

## 發展西九的建議方案

西九龍項目建議所引起的爭論，至今仍未平息。其實，西九龍這個項目對香港的發展非常重要，不單可以提高本港社會的文化水平，建議中的天幕設計，更可將香港在世界地圖上「突」出來，無形中產生巨大的廣告價值。曾蔭權司長支持以天幕作為西九的地標，社會上有著很多反對聲音。但根據我在哈佛大學主修市場學，與世界級廣告市場學最頂尖的專家研究多年的經驗看來，天幕可成為香港一個主要的世界級地標。以下是我的分析。

人的記憶主要靠「特徵」，當您見到一個臉上無特徵的人，您很難記得他的容貌；但若他鼻上有顆痣，又或很漂亮，您就較易記得他，如提起「好姨」薛家燕就會想起她額頭的招牌痣。香港是個國際城市，我們生存很大程度是依靠世界上的人都記得香港。當有人想去旅行或做生意，我們希望他會記起香港；當他到東南亞一帶旅行，都會想起順道來港。若全世界人對香港都有深刻印象，對香港非常有利。

我和您玩個小遊戲。當我提到巴黎，您見到甚麼？您一定見到鐵塔；當我提到埃及，您會見到金字塔；當我提到中國，您會見到長城。但提到香港，您載裏見到甚麼呢？我相信絕大多數香港人都想不到任何「特徵」，只有籠統概念如風景美麗、購物天堂等。連我們香港人都想不起「特徵」，香港在其他人記憶中就更難站好。

不論是城市、景點抑或是商品，都要不停做宣傳去叫人記住。用廣告宣傳一個「特徵」是要付出廣告費的，如可口可樂全球廣告的開支，平均每個目標對象每年花幾元港幣，一年多達數十億元。若香港有天幕這世界獨一無二的「特徵」，就可將香港在世界地圖上「突」出來，天幕無形中就有巨大的廣告價值。試想，要向全球宣傳香港，我們宣傳的目標對象就有數十億人。天幕就等同幫香港賣廣告，每年每個目標對象最少值幾元，每年廣告價值就已達五十億元。這是個長期廣告，如要評估天幕的廣告和經濟價值，長遠多於數千億元，故天幕設計對香港有極大貢獻，我絕對支持。

除了天幕的設計引起爭議外，社會上仍有很多不同的強烈意見，綜合如下：

1. 文化設施由私人企業管理是否恰當，和能否符合文化界和社會的要求；
2. 單一投標制將一個這麼大的項目只交予一、兩間企業投資發展，從經濟角度看是否公平；
3. 如果拆散發展則會令整個項目失去完整性，而且現時香港已不容易找到一塊如此大幅的土地作良好的一體發展。

以下是我的建議，我相信可以解決以上所有問題：

1. 成立一間公司負責發展整個計劃；計劃落實後將公司上市，模式有如領匯及地鐵；
2. 特區政府佔公司的百分之 10 股權，其餘百分之 90 股權則負責所有發展資金。在這百分之 90 中百分之 40 通過競投分配予一兩間公司作「管理投資者」(managing investor)，這些管理投資者負責設計和發展整個項目；餘下的百分之 50 中一半即百分之 25 通過競投分配予大額投資者，另一半則供散戶認購，如果這百分之 50 未獲認購，管理投資者會負責承購；
3. 可以考慮將上市公司的部分股權以優惠價留作強積金投資；
4. 政府所佔的百分之 10 股權，通過投資合約不單可為特區政府帶來經濟效益，更可以令特區政府對公司的運作和文化部門，繼續持有一定的控制權。

此建議既可以保持整個項目的完整性，又可助香港發展長遠的文化項目，經濟上更照顧了各階層的利益。建議的公司成立後，各方面都得到好處，就如地鐵和領匯上市一樣，對香港社會各界都有益處。