

願望 今天實踐 西九文化區

藝術家眼下的
西九文化區
鳥瞰圖

民政事務局



匯報內容大綱

- A. 背景
- B. 諮詢委員會及轄下三個小組的工作
- C. 主要考慮因素
- D. 西九的願景及目標
- E. 核心文化藝術設施的建議
- F. 審慎及具透明度的融資方式
- G. 帶來大量經濟效益的合時和有意義的投資
- H. 臨時M+ (M+的籌備工作)
- I. 加強文化軟件
- J. 西九管理局
- K. 公眾參與活動

A. 背景

- 發展西九文化區（西九）的意念在90年代末提出並展開討論；政府於2001年舉辦一項國際概念規劃比賽，邀請世界各地參賽者提交概念建議，並於2002年選出冠軍作品
- 2003年9月，政府發出西九「發展建議邀請書」，在經濟衰退的情況下，引入私營機構參與，以推展計劃
- 政府考慮到公眾對發展模式的關注，加上建議者沒有清晰和正面表明是否仍然有興趣繼續參與計劃，「發展建議邀請書」程序於2006年2月終止

B. 諮詢委員會及轄下三個小組的工作

- 諮詢委員會及轄下三個小組*於2006年4月成立，負責重新審視和在適當情況下再確定*西九核心文化藝術設施的需要，並評估發展和營運有關設施對財務的要求。*
- 在15個月期間，諮詢委員會及各小組舉行了37次會議、4次諮詢會、7次與有關界別討論會、4次簡介會及11次茶聚，以期蒐集意見和討論。

*表演藝術與旅遊小組
博物館小組
財務小組

- 表演藝術與旅遊小組和博物館小組在2006年5月至6月期間分別進行諮詢，徵詢專家、有關界別及市民的意見
- 博物館小組邀請了六位海外博物館專家來港交流意見和分享經驗，亦在2006年7月中組織代表團前往歐洲及美國的十多個博物館和相關機構參觀考察
- 香港大學獲委聘就西九的文化藝術設施與香港創意產業發展的關係進行研究

- 為協助財務小組進行工作，政府聘請了財務顧問，因應表演藝術與旅遊小組及博物館小組的建議，評估計劃的財務要求及財務安排。政府經濟顧問應財務小組要求，就西九計劃進行了經濟影響評估。
- 諮詢委員會全面審視了西九應提供哪些核心文化藝術設施，以及發展西九應採納的最適當及審慎的融資方式，並於2007年6月底向政府提交建議報告。

C. 主要考慮因素

- 西九是一項文化藝術計劃—這個計劃是實施現行文化藝術政策的一項重點措施
- 政府在文化藝術方面的開支是一項投資—由「供應」和「願景」帶動
- 雖然香港經濟在過去十年經歷很大的波動，本地文化藝術界仍然蓬勃及多元發展
- 表演藝術場地極為短缺—未能成功申請租用場地的平均比率達45%；窒礙上演本地及海外長期公演的製作，不利發展

- 博物館展覽及藏品貯存空間不足；沒有獨特建築設計的**旗艦博物館**（特別是**現代／當代文化藝術**）
- **展覽空間缺乏**，不足夠展出本地藝術作品，以及進行藝術教育、藝墟、藝術品拍賣及與創意產業有關的展覽等活動
- 香港自**2000**年以來並未有興建新的公共演出場地；全港性大型**演藝場地**自**1989**年香港文化中心建成以來，未有增添；鄰近城市已投入大量資源於文化藝術設施，香港需要迎頭趕上，維持優勢

- 博物館及表演藝術可以作為推動創意產業增長的工具
- 西九發展計劃如順利落實，定必可成為主要的旅遊景點；提供多類型的文化和娛樂活動，使夜生活更熱鬧繽紛，吸引遊客
- 西九必須與鄰近社區密切聯繫

D. 西九的願景及目標

- 西九是對文化藝術的一項策略性投資，對香港未來十分重要—是一項對表達多元發展、創意、社區發展以至社會和諧的投資
- 成爲一個具有世界級文化藝術設施、出色人才、地標建築及高質素節目的**綜合文化藝術區**，對本地居民和遊客均具有必須到此一遊的吸引力，能夠令香港成爲國際文化大都會
- 是一項應付長遠發展香港文化藝術所需基礎設施的**重要措施**
- 凝聚一股推動力，促進香港文化及創意產業的發展

- 成爲吸引和培育人才，以及促進國際文化交流和合作的**文化樞紐**
- 讓市民享用**環境寬敞、生氣盎然和交通便利的海旁**，成爲提高生活質素的推動力
- 發展成爲珠江三角洲地區的**文化門廊**

E. 核心文化藝術設施的建議

(a) 為文娛藝術設施制訂均衡發展組合，適當安排分階段發展及預留土地，使有關設施可以自然增長：

- 提供15個表演藝術場地（第一期發展12個場地，第二期發展3個）－使香港表演藝術場地的座位總數增加37%
- 建立一個名為M+ (Museum Plus) 的嶄新文化機構，它的使命是聚焦於20及21世紀的視覺文化，分為活動影像、流行文化、設計及視覺藝術(包括水墨藝術)四大初步組別；總面積與紐約現代藝術博物館及倫敦泰特現代藝術館等外國著名博物館相若－現有公共博物館的總面積因而增加52%

➤ 預留給其他文化藝術用途的空間：

- 駐場藝團
- 藝術家及藝術團體的會議室及共用設施
- 藝術教育場地
- 藝術及文化資料中心、舉行會議／活動／節目的場地
- 國際藝術及文化機構駐香港辦事處

(I) 表演場地

「發展建議邀請書」規定		諮詢委員會的建議		
類別	座位數目	類別 (第一期)	座位數目	主要用途
演藝場館	最少 10 000	大型表演場地	15 000 (最多)	大型活動、大型娛樂節目及流行音樂會
劇院綜合大樓	三個劇院，座位數目分別為最少2 000、800和400	一個大劇院	2 100至2 200 (合共：2 200) (最多)	適合長期演出的海外製作，西方歌劇和中國戲曲、戲劇、芭蕾舞、現代舞蹈、音樂劇、兒童表演節目等
		兩個中型劇院	各500至800 (合共：1 600) (最多)	戲劇、音樂劇、舞蹈，適合本地製作
		四個黑盒劇場	各250 (合共：1 000) (最多)	前衛/實驗演出、新進藝術工作者的製作、喜劇、兒童節目等
音樂廳	沒有規定	一個音樂廳	2 000 (最多)	管弦樂
		一個室樂演奏廳	800 (最多)	室樂、爵士樂等

戲曲設施	沒有規定	戲曲中心 (表演場地) (小劇院)	1 400 (最多) 400 (最多)	粵劇、其他形式的中國戲曲及音樂表演
海天劇場	[座位約 5 000個 – 但非強制性]	不建議		
廣場	最少4個	廣場	最少30 000平方米	大型戶外活動、馬戲、商業活動、音樂會
合計：	最少 13 200 + 戶外座位	合計：	24 400 (最多) (第一期)	
		類別 (第二期) ^{III}	座位數目	
		•一個大劇院 •兩個中型劇院 合計：	1 900 (最多) 各800 (1 600)(最多) 27 900 (最多) (第一及第二期)	

^{III} 建議視乎屆時的市場情況發展第二期的場地，但總綱發展藍圖應為此預留土地。

(II) 博物館設施

「發展建議邀請書」規定		諮詢委員會的建議		
類別	面積	類別	面積	概念
博物館群(設有四個不同主題的博物館)	淨作業樓面面積最少75 000平方米	<ul style="list-style-type: none"> 具博物館功能的文化機構(取名為 M+或 Museum Plus)，聚焦20至21世紀視覺文化 	總樓面面積- 78 750平方米 包括 (西九用地: 61 950平方米 西九以外用地: 16 800平方米) M+ 將分階段發展，第一期提供淨展覽面積三分之二，其餘三分之一於以後階段提供	一個前瞻性的文化機構，從香港角度出發，並配合世界視野，聚焦20至21世紀的視覺文化
四個建議主題是 <ul style="list-style-type: none"> 現代藝術 水墨 設計 活動影像 		<ul style="list-style-type: none"> 初步建議四大組別(以筆劃序) 包括 <ul style="list-style-type: none"> - 流行文化 - 活動影像 - 設計 - 視覺藝術(包括水墨藝術) 		
藝展中心	淨作業樓面面積最少10 000平方米	展覽中心	淨作業樓面面積- 10 000平方米	以財政自給形式運作，聚焦文化藝術、創意產業和與西九有關的活動

(b) 地標式建築及新管治模式

- 以應邀參賽的形式發展三個文化藝術設施(**M+**、戲曲中心和音樂廳及室樂演奏廳)成地標式建築
- 以嶄新管治模式管理和營運各項文化藝術設施，並享有自主權，此舉與國際做法接軌

(c) 演藝場地匯聚並與商業設施融合

- 所有文化藝術設施（除獨立式建築的設施外）應適當地匯聚，以產生協同效應，並與商業設施融合，以吸引人流和遊客
- 文化藝術設施的整體規劃與周邊地區結合，締造適當的文化氛圍

(d) 充裕的休憩空间 朝氣蓬勃的海濱地區供公眾使用 與周邊地區緊密聯繫

- 西九計劃以低密度發展，有充裕的休憩空间和朝氣蓬勃的海濱地區供公眾使用
- 提供23公頃的公共休憩空间，大部分在地面
- 西九計劃應與鄰近社區緊密聯繫，作為交通便利的公眾空间，供市民大眾和一家大小享用和舒展身心

F. 審慎及具透明度的融資方式

(a) 財務評估採用低密度規劃/發展規範

發展規範	
最高地積比率	1.81倍
整體總樓面面積	726,285 平方米
住宅發展總樓面面積上限	20% (145,257 平方米)
建築物高度	規劃署建議建築物高度為主水平基準以上50至100米 (較「發展建議邀請書」所訂的限制更嚴格。根據「發展建議邀請書」的規定，天篷之下的建築物高度最高為主水平基準以上130米，而天篷以外的建築物的高度限制則更加靈活。)
公眾休憩用地	23 公頃(大部分位於地面)

(b) 財務分析

- 政府聘請財務顧問協助財務小組評估西九計劃的財務要求，並研究多個公私營合作方案
- 財務顧問根據多項主要假設(包括總樓面面積、建造成本、使用率、門票價格、入座率、節目製作成本、職員成本等)(見附件)，並參考表演藝術與旅遊小組和博物館小組所提出的要求，以及本港和海外相類設施的營運情況，估計發展和營運核心文化藝術設施的成本及收益
- 以淨現值計算法來評估項目計劃期間(為期50年)的預計現金流量。這個方法利用現金流量折現法，計算整體成本的現等值，簡易地比較不同的設施或採購方案。

- 發展及營運計劃 (財務評估所依據的假設):
 - 2008-09 西九管理局展開整體規劃
 - 2014-15 第一期核心文化藝術設施落成及啓用
 - 2026 第二期演藝場地落成及啓用
 - 2031 第二期 M+啓用

(c) 主要研究結果：

- 建議中的文化藝術設施**無一**能夠**財政自給自足**，換言之，場地之間互相補貼的機會不大；
- **只有兩個場地**能夠在**營運上有盈餘**，就是展覽中心及大型表演場地；
- 如沒有政府資助，要求私營機構採用**全期的公私營合作發展模式**來發展和營運文化藝術設施的**機會不大**。私營機構參與模式大多採用設計及建造合約或營運及管理合約的形式
- 由於預期建設和營運方面會有風險，現時**缺乏具備實力的市場營辦者**表示有興趣參與全期的公私營合作安排。
- 如落實表演藝術與旅遊小組及博物館小組所有有關核心文化藝術設施的初步建議，並沿用低密度發展規範，西九計劃將出現**嚴重資金差額**(預算須動用的撥款超過預算賣地收入)；

(d) 西九融資方案的指導原則

- ◇ 融資方式應能提供*穩定的資金*(不受地價波動影響)，有利文化藝術設施的發展
- ◇ 融資方式應保留*最大彈性*，以便香港建立國際文化樞紐的地位
- ◇ 融資方式應是政府*能夠負擔*的，而且確保建議中的文化藝術設施可以*財政自給*地持續營運。
- ◇ 融資方式應確保工程計劃*盡早完成*，我們現時把西九土地閒置的機會成本很高

(e) 建議融資方案

- 西九計劃採用下列融資方案：
 - 向立法會申請一筆過撥款支付資本成本*，撥款額大約相等於用作發展住宅、酒店及辦公室的西九商業用地的預計賣地收入
 - 把用作發展零售／飲食／娛樂設施的商業用地撥歸西九管理局，讓西九管理局出租設施，並以其穩定的經常性租金，以補貼文化藝術及其他共用設施的營運赤字
- 政府根據慣常賣地機制，出售住宅、酒店及辦公室用地

* 所有文化藝術設施、運輸及共用設施、整體規劃及西九管理局初期管理所需的資本成本，以及零售／飲食／娛樂設施的建造及翻修成本。

(f) 消減資金差額

- 採取以下措施來減少資本成本和營運赤字，並增加賣地收入：
 - (a) 在不影響M+預期目標的大前題下，把 **M+**的面積減少30%
 - (b) 降低文化藝術設施的淨作業樓面面積與總樓面面積的比率
 - (c) 調整零售／飲食／娛樂設施、酒店及辦公室用地的總樓面面積
 - (d) 西九管理局負責興建公眾休憩用地、穿梭列車系統和停車場，其餘的基建及共用設施則由政府透過工務計劃另行撥款興建。

- 如實施上述融資方案和措施，資本成本總額會減至約190億元(以2006年淨現值計算)，與估計賣地收入總額相若，可見資金差額幾乎被消除淨盡。
- 用以支付資本成本的190億元一筆過撥款(以2006年淨現值計算)的粗略分項數字如下

文化藝術設施	138 億元	71.9%
運輸及共用設施(穿梭列車系統、停車場和公眾休憩用地)	18億元	9.4%
整體規劃及管理 (西九管理局的初期成本)	11億元	5.7%
零售／飲食／娛樂設施的建築及翻修	25億元	13.0%
資本成本總額	192億元 (大約190億元)	100%

●發展組合：

發展組合	總樓面面積	佔整體總樓面面積的比率
文化及相關設施組合 (A) 文化藝術/共用設施：		
M+^[1]	61 950 平方米	8%
展覽中心	12 500 平方米	2%
演藝場地	188 895 平方米	26%
其他文化藝術設施	15 000平方米	2%
共用設施 (包括工務計劃下另行撥款興建的項目)	20 000平方米	3%
(B)零售、飲食及娛樂 (賺取租金收入以補貼以上(A)項除工務計劃項目外的營運虧損)	119 000 平方米	16%
小計	417 345 平方米	57%
住宅/商業設施組合		
(A)住宅：洋房及分層住宅	145 257 平方米	20%
(B)酒店	56 000 平方米	8%
(C)辦公室 ^[2]	107 683 平方米	15%
小計	308 940 平方米	43%
總計	726 285 平方米	100%

[1] M+在西九區內的佔地。

[2] 為給予彈性，其中28 000平方米的總樓面面積可視乎當時的市場需求撥作辦公室或酒店發展用途。

G. 一項帶來重大經濟效益的合時和有意義的投資

- 政府經濟顧問進行的西九*經濟影響評估*的主要結果：

有形經濟效益

- 西九在合共四十六年的營運期內，將為香港的本地生產總值累積帶來710億元的增值額(以現值計算)
- 就業機會—建築期內將創造11 020個職位;第一期核心文化藝術設施啓用後將創造9 980個職位;而職位數目將在設施投入運作後第三十年增至21 540個。
- 在第三十年，到訪西九的旅客數目估計每年超過450萬人次，每年為香港帶來37億元的額外收益

無形經濟效益

- 推動創意經濟的發展
- 培育本地人才
- 吸引並留住投資者和人才
- 提升生活質素
- 加強與珠江三角洲的經濟融合
- 提升香港的國際都會形象

H. 臨時M+ (M+的籌備工作)

- 一俟西九管理局成立，在西九管理局下設立臨時**M+**。臨時**M+**的功能與日後西九的永久**M+**相若，但規模較小
- 臨時**M+**將成為培訓專業人員的平台，並為公眾提供藝術教育
- 臨時**M+**還會進行研究，蒐集藏品，策劃展覽，舉辦有關視覺藝術的教育活動

I. 加強文化軟件

- 要充分實現西九的願景和目標，政府將與本地文化藝術界合作，*由現在起採取適時措施*，以加強及發展文化藝術軟件和人才。
- 主要措施包括：
 - 增強支援主要的專業演藝團體的發展，並為他們訂定統一健全的撥款及評核機制
 - 加強對中小型藝團的支援，以及對培育新進藝術家的支援
 - 加強文化藝術方面的人力培訓
 - 加強藝術教育和培養觀眾的計劃
 - 促進文化交流和合作
 - 改善文化藝術場地的管理
 - 探索和培植社區本位的另類藝術空間

J. 西九管理局

- 獨立法定機構，負責根據諮詢委員會的建議及公眾參與活動的結果，發展和管理西九文化藝術設施
- 西九管理局的成員應具廣泛代表性，包括文化藝術界及社會上其他相關界別的人士

- 西九管理局的主要職能包括:
 - 為西九發展計劃制訂總綱發展藍圖
 - 規劃和執行撥歸西九管理局的土地的特定用途
 - 通過與其他私營或非政府機構所達成的不同形式合作安排，發展、營運、保養和管理西九的文化藝術設施、運輸設施和共用設施
 - 監管西九的財政(包括管理資本基金並作出適當投資)，確保西九在財政上可持續營運
 - 就重要事情進行公眾諮詢

- 加強西九管理局的公眾問責性和透明度的措施 :-
 - 根據《防止賄賂條例》(第201章)，把西九管理局指定為公共機構
 - 申報利益
 - 任命公職人員出任西九管理局董事會成員
 - 主席及行政總裁須出席立法會會議，回答立法會議員的提問

- 為保障公眾利益而採取的制衡措施 :-
 - 西九管理局擬備的總綱發展藍圖須獲城市規劃委員會批核
 - 土地用途受到適當限制
 - 西九管理局的帳目報表及核數師報告應呈交立法會省覽
 - 諮詢相關團體及人士
 - 向政府提交業務綱領和業務計劃，以供批核

K. 公眾參與

- 目的:向公眾闡釋諮詢委員會的建議，蒐集公眾意見(電視及電台的新聞短片，於26個場地舉辦的展覽)
- 發表意見的渠道: 西九網站(www.hab.gov.hk/wkcd)、電郵、傳真、心願咭、公眾論壇等
- 期限:由現在起計的三個月，即截至2007年12月中為止

西九文化區 — 核心文化藝術設施

財務顧問的主要營運假設(私營機構參與)

(根據諮詢委員會的建議)

I. 演藝場地

		座位數目 (最多)	使用率	平均票價	入座率	每年節目費用 (百萬元)	每年員工 費用 (百萬元)	指標性營運成本回收率 (每年的收入與支出比較 的百分比率)
第一 階段	大型表演場地	15,000	90%	\$300	72%	\$0	\$8	149%
	大劇院 1	2,200	90%	\$350	72%	\$15	\$9	101%
	音樂廳	2,000	82%	\$300	67%	\$36.8	\$9.9	83%
	室樂演奏廳	800	82%	\$125	67%			
	戲曲中心 主劇院	1,400	90%	\$200	72%	\$9	\$9	82%
	小劇院	400	90%	\$100	67%			
	中型劇院 1	800	82%	\$150	72%	\$2.3	\$4.5	66%

		座位數目 (最多)	使用率	平均票價	入座率	每年節目費用 (百萬元)	每年員工 費用 (百萬元)	指標性營運成本回收率 (每年的收入與支出比較 的百分比率)
	中型劇院 2	800	82%	\$150	72%	\$2.9	\$5.5	64%
	黑盒劇場 1	250	82%	\$100	72%			
	黑盒劇場 2	250	82%	\$100	72%	\$1.2	\$3.6	51%
	黑盒劇場 3	250	82%	\$100	72%			
	黑盒劇場 4	250	82%	\$100	72%	\$0.6	\$2.6	41%
第二 階段	大劇院 2	1,900	82%	\$250	72%	\$40.6	\$10.4	74%
	中型劇院 3	800	82%	\$150	72%			
	中型劇院 4	800	82%	\$150	72%	\$7.1	\$4.5	59%
					合共： (第一及 第二階段)	\$115.5	\$67	

II. M+

	總樓面面積 (平方米)		入場人數 (每年)	一般入場費 (大型的特別 展覽另收附 加費)	每年節目費用 (短期展覽及公眾節目) (百萬元)	每年員工 費用 (百萬元)	購置藏品的 初期開支 (百萬元) (註)	以後每年 購置藏品 的開支 (百萬元) (註)	指標性營運成本回收率 (每年的收入與支出比較 的百分比率)
	(在西九 內)	(在西九 以外所 設的儲 存設施 及文物 修復室)							
第一 階段	43,365	16,800	1,200,000	\$25 (\$30)	\$100 (短期展覽： \$88 – 4 個大型展覽及 12 個小型展覽 公眾節目：\$12)	\$136.2	\$1,000	\$20	18%
第一及 第二 階段	61,950	16,800	2,000,000	\$25 (\$40)	\$172 (短期展覽： \$151 - 7 個大型展覽及 20 個小型展覽 公眾節目：\$21)	\$143.6			22%

III. 展覽中心

總樓面 面積 (平方米)	使用率	入場人數(每年)	每年節目費用 (百萬元)	每年員工費用 (百萬元)	指標性營運成本回收率 (每年的收入與支出比較 的百分比率)
12,500	72%	1,500,000	\$0.6	\$6.1	142%

註：已資本化，不計算在指標性營運成本回收率內。