

第 6 章

司法機構

司法機構政務處推行資訊科技策略計劃 項目的工作

香港審計署
二零一九年十月二十八日

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。

《審計署署長第七十三號報告書》共有 10 章，全部載於審計署網頁(網址：<https://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

司法機構政務處推行資訊科技策略計劃項目的工作

目 錄

	段數
摘要	
第 1 部分：引言	1.1 – 1.14
審查工作	1.15
司法機構的整體回應	1.16
鳴謝	1.17
第 2 部分：推行項目的進度和遇到的困難	2.1 – 2.3
推行項目的進度	2.4 – 2.7
推行項目時遇到的困難	2.8 – 2.24
審計署的建議	2.25
司法機構和政府的回應	2.26 – 2.28
第 3 部分：項目管治	3.1 – 3.2
修改管治架構	3.3 – 3.6
項目監管	3.7 – 3.13
報告項目進度	3.14 – 3.18
審計署的建議	3.19
司法機構的回應	3.20
第 4 部分：其他相關事宜	4.1
提供電子服務	4.2 – 4.12
審計署的建議	4.13
司法機構的回應	4.14
提升法庭內的影音提證器材	4.15 – 4.23

	段數
審計署的建議	4.24
司法機構的回應	4.25
推廣使用電子文件冊	4.26 – 4.33
審計署的建議	4.34
司法機構的回應	4.35
附錄	頁數
A：香港的法院及審裁處 (2019 年 6 月 30 日)	64
B：司法機構：組織圖 (摘錄) (2019 年 6 月 30 日)	65
C：有關推行資訊科技策略計劃的管治架構 (2019 年 6 月 30 日)	66

司法機構政務處推行資訊科技策略計劃 項目的工作

摘要

1. 司法機構由終審法院首席法官統領，負責本港的司法工作，聆訊一切刑事案件和民事訴訟。司法機構政務處由司法機構政務長統領。司法機構政務長協助終審法院首席法官處理司法機構的整體行政事務。司法機構政務處在法庭執行司法工作和運作方面提供支援。司法機構廣泛使用資訊科技，以支援其運作並為公眾人士提供服務。司法機構在 2011 至 2012 年期間進行“資訊系統策略研究”，藉此就資訊科技的應用制訂“資訊科技策略計劃”(策略計劃)，以支援未來 10 年和之後的運作。按照策略計劃，司法機構會致力分期推行綜合法院案件管理系統，以便整合、精簡和劃一規範各級法院和審裁處的程序，並推行多個法院以外的其他系統，以配合司法機構的運作需要。策略計劃分兩期推行：

- (a) 第一期包括兩個階段。第一階段主要涵蓋建立資訊科技基礎設施，並於區域法院、裁判法院的傳票法庭和相關的法院辦事處推展綜合法院案件管理系統的工作。第二階段主要涵蓋於終審法院、高等法院、競爭事務審裁處、裁判法院的非傳票法庭和小額錢債審裁處推展綜合法院案件管理系統的工作；及
- (b) 第二期涵蓋在餘下法院和審裁處推展綜合法院案件管理系統的工作。

司法機構於 2013 年 5 月獲立法會財務委員會(財委會)批出 6.824 億元撥款，以推行第一期策略計劃。第一階段和第二階段的預計完成日期分別為 2016 年 6 月和 2019 年 12 月。審計署最近就司法機構政務處推行策略計劃項目的工作及其他相關的事宜進行審查。

推行項目的進度和遇到的困難

2. **第一期策略計劃項目延遲完成** 根據 2013 年的財委會文件，第一期策略計劃的推行計劃包括 4 項工作。審計署的審查發現，截至 2019 年 6 月，全部 4 項工作均出現延遲(由 6 至 57 個月不等)：

摘要

- (a) **A 項工作“技術研究”** 技術研究在 2015 年 4 月完成，即較原定目標完成日期 2014 年 6 月延遲了 10 個月；
- (b) **B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”** 原定於 2016 年 6 月前完成的推行工作仍在進行。經修訂的目標完成日期為 2021 年 3 月，即會延遲 57 個月；
- (c) **C 項工作“推行法院以外的其他系統”** 原定於 2019 年 6 月前完成的推行工作仍在進行。經修訂的目標完成日期為 2019 年 12 月，即較原定日期延遲了 6 個月。然而，根據司法機構政務處截至 2019 年 9 月的資料，部分法院以外的其他系統只會在 2019 年 12 月至 2021 年 9 月期間逐步啓用，這表示 C 項工作難以在 2019 年 12 月之前完成；及
- (d) **D 項工作“推行第二階段法院系統”** 原定於 2019 年 12 月前完成的推行工作仍處於初步階段。經修訂的目標完成日期為 2022 年 9 月，即較原定日期延遲了 33 個月。此外，由於早前的 B 和 C 項工作均有延遲，因此 D 項工作可能受到連帶影響。

司法機構預期，推行策略計劃有助更無礙地尋求公道、加強工作流程自動化、提高運作效率，以及改善提供予法庭使用者和整體市民的服務。司法機構政務處需要加強監察第一期策略計劃所有項目的推行情況，並且盡可能加快完成餘下的項目，以便在切實可行的情況下，盡早實現各項好處（第 2.2、2.4、2.6 及 2.7 段）。

3. **推行項目時遇到的困難** 審計署留意到，司法機構政務處在推行第一期策略計劃項目時遇到以下主要困難（第 2.8 段）：

- (a) **更改交付模式和人手短缺** 為減低推行項目的風險，司法機構政務處在聽取政府資訊科技總監辦公室（資科辦）的建議後，在 2013 年 9 月把全盤外判的方式改為混合方式，即同時通過外判和動用內部人手來推行策略計劃項目。由於討論和策劃更改交付模式的工作需要時間和人力，策略計劃的開展日期由 2013 年年中延遲至 2014 年年初（第 2.10 段）。就此，審計署留意到以下問題：
 - (i) **合約員工短缺而且流失率高** 由於更改交付模式，司法機構政務處在 2013–14 至 2018–19 期間的每個年度須聘用 20 至 70 名合約員工。然而因招聘困難，系統分析／程序編製主任職級

摘要

在該段期間出現嚴重人手短缺，缺少員工由 2 至 32 名不等 (即每年平均 14 名員工)。另外，在 2014–15 至 2018–19 年度期間，涉及推行策略計劃的合約員工流失率偏高，由 6.8% 至 33.7% 不等 (第 2.11、2.13 及 2.14 段)；及

- (ii) **委聘承辦商的工作有所延誤** 為解決人手短缺，司法機構政務處委聘 4 個外判承辦商進行第一階段法院系統的程式編製和系統開發工作。儘管聘用程序應與系統分析和設計工作同步進行，以便程式編製工作可在系統分析和設計完成後立即展開，但審計署留意到，聘用最後一個外判承辦商的工作於 2016 年 9 月 (即系統分析和設計工作於 2016 年 5 月完成後 4 個月) 才告完成 (第 2.13 段)；
- (b) **採購資訊科技基礎設施的籌備時間甚長** 在策略計劃下，司法機構政務處以公開招標方式，採購所需的硬件、軟件和服務，以提升中央資訊科技的設施。由於對涉及政府物流服務署和律政司的招標工作進度過分樂觀，因此延遲了 13 個月才完成招標工作和批出合約 (第 2.16 及 2.17 段)；
- (c) **開發第一階段法院系統需時甚長** 第一階段法院系統的開發工作大致涉及 3 個階段，即 (i) 收集用戶要求；(ii) 系統分析和設計；以及 (iii) 推行和用戶驗收測試。審計署發現，用於收集用戶要求及完成系統分析和設計的時間有所增加，導致開發工作整體出現 11 個月的延遲。此外，用戶在用戶驗收測試進行期間提出大量更改要求 (截至 2017 年 12 月約有 1 400 項)，導致有關工作進一步延遲了約兩年 (第 2.18 至 2.20 段)；及
- (d) **邀請檢控部門及機構參與有關綜合法院案件管理系統啓用的準備工作** 在第一期策略計劃的第一階段，綜合法院案件管理系統會在裁判法院的傳票法庭推行。預計在所有裁判法院推出綜合法院案件管理系統後 3 年內，約 40 個採用司法機構現有系統的檢控部門及機構會改以綜合法院案件管理系統提交由傳票法庭處理的傳票申請。自 2015 年起，司法機構政務處一直有邀請檢控部門及機構為綜合法院案件管理系統啓用作準備。審計署發現：(i) 在 2016 年 6 月至 2017 年 8 月期間，司法機構政務處就綜合法院案件管理系統的啓用，與檢控部門及機構舉行 19 次持份者會議。不過，只有 4 次會議有擬備內部會議紀要；(ii) 另一輪向檢控部門及機構介紹入門網站的設計和用法的簡介會原先計劃於 2017 年年中舉行，但司法機構政務處只分別於 2018 年 1 月和 8 月為兩個主要檢控部門

摘要

舉辦上述簡介會；以及 (iii) 政府部門之間就設置系統界面以連接綜合法院案件管理系統方面有問題尚未解決（例如涉及香港警務處與運輸署的交通罪行系統界面），有關討論自 2016 年起一直進行，但截至 2019 年 7 月仍未解決（第 2.22 至 2.24 段）。

項目管治

4. **策略計劃的管治架構** 策略計劃的管治架構大致上分為兩組，其一由法官及司法人員領導，而另一組由司法機構政務長（策略計劃的項目實施者）領導。由法官及司法人員領導的組別主要包括資訊科技委員會（資科委），即在策略層面監督策略計劃開發和推行的總機構。資科委下設有 3 個工作小組，負責就各種事項提供意見。由司法機構政務長領導的組別主要包括資訊科技策略計劃督導委員會（督導委員會）。該委員會乃一個專責行政委員會，負責監督策略計劃的具體推行工作。督導委員會轄下設有資訊科技策略計劃交付及保證組（策略計劃交付及保證組）和計劃管理辦公室。政府資訊科技總監會以政府科技顧問的身份參與督導委員會，而資科委的職權範圍及督導委員會的主要工作和職責則由項目管理計劃予以界定（第 1.10、1.11 及 3.2 段）。

5. **可予改善之處** 審計署審查策略計劃的項目管治工作，發現以下可予改善之處：

- (a) **需要檢討策略計劃的管治架構** 根據資科委在 2013 年 4 月批准採用的原有管治架構，督導委員會負責在策略層面監察策略計劃的推行情況，至於項目管理職責（例如承擔審批項目所需的資源，以及確認項目計劃驗收和成果）則轉授至督導委員會下的 3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組。2014 年 2 月，3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組全部歸併至策略計劃交付及保證組之下。但審計署發現，項目管理職責未有轉授策略計劃交付及保證組，因此，督導委員會或需要安排加開會議，以履行項目管理職責。司法機構政務處宜審視是否需要把部分項目管理職責轉授策略計劃交付及保證組，以免督導委員會工作過重（第 3.3 至 3.5 段）；
- (b) **需要確保管治架構的修改獲妥為審批** 司法機構政務處表示，隨着策略計劃的推展，監督計劃推行的方法和機制或須予以調整（調整時尤須考慮過往經驗和項目各個階段工作的性質），以配合運作

摘要

需要。以推行第一階段法院系統為例，督導委員會下的相關項目研究小組和資科委下的相關諮詢委員會自2017年5月起已作整合。然而，審計署發現，獲督導委員會批准的項目管理計劃並未妥為反映相關的架構修改（第3.6段）；

- (c) **需要適時召開督導委員會會議，並更及時向資科委提供項目進度的報告** 在2013年5月至2019年6月期間，督導委員會舉行15次會議。審計署發現自2016年起會議次數減少，而相隔時間增加。至於資科委，在2013年4月至2019年6月期間的會議次數和發給資科委成員有關策略計劃的文件數目均呈現下降趨勢。在2018年1月至2019年6月期間，資科委甚至沒有舉行會議，也沒有向成員發出有關策略計劃的文件（第3.8及3.10段）；
- (d) **需要確保每月重點報告按時提交並改善報告質素** 計劃管理辦公室須向督導委員會和策略計劃交付及保證組提交每月重點報告，以說明策略計劃的整體進度和其他項目風險、問題和更改要求。審計署的審查發現：(i) 在2014年3月至2019年7月期間的65份每月重點報告當中，有46份(71%)沒有按時在其後一個月內提交；(ii) 部分每月重點報告對整體項目情況的評估傾向過分樂觀；以及 (iii) 全部65份報告均沒有呈報項目問題和更改要求（第3.12段）；及
- (e) **需要妥為備存督導委員會批准修訂項目工作完成日期的記錄** 修訂項目工作完成日期屬於其中一項應在督導委員會會議上批准的項目更改。審計署審查了督導委員會在2013年5月至2019年6月期間全部15次會議的文件和會議記錄後，發現在會議期間沒有明確就修訂項目工作的完成日期尋求批准（第3.13段）。

6. **向財委會提交年度進度報告** 政府答允向財委會成員提供推行主要電腦項目的年度進度報告（第3.14段）。審計署審查發現以下可予改善之處：

- (a) **需要按階段呈報完成日期** 在2014至2018年期間向財委會提交的5份年度進度報告均只呈報策略計劃項目的整體項目完成日期（即第二階段法院系統的完成日期），以及有關項目的最新情況和達至主要進度指標情況的描述更新。為全面反映項目進度，按階段呈報預計／經修訂的完成日期更為可取（第3.16(a)段）；及
- (b) **需要確保呈報的完成日期已獲適時更新** 根據2018年1月發給督導委員會成員有關策略計劃進度更新的資料文件，推行策略計劃的整體完成日期由2019年12月延遲至2021年6月。不過，2018年

摘要

10 月提交財委會的年度進度報告所顯示截至 2018 年 3 月的情況，並沒有更新整體完成日期 (第 3.16(b) 段)。

7. **需要改善向資科辦提交的進度報告** 司法機構政務處須向資科辦提交進度報告，以便監察有關策略計劃項目的狀況是否穩健 (第 1.12 段)。審計署的審查發現有以下情況：

- (a) 有一些進度報告遺漏或延遲呈報經修訂／實際的完成日期。例如 D 項工作 (即推行第二階段法院系統) 的完成日期在 2017 年 6 月推遲，但經修訂的完成日期沒有載於向資科辦提交的進度報告。其後，完成日期在 2018 年 1 月再度推遲，但經修訂的完成日期在 2018 年 7 月才獲呈報 (即延遲了 6 個月)(第 3.18(a) 段)；及
- (b) 亦有一些進度報告沒有顯示經修訂的完成日期已獲得批准、沒有載述有關項目延誤的分析，或呈報經修訂的完成日期不準確 (第 3.18(b) 至 (d) 段)。

其他相關事宜

8. **提供電子服務** 司法機構網站主要通過審訊案件表和網上查詢聆訊日期服務，提供法庭聆訊日程及相關事宜的資料。該網站也通過網上法律參考資料系統提供其他司法資料，例如各級法院的判案書 (第 4.5 及 4.7 段)。審計署審查發現以下可予改善之處：

- (a) **需要考慮改善發放有關未來聆訊資料的工作** 審訊案件表的查詢功能較網上查詢聆訊日期服務更方便使用 (即除按案件編號搜尋外，也可按訴訟各方名稱搜尋)，但所提供的資料只涵蓋下一個工作天的聆訊。用戶如欲查詢未來聆訊的資料，只能在知悉案件編號的情況下，經網上查詢聆訊日期服務進行搜尋 (第 4.6(a) 段)；
- (b) **需要考慮加強法律參考資料系統的搜尋功能** 審計署瀏覽香港其他法律參考資料網站和其他司法管轄區的網站，留意到這些網站的搜尋功能更方便使用。具體而言，這些網站提供更多可同時使用的搜尋條件，以及更長的判案書日期搜尋範圍，並提供更多判案書排序選項 (第 4.8 段)；

摘要

- (c) **需要確保上載至司法機構網站的資料準確** 審計署瀏覽司法機構網站，留意到當中提供的少部分司法資料有偏差，例如判案書日期和審訊案件表更新時間不準確 (第 4.10 段)；及
- (d) **需要改善電子服務適用於流動裝置的程度** 審計署留意到，司法機構通過其網站提供的部分電子服務仍未提升，即沒有採用“適用於流動裝置的設計”，以便公眾通過流動裝置使用服務 (第 4.12 段)。

9. **需要提供已提升／與時並進的影音提證系統** 法庭除設有電腦和相關設備等資訊科技系統外，也設有各類影音器材。截至 2019 年 1 月，在 208 個法庭中有 102 個 (49%) 已安裝影音提證系統，以便在電腦和媒體播放器重播不同格式的證據，以及在聆訊期間向公眾廣播電子文件。根據司法機構政務處在 2016 年進行的檢討，約 47% 的影音提證系統已安裝逾 10 年，有關裝置已過時／殘舊。已過時／殘舊的影音提證系統並不支援由法庭使用者帶來的筆記簿型電腦或便攜式器材所輸入的信號，而其顯示解像度也遠遜於現時的影音技術。例如，區域法院有 12 個法庭的影音提證系統設有由模擬信號導線連接的小型顯示器 (介乎 6.4 至 12 吋之間)。截至 2019 年 3 月，在 12 個法庭中有 11 個仍在使用已過時／殘舊的影音提證系統 (第 4.15、4.17 及 4.18 段)。

10. **需要加快修訂法例，並考慮推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊** 為利便法律程序，司法機構於 2011 年在高等法院引入可攜式文件格式電子文件冊，即把紙本文件冊，掃描成可攜式文件格式，上載到資訊科技裝置，以供法官、司法人員及律師閱讀和寫筆記，並使用可攜式文件格式電子文件冊進行聆訊。自 2016 年起，區域法院的使用者可通過電子提交平台提交聆訊文件冊。審計署發現，在 2011 至 2018 年期間，可攜式文件格式電子文件冊在高等法院及區域法院的使用率非常低。審計署認為，在各級法院鼓勵更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊，長遠有助改善運作效率和達致環保的效果。由於現行法例要求向法院呈交的須為紙本文件冊，司法機構政務處需要加快行動，完成法例修訂工作，以消除上述法律限制 (第 4.28、4.31、4.32(b) 及 4.33 段)。

審計署的建議

11. 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。審計署建議司法機構政務長應：

摘要

- (a) 加強監察第一期策略計劃所有項目的推行，並在切實可行的情況下，盡早完成餘下的項目 (第 2.25(a) 段)；
- (b) 從推行項目期間遇到的問題中汲取教訓，改善日後資訊科技計劃的策劃和推行工作 (第 2.25(b) 段)；
- (c) 改善與檢控部門及機構為綜合法院案件管理系統啓用作準備方面的參與工作 (第 2.25(c) 段)；
- (d) 考慮檢討現時策略計劃的管治架構，並確保任何修改均經由適當機關妥為審批 (第 3.19(a) 段)；
- (e) 加強策略計劃的項目管治，並改善報告項目進度的工作 (第 3.19(b) 及 (c) 段)；
- (f) 考慮改善通過司法機構網站發放法庭聆訊資料的工作，並研究有何可行方法加強網上法律參考資料系統 (第 4.13(a) 及 (b) 段)；
- (g) 提醒司法機構政務處的人員在上載資料到司法機構網站前，確保資料準確一致 (第 4.13(c) 段)；
- (h) 採用“適用於流動裝置的設計”以提升電子服務，方便公眾通過流動裝置使用服務 (第 4.13(f) 段)；
- (i) 採取措施確保提供已提升／與時並進的影音提證系統，以支援法律程序 (第 4.24(a) 段)；及
- (j) 加快行動完成制訂有關以電子模式處理法庭相關文件的法例修訂，並考慮長遠應否在各級法院推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊，以及採用何種方法最為有效 (第 4.34(a) 及 (b) 段)。

司法機構的回應

12. 司法機構政務長整體上同意審計署的建議。

第 1 部分：引言

1.1 本部分闡述這項審查的背景，並概述審查的目的和範圍。

背景

1.2 司法機構由終審法院首席法官統領，負責本港的司法工作，聆訊一切刑事案件和民事訴訟，其中包括個人與政府之間的民事訴訟。司法機構完全獨立於政府的行政和立法機關。各級法院和審裁處就刑事案件和民事訴訟進行聆訊及審裁。香港的法院由終審法院、高等法院（分為上訴法庭及原訟法庭）、競爭事務審裁處、區域法院（包括家事法庭）、土地審裁處、裁判法院（註 1）（包括少年法庭——註 2）、死因裁判法庭、勞資審裁處、小額錢債審裁處和淫褻物品審裁處組成（詳情請參閱附錄 A）。

司法機構政務處

1.3 司法機構政務處由司法機構政務長統領。司法機構政務長協助終審法院首席法官處理司法機構的整體行政事務。司法機構政務處在法庭執行司法工作和運作方面提供支援，並包括下列 4 個部門：

- (a) **運作部** 負責監督法院登記處的運作、為法官及司法人員提供法院支援服務、提供執達服務、提供傳譯及翻譯和認證服務，以及規劃和推行資訊科技策略；
- (b) **發展部** 負責為終審法院首席法官提供政務協助、處理多項與司法機構有關的立法工作、與政府聯繫、與法律專業團體聯繫、監督與其他司法管轄區的司法機構進行的重要活動和交流活動、處

註 1： 本港共有 7 個裁判法院，即東區、九龍城、觀塘、西九龍、沙田、粉嶺和屯門裁判法院。

註 2： 少年法庭設於東區、九龍城、西九龍、粉嶺和屯門的裁判法院。

理與新聞及傳媒有關的事宜，以及促進公眾對司法機構的職責和工作的認識；

- (c) **優質服務部** 負責提供管理檢討及資訊管理、提供法律參考資料和管理司法機構圖書館的運作、處理投訴和提供數碼錄音及謄本製作服務；及
- (d) **支援部** 負責提供與法官及司法人員有關的支援服務及相關的人力資源管理事宜、計劃及推行辦公地方使用項目及法庭的保安措施、監督財務及物料供應事宜、為支援人員提供人力資源管理，以及處理司法機構的一般行政事務。

截至 2019 年 3 月 31 日，司法機構的人手編制有 1 961 個職位，包括 219 個司法人員職位和 1 742 個非司法人員職位。2019–20 年度的預算開支為 21 億元。司法機構組織圖摘錄載於附錄 B。

資訊科技策略計劃

1.4 司法機構廣泛使用資訊科技，以支援其運作並為公眾人士提供服務。司法機構已建立資訊科技基礎設施和網絡，以支援資訊溝通，並已發展應用系統以切合運作的需要。截至 2019 年 6 月 30 日，支援司法機構日常運作的應用系統共有 62 個 (註 3)。過去多年，司法機構不時提升和更新該等系統及資訊科技基礎設施，以切合新的需求。

1.5 **資訊科技策略計劃 (策略計劃) 的重點建議** 司法機構在 2011 至 2012 年期間進行“資訊系統策略研究”，藉此就資訊科技的應用制訂策略計劃，以支援未來 10 年和之後的運作。按照策略計劃，司法機構會致力分期推行綜合法院案件管理系統，以便按情況整合、精簡和劃一規範各級法院和審裁處的程序，並推行多個法院以外的其他系統，以配合司法機構的運作需要。策略計劃的重點建議包括：

註 3： 62 個應用系統包括：(a) 10 個獨立的案件管理系統供各級法院及審裁處使用；(b) 22 個與法院相關的系統，以支援執達服務及陪審員服務等與法院相關的服務；及 (c) 30 個系統，以支援各項行政職能 (例如資源及運作管理)。

- (a) **推行綜合法院案件管理系統** 設立綜合法院案件管理系統，用以支援法院及審裁處的訴訟程序。這個系統的設計除可應對個別法院及審裁處的特定需求外，也會利用法院程序的共通之處。此外，這個綜合法院案件管理系統會支援適當的數據共用、數據導引式工作流程和電子文件使用；
- (b) **劃一規範運作程序** 按情況檢視和劃一規範各級法院與其他組別的法院程序和其他程序；
- (c) **精簡運作流程** 司法機構會致力以資訊科技來重整工序和加強自動化，藉此提高整體運作效率；
- (d) **設立綜合數據體系** 設立由中央管理的綜合數據體系，以支援司法機構運作；
- (e) **支援和鼓勵電子服務** 司法機構會在法庭使用者與司法機構相互往來的多項法院程序中，分階段引入電子服務。主要建議的措施包括設立新網頁、透過電子方式向法庭提交各類文件、接納電子付款、電子排期，以及擴大可供電子搜尋的資料和文件的範圍。這些措施將可減低法庭使用者親自前往法院或法院登記處的需要；
- (f) **支援電子法院記錄** 為配合擴大範圍的電子服務，司法機構尋求支援在法律程序中使用電子記錄，邁進“減用紙張”的環境；及
- (g) **加強法庭科技設施** 司法機構會在法庭增設適當的資訊科技基礎設施、所需設備和通訊網絡，以支援聆訊程序，包括使用、檢索和展示電子文件。增設基礎設施後，如有需要並獲法庭准許，司法機構可更便捷地在法庭內安排使用電子文件冊（見第 4.28 段）、搜集法律參考資料，以及進行視像會議。

1.6 司法機構預期推行策略計劃有助更無礙地尋求公道、加強工作流程自動化、提高運作效率，以及改善對法庭使用者和整體市民的服務。

推行策略計劃項目

1.7 **推行計劃** 根據“資訊系統策略研究”，策略計劃分兩期推行。司法機構已就第一期制定“六年工作計劃”，並把第一期再細分為兩個階段：

- (a) 第一階段主要涵蓋建立資訊科技基礎設施，並於區域法院、裁判法院的傳票法庭和相關的法院辦事處推展綜合法院案件管理系統的工作；及
- (b) 第二階段主要涵蓋於終審法院、高等法院、競爭事務審裁處、裁判法院的非傳票法庭和小額錢債審裁處推展綜合法院案件管理系統的工作。

第二期策略計劃涵蓋在餘下法院和審裁處（包括家事法庭、土地審裁處、死因裁判法庭、勞資審裁處和淫褻物品審裁處）推展綜合法院案件管理系統的工作。

1.8 **撥款審批** 在政府資訊科技總監辦公室（資科辦——註4）的支持下，司法機構於2013年5月獲立法會財務委員會（財委會）批出基本工程儲備基金（註5）總目710電腦化計劃項下6.824億元撥款，以推行第一期策略計劃。第一階段和第二階段的預計完成日期分別為2016年6月和2019年12月。司法機構表示，稍後會根據第一期所建立的基礎和汲取的經驗，就第二期擬定具體計劃並提交撥款申請。

1.9 **資訊科技事務處** 在推行策略計劃前，司法機構政務處的資訊科技組織由優質服務部的資訊科技管理組（負責資訊科技的日常運作），以及運作部的項目管理組（負責策劃及落實推行策略計劃）組成。為發揮更大的協同效應，該兩組於2013年12月合併為運作部轄下的資訊科技事務處。該事務處包括兩個分處，即資訊科技事務處（技術支援）和資訊科技事務處（運作）（見附錄B）。資訊科技事務處（運作）負責在業務方面管理資訊科技系統的應用、開發和維護事宜，而資訊科技事務處（技術支援）則負責就推行策略計劃、資訊科技其他應用及開發事宜提供技術意見和支援，以及管理資訊科技的日常運作。截至2019年6月30日，資訊科技事務處有213名人員，包括64名公務員和149名合約人員。

註4：資科辦負責監督政府內部如何運用資訊及通訊科技。

註5：政府成立基本工程儲備基金，為工務計劃、徵用土地、非經常資助金和主要系統設備提供資金。資科辦負責監察總目710（電腦化計劃）項下的整體開支，並特別集中監察分目700GX——新行政工作電腦系統（整體撥款）項下的開支。財政司司長已就每項超過1,000萬元的主要電腦化計劃，授權有關採購部門的管制人員批核基本工程儲備基金總目710項下的開支。

1.10 **策略計劃的管治架構** 根據資科辦發出的執行指引，策略計劃須按照“項目實施者”（即負責策略計劃項目的司法機構政務長）和“計劃督導委員會”的指示推行。有關組織設有工作小組和諮詢委員會，以及提供支援的相關項目小組，確保策略計劃的設計和交付配合立法及政策事宜。司法機構政務處表示，策略計劃的管治架構大致上分為兩組，其一由法官及司法人員領導，而另一組由司法機構政務長領導。得益於運作的經驗，以及因應需要就詳細政策和策略計劃後期的立法及運作事宜進行更深入的考慮，管治架構在過去數年作出簡化和優化。現時的管治架構詳情如下：

- (a) **由法官及司法人員領導的組別** 該組在立法、政策和運作方面提供全面督導及意見，並協助確保按策略計劃交付的功能符合在執行司法工作中法院運作的立法和政策目標。該組主要包括：
 - (i) **資訊科技委員會 (資科委)** 資科委全面管有策略計劃項目，是在策略層面監督策略計劃開發和推行的總機構。資科委由 1 位終審法院常任法官擔任主席，並由 11 位成員組成（註 6）；
 - (ii) **工作小組** 在資科委下設有 3 個工作小組（即綜合法院案件管理系統工作小組、法院紀錄管理工作小組和數據政策及結構諮詢小組），負責就跨越各級法院的事宜和運作提供高層次的意見；及
 - (iii) **政策及立法事務小組和運作小組** 關於第一階段的推行工作（見第 1.7(a) 段），政策及立法事務小組（由 1 位高等法院原訟法庭法官領導，並向綜合法院案件管理系統工作小組匯報工作）自 2017 年 5 月開始運作，就區域法院和裁判法院傳票法庭的詳細政策及立法事宜帶領討論。2 個分別負責區域法院和裁判法院傳票法庭的運作小組自 2017 年 5 月開始運作，在相關法院首長（即首席區域法院法官和總裁判官）領導下，督導運作事宜（註 7）；及

註 6： 成員包括另一位終審法院常任法官、高等法院首席法官、2 位高等法院上訴法庭法官、高等法院司法常務官、1 位高等法院原訟法庭法官、首席區域法院法官、1 位區域法院法官、總裁判官、區域法院司法常務官和司法機構政務長。

註 7： 司法機構政務處表示，有關立法研究、區域法院和裁判法院傳票法庭的項目研究在 2017 年 5 月前均由項目研究督導小組（由司法機構政務處的高級管理人員領導）轄下的項目研究小組負責進行，並由相關的諮詢委員會（由法官及司法人員領導）負責督導。為精簡項目研究的流程，項目研究督導小組轄下的項目研究小組及相關的諮詢委員會在 2017 年 5 月由政策及立法事務小組和 2 個運作小組取代。

- (b) **由司法機構政務長領導的組別** 該等組別負責較具體的事宜，包括推行策略計劃的規劃、監察和財務管理。該組主要包括：
- (i) **資訊科技策略計劃督導委員會（下稱“督導委員會”）** 督導委員會乃一個專責行政委員會，負責監督策略計劃的具體推行工作，並確保策略計劃配合司法機構的長遠策略。督導委員會由司法機構政務長領導，成員包括政府資訊科技總監及 4 名其他成員（註 8）。由於策略計劃涉及多種工作、研究和項目，所以自 2014 年 2 月起督導委員會轄下設有資訊科技策略計劃交付及保證組（下稱“策略計劃交付及保證組”）和計劃管理辦公室；
 - (ii) **策略計劃交付及保證組** 該組負責督導和監督策略計劃下主要交付工作的進度與質素保證範疇（註 9）；及
 - (iii) **計劃管理辦公室** 計劃管理辦公室在 2014 年 2 月成立，向督導委員會匯報工作，負責支援策略計劃的日常管理。

除設立上文 (a) 及 (b) 所述的兩組專門推行策略計劃的管治組別外，司法機構政務處也成立了一個內部監察機制，當中包括每月舉行的策略計劃核心小組會議，就近似行政性質的策略事宜進行較頻密和深入的討論，以及季度舉行的資訊科技項目會議，以便就推行策略計劃作出整體管理和監控（註 10）。截至 2019 年 6 月 30 日，有關推行策略計劃的管治架構載於附錄 C。

1.11 **資科辦的職責** 在大型、複雜和高風險的項目中，資科辦在監察及提出意見方面擔任積極和清晰的職責（註 11）。《政府資訊科技總監辦公室通告第 2/2011 號》訂明資科辦對項目管治機制的參與。策略計劃的推行屬於第 1 級項

註 8： 4 名其他成員為司法機構副政務長（發展）、司法機構副政務長（運作）、司法機構助理政務長（優質服務及資訊科技），以及總系統經理（資訊科技）。

註 9： 在 2014 年 2 月前，督導委員會轄下有 3 個計劃督導小組，其工作近似資科委轄下 3 個工作小組的工作（即 (a) 綜合法院案件管理系統和相關項目；(b) 數據相關項目；及 (c) 基礎設施項目）。該 3 個計劃督導小組之下設有相關的計劃保證小組提供支援，以監察項目的進度。為簡化該管治架構，3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組在 2014 年 2 月歸併至一個組別之下（即策略計劃交付及保證組）。

註 10： 司法機構政務處表示，策略計劃核心小組會議在 2018 年 5 月開始舉行。季度資訊科技項目會議在 2019 年 1 月開始舉行，取代性質相近的每月會議（即內部監察會議）。策略計劃核心小組會議和季度資訊科技項目會議均由司法機構政務長主持。

註 11： 司法機構政務處表示，雖然司法機構並非決策局／部門，但資科辦在這方面也提供相同等級的意見和支援。

目 (即項目費用超過 1 億元)。根據該通告，政府資訊科技總監以政府資訊科技顧問的身分參與計劃督導委員會 (即督導委員會——見第 1.10(b)(i) 段)，以檢討項目的組織、主要階段的進度，以及就技術及行業層面的事宜給予適當的專業和管理意見。

1.12 進度報告 根據《政府資訊科技總監辦公室通告第 2/2011 號》，司法機構政務處須按訂明格式提交進度報告，以便資科辦監察有關策略計劃項目的狀況是否穩健，並在有需要時提供及時的建議。此外，資科辦須向各決策局／部門收集推行主要電腦計劃的進度，以編制提交立法會的年度進度報告 (註 12)。

1.13 諮詢持份者 司法機構政務處在推行策略計劃項目的不同階段諮詢持份者：

- (a) 司法機構在 2012 年 5 月就策略計劃提交撥款申請前，向 57 個相關的持份組織，包括法律專業團體、政府的決策局及部門、機關和組織發出諮詢文件，邀請各持份組織就策略計劃的初步建議提出意見。共有 26 個組織提供意見，當中普遍表示贊成和鼓勵；
- (b) 在 2014 和 2015 年，司法機構政務處曾諮詢包括律政司、法律專業人員和相關的政府部門的外間持份者。事後分別在 2014 年 10 月和 2015 年 4 月發出有關推行策略計劃的政策陳述書 (註 13)；
- (c) 在 2016 和 2017 年，司法機構政務處與推行計劃第一階段的相關組織 (包括約 40 個現時使用傳票個案處理系統 (註 14——該系統設於裁判法院的傳票法庭 (註 15)) 的檢控部門及機構——見第 1.7(a) 段) 舉行持份者簡介會。在全部 7 個裁判法院的傳票法庭啓用綜合法院案件管理系統當日起計的 3 年漸次終止期過後，裁判法院的

註 12：在 1992 年 11 月舉行的財委會會議上，政府答允就基本工程儲備基金總目 710 項下推行的主要電腦計劃 (費用超過 1,000 萬元) 向立法會議員提交年度進度報告。

註 13：司法機構政務處考慮持份者的意見和建議後，發出經批准的政策陳述書文件 (涵蓋的政策事宜包括時間敏感度、身分核證、文件認證、付款方式選項、處理文件供訴訟程序使用)。

註 14：傳票個案處理系統是在 7 個裁判法院使用的案件管理系統。該系統支援檢控部門及機構所提出的傳票申請，以及其他相關程序。檢控部門及機構可使用傳票個案處理系統向司法機構展開有關程序，包括提出傳票申請、查閱個案編配結果，以及查閱傳票個案審理完結後的聆訊結果。

註 15：裁判法院的傳票法庭處理的個案種類包括違例駕駛記分傳票、定額罰款傳票，以及部門傳票。

傳票法庭會停用傳票個案處理系統來處理有關個案。為推行計劃作好準備，司法機構政務處鼓勵檢控部門及機構作出所需的安排（例如開發一個系統界面以連接綜合法院案件管理系統）。漸次終止期可讓檢控部門及機構有充分時間作出有關安排；及

- (d) 就推行策略計劃第一階段有關的擬議法例、實務指示和行政安排，司法機構政務處在 2018 和 2019 年諮詢相關的持份者（包括檢控部門及機構和法律專業團體）。就運作和技術等事宜諮詢相關持份者的工作仍在進行中。

1.14 **修訂法例** 現時，雖然《電子交易條例》（第 553 章）在香港一般情況下均適用，但其重要條文的施行並不涵蓋法律程序。另一方面，現時散見於不同條例／規則裏與法律程序有關的法例，並沒有充分預期電子處理模式的可能性。因此，有需要修訂法例以推行策略計劃。司法機構政務處在 2019 年 4 月向立法會司法及法律事務委員會簡介有關事項，當中包括：

- (a) 提出新的條例草案，提供全面的立法框架，以致所有級別的法院最終均可使用電子模式處理與法庭有關的文件；及
- (b) 如修訂法例（包括新的條例草案和一些法院規則）獲得通過，電子服務將會推出，讓法庭使用者與法庭之間可新增一種溝通的方法。

審查工作

1.15 2011 年，審計署完成題為“司法機構政務處的行政及法庭支援工作”的審查工作，有關結果載於 2011 年 3 月的《審計署署長第五十六號報告書》第 2 章。2019 年 5 月，審計署就司法機構政務處推行策略計劃項目及其他相關事宜的工作展開審查。審查工作集中於下列範疇：

- (a) 推行項目的進度和遇到的困難（第 2 部分）；
- (b) 項目管治（第 3 部分）；及
- (c) 其他相關事宜（第 4 部分）。

審計署發現在上述範疇有可予改善之處，並就有關事宜提出多項建議。

司法機構的整體回應

1.16 司法機構政務長整體上同意審計署的建議。

鳴謝

1.17 在審查期間，司法機構政務處人員充分合作，審計署謹此致謝。

第 2 部分：推行項目的進度和遇到的困難

2.1 本部分探討策略計劃項目的推行情況。審查工作集中於以下範疇：

- (a) 推行項目的進度 (第 2.4 至 2.7 段)；及
- (b) 推行項目時遇到的困難 (第 2.8 至 2.24 段)。

第一期策略計劃的推行時間表

2.2 根據資訊系統策略研究的建議，策略計劃的綜合法院案件管理系統分兩期 (即第一期和第二期) 推行，以精簡和劃一規範各級法院的電子法院程序。此外，多個法院以外的其他系統也會同時推行，以配合司法機構的運作需要。按照六年工作計劃，第一期再細分為兩個階段推行，以便更妥善管理 (見第 1.7 段)。表一列出 2013 年的財委會文件所述第一期的推行計劃 (見第 1.8 段)。

表一

第一期策略計劃的推行計劃
(2013 年 5 月)

工作	開始日期	完成日期	推行期 (月數)
(A) 技術研究	2013 年 7 月	2014 年 6 月	12
(B) 建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統	2013 年 7 月	2016 年 6 月	36
(C) 推行法院以外的其他系統	2015 年 7 月	2019 年 6 月	48
(D) 推行第二階段法院系統	2016 年 7 月	2019 年 12 月	42

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

第一期策略計劃的項目和工作

2.3 雖然第一期策略計劃的推行計劃大致上分為4項工作(即A至D項工作)(見第2.2段表一)，但根據六年工作計劃，須要推行的單獨項目／工作共有57項。為監察財務狀況，司法機構政務處把各個單獨項目／工作歸併至以下9個項目組：

- (a) **推行綜合法院案件管理系統項目組 1** 包括為區域法院、裁判法院的傳票法庭，以及相關的法院辦事處開發和推行綜合法院案件管理系統的8個應用模組(見第2.6(a)段表四)；
- (b) **推行綜合法院案件管理系統項目組 2** 包括為(a)項中未有涵蓋的第一期的法院、審裁處及法院辦事處，開發和推行綜合法院案件管理系統的各類應用模組；
- (c) **開發法院以外的其他相關應用程式** 包括開發和推行多個法院以外的其他相關應用程式，例如資源編配工具和合約管理工具(見第2.6(b)段表五的第(i)項)；
- (d) **更新司法機構網站和建立入門網站** 包括更新司法機構網站，從而更方便使用者和加強內容，同時建立新入門網站，作為日後推出電子服務的平台；
- (e) **推行人力資源管理系統** 包括開發和推行一個新系統，以取代現時的人力資源系統，從而為法官及司法人員，以及非司法人員提升和擴展資訊科技在人力資源管理服務方面的應用；
- (f) **推行綜合儲存金管理系統** 包括開發和推行新的儲存金管理系統，以取代現時的“司法機構訴訟人儲存金會計系統”，從而提升司法機構的內部會計功能。新系統將會與綜合法院案件管理系統整合，以便追查所有關乎某一宗法庭案件的儲存金；
- (g) **推行電子資訊管理系統** 包括開發和推行電子資訊管理系統，方便司法機構的內部使用者暢順而穩定地使用電子資訊；
- (h) **提升網絡和基礎設施** 包括提升現時的資訊科技基礎設施和網絡，以支援推行策略計劃的各個項目；及
- (i) **加強法庭科技設施** 包括在法庭內提供電腦予法官及司法人員，以及書記使用，方便他們在聆訊期間於網上閱覽綜合法院案件管理系統，法官及司法人員更可藉此閱覽電子文件冊，以及進行簡

推行項目的進度和遇到的困難

單的聆訊相關工作。此項目組也包括提升視像會議器材、投影器和其他視像器材（例如新增及加大的顯示器）。

截至 2019 年 6 月 30 日，在獲批的 6.824 億元（見第 1.8 段）撥款中，已動用的款項為 3.62 億元（53%）。項目組的預算和實際開支見表二。

表二

第一期策略計劃的項目組
預算和實際開支
(2019 年 6 月 30 日)

項目組	預算開支 (百萬元)	實際開支 (百萬元)
(1) 推行綜合法院案件管理系統項目組 1	138.3	126.4
(2) 推行綜合法院案件管理系統項目組 2	120.9	13.7
(3) 開發法院以外的其他相關應用程式	2.8	1.0
(4) 更新司法機構網站和建立入門網站	1.8	0.8
(5) 推行人力資源管理系統	4.8	4.1
(6) 推行綜合儲存金管理系統	2.1	1.0
(7) 推行電子資訊管理系統	14.0	8.0
(8) 提升網絡和基礎設施	221.4	182.4
(9) 加強法庭科技設施	99.8	24.6
應急及儲備	76.5	—
總計	682.4	362.0

資料來源：司法機構政務處的記錄

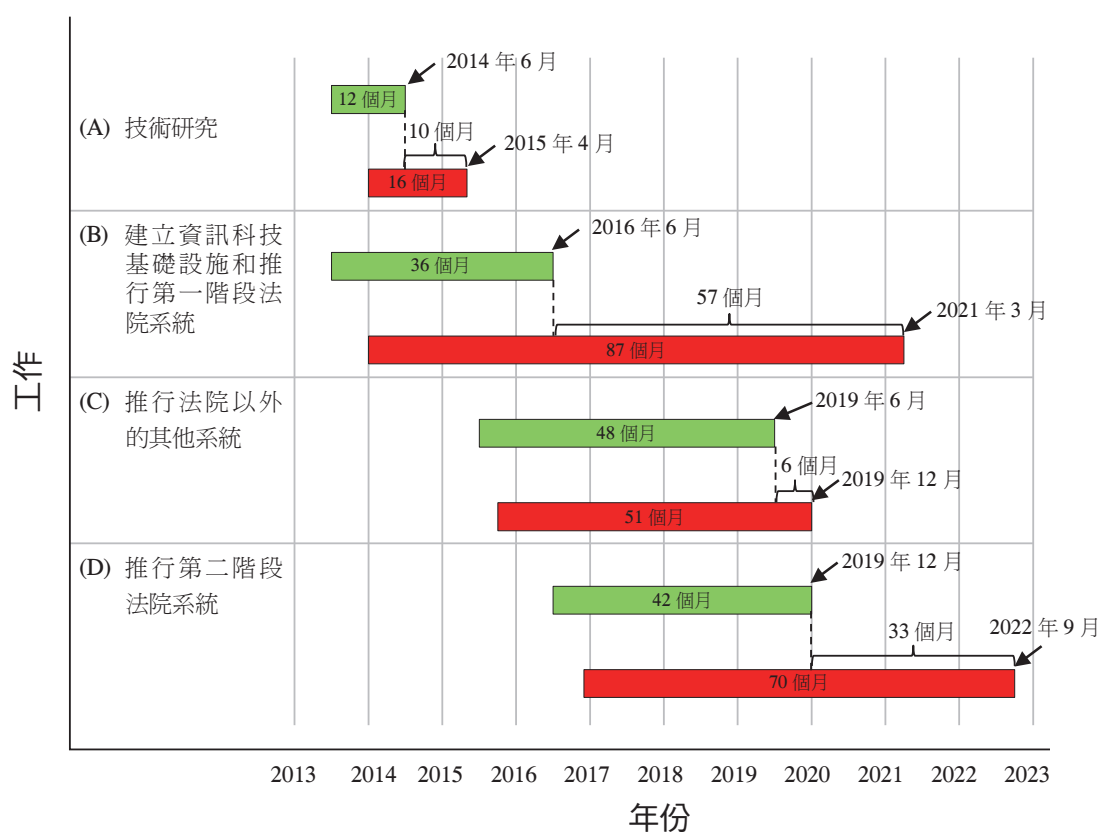
推行項目的進度

第一期策略計劃項目延期完成

2.4 各項工作的推行進度 司法機構政務處向資科辦提交截至 2019 年 6 月 30 日的進度報告 (見第 1.12 段)，當中匯報第一期策略計劃全部 4 項工作的實際／經修訂的目標完成日期。審計署把該等完成日期與 2013 年的財委會文件所述的完成日期作比較分析，結果顯示第一期策略計劃全部 4 項工作均出現延遲 (由 6 至 57 個月不等)(見圖一)。

圖一

第一期策略計劃的推行進度
(2019 年 6 月 30 日)



說明： ■ 2013 年的財委會文件所述的推行時間表

■ 實際推行時間／經修訂的推行時間表

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

推行項目的進度和遇到的困難

2.5 各個項目組的完成百分率 A 項工作下的技術研究於 2015 年 4 月完成。截至 2019 年 6 月 30 日，司法機構政務處繼續推行第一期策略計劃的其他項目，這些項目按 B 至 D 項工作分為 9 個項目組。司法機構政務處每月根據第一期的各個項目組完成百分率 (註 16)，監察累計開支百分率。截至 2019 年 6 月 30 日，9 個項目組有關工作的完成 (並非開支) 百分率由 4% 至 89% 不等 (見表三)。

表三

第一期策略計劃各項目組的完成百分率
(2019 年 6 月 30 日)

項目組	完成百分率
(a) 於 B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”下推行的項目組	
(i) 推行綜合法院案件管理系統項目組 1	89%
(ii) 更新司法機構網站和建立入門網站	33%
(b) 於 C 項工作“推行法院以外的其他系統”下推行的項目組	
(i) 開發法院以外的其他相關應用程式	36%
(ii) 推行人力資源管理系統	72%
(iii) 推行綜合儲存金管理系統	34%
(iv) 推行電子資訊管理系統	50%
(c) 於 D 項工作“推行第二階段法院系統”下推行的項目組	
(i) 推行綜合法院案件管理系統項目組 2	4%
(d) 於超過一項工作下推行的項目組 (註)	
(i) 提升網絡和基礎設施	82%
(ii) 加強法庭科技設施	26%

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

註：該兩個項目組被安排於 B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”和 D 項工作“推行第二階段法院系統”下進行。

註 16：司法機構政務處表示，完成百分率是指以個別項目組的推行進度顯示的完成百分率。

2.6 審計署對最新推行進度的分析 A 項工作下的技術研究在 2015 年 4 月完成，即較 2013 年的財委會文件所述的原定推行計劃（見第 2.2 段表一）延誤了 10 個月。審計署進一步分析在 2019 年 6 月至 9 月期間其他工作的推行進度，發現以下情況：

- (a) **B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”** 第一階段法院系統大部分未完成的應用模組，預計於 2019 年 10 月逐步啓用，但電子存檔服務不包括在內。電子存檔服務定於 2020 年 12 月或之前啓用，惟須視乎相關法例的訂定和主要持份者的準備情況而定（見表四）。B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”的目標啓用日期與經修訂的完成日期（即 2021 年 3 月——註 17）（見第 2.4 段圖一）大致上相若；

註 17：司法機構政務處表示，經修訂的目標完成日期為 2021 年 3 月（而非 2020 年 12 月），因為已預留 3 個月時間用作可能因相關法例訂立後而對第一階段法院系統進行提升。

推行項目的進度和遇到的困難

表四

第一階段法院系統各應用模組的推行進度 (2019 年 9 月 30 日)

應用模組 (註 1)	實際／目標啓用日期		
	區域法院	裁判法院的 傳票法庭	執達 事務組
(i) 法庭日誌功能	2019 年 6 月	2019 年 10 月 * (註 2)	不適用
(ii) 排期和存檔工作的 相關模組	2019 年 6 月	2019 年 10 月 * (註 2)	不適用
(iii) 聆訊模組	2019 年 6 月	2019 年 10 月 * (註 2)	不適用
(iv) 執達事務流動應 用程式	不適用	不適用	2019 年 6 月
(v) 執達事務相關模 組	2019 年 6 月	2019 年 10 月 * (註 2)	2019 年 6 月及 10 月 *
(vi) 傳票專用模組	不適用	2019 年 10 月 * (註 2)	不適用
(vii) 電子存檔服務	2020 年 12 月 * (註 3)	2020 年 12 月 * (註 3)	不適用
(viii) 收費模組	2016 年 12 月	2018 年 1 月	不適用

說明：* 目標啓用日期

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

註 1：綜合法院案件管理系統的 8 個應用模組，支援法院的端對端程序，包括：(a) 存檔 (例如提出案件及處理外來文件)；(b) 排期 (例如為不同法庭編訂時間表和輪值表)；(c) 聆訊 (例如為訴訟各方進行登記，展示法庭文件及宣布裁決和製備付款通知)；及 (d) 聆訊後的工作 (例如執法行動和執行任務)。

註 2：相關的應用模組定於 2019 年 10 月在九龍城裁判法院啓用，並於短期內逐步推展至其餘 6 個裁判法院。

註 3：在有關法例訂立後 (見第 1.14 段)，相關的應用模組便會啓用。

- (b) **C項工作“推行法院以外的其他系統”** 由於截至2019年6月，4個相關項目組的完成百分率只有34%至72%不等（見第2.5段表三(b)項），相信C項工作“推行法院以外的其他系統”難以在2019年12月（見第2.4段圖一）或之前完成。根據司法機構政務處所提供的資料，截至2019年9月，除分別於2018年2月推行的“運輸服務使用情況報告”應用程式，以及於2018年11月在司法機構政務處5個試點組別推行的“電子記錄管理系統”和“協同工作間解決方案”外，其他法院以外的其他相關應用程式／系統將在2019年12月至2021年9月期間逐步啓用（見表五）；及

推行項目的進度和遇到的困難

表五

法院以外的其他相關應用程式／系統的推行進度 (2019 年 9 月 30 日)

法院以外的其他相關應用程式／系統	實際／目標 啓用日期
(i) 法院以外的其他相關應用程式：	
(1) 運輸服務使用情況報告	2018 年 2 月
(2) 會議室預訂	2019 年 12 月
(3) 資產管理	2019 年 12 月
(4) 常用物料和蒸餾水訂購	2019 年 12 月
(5) 合約管理	2019 年 12 月
(6) 電子加簽服務	2020 年 6 月
(ii) 人力資源管理系統	2019 年 12 月
(iii) 綜合儲存金管理系統	2020 年 6 月
(iv) 電子資訊管理系統：	
(1) 電子記錄管理系統和協同工作間解決方案 (在司法機構政務處 5 個試點組別推行)	2018 年 11 月
(2) 知識管理系統和更廣泛推行電子記錄管理系統 及協同工作間解決方案	2021 年 9 月

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

- (c) **D 項工作“推行第二階段法院系統”** 截至 2019 年 6 月，D 項工作“推行第二階段法院系統”仍處於初步階段（即相關項目組的完成百分率只有 4%——見第 2.5 段表三 (c) 項）。此外，由於早前的 B 和 C 項工作（即“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”和“推行法院以外的其他系統”）分別延至 2020 年 12 月或之前和 2021 年 9 月或之前才完成，因此 D 項工作可能受到連帶影響。

2.7 司法機構預期，推行策略計劃有助更無礙地尋求公道、加強工作流程自動化、提高運作效率，以及改善提供予法庭使用者和整體市民的服務（見第 1.6 段）。然而，根據司法機構政務處向資科辦提交的進度報告（截至

2019年6月30日)，第一期策略計劃項目到2022年9月（註18）才完成技術事宜（見第2.4段圖一），較2013年的財委會文件所述的2019年12月目標完成日期至少延誤33個月。審計署認為，司法機構政務處需要加強監察第一期策略計劃所有項目的推行，並且盡可能加快完成餘下的項目，以便在切實可行的情況下，盡早實現各項好處。司法機構政務處並需要審視第2.8至2.24段所述有關推行項目時遇到的困難，從中汲取教訓。

推行項目時遇到的困難

2.8 鑑於項目有所延誤（見第2.4至2.7段），審計署審查司法機構政務處關於策略計劃項目的管理記錄，以確定延誤原因，並且找出可汲取教訓之處。審計署留意到，司法機構政務處在推行第一期策略計劃項目時，遇到以下的主要困難：

- (a) 更改交付模式和人手短缺（第2.9至2.15段）；
- (b) 採購資訊科技基礎設施的籌備時間甚長（第2.16及2.17段）；
- (c) 開發第一階段法院系統需時甚長（第2.18至2.21段）；及
- (d) 邀請檢控部門及機構參與有關綜合法院案件管理系統啓用的準備工作（第2.22至2.24段）。

更改交付模式和人手短缺

2.9 **更改交付模式** 根據司法機構政務處的資料，按照資訊系統策略研究所述，在策劃六年工作計劃（見第1.7段）下的策略計劃項目組合和項目採購策略時，一直計劃通過外判取得系統設計和推行所需的大部分服務，以及通過公開招標取得核心應用程式的設計和推行服務（即推行綜合法院案件管理系統的整套解決方案）。督導委員會（見第1.10(b)(i)段）於2013年6月舉行首次會議時已通過採用外判方式。然而，當督導委員會於2013年8月舉行第二次會議，資科辦提出以下意見：

註18：司法機構政務處表示，第一期策略計劃的預計完成日期為2022年9月，只反映有關項目的技術事宜。2019年9月，司法機構政務處才剛剛展開推行策略計劃第二階段的詳細籌劃工作。在編訂一個切實可行的時間表之前，司法機構政務處會考慮所有相關因素，包括立法和制訂政策、制訂運作詳情、財務因素，以及技術事宜。

推行項目的進度和遇到的困難

- (a) 綜合法院案件管理系統的整套解決方案包括系統分析和設計、編製程式、推行及系統整合，將之外判的風險極大；
- (b) 項目很可能無法覓得中標者，又或大有可能無法按預算完成；及
- (c) 為減低項目的風險，資科辦建議司法機構政務處認真考慮運用內部資源，即由公務員加上由資科辦中央管理的定期合約僱員（一般稱為 T 合約員工——註 19）負責進行綜合法院案件管理系統的系統分析和設計工作。

2.10 在聽取資科辦的建議後，為減低項目的風險，司法機構政務處在 2013 年 9 月認為：

- (a) 應把全盤外判的方式改為混合方式，即同時通過外判和動用內部人手處理有關工作；
- (b) 至於系統分析和設計、系統整合和系統維修方面的工作，最好主要依靠內部人手進行；及
- (c) 關於推行項目及編製程式的工作，應同時通過外判和動用內部人手推展。

司法機構政務處表示，討論和策劃更改交付模式的工作，包括對人力資源需求的影響（見第 2.11 段）和對採購計劃的改動，自然需要時間和人手。結果，策略計劃的開展日期由 2013 年年中延遲至 2014 年年初。具體而言，司法機構政務處分別於 2014 年 2 月和 5 月，向督導委員會匯報更改的交付模式帶來的影響和經修訂的採購計劃。

2.11 **額外人手資源需求** 督導委員會在 2014 年 2 月舉行的第四次會議上，獲提交一份關於更改交付模式（見第 2.10 段）對人力資源需求的影響的評估報告，以供審批。評估報告內容如下：

註 19：《政府資訊科技總監辦公室通告第 4/2010 號》說明各決策局／部門對於資訊科技專業人力資源的管理方法。該通告指出，各決策局／部門為增添人手，可以考慮增聘合約資訊科技專業人員，以配合他們突發和短期的服務需要。資科辦管理統一安排的合約，為政府提供資訊科技合約員工服務。

推行項目的進度和遇到的困難

- (a) **公務員** 急需加強資訊科技技術組，確保該組有足夠的內部人手進行已計劃的工作 (註 20)；及
- (b) **T 合約員工** 為補充公務員的人手資源，必須聘用 T 合約員工。根據為推行策略計劃而訂立的聘用 T 合約員工計劃，在 2013-14 至 2018-19 年度的 6 年期間，每年聘用 20 至 70 名 T 合約員工 (見表六)。

表六

為推行策略計劃而訂立的 T 合約員工聘用計劃 (2013-14 至 2018-19 年度)

年度	職級			擬聘 T 合約員工總數 (註) (d) = (a) + (b) + (c)
	項目經理 (a) (人數)	系統分析 主任 (b) (人數)	系統分析／ 程序編製主任 (c) (人數)	
2013-14	5	12	3	20
2014-15	5	20	20	45
2015-16	5	20	45	70
2016-17	5	20	45	70
2017-18	5	20	30	55
2018-19	5	20	25	50

資料來源：司法機構政務處的記錄

註：根據司法機構政務處的資料，由於需要聘用更多的系統分析／程序編製主任職級人員進行程式編製工作，因此受聘的 T 合約員工人數會在程式編製階段達到高峯。

註 20：司法機構政務處的記錄顯示，2013-14 年度共開設 14 個有時限的專責職位，而有關職位逐漸遞增至 2017-18 年度和 2018-19 年度的 28 個。此外，在 2013-14 至 2018-19 年度期間，共開設 13 個常額職位，以進行有關但不限於第一期策略計劃的工作。

推行項目的進度和遇到的困難

2.12 系統分析／程序編製主任職級的 T 合約員工人手短缺 根據司法機構政務處的資料，可能由於當時的市場情況，司法機構多年來難以招聘足夠的 T 合約員工出任系統分析／程序編製主任職級，以推行策略計劃項目，特別是進行第一階段法院系統的程式編製工作。在 2013-14 至 2018-19 的 6 個年度內，擬聘和實聘的系統分析／程序編製主任職級的 T 合約員工人數載於表七。

表七

涉及推行策略計劃的
系統分析／程序編製主任職級 T 合約員工
擬聘和實聘人數
(2013-14 至 2018-19 年度)

年度	擬聘 T 合約 員工人數 (a)	實聘 T 合約 員工人數 (註) (b)	短缺	
			人數 (c) = (a) - (b)	百分率 (d) = (c) ÷ (a) × 100%
2013-14	3	0	3	100%
2014-15	20	3	17	85%
2015-16	45	6	39	87%
2016-17	45	8	37	82%
2017-18	30	5	25	83%
2018-19	25	10	15	60%

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

註：T 合約員工的聘用人數不時改變。為進行是次分析，截至每年 3 月 15 日 (即在每個財政年度安排付款的截數日期)，受聘的 T 合約員工人數會算作年內 T 合約員工的聘用人數。

2.13 **為解決系統分析／程序編製主任人手短缺問題而採取的行動** 由於難以招聘系統分析／程序編製主任職級的 T 合約員工擔任第一階段法院系統的程式編製工作 (系統原定於 2016 年 6 月底前啓用)，司法機構政務處推行下列措施，以解決人手短缺的問題：

- (a) **外判** 調整外判與內部開發的比例，讓外判承辦商處理較多程式編製工作。結果，在第一階段法院系統的推行及啓用時採用模組化和循序漸進的模式，委聘 4 個外判承辦商進行相關的程式編製和系統開發工作 (註 21)。司法機構政務處表示，模組化和循序漸進的模式顯然增加了所需的時間和人力；及
- (b) **聘用系統分析主任以進程式編製和系統整合工作** 雖然司法機構政務處難以聘得系統分析／程序編製主任職級的 T 合約員工，卻能委聘 T 合約員工擔任職級較高的系統分析主任。審計署留意到，根據 T 合約員工的聘用計劃 (見第 2.11 段表六)，司法機構政務處擬於 2014–15 至 2018–19 年度期間聘用 20 名系統分析主任職級員工。結果，受聘系統分析主任職級的 T 合約員工在 2014 年 3 月至 2017 年 3 月期間由 15 人遞增至 33 人，並於 2018 年 3 月再增至 43 人，在 2019 年 3 月才減至 33 人。司法機構政務處表示，該處在諮詢資科辦後，由 2016 年起增聘初級系統分析主任，進行第一階段法院系統的系統設計及程式編製工作。此外，由於綜合法院案件管理系統模組由 4 個不同外判承辦商各自開發，因此司法機構政務處須動用更多內部人手，包括較資深的高級系統分析主任職級 T 合約員工，處理模組的版本控制和系統整合工作。

關於 (a) 項，審計署留意到司法機構政務處較預期花了較長時間完成聘用承辦商的工作。儘管聘用程序應與系統分析和設計工作同步進行，以便程式編製工作可在系統分析和設計完成後立即展開，但審計署留意到，聘用最後一個外判承辦商的工作於 2016 年 9 月 (即系統分析和設計工作於 2016 年 5 月結束後 4 個月 (見第 2.19 段)) 才告完成。關於 (b) 項，司法機構政務處在 2019 年 9 月回應審計署的查詢時表示，即使已聘用初級系統分析主任用部分時間進程式編製工作，但在 2013–14 至 2018–19 年度期間，系統分析／程序編製主任職級仍出現嚴重人手短缺，短缺員工由 2 至 32 名不等 (即每年平均 14 名員工)。審計署認為，司法機構政務處需要改善聘用外判承辦商的規劃工作，以縮短冗長

註 21：根據司法機構政務處的記錄，第一階段法院系統程式編製工作的外判與內部開發比率約為 50:50。

推行項目的進度和遇到的困難

的聘用程序，並繼續設法解決系統分析／程序編製主任職級的人手短缺問題，以支援第一期策略計劃餘下項目的推行工作，以及第二期已規劃的項目。

2.14 **T 合約員工的流失率高** 根據《政府資訊科技總監辦公室通告第 4/2010 號》，基於合約員工流失率高等原因，過度倚賴合約員工，不利於維持穩定、有效和持續的資訊科技服務，以及保留他們在聘用期內獲得的知識和經驗。審計署在審查司法機構政務處有關聘用涉及推行策略計劃的 T 合約員工的記錄時，發現在 2014–15 至 2018–19 年度期間的流失率 (註 22) 偏高 (見表八)。司法機構政務處需要研究減低流失率的方法，以期保留在第一期策略計劃以往項目中建立的核心資訊科技技能，以支援第一期策略計劃餘下項目的推行工作，以及第二期已規劃的項目。

表八

涉及推行策略計劃的
T 合約員工的流失率
(2014–15 至 2018–19 年度)

年度	流失率
2014-15	6.8%
2015-16	33.7%
2016-17	16.3%
2017-18	24.0%
2018-19	24.2%

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

註 22：流失率指涉及推行策略計劃的 T 合約員工年內離開司法機構政務處 (不包括內部調動) 的比率。流失率的計算方法如下：

$$[\text{年內離職的員工人數} / (\text{截至該年 3 月 16 日的員工人數} + \text{截至翌年 3 月 15 日的員工人數}) \div 2] \times 100\%$$

2.15 關於第 2.12 至 2.14 段所述 T 合約員工人手短缺和流失率高的意見，審計署又留意到司法機構政務處單靠 T 合約員工補足由公務員組成的資訊科技組。審計署認為，如沒有有關職級的 T 合約員工，司法機構政務處可考慮聘用非公務員合約（註 23）僱員。就此，資科辦也在 2013 年 9 月舉行的督導委員會會議上表示，除 T 合約員工外，司法機構政務處可考慮聘用非公務員合約僱員，以補充所需人力資源及專業知識。

採購資訊科技基礎設施的籌備時間甚長

2.16 **採購資訊科技基礎設施** 在策略計劃下，資訊科技基礎設施將逐漸提升，以支援逐步推行的應用系統，包括綜合法院案件管理系統的核心應用系統。資訊科技基礎設施的一項主要提升工作是提升中央資訊科技設施（即資訊科技網絡系統、資訊科技保安系統、伺服器及儲存系統）。由於估計合約價值約為 1.95 億元，司法機構政務處計劃以公開招標方式，採購提升中央資訊科技設施所需的硬件、軟件和服務。按照《物料供應及採購規例》，其他決策局／部門（例如政府物流服務署及律政司）將涉及招標程序（例如擬備招標文件、發出招標邀請、標書評審和批出合約）。

2.17 **對涉及其他決策局／部門的招標工作進度過分樂觀** 根據司法機構政務處的資料，有關在策略計劃 B 項工作下採購資訊科技基礎設施的招標邀請定於 2015 年 4 月發出。合約定於 2015 年 10 月批出，資訊科技基礎設施將於 2017 年 3 月完成。不過，招標邀請於 2015 年 11 月才發出（即延遲了 7 個月）。合約於 2016 年 11 月才批出（即延遲了 13 個月）。資訊科技基礎設施最終於 2018 年 2 月完成。審計署發現，延誤的原因是司法機構政務處對招標過程中涉及其他決策局／部門的工作進度過分樂觀，詳情如下：

- (a) **審閱招標文件** 司法機構政務處於 2015 年 2 月月中（即在 2015 年 4 月月中發出招標邀請的目標日期前只有約 40 天），就擬備招標文件擬稿尋求律政司的意見。由於有大量文件需要審閱，律政司認為該時間太過迫切。在司法機構政務處作出數度澄清，以及律政司就招標文件各份擬稿提供意見後，律政司於 2015 年 7 月完成審閱招標文件；及

註 23：根據《政府資訊科技總監辦公室通告第 4/2010 號》，非公務員合約僱員為決策局／部門提供所需彈性，以應付其不同情況的運作需求。簡單而言，聘用非公務員合約僱員，主要是為了應付有時限、季節性、需要員工工作少於規定工作時數，或須從市場招攬具備最新專業知識的人才的服務需求。

推行項目的進度和遇到的困難

- (b) **招標工作** 司法機構政務處於2015年6月初聯絡政府物流服務署，商討招標安排，並建議於2015年7月發出招標邀請，以及於2015年12月(即5個月後)批出合約。政府物流服務署回應時表示，就發出招標邀請和安排其他主要招標工作(例如標書評審、評審標書建議和審批標書評審報告)所建議的時間不切實際，因為由發出招標邀請至批出合約需時約8至14個月。在數度審批和澄清後，招標邀請於2015年11月發出。在2016年1月截標後，司法機構政務處和政府物流服務署花了約10個月安排主要招標工作，並於2016年11月批出合約，與政府物流服務署估計需時8至14個月相符。

審計署認為司法機構政務處需要從事件中汲取教訓，日後進行涉及其他決策局／部門的類似採購工作(特別是關乎第一期策略計劃的餘下項目和第二期已規劃的項目)時，改善招標過程的規劃。

開發第一階段法院系統需時甚長

2.18 在B項工作下第一階段法院系統啓用前的開發工作大致上涉及下列各階段：

- (a) **收集用戶要求** 這個階段涉及項目人員收集用戶要求以制訂用戶要求文件，並會製作用戶介面原型，請用戶提供意見；
- (b) **系統分析和設計** 這個階段涉及項目人員研究現有的系統環境和用戶要求，以期界定有問題的地方及／或可予改善之處。他們會根據收集所得的資料，製作設計和規格文件，並製作最後報告(即系統分析和設計報告)交予用戶提供意見，然後尋求督導委員會審批；及
- (c) **推行和用戶驗收測試** 這個階段涉及項目人員設計系統和開發程式。在系統測試完成後，會將系統交予用戶進行用戶驗收測試。在所有所需測試圓滿完成後，會尋求督導委員會審批，以示這個階段結束。

2.19 **收集用戶要求及完成系統分析和設計的工作多花了時間** 按照 2014 年 4 月的項目時間表，收集用戶要求及系統分析和設計的工作分別定於 2014 年 9 月和 2015 年 6 月完成，但兩者分別於 2015 年 3 月和 2016 年 5 月才完成，即開發工作整體出現 11 個月的延遲。根據司法機構政務處的資料，多花了時間的主要原因包括：

- (a) 界定綜合法院案件管理系統用戶要求的工作所需的時間和人力較預期長。司法機構政務處共製作 117 份用戶要求文件，較原先估計的 43 份增加 172%；
- (b) 用戶要求涵蓋的業務運作範圍較現有個案管理系統更為廣泛；
- (c) 有關澄清在綜合法院案件管理系統的工作流程中使用程序自動化功能和制訂用戶要求文件的工作，均需要大量資源，以及較預期更長時間才能完成。為使系統分析和設計工作能順利展開，資訊科技事務處曾為最終用戶代表安排約 130 場為時半天的解說會；及
- (d) 由於有其他事務要優先處理，用戶難以在最後期限前提供意見，並需要更多時間確定其要求，因而可能延遲系統分析和設計工作。

2.20 **大幅延長用戶驗收測試** 審計署留意到，2016 年 3 月舉行的督導委員會會議預計第一階段法院系統用戶驗收測試將於 2017 年 3 月完成。根據截至 2017 年 12 月司法機構政務處的記錄，在進行用戶驗收測試期間提出的更改要求約有 1 400 項。結果，相關用戶驗收測試於 2019 年初才大致完成（註 24），即延遲了約兩年。審計署審查司法機構政務處的記錄，發現延遲的主要原因是用戶在用戶驗收測試進行期間提出大量更改要求（見個案一的實例）。

註 24：根據司法機構政務處的記錄，由於預計在修訂法例後需進行程式提升工作，有關綜合法院案件管理系統與修訂法例相關功能的另一輪用戶驗收測試定於 2020 年 9 月至 11 月進行。

個案一

區域法院綜合法院案件管理系統的用戶驗收測試大幅延長

1. 有關區域法院綜合法院案件管理系統核心功能的用戶驗收測試於2017年1月開始，分6輪進行，並定於2017年9月完成。2017年9月，區域法院的最終用戶（例如法院支援人員）決定為各類案件（例如民事訴訟和刑事案件）的所有主要工作流程進行端對端測試，作為用戶驗收測試程序的一部份。這項工作與當時已規劃的最後一輪（即第六輪）用戶驗收測試同步進行。
2. 端對端測試於2018年2月完成，用戶提出大量對系統要求的更改，作為系統啓用時的必要功能。因應這些更改，程式於2018年2月至6月期間進行提升。另一輪（即第七輪）用戶驗收測試（包括另一輪端對端測試）於2018年7月展開。最後，用戶驗收測試於2018年12月完成，即延遲了15個月。

審計署的意見

3. 審計署雖然留意到，在進行用戶驗收測試期間提出對系統要求的更改是為了提升綜合法院案件管理系統的運作效率，但認為由於收集用戶要求及系統分析和設計工作已多花了時間（見第2.19段），如能在較早階段識別上述更改，相信會更為理想。由於更改用戶要求和延長用戶驗收測試，司法機構政務處估計所需增加的款項約為2,300萬元。

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

2.21 審計署留意到，司法機構政務處會參考推行第一階段法院系統的所得經驗和遇到的困難，推行改善措施（例如在用戶一方設立項目小組，以及採用端對端操作步驟方式的範本，方便用戶記載詳細的業務要求），以便日後推行策略計劃項目。審計署雖然留意到司法機構政務處已採取積極行動改善收集用戶要求的程序，但認為司法機構政務處也應檢討和改善在用戶驗收測試期間對要求作出重大更改的程序（例如按照情況，就結束用戶驗收測試設定指定時間，以及在系統啓用後的提升工作中處理更改要求）。

邀請檢控部門及機構參與有關綜合法院案件管理系統啓用的準備工作

2.22 **把傳票申請遷移至綜合法院案件管理系統** 在策略計劃下，綜合法院案件管理系統會在各級法院分期推行，以便法庭使用者（包括檢控部門及機構）可選擇採用電子模式處理法庭文件和向法庭付款。在第一期策略計劃的第一階段，綜合法院案件管理系統會在裁判法院的傳票法庭推行。部門傳票和定額罰款案件（註 25）是受影響法庭案件的主要類別。預計負責所有這些案件的相關檢控部門及機構會在所有裁判法院推出綜合法院案件管理系統後 3 年內，遷移至綜合法院案件管理系統（即通過綜合法院案件管理系統的入門網站輸入傳票申請，或設置系統界面連接綜合法院案件管理系統以傳送傳票申請），以取代傳票個案處理系統（見第 1.13(c) 段），即司法機構現時用以提交由傳票法庭處理的案件的電子平台。預計傳票個案處理系統其後會停止處理這些案件。

2.23 **司法機構政務處協調檢控部門及機構的工作** 2015 年，司法機構政務處開始研究綜合法院案件管理系統與檢控部門及機構系統的界面連接，並與主要檢控部門及機構，例如香港警務處，展開早期討論。在 2016 年 6 月至 2017 年 8 月期間，司法機構政務處與約 40 個檢控部門及機構舉行持份者簡介會和會議，介紹各類事項，當中包括推出綜合法院案件管理系統所引致的變更。2017 年 9 月，司法機構政務處向檢控部門及機構發出有關在裁判法院的傳票法庭推行綜合法院案件管理系統的技術和運作詳情，方便這些部門及機構規劃遷移至綜合法院案件管理系統。2018 年 9 月和 2019 年 2 月，司法機構政務處與外間持份者（包括檢控部門及機構和法律專業團體——註 26）分別就建議行政安排和立法事務展開兩次諮詢。

2.24 **可予改善之處和未來的挑戰** 審計署審查司法機構政務處協調檢控部門及機構參與有關綜合法院案件管理系統啓用的準備工作，並留意到下列可予改善之處和未來的挑戰：

- (a) **沒有擬備部分會議紀要** 在 2016 年 6 月至 2017 年 8 月期間，司法機構政務處就綜合法院案件管理系統的啓用，與檢控部門及機構舉行 19 次持份者會議。不過，審計署發現只有 4 次會議備有內部

註 25：部門傳票和定額罰款案件的例子包括由香港警務處和運輸署提出與交通有關的罪行案件、由食物環境衛生署提出有關公共潔淨的罪行案件，以及由稅務局提出與稅務有關的罪行案件。

註 26：諮詢內容涵蓋建議的行政安排（於 2018 年 9 月開始）、建議法例和實務指示（於 2019 年 2 月開始）。

推行項目的進度和遇到的困難

會議紀要。司法機構政務處在 2019 年 8 月回應審計署的查詢時表示：

- (i) 舉行持份者會議主要是向檢控部門及機構簡介整體時間表和建議安排，讓檢控部門及機構就此作出所需準備；
- (ii) 在會議上提出的問題大多屬運作及／或技術性質，故被認為無需擬備正式的會議紀要；及
- (iii) 在會議上如有任何具體問題，便會發出相關的跟進電郵並存檔。

審計署得悉司法機構政務處的解釋，但發現有擬備內部會議紀要的 4 次會議所討論的內容與其他沒有完整內部會議紀要的 15 次會議所討論的內容相似。此外，儘管司法機構政務處為涉及較少傳票個案的約 30 個檢控部門及機構出席的 4 次會議擬備內部會議紀要，卻沒有為涉及傳票個案最多的 10 個主要檢控部門及機構出席的 15 次會議擬備完整的會議紀要。審計署認為，為提高問責性，司法機構政務處需要在切實可行的情況下，盡量保存妥善和完整的會議記錄；

- (b) **未有為入門網站的設計和用法舉辦簡介會** 根據 2017 年初約有 30 個檢控部門及機構出席會議的會議紀要，2017 年年中會舉辦另一場簡介會，向約 40 個檢控部門及機構介紹入門網站的設計和用法。不過，審計署審查司法機構政務處的記錄時，發現該處只分別於 2018 年 1 月和 8 月為兩個主要檢控部門舉辦上述簡介會（即有關示範使用入門網站的流程）。為確保檢控部門及機構熟悉入門網站的設計和用法，司法機構政務處需要在切實可行的情況下，盡快為所有檢控部門及機構舉辦簡介會；及
- (c) **政府部門之間在綜合法院案件管理系統的系統界面方面有問題尚未解決** 審計署留意到在協調檢控部門及機構準備與綜合法院案件管理系統連接的系統界面時，政府部門之間就設置系統界面以連接綜合法院案件管理系統方面有問題尚未解決，例如香港警務處與運輸署自 2016 年起，一直在討論與交通有關罪行的傳票申請所用的系統界面（註 27）。儘管在律政司的協調下，此事在 2018 年稍有進展，但截至 2019 年 7 月仍有一些問題尚未解決（例如處理

註 27：簡而言之，有關的討論關乎如何把香港警務處和運輸署與交通有關罪行的傳票資料加以合併，然後才向綜合法院案件管理系統提交傳票申請。

不認罪案件的系統工作流程)。假如部門之間的問題仍未解決，司法機構政務處需要與檢控部門及機構密切聯繫，並採取適當的行動（例如提升至政府行政機關的高層人員處理）。

審計署的建議

2.25 審計署建議司法機構政務長應：

- (a) 加強監察第一期策略計劃所有項目的推行，並在切實可行的情況下，盡早完成餘下的項目；
- (b) 從推行項目期間遇到的問題中汲取教訓，改善日後資訊科技計劃的策劃和推行工作，包括：
 - (i) 改善聘用外判承辦商的規劃工作，以縮短冗長的聘用程序；
 - (ii) 設法解決人手短缺問題，包括系統分析／程序編製主任職級的人手短缺，以及 T 合約員工的流失率高問題（例如考慮聘用非公務員合約僱員，以補充所需人力資源及專業知識）；
 - (iii) 日後進行涉及其他決策局／部門的類似採購工作（特別是關乎第一期策略計劃的餘下項目和第二期已規劃的項目）時，改善招標過程的規劃；及
 - (iv) 檢討和改善在用戶驗收測試期間對要求作出重大更改的程序；及
- (c) 改善與檢控部門及機構為綜合法院案件管理系統啓用作準備方面的參與工作：
 - (i) 在切實可行的情況下，盡量保存妥善和完整的會議記錄；
 - (ii) 在切實可行的情況下，盡快就入門網站的設計和用法，為所有檢控部門及機構舉行簡介會；及
 - (iii) 與檢控部門及機構密切聯繫，並採取適當行動，以處理這些部門及機構之間在綜合法院案件管理系統的系統界面方面尚未解決的問題。

推行項目的進度和遇到的困難

司法機構和政府的回應

2.26 司法機構政務長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 司法機構政務處現正整合和優化管治架構，不單用於第一期第一階段的項目，也用於第一期第二階段的項目，以應付未來的挑戰。在優化管治架構後，司法機構政務處應能更有效地監察策略計劃的推行，並在切實可行的情況下，盡早完成餘下的項目；
- (b) 司法機構政務處在規劃和安排日後的採購工作時，會採取資料辦和財經事務及庫務局近期發出的指引／通函（分別於 2016 年 2 月及 2017 年 12 月發出）所訂明的措施，以縮短相關招標程序；
- (c) 為解決人手短缺的問題，司法機構政務處會繼續密切監察人手情況，並研究所有可行方法，包括考慮聘用非公務員合約僱員，以及招聘和挽留具備合適技能的技術員工；
- (d) 司法機構政務處會檢討和優化按照項目管理計劃（見第 3.2 段）處理重大更改要求的管制程序，以便在用戶驗收測試階段能更有效地處理用戶對要求的重大更改，並確保及時提交有關當局考慮，以及按情況作出批准；
- (e) 有關向所有檢控部門及機構簡介綜合法院案件管理系統入門網站的設計和用法，司法機構政務處已計劃在適當時候舉行簡介會；及
- (f) 司法機構政務處一直與有關各方採取一切所需行動，解決各檢控部門及機構之間在綜合法院案件管理系統的系統界面方面尚未解決的問題。司法機構政務處會繼續探討，並按需要採取其他適當行動。

2.27 律政司司長表示，律政司留意到審計署在第 2.25 段的建議，並會繼續與司法機構緊密合作，促進策略計劃的推行。

2.28 運輸署署長表示留意到政府部門之間在設置系統界面以連接綜合法院案件管理系統方面有些問題尚未解決，運輸署會繼續與司法機構和其他檢控部門密切聯繫，以期解決意見分歧，並確保有關界面順利連接運輸署的系統與其他檢控部門的系統，以及綜合法院案件管理系統。

第 3 部分：項目管治

3.1 本部分探討策略計劃的項目管治事宜。審查工作集中於以下範疇：

- (a) 修改管治架構 (第 3.3 至 3.6 段)；
- (b) 項目監管 (第 3.7 至 3.13 段)；及
- (c) 報告項目進度 (第 3.14 至 3.18 段)。

策略計劃的管治架構

3.2 **項目管治** 根據資科辦的項目管理指引，健全的項目組織是有效管理項目的必要條件。司法機構已按有關指引，設立管治架構以推行策略計劃項目。該管治架構以資科委為首，並由督導委員會支援 (見第 1.10(a)(i) 及 (b)(i) 段和附錄 C)。策略計劃的項目管理計劃 (註 28) 就資科委的職權範圍及督導委員會的主要工作和職責作出以下界定：

- (a) **資科委** 資科委負責：(i) 監督策略計劃的持續發展；(ii) 探討各級法院在實務、程序和運作方面應用資訊科技的可行性及效益，並考慮有關建議；及 (iii) 監督策略計劃的推行和其他獲採納資訊科技的應用情況；及
- (b) **督導委員會** 督導委員會須向資科委負責，並肩負各項職責，包括：(i) 承擔審批項目所需的資源；(ii) 審批項目預算；(iii) 確認各項階段的主要項目成果符合驗收準則；(iv) 審視成效、提供推行策略計劃的整體方針和定期提出可予改善之處；(v) 當項目超出容差限度 (例如嚴重超支或項目延誤)，須就項目的日後工作提出建議，並按情況把有關事宜提升至資科委處理；及 (vi) 審批進度更新報告和項目結束。

註 28：項目管理計劃是策略計劃有關管理的主要成果。項目管理計劃旨在說明在策略計劃的整個推行期內進行工作的整體管理方式。項目管理計劃：(a) 概述策略計劃的推動力、目的、成功準則、主要成果、假設和限制；及 (b) 述明所有項目持份者在管理策略計劃時所須依循的管理架構、進行的工作和程序及／或步驟。

修改管治架構

在未經適當機關審批的情況下修改管治架構

3.3 **原有管治架構** 2013 年 4 月，資科委審批策略計劃的建議管治架構。根據獲批的管治架構，由於策略計劃涉及多種工作、研究和項目：

- (a) 督導委員會由 3 個負責不同項目的計劃督導小組提供支援，該等項目為：(i) 綜合法院案件管理系統和相關項目；(ii) 數據相關項目；及 (iii) 基礎設施項目；
- (b) 督導委員會在策略層面監察策略計劃的推行情況，而項目管理職責，例如承擔審批項目所需的資源，和確認項目計劃和成果，則轉授有關的計劃督導小組；
- (c) 至於 3 個計劃督導小組的成員名單，負責綜合法院案件管理系統和相關項目的小組由司法機構政務長主持，成員為司法機構高層人員；其餘 2 個小組則由 1 名總系統經理主持，成員主要為技術和中層管理人員。該 3 個計劃督導小組由 3 個計劃保證小組提供支援，以進行質素保證工作，例如審批有關更改要求；及
- (d) 資科委轄下的 3 個工作小組（見第 1.10(a)(ii) 段）由 9 個諮詢委員會支援。諮詢委員會由法官及司法人員領導，負責詳細審議各具體範疇下的事項（例如在各級法院提供電子服務）。督導委員會之下設有項目研究督導小組，以監督各項目研究小組。項目研究小組與上述 9 個諮詢委員會的工作大致相若（註 29）。

3.4 **各計劃督導小組歸併至策略計劃交付及保證組下** 項目管理計劃在 2014 年 2 月提交督導委員會審批。根據獲批的項目管理計劃，3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組全部歸併至策略計劃交付及保證組之下（見第 1.10(b)(ii) 段）。司法機構政務處表示，該 3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組的工作和職責已改由策略計劃交付及保證組負責。然而，審計署審查司法機構政務處的記錄時發現以下事宜：

註 29：司法機構政務處表示，項目研究督導小組是由司法機構政務處的高層管理人員領導，負責深入審議相關議題，以及向項目研究小組提供督導和建議；確保項目研究符合策略計劃的目標；並使各項目研究的優先次序與建議互相配合；以及監察各項目研究的進度，並向督導委員會報告項目研究的進度和成效。

- (a) **沒有經過資科委審批** 資科委於 2013 年 4 月批准採用原有管治架構 (見第 3.3 段)；但沒有記錄顯示，把 3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組歸併至策略計劃交付及保證組之下一事曾由資科委審批；
- (b) **成員變動** 按計劃，原有負責綜合法院案件管理系統和相關項目的計劃督導小組應由司法機構政務長主持，並由高級人員擔任成員；但策略計劃交付及保證組改由一名總系統經理主持，並由中級管理人員擔任成員；及
- (c) **督導委員會的職責未有轉授** 根據項目管理計劃，部份項目管理職責須由督導委員會而非策略計劃交付及保證組承擔。舉例而言，項目管理計劃列明，督導委員會的職責包括召開會議以批准風險緩減計劃、項目更改、問題決議和資源分配事宜，以及確認主要項目成果。由於成員有所變動 (見 (b) 段)，項目管理職責未有按計劃轉授策略計劃交付及保證組，督導委員會或需要安排加開會議 (見第 3.8 及 3.9 段)，以履行項目管理計劃所界定的項目管理職責。

3.5 **需要檢討策略計劃的管治架構** 司法機構政務處在 2019 年 9 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 根據資科辦的指引，督導委員會是按項目管理計劃所界定職權範圍審批轄下管治架構的機關。因此，就 3 個計劃督導小組和各自轄下的計劃保證小組歸併至策略計劃交付及保證組之下以精簡管治架構一事，司法機構政務處認為無需尋求資科委審批；及
- (b) 上述架構重組在實質上不會改變督導委員會的整體項目管理職責和問責程度，因而無需資科委重新審批督導委員會的架構。

審計署得悉司法機構政務處的解釋，但認為檢討項目管理計劃所界定現時的策略計劃管治架構 (例如審視是否需要把部分項目管理職責轉授策略計劃交付及保證組，以免督導委員會工作過重)，以及視乎情況徵求適當機關審批修改管治架構的做法，依然有其可取之處。

3.6 **整合項目研究小組和諮詢委員會** 司法機構政務處表示，隨着策略計劃的推展，監督計劃推行的方法和機制或須予以調整 (調整時尤須考慮過往經驗和項目各個階段工作的性質)，以配合運作需要。就此，項目研究督導小組轄

項目管治

下負責推行第一階段法院系統的有關項目研究小組和相關諮詢委員會（見第 3.3(d) 段），自 2017 年 5 月起由政策及立法事務小組和分別為區域法院和裁判法院傳票法庭而設立的兩個運作小組取代（見第 1.10(a)(iii) 段註 7）。然而，審計署發現，獲督導委員會於 2018 年 7 月批准的最新版項目管理計劃並未反映上述修改。審計署認為有需要確保策略計劃管治架構的修改均經由適當機關妥為審批。

項目監管

監管機制

3.7 會議和項目成果 根據項目管理計劃，應設立正式的溝通框架，監管策略計劃項目的進度，當中包括：

- (a) **督導委員會會議** 督導委員會應在項目開始、階段完結，以及按需要舉行會議（註 30），目的是報告項目情況、採集成員意見，以及就風險緩減計劃、項目更改、問題決議和資源分配徵求審批；
- (b) **向資科委報告進度更新** 有別於督導委員會的會議，項目管理計劃未有就資科委舉行會議作出具體的規定，但訂明督導委員會成員負責向資科委說明推行策略計劃的關鍵事項，並提供意見。舉例而言，任何事宜可嚴重影響策略計劃項目的範圍、推行時間、成本和質素（例如整體項目延誤逾 20% 或超過 6 個月），應將有關問題提升至資科委並徵詢其意見；及
- (c) **整體計劃重點** 計劃管理辦公室（見第 1.10(b)(iii) 段）應通過電郵向督導委員會和策略計劃交付及保證組提交一份訂明格式的每月重點報告，提供策略計劃整體進度更新的資料和未來的主要進度指標。每月重點報告也應載述任何已知的風險和問題，以及有關過去一個月內提出更改要求的資料。

註 30：根據 2013 年 6 月的督導委員會會議記錄，委員會安排每月舉行會議，但如無重大事項以供討論，則可取消會議。

可予改善之處

3.8 **督導委員會的會議次數減少** 自 2013 年 5 月推行第一期策略計劃項目開始至 2019 年 6 月期間，督導委員會舉行 15 次會議。審計署分析會議日期，留意到自 2016 年起會議次數減少，而相隔時間增加（見表九）。

表九

督導委員會會議日期分析
(2013 年 5 月至 2019 年 6 月)

年份	會議次數	會議的平均相隔日數
2013 (自 5 月起)	3	53
2014	3	120
2015	3	142
2016	2	196
2017	1	182
2018	2	255
2019 (截至 6 月)	1	198

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

3.9 正如第 3.2(b) 及 3.7(a) 段指出，督導委員會負責就推行策略計劃項目作出決定，例如確認主要項目成果，以及批准項目更改及資源分配。因此，督導委員會須適時安排會議，討論項目問題及作出決定，至為重要。就此，審計署留意到，在區域法院進行綜合法院案件管理系統的用戶驗收測試一事上（見第 2.20 段個案一），儘管用戶驗收測試完成日期大幅延遲了 15 個月，由 2017 年 9 月延至 2018 年 12 月，但期間督導委員會只舉行兩次會議（即在 2018 年 1 月和 11 月），並在會議上獲悉用戶驗收測試所用的時間延長。審計署認為，該段期間應增加會議次數，以便督導委員會密切監察用戶驗收測試的工作進度，及時提供意見（尤其是政府資訊科技總監作為督導委員會成員提供的專家意見——見第 1.10(b)(i) 段），以解決問題。司法機構政務處在 2019 年 9 月回應審計署的查詢時表示：

項目管治

- (a) 為補充督導委員會會議，在 2013 年 4 月至 2019 年 6 月期間舉行了 53 次內部監察會議及 14 次策略計劃核心小組會議（見第 1.10 段註 10）。會議由司法機構政務長主持，成員包括所有涉及策略計劃的首長級人員；及
- (b) 實際來說，高層內部會議大約每月舉行。

審計署得悉司法機構政務處就內部監管機制下舉行會議的解釋，但鑑於項目管理計劃的正式溝通框架已清楚界定督導委員會的工作和職責（見第 3.7(a) 段），並考慮到可在督導委員會會議上徵詢政府資訊科技總監的專家意見，故此認為督導委員會需要根據項目管理計劃適時召開會議，在策略層面討論和解決項目問題，並作出決定。

3.10 **向資科委報告進度更新的次數減少** 根據其職權範圍所述，資科委在策略層面監督策略計劃的持續發展和推行，並按情況督導策略計劃（見第 3.2(a) 段）。雖然資科委會議較督導委員會的會議為少，司法機構政務處會通過傳閱文件，在會議相隔期間向資科委報告進度更新。審計署的分析顯示，資科委在 2013 年 4 月至 2019 年 6 月期間舉行會議的次數，以及發給資科委成員有關策略計劃的文件數目，均呈現下降趨勢（見表十）。

表十

有關資科委會議和發給資科委成員有關策略計劃文件的分析
(2013 年 4 月至 2019 年 6 月)

年份	會議次數	發給資科委成員有關策略計劃的文件數目
2013 (自 4 月起)	2	13
2014	2	12
2015	2	7
2016	1	6
2017	1	4
2018	0	0
2019 (截至 6 月)	0	0

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

3.11 司法機構政務處在 2019 年 9 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 在 2017 年 5 月至 2019 年 6 月期間，政策及立法事務小組為區域法院及裁判法院的傳票法庭進行大量工作（舉行 54 次會議），而該小組設於資科委的綜合法院案件管理系統工作小組之下（見第 1.10(a)(iii) 段）；
- (b) 實際來說，每月舉行約兩次會議；及
- (c) 綜合法院案件管理系統工作小組主席已與政策及立法事務小組以外其他相關的高級法官及司法人員討論主要的政策和立法事項。

審計署得悉司法機構政務處的解釋，但認為資科委應更及時獲提供推行策略計劃項目進度的報告，因為政策及立法事務小組是資科委轄下就推行第一階段法院系統提供詳細督導及監管的專責諮詢小組之一，而資科委負責在策略層面督導策略計劃的推行。此外，項目管理計劃訂明資科委應獲得有關推行策略計劃關鍵事項的解說和意見，以及任何事宜可嚴重影響策略計劃項目的範圍、推行時間、成本和質素，應把有關問題提升至資科委，並徵詢其意見。

3.12 **每月重點報告的不足之處** 每月重點報告由計劃管理辦公室擬備，每月交予督導委員會及策略計劃交付及保證組，以說明策略計劃的整體進度和任何項目風險、問題和更改要求（見第 3.7(c) 段）。審計署審查 65 份每月重點報告，涵蓋 2014 年 3 月（即督導委員會在 2014 年 2 月審批項目管理計劃後的第一個月——見第 3.4 段）至 2019 年 7 月，發現以下事項：

- (a) **沒有按時提交每月重點報告** 65 份每月重點報告中有 46 份（71%）沒有按時在其後一個月內提交，違反項目管理計劃的規定（見第 3.7(c) 段）。涵蓋 2018 年 2 月至 2019 年 6 月期間的 17 份每月重點報告只在 2019 年 8 月一次過提交；
- (b) **有關項目情況的評估過分樂觀** 每月重點報告採用三色評級制度（即紅色、黃色和綠色——註 31）表示整體項目進度，以迅速易明的方式提供項目情況評級。在 65 份每月重點報告中，整體項目進度有 50 次評定為綠色，有 15 次評定為黃色。由於第一期策略計劃的 4 項工作全數延誤（見第 2.4 段），該等評級似乎過分樂觀。例

註 31：三色評級制度用以顯示項目情況。如未達至進度指標或預計出現重大風險或問題，項目情況評定為紅色。如達至主要進度指標但預計出現重大風險或問題，又或未能達至主要進度指標但並無重大風險阻延項目達至往後的主要進度指標，項目情況評定為黃色。如達至主要進度指標而預計並無重大風險或問題，項目情況評定為綠色。

如在 2017 年 10 月的每月重點報告中，有關區域法院推行第一階段法院系統的端對端測試延遲完成，以及未能確定此事對原定啓用日期的影響（見第 2.20 段個案一），整體項目情況仍評定為綠色，因此，督導委員會或策略計劃交付及保證組可能因而被誤導；及

- (c) **沒有呈報項目情況問題和更改要求** 根據資料辦有關項目管理的指引，以每月重點報告定期呈報項目風險情況及問題乃良好做法。但審計署發現，雖然項目出現嚴重延誤，以及收到大量更改要求（見第 2.20 段），全部 65 份每月重點報告均沒有呈報項目問題和更改要求。

司法機構政務處需要按時提交每月重點報告並改善報告質素，以便督導委員會及策略計劃交付及保證組有效監管項目進度。

3.13 需要妥為備存督導委員會批准修訂項目工作完成日期的記錄 根據項目管理計劃，督導委員會會議的宗旨包括就項目更改尋求批准。修訂項目工作完成日期屬於其中一項應由督導委員會會議批准的項目更改。更改獲批准後，該等經修訂的完成日期應記錄在每月進度報告，呈報資料辦以便監管（見第 1.12 段）。但審計署審查了督導委員會在 2013 年 5 月至 2019 年 6 月期間全部 15 次會議的文件和會議記錄（見第 3.8 段），發現：

- (a) 在督導委員會會議期間沒有明確就修訂項目工作的完成日期尋求批准；
- (b) 實際上，督導委員會的成員在會議前已獲發有關策略計劃進度更新的資料文件（當中描述策略計劃各項項目的進度、推行期間產生的問題和困難，以及按需要而修訂的詳細工作計劃）；及
- (c) 督導委員會成員在會議期間獲邀省覽推行進度。

司法機構政務處在 2019 年 9 月回應審計署的查詢時表示，在督導委員會會議上討論後，任何有關項目時間表的修訂均會反映在項目管理計劃內，而經更新後的項目管理計劃會交由督導委員會成員傳閱和徵求意見，有關文件經釐清確定後會發給成員存照。不過，審計署的審查發現，第一期策略計劃 4 項工作的經修訂／實際的完成日期並沒有完全反映在項目管理計劃內。審計署認為，由於項目工作的完成日期是衡量項目能否及時交付的重要指標，司法機構政務處需要妥為備存督導委員會批准修訂項目工作完成日期的記錄。

報告項目進度

有關報告的規定

3.14 **向財委會提交年度進度報告** 根據《財務通告第 2/2017 號》有關管理政府資助的非工程項目管制人員的指引，管制人員應考慮是否需要定期向立法會通報項目的進展情況，以提高透明度和接受公眾問責的程度。就此，政府已答允向財委會成員提供推行主要電腦項目的年度進度報告（見第 1.12 段）。

3.15 **向資科辦提交進度報告** 根據有關加強資訊科技項目管治的《政府資訊科技總監辦公室通告第 2/2011 號》，項目實施者須就第 1 級項目（見第 1.11 段）每月向資科辦提交情況更新的進度報告，以便資科辦監察所有項目的狀況是否穩健，並按需要及時提供意見。實際上，資科辦設有電腦系統，自動發出提交定期報告以更新項目進度的要求。進度報告有兩種，即每月提交的項目進度更新表，以及季度項目進度檢討表。兩類進度報告均有指定格式，資科辦亦已發出一套指引，協助項目實施者填寫進度報告。

可予改善之處

3.16 **向財委會提交年度進度報告** 在 2014 至 2018 年期間，政府已向財委會提交 5 份年度進度報告，當中包括推行司法機構策略計劃項目的進度更新。審計署審查全部 5 份報告，留意到司法機構策略計劃項目的推行進度報告有以下可予改善之處：

- (a) **沒有按階段呈報預計／經修訂的完成日期** 正如第 1.7 段所述，推行第一期策略計劃分為兩個階段。換言之，第一期策略計劃第一和第二階段有兩個預計完成日期。不過，5 份年度進度報告均只呈報策略計劃項目的整體項目完成日期（即第二階段法院系統的完成日期），以及有關項目的最新情況和達至主要進度指標情況的描述更新。審計署認為，關於大型資訊科技項目，例如司法機構推行策略計劃，為全面反映項目進度，按階段呈報預計／經修訂的完成日期更為可取。就此，審計署留意到，其他項目實施者的某些資訊科技項目（例如入境事務處和稅務局的資訊科技項目）的年度進度報告除列明項目整體完成日期外，也同時按階段呈報預計／經修訂的完成日期；及

- (b) **目標完成日期並未更新** 根據發給督導委員會成員有關策略計劃進度更新的資料文件(見第 3.13(b) 段)，整體完成日期(即第二階段法院系統的完成日期)在 2017 年 6 月由 2019 年 12 月延遲至 2020 年 11 月，並在 2018 年 1 月再度延遲至 2021 年 6 月。不過，2018 年 10 月提交財委會的年度進度報告在顯示截至 2018 年 3 月的情況時，並沒有更新整體完成日期。審計署留意到，年度進度報告沒有就完成日期作出更新，原因可能是司法機構政務處向資科辦呈報每月進度報告中的經修訂的完成日期有所延遲(見第 3.18(a)(iii) 段)。

3.17 **向資科辦提交進度報告** 資科辦有關填寫進度報告的指引載明以下規定：

- (a) 關於項目進度更新表和季度項目進度檢討表，項目實施者在呈報項目進度指標經修訂的完成日期時，必須：
 - (i) 事先徵求適當機關批准(就司法機構推行策略計劃而言，該機構是督導委員會——另見第 3.13 段)；及
 - (ii) 在進度報告表明就該項修訂已獲得批准；及
- (b) 至於季度項目進度檢討表，如項目出現延誤，項目實施者須完成項目延誤分析，說明有關問題／成因／負責方，以及受影響的進度指標。

3.18 **擬備進度報告的不足之處** 審計署審查司法機構政務處在 2013 年 6 月至 2019 年 6 月期間提交資科辦的進度報告(包括 55 份項目進度更新表及 25 份季度項目進度檢討表)，留意到以下不足之處：

- (a) **遺漏和延遲呈報經修訂／實際的完成日期** 進度報告遺漏或延遲呈報經修訂／實際的完成日期的詳情如下：
 - (i) A 項工作“技術研究”在 2015 年 4 月完成。但 2015 年 4 月項目進度更新表和截至 2015 年 6 月的季度項目進度檢討表均沒有呈報實際完成日期。最後，在截至 2018 年 3 月的季度項目進度檢討報告才獲呈報實際完成日期(即延遲了約 3 年)；
 - (ii) 關於 B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”，完成日期共延遲了 3 次，分別在督導委員會 2016 年 12 月、2018 年 1 月和 2019 年 5 月舉行會議後。不過，就首

兩次延遲日期而言，到了 2017 年 3 月和 2018 年 4 月才獲呈報有關經修訂的完成日期 (即每次延遲了 3 個月)；及

- (iii) 至於 D 項工作“推行第二階段法院系統”，督導委員會在 2017 年 6 月會議後延遲完成日期。不過，經修訂的完成日期並沒有載於向資科辦提交的進度報告。其後，督導委員會在 2018 年 1 月、2018 年 11 月和 2019 年 5 月舉行會議，完成日期再延遲了 3 次。就首兩次延遲日期而言，到了 2018 年 7 月和 2019 年 1 月才獲呈報有關經修訂的完成日期 (即分別延遲了 6 個月和 2 個月)；
- (b) **進度報告沒有記錄有關修訂已獲批准** 在 7 份呈報了經修訂的完成日期的進度報告中，司法機構政務處並沒有在其中 3 份提及經修訂的完成日期已獲得批准，違反資科辦指引的規定 (見第 3.17(a)(ii) 段)；
- (c) **沒有載述有關項目延誤的分析** 季度項目進度檢討表有時並沒有完成項目延誤的分析 (見第 3.17(b) 段)。例如司法機構政務處在 2017 年 3 月、2018 年 4 月和 2019 年 5 月的進度報告中呈報 B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”的完成日期 (見 (a)(ii) 段) 會由 2016 年 12 月延遲至 2018 年 2 月 (即延誤了 14 個月)，再延遲至 2019 年 1 月 (即延誤了 11 個月) 和 2021 年 3 月 (即延誤了 26 個月)，但司法機構政務處並未在提交資科辦的相應的季度項目進度檢討表 (即 2017 年 3 月、2018 年 6 月及 2019 年 6 月) 載述有關項目延誤的分析；及
- (d) **呈報的完成日期不準確** 有兩次呈報經修訂的完成日期不準確：
 - (i) 司法機構政務處在 2018 年 4 月呈報 B 項工作“建立資訊科技基礎設施和推行第一階段法院系統”的完成日期在督導委員會 2018 年 1 月的會議後，由 2018 年 2 月延遲至 2019 年 1 月 (見上文 (c) 段)。但審計署審查 2018 年 1 月發給督導委員會成員有關策略計劃進度更新的資料文件，發現只有第一階段法院系統的核心功能會在 2019 年 1 月或之前在區域法院及九龍城裁判法院啟用，並在 2019 年 4 月或之前推展至其餘 6 個裁判法院；及
 - (ii) 司法機構政務處在 2019 年 5 月呈報 C 項工作“推行法院以外的其他系統”的完成日期在督導委員會 2019 年 5 月的會議後，由 2019 年 6 月延遲至 2019 年 12 月。但審計署發現在 9 個法

院以外的其他系統中有 3 個未能在 2019 年 12 月或之前備妥啓用（見第 2.6(b) 段表五）。

審計署認為，考慮到部分功能和系統在所訂日期或之前未必可正式投入運作，如在上文 (d)(i) 段及 (d)(ii) 段分別顯示 2019 年 1 月和 2019 年 12 月為經修訂的完成日期，可能引致誤導。鑑於第 3.16 至 3.18 段的審查結果，司法機構政務處需要改善報告策略計劃項目進度的工作，以提高有關推行策略計劃項目的監管、透明度和問責程度。

審計署的建議

3.19 審計署建議司法機構政務長應：

- (a) 考慮檢討現時策略計劃的管治架構，並視乎情況，確保任何策略計劃管治架構的修改均經由適當機關妥為審批；
- (b) 採取措施加強策略計劃的項目管治，包括：
 - (i) 根據項目管理計劃，適時召開督導委員會會議，在策略層面討論和解決項目問題，並作出決定；
 - (ii) 更及時向資科委提供項目進度的報告；
 - (iii) 按時提交每月重點報告並改善報告質素，以便督導委員會及策略計劃交付及保證組有效監管項目進度；及
 - (iv) 妥為備存督導委員會批准修訂項目工作完成日期的記錄；及
- (c) 改善報告策略計劃項目進度的工作，以提高有關推行策略計劃項目的監管、透明度和問責程度，包括：
 - (i) 在日後提交財委會的年度進度報告中，按階段呈報策略計劃項目的進度及預計／經修訂的完成日期；
 - (ii) 確保如完成日期有任何修訂，應在提交財委會的年度進度報告中適時更新；及
 - (iii) 確保在司法機構政務處提交資科辦的定期進度報告中按時並準確呈報項目工作經修訂／實際的完成日期，以及妥善記錄有關項目延誤的解釋和經修訂的完成日期所獲得的批准。

司法機構的回應

3.20 司法機構政務長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 基於第 3.9 及 3.11 段所述有關近幾年整體管治架構的修改，司法機構政務處現正進一步整合和優化管治架構，以監察第一期策略計劃第一和第二階段項目的推行，並會把修訂架構提交資科委審批；
- (b) 司法機構政務處已着手按第 3.19(b) 段所述的審計署建議改善策略計劃的項目管治；及
- (c) 司法機構政務處已着手按第 3.19(c) 段所述的審計署建議，提高有關推行策略計劃項目的監管、透明度和問責程度。

第 4 部分：其他相關事宜

4.1 本部分探討與推行策略計劃有關的其他事宜，審查工作集中於以下範疇：

- (a) 提供電子服務 (第 4.2 至 4.14 段)；
- (b) 提升法庭的影音提證器材 (第 4.15 至 4.25 段)；及
- (c) 推廣使用電子文件冊 (第 4.26 至 4.35 段)。

提供電子服務

4.2 **司法機構網站** 司法機構網站是司法機構與公眾溝通最常使用的渠道之一。該網站提供大量資訊，介紹司法機構及其為法庭使用者提供的服務，並發放其最新消息和發展動向。在 2018 年，司法機構網站錄得約 8 000 萬次瀏覽。在其各個網頁中，網上法律參考資料系統和電子服務 (例如網上查詢聆訊日期服務) 的瀏覽次數最多。

4.3 **策略計劃的網站更新項目** 在策略計劃下，司法機構網站會分兩個階段進行更新，旨在使其更簡單易用、發放更豐富的資訊，以及協助瀏覽者使用日後逐步推出的電子服務 (見第 2.3(d) 段)。第一階段更新已於 2018 年 10 月完成，主要涵蓋美化網站工作。第二階段更新仍在進行 (截至 2019 年 6 月為止的進度)，在用戶界面和內容組織方面均有較大幅度改動 (註 32)。司法機構政務處擬在第一階段法院系統於 2021 年初向外界用戶全面推出時 (見第 2.6(a) 段)，在司法機構網站和對外入門網站 (註 33) 推出更多新功能和電子服務。

4.4 **無障礙網頁指引和良好作業模式** 資科辦已就政府網頁和電子服務的設計制定一套無障礙網頁指引和良好作業模式 (註 34)。資科辦的指引訂明，各決策局／部門的網站應以具效率及有效的方式提供適時更新的相關資訊，版面

註 32：舉例而言，除司法機構的網頁外，透過民事司法制度改革網站和調解網站等其他關聯網站發放的内容也會重新編排。

註 33：經司法機構網站進入的對外入門網站，將被設立為向公眾發放資訊的平台，並作為用戶使用各項電子服務 (例如電子存檔和電子付款) 的渠道。

註 34：資科辦的無障礙指引和良好作業模式，包括《政府網頁發放資料指引》、《網頁開發及維護技術說明》，以及《統一“外觀與風格”設計指引及規格》。

也應方便本地和國際用戶閱覽。司法機構政務處表示，司法機構網站並非政府網站，這些指引可供其參考，但無須強制遵從。

需要改善發放法庭聆訊資料的工作

4.5 公眾人士和法庭使用者主要通過以下途徑，獲取有關法庭聆訊日程（例如日期、訴訟各方、法官和進行聆訊的法庭）及相關事宜的資料：

- (a) **審訊案件表和網上查詢聆訊日期服務** 審訊案件表為公眾提供定於下一個工作天的法庭聆訊資料，並會在聆訊日前一個工作天下午6時30分或之前上載到司法機構網站。該網站也設有搜尋功能，供用戶按案件編號或訴訟各方名稱查詢審訊案件表。如要搜尋審訊日期較後的法庭案件，法庭使用者（一般為法律程序所涉各方）可使用網上查詢聆訊日期服務，按案件編號查詢聆訊日期（註35）；及
- (b) **待審案件表和審訊預告表** 根據司法機構的實務指示，預計審訊需時3天或以下的民事訴訟，一般會被編入流動審訊表內（註36）。在每月的最後一天，司法機構會在原訟法庭和區域法院的告示板公布待審案件表（即流動審訊表上預期在下一個月進行審訊的案件列表）。每逢星期三，法院會把待審案件表內預期在下一個星期內進行審訊的案件編入另一列表——審訊預告表內（註37），並於司法機構網站公布。

4.6 **可予改善之處** 審計署審查發現以下可予改善之處，在策略計劃下推行第二階段的網站更新項目時（見第4.3段），應予以考慮：

- (a) **需要考慮改善發放有關未來聆訊資料的工作** 雖然審訊案件表的查詢功能較網上查詢聆訊日期服務更方便使用（即除按案件編號搜

註35：司法機構政務處表示，各個法院公布審訊案件表，旨在方便有意旁聽法律程序的人士（例如傳媒和公眾人士），而法院提供網上查詢聆訊日期服務則旨在方便訴訟各方知悉聆訊排期情況。

註36：一般而言，將於原訟法庭和區域法院審訊的民事訴訟，會被編入相關法院各自的流動審訊表（審訊預計需時3天或以下的案件）或定期審訊表。如案件被編入定期審訊表內，訴訟各方須在預定日期到排期主任席前排期審訊。

註37：高等法院原訟法庭和區域法院分別會公布兩個審訊預告表：一個是本週的，每日更新；另一個是下週的，每週更新。

其他相關事宜

尋外，也可按訴訟各方名稱搜尋)，但所提供的資料只涵蓋下一個工作天的聆訊。用戶如欲查詢未來聆訊的資料，只能在知悉案件編號的情況下，經網上查詢聆訊日期服務進行搜尋。就此，審計署留意到在部分其他司法管轄區（例如新西蘭和新加坡），除公布每日的審訊案件表外，還會公布即將在未來一個月或未來兩個星期舉行的聆訊（註 38）；

- (b) **需要在同一網頁發放法庭聆訊資料以便公眾閱覽** 雖然審訊案件表和網上查詢聆訊日期服務所提供的資料種類大致相同，但兩者在司法機構網站中被編排於不同標題下——審訊案件表編入“法庭日誌”，而網上查詢聆訊日期服務則屬於“法庭服務及設施”標題下的“電子服務”部分（見圖二 (a) 及 (b)）。根據資科辦的指引，政府網頁內容的歸類方式，應讓用戶在一般情況下輕易找到所需資料（見第 4.4 段）。鑑於整合兩項電子服務有可取之處，司法機構政務處應考慮參考資科辦的指引，例如將兩項服務編入同一標題下，或在同一網頁中顯示兩組資料；

圖二 (a) 及 (b)

在司法機構網站上檢索法庭聆訊資料的位置

(a) 審訊案件表



(b) 網上查詢聆訊日期服務



資料來源：司法機構網站 (2019 年 8 月 22 日)

註 38：在新西蘭法院的網頁上，除每日的審訊案件表外，上訴法庭及最高法院會每月公布即將舉行的聆訊，其中最高法院會列出所有即將舉行的聆訊。在新加坡，最高法院及國家法院的網站會公布即將在未來兩個星期舉行的聆訊。

- (c) **需要提供選擇多個審訊案件表的選項** 司法機構網站共有 29 類審訊案件表 (主要按法院級別和地點劃分) 可供查閱。如欲查閱審訊案件表內的聆訊日程, 需要選擇有關聆訊所屬的法院或審訊案件表。然而, 該網站並不允許同時選擇多個法院或審訊案件表。因此, 如不知道案件在哪一級法院聆訊, 或屬於哪個審訊案件表, 可能難以取得所需資料; 及
- (d) **沒有在網上公布待審案件表** 有異於可在司法機構網站上查閱的審訊案件表和審訊預告表, 待審案件表 (見第 4.5(b) 段) 只能在高等法院及區域法院的告示板上閱覽。根據司法機構網站所示, 訴訟各方有責任在每月的最後一天查閱待審案件表, 以得知其案件有否列入其中。為了以方便使用者查閱的方式提供資料, 司法機構政務處應研究在司法機構網站公布待審案件表是否可取。

需要改善提供有關判案書和法律參考的資料

4.7 **法律參考資料系統** 網上法律參考資料系統是司法機構網站內瀏覽次數最多的網頁, 佔總瀏覽次數約 73%。該系統載有各級法院的判案書和司法機構的實務指示等資料。判案書先後按法院級別、案件類別和案件入稟的年份排序。該系統設有兩個搜尋功能, 分別是快速搜尋 (按案件編號或引述案例通用編號搜尋) 和進階搜尋 (以最多 4 個搜尋條件搜尋), 供使用者檢索有關的判案書。

4.8 **需要考慮加強法律參考資料系統的搜尋功能** 審計署瀏覽香港提供類似資料的網站 (例如香港法律資訊中心的網站) 和其他司法管轄區的網站 (例如澳洲聯邦法院和新西蘭法院的網站), 留意到這些網站的搜尋功能更方便使用。具體而言, 這些網站提供更多可同時使用的搜尋條件 (多達 16 個條件, 司法機構網站則提供最多 4 個條件), 以及更長的判案書日期搜尋範圍 (沒有限制, 司法機構網站只限搜尋某一日), 並提供更多判案書排序選項 (例如按案件標題和引述次數排序)。

4.9 **與綜合法院案件管理系統整合** 審計署留意到, 法律參考資料系統與綜合法院案件管理系統將於第一期策略計劃的六年工作計劃 (見第 1.7 段) 第二階段整合, 有關工作預計在 2020 年初開展。鑑於網上法律參考資料系統的使用率高, 審計署認為, 司法機構政務處宜於現在 (在 2019 年年底或之前第一階

其他相關事宜

段法院系統大部分應用模組完成後——見第 2.6(a) 段表四) 探討可否適當參考類似網站，加強法律參考資料系統，以便公眾檢索有關資料。

需要確保上載到司法機構網站的資料準確

4.10 **司法機構網站的資料不準確** 根據資科辦的指引，各決策局／部門有責任確保上載到互聯網的資料適時更新（見第 4.4 段）。審計署於 2019 年 8 月就司法機構網站進行檢視，留意到少部分資料有偏差。例如，在網上法律參考資料系統中，一份 2019 年頒下的判案書錯誤記錄為 2016 年頒下。結果，在法律參考資料系統按判案書日期使用搜尋功能時，無法找到該份判案書。在另一個例子中，審訊案件表的網頁上註明表內的資料會在每天下午 6 時 30 分或之前更新（見第 4.5(a) 段），但網上查詢聆訊日期服務的網頁誤報審訊案件表的更新時間為下午 6 時或之前。審計署認為，司法機構政務處應優化內部指引，提醒人員在上載資料到網站前，確保資料準確一致。長遠而言，司法機構政務處應參考資科辦的指引，設法監察更新資料的工作，並定期評估該網站的整體效益（見第 4.4 段）。

需要改善電子服務的使用率和易用程度

4.11 **評估自願調解計劃問卷調查的使用率低** 除發放有關法庭聆訊和法律參考的資料外，司法機構也通過其網站提供多項電子服務，例如勞資審裁處及遺產承辦處的預約服務（註 39），以及網上提交評估自願調解計劃調查問卷。就此，審計署留意到，在 2014 至 2018 年期間沒有人通過網上提交評估自願調解計劃調查問卷（註 40）。針對使用率低的問題，或有需要檢討這項用以徵詢用戶對自願調解成效意見的網上服務的使用情況。

註 39：高等法院遺產承辦處協助理發出授予書（授權一名或以上人士管理死者遺產的法庭命令）的申請。遺產承辦處的電子服務讓申請人預約時間、查詢或取消預約，以及更新聯絡資料。

註 40：根據司法機構的實務指示，為評估就建築案件和涉及股東糾紛的案件進行調解的成效，訴訟各方或其代表須向相關法官書記呈報調解的成果。

4.12 **部分電子服務適用於流動裝置的程度** 根據資科辦的指引⁴¹，因應公眾用戶通過流動裝置（例如平板電腦和智能電話）閱覽政府網站的主流趨勢，網站必須採用“適用於流動裝置的設計”（註 41），讓用戶易於使用不同的電子裝置閱覽網站。雖然司法機構曾於 2018 年 10 月更新網站（見第 4.3 段），大致上採用適用於流動裝置的設計，但審計署發現部分電子服務（例如評估自願調解計劃問卷調查、遺產承辦處的預約服務和文件加簽服務）未有提升。有關的電子服務需要在切實可行的情況下早日更新，採用適用於流動裝置的設計，以便公眾通過流動裝置使用服務。

審計署的建議

4.13 審計署**建議**司法機構政務長應：

- (a) 考慮改善通過司法機構網站發放法庭聆訊資料的工作，並顧及第 4.6 段所提到的可予改善之處；
- (b) 適當參考香港和其他司法管轄區的類似網站，研究有何可行方法加強網上法律參考資料系統；
- (c) 優化內部指引，提醒司法機構政務處的人員在上載資料到司法機構網站前，確保資料準確一致；
- (d) 參考資科辦的指引，設法監察更新資料的工作，定期評估司法機構網站的整體效益；
- (e) 考慮是否需要檢討評估自願調解計劃問卷調查的使用情況；及
- (f) 在切實可行的情況下，早日採用“適用於流動裝置的設計”以提升第 4.12 段所提到的電子服務，方便公眾通過流動裝置使用服務。

註 41：適用於流動裝置的設計，是指網站內容可因應不同螢幕的大小、解像度和方向而自動調整，為用戶帶來最佳的觀感及互動體驗，並使內容更易閱讀，瀏覽時有最佳的視覺效果。具體而言，在閱覽網站內容（例如文字、圖像）時無需橫向滑動，而篇幅和間距也會自動調整至配合螢幕大小，從而提供最佳的視覺體驗。

司法機構的回應

4.14 司法機構政務長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 司法機構政務處會考慮和研究切實可行的措施，以更方便用戶的方式，通過司法機構網站發放法庭聆訊的資料，並顧及各項功能的原定用途。如有需要，司法機構政務處會向由法官及司法人員擔任主席的相關委員會及／或工作小組尋求指導；
- (b) 司法機構政務處會研究有何可行方法加強網上法律參考資料系統；
- (c) 為確保司法機構網站公布的資料準確一致，司法機構政務處會按照審計署在第 4.13(c) 及 (d) 段的提議，檢討和優化為網頁管理員提供的相關內部指引；
- (d) 就是否需要檢討網上評估自願調解計劃問卷調查的使用情況，司法機構政務處會徵詢相關法官及司法人員的意見；及
- (e) 司法機構政務處擬在切實可行的情況下早日提升第 4.12 段所提到的電子服務，採用“適用於流動裝置的設計”。

提升法庭內的影音提證器材

4.15 **法庭的影音提證器材** 法庭除設有電腦和相關設備等資訊科技系統外，也設有各類影音器材。司法機構政務處表示，法庭的影音系統主要有 10 個類別（註 42）。截至 2019 年 1 月，在 208 個法庭中有 102 個（49%）已安裝影音提證系統，以便在電腦和媒體播放器重播不同格式的證據，以及在聆訊期間向公眾廣播電子文件冊中的電子文件（見第 4.28 段）。

4.16 **在策略計劃下提供法庭科技設施** 司法機構將在策略計劃下設置法庭科技設施，方便法官、司法人員及書記在聆訊期間於網上閱覽綜合法院案件管理系統中的案件資料，以及方便法官及司法人員閱覽電子文件冊和進行簡單的聆訊相關工作。有關工作也包括提升視像會議器材（如適用）、投影器和其他視

註 42：法庭的 10 類影音系統：(a) 數碼錄音及謄寫服務系統；(b) 影音提證系統；(c) 廣播及擴音；(d) 感應圈系統；(e) 資料顯示系統；(f) 法庭延伸及廣播系統；(g) 易受傷害證人系統；(h) 視像會議系統；(i) 即時傳譯系統；及 (j) 實時法庭速記及謄錄設施。

像器材 (例如新增及加大的顯示器) (註 43)。在推行策略計劃期間，司法機構政務處於 2015 年 6 月在徵詢外間持份者的意見後，制定了法庭處所內可供使用的服務／設施清單 (2015 年清單)，這些服務／設施將逐步引入 (註 44)。根據諮詢文件／2015 年清單：

- (a) 部分法庭可能安裝及設置有特定用途的設施，例如多媒體提證影音設施和電子文件顯示設施，其他法庭則在有需要時安排把置於架上的器材運送到該法庭使用；
- (b) 安裝這些設施的工作應配合法庭處所的裝修／翻新計劃，避免影響法律程序；及
- (c) 鑑於部分影音設施已安裝多時，司法機構政務處會檢討法庭內影音設施目前的設定，並分階段更換陳舊的器材，以應付實際需要。

需要加快更換已過時／殘舊的影音器材

4.17 **就法庭的影音系統進行檢討** 2016 年，司法機構政務處檢討法庭內的影音系統，發現：

- (a) 約 47% 的影音提證系統已安裝逾 10 年，有關裝置已過時／殘舊。例如，區域法院有 12 個法庭的影音提證系統設有由模擬信號導線連接的小型顯示器 (介乎 6.4 至 12 吋之間的顯示器——見照片一 (a) 及 (b))；

註 43：司法機構政務處表示，在策略計劃下提升影音設施的規模相當有限，內容包括：(a) 提供資訊科技基礎設施，讓綜合法院案件管理系統可在法庭內使用；(b) 設立基礎設施，以便在法庭聆訊中提供視像會議支援；及 (c) 在法庭內提供一定數目的固定和流動視像會議器材。

註 44：司法機構政務處表示，該處其後就整體法庭科技設施進行策略及全面檢討 (見第 4.17 段)，將提升或提供更多影音設施。因此，有部分納入 2015 年清單的設施將在策略計劃下設立，部分則在策略計劃以外設立。

照片一 (a) 及 (b)

區域法院影音提證系統的小型顯示器

(a) 訴訟各方席上的顯示器



(b) 法官的顯示器



資料來源：司法機構政務處的記錄

- (b) 已過時／殘舊的影音提證系統並不支援由法庭使用者帶來的筆記簿型電腦或便攜式器材所輸入的信號，而其顯示解像度也遠遜於現時的影音技術。在法律程序中，有關的呈堂證物可能要重新設定格式或調校至較低解像度，才可使用已過時／殘舊的影音提證系統顯示。就此，審計署留意到，司法機構政務處在 2015 和 2016 年接獲法官、司法人員及法庭使用者的投訴，指影音設施的顯示質素差劣，影響他們在聆訊期間觀看部分用作證據的錄影片段。司法機構政務處需要在切實可行的情況下盡量更換法庭內已過時／殘舊的影音提證系統；及
- (c) 在法庭進行更換已過時／殘舊影音器材的裝置工程前，應探討可否與即將需要進行翻新的項目（例如在區域法院及裁判法院的傳票法庭推行綜合法院案件管理系統的裝置工程）一併進行，以減少對法庭服務的影響，並加快提升設施程序。

4.18 **已過時／殘舊的影音提證系統仍未更換** 為區域法院及裁判法院的傳票法庭推行綜合法院案件管理系統而進行的法庭改善工程，於 2016 年 7 月展開，並於 2017 年 12 月完成，但審計署發現司法機構政務處未有藉此一併更換所有已過時／殘舊的影音提證系統。例如，根據司法機構政務處截至 2019 年 3 月的影音器材清單，在區域法院的 12 個法庭中（見第 4.17(a) 段），有 11 個法庭仍在使用的已過時／殘舊的影音提證系統。在 2019 年 6 月，審計署實地視察區域法院該 11 個法庭的其中一個，發現已過時／殘舊的影音提證系統並未更換。

區域法院未有安裝所需顯示設施

4.19 **未有安裝所需顯示設施** 根據 2015 年清單，部分法庭可能安裝及設置電子文件的顯示設施（見第 4.16(a) 段）。司法機構政務處表示，各級法院的法庭系統規格會參照 2015 年清單制訂，與該級法院推行綜合法院案件管理系統的工作一併進行。審計署審查為區域法院擬備的法庭系統規格，發現區域法院將會安裝以下的顯示設施：

- (a) 為部分法庭（即答辯庭及聆案官法庭）安裝大型顯示器；及
- (b) 在律師席上安裝顯示器，以供檢視電子文件冊。

然而，審計署審查司法機構政務處截至 2019 年 3 月的影音器材清單，發現在區域法院 39 個法庭中有 16 個（41%）並未裝設影音提證系統。至於其餘 23 個（59%）法庭，有 11 個法庭的影音提證系統已過時／殘舊，而在 2016 至 2017 年為推行綜合法院案件管理系統進行裝置工程期間並未更換或提升（見第 4.18 段）。簡而言之，有 27 個法庭並沒有安裝／提升上文 (a) 及 (b) 項所指的顯示設施。審計署留意到，其餘的 12 個（即 39 個減 16 個再減 11 個）法庭各已安裝一個投影器螢幕，但並沒有按照有關法庭系統規格在律師席上安裝顯示器。

4.20 2019 年 9 月，司法機構政務處回應審計署就第 4.17 至 4.19 段的事宜作出的查詢時表示：

- (a) 在落實第 4.17(c) 段所提到的更換工作時，司法機構政務處作出以下考慮：
 - (i) 在技術上，單單更換顯示器恐怕難以解決遇到的顯示質素問題。要徹底解決問題，必須更換／提升整套影音提證系統，從而改善法庭內的整體影音支援（例如須將相關的影音器材由模擬式改為數碼式）；
 - (ii) 更換／提升個別影音系統的做法或不可行，原因是科技發展迅速，各影音系統的互用性、兼容性及可持續性未必一致；及
 - (iii) 必須以更全面的方式提升設施，從而配合法庭運作的長遠需要及需求；

- (b) 在 2018-19 年度，司法機構政務處就在法庭內使用影音和資訊科技的情況進行較詳細的技術檢討。根據該檢討：
 - (i) 已通過大樓層面和法庭層面的新架構，方便日後運用和整合影音及資訊科技器材；
 - (ii) 已制定項目清單，並已開始按項目清單在區域法院更新現有的影音提證系統。司法機構政務處正為逐步推展其他項目作出所需安排；及
 - (iii) 第 4.18 段所提到的區域法院已過時／殘舊的影音提證系統，將於 2020 至 2022 年期間逐步更換；及
- (c) 鑑於近年就法庭的影音及資訊科技設施進行了較全面的檢討，並已決定不逐項更換已過時／殘舊的影音器材 (見上文 (a) 及 (b) 項)，司法機構政務處已採取過渡措施，購置多個便攜式電子提證系統 (見第 4.22 段)，以應付區域法院及裁判法院的日常運作需要。

4.21 **需要確保提供已提升／與時並進的影音設施** 雖然審計署留意到司法機構政務處近年致力改善法庭的影音設施，以及決定不逐項更換已過時／殘舊的影音器材，但基於現今普遍使用流動電話錄影，預計在法庭上播放錄影片段的次數會增加。審計署認為，司法機構政務處須採取措施，確保法庭內提供已提升／與時並進的影音提證系統和檢視電子文件冊所需的顯示設施 (見第 4.28 段)，以支援法律程序 (例如視乎需要加快更換區域法院已過時／殘舊的影音提證系統，並提供更多便攜式電子提證系統)。

需要監察電子提證系統的使用情況

4.22 **電子提證系統** 審計署留意到，根據 2016 年的檢討，由於已過時／殘舊的影音提證系統顯示質素欠佳 (見第 4.17(b) 段)，司法機構政務處採取短期措施，以便攜式設備解決這個問題，即在法庭內使用筆記簿型電腦顯示證據 (即電子提證系統——見照片二)。鑑於電子提證系統的顯示質素較佳，司法機構政務處自 2016 年 12 月起逐步購置 20 套電子提證系統，作為法庭的影音提證設施，以供裁判法院、區域法院及高等法院共同使用。

照片二

在法庭內使用電子提證系統



資料來源：司法機構政務處的記錄

4.23 **沒有全面監察實際使用情況** 督導委員會於2018年1月獲告知引入電子提證系統，而這些系統的使用情況會受監察。司法機構政務處因應審計署索取使用數據的要求，向審計署提供因需在法庭設置電子提證系統而要求資訊科技事務處提供技術支援的次數，作為使用情況的指標。司法機構政務處表示，所備存的這些數字，可大致反映電子提證系統的使用情況，因為法庭支援人員在實際使用電子提證系統前，一般會要求資訊科技事務處提供技術支援。就此，審計署留意到，法庭支援人員曾設置電子提證系統而未有向資訊科技事務處尋求技術支援，但這些情況並沒有記錄在案。審計署認為，司法機構政務處需要改善有關備存電子提證系統使用記錄的現行機制，並監察這些系統的使用情況，藉以收集統計數據，讓管理層進行檢討，在日後規劃和提供這些設施以供法庭使用。

審計署的建議

4.24 審計署**建議**司法機構政務長應：

- (a) 採取措施確保法庭內提供已提升／與時並進的影音提證系統和檢視電子文件冊所需的顯示設施，以支援法律程序；及
- (b) 改善有關備存電子提證系統使用記錄的現行機制，並監察這些系統的使用情況，藉以收集統計數據，讓管理層進行檢討，在日後規劃和提供這些設施以供法庭使用。

司法機構的回應

4.25 司法機構政務長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 因應第 4.20(b) 段所提到就影音和資訊科技設施進行更全面的檢討後採取的策略，司法機構政務處會繼續在法庭提供合適的影音和資訊科技設施，以支援法律程序；及
- (b) 司法機構政務處正採取措施，改善備存電子提證系統使用記錄的現行機制。

推廣使用電子文件冊

4.26 **使用紙本文件冊** 根據法例規定，法庭使用者和訴訟各方須以紙本形式向司法機構呈交案件文件冊（向主審法官呈交的文件）。因此，法庭運作目前以使用紙張為主。

4.27 **需要減少使用紙張** 一位立法會議員於 2017 年 5 月表示，法律程序和訴訟環境各方面均以使用紙張為主，導致每年大量用紙，並不環保，因此司法機構需要減少使用紙張。司法機構政務處在 2018 年 10 月回覆時表示，司法機構有多項措施減少用紙，當中包括使用電子文件冊和在區域法院推行以電子形式提交陳詞的先導計劃（見第 4.28 段）。

使用電子文件冊

4.28 **可攜式文件格式電子文件冊** 為利便法律程序，司法機構於 2011 年在高等法院引入可攜式文件格式電子文件冊，代替電子文件冊系統（註 45）。其製作方式是把紙本文件冊掃描成可攜式文件格式，上載到資訊科技裝置，以供法官、司法人員及律師在法庭聆訊前及期間閱讀和寫筆記，並使用可攜式文件格式電子文件冊進行聆訊（見照片三圖示）。自 2016 年起，在區域法院的先導計劃下，區域法院的使用者可通過電子提交平台提交聆訊文件冊（見第 4.27 段）。在 2017 年，司法機構發出在高等法院上訴法庭處理民事上訴程序的

註 45：高等法院自 2006 年起使用電子文件冊系統，充當文件檢索系統，以便儲存大量文件和編制索引，在審訊期間於多個電腦顯示器及投影器螢幕上檢索和顯示文件冊內的文件。基於各種原因（例如電子文件冊系統是為複雜的聆訊案件而設），這個系統並不常用（在 2006 至 2011 年期間只有 4 宗案件使用）。

經修訂實務指示，規定除非法庭另有指示，有法律代表的訴訟各方應同時提交文件冊的打印本或複印本及電子本。

照片三

使用可攜式文件格式電子文件冊的示範



資料來源：司法機構政務處的記錄

4.29 **使用可攜式文件格式電子文件冊的好處** 根據司法機構政務處的資料，使用可攜式文件格式電子文件冊預料會帶來好處，確保以具成本效益和效率的方式處理案件，包括：

- (a) 減少法庭用以檢索和參閱文件冊的文件所用的時間；及
- (b) 在製備文件冊的文件複本時確保環保和減省法律及行政開支。

需要加快修訂法例，並考慮推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊

4.30 **其他司法管轄區使用電子文件冊的情況** 司法機構政務處在 2015 年進行研究，發現數個司法管轄區已在聆訊中採用電子文件冊（見表十一）。正如研究結果所反映，數個司法管轄區均已強制使用電子文件冊。

表十一

其他司法管轄區使用電子文件冊的情況
(2015 年)

司法管轄區	使用電子文件冊的情況
新加坡	在最高法院必須使用電子文件冊。
英國	最高法院的上訴案件中，訴訟各方除提交文件冊打印本或複印本外，同時須提交電子本。
美國	大部分聯邦法院要求法律專業人員以電子形式提交文件，除非律師獲准豁免。
新西蘭	鼓勵訴訟各方使用電子文件冊。

資料來源：審計署對司法機構政務處記錄的分析

4.31 **可攜式文件格式電子文件冊的使用率低** 雖然可攜式文件格式電子文件冊已引入逾 8 年，但審計署發現高等法院及區域法院的使用率仍然非常低（見表十二）。

表十二

高等法院及區域法院可攜式文件格式電子文件冊的使用率
(2011 至 2018 年)

年份	高等法院			區域法院		
	入稟案件 數目 (註 1)	使用可攜式文件格式 電子文件冊的 案件數目		入稟案件 數目 (註 1)	使用可攜式文件格式 電子文件冊的 案件數目	
		聆訊前 閱讀	聆訊		聆訊前 閱讀	聆訊
2011	34 611	1	—	46 779	不適用 (註 2)	
2012	35 835	16	—	45 728		
2013	37 980	8	1	45 218		
2014	39 674	43	1	44 134		
2015	41 415	17	—	43 298		
2016	40 085	12	—	45 414	2	—
2017	40 861	1	—	45 340	3	—
2018	42 837	85	2	45 986	4	—

資料來源：司法機構政務處的記錄

註 1：司法機構政務處表示，只有小部分入稟法庭的案件會達至聆訊的階段。

註 2：區域法院於 2016 年開始使用可攜式文件格式電子文件冊 (見第 4.28 段)。

4.32 司法機構政務處在 2019 年 9 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 在聆訊時使用電子文件冊，純屬自願。法官及司法人員考慮某宗案件適合使用電子文件冊與否，取決於多個不同因素，包括所涉文件數量、案件的複雜程度、訴訟各方是否準備就緒，以及對法庭和訴訟各方的成本和效益；
- (b) 基於現有的法律限制，提交電子文件冊的訴訟各方同時須向法庭提交紙本文件冊。因此，採用電子文件冊或會為法庭和訴訟各方

招致額外開支、時間和工作。制訂法例修訂可消除上述障礙，令使用電子文件冊整體上更具成本效益。然而，鑑於某些類型的案件可能較適合使用電子文件冊，預計法庭聆訊實際上是否採用電子文件冊，仍須視乎上文提到的各項因素；及

- (c) 司法機構政務處最近認為，在制定法例修訂後，使用電子存檔和電子文件冊或會相得益彰，因此司法機構或適宜現在考慮於未來幾年推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊。具體而言，司法機構可先在實際使用可攜式文件格式電子文件冊方面積累更多經驗，在衡量司法機構的整體優先次序和可能出現的資源限制等所有相關因素後，考慮應否和如何在各級法院鼓勵進一步使用可攜式文件格式電子文件冊。

4.33 **推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊的中期和長期行動** 審計署認為，在各級法院鼓勵更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊，長遠有助改善運作效率和達致環保的效果。在中期而言，司法機構政務處需要加快行動，完成法例修訂工作，以消除現時有關紙本文件冊的法律限制（見第 4.32(b) 段）。司法機構政務處也需要研究何種方法可以最有效積累所需經驗（例如在某些級別的法院鼓勵較願意及有條件使用可攜式文件格式電子文件冊的法律執業者、檢控部門及機構，盡早由使用紙本文件冊改為使用可攜式文件格式電子文件冊）。之後，司法機構政務處應在徵詢相關的外間持份者（例如法律專業團體）的意見後，考慮應否在各級法院推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊，以及採用何種方法最為有效。

審計署的建議

4.34 審計署**建議**司法機構政務長應：

- (a) 加快行動完成制訂有關以電子模式處理法庭相關文件的法例修訂，並研究何種方法可以最有效積累使用可攜式文件格式電子文件冊所需經驗；及
- (b) 在徵詢相關的外間持份者（例如法律專業團體）的意見後，考慮長遠應否在各級法院推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊，以及採用何種方法最為有效。

司法機構的回應

4.35 司法機構政務長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 有關允許提交電子文件冊而免除提交打印本或複印本的法例修訂，已納入第 1.14 段所述的法例修訂工作。視乎立法程序的進展，司法機構期望修訂可在 2020 年底或之前生效；及
- (b) 就長遠推廣更廣泛使用可攜式文件格式電子文件冊，司法機構政務處會在適當時候接觸相關持份者。

附錄 A
(參閱第 1.2 段)

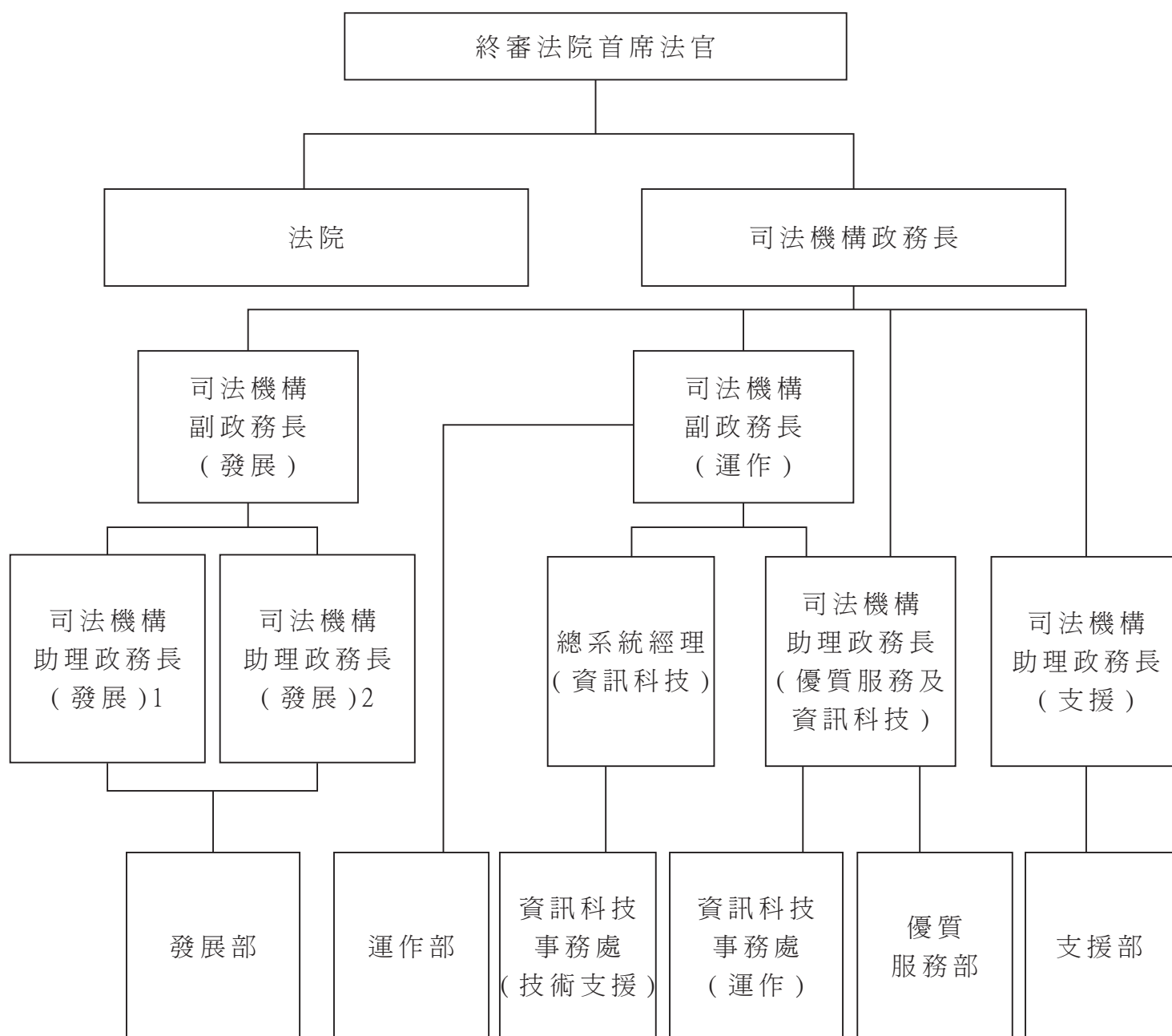
**香港的法院及審裁處
(2019 年 6 月 30 日)**

法院／審裁處	司法管轄權
終審法院	終審法院是香港最高的上訴法院，處理針對高等法院（上訴法庭及原訟法庭）的民事及刑事判決而作出的上訴及有關事項。
高等法院上訴法庭	高等法院上訴法庭聆訊高等法院原訟法庭和區域法院移交的民事與刑事上訴案件及有關事項，以及競爭事務審裁處和土地審裁處的上訴案件。
高等法院原訟法庭	原訟法庭的審裁權在民事和刑事案件方面，均無限制。該法庭也聆訊裁判法院、勞資審裁處、小額錢債審裁處及淫褻物品審裁處的上訴案件。
競爭事務審裁處	競爭事務審裁處有主要司法管轄權聆訊和裁定與競爭有關的案件。
區域法院	區域法院在民事案件方面有權審裁涉及款項超過 75,000 元但不超過 300 萬元的索償案件，以及年租或應課差餉租值不超過 32 萬元的收地訴訟。在刑事案件方面，區域法院可審理較為嚴重的罪行，但謀殺、誤殺和強姦等案件除外，可判處的最高監禁刑期為 7 年。
家事法庭	家事法庭聆訊關於離婚和分居的申請，以及其他相關的家事及／或婚姻訴訟事宜。
土地審裁處	土地審裁處處理差餉、物業估價和租賃糾紛，以及有關建築物管理及收地賠償的案件。
裁判法院	裁判法院對多種刑事罪行具審裁權，獲賦權最高可判處 3 年監禁和罰款 500 萬元。
少年法庭	少年法庭聆訊兒童 (14 歲以下) 及青少年 (14 至 16 歲) 被控的案件，殺人控罪則除外，並處理涉及照顧和保護 18 歲或以下青少年的案件。
死因裁判法庭	死因裁判法庭調查在本港發生的突然、非自然或可疑死亡案件，並在有需要時進行死因研訊。
勞資審裁處	勞資審裁處處理因違反僱傭合約或因抵觸《僱傭條例》(第 57 章)、《最低工資條例》(第 608 章) 或《學徒制度條例》(第 47 章) 的有關規定所引起的索償。審裁處採用非正式的聆訊模式，訴訟雙方不得由律師代表。
小額錢債審裁處	小額錢債審裁處處理因合約問題或侵權行為引起的金錢申索，涉及的款額不超過 75,000 元，訴訟雙方不得由律師代表。
淫褻物品審裁處	淫褻物品審裁處負責把物品審裁分類，並具專有審裁權審裁在任何民事或刑事訴訟中出現的淫褻或不雅爭議。

資料來源：司法機構政務處的記錄

附錄 B
(參閱第 1.3 及 1.9 段)

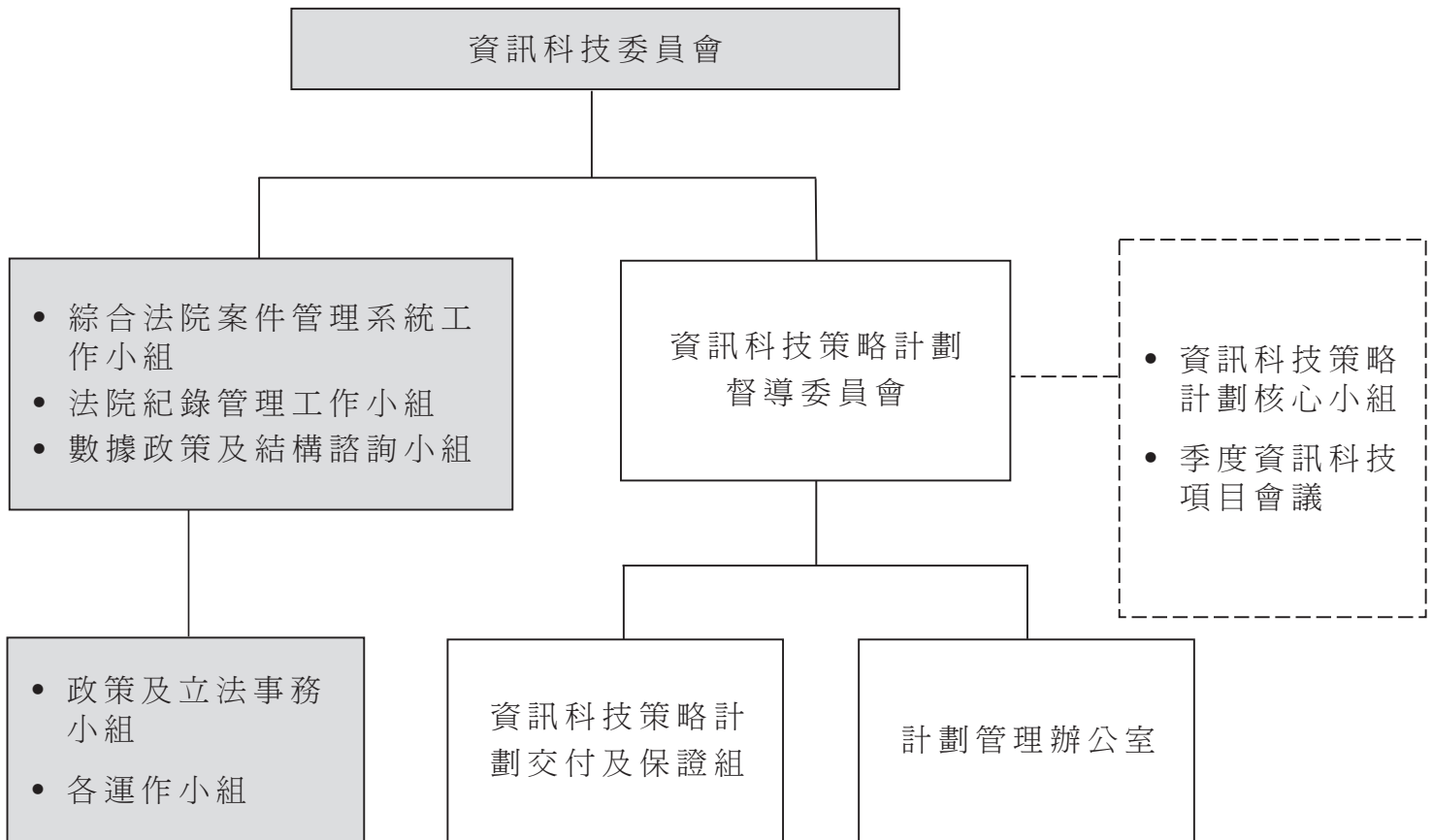
司法機構：組織圖 (摘錄)
(2019 年 6 月 30 日)



資料來源：司法機構政務處的記錄

附錄 C
(參閱第 1.10 及 3.2 段)

有關推行資訊科技策略計劃的管治架構
(2019 年 6 月 30 日)



說明：

- 由法官及司法人員領導的組別
- 由司法機構政務長領導的組別
- 司法機構政務處設立的內部監察機制

資料來源：司法機構政務處的記錄