

第四章

表演藝術與旅遊小組就核心文化藝術設施提出的建議

4.1 建議的表演藝術場地

4.1.1 表演藝術與旅遊小組在考慮到各有關觀點(主要包括該小組對西九的目標、透過公眾諮詢會和與不同界別舉行聚焦小組會議收集到的意見、相關數據與趨勢等)，之後，就西九的表演場地提出多項建議。

4.1.2 表演藝術與旅遊小組認為，西九的文化藝術設施應力求提升卓越的國際藝術水平，配合西九成為世界級文化藝術區的目標。有關設施應以逐步擴展的方式發展，並分階段建造。因此，應盡快在西九發展計劃第一期提供最迫切需要的演藝場地。其後各期設施落成的確實日期，應由當時的市場力量決定。

4.1.3 各項建議摘錄如下 —

第一期發展計劃

- 一間戲曲中心，包括一間 1 200 至 1 400 座位的劇院、一間 400 座位的小型劇院、一個「戲曲茶座」及其他附屬設施如設備完善的排練室、小型展覽廳等；
- 一個包括合唱團席位及最多 2 000 座位的音樂廳；

- 一個 600 至 800 個座位的室樂演奏廳；
- 一個 2 100 至 2 200 個座位的大劇院；
- 兩間各有 500 至 800 個座位的中型劇院；
- 四個各有 150 至 250 個座位的黑盒劇場；以及
- 一個最多 15 000 個座位的大型演藝場地，座位配置靈活，可改為較小型的場地。

第二期發展計劃

- 設有 1 800 至 1 900 個座位的大劇院；以及
- 兩間各有 500 至 800 個座位的中型劇院。

4.1.4 從上列建議可見，表演藝術與旅遊小組建議的核心文化藝術設施，比「發展建議邀請書」原來建議的顯著增多。香港面對欠缺文化藝術設施的問題，需要興建新的設施以彌補不足，建議中的文化藝術設施，將會使香港的演藝場地座位總數增加 37%。文化藝術界多年來對優質設施需求甚殷，在表演藝術與旅遊小組工作早期進行的諮詢期間，有關界別人士的訴求更強。表演藝術與旅遊小組的建議，是因應這些人士的需求，作出確實回應。

4.2 表演場地及其他設施的建議的背後理據

戲曲中心

4.2.1 粵劇是中國主要的地方戲曲之一，盛行於華南的粵文化。與中國其他戲曲一樣，粵劇是一種糅合音樂、歌唱、武術、雜技和演技的中國傳統藝術。粵劇這種本土藝術形式在本地孕育發展，是香港文化的代表。

4.2.2 我們收到的公眾意見，全部都贊成在西九設有供粵劇演出的專用場地，有關場地也可以提供給其他中國戲曲表演使用。戲曲包括粵劇、崑曲、京劇及所有其他種類的中國歌劇。粵劇演出場地可以有助保存這傳統藝術，及將這藝術向本地市民以至遊客推廣。

4.2.3 我們建議在西九興建戲曲中心，回應了市民及粵劇界提出需要有合適的表演場地，以及推廣和發展粵劇藝術的意見。從策略的角度來看，戲曲中心可以幫助西九成爲一個重視中國傳統文化及確立中國傳統文化的社會地位的地方。戲曲這門傳統藝術，與其他形式的藝術互相輝映，令西九成爲香港這個國際大都會不可或缺的一部分。戲曲中心還可顯示我們支持保存和發展中國傳統文化。

4.2.4 建議的戲曲中心內的大劇院將提供專業藝團及大型表演使用，而小劇院則給與新進藝人和表演藝團作表演和訓練用途，讓新一輩藝人有機會磨練技藝，有助粵劇

界有效地培育接班人。這個場地既有助培育演藝人才，又可拓展觀眾網。

4.2.5 特別設計的傳統中國文藝表演，例如折子戲，可安排在戲曲茶座式的場地演出。觀眾可以一邊享用中式茶點，一邊在舒適輕鬆的氣氛中欣賞表演，對旅客別具吸引力。

音樂廳及室樂演奏廳

4.2.6 由於管弦樂表演場地使用率甚高，加上西九的文化藝術設施應與海外綜合文化區分庭抗禮，故需要在西九興建一個音樂廳。香港市中心目前只有香港文化中心(文化中心)音樂廳(2 019 個座位)和香港大會堂(大會堂)音樂廳(1 434 個座位)，可提供管弦樂演奏專用的音響設備。雖然沙田大會堂、荃灣大會堂和屯門大會堂的演奏廳也適合管弦樂表演，但這些場地都位於市區外圍或更偏遠的地區，而且也不是專為管弦樂表演而建造的。這三個場地的使用率也都很高，根本不能紓緩文化中心和大會堂音樂廳的需求壓力。

4.2.7 於 2005 至 2006 年度，文化中心和大會堂音樂廳的藝術相關活動佔用比率分別高達 97%和 92%。這些場地除了要應付香港主要管弦樂團的租用外，亦須應付各個藝術節及藝團／非牟利機構舉辦的文化及其他活動的申請。很明顯，香港現時的音樂廳設施已不敷應用。香港的

管弦樂表演團體預計，在未來十年左右觀眾人數會大幅增加，因而進一步帶動對管弦樂的表演及場地的需求。

4.2.8 此外，例如洛杉磯的迪士尼音樂廳這類的地標式音樂廳，會有助塑造西九成爲世界級的綜合文娛藝術旅遊區。收到的公眾意見亦認爲西九不可缺少音樂廳，因爲音樂廳是世界級文娛藝術區必須的設施。

4.2.9 表演藝術與旅遊小組除建議在西九設立音樂廳外，還建議設立一個 600 至 800 座位的室樂演奏廳，同時可作爲樂團演奏的場地。表演藝術與旅遊小組注意到，香港欠缺專用的室樂演奏場地。現時各類音樂演奏活動，從鋼琴獨奏、獨唱及樂器獨奏、弦樂四重奏到大型樂團及室樂團演奏等，都是在不同的非專用場地演出。目前例如大會堂音樂廳及文化中心音樂廳這類的表演場地太大，不適宜進行小型演出。更重要的是，室樂對音響效果的要求很高，是不可能與流行音樂和音樂劇等其他音樂藝術形式共用場地。西九的室樂演奏廳，會填補現時獨奏及室樂演奏場地的空白。此舉亦特別有利培育香港的年青音樂家。

4.2.10 表演藝術與旅遊小組認爲，特別設計的音樂廳和專用的室樂演奏廳需有用作管弦樂表演用途的明確身份。音樂廳和室樂演奏廳應設於西九的同一座建築物內，以求相得益彰，也可爲這藝術形式建立鮮明形象。

劇院和「劇院區」的構思

4.2.11 2003年9月發出的原「發展建議邀請書」指定興建的核心文化藝術設施，包括一座劇院綜合大樓。大樓內設三間劇院，分別提供至少2 000、800和400個座位。建議興建劇院綜合大樓，目的是解決場地不足的問題。表演藝術與旅遊小組根據其職權範圍，重新深入審視興建劇院綜合大樓的需求，結論如下：

- (a) 由於西九的演藝設施是為將來規劃，因此，原有「發展建議邀請書」提出在劇院綜合大樓提供的三間劇院（參閱第2及第3章），是不足以應付日後需要的。隨着各界不斷致力推廣演藝教育和拓展觀眾網，預料各類藝術表演的觀眾數目會與日俱增，對表演場地的需求也會隨之而上升，因此，應預留合適的地方，以應西九的劇院逐步發展的需要；
- (b) 西九演藝設施的使命是培育藝壇新秀，既要為具規模的演藝團體提供機會，也要顧及嶄露頭角並有優秀作品的中小型藝團。這對促進本港演藝界的蓬勃和多元發展，極為重要。我們需要興建更多不同座位數目的劇院，以滿足不同使用者的需要；以及

- (c) 要達至整合和凝聚的效果，類似倫敦 West End 的「劇院區」構思，會較單幢式的劇院大樓來得合適。

4.2.12 「劇院區」的構思包含了街頭劇院的元素。「劇院區」是高雅藝術和流行藝術共存的場所，不同藝術形式和中小型演藝團體也可以此為演出平台。「劇院區」應設有大小不同的劇院(特別是中小型劇院)，這些劇院須配置靈活多變，不僅適用於戲劇演出，也可用作不同的藝術表演，例如歌劇、舞蹈、流行音樂會、爵士樂演奏、「棟篤笑」、多媒體表演、實驗劇，以及遊客節目等。此外，可以將兩三間規模不同的劇院組合在同一座設有餐飲和商業設施的大樓內。劇院可集中於兩三條街道，而街道的設計應方便街頭表演，以吸引本地遊人和外地遊客。

4.2.13 收集所得的意見顯示「發展建議邀請書」中提出興建的三間劇院未能滿足需求。這些意見都贊成設立規模不同的劇院的構思。此外，「劇院區」的構思亦廣為文化藝術界所接受。劇院場地的嚴重不足及康文署現時的場地租賃模式，都是窒礙國際音樂劇團不把香港作為優先巡迴演出地區的原因。以高度商業模式運作的長期公演音樂劇，最少需要演出兩三個月才符合商業原則(參閱第 3 章)，因此，表演藝術與旅遊小組認為有需要興建劇院，用作長期公演海外製作的音樂劇，以免香港在這方面的競爭力落後於鄰近城市。

大劇院

4.2.14 表演藝術與旅遊小組建議在西九興建一個 2 100 至 2 200 個座位的表演場地，以供長期演出國際(例如來自倫敦 West End 及百老匯)及本地音樂劇，以吸引本地及海外的觀眾，及鄰近擁有龐大市場潛力的珠江三角洲觀眾。本地文化藝術界及著名海外表演機構，十分支持在西九興建大劇院。劇院可供長期公演的音樂劇，以及符合商業原則的商業創作節目演出之用。不過，大劇院並非只作長期公演音樂劇的專用場地，還可用作舉辦其他類型的表演節目，例如音樂演出及歌劇等。

中型劇院

4.2.15 表演藝術與旅遊小組建議在第一期興建兩間中型劇院，各提供 500 至 800 個座位。表演藝術與旅遊小組研究過香港現時提供的表演場地後，注意到香港欠缺 500 至 800 個座位的表演場地。統計資料顯示，在 2005 至 2006 年度未能成功租用康文署轄下中型場地的申請當中，涉及藝術相關活動的日數為 1 127 天；未能成功租用文化中心劇場及大會堂劇院的申請所佔日數則分別為 306 天(27%)及 383 天(33%)。若把有關租用場地的電話查詢包括在上述數字內，則超額申請場地的情況應更為嚴重。香港需要這兩間中型劇院，以填補現有中型劇院嚴重不足之數，對促進演藝界蓬勃發展和培植中型演藝團體起重要作用，並協助拓展觀眾網，有利未來發展。

黑盒劇場

4.2.16 本港目前只有寥寥幾間座位少於 250 的小型劇院(黑盒劇場)，而這些劇場都不是康文署的表演場地，例如香港藝穗會的小劇場(80 個座位)和劇院(100 個座位)，以及香港演藝學院的演奏廳(202 個座位)和實驗劇場(240 個座位)。有見及此，表演藝術與旅遊小組建議興建四個各設 150 至 250 個座位的黑盒劇場，以應付日益殷切的需求。在西九興建黑盒劇場，有助新進藝團不斷創新和積極發展。公眾諮詢蒐集的意見顯示有需要興建黑盒劇場，為本地中小型藝團提供更多發展機會。社會對上述規模的場地確有需求，這類場地適合上演小型實驗劇藝節目、當代舞蹈藝術節目、電影放映、獨奏會、爵士樂演奏、木偶戲、兒童及闔家歡節目。黑盒劇場有助營造一種氣氛，鼓勵新進藝團展示其作品，亦有助發揮西九應有的協同效應，吸引年青觀眾到西九欣賞表演。

4.2.17 中小型演藝團體在考慮到觀眾人數及財政負擔能力等因素後，會認為這兩間中型劇院和四個黑盒劇場適合上演小型實驗製作。這些設施旨在培育新進藝人及創作人才。表演藝術與旅遊小組認為，作為世界級文娛藝術區，西九應為高水準及高素質的表演提供表演場地。因此，新進藝團及其表演節目須達到一定的藝術水平，才能在西九的劇場演出。

大型演藝場地

4.2.18 表演藝術與旅遊小組再次確認需要按照「發展建議邀請書」的要求，興建一個最多設有 15 000 個座位的大型演藝場地。香港並無座位逾萬的演藝專用場地，可作舉行大型表演和流行音樂會之用。雖然香港體育館能彌補這方面的不足，但由於這個場地並非演藝專用場地，所接獲的投訴甚多，包括音響、燈光、換景系統，以及舞台布景和道具的貯存空間等。在香港體育館舉行各項表演，也使正常的體育或社區活動不能在該場地舉行。此外，該處設備落後，有礙吸引國際流行音樂會和大型娛樂節目、巡迴各地的管弦樂團來港演出。

4.2.19 公眾諮詢會蒐集所得的意見，亦認同有需要興建一個大型專用場地。基於市場對適合上演娛樂節目及舉行大型國際會議的場地確實需求甚殷，加上主辦機構認為使用非專用場地演出受到種種限制，同時考慮到公眾的意見，表演藝術與旅遊小組建議興建一個最多設有 15 000 個座位、座位配置靈活的大型演藝專用場地。

廣場

4.2.20 在「發展建議邀請書」的公眾諮詢和表演藝術與旅遊小組所蒐集的公眾意見中，市民都表示支持西九設有大量休憩用地和綠化地帶。表演藝術與旅遊小組一致同意，西九的設立，不僅是發展香港文化一個千載難逢的機

會，亦為市民提供一幅廣闊的海旁休憩用地。闢設休憩用地的作用如下：

- (a) 區內遍設舒適的園景休憩用地，讓公眾作康樂和消閒之用。廣場可吸引遊人，尤其是一家大小在區內閒逛。公眾可在寬廣的空間、輕鬆愉快的氣氛下欣賞區內景致。在闢設藝術和康樂特色兼備的廣場方面，當局可以借鑑芝加哥千禧公園的經驗；
- (b) 上述休憩用地具有濃厚藝術潛力，除了可用作舉辦收費的戶外臨時有蓋或露天表演(例如索拉奇藝坊之類的表演)外，還可用來進行免費文娛表演活動，供市民觀賞。休憩用地的表演活動，應與在表演場地舉辦的收費表演相輔相成，讓文化藝術得以深入民間，從而促進藝術教育和拓展觀眾網。休憩用地可為具創意的新進藝人提供參與戶外表演的機會。此外，廣場亦可用以展出視覺藝術；以及
- (c) 休憩用地應能吸引更多人流，並提供活動空間，讓觀眾在演藝節目舉行前後流連。

4.2.21 表演藝術與旅遊小組建議在西九內不同地點闢設廣場，總用地面積不少於 30 000 平方米(3 公頃)，以提供更廣闊的公眾休憩用地。

4.3 演藝場地匯聚並與商業設施融合

4.3.1 在 2006 年 9 月底，表演藝術與旅遊小組應諮詢委員會的要求，開會商議演藝場地如何匯聚的事宜。小組建議，音樂廳和室樂演奏廳應設於同一座具地標建築特色的獨立建築物。戲曲中心應為一座獨立的地標建築物，並能展現戲曲的特色和獨特文化風格。大劇院和大型演藝場地亦應設於獨立建築物。小組表示其餘設施應適當地組合起來，以產生協同效應和提高效益。然而，小組對實際的集匯模式持開放態度。此外，小組認為中型劇院和黑盒劇場應與商業設施適當地結合。

4.4 文娛和旅遊業的角度

4.4.1 毫無疑問，西九融合文化藝術娛樂元素，以及提供充足的零售／飲食／娛樂設施，定能吸引海外旅客到訪。此外，區內具地標建築特色的建築物、廣闊的休憩用地及海濱長廊，對旅客來說也別具吸引力。

4.4.2 表演藝術與旅遊小組的共識是，考慮周詳的規劃總綱可以匯聚人流，吸引遊客，是西九能否成功發展為藝術、文化、娛樂和商業的綜合區的重要因素。為達到這個目標，必須把藝術和文化設施，以及其他如飲食和零售等設施匯聚一起，產生協同效應，營造區內熱鬧氣氛。

4.4.3 基於這個原則，零售設施應分散在整個文化區，方便本地遊人和遊客，以收群組發展之效。應避免在西九重複開設在其他商場常見的商店，而零售商店的組合，應可反映西九作為文化樞紐的特色。同時，應鼓勵國際知名食肆在西九開設分店，而飲食設施必須適當地融入藝術和文化設施之中，讓觀賞表演的人士(表演前後晚膳)與其他人士一起共度閑暇，營造氣氛。迷人的海濱景色是西九的特點，必須妥善運用，以吸引遊客。

4.4.4 地標式建築物(如建議的戲曲中心、音樂廳等表演場地)亦可吸引遊客；此外，一個設計合宜的海濱長廊，加上例如由表演藝術與旅遊小組建議興建的香港巨眼摩天輪設施，會進一步吸引遊客。

4.4.5 除硬件外，在西九提供的藝術、文化和類似購物及餐飲等商業活動的種類，必須是多元化，能恰當平衡國際與本地的元素，配合香港作為一個大都會級的旅遊目的地，提供細緻、有品味、令人激賞及有趣味的賣點。這些賣點不應只局限於戶內活動，亦應包括類似街頭表演的戶外活動。西九的硬件及軟件可以攜手為遊客提供一系列包含相當國際內容的多元選擇。

4.4.6 旅遊業界和文化藝術界的軟件配套若能有更多連繫和合作，西九的影響力將可擴至最大。例如對愛好中國傳統藝術的海外遊客來說，「折子戲」是一個賣點，將來

的演藝場地管理層亦可考慮這項目。爲此，香港需要設立一個架構平台，有助兩個界別持續溝通和交換意見，並訂出良方，方便遊客取得西九的文娛藝術節目資料。此外，香港可設有簡便易用的售票系統，供海外人士在網上訂購西九各類表演的門票。

4.5 管治模式及管理策略

4.5.1 在西九計劃的各個發展階段中，都有人提出成立獨立法定機構，監察西九各項文化藝術設施的規劃、建造及管治工作。

4.5.2 表演藝術與旅遊小組在職權範圍內討論西九核心文化藝術設施時，已研究過該些設施的理想管治模式及管理策略。在考慮公眾意見及參考海外經驗後，小組同意在適當時候成立獨立法定機構，肩負起爲政府發展西九的責任，是一個理想的做法，亦合乎文化委員會提出的原則。有關擬議法定機構的結構、權力、職務和責任會在第八章進一步闡釋。

4.5.3 關於演藝場地的管理模式，有人指出場地管理機構必須力求確立各個場地的藝術特色。管理機構應籌辦及推出節目，藉此建立場地的特色及觀眾群，而不應單純負責場地的租賃事宜。此外，管理機構應與表演藝術團體（尤其是相關的駐場藝團，即主要使用有關場地作爲其基地的

表演團體)攜手管理場地，並在藝術教育、培養觀眾及社區參與等工作上，制訂積極而進取的策略。在這個前提下，不同場地的營運模式應有所不同，但都是以自負盈虧及津貼模式為主，而津貼金額會因場地而異。舉例來說，主要用作上演長期音樂劇的劇院，或可以透過自負盈虧方式營運，但音樂廳卻需要依賴其他收入來源作為補貼。此外，對部分場地來說，混合模式營運是可行的做法。

4.5.4 在草擬《西九管理局條例》時，應對管治模式作出進一步的討論及諮詢，尤其是相關業界的意見。

4.6 相關的藝術文化設施

4.6.1 把西九發展為世界級綜合文娛藝術旅遊區，是西九計劃的目標。管理機構須在附近闢設一些周邊設施，以產生匯聚效應，此外，亦應預留地方興建設施，在西九發展和推動創意產業，例如出版、廣告、設計、視覺藝術、電影等。建議中還包括大型書城、畫廊、電影中心等。雖然這些設施中有部分可以商業形式營運，但為使這些設施能在香港的經濟氣候下持續經營，以孕育西九文化氛圍，管理機構有需要為這些與藝術有關的商業設施訂定合宜的租賃政策。日後成立的西九管理局應考慮上述建議。

4.6.2 為配合表演藝術與旅遊小組支持在表演場地設駐場藝團的原則，管理機構應預留地方，興建駐場藝團所

需設施和藝團職員及成員的辦公室。表演藝術與旅遊小組普遍認同，應為部分經常使用音樂廳和大劇院 I 等設施的演藝團體，給予駐場安排，但無須在表演場地之內提供駐場藝團所需設施，因為有關設施可在區內其他地方提供。這些設施應集中在一座或兩座十分接近表演場地的建築物內，以便創作人才和藝團職員匯聚於區內和經常到來，從而產生協同效應。有需要為駐場藝團及其他演藝團體訂定獨立租賃政策，以便把租金定於這些藝團能負擔的水平。

4.6.3 此外，亦有建議在區內設立香港文化藝術資訊中心。中心會作為推廣藝術文化節目的平台，更重要的，是協助推介本地的藝術文化人才，因為世界各地人士均可隨時透過該中心獲得這些人才的資料。這會為文化藝術界締造商機。

4.6.4 管理機構亦需要預留地方闢設適合的藝術教育場地，例如芭蕾舞訓練學校和音樂學校等，以助推廣藝術教育和培育新進藝人。

4.6.5 最後，管理機構亦應預留地方給與宴會和會議設施。這些設施可適當地與核心文化藝術設施融合，產生所需的協同效應。這些設施需求日增，所賺取的收入可補貼西九其他利潤較少／非牟利設施。

4.7 理順現有文化設施

4.7.1 香港的表演場地需求日增，加上配合文化藝術和社會需要的新型設計場地極為短缺。建議中的西九文化藝術設施將可紓緩表演場地短缺的問題，而西九也應預留空間，以應付區內文化藝術活動的長遠自然增長。隨着西九設施的落成，預期政府將可更有效地檢討康文署轄下現有演藝設施的情況，並在檢討的過程中，考慮到演藝市場不斷轉變的需要和本地藝壇的演變情況。預期未來西九的管理機構會與其他公共場地的管理機構維持緊密聯繫，以便彼此配合和合作。

4.8 與周邊社區的融合

4.8.1 為依從融合規劃的概念，西九的文化藝術設施必須致力與周邊地區完全融合，以營造西九與毗鄰地區的共同文化氛圍。此外，西九的演藝設施應與演藝團體及區內觀眾融合，並在價格上可以負擔，以鼓勵他們盡量參與，培養他們對西九的歸屬感，及以西九為傲。

4.8.2 表演藝術與旅遊小組提交諮詢委員會的報告全文(英文版)可於以下網頁查閱：

<http://www.hab.gov.hk/wkcd/eng/cc/doc20060907CC02.pdf>。