撰文：任穎欣 ｜攝影：張恩偉｜設計：袁明毅

創新房屋系列一：

獨家專訪

房屋局局長何永賢 拆解香港房屋死結 激發上流動力

優化項目 壓縮流程

▶智能廠房生產公屋組件（小圖），加快興建公營房屋的流程。

新一年人人期望安居樂業，現屆特區政府早已摩拳擦掌，大批資助出售房屋、出租公屋、簡約公屋以至過渡性房屋將陸續落成，其中簡約公屋攸壆路項目更於今年第一季入伙。這些房屋項目能夠快速推展，背後均與最新科技及突破性政策息息相關。

本刊獨家專訪房屋局局長何永賢，她親述對香港房屋發展的理念，由房屋政策大方向到利用建築科技提速提量起樓，以及最新研發組裝屋進階版等均一一道來；又詳細闡述如何推動簡樸房政策、優化屋邨幸福設計指引，甚至用盡公營房屋空間支持青年創業等措舉。

何永賢經常把「共築」掛在嘴邊，因為她相信只要不同界別一起推動及參與，便可激發香港房屋向上流的動力，讓大家對追求更好生活環境感到希望而一起打拼。

現屆政府以結果為目標，追蹤房屋局局長何永賢近期行程，可見她四出見證公屋、簡約公屋及過渡性房屋陸續落成，收割成果；同時又馬不停蹄走訪香港地盤及內地廠房，視察機械人應用、組裝屋生產線運作，每步足印背後都載有她對房屋發展的願景及推動政策的邏輯，牽動香港未來數十年房屋景象。

何永賢百忙中接受本刊專訪時說：「未來十年已有足夠土地，可造三十萬八千個單位。我要快，在這大前提之下，要想想如何優化現有項目和跨部門合作來壓縮流程，工作省一個星期得一個星期，可以盡快交樓，亦要推展提前上樓計劃。與此同時，另一個可以提速的方法，就是運用科技和大灣區具規模的廠房。」

近年本港公屋及簡約公屋項目大舉採用「組裝合成」（MiC）新式建築法，主要由內地廠房生產預製獨立組件，當中公屋用混凝土組件，簡約公屋用金屬組件，製成再運至工地裝嵌成為建築物。何永賢一月初到珠海廠房視察啟德簡約公屋的MiC組件生產狀況，見證第一件MiC組件發貨到港。

◀公屋提前上樓計劃之下，首批逾二千一百個單位去年四月提早落成，何永賢曾到這批單位所在的青衣長青邨及屯門業旺邨視察。

▶房屋局局長何永賢積極營造一個大環境，讓同儕、青年以至社會各界追求進步，建構更好的前景。

組件配有多項設備

她拿起該項目的組件模型說：「一個個這樣的箱，一個就是一個單位，有大中小三款單位，包括了窗花、喉管、洗手間，還有牆身裝修、地台裝修和門，以及全屋電掣、燈、抽氣扇，皆盡量在同一個廠製造，生產得越多越好。」

今次組件設計經過優化，進階版是一個組

件包含兩個單位部分及中間的走廊，令簡約公屋項目建設逾一萬〇七百個單位，只需不足八千五百件組件。她續說：「吊運時間可以更快，因為一次可以吊兩個單位加一條走廊，而不是逐個逐個吊，那就是建築技術的推進。」

建築師出身的她，能在珠海的智能廠房親眼看到實體組件製作，令她感到興奮莫名，「起樓能變成生產線，與整朱古力、罐頭的原理一樣，是一條會動的生產線，一個個箱子，下面有路軌將箱子推前，進行一個個步驟，將鐵框燒焊、將幾個鐵框搭起來，再將地板鋪好，過程中有很多機械人或機械臂在操作或燒焊，是一個機械工廠。」

建築技術不斷優化

生產方法節省大量工地施工時間，她說：「單是一個鐵框已有很多小鐵枝，每條鐵枝有很多焊接口，若由工人焊接，焊完頂部還要焊底部，這樣會很花時間。過往多年，我都有在地盤看工人將材料抬上樓蹲着焊接；現在利用廠房力量，可以用磁石吸起材料整齊安放，焊完便將物件翻轉焊底部，全部機械人流水作業。」

◀多個公營房屋項目包括屯門恒富街的地盤，已運用搬運機械人和打磨機械人技術。

簡約公屋是鋼結構，生產線以焊接為主，傳統公屋則沿用水泥鋼筋，工序是「紮鐵、製模、倒石屎」，對於怎樣變成一個工廠化的樓層組件，何永賢說是兩套學問，但同樣能在工廠生產，並正不斷優化。

傳統公屋組件與組件之間的結合位置會用一個像士巴拿（扳手）的東西來鎖緊，再灌水泥將之封實，「現在集中研究組件運到地盤後，如何把這個位置插番『鐵』補番石屎的工序縮短，希望做到四天裝嵌好一層，還要裝得好。」她更透露，傳統公屋的團隊正研究運送組件的路徑，了解各條道路的闊道及容量，希望找到最佳運送路線。

她認為，傳統公屋與簡約公屋建造方法細節上雖然有異，但是各團隊仍能互相參照，取得優化方案，「大方向是，物料應用要更有效，減省物料，降低造價，以及加快整個流程。」

有別於簡約公屋建於地面，傳統公屋底層及周邊設有大量配套設施，包括停車場、巴士站、街市等，所以公屋有不同大廈類型，例如工字型、長型、Y型等。何永賢還披露：「房署的同事正研究及發展，在原有版本上做一些變奏，讓組件可組合成不同大廈形狀，以切合不同地盤需要。」

▶透過「幸福家族．續FUN屋邨計劃」，屯門蝴蝶邨等十條屋邨外牆陸續換上新裝。

與行動組建構「共築」幸福

近年多項房屋局和房委會措施都強調「共築」，由各界共同為香港房屋建構幸福，先有主打「共築．幸福」的幸福設計指引，繼而房委會推出「共築．創業家」計劃，向創業青年提供免租七個月的舖位。相關措施由房屋局局長何永賢領軍推展，細節全都與她的行動組及團隊一起攜手籌劃推行。

她透露：「我主持三個行動組，每一個半月開一次會。行動組當中由初級、高級、專業，甚至director（總監）級同事，甚或其他部門的同事都有，大家會討論很多問題，譬如幸福設計指引，由討論到現在，已做了整套書出來。」

「在討論幸福設計指引的過程，說要給年輕人一些希望，如買樓，或者怎樣幫助年輕人，慢慢想到，房委會有很多商場，可否拿一些店舖出來支持年輕人創業呢？於是就有了『共築創業家』。」她說，計劃一出，社會各界皆很支持。

她說：「這概念原本由同事提議，我聽後覺得主意很好，便約他們詳談，他們說的規模和構思好像年宵攤檔，規模及宣傳都是區域性，可能邀約當區幾間學校參與。我覺得同事想得這麼好，應該將之擴大，讓更多有創意的年輕人有機會參與，最後申請反應很好，同事都喜出望外。希望計劃出台後，可以牽動商界，令商界將這事再擴大。」

◀局方為推動簡樸房規管與多個業內持份者見面，包括香港建造業分包商聯會。

簡樸房解疑答難

政府正就「簡樸房」規管制度的建議方案進行持份者諮詢，諮詢期至二月十日完結。房屋局局長何永賢多次探訪劏房戶及與專業團體及政黨見面外，亦在社交專頁以方案資訊包及問答形式解說政策主要內容，對於外界的進一步疑問，她亦親自回應。

▼何永賢（左一）早前與政黨及地區人士探訪西灣河分間單位住戶，聆聽他們的需要。

▲多個簡約公屋相繼落成，其中元朗攸壆路項目將於第一季入伙。

為何不規管人均面積？

答：如限制人均面積，想像一下，有兩夫婦本身兩個人，多生一個嬰兒，業主可能便不能租給他們，他們要抱着嬰兒到處找地方搬；有些少數族裔家庭是大家庭，七八個人租四百呎，或者他有些親戚來住，他們又要搬，那便製造了更多不方便和壓力。因而我們思考政策時，很看重站在最基層市民角度，了解他們面對甚麼。

規管後的簡樸房供求情況如何？

答：傳統公屋會蓋起來、簡約公屋及過渡性房屋會齊全，這些就是足夠的供應，一批一批上傳統公屋。計過條數，最終合規可留在市場的簡樸房大概是七萬至八萬間，需要在市場找簡樸房的住戶大概四萬人。即現在十一萬（劏房）住戶，大概四成留在市場，另外的六成是今天也有資格，或者慢慢會變成有資格申請公屋。

為何不設起始租金？

答：說實例，最近有個朋友的女兒在歐洲一個國家讀書，她說她沒法租樓，因業主不租。那裏就是有類似的租金管制，對租客很多保障，很難請她搬又加不了租，業主索性只賣不租。如果你設起始租金，落得高對基層沒有幫助；落得低，業主就說，不如做倉，放自己的衣服和鞋，不租給人，所以大家真的要現實地去想。

劏房按標準修正後的監管如何？

答：會利用專業人士的力量去認證，由業主聘請工程師、建築師或測量師，幫業主認證並提交資料。整個設計以信任為基礎，但以防有害群之馬，會有抽查，如果有人完全沒去過就說看過並簽了名，隨時屬虛假聲明，是刑事的。若涉其他不同程度問題，會通知專業學會，調查有沒有專業失德，若有，可能發出警告，嚴重的甚至除牌。

＊計及立法、登記期及寬限期，早前公布最快為二七年第四季或二九年第二季，開始有序執法

需求量帶動業界創新

「興建公屋對推進房屋科技是非常重要。最初討論或試用組裝合成法時，都是散見於不同機構或建築署，房署的加入是很重要一步，因為房署建屋量夠大。我想跟房署同事說，你們有興趣去推進研究，就會源源不絕地給業界一個向前的動力，一個很清晰的目標。」何永賢強調，因為與政府合作的承辦商引進科技時，也會看投資價值，「大家知道公營房屋是源源不絕，而且是永續的，業界看得通，看到政府的決心，還有政府已經做主導，這是很重要的，動力就這樣帶出來。」

「香港建築界很值得稱讚，師傅們很有投入感，很有那種『要好一點，要快一點』的態度。」她說，隨着建築科技進步，由出現工

廠化概念到引進機械人，也推動本港業界與時並進，例如油漆業界已引進機械人，訓練學徒當操作員，一人可控制三至五個機械人。

「房屋問題是一個很大的難題，但是只要我們面對問題，用心去解決，可以帶出很多科技的進步、行業的進步，當然亦可以解決社會的難題和痛點。」何永賢於二〇二二年中，由建築署署長升任房屋局局長，同年推動全新「簡約公屋」政策，計劃以「組裝合成」建築法興建三萬個簡約公屋單位。

她說：「剛接任房屋局局長時，聽到外界一說到房屋，就是講房屋問題，當時知道要盡快給一些答案出來解決問題，重點當然是輪候問題，因為還有很多人在等住公屋。要加快興建，感謝發展局給了很多土地。」

傳統公屋在興建時，輪候的人正身處甚麼環境呢？可能是天台僭建屋、寮屋、劏房等不適切居所。何永賢形容，大船已啟動，但快艇、救生艇，是否可以更快地讓市民脫離不適切居所呢？「憑着做方艙抗疫的經驗，幾個月可以起以千計的單位，就用同一概念發展簡約公屋吧。」她說，簡約公屋是方艙技術的提升版，可以提供予輪候傳統公屋三年或以上的申請者。

▼李子華一直想擁有自己的品牌，透過計劃嘗試開設實體店，摸索最佳經營模式。

房屋局月前公布年度成績單，公屋輪候時間由現屆政府上任前的六點一年降至五點五年；一萬七千個公營房屋單位去年落成，約四千四百個簡約單位今年首季陸續入伙；還有過渡性房屋陸續推出，當中一萬四千個單位早已落成。房屋局和房委會去年更推出「幸福設計」指引，作為日後新建公營房屋及現有屋邨翻新的設計依據，主打「共築．幸福」。

做多步追求長遠幸福

何永賢說：「一路解決問題的時候，就會有一個帶動力，帶出一些正向的東西，譬如帶出引進科技，帶出理順房屋階梯，這麼多傳統公屋，留在這裏五十年，今天我們的設計，是不是可以考慮長遠一些，所以推出幸福設計指引，就是這樣一路一路思考出來的。」

何永賢認為房屋問題環環相扣，今年她會重點處理積壓多年的棘手問題，「有了傳統公屋，有了簡約公屋，就有空間去處理劏房。」她表示不會一夜之間全港性地掃蕩劏房，但會看着供應及流轉，將來處理簡樸房或者執法規管時，均會按部推進。

她明言：「這是一整套策略，當初說簡約公屋，大家還沒看到它是解決香港房屋問題多麼重要的一環。現在通了之後，便得到大眾支持。大家看到政府的決心，以及對我們能夠處理這件事的信心。」

「劏房居民有些最基層的，最需要我們幫助，當他們進入到公營房屋階梯，生活狀況得以改善，就可以朝置業階梯向上流。有些年輕家庭，開始有興趣自置居所，買居屋、買綠置居等。整個房屋政策，最想看到的就是這個上進的動力。」她說公營房屋的原意，是提供一塊踏腳石給市民置業。

▼何永賢（中）多次親身到場鼓勵創業的青年，包括李子華（右）。

落場撐青年創業家

房委會「共築．創業家」計劃下，最少十七個品牌入圍，產品由回收咖啡膠囊製飾物、藥品售賣機、健康食品及潮流服飾等，分布在七個不同地區的房委會商場舖位。房屋局局長何永賢近期頻頻探店支持青年創業，包括油塘商場「大本營」的服飾店「wasabi」，笑言以為每件售價逾千元，但原來二百多元有交易。

該店的二十九歲創辦人李子華說，讀書時已想擁有自己品牌，於是透過在工廠收集「樣辦衫」實行二次創作，重新剪裁再以3D打印技術於布面印上花紋，或用布料上蠟改變質感等，以網店形式運作約一年，除了在本地銷售，還賣至日本、美國，透過計劃首次開設實體店，「想不到連家庭主婦、老人家甚至工人姐姐都對這類衫感興趣。」

他更讓其他青年創業家免費寄賣飾物及衣物作品等，他說：「希望將得來的這份『幸運』，幫助更多人。」為與街坊更多互動，他更將店內一角闢作環保角，讓市民自由捐贈及取走相關物品。青年參與者的自發心思，令計劃除了達至幸福設計指引之中「增值上流」的目標外，還貫徹環保的理念。

▶推動共築幸福前景，何永賢與團隊利用房委會旗下商場舖位支持青年創業。

理順階梯助青年置業

「向上流動是整個社會的動力。年輕人無論出身甚麼階層，我們有好的教育制度，社會有好的營商環境，給予很多工作機會，房屋有不同類型，就可以給他們向上流。」她指今屆政府看重的就是資助出售房屋，《施政報告》也有不少篇幅提及。

按房委會及房協預測的建屋量，未來五年可有逾五萬五千八百個資助出售房屋單位（不計綠置居）陸續落成。何求賢說：「給了很多年輕家庭或公屋家庭一個希望，可以有自己的資產。而且這個資產，有朝一日你可以留給子女，留給下一代。如果我們提供一個大環境，做好置業階梯比例，年輕人是很聰明的，只要有機會，計到數，他們便會一起動。」她續說：「做政策時，要時時思考，要引發動機，讓人或行業看到進步的前景，自發追求改進。」東

與老街坊結友 促進跨代共融

香港面對人口老化，房屋政策包括幸福設計指引也追求「跨代共融」，一批青年創業家早前進駐屋邨商場首次開店，已動力十足地與當區居民互動，更與不少老街坊客戶成為朋友，甚至計劃一起做義工，替區內增添不少活力。何永賢笑言，這是長幼間自然衍生的鄰里關係，絕非他們計劃之內的事。

▼蘇嘉熙（中）與「太加奶」創始成員車曉雪（左）共同開店，已坐擁不少老友記粉絲，包括每星期都幫襯的馬婆婆（右）。

二十五歲的蘇嘉熙於科技大學讀市場學出身，數年前未畢業便與同校攻讀食品科技的同學創立品牌「Food With Benefit」，向農場收集蔬果，利用冷凍技術及自家配方製成「果昔粉」，加水沖泡便可飲用。早前他們與另一品牌「太加奶」合作，成立新品牌「Green Blend」推出果蔬奶昔，並獲房委會准免租於旗下商場同一舖位開店，至今已坐擁一批老友記粉絲，甚至會親身送貨到長者家。

他說，老友記每天希望有足夠的蔬果攝取量，特別是獨居長者，有些覺得買水果很煩又重，一個簡單的產品，沖包粉便成，更可當甜品，就是他們需要的東西。愛好健身的他說，年輕人健身都貪方便買蛋白粉，老人家都要方便，大家需求都是一樣。

團隊計劃每月至少辦一次社區活動，「可能一起行山跑步，請中醫朋友主持講座，又或找健身教練教長者做伸展或防跌練習等。這個年代，客戶對品牌的要求，不單止是看產品質素或價錢，也講brand purpose。多些社區活動，回饋社會與營運企業，兩者可以融合，做到更好的策略或效果，幫助老人家外，亦有助提升品牌形象。」

▼不少長者都喜愛簡單方便的健康食品。

◀房委會旗下七個商場都有舖位支持房委會「共築．創業家」計劃。