



「中區警署建築群文物旅遊發展計劃」工作坊

二零零五年二月六日

於二零零五年一月二十二至二十三日、二十九至三十日以及二月五至六日舉行的中區警署開放日是由旅遊事務署、中西區區議會、香港建築師學會以及長春社合辦的，舉辦開放日的目的是讓公眾了解該建築群的歷史及該址的現況，並藉此機會收集公眾對該址將來的用途的意見。開放日活動期間共吸引了超過五千七百名市民參觀。

開放日的一個重點項目，是二月六日於前中央裁判司署舉行的工作坊，有約一百名公眾人士、有興趣的團體以及專業團體的代表參與。工作坊提供了一個很好的機會，讓來自不同背景的參加者討論該址未來的用途以及落實計劃時要考慮的重要因素。工作坊是由獨立的顧問作主持，有關顧問並已將參加者發表的意見紀錄和整理，顧問提交的「摘要報告」夾附於後。

政府現正小心考慮收集所得的公眾意見，以落實有關的計劃。

旅遊事務署

二零零五年六月十三日

香港中環建業榮基中心 606 室
電話：(852)2541-2126 傳真：(852)2541-5771
電郵：info@peopleplus.com.hk
網站：www.peopleplus.com.hk

2005 年 2 月 6 日

“中區警署建築群文物旅遊發展”工作坊

摘要報告

本摘要報告以表列形式載列參加者在研討會上發表的所有意見。討論着重四大範疇：1) 該址的未來用途；2) 經濟效益相對社會利益；3) 財務安排；4) 公眾參與。

該址的未來用途

綜合發展／多用途發展

- 作綜合用途，而不是單一用途。
- 作多用途發展，期間最重要的考慮因素是讓市民使用和參與。
- 作多用途發展時，可結合商業及旅遊元素，例如有商業元素的博物館。商店可吸引遊客。
- 作多用途發展，可參考新加坡的讚美廣場和上海的新天地。
- 發展成一個可與香港社會融為一體的地方。應作多用途發展，並為本地人或遊客開設茶座／餐廳。部分地方可闢作博物館，作為教育用途；另一部分則可闢作美術館／藝術家工作坊。
- 毋須把全數 17 幢建築物作同一用途，例如博物館。可把山頂警察博物館遷至該址其中一幢歷史建築物。其餘的歷史建築物可用作文化工作坊、開設茶座／餐廳，又或者美術館或工作坊，例如藝穗會，以作多用途發展。
- 結合商業及文物保存元素以發展作旅遊用途。該址有足夠空間作不同用途，例如博物館、展覽館、藝術家個人美術館等。此外，亦可開設一間茶座，但不應開設餐廳。有必要保存該址。
- 結合創意、商業及文化元素。不應單從商業還是非商業，旅遊為本還是文物為本的角度來考慮。嘗試以創意發揮該址的最大潛力。
- 同意將康樂設施和博物館結合發展。應盡可能保存所有文物，但不應限於建築物的外觀。
- 設立一所多主題的博物館。每幢建築均可闢作專題博物館。結合康樂及文化或藝術展覽。部分地方可開設餐廳連接蘇豪區及蘭桂坊，藉此吸引更多遊客。可劃出地方供市民舉辦展覽、音樂會或聚會。
- 有沒有富創意的構思將所有東西包括文物保存及商業元素結合起來？
- 該址有很多建築物，其中一些設立着重介紹香港司法制度及歷史的博物館；另一些可用作公開教育場地，讓市民租借作教育用途。另外可開設商店或舉辦展覽，以發售／展出富香港特色的文化產品，例如本地藝術作品。
- 保存及善用建築物的特色，例如監獄可用作教育青少年，並以商業元素作為該址的資金來源。
- 即使作多用途發展，亦不表示加入的東西越多越好。發展時應以單一專題為主，並緊扣該址的歷史背景。
- 該址的可持續發展不只是金錢上的問題。該址應按比例為不同用途闢出發展空間。
- 即使作多用途發展，所有商店／事物需保持一致，不應隨時變更。
- 支持作多用途發展，但應採用統一主題。
- 如何將該址發展成多用途設施？
- 不作多用途發展。

文物旅遊發展

- 香港的長遠發展應由旅遊業推動。該址位置優越，可與鄰近地區結合，增加對遊客的吸引力。
- 綜合不同的發展概念。該址代表香港歷史的重要一頁，而這亦是吸引遊客的地方。在發展旅遊之餘，亦可與社區融合，例如瑞士舊城區及布魯塞爾大廣場均能同時保存文物並作商業用途。商業化有助該址持續發展。
- 不應只作商業用途。中區警署是具有歷史及文化意義的建築物，一直吸引不少遊客，因此該址應用於發展旅遊及文物保存。
- 一個好的旅遊點總會有商業賣點。運用創意把歷史元素商業化，就好像新加坡和澳門的做法。此外，創意元素和商業元素也可以令文化元素更顯突出。
- 從宏觀角度來看，我們毋須只着眼於該址對本地人的用處。我們可以將該址發展成爲吸引海外遊客的景點，令該址成爲本地及外地遊客都會遊覽的地方。
- 就旅遊發展而言，最重要的是展示具本地特色／風格的事物。
- 發展旅遊用途。可設立以警隊歷史爲主題的博物館，例如從殖民地時代的特色到今時今日的變化，同時亦可包羅其他文化元素，例如文化展覽。

文化發展

- 不應作純商業用途，必須展示香港文化。
- 香港政府近年鼓勵創意工業，而該址正好用來發展和經營創意行業。舉例而言，難以作商業用途的監獄，可闢作經營小生意的地方，例如藝術家的小型工作坊，不但較易管理，而且可以方便從事不同創意行業的人士溝通和交流。
- 保存該址的歷史建築，並保留中西區的各種文化特色。
- 該址共有 17 幢建築物，可用作發展創意工業，例如美術館或藝坊。
- 香港應發展一個西式表演場地。廣場可改裝成表演場地，例如古典音樂、舞蹈等。最重要的是主題必須與這些殖民地時代的建築物互相配合。
- 展示香港的歷史和文化特色，亦可作假日的康樂區。
- 類似藝穗會的形式，例如以廣場作爲小型表演場地／獨奏場地，或美術館。
- 應包羅更多康樂及文化元素，而不是餐廳／美食廣場。
- 展示香港古老行業的故事－從中西區開始，與衣食住行有關的行業。介紹更多香港的古老行業。
- 爲本地及海外遊客提供結合歷史和文化的設施。
- 發展計劃需配合該址的歷史，可考慮設立法制博物館，甚至古典音樂表演場地。

博物館

- 主要用作展示香港歷史和教育年青一代，但少部分地方可作商業用途。
- 用作監獄博物館。

- 這裡有香港最早的司法機構，亦是香港第一所警署及第一所監獄的所在地，至今已有 150 年歷史，對香港極為珍貴。應保留警署、法庭及監獄的特色／歷史。
- 用作博物館，但同時發展成一個會議／展覽區，以供來自不同地方的人士使用，例如作為合作會議中心。
- 用作博物館或專為藝術／藝術家而設的輕工業區。最重要的是保持一致以及完整的架構。
- 可把其他博物館遷至此處，包括赤柱懲教博物館、山頂警察博物館，以及交通博物館。這些博物館的位置並不方便，而且沒有交通工具直達。此外，昔日警察的工作還包括滅火和郵政服務。因此，為展示香港歷史全貌，消防處及香港郵政的博物館可考慮設於該址，以善用其優越位置，方便遊客參觀。
- 用作博物館，並包羅周遭生活環境及歷史的發展，尤其着重殖民地時代的歷史，而不是中國大陸的歷史。
- 可結集所有博物館的特色，盡量善用該址所有空間。
- 該址具有歷史價值，應保存建築物的裝飾及外觀，並用作博物館。
- 作為抗日戰爭博物館或法制博物館。為後代保留一個有紀念及歷史價值的地方。
- 如用作博物館，可同時由政府及私人機構營辦。
- 作為整合博物館，例如以香港歷史為主題，然後展示警隊的整個發展歷程。
- 讓一些歷史悠久的本地公司佔用部分空間介紹其過去；這些公司的發展經過也是香港歷史的一部分。
- 用作藝術／設計／電影博物館或學院。
- 用作博物館，並增設中西區文物徑；可提供「講故」服務。
- 保存該址，並把水警及警察博物館遷至此處，展示警隊由初期帶有印度色彩，一直演變至全面現代化的過程。
- 用作法制歷史博物館，讓更多人認識香港的司法制度。博物館需配合文化背景，展示香港法律及司法的制度和歷史，從而反映香港是一個現代化的城市。
- 保存該址，以展示香港的歷史，可邀請退休警員為工作人員。
- 香港已有很多博物館，因此設立新的博物館時必須加強其互動性，以增加吸引力。
- 讓該址成為一幢富有活力的建築物。如用作博物館，將欠缺彈性。
- 香港的博物館欠缺生氣，參觀人數不多；有見及此，發展該址時必須注入更多活力和魄力。
- 不應用作博物館。

商業發展

- 商業元素對該址的持續發展十分重要，但必須在商業發展和公眾參與兩者之間取得平衡。文物及商業用途兩者並非互不相容。
- 將來即使重建，亦應保留歷史裝飾。結合商業元素以提高該址的吸引力，令該址可以同時吸引本地及海外遊客。
- 商業元素可令該址重生。
- 闢作博物館並非發展受保護／歷史建築物的唯一方法。如闢作博物館，則須保存其特色。商業發展未必等於破壞文物。

- 香港已有很多博物館。因此，必須設法增加博物館對本地及外地遊客的吸引力。博物館應加強商業元素，以便自負盈虧，這樣不但對政府有好處，公眾也毋須承擔財政包袱。結合文化及商業元素，例如餐飲、美術館和商場。
- 開設主題茶座比一般茶座／餐廳更佳。
- 用作停車場，同時開設露天茶座。
- 不應全部提供草根階層水平的服務／產品，應增加服務／產品的種類，以提供更多選擇。
- 商業元素不限於消費。應追求可持續發展，而不是短期發展。
- 所有商業元素必須配合該址的歷史及文化背景。
- 集中研究如何提升該址的價值。消費者會購買他們認為有價值的產品／服務。茶座和餐飲服務可循特色主題的方向發展以吸引消費者。
- 發展商業用途／元素時，不應只重圖利，更重要的是保持質素和水準，即保持香港形象。
- 不應過於商業化。
- 過於商業化並不恰當；商業元素只為遊客而設。
- 不應加入商業元素。
- 不應由發展商主導。
- 不應提供昂貴的產品／服務，例如高級酒店。
- 不應提供高級產品／服務。不應開設高檔餐廳。
- 美食廣場會破壞該址的文化氣氛和環境。
- 不應開設超級市場、中式酒樓、住宅區、購物商場。
- 不應開設卡拉 OK。
- 不應開設連鎖店。
- 不應開設夜總會，應盡量保持環境寧靜，建立有助旅遊業發展的良好形象。不應用太多內部地方來開設茶座，因為那是一個極具價值的地方。
- 該址日後的用途不應以開設餐廳／美食廣場為首選。

其他用途

- 用作中央圖書館，或私人書店／書城（法律書籍）。
- 該址是一個極具價值的地方，不一定要改建為公眾康樂中心。
- 用作基督教男青年會／基督教女青年會。
- 提供各式各樣的服務／產品，例如為本地人而設的小型餐廳，以吸引更多使用該等設施。
- 開設售賣紀念品的商店。入場費每位約 10 至 20 元。應保存該址的歷史價值。
- 加入錢幣、郵票等本地事物，藉此增加獨特性和吸引力。
- 作為教育用途，例如邀請學生前來學習和認識該址的歷史。
- 出租該址供舉辦短期訓練課程之用，對象可以是中學以及部分專業學會。
- 同意何東家族的建議－用作博物館讓公眾參觀。
- 如作教育用途，是否研習藝術的最佳地點？這裡是一個極具價值的地方。
- 可以舉辦不同的活動，例如為青少年安排監獄一日遊，一方面展示香港的歷史，另一方面可藉此講解香港與中國司法制度的異同。
- 作為青少年或退休警員舉辦外展訓練的地方，學員／參加者需要在這裡逗留數天／一段時間。這裡不應用作舉辦一日遊的地方。這裡是教育或學習

紀律、發揮個人潛能、認識社會民生和司法制度的好地方。應該讓更多人透過外展活動認識這些建築物的司法機構特色及紀律部隊特色。

- 外展活動可以由退休警員舉辦，並以商業模式運作以減低成本。收費毋須太低。一些商業機構或有興趣全費贊助旗下員工，或局部贊助本地學生參與外展活動。這樣便可以增加收入。

主題發展／獨特性

- 整個地方的發展需要一個統一主題。避免同時採用太多獨立主題。
- 維持一個世界級旅遊景點應有的質素，令遊客可以盡情參觀。
- 該址的裝飾必須能夠反映原來的用途。
- 裝飾／商店／主題必須配合建築物的歷史。
- 必須保存所有文物及該址一切事物，並確保一切維持原狀。
- 我們應從其他途徑（例如公眾）加入更多相關的歷史事物，以加強該址的特色。
- 展示建築物的特色，例如歷史背景和殖民地歷史，並好好保存該址，令它成為中區的地標。
- 必須考慮不同建築物的不同特色和限制。
- 在決定該址的用途時，應深入思考建築物不同部分的意義（即原來的建築及後來加建的部分），展示建築物變化背後的歷史和意義。
- 保存建築物各個房間的原來用途／特色，例如法庭（過去曾改建為警察會所）。最好能夠保存法庭的原貌。
- 報案室過去使用率極高，因此應該好好保存。
- 保存該址的硬件和軟件，同時加入更多軟件以加強該址的吸引力。此外，我們應多想想如何增加該址的軟件內容。
- 加入現代化的內部裝飾／設計。
- 不應砍伐樹木，應保留一些露天場地。
- 不應作不可持續發展的用途。
- 不應破壞整個建築群。
- 建築物不應互相緊貼。不要在該址周圍興建全新／現代高層建築物。

在決定該址用途及設計時的其他考慮因素

- 應加入更多富西方／殖民地色彩的事物，而不應突顯中國文化，因為該址的風格本來就傾向西化。
- 不應用來反映中國式思維。
- 該址應向公眾開放。
- 不應與公眾太過隔絕。
- 可供一些團體租用，並用作公眾設施。
- 應在歷史、文化及商業之間取得平衡，展示該址作社區用途／與社區融和的巨大潛力。
- 建築群有逾 140 年歷史，應予保存，並由政府管理，以免私營機構對建築物作出任何改動。
- 初期應由政府支付該址的營運費用，但日後應自負盈虧。
- 整個發展項目的融資方式（包括自行融資、在財政上由政府一力承擔或由私營機構擁有），對該址日後的用途有莫大影響。
- 反對該址由單一機構擁有。

- 這不是一個為期 5 年或 10 年的項目，而是一個長遠發展項目。可持續發展的原則是保持應有的質素。
- 在考慮該址將來的用途時，我們不應受制於財政問題等因素。
- 將該址與蘇豪區及蘭桂坊連繫起來，以改善該區的經濟。
- 中環是一個特別地區。蘇豪區和蘭桂坊的發展和蛻變是一個自然過程。中區警署日後的用途亦可改變，並非一成不變。應採取更靈活的態度。
- 與鄰近地區連繫起來。應多考慮項目對區內居民的影響。

經濟效益相對社會利益

一般意見

- 平衡經濟效益與社會利益。
- 社會利益應凌駕經濟效益。該址是展示香港歷史文化發展以及司法制度的好地方，具有教育意義。
- 私營機構的參與似乎比政府更關注社會利益。
- 社會利益不能以金錢／經濟收益來衡量。
- 教育是社會利益的首要目標。
- 圖利不是發展該址的目的。
- 不要為達致經濟效益而出售該址圖利。
- 發展計劃可刺激該區經濟。

經濟及社會考慮因素

- 由政府資助發展是可行的做法。
- 政府應投資保護歷史建築，以達到亞太區／世界級標準，因為此舉有助推廣文物旅遊。政府亦需承擔維修保養的費用。
- 就整個項目而言，單純着眼於商業發展是十分短視的做法。政府應投入更多人力物力，將該區發展成亞太區或世界級的文化設施，從而吸引源源不絕的遊客來港參觀。這很可能是一個長遠的發展項目。
- 不應只集中考慮透過商業手段去維持該址的運作，因為收費太高會令公眾卻步。政府應斥資發展該址。
- 如持續發展須依賴商業投資，公眾所得回報便十分有限。
- 如何防止私營機構趁機牟取暴利，而不是把該址發展成一項自負盈虧的設施？
- 不應以出售方式把歷史建築物交由發展商營運，因為發展商不會作長遠發展。
- 持續發展不能單靠政府，商業元素可作出一定貢獻。
- 政府毋須為該址的營運提供大量資助，但亦不應該出售該址圖利。
- 就經濟效益而言，只要能夠達到自負盈虧的要求和標準，政府資助便可減至最低。
- 自負盈虧模式不是發展該址的唯一方法。
- 加入商業元素後，商店的部分利潤可用作設施的保養費用／資金，從而把納稅人的負擔減至最低。但政府仍須為該址提供資助。
- 由政府與商業機構聯手管理和營運該址。雙方應徵詢專業意見，並借鑑商界的管理經驗去管理該址。
- 如採用聯營發展模式，政府應選擇與非牟利團體合作，以確保項目的重點不在於圖利。

- 發展該址時可參考海洋公園的經驗，即初期由政府及慈善團體（例如香港賽馬會）資助及管理，但最終由設施本身自行管理和營運。
- 該址可以收取入場費的方式補貼營運成本。
- 香港很多博物館都因為交通和人流方面的限制而不能單靠入場費支撐財政。博物館的互動性不足。
- 茶座和商店只能吸引遊客粗略地參觀一次。只有融入香港歷史才能吸引遊客多次造訪，繼而留在香港增加消費。
- 透過旅遊業增加收入，從而改善香港經濟，增加就業。
- 發展旅遊，吸引本地及海外遊客，可誘發鄰近地區的商機。
- 有需要全區翻新。該址整體上必須與荷里活道及蘇豪區互相配合，以吸引更多消費，創造經濟效益。
- 可改變建築物原來的外觀以求經濟效益，但必須展示建築物的歷史／背景。

其他意見

- 需成立委員會專責保養和管理。委員會可以隸屬獨立團體而非隸屬政府。
- 設立委員會監察該址的財務狀況和營運情況，而委員會的成員不應來自地產發展商。
- 要取得經濟效益，或需作出大量改動。政府應設立委員會，並邀請建築界的專家或其他專業人士加入，共同管理該址。
- 如何執行發展計劃至為重要。
- 必須有一份條文清晰詳盡而且符合標準的招標合約，而招標過程亦必須保持高度透明。
- 注意合約中的錯誤、細節及灰色地帶。

財務安排

政府資助相對自負盈虧

- 毋須由政府提供大筆資助，但要確保該址的原來用途不變
- 不希望政府承擔重大的財政包袱。
- 持續發展的概念非常重要。持續發展可由一小班或一大班人負責推動。在規劃該址的發展時，應顧及服務的對象。
- 自負盈虧的模式較適合發展多用途設施，因為可以吸引不同形式的投資，創造收入。現時這個發展項目可以吸引更多海外投資／資金，從而把公眾與政府之間的衝突減至最少。
- 應邀請民間非牟利團體參與設立和管理發展基金。
- 發展商須自行維修／保護文物以作展覽之用，從而介紹文物背後的歷史，而費用應由發展商獨力承擔。
- 增加資金使用的靈活性，對財政作出長遠規劃，為發展商／團體提供更多發展空間。
- 加入商業元素並不表示會破壞文物。

政府的角色

- 不應集中考慮自負盈虧的模式，政府可要求一些團體提供贊助，同時可以設立基金作為該址發展之用，例如文物信託基金。
- 要達致可持續發展，必須得到政府的支持／保證，不只是資金方面的問題。
- 政府一開始便應提供資助／成立基金，同時向公眾或商界募捐。待開始有盈利時，可將部分（除稅後）盈利用作保養設施之用。
- 政府需參與管理和支付經營成本，資金可以來自撥款、捐款，不能單靠自負盈虧的概念。
- 保養開支應永遠由政府支付。
- 即使採取投標方式發展，仍須確保政府可以永久管理該址。譬如，政府可向單一人士租出／售出該址，並設定期限。在此期間，公眾仍可就如何改善設施向業主／發展商反映意見。期滿後再由政府接管。
- 政府、公眾及發展商必須共同承擔融資責任，攜手合作。

其他意見

- 財政模式可由公眾及私營機構共同營運及管理。
- 不應以單一項目評估財政收益，而應該一起評估對商店和周遭地區的財政影響。
- 必須在質與量之間取得平衡。
- 可透過撥款或以其他方式取得資金支持該址持續發展。
- 投標時不應只着眼於合約的競投價格。須有清晰的評審標準。利潤主導的發展計劃往往會犧牲文物保存。合約必須包含可持續發展的概念。
- 可從文化及商業角度制訂投標準則嗎？
- 如用作博物館，應深入考慮博物館的財政狀況／收入。
- 收取（市民可以負擔的）入場費可以提供部分資金；星期一至五應有幾天像太空館和科學館那樣免收入場費，藉此吸引更多市民參觀。
- 博物館可採用自負盈虧的模式發展。
- 設立一所具吸引力的博物館，本地和外地人士不論老幼都會蜂擁而至，收入自然增加。
- 設立一所有特色的博物館以吸引更多人參觀，並收取合適的費用作為收入。

公眾參與

程度與範圍

- 應該讓公眾參與決策／規劃、評審及營運過程，以及監察整項發展計劃。
- 公眾應參與決定該址的用途。
- 公眾可決定競投人士／機構的資格。
- 進行競投時，應向公眾透露合約內容，讓公眾知悉合約細節，並徵詢公眾意見。
- 公眾可參與內部設計、建築設計，以及制訂投標合約的內容。

- 應多考慮社會因素；公眾應更積極參與和評審發展計劃。
- 公眾參與應只限於收集意見，這樣已經足夠。公眾不應參與營運，避免因意見太多而使發展計劃受阻。
- 公眾不應參與過多；參與程度應視發展該址的目的而定。
- 如公眾參與太多，或會破壞發展計劃／項目。
- 不要花太長時間在計劃和評估上。確保諮詢過程迅速完結，以便發展計劃盡快完成，同時不會因政治原因而延遲。
- 應在指定時間、範圍和適當程度內徵詢公眾意見。

讓公眾參與的途徑

- 如何確保公眾意見獲得考慮？
- 必須在計劃開展前教育公眾，以便收集更多寶貴意見。
- 公眾可與商業機構合作。
- 在意見搜集過程中，必須積極徵詢附近居民的意見，並讓更多居民參與發展過程。應提供足夠途徑讓市民發表意見。
- 應考慮向海外團體搜集意見，例如其他國家的旅遊部門。
- 邀請學校參與和教育學生如何成爲一個負責任的公民。
- 公眾應在兩方面參與：該址的管理以及決策過程。就管理而言，立法會內已有公眾代表反映他們對發展計劃的意見。就決策而言，應該讓更多公眾人士參與和使用該址的設施，同時徵詢他們的意見。
- 讓公眾透過不同途徑參與，例如創意工作坊。
- 舉辦建造設計比賽讓公眾參與。
- 由公眾成立名爲“香港古物議會／委員會”的組織，並長期運作，藉此提高民間在文物保存方面的議價能力。
- 成立文物保存議會或設立委員會監察該址？
- 成立由公眾、政府及發展商三方代表組成的委員會，參與該址的建造、環保、管理和運作事宜。
- 應成立委員會去安排該址各個部分的用途，而不是透過法律。

其他意見

- 應進行公開招標。
- 如按照招標制度，單純以價格決定中標者，則根本毋須公眾參與。但假如我們不按合約價格評估標書，公眾應以什麼標準去評估整個項目及其運作情況呢？有沒有機構／部門可以監察發展計劃的運作？
- 這是一個具歷史價值的地區，因此應着眼於教育及公眾層面。
- 應在文化保存與可持續發展之間取得平衡。
- 假如該址的用途將會改變，合約期不應定爲 50 年。應考慮由誰負責監察該址的運作。
- 政府應蒐集和整合來自各方的意見。