

香港藝術發展局對「西九龍文娛藝術區」計劃的意見

前言

香港獨特的文化背景與傳承集東方與西方、傳統與時尚、高雅與通俗於一身，令它成為成熟而富有活力的國際大都會。由我們的祖先留下的傳統風俗，在衣、食、住、行等各種生活層面漸漸衍生出大量優美的文化及藝術，經過長時期的融會和交流，發展出今天香港獨特的文化面貌。「西九龍文娛藝術區」的發展正好讓我們的社會共同思考，如何把這些傳統文化及民間藝術整理和承傳。

「西九龍文娛藝術區」發展項目自 2004 年 11 月政府公布發展計劃首階段的評審結果，及展開為期 15 週的公眾諮詢，一直為社會各界所關心，並引起廣泛討論。「西九龍文娛藝術區」發展規模龐大，牽涉層面廣泛，文化、經濟、規劃及建築等環環相扣。近來，社會上對「西九龍文娛藝術區」的爭議，大部份只集中於技術的可行性、外觀的設計、硬件的興建、發展的模式，甚至政治上的爭辯，忽視了討論發展本港文化藝術、培養觀眾、開拓藝術市場，以及發展理念等真正能提升香港作為亞洲文娛藝術中心的核心元素。我們建議政府進行評審時，重新聚焦「西九龍文娛藝術區」的發展目標。我們的意見書將就香港藝文界關注的議題，向政府提出建設性的意見，從而協助政府在促進藝文發展的大前提下，妥善落實上述發展計劃。

「西九龍文娛藝術區」是一項大型文化結合商界發展項目，是利用社會資源發展藝術文化的另一種形式的巨大投入。整個發展項目應可提升市民的文化素養，同時亦為各類藝文專才提供寶貴的空間資源和機會，讓本地藝術和創意得以發揮、承傳和開拓。因此，藝發局原則上支持政府進行該發展項目，而在發展理念及具體的管理上，我們有以下建議。

回應藝文界的關注

落成後的「西九龍文娛藝術區」將是全港最龐大的文藝設施，惟該藝術區只是全港文藝設施的一部份，並非全部。如按比例計算，「西九龍文娛藝術區」的面積約佔全港文藝場地 20%-30%，即最多三份一。「西九龍文娛藝術區」的出現，不應取代香港現有各文藝設施及演出場館，相反，藝術區是一項嶄新而添加的文藝設施及發展空間，將與現有的設施互補不足。我們認為，在香港文藝發展的新

里程上，座落於本港各區的文藝設施的定位與功能不應被忽視，尤其是已發展成熟、並已建立起穩定觀眾群的場館，其存在價值和功能不應因「西九龍文娛藝術區」的出現而受到影響或被邊緣化。

「西九龍文娛藝術區」應有其獨特的定位，如集中各種國際級及一流水平的文藝設施，當中主要的使用者很可能是本港或海外已達國際水平的一流文化藝術團體，為本港部份專業演藝團體提供一個發展基地。另一方面，民間、大眾及社區藝術等或未能在「西九龍文娛藝術區」爭取到足夠的發展資源及空間，故他們的發展機會必須得到重視。

藝文界普遍認同，文化藝術的發展方向不應由只專注於地產發展的商人去決定，「西九龍文娛藝術區」的發展更必須建基於一套全面而具前瞻性的文化政策及配合整體文化藝術發展藍圖，一方面緊貼社會的整體發展和需要，另一方面就該藝術區如何與區外文藝設施的融合及互補作出具體規劃，對藝文界作出回應。由於高水準藝術與社區或民間藝術所需的環境和養份各異，因此，政府在資源的分配，以及區內與區外的文藝設施規劃上，應注重兩者的互補配合，讓不同的文化和藝術各取所需，從而茁壯成長，真正締造良好的藝文發展環境。此外，我們同時希望政府關注藝文界對「西九龍文娛藝術區」內的設施及管理的關注，包括：

- a. 本土文化藝術的推動和發展；
- b. 文藝設施的興建包括音樂廳、粵劇演出及訓練場地、文學館，及給予藝術家自由發展空間，提供住宿及工作室的藝術村；
- c. 各項文藝設施的營運及管治模式；
- d. 營運基金的具體運作；及
- e. 政府如何有效監管計劃的進行，真正達至推動整體文化水平的目的。

戲曲界特別就「西九龍文娛藝術區」的公眾諮詢成立「戲曲界關注西九龍文娛藝術區計劃工作小組」，並擬訂一份意見書(詳見附件一)。我們希望，政府在可行的情況下，應盡量參考不同藝術領域的專業意見，藉以了解藝文界的真正需要。

要擴大文化藝術市場，藝術推廣的深度和廣度非常重要。當政府承諾在「西九龍文娛藝術區」落成時不會減少投放於文化藝術的資源時，應更詳細地考慮並規劃各種配套設施，同時透過相關的政策發掘更多藝術空間，及提供稅務優惠等，獎勵商界對文化活動的持續支持和參與。我們亦建議，政府同時考慮其他配套政策如保障藝文界的知識產權，以及保障藝團有優先租場權等措施等。這些政策必須具前瞻性及多元性，以配合未來的發展。

文化及創意產業發展

今年政府的施政報告內指出，藉著香港的社會高度開放和自由，資訊、資金、人才和貨物暢通流動，多元及中西文化匯聚的特點，文化及創意產業迅速發展的活力，將可全面帶動香港整體社會及經濟的發展。

「西九龍文娛藝術區」的發展毋疑是落實發展文化及創意產業政策的一個具體項目，亦是推動商界與藝文界建立伙伴關係的一次大膽嘗試。我們注意到，從計劃意念提出後，引起了商界廣泛的興趣，商界對文化藝術的興趣與投入立時有所提高。在項目進入邀請建議階段時，投入更見積極，效果立竿見影，特別是參與競逐的財團，更採取主動，邀約藝文團體合作或為藝文節目提供贊助等。我們建議，政府把握「西九龍文娛藝術區」的契機，引導並善用更多社會資源推動本港的文化創意產業，貫徹**可持續發展**的理念。

我們認為，「西九龍文娛藝術區」的發展模式啟動了商界與藝文界建立伙伴關係的試驗平台，並取得良好的效果。但從長遠發展考慮，這種合作關係必須全面、多元、廣泛、多層次和持續不斷，方可為文化創意產業的發展締造穩固的環境，達致可持續發展的目標。有關商界投入的可持續性，請政府慎重考慮如繼續採取單一招標模式，在競逐出現結果後，除獲得發展權的機構外，商界的興趣或將再次歸於平淡。我們認為，整個計劃的重要價值之一，乃在於促進政府、商界及藝文界三方的長遠合作關係，藉此加快推動本港的文化及創意產業發展。因此，**「西九龍文娛藝術區」的發展模式，應是推動商界與藝文界締結合作伙伴的最佳發展模式。**此外，如政府決定繼續採用單一發展模式，應評估將「西九龍文娛藝術區」的發展及管理交由單一發展商負責達 30 年之久，該區受單一發展商的營運表現所影響的潛在風險。

現時，香港的文化及創意產業正在起步，需要盡快找出能有效發展文化及創意產業的方案，如訂立文化及創意產業母法，在母法下再訂立博物館法等制定收集藏品的法例。藝文界相信，具前瞻性的藝術政策可將藝術品變成有市場價值的產品，加速帶動本港的文化及創意產業發展。另一方面，我們期望政府能擔當促進者的角色，透過建立宣傳及製作的平台，讓商人與藝文界交流互動。文化藝術的產業化將可進一步鼓勵更多商人投入資源支持文化藝術的發展，如此藝術工作者未來將更有空間發展更多有潛力的文化產業，創造經濟活力。長遠來說，政府應考慮從不同渠道採取積極政策，鼓勵大型、中型及小型企業，從各個層面支持和參與本港的文化藝術發展，豐富市民的文化素養及培養個人品味，促進精神文明，從而達至興建藝術區的最終目標。

除建立交流的平台外，另一項不可忽略的是人力資源的培訓。政府應在「西九龍文娛藝術區」落成前，鼓勵及協助各大專院校及教育機構盡快加強藝術人才

的培訓，同時撥出資源，訓練專業的藝術行政人員，長遠而言，確保文化藝術的持續發展。

貫徹「文化委員會」的理念

藝文界認為，香港必須有完整的文化定位，方可為藝術區訂出發展路向。2003年3月，文化諮詢架構「文化委員會」向政府提交了一份政策建議書。該份建議書就「西九龍文娛藝術區」的發展方向提出了幾個主要的概念，建議政府從政策層面上互相配合，以促進成效。我們喜見政府已接納文化委員會的政策建議書為香港文化政策的基本藍圖，並逐步落實政策建議書中多項主要的建議。我們認為，「西九龍文娛藝術區」的整體發展理念應貫徹「文化委員會」政策建議報告內所提及的基本概念，包括**以人為本、建立伙伴關係、民間主導、區內不同設施的融合、與區外文藝設施的融合**，以及**發展軟件**。這些發展概念必須互相配合，互為表裏，方可充分發揮政府、商界及民間的力量。

在一個民主而自由的社會裏，每個市民應享有同等的機會接觸不同類型的文化藝術，因此，政府有責任保障每個市民都有參與文化活動的權利。過去，香港缺乏文化政策的遠景，政府沒有特意培育市民大眾對文化的關注，民間亦缺乏資源和動力，令香港文化的公眾基礎較為薄弱。「西九龍文娛藝術區」正好為本港發展一個更重視文化內涵及精神生活的社會環境。我們重申，在政府銳意發展文化硬件的同時，必須同時**發展文化軟件**，為藝術區培育穩定的觀眾群。在評審不同的計劃書時，政府應留意倡議者是否注重培養學生及青少年作為未來文娛區的使用者，以及藝術區內的整體建設是否從各方面滲透並貫徹發展**藝術教育**的理念。此外，政府應同時檢討現時對文化資源的投放及對藝文團體的資助政策，並對發展文化軟件的投入隨著社會的需求及文藝發展的進程作出適合的調整。這正正是**以人為本**的最佳體現。

在**建立伙伴關係及民間主導**的理念下，如上文所說，我們建議政府在文化事業上投放資源及作出政策上的配合，鼓勵民間參與，促進並鞏固政府、商界和文化界之間長遠的合作關係。長遠而言，民間團體應成為文化發展的主要力量。

在規劃上，政府應留意「**西九龍文娛藝術區**」內**不同設施**，以及**與區外文藝設施的融合**是否能有效協助文化藝術與企業活動互相融合和滲透，甚至可就區內其他文藝設施如何提昇本土的藝術發展給予指引。各種文藝設施應匯聚不同的藝術形式、風格、不同時代的社會特色、起源及發展等，以促進各種藝術形式的互動和創意，同時令香港成為多元文化之都，吸引各地文化界的注意。

管理模式

「西九龍文娛藝術區」在香港整體文化發展中佔的位置，及其推動本地的文化藝術的功能，將決定該藝術區的定位。有了清晰的定位和發展方向，方可決定最合適的管理模式。

藝文界期望，政府對「西九龍文娛藝術區」計劃負上長期性的管理責任，而非只假手予商家。政府應盡快為該文娛藝術區制定一套完善的機制，在管理區內的地產發展同時，另行建立獨立於發展商的機構，負責文化設施的營運及文化藝術的發展。政府應考慮成立相關的法定組織，負責管理該藝術區內的核心及其他文藝設施。該法定組織必須有藝文界、市民及政府官員的參與，集合各方人才共同思考整體藝術發展的路向，落實民間主導的理念。在該管理架構下，可成立不同的委員會，成員包括政府代表、藝文界代表、地產管理專才、專業人士及國際專業人士等。政府應盡早成立該管理架構，甚至讓該組織參與政府與倡議者的磋商。該組織成立的目的並非管理藝術區內的文化設施，而是管理整個藝術區的營運資金，及該藝術區如何配合整體的文化政策等較宏觀的事宜。

管理架構及相關的措施及配套政策完善與否，將直接影響藝文界將來使用該區的方向和機會，如節目營運者最關注的是演出場地，將來各種藝術形式的表演團體於「西九龍文娛藝術區」中可享有什麼福利？是否能獲減免場地租金或撥款資助？是否需要自負盈虧？如有撥款資助，是否會成立獨立的委員會進行審批，以確保公開、公平、公正等，政府均要全面思考。此外，政府可考慮倡議者提出的管理模式是否會為文藝設施的管理者帶來良性競爭，從而為藝文界爭取更多發展空間。另一方面，藝文界亦將集合界內專才，共同思考在西九龍文娛藝術區發展中的角色。

由於文化設施的多元化，我們建議政府在評審時，重點考慮倡議者所倡議的**管理模式及其組成方法**。倡議者應就每個演出場館、博物館、藝展中心及露天廣場等的管理理念及發展方向等因素，決定以法定組織/非牟利公司或商業模式管理及營運。由倡議者所建議的法定組織/非牟利公司的組成，必須有完善的組織架構及良好管理，以在 30 年的營運期內，負責管理、營運、節目策劃及保養該項文藝設施。各法定組織或非牟利公司的董事局成員應包括文藝界人士、企業界人士、政府代表及中標者代表。主要財政應由中標者承擔，並按年度為每項文藝設施提供特定的營運資金金額，並應按通脹及/或其他相關因素定期調整。該等組織的董事局須負責尋找社會資源如商業贊助等，並與不同的政府部門如康文署，及法定組織如藝發局等合作，為香港締造更有利的藝術環境。

我們認為，藝術區的主要營運資金應來自該區的經濟活動收益，而非公帑。為確保各項文藝設施能有效運作，政府在評審時，應考慮倡議者會否在所獲取的

商業收益中，撥出盈餘**成立一項至多項營運基金**，供將來負責營運「西九龍文娛藝術區」的法定機構運用，以支持各項核心及其他文藝設施的營運。營運基金的主要功能是為核心及其他文藝設施保證一個穩定而可預期的資金來源，令文藝設施的運作不須依賴政府財政或中標者的業務表現，也不會因地產的週期性波動而受到影響。藝文界期望，政府在履行整個藝術區的監察者同時，**必須在文藝設施的整體管理及上述營運基金的操作上有一定程度的參與**，以確保中標者能履行在計劃書中的承諾。

政府應鼓勵倡議者在各個文藝設施設立駐場藝團，並讓該藝團參與該場地的管理及營運，全面體現「場地性格化」。每個場館的駐場藝團數目可多於一個，以鼓勵場館內的駐場藝團共用行政人員及技術設施等資源，藉以提升藝團行政上的成本效益。此外，每個場地的「場地藝術總監」建議由駐場的藝術總監擔任，並由各個表演場地的代表組成的「表演藝術統籌委員會」負責表演場地的整體統籌。博物館群亦可有個別的管理機構，由各個博物館的代表組成「博物館統籌委員會」，負責統籌各展館的運作。博物館的管理層一方面應考慮與世界各地的博物館結成伙伴，除可減低購置藏品的高昂成本外，更可提升展出範圍、內容及水平，及令廣大市民可以合理票價參觀各個展館。另一方面，中標者應考慮投入資源，有計劃地培訓本地的管理人才，藉此建立本地與國際交流及接軌的平台。

我們期望，政府與財團磋商時能參考以上建議，讓藝文界協助評審小組挑選最有利本港藝文發展及最能妥善管理文藝設施的倡議者。政府並應確保中標者能提供低消費的環境，讓市民及遊客以合理價格享用區內的設施。

發展進程

現時香港嚴重缺乏提供長期表演的場地，演藝團體普遍希望有關方面能早日達成共識，盡快招標及興建有關設施，以解場地不足的燃眉之急。政府如能盡快落實「西九龍文娛藝術區」發展計劃，不但可為本港藝文界提供演藝職位，更可加快本港創意產業的發展。從更宏觀的角度看，如因與文化藝術發展無關的爭議而延遲發展「西九龍文娛藝術區」，將令本港國際大都會的位置受到衝擊。長遠來說，香港將難保本港在國際或亞洲的優勢，這不但會令本港的文化及創意產業發展受阻，更甚將引致本港藝文行業的斷層。

「西九龍文娛藝術區」用地已擱置多年，發展不應再度延期/擱置。我們希望政府密切監督計劃進度，順延發展的同時須確保各項建設符合高水平的要求。長遠而言，政府亦須考慮是否需要預留土地及資源，以配合時代的變遷及未來的發展需要。此外，政府應關注本港整體的城市規劃、人流及交通等，為東九龍區及「西九龍文娛藝術區」提供相關的配套設施。

藝發局的角色

藝發局是發展文化藝術的法定組織，將透過不同的倡議工作，向政府反映藝文界的意見，協助政府在促進藝文發展的大前提下，妥善落實「西九龍文娛藝術區」發展計劃。

我們將協助政府落實文化委員會政策建議報告中的建議，把握「西九龍文娛藝術區」的契機，為香港塑造未來的文化遠景，當中包括文化硬件及軟件的發展、藝術教育的配套及文化交流等。

香港藝術發展局

2005年6月27日