

立法會 *Legislative Council*

立法會 CB(1)838/19-20 號文件

檔號：CB1/PS/2/16

發展事務委員會與民政事務委員會文件

監察西九文化區計劃推行情況聯合小組委員會報告

目的

本文件旨在匯報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")自 2016-2017 年度立法會會期以來的工作。

背景

2. 按照當局的規劃，面積 40 公頃的西九文化區將發展成為一個綜合文化藝術區，以滿足本港在藝術及文化方面的長遠基建及發展需要。在 2008 年 7 月 4 日，財務委員會("財委會")批准向西九文化區管理局("西九管理局")¹一筆過撥款 216 億元(按 2008 年淨現值計算)²，以落實推行西九文化區計劃。³

3. 經進行 3 個階段的公眾參與活動後，西九管理局在 2011 年 3 月選取了 Foster+Partners ("F+P")設計的"城市中的公園"概念圖則為主體方案，用以為西九文化區擬備發展

¹ 西九管理局是根據《西九文化區管理局條例》(第 601 章)成立。

² 該項撥款建議載於 [PWSC\(2008-09\)31](#)([FCR\(2008-09\)35 號文件](#)的附件 3)。該項一筆過撥款擬用於涵蓋西九文化區計劃的資本成本，其概括分項數字如下：(a) 設計及建造各項設施(157 億元或 73%)；(b) 各項設施的大型維修和翻新工程(29 億元或 13%)；(c) M+購置藏品費用及相關費用(17 億元或 8%)；及(d) 西九文化區的規劃及項目管理(13 億元或 6%)。

³ 政府於 2020 年 4 月 2 日簽立批地文件，批授土地業權予西九管理局以供發展和營運西九文化區之用。

圖則。⁴ 根據發展圖則，西九文化區將會採納均衡的發展組合，包括文化藝術設施(佔整體總樓面面積 35%至 40%)；零售/餐飲/消閒用途(佔整體總樓面面積 15%至 20%)；酒店/辦公室用途(佔整體總樓面面積 20%至 25%)；住宅用途(不多於整體總樓面面積 20%)；以及政府、機構或社區用途(不少於整體總樓面面積 1%)。此外，西九文化區內將提供總面積 23 公頃的公眾休憩用地(包括海濱長廊)，以符合發展圖則所訂的要求。綜合地庫是"城市中的公園"概念的主要組成部分，讓區內所有車輛通道及泊車和上落客貨設施可置於地底，以騰出空間作文化藝術用途，並於地面締造方便行人的環境。發展圖則亦審視西九文化區與鄰近地區的連接。

4. 在 2013 年 6 月，政府與西九管理局宣布，鑒於 F+P 的設計建議了新的元素(例如大型綜合地庫)，以及建築成本顯著上升，西九管理局會採取務實的方式，遵照下述原則推展西九文化區計劃：(a)嚴格控制每一設施的成本，使其盡可能接近原來西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會⁵所提建議的水平；(b)着重設施內容而非設施外形；及(c)盡快完成海濱公園和一些文化藝術設施予公眾享用。

5. 根據西九管理局採取的最新推展方式，西九文化區內的核心文化藝術設施會分三批落成。西九文化區主要設施的示意圖及有關設施各個批次、現況和預計落成時間的一覽表分別載於**附錄 I** 及 **II**。戲曲中心為首個投入運作的主要表演藝術場地，已於 2019 年 1 月正式開幕。至今已啟用的其他場地尚有苗圃公園(在 2015 年 7 月開放)、M+展亭(在 2016 年 7 月開放)、藝術公園(自 2018 年初起分階段開放)及自由空間(在 2019 年 6 月啟用)。

聯合小組委員會

6. 聯合小組委員會於 2016 年 11 月由發展事務委員會與民政事務委員會委任成立，負責監察西九文化區計劃推行的相關事項，

⁴ 行政長官會同行政會議在 2013 年 1 月核准發展圖則。經核准的發展圖則連《註釋》和《說明書》，載於[立法會 CB\(2\)/658/12-13\(01\)號文件](#)的附件。

⁵ 西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會在 2006 年 4 月由時任行政長官委任成立，負責重新審視和按情況再確定西九文化區各項核心文化藝術設施的需要及發展和經營該等設施的財務要求。該諮詢委員會在 2007 年 6 月向時任行政長官提交[建議報告書](#)。

其職權範圍及委員名單分別載於**附錄 III** 及 **IV**。按照《內務守則》第 26(c)條的規定，聯合小組委員會分別於 2017 年 7 月 7 日、2018 年 7 月 6 日及 2019 年 10 月 11 日的內務委員會("內會")會議上取得內會批准，以在 2017-2018、2018-2019 及 2019-2020 年度會期繼續進行工作。

7. 聯合小組委員會的主席先後由劉國勳議員(2016-2017 及 2017-2018 年度會期)及林健鋒議員(2018-2019 及 2019-2020 年度會期)擔任，期間聯合小組委員會共舉行了 21 次會議，並進行了 3 次實地視察，以了解西九文化區的發展進度。

聯合小組委員會的商議工作

8. 聯合小組委員會曾跟進在第五屆立法會成立的前聯合小組委員會所提出的建議⁶，並把工作集中於以下範疇：

- (I) 西九文化區發展圖則的推展；
- (II) 核心文化藝術設施和其他相關設施的規劃和發展；
- (III) 文化軟件的發展策略；
- (IV) 財務管理和採購程序；及
- (V) 西九管理局的管治和工作。

範疇 I：西九文化區發展圖則的推展

綜合地庫的推展

9. 聯合小組委員會一直密切監察着綜合地庫分階段推展的情況。該綜合地庫分為 2A 區、2B 區和 2C 區(統稱為"綜合地庫 2 區")、3A 區及 3B 區。綜合地庫分區圖及為推行綜合地庫而提交的撥款申請及各個階段的相關工程範圍概覽分別載於**附錄 V** 及 **VI**。

10. 政府一直負擔主綜合地庫建造工程的全部資本成本，以作為支持西九文化區計劃發展的基本備置工程。聯合小組委員會曾考慮為推行綜合地庫第三階段及餘下建造工程而提出的撥款建議。雖然委員普遍支持有關撥款建議，但部分委員

⁶ 關於前聯合小組委員會所提出的建議，請參閱該小組委員會的報告([立法會 CB\(2\)1905/15-16 號文件](#))。

質疑，整個綜合地庫工程計劃的估算成本何故由 2014 年的 230 億元⁷ 增加至 2019 年的合共約 235 億元。委員察悉，政府當局委託了西九管理局推展綜合地庫第三階段及餘下建造工程，以便同步進行上蓋設施(如演藝綜合劇場)及西九管理局其他設施的發展項目，他們詢問西九管理局有何措施確保工程質素及避免超支。

11. 政府當局表示，主綜合地庫及相關公共基礎建設工程("基建工程")約 230 億元的粗略成本估算，是於 2013 年年中根據西九管理局的初步地庫藍圖/工地勘測結果，以及假設整個綜合地庫項目一次過於 2020 年竣工而得出的。根據最新設計及獲屋宇署批准的一般建築圖則，綜合地庫工程計劃的總成本估算隨而修訂至約 235 億元。為確保撥款用得其所，西九管理局已進行多層查核，例如向立法會提交相關撥款建議前須先完成擬議工程計劃的詳細設計及須由獨立工料測量師就工程計劃提供成本估算。此外，土木工程拓展署亦已委聘獨立顧問監察委託西九管理局進行的建造工程，並在獨立顧問的協助下核實相關成本估算。

12. 有關綜合地庫分階段發展的進度，聯合小組委員會察悉，西九管理局的目標是由 2025 年起分階段完成綜合地庫 2 區，繼而開展相關的上蓋酒店/辦公室/住宅發展項目。綜合地庫 2 區位於戲曲中心與演藝綜合劇場之間，佔有最大的地庫範圍(約 200 000 平方米)，並支援其上蓋的餘下第三批文化藝術設施，零售/餐飲/消閒設施，以及酒店/辦公室/住宅發展項目。鑒於完成綜合地庫 2 區及上蓋發展項目對西九管理局的財務可持續性極為重要，委員促請西九管理局密切監察相關工程，確保如期落成，並定期向立法會匯報綜合地庫計劃及各項上蓋發展計劃的開支狀況及進度，就潛在超支及工程計劃延誤情況作出預報。

13. 就綜合地庫的管理方面，委員察悉，綜合地庫的地下行車路及相關工程屬公共設施，由政府擁有及維修保養；除上述地下行車路及相關工程外，西九管理局負責營運綜合地庫和承擔維修保養開支，包括西九管理局將於綜合地庫內興建的停車場。委員關注到，當局有何應變計劃以應付綜合地庫的災難或緊急情況。西九管理局表示，一如西九文化區其他設施，綜合地庫的設計符合《建築物消防安全守則》及所有相關消防安全

⁷ 資料來源：政府當局於 2014 年 5 月 28 日會議上向前聯合小組委員會提交的文件([立法會 CB\(2\)1591/13-14\(03\)號文件](#))。

標準。一旦發生緊急事故，局方會安排管理團隊協助疏散人群和救援工作。

各項公共基礎建設工程的推展

14. 聯合小組委員會一直跟進各項基建工程(例如修建道路、橋樑、排水系統、消防局、公眾碼頭及其他配套設施)的進度。該等基建工程由政府當局負責，以支援整個西九文化區。

公共基礎建設工程第一期的3組建造工程

15. 委員察悉，基建工程的第一組建造工程(包括作為西九文化區西面主要出入口的博物館道、兩個位於柯士甸道西的路邊停車處以及其他相關排水、排污及供水系統)，已於2018年年底大致完成。⁸

16. 在2017年4月21日，聯合小組委員會審議為推行西九文化區基建工程第一期第二組建造工程而提出的撥款建議，有關工程包括建造藝術廣場天橋⁹的主段、柯士甸道行人連接系統及現有橫過柯士甸道西與廣東道交界處的行人隧道美化工程和其他相關道路工程等。

17. 委員普遍歡迎建造柯士甸道行人連接系統直接連接港鐵柯士甸站與戲曲中心，以及在現有行人隧道進行美化工程，¹⁰以應付未來的行人需求。他們察悉，西九管理局和香港鐵路有限公司("港鐵公司")將共同承擔柯士甸道行人連接系統的管理、營運及維修保養的責任。委員察悉柯士甸道行人連接系統的開放時間會與港鐵柯士甸站的開放時間一致(即上午5時47分至午夜12時56分)，故認為現有行人隧道須全日24小時開放予公眾使用。整個行人連接系統預計於2020年第四季啟用。

⁸ 財委會分別在2013年1月及2015年7月批准兩項撥款建議(載於[FCR\(2012-13\)64號文件](#)的[PWSC\(2012-13\)43](#)及[FCR\(2015-16\)29號文件](#)的[PWSC\(2015-16\)31](#))，用於西九文化區基建工程第一期的設計和工地勘測工作及第一組建造工程，工程預算款額按付款當日價格計算分別為4億7,800萬元及8億4,050萬元。

⁹ 藝術廣場天橋橫跨柯士甸道西，連接港鐵九龍站上蓋的現有發展和藝術廣場發展區。藝術廣場發展區內將建有M+大樓、演藝綜合劇場、公眾休憩用地及部分酒店/辦公室/住宅發展項目。

¹⁰ 財委會在2018年4月27日通過該項撥款建議(載於[FCR\(2017-18\)68號文件](#)的[PWSC\(2017-18\)27](#))。

18. 關於擬建的藝術廣場天橋，委員非常關注其原來的建造費用估算，即按 2016 年 9 月價格計算達 3.5 億元左右。他們建議當局考慮其他替代方案，例如建造地下行人道。鑒於藝術廣場天橋將可改善西九文化區與鄰近一個大型購物商場的連接，部分委員要求政府當局探討以公私營合作模式發展藝術廣場天橋。政府當局解釋，建築成本高昂因為工程遇到不少技術困難和工地限制，並承諾會與西九管理局檢討藝術廣場天橋項目。

19. 在 2018 年 5 月 11 日的會議上，政府當局就藝術廣場天橋的修訂設計及在西九文化區基建工程第三組建造工程中提出的撥款建議諮詢聯合小組委員會。根據修訂設計，藝術廣場天橋的總長度縮短至 94 米，而其落地位置則由藝術廣場中央地帶向北移。天橋建造工程會一次過進行，而非分期進行，以減少支柱數目。新的估計建造費用按付款當日價格計算約為 2 億 8,000 萬元(相等於按 2016 年 9 月價格計算約為 2 億 3,000 萬元)，是原先設計下的估計建造費用的大約七成。

20. 委員普遍歡迎擬議藝術廣場天橋採用新的簡約設計，但有一名委員對新設計平淡無奇表示失望。因應委員的意見，政府當局答允與西九管理局共同優化新設計，例如設置裝飾照明系統及供設置藝術裝置的附屬設施，從而為藝術廣場天橋增添藝術氣息。聯合小組委員會最終支持藝術廣場天橋的撥款建議，¹¹ 並察悉天橋的建造工程計劃於 2020 年上半年展開，預計於 2022 年完成。

搬遷尖沙咀消防局行動支援設施、消防同樂會和其他消防設施

21. 根據西九文化區發展圖則，綜合地庫上將建有一條無車、樹木林立的林蔭大道，由廣東道一直向西面伸延，把戲曲廣場、中央廣場及藝術廣場連接起來。由於現有的尖沙咀消防局工程部低座位於林蔭大道的東面入口位置，為配合西九文化區的發展，政府當局計劃分三期搬遷現有的尖沙咀消防局。第一期已於 2018 年完成。聯合小組委員會曾審視第二期搬遷尖沙咀消防局行動支援設施、消防同樂會和其他消防設施至九龍渡華路的撥款建議。¹²

¹¹ 財委會在 2020 年 3 月 20 日通過該項撥款建議([FCR\(2019-20\)38 號文件](#))。

¹² 財委會在 2020 年 3 月 20 日通過載於 [FCR\(2019-20\)38 號文件](#) 的 [PWSC\(2018-19\)46](#) 撥款建議。

22. 委員知悉，為了在西九文化區提供足夠公眾休憩用地，以符合發展圖則訂明的要求，尖沙咀消防局用地最終須騰空，但他們非常關注當局能否物色合適地點以在搬遷計劃最後一期重置消防局行動設施。委員察悉，為物色適合的重置地點，消防處須運用電腦模擬計算，確保在回應緊急火警召喚時，消防車可於 6 分鐘(包括約 4 分鐘行車時間)的規定召達時間內從新地點抵達尖沙咀(包括香港文化中心附近一帶)的樓宇密集地區。基於公眾安全理由，委員促請政府當局在西九文化區以外物色到合適地點前，不要搬遷尖沙咀消防局的行動設施。而西九管理局同意不就搬遷尖沙咀消防局行動設施訂立具體時間表。

與鄰近地區的連接、區內的暢達程度及泊車位的提供

23. "往來便捷"及"連接社區"是西九文化區發展圖則 7 項主要規劃及設計原則的其中兩項。委員籲請政府當局及西九管理局確保已規劃的西九文化區運輸及行人基建工程及西九龍填海發展區的道路改善工程會適時完成，並確保公共交通服務準備就緒，以應付日益增加的交通需求。委員亦促請政府當局推動往返西九文化區的水路交通。

24. 據西九管理局在 2020 年 4 月所述，現時約有 30 條專營巴士及小巴路線，讓市民便捷地前往西九文化區。根據運輸署於 2009 年完成的"西九龍填海發展區交通研究"("交通研究")所得結果，當局已進行了或正進行多項運輸基建項目，包括廣東道路口改善工程，以及為設計新的西九文化區出口行車道(經由博物館道連接到西九龍公路)而進行的顧問研究。此外，待地下行車路於 2027/2028 年左右建成及尖沙咀消防局最終獲得重置後，車輛將可經連接道路穿過西九文化區往返西九龍公路及廣東道。為了將西九文化區打造成為水上交通門廊，運輸署預計最快分別於 2020 年上半年及第四季推出"中環—紅磡"渡輪和"水上的士"服務，並長遠而言在西九文化區南面近 M+ 的海濱，以及在西九文化區北面鄰近 ACE(藝術、商業和展覽)工地的海濱，設置船舶登岸設施。

25. 委員關注到，西九文化區內仍有多處工地，為現時在區內遊覽的訪客帶來不便。委員亦跟進"悠遊西九"單車服務的營運情況，以及 2017 年開始在苗圃公園進行電動智能自動車試行服務的結果和未來路向。"悠遊西九"是一項單車共享計劃，自 2014 年起在西九文化區內推出。¹³

¹³ "悠遊西九"單車服務由東華三院 BiciLine 單車生態旅遊社會企業負責營運。

26. 據政府當局所述，藝術廣場天橋日後落成後，西九文化區的連接將大為改善。長遠而言，地下行車路將引入電動巴士行走，並會在不同地點設置車站，以助連接各種對外交通網絡。關於"悠遊西九"單車服務，相關單車徑覆蓋藝術公園和海濱長廊一帶，截至 2020 年 4 月，該服務提供約 50 輛單車供訪客使用。此外，由於電動智能自動車試行服務受乘客歡迎，2020 年將會繼續試行，除了舉辦活動的日子外，電動智能自動車每星期 7 天都會運作。電動智能自動車現時的試行路線已延長至約 3 公里長(車程約 30 分鐘)，覆蓋整個藝術公園，並於所有主要場地和景點設有車站。如果測試成功，加上技術漸趨成熟，西九管理局會在相關政府部門批准的前提下，考慮在新建成的博物館道以及地下行車路進行進一步測試。

27. 委員關注到，西九文化區內提供的泊車位及供旅遊巴使用的路邊停車處是否足夠。委員建議當局調低泊車費及提供免費泊車予光顧區內餐廳的顧客，以鼓勵訪客使用泊車位，切勿違例泊車。據西九管理局所述，西九文化區內將逐步提供 2 300 個泊車位，包括 43 個旅遊巴泊位。為吸引訪客，當局亦提供每天 60 元的泊車優惠收費，在西九文化區內餐廳用膳的訪客亦可享有免費泊車。西九管理局曾聯同相關政府部門針對違例泊車情況採取行動，未來亦會繼續這樣做。展望未來，西九管理局將密切監察西九文化區內的實際泊車需求，並按需要檢討區內所提供的泊車設施，包括供旅遊巴使用的泊車設施。

範疇 II：核心文化藝術設施和其他相關設施的規劃和發展

分批發展核心文化藝術設施

28. 聯合小組委員會繼續密切監察西九管理局落實西九文化區各項核心文化藝術設施的工作。應委員的要求，西九管理局提供甘特圖¹⁴，顯示西九文化區內不同項目的發展時間表，方便委員監察各項目的進展。

29. 委員察悉並深切關注到，一筆過撥款中用作設計及建造設施的部分(即 157 億元)加上所分配的利息收入(即截至 2019-2020 財政年度結束為 55 億元)，只足夠應付第一批和

¹⁴ 該甘特圖於 2020 年 6 月 2 日隨[立法會 CB\(1\)704/19-20\(01\)號文件](#)發出。

大部分第二批設施，¹⁵ 而第三批設施(包括音樂中心、音樂劇院、大劇院及中型劇場 I)的推展則將取決於財政資源。委員深切關注到當局沒有就推展第三批設施制訂具體時間表，並再三促請西九管理局交代會否及如何推展第三批設施。鑒於本地表演藝術場地短缺的問題，部分委員詢問可否由政府向西九管理局提供額外撥款或貸款，又或收回西九文化區部分用地，交由康樂及文化事務署("康文署")發展表演藝術場地。

30. 政府當局向委員保證，政府當局從未放棄發展第三批設施。不過，如一概滿足西九管理局的撥款要求，便不符合政府的政策意向。政府當局亦認為，收回西九文化區部分用地供康文署進行發展，將不利於西九文化區的綜合發展。根據加強財務安排，為緩解中期赤字及應付資金差額，西九管理局會根據《西九文化區管理局條例》(第 601 章)探討各種財務方案。第三批設施的推展計劃會視乎資金情況。與此同時，西九管理局一直有探討公私營合作的方案，以及邀請私營機構參與若干具商業元素的場地(例如展覽中心和音樂劇院)。西九管理局會按照西九文化區的有機發展模式，因應需求並視乎資金，考慮餘下設施的發展。而局方將優先落實音樂中心，以滿足音樂界的表演需要。

31. 鑒於港鐵公司曾臨時使用西九文化區部分用地，作為廣深港高速鐵路("高鐵")香港段工程項目¹⁶的施工區，委員關注到高鐵工程延誤對興建中的第一批設施有何影響，以及演藝劇場是否因此而需要重組設計，結合中型劇場 II 及當代表演中心其中一個黑盒劇場(均為第二批設施)而組成演藝綜合劇場。

32. 政府當局及西九管理局表示，港鐵公司自 2017 年 12 月起逐步移交部分佔用了的建築工地。然而，由於相關用地延遲移交，以致西九文化區的發展時間有所延長，某程度上導致現金流出現長期的時間錯配，令西九管理局的現金流出現問題。關於重組演藝綜合劇場一事，重組方案的目的是在預算費用內和規劃限制下盡可能提供最多的核心文化藝術設施，而主要表演藝術團體("藝團")對重組方案並無提出異議。

¹⁵ 據西九管理局在 2020 年 5 月所述，根據 2020-2021 年度的最新估算，建造第一批和大部分第二批設施及相關設施和其他文化藝術設施的基本工程費用預計為 212 億元。

¹⁶ 高鐵香港段建造工程於 2010 年 1 月底展開，該條新鐵路已於 2018 年 9 月 23 日正式開始營運。

香港故宮文化博物館

33. 在 2016 年 12 月 23 日，西九管理局宣布與北京故宮博物院簽訂《合作備忘錄》("《備忘錄》")，於西九文化區建立一座新的博物館，以長期展示由故宮博物院借出的館藏。¹⁷ 根據這項特別安排，西九管理局會建設香港故宮文化博物館，展示中國歷朝宮廷藝術的視覺文化精髓，博物館將成為西九文化區內的新焦點。香港賽馬會慈善信託基金已同意捐贈 35 億元來資助該項計劃的資本成本。有了該筆捐款，香港故宮文化博物館項目無需動用公帑。

34. 政府當局和西九管理局在 2017 年 1 月 6 日向內會概述促成簽署《備忘錄》的過程和考慮因素。議員察悉並關注到，香港故宮文化博物館用地的大概位置，是預留作發展同址共設的大型表演場地¹⁸和展覽中心用地的一部分。他們質疑西九管理局決定不再發展大型表演場地，是否與香港故宮文化博物館項目有關。

35. 西九管理局解釋，局方在決定不再推展大型表演場地時，業經考慮所有相關因素，特別是商業可行性、市場環境及技術性效益。即使沒有香港故宮文化博物館，該大型表演場地/展覽中心的部分用地仍會騰出作替代用途。再者，香港故宮文化博物館只會佔用該用地當中的 10 000 平方米，餘下的約 28 000 平方米將仍可發展作展覽、會議和表演用途的多用途場地。應部分委員的要求，西九管理局提供 4 份有關發展大型表演場地和展覽中心的顧問研究報告，以遮蓋部分資料的方式安排立法會議員在保密情況下閱覽。

36. 在 2017 年 1 月 11 日至 3 月 8 日期間，西九管理局就香港故宮文化博物館項目的整體設計、節目策劃以及教學和詮釋工作，舉辦公眾諮詢活動及展覽。在 2017 年 5 月，西九管理局向聯合小組委員會匯報相關公眾諮詢的結果。

¹⁷ 《備忘錄》(只備中文本)的副本載於 [立法會 CB\(2\)544/16-17\(01\)號文件](#) 的附件 B。

¹⁸ 設有逾 15 000 個座位的大型表演場地為西九文化區發展圖則中所建議 17 個核心文化藝術設施之一。在 2016 年 9 月，西九董事局就相關最新發展，包括市場近年逐漸增加使用其他表演場地，政府將發展適合用作大型表演的啟德體育園，以及香港體育館獲保留作體育及表演用途進行詳細討論後，認為在西九文化區建設大型表演場地的原有方案已不再合適。

37. 西九管理局原先計劃在 2017 年 1 月 11 日至 2 月 22 日期間舉辦公眾諮詢活動，及後將活動延長兩周至 2017 年 3 月 8 日。41.2% 的回應者表示支持香港故宮文化博物館項目，34.9% 表示不支持。當局在 2017 年 2 月 28 日至 3 月 7 日期間進行民意調查，52% 的公眾人士表示支持，14.7% 表示不支持。部分委員質疑，西九管理局延長諮詢期，是否為方便進行民意調查，藉以淡化透過紙本和網上問卷所收到的不利回應意見。西九管理局解釋，局方從一開始就有意進行民意調查，以作為公眾諮詢活動的一部分，並安排在公眾諮詢期較後部分進行民意調查，好讓公眾有充足時間了解項目內容後才表達意見。

38. 在 2017 年 6 月 29 日，西九管理局與故宮博物院就興建香港故宮文化博物館簽訂《合作協議》，¹⁹ 訂定雙方合作的主要原則，包括西九管理局與故宮博物院在香港故宮文化博物館項目中的整體角色和責任、香港故宮文化博物館的管治架構、財政安排、文物借展的框架安排，以及其他營運事宜。隨後在 2017 年 9 月，西九董事局通過許李嚴建築師事務有限公司("許李嚴公司")擬備的香港故宮文化博物館設計方案，並在 2017 年 10 月至 11 月期間舉辦公眾參與活動，簡介香港故宮文化博物館設計的最新進展。在 2019 年 3 月，西九管理局批出價值介乎 21 億元至 22 億元的香港故宮文化博物館項目主要工程合約予中國建築工程(香港)有限公司("中國建築")。在 2020 年 6 月，聯合小組委員會獲告知，雖然西九文化區內興建中的項目在 2020 年初受到 2019 冠狀病毒病疫情影響，但預期香港故宮文化博物館可如期於 2021 年年中取得佔用許可證，以達至於 2022 年年中開幕的目標。

39. 委員關注到西九管理局有何措施提高公眾對香港故宮文化博物館及其藏品的認知，以及香港故宮文化博物館、故宮博物院與康文署日後將如何合作。西九管理局表示，局方正推展籌劃展覽、拓展觀眾群、宣傳推廣及教育計劃等工作，並會舉辦各項開幕前活動，當中包括在 2021 年舉辦一場大型展覽。香港故宮文化博物館落成後便會成為展出故宮博物院藏品的主要場地。同時，西九管理局會就香港故宮文化博物館、故宮博物院與康文署日後的合作，研究合適的方向。

40. 委員察悉，香港故宮文化博物館的展覽區分為 9 個展廳，供兩類展覽之用：7 個展廳將用作舉辦專題展覽(展期：兩年或

¹⁹ 《合作協議》(只備中文本)的副本載於 [立法會 CB\(1\)1243/16-17\(01\)號文件](#)。

以上);兩個展廳用作舉辦特別展覽(展期:3至6個月)。當局現正與故宮博物院進行商討,以確認開幕展覽的主題及借出展品的事宜。鑒於西九管理局計劃每次在香港故宮文化博物館展出約800項故宮博物院藏品,委員詢問借展費用及開支為何,以及當局將採取甚麼保安措施保護該等珍貴的展品。委員亦詢問香港故宮文化博物館開幕後的營運成本為何,各項收入來源(例如入場費(如有)及博物館內的零售/餐飲/消閒設施等)的成本回收率為何,以及有否計劃尋求贊助(例如開放博物館部分設施供贊助商命名),藉以支持香港故宮文化博物館的營運。

41. 西九管理局表示,香港故宮文化博物館一直與故宮博物院保持聯絡,商討借出展品的安排,包括借展費用及開支(例如保險費用)等事宜。當局向委員保證,西九管理局轄下的博物館(包括香港故宮文化博物館)均採取嚴密的保安措施,主要透過加強建築物設計的保安功能,招聘專業的內部保安人員及委聘專門保安服務,確保有高水平的保安,並須經故宮博物院核證為合乎標準。西九管理局亦就相關保安安排與警方保持緊密聯繫。

42. 西九管理局表示,香港故宮文化博物館現正估算經營成本,並有把握成本回收率能達致20%至30%左右。香港故宮文化博物館將可能會收取入場費,亦計劃尋求贊助,惟相關工作受到近期2019冠狀病毒病疫情全球爆發所影響。香港故宮文化博物館將於約兩年後開幕,館方現正專注於相關籌備工作,亦會適時向立法會滙報相關營運細節。

戲曲中心

43. 根據當局的設計,戲曲中心將成為一個世界級表演場地,致力保存、推廣及發展戲曲,包括粵劇和其他傳統戲種。該中心佔地合共約28 000平方米,並提供設施作演出之用,主要設施包括可容納1 065個座位的大劇院和容納244個座位的茶館劇場、綵排及訓練空間、藝術教育設施、零售/餐飲/消閒設施、公眾休憩用地,以及相關設施。

44. 關於準備戲曲中心開幕方面,委員要求西九管理局制訂適當的票務安排及防止炒賣門票的措施,並實施有效的交通安排和人潮控制計劃。委員亦就戲曲中心開幕後各場地的使用率是否理想作出跟進。

45. 西九管理局表示，戲曲中心正式開幕後上演經典粵劇戲寶《再世紅梅記》，由於預期公眾對門票需求殷切，西九管理局推出一次性的票務安排，透過抽籤形式向市民分配門票，中籤人士須親身前往戲曲中心票務處取票以核實身份。至於其他節目，西九管理局會鼓勵節目主辦單位將大部分門票提供予局方的網上售票系統²⁰發售，讓本地觀眾和來自香港以外其他地區的觀眾購買門票。西九管理局採取了多項措施確保戲曲中心順利開幕，包括制訂人潮控制計劃、調派足夠人手及與警方合作等。

46. 聯合小組委員會從西九管理局察悉，戲曲中心在 3 個月開幕季演出完成後的使用率理想。大劇院由 2019 年 5 月至 2020 年 3 月底的使用率為 84%，當中 24%為西九管理局的製作/作品，76%為租用者節目；戲曲相關表演佔大劇院所有已編排的節目 92%，多元藝術佔 6%，戲劇則佔 2%。

47. 委員亦詢問西九管理局有何措施保存粵劇資料庫，並利便公眾查閱有關資料庫。西九管理局表示，局方一直與戲曲界進行商討，研究有何方法協助保存和更新戲曲/粵劇的資料庫。西九管理局將開設粵劇劇本資料庫，有策略地收藏不同時期的劇本，從而建立一個完備的粵劇劇本資料庫。目前的計劃是發展網上劇本資料庫。就部分委員建議在音譯粵劇劇目名稱時採用粵語拼音系統，而不採用普通話拼音(例如 *The Immortal Zhang Yuqiao*)，以保存嶺南文化，西九管理局表示，局方曾採用不同翻譯方式，在適當時會採用粵語拼音系統。

M+

48. 根據當局的規劃，M+將是一所嶄新的視覺文化博物館，從香港的眼光、當下的角度和放眼全球的視野出發，聚焦 20 及 21 世紀的視覺文化。M+項目建築工程包括 5 個主要組成部分，即 M+大樓、修復保管中心、西九文化區管理局大樓(樓高 16 層附有零售/餐飲/消閒及其他文化藝術設施的大樓)、毗鄰 M+大樓的停車場，以及一些相關的基建工程。

49. M+項目的主要工程在 2015 年第四季展開。經由選擇性招標程序，新昌營造廠有限公司("新昌營造")於 2015 年 9 月獲批

²⁰ 西九管理局營運一套西九文化區售票系統，自 2018 年 11 月起開始運作。客戶可透過不同渠道，例如西九文化區網站、電話、西九文化區場地的票務中心、香港演藝學院及指定的通利琴行門市，購買在西九文化區場地演出的節目門票。

相關主要工程合約，合約總值為 59 億 4,400 萬元。在 2017 年 2 月，西九管理局告知聯合小組委員會，M+大樓及修復保管中心建造工程進度延誤了 19 個星期。在 2018 年 2 月，西九管理局表示，M+大樓預計會在 2019 年完工，並於翌年開幕。

50. 在 2018 年 7 月，部分傳媒報道揭發西九管理局自 2017 年 2 月起一直就 M+工程項目向新昌營造分判商直接支付款項。因應委員對相關事件表達的深切關注，西九管理局在 2018 年 8 月 17 日告知聯合小組委員會，西九董事局已在 2018 年 8 月 16 日的會議上，決定根據 M+項目主要工程合約終止聘用新昌營造。

51. 委員詢問，西九董事局知悉新昌營造及其母公司(即新昌集團控股有限公司)²¹面對財務困難後作出了甚麼決定及採取了甚麼行動。部分委員認為西九管理局在根據 M+主要工程合約終止聘用新昌營造一事上行事後知後覺，對此表示失望。委員亦非常關注終止合約及相關爭議對 M+的興建進度及工程項目成本有何影響。

52. 西九管理局其後告知聯合小組委員會，局方經限制性招標後已於 2018 年 9 月聘任金門建築有限公司為新的項目管理承建商，以接管 M+工程項目，而 M+工地已於 2018 年 9 月 21 日復工。據西九管理局所述，預計完成 M+項目的最終成本將高於原有合約金額的 59 億 4,400 萬元，這主要因為新昌營造有所延誤及終止聘用該公司所致，而自終止聘用新昌營造以來所花費的成本已超過 4 億元。委員籲請西九管理局待項目實際完工，一年保養期屆滿，最終成本有定案後，向立法會匯報相關數字。

53. 委員察悉，截至 2020 年 6 月 1 日，新的項目管理承建商與已更替的行業承造商所開展的主要合約工程接近完成。工地現正進行相關的法定檢查。不幸地，自 2020 年年初以來，2019 冠狀病毒病疫情爆發，為項目進度帶來影響，包括重要建築物料交付延誤，以及內地供應鏈中斷等。根據最新的時間表，預計 M+大樓及西九文化區管理局大樓可分別於 2020 年 7 月及 8 月取得佔用許可證，M+博物館可望在取得佔用許可證 9 至 12 個月後，即 2021 年年中開幕。

²¹ 新昌集團控股有限公司的普通股及債務證券已於 2017 年 4 月 3 日暫停買賣。

54. 委員察悉，M+的展覽區將分為 33 個展廳。委員期望 M+藏品中來自香港的作品及項目所佔百分率(現時約為 20%至 28%)能進一步提高。鑒於西九管理局已預留 12 億元作購置 M+藏品之用，委員促請局方審慎選購藝術品，因為 M+購置藏品的價格，會被用來影響藝術市場上的藝術品價格。

55. 西九管理局強調，M+藏品將深深扎根於香港。M+亦會購置來自南亞及東南亞的藝術作品，以提升其亞洲視野。在增加館藏時，所有建議購藏的藝術品(不論是購買或捐贈)均會按照 M+收藏藏品政策所載的策略和購藏條件作仔細評估，並須依照作品的價值經不同層級的單位予以批准。

演藝綜合劇場

56. 根據西九管理局的規劃，演藝綜合劇場將發展成為專為香港和國際優秀舞蹈和戲劇製作而設的頂級表演藝術場地。演藝綜合劇場位處綜合地庫 3B 區之上，設有可容納 1 450 個座位的演藝劇場、600 個座位的中型劇場、270 個座位的小劇場、駐區藝團中心，以及零售/餐飲/消閒設施。

57. 委員詢問，演藝綜合劇場提供的排練空間或其他設施是否足夠，以滿足舞蹈、音樂及戲劇界的排練需要。西九管理局表示，位處演藝綜合劇場內的駐區藝團中心，設有完善的專業排練場地及公用和輔助設施(包括 8 個舞蹈練習室和 1 個排練室)。鑒於有部分委員建議當局按輪任性質，委聘駐區藝團進駐演藝綜合劇場，讓新進藝團有機會擔當駐區角色，西九管理局表示，局方會向藝術界徵詢意見，以期制訂最適合演藝綜合劇場的駐區安排。局方初步擬提供長期性質的駐區方案，並設有退出安排。

58. 就演藝綜合劇場項目的推展方面，聯合小組委員會察悉，該項目分為兩份工程合約，即 L1 的挖掘和基本地庫結構工程合約，以及 L2 的上蓋建築及地下行車路部分的工程合約。L1 工程合約於 2018 年 1 月開展，預計於 2020 年完成，現時工程進度稍有延遲。L2 工程合約於 2018 年 11 月開展，預計於 2023 年完成，並於 2024 年開幕。

59. 在 2019 年 7 月，委員察悉並深切關注到，西九文化區內的演藝綜合劇場和綜合地庫項目 L1 合約工程工地於 2019 年 7 月 25 日凌晨出現水浸情況，導致工地附近發生直徑約 25 米的淺層塌陷。委員曾促請西九管理局交代事件經過，並說明局方採取

了甚麼補救及加固措施，以及事件對演藝綜合劇場和綜合地庫建造工程有何影響。據西九管理局所述，漏水情況在進行灌漿工程後已受控，及至當天早上停止。承建商增建了連續互扣式管樁牆系統，加強圍堰牆的截水表現。上述水浸事件中不涉及任何安全問題，亦無人受傷，建造工程亦不受影響。而 L1 合約工地已於 2020 年 1 月 17 日全面復工。應委員的要求，西九管理局提供了水浸事件最終調查報告的副本²²，存放於立法會圖書館供議員有限度查閱。

60. 聯合小組委員會在 2020 年 1 月 13 日到西九文化區進行實地視察，委員參觀了演藝綜合劇場工地，務求更深入了解當局在水浸事件後採取的補救措施。

藝術公園及自由空間

61. 聯合小組委員會一直有跟進藝術公園的分期落實情況。繼最後一期設施(包括已於 2019 年 6 月開放的自由空間連同戶外舞台及已於 2019 年年底開放、毗連 M+ 的 M+ 草坪)相繼落成後，整個藝術公園已告完成。

62. 鑒於藝術公園位處多風而又沒有屏蔽的地帶，加上會受強颱風影響，委員詢問局方根據甚麼準則挑選適合在公園栽種的樹木品種和栽種地點。西九管理局表示，藝術公園的種植計劃由園林設計顧問與樹木專家設計。截至 2019 年 2 月底，藝術公園已栽種超過 2 000 棵樹，當中約 50% 為原生樹種，超過 20% 為歸化樹種，兩者均適合本地氣候；外來品種則限制於 30% 以下。

63. 委員察悉，西九管理局已開始測試是否適合在藝術公園種植葡萄，以研究在西九文化區建設臨海葡萄園的可能性。他們關注到香港的氣候不適合種植葡萄，並詢問該計劃的詳情。西九管理局表示，經向法國布良第酒莊莊主請教後，西九管理局會在藝術公園臨海一帶物色設立葡萄園的可行地點，並於該處試植數類葡萄品種，以監測這些品種能否適應西九龍的總體自然環境。

64. 部分委員認為，西九管理局應加強行人往來藝術公園及園內各處的暢達程度，並在公園內不同部分提供足夠的緊急通道。西九管理局強調，往來便捷一向是西九文化區計劃採用的主要規劃和設計原則之一。藝術公園的概念設計可容許提供

²² 立法會 CB(1)625/19-20(02)號文件。

適當的交通模式予各類人士(包括行動不便的人士)往來藝術公園各處。

範疇 III：文化軟件的發展策略

65. 根據《西九文化區管理局條例》第 4(2)條，西九管理局須以旨在達致多個目標的方式執行其職能。該等目標包括：發掘及培育本地藝術界人才(包括本地藝術工作者)、本地藝團及與藝術有關的本地從業員；鼓勵本地社會更廣泛地參與各類藝術及文化；以及向本地社會推廣及提供藝術教育。

66. 聯合小組委員會一直強調，培育觀眾群是西九文化區計劃成功與否的關鍵，政府當局及西九管理局均應着重發展文化軟件，通過在社區層面及學校培養公眾對文化藝術的興趣及鑑賞能力。委員促請西九管理局調撥足夠人力資源，以舉辦及推廣文化藝術教育活動。

67. 西九管理局表示，局方設有一支由 16 名職員組成的專責團隊，負責推行藝術教育及推廣活動。為準備西九文化區內各項文化藝術設施的啟用，西九管理局一直舉辦連串節目活動，促進本地文化藝術界的發展，培育藝術人才，拓展觀眾群，並鼓勵社區和青少年參與。相關項目包括在校園、公共屋邨及社區中心舉辦外展計劃(如"M+敢探號——流動創作教室")、教師工作坊和教學資源手冊、有薪實習機會、導賞員義工計劃及講座/論壇/研討會等。

68. 部分委員曾討論西九管理局、政府當局與其合作夥伴(如香港藝術發展局和香港演藝學院)在發展文化軟件方面的職責分工。部分委員認為，政府當局應擔當領導角色，並就推動香港的文化軟件發展編配更多資源。他們亦要求民政事務局與西九管理局更緊密合作，將現有的公共文化藝術設施重新整合，以配合西九文化區計劃。

69. 據政府當局所述，政府與西九管理局在文化藝術發展方面各自擔當不同的角色。西九管理局較着重藝術價值，目標是在西九文化區場地舉行世界級演出，而政府則致力為更廣大市民提供收費相宜的文化服務。民政事務局已於近年增加相關撥款，以供推行一系列措施，加強在香港發展文化軟件。有關措施包括提供資助予藝術機構，以及注資各個藝術發展基金等。

70. 委員呼籲西九管理局制訂關鍵績效指標/具體目標(例如所招聘的導賞員及實習生人數，以及為培育本地人才而舉辦的

培訓課程數目)，以評估相關文化軟件發展計劃的成效，以及該等計劃的推行能否配合西九文化區硬件的發展進度。他們亦促請西九管理局就其博物館員工的培訓和發展事宜與本地專上學院加強合作。

範疇 IV：財務管理和採購程序

71. 委員察悉並深切關注到，鑒於 2008 年獲批總值 216 億元一筆過撥款時未能預測的各項發展和轉變，西九管理局在資本帳和經常帳兩方面，均面對嚴峻財務挑戰。

加強財務安排

72. 為了讓西九管理局有財政能力持續營運西九文化區各項設施，並繼續發展餘下擬建設施，時任行政長官在 2017 年施政報告中宣布為西九文化區計劃推行加強財務安排。政府當局與西九管理局在 2017 年 2 月向聯合小組委員會簡介加強財務安排的內容。²³ 根據相關安排，政府以象徵式地價向西九管理局批出了西九文化區用地中酒店/辦公室/住宅部分的發展權(涉及 366 620 平方米總樓面面積)，西九管理局須按雙方簽訂的項目協議內指定的安排向政府支付前期款項。在該等酒店/辦公室/住宅部分的總樓面面積中，最多 81 066 平方米總樓面面積的酒店及辦公室用地，會與展覽中心一同發展，組成單一發展組合(定名為 ACE 項目)，而西九管理局無須為此向政府支付前期款項。²⁴ 西九管理局可透過公開和具競爭性的招標及以"建造、營運及移交"方式，與私營機構聯合發展酒店/辦公室/住宅設施和 ACE 項目，並攤分出租該等設施的收入，從而持續營運西九文化區。

73. 雖然部分委員支持向西九管理局批出酒店/辦公室/住宅部分的發展權，讓局方可攤分出租該等設施的收入，從而持續發展及營運西九文化區，但部分委員憂慮西九管理局可藉此避過立法會對其財務狀況的監察，令局方變成"獨立王國"。委員

²³ 加強財務安排的詳情載於民政事務局於 2017 年 1 月 19 日就該課題向議員發出的 [立法會參考資料摘要](#) (檔案編號：SF(37) to HABCS CR 7/1/27/1)。

²⁴ ACE 項目包括展覽中心(總樓面面積 47 045 平方米)，酒店和出租辦公室(總樓面面積 81 066 平方米)，以及附設的零售/餐飲/消閒設施(總樓面面積 6 894 平方米)。

亦關注到西九管理局從發展組合中攤分所得的收入是否足夠確保局方在財務上得以持續。

74. 政府當局解釋，根據西九管理局基於一系列假設進行的財務評估，局方在"建造、營運及移交"期間從發展組合中可獲攤分的經常收入，只可減輕營運赤字。不過，當各項"建造、營運及移交"協議的期限屆滿後，各相關發展項目便會交還西九管理局。這些發展項目的全部淨收入屆時將盡歸西九管理局所有，讓局方獲得可觀收入，有能力持續營運西九文化區。此外，在加強財務安排下將設有一套機制，讓政府在各項"建造、營運及移交"協議的期限屆滿時，有權與西九管理局攤分來自各發展項目的收入。藉着西九董事局成員中 3 名政府政策局局長(或其候補成員)，以及出席西九管理局轄下各個委員會會議的其他政府官員，政府將繼續監察西九管理局的財務狀況以及局方在推展西九文化區計劃各方面的工作。

75. 委員察悉，西九管理局正與財務顧問共同制訂長遠融資策略，並與政府在加強財務安排的前題下探討其他融資方案。委員促請西九管理局可行下盡快制訂長遠融資策略，並詢問局方會否向政府尋求額外財政支援。

76. 西九管理局解釋，局方因為各種非其所能控制的因素而面對重大財務挑戰，造成現金流長期錯配的問題。更甚的是，受 2019 冠狀病毒病疫情全球爆發及香港發生社會事件影響，多項表演、節目及活動被逼改期或取消，多個場地在 2020 年 2 月至 4 月的大部分日子要暫時關閉，贊助和籌款活動亦被逼暫停。西九管理局又延長了零售/餐飲/消閒租戶的租金寬減至 2020 年 6 月，以致 2019-2020 年度的零售/餐飲/消閒收入進一步下降。鑒於上述最新發展，財務顧問需時更新評估。預期政府須提供某種形式的支援，以減輕西九管理局的財政負擔。應委員的要求，西九管理局與政府當局會繼續定期向立法會匯報，交代局方的財政狀況及西九文化區計劃的推展情況。

77. 在審視首個以"建造、營運及移交"模式發展的 ACE 項目組合時，聯合小組委員會質疑"建造、營運及移交"協議期為 43 年(5 年建築期和 38 年營運期)，訂下如此長的年期理據何在。委員促請西九管理局及政府當局嚴密監察 ACE 項目，確保中標者在營運 ACE 項目時會履行合約責任，包括制訂關鍵績效指標，就營運商的表現進行中期檢討，以及因應營運商多次未能達到營運要求或符合合約其他條款和條件的情況而保留提早終止合約的權利。鑒於西九管理局擬於 2020 年 5 月左右為 ACE 項目

展開招標程序，部分委員建議局方因應 2019 冠狀病毒病疫情全球爆發對整體營商環境帶來的不利影響而延遲相關招標。

78. 西九管理局表示，局方在訂定"建造、營運及移交"協議期時須在早日收回資產與中標者的財務可行性兩方面取得平衡。根據預審評核階段的反應以及對市場的最新評估，西九管理局建議較長的 43 年"建造、營運及移交"協議期。"建造、營運及移交"安排將訂有一套關鍵績效指標，作為評估私營機構合作夥伴的表現的依據。"建造、營運及移交"合約亦將加入特定條件，訂明倘若私營機構合作夥伴的表現未達標準，西九管理局有權指示其採取補救措施及將其罷免或更換。相關招標程序於 2020 年 4 月 27 日展開，預計標書將於 2020 年第四季批出，目標於 2025/2026 年完成 ACE 項目。如投標者擬議攤分予西九管理局的收入比例不合理地偏低，局方亦保留取消本次招標的權利。

文化藝術設施的營運支出

79. 西九管理局正面對龐大且持續惡化的營運赤字，2019-2020 年度的營運赤字為 2 億 9,900 萬元(未經核數)，隨着西九文化區更多文化藝術設施啟用，2022-2023 年度的營運赤字預料將增至 15 億 5,100 萬元(2020 年 6 月的估算)。聯合小組委員會對有關情況感到憂慮。委員呼籲西九管理局從速推展西九文化區的商業發展項目，適時賺取收入以應付有關開支，並同時採取措施紓緩赤字日益嚴重的情況。

80. 西九管理局表示，在推行控制成本措施及將部分成本遞延至 2020-2021 年度後，西九管理局 2019-2020 年度的預計營運赤字已由 8 億 4,700 萬元(2019 年 4 月的估算)改善為截至 2020 年 6 月的 2 億 9,900 萬元(未經核數)。西九管理局已調整其預算、員工計劃，以及場地租用的安排，包括把場地在節目與節目之間未盡用的時間以較低的價格出租以賺取更多收入，以及探討各項融資方案以緩解中期營運赤字。設於綜合地庫上的零售/餐飲/消閒和酒店/辦公室/住宅發展項目會在適當時候提供持續的收入來源，以支持西九文化區內各項文化藝術設施的營運。

採購程序

81. 聯合小組委員會在討論香港故宮文化博物館的發展時曾提出有關西九管理局採購程序的問題。

82. 部分委員詢問，當局為何不進行公開招標，藉以遴選公司為香港故宮文化博物館項目公眾諮詢活動提供收集和分析數據

的服務。西九管理局解釋，由於預算服務合約金額少於 150 萬元，所以有關採購服務工作是以邀請報價方式而非公開招標方式進行。局方向 7 家準供應商發出報價邀請，該等供應商包括私人研究公司/機構及由一所本地大學成立的專業顧問服務公司。7 家獲邀的供應商當中最終有 3 家提交了報價。

83. 部分委員詢問，西九管理局按何理據於 2016 年 6 月委聘許李嚴公司以綑綁形式提供前期顧問服務，有關服務範圍包括為大型表演場地/展覽中心用地作展覽中心、酒店及辦公室綜合發展和擬建的新博物館作初步技術可行性研究，以及提供作參考和價格估算用途的概念設計。他們亦詢問，西九管理局為何直接聘用在許李嚴公司擔任執行董事的嚴迅奇先生為香港故宮文化博物館設計顧問，並無經過公開招標或舉辦設計比賽。

84. 西九管理局解釋，西九管理局管理層根據授權及既定審批程序在 2016 年 6 月委聘許李嚴公司為香港故宮文化博物館項目提供前期顧問服務及概念設計。開展相關研究，是因應西九董事局在 2015 年 11 月所作的指示而進行的。西九董事局在指示中提出，鑒於在西九文化區發展大型表演場地的建議或會不再可行，因此應為相關土地的未來用途作進一步研究。西九管理局的採購政策、程序和指引均已上載至西九管理局的網頁，供公眾參考查閱。²⁵ 關於委聘嚴迅奇先生一事，西九管理局認為，香港故宮文化博物館應交由一位本地建築師設計，而且該建築師須對西九文化區願景和中國文化藝術有深切了解，並具備設計相同性質和規模的博物館的豐富經驗。因此，以公開招標形式為該項目採購設計的做法並不是最佳選擇。這項聘任是由西九董事局根據充分理據及按其職權給予批准的。

85. 委員亦質疑，中國建築在香港故宮文化博物館招標期間遭發展局暫停其政府工程合約"建築(丙組)"工程類別的投標資格，何故仍獲批出該博物館項目的主要工程合約。²⁶ 西九管理局解釋，根據招標文件的條款，若投標者於招標期間向西九管理局提出書面申請，要求保留其投標資格，西九管理局可考慮接納其申請。中國建築提出了相關申請，經西九管理局發展委員會仔細考慮後予以批准。

²⁵ 相關採購政策和指引載於：
<https://www.westkowloon.hk/tc/the-authority/policies-and-guidelines>。

²⁶ 中國建築在 2018 年 10 月至 2019 年 1 月 7 日遭暫停投標資格，為期 3 個月。

範疇 V：西九管理局的管治和工作

表演藝術場地的管理

86. 委員審視了西九文化區內文化藝術設施的管理模式和成效，並詢問西九管理局會直接營運場地、將管理及營運工作外判予服務提供者，還是會委聘駐區藝團管理場地和舉辦長期的演出製作。

87. 西九管理局表示，西九管理局表演藝術委員會負責就制訂西九管理局演藝場地的願景、使命及管治模式向該局提供意見，再交由西九董事局審批，並就演藝場地的營運策略及政策向西九董事局提出建議。就戲曲中心而言，戲曲中心顧問小組在 2017 年 9 月成立，就戲曲中心的管理和營運事宜向西九管理局表演藝術委員會提供意見。西九管理局會直接管理及營運有關場地，並委聘顧問就零售/餐飲/消閒設施及開發紀念商品提供意見。西九管理局亦會為藝團提供駐區設施，例如在演藝綜合劇場內設立駐區藝團中心，讓舞蹈相關的藝團進駐。

88. 鑒於部分戲曲界人士關注到西九管理局於 2017 年 10 月委任非中國籍人士擔任藝術總監一職，將不利戲曲藝術發展，委員呼籲西九管理局清楚訂明戲曲中心的定位，並促進與本地戲曲界的溝通。他們建議當局聘任戲曲教育方面的專家，負責掌管有關拓展觀眾群及社區參與的事務。

89. 西九管理局表示，行政總監、藝術總監和表演藝術主管(戲曲)三者各有分工。行政總監和藝術總監負責監督較廣泛的政策事宜及西九文化區各個表演藝術場地的管理和營運情況，而表演藝術主管(戲曲)是資深的戲曲演出製作人，專責處理與戲曲藝術發展有關的事宜，例如為戲曲制訂藝術計劃，在香港、內地及全球發展夥伴關係。戲曲中心開幕後，當局會舉辦更多拓展觀眾群的節目。

90. 隨着西九文化區計劃由規劃及建造階段邁進營運階段，部分委員詢問西九管理局會如何實現香港的文化藝術願景和評估其工作成績。他們亦呼籲西九管理局採用先進技術，以助局方更清楚了解觀眾的喜好、需要及行為，從而改善場地營運。據西九管理局所述，局方已制訂一套關鍵績效指標以評估工作表現，並將會優化該等指標，以對其他範圍作出評估，例如觀眾人次和節目安排等。局方已採用一套中央化的客戶關係管理系統，管理客戶數據及了解他們在西九文化區內的行為。

演藝場地的藝術定位和租用政策

91. 聯合小組委員會曾審視西九管理局在 2018 年制訂的表演藝術場地租用政策("租用政策")。租用政策的 5 個主要指導原則為：(a) 表演節目和租用單位的甄選由藝術主導；(b) 充分利用每一個空間；(c) 便利用家、靈活快捷應對市場改變；(d) 支持長期的演出製作；及(e) 考慮相關財政影響。

92. 委員關注到西九管理局的租用政策會如何支持著名粵劇老倌有較長檔期在戲曲中心內演出大型劇作，同時又讓小型藝團可租用到該中心的場館。他們又詢問非藝術租用者能否預訂租用戲曲中心、自由空間及其他文化藝術設施。

93. 西九管理局表示，根據藝術主導的原則，戲曲演出製作將可優先使用戲曲中心內的場館；至於西九文化區其他文化藝術設施，凡屬某演藝場地優先考慮的特定藝術形式，即可優先預訂該場地。局方為憑票入場活動制訂了低門檻的兩級制租金機制，並會根據該機制收取基本收費和票房分賬。有關機制能讓規模各有不同的劇團(包括中小型表演藝團)進行較長期的演出製作。非藝術租用者可預訂設施，但藝術租用者較他們更優先。

M+的管治

94. 聯合小組委員會察悉，西九管理局全資附屬公司 M Plus Museum Limited ("M+ Ltd")於 2016 年 4 月註冊成立，並設有專屬的董事局("M+董事局")，負責制訂博物館的願景和使命，以及有關博物館事宜和其營運專業標準的策略、政策和守則。購藏委員會於 2016 年 5 月成立，負責審閱、批核及就有關 M+的購藏事宜向 M+董事局和西九董事局提出建議。此外，西九管理局於 2016 年 8 月註冊成立全資附屬的受託人公司 M Plus Collections Limited ("M+ Collections Ltd")，作為 M+藏品信託的受託人，持有 M+藏品的法定權益，從而將館藏的法定擁有權與受益產權分開，以保障館藏日後免於被不當出售的可能。M+ Collections Ltd 已聘用 M+ Ltd 負責 M+藏品的日常管理，並透過年度審計監察 M+藏品。

95. 部分委員質疑，成立 M+ Ltd 會否損害 M+在運作和財政方面的透明度及其向立法會的問責性。他們詢問，在新的管治架構下，政府當局及西九董事局能否對 M+的運作維持有效監察及規管，尤其是在規管資產及財政方面。

96. 西九管理局解釋，M+有必要建立專屬的董事局，使博物館專業人員和董事局成員能以其相關經驗和專長，獨立地

決定策展和博物館事宜。政府當局及西九管理局向委員保證，M+董事局會負責策展、節目安排、收藏和購藏事宜，而西九管理局則會維持對 M+ Ltd 的整體監察及財務上的控制。M+ Ltd 的撥款分配將繼續由西九管理局集中管理，而 M+董事局須先通過其業務計劃和事務計劃，然後再提呈西九董事局審批。M+ Ltd 的工作將會受立法會監察，以對公眾問責。

建議

97. 聯合小組委員會在商議的過程中作出多項建議。概括而言，政府當局/西九管理局應：

西九文化區發展圖則的推展

- (a) 密切監察綜合地庫工程分期推展的情況，確保如期落成，並定期向立法會匯報綜合地庫計劃及各項上蓋發展計劃的開支狀況及進度，就潛在超支及工程計劃延誤情況作出預報；
- (b) 繼續推展各項基建工程，提供例如道路、橋樑、排水系統、消防局、公眾碼頭及其他配套設施，以支援整個西九文化區；
- (c) 物色合適地點以搬遷尖沙咀消防局的行動設施，而在此之前，不要進行搬遷；
- (d) 確保已規劃的西九文化區運輸及行人基建工程及西九龍填海發展區的道路改善工程會適時完成，並確保公共交通服務準備就緒，以應付日益增加的交通需求，同時推動往返西九文化區的水路交通；
- (e) 密切監察西九文化區內的實際泊車需求，並按需要檢討區內所提供的泊車設施，包括供旅遊巴使用的泊車設施；

核心文化藝術設施和其他相關設施的規劃和發展

- (f) 繼續加快落實西九文化區內的核心文化藝術設施，並探討應付資金差額的方法，務求在可行情況下盡快制訂具體時間表推展第三批設施；

- (g) 為準備香港故宮文化博物館兩年後開幕而適時制訂相關營運細節，以及向故宮博物院借出展品的安排(包括借展費用及開支)；
- (h) 繼續全力推展 M+項目按最新時間表落實完成，並在項目實際完工及一年保養期屆滿後盡快確定最終成本；
- (i) 為 M+選購藝術品時根據既定策略及購藏條件審慎行事，並提高藏品中來自香港的作品及項目所佔的百分率；
- (j) 繼續推展演藝綜合劇場的建造工程，以趕及在2024年開幕，同時向藝術界徵詢意見，制訂合適的駐區安排；

文化軟件的發展策略

- (k) 調撥足夠人力資源，以舉辦及推廣文化藝術教育活動；
- (l) 民政事務局與西九管理局更緊密合作，將現有的公共文化藝術設施重新整合，以配合西九文化區計劃；
- (m) 制訂關鍵績效指標/具體目標，以評估相關文化軟件發展計劃的成效及該等計劃的推行能否配合西九文化區硬件的發展進度；
- (n) 就西九文化區博物館員工的培訓和發展事宜與本地專上學院加強合作；

財務管理和採購程序

- (o) 從速推展西九文化區的商業發展項目，適時賺取收入以應付有關開支，並同時採取措施紓緩赤字日益嚴重的情況；
- (p) 可行下盡快為西九管理局制訂長遠財務策略；

- (q) 嚴密監察根據"建造、營運及移交"安排發展的 ACE 項目，確保中標者在營運 ACE 項目時會履行合約責任；

西九管理局的管治和工作

- (r) 隨着西九文化區計劃由規劃及建造階段邁進營運階段，優化現有的一套關鍵績效指標，以對其他範圍作出評估，例如觀眾人次和節目安排等；
- (s) 採用先進技術，以助局方更清楚了解觀眾的喜好、需要及行為，從而改善場地營運；及
- (t) 對 M+ Ltd 進行整體監察及財務上的控制，確保 M+ 的運作和財政具透明度，並向立法會問責。

徵詢意見

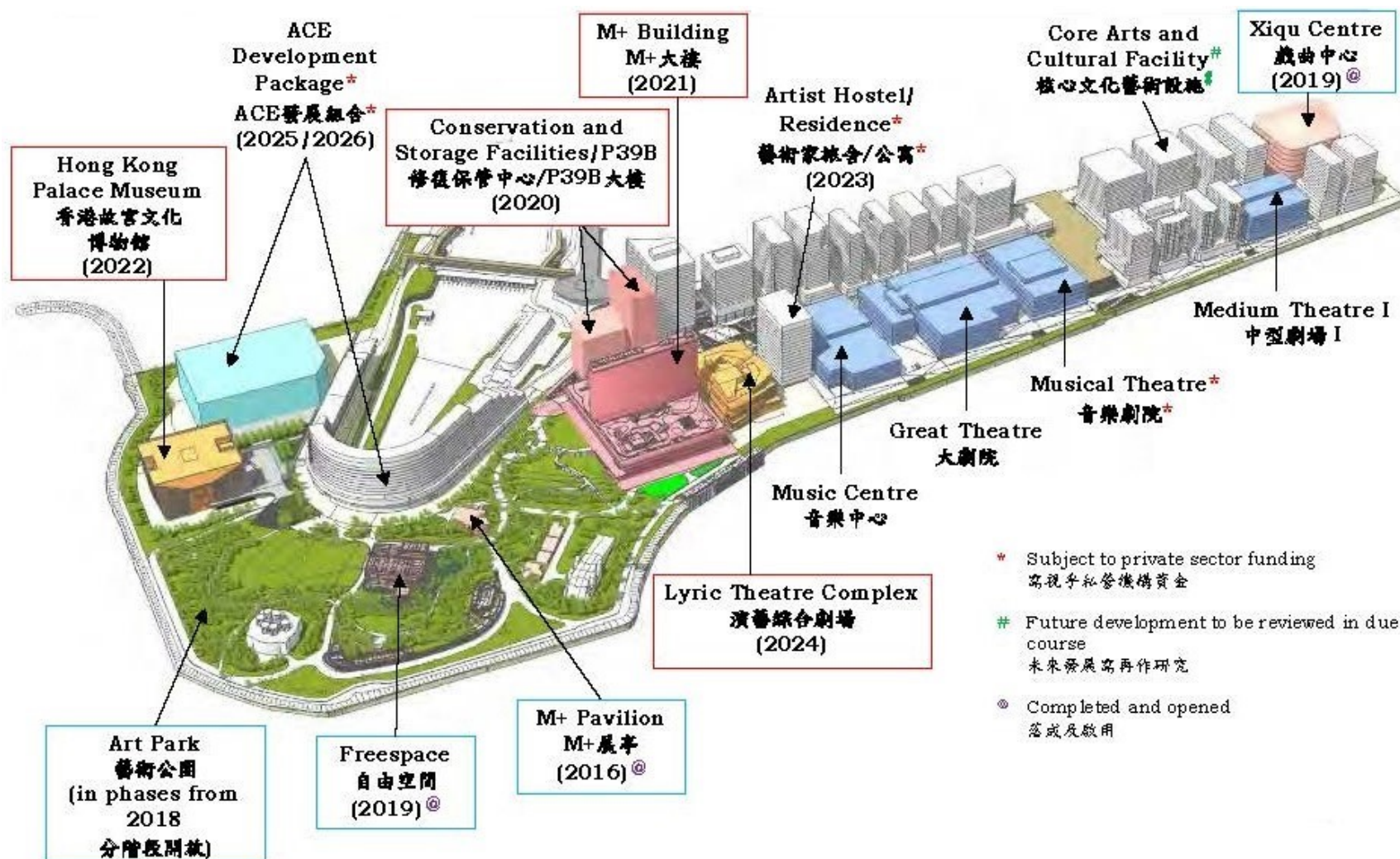
98. 謹請發展事務委員會及民政事務委員會各委員察悉聯合小組委員會的工作。

立法會秘書處

議會事務部 1

2020 年 7 月 7 日

西九文化區主要設施示意圖
Schematic plan of major West Kowloon Cultural District facilities



資料來源：立法會 CB(1)149/19-20(02)號文件的附件
Source: Annex to LC Paper No. CB(1)149/19-20(02)

西九文化區主要設施的現況和預計落成時間

設施	狀況及預計落成時間
第一批	
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 期已於 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 月啟用
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
第二批	
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	狀況及預計落成時間
第三批 (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，有待西九管理局檢討
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	按照西九文化區的有機發展模式，西九管理局會因應需求而進行檢討並逐步推展
中型劇場 I	
其他	
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 2025-2026 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	按照西九文化區的有機發展模式，西九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。

資料來源：[立法會 CB\(1\)668/19-20\(01\)號文件](#)的附件二

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

職權範圍

監察西九文化區計劃推行的相關事項，包括西九文化區管理局的工作、該計劃與文化藝術發展的配合，以及其他相關事宜。

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

委員名單

主席

林健鋒議員, GBS, JP
(於 2018-2019 及 2019-2020 年度會期)
劉國勳議員, MH
(於 2016-2017 及 2017-2018 年度會期)
(由 2018 年 11 月 6 日至 2019 年 1 月 1 日,
以及自 2020 年 4 月 27 日起擔任委員)

副主席

吳永嘉議員, BBS, JP
(於 2018-2019 及 2019-2020 年度會期)
(由 2016 年 11 月 23 日至 28 日, 以及由
2017 年 11 月 21 日至 2018 年 11 月 5 日擔任
委員)
陳淑莊議員
(於 2016-2017 及 2017-2018 年度會期)
(自 2018 年 11 月 6 日起擔任委員)

委員

石禮謙議員, GBS, JP
梁美芬議員, SBS, JP
(由 2017 年 11 月 14 日至 12 月 17 日)
毛孟靜議員
何俊賢議員, BBS
(由 2016 年 11 月 23 日至 2020 年 1 月 1 日)
易志明議員, SBS, JP
姚思榮議員, BBS
(由 2016 年 11 月 23 日至 2019 年 10 月
27 日)
馬逢國議員, SBS, JP
陳志全議員
黃碧雲議員
朱凱迪議員
何君堯議員, JP
周浩鼎議員

柯創盛議員, MH

(由 2016 年 11 月 23 日至 2017 年 11 月 23 日)

張國鈞議員, JP

(由 2016 年 11 月 23 日至 2018 年 10 月 29 日)

鄭俊宇議員

(自 2018 年 10 月 30 日起)

譚文豪議員

(由 2019 年 6 月 10 日至 11 月 15 日)

鄭泳舜議員, MH, JP

(自 2018 年 10 月 30 日起)

謝偉銓議員, BBS

(自 2018 年 3 月 21 日起)

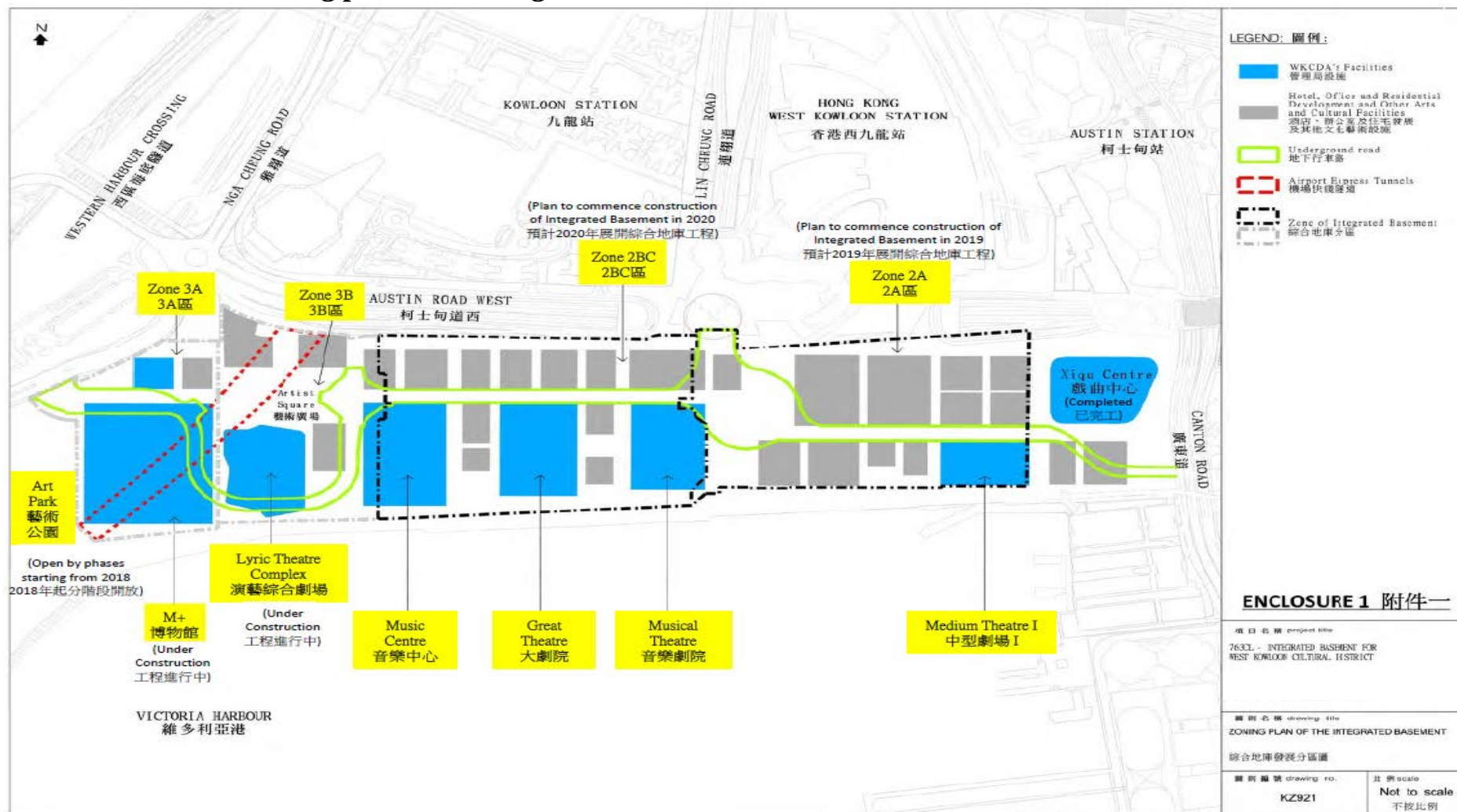
秘書

盧慧欣女士

法律顧問

李凱詩小姐

西九文化區綜合地庫分區圖 Zoning plan of the integrated basement of the West Kowloon Cultural District



資料來源: [立法會 CB\(1\)418/18-19\(03\)號文件](#)的附件一
Source: Enclosure 1 to [LC Paper No. CB\(1\)418/18-19\(03\)](#)

**就 763CL 號工程計劃——西九文化區綜合地庫
提交的撥款申請及相關工程範圍概覽**

工程計劃	核准的工程預算 ¹	主要工程範圍
首階段及第二階段設計、工地勘測及建造工程 ²	29 億 1,950 萬元 [財務委員會 ("財委會")於 2015 年 7 月批出 有關撥款]	<u>首階段³</u> - 建造 3A 區地下行車路的地基和現有機場快綫隧道保護工程的地基 - 3B 區基本地庫結構及相關工程的設計 <u>第二階段</u> - 建造 3A 區的地下行車路及現有機場快綫隧道的保護工程 - 建造 3B 區地基 - 2A 區基本地庫結構及相關工程的設計及工地勘測 - 2BC 區基本地庫結構的初步設計及工地勘測

¹ 按付款當日價格計算

² 該工程計劃的詳情載於 [PWSC\(2015-16\)30](#)。

³ 政府當局原本就綜合地庫首階段設計及前期工程向工務小組委員會提交撥款建議，按付款當日價格計算，估計所需的費用為 3 億 450 萬元，惟至 2014 年年底該項撥款申請仍待工務小組委員會進行審議。政府當局繼而在 2015 年 1 月撤回有關撥款申請。鑒於有關撥款申請未能如期批出，間接對 M+ 及演藝綜合劇場的建造成本和推展時間表造成嚴重的影響，西九文化區管理局("西九管理局")決定，由西九管理局的撥款承擔相關工程的費用。政府當局其後就綜合地庫首階段及第二階段工程向立法會提交 [PWSC\(2015-16\)30](#)，當中包括尋求將首階段工程的相關費用轉予西九管理局，以確認西九管理局是為政府進行有關工程。

工程計劃	核准的工程預算 ¹	主要工程範圍
第三階段建造工程 ⁴	31 億 7,840 萬元 ⁵ <i>[財委會於 2018 年 1 月批出 有關撥款]</i>	<u>第三階段</u> - 建造 3B 區的餘下地基工程、基本地庫結構及相關工程、地下行車路及現有機場快綫隧道的保護工程、箱形暗渠 - 3A 區內地下行車路餘下路段的餘下工程
餘下工程 ⁶	17 億 4,723 萬元 <i>[財委會於 2020 年 3 月批出 有關撥款]</i>	- 建造 2A 及 2BC 區的基本地庫結構，地下行車路及相關公共基礎建設工程

資料來源：政府當局及西九管理局在 2017 年 6 月及 2019 年 3 月提供的跟進文件([立法會 CB\(1\)1112/16-17\(01\)](#)及 [CB\(1\)782/18-19\(01\)號文件](#))

⁴ 該工程計劃的詳情載於 [PWSC\(2017-18\)12](#)。

⁵ 工務小組委員會於 2017 年 7 月通過撥款建議([PWSC\(2017-18\)12](#))，按付款當日價格計算，估計所需費用為 36 億 3,850 萬元。當局未有在 2016-2017 年度立法會會期向財委會提交該撥款建議。鑒於當局(a)需要就工程計劃時間表和工程費用提供更新資料；及(b)就西九管理局為與綜合地庫相關的兩份主要工程合約的其中一份進行招標，在 2017 年 6 月的回標報價較估算為低，政府當局在 2017 年 11 月向財委會提交撥款建議([FCR\(2017-18\)42](#))時，將工程計劃費用由原先估計的 36 億 3,850 萬元調整為 31 億 7,840 萬元(按付款當日價格計算)。

⁶ 該工程計劃的詳情載於 [PWSC\(2018-19\)46](#) 的附件 3。