

討論文件

2022年6月13日

立法會民政事務委員會

匯報西九文化區發展進度及
推展西九文化區基礎建設工程第一期第四組建造工程

目的

本文件旨在匯報有關西九文化區管理局（管理局）的重點工作和西九文化區（西九）項目於2021/22年度的整體發展，並請委員支持推展西九文化區基礎建設工程第一期第四組建造工程（詳細內容載於附件A）。

概況及重點工作

2. 西九文化區是香港特別行政區政府（政府）的一項策略性投資，以支持及推動香港文化藝術發展。西九計劃的願景及使命是建設一個充滿活力的文化藝術樞紐，提供世界級博物館和表演藝術場地，呈獻來自香港、內地和世界各地最優質的文化藝術節目，以及推廣卓越藝術、培育人才和拓展觀眾。

3. 經過多年的規劃和發展，西九已從建設階段過渡至營運階段，期間各項設施先後啟用，其中戲曲中心和自由空間兩大表演藝術場地於2019年正式啟用，廣受市民歡迎的城市綠洲——藝術公園已於2020年全面開放啟用，而亞洲首間全球性當代視覺文化博物館M+亦於2021年11月開幕。隨着備受注目的香港故宮文化博物館（香港故宮）今年7月向公眾開放，西九已為發展成為全球其中一個最獨特、最具活力的文化藝術區作好充分準備。

4. 去年，國家公佈的《十四五規劃綱要》明確支持香港發展成為中外文化藝術交流中心，為西九及香港文化藝術界注入動力。其後，行政長官亦在《2021年施政報告》表明政府會循五大方向落實香港的新文化定位。這些政策方向與管理局發展香港成為國際文化大都會的承諾一脈相承。管理局定會把握西九擁有世界級文化藝術設施及專業人才的獨特優勢，致力展現古今中外文化精髓，培育藝術人才和拓展觀眾。

應對疫情

表演藝術

5. 2019 冠狀病毒病疫情自 2020 年 1 月起多次席捲全港，導致西九的文化藝術設施一再關閉。為配合嚴格的社交距離措施，兩個表演藝術場地自 2020 年 1 月以來已關閉超過 330 天，期間超過 1,400 場演出、節目和活動取消或延期。管理局採納了「3R 政策」，即退款 (Refund)、重新規劃 (Rescope) 和改期 (Reschedule)，務求能夠靈活地支援場地租用者，盡量減少他們的損失。過去兩年，我們亦與眾多藝術夥伴緊密合作，推出超過 230 個網上節目和活動。在 2020 年 1 月 29 日場地首次關閉後僅一周，西九已推出向世界各地網上觀眾介紹本港傑出音樂人才的「#LivehouseAtHome」，成為香港最早串流直播藝術節目的文化機構之一。2020 年 11 月，管理局推出了西九影片平台，提供從表演到藝術家訪談、講座、工作坊和幕後紀錄片等一系列網上內容；在這成功的基礎上，管理局最近推出了「#CultureClicks」，展示涵蓋粵劇專家訪談、「粵劇 101」系列影片講座、舞蹈電影和舞蹈影像裝置的網上首映等內容。

6. 在疫情於 2021 年年中稍為緩和期間，管理局致力恢復西九正常運作，在區內舉辦了各式各樣的文化藝術活動。儘管受到疫情影響，西九兩個表演藝術場地過去一年的入場人數數字均令人鼓舞：戲曲中心於 2021 年 4 月至 2022 年 1 月因第五波疫情而關閉前的入場人次超過 110 000（大劇院的使用率達 74%），而自由空間最大場地大盒於 2021 年 4 月至 2022 年 1 月的使用率達到 80%，入場人次為 49 000 人。

7. 儘管受制於跨境旅遊限制，西九繼續在 2021/22 年度以不同形式與內地及海外藝術家和藝術團體合作。在 2021 年 7 月，由美國當代舞界殿堂人物威廉·科西 (William Forsythe) 創作的互動藝術裝置《無處又遍處 (二)》首次來到亞洲，並登陸自由空間。在 2021 年 10 月，被譽為中國當代舞壇最前衛的藝術家古佳妮和十口無團，以及來自德國 RP 紀錄劇團的 Daniel Wetzel，均遠道來港，並在接受隔離檢疫後分別呈獻他們的作品《遷徙》和《100%香港》。在「自由爵士音樂節 2021」當中，我們運用串流科技聲畫同步，連結香港和德國兩地音樂人，實時演出一場混合現場及遙距元素的即興多媒體表演「聽出界—香港／科隆」。

8. 縱使面對過去兩年多疫情持續的挑戰，西九製作的高水準表演藝術節目仍能獲得多項殊榮及獎項，當中戲曲中心首部委約作品—小劇場粵劇《霸王別姬》（新編）成功入選「中國當代小劇場戲劇 40 年影響力榜單」，是 40 台劇目中唯一入選的粵劇，成績斐然。此外，自由空間製作及與本地藝團合辦的三個

舞蹈作品：《觀·影：城市舞畫組曲》、《九歌》及《凝》亦於「香港舞蹈年獎 2022」中勇奪六項大獎。

9. 管理局表演藝術處在 2021/22 年度主辦或合辦的主要網上和現場表演以及觀眾人數載列於**附件 B**。

M+

10. 亞洲首間全球性當代視覺文化博物館 M+ 已於 2021 年 11 月 12 日開放予公眾參觀。博物館主要展出 20 世紀和 21 世紀的視覺藝術、設計與建築、流動影像以及香港視覺文化作品。博物館總建築面積達 65 000 平方米，其中 33 個展廳面積合共佔 17 000 平方米。博物館設有高 65 米、闊 110 米的 M+ LED 幕牆，以展示數碼藝術作品，包括 M+ 藏品中重要的視覺藝術、設計與建築以及流動影像作品。館內另設三間分別有 180、60 和 40 個座位的戲院將於今年 6 月 8 日起分階段開幕。

11. 在 2021 年 1 月 5 日因疫情而須暫時關閉前，M+ 已錄得超過 383 000 人次到訪。儘管在第一階段放寬社交距離措施期間，M+ 最多只能接待原定可容納人數的 50%，但今年 4 月 21 日重開首日至 5 月 30 日期間已有超過 296 900 人次到訪 M+，使 M+ 在短短三個月的開放時間錄得接近 680 000 人次到訪。另一方面，M+ 網站於 2021 年 8 月 1 日推出以來，頁面瀏覽次數已超過 5 560 000 次，M+ 會員人數自開幕以來大幅增加 — 截至 2022 年 5 月 23 日，M+ 會員人數為 6 841 人。

12. 作為當代視覺文化博物館，數碼技術的應用和網上節目是 M+ 節目製作和訪客體驗的核心元素。在閉館期間，M+ 透過社交媒體活動「#足不出戶逛 Mplus」和各種虛擬公眾節目，為藝術愛好者呈獻數碼視覺文化之旅。這包括虛擬講座「眾說視覺文化」、流動影像巡迴展「Watch and Chill：在家串流藝術」、由互動媒體設計工作室 Moniker 創作並在 M+ LED 幕牆展示的「摸魚行大運」，以及於 2022 年 3 月舉行，2021 年度「M+ / Design Trust 研究資助計劃」公眾講座 — 「中國與時裝界的『宇宙技術』」。此外，M+ 亦為本地、內地和海外博物館舉辦了 12 場虛擬導覽推廣 M+，當中包括北京尤倫斯當代藝術中心、廣州廣東時代美術館、紐約新當代藝術博物館、倫敦泰特現代藝術館、東京草間彌生工作室及大田秀則畫廊等。

防疫抗疫基金資助下創造職位

13. 為響應政府紓緩疫情下失業情況的措施，管理局參加了政府防疫抗疫基金資助的「創造就業計劃」，並分三批開設涵蓋不同工作崗位和職級的有時限職位，至今已聘任 145 名人員擔任這三批職位。管理局於 2022 年 2 月獲政府批

准，開設計劃下第四批額外 295 個有時限職位。有關招聘工作正在進行中，預計所有職位的招聘工作將在 2022 年第四季完成。

項目發展

香港故宮文化博物館（香港故宮）

14. 香港故宮的目標是成為世界一流的文化設施之一，推動公眾對中國文化藝術的欣賞和認識，透過與各地文化機構的合作，促進世界各地不同文明的對話。香港故宮將以嶄新的策展手法，從香港角度出發，結合環球視野，展出故宮博物院（故宮）及其他世界重要文化機構的珍藏。香港故宮將把握香港更深度融入國家發展大局的機遇，加強與內地博物館及觀眾的聯繫。

15. 香港故宮位於西九西端，佔地約 13 000 平方米，總建築面積約 30 000 平方米，展廳面積 7 800 平方米。香港故宮於 2018 年 4 月動工興建，工程於 2021 年 12 月完成。香港故宮項目已按原訂的工程時間表及預算完成。

16. 香港故宮將於 2022 年 7 月向公眾開放，館內設有九個展覽廳，舉辦專題展覽及特別展覽。香港故宮的開幕展覽已選出約 900 件來自故宮的珍貴文物。是次故宮借展的頂級文物屬史無前例之多，當中部分國寶更從未對外公開展出。香港故宮亦向本港博物館和文化機構徵集了超過 100 件借展品，而巴黎羅浮宮亦答應借出 13 件藏品。此外，巴黎羅浮宮、倫敦國家美術館及佛羅倫斯烏菲茲美術館等多間國際主要博物館均已表示有意與香港故宮合作，共同舉辦以世界藝術為主題的巡迴展覽。

17. 香港故宮現正全力籌備開幕。由於抗疫期間出現物料、運輸及人手短缺等問題，加上受制於出入境限制措施，館方一直與故宮及其他相關機構緊密合作，有信心能夠克服挑戰，確保香港故宮可如期於今年 7 月開放。

18. 立法會財務委員會在 2008 年批出 216 億元一筆過撥款供管理局推行西九計劃。作為一個自負盈虧的法定機構，西九管理局必須為區內各項文化藝術設施制定一套可持續的營運方案。除了由管理局提供部份資源外，香港故宮亦須尋找其他收入來源，以確保有穩定的營運資金，包括門票收入、會籍收入和企業贊助等，以承擔包括借展、運輸、保險、保安等龐大營運開支。香港故宮贊助人計劃和香港故宮之友會員計劃將於今年第三季正式推出，目標是在社區建立香港故宮的個人支持網絡。贊助人和會員將獲得優先禮遇及其他優惠，以感謝他們對博物館的支持。此外，香港故宮正與多家伙伴企業和機構商討企業贊助事宜，以支持香港故宮推動公眾欣賞中國文化藝術的使命。

演藝綜合劇場

19. 演藝綜合劇場設有容納一個 1 450 個座位的演藝劇場、一個 600 個座位的中型劇場和一個 270 個座位的小劇場，落成後可供上演香港、內地和國際優秀舞蹈和戲劇製作。負責建造演藝綜合劇場的地基及基本地庫結構的 L1 合約工程承建商已於 2021 年 4 月完成地庫及地下道路結構工程。餘下的附屬工程預計將於 2022 年第二季大致完成。

20. 負責演藝綜合劇場上層建築及 3 區地庫機電工程的 L2 合約工程承建商已完成 55% 的混凝土結構工程，並正進行演藝綜合劇場一樓的混凝土結構工程以及地庫及地下道路的機電工程。自 2022 年 1 月，工地人手在第五波疫情下顯著減少，而建築材料供應鏈亦見受阻，為 L2 合約工程的進度帶來不利影響。管理局一直與設計顧問和 L2 承建商緊密合作，正盡量降低受影響程度。

2 區及綜合地庫／地下行車路

21. 綜合地庫是西九發展計劃的重要組成部分。綜合地庫的概念是將行車交通、泊車及裝卸設施、機房和公用設施全部置於地庫，從而在地面為公眾創造一個對行人友善的環境，並將各項設施直接連接至平台。綜合地庫分為 2 區和 3 區，並進一步細分為 2A、2B、2C、3A 和 3B 區，佔地 254 000 平方米；項目現正分階段推展。當中以位處東面的戲曲中心及西面 3B 區之間的綜合地庫 2 區面積最大，佔地約 200 000 平方米（平面圖載於附件 C）。2A 區地基工程（於 2020 年展開）的承建商已完成大部份地庫的管樁及圍堰工程，目前正在進行測試和相關的法定檢查。2B 和 2C 區的地基合約工程亦已於 2021 年 7 月展開，整體工程進度達 22%；截至 2022 年 4 月底，項目已完成約 87% 的地面勘察和預先鑽孔工序，並正進行鑽孔樁和嵌岩工字樁工程；有關工程預計將於 2023 年底完成。

與鄰近地區的連接

22. 政府和管理局致力透過一系列公共基礎設施工程（基礎建設工程）完善西九的暢達程度，首三個基礎建設工程項目，包括博物館道、柯士甸道行人連接系統及藝術廣場天橋，已分別於 2019 年 5 月、2021 年 3 月及 2021 年 12 月竣工並開放供公眾使用。

23. 基礎建設工程第一期第四組建造工程包括興建南面登岸設施，以改善前往西九的海上連接。有關工程亦包括建造排水、排污和供水系統以支持 2 區的發展。在完成南面登岸設施以及第 2 區的排水、排污和供水系統的詳細設計後，第四組建造工程的招標工作已於 2022 年 4 月展開。政府將於 2022 年度立法會會期內就工程向立法會財務委員會申請撥款。倘撥款申請獲財務委員會批准，登

岸設施建築工程預計將於 2022 年第三季展開，並於 2025 年竣工（詳細內容載於附件 A）。

24. 另一組基礎建設工程包括新出口道路的顧問研究，以改善已建成的博物館道與西九北面的對外道路網絡之間的暢達度，當中包括橫跨西區海底隧道（西隧）收費廣場的行車天橋以及通往西九龍高速公路的斜道出口。顧問研究會同時考慮若西隧實施不停車繳費系統後，可釋放的隧道入口用地對西九發展帶來的機遇。

25. 其他計劃中的基礎建設工程包括另外兩組行人天橋（詳情載於附件 D），分別連接西九與九龍公園（九龍公園行人天橋），以及中國客運碼頭及西九的海濱長廊（中港碼頭天橋）。兩組擬議的行人天橋將提升包括戲曲中心和 2 區發展項目的西九東面的暢達程度。推展兩個項目的時間視乎 2 區發展情況和現有尖沙咀消防局餘下設施的搬遷進度而定。

培育人才、拓展觀眾及社區參與

26. 除了致力發展文化硬件外，管理局一直積極加強文化軟件的發展，拓展觀眾，並透過學習與參與活動來促進社區和年青人參與。

培育人才及拓展觀眾

27. 管理局表演藝術處繼續物色、培育和培訓有才華的年輕和新晉香港藝術家、藝術工作者以及藝術團體，並為他們提供更多藝術支援、資源和表演平台，展出他們的作品。西九的茶館新星劇團是香港首個駐場劇團。劇團由羅家英先生擔任藝術策劃，逢星期五、六和日演出茶館劇場「粵·樂·茶韻」節目，以吸引初接觸粵劇的觀眾。在社交距離措施實施及場地關閉期間，我們在網上舉行了特別為中一至中四學生而設的「西九茶館劇場 — 教育專場」，讓學生無論身在何處，都能接觸到粵劇表演和文化。

28. 自 2019 年 6 月開幕以來，自由空間已成為香港年輕藝術家的創意平台。於 2021 年成立的「自由空間樂團」是表演藝術處最新的跨界計劃，旨在為音樂人提供定期與其他界別合作的機會，一起實驗全新編排或創作的音樂，並在自由空間內外演出。去年，管理局亦與香港演藝學院舞台及製作藝術學院合作建立為期四年的跨界實驗平台「TechBox」。平台匯聚的媒體藝術家、劇場設計師、學院教師和學生從研究和實驗出發，思索科技與表演藝術的多樣可能，力求創新。此外，自 2016 年起，自由空間以創作研究和實驗性為主的平台「舞·樂互碰」連繫了多位編舞家和作曲家，讓他們有機會共同探索以新方法創作音樂和舞蹈。「舞·樂互碰」於 2021 年已舉辦至第四屆，至今共有 24 位藝術工作者參

與。此外，西九亦通過「Arts Impact 創研計劃」支持新晉創作人、藝術工作者和學者。自 2019 年計劃推出以來，已有五位參加者獲計劃支持發展其項目，展示了香港表演藝術生態的潛力，為社會帶來正面改變和影響。

29. M+透過多項計劃培育人才：「M+/Design Trust 研究資助計劃」旨在資助以全球視野探討關於香港、珠三角地區或亞洲的設計及建築的研究計劃；另一項計劃，新藝術委員會是一項由藝術贊助人和積極參與當代藝術人士支持的贊助計劃，旨在支持收藏大中華地區年輕新晉藝術家的作品。自 2018 年開展以來，此計劃舉行了六次購藏會議，贊助了 39 位 40 歲以下的藝術家；在過去四年，這個贊助計劃合共資助購藏 92 件藝術品，令 M+ 藏品更為豐富，亦讓我們能與時俱進，展開區內最新的藝術討論和交流。

30. 香港故宮已與 70 多間本港、內地以及海外博物館及其他機構建立合作夥伴關係，在展覽、學術研究、文物修復及專業發展等領域開展合作。作為香港故宮訪問學人計劃的一部分，故宮博物院已同意從 2022 年開始選派文物修復專家及其他領域專家來港，支持香港故宮的發展。此外，香港故宮亦舉辦了多項開幕前活動，加深公眾對中國文化藝術的欣賞，增進他們對香港故宮的認識，亦藉此擴大博物館觀眾群。自 2021 年以來，香港故宮多次舉辦網上「故宮文化講座系列」，讓公眾免費參加。九場講座均邀請了來自香港、北京和台北的資深故宮文化專家，探討「中外文化交流」等不同方面的主題。九場網上講座約有 4 000 多人參與，並獲得來自新聞媒體、社交媒體和講座後電郵回饋的正面評價。

31. 管理局的主要培育人才及拓展觀眾計劃概述於附件 E。

社區參與

32. 社區參與是西九計劃的核心元素。管理局根據《西九文化區管理局條例》第 20 條設立了諮詢會，收集公眾對有關管理局職能事宜的意見。諮詢會作為管理局與公眾之間的重要溝通橋樑，自建設階段起以至營運階段，一直協助西九連繫社區及進行推廣工作。管理局會繼續透過聽取諮詢會成員的寶貴意見及舉辦外展項目，以聯繫社區，尤其是青少年社群的參與。

33. 管理局自 2016-17 年度起每年舉辦「跨界實驗空間計劃」，旨在提供平台展示社區的藝術文化特色、促進持份者的互動及社區合作的發展，並提高社區對西九的認識。面對 2019 冠狀病毒病疫情帶來的挑戰，管理局去年首次將「跨界實驗空間計劃」節目移至網上形式舉行以維繫青年人及社區人士的參與，同時於 2021 年 4 月推出名為「我去西九_____」的網上創意計劃，以靈活地回應社會對在家參與活動的需求。計劃通過創意網上工作坊向公眾展現西九不同的魅

力，同時亦加入中英文通達字幕及香港手語傳譯等無障礙元素。在多達 10 個組織的支持下，計劃錄得的直接及間接參與分別超過 3 600 及 170 000 人次。

34. 管理局推出「學校參與項目—『嘗』遊西九計劃」及「社區參與項目—悠遊西九」，提供一系列特別設計的學習和參與親身體驗活動以連繫學校及社區成員。兩個社區參與項目自 2021 年 8 月起共舉行了 17 場網上及實體混合型活動。此外，管理局在 2021/22 年度推行五個實習計劃，為合共 75 名年青人提供獨特的實習機會，參與管理局不同業務領域的工作，拓寬他們的視野。另外，暑期實習計劃亦為 28 名本科生學生提供了在管理局工作的機會。

35. 管理局重視多元文化和共融。除了定期為不同的節目安排通達服務外，管理局通達辦事處亦持續與不同非牟利機構或慈善組織緊密合作，致力建立無障礙及人人共享的文化區。為準備 M+和香港故宮的開幕，管理局在 2021 年 7 月至 2021 年 11 月期間舉辦了合共七次開幕前的參與活動，邀請殘疾人士到兩間博物館實地參觀。這類活動讓管理局能與殘疾人士就不同場地的通達設施進行溝通交流，以便更好地規劃訪客體驗。

現時財務狀況

36. 疫情持續令西九的所有文化藝術場地須不時關閉，而零售、飲食和消閒設施的營業時間亦因社交距離措施而縮短，疫情對管理局的財務狀況造成不利影響。此外，為響應政府的呼籲，管理局於 2022 年 1 月至 4 月向西九文化區內的零售、飲食和消閒設施租戶提供第四輪租金優惠。與原先的財政預算比較，管理局於 2021/22 年度的營運收入下跌近 60%，即由 2 億 4,000 萬元降至 1 億元（未計及投資收入約 3 億 2,000 萬元）。

37. 受惠於去年 11 月中 M+開幕及當時疫情轉趨穩定，西九 2021 年最後一季的訪客和業務增長令人鼓舞。在西九人流增加的帶動下，管理局 2021 年第四季從零售、飲食和消閒錄得的每月平均收入較過去 12 個月增加 80%，而區內停車場收入亦增長了 90%。憑藉西九的優越位置以及各方面的吸引力，包括獨特的場地、餐飲和伙伴合作機會，2021 年第四季場地租用收入增長同樣強勁。租務方面，管理局總部所在的西九文化區管理局大樓於 2022 年 4 月獲兩個主要租戶承租，可出租空間的出租率提升至 100%。

38. 除了營運收入外，管理局的另一個主要收入來源是酒店／辦公室／住宅發展組合。管理局一直面對資金缺口的部份原因是由於酒店／辦公室／住宅項目的收入與營運已啟用的文化藝術設施所需資金長期錯配所致。根據現時的現金流預測，在這個 3 年規劃周期（2022/23 年度至 2024/25 年度）期間，管理局將需要以從酒店／辦公室／住宅發展項目取得的現金流，支付其營運費用和資

本開支。2021年11月，管理局啟動藝術廣場大樓項目的「建造、營運及移交」招標，當中包括可供發展辦公室／零售、飲食和消閒設施約65,000平方米的總樓面面積。招標已於2022年2月結束，管理局目前正在審視未來路向。

39. 由於疫情引發的不確定性仍然存在，因此管理局當前要務是提升應變能力和保持流動資金充裕。於2021/22財政年度期間，管理局大幅削減營運開支和經常性結構成本（如員工成本、設施管理和場地營運成本）。與2021/22年度業務計劃比較，西九在該年度實質營運虧損由11億元大幅減低至7億8,000萬元，減幅近30%。截至2022年3月31日，管理局的庫存現金為81億元（2021年：95億元），一筆過撥款的餘額為61億元（2021年：79億元）。

40. 至於完成第一批和大部分第二批文化藝術設施的資本項目成本¹，最新估算維持在2021年向立法會匯報的212億元，其中165億元已經動用（截至2022年3月31日）。第二批的餘下設施和第三批文化藝術設施的推展時間將取決於財政資源和2區綜合地庫的完成時間。有關西九設施的現況及目標落成日期載於附件F。

41. 2022年4月，在獲得財政司司長批准提高舉債上限後，管理局與九家銀行簽訂首筆可持續發展表現掛鈎貸款，並成為香港首間法定機構及首間文化藝術機構簽訂有關協議。協議貸款總額達40億元（包括10億元定期貸款及30億元可在有需要時提取的循環信貸），貸款年期為三年。上述融資將加強管理局抵禦市場不確定性的能力，並在市場條件改善下推動發展。

財務預測

42. 面對此段期間在市場上的不明朗因素，管理局秉持審慎理財態度。與2021/22年度業務計劃和事務計劃的預算營運支出比較，2022/23年度業務計劃和事務計劃下的營運支出預算減少超過20%，而預計因應新設施開放需增加人手的幅度亦有所減少：截至2022年3月，西九實際員工總數為677人，而編制由2021/22財政年度的869人分別減少至2022/23財政年度、2023/24財政年度和2024/25財政年度的782人、812人和840人。由2021/22年度起計的三個財政年度內，基本營運虧損亦較過往預算合共大幅減少超過十億元(25%)。請參閱下表及附件G載列未來3年各項營運的收支項目。

¹ 在2014年5月舉行的監察西九文化區計劃推行情況聯合小組委員會會議上，管理局匯報216億元一筆過撥款會足夠發展第一批和大部分第二批設施。

| (百萬元) | 2021-22 財政年度 | 2022-23 財政年度 | 2023-24 財政年度 | 2024-25 財政年度 |
|----------------------------|----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 營運收入 ^{2 3} | | | | |
| 2021/22 年度時所作的預測 | 548 | 564 | 722 | 不適用 |
| 2022/23 年度時所作的最新預測 | 424 (未經審核之 實際營運收 入) | 563 | 579 | 588 |
| 營運支出 | | | | |
| 2021/22 年度時所作的預測 | (1,643) | (2,000) | (2,178) | 不適用 |
| 2022/23 年度時所作的最新預測 | (1,204) (未經審核之 實際營運支 出) | (1,641) | (1,699) | (1,748) |
| 折舊及利息支出前的營運赤字 | | | | |
| 2021/22 年度時所作的預測 [a] | (1,095) | (1,436) | (1,456) | 不適用 |
| 2022/23 年度時所作的最新預測 [b] | (780) (未經審核之 實際營運赤 字) | (1,078) | (1,120) | (1,160) |
| 有利變動，[a] 相對 [b] | 315 | 358 | 336 | |
| | -10 億 900 萬 (-25%) | | | |
| 批准員工編制 | | | | |
| 2021/22 年度時所作的預測 [a] | 869 | 978 | 1,034 | 不適用 |
| 2022/23 年度時所作的最新預測 [b] | 677 (實際數字) | 782 | 812 | 840 |
| 差額 ([a] - [b]) | 192 (-22.1%) | 196 (-20.0%) | 222 (-21.5%) | |

43. 然而，必須強調的是，隨着香港故宮和演藝綜合劇場等新的文化藝術設施在 2022 年及之後開幕，管理局不能單靠進一步削減開支和減少員工數目來實現財務可持續性，否則將對我們的節目和服務質素產生不利影響，亦會窒礙管理局推動文化藝術的工作。面對財務挑戰（詳見附件 H），管理局未來數年將更加重視創造收入，訂立積極的開源策略，並會善用場地租賃、地方營造活動及籌款等各種途徑。管理局亦將繼續積極有序地推展西九的商業發展項目。

² 不包括用於攤銷香港賽馬會慈善信託基金贊助興建香港故宮文化博物館的收入

³ 為準確起見，收入預測並未計入「建造、營運及移交」發展項目的任何收入

未來路向

44. 儘管 2019 冠狀病毒病第五波疫情帶來前所未有的挑戰，文化藝術在市民大眾的生活，以及推動新的經濟和社會發展上，仍是不可或缺。因應政府提出分三階段放寬社交距離措施的路線圖，管理局正逐步恢復西九正常運作，其中表演藝術場地和 M+ 已於今年 4 月 21 日重新開放予公眾人士，接待人數上限亦由今年 5 月 19 日起從場地可容納人數的 50% 增至 85%。在實施疫苗通行證的安排下，西九各項設有現場觀眾的表演和節目亦正陸續恢復。管理局將繼續遵從各項防疫規例，並會密切留意疫情最新發展，適時調整各場地和活動的安排。

45. 香港故宮於 2022 年 7 月開幕，將成為西九計劃和香港文化藝術發展的另一重要里程碑。西九擁有兩間世界級博物館、戲曲中心、自由空間以及廣受歡迎的藝術公園，加上出色豐富的傳統和當代展覽和節目，已有充足優勢發展成為一個綜合文化藝術樞紐，並能支持香港發展成為國家《十四五規劃綱要》下的中外文化藝術交流中心。

46. 管理局期待與新一屆政府成立的文化體育及旅遊局緊密合作，加強推廣文化藝術和旅遊的協同效應。為準備跨境旅遊的逐步恢復，我們正積極與香港旅遊發展局和旅遊業界合作，向內地、大灣區和國際旅客推廣以文化為主題的旅遊路線，以發展西九成為香港和粵港澳大灣區不可錯過的文化景點。

徵詢意見

47. 請各委員備悉西九的最新發展，並支持推展西九文化區基礎建設工程第一期第四組建造工程的撥款建議（參閱上文第 23 段）。

西九文化區管理局

2022 年 6 月

2022 年 6 月 13 日

討論文件

立法會民政事務委員會

754CL - 推展西九文化區基礎建設工程第一期 - 第四組建造工程

目的

本文件旨在就有關推展西九文化區基礎建設工程第一期 - 第四組建造工程的建議徵求委員意見。

背景

2. 在 2008 年 7 月，財務委員會(下稱「財委會」)向西九文化區管理局(下稱「管理局」)批出一筆過撥款，以落實西九文化區的發展，包括興建文化藝術設施、零售／餐飲／消閒設施、公眾休憩用地及一些交通設施。按照財委會在 2008 年批准的撥款申請文件(見工務小組委員會文件 PWSC(2008-09)31 號)所載，政府將負責提供其他共用設施和政府設施，以及進行相關工程，例如修建道路、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計劃(包括住宅、商業及酒店發展項目)，並會另行就這些工程申請撥款。

3. 於 2015 年至 2020 年期間，財委會批准把 754CL 號工程計劃「西九文化區基礎建設工程第 1 期」的第一至第三組建造工程分別提升為甲級。該三組建造工程已相繼於 2018 年至 2021 年大致完成。

工程計劃範圍

4. 工程計劃的擬議範圍包括—
 - (a) 興建供船隻使用的南面登岸設施；
 - (b) 興建排水、排污及供水系統以支援西九文化區 2 區的發展；
 - (c) 進行相關的環境美化工程、道路工程、海堤改建工程和其他附屬工程；以及
 - (d) 就上述工程實施所需的緩解環境影響措施和相關的環境及工程監察及審核工作。
5. 擬議工程的分佈圖和登岸設施的構思圖分別載於附錄一及附錄二。

理據

6. 擬議南面登岸設施位於西九文化區藝術公園海旁，並且與 M+、演藝綜合劇場和藝術廣場相鄰，將為使用水上交通工具前往西九文化區的遊客提供登岸設施，從而改善西九文化區的通達性¹。擬議南面登岸設施將會供公眾和為西九文化區內的活動而預先安排的航線使用，亦規劃作為「水上的士」渡輪服務的其中一個上落點²。
7. 擬議排水、排污及供水系統工程³主要位於西九文化區 2 區綜合地庫周邊位置，以提供支援該區發展所需的基礎建設。

¹ 目前通往西九文化區的交通運輸服務，主要靠陸上交通。擬議南面登岸設施將會提供水上交通連接，從而加強西九文化區的整體通達性。

² 「水上的士」是一條行經啟德、紅磡、尖東、西九及中環的港內渡輪航線。在擬議南面登岸設施啟用前，「水上的士」服務使用油麻地避風塘一號或二號梯台作臨時登岸點。

³ 擬議的排水、排污及供水系統主要包括共長約 3.1 公里，直徑 150 毫米至 2 100 毫米的喉管和一個直徑 2 100 毫米的雨水排水口。

8. 鑑於擬議工程與管理局的設施高度融合，而擬議工程主要在西九文化區範圍內進行，因而會產生各種相互影響，包括工地重疊、施工時間表需互相配合、以及對西九文化區內活動的影響等，我們建議委託管理局進行擬議工程⁴。倘若管理局和政府承建商分開各自進行工程，會容易引致相互阻礙，大大增加工程延誤及造價上升的風險，對推展西九文化區發展計劃將帶來負面影響。因此，我們認為委託管理局推展擬議工程實屬必須和具成本效益。

工程預算費用和推行時間表

9. 按付款當日價格計算，我們估計擬議工程的建設費用約為4億2,510萬元。預算建設費用分項數字載於附錄三。擬議工程將在財委會批准撥款後展開，目標是於7年內完成⁵，並預計可在2025年起分階段完成，以配合西九文化區的分階段發展。我們已就擬議南面登岸設施同步進行招標，以便擬議工程能盡早展開。我們會待財委會批准撥款後，才批出有關合約。

公眾諮詢

10. 我們就擬議南面登岸設施分別於2020年12月及2021年1月諮詢了海事處轄下的相關委員會⁶(下稱「委員會」)及海濱事務委員會轄下的九龍、荃灣及葵青海濱發展專責小組(下稱「專責小組」)。對提供擬議的登岸設施，委員會成員並無異議，而專責小組則普遍表示歡迎。

11. 我們在2021年3月1日就擬議工程的撥款建議諮詢監察西九文化區計劃推行情況聯合小組委員會(下稱「聯合小組委員

⁴ 管理局會根據發展局工務科發佈的認可公共工程承建商名冊(海港工程)進行招標，以聘用承建商興建擬議的南面登岸設施。管理局會根據於2021年6月7日於監察西九文化區計劃推行情況聯合小組委員會立法會文件編號CB(1)960/20-21(03)所載，採用「並行發展」方案，同步推展擬議排水、排污及供水系統工程、2區的综合地庫和地下行車路、以及西九文化區2區的上蓋發展工程。預計2區的综合地庫和地下行車路將約在2028/29年或之前分階段大致完成。

⁵ 擬議支援西九文化區2區發展的排水、排污及供水系統的完成日期需配合西九文化區2區上蓋發展項目的實際完成時間表。

⁶ 相關委員會包括本地船隻諮詢委員會、高速船諮詢委員會及港口行動事務委員會。

會」)。聯合小組委員會普遍支持擬議工程的撥款建議。

12. 我們在 2021 年 3 月 2 日就擬議工程諮詢油尖旺區議會的食物環境衛生及工務委員會。委員對擬議工程沒有異議。我們亦在會議上就部份委員詢問有關擬議南面登岸設施的使用事宜作出回應。

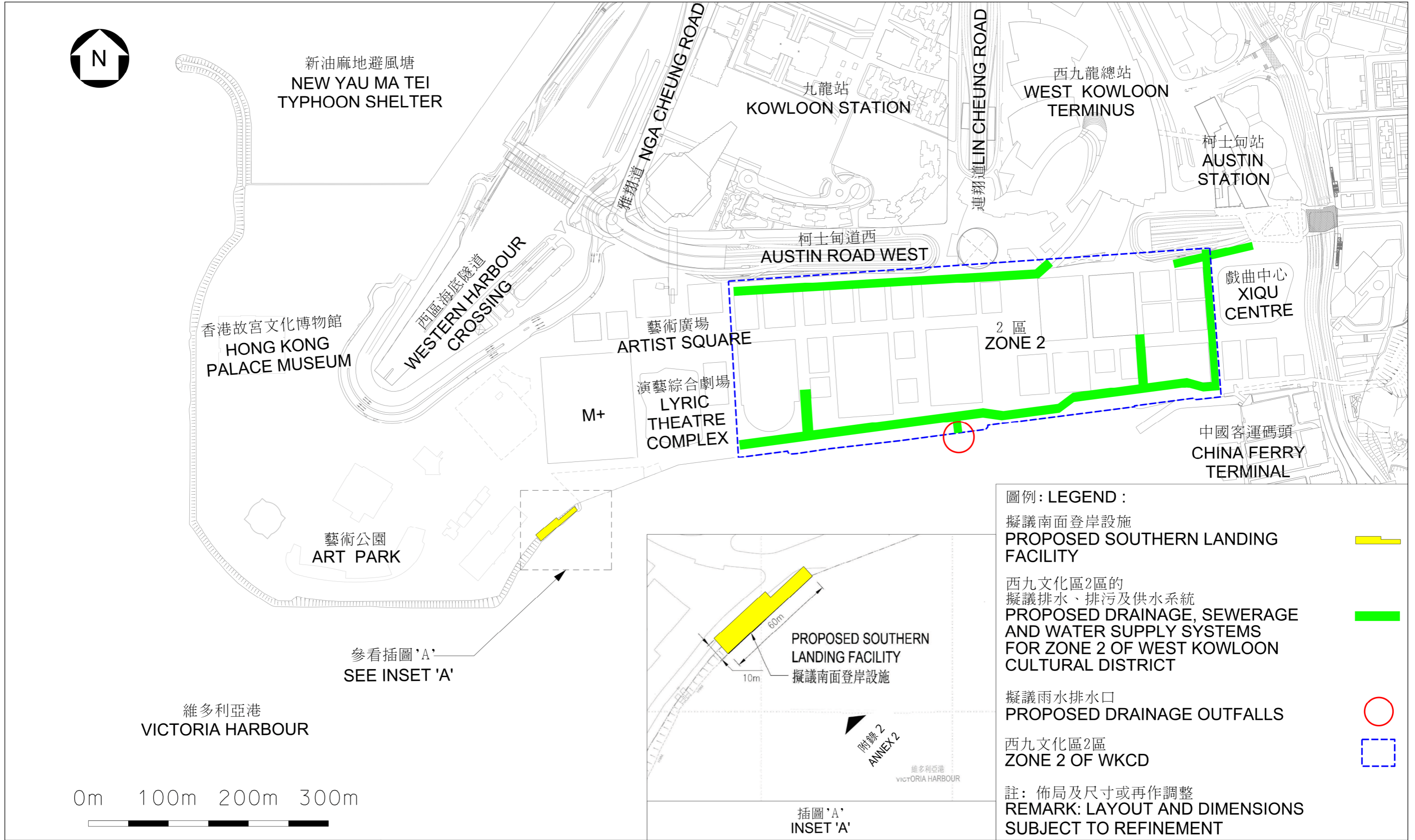
13. 我們在 2021 年 3 月 12 日和 19 日根據《前濱及海床(填海工程)條例》(第 127 章)就包括改建現有海堤以建造雨水排水口和興建南面登岸設施的擬議海事工程刊登憲報。就擬議的改建現有海堤以建造雨水排水口的工程，我們沒有收到反對意見。授權公告已在 2021 年 6 月 4 日刊憲。就擬議南面登岸設施的工程，我們於法定反對期內收到 3 份反對意見。反對者主要就擬議工程的效益和影響、是否可以增設登岸梯級和擬議工程是否符合《保護海港條例》(第 531 章)的規定作出詢問。對此，我們已作出回應，解釋擬議南面登岸設施將供公眾使用，並能提升西九文化區的整體通達性。此外，由於南面登岸設施靠近往返尖沙咀中國客運碼頭高速船的航道，於擬議南面登岸設施設置登岸梯級可能會引來船隻在未經協調的情況下靠泊，所以基於海上交通安全，我們不建議設置登岸梯級。有關擬議南面登岸設施是否符合《保護海港條例》的規定，反對者接受我們的解釋並認同擬議南面登岸設施沒有違反《保護海港條例》。行政長官會同行政會議在 2021 年 12 月 7 日授權進行擬議南面登岸設施的工程，無須作出修訂。授權公告隨後在 2021 年 12 月 24 日刊憲。

未來路向

14. 我們計劃在諮詢工務小組委員會後向財委會提交撥款申請。

民政事務局
土木工程拓展署
2022 年 6 月

附錄一 : 擬議工程的分佈圖
附錄二 : 擬議南面登岸設施的構思圖
附錄三 : 預算建設費用分項數字



擬議工程的分佈圖

LAYOUT PLAN OF PROPOSED WORKS

項目名稱 PROJECT TITLE

工務計劃項目第 7754CL 號(部分) - 西九文化區基礎建設工程第一期 - 第四組建造工程
PWP ITEM NO. 7754CL(PART) - INFRASTRUCTURE WORKS FOR WEST KOWLOON CULTURAL DISTRICT, PHASE 1 - FOURTH CONSTRUCTION PACKAGE



土木工程拓展署
CIVIL ENGINEERING AND DEVELOPMENT DEPARTMENT



只供指示用途以及視乎最終設計 FOR INDICATIVE PURPOSE ONLY AND SUBJECT TO THE FINAL DESIGN

擬議南面登岸設施 - 構思圖

PROPOSED SOUTHERN LANDING FACILITY
- ARTIST'S IMPRESSION

項目名稱 PROJECT TITLE

工務計劃項目第 7754CL 號(部分) - 西九文化區基礎建設工程第一期 - 第四組建造工程
PWP ITEM NO. 7754CL(PART) - INFRASTRUCTURE WORKS FOR WEST KOWLOON
CULTURAL DISTRICT, PHASE 1 - FOURTH CONSTRUCTION PACKAGE



土木工程拓展署
CIVIL ENGINEERING AND
DEVELOPMENT DEPARTMENT

754CL - 推展西九文化區基礎建設工程第一期 - 第四組建造工程

預算建設費用分項數字

| 項目 | 百萬元 |
|--|-------|
| (a) 南面登岸設施及海堤改建 | 147.8 |
| (b) 支援西九文化區2區發展的排水、排污及供水系統 | 121.3 |
| (c) 相關環境美化、道路和其他附屬工程 | 74.9 |
| (d) 管理局的委託費用、顧問費、駐工地人員薪酬、以及緩解環境影響措施和相關的環境監察及審核工作 | 42.7 |
| (e) 應急費用 | 38.4 |
| 總計 (按付款當日價格計算) | 425.1 |

管理局表演藝術處於 2021/22 主辦或合辦的主要網上和現場表演

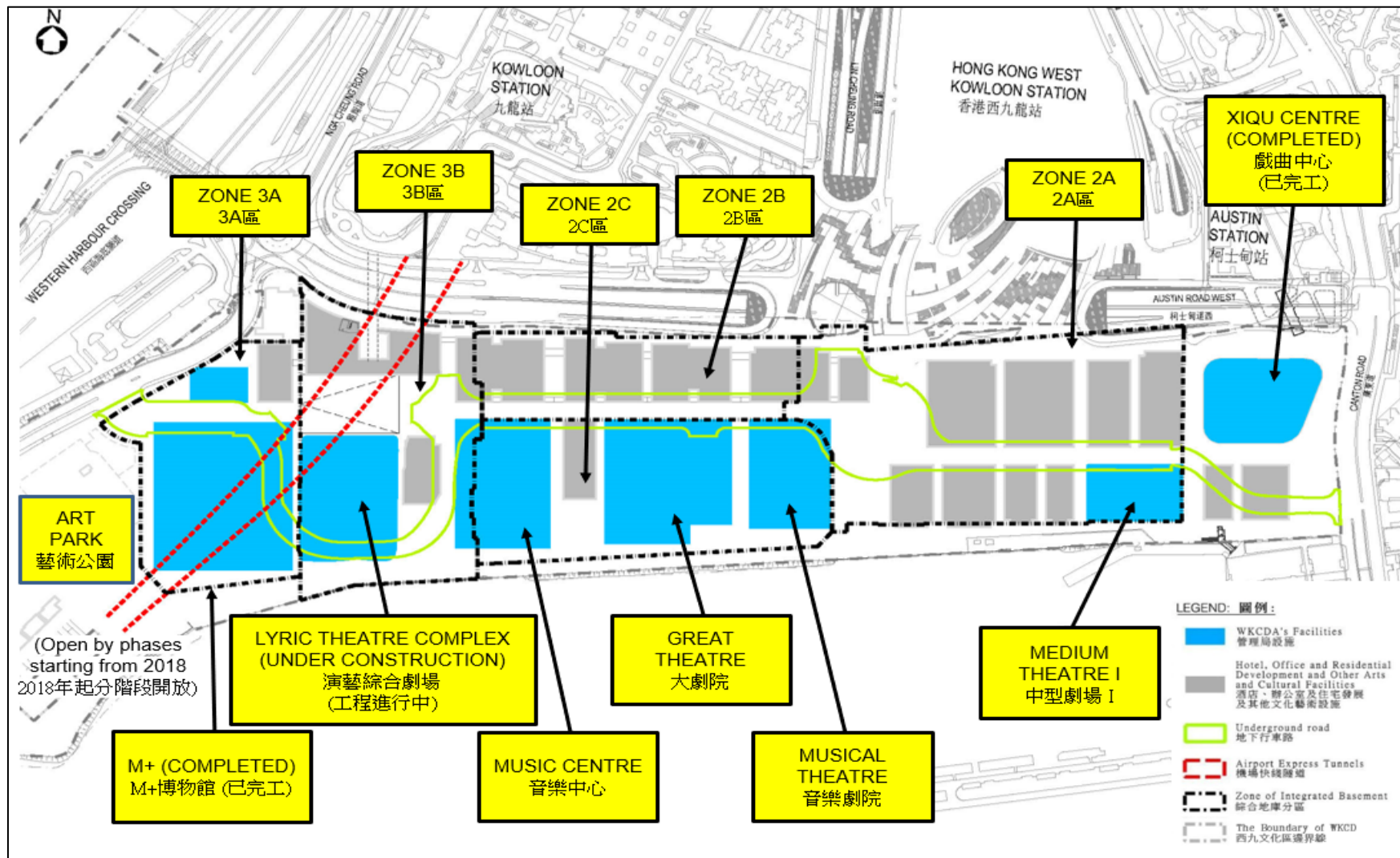
| 節目 | 日期／期間 | 參加者／觀眾數目* |
|---|---|---------------------|
| 自由駐：香港芭蕾舞團 2021 – 盡演 (芭蕾舞) 藝術節 | 2021 年 3 月 18 日至 4 月 4 日 | 逾 131 000 位網上觀 眾 |
| 「舞・樂互碰 2020」階段展演 | 2021 年 6 月 26 日至 27 日 | 84 位觀眾 |
| 威廉・科西《無處又遍處 (二)》 (亞洲首展) | 2021 年 7 月 4 日至 19 日 | 逾 5 500 位觀眾 |
| 暑假聚：港產世界冠軍 | 2021 年 7 月 10 日至 11 日 | 逾 2 400 位觀眾 |
| 放工音樂@戲曲中心 | 2021 年 4 月至 7 月 | 逾 1 300 位觀眾 |
| 千高原 | 2021 年 8 月 15 日至 22 日 | 逾 600 位觀眾 |
| 藝術公園音樂三輪車 | 2021 年 8 月至 12 月 | 逾 39 000 位觀眾 |
| 梅田宏明《密不可分》 | 2021 年 9 月 29 日、 10 月 6 日至 8 日 | 逾 100 位網上觀眾 |
| 自由空間樂團 feat. 張貝芝、Kiri T、 Moon Tang | 2021 年 9 月 15 日至 17 日 | 逾 150 位觀眾 |
| 自由空間 x 非常林奕華《寶玉，你 好》 | 2021 年 9 月 3 日至 12 日 | 逾 1 300 位觀眾 |
| 古佳妮及十口無團《遷徙》 | 2021 年 10 月 1 日至 2 日 | 450 位觀眾 |
| 江逸天：I am afraid of | 2021 年 10 月 19 日至 21 日 | 逾 1 000 位觀眾 |
| 小劇場戲曲節 2021: - 戲曲中心製作：小劇場粵劇 《文廣探谷》 - 戲曲中心製作小劇場粵劇《霸 王別姬》(新編) | 2021 年 10 月 7 日至 17 日 2021 年 10 月 19 日至 21 日 | 逾 680 位觀眾 |

| 節目 | 日期／期間 | 參加者／觀眾數目* |
|---|--|------------------------|
| 自由爵士音樂節 | 2021年10月28日至31日 | 逾19 000位觀眾 |
| RP紀錄劇團《100%香港》 | 2021年10月29日至31日 | 逾2 000位觀眾 |
| 自由駐：城市當代舞蹈團2021—舞渡假期： - 《大鄉下話》（演出） - 《舞渡平台》（演出） - 「舞蹈青年」（演出） - 《恭喜發財》（演出） | 2021年11月13日至14日，18日至20日 2021年11月14日 2021年11月14日及20日 2021年11月16日 | 逾1 900位觀眾 |
| 太古「港樂·星夜·交響曲」@西九文化區藝術公園 | 2021年11月13日 | 逾1 500位觀眾 |
| 香港舞蹈團及黎海寧《九歌》 | 2021年11月26日至28日 | 逾2 500位觀眾 |
| 茶館室樂系列：香港管弦樂團「八色·鱒魚」 | 2021年12月13日 | 逾150位觀眾 |
| 觀·影：城市舞畫組曲 | 2021年12月17日至19日 | 逾400位觀眾 |
| 跨年大戲：新編粵劇《戲皇》 | 2021年12月31日至2022年1月2日 | 逾2 900位觀眾 |
| #CultureClicks | 2022年3月至5月 | 逾7 500位網上觀眾（截至2022年3月） |
| 留白 Livehouse 的現場音樂表演 | 持續進行 | 逾3 600位觀眾 |
| 悠揚音韻樂中庭 | 持續進行 | 逾3 100位觀眾 |
| 茶館劇場「粵·樂·茶韻」 | 持續進行 | 逾9 100位觀眾 |
| 戲曲中心導賞團 | 持續進行 | 逾1 200位觀眾 |
| 西九茶館劇場—陳廷驊基金會教育專場 | 持續進行 | 逾2 200位觀眾參與現場環節 |

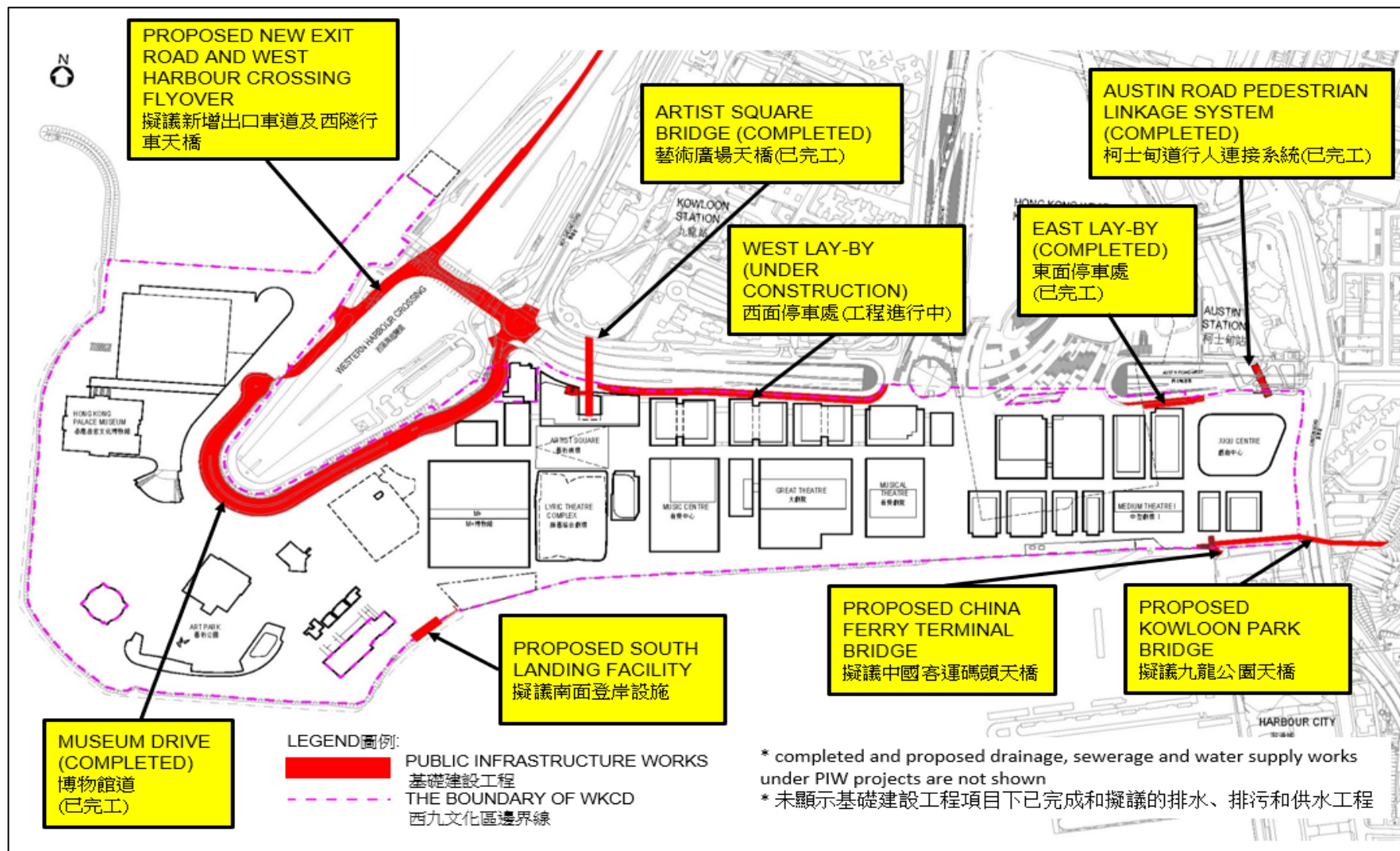
| 節目 | 日期／期間 | 參加者／觀眾數目* |
|----|-------|-----------------------|
| | | 逾 3 000 位觀眾參與 網上環節 |

*除非另外註明，數字為現場觀眾數目。

綜合地庫分區圖



其他計劃中的公共基礎建設工程項目



2021/22 年度主要 培育人才及拓展觀眾計劃概要

培育人才

表演藝術

- 茶館新星劇團是香港首個以場地為本而成立的劇團，劇團由羅家英先生擔任藝術策劃，演出茶館劇場「粵·樂·茶韻」節目，使演員和樂師獲得長期培訓及表演機會。
- 「自由空間樂團」是表演藝術處於 2021 年開展的最新跨界計劃，為音樂人提供定期與其他界別合作的機會，一起實驗全新編排或創作的音樂，並在自由空間內外演出。
- 自 2016 年起，自由空間以創作研究和實驗性為主的平台「舞·樂互碰」連繫了多位編舞家和作曲家，讓他們有機會共同探索以新方法創作音樂和舞蹈。「舞·樂互碰」於 2021 年已舉辦至第四屆，至今共有 24 位藝術工作者參與。
- 2021 年，管理局與香港演藝學院舞台及製作藝術學院合作建立為期四年的跨界實驗平台「TechBox」。平台匯聚的媒體藝術家、劇場設計師、學院教師和學生從研究和實驗出發，思索科技與表演藝術的多樣可能，力推創新。
- 西九亦通過「Arts Impact 創研計劃」支持新晉創作人、藝術工作者和學者。自 2019 年計劃推出以來，已有五位參加者獲支持發展其項目，展示香港表演藝術生態的潛力，為社會帶來正面改變和影響。

M+

- M+ 亦有透過多項計劃培育人才，當中包括新藝術委員會、希克獎及「M+/Design Trust 研究資助計劃」。
- 新藝術委員會是一項得到大中華區專業藝術贊助人和當代藝術積極參與者支持的贊助計劃，旨在支持收藏區內年輕新晉藝術家的作品。自 2018 年開展以來，此計劃舉行了六次購藏會議，贊助 39 位 40 歲以下的藝術家。在過去四年，這個贊助計劃共資助購藏 92 件藝術品，令 M+ 藏品更豐富充實，並使我們能與時俱進，展開區內最新藝術討論的交流。

- 「M+/Design Trust 研究資助計劃」是一項得到 Design Trust 支持的計劃，旨在資助以全球視野探討關於香港、珠三角地區或亞洲的設計及建築的研究計劃。此計劃資助兩項獨立研究，其中一項聚焦香港，另一項則是與亞洲其他地區相關的議題。
- 在 2020 至 2021 年度，M+ 招募了 10 名實習生參加 M+ 實習計劃。M+ 的專業人員為實習生提供關於策展、博物館學習、修復和藏品管理方面的理論和實踐培訓。

香港故宮文化博物館

- 根據香港故宮訪問學人計劃，故宮已同意從 2022 年開始選派文物修復專家及其他領域專家來港，支持香港故宮的發展。巴黎羅浮宮、倫敦國家美術館及佛羅倫斯烏菲茲美術館等多間國際主要博物館均同意與香港故宮合作，共同舉辦以世界藝術為主題的巡迴展覽。
- 香港故宮已與超過 70 間博物館及其他文化機構接觸，在展覽、學習和節目製作等領域建立專業聯繫。
- 香港故宮正籌備在 2023 年至 2031 年間加強推廣中華文化與藝術的項目，當中包括支持香港故宮與本地藝術家合作，每年推出一個實驗性質的創新展覽，藉此為本地藝術家提供與故宮文物對話的機會，以全新視角詮釋故宮文化。另一方面亦為本地博物館策展、設計、教育和文創產業等領域，培育人才。

管理局

- 管理局在 2021/22 年度推行五個實習計劃，為合共 75 名年青人提供獨特的實習機會，參與管理局不同業務領域的工作，拓寬他們的視野。另外，暑期實習計劃亦為 28 名本科生學生提供了在管理局工作的機會。

拓展觀眾

表演藝術

- 管理局表演藝術處繼續通過策展與本地、內地和海外藝術團體合作的多元化製作來拓展我們的觀眾群。

- 去年與本地團體合作的重點活動包括舞蹈節目，例如於 2021 年 3 月至 4 月由自由空間與香港芭蕾舞團合辦網上版「盡演（芭蕾）藝術節」，帶給網上觀眾一系列自選舞蹈節目及驚喜體驗；另於 2021 年 11 月與城市當代舞蹈團合辦的以「舞渡假期」為主題的「城市當代舞蹈節 2021」。
- 戲劇節目製作方面，非常林奕華與自由空間聯合改編《紅樓夢》，並於 2021 年 9 月為觀眾呈獻《寶玉，你好》世界首演。
- 2021 年舉行了兩場與香港管弦樂團（港樂）的合作活動，首場是 2021 年 11 月在藝術公園同步直播廣受歡迎的「太古『港樂·星夜·交響曲』」，其次是由港樂弦樂首席樂師聯同鋼琴家李嘉齡為「茶館室樂系列」演出打響頭炮。
- 為探索為網上／現場觀眾提供藝術節目的新方式，自由空間亦委託了三支香港藝術家團隊創作全新作品。該合作成為「表演未來」系列下的三部新作品，並於 2021/22 年度公開演出。
- 儘管受限於旅遊限制，西九繼續在 2021/22 年度以不同形式與內地及海外藝術家和藝術團體合作。在 2021 年 7 月，由美國當代舞界殿堂人物威廉·科西（William Forsythe）創作的互動藝術裝置《無處又遍處（二）》首次來到亞洲，並登陸自由空間。在 2021 年 10 月，中國當代舞壇最大膽的藝術家古佳妮和十口無團，以及來自德國 RP 紀錄劇團的 Daniel Wetzel，均遠道來港，並在接受隔離檢疫後分別呈獻他們的作品《遷徙》和《100%香港》。在「自由爵士音樂節 2021」當中，我們運用串流科技聲畫同步，連結香港、德國兩地音樂人，實時演出一場混合現場及遙距元素的即興多媒體表演「聽出界—香港／科隆」。
- 表演藝術處致力把藝術推廣至各階層的公眾。「戲曲中心導賞團」以粵語、英語或普通話進行，引領訪客探索戲曲中心，並發掘戲曲藝術背後的文化及故事的趣味知識。我們亦每周為學校及註冊慈善或非牟利機構提供免費團體導賞。
- 「西九茶館劇場 — 教育專場」為中一至中四學生提供特別的藝術教育體驗，透過由茶館新星劇團呈獻的戲曲表演，配合生動淺白的即場解說及互動討論環節，將藝術學習延伸至課室之外。
- 為讓觀眾足不出戶也能體驗表演，西九推出了“#CultureClicks”，自 3 月起，每週三和六在西九網上平台及社交媒體提供多元化的藝術網上節目，包括藝術家訪談、舞蹈電影、教育短片、戲劇、音樂表演、戲曲花絮及在線首映等。

- 西九亦致力透過以下多元的免費戶外活動，為公共空間注入活力，接觸本地社群。
 - 於 2021 年 8 月至 12 月舉行的《音樂三輪車》，讓年輕音樂人在每個周末的黃昏，與載有一台 1960 年代香港製造的古老鋼琴的三輪車，在藝術公園及海濱長廊呈獻音樂表演。
 - 首個以「假日」概念為主題的節目「暑假聚：港產世界冠軍」於 2021 年 7 月舉辦，由一眾香港的世界冠軍級體育選手於自由空間及藝術公園為觀眾獻技。
 - 戲曲中心亦會於周末定期在中庭舉辦由專業音樂團隊合演的免費音樂節目「悠揚音韻樂中庭」。
 - 2015 年推出的「街頭表演計劃」亦讓公眾人士能夠在西九指定地點欣賞到經驗豐富的街頭藝人不同的表演。

M+

- M+亦透過多項計劃拓展觀眾，當中包括希克中國藝術研究資助計劃、「M+思考」、「M+網上放映」以及「Watch and Chill：在家串流藝術」。
- 「M+思考」是一系列公眾工作坊及論壇，探討與策展、機構和博物館學範疇及其需求相關的不同議題，並會邀請視覺藝術、設計及建築、流動影像等領域的專家主講。最新一場「M+思考 | 焦點談」旨在與內地的重要博物館人員建立關係，並了解內地博物館觀眾的特質。
- 「Watch and Chill：在家串流藝術」由 M+與首爾國立現代美術館、馬尼拉當代藝術設計博物館及清邁 MAIIAM 當代美術館攜手策劃，呈獻各合作機構饒富趣味的藏品，讓世界各地的觀眾欣賞 25 部來自亞洲的當代錄像作品，領略各地藝術家探討「家」的概念時所提出的不同想法。由 2021 年 8 月 24 日至 2022 年 2 月 28 日，活動網上平台吸引了超過 626 000 位訪客前往觀賞。

香港故宮文化博物館

- 香港故宮透過開幕前的活動，加深公眾對中國文化藝術的欣賞，增進他們對香港故宮的認識，也為博物館擴大觀眾群。

- 自 2021 年以來，香港故宮便舉辦多次網上「故宮文化講座系列」，並開放讓公眾免費參加。九場講座均邀請了來自香港、北京和台北的故宮文化的資深專家，探討書畫、玉石、服飾、中外文化交流等不同方面的主題。九場講座約有 4 000 人參與，並獲得來自新聞媒體、社交媒體和講座後電郵回饋的正面評價。
- 香港故宮正在培訓義工和導賞員團隊。在香港故宮開幕後，他們將協助博物館的營運和教育活動。香港故宮的義工計劃旨在建立參加者對博物館的歸屬感，讓義工成為博物館重要的持份者。
- 與教育局合作，共同開發通過文物認識歷史的教學資源冊，以文物為主軸，配合中學的中國歷史課程。香港故宮亦將與不同領域的學者和專家合作，設計以中小學生為對象的工作坊，主題圍繞宮廷文化和生活、欣賞陶瓷和宮廷服飾等。

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 |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| 第一批 | |
| 臨時苗圃公園 | 已於 2015 年 7 月開放 |
| 藝術展亭 (前稱 M+ 展亭) | 已於 2016 年 7 月開放 |
| 戲曲中心 | 已於 2019 年 1 月開放 |
| 藝術公園 | 已於 2018 年至 2020 年分階段開放 |
| 自由空間 | 已於 2019 年 6 月啓用 |
| M+大樓及修復保管中心 | 已於 2021 年 11 月啓用 |
| 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) | 現正進行主工程 目標於 2024 年後完成 |
| 中型劇場II | 已納入演藝綜合劇場 |
| 第三批 | |
| 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 中型劇場 I | 按照西九的有機增長發展模式，管理局會因應需求而進行檢討並逐步推展 |
| 其他 | |
| 藝術、商業和展覽項目(ACE) | 招標因市場反應遜於預期而在 2020 年撤回。管理局正研究下一步方案 |
| 香港故宮文化博物館 | 於 2021 年 12 月竣工，預計於今年 7 月開放 |
| 西九文化區管理局大樓 | 於 2021 年 4 月開始入伙 |
| M+第二階段 小型戲曲劇場 | 管理局會檢視這兩個項目的需求 |

管理局營運收入及支出預測

| (百萬元) | 註 | 2022-23 財政年度 | 2023-24 財政年度 | 2024-25 財政年度 |
|----------------------|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| 營運收入 | | | | |
| 入場費、節目及場地租用收入 | 1 | 182 | 227 | 227 |
| 籌款收入 | 2 | 169 | 92 | 83 |
| 租賃、停車場和零售收入 | 3 | 188 | 226 | 232 |
| 投資收入 | | 9 | 2 | - |
| 其他收入 | | 15 | 32 | 46 |
| | | 563 | 579 | 588 |
| 營運支出 | | | | |
| 員工成本 | | (486) | (505) | (522) |
| 節目和藏品管理 | 4 | (327) | (303) | (311) |
| 設施管理和場地營運 | 5 | (391) | (432) | (455) |
| 資訊及通訊科技 | | (77) | (79) | (81) |
| 其他營運費用 | 6 | (360) | (380) | (379) |
| | | (1,641) | (1,699) | (1,748) |
| 折舊及利息支出前的營運赤字 | | | | |
| | | (1,078) | (1,120) | (1,160) |

1. 入場費、節目及場地租用收入主要包括展覽門票、節目門票及場地租用的收入。
2. 籌款收入包括贊助、捐款及會籍的收入。
3. 租賃、停車場和零售收入包括商業租賃、管理費、停車場及零售和銷售的收入。
4. 節目和藏品管理包括研究、發展及策劃節目和展覽；及藏品保養和保險費用等開支。
5. 設施管理和場地營運支出包括設施營運開支，維修及保養、保安、訪客服務、票務、零售運營成本和商品銷售成本等。
6. 其他營運費用包括市場推廣、公共關係、地租和差餉、法律費用、「建造、營運及移交」招標費用、顧問費用、行政費及辦公室營運等開支。

西九計劃的財務安排

管理局持續面對財政困難，這是由於自2006年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）的建議方案後出現的各種新發展和轉變，再加上過去數年西九計劃發展期間的其他外在因素所致。

導致管理局面臨財政困難的主要因素和發展概述如下：

成本上升及發展時間延長

1. 自2008年批出216億元的一筆過撥款以來，建築成本顯著上升（由2006年第三季至2021年第三季期間，升幅達到118%¹；或由2006年起按5.3%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%）；
2. 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；
3. 「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；
4. 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，大大延長了計劃的發展時間；
5. 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，故需要額外資金發展區內文化藝術設施和零售、餐飲和消閒設施所新增的樓面面積（15%）；

收入和支出長期錯配

6. 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赤字，但管理局獲得該筆經常性收入的時間，比原訂計劃嚴重延遲，導致現金流出現長期的時間錯配的原因包括：發展時間延長，加上要優先發展核心文化藝術設施，以及因有關用地（2區）被用作高速鐵路（香港段）建築工地而延遲至2020年才移交西九；

¹ 諮詢委員會方案下的預計成本於2006年由財務顧問制訂。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2021年第三季的1640。

7. 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 2021-22 年度期間為每年為 3.1%）遠低於諮詢委員會方案假設每年 6.1% 的比率；
8. 從 2013 年起，管理局已在不同會議匯報正面對財務挑戰，而一筆過撥款及投資收入只能夠應付建造第一批與大部分第二批文化藝術設施，而第二批的餘下設施與第三批設施則視乎資金供應情況而有待檢討；
9. 根據加強財務安排，政府將西九的整個酒店／辦公室／住宅部分的長期發展權授予管理局。然而，上蓋酒店／辦公室／住宅，以及零售、餐飲和消閒設施只能在綜合地庫完成後（即 2030 年前）才能分階段落成；
10. 立法會通過的 2 區綜合地庫基礎建設及相關工程撥款不包括地下行車路及公共區域以外的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；及
11. 藝術、商業、展覽項目於 2020 年 8 月因疫情期間市場環境極為不利以及「建造、營運及移交」招標的結構性問題而中止，從而令長期現金流錯配情況加劇。

2019 冠狀病毒病疫情的負面影響

12. 為配合政府的社交距離措施，管理局須不時關閉區內所有藝術及文化設施、減少場地可容納人數和縮短零售、餐飲和消閒設施營業時間，營運收入因而大幅減少。此外，為響應政府的呼籲，管理局在疫情期間一共向零售、餐飲和消閒設施租戶提供了四輪租金優惠。與原先的財政預算比較，管理局於 2021/22 年度的營運收入下跌近 60%，即由 2 億 4,000 萬元降至 1 億元（未計及的投資收入約 3 億 2,000 萬元）。
13. 持續的疫情亦阻礙了管理局的開源策略計劃。籌款活動因疫情必須推遲。由於寫字樓和零售市場持續低迷，商業租賃進度亦受到不利影響。
14. 疫情高峰期間令施工人員短缺，部分工地因需消毒而停工，令施工進度受到影響。