

中區警署建築群 當代視覺藝術之景願

-

亞洲藝術文獻庫
呈致香港賽馬會

2010年2月

亞洲藝術文獻庫
香港上環荷李活道 233 號荷李活商業中心 11 樓
電話 (852) 2815 1112
傳真 (852) 2815 0032
www.aaa.org.hk

目錄

第一章 導論及摘要

- 1.1 引言及認許
- 1.2 聲明
- 1.3 摘要

第二章 建立一個當代藝術中心之渴求

- 2.1 當代藝術的現況
- 2.2 香港當代藝術

第三章 中區警署建築群作為一個當代藝術中心？

第四章 概觀中區警署建築群

- 4.1 指導性原則
- 4.2 概觀

第五章 中區警署建築群的藝術組件及活動

- 5.1 概觀
- 5.2 中區警署建築群的藝術組件和規劃建議

第六章 一個新的當代藝術中心

- 6.1 簡介
- 6.2 使命及節目活動
- 6.3 建築事宜

第七章 商業元素

- 7.1 考慮因素
- 7.2 指導原則

第八章 設施與用途

第九章 管理與營運

- 9.1 建議之管理方式及營運目標
- 9.2 建議之管理及營運架構
- 9.3 往後計劃

第十章 財務考慮

- 10.1 香港當代藝術的資助
- 10.2 建議
- 10.3 往後計劃

第十一章 結論及前瞻

- 11.1 總結
- 11.2 前瞻

鳴謝

第一章

導論及摘要

-

「我們會集思廣益，並與藝術界、建築界、教育界及保育者並肩，以各業界最高之國際專業標準和經驗來籌劃和施行是項計劃。」

1.1

簡介及認許

-

中區警署建築群是香港一個重要的文物古蹟，可追溯至 1841 年英國佔據香港島。自 1841 年中央裁判司署落成，址內包括了超過 20 多座建築物，包括域多利監獄、總部大樓和營房大樓¹。

1995 年 9 月 8 日，中區警署、域多利監獄和中央裁判司署被古物古蹟辦事處一併列為法定古蹟。2003 年 3 月，政府宣佈將以公開競投方式邀請私營機構參與，將中區警署建築群發展為一個古蹟旅遊區。然而，公眾對招準則存疑及施壓，特區政府遂延遲了招標計劃。

2004 年 6 月，何東家族提交了一份計劃書，建議將中區警署建築群改建成一所收容視覺藝術學院、演藝中心、零售和餐飲設施的文化場館。同年 9 月，政府否決了這些建議。

2003 至 2006 年間，政府舉辦了一系列的公眾論壇、研討會、開放日、問卷調查及訪問研究，並邀請了不同團體參與，徵詢公眾對該址重新規劃的意見。香港建築師學會、中西區區議會和長春社等多個非牟利團體的調查結果顯示，大多數市民支持將中區警署建築群撥作非牟利用途，並非常關注該址的保育和社區效益。

2006 年 3 月，中區警署建築群正式結役，結束了警務和監獄的使命。2007 年 9 月，香港賽馬會公佈了中區警署建築群的保育及活化計劃詳情，由於坊間對於建議在址內興建一座新樓有所異議，香港賽馬會遂展開了為期六個月的公眾諮詢。公眾諮詢於 2008 年 4 月結束，同年 5 月，香港賽馬會向特區政府提交了報告和保育建議方案，雙方訂立合作夥伴關係，共同保育及活化中區警署建築群。

¹ 如欲瞭解該址的詳盡歷史，請參閱由香港賽馬會委託 Purcell Miller Tritton 在 2008 年 6 月擬備之《中區警署保育管理計劃》。

香港賽馬會致力將該址發展成為可惠及公眾，同時以創新而又審慎的態度活化文物遺址，以藝術推動整個項目的發展。雖然有數據顯示大多數公眾支持將該址活化成一個藝術和文化建築群；然而，有關興建新樓以提供藝術活動所需的專業設施的建議，仍備受爭議。

2009年12月，亞洲藝術文獻庫（AAA）受香港賽馬會委託撰寫了一份建議方案，並就該址改造成一個以當代視覺藝術為主導的計劃提案。計劃的前提是，在該址後院興建一座新的建築物用作藝術活動設施，並將建築群內某些地點（主要是前院）作商業用途。據香港賽馬會稱，必需於址內發展商業用途，以承擔建築物的長期修復開支。然而，本案所提出的建議並不只侷限於此。

我們承認各界對於中區警署建築群的發展持有不同的意見，亦贊同公眾的願望 - 以最高的國際標準修復和保育古蹟遺址，保留公共空間，遵遁高度限制，保護環境，並確保非牟利文化及教育活動先於商業活動。我們也認為中區警署建築群可以涵蓋多種可行的用途，譬如說，我們贊成及認同在址內建立一個專門介紹中區警署建築群歷史及香港警隊與司法制度發展的資源中心。但由於這份報告主要探討中區警署建築群是否適合用作當代視覺藝術活動，故討論將集中於中區警署建築群發展為當代藝術活動中心之利與弊。

本文暫且定義當代視覺藝術為包括（但不限於）構成社會或不可缺少的一系列藝術形式。建築、設計和手工藝也許是最普遍和最實用的視覺藝術形式，而我們的報告主要涵蓋了繪畫、素描、陶藝、雕塑、版畫和攝影，以及較新的形式如影像、行為藝術、裝置和新媒體等。隨著藝術實踐範圍的不斷發展，我們對當代視覺藝術的定義亦隨時演進，以開放的態度作詮釋，並接納各種創意與藝術表達形式的展現。

1.2 聲明

-

亞洲藝術文獻庫成立於2000年，以香港為基地，為非牟利機構，研究人員遍佈亞洲地區。AAA擁有全球最豐富、最齊全的亞洲當代藝術圖書館和存檔資料，並持續舉辦教育及研究計劃，在本地及國際上，在業內備受推崇。

我們既矢志為香港視覺藝術界建立所缺乏的基礎建施，並深信憑著本身的定位及往績，能付諸研究並進言，故決定接受香港賽馬會委任撰寫本建議書。

同時，亞洲藝術文獻庫一直據於上環，也視中區警署建築群為可能遷入的長遠會址，並積極探索其可能性。我們也相信，這份報告提出的建議充分考慮到視覺藝術界的種種需要，而其他藝術團體或許也有相類似的計劃或展望。

在擬備此建議方案期間，我們與一些重要的藝術界人士和機構進行過訪問、小組討論及問卷調查²，也對相關領域進行了調查，並參閱了 AAA 龐大的資料庫。核心工作小組成員包括：亞洲藝術文獻庫董事會主席、前古根漢美術館副總監杜柏貞；亞洲藝術文獻庫董事會成員、曾擔任香港藝術中心展覽總監及上海當代藝術館創館館長的何慶基；亞洲藝術文獻庫總監及創辦人徐文玠；亞洲藝術文獻庫香港研究員魂游。此外，我們又曾與董事會的其他成員、研究部成員以及不同的國際專業人士面談。

為表透明度，我們特此聲明 AAA 的一位董事會成員夏佳理先生曾於 2002 至 2006 年擔任香港賽馬會主席，任期間並不涉及香港賽馬會向外公佈中區警署建築群的活化計劃，或香港賽馬會委任 AAA 為建築群作為當代藝術中心提案的事務。此外，夏佳理先生亦沒有參與擬備本建議方案的所有程序。

我們會集思廣益，並與藝術界、建築界、教育界及保育者並肩，以各業界最高之國際專業標準和經驗來籌劃和施行是項計劃。

1.3 摘要

-

本報告旨在探討以一個當代藝術的方案，活化中區警署建築群的需要及適切性，並提出所有相關的問題，讓香港賽馬會能獲得充份理據作考慮。研究重點結果如下：

香港對當代藝術的需要

香港既要發展成為朝氣勃勃的「國際都會」，當代藝術也愈受認可和重視。然而，相對於表演藝術，當代藝術卻獲較少的資助或公眾關注。若以當代藝術作為一項策略性倡議，而未來亦有大型投資計劃如即將在西九文化區興建的 M+博物館，當下最重要的是要加強對當代藝術的支援，如擴闊藝術教育、增加藝術活動的資助，及為藝術家和藝術團體增設更多工作室和展覽空間。要增闊展覽空間，就必須要建立一個獨立、高質素及專業運作的中等規模當代藝術空間 (Contemporary Art Space)。

中區警署建築群作為當代藝術中心？

²調閱對象清單請參閱英文版內之附錄 1

把中區警署建築群改建再用為一個當代藝術中心，可帶來不少有趣而獨特的可能性。中區警署建築群位處市中心，能與周邊不少自然而生的藝術活動如藝穗會以至荷李活道一帶的畫廊和商鋪串連，自是被選用作當代藝術中心的不二選。此外，在世界各地不少亦以當代藝術活化文物遺址的例子。故將中區警署建築群發展成為一個當代藝術中心，不單能為這些獨特的古蹟建築注入新生命，同時亦可為香港當代藝術提供極其需要的發展空間，並引人注視。考慮到址內大部分樓房在建築方面的限制，在完整保存遺址的前提下，若要容納一個中等規模的藝術空間，就得探討興建一座新樓，或以創意或大刀闊斧地改建現存的建築物。

願景和建議

綜合展望

我們相信位於香港中樞的中區警署建築群，極可能發展成為一個在本地、亞洲地區甚至是國際間極其重要、既有活力也有魅力的當代藝術中心，並保存其原有的歷史意義。

讓大眾認識中區警署建築群的歷史及其在香港監獄和司法制度發展的重任，至關重要。我們贊同創立資源中心，並發展闡述該址歷史的相關項目。跟社會大眾一樣，我們也認為商業活動不應凌駕於文化，並在轉化古蹟建築作藝術及其他用途時，應遵從最高的專業水準。

話雖如此，最重要的是能夠在商業、古蹟及藝術用途之間作出平衡，不管是保育遺址和興建新樓都得慎重考慮。中區警署建築群原是代表權力的地方——一個懲與罰、重門深鎖、不可進入的地方——我們期望中區警署可轉變為一個具教育意義、開放、引人入勝、包容及愉快的公共空間，並成為市民生活的中心場所，吸引不同類別的群眾，促進社區互動。

藝術活動

我們預期中區警署建築群內有不同的團體進駐，以及豐富多元的藝術活動，長幼、本地或國際性的、既有與新興的各適其適。中區警署建築群不僅是一處提供學習、社交互動和審美修養的場所，更是一個可以容納實驗、冒險和新意念的地方。

中區警署建築群將提供一個平台，讓現時由於缺乏支持而規模較小的當代藝術和文化組織得到扶植及發展。而新增一個獨立且達國際水平的當代藝術空間，將可填補香港文化生態在這方面的不足。唯以最高的國際水平作專業管理和策展，投以充裕的營運及項目資金，這個當代藝術空間勢必將成為本地、亞洲地區以至世界上一個重要的藝術場所。

建議方案中提及的機構網絡和不同藝術節目的規劃，不單能為中區警署建築群帶來豐富的合作機會，更為本地、亞洲及國際間提供一個平台。

商業元素

在商業元素不可凌駕於文化的前提下，我們察知優質的零售店鋪及食肆，可補充甚至支持當代藝術活動。然而，藝術和商業元素的平衡，以及租戶的質素，對中區警署建築群能否實現建議目標將起至關重要的作用。

設施使用

藝術活動應該融入整個古蹟建築群內的不同地方，而我們已經在該址劃出可供建議藝術活動和組織使用的大樓。至於如何建設新的當代藝術空間，有多個方案可供考慮：興建一棟新的建築物；改建 F 倉；或內部修改其他較大型建築物。

管理

妥善的管理是中區警署建築群成功及可持續發展的基礎。我們建議將管理結構分為營運委員會和資助委員會。理想的管理及營運模式應當具備以下條件：

- 獨立決策場地營運；
- 靈活應變；
- 對相關事務作出積極反應；
- 有文化觸覺，並支持進駐該址的藝術團體；
- 給予藝術機構最大的獨立發展空間，不干涉任何藝術項目的發展。

營運委員會的目標應大致包括：

- 確保中區警署建築群貫徹其願景和使命；
 - 為駐留藝團提供定期和透明的溝通渠道；
 - 確保該址的修復工程達到保育文物的標準；
 - 提供分享平台，探討共同面對的挑戰並找出解決方案；
 - 設立交流平台，討論中區警署建築群的策略倡議及未來發展方向；
- 提供平台以建立中區警署建築群以外的個人及團體關係網絡，並取得各方支持。

理想的資助委員會亦應具高效率、靈活變通，並有文化觸覺。資助委員會的主要職責包括監管中區警署建築群的財政和管理基金。如有需要，亦應監管及評估進駐團體和項目的資助申請。

除了這兩個負責行政管理的委員會，每個進駐址內的藝團都應有各自的董事會，管理本身組織的活動，並積極地籌集額外資金來源。

資助考慮

香港的當代藝術界一直缺乏財政支持，無論來自政府和私人機構的資助都不足，致使當代藝術一直未能蓬勃發展，亦令本地當代藝術界欠缺基礎建設。如香港賽馬會肩負發展中區警署建築群為一個當代藝術中心的重任，則必須作出資助保證，並建立相應的機制確保計劃可持續發展。

結論與前瞻

中區警署建築群提供了一個令人振奮的機遇，把位於這城市中樞的重要文物遺址改建成一個活力充沛的藝術中心。中區警署建築群可以成為本地首個中型的當代藝術空間，並支援香港一些最具發展潛力的當代藝術團體，亦強化了現有的藝術基礎建設。連結藝團及多元化的項目不只造就駐留藝團的合作機會，也讓他們與本地、亞洲地區以至國際平台聯繫。成功的規劃及執行，有賴於領導才能、經驗豐富的專業人士和英明的決定。

我們將悉心聽取各方意見，並希望大家就我們的建議展開討論。

第二章

建立一個當代藝術中心中心之渴求

「當代藝術既能處理廣闊的議題，對社會尤其重要，不宜菲薄。建設和培育獨立的公共展覽空間，點慧地展示及闡釋當代藝術作品，豐富及啟迪社區，在香港愈是克不容緩了。」

2.1

當代藝術的現況

自 80 年代起，愈來愈多國家和城市如英國或北京，都以培育「創意產業」為發展策略。隨著舊式製造業轉型至科技及服務性行業等以意念為先的產業，「創意產業」往往被視為追求經濟轉型和增長的工具。

當代藝術是創意企業中的一員，也是廿一世紀都市生活中不可或缺且被廣泛認可的重要元素，亦常於博物館、商業畫廊、拍賣行、公營機構、私人博物館、獨立藝術空間、大企業、購物商場以及互聯網等不同場地展出。

不論是泰特現代藝術館 (Tate Modern) 及紐約現代藝術館 (MoMA New York) 等大型博物館，或是較小型的當代藝術空間如東京的六本木森美術館 (Mori Museum) 和倫敦蛇形藝廊 (Serpentine Gallery)，還是大型國際雙年展或規模較小的獨立藝術節，政府和私營機構都調配大部份資源支持和配合當代藝術。

二十世紀的藝術史總被看成以歐美為中心的藝術運動，然而如今此情不在，概因藝術已變得比從前不一樣與多元化。以亞洲為例，社會不同層面對當代藝術都泛了空前的興趣：愈來愈多專營當代藝術的空間及民間活動，大大小小的項目，藝術家亦嘗試不同的新興媒介表達對社會問題的關注。這些發展不斷改變我們對藝術的解讀方式，同時也影響我們如何理解這個世界。

當代藝術的形式千變萬化：傑夫·昆斯 (Jeff Koons) 用鮮花推砌出兩層樓高的小狗、森万里子 (Mariko Mori) 的未來主義 UFO 太空船、杉本博司 (Hiroshi Sugimoto) 以海為題、引發沉思的攝影。當代藝術以多角度反思了社會、政治、經濟及哲學問題，在當代文化和社會擔當重要角色。當代藝術既是一種表達、交流和反思周遭事物動向的重要工具，能豐富我們的城市生活體驗。

文化旅遊及其相關的經濟效益造就了當今興建當代藝術場館的投資，是謂著名的畢爾包 (Bilbao) 效應。弗蘭克·蓋瑞 (Frank Gehry) 設計的古根海姆博物館，配合城市更新工程，將西班牙北部的畢爾包從一個死氣沉沉的工業城市轉化成歐洲一大最受歡迎的文化旅遊景點，世界各地亦對此趨之若鶩。中國預告 2015 年將建成 1000 座博物館；阿布達比正在沙漠中興建一個大型文化場館；香港也有西九龍文化區。散佈在光州、上海、哈瓦那、伊斯坦布爾及利物浦等城市的當代藝術雙年展，也清楚顯示了當代藝術如何成為國際城市的主要定位工具。

另一邊廂，亦不容忽視國際間愈來愈多藝術博覽會，拍賣行也屢創佳績，當代藝術如今亦已愈見為商品及投資工具。

2.2 香港的當代藝術

混雜性一直被視為香港藝術和文化的主要特徵之一。獨特的地理位置和殖民歷史，讓香港成為中西文化交匯點和通往中國和亞洲的門戶。香港由二十世紀早期大英帝國管治時期的轉口港，發展為重要的國際金融中心，居民主要是來自中國大陸移民。

相比世界其他城市，政府在文化藝術方面的開支並不緊缺，而香港亦一直努力成為藝術界內的翹楚¹。視覺藝術尤其缺乏公共資助及私人捐獻；相對之下，表演藝術一向以來都獲得較大比例的資助，各大、中、小型的機構如香港演藝學院、香港管弦樂團、香港芭蕾舞團、進念二十面體、中英劇團、城市現代舞蹈團、前進進戲劇工作坊及香港話劇團等在資助下蓬勃發展，同時也有不少商業劇團自負盈虧運作。

視覺藝術團體及藝術家也是於 1995 年香港藝術發展局 (Hong Kong Arts Development Council) 成立後，才能直接向政府申請資助。故於 90 年代中後期不少小型獨立視覺藝術空間如 Para/Site 藝術空間 (1996 年成立)、藝術公社 (1997 年成立) 及 1a 空間 (1998 年成立) 等應運而生。他們仍存至今，是本地少數展覽當代藝術的獨立空間，在香港的當代藝術界舉足輕重。可惜目前香港對當代藝術的支援架構並未完善，限制了他們在預算開支、場地及觀眾群方面的發展。

香港藝術館成立於 1962 年，是康樂及文化事務署轄下的 14 個博物館之一。成立初時乃屬香港大會堂²，至 1991 年遷至尖沙咀文化中心旁的現址。香港藝術館涵

¹有關香港政府的文化藝術開支請閱看英文版附錄 2 之圖表。

²有關政府營運的展覽場館資料，詳見於英文版附錄 4 之圖表。

蓋的範圍廣泛，而當代藝術展覽僅佔少數。近年多個當代藝術展覽如「香港藝術：開放·對話」系列及「路易威登：創意情感」均大受歡迎，吸引不少市民入場參觀。此外，藝術館亦舉辦香港藝術雙年展，以公開比賽形式展示本地藝術家的作品。

一直以來，高地價限制了藝術家工作室及畫廊空間的規模，是故香港藝術家亦傾向小型創作。2003年，非典型肺炎肆虐香港，樓價急劇下跌造就了新界火炭區藝術工作室的興起，超過200多位藝術家自然的在一幢幢工業大廈內聚集，開設了50多間工作室，在觀塘及香港仔亦然。較大型的廠房空間為藝術創作提供了實驗空間。然而，近期政府公佈的活化工業大廈計劃引起了藝術界關注，擔心計劃會令工廈租金飆升而令藝術家無法負擔。

香港也出現了不少藝術聚落，1998至2001年藝術工作者自發地聚落於油街前政府物料供應處總部，極其靈活與實驗性，至今仍常被藝術界引為佳話。

隨著2001年，政府以重建為由收回油街建築物³，並在舊機場附近發展了牛棚藝術村，讓油街的藝術組織和藝術家遷入，1a空間、藝術家公社和錄影太奇是其中三個主要的進駐視藝組織。可是，由於牛棚藝術村由政府產業署管理，對租戶的需要並不理解，對租戶設下了太多限制，加上位置偏遠，致令藝術村未能發展成一個有助藝術創作的環境，亦未能吸引觀眾⁴，其實際用途也有違租戶的期望⁵。

香港賽馬會創意藝術中心於2008年啟用，可容納120個藝術工作室。此計劃是由政府與香港浸會大學一同發起，並獲香港賽馬會資助。但早前中心的管理失衡卻備受報章報導非議。一般大眾預期在創藝中心可參觀藝術家在工作室的創作過程，然而大部份本地藝術家既要兼顧日間的工作，留守在工作室的時間往往不甚固定。刻板的管理，缺乏整體藝術策略，也缺乏籌劃恆常展覽的經費，引起租戶對中心的不滿。話雖如此，創藝中心卻為香港的藝術界提供了極其需要的空間。

香港是個金融掛帥的城市，藝術自然與經濟潛力難而分割。近年來，全球經濟危機後，城中關注的當代藝術，離不開過熱的中國與亞洲藝術市場。香港是世上僅次於倫敦與紐約的第三大拍賣市場，大部份的拍賣行都設於香港，較小型的亞洲拍賣行也在香港舉行拍賣，這等等都強化了藝術在香港的經濟效益。2008年，香港國際藝術展首辦，是香港首個專為當代藝術而設的藝術博覽會，更被譽為亞洲最重要的藝術展。

香港擁有大量商業畫廊，而他們展示的大部份屬商業化作品，亦以當代中國畫作為主。當然也有畫廊以新晉藝術家及前衛展覽惹人注目，並成了公眾欣賞當代藝

³該址在2001年以後一直被棄用。

⁴參觀者必須登記身份證才能進入該址，場內禁止拍照，而租戶在宣傳自己的活動時亦受到各種限制。

⁵該址吸引了不少藝術家和藝術組織進駐，縱使創藝中心銳意多吸引參觀者，但是藝術家卻寧可需要寧靜的創作環境。

術的重要空間。例如嘉圖現代藝術就是少數專門展覽香港藝術品的畫廊之一；而奧沙畫廊一直在其觀塘工廈的 15,000 平方呎空間舉行展覽，亦大獲好評。

同時，愈來愈多企業以藝術作形象工程，並在大型購物商場舉辦當代藝術展覽。信和集團的「香港藝術」計劃和最近開幕的尖沙咀 K11 購物藝術館都是最佳例子。由於香港可舉辦藝術展覽的場地不多，藝術家及策劃人也見樂意參與這類型的活動。

從某些層面來看，香港當代藝術在過去 15 年來可算是發展蓬勃。譬如說，當代藝術的展覽由 1996 年至 1998 年平均每年 100 個，倍增至 2005 年至 2006 年平均每年 224 個⁶。然而，當代藝術始終未為一般市民大眾所熟悉。

歸咎原因，香港目前的教育制度並沒有把藝術視為重要科目，甚至不鼓勵藝術為就業出路。雖然政府於 2009 年在新高中課程加入了百分之五必修的藝術元素，但校內老師在教授當代藝術方面仍缺乏訓練。香港兆基創意書院可說是在香港非常獨特的學校，寄望能改變一般人認為藝術非必需的心態。

不少海外及本地大學都陸續提供更多藝術課程（而大多數也把藝術歸類到創意產業），但有關當代藝術的仍普遍從缺，而藝術評論、策展和藝術欣賞等科目也仍有待發展。

香港藝術史的研究從未見深化發展，縱管過去亦有不少有價值的研究項目，如香港大學祈大衛博士創立的香港藝術資料庫、香港中文大學出版的香港視覺藝術年鑑，香港藝術發展局亦曾委約一些研究報告，而亞洲藝術文獻庫也值著對外開放的圖書館、資料庫、研究項目及教育活動等，彌補這方面的匱乏。

香港當代藝術基礎建設的另一個缺口，就是欠缺具規模的公共展覽空間及活動計劃。80 年代和 90 年代，香港藝術中心在策劃國際當代藝術展覽中擔當著一個重要的角色，然而自 2003 年展覽部與其他節目部門合併後，舉辦展覽的預算也隨之被削減。目前，藝穗會、香港視覺藝術中心、香港藝術中心等場地都屬於出租式的畫廊，以先到先得、額滿即止的原則運作，偶爾才有自己策劃的展覽。

政府希望可以通過積極發展偌大的西九龍文化區來解決場地的問題，當中會興建有一個專門展示二十及廿一世紀視覺文化的大型博物館 - M+，卻讓現存小型藝術機構與政府管理的大型博物館之間更存鴻溝。反觀倫敦與紐約等城市，都有賴多元化的藝術平台及空間而發展成朝氣蓬勃的藝術中心。

故此，香港既有 M+ 為大眾提供一個大型當代藝術博物館，也有不少小型空間，惟缺一個貫徹展示當代藝術、引人入勝的專業中型空間。這樣的空間，同時也可為年輕策展人和藝術專業人士提供一個嶄露頭角的難得機會。

⁶魂游，《10 年回歸前後話》，2007 年。

某程度上，西九龍文化區顯示了政府經已意識到投資藝術對社會長遠發展的重要性，惟當前的文化政策並未配合。政府對於當代視覺藝術的資助仍見零碎，而大部分資助始終投向表演藝術及創意產業⁷。

如欲西九龍項目成功，就必須解決香港現存藝術基礎建設不足的問題，並進一步發展現存的結構和網絡。

香港回歸祖國已經近 13 年，但仍然處於後殖民過渡期。回歸前，香港人總被說成對政治不聞不問，然而近期一些有關本土身份認同、文化、歷史和保育等的社會運動已教人改觀，藝術界亦愈見積極關注和介入有關議題。

當代藝術既能處理廣闊的議題，對社會尤其重要，不宜菲薄。建設和培育獨立的公共展覽空間，點慧地展示及闡釋當代藝術作品，豐富及啟迪社區，在香港愈是克不容緩了。

⁷創意產業能帶來直接的經濟效益，故已成為政府一個重點開發及扶持的產業。例：香港設計中心、創新中心、創意香港及設計營商週。

第三章

中區警署建築群可否成為一個當代藝術中心？

-

「當代藝術可以連繫古今，且能號召群眾及鼓勵參與，勢成活化建築物的理想方案。」

中區警署建築群是一個歷史遺址，象徵了司法制度，承傳著香港的殖民歷史，名不虛傳。隨著建築群在十九及二十世紀不同時期的發展，從本土或地區上看，其重要性不只在於實質的建築物上，更見於政府的精神象徵。隨時間流逝，香港大多數歷史建築都讓路予高樓大廈而被陸續拆卸。縱使中區警署建築群的歷史價值在國際間可能稱不上非常重要，但由於它一直被用作監獄和警署，加上位處城市的中心並被完整保存，在本地及亞洲區內均有其重要性。

與此同時，公眾對 2003 年政府宣布邀請私營機構重新發展中區警署建築群表達強烈不滿，而大眾的關注亦顯示了建築群在文化層面上的意義。中區警署建築群由殖民初期至 1999 年懲教署推行「We Care 管教關懷助更生」運動，由權力象徵演變成一個更生之所，從建築物的一磚一物都可見到這些文化要素，豐富了我們對該址成長發展的認識，也讓我們看到香港人這些年來的意態轉變¹。

中區警署建築群位於中環，毗鄰歷史悠久的上環。隨著時代變遷，這獨特的區域已經成為香港最具代表性的地方，新舊建築交錯，中西文化匯聚。時至今日，在中環摩天大樓的不遠處，還可看到一些歷史悠久的店舖、傳統的中藥店，或是售賣本土風味小吃的店舖。

中區警署建築群周邊，都是自然而生的熱鬧社區，購物、飲食、玩樂與藝術俱備。譬如說，從中環延至上環的荷李活道，遍佈了出售當代藝術作品及古物的畫廊，而蘇豪區則也釀出了不一樣的咖啡店與商店文化。

保存歷史建築的最大難題，就是要洞悉如何改變用途。本文第二章已陳述了強化香港當代藝術基礎建設的迫切需要，如今必需解答的問題是：中區警署建築群是一個合適的場地嗎？自 80 年代以來，不少地方均利用藝術與文化重振城市及經濟，而文化活動亦往往被視為城市更生的催化劑和推動力。文化聚落常見用於經營經濟、社會、文化和政治目的，據說文化區能「以藝術和文化活動吸引大

¹ 引用自香港賽馬會委託 Purcell Miller Tritton 擬備的《中區警署保育管理計劃》之第三章。

眾，與衰退的經濟產業形成對比，為城市打造新的形象」²，藉以為社區帶來新生氣，並透過社區重建、協力合作經營與推廣，還透過網絡共享資訊，從而衍生的社會經濟效益。

文化聚落介入社區的目標大致可歸納為五大類³：

1. 透過城市更新舊區，並吸引遊客及投資，創造正面的城市形象；
2. 扶持文化業界；
3. 優化藝術和文化遺產；
4. 支持創意及創新意念；
5. 構成 / 加強本地文化認同。

「創意城市」主張創意為城市規劃和創造財富最不可或缺的因素，而各地城市的官員就得首先創造「創意氛圍」(creative milieu)。蘭德利(Charles Landry)指出：「……氛圍(milieu)是在一個實體環境裏，有一定數量的企業家、知識份子、社會活動份子、藝術家、權勢人士或學生，能在一個開明及國際化的脈絡裏運行，面對面互動並產生新的理念、物件、產品、服務與制度，然後會帶來經濟成就。」⁴如此，創意氛圍可見於一些文化區和創意產業聚落。

環顧香港現存的藝術聚落及組織，發現城中顯然缺乏了位置中心的非營利當代藝術空間。一個有活力的文化城市，必然有著大大小小、各有取向甚至是各佔一方的藝術空間。香港絕大多數當代藝術空間均偏離市中心，故一個位置中心的藝術中心無疑可吸引本地大眾及遊客，同時也讓當代藝術更加深入人心。

政府最近宣佈將荷李活道已婚警察宿舍發展為一個結集設計師工作室、店鋪和工作坊的創意產業聚落，這正好與中區警署建築群改建成當代藝術中心的計劃相配合。連同中環街市和政府總部的活化或重建計劃，確實需要一套整合的策略和視野來發展中環。問題是：中區警署建築群將如何與這些鄰里連接起來？

2006年萊坊測計師行為香港賽馬會就中區警署建築群的未來用途發表了一份調查報告，報告指出百分之九十的受訪者贊成將中區警署建築群創建成一個文化場館，其中百分之五十四提出設立博物館，百分之四十九提出用作展覽廳，百分之三十提出設立音樂廳⁵。2005年中西區區議會及長春社共同進行的另一項調查顯示，絕大多數受訪者樂見中區警署建築群內有文化和藝術設施，其中包括博物館和展覽館。⁶

² Graeme Evans, *Cultural Planning: An Urban Renaissance*, Routledge, 倫敦, 2001, p. 30 (請參閱英文版內之附錄 4)。

³ Tommaso Cinti, 'Cultural Clusters and Districts: The State of the Art', in *Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham; Northampton, MA, 2007, p. 84 (請參閱英文版內之附錄 4)。

⁴ Charles Landry, *The Creative City*, Earthscan Publication, 倫敦, 2000, p. 133。(請參閱英文版內之附錄 5)

⁵ 萊坊測計師行有限公司就中區警署建築群規劃撰寫的研究報告, 2006。

⁶ 中區區議會轄下中區警署古蹟群想創日專責小組、長春社、香港建築師學會《保育中區警署建築

當代藝術具備融合各種藝術形式的的能力，亦可借古開今，前瞻後望，是故世界各地總愛以當代藝術活化文物遺址。倫敦泰特現代美術館前身是一個二十世紀中期建立的發電站；漢堡火車站藝術館，在十九世紀曾是鐵路樞紐；還有台北當代藝術館，原址是學校和市政府，建於 1921 年。這些各式各樣的項目證明了當代藝術可以連繫古今，且能號召群眾及鼓勵參與，勢成活化建築物的理想方案。

將中區警署建築群轉化成一個當代藝術中心，不僅讓大眾感受舊址的新詮釋，更呈現了文物古蹟如何保從歷史前行——中區警署建築群由權力象徵演變為城市更生之所，也由一個封閉的空間改為對外開放的公眾場所。

改用現成樓宇作當代藝術用途時，最大的難處是建築方面的限制。同時亦需要建立一套能持續發展的獨立營運模式，並在商業及藝術用途之間取平衡。常見的情況是被編作藝術用途的都是較難處理的空間。譬如說，2007 年在中區警署建築群舉行首屆「香港·深圳城市建築雙城雙年展」中，在監獄囚倉內有舉行小型展覽，然而這並不見得切合一個專業中型當代藝術空間及展覽所需。

現今一般專為當代藝術而建的場館都屬於大型且是空間靈活的、高樓底、設施配置齊全，兼備恆溫及專業燈光照明系統。如復修及改用中區警署建築群內現存的建築物，亦可舉行展覽，但展出的當代藝術形式則有不少限制。

我們會與不少藝術界人士和團體作訪談，他們對於在中區警署建築群內拆舊建新以配合當代藝術中心的發展方案持有不同意見。最大的爭議在於被認為歷史建築價值比較低的 F 倉。事實上，古物諮詢委員會於 2003 年 4 月評估址內的歷史建築，F 倉並不在考慮之列。

建築界、保育界和其他關注團體都堅決認為整個建築群必須保持完整，雖然 F 倉並非一座重要的建築物，但既為整體建築群其中一員，有其重要的社會和歷史意義，不可或缺。部分人士強調，改裝再用建築群時，必須嚴格遵守《布拉憲章》；而且若改用成藝術中心時亦必須以古蹟保育為首要考慮。

另一邊廂，也有說興建一座新樓能大大活化中區警署建築群，並延續該址由十九至廿一世紀的發展。有人擔心，若原封不動的保存遺址，可能會令建築群最終成為一座陵墓、考古遺址或歷史遺蹟。若然把當代藝術活動投入現存的建築物，又未必有合適的專業設施配套和靈活性，甚至失卻活動的可觀性。

不過，以上兩者並非不能共存的，而是有更多不同的方案可作考慮。譬如說，興建新樓同時亦可保留 F 倉，或可改裝址內一些較大建築物，以切合藝術活動的需要。無論如何，聽取了不同人士和團體的意見後，會發現藝術界和保育界必須加強溝通，好讓大家能進一步探討將址內加入新樓和內部改裝的種種可能性。

群想創日☒相關活動總結報告書》，2005 年。

第四章

概觀中區警署建築群

-

「從前是一個封閉、隔離、不可進入及警惡懲奸的場所，如今我們預見它會是一個開放、好客、有包容性、教人興高采烈又友善的地方。」

4.1

指導性原則

-

我們相信，中區警署建築群有機會成為香港一個重要、活力充沛又能吸引公眾參與又位置正中的當代藝術中心。

縱然保育古蹟先行，古蹟卻不該是一成不變的。任何改變用途的方案都必須連繫到遺址的過去、現在與未來。

必須從中環區、香港、珠江三角洲及亞洲的文化脈絡裏，理解中區警署建築群，藉以連繫世界。

要是將中區警署建築群發展成一個當代藝術中心，它應當直接回應當下香港當代藝術基礎建設的不足，但這不該被視為藝術界所有問題的靈丹妙藥。

中區警署建築群應該是公民生活的場所 - - 既可作美感沉思，也有社交互動，且能讓人學習、激發深層思考。

雖然當代視覺藝術是計劃的重點，但策劃的活動卻應引發跨媒介或跨界別互動。

發展中區警署建築群為當代藝術中心可成就不少社會經濟效益，如：扶持文化業界、鼓勵創意與創新、優化文化古蹟、鞏固本土身份認同、吸引本地觀眾及海外遊客、招攬商戶，以及中心內各租戶在營運和推廣上的協同效應。

成功的都市必備三大要素：活動（經濟性、文化性及社會性的）、形式（建築與空間之關係）及意義（對一個地方的感覺、歷史及文化意義）。這些元素關係著如何創建成功的創意聚落，並可應用在中區警署建築群之中¹。

¹John Montgomery (ed.), *The New Wealth of Cities: City Dynamics and the Fifth Wave*, Ashgate, Aldershot, England; Burlington, VT, 2007, p.309. 請參閱英文版附錄 4 之《文化聚落研究》。

4.2 概觀

-

中區警署建築群從前是一個封閉、隔離、不可進入及警惡懲奸的場所，如今我們預見它會是一個開放、好客、有包容性、教人興高采烈又友善的地方，能匯集社群，容納公民生活和各式各樣的活動，全天候開放。

場內應該設有一些「空間」，歡迎一般大眾到來輕鬆休閒，如內院有綠化的牆壁，到處有綠色的環境、椅子和長凳。

中區警署建築群應與整個中上環區的發展一併考慮，尤其是附近的前荷李活道已婚警察宿舍、中環街市及政府總部的規劃。

中區警署建築群應該與周邊社區的街頭活動及環境特色融為一體。

文物古蹟被保存的同時，也以當代藝術的形式注入新元素。即使加建新樓，也得就整個建築群作審慎考慮。

需慎重考慮場地內商業與藝術元素的規劃和平衡。現時在香港不少活化古蹟的項目亦見非常商業化。別再興建購物商場好了。

修復古蹟時不該大肆清洗，或抹掉埋在建築物內的軼事和歷史痕跡。最重要的是讓中區警署建築群留給本地社群，而非只作遊客觀光拍照的景點。建議盡可能保留場地內所有原有的標誌，也保留些「不修篇幅的地方」，並認定一些建築物只需作簡約的修復。

中區警署建築群該隨著時間而發展，在舉行活動的同時，也該預留不動用一些空間供未來的發展。

中區警署建築群必須吸引不同訪客，成為一個鄰近社區和本地觀眾以至海外來港的旅客經常到訪的地方。

要臻至以上目標，開明的管理不可或缺，向現有的營運架構模式取經也很重要²。

²參看第九章《管理與營運》。

第五章

中區警署建築群的藝術組件及活動

-

「中區警署建築群的當代藝術中心不單能為香港提供首個具國際水準的中型公共藝術場館及展覽節目，亦會容納及孕育本地一些現存的優秀小型視覺藝術空間。」

5.1 概觀

-

中區警署建築群有實力成為香港以至亞洲區內舉足輕重的、充滿活力與魅力的當代藝術中心。

將中區警署建築群發展為一個當代藝術中心，能彌補當前香港當代藝術基礎建設的不足，但並不能以為這計劃是所有問題的靈丹妙藥，並應參照香港現今與未來整體的文化景觀。

我們相信將中區警署建築群發展為當代藝術中心的計劃，與政府將藝術和文化定為六大優勢產業之一的施政方針不謀而合，並能與西九龍文化區互補不足。

中區警署建築群的當代藝術中心不單能為香港提供首個具國際水準的中型公共藝術場館及展覽節目，亦會容納及孕育一些本地現存的優秀小型視覺藝術空間。

以當代藝術展覽節目為主，亦鼓勵跨界別互動。可想像在建築群內一些非正規空間舉行音樂、戲劇和舞蹈等表演藝術活動，場內也有形形色色的節目及團體，無論長幼、本地或國際，年輕或資深的，皆大歡喜。

中區警署建築群不但可提供學習、社交和美感欣賞，更必然是一個實驗、冒險與創新的地方。當代藝術能反思、迎戰及環抱周遭的事物，構成現今當代文化及社會不可或缺的一部分。中區警署建築群的發展應開放接納及反映這些原則。

中區警署建築群將會在培養香港新的藝術觀眾群方面發揮重要作用，透過定期舉辦高水準的藝術項目，雅俗共賞；同時，作為多元藝術活動的平台，亦可為本地文化中介者培訓基地。

學習與創新是發展中區警署建築群的主要目標。除了全面的教育項目，亦需有對外開放的公共圖書館 / 文獻庫 / 研究設施，擴闊大眾對藝術欣賞能力，並為中、小學及大專院校提供珍貴的資源，支援場內的藝術活動發展。

香港當代藝術一直缺乏公帑或私人的贊助，使令一直未能蓬勃發展，是故城中亦欠缺一個為本地社會熟悉、又獲國際認可的當代藝術展覽項目。要是香港賽馬會承擔將中區警署建築群發展為當代藝術中心，便必需作出資助保證，並建立相應機制以持續資助址內的「軟件設施」——人才。香港無需再增設只提供「硬件設施」的計劃或出租畫廊。

將中區警署建築群發展成當代藝術中心，不但可讓市民對該址有新的體會，更展現古蹟在歷史的洪流裏自然進化。可以想像在一個十九及二十世紀的空間裏展示廿一世紀的活動不只趣味盎然，更同時為藝術家和策展人提供創作靈感。

在中區警署建築群內的所有發展項目，務必在每一個層面上達至極高質素和專業水準，並能與國際性的展覽項目及機構齊名。

為了確保各租戶可以發揮協同效應，設立合適的管理架構和營運原則至關重要，亦應鼓勵建築群內的租戶對外與本地以至世界各地的團體合作。

擁有良好往績的藝術空間及團體，能與時共進經得起考驗。中區警署建築群的計劃在開始時並不必要在每個空間均策劃活動，隨年月增長，讓活動自由衍生。在計劃展開時須確立主要的藝術目標和理念，但建築群內的一些地方則可留作未來發展。

址內開設的優質零售及餐飲商號，理應與當代藝術活動相配合，而藝術活動亦須與整個建築群融為一體，不應與商業元素大相逕庭。

5.2

中區警署建築群的藝術組件和規劃建議

-

一個新的中型當代藝術空間 (CAS)

有見於香港缺乏一個有一定大小的專業公共展覽空間及其相應節目，並為本地社會熟悉、又獲國際認可的，故建議在中區警署建築群內建立一個香港首個中型的當代藝術空間。詳細內容請參閱第六章。

視覺藝術機構駐場

如第三章所論，香港有不少小型的獨立當代藝術展覽空間，在藝術基建上穩佔一角。

然而，由於資助制度所限，這些當代藝術空間 - - 縱使當中大多運作了十年以上 - - 未能在預算、場地或觀眾層面上突圍而出。目前獨立視藝機構每年向香港藝術發展局申請資助的上限為港元 700,000，而能獲此數額資助的空間，大多數沒有能力籌集更多額外資金。

中區警署建築群的計劃可扶持這些小型藝術團體，在透過提供活動場地及資助的同時，亦讓他們自主發展，任重道遠，能大大強化香港的藝術基礎建設。

駐留藝團可以為參觀者提供固定而多元化的活動，並把本身的人脈網絡和觀眾群帶到中區警署建築群。舉辦的活動可以是：展覽、講座、藝術家駐留計劃、專業培訓及某一類創作媒介（如陶藝）的工作坊，亦可邀請藝團展示本地及國際藝術家實驗性藝術如裝置、攝影、繪畫和錄像等。

另外，未來的節目取向亦可考慮新媒體及引伸至動畫、電影產業、互聯網等通訊科技的形式，促進跨媒介、跨界別合作，連繫當代藝術、文化和社會。譬如說，監倉囚室可以變成錄像和電影活動的觀片站及媒體實驗室，饒有趣味。

優質及專業性是發展中區警署建築群的成功指標，故建議審批駐留團體的準則如下：

- 在行入擁有 10 年以上的往績；
- 有清晰而集中的策略及願景；
- 穩固而透明的管理架構；
- 非牟利團體；
- 具備籌集資金的能力；
- 優質的藝術節目；
- 有長遠目標，放眼本土與國際；
- 與中環 / 上環地區有聯繫者為佳；
- 強健的管理，藝術、見識或策展和領導才能方面備受認同。

學習及創新既是中區警署建築群當代藝術中心不可或缺的目標，圖書館 / 文獻庫 / 資訊 / 研究中心會是址內一項重要的公共設施。

圖書館設施、文獻館藏及以研究為本的教育活動能為研究香港和亞洲藝術史植基，極其重要。

而這樣的圖書館、文獻庫及研究中心，對大學及一般大眾來說，會是個重要的資源中心。除作研究用途外，當中的資料更有助培養大眾更廣泛的藝術欣賞情操，並可長遠地拓展中區警署建築群的觀眾群。

圖書館和文獻庫也可為評論員、策展人及藝術工作者提供深入的資訊，並支援了中區警署建築群內的藝術項目發展，亦為文藝評論提供平台。同時，而中心也提供駐留計劃及創意構思的空間，促進創作活動。

將資源中心連結到其他當代藝術團體，可讓中區警署建築群的藝術項目從其他本地藝術聚落，並在亞洲區開創了應對當代藝術的新路向。

駐留的文化團體

中區警署建築群內一些較小的空間，可以為小型文化機構提供一個重要的平台。

關注藝術、建築及古蹟保育，並曾在中 / 上環地區有活動往績的團體可獲優先考慮。它們能把建築群內的藝術活動項目豐富起來。

活動空間及年度活動

中區警署建築群內的活動空間，應由租戶機構及外來機構共同策劃商定。這些空間可為本地新晉藝術家及策展人提供合作平台，也可委約有場景特色的大型作品，而作品亦會成為每年度的景點（如每年在蛇形畫廊的委約建築作品，或在泰特現代美術館 Turbine Hall 的特約展覽）。

與此同時，年度專題藝術節亦可豐富中區警署建築群的藝術活動，吸引更多觀眾之餘，也鼓勵各租戶機構之間相互合作。

委約永久性作品：戶外空間

在建築群內展覽一些大型的永久性委約作品，能成為突出的景觀，吸引觀眾，並為場內一些遜色的空間注入生機。兩個戶外庭院廣場便是展示永久性委約作品如雕塑、裝置或錄影投影的理想場地，當然還有其他較不起眼的角落有待發現。這些委託作品既可是話題之作，也可以是集合點或拍照留念的地方，也為建築群帶來新的視點。

歷史解說

香港賽馬會委託了 Winkle-Picker 有限公司撰寫了一份詳細的歷史解說計劃書，建議以生動的方法解說中區警署建築群的歷史。要解說歷史的方式不少，但強烈建議在早期便開始與藝術家及策展人合作，以發展新穎有趣的方式設計這些用作解說歷史的範圍，好讓觀眾能以有別於傳統博物館的方式體驗建築群。亦建議在歷史解說的團隊中，聘任一名專業藝術工作者，嘗試將藝術活動容入歷史之中，各有所長，互補長短。

教育與學習

教育與學習是中區警署建築群未來發展之核心價值。教育對人人的意義不同，重要的是，場內團體及歷史解說團隊能為不同年齡層提供多元化的教育活動；而且，址內的教學空間亦應開放予藝術團體聚集和享用。教育活動可透過工作坊、課堂、講座、大眾參與的項目、場內導覽、展覽導賞、訓練課程以及兒童課程等方式舉行。

表演藝術節目

雖然本計劃書並未包含一個專業的表演藝術空間，但我們相信，中區警署建築群內不少空間也可用於非正式或實驗性的戶外活動，如音樂表演、戲劇、影片放映和舞蹈等。為了吸引觀眾不斷到來中區警署建築群，表演節目可固定安排於一星期內的某天舉行。靈活而特設的多用途場地，可供視覺藝術及教育甚至是表演藝術活動。

第六章

一個新的當代藝術中心

「目前香港欠缺了一所具規模且達專業水平，並為社會大眾熟悉、又獲國際認可的公共展覽館及相關活動，乃是香港當代藝術基礎建設的一大缺憾。」

6.1 簡介

如第二章所論，目前香港欠缺了一所具規模且達專業水平，並為社會大眾熟悉、又獲國際認可的公共展覽館及相關活動，乃是香港當代藝術基礎建設的一大缺憾。

一些展覽空間如香港藝術中心及香港藝穗會乃出租場地，並沒展覽節目的預算，故難保穩定質素的活動及建立固定觀眾群。

儘管政府未來在西九龍文化區成立的 M+ 會展示當代藝術，在大型博物館與現存的小型當代藝術團體間仍存鴻溝。

一個有文化活力的城市總需要多樣化的藝術平台及展覽空間。M+ 雖然可為大眾帶來一座專門呈示當代藝術的大型博物館，而香港亦不乏小型藝術空間，但城市中卻始終欠缺一所中型的藝術場館，舉辦一些精采、專業而持續的當代藝術展覽項目。

同時，以本港首個中型當代藝術館為香港賽馬會發展整個中區警署建築群的依歸，定能從其他同類型的計劃中突圍而出；而這項目亦會成為藝術策展人的重要試煉場，以及新晉或著名藝術家的展示的平台。

然而，建立這場地需要考慮及保證以下各項：

1. 資助一所中型展覽場館及活動的經費高昂。若此展館要與世界同類型場地看齊，則必須保證長期的資助及計劃（見第十章：財政考慮）。
2. 先有人，才有組織。要建立具國際卓越質素的展覽項目，必須引入具有相關背景和專業知識的領導及策展團隊。然而，一直以來香港缺乏類似的機會，本地有能勝任者並不多。

3. 高質素的節目並不一定與場地有關，但場地的實質設施，以致其規模、靈活性及受注目程度，卻會決定了當中的節目類型。標誌性建築及專用設施往往是當今一些受歡迎的當代藝術機構的重要因素，這當然也關係著在中區警署建築群興建新樓的建議。
4. 強盛的機構並非一朝一夕而生，故長遠的策略、可持續性及視野均非常重要。

6.2

使命及節目活動

-

該新成立的當代藝術中心之使命和節目方向應由領導和策展團隊發展，惟以下建議可作討論之出發點：

使命：

- 呈示當今最重要的知名及新晉藝術家的作品；
- 表揚當代藝術的創新性、先導性及冒險精神；
- 以最高的國際水準和專業水平主辦當代藝術展覽；
- 通過一系列新穎的合作項目，匯聚本地以及世界各地志同道合的人才與團體，以建立人脈網絡；
- 貫徹地舉辦優秀的展覽、教育及外展項目，以啟發、陶冶本地與海外觀眾群，從而開拓觀眾群；
- 促進香港成為一個國際文化的熱點。

節目方向：

- 每年 4 至 6 個小型及大型展覽，而其中至少有一個以本地藝術為題；不斷舉辦放映、教育及外展活動。
- 舉辦國際知名藝術家及新晉藝術家的個展及聯展，並以亞洲區為重；
- 與中區警署建築群內其它承租團體籌辦合作項目；
- 意念平台 - 與研究中心 / 圖書館 / 文獻庫合作，利用當中的資料衍生新節目；
- 邀請館外的策展人及團體籌劃展覽，以拓展多元策展平台；
- 致力發展數碼平台，連繫世界各地。

6.3

建築事宜

-

現今一般專為當代藝術而建的場館都屬於大型且空間靈活的，高樓底、設施配置齊全，兼備恆溫和專業燈光照明系統。

對於新的當代藝術中心有不少可行選址方案，包括在中區警署建築群內興建新樓；或者改建 F 倉內部；或者改裝其它大型建築物如營房大樓及總部大樓的內部。

中區警署建築群內的新樓可以成為香港首個達國際標準的當代藝術專用場地，既有最大的靈活性，亦可並切合廿一世紀藝術的要求。

任何新建或加建的建築物，必須就整個建築群謹慎地作考慮。

新建大樓或可與現存建築及歷史作有趣的對照。

建築群後院部份目前較偏僻，若在新建築以有吸引力的藝術活動吸引觀眾，能為該範圍注入生氣。

第七章

商業元素

「先要的是：中區警署建築群不該被餐廳、零售商店和酒吧等所主導，而藝術為次；相反，藝術活動應該巧妙地融合於整座建築群內。」

7.1

考慮因素

如前文所述，要把中區警署建築群營運成一個朝氣勃勃的藝術中心，關鍵在於如何在藝術和商業成份之間取得平衡。

在制訂中區警署建築群之可持續模式時，香港賽馬會會將場內部份地方劃作商業用途。按現時場內各建築物所見，位於前院四周的營房大樓及中區警署總部大樓最具商業發展潛力。

要改變中區警署建築群的用途，保育古蹟乃得優先考慮。其次，最常見的擔憂是：香港是一個國際購物城市，中區警署建築群會否成為的另一大型商場？故先要的是：中區警署建築群不該被餐廳、零售商店和酒吧等所主導，而藝術為次；相反，藝術活動應該巧妙地融合於整座建築群內。從以下一些再發展一些本港現存歷史古蹟的例子可見理據：

1881

位於尖沙咀，古蹟群由前水警總部、信號塔、馬廐、消防局和宿舍組成，於 1881 年至 1920 年期間興建，並依據香港《古物及古蹟條例》被列為法定古蹟。古蹟群由私人發展商長江實業（集團）再發展，並於 2009 年開業，成為一所高級品牌購物中心、精品酒店，附近一帶是商店、酒店餐廳林立的地區。

西港城

西港城前身是舊上環街市，建於 1844 年，由南座大樓（已拆卸）和北座大樓（現今的「西港城」）組成。南座大樓位於皇后大道中，建於 1858 年，1980 年被拆除並於 1981 年在原址興建上環市政大廈。

現在的西港城是一棟英國愛德華式建築，1991年由市區重建局（前土地發展公司）翻新，將由街市改建為傳統手工藝為主的集散地，並引入「花布街」的布販。頂層是一間懷舊式歌舞廳酒樓「大舞台飯店」。

美利樓

美利樓原建於1844年，是一座維多利亞時代建築，以當年英國大臣美利爵士（Sir George Murray, 1772-1846）命名。1982年，美利樓因應中區中銀大廈的興建工程而被拆遷，如今的中銀大廈乃座落於美利樓原址，而美利樓在1998年重置於赤柱。這座維多利亞時代的建築原被用作英國海軍軍營，至1960年屬於維多利亞軍營的一部分。現址設有香港海事博物館及食肆。

7.2 **指導性原則**

-

我們並不反對於中區警署建築群內有商業租戶，亦認同零售、餐飲、創意產業以至更外商業活動，可為場地帶來生氣。就商業租戶的組合建議如下：

零售商店

重於小眾獨立商舖，可以是時裝及設計商店或其他，避免引入連鎖店及高級品牌。

亦可引入香港以文化、藝術及設計為專題的書店，這類型書店在香港亦不多。

餐飲

餐飲商戶的數目及組合極為重要：高級餐廳、露天咖啡室，甚至是在露天庭院中出售賣飲品及傳統中式小吃的攤位等。在此一再強調，應避免連鎖食肆，反之重視一些特色餐廳。鄰近的蘭桂坊及蘇豪區已有不少食肆，因此中區警署建築群必須明確考慮址內的食肆特色。

定期市集

中區警署建築群內寬敞的戶外空間、洗衣房以及E倉的地下，皆是舉行每週/每月市集的絕佳場地，可販賣設計品、工藝品、古董及有機食品等。

辦公室

引入律師樓、設計師及建築師等專業人士，可為進駐的藝術團體和商店提供各種便利服務，亦可增添建築群租戶的多樣性。

商業藝廊

如考慮引入商業藝廊，則必釐定一套嚴格的選拔程序。中區警署建築群周邊地區已見不少畫廊林立，且大多數乃純粹商業性質。若日後引進非常商業性的畫廊，則可能會影響的一貫追求的藝術目標、節目水準及質素。若要吸引別具吸引力又有辦別具藝術意義活動的畫廊進駐，或需考慮向其提供租金資助，此舉可讓他們與國際知名並能負擔昂貴租金的畫廊於建築群內分庭抗禮。

第八章 設施與用途

「就址內所有建築群之空間分佈及建議用途的整體建議，希望在未來能積極引發深入的討論。」

第八章列舉了一些可用作建議之藝術活動的建築物及地點，既是初步訂案，在決定設施細節之前，則需與建築師及駐留的藝團代表商議，如何為當代藝術活動合宜地改變及再用空間。換言之，所有專門的技術要求，如場地的燈光、溫度控制、物件裝卸、器材及出入通道等，應由個別藝團的策展方案及節目需要作主導。

而本文就址內所有建築群之空間分佈及建議用途的整體建議，希望在未來能積極引發深入的討論。

以下列舉之空間的選址乃按多方面的考慮：將藝術項目融入整個建築群的重要性；希望吸引觀眾到現時較偏僻的後院；各現有建築的佈局及局限性；及預留一些建築物作商業用途。

新的中型當代藝術空間

F 倉內部總面積：
1068 平方米，設有兩間以上的房間

辦公室內部總面積：
131 平方米

營房大樓總建築面積：
3292 平方米

總部大樓總建築面積：
3812 平方米

有見於香港缺乏達國際水準的中型當代藝術展覽空間，故建議在中區警署建築群興建香港首個同類型場館。在選址方面，選擇眾多：改建由總部大樓或營房大樓；在建築群後院興建新樓；或內部改建 F 倉。

F 倉若經大舉內部改建，將可在址內提供最大的白盒子展覽空間。然而，根據 F 倉目前的結構，它未必能完全滿足建議之藝術空間的需求，如專業售票設施、咖啡店、商店、公共聚集處、辦公室、貯物室、裝卸區，以及一個能容納 100 至 200 人的多功能活動室。

營房及 / 或總部大樓的全部或部分位置亦可考慮用作當代藝術展覽空間，可是要內部改裝大樓並非易事；亦得考慮到部份建築物得預留作商業用途以保財務的穩健持續性，而前文已討論過營房及總部大樓或可留作的商業用途。

將當代藝術展覽空間訂於 F 倉的一大原因，是希望藉此為建築群的後院注入活力。若要求展覽空間達至專業規格，要保留 F 倉的話則需作內部改裝並加建額外空間。由此，利用 F 倉並新建大樓之方案之可行性仍有待從長計議。

駐留視覺藝術團體 / 文化團體

-

駐留視覺藝術團體

邀請較小規模的視覺藝術團體進駐中區警署建築群，可帶來穩定及多元化的活動，以及他們既有的網絡和觀眾。藝團的活動可包括：展覽、講座、藝術家駐場計劃、專業培訓、及某一類創作媒介（如陶藝）的工作坊，亦可邀請藝團展示本地和國際藝術家實驗性藝術如裝置、攝影、繪畫和錄像等。

駐留文化團體

中區警署建築群內其他較細小的空間，可成為一個重要平台，為規模較小的文化團體提供空間。關注藝術、建築及古蹟保育，並曾在中 / 上環地區有活動往績的團體可獲優先考慮。它們能把建築群內的藝術活動項目豐富起來。當代藝術既有其跨領域性，址內應設有配置，鼓勵不同藝術形式（如表演藝術）的跨領域互動與合作。

舊警察宿舍 A 座及 B 座

內部總面積：
約 930 平方米

將藝術節目遍佈於建築群內不同的地方極其重要。舊警察宿舍 A 座及 B 座位於建築群當眼的入口處，連同 C 座及 D 座可形成一個藝術 / 文化小聚落，為到訪

者營造一個適切的氣氛。舊警察宿舍 A 座間格合宜，並可連結 B 座成為適用於展覽、辦公室、貯物室及多功能活動室的空間，儘管人流通行及和重量負載方面的問題得妥善評估。此兩座大樓交由單一團體參與發展和管理為佳。

舊警察宿舍 C 座及 D 座

舊警察宿舍 C 座

內部總面積：

342 平方米

舊警察宿舍 D 座

內部總面積：

210 平方米

舊警察宿舍 C 座及 D 座連同 A 及 B 座，可在建築群的主要入口形成一個有活力的藝術 / 文化小聚落。A 及 B 座適合由單一團體進駐，而 C 座及 D 座可考慮用作文化 / 藝術 / 保育團體的辦公室，並可利用其面向亞畢諾道和荷李活道的戶外空間，設置一個資訊亭和小咖啡室。

軍械庫 (馬廄)

內部總面積：

約 404 平方米

儘管有建議前方的建築如營房大樓和總部大樓為最具商業發展潛力的空間，惟將藝術項目和藝術空間融入整個建築群亦見重要。故建議在前院至少安排一個藝術團體進駐。軍械庫 (馬廄) 的面積雖小，卻很適合一個藝術團體進駐使用。由於軍械庫 (馬廄) 之前曾被用作工場，故亦可安排一個團體在內舉辦工作坊，並展示工作坊的製成品。

獄長樓及 C 倉

內部總面積：

約 1088 平方米

在中區警署建築群內的藝術路線上，獄長樓可以發展成一個吸引的景點。獄長樓連接亞畢諾道的入口，並可連接 C 倉，適合由一個藝術團體進駐，設置展覽空間、辦公室、貯物室以及供會議與教育用途的多功能空間。亦可考慮利用 C 倉作後勤空間，並可以收容其他團體的辦公室。C 倉的廚房已被納入歷史解說用途。

如前論，我們建議逐步發展整個建築群，故亦建議於初期獄長樓可先作空置，稍後才確定作更彰顯的用途。

圖書館、文獻庫、研究及資訊中心

-

學習及創新既是發展中區警署建築群為當代藝術中心的主要目標，而當代藝術圖書館 / 文獻庫 / 資訊中心 / 研究中心將會是址內一項重要的公共設施，成為中小學、大學及公眾的一個重要資訊平台，並有助拓展藝術欣賞的層面，繼而擴展中區警署建築群甚至是香港的藝術觀眾群。

D 倉東翼及西翼

內部總面積：1781 平方米

將監獄囚倉的間格用作當代藝術展覽空間有其明顯限制，然而 D 倉或能連接至新建大樓，再經過內部裝修，使其用作圖書館、文獻庫、研究和資訊中心。D 倉地下的部分已被劃作歷史解說用途，而一些囚倉亦可改作為媒體觀看室。

活動空間及年度活動

-

中區警署建築群內的活動空間可由址內租戶或外來的團體籌劃節目。這些活動空間可為本地藝術家及新晉藝術家與策展人提供一個合作平台，亦可藉此機會委約展現具場景特色的大型作品，塑造作每年度的景點（例如蛇形畫廊每年度的委約建築作品，或泰特美術館 Turbine Hall 的定期特約作品）。

前中央裁判司署內的主審判室、營房大樓或總部大樓的空間，以及洗衣房、E 倉與 B 倉均有機會可舉行有趣的恆常、每年一次或兩次，或是特定的活動。

委約永久性作品：戶外空間

-

在建築群內常展覽一些大型的永久性委約作品，能成為突出的景觀，吸引觀眾，並為場內一些遜色的空間注入生機。兩個戶外庭院廣場便是展示永久性委約作品如雕塑、裝置或錄影投影的理想場地，當然還有其他在建築物之間較不起眼的角

落有待發現。這些委託作品既可是話題之作，也可以是集合點或拍照留念的地方，也為建築群帶來新的視點。

同時，亦建議在所有戶外地方設置座位及綠化空間。

表演藝術節目

-

雖然本計劃書並未包括一個專業的表演藝術空間在內，但我們相信，中區警署建築群內不少空間也可用於非正式或實驗性的戶外活動，如音樂表演、戲劇、影片放映和舞蹈等。為了吸引觀眾不斷到來中區警署建築群，表演節目可固定安排於一星期內的某天舉行。靈活而特設的多用途場地，可供視覺藝術及教育甚至是表演藝術活動。

教育及學習

-

教育與學習是中區警署建築群未來發展之核心價值。教育對人人的意義不同，重要的是，場內團體及歷史解說團隊能為不同年齡層提供多元化的教育活動；而且，址內的教學空間亦應開放予藝術團體聚集和享用。教育活動可透過工作坊、課堂、講座、大眾參觀項目、場內導遊、展覽導覽訓練課程以及兒童課程等方式舉行。

目前 A 倉已被劃作教育中心，並附設歷史解說活動。各進駐團體雖然都可以在本身的空間舉行教育活動，但我們亦建議開放 A 倉內的正式課室讓他們使用。

第九章

管理與營運

-

「要將中區警署建築群成為一個活力充沛、開放又創新而迎合所有人的藝術中心，管理架構和營運模式乃是本要。」

9.1

建議之管理方式及營運目標

-

要將中區警署建築群發展成為一個活力充沛、開放又創新而迎合所有人的藝術中心，管理架構和營運模式乃是本要。由於現時並不存一個文化聚落及藝術團體的特定管理架構或營運模式，在此參考一些香港和國際的例子，可啟示一些建構過程中需要考慮的要點⁸。

英文版的附錄 5 提供了從文化背景、目標、景願、規模與抱負作分析比較個案子，啟示了未來中區警署建築群成立管理架構及營運模式可能遇見的問題。

參詳了分析個案及綜合了就本提案所進行的訪問調查結果，建議中區警署建築群的管理架構及營運模式如下：

理想的管理架構及營運模式應當具備以下條件：

- 獨立決策有關場地營運之事宜
- 靈活變通
- 反應迅速
- 有文化觸覺，並支持中區警署建築群內的駐留藝術團體
- 給予個別藝術團體最大的獨立性，絕不干涉藝術節目安排

管理架構模式的宗旨大致包括：

- 確保中區警署建築群貫徹其願景和使命；
- 為駐留藝術團體提供定期及透明的溝通渠道；
- 為駐留藝術團體提供有效的財務資訊，以監察其健康發展及評估資助申請；

⁸請見英文版之附錄 5 有關香港藝術中心、牛棚藝術村、香港賽馬會創意藝術中心、維也納 Museum Quatier、及伯明翰 Custard Factory 的個案分析之撮要。更多相關資料可見於徐美華的文章「Cultural Clusters：Case Studies」（見英文版之附錄 4）以及香港管理架構比較圖表（見英文版之附錄 6）。

- 監察中區警署建築群的財政及年度預算；
- 確保中區警署建築群之後的修葺，均達至古物古蹟保育的標準；
- 提供交流平台，探討共同的困處並找出解決方案；
- 提供交流平台，就中區警署建築群策略導向及未來發展方向獻謀；及
- 與址外個別人士及團體建立網絡及支援的平台。

9.2 建議之管理及營運架構

-

按中區警署建築群的發展目標，其管理架構可包括一個營運委員會以及一個資助委員會以監督基金資源分配。

營運 / 管理委員會

營運委員會的成員可由以下機構代表所組成：香港賽馬會；政府；駐留藝團；中區警署建築群的藝術、歷史解說及教育部門；址內的物業管理公司，以及獨立的專業人士。

營運委員會的主要目標，是為駐留藝團提供定期和透明的溝通渠道；確保中區警署建築群之後的修葺，均達至古物古蹟保育的標準；提供交流平台，探討共同的困處並找出解決方案；提供交流平台，就中區警署建築群策略導向及未來發展方向獻謀；與址外個別人士及團體建立網絡及支援的平台，以增加公眾對中區警署建築群的認知，拓展觀眾群，並且為資助委員會募集捐款。

資助委員會

資助委員會需與營運委員會獨立運作，資助委員會的成員可由以下機構代表所組成：香港賽馬會、營運委員會（合資格申請資助者除外）、獨立的專業人士，以及任何有可能的營運資助者，包括政府及私營機構的代表。

資助委員會的職責包括：監管中區警署建築群的財政、基金管理，並監察及評審駐留團體及其活動的資助申請。資助委員需向資助申請者嚴正保證會透明及公開地提供及時、清晰與準確的資訊。每一個駐留藝團均保持他們本身的董事局，以發展其節目及向外籌集額外的資助。

有關營運模式的其他要項

個別藝術 / 文化團體 (包括新的當代藝空間) 皆有其自身的董事會 ; 各自籌劃其節目活動 ; 為營運及節目盡可能籌集更多資金 ; 亦可向中區警署建築群資助委員會申請資助 ; 並參與中區警署建築群的營運委員會。

中區警署建築群藝術、歷史解說及教育部門的職責包括 (但不限於) : 與駐留藝團合作為公共空間及活動空間籌劃節目 ; 執行及發展場內之歷史解說活動 ; 運作資訊亭 ; 委約公共藝術作品 ; 協調參觀團及訪客事宜 ; 協調藝術及教育活動使用課室及多功能活動室等共用空間 ; 向中區警署建築群資助委員會提出年度預算申請 ; 參與中區警署建築群營運委員會。

中區警署建築群物業管理部門的職責包括 (但不限於) : 確保中區警署建築群之後的修葺 , 均達至古物古蹟保育的標準 ; 管理日常運作及保安 ; 商業租戶的管理 ; 監督所有非藝術與學習活動的財政開支 ; 與駐留藝術團體及中區警署建築群藝術與學習部間定期會面 ; 維護公眾空間 ; 參與中區警署建築群營運委員會。

9.3 往後計劃

-

以上有關中區警署建築群管理及營運架構的建議 , 只是初步提案 , 並需作更深入研究與發展 , 以探求實踐計劃目標最有效用的方法 , 並避免重蹈其他相類藝術計劃的困境。

還有其他需要從長計議的事宜 : 於過渡期間成立工作小組 ; 初步選任各委員會的成員 ; 委任各委員會的主席 ; 個別成員的期限 ; 駐留藝團之選拔及期限 ; 場地管理的職責分工。

第十章

財務考慮

-

「要是香港賽馬會承擔起將中區警署建築群發展為當代藝術中心，便必需作出資助保證，並建立相應機制以持續資助址內的『軟件設施』，包括節目策劃及專業培訓。」

10.1

香港對當代藝術的資助

-

相比世界其他城市，政府在文化藝術方面的開支並不緊缺，而香港亦一直努力成為藝術界內的翹楚⁹。這在視覺藝術範疇中尤見顯著，公共資助及私人捐獻貧乏；相對地，表演藝術一向以來都獲得較大比例的資助。

缺乏公共及私人資助，令當代藝術在香港無法蓬勃發展，也解釋了目前有關的基礎建設匱乏的原因。

要是香港賽馬會承擔將中區警署建築群發展為當代藝術中心，便必需作出資助保證，並建立相應機制以持續資助址內的「軟件設施」，包括節目策劃及專業培訓。

香港應發展及加強「軟件」而非「硬件」的討論一直存在，尤其相對於西九龍文化區。然而，事實上我們一直只停留於計劃、興建及 / 或修葺建築。當然，有很多較小型的獨立團體一直積極嘗試以各式各樣的節目處理這問題，但在缺乏支援的情況下，他們所帶來的影響力始終微不足道。再者，相比於海外藝術機構的資金，香港用於公共藝術活動的資源更形貧乏。

中區警署建築群正是一個可解決資助不全的機會，而長期的財務支持不僅有利於藝術界，亦有助豐富香港社區大眾的生活。

⁹ 有關香港政府的文化藝術開支請☐看英文版附錄 2 之圖表

10.2 **建議**

-

為達到本提案所定下的期望與目標，我們建議香港賽馬會設立一個基金及資助委員會，為中區警署建築群內的不同藝團及其活動作資助，並有能力吸引來自政府及私人機構的額外捐獻。

雖然我們建議每一個駐留藝術團體應當有其本身的董事會，並獨立尋求外界的資助，中區警署建築群基金的恆常資助可確保他們的可持續性，並有助中區警署建築群制訂長遠目標，造就中區警署建築群成為培育本土團體的平台。

另外，我們亦建議將現存中區警署建築群修葺為專業藝術空間的費用，納入整項活化計劃的總預算中。

10.3 **往後計劃**

-

在成立中區警署建築群資助委員會及預算有關藝術節目活動所需的資金時，必需與不同藝術團體，香港賽馬會慈善信託基金，以及其他專家進一步從長計議。

預期將中區警署建築群用作一個全新的中型當代藝術空間將需要投入極大量資金，而有關海外團體的個案及預算亦可作建議參考。

而藝術、歷史解說及教育部門的項目，包括舉辦歷史解說活動、委約作品、於活動空間籌辦節目，以及駐留團體的場地及教育活動等的開支，亦需作額外預算。

第十一章

結論及前瞻

-

「我們相信中區警署建築群有潛力發展為香港市中心一個重要的，充滿活力的，公眾高度參與的，以當代藝術為主導的中心。」

11.1

總結

-

中區警署建築群呈示了一個讓人振奮的機會 - - 活化在城市中央的一個重要歷史古蹟，並轉化為一個活力充沛、供社會大眾享用的藝術中心。建築群原是封閉、拒人千里於高牆外；將會變成為一個開放、好客的地地方，它是一個集實驗、創意與學習於一身的平台，也是一個社交結集點，亦是讓人沉思的地方。它還會是為藝術家、企業家、學者、當權者、學生和普羅大眾而設，開放並具大都會氣息的場所。

按當前香港活化再用古蹟的趨勢，香港賽馬會在處理中區警署建築群時，應當持非常審慎的態度，以確保這古蹟不會淪為另一個由商業推動的地產項目或遊客觀光拍照景點，並受死板的管理所牢牢限制；它應當是一個結合保育、創意和創新，為香港人而設的地方。

此外，亦應避免這項目變成另一個藝術「硬件」建設計劃，故長遠視野和及可持續性的計劃極為重要。建築群應可隨著時間按租戶及活動的需要而發展。管理架構、資金及場地支援是關鍵成功的因素，故須周詳考慮。中區警署建築群有潛力成為香港甚至亞洲地區及全球藝術支援的典範。

當代藝術具能兼收並蓄，可前瞻後顧展望將來，此兩者正是在世界各地藝術用於活化歷史古蹟的原因。因此，我們相信當代藝術能夠有效地活化中區警署建築群，而同時也可回應藝術界的需要，且回應政府確認發展藝術的重要性，以保香港的國際城市定位。亦需考慮建築群及其周邊範圍自然而成的藝術區，包括由商業畫廊至藝穗會等機構，以及將改建成為創意產業中心的前荷里活道已婚警察宿舍。

建立香港首個中型當代藝術空間，並對出色的本地當代藝術團體予以所需的支持，中區警署建築群勢將大大地增強了香港既有的藝術基礎建設。香港賽馬會創

意藝術中心及火炭的藝術家聚落均偏重於藝術生產，而中區警署建築群則可著重於藝術的闡述、展覽及交流功能。西九龍文化區計劃現已展開，拓展觀眾群、培訓專業人才及提供研究機會皆是當務之急，而發展中區警署建築群正是回應以上種種的大好機會。

與此同時，建立一個連繫各機構的網絡及多元性的活動，可併發中區警署建築群址內或其他本土、亞洲區內以至國際機構的精彩合作機會。中區警署建築群不單是一項關乎本土社區的計劃，它更會是國際間一項別具影響力的項目。

古蹟保育是本計劃的首要考慮，而任何改建再用中區警署建築群的項目必須謹慎處理，以免中區警署建築群變為純粹的歷史遺蹟、以歷史為主題的公園或陵墓。我們相信，在不犧牲整體建築群的完整性為大前提下，可於中區警署建築群的後院興建一座新樓，以提供一個具備專業水準的當代藝術空間，從而吸引觀眾到目前較偏僻的地方，且從建築層面來說，將中區警署建築群古蹟帶到廿一世紀。

現今最令人興奮、最受人認可的藝術機構及項目均具備清晰的目標，無懼承擔風險，也有長遠目光。中區警署建築群並不能解決香港藝術的所有需要，也不能包含業內所有聲音。我們需要具領導能力及經驗豐富的專業人士作出大膽的決定。過去有關香港作為文化城市定位的討論已說夠了，現在也是時候坐言起行。

11.2 前瞻

-

儘管擬定本提案的時間有限，我們相信已就發展中區警署建築群為當代藝術中心提供了一個具體的景願。建議下一步計劃如下：

- 與藝術界內外的個別人士及團體就本建議書作出討論；
- 為藝術界及古蹟保育團體建立對話途徑；
- 完善合宜的管理架構；
- 與有可能進駐建築群的團體就其長遠需要展開對話，並就資助條件及發展適當的資助架構從長計議；
- 與政府商討中區警署建築群在中 / 上環區整體發展下的定位；
- 委託經濟影響評估的研究；
- 聘請具經驗的藝術人才，與香港賽馬會及建築師並肩發展中區警署建築群及其目標。

鳴謝

亞洲藝術文獻庫對以下人士對本計劃書作出的貢獻致以由衷的謝意：

徐美華

梁寶山

茹國烈

鄭威鵬

鍾小梅

陳國慧

以及所有曾參與訪問、小組討論及問卷調查的人士。

工作小組名單

何慶基

杜柏貞

徐文玠

魂游

項目助理：林家欣

英文編輯：Sue Acret

平面設計：Milkxhake

© 2010 亞洲藝術文獻庫