

政府總部
民政事務局

香港添馬添美道二號
政府總部西翼十二樓



GOVERNMENT SECRETARIAT
HOME AFFAIRS BUREAU

12TH FLOOR, WEST WING,
CENTRAL GOVERNMENT OFFICES,
2 TIM MEI AVENUE,
TAMAR,
HONG KONG.

本函檔號 Our Ref: L/M HAB/R&S 129(17)
來函檔號 Your Ref :

電話號碼 Tel. No.: 3509 8127
傳真號碼 Fax No.: 2519 7404

傳真文件：2509 0775

香港中區
立法會道 1 號
立法會綜合大樓
民政事務委員會秘書處
(經辦人：麥麗嫻女士)

麥女士：

啟德體育園資料查詢

我們於 2017 年 5 月 9 日從立法會秘書處收到朱凱迪議員發出給民政事務委員會主席的信函。本局現就信函內提出的問題，夾附回應。

民政事務局局長

(羅荔丹



代行)

2017 年 6 月 16 日

(1) 專責團隊

民政事務局在體育專員下成立了一個專責小組負責籌備和推展啟德體育園，小組現時有 18 位成員，包括政務主任、康樂事務經理、建築師、園景建築師、屋宇裝備工程師、結構工程師和工料測量師等不同專業和職系的人員。專責小組的專業工程師和建築師負責審視中標的承辦商提交的工程資料和作出適當的跟進，確保工程的質量符合所要求和按照預算準時完工。康樂事務經理則負責制定營運要求及對體育園運作的監管機制提出建議。

同時，民政事務局亦委聘顧問在營運、技術服務、工料測量等各方面提供專業意見，並透過有關顧問收集海外設計、建造及管理國際級體育場館專家的意見。

(2) 場地老化問題

現時在香港舉辦大型體育活動，主要依賴香港大球場（落成於1952並於1994年完成重建）、香港體育館（於1983年啟用）及伊利沙伯體育館（於1980年啟用）。這些場館的設施和配套，未能完全符合現今大型體育活動要求的標準，以及國際級運動員和舉辦活動單位期望的水平，而且由於場地本身的面積、位置及環境等限制，亦難以作出大幅改善。上述場地普遍沒有專門設計的媒體中心、藥檢室，以及供活動主辦機構及技術人員使用的辦公室，過往比賽只能採用臨時措施以滿足活動的要求。此外，香港大球場的座位數目及支援服務（如更衣設施）均未能配合大型賽事，例如香港國際七人欖球賽的需要，而露天設計亦令場地受到噪音限制及較易受天氣影響。而香港體育館則沒有供運動員熱身的副場。

(3) 申辦亞運

有關香港申辦亞運的檢討文件已載於民政事務局的網頁 www.asiangames.hab.gov.hk。

(4) 香港大球場

過去 5 年（即 2012 年至 2016 年），在香港大球場舉行的足球賽事共有 76

個賽事日¹，當中包括 4 個錄得全場滿座的足球賽事日。根據記錄，香港足球總會過往租用香港大球場舉辦足球比賽每年大約有 10 至 20 場賽事。

(5) 體育園主場館的設計和用途

體育園的主場館將採用靈活的設計，可舉辦更多不同類型活動，吸引更多體育活動及其他大型盛事來港舉行，供市民及訪港旅客欣賞。

體育園主場館設有隔音功能的開合上蓋可令賽事不受天雨影響，加上靈活的草坪系統，令主場館可舉辦各類大型體育賽事（例如足球、欖球、馬術、電單車）、音樂會、極限運動表演等等。另外，利用舞台位置、懸垂隔幕等設計，主場館可以舉辦不同規模的活動（例如：20 000 或 35 000 名觀眾），仍然保持氣氛熱烈。

營運顧問在制訂參考業務計劃時，已廣泛諮詢了體育界意見。將來可在主場館舉行的足球賽，本地賽事包括港超聯、足總盃和高級組銀牌賽的部份賽事，而國際賽則包括香港代表隊的賽事及外隊訪港的比賽。

(6) 營運估算

營運顧問已制訂詳細的財務分析及預測，從而估計體育園營運期間的財務狀況，詳情載於本局在 5 月 4 日及 5 月 29 日分別回覆民政事務委員會及工務小組委員會的信件，亦可參閱附錄一及附錄二的副本。

(7) 預期收費

將來體育園主場館、室內體育館及公眾運動場作體育用途的收費（包括舉辦賽事以及市民日常租用），須參照康樂及文化事務署、教育機構和其他非牟利團體同類型設施的收費。有關現時康文署設施的收費，可參閱下列康文署網頁：

http://www.lcsd.gov.hk/tc/leisurelink/index/ls_booking_charges_urban.html

<http://www.lcsd.gov.hk/tc/facilities/facilitiesbooking/procedure/sportgroundorganisation/hireurban.html>

<http://www.lcsd.gov.hk/tc/stadium/hks/hiring-charge.html>

¹ 在 2015/16 的球季，香港大球場的草地正進行重鋪工程，故該年使用大球場的比賽次數比過往數個球季為少。

政府總部
民政事務局

香港添馬添美道二號
政府總部西翼十二樓



GOVERNMENT SECRETARIAT
HOME AFFAIRS BUREAU

12TH FLOOR, WEST WING,
CENTRAL GOVERNMENT OFFICES,
2 TIM MEI AVENUE,
TAMAR,
HONG KONG.

本函檔號 Our Ref: L/M HAB/R&S 109(17)
來函檔號 Your Ref :

電話號碼 Tel. No.: 3509 8127
傳真號碼 Fax No.: 2519 7404

傳真文件：2509 0775

香港中區
立法會道 1 號
立法會綜合大樓
立法會秘書處
(經辦人：麥麗嫻女士)

麥女士：

民政事務委員會
啟德體育園項目的補充資料

在 2017 年 2 月 27 日的事務委員會會議上，委員要求關於啟德體育園的詳細財務預測和監管架構的資料。有關的資料載於附錄一和附錄二，供委員參考。

民政事務局局長

(羅荔丹



代行)

(代署)

2017 年 5 月 4 日

啟德體育園財務預測

目的

本文件旨在總結由營運顧問所準備的財務分析及財務預測，從而預估啟德體育園（下稱「體育園」）營運期間的財務狀況。本文件包括：

- (a) 營運顧問分析的主要結論；
- (b) 首五年營運的財務預測；
- (c) 用於財務預測的主要營運與財務假設；以及
- (d) 體育園的財務估算對於主要營運與財務假設的敏感度分析。

附件 1 為本文件的財務預測之重要說明。附件 2 列出營運顧問制定之假設。讀者在細閱本文件前請先閱讀附件 1 及附件 2。

主要結論

2. 基於後文的分析，主要結論如下：

- (a) 可持續的財務運作 — 基本方案下的財務預測反映體育園有潛質在營運初期取得盈餘（詳見表一）；
- (b) 短期風險 —
 - (i) 在建議的「設計-興建-營運」合約模式下，承辦商將承擔管理體育園營運的一系列商業風險和營運風險。由於體育園是一個全新的項目，承辦商將在首五年營運中面臨最多風險；
 - (ii) 在此期間，影響營運收入的主要風險包括零售需求與活動需求；
 - (iii) 財務分析顯示，如其他因素不變，僅零售需求比基本方案少 30% 時，項目營運的首年將出現虧損，但後續營運將略有盈餘（詳見表一）；

(iv) 財務分析顯示，如其他因素不變，僅活動需求比基本方案少 30% 時，承辦商仍有機會在項目營運首五年期間取得盈餘(詳見表二)；以及

(v) 財務分析顯示當零售及活動需求都比基本方案少 30%，承辦商將持續出現財政赤字，並面臨周轉困難(詳見表三)。

在基本方案下的財務估算

3. 表一顯示由營運顧問對於體育園在基本方案下首五年營運¹的財務估算。

表一：在基本方案下首五年營運的財務預測

港幣百萬元 ²	2022 ³	2023	2024	2025 ⁴	2026
營運收入					
主場館	134	277	287	297	307
公眾運動場	3	7	7	7	8
室內體育館	30	63	65	67	69
公眾休憩空間	8	16	16	17	17
零售餐飲設施及停車場	173	417	523	549	572
營運收入總額	348	779	899	937	974
減：					
場地營運成本	(178)	(340)	(354)	(366)	(379)
主場館	(87)	(168)	(174)	(180)	(186)
公眾運動場	(14)	(25)	(26)	(27)	(27)
室內體育館	(22)	(35)	(36)	(38)	(39)
公眾休憩空間	(15)	(30)	(31)	(32)	(33)
零售餐飲設施及停車場	(40)	(82)	(87)	(90)	(93)
體育園整體行政開支 ⁵	(86)	(177)	(184)	(190)	(197)
非營運開支 ⁶	(33)	(81)	(99)	(103)	(107)
盈餘/(虧損) (與政府分賬前計算)	51	181	263	278	291

¹ 本文件之所以討論首五年營運，是假設體育園的營運在五年內已能達到穩定階段。財務預測亦顯示，基本方案在餘下的營運年內能取得盈餘。

² 按當年面值計算。

³ 假設體育園在 2022 年下半年開始營運。

⁴ 2025 年的數據亦是 2017 年 2 月 27 日立法會民政事務委員會討論文件中的啟德體育園年度財務預測的數據。然而，由於部分場地所預測的維修成本有變動，因此我們微調本文件中的財務預測。

⁵ 行政開支包括管理人員、資訊科技及通訊、市場營銷、辦公室行政及保險等費用。

⁶ 非營運開支包括流動資金的成本、稅費及商業設施的資本支出。

4. 如表一所示，營運收入的主要來源為零售餐飲設施及停車場，和主場館及室內體育館的場地租金。

5. 需要注意的是，表一中的基本方案預測並未反映體育園分配給政府的收益。政府所分到的收益將令表一中的盈餘減少/(虧損擴大)，這也是政府與承辦商實行「設計-興建-營運」模式的特徵之一。關於收益分配之具體安排將在招標過程中決定。

6. 以下重點值得注意：

- (a) 零售餐飲設施及停車場營運收入的主要來源為室內體育館大樓下的零售租金收入；
- (b) 主場館營運收入的主要來源為活動機構所支付的場地租金及商務包廂的年度租金。下列表二劃分了主場館從 2022 年至 2026 年營運收入的平均比例：

表二：主場館營運收入比例劃分

收入類型	佔營運收入百分比
主辦機構所支付的場地租金	33%
商務包廂租金	29%
商業銷售包括廣告與贊助收入	16%
主辦機構支付的活動相關費用	9%
餐飲銷售佣金	8%
其他收入	5%

- (c) 室內體育館營運收入的主要來源為活動機構所支付的多用途主場租金和市民租用場地的租金收入。下列表三詳細劃分室內體育館從 2022 年至 2026 年營運收入的平均比例：

表三：室內體育館營運收入比例劃分

收入類型	佔營運收入百分比
活動機構所支付的場地租金	54%
市民租用場館及多用途室支付的租金	28%
活動機構支付的活動相關費用	7%
票務銷售佣金	5%
其他收入	6%

在基本方案下財務估算的主要假設

7. 如上所述，體育園營運有兩個主要收入來源：

- (a) 零售餐飲設施產生的收入；及
- (b) 主場館和室內體育館多用途主場舉辦活動產生的收入。

8. 關於上述收入來源的主要假設將在下文中闡述。所有財務假設以2015年的港幣面值計算並在基本方案下按通脹指數調整。附件2亦列出主要的宏觀營運假設。

9. 對於零售餐飲設施我們作出以下假設：

- (a) 承辦商會將零售場地出租，並按可出租樓面面積收取租金以及管理費用；
- (b) 體育園整體預計有 38,000 平方米可出租空間，主要位於室內體育館大樓下；
- (c) 室內體育館大樓下的零售場地租用率在營運首年為 60%，此後假設逐步提升，於營運第三年達到 85%；以及
- (d) 參考附近地區的租金水平，體育園可出租空間的租金假設平均可達每平方米每月 840 港元。

10. 對於主場館我們有以下假設：

- (a) 表四總結了主場館每年的活動時間表：

表四：主場館活動時間表

活動類型	活動日數
體育活動	
香港國際七人欖球賽	3 活動日
國際活動	8 活動日
本地活動	5 活動日
文娛活動	
國際音樂/文娛活動	8 活動日
本地音樂/文娛活動	3 活動日
其他活動	
社區活動	3 活動日

(b) 每年將租出 70 間商務包廂，每間包廂每年租金為 850,000 港元。

11. 對於室內體育館多用途主場我們有以下假設：

(a) 室內體育館每年最多只會有三分之一的日數會用作非體育活動⁷(包括舞臺或設施搭建及拆除日數)。我們假設餘下的日數室內體育館會被活動舉辦機構或公眾租用以作個人體育用途。

(b) 表五總結了室內體育館主場每年的活動時間表：

表五：室內體育館多用途主場活動時間表

活動用途	活動日數
體育用途	
體育活動	17 活動日
公眾體育用途	240 日
非體育用途	
音樂/文娛活動	32 活動日

(c) 對於公眾租用的設施及場館，承辦商將收取與康樂及文化事務署相若的收費。

⁷ 在本次財務分析中，我們假設非體育活動包括文娛、演唱會等。

敏感度分析

12. 體育園首五年的營運將會是承辦商承擔最大風險的時期。作為一個全新的項目，其取得穩定收入的時間存在不確定性。在此期間，對於承辦商與收入有關的主要營運風險如下：

(a) 零售需求 — 零售餐飲設施租金收入

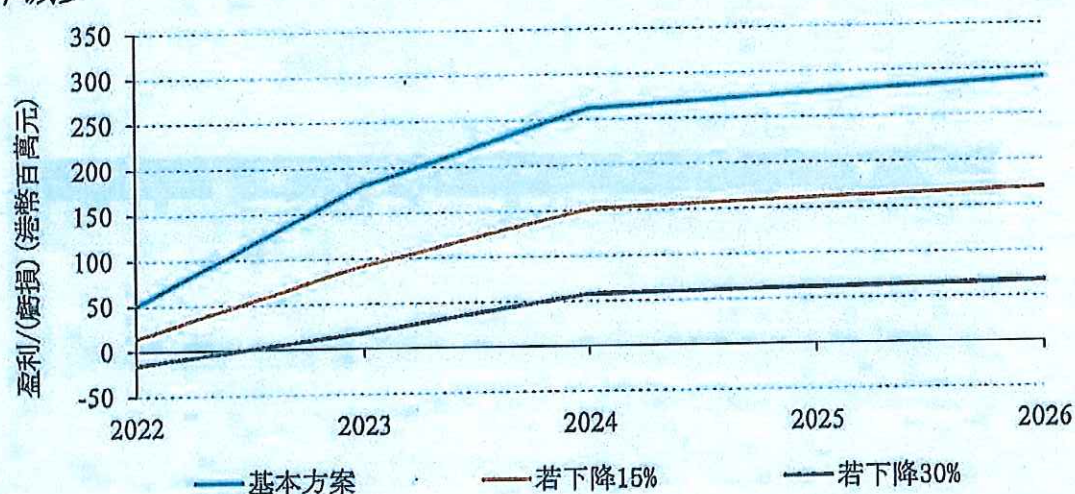
(b) 活動需求 — 主場館及室內體育館多用途主場的活動收入

13. 為了解零售需求在財政上的重要性，營運顧問為下列情況進行了敏感度分析：

(a) 零售餐飲設施首五年營運的租金及佔用率較基本方案少 15%；及

(b) 零售餐飲設施首五年營運的租金及佔用率較基本方案少 30%。

圖表一：盈餘/(虧損)敏感度分析：零售餐飲設施首五年營運的租金及佔用率減少

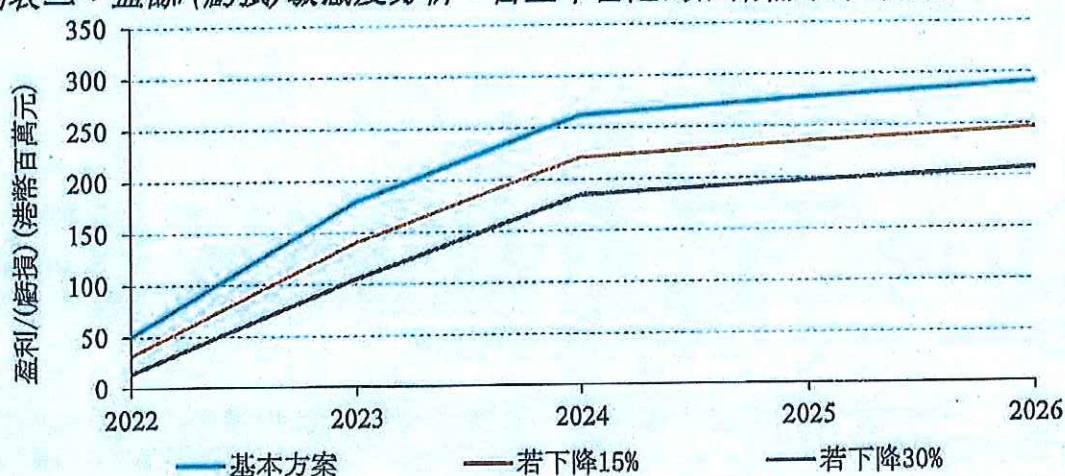


14. 從上述圖表一可見，在零售餐飲設施的租金及佔用率比基本方案少 30%此情況下，我們預計除首年外，體育園在不同情況可取得少量盈餘。以 2025 年為例，當零售需求下跌 15%，體育園營運仍有盈餘，但其盈餘會比基本方案下跌約一億港元（或少 39%）。由此反映體育園的財政表現將大大受零售租賃市場影響。

15. 為了解主場館及室內體育館多用途主場的活動需求⁸對財政表現的重要性，我們進行了以下敏感度分析：

- (a) 主場館及室內體育館多用途主場首五年營運的活動需求比基本方案少 15%；及
- (b) 主場館及室內體育館多用途主場首五年營運的活動需求比基本方案少 30%。

圖表二：盈餘/(虧損)敏感度分析：首五年營運的活動需求水平減少



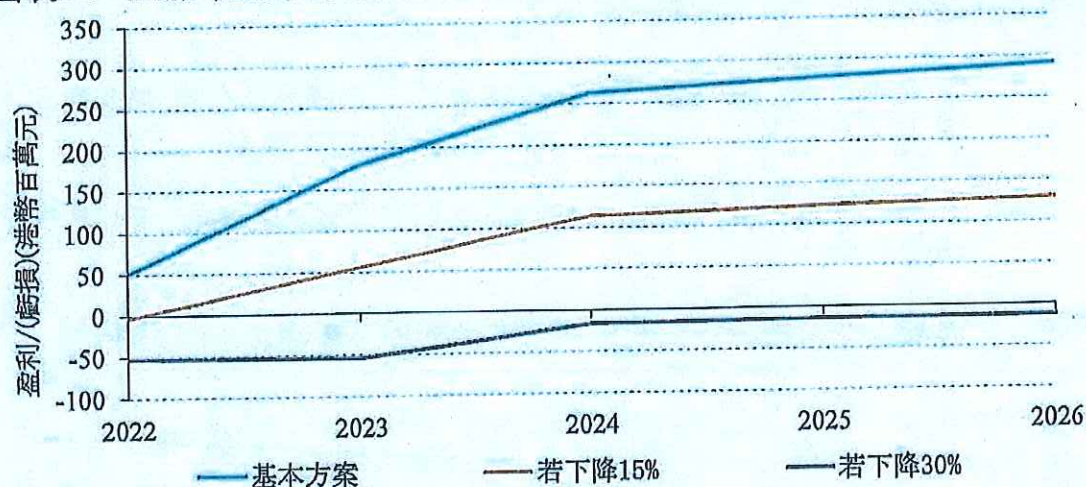
16. 從上述圖表二可見，我們預計體育園在上述三種活動需求情況均能取得盈餘。以 2025 年為例，當活動需求減少 15%，體育園營運仍有盈餘，但其盈餘會比基本方案下跌約四千萬港元（或少 15%）。由此可見，雖然活動需求對於體育園的財政表現影響力比零售需求較小，但對財政表現仍然有顯著影響。

17. 為了解零售租賃需求及活動需求兩者同時變化的財政影響，我們進行了以下敏感度分析：

- (a) 零售需求及活動需求首五年營運都比基本方案少 15%；及
- (b) 零售需求及活動需求首五年營運都比基本方案少 30%。

⁸ 在本次敏感度分析中，我們假設活動需求下降是指主場館及室內體育館多用途主場的活動日數出現同等比率的下降。除此之外，我們假設商務包廂租金都會因活動需求減少而相應下降。例如，當活動需求減少 10%，主場館的活動日數將減少至 27 天（即減少 3 個活動日數或 30 個活動日數的 10%）；而室內體育館多用途主場的活動日數將減少至 44 天（即減少 5 個活動日數或 49 個活動日數的 10%）；香港國際七人欖球賽每個活動日數的參與人數平均減少 10%。

圖表三：盈餘/(虧損)敏感度分析：首五年營運的活動需求及零售需求減少



18. 從上述圖表三可見，當活動及零售需求均下降 15%，承辦商在 2022 年將取得收支平衡，而之後年度會取得少量盈餘。然而，若活動及零售需求均下降 30%，體育園在首五年的營運將每年錄得虧損；當零售及活動需求情況持續惡化，承辦商會面對周轉困難。

19. 以上的敏感度分析並沒有考慮體育園分配給政府的任何收益或需支付給政府的最低費用。在「設計-興建-營運」模式下，關於收益分配或需支付的最低費用的具體安排將在招標過程中決定。因此，任何由承辦商分配給政府的收益將進一步減少圖表一、二、三的盈餘/(擴大虧損)。例如，當零售需求比基本方案少 30% (如圖表一所述)，體育園分配收益將有機會令營運盈餘轉為虧損。此外，當零售需求及活動需求比基本方案少 30% (如圖表三所述)，體育園分配收益將令周轉困難的情況加劇。

附件 1

重要說明

本文件及其內容僅供參考。本文件以營運顧問提供予政府的資料為依據。本文件內的假設、分析及陳述並不能視為完整、準確或充份，或視為就體育園之商業或財務可行性的申述。任何人士，包括受政府邀請可能參與體育園之投標者資格預審或投標的人士，均應參照體育園投標者資格預審或招標文件(而上述招標文件仍在準備中)，以及所有其他相關資訊、進行獨立調查和分析，並諮詢適當的獨立意見。

一般營運假設

營運顧問以下列假設及方式進行本項目的營運及財務分析：

- 從承辦商角度進行分析；
- 財務預測以每個曆年作估算；
- 假設體育園於 2022 年 7 月 1 日開始全面營運，因此本項目在第一年只會營運半年；
- 通脹指數的來源為財經事務及庫務局庫務科的資料；
- 啟德發展計劃區域主要的發展規劃(包括住宅、零售、商業和公共服務)在體育園開始營運時完成；
- 體育園營運時所有基建配套設施，例如供水、排水、電力、燃氣、區域供冷和通訊都提供穩定服務；
- 往返啟德和九龍東及其內部的交通及運輸系統將比現有水平有顯著改善，以滿足體育園的交通需求。相關的交通基建將於體育園營運前啟用，其中包括啟德和土瓜灣港鐵站，以及一個能讓公眾往來啟德發展區及周邊區域的公共交通網絡；
- 啟德港鐵站與體育園之間將搭建有蓋行人通道，並在營運期間保持良好的使用狀況；
- 體育園設施將以適合大型活動、社區及商業活動為目的進行設計並定期維修保養；
- 假設香港大球場將不會與體育園直接競爭主辦活動的情況；
- 對於公眾休憩用地舉辦的活動，假設長遠來說，中環海濱活動空間將會被重新規劃，使其現有舉辦的活動在未來可能會轉移至體育園的公眾休憩用地進行；
- 政府將負責在整個營運週期為體育園的運動設施和社區設施的周期置換費用提供資金，而承辦商將負擔在整個營運週期內其他設施包括零售設施和停車場的周期重置；

- 承辦商會由有經驗的國際和本地機構及人員組成，以有效管理體育園的日常運作；
- 香港的主要貿易、投資及遊客來源地在短期內不會遭遇重大經濟衰退；
- 未來不會有重大政治事件、恐怖襲擊、健康安全問題、社會活動及自然災害嚴重影響公眾對香港的商業信心，並對體育園的商業活動、遊客與本地客源產生負面影響；及
- 在政府所採用的採購模式下，所有現金流（收益與營運成本）的風險會轉移至承辦商，而且這些風險（及其相關現金流回報）不會轉移至任何外判商或其夥伴。我們假設承辦商會自行承擔所有設施的管理與運作，或通過支付管理費用外判管理與運作，但現金流風險仍會由承辦商承擔。在實際情況中，承辦商亦可選擇採納其他公司架構（包括與第三方合作）去管理及營運這項目。

啟德體育園營運期的監察制度

當啟德體育園（體育園）進入營運階段時，民政事務局會設立監察團隊，檢視獲批「設計－興建－營運」合約承辦商的表現。承辦商須依照營運要求管理體育園，民政事務局亦會參照主要績效指標定時評核承辦商的表現，並在表現未達標的情況下作出罰款。民政事務局和承辦商將成立聯合監察委員會，定期審視報告、討論及檢討各事項。有關的安排載於隨後的章節。

甲. 營運要求

2. 擬訂的營運要求將包括不少於以下要點：

場地管理	
編排場地	為體育園內所舉辦的賽事、節目和活動落實和實施增長性策略，其中包括： ● 主場館每年須舉辦至少10場足球賽事； ● 室內體育館最少三分之二的可用時間用作體育項目、活動或供公眾租用；及 ● 公眾運動場主要用作體育項目、活動或供公眾租用。
公眾和政府使用權	● 當體育園的指定體育設施未被用於舉辦活動時，設施需合理地開放給公眾用作體育活動。 ● 確保室內體育館及公眾運動場的開放安排¹不遜於現時康樂及文化事務署（康文署）同類型場地。 ● 室內體育館及公眾運動場的設施收費須參照康文署、教育機構和其他非牟利團體同類型設施的收費。

¹ 開放安排包括實際使用設施的途徑、租場安排、抽籤安排（如適用）、個人預訂及活動用途的時間分配等。

	● 政府每年可不多於七次免費使用主場館、室內體育館、公眾運動場和公眾休憩空間。
體育設施和活動的租用和報名安排	● 提供便於使用的網上平台，供公眾租用設施、辦理活動報名及支付有關費用。 ● 籌劃及提供不同的活動，包括訓練班、比賽及團體活動予公眾人士報名參加。
園區活化	在沒有節目和活動舉辦的日子，優化體育園作為人流聚集的場地。
資訊和市場推廣	策劃推廣和資訊交流，提升體育園的使用率和品牌。
膳食	為各比賽日及非比賽日活動，提供廣泛和具特色的膳食。
商業零售服務	實現具活力和商業特色的購物和餐飲設施。
活動管理	
舉辦活動	有效及安全地籌劃，組織和舉辦活動。
客戶服務	實施綜合及凝聚力的客戶服務策略，為參觀者和使用人士營造優質體驗。
噪音管理	遵守所有噪音控制的條件和要求。
設施管理	
資產管理和維修	確保體育園的設施能妥善及正常運作並在合適的情況下供節目及活動使用。
運動地面 (包括天然草坪)	提供、保養和營運室內和室外運動地面，以配合不同的體育用途，並符合主辦比賽和活動的相關標準和要求。
園藝保養	保持景觀優美並在功能上與四周環境融合。
清潔	確保環境宜人及安全。
廢物處理	增加回收再造和減少浪費。

設施安全及受到保護	防止不當行為和保護場地設施，包括提供24小時設施保安服務。
資訊及通訊技術和視頻	提供可靠和高質素的資訊及通訊技術和視聽設備，包括通達整個體育園的高效無線網絡，以提升訪客和場地租用者的體驗。
公用裝備的管理	優化公用裝備的消耗量，持續為環境作出成效。

乙. 主要績效指標

3. 主要績效指標訂出評核承辦商在營運要求下作出的表現。如在主要績效指標不達標時，合約條文中的扣減制度會令承辦商承擔財政後果。主要績效指標將不少於以下項目：

- 設施用作體育及公眾用途的情況；
- 使用情況/參觀人數和節目時間表；
- 草坪系統；
- 室內體育場館多用途地面；
- 資產維修；
- 噪音控制和管理；
- 安全及保安；
- 園藝和景觀；
- 顧客滿意情況；及
- 工作報告

民政事務局會制定各主要績效指標的實際標準和目標，並列入合約條文內。

丙. 民政事務局監察小組的成員

4. 財務委員會於2014年和2015年批准民政事務局開設及保留一個首長級丙級政務官的編外職位，以領導一個專責的項目小組，落實

體育園的規劃和興建。該小組由具有技術專長的政府人員組成，包括建築師、園景建築師、屋宇裝備工程師、結構工程師和工料測量師。民政事務局會在體育園落成後繼續擔當監察的角色。擬設監察小組成員的職位將於日後根據實際的營運經驗及需要而制定，我們預計有關人員需具備營運體育設施、設施管理、資產維修保養、財務報告及合約管理的專業知識，以確保能提供優質的服務。

丁. 委員會架構

5. 在營運期間，民政事務局和承辦商的代表將設立委員會架構檢視承辦商的表現，重點關注體育園的營運成效。

6. 高層的檢視委員會將每季度開會討論營運策略事宜，而承辦商的總公司行政總裁須出席這些會議。會議將涵蓋不少於以下事項：

- 體育園的業務計劃和策略目標
- 合約表現和對未能符合主要績效指標的罰款
- 針對表現不達標的跟進計劃
- 持續改善表現的計劃和目標
- 其他重要合約事項

7. 在聯合委員會轄下將設立小組委員會，並每月舉行會議商討營運、活動編排和維修保養事宜。負責營運體育園的行政總裁及其高級管理團隊需在這小組委員會會議上向民政事務局報告不少於以下的事項：

- 過往一個月的表現
- 過往一個月收到的活動申請及未來的活動日程表
- 過往的主要營運事宜，包括設施使用及資產維修保養
- 投訴個案和採取的行動

DBO 和 DBG 兩個採購模式在營運首五年的財務比較

DBO 模式

港幣百萬元	2022	2023	2024	2025	2026
營運收入					
主場館	134	277	287	297	307
公眾運動場	3	7	7	7	8
室內體育館	30	63	65	67	69
公眾休憩空間	8	16	16	17	17
零售餐飲設施及停車場	173	417	523	549	572
營運收入總額	348	779	899	937	974
減：					
場地營運成本	(178)	(340)	(354)	(366)	(379)
主場館	(87)	(168)	(174)	(180)	(186)
公眾運動場	(14)	(25)	(26)	(27)	(27)
室內體育館	(22)	(35)	(36)	(38)	(39)
公眾休憩空間	(15)	(30)	(31)	(32)	(33)
零售餐飲設施及停車場	(40)	(82)	(87)	(90)	(93)
體育園整體行政開支	(86)	(177)	(184)	(190)	(197)
非營運開支¹	(33)	(81)	(99)	(103)	(107)
盈餘/(虧損) (與政府分賬前計算)	51	181	263	278	291

DBO 模式的一般營運假設

- 從承辦商角度進行分析；
- 金額按當年面值計算；以及
- 所有其他的一般營運假設載於 2017 年 5 月 4 日提交民政事務委員會的補充文件附錄一的附件 2 內。

¹ 非營運開支包括流動資金的成本、稅費及商業設施的資本支出。

DBG 模式

港幣百萬元	2022	2023	2024	2025	2026
營運收入					
主場館	56	135	165	170	176
公眾運動場	3	6	6	6	6
室內體育館	30	61	64	67	68
公眾休憩空間	8	16	16	17	17
零售餐飲設施及停車場	90	202	226	261	296
營運收入總額	187	420	477	520	564
減：					
場地營運成本	(177)	(325)	(339)	(353)	(363)
主場館	(85)	(152)	(159)	(165)	(171)
公眾運動場	(14)	(25)	(26)	(27)	(27)
室內體育館	(22)	(35)	(36)	(39)	(39)
公眾休憩空間	(15)	(30)	(31)	(32)	(33)
零售餐飲設施及停車場	(41)	(83)	(87)	(90)	(93)
體育園整體行政開支	(50)	(102)	(106)	(110)	(114)
非營運開支	(12)	(25)	(26)	(27)	(28)
盈餘/(虧損)	(52)	(32)	6	30	59

DBG 模式的一般營運假設

- 從政府角度進行分析；
- 金額按當年面值計算；以及
- 所有其他的一般營運假設載於 2017 年 5 月 4 日提交民政事務委員會的補充文件附錄一的附件 2 內。

附錄二

政府總部
民政事務局

香港添馬添美道二號
政府總部西翼十二樓



GOVERNMENT SECRETARIAT
HOME AFFAIRS BUREAU

12TH FLOOR, WEST WING,
CENTRAL GOVERNMENT OFFICES,
2 TIM MEI AVENUE,
TAMAR,
HONG KONG.

本函檔號 Our Ref: L/M HAB/R&S 129(17)
來函檔號 Your Ref :

電話號碼 Tel. No.: 3509 8127
傳真號碼 Fax No.: 2519 7404

傳真文件：2509 0775

香港中區
立法會道 1 號
立法會綜合大樓
(經辦人：鍾蕙玲女士)

鍾女士：

工務小組委員會
啟德體育園項目的補充資料

在 2017 年 5 月 20 日的工務小組委員會會議上，有委員要求政府提供更多有關啟德體育園(體育園)項目的資料。有關的資料已載於附件，供委員參考。

民政事務局局長

(羅荔丹



代行)

2017 年 5 月 29 日

有關啟德體育園項目的補充資料

跟進事項 1(a): 鑒於"提案誘因"安排具爭議性，當局會否考慮放棄有關安排，先採用傳統方式招標：

興建啟德體育園（體育園）是政府為推動體育發展的最重大投資，對推廣和落實體育政策至關重要。體育界及廣大市民均十分期待體育園盡快落成，從而可以早日享用各項設施。

2. 由於體育園項目規模龐大、性質複雜和獨特，參與投標的集團須集合具備設計、建造和營運大型體育和商業設施的不同專業機構和專才，估計花費1至2億元才能擬備一份合資格和具質素的投標書。高昂的投標費用會影響部份公司參與投標的興趣和合組集團的能力。

3. 經民政事務局委聘顧問的詳細研究和政府仔細考慮後，我們決定在體育園的招標期間提供適當但不過多的提案誘因，以吸引更多合資格的投標者參與競投，提交高質素和詳盡的標書，從而增加競爭以保障公眾利益，減少項目被「抬價」機會。

4. 我們建議為最多三個提交合乎所有規定但落選的投標者退還不多於50%的投標費用，上限是每個落選者6,000萬元，佔工程預算費用319億元(以當日付款價計算)的0.188%。若以2億元投標成本計算，落選投標者只獲得最高30%的投標費用，參與投標的集團仍需要負擔70%的投標費用，即1億4,000萬元。此外，申請提案誘因的投標者均須提供投標費用的證明，並同意政府可採用標書內的知識產權。

5. 事實上，外地不少大型項目例如悉尼國際會議展覽中心和加拿大蒙特利爾省新尚普蘭大橋亦有提供提案誘因以增加投標競爭，兩個項目給予每位落選投標者的提案誘因金額分別為項目預算費用的0.34%和0.126%，與我們就體育園項目建議的上限0.188%相若。

6. 我們亦詳細研究了議員建議先嘗試以一貫方式(沒有提案誘因)處理啟德體育園的招標，若未能成功吸引足夠標書才提供提案誘因。我們認為這建議實際上並不可行，因有興趣參與投標的

集團均不會在第一輪入標，而會待流標後政府提供提案誘因時才入標。這建議的結果是既令第一輪投標徒勞無功，浪費時間，且延遲招標不單令體育園的造價增加，更延誤體育界和市民享用期待已久的體育設施。

7. 正如我們早前指出，如果不提供任何提案誘因，我們估計很大可能沒有足夠數量符合規定的標書而需要重新招標；如項目延遲12至18個月，體育園的造價亦會提高16億至24億元(即由319億元上升至335至343億元)。

8. 我們已詳細考慮議員的建議，但基於必須在投標過程中增加競爭，我們認為有需要為體育園項目提供提案誘因。

跟進事項 1(b): 當局會否考慮增加履約保證金款額，要求承辦商需提交的保證金額約為啟德體育園("體育園") 3 年的基本運作開支：

9. 為確保承辦商完成合約和保障政府和公眾的利益，我們會在體育園合約條款列出承辦商需要提交履約保證金。我們初步建議保證金數額約為體育園6至9個月的基本運作開支¹（在首5年約為1億5,000萬元至2億元，保證金金額將定期更新，更新時會考慮通脹的因素），以在有需要時彌補政府的損失和避免承辦商輕易放棄營運體育園。此外，承辦商亦須首先投放3至4億元資金以營運體育園。由於承辦商一方面需要先付出合共5至6億元的保證金和營運投資²，另一方面預期體育園項目的營運收入和利潤在營運期中後期會按年遞增，因此承辦商應有相當大誘因完成合約及在合約期內保持良好表現。

10. 在決定保證金數額時，我們一方面希望通過保證金增加承辦商終止合約的成本，另一方面也需要考慮過高的保證金金額會影響項目的吸引力，而承辦商準備保證金的成本亦會反映在投標價格和向政府繳付的定額款項和分帳比例上。雖然如此，我們會

¹ 以2025年（即營運第三年，業務情況趨於穩定時）基本運作開支估計約為3億元。

² 根據發展局針對邊際利潤的顧問研究指出，除了個別個案外，本地承建商在工務工程中的邊際利潤大多為2%-3%。在319億元的資本開支中，估計總承辦商的合約額約270億元；其餘資本開支如政府聘請顧問管理合約、駐地工人的薪酬、應急費用等並不屬於承辦商的合約範疇。若以2%-3%邊際利潤計算，總承辦商合約利潤約為5至8億元。

認真考慮議員的意見，進一步檢視提高保證金額的空間及/或透過其他方式（包括要求承辦商及其母公司提供財政擔保），以增加承辦商的承擔和減少違約的機會。我們會在財務委員會(財委會)審批體育園項目之前答覆委員會。

跟進事項 1(c)：當局會否考慮為體育園的工程造價"封頂"；

11. 如果體育園撥款申請能在本立法年度獲財委會批准、投標過程有足夠的競爭(包括能吸引足夠數量符合規定的標書)，以及中標承辦商提出的興建費不高於項目的核准項目預算，我們有相當大信心能以319億元完成體育園工程項目，無須向立法會申請額外撥款。

跟進事項 1(d)：當局會否就承辦商表現訂立一套清晰的標準(包括承辦商表現未達標時，當局可施加的罰則)。

12. 我們已為體育園制定一系列的營運要求和主要績效指標，確保體育園可以達成推動體育發展的政策目標。主要績效指標包括各場地的活動數量及質量須達到承辦商標書中的承諾（而有關承諾是評審標書時的重要因素），以及社區體育設施的開放時間、安排及收費須參照康樂及文化事務署、教育機構和其他非牟利團體同類型設施的收費。在社區及體育用途的收費方面，承辦商必須取得民政事務局的預先批准。民政事務局會根據主要績效指標評核承辦商的表現，並在未達指標的情況下施加具阻嚇性的罰款。

跟進事項 2: 就當局向民政事務委員會提交的補充資料文件 CB(2)1330/16-17(01)，政府當局須提供補充資料，進一步說明在"設計及興建，再由政府營運"(DBG)的採購模式下，營運顧問對體育園首五年營運的財務預測為何，並與 DBO 採購模式下的首五年營運的財務預測比較。

13. "設計及興建，再由政府營運"(DBG)的採購模式相對"設計、興建及營運"(DBO) 模式的首五年(2022-2026 年)財務預測比較見附錄。扼要來說，在 DBO 的採購模式下，營運顧問預期體育園在

穩定的市場情況的情況下，每年均可獲得盈餘(與政府分帳前計算)，由首年的 5,100 萬元逐步增加至第五年的 2 億 9,100 萬元；但在 DBG 模式下，首兩年體育園均入不敷支，虧損金額估計分別為 5,200 萬元和 3,200 萬元，至第 3 年才開始錄得少量盈餘(600 萬元)。值得注意的是在兩個模式下，體育園整體盈餘的差距十分大(以 2025 年為例，DBO 模式的盈餘較 DBG 模式多 2 億 4,800 萬元)。我們不建議採用 DBG 模式營運體育園的主要考慮如下：

- 在 DBG 模式下，體育園內的體育和商業設施將交由康樂及文化事務署(康文署)營運。作為政府部門，康文署缺乏商業專才為體育園制定推廣營銷策略，擬定餐飲零售租務計劃和吸引商業贊助。此外，由政府部門營運體育園，我們一般只能沿用政府既定的採購政策和規則為上述商業設施進行投標。因此，在康文署管理下，我們估計體育園無論在活動數目和類型、以及票務、商業營銷、餐飲零售租金等方面的整體收入都會較 DBO 模式大幅減少，相對能吸引的人流和整體活力也會減弱。從附錄可見，以主場館和餐飲零售設施獲得的收入作比較，DBO 模式較 DBG 模式平均每年高出約一倍左右。
- 政府須承擔所有營運風險，包括所有運作超支、價格調整和市場需求改變的風險，在 DBO 模式下這些風險會由承辦商承擔。
- 政府需要負責零售、餐飲和停車場設施的周期置換開支，而在 DBO 模式下，這些周期置換開支會由承辦商負擔³。
- 除了項目原先的建造成本外，政府亦須投入 3 至 4 億元的前期資本作為流動資金、額外傢俱、固定裝置、消耗物品，以及開業前準備金。政府亦需要持續支付這些傢俱設備的更換開支。而在 DBO 模式下，這些開支由承辦商負擔。

跟進事項 3：說明民政事務局和承辦商的代表所設立的委員會的組織架構。

14. 正如我們在 5 月 4 日向民政事務委員會提交的補充資料所述，在營運階段，民政事務局和體育園承辦商將成立**聯合檢視委員會**，以及在聯合檢視委員會下成立**監察小組委員會**。

³ 在 DBO 和 DBG 模式下，有關體育和社區設施的周期置換開支均由政府負責。

15. 聯合檢視委員會成員將包括民政事務局高層官員及承辦商領導層的代表，委員會將檢視承辦商的表現，重點關注體育園的營運成效。這個高層的委員會將每季度開會討論營運策略事宜，而承辦商的總公司行政總裁須出席這些會議。會議將聚焦以下事項：

- 體育園的業務計劃和策略目標
- 合約表現和對未能符合主要績效指標的罰款
- 針對表現不達標的跟進計劃
- 持續改善表現的計劃和目標
- 其他重要合約事項

16. 在聯合檢視委員會轄下將設立**監察小組委員會**，每月舉行會議商討營運、活動編排和維修保養事宜。負責營運體育園的行政總裁及其高級管理團隊需要在這小組委員會會議上向民政事務局匯報以下的事項：

- 過往一個月的表現
- 過往一個月收到的活動申請及未來的活動日程表
- 過往的主要營運事宜，包括設施使用及資產維修保養
- 投訴個案和採取的行動
- 民政事務局提出的其他事項

17. 另一方面，**體育委員會轄下的啟德體育園專責小組**（專責小組）一直就體育園項目提供意見，專責小組成員包括港協暨奧委會代表、本地體育總會代表、學界體育聯會代表、退役運動員及音樂界代表等。除了上述由民政事務局和承辦商成立聯合檢視委員會以檢視體育園的運作和發展外，我們會考慮要求承辦商日後定期向體育委員會或其轄下的專責小組作出報告，和聽取小組的意見。

跟進事項 4：政府當局須提供補充資料，說明如體育園承建商未能如期完成工程，罰則為何

18. 我們會在合約訂明由合約開始至完成建築工程所需的時間。如體育園承辦商未有按照合約訂明的時間(或按合約條款所定

出的延長竣工期)如期完成建築工程，而工期延長的原因歸責於承辦商，承辦商須向政府繳付逾期違約金。逾期違約金的金額會根據發展局工務技術通告第 4/2003 號釐定，以體育園估計的工程費用計，每個月約為 1 億 3,000 萬元。

敬啟者

關於：啟德體育園資料查詢

如題，謹查詢如下：

(一) 基本理據

(1) 秘書處整理的文件編號 CB(2)855/16-17(05)第 10 段，提及發展體育城之三大理據。

『10. 據政府當局所述，啟德體育園是香港歷來最大型的體育工程項目。啟德體育園將會成為香港人的主要體育公園，設有各項高質素的體育設施以應對下述挑戰：(a) 公共體育設施短缺；(b) 嚴重依賴現有的老化場地(例如香港大球場、香港體育館及伊利沙伯體育館)來舉辦大型體育活動；及 (c) 缺乏現代化及多用途場館來舉辦大型國際體育活動。』

事實上，(a)點與體育城主場館無關，若就主場館論，(b)與(c)皆大有爭議之處。「場地老化」於紅館伊館而言，或者尚算說得過去。但就大球場這類體育地標而言，決不是常見的衡量標準。沒有人會因為羅馬的 *Stadio Olimpico* 或英國的 *Epsom Downs Racecourse* 「老化」而棄用，老化便做翻新，因為歷史是體育的必要座標，這是體育競技的基本常識。即，悠久歷史與否，才是一座重要的體育設施的衡量標準。而香港大球場的悠久歷史，絲毫不會因為管理不善或設施老化而失去價值；它既是香港體育數十年來的重要地標，在合理情況下，應繼續翻新使用，作為足球、欖球的主要場地。

至於 2006 申辦亞運失敗；及 2010 的申辦亞運討論，其後就此撥款的 40 比 14 的表決，更反映了香港文化和社會暫時不認為我們適宜舉辦國際大型體育活動。現在政府似是有意透過啟德體育園來「借屍還魂」。

就此，本人欲查詢：

- (i) 目前統籌此項目之人事，究竟有多少屬體育專業或有一定經驗？
- (ii) 請具體說明大球場、紅館、伊館的「老化」狀況。
- (iii) 請提供 2006 年及 2010 年之申亞檢討文件。
- (iv) 請問當局有否考慮翻新大球場，而非興建體育城主場館？兩者之比較，有否研究？若有研究，能否提供予本委員會。

(2) 香港獨立媒體網近日文章〈全年有幾多場足球賽 可以坐五萬人？〉，述及：「記者翻查足總過去四個季度使用香港大球場的比賽，大球場由 2012 年至 2013 年季度的 23 個比賽日，逐年下降之去季的 7 個比賽日，總入場人次由 16 萬大減至 2.6 萬。」，又指出，傑志對聖日耳門只有 1.7 萬人入場，南華對祖雲達斯只有 1.5 萬人入場。

文章續指，「綜合計算，大球場在 2012 年 9 月至 2016 年 8 月期間，每年平均

舉辦 14.25 日足球賽事，本地賽事日平均入場人次為 2,310 人，入座率為 5.78%，而表演賽事日平均入場人次為 14,726 人，入座率為 36.81%。」

體育世界中，貴價表演賽只是偶一為之的點綴。真正重要的比賽，始終是 competitive match，而非 friendly。香港要出現重要的 competitive match，並不容易。同時，亦如文中作者所言，香港球隊在實力上的下風，會令其更傾向選擇易於防守的旺角球場；大球場面對此情況，主場館亦然。

請問政府：

- (i) 過去 5 年，大球場共有多少足球賽事，其中有多少滿座？
- (ii) 如何確保，當大球場換成體育園主場館後，情況會得以改善？
- (iii) CB(2)855/16-17(04)號文件，第 12 段 c，提到主場館須每年有 10 場足球比賽，會否一廂情願，本末倒置？目前每年有否十場觸目或重要的比賽？

(二) 營運估算

CB(2)855/16-17(04)號文件附件 3 中的營運數據，請提供基礎及分項 (breakdown)，否則對本委員會欠缺說服力。

(三) 預期收費

考慮到體育城將來可能會牽涉私人營運，請回覆：

	現時同類設施場租	體育城場租	相差比例
主場館			
室內體育館			
公眾運動場			

盼請回覆。萬分感謝。

此致

民政事務委員會主席馬逢國議員
民政事務局局长劉江華

立法會議員朱凱迪 謹啟

2017 年 2 月 27 日