



對



文化委員會諮詢文件 2002

的意見

理念闡釋

- 1.1 諮詢文件就推動香港文化發展發表六個原則及策略——「以人為本」、「多元發展」、「尊重表達自由，保護知識產權」、「全方位推動」、「建立伙伴關係」和「民間主導」，但其中多個原則策略的背後理念欠清晰及謬誤重重，現摘述如下：

單一撥款制如何鼓勵多元發展

- 1.2 諮詢文件建議建立一個一本多元、面向世界的文化環境。本會贊同香港需要一個有利多元發展的文化環境，但遺憾的是文件所提出的「文化基金會」的設立正與此原則背道而馳。文委會建議成立一個「文化基金會」（文件 5.32 段）負責目前康文署及藝發局對藝團的所有撥款，並集中處理所有文化藝術活動計劃的資助申請。
- 1.3 環顧現行藝發局的撥款架構與康文署的架構並非重疊，而是容許以多元化的準則為申請者提供第二個資助機制，但文委會提出的「文化基金會」單一撥款機制，集撥款權力於一身，很容易造成爭奪資源的局面。此單一撥款制度如何確保規模較小、或小眾的藝團不會在弱肉強食下被扼殺？有此後顧之憂，又如何能營造一個多元化的文化環境和保障藝術表達的自由？

全方位推動

- 1.4 文委會在諮詢文件提出「全方位推動」文化發展，由於欠缺具體策略，以致流於空泛。
- 1.5 文件 1.21 段提及『教育、城市規劃、旅遊、創意工業和經貿發展等多個領域與文化發展息息相關。政府應在這些政策和相關法例的制定過程中，加入文化發展作為必要的考慮。』
- 1.6 本會贊同全方位推動文化，但要落實這項策略，實需政府全力支持。本會建議政府應設立一個跨界別，高層次的文化決策組織如文化藝術局，統籌有關教育、傳媒、旅遊、商界等在文化方面的推動及發展事宜。現今政府在文化推廣上已累積了數十年的經驗，培育了一群公正持平的文化藝術行政專才。他們與業界、其他政府部門及民間顧問已成功建立了良好合作關係。政府理應善用這些人力資源，就上述建議作全方位推動文化發展。

民間主導

- 1.7 文委會於文件 5.10 段提出民間主導，另外亦建議『長遠而言，民間團體應成為文化發展的主要力量，政府應逐步減少在文化設施

和活動上的直接參與和管理』。但文委會在諮詢文件沒有為「民間主導」立下清晰定義。我們憑著經驗及專業知識，嘗試解讀「民間主導」，並認為應概分為下列三方面：

(i) 民間參與投放資源

- 1.8 文委會一再鼓勵民間投放資源於文化發展上，但文件從沒明確提出政府對文化發展投放的資源不應減少。本會藉此機會強調，政府絕對不應以民間主導為藉口，從而削減政府對文化發展的資助。

(ii) 民間參與政策制定

- 1.9 文件提議重整文化行政架構，成立法定組織，主席和成員由政府委任，主要來自民間。本會不反對民間參與政策制定，但對民間組織的成員如何避免利益衝突這課題表達深切的關注。
- 1.10 綜觀香港文化環境，文化發展的歷史不算很悠久，整體而言可算未臻成熟。與西方超級大國的文化都會如紐約、倫敦相比，無論在歷史、文化、經濟發展歷程方面都尚有距離。如果民間未有「接棒」的能力和準備，民間參與決策就會容易引致混亂，利益爭拗和資源錯配等問題。且一面倒的民間主導，容易導致「市場主導」的流弊，有違文件多元化發展的主張。這些欠缺周詳考慮的建議只會令政府多年來大力推動的文化發展受到窒滯，甚或將現有的文化成果毀於一旦。本會各成員多年來投身參與培育文化發展，對此深感憂慮，認為政府在提供一個考慮周全的民間參與政策機制前，切忌操之過急。

(iii) 民間參與管理

- 1.11 過往四十年來，政府積極推廣文化，並透過政府文化職系培育了一群公正持平的專業人才。這行之有效的管理模式，一向以務實的態度，得到各界認同，文委會不為現行的管理模式作出任何檢討，即貿然提出要摒棄整個架構，理由何在？文中 4.31 段明確指出「香港的大型專業演藝場館有優秀的設施和管理人才」、「私人機構代替康文署營運大型場館的條件尚未成熟」，既然如此，可見如何讓民間參與管理這個課題還有待摸索。文委會無視今日民間未有能力承接管理的客觀環境而提出這些翻天覆地的架構改變，確實過份冒險。

文化藝術教育應推動社區參與

- 1.12 文委會主席張信剛教授指出文件第三章「文化藝術教育」為諮詢文件的最重要一章，但文件的建議側重在「以學校為平台」，並未在宏觀締造一個良好的生態環境、提高社會對文化藝術的承擔和認知作規劃，就全方位在學校實踐藝術教育，這需要學界的共

識和支持；而學校在學科教育外，是否能夠再投放大量資源在藝術活動上實屬疑問。相反，文委會建議推動社區參與，倒是實為較切實可行的方法。但文件所指的推動社區參與，對象只及青少年。本會認為應擴大藝術教育的對象至社區不同階層及年齡的人士；由於藝術領域廣闊，藝術教育也是終身教育，不同階層、年齡人士均可透過地區文化藝術推廣，發掘興趣，獲得益處，從而開拓觀眾層面，擴大觀眾人數及類別，為藝術家創造需求提供生存空間，這才真正有助文化多元化發展。

架構檢討

為改變而變？

- 2.1 文件一方面稱許和肯定康文署一直推動文化藝術發展所作出的努力和成績（如 5.25 段『康文署近年主辦的演藝節目，在題材的多樣化和藝術水平上，甚獲好評。』），與及近年在藝術教育發展的貢獻（如 3.7 段『近年來……學校的藝術教育活動明顯增加……如康文署的「學校藝術培訓計劃」』和 3.24 段『康文署積極提倡「文化義工」概念，牽動民間力量支援學生參與各種文化藝術活動』），亦認同康文署在管理演藝場地方面的專業和認受性（如 4.31 段『大型專業演藝場館有優秀的設施和管理人才……由私人機構代替康文署營運大型場館的條件尚未成熟。』），但另一方面卻在未有進行現行架構檢討及為新建議作詳細可行性研究前，便即在 5.29 段建議將康文署的文化藝術職能解體，由新成立的行政架構取而代之。此建議完全欠缺實際的理據支持，不合邏輯，而以「管理委員會」模式為領導架構定位亦太實務性，難以發揮最重要的宏觀規劃和政策制定的功能。

「管理委員會」是另一個市政局？

- 2.2 文件在 4.31 段認同現時由政府管理的模式，但隨即於 5.31 段提議康文署逐步減少在場地管理方面的角色，完全自相矛盾。文委會在 4.3 段稱『過去二十年落成的設施大都由兩個市政局透過政府部門管理，缺乏一套清晰的政策，鼓勵和帶動民間參與。』足以証明文委會成員對現行運作的理解不足；須知過去部門所執行的管理政策都由有民間參與的兩個市政局制定，若文委會質疑兩個市政局在制定政策的能力和認受性，何以現時又建議成立類似的「管理委員會」是較理想的做法？

文化軟件與場地硬件割裂處理？

- 2.3 文化藝術場地的管理有別於一般的樓宇管理；除了因為設施和使用模式都特別因應文化藝術而設之外，其軟件更是每個文化藝術場地的靈魂所在；所以文化軟件決不能與場地硬件作割裂處理。文件 6.24 段提到西九龍文化區的發展時亦認同兩者配合的重要性，何以一時又要將原以合一的節目與場的管理硬性劃分？
- 2.4 然而，綜觀整份文件都看不到對軟件方面的建議、甚至根本沒有提及，尤其是關於表演藝術這方面。然而，現在康文署的工作其實是把文化軟件與場地硬件作有機結合，同時照顧到市民的需

要、節目的編排、時間的配合、場地的安排等等；如果將之割裂處理，市民又如何可以得到「多元化」的文化藝術服務呢？

「促進」與「管理」？

- 2.5 其實一直以來，由兩個市政總署至現在的康文署除盡力確保政府公帑用得其所外，亦致力促進文化藝術的發展。現時不少藝術活動和節目的舉行，並不是單靠資助就能確保水平的。康文署的功能是與藝團以伙伴形式合作，在節目內容和技術、宣傳和推廣等方面共同商議、提供支援。過去數十年來，藝團得以茁壯成長，香港觀眾能欣賞到多元化的優質文化節目，政府功不可沒。反觀文件 5.10 段所述『康文署三個藝團**成功**公司化、國際電影節移交藝發局』作為民間管理更勝政府的個案，卻顯得倉卒武斷；三個藝團在去年 4 月才開始公司化、國際電影節移交藝發局剛一年，目前仍由政府全面資助，在未嘗試以自負盈虧形式運作下，便引述為「成功」例子，未免言之過早。

「文化基金會」乃中央集權？

- 2.6 文件提議成立的「文化基金會」以中央集權形式運作，與推動文化多元發展有嚴重衝突，加上成員由政府委任，更容易導致獨裁濫權，小圈子或少數藝團壟斷撥款的情況。根據現行的制度，康文署不時就文化藝術發展和個別範疇諮詢專業顧問和地區議會的意見，不但全面支援大型藝團，使他們可以全力集中開拓藝術的新領域，亦會協助具藝術水平但卻缺乏管理經驗的藝團，為他們提供演出的機會；在引進海外專業表演團體的同時，也致力保存傳統藝術和積極推動學校的藝術活動。無論在平衡各類表演藝術的演出機會，或帶動文化交流，或在主要節日舉辦免費大型節慶照顧普羅市民娛樂需要等方面，都並不是建議中的「文化基金會」所能做到的。
- 2.7 文委會以為把大型場地外判，集中撥款（由「文化基金會」管理）就可以取代康文署演藝科的工作，著實是把事情過分簡化，顯出對現行制度和業界需要的無知。而「文化基金會」中央管理更是民主大倒退。

民間資助的可行性？

- 2.8 成立「文化基金會」並不保證能增加民間對藝術的整體贊助。明顯地，若大型藝團能成功爭取民間贊助，向「文化基金會」申請得到的撥款自然會相對減少；但眾所周知，要成功取得民間贊助必須先投放大量的人力及資源，間接影響藝團的活動資源，試問又如何能期望大型藝團能減少倚賴「文化基金會」的撥款，而積

極向民間尋求贊助呢？文委會在未充分了解現行機制，也在未作廣泛的業界諮詢和全面的市場調查前，便認定民間對資助、策劃和管理文化藝術有足夠的承接力，是一項危險和不負責任的假設！

何故匆匆推行？

- 2.9 文件建議以 2004 年香港藝術發展局成員的任期屆滿時為指標，開始陸續將現有文化架構解體；在未作充分準備之前，此舉會引致文化藝術服務和發展混亂，出現銜接斷層。所謂「法在漸不在驟，在實不在虛」，任何重大的改革，都必須先有全盤計劃，研究証明可行，才按部就班地進行。否則，若因急於求變而摧毀本港數十年來辛苦建立的文化基業，對公眾人士造成的損失可謂無法彌補。

資源調配

以誤導的開支數據作為理論基礎

- 3.1 諮詢文件 5.14 段提到「員工薪酬」佔總開支 31%、「部門開支」佔 43%、而「活動及其他開支」佔 17%（還有 9%用於「資助撥款」）；但在 5.15 段又刻意將員工薪酬和部門開支連起來，說是佔四分之三，讓人誤會這些都是『行政費用』而非直接投放於活動中的開支，從而造成康文署在行政上耗費了大量文化資源的假象。
- 3.2 其實所謂「部門開支」就是場館的經常支出（電費維修等）和開放／舉辦活動時的支出（清潔、保安、前後台服務、舞台技術支援等），這些支出都是直接用於活動上的，應理解為活動的固定成本（fixed cost），並非行政耗費。相對來說，文件所謂「活動及其他開支」，其實是活動的變動成本（variable cost）。換言之，大約六成的開支都是用於提供演藝活動及資助撥款等支援服務，員工行政開支只佔大約三成。這個開支比例跟其他提供同類文化服務的機構相若；就以澳洲雪梨歌劇院為例，2001 年的員工薪酬佔總開支的 39%。。
- 3.3 最重要的一點是，固定成本即使在任何場地舉辦活動都要付出，不會因為任何管理架構改變而減省。諮詢文件提出這種誤導訊息，加強其提出改變的理由，實屬詭辯。

資源過分側重的奇怪立論

- 3.4 諮詢文件 5.21 段特別關注資源過分側重表演藝術，理由就只是：數字上演藝的支出佔文化藝術開支的一半（另一半放在圖書館和博物館）。但列舉這個數字的作用是什麼？文委會的立論又是什麼？是否每種形式的文化藝術平分開支就是最理想的做法？為甚麼文件可以只提出負面的判斷，而沒有提出正面的答案呢？
- 3.5 文委會沒有做過實際調查、沒有比較其他地區在文化藝術方面資源分配的比例、沒有分析各項藝術性質上的分別，就斷言資源過分側重於表演藝術，實在令人擔憂。擔憂的不是這個論斷是對還是錯，而是擔憂文委會是用感覺還是用邏輯去思考問題、文件是隨手寫的還是做過切實研究的。

政府與民間是對立的嗎？

- 3.6 諮詢文件 5.25 段提出了很奇怪的關注，就是康文署『是否窒礙私人節目承辦者的參與空間』；這是另外一個割裂處理問題的例

子。

- 3.7 政府一直以來都擔當補充者的角色，特別是主辦一些有價值，但風險高或沒有民間願意承接的小眾藝術，以平衡各類型的表演，讓這些藝術也有生存的空間，市民也有更多的選擇，而不是只顧著趕潮流，或追求商業利益。
- 3.8 政府在過去一直引領潮流，勇於嘗試，例如香港話劇團的《我和春天有個約會》開創本地大型歌舞劇的潮流；懷舊流行音樂會、新派粵劇、古典歌曲演唱會等，亦由兩個市政局和現時的康文署帶動，在市場有承接力後，再由民間團體自行發展。所以政府所做的一切並不是窒礙私人節目承辦者的參與空間，相反地，是承擔風險拓展市場空間，全方位推動藝術多元化發展，及配合私人節目承辦者，令香港的文化生態更活潑多姿、更蓬勃。文委會只著眼於開支數字，完全誤解了政府、特別是康文署有關演藝活動方面擔演的角色，令人遺憾。

場地管理外判試驗完全欠缺理據及條件

- 3.9 諮詢文件 4.31 段點 1 既承認『由私人機構代替康文署營運大型場館的條件尚未成熟』，但卻建議『挑選一個大型場館作試驗，把場地管理〔連同節目編排〕外判』，這個提議不但冒險，亦自相矛盾。
- 3.10 民間管理條件尚未成熟，不正是反對將場地管理外判的最佳理由嗎？更何況是建議要以一個對眾多表演團體和廣大市民影響深遠的大型場館來作試驗！
- 3.11 諮詢文件於 4.25 至 4.27 段簡略分析了現時康文署場地的運作成效，但卻沒有將其餘由「民間管理」的場地作**同類比較**；如果「民間管理」的場地真是那麼理想，文委會就當向坊間民營場地取經，了解他們與康文署場地的異同，從而作出詳盡的比較。文委會對香港所有的文娛場地未有通盤的分析，使諮詢文件所倡導的「民間主導」取向欠缺實據支持。
- 3.12 況且，每個演藝場地都有其獨特性，設施、社區環境、觀眾及演藝團體的認受性等條件各有不同。就算某一場地「外判」成功，仍不能**一概而論**，引伸為支持全面引入民間管理場地的理據。因此，這樣的外判試驗不論成敗均不足以證明任何真理，有甚麼試驗必要？
- 3.13 諮詢文件既無為「外判試驗」提出要達到比現時更好的目標，亦無訂定如何衡量成效的標準，純以「過渡至民間」為指導思想，**為改變而改變**，是否本末倒置？作為全港文化政策的制訂機構，這種提議是否太不負責任呢？

引進駐場藝團不利藝術多元發展

- 3.14 諮詢文件 4.31 段點 2 建議挑選康文署的全港性大型場地，引進「駐場藝團」，「讓其負責場館的主要節目編排」，以實現場館「性格化」的目的。但諮詢文件 4.5 段和 4.29 段所引用的文娛演藝場館顧問報告，其中有關場館「性格化」的建議在諮詢區議會期間卻受到各區議會及地區團體猛烈抨擊。
- 3.15 諮詢文件建議的「駐場藝團」形式於世界上的大型演藝場館實屬罕見，更從未見應用於本港的大型公眾演藝場地（城市當代舞蹈團本身可供外界租用的小型排演場地只可算是個別例子）。
- 3.16 現時康文署的全港性大型場地，可供多種表演藝術的專業及業餘團體使用。專業藝團在適合其表演藝術的場館享有租用優勢，但其他表演藝術團體及業餘團體仍有機會公平競爭場地的租期。一旦改為由特定團體決定場地的節目編排，即**控制租期的分配**，難免會讓該特定團體佔有更大的租用優勢，嚴重損害其他表演藝術團體的利益，**不合乎公平競爭的原則**。
- 3.17 香港的優秀演藝團體眾多而大型場館十分有限。由少數團體獨攬大型場館的節目編排，會令大多數「落選」的演藝團體和藝術界別租場的機會減低，**扼殺藝術的多元發展；更遑論扶植業餘藝團，興旺香港的文化藝術事業**。
- 3.18 文委會在多個公開場合謂曾有藝團表示由於有其他團體佔用場地租期，以至暢銷的表演節目不能隨時增加場次，浪費了大好機會，作為例子去推銷「駐場藝團」的概念。假若「駐場藝團」要在節目編排上作出「改善」，在節目之間保留空檔以等待或有或無的「加場」，而不及時租予其他「次選」的演藝團體〔通常需數月或更久前籌備活動〕，結果令場地空置，豈不是做成**更大的浪費**？
- 3.19 其實場地期檔安排是表演團體的專業工作之一；商業上是機會成本，用於公帑則是社會成本。世上大部分的專業團體都要適當估計檔期的長短、儘早釋放剩餘的期檔，並為浪費了的期檔負責。文委會似乎根本不明白行內運作，妄以為問題就那麼容易解決，卻不知道這種干預市場運作的行為會帶來更嚴重的問題—資源浪費，**同時亦窒礙了小型藝團的發展**，更違反了文件本身提出多元發展的理念；在在顯露出以空談代替思考的做法。

政府應以對應資助(Matching Grant) 鼓勵藝團開發民間贊助，不應削減投放於表演藝術的資源

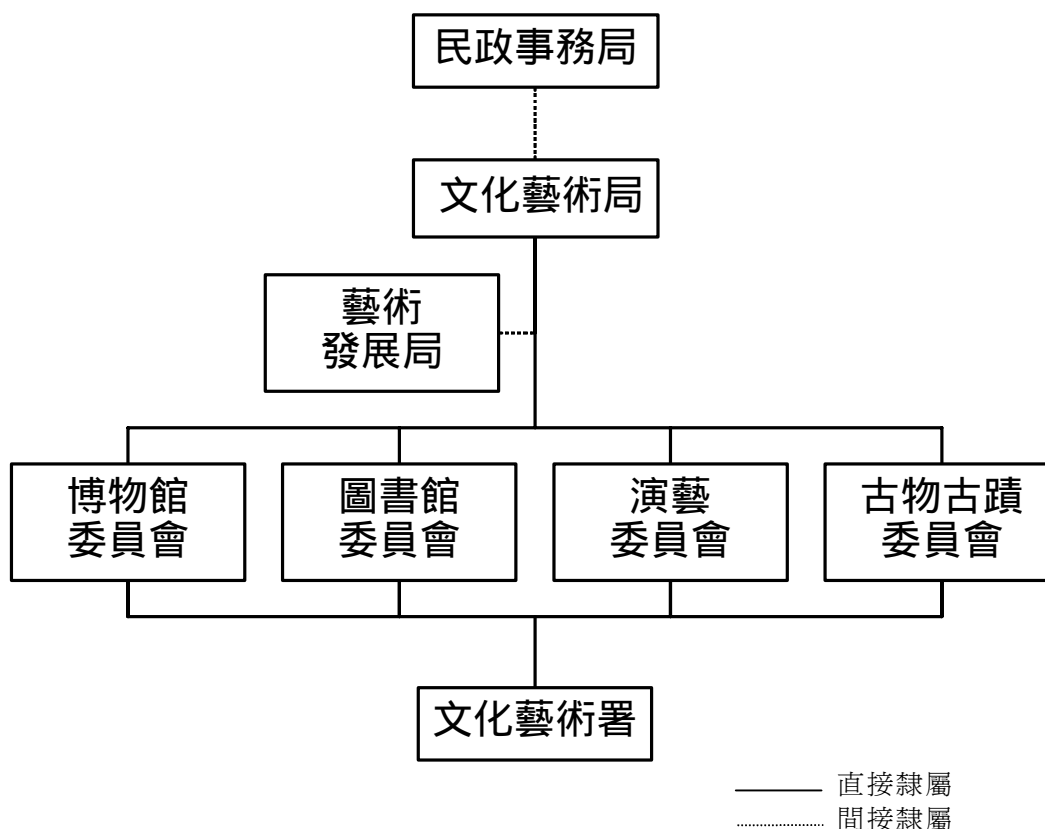
- 3.20 諮詢文件 5.24 及 5.26 段批評「旗艦藝團」及政府不積極爭取民間贊助。其實民間並非擁有無限的贊助資源，而政府亦不應與民爭

利。

- 3.21 相對於波動的票房收入，一個**穩定而持續**的財政來源對大型藝團非常重要。民間贊助因受外來經濟影響、或節目性質的限制，難以準確地預計；政府資助卻相對地穩定。現時，「旗艦藝團」在接受政府資助時，往往憂慮民間贊助的增加會導至將來政府資助的減少。要鼓勵藝團開發民間贊助，政府應透過**對應資助 (Matching Grant)**，確保政府資助會隨民間贊助增加，而非減少。財政來源的保障，對藝團的**長遠發展**計劃，非常重要。反之，若藝團開發民間贊助越多，政府資助就越少的話，根本無法提高藝團開發民間贊助的動力。
- 3.22 假如能透過演藝團體的積極開發而最終使民間贊助成為主流，減低藝團對政府的財政依賴，屆時政府方可考慮將資源從表演藝術撥向其他範疇（例如 5.28 段的建議）。但本會要重申，在民間贊助為主的**條件成熟之前削減**投放於表演藝術的資源，對演藝團體來說，可能是致命一擊！事實上已有前車可鑑，一次大幅度的資助削減足以摧毀一個藝團，他們多年培育的心血、所有前瞻性及規劃性的發展均會毀於一旦。禍患之烈，莫過於此。

建議

文化工作經理協會建議架構



我們建議在民政事務局下設立一個「文化藝術局」，負責制訂和檢討高層次的文化政策、分配資源、監管各委員會及藝發局的正常運作，及策劃全港性的文化交流活動。

在文化局下分別設立「博物館委員會」、「圖書館委員會」和「演藝委員會」，負責個別範 的政策制定、審批撥款(註)和監督轄下管理層的整體運作。

(註：建議各委員會繼續扶助一些尚未成熟的業餘藝團/藝術家、支持小眾/傳統藝術表演、主辦海外的專業藝團來港表演和籌辦全港性的大型節日慶典活動)

文化藝術局下亦設有「藝術發展局」，負責審批專業藝團或其他民間藝團主辦文化藝術活動的撥款申請及研究文化藝術的發展。

各委員會下由「文化藝術署」負責執行有關政策、管理所有場地設施、籌辦活動、推動文化藝術教育等實際的運作。