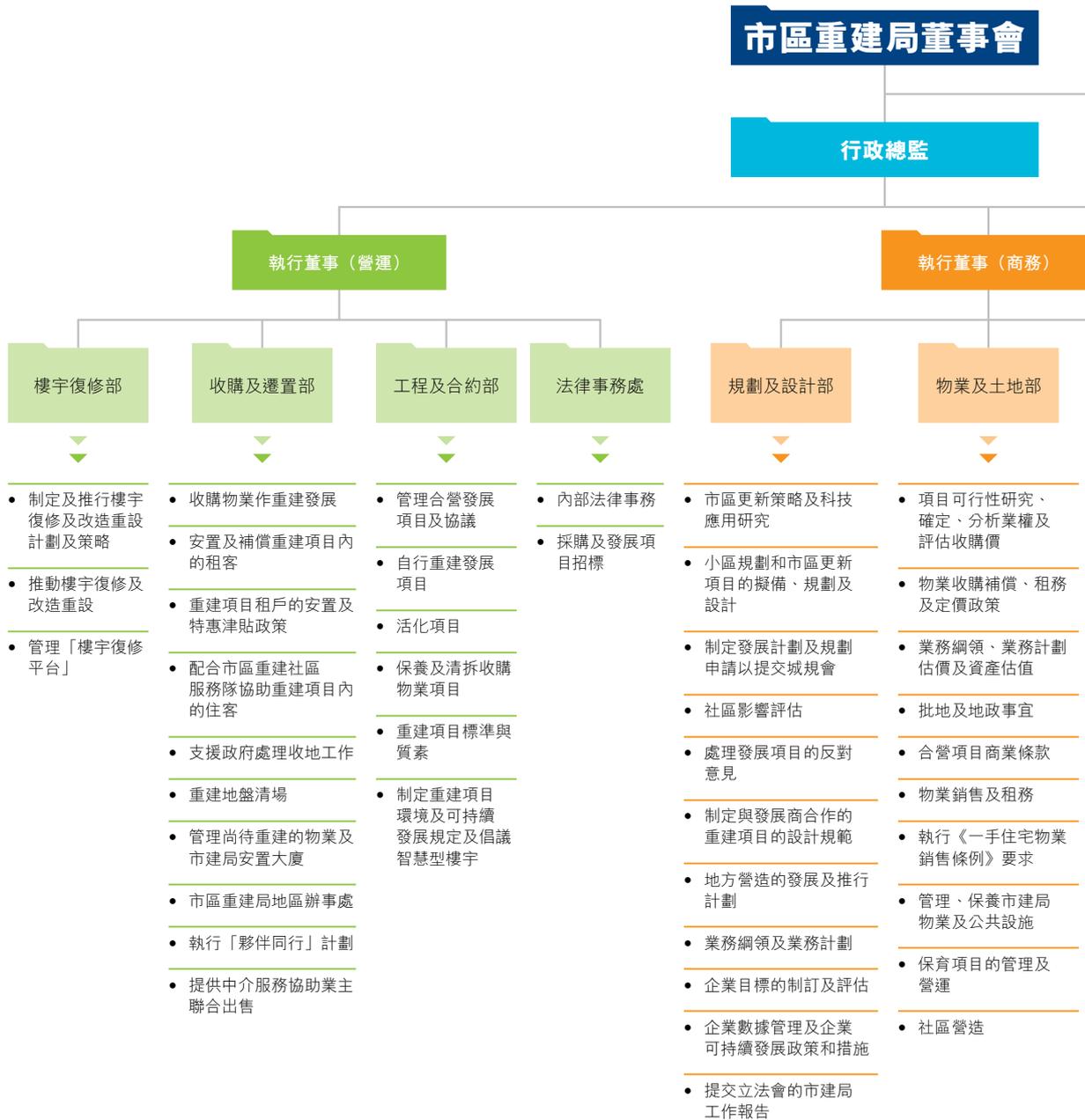
成員

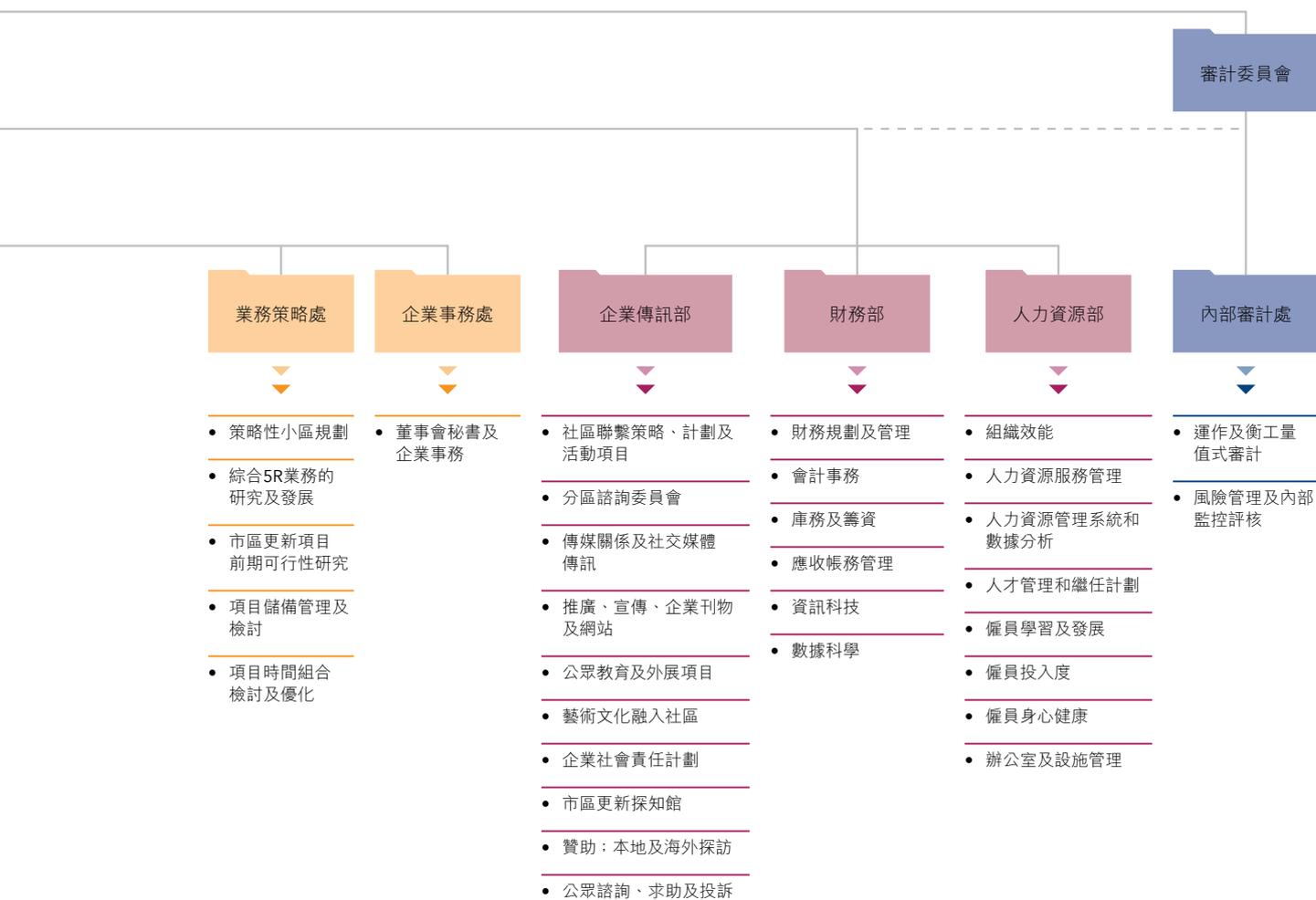
鄭泳舜議員, MH, JP
李浩然博士
羅婉文女士
胡志偉議員, MH

增選委員

陳炳釗博士, BBS
陳啟榮先生
蔡海偉先生, JP
何寶英博士
林子綱女士
李煜紹博士
陸嘉鑾先生
莫慶聯先生
彭錦輝先生
容正達先生, BBS, JP

組織架構





市區重建局分區諮詢 委員會成員

(截至二零二零年三月三十一日)

中西區分區諮詢委員會

主席	李浩然博士 (任期由二零一九年七月八日起)	周光暉先生, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	
成員	陳振光博士 陳學鋒先生, MH, JP 鄭麗琼女士 鄭寶鴻先生 中西區民政事務專員	林耀文先生 李志恒先生, MH 李豐年先生 利德裕博士	文志華先生, BBS, MH 楊開永先生 楊學明先生

九龍城分區諮詢委員會

主席	鄧寶善教授, MH (任期由二零一九年七月八日起)	許智文教授, MH (任期至二零一九年四月三十日止)	
成員	何華漢先生 何顯明先生, BBS, MH 關浩洋先生 黎廣偉先生 九龍城民政事務專員	林博先生 吳寶強先生, MH 顏少倫先生 蕭妙文博士, MH	楊振宇先生 余悅湛先生 余志榮先生

觀塘分區諮詢委員會

主席	歐陽杞浚先生 (任期由二零一九年七月二十四日起)	馬錦華先生, MH, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	
成員	歐陽均諾先生 陳華裕先生, MH, JP 張琪騰先生 莊任明先生, MH 周耀明先生, BBS, MH 洪錦鉉先生, MH 徐海山先生 觀塘民政事務專員	金堅女士 簡銘東先生, MH 郭烈東先生, JP 黎樹濠先生, BBS, MH, JP 梁陳少卿女士 梁芙詠女士, BBS, MH 李洪先生	凌志強先生 莫建成先生 蘇冠聰先生 蘇麗珍女士, MH, JP 譚肇卓先生

深水埗分區諮詢委員會

主席	鄭泳舜議員, MH, JP (任期由二零一九年七月八日起)	林智遠先生 (任期至二零一九年四月三十日止)	
成員	陳偉明先生, MH, JP 崔偉倫先生 覃德誠先生 鍾安柱先生 深水埗民政事務專員	林家輝先生, BBS, JP 劉國裕博士, JP 劉佩玉女士, MH 梁啟智博士	梁有方先生 謝志堅先生 衛煥南先生 甄啟榮先生

油尖旺分區諮詢委員會

主席	陳家珮女士 (任期由二零一九年七月八日起)	何海明先生 (任期至二零一九年四月三十日止)	
成員	蔡少峰先生 仇振輝先生, BBS, JP 鍾澤暉先生 劉柏祺先生 油尖旺民政事務專員	李仲明先生 梁偉權先生, JP 雷芬沃先生 孫亮光先生	黃建新先生 黃舒明女士, MH 楊子熙先生, MH 袁尚文博士

本局在過去十年的財務業績總結於下列表內：

	百萬港元									
截至三月三十一日止年度	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
年度內收益	3,647	3,690	5,341	1,169	9,904	7,422	5,035	13,868	3,423	2,107
年度內盈餘／(虧損) (除利息收入)	2,159	2,431	4,292	(2,387)	918	4,302	2,898	11,718	1,895	(278)
年度內盈餘／(虧損)	2,209	2,584	4,437	(2,270)	1,076	4,451	3,142	12,038	2,330	118
累積盈餘	9,186	11,770	16,207	13,937	15,013	19,464	22,606	34,644	36,974	37,092
資金	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
淨資產	19,186	21,770	26,207	23,937	25,013	29,464	32,606	44,644	46,974	47,092
已發行債券減未經攤銷 財務費用	1,498	1,699	3,288	4,777	4,582	3,285	3,288	2,791	2,793	1,796
發展中物業(註1)	15,953	19,212	22,421	27,677	20,984	20,199	19,087	25,769	29,609	33,494
年度內政府豁免之地價	(922)	(64)	(1,018)	-	(7,785)	(940)	(180)	(4,077)	(190)	(4)
年度內盈餘／(虧損) (倘政府不豁免地價)	1,287	2,520	3,419	(2,270)	(6,709)	3,511	2,962	7,961	2,140	114
累積盈餘 (倘政府不豁免地價)	3,762	6,282	9,701	7,431	722	4,233	7,195	15,156	17,296	17,410

註：

1. 「發展中物業」一項是指除減值準備前發展中物業。

董事會報告書

董事會成員提呈其報告書及截至二零二零年三月三十一日止年度之經審核財務報表。

董事會成員

本年度及截至本報告日期之董事會成員載於第九十頁。

主要業務

市區重建局(「本局」)及其附屬公司(以下簡稱「集團」)以往的主要職務是透過重建發展、樓宇復修、舊區活化及文物保育來促進香港的市區更新。根據於二零一一年二月二十四日公布的「市區重建策略」，集團會以重建發展和樓宇復修為其核心業務。

合併財務報表

集團截至二零二零年三月三十一日止年度之業績以及集團及本局於該日之財務狀況載於第一百零八頁至一百五十七頁之合併財務報表內。

物業、機器及設備

本年度內之物業、機器及設備變動載於合併財務報表附註8。

營運資金

於二零二零年三月三十一日，集團的營運資金主要來自政府注資、累積盈餘及已發行債券。

董事會成員於交易、安排或合約之權益及股份認購權

除合併財務報表附註22外，本局或其任何附屬公司概無訂立可令董事會成員擁有重大權益、於年結日或本年度任何時間存續之重要合約。

於本年度，本局或其任何附屬公司概無訂立任何安排，以令董事會成員透過收購任何法人團體之股份或債券收購權益。

核數師

本財務報表由畢馬威會計師事務所審核。該公司任滿告退，但表示願意留任。

承董事會命

周松崗

主席

香港，二零二零年六月十五日



致市區重建局董事會
(根據《市區重建局條例》於香港成立)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審核列載於第一百零八頁至一百五十七頁的市區重建局(「本局」)及其附屬公司(以下簡稱「貴集團」)的合併財務報表，此合併財務報表包括於二零二零年三月三十一日的合併財務狀況表、截至該日止年度的合併綜合收支表、合併資產淨值變動表和合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，合併財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》真實而公平地反映 貴集團於二零二零年三月三十一日的合併財務狀況及 貴集團截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已按照香港《公司條例》的披露規定妥為編製。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒布的《香港審計準則》進行審核。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審核合併財務報表承擔的責任」部份中作進一步闡述。按照香港會計師公會頒布的《專業會計師道德守則》(「守則」)，我們獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審核憑證能充分及適當地為我們的審核意見提供基礎。

合併財務報表及其核數師報告以外的信息

董事會成員需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。我們已於本核數師報告日期前取得董事會報告書，並預期餘下其他資料將於該日後提供予我們。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對合併財務報表的審核，我們的責任是閱讀上文所述的其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與合併財務報表或我們在審核過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

倘若基於我們就於本核數師報告日期前取得的其他信息進行的工作，我們認為該其他資料存在重大錯誤陳述，則我們需要報告該事實。在此方面，我們沒有任何報告。

董事會成員就合併財務報表承擔的責任

董事會成員須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定編製合併財務報表，以令合併財務報表作出真實而公平的反映，及落實其認為必要的內部控制，以使合併財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

在編製合併財務報表時，董事會成員負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用的情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營會計基準，除非董事會成員擬將 貴集團清盤或終止經營，或別無其他實際的替代方案。

董事會成員在履行監督 貴集團的財務報告程序的職責時獲審計委員會協助。

核數師審核合併財務報表的責任

我們的目標是就合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們是按照《市區重建局條例》第十八條僅向董事會報告。除此之外，本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理保證是高水平的保證，但並不保證按照《香港審計準則》進行的審核，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如合理預期它們單獨或總起來可能影響本合併財務報表使用者依賴報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審核的過程中，我們運用了專業判斷，並保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表中存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審核程序以應對這些風險，並獲取充分及適當的審核憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事會成員所採用會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。

- 對董事會成員採用持續經營會計基礎的適當性作出結論。根據所獲取的審核憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。若我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審核憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構及內容，包括披露，及合併財務報表是否中肯反映相關交易及事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審核憑證，以便對合併財務報表發表意見。我們負責 貴集團審核的方向、監督和執行。我們為審核意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審計委員會溝通了計劃的審核範圍、時間安排、重大審核發現等，包括我們在審核中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，相關的防範措施。

畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環

遮打道十號

太子大廈八樓

二零二零年六月十五日

合併綜合收支表

截至二零二零年三月三十一日止年度
(以港元為單位)

	附註	2020 \$'000	2019 \$'000 (附註)
收益	5(a)	2,107,486	3,422,640
直接成本		(632,747)	(1,738,751)
盈餘總額		1,474,739	1,683,889
其他淨收入	5(b)	478,923	536,407
行政費用		(515,309)	(448,680)
其他費用		(295,423)	(282,425)
物業及已承擔的項目減值(準備)/撥回·淨額		(1,025,193)	841,326
除所得前營運盈餘	6	117,737	2,330,517
所得稅	7(a)	-	-
年度盈餘及總綜合收益		<u>117,737</u>	<u>2,330,517</u>

附註：集團於二零一九年四月一日已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六。根據此方法，比較資料未經重列。參看附註2(b)。

第一百一十三頁至一百五十七頁之附註乃本合併財務報表的一部份。

合併財務狀況表

於二零二零年三月三十一日
(以港元為單位)

	附註	2020 \$'000	2019 \$'000 (附註)
非流動資產			
物業、機器及設備	8	4,497,556	2,522,658
發展中物業	9	29,676,941	25,930,743
樓宇復修貸款	10	6,470	8,496
預付款項		743,447	855,885
其他應收帳款	11(a)	3,164,628	2,465,169
投資	12	-	1,253,000
銀行存款	13	-	2,562,000
		<u>38,089,042</u>	<u>35,597,951</u>
流動資產			
待售物業	14	826,948	778,706
待售發展中物業	9	2,595,685	2,497,549
應收聯營發展項目款項	15	49,528	62,168
樓宇復修貸款	10	3,193	5,016
貿易及其他應收帳款	11(b)	466,344	311,402
投資	12	1,253,000	3,158,065
現金及銀行存款	13	9,814,297	11,134,125
		<u>15,008,995</u>	<u>17,947,031</u>
總資產			
		<u>53,098,037</u>	<u>53,544,982</u>
資金及儲備			
資金	16	10,000,000	10,000,000
累積盈餘及儲備		37,092,185	36,974,448
		<u>47,092,185</u>	<u>46,974,448</u>
非流動負債			
貿易及其他應付帳款	17	431,366	412,300
已發行債券	18	1,096,051	1,793,811
		<u>1,527,417</u>	<u>2,206,111</u>
流動負債			
應付聯營發展項目款項	15	120,474	257,442
貿易及其他應付帳款	17	3,658,455	3,107,455
已發行債券	18	699,506	999,526
		<u>4,478,435</u>	<u>4,364,423</u>
總資金、儲備及負債			
		<u>53,098,037</u>	<u>53,544,982</u>

於二零二零年六月十五日
經董事會批准



周松崗
主席



章志成
行政總監

附註：集團於二零一九年四月一日已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六。根據此方法，比較資料未經重列。參看附註2(b)。

第一百一十三頁至一百五十七頁之附註乃本合併財務報表的一部份。

合併現金流量表

截至二零二零年三月三十一日止年度
(以港元為單位)

	附註	2020		2019	
		\$'000	\$'000	\$'000	\$'000
附註					
營運活動現金流量					
除所得稅前營運盈餘		117,737		2,330,517	
調整：					
利息收入	5(b)	(395,550)		(435,724)	
折舊	6(a)	114,221		73,118	
利息支出	6(a)	1,385		-	
物業、機器及設備撇銷	5(b)	-		5,672	
淨外匯虧損／(收益)		4,158		(7,617)	
按公允價值透過損益記帳的投資之淨收益	5(b)	-		(1,778)	
物業及已承擔的項目減值準備／(撥回)·淨額		1,025,193		(841,326)	
營運資金變動前營運盈餘		867,144		1,122,862	
聯營發展項目之結餘變動		(124,328)		(173,910)	
發展中物業增加		(6,659,559)		(3,723,951)	
待售物業減少		19,482		73,496	
樓宇復修貸款減少		3,849		4,785	
預付款項減少／(增加)		9,555		(103,756)	
其他應收帳款增加		(699,459)		(413,025)	
貿易及其他應收帳款(增加)／減少		(213,419)		9,051	
貿易及其他應付帳款增加／(減少)		478,681		(113,662)	
按公允價值透過損益記帳的投資減少		-		482,736	
用於營運之現金		(6,318,054)		(2,835,374)	
利息收入		454,031		316,923	
利息支出		(61,435)		(65,772)	
用於營運活動之淨現金		(5,925,458)		(2,584,223)	

第一百一十三頁至一百五十七頁之附註乃本合併財務報表的一部份。

截至二零二零年三月三十一日止年度
(以港元為單位)

	附註	2020		2019	
		\$'000	\$'000	\$'000	\$'000
投資活動現金流量					
原到期日為三個月以上的銀行存款 減少／(增加)		5,251,115		(1,128,285)	
購買按攤銷成本列帳的投資付款		-		(1,438,163)	
購買物業、機器及設備付款		(64,421)		(56,261)	
按攤銷成本列帳的投資贖回		3,158,061		1,534,684	
來自／(用於)投資活動之淨現金		8,344,755		(1,088,025)	
融資活動現金流量					
債券贖回	13	(1,000,000)		-	
已付租賃租金的本金部分	13	(42,206)		-	
已付租賃租金的利息部分	13	(3,647)		-	
用於融資活動之淨現金		(1,045,853)		-	
現金及現金等價物淨增加／(減少)		1,373,444		(3,672,248)	
於四月一日的現金及現金等價物		800,535		4,472,783	
現金及現金等價物的匯兌虧損		(585)		-	
於三月三十一日的現金及現金等價物		<u>2,173,394</u>		<u>800,535</u>	
現金及銀行結餘分析					
現金及現金等價物		2,173,394		800,535	
原到期日為三個月以上的銀行存款		7,640,903		12,895,590	
於三月三十一日的現金及銀行結餘	13	<u>9,814,297</u>		<u>13,696,125</u>	

附註：集團已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六，並調整於二零一九年四月一日的期初結餘以確認與先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃相關的使用權資產及租賃負債。先前，集團作為承租人根據營運租賃作出的現金付款為四千零八十六萬三千元，該款項已在合併現金流量表中分類為營運活動。根據香港財務報告準則十六，除計量租賃負債時並無計入的短期租賃付款、低價值資產的租賃付款及可變租賃付款外，所有其他就租賃支付的租金現分為本金部分及利息部分(參看附註13)，並分類為融資現金流出。根據經修訂追溯法，比較資料未經重列。有關過渡至香港財務報告準則十六的詳細影響載於附註2(b)。

第一百一十三頁至一百五十七頁之附註乃本合併財務報表的一部份。

合併資產淨值變動表

截至二零二零年三月三十一日止年度
(以港元為單位)

	附註	資金 \$'000	累積盈餘 \$'000 (附註)	用作中介 服務之儲備 \$'000	總額 \$'000
於二零一八年四月一日之結餘		10,000,000	34,641,513	2,418	44,643,931
年度盈餘及總綜合收益		-	2,330,517	-	2,330,517
年度從用作中介服務之儲備轉入 累積盈餘	19	-	2,418	(2,418)	-
於二零一九年三月三十一日之結餘		<u>10,000,000</u>	<u>36,974,448</u>	<u>-</u>	<u>46,974,448</u>
於二零一九年四月一日之結餘		10,000,000	36,974,448	-	46,974,448
年度盈餘及總綜合收益		-	117,737	-	117,737
於二零二零年三月三十一日之結餘		<u>10,000,000</u>	<u>37,092,185</u>	<u>-</u>	<u>47,092,185</u>

附註：集團於二零一九年四月一日已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六。根據此方法，比較資料未經重列。參看附註2(b)。

第一百一十三頁至一百五十七頁之附註乃本合併財務報表的一部份。

(以港元為單位)

1. 一般資料

市區重建局(以下簡稱「本局」)是香港特別行政區政府(以下簡稱「政府」)根據《市區重建局條例》(香港法例第五百六十三章)成立的法定機構。本局及其附屬公司(以下簡稱「集團」)以往的主要職務是透過重建發展、樓宇復修、舊區活化及文物保育來促進香港的市區更新。根據於二零一一年二月二十四日公布的「市區重建策略」,集團會以重建發展和樓宇復修為其核心業務。

本局地址為香港皇后大道中一八三號中遠大廈二十六樓。

對本局獲得財政司司長批核的業務綱領及業務計劃內所載的新項目內的市區重建地段,政府原則上同意可以象徵式地價批予本局,但須由財政司司長確實考慮本局的需要而作出決定,以作為對本局部份的財務支持。

2. 主要會計政策

編製本合併財務報表之主要會計政策載於下文。除另有說明外,此等政策在所呈報的所有年度內貫徹應用。

(a) 財務報表編製基準

本合併財務報表以歷史成本為計算基準,並就按公允價值透過損益記帳的投資的重估而作出修訂,並按照香港普遍採納之會計原則、香港會計師公會所頒佈的所有適用之香港財務報告準則(包括所有適用之個別香港財務報告準則、香港會計準則及詮釋)(「香港財務報告準則」),以及香港《公司條例》的披露規定編製。

編製符合香港財務報告準則的財務報表需要使用若干關鍵會計估算。這亦需要管理層在應用集團會計政策過程中行使其判斷。涉及高度判斷或高度複雜性的範疇,或涉及對合併財務報表屬重大假定及估算的範疇,在附註4中披露。

(b) 於本年度生效的相關準則

香港會計師公會已頒佈於集團本會計期間首次生效的新訂香港財務報告準則(香港財務報告準則十六:租賃)及數項香港財務報告準則修訂。

除香港財務報告準則十六:租賃外,該等修訂對如何編製或呈列集團於本期間或過往期間的業績及財務狀況概無重大影響。集團並無採用任何於本會計期間尚未生效之新準則或詮釋。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(b) 於本年度生效的相關準則(續)

香港財務報告準則十六：租賃

香港財務報告準則十六取代香港會計準則十七：租賃及相關詮釋、香港(國際財務報告詮釋委員會)四：釐定安排是否包括租賃、香港(準則詮釋委員會)十五：營運租賃－優惠及香港(準則詮釋委員會)二十七：評估涉及租賃法律形式的交易內容。其就該準則為承租人引入單一會計模式，並規定承租人就所有租賃確認使用權資產及租賃負債，惟租期為十二個月或以下的租賃(「短期租賃」)及低價值資產的租賃除外。出租人的會計規定沿用香港會計準則十七且大致維持不變。

香港財務報告準則十六亦引入額外的定性及定量披露規定，旨在讓財務報表使用者得以評估租賃對財務狀況、財務表現及現金流量的影響。

集團已自二零一九年四月一日起首次應用香港財務報告準則十六。集團已選用經修訂追溯法，以按相等於就餘下租賃負債所確認金額的數額計量使用權資產。因此，採納香港財務報告準則十六並無導致於二零一九年四月一日的權益期初結餘作出調整。比較資料未被重列，且繼續根據香港會計準則十七呈報。

有關過往會計政策變動的性質和影響及所採用的過渡性選擇的進一步詳情載列如下：

a. 租賃的新定義

租賃定義的變動主要與控制權的概念有關。香港財務報告準則十六根據客戶是否在某一時段內控制已識別資產的使用(其可由指定使用量釐定)而對租賃作出定義。當客戶有權指示可識別資產的用途以及從該用途中獲得絕大部分經濟利益時，即表示擁有控制權。

集團僅將香港財務報告準則十六之新租賃定義應用於在二零一九年四月一日或之後訂立或變更之合約。對於在二零一九年四月一日前訂立之合約，集團已採用過渡性實際可行權宜方法以豁免屬租賃或包含租賃之現有安排之過往評估。因此，先前根據香港會計準則十七評估為租賃之合約繼續按香港財務報告準則十六作為租賃入帳，而先前評估為非租賃服務安排之合約則繼續入帳列為待履行合約。

b. 承租人的會計處理方法及過渡影響

香港財務報告準則十六剔除要求承租人將租賃分類為香港會計準則十七先前所規定的營運租賃或融資租賃的規定。反之，當集團為承租人，其須將所有租賃資本化，包括先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃，惟獲豁免的短期租賃及低價值資產租賃除外。就集團而言，該等新資本化租賃主要與附註8所披露的物業、機器及設備有關。有關集團如何應用承租人會計處理方法的說明，參看附註2(j)。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(b) 於本年度生效的相關準則(續)

b. 承租人的會計處理方法及過渡影響(續)

於過渡至香港財務報告準則十六當日(即二零一九年四月一日)，集團已就先前分類為營運租賃的租賃釐定餘下租期及按餘下租賃付款現值計量租賃負債，並使用於二零一九年四月一日的相關遞增借貸利率進行貼現。用於釐定餘下租賃付款現值的加權平均遞增借貸利率為3.75%。

為緩解香港財務報告準則十六的過渡，集團已於首次應用香港財務報告準則十六當日採用下列確認豁免以及實際可行權宜方法：

- (i) 對於就餘下租期於首次應用香港財務報告準則十六當日起計十二個月內屆滿(即租期於二零二零年三月三十一日或之前屆滿)的租賃的租賃負債及使用權資產，集團選擇不應用香港財務報告準則十六的規定；
- (ii) 於首次應用香港財務報告準則十六當日計量租賃負債時，集團已就具有合理類似特徵的租賃組合(例如於類似經濟環境中屬類似相關資產類別且餘下租期相若的租賃)應用單一貼現率；及
- (iii) 於首次應用香港財務報告準則十六當日計量使用權資產時，集團依據先前於二零一九年三月三十一日對虧損合約撥備作出的評估，以替代進行減值審閱。

下表為於二零一九年三月三十一日的營運租賃承擔(於附註21(b)披露)與於二零一九年四月一日已確認租賃負債的期初結餘的對帳：

	\$'000
於二零一九年三月三十一日的營運租賃承擔	70,812
減：有關獲豁免資本化之租賃的承擔：	
- 短期租賃及餘下租期於二零二零年三月三十一日或之前屆滿的 其他租賃	(648)
加：集團認為合理確定將行使續租選擇權的額外期間租賃付款	47,709
	<u>117,873</u>
減：未來利息支出總額	<u>(6,596)</u>
於二零一九年四月一日已確認的租賃負債總額	<u><u>111,277</u></u>

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(b) 於本年度生效的相關準則(續)

b. 承租人的會計處理方法及過渡影響(續)

先前分類為營運租賃的租賃相關的使用權資產已按相等於就餘下租賃負債所確認金額的數額確認，並按於二零一九年三月三十一日的財務狀況表內已確認租賃相關的任何預付或應計租賃款項金額作出調整。

下表概述採納香港財務報告準則十六對集團合併財務狀況表的影響：

	於二零一九年 三月三十一日 的帳面值	營運租賃合約 資本化	於二零一九年 四月一日 的帳面值
	\$'000	\$'000	\$'000
受採納香港財務報告準則十六影響 的合併財務狀況表項目：			
物業、機器及設備	2,522,658	111,277	2,633,935
非流動資產總值	35,597,951	111,277	35,709,228
貿易及其他應付帳款(流動)	3,107,455	40,118	3,147,573
流動負債	4,364,423	40,118	4,404,541
流動資產淨值	13,582,608	(40,118)	13,542,490
總資產減流動負債	49,180,559	71,159	49,251,718
貿易及其他應付帳款(非流動)	412,300	71,159	483,459
非流動負債總額	2,206,111	71,159	2,277,270
資產淨值	46,974,448	-	46,974,448

c. 對集團的財務業績及現金流量的影響

於二零一九年四月一日首次確認使用權資產及租賃負債後，集團作為承租人須確認租賃負債未償還結餘的應計利息支出及使用權資產折舊，而非按照先前的政策於租期內以直線法確認根據營運租賃產生的租金支出。與年內倘應用香港會計準則十七的業績相比，此舉導致對集團的合併綜合收支表中呈報盈餘產生負面影響。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(b) 於本年度生效的相關準則(續)

c. 對集團的財務業績及現金流量的影響(續)

在合併現金流量表中，集團作為承租人須將根據資本化租賃所支付的租金分為本金部分及利息部分(參看附註13)。該等部分按類似先前根據香港會計準則十七分類為融資租賃的租賃處理方式分類為融資現金流出，而非根據香港會計準則十七分類為營運租賃的情況下分類為營運現金流出。儘管總現金流量不受影響，採納香港財務報告準則十六會因此而導致合併現金流量表中的現金流量呈列出現變動。

(c) 尚未於本年度生效的準則、準則修訂及詮釋

截至本合併財務報表刊發日，香港會計師公會已頒佈截至二零二零年三月三十一日止年度尚未生效且於本合併財務報表並無採納的數項修訂及一項新訂準則香港財務報告準則十七：保險合約。其中包括以下可能與集團有關的修訂及新訂準則：

	始於或其後的會計期間生效
香港財務報告準則三(修改)：業務之定義	二零二零年一月一日
香港會計準則一及香港會計準則八(修改)：重大之定義	二零二零年一月一日

集團正評估該等修訂於首次應用期間產生的預期影響。迄今結論為採納該等修訂不大可能會對合併財務報表產生重大影響。

(d) 合併帳目基準

合併財務報表包括本局及其所有附屬公司截至三月三十一日的財務報表。

附屬公司指集團擁有控制權的所有實體，當集團因參與實體而承擔可變回報的風險或享有可變回報的權益，並有能力透過對該實體的權力影響此等回報時，集團即控制該實體。

附屬公司在控制權轉移至集團之日起全面合併入帳。附屬公司在控制權終止之日起停止合併入帳。

集團內所有公司間的交易、結餘及現金流量均於合併帳目內註銷。

在本局的財務狀況表內，於附屬公司之投資按成本扣除任何減值虧損準備列帳(參看附註2(h))。此等準備於損益內作支出入帳。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(e) 收益確認

收益按集團預期可獲得承諾的代價金額(不包括代表第三方收取的金額)在貨品或服務的控制權轉移至客戶,或在承租人有權使用該資產時予以確認。

有關集團收益及其他收入確認政策的進一步詳情載列如下:

- (i) 在日常業務中銷售待售已發展的物業產生之收入於法定轉讓完成時(當客戶於某一時間點有能力支配物業的使用並獲得該物業的幾乎所有剩餘利益時)確認。收益確認日期前就已出售物業所收到之按金及分期付款項計入合約負債(參看附註2(f))。
- (ii) 集團於作為聯營發展項目的物業發展項目所分得的盈餘,乃根據聯營發展協議的條款入帳,除非涉及發展中物業控制權尚未轉移。聯營發展項目在竣工前出售物業所收的款額會於貿易及其他應付帳款中入帳。
- (iii) 於聯營發展協議生效時,地產發展商有責任支付前期地價予集團。此前期地價於集團沒有重大事項需要履行時會被確認為收益。此收益通常於集團履行有關前期地價的責任,並不得退款或撤銷之後隨即入帳。
- (iv) 利息收入採用實際利率法按時間比例基準入帳。
- (v) 扣除給予承租人任何特惠後的租金收入於各租約期內按直線分攤方式計算入帳。
- (vi) 當業主依照出售協議的條款完成物業出售,市區重建中介服務有限公司(「中介服務」)的收入方被確認。

(f) 合約負債

合約負債於客戶在集團確認相關收益前支付不可退還的代價時確認(參看附註2(e))。當集團確認相關收益前擁有無條件收取不可退還代價之權利,亦將確認為合約負債。在這種情況下,相應的應收帳款也將被確認(參看附註2(i))。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(g) 物業、機器及設備

建築物業包括安置樓宇、保育物業、保留物業及自用之商業樓宇。安置樓宇為集團所持有的物業，特為受重建項目影響之住戶提供過渡性的安置，集團通常向獲安置的受影響住戶收取遠低於市值的租金，以主要協助被逼遷但未獲分配公共房屋之住戶。保育物業是指那些由集團所保存有歷史或建築價值的物業；保留物業是指集團為保存在項目重建前的文化特色而持有的重建物業，集團亦收取租金收入。

所有物業、機器及設備按歷史成本減累積折舊及減值虧損列帳(參看附註2(h))。歷史成本包括收購該項目直接應佔的開支。

其後成本只有在與該項目有關的未來經濟利益有可能流入集團，而該項目的成本能可靠計量時，才包括在資產的帳面值或確認為獨立資產(按適用)。所有其他維修及保養費用在產生的財政期間內於損益中入帳。

於租賃土地的權益 - 按租約剩餘年期攤銷

建築物業 - 五十年，或如年期在五十年以下，按租約剩餘年期攤銷

有租約物業修繕 - 辦公室：十年或可使用年期之較短者

非辦公室：如年期在五十年以下，按租約剩餘年期攤銷

機器及設備 - 十年

車輛 - 四年

傢俬及辦公室設備 - 三至五年

自用租賃物業 - 按租期攤銷

資產的剩餘價值及可使用年期在每個報告期末進行檢討，及在適當時調整。

若資產的帳面值高於其估計可收回價值，其帳面值即時減至可收回金額(參看附註2(h))。

出售的收益或虧損乃比較帳面值及淨出售收益釐定，並於損益中入帳。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(h) 信貸虧損及資產減值

(i) 金融工具及租賃應收帳款之信貸虧損

集團就下列各項的預期信貸虧損確認虧損撥備：

- 按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及銀行結餘、貿易應收帳款、按攤銷成本列帳的投資、計入預付款項、按金及其他應收帳款的金融資產、樓宇復修貸款及應收聯營發展項目款項)；及
- 租賃應收帳款。

按公允價值計量的金融資產(包括按公允價值透過損益記帳計量的投資)不受限於預期信貸虧損的評估。

預期信貸虧損計量

預期信貸虧損是以概率加權估計信貸虧損。信貸虧損以所有預期現金差額(即根據合約應付於集團的現金流量和集團預期收取的現金流量之間的差額)的現值估算。

若貼現的影響重大，預期現金差額將使用以下貼現率貼現：

- 固定利率金融資產及貿易及其他應收帳款：初始確認時釐定的實際利率或其近似值；
- 浮動利率金融資產：當前的實際利率；
- 租賃應收帳款：用於計量租賃應收帳款的貼現率。

於估計預期信貸虧損時考慮的最長期間為集團承受信貸風險的最長合約期間。

在計量預期信貸虧損時，集團考慮合理及有理據而無需付出過多的成本或努力獲得的資料。這包括過去事件、當前狀況和未來經濟狀況預測等資料。

預期信貸虧損採用下列其中一個基準計量：

- 十二個月預期信貸虧損：預計在報告日期後十二個月內可能發生的違約事件而導致的虧損；及
- 全期預期信貸虧損：預計信貸虧損模式的項目在預期年限內所有可能發生的違約事件而導致的預期虧損。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(h) 信貸虧損及資產減值(續)

(i) 金融工具及租賃應收帳款之信貸虧損(續)

貿易應收帳款及租賃應收帳款的虧損撥備一般乃以相等於全期預期信貸虧損的金額計量。該等金融資產的預期信貸虧損乃根據集團過往信貸虧損經驗使用撥備矩陣進行估算，並按在報告日期債務人的特定因素及對當前和預測整體經濟狀況的評估進行調整。

至於所有其他金融工具，集團會以相等於十二個月預期信貸虧損的金額確認虧損撥備，除非自初始確認後金融工具的信貸風險顯著增加，在此情況下，虧損撥備會以相等於全期預期信貸虧損的金額計量。

信貸風險顯著增加

在評估金融工具的信貸風險自初始確認後是否顯著增加時，集團於報告日期評估的金融工具違約風險與於初始確認日期評估的金融工具違約風險作比較。在進行該項重新評估時，集團認為，倘(i)借款人不大可能在集團無追索權採取變現抵押(如持有)等行動的情況下向集團悉數支付其信貸責任；或(ii)金融資產已逾期90日，則發生違約事件。集團會考慮合理可靠的定量及定性資料，包括過往經驗及在無需付出過多的成本或努力下即可獲得的前瞻性資料。

具體而言，評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加時會考慮以下資料：

- 未能按合約到期日支付本金或利息；
- 金融工具外部或內部的信貸評級(如有)實際或預期顯著惡化；
- 債務人經營業績實際或預期顯著惡化；及
- 技術、市場、經濟或法律環境的現有或預期變動對債務人履行其對集團責任的能力構成重大不利影響。

根據金融工具的性質，信貸風險顯著增加的評估按個別基準或整體基準進行。當評估以整體基準進行時，會按照金融工具的共同信貸風險特徵(例如逾期狀態及信貸風險評級)歸類。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(h) 信貸虧損及資產減值(續)

(i) 金融工具及租賃應收帳款之信貸虧損(續)

預期信貸虧損在各報告日期重新計量，以反映自初始確認後金融工具信貸風險的變化。預期信貸虧損金額的任何變化均在損益中確認為減值收益或虧損。集團確認所有金融工具的減值收益或虧損時，會透過虧損撥備帳對其帳面價值進行相應調整。

金融資產出現信貸減值的證據包括以下可觀察事件：

- 債務人有重大財務困難；
- 違反合約，如違約或逾期事件；
- 借款人有可能申請破產或需要進行其他財務重組安排；
- 技術、市場、經濟或法律環境的重大變動對債務人構成不利影響；或
- 由於發行人出現財務困難，證券活躍市場消失。

撤銷政策

若日後實際上不可收回款項，則會撤銷(部分或全部)金融資產或租賃應收帳款的帳面總值。該情況通常出現在集團確定債務人並無資產或可產生足夠現金流量的收入來源來償還應撤銷的金額。

隨後收回先前撤銷之資產於收回期間在損益內確認為減值撥回。

(ii) 其他資產減值

資產會在當有事件出現或情況改變顯示帳面值可能無法收回時就減值進行檢討。減值虧損按資產之帳面值超出其可收回金額之差額確認。可收回金額以資產之公允價值扣除出售成本或使用價值兩者之較高者為準。於評估減值時，資產將按可識別現金流量(現金產生單位)的最低層次組合。資產若曾被減值，於每個報告日，減值回撥的可能性會被作出檢討。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(i) 金融資產及負債

集團將其金融資產分為以下類別：按攤銷成本列帳、按公允價值透過損益記帳及按公允價值透過其他綜合收益記帳的金融資產。金融資產的分類乃基於管理金融資產的業務模式及其合約現金流量特徵。管理層會在初始確認時釐定金融資產的分類。

集團有關債券投資的政策載列如下：

債券投資於集團承諾購買／出售該投資當日予以確認／終止確認。該等投資最初按公允價值加直接應佔交易成本列帳(不包括按公允價值透過損益記帳計量之投資，其交易成本直接於損益內確認)。該等投資其後按以下方式記帳，惟須視乎其分類而定。

- 攤銷成本 – 如所持投資是用於收取僅作支付本金及利息的合約現金流量。投資所得的利息收入採用實際利率法計算。
- 按公允價值透過其他綜合收益記帳(可劃轉) – 若投資的合約現金流量僅包含支付本金及利息，而持有投資的業務模式是以收回合約現金流量及以出售為目標。除於損益中確認預期信貸虧損、利息收入(採用實際利率法計算)及外匯收益及虧損外，公允價值的變動於其他綜合收益中確認。當投資終止確認時，於其他綜合收益中累積的金額自股本權益重新計入損益。
- 按公允價值透過損益記帳 – 若投資並不符合按攤銷成本或按公允價值透過其他綜合收益記帳(可劃轉)計量的標準。投資的公允價值變動(包括利息)於損益中確認。

購入及出售的金融資產在交易日確認 – 交易日指集團承諾購入或出售該資產之日。按公允價值透過損益記帳的投資，初步按公允價值確認，而交易成本則在損益表入帳。當從投資收取現金流量的權利經已到期或經已轉讓，而集團已將擁有權的所有風險和回報實際轉讓時，金融資產即終止確認。

金融負債最初按公允價值扣除產生的交易成本確認。金融負債其後按攤銷成本列帳；所得款(扣除交易成本)與贖回價值的任何差額利用實際利率法於借款期間內在損益中確認。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策 (續)

(j) 租賃資產

集團於合約初始生效時評估該合約是否屬於(或包含)租賃。倘合約為換取代價而轉移在一段時間內控制已識別資產使用的權利，則該合約屬於(或包含)租賃。倘客戶既有權指示已識別資產的使用及從該使用中獲得絕大部分經濟利益時，則控制權已告轉移。

(A) 自二零一九年四月一日起適用的政策

集團於租賃開始日期確認使用權資產及租賃負債，惟租期為十二個月或以下的短期租賃及低價值資產的租賃除外。當集團就低價值資產訂立租賃時，集團會按個別租賃基準決定是否將租賃資本化。與該等並未資本化的租賃相關的租賃付款於租期內按系統基準確認為開支。

在租賃資本化的情況下，租賃負債初步按於租期內應付租賃付款的現值確認，並使用租賃隱含的利率貼現，倘若有關利率難以釐定時，則以相關遞增借貸利率貼現。於初步確認後，租賃負債按攤銷成本計量，而利息支出則使用實際利率法計算。計量租賃負債時不會計入並非視乎指數或利率而定的可變租賃付款，因此有關付款會於其產生的會計期間自損益扣除。

於租賃資本化時確認的使用權資產初步按成本計量，其中包括租賃負債的初始金額加上於開始日期或之前作出的任何租賃付款以及任何已產生的初始直接成本。倘適用，使用權資產的成本亦包括拆卸並移除相關資產或修復相關資產或其所在地點而產生的估計成本，按其現值貼現並扣除任何已收取的租賃優惠。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列帳。

倘指數或利率變動引致未來租賃付款出現變動，或集團預期根據剩餘價值擔保應付的估計金額產生變化，或因對集團是否合理確定將行使購買、延長或終止選擇權的有關重新評估產生變化，則會重新計量租賃負債。倘租賃負債在此等情況下重新計量，使用權資產的帳面值亦會作相應調整，倘若使用權資產的帳面值已減至零時，有關調整則會列入損益。

集團將不符合投資物業定義的使用權資產呈列為「物業、機器及設備」，並將租賃負債呈列於財務狀況表裏的「貿易及其他應付帳款」內。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策 (續)

(j) 租賃資產(續)

(B) 於二零一九年四月一日前適用的政策(續)

於比較期內，當租賃之條款實質上差不多將所有權的全部風險及回報轉移至承租人，則該租賃分類為融資租賃。

如租賃所有權的重大部份風險和回報由出租人保留，分類為營運租賃。根據營運租賃支付的款項(扣除自出租人收取的任何特惠措施後)於租賃期內以直線方式分攤計入損益內，已資本化於發展中物業就重建項目內的某些政府部門提供辦公室的成本除外。

(k) 發展中物業

發展中物業乃指由集團所支付於重建物業之全部成本，主要包括收購成本、發展成本、借貸成本、安置單位之成本(參看附註2(m))及其他與發展計劃有關之直接成本，再扣減減值虧損準備(參看附註2(h))。保育物業及保留物業則於物業完成時，以其成本轉入物業、機器及設備。

出售發展中物業時，物業之有關成本將按適當基準攤分保留部份及出售部份。

於聯營發展協議生效時，出售部份之有關成本將計入損益中的「直接成本」。

(l) 待售物業及待售發展中物業

於報告期末，待售物業及待售發展中物業按成本與可變現淨值兩者中的較低者列帳。

(m) 香港房屋委員會及香港房屋協會提供安置單位的成本

香港房屋委員會及香港房屋協會同意向集團提供若干安置單位，而集團則會支付預留單位之費用(直至租戶遷進單位)，以及安置單位的分配成本。此等成本以發展中物業成本的部份入帳(參看附註2(k))

(n) 準備及或然事項

集團須就已發生之事件承擔法律或推定責任，並可能須為履行該責任而付出經濟利益，而又能就該責任承擔數額作出可靠評估時，即確認準備。除因已承擔的事件而產生的責任外，集團不會就未來營運虧損確認準備。

如有多項類似責任，其需要在償付中流出經濟利益的可能性，根據責任的類別整體考慮。即使在同一責任類別所包含的任何一個項目相關的資源流出的可能性極低，仍會確認準備。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策 (續)

(n) 準備及或然事項(續)

或然資產乃指因已發生之事件而可能擁有之資產，及其存在性只可於集團不能完全控制之一件或多件不能確定之未來事件出現或不出現時確定。

或然資產未予確認，惟於資源流入之可能性存在時披露於合併財務報表附註內。當資源流入可實質確定，資產將於確認。

或然負債乃指因過往事件而可能需要承擔之責任，及其存在性只可於集團不能完全控制之一件或多件不能確定之未來事件出現或不出現時確定。其亦可為因過往事件而須承擔之現有責任，惟因預計經濟利益流出的可能性不大或責任金額不能被可靠地計量而不予確認。

或然負債未予確認，惟披露於合併財務報表附註內。當預計經濟利益流出之機會率改變以致資源有可能流出，此時將予確認為撥備。

(o) 當期及遞延所得稅

所得稅包括當期稅項以及遞延稅項資產與負債的變動。

當期稅項乃按本年度應課稅利潤計算的預期應付所得稅。應課稅利潤不包括屬於其他年度的應課稅收入及可減免的費用，亦不包括其他年度非應課稅收入及不可減免的費用，故與損益表所列的利潤不同。集團的應付當期所得稅按報告期末已頒布或實質上已頒布之稅率計算。

遞延所得稅乃根據負債法按資產及負債的徵稅基礎與它們在合併財務報表內的帳面價值的暫時差異而全數撥備。遞延所得稅的計算按報告期末前已頒布或實質頒布之稅率及法例釐定，並預期於變現相關遞延所得稅資產或遞延所得稅負債時適用。

遞延所得稅資產乃就可能將未來應課稅收入與可動用之暫時差異抵銷而確認。

(p) 借貸成本

直接撥充收購、建造及製造一項資產(需要一段頗長時間方能達致其擬定用途或出售者)之借貸成本撥作資產成本的一部份。

其他借貸成本乃於所產生之期間計入損益表。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(q) 外幣換算

(i) 功能和列帳貨幣

集團每個實體的財務報表所列項目均以該實體營運所在的主要經濟環境的貨幣計算(「功能貨幣」)。合併財務報表以港元呈報，港元為集團列帳貨幣。

(ii) 交易及結餘

外幣交易採用交易日之匯率換算為功能貨幣。結算此等交易產生的匯兌盈虧以及將外幣計值的貨幣資產和負債以年終匯率換算產生的匯兌盈虧在損益表入帳。

(r) 聯營發展項目

集團與地產發展商就重建項目達成的安排被視作聯營發展，並根據發展協議的條款入帳。集團由此等發展分得的收入乃按照附註2(e)(ii)及(iii)在損益中入帳。

就集團接收由聯營發展項目以資產形式所分得的物業，按達成協議時該等物業的公允價值列為非流動資產。如決定出售該等物業，則以此價值及可變現淨值之較低者列為流動資產。

(s) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括現金及銀行結餘及原到期日為三個月或以下的銀行通知存款。

(t) 僱員福利

薪金及年假在集團僱員提供相關服務的年度內累計及作支出入帳。

集團營運有定額供款的退休保障計劃，集團以強制性或自願性方式向退休保障計劃管理人供款。供款在應付時確認為支出。

(以港元為單位)

2. 主要會計政策(續)

(u) 關連人士

(i) 倘屬以下人士，即該人士或該人士的近親與本集團有關連：

- (1) 控制或共同控制本集團；
- (2) 對本集團有重大影響；或
- (3) 為本集團或本集團母公司的主要管理層成員。

(ii) 倘符合下列任何條件，即實體與本集團有關連：

- (1) 該實體與本集團屬同一集團的成員公司(即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有關連)。
- (2) 實體為本集團或與集團有關連的實體就僱員福利而設立的離職後福利計劃。
- (3) 實體受上述(i)所識別人士控制或共同控制。
- (4) 於上述(i)(1)所識別人士對實體有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)之主要管理層成員。

個別人士之近親家庭成員乃指與在處理與實體交易時可能對該人士施予影響或被該人士影響之家庭成員。

3. 財務風險管理及金融工具的公允價值

(a) 財務風險因素

集團的活動承受著多種的財務風險：現金流量利率風險、信貸風險、流動資金風險、價格風險及外匯風險。集團的整體風險管理計劃集中於財務市場的難預測性，並尋求儘量減低其對集團財務表現的潛在不利影響。

(i) 現金流量利率風險

集團的現金流量利率風險來自銀行存款的利率波動。不過，集團的收入及營運現金流量實質不受市場利率的變動所影響。

(ii) 信貸風險

信貸風險是按照組合方式管理。信貸風險來自現金及銀行結餘、樓宇復修貸款和貿易及其他應收帳款。

按攤銷成本計量的投資的信貸風險有限，原因是發行人主要獲國際信用評級機構授予較高信用評級。

現金及銀行結餘只有有限度的信貸風險乃由於大部分資金存放於有信貸評級的銀行，其評級由Aa1至A3。資金亦非集中於個別銀行。

樓宇復修貸款只有有限度的信貸風險乃由於集團有監控程序以確保有跟進行動追討逾期未付款項及貸款須以有關樓宇作抵押。

(以港元為單位)

3. 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 財務風險因素(續)

(ii) 信貸風險(續)

貿易應收帳款只有有限度的信貸風險乃由於已收取租戶的租金按金通常以現金支付。

其他應收帳款只有有限度的信貸風險乃由於當出現就印花稅條例第117章的退還情況，集團擁有取回退款的權利及有監控程序向政府申索買家印花稅及從價雙倍印花稅的退款。

集團按等同於整個有效期的預期信貸虧損的金額計量貿易應收帳款的虧損撥備，預期信貸虧損乃使用撥備矩陣進行估計。鑑於集團過往並無出現任何重大信貸虧損，因此，預期信貸虧損撥備並不重大。

(iii) 流動資金風險

審慎的流動資金風險管理指維持充足的現金，和透過已承擔信貸融資備有資金。

管理層根據預期現金流量，監控集團的現金及銀行結餘的滾存預測。

下表顯示集團的財務負債，按照相關的到期組別，根據由報告期末日至合約到期日的剩餘期間進行分析。在表內披露的金額為合約性未貼現的現金流量。由於貼現的影響不大，故此在十二個月內到期的結餘相等於其帳面值(已發行債券除外，當中包含利息成分)。

	2020	2019
	\$'000	\$'000
一年以下		
貿易及其他應付帳款	3,018,396	2,560,714
應付聯營發展項目款項	120,474	257,442
已發行債券	745,285	1,061,265
	<u>4,884,155</u>	<u>3,879,421</u>
一至三年		
貿易及其他應付帳款	70,556	42,000
已發行債券	364,462	777,507
	<u>435,018</u>	<u>819,507</u>
三至五年		
貿易及其他應付帳款	19,434	10,600
已發行債券	340,125	653,168
	<u>359,559</u>	<u>663,768</u>
五年以上		
貿易及其他應付帳款	343,160	359,700
已發行債券	519,250	538,447
	<u>862,410</u>	<u>898,147</u>

(以港元為單位)

3. 財務風險管理及金融工具的公允價值(續)

(a) 財務風險因素(續)

(iv) 外匯風險

集團持有若干現金及銀行結餘及投資乃以美元為單位，承受著外匯風險。當美元兌換港元的匯率出現波動時，有關以美元為單位的現金及銀行結餘及投資的價值在兌換成港元後亦會有差異。

模擬外匯風險

由於集團現時認為港元兌美元的匯率波動不大，以美元結算的現金及銀行結餘與投資的匯兌收益／虧損不會對集團的盈餘造成重大影響。

(b) 資本風險管理

集團的資金管理政策，是保障集團能繼續營運，透過重建發展、樓宇復修、舊區活化及文物保育來促進香港的市區更新。

集團的營運資金主要來自政府注資、累積盈餘及已發行債券。集團亦維持信貸融資以確保備有資金應付需要。

(c) 公允價值計量

集團的財務資產包括應收聯營發展項目款項、現金及銀行結餘、按攤銷成本計量的投資及貿易及其他應收帳款；財務負債包括應付聯營發展項目款項及貿易及其他應付帳款。其帳面值接近其公允價值。

集團的樓宇復修貸款及已發行債券，由於貼現的影響不大，其帳面值接近其公允價值。

4. 關鍵會計估計及判斷

估計和判斷會被持續評估，並根據過往經驗和其他因素進行評價，包括在有關情況下相信對未來事件的合理預測。

集團對未來作出估計及假設。所得的會計估計如其定義，很少會與其實際結果相同。很大機會導致下個財政年度的資產和負債的帳面值有重大調整的估計及假設討論如下。

(以港元為單位)

4. 關鍵會計估計及判斷(續)

物業減值及已承擔的項目的準備

根據會計政策(附註2(h))，若事件出現或情況改變顯示資產可能減值，物業減值估計將於每年或更頻密進行。

根據會計政策(附註2(n))，當集團因過往及已承擔的事件而產生法律或推定之責任，即會將準備入帳。當已承擔項目的估計價值低於估計的發展及項目相關成本，即會將準備入帳。

物業及已承擔的項目的準備之估值是根據香港測量師學會所採納的「市場價值」基礎估算。估值每年由屬香港測量師學會合資格會員之內部測量師估算。集團的管理層考慮多方面的資料包括：(i)不同性質、狀況或地點的物業在活躍市場的當時價格，經調整以反映此等差別；(ii)相類似物業在較不活躍市場的近期價格，附帶調整以反映該等價格出現的交易日期後經濟狀況的任何變動；(iii)與投得項目的地產發展商的預期安排；(iv)估計發展及相關成本及其分配；及(v)參考最優惠利率用作地價評估之貼現率。

模擬物業減值及已承擔的項目的準備

於二零二零年三月三十一日，若相關項目預期可收取的前期地價的估計增加／減少百分之五而其他各項不定因素維持不變，來自物業減值及已承擔的項目的準備之變動將會導致年內集團的盈餘增加／減少約一億五千二百六十萬元／二億一千九百四十萬元(二零一八／一九年：五千七百六十萬元／六千六百七十萬元)。

物業的最終減值，以及最終由已承擔的項目所引致的虧損會受實際對現的價值、物業發展及相關成本及與地產發展商的最終安排所影響。

(以港元為單位)

5. 淨收益及其他收入

(a) 收益

(i) 收益分類

來自客戶簽訂合約收益之主要產品或服務項目分類如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
非根據香港財務報告準則十五範圍之收益		
– 地產發展商前期地價	883,000	2,833,400
– 聯營發展項目所分得的盈餘	1,184,851	444,877
根據香港財務報告準則十五範圍之客戶簽訂合約收益		
– 出售物業	39,635	144,363
	<u>2,107,486</u>	<u>3,422,640</u>

(ii) 於報告日預期於未來確認來自現有客戶之合約收益

於二零二零年三月三十一日，預期未來將於綜合全面收益表中確認的，來自就集團尚未移交控制權的待售發展中物業而訂立的竣工前預售合約的累積總收益為二十億七千五百七十九萬三千元(二零一八/一九年：四百一十三萬五千元)，將於預售物業分配予客戶時確認。集團將於未來根據對物業擁有權的控制權已轉予客戶(預計將於未來12個月內發生)之基準確認預期收益。

(b) 其他淨收入

年內入帳的其他淨收入為：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
利息收入	395,550	435,724
租金收入	97,921	100,213
雜項收入	2,705	2,532
按公允價值透過損益記帳的投資之淨收益	-	1,778
物業、廠房及設備撇銷	-	(5,672)
淨外匯(虧損)/收益	(17,253)	1,832
	<u>478,923</u>	<u>536,407</u>

(以港元為單位)

6. 除所得稅前營運盈餘

除所得稅前營運盈餘已扣除／(計入)下列項目：

(a) 其他項目

	2020	2019
	\$'000	\$'000
		(附註)
聯營發展項目的物業成本	555,895	1,596,191
已售物業成本	7,081	73,496
員工成本*(不包括董事酬金)	403,178	359,715
先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃的最低租賃付款總額	-	17,127
復修及改造重設支出	37,103	73,064
活化及保育支出	11,868	2,413
地方營造支出^	12,213	9,440
保育物業、保留物業及安置單位支出	<u>68,204</u>	<u>58,290</u>
折舊		
– 折舊	138,774	73,118
– 減：資本化折舊	<u>(24,553)</u>	-
	<u>114,221</u>	<u>73,118</u>
核數師酬金		
– 核數服務	491	467
– 非核數服務	<u>2,299</u>	<u>1,479</u>
物業減值		
– 待售物業減值準備	3,676	-
– 物業、機器及設備減值準備／(準備撥回)	52,617	(41,491)
– 發展中物業減值準備／(準備撥回)	<u>968,900</u>	<u>(799,835)</u>
	<u>1,025,193</u>	<u>(841,326)</u>

(以港元為單位)

6. 除所得稅前營運盈餘(續)

除所得稅前營運盈餘已扣除／(計入)下列項目：(續)

(a) 其他項目(續)

	2020	2019
	\$'000	\$'000
		(附註)
利息支出		
– 租賃負債利息	3,647	-
– 減：資本化租賃負債利息#	(2,262)	-
	<u>1,385</u>	-
– 已發行債券的利息支出	58,500	65,840
– 減：資本化利息支出#	(58,500)	(65,840)
	<u>-</u>	<u>-</u>
	<u><u>1,385</u></u>	<u><u>-</u></u>

* 包括薪金及其他福利共三億七千五百四十萬元(二零一八／一九年：三億三千五百四十四萬七千元)及公積金計劃供款二千七百七十七萬八千元(二零一八／一九年：二千四百二十六萬八千元)。

^ 不包括自用租賃物業的折舊一百一十萬零一千元(二零一八／一九年：無)及財務成本四萬六千元(二零一八／一九年：無)。

被資本化之借貸成本以年息率百分之一點六四至三點八五計算(二零一八／一九年：年息率百分之一點六四至三點八五)。

附註：集團已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六，並調整於二零一九年四月一日的期初結餘以確認與先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃相關的使用權資產。於二零一九年四月一日首次確認使用權資產後，集團作為承租人須確認使用權資產折舊，而非按照先前的政策於租期內以直線法確認根據營運租賃產生的租金支出。根據此方法，比較資料未經重列。參看附註2(b)。

(以港元為單位)

6. 除所得稅前營運盈餘(續)

除所得稅前營運盈餘已扣除／(計入)下列項目：(續)

(b) 本年度已付或應付行政總監、執行董事及高級管理人員酬金

	2020					
	袍金	薪金	公積金 計劃供款	小計	浮薪	總額
	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000
行政總監						
– 韋志成	-	4,374	18	4,392	1,312	5,704
執行董事						
– 呂守信	-	2,864	18	2,882	686	3,568
– 馬昭智	-	3,146	18	3,164	785	3,949
九名高級管理職員	-	23,854	2,517	26,371	6,724	33,095
合計**	-	34,238	2,571	36,809	9,507	46,316
	2019					
	袍金	薪金	公積金 計劃供款	小計	浮薪	總額
	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000
行政總監						
– 韋志成	-	4,042	18	4,060	1,212	5,272
執行董事						
– 鄭啟華#	-	2,484	-	2,484	617	3,101
– 呂守信##	-	715	4	719	179	898
– 馬昭智	-	3,142	18	3,160	785	3,945
九名高級管理職員及 一名前任高級管理職員	-	19,540	2,086	21,626	5,493	27,119
合計**	-	29,923	2,126	32,049	8,286	40,335

** 不包括代替假期補償，總數為四十三萬二千元(二零一八／一九年：四十萬六千元)。

該執行董事於二零一八年十二月三十一日退任。

該執行董事自二零一九年一月一日起履職。

(以港元為單位)

6. 除所得稅前營運盈餘(續)

除所得稅前營運盈餘已扣除／(計入)下列項目：(續)

(b) 本年度已付或應付行政總監、執行董事及高級管理人員酬金(續)

	2020	2019
	人數	人數
上述人士的薪酬在以下範圍：		
\$500,000至\$1,000,000	-	3
\$1,000,001至\$1,500,000	-	2
\$2,500,001至\$3,000,000	1	-
\$3,000,001至\$3,500,000	2	2
\$3,500,001至\$4,000,000	6	5
\$4,000,001至\$4,500,000	1	1
\$4,500,001至\$5,000,000	1	-
\$5,000,001至\$5,500,000	-	1
\$5,500,001至\$6,000,000	1	-
總額	<u>12</u>	<u>14</u>

沒有就終止董事服務(不管以董事身份或是在擔任董事期間以任何其他身分)而提供款項或福利。亦沒有就由第三方就某人士作為董事或在擔任董事期間以任何其他身份提供服務而提供或應收的對價。

沒有向董事發放貸款及準貸款。

本局於結算日或本年度任何時間內，並無有關集團業務的重大交易、安排或合約，可令本局的董事獲得直接或間接的重大權益。

(以港元為單位)

6. 除所得稅前營運盈餘(續)

除所得稅前營運盈餘已扣除/(計入)下列項目:(續)

(c) 其他董事會成員

董事會主席及非執行董事之袍金(不包括並無權利收取任何袍金的政府公職人員)如下:

	2020	2019
	\$'000	\$'000
主席		
蘇慶和先生, SBS, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	8	100
周松崗先生, GBS, JP (任期由二零一九年五月一日起)	92	-
非執行董事(非公職人員)		
歐陽杞浚先生	65	65
陳家珮女士	65	65
鄭泳舜議員, MH, JP (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
蔣麗芸議員, SBS, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
周光暉先生, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
蔡淑蓮女士 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
何永昌先生 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
何海明先生 (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
許智文教授, MH (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
林智遠先生 (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
李浩然博士 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
李國麟議員, SBS, JP	65	65
李嘉樂博士 (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
李律仁先生, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
羅婉文女士 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
陸觀豪先生, BBS, JP	65	65
馬錦華先生, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
麥美娟議員, BBS, JP	65	65
潘永祥博士, JP	65	65
鄧寶善教授, MH (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
鄧智輝先生 (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
湯棋滄女士 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
唐仕恒先生 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
黃吳潔華女士	65	65
黃奕鑑先生, MH, JP	65	65
黃遠輝先生, SBS, JP (任期至二零一九年四月三十日止)	5	65
黃元生先生 (任期由二零一九年五月一日起)	60	-
胡志偉議員, MH	65	65
	<u>1,275</u>	<u>1,335</u>

(以港元為單位)

6. 除所得稅前營運盈餘(續)

除所得稅前營運盈餘已扣除／(計入)下列項目：(續)

(d) 五名最高薪人士

	2020	2019
	\$'000	\$'000
截至二零二零年三月三十一日止年度內集團最高薪五名人士 包括行政總監、執行董事及三名高級管理職員。		

五位最高薪人士於本年度的薪酬總數如下：

固定 - 薪金	16,655	16,050
公積金計劃供款	1,074	1,075
小計	17,729	17,125
浮薪	4,567	4,357
合計**	<u>22,296</u>	<u>21,482</u>

上述人士的薪酬在以下範圍：

	人數	人數
\$3,500,001至\$4,000,000	2	3
\$4,000,001至\$4,500,000	1	1
\$4,500,001至\$5,000,000	1	-
\$5,000,001至\$5,500,000	-	1
\$5,500,001至\$6,000,000	1	-
總額	<u>5</u>	<u>5</u>

** 截至二零二零年三月三十一日止年度，不包括代替假期補償金四十三萬二千元(二零一八／一九年：二十五萬四千元)。

7. 所得稅

- (a) 根據《市區重建局條例》第十九條，本局獲豁免繳交《稅務條例》(香港法例第一百一十二章)下的徵稅。

由於本年度內集團的附屬公司並無估計應課稅盈利，故未有提撥有關之香港利得稅準備(二零一八／一九年：無)。

- (b) 於二零二零年三月三十一日，集團之附屬公司有由稅務虧損引致之未確認可扣減的暫時差異三千四百九十二萬五千元(二零一九年三月三十一日：三千一百六十萬七千元)，可轉撥以抵銷未來應評稅收入。這些稅務虧損並無失效日期。

(以港元為單位)

8. 物業、機器及設備

(a) 帳面值的對帳

	保留物業*	保育物業	其他物業、機器及設備			自用租賃物業	總額	
			土地及 建築物業	有租約 物業修繕	機器及設備			傢具、工具 及車輛
	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	
於二零一八年								
三月三十一日								
成本	958,881	1,552,273	661,588	95,380	60,831	34,013	-	3,362,966
累積折舊	(8,707)	(162,886)	(321,005)	(41,897)	(43,507)	(24,620)	-	(602,622)
累積減值	-	(255,431)	(1,217)	-	-	-	-	(256,648)
帳面淨值	<u>950,174</u>	<u>1,133,956</u>	<u>339,366</u>	<u>53,483</u>	<u>17,324</u>	<u>9,393</u>	<u>-</u>	<u>2,503,696</u>
截至二零一九年								
三月三十一日止年度								
期初帳面淨值	950,174	1,133,956	339,366	53,483	17,324	9,393	-	2,503,696
增添	1,289	3,879	-	41,631	1,926	7,536	-	56,261
撤銷	-	-	-	-	-	(5,672)	-	(5,672)
折舊	(21,254)	(25,900)	(10,190)	(7,760)	(3,452)	(4,562)	-	(73,118)
減值撥備撥回/(撥備)	-	41,871	(380)	-	-	-	-	41,491
期終帳面淨值	<u>930,209</u>	<u>1,153,806</u>	<u>328,796</u>	<u>87,354</u>	<u>15,798</u>	<u>6,695</u>	<u>-</u>	<u>2,522,658</u>
於二零一九年								
三月三十一日								
成本	960,170	1,556,152	661,588	136,846	62,630	18,766	-	3,396,152
累積折舊	(29,961)	(188,786)	(331,195)	(49,492)	(46,832)	(12,071)	-	(658,337)
累積減值	-	(213,560)	(1,597)	-	-	-	-	(215,157)
帳面淨值	<u>930,209</u>	<u>1,153,806</u>	<u>328,796</u>	<u>87,354</u>	<u>15,798</u>	<u>6,695</u>	<u>-</u>	<u>2,522,658</u>
截至二零二零年								
三月三十一日止年度								
期初帳面淨值	930,209	1,153,806	328,796	87,354	15,798	6,695	-	2,522,658
首次應用香港財務報告準則 十六的影響(附註)	-	-	-	-	-	-	111,277	111,277
增添	1,824	5,875	-	32,470	17,006	7,246	29,731	94,152
轉自發展中物業	287,786	698,170	974,904	-	-	-	-	1,960,860
折舊	(26,851)	(37,117)	(10,879)	(10,016)	(4,966)	(3,740)	(45,205)	(138,774)
減值撥備撥回/(撥備)	-	(149,100)	96,483	-	-	-	-	(52,617)
期終帳面淨值	<u>1,192,968</u>	<u>1,671,634</u>	<u>1,389,304</u>	<u>109,808</u>	<u>27,838</u>	<u>10,201</u>	<u>95,803</u>	<u>4,497,556</u>
於二零二零年								
三月三十一日								
成本	1,249,780	2,733,897	1,993,892	169,316	79,636	22,706	141,008	6,390,235
累積折舊	(56,812)	(225,903)	(342,074)	(59,508)	(51,798)	(12,505)	(45,205)	(793,805)
累積減值	-	(836,360)	(262,514)	-	-	-	-	(1,098,874)
帳面淨值	<u>1,192,968</u>	<u>1,671,634</u>	<u>1,389,304</u>	<u>109,808</u>	<u>27,838</u>	<u>10,201</u>	<u>95,803</u>	<u>4,497,556</u>

* 於二零二零年三月三十一日，集團就保留物業收取租金收入，其公允價值為二十二億八千一百萬元(二零一九年三月三十一日：二十億一千七百五十萬元)。

(以港元為單位)

8. 物業、機器及設備(續)

(a) 帳面值的對帳(續)

集團的土地及建築物業主要包括為安置受重建項目影響之住戶的安置樓宇及自用的商業樓宇。

附註：集團已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六，並調整於二零一九年四月一日的期初結餘以確認與先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃相關的使用權資產。參看附註2(b)。

(b) 使用權資產

按相關資產類別劃分的使用權資產帳面淨值分析如下：

	2020年 3月31日	2019年 4月1日
	\$'000	\$'000
按折舊成本列帳且餘下租期少於五年的自用租賃物業	<u>95,803</u>	<u>111,277</u>

於損益確認的租賃有關的支出項目分析如下：

	2020 \$'000	2019 \$'000 (附註)
按相關資產類別劃分的使用權資產的淨折舊費用：		
- 自用租賃物業	<u>20,652</u>	<u>-</u>
租賃負債利息(附註6(a))	1,385	-
與短期租賃及餘下租期於二零二零年三月三十一日或之前屆滿的其他租賃有關的支出	648	-
先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃的最低租賃付款總額	<u>-</u>	<u>17,127</u>

附註：集團已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六，並調整於二零一九年四月一日的期初結餘以確認與先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃相關的使用權資產。於二零一九年四月一日首次確認使用權資產後，集團作為承租人須確認使用權資產折舊，而非按照先前的政策於租期內以直線法確認根據營運租賃產生的租金支出。根據此方法，比較資料未經重列。參看附註2(b)。

(以港元為單位)

9. 發展中物業

於二零二零年三月三十一日，發展中物業分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
成本，包括自置居所津貼(附註(i))		
於四月一日	29,608,757	25,769,250
加：本年度增加*	7,504,990	5,628,405
減：計入本年度損益	(755,657)	(1,788,898)
轉入物業、機器及設備	(2,792,264)	-
轉入待售物業	(71,400)	-
於三月三十一日**	33,494,426	29,608,757
於三月三十一日的減值準備	(1,221,800)	(1,180,465)
於三月三十一日之結餘	<u>32,272,626</u>	<u>28,428,292</u>

* 數額包括自用租賃物業的折舊二千四百五十五萬三千元(二零一九年三月三十一日：無)及利息支出二百二十六萬二千元(二零一九年三月三十一日：無)。

** 數額包括資本化的累積利息及其他借貸成本共三億二千七百三十八萬三千元(二零一九年三月三十一日：三億一千七百八十九萬二千元)。

於二零二零年三月三十一日，發展中物業分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
非流動部分	29,676,941	25,930,743
流動部分(發展待售)	2,595,685	2,497,549
	<u>32,272,626</u>	<u>28,428,292</u>

附註：

- (i) 二零零一年三月，立法會財務委員會審議多項政府的建議，其中通過了修改受政府收回土地影響的住宅業主所得的自置居所津貼與業主及自住業主所得的額外津貼的計算基礎。本局須按相關的政策，在收購/收回物業時，支付自置居所津貼及額外津貼。在遷出其中住客時，本局按上述原則運作，因此本局的重建項目成本高昂。

(以港元為單位)

9. 發展中物業 (續)

附註(續):

(i) (續)

對住宅物業而言，自置居所津貼的評估是按一位於就特色及便捷而然的類似地區，有相當品質，樓齡為七年位於中層及座向一般，並非向南或向西及無海景的假設重置單位。給予自住業主的自置居所津貼為假設單位與收回單位於收購日公開市值的差額。除自置居所津貼外，業主同時會得到以市值估價的金額。

於二零二零年三月三十一日，集團正進行收購、收地以及自行發展項目建築成本之估計現金流出量共七十五億元(二零一九年三月三十一日：九十一億元)，但並未計算項目將來的收入。

(ii) 集團推出「樓換樓」計劃，給予由二零一一年二月二十四日起受集團重建項目影響的住宅自住業主，作為現金補償的另一選擇。自住業主選擇「樓換樓」計劃，若其選擇的新單位市價高於舊單位的現金補償，則需補回差額。他們可選擇購買在原址重建的單位中較低樓層的單位，或本集團在啟德發展項目「煥然壹居」的樓換樓單位。

10. 樓宇復修貸款

於二零二零年三月三十一日，樓宇復修貸款分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
非流動部分	6,470	8,496
流動部分	3,193	5,016
	<u>9,663</u>	<u>13,512</u>

樓宇復修貸款是免息的，未履行債務除外。過期款項需償付的利息將根據香港上海滙豐銀行有限公司所報的最優惠貸款利率計算。本局保留對二萬五千零一元至十萬元的貸款須以樓宇作抵押之權利。所有非流動部分的樓宇復修貸款會於報告期末之五年內期滿。

集團的最高信貸風險承擔為樓宇復修貸款的帳面值。

(以港元為單位)

11. 貿易及其他應收帳款

(a) 其他應收帳款

非流動資產中的其他應收帳款代表當出現就印花稅條例第117章的退還情況，集團將會向政府申索的買家印花稅及從價雙倍印花稅的退款。

(b) 貿易及其他應收帳款

於二零二零年三月三十一日，貿易及其他應收帳款為流動性質，分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
貿易應收帳款及預付款項	39,018	35,492
應收利息	191,785	250,262
其他應收帳款及按金	235,541	25,648
於三月三十一日之結餘	<u>466,344</u>	<u>311,402</u>

所有貿易及其他應收帳款預期於一年內收回。

集團的最高信貸風險承擔為貿易及其他應收帳款的帳面值。

12. 投資

於二零二零年三月三十一日，債券投資分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
非流動部分		
– 按攤銷成本計量的投資	<u>-</u>	<u>1,253,000</u>
流動部分		
– 按攤銷成本計量的投資	<u>1,253,000</u>	<u>3,158,065</u>

於二零二零年三月三十一日，集團持有的債券屬於優質企業及政府債券。

財務報表附註

(以港元為單位)

13. 現金及銀行結餘

	2020	2019
	\$'000	\$'000
銀行存款		
原到期日為三個月或以下	2,137,809	749,085
原到期日為三個月以上	7,640,903	12,895,590
	9,778,712	13,644,675
減：代聯營發展項目託管款項	(1,203)	(3,592)
	9,777,509	13,641,083
銀行存款及現金	36,788	55,044
減：代聯營發展項目託管款項	-	(2)
	36,788	55,042
	<u>9,814,297</u>	<u>13,696,125</u>
最高信貸風險承擔	<u>9,814,282</u>	<u>13,696,110</u>
指：		
非流動部分		
- 銀行存款	-	2,562,000
流動部分		
- 銀行存款及現金	36,788	55,042
- 銀行存款	9,777,509	11,079,083
	<u>9,814,297</u>	<u>11,134,125</u>

於二零二零年三月三十一日，除了一筆五億九千四百二十八萬一千元(二零一九年三月三十一日：二十四億六千七百五十九萬五千元)的款額以美元結算外，其他現金及銀行結餘均以港元結算。

銀行定期存款的平均實際利率為每年百分之二點六九(二零一八/一九年：每年百分之二點四一)。這些存款的平均到期日為九十七日(二零一八/一九年：二百日)。

以港元及美元計值的現金及銀行結餘，並存放在銀行的信貸質素，可參考外部信貸評級並分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
評級(穆迪)		
Aa1 – Aa3	1,379,523	3,124,084
A1 – A3	8,420,498	10,548,417
其他	14,261	23,609
	<u>9,814,282</u>	<u>13,696,110</u>

(以港元為單位)

13. 現金及銀行結餘(續)

融資活動產生之負債對帳：

下表詳述集團融資活動之負債變動，包括現金及非現金變動。融資活動產生之負債及現金流量或未來現金流量之負債已經或將於集團合併現金流量表分類為融資活動產生之現金流量。

	已發行債券	
	2020	2019
	\$'000	\$'000
於四月一日	2,793,337	2,790,706
融資現金流量之變動：		
– 債券贖回	(1,000,000)	-
其他變動：		
– 債券發行成本攤銷	2,220	2,631
於三月三十日的結餘	<u>1,795,557</u>	<u>2,793,337</u>
		租賃負債
		\$'000
於二零一九年三月三十一日		
首次應用香港財務報告準則十六的影響(附註2(b))		<u>111,277</u>
於二零一九年四月一日		<u>111,277</u>
融資現金流量之變動：		
– 已付租賃租金的本金部分		(42,206)
– 已付租賃租金的利息部分		<u>(3,647)</u>
融資現金流量之變動總額		<u>(45,853)</u>
其他變動：		
– 本年度因訂立新租賃而增加的租賃負債		29,731
– 利息支出(附註6(a))		<u>3,647</u>
其他變動總額		<u>33,378</u>
於二零二零年三月三十一日		<u>98,802</u>

(以港元為單位)

14. 待售物業

集團的待售物業位於香港，其帳面值分析如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
在香港，剩餘租約年期：		
- 五十年以上	5,674	7,196
- 十至五十年	821,274	771,510
	<u>826,948</u>	<u>778,706</u>

15. 聯營發展項目結餘

	2020	2019
	\$'000	\$'000
應收聯營發展項目款項	49,528	62,168
應付聯營發展項目款項	<u>(120,474)</u>	<u>(257,442)</u>
	<u>(70,946)</u>	<u>(195,274)</u>

所有應收／(付)聯營發展項目款項預期可於一年內收回／清付。

(以港元為單位)

15. 聯營發展項目結餘(續)

於二零二零年三月三十一日，集團持有下列進展中的聯營發展項目。

項目名稱／地點	土地用途	總樓面面積 (平方米)	實際竣工日期 (年份)	預計竣工日期 (年份)
尚翹峰／壹環(灣仔)	商業／住宅	62,310	2006 (地盤A及B) 2013 (地盤C)	-
* 萬景峯／荃新天地(荃灣)	商業／住宅	137,885	2007	-
* 御凱／荃新天地二期 (荃灣)	商業／住宅	44,404	2008	-
* 海峯(深水埗)	商業／住宅	12,708	2009	-
形品•星寓(大角嘴)	商業／住宅	19,735	2011	-
* 奧柏•御峯(大角嘴)	商業／住宅	21,402	2013	-
觀月•樺峯(觀塘)	住宅	27,830	2014	-
奧朗•御峯(大角嘴)	商業／住宅	4,843	2014	-
丰滙(深水埗)	商業／住宅	30,300	2015	-
* 靚匯(灣仔)	商業／住宅	83,898	2015	-
喜點(馬頭角)	商業／住宅	6,944	2016	-
* SKYPARK(旺角)	商業／住宅	22,301	2017	-
津匯(土瓜灣)	商業／住宅	8,378	2018	-

(以港元為單位)

15. 聯營發展項目結餘(續)

項目名稱／地點	土地用途	總樓面面積 (平方米)	實際竣工日期 (年份)	預計竣工日期 (年份)
尚都(深水埗)	商業／住宅	7,159	2018	-
炮仗街93號(馬頭角)	商業／住宅	10,345	2018	-
喜遇(深水埗)	商業／住宅	5,030	2018	-
My Central(上環)	商業／住宅	18,240	2019	-
傲凱(深水埗)	商業／住宅	3,640	2019	-
Downtown 38(馬頭角)	商業／住宅	9,783	2020	-
逸理(西灣河)	住宅	5,680	2020	-
海珀(深水埗)	商業／住宅	3,600	-	2020
愛海頌(深水埗)	商業／住宅	58,899	-	2020
一號九龍道(深水埗)	商業／住宅	4,884	-	2020
福澤街／利得街(大角嘴)	商業／住宅	5,738	-	2021
臻尚(馬頭角)	商業／住宅	12,456	-	2021
凱滙(觀塘)	商業／住宅	179,224	-	2021
利•晴灣23(大角嘴)	商業／住宅	6,595	-	2021

(以港元為單位)

15. 聯營發展項目結餘(續)

項目名稱／地點	土地用途	總樓面面積 (平方米)	實際竣工日期 (年份)	預計竣工日期 (年份)
新填地街／山東街 (油麻地)	商業／住宅	12,510	-	2022
卑利街／嘉咸街-地盤A (上環)	商業／場館及青年中心／ 住宅	9,533	-	2022
通州街／桂林街(深水埗)	商業／住宅	13,396	-	2022
卑利街／嘉咸街-地盤C (上環)	商業／辦公室／酒店	41,188	-	2023
@ 恆安街(觀塘)	商業／住宅	6,663	-	2023
青山道／元州街(深水埗)	商業／住宅	14,841	-	2024

* 由集團及物業發展商持有項目之商業部份，正出租並有待出售

@ 年內獲批項目

集團可按聯營發展協議條款所定收取回報。

就某些項目的商業部份，集團與有關發展商達成增補協議，把商業部份延至領得入伙紙後數年才出售。本集團分得商業部份出售前的淨營運收入之某個百分比並於本年度入帳作盈餘，並將以同一個比例分得出售收入。集團會將出售商業部份所分得的盈餘，於出售後，為聯營發展項目盈餘入帳。

財務報表附註

(以港元為單位)

16. 資金

於二零零二年六月二十一日，立法會財務委員會通過注資一百億元予本局的承擔。政府由二零零二／零三年至二零零六／零七年分五個財政年度注資於本局，於二零二零年三月三十一日，本局已收取五筆各二十億元，即全數一百億元的注資。

17. 貿易及其他應付帳款

貿易及其他應付帳款分析如下：

	附註	2020年 3月31日 \$'000	2019年 4月1日 \$'000	2019年 3月31日 \$'000
合約負債	(a)	210,084	1,241	1,241
租賃負債	(b)	98,802	111,277	-
貿易應付帳款		112,370	86,184	86,184
租金及其他按金存款		128,769	49,689	49,689
聯營發展項目出售物業所收的款項		432,660	545,500	545,500
其他應付帳款		8,271	11,206	11,206
應計費用		3,098,865	2,825,935	2,825,935
		<u>4,089,821</u>	<u>3,631,032</u>	<u>3,519,755</u>
指：				
		2020年 3月31日 \$'000	2019年 4月1日 \$'000	2019年 3月31日 \$'000
非流動部分		431,366	483,459	412,300
流動部分		3,658,455	3,147,573	3,107,455
		<u>4,089,821</u>	<u>3,631,032</u>	<u>3,519,755</u>

附註：

(a) 合約負債

已確認合約負債來自物業發展活動。典型付款條件如下：

集團於客戶簽訂買賣協議時，會收到若干比例的合約價值作為客戶按金。於物業竣工並轉交予客戶之前，按金確認為合約負債。其餘的代價通常於將物業分配予客戶時支付。

(以港元為單位)

17. 貿易及其他應付帳款(續)

(a) 合約負債(續)

合約負債變動

	2020	2019
	\$'000	\$'000
於四月一日的結餘	1,241	6,660
計入期初合約負債於年內確認收益而導致的合約負債減少	(1,241)	(6,660)
因就於三月三十一日仍在建物業收取遠期銷售按金及分期付款而導致的合約負債增加	210,084	1,241
於三月三十一日的結餘	<u>210,084</u>	<u>1,241</u>

(b) 租賃負債

下表載列集團於當前及先前報告期末及於過渡至香港財務報告準則十六當日的租賃負債之餘下合約到期情況：

	2020年3月31日		2019年4月1日(附註)		2019年3月31日(附註)	
	最低租賃 付款現值	最低租賃 付款總額	最低租賃 付款現值	最低租賃 付款總額	最低租賃 付款現值	最低租賃 付款總額
	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000	\$'000
一年內	40,436	43,120	40,118	43,447	-	-
一年後兩年內	31,662	33,054	31,543	33,491	-	-
兩年後五年內	26,704	27,097	39,616	40,935	-	-
	<u>58,366</u>	<u>60,151</u>	<u>71,159</u>	<u>74,426</u>	-	-
	<u>98,802</u>	103,271	<u>111,277</u>	117,873	<u>-</u>	-
減：未來利息支出 總額		(4,469)		(6,596)		-
租賃負債現值		<u>98,802</u>		<u>111,277</u>		<u>-</u>

附註：集團已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六，並調整於二零一九年四月一日的期初結餘以確認與先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃的租賃相關的租賃負債。於二零一九年三月三十一日的比較資料並無重列。有關過渡至香港財務報告準則十六的影響的進一步詳情載於附註2(b)。

財務報表附註

(以港元為單位)

18. 已發行債券

於二零二零年三月三十一日，集團根據中期債券發行計劃發行以下的固定利率票據。

	2020	2019
	\$'000	\$'000
非流動部分		
於二零二零年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之一點六四	-	300,000
於二零二一年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之二點九二	-	400,000
於二零二三年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之二點一八	300,000	300,000
於二零二三年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之二點一五	300,000	300,000
於二零二六年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之三點八五	500,000	500,000
減：未攤銷債券發行成本	(3,949)	(6,189)
	<u>1,096,051</u>	<u>1,793,811</u>
流動部分		
於二零一九年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之一點七五	-	500,000
於二零二零年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之一點六四	300,000	-
於二零二零年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之一點六五	-	500,000
於二零二一年到期的港元固定利率票據，票面年息率為百分之二點九二	400,000	-
減：未攤銷債券發行成本	(494)	(474)
	<u>699,506</u>	<u>999,526</u>

19. 用作中介服務之儲備

業主及買家對本局全資附屬公司市區重建中介服務有限公司所繳之費用原撥入一個儲備帳目以作其他中介項目之用。該項安排已於截至二零一九年三月三十一日止年度終止，儲備帳目餘額已相應轉撥至累積盈餘。

(以港元為單位)

20. 公積金計劃

集團為合資格僱員設有定額供款的退休保障計劃。依照《強制性公積金計劃條例》，合資格的僱員均可通過獲強制性公積金豁免的「職業退休計劃」或強制性公積金，得享退休保障，包括僱主的自願供款。兩項計劃的資產均與集團的資產分開，並由獨立人士管理。集團的自願性供款通常為僱員月薪百分之五至百分之十(視僱員年資而定)。

集團於截至二零二零年三月三十一日止年度內為兩項計劃總共供款三千零三十四萬八千元(二零一八／一九年：二千六百三十九萬四千元)，扣除沒收供款部份九十六萬三千元(二零一八／一九年：一百七十二萬六千元)，並已列於本年度集團損益內。

21. 承擔

(a) 資本性承擔

於二零二零年三月三十一日，有關物業、機器及設備的資本性承擔如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
有合約承擔而未有產生	71,904	43,688
已授權但未訂約	177	-
	<u>72,081</u>	<u>43,688</u>

(b) 營運租賃承擔

於二零一九年三月三十一日，按租用寫字樓的不可撤銷營運租賃，當中包括根據與政府達成的搬遷安排下，就一個重建項目內的某些政府部門提供辦公室的成本為三千四百九十九萬七千元，而未來最少應付租金的支付情況如下：

	2019
	\$'000
一年內	45,243
一年後五年內	<u>25,569</u>
	<u>70,812</u>

集團為先前根據香港會計準則十七分類為營運租賃所持多項物業的承租人。集團已使用經修訂追溯法首次應用香港財務報告準則十六。根據此方法，集團調整於二零一九年四月一日的期初結餘以確認與該等租賃相關的租賃負債(參看附註2(b))。自二零一九年四月一日起，未來租賃付款乃根據附註2(j)所載政策確認為租賃負債，而有關集團未來租賃付款的詳情於附註17(b)中披露。

(以港元為單位)

21. 承擔(續)

(c) 營運租賃應收租金

於二零二零年三月三十一日，集團將於未來期間根據不可撤銷營運租賃就物業(不包括地產發展商與集團共同發展項目的商業部份)應收的未貼現租賃付款如下：

	2020	2019
	\$'000	\$'000
一年內	26,309	36,901
一年後二年內	22,717	20,234
二年後三年內	8,865	6,662
三年後四年內	3,621	2,711
四年後五年內	1,455	-
	<u>62,967</u>	<u>66,508</u>

22. 重大關聯方交易

根據香港會計準則二十四(修訂)「關聯方披露」，集團與董事會成員及總監，以及與他們有關的人士、政府部門、代理機構或由政府控制的公司所進行的交易(以正常商業條款進行的交易除外)均視為關聯方交易。

本年度，本局付還政府地政總署為本局進行收回土地及清場工作所產生的六千三百七十五萬一千元(二零一八/一九年：六千二百六十萬二千元)實際費用。於二零二零年三月三十一日，尚欠地政總署一筆五百零七萬二千元(二零一九年三月三十一日：五百二十四萬二千元)有待結帳。該款項並無抵押、免息及按要求償還，並包括在貿易及其他應付帳款內。

於二零一一/一二年，本局向市區更新信託基金(「基金」)撥款五億元。年內，本局為基金提供價值一百九十一萬八千元(二零一八/一九年：一百七十三萬八千元)的行政及支援服務。

年內，本局收到基金所支付的三十三萬三千元作為租賃辦公室物業之費用(二零一八/一九年：二十七萬五千元)。

於二零二零年三月三十一日，基金剩餘款項為三億三千八百八十六萬六千元(二零一九年三月三十一日：三億七千零三萬五千元)。本局承諾於基金的結餘用畢後，為基金提供額外資金。

總監及董事會成員為本局之關鍵管理人員，而其報酬已載於附註6(b)及(c)。

(以港元為單位)

23. 本局財務狀況表

根據香港《公司條例》的披露規定，本局於二零二零年三月三十一日的財務狀況表列如下：

	附註	2020	2019
		\$'000	\$'000
非流動資產			
物業、機器及設備		4,482,956	2,522,658
發展中物業		29,676,941	25,916,143
附屬公司之權益	23(a)	-	-
向附屬公司貸款		14,600	14,600
樓宇復修貸款		6,470	8,496
預付款項		743,447	855,885
其他應收帳款		3,164,628	2,465,169
投資		-	1,253,000
銀行存款		-	2,562,000
		<u>38,089,042</u>	<u>35,597,951</u>
流動資產			
待售物業		826,948	778,706
待售發展中物業		2,595,685	2,497,549
應收聯營發展項目款項		49,528	62,168
樓宇復修貸款		3,193	5,016
貿易及其他應收帳款		466,296	311,340
投資		1,253,000	3,158,065
現金及銀行存款		9,814,297	11,134,125
		<u>15,008,947</u>	<u>17,946,969</u>
總資產		<u><u>53,097,989</u></u>	<u><u>53,544,920</u></u>
資金及儲備			
資金		10,000,000	10,000,000
累積盈餘		<u>37,092,186</u>	<u>36,974,448</u>
	23(b)	<u>47,092,186</u>	<u>46,974,448</u>
非流動負債			
貿易及其他應付帳款		431,366	412,300
已發行債券		<u>1,096,051</u>	<u>1,793,811</u>
		<u>1,527,417</u>	<u>2,206,111</u>
流動負債			
應付聯營發展項目款項		120,474	257,442
貿易及其他應付帳款		3,658,406	3,107,393
已發行債券		<u>699,506</u>	<u>999,526</u>
		<u>4,478,386</u>	<u>4,364,361</u>
總資金、儲備及負債		<u><u>53,097,989</u></u>	<u><u>53,544,920</u></u>

(以港元為單位)

23. 本局財務狀況表(續)

(a) 附屬公司之權益

	2020	2019
	\$'000	\$'000
非上市股份原值	1	1
應收附屬公司帳款(附註)	26,541	23,224
減：減值準備	(26,542)	(23,225)
	<u>-</u>	<u>-</u>

附註：

應收附屬公司帳款並無抵押、免息及無固定償還條款。此結餘預計將需要超過一年才得以收回。

下列為本局直接全資擁有，並在香港註冊成立之主要附屬公司：

名稱	數量	總股本
Opalman Limited	2	\$2
市建局重建中介服務有限公司	1	\$10

市區重建中介服務有限公司為有興趣的業主提供中介服務，協助業主集合土地業權以便在市場中聯合出售或按現行市場機制及其他適用的法例處置。其他附屬公司僅作為信託公司，於若干聯營發展項目中持有物業。

(以港元為單位)

23. 本局財務狀況表(續)

(b) 資產淨值變動表

	資金	累積盈餘	總額
	\$'000	\$'000	\$'000
於二零一八年四月一日的結餘	10,000,000	34,641,893	44,641,893
年度盈餘及總綜合收益	-	2,332,555	2,332,555
於二零一九年三月三十一日的結餘	<u>10,000,000</u>	<u>36,974,448</u>	<u>46,974,448</u>
於二零一九年四月一日的結餘	10,000,000	36,974,448	46,974,448
年度盈餘及總綜合收益	-	117,738	117,738
於二零二零年三月三十一日的結餘	<u>10,000,000</u>	<u>37,092,186</u>	<u>47,092,186</u>

24. 帳目核准

本財務報表已於二零二零年六月十五日經董事會核准。



香港皇后大道中183號中環大廈26樓
電話: (852) 2588 2222 傳真: (852) 2827 0176 / 2827 0085
網址: www.ura.org.hk



採用環保油墨
及用環保紙印製