

二零二零年六月一日  
討論文件

立法會發展事務委員會與民政事務委員會  
監察西九文化區計劃推行情況聯合小組委員會

西九文化區計劃的最新財務狀況

目的

本文件匯報西九文化區（西九）計劃的最新財務狀況。

背景

2. 於 2008 年 7 月，立法會財務委員會透過 PWSC (2008-09)31 批出 216 億元（以 2008 年淨現值計算）一筆過撥款，以供西九文化區管理局（管理局）推行西九計劃。政府會另行申請額外撥款進行公共基礎建設工程，以支援整個西九。
3. 政府與管理局在 2013 年 6 月宣布會採取務實的方式推展西九計劃，包括分三批落成主要設施、嚴格控制成本，以及着重設施的內容而不是外形。同年 7 月，政府宣布視乎立法會是否批出撥款，準備負擔主綜合地庫建造工程的全部開支，以作為支持整個西九計劃發展的基本備置工程。
4. 自 2013 年起，管理局已在不同會議向監察西九文化區計劃推行情況聯合小組委員會（聯合小組委員會）匯報正面對的財務挑戰，亦匯報指 216 億元一筆過撥款及所分配的投資收入只足以應付第一批與大部分第二批設施<sup>1</sup>的建造，而第三批設施的推展時間表則有待檢討。
5. 於 2017 年 1 月，政府在施政報告中宣布為西九計劃推行加強財務安排，並在立法會參考資料摘要（SF(37) to HABCS CR 7/1/27/1）中說明有關事宜，旨在將西九的酒店／辦公室／住宅及附設的零售、餐飲及消閒用地發展權授予管理局以「建造、營運及移交」模式發展，讓管理局最終有

---

<sup>1</sup> 第二批設施原本包括演藝劇場、當代表演中心和中型劇場 II。為了提前表演藝術場地的落成時間，管理局於 2015 年年初重組演藝劇場的設計，結合中型劇場（原中型劇場 II）和小劇場（原置於當代表演中心的一個黑盒劇場）而組成演藝綜合劇場。重組後，當代表演中心餘下的兩個黑盒劇場（即餘下的第二批設施）的發展工作將需再作研究。

穩定收入去應付核心文化藝術設施的營運赤字。管理局面對財政困難的原因／情況概要載於附件一。

6. 過去數年，管理局因為一系列結構性和其他的因素，持續面對重大財務挑戰。

- a) 根據管理局的指標研究顯示，世界各地的主要表演藝術園區及場地，即使能為社區帶來重大而無形的社會效益，但仍出現龐大的商業營運赤字。西九現已啟用和在未來數年開幕的文化藝術設施亦面對同樣問題。隨着越來越多文化藝術設施投入營運，舉辦節目及活動所需的營運及資本開支相應增加；其增長速度比相應收入更快。
- b) 由於被用作高速鐵路（香港段）的建築工地／施工範圍的用地延遲移交，西九發展時間有所延長；與此同時，基於西九優先發展核心文化藝術設施的安排，大部分提供收入的設施，尤其是酒店／辦公室／住宅以及零售、餐飲及消閒設施將只能夠於綜合地庫完成後才會落成，管理局的收入因而減少。這些因素導致長期的現金流時間錯配，令管理局的現金流出現問題。
- c) 2019 冠狀病毒病疫情全球爆發，政府推行相關的防疫措施，以及自 2019 年 6 月以來香港發生的社會事件，均嚴重影響整體經濟活動，零售、酒店、旅遊，以至國際貿易和商業均大受打擊。因此，截至 2020 年 4 月，戲曲中心及自由空間最少有 250 場節目表演，以及超過 200 場常規活動要被逼延期或取消。而為配合政府的防疫工作，2020 年 2 月至 4 月的大部分日子，M+展亭、戲曲中心和自由空間及一些相關設施亦要暫時關閉。由於疫情關係，管理局延長了零售、餐飲及消閒租戶的租金寬減至 2020 年 6 月，令到 2019-20 年度的零售、餐飲及消閒收入進一步下降。

### 西九計劃的最新發展

7. 管理局於 2019 年 11 月 25 日向聯合小組委員會簡介西九發展的最新進展（立法會 CB(1)149/19-20(02)號文件），主要包括：

- a) 戲曲中心於 2019 年 1 月正式順利開幕。
- b) 藝術公園自 2018 年年初起分階段開放。
- c) 自由空間於 2019 年 6 月投入運作。

- d) M+ 預計於 2020 年 7 月取得佔用許可證，9 至 12 個月後開放。
- e) 演藝綜合劇場的主工程於 2018 年 11 月展開，預計於 2023 年完工，2024 年開放。
- f) 香港故宮文化博物館上蓋建築工程於 2019 年 4 月展開，預計於 2021 年年中取得佔用許可證，2022 年年中開放。

西九主要文化藝術設施的最新進展及預計落成時間載於附件二。

8. 管理局於 2020 年 1 月 6 日向聯合小組委員會簡介了西九的文化軟件發展（立法會 CB(1)290/19-20(01)號文件）。儘管香港目前面對經濟及社會的種種挑戰，管理局會繼續促進本地文化藝術發展，拓展西九的觀眾群，鼓勵公眾和青少年參與，並培育藝術家，實現把西九發展成為世界級文化藝術樞紐的願景。

9. 立法會財務委員會於 2020 年 3 月 20 日通過撥款 3.8 億元用作興建藝術廣場天橋，以及撥款 174 億 7,230 萬元用作設計及興建 2 區綜合地庫的基本結構部分。藝術廣場天橋是一條重要的行人連接通道，加強西九與鄰近交通樞紐和地區的連接。2 區綜合地庫是指戲曲中心與演藝綜合劇場之間的最大型地庫區域，是上蓋發展項目的先決條件，同時用以支援 2C 區餘下第三批文化藝術設施，以及 2A 及 2B 區大部份的酒店／辦公室／住宅項目和附設的零售、餐飲及消閒設施。

10. 就酒店／辦公室／住宅發展項目而言，管理局先後於 2018 年 6 月 11 日、2019 年 6 月 10 日以及 2020 年 4 月 27 日，向聯合小組委員會簡介了首個「建造、營運及移交」項目——藝術、商業和展覽（ACE）發展組合（前稱「展覽樞紐發展區」）。管理局於 2019 年 6 月 12 日開始接受提交發展意向書，進行資格預審。遞交發展意向書階段已於 2019 年 8 月 26 日截止，並已選出數位合資格的申請者。ACE 項目已於 2020 年 4 月 27 日展開招標，預期於 2020 年第四季批出，目標是於 2025-26 年完成 ACE 發展組合。

11. 下一個以「建造、營運及移交」模式發展的酒店／辦公室／住宅項目組合將會是毗鄰演藝綜合劇場的 31 及 34 號用地。該用地將會發展成辦公室及附設零售、餐飲及消閒設施。管理局現正準備相關文件，預計於 2020 年年底展開招標。

## **現時財務狀況**

12. 管理局繼續採取審慎的理財和投資策略。原先於 2008 年獲立法會通過的 216 億元撥款，截至 2019-20 財政年度完結時，累計投資回報為 75 億元，相當於平均每年取得約 3% 的回報。在扣除管理局自 2008 年成立以來的所有資本及營運開支後，於 2019-20 財政年度完結時，撥款結餘為 102 億元。一筆過撥款的四個主要分項，其最新財務狀況載於以下段落。

### **規劃、設計及建造設施**

13. 216 億元的一筆過撥款當中，已預留 157 億元用作設計及建造西九設施（包括文化藝術設施和附設的零售、餐飲及消閒設施）。連同從投資回報分配至設計及建造西九設施的 55 億元，此分項的預算總額為 212 億元。截至 2020 年 3 月 31 日，已承諾的工程項目合約總額約為 196 億元，當中截至 2019-20 財政年度完結時已產生的開支約為 136 億元。此外，預計截至 2019-20 財政年度完結時工程項目員工成本將為 4 億 5,400 萬元。

14. 誠如早前匯報，管理局估計一筆過撥款及投資收入只足夠應付第一批和大部分第二批設施的設計及建造成本。而第三批設施的推展計劃將取決於財政資源。

### **M+購買藏品費用及相關費用**

15. 一筆過撥款中，有 17 億元撥作 M+購買藏品及相關費用。截至 2019-20 財政年度完結時，動用了約 8 億 2,300 萬元購買藏品，以期於博物館開幕前增加藏品。此外，另有價值約 14 億元的捐贈藏品。M+會在 M+大樓開幕前和運作後繼續擴大藏品，而 M+董事局會審慎管理購買藏品的預算。現時，未來三年購買藏品的預算約為 1 億元。此外，未來三年將動用 1 億 9,700 萬元作籌備展覽、設立圖書館和購置藏品修復工作室設備。

### **設施的大型維修及翻新工程**

16. 一筆過撥款中預留了 29 億元用作西九設施的大型維修及翻新工程。由於西九計劃仍在建設階段，而首批設施剛於 2019 年才開始投入營運，因此預期在未來 20 年需要支付大型維修及翻新工程開支的機會不大。另一方面，管理局或有需要調配此分項的部分資金以支付其他較逼切和合理的開支，例如在未來數年用於規劃、設計及建造文化藝術設施，以及西九的規劃及項目管理（詳見下文第 17 至 19 段）。

## 西九的規劃及項目管理

17. 一筆過撥款中預留了13億元作西九的規劃和項目管理開支（包括員工及營運開支）。由於管理局需要於2009年至2011年進行三個階段的公眾參與活動、於2013年完成法定程序後取得行政長官會同行政會議核准發展圖則、於2014年取得城市規劃委員會就《城市規劃條例》（第131章）第16條許可略為放寬西九的發展密度，以及管理局董事局決定分批發展文化藝術設施，這些因素均意味整個西九計劃的發展時間表已大為延長。因此，西九的規劃及項目管理階段，顯然會較立法會於2008年通過一筆過撥款時所預計為長。

18. 此外，管理局肩負推動香港文化軟件發展及藝術教育的重要角色。因此，在西九文化藝術設施落成啟用前，管理局已需要動用開支籌辦開幕前的節目，推廣西九計劃，從而提升公眾關注、培育藝術人才和建立觀眾群。有關的軟件發展是整個西九計劃的成功關鍵。然而，文化軟件發展的支出必然會增加了西九計劃的規劃成本。

19. 截至2019-20財政年度完結時，規劃及項目管理的累計支出估計為42億元，部分將會由此分項的預留撥款和一筆過撥款產生的投資回報支付。

## 財務預測

20. 根據2017-18年度及2018-19年度的綜合營運業績，折舊前營運盈餘分別為1億480萬元及3,260萬元，主要來自投資收入及因為嚴格控制成本。在戲曲中心和藝術公園（包括自由空間）啟用後，以及M+和香港故宮文化博物館正籌備開幕時，管理局開始面對持續擴大的結構性營運赤字，主要乃因第一批和第二批文化藝術設施的營運成本所致。由於管理局不斷力求控制成本，2019-20年度的折舊前營運赤字為2億9,900萬元，與原本預計8億2,300萬元的赤字相比，實際赤字控制及減少到只佔預算的36%。

21. 在支出方面，管理局多年來一直嚴格控制成本。管理局在規劃營運時，已仔細檢視人手編制的需求。隨着西九邁進營運階段，管理局確實需要增設更多職位，與此同時，管理局在開設常設職位時，會繼續保持謹慎。因應2019冠狀病毒病疫情爆發而出現的不明朗因數，管理局成立了特別工作小組審核營運開支，並採取嚴格措施以控制未來幾年營運赤字的增加。

22. 2020-21年度至 2021-22 年度的財務預測載於附件三。

### **營運收入及支出**

23. 戲曲中心、自由空間以及藝術公園的所有部分已投入營運，M+和香港故宮文化博物館分別籌備於 2021 年年中和 2022 年年中開幕。預計管理局於 2020-21 年度的整體折舊前營運赤字約為 9 億 8,700 萬元。營運收入和支出預計的主要財務摘要載列如下：

#### **2020-21 年度的營運收入**

- (a) 戲曲中心和藝術公園已提供總樓面面積約 7 400 平方米的零售、餐飲及消閒設施（或西九區內零售、餐飲及消閒設施整體總樓面面積的 5%）。預期管理局的零售、餐飲及消閒設施於 2020-21 年度所產生的租金收入約為 1,000 萬元。有關的租金收入是參照鄰近地區目前的租賃市場而釐定。管理局已制定商業租賃指引，並會持續檢討整體市場定位、行業組合配置，以及目標租戶質素，以支持西九的文化發展，並為區內增添活力。
- (b) 戲曲中心、自由空間及藝術公園經過一整年的營運後，預計 2020-21 年度的場地及節目收入總額約為 3,200 萬元。門票收益根據售票節目平均入座率 70% 計算。戲曲中心方面，預計使用率約為 75%。西九每個場地都擁有其獨有的藝術使命。管理局於 2017 年 12 月 20 日的聯合小組委員會會議上，已向委員簡介了表演藝術場地的租用政策，戲曲中心和自由空間的租用價目表亦已上載到西九網站。M+方面，預計 2020-21 年度開幕前所產生的營運收入約為 300 萬元，主要來自會員費用和贊助人收入。
- (c) 2020-21 年度的贊助收入預計為 700 萬元，主要透過不同方式如資助節目、展覽的開支，提供可持續的收入來源。
- (d) 2020-21 年度的其他收入預計為 1,700 萬元，當中包括商務租金及停車場收入。

#### **2020-21 年度的營運支出**

- (a) 人手需求及相關員工成本乃根據主要業務目標，並按照西九設施的最新預計落成時間表而釐定。管理局預計員工總數將由 2019-20 年度的 601 名增至 2020-21 年度的 758 名，包括表演藝術及

M+的文化藝術人員，以及場地設施管理及區域安全與保安營運的員工。2020-21 年度的營運員工成本預計為 4 億 3,600 萬元，當中包括員工薪金、保險、培訓與發展，以及強積金計劃供款等。

- (b) 管理局預計 2020-21 年度的表演藝術、M+及香港故宮文化博物館節目和研究支出將為 1 億 4800 萬元。該支出包括節目、研究與規劃、文化交流、公眾參與及教育活動和保險。
- (c) 場地設施管理及公園營運涵蓋人手編配、清潔、建築物保養、保安及公共設施等，是另一項主要營運支出。預計 2020-21 年度有關費用為 2 億 3,800 萬元。該預算考慮到西九設施的營運需求，以及公園與其他公眾休憩用地 24 小時開放等情況。管理局會繼續檢討不同文化藝術設施的營運，並研究其他更具成本效益的營運模式。
- (d) 2020-21 年度，資訊及通訊科技營運費用、博物館藏品管理費用和場地營運費用預計分別為 8,700 萬元、5,200 萬元和 4,400 萬元。其他營運費用（包括行政開支、市場推廣與客戶體驗、辦公室租賃等）預計為 3 億 2,800 萬元。

#### 營運赤字 - 2019-20 年度及之後

24. 鑑於西九會有更多文化藝術設施啟用，管理局預計在折舊前的營運赤字將分別增加至 2021-22 年度的 13 億 7,000 萬元及 2022-23 年度的 15 億 5,100 萬元。

25. 下表載列管理局於未來三個財政年度的預計收入、支出和折舊前營運赤字。2020-21 年度的預計已獲管理局董事局核准，而 2021-22 年度及 2022-23 年度的預計屬工作估算，會在編製預算的過程中予以更新。

(百萬元)	2019-20 未經核數	2020-21 預測	2021-22 預測	2022-23 預測
預計收入	442	346	364	506
預計支出	(741)	(1,333)	(1,734)	(2,057)
預計折舊前營運赤字	(299)	(987)	(1,370)	(1,551)

26. 與 2019 年 4 月時作出的原本預算相比，2019-20 年度的折舊前營運赤字預計從 8 億 4,700 萬元減少至 2 億 9,900 萬元，主要因成本控制及部分成本遞延至 2020-21 年度所致。在 2020-21 年度方面，折舊前營運

赤字預計從 11 億 700 萬元減少至 9 億 8,700 萬元，主要因減少員工成本及採取其他成本控制措施所致。

### **酒店／辦公室／住宅發展項目及收入**

27. 對於以「建造、營運及移交」模式發展酒店／辦公室／住宅，管理局正就發展組合進行設計、規劃及用地劃分工作。ACE 是管理局首個酒店／辦公室／住宅發展項目，招標正在進行中，預計於 2025-26 年落成，而透過「建造、營運及移交」模式及攤分收入安排，將會提升管理局長遠財政的可持續性。管理局預期最早可於 2024 年開始攤分 31 及 34 號用地的酒店／辦公室／住宅收入。綜合地庫將會分階段完成。2A區上蓋的酒店／辦公室／住宅發展項目預計將首先展開，期望於 2025-26 年可與發展商攤分收入。至於 2B區上蓋的酒店／辦公室／住宅發展項目，預計將由 2028 年起分階段落成。按目前的發展時間表，管理局顯然只能在較後階段才可攤分到酒店／辦公室／住宅項目的收入。因此，管理局缺乏中期的穩定收入來源以支持營運開支。

### **資本開支**

28. 根據最新估算，建造第一批和大部分第二批設施以及相關設施（包括零售、餐飲及消閒設施，以及其他文化藝術設施）的基本工程費用預計從 201 億元（按付款當日價格計算）增加至 2020-21 年度的 212 億元，主要因為設立了中央工程儲備所致。

29. 管理局會與政府進一步商討如何推展餘下第三批設施，包括音樂中心、大劇院和音樂劇院。相關工作須有待 2C區綜合地庫完成及視乎財政資源而定。

30. 於 2020 年 3 月，立法會財務委員會通過設計及興建2區綜合地庫基礎建設及相關工程的撥款。撇除地下行車路及公共地方的設施，管理局需要完成整個綜合地庫所有的其餘工程，綜合地庫項目才能正式完工運作，這些工程包括機電以及建築和室內裝修工程設施，以及林蔭大道、海濱長廊及區域供冷系統等相關工程，預計有關工程費用相當龐大。

### **長遠財務需要及策略**

31. 在加強財務安排下，預計在酒店／辦公室／住宅發展項目交還管理局後，管理局財政上可維持長遠的營運能力。正如前文所述，由於 2區的酒



店／辦公室／住宅項目以及附設主要的零售、餐飲及消閒設施的發展時間延長，參與「建造、營運及移交」的發展商於協議期內所訂立攤分子管理局的收入，並不足以應付大額的基本赤字，管理局的收入及財務狀況因此受到嚴重影響。

32. 隨着有更多設施啓用，管理局的營運赤字因而增加。此外，管理局亦需要確保能夠獲得足夠資金，以進行第 30 段中所述，就完成整個綜合地庫並全面投入運作所需的預計開支。為了減輕管理局的財政負擔，將無可避免需要政府進一步程度的支持。

33. 為應付中期赤字及興建其餘設施的資本需求，管理局現正與財務顧問，衡量現金流需求、利率風險及其他因素，包括本地及環球經濟的不明朗朗因素，從而制訂長遠融資策略。同時，管理局亦與政府於加強財務安排的前題下，探討其他融資方案。

34. 投資文化藝術能夠為香港帶來重大而無形的社會效益。國際城市如倫敦、紐約，以至杜拜和內地城市，均公認文化藝術投資可以為經濟帶來改變。西九正擔當重要的角色，推動經濟、社會及民生發展，為香港帶來新機遇，以培養文化藝術欣賞能力、提升社區歸屬感和鼓勵表達文化藝術意見、加強與文化機構交流、提供更多社區參與的良機，改善香港市民的生活質素，以及提供新的旅遊景點，提升香港作為區內文化藝術樞紐的國際聲譽。西九在文化藝術、建造、教育及旅遊等各行業創造了大量職位。隨着西九進一步進入營運階段，將會提供更多的就業機會。在瞬息萬變的環境下，面對失業問題，以及社會及政治的不明朗朗因素，西九正是香港一個難得的地方，讓男女老幼在此工作、享受生活和茁壯成長。

## 徵詢意見

35. 請委員備悉本文件的內容。

西九文化區管理局  
2020 年 5 月

## 管理局面對財政困難的原因／情況概要

管理局所面對的財政困難，主要是由於自 2006 年制定及採納西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會（諮詢委員會）方案後，所出現的各種發展和轉變，再加上過去數年西九計劃發展期間發生的其他外在因素所致。有關要點概述如下：

### 成本上升及發展時間延長

- a) 自 2008 年批出 216 億港元的一筆過撥款以來，**建築成本顯著上升**（由 2006 年第三季至 2019 年第四季期間，升幅達到 120%<sup>2</sup>；或由 2006 年起按 6% 年均複合增長率增加，有別於當年諮詢委員會方案假設的 2%）；
- b) **規劃及公眾參與過程歷時接近四年**，令發展圖則至 2013 年方獲行政長官會同行政會議核准。在這段期間，推展核心文化藝術設施的**成本大幅上升**；
- c) 「城市中的公園」設計概念**複雜**，令建造綜合地庫成為任何上蓋發展的先決條件，**增加了建築成本，也延長核心文化藝術設施的完成時間**；
- d) 2013 年，政府與管理局決定採取務實的方式，**分三批推展西九計劃**，顯著地**延長了計劃的發展時間**；
- e) 2014 年，管理局向當局提交規劃申請，要求略為放寬發展密度，從而充分發揮西九用地的發展潛力。因而需要**額外資金**，發展區內文化藝術設施和零售、餐飲及消閒設施所**新增的樓面面積（15%）**；

### 長期錯配

- f) 零售、餐飲和消閒設施的收入原本擬為管理局提供的經常性收入來源，以應付核心文化藝術設施的中期營運虧損，但西九獲得該筆經常性收入的**時間，比原訂計劃嚴重延遲**。主要導致現金流出現長期的時間錯配原因包括**發展時間延長**，加上要優先發展核心文化藝術設施，以及**有關用地被用作高速鐵路（香港段）建築工地／施工範圍而延遲移交（約 5 年）**；
- g) 環球投資市場市況波動，導致一筆過撥款的**投資回報率持續顯著下跌**。一筆過撥款的實際投資回報率（2008-09 年度至 2019-20 年度期間為平均每年為 3.0%）遠低於諮詢委員會方案假設每年 6.1% 的比率；
- h) 從 2013 年起，管理局已在不同會議匯報正面對**財務挑戰**，而一筆過撥款及所分配的投資收入**只能夠應付第一批與第二批設施的建造**，而第三批設施則視乎資金供應情況而有待檢討；
- i) 根據 2017 年宣布的加強財務安排，政府將西九的酒店／辦公室／住宅部分的長期發展權授予管理局。然而，大部分**上蓋酒店／辦公室／住宅，以及零售、餐飲和消閒設施**只會在綜合地庫完成，即**2025 年後**才能分階段落成；

<sup>2</sup> 諮詢委員會方案下的預計成本於 2006 年由財務顧問制定。建築署就公共建築工程編製的投標價格指數，已由 2006 年第三季的 751，上升至 2019 年第四季 1 652。

### 需要更多營運開支

- j) 西九計劃**進入營運階段**。現時，戲曲中心、自由空間和藝術公園全面啓用。M+和香港故宮文化博物館將在未來數年向公眾開放；
- k) 管理局將需要更多資金，以應付額外人手、項目推展及管理、設施管理、發展文化軟件及提供節目、商務營運、市場推廣和票務等營運開支；

### 未來充滿挑戰和不明朗

- l) 在 2019 年至 2020 年期間，2019 冠狀病毒病疫情爆發，加上 2019 年發生的社會事件，整體經濟活動大受影響，而**管理局亦因為這些無法預計的挑戰，受到重大影響**；
- m) 西九大部分節目和活動因而被逼改期或取消，大部分場地和設施於過去數個月亦要暫時關閉（請參閱第 6c 段），**令票務和場地租用收入大幅減少。贊助和籌款活動亦被逼暫停**；
- n) 當下疫情未有跡象顯示何時完結，日後的經濟環境亦將會變得更為脆弱和不穩定。**未來的不明朗因素仍然存在，預計西九計劃的未來發展將會繼續充滿挑戰。**

## 西九主要設施的現況及預計落成時間

設施	現況及預計落成時間
<b>第一批</b>	
臨時苗圃公園	已於 2015 年 7 月開放
M+展亭 (前稱小型藝術展館)	已於 2016 年 7 月開放
戲曲中心	已於 2019 年 1 月開放
藝術公園	藝術公園第一期及一段海濱長廊已於 2018 年年 初開放 藝術公園第 2A 及 2B 已於 2019 年 3 月開放 餘下的第三期亦已於 2020 年 3 月開放
自由空間	已於 2019 年 6 月啓用
M+大樓	現正進行主工程 預計於 2020 年 7 月取得佔用許可證，博物館約 於 9 至 12 個月後，即 2021 年年中開幕
<b>第二批</b>	
演藝綜合劇場 (包括一個主劇場、一個中型劇 場和一個小型劇場) (註)	現正進行主工程 預計於 2023 年完成，並於 2024 年開幕
中型劇場 II (註)	已納入演藝綜合劇場

設施	現況及預計落成時間
<b>第三批</b> (需要額外撥款發展)	
音樂中心 (包括音樂廳和演奏廳)	優先推展，有待管理局檢討
音樂劇院	透過公私營合作模式，視乎私營機構資金而定
大劇院	按照西九的有機發展模式，管理局會因應需求而進行檢討並逐步推展
中型劇場 I	
<b>其他</b>	
藝術、商業和展覽項目(ACE)	將透過「建造、營運及移交」模式，與毗鄰 U 形用地上的酒店、出租辦公室及展覽中心一併發展  2020 年 4 月展開招標，預計於 2020 年第四季批出合約，於 2025-26 年度完成
香港故宮文化博物館	主上蓋建築工程於 2019 年 4 月展開，預計於 2021 年年中取得佔用許可證，於 2022 年年中開幕
M+ 第二階段	按照西九的有機發展模式，管理局會因應需求而進行檢討並逐步推展
小型戲曲劇場	

註：

原先擬建的中型劇場 II 和當代表演中心的其中一個黑盒劇場（現稱小劇場），已納入原先的演藝劇場，組成演藝綜合劇場，以提前落實有關設施。

## 收入及支出預測

(百萬元)	註	2020-21	2021-22
<b>收入</b>			
投資收入	1	276	123
零售、餐飲及消閒收入	2	10	59
場地及節目收入	3	35	95
贊助收入	4	7	32
捐款	5	1	5
其他收入	6	17	50
		346	364
<b>支出</b>			
員工成本	7	(436)	(515)
節目和研究	8	(148)	(205)
場地設施管理、公園營運及保安	9	(238)	(387)
資訊及通訊科技營運	10	(87)	(121)
博物館藏品管理	11	(52)	(57)
場地營運	12	(44)	(73)
其他營運費用	13	(328)	(376)
		(1,333)	(1,734)
<b>折舊前營運赤字</b>		<b>(987)</b>	<b>(1,370)</b>

註：

1. 投資收入主要包括外匯基金存款的回報及銀行利息收入。
2. 零售、餐飲和消閒收入是指出租零售、餐飲和消閒設施所產生的租金收入。
3. 場地及節目收入主要包括戲曲中心及自由空間的門票及場地租用收入，亦包括來自M+的會員收費和贊助人的收入。
4. 贊助收入提供可持續收入來源，包括資助節目和展覽的開支等。
5. 由於2019冠狀病毒病疫情爆發以及經濟環境充滿挑戰，令捐款意欲大減，預計捐款會大幅減少。
6. 其他收入包括商務租金收入、停車場收入，以及向租戶所收取的場地設施管理費等。
7. 預計2020-21年度，管理局員工總數將增至約758名，主要增聘文化藝術人員。外判的場地設施管理支出已包括在場地設施管理費用當中。
8. 節目和研究費用是指籌辦表演藝術節目，以及博物館展覽與策展節目的所需成本。
9. 場地設施管理費用包括公園營運、人手編配、清潔、建築物保養、保安及公用事業設施。
10. 資訊及通訊科技營運費用包括資訊科技物資與支援、應用程式維修保養及基礎建設維修保養的所需成本。
11. 博物館藏品管理包括修復保養、儲存、運費和保險費用。

12. 場地營運主要涵蓋M+及表演藝術的場地營運成本，以及包括技術及場地消耗品、散工、票務成本、場地開放成本等。
13. 其他營運費用包括行政、市場推廣及傳訊，以及辦公室租賃等費用。