

(中譯本)

WKCD-547



VERSITECH LTD.

The University Technology Transfer Company

西九龍文娛藝術區發展計劃小組委員會

就研究西九文化區發展計劃

的財務事宜

所委聘的專家顧問

向

立法會行政管理委員會

進一步建議：第一部

黃國俊 鄒廣榮 黃紹基 翁冰

2008年5月26日

背景

在2008年5月24日，專家顧問向小組委員會，簡介其最終報告。為回應小組委員會在簡介會中提出的要求，專家顧問現向小組委員會，提出進一步建議。

進一步建議

其一：要求財務顧問，提供詳盡的資料及分析

為確保立法會議員在考慮撥款時，能夠掌握充分的資料，建議要求財務顧問，提供下列詳盡的資料及分析：

- (1) 鑒於現時就西九管理局的運作，所提供的資料，明顯不足以作為款額高達22.45億元的撥款要求的充足理據，財務顧問須進一步提供下列詳盡資料：
 - (a) 該90名(第1至8年)及33名(第9至50年)職員的職責、職級、薪酬及福利的詳情。
 - (b) 金額分別為1.89億元及6,030萬元的年度財政預算的詳細分項數字(有關金額按十萬元計算，當中應有更詳細的分項數字)。
 - (c) 增添的外判顧問所需的費用，及所擔當的職責的詳情，以及增添外判顧問的支持理據。
 - (d) 闡明西九管理局職員與外判顧問的分工情況的詳細資料。
 - (e) 就評估建議的組織架構，是否符合成本效益，所進行的分析。
- (2) 在2007年3月14日兩次訪問的詳細紀錄¹，及／或其他證據，顯示國際營運者，在何等條件下，會或不會有興趣在西九文化區營運博物館；
- (3) 假設M+將會由信譽卓著的國際博物館負責營運，提供詳盡的財務及經濟分析。並就資本和營運成本、收益及對旅遊業的影響等各個方面，與財務顧問現時所提出的各項假設、計算作比較。
- (4) 為下列情況，提供應變計劃：就財務顧問的報告中，對西九文化區的財務狀況，有造成嚴重負面財務影響的量變分析(例如悲觀的營運狀況、地價下跌、真實貼現率下降等情況)。

¹ 載於財務顧問的報告第C.8-1頁。

- (5) 關於零售、飲食及娛樂設施，考慮到對下列問題：
- (a) 現時在九龍站已經有一個規模相若的大型商場；
 - (b) 現時財務報告假設零售、飲食及娛樂設施，分散設於核心文化藝術設施內。而零售、飲食及娛樂設施與核心文化藝術設施的總樓面面積，比例高達2:5；及
 - (c) 由於零售、飲食及娛樂設施的位置分散，人流可能會減少，可能引致租金收入大幅減少；
- 提供零售、飲食及娛樂設施的詳細業務計劃。當中須有充分的細節資料，證明確實能夠賺取現時的預計租金收入。
- (6) 能夠確保在50年之後，西九文化區在財政上，仍能持續營運的方法。

其二：要求財務顧問進一步詳細研究

鑒於財務顧問所作分析的現行狀況，假如財務顧問回應第一段，所能提供的資料，仍未足夠讓議員考慮撥款，專家顧問建議小組委員會，提出跟進要求：要求財務顧問就下列範疇，進一步詳細研究。進行這些研究的目的，旨為西九文化區，建立長遠的財政實力。

- (1) 比較"設計及建造"與傳統"分開設計及建造"：兩種採購辦法之優劣；據此確定"設計及建造"是否適合M+及其他核心文化藝術設施。
- (2) 減低西九管理局各項成本、以及其他間接成本、簡化西九管理局的組織架構，以確保管理工作符合成本效益的方法。
- (3) 建造成本上升的風險，以及種籽資金投資回報的波動，對財務的影響；並制訂應變計劃，以處理該等風險，以及財務顧問在其報告所提述的其他風險。
- (4) 研究借助國際營運者的專業知識與經驗，以確保M+在質素及成本收回率方面，均能成為真正的世界級博物館。並從成本效益角度，檢討M+的規模，並可能節省資本及營運成本的方法。

- (5) 關於零售、飲食及娛樂設施及其他商業設施：
- (a) 就零售、飲食及娛樂設施的店舖位置、匯聚與分散的合適比例，作詳細研究，並據此預計零售、飲食及娛樂設施可以賺取的財務回報；
 - (b) 零售、飲食及娛樂設施的預期回報，與其他商業設施的預期回報作出比較。其他商業設施：指可能產生穩定收入，以支援西九文化區營運的設施(例如辦公室或酒店)；
 - (c) 現建議零售、飲食及娛樂設施的總樓面面積，是否可取；
 - (d) 倘認為零售、飲食及娛樂設施之現行建議總樓面面積過大，須修訂零售、飲食及娛樂設施，以及其他商用設施的總樓面之面積組合；
 - (e) 根據新面積組合，修訂業務計劃，以提供穩定收入，供西九文化區營運之用的；及
 - (f) 根據行之有效、成效卓著的本港例子，研究公私合營的方法，以利用私營企業的專才，以盡量增加零售、飲食及娛樂設施以及其他商用設施的收入，並確保該等設施的採購及管理，均符合成本效益。
- (6) 根據上述各項研究的結果，制訂方法。以確保西九文化區在50年之內、並50年之後，財政穩健。尤其考慮到：現時的各項財務假設，均沒有預留資金，作50年後大修或重建之用。

簡稱

財務顧問
西九管理局

政府當局委聘以協助財務小組工作的財務顧問
西九文化區管理局

第一部完