

「好事」與「壞事」僅一步之遠 —— 「維港巨星匯」開局不利的經驗教訓

立法會議員、新論壇召集人 馬逢國（22-10-2003）

「維港巨星匯」活動產生混亂，有三大教訓值得吸取：政府對耗資巨大的商業經營不能輕易「包底」，既然決定「包底」就應該一抓到底，並且要有系統的推廣和宣傳。

把納稅人血汗錢不當一回事

前晚在添馬艦舉行的「維港巨星匯」第三場演出，和前兩場一樣，以不到五成的低入座率黯淡結束，財政司司長唐英年也承認這次活動產生混亂，把原本「一件好事」變成「爭議的事」。有位高官甚至聲稱，只不過是一億元吧。這種把香港納稅人的血汗錢不當一回事的輕佻態度，更是令人氣憤！

好心不一定能夠辦好事

出現這樣的情況，其原因眾說紛紜，一時難有結論。不過，這也再次印證了一個道理：好心不一定能夠辦好事，「好事」與「壞事」之間，往往只是一步之遠。如果方向不當，又加上時機選擇錯誤，辦事又欠佳，缺乏周密的部署和應變，「好事」就會變成「壞事」。過去六年來，我們就經歷很多這樣的例子。

舉辦「維港巨星匯」，是香港經歷了史無前例的 SARS 浩劫之後，特區政府為了重塑香港的國際大都會形象，凝聚人心，加強商界和市民之間團結的一項盛大活動。其構思是通過連續四個周末共十五場的演出，邀請多位國際級和亞洲區巨星出場，向全世界展示香港的多元化和迷人動感。這個計劃聽起來的確不錯，而且，還有前段時間邀請皇馬球隊來港，掀起全城熱潮的成功先例，這次為什麼還會搞得灰頭土面？我認為主要有以下三大教訓值得吸取：

一億元包底非常不妥

第一、對於這類雖有社會意義，但耗資巨大的商業經營活動，政府只宜鼓勵支持，最多動用少量資金，發揮牽頭和「槓杆」效應。不宜直接出面承辦，更不能輕易以鉅款「包底」。

政府為組織這場活動，承諾以一億港元包底，這種做法是非常不妥的。因為，這類活動雖然深具社會意義，但畢竟是以商業演出的模式進行，所耗費的資金又不是一個小數。雖然，單靠民間來做這件事情也比較困難，但政府可以採取其他間接支持的方式，如運用現有資源，協助組織和進行宣傳等，來鼓勵民間機構承辦，

相信在香港，有心有力的人士和機構還是不少。如果民間方面表示有困難，就應該實事求是地減少場次，縮短時間，不宜好大喜功，把攤子鋪得太大，一味追求轟動效應。其實，上次邀請皇馬來港，政府也不應該包底，其成功只是幸運。

估計失誤 掉以輕心

第二、搞這樣的大型活動，一定要有嚴密的組織和周到的部署，由經驗豐富的機構主持。政府既然決定動用鉅款包底，就應該一抓到底，像過去成功組織「七·一」回歸慶典等活動一樣，認真對待，不容有失。

這次維港巨星匯，牽涉面廣，持續時間長，場面浩大，工作繁重，光靠不善於搞大型活動、搞演唱會外行的美國香港商會，根本是不行的。就算是一個投資推廣署來做，恐怕也是人手不足。政府應該由一個司長主持，成立跨部門的組織委員會，調動更多的部門和人手，由口碑好、信譽高的演出公司承辦，再發動更多的團體和機構參與，官民合作，政府、商界和市民一齊共同來辦好這件盛事。可惜政府有關負責人對這件事情估計失誤，掉以輕心，以為把工作交給香港美國商會主辦就萬事大吉，結果導致亂象叢生，應對失當，風波不斷，吸引力大打折扣，把一件好事糟蹋得不成樣子。

手法粗糙 缺乏宣傳

第三、缺乏系統和有針對性的宣傳，難以吸引到不同層次的觀眾。

參與這次演出的本地和國際巨星有不同的類型和表演風格，各有不同的「擁躉」。因此，既要有系統的推廣，更要有針對不同場次和不同巨星的宣傳，這樣才能把這項活動有頭有尾地開展下去。不過，我們並沒有見到主辦機構有這樣的宣傳活動，更看不到有針對龐大數量的內地觀眾的推廣，這樣粗糙的手法，賣座率高才是怪事！

總結教訓 盡力轉圜

事到如今，如何收場？為了香港社會的大局，為了香港的對外形象，為了成億的公帑不至白白倒入大海，政府有關部門必須想方設法，盡量組織好剩下的活動。應該看到，維港巨星匯僅僅開頭，還有十二場表演。如果能夠及時總結經驗教訓，由更高層政府官員出面，負起責任，加強協調，強化有針對性的宣傳推廣，特別是吸引到內地龐大的觀眾，相信事情還有轉圜的餘地。

〔本文已刊於 2003 年 2003 年 10 月 22 日之文匯報〕