

# 香港城市土地學會 致候任行政長官的建議書 李家超先生 (SBS, PDSM, PMSM)

整構建築環境

為香港帶來徹底的改變

2022 年 4 月

## 引言

城市土地學會 (ULI) 於 1936 年成立，在跨領域的房地產及土地利用方面，是世界上歷史最悠久及最大型的專家網絡。我們的成員藉著使命必達的精神以及共享專業知識，使本會能一直為城市發展的實務作業訂立優質的標準。

ULI 在香港擁有 680 位成員，世界各地的成員人數更多達 45,000 位。作為一個最具影響力，以社區為先，以及擁有來自不同領域專家的非牟利組織，我們致力分享改善建築環境的各種最佳實踐方法。簡單而言，本會的成員由衷地關心我們身處的城市。

在香港，本會的首要目標是將全球成員的知識匯聚起來，務求能為這座世界上最具活力且五光十色的城市作出一點貢獻。更重要的是，我們會堅定地與香港攜手向前，盡力讓她成為一個可讓大家更安居樂業的地方。

為了讓香港變得更加美好，本會的成員透過本建議書，集思廣益地提出了一些或許可供參考的建議。其中以淨零排放、房屋、城市更新、私營企業的角色，以及教育、醫療和生活模式為重點。這些重點都是適切地因應香港的獨有情況而加以考慮的，一方面了解到當中既有的複雜情況，另一方面亦作出大膽的假設，從而制訂出實質可行的解決方案，以供進一步探討。

## 目錄

淨零排放	2
房屋	4
城市更新	7
私營機構的角色及房地產基建設施的發展	9
教育、醫療及生活模式	12

## 淨零排放

### 背景

- 香港目前正切實地面對著氣候變化所帶來的挑戰，我們一方面需要減低對地球環境所產生的影響，另一方面亦需要應對氣候變化。本會對政府公佈的《香港氣候行動藍圖 2050》，以及承諾設立新的氣候變化與碳中和辦公室感到欣喜。
- 事實上，氣候變化是一個錯綜複雜、環環相扣的問題。我們建議這個新辦公室應具有跨領域的職權範圍，以能夠在現有的決策局和部門之間推行各種工作，並研究我們的建築環境如何能夠減輕和適應氣候變化問題。我們認為，很多為了減低建築環境碳排放而推行的措施，都能提升城市適應氣候變化的能力，有見及此，本節主要集中討論如何在 2050 年之前實現淨零排放的目標。
- 香港既應把握機遇，善用城市中現時某些優越的指標 (例如我們擁有領先全球的公共交通模式，以及與交通相關的低碳排放量) 與此同時亦應繼續努力提升其他仍有很大進步空間的指標。
- 建築物消耗了本港接近 90% 的電力，同時超過 60% 的碳排放是由建築物供電所造成，因此如要減低碳排放，便必須減少這方面的電力消耗。地產業是香港其中一個最大型的行業，在減低碳排放方面可發揮很大作用，以下提供了一些特別針對建築物的減排建議。

### 改善衡量方法及對披露提供誘因

- 在現階段的环境、社會及管治 (ESG) 數據披露中，只有在香港聯合交易所 (港交所) 上市的公司才需要披露與建築物 ESG 相關的數據。政府應考慮透過數據收集和評級系統，強制企業向公眾披露經過驗證的 ESG 數據，例如能源和水資源消耗，以及建築物和物業所產生的廢物。與此同時，透過評級系統收集得來的結果，可作為與建築物或物業績效相關的參考文件和報告，例如 ESG 報告及物業估值報告。這種做法可以提高建築物在環境績效方面的透明度，以及鼓勵建築物的業主投放資源來提高環境效益。
- 不同國家與地區分別已實施了各種策略和評級系統，以衡量及披露建築物和物業的 ESG 數據，其中包括澳洲國家建築環境評級系統 (NABERS)、英國能源效益證書，以及美國紐約市的建築能源效益評級系統。
- 由於 ESG 數據往往需要從逐個租戶身上收集，因此收集過程並不簡單。對於新興建或近年興建的建築物 (例如在過去 5 年內竣工)，本會建議可一次過為整座建築物落實相關系統，而現有的建築物則分階段推行。至於較舊的建築物，分階段地實施可能較為實際可取，並可從中考慮各種因素，例如樓齡、位置、容積率等。透過因應不同建築物而結合各種推行方法，政府便可針對已頒布的措施密切觀察其影響和效益，從而能夠定期透過調整來改善有關系統。

- 本會亦建議適當地推行與 ESG 績效披露相關的獎勵措施，以促進企業積極地改善環境績效。有關的獎勵措施例子如下：
  - 提高綠色貸款的貸款價值比 (LTV)
  - 提供一系列政府補貼的低息綠色貸款
  - 減稅或提供租金及費用寬免
  - 為綠色科技的開發或使用提供資助 (例如替代能源或自動測量的基建設施)
  - 為地產發展商提供總樓面面積寬免
  - 政府支持研究及確立「綠化定價」，並將其納入到物業估值中
- 在針對綠色建築可獲總樓面面積寬免政策方面，目前只有部份指定的綠化及完善生活設施可獲總樓面面積寬免。另外，發展商透過取得綠建環評評級 (BEAM+) 申請樓面面積寬免時，審核準則並未註明任何綠色設施的具體要求。為了鼓勵發展商披露更多數據，爭取更高的績效評級，又或提升建築物的效益，本會建議將總樓面面積的寬免，與經過驗證並於環境績效上所取得的改進掛勾。

## 改善及翻新現有建築物

- 據估計，到了 2050 年在香港 42,000 座建築物中，有三分之二仍會屹立在我們的社區中。因此，我們必須因應現存的建築物制定各種措施。2019 年，商業大廈消耗了本港接近三分之二的電量。由於商業大廈一般只有一個業主，因此能較容易有效地推行改善措施。
- 針對現有商廈的建議包括：
  - 調整舒適標準及提高室內溫度，改善本港目前辦公室及商場室溫過低的情況，同時減少能源消耗，讓市民更舒適
  - 翻新期間重新審視建築物的結構，特別是入口和玻璃窗
  - 建造綠化天台 / 牆壁
- 同樣地，翻新整棟住宅大樓將能更有效地增設具隔溫功能且更優質的玻璃窗。
- 獎勵和監管措施 (例如在銷售前先進行強制性的能源審核程序，或減低高績效物業的印花稅) 將能在改善建築物方面發揮重要的作用。私營機構亦可透過發表公開承諾以表示對相關政策的支持。

## 為新建築物提升標準及帶來創新

- 新建築物能為本港帶來龐大的機遇，特別是在北部都會區等新發展區域。政府可盡量提高自身物業的標準和建築要求，以在土地銷售體制中樹立榜樣，從而擔當著關鍵推動者的角色。新發展區域可透過一個「全面系統」的發展方針，其中包括建築與城市設計，以及能源基建設施與交通，以帶來更多創新機會。總括而言，在城市設計的整體方向中，我們應考慮不同用戶在氣候變暖下的需求，從而建立一個更宜居、更具吸引力，以及可持續發展的城市。
- 我們可制定一個逐步提升標準的路線圖，以了解過程中的轉變，並且鼓勵業界與政府積極商討，以制定各種實施方法來達到預期的效果。

## 業界合作

- 地產業界和政府之間需要通力合作，包括應制定一套能鼓勵和推動改革的全面政策。私營機構應與政府群策群力，透過合作經營的方式來實現香港建築物減碳的目標。

## 房屋

### 背景

- 香港所面對的房屋危機包括：
  - 公屋 (PRH) 輪候冊上的申請已達到二十五萬戶
  - 平均輪候時間超過 6 年
  - 逾 200,000 人正以劏房為家
  - 樓價與收入比率的中位數超過20倍
  - 這些不公平的現象是 2019 年社會動蕩的主要成因，由於在與新加坡、上海或深圳等城市相比下，香港的生活和經商成本都高得多，因此上述因素會使本港失去競爭力
- 樓價高企所導致的社會代價：
  - 市民必須將收入的更多比例用於居住上，因而令生活必需品和緊急用途方面的開支減少
  - 生活成本高昂令市民難以安穩地生活。香港是世界上平均結婚年齡最高，同時出生率最低的其中一個地方
  - 夫婦因無力負擔適合家庭居住的單位而延遲結婚
  - 對他們而言，置業目標簡直遙不可及；在與前幾代人相比下，今天市民的生活水平無法提高。這種減少 / 反向的社會流動性，可能會導致社會以至政局不穩
  - 隨著樓價上升，業主財富的增長速度遠超租樓人士
  - 貧富懸殊會令弱勢社群被社會孤立

- 一旦市民無法置業，租賃市場亦難以健全發展：
  - 在德國，自置居所比率相對較低，僅約 50% (新加坡及中國均分別為 90%)
  - 然而，由於德國有超過一半的房屋均作出租之用 (以多戶型房屋為主) )，因此即使當地的房屋擁有率不足，亦不會產生問題
  - 但反觀香港，私人樓宇的租金叫人難以負擔，即使新界單位的租金亦佔家庭收入中位數的 37%-44%，遠高於建議的 30%

## 增加更多土地供應以興建房屋

- 改善地價釐定機制，有助加快房屋發展：
  - 勿再低估農業的「發展前價值」(即現有土地用途下的價值，Before Value)。基本上，採用「空地價值」忽略了對現有建築物價值的估算。本會建議採用現行使用價值 (EUV) 來計算
  - 勿再高估土地的「發展後價值」(即改變土地用途後的價值，After Value)，並且應考慮拆除和重新建造某些公共設施所涉及的成本
- 在新發展區域進一步採用「標準地價」。
- 潛在效果: 能釋放多達 4,379 公頃的土地，相當於 290 萬個單位。

## 提供更多可負擔的房屋供應

- 我們建議著重提供夾雜在私人房屋與公營房屋之間的「夾心階層」房屋。
- 容許私人發展商興建居屋：
  - 在英國，大部分可負擔房屋都是由私營企業興建
  - 鼓勵私人發展商自願參與，例如位於新界西部，由新世界建好生活以市價 50-60% 提供的「新世界資助房屋」
  - 提供與房協一樣水平的地價優惠，以作誘因
  - 另一個方向是「首次置業先導計劃」
- 重新引入「私人機構參建居屋計劃」(PSPS)，以加速公營房屋的發展：
  - 香港大學房地產及建設學系所進行的一項研究顯示，相比傳統的採購模式，PSPS 計劃便宜 40% 且興建速度快 20%，而且施工質素完全不受影響
- 讓公屋租戶購買可供銷售的公營房屋：
  - 引入英國所採用的先租後買及共享股權制度
- 將工廈、商廈和政府物業改建成住宅：
  - 因應市場情況首先處理 200 多間空置校舍 (VSP)

- 與教育局、地政總署及城市規劃委員會協調以取得臨時豁免 (可因應需要延長) ，將 VSP 改建成租賃房屋
- 我們可參考將校舍成功改建的研究個案，例如將九龍城的樂善堂小學，改建成約 50 個住宅單位的項目
- 善用佔地 3 公頃，地理位置優越的洪水橋臨時流動方艙醫院用地，以提供 3,600 個住宅單位

## 解決租賃市場的不足

- 設立「多戶型」的私人房屋類別:
  - 當中的特點包括 a) 以獨有和統一的業權擁有整座住宅大樓 (即不可出售分層業權)
  - b) 專業管理 c) 讓投資者透過租金收益和適度的資產增值 (非投機) 獲取回報
  - 利用獲多個已發展市場 (如美國、德國、日本和現在的中國) 認定為穩定的資產類別，以建立一個強健的債務及股權資本市場，包括房地產投資信託基金
- 未來的土地銷售應以多戶型發展項目為主，並為其提供適當的交換條件以及相比待售住宅市場為低的地價。
- 由於「組裝合成」建築法 (MIC) 能更快速地提供更可持續的房屋，並且非常適合用於多戶型住宅，因此應以此為預設的建築方法。

## 解決體制中的挑戰

- 由於政府部門之間往往各自為政，甚至辦事時互不協調，因此會產生不必要的樽頸和溝通障礙，減慢了房屋的發展。
- 我們可在三個層面上實施改革，以加快房屋的供應:
  - 審批部門：房屋發展的批核程序在工作流程上管理不足，導致法規重複，生產力下降。建議簡化程序，減少不必要的公眾諮詢，並且促進公營與私營機構之間的合作
  - 公務員日漸出現一種盡量避免承擔責任，一成不變的悲觀工作文化。他們都是為監管而工作，不是以達到理想成果為目標。本會建議制定跨部門的房屋供應目標，並且引入相應的量化績效指標及公務員獎勵措施
  - 對於理想中的房屋供應方向或發展模式，社會各界大多都堅持己見，因而意見相當不一，無法團結一致。我們應該將迫切的房屋需求視為優先考慮的事項，從而營造社會共識，以能持續地增加土地和房屋供應
- 簡化和加強公眾參與，減少土地刊憲程序，以及縮短環境調查和擬備報告的時間。
- 設立祖 / 堂土地的出售機制，提升土地共享先導計劃的靈活性，以及引入土地債券和土地重整計劃。
- 根據規模和業權的分佈，將綜合發展區 (CDA) 劃分成較小的區域，並在一定時間後分階段地發展。

- 為總綱發展藍圖 (MLP) 制定精確和可量化的批核標準。
- 加快私人重建項目的進度，包括降低舊樓的強拍門檻，容許轉移地積比率，提高選定舊區的地積比率，以及容許住宅與非住宅部份互換地積比率。

## 對解決樓宇負擔能力的計劃進行投資

- 我們必須紓解貧困，以提高市民負擔房屋的能力。
- 其中可包括投資在為最低收入階層而設的職業培訓及技能再培訓計劃，例如本地就業計劃。
- 因應低收入家庭所面對的社會和其他方面的挑戰提供服務，例如日間護理設施 / 計劃、復康、教育等。

## 其他房屋建議

- 容許以分期方式支付地價，從而為相關項目保持現金流。
- 透過進一步的累進措施來完善物業稅制。
- 除「富戶政策」外，亦可針對同一住戶在入住公屋上設立合理但具時限的限制。
- 與劏房業主合作，以提高他們的房屋質素。
- 分配適當比例的公營房屋以容納露宿者。
- 將過渡性房屋視為一塊解決房屋問題的「繃帶」，並研究如何在未來 5-10 年內將其逐步淘汰。

## 城市更新

### 背景

- 自市區重建局（「市建局」）成立以來，香港的城市更新經歷了多個階段，從主要以重建發展為主，到更注重以人為本和地區營造的修復、保育和活化工作。雖然市建局已朝著正確的方向推出了多項措施，但城市更新的步伐一直緩慢。根據由差餉物業估價署公布的《香港物業報告 2021》中，在 120 萬個私人住宅中，14.2% 的樓齡為 50 年以上（1969 年之前興建），29.7% 為 40 年以上（1979 年之前興建）。
- 近年的油尖旺研究項目是以地區為基礎進行，不僅規模更大，而且採用了進取的發展方式，因此我們需要非常謹慎地加以探討。本會建議在油尖旺和其他地區（例如深水埗、荃灣等）採取更適切的做法，以保留這些地區的本身特色，同時改善該區市民的生計和生活質素。
- 有見及此，我們需要平衡社會利益，以及簡化城市更新的程序。本會建議以下五個城市更新的優先事項，以及列出這些主要建議預期帶來的影響，以供政府參考。

## 全面檢討城市規劃、土地及建築管制的政策

- 對於城市規劃、土地管理及建築管制方面，本會建議全面檢討相關政策和改革監管措施，為城市更新帶來足夠的誘因和推動力：
  - 放寬土地發展密度 — 在已有足夠基建和配套設施的地區，靈活地增加發展密度。這不單能夠善用香港的交通樞紐策略和珍貴的土地資源，亦能對房屋和商業空間的需求提供解決方案。
  - 靈活的建築高度輪廓設計 — 空氣流通評估 (AVA) 是目前決定市區建築物高度的主要標準，但卻甚少考慮城市設計的因素，這並非一個理想的做法。放寬市區的建築物高度管制，將有助降底地盤的覆蓋率，以釋放更多地面空間以作公共用途，從而帶來顯著的社會和文化效益，包括改善行人環境的質素，提供更多的開放空間、園景地帶，增加空間之間的連貫性。
  - 可持續的城市流動性 — 隨著公共交通的發展，我們需要為行人開通更多街道以提供更多的非汽車通行方式 (包括步行和踏單車)，以減少噪音和空氣污染，促進健康的生活模式。本會亦建議重新評估社會對汽車的長遠需求和停車場的供應安排，以避免車位數量過多和減少興建地下停車場，以減低對環境的損害。
- 政府應在城市更新過程中扮演著「促進者」的角色，透過減省所有行政程序的處理時間，從而提升土地發展過程的效率，其中包括：
  - 本會提議降低《土地 (為重新發展而強制售賣) 條例》下的強拍門檻，以及增加土地審裁處的資源，以加快完成強拍申請的法律程序。
  - 規劃申請及土地契約修訂程序 — 建議政府設立處於決策局層面的指定機構，以具有充分權力協調各個決策局和部門之間的工作，並加快發展的審批程序。消除政府部門之間不必要的冗長申請流程，和重複的行政程序。

## 以地區 / 區域為基礎的規劃

- 商業改善區域 (BID) 是一個以地理位置來釐定的合作關係，以進行地區改善工作和提供社區服務。BID 可運用私人資金，作為城市更新和地區改善工作的催化劑。
- 一般而言，BID 的資金是由議定範圍內的主要出資企業提供，並且由非牟利的組織負責管理和營運。業主及商家可一起作出決定，共同地為該地區的發展，保養和推廣計劃作出貢獻。
- BID 採取公私合作形式，其中包括政府、私營機構 (除大型企業或業主外，亦包括小型企業)、社會企業和當地社區，專門處理與社區有關的具體問題和利益。
- 政府可考慮設立相關基金或運用現有基金 (如市區更新基金) 來建立能配合香港實況，並且具有適當治理和本地參與的 BID。透過在每個地區設立與起動九龍東辦事處 (EKEO) 類似的辦公室，為每區設立地區改善地帶 (AIZ)，令BID的概念得以在香港落實。這將能以有效及可持續的方式更新舊區，以配合該區市民的需要，並在市建局的工作以外提升該區的價值。政府可考慮在港島的中環和九龍的油尖旺試行 AIZ，隨後更可在如西營盤、深水埗等其他舊區加以調整和複製。



## 文物保育

- 在城市更新中，文物保育擔當著一個重要的角色。除了能提高附近社區的美學外，假如處理得宜，文物保育亦能提升該區的經濟實力，身份意識和歸屬感。
- 我們需要建立一套客觀和獲認可的評核方法，從文物保育的角度來評估歷史建築 / 結構對歷史、社會、文化、經濟和環境的潛在價值。

## 環境

- 在城市更新中，改善環境是其中一項首要任務。除了要解決直接影響社區健康和安​​全風險的短期目標外，城市更新政策亦需要著重長遠發展的可持续性，並且在社區中提供有關改變公眾行為的教育，以令改善的情況得以維持和持續。
- 我們應以敏悅的方式轉化舊區，以回應社區的期望和需要，並在適當和經濟上可行的情況下，持續地在建築環境與自然環境之間取得平衡，確保維持生態恢復力和生物多樣性，為所有人創造共贏的局面。其中的目標應是建立適合步行和居住的地區，並根據更理想的居住空間標準來發展多種用途項目，以及按照更嚴格的開放空間標準來提供更優質的公共空間和公園，從而改善香港市民的生活質素。

## 市建局的新角色

- 我們應重組市建局，並且賦予其權力以採取更全面和可持續的重建方法，除了需要審慎地處理財務狀況外，亦應該考慮社會和環境成本。重組後的新市建局雖然仍然擔當著執行者的角色，但亦應與發展局以及負責運輸及房屋的政策局更緊密地合作，並在整個規劃和實施過程中邀請持份者參與，並透過合作以為地區營造可持續的發展方針，同時提升舊區城市更新工作方面的敏悅度。繼海濱事務委員會後，市建局董事會亦應包括來自公共部門、私營機構、社區以及學術界的成員，以為市建局的工作提供指引。包括屋宇署及規劃署在內的各個部門，除了需要承擔各自的職責和功能外，亦可以肩負起所需的制衡工作。城市規劃委員會將會如目前一樣仍然是一個法定機構，但在作出決定時需要更深思熟慮地把關，以確保香港舊區得到可持續的發展。

## 香港私營機構的角色及房地產基建設施的發展

### 背景

- 過去幾十年，私營機構在發展新市鎮和相關基建設施方面擔當著重要的角色。舉例而言，假如沒有私營機構的參與，沙田和將軍澳這兩個新市鎮是不可能如此成功。
- 他們的貢獻包括一些開拓性的準備工作，例如填海、平整工地、支持基建設施，以及更大規模的住宅、商業或其他方面的地面發展工程。

- 過去 25 年，我們見證了以交通為核心的發展項目，例如備受世界各地推崇的機場快線和「鐵路上蓋的發展項目」。此外，我們亦目睹私營機構 (甚至是以下所討論的第三方機構) 如何為近年的啟德體育園、石澳水上運動中心，以及一些與西九發展區相關的項目作出貢獻。雖然這些發展項目已經在啟動，但在香港現時的經濟和地緣政治形勢下，仍然會面對一些重大的挑戰。
- 私營機構如何作出貢獻? 在未來 25 年，公營部門和私營機構如何在香港更充實和更成功地合作? 我們將會在下文簡要地探討一下這些問題。

## 私營機構與第三方機構如何作出貢獻?

### 私營機構的貢獻

- 創新與多元 — 私營機構能將本地、區域以至國際間的豐富經驗，以最務實的方式在香港應用。
- 公平有效地分擔風險 — 這需要更恰當地平衡各方之間的利益，當中需要更注重「合作關係」，從而能更容易為項目安排融資，以及得到社會接納。讓私營機構承擔全部風險，從而為公營機構營造一個無風險的環境，已不再是國際私營機構參與者 (及其貸款方) 可以接受的做法。
- 成本及時間效益 — 以按時及按預算的方式，完成可實現及在預期之內的目標。
- 協助減輕政府的財政負擔 — 特別在現時政府資源緊拙的情況下。

### 第三方機構的貢獻

- 學術機構 — 本地、區域及國際的學校和大學能協助培育人才，以及提供優質的教育、培訓、方法革新和職業晉升機會。
- 慈善基金會及其他非政府組織 — 在支持教育、醫療、廉價房屋、社會福利和參與方面，擁有幾十年的相關經驗。

## 三螺旋模型及混合模型

- 在結合公共、私營和第三方機構的技術和經驗下，將能為某些發展項目創造成為讓人驚喜的混合方案，例如
  - 將大灣區發展成一個國際創新與科技中心
  - 擬建的新田科技城以及港深創新及科技園

## 環境、社會及管治 (ESG) 與私營機構

- 建議使用最新的先進技術，以達至可持續的設計、規劃和建造。
- 在社會方面，採用建設社區和「15 分鐘城市」的概念，以減少交通流動量 (例如私家車)。
- 鼓勵公共、私營和其他持份者的參與 — 需要緊密合作。
- 透明的採購和交付程序 — 消除貪腐、公平競爭，並設立清晰的目標和成果。

## 體制、法律及採購框架

### 私營機構的強項是什麼？

- 房屋：私人住宅、社會房屋、糅合長者居所 / 教育元素的混合房屋。
- 基建設施：社會支援 / 基建設施、道路、公用事業、廢物處理、排放、平整工地。
- 項目：商業項目、工業項目、醫療、長者生活、教育項目。

### 目應採用哪些可行的採購方法？

- 根據每個個案而考慮 — 例如建造-營運-移交 (BOT) 和設計-建造-營運 (DBO) 等所採用的批地招標 / 公私合作 (PPP) 型招標 — 單 / 雙信封制評估。

### 哪些因素能令公私營的合作關係更加成功？

- 提供寬免 — 為例如社會房屋 / 長者生活房屋，提供地價 / 總樓面面積寬免。
- 項目責任 — 一般公私營合作項目設有過多的額外要求，應考慮加入相對平衡的安排和條件。
- 許可 / 批准 — 部門之間需要更如密切和精簡地協調。
- 城市規劃 — 透過簡化以改善流程。
- 軟件實力 — 需要培育和發展大量人力資源 / 人才。
- 易於融資和更公平地分配風險 — 締造真正的「合作關係」。

## 對 L.E.A.P FORWARD 的建議

### L: 領導能力 (Leadership)

- 考慮增設一名高級專責人員 — 例如專責發展工作的副行政長官。
- 考慮設立：
  - 專責的「公營企業」以負責特定地區的發展 (例如 – London Docklands Corporation / Milton Keynes Development Corporation) ; 或
  - 一個傾向以構思為主的「機構」(例如土地發展辦事處) ; 或
  - 新的「權力機關」，或擴大現有機關 (如市建局) 的職責範圍 ; 及
  - 「項目開發原則」 — 與私營機構合作制定，以指導政府部門 / 公營機構完成重要的發展項目。

## **E: 評估及重新評估 (Evaluation and Re-Evaluation) ，從而:**

- 考慮國際間的最佳實務做法，從而與國際參與者的步伐保持一致。
- 為將在相關部門工作的公務員，或因應與相關公共部門及私營機構參與者合作而設立的任何專業單位，提供周全的培訓。

## **A: 分配風險 / 評估最佳實務做法 (Allocating Risks/Assessing Best Practices)**

- 以更能因應實際情況分擔風險 — 適當、公平和平衡地分配，而不是由私營機構承擔全部風險；及
- 需要加強吸引私營機構參與，包括本地以至國際層面。

## **P: 準備、採購、優先次序 (Preparation, Procurement, Priorities)**

- 在項目啟動之前，預先與本地及國際的私營機構 / 第三方機構接洽。
- 以創新的方式制定採購政策和原則。
- 優先考慮在採用公私合作 (PPP) 模式下最容易推行的項目。
- 考慮哪些項目最適合私營機構 / 第三方機構參與。
- 對每個項目採取開放的態度，而不是單純地遵循先例。

## **教育、醫療及生活模式**

### **背景**

- 教育是培養本地人才以及招攬國際人才的重要元素。本港必須提供更多種類的職業培訓，以及科學、技術、工程與數學 (STEM) 方面的教育
- 體育發展方面，則可包括體育與戶外活動的一般康樂和社區參與。我們亦應該為青少年提供機會，以讓他們能在本地、區域以至國際間實現成為職業運動員的抱負，因此必須提供合適的訓練設施。
- 醫療方面，我們必須繼續善用本港在醫療護理方面的專業知識，並且進一步推行技術發展、創新與研發，從而鞏固本港作為區域性醫療護理中心的優越地位。
- 文化 — 透過支持本地藝術和娛樂，以培育本地的藝術家，提升香港在世界舞台上的地位，吸引更多世界級國際活動選擇香港作為主辦城市。

## 體育發展

鼓勵下一代更主動地參與體育活動，並且更能掌握相關的技能和知識，以培養健康積極的生活模式。隨著新思維和各種需要優先關注的事物出現，社會亦隨之轉變；當為香港創造體育空間時，我們亦需要考慮這些新趨勢。

### 改善遠足徑及創新地營造地區

在新冠疫情爆發期間，很多香港人都漸漸愛上戶外活動。雖然本港已設有美麗且方便前往的遠足徑，並且已計劃改良連接新界東西部的單車徑網絡，但是我們亦必須增設其他可供普羅大眾 (包括長者、兒童和殘疾人士) 使用的戶外路線。

- 其中的目標是將現有的海濱長廊和遠足徑，連接成一條完整的海岸步道。港島環島徑全長 65 公里，可讓市民以步行方式走遍整個港島，當中的焦點包括最近完成升級工程的灣仔和北角海濱地區。然而，東九龍海濱步道的伸延工程，仍需持續發展，而這些步道將能提升本港步行的合適程度。

雖然啟德體育園將會是一座優秀的增補設施，但對於部分人來說，體育園的所在地點交通不便，路程遙遠。在體育場所的地區營造工作方面，本港需要更具創意和創新，包括更具效率地運用周邊地區、公園和市中心的空間。

- 在考慮興建體育基建設施時，我們需要考慮三大主要因素 — 設施的距離、種類，以及是否能創造一個更具活力和精彩的社區。在新的整體規劃下，我們的目標是在距離市民家居 10 分鐘的步行路程內，提供體育及康樂設施。這可能包括興建新的設施組合，以及翻新現有設施以提供創新的功能。
- ULI 建議與負責土地和房屋的當局合作，以在住宅區找出和開發更多空間供社區使用。我們亦可以動用商業區中並未充分利用的空間，為在職人士提供更暢通的通道，以及創造一個工作與康樂皆宜的環境。這些商業區附近的居民亦可以享用這些空間，特別在周末期間。
- 隨著社會迅速走進數碼時代，我們亦應該運用科技來提供更好的用戶體驗，以及從中建立網絡和系統來提升效率和生產力。例如，智能體育中心可讓用戶透過網上 / 流動應用程式來進行預訂，或運用數據來更深入地了解用戶的需要。

### 精英體育 / 香港作為大型國際體育賽事的中心

一直以來，大部分年青人都不會視香港為一個可以發展體育事業的地方。雖然本港糅合了不同的國際文化，但是大部分市民一般都只會視體育為消閒活動而非一種職業，因此缺乏資源和深入探討。這正是香港運動員在追求體育夢想上的最大阻力。

- 我們對即將落成的旗艦發展項目啟德體育園充滿期待。ULI 建議應活化體育中心以及周邊的地區，以作為體育、康樂和生活模式的主要場所。只要提供更多優質和收費相宜的體育設施，市民便能更廣泛地享受體育活動，培養積極的生活模式。

- 此外，這不僅能夠打好本港的體育根基，讓本地的體育人才有機會追求優秀的體育成績，亦能為市民提供互動、聯繫和訓練的共享空間。假如要進一步支持精英體育，政府便應借助本地運動員在東京奧運所創造的歷史佳績，盡力宣揚香港的國際體育成就，以在社區中推廣體育活動，以及進一步為擊劍 (金牌得主張家朗)、游泳 (銀牌得主何詩蓓)、乒乓球和空手道 (香港運動員均贏得銅牌) 投資更多培訓場地。
- 有了這些培訓空間，香港便可以舉辦更多如七人欖球賽等國際大型體育賽事，繼而可為香港的體育發展帶來徹底的改變，同時產生龐大的經濟效益。

## 文化

為了提升香港作為國際文化大都會的地位，我們必須發揮香港東西文化匯聚的獨有特色，其中在以中國傳統文化為基礎下，保留英國殖民地以及其他外國的文化，以建立豐富多元的文化色彩。政府應利用建築環境，協助本港成為國際文化交流的樞紐。

### 善用歷史建築，重新塑造香港人身份

- 在中國成為今天的製造業大國前，香港曾經是全球首屈一指的服裝出口地，並擁有出色的裁縫和時裝設計師。自此以後，Shanghai Tang 和 Vivienne Tam 等本地品牌在國際上贏得顯赫的名聲。全新的活化文化和購物發展項目，如南豐紗廠和大館 (中區警署)，可舉辦香港時裝周等大型活動，以重新呈現香港時裝的光輝歲月。
- 在 1970 年代末至 1990 年代初，香港的電影業在全球發揚光大。我們的電影不僅贏得國際認可，更屢獲奧斯卡獎項。本地演員和導演，例如李小龍、成龍和楊紫瓊等，亦在荷里活紛紛取得佳績。ULI 建議政府以香港昔日輝煌的電影成就為基礎，重新凝聚「獅子山」精神和香港人的身份，藉此推廣香港的文化特色。

## 西九文化區

建設文化社區 — 這將能營造出市民對香港的歸屬感和自豪感，並進一步提升社會的凝聚力。

- 其中的旗艦項目 M+ 博物館、香港故宮文化博物館，以及演藝綜合劇場，能為缺乏藝術和文化設施的香港打下一支強心針。此外，投資興建世界級表演場地，將能吸引更多人才和具國際規模的盛事登陸香港。
- 旅遊業不僅是本港的重要經濟支柱，亦有助推動本地的藝術發展，並且能將香港蛻變成一個帶動經濟發展的引擎。

## 教育

### 多元化的進修途徑

- 對於在大灣區需要熟練勞動力的行業 (例如建築、酒店、語言藝術和城市規劃)，政府可因應其發展進一步推動相關的職業道徑。
- 政府可嘗試資助能鼓勵在職培訓的計劃，例如實習、工作學習計劃、學徒制度等。

## 建立人才庫

- 本會建議政府可考慮招攬優秀的國外學生報讀本港的科學、技術、工程和數學 (STEM) 以及其他方面的課程，以繼續推動香港未來的經濟和文化發展。在招生計劃中，我們可考慮因應香港的高昂生活成本為學生提供資助，包括預留一些專門為新生而設的住宿設施
- 政府可考慮提供減免或資助，以吸引海外人才進入大灣區。其中可包括為在大灣區居住，並前往香港工作 (反之亦然) 的人士提供補助。

## 醫療

### 擴充地區康健中心 (DHC) 及發展區域醫療樞紐

- 作為擴充地區康健中心的一部分，政府可考慮建立一個區域性醫療樞紐，為來自大灣區的私家病人提供服務，從而為本港的醫療護理行業開發一個卓越的服務領域。
- 這些以區域為服務重點的醫療中心，可提供專門的醫療服務，例如選擇性手術、癌症治療、年老疾病 (如關節炎等) 的護理。
- 要建立一個卓越的區域健康中心，便可能需要制定一些附屬措施，例如交通和臨時長期住宿設施。政府可考慮提供、補貼或鼓勵私營機構提供這些服務。
- 政府亦可考慮加快採納有助於提供創新病人護理的協議，例如中西醫綜合醫療中心、精神健康綠洲等。

### 設立中醫檢測所

- 在設立中醫檢測研究所方面，政府可考慮增設一個專門研究長者護理和治療的研究所。具體而言，政府可從護理供應商的角度出發，為整合香港醫療系統和大灣區醫療系統的研究項目提供資助。

### 大灣區：將數碼港擴建至落馬洲及前海

- 本會建議政府可考慮為各個研究中心提供資助，以探討醫療護理的數碼發展。

### 臨床試驗

- 為了改善臨床試驗的效益，以及鼓勵為更多病人開發新的治療方案，政府可提供特別的土地使用許可權，以透過開發指定的醫療護理區來為長期住院病人和病人家屬提供住宿設施，作為他們長期住宿的解決方案。