

《審計署署長第四十二號報告書》 第 4 章

維港巨星匯

撮要

1. 二零零三年五月三十日，立法會財務委員會批准撥出 10 億元，以便在嚴重急性呼吸系統綜合症的危機過去後，進行重建香港經濟活力的活動(重建經濟活力的活動)。投資推廣署署長是管理 10 億元承擔額的管制人員。二零零三年六月五日，香港美國商會(美商會)建議在二零零三年十月至十一月舉辦一項娛樂盛事(巨星匯)。二零零三年七月十二日，重建經濟活力工作小組(工作小組)舉行會議，通過撥出上限為 1 億元的款項給投資推廣署，由該署用以承擔巨星匯的開支。工作小組主席在會議上強調，政府只會擔任贊助人，而美商會須負責策劃、籌辦和推行整個活動。

2. 舉辦巨星匯的目的，是提升本港市民的士氣，刺激本地消費和旅遊業，使本港經濟回復增長。二零零三年十月十日，政府與美商會就舉辦巨星匯和承擔有關開支簽訂正式協議。

計劃的構思及批准

3. *計劃的可行性評估* 政府在評核巨星匯會否取得美滿成績時，應評估構思的可行性、演唱會的籌辦時間、推廣和售票時間，以及美商會的舉辦能力。

4. *籌辦巨星匯方案的分析* 並無文件證明政府曾研究一些方案，即由政府內部籌辦演唱會或透過競爭性甄選程序把計劃外判給私營機構主辦。

5. *建議的評核* 由於美商會並無提交正式的業務計劃，政府手上可能沒有所需的詳細資料以對巨星匯計劃進行適當評核。此外，投資推廣署應更全面審核美商會提交的詳細預算。

6. *採用政府贊助的方式資助計劃* 考慮到政府支付巨星匯的大部分成本，審計署認為，採用贊助方式資助這項計劃，似乎不是恰當的做法。

計劃的監察

7. *計劃的監察機制* 審計署認為，當局應就巨星匯設立有效的監察機制。

8. *投資推廣署在監察計劃方面擔當的角色* 投資推廣署是負責審核巨星匯建議及接辦巨星匯的部門。投資推廣署署長採取“不干預”的方式來進行監督和監察，實未能符合立法會財經事務委員會文件所載的要求。該文件載述，有關決策局／部門的管制人員會“監督該項目的推行情況；如外間團體獲委託籌辦有關項目，管制人員會監察該團體的表現”。

9. *具透明度及向公眾負責* 二零零三年五月三十日的財務委員會文件述明，投資推廣署署長會定期向財經事務委員會匯報重建經濟活力的活動下各項活動的最新情況。然而，除了二零零三年六月的簡介外，直至事務委員會於二零零三年十月十一日舉行特別會議，當局一直沒有向立法會提供重建經濟活力活動的詳情。

10. *風險管理及應變計劃* 政府並無擬備任何風險管理或應變計劃，藉以正式處理巨星匯計劃的風險。

巨星匯的籌辦工作

11. 巨星匯在二零零三年十月十七日至十一月九日期間舉行，共舉辦了 16 場演唱會。由於巨星匯是重建經濟活力活動的重要項目之一，事前預計能引起正面的宣傳效應。然而，巨星匯演唱會問題叢生，以致引起傳媒的負面報道。有關的負面報道主要針對演唱會在安排和籌辦方面的種種問題。在審查政府的記錄後，審計署留意到在籌辦巨星匯時出現多項問題，詳見第 12 至 14 段。

12. **入座率** 審計署認為平均售出的門票數目佔全部演唱會所涉座位總數的 43%，並不令人滿意。審計署亦關注到，有大量門票免費派發，數目相等於觀眾入場人數的 30%。此外，審計署發現，門票滯銷的主要原因是市場反應冷淡、籌辦巨星匯的時間不足、宣傳巨星匯的時間不足，以及門票發售時間太短。

13. **滾石樂隊演唱會一波三折** 美商會於二零零三年十月十四日與滾石樂隊經理人簽訂正式協議。但在此之前，美商會已在二零零三年九月三日宣布滾石樂隊會來港演出。滾石樂隊演唱會一再變卦，安排混亂，令人覺得演唱會的籌辦工作協調不足，並引起傳媒廣泛報道。

14. **藝人演出陣容有變** 巨星匯最後敲定的節目編排，與原先在二零零三年七月建議的名單有重大分別。藝人演出陣容出現重大變動，導致節目編排遲遲才能落實，拖累了為個別演出藝人進行的宣傳工作，也令門票發售時間變得緊迫。

尚未完成的工作

15. 雖然巨星匯已經結束，但政府仍須監察一些尚未完成的工作。政府尤其需要確保其與美商會訂立協議所取得的權利得到適當行使。該等尚未完成的工作包括在全球播放巨星匯電視特輯並盡可能讓更多觀眾收看，以及善用表演藝人的形象。

巨星匯的評估

16. 為了衡量巨星匯的效益，投資推廣署署長在二零零三年七月提交工作小組審批的撥款申請中，訂立了兩項表現目標，即爭取 88 000 名觀眾參與巨星匯，以及透過美國廣播公司的網絡，在美國播放巨星匯電視特輯，讓 1 億個可以收看電視的家庭收看。巨星匯的兩個主要項目已經完成。不過，審計署發現，雖然 88 000 名觀眾的目標已經達到，但巨星匯演唱會未能符合期望，因為（剔除持有免費門票入場的觀眾後）平均入座率只達到全部演唱會所涉座位總數的 43%。有些演唱會入座情況未如理想。審計署亦發現，巨星匯電視特輯可以在美國廣播公司的網絡播放的機會很少。該電視特輯曾在美國播放三次（在 Music Television (MTV) 和 MTV2 網絡），以家庭計算的總收視率只有不足 100 萬，即僅佔原先估計在美國會有 1 億個家庭收看該電視特輯的目標

不足 1%。整體而言，巨星匯能否有效地達到其目的，是有疑問的。

17. 審計署在二零零三年十一月 / 十二月委託一家機構就巨星匯展開兩項調查，結果顯示，曾入場觀賞演唱會的人士，都喜歡演出的節目。不過，市民普遍認為巨星匯的開支並不值得。

經驗教訓及審計署的建議

18. 審計署完全明白促使巨星匯計劃舉行的所有獨特情況，並已對這些情況加以適當的考慮。政府已界定本身的角色為贊助人，不打算事無巨細地過問計劃的各項安排。整體來說，審計署認為，政府渴望振興經濟，在監察巨星匯計劃時，偏離了基本管理原則。巨星匯大部分問題的主要成因都是：要在太短時間內做太多事情。事實上，在巨星匯結束後，政府與美商會均承認，事後看來，要在三個月內籌備 16 場演唱會，實在雄心極大。

19. 審計署建議財政司司長提醒所有管制人員在管理涉及巨額公帑的大型計劃時應：

- (a) 盡可能先進行可行性研究；
- (b) 必須進行方案分析；
- (c) 確保擬訂正式的業務計劃；
- (d) 依循政府的指引，評估最合適的方式資助計劃；
- (e) 採取有效的行動監察計劃；
- (f) 評估是否可以在指明的時限內完成計劃；及
- (g) 確保私營機構伙伴在其建議書訂定的重要表現指標和效益預算可靠無誤。

20. 審計署亦建議投資推廣署署長應密切監察現時手上各項尚未完成的工作的進度，善用與美商會所訂協議的合約權利，以及監察美商會安排在外地播放電視特輯的進展。

當局的回應

21. 財政司司長表示，重建經濟活力的活動和在活動下舉行的巨星匯均屬新猷。他希望回顧當美商會提出舉行巨星匯的建議時，香港所處的特殊情況。當局知悉審計報告指出應汲取的教

訓，以及提出的建議。投資推廣署署長表示，審計署的建議為政府的大型創意計劃，特別是牽涉巨額公帑的計劃，提供了管理方面的有用參考資料。他接納審計署就巨星匯本身的推行工作作出的大部分結論，但認為巨星匯並非一項政府計劃，而且政府只是擔當贊助人而已。

二零零四年四月