

2003 年 11 月 18 日

討論文件

立法會
規劃地政及工程事務委員會
與
民政事務委員會

西九龍文娛藝術區發展建議邀請書

引言

本文件旨在應議員的要求，就當局發出西九龍文娛藝術區(文藝區)發展建議邀請書(邀請書)後引起公眾討論的若干問題，提供有關資料。

背景

2. 有關文藝區工程項目的背景、發出邀請書的建議方案及有關事宜，詳載於 2003 年 7 月 4 日規劃地政及工程事務委員會會議上(全體立法會議員均獲邀出席)所討論的文件 CB(1)2104/02-03(03)，現把該文件夾附於附件 A，以供參考。政務司司長在 2003 年 11 月 12 日的立法會會議上亦曾回答與工程項目有關的問題(立法會問題 1，見附件 B)，並提供詳盡資料。

發出邀請書

3. 邀請書在 2003 年 9 月 5 日由政務司司長主持的記者會上發表。有關的宣傳單張已分發給各立法會議員，整套的邀請書亦已送交規劃地政及工程事務委員會秘書及民政事務委員會秘書，以供有關事務委員

會的議員查閱。各位議員亦可瀏覽該工程項目的網址 (<http://hplb.gov.hk/wkcd>)。

4. 簡單來說，政府現邀請私人機構就文藝區的規劃、設計、融資、建造提交建議書，務求把該區發展成世界級的文娛藝術及商業綜合發展區，建議書亦須就該等設施將來的營運、保養和管理事宜作出建議。政府對整項發展的基線計劃，是依據概念規劃比賽的冠軍作品略作修改後而得出的，詳情載於邀請書內。

5. 政府歡迎在發展、市場推廣及管理大型綜合發展項目方面有豐富經驗的建議者提交建議書。在擬備建議書時，建議者須聘用由城市規劃師、建築師、工料測量師、屋宇裝備工程師、結構工程師等組成的高質素的設計隊伍，亦須聘用在劇院設計、音響效果、博物館展品陳列及製作方面的顧問專才，以及在管理及營運文藝設施方面有經驗的專業人士。

6. 提交建議書的截止日期是 2004 年 3 月 19 日。

公眾對邀請書所提出的問題

7. 議員要求政府在本文件中回應公眾對發出邀請書的主要關注事項。政府對有關事項的回應載於下文各段。

(a) 由於發展用地面積達 40 公頃，為何只有一個建議者獲選承包整個發展項目，而不將之拆散為幾個小型項目？

8. 文藝區以綜合模式發展，提供各項文娛藝術及商業設施，由私人機構設計、建造及營運。我們十分重視這幅重要的海傍用地，並已舉辦國際比賽以找出最佳的發展概念規劃方案。綜合規劃和發展是這項概念規劃比賽的重點。我們採用比賽的冠軍作品，作為制定文藝區發展大綱的藍本，這個綜合式的設計結合了若干重要的元素，最為顯著

的是覆蓋整個文藝區的巨型天篷和穿梭列車系統。這兩個項目，把整個文藝區連合為一體。巨型天篷定能使文藝區成為主要的觀光點，成為香港獨有的文化標記。

9. 香港的大型文娛設施，一向都由政府興建。我們認為現在是作出轉變的時候。二零零三年八月，政府發表了一份名為“讓私營機構參與服務市民”(Serving the Community by Using the Private Sector)(只有英文版)的文件，明確指出，面對目前的財政困難，我們打算多利用商營市場改善政府服務。西九龍文娛藝術區發展的文藝政策目標之一，正是要鼓勵私營機構參與香港的文化事務。除了政府的財政狀況使我們難以調撥資金興建新的大型文娛設施外，我們亦相信應當動用比政府更優勝的商業專才，去興建和營運這類設施。

10. 私營機構有足夠資源按照既定的規劃概念發展擬議的文藝區。不過，根據國際經驗，發展和營運大型的文藝設施通常都無利可圖，故有必要加入若干商業項目，以提高這項發展的財政可行性和吸引私營機構的參與。

11. 政府沒有資源興建或營辦額外的大型新文藝設施、整個發展項目有需要以財政自給的方式設計和落實、綜合發展在規劃上可帶來的好處等因素，在在促使我們採用單一發展模式。這個發展概念並非首創，而事實上已在香港成功採用多時。舉例來說，香港會議展覽中心及毗連的酒店、商業及住宅設施，都是採用相類似的單一發展。

12. 假如把該項目分拆招標，政府便須就商業效益，市場取向等主要問題上作出沒有把握的假設，並根據這些假設擬訂總綱發展藍圖。由於政府不能為興建有關的文藝設施提供資金，這些設施須分布於各個分拆部分，設計因而無法互相緊密配合。政府亦要在不知道天篷、穿梭列車系統及其他為整個發展區而設的基礎設施如何接合的情況下，

設計這些設施。政府亦要進行多重招標工作，擬備多份內容複雜而互相牽連的土地契約文件，工作極為困難和容易出錯。我們亦須投放大量額外資源於項目管理，以及日後的場地營運工作，導致政府其他要務的可用資源因而減少。

13. 因此，我們認為把整個項目拆散為多個小型項目，並非落實發展文藝區的理想方法。為個別小型項目進行投標，以期利用賣地收益發展文化設施亦不可行，此舉形同將有關收益作抵押，有違現行的公共收入原則。此外，由於同時有很多其他公共項目都需要政府經費，要即時取得巨額公帑來興建這些藝術文化設施，機會很微。單一發展模式是最可行的方案，亦最符合香港的公眾利益。

(b) 擬議的設計－建造－營運發展模式令中小型公司和發展商卻步。

14. 以設計－建造－營運的單一發展模式形式批出這項龐大的項目時，政府必須確保獲選的建議者具備所需的財力和管理經驗，以便妥善地推行整個項目。建議者亦須有能力吸引在設計和營運文娛藝術設施方面具備豐富經驗的機構參與。因此，邀請書內強制性規定，建議者須證明在過去 15 年內曾進行至少一項綜合發展建設項目，而該項目的總建造費用不少於 30 億元，並具備管理、市場推廣和租賃大型發展的經驗。鑑於發展文藝區的性質及規模，這項要求並非不合理，亦不會引致只得兩、三個大型發展商參與。我們目前已收到 11 個機構以書面向我們表示有與趣承辦這個發展項目。我們可假定他們皆認為本身符合要求，並打算在稍後提交建議書。

15. 有小型發展商批評邀請書內的其他條文(例如財團內各參與者須共同及各自負責就建議書所引起的責任)，令他們難以參與。事實上，邀請書內並無任何條文把小型發展商拒諸門外。我們認為共同及各自負責的規定是有須要的，藉以確保該工程項目不會因某一成員的退出而出現阻滯。不過，這並非強制性條文，與其他非強制性條文一樣，

如建議者提出要求並有充分理由，我們或會考慮作出修訂，但在尋求解決方法時，我們仍會以公眾利益為依歸。

16. 雖然整個發展項目會以單一發展模式進行，但並無限制每份建議書內參與的發展商數目，他們可以合組財團參與。按照邀請書的條款及上文第 15 段所述的情況，不論發展商的規模大小，是否加入某個財團，純屬其商業決定。

(c) 整個發展項目很有可能會變成物業發展項目，提供文藝設施只是其次。

17. 政府認同文藝界及其他人士所關注的事項，指我們建造世界級的文藝區以提供全面的文娛藝術設施供本地居民及遊客享用的目標，不應為獲取最高的發展收益而妥協。商業發展部分對整個項目的財政可行性來說，是十分重要的，但此並非主導因素。我們絕不會讓這項計劃淪為只包含二流文藝設施的物業發展項目，亦不容許馬虎草率地營運有關設施或落實計劃內容。

18. 邀請書內有很多條文旨在確保文藝設施符合社會的期望，並且是整個項目的基本焦點，舉例來說——

- (a) 建議者須就管理和營運模式提出建議，以助促進香港長遠的文化發展，獲得大眾支持，並有助保證各項設施的運作在財政上及對公眾負責，同時必須讓社會上有地位的人士及有關行業的專家參與；
- (b) 中選者須營運、保養和管理各項核心文藝設施，營運期為 30 年。我們樂意考慮有關管理模式，經營策略和運作計劃的任何建議，但我們保留權利決定由什麼團體營運和管理各項核心文藝設施；
- (c) 如果在營運期內，中選者在營運、保養和管理方面的表現未

能令人滿意，政府有權終止營運；以及

- (d) 倘若政府決定由中選者以外的機構營運和管理任何核心文藝設施，我們會要求中選者分擔有關經費，以確保不會增加納稅人的負擔。為此，我們會要求中選者繳付履約保證金以確保文藝設施的營運、保養和管理表現令人滿意。建議者須在建議書內提供該項保證金的詳情。

19. 建議者亦須訂明擬議的核心文藝設施管理模式，會否涉及設立法定或非法定機構或組織。因此，我們在收到建議者的建議書並了解他們提出什麼建議後，會詳細考慮當中的架構、監察、督導、協商及諮詢機制是否合適。在現階段，我們歡迎社會各界就這幾方面提出進一步意見。

20. 在審核建議書時，我們會確保文藝設施的運作是有效和能夠持續發展的。假如建議書不符合有關文藝設施要求，我們絕不會採納。

(d) 住宅及商業發展不設地積比率的限制。

21. 邀請書訂明建議者須以概念設計方案的冠軍作品為整體藍本，並強制規定建設巨型天篷，這項規定能有效地限制在文藝區用地上進行發展的規模，並把高樓大廈局限於區內近廣東道的商業門廊。因此，現階段無必要訂出發展地積比率，這可讓建議者有自由制訂各項發展的組合和密度，使各項建議不但符合我們的要求，亦為他們提供財政上可行的解決方法。

22. 我們會詳細評審所有建議書，並與入選的建議者磋商，然後選出合適的建議書。我們會確保所採納的建議最為切合我們的目標，並且符合香港廣大市民的利益。我們會就獲選的建議書諮詢城規會及立法會，並把所收到的意見與有關建議者詳加討論，任何修訂建議都會詳細考慮，然後才會為獲選建議書定稿，以便提交行政長官會同行政會

議通過。

23. 議定落實方案時。便會定出總樓面面積及地積比率上限，並會在臨時協議內訂明，最後會納入計劃協議及批地契約中，使有關規定具有法律約束力。未經政府同意，發展者不得更改這些文件內的發展規範。我們會在臨時協議及計劃協議內訂明，這些發展規範日後會納入法定分區計劃大綱圖內。將來任何對於這些規範的修訂將涉及更改分區計劃大綱圖，因此必須先取得城規會的同意

(e) 文化界可如何參與發展計劃？

24. 文藝界可在幾方面參與這項發展。

25. 首先，他們可協助建議者擬備建議書。建議者須說明如何能夠在規劃、營運、保養和管理核心文藝設施的環節上，確保該些設施能達到國際水平。爲此，我們要求建議者聘用在各有關文藝範疇具備專才、經驗和能力的團體，並與本地及國際團體組成合作伙伴，一來可協助他們規劃和設計各項文藝設施，二來可協助他們訂出營運和管理大綱(包括計劃內容)。未能顯示有文藝界參與的建議者，中選的機會便會很微。

26. 其次，他們可協助政府根據邀請書所訂出的大綱(見附件 3.1)，制訂詳細的建議書評審準則指引。在發出邀請提交發展建議書之前，我們舉辦了簡介會、研討會和會議，跟主要的文藝和商業團體會面。我們會繼續透過不同的渠道，就文化設施的營運和管理，諮詢文藝界人士對營運管理和評審準則指引的意見。蒐集到的意見會作爲評審參考。

27. 第三，他們可就文藝區內提供各項新設施和計劃的方式進一步向政府提供意見，避免不同範疇出現服務過多或不足的情況，同時又達到與現有設施和計劃相輔相成。

28. 第四，他們在監察核心文藝設施的管理和營運方面擔當十分重要的角色。為此上文第 18(a)段所述的要求已納入邀請書內。

房屋及規劃地政局

民政事務局

2003 年 11 月

2003 年 7 月 4 日

討論文件

立法會

規劃地政及工程事務委員會

西九龍文娛藝術區發展計劃進展報告

引言

本文件匯報西九龍文娛藝術區發展計劃督導委員會的工作進展，並告知議員當局會在短期內邀請私營機構就該計劃提交建議。

背景

2. 政府訂有明確的政策目標，致力加強香港作為亞洲文娛藝術中心的地位。我們認為，私營機構可以並應該發揮重要作用，協助我們達致這項目標。為此，我們在西九龍填海區南端海旁預留一幅面積約 40 公頃的土地，用作藝術、文化、娛樂及商住設施綜合發展區。

3. 我們在二零零一年四月舉辦國際比賽，邀請各地參賽者提交發展該區的概念圖，同時強調比賽與該區的最終發展權並無連帶關係。比賽共設五個獎項，包括冠軍、亞軍和三項優異獎。本地和海外專家組成的評審團選出得獎作品。比賽結果已於二零零二年二月二十八日廣泛公布。議員在二零零二年五月八日的會議上，已收到載有比賽結果的資料文件。

A 4. 贏得冠軍的概念圖(見**附件 A**)來自英國 Foster and Partners 領導的設計小組(下稱 Foster 設計)。布局方面，西端是演藝場館、博物館、少許高級住宅和一個可供船隻停泊的環礁湖。全區的中心部分是一幢綜合商舖、食肆和娛樂設施的多層大型商場。此外，辦公室和酒店大樓則集中於連接廣東道的東端。區內有寬廣空地，建有平台公園、園景台階和海濱長廊。穿梭列車系統往來發展區兩端之間。除東端的高層建築物和海濱長廊外，發展區由一個開敞和局部透明的天篷覆蓋，天篷下有寬廣空間，營造出怡人的戶外休憩環境，將成為現代香港的地標。整項規劃設計着重綜合發展，不但令市民的文娛生活更添姿采，而且吸引世界各地的表演者、藝術品創作者、商務旅客和遊客。該項設計在本地和國際深受讚賞，我們經初步研究技術方面的可行性後，認為上述設計概念可以付諸實行。

西九龍文娛藝術區計劃

督導委員會

5. 二零零二年九月，我們成立了西九龍文娛藝術區發展計劃督導委員會(下稱督導委員會)，由政務司司長擔任主席，負責籌劃和監督西九龍文娛藝術區發展計劃(下稱計劃)的實行。督導委員會的職權範圍和成員名單載於**附件 B**。

B

6. 督導委員會一開始已表明，是項計劃應以綜合發展項目的方式籌劃和落實，以確保在這龐大的發展區內，所有基礎建設、內部運輸服務和設施或建築物，都能互相協調和有效率地興建。

7. 我們在二零零二年十月公布，督導委員會已原則上決定採用 Foster 設計，作為西九龍文娛藝術區總體發展計劃的概念基礎，並會保留其主要特徵 - 別具特色的天篷。其後，督導委員會決定對 Foster 設計作出若干修訂，其中包括：

- (a) 因應市民的需要和期望訂明所提供的主要文藝設施；
- (b) 可供停泊船隻的環礁湖改爲面向維港的戶外海天劇場；以及
- (c) 提高計劃的整體商業發展潛力，並把毗鄰的尖沙咀消防局綜合大樓現址納入規劃區內。

8. 我們在二零零三年三月公布，督導委員會同意西九龍文娛藝術區的核心文藝設施應包括一座劇院綜合大樓、一個大型室內表演場地、博物館群，以及多個舉行文娛活動的廣場。我們亦宣布會在二零零三年年中左右邀請私營機構提交發展建議。

發展方案

9. 督導委員會已訂定發展方案，以便擬備初步總體發展計劃，列明發展該用地的“基線計劃”(即 Foster 設計及我們所作的修訂)。電腦製作的基線計劃圖像載於**附件 C**。提交發展建議者可偏離基線規劃，例如建議較高的發展密度或不同的用途組合，但必須不影響天篷和 Foster 設計的特色。這樣可以令計劃內帶來收入的主要部分的設計有一定彈性，讓倡議者訂定財務上可行的建議。

核心文藝設施

10. 根據發展方案，須予提供的核心文藝設施如下：

- (a) 一座劇院綜合大樓，內設座位數目最少 2 000 個的大劇院，另有兩個較小型的劇院，分別有最少 800 個及 400 個座位。各個劇院均設有尖端舞台設施，使該綜合大樓成爲世界級的表演場地，可供進行話劇、音樂、歌劇及舞蹈表演；

- (b) 一個可容納最少 10 000 個座位的室內演藝場館，設計力求變化多端，以供舉行各類大型文娛活動；
- (c) 一個可容納最少 5 000 個座位的戶外“海天劇場”，除設有噴水、燈光及激光裝置可作現場表演外，還可飽覽美麗的海港景色；
- (d) 最少四個各有特色的廣場，讓遊人無拘無束地欣賞表演；以及
- (e) 一個博物館群，由四個不同主題的場館和一座藝術展覽館組成，該處場地寬廣，館與館之間有許多休憩用地，不論是進館參觀或在場地休憩，俱可鬆弛神經。

11. 民政事務局就各類設施的需求及應舉辦的節目諮詢文藝界及考慮旅遊業、商界和其他有關各方的意見後，擬備了以上的核心文藝設施清單。我們會盡量讓發展建議者自由發揮，務求這些主要設施的建築設計別出心裁，令設施成為地標。倡議者也可增設其他文藝設施。我們預計大多數文藝設施均由天篷覆蓋。

建議邀請書

12. 考慮到：

- (a) 這是複雜的大型計劃，倡議者擬備建議時需要充足的空間發揮；以及
- (b) 我們希望在決定入選者前與倡議者洽商，但投標程序不一定容許進行這類洽商，

因此，我們打算發出“建議邀請書”。

13. 建議邀請書的內容包括邀請倡議者根據我們的發展方案提交初步總體發展計劃和有關的技術、財務和營運建議，並列明願付的地價及附上全面的業務計劃書，詳述把西九龍文娛藝術區建設為世界級藝術、文化及娛樂匯萃之地的策略。此外，建議邀請書亦會要求倡議者證明他們財政穩健，有能力承擔建議的投資額，並且訂有可持續的財務計劃。

甄選中選建議

14. 我們打算在當局選出屬意的建議後，邀請立法會議員就建議發表意見。建議最終被採納與否，會由行政長官會同行政會議決定。

計劃的時間表

15. 我們預算在二零零三年八月發出建議邀請書。擬備建議需時大概六個月，然後我們還要詳細評審，並在與倡議者洽商後作出所需的各項決定。因此，我們預算可於二零零四年年底或二零零五年年初揀選入選者。然後，我們要預留時間簽訂計劃協議，而入選者亦需要時間制定詳細的總體發展計劃及建築設計，並經由有關當局批准。因此，我們預計建築工程會在二零零六年四月展開，而核心文藝設施則由二零零九年年底起分期啓用。至於天篷和商住發展項目如何分期興建，概由發展商決定。

16. 我們會繼續向議員匯報計劃的進展。

房屋及規劃地政局

二零零三年六月



西九龍文娛藝術區發展計劃督導委員會

職權範圍

督導西九龍文娛藝術區發展計劃，使有關工作得以順利完成。

成員

政務司司長(主席)

房屋及規劃地政局局長(副主席)

環境運輸及工務局局長

財經事務及庫務局局長

民政事務局局長

律政司司長或代表

房屋及規劃地政局常任秘書長(規劃及地政)

旅遊事務專員

建築署署長

地政總署署長

康樂及文化事務署署長

規劃署署長

拓展署署長

立法會問題第一條

(口頭答覆)

提問者：田北俊議員 會議日期：二零零三年十一月十二日

作答者：政務司司長

問題：

政府表示會將整項佔地 40 公頃的西九龍文娛藝術區發展計劃，招標批予單一發展商興建及營運。就此，政府可否告知本會：

- (一) 當局有否評估該項目的規模會否令有能力參與競投的發展商數目寥寥可數，以致限制政府在甄選投標者時的選擇、投標價不理想，以及在與中標者商談細節時處於不利位置；為何不考慮分拆該項目並分別招標，或者只將有關商業用地招標出售，然後把有關收益用作發展文娛設施；
- (二) 鑒於有文化藝術界人士擔心把文娛藝術區交由以商業利益為先的發展商負責，最終或會令文娛藝術區變得名不副實，當局有否計劃重新諮詢這些界別的人士對發展模式的意見；若會，請告知諮詢的詳情；若否，原因是甚麼；及
- (三) 當局有何措施監察該項目的興建及長期營運不會偏離原訂目標？

答覆：

主席女士：

首先我很多謝田議員提出這個問題，因為很多大眾都關注這個問題。雖然田議員用英文問我，我希望用中文回答。在回應田先生的具體問題前，我想闡述一下政府邀請私營機構提交西九龍文娛藝術區發展建議書這個做法的理念和目標，以便議員了解更深入的情況。

行政長官在一九九九年的施政報告內清楚表明，政府打算增設文娛康體活動場地，使市民生活更添姿采，讓遊客從中感受香港中西文化交匯的魅力。我們的目標是要香港成為亞洲首要的國際都會，匯聚文化人才。為了這個目的，西九龍填海區南部已指定發展為一個綜合文娛藝術區。西九龍填海區位於維港重要位置，也許是香港市中心尚未發展的地皮中最重要和最珍貴的一幅土地。我們必須善用這寶貴資產，不但為了目前，也為造福後代。所以在西九龍填海區進行的發展，我們一定要力求與世界最佳的發展媲美。

二零零一年，我們舉行公開比賽以物色發展西九龍文娛藝術區的概念圖則，並採納了冠軍作品作為發展藍圖。這是世界享負盛名的建築師設計的傑作。

議員都知道，香港的大型文娛設施，一向都由政府興建。我們認為現在是作出轉變的時候。二零零三年八月，我們發表了一份名為“讓私營機構參與服務市民”(Serving the Community by Using the Private Sector) (只有英文版) 的文件，明確指出，面對目前的財政困難，我們打算利用商營市場改善政府服務。西九龍文娛藝術區發展的文藝政策目標之一，正是要鼓勵私營機構參與香港的文化事務。除了政府的財政狀況使我們難以調撥資金興建新的大型文娛設施外，我們亦相信應當動用比政府更優勝的商業專才，去營運這類設施。

因此，早在開始有關工作之時，甚至在舉辦二零零一年四月的概念規劃比賽前，我們已加入一些恰當的商業發展項目，來提高發展區內的財政效益，突破人們一向認為興建和營運大型文娛設施無利可圖的概念。此安

排也可以給予私營機構更多空間，來提供內容豐富和具創意的活動組合，推動香港的藝術文化發展，使該區對普羅大眾更具吸引力。這些發展亦能使香港富有盛名的海濱加添一座宏偉的地標。基於這概念，我們制訂了二零零三年九月五日所發出的邀請提交發展建議書的文件。

現在我想解答田議員提出的具體問題——

(一) 政府在以單一發展項目的形式批出這項大型計劃時，必須肯定中標的倡議者財政穩建和管理經驗豐富，足以妥善完成這項計劃。此外，倡議者也必須能夠找到具備設計和營運藝術、文化及娛樂設施經驗的機構參與其事。就這個計劃的性質和規模而言，這些要求並不是不合理，也不造成過多限制。現時，已有 11 間實力雄厚的機構以書面向我們表示有與趣承辦這個發展項目。我們得假定，他們都認為本身符合經驗方面的要求，並有意於稍後提交建議書。

因為項目龐大，政府就處於不利的談判地位，這樣的問題是不存在的。不論在明年三月截止提交建議書的

日期前收到多少份建議書，我們都會爭取，既符合發展要求又符合社會最大利益的安排。假如不能做出這個結果，我們不會訂定任何協議。

至於以合理價錢出售該幅土地的問題，發展建議邀請書說明該計劃必須自負盈虧，其財務建議須列明向政府支付各項款項（例如地價）的詳情。這項條件的目的是要求參與邀請計劃的私營機構就工程擬訂妥善的財務安排。也闡明了整個發展項目並非要為政府庫房賺取最高的地價。這項工作的目標是尋求一個最佳的計劃，實現我們將這塊海旁寶地建設為一個世界級文化及娛樂匯萃區域的目標。若然不能達到這個目標，我們寧願放棄這項計劃。

假如把該項目分拆招標，政府便須就商業效益、市場取向等主要問題，而政府不認識的問題上作出沒有把握的假設，並根據這些假設擬訂總綱發展藍圖，這實在是危險的動作。由於政府不能為興建有關的文藝設施建築提供資金，這些設施須分布於各個分拆部分，設計因而無法互相緊密配合，這是不理想的做法，也要我們放

棄地標的理想。政府亦要在不知道天篷、穿梭列車系統及其他為整個發展區而設的基礎設施如何接合的情況下，設計這些設施，這些亦是危險的動作。政府亦要進行多重招標工作，擬備多份內容複雜而互相牽連的土地契約文件，工作極為困難和容易出錯，這亦都會種下將來需要負擔昂貴費用打官司等問題。我們亦須投放大量額外資源於項目管理，以及日後的場地營運工作。政府其他要務的可用資源因而減少。

我們認為，把該項目分拆成多個部分並不可取，這樣做的結果，就是各項文化設施啟用期嚴重延誤，設施、佈局和使用模式格格不入。分拆招標以期用賣地收益來發展文化設施，只是望天打卦的做法，並不可取，亦牽涉到動用政府將未收之財作為抵押。此外，由於同時有很多其他公共項目都需要政府經費，要即時取得二百多億的巨額公帑來興建這些藝術文化設施，機會微之所微。我們認為以單一項目形式招標來實現這項文化計劃是最佳做法，也較符合本港廣大市民的利益。

(二) 政府、文藝界和許多其他人士的意見一致，認為不應為了土地發展收益而不堅持設世界級文娛藝術區的目標。我再向議員保證，假如沒有一份發展建議書能符合政府的要求，我們會放棄今次邀請發展工作。我們絕不會讓這項計劃淪為只包含二流文藝設施的物業發展項目，亦不容許馬虎草率地營運有關設施或落實計劃內容。

訂定下一步驟時，我們定會徵詢文藝界對區內設施、營運方式及計劃內容的意見。我們遠在二零零零年，即是舉辦概念規劃比賽前已開始諮詢地產界、專業團體及文藝界的意見。在二零零二年九月，亦先諮詢文藝界人士，才決定邀請提交建議書內哪些核心藝術文化設施應列為必要條件。自今年九月發出邀請書之後，我們曾跟專業學會討論和不斷聽取更多意見，並出席了多次公眾諮詢活動，包括最近由香港藝術發展局和其他團體舉辦的活動。我們一定會持續地及採取主動，聽取藝術文化界人士對管理和營運藝術文化設施的意見。

(三) 政府會安排監察措施，確保文娛藝術區按照構思興建和營運。

提交建議書的文件列載多項要求，其中包括中選者須提交某些重要設計元素的資料，例如總綱發展藍圖和各座大樓的計劃設計圖，以供政府核准，中選者並需要委聘獨立審核人核證工程設計，證明工程的各階段目標能夠如期達成。提交建議者亦須提交詳細的業務計劃，包括擬議的管理和營運模式、服務聲明、文藝活動政策、業務策略、營運計劃和人力資源策略等，供政府評審。我們會仔細研究所有建議書，衡量這些建議能否達到預期的服務質素。

在文化設施的營運方面，我們認為發展商應不能獨力提供高質素的藝術文化設施和活動。這些設施的興建和營運需要專門技能和經驗。因此，我們預期提交建議者會聘請公認為資深又勝任的文藝機構及人士提供輔助服務，並與本港和國際文藝機構建立伙伴關係，以便在文藝設施的設計、規劃、營運和管理方面獲得協助。政府會監察這些文化設施日後的營運、保養和管理工作。

在審閱過收到建議書後，我們便會制定相應的監察機制。

主席女士，我們同意，任何開放社會籌劃這類世界級的發展項目時，意見分歧在所難免。例如巴黎羅浮宮博物館前的玻璃金字塔、悉尼歌劇院和畢爾包的古根漢美術館等建築傑作，無不於初時惹來紛紛議論，但最終都一一興建，今日已成了不朽的文化標誌。只要規劃周詳，處處以廣大公眾利益為依歸，香港可以在西九龍建成同樣出色的文化設施。

完

