

UN DEFINED

DEFI

西九文化區管理局

2011/2012 周年報告

DEFINED
UN
DEFINED

DEFINED
UN
DEFINED

DEFINED
UN
DEFINED

DEFI
U
DEFI

DEFINED
UN

DEFINED
UN

ON
DEFINED

ON
DEFINED

DEFINED
UN
DEFINED

DEFIN
UN
DEFIN

DEFINED
UN
DEFINED

DEFINED
UN
DEFINED

DEFINED
UN

DEFIN
UN

目錄

1 關於 西九文化區 管理局

(04 - 09)

2 主席報告

(10 - 13)

3 營運回顧

(14 - 75)

從1964走到2012

連納智先生

有心人插無心柳

茹國烈先生

(甲) 表演藝術

香港人，你真的不愛藝術？

李立偉博士

(乙) M+

那是西九的起重機嗎？

陳文偉博士

(丙) 項目推展

甜夢

林綺華博士

(丁) 財務

由零開始

鄭配嫻女士

(戊) 人力資源

八號熱帶氣旋警告信號現正生效.....

陳家耀先生

(己) 傳訊及推廣

應戰

駱基道先生

(庚) 內部審計

西九萬事通

黃寶兒女士

4 展望

(76 - 79)

5 大事紀要

(80 - 81)

6 財務摘要

(82)

(甲) 董事局及高級管理層

- 一) 管理局組織架構
- 二) 董事局職能及運作
- 三) 董事局成員簡歷
- 四) 高級行政人員簡歷

(乙) 委員會及諮詢會

- 一) 職能及運作
 - 發展委員會
 - 表演藝術委員會
 - 博物館委員會
 - 薪酬委員會
 - 投資委員會
 - 審計委員會
 - 諮詢會

二) 成員名單

7 管治報告

(83 - 107)

8 董事局報告書

(108 - 109)

9 獨立核數師報告

(110 - 111)

10 帳目報表

(112 - 135)

- 損益表
- 全面收益表
- 資產負債表
- 權益變動表
- 現金流轉表
- 帳目報表附註

11 六個委員會及諮詢會職權範圍

(136 - 139)

An aerial photograph of the Hong Kong skyline, featuring the Central business district with its dense cluster of skyscrapers, the International Finance Centre, and the Victoria Harbour. The water is dark blue, and several boats are visible. The text is overlaid on this image.

九月大品
新里

簡介

—

我們的承諾

7

我們的使命

—

關於 西九文化區 管理局

6

簡介

西九文化區（「西九」）是香港特別行政區政府的一項策略性投資，以配合文化藝術界的長遠需要，文化藝術基礎設施是世界級城市的經濟及社會結構的一個重要部分。西九文化區管理局（「管理局」）是根據《西九文化區管理局條例》（第601章）成立，負責發展西九。

西九佔地40公頃，其中23公頃將規劃為公眾休憩用地，它將成為香港的寶貴資產，供市民及遊客享用。管理局致力將西九發展成一個綜合文化藝術區，讓市民可感受區內創意盎然的環境，欣賞區內的文化藝術元素，以及善用餘暇。

我們的使命

規劃、發展及營運西九，使它成為一個綜合文化藝術區，其將：

- 提供優質文化、消閒及旅遊節目，以無可抗拒的魅力吸引本地居民和世界各地遊客；
- 配合香港文化藝術發展的長遠需要，並促進文化及創意產業的自然發展，以及
- 成為吸引和培育人才的文化樞紐，提高生活質素的推動力，以及成為珠江三角洲地區的文化門廊。

為達致上述目標，我們需要.....

- 為西九擬備發展圖則，以定出西九的布局及規劃區內各種用途的土地；
- 按照核准發展圖則所指明的土地用途及其他規定或條件，發展西九，以及
- 提供（包括規劃、設計及建造）、營運、管理及保養文化藝術設施、相關設施或附屬設施。

西九作為一個藝術樞紐，我們將致力.....

- 提倡、推廣、籌辦、支持、鼓勵及提供各類文化藝術的欣賞及參與；
- 以公開及其他方式推廣、展覽及展出各類藝術；
- 倡導及支持各類藝術的創作、編製、製作、學習及練習，以及
- 執行《西九文化區管理局條例》或任何其他條例所授予或委予管理局的其他職能。

我們的承諾

對香港而言

- 促進香港作為國際文化藝術大都會的長遠發展
- 促進並加強中國內地、香港與其他地方之間的文化交流及合作
- 促進並加強香港及海外任何政府或非政府團體或組織與藝術機構之間的合作
- 提升香港作為旅遊熱點的地位

對社區而言

- 鼓勵本地社會更廣泛地參與各類文化藝術
- 向本地社會推廣及提供藝術教育
- 鼓勵社會、商界和企業支持及贊助各類文化藝術
- 在西九免費提供或協助提供四通八達的公眾休憩用地

對藝術工作者而言

- 維護及鼓勵藝術表達及創作的自由
- 發展各類文化藝術的創新作品及實驗作品
- 發掘及培育本地藝術界人才、本地藝術團體及與藝術有關的本地從業員
- 促進文化及創意產業的發展

對觀眾而言

- 提升及推展在各類文化藝術方面的卓越表現、創新、創造力及多樣化
- 提升對多元化藝術的欣賞

府和我 實現 區的願景

² 主席報告

新一屆政府和我
定當全力實現
西九文化區的願景

—
林鄭月娥女士，GBS，JP
董事局主席

府和我 實現



我欣然提呈西九文化區管理局（「管理局」）2011/12年度報告。

過去一年，西九文化區項目邁進了全新的發展里程。為西九擬備發展圖則的工作已經圓滿結束，管理局繼而為西九首個藝術場地戲曲中心展開建築設計比賽。同時，由管理局主辦的首個藝術節目《西九大戲棚》亦標誌著西九拓展觀眾群及培育人才的工作正式啟動，為文化區增添活力。

西九發展正處於令人雀躍的關鍵時刻，能在此時出任西九文化區管理局董事局主席，我實在深感榮幸。謹此向兩位前任主席唐英年先生及林瑞麟先生致意，感謝他們悉心領導，使西九發展項目取得重大進展。

新一屆政府和我定當全力實現西九文化區的願景，齊心合力推動西九的發展更上一層樓，在本屆政府任期內取得豐碩成果。

過去數年，西九項目取得長足進展，公眾和持份者亦積極參與有關的討論和諮詢活動，我深深感受到社會大眾心繫西九，亦明白市民渴望文化區全速發展。

去年秋天，管理局舉行了為期一個月的第三階段公眾參與活動，期間西九的建議發展圖則取得社會大眾的支持，這說明了西九文化區的規劃及建造皆以公眾和持份者的期望為依歸。西九發展圖則亦已於去年12月呈交城市規劃委員會考慮。

發展西九的路途仍然漫長，是以我們一定會努力不懈，在未來10年建設西九，致力讓香港市民及遊客盡情體會西九的文化藝術內涵。

為此，我們加快步伐推出戲曲中心設計比賽，讓戲曲中心能按預期於2016年前落成。設計比賽獲業界踴躍支持，讓我們能夠在芸芸世界級建築團隊中，物色一支優秀團隊去設計及推展戲曲中心的建造。管理局已訂定時間表，於今年年底推出更多場地的設計比賽，包括視覺文化的旗艦博物館M+及其中一座小型展覽館，為建築設計界的翹楚及新晉精英提供更多大顯身手的機會，發揮創意，在西九這片40公頃的土地上建造地標建築。

西九發展涉及繁複的工程及安排，故管理局必須與政府各部門及公共服務機構緊密聯繫，同心合力處理眾多的建造及工程銜接事宜。我們在這方面已取得良好進展，並將繼續與各方緊密合作，確保各項設施能夠依期完成。

管理局報告年度內另一重點工作，就是展現西九活力，拓展觀眾群，以及培育人才。我們初試啼聲舉辦了兩項文化藝術節目，分別為龍年農曆新年期間舉行的《西九大戲棚》，以及緊接登場的「游擊」式展覽《M+進行：油麻地》，兩個節目均好評如潮，成功拉近與社區的距離。管理局現正籌備多項培育人才的計劃，將於今年稍後時間在文化區內一一推出。

今年六月，來自瑞士的世界著名收藏家烏利·希克博士（Dr Uli Sigg）把畢生的當代中國藝術品珍藏捐贈予M+——西九的視覺文化旗艦。希克博士的珍藏乃當今世上種類最齊全、最重要的中國當代藝術收藏之一，亦是近代單一博物館獲得的最大宗同類捐贈。

管理局衷心感謝希克博士的慷慨捐獻。希克博士的藏品記錄了中國當代藝術發展的重要歷程，他的捐贈肯定了我們矢志將西九打造為亞洲文化樞紐並促進香港與世界各地交流的雄心。

西九在硬件與軟件發展方面的良好進展，為日後的發展奠定了穩固基礎。西九項目已進入繁湊的發展階段，我們將會繼續堅守審慎理財的原則，妥善管理216億港元撥款，確保這筆用以發展文化區的公帑能用得其所。

我欣然目睹管理團隊在行政總裁連納智先生的領導下群策群力，上下一心，銳意履行管理局的使命。縱然前路崎嶇漫長，憑藉董事局、政府和公眾的鼎力支持，我們有信心西九項目定會取得成功。

董事局、各轄下委員會、諮詢會、管理局同仁及政府各部門同事均為此極具挑戰的項目付出大量時間、心思和努力，我謹此向他們致謝。我亦要衷心感謝無數關心西九及為項目提供意見的社會人士。承蒙各方的支持及鼓勵，管理局將繼續悉力以赴建設西九，讓全港市民及遊客在這個充滿濃厚文藝氣息的地方共享美好時光，常懷生活喜樂。

西九文化區管理局董事局主席

林鄭月娥，GBS，JP

2012年8月16日於香港

舊海運大廈 上岸開始

一切從1964年
我首次踏足香港
在舊海運大廈上岸開始

連納智先生，CBE，AM
行政總裁

營運回顧

一切從1964年
我首次踏足
香港在



舊海運大廈 上岸開始

一切從1964年
我首次踏足香港
在舊海運大廈上岸開始.....

16

連納智先生，CBE，AM
行政總裁

一切從1964年
我首次踏足
香港在



17



(圖片由九龍倉集團有限公司提供)

從1964走到2012

1964年，我只有13歲，在客輪上第一次遠望九龍。當年，父母帶著我往英國途中，路經香港，在九龍半島的舊海運大廈泊岸，僅數百米之遙，就是今天的西九文化區。做夢也想不到50年後，我會帶領這舉世矚目的文化建設項目。

最近，我看了一套1938年製作的電影，昔日香港的景觀面貌躍於眼前，牽動我心。香港令我著迷，今天我亦成為了這國際大都會的居民。香港，有著綽約的風姿、迷人的景致、時尚的格調，以及東西文化的交光互映。這匯聚各地文化的中國名城，總是叫人讚嘆不已。

1975年，我第二次到訪香港，航機降落在令人難以忘懷的啟德機場。我順道到廣州一帶地方訪問了三天，這也是我首次踏足中國，嘗試了解香港的根源。回想起來，那次訪華之旅，確實讓我認識到中國在過去30年所經歷的巨大轉變。

今天，身處2012年的香港，我帶領著一個充滿挑戰的項目，期望可以令香港的文化生活煥然一新，使香港能在中國以至世界舞台上別樹一幟。

我們即將興建多項卓爾不凡的設施，為本地藝術及香港藝術家提供更多創意空間，並拓展文化區內各類文化藝術

活動的觀眾群。此外，我們亦將開拓一個香港前所未有的大型公共新天地，讓你我共享西九。

近日發佈的《世界文化名城報告》明確指出，一個城市的文化生活，與她作為金融中心的實力和吸納優秀國際人才的優勢有莫大關係。該報告參考了倫敦、紐約、巴黎及上海等國際大都會的發展，闡明多姿多彩的文化活動是造就世界名城的一種要素。我們的任務，是確保未來數年香港能與世界的主要城市並駕齊驅。

最重要的是，我們要把昔日「香江」的一片土地，塑造成精彩、迷人、能啟發靈感，以及令人鼓舞的文化新天地。

今天能夠與大家攜手，推展這個前所未有而且工程時間繁湊的龐大項目，真是莫大的榮幸。未來，我們將繼續仰賴你們的支持和關懷，協助我們實現這個目標。

我期待在2020年重臨香港，看看我們努力實現西九願景的成果。相信我們，西九將令你喜出望外！

化「不」發 無心插柳 柳成蔭



**有心栽花花不發
無心插柳柳成蔭**

茹國烈先生
表演藝術行政總監

**有心栽花
花不發**

20

21

有心人插無心柳

「有心栽花花不發，無心插柳柳成蔭。」無意之中，我深深體會到這句老諺語蘊藏的大智慧。

於龍年新春期間舉辦我們首個節目《西九大戲棚》的想法，其實由一頓在西貢吃到最平常不過的晚飯而起。

去年四月，我們密集地舉行了一連串與持份者見面的活動。為了慰勞自己，我決定吃一頓美味的海鮮晚餐。當我偕同朋友經過西貢碼頭，看見一個用竹棚搭成的大戲台時，才意識到那天正是天后誕。

那個西貢之夜，我隨意地在戲棚附近走走，就聽到觀眾此起彼落的歡笑聲，看到小孩子在棚內棚外東奔西跑，更嗅到可口美味的中式小吃。突然間，我靈機一閃，此情此景不就是西九文化區在農曆新年期間所需要的嗎？於是乎，我們就在2012年1月份在西九搭起大戲棚。

回想起來，過去我或許太專注於案頭的工作，太記掛如何建設最先進的文化設施，而遺忘了西九項目的最根本——我們的設施及不同形式的文化藝術應有一個共同目標，就是令人快樂。看到《西九大戲棚》內觀眾的快樂笑臉，

尤其是上了年紀的「老友記」，我就感到莫名喜悅。

為期七天的大戲棚活動，同時也大力推動了西九戲曲中心的設計工作。我們有意在戲曲中心的設計注入大戲棚這種開放的空間感，讓節日的熱鬧氣氛植根於西九。

建築物及設施是整個西九項目中最實在的部分，而節目及藝術內容，則是無形的，會不斷演化流轉。節目的內容為興建戲曲中心帶來不少啟發，而戲曲中心的建築設計對我們制定節目亦有莫大關係。

《西九大戲棚》先拔頭籌，成績令人鼓舞，使我們有信心延長明年大戲棚的節目，並於今年稍後舉辦其他節目如《自由空間音樂節》。「自由空間」(Freespace)是一個玩現場演奏的場地，亦有表演空間供實驗劇場發揮，並設有一個戶外舞台。我們希望透過「自由空間」把最新的hip hub概念帶到香港。

文化藝術的花蕾正在待放，我期望這個偌大的文化樂園能讓繁花綻放，灼灼其華。







(甲) 表演藝術

管理局致力以藝術及專業的方式發展西九文化區，使西九成為香港表演藝術場地的核心。我們的目標是吸納專才投身西九，共同創造、製作、學習及演出各式各樣的表演藝術。

管理局設計西九設施時，會切合不同規模之本地表演藝術團體的需要。我們一方面務求在管治、藝術作業、營運及服務範疇達致最高標準，另一方面亦會力求超越現時行業內的模式。

我們將創造更多有形和無形空間，以鼓勵探討和實驗各種形式的表演藝術，並藉此締造跨界別交流的機會，即不再局限於表演藝術，而是表演藝術與其他領域如視覺藝術、娛樂及科技的交光互映。

管理局的使命是開拓一個崇尚專業的環境，讓下一代傳承。我們將傳授和傳播知識，豐富每個人的藝術修養。我們不僅致力把公眾帶到西九，更會透過各種途徑，為全香港送上多姿多彩的藝術。

為確保未來西九的文化藝術設施符合用家及社會大眾的期望，我們年內積極與本地文化藝術界建立夥伴關係。

經過多場與個別人士的圓桌討論會議，以及多輪與文化藝術界及其他相關界別持份者的小組討論，我們蒐集了不同類別使用者的意見，並向他們介紹了西九項目的最新發展。

表演藝術團隊的職務不僅是設計及營運表演藝術場地，還包括制定節目方向及研究工作，以及培育人才、拓展觀眾群，這些工作將由目前直至場地開幕為止。

我們已開始籌備及支持不同的臨時節目，以拓展觀眾群；建立西九獨特的面貌；聯繫社會，以及為業界培育專才。所有項目都有一個共同焦點，就是與其他藝術形式如視覺藝術及文學等進行跨界別的交流，並繼續作為西九文化區的核心主題之一。

農曆新年期間，管理局舉辦了首個大型文化節目《西九大戲棚》，在繁華的尖沙咀廣東道未來戲曲中心的選址，搭建了一個提供800座位的大戲棚，並設置售



賣民間手工藝及小食的攤檔。過去30年，巨型戲棚在市區可說是難得一見，《西九大戲棚》以矚目建築營造出懷舊氣氛，令觀眾耳目一新。

承蒙香港八和會館襄助，《西九大戲棚》雲集眾多名伶，上演多齣賀歲粵劇及折子戲。門票於開售當日迅即售罄，為期七天的節目廣受市民歡迎，吸引逾12,000名觀眾入場欣賞。

透過《西九大戲棚》，我們把構思一一落實，展現了我們對未來戲曲中心的願景。是次除了促成管理局與本地粵劇界的策略性夥伴關係外，我們更有機會與M+團隊於場內呈獻當代視覺藝術展，並以馬拉松式放映多套電影，為傳統表演抹上現代藝術的色彩。

由於觀眾反應熱烈，我們正計劃將《西九大戲棚》發展成每年的盛事。於2013年，《西九大戲棚》的節目將延長至三週，並引入其他表演藝術及農曆新年的文化活動，給觀眾帶來更全面的文化體驗。

此外，我們已經與多個藝術團體、教育機構及社區合作，推出一系列節目及活動，以培育藝術人才及拓展觀眾，為西九發展文化軟件。我們於去年7月至今年1月與文化葫蘆合作舉辦了為期七個月的《油麻地文化藝遊》計劃，鼓勵社區參與文化藝術。與香港當代文化中心合辦的《Make a Difference (MaD)@西九》活動則在西九龍海濱長廊舉行，鼓勵年青人及學生積極在開放的空間體驗及創作藝術。

藝術及行政人才的需求日益殷切，故管理局全力推動及支持有關培育專才及創意學習的培訓計劃，以培育一些能幹的藝術行政人員，去管理未來的設施和策劃優秀的文化藝術節目。

我們聯同香港大學及英國Clore領袖培訓計劃，推出了亞洲首個文化領袖培訓計劃《文化領航學程》。2011年，我們亦與香港藝術行政人員協會合辦為期三天的《文化領袖論壇》，為國際及本地文化領袖提供聚首一堂的機會，在論壇中分享真知灼見。

西九項目現已進入設計及建造階段，表演藝術團隊一直努力不懈，確保在籌備戲曲中心設計比賽的過程中，考慮到用家及持份者的意見。督導委員會及評審團亦有藝術界別的參與，確保他們的意見能融入該比賽的規劃以至評審過程。

與此同時，我們將推行多項主導計劃及夥伴計劃為團隊培育人才，為預計於2015年起陸續落成的中央公園及其他表演藝術設施作好準備。在設施的規劃過程中，我們將因應項目的進展而與持份者展開更深入的對話。我們將繼續盡心盡力，與各界持份者保持切實有效的溝通。

表演藝術行政總監茹國烈先生領導的表演藝術部，於成立首年只有三人，至今已擴展成10人團隊，並會陸續增聘更多長期職位。我們擁有節目策劃、項目研究及技術發展的專長，正準備吸納更多場地管理及營運的專才，以應付西九項目在營運規劃期內的工作，並會增添節目策劃的人手，務求於明年推出更豐富的節目。

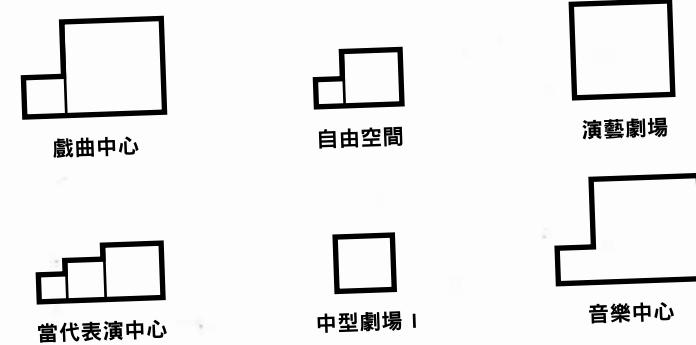
發展規劃：分階段及場館群

西九文化區將分為兩階段發展：

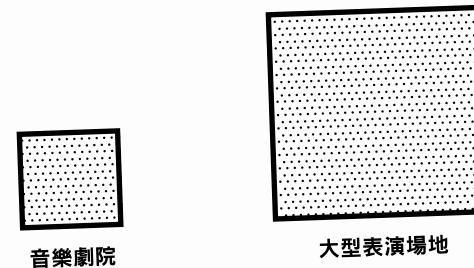
第一階段預計約於2020年完成，包括三個中心：戲曲中心、音樂中心、當代表演中心，還有演藝劇場I、自由空間等。

兩個商業化經營的場地，包括音樂劇院及大型表演場地，可能會透過其他融資模式推展。

第一階段表演藝術設施



以其他融資模式推展的設施



第二期設施的發展方向將視乎第一期設施的使用情況，現暫定有大劇場、中型劇場II或室樂廳、戲曲中心內的小型戲曲劇場。分段發展模式不但有助文化區有機成長，也能促進區內藝術設施的協作。

香港人也會愛藝術



只要有機會
香港人也
會喜愛藝術

—
李立偉博士
M+行政總監

只要有 香港人

香港人，你真的不愛藝術？

「你就是那個興建西九博物館的傢伙！」的士高速繞過添馬艦的迴旋處，驚魂未定之際，司機突然轉身，用好奇的眼神瞪著我。

「我想你知道，香港人不會真的關心文化呀！他們心裡只念著錢——還有購物。」

的士越過一輛黑色轎車快速地駛入港灣道，他若不是及時煞車，恐怕已撞向香港會議展覽中心外那條長長的私家車和的士車龍。行人道上熙來攘往，人潮在行人天橋川流不息地走過。那天，香港國際藝術展正式開幕。

「香港人不關心文化，更遑論當代藝術……」

這番話我聽過無數遍，然而，我一次又一次發覺實情絕非如此。香港國際藝術展在數天時間內，已吸引近70,000人參觀，當中大部份是香港人，他們不

惜花費數百元，只為看看這個展覽。大多數人都不是來購物的，反而是帶著好奇心，從一個攤位逛到另一個攤位，邊走邊看。

我不知道為甚麼香港人要一代又一代延續這個「傳言」——香港人（他們當然不是說自己，而是說其他香港人）不關心文化。慶幸，從我的所見所聞，證明他們都錯了。讓我們一起回到數個月前，即去年五月至今年一月，並由香港島的灣仔走到新界的火炭吧。在《伙炭藝術工作室開放計劃》舉行的首個週末，數以千計人懷著好奇心，穿過一座又一座工廠大廈，尋找棲身於各類商業活動中的藝術工作室。那裡沒有清晰的指示，好不容易才會找到目標，但過程卻非常刺激！那個地方處處滲透出投入感和好奇心！跟那種「只想著金錢和購物」的消極說話相距十萬八千里。

回到今年三月中，我坐的那輛的士堵塞在荷里活道與鴨巴甸街交匯處，

我敢肯定的士司機當時很奇怪行人道上不知從哪裡冒出一堆人來，在畫廊間進進出出。再一次，「漠不關心」的香港人走上街，成為藝術擁躉！

香港國際藝術展、伙炭藝術工作室、Art Walk——這三個節目截然不同，卻有一個共通點，就是吸引了成千上萬的香港人走出家門欣賞藝術！而能夠團結他們的，就是那一睹當代藝術的機會。話雖如此，其實一年365日你都可以接觸藝術。但更深層的意義是，他們不約而同地願意撥出時間，盡情投入於開放、好客、親切而非少數人專享的藝術中。所有節目都彷彿嘹亮地高呼：

「這是為你而設的！歡迎你！這不是只招待少數人的。」在Art Walk舉行期間，畫廊的大門不只為大人物而開。剎那間，你就成為藝術社群的一份子。

我希望將來M+博物館同樣予人賓至如歸的感覺，因為我們有匠心獨運、計劃周詳的建築，加上親切友善的職員，他們不會監控或管制你，反而為你提供稱心如意的服務，或會在入口處設置茶座或咖啡館歡迎你。在這裡，你可放開懷抱，在家外仍有置身家中的舒適感覺。

香港觀眾都有非比尋常的好奇心，一有機會，就會接二連三表達他們的熱情。我相信，那位的士司機不惜賠上乘客的健康和安全也要吐之而後快的「傳言」，將於不久徹底消失。香港人——其實如所有人一樣——固然喜愛金錢及購物，但只要給予機會，他們也同樣喜愛藝術！

(乙) M+

2011-2012年是未來西九視覺文化博物館M+首次全年度擁有自己的團隊。該團隊由M+行政總監李立偉博士領導，編制尚小，但陣容正不斷擴充。

在本年度，M+的工作已由與持份者交流意見和定立基本願景，逐漸過渡至多個範疇的具體決定及工作，包括確定發展圖則內M+大樓的選址、規模及風格，以至策展首個公開展覽。



2011年秋季，管理局為西九項目舉行了第三階段公眾參與活動，M+團隊的負責人會見了多達1,200名持份者，包括藝術家、設計師、建築師、作家、畫廊創辦人、博物館同業、收藏家，以及其他對未來視覺文化博物館感興趣的人士。他們清晰地表達了意見，大力支持M+的發展大計，即興建具香港角度及國際視野的博物館，包含並融合視覺藝術、設計、建築、電影及各範疇的流行文化。上述一切由「現今」角度出發，以「從內向外」的意念發展，建設舉世矚目的博物館，演繹西九的願景。



《新年十二獎旗》

陳餘生



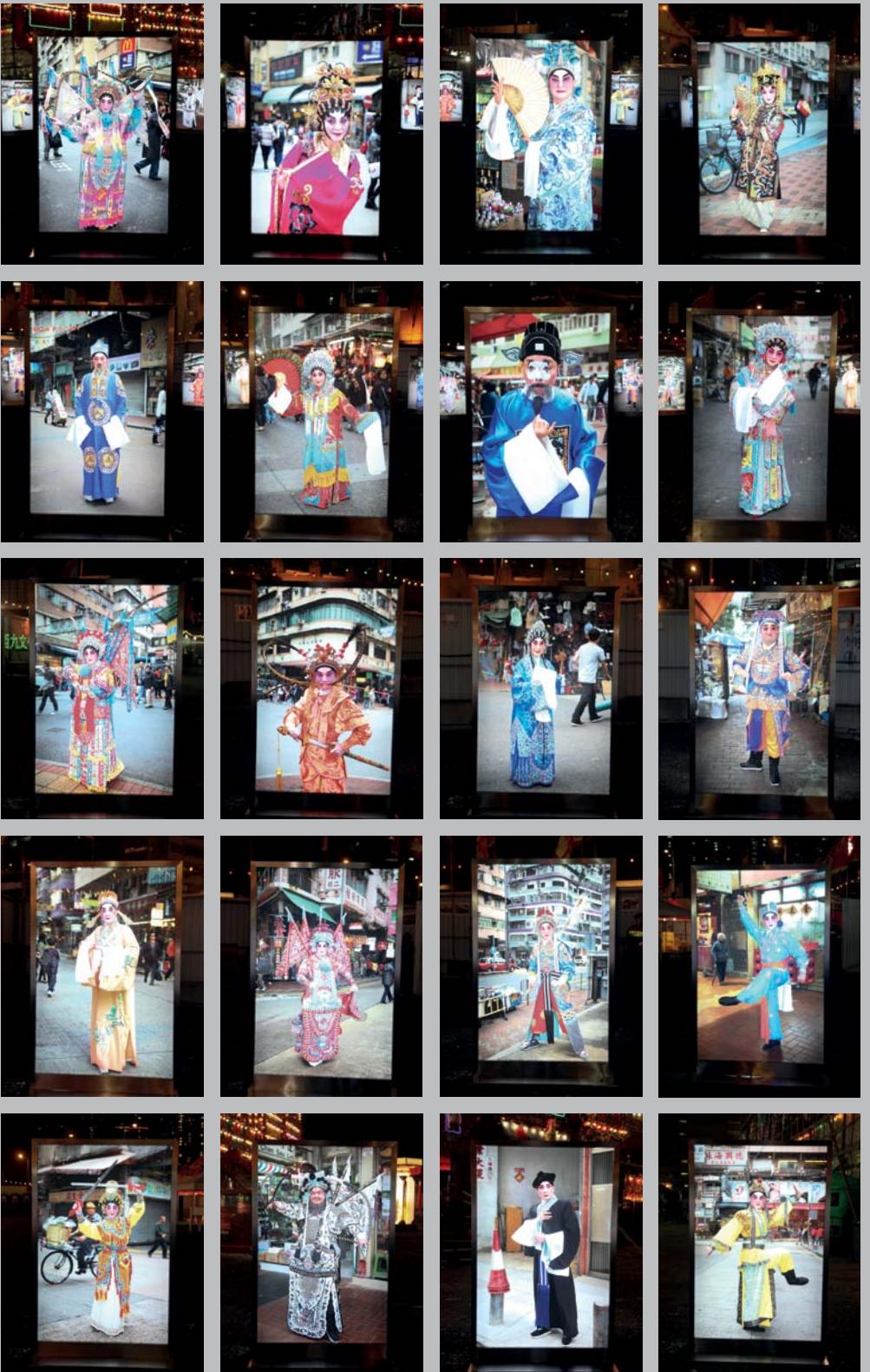
《望江樓》

朱興華



《粵劇名伶肖像》

吳爾夫



此外，我們的設施及館藏將需要約60,000平方米的樓面面積，包括一個在文化區內保存及儲存藏品的設施。此外，M+將座落於文化區西面，毗鄰中央公園，有別於原先建議在文化區東面興建。

年內的主要工作進展：

01

展開與持份者
的對話——聆聽及爭取支持，
以制訂博物館的願景

02

聘任了一支
核心策展人及
支援團隊

03

就西九發展圖則
提交M+的觀點

04

將博物館發展理念
融入M+大樓工程時間表及
設施用途分配表

05

制訂館藏
策略及政策

06

構思M+開幕前的
節目——《M+進行》及
籌辦首輪展覽

首個《M+進行》展覽由M+與管理局表演藝術部合辦，於2012年農曆新年為西九打響頭炮。《M+戲棚展》委託了五位當代香港藝術家，包括朱興華、陳餘生、吳爾夫 (Michael Wolf)、楊嘉輝及朱力行創作，在宏偉的傳統粵劇戲棚內舉行展覽。跨越50年的世代，由數碼藝術到現代水墨畫，這大型文藝節目為未來繽紛的西九初試啼聲。整個《西九大戲棚》仿如未來文化區的縮影，讓不同的藝術形式交光互映。戲棚閉幕那天，我們以馬拉松式連續播放五部與粵劇有關的港產經典電影。《M+大戲院》由資深電影人羅卡及藝術家周俊輝策展，吸引了4,500多名觀眾入場欣賞。



《西九大戲棚》展覽及電影馬拉松由M+團隊策劃和籌辦，適逢第一期「M+10周學習計劃」同期舉行，能夠讓三位年青策展人參與其中。我們在首個項目所得到的經驗，有助我們籌劃緊接推出的更大型活動《M+進行：油麻地》，展覽於2012年5月向公眾開放。



位於砵蘭街的環保回收公司為
《M+進行：油麻地》其中一個作品地點



《Fantomas》
余力為



《捍衛核心價值是最核心的核心價值》
關尚智 + 黃慧妍

西九發展 在香港亦是史無前例的

3 營運回顧



西九發展不只在
全球是獨一無二
在香港亦是史無前例的

—
陳文偉博士
項目推展行政總監

西九發展 在香港是 史無前例的

46

那是西九的起重機嗎？

—

美國總統艾森豪威爾曾說：「計劃不算甚麼，策劃才是一切。」雖然這個說法未必完全適用於西九文化區的發展計劃，但可以肯定的是，於較早前展開並持續進行的策劃工作，對西九這個項目確實是舉足輕重。

策劃需要時間。以西九來說，策劃過程已超過十年。今年，有一次（其實這情況已遇過十多次了）有人跟我說：「陳博士，你的項目終於開始動工？」為免令人失望，我每次都盡我所能作出一個最有說服力的回覆。我知道，他們必定看到西九工地上的起重機，這跟我每朝經過西區海底隧道時所看見的情況一樣。那些起重機，其實是用來興建高鐵西九龍總站。

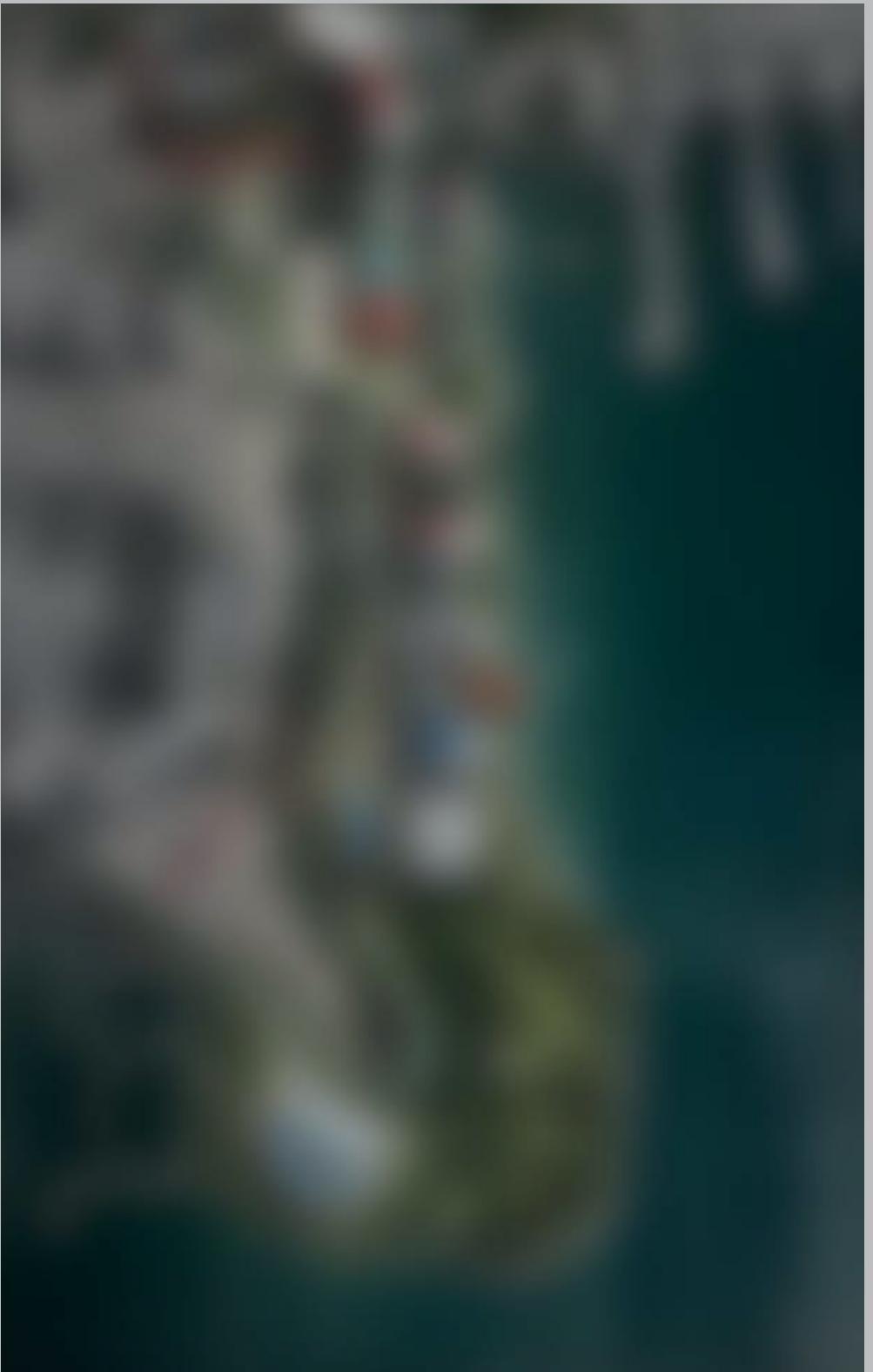
然而，我們的項目正按計劃推展。

策劃的功夫畢竟是值得的。西九文化區的發展在全球是獨一無二，在香港亦是

47

史無前例，而對我的團隊來說，西九絕對是一個精彩及有意義的項目。凡有項目管理經驗的人士都知道，如果從項目的策劃開始計算，大型工程需時較長（或許容我補充一句，以我這個年紀，時間甚至過得更快）。透過多個階段的公眾參與活動，我們充分了解到香港人、持份者，尤其是藝術家的期望。隨著我們陸續為地標建築物舉辦設計比賽，我們正式由規劃期進入建築階段。

像其他大型項目一樣，西九每天都有數以百計大大小小的事情在運作。我和我的團隊在這發展過程中定當竭心盡智，依時並按預算興建西九，希望使社會大多數人士都感到稱心滿意。在不久的將來，我應該會在西九文化區迎接你們。



(丙) 項目推展

西九發展圖則的擬備工作於本年度完成。管理局在2011年9月30日至10月30日舉行的第三階段公眾參與活動，展示了根據Foster + Partners《城市中的公園》概念方案而制訂的建議發展圖則。

西九發展圖則獲得公眾支持。管理局參考了在第三階段公眾參與活動所蒐集的意見，進一步完善發展圖則，在12月30日把圖則呈交城市規劃委員會（「城規會」）考慮，並附上整套有關規劃、城市設計、景觀及不同技術範疇的評估報告等參考資料。

城規會於2012年3月9日召開會議考慮西九的發展圖則，同意公布該圖則及其註釋，供公眾查閱。《西九文化區發展圖則草圖編號S/K20/WKCD/1》於2012年3月30日刊憲，以供公眾查閱及作出申述，為期兩個月。整個法定規劃程序預計可於公眾查閱期屆滿後九個月內完成。

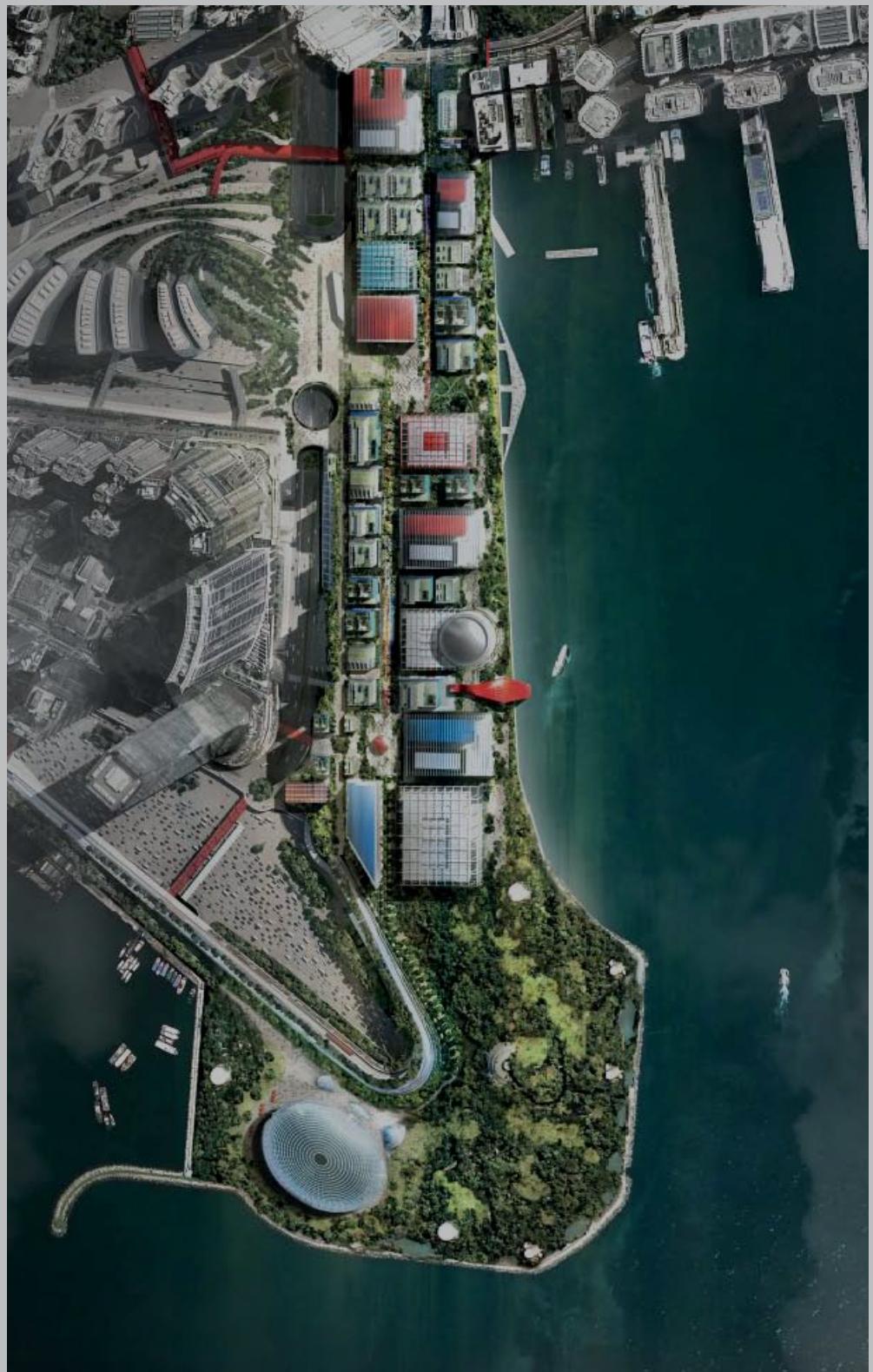
興建工程預計於2013年開始，而首批設施包括戲曲中心第一期、自由空間及中央公園部份地方預定於2015年起陸續落成。

西九文化區其中一個最重要的核心文化藝術設施乃戲曲中心。它將是一座精心打造的世界級設施，為香港保育和發展粵劇及其他中國戲曲文化的大本營。

戲曲中心將座落於柯士甸道西與廣東道交界，位置優越。戲曲中心第一期包括一個提供1,100座位的戲曲劇場及一個可容納280人的茶館。它將成為西九文化區內的地標建築之一，成為遊人到訪文化區的東大門，更是矗立在廣東道的文化藝術標誌。

年內，管理局展開了戲曲中心設計比賽，以物色世界級的設計團隊去構思富創意的設計方案，以及協助管理局推展戲曲中心的興建項目。

在獨立專業顧問的支援及督導委員會的指導下，管理局已於2012年3月初就戲曲中心的設計比賽發出意向書邀請，讓有意參與比賽的公司或機構參加資格預審。與此同時，管理局亦就聲學設計顧問及劇院設計顧問發出意向書邀請，以便



50

合資格並獲選的顧問可被推薦予入圍的設計團隊選擇，一同參與設計比賽，以確保戲曲中心能達到優質的劇院及聲學標準。

業界對意向書邀請的反應理想。管理局致力確保比賽能順利完成，讓勝出的設計團隊可於2012年年底前為戲曲中心展開詳細設計的工作。

繼戲曲中心設計比賽後，管理局計劃在2012年第三季推出M+博物館及其中一個小型展覽館的設計比賽。此分階段的安排可讓管理局從中汲取經驗，令過程更順利，且更具成本效益。

西九文化區一向強調「西九 你我文化新天地」。管理局會因應公眾的期望，在文化區建設一個獨特、以使用者的需要為依歸及以文化藝術為主題的中央公園。該公園位於區內的海角地段，是西九的主要設施，供各界公眾人士享用。西九中央公園不僅是休憩地方，更是視覺藝術的展覽場地，並設有室內表演藝術場地「自由空間」及戶外大型演出場地。

管理局將於2012年年底委聘顧問負責中央公園的建築設計工作。為了在過程中有效監督進度及提供建議，管理局於2012年3月成立了中央公園發展工作小組，成員包括具相關專業資歷的董事局及委員會成員、管理局行政總裁、相關專業機構的代表。該工作小組將負責聯繫社區和文化藝術團體的相關持份者，聽取他們對中央公園之設計及興建的意見。

西九項目的發展將需要緊密配合其他社區及政府設施及相關的工程（統稱為「公共基礎建設工程」），例如道路、排水、排污及食水供應系統等。該等配套設施用以支持區內的文化藝術場地、住宅、商業樓宇及酒店發展項目。公共基礎建設工程將由政府負責，另行撥款興建。

年內，管理局與土木工程拓展署及民政事務局就公共基礎建設工程的事項舉行多次會議。鑑於工程的規劃及銜接因素，管理局與土木工程拓展署將會簽訂委託協議，由管理局進行部分公共基礎建設的設計、工地勘察及建造，以配合緊迫的實施時間表，以及更妥善地協調工程銜接事宜。

委託協議的確實範圍及細節，需視乎公共基礎建設工程與文化藝術設施的迫切性及配合情況而敲定。

51

財務管理 不僅是科學 也是一門藝術

3 營運回顧



財務管理不僅是科學
也是一門藝術

林綺華博士
財務行政總監

財務管理
不僅是科學
也是一門藝術

52

甜夢

我認為，要兩者兼得不僅是科學，也是一門藝術。

過去四年，全球爆發了兩場金融危機，影響遍及所有人，尤以海外的文化藝術界更深受打擊，許多藝團被大幅削減預算，甚至面臨結業的境況。可幸的是，西九尚未有巨額支出，但我們卻不能因此而鬆懈，因為我們還未制定各項目的開支。

在全球金融市場動盪環境下，能令我在夜裡保持平靜的，是伴隨我超過20年的《寧靜禱文》：「上帝賜給我平靜去接受我所不能改變的；給我勇氣去改變我能改變的；並給我智慧去分辨這兩者。」

我的工作極具挑戰性，但感謝上帝，我幾乎每晚都能安睡。我每天早晨做的第一件事，就是張開眼睛注視世界動向，豎起耳朵留意生財之道：今天人民幣兌港元是甚麼價位？怎樣才可以零風險賺取比目標更高的回報率？

像很多財務把關人一樣，我的工作是務求在爭取更多投資回報的同時，亦要確保政府的撥款用得其所，物有所值。眾所周知，管理局獲注資一筆11位數字的巨額公帑，我必須以最審慎方式管理這筆資金。管理局由零開始去建設一個文化區，也許需要動用更多資金，所以我們必需好好運用一分一毫，致力為香港市民謀福祉。

53

不是每一個問題都有顯易的答案，但我不會太過擔心。我只是一個懂得發問的學生，並嘗試找出答案。管理局將需要發展一套健全有效、財政上可持續發展的經營模式，結合良好的管治制度，並時刻謹記去平衡短期目標與長遠利益。

世界瞬息萬變，所以我需要加緊工作和與時並進，方能追上時代的步伐。猜猜是什麼，那就是這工作有趣的地方呢！

(4) 0.52468

(丁) 財務

214530153.1265412.12165+232156-21-+5526=0.225613/54121356*

151317835.135.652.000.1213151135.318943.3148.11315465461313165441+
 透過積極的管理，財務部在年內成功使撥款增長4.1%至超過230億港元；
 制定了截至2014/15財務年度的三年事務計劃；啟用新的企業資源規劃系統，
 以及推行電子資料管理系統。

1131546546131314874155.56135132=852.23541200213

隨著西九項目的工作日趨繁重及複雜，財務部逐步增加人手，從初期只有七名職員，至2012年3月已增至15人。新增的人手用以加強管理局的企業管治及監控，特別是庫務運作、投資及資金管理、財務管理及相關的會計事務、資訊科技系統發展及管理等。

1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 截至2012年3月31日止的財政年度，管理局的投資回報率提升至年率4.1%，高於去年的年利率3.4%。有此成績，乃由於積極管理投資組合，以及持續多元化資產配置的組合及分散風險。

1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 由於投資及利息收入多於開支，管理局的資金總額於2011/12財政年度已由223億港元增至231億港元。於2012年3月31日，管理局存放於金融管理局的長期

232152*11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的庫務組管理，並投放於銀行存款及人民幣債券。

11651916.16519/131515616*1165116214530153.1265412.12165+
 於2011/12財政年度，管理局在獲得董事局及財政司司長批准後，將30.8億港

2321521613/54121356*1513135.652.000.1213046541-4313151135-
 元轉換為人民幣，另外32.4億港元轉換為美元，以進一步提升回報率。截至2012

3189431352132134.343649498-2131631879/165.513343213148.

11315465461313135(包括投資收入))。投資回報率於每年三月釐訂，而2011年

116.16519/13由於項目現金需求尚待確定，撥款的大部份存放於短期銀行存款，透過積極

165.2021/01/01-2012/03/25(5.5%+5.6%)及2012年的回報率分別定為年率6.0%及年率5.6%。餘下的118億港元資金則由管

理局的

因為年青 有更多空間 去創新



—
鄺配嫻女士

人力資源行政總監

因為年青我們 有更多空間

56

57

由零開始

許多人以為從事人力資源管理的，都是整天躲在辦公室內埋首工作。但我卻相信，作為管理人是需要走出辦公室，主動接觸同事及與持份者保持緊密聯繫，掌握市場脈搏。在加入西九文化區管理局的頭數個月，我主動拜訪了10多個本地藝術團體，希望了解他們如何為人力資源的規劃定位，我們又如何攜手為香港百花齊放的藝術界提供源源不絕的人才？

藝術令人著迷，即使像我這樣來自商界背景的人士亦會有所共鳴。我們也面對著同一個挑戰：如何找到及挽留合適的人才，使其盡展所能。

本地藝壇經常鬧人才荒，很多年青新一代不熱衷投身文化藝術工作。若與西方社會相比，目前本地藝術行業的吸引力實不足以挽留高質素人才。

歐美世界的市場有著完全不同的生態，首屈一指的藝術機構儼如一家商業機構

般經營，藝術家及藝術行政人員都能享有一個更受尊重的地位、更清晰的前途。其實理由很簡單，因為文化藝術早已成為當地人生活的一部分。

想不到拜訪了歐美多家主要藝術機構後，我依然覺得西九文化區是一個獨特的地方。我們希望為這個期待文化沃壤的地方作出新的改變。憑藉良好的資源規劃，我們將可給本地藝壇注入新血，並吸納更多專才——無論是來自本地、內地或海外，都歡迎他們加入我們的行列，分享西九的願景。

在與本地藝團協作下，我們希望不單能找出吸納各地人才的良方，更可在藝術行業建立及開拓更多具結構性及專業發展的途徑，培育出優秀的新一代藝術和文化工作者。

西九文化區管理局畢竟成立不久，正因為年青，憑著所擁有的資源、人才及堅毅的精神，我們有更多空間去創新以實現西九的願景。





(戊) 人力資源

延續2010年的發展動力，人力資源部繼續盡心盡力，配合管理局的願景及目標，擔當其具策略性的關鍵角色，招聘及培育熱心於文化藝術的優秀人才，以及營造健康的工作環境，使管理局成為高效運作的機構，有活力、有朝氣的工作場所。

管理局不斷努力招聘、培育，以及挽留優秀的專業人才。截至2012年3月31日，管理局共有106位職員，其中99名為直接聘任職員，另外七位為臨時文書人員。除此之外，我們亦招聘了28名臨時職員，支援公眾參與活動及《西九大戲棚》等多個項目。

年內，最重要的招聘工作是為視覺藝術、表演藝術及項目推展等團隊聘任了數個重要職位，包括資深策展人、教育策展人、博物館技術員、表演藝術高級經理，以及建築項目主管。

鑑於資料管理日益重要，我們推行了一套新的電子資料管理系統，以統一及精簡內容管理的流程。該系統有助減少紙張的用量，優化管理局的紀錄管理，並設有網絡存取管理及其他保安功能，保障資料機密。

2011年5月，管理局遷往尖沙咀的新辦事處，拉近與西九文化區的距離。是次搬遷工作過程暢順，有賴管理局內跨部門的協作包括辦公室行政組、資訊科技組及項目推展部的支援。

小統計

管理局於2011/12年度聘請了多少人？

新增
81
職位

刊登
106
招聘廣告

處理
4,512
職位申請

填補
80
空缺

預計
2012/13
將進行相若的招聘工作

香港「一定得」的精神



**建設西九需要香港
「一定得」的精神**

陳家耀先生
傳訊及推廣行政總監

**建設
西九需要**

八號熱帶氣旋警告信號現正生效.....

2011年9月29日

今天是個大日子。管理局董事會主席將會在西九文化區一個大型帳篷，為長達一個月的西九第三階段公眾參與活動揭幕。出場的陣容包括行政總裁、西九發展圖則的主腦 Norman Foster 勳爵。

早上6時30分

如常起床。昨晚睡得很熟，因為活動的準備工作順利，大家也蓄勢待發。

然而，漫天烏雲，強風凜凜。收音機傳來了晴天霹靂的消息——八號熱帶氣旋警告正在懸掛，且在今天持續生效。

開幕禮泡湯了。心裡咒罵這場颱風令幾個月以來的心血化為烏有，我又埋怨自己，為甚麼會生出在西九「實地」舉行開幕禮如此「大膽」的主意。

早上8時45分

返抵辦公室，驚訝地發現行政總裁也回來了。向他匯報了事態的最新發展，並聽取他的意見及指示。感激他與我們風雨同路。

管理局的要員例如發展委員會主席及諮詢會主席紛紛致電關心事態發展。同事也陸續打電話來詢問有甚麼幫得上忙。他們的來電令人感到振作。

早上11時

開始展開公關「救亡」行動。我們有兩個方案：

- 若果在下午較早時份改掛較低的警告信號，開幕禮會在舉辦第三階段公眾參與活動展覽的九龍公園進行；或

- 若屆時未能改掛較低的警告信號，便會舉行臨時記者會，簡單宣佈活動正式展開。

下午1時

午飯後，情況似乎有轉機。有消息指，天文台會在下午稍後時間改掛較低的熱帶氣旋警告信號。辦公室又逐漸熙攘起來，因為同事陸續歸隊，開始執行我們的「救亡」行動。

下午3時

眼見還沒有除下八號熱帶氣旋警告信號的消息，緊張的氣氛再襲我們。此時，工作人員已趕不及重開九龍公園。因此，我們要放棄在九龍公園舉行開幕禮的方案了。

時間一分一秒地溜走，我們似乎未能在下午這個方便傳媒採訪的時間召開記者會。

下午4時10分

終於看到曙光了。天文台改掛三號熱帶氣旋警告信號。這時已來不及舉行開幕禮，但我們立即採取行動落實二號方案，紛紛致電各大傳媒，並把握最後一分鐘佈置記者會的場地。記者會座無虛席，我們的努力沒有白費。

下午5時30分

發展委員會主席、諮詢會主席及 Norman Foster 勳爵冒著滂沱大雨

準時抵達記者會。陣容到齊，此刻，終於可鬆一口大氣。

下午7時30分

目送最後一隊電視攝製隊離開。記者會進行得十分順利，電台及電視台也開始在晚上報導第三階段公眾參與活動的新聞。

真是有驚無險的一天！不過，還得看明天的報紙才知道最後成果呢！

後記

即使面對著各式各樣（包括大自然）的挑戰，香港「一定得」的精神往往都能讓我們堅持到最後。實現西九願景的旅程既漫長又艱險，因為我們正開闢一條在香港甚至全世界都前所未有的道路。去年九月那「不平凡」的一天，正正體現了西九管理局年青團隊的熱忱和毅力。

(己) 傳訊及推廣

西九管理局是一家開放及有承擔的機構，十分重視與公眾及傳媒保持密切的雙向溝通，以提高透明度，加深外界了解我們的營運情況。於報告年度，傳訊及推廣部完成了三個階段的公眾參與活動，以聽取各界對西九發展圖則的意見；為管理局多個首辦的藝術節目進行宣傳及推廣工作，並為西九首個藝術場地的設計比賽展開宣傳。

年內，第三階段公眾參與活動順利進行，亦標誌著管理局為擬備西九發展圖則而展開的公眾參與活動已圓滿結束。西九的建議發展圖則於2011年9月30日至10月30日舉行的第三階段公眾參與活動中公開展出。該圖則以Foster + Partners設計的《城市中的公園》為基礎，並揉合過去兩年來在公眾參與活動所歸納的意見及喜好。



管理局在九龍公園香港文物探知館舉辦了為期一個月的西九發展圖則展覽，共吸引超過19,000人參觀。展覽的焦點是一個巨型的1:250實物比例模型，讓公眾了解未來文化樞紐的模樣，以及各文化藝術設施的分佈位置。除了每天舉行公眾導賞團外，我們為學校安排了32場導賞活動，共有逾1,100名學生參加。此外，我們亦舉行了16項活動，包括三場公眾簡介會／社區簡介會、八場研討會／圓桌討論會議、

— — — — — , — — — — . — — — — — ,
— — — — , — — — — — . — — — — — ,
— — — — , — — — — . — — — — — ,
— — — — . — — — — — , — — — — ,
— — — — . — — — — — , — — — — ,
— — — — — , — — — — . — — — — — ,



為期一天的專業團體會議、三場其他界別的會議／論壇，以及青年聚會。

在該活動中，管理局透過不同渠道及媒體的報告，共收到超過1,100份意見書（其中944份是透過小冊子的意見欄表達意見），絕大部分即75%的意見是由30歲以下的年輕人提交。在活動中收到的1,172份意見，交由管理局的分析及報告顧問——香港理工大學公共政策研究所分析。意見分析報告於去年十二月發表。

傳媒一向擔當重要角色，向社會傳達西九的最新資訊。過去一年，我們繼續努力以不同通訊方式與本地傳媒及海外新聞記者保持緊密聯繫。管理局共發出25篇新聞稿及舉行了13項傳媒活動，涵蓋多個不同課題，讓傳媒充分掌握香港文化藝術樞紐的最新發展情況。這些活動吸引媒體廣泛報導，為管理局帶來正面的宣傳效果。

西九管理局網站 (www.wkcda.hk) 內容全面，易於使用，給香港市民及世界各地的人士提供第一手資訊，包括文化區項目的最新進展、刊物，以及節目和活動詳情。年內，共有82,339人次瀏覽管理局的網站，而點擊次數高達1,060萬次。

年青一代將是西九文化區的未來使用者。有見及此，我們積極探索不同的社交媒介及網上渠道，如Facebook、YouTube及Twitter，向年青人推介我們的最新活動。

管理局每月定期出版電子通訊，繼續向4,000多名訂閱讀者報導有關西九項目的重大進展及每月重點消息。

此外，傳訊及推廣部為《西九大戲棚》展開了一個聲勢浩大的宣傳計劃，結合傳統市場推廣手法及數碼渠道，包括刊登廣告及報導；在香港各間藝術場館及其售票處派發宣傳單張；發送電郵；經YouTube播放預告片段；在Flickr刊登活動相片，以及在受歡迎的網頁及管理局的官方網站刊登廣告。管理局更特別為《西九大戲棚》建立一個網站，為我們的觀眾提供更豐富的視覺經驗。

《西九大戲棚》為期七天的藝術綜合節目吸引逾12,000名觀眾參加。此外，約有200萬人士透過我們的市務計劃認識《西九大戲棚》，分別有185萬人及17萬人經傳統渠道及數碼渠道認識該節目。

顯然，我們已成功接觸粵劇迷以外的觀眾群，並提升西九文化區在海外觀眾心目中的知名度。全球有超過140篇關於《西九大戲棚》的傳媒報導，包括來自報章雜誌、電視及網上博客等媒體。

神奇吸力 把人們帶到 西九去



**西九，擁有神奇
吸力把人們帶到西九去**

—

駱基道先生
總法律顧問

**西九，擁有
神奇吸力**

應戰

獵頭公司問我有沒有興趣擔任西九文化區管理局的總法律顧問，我說會考慮一下，稍後再答覆他。

究竟要考慮甚麼：建設文化區跟我過去負責的香港大型項目，例如新機場、九廣鐵路西鐵工程、東鐵支線及九龍南線等工程所牽涉的繁複法律工作有何分別？

一切都是新的開始，所以我料想會面對類似我在臨時機場管理局及前新機場工程統籌處所遇到的挑戰及難題。有待開墾的西九地段會有當年新機場的土地及建築問題，十分棘手。此外，與香港鐵路的兩條隧道、西區海底隧道、大型雨水排放暗渠、海水冷卻系統及總沖廁水管的銜接，亦相當難處理。更別說那些排山倒海的建築工程合約，當中暗藏了錯綜複雜的銜接及風險分配問題。

政府、立法會、審計署及廉政公署定必盯緊管理局的管治及財務狀況。至於區內的交通運輸、公共設施及公共服務基建，則有賴政府的支持。

我們不少精神、心思都放在向城規會呈交發展圖則一事上。興建地標建築物牽涉屋宇署，需經該署審核及測試建築方法及材料。西九項目容易成為公眾及傳媒的關注焦點，而環境及可持續發展這問題更事關重大，環境保護署及環保人士都積極參與討論。其他如電訊供應及公共運輸方案，皆需要深思熟慮。

保險同樣十分重要，需配合由成立期至規劃期、施工期及營運期等不同階段的需要。我們必需細心分析當中的風險，以獲取切合需要的保障及價值組合。

從應付法律挑戰的角度來說，在管理局初成立的數年間，焦點將落在建築工程上，然後才是藝術，所以首要決定施工的原則及事務，範疇由項目管理方向以至合約模式。此外，亦要制定不同的方法及程序去處理不同的變動及修訂，以及承建商因施工期延長及工程費用增加的申索。

多年以來，我都是以相類似的方式處理這些事務，而我在考慮是否接受管理局的任命時，腦海裡便浮現出千百個大同小異的情景。

有一點我非指出不可。除了不需將乘客由甲地快捷地送到乙地外，令西九有別於機場或鐵路的項目，是她擁有神奇吸力，能把不同年齡、不同階層的人士引到西九，去享受最美妙的音樂、舞蹈及戲劇；欣賞精湛的藝術；品嚐美酒佳餚；體驗精彩的娛樂，甚至只是休息輕鬆一下，這些都能在維港風光及醉人景觀的映襯下一一做到。西九是與別不同的，能參與其中絕對是值得。

工作真的需要 多才多藝



在西九管理局工作
真的需要多才多藝

—

黃寶兒女士
行政總裁辦公室總監

在西九
管理局工作
真的需要
多才多藝

西九萬事通

.....話雖如此，在管理局工作，真的需要多才多藝呢！

先受過良好的全人教育，再經過專業的法律訓練，所涉獵的東西應該夠深夠廣吧。律師需要有本事及能力去理解、分析及處理各種事務——這亦是作為行政總裁辦公室總監的先決條件和所需特質。

有人認為辦公室總監的職位不過是行政總裁的私人助理。這種說法未必不可能（雖然事實上可能性不大），除非西九已是一個發展成熟的項目，根本不需要持份者的參與；無需與政府聯繫；沒有政治議題，以及在我們安然處理大量日常工作時不會陷入公關困局。

在2010年接受這份工作時，我以為我的雙重職責是領導秘書處（另有支援團隊），接待訪客及陪同行政總裁出席晚宴、開幕禮及表演節目，向香港大眾介紹行政總裁，並協助他適應本地政治環境、風俗及文化。然而不久，現實給了我一記當頭棒喝，我發現所謂秘書處原來只有我一個人，而且給予的適應時間極短，卻期望我能馬上理解整個項目。我第一個老闆上任不到五個月便辭職了。

後來情況大有改善，但工作量卻以倍數

增加。過去一年發生了很多事情，包括我的第二任老闆履新；董事局主席（我另一位上司）換人；西九邁向一個又一個新里程，代表這個打從構思階段便被認定失敗的項目正式落實開展。

我們的辦公室總是熙熙攘攘，接待過的賓客有外國顯要、各國領事、藝術家、專家、做銷售的、傳媒、政界及文化界的持份者、學生，還有熱衷了解西九項目的海外文化和政府機構人員——這是工作有趣的地方。然而，每逢董事局會議或委員會會議之前，我們總要窮盡平生所學，確保文件達到一定水平，而偏偏這些需要我們大費周章的文件總是來之不盡——這是工作乏味之處。

在這裡，沒有一天是過得沉悶的。從敏感的本地政治課題、公關事宜、不同部門的工作進度，以至出席哪些開幕禮及演出，我都要擔當行政總裁的顧問。

人生本就變幻莫測。我原想發展音樂事業，後來卻當了律師，如今我又回到藝術的懷抱，參與區內最大型的文化項目。我的夢想成真了，亦衷心祝願香港夢想成真——願西九讓香港這個首屈一指的金融中心，終有一天堪與西方的文化之都互相砥礪。

(庚) **內部審計**

內部審計部在管理局內具獨立職能，以協助董事局檢討管理局的營運及內部監控系統。內部審計乃向審計委員會報告，該部在年內進行了多項審核，以評估內部監控的健全性及成效，所涵蓋的主要風險範疇包括：

- 企業資源規劃系統第一階段的實施
- 企業管治
- 定期存款
- 銀行帳戶及付款的運作
- 業務夥伴於表演及文化節目的參與
- 採購
- 資訊科技備份及災難復原計劃

內部審計部已經發出審計報告，內有審計結果連同改善建議，供有關的營運部門跟進。此外，內部審計部定期向審計委員會匯報審計結果。

過去一年，內部審計部委聘風險管理專業顧問共同參與風險管理項目，工作包括：

- 修訂現行風險管理政策的草案
- 與所有委員會主席及管理層團隊進行會議，確認及討論管理局的策略風險
- 向管理層團隊、審計委員會及董事局匯報結果及建議

此項目制定出的風險管理政策旨在辨認並主動管理風險，已獲得董事局批准。

展望

(76 - 79)

項目於報告年度中
取得重大進展

西九項目於報告年度中在硬件及培育人才方面均取得重大進展。

法定規劃程序已進入後期階段，委託設計團隊負責西九首個藝術場地——戲曲中心的工作亦取得良好進展。如果一切順利，我們將於2013年啟動建造工程。第一階段的設施包括戲曲中心、中央公園部分地方及為當代表演提供的演出平台，約於2015年起陸續落成。

與此同時，為管理局藝術團隊廣納人才的工作正如火如荼進行，我們已委聘多名專才擔任重要崗位。管理局將可進一步投入藝術界及社區工作，建立融洽關係。

農曆新年期間的《西九大戲棚》及其後在油麻地舉行的「游擊」展覽獲文化藝術界及

公眾好評，我們亦從中汲取舉辦戶外活動的寶貴經驗，有助管理局日後在西九舉辦更多不同類型的節目。

2012年6月，全球首屈一指的瑞士藉中國當代藝術品收藏家烏利·希克博士（Dr Uli Sigg）向管理局捐贈1,463件當代中國藝術品，保守估計價值達13億港元，令西九項目的發展向前邁出了重要的一步。管理局的願景是將西九文化區打造成世界級藝術樞紐，擁有在深度、種類和質素上無與倫比的現代中國藝術藏品。希克博士的捐贈引起全球關注，亦是對管理局願景的肯定。

這些發展令人深受鼓舞，我們感激持份者和公眾的支持，而他們希望盡快建設西九的清晰訴求，將會鼓勵我們穩步向前，以達到香港市民的期望。

甲



乙



丙



丁



戊



己



庚



辛



05 / 2011

- M+團隊於5月25日即香港國際藝術展開幕當天，舉辦海港旅程，向逾百名來自世界各地的藝術專家介紹未來香港藝術發展的核心項目——西九文化區。(甲)
- 5月27日，董事局宣佈委任連納智先生出任行政總裁。(乙)

06 / 2011

- 管理局及香港藝術行政人員協會合辦的《2011文化領袖論壇》，於6月1日至6月3日舉行。(丙)

07 / 2011

- 管理局於7月1日正式成為香港綠色建築議會的機構會員。
- 獲管理局支持的文化葫蘆《油麻地文化藝遊》計劃於2011年7月至2012年1月舉行。(丁)

09 / 2011

- 管理局於9月29日展出文化區的建議發展圖則，為第三階段公眾參與活動揭開序幕，共建西九你我文化新天地。

10 / 2011

- 第四屆香港國際爵士音樂節的壓軸節目《西九文化區音樂會》，於10月1日及2日在西九海濱長廊舉行。(戊)
- 西九第三階段公眾參與活動於10月30日圓滿結束，發展圖則展覽及16場活動共吸引逾19,000人參加。

11 / 2011

- 獲管理局支持的《亞洲ICH（非物質文化遺產）表演藝術論壇》於11月25日及26日舉行。(己)

12 / 2011

- 《西九大戲棚》四晚粵劇夜場的門票於12月9日開售，當日迅即售罄。管理局決定加開兩場粵劇折子戲，以饗戲迷。
- 西九第三階段公眾參與活動的意見分析報告於12月23日發表。(庚)
- 管理局於12月30日把西九發展圖則呈交城市規劃委員會考慮。
- 由管理局支持的節目《Make a Difference (MaD) @ 西九》於2011年12月18日至2012年1月15日舉行。(辛)

01 / 2012

- 董事局宣布延長轄下六個委員會及兩個小組委員會之董事局及非董事局委員的任期，直至2012年12月31日，並委任六名新成員。
- 管理局於1月18日至24日舉辦《西九大戲棚》，節目包括上演六齣陣容鼎盛的賀歲粵劇、視覺藝術展、馬拉松式播放與粵劇有關的港產經典電影，以及教育和其他活動。

02 / 2012

- 管理局向四名香港大學《文化領航學程》的參與者頒發獎學金。

03 / 2012

- 諮詢會主席及現任成員的任期獲延長一年至2013年2月28日。
- 管理局於3月9日為戲曲中心——首批落成的地標建築之一展開設計比賽，歡迎有意參與的公司或機構提交意向書。

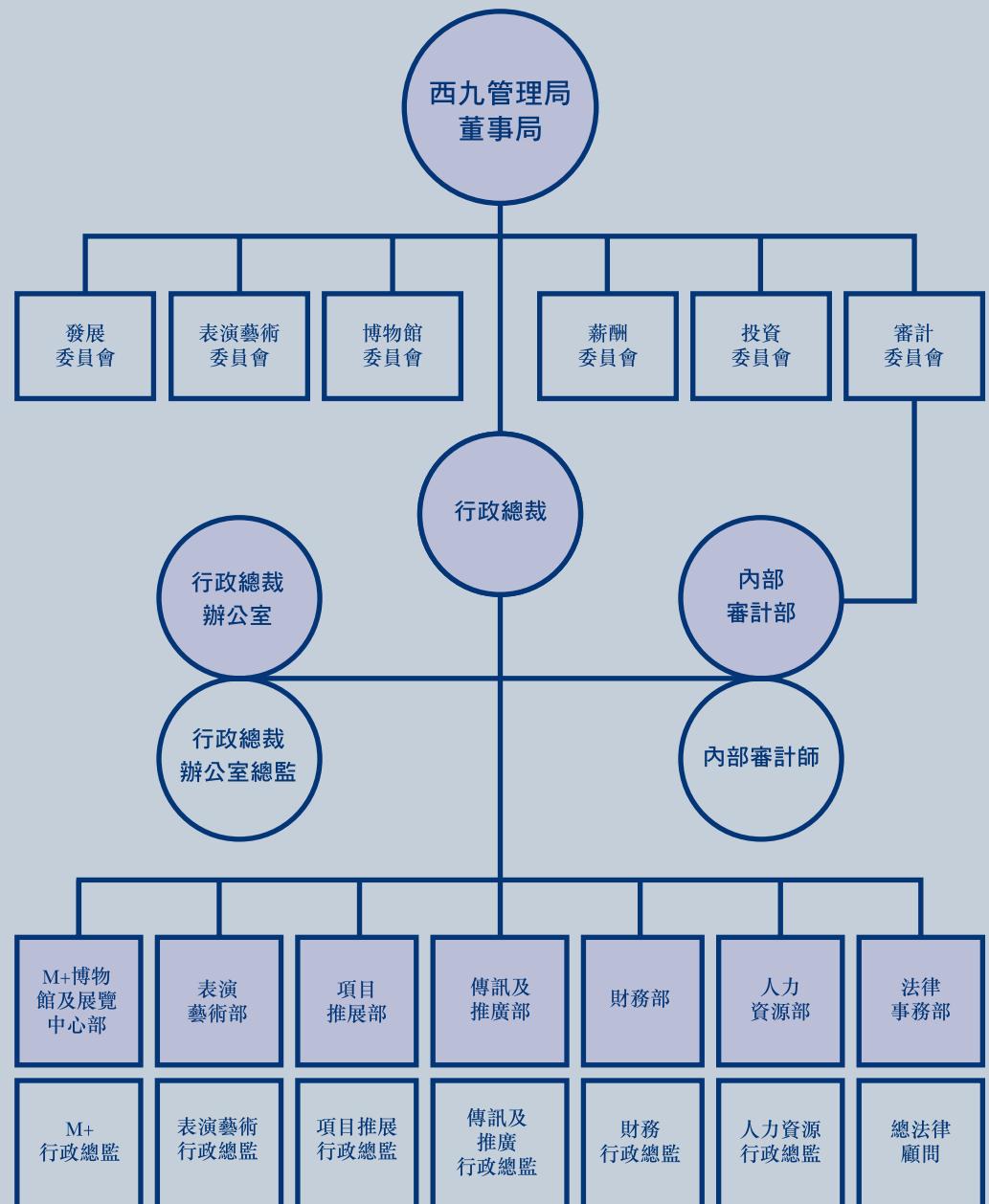
截至3月31日止年度			
	2012 百萬港元	2011 百萬港元	變動#
收入	934	755	+24%
支出	191	226	-16%
利潤	743	529	+40%

於3月31日			
	2012 百萬港元	2011 百萬港元	變動#
資產淨值	23,091	22,348	+3%
資金——香港特別行政區政府撥款	21,600	21,600	-
香港金融管理局存款	11,288	10,658	+6%
持有至期滿的投資	413	-	不適用
超過三個月到期之定期存款和現金及現金等價物	11,319	11,608	-2%

因四捨五入的原因可能出現小數尾差

甲. 董事局及高級管理層

一) 管理局組織架構



二) 董事局職能及運作

董事局是管理局的管治及執行機構，於2008年10月23日成立，全體成員均由行政長官委任。

董事局目前包括主席、三名公職人員、14名非公職人員，以及當然委員——管理局行政總裁。

董事局成員不僅具備各類專長和經驗，在社區服務方面亦貢獻良多。

董事局以《會議常規》及《行為守則》來規範會議進行，並確保管理局有良好的機構管治。

《會議常規》是規範與進行會議及會議事務相關的事宜，而《行為守則》列出所有董事局成員應有的一些行為標準，內容涵蓋接受利益及款待、處理利益衝突情況、處理機密或受保護的資料及公帑，以及濫用職權。董事局成員必須根據守則訂明的規定執行職務。

2011年10月，《行為守則》經修訂以加強對潛在利益衝突的規範。

利益申報

董事局及委員會成員須於首次獲委任後及在委任後每一公曆年開始時，披露《會議常規》詳載的任何須登記的利益。如察覺到先前沒有披露的利益或先前已披露的利益有所改變，董事局及委員會成員亦須重新申報利益。公眾可在管理局辦公室查閱最新的申報利益登記冊。為進一步加強透明度，該登記冊亦已上載至管理局網站，方便公眾查閱。

此外，記錄董事局、委員會成員出席會議情況的出席紀錄名冊，亦可供公眾人士在管理局辦公室查閱。

董事局於年內舉行了六次會議，並就多項策略事宜進行決策，奠定了西九未來發展的里程碑，包括第三階段公眾參與活動，並向城市規劃委員會呈交發展圖則。董事局的工作還包括委任委員會及諮詢會成員、成立資訊及通訊科技小組委員會及展覽中心小組委員會、制定風險管理政策、財務及投資策略、人力資源，以及西九用地的臨時用途。

2011年4月1日至今之董事局成員名單載於第103頁。

三) 董事局成員簡歷

主席



林鄭月娥女士，GBS，JP

政務司司長

林鄭月娥女士於2007年7月1日獲委任為發展局局長，成為主要官員。之前，林鄭月娥一直任職政務主任，服務政府約27年。她在1980年8月加入政務職系，並在2006年9月晉升為首長級甲一級政務官。

林鄭月娥曾在多個決策局和部門服務，包括由2000年8月至2003年10月出任社會福利署署長、由2003年11月至2004年5月出任房屋及規劃地政局常任秘書長（規劃及地政）、由2004年9月至2006年3月出任香港駐倫敦經濟貿易辦事處處長，而在出任發展局局長前，她任民政事務局常任秘書長。

林鄭月娥於2012年7月1日獲委任為政務司司長。

成員（非公職人員）



夏佳理先生，GBM，GBS，JP

夏佳理先生是金杜律師事務所高級合夥人，該事務所是中國內地及澳洲其中一家最具規模律師事務所的香港分所。他目前擔任香港交易所獨立非執行董事，並領導國際證券交易所聯會，擔任聯會的主席暨董事。他並且出任亞洲藝術文獻有限公司非執行董事，以及香港藝術節協會執行委員會委員。

夏佳理先生曾擔任多項重要公職，包括行政會議議員（2005年11月至2012年6月）以及其後獲委任為行政會議非官守議員召集人（2011年12月至2012年6月）；他亦曾出任香港立法局及香港特別行政區立法會議員（1988年至2000年）、香港賽馬會主席（2002年至2006年8月）、西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會成員及其轄下財務小組召集人（2006年9月至2007年6月）。



鍾港武先生，JP

鍾先生有超過10年的社會服務經驗，他致力促進地區居民的福利及年青人的福祉，現為油尖旺區議會民選議員及主席，該區正是西九文化區所在之處。



馮永基先生，JP

馮先生為本港著名建築師及水墨畫家，曾獲選香港十大傑出青年和香港十大傑出設計師，並獲民政事務局頒發藝術推廣獎狀，亦五度榮獲香港建築師學會週年設計獎，以及有關視覺藝術、建築和室內設計等共50餘獎項。馮先生現為香港中文大學建築學院客座副教授，並出任藝術博物館諮詢委員及榮譽顧問，活化歷史建築諮詢委員會、美化天橋及有關設施諮詢委員會委員。



林健鋒議員，GBS，JP

林議員是資深工業家，擁有廣泛的經驗，包括工業、業務推廣，以至創新及科技支援等範疇。他過去及現在曾參與多項公共服務，包括交通、職業訓練、貿易推廣，以及反貪污。林先生現為立法會議員。



林筱魯先生，JP

林先生是資深城市規劃師。他在任市區重建局執行董事期間，倡議讓市民參與城市規劃及設計項目。他曾任博物館委員會成員，現為活化歷史建築諮詢委員會及古物諮詢委員會的委員。



李焯芬教授，SBS，JP

李教授現為香港大學專業進修學院院長及香港大學土木工程系講座教授，在國際工程界內備受敬重。他曾擔任世界銀行、聯合國開發計劃署、亞洲開發銀行及國際原子能機構的技術顧問。李教授於2004年至2010年曾任共建維港委員會主席，現為衛奕信勳爵文物信託理事會主席。



羅仲榮博士，GBS，JP

羅博士曾擔任西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會成員及其轄下博物館小組的召集人。羅博士是香港上市公司金山工業(集團)有限公司主席兼總裁，並為香港設計中心董事會主席、創意智優計劃審核委員會主席及香港理工大學教學酒店唯港薈有限公司(Hotel ICON)之董事會主席。他曾於2005年至2009年擔任行政會議成員。羅博士對不同形式的視覺藝術有廣泛興趣，並致力推動設計與創新。



龍炳頤教授，SBS，JP

龍教授是建築師，現為香港大學建築學院院長及聯合國教科文組織文物資源管理教授，亦是現任環境保護運動委員會主席。龍教授曾任文化委員會成員，以及西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會轄下博物館小組成員。



馬逢國先生，SBS，JP

馬先生為香港藝術發展局前主席。馬先生深入認識本地及海外表演藝術團體的營運方式以及表演藝術場地的不同管治模式。他曾擔任西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會成員，以及香港演藝學院校董會副主席。



單仲偕先生，SBS，JP

單先生多年來積極參與公共服務。他曾出任立法會資訊科技界代表。單先生曾擔任數碼娛樂工作小組召集人，亦曾擔任數碼21資訊科技策略諮詢委員會委員。



蘇芳淑教授

蘇教授為香港中文大學藝術學講座教授。她曾任美國國立史密森博物學院佛利爾美術館及沙可樂美術館高級館長，專責管理及研究中國古代文物館藏。



榮念曾先生

榮先生是享譽國際的實驗藝術先驅。他是香港專業實驗藝團「進念·二十面體」創團成員暨聯合藝術總監、香港當代文化中心主任、中華創意產業論壇召集人。榮先生推動跨界藝術創作及藝文政策改革逾30年，為藝文界帶來更廣闊的視野及開創了更多討論和發展空間。他於2009年獲德國聯邦總統頒發德國聯邦十字絲帶勳章，以誌其於推動港德兩地文化交流的貢獻和成就。



盛智文博士 GBM, GBS, JP

盛智文博士為蘭桂坊控股有限公司主席，該公司是中環蘭桂坊主要物業發展商並持有多項物業。盛博士於香港生活超過40年，一直熱心參與社會事務，同時身兼多項政府公職。除了自2003年至今擔任香港海洋公園主席之外，盛博士亦是香港總商會理事會成員、天星小輪有限公司董事局成員、策略發展委員會，以及方便營商諮詢委員會小組成員。除了上述政府公職，盛博士同時擔任盈科大衍地產發展有限公司、信和置業有限公司，以及尖沙咀置業集團有限公司的獨立非執行董事。盛博士亦是在美國拉斯維加斯及澳門經營博彩業務的Wynn Resorts董事局成員，以及永利澳門的副主席。盛博士成功把蘭桂坊和海洋公園發展成深受本地及海外遊客歡迎的景點。

成員（公職人員）



曾德成先生，GBS，JP 民政事務局局長

曾先生於2007年7月首被委任為民政事務局局長，並於2012年7月續獲委任。他曾是政府中央政策組成員。在政府任職之前，曾先生在新聞界工作將近30年之久。

候補成員：民政事務局常任秘書長楊立門先生，JP



葉詠詩女士，JP

葉女士自2002年起接任香港小交響樂團音樂總監，並於世界各地擔任樂團客席指揮。她曾擔任西九龍文娛藝術區核心文化藝術設施諮詢委員會轄下表演藝術及旅遊小組成員。2007年她獲法國文化部頒發「藝術及文學騎士勳章」，2010年獲英國皇家音樂學院頒授院士榮銜(FRCM)，表揚她在音樂界的傑出成就。葉女士現同時為香港演藝學院校董會成員。



陳茂波先生，MH，JP
發展局局長

陳先生獲委任為香港特別行政區政府發展局局長，由2012年7月30日起出任該職。

陳先生是執業會計師。他是香港會計師公會前任會長和英國特許公認會計師公會香港分會前任主席。

在加入政府前，陳先生曾擔任多項公職，包括立法會民選議員、法律援助服務局主席、西九文化區管理局董事局成員、策略發展委員會非官方委員、香港中文大學校董會成員，以及廉政公署社區關係市民諮詢委員會委員。

候補成員：發展局常任秘書長（工務）
韋志成先生，JP

當然成員：連納智先生，CBE，AM
西九文化區管理局行政總裁



陳家強教授
GBS, JP
財經事務及庫務局局長

陳教授於2007年7月出任財經事務及庫務局局長。在政府任職之前，他曾擔任香港科技大學工商管理學院院長。陳教授亦曾於消費者委員會、香港期貨交易所、策略發展委員會、扶貧委員會，以及香港學術評審局擔任公職。

候補成員：財經事務及庫務局副局長
梁鳳儀女士，SBS, JP



四) 高級行政人員簡歷

連納智先生，CBE，AM
行政總裁



連先生於2011年7月加入西九文化區管理局。他一直致力於藝術行政的工作，於1998至2002年出任悉尼歌劇院的行政總裁，於2002至2009年則擔任倫敦南岸中心的行政總裁，領導機構改革。之後，他獲委任為澳洲廣播公司（Australian Broadcasting Corporation）董事，以及Board of Film Victoria和Myer Foundation的委員。連先生於2001年女皇壽辰授勳中獲頒授員佐勳章（Order of Australia）（AM），以表揚他對藝術行政的貢獻及積極宣揚澳洲的文化生活。2008年，他在女皇壽辰授勳中獲頒授司令勳章（CBE），表揚他在藝術作出的貢獻。



黃寶兒女士
行政總裁辦公室總監

黃女士於2010年8月加入西九文化區管理局。她在加入管理局前在香港賽馬會擔任慈善事務部主管一職，負責慈善捐款、人事管理以及行政事務，並在任內推動及籌劃多項主要社區及教育項目。黃女士除擁有文學士學位（主修音樂）之外，還在英國取得律師資格，曾在英國及香港從事法律工作。



李立偉博士
M+行政總監

李博士於2011年1月加入西九文化區管理局。2001年至2010年期間，他擔任斯德哥爾摩當代美術館總監，並在1998年出任倫敦泰特現代美術館的首任館長。李博士擁有超過30年作為總監、策展人和藝術教育家的經驗，曾在斯德哥爾摩大學、瑞典馬爾默Rooseum以及丹麥路易斯安那現代美術館擔任要職。李博士獲瑞典的Umea University頒發榮譽學位，並於2010年成為該大學的教授。

茹國烈先生

表演藝術行政總監



茹先生於2010年6月加入西九文化區管理局。他在加入管理局前為香港藝術發展局行政總裁。茹先生曾在香港藝術中心任職13年，於2000至2007年間出任香港藝術中心總幹事。他有逾20年藝術行政管理經驗，現為康樂及文化事務署場地伙伴計劃委員會委員。茹先生曾擔任香港演藝學院戲劇學院顧問。

陳文偉博士

項目推展行政總監



陳博士於2010年5月加入西九文化區管理局，他在加入管理局前為香港科技園公司的項目設施副總裁，直接向行政總裁匯報。陳博士擁有超過30年監督本港及海外大型發展項目的規劃、建造和管理的經驗。

陳家耀先生

傳訊及推廣行政總監



陳先生於2010年8月加入西九文化區管理局。他曾於有線寬頻通訊有限公司工作15年，離職前為外事部高級副總裁，在推動有線寬頻業務上一直扮演重要角色，負責制定傳訊策略及擔任發言人。陳先生擁有多年與政府機構、立法會及傳媒聯繫的經驗，從事新聞、傳訊和公共事務工作接近35年。

林綺華博士

財務行政總監



林博士於2010年4月加入西九文化區管理局。林博士為專業會計師，在加入管理局前，曾任萬威國際有限公司執行董事兼集團財務總裁，在集團的發展策略及整體發展擔負重任，並負責集團之財務及業績管理工作。此外，林博士曾任CSL的財務總監，在當時的香港電訊（後易名為電訊盈科）工作超過21年，之前並曾在四大會計師事務所之一的德勤·關黃陳方會計師行負責審計工作數年。



鄭配嫻女士

人力資源行政總監



駱基道先生

總法律顧問

鄭女士於2010年6月加入西九文化區管理局。她在加入管理局前曾任中華電力有限公司人力資源經理，負責發電業務部的人力資源及業務持續改進項目的管理。鄭女士擁有超過16年在區域性及跨國公司的管理經驗，曾效力默沙東（中國）有限公司、美國聯合航空公司，以及九廣鐵路公司。

駱先生於2010年4月加入西九文化區管理局。他曾在政府擔任高級法律顧問，服務臨時機場管理局及前新機場工程統籌處。之後，駱先生曾任九廣鐵路公司高級法律顧問，繼而出任香港鐵路有限公司項目及國際業務首席法律顧問，專責香港基建發展、國際顧問服務、鐵路營運及鐵路維修合約等法律事務。

乙. 委員會及諮詢會

一) 職能及運作

管理局下設六個委員會，分別為發展委員會、表演藝術委員會、博物館委員會、薪酬委員會、投資委員會及審計委員會，另外還成立了諮詢會。

委員會一般以董事局採納的《會議常規》及《行為守則》作為履行職務的依據。

諮詢會同時採取一套運作指引，其會議全部公開舉行，歡迎公眾人士旁聽。

發展委員會

發展委員會的主要職能是就西九規劃及發展的整體政策和策略向董事局提供意見，向董事局推薦西九的發展圖則，並就擬建設施的可行性向董事局提供建議。委員會亦會審閱個別建築及基建項目的施工進度及實施時間表、顧問公司和承建商的聘用及管理，以及個別項目或西九整體規劃、設計及建造相關的合約事宜。

因應上述職務範疇，委員會舉行了七次會議，商議下列事宜：

概念圖則及發展圖則

- 修訂獲選概念圖則 / 擬備發展圖則
- 發展圖則的財務分析及分階段發展
- 實施發展圖則及核心文化藝術設施的用途分配表
- 向城市規劃委員會呈交西九發展圖則

公眾參與活動

- 簽備第三階段公眾參與活動及詳細安排
- 修訂概念圖則及發展圖則的資料，以便在第三階段公眾參與活動向公眾展示
- 呈交初步發展圖則及第三階段公眾參與活動資料
- 第三階段公眾參與活動的結果

委聘及管理顧問

- 於2011-12年度委聘顧問服務及委聘策略研究
- 設立小型展覽館
- 可持續發展的願景及框架之研究
- 檢討工程項目的採購及變更管理程序及財務授權權限
- 幼樹苗圃園林設計顧問服務
- 為(1) 地下空間；(2) 中央公園/自由空間 / 小型展覽館；(3) 戲曲中心第一期；及(4) M+第一期委聘工料測量顧問服務
- 擬備西九建議發展大綱圖的顧問服務
- 為西九發展的設計及工程管理聘用項目資訊管理系統應用服務
- 中央公園詳細設計顧問及成立公園發展小組

基建及銜接事宜顧問

- 地下空間設計以配合西九龍總站的銜接工程——工作小組
- 西九資訊及通訊科技顧問服務——策略性規劃大綱

實施

- 西九分階段興建設施及實施策略
- 取得西九用地短期租約作臨時用途
- 高速鐵路通風槽及有關設施的銜接工程

籌備設計比賽

- 設計比賽及成立籌備委員會
- 戲曲中心的設計建議 / 設計顧問遴選程序
- 戲曲中心設計比賽

企業管治的相關事宜

- 2012-13年度的業務計劃及2012-13年度至2014-15年度的事務計劃
- 就公私營機構合作及其他融資模式成立委員會

項目督導委員會(發展圖則)

此委員會於2011年4月成立，隸屬發展委員會，負責監督及指導有關擬備西九發展圖則及將發展圖則呈交城市規劃委員會審議的事宜。年內，委員會舉行了11次會議，就擬備發展圖則的各種技術問題提供意見。此外，委員會在考慮過交通及基建、用途分配表、環境、可持續性、實施時間表及初步成本分析等方面後作出指導，把獲選的概念圖則轉化為法定發展圖則。

西九發展圖則已呈交城市規劃委員會（「城規會」）考慮，隨後獲城規會同意，並於2012年3月30日刊憲。委員會的工作成效顯著，令人鼓舞。

資訊及通訊科技小組委員會

此小組委員會於2011年8月成立，隸屬發展委員會，主要職能是構思和制定西九的資訊及通訊科技策略；在西九的設施啟用前，探索把資訊及通訊科技應用於文化藝術領域的機會，以及就應用資訊及通訊科技在文化藝術領域上提供指引及持續的策略建議。自成立以來，小組委員會已於年內舉行了六次會議，各成員於會上討論了小組委員會的工作計劃，以及西九的資訊及通訊科技策略性規劃大綱。

戲曲中心設計 / 設計顧問比賽督導委員會

此督導委員會於2012年1月成立，隸屬發展委員會，負責戲曲中心設計比賽的籌備工作，主要職能是就獨立專業顧問、技術委員會、評審團及其他必需的顧問的任命提出建議；監管設計比賽的程序、技術簡介及相關文件的籌備工作，並在獨立專業顧問的協助下，監督設計比賽根據既定的規則及舉行方式進行。

督導委員會舉行了三次會議，以監督在2012年3月展開的設計比賽之籌備工作。

中央公園發展工作小組

此工作小組於2012年3月成立，隸屬發展委員會，負責策劃公園的建設，以實現「西九 你我文化新天地」的願景。工作小組將持續就公園及相關設施的規劃、設計及發展進行監督及提出建議。小組於2012年3月聯同表演藝術及視覺文化的專家舉行了首次會議，制定西九中央公園的發展框架。

與廣深港高速鐵路西九龍總站銜接工作小組

為了協調西九項目與廣深港高速鐵路西九龍總站銜接的繁複工作，此工作小組於2010年10月成立，隸屬發展委員會，成員包括管理局、路政署鐵路拓展處、民政事務局及香港鐵路有限公司的代表。工作小組提出14項銜接問題，並提供了解決方向。工作小組已原則上同意所有銜接安排，以便位於文化區內的西九龍總站之詳細設計可於2012年年中完成。

工作小組自成立以來，在年內舉行了三次會議，並向發展委員會作了兩次進度匯報。

表演藝術委員會

表演藝術委員會的主要職務，是制定西九表演藝術場地的願景、使命及管治模式，以提交董事局審批，並就表演藝術場地的營運策略及政策向董事局提出建議。

委員會於年內舉行了五次會議。委員會確認在2011年5月至11月舉辦之持份者會議所收集得來的意見，有助管理局決定分階段發展表演藝術設施的安排、考慮各種策略夥伴計劃，以及修訂西九發展圖則。

此外，持份者會議亦讓本地文化藝術界能夠繼續參與表演藝術場地的設計過程，包括戲曲中心設計比賽。委員會亦就比賽的進度進行檢討。委員會於2011年年底通過了持份者名單，以便與持份者持續對話，確保表演藝術場地符合用家需求。

委員會亦通過了臨時表演藝術節目的評選準則，並指令此等節目的資金或資助，應集中用在社區／拓展觀眾、培育人才及研究方面。委員會亦就表演藝術部的組織架構提出了建議。

博物館委員會

博物館委員會負責制定及向董事局建議有關規劃、發展及營運M+及展覽中心的策略和政策。

委員會於2011/12年度舉行了三次會議，聚焦討論博物館大樓的地理及空間問題，以及M+的人力計劃和軟件發展。

博物館委員會轄下設有展覽中心小組委員會及臨時購藏委員會，前者負責建議西九文化區展覽中心的總體發展策略；後者則為臨時安排，於M+管理架構正式成立前，負責審閱、批核及向博物館委員會和董事局建議有關M+的購藏事宜。展覽中心小組委員會及臨時購藏委員會均由博物館委員會主席羅仲榮博士領導。

委員會亦就建議的M+購藏政策進行審議及提出意見。建議的M+購藏政策為M+構建館藏定下了宏觀的策略及程序。

薪酬委員會

薪酬委員會於2008年成立，截至2012年3月31日，委員會共有六名成員。

薪酬委員會負責根據管理局的整體目標和目的，就組織架構及有關人手編制、薪酬、聘用、紀律及解僱的政策，向董事局提供建議，同時監督由董事局轉介或指派處理任何關於提供予管理局僱員、前僱員或其家屬的薪酬、津貼或福利事宜。

薪酬委員會在本財政年度內舉行了四次會議，檢討了有關管理局薪酬策略、招聘行政總裁、高級行政人員的調遷補助、員工醫療福利，以及人力資源政策及指引制定等事宜。委員會同時通過了在管理局周年報告中披露高級行政人員薪酬的指引。

薪酬策略

委員會通過檢討薪酬策略包括評估職位級別、比較市場薪酬、薪金級別設計，以及訂立外界薪酬慣例的基準。委員會並就薪酬策略及相關制度、短期實施計劃及長期改善的路線圖向董事局提出建議。

為保持管理局的市場競爭力以招攬高質素專業人才，委員會亦就2011年及2012年的薪酬檢討向董事局提出建議。

招聘行政總裁

委員會緊密監察管理局行政總裁的招聘工作，並就行政總裁的聘用條款及條件向董事局提出建議。

調遷補助

委員會緊密監察管理局高級行政人員的薪酬及聘用條款。委員會通過檢討高級行政人員的調遷補助，並向董事局提出相關建議。任何可享有該福利的管理局高級行政人員，均沒有參與有關檢討及建議的討論。

醫療福利

委員會通過檢討向所有員工提供的醫療福利，並提出相關建議。

人力資源政策

為確保管理局有適當的指引管理及監察其人力資源相關活動，委員會通過就招聘及任命兼職僱員，以及僱員在辦公時間內或以外從事受薪或無薪的外間工作，制定相關政策和指引。

企業資訊披露

為保持高水平的企業管治，以及與其他公營機構的慣例看齊，委員會通過了在管理局年報披露高級行政人員薪酬的指引。

投資委員會

投資委員會的主要職責是就管理局的投資目標、指引及策略向董事局提出意見，以及監察管理局所作的投資。委員會在年內舉行了五次會議及審閱了45份包括以傳閱方式提交的文件。

委員會檢討了多項投資建議，並向董事局提出建議。

增加認可銀行

為分散交易對手風險，委員會通過並向董事局建議在管理局的認可銀行名單中，加入10間信貸評級A級的外資銀行，此舉亦有助提高管理局銀行存款的平均回報。

投資於人民幣存款證及優先債券

委員會通過並向董事局建議修改有關人民幣存款證及優先債券的投資指引，以進一步分散投資組合資產配置。

美元及人民幣的兌換及對沖交易

為了增加回報，委員會通過並向董事局建議將32.4億港元兌換成美元，並進一步將30.8億港元兌換成人民幣，令人民幣總投資達到41.6億港元。其後委員會通過並建議董事局授權管理局於適當時運用外匯合約將美元及人民幣兌回港元。

延長存款年期

為了增加回報及更好地配合管理局的現金需求，委員會通過並建議在有足夠資金應付項目的現金需求下，存款年期可超過一年以上。

投資策略

由於西九項目的現金需求尚待確定，委員會通過管理局的建議，採納了著重現金流靈活性及審慎理財的投資策略。

上述所有建議已因應要求獲董事局及財政司司長批准。

審計委員會

審計委員會負責審閱管理局的財務及審計事宜，並提供相關建議。委員會在年內舉行了三次會議，包括審議截至2011年3月31日止年度的帳目報表，呈交董事局批准。

委員會亦通過2012/13年度的審計策略及內部審計部工作計劃，以及審閱了2011/12年度的內部審計檢討報告，以評估及改善對管理局以下營運範疇的內部監控：

- 企業資源規劃系統第一階段的實施
- 企業管治
- 定期存款
- 銀行帳戶及付款的運作
- 業務夥伴於表演及文化節目的參與
- 採購
- 資訊科技備份及災難復原計劃

此外，委員會檢討及向董事局建議了以下事宜：

- 工程項目的採購及變更管理程序
- 一般採購指引
- 出售外幣程序及人民幣存款證／債券投資程序指引的轉變
- 管理局的風險管理政策及策略性風險

諮詢會

根據《西九文化區管理局條例》第20條，董事局設立了一個諮詢會，以收集公眾對有關管理局職能事宜的意見。諮詢會由20名來自不同界別、具備相關知識和經驗的成員組成。諮詢會的會議開放予公眾人士參加，討論文件及會議紀錄載於管理局網站，供公眾查閱。

諮詢會在年內舉行了兩次會議，討論了第三階段公眾參與活動的安排，並向董事局提出相關建議。諮詢會成員就第三階段公眾參與活動提供了許多寶貴意見。公眾及持份者對第三階段公眾參與活動的展覽反應熱烈，一個月內有超過19,000人參觀。此外，管理局在諮詢會成員的建議及支持下，舉辦了一系列讓公眾及持份者參與的活動。第三階段公眾參與活動於2011年10月圓滿結束，而相關意見分析報告則於同年12月發表。

在三個階段的公眾參與活動完成後，諮詢會繼續向公眾推廣西九項目，反映公眾對西九發展不同方面的期望和意見，例如文化軟件發展、項目主要發展里程的資訊發布、公共空間的使用、無障礙通達事宜及年青人的參與。

二) 成員名單

各委員會及諮詢會的成員名單，請參閱第103頁至107頁。

成員名單

西九文化區管理局

董事局

主席

政務司司長林鄭月娥女士，GBS，JP
(任期由2012年7月1日起)

政務司司長林瑞麟先生，GBS，JP
(任期由2011年9月30日至2012年6月30日)

政務司司長唐英年先生，GBM，GBS，JP
(任期至2011年9月29日)

成員（非公職人員）

夏佳理先生，GBM，GBS，JP
陳茂波先生，MH，JP
(任期至2012年7月28日)

鍾港武先生，JP
馮永基先生，JP

林健鋒議員，GBS，JP
林筱魯先生，JP

李焯芬教授，SBS，JP
羅仲榮博士，GBS，JP

龍炳輝教授，SBS，JP
馬逢國先生，SBS，JP

單仲偕先生，SBS，JP
蘇芳淑教授

葉詠詩女士，JP

梁念曾先生

盛智文博士，GBM，GBS，JP

成員（公職人員）

民政事務局局長曾德成先生，GBS，JP
候補：民政事務局常任秘書長楊立門先生，JP

發展局局長陳茂波先生，MH，JP
(任期由2012年7月30日起)

發展局局長麥齊光先生，GBS，JP
(任期由2012年7月1日至2012年7月29日)

發展局局長林鄭月娥女士，GBS，JP
(任期至2012年6月30日)

候補：發展局常任秘書長（工務）
韋志成先生，JP

財經事務及庫務局局長陳家強教授，GBS，JP
候補：財經事務及庫務局副局長梁鳳儀女士，SBS，JP

當然成員

西九文化區管理局行政總裁連納智先生，CBE，AM
(任期由2011年7月25日起)

發展委員會

資訊及通訊科技小組委員會

主席

夏佳理先生，GBM，GBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

鍾港武先生，JP

馮永基先生，JP

林筱魯先生，JP

李焯芬教授，SBS，JP

羅仲榮博士，GBS，JP

龍炳頤教授，SBS，JP

單仲偕先生，SBS，JP

葉詠詩女士，JP

榮念曾先生

盛智文博士，GBM，GBS，JP

非董事局成員

李承仕先生，GBS，OBE，JP

廖勝昌先生，JP

成員（公職人員）

民政事務局代表

發展局代表

主席

單仲偕先生，SBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

夏佳理先生，GBM，GBS，JP

非董事局成員

謝俊興先生，BBS

招卓敏女士

徐文玠女士（任期至2011年12月31日）

洪強先生（任期由2012年1月1日起）

莫乃光先生

王維基先生

楊嘉輝先生

西九文化區管理局行政總裁

成員（公職人員）

政府資訊科技總監辦公室代表

民政事務局代表

表演藝術委員會

主席

盛智文博士，GBM，GBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

李焯芬教授，SBS，JP

馬逢國先生，SBS，JP

蘇芳淑教授

葉詠詩女士，JP

榮念曾先生

非董事局成員

謝俊興先生，BBS

麥高德先生（任期由2011年7月1日起）

毛俊輝先生，BBS

曹誠淵先生，BBS

汪明荃博士，SBS

黃志涼博士（任期由2012年1月1日起）

成員（公職人員）

民政事務局代表

康樂及文化事務署代表

博物館委員會

主席

羅仲榮博士，GBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

鍾港武先生，JP

馮永基先生，JP

林筱魯先生，JP

李焯芬教授，SBS，JP（任期至2011年12月31日）

馬逢國先生，SBS，JP

單仲偕先生，SBS，JP

蘇芳淑教授

榮念曾先生（任期至2011年7月6日）

非董事局成員

徐文玠女士

劉偉強先生（任期至2011年12月31日）

梁志和先生（任期由2012年1月1日起）

羅啟妍女士，SBS（任期由2012年1月1日起）

龐俊怡先生

施南生女士（任期由2012年1月1日起）

溫紹倫先生

成員（公職人員）

民政事務局代表

康樂及文化事務署代表

展覽中心小組委員會

投資委員會

主席

羅仲榮博士，GBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

夏佳理先生，GBM，GBS，JP

馮永基先生，JP

非董事局成員

張偉雄先生

程壽康先生

朱裕倫先生

黑國強先生（任期由2012年1月1日起）

Mr Magnus RENFREW

西九文化區管理局行政總裁

成員（公職人員）

民政事務局代表

薪酬委員會

成員名單

主席

單仲偕先生，SBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

夏佳理先生，GBM，GBS，JP

林健鋒議員，GBS，JP

榮念曾先生

非董事局成員

黎鑑棠先生

成員（公職人員）

民政事務局代表

主席

民政事務局局長曾德成先生，GBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

夏佳理先生，GBM，GBS，JP

陳茂波先生，MH，JP

（任期至2012年7月28日）

非董事局成員

單仲偕先生，SBS，JP

榮念曾先生（任期至2011年7月6日）

盛智文博士，GBM，GBS，JP

非董事局成員

孔令成先生，BBS，JP

孫德基先生，BBS，JP

（任期至2012年6月29日）

韋智理先生，BBS

成員（公職人員）

財經事務及庫務局代表

庫務署署長或代表

民政事務局代表

審計委員會

主席

陳茂波先生，MH，JP

（任期至2012年7月28日）

成員（非公職人員）董事局成員

鍾港武先生，JP

林筱魯先生，JP（任期由2011年9月23日起）

榮念曾先生（任期至2011年7月6日）

非董事局成員

馮英偉先生

蔡永忠先生，JP

諮詢會

主席

張仁良教授，BBS，JP

成員（非公職人員）董事局成員

夏佳理先生，GBM，GBS，JP

羅仲榮博士，GBS，JP

盛智文博士，GBM，GBS，JP

非董事局成員

鄭志明先生

孔昭華先生

洪強先生

高寶齡女士，BBS，MH，JP

關百豪先生

林彩珠女士

林英傑先生

李永達議員（任期至2012年3月25日）

梁永祥先生，BBS，JP

文英玲博士

莫乃光先生

戴希立先生，BBS，JP

謝偉俊議員

謝永齡博士，MH

韋政先生

黃英琦女士，JP

邱榮光博士，JP

董事局成員欣然提呈西九文化區管理局（「管理局」）於2011年4月1日至2012年3月31日年度之周年報告及經審核的帳目報表。

西九文化區管理局

《西九文化區管理局條例》（第601章）於2008年7月11日（成立日）開始實施。管理局負責將西九文化區（「西九」）發展成一個綜合文化藝術區。

董事局成員

董事局成員自2011年4月1日起至本報告之日止的成員名單載列於第103頁。

主要業務

《西九文化區管理局條例》的第4(1)條與第4(2)條分別規定了管理局的職能及目標。簡言之，管理局的職責是規劃、發展、營運及維持西九的文化藝術設施、相關設施或附屬設施。

帳目報表

管理局於2011年4月1日至2012年3月31日年度之業績及於2012年3月31日的財政狀況詳列於帳目報表第112頁至第135頁。

董事局成員之合約權益

在此年終或於2011年4月1日至2012年3月31日年度內任何時間，管理局均沒有簽訂董事局成員佔有重大權益的任何重要合約。

核數師

帳目報表經由董事局根據《西九文化區管理局條例》第29條於2010年3月委任的羅兵咸永道會計師事務所審核。羅兵咸永道會計師事務所作為管理局帳目報表的核數師，其任命已於2011-12年度的帳目報表審核完成後到期。甄選新的核數師將通過招標程序進行，並由董事局批准其任命及相關費用。

承董事局命

董事局主席

林瑞麟，GBS，JP

2012年6月26日於香港



羅兵咸永道

**獨立核數師報告
致西九文化區管理局
(按照《西九文化區管理局條例》於香港成立)**

本核數師（以下簡稱「我們」）已審計列載於第112至135頁西九文化區管理局（「管理局」）的帳目報表，此帳目報表包括於二零一二年三月三十一日的資產負債表與截至該日止年度的損益表、全面收益表、權益變動表和現金流轉表，以及重要會計政策摘要及其他附註解釋資料。

董事局就帳目報表須承擔的責任

管理局董事局須負責根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則編製帳目報表，以令帳目報表作出真實而公平的反映，及落實其認為編製帳目報表所必要的內部控制，以使帳目報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

核數師的責任

我們的責任是根據我們的審計對該等帳目報表作出意見並按照《西九文化區管理局條例》第29條僅向管理局報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

我們已根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則進行審計。該等準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行審計，以合理確定帳目報表是否不存在任何重大錯誤陳述。

審計涉及執行程序以獲取有關帳目報表所載金額及披露資料的審計憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致帳目報表存有重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，核數師考慮與管理局編製帳目報表以作出真實而公平的反映相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對管理局內部控制的有效性發表意見。審計亦包括評價管理局所採用會計政策的合適性及能作出會計估計的合理性，以及評價帳目報表的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足和適當地為我們的審計意見提供基礎。

意見

我們認為，該等帳目報表已根據香港財務報告準則真實而公平地反映管理局於二零一二年三月三十一日的事務狀況及其截至該日止年度的利潤及現金流量。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

香港，2012年6月26日

**西九文化區管理局
損益表**

截至2012年3月31日止年度

	附註	2012 港幣千元	2011 港幣千元
收入			
銀行利息收入		227,757	178,803
香港金融管理局存款收入	2(f), 18(c)	629,772	571,438
持有至期滿的投資收入		3,672	-
匯兌收益淨額		72,511	4,598
其他收入		78	1
		933,790	754,840
支出			
員工成本	3	(71,866)	(42,616)
其他營運費用	4	(119,273)	(183,637)
		(191,139)	(226,253)
年度利潤		742,651	528,587

112

第117至第135頁的附註屬本帳目報表的一部分。

**西九文化區管理局
全面收益表**

截至2012年3月31日止年度

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
年度利潤	742,651	528,587
其他全面收益	-	-
年度全面收益總額	742,651	528,587

113

第117至第135頁的附註屬本帳目報表的一部分。

西九文化區管理局
資產負債表

於2012年3月31日

	附註	2012 港幣千元	2011 港幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	8	9,041	5,536
無形資產	9	234	-
香港金融管理局存款	10	11,287,598	10,657,826
持有至期滿的投資	11	413,212	-
		11,710,085	<u>10,663,362</u>
流動資產			
應收銀行利息		97,051	107,940
應收持有至期滿的投資收入		2,585	-
應收帳款、預付帳款及押金	12	13,169	4,147
超過三個月到期之定期存款		10,343,819	11,493,467
現金及現金等價物	13	975,611	114,289
		11,432,235	<u>11,719,843</u>
流動負債			
其他應付帳款及應計帳款	14	45,539	32,027
流動資產淨值		11,386,696	<u>11,687,816</u>
資產總值減流動負債		23,096,781	<u>22,351,178</u>
非流動負債			
應付約滿酬金		5,939	2,987
資產淨值		23,090,842	<u>22,348,191</u>
權益			
資金－香港特別行政區政府撥款	15	21,600,000	21,600,000
儲備		1,490,842	748,191
		23,090,842	<u>22,348,191</u>

董事局於 2012年6月26日核准並許可發出。

林瑞麟先生, GBS, JP
西九文化區管理局
董事局主席



林綺華博士
西九文化區管理局
財務行政總監

第117至第135頁的附註屬本帳目報表的一部分。

西九文化區管理局
權益變動表

截至2012年3月31日止年度

	資金－香港特別行政區政府撥款 港幣千元	儲備 港幣千元	總計 港幣千元
於2010年4月1日的結餘	21,600,000	219,604	21,819,604
年度全面收益總額	-	528,587	528,587
於2011年3月31日的結餘	21,600,000	748,191	22,348,191
年度全面收益總額	-	742,651	742,651
於2012年3月31日的結餘	21,600,000	1,490,842	23,090,842

**西九文化區管理局
現金流轉表**

截至2012年3月31日止年度

	附註	2012 港幣千元	2011 港幣千元
營運活動			
年度利潤		742,651	528,587
調整項目：			
折舊及攤銷		3,996	769
銀行利息收入		(227,757)	(178,803)
持有至期滿的投資收入		(3,672)	-
香港金融管理局存款收入		(629,772)	(571,438)
匯兌收益淨額		(72,511)	(4,598)
營運資金變動：			
應收帳款、預付帳款及押金增加		(9,022)	(4,147)
其他應付帳款及應計帳款增加		13,512	21,913
非流動負債增加		2,952	2,374
營運活動所用的現金淨額		(179,623)	(205,343)
投資活動			
購置物業、廠房及設備和無形資產		(7,735)	(4,869)
已收利息		239,733	114,334
香港金融管理局存款	10	-	(3,500,000)
購入持有至期滿的投資		(409,502)	-
超過三個月到期之定期存款增加淨額		1,212,486	3,646,533
投資活動產生的現金流入淨額		1,034,982	255,998
現金及現金等價物增加淨額		855,359	50,655
年初的現金及現金等價物		114,289	59,036
匯率變動之影響		5,963	4,598
年終的現金及現金等價物	13	975,611	114,289

主要非現金交易：

管理局並無提取其在香港金融管理局存款於2011年1月至12月所賺取的6億3千萬港元利息（2011:5億零2百萬港元），而全數再投資於香港金融管理局存款。

第117至第135頁的附註屬本帳目報表的一部分。

**西九文化區管理局
帳目報表附註**

1. 一般資料

西九文化區管理局（「管理局」）是根據於2008年7月11日制定之《西九文化區管理局條例》（「條例」）（香港法例第六百零一章）設立的法人團體。其辦事處地址為香港九龍尖沙咀廣東道9號港威大廈第6座29樓。

管理局的職能及目標分別載列於條例第4(1)及4(2)條。簡略而言，管理局負責西九文化區的藝術文化設施、相關設施或附屬設施之規劃、發展、營運及維持。

管理局董事局於2011年3月4日決定選取Foster + Partners設計的「城市中的公園」，作為發展西九文化區的整體規劃方案。根據選取的方案而制訂的發展圖則，已於2011年12月提交城市規劃委員會（「城規會」），以期在2012/13年內獲得行政長官會同行政會議核准。屆時，西九文化區內的土地將審批予管理局。

2. 重要會計政策

(a) 合規聲明

本帳目報表是按照香港會計師公會頒佈的所有適用的《香港財務報告準則》（此統稱包含所有適用的個別《香港財務報告準則》、《香港會計準則》和《詮釋》）編製。適用於編製此帳目報表的主要會計政策載於下文。除另有說明外，此等政策在所列報的兩個年度內貫徹應用。

(b) 編製基準

本帳目報表是按照歷史成本作為計量基準，並就以公允價值列帳之「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產」的重估而作出修訂。

管理層在編製符合《香港財務報告準則》的帳目報表時，須作出判斷、估計和假設，而這些判斷、估計和假設會對應用會計政策，以及對資產、負債、收入和支出的報告數額構成影響。這些估計和相關假設是根據以往經驗和管理層因應當時情況認為合理的多項其他因素作出的，其結果構成了管理層在無法依循其他途徑即時得知資產與負債的帳面值時所作出判斷的基礎。實際結果可能有別於估計數額。

管理層會持續不斷檢討各項估計和相關假設。如果對會計估計的修訂只是影響某一年度，其影響便會在該年度內確認；如果修訂對當前和未來年度均有影響，則在作出修訂的年度和未來的年度確認。

2. 重要會計政策（續）

(b) 編製基準（續）

(i) 於2011年4月1日或之後生效的準則、修改和詮釋

香港會計師公會已發佈多項於今年生效的修改和對現有準則的詮釋。此等修改和詮釋與管理局運作無關，並對管理局的帳目報表無構成影響。

(ii) 仍未生效的準則、修改和詮釋

以下為與管理局有關之已公佈的修訂準則和修改，管理局必須在2012年4月1日或之後開始的會計年度或較後年度採納，而管理局並無提早採納：

適用於下列日期或之後
開始的會計年度

《香港財務報告準則》9	金融工具	2015年1月1日
《香港財務報告準則》13	公允價值計量	2013年1月1日

管理局已開始評估這些修訂準則和修改的影響，但現時未能說明這些修訂準則和修改會否對管理局的經營業績及財務狀況造成影響。

(c) 外幣換算

(i) 功能和列報貨幣

管理局的帳目報表所列項目均以管理局所在的主要經濟環境的貨幣計量（「功能貨幣」）。帳目報表以港幣列報，港幣為管理局的功能貨幣及列報貨幣。

(ii) 交易及結餘

外幣交易概按交易日或項目重新計量估值目的匯率換算為功能貨幣。除了符合在權益中遞延入帳的現金流量套期和淨投資套期外，結算此等交易產生的匯兌溢利和虧損以及將外幣計值的貨幣資產和負債以年終匯率折算產生的匯兌溢利和虧損在損益表確認。

2. 重要會計政策（續）

(d) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減累計折舊及減值虧損記入資產負債表中。物業、廠房及設備項目的歷史成本包括其購買價及令資產達致其現時營運狀況及運送至其運作地點作擬定用途之直接成本。後續成本只有在很可能為管理局帶來與該項目有關的未來經濟利益，而該項目的成本能可靠計量時，才包括在資產的帳面值或確認為一項單獨資產（按適用）。所有其他維修和保養費用在其產生的財政年度內於損益表支銷。

物業、廠房及設備的折舊以直線法計算並按其估計可使用年期將成本分攤如下：

汽車	5年
傢具及設備	3年
電腦設備	3年
租賃物業裝修	3年

在建租賃物業裝修在完工及可投入使用前不計提折舊。

各項資產的預計可使用年期於每年予以檢討。

報廢或出售物業、廠房及設備項目所產生的收益或虧損是以出售資產所得款項淨額與其帳面金額之間的差額釐定，並於報廢或出售日在損益表確認為收入或支出。

(e) 無形資產

無形資產按歷史成本減去累計攤銷及減值準備列帳。可識別的無形資產而其使用年期有限便會在其預計使用年期內按直線法進行攤銷如下：

電腦軟體及使用權	3年
----------	----

在發展中的電腦軟體將不會進行攤銷，直到完成相關發展及可用於其指定用途止。

無形資產的預計可使用年期於每年予以檢討。

2. 重要會計政策（續）

(f) 香港金融管理局存款

管理局指定香港金融管理局存款為「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產」。管理局在初始確認金融資產時決定其分類，此分類取決於購入該金融資產的目的。

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產在初始時按公允價值確認，而交易成本則在損益表支銷。當收取現金流量的權利已到期或已轉讓並且管理局已實質上將所有風險和報酬的擁有權已轉讓時，金融資產即終止確認。其後以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產按公允價值列帳。以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動在產生的年度於損益表確認。

(g) 持有至期滿的投資

管理局指定其債務證券投資為「持有至期滿的投資」。

持有至期滿的投資是指到期日固定，且管理局有明確意圖和能力持有至到期日的非衍生金融資產。該投資初始確認金額乃公允價值加以購買證券之直接相關交易費用，其後該投資在資產負債表以攤銷成本扣除減值虧損列帳（見附註2(i)(ii)）。持有至期滿的投資在管理局承諾購買時被確認，在出售或到期時被終止確認。

持有至期滿的投資被列示為非流動資產，除非其到期日是在資產負債表日12個月內，則列示為流動資產。

(h) 應收銀行利息及應收帳款、預付帳款及押金

應收銀行利息及應收帳款、預付帳款及押金按公允價值確認，其後按實際利率法計算的攤銷成本減去減值準備列帳。

2. 重要會計政策（續）

(i) 資產減值

(i) 物業、廠房及設備和無形資產

內部和外來的資料在每個資產負債表結帳日會被審閱，以確定物業、廠房及設備和無形資產是否出現減值跡象，或以往確認的減值虧損是否已經不再存在或可能已經減少。

如果出現任何這類跡象，管理局便會估計資產的可收回數額。當資產帳面金額高於可收回數額，減值虧損便會被確認。

- 計算可收回數額

資產的可收回數額是其淨售價與使用價值兩者中的較高額。在評估使用價值時，資產的預計未來現金流量會按照能反映當時市場對貨幣時間值和資產特定風險的評估的稅前貼現率，貼現至其現值。如果資產所產生的現金流入基本上並非獨立於其他資產所產生的現金流入，可收回數額則以能產生獨立現金流入及包含該資產的最小資產類別（即現金產生單位）來釐定。

- 轉回減值虧損

如果用以釐定可收回數額的估計數額出現正面的變化，有關的減值虧損便會轉回。

所轉回的減值虧損僅限於在過往年度沒有確認任何減值虧損的資產帳面金額。所轉回的減值虧損在確認轉回的年度內計入損益表中。

(ii) 持有至期滿的投資

於每個資產負債表結帳日會檢視持有至期滿的投資是否存在減值的客觀證據。如有客觀證據表明以攤銷成本計帳的持有至期滿的投資存在減值，減值虧損金額的計算乃資產的帳面金額和所估計的未來現金流以原實際利率折現的現值之間的差異。減值虧損金額在損益表被確認。

倘在減值後，由於某項事件的發生，使得減值虧損金額有所減少，原確認的減值虧損予以轉回並計入損益。轉回的金額不能夠超過沒有減值虧損前資產的帳面金額。

(iii) 應收銀行利息及應收帳款、預付帳款及押金

當有客觀證據顯示管理局將在應收帳款到期時未能依原定條款收回全部金額，便需要設立呆壞帳減值準備。呆壞帳減值準備以金額是金融資產的帳面金額與所估計未來現金流以實際利率折現的現值之差額計算。呆壞帳減值準備在損益表被確認。

2. 重要會計政策（續）

(j) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行存款、現金及存放於銀行三個月或以內到期之定期存款。

(k) 其他應付帳款及應計帳款

其他應付帳款及應計帳款首次確認時按公允價值入帳，其後以實際利率按攤銷成本入帳；如果貼現計算的影響並不重大，則按成本入帳。

(l) 收入確認

銀行存款及持有至期滿的投資之利息收入以實際利率法按時間比例基準被確認。

被指定為「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產」的香港金融管理局存款之收入乃按其公允價值於該年度之變動在損益表被認為收入。

(m) 僱員福利

薪金、約滿酬金及可享有的年假是在僱員提供相關服務的年度內累計。

強積金供款是在相關僱員提供服務的年度內累計為費用。

(n) 準備金及或有負債

如果管理局須就已發生的事件承擔一個在時間或數額上不確定的法律或推定責任，而可能須有含經濟效益的資源外流以結清其責任且數額能可靠估計時，便會在資產負債表中計提準備金。如果貨幣時間值重大，則按預計所需支出的現值計提準備金。

如果含有經濟效益的資源外流的可能性較低，或無法對有關數額作出可靠的估計，便會將該責任披露為或有負債，除非資源外流的可能性極低。如果可能產生的責任須視乎某宗或多宗未來事件是否發生才能確定是否存在，亦會披露為或有負債，除非資源外流的可能性極低。

3. 員工成本

管理局直接聘請的僱員及從香港特別行政區政府借調的員工成本如下：

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
薪金、津貼及其他福利	70,921	41,701
退休金及強積金計劃供款	945	915
	<hr/>	<hr/>
	71,866	42,616
	<hr/>	<hr/>

4. 其他營運費用

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
顧問費用（註解a）	72,460	146,385
採用僱傭代理服務之成本	1,248	2,814
核數師酬金	92	88
折舊及攤銷	3,996	769
其他（註解b）	41,477	33,581
	<hr/>	<hr/>
	119,273	183,637
	<hr/>	<hr/>

註解：

(a) 管理局分別與3名顧問簽訂其各自為西九文化區制定一份概念圖則（即概念圖則顧問）之合同，並與另一名顧問簽訂為獲挑選的概念圖則進行詳細技術及工程可行性研究，以制定一份詳細發展圖則呈交予城市規劃委員會考慮，及為核心文化藝術設施制定詳細功能規格（即項目顧問）。與概念圖則顧問及項目顧問所簽訂的4份合同總金額約為2億3千萬港元；其中約5千6百3拾萬港元（2011: 1億2千5百1拾萬港元）已於本年度的損益表入帳。管理局在本年度亦簽訂了多份其他顧問合同，其中約1千6百2拾萬港元（2011: 2千1百3拾萬港元）已於本年度入帳為支出。

(b) 「其他」主要包括公眾諮詢及公關活動、表演藝術及博物館節目及活動、員工招聘、寫字樓租金、差餉及管理費用的支出。

5. 董事局 / 委員會 / 諮詢委員會成員酬金

董事局及其下委員會以及諮詢委員會之主席及成員向管理局提供的服務並不收取任何酬金。

6. 高層管理人員酬金

截至2012年3月31日止年度及截至2011年3月31日止年度高層管理人員已收取及應收之酬金如下：

<u>2012</u>		行政總裁 (註解a) 港幣千元	其他高層 管理人員 (註解b) 港幣千元	總計 港幣千元
薪酬及其他津貼		3,827	18,372	22,199
應付約滿酬金		676	2,663	3,339
強積金計劃供款		-	84	84
		<u>4,503</u>	<u>21,119</u>	<u>25,622</u>

<u>2011</u>		行政總裁 (註解c) 港幣千元	其他高層 管理人員 (註解d) 港幣千元	總計 港幣千元
薪酬及其他津貼		1,969	13,568	15,537
應付約滿酬金		-	1,882	1,882
強積金計劃供款		-	71	71
		<u>1,969</u>	<u>15,521</u>	<u>17,490</u>

註解:

- (a) 現任行政總裁於2011年7月履新。
- (b) 其他高層管理人員包括行政總裁辦公室總監；傳訊及推廣行政總監；財務行政總監；人力資源行政總監；M+行政總監；表演藝術行政總監；項目推展行政總監及總法律顧問，他們於2011年度加入管理局。
- (c) 前行政總裁於2010年8月12日至2011年1月7日期間在任。
- (d) 其他高層管理人員於2011年度加入管理局，該年度酬金只反映其在職不足一年之收入。

高層管理人員之酬金範圍如下：

	2012 人數	2011 人數
4,500,001港元至5,000,000港元	1	-
3,000,001港元至3,500,000港元	2	-
2,500,001港元至3,000,000港元	3	2
2,000,001港元至2,500,000港元	3	1
1,500,001港元至2,000,000港元	-	4
1,000,001港元至1,500,000港元	-	1
1,000,000港元或以下	-	1
	<u>9</u>	<u>9</u>

7. 稅項

根據條例第41(1)條，管理局獲豁免而毋須根據《稅務條例》（香港法例第112章）繳稅。根據條例第41(2)條，管理局亦就關於以下事項的文書獲得豁免，而毋須根據《印花稅條例》（香港法例第117章）繳交印花稅：(a) 任何不動產的轉易，而根據該轉易，該不動產的實益權益是以饋贈方式轉移給管理局的；或 (b) 任何《印花稅條例》所指的證券轉讓，而根據該轉讓，該證券的實益權益是以饋贈方式轉移給管理局的。

8. 物業、廠房及設備

<u>2012</u>		汽車 港幣千元	租賃物業 裝修、 傢具及設備 港幣千元	電腦設備 港幣千元	在建租賃 物業裝修 港幣千元	總計 港幣千元
成本						
於2011年4月1日		496	122	2,834	3,144	6,596
增置		-	1,442	685	5,331	7,458
轉撥		-	8,475	-	(8,475)	-
於2012年3月31日		496	10,039	3,519	-	14,054
累計折舊						
於2011年4月1日		41	67	952	-	1,060
年內折舊		99	2,887	967	-	3,953
於2012年3月31日		140	2,954	1,919	-	5,013
帳面淨值						
於2012年3月31日		356	7,085	1,600	-	9,041

<u>2011</u>		汽車 港幣千元	租賃物業 裝修、 傢具及設備 港幣千元	電腦設備 港幣千元	在建租賃 物業裝修 港幣千元	總計 港幣千元
成本						
於2010年4月1日		-	110	1,617	-	1,727
增置		496	12	1,217	3,144	4,869
於2011年3月31日		496	122	2,834	3,144	6,596
累計折舊						
於2010年4月1日		-	28	263	-	291
年內折舊		41	39	689	-	769
於2011年3月31日		41	67	952	-	1,060
帳面淨值						
於2011年3月31日		455	55	1,882	3,144	5,536

9. 無形資產

2012	電腦軟體及 使用權 港幣千元
成本 於2011年4月1日 增置	- 277
於2012年3月31日	277
累計攤銷 於2011年4月1日 年內攤銷	- 43
於2012年3月31日	43
帳面淨值 於2012年3月31日	234

126

10. 香港金融管理局存款

在2012年3月31日，管理局已把100億港元（「本金」）(2011:100億港元)存入香港金融管理局（「金管局」）為期6年（自2010年），而管理局不能在此期間內提取本金。

存款的回報率在每年1月釐定並於每年12月31日收取回報。回報率的計算基準是按外匯基金的若干投資組合在過去6年的平均年度投資回報率或3年期外匯基金債券在上一個年度的平均年度收益率（以0%為下限），以兩者中較高者為準。2011年1至12月及2012年1至12月之回報率分別已定為年率6.0%及5.6%。管理局並無提取其在2010年1月至12月及2011年1月至12月期間所賺取的利息，並將繼續按本金的相同利率累計利息。

管理局將金管局存款指定為「以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產」。金融資產以港幣計值，其以折現現金流模型決定的公允價值約為其帳面價值。

11. 持有至期滿的投資

持有至期滿的投資為不超過兩年到期且全部以人民幣計價的債券。債券的預期收益率（不包括重估時匯兌收益或損失）介乎於年率1.6%至3.25%之間。

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
在香港上市	278,134	-
非上市	135,078	-
	413,212	-
流動部分	-	-
非流動部分	413,212	-
	413,212	-

127

12. 應收帳款、預付帳款及押金

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
應收香港特別行政區政府之金額	8,889	-
預付帳款	196	14
租賃押金	3,948	3,817
其他押金	136	316
	13,169	4,147

13. 現金及現金等價物

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
銀行存款和現金	1,744	910
三個月或以內到期之定期存款	973,867	113,379
	<hr/> 975,611	<hr/> 114,289

14. 其他應付帳款及應計帳款

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
應計薪金、強積金供款、及可享有的年假準備	1,915	989
應付約滿酬金	3,591	914
顧問費用	34,557	20,370
其他	5,476	9,754
	<hr/> 45,539	<hr/> 32,027

15. 資金

於2008年7月4日，香港特別行政區立法會財務委員會通過一筆過撥款216億港元給予管理局以發展西九文化區。

根據條例第22(2)條，管理局須(a)以應有的謹慎和盡其應盡的努力，管理其財政(包括資源)；及(b)確保營運和管理藝術文化設施、相關設施及附屬設施在財務上的可持續性。

16. 承擔

(a) 營運租約承擔

不可註銷之營運租約之未來最低租金承擔總額如下：

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
土地及樓房		
- 一年內	11,876	12,122
- 第二至第五年間	9,896	21,772
	<hr/> 21,772	<hr/> 33,894

16. 承擔 (續)

(b) 資本承擔

於年度結帳日已簽訂合同但仍未產生的資本開支如下：

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
租賃物業裝修	-	4,690

17. 重大關聯方交易

如另一方能夠直接或間接控制或行使重大影響力於管理局的財務和營運決策，該另一方可視為管理局的關聯方，反之亦然。關聯方亦包括具有策劃、督導及控制管理局活動職能的關鍵管理人員。

(a) 關鍵管理人員酬金

在附註3內包括的高層管理人員及一名由政府調派到管理局之總監的酬金如下：

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
高層管理人員酬金（附註6）	25,622	17,490
由政府調派到管理局之公務員 發展項目總監 ¹	-	643
	<hr/> 25,622	<hr/> 18,133

¹此發展項目總監為2008年10月調派到管理局之公務員。其調派期已於2010年6月完結。

17. 重大關聯方交易（續）

(b) 其他關聯方交易

	2012 港幣千元	2011 港幣千元
香港金融管理局存款收入（註解i）	629,772	571,438
由香港特別行政區政府調派之員工的薪金及有關成本（註解ii）	-	2,850

管理局已就政府委託工程代香港特別行政區政府支付8百9拾萬港元。管理局會將未來某些工程項目委託予政府以抵消未償還金額。而假若未來沒有任何工程項目委託予政府，政府將需根據管理局發出之繳付通知書償還該餘額。未償還餘額已記入應收帳款、預付帳款及押金（附註12）。

管理局的臨時辦公室位於一棟由香港特別行政區政府擁有的物業內。香港特別行政區政府在年度內向管理局收取辦公室租借費用為2拾萬港元（2011: 2百2拾萬港元）。

註解：

- (i) 截至2012年3月31日，管理局已向金管局存入100億港元（2011: 100億港元），其回報率是每年釐定的（附註10）。
- (ii) 管理局向香港特別行政區政府償付有關調派員工的薪金和津貼。

18. 財務風險管理

(a) 財務風險因素

管理局根據既定政策進行風險管理。管理局識別及評估財務風險，及提供書面原則以作整體的風險管理。財務部門之庫務組乃專注負責日常資金管理及投資事項。

(i) 外幣風險

港幣為管理局的功能貨幣及列報貨幣。管理局的外幣風險主要來自其非以港幣為計值單位的外幣金融資產。

管理局承擔的外幣風險來自其外幣銀行存款及外幣債務證券。管理局設有一套涵蓋投資限制，風險管理及控制的投資指引來管理外幣風險。

以下表列管理局於資產負債表結帳日需承擔的以外幣計價之重大金融資產所引起的外幣風險。除下表所列項目外，其他金融資產及負債在資產負債表結帳日皆以港幣結算。

	2012	2011
	美元 港幣百萬元	人民幣 港幣百萬元
超過三個月到期之定期存款和現金及現金等價物	3,234.7	3,846.0
應收銀行利息	41.8	32.6
持有至期滿的投資	-	413.2
應收持有至期滿的投資收入	-	2.6
	3,276.5	4,294.4
	=====	=====
	-	-
	-	1,087.0
	=====	=====

管理局密切監察人民幣兌港元匯率對比購買時之加權換算匯率之變動，用以管理人民幣之外幣風險。假若預期人民幣將會貶值，管理局可考慮即時在市場上出售及/或使用遠期對沖合約來減輕貨幣風險。預期港元與美元之聯繫匯率並不會構成重大外幣兌換風險。

18. 財務風險管理（續）

(a) 財務風險因素（續）

(ii) 信貸風險

管理局的信貸風險指對手方或不履行其銀行存款/存放款項及債務證券投資條款而造成的風險。

管理局對核准銀行/機構名單設定其風險承擔限額。為確保沒有重大集中的信貸風險於單一對手方，於每家銀行/機構的結存均設有最高風險承擔限額。而此限額乃基於其整體存款額和資本額及管理局之總體資金而定。此外，根據當時經濟和金融的發展，經核准的銀行/機構名單以及風險承擔限額會定期監察、修改和更新。

於2012年3月31日，所有債務證券投資的最低發行者或發行信用評級為穆迪A3級或以上。這些投資受制於經投資委員會認可及董事局批准的投資最高額度。

管理局相信將部份資金存放於金管局是審慎做法，並預期金管局能履行與管理局存款合同之合約條款。

(iii) 流動資金風險

管理局之政策是定期檢視現在及預期的流動資金需求，以確保管理局維持充足的現金儲備以應付其短期及長期的流動資金需求。

除了應付約滿酬金為不計利息且須由僱傭合約開始起計一至三年後支付外，管理局於資產負債表結帳目的其他財務負債乃不計利息並須於一年內或按通知即時支付的款項。

132

18. 財務風險管理（續）

(a) 財務風險因素（續）

(iv) 敏感度分析

外幣風險

管理局須承受人民幣匯率波動的外幣風險（見附註18(a)(i)）。截至2012年3月31日，如人民幣兌港幣的匯率在該日上升/下跌3%（2011:1%），在所有其他因素維持不變的情況下，估計管理局的外匯收益/虧損和儲備將增加/減少約1億2千8百8拾萬港元（2011:1千零9拾萬港元）。

利率風險

管理局須承受銀行存款利率波動的利率風險。根據2012年3月31日之定期存款結餘，假如年利率在該日普遍增加/減少0.1%（或10計息基點），以及其他因素不變，估計管理局一年之利息收入及儲備將增加/減少約1千1百3拾萬港元（2011:1千1百6拾萬港元）。

以上敏感度分析之釐定乃假設利率於資產負債表結帳日有變動及應用在該日結存的定期存款。按攤銷成本入帳的定息債務證券並不包括在以上分析。

管理局也承受因金管局存款的回報率的改變所產生的財務風險，此回報率於每年1月釐定。根據2012年3月31日之金管局存款結餘，假如回報率在本年度增加/減少0.1%（或10計息基點）以及其他因素不變，估計這樣會令管理局之金管局存款收入及儲備會每年增加/減少約1千1百1拾萬港元（2011:1千零5拾萬港元）。

(b) 資本風險管理

管理局的資本管理政策，是保障管理局能夠繼續經營及確保營運和管理藝術文化設施、相關設施及附屬設施在財務上的可持續性。

管理局的營運資金主要由香港特別行政區政府的一筆過撥款融資。根據條例，管理局必須以應有的謹慎和盡其應盡的努力管理其財政及以審慎理財的方式投資其資金。

133

18. 財務風險管理（續）

(c) 公允價值估計

(i) 按公允價值列帳的金融資產

由2009年4月1日起，管理局採納《香港財務報告準則》7有關在資產負債表按公允價值計量之金融工具的修改，其規定按下列公允價值計量架構披露公允價值計量：

- 相同資產或負債在活躍市場的報價（未經調整）（第1層）。
- 除了第1層所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他輸入，可為直接（即例如價格）或間接（即源自價格）（第2層）。
- 資產和負債並非依據可觀察市場數據的輸入（即非可觀察輸入）（第3層）。

在活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據資產負債表目的市場報價列帳。當報價可即時和定期從證券交易所、交易商、經紀、業內人士、定價服務者或監管代理獲得，而該等報價代表按公平交易基準進行的實際和常規市場交易時，該市場被視為活躍。此等工具包括在第1層。管理局沒有金融工具被列入第1層。

沒有在活躍市場買賣的金融工具（例如場外衍生工具）的公允價值利用估值技術釐定。估值技術儘量利用可觀察市場數據（如有），儘量少依賴主體的特定估計。如計算一金融工具的公允價值所需的所有重大輸入為可觀察數據，則該金融工具被列入第2層。管理局沒有金融工具被列入第2層。

如一項或多項重大輸入並非根據可觀察市場數據，則該金融工具被列入第3層。

用以估值金融工具的特定估值技術包括：

- 同類型工具的市場報價或交易商報價。
- 遠期外匯合同的公允價值利用資產負債表日期的遠期匯率釐定，而所得價值折算至現值。
- 其他技術，例如折算現金流量分析，用以釐定其餘金融工具的公允價值。

香港金融管理局存款被列入第3層。下表顯示截至2012年3月31日止年度第3層金融工具的變動：

	2012 港幣百萬元	2011 港幣百萬元
期初結餘	10,657.8	6,586.4
增加	-	3,500.0
香港金融管理局存款收入	629.8	571.4
期末結餘	11,287.6	10,657.8

18. 財務風險管理（續）

(c) 公允價值估計（續）

(ii) 非按公允價值列帳的金融資產之公允價值

於2012年及2011年3月31日，以成本或攤銷成本列帳之金融資產的帳面價值與其公允價值並沒有重大差別。

概列於下表是管理局於資產負債表中以非公允價值列帳的金融資產之帳面價值與公允價值。短期應收帳款和短期應付帳款的帳面價值與其公允價值相若，因此沒有披露這些項目的公允價值。

	2012 帳面價值 港幣百萬元	2012 公允價值 港幣百萬元	2011 帳面價值 港幣百萬元	2011 公允價值 港幣百萬元
持有至期滿的投資	413.2	414.2	-	-

發展委員會

1. 根據管理局的整體目標，審閱與西九的項目規劃及發展有關的整體政策和策略，並向董事局提供建議。
2. 審閱擬建設施包括界定項目範圍、工程可行性及成本的可行性，並就此向董事局提供建議，以確保資源獲得最得宜的運用。
3. 審閱和向董事局推薦西九的發展圖則、任何就發展圖則後續的修訂，及發展圖則中個別樓宇及基建設施項目的實施時間表。
4. 就個別項目或西九整體的規劃、設計及建造，審閱與聘請及管理顧問和承建商，以及相關的合約事宜有關的政策，並向董事局提供建議。
5. 根據管理局的整體目標，對由管理層負責監察的文化藝術設施及其他相關或輔助設施的建造進度進行審閱，並向董事局遞交報告。
6. 考慮任何其他與西九的項目規劃及發展有關的事宜，並就此向董事局提供建議。
7. 執行根據《西九文化區管理局條例》由管理局轉授或董事局指派的任何其他職能。

136

表演藝術委員會

1. 制定西九表演藝術場地的願景、使命及管治模式，以獲得董事局批准。
2. 制定表演藝術場地的營運策略和政策（包括但不限於場地的租用及營運的表現水平），並提出建議供董事局批准。
3. 審閱包括但不限於與以下事項有關的發展策略及政策，並提出建議供董事局批准：
 - (a) 與香港境內外的政府、文化組織、其他表演藝術場地、表演藝術團體及獨立藝術家的夥伴關係；
 - (b) 尋求商業贊助及捐贈；
 - (c) 向本地社區推廣表演藝術的藝術教育；及

137

- (d) 培育及訓練表演藝術家及與表演藝術有關的專才；
4. 根據董事局通過的方向、策略性計劃及預算，監督及監察表演藝術場地的管理及營運。
5. 制定管理廣場區域的策略性方向及政策，並提出建議供董事局批准。
6. 執行根據《西九文化區管理局條例》由管理局轉授或董事局指派的任何其他職能。

博物館委員會

1. 制定西九博物館的願景、使命及管治模式，供董事局批准。
2. 制定管理局博物館的營運策略和政策（包括館藏、保存、展覽、借出及處置任何藝術品，以及博物館營運的專業標準），並提出建議供董事局批准。
3. 審閱包括但不限於與以下事項有關的發展策略及政策，並提出建議供董事局批准：
 - (a) 與香港境內外的政府、博物館、相關組織及獨立藝術家的夥伴關係；
 - (b) 尋求商業贊助及捐贈；
 - (c) 對視覺文化的不同領域的研究；
 - (d) 向本地社區推廣當代藝術的藝術教育；及
 - (e) 培育及訓練視覺藝術家及與管理局博物館工作相關的專才；
4. 根據董事局通過的策略性方向、計劃及預算，監督及監察管理局博物館的管理及營運。
5. 審閱與西九展覽中心的規劃、發展、管理、租用及營運有關的整體策略及政策，並提出建議供董事局批准。
6. 執行根據《西九文化區管理局條例》由管理局轉授或董事局指派的任何其他職能。

薪酬委員會

1. 根據管理局的整體目標，就組織架構及人手編制、薪酬、聘用、紀律及解僱的政策，向董事局提供建議。
2. 就釐定僱員的僱用條款及條件，包括提供及維持向僱員、前僱員或其家屬支付退休金、酬金及退休福利的任何計劃，向董事局提供建議。
3. 就由董事局轉介或指派予該委員會考慮的任何關於提供予其僱員、前僱員或其家屬的薪酬、津貼或福利的事宜，向董事局提供建議。
4. 審閱薪酬和僱用條款及條件的變更並向董事局提供建議。
5. 執行根據《西九文化區管理局條例》由管理局轉授或董事局指派的任何其他職能。

審計委員會

1. 審閱管理局的各類財務及審計事宜。
2. 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免，向董事局提供建議，並審批外聘核數師的薪酬、聘用條款，及審議該核數師的請辭或解聘事宜。
3. 按照適用的標準，審視及監察外聘核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效，並在核數工作開始前，先與核數師討論核數性質、範疇及申報責任。
4. 審視及監察管理局的財務監控、內部監控及風險管理制度是否有效。
5. 審閱由董事局轉授或由審計委員會自發提出，就內部監控事宜進行的主要調查的調查結果及管理層的回應。
6. 執行根據《西九文化區管理局條例》由管理局轉授或董事局指派的任何其他職能。

投資委員會

- 138
1. 在顧及財政司司長以書面指明類別或種類的投資項目，就管理局的投資目標、指引及策略，向董事局提供建議。
 2. 監督及監察管理局作出的投資，並就管理局的策略性資產分配向董事局提供建議，務求在風險 / 回報 / 流動資金目標各方面達至最佳的平衡。
 3. 就投資顧問、基金經理及託管人的篩選及委任以及有關的聘用條款及條件，向董事局提供建議。
 4. 監督及監察管理局所委任的投資顧問、基金經理及託管人的表現；並就其表現及續聘與否，以及分配給各基金經理掌管的資金數額，向董事局提供建議。
 5. 執行根據《西九文化區管理局條例》由管理局轉授或董事局指派的任何其他職能。

諮詢會

- 139
1. 在考慮到管理局轄下相關委員會的意見後，就董事局指派的項目籌劃諮詢安排，並提交董事局審批。
 2. 檢討及向董事局匯報諮詢安排的進度。
 3. 確保諮詢以開放及具透明度的方式進行。

N
NED
ON
DEFINED

DEFINED
UN
DEFINED

DEFINE
UN
DEFINE

NED
N
NED
ON
DEFINED

DEFINED
UN
DEFINED

DEFINED
UN

DEFINE
UN

