

第 10 章

康樂及文化事務署

為推廣表演藝術而籌辦的
觀眾拓展活動

這項審查工作是根據政府帳目委員會主席在 1998 年 2 月 11 日提交臨時立法會的一套準則進行。這套準則由政府帳目委員會及審計署署長雙方議定，並已為香港特別行政區政府接納。

《審計署署長第六十七號報告書》共有 10 章，全部載於審計署網頁 (網址：<http://www.aud.gov.hk>)。

香港
灣仔
告士打道 7 號
入境事務大樓 26 樓
審計署

電話：(852) 2829 4210
傳真：(852) 2824 2087
電郵：enquiry@aud.gov.hk

為推廣表演藝術而籌辦的 觀眾拓展活動

目 錄

	段數
摘要	
第 1 部分：引言	1.1 – 1.8
為推廣表演藝術而籌辦的觀眾拓展活動	1.9 – 1.10
審查工作	1.11 – 1.12
政府的整體回應	1.13
鳴謝	1.14
第 2 部分：策劃觀眾拓展活動	2.1
策劃觀眾拓展活動的程序	2.2 – 2.11
審計署的建議	2.12
政府的回應	2.13
第 3 部分：觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動	3.1 – 3.4
社區計劃	3.5 – 3.12
審計署的建議	3.13
政府的回應	3.14
學校計劃	3.15 – 3.19
審計署的建議	3.20
政府的回應	3.21
第 4 部分：音樂事務處的觀眾拓展活動	4.1 – 4.13
音樂事務處觀眾拓展活動的成本效益	4.14 – 4.27
審計署的建議	4.28
政府的回應	4.29

	段數
演藝節目的收費資助	4.30 – 4.35
審計署的建議	4.36
政府的回應	4.37
音樂中心的使用情況	4.38 – 4.41
審計署的建議	4.42
政府的回應	4.43
音樂事務處的未來路向	4.44 – 4.49
審計署的建議	4.50
政府的回應	4.51
第 5 部分：市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動	5.1
兩個場地組的觀眾拓展活動	5.2 – 5.8
審計署的建議	5.9
政府的回應	5.10
使用演藝場地附屬設施舉辦觀眾拓展活動	5.11 – 5.13
審計署的建議	5.14
政府的回應	5.15
透過場地伙伴計劃拓展觀眾羣	5.16 – 5.21
審計署的建議	5.22
政府的回應	5.23
附錄	頁數
A：康樂及文化事務署：架構圖 (摘錄)(2016 年 6 月)	60
B：節目與發展委員會及 6 個演藝小組 (2016 年 6 月)	61
C：製備全年演藝節目計劃的程序	62 – 63
D：音樂事務處觀眾拓展活動的成本 (2011–12 至 2015–16 年度)	64

為推廣表演藝術而籌辦的 觀眾拓展活動

摘要

1. 根據康樂及文化事務署(康文署)管制人員報告“綱領(4):表演藝術”，康文署的宗旨是通過拓展觀眾羣、管理場地和舉辦節目，以推廣表演與電影藝術。康文署轄下肩負有關工作的6個單位，分別是隸屬演藝科(負責所有形式的表演藝術，包括音樂活動)的5個辦事處/組別(即觀眾拓展辦事處、市區場地組、新界場地組、文化節目組和藝術節辦事處)，以及隸屬圖書館及發展科的音樂事務處(僅負責音樂活動)。觀眾拓展工作是重要的一環，旨在提高公眾對表演藝術的欣賞能力。觀眾拓展活動包括展覽、講座、工作坊、訓練課程和表演。2015-16年度，康文署轄下6個單位舉辦約4 700項觀眾拓展活動，約有100萬人參加。2015-16年度，觀眾拓展辦事處和音樂事務處籌辦觀眾拓展活動的直接成本合共8,700萬元，而康文署其他4個單位的有關成本不能從整體運作成本中劃分出來。審計署最近就康文署為推廣表演藝術而籌辦的觀眾拓展活動進行審查。

策劃觀眾拓展活動

2. **策劃觀眾拓展活動有待改善** 康文署接獲藝團和其他團體提交的節目建議書後，由轄下相關單位評估該等建議書，以甄選適當的節目(包括觀眾拓展活動)，納入各自的全年演藝節目計劃。2007年1月，節目與發展委員會成立，由1名非官方主席、1名當然成員和11名非官方成員組成，下設6個由不同藝術範疇的專才所組成的小組提供支援；該委員會就演藝節目籌辦策略和全年演藝節目計劃(包括觀眾拓展活動)，向康文署提供意見。審計署留意到：(a) 康文署整體的全年演藝節目計劃只涵蓋演藝科轄下5個辦事處/組別的活動，而圖書館及發展科轄下音樂事務處的活動並不包括在內；(b) 雖已成立節目與發展委員會就觀眾拓展策略向康文署提供意見，但音樂事務處、市區場地組和新界場地組製備全年演藝節目計劃時，沒有諮詢該委員會；及(c) 康文署沒有就每種主要藝術形式所籌辦的觀眾拓展活動和參加者的意見，定期編制管理資料(第1.7、1.8、2.3至2.8及2.11段)。

觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動

3. **計算參加人數有所不足** 觀眾拓展辦事處與藝團和教育機構合作，在社區及學校層面籌辦觀眾拓展活動。2015–16 年度，該辦事處籌辦了 1 008 項觀眾拓展活動，所涉成本（員工費用和直接開支）為 2,690 萬元。在透過社區計劃籌辦的 563 項活動中，39% (222 項) 在康文署場地舉行。獲委聘舉辦有關活動的藝團匯報，參加者共約 155 000 人。活動大多不收費用，及在公共地方或開放予公眾的場地舉行。很多參加者似乎只是路過，或停留片刻便離開。康文署沒有就計算參加人數發出指引，亦未檢討藝團計算人數的方法。審計署的個案研究顯示，有關藝團未必妥為計算參加人數（第 3.2 至 3.7 及 3.10 段）。

4. **學校計劃參加人數有所減少** 2015–16 年度，約有 63 000 名學生參加了觀眾拓展辦事處透過學校計劃籌辦的觀眾拓展活動，較 2011–12 年度的 99 506 名參加者減少 37%。審計署留意到，相關期間內參加計劃的學校減少 21%，由 801 間下跌至 634 間。學校不參與計劃的原因，包括活動時間不合適。截至 2016 年 7 月，本港 1 139 間小學、中學和特殊學校當中，有 93 間 (8%) 從未參加任何學校計劃（第 3.15 至 3.18 段）。

音樂事務處的觀眾拓展活動

5. 音樂事務處（前為音樂事務統籌處）於 1977 年由政府成立，於 1995 年移交兩個前市政局，再於 2000 年兩局解散時撥歸康文署管理，以待按照 1999 年顧問研究的建議移交香港演藝學院。2015 年 8 月，政府決定應以康文署繼續管理音樂事務處作為長遠安排。自 1977 年成立以來，音樂事務處一直以提高市民對音樂的認識和欣賞能力為宗旨（第 4.2 至 4.5、4.9 及 4.11 段）。

6. **需要評估成本效益** 音樂事務處採取三管齊下的方式拓展觀眾羣：舉辦各式各樣的音樂訓練計劃（對象是 6 至 23 歲青少年）和外展音樂短期課程（對象是不同年齡人士），積極訓練學員演奏器樂及認識音樂，並透過其他音樂活動（例如展覽和音樂會）吸引市民並提供機會給他們欣賞音樂。2015–16 年度，音樂訓練計劃的成本最高，達 3,750 萬元（佔該事務處 6,050 萬元總開支的 62%）。由於音樂訓練計劃提供全年訓練，並涉及很多訓練段節（例如，每名接受器樂訓練的學員約有 39 節、每節一小時的訓練），因此人均成本達 5,981 元，而外展音樂短期課程的相關成本為 1,334 元，其他音樂活動則為 116 元。音樂

摘要

主任職系人員負責在音樂事務處的訓練中任教，並參與該事務處轄下的音樂活動。但審計署發現，該職系人員在音樂訓練課程中任教和參與音樂活動的時間，只佔其工時的 36%，而 64% 工時則用於行政工作和其他職務。另一方面，音樂事務處增聘兼職導師在音樂訓練中任教，以補充該處所缺乏的音樂技能。音樂事務處不少訓練班人數很少（例如只有 1 名學員），低於指定的每班標準人數（例如 5 至 10 名學員）。這情況亦導致音樂事務處籌辦訓練和觀眾拓展活動成本較高（第 4.13 至 4.15、4.20 至 4.23、4.25 及 4.26 段）。

7. **音樂中心未盡其用** 音樂事務處在不同地區設有 5 個音樂中心，面積由 643 至 1 916 平方米不等。音樂中心的主要設施，包括合共 40 間練習室和 5 間排練室。審計署估計，音樂事務處每年透過音樂訓練計劃和外展音樂短期課程所提供的訓練節數，只相當於 45 項訓練設施可使用總節數的 29%。舉例來說，2015 年 11 月訓練設施於平日下午 4 時前幾乎閒置不用（使用率為 3%），而平日下午 4 時後和星期六、日的使用率約為 70%。既然不少藝團無法覓得場地舉辦觀眾拓展活動，該等訓練設施或可作此用途（第 3.9、3.10 及 4.38 至 4.40 段）。

8. **音樂事務處的未來路向** 康文署沒有就提高市民對表演藝術的欣賞能力，製備綜合的全年演藝節目計劃（見上文第 2(a) 段）。雖然音樂事務處所舉辦的各類音樂訓練計劃可補充康文署的其他觀眾拓展活動，但在康文署內頗為獨特。鑑於政府在 2015 年 8 月決定以康文署繼續管理音樂事務處作為長遠安排，康文署需要因應其轄下其他演藝活動，制訂該事務處的未來路向（第 4.9 及 4.46 段）。

市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動

9. **參加人數有所減少** 市區場地組和新界場地組各自管理 7 個演藝場地。此外，兩個場地組舉辦免費的觀眾拓展活動，包括大堂和露天廣場的表演，以及其他場地活動（例如導賞團），並免費提供場地予藝團以舉辦觀眾拓展活動。雖然大堂和露天廣場活動的每項活動參加人數最多，但康文署大幅減少該等活動，由 2014–15 年度的 139 項，減少至 2015–16 年度的 78 項，原因是需要編訂預算優次。結果，兩個場地組觀眾拓展活動的總參加人數減少了 18%，由 2014–15 年度的 399 000 人下跌至 2015–16 年度的 326 000 人。審計署的個案研究顯示，與非政府機構和私營界別伙伴合作舉辦大堂和露天廣場活動可以吸引有興趣的觀眾參加，且未必招致額外成本（第 5.2 及 5.5 至 5.8 段）。

摘要

10. **可以使用附屬設施舉辦觀眾拓展活動** 康文署轄下 14 個演藝場地共有 72 項附屬設施 (例如排練室)，座位總數約為 5 400 個。2011–12 至 2015–16 年度期間，市區場地附屬設施的使用率介乎 37% 至 42%，新界場地則為 61% 至 63% 不等。既然不少藝團無法覓得場地舉辦觀眾拓展活動，該等附屬設施或可作此用途 (第 3.9、3.10 及 5.11 至 5.13 段)。

11. **透過場地伙伴計劃拓展觀眾羣的機會** 康文署在轄下大多數演藝場地推行場地伙伴計劃，旨在促進演藝場地與藝團建立伙伴關係，目標是強化場地及其伙伴的藝術形象與特色、擴大觀眾層面、善用設施、制訂場地為本的市場推廣策略、利便藝團取得贊助，以及鼓勵社區參與。根據該計劃，藝團可申請優先使用康文署的演藝場地。審計署發現：(a) 康文署 14 個演藝場地中，有 2 個沒有供藝團提出場地伙伴申請；及 (b) 康文署沒有採取行動，為另外 2 個場地招募伙伴以替補已退出的伙伴 (第 5.16、5.17 及 5.21 段)。

審計署的建議

12. 審計署的各項建議載於本審計報告書的相關部分，本摘要只列出主要建議。審計署建議康樂及文化事務署署長應：

策劃觀眾拓展活動

- (a) 善用節目與發展委員會的專業知識，以協助音樂事務處、市區場地組和新界場地組製備全年演藝節目計劃 (第 2.12(a) 段)；
- (b) 製備綜合的全年演藝節目計劃，以涵蓋所有相關辦事處／組別 (第 2.12(b) 段)；
- (c) 就每個主要藝術形式的觀眾拓展活動和參加者對活動的回應，定期編制管理資料 (第 2.12(c) 及 (d) 段)；

觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動

- (d) 向藝團提供清晰指引，說明如何計算社區計劃下觀眾拓展活動的參加人數，並確保藝團遵從指引 (第 3.13(a) 段)；
- (e) 探討方法以協助藝團覓得場地舉辦社區計劃下的觀眾拓展活動，包括編配更多康文署場地予藝團使用 (第 3.13(c) 段)；

摘要

- (f) 檢討學校計劃是否充分切合學校和學生的需要，並採取措施使更多學校和學生參加學校計劃(第 3.20 段)；

音樂事務處的觀眾拓展活動

- (g) 為音樂事務處制訂長遠策略和計劃時，檢討編配予各類活動的資源，從而確保該事務處能以符合成本效益的方式實踐宗旨(第 4.28(a) 段)；
- (h) 檢討音樂主任職系人員的技能組合和實際職務，並考慮適當的精簡／加強該事務處的工作人手(第 4.28(b) 及 (c) 段)；
- (i) 考慮為音樂事務處訓練課程設定每班最少人數，並設立機制，把未達每班最少人數的訓練班合併／取消(第 4.28(d) 段)；
- (j) 採取措施以改善音樂事務處轄下 5 個音樂中心的使用情況(例如供康文署其他單位用作舉辦觀眾拓展活動)(第 4.42(b) 段)；
- (k) 因應轄下其他推廣演藝活動，檢討音樂事務處的角色，使該事務處的工作更能配合康文署的工作，從而發揮協同效應，以更符合成本效益的方式提高市民對表演藝術的欣賞能力(第 4.50(a) 段)；

市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動

- (l) 檢討大堂和露天廣場活動減少對拓展觀眾羣的影響，並探討如何進一步改善該等活動的成本效益(第 5.9 段)；
- (m) 設法提高演藝場地附屬設施的使用率，包括編配合適的設施用作觀眾拓展活動(第 5.14 段)；及
- (n) 採取措施以改善場地伙伴計劃的推行情況(第 5.22 段)。

政府的回應

13. 康樂及文化事務署署長整體上接納審計署的建議。

第 1 部分：引言

1.1 本部分闡述審查工作的背景，並概述審查的目的及範圍。

背景

1.2 民政事務局負責制訂藝術及文化的政策，其政策目標是：

- (a) 提供廣泛參與藝術及文化的機會；
- (b) 提供機會讓有潛質的人士發展他們的藝術才華；
- (c) 創造有利藝術及文化多元和均衡發展的環境；
- (d) 支持保存並弘揚傳統文化，同時鼓勵藝術創作和創新；及
- (e) 使香港成為文化交流的重要樞紐。

1.3 民政事務局轄下推廣藝術及文化的主要機構共有 3 個，即康樂及文化事務署（康文署）、香港藝術發展局（註 1）和香港演藝學院（註 2）。

1.4 民政事務局於 2009 年 6 月委聘顧問進行的研究確定，藝術能夠培育個人成長，而創意產業是促進經濟增長及振興經濟的重要動力。在社會層面，藝術有助塑造共同身分，凝聚社會。

推廣表演藝術的綱領

1.5 根據康文署管制人員報告“綱領 4：表演藝術”（下稱“演藝綱領”），康文署的宗旨是通過提供設施和舉辦節目，推廣表演與電影藝術，包括：

- (a) 維持文娛中心高水平的服務，以滿足藝術界和公眾的需求；

註 1：香港藝術發展局於 1995 年根據《香港藝術發展局條例》(第 472 章) 成立，旨在支持香港的全方位藝術發展，其主要職責包括撥款分配、政策及策劃、倡議、推廣及發展和策劃活動。

註 2：香港演藝學院於 1984 年根據《香港演藝學院條例》(第 1135 章) 成立，是表演藝術的專上教育院校。

- (b) 舉辦文化及娛樂節目，以推動表演與電影藝術的發展；及
- (c) 在學校和社區舉辦觀眾拓展活動，以提高市民對表演藝術的欣賞能力。

1.6 康文署轄下負責根據演藝綱領推廣表演藝術的單位，分別是演藝科的各個辦事處／組別，以及圖書館及發展科的音樂事務處。康文署架構圖的摘錄載於附錄 A。2016–17 年度，整個演藝綱領的預算財政撥款為 11.39 億元，涉及康文署約 970 名公務員。

1.7 節目與發展委員會於 2007 年 1 月成立，由 1 名非官方主席、1 名當然成員和 11 名非官方成員組成，就演藝節目（包括觀眾拓展活動）策略，向康文署提供意見。該委員會負責多項職務，包括：

- (a) 考慮康文署長遠的節目籌辦策略，以及支援新進和小型演藝團體的策略；
- (b) 通過康文署的全年演藝節目計劃；及
- (c) 檢討演藝節目計劃的進展。

1.8 節目與發展委員會由 6 個演藝小組提供支援，分別是中國傳統表演藝術小組、社區小組、舞蹈及跨媒體藝術小組、藝術節小組、音樂小組，以及戲劇小組（演藝小組的職權範圍見附錄 B）。小組成員包括不同藝術範疇的專才。在 6 個演藝小組中，社區小組是就拓展觀眾羣提供意見的主要單位。

為推廣表演藝術而籌辦的觀眾拓展活動

1.9 在康文署演藝綱領下的工作中，舉辦觀眾拓展活動，以培養市民欣賞表演藝術的興趣（見第 1.5(c) 段），是重要的一環。該等活動包括康文署轄下 6 個單位所舉辦的展覽、講座、工作坊、訓練課程和表演。在 6 個單位中，有些亦負責康文署演藝綱領下的其他工作。6 個單位分別是：

- (a) **觀眾拓展辦事處（隸屬演藝科）** 該辦事處舉辦多項社區計劃和學校計劃，在社區及學校層面提高市民對表演藝術的認識和欣賞能力。該等計劃所提供的活動，有些免費，有些收費；

- (b) **音樂事務處(隸屬圖書館及發展科)** 該事務處通過器樂訓練、樂團／合唱團訓練和各類音樂活動，提高市民大眾，尤其是青少年對音樂的認識和欣賞能力。器樂訓練計劃為年齡介乎 6 至 23 歲的學員，提供 30 種由初學至 8 級程度的器樂訓練。該事務處為青少年學員設立了 19 隊青少年樂團／合唱團，每年安排他們到海外演出，以擴闊本地青少年樂手的視野。該事務處一年一度的暑期音樂營，旨在透過內地和海外知名音樂家所提供的密集訓練，改進青少年樂手的演奏技巧。該事務處定期在學校舉行音樂會，向學生推廣中西管弦器樂，培養他們對高雅音樂的興趣。器樂訓練課程需付學費，樂團／合唱團訓練課程則免收費用。至於其他音樂活動，有些免費，有些收費；
- (c) **市區場地組和新界場地組(隸屬演藝科)** 兩個場地組負責管理康文署轄下的演藝場地(見第 1.5(a) 段)，以及籌辦在演藝場地舉行的免費觀眾拓展活動，或免費提供場地予藝團以舉辦該等活動，包括表演和工作坊；及
- (d) **文化節目組和藝術節辦事處(隸屬演藝科)** 兩個單位的主要職責，是舉辦收費的文化節目(見第 1.5(b) 段)。文化節目組籌辦全年的文化節目，而藝術節辦事處則每年舉辦兩個藝術節(即夏季的國際綜藝合家歡，以及秋季的專題藝術節)。兩個單位籌辦文化節目時，亦會舉辦免費的輔助觀眾拓展活動(例如演前講座和演後討論)。

1.10 2015–16 年度，康文署轄下 6 個單位籌辦合共 4 682 項觀眾拓展活動，約有 100 萬人參加。觀眾拓展辦事處和音樂事務處於 2015–16 年度的直接成本(包括員工費用和直接開支)，分別為 2,690 萬元及 6,050 萬元(註 3)。

審查工作

1.11 審計署於 2010 年對康文署演藝場地的管理(見第 1.5(a) 段)進行審查，審查結果載於 2010 年 10 月發表的《審計署署長第五十五號報告書》第 7 章。

註 3：康文署的其他 4 個單位，在演藝綱領下兼辦文化節目和觀眾拓展活動。由於觀眾拓展活動內置於文化節目，其直接成本不能從文化節目的製作成本中劃分出來。

引言

1.12 2016年5月，審計署對康文署為推廣表演藝術而籌辦的觀眾拓展活動展開審查。審查工作集中於：

- (a) 策劃觀眾拓展活動(第2部分)；
- (b) 觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動(第3部分)；
- (c) 音樂事務處的觀眾拓展活動(第4部分)；及
- (d) 市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動(第5部分)。

審計署發現上述範疇有可予改善之處，並就有關事宜提出多項建議。

政府的整體回應

1.13 康樂及文化事務署署長整體上接納審計署的建議，並表示：

- (a) 感謝審計署與康文署共同探討可使觀眾拓展活動更加物有所值的機會；及
- (b) 康文署認為，審計署的建議大致上有成效。康文署會盡全力處理並跟進有關事宜，以提高觀眾拓展活動的整體成本效益。

鳴謝

1.14 在審查期間，康文署人員充分合作，審計署謹此致謝。

第 2 部分：策劃觀眾拓展活動

2.1 本部分探討康文署為推廣表演藝術而策劃觀眾拓展活動的工作。表一臚列 2011–12 至 2015–16 年度籌辦的活動。

表一

康文署的觀眾拓展活動
(2011–12 至 2015–16 年度)

康文署辦事處／組別	2011–12 年度	2012–13 年度	2013–14 年度	2014–15 年度	2015–16 年度
所籌辦活動的數目					
觀眾拓展辦事處	1 105 (26%)	1 113 (25%)	1 148 (25%)	1 067 (24%)	1 008 (22%)
音樂事務處					
音樂訓練課程(註)	361 (9%)	388 (8%)	397 (8%)	416 (9%)	402 (9%)
其他音樂活動	1 102 (27%)	1 123 (25%)	1 147 (25%)	1 153 (25%)	1 164 (25%)
市區場地組和新界場地組	770 (18%)	1 128 (25%)	1 137 (24%)	1 080 (24%)	1 389 (29%)
文化節目組和藝術節辦事處	817 (20%)	787 (17%)	844 (18%)	794 (18%)	719 (15%)
總計	4 155 (100%)	4 539 (100%)	4 673 (100%)	4 510 (100%)	4 682 (100%)
參加人數(千人)					
觀眾拓展辦事處	276 (26%)	279 (24%)	291 (25%)	286 (24%)	264 (26%)
音樂事務處					
音樂訓練課程(註)	8 (1%)	8 (1%)	9 (1%)	9 (1%)	9 (1%)
其他音樂活動	159 (15%)	185 (16%)	161 (14%)	178 (15%)	168 (16%)
市區場地組和新界場地組	326 (30%)	407 (35%)	380 (32%)	399 (33%)	326 (32%)
文化節目組和藝術節辦事處	306 (28%)	271 (24%)	330 (28%)	326 (27%)	262 (25%)
總計	1 075 (100%)	1 150 (100%)	1 171 (100%)	1 198 (100%)	1 029 (100%)

資料來源：康文署的記錄

註：康文署表示，音樂事務處的音樂訓練課程既是觀眾拓展活動，也是為公眾而設的音樂教育節目(在康文署管制人員報告中，音樂訓練課程的資料另作匯報——見第 4.11 段)。

策劃觀眾拓展活動的程序

2.2 康文署的觀眾拓展活動包括：

- (a) 演藝科轄下觀眾拓展辦事處、市區場地組、新界場地組、文化節目組和藝術節辦事處為推廣各種形式的表演藝術（包括音樂）而舉辦的觀眾拓展活動；及
- (b) 圖書館及發展科轄下音樂事務處舉辦的音樂訓練課程和其他音樂活動。

觀眾拓展活動包括展覽、講座、工作坊、訓練課程和表演。

2.3 康文署接獲藝團和其他團體提交的節目建議書（包括觀眾拓展活動和文娛節目的建議）後，由轄下相關單位評估該等建議書，以甄選適當的節目，納入各自的全年演藝節目計劃。至於觀眾拓展辦事處、文化節目組和藝術節辦事處，則必須在評估節目建議書和製備全年演藝節目計劃時，諮詢相關演藝小組及／或節目與發展委員會（見第 1.7 及 1.8 段）。康文署所有單位均須將其全年演藝節目計劃，提交康樂及文化事務署署長審批。附錄 C 載有流程圖，說明製備全年演藝節目計劃的程序。

就全年演藝節目計劃進行諮詢有待改善

2.4 審計署留意到，觀眾拓展辦事處、文化節目組和藝術節辦事處製備 2015–16 年度全年演藝節目計劃時曾諮詢節目與發展委員會及其演藝小組，但音樂事務處、市區場地組和新界場地組卻沒有這樣做。就市區場地組和新界場地組而言，透過場地伙伴計劃（註 4）籌辦的觀眾拓展活動均被納入全年演藝節目計劃，並提交另一委員會（即場地伙伴計劃委員會）通過。有關詳情載於表二。

註 4：兩個場地組籌辦在康文署演藝場地舉行的免費觀眾拓展活動，或免費提供場地予藝團以舉辦該等活動。藝團包括參與場地伙伴計劃的伙伴（見第 5.2(c) 段）。

表二

製備全年演藝節目計劃的諮詢程序
(2015–16 年度)

辦事處／組別	所諮詢的演藝小組	節目與發展委員會	
		曾諮詢	獲通過
觀眾拓展辦事處	社區小組	✓	✓
文化節目組	中國傳統表演藝術小組、舞蹈及跨媒體藝術小組、音樂小組和戲劇小組	✓	✓
藝術節辦事處	藝術節小組	✓	✓
音樂事務處	無	×	×
市區場地組和新界場地組(註)	無	×	×

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

註：透過場地伙伴計劃籌辦的觀眾拓展活動(見第 5.2(c) 段)，相關的全年演藝節目計劃由場地伙伴計劃委員會通過(見附錄 C 註)。

根據 2006 年發出的康文署便箋，無須就免費的娛樂節目和大堂活動向相關藝術範疇的專家顧問徵詢意見。然而，審計署留意到，雖然市區場地組和新界場地組的觀眾拓展活動不收費，但在康文署觀眾拓展活動中所佔的比例頗高(2015–16 年度為 29% —— 見第 2.1 段表一)。

2.5 節目與發展委員會於 2007 年成立，負責就演藝節目(包括觀眾拓展活動)的策略，向康文署提供意見。該委員會下設的各個演藝小組，包括不同藝術範疇的專才。審計署認為，音樂事務處、市區場地組和新界場地組籌辦的活動既屬康文署演藝節目的一部分，康文署應善用節目與發展委員會及其演藝小組的專業知識，協助該事務處和兩個場地組製備全年演藝節目計劃。

欠缺綜合的全年演藝節目計劃

2.6 康文署考慮個別辦事處／組別的全年演藝節目計劃後，製備整體的全年演藝節目計劃。不過，審計署留意到，該整體計劃只涵蓋演藝科的活動（即觀眾拓展辦事處、文化節目組、藝術節辦事處、市區場地組和新界場地組的活動），而圖書館及發展科（而非演藝科）轄下音樂事務處的活動並不包括在內。

2.7 審計署認為，康文署製備涵蓋音樂事務處等所有相關辦事處／組別的綜合全年演藝節目計劃，有其可取之處。此舉有助管理高層評定不同辦事處／組別的工作是否協調妥當而取得最佳成效。舉例來說，觀眾拓展辦事處和音樂事務處均籌辦有關音樂的觀眾拓展活動，兩者的工作需要協調妥當，以確保資源用得其所（見個案一）。

個案一

康文署轄下兩個不同辦事處所提供的音樂訓練
(2015–16 年度)

1. 根據演藝科 2015–16 年度整體的演藝節目計劃，觀眾拓展辦事處透過學校演藝實踐計劃為學生提供訓練，包括為學生開設管弦樂團培訓課程，詳情如下：

- (a) 委託某藝團為未受音樂訓練的小學生提供器樂訓練；
- (b) 課程為期一個學年。預期學員修畢課程後能作獨奏、小組演奏或與管弦樂團合奏。課程活動包括課堂培訓、排練和校內結業演出；及
- (c) 參加課程的學生有 117 名，來自兩間小學。

康文署表示，課程對象為沒有管弦樂團的小學，以及缺乏音樂知識的基層學生。

2. 同時，音樂事務處正籌辦器樂訓練計劃，對象為 6 至 23 歲的人士。2015–16 年度，學員人數為 4 808 名(見第 4.13(a)(i) 段)，而音樂事務處員工在訓練中任教和參與音樂活動的時間，只佔其工時的 36% (見第 4.21 段)。

審計署的意見

3. 上述兩個辦事處在更妥善地協調工作方面有可予改善之處，以確保音樂訓練的資源用得其所。

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

2.8 審計署亦留意到，康文署未就每種主要藝術形式的觀眾拓展活動編制資料。按藝術形式對各個辦事處／組別所籌辦活動而進行的分析，是重要的管理資料，有助了解哪個範疇的觀眾拓展活動需要加強，以及確定哪個範疇的資源運用可予改善。

需要收集更多策劃數據

2.9 第 2.1 段表一顯示，康文署於 2011–12 至 2015–16 年度籌辦的觀眾拓展活動，總參加人數大致維持穩定(每年約 100 萬人)。然而，如與 2014–15 年度

策劃觀眾拓展活動

119.8 萬名的最多參加人數相比，則減少了 14%，下跌至 2015–16 年度的 102.9 萬名。表三顯示，每項活動的平均參加人數，由 2011–12 年度的 259 人減少至 2015–16 年度的 220 人，跌幅為 15%。康文署於 2016 年 8 月回應審計署的查詢時表示，已查明平均參加人數下跌的根本原因，其一是市區場地組和新界場地組減少舉辦大堂和露天廣場活動。審計署留意到，兩個場地組所籌辦的觀眾拓展活動當中，大堂和露天廣場活動的每項活動參加人數屬最高（見第 5.5 至 5.7 段）。

表三

康文署觀眾拓展活動的參加人數
(2011–12 至 2015–16 年度)

	2011–12 年度	2012–13 年度	2013–14 年度	2014–15 年度	2015–16 年度
活動數目	4 155	4 539	4 673	4 510	4 682
參加人數(千人)	1 075	1 150	1 171	1 198	1 029
每項活動的 參加人數	259	253	251	266	220

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

2.10 在這方面，審計署留意到，康文署於 2011 年委聘顧問就其演藝活動（包括觀眾拓展活動）進行全面調查。回應人士包括活動的參加者和非參加者（註 5）。有些給予負評的回應人士所提出的原因，包括若干社區觀眾拓展活動的演出者和節目內容水準低下。根據康文署的資料，有關活動的演出者為工作坊學員和業餘粵曲組織。

2.11 自 2011 年起，康文署再沒有就觀眾拓展活動進行全面調查。康文署於 2016 年 8 月回應審計署的查詢時表示，過往每隔大約 4 至 6 年便會進行一次全面調查，下一輪調查會按時進行。目前，康文署轄下負責個別活動的辦事處／組別，會在活動結束時向參加者進行問卷調查，並在定期召開的節目及市場推廣會議上商討和跟進參加者的意見。審計署留意到，康文署沒有總結調查結果

註 5：康文署曾於 2001、2005 及 2011 年就演藝活動進行意見調查。2011 年調查的回應人士計有 5 510 名演藝活動參加者和 2 039 名非參加者，這 2 039 名非參加者是經電話訪問進行調查的。

作進一步分析和管理資料之用。審計署認為，調查結果有助日後策劃活動，而在調查時一併收集非參加者的意見亦有幫助。

審計署的建議

2.12 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 善用節目與發展委員會及其各個小組的專業知識，以協助音樂事務處、市區場地組和新界場地組製備全年演藝節目計劃；
- (b) 製備綜合的全年演藝節目計劃，以涵蓋所有相關辦事處／組別，包括音樂事務處；
- (c) 就每個主要藝術形式的觀眾拓展活動，定期編制管理資料；
- (d) 就參加者對觀眾拓展活動的回應，定期編制管理資料；及
- (e) 定期向觀眾拓展活動的非參加者收集有關拓展觀眾羣的意見。

政府的回應

2.13 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：

- (a) 康文署會檢討市區場地組、新界場地組和音樂事務處製備全年演藝節目計劃的程序，以吸納更多外界持份者的專業意見，從而促進社區參與，使該等計劃更加充實；
- (b) 康文署轄下不同辦事處／組別製備全年演藝節目計劃時，會透過日常接觸和節目會議進行內部溝通。各個籌辦演藝節目的單位，將會繼續妥善協調，務使資源用得其所。康文署會重新檢視製備該等計劃的程序，務求為拓展觀眾羣和教育市民，訂定涵蓋所有相關辦事處／組別（包括音樂事務處）的綜合全年演藝節目計劃；
- (c) 康文署會按主要的藝術形式，就觀眾拓展活動定期編制管理資料；
- (d) 康文署會就問卷調查向觀眾拓展活動參加者收集所得的回應，定期編制統計數字和管理資料，從而優化節目之策劃；及
- (e) 康文署會繼續每隔4至6年，定期進行有關演藝活動的整體調查，並藉該等調查一併收集觀眾拓展活動非參加者的意見。

第 3 部分：觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動

3.1 本部分探討觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動，審查工作集中於：

- (a) 社區計劃(第 3.5 至 3.14 段)；及
- (b) 學校計劃(第 3.15 至 3.21 段)。

3.2 2000 年年初，康文署為加強觀眾拓展工作，在演藝科之下成立觀眾拓展辦事處，旨在透過與藝團和教育機構合作，籌辦不同的觀眾拓展計劃和活動，在社區及學校層面，提高市民和學生對表演藝術的認識和欣賞能力。

3.3 2016 年 6 月，觀眾拓展辦事處共有 25 名員工，當中 18 名是公務員，7 名是非公務員合約僱員。2015-16 年度，該辦事處的直接成本(包括員工費用和直接開支)約為 2,690 萬元(註 6)。

3.4 2015-16 年度，觀眾拓展辦事處籌辦合共 1 008 項觀眾拓展活動，當中 563 項(56%)是社區計劃，355 項(35%)是學校計劃，90 項(9%)是其他活動。有些活動免費，有些收費。參加人數合共 264 422 人。社區計劃和學校計劃下各項活動的性質及類別，概述於表四。

註 6: 2015-16 年度，康文署委聘了 45 個藝團，透過 66 個項目為觀眾拓展辦事處舉辦觀眾拓展計劃和活動(見第 3.2 段)。在 2,690 萬元總直接成本當中，付予藝團的費用合共 1,580 萬元。

表四

觀眾拓展辦事處的觀眾拓展活動
(2015–16 年度)

計劃／活動性質		活動數目	參加人數
社區計劃			
1	社區文化大使計劃 委聘藝團擔任文化大使，在社區(例如公共地方)舉辦外展活動，以拓展觀眾羣。該等活動包括展覽和表演(見照片一)。	557	153 689
2	社區口述歷史戲劇計劃 委聘某藝團在選定地區舉辦長者戲劇工作坊，讓他們在舞台上演繹個人經歷和故事(見照片二)。	6	964
小計		563	154 653
學校計劃			
3	學校演藝實踐計劃 與本地藝團合作，為小學、中學和特殊學校的學生提供一系列演藝訓練，並在結業演出中實踐所學(見照片三)。	184	30 100
4	學校文化日計劃 鼓勵學生於學年內在上課時間參觀康文署轄下演藝場地、博物館和圖書館，並參加表演和工作坊等活動(見照片四)。	64	7 469
5	高中生藝術新體驗計劃 邀請藝術家到學校和演藝場地為學生演出，而學生則須參加演前講座、演後評賞及其他互動工作坊。	56	9 643

表四(續)

計劃/活動性質		活動數目	參加人數
6	戲棚粵劇齊齊賞	32	14 773
	讓參加者，特別是兒童有機會踏足戲棚，使他們認識該獨特的臨時建築，同時欣賞粵劇藝術。		
7	大專生藝術通識計劃	15	420
	為大專生安排演前和演後討論、工作坊、講座、戲劇訓練，以及在專業人士指導下製作戲劇等活動，加深他們對戲劇藝術的認識和賞析能力。		
8	高中生演藝賞析計劃	4	289
	舉辦活動以培養參加者對藝術的興趣，並加強他們對藝術演出表達意見的能力。該等活動包括戲劇、音樂、舞蹈和粵劇等表演藝術的專題演講及賞析工作坊。		
小計		355	62 694
9	其他觀眾拓展活動(例如獲觀眾拓展辦事處贊助的表演)	90	47 075
總計		1 008 (註)	264 422 (註)

資料來源：康文署的記錄

註：按活動類別作出的分析如下：

活動類別	活動數目	參加人數
表演	646	217 511
展覽	91	31 750
培訓、工作坊、研討會和講座	271	15 161
總計	1 008	264 422

照片一至四

社區計劃和學校計劃的例子

照片一

社區文化大使計劃



照片二

社區口述歷史戲劇計劃



照片三

學校演藝實踐計劃



照片四

學校文化日計劃



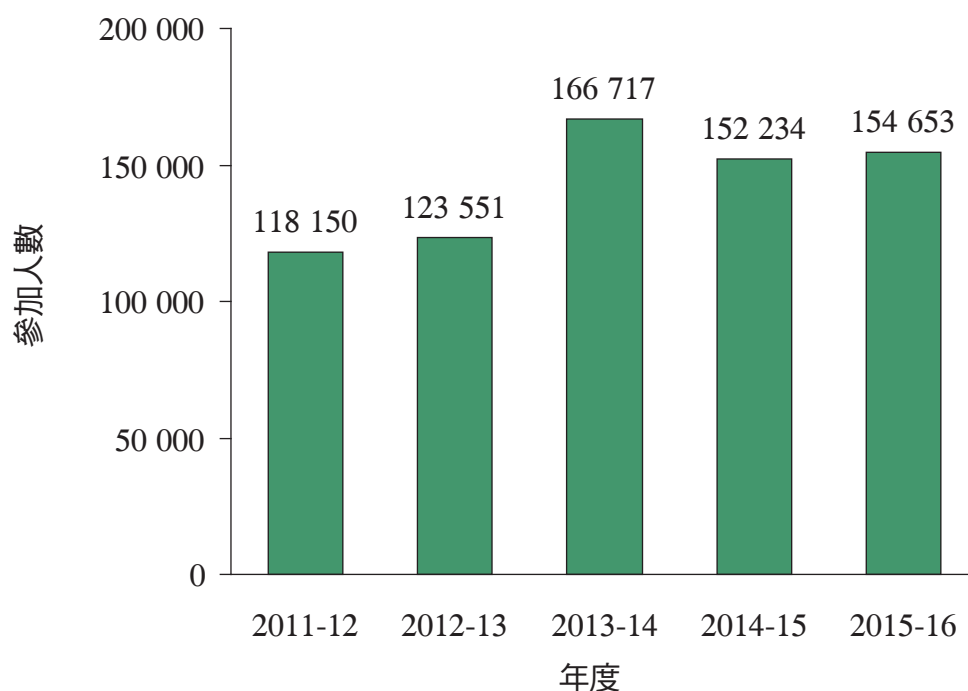
資料來源：康文署的記錄

社區計劃

3.5 圖一顯示 2011-12 至 2015-16 年度觀眾拓展辦事處透過社區計劃（計劃清單見表四）所籌辦觀眾拓展活動的參加人數。

圖一

社區計劃參加人數
(2011-12 至 2015-16 年度)



資料來源：康文署的記錄

附註：社區文化大使計劃的參加人數，約佔每年總參加人數的 99%。

需要為計算參加人數制訂清晰指引

3.6 圖一顯示，2015-16 年度社區計劃活動共有 154 653 人參加，較 2011-12 年度的 118 150 名參加者增加了 31%。審計署留意到：

- (a) 獲委聘為社區計劃舉辦活動的藝團，須向康文署匯報參加人數；及
- (b) 不少活動均在公共地方或開放予公眾的場地舉行，不收費用。很多參加者似乎只是路過，或停留片刻便離開，因此難以計算參加活動的人數（見個案二及三）。

個案二

一個在公共地方舉行的音樂會 (2016 年 6 月)

1. 2016 年 6 月 25 日，藝團 A 為社區文化大使計劃演出免費音樂會。音樂會於晚上 7 時 30 分至 8 時 45 分在黃大仙某商場舉行。
2. 審計署派員出席該音樂會，並留意到：
 - (a) 參加者一般為途人，觀賞音樂會片刻便離開；及
 - (b) 整場音樂會期間，觀眾約有 30 至 50 人不等(見照片五)。

照片五

音樂會於晚上 7 時 56 分的觀眾情況



3. 藝團 A 其後向康文署匯報，觀眾人數有 300 名。

審計署的意見

4. 在缺乏清晰指引下，藝團 A 或未有為向康文署匯報而妥為計算音樂會的參加人數。

資料來源：審計署於 2016 年 6 月 25 日的實地視察和康文署的記錄

個案三

一個在公眾場地舉行的音樂會 (2016 年 6 月)

1. 2016 年 6 月 26 日，藝團 B 為社區文化大使計劃演出免費音樂會。音樂會於下午 2 時 30 分至 3 時 45 分在油麻地某社區會堂舉行，門票則於之前免費派發予公眾。
2. 審計署派員出席該音樂會，並留意到：
 - (a) 音樂會舉行期間，場地仍有免費門票派發。有少數人在音樂會開始後進場，有少數人在音樂會結束前已離開；及
 - (b) 場地設有 360 個座位。整場音樂會期間，觀眾約有 80 人(見照片六)。

照片六

音樂會於下午 2 時 40 分的觀眾情況



3. 藝團 B 其後向康文署匯報，觀眾人數有 250 名。

審計署的意見

4. 藝團 B 可能高估音樂會的參加人數。

資料來源：審計署於 2016 年 6 月 26 日的實地視察和康文署的記錄

3.7 審計署認為，如某活動不斷有人“加入”和“離開”，其參加人數便可能出現不同定義。康文署於 2016 年 9 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 康文署已就計算免費入場活動的參加人數訂下一般指引。由於參加者可在活動進行期間的不同時間加入和離開，因此不會於某個時間計算人數，而是計及每隔固定時段觀察所得的觀眾人數、人潮流量和觀眾往來情況，以估計參加人數；及
- (b) 舉辦活動的地點和時間，亦是核實藝團估計參加人數是否合理的考慮因素。康文署的負責人員會定期出席有關活動，並安排突擊檢查，以監察活動和覆核參加人數。

然而，審計署留意到，觀眾拓展辦事處沒有就這方面發出指引，亦未檢討藝團計算人數的方法。審計署認為，制訂指引並貫徹用於所有相關活動，有助確保藝團妥為計算活動的參加人數。

需要探討可否編配更多康文署場地用以舉辦社區計劃的活動

3.8 社區計劃的目標對象是市民大眾。每年，觀眾拓展辦事處約於 3 月公布未來 12 個月透過社區計劃舉辦的活動（註 7）。審計署曾檢視 2016 年出版的宣傳小冊子，並留意到活動日期和場地等重要資料一概欠奉。小冊子只載有活動介紹和舉行月份。

3.9 康文署於 2016 年 5 月回應審計署的查詢，表示小冊子出版時，負責有關活動的藝團不少仍未覓得場地，因此確實的舉行日期尚未得知。有意參加活動者須於臨近活動舉行日期時查看最新資料（例如瀏覽康文署或藝團的網站，或到康文署轄下演藝場地和公共圖書館索閱活動單張）。

3.10 審計署留意到，康文署通常不會提供轄下的演藝場地，用作舉辦社區計劃的活動。康文署表示，該等活動屬外展性質，旨在讓市民更易和更多接觸表演藝術。康文署鼓勵藝團在區內的非康文署場地舉行活動。在 2015-16 年度舉辦的 563 項社區計劃活動中，只有 39%（即 222 項活動）在康文署場地舉行。然而，是次審查工作發現，若干康文署場地，例如音樂事務處的音樂中心（見

註 7：所公布的活動是社區文化大使計劃的活動，其參加人數在社區計劃下各項活動中佔絕大比例（例如於 2015-16 年度佔 99%）。

第 4.39 及 4.40 段)，以及演藝場地的附屬設施（見第 5.11 至 5.13 段），皆未盡其用。康文署應探討可否編配更多轄下場地，用以舉辦社區計劃的活動。

某社區計劃僅在少數地區推行

3.11 社區口述歷史戲劇計劃是社區計劃之一，自 2009 年 10 月起推行。根據該計劃，康文署委聘某藝團在選定地區舉辦長者戲劇工作坊，讓他們在舞台上演繹個人經歷，而觀眾則為社區人士。表五臚列曾經推行該計劃的地區。

表五

推行社區口述歷史戲劇計劃的地區
(2009 年 10 月至 2016 年 7 月)

地區	期間	月數
深水埗	2009 年 10 月至 2011 年 1 月	16
深水埗 (註)	2011 年 9 月至 2012 年 5 月	9
觀塘	2011 年 10 月至 2013 年 4 月	19
觀塘 (註)	2013 年 7 月至 2014 年 1 月	7
大澳	2013 年 3 月至 2014 年 11 月	21
東區	2014 年 7 月至 2016 年 1 月	19

資料來源：康文署的記錄

註：該計劃獲得延續，在深水埗和觀塘再度推行。

附註：該計劃於 2015 年 10 月在沙田推出。

3.12 根據觀眾拓展辦事處的評估，社區口述歷史戲劇計劃廣受社區人士歡迎。截至 2016 年 7 月，該計劃自首次推行至今約有 7 年 (82 個月)，曾在 4 個地區推行，並已在另一地區推出（見表五）。康文署需要根據所得經驗，檢討該計劃應否在其他地區推行及何時推行（例如加快在其他地區推行，以提高參加人數）。

審計署的建議

3.13 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 向藝團提供清晰指引，說明如何計算社區計劃下觀眾拓展活動的參加人數，並確保藝團遵從指引；
- (b) 檢討康文署所籌辦其他觀眾拓展活動的參加人數計算方法，並採取適當措施，以確保參加人數得以準確計算；
- (c) 探討方法以協助藝團覓得場地舉辦社區計劃下的觀眾拓展活動，包括編配更多康文署場地予藝團使用；及
- (d) 檢討社區口述歷史戲劇計劃應否加快在其他地區推行。

政府的回應

3.14 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：

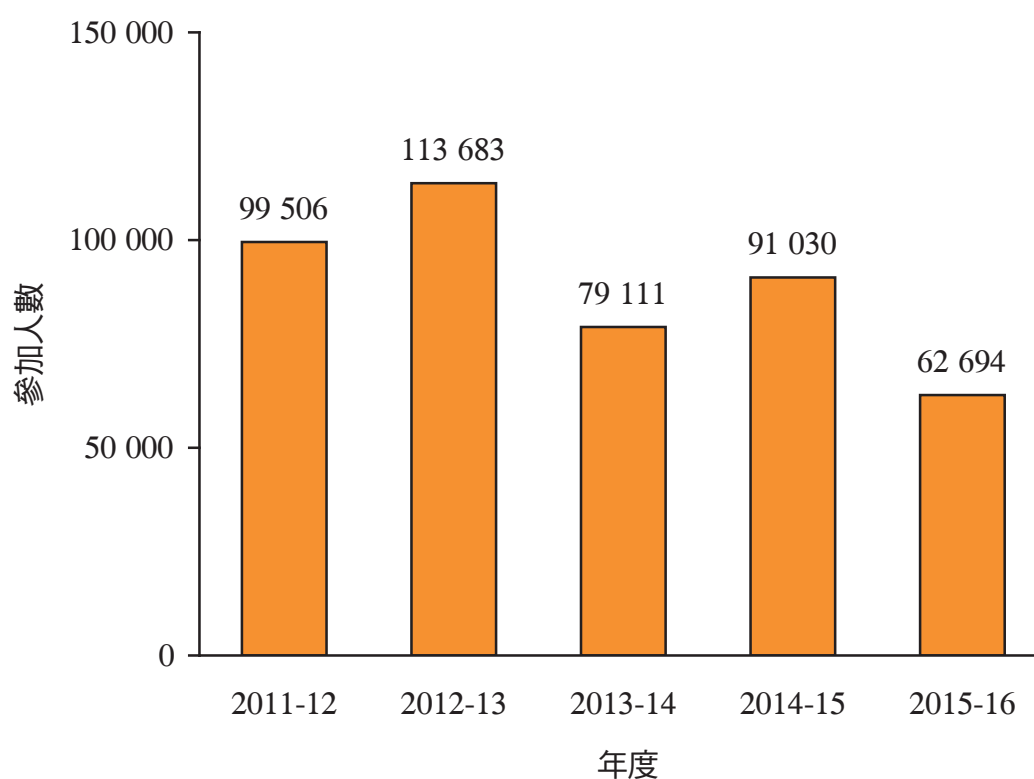
- (a) 康文署會檢討有關情況，就社區計劃下觀眾拓展活動計算出席人數制訂清晰指引，以提高準確度和一致性，並會把該指引交給參與社區計劃的藝團，以供遵從；
- (b) 康文署會檢討其他觀眾拓展活動用以計算參加人數的現行方法，並會向所有相關的負責人員提供清晰指引，以供遵從；
- (c) 康文署會繼續協助藝團物色合適地方，在康文署場地和非康文署場地舉辦觀眾拓展活動，讓該等藝團多接觸社會各界；及
- (d) 在其他地區推行社區口述歷史戲劇計劃的工作，其實已由 2014 年起加快進行，在另一個地區推行該計劃之餘，進行中的計劃也得以延續。康文署會繼續因應撥款情況、是否具備所涉人力資源，以及不同地區和相關伙伴團體是否準備就緒，檢討推行該計劃的時間。除直接參與外，康文署亦會考慮免費提供場地作社區巡迴／結業演出之用，或向藝團提出建議或提供參考資料，以便這些藝團向其他撥款機構申請資助，在有機會時推行全新或更佳的口述歷史計劃。

學校計劃

3.15 圖二顯示 2011-12 至 2015-16 年度觀眾拓展辦事處透過學校計劃 (計劃清單見第 3.4 段表四) 所籌辦觀眾拓展活動的參加人數。

圖二

學校計劃活動的參加人數
(2011-12 至 2015-16 年度)



資料來源：康文署的記錄

參加學校計劃的學校有所減少

3.16 圖二顯示，2015-16 年度學校計劃的活動共有 62 694 人參加，較 2011-12 年度的 99 506 名參加者減少了 37%。審計署留意到，其中 5 個學校計劃為小學、中學和特殊學校的學生而設。學校需先參加計劃，學生才可參加該等計劃所提供的活動。然而，過去 5 個學年內參加計劃的學校大幅減少 (見表六)，可能是導致學校計劃活動參加人數下跌的原因之一。

表六

參加 5 個學校計劃的學校數目
(2011/12 至 2015/16 學年)

學校計劃	參加學校數目					減幅 (2015/16 學年 對比 2011/12 學年)
	2011/12 學年	2012/13 學年	2013/14 學年	2014/15 學年	2015/16 學年	
高中生演藝賞析計劃	7	6	6	6	3	-57%
戲棚粵劇齊齊賞	72	78	74	84	42	-42%
學校文化日計劃	534	530	494	436	430	-19%
學校演藝實踐計劃	89	80	77	78	73	-18%
高中生藝術新體驗計劃	99	116	108	101	86	-13%
整體	801	810	759	705	634	-21%

資料來源：康文署的記錄

附註： 1. 學年由每年 9 月 1 日起至翌年 7 月 31 日止。

2. 部份學校參加多於一個計劃。

3.17 康文署於 2012 年委聘顧問進行研究。研究報告指出，學校不參加學校計劃的原因，包括活動時間不合適和學校本身的行政困難。研究建議，觀眾拓展辦事處應開放更多活動時段供老師選擇。康文署於 2016 年 9 月回應審計署的查詢時表示，該署已因應 2012 年顧問研究報告所載結果，考慮學校和觀眾的回應及意見，從而制訂新措施以改善學校計劃。自 2013 年起，康文署為切合學校和學生的需要，陸續推出各項新猷，包括提供更靈活的時段和地點以舉辦學校文化日計劃、設立 Facebook 專頁分享愉快經驗、向學生提供更多節目資訊，以及調整藝術教育節目以配合教學要求和課程。

3.18 審計署留意到，截至 2016 年 7 月，本港 1 139 間小學、中學和特殊學校當中，有 93 間 (8%) 從未參加任何學校計劃 (註 8)，加上 2011/12 至 2015/16 學年參加計劃的學校數目大幅減少，顯示有必要採取進一步行動，才能更加切合老師和學校的需要。審計署留意到，康文署並沒有就參加學校數目銳減的情況再作研究跟進。

3.19 康文署於 2016 年 8 月及 9 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 已查明參加學校計劃的學校數目和學生人數有所減少的主要原因，包括：
 - (i) 過去 5 個學年，本港學校的數目減少 1.2%，學生人數則減少 12.5% (註 9)；及
 - (ii) 中學教育由 7 年制改為 6 年制，於上課期間參加演藝活動的時間或會較少；
- (b) 每年均有數十間學校首次參加各項學校計劃，這是刻意採取有關措施 (例如直接邀請從未參加計劃的學校提出申請，或在甄選準則中優先考慮首次參加的學校) 以鼓勵新的學校參與計劃。然而，曾參加的學校未必年年繼續參加計劃，以及其優次較低；及
- (c) 在 93 間從未參加學校計劃的學校 (見第 3.18 段) 中，不少採用有別於主流學校的課程，可能會有更多資源自行舉辦藝術節目。

審計署的建議

3.20 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 檢討學校計劃是否充分切合學校和學生的需要；及
- (b) 採取措施使更多學校和學生參加學校計劃。

註 8：93 間學校包括 67 間國際學校或私立學校。

註 9：2011/12 至 2015/16 學年期間，本港學校數目由 1 153 間減少至 1 139 間，就讀日校的小學生和中學生人數由 798 018 人下跌至 698 055 人。

政府的回應

3.21 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示康文署會：

- (a) 繼續檢討學校計劃是否充分切合學校和學生的需要；及
- (b) 不時檢討學校計劃，改善節目組合，以吸引更多學校的參加。

第 4 部分：音樂事務處的觀眾拓展活動

- 4.1 本部分探討康文署音樂事務處的觀眾拓展活動，審查工作集中於：
- (a) 音樂事務處觀眾拓展活動的成本效益 (第 4.14 至 4.29 段)；
 - (b) 演藝節目的收費資助 (第 4.30 至 4.37 段)；
 - (c) 音樂中心的使用情況 (第 4.38 至 4.43 段)；及
 - (d) 音樂事務處的未來路向 (第 4.44 至 4.51 段)。

音樂事務處的歷史

4.2 音樂事務處（前為音樂事務統籌處）約於 40 年前 (即 1977 年) 成立，隸屬當時的布政司署文康廣播科，宗旨是提高市民對音樂的認識和欣賞能力。

4.3 1993 年，政府完成藝術政策檢討和公眾諮詢後，認為把音樂事務統籌處轉交非政府機構管理，運作會更具成效、效率和創意。1994 年，香港演藝學院、東華三院和兩個前市政局均提交接管音樂事務統籌處的方案。政府認為交由兩個市政局接管最為合適，遂於 1995 年把音樂事務統籌處移交兩局並易名為音樂事務處；音樂主任職級人員按取消職位條款退休，騰空的職位轉為合約職位。

4.4 1999 年，政府發表《文化藝術及康樂體育服務顧問報告》，其中一項建議是把音樂事務處移交香港演藝學院。該建議基於管理和教育方面的理據提出，並獲得政府接納。

4.5 2000 年，政府解散兩個市政局，成立康文署接管藝術及文化、體育和康樂範疇的工作。音樂事務處撥歸康文署轄下圖書館及發展科管理，以待移交香港演藝學院。

4.6 2001 年，康文署回應一位立法會議員的提問時表示，香港演藝學院有意接管音樂事務處。儘管移交時間未定，但康文署一直希望在切實可行的情況下盡快完成移交。

4.7 自 2006 年起，康文署就移交音樂事務處予外間機構一事，向員工和持份者進行多輪諮詢；該建議遭受反對。2013 年 11 月底，康文署研究過音樂事務處其他可供考慮的運作模式後，就該事務處的更長遠發展擬備人手建議。

4.8 2014 年，審計署完成對康文署和其他決策局／部門員工招聘工作的審查(2014 年 4 月《審計署署長第六十二號報告書》第 8 章“招聘員工”)。根據審計署報告，由於員工流失率高，康文署經常進行招聘工作，按非公務員合約條款聘請音樂主任職系人員。審計署建議康文署應盡早訂定音樂事務處合約崗位的未來路向。

4.9 2015 年 8 月，政府決定應以康文署繼續管理音樂事務處作為長遠安排，前屬公務員的音樂主任職系職位應予重設，其他非公務員合約僱員職位亦應分階段以公務員職位取代。

4.10 2016 年 6 月，音樂事務處共有 97 名員工，計有 55 名音樂主任職系人員(合約員工)和 42 名一般職系人員(14 人為公務員及 28 人為合約僱員)。

音樂事務處的觀眾拓展活動

4.11 音樂事務處於 1977 年設立，宗旨是透過提供器樂訓練與樂團及合唱團訓練並舉辦各類音樂活動，提高市民，特別是青少年對音樂的認識和欣賞能力，從而拓展新一代的音樂會觀眾羣。康文署在其網站闡明該宗旨。在管制人員報告中，康文署將音樂事務處的“其他音樂活動”(見第 4.13(c) 段)，納入有關表演藝術的觀眾拓展活動的總數和總參加人數，並分開報告該事務處“音樂訓練計劃”和“外展音樂短期課程”(見第 4.13(a) 及 (b) 段)的課程總數和總學員人數。康文署於 2016 年 8 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 音樂訓練課程既是觀眾拓展活動，也是為公眾而設的音樂教育節目；及
- (b) “音樂訓練計劃”的主要目的是提高青少年對音樂的認識和欣賞能力，從而培育青少年樂手。

4.12 民政事務局亦在提交立法會的多份文件中，申明音樂事務處致力拓展觀眾羣的宗旨。舉例來說，民政事務局於 2016 年 3 月回覆一位立法會議員在審核 2016-17 年度政府財政預算所提出的問題時表示：

音樂事務處的觀眾拓展活動

- (a) 在社區拓展觀眾羣方面，康文署轄下觀眾拓展辦事處（見第 3 部分）、藝術推廣辦事處（註 10）和音樂事務處推行多個專設項目，以提高市民對不同藝術範疇的認識和欣賞能力，並為公眾舉辦各類觀眾拓展計劃和視覺藝術活動；及
- (b) 例如，音樂事務處以可負擔的收費為青少年提供器樂與樂團及合唱團訓練。該事務處又提供管弦樂團訓練、交流團、音樂欣賞活動、音樂匯演、音樂營、音樂工作坊和外展活動，藉此提高市民對音樂的興趣。

4.13 音樂事務處籌辦以下 3 類活動：

- (a) **音樂訓練計劃** 音樂事務處為 6 至 23 歲的青少年設立 2 類音樂訓練計劃：
 - (i) **器樂訓練計劃** 該計劃為青少年提供逾 30 種中西樂器的訓練，包括音樂通識訓練和樂理訓練（見照片七）。每種樂器的課程分為 3 個技巧級別：
 - **初級** 初級班為期 2 年，適合從未學習器樂的 6 至 14 歲青少年；
 - **中級** 中級班為期 3 年，適合已達指定演奏水平的青少年；及
 - **高級** 高級班為期 3 年，適合已達指定演奏水平的青少年。

每年，音樂事務處會為各個課程招收第一年學員。初級班的申請人必須參加入學試，內容是聽音測試和面試。至於合資格的中級班和高級班申請人，則須參加試音測試。獲取錄的學員每星期以小組形式上課一節，每節一小時。視乎學習進度，學員會隨時日升讀第二或第三年的課程。2015–16 年度（註 11）開辦了 884 班，學員人數合共 4 808 名，每年學費為初級班 1,530 至 1,870 元、中級班 2,970 元及高級班 3,850 元；及

註 10：藝術推廣辦事處的工作涉及拓展視覺藝術觀眾羣，不屬是次審計工作的範疇。

註 11：課程始於 9 月或 11 月，於翌年 7 月結束。

- (ii) **樂團及合唱團訓練計劃** 音樂事務處設有 19 隊青少年樂團／合唱團(註 12)，每年公開招收學員。試音內容包括與報考程度相符的音階演奏和視奏／視唱及自選樂曲演奏。除每星期排練一次外，也會視乎需要安排在假期加強訓練。樂團／合唱團亦有機會在文化交流活動中演出或參與其中，與訪港的內地和海外青少年樂手切磋。訓練費用全免。2015-16 年度(註13)的 19 隊青少年樂團／合唱團的學員人數合共 1 462 名；
- (b) **外展音樂短期課程** 該等課程為不同年齡的人士提供短期的基礎音樂訓練，包括中西樂器基礎班、小組演奏訓練，以及樂理工作坊等不同音樂工作坊(見照片八)。每個課程通常為期數月，每年招生兩次。獲取錄的學員每星期以小組形式參與一節課堂／工作坊。2015-16 年度開辦了 261 班，學員人數合共 2 698 名，學費介乎 270 至 900 元；及
- (c) **其他音樂活動** 音樂事務處為市民舉辦展覽和音樂會等活動(見照片九及十)。訓練課程(見上文(a)及(b)項)的學員有機會在音樂會上演出。該事務處間中會為訓練課程的學員舉辦音樂工作坊等收費活動。2015-16 年度舉行了 402 項音樂活動(例如音樂會、音樂工作坊和展覽)，參加者合共 167 577 人(包括學員)。

音樂事務處的音樂訓練課程(見上文(a)及(b)項)和其他音樂活動(見上文(c)項)目標相同，均為提高市民對音樂的認識和欣賞能力，以拓展新一代的音樂會觀眾羣(見第 4.11 段)，因此在本審計報告書內，兩者皆列作觀眾拓展活動。

註 12：包括 1 隊青年交響樂團、4 隊青年弦樂團、1 隊少年室樂團、4 隊青年中樂團、1 隊少年中樂團、1 隊兒童中樂團、4 隊青年管樂團、1 隊兒童管樂團、1 隊青年合唱團和 1 隊兒童合唱團。

註 13：每年的訓練周期始於 9 月，於翌年 5 月結束。

照片七至十

音樂事務處活動的例子

照片七

器樂訓練計劃的
柳琴訓練



照片八

外展音樂短期課程的
薩克管訓練



照片九

音樂活動：
樂團表演



照片十

音樂活動：
合唱團表演



資料來源：康文署的記錄

音樂事務處觀眾拓展活動的成本效益

4.14 音樂事務處採取三管齊下的方式拓展觀眾羣：舉辦音樂訓練計劃和外展音樂短期課程，積極訓練學員演奏樂器及認識音樂，並透過其他音樂活動，例如類似觀眾拓展辦事處所籌辦的展覽和音樂會活動，吸引市民並提供機會給他們欣賞音樂。審計署對音樂事務處 2015–16 年度的觀眾拓展活動進行分析，發現音樂訓練計劃的成本最高，達 3,750 萬元 (佔該事務處 6,050 萬元總開支的 62%)，人均的成本亦為最高，達 5,981 元 (見表七)。

表七

音樂事務處觀眾拓展活動的成本
(2015–16 年度)

活動類別	成本 (a) (百萬元)	參加人數 (b)	人均成本 (c)=(a)/(b) (元)
音樂訓練計劃	37.5 (62%)	6 270	5,981
外展音樂短期課程	3.6 (6%)	2 698	1,334
其他音樂活動	19.4 (32%)	167 577	116
整體	60.5 (100%)	176 545	343

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

附註：表內所示為直接成本 (包括員工費用和直接開支)，其他費用 (例如行政費用和辦公室地方費用) 不包括在內。

4.15 至於音樂訓練計劃，人均成本即訓練一名學員的每年服務成本，涉及提供多節訓練 (例如，每名接受樂器訓練的學員約有 39 節、每節一小時的訓練)。因此，2015–16 年度音樂訓練計劃的人均成本最高，達 5,981 元。審計署進一步分析該事務處於 2011–12 至 2014–15 年度觀眾拓展活動的成本，發現情況相若。總括而言，音樂訓練計劃的人均成本最高，由 2011–12 年度的 5,150 元，增加至 2015–16 年度的 5,981 元。詳情載於附錄 D。

4.16 審計署的審查發現，音樂事務處觀眾拓展活動的成本效益在以下方面有可予改善之處：

- (a) 分配資源 (見第 4.17 至 4.19 段)；

- (b) 運用人力資源(見第 4.20 至 4.24 段)；及
- (c) 精簡訓練班(見第 4.25 至 4.27 段)。

分配資源

4.17 音樂事務處編制全年演藝節目計劃，以決定將予舉辦的活動。如附錄 D 所示，2011–12 至 2015–16 年度期間，每年平均約有 62% 的資源用於音樂訓練計劃、6% 用於外展音樂短期課程，以及 32% 用於其他音樂活動。

4.18 康文署於 2016 年 9 月回應審計署的查詢時表示，除了拓展觀眾羣之餘，音樂事務處亦肩負培育本地青少年音樂人才的長遠任務(見第 4.11 段)。接受音樂訓練的學員，不僅是音樂會的觀眾，還需要更多資源來發展所長。提供音樂訓練的人均成本，應從拓展觀眾羣及培育本地青少年音樂人才兩個觀點來考慮。

4.19 音樂事務處納入康文署及公務員團隊後，工作人手更見穩定(見第 4.9 段)，有助制訂長遠策略和計劃。審計署認為，康文署為音樂事務處制訂長遠策略和計劃時，應檢討各類活動的資源分配，以確保該事務處能以更具成本效益的方式來實踐宗旨，即提高市民對音樂的認識和欣賞能力。

運用人力資源

4.20 音樂事務處的主要開支為員工費用。該事務處的員工，計有音樂主任職系人員和一般職系人員；前者負責在該事務處的訓練中任教和參與音樂活動。人力資源運用得宜，將會提高成本效益。

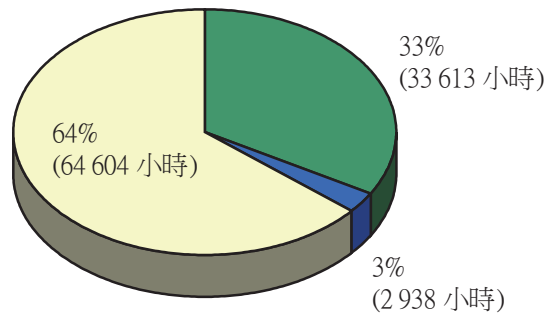
4.21 音樂主任職系人員須就將予履行的各類職責，定期向督導人員徵求批准。審計署對該職系的人員於 2015/16 學年所提交報告作出的分析，載於圖三至五及表八。有關分析涵蓋音樂事務處 43 名助理音樂主任和 10 名音樂主任(註14)。從圖三可見，整體而言，助理音樂主任和音樂主任在訓練中任教和參與其他音樂活動的時間，只佔其工時的 36%。表八顯示，有 6 名助理音樂主任和 3 名音樂主任的工時全非用於該等工作上。

註 14：就音樂主任職系而言，助理音樂主任是入職職級，音樂主任是首個晉升職級。該兩個職級的人員，由主要擔當督導角色的 5 名高級音樂主任和 1 名總音樂主任管理。

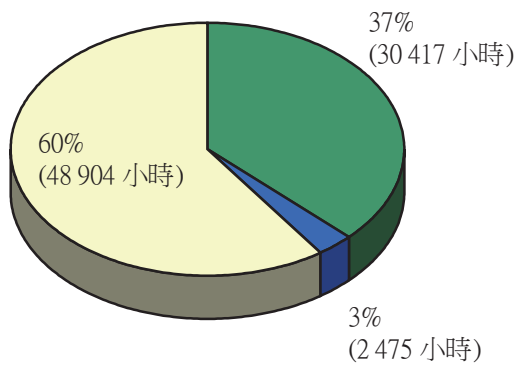
圖三至五

助理音樂主任和音樂主任的職責
(2015/16 學年)

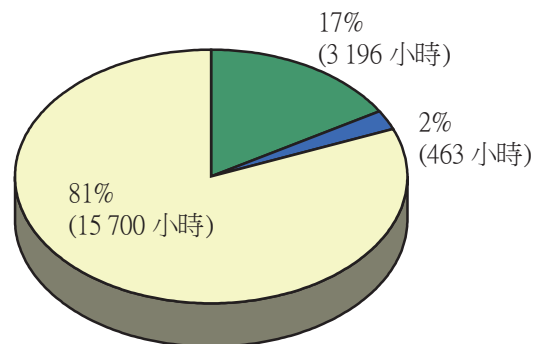
圖三 —— 整體



圖四 —— 助理音樂主任



圖五 —— 音樂主任



- 說明：
- 在音樂訓練課程中任教 (包括音樂訓練計劃和外展音樂短期課程)
 - 參與其他音樂活動 (例如學校音樂演出和音樂伴奏)
 - 其他職責 (註)

資料來源：審計署對康文署核准員工當值表的分析

註：根據核准員工當值表所列項目，“其他職責”計有“行政和文書工作”、“樂團及合唱團行政工作”、“處理樂團及合唱團事宜”、“處理樂團及合唱團事宜／準備課堂／練習”、“在總部舉行的會議”、“小組會議”、“教職員會議”、“小組練習”、“準備課堂”，以及“前往音樂中心”。康文署於2016年9月回應審計署的查詢時表示，“其他職責”亦包括督導全職員工和兼職導師 (適用於音樂主任職級人員)。

表八

助理音樂主任和音樂主任
在音樂訓練課程中任教及
參與其他音樂活動的工時比例
(2015/16 學年)

在音樂訓練課程中任教及 參與其他音樂活動的工時比例	涉及員工人數	
	助理音樂主任	音樂主任
0%	6	3
>0% 至 5%	3	—
>5% 至 20%	—	1
>20% 至 40%	5	6
>40% 至 50%	3	—
>50% 至 60%	24	—
>60%	2	—
總計	43	10

} 註

資料來源：審計署對康文署核准員工當值表的分析

註： 9名助理音樂主任和3名音樂主任隸屬活動及推廣組，而該組別是音樂事務處轄下6個單位之一(其他單位是行政組、中樂組、音樂通識／訓練支援組、弦樂組，以及管樂組)。康文署於2016年9月回應審計署的查詢時表示，他們的職責關乎為音樂事務處籌辦外展音樂短期課程和其他音樂活動。

4.22 另外，音樂事務處聘用兼職導師，協助在音樂訓練計劃下各類訓練活動和外展音樂短期課程中任教。有些兼職導師，特別是外展音樂短期課程的兼職導師，擁有該事務處現職人員不具備的音樂技能(例如夏威夷小結他和陶笛)。康文署於2016年9月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 器樂訓練計劃與樂團及合唱團訓練計劃涵蓋多種樂團器樂。以提供優質訓練(尤其是中樂和管樂領域)的角度而言，由一名全職人員取得不同器樂的專業資格，再負責教授學員，做法並不可行；及

- (b) 為有效提供優質的訓練服務，確有需要聘用具備個別器樂專才的兼職人員，以輔助全職人員。

4.23 審計署留意到，聘用兼職導師提供服務的時數，由 2013–14 年度的 16 062 小時，增加至 2015–16 年度的 16 879 小時 (見表九)。

表九

聘用兼職導師提供訓練
(2013–14 至 2015–16 年度)

年度	聘用服務時數 (小時)	聘用服務總開支 (百萬元)
2013–14	16 062	7.7
2014–15	16 521	8.0
2015–16	16 879	8.3

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

4.24 音樂事務處納入康文署及公務員團隊 (見第 4.9 段) 後，有助該事務處吸引和保留優秀的音樂專才，以及積極提升實力並協助員工發展。審計署認為，在這方面，康文署需要檢視音樂主任職系人員的技能組合和實際職責，從而找出可予改善之處，並確保該事務處在籌辦訓練和音樂活動時，人力資源運用得宜。

精簡訓練班

4.25 音樂事務處透過器樂訓練計劃和外展音樂短期課程所開辦的訓練班，往往都不只一班。該事務處通常會指定每班標準人數 (大多為 5 至 10 名學員)。2015–16 年度開辦了 1 164 個音樂訓練班，學員人數合共 8 968 名，包括樂團及合唱團訓練計劃的學員 (見表十)。

表十

訓練班的平均每班人數
(2015-16 年度)

訓練班類別	學員人數	訓練班數目	平均每班人數 (學員人數)
器樂訓練計劃	4 808	884	5
樂團及合唱團訓練計劃	1 462	19	77
外展音樂短期課程	2 698	261	10
整體	8 968	1 164	8

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

4.26 對於 2015-16 年度開辦的 1 164 個訓練班，審計署就其中 609 班的每班人數作進一步分析，結果載於表十一(見該表註 2)。從中可見，不少訓練班的學員人數甚少，包括 5 個只有一人的訓練班，不但削弱訓練班的成本效益，也令音樂事務處觀眾拓展活動的人均成本增加。康文署日後舉辦訓練班時，需要採取改善措施。以個案四為例，2015-16 年度舉辦的中樂器笙訓練班便可由 8 班整合為 5 班。

表十一

訓練班每班人數的分析
(2015-16 年度)

每班人數 (註 1) (學員人數)	訓練班數目			
	器樂訓練 計劃	樂團及合唱團 訓練計劃	外展音樂 短期課程	總計
1	5	0	0	5
2	10	0	0	10
3	20	0	0	20
4	26	0	6	32
5	65	0	14	79
6 或 7	121	0	53	174
8 至 10	82	0	148	230
10 以上	0	19	40	59
小計	329	19	261	609
未分析	555 (註 2)	0	0	555
總計	884	19	261	1 164

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

註 1： “每班人數”指訓練班於 2015-16 年度開課時招收學員的人數。康文署電腦系統沒有追蹤其後每班學員人數的變化。

註 2： 音樂事務處透過器樂訓練計劃提供 3 個技巧級別的訓練班，分別是為期 2 年的初級班，以及同樣為期 3 年的中級班和高級班（見第 4.13(a)(i) 段）。2015-16 年度所舉辦的訓練班當中，有 329 個提供第一年課程，有 555 個提供第二或第三年課程。由於電腦系統的限制，康文署無法就 555 個屬第二或第三年課程的訓練班，向審計署提供每班人數的詳細資料以作分析。

個案四

訓練班可予整合

1. 2015-16 年度開辦了 3 個不同技巧級別的中樂器笙訓練課程。雖然報名人數少，但第一年課程仍開設了 8 班(見第 4.13(a)(i) 段)，平均每班 4 名學員，詳情如下：

課程	2015 年 開課日期	訓練班 數目 (a)	學員 人數 (b)	平均 每班人數 (學員人數) (c)=(b)/(a)
1. 高級班	9 月 9 日及 12 日	2	4	2.0
2. 中級班	9 月 12 日及 13 日	3	13	4.3
3. 初級班	11 月 1 日、2 日及 7 日	3	15	5.0
整體		8	32	4.0

審計署的意見

2. 根據音樂事務處為課程指定的每班標準人數，理論上可把 8 班整合為 5 班(見下表)。因此，所開設的訓練班可予整合，以減少數目。

課程	每班標準 學員人數 (a)	學員人數 (見上文第 1 段) (b)	所需訓練班 數目 (調整為整數) (c)=(b)/(a)
1. 高級班	5	4	1
2. 中級班	7	13	2
3. 初級班	10	15	2
總計			5

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

4.27 康文署於 2016 年 8 月和 9 月回應審計署的查詢時表示，對於只有一名學員的訓練班，音樂事務處被要求於一個月內把若干訓練班合併。然而，康文署無法提供相關記錄以作審查。此外，康文署的電腦系統亦無追蹤開課後學員人數有否及如何變化（另見第 4.26 段表十一註 1）。

審計署的建議

4.28 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 為音樂事務處制訂長遠策略和計劃時，檢討編配予各類活動的資源，從而確保該事務處能以符合成本效益的方式實踐宗旨；
- (b) 為音樂事務處提升實力和協助員工發展，檢討音樂主任職系人員的技能組合和實際職務，以找出人力資源運用方面可予改善之處；
- (c) 根據上文 (b) 項的檢討結果和其他相關因素（例如受聘協助音樂事務處的兼職導師的技能），考慮適當的精簡／加強該事務處的工作人手；及
- (d) 考慮為音樂事務處訓練課程設定每班最少人數，並設立機制，把未達每班最少人數的訓練班合併／取消。

政府的回應

4.29 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示音樂事務處會：

- (a) 檢討編配予各類活動的資源，以實踐宗旨，即提高市民，特別是青少年對音樂的認識和欣賞能力；及
- (b) 加強有關機制，設定每班最少人數。同時，加強宣傳較冷門器樂的訓練班，以招收學員，使本地青少年樂團得以持續發展。

演藝節目的收費資助

4.30 根據政府政策，政府收取的費用一般訂於足以收回提供有關貨品或服務全部成本的水平。如有清晰的政策支持有別於收回全部成本原則的例外情況，則可收取資助收費。決策局局長和管制人員應設法在切實可行的範圍內，盡早

音樂事務處的觀眾拓展活動

收回全部成本(或達到其他議定目標)。就康文署的演藝節目(包括觀眾拓展活動)和電影藝術節目而言,當時的庫務局(現為財經事務及庫務局)已賦權康文署,由2000年1月1日起訂定資助收費(門票和課程費用)。受制於有關規定,獲授權當局(即康文署)應設法令該等節目的整體收回成本比率達全部成本的13%。

4.31 康文署的演藝節目和電影藝術節目,包括由演藝科(註15)、音樂事務處和電影節目辦事處(註16)舉辦的活動。表十二顯示,在康文署的演藝節目和電影藝術節目中,音樂事務處的活動佔了相當比例。

表十二

康文署演藝節目和電影藝術節目的全部成本
(2011-12至2015-16年度)

活動	全部成本 (百萬元)				
	2011-12 年度	2012-13 年度	2013-14 年度	2014-15 年度	2015-16 年度
音樂事務處活動	83.4 (23.1%)	91.4 (23.6%)	100.1 (26.3%)	105.0 (26.2%)	109.6 (26.6%)
演藝科和電影節目 辦事處活動(註)	278.4 (76.9%)	296.1 (76.4%)	280.6 (73.7%)	296.1 (73.8%)	302.2 (73.4%)
總計	361.8 (100%)	387.5 (100%)	380.7 (100%)	401.1 (100%)	411.8 (100%)

資料來源：康文署的記錄

註： 電影節目辦事處約佔整年全部成本的4%至5%。

附註： 康文署的一貫做法是，每隔4年進行一次全部成本計算工作，而上次計算工作於2012-13年度進行。表內所示有關2013-14至2015-16年度的全部成本，是康文署預測的數字。

註15： 演藝科舉辦的活動包括文娛節目(見第1.5(b)段)。

註16： 電影節目辦事處在康文署文物及博物館科之下成立，旨在提高市民對電影和媒體藝術的欣賞能力。是項審查工作不包括該辦事處的活動。

音樂事務處課程收費遠低於市價

4.32 對於音樂事務處的課程，康文署一向參考綜合消費物價指數，不時修訂課程收費。審計署留意到：

- (a) 音樂事務處器樂訓練計劃下的課程和外展音樂短期課程，不少與私營界別開辦的課程相若(註 17)；及
- (b) 音樂事務處的收費遠低於私營界別。2016 年 3 月，該事務處進行有關課程收費的調查。調查發現，以音樂事務處每小時收費 49 元的某課程為例，收費較私營市場上相若課程每小時 160 至 240 元的收費低 69% 至 80%。

整體上未達收回成本目標比率

4.33 表十三顯示，音樂事務處的活動和演藝科／電影節目辦事處的活動於過去 5 年收回成本的百分比普遍下跌。審計署留意到，根據康文署的預測(見表十三附註)，康文署於 2014-15 及 2015-16 年度整體上不會達到 13% 的收回成本目標比率。

註 17：一如報讀私營課程的學員，音樂事務處課程的學員可報考英國皇家音樂學院聯合委員會的相關考試，亦即本港最多人報考的音樂考試。

表十三

演藝節目和電影藝術節目收回成本的情況
(2011-12 至 2015-16 年度)

年度	全部成本 (百萬元)	所收回成本	
		(百萬元)	百分比
音樂事務處活動			
2011-12 年度	83.4	12.8	15.3%
2012-13 年度	91.4	12.9	14.1%
2013-14 年度	100.1	13.6	13.6%
2014-15 年度	105.0	14.7	14.0%
2015-16 年度	109.6	15.5	14.1%
演藝科／電影節目辦事處活動			
2011-12 年度	278.4	43.7	15.7%
2012-13 年度	296.1	42.2	14.3%
2013-14 年度	280.6	39.0	13.9%
2014-15 年度	296.1	35.7	12.1%
2015-16 年度	302.2	35.3	11.7%
整體			
2011-12 年度	361.8	56.5	15.6%
2012-13 年度	387.5	55.1	14.2%
2013-14 年度	380.7	52.6	13.8%
2014-15 年度	401.1	50.4	12.6%
2015-16 年度	411.8	50.8	12.3%

} 未達 13% 的收回
成本目標比率

資料來源：康文署的記錄

附註：康文署的一貫做法是，每隔 4 年進行一次全部成本計算工作，而上次計算工作於 2012-13 年度進行。表內所示有關 2013-14 至 2015-16 年度的全部成本及所收回成本，是康文署預測的數字。

4.34 從表十三可見，演藝科／電影節目辦事處活動的收回成本比率於 5 年間由 15.7% 顯著下跌至 11.7%。康文署於 2016 年 6 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) **“贊助節目”增加** 演藝科的活動包括不少文娛節目。安排節目時，演藝科擔當“主辦機構”或“贊助機構”的角色。如為主辦機構，節目收入(即門票收費)撥歸康文署；如為贊助機構，有關收入撥歸藝術家／藝團(註 18)。由於很多著名的藝團均具成熟的製作能力，演藝科擔當“贊助機構”而非“主辦機構”的節目愈來愈多，令康文署的收益(即表演收入)減少，收回成本比率隨之下跌。贊助節目的比例，日後可能繼續增加；及
- (b) **優惠票增加** 演藝科舉辦的文娛節目，為 60 歲或以上長者提供優惠票(即以折扣價發售的門票)。由於人口老化，按優惠價發售的門票比例有所增加(註 19)，令康文署的收益減少，收回成本比率隨之下跌。預期優惠票的比例將繼續增加。

4.35 康文署需要密切監察有關情況，並採取適當行動(例如調整收費)，以確保整體上達到 13% 的收回成本目標比率。就此而言，盡快實行措施以提高音樂事務處觀眾拓展活動的成本效益(見第 4.14 至 4.27 段)，將有助改善收回成本的情況。

審計署的建議

4.36 審計署建議康樂及文化事務署署長應留意康文署演藝節目和電影藝術節目收回成本的情況，並採取適當行動，以確保整體上達到 13% 的收回成本目標比率。

註 18：如為主辦機構，康文署負責製作表演節目，並保留節目收入；如為贊助機構，康文署為表演節目提供各方面的支持(有時包括財政支持)，而藝術家／藝團則負責製作節目，並保留節目收入。

註 19：以 2012-13 至 2015-16 年度的中國戲曲表演為例，優惠票的比例由 2012-13 年度的 60%，增加至 2015-16 年度的 67%。

政府的回應

4.37 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示為確保整體上達到13%的收回成本目標比率，康文署會繼續監察收回成本的情況，並盡量設法作出改善。

音樂中心的使用情況

4.38 截至2016年6月，音樂事務處在不同地區設有5個音樂中心，面積由643至1 916平方米不等。音樂中心的主要設施，包括合共40間練習室和5間排練室，為該事務處的音樂訓練計劃和外展音樂短期課程提供開辦訓練班的場地。表十四載有5個音樂中心的詳情。

表十四

5 個音樂中心的主要設施
(2016年6月)

音樂中心的 位置	音樂中心的 大小 (平方米)	練習室		排練室	
		數目	面積 (平方米)	數目	面積 (平方米)
灣仔	705	9	244	1	176
旺角	681	9	182	1	148
觀塘	1 916	7	210	1	310
沙田	643	7	188	1	132
荃灣	760	8	225	1	136
總計	4 705	40	1 049	5	902

資料來源：康文署的記錄

附註： 附屬設施和非訓練設施(例如接待處、職員室、洗手間、貯物室和電纜管道房)的詳情，不在表內列明。

訓練設施未盡其用

4.39 音樂訓練計劃的訓練班和外展音樂短期課程，主要以每節一小時的段節提供訓練。審計署估計，音樂中心的訓練設施（即 40 間練習室和 5 間排練室）每年的可使用總節數，合共約為 148 590 節、每節一小時的段節（註 20）。該總節數超逾音樂事務處的運作規模。表十五顯示，過去 3 年，每年透過音樂訓練計劃和外展音樂短期課程所提供的訓練約為 43 000 節，只達音樂中心可使用總節數的 29%。

表十五

5 個音樂中心的可使用總節數對比
音樂訓練計劃和外展音樂短期課程所提供的訓練節數
(2013/14 至 2015/16 學年)

學年	所提供的訓練節數 (a) (節數)	音樂中心可使用總節數 (b) (節數)	在可使用總節數中所佔百分比 (c)=(a)/(b)
2013/14	42 685	148 590	29%
2014/15	42 432	148 590	29%
2015/16	43 077	148 590	29%

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

附註：音樂事務處的“其他音樂活動”（見第 4.13(c) 段）通常不在音樂中心進行。

4.40 審計署留意到，根據音樂事務處的一貫做法，有關推廣使用訓練設施的工作，只限於音樂訓練計劃的訓練班和外展音樂短期課程，而不會涉及其他用途（例如供康文署其他單位舉辦觀眾拓展活動）。審計署審查 2015 年 11 月訓練設施的實際使用情況，發現使用率一般偏低（見表十六）。45 項訓練設施於平日下午 4 時前，幾乎閒置不用（使用率為 3%），而平日下午 4 時後和星期六、

註 20：音樂事務處每星期開放 63.5 小時（即平日上午 9 時 30 分至晚上 8 時，星期六及日上午 9 時至下午 6 時，午膳時間為一小時）。音樂中心的 45 項訓練設施（即 40 間練習室和 5 間排練室），每年可使用總節數為 148 590 節（即 $63.5 \times 52 \times 45$ ）。

音樂事務處的觀眾拓展活動

日的使用率，亦只有 70%。照片十一及十二分別展示旺角音樂中心的練習室和觀塘音樂中心的排練室，審計署視察時皆閒置不用。

表十六

音樂中心 45 項訓練設施的使用情況
(2015 年 11 月)

時間	可使用節數 (a)	所使用節數 (b)	使用率 (c)=(b)/(a)
平日上午 9 時 30 分 至下午 4 時	5 197.50	159.25	3%
平日下午 4 時後	7 020.00	4 906.75	70%
星期六及日			
整體	12 217.50	5 066.00	41%

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

4.41 康文署於 2016 年 9 月回應審計署的查詢時表示，5 間音樂中心專為區內市民，特別是青少年(多數是學生)舉辦音樂訓練活動，局限了該等設施在上課日和上課時間的使用。

照片十一

審計署視察時閒置的練習室
(旺角音樂中心)



資料來源：審計署於 2016 年 6 月 21 日拍攝的照片 (中午 12 時)

照片十二

審計署視察時閒置的排練室
(觀塘音樂中心)



資料來源：審計署於 2016 年 6 月 21 日拍攝的照片
(上午 10 時 30 分)

審計署的建議

4.42 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 檢討音樂事務處轄下 5 個音樂中心的使用情況，以找出更能善用該等中心的方法；及
- (b) 根據上文 (a) 項的檢討結果，採取措施以改善音樂中心的使用情況（例如供康文署其他單位用作舉辦觀眾拓展活動）。

政府的回應

4.43 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示康文署會檢討音樂中心的開放時間，以找出方法改善該等中心在非繁忙時間的使用情況，並探討可否與學校和藝團合作，把該等中心的設施作音樂活動／排練等用途。

音樂事務處的未來路向

4.44 音樂事務處於 2000 年由康文署接管（見第 4.5 段）。截至 2016 年 9 月，康文署管理音樂事務處已有 16 年。

4.45 一直以來，音樂事務處獲編配大量資源。該事務處於 2015–16 年度的員工成本和其他直接開支合共 6,050 萬元，其轄下 5 個音樂中心的總樓面面積達 4 705 平方米。有關資源以符合成本效益的方式使用，至為重要。

4.46 審計署的審查發現，音樂事務處觀眾拓展活動的成本效益、演藝節目的收費資助和音樂中心的使用情況，均有可予改善之處（見第 4.14 至 4.43 段）。特別一提的是，音樂事務處由康文署接管前後，一直舉辦各式各樣的音樂訓練計劃（見第 4.13(a) 段）。該等計劃可補充康文署的其他觀眾拓展活動，但在康文署內頗為獨特；就其涵蓋廣度和深度而言，康文署並沒有為其他主要藝術形式（例如舞蹈和中國戲曲）舉辦相若的訓練計劃。如第 2.6 及 2.7 段所述，康文署沒有就提高市民對表演藝術的欣賞能力，製備綜合的全年演藝節目計劃。康文署需要因應其轄下其他演藝活動，檢討音樂事務處的角色，使該事務處的工作更能配合康文署的工作，從而發揮協同效應，以符合成本效益的方式提高市民對表演藝術的欣賞能力。

4.47 1995年，兩個前市政局接管音樂事務處(見第4.3段)，以合約職位取代其所有音樂主任職級的公務員職位(註21)。2000年，康文署從兩局接管音樂事務處，主要按前市政局合約條款，向音樂主任職級人員提供合約職位。該等人員如有人離職，康文署的一貫做法是招聘非公務員合約僱員來應付職務需要。目前，音樂事務處有7名音樂主任職級人員按前市政局合約條款受聘，其餘皆為非公務員合約僱員。

4.48 2015年8月，政府決定應以康文署繼續管理音樂事務處作為長遠安排，前屬公務員的音樂主任職系職位應予重設，其他非公務員合約僱員職位亦應分階段以公務員職位取代(見第4.9段)。

4.49 如第4.20至4.24段所述，審計署的審查發現，音樂事務處的員工調派有所不足，而他們的技能組合未必完全切合該事務處的需要。審計署認為，康文署以公務員職位取代非公務員合約職位前，需先審慎檢討該事務處的人手需求。

審計署的建議

4.50 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 因應轄下其他推廣演藝活動，檢討音樂事務處的角色，使該事務處的工作更能配合康文署的工作，從而發揮協同效應，以更符合成本效益的方式提高市民對表演藝術的欣賞能力；及
- (b) 根據上文(a)項的檢討結果，作出所需的架構和人手變動，以確保音樂事務處的運作符合成本效益。

政府的回應

4.51 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示康文署負責籌辦節目的各辦事處經常合作，發揮協同效應。康文署會加強文化事務部的內部合作，從而增強協同效應，以提高市民對表演藝術的欣賞能力。

註21：當時，58名音樂主任職級人員須按取消職位條件退休，經折算的退休酬金由立法局審批，有關人員可獲付大約5,000萬元特惠金。

第 5 部分：市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動

5.1 本部分探討市區場地組和新界場地組的觀眾拓展活動。審計署發現以下範疇有可予改善之處：

- (a) 兩個場地組的觀眾拓展活動 (第 5.2 至 5.10 段)；
- (b) 使用演藝場地的附屬設施舉辦觀眾拓展活動 (第 5.11 至 5.15 段)；
及
- (c) 透過場地伙伴計劃拓展觀眾羣 (第 5.16 至 5.23 段)。

兩個場地組的觀眾拓展活動

5.2 市區場地組和新界場地組的主要職責，是各自監管轄下 7 個演藝場地 (見第 5.11 段)，以及舉辦免費的觀眾拓展活動或免費提供場地予藝團舉辦該等活動，詳情如下：

- (a) **大堂和露天廣場活動** 表演活動由兩個場地組在大堂和露天廣場舉辦 (見照片十三)；
- (b) **其他場地活動** 規模較小的活動 (參加者和演出者人數較少的活動) 由兩個場地組舉辦，包括演藝場地的導賞團和街頭表演形式的演出活動 (見照片十四)；及
- (c) **藝團舉辦的活動** 康文署免費提供演藝場地予藝團舉辦觀眾拓展活動 (註 22)，參與場地伙伴計劃的伙伴藝團亦舉辦該等活動 (見第 5.16 段)。觀眾拓展活動包括工作坊和表演。

2016 年 6 月，兩個場地組共有 629 名員工，計有 550 名公務員和 79 名非公務員合約僱員。

註 22：為在社區層面推廣和鼓勵藝術欣賞，藝團如為社區人士舉辦文化活動，可申請免費使用演藝場地的設施。

照片十三及十四

兩個場地組舉辦觀眾拓展活動的例子

照片十三

一個在香港文化中心舉辦的
露天廣場活動



資料來源：康文署的記錄

照片十四

一個在沙田大會堂舉辦的
場地活動



資料來源：審計署於 2016 年 8 月 13 日拍攝的
照片

5.3 表十七臚列兩個場地組於 2011-12 至 2015-16 年度舉辦的觀眾拓展活動。

表十七

兩個場地組舉辦的觀眾拓展活動
(2011-12 至 2015-16 年度)

活動類別	2011-12 年度	2012-13 年度	2013-14 年度	2014-15 年度	2015-16 年度
所舉辦活動的數目					
大堂和露天廣場活動	133 (17%)	138 (12%)	144 (13%)	139 (13%)	78 (6%)
其他場地活動	119 (16%)	169 (15%)	160 (14%)	235 (22%)	289 (21%)
藝團舉辦的活動	518 (67%)	821 (73%)	833 (73%)	706 (65%)	1 022 (73%)
總計	770 (100%)	1 128 (100%)	1 137 (100%)	1 080 (100%)	1 389 (100%)
參加人數(千人)					
大堂和露天廣場活動	120 (37%)	122 (30%)	105 (28%)	111 (28%)	56 (17%)
其他場地活動	28 (8%)	56 (14%)	40 (11%)	58 (14%)	53 (16%)
藝團舉辦的活動	178 (55%)	229 (56%)	235 (61%)	230 (58%)	217 (67%)
總計	326 (100%)	407 (100%)	380 (100%)	399 (100%)	326 (100%)

資料來源：康文署的記錄

為策劃活動而進行諮詢工作有待改善

5.4 如第 2.4 及 2.5 段所述，兩個場地組策劃活動時，沒有諮詢節目與發展委員會及其各個小組。審計署的建議載於第 2.12(a) 段。

大堂和露天廣場活動有所減少

5.5 從表十七可見，大堂和露天廣場活動由 2014–15 年度的 139 項，大幅減少至 2015–16 年度的 78 項。與 2013–14 年度 144 項活動的最高數目相比，大堂和露天廣場活動的減幅為 46%。康文署於 2016 年 6 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 大堂和露天廣場活動有所減少，是 2015 年採納的預算優次編訂措施所致；及
- (b) 新界區的演藝場地於 2016 年全面停辦大堂和露天廣場活動。

總參加人數有所減少

5.6 根據康文署的記錄，兩個場地組舉辦的 3 類觀眾拓展活動中，按每項活動參加人數來計算，大堂和露天廣場活動的參加人數佔最多（見表十八）。舉例來說，2015–16 年度每項大堂和露天廣場活動平均有 718 人參加，人數約為“其他場地活動”參加者（183 人）的 4 倍，及“藝團舉辦的活動”參加者（212 人）的 3 倍。

表十八

兩個場地組所舉辦觀眾拓展活動的平均參加人數
(2011–12 至 2015–16 年度)

活動類別	每項活動參加人數				
	2011–12 年度	2012–13 年度	2013–14 年度	2014–15 年度	2015–16 年度
大堂和露天廣場活動	902	884	729	799	718
其他場地活動	235	331	250	247	183
藝團舉辦的活動	344	279	282	326	212

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動

5.7 由於 2015–16 年度大堂和露天廣場活動有所減少，兩個場地組增加了其他觀眾拓展活動（即“其他場地活動”和“藝團舉辦的活動”），令觀眾拓展活動的總數由 2014–15 年度的 1 080 項，增加 29% 至 2015–16 年度的 1 389 項（見第 5.3 段表十七）。然而，總參加人數大幅減少（18%），由 2014–15 年度的 399 000 人下跌至 2015–16 年度的 326 000 人；其中一個原因是，其他觀眾拓展活動的每項活動參加人數較大堂和露天廣場活動為少。

大堂和露天廣場活動未必成本高昂

5.8 康文署表示，減少大堂和露天廣場活動是預算優次編訂措施所致（見第 5.5(a) 段）。然而，審計署留意到，舉辦該等活動未必招致額外成本（見個案五）。

個案五

不招致額外成本的大堂和露天廣場活動 (2015–16 年度)

香港文化中心是演藝場地之一。2015–16 年度，康文署與某非政府機構及某音樂基金會在該中心合辦大堂和露天廣場活動。觀眾及參與藝術家均給予正面回應。康文署無需支付任何製作費用。

資料來源：康文署的記錄

審計署的建議

5.9 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 檢討大堂和露天廣場活動減少對拓展觀眾羣的影響，並採取所需的跟進行動；及
- (b) 探討如何進一步改善大堂和露天廣場活動的成本效益（例如加強與非政府機構和私營界別伙伴的合作）。

政府的回應

5.10 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：

- (a) 康文署會繼續探討與場地伙伴、區議會、地區組織和藝團合作的機會，包括在大堂和露天廣場等場地設施舉辦地區為本並與藝術相關的觀眾拓展活動，以促進社區參與，從而鼓勵市民更多欣賞不同形式的藝術並多參加相關活動。擬議活動包括學生表演、後台參觀、工作坊、講座、示範講座、電影放映和同樂日；及
- (b) 自 2016 年 4 月起，香港文化中心採用合伙方式，與場地伙伴、總領事館和非政府機構合作，籌辦大堂和露天廣場活動。此外，康文署會繼續與非政府機構和私營界別伙伴探討在新界區演藝場地的大堂和露天廣場合辦免費觀眾拓展活動的機會。

使用演藝場地附屬設施舉辦觀眾拓展活動

5.11 康文署轄下演藝場地均設音樂廳、劇院和演奏廳等主要設施，以及活動室、排練室、練習室和綜藝室等附屬設施。截至 2016 年 6 月，康文署 14 個演藝場地共有 97 項設施，分別為 25 項主要設施和 72 項附屬設施。72 項附屬設施的座位總數約為 5 400 個。

5.12 審計署留意到，附屬設施的使用率偏低。2011-12 至 2015-16 年度期間，市區場地附屬設施的使用率介乎 37% 至 42%，新界區則為 61% 至 63% 不等。與 2013-14 年度 52% 的最高使用率相比，附屬設施的整體使用率於 2015-16 年度下跌至 47%。詳情載於表十九。

表十九

14 個演藝場地附屬設施的使用率
(2011-12 至 2015-16 年度)

場地	使用率				
	2011-12 年度	2012-13 年度	2013-14 年度	2014-15 年度	2015-16 年度
市區場地	39%	39%	42%	41%	37%
新界場地	62%	62%	63%	61%	61%
整體	50%	50%	52%	50%	47%

資料來源：康文署的記錄

附註： 使用率是指“已租用時數”相對“可租用時數”的比例。

5.13 審計署認為，康文署需要設法提高附屬設施的使用率。在這方面，審計署留意到，若干附屬設施面積甚大(例如有些排練室每間約有 280 平方米)，或可編配合適的附屬設施用作觀眾拓展活動(例如社區計劃的活動——見第 3.10 段)。

審計署的建議

5.14 審計署建議康樂及文化事務署署長應設法提高演藝場地附屬設施的使用率，包括編配合適的設施用作觀眾拓展活動。

政府的回應

5.15 康樂及文化事務署署長接納審計署的意見，並表示康文署會繼續設法進一步改善演藝場地附屬設施的使用情況。由於準使用者於平日日間使用該等設施的興趣不大，康文署會採取措施，鼓勵伙伴藝團在合適的附屬設施舉辦更多觀眾拓展活動，以改善非繁忙時間的使用情況。

透過場地伙伴計劃拓展觀眾羣

5.16 2009–10 年度，康文署開始推行場地伙伴計劃，每屆為期 3 年。康文署在轄下大多數演藝場地推行場地伙伴計劃，旨在促進演藝場地與藝團建立伙伴關係，目標是強化場地及其伙伴的藝術形象與特色、擴大觀眾層面、善用設施、制訂場地為本的市場推廣策略、利便藝團取得贊助，以及鼓勵社區參與。第三屆計劃於 2015 年 4 月展開。獲接納為場地伙伴的藝團，可獲康文署提供不同形式的支持，例如優先訂租場地設施、免費使用場地的辦公室設施、更佳的宣傳安排，以及獲資助舉辦活動的部分費用。2016 年 6 月，場地伙伴共有 20 個。

2 個演藝場地未有納入計劃

5.17 現屆場地伙伴計劃為期 3 年，由 2015 年 4 月起至 2018 年 3 月止。審計署留意到，2016 年 6 月，康文署 14 個演藝場地中，有 2 個（即大埔文娛中心和高山劇場）沒有場地伙伴。康文署表示，該 2 個場地沒有供藝團提出場地伙伴申請，原因如下：

- (a) **大埔文娛中心** 該場地毗鄰一間官立學校，其主要設施是演奏廳，設有 553 個座位。為配合校方對集會場地的需要，康文署一直與該校共用演奏廳，因此不宜邀請藝團成為場地伙伴；及
- (b) **高山劇場** 該場地一直只作中國戲曲表演用途，不宜邀請其他藝術形式的藝團成為場地伙伴。

5.18 審計署留意到，第 5.17(a) 段所述的官立學校已於 2014 年 9 月停辦。至於高山劇場，其主要設施是劇院（設有 1 031 個座位）和演奏廳（設有 600 個座位）各一。由於劇院和演奏廳均為重要設施，將之納入場地伙伴計劃，實屬可取。

5.19 康文署於 2016 年 8 月回應審計署的查詢時表示，大埔文娛中心本身有技術和實質限制，署方現正計劃大型的改善工程項目，以提升該文娛中心的設施。至於高山劇場，該劇場向來是粵劇的專設表演場地，深受公眾歡迎；鑑於市民對粵劇表演需求甚殷，如開放高山劇場接受藝團成為場地伙伴，會令粵劇界在表演場地方面的平衡受到影響。康文署於 2013 及 2014 年，分別徵詢場地

市區場地組及新界場地組的觀眾拓展活動

伙伴計劃委員會(見第 2.4 段)和粵劇發展諮詢委員會(註 23)的意見；兩個委員會均支持不把高山劇場納入場地伙伴計劃。

未有招募替補伙伴

5.20 2016 年 4 月，兩個場地伙伴退出場地伙伴計劃，原因如下：

- (a) **牛池灣文娛中心** 該文娛中心有兩個場地伙伴，其中一個於 2016 年 4 月 1 日停辦並退出計劃；及
- (b) **元朗劇院** 該劇院亦有兩個場地伙伴，其中一個未能按計劃進行表演或舉辦觀眾拓展活動，並已於 2016 年 4 月退出計劃。

5.21 審計署留意到，康文署沒有採取任何行動，為該文娛中心和該劇院招募替補伙伴。由於現屆伙伴計劃直至 2018 年 3 月才結束，康文署邀請有興趣的藝團成為兩個場地的替補伙伴，是可取的做法。康文署於 2016 年 8 及 9 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 邀請藝團成為新伙伴，需要大約 6 至 7 個月才能完成；及
- (b) 不為該文娛中心和該劇院招募替補場地伙伴的決定，是由場地伙伴計劃委員會於 2015 年 9 月經詳細討論後一致通過；曾考慮的因素是該文娛中心和該劇院仍然各有一個伙伴，以及發出邀請和處理新申請需時不短。

審計署的建議

5.22 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 適時提升大埔文娛中心的設施，以開放作場地伙伴用途；

註 23：粵劇發展諮詢委員會於 2004 年 5 月設立，就推廣、保存、研究和發展粵劇向民政事務局提供意見。成員包括資深粵劇名伶、粵劇班主、粵劇教育工作者和推動者，以及粵劇學者。

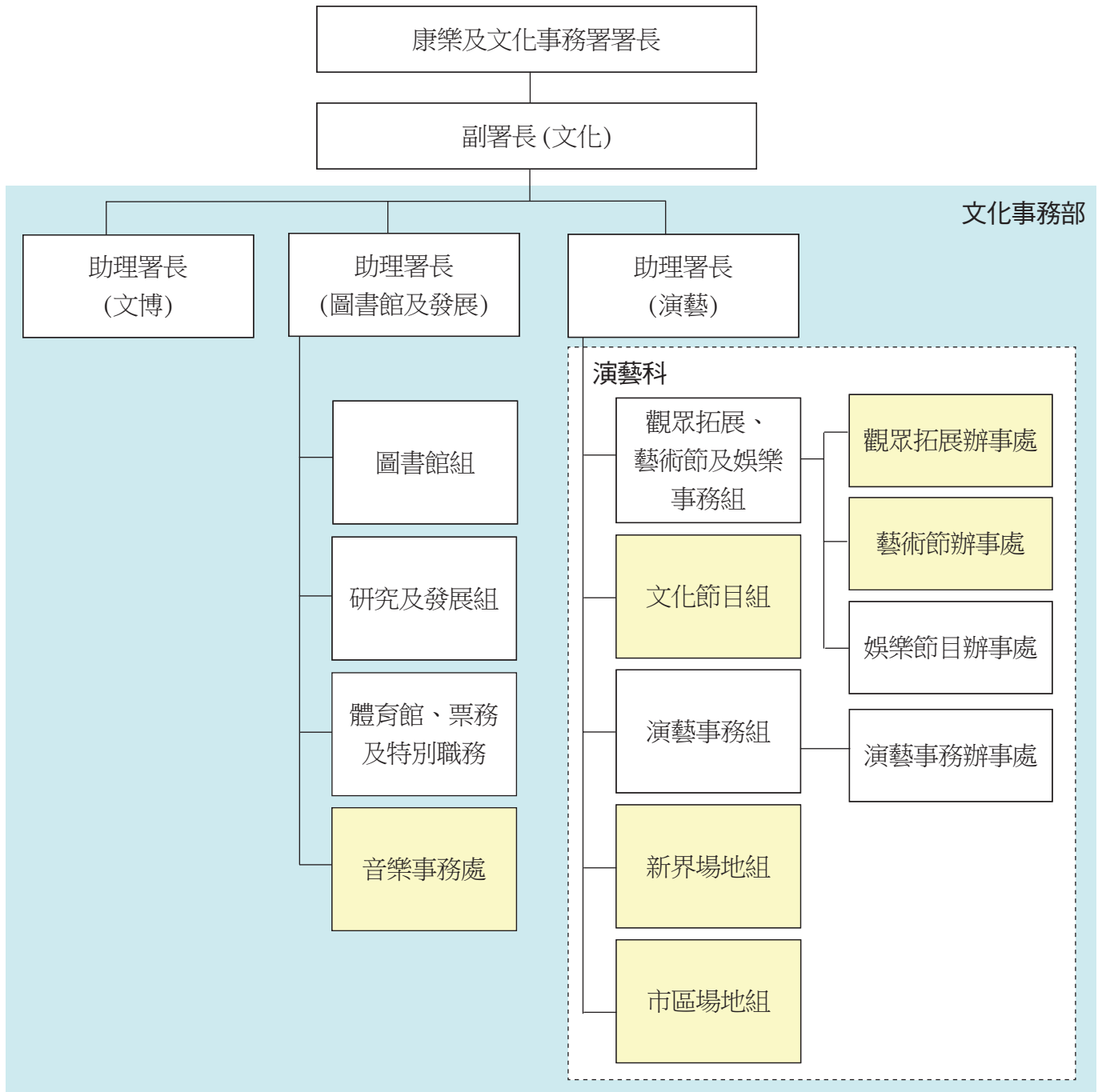
- (b) 繼續留意情況有否改變，以致需要把高山劇場開放作場地伙伴用途；及
- (c) 採取措施(例如備存場地伙伴候補名單以供日後使用)，以便原有場地伙伴一旦退出時招募替補場地伙伴。

政府的回應

5.23 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：

- (a) 正在策劃大型改善工程，以提升大埔文娛中心表演設施的水平。署方已委聘顧問提供設計服務，並會作出安排，徵詢持份者的意見。如獲批撥款，該文娛中心便會關閉以進行改善工程，於竣工後開放作場地伙伴用途；
- (b) 至於高山劇場，康文署會繼續留意情況有否改變，以及定期檢討有關計劃。此外，康文署會把審計署的建議，轉交場地伙伴計劃委員會和粵劇發展諮詢委員會考慮，並就新一屆場地伙伴計劃徵詢兩會的意見；及
- (c) 關於日後招募替補場地伙伴，康文署會把審計署的建議，轉交場地伙伴計劃委員會考慮，並會進一步探討是否可就新一屆場地伙伴計劃採用候補制度。

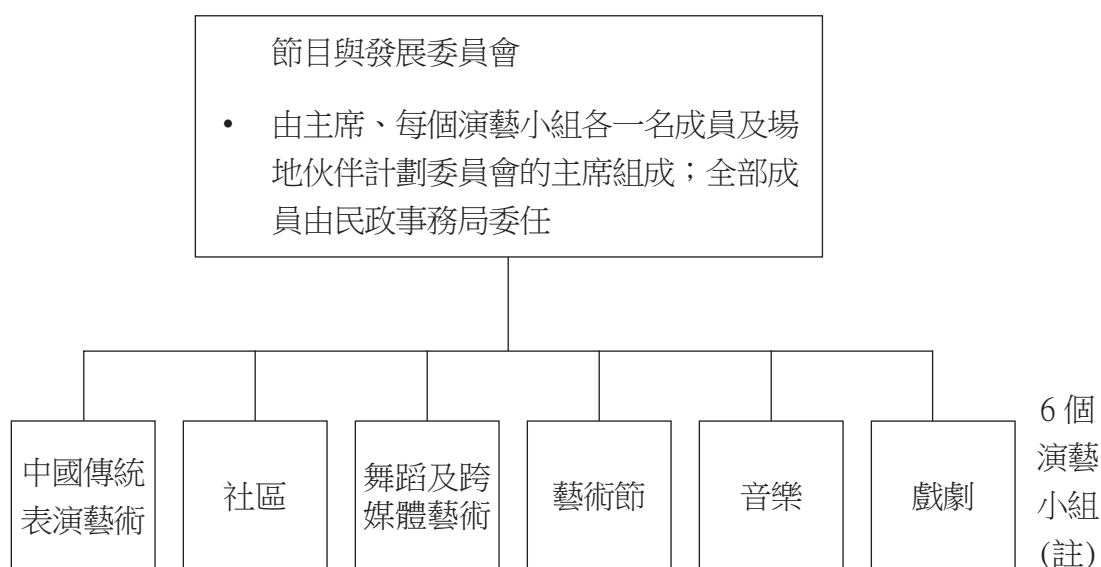
康樂及文化事務署
架構圖 (摘錄)
(2016 年 6 月)



說明： 負責舉辦觀眾拓展活動以推廣表演藝術的辦事處／組別

資料來源：康文署的記錄

節目與發展委員會及
6 個演藝小組
(2016 年 6 月)



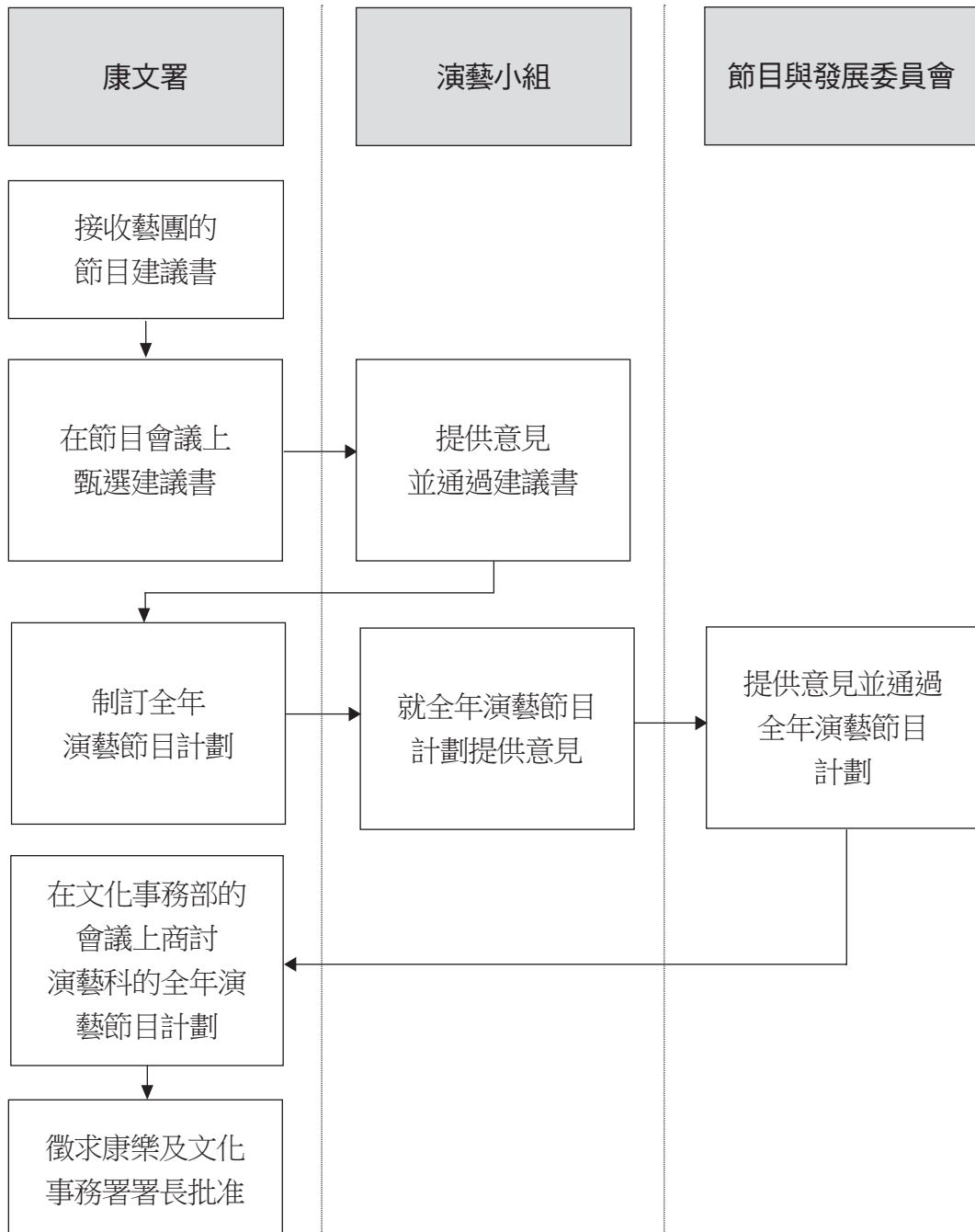
資料來源：康文署的記錄

註： 每個演藝小組由 8 或 9 名獲民政事務局委任的非官方成員組成，主席由成員推選。演藝小組的職權範圍如下：

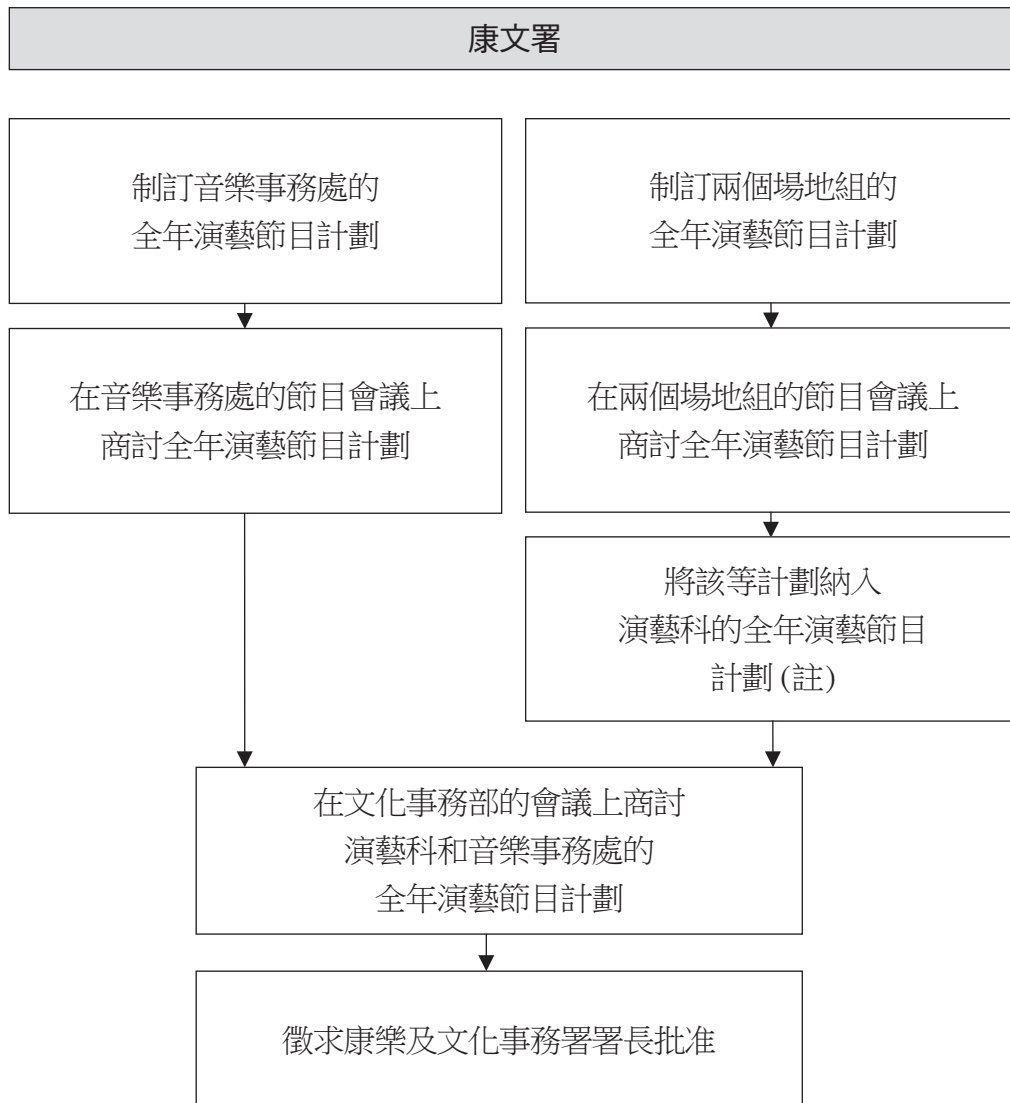
- 制訂發展策略，包括發掘新的演藝人才／藝團；舉辦高質素兼具教育意義、可能擴闊觀眾層面的學校及社區為本文化與藝術活動；以及接觸社區內更廣闊的觀眾羣 (社區小組)；
- 制訂發展策略，包括發掘新進本地演藝人才／藝團；支援相關藝術類別的新進和小型藝團製作優質節目；以及將優質的海外節目引入本港，以擴闊本地演藝工作者和觀眾的藝術視野 (社區小組以外的 5 個小組)；
- 審議、甄選和確定節目建議書 (全部 6 個小組)；
- 就擬舉辦的節目提供專業意見 (全部 6 個小組)；及
- 根據目前的政府機制，研究獲批准、考慮中和不獲支持的節目建議書，並提供意見 (全部 6 個小組)。

製備全年演藝節目計劃的程序

1. 觀眾拓展辦事處、文化節目組和藝術節辦事處



2. 音樂事務處、市區場地組和新界場地組



資料來源：審計署對康文署記錄的分析

註：與場地伙伴計劃下觀眾拓展活動相關的全年演藝節目計劃，亦會經由場地伙伴計劃委員會通過。該委員會的工作包括為場地伙伴計劃制訂周詳的方案、甄選場地伙伴、監察場地伙伴的表現，以及檢討計劃成效。現屆委員會(任期於2016年10月屆滿)由1名主席和8名成員(包括演藝專才，以及節目與發展委員會的主席)組成。

附錄 D
(參閱第 4.15 及 4.17 段)

**音樂事務處觀眾拓展活動的成本
(2011–12 至 2015–16 年度)**

活動類別	成本 (a) (百萬元)		參加人數 (b)	人均成本 (c)=(a)/(b) (元)
2011–12 年度				
音樂訓練計劃	30.5	62%	5 922	5,150
外展音樂短期課程	3.0	6%	2 399	1,251
其他音樂活動	15.8	32%	159 155	99
整體	49.3	100%	167 476	294
2012–13 年度				
音樂訓練計劃	31.7	62%	6 173	5,135
外展音樂短期課程	3.1	6%	2 534	1,223
其他音樂活動	16.3	32%	184 752	88
整體	51.1	100%	193 459	264
2013–14 年度				
音樂訓練計劃	33.8	62%	6 084	5,556
外展音樂短期課程	3.3	6%	2 507	1,316
其他音樂活動	17.4	32%	161 180	108
整體	54.5	100%	169 771	321
2014–15 年度				
音樂訓練計劃	34.9	62%	6 224	5,607
外展音樂短期課程	3.4	6%	2 593	1,311
其他音樂活動	18.0	32%	177 692	101
整體	56.3	100%	186 509	302
2015–16 年度				
音樂訓練計劃	37.5	62%	6 270	5,981
外展音樂短期課程	3.6	6%	2 698	1,334
其他音樂活動	19.4	32%	167 577	116
整體	60.5	100%	176 545	343

資料記錄：審計署對康文署記錄的分析

附註：表內所示為直接成本(包括員工費用和直接開支)。其他費用(例如行政費用和辦公室地方費用)並不包括在內。