

第 1 章

民政事務局
康樂及文化事務署

通過藝術及體育發展基金（體育部分）
為體育發展提供資助的管理

香港審計署
二零二零年四月二日

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。

《審計署署長第七十四號報告書》共有 8 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

通過藝術及體育發展基金 (體育部分) 為體育發展提供資助的管理

目 錄

	段數
摘要	
第 1 部分：引言	1.1 – 1.14
審查工作	1.15 – 1.16
政府的整體回應	1.17
鳴謝	1.18
第 2 部分：對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助	2.1
背景	2.2 – 2.4
項目監察	2.5 – 2.24
審計署的建議	2.25 – 2.26
政府的回應	2.27 – 2.28
第 3 部分：對國際體育活動的資助	3.1
國際體育活動	3.2 – 3.5
資助申請的審核工作	3.6 – 3.9
審計署的建議	3.10
政府的回應	3.11
對國際體育活動的監察和評估	3.12 – 3.30
審計署的建議	3.31 – 3.33
政府的回應	3.34 – 3.35
其他有關國際體育活動的事宜	3.36 – 3.37
審計署的建議	3.38
政府的回應	3.39

	段數
第 4 部分：對足球發展的資助	4.1 – 4.6
香港足球總會的管治	4.7 – 4.18
審計署的建議	4.19
政府的回應	4.20
人力資源管理	4.21 – 4.32
審計署的建議	4.33
政府的回應	4.34
入場人數及自營收入	4.35 – 4.42
審計署的建議	4.43
政府的回應	4.44
表現衡量及其他行政事宜	4.45 – 4.64
審計署的建議	4.65
政府的回應	4.66
第 5 部分：對其他體育活動及計劃的資助	5.1
隊際運動項目五年發展計劃	5.2 – 5.12
審計署的建議	5.13
政府的回應	5.14
地區足球資助計劃	5.15 – 5.26
審計署的建議	5.27 – 5.28
政府的回應	5.29
香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會的活動	5.30 – 5.36
審計署的建議	5.37
政府的回應	5.38

	段數
第 6 部分：體育委員會及其轄下事務委員會的管治	6.1 – 6.3
管理會議和出席率	6.4 – 6.15
審計署的建議	6.16
政府的回應	6.17
管理潛在利益衝突	6.18 – 6.24
審計署的建議	6.25 – 6.26
政府的回應	6.27
其他管治事宜	6.28 – 6.33
審計署的建議	6.34 – 6.35
政府的回應	6.36

附錄	頁數
A：體育總會一覽表 (2020 年 2 月 29 日)	132 – 135
B：由香港體育學院有限公司支持的精英體育項目 (2020 年 2 月 29 日)	136 – 137
C：民政事務局：組織架構圖 (摘錄)(2020 年 2 月 29 日)	138
D：香港足球總會轄下各事務委員會 (2018/19 球季)	139 – 140

通過藝術及體育發展基金 (體育部分) 為體育發展提供資助的管理

摘要

1. 民政事務局 (民政局) 表示，藝術及體育發展基金 (體育部分)(下稱“藝術及體育發展基金”)是香港體育發展的主要經費來源。截至2019年3月31日，藝術及體育發展基金的結餘為23.96億元。藝術及體育發展基金資助：(a) 中國香港體育協會暨奧林匹克委員會 (港協暨奧委會) 及體育總會協調的項目，藉以支持運動員備賽及參加大型國際運動會；(b) 體育總會及體育機構在本地舉辦的國際體育活動項目；(c) 發展本地足球的計劃；(d) 隊際運動項目五年發展計劃 (五年計劃)(涵蓋8個隊際運動項目)；及 (e) 其他由港協暨奧委會及體育總會舉辦，對於在香港發展和推廣體育有重大意義的一次性項目。在2018-19年度，獲藝術及體育發展基金撥款資助的項目共166個，獲批資助額為1.238億元。

2. 藝術及體育發展基金過往亦撥款予：(a) 通過地區足球資助計劃資助的18支地區為本足球隊，以助其改善表現；(b) 通過學生運動員資助計劃資助的有體育天份的低收入家庭學生，助其參加體育活動及校際比賽，以追求他們的體育目標；及 (c) 通過香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會 (香港殘奧協會) 推行的活動，協助殘疾運動員在殘疾人奧林匹克運動會 (殘奧會) 和亞洲殘疾人運動會 (亞殘會) 取得佳績。這些計劃及活動現時由民政局的經常開支資助 (有關計劃自2016-17年度起獲經常開支資助；有關活動則自2019年1月起獲經常開支資助)。在2016-17至2018-19年度期間，有1 881個項目獲批准以民政局的經常開支加以資助，以供有關計劃和活動之用，獲批資助總額為7,200萬元。

3. 民政局的康樂及體育科負責制訂有關體育發展的政策以及管理藝術及體育發展基金。在管理藝術及體育發展基金方面，民政局由康樂及文化事務署 (康文署) 及民政事務處 (民政處) 協助。康文署及民政處充當民政局的執行單位，協助審核部分藝術及體育發展基金資助申請，以及監察有關項目的成效。

4. 體育委員會 (體委會) 就香港體育發展的政策、策略及推行架構；以及通過與各體育機構建立伙伴和合作關係，並考慮其意見，以提供撥款和資源支

摘要

持香港的體育發展，向民政局提供意見。體委會的成員由民政事務局局長委任。

5. 體委會轄下設有 3 個事務委員會：(a) 社區體育事務委員會——該委員會負責就與社會各界加強合作，推動更多市民參與體育活動，以及資助社區體育活動及措施的先後次序提供意見；(b) 精英體育事務委員會——該委員會負責就有關精英體育的事宜提供意見，為香港體育學院有限公司提供政策發展路向，並為資助精英體育及運動員的撥款先後次序提供意見；及 (c) 大型體育活動事務委員會——該委員會負責就與各體育機構、旅遊業界和私營機構合作舉辦大型體育活動的策略和措施，以及資助大型體育活動的撥款先後次序提供意見。

6. 審計署最近就通過藝術及體育發展基金為體育發展提供資助（包括為地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動提供的資助，有關計劃和活動過往由藝術及體育發展基金資助，目前則由民政局的經常開支資助）一事，審查了有關的管理工作。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

7. 藝術及體育發展基金就不獲任何其他政府資助的國際運動會，撥款支持香港運動員備賽及參賽。為作監察，受資助者須在備賽計劃（備賽資助）或體育比賽（參賽資助）結束後 4 個月內，向民政局或康文署提交活動報告及經審計帳目。在報告中，受資助者需提供一份實際收支清單（第 2.2 及 2.5 段）。

8. **在制訂及衡量表現目標方面有可改善空間** 審計署審查了 2015–16 至 2018–19 年度期間獲藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的 15 個項目。這 15 個項目涉及 19 個受資助者及 28 宗申請（1 個項目可涉及多個受資助者）。就這 28 宗申請，審計署發現：

- (a) 在 7 宗申請中，受資助者在提交申請時並無制訂表現目標。儘管受資助者在活動報告中匯報了績效，但有關績效未能按任何目標加以衡量；
- (b) 在 12 宗申請的活動報告中，並無匯報部分表現目標的績效，亦沒有證據顯示民政局及康文署採取了任何跟進行動；及

摘要

- (c) 在 2 宗申請中，受資助者並未達到全部或部分表現目標。並沒有證據顯示民政局及康文署採取了任何跟進行動 (第 2.7 段)。

9. **就解釋差異方面有可改善空間** 在審查該 28 宗申請時 (見第 8 段)，審計署發現有 24 宗申請 (86%) 的預算與實際開支之間及／或預算與實際收入之間出現重大差異 (即逾 25%)，但受資助者並無在活動報告中就差異加以解釋 (第 2.10 段)。

10. **需確保核數師提供充足的保證** 作為資助條件，受資助者須遵守採購規定 (例如報價規定) 及行為守則 (例如規管申報利益衝突及收受利益)(第 2.4 段)。在審查 28 宗申請時 (見第 8 段)，審計署發現：

- (a) 在 11 宗申請中 (涉及 9 個受資助者)，核數師並沒有核證受資助者有否遵守採購規定或行為守則 (第 2.12(b) 段)；
- (b) 在 5 宗申請中 (涉及 2 個受資助者)，核數師沒有核證受資助者有否遵守行為守則 (第 2.12(c) 段)；及
- (c) 在 3 宗申請中 (涉及 2 個受資助者)，核數師指出在遵守採購規定方面發現例外情況 (例如並無取得所規定數量的報價單)。然而，並無證據顯示民政局及康文署採取了任何跟進行動 (第 2.13 段)。

11. **需加強有關工作以確保活動報告及經審計帳目按時提交** 審計署審查了受資助者於 2014–15 至 2018–19 年度期間提交的活動報告及經審計帳目，發現遲交活動報告及經審計帳目的情況普遍減少。然而：

- (a) 就備賽資助而言，在 2018–19 年度，遲交個案比率仍達 62%；
- (b) 就國際奧林匹克委員會、亞洲奧林匹克理事會、國際殘疾人奧委會或亞洲殘疾人奧委會認可賽事的參賽資助而言，在 2018–19 年度，遲交個案比率仍達 50%；及
- (c) 就其他比賽 (包括全國性或為學生舉辦的賽事，以及隊際運動單項體育比賽) 的參賽資助而言，遲交個案比率由 2017–18 年度的 18% 上升至 2018–19 年度的 40% (第 2.15 及 2.16 段)。

12. **需執行優化措施** 如受資助者在最後限期 (即備賽計劃或體育比賽結束後 6 個月) 屆滿仍未提交活動報告及／或經審計帳目，須退還藝術及體育發展

摘要

基金的資助，即每再推遲 1 個月提交，須退還獲批資助額的 1%，直至受資助者提交活動報告及經審計帳目為止。在審查 28 宗申請時（見第 8 段），審計署發現其中 6 宗雖然遲了逾 6 個月才提交活動報告及／或經審計帳目，但當局並無徵收 1% 費用（第 2.6 及 2.17 段）。

13. **需檢討應退還金額的計算方法** 根據資助條件，藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的受資助者須在備賽計劃或體育比賽結束後把未用結餘退還政府。未用結餘是指獲批資助額減去合資格開支總額。在民政局或康文署核實受資助者提交的經審計帳目後，受資助者須退還未用結餘。在審計署審查的 28 宗申請中（見第 8 段），有 1 宗除了藝術及體育發展基金資助外，受資助者的自營收入被錯誤用作計算應退還的未用結餘（第 2.18 至 2.20 段）。

14. **需確保未用結餘按時退還** 審計署分析了在 2014–15 至 2018–19 年度期間受資助者把未用結餘退還給政府所需時間，並發現有 6 宗申請的受資助者在提交經審計帳目後逾 1 年才退還未用結餘。審計署又審查了 28 宗申請（見第 8 段），並發現 1 宗申請延遲退還款項，可歸因於民政局（民政局在收到經審計帳目的約 9.8 個月後才發出退還未用結餘通知書）及受資助者（受資助者在收到民政局要求退還未用結餘通知書的約 7 個月後仍未退還款項）。除此以外，延遲退還款項的主要原因，是民政局在收到經審計帳目之後經過一段長時間，才發出要求退還未用結餘通知書（第 2.21 至 2.23 段）。

對國際體育活動的資助

15. **資助申請的審核工作** 國際體育活動包括：(a) “M” 品牌活動——即世界錦標賽、世界級的錦標賽及洲際錦標賽等對香港有招牌效應的活動；(b) 本地舉行的大型國際活動——即級數相當於獲相關國際、亞洲或地區性體育聯會認可及認證的世界、洲際、亞洲或大型地區性錦標賽及其他活動；非年度大型比賽的外圍賽；以及各國際體育聯會要求香港參加以符合世界錦標賽或同級活動資格的其他國際活動；及 (c) 本地舉行的國際活動（主要由香港隊伍參與）（第 3.2 段）。審計署留意到以下事宜：

- (a) **需遵守評估資助申請的指引** 審計署審查了 2017–18 及 2018–19 年度舉辦的 10 項國際體育活動，包括 3 項 “M” 品牌活動、3 項本地舉行的大型國際活動及 4 項本地舉行的國際活動。審計署留意到其中 1 項本地舉行的大型國際活動的申請未獲妥善評估。根據民

摘要

政局的計分制度指引，本地舉行的大型國際活動的一個評估標準細項為“按時在限期前提交活動報告及審計報告(即經審計帳目)”，此乃強制規定。如申請人“上次申請時未能按時提交所須報告，這項標準將不獲任何分數”。一個體育總會上次於2016–17年度曾遲交一申請活動的活動報告及審計報告(1個月)，但該體育總會於2017–18年度作出申請時，該項標準仍獲給予分數(第3.9段)；

- (b) **在匯報表現方面有可改善空間** 審計署審查了受資助者在2014–15至2018–19年度期間就“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動提交活動報告及經審計帳目的工作(第3.14段)。審計署發現：
- (i) 在2015–16至2018–19年度，遲交活動報告及經審計帳目的活動比率維持不變(“M”品牌活動為75%)或有所增加(本地舉行的大型國際活動由60%增至78%，本地舉行的國際活動則由6%增至10%)(第3.14段)；
 - (ii) 在提交活動報告及經審計帳目方面有不足之處。舉例而言，雖然有預算與實際開支或預算與實際收入出現重大差異，但“M”品牌活動的受資助者卻無須就上述的差異作匯報(第3.16段)；及
 - (iii) 在10項活動中(見上文(a)項)，有3項本地舉行的大型國際活動及4項本地舉行的國際活動在合共44項表現目標中有6項目標(例如預計觀眾人數)並未達成，而有29項目標(例如香港代表隊／運動員在有關活動的預計成績)並沒有匯報達成與否。就該3項本地舉行的大型國際活動及4項本地舉行的國際活動，並無證據顯示康文署採取了任何跟進行動(第3.18段)；及
- (c) **進行實地視察方面有可改善空間** 根據民政局的記錄，在2018–19年度，55個體育總會及1個體育機構舉辦了4項“M”品牌活動、19項本地舉行的大型國際活動及95項本地舉行的國際活動。民政局視察了全部4項“M”品牌活動，而康文署則視察了其中17項本地舉行的大型國際活動及49項本地舉行的國際活動。審計署審查了民政局和康文署就這些活動進行實地視察的記錄(第3.21段)，並留意到：

摘要

- (i) 康文署視察的 17 項本地舉行的大型國際活動中，有 2 項並沒有視察報告以記錄視察詳情；而該署視察的 49 項本地舉行的國際活動中，也有 11 項有同樣情況 (第 3.21(a) 段)；
- (ii) 康文署並沒有視察 11 個體育總會 (總數為 55 個) 及 1 個體育機構所舉辦的本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動。鑑於康文署並無就抽樣視察本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動制訂指引，無法得知康文署是基於什麼理據決定不視察上述活動 (第 3.21(b) 段)；及
- (iii) 在審計署審查的 10 項活動中 (見上文 (a) 項)，有 1 項本地舉行的大型國際活動及 1 項本地舉行的國際活動的視察報告漏報部分資料 (例如觀眾人數)。再者，對於舉行多天的活動，康文署並無就須進行多少次實地視察制訂指引。有 1 項本地舉行的大型國際活動共為期 4 天，但康文署人員只在其中一天進行視察 (第 3.22 段)。

16. **受資助者退還盈餘及未用結餘方面有可改善空間** “M” 品牌活動、本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動的受資助者須向政府退還有關活動所衍生的任何盈餘 (就 “M” 品牌活動而言) 或未用結餘 (就本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動而言) (第 3.24 段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) 審計署分析了 2014–15 至 2018–19 年度期間舉辦的 4 項本地舉行的大型國際活動及 6 項本地舉行的國際活動的收支狀況 (這些活動除藝術及體育發展基金資助外尚有其他收入，例如贊助及門票收入)。其中 4 項本地舉行的大型國際活動及 5 項本地舉行的國際活動雖有盈餘，但其受資助者卻無須如 “M” 品牌活動的受資助者般向政府退還盈餘，而只須退還未用結餘 (第 3.25 及 3.26 段)；
- (b) 在 2014–15 至 2018–19 年度期間，本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動中有部分經過很長時間 (例如約 10 個月) 才把未用結餘退還政府 (第 3.28 段)；及
- (c) 審計署審查了 2014–15 至 2018–19 年度期間的 4 項本地舉行的大型國際活動、6 項本地舉行的國際活動 (見上文 (a) 項) 以及兩個極端例子 (即經過 10.8 個月才退還款項的本地舉行的大型國際活動，以及經過 10.1 個月才退還款項的本地舉行的國際活動)，進一步發現受資助者經過很長時間才退還款項的主因之一，就是康文署花

摘要

了很長時間才完成核實未用結餘金額及向受資助者發出要求退還未用結餘通知書 (第 3.29 段)。

17. **其他有關國際體育活動的事宜** 審計署留意到 2013–14 至 2017–18 年度期間的多個場合中，民政局向立法會匯報國際體育活動資料的工作有可改善空間。舉例而言，在一份日期為 2018 年 5 月的立法會民政事務委員會文件中，民政局表示在 2013 年 4 月 1 日至 2018 年 3 月 31 日期間於本地共舉辦了 509 項國際體育活動，獲批資助額為 1.5763 億元。然而，審計署留意到所匯報的 509 項活動及 1.5763 億元獲批資助額，其實分別為發放資助的次數及發放的資助金額 (第 3.36 段)。

對足球發展的資助

18. **香港足球總會 (足總) 的管治** 藝術及體育發展基金向足總提供資助，透過舉辦足球發展計劃發展本地足球。有關發展計劃包括鳳凰計劃 (2011 年 11 月至 2014 年 10 月，其後延長至 2015 年 3 月) 及五年策略計劃 (2015 年 4 月至 2020 年 3 月)(第 4.2 段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) **需改善個別委員的會議出席率** 審計署審查了足總董事局、事務委員會及工作小組委員在 2014/15 至 2018/19 球季 (球季於每年 7 月開始，至翌年 6 月結束) 期間的會議出席率，結果發現部分委員在董事局／事務委員會／工作小組會議的出席率少於一半 (第 4.7 及 4.8 段)；
- (b) **有關第一層利益申報的可改善空間** 審計署審查了足總在 2014/15 至 2018/19 球季的委員利益申報記錄，並留意到董事局、事務委員會及工作小組委員並沒有作出第一層申報 (第 4.11 段)；
- (c) **需提升審計委員會的管治** 該會未有遵守董事局在 2014 年 2 月通過的審計委員會職權範圍內所載規定 (例如須有 3 至 5 名委員)。舉例而言，該會自 2015 年 7 月起只有 1 名成員 (即主席)(第 4.13 段)；及
- (d) **需提升市務及傳訊委員會的管治** 足總未能提供 2014 年 7 月至 2019 年 3 月期間市務及傳訊委員會大部分的議程及會議記錄予審計署審查。2020 年 3 月，足總又告知審計署，該會在 2014/15 至

摘要

2018/19 球季期間雖有舉行會議，但除了 2019 年 4、5 及 6 月的會議記錄外，足總未能提供其他會議記錄 (第 4.18 段)。

19. **人力資源管理** 審計署審查了足總根據鳳凰計劃及五年策略計劃進行的員工招聘工作及足總的員工流失情況 (第 4.23 段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) **需加強招聘政策及程序** 審計署審查了足總在 2014–15 至 2018–19 年度期間進行的 10 次招聘工作，發現有些申請雖然是在截止日期後才收到或並非送交指定收件人員，其申請卻仍然成功 (第 4.24 段)；
- (b) **需改善招聘工作中的利益申報事宜** 審計署審查了 10 次招聘工作 (見上文 (a) 項)，發現進行招聘時的利益申報工作有可予改善之處。舉例而言，在該 10 次招聘工作中的 3 次，有 5 名招聘小組成員是在面試日期之後才簽署利益申報表格 (第 4.28 段)；及
- (c) **需處理員工大量流失問題** 審計署對足總 2014–15 至 2018–19 年度期間的員工流失情況進行了分析，發現藝術及體育發展基金資助的職位 3 個年度的員工流失率偏高 (即高於 30%)。足總有部分部門 (例如市務及傳訊部) 的員工流失率在某些年份特別高 (即高於 60%)。審計署又留意到，在 2014–15 至 2018–19 年度期間離職的 17 名人員之中，6 人 (35%) 的離職理由為事業發展機會，另外 5 人 (29%) 的離職理由則涉及工作量 (第 4.30 及 4.31 段)。

20. **入場人數及自營收入** 民政局期望足總日後能夠從門票、贊助及其他來源賺取收入，以便在財政及管理上穩步改善 (第 4.35 段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) **需提升入場人數** 審計署分析了足總在 2015–16 至 2018–19 年度期間所舉辦賽事的入場人數，並發現 2018–19 年度的平均入場人數 (1 352 人) 較 2015–16 年度 (1 403 人) 下降了 3.6%。足球專責小組表示，派發贈票有助提高公眾對足球的興趣及改善賽事的入場人數。然而，審計署的分析發現，足總賽事中持贈票入場觀眾佔總入場人數的比例由 2015–16 年度的 9% 上升至 2018–19 年度的 14.6%。在部分賽事中，持贈票的入場人數較持正票人數為多。再者，利用贈票改善入場人數的做法並非時常令人滿意。舉例而言，2017 年 6 月舉行的亞洲足球聯盟亞洲盃賽事派發了 1 778 張贈票，但當中 1 158 張 (65%) 未被使用 (第 4.36 至 4.38 段)；及

摘要

- (b) **需提高收入** 政府及體育機構的資助佔足總 2014/15 球季總收入的 47%，在 2017/18 球季的比率更上升至 73%。此外，除了課程及註冊費收入之外，所有其他自營收入均下降 (第 4.41 段)。

21. **表現衡量及其他行政事宜** 根據民政局與足總就五年策略計劃所訂資助協議，足總需每半年提交進度報告，以向民政局匯報表現目標及指標的績效 (第 4.45 段)。審計署留意到以下事宜：

- (a) **表現目標及指標未達標** 審計署審查了足總提交的 2015–16 至 2018–19 年度期間進度報告，發現在該段期間未達標的表現目標及指標由 2 至 11 項不等。在 2018–19 年度，有 9 項表現目標及 3 項表現指標未達標。個別項目未達標的程度由 1% 至 50% 不等 (第 4.46 段)；
- (b) **顧問報告中的主要目標尚未達成** 審計署審查了 2009 年 12 月發表的足球發展顧問報告中所訂主要目標的績效，發現截至 2019 年 9 月底為止，有部分的績效未能達到目標績效，更比 2009 年所達到的績效還低 (例如香港女子代表隊在國際足協賽事中的世界排名，在 2009 年 12 月為 60 名，根據顧問報告，其排名於 2015 年應為 40 名及於 2020 年“保持前 35 名”。不過，截至 2019 年 9 月，其排名只是 77 名，低於 2009 年的排名 (即 60 名))(第 4.48 及 4.49 段)；
- (c) **需改善就表現目標及指標所作績效匯報的準確性** 就半年進度報告中匯報的一項表現目標 (即“增加贊助及廣告總收益”)，半年進度報告中匯報的金額與足總在 2019 年 8 月提供審計署審查的金額不一致。此外，就所匯報的一項表現指標 (即“每場港超聯賽事的平均入場人數”)，半年進度報告中匯報的入場人數與足總網頁上公布的並不一致 (第 4.53 及 4.54 段)；
- (d) **需遵守採購規定** 審計署審查了鳳凰計劃及五年策略計劃在 2014 年 6 月至 2019 年 9 月期間採購的 50 項貨物和服務 (金額由 440 元至 100 萬元不等)。審計署發現足總並無就其中 10 項 (20%) 取得任何報價，亦無記錄沒有取得任何報價的理據 (第 4.58 段)；及
- (e) **民政局需及時發放資助** 獲足球專責小組通過及民政局批准的每年資助，應該均分為四期，於每年資助期的每季季初預先支付予足總。審計署發現在 2015–16 至 2019–20 年度期間每年資助的分期付款項出現延遲發放的情況 (最長延遲達 163 天)。審計署又留意到

摘要

在 2016–17、2018–19 及 2019–20 年度，足球專責小組通過每年資助申請的會議都是在資助期開始 (即 4 月 1 日) 之後才舉行 (第 4.61 至 4.63 段)。

對其他體育活動及計劃的資助

22. **需密切監察五年計劃 (見第 1 段) 的推行** 五年計劃於 2018 年 1 月 1 日至 2022 年 12 月 31 日期間推行，由藝術及體育發展基金提供 1.05 億元資助。五年計劃提供資助予 8 個隊際運動項目 (即 (a) 棒球；(b) 籃球；(c) 手球；(d) 曲棍球；(e) 冰球；(f) 壘球；(g) 排球；及 (h) 水球)，以參與 2018 年和 2022 年亞洲運動會 (亞運會)，以及 2021 年亞洲冬季運動會。其目標是協助隊際運動項目循序漸進地提升表現，以及增加日後晉身精英體育項目的機會。就亞運會而言，五年計劃涵蓋 4 個發展階段 (即 2018 年之前及 2018 年亞運會期間 (即 2017 至 2019 年)、2018 年亞運會之後 (即 2019–20 年度)、2022 年亞運會之前 (即 2020 至 2022 年) 以及 2022 年亞運會期間)。五年計劃首個發展階段所定下的表現目標，是參賽隊伍在 2018 年亞運會的最終名次高於 2014 年亞運會的最終名次。然而，審計署留意到在參加 2018 年亞運會的 12 支隊伍中，有 9 支隊伍未達到表現目標 (第 5.2、5.3、5.5 及 5.11 段)。

23. **地區足球資助計劃下地區足球隊在匯報績效方面有可改善空間** 地區足球資助計劃在過往由藝術及體育發展基金提供資助，現時則由民政局資助 (見第 2 段)。在 2014–15 至 2018–19 年度期間，地區足球資助計劃下的 18 支地區足球隊每年共獲約 1,000 萬元資助。為監察表現，地區足球資助計劃下的地區足球隊須分別於 3 月 (即由 6 月開始至翌年 5 月結束的地區足球資助計劃資助期內) 及 6 月 (即地區足球資助計劃資助期結束後) 向相關民政處提交中期報告及總結報告。地區足球隊須在報告內提供計劃的收入及開支、訓練班的日期、比賽舉行日期及所舉辦的社區活動。另一方面，相關民政處須於 4 月向民政局提交地區足球隊的中期報告，並於 7 月向民政局提交連同表現評估報告的總結報告。表現評估報告須闡述地區足球隊在 4 項表現目標的績效、所得資助的用途，以及是否按時提交中期報告及總結報告 (第 5.15、5.16、5.18 及 5.19 段)。審計署審查了民政處在 2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期內向民政局提交的表現評估報告，並留意到：

摘要

- (a) 就 4 項表現目標而言，18 支地區足球隊中有 4 支在整個期間持續未能達到 1 個或以上的目標，而另外 14 支 (18 減 4) 則在 1 或多年曾至少有 1 項未達標 (第 5.20(a) 段)；
- (b) 儘管如上文 (a) 項所述績效未達標，18 支地區足球隊中有 10 支並無提供解釋。其餘 8 支雖有提供解釋，但並無就部分“重大差異”(民政局並未就“重大差異”訂下準則)作解釋 (第 5.20(b) 段)；及
- (c) 地區足球隊無須在其報告內匯報績效。地區足球隊的績效是由地區足球隊在報告內主動匯報，或在民政處查詢下地區足球隊才匯報以便民政處評估其績效 (第 5.21(a) 段)。

24. **需妥善管制地區足球資助計劃下的採購事宜** 在地區足球資助計劃下，地區足球隊須於地區足球資助計劃資助期內的 3 月和 6 月提交所得報價資料、採購貨物和服務的收據，以及填妥申請報銷開支的表格。審計署曾到訪 2 個民政處 (1 個在九龍，1 個在新界)，留意到在 2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期內，這 2 個民政處分別資助的 2 支地區足球隊在作出一些採購時未有提供任何所得報價資料 (例如九龍的地區足球隊所作的 5 項足球隊保險採購及 2 項貨物採購 (即足球)，總開支分別為 37,504 元及 6,765 元)。因此，無法確定這 2 支地區足球隊有否就上述採購取得任何報價。此外，儘管資料有欠缺，但並無證據顯示該 2 個民政處採取了任何跟進行動 (第 5.24 至 5.26 段)。

25. **需檢討對香港殘奧協會所作資助的效益** 香港殘奧協會獲資助聘請 3 名人員推行活動，協助殘疾運動員在殘奧會和亞殘會中取得佳績。香港殘奧協會於 2011–12 年度首次獲得藝術及體育發展基金的資助。自 2019 年 1 月起，其資助改由民政局的經常開支提供。在 2018–19 年度，香港殘奧協會獲得 1,335,000 元資助。審計署分析了香港殘疾運動員代表隊在殘奧會和亞殘會的成績 (第 5.30、5.32 及 5.33 段)。審計署發現：

- (a) 就殘奧會而言，香港殘疾運動員代表隊所得獎牌數目由 2012 年的 12 面減至 2016 年的 6 面 (第 5.34(a) 段)；及
- (b) 就亞殘會而言，香港所得獎牌數目排名由 2010 年的第 9 位下跌至 2018 年的第 10 位 (第 5.34(b) 段)。

摘要

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

26. **需檢討及更新會議常規** 體委會轄下設有 3 個事務委員會，即社區體育事務委員會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會 (除非另有說明，體委會及其轄下事務委員會以下統稱為體委會／委員會)。體委會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會的秘書處服務由民政局提供。社區體育事務委員會的秘書處服務則由康文署提供。民政局及康文署就每個體委會／委員會發出了會議常規，以規管其運作。根據會議常規，體委會可每 3 至 4 個月舉行一次例會 (即每年 4 或 3 次會議)，而轄下事務委員會則可每 3 個月舉行一次例會 (即每年 4 次會議)。然而，審計署留意到在 2015 至 2019 年期間，每個體委會／委員會每年平均只舉行 2 次會議。為確保體委會／委員會有效履行其職能，民政局及康文署需檢討會議常規內所規定的體委會／委員會會議次數 (第 6.4、6.5、6.7 及 6.9 段)。

27. **需採取措施鼓勵出席會議** 審計署審查了 2015 至 2019 年期間個別委員的會議出席情況。審計署留意到每年均有委員未曾出席體委會或轄下事務委員會的任何會議。在有關期間如此缺席的委員共有 32 名。並無記錄顯示民政局及康文署曾採取行動鼓勵委員出席會議 (第 6.13 及 6.15 段)。

28. **需改善對潛在利益衝突的管理** 在 2005 年，民政事務局局長向政府各決策局和部門的所有諮詢及法定組織發出了題為“諮詢及法定組織——申報利益”的通函。根據通函，利益申報制度分為兩種，分別為一層申報制度及兩層申報制度。體委會及其轄下事務委員會採用一層申報制度。根據會議常規 (見第 26 段)，如委員在體委會或轄下事務委員會正予考慮的任何事項中有任何直接或間接的個人或金錢利益方面的潛在衝突，應在討論該事項之前，向體委會或轄下事務委員會作適當的披露。審計署審查了 2015 至 2019 年期間體委會／委員會的會議記錄，留意到有體委會委員未充分申報潛在利益衝突的情況。就此，審計署留意到根據體委會及精英體育事務委員會的會議常規，任何委員作出的利益申報均須寫入會議記錄。然而，社區體育事務委員會及大型體育活動事務委員會的會議常規並無類似規定。其後，康文署在 2020 年 3 月告知審計署，社區體育事務委員會的會議常規中已加入有關規定 (第 6.18 至 6.21 段)。

29. **需檢討利益申報制度** 根據 2005 年發出的通函 (見第 28 段)，各決策局和部門應不時檢討就轄下諮詢及法定組織而制定的利益申報制度，以確保該

摘要

等制度切合有關組織的需要。並無記錄顯示民政局及康文署曾因應 2005 年通函的規定，不時檢討體委會／委員會的利益申報制度 (第 6.23 及 6.24 段)。

30. **在披露會議資料方面有可改善空間** 根據會議常規，秘書應在舉行會議的曆年內把會議通知、議程及會議文件予以公布 (即體委會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會通過民政局網頁，社區體育事務委員會則通過康文署網頁)，除非其性質及／或內容屬機密。在 2020 年 1 月，審計署審查了 2015 至 2019 年期間所舉行會議的資料在民政局網頁／康文署網頁上的發布情況。該段期間共舉行了 43 次會議，包括 11 次體委會會議、11 次社區體育事務委員會會議、11 次精英體育事務委員會會議及 10 次大型體育活動事務委員會會議。審計署發現，截至 2020 年 1 月 31 日，全部 43 次會議 (100%) 均沒有發布會議通知，而 11 次會議 (26%) 則沒有發布議程。在 2020 年 3 月，民政局告知審計署，發布會議通知的規定已不合時宜。至於該些議程，自 2020 年 2 月起已上載於網頁上。民政局及康文署需確保把會議常規予以更新，以納入最新規定，並根據會議常規公布體委會／委員會的會議資料 (第 6.28 至 6.31 段)。

31. **需確保委員簽署及交回保密協議** 體委會／委員會委員由民政事務局局長委任。根據民政局及康文署的做法，委員須於獲委任時簽署協議。協議為標準表格，而根據協議，委員承諾按需要對體委會／委員會的事宜保密。審計署審查了 2015 至 2019 年期間委員的協議，發現未能找到部分委員會委員的協議 (即涉及 1 名精英體育事務委員會委員及 4 名大型體育活動事務委員會委員)。民政局表示，有關委員並無交回協議 (第 6.32 及 6.33 段)。

審計署的建議

32. 審計署的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。審計署建議民政事務局局長應：

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

- (a) 澄清如何計算受資助者應退還的未用結餘，並確保民政局及康文署人員妥為計算應退還的未用結餘金額 (第 2.25 段)；

摘要

對國際體育活動的資助

- (b) 要求“M”品牌活動的受資助者在預算與實際開支或預算與實際收入出現逾 25% 的差異時於活動報告中加以解釋，並在有需要時對受資助者採取跟進行動 (第 3.31(a) 段)；
- (c) 檢討“M”品牌活動退還盈餘及本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動退還未用結餘的現行安排，以確定是否需要加以劃一或修改 (第 3.31(b) 段)；
- (d) 改善日後向立法會匯報國際體育活動資料的工作 (第 3.38 段)；

對足球發展的資助

- (e) 敦促足總採取有效措施以改善其管治，包括：
 - (i) 鼓勵董事局、事務委員會及工作小組委員出席會議，特別是那些經常缺席的委員 (第 4.19(a) 段)；
 - (ii) 確保把第一層利益申報表格發給足總董事局、事務委員會及工作小組委員，供他們在首次獲委任時及其後每年填寫，並確保他們適時填妥表格並將之交回足總 (第 4.19(b) 段)；
 - (iii) 確保審計委員會遵守其職權範圍的規定 (第 4.19(c) 段)；及
 - (iv) 確保市務及傳訊委員會的議程及會議記錄獲妥善保存 (第 4.19(d) 段)；
- (f) 敦促足總採取有效措施以改善其人力資源管理，包括：
 - (i) 制訂政策和程序，按照規定處理在截止申請後才收到的職位申請及非經正式渠道遞交的申請 (第 4.33(a) 段)；
 - (ii) 確保招聘工作所涉及的利益衝突獲妥善及充分地申報 (第 4.33(h) 段)；及
 - (iii) 密切監察員工流失率 (特別是那些流失率明顯較高的足總部門)，並因應員工離開足總的理由，設法解決流失率高的問題 (第 4.33(j) 段)；
- (g) 敦促足總採取有效措施以提升入場人數及提高收入，包括：
 - (i) 確定入場人數下降的原因，並考慮審計署就足總派發贈票所提意見，採取進一步措施提升入場人數 (第 4.43(a) 段)；及

摘要

- (ii) 確定自營收入普遍下降的原因，以便加強措施以提高此等收入 (第 4.43(b) 段)；
- (h) 審察足總的策略計劃，以確保有關計劃充分而有效地處理表現上的不足；並密切監察足總的表現，以便釐定香港足球發展的未來路向 (第 4.65(a) 段)；
- (i) 要求足總解決在匯報贊助及廣告總收益數字上出現的不一致情況 (第 4.65(b) 段)；
- (j) 就足總向民政局匯報的“每場港超聯賽事的平均入場人數”表現指標績效，重新釐定應涵蓋的賽事類別，並確保足總妥為匯報有關績效 (第 4.65(c) 段)；
- (k) 敦促足總採取有效措施，以確保採購政策及指引中有關取得報價的規定獲妥為遵守；以及在未能遵守規定時，記錄有關理由以加強管控 (第 4.65(d) 段)；
- (l) 考慮足總對延遲發放每年資助分期款項的關注，並在日後設法及時發放資助予足總 (第 4.65(e) 段)；

對其他體育活動及計劃的資助

- (m) 密切監察隊際運動項目五年發展計劃第三個發展階段 (即 2022 年亞運會之前 (即 2020 至 2022 年)) 的推行情況 (第 5.13 段)；
- (n) 就地區足球隊的績效與既定表現目標之間的“重大差異”制訂準則，並將準則告知民政處，以便民政處在需要時採取跟進行動 (第 5.27 段)；
- (o) 繼續檢討為香港殘奧協會提供資助以幫助香港殘疾運動員代表隊在殘奧會和亞殘會取得佳績的效益，並在需要時採取改善措施 (第 5.37 段)；

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

- (p) 提醒體委會委員按照體委會會議常規的規定申報潛在利益衝突 (第 6.25(a) 段)；
- (q) 考慮在大型體育活動事務委員會的會議常規加入條文，規定任何委員作出的利益申報均須寫入會議記錄 (第 6.25(b) 段)；

摘要

- (r) 查明精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會委員沒有交回載有保密條款的已簽署協議的事宜，並在需要時採取補救措施 (第 6.35(a) 段)；及
- (s) 採取措施以確保體委會／委員會委員簽署及交回協議 (第 6.35(b) 段)。

33. 審計署並建議康樂及文化事務署署長應：

對國際體育活動的資助

- (a) 在審核藝術及體育發展基金的資助申請時，就評估申請人有否按時提交活動報告及審計報告的問題上，確保康文署人員按照民政局的指引 (第 3.10(a) 段)；
- (b) 採取措施以確保本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者妥善及清楚地匯報表現目標的績效，並在未達標及／或未有妥為匯報績效時對受資助者採取跟進行動 (第 3.32(c) 段)；
- (c) 採取措施以確保實地視察本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的所有詳情會被記錄 (第 3.32(d) 段)；
- (d) 就抽樣實地視察本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動制訂指引 (第 3.32(e) 段)；
- (e) 就舉辦多天的本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動須進行的實地視察次數制訂指引 (第 3.32(f) 段)；及
- (f) 研究如何加快核實本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者須退還的未用結餘金額，以及如何加快發出要求退還未用結餘通知書 (第 3.32(h) 段)。

34. 審計署並建議民政事務局局長及康樂及文化事務署署長應：

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

- (a) 採取措施以確保藝術及體育發展基金備賽及參賽資助申請人在其資助申請中制訂表現目標，並確保這些資助的受資助者在其活動報告中匯報所有表現目標的績效 (第 2.26(a) 段)；

摘要

- (b) 遇有藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的受資助者未能達成表現目標的情況，對受資助者採取跟進行動 (第 2.26(b) 段)；
- (c) 要求受資助者在活動報告中就預算與實際開支之間和預算與實際收入之間出現的逾 25% 差異加以解釋 (第 2.26(c) 段)；
- (d) 向受資助者發出指引，以確保其核數師核證受資助者有否遵守採購規定及行為守則。倘若經審計帳目顯示其未有遵守規定，則需對受資助者採取跟進行動 (第 2.26(d) 段)；
- (e) 加強有關工作以減少受資助者遲交活動報告及經審計帳目的情況 (第 2.26(e) 段)；
- (f) 按照民政局優化措施的規定，向遲交活動報告及經審計帳目的受資助者徵收費用 (第 2.26(f) 段)；
- (g) 確定受資助者延遲退還未用結餘的原因，並採取措施，以確保受資助者按時退還未用結餘 (第 2.26(g) 段)；

對國際體育活動的資助

- (h) 加強有關工作以確保“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者按時提交活動報告及經審計帳目，包括對經常遲交報告及帳目的受資助者採取措施 (第 3.33(a) 段)；

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

- (i) 檢討體委會／委員會的會議常規所規定的會議次數，並適當地更新會議常規 (第 6.16(a) 段)；
- (j) 加強鼓勵體委會／委員會委員出席會議 (第 6.16(b) 段)；
- (k) 因應 2005 年通函的規定，定期檢討體委會／委員會的利益申報制度 (第 6.26 段)；
- (l) 確保把會議常規予以更新，以納入最新規定 (第 6.34(a) 段)；及
- (m) 確保根據會議常規公布體委會／委員會的會議資料 (第 6.34(b) 段)。

摘要

35. 審計署建議民政事務局局長應通過民政處：

對其他體育活動及計劃的資助

- (a) 要求地區足球隊在提交予民政處的報告中匯報其表現目標的績效及就所匯報的績效向民政處提供證明文件，並進行相應的核實工作 (第 5.28(a) 及 (b) 段)；
- (b) 要求地區足球隊就任何“重大差異”向民政處提供解釋，並確保民政處就有關差異採取所需的跟進行動，以幫助地區足球隊達成其表現目標 (第 5.28(c) 段)；及
- (c) 採取措施確保地區足球隊向民政處提供就採購取得的報價資料，並確保民政處在需要時採取跟進行動 (第 5.28(d) 段)。

政府的回應

36. 民政事務局局長及康樂及文化事務署署長接納審計署的建議。

第 1 部分：引言

1.1 本部分闡述這項審查工作的背景，並概述審查目的和範圍。

背景

1.2 民政事務局 (民政局) 的政策範圍廣泛，包括公民教育、文化藝術、地區及公眾關係、體育康樂，以及青年政策等。民政局表示，在體育方面，參與體育運動對身心健康皆大有裨益，並可藉此促進社會互動和增進社會歸屬感。政府十分重視體育發展，並制訂以下目標：

- (a) 在社區推動體育；
- (b) 推動精英體育發展；及
- (c) 促進香港作為國際體壇盛事中心。

1.3 民政局表示，為支持長遠體育發展和實現以上目標 (見第 1.2 段)，政府用於體育發展的開支上升了 28%，由 2014-15 年度的 39.48 億元增加至 2018-19 年度的 50.54 億元。表一顯示在 2018-19 年度體育發展的撥款情況。

表一

體育發展的撥款情況
(2018–19 年度)

撥款機關	撥款來源和性質	2018–19 年度開支 (百萬元)	百分比
康樂及文化事務署 (康文署) (註 1)	(a) 由康文署撥款為公眾設置和運作體育及康樂設施 (例如室內體育館、網球場及游泳池)，並推動體育發展 (註 2) (b) 通過康文署的經常開支，為公眾舉辦多元化的體育及康樂活動 (註 3)，並通過康文署有關康樂及體育資助的經常開支，以體育資助計劃 (註 4) 向中國香港體育協會暨奧林匹克委員會 (港協暨奧委會 — 註 5) 及體育總會 (註 6) 提供資助，以舉辦體育訓練計劃、代表隊訓練、發展計劃，及海外和本地的國際運動活動等	4,169	82.5%
民政局	(c) 通過由民政局管理的精英運動員發展基金，向香港體育學院有限公司 (體院) 提供資助，以支持精英體育和精英運動員的發展 (註 7) (d) 通過由民政局管理的戴麟趾爵士康樂基金 (註 8) 項下 4 個與體育相關的基金，向港協暨奧委會、體育總會、體育機構 (例如沙田體育會有限公司及北區射藝會) 及運動員提供資助，以作體育發展 (詳情見第 1.4 段) (e) 通過民政局的經常開支，資助體育機構及學校 (中小學) 以進行地區和學校體育計劃，並由 2019 年 1 月起資助香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會 (香港殘奧協會 — 體育總會之一) 推行計劃，以協助殘疾運動員在殘疾人奧林匹克運動會 (殘奧會) 和亞洲殘疾人運動會 (亞殘會) 中取得佳績 (詳情見第 1.8(c) 段)	596 115 33	11.8% 2.3% 0.6%

表一 (續)

撥款機關	撥款來源和性質	2018-19 年度開支 (百萬元)	百分比
	(f) 由民政局撥款予港協暨奧委會 (包括其關聯公司)，以應付其營運所需 (即資助其在人事、辦事處及計劃方面的開支)	24	0.5%
	(g) 其他 (例如民政局的部門開支、個人薪酬及顧問研究費)	117	2.3%
	總計	5,054	100.0%

資料來源：民政局的記錄

註1： 民政局是康文署的決策局，康文署負責為公眾提供康樂及文化服務 (包括體育)。

註2： 審計署先後在2004年3月及2004年10月，完成了名為“提供水上康樂及體育設施”(《審計署署長第四十二號報告書》第7章)及“提供和管理室內康樂及體育設施”(《審計署署長第四十三號報告書》第8章)的審查。

註3： 2008年10月，審計署完成了名為“提供康樂及體育服務”(《審計署署長第五十一號報告書》第10章)的審查。

註4： 2009年10月，審計署完成了名為“體育資助計劃的管理”(《審計署署長第五十三號報告書》第1章)的審查。

註5： 港協暨奧委會獲國際奧林匹克委員會 (國際奧委會) 認可為中國香港的地區奧林匹克委員會 (地區奧委會)。國際奧委會是獨立的非牟利國際機構。除制訂和管理奧林匹克規則外，國際奧委會亦負責每四年選出奧林匹克運動會 (奧運會) 主辦國、接受或否決新的運動和項目加入成為奧運比賽項目，以及監督其他不同機構 (例如國家／地區奧委會和各個主辦城市的奧運籌備委員會) 在發展和推廣體育運動方面的工作。截至2020年2月29日，全球共有206個國家／地區奧委會。作為地區奧委會，港協暨奧委會根據被視為國際奧委會法規的《奧林匹克憲章》(見國際奧委會網站 — <http://www.olympic.org>)，致力發展和推廣體育運動 (見第1.16段)。

註6： 體育總會是本港各類體育運動的管治機構 (例如香港羽毛球總會有限公司、中國香港單車總會有限公司及中國香港空手道總會有限公司)，目標主要是在香港推廣和發展體育運動，以及培育和選拔代表團參加國際體育賽事。截至2020年2月29日，港協暨奧委會的會員共包括79個體育總會 (見附錄A)。這些體育總會獲港協暨奧委會認可為所屬體育運動的正式代表。共有60個體育總會 (包括59個港協暨奧委會會員和1個非港協暨奧委會會員) 根據康文署的體育資助計劃獲得整體撥款 (見上文註4)。

註7： 截至2019年3月31日，精英運動員發展基金的基金結餘為118億元。該基金只用於資助體院以支持精英體育和精英運動員的發展 (見附錄B)。2015年4月，審計署完成了名為“香港體育學院有限公司”(《審計署署長第六十四號報告書》第5章)的審查。

註8： 戴麟趾爵士康樂基金是於1970年根據《戴麟趾爵士康樂基金條例》(第1128章)成立的法定基金，目的是就康樂、體育、文化和社交活動提供設施，以及附屬或附帶於此目的的其他宗旨。

通過戴麟趾爵士康樂基金項下 4 個與體育相關的基金為體育發展提供資助

1.4 民政局通過戴麟趾爵士康樂基金 (見第 1.3 段表一的 (d) 項) 項下 4 個與體育相關的基金撥款資助體育發展：

- (a) **藝術及體育發展基金** 藝術及體育發展基金於 1997 年 1 月成立，包含藝術部分及體育部分。藝術部分撥款支持香港藝術發展局推薦的藝術項目申請；而體育部分則向港協暨奧委會、體育總會、體育機構及運動員提供撥款作體育發展。有關藝術及體育發展基金的詳情載於第 1.5 至 1.8 段 (以下提述的藝術及體育發展基金僅指其體育部分。由於這項審查工作只關乎體育事宜，故此不涵蓋其藝術部分)；
- (b) **香港運動員基金** 該基金於 1996 年 8 月成立，為個別運動員提供撥款，以幫助他們通過學術及教育訓練在自身選擇的體育領域爭取佳績，並提供機會讓他們從相關體育競賽退役後發展個人事業；
- (c) **傷殘人士體育資助基金** 該基金於 1985 年 8 月成立，以推廣傷殘人士體育運動；及
- (d) **體育資助基金** 該基金於 1987 年 2 月成立，向有財政需要的運動員提供援助 (例如教練費及提供津貼以補助運動員因參加賽事而失去的收入)，以助爭取佳績。

通過藝術及體育發展基金為體育發展提供資助

1.5 截至 2019 年 3 月 31 日，在上述 4 個戴麟趾爵士康樂基金項下與體育相關的基金之中，藝術及體育發展基金的結餘最高，為 23.96 億元 (即佔 4 個基金總結餘 24.76 億元中的約 97%)。藝術及體育發展基金的所有資金，均來自經立法會財務委員會批准的政府注資。在 2018-19 年度，藝術及體育發展基金撥出的資助最多，達 1.11 億元 (即佔 4 個基金總資助額 1.15 億元中的約 97%)，詳情載於表二。

表二

戴麟趾爵士康樂基金項下與體育相關的基金
(2019年3月31日)

基金	截至2019年3月31日的基金結餘		在2018-19年度支付的撥款	
	百萬元	%	百萬元	%
藝術及體育發展基金	2,396	96.8	111	96.5
香港運動員基金	24	1.0	4	3.5
傷殘人士體育資助基金	9	0.3	無 (註)	
體育資助基金	47	1.9		
總計	2,476	100.0	115	100.0

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

註： 2007-08年度，體院推行了以下財政支援計劃：

- (a) 通過殘疾人士體育訓練資助，向表現出色及有潛質的香港運動員提供直接的財政支援，助其在國際體壇取得或維持佳績。此後，傷殘人士體育資助基金再無接獲資助申請；及
- (b) 通過精英訓練資助，向精英運動員提供直接的財政支援。此後，體育資助基金再無接獲資助申請。

1.6 民政局表示，藝術及體育發展基金是香港體育發展的主要經費來源，亦是香港運動員備賽及參加國際綜合項目運動會（以下統稱為國際運動會）（註1）（見第1.7(a)段），以及在香港舉辦國際體育活動（見第1.7(b)段）的主要經費來源。為運動員提供支援，有助他們接受定期的國際訓練及增加比賽經驗，從而晉級至大型運動會，增加在運動會中贏取獎牌的機會。舉辦國際體育賽事可讓本地運動員有機會在主場作賽，並讓公眾得以觀賞高水平賽事，有助促進熱愛體育的文化。

註1： 國際綜合項目運動會是指在多個日子舉行、包含不同體育項目，由成員國家／地區參與競逐的比賽。藝術及體育發展基金資助非精英運動員為國際運動會備賽（精英運動員發展基金（見第1.3段表一的(c)項）資助精英運動員為國際運動會備賽），並資助精英運動員和非精英運動員參加國際運動會。

1.7 藝術及體育發展基金資助多種體育項目，包括：

- (a) 港協暨奧委會及體育總會協調的項目，藉以支持運動員備賽及參加大型國際運動會，例如 2012 年在倫敦舉行及 2016 年在里約舉行的奧運會及殘奧會；2010 年在廣州舉行、2014 年在仁川舉行及 2018 年在雅加達舉行的亞洲運動會（亞運會）(見照片一的例子) 及亞殘會；2017 年舉行的世界大學生夏季運動會（註 2）；以及全國運動會（全運會）和全國青年運動會；

照片一

中國香港代表團參加 2018 年在雅加達舉行的亞運會 (2018 年)



資料來源：港協暨奧委會的記錄

- (b) 體育總會及體育機構在本地舉辦的國際體育活動項目，包括“M”品牌活動（註 3）及大型國際體育賽事，例如亞洲青年體育舞蹈專項錦標賽（香港）(見照片二)、羽毛球錦標賽、世界女排聯賽、香港公開羽毛球錦標賽及香港壁球公開賽；

註 2：世界大學生夏季運動會是一項國際性的大學體育及文化活動，每兩年在不同城市舉行。

註 3：“M”品牌活動包括世界錦標賽、世界級的錦標賽（例如世界盃、世界級系列賽事或世界巡迴賽事）及洲際錦標賽。

照片二

亞洲青年體育舞蹈專項錦標賽 (香港)
(2019 年)



資料來源：審計署於 2019 年 11 月 9 日拍攝的照片

- (c) 根據足球專責小組 (註 4) 所作建議發展本地足球的計劃，包括香港足球總會 (足總——體育總會之一) 的鳳凰計劃及五年策略計劃；

註 4：足球專責小組於 2010 年 5 月成立，由民政事務局常任秘書長擔任主席，其 7 名委員 (來自體育界、學術界及其他專業界別) 由民政事務局局長委任。該小組的職權範圍如下：

- (a) 參照足球發展顧問報告的建議，確定有哪些範疇的工作需要早日落實推行；
- (b) 協助足總就香港足球的進一步發展擬定策略計劃；
- (c) 確定推動香港足球進一步發展所需資源及統籌提供所需資源；
- (d) 制訂措施以監察推動香港足球進一步發展的進度，並向民政事務局局長加以匯報；及
- (e) 就香港足球進一步發展的進度與持份者交流意見。

- (d) 在 2018 年 1 月開展的隊際運動項目五年發展計劃 (涵蓋棒球、籃球、手球、曲棍球、冰球、壘球、排球和水球等 8 個亞運會隊際運動項目)，目標是協助隊際運動項目循序漸進地提升表現，以及增加日後晉身精英體育項目的機會；及
- (e) 其他由港協暨奧委會及體育總會舉辦，對於在香港發展和推廣體育有重大意義的一次性項目 (例如由 7 個體育總會合辦的香港沙灘節 2014)。

1.8 藝術及體育發展基金在過往亦撥款予體育機構及學校 (中小學) 舉辦地區及學校體育計劃，以及撥款予香港殘奧協會推行活動以支援殘疾運動員。這些計劃及活動現時由民政局的經常開支資助 (有關計劃自 2016–17 年度起獲經常開支資助；有關活動則自 2019 年 1 月起獲經常開支資助——註 5)，當中包括：

- (a) **地區足球資助計劃** 該計劃向 18 支地區為本足球隊提供資助，以助其改善表現。資助範圍包括例如教練、器材與交通及保險等開支；
- (b) **學生運動員資助計劃** 該計劃向有體育天份的低收入家庭學生提供財政支援，助其參加由香港學界體育聯會 (體育總會之一) 舉辦的外展教練計劃 (註 6)、聯校專項訓練計劃 (註 7) 及校際比賽，以追求他們的體育目標；及
- (c) **香港殘奧協會的活動** 提供撥款予香港殘奧協會，以聘請 3 名人員 (即 1 名計劃總監及 2 名計劃主任) 推行活動，協助殘疾運動員在殘奧會和亞殘會取得佳績。這些由藝術及體育發展基金資助的活動，亦即追求卓越計劃及延續卓越計劃。前者協助運動員在 2012 年殘奧會和 2014 年亞殘會取得佳績；而後者則針對 2016 年殘奧會和 2018 年亞殘會，為運動員提供相同的支援。民政局表示，類似活動目前是由民政局的經常開支資助，作為政府對香港殘奧

註 5： 民政局表示，藝術及體育發展基金應集中資助有時限項目 (見第 1.7(a) 至 (d) 段) 或一次性項目 (見第 1.7(e) 段)。因此，有關計劃及活動目前以民政局的經常開支資助。無論資助源自藝術及體育發展基金抑或民政局經常開支，在運作上並無分別。

註 6： 根據外展教練計劃，體育總會安排教練為學校學生進行體育訓練，並協助學校成立校隊參加校際比賽。

註 7： 根據聯校專項訓練計劃，在個別體育項目中達到指定技術水平的學生，將獲選接受進階訓練。

協會重組及建立新的香港殘疾人奧委會的部分資助，而新設立的香港殘疾人奧委會將脫離傷殘人士體育協會，成為一個獨立機構(註8)。

1.9 表三顯示在 2014–15 至 2018–19 年度期間獲藝術及體育發展基金資助項目的數量。圖一顯示在 2014–15 至 2018–19 年度期間藝術及體育發展基金批出的資助。

註8：除了地區足球資助計劃，學生運動員資助計劃及對香港殘奧協會活動的資助，藝術及體育發展基金過往亦有資助“學校體育計劃推廣主任”計劃。該計劃旨在為學生提供更多參與體育運動的機會、提升學校的體育水平、物色有體育潛能的學生，以及為體育計劃推廣主任(即退役運動員)提供一個在職訓練平台，以助其進一步發展事業。在該計劃下，體育計劃推廣主任負責組織及推行由學校建議的體育活動，令活動達成該計劃的目標。在 2016–17 年度至 2018 年 8 月，該計劃是以民政局的經常開支資助。自 2018 年 9 月起(即自 2018/19 學年開始)，該計劃被納入由港協暨奧委會營運的退役運動員轉型計劃中。

表三

獲藝術及體育發展基金資助項目的數量
(2014–15 至 2018–19 年度)

項目種類	獲資助項目的數量				
	2014–15 年度	2015–16 年度	2016–17 年度	2017–18 年度	2018–19 年度
(a) 香港運動員備賽及參加國際運動會 (見第1.7(a)段)	9	20	17	23	27
(b) 國際體育活動 (見第1.7(b)段)	97	92	100	111	134
(c) 足球發展 (見第1.7(c)段)(註1)	不適用	1	不適用		
(d) 隊際運動項目五年發展計劃 (見第1.7(d)段)	不適用			1 (註2)	3
(e) 一次性體育項目 (見第1.7(e)段)	2	無			2
(f) 地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動 (見第1.8段)	497	608	不適用 (註3)		
總計	605	721	117	135	166

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

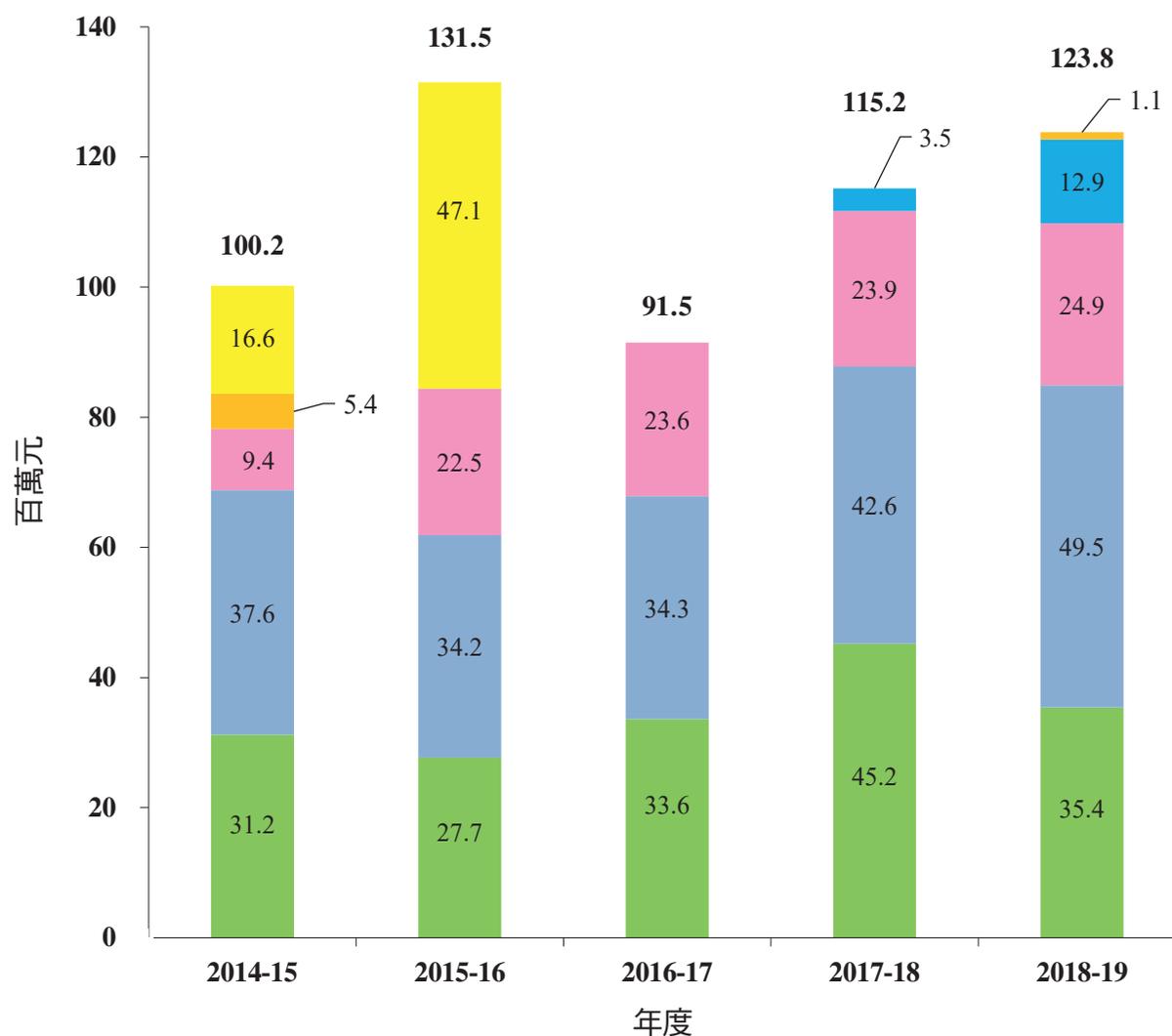
註1：足總的鳳凰計劃於2011–12年度獲批資助，而其五年策略計劃則於2015–16年度獲批資助。

註2：隊際運動項目五年發展計劃於2018年1月推行。

註3：地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動過往由藝術及體育發展基金資助，有關計劃自2016–17年度起改由民政局的經常開支資助，有關活動亦自2019年1月起改由民政局的經常開支資助(見第1.8段)。

圖一

藝術及體育發展基金批出的資助
(2014-15 至 2018-19 年度)



- 說明：
- 香港運動員備賽及參加國際運動會
 - 國際體育活動
 - 足球發展
 - 隊際運動項目五年發展計劃
 - 一次性體育項目
 - 地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動 (有關計劃和活動分別自 2016-17 年度及 2019 年 1 月起由民政局的經常開支資助——見第 1.8 段)

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

引言

1.10 在 2016–17 至 2018–19 年度期間，有 1 881 個項目獲批准以民政局的經常開支加以資助，以供地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動之用（見第 1.8 段）。獲批資助總額為 7,200 萬元。

民政局的管理工作

1.11 民政局的康樂及體育科負責制訂有關體育發展的政策。該科亦負責管理戴麟趾爵士康樂基金（註 9）項下的藝術及體育發展基金（見第 1.4 段），以及為地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動提供的資助。民政局截至 2020 年 2 月 29 日的組織架構圖（摘錄）載於附錄 C。截至 2020 年 2 月 29 日為止，該科由體育專員（即 1 名首長級乙級政務官）領導，下設 3 名首長級官員及 69 名非首長級人員（包括 61 名公務員及 8 名合約僱員）。其中 14 名人員（包括 2 名首長級丙級政務官、2 名政務主任、4 名康樂事務經理、2 名行政主任、1 名會計主任以及 3 名非公務員合約僱員）的部分職責是管理藝術及體育發展基金及監察獲資助計劃的推行。

1.12 在管理藝術及體育發展基金方面，民政局由康文署及民政事務處（民政處）協助。康文署及民政處充當民政局的執行單位，協助審核部分藝術及體育發展基金資助申請，以及監察有關項目的成效。本審計報告第 2 至 5 部分載有更多關於其工作的詳情。

體育委員會

1.13 體育委員會（體委會——註 10）就以下事項向民政局提供意見：

- (a) 香港體育發展的政策、策略及推行架構；及
- (b) 通過與各體育機構建立伙伴和合作關係，並考慮其意見，以提供撥款和資源支持香港的體育發展。

註 9：庫務署署長是戴麟趾爵士康樂基金的法定受託人，負責基金的投資和會計工作。

註 10：體委會於 2005 年成立，由學者、運動員及體育總會和體育機構的主席組成。截至 2019 年 6 月 30 日為止，體委會的成員包括 1 名當然主席（民政事務局局長）、1 名當然副主席（港協暨奧委會會長）、8 名當然成員（即社區體育事務委員會、精英體育事務委員會和大型體育活動事務委員會（見第 1.14 段）的主席和副主席、體院主席和康樂及文化事務署署長），以及 11 名其他成員。成員由民政事務局局長委任，任期為兩年（每兩年續任一次）。

1.14 體委會轄下設有 3 個事務委員會，分別是：

- (a) **社區體育事務委員會** 該委員會負責就與社會各界加強合作，推動更多市民參與體育活動，以及資助社區體育活動及措施的先後次序提供意見；
- (b) **精英體育事務委員會** 該委員會負責就有關精英體育的事宜提供意見，為體院提供政策發展路向，並為資助精英體育及運動員的撥款先後次序提供意見；及
- (c) **大型體育活動事務委員會** 該委員會負責就與各體育機構、旅遊業界和私營機構合作舉辦大型體育活動的策略和措施，以及資助大型體育活動的撥款先後次序提供意見。

審查工作

1.15 多年來，審計署曾就香港的體育發展進行多次審查（見第 1.3 段表一的註 2、3、4 及 7）。在此背景下，審計署最近就通過藝術及體育發展基金為體育發展提供資助（包括為地區及學校體育計劃和香港殘奧協會的活動提供的資助，有關計劃和活動過往由藝術及體育發展基金資助，目前則由民政局的經常開支資助）一事，審查了有關的管理工作。審查工作集中於以下範疇：

- (a) 對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助（第 2 部分）；
- (b) 對國際體育活動的資助（第 3 部分）；
- (c) 對足球發展的資助（第 4 部分）；
- (d) 對其他體育活動及計劃的資助（第 5 部分）；及
- (e) 體育委員會及其轄下事務委員會的管治（第 6 部分）。

審計署發現上述各個範疇有可予改善之處，並就有關事宜提出多項建議。

1.16 就體育發展而言，除上述審查工作外，審計署亦已就港協暨奧委會進行審查（見第 1.3 段表一的 (f) 項），以審查之前的審查工作中未有包括的其他相關範疇。審查結果載於《審計署署長第七十四號報告書》第 2 章“中國香港體育協會暨奧林匹克委員會”。

引言

政府的整體回應

1.17 民政事務局局長對審計報告書所載建議表示歡迎，認為有關建議有利於日後管理通過藝術及體育發展基金資助體育發展的事宜。

鳴謝

1.18 在審查期間，民政局、民政處、康文署、港協暨奧委會及體育總會相關人員充分合作，審計署謹此致謝。

第 2 部分：對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

2.1 本部分探討為支持香港運動員備賽及參加國際運動會（包括世界及亞洲級別的不同體育比賽）而提供的資助（下稱備賽及參賽資助），審查工作集中於對項目的監察（第 2.5 至 2.28 段）。

背景

2.2 藝術及體育發展基金就不獲任何其他政府資助的國際運動會，撥款支持香港運動員備賽及參賽。這些國際運動會包括：

- (a) **綜合項目運動會** 當中包括：
 - (i) 獲國際奧委會（見第 1.3 段表一的註 5）或亞洲奧林匹克理事會（亞奧理事會——註 11）認可的賽事，其備賽事宜由體育總會負責協調，參賽事宜則由港協暨奧委會負責協調。例子有亞運會、亞洲沙灘運動會、亞洲冬季運動會、奧運會、冬季奧林匹克運動會（見照片三）、夏季青年奧林匹克運動會等；

註 11：亞奧理事會是亞洲區體育運動的管治組織，該會在 2020 年共有 45 個國家／地區奧委會成員。

照片三

中國香港代表團參加在韓國平昌舉行的
第 23 屆冬季奧林匹克運動會
(2018 年)



資料來源：港協暨奧委會的記錄

- (ii) 由國際殘疾人奧委會（國際殘奧委會——註 12）及亞洲殘疾人奧委會（亞洲殘奧委會——註 13）認可的賽事，其備賽及參賽事宜由香港殘奧協會負責協調。例子有亞殘會、亞洲殘疾人冬季運動會、亞洲青少年殘疾人運動會、殘奧會、冬季殘疾人奧林匹克運動會等；
- (iii) 全國性賽事，其備賽及參賽事宜由康文署、香港殘奧協會及體育總會負責協調。例子有全運會、全國青年運動會、全國殘疾人運動會暨特殊奧林匹克運動會，以及全國冬季運動會；
及

註 12：國際殘奧委會是殘疾人運動的全球管治組織。夏季及冬季殘疾人奧林匹克運動會由其舉辦。

註 13：亞洲殘奧委會是國際殘奧委會在亞洲的唯一官方代表，亦是區內殘疾人運動會的負責組織。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

(iv) 為學生舉辦的賽事，其備賽及參賽事宜由香港學界體育聯會或中國香港大專體育協會有限公司（體育總會之一）負責協調。例子有世界大學生夏季運動會、中華人民共和國學生運動會，以及世界中學生運動會；及

(b) **隊際運動單項體育比賽** (註 14) 由國際體育聯會或亞洲體育聯會認可的比賽，其備賽及參賽事宜由相關的體育總會安排。

2.3 表四顯示 2014–15 至 2018–19 年度期間獲備賽及參賽資助項目（例如亞運會）的數量和金額。每個項目所獲資助均在相關獲批資助年度或翌年使用。

表四

獲備賽及參賽資助項目的數量和金額
(2014–15 至 2018–19 年度)

獲批年度	獲批項目			
	備賽資助		參賽資助	
	數量	金額 (元)	數量	金額 (元)
2014–15	3	8,823,922	6	22,455,872
2015–16	8	8,748,261	12	18,941,738
2016–17	9	16,595,491	8	17,059,930
2017–18	12	24,183,411	11	20,962,939
2018–19	13	5,507,350	14	29,942,883
總計	45	63,858,435	51	109,363,362

資料來源：民政局的記錄

2.4 表五顯示備賽及參賽資助的申請及監察程序。

註 14：隊際運動是指同一隊伍內的一組運動員與對手隊伍作賽的體育運動，例如棒球、籃球及排球。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

表五

備賽及參賽資助的申請及監察程序

	綜合項目運動會 (見第 2.2(a) 段)						隊際運動單 項體育比賽 (見第 2.2(b) 段)
	備賽資助			參賽資助			備賽及 參賽資助
	國際奧委 會或亞奧 理事會認 可的賽事	國際殘奧 委會或亞 洲殘奧委 會認可的 賽事	全國性或 為學生舉 辦的賽事	國際奧委 會或亞奧 理事會認 可的賽事	國際殘奧 委會或亞 洲殘奧委 會認可的 賽事	全國性或 為學生舉 辦的賽事	
(a) 受資助者	體育總會	香港殘奧 協會	體育總會	港協暨奧 委會	香港殘奧 協會	康文署、 香港殘奧 協會及體 育總會	體育總會
(b) 執行單位	康文署			民政局	民政局或康文署		民政局
(c) 審核申請	康文署體育資助評審委員會 (註 1)			民政局	民政局或康文署體育 資助評審委員會 (註 1)		民政局
(d) 批出資助	民政事務局局长						
(e) 合資格開支	100% 合資格開支 (註 2)，視乎 資助上限而定 (註 3)			全運會、全國殘疾人運動會暨特 殊奧林匹克運動會、全國冬季運 動會、全國青年運動會及中華人 民共和國學生運動會為 100% 合 資格開支 (註 2)，而其他綜合項 目運動會則為 90% 合資格開支			備賽資助： 100% 合 資 格 開 支 (註 2)，視 乎資助上限 而定 (註 3) 參賽資助： 90% 合資格 開支 (註 2)
(f) 發放資助	經民政事務局局长批核後						

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

表五 (續)

	綜合項目運動會 (見第 2.2(a) 段)						隊際運動單 項體育比賽 (見第 2.2(b) 段)
	備賽資助			參賽資助			備賽及 參賽資助
	國際奧委 會或亞奧 理事會認 可的賽事	國際殘奧 委會或亞 洲殘奧委 會認可的 賽事	全國性或 為學生舉 辦的賽事	國際奧委 會或亞奧 理事會認 可的賽事	國際殘奧 委會或亞 洲殘奧委 會認可的 賽事	全國性或 為學生舉 辦的賽事	
(g) 受資助者於 備賽計劃(備 賽資助)或體 育比賽(參賽 資助)結束後 4個月內提交 活動報告及 經審計帳目	康文署			民政局	民政局或康文署		民政局
(h) 其他資助條 件	<ul style="list-style-type: none"> 如受資助者未能提交活動報告及經審計帳目，民政局／康文署有權中止處理其後的資助申請 受資助者須遵守採購規定(例如報價規定)及行為守則(例如規管申報利益衝突及收受利益) 						

資料來源：民政局及康文署的記錄

註 1： 康文署體育資助評審委員會由 1 名康文署助理署長及 6 名康文署人員(即 1 名高級庫務會計師、1 名高級行政主任及 4 名總康樂事務經理)組成。

註 2： 合資格開支的例子包括住宿及機票費用、審計費用、膳食津貼、海外訓練計劃開支及體育器材採購開支。

註 3： 資助上限視乎國際賽事種類及參加運動員／隊伍數量而定，由 9 萬元至 180 萬元不等。

項目監察

2.5 如第 2.4 段表五所述，為作監察，受資助者須在備賽計劃（備賽資助）或體育比賽（參賽資助）結束後 4 個月內，向民政局或康文署提交以下文件：

- (a) **活動報告** 在活動報告中，領取備賽及參賽資助的受資助者須匯報表現目標的績效（例如運動員的預計成績）及其他資料（例如比賽舉辦日期和地點以及派發的贈票數目）。在報告中，受資助者需提供一份實際收支清單；及
- (b) **經審計帳目** 包括經審計的帳目報表及包含核數師對帳目所持意見的保證報告。

2.6 自 2015–16 年度起，為確保受資助者按時提交活動報告及經審計帳目，民政局及康文署已採取以下優化措施，規定如受資助者在最後限期（即備賽計劃或體育比賽結束後 6 個月）屆滿仍未提交活動報告及／或經審計帳目：

- (a) 受資助者須退還藝術及體育發展基金的資助，即每再推遲 1 個月提交，須退還獲批資助額的 1%，直至受資助者提交活動報告及經審計帳目為止；及
- (b) 民政局／康文署保留權利中止處理同一受資助者就任何藝術及體育發展基金資助（即不限於備賽及參賽資助）提出的資助申請。

需提升受資助者匯報表現的工作

2.7 **在制訂及衡量表現目標方面有可改善空間** 審計署審查了 28 宗申請（註 15），該等申請獲藝術及體育發展基金備賽及參賽資助，所涉備賽計劃及體育比賽均已完成。審計署發現：

註 15：審計署審查了在 2015–16 至 2018–19 年度期間獲藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的 15 個項目。這 15 個項目包括 11 個綜合項目運動會及 4 個單項體育比賽，當中涉及 19 個受資助者（即港協暨奧委會及 18 個體育總會）及 28 宗申請（1 個項目可涉及多個受資助者。舉例而言，亞運會（1 個項目）涉及許多活動，例如游泳、高爾夫球及排球。參與游泳比賽的體育總會提交備賽資助申請，而參與高爾夫球比賽的體育總會則提交另一資助申請。因此，該項目涉及 2 個受資助者及 2 宗申請）。在該 28 宗申請之中，20 宗申請備賽資助（獲批金額由 20 萬元至 770 萬元不等），其餘 8 宗則申請參賽資助（獲批金額由 30 萬元至 1,560 萬元不等）。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

- (a) 其中 7 宗申請的受資助者在其活動報告中匯報了表現目標的績效，而有關目標是在受資助者提交申請時已經制訂（即在申請時已述明）。受資助者亦就未達成的目標作出了解釋；
- (b) 在 7 宗申請中，受資助者在提交申請時並無制訂表現目標，例如運動員的預計成績及訓練課程目標（例如訓練的時數、周數及種類（例如體能及心理培訓））。儘管受資助者在活動報告中匯報了績效，但有關績效未能按任何目標加以衡量；
- (c) 在 12 宗申請的活動報告中，並無匯報部分表現目標的績效，亦沒有證據顯示民政局及康文署採取了任何跟進行動。例如，雖然估計有 2 名運動員會打入比賽 16 強，並會向其提供 240 小時的體育、體能及心理培訓，但活動報告中卻沒有提及這些目標是否已達到；及
- (d) 在餘下 2 宗申請中，受資助者並未達到全部或部分表現目標。並沒有證據顯示民政局及康文署採取了任何跟進行動。

2.8 2020 年 3 月，民政局告知審計署，提供備賽及參賽資助的目的是讓有潛質的運動員增加賽事經驗，以期提升他們的競爭能力。然而，即使未取得預期數量的獎牌，或晉身大型賽事決賽的運動員較預期為少，也不能由此認為表現目標未達。提升競爭能力與比賽結果之間並無簡單因果關係。康文署又告知審計署，在精英體育發展（包括綜合項目運動會及高級別單項體育比賽）方面所付出的努力和投資，需要多年時間才可收效。因此，以個別賽事的表現來衡量績效，未必切合實際。基於個別賽事的績效而採取對某些體育項目不利的措施，有違民政局的資助目的。不論任何個別賽事，其即時目標都是讓香港運動員參加最高級別的國際運動會，以及讓他們有機會累積經驗。較恰當的評估方式，是評估參與有關運動的香港運動員有否隨時間而進步。

2.9 審計署得悉民政局及康文署的意見（見第 2.8 段），但認為受資助者在匯報績效方面的做法有所不足（見第 2.7 段），不利於妥善監察項目及維護問責性。民政局及康文署需採取措施，以確保申請人在申請藝術及體育發展基金備賽及參賽資助時制訂表現目標，包括供衡量成效的目標，以及確保受資助者在活動報告中匯報所有表現目標的績效。遇有受資助者未能達成表現目標的情況，民政局及康文署亦需採取跟進行動（例如向受資助者查詢及提供適當協助）。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

2.10 **就解釋差異方面有可改善空間** 在審查 28 宗申請時 (見第 2.7 段)，審計署發現有 24 宗申請 (86%) 的預算與實際開支之間及／或預算與實際收入之間出現重大差異 (即逾 25%)，但受資助者並無在活動報告中就差異加以解釋。表六載錄了這些差異。

表六

24 宗申請的收支差異 (2015-16 至 2018-19 年度)

	涉及申請宗數 (註 1)	差異	
		金額	百分比
預算收入低於實際收入	3	2,723 元至 22,000 元	不適用 (註 2)
預算開支高於實際開支	24	125,222 元至 540 萬元	30% 至 87%

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註 1： 3 宗申請的預算與實際收入之間，以及預算與實際開支之間，均出現逾 25% 差異。

註 2： 受資助者在申請中沒有填報預算收入。

2.11 2020 年 3 月，民政局告知審計署，藝術及體育發展基金的申請機制並無強制受資助者就逾 25% 的差異加以解釋。鑑於出現重大差異，審計署認為民政局及康文署需要求受資助者在活動報告中就預算與實際開支之間和預算與實際收入之間出現的逾 25% 差異加以解釋。

2.12 **需確保核數師提供充足的保證** 在審查 28 宗申請時 (見第 2.7 段)，審計署發現受資助者提交的經審計帳目中由核數師提供的保證各異。詳情如下：

- (a) 在 12 宗申請中 (涉及 8 個受資助者)，核數師核證受資助者已遵守採購規定及行為守則 (見第 2.4 段表五的 (h) 項)；
- (b) 在 11 宗申請中 (涉及 9 個受資助者)，核數師並沒有核證受資助者有否遵守採購規定或行為守則。在這些申請中，核數師只核證帳目報表的準確性；及

- (c) 在 5 宗申請中 (涉及 2 個受資助者)，核數師核證了帳目報表的準確性及受資助者已遵守採購規定，但沒有核證受資助者有否遵守行為守則。

2.13 審計署又留意到，在該 28 宗申請中，有 3 宗 (涉及 2 個受資助者) 的核數師指出在遵守採購規定方面發現例外情況 (例如並無取得所規定數量的報價單)。然而，並無證據顯示民政局及康文署採取了任何跟進行動。

2.14 審計署認為，民政局及康文署需向藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的受資助者發出指引，以確保其核數師核證受資助者有否遵守採購規定及行為守則。倘若經審計帳目顯示其未有遵守規定，民政局及康文署亦需對受資助者採取跟進行動 (例如要求有關受資助者作出澄清)。

2.15 **需加強有關工作以確保活動報告及經審計帳目按時提交** 審計署審查了受資助者於 2014–15 至 2018–19 年度期間提交的活動報告及經審計帳目 (見表七)。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

表七

受資助者提交的活動報告及經審計帳目
(2014-15 至 2018-19 年度)

年度	備賽資助	參賽資助				
		國際奧委會、亞奧理事會、國際殘奧委會或亞洲殘奧委會認可的賽事		其他比賽 (註 1)		
	申請宗數					
	已獲批及進行	遲交報告及帳目	已獲批及進行	遲交報告及帳目	已獲批及進行	遲交報告及帳目
2014-15	25	20 (80%)	4	1 (25%)	2	1 (50%)
2015-16	13	9 (69%)	2	1 (50%)	54	49 (91%)
2016-17	23	18 (78%)	3	3 (100%)	36	7 (19%)
2017-18	30	17 (57%)	3	3 (100%)	39	7 (18%)
2018-19	13	8 (62%)	4	2 (50%)	10	4 (40%)
實施優化措施前後的遲交情況 (見第 2.6 段)						
實施前	0.3 個月至 13.6 個月 (平均：4.3 個月)		1.1 個月 (註 2) (平均：1.1 個月)		3.0 個月 (註 2) (平均：3.0 個月)	
實施後	0.1 個月至 10.9 個月 (平均：2.2 個月)		0.1 個月至 2.0 個月 (平均：0.9 個月)		0.1 個月至 4.6 個月 (平均：1.1 個月)	

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註 1： 其他比賽包括全國性或為學生舉辦的賽事，以及隊際運動單項體育比賽。

註 2： 只有 1 項申請。

2.16 如表七所示，遲交活動報告及經審計帳目的情況在實施優化措施之後普遍減少。然而，鑑於以下情況：

- (a) 就備賽資助而言，在 2018-19 年度，遲交個案比率仍達 62%，遲交個案比率由 2017-18 年度的 57% 上升至 2018-19 年度的 62%；

- (b) 就國際奧委會、亞奧理事會、國際殘奧委會或亞洲殘奧委會認可賽事的參賽資助而言，在 2018–19 年度，遲交個案比率仍達 50%；及
- (c) 就其他比賽的參賽資助而言，遲交個案比率由 2017–18 年度的 18% 上升至 2018–19 年度的 40%，

民政局及康文署需加強有關工作以減少受資助者遲交活動報告及經審計帳目的情況。

2.17 **需執行優化措施** 在審查 28 宗申請時 (見第 2.7 段)，審計署又發現其中 6 宗雖然遲了逾 6 個月才提交活動報告及／或經審計帳目，但當局並無按照優化措施徵收 1% 費用 (見第 2.6(a) 段)。為提醒受資助者按時提交活動報告及經審計帳目，民政局及康文署需執行就遲交活動報告及經審計帳目徵收費用的規定。

退還未用結餘

2.18 根據資助條件，藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的受資助者須在備賽計劃或體育比賽結束後把未用結餘退還政府。未用結餘是指獲批資助額減去合資格開支總額。在民政局或康文署核實受資助者提交的經審計帳目後，受資助者須退還未用結餘。

2.19 **需檢討應退還金額的計算方法** 在審計署審查的 28 宗申請中 (見第 2.7 段)，除了藝術及體育發展基金資助外，有 4 宗申請 (備賽資助及參賽資助各 2 宗) 涉及自營收入 (例如體育總會人員及運動員的捐款及運動員報名費)。表八顯示這 4 宗申請所退還的未用結餘。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

表八

4 宗申請所退還的未用結餘
(2015–16 至 2018–19 年度)

資助	申請	藝術及體育發展基金批出的資助	自營收入	合資格開支總額	退還的未用結餘金額	退還的未用結餘的計算基礎
		(a)	(b)	(c)	(d)	
(元)						
備賽資助	A	870,000	2,723	663,417	209,306	包括自營收入 (即 (a) + (b) - (c))
	B	1,400,000	3,200	438,920	961,080	不包括 自營收入 (即 (a) - (c))
參賽資助	C	1,219,712	216,000	879,329	340,383	
	D	414,981	22,000	305,051	109,930	

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

附註： 康文署負責處理申請 A 至 C，而民政局則負責處理申請 D。

2.20 如表八所顯示，在申請 A 中，自營收入看來被錯誤用作計算應退還的未用結餘，因為民政局表示，未用結餘是指獲批資助額減去合資格開支總額 (即不包括自營收入)(見第 2.18 段)。審計署認為民政局需澄清如何計算受資助者應退還的未用結餘，並確保民政局及康文署人員妥為計算應退還的未用結餘金額。

2.21 **需確保未用結餘按時退還** 審計署分析了在 2014–15 至 2018–19 年度期間受資助者把未用結餘退還給政府所需時間，並發現：

- (a) 有 6 宗申請的受資助者在提交經審計帳目後逾 1 年才退還未用結餘 (見表九)。在一個極端個案中，受資助者在 29.2 個月 (即 2.4 年) 後才退還未用結餘；及

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

表九

退還未用結餘所需時間
(2019年10月31日)

年度	備賽資助				參賽資助			
	3個月 或以下	3個月 以上至 6個月	6個月 以上至 1年	1年 以上	3個月 或以下	3個月 以上至 6個月	6個月 以上至 1年	1年 以上
	(申請宗數)							
2014-15	8	2	2	無	無	1	無	無
2015-16	3	5	無		6	5		
2016-17	10	4	1	2	7	無	1	
2017-18	9	3	1	4	4	6	2	
2018-19	5	無	2	無	7	1	無	
整體	0.1個月至29.2個月 (平均：4.8個月)				0.1個月至11.9個月 (平均：2.7個月)			

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

附註： 所需時間是指由民政局／康文署收到經審計帳目之日起，直至受資助者退還未用結餘之日為止。

(b) 部分受資助者屢次延遲退還未用結餘給政府 (見個案一的例子)。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

個案一

受資助者退還未用結餘的情況 (2019年10月31日)

1. 在2016–17至2018–19年度期間，一個受資助者提出的下列申請獲藝術及體育發展基金批出備賽資助：

申請	提交經審計帳目日期	退還未用結餘日期	未用結餘金額(元)	未用結餘在獲批資助額中所佔百分比
A	10.2.2017	31.3.2017	61,722	19%
B	25.4.2017	19.9.2019	221,925	38%
C	1.6.2017	19.9.2019	2,610	1%
退還的未用結餘總額			286,257	
D	21.3.2018	截至31.10.2019 仍未退還	119,269	33%
E	21.3.2018		87,248	25%
F	6.6.2018		172,303	41%
G	13.12.2018		81,497	30%
H	22.1.2019		144,406	46%
仍未退還的未用結餘總額			604,723	

2. 如上表所示，受資助者屢次延遲退還未用結餘給政府。在一些申請中，甚至逾1.5年才退還(即申請B、C、D及E)。

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

2.22 審計署又審查了28宗申請，以圖確定受資助者延遲退還未用結餘的原因。審計署的審查結果見表十。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

表十

關於 4 宗申請的退還未用結餘情況
(2019 年 10 月 31 日)

申請	有關資助	民政局收到經審計帳目日期 (a)	民政局發出要求退還未用結餘通知書日期 (b)	受資助者退還未用結餘日期 (c)	所需時間 (d)=(a)與(c)之間的時間	退還金額 (元)
1	備賽資助	6.6.2018	27.3.2019 (收到經審計帳目後 9.8 個月)	截至 31.10.2019 仍未退還		172,303
2	備賽資助	17.1.2018	2.4.2019 (收到經審計帳目後 14.7 個月)	18.4.2019	15.2 個月	82,367
3	參賽資助	30.8.2018	22.3.2019 (收到經審計帳目後 6.8 個月)	2.4.2019	7.2 個月	230,340
4	參賽資助	17.4.2018	22.3.2019 (收到經審計帳目後 11.3 個月)	10.4.2019	11.9 個月	422,435

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

附註： 民政局負責處理上述 4 宗申請。

2.23 如表十所示，申請 1 延遲退還款項，可歸因於民政局（民政局在收到經審計帳目的約 9.8 個月後才發出退還未用結餘通知書）及受資助者（受資助者在收到民政局要求退還未用結餘通知書約 7 個月（由 2019 年 3 月 27 日至 2019 年 10 月 31 日）後仍未退還款項）。除此以外，延遲退還款項的主要原因，是民政局在收到經審計帳目之後經過一段長時間，才發出要求退還未用結餘通知書。

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

2.24 審計署認為，民政局及康文署需充分確定受資助者延遲退還未用結餘的原因，並採取措施（例如找出受資助者延遲退還未用結餘的原因、向受資助者發出催辦信，以及就發出要求退還未用結餘通知書的時間設定承諾），以確保受資助者按時退還未用結餘。

審計署的建議

2.25 審計署建議民政事務局局長應澄清如何計算受資助者應退還的未用結餘，並確保民政局及康文署人員妥為計算應退還的未用結餘金額。

2.26 審計署建議民政事務局局長及康樂及文化事務署署長應：

- (a) 採取措施以確保藝術及體育發展基金備賽及參賽資助申請人在其資助申請中制訂表現目標，並確保這些資助的受資助者在其活動報告中匯報所有表現目標的績效；
- (b) 遇有藝術及體育發展基金備賽及參賽資助的受資助者未能達成表現目標的情況，對受資助者採取跟進行動（例如向受資助者查詢及提供適當協助）；
- (c) 要求受資助者在活動報告中就預算與實際開支之間和預算與實際收入之間出現的逾 25% 差異加以解釋；
- (d) 向受資助者發出指引，以確保其核數師核證受資助者有否遵守採購規定及行為守則。倘若經審計帳目顯示其未有遵守規定，則需對受資助者採取跟進行動（例如要求有關受資助者作出澄清）；
- (e) 加強有關工作以減少受資助者遲交活動報告及經審計帳目的情況；
- (f) 按照民政局優化措施的規定，向遲交活動報告及經審計帳目的受資助者徵收費用；及
- (g) 確定受資助者延遲退還未用結餘的原因，並採取措施，以確保受資助者按時退還未用結餘。

政府的回應

2.27 民政事務局局長及康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：

對香港運動員備賽及參加國際運動會的資助

- (a) 會繼續通過提供備賽及參賽資助，讓運動員有機會參加國際或全國級別的大型比賽。民政局及康文署會採取措施，改善表現目標的設定及監察表現目標的績效，並於發給受資助者的資助指引中清楚訂明運動員的表現目標及其在任何個別比賽中的實際表現，並非他們審批備賽及參賽資助申請的考慮因素之一。不過，他們會考慮運動員隨着時間的推移而於有關體育項目上的表現；
- (b) 民政局及康文署會修改對受資助者的相關指引，以確保其核數師核證他們有否遵守採購規定及行為守則，並提醒他們被發現不遵守規定的後果；
- (c) 民政局及康文署會檢討有關要求受資助者就預算與實際開支之間和預算與實際收入之間出現逾 25% 的差異加以解釋的相關指引，並制訂新的活動報告表格；
- (d) 民政局及康文署會重新評估按時提交活動報告及經審計帳目的問題，並制訂新的評估機制，就遲交文件和延遲推行評估的情況，按延誤的長短而釐定不同後果。如有需要，將會制訂新的指定評估表格；及
- (e) 民政局會澄清受資助者須退還的未用結餘的計算方法。

2.28 康樂及文化事務署署長又表示，康文署會加強對受資助者採取的跟進行動，以確保他們按時把未用結餘退還民政局。

第 3 部分：對國際體育活動的資助

3.1 本部分探討藝術及體育發展基金對體育總會及體育機構在本地舉辦國際體育活動的資助，審查工作集中於以下事宜：

- (a) 資助申請的審核工作 (第 3.6 至 3.11 段)；
- (b) 對國際體育活動的監察和評估 (第 3.12 至 3.35 段)；及
- (c) 其他有關國際體育活動的事宜 (第 3.36 至 3.39 段)。

國際體育活動

3.2 國際體育活動 (見第 1.7(b) 段) 包括：

- (a) **“M” 品牌活動** “M” 品牌活動由體育總會舉辦，包括世界錦標賽、世界級的錦標賽 (例如世界盃、世界級系列賽事或世界巡迴賽事) 及洲際錦標賽 (見第 1.7(b) 段註 3)。“M” 品牌活動獲認可為精彩激烈並對香港有招牌效應的活動。2018–19 年度共有 4 項 “M” 品牌活動獲藝術及體育發展基金資助 (見第 3.3 段表十一)。照片四所示為其中一項 “M” 品牌活動；

照片四

世界盃場地單車賽——香港站
(2019年11月29日至12月1日)



資料來源：審計署於2019年11月30日拍攝的照片

- (b) **本地舉行的大型國際活動** 本地舉行的大型國際活動為體育總會及體育機構舉辦的錦標賽及其他活動，級數相當於獲相關國際、亞洲或地區性體育聯會認可及認證的世界、洲際、亞洲或大型地區性錦標賽及其他活動；非年度大型比賽的外圍賽；以及各國際體育聯會要求香港參加以符合世界錦標賽或同級活動資格的其他國際活動。2018-19年度共有19項本地舉行的大型國際活動獲藝術及體育發展基金資助（見第3.3段表十一）。照片五所示為其中一項本地舉行的大型國際活動；

照片五

2018 亞洲柔道形錦標賽
(2018 年 11 月)



資料來源：康文署的記錄

- (c) **本地舉行的國際活動** 本地舉行的國際活動由體育總會及體育機構舉辦，主要由香港隊伍參與。2018-19 年度共有 111 項本地舉行的國際活動獲藝術及體育發展基金資助（見第 3.3 段表十一）。照片六所示為其中一項本地舉行的國際活動；及

照片六

2018 香港公開劍擊錦標賽
(2018 年 12 月)



資料來源：康文署的記錄

(d) **大型全國錦標賽** 大型全國錦標賽獲國家體育總局認可 (註 16)。

民政局表示，上述國際體育活動一般由藝術及體育發展基金資助。各類型活動在焦點、活動規模及級別上各有不同；其在申請要求、資助額、評審標準、機制及監察安排方面亦各有差異 (見第 3.5 段表十三)。

3.3 表十一載列 2014–15 至 2018–19 年度的 5 年期間獲藝術及體育發展基金資助的國際體育活動的數目和金額。這些活動均在相關獲批資助年度或翌年舉辦。

註 16：國家體育總局是內地負責體育事務的政府機關，隸屬中華人民共和國國務院，同時管理中華全國體育總會和中國奧林匹克委員會。

對國際體育活動的資助

表十一

獲批資助的國際體育活動的數目和金額 (2014-15 至 2018-19 年度)

年度	“M” 品牌活動		本地舉行的 大型國際活動		本地舉行的 國際活動		大型全國 錦標賽		所有活動	
	數目	金額 (百萬元)	數目	金額 (百萬元)	數目	金額 (百萬元)	數目	金額 (百萬元)	數目	金額 (百萬元)
2014-15	6	18.9	9	5.4	82	13.3	無 (註 1)		97	37.6
2015-16	4	8.8	16	13.0	72	12.4			92	34.2
2016-17	4	11.3	11	9.2	85	13.8			100	34.3
2017-18	4	9.2	22	18.8	85	14.6			111	42.6
2018-19	4	13.8	19	17.9	111	17.8			134	49.5
總計	22 (註 2)	62.0	77	64.3	435	71.9			534	198.2

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註 1：康文署表示，於 2014-15 至 2018-19 年度期間並沒有收到在香港舉辦大型全國錦標賽的申請（所有大型全國錦標賽均在內地舉辦）。

註 2：體育總會無論有藝術及體育發展基金撥款資助與否，均可舉辦“M”品牌活動。然而，體育總會若要所舉辦的“M”品牌活動取得“M”品牌認可，則需徵求政府批准（見第 3.5 段表十三的 (b) 及 (c) 項）。在 2014-15 至 2018-19 年度期間，共有 39 項“M”品牌活動獲批准舉辦但沒有藝術及體育發展基金撥款資助，表中的 22 項“M”品牌活動並不包括這些活動。

3.4 藝術及體育發展基金對國際體育活動提供多種資助（見表十二）。

表十二

藝術及體育發展基金對國際體育活動的資助
(2019–20 年度)

資助類型	每項活動的最高撥款金額	“M” 品牌活動				本地舉行的 大型國際活動/ 本地舉行的國際 活動/大型全國 錦標賽
		“M” 品牌活動類型				
		持續舉辦的大 型體育活動 (即重複舉辦 的活動)	新舉辦的大型 體育活動 (即 過往未曾舉辦 的活動)	世界錦標賽 (即在世界 各地舉辦 的賽事)	表演賽 或 邀請賽	
直接補助金	“M” 品 牌 活 動 —— 每項活動 600 萬元 本地舉行的大型 國際活動/大型 全國錦標賽 —— 每項活動 100 萬 元 本地舉行的國際 活動 —— 3 項活動 75 萬元; 2 項活動 60 萬元; 及 1 項活動 35 萬元	x	✓	✓	x	✓
配對資助 (註 1)	本地舉行的大型 國際活動/大型 全國錦標賽 —— 每項活動 50 萬元 本地舉行的國際 活動 —— 3 項活動 37.5 萬 元; 2 項活動 30 萬元; 及 1 項活動 17.5 萬 元	註 1				✓

對國際體育活動的資助

表十二 (續)

資助類型	每項活動的最高撥款金額	“M” 品牌活動				本地舉行的 大型國際活動/ 本地舉行的國際 活動/大型全國 錦標賽
		“M” 品牌活動類型				
		持續舉辦的大 型體育活動 (即重複舉辦 的活動)	新舉辦的大型 體育活動 (即 過往未曾舉辦 的活動)	世界錦標賽 (即在世界 各地舉辦 的賽事)	表演賽 或 邀請賽	
市場推廣 資助	“M” 品 牌 活 動 —— 每項活動 100 萬元	x	✓	✓	x	x
租用場地 資助 (註 2)	“M” 品牌活動/ 本地舉行的大型 國際活動/大型 全國錦標賽 —— 每項活動 100 萬 元 本地舉行的國際 活動 —— 3 項活動 75 萬元; 2 項活動 60 萬元; 及 1 項活動 35 萬元	✓	✓	✓	✓	✓

資料來源：民政局及康文署的記錄

註 1：如受資助者從商界取得現金贊助，政府將以配對形式提供等額資助。2019 年 1 月，立法會財務委員會通過在民政局的非經常開支中撥出 5 億元進行體育盛事配對資助計劃。自 2019-20 年度起，原先由藝術及體育發展基金向“M” 品牌活動所提供的配對資助，改由體育盛事配對資助計劃提供。

註 2：政府給予受資助者租用場地資助，用以租用康文署沒有提供的場地（例如保齡球中心、馬術中心、高爾夫球場及溜冰場），或在所有合適的康文署場地均已被預約時，租用其他場地。

3.5 表十三顯示國際體育活動審核及監察程序的重點。

表十三

國際體育活動的審核及監察程序
(2019–20 年度)

		“M” 品牌活動	本地舉行的大型 國際活動／大型 全國錦標賽	本地舉行的 國際活動
(a)	提供秘書處服務	民政局	康文署	
(b)	審核申請	大型體育活動事務委員會 (見第 1.14(c) 段) 的審批委員會 (由 1 名召集人 (大型體育活動事務委員會的 1 名成員)、1 名民政局或康文署的代表, 以及大型體育活動事務委員會另外 3 名成員組成)	康文署體育資助評審委員會 (由 1 名康文署助理署長及 6 名康文署人員 (即 1 名高級庫務會計師、1 名高級行政主任及 4 名總康樂事務經理) 組成)	
(c)	批核申請	民政事務局局長參照體委會 (見第 1.13 段) 的建議作出批核	民政事務局局長	
(d)	受資助者的義務	受資助者須： <ul style="list-style-type: none"> • 遵守在民政局向受資助者發出的條款及條件 (如屬“M” 品牌活動) 或康文署向受資助者發出的批准信 (如屬本地舉行的大型國際活動、大型全國錦標賽及本地舉行的國際活動) 中訂明的規定 (例如在宣傳刊物中鳴謝政府支持活動) • 在指定時間內提交活動報告 		
(e)	受資助者提交活動報告 (即有關活動績效的報告) 及經審計帳目	在活動完成後 4 個月內向民政局提交	在活動完成後 4 個月內向康文署提交	在活動完成後 4 個月內或於 9 月 30 日前向康文署提交

對國際體育活動的資助

表十三 (續)

		“M” 品牌活動	本地舉行的大型國際活動／大型全國錦標賽	本地舉行的國際活動
(f)	發放資助	<p>直接補助金：</p> <ul style="list-style-type: none"> 如資助額 100 萬元或以上，將會分兩筆發放。第一筆在活動獲民政局批准後發放，第二筆則在活動完成後發放 如資助額少於 100 萬元，資助會在活動獲民政局批准後發放 <p>配對資助 (註)、市場推廣資助及租用場地資助：</p> <ul style="list-style-type: none"> 在受資助者提交獲得贊助 (如屬配對資助) 及已支付開支 (如屬市場推廣資助及租用場地資助) 的證據後發放 	在活動獲民政局批准後發放	
(g)	進行實地視察	適用於所有“M” 品牌活動	以抽樣方式進行	

資料來源：民政局及康文署的記錄

註：這是指根據受資助者從商界獲得的現金贊助，以配對形式提供的等額資助。2019 年 1 月，立法會財務委員會通過在民政局的非經常開支中撥出 5 億元進行體育盛事配對資助計劃。自 2019-20 年度起，原先由藝術及體育發展基金向“M” 品牌活動所提供的配對資助改由體育盛事配對資助計劃提供。

資助申請的審核工作

3.6 民政局在大型體育活動事務委員會 (見第 1.14(c) 段) 及康文署的協助下，為藝術及體育發展基金設立了一套計分制度，藉以分別評估“M” 品牌活動及本地舉行的大型國際活動的資助申請。該計分制度對“M” 品牌活動設定了 8 項評估標準，而對本地舉行的大型國際活動則設定了 9 項評估標準 (見表十四)。

表十四

用於“M”品牌活動及本地舉行的大型國際活動的評估標準
(2018–19 年度)

	評估標準	“M”品牌活動	本地舉行的大型國際活動
(a)	活動相關的年齡組別(即成人組或青少年組)	✗	✓
(b)	預計參加的國家／地區數目	✗	✓
(c)	香港運動員的競爭力(例如奪得的獎牌或排名)	✗	✓
(d)	經濟作用(例如會否創造就業及帶動更多經濟活動)	✓	✗
(e)	財政可行性(例如很可能取得私人及商界贊助總開支達20%或以上)	✓	✗
(f)	傳媒報道(即預計本地及海外傳媒的報道，包括電台、電視、網站、報章及雜誌)	✓	✓
(g)	受歡迎程度／對公眾的吸引力(例如預計將吸引大量參加者及／或觀眾)	✓	✓
(h)	活動的重要性(即決賽、外圍賽或預選賽)	✓	✓
(i)	對體育發展的作用(即活動對鼓勵更多市民參與該項體育活動的作用及本地運動員奪得世界排名的機會等)	✓	✓
(j)	活動的性質(即國際、洲際、亞洲、大型地區或其他國際活動)	✓	✓
(k)	主辦機構的技術及行政質素(例如獲取現金贊助的能力)	✓	✓

資料來源：民政局及康文署的記錄

附註： 每項標準最高可獲得的分數為 5 分至 15 分不等。

對國際體育活動的資助

3.7 當局會就每項評估標準給予分數。最高可獲得的整體分數為 100 分，“M”品牌活動的合格分數為 80 分，而本地舉行的大型國際活動的合格分數則為 50 分。由 2019–20 年度開始，本地舉行的大型國際活動如取得 76 至 100 分，即合資格獲所申請資助的 85%，上限為 100 萬元；取得 50 至 75 分亦合資格獲所申請資助的 85%，惟上限定為 70 萬元。

3.8 至於本地舉行的國際活動，由於資助上限較低（見第 3.4 段表十二），因此評估標準亦較為寬鬆，並沒有採用計分制度（註 17）。

需遵守評估資助申請的指引

3.9 審計署審查了 2017–18 及 2018–19 年度舉辦的 10 項國際體育活動，包括 3 項“M”品牌活動、3 項本地舉行的大型國際活動及 4 項本地舉行的國際活動（註 18），留意到其中 1 項本地舉行的大型國際活動的申請未獲妥善評估（見個案二）。

註 17：鑑於過去 5 年（由 2014–15 至 2018–19 年度期間）並無舉辦大型全國錦標賽（見第 3.3 段表十一），審計署的審查並無涵蓋大型全國錦標賽。

註 18：該 10 項國際體育活動獲批撥款金額多寡不一：

- (a) 3 項“M”品牌活動獲批 150 萬元至 550 萬元；
- (b) 3 項本地舉行的大型國際活動獲批約 60 萬元至 100 萬元；及
- (c) 4 項本地舉行的國際活動獲批 5 萬元至 25 萬元。

個案二

對一項本地舉行的大型國際活動的評估
(2016–17 及 2017–18 年度)

1. “主辦機構的技術及行政質素”這項標準(見第3.6段表十四的(k)項)之下有6個細項，每個細項最多可獲2分，而該項標準的得分上限為10分。
2. 該項標準的其中一個細項是“按時在限期前提交活動報告及審計報告(即經審計帳目)”，此乃強制規定。根據民政局的計分制度指引，如申請人“上次申請時未能按時提交所須報告(註1)，這項標準將不獲任何分數”(即最高可獲得的整體分數為90分(100分減10分)而非100分(見第3.7段))。
3. 在2017–18年度，一個體育總會向藝術及體育發展基金申請資助，以在本地舉行一項大型國際活動(活動A)。審計署留意到，該體育總會上次於2016–17年度曾遲交一申請活動的活動報告及審計報告(1個月)。然而，該體育總會於2017–18年度作出申請時，該項標準仍獲8分(滿分為10分——見上文第1段)，而非不獲任何分數(見上文第2段)。該8分中有2分屬於“按時在限期前提交活動報告及審計報告”(見上文第2段)的標準細項。
4. 鑑於上述不合規定之處，審計署擴大抽樣審查範圍，以確認該體育總會在2016–17及2017–18年度有否提交其他本地舉行大型國際活動的申請，以及如有的話，計分是否正確。審計署留意到：
 - (a) 該體育總會曾於2017–18年度申辦另一項本地的大型國際活動(活動B)，亦曾於2016–17年度申辦2項本地的大型國際活動(活動C及D)。該3項申請(活動B、C及D)均曾在上次申請活動中遲交(分別遲1個月、1個月及5個月)活動報告及審計報告(例如該體育總會在申請活動B時，其上一項舉辦活動(即活動C)的活動報告和審計報告曾遲交了1個月)，但在該項標準仍獲給予分數；及
 - (b) 就活動B而言，由於該項標準獲給予分數，活動取得的總分為83分，該體育總會於是獲批80萬元資助以舉辦該項活動。假若該項標準不獲給予分數，活動的總分應為75分(83分減8分)，而該體育總會則只會獲批50萬元(註2)。

個案二 (續)

5. 上述 4 項活動 (活動 A、B、C 及 D) 在該體育總會上次申請時均曾遲交活動報告及審計報告，但在有關標準項目中仍獲給予分數，而當局並沒有就此提出任何理據。

審計署的意見

6. 康文署 (註 3) 需確保在評估藝術及體育發展基金的資助申請時，遵守民政局的指引。

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

註 1： 受資助者須同時提交活動報告及審計報告。

註 2： 在 2017-18 年度，活動如獲 76 分至 100 分，即合資格獲所申請資助的 70%，上限為 80 萬元；如獲 50 分至 75 分，亦合資格獲所申請資助的 70%，上限為 50 萬元。

註 3： 康文署為民政局評審本地舉行的大型國際活動的申請 (見第 3.5 段表十三的 (a) 及 (b) 項)。

審計署的建議

3.10 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 在審核藝術及體育發展基金的資助申請時，就評估申請人有否按時提交活動報告及審計報告的問題上，確保康文署人員按照民政局的指引；及
- (b) 如申請人在上次申請時曾遲交活動報告及審計報告，但仍就“主辦機構的技術及行政質素”這項標準給予分數，則應提供及記錄給予分數的理據，以提升透明度及問責性。

政府的回應

3.11 康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示康文署會聯同民政局：

- (a) 重新評估按時提交活動報告的問題，並制訂新的評估機制，就遲交文件和延遲進行評估的情況，按延誤的長短而釐定不同後果。

如認為有需要，將會為本地舉辦的大型國際活動制訂新的指定評估表格；及

- (b) 調整評估機制，以確保在上次申請時遲交所需報告的體育總會不會獲得分數，除非其遲交行為有可接受的理由。有關理由將予清楚記錄。康文署亦會修訂申請表格以清楚訂明上述安排，向體育總會強調按時提交所需報告的重要性。

對國際體育活動的監察和評估

在匯報表現方面有可改善空間

3.12 民政局負責監察“M”品牌活動的績效，而康文署則負責監察本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動的績效（見第 3.5 段表十三的 (a) 及 (e) 項）。“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動的受資助者須在指定限期前（見第 3.5 段表十三的 (e) 項）向民政局／康文署提交以下文件：

- (a) **活動報告** 受資助者須在其活動報告中匯報其活動的績效；及
- (b) **經審計帳目** 經審計帳目包括該活動經審計的帳目報表及核數師報告，以保證受資助者符合資助條件（例如有關採購及就採購申報利益衝突的規定）。

3.13 自 2015–16 年度起，為確保受資助者按時提交活動報告及經審計帳目，民政局和康文署已實施以下優化措施：

- (a) 如受資助者在提交限期過後未能提交活動報告及經審計帳目，民政局／康文署會立即向受資助者發出催辦信，要求受資助者提交報告及帳目。如受資助者仍不提交報告及帳目，民政局／康文署會在提交限期屆滿的 1 個月後發出最後通知；
- (b) 如受資助者在最後限期（即活動完成後 6 個月）後仍未提交報告及／或帳目，受資助者須退還藝術及體育發展基金的資助，即每再推遲 1 個月提交，須退還獲批資助額的 1%，直至受資助者提交活動報告及經審計帳目為止；及
- (c) 民政局／康文署保留權利中止處理受資助者新的資助申請，直至受資助者提交活動報告及經審計帳目為止。

對國際體育活動的資助

3.14 **需加強有關工作以確保活動報告及經審計帳目按時提交** 審計署審查了受資助者在 2014–15 至 2018–19 年度期間就“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動提交活動報告及經審計帳目的工作，留意到 2015–16 年度實施優化措施（見第 3.13 段）後，遲交活動報告及經審計帳目的情況有所減少（部分大幅減少）。舉例而言，就本地舉行的國際活動而言，平均延遲月數由 9.3 個月減至 0.6 個月。然而，如表十五所示，即使實施了優化措施，在 2015–16 至 2018–19 年度遲交活動報告及經審計帳目的活動比率維持不變（“M”品牌活動為 75%）或有所增加（本地舉行的大型國際活動由 60% 增至 78%，本地舉行的國際活動則由 6% 增至 10%）。

表十五

遲交活動報告及經審計帳目的情況
(2014–15 至 2018–19 年度)

年度	“M” 品牌活動		本地舉行的 大型國際活動		本地舉行的 國際活動	
	活動數目					
	已獲批 及舉辦 (註)	遲交報告 及帳目	已獲批 及舉辦 (註)	遲交報告 及帳目	已獲批 及舉辦 (註)	遲交報告 及帳目
2014–15	6	5 (83%)	9	9 (100%)	78	2 (3%)
2015–16	4	3 (75%)	15	9 (60%)	67	4 (6%)
2016–17	4	3 (75%)	11	8 (73%)	80	2 (3%)
2017–18	4	3 (75%)	22	15 (68%)	76	1 (1%)
2018–19	4	3 (75%)	18	14 (78%)	107	11 (10%)
實施優化措施前後的遲交情況 (見第 3.13 段)						
實施前	0.3 個月至 5.1 個月 (平均：1.9 個月)		0.1 個月至 9.6 個月 (平均：3.4 個月)		8.4 個月至 10.1 個月 (平均：9.3 個月)	
實施後	0.2 個月至 4.2 個月 (平均：2.1 個月)		0.1 個月至 4.1 個月 (平均：1.6 個月)		0.1 個月至 2.5 個月 (平均：0.6 個月)	

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註：數字不包括已取消的活動數目。

3.15 審計署認為，民政局和康文署需加強有關工作以確保受資助者按時提交活動報告及經審計帳目，包括對經常遲交報告及帳目的受資助者 (例如第 3.9 段個案二所提及的受資助者) 採取措施。

3.16 **需處理提交活動報告及經審計帳目方面的不足之處** 審計署在審查 3 項“M” 品牌活動、3 項本地舉行的大型國際活動及 4 項本地舉行的國際活動 (見第 3.9 段) 時又留意到，在提交活動報告及經審計帳目方面有不足之處：

- (a) 預算與實際開支或預算與實際收入出現重大差異：

對國際體育活動的資助

- (i) 2020年3月，民政局告知審計署，該局並無強制受資助者就所述差異加以解釋。審計署留意到，在該3項本地舉行的大型國際活動及4項本地舉行的國際活動之中：
- 各有2項活動的預算開支高於實際開支31% (27,092元) 至58% (351,769元) 不等；及
 - 各有2項活動的預算收入高於實際收入27% (854,408元) 至100% (1,568,142元) 不等。有1項本地舉行的國際活動的實際收入為9,000元，但受資助者並無提供任何收入預算；及
- (ii) “M”品牌活動的受資助者無須就任何上述的差異作匯報。審計署留意到，在3項“M”品牌活動中，有2項活動的預算與實際開支分別相差28% (2,109,505元) 及37% (1,379,265元)，其預算與實際收入亦分別相差37% (3,028,273元) 及42% (1,711,834元)。該2項“M”品牌活動的預算收支均高於實際收支。

鑑於差異甚大，為改善對項目的監察，審計署認為民政局和康文署需要求受資助者在預算與實際開支或預算與實際收入出現逾25%的差異時，於活動報告中加以解釋，並在有需要時對受資助者採取跟進行動；

- (b) 在受資助者提交的核數師報告中所作的保證不一。在10項活動中（見第3.9段），有5項活動的核數師核證受資助者已遵守民政局／康文署的規定，但其餘5項活動則並無此等保證。舉例而言，核數師僅表示受資助者已“根據帳目和記錄備妥收支報表”；及
- (c) 其中一項本地舉行的大型國際活動的受資助者未能在限期前提交活動報告及經審計帳目。然而，當局未有按優化措施所規定，向受資助者發出催辦信（見第3.13段）。該項本地舉行的大型國際活動，遲了2個月才提交相關文件。

3.17 民政局及康文署需採取措施處理上述不足之處（詳細的審計署建議見第3.31(a)、3.32(a)及(b)，以及3.33(b)段）。

3.18 在匯報國際體育活動績效方面有可改善空間 審計署在審查3項“M”品牌活動、3項本地舉行的大型國際活動及4項本地舉行的國際活動(見第3.9段)時留意到：

- (a) 3項本地舉行的大型國際活動及4項本地舉行的國際活動在合共44項表現目標中達成了9項，但是：
 - (i) 有6項目標並未達成；及
 - (ii) 有29項目標並沒有匯報達成與否。
- 個案三顯示了一個事例；及

個案三

1 項本地舉行的大型國際活動所匯報的績效
(2017-18 年度)

1. 1 項本地舉行的大型國際活動 (滑冰活動) 的表現目標如下：	
表現目標	
(a) 預計運動員人數	<ul style="list-style-type: none"> • 120 名海外運動員 • 30 名本地運動員
(b) 預計技術人員人數	<ul style="list-style-type: none"> • 20 名海外技術人員 • 7 名本地技術人員
(c) 預計人員人數	<ul style="list-style-type: none"> • 5 名亞洲滑冰聯盟的人員 • 10 名本地人員
(d) 預計觀眾人數	<ul style="list-style-type: none"> • 10 000 名觀眾
(e) 香港代表隊／運動員在這項活動的預計成績	<ul style="list-style-type: none"> • 每個組別奪得 1 面獎牌 (合共 11 個組別，每個組別參與不同類型的滑冰賽事，例如雙人組、青年男子組及青年女子組)
(f) 預計參與國家／地區的數目	<ul style="list-style-type: none"> • 9 至 12 個國家／地區
(g) 媒體報道	<ul style="list-style-type: none"> • 經本地及／或海外媒體以電視／網絡轉播 • 經指定官方網站 • 經官方網站直播 • 經官方網站播放精華片段 • 經廣告片段 • 經社交媒體宣傳 (例如電台及社交媒體網站) • 經文字媒體 (例如報章雜誌)

個案三 (續)

表現目標	
(h) 受歡迎程度／對公眾的吸引力	<ul style="list-style-type: none"> • 報章雜誌訪問 • 社交媒體網站廣告 (3 篇帖文，每篇刊登 7 天) • 實時串流、每日精選及報章報道 • 4 項花樣滑冰表演 • 花樣滑冰示範 • 倒數儀式 • 亞洲滑冰聯盟周年會議 • 指導研討會 • 花樣滑冰同樂日
(i) 向弱勢社羣、長者或學校派發免費或特惠門票	<ul style="list-style-type: none"> • 向弱勢社羣分 4 天派發免費門票，每天派發 40 張 • 向學校派發 40 張免費門票
(j) 所涉本地機構、屬會、社區體育會及義工服務組織	<ul style="list-style-type: none"> • 香港聖約翰救護機構：急救服務 • 香港浸會大學：邀請 10 至 15 名活動助理 • 香港大學專業進修學院：邀請 10 至 15 名活動助理
(k) 對體育發展的影響	<ul style="list-style-type: none"> • 本活動的得獎者將獲亞洲滑冰排名分數 • 預計將有 3 至 5 名本地幹事獲邀出席活動 (活動後將有機會獲提名出席國際滑冰聯盟人員訓練課程) • 一系列體育示範及同樂日 • 花樣滑冰指導研討會及花樣滑冰人員課程 (預計有 15 至 20 名參加者) • 亞洲滑冰聯盟周年會議 (預計有 50 名來自 16 個國家的海外參加者及 3 名來自香港的參加者)

個案三 (續)

2. 在活動報告中：

(a) **表現目標並未達成** 受資助者匯報指：

- (i) 該活動有 141 名運動員參加 (本來預計有 150 名運動員參加——見第 1(a) 段)；
- (ii) 該活動約有 3 000 名觀眾 (較預計的 10 000 名觀眾 (見第 1(d) 段) 大幅減少約 7 000 名)；及
- (iii) 並無派發免費門票 (本來預計派發共 200 張免費門票——見第 1(i) 段)；

(b) **未有匯報目標達成與否** 受資助者未有匯報以下幾方面的績效：

- (i) 預計技術人員人數；
- (ii) 預計人員人數；
- (iii) 香港代表隊／運動員在這項活動的預計成績；
- (iv) 預計參與國家／地區的數目；
- (v) 媒體報道；
- (vi) 受歡迎程度／對公眾的吸引力；
- (vii) 所涉本地機構、屬會、社區體育會及義工服務組織；及
- (viii) 對體育發展的影響；及

(c) 雖然未有匯報部分績效 (見上文第 2(b) 段)，但受資助者表示已取得以下績效：

- (i) 在香港推廣滑冰運動；
- (ii) 提升香港滑冰手的滑冰技術；及
- (iii) 為香港裁判提供實際訓練。

然而，受資助者並無闡述具體績效 (例如所提供訓練環節的類型及數目)。

3. 2020 年 3 月，民政局告知審計署，儘管設定了表現目標，但觀眾人數並非在資助下須達成的重要表現目標，因為向本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動提供資助的目的，是鼓勵在香港舉辦國際體育活動及增進相關體育項目運動員的經驗。

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

- (b) 並無證據顯示康文署曾就該 3 項本地舉行的大型國際活動及 4 項本地舉行的國際活動採取了任何跟進行動。

3.19 審計署認為，康文署需採取措施，以確保本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動的受資助者妥善及清楚地匯報表現目標的績效，以及在未達標及／或未有妥為匯報績效時對受資助者採取跟進行動。

進行實地視察方面有可改善空間

3.20 為監察表現，除評估受資助者的活動報告及經審計帳目外，民政局和康文署會對“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動進行實地視察。在進行視察後，民政局和康文署的人員會在視察報告內記錄視察詳情，包括視察日期、場地及活動性質、參加者(即運動員)人數、觀眾人數，以及民政局／康文署人員對節目編排和場地佈置等方面的滿意程度。

3.21 根據民政局的記錄，在 2018–19 年度，55 個體育總會及 1 個體育機構舉辦了 4 項“M”品牌活動(註 19)、19 項本地舉行的大型國際活動及 95 項本地舉行的國際活動。審計署審查了由民政局及康文署就這些活動進行實地視察的記錄，留意到：

- (a) 民政局表示，其一貫做法是對所有“M”品牌活動進行視察。康文署表示，該署會抽樣視察本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動。因此，民政局視察了全部 4 項“M”品牌活動，而康文署則視察了 19 項本地舉行的大型國際活動中的 17 項及 95 項本地舉行的國際活動中的 49 項。然而，康文署視察的 17 項本地舉行的大型國際活動中，有 2 項並沒有視察報告以記錄視察詳情；而該署視察的 49 項本地舉行的國際活動中，也有 11 項有同樣情況；及
- (b) 康文署並沒有視察 11 個體育總會(總數為 55 個)及 1 個體育機構所舉辦的本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動(見表十六)。鑑於康文署並無就抽樣視察本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動制訂指引，無法得知康文署是基於什麼理據決定不視察上述活動。

註 19：該 4 項“M”品牌活動並不包括沒有藝術及體育發展基金撥款資助而舉辦的“M”品牌活動(見第 3.3 段表十一的註 2)。

表十六

由 11 個體育總會及 1 個體育機構舉辦而並無進行實地視察的
本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動
(2018–19 年度)

體育總會／體育機構	舉辦的活動數目	
	本地舉行的 大型國際活動	本地舉行的 國際活動
體育總會 1	無	3
體育總會 2		3
體育總會 3		3
體育總會 4		2
體育總會 5	1	1
體育總會 6	無	1
體育總會 7		1
體育總會 8		2
體育總會 9		1
體育總會 10		2
體育總會 11		1
1 個體育機構		1
總計	1	21

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

3.22 審計署進一步審查了 3 項“M”品牌活動、3 項本地舉行的大型國際活動及 4 項本地舉行的國際活動（見第 3.9 段），留意到在該 10 項活動中，民政局已就 3 項“M”品牌活動進行實地視察，而康文署已就 2 項本地舉行的大型國際活動及 1 項本地舉行的國際活動進行實地視察。審計署發現：

- (a) 有 1 項本地舉行的大型國際活動及 1 項本地舉行的國際活動的視察報告漏報部分資料（例如觀眾人數）；

- (b) 對於舉行多天的活動，康文署並無就須進行多少次實地視察制訂指引。至於有進行視察的另一項本地舉行的大型國際活動，該活動共為期 4 天，而康文署人員只在其中一天進行視察。根據視察報告，當天的參加者及觀眾人數為 200 人。為確保進行視察的次數足以達到監察表現的目的，康文署需對舉行多天的活動，就須進行的實地視察次數制訂指引；及
- (c) 該項有進行視察的本地舉行的國際活動為期一天。康文署的視察報告並無匯報觀眾人數，只提到當天有“逾 200 名參加者”。另一方面，受資助者的活動報告卻指當天有“1 000 名觀眾”。並沒有證據顯示康文署曾採取任何跟進行動澄清有關差異。

3.23 康文署需採取措施處理上述的不足之處（詳細的審計署建議見第 3.32(d) 至 (g) 段）。

受資助者退還盈餘及未用結餘方面有可改善空間

3.24 “M” 品牌活動、本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動的受資助者須向政府退還有關活動所衍生的任何盈餘（就“M” 品牌活動而言）及未用結餘（就本地舉行的大型國際活動及本地舉行的國際活動而言）。相關詳情如下：

- (a) 就“M” 品牌活動而言，盈餘指：
收入總額（包括商業及私人贊助、門票收入和藝術及體育發展基金資助）減去活動開支總額；
- (b) 就本地舉行的大型國際活動或本地舉行的國際活動而言，未用結餘指：
藝術及體育發展基金資助總額減去活動的合資格開支總額（例如裁判及活動籌備人員的薪金）；
- (c) 如受資助者連續 4 年不舉辦任何“M” 品牌活動，須將盈餘連同盈餘所衍生的利息退還政府；及
- (d) 本地舉行的大型國際活動或本地舉行的國際活動的受資助者須在活動完成後將任何未用結餘退還政府。

對國際體育活動的資助

3.25 *需檢討退還盈餘及未用結餘的安排* 審計署根據受資助者的經審計帳目，分析 2014–15 至 2018–19 年度期間舉辦的 4 項本地舉行的大型國際活動及 6 項本地舉行的國際活動的收支狀況（這些活動除藝術及體育發展基金資助外尚有其他收入，例如贊助及門票收入）。審計署分析的結果載於表十七。

表十七

4 項本地舉行的大型國際活動及 6 項本地舉行的國際活動
收支狀況的分析
(2014-15 至 2018-19 年度)

舉辦年度	活動	藝術及 體育發展 基金資助 (a)	其他收入 (b)	總收入 (c)=(a)+(b)	總開支 (d)	盈餘/ (虧損) (e)=(c)-(d)
		(元)				
2014-15	本地舉行的國際活動 A	68,653	46,186	114,839	129,659	(14,820)
2015-16	本地舉行的大型國際活動 A	879,355	1,794,447	2,673,802	971,792	1,702,010
2016-17	本地舉行的大型國際活動 B	776,234	474,009	1,250,243	900,246	349,997
2017-18	本地舉行的大型國際活動 C	639,787	551,240	1,191,027	1,143,884	47,143
2017-18	本地舉行的國際活動 B	379,773 (註)	27,200	561,642	92,809	19,109
	本地舉行的國際活動 C		16,000		60,148	
	本地舉行的國際活動 D		138,669		389,576	
	整體		181,869		542,533	
2017-18	本地舉行的國際活動 E	332,491 (註)	58,863	519,054	256,848	33,354
	本地舉行的國際活動 F		127,700		228,852	
	整體		186,563		485,700	
2018-19	本地舉行的大型國際活動 D	1,000,000	1,259,692	2,259,692	2,220,706	38,986

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

註：有關的體育總會提交了一份資助申請，涵蓋多項本地舉行的國際活動，因此藝術及體育發展基金的資助以一筆過形式發放。

對國際體育活動的資助

3.26 如表十七所示，除本地舉行的國際活動 A 外，其餘 4 項本地舉行的大型國際活動及 5 項本地舉行的國際活動均錄得介乎 19,109 元至 170 萬元的盈餘。本地舉行的大型國際活動 A 有 170 萬元盈餘，即使不獲藝術及體育發展基金資助仍可舉辦。不過，儘管有盈餘，4 項本地舉行的大型國際活動及 5 項本地舉行的國際活動的受資助者卻無須如“M”品牌活動的受資助者般向政府退還盈餘（如“M”品牌活動受資助者連續 4 年沒有舉辦任何“M”品牌活動）（見第 3.24(c) 段），而只須退還未用結餘（即藝術及體育發展基金資助總額減去合資格開支總額）（見第 3.24(b) 段）。

3.27 審計署認為，民政局需檢討“M”品牌活動退還盈餘及本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動退還未用結餘的現行安排，以確定是否需加以劃一或修改。

3.28 **需確保按時退還盈餘及未用結餘** 在本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動向政府退還未用結餘方面，康文署在收到受資助者的經審計帳目後，會核實須退還的金額，然後發出要求退還未用結餘通知書。受資助者須在通知書發出日期起計約兩星期內退還未用結餘。然而，審計署留意到，在 2014–15 至 2018–19 年度期間，本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動中有部分經過很長時間（例如約 10 個月）才把未用結餘退還政府（見表十八）。

表十八

本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動
退還未用結餘所需時間
(2019年10月31日)

年度	本地舉行的大型國際活動				本地舉行的國際活動			
	3個月 或以下	3個月 以上至 6個月	6個月 以上至 1年	1年以上	3個月 或以下	3個月 以上至 6個月	6個月 以上至 1年	1年以上
	(活動數目)							
2014-15	3	無	無	無	31	5	1	無
2015-16	2	2			22	5	7	
2016-17	2	1	1		27	4	6	
2017-18	7	1	1		15	1	無	
2018-19	6	1	無		36	6	3	
整體	0.6個月至10.8個月 (平均：2.3個月)				1天至10.1個月 (平均：2.2個月)			

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

附註： 所需時間是指由康文署收到經審計帳目之日起計，直至受資助者退還未用結餘之日為止。康文署並無向受資助者發出要求退還未用結餘通知書日期的現成資料。

3.29 審計署審查了4項本地舉行的大型國際活動、6項本地舉行的國際活動(見第3.25段)，以及上文表十八提到的兩個極端例子(即經過10.8個月才退還款項的本地舉行的大型國際活動，以及經過10.1個月才退還款項的本地舉行的國際活動)，進一步發現受資助者經過很長時間才退還款項的主因之一，就是康文署花了很長時間才完成核實未用結餘金額及向受資助者發出要求退還未用結餘通知書。例子見表十九。

表十九

有關退還未用結餘所需時間的分析

活動	康文署收到經審計帳目的日期 (a)	康文署發出要求退還未用結餘通知書的日期 (b)	受資助者退還未用結餘的日期 (c)	所需時間 (d)=(a)與(c)之間的時間
1 項本地舉行的大型國際活動	5.10.2016	5.12.2016 (收到經審計帳目後 2.0 個月)	8.12.2016	2.1 個月
3 項本地舉行的國際活動 (註)	28.9.2018	8.11.2018 (收到經審計帳目後 1.4 個月)	12.11.2018	1.5 個月

資料來源：審計署對康文署記錄的分析

註：該 3 項本地舉行的國際活動由同一受資助者舉辦。該受資助者就該 3 項本地舉行的國際活動向康文署提交了一份經審計帳目。

3.30 為確保按時退還未用結餘，審計署認為康文署需研究如何加快核實受資助者須退還的未用結餘金額，以及如何加快向受資助者發出要求退還未用結餘通知書。

審計署的建議

3.31 審計署建議民政事務局局長應：

- (a) 要求“M”品牌活動的受資助者在預算與實際開支或預算與實際收入出現逾 25% 的差異時於活動報告中加以解釋，並在有需要時對受資助者採取跟進行動（見第 3.16(a)(ii) 段）；及
- (b) 檢討“M”品牌活動退還盈餘及本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動退還未用結餘的現行安排，以確定是否需要加以劃一或修改（見第 3.27 段）。

3.32 審計署建議康樂及文化事務署署長應：

- (a) 要求本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者在預算與實際開支或預算與實際收入出現逾 25% 的差異時於活動報告中加以解釋，並在有需要時對受資助者採取跟進行動（見第 3.16(a)(i) 段）；
- (b) 按照優化措施所訂（見第 3.13(a) 段），向未能在指定限期前提交活動報告及經審計帳目的本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者發出催辦信（見第 3.16(c) 段）；
- (c) 採取措施以確保本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者妥善及清楚地匯報表現目標的績效，並在未達標及／或未有妥為匯報績效時對受資助者採取跟進行動（見第 3.19 段）；
- (d) 採取措施以確保實地視察本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的所有詳情會被記錄（見第 3.21(a) 及 3.22(a) 段）；
- (e) 就抽樣實地視察本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動制訂指引（見第 3.21(b) 段）；
- (f) 就舉辦多天的本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動須進行的實地視察次數制訂指引（見第 3.22(b) 段）；
- (g) 如康文署的視察報告所述資料與受資助者向康文署提交的活動報告所述資料有出入，須採取跟進行動加以澄清（見第 3.22(c) 段）；及
- (h) 研究如何加快核實本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者須退還的未用結餘金額，以及如何加快發出要求退還未用結餘通知書（見第 3.30 段）。

3.33 審計署建議民政事務局局长及康樂及文化事務署署長應：

- (a) 加強有關工作以確保“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者按時提交活動報告及經審計帳目，包括對經常遲交報告及帳目的受資助者採取措施（見第 3.15 段）；及
- (b) 採取措施以確保“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動受資助者的核數師核定受資助者有否遵守民政

對國際體育活動的資助

局／康文署的規定（例如通知受資助者需要核數師核證）（見第 3.16(b) 段）。

政府的回應

3.34 民政事務局局長及康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示民政局及康文署將會：

- (a) 檢討相關指引，要求“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的受資助者在預算與實際開支出現逾 25% 的差異時加以解釋，並會要求受資助者在新的活動報告中提供相關資料，以供日後參考；
- (b) 檢討及研究是否需要劃一“M”品牌活動退還盈餘及本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動退還未用結餘的現有安排；
- (c) 檢討本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動的評估機制，澄清當表現目標與實際有差異時須作出何種程度的解釋，以及對活動表格作出相應修訂；及
- (d) 修訂對“M”品牌活動、本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動受資助者的相關指引，確保其核數師核定受資助者有否遵守民政局／康文署的規定。

3.35 康樂及文化事務署署長又表示，康文署將會：

- (a) 向受資助者發出催辦信，催促他們提交過期未上報的活動報告及經審計帳目，並檢討和改善跟進機制，以遏止遲遲才提交報告及帳目的情況；
- (b) 就實地視察本地舉行的大型國際活動和本地舉行的國際活動，制訂一套指引及檢查清單；
- (c) 檢討及改善實地視察工作的監察制度；及
- (d) 加強跟進行動，以確保受資助者按時退還未用結餘。

其他有關國際體育活動的事宜

需改善向立法會匯報國際體育活動資料的工作

3.36 民政局不時向立法會匯報有關國際體育活動的資料。審計署留意到，在 2013-14 至 2017-18 年度期間的多個下述場合中，民政局向立法會匯報國際體育活動資料的工作有可改善空間：

- (a) 為審查 2018-19 年度開支預算，一位立法會議員問及 2017-18 年度藝術及體育發展基金的資助用途，包括為了在香港舉辦大型國際體育活動而批出的項目數量及資助金額。民政局回覆表示，在 2017-18 年度 (截至 2018 年 2 月 28 日止) 共批准了 30 個舉辦大型國際體育活動的項目，獲批資助額為 4,163 萬元。然而，審計署留意到民政局向立法會交代的項目數量包含以下資料：(i) 就“M”品牌活動而言，於 2016-17 及 2017-18 年度獲批及在 2017-18 年度發放資助的次數；(ii) 於 2017-18 年獲批及發放資助的本地舉行的大型國際活動的數量；及 (iii) 2017-18 年度本地舉行的國際活動獲發放資助的批次數量，而不是 2017-18 年度獲批項目的數量。此外，民政局所匯報的 4,163 萬元，其實是發放予這些項目的資助金額；
- (b) 在一份日期為 2018 年 5 月的立法會民政事務委員會文件中，民政局表示在 2013 年 4 月 1 日至 2018 年 3 月 31 日期間於本地共舉辦了 509 項國際體育活動，獲批資助額為 1.5763 億元。然而，審計署留意到所匯報的 509 項活動及 1.5763 億元獲批資助額，其實分別為發放資助的次數及發放的資助金額；及
- (c) 在一份日期為 2018 年 12 月的立法會財務委員會文件中，民政局表示在 2015 年 4 月 1 日至 2018 年 3 月 31 日期間於本地共舉辦了 313 項國際體育活動，獲批資助額為 1.0593 億元。如上文 (b) 項所載的情況，所匯報的 313 項活動及 1.0593 億元獲批資助額，其實分別為發放資助的次數及發放的資助金額。

有關詳情載於表二十。

對國際體育活動的資助

表二十

由民政局匯報和由審計署整理的國際體育活動獲批數目及獲批金額
(2013-14 至 2017-18 年度)

活動	由民政局匯報		由審計署整理	
	數目	金額 (百萬元)	數目	金額 (百萬元)
<i>就一位立法會議員針對 2018-19 年度開支預算提出的問題在書面答覆中匯報 (匯報期：2017-18 年度 (截至 2018 年 2 月 28 日))</i>				
“M” 品牌活動	無須逐項匯報		4	9.19
本地舉行的大型國際活動			21	18.02
本地舉行的國際活動			85	14.60
總計	30	41.63	110	41.81
<i>在 2018 年 5 月關於立法會民政事務委員會批准向藝術及體育發展基金注資的文件中匯報 (匯報期：2013 年 4 月 1 日至 2018 年 3 月 31 日)</i>				
“M” 品牌活動	39	無須逐項匯報	22	57.45
本地舉行的大型國際活動	67		67	52.07
大型全國錦標賽 (註)	1		1	0.80
本地舉行的國際活動	402		402	66.91
總計	509	157.63	492	177.23
<i>在 2018 年 12 月關於立法會財務委員會批准向藝術及體育發展基金注資的文件中匯報 (匯報期：2015 年 4 月 1 日至 2018 年 3 月 31 日)</i>				
“M” 品牌活動	22	無須逐項匯報	12	29.29
本地舉行的大型國際活動	49		49	40.98
本地舉行的國際活動	242		242	40.79
總計	313	105.93	303	111.06

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

註： 2013-14 年度有一項大型全國錦標賽獲批資助，2014-15 至 2018-19 年度期間並無舉辦大型全國錦標賽。

3.37 2020年3月，民政局告知審計署，有關差異是因為不慎把與“M”品牌活動相關的發放資助次數，誤當成“M”品牌活動的數量。由於“M”品牌活動需要較長時間擬備及結算帳目，所以通常會向活動主辦者分期發放資助。民政局不時就“M”品牌活動向立法會提交個別報告，而當中資料均準確無誤。審計署認為，為妥善問責，民政局需改善日後向立法會匯報國際體育活動資料的工作。

審計署的建議

3.38 審計署建議民政事務局局長應改善日後向立法會匯報國際體育活動資料的工作。

政府的回應

3.39 民政事務局局長接納審計署的建議。

第 4 部分：對足球發展的資助

4.1 本部分探討藝術及體育發展基金對足球發展的資助，範圍集中在以下幾方面：

- (a) 香港足球總會的管治 (第 4.7 至 4.20 段)；
- (b) 人力資源管理 (第 4.21 至 4.34 段)；
- (c) 入場人數及自營收入 (第 4.35 至 4.44 段)；及
- (d) 表現衡量及其他行政事宜 (第 4.45 至 4.66 段)。

背景

4.2 足總是國際足球協會 (國際足協)、亞洲足球聯盟 (亞洲足聯)、東亞足球聯盟 (東亞足聯) 及港協暨奧委會的成員，亦是中國香港的體育總會之一，負責推動香港的足球發展及營運香港足球代表隊，而代表隊會代表香港參加國際足球賽事 (見照片七的例子)。一如所有其他體育總會，足總擁有獨立法人身分，可完全自主地管理本身事務。如第 1.7(c) 段所述，藝術及體育發展基金向足總提供資助，透過舉辦足球發展計劃發展本地足球 (詳情見圖表二)。

照片七

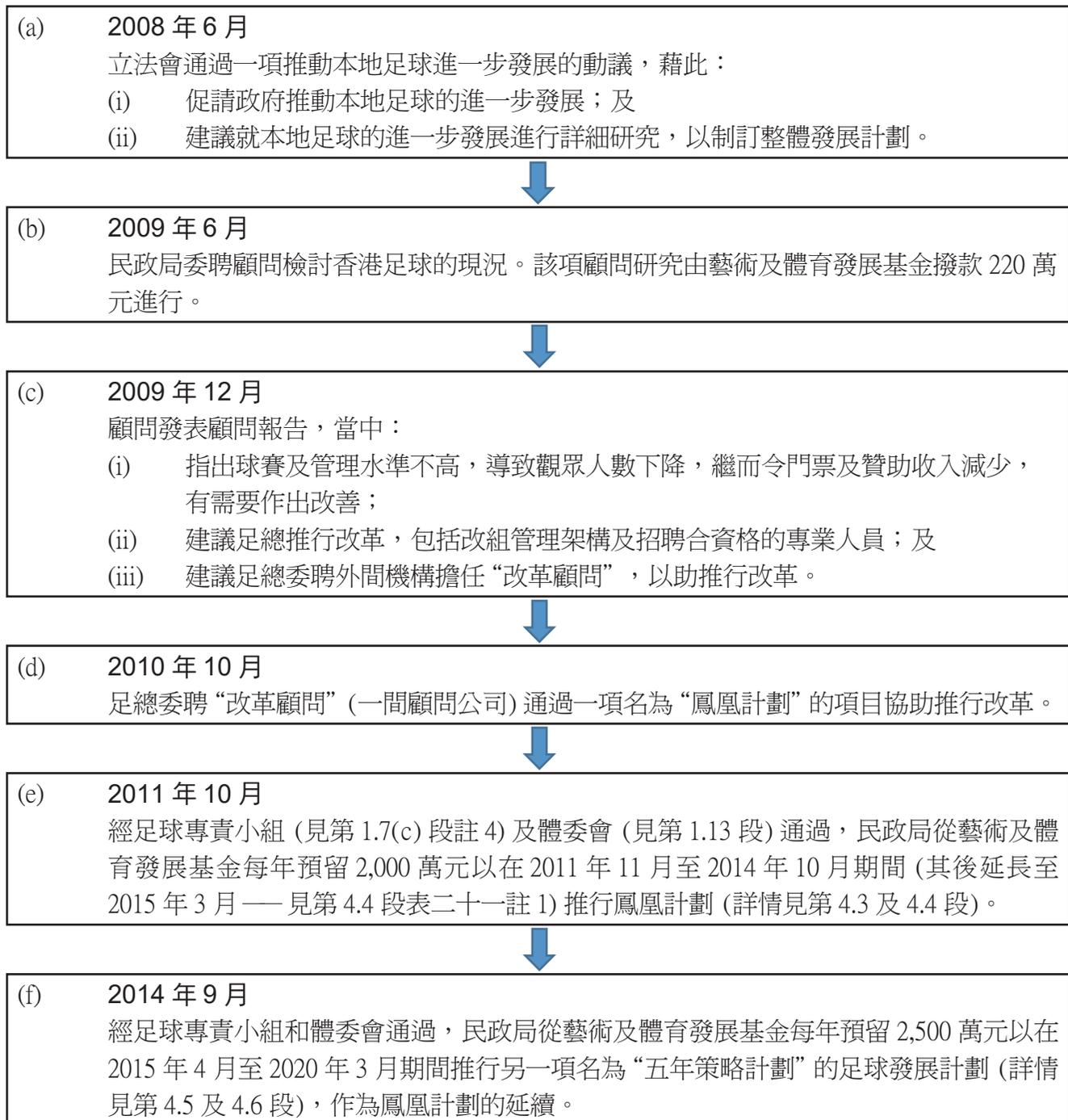
國際足協世界盃亞洲區外圍賽
香港對伊朗
(2019年9月)



資料來源：足總的記錄

圖表二

藝術及體育發展基金資助足球發展的背景
(2008年6月至2020年3月)



資料來源：民政局的記錄

鳳凰計劃

4.3 鳳凰計劃 (見第 4.2 段圖表二的 (e) 項) 分為兩個階段：

- (a) 第一階段涉及改革足總，以將之發展成為世界級的管治組織；及
- (b) 第二階段涉及甄選及聘請主要人員，以作出改革和改善。

4.4 表二十一顯示在 2011 年 11 月至 2015 年 3 月期間鳳凰計劃所獲資助。

表二十一

鳳凰計劃所獲資助
(2011 年 11 月至 2015 年 3 月)

資助項目	2011 年 11 月 至 2012 年 10 月	2012 年 11 月 至 2013 年 10 月	2013 年 11 月 至 2014 年 10 月	2014 年 11 月 至 2015 年 3 月 (註 1)	總計
	(百萬元)				
員工及 相關開支	2.1	20.0	18.4	7.7	48.2
其他開支 (註 2)	2.1	0.9	2.1	1.6	6.7
總計	4.2	20.9	20.5	9.3	54.9

資料來源：足總的記錄

註 1：由於足總在撥款期限 (即 2014 年 10 月) 結束前未盡用藝術及體育發展基金提供的 6,000 萬元 (為期 3 年，每年 2,000 萬元)，民政局遂批准足總的申請，把撥款期限延長至 2015 年 3 月 (見第 4.2 段圖表二的 (e) 項)。

註 2：其他開支包括保險費、資訊科技開支、市場推廣開支及計劃開支 (例如球隊的機票及住宿開支)。

對足球發展的資助

五年策略計劃

4.5 在 2014 年年中，足球專責小組全面檢討鳳凰計劃，結論為足總通過推行該計劃，在發展香港足球上取得了合理的進展。不過，對於“改革顧問”有關市場推廣及公關方面的建議（例如發展新的市場推廣及溝通策略，以及更積極地與所有持份者建立緊密關係），則未見進展。足球專責小組認為足總需加緊發展品牌及市場推廣策略，以吸引更多贊助收入及減少倚賴公帑資助。為跟進所得進展，足總在鳳凰計劃的工作基礎上擬定及推出五年策略計劃（見第 4.2 段圖表二的 (f) 項）。

4.6 表二十二顯示在 2015–16 至 2018–19 年度期間五年策略計劃所獲資助金額。

表二十二

五年策略計劃所獲資助
(2015–16 至 2018–19 年度)

資助項目	2015–16	2016–17	2017–18	2018–19	總計
	年度	年度	年度	年度	
	(百萬元)				
員工及相關開支	17.3	18.6	18.8	18.2	72.9
其他開支 (註)	3.8	3.6	2.5	3.1	13.0
總計	21.1	22.2	21.3	21.3	85.9

資料來源：足總的記錄

註： 其他開支包括保險費、資訊科技開支、市場推廣開支及計劃開支（例如球隊的機票及住宿開支）。

香港足球總會的管治

4.7 根據 2014 年足球專責小組一份有關檢討鳳凰計劃推行情況的文件，足總已完成鳳凰計劃中有關管治架構和組成、願景、策略和商業計劃以及組織架構等方面的建議。在 2018/19 球季（註 20），足總的管治架構包括董事局、14 個

註 20： 球季於每年 7 月開始，至翌年 6 月結束。

事務委員會及 3 個工作小組 (見附錄 D)。足總董事局負責足總的管治，而民政局則負責通過藝術及體育發展基金提供資助予足總，以供推行足球發展計劃，其目的之一就是提升足總的管治水平。審計署檢視了足總在 2014/15 至 2018/19 球季 (註 21) 的管治事宜，發現第 4.8 至 4.18 段所載的可改善空間。

需改善個別委員的會議出席率

4.8 為確保作出集體及優質的決策，一個機構的董事局及事務委員會 (如適用亦包括工作小組) 委員應出席相關會議。審計署審查了足總董事局、事務委員會及工作小組委員在 2014/15 至 2018/19 球季期間的會議出席率，結果發現部分委員在個別球季中董事局／事務委員會／工作小組會議的出席率少於一半 (見表二十三) (註 22)。

表二十三

部分委員出席了不足一半的足總董事局／事務委員會／工作小組會議
(2014/15 至 2018/19 球季)

	年內會議 舉行次數	球季內的出席率				
		2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
委員 A						
董事局	6 至 9	0%	14%	0%	0%	0%
委員 B						
董事局	6 至 9	0%	不適用 (註 1)			
委員 C						
董事局	6 至 9	78%	71%	100%	17%	71%
委員 D						
競賽委員會	1 至 4	不適用 (註 2)		50%	100%	50%
法律事務委員會	1 至 2	0%	0%	0%	0%	0%

註 21：足總的部分記錄按財政年度編制，部分則按球季編制。對於後者，在本部分中會特別註明。

註 22：在 2014/15 至 2018/19 球季，委員在董事局、事務委員會及工作小組會議的整體出席率超過 50% (由 54% 至 94% 不等)。

對足球發展的資助

表二十三 (續)

	年內會議 舉行次數	球季內的出席率				
		2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
會員委員會	1 至 2	不適用 (註 3)	0%	50%	0%	0%
財務小組	2 至 4	75%	33%	0%	0%	0%
策略小組	2 至 4	75%	33%	0%	0%	0%
委員 E						
組織發展委員會	1 至 3	33%	67%	0%	0%	0%
財務小組	2 至 4	100%	67%	75%	33%	50%
策略小組	2 至 4	75%	67%	50%	33%	50%
委員 F						
競賽委員會	1 至 4	不適用 (註 2)		33%	0%	0%
委員 G						
競賽委員會	1 至 4	不適用 (註 2)		25%	0%	50%
委員 H						
策略小組	2 至 4	75%	33%	25%	0%	50%
委員 I						
策略小組	2 至 4	50%	33%	25%	33%	0%
委員 J						
會員委員會	1 至 2	不適用 (註 3)	100%	0%	50%	0%
委員 K						
會員委員會	1 至 2	不適用 (註 3)	100%	50%	50%	0%

資料來源：足總的記錄

註 1： 委員 B 於 2015/16 至 2018/19 球季已不再是委員。

註 2： 競賽委員會於 2016/17 球季成立。

註 3： 會員委員會於 2015/16 球季成立。

4.9 足總的記錄並無顯示足總已採取行動鼓勵委員出席會議。由於會議是商議要務的重要及互動平台，委員出席會議，在平台作出貢獻甚為重要。雖然根據足球專責小組的資料，足總已達成了鳳凰計劃在管治事宜方面所作建議（見第 4.7 段），但部分委員缺席董事局／事務委員會／工作小組會議，情況有欠理想。審計署認為，民政局需敦促足總盡力鼓勵委員出席會議，特別是那些經常缺席的委員，方法可包括提醒委員出席會議的重要性，以及確定委員在出席方面是否有困難，並盡可能向他們提供協助（例如重新編排會議日期）。

有關第一層利益申報的可改善空間

4.10 根據足總有關處理利益衝突的指引，足總對董事局、事務委員會及工作小組委員採用兩層的利益申報制度：

- (a) **第一層申報** 董事局／事務委員會／工作小組委員在首次獲委任時及其後每年均須作利益申報；及
- (b) **第二層申報** 當一名委員在董事局或相關事務委員會／工作小組正在考慮的任何事宜上擁有任何直接的個人或金錢利益，便應在知悉後盡快作出申報。

為方便妥善處理及記錄利益申報，董事局、事務委員會及工作小組委員須填妥申報表格並將之交回足總。

4.11 審計署審查了足總在 2014/15 至 2018/19 球季的委員利益申報記錄，留意到：

- (a) 足總並無把第一層利益申報表格發給董事局、事務委員會及工作小組委員填寫；及
- (b) 董事局、事務委員會及工作小組委員未獲告知需要在首次獲委任時填寫第一層利益申報表格，亦未獲提醒以後每年均需這樣做。

因此，董事局、事務委員會及工作小組委員並沒有作出第一層申報。在 2020 年 3 月，足總告知審計署足總已由 2019/20 球季起要求所有董事局、事務委員會及工作小組委員填寫第一層利益申報表格。

對足球發展的資助

4.12 審計署認為民政局需敦促足總確保把相關申報表格發給董事局、事務委員會及工作小組委員，供他們在首次獲委任時及其後每年填寫，並需敦促足總確保委員適時填妥表格並將之交回足總。

需提升審計委員會的管治

4.13 審計署審查了在 2014/15 至 2018/19 球季期間審計委員會的管治情況，留意到該會未有遵守董事局在 2014 年 2 月通過的審計委員會職權範圍內所載規定（見表二十四）。

表二十四

審計委員會違反職權範圍之處

內容	審計委員會職權範圍所作規定	違反之處
會議次數	每年至少 4 次	自 2015 年 2 月 13 日起並沒有舉行會議（即截至 2019 年 6 月 30 日的 4 年半內）
會議法定人數	2 人	該會自 2015 年 7 月起只有 1 名成員（即主席）
委員人數	3 至 5 人	
保持獨立的規定	為保持獨立，審計委員會主席既不得擔任董事局主席，亦不得擔任其他事務委員會／工作小組的主席／委員	在 2017 年 7 月至 2019 年 6 月期間，審計委員會主席兼任組織發展委員會主席及會員委員會委員

資料來源：審計署對足總記錄的分析

4.14 基於上述違規情況，令人質疑審計委員會有否妥善及獨立地履行其職能。舉例而言，該會自 2015 年 7 月起只有 1 名成員，實在不利於有效商討業務及作出集體決策。

4.15 除了監督財務匯報及相關的內部管制、風險、企業道德和合規情況外，審計委員會亦負責監督外部核數師(註23)。鑑於審計委員會的角色甚為重要，審計署認為民政局需敦促足總採取措施，以確保審計委員會遵守其職權範圍的規定。

需提升市務及傳訊委員會的管治

4.16 市務及傳訊委員會負責策劃足總的推廣、公關及傳訊活動，並與政府部門、提供資助及贊助的團體、商業贊助人及傳媒組織等外界持份者聯絡及保持關係。

4.17 2010年3月在立法會民政事務委員會會議(該會議討論由藝術及體育發展基金提供資助計劃的建議，即後來的鳳凰計劃)上提交的一份文件指出，民政局期望足總日後能夠從門票、贊助及其他來源(例如廣告收入及電視廣播收入)獲得收入，以助其在財政及管理上穩步改善。對足總的發展事宜而言，足總的市務及傳訊活動是其中一項舉足輕重的工作。事實上，足總在2015年8月的董事局會議上亦表示，市務及傳訊委員會應致力為足總尋找贊助。

4.18 審計署審查了2014/15至2018/19球季期間市務及傳訊委員會的管治情況，但足總未能提供2014年7月至2019年3月期間市務及傳訊委員會大部分的議程及會議記錄予審計署審查；而只提供了該會2019年4月、5月及6月份3次會議的議程及會議記錄。經審計署於2020年2月查詢，足總再提供了2017年一次會議的議程。2020年3月，足總又告知審計署，該會在2014/15至2018/19球季期間雖有舉行會議，但除了2019年4、5及6月的會議記錄外，足總未能提供其他會議記錄。因此，審計署無法確知該會如何有效履行其職能(見第4.16段，並請參閱載於第4.40至4.42段有關自營收入(例如贊助)的審計署意見)。為提升透明度及問責性，民政局需敦促足總確保該會的議程及會議記錄獲妥善保存。

審計署的建議

4.19 審計署建議民政事務局局長應敦促足總採取有效措施以改善其管治，包括：

註23：足總聘用了一家審計公司為其進行內部審計及擬備內部審計報告。

對足球發展的資助

- (a) 鼓勵董事局、事務委員會及工作小組委員出席會議，特別是那些經常缺席的委員；
- (b) 確保把第一層利益申報表格發給足總董事局、事務委員會及工作小組委員，供他們在首次獲委任時及其後每年填寫，並確保他們適時填妥表格並將之交回足總；
- (c) 確保審計委員會遵守其職權範圍的規定；及
- (d) 確保市務及傳訊委員會的議程及會議記錄獲妥善保存。

政府的回應

4.20 民政事務局局長接納審計署的建議，並表示民政局：

- (a) 會敦促足總董事局採取有效措施，以解決審計署提出的管治事宜，例如董事局、事務委員會及工作小組會議的委員出席率、兩層利益申報制度的實際執行、各事務委員會遵守職權範圍的情況，以及有關妥善保存事務委員會議程和會議記錄的問題。民政局會要求足總就如何解決審計署於本審計報告中提出的事宜提交行動計劃，以供足球專責小組考慮，並須每 6 個月就行動計劃的推行情況提交進度報告；
- (b) 已鼓勵足總改善其機構管治，作為其在鳳凰計劃及五年策略計劃下的部分承諾，這包括為足總董事局引入獨立的成員，以及增加成員人數。民政局在審批足總就推行新策略計劃而提出的資助申請時，會考慮審計署的建議及足總的行動計劃；及
- (c) 會由 2020–21 年度起，連續 5 年每年向港協暨奧委會提供 500 萬元有時限的資助，以供成立一支專責隊伍，負責審查所有體育總會（包括足總）的現有管治架構和運作，制訂一套管治守則並監督各體育總會加以遵行，藉此改善其機構管治和透明度。

人力資源管理

4.21 鳳凰計劃包括聘請主要人員，讓他們與現有員工及其他持份者作出改革及改善（見第 4.3(b) 段）。根據鳳凰計劃，足總需大幅增加人手和提升他們的必

要技能。截至 2019 年 3 月 31 日，在足總合共 103 名職員之中，有 44 名 (43%) 的職位是在鳳凰計劃及五年策略計劃下開設。

4.22 足總為鳳凰計劃及五年策略計劃招聘人手時，一直有關注員工流失問題。舉例而言，根據足總在 2013 年 1 月提交予體委會以匯報鳳凰計劃進度的文件，在 2012 年行政總裁及當時的主教練離任，令鳳凰計劃的推行兩度遭遇重大挫折。

4.23 審計署審查了足總根據鳳凰計劃及五年策略計劃進行的員工招聘工作及足總的員工流失情況，發現幾方面有可改善空間，詳情見第 4.24 至 4.32 段。

需加強招聘政策和程序

4.24 審計署審查了足總在 2014–15 至 2018–19 年度期間進行的 10 次招聘工作 (註 24)，發現：

- (a) **在截止日期後才收到並獲接納的申請** 在 2015、2016 及 2018 年進行的 6 次招聘工作中 (涉及 412 份申請)，有 11 份申請是在截止日期後才獲足總收到，故此不獲人力資源部受理。不過，另有兩份申請 (一份在 2016 年，另一份在 2018 年) 雖然亦是在截止日期後才獲足總收到，卻獲人事經理酌情受理。然而，並無文件顯示就這兩宗個案運用酌情權的理由。這兩份申請均獲接納，而申請人已上任；及
- (b) **接受並非送交指定收件人員的申請** 在 2013 年及 2018 年進行的 3 次招聘工作中 (涉及 239 名申請人)，有 15 名申請人把其申請送交足總員工 (例如主教練及行政總裁) 而非送交招聘廣告中訂明的人力資源部。在該 15 份申請中，7 份因並非經由正式渠道 (即人力資源部) 送交足總而不獲人力資源部受理。然而，其餘 8 名申請人的申請卻獲人力資源部受理。在這 8 名申請人中，4 名進行了面試，當中 2 名獲聘並已上任 (個案四所示為這兩宗申請之一)。

註 24：獲聘者包括足總不同部門的管理級人員及支援人員。

個案四

招聘主教練
 時序表
 (2018 年)

日期	事件
2018 年 6 月 23 日	這是在足總網頁及招聘網站的招聘廣告中公布的主教練職位截止申請日期。
2018 年 7 月 3 日	足總行政總裁通過電郵把申請人 A 的申請送交人力資源部。行政總裁在電郵中表示他是在截止申請前收到該份申請，但並無文件記錄顯示行政總裁收到該份申請的日期。
2018 年 7 月 17 日	<ul style="list-style-type: none"> • 足總共收到 115 份申請，當中： <ul style="list-style-type: none"> – 5 份在截止申請限期屆滿後才獲足總收到，因而不獲受理； – 2 份未經正式渠道遞交，因而不獲受理； 及 – 2 份為重複申請，因而不獲受理。 • 在 106(115 減 5 減 2 減 2) 份申請中，9 份的申請人獲選接受面試。 • 足總主席成立招聘小組，成員包括 2 人，即擔任小組主席的行政總裁及 1 名技術顧問。他們均在 2018 年 7 月 17 日簽署了利益申報表格，表明本身並不認識 9 名獲選接受面試的申請人。
2018 年 7 月 17 至 19 日	9 名獲選接受面試的申請人各自與行政總裁及技術顧問進行了視像面試。根據足總的記錄，足總主席表示他見證了每場面試的過程。面試的視像記錄送交 1 名董事局成員覆檢。所有 9 名申請人的面試評核表格均於 2018 年 7 月 17 至 19 日經行政總裁簽署。

個案四 (續)

日期	事件
2018 年 8 月 2 日	董事局通過招聘小組的建議，把主教練一職授予申請人 A。
2018 年 8 月 8 日	足總與申請人 A 簽訂僱傭合約，合約期為 2018 年 9 月 10 日至 2020 年 3 月 31 日。
2018 年 8 月 16 日	9 名申請人的面試評核表格由技術顧問簽署。
2018 年 9 月 10 日	申請人 A 到任，但其後於 2018 年 12 月 16 日辭任 (即上任不足 3.5 個月)。

資料來源：足總的記錄

4.25 民政局表示，該局在 2018 年接獲一宗有關招聘主教練的投訴 (即上文個案四)。足球專責小組 (見第 1.7(c) 段註 4) 經仔細審查足總提交的相關文件後，於 2018 年 9 月發信予足總表達對有關招聘工作的關注，並建議向足總董事局反映民政局的關注和意見。就此，足總在外部審計公司的協助下，於 2018 年 10 月至 11 月期間，對本身的員工招聘政策及程序進行了一項檢討。其員工招聘政策及程序經修訂後，於 2019 年 2 月獲足總董事局通過。其後，足總委聘了一家外部審計公司檢視經修訂的員工招聘政策及程序的施行情況，並證實在隨後的招聘工作中，該份政策及程序已獲全面採用及遵行。

4.26 審計署知悉足總所作努力 (見第 4.25 段)，但在審查經修訂的員工招聘政策及程序後，發現該政策及程序未能針對解決第 4.24 段所述的不足之處。為確保招聘工作以透明、問責及公正的方式進行，審計署認為足總需制訂政策和程序，以處理在截止申請後才收到的申請及非經正式渠道遞交的申請。足總亦需採取措施，以確保貫徹施行經制定的政策和程序。在有充分理由偏離經制定的政策和程序的情況下，足總需記錄偏離的理由。此外，為公平公正起見，在徵求董事局批准聘任前，需先由招聘小組所有成員妥為簽署面試評核表格。

需改善招聘工作中的利益申報事宜

4.27 根據足總的招聘程序，如獲選於預訂日期參加面試的申請人是與招聘小組成員關係密切的親友，該成員須以申報表格作出利益申報，而足總會為有關申請人另作面試安排 (例如更換面試員)。

對足球發展的資助

4.28 審計署審查了 10 次招聘工作 (見第 4.24 段)，發現：

- (a) 在 2015、2016 及 2018 年進行的 6 次招聘工作之中，7 名申請人獲選於預訂日期參加面試，而根據招聘小組成員的申報，有關申請人並非與他們關係密切的親友 (見第 4.27 段)，但成員卻作出其他申報；而 7 名申請人中，有 2 人獲另作面試安排 (見表二十五)。足總並無記錄顯示為何沒有就其餘 5 名申請人另作面試安排。

表二十五

招聘小組成員在招聘工作中作出的申報
及另作面試安排
(2015 至 2018 年)

申請人	成員作出的申報	另作面試安排
1	與申請人為朋友	無
2	與申請人為“工作伙伴”	無
3		無
4	申請人及成員均為某事務委員會委員	無
5	申請人是足總現職員工	無
6		有
7		有

資料來源：足總的記錄

對於獲另作面試安排的 2 名申請人 (見第 4.27 段)，審計署又得悉：

- (i) 2 名面試員均申報與其中 1 名申請人相識；
- (ii) 3 名面試員之中，有 1 名面試員申報與另 1 名申請人相識；及
- (iii) 儘管有潛在的利益衝突 (見上文 (i) 及 (ii) 項)，面試員仍與這兩名申請人進行了面試，而且並無記錄顯示如何解決潛在的利益衝突；

- (b) 在 2018 年進行的招聘工作之中 (見第 4.24(b) 段個案四)，2 名面試員中有 1 人 (即個案中提及的行政總裁) 簽署了申報表格，表明並不認識任何一名獲遴選的申請人。然而，審計署留意到他曾在其他足總記錄中表示他本身認識有關申請人並曾數度會面；及
- (c) 在 2016 及 2018 年進行的 3 次招聘工作之中，8 名招聘小組成員申報了與面試者有利益衝突。然而，其中 5 名成員是在面試日期之後才簽署利益申報表格。

4.29 為使足總能以公正及妥當的方式進行招聘，民政局需敦促足總訂明招聘小組成員除了與本身關係密切的親友之外，尚有什麼其他關係必須申報；清楚訂明在什麼情況下應另作面試安排；以及制訂安排以解決另作面試安排所涉及的潛在利益衝突。另外，足總亦需採取措施，確保招聘工作所涉及的利益衝突獲妥善及充分地申報，以及確保招聘小組成員在進行面試前填妥及簽署申報表格。

需處理員工大量流失問題

4.30 為審查足總的員工流失情況 (見第 4.22 段)，審計署對足總 2014–15 至 2018–19 年度期間的員工流失情況進行了分析，發現：

- (a) 就藝術及體育發展基金資助的職位，在 5 個年度之中，有 3 個年度 (即 2015–2016、2017–18 及 2018–19 年度) 的員工流失率偏高 (即高於 30%)(註 25)(見表二十六)；及

註 25：民政局表示，在 2018–19 年度，足總合共 103 個職位中有 44 個是由藝術及體育發展基金資助。足總在 2018–19 年度的員工流失率為 30%，與 2018 年小型公司 26% 的員工流失率 (香港人力資源管理學會公布的數字) 相差無幾。

表二十六

藝術及體育發展基金所資助職位的員工流失率
(2014-15 至 2018-19 年度)

	2014-15 年度	2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
足總平均員工數目 (註)(a)	22	22	24	25	30
足總離職人數 (b)	2	8	2	8	9
員工流失率 (c)=(b) ÷ (a) × 100%	9%	36%	8%	32%	30%

資料來源：審計署對足總記錄的分析

註： 平均員工數目

$$= \frac{\text{年度開始時的總員工數目} + \text{年度結束時的總員工數目}}{2}$$

(b) 足總有部分部門的員工流失率在某些年份特別高 (即高於 60% —— 見表二十七)。

表二十七

足總部分部門的員工流失率
(2014-15 至 2018-19 年度)

足總部門	員工流失率				
	2014-15 年度	2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
行政總裁辦公室	0%	0%	0%	0%	133%
市務及傳訊部	33%	86%	22%	111%	44%
裁判部	0%	0%	0%	0%	100%

資料來源：審計署對足總記錄的分析

4.31 足總的一貫做法是與離職人員進行離職面談。離職人員會被邀請填寫離職問卷，就受僱於足總的各個範疇給予評分 (1 分 (差) 至 5 分 (優))。在

2014-15 至 2018-19 年度期間，29 名離職人員中有 17 人 (見第 4.30 段表二十六) 填寫了離職問卷。審計署分析了該 17 名人員的離職問卷，集中在評分最低的範疇 (即 1 或 2 分)。審計署留意到該 17 名人員之中，6 人 (35%) 的離職理由為事業發展機會，另外 5 人 (29%) 的離職理由則涉及工作量 (見表二十八)。

表二十八

17 名離職人員的離職問卷結果
(2014-15 至 2018-19 年度)

範疇 (註)	離職人數
事業發展機會	6
涉及工作量	5
在足總內缺乏內部溝通	3
士氣	3
工作時間	3
附帶福利	2
工作地點	2
實際工作環境	1
薪酬	1

資料來源：審計署對足總記錄的分析

註：離職人員可選擇超過一項離開足總的理由。

4.32 員工流失率高不利於運作效率，甚至可影響到各部門的正常運作。足總需密切監察員工流失率 (尤其是那些流失率特別高的部門)，並因應員工離開足總的理由，設法解決流失率高的問題。

審計署的建議

4.33 審計署建議民政事務局局長應敦促足總採取有效措施以改善其人力資源管理，包括：

- (a) 制訂政策和程序，按照規定處理在截止申請後才收到的職位申請及非經正式渠道遞交的申請；
- (b) 確保貫徹施行經制定的政策和程序；
- (c) 在有充分理由偏離經制定政策和程序的情況下，記錄偏離的理由；
- (d) 確保在徵求董事局批准聘任前，招聘小組所有成員妥為簽署面試評核表格；
- (e) 訂明在進行招聘工作時，招聘小組成員除了與本身關係密切的親友之外，與申請人之間尚有什麼關係須予申報；
- (f) 清楚訂明在什麼情況下應另作面試安排；
- (g) 制訂安排，以解決另作面試安排所涉及的潛在利益衝突；
- (h) 確保招聘工作所涉及的利益衝突獲妥善及充分地申報；
- (i) 確保招聘小組成員在進行面試前填妥及簽署申報表格；及
- (j) 密切監察員工流失率（特別是那些流失率明顯較高的足總部門），並因應員工離開足總的理由，設法解決流失率高的問題。

政府的回應

4.34 民政事務局局長接納審計署的建議，並表示民政局會：

- (a) 敦促足總董事局採取有效措施，以改善足總的人力資源管理，並確保招聘工作以公正、透明的方式進行和完全符合足總的相關政策和程序；及
- (b) 要求足總就如何解決審計署於本審計報告中提出的事宜提交行動計劃，以供足球專責小組考慮，並須每6個月就行動計劃的推行情況提交進度報告。

入場人數及自營收入

4.35 如早前所述 (見第 4.2 段圖表二的 (c) 項)，球賽及管理水準不高，導致入場人數下降，繼而令門票及贊助收入減少。雖然藝術及體育發展基金已向足總提供資助，但民政局期望足總日後能夠從門票、贊助及其他來源賺取收入，以便在財政及管理上穩步改善 (見第 4.17 段)。

需提升入場人數

4.36 **入場人數下降** 審計署分析了足總在 2015–16 (即鳳凰計劃完結後) 至 2018–19 年度期間所舉辦賽事 (即香港超級聯賽 (港超聯) 賽事 (註 26)、足總盃賽事、高級組銀牌賽事、菁英盃賽事、表演賽賽事、亞洲足聯亞洲盃賽事及世界盃外圍賽事) 的入場人數。審計署發現，2018–19 年度的平均入場人數 (1 352 人) 較 2015–16 年度 (1 403 人) 下降了 3.6%，而與 2017–18 年度 (2 122 人) 相比更大幅下降達 36.3% (見表二十九)。

註 26：足球專責小組表示 (見第 1.7(c) 段註 4)，港超聯被視為本地足球的“旗艦”產品，其作用是喚起公眾對足球的興趣及成為潛在的吸引贊助來源。

表二十九

足總所舉辦賽事的入場人數
(2015–16 至 2018–19 年度)

	2015–16 年度	2016–17 年度	2017–18 年度	2018–19 年度
總入場人數 (a)	217 399	220 966	328 976	198 722
足總舉辦賽事總數 (b)	155	159	155	147
平均入場人數 (c) = (a) ÷ (b)	1 403	1 390	2 122 (註)	1 352

資料來源：審計署對足總記錄的分析

註： 該增幅 (由 2016–17 年度的 1 390 人增至 2017–18 年度的 2 122 人) 主要因為在香港舉辦了英超亞洲盃及傑志對熱刺的表演賽 (3 日賽事共吸引約 106 000 名入場觀眾)。民政局表示，2017 年 5 月舉辦的傑志對熱刺表演賽以及 2017 年 7 月舉辦的英超亞洲盃的門票收益，並不計入第 4.40 段表三十一所示的足總收入之內。

4.37 **贈票的比例增加** 足球專責小組表示 (見第 1.7(c) 段註 4)，派發贈票有助提高公眾對足球的興趣及改善賽事的入場人數，從而達致賺取更多門票收入的最終目標。

4.38 審計署分析了足總在 2015–16 至 2018–19 年度期間的派發贈票情況，發現：

- (a) 足總賽事中持贈票入場觀眾佔總入場人數的比例由 2015–16 年度的 9% 上升至 2018–19 年度的 14.6% (見表三十)；

表三十

持贈票的入場人數
(2015-16 至 2018-19 年度)

	2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
持贈票的入場人數 (a)	19 646	32 242	38 989	29 023
足總賽事的入場總人數 (b)	217 399	220 966	328 976	198 722
足總賽事中持贈票入場人數 佔入場總人數的比例 (c)=(a) ÷ (b) × 100%	9.0%	14.6%	11.9%	14.6%

資料來源：審計署對足總記錄的分析

- (b) 在部分賽事中，持贈票的入場人數較持正票人數為多。舉例而言，在 2018-19 年度，在足總舉辦的共 147 場賽事中，有 8 場 (5.4%) 的持贈票入場人數較持正票人數為多。又例如於 2018 年 3 月舉行的港超聯賽事，持贈票入場的人數有 370 人，而持正票者只有 161 人；及
- (c) 利用贈票改善入場人數的做法並非時常令人滿意。審計署審查了兩場於本地舉行的國際賽事 (即 2017 年 6 月舉行的亞洲足聯亞洲盃賽事及 2019 年 1 月在香港大球場舉行的表演賽事) 的贈票派發情況，發現：
- (i) 亞洲足聯亞洲盃賽事派發了 1 778 張贈票，但當中 1 158 張 (65%) 未被使用；及
- (ii) 表演賽事派發了 1 806 張贈票，但當中 715 張 (40%) 未被使用。

4.39 儘管派發贈票有助改善賽事的入場人數 (見第 4.37 段)，但入場人數仍然下降 (見第 4.36 段)。審計署認為，民政局需敦促足總確定入場人數下降的原因，並考慮審計署對足總派發贈票所提意見 (見第 4.38 段)，以採取進一步措施提高入場人數。

對足球發展的資助

需提高收入

4.40 如上文第 4.17 段所述，民政局期望足總日後能夠從門票、贊助及其他來源賺取收入，以便在財政及管理上穩步改善。審計署分析了足總在 2014/15 至 2017/18 球季的收入（見表三十一）。

表三十一

足總的收入 (2014/15 至 2017/18 球季)

	球季							
	2014/15		2015/16		2016/17		2017/18	
	千元	%	千元	%	千元	%	千元	%
來自政府及本地機構的資助								
政府資助 (註 1)	35,781	35%	33,761	40%	35,794	36%	34,120	37%
香港賽馬會	3,996	4%	19,149	23%	20,089	21%	24,377	26%
來自國際及地區足球理事組織的資助								
來自機構的資助 (例如國際足協、亞洲足聯、東亞足聯)	7,753	8%	7,167	8%	18,319	19%	9,806	10%
小計	47,530	47%	60,077	71%	74,202	76%	68,303	73%
自營收入								
門票 (註 2)	16,806	16%	2,793	3%	3,754 (註 3)	4%	4,601 (註 3)	5%
贊助 (註 2)	21,107	21%	7,103	8%	5,716	6%	4,465	5%
廣告及電視廣播 收入 (註 2)	2,141	2%	2,045	2%	192	1%	311	1%
課程及註冊費收入 (例如訓練課程的學 費及教練註冊費)	6,561	6%	7,281	9%	7,482	7%	9,341	10%
其他 (例如球會就 電視廣播的資助及 利息收入)	7,805	8%	5,772	7%	6,374	6%	6,381	6%
總計	101,950	100%	85,071	100%	97,720	100%	93,402	100%

資料來源：足總的經審計帳目

表三十一 (續)

- 註1： 政府的資助包括藝術及體育發展基金對鳳凰計劃及五年策略計劃的資助，以及由康文署體育資助計劃提供的資助 (見第 1.3 段表一的 (b) 項)。
- 註2： 民政局表示，為慶祝足總一百周年紀念，足總在 2014 年 10 月舉辦了一場香港對阿根廷表演賽，阿根廷為 2014 年世界盃亞軍。該項賽事令 2014/15 球季的門票、贊助、廣告及電視廣播收入激增。
- 註3： 民政局表示，雖然足總在 2017 年 5 月合辦了傑志對熱刺的表演賽，又於 2017 年 7 月為英超舉辦英超亞洲盃，但賽事的門票收益不計入足總的收入內。
- 附註： 截至 2020 年 2 月 29 日，2018/19 球季的經審計帳目尚未備妥。

4.41 如表三十一所示：

- (a) 足總非常倚賴政府及體育機構的資助以維持發展，這些資助佔足總 2014/15 球季總收入的 47%，在 2017/18 球季的比率更上升至 73%；及
- (b) 除了課程及註冊費收入之外，所有其他自營收入均下降。舉例而言，門票收入由 2014/15 球季的 1,680 萬元 (佔總收入的 16%) 下降至 2017/18 球季的 460 萬元 (佔總收入的 5%)；而贊助收入亦由 2014/15 球季的 2,110 萬元 (佔總收入的 21%) 下降至 2017/18 球季的 450 萬元 (佔總收入的 5%)。

4.42 在 2016 年 6 月舉行的足球專責小組會議上，該小組主席提醒足總應設法找尋新的贊助及資助來源，以支持足總各項計劃的持續發展，因為政府並不保證當五年策略計劃於 2019–20 年度完結後繼續撥款 (即藝術及體育發展基金撥款) 支持足總。審計署認為，民政局需敦促足總確定自營收入普遍下降的原因，並加強措施提高此等收入。

審計署的建議

4.43 審計署建議民政事務局局長應敦促足總採取有效措施以提升入場人數及提高收入，包括：

- (a) 確定入場人數下降的原因，並考慮審計署就足總派發贈票所提意見 (見第 4.38 段)，採取進一步措施提升入場人數；及
- (b) 確定自營收入普遍下降的原因，以便加強措施提高此等收入。

政府的回應

4.44 民政事務局局长接納審計署的建議，並表示：

- (a) 就足總於五年策略計劃下的表現而於 2017 年年中進行的中期檢討及於 2019 年年底進行的最終檢討之中，足球專責小組已對足總在提升港超聯賽事入場人數及創造額外商業收益方面表現欠佳表示關注。足球專責小組已敦促足總竭力在該兩方面作出改善；及
- (b) 民政局會敦促足總確定入場人數及自營收入下降的原因，並要求足總就如何解決審計署於本審計報告中提出的事宜提交行動計劃，以供足球專責小組考慮。

表現衡量及其他行政事宜

表現衡量

4.45 **表現目標及指標未達標** 根據民政局與足總就五年策略計劃所訂資助協議，足總需每半年提交進度報告，以向民政局匯報表現目標及指標的績效。若有任何表現目標及指標仍未達標而又未能提出令民政局接受的理由，足總須予跟進及採取相應的補救行動。補救失敗可視為違反資助協議，民政局有權立即終止協議。

4.46 審計署審查了足總提交的 2015–16 至 2018–19 年度期間進度報告，並發現：

- (a) 在該段期間，有部分表現目標及指標並未達標。未達標的表現目標及指標由 2 至 11 項不等（見表三十二）；及

表三十二

未達標的表現目標及指標
(2015-16 至 2018-19 年度)

	目標／ 指標總數	未達標的目標／指標數目			
		2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
表現目標	28	10 (36%)	11 (39%)	10 (36%)	9 (32%)
表現指標	5	2 (40%)	3 (60%)	3 (60%)	3 (60%)

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

- (b) 在 2018-19 年度，有 9 項表現目標及 3 項表現指標未達標。個別項目未達標的程度由 1% 至 50% 不等 (見表三十三)。

表三十三

未達標的表現目標及指標
(2019年3月31日)

表現目標／指標		2018-19年 度目標 (a)	截至2019年 3月31日 已達標數目 (b)	未達標 程度 (c)=(a)-(b)
表現目標				
增加於足總註冊的合資格教練人數				
1.	D級教練牌	350	279	71 (20%)
2.	C級教練牌	324	273	51 (16%)
3.	B級教練牌	118	107	11 (9%)
4.	A級教練牌	45	40	5 (11%)
增加裁判員人數				
5.	國際足協女裁判員	2	1	1 (50%)
6.	國際足協女助理裁判員	2	1	1 (50%)
7.	1等(註)	45	36	9 (20%)
8.	2等(註)	55	42	13 (24%)
9.	3等(註)	100	99	1 (1%)
表現指標				
1.	每場港超聯賽事的平均入場人數	2 000	1 006	994 (50%)
2.	增加足球網站的每日平均點擊率	560 000	496 500	63 500 (11%)
3.	增加足總會員數目	100	83	17 (17%)

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

註：根據足總的《裁判規例及指引》，裁判員等級由3等開始，之後可晉升至2等裁判員，再通過評核成為1等裁判員。

4.47 根據 2018 年 7 月在立法會民政事務委員會上提交的一份民政局文件，足球專責小組已於 2017 年下半年就五年策略計劃進行了中期檢討。因應該項檢討，足總提交了行動計劃，向足球專責小組詳細交代了改善措施。該份文件中又提到足總有信心完成涉及表現目標及指標的大部分工作，以及在 2015–16 至 2019–20 的五年期結束時達成有關目標及指標。

4.48 **顧問報告中的主要目標尚未達成** 如第 4.2 段圖表二所述，鳳凰計劃及五年策略計劃的作用是推展 2009 年 12 月發表的顧問報告中就足球發展所作建議。在 2010 年 3 月舉行的立法會民政事務委員會上（見第 4.17 段），民政局表示如果及時並以有效方式作出改變，香港本地足球有望於未來 5 至 10 年以全新面貌示人。

4.49 顧問報告中就足球發展制定了 16 個主要目標。審計署審查了各個主要目標的績效，發現自 2011 年 11 月推行鳳凰計劃（見第 4.2 段圖表二的 (e) 項）至 2019 年 9 月底為止，該 16 個目標中有部分的績效未能達到目標績效，更比 2009 年所達到的績效還低（見表三十四）。

表三十四

顧問報告中部分主要目標的績效
(2019 年 9 月)

	截至2009年 12月的排名 (註)	主要目標		截至2019年 9月的排名
		未來排名	擬達成目標 的年份	
香港代表隊在國際 足協賽事中的亞洲 排名(男子)	26	20	2012	27
		15	2015	
		保持 前10名	2020	
香港代表隊在國際 足協賽事中的世界 排名(女子)	60	50	2012	77
		40	2015	
		保持 前35名	2020	
香港代表隊在國際 足協賽事中的亞洲 排名(女子)	13	11	2012	15
		9	2015	
		保持 前8名	2020	

資料來源：民政局的記錄及國際足協網頁

註： 顧問報告於2009年12月發表。

4.50 根據民政局在足球專責小組2019年11月會議上提交的文件，當局已對五年策略計劃進行了最後檢討。根據足球專責小組的資料，足總已在五年策略計劃下於許多方面作出實質改善。然而，為了香港足球的進一步發展，有些方面尚需改善。在表現方面的不足之處包括表現指標未達標、港超聯賽事的平均入場人數有下降趨勢，以及在創造額外收益方面未有顯著進展。為了維持至今所得成效及資助實行進一步的支持措施，政府有需要繼續撥款以作支持。在2020年3月，足總準備提出資助申請，以推行下一輪策略計劃。

4.51 審計署認為，民政局需審察足總的策略計劃（見第 4.50 段），以確保有關計劃能夠充分而有效地處理表現上的不足。此外，民政局亦需密切監察足總的表現，以便釐定香港足球發展的未來路向。

4.52 **需改善就表現目標及指標所作績效匯報的準確性** 審計署抽樣檢查了足總在 2017–18 及 2018–19 年度期間向民政局所作半年進度報告中一項表現目標（即“增加贊助及廣告總收益”）及一項表現指標（即“每場港超聯賽事的平均入場人數”）的績效的準確性。

4.53 在 2019 年 8 月，審計署要求足總就半年進度報告中匯報的“增加贊助及廣告總收益”提供相關證明文件，但足總未能提供相關文件予審計署審查，只向審計署提供了贊助額及廣告總收益的分項數字。審計署發現，半年進度報告中匯報的金額，與足總在 2019 年 8 月提供的金額不一致（見表三十五）。足總未能就有關的不一致情況提供任何解釋。審計署認為，民政局需要求足總解決上述的不一致情況。

表三十五

贊助及廣告總收益
(2017–18 及 2018–19 年度)

	2017–18 年度	2018–19 年度
	(千元)	
半年進度報告中匯報的金額	17,377	20,579
足總在 2019 年 8 月提供的金額	18,538	19,483

資料來源：審計署對民政局及足總記錄的分析

4.54 對於“每場港超聯賽事的平均入場人數”，審計署發現半年進度報告中匯報的入場人數與足總網頁上公布的並不一致（見表三十六）。

表三十六

每場港超聯賽事的平均入場人數

	2017年4月 至 2017年9月	2017年10月 至 2018年3月	2018年4月 至 2018年9月	2018年10月 至 2019年3月
	(人數)			
半年進度報告中匯報	1 213	1 012	1 087	1 006
在足總網頁上公布 (註)	1 138	941	996	938

資料來源：審計署對民政局記錄及足總網頁的分析

註： 足總在網頁上公布了在香港舉行及有門票收入的所有賽事(包括港超聯)的入場人數的分項數字。上表所示數字為港超聯賽事的平均入場人數。

4.55 在2020年3月，民政局告知審計署，半年進度報告中顯示的數字，除了包括港超聯賽事之外，亦包括其他賽事(例如高級銀牌及足總盃)。

4.56 當局要求足總提供“每場港超聯賽事的平均入場人數”，但足總向民政局匯報的入場人數卻同時涵蓋其他各種賽事。審計署認為民政局需重新釐定足總日後向其匯報平均入場人數時應涵蓋的賽事類別，並確保足總妥為匯報有關的平均入場人數(例如在有必要時向足總查詢)。

其他行政事宜

4.57 **需遵守採購規定** 在採購貨物和服務時，足總需遵守2014年6月發出並於2018年10月修訂的《採購政策及指引》(下稱《指引》)的規定。表三十七及表三十八分別顯示於2014年6月(適用於2014年6月至2018年9月期間)及2018年10月(適用於2018年10月之後)在指引中作出的採購規定。

表三十七

採購規定
(2014 年 6 月至 2018 年 9 月)

貨物和服務的採購價值	採購辦法	批准接受報價的權限
>10,000 元至 20,000 元	不少於 2 個口頭報價	無
>20,000 元至 2,000,000 元	3 份書面報價	
>2,000,000 元	公開招標	至少包括 2 名成員的評核小組

資料來源：足總的記錄

備註： 2014 年 6 月之前，並無制訂採購規定。

表三十八

採購規定
(自 2018 年 10 月起)

採購價值	採購辦法	批准接受報價的權限
貨物和服務價值 >5,000 元至 20,000 元	不少於 2 個口頭報價	部門主管
貨物和服務價值 >20,000 元至 50,000 元	至少 2 份書面報價	部門主管及機構管治部主管
貨物價值 >50,000 元至 200,000 元及服務價值 >50,000 元至 500,000 元	至少 5 份書面報價	部門主管及行政總裁
貨物價值 >200,000 元及服務價值 >500,000 元	公開招標	董事局董事
貨物價值 >200,000 元及服務價值 >500,000 元，而可供選擇的供應商數目有限(例如供應商為獨家代理或專利經銷商)	限制或單一招標(即只邀請 1 個或數個供應商遞交書面標書)	董事局董事

資料來源：足總的記錄

對足球發展的資助

4.58 審計署審查了鳳凰計劃及五年策略計劃在 2014 年 6 月 (首次公布指引之時——見第 4.57 段) 至 2019 年 9 月期間採購的 50 項貨物和服務 (金額由 440 元至 100 萬元不等)，發現足總並無就其中 10 項 (20%) 取得任何報價。另外，足總並無記錄沒有取得任何報價的理據。該 10 個項目的採購詳情載於表三十九。

表三十九

沒有取得報價的 10 個採購項目
(2014 年 6 月至 2019 年 9 月)

項目	採購項目	規定的報價數量	取得報價數量	採購貨物數量	金額(元)	
2014 年 6 月發出的指引 (涵蓋 2014 年 6 月至 2018 年 9 月期間的採購工作) 貨物和服務價值 >20,000 元至 2,000,000 元						
(a)	超級聯賽球會的僱員補償保險，以及球隊成員的醫療及個人意外保險	3 份書面報價	0	5	952,983	
(b)	為提升教練、分析員及球員表現的網頁製作服務費及視像分析軟件牌照費		0	2	97,930	
(c)	資訊科技服務 (例如管理足總網頁、保養資料庫及更新伺服器)		0	1	66,560	
(d)	宣傳及市場推廣服務		0	1	30,000	
2018 年 10 月發出的指引 (涵蓋 2018 年 10 月之後的採購工作) 貨物價值 >50,000 元至 200,000 元及服務價值 >50,000 元至 500,000 元						
(e)	足球詐騙偵查及監察服務	至少 5 份書面報價	0	1	89,200	
				總計	10	1,236,673

資料來源：審計署對足總記錄的分析

4.59 在 2020 年 3 月，民政局告知審計署：

- (a) 就醫療及個人意外保險（見第 4.58 段表三十九的 (a) 項），足總委聘了一間保險經紀公司處理報價事宜。在 2016–17 年度，共接觸了 16 間保險公司，最終接獲 2 份報價。事實上，基於足球屬高風險運動，加上保險業的作業限制，由足總本身處理報價事宜並不可行。總體而言，該間保險經紀公司確實幫助足總每年向超過 5 間保險公司索取報價；
- (b) 資訊科技服務涉及為教練而設的視像分析軟件（見第 4.58 段表三十九的 (c) 項）的牌照費。所繳牌照費是為使用現有的軟件系統；及
- (c) 就足球詐騙偵查及監察服務（見第 4.58 段表三十九的 (e) 項），該服務是由亞洲足聯的唯一服務供應商提供，以期更全面地監察由亞洲足聯舉辦的所有賽事以及由亞洲足聯成員舉辦的兩大聯賽及國家盃所有賽事。

審計署明白在某些情況下，可能難以向多間供應商取得報價（例如只有獨家供應商）。不過，為確保物有所值，足總需盡可能取得規定數量的報價。如未能取得報價，為確保透明度及問責性，足總需記錄未能取得報價的理由。

4.60 審計署認為民政局需敦促足總採取有效措施，以確保指引中有關取得報價的規定獲妥為遵守。如未能遵守規定，足總需記錄理由以加強管控。

4.61 **民政局需及時發放資助** 根據民政局與足總簽訂的五年策略計劃下的資助協議，足總可按年收取藝術及體育發展基金對五年策略計劃的資助，而足總應在每年 12 月 1 日前就每年資助（涵蓋該年 4 月 1 日至翌年 3 月 31 日）提出申請（註 27）。獲足球專責小組通過及民政局批准的每年資助，應該均分為四期，於每年資助期的每季季初預先支付予足總。

4.62 審計署發現近年來，每年資助的分期款項出現延遲發放的情況（最長延遲達 163 天）（見表四十）。

註 27：有關申請應包括例如每年預算、使用康文署場地的計劃、表現目標及相關證明文件。

表四十

足總所獲每年資助的支付情況
(2015-16 至 2019-20 年度)

年度	相關日期				延遲支付日數 (c)= (b)-(a) (天)
	足總遞交每 年資助申請	獲足球專責 小組通過	在資助協議中 訂明支付 (註) (a)	實際支付 (b)	
2015-16	不需要 (五年策略計 劃剛開始)	28.8.2014	1.4.2015	8.5.2015	37
			1.7.2015	13.7.2015	12
			1.10.2015	9.11.2015	39
			1.1.2016	14.1.2016	13
2016-17	1.12.2015	29.6.2016	1.4.2016	7.9.2016	159
			1.7.2016	7.9.2016	68
			1.10.2016	3.10.2016	2
			1.1.2017	16.1.2017	15
2017-18	29.11.2016	24.3.2017	1.4.2017	10.5.2017	39
			1.7.2017	24.7.2017	23
			1.10.2017	14.11.2017	44
			1.1.2018	21.2.2018	51
2018-19	1.12.2017	23.5.2018	1.4.2018	11.9.2018	163
			1.7.2018	11.9.2018	72
			1.10.2018	18.10.2018	17
			1.1.2019	9.1.2019	8
2019-20	3.12.2018	26.6.2019	1.4.2019	24.7.2019	114
			1.7.2019	24.7.2019	23
			1.10.2019	18.12.2019	78
			1.1.2020	20.1.2020	19

資料來源：審計署對民政局記錄的分析

註： 根據協議條款，每年資助會按 4 個季度均分，並於每年資助期的每個季度開始時預先支付予受資助者。

4.63 足總表示，延遲及不定期從民政局收取每年資助，有時會影響到足總的現金流，繼而影響足總的運作以及五年策略計劃下各項活動的策劃與推行。審計署並留意到，負責通過足總的每年資助申請的足球專責小組每年只舉行 1 至 2 次會議。在 2016-17、2018-19 及 2019-20 年度，足球專責小組通過每年資助申請的會議都是在資助期開始 (即 4 月 1 日) 之後才舉行。

4.64 審計署認為，民政局需考慮足總對延遲發放每年資助分期款項的關注，並於日後設法及時發放資助予足總。

審計署的建議

4.65 審計署建議民政事務局局長應：

- (a) 審察足總的策略計劃 (見第 4.50 段)，以確保有關計劃充分而有效地處理表現上的不足；並密切監察足總的表現，以便釐定香港足球發展的未來路向；
- (b) 要求足總解決在匯報贊助及廣告總收益數字上出現的不一致情況；
- (c) 就足總向民政局匯報的“每場港超聯賽事的平均入場人數”表現指標績效，重新釐定應涵蓋的賽事類別，並確保足總妥為匯報有關績效；
- (d) 敦促足總採取有效措施，以確保採購政策及指引中有關取得報價的規定獲妥為遵守；以及在未能遵守規定時，記錄有關理由以加強管控；及
- (e) 考慮足總對延遲發放每年資助分期款項的關注，並在日後設法及時發放資助予足總。

政府的回應

4.66 民政事務局局長接納審計署的建議，並表示民政局將會：

- (a) 敦促足總董事局採取有效措施，以確保足總的採購活動完全符合足總的相關政策和指引；

對足球發展的資助

- (b) 要求足總就如何解決審計署於本審計報告中提出的事宜提交行動計劃；及
- (c) 檢討向足總發放資助的程序並作出適當改善，以確保日後及時發放資助。

第 5 部分：對其他體育活動及計劃的資助

- 5.1 本部分探討對其他體育活動及計劃的資助。審查工作集中於以下範疇：
- (a) 隊際運動項目五年發展計劃 (第 5.2 至 5.14 段)；
 - (b) 地區足球資助計劃 (第 5.15 至 5.29 段)；及
 - (c) 香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會的活動 (第 5.30 至 5.38 段)。

隊際運動項目五年發展計劃

5.2 根據精英體育事務委員會 (第 1.14(b) 段) 的資料，隊際運動 (例如籃球及排球) 是最受學生及年青人歡迎的運動項目之一。隊際運動有助學生及年青人建立團隊精神，增強自信及發展健康的生活方式。儘管隊際運動深受歡迎，但在地區及國際比賽成績方面，隊際運動則落後於個人運動 (例如乒乓球和羽毛球)。部分原因是隊際運動的隊伍人數較多，在籌辦定期訓練及參與國際比賽上需要較多資源。在 2017 年 8 月，精英體育事務委員會討論推行五年強化計劃的建議，由藝術及體育發展基金撥出資源，資助隊員人數為 5 人或以上的 8 個隊際運動項目 (即 (a) 棒球；(b) 籃球；(c) 手球；(d) 曲棍球；(e) 冰球；(f) 壘球；(g) 排球；及 (h) 水球) 參與下屆亞運會及亞洲冬季運動會。

5.3 在 2017 年 9 月，體委會通過於 2018 年 1 月 1 日至 2022 年 12 月 31 日期間推行隊際運動項目五年發展計劃 (五年計劃)，由藝術及體育發展基金提供 1.05 億元資助。該計劃資助上述 8 個隊際運動項目參與 2018 年和 2022 年亞運會，以及 2021 年亞洲冬季運動會。其目標是協助隊際運動項目循序漸進地提升表現，以及增加日後晉身精英體育項目 (見附錄 B) 的機會。在 2018 年 12 月的精英體育事務委員會文件中，進一步指出五年計劃的最終目標是改善隊際運動在 2022 年亞運會中的表現。

5.4 民政局表示，自五年計劃推行後，體育總會現時為本身的香港代表隊維持定期訓練，並制訂於香港以外地區作體育交流及比賽的每年計劃，以改善代表隊的表現。他們在 2018 年亞運會密切監察競爭對手，以找出他們的弱點，例如運動員的體能狀況及訓練中採用的體育科學。部分體育總會甚至更進一步，就隊伍中的具體定位作發展規劃。就運動員而言，他們現時能投入參與定期訓練的部分原因是因為有每月資助，但更重要的是在五年計劃的支持下，隊

對其他體育活動及計劃的資助

際運動項目的發展得到改善。這些運動員現時與其教練、體能訓練員及體育界專業人士積極交流，以改善本身的表現。

5.5 就亞運會而言，五年計劃涵蓋 4 個發展階段：

- (a) 2018 年之前及 2018 年亞運會期間，即 2017 至 2019 年（包括在 2019 年檢討 2018 年亞運會的成績）；
- (b) 2018 年亞運會之後，即 2019–20 年度；
- (c) 2022 年亞運會之前，即 2020 至 2022 年；及
- (d) 2022 年亞運會期間。

5.6 根據五年計劃的資助安排，8 個隊際運動項目的體育總會（下稱相關體育總會）可向體院申請藝術及體育發展基金的資助。體院審核相關體育總會的申請及定出資助金額，以供民政局批准。藝術及體育發展基金的資助涵蓋：

- (a) **訓練計劃的開支** 訓練計劃由相關體育總會為其隊伍作出安排。隊伍的資助金額會視乎隊員人數而定。10 人以下、11 至 20 人及 20 人以上的隊伍，每年基本資助額分別為 20 萬元、35 萬元及 50 萬元。隊伍達到一定的表現目標後，將獲增加撥款資助（註 28）；及
- (b) **運動員津貼** 經相關體育總會提名的運動員如在相關體育總會安排的訓練中，出席率達 80% 或以上，可每月獲 4,000 元標準津貼。

在 2017–18 及 2018–19 年度，藝術及體育發展基金通過五年計劃向相關體育總會分別提供了 350 萬元及 1,300 萬元資助。

5.7 為監察相關體育總會的表現，體育總會須經由體院向民政局提交：

- (a) 每年 1 月及 7 月提交半年度報告（報告本地及海外訓練活動和比賽，以及運動員表現評估等事宜）；
- (b) 每年 2 月提交由體育總會擬備的未經審核收支清單（涵蓋 1 月至 12 月期間）；及
- (c) 每年 6 月提交經審計帳目。

註 28：就亞運會而言，4 個發展階段均各自定下表現目標（見第 5.5 段）（首個發展階段所定目標見第 5.11 段）。達成一個階段目標的隊伍，其每年資助額將獲增加 20% 以作鼓勵。

5.8 隊際運動項目五年發展計劃協調委員會(調委會)於2017年12月成立，就五年計劃的相關事宜向民政局提供意見，當中包括：

- (a) 參考議訂的指標及目標，以審議、監察及評估相關體育總會的訓練計劃的推行情況；
- (b) 監察及評估相關隊際運動項目在主要賽事的表現；
- (c) 監察相關體育總會如何分配為落實計劃而預留的撥款，並提供建議；
- (d) 就推動隊際運動項目的進一步發展與相關人士及體育總會交換意見；及
- (e) 就有關計劃的任何其他策略事宜，提供建議。

5.9 調委會由民政局體育專員擔任主席，成員包括康文署、體院、港協暨奧委會和相關體育總會的代表。調委會在2017年12月的第一次會議上，決定每年召開兩次會議。

需密切監察五年計劃的推行

5.10 民政局表示，參加亞運會需通過資格認證程序，只有在45個參與國家中的頂尖隊伍，才有資格參加亞運會。因此，亞運會的隊際運動項目競爭甚大。

5.11 在2018年亞運會，12支隊伍(註29)參與7個隊際運動項目(冬季運動項目的冰球除外)的不同比賽。五年計劃首個發展階段所定下的表現目標(見第5.5(a)段)，是參賽隊伍在2018年亞運會的最終名次高於2014年亞運會的最終名次。審計署留意到這12支隊伍中：

- (a) 在五年計劃於2018年1月推出至2018年亞運會於2018年8月舉行的短時間內，有3支隊伍的表現有所改善。民政局表示，男子棒球及女子曲棍球隊伍均在亞運會中取得首次勝利，而男子手球隊伍則取得其歷來最佳成績；及
- (b) 另一方面，有9支隊伍未達到表現目標。

詳情見表四十一。

註29：1個隊際運動項目可包括2支隊伍(即1支男子隊及1支女子隊)。

對其他體育活動及計劃的資助

表四十一

在 2018 年亞運會中
7 個隊際運動項目的表現目標績效

隊伍	運動	男子/ 女子隊	2014 年 亞運會的成績 (名次/來自包括中國香港的亞洲國家或地區 的參賽隊伍數目)	2018 年亞運會	
				目標	成績
達到目標 (3 隊 — 隊伍 1 至 3)					
1	棒球	男子隊	第 7 名 / 8 隊	第 7 名 / 8 隊	第 6 名 / 8 隊
2	手球	男子隊	第 11 名 / 14 隊	第 10 名 / 13 隊	第 8 名 / 13 隊
3	曲棍球	女子隊	第 8 名 / 8 隊	第 9 名 / 10 隊	第 9 名 / 10 隊
未達到目標 (9 隊 — 隊伍 4 至 12)					
4	籃球	男子隊	第 13 名 / 16 隊	第 12 名 / 15 隊	第 13 名 / 13 隊 (2 隊退出)
5		女子隊	第 9 名 / 11 隊	第 8 名 / 10 隊	第 10 名 / 10 隊
6	手球	女子隊	第 6 名 / 9 隊	第 6 名 / 10 隊	第 7 名 / 10 隊
7	曲棍球	男子隊	沒有參加 2014 年亞運會	第 11 名 / 12 隊	第 12 名 / 12 隊
8	壘球	女子隊		第 6 名 / 7 隊	第 7 名 / 7 隊
9	排球	男子隊	第 15 名 / 16 隊	第 15 名 / 20 隊	第 19 名 / 20 隊
10		女子隊	第 7 名 / 9 隊	第 6 名 / 11 隊	第 11 名 / 11 隊
11	水球	男子隊	第 7 名 / 7 隊	第 8 名 / 9 隊	第 9 名 / 9 隊
12		女子隊	第 6 名 / 6 隊	第 5 名 / 6 隊	第 6 名 / 6 隊

資料來源：民政局的記錄

5.12 如第 5.4 段所述，自五年計劃推行後，體育總會維持定期訓練，並安排體育交流及比賽，以改善代表隊的表現。五年計劃旨在協助 8 個隊際運動項目循序漸進地提升表現，以及增加日後晉身精英體育項目的機會。最終目標是改善隊際運動在 2022 年亞運會的表現（見第 5.3 段）。然而，12 支參加 2018 年亞運會的隊伍中，有 9 支未達到五年計劃首個發展階段所定下的表現目標，不利

於達成計劃的目的及最終目標。在 2018 年年底曾召開會議檢討相關體育總會在 2018 年亞運會中的表現、五年計劃的推行情況和相關體育總會的 2019 年訓練計劃。五年計劃正處於第三個發展階段，即 2022 年亞運會之前的 2020 至 2022 年期間（見第 5.5(c) 段）；審計署認為民政局需密切監察這個發展階段的推行情況，包括與調委會商議達致計劃目的及最終目標的最佳做法。

審計署的建議

5.13 審計署建議民政事務局局长應密切監察隊際運動項目五年發展計劃第三個發展階段（即 2022 年亞運會之前（即 2020 至 2022 年））的推行情況，包括與調委會商議達致計劃目的及最終目標的最佳做法。

政府的回應

5.14 民政事務局局长接納審計署的建議，並表示民政局會繼續與相關體育總會舉行定期檢討會議和實地視察隊伍的訓練情況，以深入討論其訓練及發展計劃。

地區足球資助計劃

5.15 如第 1.8 段所述，地區足球資助計劃在過往由藝術及體育發展基金提供資助，現時則由民政局資助。表四十二顯示該計劃的要點。

對其他體育活動及計劃的資助

表四十二

地區足球資助計劃的要點

	要點
執行單位 (註)	民政處
資助對象	參與足總舉辦的足球聯賽的地區足球隊 (見照片八的例子) 地區足球隊向民政處提交連同計劃建議及財政預算的申請。民政處於審核申請後提出建議供民政局批准。
涵蓋的開支 (例子)	<ul style="list-style-type: none">• 行政費用• 教練指導的訓練• 設備• 膳食及飲品• 交通費• 註冊費及保險
資助限額	在地區足球資助計劃的資助期內 (即由 6 月開始至翌年 5 月結束)： <ul style="list-style-type: none">• 港超聯球會：1,650,000 元• 甲組球會：550,000 元• 乙組球會：385,000 元• 丙組球會：330,000 元
發放資助	資助以發還款項形式提供

資料來源：民政局的記錄

註： 在管理地區足球資助計劃一事上，民政處是民政局的執行單位，負責審核資助對象提交的申請和監察該計劃的推行情況。

照片八

一支地區足球隊的受訓情況
(2019 年 9 月)



資料來源：民政處的記錄

5.16 表四十三顯示在 2014-15 至 2018-19 年度期間，地區足球資助計劃所獲資助額及受資助者 (即地區足球隊) 數目。

表四十三

地區足球資助計劃所獲資助額及受資助者數目
(2014-15 至 2018-19 年度)

	2014-15 年度	2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
所獲資助額 (註 1)	10,227,115 元	10,082,266 元	10,224,761 元	10,175,052 元	10,960,303 元
受資助者數目 (註 2)	18	18	18	18	18

資料來源：民政局的記錄

註 1： 在 2014-15 及 2015-16 年度，地區足球資助計劃是由藝術及體育發展基金資助，自 2016-17 年度起則改由民政局的經常開支資助。

註 2： 全港 18 區各有一支地區足球隊。

對其他體育活動及計劃的資助

5.17 審計署審查了地區足球資助計劃，並留意到在若干方面有可改善空間(見第 5.18 至 5.26 段)。

地區足球資助計劃下地區足球隊在匯報績效方面有可改善空間

5.18 為監察表現，地區足球資助計劃下的地區足球隊須分別在 3 月(地區足球資助計劃資助期內)和 6 月(地區足球資助計劃資助期結束後)向相關民政處提交中期報告及總結報告。地區足球隊須在報告內提供以下資料：

- (a) 計劃的收入及開支；
- (b) 訓練班的日期；
- (c) 比賽舉行日期；及
- (d) 由 2017 年 9 月起所舉辦的社區活動。

5.19 另一方面，相關民政處須於 4 月向民政局提交地區足球隊的中期報告，並於 7 月向民政局提交連同表現評估報告的總結報告。表現評估報告須闡述地區足球隊的以下資料：

- (a) 4 項表現目標(地區足球隊向地區足球資助計劃申請資助時必須設定的目標)的績效，即：
 - (i) 每月在教練指導下進行訓練的平均時數；
 - (ii) 主場賽事的平均入場人數；
 - (iii) 與地區足球資助計劃上次資助期相比的聯賽名次；及
 - (iv) 由 2017 年 9 月起所舉辦社區活動的目標(例如舉辦活動次數及活動詳情)。

此外，倘若績效與既定目標有任何重大差異，民政處須提供解釋。民政局表示，就有關重大差異提供解釋，有助其考慮是否需要採取跟進行動，以協助該地區足球隊達到目標；

- (b) 所得資助的用途；及
- (c) 是否按時提交中期報告及總結報告。

5.20 審計署審查了民政處在 2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期內向民政局提交的表現評估報告，並留意到：

- (a) 就 4 項表現目標而言，18 支地區足球隊中有 4 支在整個期間持續未能達到 1 個或以上的目標 (見表四十四)，而另外 14 支 (18 減 4) 則在 1 或多年曾至少有 1 項未達標 (見表四十五)；及

表四十四

持續未能達到表現目標的 4 支地區足球隊
(2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期)

地區 足球隊	在地區足球資助計劃資助期內 未能達成的目標數量				
	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
A	2	1	2	2	2
B	1	2	2	2	1
C	1	2	3	2	2
D	1	1	2	2	2

資料來源：審計署對民政處記錄的分析

對其他體育活動及計劃的資助

表四十五

曾至少有 1 項表現目標未達標的 14 支地區足球隊
(2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期)

地區 足球隊	在地區足球資助計劃資助期內 未能達成的目標數量				
	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
E	0	1	0	2	0
F	0	1	0	1	1
G	0	1	0	1	1
H	1	1	1	1	0
I	1	0	0	0	1
J	1	0	0	0	0
K	2	2	0	1	0
L	1	0	0	0	1
M	1	1	0	1	2
N	1	0	1	0	0
O	1	1	2	1	0
P	2	1	0	0	1
Q	1	不適用 (註)	1	1	0
R	1	1	0	0	2

資料來源：審計署對民政處記錄的分析

註： 地區足球隊沒有報告該表現目標的績效。

(b) 儘管如上文 (a) 項所述績效未達標，18 支地區足球隊中有 10 支並無提供解釋。其餘 8 支雖有提供解釋，但並無就部分“重大差異”(民政局並未就“重大差異”訂下準則)作解釋。例如：

(i) 有一支地區足球隊在 2018/19 地區足球資助計劃資助期的“每月在教練指導下進行訓練的平均時數”為“低於目標 58%”；

- (ii) 另一支地區足球隊在 2014/15 至 2017/18 地區足球資助計劃資助期內把“主場賽事的平均入場人數”目標定為 100 人，但持續 4 年未有達標，達標率僅為 60% 至 66% (雖然 2018/19 資助期的目標由 100 人下調至 50 人，但平均入場人數仍低於目標 36%)；及
- (iii) 另一支地區足球隊在 2018/19 地區足球資助計劃資助期內把“與地區足球資助計劃上次資助期相比的聯賽名次”這一表現指標 (此指標相當於 2018/19 資助期的目標排名) 訂為第二名，結果僅取得第六名。

此外，在上述個案中，並無證據顯示民政處或民政局採取了任何跟進行動。在 2020 年 3 月，民政局告知審計署，該局已檢視了 18 個民政處於 2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期內提交的 90 份評估報告。在其中 68 份報告，民政處記錄了就過往許多未達到的目標而向地區足球隊採取的跟進行動 (例如發出書面提醒)。其餘 22 份報告則並無記錄民政處就未達到表現指標採取的跟進行動。

5.21 審計署又留意到：

- (a) 地區足球隊無須在其報告內匯報績效。地區足球隊的績效 (對比由民政處交予民政局的表現評估報告內所記錄的表現目標——見第 5.19 段)，是由地區足球隊在報告內主動匯報，或在民政處查詢下地區足球隊才匯報以便民政處評估其績效；及
- (b) 審計署曾到訪 2 個民政處 (1 個在九龍，另 1 個在新界) 審查地區足球資助計劃的情況。審計署留意到，儘管無明文規定，但位於九龍的民政處資助的地區足球隊在匯報其績效時，向民政處提交了證明文件 (例如訓練記錄，以及不同賽事的詳細入場人數分項數字)。另一方面，在新界的地區足球隊則沒有這樣做。在回應審計署於 2019 年 7 月的查詢時，新界的民政處的相關人員告知審計署，雖然該處資助的地區足球隊沒有提供任何證明文件，但他已致電向其查詢並確認了所匯報的績效屬實。

5.22 審計署認為，民政局需就地區足球隊的績效與既定表現目標之間的“重大差異”制訂準則。另一方面，民政處需要求所有地區足球隊在提交予民政處的報告中匯報表現目標的績效，並就所匯報的績效提供證明文件。此外，民政

對其他體育活動及計劃的資助

處亦需要地區足球隊就任何“重大差異”提供解釋，並確保就有關差異採取所需的跟進行動，以幫助地區足球隊達成其表現目標。

需妥善管制地區足球資助計劃下的採購事宜

5.23 根據地區足球資助計劃下的申請資助指引：

- (a) 在處理採購事宜時，地區足球隊應審慎遵守公開、公平、具競爭及物有所值的原則；及
- (b) 地區足球隊所作的採購，應遵守民政處的《運用區議會撥款守則》所訂指引，例如採購貨物和服務的款額介乎 1,500 元至 50,000 元時須取得 2 份書面報價。

5.24 此外，在地區足球資助計劃下，地區足球隊須於地區足球資助計劃資助期內的 3 月和 6 月提交所得報價資料、採購貨物和服務的收據，以及填妥申請報銷開支的表格。

5.25 審計署曾到訪 2 個民政處（見第 5.21(b) 段），留意到在 2014/15 至 2018/19 地區足球資助計劃資助期內，這 2 個民政處分別資助的 2 支地區足球隊在作出下列採購時未有提供任何所得報價資料：

- (a) 九龍的地區足球隊所作的 5 項足球隊保險採購及 2 項貨物採購（即足球），總開支分別為 37,504 元及 6,765 元；及
- (b) 新界的地區足球隊所作的 5 項足球隊保險採購及 12 項貨物採購（例如水及運動服），總開支分別為 54,008 元及 160,000 元。

這 2 支地區足球隊並無提供未有取得報價資料的原因（例如獨家供應商）。

5.26 因此，無法確定這 2 支地區足球隊有否就上述採購取得任何報價。此外，儘管資料有欠缺，但並無證據顯示該 2 個民政處採取了任何跟進行動。審計署認為，民政處需採取措施以確保地區足球隊向其提供報價資料，並確保民政處在需要時採取跟進行動。

審計署的建議

5.27 審計署建議民政事務局局长應就地區足球隊的績效與既定表現目標之間的“重大差異”制訂準則，並將準則告知民政處，以便民政處在需要時採取跟進行動。

5.28 審計署建議民政事務局局长應通過民政處：

- (a) 要求所有地區足球隊在提交予民政處的報告中匯報其表現目標的績效；
- (b) 要求地區足球隊就所匯報的表現目標績效向民政處提供證明文件，並進行相應的核實工作；
- (c) 要求地區足球隊就任何“重大差異”向民政處提供解釋，並確保民政處就有關差異採取所需的跟進行動，以幫助地區足球隊達成其表現目標；及
- (d) 採取措施確保地區足球隊向民政處提供就採購取得的報價資料，並確保民政處在需要時採取跟進行動。

政府的回應

5.29 民政事務局局长接納審計署的建議，並表示：

- (a) 在民政處的協助下，民政局會檢討表現方面的匯報及評估機制，並適當更新發給地區足球隊的指引；
- (b) 民政局會要求民政處跟進上文 (a) 項所述的檢討，以確保地區足球隊遵守經修訂的指引及經修訂的匯報及評估機制；及
- (c) 民政局會要求民政處加強監察地區足球隊的採購活動，包括提交就採購取得的報價資料，以確保其遵守民政處的《運用區議會撥款守則》。

對其他體育活動及計劃的資助

香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會的活動

5.30 如第 1.8(c) 段所述，香港殘奧協會獲資助聘請 3 名人員推行活動，協助殘疾運動員在殘奧會和亞殘會中取得佳績。這些由藝術及體育發展基金撥款資助的活動，亦即追求卓越計劃及延續卓越計劃。類似活動目前通過民政局的經常開支撥款資助，作為政府對香港殘奧協會的部分經費支持。

5.31 該 3 名香港殘奧協會人員 (見第 5.30 段) 為計劃總監和 2 名計劃主任，其職責如下：

- (a) 計劃總監負責監督計劃流程，確保活動按照計劃順利推行及取得進展；訂定具體、可衡量及可實現的主要表現指標以評估計劃的進展及結果；並為殘疾人運動會制訂籌備計劃；
- (b) 1 名計劃主任擔任主要聯絡人，與國際殘奧會和其他國際體育聯會聯絡，並統籌運動科學及運動醫學支援活動和教練發展活動；及
- (c) 另 1 名計劃主任負責宣傳工作，透過相關宣傳計劃及活動推廣殘疾人運動；統籌香港參與綜合運動會的宣傳活動，並為運動員提供技術以外的支援，以助推行相關運動訓練計劃。

5.32 表四十六顯示 2011-12 至 2018-19 年度期間香港殘奧協會所獲資助額。

表四十六

香港殘奧協會所獲資助額
(2011-12 至 2018-19 年度)

年度	資助額 (元)
2011-12	670,000
2012-13	1,380,000
2013-14	1,440,000
2014-15	1,120,000
2015-16	795,000
2016-17	1,640,000
2017-18	1,720,000
2018-19	1,335,000

資料來源：民政局的記錄

附註： 香港殘奧協會於 2011-12 年度首次獲得藝術及體育發展基金的資助。自 2019 年 1 月起，其資助改由民政局的經常開支提供 (見第 1.8 段)。

需檢討對香港殘奧協會所作資助的效益

5.33 民政局表示，香港殘奧協會的活動，旨在協助香港殘疾運動員代表隊在 2012 年和 2016 年的殘奧會，以及 2014 年和 2018 年的亞殘會取得佳績。審計署分析了香港殘疾運動員代表隊在殘奧會和亞殘會的成績，詳情見表四十七。

表四十七

香港殘疾運動員代表隊在
殘奧會和亞殘會的成績
(2008 至 2018 年)

	獎牌數目				香港所得獎牌數目的排名	參與運動會的國家或地區數目
	金牌	銀牌	銅牌	合共		
殘奧會						
2008 北京 (註)	5	3	3	11	25	146
2012 倫敦	3	3	6	12	34	164
2016 里約	2	2	2	6	40	160
亞殘會						
2010 廣州 (註)	5	9	14	28	9	41
2014 仁川	10	15	19	44	8	41
2018 雅加達	11	16	21	48	10	43

資料來源：民政局的記錄和殘奧會官方網頁

註：顯示在 2008 年殘奧會及 2010 年亞殘會的獎牌數目和香港的排名，以作比較。

5.34 如第 5.33 段表四十七所示：

- (a) 就殘奧會而言，香港殘疾運動員代表隊所得獎牌數目由 2012 年的 12 面減至 2016 年的 6 面。此外，香港在殘奧會所得獎牌數目排名由 2008 年的第 25 位下跌至 2016 年的第 40 位；及
- (b) 就亞殘會而言，雖然香港殘疾運動員代表隊所得獎牌數目由 2010 年的 28 面增至 2018 年的 48 面，但所得獎牌數目排名則由 2010 年的第 9 位稍微下跌至 2018 年的第 10 位。

5.35 在 2020 年 3 月，根據香港殘奧協會提供的資料，民政局告知審計署：

- (a) 就殘奧會而言，獎牌數目及整體排名下跌，主要是因為獎牌得主退役、運動員老化，以及一些香港過往獲得獎牌的項目（例如輪椅劍擊）競爭加劇等；

- (b) 就亞殘會而言，部分新增的項目香港並無參加。印尼及印度在這些項目中取得多面獎牌，令其整體排名超越香港。與此同時，香港於上屆賽事贏得獎牌的 2 個項目於今屆被取消；及
- (c) 總體而言，在過去 10 年不同國家及地區均投放了更多資源在殘疾運動上，令殘奧會及亞殘會的競爭大幅加劇。

5.36 鑑於類似於追求卓越計劃及延續卓越計劃的活動仍持續通過民政局的經常開支資助（見第 5.30 段），審計署認為民政局需繼續檢討為香港殘奧協會提供資助以幫助香港殘疾運動員代表隊在殘奧會和亞殘會取得佳績的效益。

審計署的建議

5.37 審計署建議民政事務局局长應繼續檢討為香港殘奧協會提供資助以幫助香港殘疾運動員代表隊在殘奧會和亞殘會取得佳績的效益，並在需要時採取改善措施。

政府的回應

5.38 民政事務局局长接納審計署的建議，並表示民政局會致力支持殘疾運動的未來發展。為提升香港運動員的競爭能力，民政局已於 2017 年 12 月提供額外資源，推出新的計劃以支持精英殘疾運動及殘疾運動員的全職訓練。民政局會繼續監察有關計劃的進展。

第 6 部分：體育委員會及其轄下事務委員會的管治

6.1 本部分探討體委會及其轄下 3 個事務委員會的管治事宜。審查工作集中於以下範疇：

- (a) 管理會議和出席率 (第 6.4 至 6.17 段)；
- (b) 管理潛在利益衝突 (第 6.18 至 6.27 段)；及
- (c) 其他管治事宜 (第 6.28 至 6.36 段)。

背景

6.2 多年來，審計署曾就香港的體育發展的不同相關議題進行多次審查 (見第 1.15 段)。在此背景下，審計署進行了是次審查 (即“通過藝術及體育發展基金為體育發展提供資助的管理”)，同時就港協暨奧委會進行審查 (見第 1.16 段)。

6.3 在體育發展方面，體委會就包括提供撥款和資源的各種事宜向民政局提供意見。審計署通過這次審查工作，審查體委會及其轄下事務委員會 (見第 6.4 段) 在香港體育發展方面的一般管治事宜。

管理會議和出席率

6.4 體委會轄下設有 3 個事務委員會，即社區體育事務委員會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會 (見第 1.14 段)(除非另有說明，體委會及其轄下事務委員會以下統稱為體委會／委員會)。每個體委會／委員會均設有 1 名主席、1 名副主席、當然委員及其他委員 (註 30)。所有委員 (包括主席及副主席) 由民政事務局局長委任，任期為兩年 (註 31)。

註 30：體委會有 21 名委員 (包括 8 名當然委員及 11 名其他委員)。社區體育事務委員會有 24 名委員 (包括 5 名當然委員及 17 名其他委員)。精英體育事務委員會有 16 名委員 (包括 4 名當然委員及 10 名其他委員)。大型體育活動事務委員會有 20 名委員 (包括 5 名當然委員及 13 名其他委員)。就體委會而言，其當然委員包括轄下各事務委員會的主席及副主席。社區體育事務委員會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會的當然委員則包括民政局及康文署的代表。

註 31：體委會的主席為民政事務局局長。

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

6.5 體委會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會的秘書處服務由民政局提供。社區體育事務委員會的秘書處服務則由康文署提供。民政局及康文署就每個體委會／委員會發出了會議常規，以規管其運作（註 32）。根據會議常規：

- (a) **會議次數** 體委會可每 3 至 4 個月舉行一次例會，而主席可更改會議次數。轄下其他 3 個事務委員會則可每 3 個月舉行一次例會；及
- (b) **會議法定人數** 會議的法定人數為至少半數委員。

需檢討及更新會議常規

6.6 在 2015 至 2019 年期間，體委會／委員會共舉行了 43 次會議。表四十八顯示整體會議次數由 2015 年的 11 次下降至 2019 年的 7 次，即下降了 36%。

表四十八

體委會／委員會的會議
(2015 至 2019 年)

體委會／ 委員會	會議次數						平均會議 次數 (b)=(a)÷5
	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	總計 (a)	
體委會	3	2	2	2	2	11	2
社區體育事務 委員會	3	3	2	2	1	11	2
精英體育事務 委員會	3	2	2	2	2	11	2
大型體育活動 事務委員會	2	2	2	2	2	10	2
總計	11	9	8	8	7	43	

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註 32：體委會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會的會議常規由民政局制定。社區體育事務委員會的會議常規則由康文署制定。

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

6.7 根據會議常規，體委會可每 3 至 4 個月舉行一次例會 (即每年 4 或 3 次會議)，而轄下事務委員會則可每 3 個月舉行一次例會 (即每年 4 次會議)(見第 6.5(a) 段)。然而，如表四十八所顯示，每個體委會／委員會在 2015 至 2019 年期間每年平均只舉行 2 次會議，會議次數低於會議常規所述的每年 4 或 3 次。

6.8 在 2020 年 3 月，民政局告知審計署，會議常規的上一次修訂，是在 2005 年，亦即約 15 年前。審計署認為，基於時日已久，會議常規內容可能已不合時宜。若不更新此參考文件，難以得知所舉行的會議次數 (多年來一直下降——見第 6.6 段) 能否充分滿足體委會／委員會的運作需要。

6.9 審計署認為，為確保體委會／委員會有效履行其職能 (見第 1.13 及 1.14 段)，民政局及康文署需檢討會議常規內所規定的體委會／委員會會議次數，並適當地更新會議常規。

會議出席率下降

6.10 在審查委員於 2015 至 2019 年期間出席會議的情況時，審計署留意到相對於 2015 年，社區體育事務委員會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會委員在 2019 年出席會議的百分比有所下降 (詳情見表四十九)：

- (a) **社區體育事務委員會** 在上述期間的出席率介乎 75% 至 83%。2019 年的出席率較 2015 年下降 4 個百分點；
- (b) **精英體育事務委員會** 在上述期間的出席率介乎 69% 至 84%。2019 年的出席率較 2015 年下降 8 個百分點；及
- (c) **大型體育活動事務委員會** 在上述期間的出席率介乎 65% 至 83%。2019 年的出席率較 2015 年下降 13 個百分點。

表四十九

體委會／委員會委員的會議出席率
(2015 至 2019 年)

體委會／ 委員會	期間的 委員人數	出席率 (註)					2019 年與 2015 年相比 (上升 + / 下降 -) (百分點)
		2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	
體委會	20 或 21	78%	81%	81%	75%	81%	+ 3
社區體育 事務委員 會	21 至 24	79%	83%	82%	75%	75%	- 4
精英體育 事務委員 會	16 或 17	77%	84%	74%	82%	69%	- 8
大型體育 活動事務 委員會	18 至 21	78%	67%	75%	83%	65%	- 13

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註： 體委會或轄下事務委員會的每年出席率為年內其個別會議的平均出席率。

6.11 在 2020 年 3 月，民政局告知審計署：

- (a) 有關數字 (見表四十九) 並未顯示 3 個事務委員會的出席率有明顯的下降趨勢。由於 2019 年的社會不穩定情況對個人進入政府大樓構成重大安全威脅，所以 2019 年的出席率下降，應根據該等情況作考量；及
- (b) 事實上，2015 至 2019 年的平均出席率均遠高於會議法定人數。

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

6.12 審計署認為，體委會／委員會的會議是委員以互動方式交流意見及議事的重要平台。審計署得悉民政局的解釋（見第 6.11 段），但認為在出席率方面有可予改善之處（見第 6.13 至 6.15 段）。

需採取措施鼓勵出席會議

6.13 審計署又審查了 2015 至 2019 年期間個別委員的會議出席情況。審計署留意到每年均有委員未曾出席體委會或轄下事務委員會的任何會議。表五十顯示在有關期間如此缺席的委員共有 32 名。

表五十

未曾出席任何會議的委員人數
(2015 至 2019 年)

體委會／ 委員會	委員人數					
	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年 (註)	總計
體委會	0	2	0	2	0	4
社區體育事務 委員會	0	1	1	3	6	11
精英體育事務 委員會	2	0	1	1	3	7
大型體育活動 事務委員會	0	4	2	1	3	10
總計	2	7	4	7	12	32

資料來源：審計署對民政局及康文署記錄的分析

註： 民政局表示，2019 年的社會不穩定情況對個人進入政府大樓構成重大安全威脅（見第 6.11(a) 段）。

6.14 在 2020 年 3 月，民政局告知審計署，體委會／委員會委員的任期為兩年（見第 6.4 段）。在 2015 至 2019 年期間，雖然有委員全年未曾出席會議（見表五十），但體委會及精英體育事務委員會並無委員在其兩年任期內持續不出席所有會議。

6.15 然而，並無記錄顯示民政局及康文署曾採取行動鼓勵委員出席會議（特別是多次缺席會議的委員）。審計署認為，民政局及康文署需鼓勵委員繼續出席會議。可採取的辦法包括不時（包括在委任／重新委任之時）提醒委員出席會議的重要性，並確定委員在出席會議方面是否有困難及盡可能提供協助（例如重訂會議日期和安排其他會議場地）。

審計署的建議

6.16 審計署建議民政事務局局長及康樂及文化事務署署長應：

- (a) 檢討體委會／委員會的會議常規所規定的會議次數，並適當地更新會議常規；及
- (b) 加強鼓勵體委會／委員會委員出席會議。

政府的回應

6.17 民政事務局局長及康樂及文化事務署署長接納審計署的建議。民政事務局局長在康樂及文化事務署署長的支持下，表示民政局及康文署會：

- (a) 檢討會議常規所規定的會議次數，並適當地更新會議常規；及
- (b) 加強鼓勵委員出席會議。

管理潛在利益衝突

6.18 在 2005 年，民政事務局局長向政府各決策局和部門的所有諮詢及法定組織發出了題為“諮詢及法定組織——申報利益”的通函。根據該份通函：

- (a) 利益申報制度分為兩種，分別為：

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

- (i) **一層申報制度** 當委員在委員會正予考慮的事項中有潛在利益衝突時，應充分披露其利益；及
 - (ii) **兩層申報制度** 適用於在政策或財政事宜方面具有廣泛權力的委員會。在此制度下，委員除了在遇有利益衝突時作申報外，應在獲委任加入委員會時及其後每年披露其一般金錢利益；
- (b) 潛在利益衝突情況的例子包括在會所、協會、公會及其他組織擔任董事、合夥人、顧問或有其他重大關係，而該等組織為委員會正予考慮的事項的當事人或與之相關；
 - (c) 主席（或委員會）應決定已披露利益的委員可否就有關事宜發言或表決、可否留在席上旁聽或應否避席；及
 - (d) 所有利益申報個案均應寫入會議記錄。

6.19 體委會及其轄下事務委員會採用一層申報制度。根據會議常規（見第6.5段），如委員在體委會或轄下事務委員會正予考慮的任何事項中有任何直接或間接的個人或金錢利益方面的潛在衝突，應在討論該事項之前，向體委會或轄下事務委員會作適當的披露（註33）。

需改善對潛在利益衝突的管理

6.20 審計署審查了2015至2019年期間體委會／委員會的會議記錄，留意到有體委會委員未充分申報潛在利益衝突的情況（見個案五）。

註33：根據會議常規，有關委員除非應主席所請發言，否則不得在會上參與討論有關議項。此外，有關委員亦不得就所審議的議項投票。

個案五

體委會委員未充分申報潛在利益衝突
(2015 至 2019 年)

1. 政府向團體 A 提供定期資助，以助其舉辦體育及相關活動。體委會負責每年通過團體 A 的年度計劃及預算。
2. 體委會部分委員同時亦是團體 A 的董事局成員 (即團體 A 的董事)。審計署比對了體委會委員資料及團體 A 的董事資料 (根據團體 A 網頁上發布的資料)，留意到在 2015 至 2019 年期間體委會舉行了 5 次會議，以通過團體 A 的年度計劃及預算：
 - (a) 其中 2 次會議共有 34 名出席者 (涉及 26 名體委會委員)，當中 5 名出席者為團體 A 董事，而該 5 名出席者均有申報其董事身分；及
 - (b) 另外 3 次會議共有 46 名出席者 (涉及 26 名體委會委員)，當中 7 名出席者為團體 A 董事，但他們全部沒有申報其董事身分。

下表摘錄會議及出席者詳情：

體委會會議 日期	出席 總人數	出席人數	
		為團體 A 董事	有申報董事身分
<i>有申報董事身分的出席者</i>			
5.3.2015	19	3	3
9.4.2019	15	2	2
總計	34	5	5
<i>沒有申報董事身分的出席者</i>			
7.3.2016	16	1	0
16.3.2017	15	3	0
21.3.2018	15	3	0
總計	46	7(註)	0

註：該 7 名出席者涉及 5 名委員。

審計署的意見

3. 該 7 名出席者 (涉及 5 名委員) 作為團體 A 董事，在體委會的會議上有潛在利益衝突，應當按照規定申報其董事身分 (見第 6.19 段)。

資料來源：民政局的記錄及團體 A 的網頁

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

6.21 在審查會議記錄時(見第 6.20 段)，審計署又留意到根據體委會及精英體育事務委員會的會議常規，任何委員作出的利益申報均須寫入會議記錄(註 34)。然而，社區體育事務委員會及大型體育活動事務委員會的會議常規並無類似規定。其後，康文署在 2020 年 3 月告知審計署，社區體育事務委員會的會議常規已加入有關規定。

6.22 審計署認為，民政局需提醒體委會委員按照會議常規的規定申報潛在利益衝突。為提高透明度及問責性，民政局亦需考慮在大型體育活動事務委員會的會議常規加入條文，規定任何委員作出的利益申報均須寫入會議記錄。

需檢討利益申報制度

6.23 根據 2005 年發出的通函(見第 6.18 段)，各決策局和部門應不時檢討就轄下諮詢及法定組織而制定的利益申報制度，以確保該等制度切合有關組織的需要。

6.24 就此，體委會／委員會採用的是一層申報制度。並無記錄顯示民政局及康文署曾因應 2005 年通函的規定，不時檢討體委會／委員會的利益申報制度。審計署認為，民政局及康文署需定期檢討體委會／委員會的利益申報制度。

審計署的建議

6.25 審計署建議民政事務局局长應：

- (a) 提醒體委會委員按照體委會會議常規的規定申報潛在利益衝突；及
- (b) 考慮在大型體育活動事務委員會的會議常規加入條文，規定任何委員作出的利益申報均須寫入會議記錄。

6.26 審計署建議民政事務局局长及康樂及文化事務署署長應因應 2005 年通函的規定，定期檢討體委會／委員會的利益申報制度。

註 34：就第 6.20 段個案五中有申報潛在利益衝突的 5 名體委會委員，會議中已作出裁決。根據裁決，該 5 名體委會委員可留在席上。有關裁決亦已依照會議常規寫入會議記錄。

政府的回應

- 6.27 民政事務局局長及康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：
- (a) 民政局會提醒體委會委員按照會議常規的規定申報潛在利益衝突；
 - (b) 為確保遵守有關利益申報的應有程序，即使沒有委員就議項申報利益，民政局及康文署仍會把與此程序相關的討論寫入體委會／委員會的會議記錄；及
 - (c) 民政局會聯同康文署定期檢討體委會／委員會的利益申報制度。

其他管治事宜

- 6.28 對於披露會議資料，根據會議常規：
- (a) 秘書應適時把會議通知、議程及會議文件予以公布（即體委會、精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會通過民政局網頁，社區體育事務委員會則通過康文署網頁），除非其性質及／或內容屬機密；及
 - (b) 會議資料（見上文（a）項）應在舉行會議的曆年內適當地於民政局及康文署網頁發布。

在披露會議資料方面有可改善空間

6.29 在 2020 年 1 月，審計署審查了 2015 至 2019 年期間所舉行會議的資料在民政局網頁／康文署網頁上的發布情況。該段期間共舉行了 43 次會議，包括 11 次體委會會議、11 次社區體育事務委員會會議、11 次精英體育事務委員會會議及 10 次大型體育活動事務委員會會議。審計署發現，截至 2020 年 1 月 31 日：

- (a) **會議通知** 全部 43 次會議 (100%) 均沒有發布會議通知；及
- (b) **議程** 11 次會議 (26%) 沒有發布議程；
 - (i) **體委會** 4 次會議沒有發布議程；
 - (ii) **精英體育事務委員會** 6 次會議沒有發布議程；及

體育委員會及其轄下事務委員會的管治

(iii) **大型體育活動事務委員會** 1次會議沒有發布議程。

6.30 在2020年3月，民政局告知審計署：

- (a) 發布會議通知的規定已不合時宜(見第6.28(a)段)。隨着科技進步，會議通知(見第6.29(a)段)已通過電子郵件發送給委員；及
- (b) 至於該些議程(見第6.29(b)段)，自2020年2月起已上載於網頁上。

6.31 審計署認為，為提高透明度及問責性，民政局及康文署需確保把會議常規予以更新，以納入最新規定，並根據會議常規公布體委會／委員會的會議資料。

需確保委員簽署及交回保密協議

6.32 體委會／委員會委員是由民政事務局局長委任(見第6.4段)。根據民政局及康文署的做法，委員須於獲委任時簽署協議。協議為標準表格，而根據協議，委員承諾按需要對體委會／委員會的事宜保密。

6.33 審計署審查了2015至2019年期間委員的協議，發現未能找到部分委員會委員的協議(即涉及1名精英體育事務委員會委員及4名大型體育活動事務委員會委員)。民政局表示，有關委員並無交回協議。審計署認為，民政局需查明有關事宜，並在需要時採取補救措施。

審計署的建議

6.34 審計署建議民政事務局局長及康樂及文化事務署署長應確保：

- (a) 把會議常規予以更新，以納入最新規定；及
- (b) 根據會議常規公布體委會／委員會的會議資料。

6.35 審計署建議民政事務局局長應：

- (a) 查明精英體育事務委員會及大型體育活動事務委員會委員沒有交回載有保密條款的已簽署協議的事宜，並在需要時採取補救措施；及

- (b) 採取措施以確保體委會／委員會委員簽署及交回協議。

政府的回應

- 6.36 民政事務局局長及康樂及文化事務署署長接納審計署的建議，並表示：
- (a) 民政局及康文署會在需要時更新體委會／委員會的會議常規；
 - (b) 民政局及康文署會根據最新的會議常規，向公眾披露體委會／委員會的會議資料；及
 - (c) 民政局會採取措施確保體委會／委員會委員妥為簽署及交回保密協議。

體育總會一覽表
(2020 年 2 月 29 日)

1. 中國香港攀山及攀登總會有限公司
- *2. 香港中華基督教青年會
3. 香港板球有限公司
4. 中國香港手球總會有限公司
- *5. 中國香港健身氣功總會有限公司
6. 香港業餘田徑總會有限公司
7. 香港業餘游泳總會
8. 香港射箭總會
- *9. 香港運動醫學科學學會有限公司
- *10. 香港汽車會
11. 香港羽毛球總會有限公司
12. 香港籃球總會有限公司
13. 香港桌球總會有限公司
14. 香港拳擊總會有限公司
15. 香港獨木舟總會有限公司
16. 中國香港健美總會
17. 中國香港龍舟總會
18. 中國香港合球總會
19. 中國香港門球總會有限公司
20. 中國香港賽艇協會
- *21. 香港象棋總會
22. 香港中國國術龍獅總會有限公司
- *23. 香港橋牌協會有限公司

附錄 A
(續)
(參閱第 1.3 段
表一註 6)

24. 香港體育舞蹈總會有限公司
25. 香港馬術總會
26. 香港滾軸運動總會有限公司
27. 香港劍擊總會
- *28. 香港圍棋協會有限公司
29. 香港高爾夫球總會有限公司
30. 香港冰球協會有限公司
31. 香港小型賽車會有限公司
32. 香港劍道協會有限公司
- *33. 香港棍網球總會有限公司
34. 香港草地滾球總會
- *35. 香港少年棒球聯盟有限公司
- *36. 香港小型足球總會有限公司
37. 香港泰拳理事會有限公司
38. 香港投球總會有限公司
- *39. 香港滑翔傘協會
40. 香港殘疾人奧委會暨傷殘人士體育協會
41. 香港欖球總會
42. 香港帆船運動總會
43. 香港學界體育聯會
44. 香港射擊聯合總會
45. 香港足毬總會有限公司
46. 香港滑冰聯盟有限公司
47. 香港壘球總會

附錄 A
(續)
(參閱第 1.3 段
表一註 6)

48. 香港智障人士體育協會
49. 香港壁球總會
50. 香港乒乓總會
51. 香港跆拳道協會有限公司
52. 香港網球總會有限公司
53. 香港保齡球總會有限公司
54. 香港三項鐵人總會有限公司
- *55. 香港拔河運動總會有限公司
- *56. 香港飛盤總會
57. 香港潛水總會有限公司
58. 香港滑水總會有限公司
- *59. 香港活木球協會有限公司
60. 香港武術聯會有限公司
61. 香港定向總會有限公司
- *62. 中國香港體適能總會有限公司
- *63. 中國，香港滑雪總會有限公司
- *64. 南華體育會
65. 中國香港單車總會有限公司
66. 中國香港體操總會
- *67. 香港飛行總會有限公司
68. 香港棒球總會有限公司
69. 香港足球總會有限公司
70. 香港曲棍球總會
71. 香港拯溺總會

附錄 A
(續)
(參閱第 1.3 段
表一註 6)

- *72. 香港聾人福利促進會
- 73. 香港舉重健力總會有限公司
- 74. 中國香港柔道總會
- 75. 中國香港空手道總會有限公司
- 76. 中國香港大專體育協會有限公司
- *77. 域多利遊樂會
- 78. 香港排球總會有限公司
- 79. 香港滑浪風帆會

資料來源： 康文署及港協暨奧委會的記錄

- 附註：
1. 附有 * 號的體育總會並沒有獲得康文署體育資助計劃的整體撥款資助。
 2. 除了上述 79 個體育總會 (港協暨奧委會會員) 外，還有 1 個體育總會，即香港聾人體育總會，雖然不是港協暨奧委會會員，但獲得康文署體育資助計劃的整體撥款資助。

附錄 B
(參閱第 1.3 段表一註 7
及第 5.3 段)

**由香港體育學院有限公司支持的精英體育項目
(2020 年 2 月 29 日)**

A* 級精英體育項目 運動員持續於國際最高級別賽事有優秀表現或有機會在奧運會獲取獎牌的體育項目	
1. 羽毛球	2. 單車
3. 乒乓球	4. 滑浪風帆
A 級精英體育項目 於精英資助評核 (註 1) 中獲得 10 分或以上，而運動員自 1997 年起曾至少 3 次參加亞運會或奧運會的體育項目	
1. 田徑	2. 桌球
3. 馬術	4. 劍擊
5. 體操	6. 空手道
7. 賽艇	8. 七人欖球
9. 帆船	10. 滑冰
11. 壁球	12. 游泳
13. 網球	14. 保齡球
15. 三項鐵人	16. 武術
B 級精英體育項目 按精英資助制度取得 7.5 分至 10 分的所有體育項目	
1. 橋牌	2. 體育舞蹈
3. 龍舟	4. 高爾夫球
5. 柔道	6. 小型賽車
7. 草地滾球	8. 拯溺
9. 攀山	10. 野外定向
11. 滾軸運動	12. 足毬
13. 跆拳道	

附錄 B

(續)

(參閱第 1.3 段表一註 7

及第 5.3 段)

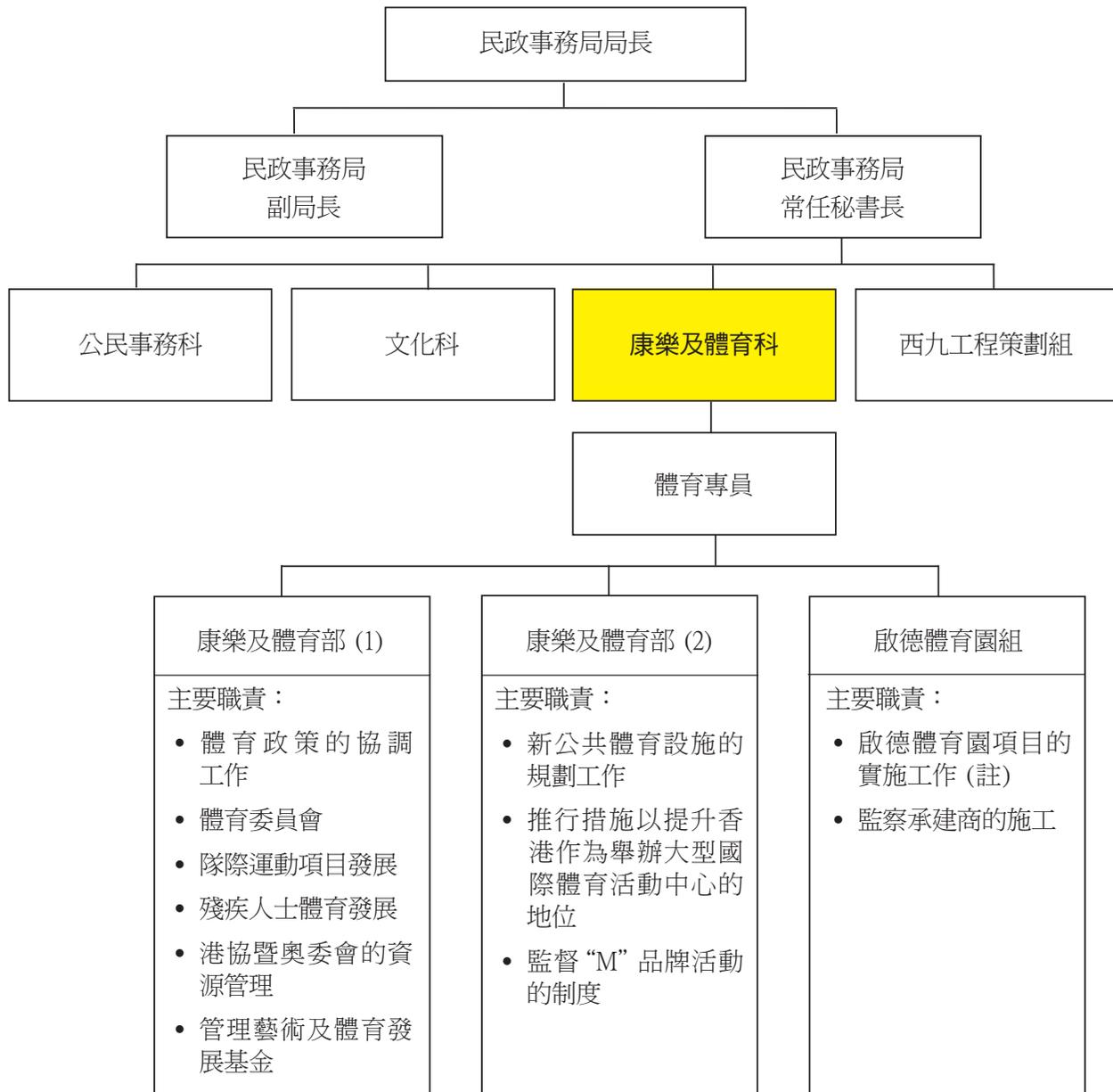
A 級精英殘疾人體育項目 於精英資助評核中 (殘疾人體育項目)(註 2) 獲取 4 分或以上，並已納入現屆殘奧會或將納入近屆殘奧會的項目	
1. 硬地滾球 (肢體殘疾)	2. 殘疾人羽毛球 (肢體殘疾)
3. 殘疾人乒乓球 (肢體殘疾)	4. 輪椅劍擊 (肢體殘疾)
5. 殘疾人游泳 (智障)	6. 殘疾人乒乓球 (智障)
B 級精英殘疾人體育項目 於精英資助評核中 (殘疾人體育項目) 獲取 3 分或以上，並已納入現屆亞殘會或殘奧會，或將納入近屆亞殘會或殘奧會的項目	
1. 殘疾人草地滾球 (肢體殘疾)	2. 殘疾人保齡球 (肢體殘疾)

資料來源：體院的記錄

註 1： 運動員在國際比賽中表現優秀的體育項目，將於精英資助評核中得分。例如，在奧運會中取得獎牌可獲 6 分，在亞運會中取得獎牌可獲 5 分。

註 2： 運動員在國際比賽中表現優秀的體育項目，將於精英資助評核中 (殘疾人體育項目) 得分。例如，在殘奧會中取得獎牌可獲 6 分，在亞殘會中取得獎牌可獲 5 分。

民政事務局：
組織架構圖 (摘錄)
(2020 年 2 月 29 日)



資料來源：民政局的記錄

註： 啟德體育園位於啟德前香港國際機場的停機坪，佔地面積約 28 公頃，預計於 2022–23 年度落成，造價 320 億元。體育園包括 1 個可容納約 50 000 名觀眾的多用途主場館、1 個可容納約 5 000 名觀眾的公眾運動場、1 個室內體育館，以及逾 8 公頃的公眾休憩用地，將為國際賽事和大型體育活動提供場地。

香港足球總會轄下各事務委員會
(2018/19 球季)

事務委員會		職權範圍
司法委員會		
1.	上訴委員會	負責聆訊就紀律委員會所作決定提出的上訴及作出最後裁決
2.	紀律委員會	處理與足總所舉辦、合辦、認可或參與賽事相關的一切紀律事宜
常務委員會		
3.	審計委員會	就經審計的每年財務報表是否完整、準確、廉潔及公正，向董事局提出意見及建議；檢討足總的內部管制及風險管理系統；以及監察和檢討足總內部審計職能的成效
4.	財務及策略委員會 (註 1)	根據鳳凰計劃顧問的最終報告，向作為香港足球管治組織的足總建議長遠策略；與足總轄下相關事務委員會及秘書處合作，以確保足總策略計劃下的行動項目在董事局批准後得以適時推行；通過財務部就足總內的財務管治事宜制訂政策和架構；以及監管足總財務董事及／或財務主管領導下的財務部的運作
5.	組織發展委員會	因應鳳凰計劃顧問的最終報告中勾畫的機構及人力資源管理事宜，不時就相關建議的推行提出意見，並加以監察及檢討；就與足總秘書處的組織架構、行政程序、員工管理和規管等相關事宜及政策提供意見；以及就辦公室行政及足總物業的保養和發展提供意見
6.	裁判委員會	進行裁判分等的工作；建立機制，以秘書處為足總舉辦的賽事指派裁判；以及遵守足協制定的標準裁判方法，確保球例在執行上的一致性
7.	技術及競技委員會 (註 2)	針對足球訓練、技術發展及競技 (主要涉及本地賽事) 的各個範疇，持續提供與結構、制度、規則與規例，以及賽事編排有關的分析和建議

附錄 D
(續)
(參閱第 4.7 段)

事務委員會	職權範圍	
其他事務委員會及機構		
8.	競賽委員會	組織及管理足總的比賽；通過比賽發展香港足球；以及就與足總賽事的各個方面相關的政策、規例、標準及指引提出建議
9.	選舉委員會	組織及監督選舉程序，並就董事局的選舉事宜作出一切決定
10.	法律事務委員會	負責就與足球相關的法律，以及足總及其轄下會員的會章、規則與規例，分析及處理在制訂時遇到的問題
11.	市務及傳訊委員會	負責策劃足總的推廣、公關及傳訊活動；並與政府部門、提供資助和贊助的機構、商業贊助人及傳媒等外間持份者聯絡及保持關係
12.	醫藥委員會	為教練、球員及裁判制訂醫療指引，並就足球醫學的各個方面提供意見
13.	會員委員會	就接納任何協會／組織／機構的足總會員申請，向足總董事局提交程序，以及處理接獲的所有申請，向足總作出建議以供考慮；提出計劃及活動建議，以加強、維持及鞏固足總與會員的關係；以及處理與會員相關的其他事務
14.	球員合約糾紛 決議庭	處理球會與球員之間因僱傭及合約關係是否穩定而產生的糾紛，以及處理足總屬下球會之間有關訓練補償及團結捐款的糾紛

資料來源：足總的記錄

註 1： 財務及策略委員會下設 2 個工作小組，即財務小組（負責管理足總的財務運作）及策略小組（負責監察足總的策略成效）。

註 2： 技術及競技委員會下設 1 個工作小組，即五人、女子及沙灘足球小組。該小組的職責是向董事局及／或技術及競技委員會建議為確保五人、女子及沙灘足球的發展而須採取的任何措施。