

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，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。