



# 領展轉售商場研究小組

## 小商戶口述歷史文集

研究主題：  
房委會走數！  
屋邨永續生活去邊度？



4/2019

# 前言

領展轉售商場研究小組，主要探討領展商場轉售後對小商戶、住戶、社區設施等影響。小組透過人民性口述歷史研究方法，主要透過四個小商戶真實個案探討「房委會走數！屋邨永續生活去邊度？」

個案一：領展轉售商場圖利，租戶油鑊跌落火坑

個案二：有基匯，捱足十年都無機會

個案三：社區小舖養活三代人

個案四：與其垂死掙扎，不如黯然離場

訪問這四個故事，正是今年3月13日領展再次轉售12個商場項目予「基匯資本」的時刻，小商戶面對這資本大鱷的剝削和壓迫，他們如何自處和面對？

立法會公聽會，演變成「公審」領展大會。立法會昨日就公共屋邨商場、街市及停車場營運情況舉行公聽會，讓各團體表達意見。有市民批評領展賺到盡，未有顧及居民需要，建議政府回購領展、運輸及房屋局副局長蘇偉文表示，回購領展並非選項。

## 市民公聽會公審 領展賺到盡

蘇偉文指回購非選項 政府願完善監管制度

出席公聽會人士批評領展沒妥善管理旗下商場，洗手間衛生情況欠佳，籃球場設施損壞未有及時維修，有商場玻璃門甚至被颱風摧毀後9個月都未處理。有團體代表質疑，政府對領展問題是否束手無策，建議政府回購領展。

有團體表達對公屋街市意見，表示多個領展旗下街市翻新後，因提高了檔次，反而令物價大幅上升。有出席公聽會人士表示，市民不需要裝修豪華的街市，質疑政府無視發展管理問題。

蘇偉文回應時指，如果商戶無違反任何規定，政府無權干預商業運作，公營街市管理存有弊端，靈活性與私營相比較低，但政府願意聆聽意見，完善監管制度。

### 批停車場違契供非住戶使用

蘇偉文並指回購領展並非明做法，會令投資者善價而沽，認為政府將會以更高價回購，將公帑轉移資本市場，只會令持有領展單位信託基金的持



三領展旗下不少商場及街市均經過翻新，圖為樂富街市。

有人得益。

有與會者表示，領展在部分屋苑停車場有逢地契之嫌，因為停車場會開放予非住戶車主使用。有政黨代表形容領展「勝子開大口」，有停車場加租幅度高於其他私營停車場。但未有做好車場的維修保養，望政府監管公屋和居屋停車場每年瘋狂加租及炒賣車位的情況。

蘇偉文表示，會嚴肅跟進每一個公

聽會提出的問題，適時會向立法會提出意見，但由於每一個跟進個案存有獨特性，不會有特定時間表提供。

另外，香港社會服務聯會業務總監黃健偉，昨在立法會福利事務委員會指出，社會房屋共享計劃至今批准455個單位，經勸告後合適單位約有235個，當中已有105戶入住。有議員形容計劃「雷聲大雨點小」。

10/7/2018 [www.lionrockdaily.com](http://www.lionrockdaily.com)

## 個案一： 領展轉售商場圖利 租戶油鑊跌落火坑

何生（化名）是葵青區一屋邨商場的租戶，已在區內經營超過四十年，主要為居民提供小型水電工程和家電維修等服務。水電舖位於商場入口，上方裝了霓虹燈招牌，十分醒目。為儲存貨物，何生另租了後面一舖位，但舖外仍被飯煲和洗衣機等大小家電包圍，看來地方不甚夠用。這寥寥幾十呎空間，應該不怎麼貴吧，為何不租大些？原來，何生在這裏經營了廿多年，房署時代（2003年沙士前）只需交約\$4000租，2005年商場被售予領匯後，隨即被大幅加租，他與領展簽的最後一份合約，舖租已經破萬。「做嘅價錢，老實講依家收嘅價錢同廿年前差唔多，但租金已經翻咗幾翻。依家租呢兩間舖要兩萬幾蚊，真係好吃力㗎。屋邨生意，租金犀利得滯。」何生無奈的道。

### 廿歲入行 經營空間漸收窄

何生跟很多同代人一樣，讀完初中便投身工廠，當時做的第一間工廠主要生產原子粒收音機。由學徒做起的他，既得「科文」給予實踐的機會，自己亦於工餘時間到工業學院修讀電子工程相關課程，年僅廿歲便成了獨當一面的維修師傅。然後，在朋友邀請下便當起了「小老闆」：「讀完之後喺電子廠做多陣，跟住走咗出新蒲崗。嗰時有個同事喺呢頭住，有日同我講話『我爸爸有個排檔仔，有用丢空咗喺度，不如我哋合作做，搞個電器維修檔？』新蒲崗嗰間電子廠有做電視機，我讀嗰時又有學整電視，咪開個檔口仔幫人哋維修。」

排檔的出現，源於房署希望規範居民自行用木、鐵皮搭建的簡陋商舖。雖然不收租金，但並無水電供應，商戶要自

行從樓上單位接駁電線供電，故不時因負荷過重而發生火警：「政府後來見咁樣，咪話要規範啲，搬入商場，俾你哋（排檔戶主）優先去投啦。嗰時 1980 年，我 1960 年（出世）嘅，房署投呢啲檔口要廿一歲，我唔啱好夠。一做就做咗十四年。我哋最記得當初入商場，1981 年嗰時，八百蚊租。」何生回憶道。

除了租金遠為相宜，當時的生意額亦比現在好多了：「以前係有管理員同管理公司，所謂管理公司得房署，房署就請部分技工同住戶做修修補補嘅，但嗰啲技工一般都會要啲客，唔同佢哋做，所以要做工程啲客都會返落嚟搵我哋。」不過，新自由主義之風於八、九十年代吹到香港，越來越多公營服務被正式外判／私營化，房署亦不例外。自九十年代起，便陸續將轄下屋邨和商場的物業管理、清潔等服務外判予管理公司，蠶食原有的市場空間。「依家請咗啲管理公司，管理公司就請咗啲技工，會幫佢哋（住戶）做嘅。點解呢？因為管理公司會同房署開番數。我哋同個客做嘅，譬如整一個水箱換一支『波曲』（廁所水箱的入水組件），廿年嚟都係收 \$180。但啲管理公司每單可以同房署擺返 \$450，梗係爭住嚟做啦。」

## 公私營管理大不同

何生的四十年經營生涯，前三十年都是在政府管理下度過，近十多年則相繼落入領展（2004-2018）和基匯（2018-）之手。對比目前的慘況，何生對沙士前的房署管治時期顯得相當緬懷。

1993 年，何生位處的舊商場和屋邨面臨重建。「房署有個好處，條邨啲人少咗，佢凍結咗我哋嘅租金十五個月。呢啲就係政府嘅好處，所以我哋好懷念以前政府做管理嘅日子。」搬入新商場後，何生每月交租約 \$4000，維持了九年，2003 年沙士期間房署繼續凍結了租金。此外，店舖維修、

續約等事宜亦能商量，另外租戶若要取回文件，程序也便捷簡單，不會被無理拖延。

不過，2005年房署售出180項屋邨商場、街市和停車場資產予領展後，何生等租戶有如被推向地獄。14年來，何生

兩個舖位合共被加租至兩萬多，增幅超過一倍半；大半年前領展將商場轉售予基匯資本，何生覺得由「油鑊」跳落「火坑」。2018年年底他其中一個舖位獲開出三年合約，但被加租三成，管理費、地租等還未包括在內。

「話就話續三年，講㗎姐。好抵死㗎，同佢簽嘅時候佢講咗㗎，我（基匯）要收返會提早半年通知你。」另一個舖位則只獲續約一年，加租一成。簽約後，何生欲取回租約，卻屢次被敷衍，至

今仍未到手。2019年2月，何生果然「開口中」——基匯資本發出通知，指商場即將重建，將收回續租三年那舖位，著他半年內要搬走離場；另一個舖位則視乎情況再作決定。

## 私人資本狂吸血 小本經營無明天？

七十年代以降，政府大量興建公屋，連同商場、停車場、康樂設施等，為基層市民提供基本的住屋及生活服務。例如何生的水電舖，一方面使街坊能就近享用實惠服務，亦讓何生開拓打工以外的謀生之途。然而政府為蠅頭小利填補財赤，不惜犧牲基層住戶福祉，拆售零售及停車場設施，公共資產落入投機商人之手，終致今日「商戶走投無路，住戶跨區買鑰」的局面。



## 個案二：有基匯，捱足十年都無機會

公共屋邨的人與人、生活所需買與賣，早成為一套自足的生態系統，而當中一個不能忽視的「自力更生」階層內上流模式，即為由「讀唔成書」到藉自身工藝與經驗，成為一個支撐起家庭收入及街坊所需的「生意人」。陳生（化名）是一名中年電腦維修戶，於葵青區商場立足逾十年，可說是一部活生生的香港基層小商戶自立史。

陳生當年抱著「平租平做，賺少少益街坊」的心態落戶屋邨商場，這些香港人常識，面對披上薄薄糖衣的新老細基匯資本「勁加租、勁混亂、勁裝修」，只能靠公權力還港人公道，禁絕令小商戶無曬機會的陰乾手段。

### 創業到守業史：金融風暴到 iPhone 崛起

陳生入行，全靠將興趣化為職業的努力。自少陳生對硬件運作已深深著迷：「細細個老豆買電腦返來都係比我拆開（笑），自己入隻碟裝下 window 呀，嗰時啲啲開始興整電腦，咁就都有班 friend 一齊玩嘅，砌機、搵壞機嚟整吓。」中學畢業後，他先模仿朋友貼街招上門做維修，儲一定經驗後，再決定夾夥開生意。

千禧年代首，特區政府面臨經濟困局，2006-08 年正是種種為人詬病的救市政策落實初期，包括以領匯上市，補救停售居屋造成的財赤。當時受全球金融風暴影響，香港樓市租售價格受拖累，儘管領匯經已入主屋邨商場，但場地租金本身、或相對私人場地而言尚算廉宜。反正自己打工沒有最低工資保障，又容易招聘剛中學畢業的人手，開業成本不高。陳生心諗「衰極都係領匯咁啫，點都好過私人場吖」，考慮過不同屋邨地區後，就在 2007 年落戶人流較集中的葵青區商場。

2010 年代 iPhone 以取代電腦的姿態降世，衝擊整個電腦業，陳生守業比創業更艱難。「以前返屋企會開 msn、facebook 都要用電腦，但依家唔會喇，我自己都唔會點開電腦啦。」相比電腦廣場的連鎖店，陳生這類屋邨小商戶很多都捱不住結業。陳生當時已同朋友和平拆夥，面對困境他只好辭退員工，自己一夫當關做了幾年。

至今低潮過後，競爭減少、大眾因電競及作業等對電腦要求提高，業務重上軌道。他在公司提攜有自己當年影子的年青下屬，做工儲經驗再進修，最近更決定擴業至別區的私人商場。

## 屋邨同私人場：再無分別？



陳生從生意人角度，分享屋邨同私人商場的分別。最重要的是租金：私人場格仔舖租金相對可以，但 300 多呎的舊舖位，私人地舖叫價四萬以上，屋邨內卻僅為一萬七千多，少足足多於一半，「所以屋邨

商場就係我哋個體戶就容易啲。如果都轉到好似私人場，我哋呢啲個體戶就好難生存。」更遑論今日開業，因為工資及裝潢要求，成本都更高。

屋邨商場的另一特色，是以區內居民的需要及消費力為主。黃金、電腦廣場等大場才有連鎖舖直接競爭，而做方便街坊落樓維修的屋邨生意，小商戶之間都明白市場較細，無謂爭飯食，陳生附近都沒有幾多行家。

客源又同商店定位有關。屋邨內一開業即街知巷聞，熟客成群；反之，就算身處私人場中心位置，街客客源始終較散，因此賣點都有所改變：新店多賣貴價電腦用品，以求提高收入。為此，陳生本人兩邊奔走，即使做老闆都必須耗盡自身的勞力，從不在家人要求以外休假，難得才能陪伴一對年輕的孖仔。

可惜，陳生慨歎屋邨小商戶的生存空間不再。十七間綑綁式出售的商場，在2018年三月由領展轉手基匯資本。多年來商舖十分穩定，但有違各自以年計續約的慣例，商戶收到劃一的新租約完約期，估計會有大裝修，將商場中央化、進一步私有化。

### 勁加租、勁混亂、勁裝修

新業主未大展拳腳前，加租已經殺到眼前。今年續租的租約「比之前領匯強硬好多……之前領匯無咁強硬，可能都係睇環境加少少，但佢哋（基匯）都起碼兩成或以上。以前兩成以下都有，有啲加幾百蚊就算」；巧立名目下，管理費亦前所未有地大增兩成。畢竟做街坊生意，陳生無法加價，每月加幅只能自己承受。

另外，商場管理及溝通混亂都令陳生不滿。基匯堅持追回簽新約前數月的租金差價，以作續租條件，「你可以話佢係個衰業主，

但係無抵觸到法律……無奈接受啦。我地呢啲肉隨砧板上，一係就唔做啫。」差額被追討期間，諸多繁文縟節及誤會；本應由業主交的地租，暗中變成租金一部分；租戶難得迫到新公司開會交代情況，代表又表現敷衍，被問到「口啞



啞」。反過來看，領匯竟已算是有商有量。

翻新期間及之後又會如何？屋邨商場本來的功能，是為街坊提供便捷的服務，但前車可鑑，陳生就以別區街坊身份，經歷過樓下商場裝修期間完全封鎖，毫不考慮對住客影響的折磨：「前嗰幾年領匯都係成個場收晒，嗰時連百佳都收埋，咪又係剩返一間 7 仔（7-11 便利店），真係幾好㗎佢（眾笑）。」

該商場裝修過後，陳生眼見商舖生意不佳，更替率極高：撇除少數的重點旗艦商場，裝修並不會引來更高消費力的區外客源，不過是為加租鋪路。陳生指，一眾務實的商戶都打算租約屆滿時離開，「如果下期再加兩成，佢唔話裝修我都走啦係咪先，頂唔住啊其實。」

### 基匯：屋邨小商戶再無機會

陳生希望屆時能在附近找到新地舖，望能保留多年儲下的客人以及友情。「做咁耐喺度識落唔少街坊，有幾個真係做咗 friend，有時行出行入幫襯開都會打招呼嘅，一定嘅呢啲，所以都好熟絡」，有時可能打個電話，即有人落樓幫忙看守舖頭。這些感情，機械化的新式商場裡難以重建。

面對基匯以法律漏洞加上專制、混亂且不透明的管理，進一步推進私有化，今日的陳生之所以夠實力應變，都全靠屋邨商場多年來相宜的租金及穩定的客源。香港一代又一代基層小商戶自立養家的途徑，從此被牟利之徒假借「市場公義」之名，安上「無心經營」之份，趕絕殺絕。留得低的，為供奉財團大幅加價、必須重視售貨以圖利，再無法更互惠互利地服務街坊。手握資源分配公權力的各位：我們想將機會，從自食其力者，拱手相讓予尋租蛆蟲嗎？

# 個案三：社區小舖養活三代人

## 社區的變遷

李婆婆（化名）是荃灣區領展商場的小商戶，是世代百貨第二代的接班人，人人叫她「老闆娘」。年近七十的她身子矮細，但中氣十足，就是坐在店舖前的櫈仔，一邊做生意，另一邊向著我們兩位訴述這個店舖是如何從無到有的歷史。店舖位於商場最有利的位置，從扶手電梯上商場，一轉彎便是世代百貨第一個舖頭，外面掛著林林總總的小童睡衣，婆婆休閒服，老闆娘坐在門口邊小櫈身上掛著錢袋，她守著針線洋雜貨品，貨品細小但種類繁多，每遇上街坊企著嚷著要什麼什麼，老闆娘快速取到客人要的東西，原來商舖內外貨品亂中有序，老闆娘經營了五十多年的歲月了，其格局早已成習慣。

## 媽媽是家庭經濟靈魂的支柱

老闆娘訴說當年這公屋邨前身是徙置大廈，她的媽媽便在大笪地街邊開檔賣針線的故事。五、六十年代的香港，她的爸爸在外打工，妹妹和弟弟都是由她這位大姐姐幫手「湊大」，所以老闆娘在家中的位置都受到弟妹的尊重和愛錫。現在家中的大小事務，父母也會問過「大家姐」意見。當老闆娘還是十歲小女孩時，「亞爸要返工，亞媽又病咗，自己咪擺住政府分發屋邨單位嘅文件信，一個人去新屋邨『擺屋』辦手續。嗰時（七十年代）重建嘅新屋邨第一座美荷樓，爸、媽、兩個細妹、一個細佬和阿姨，嗰時月租十八蚊，個單位算係大單位，亦有啲細單位月租七蚊。細過時亞媽身體唔好，好多病。身體好轉之後，就喺新屋邨邊擺檔賣針線頭、細鎖頭一蚊幾毫買賣。」

## 「我只係大聲，但我唔惡」

讀書不多的老闆娘為了完成媽媽的心願，自自然然接替媽媽的崗位，之前弟弟和丈夫亦曾頂替過，但最終都是老闆娘接下來，老闆娘回想媽媽是一位溫文爾雅，從不罵客人，任由客人慢慢揀，很多客人揀選時整亂了貨品，甚至有些貨品因此變成殘貨不能再賣出去，但媽媽仍不介意，每次被客人整亂貨品後，會細心慢慢地將貨品執得整整齊齊。老闆娘對媽媽這種敬業樂業、貼心服務和好脾氣是由衷尊敬和欣賞的。她說媽媽雖然年紀老邁，因媽媽人緣好，閒時到舖頭內坐下，與相熟街坊談地說地……

老闆娘直言自己給人的印象很不同，聲音響亮而且說話直接，旁人驟眼觀感會以為她「聲大夾惡」，甚至有客人曾嫌她態度「太惡」而拒絕光顧，但熟悉她的街坊就不以為奇，還常拿她和她媽媽開玩笑，「點解你唔似亞媽咁溫柔？」老闆娘也會直接回答「咁你同我亞媽買囉，唔好同我買！」

## 小本經營－從路邊攤檔到商場店舖

除了媽媽的針線檔攤之外，當時街上還有不少路過攤檔，為免人們隨街擺檔混亂，房署再分發不同小攤檔給他們在屋邨大樓座與座之間擺檔經營，這些小攤檔不用交租。之後，媽媽在第五座頂手別人半間舖位，由街邊攤檔搬至 75 號店舖內繼續經營，每月向房署交租 \$1000。幾年後，得知屋邨商場有舖位招標，再成功投得現舖舖位。老闆娘話「我哋好勤力，日做夜做，呢啲嘢唔賣得多錢，係靠喺度幾十年，識得多街坊，佢哋行過就手幫襯，幾蚊幾蚊，做咗成朝最貴係張床褥三百零蚊，唔賺得多。」

## 商人只求賺錢，從房委會到領匯，再到基匯資本

房署管理年代，租約每次簽三年，只需交租，並不設冷氣費、管理費等雜費。之後政府轉售商場給領匯（現為領展），事前領匯未有派代表來和商戶談判租約，只打電話來確認租金內容和續租等。以前無需和房署「講價」，但領匯接手後便加租、於是老闆娘在電話中和領匯討價還價，因為商舖之間聯絡不多，到後來才發現自己店舖租金原本比其他店舖貴很多，租金比房署年代昂貴。「依家貴得好離譜，房署年代租金千零蚊，依家 19000 蚊，仲要交埋管理同其他雜費。房署年代，我哋三個月前通知佢就可以隨時唔做，走晒時候還原返就得；但轉咗領展，我哋要做到約滿為止，就算提早唔做，都需要交埋合約餘下晒租金。」老闆娘上年七月和領展再簽約兩年，惟商場上年年尾被轉售，她說「如果新業主叫我搬走，又或者租金又咁貴，我就唔做囉」。

## 小本經營為的是糊口，切合社區街坊生活需要



老闆娘一家在公屋邨居住了五十多年，在屋邨又擺檔做生意，不少老街坊看着自己長大大、變老，自己亦看着街坊長大，看着街坊變化。店舖門口一直擺放幾張櫈仔，有熟客、街坊朋友路過時，如果不趕時間就會一起坐在店舖門口旁，老闆娘一邊看舖做生意，一邊和他們聊天。來光顧的客人大部份都是屋邨的街坊，附近私樓住宅居民很少來光顧。有些街坊去了外國再回來時專程回來光顧老闆娘，主要來買毛巾、內衣褲等生活用品。

## 小商戶未來的想像

老闆娘有兩個兒子和一個女兒，兒子在外面有工作，女兒自己也在另一個由房署管理的屋邨，經營床上用品店舖，老闆娘沒有打算由子女接手店舖。對於將來，老闆娘沒有想太多，覺得「想太多會壞腦」，自己又沒有欠債、女兒又已長大，沒有甚麼經濟負擔，沒有想過要賺大錢，能夠應付到租金繼續做維持現狀便足夠。老闆娘的女兒曾說開檔賣家品雜貨已成老闆娘每日習慣，若她突然停手不開檔反而不自在，日子變得苦悶。老闆娘亦覺得女兒說得有道理，老闆娘表示「如果將來有啲平平哋嘅小舖位，都可以玩下，賣啲衫鈕、梳、挖耳孔棒。新業主俾嘅話，都會繼續做落去，但如果佢第日再加租，或者趕我走，就被迫唔做囉。唉！無話捨唔捨嘅，就算唔捨得都要走，好似屋企人離世都係咁，點唔捨得都要放手。」

2018年3月領展將商場轉售基匯資本至今剛好一年，老闆娘剛剛得知2019年6月底會被收回舖位翻新商場，所以即將要準備搬走。她是無奈，畢竟間舖與她一齊服務本區街坊幾十年，關係就如家人一樣。老闆娘有點勞氣說：「佢要我還原間舖，搵人做要成十幾萬，又唔俾個位我擺貨，仲叫我交返本數簿（核數報告），咁即係我唔駛擺返啲按金囉，仲要倒貼，我邊有咁多錢，拉我坐監啦！」

光顧公屋小舖的大都是本區街坊，綜觀這個商場和鄰近商舖，賣這類商品的都不多，如果結業，街坊可能要去到市中心才找到合適的。基匯資本高調表示會「保留特色小店」，另一邊廂「大量引入大財團」，是極為虛偽的公關手段。這些被迫遷的陳年商舖，幾十年來早已融入街坊街里的日常，見證商場和社區的變遷，甚麼是特色，甚麼具代表性，街坊早已心裏有數，要基匯亂點鴛鴦嗎？社區需要的小舖追走了，之後再裝修，引入的盡是大財團，留下幾個小舖位點綴一下，便算是保留小店的公關騷罷了！

## 個案四：與其垂死掙扎 不如黯然離場

「我啲要求唔多，只係想唔駛俾一筆錢還原舖頭、唔駛又用多一筆錢請指定核數師整核數報告，（基匯資本）順順利利俾返一筆按金我離開就算數。」唐女士略帶忐忑的眼神，皺著眉頭、語帶不安地向我們說出這個最後的訴求。

在荃葵青區的一個商場鎮守賣鞋店近三十載的唐女士（化名），本以為商場由領展易手至基匯資本後，一如當年領匯從房委會接手般加租一至兩成，唐女士認為有限的租金加幅還是可以接受的，她的客源大部份都是熟客，對其生意額的影響性不算太大，因此她很快便坦然接受商場轉手的現實。誰料基匯資本接手不足一年，唐女士的租約還未屆滿，未及面對其他商戶商議租金加幅的討價還價，基匯資本竟單方面發信通知唐女士，信中寫上業主將以提早解約的方式要求租戶於 6 月 30 日前離場，不作任何補償以及安置的安排。面對突如其來的迫遷，唐女士顯得不知所措，苦無對策的她卻不知道該如何找人求助。

### 孑然一身來港打併

來港飄泊半生的唐女士與鞋子結下不解的緣份。唐女士於 1950 年代在印尼出生，家族為印尼的華僑，家中共合九位兄弟姊妹，她排行第七。當時印尼的排華社會風氣盛行，她的成長記憶滿是印尼人排斥華人的歧視怒罵及破壞發洩的行為。唐女士心想既然繼續留在印尼也不見得有更好的生活改善及事業發展，倒不如跟從舅父及表姐申請到香港旅遊，然後以逾期居留的身份在港尋找發展。

唐女士於 1981 年成功來港，起初於荃灣的電子廠任職製作零件，當時的月薪約一千二百元，算是不俗的待遇。香港安穩的生活使唐女士選擇了這個城市為家，沒有考慮過

返回排華風氣仍然盛行的印尼。其後她輾轉間任職了製衣廠車衣工作以及玩具廠的包裝工作，在這段時間經表姐的介紹下認識了她的丈夫，兩人很快便結婚，並誕下一女。

## 與鞋結下不解之緣

到了八十年代中期，唐女士夫婦曾一度聯同生意伙伴到澳門開設鞋店，後來因生意困難而結業。返港後二人似乎仍念念不忘重新做生意的想法，有一天兩人偶爾途經現時的鞋店，眼前店舖有一半地方丟空了，內心立時盤算這個舖位的位置不錯及途經的人流頗多，目標顧客針對附近一帶公屋屋邨的居民，相信生意額應該十分穩定，而店內的格局正正方方的，似乎適合在這裡開設鞋店。然後，過一段日子，兩人打聽到原來這店舖的租戶是為商場內另一間雜貨店，對方租下此舖的地方作為貨倉，但是貨量不多，故此只佔用了一半的地方。唐女士遂向對方提出能否租下尚餘的一半地方作為賣鞋之用，對方考慮後同意租予唐女士，幾經波折後終於重新開舖賣鞋，兩人當然十分高興及再度燃起發奮的決心。

## 重開鞋店

這間鞋店的主要客源為屋邨居民，位於商場一樓的位置便利，亦是居民由商場走向街市的必經之路，店舖旁邊的樓梯同樣也是居民走上二樓的路線之一，不難吸引人流，夫婦二人兜兜轉轉總算再次找到合適的舖位安頓下來。「因為房屋署啲租金便宜，加租幅度有限，若果無明顯犯錯，房署好少機會唔同商戶續租。」唐女士表示找到如此合適的店舖比中六合彩還要好運。

經營了鞋店三年後，丈夫在大埔區的屋邨商場找到另一個合適的舖位，兩人協議後決定由丈夫辛勞一點，每天來回兩邊打理鞋店，唐女士則繼續留守現時的店舖，以便同時

兼顧做生意、照顧子女上學及起居飲食的事務。

提及這段往事，唐女士想起店舖將要面對迫遷的命運就感到唏噓無奈，她憶起當初進駐現時商場開舖的租金僅僅為八千多元，唐女士按比例繳付六千多元給雜貨店。房屋署年代的加租幅度有既定的比例，每三年續約一次，每次的加租幅度約為二百至三百元，由於生意額一向穩定，她自然能夠綽綽有餘地應付加租的比例，這段日子最為無憂無慮，根本不用擔心生意額。

## 兩大生意打擊

「1997-98年生意最好，每日做到無停手，當時仲要請一個職員幫手，否則一個人死頂做到命都無。」唐女士的臉上泛著回味的神色，想必這段日子定是這間鞋店的輝煌時刻。但好景不常，後來打擊生意額不是金融風暴或沙士，而是來自新出現的競爭對手，但這位對手卻不是附近的同類型鞋店。暑假的尾聲與開學的頭二三週原來是鞋舖最繁忙勞碌的日子，每年有近一半的收入來自中小學生開學前添購皮鞋及波鞋。「自2000年後，唔少學校自己直接聯絡批發商大批訂波鞋皮鞋，然後平啲賣俾學生。唔少家長情願咁買鞋，又慳錢又無咁麻煩。」唐女士直言此情況是她開舖以來的最大打擊。

另一大的打擊是網上購物的風氣盛行，當一般市民或批發商同時在網上化身為零售商，以美輪美奐的商品照片及較便宜的價錢吸引年輕一輩的消費者購買時，便是對實體商品最大的打擊。「網購或者淘寶嘅貨品來源同質量都有保證，隨時係假貨次貨，而且唔同牌子嘅尺碼都有唔同，如果有親自試著，好難搵到真係啱嘅鞋。」唐女士吁嘆著生意已不復再，近兩年的業績不斷遞減，她已沒有追趕潮流挽救生意的打算，堅拒子女建議利用手機或網上平合作宣傳，似乎慢慢地無奈接受了時代的變遷及科技的淘汰。

問到經營店舖多年的營商心得，她的答案很簡單：「過得自己過得人。」質素欠佳的鞋不會用作欺騙顧客賣出去，有時候貨品可能在製造商或供應商的倉庫存放太久，開始出現耗損或膠水剝落，這些情況可能不會知道，但如果客戶買了貨品幾天後發現了貨品有問題，通常都會換一對新的鞋給他們。「換一對鞋唔會蝕本呀，最重要係商譽同埋顧客嘅信心，知道邊間製造商嘅鞋經常出現問題，以後就唔會再入貨。賺得夠就 OK，唔使賺到盡，顧客開心我就開心，唔好計較咁多。」

## 商場變天

萬料不及，特區政府於 2005 年竟然決定一股不留，把 180

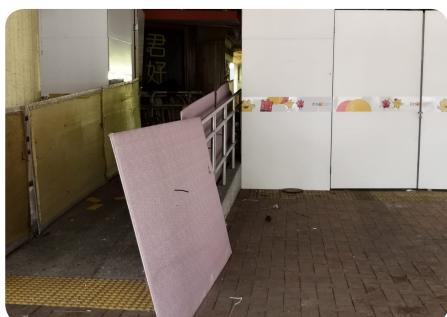


項公屋商場、街市及停車場出售，最終領匯上市，把商場拆骨改組、瘋狂加租、踢走小商戶、引入大型連鎖店、把街市及清潔管理服務外判、轉售公共資產等等的惡行令社會大眾極度不滿，政府卻表示束手無策而坐視不理。

作為小商戶，唐女士能在領匯的管理時間頑強地堅持下來，她笑說只是運氣而已。「呢條係舊屋邨，可能領匯認為呢個商場無發展潛力，吸引唔到區外消費者，唔肯洗錢大裝修。」原來房署年代每次續約加租約二百至三百元，每次簽約三年。到了領匯的年代，同樣是簽約三年，加租的比例則提升至每次一千多元至二千多元不等。

「唯有當以前房署時期慳咗嘅錢，一次過俾領匯擺返晒囉，都無辦法啦，你話可以點算？以前除咗份人工，仲有些少利潤，依家大部份嘅收入都交俾領匯，每個月收支平衡之下，只係掙到半份人工，好彩子女都已經畢晒業出嚟做緊嗰，否則仲要應付生活開支，根本捱唔到落去。」唐女士無奈地表示作為小商戶沒有討價還價的權力，惟有忍氣吞聲接受不斷遞增的租金，直至 2017 年最新簽署的一份租約，其租金已飆升至一萬六千多元。

領匯宣佈 2018 年 3 月將會把旗下 17 個商場出售予「基匯資本」，唐女士的鞋店正正於 17 個商場的名單之內，最初



商場內不同商戶均議論紛紛，大家都不知道基匯資本的來歷、經營策略以及未來的發展計劃。憂心忡忡的唐女士感到無助，擔心基匯資本接手後一旦加租、迫遷，甚至取消租約趕走鞋店，年過六十歲的她頓失生計，直言即使要

求職洗碗清潔也沒有僱主願意聘用她。

## 黯然離場

去年在商場轉為基匯資本經營最終順利過渡，唐女士以為鞋店可以領展年代簽定的租約租金繼續營運，令她暫時鬆了一口氣。然而，看似風平浪靜的局面原來在不經不覺之間已悄悄變天，基匯資本在 2019 年初竟單方面發信通知唐女士，信中提出商場將會圍封裝修，不但以提早解約的方式要求唐女士於 6 月 30 日離場，更沒有提及完成裝修後會讓她於商場內重新開舖。她心知商場裝修後必定不能容納這類型的小店繼續生存，更聽聞其店舖一帶將打算租予餐廳以帶旺商場的人流。

萬般不捨的她終於要離開這個悉心經營近三十載的鞋店。唐女士沒有憤怒怨恨，只有失望無奈，她明白無力感甚重的小商戶難以抗衡整個商場的變遷，與其垂死掙扎，不如選擇黯然離場。她重申只有最後的兩項訴求：業主不用她繳付一筆金錢還原店舖以及找指定核數師撰寫核數報告，卻得不到基匯資本的任何回應，距離離場的日子越來越近，她越是不知所措。

問及離場後的前路何去何從，一臉茫然的唐女士揮一揮手，搖搖頭嘆一口氣，說道：「最近忙住清貨，有時間謁將來嘅日子點過啊，到時先算啦，見步行步。可能返屋企好好休息吓，或者去丈夫嘅舖頭幫忙啦。」

## 結語

四個小商戶的故事是反映 2005 年政府房委會一股不留，將 180 個公屋商場、街市及停車場出售領匯（領展）。出售公共資產的惡果，產權（管治權）轉售予其他國際資本炒家，一切以賺取利潤最大為原則，必然瘋狂加租、趕走小商戶及引入大財團連鎖店，妄顧居民生活的需要。本來公屋邨社區透過小商戶與居民互助共生的互惠關係一直消失。

所以政府須承擔當年出售公共資產的歷史責任，履行監管領展及領展轉售後的商業社區服務設施，主動監管領展及在轉售商場後的運作情況；政府須成立巡查隊，監管領展及新業主的營運情況。定期巡查公屋及居屋商場、街市及停車場的營運情況，並對任何違反地契條款（包括拆售車位），嚴格執法以保障居民及商戶的利益；政府須就領展及新投資者在更改商業樓宇面積、改變公共空間的設施及使用權，以及分攤維修及管理費等項目上進行監管。

最後，回購領展轉售之物業，及逐步回購領展股份重奪話事權以抗衡領展霸權；並研究各種可行回購方法（包括：與領展商討優先賣買安排協議），並在適當時候運用社會資源（如：未來基金），全面回購領展股份，以求還富於民。

