



## 香港西九文化区管理局行政总裁冯程淑仪： 一座城市为什么需要一个西九这样的文化区

“我们不是闭门造车，而是以非常珍惜和慎重的态度推进每一项工作。”香港西九文化区管理局行政总裁冯程淑仪作为“当家人”，她期许每位来到西九文化区的访客都能感受到蓬勃的创意氛围、充分的自由空间，以及深刻的文化共鸣。

管理局将于今年6月在上海举行“2025上海西九文化周”，与上海6个著名文化艺术机构及场地合作，呈献7大顶尖文化艺术节目，包括M+和香港故宫文化博物馆策划的展览、广受好评的原创粤语音乐剧《大状王》、戏曲、音乐及舞蹈节目，和一系列文化推广交流活动。冯程淑仪希望通过这次活动，增加上海观众对西九的认识，支持文化区的艺术活动，并通过艺术人才交流与跨领域合作，加强香港与上海的文化联系。

### 听取港人意见 打造名副其实文化区

香港西九文化区濒临维港，占地40公顷，不仅是香港最新的文化旅游地标，更是全球最具规模、最富雄心的文化枢纽之一。区内设有众多地标式文化艺术设施，包括世界级的当代视觉文化博物馆M+和香港故宫文化博物馆、设计匠心独运的戏曲中心和自由空间等表演艺术场地、占地11公顷的艺术公园和海滨长廊，以及兴建中的西九演艺中心。每一年，西九文化区都倾力呈献约千场展览、表演、节目和活动，致力为新晋及享誉盛名的艺术家提供重要平台。目前西九文化区每年吸引过千万人次的访客，正发展成为香港的国际文化品牌，也巩固了香港作为中外文化艺术交流中心的定位。

在冯程淑仪看来，西九最重要的首先是其珍贵的土地资源：“这40公顷的临海地块非常宝贵。当时在香港社会就有共识这里必须建成真正的文化区，不要挂羊头卖狗肉搞地产项目。所以当时我们花了3年的时间和市民深入沟通，了解他们想要在这个区看到什么？经过充分讨论后，我们制定了明确的发展蓝图——区内必须保留33万平方米用于文化艺术设施。现在落成的10多个设施大部分都是根据初期规划建设的。比如M+，它为什么是现在的M+，而不是别的形式博物馆呢？M+的“+”号代表着更多的可能性。博物馆不仅展示视觉艺术，也涵盖设计及建筑、流动影像和香港视觉文化范畴的作品，这是当时我们和市民互动咨询意见的结果。戏曲中心也是这样来的，香港故宫文化博物馆是从2016年开始和北京的故宫博物院沟通合作，让香港也有一个弘扬中国文化尤其是故宫文化的平台。”



### 西九文化区是“进行式” 不是“完成式”

从2008年西九文化区管理局成立至今，区内各项软硬件设施已逐步完善并具规模，冯程淑仪认为西九作为一个文化区已经可称得上“完备”了，但她也不希望它“定型”，必须为未来发展预留空间：“就如我们从2009到2011年做的公众咨询，到现在十多年过去了，整个世界在文化创意生态已改变了很多，以前我们不会谈‘艺术科技’，如今这已变得非常重要，公众期待科技与文化的深度融合。如果我们一次把所有的东西都建好，后续就难有调整余地。所以我们现在一步步地走。现在有了两座博物馆、戏曲中心和自由空间，广受欢迎，2027年还将开放主打舞蹈、音乐剧和话剧的西九演艺中心。目前唯一欠缺的是古典音乐专用场地，香港确实需要一座世界级音乐厅。至于其他剧院设施，则可以视情况逐步推进。”

在冯程淑仪看来，艺术的生态也好，观众的口味也好，都在不断变化当中，作为文化区的掌舵人，她和团队需要也一直在研究，未来10年、20年，香港需要怎样的文化艺术场地？所以她不急于一蹴而就。

贡献有多少，包括创造了多少就业机会，带动多少的消费增长等，这些数据都是我们重点研究的课题。”

在积极因应趋势的“有所为”，作为当家人，冯程淑仪也强调了管理上的“有所不为”：“我们的艺术公园的管理理念与香港其他公园截然不同，就是‘少管’，尽量让公众自由享受这一片的公共空间，无论是带宠物、打球、放风筝，还是骑自行车、玩滑板，这些在其他香港公园受限制的活动，在这里都被允许。我们相信人与人之间需要互相尊重和包容的空间，管理固然必要，但绝不能过度。只有让访客感受到自由的氛围，他们才会更愿意前来。如果处处设限，反而适得其反。正因如此，我们的公共空间才如此受欢迎。”

谈到西九文化区的DNA，冯程淑仪认为与香港的城市基因高度契合：“我们既非纯粹的传统之地，也不是完全的西方模式，而是一个东西方文化交融的独特空间。多元、自由与包容，正是西九最鲜明的特色。我们的核心理念，就是让每个人都能在这里找到属于自己的文化共鸣！”

有成功当然也有挑战，冯程淑仪坦言，目前最大的挑战主要是西九自负盈亏的运营模式：“整个文化区是自力更生的。现在整个经济的大环境确实也给我们很多挑战，不过从2023年开始，整个发展的势头还是比较好的，我们获得了很多企业的赞助，我希望2025年随着更多游客的到来，可以在收入方面再创新高。尤其我们自己也在积极地探索，比如文创产品就是我们接下来更要积极发力的一个方面。我看到上海，你们的文创产品发展得非常蓬勃，这方面我们也在向上海学习。除了门票的收入，文创产品的收入也是很有潜力的一块。最近我们也在香港国际机场开了一家M+博物馆商店，就是主打文创产品，生意很不错呢！”

晨报记者 邱丽华

“当然我们也不会荒废这些土地，比如现在在香港故宫文化博物馆旁边就有一块地，我们就出租给知名机构用来办演唱会，大概有8000到9000个座位，这块场地现在也给了很多艺术家表演的机会。所以即使是目前空置的土地，也还是可以做一些临时的用途。”

### 西九文化区的 “有所为”和“有所不为”

冯程淑仪说从2023年开始，访港游客的旅游模式出现明显转变，以往内地和东南亚游客来港，主要聚焦购物和美食，但近年来越来越多人开始追求深度文化体验，渴望了解香港的文化底蕴。这一趋势为西九文化区创造了重要发展契机，因此文化区近年打造的节目和展览，不仅面向香港本地观众，更特别针对内地及国际游客的文化需求进行策划。

“如今西九文化区的访客中，60%到70%都是游客，反映近两年一个很重要的变化和趋势。2023年我们接待了1200万人次访客，到2024年增长至1500万人次，对于香港GDP的贡献也不小，所以每年我们也评估西九对整个香港生产力的

### 后续： 冯程淑仪邀请你去“上海西九文化周” 看香港最棒的展览和演出

冯程淑仪重点推介“2025上海西九文化周”活动。这项6月18日至22日在上海举行的文化盛事，是西九文化区管理局自2008年成立以来的首次以不同艺术形式在香港以外呈献由西九策展或协办的文化艺术创意项目。作为该项目的发起人，冯程淑仪指出，这是香港顶尖文化艺术节目“走出去”的重要里程碑。

“我们特别为上海观众精心准备了独具匠心的文艺盛宴。这些融合当代元素的演出与展览，必将带给您前所未有的艺术体验。诚邀您前来感受香港文化节目的独特魅力！”

她更展望未来深度的沪港文化合作：“上海西九文化周”只是一个开端。长远来看，西九希望与上海的表演机构和博物馆联合制作演出和展览，充分发挥各自优势。香港擅长全球市场推广，而上海在艺术人才培养方面具有明显优势，这正是绝佳的优势互补机会。”她补充：“未来几年，我们计划共同打造优质节目，先在香港和上海演出，再推向国内各大城市巡回。这种深度合作模式远比简单的节目互换更有价值，能真正实现资源共享、优势互补的文化共赢局面。”