



「中区警署建筑群文化旅游发展计划」工作坊

二零零五年二月六日

于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举行的中区警署开放日是由旅游事务署、中西区区议会、香港建筑师学会以及长春社合办的，举办开放日的目的是让公众了解该建筑群的历史及该址的现况，并藉此机会收集公众对该址将来的用途的意见。开放日活动期间共吸引了超过五千七百名市民参观。

开放日的一个重点项目，是二月六日于前中央裁判司署举行的工作坊，有约一百名公众人士、有兴趣的团体以及专业团体的代表参与。工作坊提供了一个很好的机会，让来自不同背景的参加者讨论该址未来的用途以及落实计划时要考虑的重要因素。工作坊是由独立的顾问作主持，有关顾问并已将参加者发表的意见纪录和整理，顾问提交的「摘要报告」夹附于后。

政府现正小心考虑收集所得的公众意见，以落实有关的计划。

旅游事务署

二零零五年六月十三日

香港中环建业荣基中心 606 室
电话：(852)2541-2126 传真：(852)2541-5771
电邮：info@peopleplus.com.hk
网站：www.peopleplus.com.hk

2005 年 2 月 6 日

“中区警署建筑群文物旅游发展”工作坊

摘要报告

本摘要报告以表列形式载列参加者在研讨会上发表的所有意见。讨论着重四大范畴：1) 该址的未来用途；2) 经济效益相对社会利益；3) 财务安排；4) 公众参与。

该址的未来用途

综合发展 / 多用途发展

- 作综合用途，而不是单一用途。
- 作多用途发展，期间最重要的考虑因素是让市民使用和参与。
- 作多用途发展时，可结合商业及旅游元素，例如有商业元素的博物馆。商店可吸引游客。
- 作多用途发展，可参考新加坡的赞美广场和上海的新天地。
- 发展成一个可与香港社会融为一体的地方。应作多用途发展，并为本地人或游客开设茶座 / 餐厅。部分地方可辟作博物馆，作为教育用途；另一部分则可辟作美术馆 / 艺术家工作坊。
- 毋须把全数 17 幢建筑物作同一用途，例如博物馆。可把山顶警察博物馆迁至该址其中一幢历史建筑物。其余的历史建筑物可用作文化工作坊、开设茶座 / 餐厅，又或者美术馆或工作坊，例如艺穗会，以作多用途发展。
- 结合商业及文物保存元素以发展作旅游用途。该址有足够空间作不同用途，例如博物馆、展览馆、艺术家个人美术馆等。此外，亦可开设一间茶座，但不应开设餐厅。有必要保存该址。
- 结合创意、商业及文化元素。不应单从商业还是非商业，旅游为本还是文物为本的角度来考虑。尝试以创意发挥该址的最大潜力。
- 同意将康乐设施和博物馆结合发展。应尽可能保存所有文物，但不应限于建筑物的外观。
- 设立一所多主题的博物馆。每幢建筑均可辟作专题博物馆。结合康乐及文化或艺术展览。部分地方可开设餐厅连接苏豪区及兰桂坊，藉此吸引更多游客。可划出地方供市民举办展览、音乐会或聚会。
- 有没有富创意的构思将所有东西包括文物保存及商业元素结合起来？
- 该址有很多建筑物，其中一些设立着重介绍香港司法制度及历史的博物馆；另一些可用作公开教育场地，让市民租借作教育用途。另外可开设商店或举办展览，以发售 / 展出富香港特色的文化产品，例如本地艺术作品。
- 保存及善用建筑物的特色，例如监狱可用作教育青少年，并以商业元素作为该址的资金来源。
- 即使作多用途发展，亦不表示加入的东西越多越好。发展时应以单一专题为主，并紧扣该址的历史背景。
- 该址的可持续发展不只是金钱上的问题。该址应按比例为不同用途辟出发展空间。
- 即使作多用途发展，所有商店 / 事物需保持一致，不应随时变更。
- 支持作多用途发展，但应采用统一主题。
- 如何将该址发展成多用途设施？
- 不作多用途发展。

文物旅游发展

- 香港的长远发展应由旅游业推动。该址地理位置优越，可与邻近地区结合，增加对游客的吸引力。
- 综合不同的发展概念。该址代表香港历史的重要一页，而这亦是吸引游客的地方。在发展旅游之余，亦可与社区融合，例如瑞士旧城区及布鲁塞尔大广场均能同时保存文物并作商业用途。商业化有助该址持续发展。
- 不应只作商业用途。中区警署是具有历史及文化意义的建筑物，一直吸引不少游客，因此该址应用于发展旅游及文物保存。
- 一个好的旅游点总会有商业卖点。运用创意把历史元素商业化，就好像新加坡和澳门的做法。此外，创意元素和商业元素也可以令文化元素更显突出。
- 从宏观角度来看，我们毋须只着眼于该址对本地人的用处。我们可以将该址发展成为吸引海外游客的景点，令该址成为本地及外地游客都会游览的地方。
- 就旅游发展而言，最重要的是展示具本地特色 / 风格的事物。
- 发展旅游用途。可设立以警队历史为主题的博物馆，例如从殖民地时代的特色到今时今日的变化，同时亦可包罗其它文化元素，例如文化展览。

文化发展

- 不应作纯商业用途，必须展示香港文化。
- 香港政府近年鼓励创意工业，而该址正好用来发展和经营创意行业。举例而言，难以作商业用途的监狱，可辟作经营小生意的地方，例如艺术家的小型工作坊，不但较易管理，而且可以方便从事不同创意行业的人士沟通和交流。
- 保存该址的历史建筑，并保留中西区的各种文化特色。
- 该址共有 17 幢建筑物，可用作发展创意工业，例如美术馆或艺坊。
- 香港应发展一个西式表演场地。广场可改装成表演场地，例如古典音乐、舞蹈等。最重要的是主题必须与这些殖民地时代的建筑物互相配合。
- 展示香港的历史和文化特色，亦可作假日的康乐区。
- 类似艺穗会的形式，例如以广场作为小型表演场地 / 独奏场地，或美术馆。
- 应包罗更多康乐及文化元素，而不是餐厅 / 美食广场。
- 展示香港古老行业的故事 - 从中西区开始，与衣食住行有关的行业。介绍更多香港的古老行业。
- 为本地及海外游客提供结合历史和文化的设施。
- 发展计划需配合该址的历史，可考虑设立法制博物馆，甚至古典音乐表演场地。

博物馆

- 主要用作展示香港历史和教育年青一代，但少部分地方可作商业用途。
- 用作监狱博物馆。

- 这里有香港最早的司法机构，亦是香港第一所警署及第一所监狱的所在地，至今已有 150 年历史，对香港极为珍贵。应保留警署、法庭及监狱的特色 / 历史。
- 用作博物馆，但同时发展成一个会议 / 展览区，以供来自不同地方的人士使用，例如作为合作会议中心。
- 用作博物馆或专为艺术 / 艺术家而设的轻工业区。最重要的是保持一致以及完整的架构。
- 可把其它博物馆迁至此处，包括赤柱惩教博物馆、山顶警察博物馆，以及交通博物馆。这些博物馆的位置并不方便，而且没有交通工具直达。此外，昔日警察的工作还包括灭火和邮政服务。因此，为展示香港历史全貌，消防处及香港邮政的博物馆可考虑设于该址，以善用其优越位置，方便游客参观。
- 用作博物馆，并包罗周遭生活环境及历史的发展，尤其着重殖民地时代的历史，而不是中国大陆的历史。
- 可结集所有博物馆的特色，尽量善用该址所有空间。
- 该址具有历史价值，应保存建筑物的装饰及外观，并用作博物馆。
- 作为抗日战争博物馆或法制博物馆。为后代保留一个有纪念及历史价值的地方。
- 如用作博物馆，可同时由政府及私人机构营办。
- 作为整合博物馆，例如以香港历史为主题，然后展示警队的整个发展历程。
- 让一些历史悠久的本地公司占用部分空间介绍其过去；这些公司的发展经过也是香港历史的一部分。
- 用作艺术 / 设计 / 电影博物馆或学院。
- 用作博物馆，并增设中西区文物径；可提供「讲故」服务。
- 保存该址，并把水警及警察博物馆迁至此处，展示警队由初期带有印度色彩，一直演变至全面现代化的过程。
- 用作法制历史博物馆，让更多人认识香港的司法制度。博物馆需配合文化背景，展示香港法律及司法的制度和历史，从而反映香港是一个现代化的城市。
- 保存该址，以展示香港的历史，可邀请退休警员为工作人员。
- 香港已有很多博物馆，因此设立新的博物馆时必须加强其互动性，以增加吸引力。
- 让该址成为一幢富有活力的建筑物。如用作博物馆，将欠缺弹性。
- 香港的博物馆欠缺生气，参观人数不多；有见及此，发展该址时必须注入更多活力和魄力。
- 不应用作博物馆。

商业发展

- 商业元素对该址的持续发展十分重要，但必须在商业发展和公众参与两者之间取得平衡。文物及商业用途两者并非互不兼容。
- 将来即使重建，亦应保留历史装饰。结合商业元素以提高该址的吸引力，令该址可以同时吸引本地及海外游客。
- 商业元素可令该址重生。
- 辟作博物馆并非发展受保护 / 历史建筑物的唯一方法。如辟作博物馆，则须保存其特色。商业发展未必等于破坏文物。

- 香港已有很多博物馆。因此，必须设法增加博物馆对本地及外地游客的吸引力。博物馆应加强商业元素，以便自负盈亏，这样不但对政府有好处，公众也毋须承担财政包袱。结合文化及商业元素，例如餐饮、美术馆和商场。
- 开设主题茶座比一般茶座 / 餐厅更佳。
- 用作停车场，同时开设露天茶座。
- 不应全部提供草根阶层水平的服务 / 产品，应增加服务 / 产品的种类，以提供更多选择。
- 商业元素不限于消费。应追求可持续发展，而不是短期发展。
- 所有商业元素必须配合该址的历史及文化背景。
- 集中研究如何提升该址的价值。消费者会购买他们认为有价值的产品 / 服务。茶座和餐饮服务可循特色主题的方向发展以吸引消费者。
- 发展商业用途 / 元素时，不应只重图利，更重要的是保持质素和水准，即保持香港形象。
- 不应过于商业化。
- 过于商业化并不恰当；商业元素只为游客而设。
- 不应加入商业元素。
- 不应由发展商主导。
- 不应提供昂贵的产品 / 服务，例如高级酒店。
- 不应提供高级产品 / 服务。不应开设高档餐厅。
- 美食广场会破坏该址的文化气氛和环境。
- 不应开设超级市场、中式酒楼、住宅区、购物商场。
- 不应开设卡拉 OK。
- 不应开设连锁店。
- 不应开设夜总会，应尽量保持环境宁静，建立有助旅游业发展的良好形象。不应用太多内部地方来开设茶座，因为那是一个极具价值的地方。
- 该址日后的用途不应以开设餐厅 / 美食广场为首选。

其它用途

- 用作中央图书馆，或私人书店 / 书城（法律书籍）。
- 该址是一个极具价值的地方，不一定要改建为公众康乐中心。
- 用作基督教男青年会 / 基督教女青年会。
- 提供各式各样的服务 / 产品，例如为本地人而设的小型餐厅，以吸引更多使用该等设施。
- 开设售卖纪念品的商店。入场费每位约 10 至 20 元。应保存该址的历史价值。
- 加入钱币、邮票等本地事物，藉此增加独特性和吸引力。
- 作为教育用途，例如邀请学生前来学习和认识该址的历史。
- 出租该址供举办短期训练课程之用，对象可以是中学以及部分专业学会。
- 同意何东家族的建议 - 用作博物馆让公众参观。
- 如作教育用途，是否研习艺术的最佳地点？这里是一个极具价值的地方。
- 可以举办不同的活动，例如为青少年安排监狱一日游，一方面展示香港的历史，另一方面可藉此讲解香港与中国司法制度的异同。
- 作为青少年或退休警员举办外展训练的地方，学员 / 参加者需要在这里逗留数天 / 一段时间。这里不应用作举办一日游的地方。这里是教育或学习

纪律、发挥个人潜能、认识社会民生和司法制度的好地方。应该让更多人透过外展活动认识这些建筑物的司法机构特色及纪律部队特色。

- 外展活动可以由退休警员举办，并以商业模式运作以减低成本。收费毋须太低。一些商业机构或有兴趣全费赞助旗下员工，或局部赞助本地学生参与外展活动。这样便可以增加收入。

主题发展 / 独特性

- 整个地方的发展需要一个统一主题。避免同时采用太多独立主题。
- 维持一个世界级旅游景点应有的素质，令游客可以尽情参观。
- 该址的装饰必须能够反映原来的用途。
- 装饰 / 商店 / 主题必须配合建筑物的历史。
- 必须保存所有文物及该址一切事物，并确保一切维持原状。
- 我们应从其它途径（例如公众）加入更多相关的历史事物，以加强该址的特色。
- 展示建筑物的特色，例如历史背景和殖民地历史，并好好保存该址，令它成为中区的地标。
- 必须考虑不同建筑物的不同特色和限制。
- 在决定该址的用途时，应深入思考建筑物不同部分的意义（即原来的建筑及后来加建的部分），展示建筑物变化背后的历史和意义。
- 保存建筑物各个房间的原来用途 / 特色，例如法庭（过去曾改建为警察会所）。最好能够保存法庭的原貌。
- 报案室过去使用率极高，因此应该好好保存。
- 保存该址的硬件和软件，同时加入更多软件以加强该址的吸引力。此外，我们应多想想如何增加该址的软件内容。
- 加入现代化的内部装饰 / 设计。
- 不应砍伐树木，应保留一些露天场地。
- 不应作不可持续发展的用途。
- 不应破坏整个建筑群。
- 建筑物不应互相紧贴。不要在该址周围兴建全新 / 现代高层建筑物。

在决定该址用途及设计时的其它考虑因素

- 应加入更多富西方 / 殖民地色彩的事物，而不应突显中国文化，因为该址的风格本来就倾向西化。
- 不应用来反映中国式思维。
- 该址应向公众开放。
- 不应与公众太过隔绝。
- 可供一些团体租用，并用作公众设施。
- 应在历史、文化及商业之间取得平衡，展示该址作社区用途 / 与社区融和的巨大潜力。
- 建筑群有逾 140 年历史，应予保存，并由政府管理，以免私营机构对建筑物作出任何改动。
- 初期应由政府支付该址的营运费用，但日后应自负盈亏。
- 整个发展项目的融资方式（包括自行融资、在财政上由政府一力承担或由私营机构拥有），对该址日后的用途有莫大影响。
- 反对该址由单一机构拥有。

- 这不是一个为期 5 年或 10 年的项目，而是一个长远发展项目。可持续发展的原则是保持应有的素质。
- 在考虑该址将来的用途时，我们不应受制于财政问题等因素。
- 将该址与苏豪区及兰柱坊连系起来，以改善该区的经济。
- 中环是一个特别地区。苏豪区和兰桂坊的发展和蜕变是一个自然过程。中区警署日后的用途亦可改变，并非一成不变。应采取更灵活的态度。
- 与邻近地区连系起来。应多考虑项目对区内居民的影响。

经济效益相对社会利益

一般意见

- 平衡经济效益与社会利益。
- 社会利益应凌驾经济效益。该址是展示香港历史文化发展以及司法制度的好地方，具有教育意义。
- 私营机构的参与似乎比政府更关注社会利益。
- 社会利益不能以金钱 / 经济收益来衡量。
- 教育是社会利益的首要目标。
- 图利不是发展该址的目的。
- 不要为达致经济效益而出售该址图利。
- 发展计划可刺激该区经济。

经济及社会考虑因素

- 由政府资助发展是可行的做法。
- 政府应投资保护历史建筑，以达到亚太区 / 世界级标准，因为此举有助推广文物旅游。政府亦需承担维修保养的费用。
- 就整个项目而言，单纯着眼于商业发展是十分短视的做法。政府应投入更多人力物力，将该区发展成亚太区或世界级的文化设施，从而吸引源源不绝的游客来港参观。这很可能是一个长远的发展项目。
- 不应只集中考虑透过商业手段去维持该址的运作，因为收费太高会令公众却步。政府应斥资发展该址。
- 如持续发展须依赖商业投资，公众所得回报便十分有限。
- 如何防止私营机构趁机牟取暴利，而不是把该址发展成一项自负盈亏的设施？
- 不应以出售方式把历史建筑物交由发展商营运，因为发展商不会作长远发展。
- 持续发展不能单靠政府，商业元素可作出一定贡献。
- 政府毋须为该址的营运提供大量资助，但亦不应该出售该址图利。
- 就经济效益而言，只要能够达到自负盈亏的要求和标准，政府资助便可减至最低。
- 自负盈亏模式不是发展该址的唯一方法。
- 加入商业元素后，商店的部分利润可用作设施的保养费用 / 资金，从而把纳税人的负担减至最低。但政府仍须为该址提供资助。
- 由政府与商业机构联手管理和营运该址。双方应征询专业意见，并借鉴商界的管理经验去管理该址。
- 如采用联营发展模式，政府应选择与非牟利团体合作，以确保项目的重点不在于图利。

- 发展该址时可参考海洋公园的经验，即初期由政府及慈善团体（例如香港赛马会）资助及管理，但最终由设施本身自行管理和营运。
- 该址可以收取入场费的方式补贴营运成本。
- 香港很多博物馆都因为交通和人流方面的限制而不能单靠入场费支撑财政。博物馆的互动性不足。
- 茶座和商店只能吸引游客粗略地参观一次。只有融入香港历史才能吸引游客多次造访，继而留在香港增加消费。
- 透过旅游业增加收入，从而改善香港经济，增加就业。
- 发展旅游，吸引本地及海外游客，可诱发邻近地区的商机。
- 有需要全区翻新。该址整体上必须与荷里活道及苏豪区互相配合，以吸引更多消费，创造经济效益。
- 可改变建筑物原来的外观以求经济效益，但必须展示建筑物的历史 / 背景。

其它意见

- 需成立委员会专责保养和管理。委员会可以隶属独立团体而非隶属政府。
- 设立委员会监察该址的财务状况和营运情况，而委员会的成员不应来自地产发展商。
- 要取得经济效益，或需作出大量改动。政府应设立委员会，并邀请建筑界的专家或其它专业人士加入，共同管理该址。
- 如何执行发展计划至为重要。
- 必须有一份条文清晰详尽而且符合标准的招标合约，而招标过程亦必须保持高度透明。
- 注意合约中的错误、细节及灰色地带。

财务安排

政府资助相对自负盈亏

- 毋须由政府提供大笔资助，但要确保该址的原来用途不变
- 不希望政府承担重大的财政包袱。
- 持续发展的概念非常重要。持续发展可由一小班或一大班人负责推动。在规划该址的发展时，应顾及服务的对象。
- 自负盈亏的模式较适合发展多用途设施，因为可以吸引不同形式的投资，创造收入。现时这个发展项目可以吸引更多海外投资 / 资金，从而把公众与政府之间的冲突减至最少。
- 应邀请民间非牟利团体参与设立和管理发展基金。
- 发展商须自行维修 / 保护文物以作展览之用，从而介绍文物背后的历史，而费用应由发展商独力承担。
- 增加资金使用的灵活性，对财政作出长远规划，为发展商 / 团体提供更多发展空间。
- 加入商业元素并不表示会破坏文物。

政府的角色

- 不应集中考虑自负盈亏的模式，政府可要求一些团体提供赞助，同时可以设立基金作为该址发展之用，例如文物信托基金。
- 要达致可持续发展，必须得到政府的支持 / 保证，不只是资金方面的问题。
- 政府一开始便应提供资助 / 成立基金，同时向公众或商界募捐。待开始有盈利时，可将部分（除税后）盈利用作保养设施之用。
- 政府需参与管理和支付经营成本，资金可以来自拨款、捐款，不能单靠自负盈亏的概念。
- 保养开支应永远由政府支付。
- 即使采取投标方式发展，仍须确保政府可以永久管理该址。譬如，政府可向单一人士租出 / 售出该址，并设定期限。在此期间，公众仍可就如何改善设施向业主 / 发展商反映意见。期满后再由政府接管。
- 政府、公众及发展商必须共同承担融资责任，携手合作。

其它意见

- 财政模式可由公众及私营机构共同营运及管理。
- 不应以单一项目评估财政收益，而应该一起评估对商店和周遭地区的财政影响。
- 必须在质与量之间取得平衡。
- 可透过拨款或以其它方式取得资金支持该址持续发展。
- 投标时不应只着眼于合约的竞投价格。须有清晰的评审标准。利润主导的发展计划往往会牺牲文物保存。合约必须包含可持续发展的概念。
- 可从文化及商业角度制订投标准则吗？
- 如用作博物馆，应深入考虑博物馆的财政状况 / 收入。
- 收取（市民可以负担的）入场费可以提供部分资金；星期一至五应有几天像太空馆和科学馆那样免收入场费，藉此吸引更多市民参观。
- 博物馆可采用自负盈亏的模式发展。
- 设立一所具吸引力的博物馆，本地和外地人士不论老幼都会蜂拥而至，收入自然增加。
- 设立一所有特色的博物馆以吸引更多人参观，并收取合适的费用作为收入。

公众参与

程度与范围

- 应该让公众参与决策 / 规划、评审及营运过程，以及监察整项发展计划。
- 公众应参与决定该址的用途。
- 公众可决定竞投人士 / 机构的资格。
- 进行竞投时，应向公众透露合约内容，让公众知悉合约细节，并征询公众意见。
- 公众可参与内部设计、建筑设计，以及制订投标合约的内容。

- 应多考虑社会因素；公众应更积极参与和评审发展计划。
- 公众参与应只限于收集意见，这样已经足够。公众不应参与营运，避免因意见太多而使发展计划受阻。
- 公众不应参与过多；参与程度应视发展该址的目的而定。
- 如公众参与太多，或会破坏发展计划 / 项目。
- 不要花太长时间在计划和评估上。确保咨询过程迅速完结，以便发展计划尽快完成，同时不会因政治原因而延迟。
- 应在指定时间、范围和适当程度内征询公众意见。

让公众参与的途径

- 如何确保公众意见获得考虑？
- 必须在计划开展前教育公众，以便收集更多宝贵意见。
- 公众可与商业机构合作。
- 在意见搜集过程中，必须积极征询附近居民的意见，并让更多居民参与发展过程。应提供足够途径让市民发表意见。
- 应考虑向海外团体搜集意见，例如其它国家的旅游部门。
- 邀请学校参与和教育学生如何成为一个负责任的公民。
- 公众应在两方面参与：该址的管理以及决策过程。就管理而言，立法会内已有公众代表反映他们对发展计划的意见。就决策而言，应该让更多公众人士参与和使用该址的设施，同时征询他们的意见。
- 让公众透过不同途径参与，例如创意工作坊。
- 举办建造设计比赛让公众参与。
- 由公众成立名为“香港古物议会 / 委员会”的组织，并长期运作，藉此提高民间在文物保存方面的议价能力。
- 成立文物保存议会或设立委员会监察该址？
- 成立由公众、政府及发展商三方代表组成的委员会，参与该址的建造、环保、管理和运作事宜。
- 应成立委员会去安排该址各个部分的用途，而不是透过法律。

其它意见

- 应进行公开招标。
- 如按照招标制度，单纯以价格决定中标者，则根本毋须公众参与。但假如我们不按合约价格评估标书，公众应以什么标准去评估整个项目及其运作情况呢？有没有机构 / 部门可以监察发展计划的运作？
- 这是一个具历史价值的地区，因此应着眼于教育及公众层面。
- 应在文化保存与可持续发展之间取得平衡。
- 假如该址的用途将会改变，合约期不应定为 50 年。应考虑由谁负责监察该址的运作。
- 政府应搜集和整合来自各方的意见。