

---

# 目 錄

---

頁數

## 報告摘要

|          |      |
|----------|------|
| 背景 ..... | I    |
| 要點 ..... | II   |
| 結論 ..... | III  |
| 建議 ..... | VIII |

## 第一章 引言

|                   |   |
|-------------------|---|
| 嚴重急性呼吸系統綜合症 ..... | 1 |
| 經濟紓困措施 .....      | 1 |
| 重建經濟活力計劃 .....    | 2 |
| 二零零三年維港巨星匯 .....  | 4 |
| 關於巨星匯的爭議 .....    | 5 |
| 政府對巨星匯輿論的回應 ..... | 5 |
| 獨立調查小組 .....      | 6 |
| 調查小組的運作模式 .....   | 6 |
| 報告的結構 .....       | 8 |

## 第二章 工作小組審批巨星匯建議

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 二零零三年七月二日原則上通過建議 .....          | 9  |
| 工作小組在二零零三年七月二日的審核 .....         | 10 |
| 美商會缺乏籌辦娛樂盛事的經驗 .....            | 10 |
| 節目編排 .....                      | 10 |
| 巨星匯建議雄心萬丈 .....                 | 10 |
| 二零零三年七月十二日通過撥款建議 .....          | 11 |
| 調查小組的意見 .....                   | 13 |
| 巨星匯的構思良好 .....                  | 13 |
| 政府對美商會建議的審核 .....               | 13 |
| 工作小組層面的審核 .....                 | 13 |
| 工作組織及行政架構 .....                 | 14 |
| 籌辦音樂會的經驗 .....                  | 15 |
| 時間限制 .....                      | 15 |
| 工作小組決定擔任巨星匯贊助人而由美商會擔任主辦單位 ..... | 16 |
| 工作小組對巨星匯負責部門所作的選擇 .....         | 17 |
| 投資推廣署層面的審核 .....                | 17 |

|                   |    |
|-------------------|----|
| 預算的審核.....        | 17 |
| 評估建議的優點和可行性.....  | 19 |
| 活動的籌辦精神有否改變？..... | 20 |
| 結論.....           | 21 |

### 第三章 香港美國商會籌辦維港巨星匯

|   |    |
|---|----|
| 美商會籌辦及推行巨星匯的行政架構.....   | 23 |
| 背景.....   | 23 |
| 實際運作的籌備委員會.....   | 24 |
| 紅紙有限公司.....   | 25 |
| 調查小組的意見.....  | 26 |
| 美商會籌辦和推行巨星匯的情況.....   | 28 |
| 舞台和場地—迪士尼公司的 <i>Buena Vista Live Entertainment Division</i> ..... | 29 |
| 邀約藝人.....   | 30 |
| 本地及來自亞洲的藝人.....   | 31 |
| 調查小組的意見.....  | 31 |
| 海外藝人.....   | 32 |
| 聘用耀亞擔任統籌邀約藝人的承辦商.....   | 32 |
| 調查小組的意見.....  | 35 |
| 藝人合約—保密條款.....  | 36 |
| 調查小組的意見.....  | 37 |
| 海外藝人的演出陣容和藝人酬金.....   | 38 |
| 海外藝人的演出陣容.....  | 38 |
| 調查小組的意見.....  | 39 |
| 藝人酬金.....   | 39 |
| 調查小組的意見.....  | 42 |
| 聘請滾石樂隊參演巨星匯.....  | 42 |
| 宣傳和推廣工作.....  | 44 |
| 廣告策略.....   | 44 |
| 調查小組的意見.....  | 45 |
| 宣傳及推廣方面的困難.....   | 46 |
| 籌備時間不足.....   | 46 |
| 調查小組的意見.....  | 46 |
| 藝人不願協助宣傳.....   | 46 |
| 調查小組的意見.....  | 47 |
| 負面新聞.....   | 47 |

|   |    |
|---|----|
| 調查小組的意見 .....                             | 47 |
| 未能把巨星匯標誌為“沙士”過後的重建經濟活力活動 .....            | 48 |
| 調查小組的意見 .....                             | 48 |
| 售票和入座率 .....                              | 49 |
| 公司票的安排 .....                              | 50 |
| 調查小組的意見 .....                             | 51 |
| 免費門票 .....                                | 51 |
| 調查小組的意見 .....                             | 52 |
| 把門票訂於市價水平 .....                           | 52 |
| 調查小組的意見 .....                             | 53 |
| 售票期 .....                                 | 53 |
| 調查小組的意見 .....                             | 53 |
| 電視特輯 .....                                | 54 |
| 調查小組的意見 .....                             | 55 |
| 電視特輯的實際成本 .....                           | 55 |
| 聘用美國製作公司的需要 .....                         | 55 |
| 目標電視網絡 .....                              | 55 |
| 收視率 .....                                 | 57 |
| 播放限期短促 .....                              | 57 |
| 電視播映權可取得的收入 .....                         | 58 |
| 贊助 .....                                  | 59 |
| 調查小組的意見 .....                             | 59 |
| 經審計的財務報表及財務資料 .....                       | 60 |
| 財政監控 .....                                | 60 |
| 調查小組的意見 .....                             | 61 |
| 紅紙－開支管制 .....                             | 61 |
| 與接待藝人有關的其他合約 .....                        | 62 |
| 航空旅程安排 .....                              | 62 |
| 美國旅行社 .....                               | 62 |
| 調查小組的意見 .....                             | 63 |
| 包機 .....                                  | 63 |
| 調查小組的意見 .....                             | 64 |
| 雙重訂機票及雙重付款 .....                          | 64 |
| 調查小組的意見 .....                             | 64 |
| 保險安排 .....                                | 65 |
| 調查小組的意見 .....                             | 66 |
| 付予 Bob Koch Presents Limited 公司的顧問費 ..... | 67 |

|                      |    |
|----------------------|----|
| 調查小組的意見 .....        | 68 |
| 與本地接待服務公司簽訂的合約 ..... | 68 |
| 調查小組的意見 .....        | 70 |
| 聘用專家 .....           | 71 |
| 商品承辦商 .....          | 75 |
| 調查小組的意見 .....        | 75 |
| 結論 .....             | 75 |

#### 第四章 政府在巨星匯活動的角色

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 二零零三年七月十二日的有條件批准 .....     | 77 |
| 贊助 .....                   | 78 |
| 投資推廣署的詮釋 .....             | 78 |
| 工作小組的原意 .....              | 79 |
| 調查小組的意見 .....              | 79 |
| 作為重建經濟活力項目“負責部門”的角色及法例規定   |    |
| 管制人員的角色 .....              | 82 |
| 監管準則概要 .....               | 82 |
| 監管架構 .....                 | 83 |
| 三份諒解備忘錄 .....              | 83 |
| 調查小組的意見 .....              | 84 |
| 在二零零三年十月十日前欠缺有效的監管架構 ..... | 86 |
| 二零零三年十月十日的協議 .....         | 88 |
| 調查小組的意見 .....              | 88 |
| 沒有按合理步驟盡職查核各方的資料 .....     | 88 |
| 沒有按合理步驟查核紅紙的資料 .....       | 88 |
| 沒有按合理步驟查核美商會的財政狀況 .....    | 89 |
| 協議的不足之處 .....              | 90 |
| 沒有訂明保留權力查閱有關資料 .....       | 90 |
| 無法查閱藝人合約 .....             | 91 |
| 只查閱經審計帳目並不足夠 .....         | 92 |
| 巨星匯知識產權的託管權 .....          | 92 |
| 沒有訂明參與售票決定的條文 .....        | 92 |
| 其他監管問題 .....               | 94 |
| 監管態度 .....                 | 94 |
| 處理滾石樂隊的演出 .....            | 95 |

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 處理藝人酬金問題的觸覺 .....                     | 96  |
| 向財政司司長和立法會匯報 .....                    | 97  |
| 評估投資推廣署履行監管職責的成效 .....                | 98  |
| 審核各階段的詳細預算是否合理和恰當 .....               | 98  |
| 審核活動的售票策略及門票訂價策略 .....                | 99  |
| 定期檢討活動進度 .....                        | 99  |
| 確保達到活動的策略目標 .....                     | 99  |
| 就場地安排和申領許可證等政府方面的要求為籌辦者<br>提供支援 ..... | 101 |
| 確保公帑使用得當 .....                        | 101 |
| 工作小組的角色 .....                         | 101 |
| 政府在監管以外的角色 .....                      | 102 |
| 統屬關係 .....                            | 103 |
| 向立法會匯報情況 .....                        | 103 |
| 結論 .....                              | 104 |

## 第五章 結論

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 維港巨星匯 — 構思良好 .....                | 105 |
| 維港巨星匯 — 樹立新標準 .....               | 106 |
| 批准前的審核工作不足夠 .....                 | 106 |
| 美商會的參與及督導不足 .....                 | 108 |
| 巨星匯籌辦者缺乏籌辦音樂會的經驗 .....            | 108 |
| 巨星匯籌備委員會沒有確立恰當的組織和財政監控架構<br>..... | 109 |
| 邀約海外藝人承辦商的專業水平 .....              | 111 |
| 支付給海外藝人的酬金是否合理 .....              | 112 |
| 售票和入座率 .....                      | 113 |
| 投資推廣署監管不力 .....                   | 115 |
| 沒有制訂妥善的策略以爭取公眾及傳媒認同 .....         | 116 |
| 透明度及問責性不足 .....                   | 116 |
| 主要項目的成果 .....                     | 117 |
| 未能達到策略目標 .....                    | 118 |
| 責任 .....                          | 118 |

## 第六章 建議

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 政府日後在同類活動的角色 ..... | 119 |
| 日後活動的組織架構 .....    | 119 |

|                  |     |
|------------------|-----|
| 需要審慎行事 .....     | 120 |
| 保障公帑的使用 .....    | 120 |
| 向公眾負責及具透明度 ..... | 121 |
| 領導才能及危機管理 .....  | 121 |
| 爭取公眾和傳媒支持 .....  | 121 |
| <br>             |     |
| 後記 .....         | 122 |

# 報告摘要

## 背景

1. “沙士”一疫後，本港經濟和社會備受打擊。面對嚴峻的環境，行政長官於二零零三年四月二十三日宣布，政府會撥出 118 億港元，推行一系列經濟紓困措施，以協助社會渡過難關和振興經濟。當局在該筆款項預留了 10 億港元，推行重建經濟活力計劃，透過大型宣傳推廣活動，來重振香港的聲譽，並向全球宣揚香港已從“沙士”恢復過來。二零零三年維港巨星匯，即由該 10 億港元中撥款資助。

2. 政府促請工商界和社會人士共同參與重建經濟活力計劃。香港美國商會(美商會)響應政府的呼籲，提出舉辦維港巨星匯的建議。

3. 二零零三年維港巨星匯(巨星匯)，原稱香港國際秋日節，是美商會提出的一項活動構思：在二零零三年十月十七日至十一月九日期間，一連四個周末，在添馬艦一個特別搭建可容納多達 10 000 至 12 000 名觀眾的表演場地，推出多項世界級娛樂節目和綜合表演，藉以提高市民的士氣，吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球展示，香港已在“沙士”之後復元，回復昔日的活力和生機。根據原定的建議，整項活動包括 8 場日間節目活動和 8 場晚間音樂會，由國際知名藝人擔綱演出。最終，實際舉辦的項目為 13 場流行音樂會、1 場古典音樂會，以及為期 2 天的“一家親同樂日”，合共 16 場表演。此外，主辦單位把演出的精華片段製作成電視特輯，首先在美國電視的黃金時段播放，繼而在全球播放，用作宣傳已全面復蘇的香港。

4. 有關巨星匯的負面報道，始於二零零三年八月底。當時有英文報章刊登了一篇評論，質疑滾石樂隊參演巨星匯的酬金數額，以及政府動用約 1 億港元支持美商會的建議，是否符合成本效益。其後，傳媒的負面報道接

踵而來，進一步引起公眾關注巨星匯的成本效益和籌辦方式。

5. 財政司司長於二零零三年十一月五日宣布，行政長官會委任獨立調查小組，對巨星匯事件進行調查。調查小組<sup>1</sup>於二零零三年十二月十二日正式成立。

6. 調查期間，調查小組共接獲 63 名人士／團體提交的意見書或資料，並會見了 28 名人士，更與部分人士多次會面。

## 要點

7. 二零零三年七月二日，美商會代表向重建經濟活力工作小組(工作小組)介紹巨星匯的建議。該工作小組是政府成立的專責委員會，負責擬訂整套重建經濟活力計劃，並監督計劃的落實推行。工作小組原則上批准以不超過 1 億港元承擔巨星匯的開支，條件是美商會提交的詳細預算，須經由投資推廣署審核和接受。二零零三年七月十二日，工作小組通過撥出上限為 1 億港元的贊助費，以承擔巨星匯的開支。政府只會擔當贊助人的角色，而美商會則負責策劃、籌辦和推行該項活動。工作小組並要求美商會把巨星匯的門票訂於市價水平，以減輕政府的資助。

8. 投資推廣署與美商會就巨星匯簽訂了三份具法律約束力的諒解備忘錄，其後於二零零三年十月十日簽訂一份正式協議。隨着巨星匯 16 場表演的最後一場於二零零三年十一月九日舉行後，整項活動便告結束。二零零四年二月二十七日，美商會按照協議的規定，向投資推廣署提交巨星匯的經審計帳目，扣除政府的 1 億港元贊助費後，整項活動仍錄得赤字 625,252 港元。

---

<sup>1</sup> 兩人獨立調查小組由律師行資深合夥人鄭慕智先生及香港會計師公會前會長施文信先生組成。

## 結論

9. 調查小組的結論載於下文。

### 結論一

#### 維港巨星匯 — 構思良好

10. 美商會建議在中區添馬艦特別搭建舞台及場地，舉行多場音樂會及匯演節目，藉以提高市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球展示香港在“沙士”一疫後已恢復元氣。活動構思極佳，值得政府支持。

### 結論二

#### 維港巨星匯 — 樹立新標準

11. 調查小組認為，巨星匯帶來香港在舉辦流行音樂會的新構思，特別在舞台設備、表演場地及音響系統等，達致新的優秀水平。令香港得以向全世界證明，香港能達到國際藝人對流行音樂會演出所要求的標準，並有條件舉辦水準一流的戶外音樂會。

### 結論三

#### 批准前的審核工作不足夠

12. 工作小組過分信賴美商會承辦是項活動的能力，沒有深入審核美商會為舉辦巨星匯擬訂的組織架構，也沒有評估美商會計劃聘用哪些專才，以妥善籌辦和管理該項活動。

13. 工作小組沒有確定美商會是否具備籌辦娛樂活動、音樂會和邀聘藝人的經驗。事實證明，美商會成員鮮有籌辦音樂會的經驗。

14. 此外，工作小組沒有仔細研究在籌備時間短促的前提下，應否縮減巨星匯計劃的規模。縮減規模應有助活動的整體安排，以及提高入座率和促銷門票。

15. 同樣，在審核建議的過程中，投資推廣署沒有為工作小組提供適當的支援。該署並無按照工作小組的指示，嚴格審查整項活動的詳細預算建議。

16. 調查小組認為，工作小組未有充分審核巨星匯計劃便作出批准，而在審核過程中，投資推廣署也未有為工作小組提供足夠的支援。

#### **結論四 美商會的參與及督導不足**

17. 調查小組認為，美商會沒有確立適當的籌備委員會，以監督巨星匯整項活動得以在有組織的策劃、有效的管理和財政監控架構下進行。此外，根據美商會與政府簽訂的協議，美商會負責舉辦維港巨星匯，理應更積極投入參與活動的籌辦和推行工作。

#### **結論五 巨星匯籌辦者缺乏籌辦音樂會的經驗**

18. 調查小組認為，由三人組成的巨星匯籌備委員會，對音樂會的籌辦工作缺乏認識，與行內的專家也不稔熟，倍增他們的工作困難。小組並不認同他們在委聘統籌邀約藝人承辦商時，有採取適當和公開的步驟。我們認為，籌備委員會為求簡便，摒棄合理的步驟。他們選擇委聘耀亞國際有限公司負責統籌邀約海外藝人，未必是最恰當的決定。

#### **結論六 巨星匯籌備委員會沒有確立恰當的組織和財政監控架構**

19. 巨星匯的財政監控機制不足，缺乏恰當的制衡措施，容易出現被濫用情況，尤其在監控開支核准方面為甚。小組發現差不多所有支票均由美商會當時的主席一人全權簽發。洽商海外藝人來港表演的過程，以及其後的各項有關安排，同樣缺乏有系統的監管。巨星匯籌辦者缺乏經驗，以致處處依賴統籌邀約海外藝人的承辦商。讓該承辦商在疏於監控下，就許多事情作出決定，結果選用了物非所值的服務。

20. 調查小組認為，巨星匯籌備委員會沒有確立恰當的組織和財政監控架構，在籌辦過程中，未能妥善管理和緊密監控巨星匯的財政和運作，實為失責。

## 結論七

### 邀約海外藝人承辦商的專業水平

21. 調查小組認為，負責統籌邀約海外藝人來港參演巨星匯的耀亞國際有限公司的表現，並未達到有如它在邀約藝人協議內向紅紙有限公司聲稱擁有的經驗和市場地位，直接影響該公司與海外藝人洽商合約和安排海外藝人來港演出的工作。該公司每每委託海外公司提供多項服務，因而增加成本。這些因素均直接影響巨星匯的成本和未能達致最佳成本效益。

## 結論八

### 支付給海外藝人的酬金

22. 調查小組參考了一個業內常用的網站，把網站上載有關於海外藝人在美國演出的一般酬金，與他們在巨星匯演出的收費作出比較。調查小組認為，雖然藝人到美國以外地方演出，如非正於所到地區內作巡迴表演，可能會收取遠較該網站所載為高的酬金。但考慮這因素後，比較結果顯示，給予大部分參演巨星匯的海外藝人的酬金，似乎仍屬偏高。

## 結論九

### 售票和入座率

23. 調查小組注意到，巨星匯的整體入座率和門票銷售均令人失望。公開售票的工作大致處理得宜，公司及團體票（公司票）所引致的爭議，調查小組認為是因為聘用了沒有經驗的承辦商所致。

24. 調查小組認為，公司票銷售欠佳，對票房收入有不良影響。

25. 調查小組關注到，派發的免費門票佔入場觀眾總人數的30%，而有關方面沒有就此充分徵詢政府的意見。此外，派發大量免費門票的安排，對本港籌辦音樂會的行業有長遠影響，因為在巨星匯之後，部分觀眾對付錢購買音樂會門票會感到猶豫。

26. 調查小組認為，籌備委員會有責任嚴格監控派發免費門票的所有決定，以確保決定過程具透明度並能向公眾交代。有關方面應備存記錄，供日後查閱。調查小組認為，紅紙有限公司未能就所派發的 12 600 多張屬於“贈券／其他類別”的免費門票提供分項數字，實在難以令人滿意。

27. 調查小組同意，把票價改訂於市價水平的決定，確實影響到巨星匯的“籌辦精神”。然而，根據門票銷售量及入座率的分析，調查小組並不認為改變訂價策略必然導致門票銷情欠佳。

## 結論十 投資推廣署監管不力

28. 調查小組認為，投資推廣署並無努力遵行工作小組的指示，為巨星匯各階段的預算進行審批。

29. 此外，投資推廣署身為巨星匯的負責部門，卻沒有為該項活動設立適當的監管架構，以履行其責任。投資推廣署署長身為 1 億港元贊助費的管制人員，沒有適當履行有關職責。

30. 投資推廣署署長及該署並未作出應盡的努力，反而只圖簡便，在沒有合理理據支持下，從狹義的角度詮釋“贊助”一詞，並以此作為辯解。

## 結論十一 沒有爭取公眾及傳媒認同

31. 調查小組認為，巨星匯籌備委員會和政府當局，都忽略了要把活動辦得成功，一個重要關鍵因素，就是積極主動地爭取公眾的認同，因為巨星匯是在“沙士”疫症過後，為重建香港經濟活力而舉辦的一項活動，主要目的在於提高市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球證明香港已回復活力和生機，能重返國際舞台。

32. 有關方面也沒有積極借助傳媒的力量，把巨星匯宣傳為香港人的盛事，爭取市民支持和參與。

## 結論十二 透明度及問責性不足

33. 調查小組認為，巨星匯籌備委員會忽略了一項基本要求，就是該 1 億港元贊助費的運用（當中四分三用於邀約海外表演藝人的款額），必須具透明度和問責性。籌備委員會聲稱藝人的合約需要保密，但調查小組發現，除滾石樂隊的合約外，其他藝人合約並無訂立保密條款，所以，籌備委員會反對公開詳情的理據並不成立。

34. 投資推廣署署長及該署均偏離了政府行之有效的做法，放棄在合約內寫入條款保留權力，以便索閱巨星匯的所有合約和記錄，未能做到公眾對政府各階層應有良好管理的要求。

## 結論十三 主要項目的成果

35. 調查小組認為，主辦單位着實舉辦了一項大型音樂會活動，當中包括 14 場音樂會和為期兩天的“一家親同樂日”，又製作了電視特輯，在美國的電視網絡播放。從技術層面來說，接收到該電視特輯的美國家庭數目，大致上與籌備委員會於二零零三年七月所承諾的數字相若，儘管實際收看的觀眾與原定的目標觀眾可能不大相同。不過，該特輯在美國電視網絡先後三次播放，估計整體收視率仍屬偏低。

## 結論十四 未能達到策略目標

36. 曾入場觀看巨星匯的 125 872 名觀眾，似乎大部分都喜歡演出的節目。但由於活動引起不少負面報道，因此很難斷定活動能否達到提高市民士氣的目標。入場觀眾當中，包括短程旅客，但未有確實的統計數字。巨星匯電視特輯在美國的音樂網絡播放時，收視率偏低，影響到特輯能有效地向美國觀眾宣傳香港已回復正常的信息。

37. 調查小組認為，巨星匯未能達到所訂的三項策略目標，即提高本港市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球展示香港已恢復元氣。

## 結論十五 責任

38. 基於上文所述各點，調查小組認為，負責審批、推行和監察巨星匯計劃的各主要工作單位的表現，均未能達到調查小組的期望。他們未有達到籌辦這類大型活動在妥善監管、審慎策劃和具備專業水平等原則下的要求。小組認為他們須為各自工作範疇內的失誤承擔責任。

## 建議

39. 調查小組的建議載於下文。

### 建議一

#### 政府日後在同類活動的角色

40. 調查小組認為如日後舉辦同類活動，一定有政府擔當的角色。沒有政府的支持，二零零三年維港巨星匯便無法成事。然而，政府日後不應獨力擔當贊助人的角色，又或獨力承包活動的開支。我們建議應由公私營機構通力合作，以確保政府與私營機構在財務及運作上共同承擔。政府應動員各相關部門提供支援，合力推展有關活動。即使只是擔當監管角色，政府也應該委派代表加入活動的籌備委員會。

### 建議二

#### 日後活動的組織架構

41. 我們建議，日後活動的組織模式，應包括政府、私人贊助商、商界及行內專才。鑑於這些活動屬商業性質，我們建議活動經費最好由私營機構提供，政府最多只承擔小部分的經費。政府可提供後勤支援和場地贊助，而商界及行內專才則負責專業和運作上的事務。這種模式可確保專業水平和發揮協作效應。

### 建議三 需要審慎行事

42. 我們建議，政府在作出承擔前，必須審慎考慮，並要充分評估建議計劃的優點和可行性，以及倡議人的能力。政府也要清楚界定本身的參與程度，確保與提供的財政資助水平相稱。此外，政府應就有關活動設立適當的監察架構，爭取保留權力查閱活動記錄及帳目，以及致力使活動能發揮最佳經濟效益。

### 建議四 保障公帑的使用

43. 我們建議，政府日後如有需要簽訂具法律約束力的協議，或須預付款項以支持同類活動，事先必須徵詢律政司的意見。在任何情況下，均不得以時間緊迫為理由而摒棄合理的步驟。

44. 我們建議，政府可考慮以貸款方式預付款項，如立約的另一方未能履行責任，便須退還款項。為此，須訂明具體的遵行時限，以及確保向政府還款的適當保證。

### 建議五 向公眾負責及具透明度

45. 我們建議，政府日後如資助規模相若的大型活動，必須定期和充分向立法會匯報有關情況，以便向公眾交代和確保具透明度。此外，我們建議政府必須提醒管制人員，活動的整個過程須具透明度，而所作的一切決定必須能夠向公眾交代。

### 建議六 領導才能及危機管理

46. 我們建議加強政府高層的危機管理訓練，使他們有更充足的準備，一旦發生事故，能夠更妥善地應付危機和控制損失，並發揮更強大的領導能力，挽救危局。

## 建議七 爭取公眾和傳媒支持

47. 我們建議，日後如有同類活動，必須盡早制訂策略，讓公眾和傳媒參與其事，藉以引發討論，爭取他們接受和認同。在活動的發展初期，規模不宜過大，應待醞釀成熟才逐步擴充。

48. 我們進一步建議，透過上述的改善，香港也可以期待每年舉行流行音樂節，一如香港藝術節般，為香港活動日誌添上另一周年盛事。

# 報告

# 第一章引言

## 嚴重急性呼吸系統綜合症

1.1 維港巨星匯的由來，可從嚴重急性呼吸系統綜合症（“沙士”）說起。二零零三年三月，肆虐亞洲多國的“沙士”疫症在香港爆發，嚴重衝擊香港社會。疫情最終受到控制，感染人數共計 1 755 人，其中 300 人不治。

1.2 疫症令香港人的士氣和經濟備受打擊。旅遊統計數字<sup>1</sup>顯示，來港旅客人數由二零零三年三月的 130 萬人急跌至四月的 50 萬人，到五月時再跌至 40 萬人。酒店入住率方面，也由二零零三年三月的 79%，大幅下跌至四月的 22%，到五月時更跌至 18%。

1.3 “沙士”期間，市民都留在家中，避免前往公眾地方，零售業幾乎陷於癱瘓。此外，學校暫時停課。商場和食肆無人光顧。航空公司大幅減少往來香港的班機。僱主為求渡過困境，紛紛收縮業務，以致失業率和就業不足率相繼上升。

1.4 商界普遍認為，“沙士”過後的經濟復蘇步伐會較緩慢，預計要待二零零四年第一季才會真正好轉。

## 經濟紓困措施

1.5 鑑於本港經濟和社會備受打擊，面對嚴峻的環境，行政長官於二零零三年四月二十三日宣布，政府會撥出 118 億港元，推行一系列經濟紓困措施，以協助社會渡過難關和振興經濟。當局在該筆款項預留了 10 億港元，推行重建經濟活力計劃，透過大型宣傳推廣活動來重振香港的聲譽，並向全球宣揚香港已從“沙士”恢復過來。

---

<sup>1</sup> 資料來源：香港旅遊發展局網頁  
([www.partnernet.hktourismboard.com](http://www.partnernet.hktourismboard.com))

## 重建經濟活力計劃

1.6 二零零三年五月十二日，當時的財政司司長梁錦松先生向立法會財經事務委員會匯報，講解政府為重建香港經濟活力而擬定的方針。當時成立了兩個專責委員會，為重建經濟活力計劃制訂策略、以及進行籌備活動和監督工作。該兩個委員會均由財政司司長出任主席，並由投資推廣署署長盧維思先生擔任秘書。

1.7 第一個專責委員會是重建經濟活力策略小組(策略小組)，負責研究重建經濟活力計劃的策略事宜，成員包括 6 名政府高級人員及 19 名商界翹楚、社會賢達及學術界領袖。詹康信先生當時以香港美國商會(美商會)主席的身分出任策略小組成員。

1.8 第二個專責委員會是重建經濟活力工作小組(工作小組)，由策略小組的 6 名政府高級人員出任成員。工作小組負責擬訂整套重建經濟活力計劃，並監督計劃的落實推行。策略小組及工作小組的成員名單和職責範圍分別載列於附件 1 及附件 2。

1.9 投資推廣署署長同時擔任策略小組及工作小組的秘書，專責匯集工作小組內各決策局的重建經濟活力建議、擬訂整體計劃書、並加入一些大型活動項目，在二零零三年五月內就計劃向立法會財務委員會申請撥款。工作小組負責中央管制及批核計劃下每一項活動的預算。投資推廣署署長作為投資推廣署的部門首長，是為數 10 億港元的重建經濟活力計劃撥款的管制人員。

1.10 二零零三年五月二十三日，世界衛生組織撤銷對香港的旅遊警告。五月二十九日，政府當局向立法會財經事務委員會簡介有關建議，表示擬向財務委員會申請開立一筆為數 10 億港元的非經常撥款，由投資推廣署管制，以支持重建經濟活力計劃。五月三十日，財務委員會正式

通過撥款建議。在該筆撥款當中<sup>2</sup>，有 2 億港元預留作舉辦大型文化、體育活動及其他國際盛事之用。當時尚未有雛型的二零零三年維港巨星匯計劃，即屬最後這類。

1.11 政府當局向立法會財經事務委員會及財務委員會解釋，這類大型項目的特色是：“這些大型活動既可吸引全港市民參與，讓他們再次感到香港安好，又可招徠更多遊客，間接產生積極的宣傳效應。這類超級大型活動能否成事，會視乎能否安排到數項備受歡迎的國際級表演。由於這些項目不易排期，加上有關的磋商涉及商業敏感資料，因此在現階段未能提供進一步詳情。”

1.12 二零零三年五月，工作小組內各決策局正埋首擬訂整套重建經濟活力計劃時，有關方面亦呼籲策略小組成員提出其他可重建香港經濟活力的活動建議。早於二零零三年五月十二日，當政府向立法會財經事務委員會簡介重建香港經濟活力的整體方針時，當時的財政司司長便已強調，“是次活動要取得成功，須有賴商界和全社會的參與”。這個理念促使了美商會提出巨星匯的構思。

1.13 在二零零三年十月十一日的立法會財經事務委員會會議上，政府提交文件，說明工作小組不會直接受理外間團體舉辦這方面活動向工作小組提出的撥款申請。有關程序是：首先會確定由那一個決策局或部門出任負責的決策局或部門，負責審核所收到的建議，並視乎情況以主辦、協辦或贊助者身分推展該項目。負責的決策局或部門會就該建議提交撥款申請，供工作小組審批。

---

<sup>2</sup> 整份預算包括分項如後：推動商業及投資的項目約佔 9,000 萬港元，旅遊及本地消費項目約佔 4.17 億港元，文化及社區活動約佔 1.25 億港元，傳媒及宣傳計劃約佔 8,300 萬港元。

## 二零零三年維港巨星匯

1.14 二零零三年維港巨星匯，原稱香港國際秋日節，是美商會提出的一項活動構思：在二零零三年十月十七日至十一月九日期間，一連四個周末，在添馬艦一個特別搭建可容納多達 10 000 至 12 000 名觀眾的表演場地，推出多項世界級娛樂節目和綜合表演，藉以提高市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及透過電視特輯向全球展示香港已在“沙士”之後復元，回復昔日的活力和生機。

1.15 當時美商會的主席詹康信先生請商會屬下各委員會，就美商會可如何協助政府在“沙士”過後振興本港經濟提供意見。美商會運動及娛樂委員會主席鄧文光先生及副主席尼亞文先生因而提出了巨星匯的構思。

1.16 二零零三年六月五日，上述兩人按照詹康信先生的提議，向投資推廣署署長簡介巨星匯計劃的構思。投資推廣署署長對構思感到興趣，於是安排三人與計劃可能涉及的政府部門代表會晤。會上，美商會代表講解有關計劃的建議及預算。各部門對這構思初步表示支持，但認為有關計劃規模頗大，於是建議有關方面直接向工作小組講解這計劃。事實上，由外間團體直接向工作小組提出建議的做法，並不符合處理這類撥款申請的既定程序。然而，有關方面告知調查小組，鑑於巨星匯計劃的規模及所申請的資助額，才把這項建議視作例外情況處理。

1.17 工作小組先後在二零零三年七月二日及十二日的會議考慮巨星匯的建議。在第一次會議，工作小組聽取了美商會代表對巨星匯計劃的介紹，並且原則上表示支持，條件是美商會提交的詳細預算，須經由投資推廣署審核和接受。在第二次會議，工作小組正式通過向投資推廣署撥出上限為 1 億港元的款項，用以承包由美商會籌辦的巨星匯的開支。投資推廣署代表政府，與美商會先後在二零零三年七月三十一日、八月二十九日及十月三日就巨星匯簽訂了三份具法律約束力的諒解備忘錄。雙方其後於二零零

三年十月十日就籌辦巨星匯及承包活動開支的事項簽訂正式協議。二零零三年六月五日以後的大事紀要，載列於附件 3。

## 關於巨星匯的爭議

1.18 有關巨星匯的負面報道，始於二零零三年八月底。當時有英文報章刊登了一篇評論，質疑政府就美商會的建議承包多至 1 億港元是否物有所值。該篇評論並聲稱，有另一位活動籌辦人原擬邀請滾石樂隊來港演出，而美商會給予滾石樂隊的酬金，是該籌辦人出價的兩倍有多。

1.19 上述評論見報時，距離巨星匯記者招待會公布各項安排，只有數天時間。這對巨星匯的籌辦者特別不利。結果，他們從開始便陷於爭議之中，不斷要為自己辯解。

1.20 其後，傳媒對巨星匯的負面報道接踵而來，引起公眾關注這項活動的成本效益和籌辦安排。

## 政府對巨星匯輿論的回應

1.21 由於公眾對巨星匯表示關注，審計署在二零零三年十月底展開帳目審查，以探討政府籌劃、監察和推行巨星匯的角色，並於二零零四年四月二十一日向立法會提交審計報告。二零零三年十一月五日，財政司司長在立法會會議上宣布，行政長官會委任獨立調查小組，對巨星匯事件進行調查。調查小組<sup>3</sup>在二零零三年十二月十二日正式成立。

---

<sup>3</sup> 兩人獨立調查小組由律師行資深合夥人鄭慕智先生及香港會計師公會前會長施文信先生組成。

## 獨立調查小組

1.22 二零零三年十二月十二日，行政長官董建華先生委任調查小組，專責研究巨星匯活動的審批、籌辦和監察過程。調查小組的職權範圍如下—

- 研究重建經濟活力工作小組審批美商會的巨星匯建議的程序；
- 評核美商會在籌辦、管理及執行巨星匯各方面的工作過程及政府審視美商會在這方面的工作的角色；
- 研究在有關程序與過程中，有否缺失之處，及有否任何方面須為缺失負責；
- 就日後政府倘需贊助同類型活動，提出相關的改善建議；以及
- 在二零零四年三月三十一日或之前<sup>4</sup>向行政長官提交報告，臚列調查結論和建議。

## 調查小組的運作模式

1.23 調查小組的工作包括會晤了與此事相關及表示關注的人士／團體以及他們或其他本港和海外人士／團體提交的意見書及文件證據。這些人士／團體包括所有涉及巨星匯策劃、籌辦及管理工作的主要單位，計有政府人員、美商會、紅紙有限公司(紅紙)和巨星匯的數名主要承辦商。

---

<sup>4</sup> 二零零四年二月十日，調查小組公布獲行政長官批准，把提交報告的期限延至二零零四年四月三十日。二零零四年四月二十六日，調查小組公布獲得批准，把期限再延至二零零四年五月十五日。

1.24 調查小組並請策略小組及工作小組的成員、立法會議員、行內專家及公眾人士<sup>5</sup>，就巨星匯提出意見和評論。

1.25 在具體問題上，調查小組諮詢了經驗豐富的活動籌辦機構，計有民政事務局、康樂及文化事務署、香港欖球總會、香港藝術節協會有限公司、安大略省政府(關於他們在二零零三年七月三十日在多倫多舉辦大型搖滾音樂會以重建該市經濟活力的經驗)，以及本港主要的娛樂活動籌辦機構。

1.26 調查小組又索閱了政府備存關於巨星匯的新聞報道。

1.27 調查小組共接獲 63 名人士／團體就巨星匯提交的意見書、資料或建議，並會見了 28 名人士，更與部分人士多次會面。附件 4 的鳴謝名單，臚列所有曾向調查小組提交書面意見及／或與調查小組會面的人士／團體。

1.28 在整過調查過程中，調查小組很清楚本身作為非法定行政組織的身分，以及調查工作實有賴有關方面衷誠合作，就調查作出回應和提供資料。雖然很多時各方面的合作，令這種運作模式得以奏效，但間中也有個別單位未有全力合作的情況，影響到調查的效率和所需的時間。在撰寫報告期間，仍有一些問題未能得到有關方面回應。在這些情況下，我們別無選擇，無法待事情達到理想的明確程度才作出結論。

1.29 此外，調查小組想特別指出，審計署與調查小組的調查，屬於兩項完全獨立的工作。審計署署長向立法會提交報告後，我們也取得該報告書。由於我們的調查工作獨立於審計署署長的審計工作，並按調查小組本身特定的

---

<sup>5</sup> 調查小組於二零零三年十二月二十二日發出新聞稿，並於二零零三年十二月二十九日刊登廣告，籲請公眾就巨星匯事件提交意見書。

職權範圍展開調查，因此，我們認為不宜就審計署署長報告書的審查結果作出評論。

## 報告的結構

1.30 我們按照職權範圍所列的工作項目，依次編排本報告的章節內容。

## 第二章 工作小組審批巨星匯建議

2.1 本章探討工作小組在二零零三年七月二日及十二日會議審批巨星匯建議的過程。

### 二零零三年七月二日原則上通過建議

2.2 在工作小組二零零三年七月二日的會議上，美商會代表詹康信先生、尼亞文先生及鄧文光先生，向工作小組講解巨星匯建議，內容與他們在二零零三年六月二十六日跨部門會議所講解的相若。美商會向工作小組講解時，表示有關活動的估計開支約為 1 億至 1.2 億港元，而門票收入則估計為 1,000 萬至 2,000 萬港元。星期五晚的門票及星期六／星期日的入場證會訂為每張 100 港元。因此，推算活動會有 1 億港元左右的赤字。美商會計劃在二零零三年十月至十一月期間，在中區添馬艦場地特別搭建舞台及演唱會設備，一連四個周末舉行世界級娛樂及綜合表演。節目會力求多元化，包括在晚間舉行的國際著名歌星音樂會及在日間舉行的各類節目活動。此外，並會把巨星匯的精華片段製作成電視特輯，安排於黃金時段在美國廣播公司網絡播放。美商會向工作小組講解時，強調有關建議的目的，是舉辦一項矚目的大型娛樂盛事，以配合政府重振香港經濟活力的措施。美商會計劃把門票訂於低水平，藉以吸引市民在“沙士”過後聯袂前往市中心的公眾地方參與活動，希望做到座無虛席，向全球展示香港及香港市民的活力形象。

2.3 在是次會議，工作小組原則上批准以不超過 1 億港元承包巨星匯的開支，條件是美商會提交的詳細預算，須經由投資推廣署審核和接受。工作小組並要求美商會盡量令巨星匯能符合商業原則，以減輕政府的資助。

## 工作小組在二零零三年七月二日的審核

2.4 調查小組從工作小組的成員得知，當日巨星匯計劃的介紹及其後的討論過程，歷時約 45 分鐘，而與會者曾就建議的可行性及其他事項向美商會代表提出一些問題。當時擔任工商及科技局局長的現任財政司司長也表示，他曾就活動涉及的巨額公帑提出意見，並建議投資推廣署仔細審核有關的詳細預算，以減輕政府承擔的風險。

2.5 除了必須審核預算一事外，其他向美商會代表的提問，都沒有書面記錄。儘管如此，調查小組認為有關方面看來曾考慮下文所述的事項。

### **美商會缺乏籌辦娛樂盛事的經驗**

2.6 就這一點，美商會代表向工作小組表示，美商會會員包括多家世界級娛樂公司，還有其他從事娛樂市場推廣、娛樂事業法律服務、電視及娛樂媒體網絡等業務的公司。他們會在策劃及籌辦巨星匯的過程中，借助這些“內部”專才及專業知識。目標是由美商會會員義務或以折扣收費的方式提供服務，在有需要時再尋求外界專才支援。

### **節目編排**

2.7 工作小組明白到，美商會提出的演出陣容名單只屬指示性質，最終名單須視乎藝人有否演出檔期和與藝人磋商結果而定。然而，該名單顯示了美商會擬邀請藝人的分量，以及美商會有意把巨星匯籌辦為一個雲集國際、地區和本地藝人的盛事。

### **巨星匯建議雄心萬丈**

2.8 關於這方面，似乎工作小組成員對活動構思和介紹活動的美商會代表的資歷都感到很滿意。該三名代表當

中，兩人是國際知名娛樂公司的專業人員，第三位是商會當時的主席，公認為香港的傑出企業家。

2.9 在二零零三年七月二日會議上，工作小組似乎並未就一些重要事項提出具體查詢，例如有關方面為推展活動而準備成立的組織和管理架構、時間限制可能帶來的問題，以及與音樂會行業有關的專業問題，特別是會由誰人負責邀請藝人這項重要工作。

2.10 調查小組認為，工作小組審核建議時，似乎主要是以美商會代表提供的視像簡介及口頭承諾為依據，即美商會的會員公司（其中包括美國娛樂業的佼佼者）會參與其事，而在有需要時，籌辦者亦會尋求外界專才支援。

## 二零零三年七月十二日通過撥款建議

2.11 其後，投資推廣署於二零零三年七月十二日向工作小組提交巨星匯的撥款申請建議。整項活動的估計開支為 1.162 億港元，估計收入為 1,610 萬元，即推算赤字 1 億港元。附件 5 節錄了申請撥款的文件（工作小組文件第 32/03 號）。撥款建議主要以二零零三年七月二日的簡介資料及二零零三年六月二十六日跨部門會議所審視的預算為依據。

2.12 申請撥款文件指出，巨星匯能夠達至以下振興經濟的策略性目標：提升本港市民的士氣；促使香港的經濟活動恢復正常；刺激本地消費和旅遊業，使本港經濟回復增長；以及令國際社會和內地人士認同應前來香港營商和觀光。

2.13 二零零三年七月十二日，工作小組通過推行巨星匯計劃，並決定政府只會擔任贊助人，為這計劃的淨額赤字提供以 1 億港元為上限的贊助，而美商會則負責根據商業原則和巨星匯的整體目標，去策劃、籌辦和推行活動。

2.14 財政司司長告知調查小組，政府的用意是要整體上監察美商會籌辦巨星匯的工作，以確保美商會所承諾的項目得以落實，以及能達到計劃的目標。由於策劃和籌辦巨星匯是美商會的責任，政府不會事無大小地過問細節的安排。在同一會議上，工作小組要求美商會把巨星匯的門票訂於市價水平，以減輕政府的資助，並建議為長者及學生提供票價優惠。

2.15 投資推廣署助理署長(3)曾愛蓮女士於二零零三年七月十四日給美商會代表的電郵中，清楚列明批准有關撥款的條件－

“…工作小組在上星期六的會議上，同意在符合下列條件的情況下，批准以 1 億港元為上限承包巨星匯的開支－

- (a) 如在結算帳目時，整體赤字少於 1 億港元，政府會全數承包實際赤字。活動所得收入會全數用以支付運作開支。然而，如整體赤字超過 1 億港元，政府在任何情況下只會支付 1 億港元。活動主辦單位，即美商會，須承擔其餘的赤字。
- (b) 巨星匯的詳細預算及所有帳目報表，均須由投資推廣署審核和批准。
- (c) 活動主辦單位(即美商會)須完全負責巨星匯的籌辦、運作和推行。
- (d) 須因應表演節目的性質及叫座力，審慎釐定票價策略，使巨星匯盡量符合營商原則。
- (e) 應加緊尋求和爭取更多商業贊助，以增加收入來源。”

## 調查小組的意見

### 巨星匯的構思良好

2.16 調查小組有機會看過美商會當日向工作小組簡介巨星匯的資料，並與負責講解的代表會面。我們認為，香港在“沙士”疫症過後，於市中心地區舉行一項世界級盛事，藉此提高士氣，是極佳的構思，值得政府支持。加拿大曾在二零零三年七月三十日舉行類似的疫症過後活動——多倫多搖滾音樂會，滾石樂隊也有參與演出，吸引了 45 萬名觀眾入場，除了加拿大當地人士外，還有來自美國的觀眾。該音樂會在北美洲廣泛播放，並透過互聯網發送全球。整項活動看來非常成功。然而，構思是一回事，實際推行又是另外一回事。

### 政府對美商會建議的審核

#### 工作小組層面的審核

2.17 在二零零三年七月二日的會議上，雖然工作小組曾就建議的可行性以及詳細預算的審核需要，向美商會代表提出若干問題，但鑑於建議涉及巨額公帑，調查小組認為，工作小組對美商會的建議，未有作出充分的審核，不夠深入，並略嫌倉卒。

2.18 調查小組非常明白工作小組為何會確信該三名美商會代表和他們推行活動的能力，需知提出建議的三名代表都是成功人士，當中兩人更有娛樂事業背景。美商會又是備受尊崇的主要國際商會，會員包括不少經營娛樂事業及與娛樂事業有關的世界知名公司。工作小組熱切期望見到公私營機構合作，盡快重建香港的經濟活力。然而，調查小組認為，信任和誠意不可以取代合理的步驟。由於巨星匯計劃涉及巨額公帑的撥款，又是“沙士”疫症過後重建經濟活力計劃中數一數二的重型活動，合理的步驟更形重要。

2.19 調查小組認為，工作小組一心以為已找到合適人選推行計劃，實在不足夠。鑑於美商會是非牟利貿易組織，員工資源有限，過去亦從未舉辦過同類大型活動，也沒有處理政府贊助費的經驗，工作小組理應察覺有需要緊密審核美商會的建議，以及就一些重要事項向美商會代表查詢。

### 工作組織及行政架構

2.20 調查小組認為，舉辦巨星匯這類大型活動，設立恰當的工作組織及行政架構至為重要。這個架構應匯聚商界、有關專業和娛樂界專才，確保所有重要決定均經過充分的討論和策劃，並得到妥善的核准、監控和執行。工作小組向調查小組解釋，他們知道巨星匯籌備委員會會由詹康信先生領導，並由鄧文光先生及尼亞文先生協助，但除此之外，他們沒有討論過美商會準備設立怎樣的行政架構來落實計劃。

2.21 結果，巨星匯籌備委員會只由上述三人組成。調查小組認為，三名成員只能業餘地兼理巨星匯的事務。他們均不辭勞苦，傾力要把手頭上這項工作辦妥。他們的支援來自一眾的承辦商，當中有美商會會員。在活動的後期，美商會理事會成立了兩個特別委員會向他們提供協助。然而，儘管美商會在較後階段作出這項安排，所有關於匯演策劃及籌備的決定，還是由籌備委員會三名成員全權負責。再者，視乎涉及的範疇，有些決定只由三名成員其中一人負責，而在某些事情上，甚至由一位承辦商自行決定(下文將有詳細闡述)。

2.22 調查小組認為，鑑於巨星匯的性質和撥款的數額，工作小組實有責任在活動的建議階段，確定活動的倡議機構會成立恰當的組織架構去妥善管理和監控整項活動。

## 籌辦音樂會的經驗

2.23 根據二零零三年七月二日提交工作小組的節目建議，巨星匯包括多場音樂會，因此，籌辦音樂會和邀聘藝人的經驗，是成功舉辦活動的關鍵因素。後來由於取消其他活動項目，流行音樂會幾乎變成巨星匯的唯一節目，有關的行內經驗便更形重要。事實證明，美商會會員鮮有籌辦音樂會的經驗，即使香港的迪士尼辦事處也不例外。結果，美商會代表只得處處倚賴所委聘的邀約海外藝人承辦商，而承辦商是否具備專業水平，將影響整項活動的成敗。

2.24 調查小組認為，工作小組理應在建議階段便察覺到，籌辦音樂會的經驗是巨星匯取得成功的關鍵因素，因此，工作小組應就這方面向美商會提出具體查詢。

### 時間限制

2.25 工作小組似乎沒有考慮到要在短時間內籌辦這樣大型活動的挑戰。時間上的限制會帶來不少困難，尤其是在邀約藝人、市場推廣及安排售票等方面。根據經驗豐富的專業音樂會籌辦人的意見，要籌辦這類大型活動，一般需要九個月至一年的時間。

2.26 調查小組認為，工作小組應考慮的最重要的時間限制方面的問題，是關乎巨星匯活動的規模及準備舉辦音樂會的場數。若當時能更仔細研究這一點，特別是當巨星匯變成以音樂會為主要項目時，活動的規模理應縮小。這樣做應有助活動的整體安排，以及提高入座率和促銷門票。

2.27 儘管面對時間上的限制，但我們認為，更深入研究及評估也不會導致計劃告吹。我們持這樣的觀點的理由是，首先，我們察覺到政府十分渴望舉辦一項大型文化活動，藉以提高市民的士氣，並向海外宣傳香港的活力形

象。我們認為這是政府支持美商會構思的一個很充分的理由。

2.28 其次，我們注意到，儘管有時間限制，美商會仍能履行合約內的承諾，如期舉行連串高質素的音樂會。無可否認，過程當中不無爭議，但調查小組認為有關問題是由於行政失誤的緣故多於時間限制。

2.29 最後，關於時間限制這點，調查小組得知多倫多在“沙士”過後舉辦搖滾音樂會，僅得六至七星期的籌備時間。該音樂會的成功，引證了在緊急的情況下，只要能確立恰當的籌辦組織架構、羅致有關的專業技術和專才，當可以在短時間內快速地籌辦巨星匯這類活動。

#### *工作小組決定擔任巨星匯贊助人而由美商會擔任主辦單位*

2.30 調查小組認為，政府應要求派員加入巨星匯籌備委員會。這項要求可由工作小組在批核階段提出，或由投資推廣署在監察階段提出。可惜，有關方面從沒有提出這項要求。

2.31 調查小組認為，政府派員加入籌備委員會，並不等於政府徹底投入參予籌備工作。反之，這只是讓政府能更清楚地了解活動的進度，以及知悉籌辦者如何管理政府投放於巨星匯的撥款。此舉也可向籌辦者證明政府對活動的投入，並為籌辦者提供與政府聯絡的直接渠道，協助他們解決與政府部門有關的申請，特別是有關活動場地、公關及推廣等事宜。不論政府在贊助活動方面採取怎樣的政策，調查小組認為，由於活動涉及巨額公帑，加上政府是活動的主要贊助人，以及巨星匯是重建經濟活力計劃中最主要的單一活動，政府理應更積極參與其事。

## 工作小組對巨星匯負責部門所作的選擇

2.32 隨着工作小組作出政府只會擔任巨星匯的贊助人，而美商會則負責籌辦和推行有關活動的決定後，工作小組便委任投資推廣署為活動的負責部門，因為該署從開始便一直與美商會代表研究巨星匯計劃。調查小組向工作小組查詢，曾否考慮讓康樂及文化事務署(康文署)參與計劃，因為在籌辦文化活動及音樂會方面，康文署似乎是最具實際經驗的政府部門。工作小組在回應時表示，基於當時的決定，即政府只是擔當贊助人的角色，他們並無考慮這點。此外，工作小組指出，投資推廣署身為活動的負責部門，如在任何時間顧慮到本身的能力或資源不足，理應尋求協助。雖然我們同意投資推廣署有責任在有需要時尋求協助，但我們認為工作小組應在審核階段考慮讓康文署參與其事，因為該署始終是最有條件監察大型音樂會活動籌辦工作的政府部門。

### 投資推廣署層面的審核

2.33 二零零三年七月二日，投資推廣署成為巨星匯計劃的負責部門，獲工作小組特別指定負責審核巨星匯的詳細預算，在滿意有關預算後，才在二零零三年七月十二日把撥款建議提交工作小組。

### 預算的審核

2.34 根據投資推廣署提供的記錄，美商會代表在二零零三年六月五日至七月十二日期間，曾就巨星匯擬備兩份預算。第一份預算是在二零零三年六月二十六日向跨部門會議提交，而第二份則由尼亞文先生在二零零三年七月六日向投資推廣署提交，作申請撥款之用。調查小組比較二零零三年六月二十六日提交的預算及二零零三年七月十二日提交工作小組的預算，發現只有兩處輕微的變動。在稍逾 1.16 億港元的總開支預算中，兩份預算相比有大約 100 美元的調整，以及在第二份預算中，加入了 1,610 萬港元

的預計收入數字，第一份預算則並無列出收入方面的數字。

2.35 投資推廣署解釋，當時的預算只屬初步估計性質，因此該署採用他們所謂“以常識判斷的方法”去審核預算，以確保沒有任何明顯的遺漏。

2.36 二零零三年七月六日的修訂預算載於附件 6。修訂預算把巨星匯的開支分為五大類，其中“場地搭建／設施”、“場地運作”及“藝人支出”三類載列了分項數字，但在“電視特輯製作”和“市場推廣及宣傳”項下，卻未附分項數字。

2.37 調查小組曾研究由投資推廣署提供與預算有關的電子郵件，發現在期間傳送的相關電子郵件只有兩份，當中只提出一些不大重要的問題。署方沒有提出關於開支依據的關鍵問題，也沒有索閱電視製作和市場推廣及宣傳方面的估計開支分項數字。

2.38 此外，調查小組注意到，尼亞文先生在二零零三年七月六日向投資推廣署提交巨星匯的預算時，他的電郵載有下列附帶說明：“……添馬艦場地的租用費、公用設施開支、政府許可證的費用，或警方外圍保安費用，一律未有計入預算內。我們亦希望利用政府的宣傳渠道……”附帶說明所列的豁除項目，例如添馬艦場地的租金，其後都成為巨星匯的開支，但卻全不包括在原來的預算內。調查小組認為，投資推廣署向工作小組提交撥款申請時，不應忽略這項附帶說明所列的豁除項目。此外，二零零三年七月六日的預算沒有計及機票及酒店費用，但美商會代表在二零零三年七月二日向工作小組講解時，表示這兩方面的費用需要贊助。投資推廣署應在撥款申請中提醒工作小組這項假設。

2.39 調查小組也質疑投資推廣署如何審核有關藝人酬金的預算。投資推廣署表示：“藝人酬金的預計總額似乎

合理，因為邀約的都是國際級藝人。”調查小組看不到這說法有任何依據，因為據調查小組理解，投資推廣署對藝人酬金並不熟悉。再者，調查小組找不到任何證據，證明投資推廣署曾諮詢業界或其他有籌辦活動經驗的政府部門，以查核指示名單所列藝人的估計酬金是否合理。投資推廣署也沒有向美商會代表查詢他們估計藝人酬金所用的準則，例如是否根據這些藝人過往的收費計算。

2.40 基於上文所述，調查小組認為投資推廣署“以常識判斷的方法”去審核預算，是完然不足的做法。投資推廣署並無嚴謹地審查美商會就巨星匯提交的預算。按照工作小組的明確指示，該署須審核巨星匯建議的詳細預算，認為預算可以接受後方在二零零三年七月十二日提交工作小組。由此看來，該署未有採取合理的步驟去執行工作小組的指示。

### *評估建議的優點和可行性*

2.41 工作小組向調查小組表示，投資推廣署在二零零三年七月二日成為計劃的負責部門後，工作小組預期投資推廣署會一如其他負責審核其餘 90 多項重建經濟活力活動撥款申請的部門一樣，研究和審核美商會的建議，才在二零零三年七月十二日把建議提交工作小組作進一步考慮和批准。換言之，工作小組預期該署不應只審核計劃的財政，審核過程會包括評估計劃的優點和可行性。

2.42 由於工作小組已於二零零三年七月二日原則上批准有關建議，調查小組認為，投資推廣署不可能重新評估巨星匯這個構思的優點和可行性。然而，我們認為工作小組仍可要求投資推廣署從成本效益的角度評估計劃的優點和可行性。有關評估應與工作小組給予投資推廣署的明確指示，即該署須審核巨星匯計劃的預算，並確保其達到滿意程度的要求一脈相承。調查小組認為，在二零零三年七月二日至十二日期間，投資推廣署應作出考慮是否可以較

低成本達到巨星匯擬定的策略目標，及用怎樣的方法進行，例如減少音樂會的場數。

2.43 調查小組看不到投資推廣署曾就巨星匯建議的成本效益問題進行任何評估。投資推廣署在二零零四年二月十八日給調查小組的信件中表示：“……身為贊助人，我們首先要接受活動所要求的贊助費與可帶來的效益相稱……我們的詮釋是，工作小組作出了贊助是項活動的決定，已是履行了第一部分的贊助人職責(即確認有關效益與贊助費相稱)……”調查小組從這段說話清楚知道，投資推廣署並不認為本身有必要評估巨星匯活動的成本效益。由於工作小組已有明確指示，要求投資推廣署審核是項計劃的詳細預算，確保其達到該署的滿意程度，因此，調查小組認為投資推廣署向工作小組提交撥款建議前，理應評估建議計劃是否合乎成本效益。

### **活動的籌辦精神有否改變？**

2.44 對於工作小組二零零三年七月十二日會議上的審核過程，調查小組有另一點意見。工作小組要求美商會修訂巨星匯的票價，由原本的 100 至 150 港元改為市價水平，藉以增加收入，減輕政府的資助。調查小組就此向工作小組查詢，工作小組解釋當時沒有討論過更改票價對門票銷量有何影響。工作小組就票價作出建議時，更表示可以採用不劃一訂價的辦法，並為長者和學生提供票價優惠。

2.45 調查小組認為，更改訂價策略對門票銷量造成的問題還屬其次。我們更關注的是，票價改訂於市價水平後，活動的籌辦精神是否隨之改變。根據原初建議，票價一律訂為 100 至 150 港元。這樣的訂價政策帶出一個信息，就是政府資助這個大型節目活動暨音樂會，目的是讓廣大市民在“沙士”過後不再呆在家裏，得以象徵式的票價觀賞世界級的音樂會，慶祝香港回復昔日的活力和生機。這本應更易贏得公眾認同和參與，但改變策略，把票

價改訂於市價水平後，在某程度上改變了活動的籌辦精神。

2.46 於是，活動能否吸引本地觀眾，便要從商業角度視乎各場表演的叫座力而定。我們並不認為改變門票訂價策略是錯誤的決定，因為對於有商業叫座力的表演，政府希望透過市價的門票收回部分成本也很合理。

2.47 我們認為，如巨星匯原本的籌辦精神是以相宜的門票吸引觀眾，則根據同一份預算，主辦單位必須犧牲演出藝人的陣容。然而，調查小組留意到，儘管門票訂於市場水平，活動仍是由政府補貼；又儘管滾石樂隊表演票價高昂，表演門票亦售罄。

2.48 調查小組向投資推廣署署長問及票價問題時，署長表示事後看來，他並不贊同工作小組的決定，但他當時接受有關的決定為政策決定。美商會代表被問及同一問題時表示，他們認為改變訂價策略令他們在售票方面有更大困難。然而，投資推廣署署長及美商會代表均沒有再提出此事與工作小組討論。

2.49 更令人遺憾的是，美商會沒有按照工作小組的附帶建議為長者及學生提供票價優惠，而政府代表也沒有跟進此事。結果，只有集體購票才可以獲得折扣優惠。我們認為，這項遺漏進一步減低公眾參與活動的可能性。關於這點，工作小組向調查小組解釋，巨星匯已提供不同票價，最低為 158 港元，是市民大眾可以負擔得來的。然而，調查小組認為，不論採取何種商業訂價策略，都會有較低票價的門票，所以這不能視為鼓勵公眾參與的優惠安排。

## 結論

2.50 基於上文所述各點，調查小組認為，工作小組積極回應美商會建議的巨星匯構思，是正確的決定，但他們

沒有充分評估美商會是否有能力落實建議內的承諾。簡言之，工作小組過於信賴當時向他們提出建議的美商會會員的能力，而未有採取合理的步驟去評估他們將如何籌辦和管理這項活動。另一方面，投資推廣署在審核建議的過程中，並未盡職為工作小組提供協助，沒有按工作小組在二零零三年七月二日發出的指示，妥善審核巨星匯的詳細預算。

## 第三章 香港美國商會籌辦維港巨星匯

3.1 本章闡述調查小組就美商會籌辦、管理及推行巨星匯計劃工作的評估。

### 美商會籌辦及推行巨星匯的行政架構

#### 背景

3.2 報告上文已解釋，巨星匯計劃是美商會運動及娛樂委員會主席、NBA 亞洲有限公司副總裁及亞洲區常務董事鄧文光先生，及有關委員會副主席、華特迪士尼(亞太區)有限公司前任總裁及常務董事尼亞文先生的構思。他們響應當時美商會主席詹康信先生的呼籲，提出意見，以便美商會協助香港在“沙士”過後重建經濟活力。

3.3 上述三人向投資推廣署署長盧維思先生提出建議，後者即安排有關政府部門在二零零三年六月二十六日舉行跨部門會議。與會者認為建議值得推行，但由於計劃規模龐大，他們提議把計劃轉交重建經濟活力工作小組(工作小組)審議。

3.4 在二零零三年六月三十日的美商會理事會例會上，詹康信先生向理事會介紹有關計劃的大綱，並表示已安排與工作小組開會，尋求政府支持及資助。其後在二零零三年七月二十八日的美商會理事會會議上，詹康信先生、鄧文光先生及尼亞文先生向理事會講解巨星匯計劃，內容跟先前與政府人員會面所介紹的相同。他們並告知理事會，該計劃已取得政府支持和資助。

3.5 此後，在計劃引起公眾批評前，除了每月的理事會會議有該計劃的最新情況報告，以及會長馬畋先生作非常有限度的參與外，巨星匯的大小安排完全交由詹康信先生、尼亞文先生和鄧文光先生負責。

3.6 自二零零三年五月底開始，美商會已接觸該會在世界各地的網絡，協助宣揚香港已從“沙士”恢復過來。雖然調查小組明白並同意巨星匯計劃與美商會這些工作的性質相若，但亦同時理解到美商會完全缺乏籌辦如巨星匯一樣的大型活動的經驗，也從未接受過政府贊助去舉辦活動。

3.7 因此，調查小組曾向美商會現任主席白瑞鸞女士(詹康信先生當主席時的副主席)和美商會會長馬畋先生查詢，以確定理事會曾否因美商會缺乏經驗而擔心該會籌辦這項大型活動的能力，以及曾否考慮在理事會之下設立匯報架構去處理活動的籌辦工作。

3.8 調查小組獲悉，美商會理事會樂意交由詹康信先生、尼亞文先生和鄧文光先生負責此事，只要他們在每月的理事會例會匯報最新發展。據白瑞鸞女士和馬畋先生表示，這決定基於以下兩點：第一，詹康信先生在商界長袖善舞，往往以簡練、利落的手法成功推展各項計劃；第二，由於時間緊迫，無法設立一個複雜的架構去籌辦活動，只能靠當時採用的架構模式。不過，他們承認，這標誌着美商會極度信賴當時的主席和他兩位同事，深信他們有能力辦好巨星匯。美商會認為他們是值得信賴的。

### **實際運作的籌備委員會**

3.9 由此可見，美商會理事會其實並無正式議決成立專責管理巨星匯計劃的籌備委員會，只是由詹康信先生、尼亞文先生及鄧文光先生三人組成實際運作的籌備委員會。此外，美商會內部也沒有正式的組織架構支援籌備委員會。該籌備委員會自成一個核心，由不同承辦商(包括美商會會員及非會員)提供支援。

3.10 籌備委員會三名成員協定分工如下：詹康信先生擔任美商會與政府之間的聯絡人，同時負責財政；尼亞文先生負責實際運作、場地及邀約藝人事宜；鄧文光先生負

責市場推廣、公關及贊助事宜。門票銷售方面則由鄧文光先生和尼亞文先生共同負責。

3.11 據調查小組了解，籌備委員會最初差不多每天都開會，而重大的決定都經過商議和一致通過後才作實。此外，每天還有緊密的電話和電郵聯絡。不過，經過一段時間，如鄧文光先生所言，他們無法“凡事開會討論作決定”。換言之，他們有權就各自負責的範疇作決定及行事。至於財政監控方面，詹康信先生向調查小組證實，籌備委員會並無考慮財政支出的內部監控問題，因為他認為，他是唯一可以簽發支票付款的人，也就是負責最終監控的人。再者，他們三人均互相信任。

### 紅紙有限公司

3.12 美商會管理巨星匯計劃最重要的一環，是委聘紅紙有限公司(紅紙)專責按照該會與政府簽訂的贊助協議推行巨星匯計劃。根據紅紙與美商會於二零零三年八月十三日簽訂的諒解備忘錄，該公司將“按其與美商會商定的形式，為巨星匯進行籌辦、管理、推行及推廣的工作”。

3.13 由於美商會本身是一個商會，籌備委員會認為有需要成立公司專責推行巨星匯計劃。調查小組獲悉，為節省時間和金錢，詹康信先生提出任用其家族擁有的公司(即紅紙)，所以最後沒有成立新公司。紅紙在二零零零年五月成立，是一家不活躍的空殼公司，從無業務活動，其董事及實益擁有人為詹康信先生及其妻子。

3.14 原來的計劃是以尼亞文先生及鄧文光先生取代詹康信先生的妻子作為紅紙的董事及股東。不過，由於上述兩人向任職的美資機構申請有關批准將頗費時日，原來計劃沒有付諸實行。在二零零三年十月當報章披露紅紙擁有權的資料時，利益衝突的問題備受傳媒關注。

3.15 至於美商會理事會方面，美商會會長馬畋先生向調查小組表示，理事會知悉將會成立專責公司去推行巨星匯計劃，但籌備委員會沒有就落實選用紅紙作為專責公司以及美商會與紅紙所訂諒解備忘錄的條款，向理事會諮詢。這些都是詹康信先生代表紅紙及馬畋先生以商會會長身分作出的決定。

3.16 此外，詹康信先生代表美商會與政府在二零零三年十月十日簽訂的贊助協議，以及先前與政府簽訂的諒解備忘錄，也沒有諮詢理事會。對於美商會須承擔 1 億港元以外的超額開支一事，理事會更毫不知情。當問題曝光後，詹康信先生承諾支付所有超額開支。

### **調查小組的意見**

3.17 調查小組認為，美商會籌辦巨星匯的行政安排有不足之處。

3.18 巨星匯計劃規模龐大，工作繁複，且涉及巨額公帑，調查小組認為極有必要成立組織妥善的籌備委員會監督其事。有關委員會的成員應包括美商會理事會的代表、具備各項所需專業知識及經驗的商界及行內專才、經驗豐富的娛樂界人士，以及政府代表。這樣的委員會方能充分支援籌辦工作，並可在管理方面發揮制衡作用。此外，透過這樣的籌備委員會才可把美商會理事會和籌備委員會連繫起來。

3.19 調查小組並不認同時間緊迫令這樣的運作模式無法實行的說法。調查小組認為，既然籌備委員會三名成員可以為計劃盡心盡力，相信美商會其他會員如有機會參與，也定當同樣積極。而上述安排的另一個好處，就是可以動員美商會更多會員參與其事。事實上，到後期當巨星匯遇到困難時，美商會投入幫忙，情況正是這樣。

3.20 直到二零零三年九月接二連三出現負面報道，美商會才成立兩個專責小組協助推行計劃。第一個是公關策略專責委員會，協助把負面影響減至最低，委員會成員包括一些在公關及危機處理行業頗負盛名的美商會會員。第二個是法律及財務專責委員會，處理三方面的問題：一，美商會對公眾的責任；二，美商會根據它與政府所訂合約須履行的責任，以及任何基於紅紙或其中介人簽署的合約而導致向美商會提出的申索；三，在財務方面，確保活動如期完成，因為這是美商會與政府所訂協議的法律責任。

3.21 調查小組認為，雖然成立這兩個委員會的目的在於減少負面影響，但小組得以成立以及美商會許多會員自發地參與委員會工作，確證了有必要一早成立組織妥善的籌備委員會，而且美商會會員實在也樂意參與巨星匯計劃。

3.22 不過，他們當初沒有機會以這種方式參與。調查小組認為，如當初能集合美商會多方面的人才，應有助提供所需的專業知識和意見，從而避免活動後來遇到的大部分問題。

3.23 調查小組認為，美商會理事會沒有充分查究籌備委員會三名成員就巨星匯計劃代表美商會向政府作出的承諾。理事會對三人過於信賴，以致沒有採取合理的步驟行事，有負工作小組的期望。工作小組以為計劃交由美商會負責，定會管理妥善和達到專業水平。

3.24 調查小組相信，如美商會理事會較積極參與計劃，巨星匯各方面均應有一個更妥善的管理和監控架構（包括財政監控）。這是政府根據與美商會簽訂巨星匯協議，對美商會就活動提供的專業水平和參與程度的期望。具體而言，在這方面，我們認為當時的美商會主席詹康信先生、會長馬畋先生和整個理事會，作為一個團隊，實有責任為籌辦巨星匯制定恰當的組織架構。

3.25 調查小組認為，任用紅紙(詹康信先生的家族公司)專責代美商會籌辦巨星匯，以及該公司沒有邀請美商會會員擔任董事和股東，儘管用意良好，卻是嚴重的錯誤判斷，為巨星匯帶來不必要的負面報道。

3.26 至於與紅紙簽訂的諒解備忘錄，以及與政府簽訂的贊助協議和相關諒解備忘錄，調查小組認為，身為籌備委員會和美商會主席的詹康信先生和身為美商會會長的馬畋先生，實應確保在簽署合約之前，充分知會美商會理事會。

### 美商會籌辦和推行巨星匯的情況

3.27 詹康信先生、鄧文光先生和尼亞文先生義務為巨星匯提供服務。他們向工作小組簡介巨星匯的構思時，表示會動員美商會的會員，以義務或優惠收費的方式提供服務。如有需要，更會邀請外界專業人士參與。

3.28 至於三人所屬的機構，詹康信先生的嘉栢控股有限公司義務投入工作，其後勤辦事處為活動提供了後勤服務。至於 NBA 亞洲有限公司方面，直至二零零三年八月，由於已清楚知道不會舉辦類似體育節的活動，該公司的參與才減退，但鄧文光先生仍然是三人籌備委員會的成員之一。至於尼亞文先生所屬的迪士尼公司，則有一份合約訂明他們向巨星匯提供的服務。這點會在下文論述。

3.29 至於其他美商會會員，在活動開始出現困難及美商會在內部召集支援之前，他們很少義務參與有關籌備工作。反之，他們似乎較多以優惠收費提供服務。鑑於美商會沒有成立正式的支援架構，籌備委員會作為籌辦的核心組織只有借助不同的承辦商。他們當中有美商會會員和非會員，除迪士尼公司外，全部以優惠收費提供服務。

3.30 香港迪士尼方面負責舞台和場地；耀亞國際有限公司(耀亞)負責延聘海外藝人；鴻鵠律師行提供法律服

務；李奧貝納廣告有限公司負責宣傳；領先市場推廣公司負責公關；國際管理集團負責爭取贊助。在上述承辦商當中，迪士尼的 John Berrick 先生和耀亞的 Ray Garman 先生，由於職責關係，與負責籌辦和推行巨星匯的核心小組最為密切，也可以說是該核心小組的一分子。

3.31 現於下文逐一討論各主要承辦商的服務。

### **舞台和場地 — 迪士尼公司的 *Buena Vista Live Entertainment Division***

3.32 由最初開始，巨星匯的特色之一，就是在中環心臟地帶的添馬艦場地上，搭建荷里活式的圓形露天劇場，舉行各種匯演。駐香港的迪士尼節目籌劃組由於曾在亞洲多個地方搭建舞台和設計音樂會場地，所以參與了構思和設計添馬艦場地的工作，並協助制定了巨星匯這方面的成本開支，供提交投資推廣署作詳細預算之用。

3.33 巨星匯計劃獲批准後，紅紙隨即與華特迪士尼(亞太區)有限公司簽訂合約，請該公司轄下的 *Buena Vista Live Entertainment Division* 提供諮詢和顧問服務，協助採購搭建巨星匯舞台和場地的服務，以及安排本地和亞洲藝人為節目演出。合約訂明，搭建場地的預算上限為 3,100 萬港元，而紅紙須就實際開支向迪士尼公司支付 5% 服務費。

3.34 根據紅紙提供的財務資料，支付給 *Buena Vista* 以整備及管理場地的費用合共 2,570 萬港元，而迪士尼公司則豁免收取 5% 的服務費。尼亞文先生向調查小組指出，5% 服務費是迪士尼公司的標準合約條款，必須保留以確保它與其他合約一致。不過，該公司從沒有打算收取這 5% 的服務費，所以有上述的豁免安排。故此，迪士尼公司透過其專業節目籌劃組，為巨星匯義務提供了多項服務。

3.35 所有向調查小組提出意見的人士，包括可能對巨星匯其他方面不滿的人士，均對舞台質素、添馬艦場地及音樂會的音響效果，有高度評價。至於成本方面，負責場地及舞台搭建的 Buena Vista 代表 Berrick 先生向調查小組承認，礙於時間緊迫，搭建費用較預期昂貴。添馬艦場地在二零零三年十月一日才移交給他們，他們只有兩星期時間搭建舞台；而且當時場地情況惡劣，須進行不少修葺工程，才能開始搭建工作，因此須額外安排工人加班工作，導致成本增加。

3.36 事實上，所有工程均由香港筆克有限公司和 BizArt Asia 有限公司承辦。他們都是曾與迪士尼公司合作的承辦商。據 Berrick 先生表示，聘用這些公司時沒有經過招標程序，因為時間並不許可。聘用這些公司是因為相信他們可以確保完工的時間和質素。調查小組發現，香港筆克有限公司收取聘用管理費，作為安排搭建工程的費用。然而，所有合約價錢和聘用承辦商的決定，均經由 Buena Vista 審核。

3.37 調查小組留意到，有批評指在添馬艦搭建只供一次過使用的場地和舞台，是極為昂貴的安排。這項批評不容否定，但調查小組認為，上述意見沒有考慮到，在添馬艦搭建一個國際級舞台，是巨星匯概念的其中一個主要部分，因此也是不可或缺的一環。

3.38 調查小組認為，Buena Vista 的解釋，以及他們義務提供服務的事實，在很大程度上回應了外界對有關安排涉及多層中間人的批評。此外，調查小組認為儘管時間短促，承辦商仍能在預算內搭建出一個具高度專業水準的國際級場地和舞台，令人滿意。

## 邀約藝人

3.39 邀約藝人的開支是巨星匯最大的單項開支，為數達 8,910 萬港元，其中包括邀約藝人、支付給第三方、及

履行藝人合約附加條款和藝人稅項的費用。附帶開支如機票和酒店帳單，則未計在內。邀約藝人為巨星匯演出的開支，可分本地／來自亞洲藝人及海外藝人兩方面。

### *本地及來自亞洲的藝人*

3.40 華特迪士尼(亞太區)有限公司負責統籌邀約本地及亞洲地區的藝人，並義務提供服務。調查小組得悉，參演的本地藝人的確被邀請減收酬金為巨星匯表演，以表示對香港的重建經濟活力活動的支持。參演的藝人均答允了有關要求。

3.41 調查小組亦試圖查證有關本地藝人待遇不如海外藝人的謠傳。巨星匯籌辦者承認，海外藝人和本地藝人的更衣室布置有別，但指出這是合約條款不同所致，因為在海外藝人的合約內，有附帶條款訂明更衣室內傢俬陳設的具體要求。

3.42 調查小組又研究過有關本地藝人為海外藝人作開場表演的批評。論者認為這種安排對本地藝人造成尷尬，因為購票觀賞海外藝人演出的觀眾，多會稍遲入場，以致本地藝人演出時，觀眾疏落。此外，調查小組亦知悉有關本地藝人演出安排混亂的投訴。

### *調查小組的意見*

3.43 調查小組發現，籌辦者在安排本地藝人演出方面，似有不足之處。假如當初可安排數晚本地和亞洲藝人的主題演出，效果或會更為理想。迪士尼方面在安排這環節的表現並不特別出色。尼亞文先生事後承認，巨星匯籌辦者應多些考慮藝人的感受，及早與他們聯絡，以免他們誤會不受尊重。調查小組同意這看法。

## 海外藝人

3.44 耀亞與紅紙在二零零三年九月一日簽訂邀約藝人協議，耀亞獲指定為統籌邀約海外藝人的承辦商。

### 聘用耀亞擔任統籌邀約藝人的承辦商

3.45 邀約藝人協議訂明，耀亞須根據一份指定名單邀約藝人參演巨星匯，而這方面的開支預算為 740 萬美元。耀亞會收取 5 萬美元的定額服務費；若在聘請指定藝人的費用有所節省，更可獲得省下款項的 25% 作為獎金。然而，巨星匯最終沒有邀得名單上的藝人來港演出，也沒有發放獎金，因為通過耀亞安排來港演出的海外藝人酬金為 972 萬美元。按照合約，紅紙也須就第三方費用向耀亞付還耀亞已支付的款項，總額上限為 11 萬美元，而第三方費用的項目已經在合約內分類列出。此外，合約更訂明，紅紙須就指定類別的實際開支向耀亞付還款項，有關開支則沒有設定限額。

3.46 耀亞於二零零三年七月十八日在香港成立，是一家有名義法定資本和已發行股本的香港有限公司。該公司的董事包括 Garman 先生、Stephen Hill 先生、潘樹人先生和歐陽珮珊女士。Garman 先生是公司的創辦人，在二零零三年八月四日獲委任為董事；其餘各董事則在二零零三年九月二十五日獲得委任。潘樹人先生是慧峰集團有限公司(慧峰)的行政總裁兼執行董事。慧峰是一家在創業板上市的公司，在二零零三年九月前後收購了耀亞 51% 的權益。

3.47 調查小組曾諮詢多位在安排海外藝人來港演出方面具經驗的籌辦者，又請教了多位熟悉本地娛樂事業的專家。在巨星匯之前，他們都不把慧峰、耀亞和 Garman 先生視為行內人。

3.48 在籌備委員會方面，尼亞文先生負責邀約藝人，也是他把 Garman 先生介紹給籌備委員會其餘兩名成員認識。尼亞文先生在二零零三年七月十八日發給籌備委員會其他成員的電郵，有以下一段說話：“…… Garman 先生最初加入，不僅是由於我和他彼此認識，還因為他與滾石樂隊有聯繫；而在我們進行這項活動之前，他們也曾與盧維思先生商議……”

3.49 尼亞文先生告知調查小組，他在二零零二年認識 Garman 先生。Garman 先生當時在香港一家銀行工作。據我們了解，Garman 先生來港前，在美國從事商人銀行業務。

3.50 此外，我們確定 Garman 先生認識 Live Limited 公司的 Colleen Ironside 女士。Ironside 女士是本港資深的音樂會籌辦人，她曾着手在二零零三年三月於香港籌辦滾石樂隊音樂會，但由於“沙士”爆發，音樂會告吹。我們得知，Ironside 女士在二零零三年於新加坡籌辦滾石樂隊音樂會時，Garman 先生義務協助她處理會計工作。

3.51 鑑於耀亞和 Garman 先生在巨星匯之前並無籌辦音樂會的專業經驗，我們問詹康信先生和尼亞文先生為何要委聘他們。尼亞文先生表示，當初 Garman 先生介紹他與 Live Limited 公司的 Ironside 女士會面時，他曾與 Ironside 女士磋商，邀請她擔任巨星匯統籌邀約藝人的工作。我們從他們的來往書信中得悉，在巨星匯籌辦初期，Ironside 女士確曾着手與頂尖的海外藝人接觸，並向尼亞文先生和 Garman 先生匯報這些藝人能否來港演出。

3.52 尼亞文先生指出，委聘 Ironside 女士的建議其後告吹，因為 Garman 先生告訴他，Ironside 女士要求的酬金，相等於邀聘藝人總預算成本的 10%。他認為這個要求不能接受，因為巨星匯由政府資助，實際上是一項“無風險”活動，籌辦人不需承受商業風險。尼亞文先生因此決定向籌備委員會成員建議，由 Garman 先生出任統籌邀約

藝人承辦商。據他解釋，Garman 先生與其他活動籌辦人不同，不但獨立運作，而且願意收取較相宜的服務酬金。至於 Garman 先生籌辦現場娛樂表演的經驗，尼亞文先生表示，Garman 先生告訴他當日曾與 Ironside 女士合作籌辦二零零三年三月滾石樂隊音樂會，這足以證明 Garman 先生具備這方面的經驗。此外，尼亞文先生又知道 Garman 先生認識 Bob Koch 先生和 Mike McGinley 先生，這令他更加放心。調查小組得知，二人是美國知名樂隊的巡迴演出經理／會計師。

3.53 詹康信先生證實，尼亞文先生告訴他，邀請 Ironside 女士參與邀約藝人的安排之所以告吹是由於酬金問題。他對 Garman 先生有這樣的看法：“……他令我們覺得他能夠勝任……他有一本電話簿……所有這些娛樂活動籌辦人……你真的不知道怎樣聯絡他們……沒有人真正辦過這類事情……我們認為要找一個我們可以完全控制的人……”

3.54 尼亞文先生證實，在決定不聘請 Ironside 女士後，他沒有嘗試接洽或考慮聘請其他具備類似經驗的本地籌辦機構，就此便委任了 Garman 先生。

3.55 我們又問他有否想過找迪士尼公司的專才擔任統籌邀約藝人的承辦商。尼亞文先生表示，籌辦流行音樂會並不是迪士尼公司的一般業務，況且，在香港的迪士尼辦事處也沒有這方面的專才。此外，由於巨星匯屬於美商會而非迪士尼公司的項目，他也無法從美國的迪士尼辦事處取得這方面的支援。

3.56 我們直接向 Ironside 女士查詢有關酬金的問題，她表示與尼亞文先生和 Garman 先生的洽談，從未達到討論酬金的階段。

3.57 據邀約藝人協議所載，耀亞是“一家處於領導地位的媒體和科技公司，在邀約樂壇精英和其他藝人參演巨

星匯這類娛樂盛事方面，具豐富的專業知識……”調查小組曾兩度會晤 Garman 先生，請他就協議內這段陳述提出證明，並請他介紹自己在娛樂界的經驗。在提交本報告前兩星期，我們終於收到 Garman 先生的資料。

3.58 根據 Garman 先生提供的資料，他在娛樂界的經驗包括兩度擔任“音樂會籌辦機構的顧問”一職，就是前文提及由 Live Limited 公司的 Ironside 女士在二零零三年第一季籌辦的滾石樂隊音樂會。Garman 先生曾參與的其他工作，包括管理歌迷會、設定票務系統和財務等。他並聲稱擁有一些場地推廣經驗。根據 Garman 先生的說法，“我不是籌辦人。耀亞有很多具備這方面經驗的人才……”“耀亞匯聚了過往在現場表演行業中極具經驗的知名公司和人才……其中一個例子，就是 Bob Koch 先生，他曾製作、參與和籌辦的大型現場音樂會，尤其是滾石樂隊的音樂會，比區內任何人都要多。”

3.59 Garman 先生提供了 Koch 先生作為耀亞的成員之一的履歷。由此，我們得悉 Koch 先生是樂隊 U2 巡迴演出的業務經理，並擁有一家名為 Bob Koch Presents Ltd 的公司。至於慧峰與耀亞的關係，慧峰的執行董事潘樹人先生告知我們，他與 Garman 先生認識逾四年，商談 Garman 先生加入慧峰已有多時。Garman 先生成立耀亞並取得巨星匯的合約後，他們兩人均同意應把彼此的業務權益聯繫起來。潘樹人先生認為對慧峰來說，現場娛樂表演事業大有可為。慧峰因此收購了耀亞 51% 的權益，因為慧峰本身並沒有這方面的經驗或專才。潘樹人先生表示，他們只以票面值完成收購交易。

### **調查小組的意見**

3.60 調查小組花了頗長的篇幅臚列蒐集到的背景資料，以說明 Garman 先生和耀亞如何獲聘出任巨星匯統籌邀約海外藝人承辦商這個重要職位。我們認為有此必要，因為籌辦者處處倚賴統籌邀約藝人的承辦商，而且巨星匯

後來遇到的大部分問題和爭議，歸根究底都與邀約藝人有關。

3.61 雖然調查小組多番詢問，但 Garman 先生一直無法證明，無論在本地或海外，確曾有直接邀約或統籌邀約藝人的經驗。此外，即使他有一些行內的聯繫，他的參與還是局限於從旁協助，並無證據證明他曾以專業身分參與籌辦音樂會。雖然 Garman 先生表示耀亞具有這方面的經驗，而且提到他和耀亞都與 Koch 先生等人有聯繫，但卻始終無法向調查小組證明，當耀亞與紅紙簽約時，耀亞“……是一家處於領導地位的媒體和科技公司，在邀約樂壇精英和其他藝人參演巨星匯這類娛樂盛事方面，具豐富的專業知識……”

3.62 最重要的是，調查小組並不信納巨星匯籌備委員會曾採取適當或公開的步驟去物色和委聘邀約藝人承辦商。他們尤其沒有認真嘗試會晤本地具規模的音樂會籌辦機構，從而理解這些機構的資格、能力和經驗。我們認為，籌備委員會在邀約藝人的工作上，只求簡便，沒有採取合理的步驟，但這方面的工作卻正正是整項活動的成敗關鍵。

3.63 調查小組認為，籌備委員會和統籌邀約藝人的承辦商缺乏籌辦音樂會的專業經驗，並且缺乏本地具有經驗的活動籌辦機構和行內專業人士的人脈關係，大大阻礙他們辦好巨星匯。

### **藝人合約 — 保密條款**

3.64 調查小組在二零零四年三月的第三個星期才從紅紙取得藝人合約。一直以來，有關方面告訴調查小組，藝人合約訂有保密條款，因此紅紙不能向調查小組披露合約內容。調查小組曾嘗試向投資推廣署索取藝人合約，但該署表示他們無權索閱這些合約。

3.65 調查小組認為，查閱藝人合約對調查工作非常重要，因此繼續跟進此事。三月中旬，一家有關的藝人經理人公司向我們提供兩份海外藝人合約。調查小組查閱這些合約時，發現當中並無保密條款。調查小組把這事告知紅紙，該公司其後向調查小組提交所有藝人合約(兩份連紅紙也沒有資料的除外)。調查小組發現，除滾石樂隊的合約外，其他藝人合約並沒有訂立保密條款。

3.66 詹康信先生向調查小組解釋，他沒有檢視過這些合約，保密條款一事，是相信 Garman 先生所言。調查小組把發現告訴他後，他才知道合約內並無這項條款。他知道與耀亞簽訂的邀約藝人協議訂有保密條款，規定必須把協議內容及據此簽訂的任何協議保密。尼亞文先生對保密安排的理解與詹康信先生類同。

3.67 調查小組向 Garman 先生查證此事，他證實曾提醒詹康信先生和尼亞文先生，請他們留意有需要根據邀約藝人協議的保密條款，把藝人酬金和合約保密。他說是按行規辦事，並表示絕對不宜討論或透露藝人在這類活動所獲得的酬金。在調查小組追問下，他重申即使立法會質詢或傳媒對事件作負面報道，他仍認為這是須把有關資料保密的理由。

### **調查小組的意見**

3.68 調查小組認為，藝人合約和酬金保密的問題，是巨星匯最具爭議的事項之一。鑑於活動涉及巨額的公帑撥款，這問題是招致公眾批評政府和籌辦者欠缺透明度和問責性的導火線。

3.69 調查小組認為，紅紙與耀亞之間的邀約藝人協議訂有保密條款，不能詮釋為個別藝人合約也訂有保密條款。此外，我們認為耀亞也屬於籌辦單位的一分子，紅紙理應很易說服耀亞豁免保密限制。

3.70 調查小組認為，在保密問題上，籌備委員會成員不知道手上的藝人合約的確實內容，令政府極為尷尬，並為巨星匯帶來不必要的負面報道。基於這些問題，調查小組認為，Garman 先生不斷堅持依據一項只限於籌辦者之間的保密條款，實在不合理，也難以辯解。

## 海外藝人的演出陣容和藝人酬金

### 海外藝人的演出陣容

3.71 最終的藝人演出陣容，與二零零三年七月提交工作小組的指示名單迥異，與二零零三年九月所簽訂的耀亞合約內的名單也完全不同。為巨星匯演出的 12 位主要海外藝人當中，有 7 位是耀亞透過其他活動籌辦機構邀約來港的，另外 5 位則是經耀亞直接磋商來港的。其中 8 位應邀來港演出的藝人，較早時已答應了其他方面的邀請，會在巨星匯舉行前後，前來亞洲地區演出或參加其他活動。

3.72 海外藝人的演出陣容只在籌辦後期才能確定。第一場演出的合約在二零零三年八月二十六日簽妥，而最後一場，即滾石樂隊演出的一場，則要到二零零三年十月十五日才簽妥。遲遲未能確定演出陣容，影響到節目的市場推廣、宣傳和門票銷售等幾項主要工作。籌備委員會和統籌邀約藝人的承辦商均表示，未能及早敲定演出陣容，主要原因是：在這緊迫的時間內，藝人沒有檔期；藝人是否有興趣前來亞洲演出；以及藝人擔心“沙士”等。

3.73 其後部分音樂會售票情況欠佳，顯示藝人的演出陣容還涉及另一問題，就是在甄選藝人方面，究竟有沒有經過適當的策劃，又或其實只取決於藝人是否有檔期。籌辦者認為，雖然時間緊迫，但最後的演出陣容配搭得宜，匯聚了國際知名藝人，觀眾對象包括年青人、古典音樂愛好者，以至較成熟的流行音樂樂迷。儘管如此，籌辦者也承認，他們或多或少受制於藝人的檔期。

## 調查小組的意見

3.74 調查小組認為，整體而言，最終的演出陣容包羅多國著名的流行音樂和古典音樂表演者，配搭得宜。然而，從觀眾入座率和門票銷售情況來看(我們會在下文詳加討論)，不少的演出者顯然不合香港市民的口味，這又帶出另一個問題：究竟在確定邀約名單前，籌辦者有否認真地評估藝人在本地市場的叫座力。在這方面，統籌邀約藝人的承辦商要負很大的責任，因為籌辦者完全倚賴他們。詹康信先生以下的說話最能解釋這點：“我們自然希望當時有很多香港市民入場欣賞……若你問市民大眾：‘你們想去欣賞 Prince 的演出嗎？’他們會說，‘Prince 是什麼人……’因為 Prince 根本就不是他們熟悉的樂手，也並非他們文化的一部分，這裏可能有另一個信息。”

3.75 調查小組同意詹康信先生的說法。不論當日如何甄選藝人，甄選成效明顯不大。我們認為，這反映出籌辦者和統籌邀約藝人的承辦商均對本地市場缺乏認識。然而，調查小組想補充，巨星匯面對的許多其他問題，也是導致觀眾入座率不理想的原因。

3.76 調查小組明白，時間緊迫會造成種種困難，但卻不完全同意時間緊迫一定會使邀約藝人的工作無法及早完成。二零零三年七月三十日的多倫多搖滾音樂會十分成功，主辦單位只用了六至七個星期來籌辦，表演者包括滾石樂隊和另外大約 14 隊樂隊，觀眾人數達 45 萬，這正好證明了時間緊迫並不是不可解決的問題。

## 藝人酬金

3.77 巨星匯最大的一項爭議是藝人酬金問題，究竟在巨星匯演出的國際藝人是否獲得高於他們一般收取的酬金，又他們的酬金是否過高。此事一直困擾巨星匯和籌辦者。早在二零零三年八月底，傳媒已為此對巨星匯作出負

面報道。當時報章刊登了一篇評論，指稱滾石樂隊的酬金過高。

3.78 調查小組得到籌備委員會和 Garman 先生證實，大部分藝人的酬金數字首先由 Garman 先生蒐集，然後由籌備委員會共同議定。調查小組詢問籌備委員會，他們會在怎樣的情況下接納 Garman 先生提出的藝人酬金報價。詹康信先生告訴我們，他偶然會透過美國的聯絡渠道查證。鄧文光先生表示，他在巨星匯的籌辦初期會向 NBA 公司查證，但在後期卻很少參與討論最後參演陣容。尼亞文先生則主要從迪士尼公司和唱片公司取得藝人酬金的資料。

3.79 三人似乎都沒有任何具體的行內資料可用以參考比較。

3.80 此外，籌備委員會向調查小組表示，很難對藝人酬金作有意義的比較，因為就巨星匯而言，每位藝人的合約都有一項條款，訂明大會可攝錄他們兩首表演歌曲，以製作宣傳香港用的巨星匯電視特輯。

3.81 調查小組近期與 Garman 先生最後一次會面時，Garman 先生告知調查小組另一個計入巨星匯藝人酬金開支的特別項目。在此之前，調查小組未曾聽他提述過。他稱之為“每名藝人的宣傳費用和擔任代言人的費用”。調查小組請 Garman 先生舉例說明時，他答道：“當 Carlos Santana 先生出席巨星匯時，他是直接為香港政府發言。當他接受十分鐘的訪問並作出宣傳香港的言論時，他是為香港政府作出的，讓香港政府可以永遠把自己與 Carlos Santana 先生聯繫在一起。這樣是要付費用的……”

3.82 調查期間，調查小組沒有從籌備委員會或本地的音樂會籌辦機構聽過這種說法。

3.83 在調查期間，調查小組曾會晤多名本地業界人士，並收到業界的意見書，特別是音樂會籌辦行業的行內人士。他們有些堅稱巨星匯支付的藝人酬金過高；但另一方面，他們有些實際上卻透過擔任巨星匯參演藝人的代理人而受惠。

3.84 鑑於酬金問題所引起的爭議，調查小組在取得藝人合約和他們過往收取的酬金資料後，嘗試把蒐集到的資料，與巨星匯支付的酬金作一比較。我們其間找到了一個相關行業的網站。附件 7 所載的比較表，正列舉了巨星匯支付的酬金，以及美國一個業內常用的網站所載的藝人酬金資料。根據該網站，列出的表演酬金，反映了藝人在北美洲表演的收費，有關價錢通常並未計算藝人在其他地方演出的旅費、貨運費用、酒店住宿費和其他附帶費用。在美國境外演出的酬金，可能會視乎多項因素而遠遠超出該網站所顯示的款額。其中一個重要的因素，就是藝人是否正在擬邀約他演出的地點的鄰近地區巡迴演出。因此，我們已在上述比較表內，註明藝人在巨星匯期間是否正在區內巡迴演出。我們也知道，列舉的酬金，並沒有計算藝人按巨星匯合約要求，同意交出部份電視播映權而收取的附加費用。

3.85 考慮到上述因素，並參考上述網站所載有關藝人的酬金資料後，我們發覺，除 **Michelle Branch** 和滾石樂隊外，其他藝人參演巨星匯的酬金，都遠高於該網站所載的他們在美國演出的酬金金額。

3.86 至於電視播映權，調查小組同意應向海外藝人支付合理的附加費用，以獲取他們在巨星匯演唱的其中兩首歌曲的電視播映權，而這項費用會對藝人酬金造成影響。我們曾審核紅紙與電視特輯製作公司簽訂的合約，發現合約只提及為六名選定藝人各攝錄兩首歌曲。因此，有關方面似乎無須在所有藝人合約加入電視播映權條款，令成本相應增加。

3.87 關於藝人酬金的問題，另一點值得考慮的是：根據行規，藝人會把大約 10% 酬金支付給安排他演出的活動籌辦者。我們知道，與耀亞訂立合約，安排 12 名藝人其中 7 人的 4 家活動籌辦機構，確曾收取有關酬金。至於其餘 5 位由耀亞直接與他們的經理人磋商演出事宜的演出藝人，Garman 先生向調查小組保證，他本人、耀亞，以及與他有聯繫的人士都沒有收取 10% 的酬金。Garman 先生向我們證實，經節省的 10% 費用，應惠及巨星匯計劃。這些藝人包括滾石樂隊、Prince、Santana、Neil Young 和 tATu。

### 調查小組的意見

3.88 籌備委員會沒有蒐集可供獨立比較藝人酬金的資料，以備在考慮邀約藝人承辦商提交藝人酬金報價時用以參考，令調查小組感到驚訝。

3.89 至於巨星匯是否支付過高藝人酬金的問題，由於牽涉電視播映權，比較難判斷。然而，既然籌備委員會無意在電視特輯播放所有參演藝人的片段，由於電視播映權而收取額外費用的藝人應該只有幾位，不應包括所有藝人。

3.90 儘管存在上述的各種考慮，在比較藝人酬金資料後看到的金額差距，卻的確令人關注到巨星匯部分參演藝人酬金過高，也再次說明了沒有把統籌邀約藝人這個重任交由一個與國際藝人洽商／簽約富經驗或往績的人來擔任所產生的問題。

### 聘請滾石樂隊參演巨星匯

3.91 從一開始，傳媒的爭議便圍繞着聘請滾石樂隊參演巨星匯一事。因此，調查小組認為，有必要了解有關安排背後的情況和此事的來龍去脈。

3.92 滾石樂隊原先並不在巨星匯的演出陣容內。Live Limited 公司的 Ironside 女士本來已經安排滾石樂隊在二零零三年三月左右來港演出。這是一項私人商業活動。後來由於“沙士”疫症爆發，計劃被迫取消。二零零三年六月初，她與投資推廣署聯絡，提出由政府贊助，安排滾石樂隊於大約二零零三年十月／十一月期間在香港大球場演出，作為重建經濟活力計劃的活動之一。她要求約 600 萬港元的贊助費，以安排樂隊在香港大球場演出一場。

3.93 基於一些實際考慮，投資推廣署介紹 Ironside 女士與籌備委員會商討，安排滾石樂隊在添馬艦參演巨星匯。有關的考慮會在下一章闡釋。據尼亞文先生所述，磋商期間，Ironside 女士曾就安排滾石樂隊來港表演的工作，索取 200 萬美元酬金，並堅稱該樂隊只願意在香港大球場演出。其後，Garman 先生透過他在美國的聯絡人，直接與滾石樂隊的經理人接洽，並確定該樂隊不介意在添馬艦演出。調查小組得悉，滾石樂隊經理人在知道香港大球場的表演告吹後，便聯絡 Garman 先生商討在添馬艦參演巨星匯。

3.94 據 Ironside 女士稱，她聯絡巨星匯的籌辦者後，曾索取添馬艦的座位表，以便擬備預算，但籌備委員會又介紹她找 Garman 先生。她向調查小組表示，她雖曾索取座位表，但卻沒有收到一個妥當的回覆，因為由始至終她也從未取得一張清晰的座位表。結果，她並無機會遞交活動預算。其後，她直接從滾石樂隊經理人方面得悉，Garman 先生已代表巨星匯向滾石樂隊另行提出參演邀請，並已與滾石大致達成協議。

3.95 Ironside 女士向調查小組表示，上述消息自然令她十分不悅。

3.96 尼亞文先生向調查小組解釋，據他所知，Ironside 女士曾要求為數 200 萬美元的贊助費。他又確認，Garman 先生曾代表巨星匯主動與滾石樂隊經理人直

接磋商。“……Ray（即 Garman 先生）……正與 Bob Koch 先生和 Mike McGinley 先生商談，而 Koch 先生和 McGinley 先生又與滾石的人談過……我們確曾直接與他們洽談……”

3.97 由於雙方各執一詞，調查小組不能確定 Ironside 女士與巨星匯籌辦者之間的磋商為何拉倒。究竟是酬金問題、香港大球場／添馬艦的場地問題，還是兩者皆有關係？毋庸置疑的是 Ironside 女士是滾石樂隊二零零三年三月來港演出計劃的籌辦人，但該計劃後來由於“沙士”疫症而告吹。此外，也是由她提出安排滾石樂隊在“沙士”過後來港的構思，而且她在聯絡投資推廣署前，已就這個構思與滾石樂隊的經理人達成共識。有一點同樣清晰的，就是她向巨星匯籌辦者提出建議在先，然後雙方進行商討，但其間她得悉，為巨星匯統籌邀約藝人的承辦商 Garman 先生，已透過他在美國的脈絡，與滾石樂隊經理人接洽，並已經直接與對方達成協議。

3.98 調查小組認為，巨星匯籌辦者與本地音樂會籌辦機構和娛樂界人士之間關係緊張，可能就是由上文所述的事件引起。這事件損害了業界對巨星匯的認同。

## 宣傳和推廣工作

3.99 籌備委員會內部分工方面，宣傳和市場推廣工作由鄧文光先生負責。在招標遴選後，領先市場推廣公司獲委聘處理公關事務，李奧貝納廣告有限公司則處理廣告方面的市場推廣工作。後者是美商會的會員，前者則不是，但兩家公司都以折扣收費提供服務。這兩家公司都各自在本地業界享負盛名。

## 廣告策略

3.100 巨星匯大約用了 600 萬港元在市場推廣、宣傳和公關工作上。籌備委員會敲定了一個包括多個收費媒體的詳細計

劃為巨星匯廣泛宣傳，當中有印刷媒介、電台、電視台<sup>1</sup>、網站和錄像新聞片段。此外，他們也向美商會會員、本港其他商會和設於亞太區的 23 個美商會發出電郵，協助宣傳。美商會馬畋先生和他行政辦公室的同事，也在這環節提供支援。

3.101 在政府支援方面，投資推廣署署長告知我們，香港旅遊發展局在局方的網站列出各場音樂會的資料；政府新聞處則協助安排在本地電視台撥出政府時段，在二零零三年十月初播放巨星匯的宣傳片，還協助派發巨星匯海報，供張貼在政府海報位，以及在添馬艦四周懸掛推廣活動的旗幟。

### **調查小組的意見**

3.102 調查小組認為，巨星匯的廣告宣傳看來已有妥善計劃，並利用各種各樣的傳播媒體進行。然而門票滯銷，卻似乎反映了巨星匯的宣傳工作並不成功。調查小組認為，門票滯銷，癥結應在於其他問題，而不在於廣告策略本身，但廣告宣傳仍有可予加強的空間，就是把巨星匯標誌為“沙士”過後的活動。

3.103 此外，調查小組收集到的意見指出，巨星匯的廣告沒有充分突出參演藝人作賣點，以致未能吸引有興趣的觀眾。這些意見又指出，要宣傳如此眾多演出藝人的節目，宣傳得法十分重要。

---

<sup>1</sup> 由於本地兩家地面電視台對當局要求他們在免費的政府時段播出巨星匯的廣告表示不滿，巨星匯的電視廣告，因此主要安排在區域的衛視網絡播放。踏入十月後不久，巨星匯在本地電視的廣告被抽起。直至十一月，即開始宣傳滾石樂隊演出的該星期，巨星匯的收費廣告才得以恢復在本地電視台播放。

## 宣傳及推廣方面的困難

3.104 對於廣告宣傳未能奏效，調查小組向鄧文光先生了解原因。他列舉了幾個主要原因。

### 籌備時間不足

3.105 鄧文光先生認為籌備時間不足，是影響巨星匯宣傳及推廣活動成敗的一個最關鍵因素。這個看法，與調查小組曾諮詢的大部分人士的看法相同。鄧文光先生表示：“……本來我們應該利用整個八月的時間籌劃推廣活動，但卻一直在等待，直至可以確定一些藝人會演出……”第一場海外藝人表演要到二零零三年八月二十六日才確定，還有遲遲未能落實而被傳媒廣泛報道的最後一場表演，即滾石樂隊的表演，則要到二零零三年十月十五日才塵埃落定。由於完整的演出陣容遲遲未能確定，有關方面無法及早為整套節目營造聲勢，以吸引觀眾。宣傳活動到二零零三年九月才在印刷媒介展開。透過其他媒體進行的宣傳活動則要到二零零三年九月最後一個星期才展開，到二零零三年十月才全速進行。藝人名單遲遲未能確定，令宣傳及推廣時間大受影響。

### 調查小組的意見

3.106 調查小組同意，演出陣容遲遲未能落實，以致籌備時間不足，是影響廣告宣傳的重要因素，然而，這只是一個重要因素而非關鍵因素。多倫多搖滾音樂會的籌辦者在六至七個星期內做妥各項安排，便是例證。調查小組認為，根本問題在於統籌邀約藝人的承辦商能否及時與藝人達成協議並敲定演出陣容。

### 藝人不願協助宣傳

3.107 據巨星匯的公關顧問透露，另一項挑戰，就是參與首幾場演出的海外藝人不願接受傳媒採訪，令公關活動

在為巨星匯造勢的關鍵時刻受阻，也無法為個別表演項目進行重點推介。據鄧文光先生所述，只有“一家親同樂日”及 Gary Valenciano 音樂會兩個項目可進行重點推介。

### *調查小組的意見*

3.108 藝人參與宣傳，肯定對活動十分重要，因此活動初期未能邀得藝人參與宣傳，不利於巨星匯的整體宣傳工作。調查小組認為，這再次反映了統籌邀約海外藝人的承辦商在處理藝人事務方面的能力，以及藝人對他的支持程度。

### *負面新聞*

3.109 籌辦者表示，從開始便困擾着巨星匯的最大困難是負面新聞。實際上，在籌辦者展開宣傳活動前，負面新聞已廣泛流傳，大大影響宣傳效果。有關巨星匯的負面新聞，始於二零零三年八月三十一日。當日，一份主要英文報章刊登了一篇評論，指當局支付予滾石樂隊的酬金過高。其時距離巨星匯首個記者招待會(即二零零三年九月三日)只有數天。

3.110 其後，傳媒廣泛報道有關巨星匯的消息，但主要是負面新聞。花在巨星匯的 600 萬港元的宣傳開支，都因接二連三的負面報道而無法達到預期效果。鄧文光先生和籌備委員會其他成員一致認為，公眾對巨星匯的負面看法，源於巨星匯剛要正式展開前一篇有關滾石樂隊的報章評論。他們曾經嘗試補救，但始終未能改變公眾對整項活動的負面看法。

### *調查小組的意見*

3.111 調查小組同意，早期的負面報道確令籌辦者的宣傳工作困難重重。然而，正如我們較早前所述，籌辦者委

聘了耀亞統籌邀約海外藝人為巨星匯表演，而該公司在本港的籌辦活動圈子寂寂無聞，自然令籌辦者與本地業界關係欠佳，甚或加深不滿情緒，以致引起傳媒注意。

3.112 就上述情況而言，負面報道多少是籌辦者自招的。其後，報章揭露了不少實情，也支持這看法。於是，有關巨星匯的負面宣傳愈演愈烈。一連串惹人爭議的揭秘式報道接踵而來，也令人覺得整項活動的處理手法欠缺透明度，而有關藝人合約訂有保密條款的指稱（調查小組現已確定這項指稱並非事實），就更加深公眾這個想法。

### *未能把巨星匯標誌為“沙士”過後的重建經濟活力活動*

3.113 巨星匯是“沙士”過後為重建香港經濟活力而舉辦的活動。調查小組向鄧文光先生了解，為何在宣傳巨星匯時沒有以上述主題目標作為活動標誌，藉此爭取公眾認同。鄧文光先生表示，二零零三年九月三日首次召開巨星匯記者招待會時，籌辦者曾向傳媒發布這項信息，但由於會前數日，聲稱當局向滾石樂隊支付過高酬金的負面報道非常震撼，這項信息未能透過傳媒向公眾傳達。其次，他認為政府高層應協助宣揚活動的這個主題目標。再者，儘管他們如何努力，也無法找到一位有地位的知名華人出任巨星匯的代言人，以致巨星匯被視為一項為外籍人士而設的活動。

### *調查小組的意見*

3.114 調查小組認為，籌辦者未能認識到爭取公眾及傳媒認同的重要性，一開始便為巨星匯的宣傳策劃工作種下一大隱憂。

3.115 鄧文光先生所提的各項因素在某程度上可能言之成理，但同時也暴露了籌辦者缺乏適當策略去吸引市民參與其事。調查小組同意，舉辦巨星匯時，“沙士”這場噩

夢已過去約六個月，但這場疫症卻正是促使政府贊助巨星匯的原因。在宣傳巨星匯時，我們認為應該如實反映活動的本質，積極爭取公眾和傳媒的支持。多倫多在“沙士”過後舉辦的搖滾音樂會便採用了這個手法，一開始便廣邀抗疫人員、政界精英、電視網絡、當地公民組織及主導民意的報章參與有關活動。

3.116 調查小組曾看過巨星匯在二零零三年九月三日舉行首個記者招待會所發出的新聞稿(附件 8)。該份新聞稿並沒有清楚說明巨星匯是在“沙士”過後為重建香港經濟活力而舉辦的活動，也沒有就此呼籲公眾支持。

3.117 在這方面，調查小組認為，舉辦巨星匯的策略目標，雖然已在工作小組的撥款文件說明，並已向立法會講解，但卻沒有向公眾充分交代。新聞稿所傳達的信息，未能令公眾認同這項活動和作出支持，所以傳媒也未能解釋活動背後的意義。

## 售票和入座率

3.118 巨星匯的整體入座率令人失望。各場音樂會的門票銷售情況及入座率，詳載於附件 9。

3.119 據觀察所得，門票最暢銷的數場表演，均為那些曾經來港和備受歡迎的藝人演出，例如 Air Supply，又或者是先前計劃於二零零三年三月／四月來港舉行音樂會，而門票當時已全部售罄的 Santana 和滾石樂隊。調查小組於此補充一點，由 Jose Carreras 和 Charlotte Church 演出的古典音樂會，雖然相對於座位總數來說，門票似覺滯銷，但業界專家認為，就這類型音樂會而言，售出將近 5 000 張門票，其實已相當成功。然而，傳媒刊登的相片和文章都集中報道場內空置座位，予人反應欠佳的感覺。

3.120 快達票香港有限公司(快達票)獲籌備委員會聘任為票務代理，負責公開售票。有關工作似乎大致上處理得

宜。然而，整體的售票安排並非如此，因為在出售予公司機構票方面出現了不少爭議。

3.121 關於這點，調查小組發現，籌備委員會為巨星匯每場表演預留約 3 000 張門票，作為出售予公司及機構（公司票）、贊助商每場獲贈門票，以及樂隊、新聞界免費門票等用途。我們已獲巨星匯籌辦者確認，訂票團體無論是否美商會會員，他們訂購的門票均從這些預留門票分發。我們將於下文闡釋安排公司票的技術問題，並提出對派發免費門票的看法。此外，把門票訂於市價水平的決定和售票期短促所帶來的影響，我們也會逐一論述。

### 公司票的安排

3.122 尼亞文先生在二零零三年九月二十一日向籌備委員會其他成員發出電郵，談到聘請 Covatta Communications Limited 公司負責銷售公司票一事。郵件載述：“預留的 3 000 張門票將以公司客為對象。我們沒有收到國際管理集團的消息……Garman 先生可以動員他的人手售票，佣金為 2.5%。他上次以同樣方式售出滾石演唱會的全部門票，我們今次可照着做。”

3.123 基於這個建議，由 Garman 先生引薦給籌辦者的 Covatta Communications 公司，便負責銷售和編配公司票的工作。調查小組向多方面查詢，包括籌備委員會，證實這是一項錯誤的決定。Covatta Communications 公司根本無法處理不斷收到的公司訂票指示，以致公司票的票務工作積壓如山。這樣不但令很多預訂公司票的人士感到不滿，還令傳媒對巨星匯作出更多負面報道和引起爭論。

3.124 面對這個難題，Garman 先生安排 Jim McCafferty 先生從美國來港處理此事，美商會馬畋先生也與他行政辦公室的同事一起提供協助。美商會辦公室二零零三年十月二十四日的電郵說：“……沒有發出電郵公布新的訂票電話號碼，因為 McCafferty 先生和他的同事要先行處理最

初經 gworld 送來的大量訂票指示。”這“gworld”是 Garman 先生及 Covatta Communications 公司提供的公司訂票電郵地址。直至二零零三年十月二十八日，McCafferty 先生才成功清理所有積壓的訂票指示，並開始接受新一輪訂票。

### **調查小組的意見**

3.125 由於銷售公司票的工作混亂，加上有多人插手處理有關事宜，調查小組十分明白為何這方面的投訴和爭議叢生。調查小組認為，籌備委員會決定抽出 3 000 張門票另行處理，不經快達票，問題便開始出現。Covatta Communications 公司的參與，更令問題惡化，最後只得再引入 McCafferty 先生及美商會的行政辦公室人員，依賴他們解決問題。調查小組認為，籌備委員會應把工作交由快達票自行處理，該公司實可勝任裕如。這樣，既可避免爭議，也可減省用於 Covatta Communications 公司及 McCafferty 先生方面的開支。

### **免費門票**

3.126 附件 10 顯示，除那場免費音樂會外，巨星匯派發的免費門票佔入場觀眾總人數的 22%。我們知悉，政府有參與決定在首三場表演派發免費門票。第一場音樂會舉行前，由於門票滯銷，政府與美商會共同決定派發免費門票，務求令音樂會會場更熱鬧。因此，有 1 500 張免費門票贈予醫院管理局人員，以表揚他們在“沙士”期間的服務。贊助商也在首三場表演獲贈更多的門票。同樣，逾 4 000 張“一家親同樂日”的免費門票也贈予慈善機構和境況不幸的兒童，另有 2 000 張贈予公益金。在 Atomic Kittens 辭演之後，美商會和政府一起決定，當晚的表演將為免費入場。

3.127 調查小組認為，上述安排以外的免費門票派發情況，更值得關注。我們曾向投資推廣署署長求證，他確認

知道每場表演均有向表演藝人派發少量免費門票，因為這是業界的慣常做法。他告知調查小組，沒有人曾就派發免費門票的準則和數量向他諮詢。

3.128 巨星匯共派發了 24 823 張免費門票（未計那場免費表演的門票），其中 12 676 張（即 51.1%）屬於“贈券／其他類別”。調查小組要求紅紙提供詳細資料，說明如何派發這些贈券／其他類別門票，以及這些門票的受惠人。紅紙作出回應時表示，這個類別可能包括了巨星匯的支持者，例如協助派發傳單或懸掛海報等的食肆和商店。上述答覆顯然難以接受，我們也曾就此再次要求具體資料。撰寫本報告時，我們仍未獲紅紙提供有關資料。

3.129 有些曾與我們會晤的活動籌辦機構，促請我們再向政府傳達一點意見，就是日後假如政府再贊助同類活動，切勿送贈這樣大量的免費門票。他們認為，派發大量免費門票的安排，對本港籌辦音樂會的行業有長遠影響，因為在巨星匯之後，部分觀眾對付款購買音樂會門票會感到猶豫。他們寧願觀望會否像巨星匯一樣有免費門票派發。

### **調查小組的意見**

3.130 調查小組認為，籌備委員會有責任嚴格監控派發免費門票的所有決定，以確保決定過程具透明度並能向公眾交代。有關方面應備存記錄，供日後查閱。調查小組認為，紅紙未能就所派發的 12 600 多張屬於“贈券／其他類別”的免費門票提供分項數字，實難令人滿意。

### **把門票訂於市價水平**

3.131 正如前文所述，調查小組認為，改變巨星匯的門票訂價政策，是一項有重要影響的決定，因為這項決定改變了巨星匯當初建議採用低廉票價的籌辦精神。票價政策的改變，加上沒有致力把巨星匯的宣傳工作與“沙士”過

後重建經濟活力的主題聯繫起來，導致巨星匯變成純商業活動。因此，巨星匯的票房成績，跟其他商業表演一樣，完全取決於表演節目本身的吸引力與門票的訂價。籌辦者所面對的難題，就是要設法把各場表演的門票釐定於恰當的市價水平，務求達致理想銷情。附件 11 顯示，滾石樂隊的表演票價最高，但門票幾乎售罄。Santana 的表演也一樣，其門票同樣訂於市價水平，門票銷情也相當理想。

### 調查小組的意見

3.132 調查小組認為，把票價改訂於市價水平的決定，確實影響到巨星匯的所謂籌辦精神。然而，根據門票銷售量和入座率的分析，調查小組並不認為改變訂價策略必然導致門票銷情欠佳。不過，明顯可見，把整個巨星匯活動內容，由原本的音樂會和不同節目活動組合，變為完全以音樂會為主(共 14 場)，並於一連四個周末舉行，確實令市場難以消化，而各場音樂會實際上也出現互相競爭的情況。

### 售票期

3.133 我們也曾研究售票期長短與售出門票數目的關係這問題。前文提述了我們對多倫多搖滾音樂會的觀察。滾石樂隊為巨星匯表演兩場，門票在公演前 24 天至 26 天發售，入座率達 89%。其次叫座的樂隊還有 Santana 和 Air Supply，分別在公演前 51 天及 31 天售票。詳情見附件 11。

### 調查小組的意見

3.134 調查小組認為，售票期長短與銷情理想與否沒有必然的關係。表演本身的叫座力同樣是銷情理想與否的主要因素。

3.135 上述觀察都同樣指出一點，就是巨星匯的核心問題，似乎出在節目在本地市場的叫座力、音樂會的場數，以及一連 4 星期舉行 14 場音樂會對促銷門票的壓力。

## 電視特輯

3.136 In Motion Films Inc 公司與紅紙在二零零三年十月二十日簽訂合約，製作巨星匯電視特輯，收錄六位藝人，即 Prince、Craig David、Santana、Neil Young、Michelle Branch 及滾石樂隊，各人當時演出的其中兩首歌曲。最後，特輯內未有收錄 Neil Young 的演出。

3.137 根據紅紙的帳目，電視特輯的製作費達 770 萬港元，其中 450 萬港元按合約付予 In Motion 公司，其餘付予兩家負責攝製的本地公司。根據 In Motion 公司的合約，該公司除製作電視特輯外，也要安排特輯在美國電視播放。

3.138 正如二零零三年七月十二日工作小組撥款文件所指，電視特輯應在黃金時段在美國廣播公司網絡播放，預計可供美國 1 億個家庭收看。在二零零三年十月提交立法會財經事務委員會的文件中，上述預計數字調低至 8 000 萬個家庭(1 億觀眾)，而全球可看到該特輯的人數，則預期有 5 億個家庭。及後在二零零三年十一月十五日立法會財經事務委員會會議，投資推廣署署長稱美商會已落實安排在美國廣播公司的頻道播放該特輯，可達 8 000 萬個家庭，即 1 億至 1.5 億的家庭觀眾。由於其他地方的廣播機構也可以免費取得該特輯播映，預計全球有超過 5 億觀眾可以收看該特輯。

3.139 該電視特輯其後於二零零四年一月二十二日(晚上九時)及二零零四年一月二十五日(晚上十一時)在 MTV2 播放，並於二零零四年二月八日(午夜)在 MTV 播放。尼爾森媒介研究公司只提供了第三次播映特輯的收視率資料，即 224 000 個家庭。

3.140 審計署署長假設首兩次播映與第三次的收視率一樣，就是說估計美國的總觀眾人數為 60 萬個家庭，不及原來預計的 1 億個家庭的 1%。

### 調查小組的意見

#### (a) 電視特輯的實際成本

3.141 調查小組認為，電視特輯的實際成本遠超 770 萬港元，因為巨星匯的籌辦者一直表示藝人酬金包括電視播映權附加費。我們在前文討論過，藝人酬金原可以調低，最低限度相對那些特輯內沒有收錄他們表演的藝人，他們的酬金應該可以調低。

#### (b) 聘用美國製作公司的需要

3.142 據尼亞文先生表示，聘用美國製作公司和導演去製作電視特輯，是讓美國電視網絡有信心，知道特輯會符合美國的製作標準。詹康信先生說：“……美國版的製作，必須用某些方式表現某些藝人，我也不能清楚解釋，但這些人是專業人士。”尼亞文先生事後承認，他們應該委聘一家與美國電視網絡有聯繫的本地製作公司。

3.143 調查小組認為，籌辦者決定聘用美國製作公司，令製作費不必要地有所增加。

#### (c) 目標電視網絡

3.144 這個昂貴的電視特輯，價值在於展示著名藝人來港表演，讓美國及全球觀眾一睹香港在“沙士”之後再現蓬勃氣象。這無疑對香港建立形象甚有價值。然而，特輯怎樣說服各地人士前來香港營商消閒，則較難評估。投資推廣署提出一項間接評估方法，就是這特輯能接觸的觀眾人數。

3.145 我們向尼亞文先生提出一個基本問題，就是考慮到迪士尼公司本身也製作電影及擁有美國廣播公司網絡，為何還需委聘 In Motion 公司製作及安排播放有關電視特輯。尼亞文先生告訴調查小組，In Motion 是一家獨立的製作公司，由他們去爭取特輯在 Fox 及 MTV 等其他電視網絡播出，會較為容易。換言之，籌辦者與 In Motion 公司簽約時，已構想把特輯安排在美國廣播公司以外的電視網絡播放。我們在 In Motion 公司的合約看到，爭取其他電視網絡播放該特輯的酬金為 12,000 美元。最後，該公司也確實收了這筆款項。

3.146 在二零零三年七月遞交建議時，籌辦者當時的目標網絡，應該是美國廣播公司網絡。美國廣播公司是美國主要的全國免費電視網絡之一，可達 99.9%<sup>2</sup> 的美國電視家庭觀眾。據詹康信先生表示，美國迪士尼公司的管理高層當時作出書面承諾，特輯會在其屬下的美國廣播公司電視網絡播放。

3.147 調查小組留意到，籌辦者在二零零三年八月初改變主意，當時他們與 In Motion 公司簽約，請該公司製作電視特輯，因為如尼亞文先生解釋，In Motion 是獨立公司，在爭取其他電視網絡播映該特輯時會有優勢。換言之，當時已考慮在美國廣播公司以外的電視網絡播放該特輯。據詹康信先生指出，當迪士尼公司最終提出在迪士尼有線網絡的美國廣播公司家庭頻道播放該特輯時，巨星匯的籌辦者決意不作這選擇，改而爭取 MTV。他們認為後者較美國廣播公司家庭頻道優勝，在可接觸觀眾人數、收視率及觀眾類型方面，都較理想。

3.148 我們也粗略比較了美國廣播公司家庭頻道與 MTV 可接觸的觀眾人數及觀眾類型。美國廣播公司家庭頻道是美國最大的有線頻道之一，覆蓋面達 8 600 萬個家

---

<sup>2</sup> 資料來源：華特迪士尼媒介網絡

庭。MTV 在美國則可達 8 500 萬個家庭，而 MTV2 則可達 4 800 萬個家庭。至於觀眾類型，我們留意到黃金時段收看美國廣播公司家庭頻道的觀眾的年齡中位數是 37 歲<sup>3</sup>，而 MTV 是 21 歲<sup>4</sup>。尼亞文先生告知調查小組，向 MTV 等頻道的較年輕觀眾展示香港是個引人入勝的地方，應該是最好的選擇，因為這些較年輕的美國人將來很有機會前來香港，甚至留港發展。

3.149 調查小組認為，在音樂電視網絡播放該電視特輯，完全改變了當初製作這節目的用意。特輯現時被包裝成音樂節目，要觀眾在演出之間留意主持人介紹香港的活力和生氣，實在相當渺茫。

#### (d) 收視率

3.150 調查小組認為，籌辦者在向工作小組講解電視特輯的預計宣傳價值時，只提出美國電視網絡黃金時段的可接觸觀眾人數，而不是收視率，是有欠坦率的做法。如果籌辦者向工作小組說明過去的黃金時段收視率，工作小組會否決定斥資製作電視特輯，實屬未知之數。這對於巨星匯的成本，有一定的影響。即使不製作電視特輯，海外電視網絡也會播出節目的錄像新聞片段，在某程度上也可收到國際宣傳的效果。

#### (e) 播放限期短促

3.151 我們的另一點意見是，雖然籌辦者大力標榜該特輯在美國電視播放的價值，但現時有關的播放空間已經用盡。根據藝人合約，該特輯只可在每一區域作三次播放。如果籌辦者要再借助播放條款，也要盡快安排，因為滾石樂隊的合約只給予 12 個月的播放期限。播放條款容許特

---

<sup>3</sup> 資料來源：美國有線電視廣告局(www.cabletvadbureau.com)

<sup>4</sup> 資料來源：美國有線電視廣告局(www.cabletvadbureau.com)

輯在其他區域播放，例如歐洲和亞洲。根據其他的藝人合約，播放期限較長，有 24 個月，但為免違反與滾石樂隊的合約，該 45 分鐘特輯在二零零五年一月十九日以後播放時，便要稍作刪剪。

3.152 在這方面，調查小組也留意到，滾石樂隊的合約訂明，在上述 12 個月期限內，香港只能把有關錄像片段用作宣傳香港的形象之用，而且“……每次使用要得公司(滾石樂隊經理人)批准”。換言之，滾石樂隊的錄像片段對香港的宣傳價值並不長久。再者，Santana 的合約未有提及演出的錄像片段的其他用途。因此，不清楚 Santana 的片段是否可作其他宣傳用途。至於 Prince 方面，合約訂明他的片段可用作“本地推廣用途”。因此，不清楚 Prince 的片段可否用於香港以外的宣傳。政府如果希望盡量使用該電視特輯作一般宣傳用途，應盡快與美商會澄清有關的法律問題。

#### *(f) 電視播映權可取得的收入*

3.153 雖然巨星匯計劃已為電視特輯付出電視播映權附加費和製作費，但籌辦者卻沒有嘗試向美國電視網絡出售該特輯，從而替活動取得收入，調查小組對此感到驚訝。

3.154 調查小組認為，籌辦者現應設法把節目播映權售予其他區域的電視網絡，以抵銷部分製作成本。除在特輯出現的五位海外藝人之外，籌辦者亦已向其他海外藝人取得其表演的部分電視播映權。我們認為，籌辦者應探討分開出售那些沒有在特輯出現的藝人的演出片段電視播映權。關於這兩項安排，籌辦者要迅速行動，以期善用藝人合約所餘的播放期限。

## 贊助

3.155 籌備委員會委託了一家著名的推廣公司，即國際管理集團，負責為巨星匯爭取公司贊助。這項委聘事前曾進行甄選。上述公司是美商會會員，以折扣收費承擔有關工作。

3.156 巨星匯共取得 486 萬港元的贊助。提供贊助的公司只有三家，也有一些贊助人在活動期間認購貴賓廂座。二零零三年七月十四日，投資推廣署向美商會代表發出電郵，說明政府給予 1 億港元贊助費的條件之一，是要他們加緊尋求及爭取更多商業贊助。

3.157 籌備委員會的成員一致認為，香港的公司未有大力支持巨星匯，令他們極其失望。基本上，他們認為巨星匯受負面報道所累，以致公眾形象受損，難於爭取贊助。調查小組留意到，財政司司長在二零零三年九月底曾簽發一封公開信，表示政府支持巨星匯，從而協助籌辦者爭取贊助。

## 調查小組的意見

3.158 我們已諮詢活動推廣專家，留意到巨星匯是新辦節目，商界對它未有清楚了解，因此猶豫不作出贊助。一個相關的問題是演出陣容遲遲未能作實。另一個實際因素則是活動的舉辦時間。巨星匯在二零零三年十月／十一月接近年底舉行，而尋求贊助的工作至八月／九月才開始。這時候，各公司預留的贊助費的用途極可能已經敲定，甚至根本已經悉數支出，加上“沙士”對經濟造成打擊，各公司的贊助預算自然收緊。調查小組同意籌備委員會的看法，巨星匯找不到贊助，最大可能是因為這活動備受負面報道困擾。

## 經審計的財務報表及財務資料

3.159 根據贊助協議，美商會已在二零零四年二月二十七日向政府提交紅紙的巨星匯經審計帳目。紅紙是美商會委聘專責協助籌辦巨星匯的公司。調查小組也收到帳目副本，其中顯示活動收入為 1.552 億港元，當中包括政府贊助，開支為 1.558 億港元，淨額赤字稍多於 60 萬港元，詳情見附件 12。帳目方面，有一點值得留意，就是一些款項直接付予政府，例如藝人稅項 850 萬港元，添馬艦場地租用費 200 萬港元。

3.160 有關的審計報告是一份標準、簡潔的報告，沒有任何附帶申明。在巨星匯的財務事項上，美商會的參與極少，而紅紙則根據一份諒解備忘錄獲委代表美商會實際管理巨星匯一切事務。美商會作為與政府訂約的一方，分四次收取政府贊助費，每次 2,500 萬港元。有關款項存入獨立指定的銀行帳戶，再轉給紅紙。美商會沒有參與關於巨星匯收支的財政監控。這方面全由紅紙負責。

### 財政監控

3.161 由於紅紙是空殼公司，調查小組詢問詹康信先生，籌辦工作的行政及監控制度實際上如何運作。他向調查小組表示，他名下的嘉栢控股有限公司，有幾位職員幾乎全職處理有關的聯絡、書信往來、收取單據和付款要求、開出支票等工作。詹康信先生就有關活動的承擔顯然很大，因為他的職員和公司都參與支援巨星匯。

3.162 至於紅紙的銀行帳戶授權簽名人，是詹康信先生和其下一些會計職員。詹康信先生可以全權簽發支票。他記起一些會計職員也曾獲授權聯署簽發支票。實際上，幾乎所有支票都是詹康信先生一人簽發。他的說話提供了最清楚的解釋：“……我實際上簽了所有支票，而我是有意這樣做的。我這樣說，因為我要最終對此負責，對政府、

對公眾、對美商會或對任何方面負責，我想應在支票上簽下自己的名字，不管對與錯。”

3.163 至於開支核准一點，籌備委員會三位成員各有其負責範疇，而詹康信先生指出，每人都有權動用款項供所負責範疇使用。他本人在收到簽發支票要求時，會首先與籌備委員會的同事核對所涉開支是否已獲他們核准。

### **調查小組的意見**

3.164 調查小組認為，關於簽署支票一點，既然紅紙使用巨額的政府贊助，理應規定聯署的安排，即是要籌備委員會其他兩位成員一同參與。然而，我們必須強調，這不是說詹康信先生在處理財政方面有任何不當行為，但為他本人和美商會(與政府訂約的一方)的利益着想，應該設立適當的監控措施。忽略了這樣的安排，最終招來批評，情況就如紅紙的公司架構一樣，受到批評。

3.165 更重要的是，調查小組認為，這還涉及開支核准的監控問題。儘管詹康信先生有他的看法，本章較前部分提到，很多重大的決定都是籌備委員會三位成員的集體決定，或最少是一人以上的決定。他們着實也應該這樣做。另一方面，籌備委員會的成員可以一人全權決定開支的用途，容易導致濫用情況，也顯現了巨星匯的財政監控制度並不健全。下文講述一些有關開支的例子時便可引證這一點。

### **紅紙－開支管制**

3.166 調查小組在收到紅紙的經審計帳目，並得知審計署署長未能取得該公司的帳簿及詳細的財務記錄後，要求紅紙提供有關巨星匯的開支細目。其後，調查小組收到若干開支分項列表。調查小組抽查核對，並提出問題，認為有需要時，更要求紅紙就一些主要或不尋常項目提供原始文據。

3.167 調查小組希望強調一點，由於資源有限，調查小組在這方面的工作不能視為對紅紙的記錄進行審計。然而，由於開支核准的程序本身存在不足之處，這可以說是對有關的監控制度作一次有限度的測試。調查小組審定，關乎海外藝人的開支方面，開支核准程序的監控制度並不健全。調查小組的意見臚列如後。

### *與接待藝人有關的其他合約*

3.168 除藝人酬金外，耀亞及 Garman 先生負責若干相關合約。Garman 先生向調查小組解釋，根據巨星匯籌備委員會的統屬安排，有關合約全部由尼亞文先生確認。然而，我們從尼亞文先生處得知，他們讓 Garman 先生自行作出很多決定。既有這種情況，開支核准程序的監控制度根本就不健全。

### *航空旅程安排*

#### *(a) 美國旅行社*

3.169 調查小組收到紅紙的付款資料後，發現藝人機票的支出甚大，對此感到相當驚訝，因為據調查小組所知，與藝人訂約的最常用方式，是所謂“全包合約”，即協定委聘費後，由藝人經理人方面自行為表演安排旅程。然而，“非全包合約”也是可接受的訂約方式。

3.170 巨星匯的表演合約大多數都是“非全包合約”。表演隊伍的航空旅程多由一家設於紐約的旅行社安排。該旅行社是 Garman 先生推薦給巨星匯籌辦者的。據紅紙表示：“安排國際藝人的行程及貨運是一項專門工作。Upward Bound 公司（該家紐約公司）是全球最大和最活躍的國際旅運統籌商號之一，擁有獨特的知識和技巧，在香港不多見。”Garman 先生說：“現時，許多其他著名藝人也考慮 Upward Bound，……因此，Upward Bound 絕對適合提供這項服務。我們也考慮過把合約批給本地公

司，不過，沒有本地公司有類似的經驗，他們沒有與參演巨星匯的一類藝人合作過。”根據紅紙的帳目，該紐約公司為巨星匯安排了大約 40 萬美元的航空旅程。

### 調查小組的意見

3.171 由於香港是區內航空樞紐，許多大型旅行社都在香港設立辦事處，調查小組認為，應讓本地的服務供應商為這項服務報價。再者，詹康信及尼亞文兩位先生都沒有讓他們本身所屬公司的航空代理參與報價。報價程序應可引入競爭，有利控制這方面的開支。調查小組對此感到相當驚訝。

3.172 調查小組又認為，籌備委員會應更多參與審定合約工作，以決定巨星匯的參演藝人應否多用“全包合約”，因為藝人酬金已相當豐厚。

### (b) 包機

3.173 從紅紙所提供的付款資料，調查小組留意到一項包機安排，就是在二零零三年十一月七日早上接載 Michelle Branch 女士、其樂隊及隨行人員共 14 人，從香港往日本福崗，費用 47,250 美元。為此，Michelle Branch 女士名下的機票費用，由東京到香港，再由香港往福崗，高達 497,905 港元，而包機費用約為定期航班費用的三倍。

3.174 Garman 先生告知調查小組，Michelle Branch 女士被視為整個演出陣容中非常重要的演出者。由於她早有安排，在演出巨星匯後的翌晚在日本演出，因此必須安排包機送她回去。

3.175 調查小組確定，包機由該紐約旅行社經加州一家公司安排，加州公司轉聘阿拉伯聯合酋長國一包機中介人，再由中介人聘用內地一包機公司提供服務。紐約公司

就包機安排收取服務費 2,250 美元，但在撰寫本報告時，我們尚未能收到資料以確定加州公司及中東的中介人公司有否收取任何費用。

### *調查小組的意見*

3.176 調查小組未能找到有關證據，無法證明籌備委員會在審定演出陣容時是否有人就安排包機的需要諮詢他們。Michelle Branch 女士與 Neil Young 先生在同一晚的巨星匯演出。由於該晚的成本已相當高，籌備委員會理應決定不委聘 Michelle Branch 女士，因為這並不符合審慎的商業原則。

3.177 關於預訂包機的安排，調查小組關注到有關方面採用了美國旅行社的服務，導致巨星匯須額外支付中間人費用。事實上，在香港作出有關安排會更為直接簡便。

### *(c) 雙重訂機票及雙重付款*

3.178 根據紅紙提供的付款資料，調查小組發現有關方面為 Charlotte Church 女士部分隨行人員雙重訂購機票，以致雙重付款。二零零三年十月七日，紅紙電匯款項至紐約旅行社，支付 Charlotte Church 女士隨行人員三張美國／香港來回機票的費用。旅行社及耀亞其後在二零零三年十月二十四日提供這三張機票的發票。紅紙在二零零三年十月十二日接到耀亞的通知後，再一次為同一旅程安排付款。今次，是直接付予 Charlotte Church 女士的經理人 William Morris Agency 公司。據我們了解，紅紙正向紐約旅行社追討收回 13,210 美元。

### *調查小組的意見*

3.179 調查小組認為，雙重付款證明了邀約藝人的公司未有採取合理的步驟去統籌航空旅程安排，因為 Charlotte Church 女士的合約註明藝人公司自行安排航空旅程。紅

紙也應察覺到有雙重收費的情況，因為紐約旅行社及 William Morris Agency 公司單據上的旅客姓名相同。

### 保險安排

3.180 調查小組在紅紙的付款記錄中，發現有大筆保險費用支出。調查小組確定巨星匯籌辦者購買了公眾責任保險，並就取消演出及藝人失場投保。巨星匯有兩份取消演出及藝人失場的保險合約，一份為滾石樂隊的表演而簽訂，另一份則為其他表演而簽訂。紅紙購買的公眾責任保險的保費為 854,150 港元；取消演出及藝人失場方面的保費為 726,224 美元，其中 350,000 美元是滾石樂隊表演的保費。

3.181 公眾責任保險由香港一家大型保險經紀行安排。兩份取消演出及藝人失場保險合約則經由一家愛爾蘭經紀行安排，我們知悉這兩份合約其後在倫敦訂立，由匯豐保險顧問有限公司(倫敦)辦理。

3.182 我們向紅紙查詢有關委託該愛爾蘭經紀行的情況。紅紙表示，其後負責安排巨星匯公眾責任保險的本地經紀行，曾在二零零三年九月向紅紙提議，可為巨星匯一併安排公眾責任保險和取消演出及藝人失場保險。雖然公眾責任保險不難安排，但全球只有少數承保人會接受取消演出及藝人失場的投保。因此，有關的本地經紀行在安排公眾責任保險方面沒有困難，但在聯絡承保取消演出及藝人失場的數家著名承保人後，則發現早已另有經紀行與他們接觸，而他們有義務與這經紀行合作。在這情況下，該本地經紀行不能為巨星匯提供價格具競爭力的取消演出及藝人失場保險。

3.183 耀亞其後就取消演出及藝人失場的保險合約向紅紙推薦另外兩家經紀行，該愛爾蘭經紀行是其中一家。愛爾蘭經紀行其後回覆可安排有關的保險，而另一家經紀行則回覆未能找到承保人承保。因此，紅紙在沒有選擇的情

況下，唯有聘用該愛爾蘭經紀行 **Slattery Jermyn**（自二零零四年五月起改名為 **Arachas**）。訂立該兩份合約時，受益人為耀亞，其後再由耀亞把權益轉讓予紅紙。由於有關安排是透過愛爾蘭經紀行作出的，每份合約均須按愛爾蘭的規定繳付2%的徵費。該兩份合約，由匯豐保險顧問有限公司（倫敦）安排與多家國際承保人簽訂。紅紙表示，該愛爾蘭經紀行預早知道巨星匯的保險需要，因為在本地經紀行聯絡紅紙前，**Garman** 先生及耀亞已接觸該愛爾蘭經紀行。

3.184 有關保險的承保範圍包括兩方面，其一是藝人酬金，其二是取消演出所引致的費用及開支。就滾石樂隊演出所購買的保險，保費偏高，為600萬美元保額的10%。有豐富經驗的活動籌辦機構表示，他們甚少就藝人酬金購買保險，因為倘若取消演出及失場是藝人本身引致的，藝人會退還有關酬金。關於這點，即使是就巨星匯而言，我們留意到原定參演但其後取消整個亞洲行程的 **Cher**，後來已向巨星匯退還定金。

3.185 我們理解，像巨星匯這類戶外活動可能有需要就藝人酬金投保，以應付因天氣惡劣而非藝人失場而取消活動時需要支付藝人酬金的情況。然而，我們留意到，根據有關合約，投保範圍甚至包括藝人因病取消演出的情況。這樣就藝人酬金投保，肯定會增加保費開支。我們並留意到，滾石樂隊及 **Prince** 這兩份海外藝人合約，實際上有附帶條款，訂明活動籌辦者必須就他們因病取消演出的情況安排投保，而他們則承諾就該投保項目向籌辦者付還部分保費。紅紙表示，滾石樂隊已向有關經紀支付了他們承諾的部分，即25萬美元的保費，是藝人如期演出保額的5%。

### *調查小組的意見*

3.186 調查小組認為，假如不是愛爾蘭代理搶先與具備條件的承保人接觸，兩份取消演出及藝人失場的保險合約

大可由本地的大型經紀行負責安排，與相同的國際承保人簽訂，其中可能也透過經紀行在倫敦的網絡。這樣，巨星匯的保費可以有所減省，籌備委員會也無須支付近 2 萬美元的 2% 愛爾蘭徵費。此外，早在二零零三年六月，即在工作小組通過舉辦巨星匯前，該愛爾蘭經紀行已展開與巨星匯有關的工作。這點稍後再述。

3.187 另外，調查小組認為，籌辦者當時應該研究是否可由香港其他大型經紀行報價，因為香港不乏這類經紀行。按照商業活動的審慎策劃原則，籌辦者負責管理一筆如此龐大的公帑贊助款項，在執行管理職務時，理應這樣做。

#### 付予 *Bob Koch Presents Limited* 公司的顧問費

3.188 在研究保險問題時，調查小組曾向愛爾蘭經紀行查詢有否就兩份保險合約支付任何回佣或佣金。該經紀行告知我們，他們曾按照日期為二零零三年六月三十日的發票，向 *Bob Koch Presents Limited* 公司付出一筆為數 35,000 美元的費用。該經紀行表示：“本公司曾就巨星匯向一家代理公司支付費用，而該公司是 *Bob Koch Presents Limited*。我們按照隨付的二零零三年六月三十日發票向該公司支付 35,000 美元。”上述發票提及一項為期兩年（即二零零二年及二零零三年）的顧問安排，每年費用為 17,500 美元。我們去信該愛爾蘭經紀行，查證發票的日期是否正確。該經紀行在回覆中表示：“……雖然有關的保險是在二零零三年九月十七日購買，但當中涉及的工作是在二零零三年夏季開始進行。根據本公司的安排，承保範圍包括這個香港活動的所有演出節目……”

3.189 在此，我們想提出一點，Garman 先生與調查小組會面時表示：“Bob Koch 先生是耀亞的項目經理，負責耀亞一切營運職務。”Garman 先生在給調查小組的信件中，形容 Koch 先生為“當時負責提供意見的顧問”。

Garman 先生向調查小組明確表示，耀亞及與其有聯繫人士均沒有就巨星匯收取任何費用或佣金。

3.190 調查小組在調查後期向紅紙作最後查詢時，紅紙再次向調查小組表示，不知道任何有關回佣或收費的事。在紅紙作出澄清後，愛爾蘭經紀行隨即來信解釋，Bob Koch Presents Limited 是該公司按年聘用的業界顧問，“……在二零零三年，這項顧問服務包括香港巨星匯（及其他項目）。”儘管有這項澄清，調查小組仍然不明白，為何在巨星匯計劃尚未獲工作小組批准時，二零零三年六月三十日繳付的每年聘用費便已包括巨星匯的顧問費。然而，發票的日期卻與上文一節有關預早知道舉辦巨星匯的時間吻合。

#### *調查小組的意見*

3.191 調查小組認為，Koch 先生所收取的顧問費，部分與巨星匯的保費有關，因此應向紅紙申報。除收費問題外，Koch 先生早在二零零三年六月便與愛爾蘭經紀行接觸，似乎使一眾以本港為基地的保險經紀行不可能為巨星匯安排所需的保險，也使巨星匯必須支付 2% 的愛爾蘭徵費，更導致巨星匯無法透過價格較具競爭力的本地承保安排來減輕保費開支。

#### *與本地接待服務公司簽訂的合約*

3.192 前文已提過，耀亞的邀約藝人協議就“第三方費用”作出規定，訂明耀亞可獲發還其向第三方支付的费用，最高金額為 110,000 美元。向第三方支付的费用，包括付予本地接待服務公司的費用。這些公司負責在藝人留港期間，為他們提供個別的照料。據我們了解，一般就是在藝人抵港到離港期間，為他們打點及照顧其需要的有關工作。調查小組注意到，耀亞聘請了兩家本地接待服務公司，分別為 International Fixer (Asia) Limited 及 Covatta Communications。

3.193 調查小組從本地的活動籌辦機構得知，International Fixer 公司在行內享負盛名，經驗豐富，但 Covatta Communications 公司則未有所聞，也不曾合作過。我們曾與 International Fixer 公司的製作總監吳瑞鸞女士會晤。很明顯，她具有廣博的專業知識和豐富經驗，曾為不少邀約本地及國際藝人參演的音樂會提供本地接待服務。Covatta Communications 公司的 Mary Covatta 女士拒絕與調查小組會面，但寫信向我們表示，其公司曾為有邀約國際藝人參演的一般大型活動提供支援，在這方面具有豐富經驗，但與音樂會有關的接待服務經驗，則沒有提及。

3.194 Covatta Communications 公司向調查小組表示，根據合約規定，該公司須為巨星匯提供以下服務：與藝人的聯絡；設計和制定“歡迎錦囊”以迎接抵港藝人；作為藝人的接待處和為藝人提供全日 24 小時支援服務；提供公司訂票方面的支援。根據 International Fixer 公司的合約，該公司負責處理非技術性的製作事務，包括藝人聯絡服務、地面運輸統籌等，以及包括舞台管理、貨運等的技術管理。Garman 先生向調查小組解釋，Covatta Communications 公司負責在酒店內為藝人提供服務，即款待服務，而 International Fixer 公司則提供酒店外的服務，即後勤支援服務。

3.195 International Fixer 公司根據其與耀亞簽訂的合約，就所提供的服務向耀亞發出帳單，耀亞隨後則向紅紙發出帳單，帳款類目是“藝人酬金—附加條款”。這實際上是耀亞按其與紅紙所訂的合約，在要求發還實際開支項目下向紅紙發出帳單。International Fixer 公司收到約共 100 萬港元的酬金及付還費用。

3.196 經過一些查詢後，我們確定付予 Covatta Communications 公司的款項，是耀亞根據與紅紙的合約而有權獲發還的第三方費用，總額上限為 110,000 美元。第三方費用包括付予本地接待服務公司的款項。耀亞向紅紙

發出帳單後，獲支付 778,928 港元作為“藝人酬金—第三方”開支，符合合約內 110,000 美元上限的規定。這筆款項全部付予 Covatta Communications 公司，為數達 108,609 美元。

### *調查小組的意見*

3.197 調查小組關注到，聘請兩家本地接待服務公司接待藝人，造成工作重疊的情況。巨星匯透過紅紙與這些公司訂立合約，也可能因合約承擔而實際上多付了這方面應付的開支。

3.198 從 International Fixer 公司的合約所見，該公司在巨星匯活動負責的工作範圍，較 Covatta Communications 公司向我們聲稱負責的工作廣泛得多。International Fixer 公司的職務項目，與調查小組所了解本地接待服務公司的大部分職務實際相同。

3.199 儘管如此，Covatta Communications 公司向紅紙發出帳單，有關帳款歸入耀亞有權獲發還的本地接待服務公司的第三方費用。至於另一家本地接待服務公司 International Fixer，就委聘費及實際開支向紅紙發出的帳單，卻歸入了“藝人酬金—附加條款”的可發還實際開支項目下。我們認為這種編帳安排，實為第三方費用的原定上限開支“開後門”，從而避開 110,000 美元的上限。如確有需要提高“第三方費用”的上限，紅紙及耀亞理應通過磋商訂立協議附約。

3.200 調查小組想再提出一點，紅紙在接獲 International Fixer 公司的帳單時，理應察覺這點及向耀亞查詢。如當時這樣做，紅紙便會留意到 Covatta Communications 公司提供服務的性質，並會考慮有關服務可否視作本地接待服務公司的工作。

## 聘用專家

3.201 紅紙的帳目顯示，該公司曾付款予多名由 Garman 先生引薦為巨星匯提供專家服務的人士。

### (a) Bob Koch 先生

3.202 首先是有關 Bob Koch 先生的聘用。一如上文所述，Garman 先生向調查小組表示，Koch 先生是耀亞的成員。有一點很清楚，Koch 先生曾積極參與邀約部分海外藝人。

3.203 紅紙表示：“Koch 先生是耀亞安排聘用的。”據 Garman 先生所述，“Koch 先生是耀亞的非駐場統籌人員。在紅紙要求下，他的職責大大增加，包括參與實地工作，因為有關方面認為紅紙在香港缺乏所需的富經驗的人員去管理如巨星匯這樣的大型活動。”Koch 先生獲得 78,000 港元的酬金。他的機票及酒店費用由紅紙支付，而酒店費用為數達 87,575 港元。調查小組首次發現這筆開支的記項，是因為在紅紙的分類帳中，這筆屬耀亞的對帳記項，開支說明指資料“不詳”。經調查小組進一步查詢，耀亞才出示一張簡單的發票，是 Garman 先生要求發還款項的申索發票，作為證明文件。

3.204 調查小組向負責督導 Garman 先生的籌備委員會成員尼亞文先生提出查詢，以了解 Koch 先生為何人和他在巨星匯的角色。尼亞文先生表示：“他是 Garman 先生第三方的其中一位，我不以為巨星匯曾付款給 Koch 先生。”

## 調查小組的意見

3.205 儘管 Garman 先生表示 Koch 先生在巨星匯有實際參與，但籌備委員會顯然對此不太清楚。其次是，紅紙初時在沒有文件證據的情況下發還款項給耀亞，調查小組

對此表示關注。第三點，也是最重要的一點，是 Koch 先生的開支及收費應否由巨星匯支付。有關方面既聲稱他是耀亞的成員，便不應在耀亞的 50,000 美元協定合約費用以外，再就其服務收費。

#### *(b) 楊偉興先生*

3.206 紅紙曾向楊偉興先生支付一筆 45,445 港元的費用。調查小組查詢此事時，紅紙表示：“楊先生與耀亞簽約，負責協助照顧藝人的需要。”我們曾向紅紙查詢，楊先生的服務與 Covatta Communications 和 International Fixer 兩家公司的服務有何分別，但在撰寫報告之時仍未獲得任何回覆。調查小組已確定，楊先生是慧峰和上海辦事處的總經理，而慧峰是耀亞的母公司。慧峰的潘樹人先生向調查小組表示，在巨星匯期間，楊先生向慧峰申請放無薪假期，以便為巨星匯工作。

#### *調查小組的意見*

3.207 調查小組未能確定楊先生為巨星匯提供了何種專業服務。此外，考慮到耀亞與慧峰的關係，令人不禁提出疑問，楊先生的服務，究竟應否在耀亞收取合約費用之餘，再向巨星匯收費。

#### *(c) Carmen Chan 女士*

3.208 Carmen Chan 女士獲支付 129,000 港元，作為市場推廣及公關工作的報酬。由於她不是主管宣傳及市場推廣的鄧文光先生引薦加入的，我們於是向紅紙及尼亞文先生查詢有關她的聘用。

3.209 我們獲悉，Carmen Chan 女士是 Garman 先生引薦加入的。紅紙表示：“Carmen Chan 女士負責處理與新聞界有關的公關事宜。”我們曾查詢有關陳女士的服務與巨星匯的公關代理領先市場推廣公司的服務有何分別。紅

紙表示：“有關 Carmen Chan 女士，她是耀亞聘用的合約服務提供者。Carmen Chan 女士獲選擔任有關職位，是因為她具有獨特才能，而有關方面並無要求或規定須進行競爭性投標。”

#### *調查小組的意見*

3.210 調查小組仍未能確定，Carmen Chan 女士的獨特才能是否超逾巨星匯委聘的活動公關代理人，以致巨星匯值得為她的服務額外支付 129,000 港元。調查小組認為，這再次證明籌備委員會對活動籌辦過程欠缺監控，以致承辦邀約藝人的 Garman 先生有權隨他認為合適便僱用其他範疇的專家。下文會看到，除邀約藝人外，Garman 先生也可以動用宣傳預算的款項（如聘用 Carmen Chan 女士），以及票務預算的款項（如下文所述有關 Jim McCafferty 先生的事宜）。

#### *(d) Jim McCafferty 先生*

3.211 McCafferty 先生負責票務運作，酬金為 65,358 港元。他往返美國的機票及留港期間的酒店開支，均計入巨星匯的帳項。詹康信先生向調查小組表示，McCafferty 先生是 Garman 先生引薦的票務專家。當時公司訂票工作出現了問題，所以請來協助解決。

#### *調查小組的意見*

3.212 調查小組並不認為實有需要由巨星匯付款從海外聘請 McCafferty 先生來港處理公司訂票事宜。實際上，他是受聘解決 Covatta Communications 公司（Garman 先生引薦的另一家公司）未能有效處理訂票工作所引起的問題。Garman 先生向調查小組表示，有需要從海外聘請 McCafferty 先生來港，因為快達票“無法處理數目龐大的門票……”

3.213 調查小組不同意 Garman 先生的看法。我們曾諮詢經驗豐富的活動籌辦機構，並就此問及快達票。據了解，快達票過往曾多次處理公開門票及公司門票的銷售，從未遇到任何困難。所有富經驗的活動籌辦機構均對快達票的服務感到滿意。雖然我們知道 McCafferty 先生確曾協助清理在 Covatta Communications 公司負責有關工作時積壓的公司訂票指示，但尼亞文先生本人事後也同意調查小組的意見，認為應該在該階段把有關工作直接交給快達票處理，而無須從海外聘請 McCafferty 先生來港。

*(e) Mike McGinley 先生*

3.214 除上述專家外，調查小組也注意到，紅紙曾支付 96,803 港元機票費用，安排 Garman 先生的另一耀亞團隊成員 Mike McGinley 先生從美國來港。紅紙表示：“安排 McGinley 先生來港，是在美國有線電視新聞網絡 World Report 節目報道巨星匯之後，我們要他協助處理傳媒／藝人問題。他協助我們為 Neil Young 及滾石樂隊的演出爭取理想的報道。”尼亞文先生告訴我們，McGinley 先生是 Garman 先生引薦的。我們曾查詢 McGinley 先生的具體職責範圍，紅紙的解釋是：“McGinley 先生是滾石樂隊及 Neil Young 的顧問。由於滾石樂隊及 Neil Young 十分關注有關巨星匯的負面報道，我們要求為 McGinley 先生緊急安排機票。”

*調查小組的意見*

3.215 調查小組備悉紅紙的回應。我們只想提出一點，雖然籌辦者已聘請專人提供相關的專業支援服務，但又再一次認為有需要安排與 Garman 先生的耀亞有聯繫的人士從美國來港協助，並由巨星匯活動經費支付有關開支。

## 商品承辦商

3.216 此外，在紅紙帳目內有關“耀亞一對帳”一項的佐證發票中，我們留意到一筆用於“Vernon 先生住屋”的 28,000 港元付款。向紅紙查詢後，我們獲悉，“Vernon 先生是商品公司的代表，因此，他的住屋是商品預算中的一項開支。耀亞應尼亞文先生要求，協助鄧文光先生物色一位合適的商品供應商。”

## 調查小組的意見

3.217 此事顯然屬於小事，而調查小組也不想流於斤斤計較。

3.218 然而，我們得到的回覆，卻令我們覺得有需要指出，我們無法接受巨星匯的商品製造承辦商有權享有由巨星匯支付的住屋津貼。我們就此提出意見，是因為有關開支也是耀亞申請發還的項目。這再次證明，巨星匯籌辦者及紅紙在開支核准方面欠缺監控。

## 結論

3.219 政府接納美商會的建議和委任美商會籌辦巨星匯時，預期像美商會這樣聲譽超著的組織，再加上組織的會員，應能發揮高度的專業精神及作出積極承擔。

3.220 調查小組雖然認同巨星匯實際籌辦者所作出的努力及承擔，但卻察覺到，美商會作為一個組織，只在事件較後階段，即問題出現時，才制訂所需的組織架構及在商會的層面全面參與其事。

3.221 基於報告前文所作的分析，調查小組認為，委任耀亞為統籌邀約藝人承辦商的決定，是一個嚴重的錯誤。

3.222 巨星匯計劃的規模、緊迫的時限，以及缺乏完善的管理及內部監控制度，造成處處對統籌邀約藝人承辦商過分倚賴，令計劃下應有的制衡安排無法發揮功效。

3.223 上文所述各點，加上統籌邀約藝人承辦商在邀約藝人及處理相關事務的手法，導致公眾對巨星匯的籌辦安排作出種種指責和批評。

## 第四章 政府在巨星匯活動的角色

4.1 調查小組認為，有必要從開始便清楚界定政府的角色，不但因為所擔當的角色會決定參與程度，還因為據調查小組所見，重建經濟活力工作小組及投資推廣署對政府在整個過程的預期參與程度，似乎有不同的理解。

4.2 為確定政府的角色，調查小組曾檢視下列各項：工作小組批准贊助巨星匯計劃所定下的條件；適用於巨星匯情況並闡明政府在贊助項目中所擔當監管角色的政府指引；任何重建經濟活力項目的負責部門所擔當角色的一般理解；以及在法例規定下，管制人員在管控公帑事務上所擔當角色。

4.3 調查小組曾研究政府為巨星匯設立的監管架構，即三份諒解備忘錄及一份正式協議，並評估有關架構是否足以發揮監管作用。

### 二零零三年七月十二日的有條件批准

4.4 工作小組在二零零三年七月十二日的會議上，批准撥款不超過 1 億港元，承包巨星匯的開支，並決定政府只會擔當贊助人的角色，而美商會則負責策劃、籌辦和推行整項活動。政府不會徹底投入參予籌備該活動。

4.5 如報告前文所述，工作小組在二零零三年七月十二日批准巨星匯建議時，確曾訂定明確的條件，引導投資推廣署如何履行其後的監管職責—

“… 工作小組在上星期六的會議上，同意在符合下列條件的情況下，批准以 1 億港元為上限承包巨星匯的開支—

- 如在結算帳目時，整體赤字少於 1 億港元，政府會全數承包實際赤字。活動所得收入會全數用以支付運作開支。然而，如整體赤字超過 1 億港

元，政府在任何情況下只會支付 1 億港元。活動主辦單位，即美商會，須承擔其餘的赤字。

- 巨星匯的詳細預算及所有帳目報表，均須由投資推廣署審核和批准。
- 活動主辦單位(即美商會)須完全負責巨星匯的籌辦、運作和推行。
- 須因應表演節目的性質及叫座力，審慎釐定票價策略，使巨星匯盡量符合營商原則。
- 應加緊尋求和爭取更多商業贊助，以增加收入來源。”

4.6 工作小組作出這項有條件的批准，顯然期望投資推廣署在監管巨星匯的籌辦工作時，會密切跟進活動預算的改動，並會參與售票方面的決定。這是根據工作小組的具體指示，用以釐定投資推廣署所擔當監管角色的首套準則。

## 贊助

4.7 第二套釐定投資推廣署監管角色的準則，就是對於一項政府資助的活動，或更具體而言，對於一項由重建經濟活力計劃撥款資助的活動，任何贊助部門應負責的工作。

## 投資推廣署的詮釋

4.8 投資推廣署一再向調查小組表示，政府在巨星匯活動所擔當的角色是贊助人，而不是主辦者或協辦者。投資推廣署在二零零四年二月十八日給調查小組的信件中指出，贊助人的責任，首先是要信納活動所要求的贊助費與

可帶來的效益相稱；其次是要確保主要項目得以具體完成。然而，贊助人不會查問個別開支項目的詳情。

4.9 投資推廣署署長向調查小組指出，關於贊助人的首項責任，即評估承諾效益是否與贊助費水平相稱，工作小組在決定贊助巨星匯時，已作出這項評估。

### **工作小組的原意**

4.10 據我們向工作小組了解所得，工作小組當日議定政府參與巨星匯計劃，就是會監察美商會籌備是項活動的整體工作情況，以確保能夠完成各主要項目和達到所訂的目標，但卻不是要徹底投入參予美商會策劃和籌辦該活動。

4.11 工作小組使用“贊助”一詞時，顯然是取其一般定義，以區別於“主辦”或“協辦”所指的巨細無遺統管方式。調查小組認為，這種簡短的一般指示或許不夠清晰，但由於工作小組的這類簡短指示用於其他重建經濟活力項目時，並無引起問題，我們可以理解為何在巨星匯計劃上，工作小組並無進一步指示投資推廣署當如何擔當贊助人的角色。

### **調查小組的意見**

4.12 考慮到投資推廣署對“贊助”一詞的詮釋，調查小組特別研究過該詞在政府用語中的特定意義。

4.13 首先，調查小組得到確認，對於由重建經濟活力計劃資助的項目，工作小組沒有制訂任何關於贊助部門角色的特別指引；此外，也沒有任何適用於政府贊助巨星匯這類大型活動的特別指引。調查小組知悉康文署備有部門指引，但有關指引主要訂明在邀聘藝人階段須依照的程序，並無提及監管階段的程序。

4.14 調查小組找到關於贊助人角色的提述，以一九八八年公布的政府指引——《雜項資助金—管理及控制政府資助金的指引》所載的解釋最為接近。然而，從下文可見，該指引述及的贊助概念，並不適用於巨星匯活動。

4.15 有關指引闡述了向機構提供經常性贊助的原則。根據該指引，“贊助”指一筆通常為象徵式金額的資助，用以協助有關機構支付部分營運開支，以示對機構目標的支持。基於這種性質，指引所述的一類贊助僅佔機構整體收入的一小部分。管制人員只須評估贊助是否符合效益，並確保能夠達到贊助目的。

4.16 這種不太嚴謹的監控方式，並不適用於依靠政府資助來大幅填補營運赤字的機構。根據同一指引的解釋，在這些情況，管制人員必須確保設立有效的管理架構和有效的管理制度，務求令政府提供的資助達致最佳效益。管制人員和審計署署長有權隨時查閱這類受資助機構的記錄和帳目，不會受到限制。

4.17 調查小組仔細研究上述資料後，並不認為該指引所載有關贊助的監控架構適用於巨星匯活動，因為就巨星匯而言，政府是主要贊助人，撥款多至 1 億港元，資助了活動的大部分預算開支。

4.18 調查小組進一步參考過私營機構及外地政府機關對贊助人角色的普遍看法。調查小組從香港欖球總會方面得知，一年一度的國際七人欖球賽的贊助人，會加入該項活動的籌備委員會，目的是監察有關活動，確保活動的質素理想，值得他們贊助。換言之，在私營機構，“贊助”形式仍表示贊助人會有相當程度的參與。調查小組也知悉新西蘭康樂體育部轄下的體育部門對“贊助”的理解：“今時今日，贊助人不僅要求免費門票及 T 恤。他們愈來愈希望‘擁有’一項活動，要被視為其中不可或缺的一分子。”根據新西蘭方面的詮釋，贊助也有“擁有”的意味。

4.19 調查小組認為，上述兩個例子有共同之處，就是即使只作為贊助人，也要求參與和擁有，原因非常簡單，就是作為某項活動的贊助人，把自己的名字和活動連在一起，關乎到個人的聲譽。我們發現，香港政府其實一直以特定的“項目撥款”模式為不少計劃提供資助，並就有關資助設立特定的監控架構。在這些情況，政府不是主辦者，也不是協辦者。然而，管理有關項目的部門全部都有能力按需要制定監控架構，以確保充分監控公帑的使用，與此同時，又有能力與受資助機構合作良好。

4.20 調查小組曾參考採用上述撥款模式的專業服務發展資助計劃。在該項計劃，政府是以等額資助方式，為旨在加強香港專業服務競爭力的項目提供資助。

4.21 上述項目撥款的精神，與巨星匯相似：政府根據資助項目最終能為香港帶來的利益，為項目提供一筆過撥款。調查小組曾翻閱該資助計劃的指引，得知負責管理該資助計劃的部門，會要求獲批准申請的單位就資助款額的運用定期提交進度報告。這些單位須備存妥當的帳目和記錄，負責部門有權查閱這些記錄。調查小組認為，有關方面應採用與上述項目撥款模式類似的監管方式，去監管巨星匯活動。

4.22 調查小組認為，投資推廣署署長及投資推廣署借“贊助”的概念來作辯解，實在令人失望。我們並不相信工作小組在二零零三年七月十二日向投資推廣署作出指引時，是從狹義的角度理解“贊助”一詞。即使工作小組如此詮釋，投資推廣署署長身為政府高級人員及1億港元贊助費的管制人員(下文將有詳細闡述)，實有責任向工作小組提出反建議，提出以更負責任的方式參與巨星匯活動。

## 作為重建經濟活力項目“負責部門”的角色及法例規定管制人員的角色

4.23 由於投資推廣署自二零零三年七月二日起被指定為巨星匯活動的負責部門，我們參考了當局在二零零三年十月十一日提交立法會財經事務委員會的文件，以確定這個角色的職能—

“…各決策局及政府部門負責各自工作範疇內的重建經濟活力項目…；

…申請如獲工作小組通過，投資推廣署署長會藉撥款令，把已核准的撥款額轉撥予有關決策局／部門的管制人員。該名管制人員會監督項目的推行情況；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…；

…項目完成後，負責的決策局／部門會根據所述目標，評估項目的成效，並按核准預算提交完整帳目報表…”

4.24 由於投資推廣署是巨星匯活動的負責部門，投資推廣署署長須擔當巨星匯負責部門的管制人員角色。根據《公共財政條例》(第 2 章)第 12 條，管制人員對所管制總目或分目的一切開支，須予負責及作出交代。政府的《財務及會計規例》和《常務會計指令》規定，管制人員須確保所控制的備付款項，用途絕對符合經濟效益。換言之，投資推廣署署長在履行其監管職責下動用這 1 億港元時，理應遵守有關管制人員須負責及對一切開支作出交代的指導原則。

### 監管準則概要

4.25 基於上文所述各點，我們認為巨星匯活動的監管準則應包括下列各項。這些準則歸納了工作小組的具體指示、政府資助項目應有的適當監控措施、負責部門在管理

重建經濟活力項目方面應有的監控措施，以及《公共財政條例》(第2章)對管制人員應盡的努力所訂的要求—

- 審核各階段的詳細預算是否合理和恰當；
- 審核活動的售票策略和門票訂價策略；
- 定期檢討活動進度；
- 確保活動達到策略目標；
- 就場地安排及申領許可證等政府方面的要求為籌辦者提供支援；以及
- 確保公帑使用恰當。

## 監管架構

4.26 我們會在下文探討有關方面為巨星匯活動設立的監管架構。

4.27 投資推廣署先後於二零零三年七月三十一日、八月二十九日、十月三日及十月十日與美商會簽訂三份諒解備忘錄和一份正式協議。這些具法律約束力的文件，構成監管巨星匯計劃的法律依據。然而，該三份諒解備忘錄甚至正式協議，均沒有充分發揮它們作為適當監管架構的基礎。此外，諒解備忘錄措詞籠統，以及未有及早簽訂贊助協議的情形，導致二零零三年七月十二日批出計劃至二零零三年十月十日簽訂協議的期間，出現一段欠缺監管的空白期。

## 三份諒解備忘錄

4.28 上述三份諒解備忘錄除了日期有別，以及在簽訂當日註明已給予美商會的累計預付款項不同外，其他內容完全相同。投資推廣署署長證實，該署在簽訂上述具法律

約束力的文件前，並無徵詢律政司的意見。調查小組所得的解釋是，當時認為有迫切需要把款項轉交美商會，以“……支付用以籌備巨星匯活動的部分預付前期款項……”投資推廣署署長在休假後簽署第三份諒解備忘錄時，認為諮詢律政司已無關重要，因為先前首兩份諒解備忘錄已經生效，兩期款項亦已預付給美商會。

4.29 根據美商會提供的銀行結單，投資推廣署支付予美商會為數 2,500 萬港元的第一期預付款項的日期為二零零三年八月四日。美商會直到二零零三年八月十三日，才首次把其中 700 萬港元轉撥紅紙。到了二零零三年八月二十九日，才需要轉撥予紅紙另外的 1,700 萬港元。為數 2,500 萬港元的第二期預付款項在二零零三年九月一日支付予美商會。直至二零零三年九月九日，美商會才把其中的 1,800 萬港元轉撥紅紙。

### **調查小組的意見**

4.30 對於投資推廣署在未有諮詢律政司的情況下，可以而且確已代表政府與美商會簽訂三份具約束力和涉及 1 億港元承擔的諒解備忘錄，調查小組感到驚訝。在私營機構，一家公司不諮詢公司律師而簽訂具法律約束力和涉及巨大財務責任的合約，實在是不可思議的事情。

4.31 三份諒解備忘錄的作用，是讓美商會可以在贊助協議簽訂前獲得預付款項。調查小組認為，投資推廣署應在該三次簽立諒解備忘錄之時，要求籌辦者提供活動的最新預算，包括開支情況。

4.32 我們同意有需要向美商會預付款項，以便提供籌辦巨星匯計劃所需的流動現金。然而，我們看不到任何有關的文件記錄，顯示投資推廣署曾於每次轉撥款項之前要求美商會証實有需要要求政府預付款項。投資推廣署署長身為 1 億港元贊助費的管制人員，理應在每次轉撥款項之前，更嚴格監管活動的現金流量情況。在作出三次預付款

項的安排時，每次均應訂明條件，規定須事前提交包括開支情況的最新預算。

4.33 我們又認為諒解備忘錄的措詞未能在預付款項方面為政府提供保障。我們注意到在三份諒解備忘錄中，唯一的責任條款是：“……美商會和政府會簽訂一份正式協議，詳細述明雙方在舉辦有關活動和承包活動開支方面的責任。諒解備忘錄的目的，是記錄美商會和政府雙方對舉辦有關活動和承包活動開支的一般理解，以及就分期預付的款項訂定條文……”

4.34 諒解備忘錄甚至並無提述美商會須在雙方未能簽訂正式協議時退還預付款項，也沒有訂明退還預付款項的時限。

4.35 投資推廣署理應就諒解備忘錄的措詞諮詢律政司，以確保政府方面得到充分保障。從款項首次轉撥予紅紙的日期來看，我們認為該署在簽立諒解備忘錄前，應有足夠時間徵詢律政司的意見。最終，諒解備忘錄並無訂明美商會須向投資推廣署匯報及諮詢的責任。由於沒有這方面的合約規定，在二零零三年十月十日贊助協議簽訂前，投資推廣署並無一套可以確保妥善監管巨星匯活動的有效機制。

4.36 我們認為即使沒有足夠時間諮詢律政司，又或需要更長時間磋商和議定協議條文，有關方面也有必要遵從審慎策劃的原則—

- 只應支付全部款項的一小部分；
- 以暫時貸款或支付定金的方式向另一方支付款項；以及

- 在諒解備忘錄加入明確條文，訂明假如雙方未能在指定日期或之前簽訂具約束力的協議，有關款項須悉數退還。

### **在二零零三年十月十日前欠缺有效的監管架構**

4.37 未能及早簽訂協議所造成的影響之一，是沒有明文規定主辦單位(即美商會)在此期間對巨星匯贊助人(即政府)負有具法律約束力的責任，包括一

- 就活動建議及詳細預算的任何改動諮詢投資推廣署；
- 向投資推廣署匯報節目編排的進展，包括為音樂會物色藝人及落實藝人來港演出的安排；以及
- 就推行巨星匯的其他事務向投資推廣署匯報。

4.38 由於未能及早簽訂協議，投資推廣署無法有效履行其監管職責。該署向調查小組表示，他們一直與巨星匯籌辦者保持密切聯繫，以監察節目編排的進展和活動的推行情況。在二零零三年十月十日前，投資推廣署與籌辦者或許確曾頻密商議，但卻沒有恰當的機制可確保該署有機會審批巨星匯各階段的預算，也沒有執行有關工作的法律依據。此外，諒解備忘錄並無訂明投資推廣署有監管進度的合法權利。

4.39 以下兩個例子可以說明這點。從紅紙提供的兩個電郵可見，早在二零零三年九月一日，籌辦者已知悉原先在演出名單之中的 Cher 不會參演巨星匯，因為她已取消在區內的巡迴演出計劃。投資推廣署署長在兩星期後才發覺演出名單不包括 Cher，並須向籌辦者查詢詳情。由此可見，即使取消主要演出項目，投資推廣署署長也不是及時獲得通知。

4.40 我們又從有關電郵得悉，投資推廣署一直催促籌辦者提供節目詳情及修訂預算的實際分項數字，以便在二零零三年八月二十日的工作小組會議上匯報。不過，我們看不到其後有任何資料提交該署。結果，根據記錄，二零零三年八月二十日該署沒有向工作小組提交預算的任何最新資料。

4.41 更重要的是，我們了解到，籌辦者在二零零三年八月底得悉添馬艦與直升機場之間的道路不能封閉供使用後，便已決定取消體育項目及大部分其他節目活動。有關方面對巨星匯的原定節目作出這個大改動，卻沒有向工作小組匯報，以便進行審議和通過的程序。出現這項改動時，投資推廣署理應知情，但由於當時尚未簽訂贊助協議，沒有正式的審批或否決程序，因此籌辦者可以略去正式諮詢投資推廣署這步驟，結果也導致該署沒有就此事正式諮詢工作小組。

4.42 美商會代表在二零零三年九月一日向策略小組講解巨星匯建議時，已沒有提及任何其他節目活動。不過，在策略小組的會議上，沒有人明確講述這項改動，也沒有人向負責審批撥款的工作小組提出正式審議和通過有關改動的要求。

4.43 調查小組認為，工作小組未獲通知有關巨星匯節目內容的變動，以致無法詳加審議，實在難以想像。儘管原有的節目編排已包括了多個音樂會，但晚間音樂會只有 8 場。工作小組理應有機會考慮是否需要在其他節目活動取消後加開音樂會至 14 場。由於已決定把門票價格訂於市場水平，所以在該四星期演出期間內再加插數場音樂會，只會導致各場演出之間的客源競爭進一步加劇，最終影響到音樂會門票的整體銷情。此外，音樂會場數增多，改變了巨星匯的預期觀眾類別，也進一步考驗美商會代表籌辦流行音樂會的能力。

## 二零零三年十月十日的協議

4.44 根據投資推廣署與美商會於二零零三年十月十日簽訂的贊助協議，美商會會透過一家由美商會會員全資擁有的公司籌辦巨星匯。以下是雙方的主要責任。

4.45 第一，政府的贊助費上限訂為 1 億港元。第二，美商會在有需要時把附連於協議文件附表一的指示建議進一步修訂（見附件 13），作為巨星匯的業務計劃。第三，美商會將進一步敲定指示預算，即附連於協議文件的附表二（見附件 14）。美商會如要對業務計劃或預算作出任何重大修訂，須以書面向政府提交全部修訂詳情，而政府則可接納、在作出修改後接納或拒絕接納有關修訂。第四，美商會將擁有巨星匯知識產權的託管權，為期五年，並會於二零零八年十二月三十一日把有關權利和特權再轉還給政府。第五，正如協議附表五（見附件 15）所載，美商會將根據協議，按照穩健而適當的商業原則，盡最大努力籌辦巨星匯，並安排把巨星匯的精華片段製作成電視特輯，以便發放到海外市場播放。美商會也會安排備存妥當的帳目，並向政府提交業務計劃、預算、預算檢討及最遲在二零零四年二月二十八日向政府提交經審計帳目（包括收入分析，以及資金來源及運用表）。

### 調查小組的意見

4.46 調查小組認為，投資推廣署在協議簽訂過程和敲定協議條文方面，均沒有按合理的步驟行事。

#### 沒有按合理步驟盡職查核各方的資料

- 沒有按合理步驟查核紅紙的資料

4.47 在協議擬本指定紅紙為專責籌辦巨星匯活動的專責公司後，投資推廣署沒有按合理步驟查核該公司的資料。直到二零零三年十月，報章揭露紅紙由詹康信夫婦擁

有，並質疑存在利益衝突時，投資推廣署才向詹康信先生了解有關問題。

4.48 基於美商會的性質，聘用專責公司推行巨星匯是有必要的。然而，我們認為投資推廣署理應查明和確定成立專責公司籌辦巨星匯活動符合美商會的《組織大綱及章程》；該署也應掌握該專責公司的重要資料。我們發現，美商會的《組織大綱及章程》並無就成立專責公司作出禁制。至於該專責公司的詳細資料，協議內註明該公司“由美商會會員全資擁有”，意即由多於一名的美商會會員擁有，但事實並非如此。只有詹康信先生是美商會會員，詹康信太太並非會員。如前文所述，調查小組從詹康信先生方面得悉，原先的計劃是由鄧文光先生及尼亞文先生代替詹康信太太，擔任紅紙的董事和股東，但由於時間關係，加上需要向他們兩人的僱主取得正式批准，結果沒有成事。

4.49 投資推廣署向調查小組表示：“投資推廣署沒有深入查核紅紙，因為我們認為沒有這個需要。三份諒解備忘錄及其後的贊助協議，都是由投資推廣署代表政府與美商會簽訂的。政府與紅紙並無任何合約關係。”儘管如此，我們認為假如投資推廣署能及早要求取得有關紅紙的詳細資料，便可避免其後傳媒提出不必要的質詢。美商會現任執事也同意調查小組的看法，認為專責公司的私人擁有權，不必要地引起公眾質疑是否有人基於個人利益而直接參與巨星匯。他們又認為，如該專責公司是由美商會而非個別人士擁有，應是較理想的安排。我們認為，美商會和投資推廣署當時理應切實了解紅紙的公司結構。

#### • *沒有按合理步驟查核美商會的財政狀況*

4.50 投資推廣署也沒有按合理步驟查核美商會的能力，以了解一旦巨星匯的支出超逾 1 億港元的政府贊助上限時，美商會是否有能力支付款項。美商會《組織大綱》內清楚訂明“會員的法律責任有限”。詹康信先生於活動

舉行期間曾公開承諾，巨星匯如有超支，他將如數承包。不過，正如他對調查小組表示，他事前沒有考慮過超支問題。投資推廣署署長回覆調查小組時表示：“我們沒有審核美商會的《組織大綱及章程》。贊助協議由美商會主席親自簽署，他對《組織大綱及章程》的內容理應熟悉。”調查小組認為，儘管當時的美商會主席有一定的責任，但假使因巨星匯開支超逾政府贊助金額，而引致拖欠任何承辦商款項，政府會十分尷尬。

4.51 在協議生效之前按合理步驟查核立約各方的資料，是私營機構的慣常做法。調查小組質疑何以投資推廣署認為無此需要，因而沒有在協議簽訂之前進行查核工作。

### 協議的不足之處

#### • 沒有訂明保留權力查閱有關資料

4.52 協議沒有賦權政府或投資推廣署查閱巨星匯的帳目、合約及記錄。這是一項重大的遺漏，因為政府是巨星匯的主要贊助人。保留權力查閱有關資料，是私營機構合約常見的一項條文。我們注意到，政府與香港藝術節協會有限公司簽訂的撥款協議內，訂有這項保留權力的條款，而政府是每年香港藝術節的主要贊助人之一。正如前文指出，專業服務發展資助計劃也訂有這項規定。換言之，在政府與第三方簽訂的合約中加入這保留權力條文，似乎是必然的做法而非例外的做法。

4.53 據調查小組向律政司了解所得，贊助安排的細節須經有關各方商議，負責部門作為贊助人的參與程度全視乎負責部門的選擇而定，因此，這基本上是投資推廣署的政策問題。律政司又表示，他們確曾向投資推廣署指出，協議需要訂明政府保留權力查閱美商會管有的文件。然而，投資推廣署指示律政司加入協議內的條文，只是規定

美商會須就巨星匯備存妥當的帳目和提交經獨立審計的帳目。

4.54 投資推廣署署長與調查小組會晤時表示，他沒有要求授權給他查閱巨星匯的記錄和合約，因為即使有此權力，他也沒有人手進行查核。我們曾向工作小組談及人手問題。工作小組表示，投資推廣署在監管巨星匯活動方面如有任何困難，理應向工作小組提出。投資推廣署署長以書面向調查小組解釋為何不向工作小組尋求協助時表示，他“……認為投資推廣署的職責，主要是執行政府與美商會之間的贊助協議，以確保協議所訂的各主要項目和得益均能具體實現……推行整項活動屬主辦單位(即美商會)的工作，……我們不認為在這情況下履行負責部門的職責需要第三方協助……”

4.55 調查小組認為，沒有這項保留權力，大大削弱了投資推廣署有效監管巨星匯活動的能力。

#### • 無法查閱藝人合約

4.56 由於沒有保留權力查核巨星匯的帳目、合約及記錄，投資推廣署無法查閱藝人的合約。保留權力查閱藝人合約十分重要，兩項主要原因如下。

4.57 首先，在政府為巨星匯撥出的 1 億港元贊助費中，用於海外藝人酬金方面的開支約佔四分之三。沒有途徑索閱這些合約，令投資推廣署無法查核藝人的酬金，以致未能審核活動的詳細預算，有違工作小組的指示。

4.58 其次，在這種情況下，投資推廣署需要倚賴由美商會代表間接提供的資料。這不幸地對當局造成尷尬。投資推廣署署長曾向立法會及新聞界表示，由於須遵守藝人合約內的保密條款，因此不能透露藝人的酬金。投資推廣署署長作出這項聲明時，是根據詹康信先生提供的資料，而後者的消息來源則是 Garman 先生。

4.59 調查小組發現，除滾石樂隊的合約外，其他藝人合約<sup>1</sup>並無訂立保密條款。由於沒有保留權力查閱巨星匯的記錄和合約，監管部門須依賴籌辦者的衷誠合作才可獲得任何記錄和合約的資料，或在保密條款一事上，依賴個別承辦商的衷誠合作。調查小組認為，這種完全欠缺透明度的處理公帑方法，實在不能接受。

- **只查閱經審計帳目並不足夠**

4.60 我們也想指出，雖然贊助協議訂明美商會須提交巨星匯的獨立經審計帳目，但這規定並不足夠。相信投資推廣署也察覺到，私營機構的經審計帳目可能只按要求披露最基本資料。

- **巨星匯知識產權的託管權**

4.61 美商會現任主席最近在給投資推廣署署長的函件中向政府清楚表明，美商會可隨時以最適合政府的方式，把巨星匯的商標及域名註冊轉還給政府。從信中可見，美商會交還知識產權的立場十分明確。另外，美商會最近向調查小組表示，美商會理事會無意保留任何涉及巨星匯的權利或權益，也無意把這些權利或權益交由籌辦活動的專責公司或任何個別人士保有。因此，儘管外界可能關注巨星匯知識產權的五年託管權，但由於美商會已清楚表明立場，這些憂慮應可以釋除。

- **沒有訂明參與售票決定的條文**

4.62 根據工作小組在二零零三年七月十二日對活動作出的有條件批准，投資推廣署應審慎檢討門票的訂價策略，以期使匯演盡量符合營商原則。

---

<sup>1</sup> 調查小組沒有取得 Shine 和 Mick Gerace 的合約。紅紙表示並無這些合約的副本。

4.63 調查小組注意到，諒解備忘錄及贊助協議均無寫入條款保留權力，以致投資推廣署無權要求巨星匯籌辦者就售票策略和門票訂價策略徵詢該署的意見。

4.64 投資推廣署參與活動的售票決定的方式如下。首先，該署把工作小組對門票訂價策略的決定告知美商會代表，即“……須因應表演節目的性質及叫座力，審慎釐定票價策略，使巨星匯盡量符合營商原則。”再者，該署把近期曾舉辦的流行音樂會的票價資料，送予美商會作參考。

4.65 我們認為，投資推廣署在監管售票安排方面有不足之處。首先，工作小組建議採取不劃一訂價的策略，為長者及學生提供優惠票價，但投資推廣署沒有跟進這項建議。籌辦者只向集體購票者提供 15% 的折扣優惠。這並不符合工作小組提出設優惠票的原意。如投資推廣署落實工作小組的建議，應可提高公眾在巨星匯的參與。

4.66 其次，投資推廣署沒有在售票方面參與一項重大決定，就是派發免費門票的準則和數量。政府曾參與決定派發免費門票的表演，只是首三場節目及二零零三年十月二十四日的免費音樂會。雖然工作小組沒有就免費門票的問題向投資推廣署作出明確指示，但投資推廣署作為負責部門，理應有敏銳的觸覺，注意到有需要監督籌辦者採用怎樣的準則派發免費門票，以及派發免費門票的數量，因為這些音樂會主要由公帑資助舉行。巨星匯音樂會的入座率(載於附件 10)顯示，部分音樂會(例如亞洲人氣偶像之夜)的免費入場觀眾多達 58%。正如上一章指出，我們特別關注“贈券／其他類別”項下的免費門票。巨星匯期間共派發了 24 823 張免費門票(不包括那場免費音樂會)，其中這類別佔 12 676 張(即 51.1%)(見附件 9)。紅紙表示，這個類別會包括支持巨星匯的單位，例如派發或懸掛巨星匯宣傳單張和海報的食肆及商店。紅紙提供的理據模糊，未能令調查小組信納這是一項合理的決定。調查小組曾要

求紅紙就這 12 676 張門票的受惠者提供分項數字，但結果未能獲得有關資料。

## 其他監管問題

### • 監管態度

4.67 我們對投資推廣署署長的監管態度感到關注。據我們所見，投資推廣署署長過於信靠從巨星匯籌辦者得來的消息，往往沒有從文件尋求實證。

4.68 以下兩個例子，足以顯示這種過分信靠巨星匯籌辦者的情況。第一，過早公布滾石樂隊的演唱會。根據投資推廣署署長二零零三年十月十七日提交立法會財經事務委員會有關與滾石樂隊簽訂合約始末的文件(見附件 16)，美商會和投資推廣署署長在二零零三年九月三日的首個記者招待會上，已公布與滾石樂隊商定演出合約。事實上，當時只是與滾石樂隊經理人大致達成協議；滾石樂隊的表演合約，要到二零零三年十月十五日才簽訂。過早公布演出計劃，其後事情又出現種種變化，令籌辦者和投資推廣署處於尷尬境況。投資推廣署無須於二零零三年九月初倉卒決定公布滾石樂隊的演出，應該先向美商會代表確定計劃的實際進展情況才作出公布。

4.69 第二，有關透過美國廣播公司網絡在美國播放巨星匯電視特輯的承諾。在二零零三年十一月十五日的立法會財經事務委員會會議上，“……投資推廣署署長表示，美商會已落實安排，由美國廣播公司在美國播放整個 1 小時的電視特輯……”結果，該特輯並沒有在美國廣播公司網絡播放。投資推廣署署長向調查小組解釋說：“……當時我不知道合約詳情，但後來得悉迪士尼公司(美國廣播公司的母公司)一名高級行政人員曾發出一封承諾書。我記起負責電視特輯製作的美商會代表曾說過，美國廣播公司家庭頻道在收視率及就重複播放方面作出的承諾，均較 MTV 遜色……”在此之前，投資推廣署署長已因過分信

賴籌辦者和忽略文件證明而汲取了教訓，這次理應先確定有關方面已與美國廣播公司訂立播放合約，才把該項安排通知立法會。

#### • 處理滾石樂隊的演出

4.70 環繞巨星匯的首項爭議，源自一份英文報章的報道。該報道指滾石樂隊參演巨星匯的酬金或許過高。正如上一章所述，滾石樂隊原本不在巨星匯的演出陣容之列。實際情況是，有演唱會籌辦人原先以一項私人商業活動形式，安排滾石樂隊在二零零三年三月來港演出，但由於“沙士”關係而被迫取消。該演唱會籌辦人在二零零三年六月初接觸投資推廣署，尋求政府贊助，再度邀請滾石來港演出。

4.71 根據投資推廣署提供的記錄，該演唱會籌辦人最初於二零零三年六月／七月提交一份在香港大球場舉行兩場演唱會的預算。當投資推廣署表示政府只會考慮為該項活動提供最多 500 萬至 600 萬港元的贊助後，該演唱會籌辦人再提交一份修訂預算，向政府申請 600 萬港元的贊助，在香港大球場舉行一場演唱會。香港大球場有 32 000 個座位，觀眾人數可超過在添馬艦舉行兩場表演的總觀眾人數。

4.72 投資推廣署告知調查小組，演唱會籌辦人提交修訂預算時，美商會代表已獲工作小組批准舉辦巨星匯，因此，該署沒有向工作小組提出該演唱會籌辦人的建議，因為政府沒有理由同時贊助兩項音樂會活動。投資推廣署轉而介紹該籌辦人給巨星匯籌辦者，好讓他們商討合作。投資推廣署署長表示：“……我在七月十四日至八月十五日期間休假。在八月十六日起計的那一個星期，尼亞文先生向我透露，他已跟 Ironside 女士(即原先的演唱會籌辦人)達成協議，把滾石樂隊列入添馬艦巨星匯的表演嘉賓名單……我在八月底結束海外公幹回港後獲悉，基於種種原因，有關協議已經告吹，而滾石樂隊經理人已直接與美商

會的代理 Garman 先生接洽。我得知有關酬金較 Ironside 女士先前所報的為低……”

4.73 然而，調查小組取得的電郵文件顯示，尼亞文先生其實曾在二零零三年八月十六日向投資推廣署作出匯報，表示他們已在沒有知會原先籌辦人的情況下，與滾石樂隊經理人直接接洽，以確定樂隊是否只同意在香港大球場演出。當他們得悉滾石樂隊不介意在這兩個場地的任何一個演出後，便徵詢該署的意見，問及應否繼續洽商該樂隊在添馬艦演出，還是放棄進一步討論。關於在二零零三年八月十六日起計的那一個星期內的事件，投資推廣署署長的說法與尼亞文先生在二零零三年八月十六日發給該署的電郵內容並不吻合。

4.74 投資推廣署署長認為，該署作為贊助人，或許不宜介入與活動籌辦機構的磋商。儘管我們同意這點，但滾石樂隊的情況似屬例外。滾石樂隊原本不在巨星匯演出陣容之列，他們實際上是投資推廣署向巨星匯籌辦者轉介的表演藝人。雖然任何活動籌辦機構都不可能擁有與個別藝人接洽的專有權利，但原先的籌辦人不會想到在要求投資推廣署贊助舉辦滾石樂隊演唱會後，竟然有另一機構取代了自己與樂隊接洽，而該機構正獲得政府同一部門的支持。此外，我們知道，原定於二零零三年三月舉行的滾石樂隊演唱會，因“沙士”關係而取消，投資推廣署很希望舉辦滾石樂隊的演唱會，作為重建經濟活力計劃的一項活動，以象徵香港已在“沙士”過後回復正常。投資推廣署理應盡力促使原先的演唱會籌辦人與巨星匯籌辦者進行有建設性的對話，務求使滾石樂隊演唱會成為巨星匯一個項目。

#### • 處理藝人酬金問題的觸覺

4.75 我們也注意到，原先的演唱會籌辦人曾在二零零三年八月二十八日去信投資推廣署署長，投訴巨星匯付予滾石樂隊的酬金過高。該信又指另一名藝人的酬金同樣過

高；一如滾石樂隊，該名藝人原定於二零零三年三月／四月來港演出，但表演因“沙士”爆發而取消。該信由原先的演唱會籌辦人和另一籌辦人聯署，提到早前曾在二零零三年六月十一日與投資推廣署署長會面，當時已建議由他們斟介該兩名藝人為巨星匯演出。他們一直努力尋求以遠低於 Garman 先生最終支付的酬金，邀約有關藝人來港演出。

4.76 投資推廣署署長在解釋他如何跟進上述投訴時強調，政府在巨星匯只是擔當贊助人的角色。至於接納或拒絕任何建議，則由作為主辦單位的美商會決定。他又指出，原先的演唱會籌辦人提出的酬金金額，並不包括電視播映權，所以原籌辦人的報價並非一個較低的報價，而是一個不同的建議方案。

4.77 我們認為，既然兩名經驗豐富的籌辦人已在很早階段就藝人酬金問題作出重要的指稱，投資推廣署作為負責部門理應更仔細查明巨星匯籌辦者給予藝人的酬金水平，特別是他們如何釐定電視播映權附加費的金額。投資推廣署理應向這兩名經驗豐富的籌辦人查明他們的指稱有何依據，並要求 Garman 先生作出解釋。

4.78 關於處理滾石樂隊爭議事件的手法，我們的第二點意見是，投資推廣署未有回應公眾對滾石樂隊酬金的關注。既然酬金問題早在二零零三年八月底已引起公眾關注，而當時又尚未與滾石樂隊商議詳細的合約條款，投資推廣署至少應要求巨星匯籌辦者及有關承辦商與滾石樂隊商討，以便在合約內加入“有限度公開資料”的條款，最低限度使合約內有關酬金的部分，可向公眾披露。

#### • 向財政司司長和立法會匯報

4.79 財政司司長告知調查小組，他從傳媒閱悉有關問題後，曾要求投資推廣署署長作出解釋。後者表示原先的演唱會籌辦人的報價並不包括電視播映權。投資推廣署署

長進一步向他保證，巨星匯籌辦者已核實滾石樂隊的酬金是合理的。據我們了解，財政司司長只知悉原先籌辦人的首個報價，卻並無聽聞第二個報價，而第二個報價所要求的贊助金額僅為 600 萬港元。財政司司長回覆調查小組時表示，他希望當初出現負面報道時，他能即時獲得有關滾石樂隊爭議的背景的詳細匯報。投資推廣署署長向調查小組表示，他沒有向財政司司長提交第二個報價，是因為他對當中的數字有懷疑。

4.80 我們又從有關文件看到，投資推廣署署長曾在二零零三年十一月十五日的立法會財經事務委員會會議上表示，原籌辦人報價內的酬金金額較美商會支付的酬金高出 100 萬美元。我們檢視過原先籌辦人提供的兩個報價，以及紅紙與滾石樂隊簽訂的合約。調查小組認為，由於兩個報價基於截然不同的前提作出，所以很難比較。舉例來說，演唱會在有 32 000 座位的香港大球場舉行，與在只有 13 000 座位的添馬艦舉行，財政預算會完全不同。以可容納觀眾人數計算，如在香港大球場舉行演唱會，則滾石樂隊只須演出一場。另一點當然就是原籌辦人的建議方案沒有包括電視播映權。

## 評估投資推廣署履行監管職責的成效

### *審核各階段的詳細預算是否合理和恰當*

4.81 從上文可見，未有及早簽訂贊助協議，影響到投資推廣署未能有效審核巨星匯各階段的預算。在二零零三年七月十二日之後，投資推廣署沒有充分機會審查不斷改動的活動預算。記錄顯示，該署只有三次機會取得有關的活動預算，即在二零零三年九月三日記者招待會之前、為出席二零零三年十月立法會財經事務委員會會議作準備時，以及把巨星匯的臨時收支報表提交二零零三年十一月十五日立法會財經事務委員會時。換言之，投資推廣署從來沒有充分機會審查有關活動各階段的預算，更遑論批准或否決預算，或用以作為監管巨星匯的依據。

4.82 投資推廣署在簽訂諒解備忘錄時也錯過了機會，沒有加入條文要求巨星匯籌備委員會提交各階段的詳細預算。

4.83 由於投資推廣署沒有途徑可查閱藝人合約，所以根本無法跟進巨星匯預算中一個最大的開支項目的進展情況。

### **審核活動的售票策略及門票訂價策略**

4.84 由前文可見，投資推廣署並無積極參與制定巨星匯的售票策略及門票訂價策略，也沒有依循工作小組的指示，與籌備委員會跟進為長者及學生訂定不同的票價。

### **定期檢討活動進度**

4.85 投資推廣署並無設立妥善的匯報機制。最值得關注的是，工作小組沒有機會詳細評估和決定應否增加音樂會的場數以代替取消了的節目活動。增加音樂會場數對門票銷情構成進一步的壓力，以致影響到巨星匯的成功。

### **確保達到活動的策略目標**

4.86 根據二零零三年十月十日簽訂的贊助協議，巨星匯的主要項目包括 14 場音樂會、為期兩天的“一家親同樂日”，以及有關巨星匯的電視特輯。調查小組認為，籌辦者已適當落實各主要項目。相應來說，投資推廣署在確保籌辦者落實上述項目方面，已履行其監管職責。

4.87 至於巨星匯能否達到所訂的三項策略目標，我們認為，就首項目標而言，有得有失；至於其餘兩項，則未能達到。投資推廣署理應履行其監管責任，確保巨星匯的策略目標也得以實現。換言之，在這方面，投資推廣署沒有完成有關責任。雖然入場觀看巨星匯的總人數達 125 872 人，超過撥款申請原定 88 000 名觀眾的目標，但

我們很難斷定活動是否有助提高市民士氣。根據調查小組得到的資料，調查小組相信曾入場觀看巨星匯的人士均讚賞各場表演的質素，並很喜歡演出的節目。然而，籌辦過程中引起的種種問題和爭議，在很大程度上影響了巨星匯要讓市民再次感到“香港安好”的目標。根據二零零三年十月十日提交立法會財經事務委員會的文件，經修訂的表現目標是售出 50% 的門票。附件 9 顯示整體觀眾入座率為 61%，但當中只有 43% 是購票入場的觀眾。

4.88 至於吸引短程旅客訪港的目標，香港旅遊發展局表示，該局在各地的辦事處紛紛為所屬市場的旅行社訂票。然而，我們沒有這方面的統計數字。工作小組也向我們指出，部分入場觀眾是來自鄰近地區以至歐美等地的旅客。由於缺乏相關的統計數字，我們無法斷定巨星匯是否已達到第二項策略目標，即吸引短程旅客訪港。我們也知道，雖然旅遊發展局已透過其宣傳渠道為巨星匯造勢，但宣傳時間十分緊迫。要吸引短程旅客來港，有關的宣傳工作至少需時三個月。

4.89 至於第三項策略目標，即透過巨星匯活動向國際社會展示香港已恢復元氣，我們知道在巨星匯期間確有很多關於巨星匯的新聞報道及錄像新聞片段。不過，承諾在美國廣播公司網絡播出的電視特輯，最終只先後於二零零四年一月二十二日、一月二十五日及二月八日在 MTV2 及 MTV 網絡播放。雖然籌辦者大力標榜該電視特輯的價值，但估計最終收看該特輯的美國觀眾只有 60 萬人。

4.90 鑑於電視播映權有時間限制(滾石樂隊的片段為 12 個月，其他表演者則為 24 個月)，所以投資推廣署署長在二零零三年十一月十五日立法會財經事務委員會會議上，指全球最終會有 5 億個家庭看到該電視特輯的說法，我們表示懷疑。

## 就場地安排和申領許可證等政府方面的要求為籌辦者提供支援

4.91 投資推廣署已適當地協助巨星匯籌備委員會處理各項與政府部門有關的事務。

### 確保公帑使用得當

4.92 由於得不到巨星匯各階段的預算，又缺乏途徑取得藝人酬金資料，投資推廣署署長作為管制人員，無法充分履行其確保公帑使用得當的法定職責。

4.93 基於上文所述各點，我們不得不作出結論：就巨星匯的籌辦工作而言，投資推廣署沒有充分履行妥善監管的職責。

### 工作小組的角色

4.94 雖然監管巨星匯的職責應由負責部門執行，但調查小組也曾探究在活動籌辦初期，以及在二零零三年九月／十月負面報道接踵而來的期間，工作小組是否應採取措施，以挽救局面。畢竟，除與旅遊有關的多項活動外，巨星匯始終是重建經濟活力計劃開支最龐大的一個贊助項目。

4.95 在考慮投資推廣署擔任巨星匯的負責部門時，調查小組認為，工作小組當日應作出研究，投資推廣署是否有能力和是否適合肩負該項任務。由於工作性質關係，投資推廣署署長須經常離港往海外公幹。該署有財務管理工作經驗的人員數目，可能不足以應付規模如巨星匯般的活動。再者，該署的人員當中，無一具備籌辦音樂會的經驗。

4.96 雖然投資推廣署從開始便一直代表政府與美商會聯絡，而在出任活動的負責部門的過程中，該署並不認為

有需要尋求第三方協助，然而，從審慎策劃的原則來看，應有需要評核投資推廣署是否適合出任負責部門的角色。

4.97 工作小組在決定由投資推廣署出任負責部門後，理應要求該署向康文署等部門尋求專業協助。康文署在籌辦音樂會和相關活動方面具豐富經驗，可就設立有效的監管架構去監管這項活動提供意見。

4.98 在巨星匯出現問題時，當局曾召開數次高層會議，以處理有關巨星匯的事項。在二零零三年十月二十二日的會議後，政府發表了新聞公報，表示“政府全力支持維港巨星匯”。財政司司長也向調查小組指出，政府其他部門為巨星匯籌辦者提供了各種支援。此外，財政司司長又於二零零三年九月二十五日簽發一封公開信，表明支持巨星匯，希望藉此幫助是項活動取得更多贊助。

4.99 二零零三年九月底／十月期間，負面報道不斷湧現。儘管當時工作小組未必有能力扭轉劣勢，但我們認為仍然應制定一套更周詳的危機管理策略。

4.100 我們認為，無論成功機會有多大，工作小組作為集體領導，理應群策群力，例如與美商會聯合舉行記者招待會，解釋政府支持巨星匯的理念，以期盡量平息負面情緒。此外，工作小組也可要求具備宣傳和售票經驗的相關部門向活動籌辦者提供專業協助。

## 政府在監管以外的角色

4.101 對於開支達 1 億港元公帑的政府計劃來說，取得公眾和傳媒的支持至為重要。雖然這項計劃由美商會主辦，但我們認為政府應與美商會攜手合作，號召各界支持這項在“沙士”過後重建香港經濟活力的計劃。調查小組曾向投資推廣署署長了解，如何把疫後重建香港經濟活力的主題向公眾闡明，以鼓勵公眾認同和參與該項活動。投資推廣署署長回覆：“我認為由於沒有一位有地位的本地

發言人向公眾及傳媒傳遞有關巨星匯的信息，美商會的公關工作在某程度上受到影響……當巨星匯備受爭議和負面報道困擾時，就更難吸引廣大市民認同這是疫後重振香港經濟活力的活動。”從上述回覆可見，投資推廣署忽略了政府本身有責任為巨星匯制訂爭取公眾支持的策略。

## 統屬關係

4.102 我們證實，就巨星匯活動而言，投資推廣署署長直接向擔任工作小組主席的財政司司長匯報。財政司司長在巨星匯的審批階段擔任工商及科技局局長，而工商及科技局常任秘書長則一直是投資推廣署署長的督導人員。兩人均表示，要是投資推廣署署長當時曾就巨星匯的有關工作求助，他們定會提供指導和協助。由於財政司司長一職在二零零三年七月／八月<sup>2</sup>期間出現人事更替，有憂慮指可能導致這個重要時刻出現“真空”，令投資推廣署署長無法獲得所需的督導和指引。以上的資料，正好釋除這種憂慮。

## 向立法會匯報情況

4.103 在二零零三年五月二十九日的立法會財經事務委員會會議上，投資推廣署署長介紹撥款1億港元推行重建經濟活力計劃的建議時，已提到“……各決策局局長會在屬於其職責範疇的計劃細節落實後，安排向有關的事務委員會進行簡介。”當問及有否即時跟進這項承諾時，投資推廣署署長告知調查小組，該項計劃獲原則上通過後不久，立法會便進入七月中的夏季休會期，直至二零零三年十月，才有機會向立法會財經事務委員會作出簡介。他承

---

<sup>2</sup> 工作小組在七月二日及十二日的會議上審議和批准巨星匯（當時稱為國際秋日節）時，梁錦松先生正擔任財政司司長。在策略小組八月一日及工作小組八月二日會議上，葉澍堃先生正擔任署理財政司司長。自二零零三年八月四日，唐英年先生出任財政司司長，並擔任工作小組和策略小組主席，主持了八月二十日的工作小組會議、九月一日的策略小組會議及工作小組十月二十日的會議。此外，他也主持了工作小組十月的特別會議，並以財政司司長的身分出席所有立法會會議。

認事後看來，當時應安排召開立法會財經事務委員會特別會議，匯報巨星匯的籌備情況。

## 結論

4.104 調查小組認為，巨星匯計劃監管不足的問題，源於投資推廣署署長及投資推廣署在監管過程中採取了錯誤的方法。就我們所見，他們採取了權宜的手法而非合理的步驟去監管有關活動。簡言之，投資推廣署署長身為 1 億港元贊助費的管制人員，沒有按照法例規定充分履行職責。投資推廣署也沒有考慮政府可如何爭取公眾支持是項活動。

4.105 當事件引起連串風波時，工作小組理應展示集體領導的力量，協助挽救局面。根據審慎策劃的原則，工作小組應更積極和正面去處理當時的情況。從這一點看來，當局或有需要在控制負面影響和危機管理兩方面加強專業訓練。

## 第五章 結論

5.1 調查小組對維港巨星匯的種種缺失作出結論時，理解到當日批出該項計劃的情況非常特殊。當時香港在“沙士”過後，仍未擺脫經濟困境，政府渴望盡一切可行辦法，從速協助香港重建經濟活力。在同一前提下，美商會與巨星匯籌備委員會承諾了在不足 100 日的期限內，完成巨星匯計劃。

5.2 在考慮責任問題時，我們明白到當時的特殊情況，在不同程度上影響了活動的審批和籌辦過程。我們知道，工作小組在二零零三年五月至十月期間的 13 次會議上，共審議了 95 項重建經濟活力的建議，並對其中 84 項給予批准。

5.3 我們希望再次強調，儘管在整個過程中各方或有責任問題，但在當日的關鍵時刻，美商會及巨星匯籌備委員會提出舉辦巨星匯活動，以及工作小組批准推行該項計劃，他們都用意良好。

### 結論一

#### 維港巨星匯 — 構思良好

5.4 維港巨星匯是美商會提出的計劃。美商會建議在中區添馬艦特別搭建舞台及場地，舉行多場音樂會及匯演節目，藉以配合政府在“沙士”一疫後為重建香港經濟活力而採取的措施，目的是提高市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球展示香港已恢復元氣。活動構思極佳，值得政府支持。

5.5 調查小組認為，在添馬艦舉行大型音樂會活動，藉以團結港人、提高市民的士氣、吸引短程旅客來港旅

遊，以及向全球展示香港已恢復元氣，實在是一個良好的構思，有助香港在“沙士”過後重建經濟活力。

5.6 美商會提出這項活動構思，值得嘉許。

5.7 然而，主辦單位從開始便應諮詢專業人士，更應邀請他們參與籌劃工作，以便訂定活動的理想規模和最佳演出陣容。此外，及早制訂妥善的策略，爭取公眾和傳媒支持，也同樣重要。

## 結論二

### 維港巨星匯－樹立新標準

5.8 許多曾入場欣賞巨星匯音樂會的觀眾都表示，該項活動為香港的流行音樂會樹立了新標準。他們對添馬艦作為音樂會場地和各場音樂會的音響效果表示讚賞。

5.9 調查小組認為，巨星匯為香港在舉辦流行音樂會方面帶來了新構思，令香港得以向全世界證明，香港能達到國際藝人對流行音樂會演出所要求的標準，並有條件舉辦水準一流的戶外音樂會。

## 結論三

### 批准前的審核工作不足夠

5.10 工作小組過分信賴美商會承辦是項活動的能力，相信憑該機構的會員組合和聲譽，應能把活動辦好。工作小組沒有深入審核美商會為舉辦巨星匯擬訂的組織架構，也沒有評估美商會計劃聘用哪些專才，以妥善籌辦和管理該項活動。

5.11 工作小組沒有切實確定美商會是否有能力按照所提的建議成功舉辦巨星匯活動。儘管節目內容包括多場音樂會，但工作小組沒有確定美商會是否具備籌辦音樂會和邀請藝人的經驗。事實證明，美商會會員鮮有籌辦音樂會的經驗。

5.12 此外，工作小組沒有仔細研究在籌備時間短促的前提下，應否縮減巨星匯計劃的規模。縮減規模應有助活動的整體安排，以及提高入座率和促銷門票。

5.13 同樣，在審核建議的過程中，投資推廣署沒有為工作小組提供適當的支援。該署並無按照工作小組的指示，嚴格審查整項活動的詳細預算建議。就美商會代表在二零零三年七月六日提交的預算，投資推廣署只就一些不重要的事項提出質詢，根本沒有問及任何預算開支項目的依據，也沒有尋求專業人士的協助，以確定各開支項目是否合理和整體預算是否已全面包括所有項目。此外，美商會在提交預算時附帶一項說明，表示添馬艦場地的租用費、公用設施開支和政府許可證的費用，一律未有計入預算內。美商會還假設可以利用政府的宣傳渠道來推廣巨星匯活動。說明中所列的豁除項目，其後都成為巨星匯的開支，但卻全部不在原來的預算內。在沒有充分理由下，投資推廣署在提交工作小組的活動撥款申請內，竟省略了這項附帶說明。

5.14 調查小組認為，工作小組未有充分審核巨星匯計劃便作出撥款批准，而在審核過程中，投資推廣署也未有為工作小組提供足夠的支援。

## 結論四

### 美商會的參與及督導不足

5.15 美商會理事會對當時的主席，以及對美商會運動及娛樂委員會主席和副主席十分信任，認為他們有能力成功舉辦巨星匯活動。

5.16 早在二零零三年六月，美商會理事會已獲悉巨星匯活動的構思。不過，在二零零三年九月報章上出現負面報道之前，理事會一直沒有深究美商會須作出哪種程度的承擔，也沒有查明為美商會籌辦該項活動的專責公司的組織結構。理事會沒有確保訂立恰當的架構，把美商會與活動籌辦者聯繫起來，從而讓理事會充分了解活動的進度，以及知悉籌辦者就活動作出的承諾。結果，儘管根據協議規定，美商會須就巨星匯活動向政府負責，但他們沒有適當參與巨星匯的籌辦工作，也沒有充分監管 1 億港元政府贊助費的運用情況。

5.17 調查小組認為，美商會理應正式參與巨星匯籌備委員會的工作，以確保整項活動得以在有組織的籌劃、有效的管理和財政監控架構下進行。

## 結論五

### 巨星匯籌辦者缺乏籌辦音樂會的經驗

5.18 巨星匯籌備委員會的三名成員，承受著巨大的工作壓力。雖然他們三位各有本身的成就，但都不是宣傳和籌辦音樂會的內行人。

5.19 由於籌備委員會的成員對籌辦音樂會的工作缺乏認識，與區內富經驗的活動籌辦機構也不稔熟，結果委聘了在籌辦音樂會方面毫無往績的耀亞負責統籌邀約海外藝人這項重要任務。此外，也因為他們缺乏經驗，所以當原來建議下的活動節目因為封路問題而要取消時，他們決定加開音樂會來替代取消了的節目。這樣做令音樂會的場數增加，從而加劇了各場演出之間的競爭。

5.20 調查小組認為，由三人組成的巨星匯籌備委員會，就委聘統籌邀約海外藝人承辦商作出的決定，未必最恰當。籌備委員會對音樂會籌辦工作缺乏認識，以及與行內的專家不稔熟，倍增他們的工作困難。籌備委員會也沒有切實評估本地市場的情況，未有探討在短短四星期內舉行連串流行音樂會，市民會有多大興趣購買訂於市價水平的門票入場。

## 結論六

### 巨星匯籌備委員會沒有確立恰當的組織和財政監控架構

5.21 調查小組發現，巨星匯籌備委員會之內沒有設立適當的組織和財政監控架構。考慮到活動的規模和複雜程度，以及所涉公帑的數額，調查小組認為有需要設立一個組織妥善的籌備委員會來監督其事，這樣方能充分支援籌辦工作，並可在管理方面發揮制衡作用。

5.22 事實上，籌備委員會只由當初向政府講解巨星匯建議的三名美商會代表組成。

5.23 籌備委員會借用詹康信先生的家族公司為美商會專責籌辦巨星匯，又沒有安排美商會會員加入該公司作為董事及股東，儘管原意良好，也是一個嚴重錯誤的判斷。

5.24 至於在監控開支核准方面，籌備委員會的三名成員，均有權就各自負責的範圍核准和撥付開支。差不多所有支票均由美商會當時的主席一人全權簽發。由於缺乏恰當的制衡措施，整個財政監控機制不足，容易出現被濫用情況。財政監控不足之外，洽商海外藝人來港表演的過程，同樣缺乏有系統的監管。由於巨星匯籌辦者缺乏經驗，以致處處都要依賴統籌邀約海外藝人的承辦商。

5.25 在疏於監控的情況下，統籌邀約海外藝人的耀亞得以在許多事情上作出決定，結果選用了物非所值的服務。

5.26 例如在毫無必要的情況下，委聘紐約一家旅行社安排航空旅程，而該公司按乘客人數收取服務費。據調查小組所知，這種收費安排並非本地市場的慣常做法。另外，這家旅行社又曾為巨星匯安排包機服務，並在委託過程中引入三名中間人。有關藝人失場及演出取消的保險合約，本可由本地經紀提供，但卻不必要地交由一名愛爾蘭經紀安排，以致須向愛爾蘭當局繳付 2% 的徵費。此外，儘管巨星匯已委聘兩家接待服務公司為藝人提供服務，但卻仍然聘請耀亞的母公司(即慧峰)的區域總經理協助接待藝人，並把費用計入巨星匯的帳項。同樣，雖已委聘一家公關公司負責宣傳工作，但卻仍然聘請與耀亞有聯繫的公司的總經理協助宣傳，費用也計入巨星匯的帳項。另外，活動又聘請了美國一名專家來港處理公司票事宜，儘管有關事宜可由負責巨星匯公開售票的快達票輕易辦妥。

5.27 調查小組認為，巨星匯籌備委員會沒有確立恰當的組織和財政監控架構，以便在籌辦過程中，未能妥善管理和緊密監控巨星匯的財政和運作，實為失責。

## 結論七

### 邀約海外藝人承辦商的專業水平

5.28 耀亞在二零零三年七月才成立。耀亞的董事兼創辦人 Garman 先生，未能證明他在籌辦音樂會或邀約藝人方面擁有經驗或往績。在與紅紙簽訂的邀約藝人協議中，耀亞宣稱自己“是一家處於領導地位的媒體和科技公司，在邀約樂壇精英和其他藝人參演巨星匯這類娛樂盛事方面，具豐富的專業知識”，但 Garman 先生卻無法提出實質證明去支持這項宣稱。此外，區內資深的業界人士，並不認為耀亞或 Garman 先生是從事宣傳或籌辦音樂會工作的行內人。

5.29 其後，Garman 先生透過與數家經驗豐富的地區活動籌辦機構簽訂合約，並藉著自己與美國著名樂隊的兩名巡迴演出經理的聯繫，最終成功為巨星匯邀約演出藝人。該兩名人士並非免費提供協助，有關費用均記入巨星匯的帳項。雖然 Garman 先生聲稱該兩名經理是耀亞的成員，但這點不能證明他本人具備有關的專業能力，也不能證明在籌辦巨星匯當時，新成立的耀亞在行內處於領導地位。

5.30 相反，從大部分參演巨星匯的海外藝人的酬金來看，他們的演出合約沒有經過積極的討價還價便簽署。在委聘本地接待服務公司時，出現雙重聘用和雙重支付費用的情況，也證明了活動的管理不妥善和承辦商的經驗不足。此外，耀亞不必要地與海外公司簽訂服務合約，進一步顯示該公司對本地市場缺乏認識和經驗。該公司似乎不單從未籌辦過音樂會，甚至連如何在香港營運，也不大在行。

5.31 調查小組認為，負責統籌邀約海外藝人來港參演巨星匯的承辦商，並沒有如它在邀約藝人協議內向紅紙作出的聲稱一樣，擁有行內經驗和市場地位。這直接影響該公司與海外藝人洽商合約和安排海外藝人來港演出的表現。再者，該公司每每委託海外公司提供多項服務，因而增加成本。這些因素均直接影響巨星匯的成本，令活動未能達致最佳成本效益。

## 結論八

### 支付給海外藝人的酬金是否合理

5.32 調查小組參考了一個業內常用的網站，把網站上載有關於海外藝人在美國演出的一般酬金，與他們在巨星匯演出的收費作出比較。雖然藝人到美國以外地方演出，如非正在所到地區內作巡迴表演，可能會收取遠較該網站所載為高的酬金，但調查小組在考慮這因素後，仍發現大部分參演巨星匯的海外藝人收取的酬金，遠較他們在美國表演所收取的酬金為高。只有滾石樂隊和 Michelle Branch 收取的酬金沒有超出其慣常酬金的上限。

5.33 不過，由於牽涉須向藝人支付合理附加費用，以換取他們獻唱的其中兩首歌曲的電視播映權，故比較難判斷所付酬金是否合理。不過，既然電視特輯只輯錄了五名海外藝人的演出片段，有關方面應該無需向其他藝人支付電視播映權附加費。

5.34 調查小組認為，即使考慮到藝人出外表演會收取較高酬金的因素，比較結果顯示，大部分參演巨星匯的海外藝人的酬金，似乎仍屬偏高。

## 結論九

### 售票和入座率

5.35 調查小組注意到，巨星匯的整體入座率和門票銷售均未如理想，令人失望。公開售票的工作大致處理得宜。不過，整體票務安排卻未如理想，因為公司票的銷售安排引起爭議。

5.36 調查小組從多個消息來源(包括籌備委員會)得知，聘用由 Garman 先生介紹的 Covatta Communications 公司負責公司票的銷售事務，是錯誤的決定。該公司根本無法處理不斷收到的公司訂票指示，以致公司票的票務工作積壓如山。

5.37 其後，Garman 先生安排 McCafferty 先生從美國來香港處理此事，而美商會馬畋先生及美商會行政辦公室的同事也一起提供協助。直到二零零三年十月二十八日，McCafferty 先生才完成清理所有積壓的訂票指示，並開始接受新一輪訂票。

5.38 結果，大量公司票未能售出，整體票房收入受到影響，而各場音樂會也出現大量空置座位。

5.39 調查小組認為，從一開始，當籌備委員會決定把公司票與公開門票的銷售分開處理時，問題開始醞釀。Covatta Communications 公司的參與，更令問題惡化，最後只得再引入 McCafferty 先生和美商會的行政辦公室人員，依賴他們解決問題。調查小組認為，籌備委員會應把工作交由票務總代理快達票處理，該公司應勝任裕如。這樣，既可避免爭議，也可減省用於 Covatta Communications 公司及 McCafferty 先生方面的開支。

5.40 有關方面所派發的巨星匯免費門票，佔入場觀眾總人數的 30%。不過，在政府並無參與下作出的派發免費門票的決定，更值得關注。我們曾向投資推廣署署長求證，他確認知道每場表演均有向表演者派發少量免費門票，因為這是業界的慣常做法。他告知調查小組，沒有人曾就派發免費門票的準則或數量向他諮詢。

5.41 調查小組知悉，派發大量免費門票的安排，對本港籌辦音樂會的行業有長遠影響，因為在巨星匯之後，部分觀眾對付錢購買音樂會門票會感到猶豫。他們寧願觀望會否像巨星匯有免費門票派發。

5.42 調查小組認為，籌備委員會有責任嚴格監控派發免費門票的所有決定，以確保決定過程具透明度並能向公眾交代。有關方面應備存記錄，供日後查閱。調查小組認為，紅紙未能就所派發的 12 600 多張屬於“贈券／其他類別”的免費門票提供分項數字，實在難以令人滿意。

5.43 改變巨星匯的門票訂價政策，是一項有重要影響的決定，因為這項決定影響到巨星匯的籌辦精神，有違當初建議採用低廉票價的用意。門票訂價政策有此改變，加上沒有致力把巨星匯的宣傳工作與“沙士”過後重建經濟活力的主題聯繫起來，導致巨星匯變成純商業活動。這樣，巨星匯的票房成績，跟其他商業活動一樣，完全取決於表演節目本身的吸引力和門票的訂價。籌辦者所面對的難題，是要設法把各場表演的門票釐定於恰當的市價水平，務求銷情理想。

5.44 調查小組同意，把票價改訂於市價水平的決定，確實影響到巨星匯的籌辦精神。然而，根據門票銷售量及入座率的分析，調查小組並不認為改變訂價策略必然導致門票銷情欠佳。不過，明顯可見，把整個巨星匯活動的內容重新編排，由原本的音樂會和節目活動組合，變為完全以音樂會為主(共 14 場)，並於一連四個周末舉行，確實

令市場難以消化，而各場音樂會實際上也出現互相競爭的情況。

## 結論十

### 投資推廣署監管不力

5.45 工作小組於二零零三年七月十二日通過撥款後，投資推廣署並無努力遵行工作小組的指示，為巨星匯各階段的預算進行審批。投資推廣署未能充分審查不同階段的預算。記錄顯示，投資推廣署先後只有三次取得有關預算的詳情，其中兩次是在二零零三年十月及十一月，因為需要向立法會財經事務委員會匯報，另一次是在二零零三年九月初，即在維港巨星匯的首次記者招待會之前。

5.46 投資推廣署身為 1 億港元贊助費的負責部門，卻沒有為巨星匯活動設立適當的監管架構，以履行其責任。投資推廣署署長及該署並未作出應盡的努力，反而只圖簡便，在沒有合理理據支持下，從狹義的角度詮釋“贊助”一詞，並以此作為辯解。

5.47 調查小組認為，就維港巨星匯的 1 億港元公帑而言，投資推廣署署長沒有適當地履行作為管制人員的職責。投資推廣署作為巨星匯的負責部門，沒有適當地履行其監管責任。此外，投資推廣署署長在沒有合理理據支持下，從狹義的角度詮釋“贊助”一詞，並以此作為辯解。

## 結論十一

### 沒有制訂妥善的策略以爭取公眾及傳媒認同

5.48 維港巨星匯是在“沙士”疫症過後，為重建香港經濟活力而舉辦的一項活動，主要目的在於提高市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球證明香港已回復活力和生機，能重返國際舞台。

5.49 不過，有關方面策劃不周，既沒有考慮把活動與原來的主題緊密結合，以爭取市民認同，也沒有積極借助傳媒的力量，把巨星匯宣傳為香港人的盛事，爭取市民支持和參與。

5.50 調查小組認為，巨星匯籌備委員會和政府當局，都忽略了活動賴以成功的一個關鍵因素，就是要積極和主動地爭取公眾和傳媒的認同和支持。

## 結論十二

### 透明度及問責性不足

5.51 調查小組確定，除滾石樂隊的合約外，其他藝人合約並無訂立保密條款。

5.52 巨星匯籌備委員會聲稱有需要保密的理據，只是紅紙與耀亞所簽訂的邀約藝人協議內的一項保密條款。

5.53 調查小組認為，紅紙與耀亞都屬於籌辦巨星匯的一分子，雙方的協議即使訂有保密條款，也不能理解為等於每份藝人合約均訂有保密條款。

5.54 同樣地，投資推廣署署長及該署偏離了政府的一般做法，沒有在贊助協議內寫入條款保留權力，以便索閱巨星匯的所有合約和記錄。此舉實際上銷毀了公眾得知藝人酬金資料的途徑。

5.55 調查小組認為，巨星匯籌備委員會忽略了一項基本要求，就是該 1 億港元贊助費的運用（當中四分三用於邀約海外表演藝人的支出），必須具透明度和問責性。

5.56 投資推廣署署長及該署均偏離了政府行之有效的做法，放棄在合約內寫入條款保留權力，以便索閱巨星匯的所有合約和記錄，未能做到公眾對政府各階層應有良好管理的要求。

## 結論十三

### 主要項目的成果

5.57 巨星匯活動籌辦者的原意，是在添馬艦舉辦大型音樂會，並把精華片段製作成電視特輯，在美國網絡和全球播放。

5.58 調查小組認為，主辦單位着實舉辦了一項大型音樂會活動，當中包括 14 場音樂會和為期兩天的“一家親同樂日”，又製作了電視特輯，在美國的電視網絡播放。從技術層面來說，接收到該電視特輯的美國家庭數目，大致上與籌備委員會於二零零三年七月所承諾的數字相若，儘管實際收看的觀眾與原定的目標觀眾可能不大相同。不過，該特輯在美國電視網絡先後三次播放，估計整體收視率仍屬偏低。該特輯已於二零零四年五月一日在香港播放，其後又於五月五日及六日在衛星電視的亞洲地區網絡播放。

## 結論十四

### 未能達到策略目標

5.59 維港巨星匯的三項策略目標是：提高本港市民的士氣、吸引短程旅客來港旅遊，以及向全球展示香港已恢復元氣。

5.60 維港巨星匯音樂會的入場觀眾人數是 125 872 人，超過二零零三年七月撥款申請所載 88 000 人的目標。曾入場觀看的人士，似乎大部分都喜歡演出的節目。然而，由於巨星匯引起不少負面報道，因此很難斷定活動能否達到提高市民士氣的目標。入場觀眾當中，包括短程旅客，但未有確實的統計數字。巨星匯電視特輯在美國的音樂網絡播放時，收視率偏低，影響到特輯有效地向美國觀眾宣傳香港已回復正常的信息。

5.61 調查小組認為，維港巨星匯未能達到所訂的三項策略目標。

## 結論十五

### 責任

5.62 基於上文所述各點，調查小組認為，負責審批、推行和監察巨星匯計劃的各主要工作單位的表現，均未能達到調查小組的期望。他們未有達到籌辦這類大型活動在妥善監管、審慎策劃和具備專業水平等原則下的要求。調查小組認為他們須為各自工作範疇內的失誤承擔責任。

## 第六章 建議

6.1 巨星匯對香港整體來說，可說是代價沉重的一課，尤以密切參與籌辦活動的各方為甚。巨星匯活動已經曲終人散，我們應該向前看，從這次事件總結經驗，汲取教訓，力求改善。

6.2 就政府日後參與同類活動時可作的改善，我們有如下的建議。

### 建議一

#### 政府日後在同類活動的角色

6.3 我們認為，如日後舉辦同類活動，政府仍有一定的角色。沒有政府的支持，二零零三年維港巨星匯無法成事。除了給予財政資助外，政府還為活動提供了必要的後勤支援。多個部門亦為主辦單位取得表演場地，及所需的許可證提供了協助。

6.4 我們認為，政府日後不應再如二零零三年維港巨星匯一樣，獨力擔當贊助人的角色或獨力承包活動的開支。我們建議將來應由公私營機構通力合作，以確保政府與私營機構在財務及運作上共同承擔。政府應動員各相關部門提供支援，合力推展有關活動。即使只是擔當監管角色，政府也應該委派代表加入活動的籌備委員會。

### 建議二

#### 日後活動的組織架構

6.5 我們建議，日後同類活動的組織模式，應包括政府、私人贊助商、商界及行內專才。由於這些活動屬商業性質，我們建議活動經費最好由私營機構提供，政府最多只承擔小部分的經費。政府可提供後勤支援和場地贊助，而商界及行內專才則負責專業和運作上的事務。這種模式

可確保活動的專業水平和發揮協作效應。我們作出這項建議時，參考過二零零三年多倫多搖滾音樂會的成功例子。該項活動在公私營機構攜手合作下順利舉行，有賴政府和外界的資助，以及成功的主辦機構和具知名度的籌辦人等各方的參與，促成這項活動。

### 建議三

#### 需要審慎行事

6.6 我們建議，日後政府就同類活動作出承擔前，必須審慎考慮，並要充分評估計劃的優點和可行性，以及倡議人的能力。政府也要清楚界定本身的參與程度，確保與其提供的財政資助水平相稱。此外，政府應就有關活動設立適當的監察架構，爭取保留權力查閱活動記錄及帳目，以及致力使活動能發揮最佳經濟效益。

### 建議四

#### 保障公帑的使用

6.7 政府與美商會就巨星匯簽訂的諒解備忘錄，顯然有很多不足和不恰當的地方。我們建議，政府日後如有需要簽訂具法律約束力的協議，或須預付款項以支持同類活動，事先必須徵詢律政司的意見。在任何情況下，均不得以時間緊迫為理由而擱棄合理的步驟。

6.8 為充分保障公帑的使用，我們建議，政府日後可考慮以貸款方式預付款項，如立約的另一方未能履行責任，便須退還款項。為此，須訂明具體的遵行時限，以及確保向政府還款的適當保證。

## 建議五

### 向公眾負責及具透明度

6.9 本着向公眾負責和具透明度的精神，我們建議政府日後如資助規模相若的大型活動，必須定期和充分向立法會匯報有關情況。此外，我們建議政府必須提醒管制人員，活動的整個過程須具透明度，而所作的一切決定必須能夠向公眾交代。

## 建議六

### 領導才能及危機管理

6.10 巨星匯由爭議演變成危機，是意料之外的發展，令政府各階層未能及時妥善化解問題。我們建議加強政府高層的危機管理訓練，使他們有更充足的準備，一旦發生事故，能夠更妥善地應付危機和控制損失，並發揮更強大的領導能力，挽救危局。

## 建議七

### 爭取公眾和傳媒支持

6.11 我們認同許多活動主辦者的看法，就是若要活動辦得成功，事前必須周詳部署，然後逐步推展。在未取得公眾和傳媒足夠支持前，活動很難順利開展。我們建議，日後如有同類活動，必須盡早制訂策略，讓公眾和傳媒參與其事，藉以引發討論，爭取他們接受和認同。在活動的發展初期，規模不宜過大，應待醞釀成熟才逐步擴充。這樣，長遠來說，香港也可以期待每年舉行流行音樂節，一如香港藝術節般，為香港活動日誌添上另一項周年盛事。

## 後記

調查期間，我們留意到香港市民對巨星匯充滿負面情緒。雖然巨星匯有值得肯定的地方，但調查小組看不到有關的正式報道。作為獨立調查小組，我們認為我們有責任在提交這份報告時，對活動值得讚許的地方予以肯定的評價。

### 美商會的好意

香港是亞洲的國際都會，世界各地的人都紛紛前來觀光、定居、工作和投資。不同國籍人士選擇在香港扎根，共建和諧生活，而香港市民亦一直以此自豪。多年來，生於斯或卜居於斯的每一個人，不論國籍，都辛勤工作，和衷共濟，令香港繁榮昌盛。他們努力為自己的事業和前程耕耘，也透過參與志願機構或商會，攜手服務香港社會，促進發展。這無疑是香港長久以來賴以成功的關鍵因素。

香港美國商會於一九六九年成立，是最早在香港設立地區分會的國際商會之一。

調查小組認為，有關的美商會代表正是本着這種共建美好香港的精神，構思、推展和支持巨星匯的計劃。當時的美商會主席詹康信先生，向政府介紹巨星匯建議時表示：“……我們認為可以出一點力，透過美商會協助香港渡過難關。我在香港已經 25 年，但從未經歷過這樣的一個時期，情況確實十分嚴峻。作為社區上的領袖，我們覺得責無旁貸，必須盡一點力。巨星匯計劃的構思就是這樣誕生的……”

調查小組衷心希望這種精神延續下去，並且得以發揚光大，好讓香港市民，不論種族和國籍，得以群策群力，協德同心，進一步推動香港的發展，並向全球各地推廣香港。

## 二 零 零 三 年 維 港 巨 星 匯 —— 計 劃 成 真

儘管出現種種的爭議和問題，調查小組留意到巨星匯計劃承諾的 14 場音樂會和為期兩天的同樂日，已在中環添馬艦的特別搭建場地上如期舉行，並吸引逾 126 000 名觀眾入場。此外，節目的精華片段已製成電視特輯，按計劃在美國的電視網絡播放。我們在勞動節當日也有機會在香港收看這個特輯。若以每年一度的香港藝術節為例，二零零三年和二零零四年的藝術節，都在大約 30 天的檔期內推出約 110 項表演節目，每年觀眾人數接近 10 萬。相比之下，在這方面，巨星匯也可以說成績不俗。

調查小組同意，舉辦巨星匯這類流行音樂匯演，所費不菲。撇除是否物有所值的問題不談，我們得承認，假使沒有政府的財政和後勤支援，又假使沒有美商會方面，特別是商會前主席詹康信先生、運動及娛樂委員會主席鄧文光先生和副主席尼亞文先生的個人承擔和努力，巨星匯肯定不能成事。

### 為香港樹立新標準

調查小組亦想反映收集到的巨星匯入場觀眾的普遍觀感如下。他們認為有關表演水準極高，令觀眾盡興而回，更對添馬艦這個獨特的場地讚賞不已。巨星匯是香港有史以來首次舉辦的流行音樂盛會。我們從籌辦者得知，表演者一致推許添馬艦場地，認為是舉行流行音樂會的一流選擇。大會聘用的本地技術和製作人員，亦得到他們的高度評價。

### 是否繼續舉辦流行音樂匯演？

大部分曾與調查小組會晤或曾向調查小組提交意見書的人士，都支持繼續舉辦同類型的流行音樂匯演，作為香港另一項周年盛事。假如日後舉辦同類活動，則必須

設立一個適當的籌備和組織架構。主流意見都認為添馬艦是舉辦音樂會的理想場地，部分人士更希望政府能在該處提供一些基本設施，好讓業內人士選用該場地舉辦活動。一個策劃得宜、推廣和籌辦妥當的流行音樂節將可進一步豐富香港的文化生活，並吸引遊客來港。

假以時日，香港可望成為亞洲的流行音樂和音樂會中心。

——全文完——

維港巨星會獨立調查小組報告在二零零四年五月十五日提交香港特別行政區行政長官。

( 鄭慕智 )

( 施文信 )

# 附件

| <u>附件</u> |                          | 頁數      |
|-----------|--------------------------|---------|
| 附件 1      | 重建經濟活力策略小組成員名單及職責範圍      | A1-A2   |
| 附件 2      | 重建經濟活力工作小組成員名單及職責範圍      | A3      |
| 附件 3      | 二零零三年六月五日以後的維港巨星匯大事紀要    | A4-A17  |
| 附件 4      | 鳴謝                       | A18-A25 |
| 附件 5      | 重建經濟活力工作小組維港巨星匯撥款文件節錄    | A26-A32 |
| 附件 6      | 美商會二零零三年七月六日的修訂預算        | A33-A35 |
| 附件 7      | 海外藝人酬金參考資料               | A36-A38 |
| 附件 8      | 二零零三年九月三日關於維港巨星匯的新聞稿     | A39-A40 |
| 附件 9      | 二零零三年維港巨星匯的入場人數 — 詳細分項數字 | A41     |
| 附件 10     | 各場音樂會的入座率                | A42     |
| 附件 11     | 售票時間及售出門票數目和金額           | A43     |
| 附件 12     | 二零零三年維港巨星匯收支情況           | A44     |
| 附件 13     | 贊助協議附表一                  | A45-A47 |
| 附件 14     | 贊助協議附表二                  | A48     |
| 附件 15     | 贊助協議附表五                  | A49-A51 |
| 附件 16     | 簽訂滾石樂隊合約的始末              | A52-A53 |

重建經濟活力策略小組成員名單及職責範圍

- 主席： 財政司司長
- 成員： 陳家強教授  
陳永棋先生  
周梁淑怡議員  
蔡子強先生  
馮國經博士  
本所良太先生  
羅仲榮先生  
黎樂民先生  
**Bertrand Michaud** 先生  
黎定基先生  
柯清輝先生  
詹康信先生  
黃宜弘博士  
王葛鳴博士  
吳光正先生  
葉國華先生  
余鵬春先生  
袁金浩先生  
周 捷先生  
工商及科技局局長  
經濟發展及勞工局局長  
財經事務及庫務局局長  
民政事務局局長  
行政長官辦公室主任  
政府新聞處處長
- 秘書： 投資推廣署署長

## 職責範圍

1. 在“沙士”疫情受到控制後，就重建香港經濟活力所需採取的措施，向政府提供意見。
2. 協助政府擬備和推行一套整體計劃，展開推廣香港的活動。

資料來源：投資推廣署

## 重建經濟活力工作小組成員名單及職責範圍

- 主席： 財政司司長
- 成員： 工商及科技局局長  
經濟發展及勞工局局長  
財經事務及庫務局局長  
民政事務局局長  
行政長官辦公室主任  
政府新聞處處長
- 秘書： 投資推廣署署長

### 職責範圍

1. 在“沙士”疫情受到控制後，就重建香港經濟活力所需採取的措施，向行政長官提供意見。
2. 擬備和監督一套重建香港經濟活力的整體計劃的推行，使香港經濟恢復增長。

資料來源：投資推廣署

## 二零零三年六月五日以後的維港巨星匯大事紀要

| 日期          | 事件  |
|-------------|---|
| 二零零三年六月五日   | 美商會代表接觸投資推廣署署長盧維思先生，介紹在添馬艦舉辦大型國際娛樂活動(其後定名為維港巨星匯)的構思。  |
| 二零零三年六月六日   | 投資推廣署署長在策略小組第三次會議上匯報，表示正與美商會商討舉辦一項大型活動。   |
| 二零零三年六月十一日  | 一名原先安排滾石樂隊在二零零三年三月來港演出，但計劃因“沙士”爆發而取消的演唱會籌辦人聯同另一名演唱會籌辦人與投資推廣署署長會晤，建議政府贊助安排滾石樂隊於年內稍後時間來港演出。   |
| 二零零三年六月二十日  | 投資推廣署署長在策略小組第四次會議上，匯報美商會的建議。  |
| 二零零三年六月二十六日 | 在投資推廣署安排下，美商會代表向投資推廣署署長，以及旅遊事務署、康樂及文化事務署和環境保護署的代表，介紹巨星匯建議(當時名為國際秋日節)。與會者提議美商會應向工作小組正式介紹該建議。 |
| 二零零三年六月三十日  | 美商會理事會在會議上備悉，其下的運動及娛樂委員會正擬定籌辦巨星匯的構思。  |
| 二零零三年七月二日   | 工作小組在第八次會議上，原則上通過承包巨星匯活動，承包額上限為 1 億港元，條件是美商會提交的詳細預算，須經由投資推廣署審核和接受。                          |

| 日期         | 事件   |
|------------|--|
|            | <p>工作小組要求美商會把活動舉行日期由十月改為十一月，並致力使匯演符合營商原則。旅遊事務專員表示，必須要有充裕的時間來推廣巨星匯。</p> <p>投資推廣署通知美商會，表示工作小組已原則上批准巨星匯建議。</p>  |
| 二零零三年七月六日  | <p>尼亞文先生向投資推廣署提交巨星匯修訂預算。該預算載有附帶說明，表示添馬艦場地的租用費、公用設施開支、政府許可證費用等，一律未有計入預算內。他們也希望利用政府的宣傳渠道推廣該活動。</p>   |
| 二零零三年七月七日  | <p>投資推廣署聯絡地政總署及拓展署，提出使用添馬艦舉行巨星匯的要求。</p>  |
| 二零零三年七月九日  | <p>一直與投資推廣署磋商贊助事宜的早前安排滾石樂隊在二零零三年三月來港演出的籌辦人向該署提交詳細預算，尋求政府贊助，以安排滾石樂隊稍後在香港大球場演出。</p> <p>有關贊助將用於香港大球場舉行的兩場表演。</p>  |
| 二零零三年七月九日  | <p>投資推廣署嘗試就修訂預算內一些細節向尼亞文先生澄清。</p>  |
| 二零零三年七月十二日 | <p>工作小組在第九次會議上通過撥款不超過 1 億港元承包巨星匯的開支。工作小組表示，門票價格應訂於市場水平，以增加收入，減輕政府的資助。</p> <p>工作小組建議採取不劃一的訂價策略，並為長者及學生提供票價優惠。</p> <p>政府只會擔任贊助人，而美商會須負責策劃、籌辦和推行整項活動。</p> |

| 日期          | 事件  |
|-------------|---|
| 二零零三年七月十四日  | 投資推廣署助理署長(3)曾愛蓮女士發電郵給美商會，表示工作小組已給予批准，並告知工作小組的意見。  |
| 二零零三年七月十七日  | 美商會代表與投資推廣署助理署長(3)會面，並告知有關籌備工作的最新情況，包括美商會設立私人公司籌辦活動的建議。   |
| 二零零三年七月十八日  | 尼亞文先生透過電郵向美商會另外兩名代表介紹 Garman 先生，並解釋介紹 Garman 先生加入的原因是：“……不僅是由於我和他彼此認識，還因為他與滾石樂隊有聯繫；而在我們進行這項活動之前，他們也曾與盧維思先生商議……”尼亞文先生又表示，他在美國廣播公司和美國廣播公司家庭頻道的同事對巨星匯計劃甚感興趣。 |
| 二零零三年七月二十二日 | 投資推廣署以書面向財經事務及庫務局局長要求豁免添馬艦場地的租用費。   |
| 二零零三年七月二十四日 | 美商會代表把贊助協議的首份草擬本送交投資推廣署，請其提供意見。   |
| 二零零三年七月二十五日 | 投資推廣署向美商會表示，在簽訂有關巨星匯的正式協議前，須簽訂諒解備忘錄方可預付款項。  |
| 二零零三年七月二十八日 | 鄧文光先生及尼亞文先生向美商會理事會介紹巨星匯建議。  |
| 二零零三年七月三十日  | 投資推廣署就已加入該署意見的贊助協議草擬本，向律政司徵詢意見。   |
| 二零零三年七月三十一日 | 投資推廣署及美商會簽訂首份具法律約束力的諒解備忘錄。  |

| 日期          | 事件  |
|-------------|---|
| 二零零三年七月三十一日 | <p>滾石樂隊演唱會的原籌辦人，向投資推廣署提交一份經修訂預算，要求 600 萬港元贊助費，用以舉辦一場演唱會。</p> <p>籌辦人表示，該預算是“重發”的文件，因為投資推廣署並無就她早前發出的電郵作出回應。</p> |
| 二零零三年七月三十一日 | <p>投資推廣署助理署長(3)聯絡該籌辦人，查詢二零零三年十一月九日滾石樂隊演唱會可否提前或延遲舉行，以免與巨星匯撞期。投資推廣署告知該籌辦人，此點對該署考慮贊助一事至為重要。</p>                  |
| 二零零三年八月一日   | <p>該籌辦人重申，一直以來，她與投資推廣署署長都是商討安排滾石樂隊來港作獨立表演，而不是參加巨星匯的演出。</p> <p>該籌辦人要求盡早覆實贊助一事。</p>                             |
| 二零零三年八月一日   | <p>詹康信先生在策略小組第五次會議上介紹巨星匯。</p>   |
| 二零零三年八月二日   | <p>投資推廣署助理署長(3)在工作小組第十次會議上匯報，美商會正與演出藝人簽訂合約，而該署已向美商會預付款項。</p>  |
| 二零零三年八月四日   | <p>政府向美商會支付為數 2,500 萬港元的第一期款項。</p>  |
| 二零零三年八月八日   | <p>投資推廣署召開跨部門會議，以協調有關部門支援巨星匯的工作。</p>  |

| 日期         | 事件  |
|------------|---|
| 二零零三年八月十二日 | <p>尼亞文先生向投資推廣署發出電郵，講述他們與滾石樂隊演唱會原籌辦人商討的情況。</p> <p>尼亞文先生要求投資推廣署鼓勵原籌辦人安排滾石樂隊參與巨星匯演出。</p>   |
| 二零零三年八月十二日 | <p>尼亞文先生在其後的一個電郵中告知投資推廣署，他正嘗試說服原籌辦人安排滾石樂隊在添馬艦演出。尼亞文先生表示，他正與巨星匯的舞台負責人商議添馬艦的場地安排，以便舉行滾石樂隊演唱會。</p>                                       |
| 二零零三年八月十二日 | <p>投資推廣署助理署長(3)與原籌辦人聯絡，該籌辦人答允安排滾石樂隊在巨星匯演出。該籌辦人表示仍屬意演唱會在香港大球場舉行，原因是在香港大球場舉辦一場音樂會的開支，較在添馬艦舉行兩場音樂會的為低。投資推廣署助理署長(3)告知籌辦人有關大球場的噪音限制規定。</p> |
| 二零零三年八月十三日 | <p>美商會與紅紙簽訂具法律約束力的諒解備忘錄。</p> <p>根據該諒解備忘錄，紅紙負責按其與美商會商定的形式，籌辦及推廣巨星匯。</p>  |
| 二零零三年八月十三日 | <p>投資推廣署向詹康信先生查詢節目詳情及修訂預算的確實分項數字，以便在工作小組八月二十日的會議上匯報。</p>  |
| 二零零三年八月十四日 | <p>律政司就贊助協議草擬本向投資推廣署提供意見。</p>   |

| 日期         | 事件  |
|------------|---|
| 二零零三年八月十六日 | 原籌辦人向投資推廣署助理署長(3)發出電郵，覆實滾石樂隊只能在二零零三年十一月八日來港演出，並希望演唱會能在香港大球場舉行。該籌辦人補充說，尼亞文先生已同意由巨星匯贊助舉辦滾石樂隊演唱會，作為巨星匯的壓軸表演。   |
| 二零零三年八月十六日 | 投資推廣署助理署長(3)以書面向尼亞文先生說明她對在香港大球場演出的關注，並表示她希望滾石樂隊在添馬艦演出。  |
| 二零零三年八月十六日 | <p>尼亞文先生告知投資推廣署助理署長(3)，有關的工作人員已直接與滾石樂隊的經理人接洽，並得知滾石樂隊並不堅持在香港大球場舉行演唱會。</p> <p>他當時建議投資推廣署應正式覆實原籌辦人。署方要決定只讓滾石樂隊在添馬艦演出，或根本放棄邀請滾石樂隊來港。</p> <p>尼亞文先生請投資推廣署助理署長(3)提供意見。</p> |
| 二零零三年八月二十日 | <p>投資推廣署署長在工作小組第十一次會議上，表示有關活動(已定名為維港巨星匯)的藝人演出陣容將於未來十日內敲定，並於九月初公布。</p> <p>工作小組主席(即新任財政司司長)指出，表演不應只吸引某個年齡組別的人士，應以更廣泛層面的觀眾為目標。</p>                                     |
| 二零零三年八月二十日 | 鄧文光先生向投資推廣署報告有關委聘代理負責廣告、媒體及尋求贊助的事宜。   |

| 日期          | 事件   |
|-------------|--|
| 二零零三年八月二十五日 | 詹康信先生在美商會理事會八月份的會議，匯報巨星匯的最新進展。   |
| 二零零三年八月二十八日 | 投資推廣署把經修訂的贊助協議草擬本送交美商會，該草擬本已加入律政司的意見。  |
| 二零零三年八月二十八日 | 原先安排滾石樂隊來港演出的籌辦人及另一名籌辦人致函投資推廣署署長，投訴 Garman 先生以極高酬金邀請滾石樂隊和另一名藝人參演巨星匯。                                 |
| 二零零三年八月二十九日 | 推資推廣署與美商會簽訂第二份諒解備忘錄。在簽訂諒解備忘錄後，為數 2,500 萬港元的第二期款項於九月一日支付予美商會。   |
| 二零零三年八月三十一日 | 一份具影響力的英文報章刊登評論，指美商會以 500 萬美元酬金邀請滾石樂隊於添馬艦演出。該篇評論並指出，滾石樂隊在八月較早時，已與另一名籌辦人大致談妥並準備簽訂 200 萬美元合約，在香港大球場演出。 |
| 二零零三年九月一日   | <p>在策略小組第六次會議，美商會代表向策略小組講解巨星匯計劃。</p> <p>詹康信先生向策略小組表示，他期望巨星匯能得到市民大力支持，符合營商原則，並成為周年盛事。</p>             |
| 二零零三年九月一日   | 紅紙與耀亞簽訂邀約藝人協議。   |
| 二零零三年九月二日   | 一名本地保險經紀與詹康信先生聯絡，提出巨星匯有需要就取消演出及藝人失場投保。   |
| 二零零三年九月三日   | 美商會代表討論有關巨星匯的投保需要。   |

| 日期          | 事件  |
|-------------|---|
| 二零零三年九月三日   | <p>美商會代表與投資推廣署署長共同召開第一次記者招待會，宣布舉辦巨星匯。</p> <p>投資推廣署署長向傳媒簡介，巨星匯的最新預算約為 1.3 億港元，約需 8,000 萬港元公帑資助。</p>                                |
| 二零零三年九月五日   | 地區地政會議通過批出添馬艦的短期租約，以便舉行巨星匯。   |
| 二零零三年九月六日   | 財經事務及庫務局局長不批准投資推廣署有關豁免添馬艦場地租用費的建議。  |
| 二零零三年九月六日   | 投資推廣署署長請尼亞文先生協助回覆原先邀請滾石樂隊的籌辦人的投訴信。  |
| 二零零三年九月十日   | 美商會代表與投資推廣署署長會面，提供有關藝人演出陣容的最新資料。  |
| 二零零三年九月十一日  | 投資推廣署催促詹康信先生提交最新的預算。  |
| 二零零三年九月十一日  | <p>美商會代表召開第二次記者招待會，宣布首批門票將於翌日發售。當日投資推廣署署長也有出席。</p> <p>投資推廣署署長拒絕披露參演巨星匯的藝人酬金。他在談及滾石樂隊的酬金時解釋，美商會向該樂隊支付的是定額酬金，對籌辦者而言，這是一個較理想的安排。</p> |
| 二零零三年九月十二日  | 首批門票經由快達票發售。  |
| 二零零三年九月二十一日 | 尼亞文先生建議委託 <b>Garman</b> 先生安排銷售公司票，因為他可動員轄下人手售票，而收取的佣金僅為 2.5%。   |

| 日期          | 事件   |
|-------------|--|
| 二零零三年九月二十二日 | Covatta Communications 公司擔任票的銷售代理。Garman 先生通知美商會代表，所有訂票指示須以電郵方式傳送至指定的電郵地址。 |
| 二零零三年九月二十五日 | 為協助主辦單位尋求贊助，財政司司長簽發一封公開信，明確表示政府全力支持巨星匯。                                    |
| 二零零三年九月二十九日 | 巨星匯的法律顧問就贊助協議草擬本交回進一步的修訂建議。  |
| 二零零三年九月二十九日 | 詹康信先生就巨星匯向美商會理事會提交書面報告。  |
| 二零零三年九月三十日  | 美商會代表向投資推廣署署長匯報最新的藝人演出陣容、節目編排，以及有關贊助、添馬艦短期租約和贊助協議的最新進展。                    |
| 二零零三年十月一日   | 美商會代表接管添馬艦場地，進行搭建工作。   |
| 二零零三年十月三日   | 投資推廣署與美商會簽訂第三份具法律約束力的諒解備忘錄。在簽立諒解備忘錄後，政府於同日支付為數2,500萬港元的第三期款項。              |
| 二零零三年十月六日   | 有關方面決定為巨星匯集體購票者提供折扣優惠。   |
| 二零零三年十月八日   | 律政司就經修訂的贊助協議提供進一步意見。   |
| 二零零三年十月八日   | 美商會代表向投資推廣署署長匯報最新的藝人演出陣容、宣傳計劃和贊助情況。  |
| 二零零三年十月八日   | 投資推廣署署長參與美商會代表與滾石樂隊代表的電話會議。美商會要求滾石樂隊在二零零三年十月九日午夜                           |

| 日期         | 事件  |
|------------|---|
|            | 限期前回覆作實，並簽署有關合約，以便可趕及在二零零三年十月十日發售音樂會門票，以及公布有關消息。  |
| 二零零三年十月九日  | 投資推廣署署長參與另一次與滾石樂隊經理人的深夜電話會議，提醒他們限期將至。   |
| 二零零三年十月十日  | <p>投資推廣署署長與美商會代表決定撤回與滾石的合約，並透過電郵正式通知滾石樂隊經理人有關決定。</p> <p>投資推廣署與美商會代表正式公布取消滾石樂隊演出的消息。</p>   |
| 二零零三年十月十日  | 投資推廣署與美商會簽訂贊助協議。  |
| 二零零三年十月十一日 | 財政司司長與其他政府人員出席立法會財經事務委員會會議，向議員匯報重建經濟活力活動的最新情況。這是政府方面首次向財經事務委員會簡介巨星匯項目。委員會對巨星匯的成本效益和安排深表關注。  |
| 二零零三年十月十三日 | 投資推廣署署長獲進一步提供有關巨星匯的預算和節目編排的最新資料，包括韓國組合“Fly to the Sky”及“S”辭演。   |
| 二零零三年十月十四日 | <p>路透社引述滾石樂隊巡迴演出總監 <b>Michael Cohl</b> 先生表示，滾石樂隊會來港演出。美商會代表與投資推廣署署長透過電話會議聯絡滾石樂隊經理人，以確定樂隊是否來港。</p> <p>獲滾石樂隊經理人書面覆實後，美商會代表同意有條件接納滾石樂隊在限期後才接受邀約。有關條件包括須特別協助宣傳工作。</p> |

| 日期          | 事件   |
|-------------|--|
| 二零零三年十月十五日  | 有關方面收到滾石樂隊簽署的合約。<br>滾石樂隊演唱會門票作公開發售。  |
| 二零零三年十月十五日  | 投資推廣署署長與詹康信先生舉行聯席記者會，宣布滾石樂隊恢復來港演出。   |
| 二零零三年十月十五日  | 投資推廣署支付為數 2,500 萬元的最後一期款項予美商會，是巨星匯贊助費上限的餘額。  |
| 二零零三年十月十六日  | 財政司司長召開特別會議，商討巨星匯首場表演的售票情況。會上各方同意送贈門票給醫院管理局及經民政事務總署向部分慈善團體派發免費門票。                                |
| 二零零三年十月十七日  | Prince 為巨星匯揭開序幕，而歌手莫文蔚擔任首場的開場演出。   |
| 二零零三年十月二十日  | 在工作小組第十二次會議，投資推廣署署長匯報在十月十一日立法會財經事務委員會會議後進行的跟進工作。   |
| 二零零三年十月二十二日 | 政務司司長以署理行政長官的身分，就巨星匯活動與詹康信先生、財政司司長、工商及科技局局長及投資推廣署署長會面。<br>政府發出一份新聞公報，表示支持巨星匯。                    |
| 二零零三年十月二十二日 | 巨星匯籌備委員會宣布，原訂參與二零零三年十月二十四日表演的其中一隊組合 Atomic Kittens，因其中一名隊員抱恙，未能來港演出。該場表演將如期舉行，但改為免費入場。門票在翌日早上派發。 |
| 二零零三年十月二十五日 | 投資推廣署致函回覆立法會財經事務   |

| 日期                 | 事件   |
|--------------------|--|
|                    | <p>委員會，提供重建經濟活力計劃各個項目的資料，以及就有關巨星匯的其他質詢作出解釋。</p> <p>投資推廣署向立法會財經事務委員會提供該署與美商會簽訂的贊助協議副本。</p>  |
| <p>二零零三年十月二十八日</p> | <p>投資推廣署發出新聞公報，明確表示政府此間並無計劃或承諾在二零零三年之後贊助任何同類活動。該署並澄清與美商會簽訂的贊助協議中有關知識產權擁有權及託管權的條款。</p> <p>投資推廣署發出另一份新聞公報，證實已支付為數 2,500 萬元的最後一期付款。</p> |
| <p>二零零三年十月二十九日</p> | <p>投資推廣署發出另一份新聞公報，解釋贊助協議第 8 條所述的知識產權範圍。</p>  |
| <p>二零零三年十月二十九日</p> | <p>審計署通知投資推廣署，擬就政府對巨星匯的贊助進行衡工量值式審計。</p>  |
| <p>二零零三年十月三十日</p>  | <p>中文報章發表社評，就詹康信夫婦擁有紅紙一事，論及可能涉及的利益衝突問題。</p>  |
| <p>二零零三年十月三十一日</p> | <p>詹康信先生出席工作小組第十三次會議，解釋巨星匯出現的問題。</p>   |
| <p>二零零三年十一月一日</p>  | <p>美商會代表把有關電視特輯製作進度的最新資料告知投資推廣署署長，並就藝人酬金、遊客購票、本地藝人退出表演、廣告宣傳和派發免費門票等事宜作出澄清。</p>   |
| <p>二零零三年十一月五日</p>  | <p>財政司司長回答立法會有關巨星匯的四項口頭質詢。財政司司長公布成立獨立調查小組就巨星匯事件進行調查。</p>   |

| 日期           | 事件   |
|--------------|--|
| 二零零三年十一月七日   | 審計署展開衡工量值式審計。  |
| 二零零三年十一月九日   | 巨星匯在滾石樂隊第二場演出後結束。  |
| 二零零三年十一月十五日  | 詹康信先生與財政司司長及其他政府人員出席立法會財經事務委員會會議。會上提交了巨星匯的臨時收支報表。                            |
| 二零零三年十一月二十四日 | 投資推廣署回覆李華明議員在二零零三年十一月十五日立法會財經事務委員會會議上提出的 16 條問題。                             |
| 二零零三年十二月四日   | 李華明議員再提出有關稅務的其他問題。投資推廣署在二零零三年十二月十二日作出初步回覆。                                   |
| 二零零三年十二月十二日  | 行政長官宣布委任兩名人士組成獨立調查小組，就巨星匯事件進行調查。   |
| 二零零三年十二月十二日  | 李華明議員就巨星匯提出另外 11 條跟進問題，其中包括巨星匯對香港的效益及藝人酬金事項。                                 |
| 二零零四年一月十五日   | 投資推廣署致函回覆李華明議員的提問。   |
| 二零零四年一月二十二日  | 巨星匯的 1 小時電視特輯在美國 MTV2 頻道播放。  |
| 二零零四年一月二十五日  | 電視特輯在美國 MTV2 頻道重播。   |
| 二零零四年二月八日    | 電視特輯在美國 MTV 頻道重播。  |
| 二零零四年二月十日    | 獨立調查小組獲准延期至二零零四年四月三十日提交報告。   |
| 二零零四年二月二十七日  | 紅紙向政府提交經審計帳目。根據有關帳目，巨星匯的總開支為 1.558 億港元，總收入為 5,520 萬港元。計及政府贊助的 1 億港元後，錄得赤字 60 |

| 日期           | 事件                                 |
|--------------|------------------------------------|
|              | 萬港元。                               |
| 二零零四年四月二十一日  | 審計署署長向立法會提交巨星匯的衡工量值式審計報告書。         |
| 二零零四年四月二十六日  | 獨立調查小組獲准延至二零零四年五月十五日提交報告。          |
| 二零零四年五月一日    | 巨星匯的 1 小時電視特輯在香港播放。                |
| 二零零四年五月三日    | 政府帳目委員會就審計署署長提交的巨星匯事件報告書舉行首次公開聆訊。  |
| 二零零四年五月五日及六日 | 電視特輯在區內的衛星電視網絡播出。                  |
| 二零零四年五月七日    | 政府帳目委員會就審計署署長提交的巨星匯事件報告書舉行第二次公開聆訊。 |

## 鳴謝

### I. 曾與調查小組會晤的人士

在調查期間，下述 28 位人士曾與維港巨星匯獨立調查小組會晤，調查小組謹向他們衷心致謝—

#### **重建經濟活力策略小組(策略小組)及 重建經濟活力工作小組(工作小組)**

財政司司長唐英年先生，GBS，JP

經濟發展及勞工局局長葉澍堃先生，GBS，JP

前財政司司長梁錦松先生，GBS，JP

投資推廣署署長盧維思先生，JP

#### **香港美國商會(美商會)代表**

美商會前主席詹康信先生，GBS

美商會主席白瑞鸞女士

美商會會長馬畋先生

美商會運動及娛樂委員會主席鄧文光先生

美商會運動及娛樂委員會副主席尼亞文先生

## 維港巨星匯承辦商／次承辦商

Ray F. Garman III 先生  
耀亞國際有限公司董事

潘樹人先生  
慧峰集團行政總裁兼耀亞國際有限公司董事

英皇娛樂集團(兩位代表)

Cliff Wallace 先生, CFE  
快達票香港有限公司主席

吳瑞鸞女士  
International Fixer Asia Limited 製作總監

鄭紫薇女士  
毅林工作室

Colleen Ironside 女士  
Director  
LIVE tour promotion and event co-ordination

註：尚有一位承辦商代表，應其要求，資料從略

## 立法會議員

田北俊議員，GBS，JP

李華明議員，JP

## 投資推廣署

曾愛蓮女士  
投資推廣署助理署長(3)

趙燕驊先生  
企業服務主管

## 業界人士

樂仕先生  
Wolfman Jack Entertainment (Hong Kong) Ltd 總裁

註：尚有一位業界專家，應其要求，資料從略

## 相關行業人士

- 彭亞麟先生  
香港欖球總會執行總監

Beth Coalter 女士  
香港國際七人欖球賽經理(行政秘書)

- 李綺雲女士  
八方環球中國有限公司大中華區執行董事

## 其他

Alan Smith 先生

\*\*\*\*\*

## II. 提供書面意見／專家意見的人士及團體

在調查期間，下述人士及團體曾向維港巨星匯獨立調查小組提交意見書和提供資料，調查小組謹向他們衷心致謝—

### *策略小組及工作小組*

財政司司長唐英年先生，GBS，JP

策略小組成員陳永棋先生

策略小組成員黎樂民先生

策略小組成員黎定基先生

策略小組成員王葛鳴博士，JP

策略小組成員袁金浩先生

經濟發展及勞工局局長葉澍堃先生，GBS，JP

財經事務及庫務局局長馬時亨先生

民政事務局局長何志平醫生，JP

行政長官辦公室主任林煥光先生，GBS，JP

投資推廣署署長盧維思先生，JP

### *美商會代表*

美商會前主席詹康信先生，GBS

美商會主席白瑞鸞女士

美商會會長馬畋先生

## 立法會議員

何鍾泰議員，JP

李國寶議員，GBS，JP

李華明議員，JP

## 政府決策局／部門

工商及科技局常任秘書長(工商)俞宗怡女士，GBS，JP

康樂及文化事務署署長王倩儀女士，JP

旅遊事務專員鄭汝樺女士，JP

律政司高級助理民事法律專員黃振軒先生

香港駐多倫多經濟貿易辦事處處長蘇植良先生

民航處助理處長(航班事務)郭桂源先生

康樂及文化事務署總康樂事務經理(香港東)蔡志滿先生

康樂及文化事務署高級經理(體育館)市場推廣劉志青女士

## 維港巨星匯承辦商／次承辦商

Mary Covatta 女士

Managing Director

Covatta Communications Limited

Christopher Dalston 先生  
Creative Artists Agency

Ray F. Garman III 先生  
耀亞國際有限公司董事

潘樹人先生  
慧峰集團行政總裁兼耀亞國際有限公司董事

英皇娛樂集團

李章富先生  
金牌經理人有限公司總經理

郭錦珠女士  
快達票香港有限公司營運經理

吳瑞鸞女士  
International Fixer Asia Limited 製作總監

麥高域先生  
國際管理集團亞太區總裁

祝光為先生  
國際管理集團亞洲區高級市場經理

李黛力女士  
李奧貝納廣告有限公司 (Group Branch Director)

Colleen Ironside 女士  
Director  
LIVE tour promotion and event co-ordination

Nigel Peters 先生  
Director  
Midas Promotions (Hong Kong) Ltd

張儀玲女士  
領先市場推廣公司董事

Barry Slattery 先生  
Slattery Jermyn Insurance Brokers

Tod Smith 先生  
Wolfman Jack Productions (US)

*註：尚有一位承辦商，應其要求，資料從略*

## 其他

Dennis Chau 先生

Stephanie Cheung 女士

Patrick L Crowley 先生  
Managing Director, Accident & Health, Sport & Leisure  
匯豐保險顧問有限公司(倫敦)

Hans Ebert 先生  
百代音樂東南亞區行政總監

馮添枝先生  
國際唱片業協會(香港會)有限公司總裁

高德禮先生  
香港藝術節協會有限公司行政總監

Hon Jerry S. Grafstein, Q.C  
加拿大多倫多市議員

康宇貞女士  
香港旅遊發展局

黎美雲女士  
嘉栢控股(香港)有限公司會計師

樂仕先生  
Wolfman Jack Entertainment (Hong Kong) Ltd 總裁

Lawrence Lee 先生  
Managing Director  
AON HK Ltd

梁栢濤先生  
正本會有限公司

簡銘澤先生  
嘉栢控股(香港)有限公司亞太區行政總裁

吳潔女士  
Chief Operating Officer  
BMG HK Ltd

Donovan North 先生

薛迪生先生  
匯豐保險顧問(亞太)有限公司執行董事

Alan Smith 先生

Scot Weeres 先生  
Director, Tourism Revitalisation Office  
安大略省政府

韋正禮先生  
香港作曲及作詞家協會公開演奏版權部署理主管

司馬文先生  
The Experience Group Limited

註：尚有一位業界專家，應其要求，資料從略

重建經濟活力工作小組文件第 32/03 號的節錄

申請編號：SN 39(InvestHK)

(由投資推廣署填寫)

附件 A

重建經濟活力計劃  
建議由重建經濟活力工作小組  
資助的支出項目

負責決策局／部門：投資推廣署

計劃：香港國際秋日節

(簡介有關活動)

香港國際秋日節由香港美國商會主辦，內容包括向全球各地頂尖藝人演出的連串世界級娛樂現場表現及繽紛的娛樂節目。匯演將於二零零三年十月／十一月於添馬艦舉行，屆時會搭建一個大型的荷里活式圓形露天劇場及設置臨時座位，每場表演可容納 10 000 至 12 000 名觀眾。4 個周末裏將舉辦多項多元化節目，如國際歌手的演唱會、一家親同樂日、NBA 籃球賽、激運會、喜劇表演等，以吸引本港市民、鄰近地區的短途旅客及世界各地旅客。暫定節目表載於附錄 1。

美國廣播公司會將匯演精華製成電視特輯，於黃金時段在美國全國播放，電視特輯亦會發放給其他電視網絡如英國廣播公司，作全球播映。

擬議預算總額<sup>1</sup> : 116,189,200 港元(見附錄 2)  
(請另頁提供分項開支數字)

申請撥款淨額<sup>2</sup> : 100,000,000 港元  
(如與註明的預算不同)

---

策略目標<sup>3</sup> : 鞏固信心階段

- 提升本港市民的士氣
- 建立本地及海外社會對本港遏止“沙士”能力的長遠信心
- 向國際社會廣泛宣傳世界衛生組織及美國疾病控制及預防中心撤銷旅遊警告的信息
- 促使香港的經濟活動恢復正常

#### 復蘇階段

- 刺激本地消費和旅遊業，使本港經濟回復增長
- 令國際社會和內地人士認同應前來香港營商和觀光
- 繼續加強本港市民的士氣及信心
- 其他(請註明) : \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> 如計劃中的活動已獲全額或部分資助，請只標示補足預算。

<sup>2</sup> 如申請撥款淨額與補足預算總額不同，請清楚註明。

活動舉行日期、時間和期間： 二零零三年十月十七日(星期五)  
至十一月九日(星期日)

---

目標及觀眾數目： 預計入場總人數：88 000 人  
(每個星期五有 12 000 人，而每個星期六／日共有 10 000 人)

---

理據 (請註明需向工作小組申請撥款的原因)： 國際秋日節是一項匯聚世界級演藝巨星的國際娛樂盛事，有助振興香港經濟和提升香港作為亞洲國際都會的形象。形形色色的表演節目，可鼓勵本港市民恢復參與文娛活動，並吸引海外遊客來港欣賞。由備受歡迎的國際知名人士支持香港，加上有關電視特輯廣為播放，國際秋日節應極具國際宣傳價值。

---

表現衡量方法 (請註明衡量活動成效的方法)： 這項活動為期 12 天，預計會有 88 000 名參加者／觀眾入場。有關電視特輯除了透過美國廣播公司播放，讓 1 億個美國家庭收看之外，還會透過全球其他電視網絡播出，藉以向世界各地宣傳香港。此外，國際知名人士蒞臨香江，將可吸引各地傳媒廣泛報道。

---

備註 (例如有否其他協助重建香港經濟活力的機構參與)： 申請的撥款金額是政府的財政承擔額上限，部分會由門票收入及其他商業贊助抵銷。

---

聯絡人 : 曾愛蓮 職級 : 首長級丙級政務官  
電話號碼 : 3107 1004 傳真號碼 : 3107 9006  
電郵地址 : opheliatsang@investhk.gov.hk 日期 : 二零零三年七月七日

— 完 —

暫定節目表

| 可容納人數 = 12 000 至 15 000 人<br>佔地約 23 000 平方米 | 日場                    | 夜場  |
|---|-----------------------|---|
| 第一個周末 — 家庭                                  |                       |   |
| 十月十七日星期五                                    |                       | Bruce Springsteen 和 the E Street 樂隊                               |
| 十月十八日星期六                                    | 一家親同樂日 —<br>Wiggles 等 | 由 Tom Jones、Annie Lennox 和 Elvis's Band 擔綱演出的<br>“Viva Las Vegas” |
| 十月十九日星期日                                    | 一家親同樂日次日              |   |
| 第二個周末 — 青少年                                 |                       |   |
| 十月二十四日星期五                                   |                       | Linkin Park 或 J LO  |
| 十月二十五日星期六                                   | 體育節 — NBA 籃球賽<br>及激運會 | 李玟、周杰倫和亞洲流行<br>歌星   |
| 十月二十六星期日                                    | 體育節次日；亞洲樂隊            |   |

|           |                                    |   |
|-----------|------------------------------------|---|
| 第三個周末     |                                    |   |
| 十月三十一日星期五 |                                    | <b>Sting 或 Elton John</b>               |
| 十一月一日星期六  | 喜劇節                                | 郭富城、韓國和日本藝人                             |
| 十一月二日星期日  | 香港食品節                              |   |
| 第四個周末     |                                    |   |
| 十一月七日星期五  |                                    | <b>Kylie 或 Britney 或<br/>Faith Hill</b> |
| 十一月八日星期六  | 爵士樂節 / 香港食品節                       | <b>Santana 或 Enrique</b>                |
| 十一月九日星期日  | 由 <b>James Brown</b> 擔綱演出的<br>藍調樂節 |   |

## 香港國際秋日節

| 預算摘要  | 總計(港元)             | 總計(美元)            |
|---|--------------------|-------------------|
| 開支：   |                    |                   |
| 場地搭建／設施   | 15,341,100         | 1,966,800         |
| 場地運作  | 15,828,100         | 2,029,300         |
| 藝人支出  | 73,320,000         | 9,400,000         |
| 電視特輯製作  | 7,800,000          | 1,000,000         |
| 市場推廣及宣傳   | 3,900,000          | 500,000           |
| 總開支   | <u>116,189,200</u> | <u>14,896,100</u> |
| 收入：   |                    |                   |
| 門票(以每星期五 12 000 張，每張 150 元+星期六／日 10 000 張，每張 100 元計算) | 11,200,000         | 1,435,900         |
| 商品(特許權 10%，每人 15 元)                                   | 132,000            | 16,925            |
| 贊助／貴賓席  | 1,560,000          | 200,000           |
| 電視播映權(第二市場)   | 3,120,000          | 400,000           |
| 特許權使用費(銷售額 5%)  | 100,000            | 12,820            |
| 總收入   | <u>16,112,000</u>  | <u>2,065,645</u>  |
| 總開支   | <u>100,077,200</u> | <u>12,830,455</u> |

1 美元=7.8 港元

美商會在二零零三年七月六日提交的  
香港國際秋日節修訂預算

| 預算摘要   | 總計(港元)             | 總計(美元)            |
|--|--------------------|-------------------|
| 開支：  |                    |                   |
| 場地搭建／設施  | 15,341,100         | 1,966,800         |
| 場地運作   | 15,828,100         | 2,029,300         |
| 藝人支出   | 73,320,000         | 9,400,000         |
| 電視特輯製作   | 7,800,000          | 1,000,000         |
| 市場推廣及宣傳  | <u>3,900,000</u>   | <u>500,000</u>    |
| 總開支  | 116,189,200        | 14,896,100        |
| 收入：  |                    |                   |
| 門票(以每星期五 12 000 張，每張 150 元 +<br>星期六／日 10 000 張，每張 100 元計算) | 11,200,000         | 1,435,900         |
| 商品(特許權 10%，每人 15 元)  | 132,000            | 16,925            |
| 贊助／貴賓席   | 1,560,000          | 200,000           |
| 電視播映權(第二市場)  | 3,120,000          | 400,000           |
| 特許權使用費(銷售額 5%)   | <u>100,000</u>     | <u>12,820</u>     |
| 總收入  | <u>16,112,000</u>  | <u>2,065,645</u>  |
| <b>總開支</b>   | <b>100,077,200</b> | <b>12,830,455</b> |

1 美元 = 7.8 港元

資料來源：投資推廣署

美商會在二零零三年七月六日提交的  
香港國際秋日節修訂預算

| 建築及運作費用預算               |    | 布置費用<br>總計(港元) | 運作費用<br>總計(港元) | 總計(港元)               | 布置費用<br>總計(美元) | 運作費用<br>總計(美元) | 總計(美元)              |
|-------------------------|----|----------------|----------------|----------------------|----------------|----------------|---------------------|
| 搭建舞台及技術設施               | 港元 | 587,619.00     | 4,180,586.00   | 4,768,205.00         | 75,335.77      | 535,972.56     | 611,308.33          |
| 搭建舞台及技術設施<br>- 由澳元兌換    | 港元 | 153,075.98     | 1,457,077.73   | 1,610,153.71         | 19,625.13      | 186,804.84     | 206,429.96          |
| 後台和化妝間                  | 港元 | 1,317,221.40   | 317,255.40     | 1,634,476.80         | 168,874.54     | 40,673.77      | 209,548.31          |
| 入口                      | 港元 | 318,225.50     | 629,191.60     | 947,417.10           | 40,798.14      | 80,665.59      | 121,463.73          |
| 商品擺賣區                   | 港元 | 191,600.20     | 326,782.00     | 518,382.20           | 24,564.13      | 41,895.13      | 66,459.26           |
| 匯演區                     | 港元 | 590,976.20     | 326,782.00     | 917,758.20           | 75,766.18      | 41,895.13      | 117,661.31          |
| 後台飲食區                   | 港元 | 76,496.20      | 261,382.00     | 337,878.20           | 9,807.21       | 33,510.51      | 43,317.72           |
| 嘉賓／公司／贊助商區              | 港元 | 1,505,508.00   | 321,266.60     | 1,826,774.60         | 193,013.85     | 41,188.03      | 234,201.87          |
| 傳媒／記者及公關區               | 港元 | 404,477.20     | 291,357.00     | 695,834.20           | 51,856.05      | 37,353.46      | 89,209.51           |
| 觀眾席和相關設施                | 港元 | 5,378,932.00   | 2,489,865.20   | 7,868,797.20         | 689,606.67     | 319,213.49     | 1,008,820.15        |
| 管理辦事處和相關設備、場地設施、運作及後勤輔助 | 港元 | 798,305.10     | 76,823.20      | 875,128.30           | 102,346.81     | 9,849.13       | 112,195.94          |
| 公用設施和服務                 | 港元 | 1,904,339.00   | 2,861,686.00   | 4,766,025.00         | 244,146.03     | 366,882.82     | 611,028.85          |
| 人手和管理                   | 港元 | 490,500.00     | 991,900.00     | 1,482,400.00         | 62,884.62      | 127,166.67     | 190,051.28          |
| 人手和管理<br>- 由澳元兌換        | 港元 | 1,623,747.77   | 1,296,119.48   | 2,919,867.25         | 208,172.79     | 166,169.16     | 374,341.95          |
| 總計                      |    | 15,341,023.56  | 15,828,074.21  | <u>31,169,097.76</u> | 1,966,797.89   | 2,029,240.28   | <u>3,996,038.17</u> |

註：以二零零三年七月二日的兌換率計算

港元 — 美元 = 7.8    澳元 — 美元 = 1.4885

由澳元兌換為美元，再兌換為港元

美商會在二零零三年七月六日提出的  
香港國際秋日節修訂預算

| 藝人支出開支預算                | 各項目開支總計(美元)      |
|-------------------------|------------------|
| 藝人的所有費用：<br>(酬金及所有有關開支) |                  |
| Bruce Springsteen 及樂隊   | 1,800,000        |
| 一家親同樂日                  | 450,000          |
| Viva Las Vegas          | 850,000          |
| Linkin Park 或 J Lo      | 750,000          |
| NBA Experience          | 500,000          |
| 激運會                     | 200,000          |
| 亞洲流行歌星／李玟               | 1,000,000        |
| Sting                   | 1,000,000        |
| 爵士樂及喜劇節                 | 500,000          |
| 由 James Brown 擔綱演出的藍調樂節 | 400,000          |
| Kylie 或 Britney 或 Faith | 1,000,000        |
| Santana 或 Enrique       | 800,000          |
| 香港食品節                   | 150,000          |
| <b>總計</b>               | <b>9,400,000</b> |

## 海外藝人酬金參考資料

| 藝人          | 所屬國家 | 藝人酬金 <sup>1</sup>     | 與美國一個業內網站所載有關藝人在美國演出的一般酬金比較 <sup>2</sup> | 是否正在巡迴演出                                       |
|-------------|------|-----------------------|--|--|
| Prince      | 美國   | 1,300,000 美元 (包括機票費用) | 較最高報價高 800,000 美元                        | 是，簽約參與巨星匯之前已安排在澳洲演出數場(從美國抵港，在巨星匯演出後往澳洲)        |
| Craig David | 英國   | 275,000 美元 (包括機票費用)   | 網上未有提供有關藝人的一般酬金幅度，無法作出比較                 | 是，簽約參與巨星匯之後安排在亞洲演出數場(巡迴演出於二零零三年十一月二十九日在哥本哈根結束) |

資料來源：紅紙及業界

<sup>1</sup> 根據行規，藝人會向代理人支付所收酬金的某個百分比，作為佣金。Neil Young、Prince、滾石樂隊、Santana 和 t.A.T.u. 由耀亞國際有限公司斟妥。據耀亞表示，該公司沒有向藝人收取任何佣金。另外，Jose Carreras 和 Charlotte Church 沒有按照行規支付代理人佣金，反而由巨星匯支付相當於藝人酬金約 6% 的佣金給代理人。巨星匯向藝人支付的酬金包括一項電視播映權，即把兩首歌收錄在巨星匯精華電視特輯內，並於限期內在美國、歐洲和亞洲播放。

<sup>2</sup> 有關數字是參考美國一個業內常用網站所載各藝人的酬金幅度中的最高款額，該網站提供藝人在美國演出所收取的酬金幅度，當中並未包括旅費、貨運費用等。基於所有權和合約方面的考慮，這網站列出的酬金幅度不作披露。

| <u>藝人</u>        | <u>所屬國家</u> | <u>藝人酬金<sup>1</sup></u>  | <u>與美國一個業內網站所載有關藝人在美國演出的一般酬金比較<sup>2</sup></u> | <u>是否正在巡迴演出</u>                    |
|------------------|-------------|--------------------------|--|------------------------------------|
| Jose Carreras    | 西班牙         | 230,000 美元 (不包括利得稅及機票費用) | 較以獨唱形式演出的最高報價高 80,000 美元                       | 是 (在巨星匯演出後往日本)                     |
| Charlotte Church | 英國          | 110,000 美元 (不包括利得稅及機票費用) | 較最高報價高 35,000 美元                               | 否                                  |
| t.A.T.u          | 俄羅斯         | 125,000 英鎊 (不包括稅款及機票費用)  | 網上未有提供有關藝人的一般酬金幅度，無法作出比較                       | 正在進行宣傳訪問：從歐洲抵港，在巨星匯演出後往日本          |
| Westlife         | 愛爾蘭         | 500,000 美元 (不包括機票費用)     | 較最高報價高 300,000 美元                              | 正在進行宣傳訪問：結束在日本的宣傳訪問後到香港，在巨星匯演出後往英國 |
| Air Supply       | 澳洲          | 125,000 美元 (不包括機票費用)     | 較最高報價高 85,000 美元                               | 否 (在巨星匯演出後往美國)                     |
| Gipsy Kings      | 法國          | 275,000 美元 (不包括機票費用)     | 較最高報價高 150,000 美元                              | 否                                  |
| Santana          | 墨西哥         | 850,000 美元 (不包括機票費用)     | 較最高報價高 100,000 美元                              | 是 (在巨星匯演出後，前往泰國和日本)                |

| 藝人              | 所屬國家 | 藝人酬金 <sup>1</sup>                          | 與美國一個業內網站所載有關藝人在美國演出的一般酬金比較 <sup>2</sup>   | 是否正在巡迴演出  |
|-----------------|------|--|--|---|
| Neil Young      | 加拿大  | 800,000 美元 (不包括機票費用)                       | 較巡迴演出期間內各場表演的最高報價高 700,000 美元，也較在私人或公司活動中演出的最高報價高 50,000 美元<br><br>註：根據網站資料，有關藝人不喜歡在私人或公司活動中演出 | 是 (從美國抵港，在巨星匯演出後往日本)                            |
| Michelle Branch | 美國   | 130,000 美元 (不包括利得稅及機票費用)                   | 在報價幅度內，較最高報價低 45,000 美元  | 是 (在兩場日本巡迴演出之間出席巨星匯；須安排包機，在完成巨星匯的演出後，接載她前往日本福岡) |
| 滾石樂隊            | 英國   | 需予保密 <sup>3</sup> (巨星匯所付酬金包括兩場表演，但不包括機票費用) | 在報價幅度內，以單場演出計算，較最高報價低 500,000 美元   | 否 (Licks Tour 巡迴演出已於二零零三年十月二日在蘇黎世結束)            |

<sup>3</sup> 滾石樂隊的合約訂有保密條款。

## 二 零 零 三 年 九 月 三 日 新 聞 稿

### 盛 事 中 的 超 級 盛 事 “ 維 港 巨 星 匯 ” 振 奮 人 心 的 世 界 級 娛 樂 巨 獻

美 國 商 會 與 香 港 特 別 行 政 區 政 府 今 日 隆 重 宣 布 ， 超 級 娛 樂 盛 事 維 港 巨 星 匯 即 將 在 港 舉 行 。

由 二 零 零 三 年 十 月 十 七 日 至 十 一 月 九 日 ， 一 連 四 個 周 末 將 於 金 鐘 添 馬 艦 搭 建 一 個 巨 型 戶 外 音 樂 會 場 舉 行 這 項 盛 事 ， 而 每 場 表 演 將 設 置 13 000 個 座 位 ， 估 計 約 超 過 200 000 位 觀 眾 可 於 現 場 參 與 此 項 盛 事 。

維 港 巨 星 匯 是 亞 洲 同 類 型 國 際 級 娛 樂 盛 事 中 最 獨 一 無 二 的 項 目 ， 多 元 化 的 現 場 表 演 節 目 源 源 獻 上 ， 由 搖 滾 音 樂 、 家 庭 娛 樂 、 藍 調 、 爵 士 樂 、 古 典 音 樂 、 音 樂 劇 ， 以 至 拉 斯 維 加 斯 之 夜 ， 迎 合 不 同 年 齡 和 口 味 的 觀 眾 。 史 無 前 例 的 組 合 ， 國 際 級 和 亞 洲 區 的 天 皇 巨 星 將 為 盛 事 施 展 渾 身 解 數 ， 當 中 包 括 風 靡 全 球 的 滾 石 樂 隊 (The Rolling Stones)、 有 拉 丁 搖 滾 樂 教 父 之 稱 的 Santana 樂 隊 、 愛 爾 蘭 流 行 男 子 組 合 Westlife 和 創 新 節 奏 怨 曲 音 樂 人 克 雷 格 大 衛 (Craig David) 等 ， 及 分 別 來 自 台 灣 的 F4 和 周 杰 倫 ， 以 及 香 港 的 許 志 安 。

為 提 高 此 項 盛 事 的 國 際 知 名 度 ， 維 港 巨 星 匯 的 電 視 特 輯 將 於 美 國 、 歐 洲 、 亞 洲 及 其 他 地 區 播 出 ， 覆 蓋 廣 闊 ， 僅 在 美 國 此 節 目 估 計 可 得 到 高 達 1 億 電 視 觀 眾 收 看 ， 務 求 讓 世 界 各 地 的 人 士 與 港 人 共 賞 ， 以 維 港 一 覽 無 遺 的 獨 特 優 美 景 色 作 背 景 的 國 際 級 盛 事 ， 以 及 應 邀 來 港 的 巨 星 親 身 體 驗 香 港 的 繁 華 璀 璨 。

美 國 商 會 主 席 詹 康 信 先 生 表 示 ： “ 我 們 期 望 世 界 各 地 的 人 士 都 知 道 ， 香 港 的 商 界 及 市 民 皆 團 結 一 致 ， 使 香 港 回 復 動 感 之 都 的 美 譽 。 而 國 際 音 樂 盛 事 維 港 巨 星 匯 是 最 適 合 的 活 動 。 我 們 很 榮 幸 獲 得 許 多 美 國 商 會 成 員 的 支 持 ， 利 用 他 們 非 凡 的 創 意 ， 令 此 項 盛 事 得 以 實 現 ， 我 們 相 信 此 項 盛 事 將 會 為 香 港 帶 來 莫 大 裨 益 。”

投資推廣署署長盧維思表示，這場盛事不單對本地市民和外國遊客有莫大吸引力，而且也可以在世界各地提升香港作為亞洲國際都會的形象。

盧維思說：“透過將這場世界級娛樂盛事轉播至美國全國和其他國家，我們希望向全世界顯示香港將繼續是投資者及遊客的世界級城市。”

美國商會運動及娛樂委員會主席鄧文光先生稱：“這項盛事將向全球展現香港最美麗繁華之處，我們特別選址位於市中心的添馬艦，以維港美景配托現場表演是最適合不過。”

美國商會運動及娛樂委員會副主席尼亞文先生表示：“我們希望突出香港為文化樞紐的位置，匯聚全球最佳的活動，期望維港巨星匯能繼續成為香港每年一度的文化盛事。”

## 有關美國商會

美商會是一個無黨派的非牟利商業機構。美商會成立於一九六九年，其使命是推動美國、香港和亞洲太平洋地區之間的商務發展。美商會主張自由貿易、自由市場、自由企業信息、自由流通及合乎道德標準的商業行為。

運動及娛樂委員會成立目的是加深對運動及娛樂事業及其他有關行業的認識，並提供網絡機會、舉辦社交活動及議事論壇。委員會亦會向政府在制定有關政策時，反映業內人士意見。

資料來源：維港巨星匯網站([www.hkharbourfest.com](http://www.hkharbourfest.com))

二零零三年維港巨星匯的入場人數 — 詳細分項數字

|                                 | Prince 和<br>莫文蔚 | 一家親<br>同樂日<br>(2) | Craig<br>David | Jose Carreras<br>和 Charlotte<br>Church | t.A.T.u.和<br>Twins | Westlife<br>、Energy<br>和<br>許慧欣 | Air Supply<br>、<br>陳奕迅和<br>鄭中基 | Gipsy Kings<br>、<br>Danny Diaz 和<br>李孝利 | 亞洲人氣<br>偶像之夜 | Santana 和<br>許志安 | Gary<br>Valenciano<br>(2) | Neil Young<br>和 Michelle<br>Branch | 滾石樂隊<br>(2)   | 總計             |
|---------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|--|--------------------|---------------------------------|--------------------------------|---|--------------|------------------|---------------------------|------------------------------------|---------------|----------------|
| 座位                              | 11,751          | 26,302            | 13,151         | 13,151                                 | 13,151             | 13,151                          | 13,151                         | 13,151                                  | 13,151       | 13,151           | 26,302                    | 13,151                             | 24,682        | <b>207,396</b> |
| 入場人數                            | 10,471          | 16,009            | 6,940          | 5,778                                  | 12,494             | 6,431                           | 8,297                          | 4,622                                   | 4,736        | 12,152           | 6,294                     | 7,836                              | 23,812        | <b>125,872</b> |
| 佔座位的百分比                         | 89%             | 61%               | 53%            | 44%                                    | 95%                | 49%                             | 63%                            | 35%                                     | 36%          | 92%              | 24%                       | 60%                                | 96%           | <b>61%</b>     |
| 由快達票香港有限公司售出的門票                 | 4,720           | 12,235            | 3,785          | 4,348                                  | -                  | 5,881                           | 6,563                          | 2,709                                   | 608          | 11,019           | 2,128                     | 4,266                              | 20,985        | <b>79,247</b>  |
| 售出的團體門票                         | 404             | 397               | 433            | 463                                    | -                  | 77                              | 951                            | 1,410                                   | 1,386        | 438              | 1,964                     | 370                                | 1,015         | <b>9,308</b>   |
| 小計                              | <b>5,124</b>    | <b>12,632</b>     | <b>4,218</b>   | <b>4,811</b>                           | -                  | <b>5,958</b>                    | <b>7,514</b>                   | <b>4,119</b>                            | <b>1,994</b> | <b>11,457</b>    | <b>4,092</b>              | <b>4,636</b>                       | <b>22,000</b> | <b>88,555</b>  |
| 佔座位的百分比                         | 44%             | 48%               | 32%            | 37%                                    |                    | 45%                             | 57%                            | 31%                                     | 15%          | 87%              | 16%                       | 35%                                | 89%           | <b>43%</b>     |
| 免費表演門票                          | -               | -                 | -              | -                                      | 12,494             | -                               | -                              | -                                       | -            | -                | -                         | -                                  | -             | 12,494         |
|                                 |                 |                   |                |  |                    |                                 |                                |   |              |                  |                           |                                    |               | <b>6%</b>      |
| 贊助商                             | 160             | 260               | 160            | 160                                    | -                  | 160                             | 160                            | 160                                     | 160          | 160              | 320                       | 160                                | 320           | <b>2,340</b>   |
| 傳媒                              | 18              | 16                | 18             | 18                                     | -                  | 98                              | 128                            | 98                                      | 98           | 58               | 228                       | 98                                 | 68            | <b>944</b>     |
| 民政事務總署<br>及香港公益金 <sup>(1)</sup> | -               | 2,763             | -              | -                                      | -                  | -                               | -                              | -                                       | -            | -                | -                         | -                                  | -             | <b>2,763</b>   |
| 醫院管理局                           | 1,500           | -                 | -              | -                                      | -                  | -                               | -                              | -                                       | -            | -                | -                         | -                                  | -             | <b>1,500</b>   |
| 樂隊／代理人                          | 390             | 290               | 591            | 62                                     | -                  | 100                             | 35                             | 134                                     | 450          | 68               | 577                       | 161                                | 100           | <b>2,958</b>   |
| 宣傳機構                            | 22              | 48                | 22             | 18                                     | -                  | 28                              | 28                             | 28                                      | 28           | 28               | 44                        | 26                                 | 34            | <b>354</b>     |
| 酒店                              | -               | -                 | 4              | 45                                     | -                  | 24                              | 62                             | 30                                      | 102          | 22               | 12                        | 76                                 | 8             | <b>385</b>     |
| 學校                              | 352             | -                 | -              | -                                      | -                  | -                               | -                              | -                                       | -            | -                | -                         | -                                  | -             | <b>352</b>     |
| 製作公司                            | -               | -                 | -              | -                                      | -                  | 10                              | 12                             | 12                                      | 54           | 19               | -                         | 13                                 | 431           | <b>551</b>     |
| 贈券／其他 <sup>(3)</sup>            | 2,905           | -                 | 1,927          | 664                                    | -                  | 53                              | 358                            | 41                                      | 1,850        | 340              | 1,021                     | 2,666                              | 851           | <b>12,676</b>  |
| 小計                              | <b>5,347</b>    | <b>3,377</b>      | <b>2,722</b>   | <b>967</b>                             | -                  | <b>473</b>                      | <b>783</b>                     | <b>503</b>                              | <b>2,742</b> | <b>695</b>       | <b>2,202</b>              | <b>3,200</b>                       | <b>1,812</b>  | <b>24,823</b>  |
| 佔座位的百分比                         | 46%             | 13%               | 21%            | 7%                                     |                    | 4%                              | 6%                             | 4%                                      | 21%          | 5%               | 8%                        | 25%                                | 7%            | <b>12%</b>     |
| 總計                              | <b>10,471</b>   | <b>16,009</b>     | <b>6,940</b>   | <b>5,778</b>                           | <b>12,494</b>      | <b>6,431</b>                    | <b>8,297</b>                   | <b>4,622</b>                            | <b>4,736</b> | <b>12,152</b>    | <b>6,294</b>              | <b>7,836</b>                       | <b>23,812</b> | <b>125,872</b> |

資料來源：紅紙有限公司

註：

1. 主辦單位把 6,600 張門票交由民政事務總署及香港公益金派發給孤兒院和不幸兒童。由於這兩場表演的入場人數較派發的門票數量為少，主辦單位認為此乃上述機構因時間緊迫而未能及時派發所有門票所致。因此，免費門票總數有所調整，須扣除 3,837 張。
2. 一家親同樂日、Gary Valenciano 及滾石樂隊各有兩場表演。所有數字均為兩場表演的總計數字。
3. 紅紙並無提供獲贈這類別門票的單位的分項數字。紅紙表示，這個類別包括曾為巨星匯提供協助者，例如派發傳單或張貼海報的食肆和店舖。

各場音樂會的入座率

|                                     | 座位<br>(a)      | 入場人數<br>(b)    | 入座率<br>(c)=(b) / (a) | 購票入場人數        |                            | 免費入場人數               |                            |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------------|---------------|----------------------------|----------------------|----------------------------|
|                                     |                |                |                      | 數目<br>(d)     | 佔入場人數<br>的百分比<br>(d) / (b) | 數目<br>(e)            | 佔入場人數<br>的百分比<br>(e) / (b) |
| Prince 和莫文蔚                         | 11,751         | 10,471         | 89%                  | 5,124         | 49%                        | 5,347                | 51%                        |
| 一家親同樂日 <sup>(2)</sup>               | 26,302         | 16,009         | 61%                  | 12,632        | 79%                        | 3,377 <sup>(1)</sup> | 21%                        |
| Craig David                         | 13,151         | 6,940          | 53%                  | 4,218         | 61%                        | 2,722                | 39%                        |
| Jose Carreras 和<br>Charlotte Church | 13,151         | 5,778          | 44%                  | 4,811         | 83%                        | 967                  | 17%                        |
| t.A.T.u 和 Twins <sup>(3)</sup>      | 13,151         | 12,494         | 95%                  | 0             | 0%                         | 12,494               | 100%                       |
| Westlife、Energy 和<br>許慧欣            | 13,151         | 6,431          | 49%                  | 5,958         | 93%                        | 473                  | 7%                         |
| Air Supply、陳奕迅<br>和鄭中基              | 13,151         | 8,297          | 63%                  | 7,514         | 91%                        | 783                  | 9%                         |
| Gipsy Kings、<br>Danny Diaz 和李孝利     | 13,151         | 4,622          | 35%                  | 4,119         | 89%                        | 503                  | 11%                        |
| 亞洲人氣偶像之夜                            | 13,151         | 4,736          | 36%                  | 1,994         | 42%                        | 2,742                | 58%                        |
| Santana 和許志安                        | 13,151         | 12,152         | 92%                  | 11,457        | 94%                        | 695                  | 6%                         |
| Gary<br>Valenciano <sup>(2)</sup>   | 26,302         | 6,294          | 24%                  | 4,092         | 65%                        | 2,202                | 35%                        |
| Neil Young<br>和 Michelle<br>Branch  | 13,151         | 7,836          | 60%                  | 4,636         | 59%                        | 3,200                | 41%                        |
| 滾石樂隊 <sup>(2)</sup>                 | 24,682         | 23,812         | 96%                  | 22,000        | 92%                        | 1,812                | 8%                         |
| 總計                                  | <b>207,396</b> | <b>125,872</b> | <b>61%</b>           | <b>88,555</b> | <b>70%</b>                 | <b>37,317</b>        | <b>30%</b>                 |
| 總計 <sup>(4)</sup>                   | <b>194,245</b> | <b>113,378</b> | <b>58%</b>           | <b>88,555</b> | <b>78%</b>                 | <b>24,823</b>        | <b>22%</b>                 |

資料來源：紅紙有限公司

註：

1. 主辦單位把 6,600 張門票交由民政事務總署及香港公益金派發給孤兒院和不幸兒童。由於這兩場表演的入場人數較派發的門票數量為少，主辦單位認為此乃上述機構因時間緊迫而未能及時派發所有門票所致。因此，發出的免費門票總數有所調整，須扣除 3,837 張。
2. 一家親同樂日、Gary Valenciano 及滾石樂隊各有兩場表演。所有數字均為兩場表演的總計數字。
3. 該場是免費音樂會。
4. 不包括免費音樂會。

售票時間及售出門票數目和金額

| 音樂會                                 | 音樂會日期          | 開始售票日期         | 售票日數    | 售出門票                |            |
|-------------------------------------|----------------|----------------|---------|---------------------|------------|
|                                     | (2003年)<br>(a) | (2003年)<br>(b) | (b)減(a) | 數目 <sup>(1)</sup>   | 金額(元)      |
| t.A.T.u.和 Twins <sup>(2)</sup>      | 10月24日         | 10月8日          | 17      | 不適用                 | 不適用        |
| 亞洲人氣偶像之夜                            | 10月31日         | 10月10日         | 22      | 1,994<br>(15.2%)    | 536,854    |
| 滾石樂隊                                | 11月7日          | 10月15日         | 24      | } 22,000<br>(89.1%) | 22,685,438 |
| 滾石樂隊                                | 11月9日          | 10月15日         | 26      |                     |            |
| Prince 和莫文蔚                         | 10月17日         | 9月19日          | 29      | 5,124<br>(43.6%)    | 3,211,808  |
| 一家親同樂日                              | 10月18日<br>(日場) | 9月19日          | 30      | } 12,632<br>(48.0%) | 1,257,735  |
| 一家親同樂日                              | 10月19日<br>(日場) | 9月19日          | 31      |                     |            |
| Air Supply、陳奕迅<br>和鄭中基              | 10月26日         | 9月26日          | 31      | 7,514<br>(57.1%)    | 2,367,684  |
| Jose Carreras 和<br>Charlotte Church | 10月20日         | 9月19日          | 32      | 4,811<br>(36.6%)    | 3,005,708  |
| Gipsy Kings、<br>Danny Diaz 和李孝利     | 10月30日         | 9月26日          | 35      | 4,119<br>(31.3%)    | 1,485,294  |
| Craig David                         | 10月18日<br>(夜場) | 9月12日          | 37      | 4,218<br>(32.1%)    | 1,484,152  |
| Gary Valenciano                     | 11月2日          | 9月26日          | 38      | } 4,092<br>(15.6%)  | 643,352    |
| Gary Valenciano                     | 11月2日          | 9月26日          | 38      |                     |            |
| Neil Young 和<br>Michelle Branch     | 11月6日          | 9月26日          | 42      | 4,636<br>(35.3%)    | 2,766,494  |
| Westlife、Energy<br>和許慧欣             | 10月25日         | 9月12日          | 44      | 5,958<br>(45.3%)    | 2,201,112  |
| Santana 和許志安                        | 11月1日          | 9月12日          | 51      | 11,457<br>(87.1%)   | 7,565,684  |

資料來源：維港巨星匯網站及紅紙有限公司

註：

- 括號內數字是售出門票數目佔座位總數的百分比。
- 2003年10月22日，即音樂會舉行前兩天，主辦單位宣布Atomic Kittens未能來港演出。該場音樂會於是安排為免費音樂會。

## 二零零三年維港巨星匯收支情況

|                |  | (元)                     |
|----------------|--|-------------------------|
| <b>收入</b>      |  |                         |
| 收入 — 門票銷售      |  | 49,603,134.55           |
| 收入 — 贊助        |  | 4,858,147.06            |
| 收入 — 商品／特許權    |  | 746,924.94              |
| 收入 — 電視播映權     |  | 0.00                    |
| 收入 — 公帑        |  | 100,000,000.00          |
| 收入 — 手續費       |  | 800.00                  |
| 收入 — 利息收入      |  | 12,344.71               |
| <b>總收入</b>     |  | <b>155,221,351.26</b>   |
| <b>開支</b>      |  |                         |
| 藝人酬金 — 藝人      |  | (76,436,724.72)         |
| 藝人酬金 — 第三方     |  | (2,034,173.76)          |
| 藝人酬金 — 附加條款    |  | (2,115,536.51)          |
| 藝人酬金 — 稅項      |  | (8,472,627.50)          |
| 運作 — 公用設施      |  | (451,762.20)            |
| 運作 — 票務        |  | (2,093,073.06)          |
| 運作 — 整備／管理場地   |  | (25,662,795.37)         |
| 運作 — 製作費用      |  | (3,412,975.99)          |
| 運作 — 噪音控制      |  | (154,600.00)            |
| 運作 — 租用器材      |  | (11,237.30)             |
| 運作 — 許可證       |  | (880.00)                |
| 運作 — 保安        |  | (396,116.00)            |
| 運作 — 貴賓廂座      |  | (54,000.00)             |
| 市場推廣 — 廣告 — 製作 |  | (1,977,756.04)          |
| 市場推廣 — 廣告 — 電台 |  | (130,450.08)            |
| 市場推廣 — 廣告 — 印刷 |  | (2,870,818.92)          |
| 市場推廣 — 熱線      |  | (5,000.00)              |
| 市場推廣 — 宣傳品     |  | (5,500.00)              |
| 市場推廣 — 網頁      |  | (28,750.00)             |
| 市場推廣 — 節目      |  | (278,550.00)            |
| 市場推廣 — 公共關係    |  | (621,514.50)            |
| 電視特輯製作         |  | (7,684,064.11)          |
| 保險 — 取消演出／藝人失場 |  | (5,792,233.80)          |
| 保險 — 公眾責任      |  | (854,150.00)            |
| 租金 — 場地租金      |  | (2,140,454.70)          |
| 租金 — 其他租金      |  | (13,800.00)             |
| 機票費用           |  | (7,353,308.76)          |
| 酒店             |  | (2,492,777.40)          |
| 本地運輸           |  | (441,110.00)            |
| 行李搬運服務         |  | (5,175.00)              |
| 佣金 — 國際管理集團    |  | (922,832.06)            |
| 專業服務 — 稅務      |  | (66,450.00)             |
| 專業服務 — 法律服務    |  | (439,627.60)            |
| 專業服務 — 入境事務    |  | (310,366.00)            |
| 專業服務 — 審計費用    |  | (56,000.00)             |
| 銀行費用           |  | (60,342.50)             |
| 外匯             |  | 931.25                  |
| <b>總開支</b>     |  | <b>(155,846,602.63)</b> |

附表一  
指示建議

(1) 美商會向政府提出有關二零零三年巨星匯的建議，並同意負責管理匯演的籌辦、運作和推行工作。美商會將按照本協議的條款，推展下列指示建議：

(a) 目標 —

- ※ 吸引亞太區以至全球各地的訪客來港，同時為本港市民安排國際級娛樂節目，讓他們感到“香港安好”（“國際舞台”）。
- ※ 創辦一項周年娛樂匯演以推動旅遊業，並把香港塑造成世界級優質娛樂節目及演藝巨星匯聚的地方（“世界各地表演者雲集之地”）。
- ※ 在維港海傍闢設一個獨特的表演場地，以維港美景作為背景，再以香港的文化特色襯托，並由香港人作東道主，款待來自世界各地的訪客（“置身世界聞名的建築，享受世界級表演藝術及世界級的款待”）。

(b) 使命 —

- ※ 巨星匯將網羅全球各地的世界級娛樂節目，展現亞洲國際都會的繽紛姿采，同時彰顯香港中西文化交匯的特點。
- ※ 最終的目標，是舉辦一項矚目的大型娛樂盛事，以配合政府重振香港經濟活力的措施，並透過匯聚舉世知名的演藝巨星參與演出，令香港成為國際焦點，藉以促進投資。

(c) 理據 —

- ※ 秋天“天朗氣清”，正是亞洲舉辦娛樂盛事的理想時間。香港最適合主辦這項一年一度的盛事。
- ※ 香港可憑藉具有亞洲傳統特色的中秋節，注入國際娛樂元素，成為國際舞台。
- ※ 要讓全球知道我們歡迎世界各地人士來港營商和旅遊，我們必須向他們呈現這個城市的優點，展示這個都會朝氣勃勃的面貌。
- ※ 為重建香港的形象，我們確有策略上的需要，舉辦一項具代表性的國際娛樂盛事。

(d) 暫定節目表

| 編號  | 日期／時間       | 藝人   | 票價(港元) |     |     |     |
|-----|-------------|--|--------|-----|-----|-----|
|     |             |  | A      | B   | C   | D   |
| 第1周 |             |  |        |     |     |     |
| 1   | 10月17日星期五   | Prince   | 988    | 758 | 488 | 258 |
| 2   | 10月18日星期六上午 | 一家親同樂日   | 一律100  |     |     |     |
| 3   | 10月18日星期六下午 | Craig David  | 588    | 388 | 288 | 158 |
| 4   | 10月19日星期日上午 | 一家親同樂日   | 一律100  |     |     |     |
| 5   | 10月20日星期一   | Jose Carreras; Charlotte Church;<br>香港管弦樂團                     | 988    | 758 | 488 | 258 |
| 第2周 |             |  |        |     |     |     |
| 6   | 10月24日星期五   | Twins; t.A.T.u.; Atomic Kitten                                 | 588    | 388 | 288 | 158 |
| 7   | 10月25日星期六   | Westlife; Energy; 許慧欣  | 588    | 388 | 288 | 158 |
| 8   | 10月26日星期日   | Air Supply; 鄭中基; 陳奕迅   | 388    | 288 | 158 | -   |
| 9   | 10月28日星期二   | “奧舞族”慈善首演  | 495    | 395 | 295 | 195 |
| 第3周 |             |  |        |     |     |     |
| 10  | 10月30日星期四   | Gypsy Kings; Danny Diaz  | 588    | 388 | 288 | 158 |
| 11  | 10月31日星期五   | 亞洲人氣偶像之夜<br>Fly to the Sky; Shine; Boyz;<br>盧巧音; 梁詠琪; 鄭希怡; “S” | 388    | 288 | 158 | -   |

| 編號  | 日期／時間      | 藝人                          | 票價(港元) |     |     |     |
|-----|------------|-----------------------------|--------|-----|-----|-----|
|     |            |                             | A      | B   | C   | D   |
| 12  | 11月1日星期六   | Santana                     | 988    | 758 | 488 | 258 |
| 13  | 11月2日星期日上午 | Gary Valenciano (1)         | 一律158  |     |     |     |
| 14  |            | Gary Valenciano (2)         | 一律158  |     |     |     |
| 第4周 |            |                             |        |     |     |     |
| 15  | 11月6日星期四   | Neil Young; Michelle Branch | 988    | 758 | 488 | 258 |

資料來源：投資推廣署

## 附表二 指示預算

- (1) 美商會就二零零三年巨星匯向政府提交下列指示預算，並同意根據附表一所載節目表擬備一份預算的定稿。美商會日後可按照本協議的條款，不時對這份預算作出修訂，但須符合本協議的目標及商業營利原則，包括但不限於銷售門票及尋求商業贊助達到為二零零三年巨星匯帶來和增加收入的目的。

| <u>開支#</u> | <u>百萬元</u> |
|------------|------------|
| 藝人酬金       | 85.8       |
| 運作         | 30.4       |
| 市場推廣       | 6.2        |
| 電視特輯製作     | 6.6        |
| 保險         | 4.7        |
| 應急費用       | 2.5        |
|            | 136.2      |

| <u>收入#</u>   | <u>百萬元</u> |
|--------------|------------|
| 門票銷售(假設 50%) | 52.5       |
| 贊助           | 3.1        |
| 商品           | 0.3        |
| 特許權          | 1.6        |
| 電視播映權        | 1.6        |
|              | 59.1       |

估計差額(截至二零零三年九月二十二日) **7,710** 萬元

註#：開支及收入預算均不包括用以支付機票及酒店住宿的 800 萬元經費。該筆款項預計由贊助商支付，因此可收支相抵。

資料來源：投資推廣署

附表五  
美商會的承諾

(第 6 條)

(1) 美商會現向政府表述、保證及承諾：

- (a) 美商會須盡其最大的努力，在符合本協議所載整體目標的情況下，依照本協議的規定，按照穩健而適當的商業營利原則推行業務，包括但不限於為門票釐定適當的訂價策略及尋求商業贊助，以達到為二零零三年巨星匯帶來和增加收入的目的；
- (b) 美商會須盡其最大的努力，確保門票銷售工作管理得宜，以及為二零零三年巨星匯尋求合適商業贊助的機會；
- (c) 美商會同意促成製作一套宣傳香港的錄影帶，即把二零零三年巨星匯的精華片段輯錄成電視特輯，以供播放及分發至海外市場的廣播網絡，藉此擴大收看節目的觀眾人數；
- (d) 美商會須採取一切合理和審慎的步驟，為美商會或專責公司取得維港巨星匯及相關項目的知識產權；
- (e) 美商會須盡合理的努力，促使演出的演藝巨星參與美商會安排的其他活動，以及／或應政府不時提出的合理要求，在留港期間參與其他宣傳香港的活動；
- (f) 美商會須就二零零三年巨星匯備存妥當的帳簿，記錄以下資料：
  - (i) 收支的所有款項，以及收支所涉及的事項；
  - (ii) 所有貨品買賣；以及

- (iii) 所有資產及負債；
- (g) 美商會須聘用會計師擬備下列資料，並在合理切實可行範圍內，盡快把資料提交政府：
  - (i) 業務計劃；
  - (ii) 預算；
  - (iii) 預算檢討；以及
  - (iv) 二零零三年巨星匯的經審計帳目(包括收入分析，以及資金來源及運用表)，並最遲在二零零四年二月二十八日提交；
- (h) 美商會須盡其最大的努力，促使專責公司遵從與二零零三年巨星匯場地的衛生、安全及群眾保安事宜有關的所有法例及規例；
- (i) 美商會須促使專責公司為巨星匯在二零零三年有關活動期間購買適當保險和維持保險有效，有關支出列為籌辦開支的一部分；
- (j) 除附表四另有規定外，專責公司須自資提供、管理和推行與二零零三年巨星匯有關的所有保安措施及服務，有關支出列為籌辦開支的一部分；
- (k) 美商會須確保向傳媒發出提及政府的所有新聞稿，事先均須獲得政府同意。同樣地，政府也須就所發出而提及美商會、專責公司或二零零三年巨星匯的新聞公報，徵求美商會同意。雙方均不得不合理地拒絕或延遲給予批准；
- (l) 美商會須考慮由政府或其代理人提出有關合辦宣傳活動的所有合理要求；
- (m) 美商會須盡其最大的努力，就二零零三年巨星匯維持政府的良好名譽、形象及聲望，不得作出可能破壞或有損政府名譽及／或形象及／或聲望的任何陳述或行為。美商會須確保其所有僱員、承辦商及代理人均獲悉本段所述有關維持政府形象的責任。

資料來源：投資推廣署

## 簽訂滾石樂隊合約的始末

|                      |   |
|----------------------|---|
| 二零零三年<br>八月下旬        | 美國商會代表與滾石樂隊經理人透過電郵／電話，就滾石樂隊來港演出(包括酬金、大約表演日期等)大致達成協議。  |
| 二零零三年<br>九月三日        | 美國商會宣布正就樂隊於十一月七日及九日來港演出一事，與滾石樂隊經理人作最後洽談。  |
| 二零零三年<br>九月          | 美國商會代表與滾石樂隊經理人商定詳細的合約文件。  |
| 二零零三年<br>十月一日        | 合約文件備妥，待雙方簽署。   |
| 二零零三年<br>十月二日        | 美國商會簽署合約文件，並送交滾石樂隊經理人。約在同一時間，美國商會代表按照業內的一貫做法，向滾石樂隊經理人支付 50% 的訂金，並隨後以信用證支付酬金餘額，這亦符合業內的一貫做法。  |
| 二零零三年<br>十月三日至<br>八日 | 滾石樂隊經理人未有簽署合約文件，並拒絕讓美國商會公布滾石樂隊來港演出的確實日期和開始發售門票。   |
| 二零零三年<br>十月八日        | 美國商會與投資推廣署署長會面。會後決定香港應採取強硬的立場，並準備在有需要時取消合約。投資推廣署署長應美國商會邀請，參與在深夜跟滾石樂隊經理人進行的電話會議。香港方面解釋演唱會安排的時間限制。滾石樂隊經理人確認與香港已經談攏，但必須先解決滾石樂隊擬在其他地方舉行演唱會的問題，方可落實來港演出。香港方面催促滾石樂隊經理人在翌日深夜前回覆作實，並告知對方如未能在限期前覆實，會被當作取消協議。 |

|                        |   |
|------------------------|---|
| <p>二零零三年<br/>十月九日</p>  | <p>美國商會代表、投資推廣署署長及滾石樂隊經理人進行另一次深夜電話會議。滾石樂隊經理人表示，他們正盡力落實簽署合約文件。美國商會代表及投資推廣署署長告知滾石樂隊經理人，一到午夜(距離當時只有一段很短時間)，有關合約將會視作“取消”，而香港方面會在翌日以書面確認這項決定。</p>                                    |
| <p>二零零三年<br/>十月十日</p>  | <p>美國商會小組會面，投資推廣署署長亦在場，並落實撤回合約的決定。美國商會代表透過電郵，正式通知滾石經理人有關香港的立場。</p>  |
| <p>二零零三年<br/>十月十三日</p> | <p>路透社的報道引述滾石巡迴演出總監 <b>Michael Cohl</b> 先生表示，滾石樂隊在香港的演出會如期舉行。</p>   |
| <p>二零零三年<br/>十月十四日</p> | <p>美國商會與投資推廣署署長會面，同意接納滾石樂隊的立場，條件是當日要接到滾石樂隊經理人以書面作實；門票可於十月十五日起發售；而滾石樂隊會為宣傳工作提供特別協助，以補償失去的時間。</p> <p>滾石樂隊經理人以書面確認，滾石樂隊在香港演出的日期可以公布；門票可公開發售；而滾石樂隊可在他們的工作日內(多倫多時間)簽妥合約文件，並即時寄出。</p> |
| <p>二零零三年<br/>十月十五日</p> | <p>由滾石樂隊經理人簽署的合約文件寄抵香港。門票在香港公開發售。</p>   |

資料來源：投資推廣署