

直接資助計劃工作小組  
報告書

2011 年 12 月

## 目錄

	頁數
第一章 引言	1
第二章 直接資助計劃學校的運作	3
第三章 學費減免／獎學金計劃的改善措施	7
第四章 加強直接資助計劃學校的管治及內部監控	15
第五章 加強直接資助計劃學校的財務管理	24
第六章 直接資助計劃學校人員的培訓	33
第七章 確保學校遵循直接資助計劃規定的措施	36
第八章 李寶椿聯合世界書院的直接資助計劃資格	38
附件 1 直接資助計劃工作小組成員名單	42
附件 2 直接資助計劃工作小組／教育局舉行的諮詢活動	43
附件 3 工作小組建議摘要	45
附件 4 審計署提出的主要建議	54
附件 5 立法會政府帳目委員會提出的主要建議	59
附件 6 資助學校與直接資助計劃學校資源調撥的比較	61
附件 7 直接資助計劃津貼的認可開支項目一覽表	62

# 第一章

## 引言

於 2010 年，審計署就直接資助（直資）計劃進行衡工量值式審計工作，範圍包括直資計劃的管理和直資學校的管治及行政事宜。審計結果載於 2010 年 10 月發表的《審計署署長第五十五號報告書》（《審計報告書》）第 1 及第 2 章。

1.2 立法會政府帳目委員會（帳委會）於 2010 年 11 月 29 日和 12 月 2 日、13 日及 20 日舉行了 4 次公開聆訊，就《審計報告書》內上述兩章的審計結果及觀察，聽取證供。在 2011 年 2 月，帳委會發表《政府帳目委員會第五十五號報告書》（《帳委會報告書》），當中載述了帳委會對直資計劃的結論及建議。

1.3 為跟進審計署及帳委會的建議，教育局於 2011 年 2 月成立由教育局常任秘書長擔任主席的直資計劃工作小組（工作小組），其職權範圍是檢視直資計劃的管理和直資學校的管治及行政系統，並提出建議以期直資計劃和直資學校持續完善。工作小組的成員名單載列於附件 1。

1.4 在展開討論改善措施前，教育局向工作小組詳細闡述直資計劃的政策目標，及直資學校的特色和特點。工作小組亦曾於 2011 年 3 月及 4 月探訪了數所直資學校，以期加深了解直資學校的運作。此舉有助工作小組作出切實可行的建議，以適當地回應審計署及帳委會所指出的問題。

1.5 為確保可繼續實現直資計劃原來的政策目標 — 讓家長有更多的學校類別可供選擇，以及推動本港教育制度多元發展，工作小組在商議改善措施的過程中恪守下列的指導原則：

- (a) 教育局應在監管直資學校與保持直資學校的靈活性兩者之間取其平衡；
- (b) 教育局監管直資學校的工作，應與直資學校本身的管治及內部問責互相配合，相輔相成；
- (c) 教育局應避免以微觀管理的方式監管直資學校；及
- (d) 教育局應提供適當的培訓及支援，協助直資學校推行改善措施。

1.6 工作小組充分明白直資學校良好的管治及管理，繫於不同類別的持分者的參與。為確保建議措施顧及直資學校各主要持分者的觀點，由 2011 年 7 月起，工作小組舉行了一系列諮詢會，以收集直資界別對建議改善措施的意見。已諮詢的團體包括：香港直接資助學校議會、校董會／法團校董會成員、部分辦學團體

代表、家長、直資學校校長及高層行政人員。工作小組在審慎考慮各方面的意見後，已適當地優化或微調了初步的改善措施建議。工作小組在敲定建議措施前，於 11 月底至 12 月中舉行了多場會議及分享會，並邀請了直資學校校長、香港直接資助學校議會及校董會／法團校董會成員出席，以期進一步收集他們對建議改善措施其中 3 個主要範圍的意見，包括：學費減免準則、從學費收入撥備作建設、維修及提升高於標準設施，以及在校董會／法團校董會之下成立一個具管治檢視功能的機制。載列於附件 2是教育局及工作小組曾舉行的諮詢會及分享會的一覽表。

1.7 由於各持分者的觀點可能並不一致，若要提出的建議措施能完全符合不同持分者的期望，幾近不可能。不過，經過多次舉辦有不同類別的主要持分者出席的分享會，工作小組相信，各建議措施已能盡量關顧及審慎回應不同類別的持分者的關注及利益，並能遵循上文第 1.5 段所述的指導原則。我們期望教育局局長支持各建議措施；我們亦相信，直資界別初期是需要適應有關增加內部透明度及加強管治的指引所帶來的轉變，隨著各建議措施落實推行，直資界別是會從整體的行政及管理的改善中獲益。

## 第二章

### 直接資助計劃學校的運作

根據 1988 年 6 月發表的《教育統籌委員會第三號報告書》所提出的建議，當局在 1991 年開始推行直資計劃。直資計劃的目的是令本港的學校體制更趨多元化，並讓家長有更多選擇<sup>1</sup>。在 2011/12 學年，全港共有 74 所直資學校，當中包括 11 所小學、53 所中學和 10 所中學暨小學。此類學校約佔受公帑資助學校的 9%，而此類學校提供的學位約佔受公帑資助學位的 10%。

2.2 政府以整筆撥款形式向直資學校發放經常性津貼，由學校按本身的需要靈活調配。津貼額是根據相應級別的資助學額的單位成本計算。除了獲得政府發放的經常性津貼外，直資學校還可收取學費作為經費收入，用以向學生提供額外和優質的支援服務，俾能根據學校的宗旨及使命發展本身的特色。由 2001/02 學年開始，直資學校如收取的學費不高於一個資助學校學位平均單位成本的二又三分之一倍，政府會向學校發放經常性津貼的全額。學費如超逾這個水平，政府便不會向學校提供任何經常性津貼。

#### 直資學校的彈性

2.3 為了配合政府推動多元化的政策目標，當局在多個範疇上賦予直資學校較大的彈性，當中包括資源調配、在本地課程框架下的課程設計和收生，以便直資學校可更迅速地回應不同學生的需要。

2.4 **在資源調配方面**，直資學校獲賦予的彈性遠較資助學校的為大。資助學校必須跟從標準的教師薪級表及編制架構（以及教師的薪酬是政府透過教師服務的學校存入教師的銀行戶口）。相反，直資學校可聘用更多教師以改善師生比例，還可決定擬聘用的教學及非教學人員的數目和職級，以及制訂校本的教職員薪酬福利條件及其後薪酬調整的機制（例如資歷、經驗、表現及專長，以及訂明哪些人員有權批核薪酬福利條件及其日後的調整）。政府將有關教師薪酬的款項計算在給直資學校的整筆撥款內，而不是將薪酬存入教師的銀行戶口。可供直資學校運用的政府撥款連同非政府經費，亦遠高於資助學校可運用的款額。以一所 29 班的中學為例，可供直資學校靈活使用的政府撥款及非政府經費每年總額約為 6,000 萬元。至於相同班別數目的資助學校，每年可

---

<sup>1</sup> 《教育統籌委員會第三號報告書》指出，「直資計劃的構思，是指政府資助及鼓勵私校發展為一個強大的體制，同時讓學校有充分自由去訂定符合基本教育標準的課程、學費及入學資格。」

供其靈活使用的款項約為 800 萬元。

2.5 **在課程設計方面**，直資學校可提供多元化課程，以照顧學生的不同需要，並應付社會日新月異的需求。目前，直資學校須提供主要為本地學生而設的課程，協助學生應考有關的本地公開考試。在不抵觸這項規定下，直資學校在課程設計和內容上可享極大的自由。如獲教育局事先批准，直資中學可在中五和中六級別開辦非本地課程，為部分學生提供額外的課程選擇。此外，直資學校亦可根據學生的能力，自行為其課程內的不同科目，選擇本身認為最適合的教學語言，讓學生從中獲益。

2.6 **在收生方面**，享有自主和彈性是直資學校的最大特色之一。直資學校須按照其學校的傳統和教育目標，就收生事宜制訂合理而又合乎專業規範的標準。然而，直資學校須確保家長充分知悉這些入學標準。就直資小學而言，他們不會參加小一入學統籌辦法，而是按照本身的人學標準招收小一學生。由 2006 年起，新參加直資計劃的中學已不會獲准參加中學學位分配辦法。目前，約有三分之二的直資中學不參加中學學位分配辦法；而參加中學學位分配辦法的直資中學，亦較其他參加派位的中學享有較大彈性，他們可決定撥作自行分配和統一派位的中一學位數目。除非學生在統一派位階段曾經選擇參加派位的直資中學，否則不會獲派到這類中學。

## 直資學校的學校管治

2.7 現時，直資學校有 3 類學校管治團體，即法團校董會（英文簡稱 IMC）及兩類不同的校董會（英文簡稱分別為 SMC 及 MC。在下文中已為這兩類「校董會」加以註明，以資識別。除有特別註明外，在報告中提及的「校董會」應包括 SMC 及 MC）。

2.8 直資學校可自行決定是否成立法團校董會。現時有 18 所直資學校設立了法團校董會。法團校董會的組成須按照《教育條例》的規定包括所有既定的主要持分者，即辦學團體代表、校長、經選舉產生的老師、家長和校友代表及獨立成員。

2.9 設有校董會（SMC）的直資學校可大致上歸納為兩類。第一類是根據《公司條例》（第 32 章）成立，並與政府簽訂校董會服務合約。這一類的校董會成員包括校長、辦學團體代表、家長、教師、其他社區人士／專業人士；在適用情況下，亦包括校友。現時有 35 所直資學校設立了這類學校管治團體。至於第二類的直資學校校董會，辦學團體獲准同時擔當辦學團體及校董會的雙重角色。這類學校有本身的條例，而條例除有其他規定外，亦規定其管治團體的成員組合，但不一定包括家長和教師的代表。現時有 6 所屬此類別的直資學校。

2.10 至於由按照《教育條例》註冊的校董所組成的校董會（MC）並無成員組合的規定。現時有 15 所直資學校的校董會屬於這類。這 15 所學校在 2000/01 學年前（即教育局引進與學校簽訂有期限服務合約的概念之前）加入直資計劃，因此無須設立法團校董會或具法團地位的校董會。這 15 所學校的校董會無須包括學校持分者的代表。為符合公眾對加強問責性的期望，教育局已鼓勵這些直資學校在學校管治團體中加入主要持分者的代表，並盡量提高學校運作的透明度。

## 直資學校的監管

2.11 儘管直資學校獲賦予較大的自主權，監管直資學校的運作仍是必須的。社會人士及家長均視教育局為守護他們利益的最終防線，教育局有責任確保直資學校遵守載於各有關法例、規例及政策、立法會財務委員會批准撥款的指令及學校與教育局簽訂的服務合約的各項營運條款。在監管直資學校方面，教育局一直主要倚重透過由直資學校主要持分者參與的管治架構所進行的內部監控，以及由教育局引入的學校發展與問責架構。在這架構下，學校須擬備學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告，並將有關的資料對外公布，以增加問責性及透明度，達致持續完善。

2.12 為配合直資學校的內部監控，教育局已設立監管機制，包括按規審查和質素保證。按規審查的主要方法是每年檢視學校的經審核帳目和每數年進行一次的帳目稽核。由於公帑是直資學校的主要收入之一，直資學校亦須接受審計署的衡工量值式審計。至於學與教的質素保證方面，直資學校可運用所有適用於資助學校的工具，包括：基本能力評估、學校表現評量、持分者問卷調查、情意及社交表現評估套件、學校增值資料系統及學校發展與問責電子平台等。這些措施旨在為學校提供數據，協助他們評估其教育服務的質素是否符合既定的標準，並重點評估須關注的範圍。有需要時，教育局會採取介入行動。與資助學校一樣，直資學校亦須通過由教育局進行的質素評核，包括全面評鑑、校外評核及重點視學。

2.13 除了上述的監管機制外，直資學校亦須遵守與政府簽訂的辦學團體服務合約及校董會／法團校董會服務合約所列明的條款及條件。如教育局滿意學校的表現，校董會／法團校董會服務合約會獲續期 5 年。直資學校亦須遵守《教育條例》、《教育規例》、其他相關法例的規定，以及其他適用於直資學校的規定。

2.14 根據教育局在監管直資學校方面的一貫做法，如接獲投訴或發現違規行為，教育局會展開有關的調查。在一般情況下，如證明違規行為屬實，教育局會向學校負責人發出勸諭信或警告

信，要求學校在指定限期內糾正違規行為。除了發出勸諭信和警告信外，教育局亦可委任校董加入校董會。

2.15 如在多次發出警告後，有關的違規行為仍然持續，以及升級的介入行動亦未能達到預期效果，教育局可以停止向學校發放津貼，使其喪失直資學校的資格。儘管如此，就過往的經驗來說，對於非常嚴重的違規事件，即使教育局可依法停止向有關的直資學校發放津貼，或取消其註冊，但教育局從未採取這些措施。教育局一直盡量避免採取如此激烈的行動，是考慮到停發津貼及取消學校註冊對學生帶來的不良影響。

### 工作小組的考慮

2.16 工作小組充分知悉直資學校的獨特之處及特色。根據直資政策的設計，直資學校在營運方面獲賦予較大的彈性，並同時接受政府的經常性津貼，及可向家長收取學費。因此，直資學校尤須增加透明度及問責性，以確保學校就其表現和妥善運用經費向持分者和公眾問責。公眾和持分者（特別是家長）會期望作為學校教育監督者的教育局，能確保在學校層面上設有機制，保證足夠的透明度及問責性。在履行其職權時，工作小組充分明白需要在直資學校的監控與彈性之間，取得合理的平衡；此亦正解釋了第 1.5 段所述的指導原則。

2.17 第 3 至 8 章載列了工作小組供教育局局長考慮的建議，建議摘要見附件 3。為協助直資學校做好準備以逐步推行強化措施，工作小組同時建議為直資學校提供相關的培訓課程。工作小組亦認為教育局應該靈活而審慎地訂定實施時間表。實施時間既不應該被拖延，令強化學校內部管治的目標受阻，也不應該因為過度進取而忽略了實際情況及直資學校之間在準備方面的差異。



## 第三章

### 學費減免／獎學金計劃的改善措施

#### 背景

為使學生不會只因無力繳付學費而失去在直資學校就讀的機會，直資學校須設立學費減免計劃，而所採用的資格評估準則不可遜於政府提供的學生資助計劃。在評估學生是否符合學費減免資格時，學生的家庭財務狀況須是唯一的考慮因素。然而，考慮到學生的社會經濟背景並不在直資學校的控制範圍之內，現行政策給予直資學校彈性，學校除可將學費收入撥備為學生提供學費減免外，亦可將撥備作獎學金之用。為增加學費減免／獎學金計劃的透明度及協助有興趣的家長為子女申請入讀直資學校，直資學校須把學費減免／獎學金計劃的詳情載入學校章程，並上載至學校網頁。

3.2 教育局規定直資學校須最少撥出學費總收入的 10%，為合資格／值得獎勵的學生提供學費減免／獎學金。如學校收取的學費介乎一個資助學校學位平均單位成本的三分之二與二又三分之一之間，則學校在資助學校學位平均單位成本的三分之二這個水平以上每多收一元學費，便須撥出五角作為學費減免／獎學金計劃之用。如學費減免／獎學金計劃的使用率低，以致在該計劃下累積的儲備超逾直資學校半年學費收入的總和，則學校須就如何有效調配該筆儲備向教育局提交計劃書。運用超額儲備的可行方案包括：

- (a) 放寬給予學費減免／獎學金的準則；
- (b) 減收學費；
- (c) 資助合資格學生購買課本／參考書／文具；及
- (d) 贊助合資格學生參加課外活動，包括海外學術參觀活動、交流計劃等。

3.3 審計署及帳委會建議，教育局應研究部分直資學校學費減免／獎學金計劃使用率低的原因；提高市民對有關計劃的認識，讓家長在考慮是否為子女申請入讀直資學校時能有所參考；及加強在監管直資學校遵守學費減免／獎學金計劃規定方面的工作。審計署及帳委會所提出的建議，分別載列於附件 4及附件 5。

#### 工作小組的商議及建議

##### *加強透明度及增加資訊取閱途徑*

3.4 在商議直資學校學費減免／獎學金計劃改善措施的過程中，工作小組認為，加強透明度是確保來自不同階層的學生享有公平機會入讀直資學校的先決條件。增加個別直資學校學費減免／獎學金計劃的資訊取閱途徑，有助家長了解有關計劃，並可據此評估子女是否合資格獲得減免／獎學金。對於有意選擇直資學校的家長，此舉可令他們在為子女選校時有所依據，從而確保來自不同階層的學生享有公平機會入讀直資學校。因此，工作小組認為，這類措施應盡早推行。有鑑於此，在獲得教育局局長的批准後，教育局已於 2011 年 7 月初發出通告，列出新措施如下：

- (a) 直資學校須徵詢校董會／法團校董會或家長教師會有關學費減免／獎學金計劃的運作和相關資料的表達方法，以確保家長和準家長可容易明白有關詳情；
- (b) 直資學校須在新生申請表格，以及由家庭與學校合作事宜委員會出版的《學校概覽》內，清楚列明清貧學生（包括來自領取綜合社會保障援助（綜援）家庭的學生及領取學生資助辦事處（學資處）財政資助的學生）可申請學費減免。直資學校亦須在入學申請表格內提供學費減免／獎學金計劃的詳細資料，並在《學校概覽》內提供超連結，連接至學校網站內有關學費減免／獎學金計劃的網頁；
- (c) 直資學校須向所有獲取錄的學生提供學費減免／獎學金計劃的詳情，並將有關資料夾附於錄取通知書內；
- (d) 視乎學費減免／獎學金計劃下的撥備，原則上直資學校須給予來自綜援家庭的學生及領取學資處財政資助的學生學費減免。直資學校並應在學費減免／獎學金計劃中清楚列明，讓家長／準家長知悉；
- (e) 直資學校把學資處公布的申請結果通知學生時，須同時向每名合資格學生派發學費減免／獎學金計劃的申請表格；
- (f) 直資學校應盡可能在開學前完成處理新生的學費減免計劃申請，務使合資格的學生無須先行繳付學費。同樣，直資學校如於學期中接到申請，亦應盡快處理；
- (g) 教育局鼓勵直資學校在其學校網站提供學費減免的模擬測試，讓家長預先知道其子女可獲得的確切減免額。這樣將有助家長決定是否申請該學校及／或申請減免；及
- (h) 教育局會在局方網站提供熱點連結，連接至個別直資學校的學費減免／獎學金計劃網頁，以便有興趣的家長較容易地取得所需資料。

建議

3.5 工作小組建議，教育局應監察上述改善措施的推行情況，及在有需要時向有關學校提出意見或適當介入。

### **為清貧學生提供額外財政資助**

3.6 帳委會建議，教育局應考慮要求直資學校向家境清貧的學生提供足夠的財政資助，以助他們應付學費以外所需的有關開支。工作小組曾討論應否強制規定直資學校向所有來自綜援家庭或領取學資處全額資助的學生提供額外的財政資助，例如參加課外活動（包括交流計劃）的額外財政資助。

3.7 工作小組贊同帳委會所提建議背後的目的。在研究不同直資學校的學費減免／獎學金儲備的使用情況後，工作小組注意到，各學校的差異實在太大，不應採用劃一的措施。根據直資學校最新的經審核帳目顯示，約 40% 的學校使用了較學費減免／獎學金計劃規定所須撥備為多的款項，作學費減免／獎學金之用。超額撥備的程度甚至多達規定撥備的 700%。事實上，現時已有部分直資學校除向清貧學生提供學費減免之外，亦向他們提供其他財政資助（如支付課本、午膳、課外活動等的開支）。值得注意的是，任何額外規定都可能對學費構成上調的壓力。由於學費減免／獎學金儲備不能用於其他用途，工作小組認為學校應有動力利用學費減免／獎學金儲備來協助他們的學生爭取最佳的增值。畢竟，學生優良的學習成果可以是學校有效的宣傳和寶貴的校友資源。

### **建議**

3.8 工作小組建議，直資學校可繼續享有制定校本安排的彈性，向清貧學生提供較上文第 3.1, 3.2 及 3.4 段所列的現時規定為優的財政資助。

### **探討設立中央基金作學費減免／獎學金用途的可行性**

3.9 儘管部分直資學校已努力吸引背景清貧的學生報讀，但仍保存大量學費減免／獎學金儲備。為改善這些學校的學費減免／獎學金使用率，一些立法會議員建議設立中央基金，要求擁有大量學費減免／獎學金儲備的直資學校從其儲備中撥出某個百分比，向這擬設立的中央基金供款，好讓其他已用盡學費減免／獎學金儲備的直資學校，為其學生提供學費減免。

3.10 工作小組從不同持分者的角度（包括向中央基金供款和從中央基金獲取款項的學校管理人員和家長），評估這項建議，認

為這項建議可能帶來以下的影響：

### 支持

- (a) 閒置的經費可撥作幫助其他學校的清貧學生。
- (b) 由於學校可能需要向中央基金供款，變相會鼓勵擁有大量學費減免／獎學金儲備的學校積極探討運用該儲備的方法。
- (c) 已用盡學費減免／獎學金儲備的直資學校可取錄多些背景清貧的學生。

### 反對

- (d) 部分目前把多於規定的學費收入撥給學費減免／獎學金計劃的學校或會終止目前的做法（現時有約 40% 的直資學校的學費減免／獎學金支出，遠超過學費減免／獎學金所規定的撥備）。
- (e) 如何分配中央基金的款項會產生公平問題，在執行上亦有困難。例如，撥給受助學校的款項是以其學費的某個百分比計算，抑或是以學費的實際金額計算？若所需金額超過基金內可動用的資金時該怎樣處理？為減低學校使用基金的道德風險，應否對受助學校實施額外規定，如學校不能向其學生頒發獎學金及提供學費減免以外的其他財政資助？
- (f) 供款學校的家長或會質疑這項建議是否對他們公平。他們可能會向學校施壓，要求減學費或將更多款項用於獎學金上，甚至要求採用寬鬆至學校的專業判斷所不認同的準則發放獎學金。

3.11 此外，工作小組察悉，在《審計報告書》及《帳委會報告書》發表後，部分直資學校一直積極探討提高學費減免／獎學金計劃使用率的方法。舉例來說，部分學校已放寬申領資格；也有學校主動邀請小學／幼稚園推薦符合其入學標準的清貧學生入讀。在得悉學校認同提高學費減免／獎學金使用率的需要並正採用積極方法作回應後，工作小組認為現時並非適當時機由政府當局採取一些可能會帶來始料未及的影響的措施，例如設立中央基金。

### 建議

3.12 因此，工作小組建議：

- (a) 鼓勵直資學校繼續探討善用學費減免／獎學金儲備的方法；及
- (b) 擱置設立中央基金作學費減免／獎學金用途的建議，只有當直資學校的學費減免／獎學金儲備使用率

偏低的情況持續，才再探討此項建議。

### **學費減免與獎學金之間的經費調用**

3.13 設立學費減免／獎學金儲備的主要目標，是讓有經濟困難的學生可在直資學校就讀。為確保這個目標得以落實，工作小組曾討論是否有需要設定獎學金用款所應佔的百分比上限。

3.14 工作小組備悉，一直以來，直資學校獲准靈活運用學費減免／獎學金經費作學費減免及／或獎學金用途，而兩種用途應如何分配也沒有進一步規定。工作小組亦備悉，不同學校對「獎學金」一詞有不同的定義：一些學校只根據學生的表現而不考慮學生的需要來頒發獎學金，而另一些學校則在「獎學金」類別中，包括對清貧學生前往海外參觀／交流的財政資助。除非或直至政府收到投訴或發現證據顯示學校蓄意以獎學金取代學費減免，否則工作小組傾向尊重學校訂定其學費減免及獎學金準則的酌情權。這是由於工作小組考慮到學校在選取學生的過程中，不得以申請人的家庭財務狀況作為選取與否的考慮，因而會取錄不同階層的學生，何況直資學校亦必須遵守上文第 3.1、3.2 及 3.4 段的現行規定。

#### **建議**

3.15 因此，工作小組不建議為獎學金設定上限。

### **交出學額作統一派位之用**

3.16 在帳委會聆訊期間，曾有建議要求直資學校預留某個百分比的學額，透過教育局的學位分配辦法作統一派位，以促使來自基層家庭的學生入讀直資學校。

3.17 工作小組認為這項建議有違直資學校享有收生彈性的指導原則。再者，學位分配辦法並不能確保獲派直資學校的學生是來自基層家庭的。工作小組認為審慎的做法是：須先檢視各改善措施的推行情況，以考慮是否需要作進一步收緊現時直資學校收生彈性的決定。

#### **建議**

3.18 工作小組不建議要求直資學校交出某個百分比的學額給教育局作統一派位之用。

**學校因學費減免／獎學金的使用度遠高於規定撥備而面對的不**

## 確定性

3.19 根據上文第 3.1 段所述，直資學校須設立學費減免／獎學金計劃，而所採用的資格評估準則不可遜於政府提供的學生財政資助計劃。部分直資學校表示，其學費減免／獎學金的支出遠超出該計劃所規定的撥備，原因是學校取錄了為數不少的清貧學生。雖然這些學校仍可運用其非政府經費來填補學費減免／獎學金儲備的不足款額，但他們關注學校是否有能力長期維持這做法，因他們選取學生時不得以申請人的家庭財務狀況作為選取與否的考慮。此外，除非清貧學生的家庭環境有顯著改變，否則學校可能需要向他們提供 6 年或甚至 12 年的學費減免。他們為此要求教育局容許學校行使彈性，可無須必定向清貧學生採用不遜於政府資助計劃的學費減免資格評估準則。

3.20 工作小組備悉，不同直資學校的情況差異很大。雖然有一些學校擁有大量學費減免／獎學金儲備，但是也有一些學校（30 所或約 40% 的學校）使用了超過 100% 的規定款額，其中一所學校的使用率更高達所須撥備款額的 700%。對於後一類的學校，工作小組同意，硬性規定學校採用不遜於政府資助計劃的資格評估準則或會對這些學校造成困難，對學費構成上調壓力及／或影響教育服務的質素。

3.21 對於取錄了大量清貧學生的學校對長遠財務持續性的關注，工作小組表示理解。另一方面，工作小組亦備悉，為學生提供不遜於政府資助計劃的學費減免是直資計劃政策的主要原則之一，因此認為需要訂定一些準則，以防止學校濫用彈性，背離「不可遜於政府資助計劃」規定的學費減免準則。

3.22 遵循上文第 3.21 段的考慮，工作小組傾向採納以下的措施：

- (a) 符合下述條件的直資學校，可向教育局申請<sup>2</sup> 特別豁免而無須向清貧學生採用不遜於政府資助計劃的資格評估準則：
  - (i) 過去連續 3 年的經審核帳目顯示，學費減免／獎學金撥備使用率達 100% 或以上；及
  - (ii) 學校需確認在該 3 年內，整體上有三分之二或更多的學費減免／獎學金撥備是用於學費減免，而非獎學金。
- (b) 獲特別豁免的直資學校須確保：

---

<sup>2</sup> 教育局會根據學校的財務狀況、建議下調的學費減免額等各因素審視他們的申請，以確保清貧學生會在經修訂的資格評估準則下仍然獲得學費減免，儘管所得的學費減免額與政府資助計劃的有所不同。

- (i) 在學校採用經修訂的資格評估準則前已獲學費減免的學生將不受影響，即他們會繼續按照先前的資格評估準則獲學費減免，直至畢業為止；及
  - (ii) 在推行新的資格評估準則前，必須充分知會有意申請入學的家長／學生，在任何情況下，經修訂後的資格評估準則須根據上文第 3.4 段所述的措施，讓公眾查閱。
- (c) 如有下述情況，直資學校所獲的特別豁免即告取消：
- (i) 過去 3 年，在經修訂的資格評估準則下，學費減免／獎學金撥備使用率平均少於 80%；或
  - (ii) 過去 3 年，在經修訂的資格評估準則下，用於學費減免的學費減免／獎學金撥備平均少於三分之二。

3.23 在與直資學校討論的過程中，對於給予學校以上撥備彈性的其中一項條件，即學費減免／獎學金撥備的用途必須主要是用於學費減免而非獎學金上，少數直資學校建議應將「主要」界訂為“51%”或無明確定義的“大多數”。工作小組經過詳細討論及考慮後，認為清晰的比例是需要的，以防止在這項公眾高度關注的議題上出現灰色地帶。此外，規定“三分之二”的學費減免／獎學金撥備須用於學費減免將有助確保基層背景的學生入讀直資學校。

### **建議**

3.24 基於上文第 3.20、3.21 及 3.23 段所提出原因，工作小組建議採納第 3.22 段載列的措施。

### **提高一條龍中學及小學學費減免／獎學金儲備的使用率**

3.25 目前，小學的學費減免／獎學金撥備使用率普遍較低，而這種情況在一條龍中學及小學亦屬常見。我們目前要求這些學校分開管理其中學及小學的學費減免／獎學金計劃。儘管一些一條龍學校已致力招收清貧背景的學生入讀，其學費減免使用率雖已有所改善，但仍然偏低。他們因此要求更大彈性，容許他們在一條龍小學與中學之間調配其學費減免／獎學金儲備。

3.26 工作小組備悉，中學會較小學容易根據學生在小學的表現而取錄清貧背景的學生；但在小學則較難這樣做，因為一個五歲小童在面試時的表現，所反映的是其家庭的社會經濟背景，多於其潛能或特質。此外，鑑於一條龍學校的小學與中學的密切關係，讓連繫中學使用其連繫小學經常使用率偏低的學費減免／獎

學金儲備，以取錄更多清貧學生，應能提高來自基層的學生入讀直資學校的機會。然而，工作小組亦認為任何新增的彈性都一定不能違反連繫小學的意願，或損害連繫小學清貧學生的權益。從更廣闊的層面來看，這做法與普遍適用於所有直資學校的現行安排的精神一致，即由不同級別收取並撥作學費減免／獎學金的儲備，並無規定只可用於有關年級的學生。

### 建議

3.27 工作小組建議，容許一條龍中學及小學如符合下述情況，並事先取得校董會／法團校董會批准，可把連繫小學最多 50% 的學費減免／獎學金儲備轉撥至其連繫中學：

- (a) 過去連續 3 年的經審核帳目顯示，連繫中學的學費減免／獎學金撥備使用率達 100% 或以上；及
- (b) 學校需確認，連繫中學有三分之二或更多的學費減免／獎學金撥備是用於學費減免。

3.28 根據相同邏輯，工作小組亦建議在相同條件下，容許學校獲賦予類似的彈性，即將中學的學費減免／獎學金儲備轉撥至其連繫小學。



## 第四章

### 加強直接資助計劃學校的管治及內部監控

#### 背景

直資學校在營運上獲賦予較大的彈性，是源於政府著意促進學校制度多元化的決定，俾使直資學校可更靈活地發展本身的特色。直資學校在資源運用方面較資助學校享有較大彈性的主要範疇一覽表載列於附件 6。由於直資學校享有較大的彈性，其相應可運用的財務資源亦較多。教師薪酬約佔政府對資助學校撥款的八成，而這筆款項是由政府透過教師服務的學校存入教師的銀行戶口。一所 24 班的資助小學（一般資助小學的規模）可靈活運用的全年營運款項約為 400 萬元。至於營辦 29 班的資助中學（一般資助中學的規模），全年營運款項約為 800 萬元。至於直資學校，以政府撥款及學費收入總計算，營辦同樣班數（即 24 班）的直資小學可運用的經常性收入約為 3,000 萬元；而營辦同樣班數（即 29 班）的直資中學可運用的款額則約為 6,000 萬元。少數直資學校更同時開辦中小學課程。因此，他們有更大的財務責任。

4.2 學校的資金主要是來自社會資源，即納稅人所繳的稅款或學費收入。可供學校運用的款項越多時，他們向公眾問責的責任和需要便越大。有見於直資計劃的政策設計是讓直資學校享有較大的彈性，教育局十分自覺避免以微觀管理的方式監管直資學校。不過，教育局亦明白，就學校的運作而言，社會人士及家長視教育局為他們的利益的守護者。為此，教育局已就直資學校的營運發出一系列的指引<sup>3</sup>。各指引是建基於教育局與學校之間的互信關係，以及對學校內部的管治架構的信心，相信它能確保學校管理妥善、行政得宜。然而，審計署的審計結果顯示，一些直資學校的部分管治和行政措施與期望有所落差。有一點值得注意的是，大部分審計調查結果所顯示的問題，其實都是屬已涵蓋於教育局發出的指引與規定的範疇內。審計署及帳委會所提出的主要改善建議，分別載列於附件 4及附件 5。

#### 工作小組的商議及建議

4.3 工作小組認為教育局須認真看待公眾對教育局擔當守護角色的期望。總括而言，教育局可透過以下兩種方法確保直資學

---

<sup>3</sup> 在 2010 年發出的教育局通告第 4/2010 號《直接資助計劃學校(直資學校)運用政府撥款》和教育局通告第 12/2010 號《直接資助計劃學校(直資學校)運用非政府經費》概括了適用於直資學校的各項規定和要求。

校妥善管理及修正審計署和帳委會所指的不善之處：一是由教育局直接監管每所學校營運上每一方面的細節；一是教育局繼續依靠直資學校的內部管治架構。對於以上兩種方法，工作小組全體一致贊成採用後者，並相信這方法有助凸顯直資計劃促進多元化發展的政策目標。工作小組亦認為良好的內部管治有助確保直資學校能保持效能、誠信及長遠持續發展。不過，一如審計署和帳委會的調查結果所顯示，教育局應否繼續依靠學校本身的內部管治架構，取決於教育局能否制定可確保直資學校內部管治**健全**的方法。

4.4 我們相信健全的內部管治，必須建基於一些重要的因素。讓主要持分者掌握重要管理資料是其中的一個因素，這種透明度所帶來的必然結果，就是學校能在掌握足夠資料的情況下作出符合整體學生的利益的決定。另一重要因素是良好的管理架構和文化，這可確保學校的運作具問責性、設有制衡機制，並能適時識別需要改善的地方以作出跟進。學校管治架構包括以校董會／法團校董會<sup>4</sup>形式運作的管治團體，及由校長所領導的行政部門。校董會／法團校董會制定方向及策略，並委託校長（及向校長提供支援的教師及管理人員團隊）執行有關的方向及策略，並負責學校的日常運作。校長須向校董會／法團校董會問責，並負有受託責任就主要的決定諮詢校董會／法團校董會。這委託和問責的關係並非只存在於直資學校，事實上，這關係在現今的公共、非政府和私人機構中亦相當普遍。校董會／法團校董會不是學校以外的團體；相反，它與校長所領導的行政部門一樣，均屬於學校整體的一部分。因此，一個健全的內部學校管治制度須建基於校董會／法團校董會和學校行政部門各司其職。以上的考慮是工作小組所作建議的理念基礎，有關的建議詳情載列於本章以下的部分。

### **增加學校管治團體的透明度**

4.5 作為管治團體，校董會／法團校董會為學校制定方向及策略。社會人士（特別是打算入讀和現正就讀的學生家長）對由何人出任校董會／法團校董會的成員，有合理的知情要求。經驗顯示大部分學校並不介意向公眾公開其管治團體的成員組合。在帳委會公開聆訊期間，有關公開資料的問題曾備受討論。對於仍有極少數的學校拒絕公開資料，社會人士，特別是媒體，表達了極大的關注。

4.6 工作小組認同應要求所有直資學校增加學校管治團體成

---

<sup>4</sup> 自從推行校本管理後，主要持分者組別的代表已包括於法團校董會。雖然某些學校因不同原因獲豁免成立法團校董會，但教育局已鼓勵他們在其校董會加入那些法團校董會主要持分者的代表，或至少在作重要決定時諮詢主要持分者組別。

員組合的透明度。要在符合公眾對增加直資學校問責性和透明度的期望，與保障學校校董私隱權利這兩方面之間取得合理的平衡，工作小組認為須公開的資料只應限於姓名、任期和所屬的校董類別。根據《教育條例》的規定，設有法團校董會的直資學校已必須作此安排。至於由校董會管理的直資學校，工作小組得悉他們不受《教育條例》下公開資料規定所規範，因此在提出有關鼓勵公開資料的建議時，亦注意到需要考慮《個人資料(私隱)條例》(第 486)章所述的規定。在討論有關建議時，教育局已諮詢法律意見。

## 建議

4.7 對於由校董會管理的直資學校，工作小組作出以下的建議：

- (a) 在學校的層面上，教育局應就在局方網頁披露校董會成員的資料，徵詢直資學校的意見；
- (b) 在個別校董的層面上，教育局應在校董註冊申請書上加入選擇方格，以徵求申請人同意教育局向公眾披露其資料，包括姓名、任期／註冊日期及所屬的校董類別。至於現任校董會校董，教育局應透過特別安排，徵求他們的同意向公眾披露同樣的資料；及
- (c) 對於有校董拒絕由教育局披露其資料的學校，教育局網頁相關的部分會顯示註釋，說明該校有多少名校董不同意披露其資料及如適用，他們所屬的類別。

## 加強內部監控機制

4.8 正如上文第 4.3 及 4.4 段所述，要有**健全**的內部管治，學校就必須設有實實在在的問責系統和流程，及校方須制備重要的管理資料，否則問責只會流於空談。工作小組曾深入討論直資學校**內部**須設立的監控架構。小組認為這監控架構須有以下的特質：既可協助直資學校加強內部管治，又能尊重直資學校的多元化，兼應避免教育局須以微觀的管理方式監管直資學校的日常運作。在討論的過程中，工作小組舉辦了一系列的諮詢會，邀請直資界別不同的持分者出席，包括：香港直接資助學校議會、校長、校監、校董和家長，以磋商一個不具侵擾性而又有效的管治架構應包含的要素。工作小組最終建議的架構包含環環相扣的三個層面：即自評清單；在校董會／法團校董會以下成立一個功能機制，以協助管治團體確保學校各主要管理和財務制度的完整性及有關制度被貫徹執行；以及校董會／法團校董會會議必要討論的事項一覽表。有關的建議詳情載列於本章以下的部分。

### (1) 自評清單

4.9 直資學校日常的運作是由不同受薪職員共同負責。每個管理系統內包含一系列的程序，若程序出現遺漏，不管遺漏是否無心之失，都可能會顯著地破壞系統的完整性。審計報告舉出的例子包括有學校在大型購置過程中沒有進行招標和沒有為教師空缺刊登招聘廣告。將維持健全管理系統所須的程序製成清單，供學校使用，對協助學校符合規章制度大有幫助。清單亦有助避免出現因校董、校長或其他支援人員更替而偶爾出現的嚴重遺漏。建議的自評清單對協助直資學校進行內部監管具有十分重要的功用。它應涵蓋學校營運的四大範疇，包括：

- (a) 學校管治團體的一般行政事宜；
- (b) 學費減免／獎學金計劃的運作事宜；
- (c) 人力資源管理事宜，包括但不限於以下方面：
  - (i) 員工招聘；
  - (ii) 員工薪酬福利；
  - (iii) 員工工作表現管理；及
  - (iv) 員工發展；
- (d) 財務管理事宜，包括但不限於以下方面：
  - (i) 學費調整；
  - (ii) 政府撥款及非政府經費的運用；
  - (iii) 記帳做法；
  - (iv) 採購程序；
  - (v) 商業活動；
  - (vi) 投資；
  - (vii) 誠信要求；
  - (viii) 籌款活動；及
  - (ix) 內部監控。

4.10 工作小組認為，這項建議措施有助加強直資學校的內部監控機制。直資學校透過填寫清單進行自評，既可提高自我完善的意識，亦可在清單的引導下制定有關制衡的措施。此外，清單亦有助直資學校為日後的管理及財務稽核（載列於下文第 4.20 及 4.21 段）作好準備。為確保清單能達到預期的目的，而同時不會因太簡短而失去其效能或太詳盡而引致不合理的行政負擔，教育局已邀得香港直接資助學校議會協作。有關編訂清單的討論在草擬本報告時已展開。

### **建議**

4.11 工作小組建議：

- (a) 所有直資學校須定期填寫清單進行自評；
- (b) 儘管教育局會與香港直接資助學校議會共同編訂清單，由於個別直資學校有不同的需要，應給予直資學校彈性，調適或修訂清單內容，以配合學校的需要；及
- (c) 應為直資學校提供相關培訓，協助學校更有效運用清單，以期促進直資學校內化自評文化。

## (2) 在校董會／法團校董會以下成立機制定期進行管治檢討

4.12 為促進直資學校內部管治，工作小組建議架構的第二個範疇是在校董會／法團校董會之下成立管治檢討小組委員會（或其他校董會／法團校董會認為合適的名稱），以進行各種主要管理和財務控制制度及程序的系統檢視，當中包括確定不同制衡機制是否如預期般運作。校董會／法團校董會的成員一般超過 10 人，而每年通常進行數次歷時數小時的會議。由於直資學校屬收費學校，而且享有較大的彈性與自主權，工作小組認為建議的管治檢討小組委員會對直資學校的良好行政管理至為重要。由於校董會／法團校董會在法律上可能須對其屬下學校的過失承擔責任，故此，工作小組認為對直資學校的校董會／法團校董會較公平的做法，是讓他們有一個可憑藉的機制，以確保學校的行政和管理既妥善又具成效。

4.13 工作小組亦認為，管治檢討小組委員會的運作及成員組合，基本上應依照私營機構及接受政府經常性資助的機構（例如政府資助的非政府機構）中的審核委員會的良好做法。建議的管治檢討小組委員會詳情如下：

- (a) 直資學校須在 2013/14 學年完結前成立管治檢討小組委員會（或其他校董會／法團校董會認為合適的名稱），負責定期進行各種主要管理和財務監控制度及程序的系統檢視；
- (b) 具體來說，管治檢討小組委員會應就以下的範疇檢視校本政策及程序：
  - (i) 人力資源管理事宜，包括員工招聘、晉升及薪酬福利等；
  - (ii) 財務管理事宜，包括學校預算、財務匯報、採購、投資、由營運儲備撥款至有特定用途的儲備等；
  - (iii) 學校學費減免／獎學金計劃的運作；
 個別校董會／法團校董會可按本身的需要，指派其管治檢討小組委員會擔任其他的管理功能；

- (c) 考慮到小組委員會的營運需要，包括每次會議的法定最低人數及其持續性，管治檢討小組委員會須最少有 3 名成員，其中 1 名最好能具備會計／財務管理的經驗和資歷，另有 1 名為校董會的成員。為避免利益衝突，學校不應邀請有子女正在有關學校就讀的學生家長出任小組委員會的成員。此外，所有學校受薪的職員也不應成為小組委員會的成員；
- (d) 原則上，管治檢討小組委員會須以 3 年為一周期就上文第 4.13(b)(i),(ii)及(iii)段各範疇的校本政策和程序作全面的檢視，並向校董會／法團校董會呈交全面檢視報告書。在這 3 年期間，校董會／法團校董會每年決定須檢視的重點，管治檢討小組委員會遂於每年向校董會／法團校董會提交重點檢視報告書；及
- (e) 直資學校受薪的員工（包括校長及高級教師／學校功能委員會負責人），雖然不可擔當管治檢討小組委員會的成員，但他們可按管治檢討小組委員會的決定，出席會議或擔當資料提供者，以協助內部檢視工作。不過，有關向校董會／法團校董會提交周年重點報告書或全面報告書作最後總結的會議，則只限於管治檢討小組委員會的正式成員方可出席。

4.14 工作小組察悉，部分直資學校可能難以覓得具備會計或財務管理背景的成員擔任管治檢討小組委員會成員。因此，教育局會與香港會計師公會及其他專業團體商討可否編製一份名單，列出願意擔任管治檢討小組委員會成員的可能人選，供直資學校考慮。

4.15 部分學校建議，如其辦學團體已設有類似的委員會或獨立的審核部門，執行類似的檢討職務，便應獲豁免遵循這項規定。工作小組認為，應容許學校以不同的方法履行建議的管治檢討小組委員會的職能。無論如何，所有隸屬於辦學團體的類似委員會，原則上應依循擬議管治檢討小組委員會所設的基本要求，即符合上文第 4.13 段所列的基本要求。舉例來說，類似的委員會應加入一名直資學校的校董會／法團校董會校董，以檢視學校的政策和程序。此舉可讓熟悉學校運作的人士提供意見，從而取得更佳的檢視成果。教育局可與已設有類似委員會或審核部門的辦學團體商討合宜的辦法和組成，以履行擬議管治檢討小組委員會的職能。

4.16 在多場諮詢會中，雖然部分持分者如辦學團體代表、校董會／法團校董會及部分校長對這建議機制表示歡迎及支持，但部分直資學校強烈抗拒這項建議措施。部分直資學校校長認為，由於自評清單已能滿足內部審核的需要，毋需成立獨立小組委員會作內部監控。亦有意見認為，建議的管治檢討小組委員會，會破

壞校董會／法團校董會與校長領導的行政班子之間的互信。工作小組仔細考慮這些看法後，雖然理解這些校長的憂慮，但認為這些看法是源於誤解，兼無必要這樣解讀。雖然建議的自評清單對學校進行制度檢討大有幫助，但清單本身並不能確保制度健全，特別當未有措施可確保自評清單並非草率填寫。簡單來說，建議的系統性檢討只不過相等於健康檢查。而建議的管治檢討小組委員會，作為一個向校董會／法團校董會直接負責的專責功能組織，只不過是一個由學校委任的醫生以確保學校健康運作。畢竟，學校的行政部門必須向學校管治團體負責。事實上，這內部系統檢討機制，在私營機構、專上院校及規模相當的資助機構中均十分普遍。經過謹慎及詳盡的考慮，工作小組維持原來的看法：假如尊重直資學校的多樣性和避免微觀管理直資學校仍是教育局的政策目標，成立以加強直資學校內部管治為目標的管治檢討小組委員會是必要的。

### **建議**

4.17 因此，工作小組建議所有直資學校必須按照上文第 4.13 段所述的要求，成立管治檢討小組委員會（或其他校董會／法團校董會認為合適的名稱），以協助校董會／法團校董會檢視各管理和財務程序的系統完整性。

### (3) 校董會／法團校董會會議必要討論的事項

4.18 原則上，所有重要的學校營運事項皆應在校董會／法團校董會會議上詳細商議，以確保所作的決議除符合學生的最佳利益，亦符合學校的使命、策略及方向。然而，審計署及帳委會的審計及聆訊結果均顯示，有些學校的重要事項是在經校董會／法團校董會商議前已推行。為避免這些情況出現，工作小組認為編訂一份校董會／法團校董會每年必要討論的事項一覽表，將有助強化學校內部的問責及管治，例如可以避免校董會／法團校董會不慎遺漏了一些必須受其監管的重要行政及管理事宜。工作小組注意到並非所有校董會／法團校董會校董皆熟悉學校的運作；同時，校董會／法團校董會每年只舉行數次歷時數小時的會議的情況亦十分普遍，因此，編訂必要事項一覽表將有助確保校董會／法團校董會能有效及妥善運作。

### **建議**

4.19 工作小組建議規定直資學校必須把以下必要事項提交予校董會／法團校董會會議作討論及審批：

- (a) 高級教學及行政職位的人力資源政策，例如這類員工的招聘、委任、晉升及薪酬福利條件；

- (b) 周年學校預算及財務報告／經審核帳目，包括接受捐贈事宜及籌款活動；
- (c) 大型工程，包括由校董會／法團校董會對「大型」工程的界定；
- (d) 透過招標採購服務或貨品而涉及重大財政支出的項目，包括由校董會／法團校董會規定不同採購模式的金額界限；
- (e) 學費減免／獎學金計劃的運作，包括全年運作總結及審批准則；
- (f) 學費調整計劃；
- (g) 投資政策及投資情況的最新發展；
- (h) 註明致校董會／法團校董會的勸諭信及／或任何警告信（例如：教育局學校核數組發出的管理建議信）；及
- (i) 在學校發展與問責架構下，學校對學業及非學業表現的自我評估，包括通過學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告。

## 加強監管學校表現

### 管理及財務稽核

4.20 工作小組的意見是：直資學校的內部管治機制，及由作為監管者的教育局對直資學校所設的外部宏觀監管機制，應是相輔相成的措施。迄今，教育局對直資學校的帳目稽核只著重學校在財務範疇的運作。審計署及帳委會的報告指出該方法的不足。由於現時對直資學校進行的帳目稽核不包括管理範疇，所以帳目稽核並不足以確保直資學校審慎運用其經費及其他形式的資源，例如人力資源。工作小組認同審計署及帳委會的看法，及支持把現時帳目稽核的檢視範圍擴展至管理範疇。

### **建議**

4.21 工作小組建議：

- (a) 在直資學校推行管理及財務稽核，以取代現時的帳目稽核；
- (b) 在 2014/15 學年推行管理及財務稽核前，為直資學校提供相關培訓，俾能有足夠的知識和時間應付加強的稽核工作；及
- (c) 在直資學校第一輪管理及財務稽核完成後進行檢



討，以決定是否把管理及財務稽核訂為持續措施，及若把它訂為持續措施，應怎樣推行。

## 第五章

### 加強直接資助計劃學校的財務管理

#### 背景

帳委會在 2011 年 2 月 16 日發表的報告中，對審計署有關直資學校財務管理的審計結果深表關注，並建議改善措施。審計署及帳委會所提出的主要建議，分別載列於附件 4及附件 5。

5.2 直資學校可運用的資源，可分為政府撥款及非政府經費兩類。政府撥款主要來自政府按學生人數資助的經常性津貼，津貼額根據一個資助學校學位的平均單位成本計算。只有列明屬於教育性質的認可開支項目（詳見附件 7），方可記入政府經費帳。非政府經費（包括學費收入、捐贈、商業活動收益及其他非政府來源的收入），亦在直資學校可運用的資源中佔一重要部分。直資學校必須運用專業判斷，謹慎而靈活地調配非政府經費，並須純粹用於教育及學校需要上。

5.3 正確運用款項對學校十分重要，而且有助學校保持效能、誠信和辦學能力。直資學校接受公帑資助，他們須向公眾及其持分者（包括家長）問責，展示他們在運用資源以提供優質教育時，是以學生的最佳利益為依歸。因直資學校可以收取學費及在調撥經費上享有較大的彈性，相對資助學校，他們在資源調配上應負有較大的責任。伴隨較大責任而來的，是公眾及持分者在問責性及透明度方面，對直資學校有較大的期望。當中包括明確劃分不同收入的來源及支出的目的，以及處理和記錄收支的正確程序等，以防止濫用或被視為濫用的情況出現。

5.4 不少直資學校採用資助學校慣常的做法，即將有不同目的的經費放在同一帳目下。這有時會引起不必要的誤解及管理問題。舉例來說，一間擁有相當儲備的直資學校希望增加學費，極可能會遭到家長的反對。然而，假如學校把儲備中來自捐獻且指明用作改善學校設施的相當部分分立帳戶，便可避免家長因誤解學校擁有大筆儲備仍計劃加費而提出反對。再者，教育局透過現行機制，例如不時進行的帳目稽核，會發現直資學校在運用款項方面出現不當情況。而審計署及帳委會亦有類似的發現，例如學校以政府津貼支付非認可的開支項目、沒有妥善執行校本的招標及採購政策、未經教育局事先批准而收取費用等。雖然當中大部分屬技術上的疏忽而非體制上的問題，但是經常出現這些不當情況定必令外界質疑教育局是否有效監管學校以確保他們依法守規。因此，大家都認同有需要加強直資學校的財務管理。

5.5 自《審計報告書》於 2010 年 10 月發表後，教育局為加強

監管直資學校的財務管理，以及執行現行有關運用學校資源的規定，已推行了下列措施：

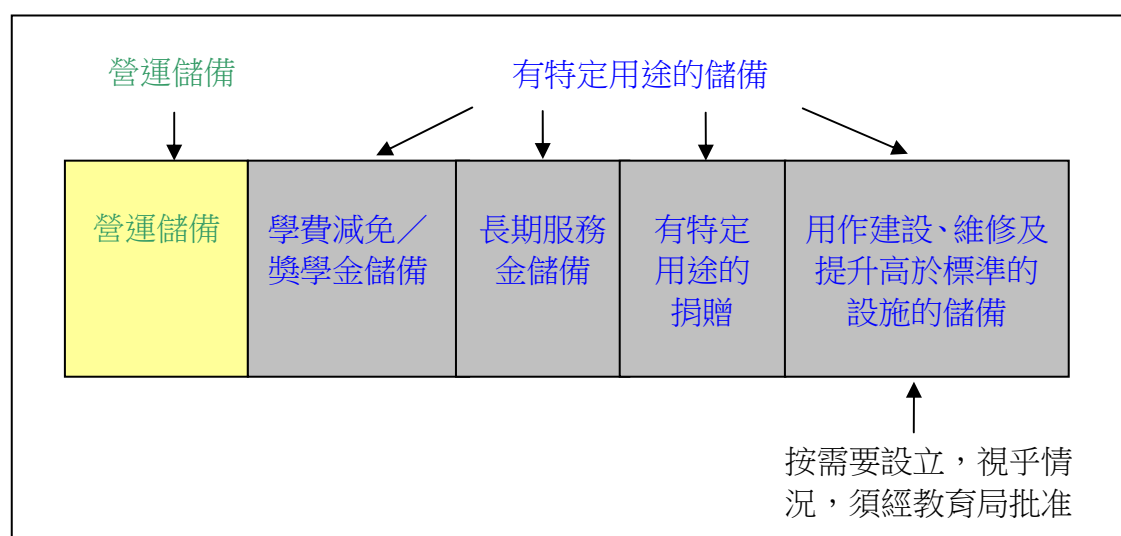
- (a) 由 2010/11 學年開始，由教育局副秘書長擔任主席的直資計劃專責小組<sup>5</sup>，會討論就直資學校提交的每年經審核帳目及由教育局人員所進行的帳目稽核的全年總結，以便整體檢視直資學校的財務管理，並確保學校有效地跟進各項改善工作，適時並貫徹地執行有關規定；
- (b) 加強 2009/10 年度直資學校經審核帳目的匯報規定，務求及早發現可能出現的不當情況，俾能適時跟進；及
- (c) 設立一個系統風險分析機制，以揀選直資學校進行帳目稽核。

### 工作小組的商議及建議

5.6 工作小組知悉上文第 5.5 段所述的改善措施，並在此基礎之上討論了多項建議，以進一步加強直資學校的財務管理。詳情載於下文。

### 明確劃分管運儲備和有特定用途的儲備

5.7 為了利便直資學校管理財務及協助持分者清楚了解學校的財政狀況，直資學校的儲備應劃分為兩類，即營運儲備和有特定用途的儲備。這樣劃分儲備亦是推行下文第 5.8 至 5.31 段所述的建議措施的基礎，有其必要性。下表闡明有關安排：



<sup>5</sup> 直資計劃專責小組是教育局內部的一個常設專責工作小組，由教育局副秘書長擔任主席，負責監管直資計劃的推行。

5.8 直資學校來自政府撥款及非政府經費的累積盈餘<sup>6</sup>（有特定用途的儲備除外），會劃作直資學校的營運儲備。至於直資學校獲准分開保存的儲備，則劃作有特定用途的儲備，可包括(i)學費減免／獎學金儲備、(ii)長期服務金儲備、(iii)有特定用途的捐贈，及(iv)一項用作建設、維修及提升高於標準的設施的新儲備。在設立這項用於高於標準設施的新儲備前，須首先得到校董會／法團校董會批准，然後再視乎情況經教育局批准。

### **設定學校營運儲備的上限**

5.9 根據 2004 年 9 月頒布的財務通告第 9/2004 號，資助機構（包括直資學校）可把受資助計劃的剩餘款項撥入儲備。剩餘款項可來自未用罄的資助金或支持資助該計劃的其他來源收入的未用款項。政府決策局／部門應為剩餘款項訂定適當的儲備上限，並就此事諮詢財經事務及庫務局。超逾儲備上限之數應退還政府（例如以下年度的資助金抵銷），又或按政府與資助機構協定的安排處理。

5.10 儘管財務通告第 9/2004 號對儲備上限有所規定，為使直資學校能靈活運用資源以達致其發展目標，教育局一直容許直資學校保留所有政府撥款及非政府經費的累積儲備。如有直資學校保留過多盈餘或大量儲備，即政府撥款及非政府經費的累積盈餘超逾全年開支總額，或政府撥款的累積盈餘相等於全年開支總額的 30%或以上，教育局會要求學校於 3 個月內提交發展計劃書（如屬前者情況），或於兩個月內提交書面解釋（如屬後者情況），說明如何運用營運盈餘作學校發展用途。審計署及賬委會要求教育局檢討這項措施，因它和一般應用於資助機構的措施有所出入。

5.11 直資學校的主要收入來自定期收取的政府津貼及學費。對於大部分的直資學校來說，他們的營運很少會在年與年之間有大幅波動。大體上，直資學校應是在頗為穩定的環境下營運。因此，工作小組認為直資學校並無強烈理由累積大量營運儲備。學校的資源應主要用於教與學，以符合學生的利益。設定直資學校的累積營運儲備上限，將會鼓勵學校在資源運用方面有更妥善的規劃，包括適時檢討所收取的學費水平。在釐定儲備上限的適當水平時，工作小組曾參考下列的現行做法：

- (a) 累積儲備的現行上限為相等於 12 個月的營運開支；如超逾這個上限，直資學校須提交發展計劃書，說明如何運用營運盈餘作學校發展用途；及
- (b) 對資助學校的現行安排，即容許學校保留未用款項，

---

<sup>6</sup> 「累積盈餘」是過往有關年度的收入減去支出所滾存之總數，留存於淨資產（即資產減去負債）內。資產包括固定資產、應收帳款及現金等。

上限為相等於營辦開支整筆津貼<sup>7</sup>12個月的撥款額。

5.12 此外，工作小組在釐定儲備上限的適當水平時，亦已適當考慮了下列原則：

- (a) 建議上限應預留足夠空間，讓直資學校能應付教師在未來幾年的晉升、額外教師的加薪開支、標準設施進行例行維修保養的費用；及
- (b) 建議上限應讓直資學校能應付可能出現的緊急需要。

### 建議

5.13 為協助直資學校落實更長遠的發展策略，工作小組建議就累積營運儲備上限採取下列措施：

- (a) 營運儲備（可包括政府撥款及非政府經費）的上限應設定為相等於全年開支總額的 100%，即同一學年經審核帳目所顯示的 12 個月的營運開支；
- (b) 應只以營運儲備的結餘來評估學校的營運儲備有否超逾上限，這是考慮到有特定用途的儲備另有專項用途；
- (c) 最新的經審核帳目顯示累積營運儲備超逾上限的學校，可選擇下列的方案處理超出上限的情況，並在所提交的經審核帳目中說明選取哪個方案：
  - (i) 學校可選擇提交計劃書，說明在作出長遠的財政考慮後，學校如何在下一學年減收學費，使累積營運儲備下降至上限以下；
  - (ii) 學校可選擇在下一學年減收直資津貼，即從下次發放給學校的直資津貼款額中扣減超逾上限的款額；
  - (iii) 學校可選擇在訂明的時限內把超逾上限的盈餘退還政府；或
  - (iv) 學校可選擇把超逾上限的盈餘撥入學費減免／獎學金儲備，惟須符合以下條件：
    - 最新的經審核帳目顯示學費減免／獎學金儲備的結餘為零；
    - 過去連續 3 年學費減免／獎學金撥備使用率均為 100%或以上；及

---

<sup>7</sup> 營辦開支整筆津貼差不多包括所有向資助學校發放的經常項目津貼，但不包括薪金津貼及以實報實銷或以發還款項方式發放的津貼項目，例如租金及差餉津貼。

- 可調撥入學費減免／獎學金儲備的款額由教育局審批。

### **一次過的特別安排**

5.14 由於直資學校一直以來均可保留所有政府撥款及非政府經費的累積儲備，有些直資學校在政府撥款及非政府經費中已累積了超逾 12 個月營運開支的大額儲備是可以理解的。工作小組認為，如在儲備上限的新措施推出後便立即採用上文第 5.13(c) 段所列的方案來處理這些直資學校超出上限的儲備，未必對他們公平。

### **建議**

5.15 工作小組因此建議，應容許直資學校繼續保留在推出有關儲備上限的建議措施前已累積超出上限包括資產的儲備。然而，這項安排必須符合以下條件：

- (a) 學校須在教育局訂明的時限內，向教育局提交經校董會／法團校董會會議通過的計劃書，詳述有關儲備的類別、擬議用途，及運用儲備的時間表（如適用）；及
- (b) 有關計劃書須獲教育局批准。

5.16 工作小組亦建議，教育局在處理這類學校申請增加學費，或設立有特定用途的儲備用作建設、維修及提升高於標準的設施（見下文第 5.17 至 5.23 段所述）時，應一併考慮學校獲准保留的超逾上限儲備。

### **撥出學費收入用作建設、維修及提升高於標準的設施**

5.17 一直以來，直資學校可靈活運用非政府經費的營運儲備，以資助高於標準的設施，例如加建樓層、興建游泳池。工作小組理解讓直資學校發展本身的特色不但有利於直資學校的發展，亦有利學校制度的多元化。故此，工作小組認為應繼續讓直資學校享有彈性，靈活運用非政府經費的營運儲備，以支付高於標準設施的工程開支。工作小組亦因此認為應容許直資學校按需要撥出學費收入的一定部分，用於建設高於標準的設施及維修及／或提升這類設施。

5.18 儘管直資學校會有上文第 5.17 段所述的各種需要，但工作小組認為，由於工程項目所需的開支可以十分龐大，直資學校應有序地進行高於標準的設施工程，並於事前有充分的計劃。這樣不但可使所需資金能以較長年期累積和籌集，同時亦能大大舒

緩增加學費的壓力。再者，此舉亦可確保學校時刻保持穩健的財政狀況。基於上述考慮，工作小組建議，就直資學校在每學年為高於標準設施項目而撥出的學費收入款額設定上限。

5.19 儘管工作小組理解一些直資學校對建設高於標準設施的訴求，但亦認為學校必須謹慎興建高於標準的設施。畢竟，所有直資學校都是在標準校舍營辦，任何提升建議應視作例外的情況，而非常規的做法。因此，工作小組認為，應規定直資學校保留充足的流動儲備，以維持正常營運，而無須在撥出學費收入進行工程後提出增加學費。直資學校如有計劃展開高於標準的新工程項目，除撥出學費收入作此用途外，亦應透過其他途徑如籌款／捐贈籌集所需的經費。

5.20 鑑於建設／維修／提升高於標準設施的計劃均會影響學校的財政狀況，工作小組認為學校在作出決定開展項目前，必須在校內作全面的諮詢。

5.21 考慮所有的因素後，工作小組原本建議直資學校：

- (a) 只有在建議撥備後，仍可在營運儲備中保留相當於學校 6 個月營運開支或更多的現金，才可將非政府經費撥備作高於標準設施的開支；
- (b) 轉撥不超過學校全年學費收入的 10%；及
- (c) 在進行撥備前，諮詢其家長團體及在取得其校董會／法團校董會批准後，再取得教育局的批准。

工作小組就這項原來的建議諮詢直資學校。一些直資學校，尤其是收取較低學費的直資學校，認為建議過於嚴格。他們於是建議降低營運儲備的規定至 2 或 3 個月的營運開支；及放寬 10% 的撥備上限。工作小組理解他們的看法，並最終同意在不違背上文第 5.18 至 5.20 段所述的考慮因素的前提下，調整有關限制。畢竟一所直資學校不應因履行具長期財務承擔的計劃而犧牲學校中期及短期的健全營運。學校應考慮其學生組合的特性、學校的定位以及上調學費對其準學生和家長的影響。工作小組的最終建議載列於下文第 5.23 段。

5.22 工作小組亦曾討論需否就透過撥出學費收入而進行的工程項目，釐定價格規限，例如只限於超過 1,000 萬元的項目。鑑於現時直資學校學費水平及營運規模的差異，工作小組經商議後，認為無須設訂如此僵硬的規定。

### **建議**

5.23 工作小組建議，教育局應容許有真正需要建設、維修或提升高於標準設施的直資學校設立儲備，作有關用途，惟學校須符

合以下條件：

- (a) 具體計劃書（包括用途、時間表／現金流量及所需經費）須經校董會／法團校董會商議及批准；
- (b) 學校須徵詢家長教師會對計劃書的意見（如擬把儲備用於新的高於標準的工程項目，則須向所有家長進行諮詢）；
- (c) 轉撥到有關儲備的金額不得超過學校每年學費收入的 10%；
- (d) 若作出建議的撥備後，營運儲備的現金不少於學校 6 個月的營運開支，則學校不需事前諮詢教育局。但相關撥備須詳細記錄在提交給教育局的經審核賬目內；
- (e) 若學校計劃轉撥超過每年學費收入的 10%，或撥備後營運儲備的現金下降至少於學校 6 個月的營運開支，學校須事先徵得教育局的批准；及
- (f) 倘撥備後營運儲備的現金會下降至少於 3 個月的營運開支的申請，則教育局不應批准該轉撥申請。

### **修訂現行的投資指引**

5.24 目前，為保障學校及學生的利益，教育局建議直資學校的各項收入（不論來自政府或其他來源）均應以最低風險的方式儲存。毋須即時動用的剩餘款項，可存入根據《銀行業條例》獲發牌的銀行，作定期或儲蓄存款。教育局不建議學校作任何投機性的投資（例如投資本港股票），以免涉及財務損失的風險。然而，直資學校如具非常強而有力及充分的理據，仍可運用非政府經費進行投資。進行投資前，學校須經過適當的程序。首先，他們必須諮詢學校的主要持分者，並事先獲得辦學團體及校董會／法團校董會的批准，繼而制訂校本投資機制並嚴格按機制行事。投資所導致的任何財政損失，須由引致損失的學校管理當局承擔，而不是從學校的收入中扣除。

5.25 工作小組一致同意，直資學校應把人力及資源集中在學與教方面，讓學生直接獲益。因此，直資學校不應熱中於投資。教育局現行的指引是不建議直資學校進行投資，工作小組亦對此表示認同；然而小組亦理解到部分直資學校或會認為自己有充分理據運用本身的經費進行某些投資。要在這些考慮中取得平衡，工作小組認為須明確訂明獲准的投資產品及制訂相關的指引。在這方面，工作小組認為社會福利署對資助機構運用整筆撥款進行投資所擬備的指引，是有用的參考。

**建議**



5.26 因此，工作小組建議採取下列措施，以加強規管直資學校的投資活動，並確保直資學校在投資後，其財政狀況仍然穩健：

- (a) 在任何情況下，直資學校均不得運用營運儲備或學費減免／獎學金儲備進行投資；
- (b) 在決定投資前，直資學校必須事先徵得校董會／法團校董會的批准，而相關的批准及考慮理據必須清楚記錄；
- (c) 直資學校可用作投資的經費只限於長期服務金儲備、有特定用途的捐贈，以及為建設、維修及提升高於標準的設施而設立的儲備；
- (d) 直資學校只准根據教育局訂明的準則／條件，投資於(i)港元債券及(ii)港元存款證；及

投資產品的類別	投資準則／條件
港元債券或存款證： ✧ 1至5年期的短至中期債券或存款證	<ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 在發行機構的信貸評級方面，穆迪投資者服務公司給予其不低於 <b>A3</b> 的評級或標準普爾公司給予其不低於 <b>A-</b> 的評級。</li> <li>✧ 銀行須為根據《銀行業條例》(第155章)獲發牌的銀行。</li> </ul>

- (e) 教育局應提醒直資學校應留意存款證和公司債券在二級市場的流通性限制，並在預計如何運用有特定用途的儲備時預留應急資金。

### 修訂現行的購置物業指引

5.27 鑑於物業的流通性較低及風險水平較高，工作小組對容許直資學校購置物業作為投資產品極有保留。雖然有些直資學校表示希望為非本地員工購置宿舍，但工作小組認為學校須小心處理在這方面的需要，因為不同的非本地員工，會因應其個人喜好及家庭情況，對宿舍的大小和地點有不同要求。考慮到購置物業作為固定投資的租金回報率、物業貶值的風險和物業市場的波動，工作小組認為直資學校應集中資源以改善教育質素，而非購置物業。然而，為了尊重直資政策促進多元化的目的，工作小組盡可能不作規範性的建議。因此，與其建議禁止購置物業，工作小組傾向構思條件，以確保購置物業的決定是學校經過深思熟慮後作出的。首先，學校必須事先取得辦學團體及校董會／法團校董會的批准。另外，基於下列考慮因素，現行有關購置物業的條件應進一步收緊，以確保直資學校財政穩健：

- (a) 直資學校在購置物業後，應仍然有充足的流動儲備，以維持正常營運，而無須增加學費；及
- (b) 購置物業不應為直資學校帶來如按揭還款的長期財政負擔，因還款額會受可能出現的利率大幅波動影響。

### 建議

5.28 因此，工作小組建議在直資學校購置物業的現行規定中加入兩項規定：

- (a) 直資學校在購置物業後，仍須持有至少相等於 6 個月營運開支的現金；及
- (b) 直資學校不得透過按揭或任何其他借貸安排購置物業。

### 增加學校財務管理的透明度

5.29 目前，在學校發展與問責架構下，直資學校須把學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告（包括財務摘要）上載至學校網頁，供公眾參考。然而，不同直資學校披露財務資料的詳細程度有很大差別。

5.30 帳委會討論期間所表達的觀點，反映公眾期望直資學校增加問責性和運作透明度，尤其是有關主要的收支項目。工作小組認為直資學校應盡可能增加財務管理的透明度。然而，工作小組亦關注到過度披露有關的資料可能會對學校的運作構成困難。

### 建議

5.31 為了在切合公眾對增加學校運用經費透明度的期望和顧及學校的實際情況兩者之間達致平衡，工作小組建議推行以下措施：

- (a) 直資學校須每年以百分比的形式，披露各項主要開支（包括員工薪酬福利、維修及保養、學費減免／獎學金、學與教資源及雜項開支）在全年整體開支的比重；
- (b) 直資學校須每年披露其累積的營運儲備，以相等於多少個月營運開支的形式表達；及
- (c) 應制定加強學校財務管理透明度的範本，以確保披露的資料具有意義及易於瞭解。為了進一步確保範本能達到預期的目的，及不會加重直資學校的負擔，教育局會與香港直接資助學校議會商議制訂有關的範本。

## 第六章

### 直接資助計劃學校人員的培訓

#### 背景

審計署對直資學校違反有關財務及人力資源管理規定的問題，表示關注。雖然審計署所發現的大部分問題都屬於技術性的，但是，只有少數學校完全符合有關規定的情況亦令人關注。為處理這普遍違規的問題，帳委會建議教育局局長應為直資學校的人員提供培訓，讓他們熟悉教育局各項財務管理及人力資源管理的規定。審計署及帳委會的相關意見，分別載列於附件 4及附件 5。

#### 工作小組的商議及建議

##### *直資學校的培訓*

6.2 除了有關處理違規問題的培訓外，工作小組認為，要直資學校能推展加強學校管治、管理及行政等新建議的改善措施，培訓是關鍵。

6.3 為確保培訓課程符合直資學校的實際需要，工作小組認為應借助財務管理及人力資源管理等不同專業界別的專業知識，以設計甚或舉辦全部或部分課程。

##### **建議**

6.4 工作小組建議教育局採用第 6.5 至 6.10 段有關培訓課程的建議，並成立第 6.11 至 6.12 段所闡述的督導委員會，以監督培訓課程的設計與推行工作。

#### 課程目的

6.5 建議的培訓課程應旨在：

- (a) 讓學校人員熟悉教育局各項財務管理及人力資源管理的規定；及
- (b) 讓學校人員具備和發展所需的知識及技巧，以推展由工作小組建議，並得到教育局局長接納的各項改善措施。這些措施是以加強學校管治及改善行政與管理為目的，具體包括：
  - (i) 學校須按照第 4.11 段的建議，採用一套新制訂的自評清單，就重要的校政及校務進行自我評估；

- (ii) 學校須按照第 4.17 段的建議，成立管治檢視小組委員會，協助校董會／法團校董會檢視對學校良好管治起關鍵作用的學校管理及財務監控制度及流程；
- (iii) 學校須按照第 4.19 段的建議，把重要的校政及校務提交校董會／法團校董會討論及議決；及
- (iv) 學校須按照第 4.21 段的建議，接受管理及財務稽核。

## 課程架構

6.6 建議的課程架構應包括以下部分：

- (a) 教育局各項財務管理及人力資源管理的規定；
- (b) 就上文第 6.5(b)段列明的新改善措施所須包含的重要元素，制訂推行計劃；及
- (c) 建議的督導委員會認為重要的其他元素。

## 設計與推行

6.7 培訓課程應以實務性及經驗導向為主要的設計策略，特點應包括協助直資學校掌握實際知識，以制訂改善計劃：

- (a) 在完成這個有系統的課程後，參加者能把新改善措施的可行計劃框架／大綱（包括一些監管程序的樣本，當中涵蓋制衡機制與文件記錄的元素）帶返所屬學校，並透過內部討論，充實其內容；及
- (b) 作為完成這個有系統的課程後的跟進，在學校的層面，學校可選擇自行物色的培訓機構／顧問，以協助學校人員按照學校的願景、管治架構、一般校本政策及獨特情況，設計和制訂詳細的校本推行計劃（包括所需的程序及文件記錄）。

6.8 學校人員須在學校自我完善的過程中通力合作，方見成效。故每所學校須派出一組人員出席培訓課程，他們包括校長、學校管理人員、校監或校董（及其他學校認為適當的人員）。

6.9 商業及／或專業界別的培訓機構或顧問可擔任課程提供者及課程總設計，課程提供者亦可邀請資深校長分享他們在某些範疇的實際經驗；而教育局人員也應參與講解教育局的規定、政策及指引。此外，在適當的情況下，課程提供者也可安排學員參觀具參考價值的學校、私營企業等，以觀摩其運作或做法。

6.10 課程提供者應為直資學校人員（例如校董）提供「工具

套」，以協助學校的日常營運。

### 成立督導委員會

6.11 教育局應為直資學校人員的培訓事宜成立督導委員會，成員包括香港直接資助學校議會的代表、來自學校界別以外的專業人士及教育局不同分部的人員。委員會應向教育局常任秘書長負責。

6.12 督導委員會尤須處理的範疇是學校的持續發展，例如培訓課程如何協助學校把已強化的管治架構內化。為此，督導委員會應視乎首輪工作坊的評估結果，考慮應否提供定期培訓，以及如何令新聘人員或新任管理職位的人員掌握已強化的管理文化。

### *直資學校的校董培訓*

6.13 教育局一直為資助學校的校董舉辦有系統的培訓課程，而工作小組認為與直資學校有關的培訓課題亦應開放給直資學校的校董參加。

### **建議**

6.14 因此，工作小組建議，教育局應繼續現行的做法，邀請直資學校的校董參加為校董而設的有系統培訓課程。為照顧直資學校校董的特定需要，工作小組亦建議在現行課程中特別為直資學校的校董加入資源運用的選修單元。

## 第七章

### 確保學校遵循直接資助計劃規定的措施

#### 背景

現時，如發現直資學校違反了教育局的指引，教育局會向學校發出勸諭信，要求學校在指定限期內遵循規定或糾正不當行為。如果學校沒有採取任何行動，或在指定限期內未能遵循規定或糾正不當行為，教育局會視乎違規情況或不當行為的嚴重性，向學校發出跟進的勸諭信或警告信；甚或派員到學校進行跟進調查或檢視，以確保學校適時糾正違規情況。

7.2 除了發出勸諭信及警告信外，教育局可委任校董加入校董會。如果有涉嫌非法或貪污個案，教育局會向相關的執法機關舉報。如在發出警告及教育局高級人員採取介入行動後，違規情況或不當行為仍然持續，教育局可以停止向學校發放津貼，致使喪失直資學校的資格。在極端的情況下，教育局可取消學校的註冊。

7.3 雖然教育局可以依法停止向未能妥善管理的直資學校發放津貼，從而褫奪其直資學校的資格，甚至取消其註冊，但是教育局却從未採取這些措施。教育局一直保持克制，盡量避免採取如此激烈的做法，是為顧及就讀學生的利益。然而，過往的經驗顯示，間中有少數直資學校持續忽視教育局的勸諭或警告。事實上，大多數在審計報告書中提及的不當行為，教育局並非不知情，教育局在過往向直資學校發出的勸諭信及／或警告信，就是針對該些不當行為。

#### 工作小組的商議及建議

7.4 工作小組認為必須對持續不當或違規的行為加強阻嚇。在商議有何措施可加強現行處理違規情況或不當行為的機制時，工作小組亦認同教育局對學生利益的關注，同意不應輕率地採取任何影響學生利益的措施。最後，工作小組選擇採取提升透明度及善用學校內部管治機制的措施，以處理和阻嚇違規情況及不當行為。

#### 建議

7.5 工作小組建議，在上文第 7.2 及 7.3 段所述的現行措施之上，推行以下的新措施：

- (a) 提升行動讓校監盡早得悉教育局發出的勸諭信的內容和要求 — 在勸諭信／警告信送達校長後，如果學

校未能在給予的限期內遵循規定／指引或糾正不當行為，又沒有任何合理的解釋，教育局會把跟進的勸諭信／警告信送交校監，把副本送交校長；

- (b) 提升行動讓校董會／法團校董會成員盡早得悉教育局發出的警告信的內容和要求 — 在勸諭信／警告信送交校監後，如果學校未能在給予的限期內遵循規定／指引或糾正不當行為，又沒有任何合理的解釋，教育局會把跟進的勸諭信／警告信再次送交校監，並同時把副本送交校董會／法團校董會全體成員；
- (c) 公布違規情況或不當行為 — 在採取上述第 7.5(a)及 7.5(b)段的措施後，如有關的不當行為仍未改正，教育局區域首席教育主任可把個案提交直資計劃專責小組討論。如獲專責小組通過，教育局會在局方網頁公布有關學校的名稱及其違規情況（包括不當行為的描述）；及
- (d) 暫停發放直資津貼 — 在採取上述第 7.5(a)及 7.5(b)段的措施後，如學校仍未能遵守重要的規定或改正嚴重不當的行為，直資計劃專責小組可決定先採取上文第 7.5(c)段所述措施，或同時執行上文第 7.5(c)段及本段所述的措施，扣起學校的部分直資津貼，直至問題得到糾正為止。為了確保學生的利益不受影響，教育局會在扣起直資津貼之前，評估學校的財政狀況。

7.6 工作小組預期，上文第 7.5(a)及 7.5(b)段所述的方案將會是有效的阻嚇措施，因為可讓學校管治團體盡早得悉違規情況或不當行為，從而可及早介入及糾正有關的情況。至於第 7.5(c)及 7.5(d)段所述的方案，工作小組預期需要採取這些措施的情況，應屬罕有。工作小組認為上述建議措施的執行次序，除可提升教育局執行規定的成效外，亦能尊重直資學校的內部管治，讓它發揮其應有功能。

## 第八章

### 李寶椿聯合世界書院的直接資助計劃資格

#### 背景

#### 李寶椿聯合世界書院（李寶椿書院）加入直資計劃

直資計劃在 1991 年開始推行時，當時國際學校也合資格申請參加該計劃。以往共有 5 所國際學校獲准加入直資計劃，包括在 1994 年加入計劃的李寶椿書院。

#### 檢討國際學校的直資資格

8.2 在 1995 年 7 月，前教育署完成了一項檢討。該項檢討的目的，是因應香港須維持和發展成為國際商業暨金融中心的需要，審視國際學校學額在隨後 5 年的需求。基於下列考慮，負責該項檢討的工作小組建議，國際學校不應再留在直資計劃內或有資格加入該計劃：

- (a) 國際學校主要服務特定文化、種族或語言類別的非本地學生，這與直資學校主要為服務本地學生不同；及
- (b) 國際學校<sup>8</sup>將會合資格申請額外財政資助，即工程設備資助。

8.3 至於李寶椿書院，前教育署與前教育統籌局（教統局）認為，這所學校性質獨特，與其他國際學校不同。前教育署與前教統局在 1999 年經詳細商議後，決定准許李寶椿書院繼續留在直資計劃內，而其餘 4 所國際學校則須逐步退出該計劃。李寶椿書院性質獨特，與其他國際學校有以下不同之處：

- (a) 李寶椿書院的學生來自世界各地並同時是該地的精英；
- (b) 李寶椿書院的辦學團體「聯合世界書院」管轄下的各個聯合世界書院之間設有互惠安排。在這安排下，李寶椿書院每收錄一位來自其他國家的聯合世界書院的學生，李寶椿書院便可以保送一位香港學生入讀當地的聯合世界書院；
- (c) 與其他國際學校不同，李寶椿書院並非專為特定的種族或文化群體提供服務；及

---

<sup>8</sup> 在該項檢討前，沒有加入直資計劃或英基學校協會的國際學校並無資格申請任何工程設備資助。



(d) 書院為本地學生提供的學習經歷屬優質教育。

(前教育署於 1999 年 10 月以書面形式，把有關安排通知李寶椿書院。)

### **重新考慮李寶椿書院的直資資格**

8.4 在 2002 年 6 月，前教育署重新考慮李寶椿書院的直資資格，署方再次肯定上文第 8.3 段所述的分析。鑑於該校性質獨特，前教育署當時決定維持現狀。

### **《審計報告書》及《帳委會報告書》提出的建議**

8.5 在 2010 年 10 月發表的《審計報告書》中，審計署質疑，為何李寶椿書院沒有一如其餘 4 所國際學校般退出直資計劃。因此，審計署建議，教育局應審慎檢討准許李寶椿書院繼續留在直資計劃內的理由；如有需要，應採取行動處理此事。在 2011 年 2 月發表的《帳委會報告書》中，帳委會亦建議，教育局應在有需要時採取適當措施處理此事。

### **工作小組的商議及建議**

8.6 工作小組已審慎檢討前教育署與前教統局准許李寶椿書院繼續留在直資計劃內的理由。經商議後，工作小組完全同意前教育署與前教統局認為該校性質獨特的看法。工作小組也認為，前教育署與前教統局所提出的大部分理由仍然合理和有效。此外，工作小組備悉，自 1999 及 2002 年進行上述兩項檢討以來，該校至今仍保留其獨特性質。工作小組作出的考慮詳見下文各段。

### **需要維持為本地學生提供不可多得的國際視野及學習經歷**

8.7 李寶椿書院一向提供兩年制大學預科課程，與其他通常提供包括中學各級課程的國際學校不同；而該校在課程方面的獨特之處，致使它不會與本港其他國際學校或本地學校有直接競爭。李寶椿書院另一項特色，就是除「修讀」的課程外，學生還須參與一些具深廣度的活動。學生不但可參與為數超過 90 項環繞「創意、行動和服務」主題的不同活動，還可參加每年最少一個在中國或世界各地舉行的活動周。在這方面，該校的政策與新高中課程的精神一致，兩者都是為學生提供充分的體驗以達至均衡及全人發展。

8.8 一如其他國家的聯合世界書院<sup>9</sup>，李寶椿書院性質獨特，校內有不少來自世界各地並由各類獎學金資助的學生。該校從各國取錄非本地學生時，純粹以其個人的優良表現為標準，而不論種族、宗教、國籍、背景或經濟狀況。李寶椿書院為所有學生（包括本地及外籍學生）提供寄宿教育，利便他們在學習過程以致日常生活中都可以進行文化交流。

8.9 李寶椿書院的辦學團體在世界各地營辦多間書院，訂立了有關收生及獎學金的互惠安排；本港學生亦有機會受惠，可以入讀全球其他教育體系的聯合世界書院。這無疑有助他們拓闊眼界、探索和認識世界。這項獨特安排確實對本港學生大有裨益，任何打亂有關安排的轉變，都有違本港學生的利益。

### **直資計劃是適合李寶椿書院的資助模式**

8.10 值得注意的是，部分位於其他國家的聯合世界書院，也有接受當地政府／省政府某種形式的資助。在香港，政府基本上為學校提供兩種形式的資助，即資助學校模式或直資計劃模式。對於最少半數學生是來自世界各地的李寶椿書院來說，資助學校模式，即按開辦班數為計算資助的基礎，顯然並不適用於該校。讓李寶椿書院加入直資計劃，可讓政府按本地學生人數為該校提供按額式的資助。

8.11 作為一所直資學校，李寶椿書院須遵守各項規定，因而能令本地學生獲得最大裨益。首先，其他聯合世界書院通常取錄25%至30%的本地學生，其餘的學生則來自其他國家。李寶椿書院自加入直資計劃後，則一直按照政府的規定，取錄超過40%的本地學生<sup>10</sup>。這項收生安排讓更多本地學生獲得寶貴的機會，即使身處香港，仍能在真正多元文化薈萃的環境中，建立國際視野。其次，在直資計劃下，李寶椿書院由於接受政府的經常性津貼，須按照直資計劃的規定撥出學費收入作學費減免／獎學金用

<sup>9</sup> 迄今為止，聯合世界書院共有13所書院（包括李寶椿書院）分布世界五大洲。這些書院各具特色，但都抱持相同的使命、精神及價值觀，而大部分書院在同一時間有平均來自70個不同國家的學生一起生活學習。融合多元國籍的生活方式，是聯合世界書院的重要特色之一，可以協助學生探索和認識世界。書院除了重視學業成績外，亦要求學生參與多項社區服務、國際事務、體育及創意的活動。

<sup>10</sup> 過去3個學年的本地及非本地學生人數及百分比

學年	本地學生(%)	非本地學生(%)	學生總人數
2010/11	116 (45%)	140 (55%)	256
2009/10	123 (48%)	133 (52%)	256
2008/09	125 (49%)	131 (51%)	256

途，因而能支持多名本地學生在如此豐富多元的文化環境中學習。一直以來，該校為學生提供慷慨的資助。香港區聯合世界書院委員會及李寶椿書院每年向各級香港學生提供約 60 個獎學金名額，包括前往其他國家就讀當地聯合世界書院。在過往 3 個學年內，約 70% 就讀於李寶椿書院的本地學生獲得學費減免／獎學金。

8.12 李寶椿書院獲得政府的經常性津貼，加上書院本身為其學生提供如上文 8.11 段所述的慷慨財政資助，因而能讓本地學生以較低的學費受惠於書院提供的優質教育。

8.13 總括來說，李寶椿書院提供了多元文化的學校環境，而且是聯合世界書院網絡的成員之一，是一所值得香港珍視的教育機構。任何政策上的改變會令聯合世界書院感到在本港不受歡迎，或會有損李寶椿書院的持續性，這樣並非香港之福。事實上，李寶椿書院應被視為香港學校系統中，一名值得重視的獨特成員。假如現行的資助模式有任何轉變，將會令可以在如此豐富多元的文化環境中學習的學生人數減少。換言之，這會損及本地學生的利益。此外，香港很可能會因取消資助如此知名的國際教育機構而受到批評，令香港的國際都會形象受損，亦與香港發展成為教育樞紐的願景背道而馳。

#### **建議**

8.14 工作小組在覆檢了前教育署與前教統局於 1999 及 2002 年准許李寶椿書院繼續留在直資計劃內的理由，並考慮過該校的獨特性質，及上文第 8.7 至 8.13 段所載列有關該校為香港學生帶來的益處及改變李寶椿書院資助模式的不良影響後，建議維持現狀，即讓李寶椿書院繼續留在直資計劃內。

直接資助計劃工作小組  
成員名單

- 主席： 謝凌潔貞女士 教育局常任秘書長
- 成員： 趙麗娟女士
- 蔡惠琴女士
- 劉嘉時女士
- 梁魏懋賢女士
- 彭耀佳先生
- 徐尉玲博士
- 黃邱慧清女士 教育局副秘書長
- 李煜輝先生 教育局首席助理秘書長  
(學校發展)
- 曾周碧英女士 教育局首席助理秘書長  
(財政)
- 胡寶玲女士 教育局首席助理秘書長  
(學校行政及支援)
- 秘書： 胡振聲先生 教育局高級教育主任  
(學校行政及支援)

## 直接資助計劃工作小組／教育局舉行的諮詢活動

	日期	諮詢活動
1	24-2-2011	直資計劃工作小組成員與香港直接資助學校議會代表午餐會議
2	22-3-2011	在教育局與香港直接資助學校議會的例行會議中，教育局諮詢議會對初步的建議改善措施的意見
3	24-3-2011 (上午)	直資計劃工作小組成員探訪聖保羅男女中學
4	24-3-2011 (下午)	直資計劃工作小組成員探訪德望學校
5	1-4-2011 (上午)	直資計劃工作小組成員探訪香港浸會大學附屬學校王錦輝中小學
6	1-4-2011 (下午)	直資計劃工作小組成員探訪香港華人基督教聯會真道書院
7	7-4-2011 (上午)	直資計劃工作小組成員探訪基督教香港信義會心誠中學
8	7-4-2011 (下午)	直資計劃工作小組成員探訪福建中學
9	2-6-2011	在教育局與香港直接資助學校議會的例行會議中，教育局諮詢議會對初步的建議改善措施的意見
10	19-7-2011	就建議的改善措施，直資計劃工作小組與香港直接資助學校議會執委會成員進行諮詢會議
11	7-9-2011	直資計劃工作小組舉行第一場諮詢會 — 諮詢對象為辦學團體／校董會／法團校董會代表
12	8-9-2011	直資計劃工作小組舉行第二場諮詢會 — 諮詢對象為辦學團體／校董會／法團校董會代表
13	9-9-2011	直資計劃工作小組舉行第三場諮詢會 — 諮詢對象為校長／高級行政人員

	日期	諮詢活動
14	15-9-2011	直資計劃工作小組舉行第四場諮詢會 — 諮詢對象為校長／高級行政人員
15	16-9-2011	直資計劃工作小組舉行第五場諮詢會 — 諮詢對象為校長／高級行政人員
16	30-11-2011	教育局諮詢家庭與學校合作事宜委員會有關成員對建議的改善措施的意見
17	1-12-2011	就建議的改善措施，教育局與直資學校校長及香港直接資助學校議會執委會成員進行諮詢會議
18	16-12-2011	就建議的改善措施的 3 個主要課題，教育局與香港直接資助學校議會執委會成員進行諮詢會議
19	17-12-2011	就建議的改善措施的 3 個主要課題，教育局與辦學團體／校董會／法團校董會代表進行諮詢會議

## 工作小組建議摘要

項目	建議
<b>學費減免／獎學金計劃的改善措施</b>	
1	<p><u>第 3.5 段</u> 工作小組建議，教育局應監察提高學費減免／獎學金計劃透明度及增加資訊取閱途徑的改善措施的推行情況；及在有需要時向有關學校提出意見或適當介入。</p>
2	<p><u>第 3.8 段</u> 工作小組建議，直資學校可繼續享有制定校本安排的彈性，向清貧學生提供較於第 3.1, 3.2 及 3.4 段所列的現時規定為優的財政資助。</p>
3	<p><u>第 3.12 段</u> 工作小組建議：</p> <p>(a) 鼓勵直資學校繼續探討善用學費減免／獎學金儲備的方法；及</p> <p>(b) 擱置設立中央基金作學費減免／獎學金用途的建議，只有當直資學校的學費減免／獎學金儲備使用率偏低的情況持續，才再探討此項建議。</p>
4	<p><u>第 3.15 段</u> 工作小組不建議為獎學金設定上限。</p>
5	<p><u>第 3.18 段</u> 工作小組不建議要求直資學校交出某個百分比的學額給教育局作統一派位之用。</p>
6	<p><u>第 3.24 段</u> 工作小組建議採用以下措施：</p> <p>(a) 符合下述條件的直資學校，可向教育局申請特別豁免而無須向清貧學生採用不遜於政府資助計劃的資格評估準則：</p> <p>(i) 過去連續 3 年的經審核帳目顯示，學費減免／獎學金撥備使用率達 100%或以上；及</p> <p>(ii) 學校需確認在該 3 年內，整體上有三分之二或更多的學費減免／獎學金撥備是用於學費減免，而非獎學金。</p> <p>(b) 獲特別豁免的直資學校須確保：</p>

項目	建議
	<p>(i) 在學校採用經修訂的資格評估準則前已獲學費減免的學生將不受影響，即他們會繼續按照先前的資格評估準則獲學費減免，直至畢業為止；及</p> <p>(ii) 在推行新的資格評估準則前，必須充分知會有意申請入學的家長／學生，在任何情況下，經修訂後的資格評估準則須根據第 3.4 段所述的措施，讓公眾查閱。</p> <p>(c) 如有下述情況，直資學校所獲的特別豁免即告取消：</p> <p>(i) 過去 3 年，在經修訂的資格評估準則下，學費減免／獎學金撥備使用率平均少於 80%；或</p> <p>(ii) 過去 3 年，在經修訂的資格評估準則下，用於學費減免的學費減免／獎學金撥備平均少於三分之二。</p>
7	<p><u>第 3.27 及 3.28 段</u></p> <p>工作小組建議，容許一條龍中學及小學如符合下述情況，並事先取得校董會／法團校董會批准，可把連繫小學最多 50% 的學費減免／獎學金儲備轉撥至其連繫中學：</p> <p>(a) 過去連續 3 年的經審核帳目顯示，連繫中學的學費減免／獎學金撥備使用率達 100% 或以上；及</p> <p>(b) 學校需確認，連繫中學有三分之二或更多的學費減免／獎學金撥備是用於學費減免。</p> <p>根據相同邏輯，工作小組亦建議在相同條件下，容許學校獲賦予類似的彈性，即將中學的學費減免／獎學金儲備轉撥至其連繫小學。</p>
<b>加強直接資助計劃學校的管治及內部監控</b>	
8	<p><u>第 4.7 段</u></p> <p>對於由校董會管理的直資學校，工作小組作出以下的建議：</p> <p>(a) 在學校的層面上，教育局應就在局方網頁披露校董會成員的資料，徵詢直資學校的意見；</p> <p>(b) 在個別校董的層面上，教育局應在校董註冊申請書上加入選擇方格，以徵求申請人同意教育局向公眾披露其資料，包括姓名、任期／註冊日期及所屬的校董類別。至於現任校董會校董，教育局應透過特別安排，徵求他們的同意向公眾披露同樣的資料；及</p> <p>(c) 對於有校董拒絕由教育局披露其資料的學校，教育局網頁相關的部分會顯示註釋，說明該校有多少名校董不同意披露其資料及如適用，他們所屬的類別。</p>



項目	建議
9	<p><u>第 4.11 段</u> 工作小組建議：</p> <p>(a) 所有直資學校須定期填寫清單進行自評；</p> <p>(b) 儘管教育局會與香港直接資助學校議會共同編訂清單，由於個別直資學校有不同的需要，應給予直資學校彈性，調適或修訂清單內容，以配合學校的需要；及</p> <p>(c) 應為直資學校提供相關培訓，協助學校更有效運用清單，以期促進直資學校內化自評文化。</p>
10	<p><u>第 4.17 段</u> 工作小組建議所有直資學校必須按照下列的要求，成立管治檢討小組委員會（或其他校董會／法團校董會認為合適的名稱），以協助校董會／法團校董會檢視各管理和財務程序的系統完整性：</p> <p>(a) 直資學校須在 2013/14 學年完結前成立管治檢討小組委員會（或其他校董會／法團校董會認為合適的名稱），負責定期進行各種主要管理和財務監控制度及程序的系統檢視；</p> <p>(b) 具體來說，管治檢討小組委員會應就以下的範疇檢視校本政策及程序：</p> <p>(i) 人力資源管理事宜，包括員工招聘、晉升及薪酬福利等；</p> <p>(ii) 財務管理事宜，包括學校預算、財務匯報、採購、投資、由營運儲備撥款至有特定用途的儲備等；</p> <p>(iii) 學校學費減免／獎學金計劃的運作</p> <p>個別校董會／法團校董會可按本身的需要，指派其管治檢討小組委員會擔任其他的管理功能；</p> <p>(c) 考慮到小組委員會的營運需要，包括每次會議的法定最低人數及其持續性，管治檢討小組委員會須最少有 3 名成員，其中 1 名最好能具備會計／財務管理的經驗和資歷，另有 1 名為校董會的成員。為避免利益衝突，學校不應邀請有子女正在有關學校就讀的學生家長出任小組委員會的成員。此外，所有學校受薪的職員也不應成為小組委員會的成員；</p> <p>(d) 原則上，管治檢討小組委員會須以 3 年為一周期就第 4.13(b)(i),(ii)及(iii)段各範疇的校本政策和程序作全面的檢視，並向校董會／法團校董會呈交全面檢視報告書。在這 3 年期間，校董會／法團校董會每年決定須檢視的重點，管治檢討小組委員會遂於每年向校董會／法</p>

項目	建議
	<p>團校董會提交重點檢視報告書；及</p> <p>(e) 直資學校受薪的員工（包括校長及高級教師／學校功能委員會負責人），雖然不可擔當管治檢討小組委員會的成員，但他們可按管治檢討小組委員會的決定，出席會議或擔當資料提供者，以協助內部檢視工作。不過，有關向校董會／法團校董會提交周年重點報告書或全面報告書作最後總結的會議，則只限於管治檢討小組委員會的正式成員方可出席。</p>
11	<p><u>第 4.19 段</u></p> <p>工作小組建議規定直資學校必須把以下必要事項提交予校董會／法團校董會會議作討論及審批：</p> <p>(a) 高級教學及行政職位的人力資源政策，例如這類員工的招聘、委任、晉升及薪酬福利條件；</p> <p>(b) 周年學校預算及財務報告／經審核帳目，包括接受捐贈事宜及籌款活動；</p> <p>(c) 大型工程，包括由校董會／法團校董會對「大型」工程的界定；</p> <p>(d) 透過招標採購服務或貨品而涉及重大財政支出的項目，包括由校董會／法團校董會規定不同採購模式的金額界限；</p> <p>(e) 學費減免／獎學金計劃的運作，包括全年運作總結及審批准則；</p> <p>(f) 學費調整計劃；</p> <p>(g) 投資政策及投資情況的最新發展；</p> <p>(h) 註明致校董會／法團校董會的勸諭信及／或任何警告信（例如：教育局學校核數組發出的管理建議信）；及</p> <p>(i) 在學校發展與問責架構下，學校對學業及非學業表現的自我評估，包括通過學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告。</p>
12	<p><u>第 4.21 段</u></p> <p>工作小組建議：</p> <p>(a) 在直資學校推行管理及財務稽核，以取代現時的帳目稽核；</p> <p>(b) 在 2014/15 學年推行管理及財務稽核前，為直資學校提供相關培訓，俾能有足夠的知識和時間應付加強的稽核工作；及</p>

項目	建議
	(c) 在直資學校第一輪管理及財務稽核完成後進行檢討，以決定是否把管理及財務稽核訂為持續措施，及若把它訂為持續措施，應怎樣推行。
<b>加強直接資助計劃學校的財務管理</b>	
13	<p data-bbox="325 461 501 497"><u>第 5.13 段</u></p> <p data-bbox="325 515 1337 595">為協助直資學校落實更長遠的發展策略，工作小組建議就累積營運儲備上限採取下列措施：</p> <p data-bbox="325 613 1337 730">(a) 營運儲備（可包括政府撥款及非政府經費）的上限應設定為相等於全年開支總額的 100%，即同一學年經審核帳目所顯示的 12 個月的營運開支；</p> <p data-bbox="325 748 1337 828">(b) 應只以營運儲備的結餘來評估學校的營運儲備有否超逾上限，這是考慮到有特定用途的儲備另有專項用途；</p> <p data-bbox="325 846 1337 972">(c) 最新的經審核帳目顯示累積營運儲備超逾上限的學校，可選擇下列的方案處理超出上限的情況，並在所提交的經審核帳目中說明選取哪個方案：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="405 990 1337 1115">(i) 學校可選擇提交計劃書，說明在作出長遠的財政考慮後，學校如何在下一學年減收學費，使累積營運儲備下降至上限以下；</li> <li data-bbox="405 1133 1337 1258">(ii) 學校可選擇在下一學年減收直資津貼，即從下次發放給學校的直資津貼款額中扣減超逾上限的款額；</li> <li data-bbox="405 1276 1337 1357">(iii) 學校可選擇在訂明的時限內把超逾上限的盈餘退還政府；或</li> <li data-bbox="405 1375 1337 1751">(iv) 學校可選擇把超逾上限的盈餘撥入學費減免／獎學金儲備，惟須符合以下條件： <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="485 1473 1337 1554">- 最新的經審核帳目顯示學費減免／獎學金儲備的結餘為零；</li> <li data-bbox="485 1572 1337 1653">- 過去連續 3 年學費減免／獎學金撥備使用率均為 100% 或以上；及</li> <li data-bbox="485 1671 1337 1751">- 可調撥入學費減免／獎學金儲備的款額由教育局審批。</li> </ul> </li> </ul>
14	<p data-bbox="325 1792 628 1827"><u>第 5.15 及 5.16 段</u></p> <p data-bbox="325 1845 1337 1948">工作小組建議，應容許直資學校繼續保留在推出有關儲備上限的建議措施前已累積超出上限包括資產的儲備。然而，這項安排必須符合以下條件：</p> <p data-bbox="325 1966 1337 2002">(a) 學校須在教育局訂明的時限內，向教育局提交經校董會</p>

項目	建議
	<p>／法團校董會會議通過的計劃書，詳述有關儲備的類別、擬議用途，及運用儲備的時間表（如適用）；及</p> <p>(b) 有關計劃書須獲教育局批准。</p> <p>工作小組亦建議，教育局在處理這類學校申請增加學費或設立有特定用途的儲備用作建設、維修及提升高於標準的設施（見第 5.23 段所述）時，應一併考慮學校獲准保留的超逾上限儲備。</p>
15	<p><u>第 5.23 段</u></p> <p>工作小組建議，教育局應容許有真正需要建設、維修或提升高於標準設施的直資學校設立儲備，作有關用途，惟學校須符合以下條件：</p> <p>(a) 具體計劃書（包括用途、時間表／現金流量及所需經費）須經校董會／法團校董會商議及批准；</p> <p>(b) 學校須徵詢家長教師會對計劃書的意見（如擬把儲備用於新的高於標準的工程項目，則須向所有家長進行諮詢）；</p> <p>(c) 轉撥到有關儲備的金額不得超過學校每年學費收入的 10%；</p> <p>(d) 若作出建議的撥備後，營運儲備的現金不少於學校 6 個月的營運開支，則學校不需事前諮詢教育局。但相關撥備須詳細記錄在提交給教育局的經審核賬目內；</p> <p>(e) 若學校計劃轉撥超過每年學費收入的 10%，或撥備後營運儲備的現金下降至少於學校 6 個月的營運開支，學校須事先徵得教育局的批准；及</p> <p>(f) 倘撥備後營運儲備的現金會下降至少於 3 個月的營運開支的申請，則教育局不應批准該轉撥申請。</p>
16	<p><u>第 5.26 段</u></p> <p>工作小組建議採取下列措施，以加強規管直資學校的投資活動，並確保直資學校在投資後，其財政狀況仍然穩健：</p> <p>(a) 在任何情況下，直資學校均不得運用營運儲備或學費減免／獎學金儲備進行投資；</p> <p>(b) 在決定投資前，直資學校必須事先徵得校董會／法團校董會的批准，而相關的批准及考慮理據必須清楚記錄；</p> <p>(c) 直資學校可用以投資的經費只限於長期服務金儲備、有特定用途的捐贈，以及為建設、維修及提升高於標準的設施而設立的儲備；</p>

項目	建議				
	<p>(d) 直資學校只准根據教育局訂明的準則／條件，投資於(i)港元債券及(ii)港元存款證；及</p> <table border="1" data-bbox="408 349 1321 734"> <thead> <tr> <th data-bbox="408 349 775 394">投資產品的類別</th> <th data-bbox="775 349 1321 394">投資準則／條件</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="408 394 775 734">           港元債券或存款證：            ✧ 1 至 5 年期的短至中期債券或存款證         </td> <td data-bbox="775 394 1321 734">           ✧ 在發行機構的信貸評級方面，穆迪投資者服務公司給予其不低於 A3 的評級或標準普爾公司給予其不低於 A-的評級。            ✧ 銀行須為根據《銀行業條例》(第 155 章)獲發牌的銀行。         </td> </tr> </tbody> </table> <p>(e) 教育局應提醒直資學校應留意存款證和公司債券在二級市場的流通性限制，並在預計如何運用有特定用途的儲備時預留應急資金。</p>	投資產品的類別	投資準則／條件	港元債券或存款證： ✧ 1 至 5 年期的短至中期債券或存款證	✧ 在發行機構的信貸評級方面，穆迪投資者服務公司給予其不低於 A3 的評級或標準普爾公司給予其不低於 A-的評級。 ✧ 銀行須為根據《銀行業條例》(第 155 章)獲發牌的銀行。
投資產品的類別	投資準則／條件				
港元債券或存款證： ✧ 1 至 5 年期的短至中期債券或存款證	✧ 在發行機構的信貸評級方面，穆迪投資者服務公司給予其不低於 A3 的評級或標準普爾公司給予其不低於 A-的評級。 ✧ 銀行須為根據《銀行業條例》(第 155 章)獲發牌的銀行。				
17	<p><u>第 5.28 段</u>          工作小組建議在直資學校購置物業的現行規定中加入兩項規定：</p> <p>(a) 直資學校在購置物業後，仍須持有至少相等於6個月營運開支的現金；及</p> <p>(b) 直資學校不得透過按揭或任何其他借貸安排購置物業。</p>				
18	<p><u>第 5.31 段</u>          為了在切合公眾對增加學校運用經費透明度的期望和顧及學校的實際情況兩者之間達致平衡，工作小組建議推行以下措施：</p> <p>(a) 直資學校須每年以百分比的形式，披露各項主要開支（包括員工薪酬福利、維修及保養、學費減免／獎學金、學與教資源及雜項開支）在全年整體開支的比重；</p> <p>(b) 直資學校須每年披露其累積的營運儲備，以相等於多少個月營運開支的形式表達；及</p> <p>(c) 應制定加強學校財務管理透明度的範本，以確保披露的資料具有意義及易於瞭解。為了進一步確保範本能達到預期的目的，及不會加重直資學校的負擔，教育局會與香港直接資助學校議會商議制訂有關的範本。</p>				
<b>直接資助計劃學校人員的培訓</b>					
19	<p><u>第 6.4 段</u>          為使直資學校能推展加強學校管治、管理及行政等新建議的改善措施，及處理違規問題，工作小組建議教育局採用</p>				

項目	建議
	第 6.5 至 6.10 段有關培訓課程的建議，並成立第 6.11 至 6.12 段所闡述的督導委員會，以監督培訓課程的設計與推行工作。
20	<p><u>第 6.14 段</u></p> <p>工作小組建議，教育局應繼續現行的做法，邀請直資學校的校董參加為校董而設的有系統培訓課程。為照顧直資學校校董的特定需要，工作小組亦建議在現行課程中特別為直資學校的校董加入資源運用的選修單元。</p>
<b>確保學校遵循直接資助計劃規定的措施</b>	
21	<p><u>第 7.5 段</u></p> <p>工作小組建議在第 7.2 及 7.3 段所述的現有措施之上，推行以下的新措施：</p> <p>(a) 提升行動讓校監盡早得悉教育局發出的勸諭信的內容和要求 — 在勸諭信／警告信送達校長後，如果學校未能在給予的限期內遵循規定／指引或糾正不當行為，又沒有任何合理的解釋，教育局會把跟進的勸諭信／警告信送交校監，把副本送交校長；</p> <p>(b) 提升行動讓校董會／法團校董會成員盡早得悉教育局發出的警告信的內容和要求 — 在勸諭信／警告信送交校監後，如果學校未能在給予的限期內遵循規定／指引或糾正不當行為，又沒有任何合理的解釋，教育局會把跟進的勸諭信／警告信再次送交校監，並同時把副本送交校董會／法團校董會全體成員；</p> <p>(c) 公布違規情況或不當行為 — 在採取上述第 7.5(a)及 7.5(b)段的措施後，如有關的不當行為仍未改正，教育局區域首席教育主任可把個案提交直資計劃專責小組討論。如獲專責小組通過，教育局會在局方網頁公布有關學校的名稱及其違規情況（包括不當行為的描述）；及</p> <p>(d) 暫停發放直資津貼 — 在採取上述第 7.5(a)及 7.5(b)段的措施後，如學校仍未能遵守重要的規定或改正嚴重不當的行為，直資計劃專責小組可決定先採取上文第 7.5(c)段所述措施，或同時執行上文第 7.5(c)段及本段所述的措施，扣起學校的部分直資津貼，直至問題得到糾正為止。為了確保學生的利益不受影響，教育局會在扣起直資津貼之前，評估學校的財政狀況。</p>
<b>李寶椿聯合世界書院的直資資格</b>	
22	<p><u>第 8.14 段</u></p> <p>工作小組在覆檢了前教育署與前教統局於 1999 及 2002 年</p>

項目	建議
	<p>准許李寶椿聯合世界書院繼續留在直資計劃內的理由，並考慮過該校的獨特性質，及第 8.7 至 8.13 段所載列有關該校為香港學生帶來的益處及改變李寶椿聯合世界書院資助模式的不良影響後，建議維持現狀，即讓李寶椿聯合世界書院繼續留在直資計劃內。</p>

## 審計署提出的主要建議

### I. 有關學費減免／獎學金計劃

#### 第 3.9 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 採取行動，確保直資學校按本身的學費水平，撥出規定的學費收入款額，作為學費減免／獎學金計劃的經費；
- (b) 與有關的直資學校跟進，以探討學費減免／獎學金計劃運用率低的原因，並視乎情況向學校提出意見，以便作出改善；及
- (c) 確保直資學校就其學費減免／獎學金計劃的過多儲備提交調配計劃。

#### 第 3.17 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 監察直資學校推行和宣傳其學費減免／獎學金計劃的情況；及
- (b) 提醒直資學校須：
  - (i) 設立機制以監察學費減免／獎學金計劃是否妥為推行；
  - (ii) 在學校章程中述明學費減免／獎學金計劃的全部詳情(例如申領準則和學費減免的最高百分比)；
  - (iii) 把有關學費減免／獎學金計劃的詳情上載到學校網頁；及
  - (iv) 確保所提供的學費減免／獎學金計劃的申領準則，不遜於政府提供予學生的資助計劃。

### II. 有關直資學校的管治及內部監控

#### 第 2.8 段

審計署建議教育局局長應促請所有直資學校：

- (a) 在學校管治團體中加入各主要持份者的代表；及
- (b) 向公眾人士披露學校管治團體資料，包括每名校董的姓名、任期及所屬的校董類別。

#### 第 2.15 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 確保法團校董會的家長校董是在學校家教會舉行的選舉(所有家長均可參加)中，以不記名方式投票選出，以及妥為保存選舉記錄；
- (b) 確保所有校董已經註冊；及
- (c) 如有任何人停任校董，須在一個月內通知教育局。

#### 第 2.23 段



審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 監察校董出席學校管治團體會議的情況，如有需要，採取行動以提高出席率；
- (b) 糾正學校管治團體在法定人數不足的會議上所作的決議；
- (c) 採取必要措施，確保學校管治團體日後舉行的會議，每次均有足夠法定人數出席；及
- (d) 適時發出學校管治團體的會議記錄擬稿，並把這些會議上的討論和決議妥為記錄。

#### 第 2.28 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校，以確保：

- (a) 已訂立妥善制度，監管校董的潛在利益衝突；及
- (b) 遵守有關監管校董利益衝突的程序。

### **III. 有關直資學校的財務管理**

#### 第 5.8 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 在諮詢財經事務及庫務局後，考慮是否需要按照財務通告第 9/2004 號的規定，為直資學校的累積營運儲備設定上限，及要求學校把超逾上限的盈餘退還政府；
- (b) 採取必要行動，確保直資學校在累積營運儲備超過相當於全年營運開支數額時，提交發展計劃，述明會如何運用有關累積營運儲備於學校發展方面；及
- (c) 採取必要行動，確保學校提交的發展計劃資料詳盡，以便教育局監察發展計劃的落實情況。

#### 第 5.13 段

審計署建議教育局局長應採取必要措施，以確保：

- (a) 直資學校備存足夠的營運儲備，以應付至少兩個月的營運開支；及
- (b) 辦學團體會為學校可能出現的赤字提供資金，以便學校符合營運儲備方面的規定。

#### 第 5.17 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 提醒直資學校有關財務通告第 9/2004 號所載自資活動的規定；及
- (b) 要求直資學校為非直接資助班級備存獨立帳目，並確保直資班級沒有在金錢上或實物方面為非直接資助班級提供補貼。

#### 第 5.22 段

審計署建議教育局局長應考慮訂立規定，要求直資學校確保

就本地學生發放的政府津貼不會為非本地學生提供補貼。舉例來說，教育局可規定招收非本地學生的學校向非本地學生所收取的學費，不得低於直資計劃單位津貼與核准的本地學生學費的總和。

#### 第 5.28 段

審計署建議教育局局長應採取必要措施，確保直資學校：

- (a) 適時提交經審核的周年帳目；及
- (b) 遵守規定，在審計師報告內包括一份聲明，述明學校有否按照當局就直資計劃所公布的規則，運用政府津貼。

#### 第 5.32 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校，須確保在政府經費帳中記錄來自政府撥款的所有利息收入。

#### 第 5.36 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校，須確保只有認可開支項目才會記入政府經費帳。

#### 第 5.44 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 要求直資學校制訂有關運用非政府資金的指引；及
- (b) 考慮要求直資學校向各持份者披露由非政府資金支付的大額開支項目，以期學校加強問責和提高透明度。

#### 第 5.48 段

審計署建議教育局局長應採取必要措施，確保直資學校遵從該局就學校投資剩餘款項事宜訂定的指引。

#### 第 5.52 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 在固定資產登記冊上準確記錄學校轄下的固定資產；及
- (b) 每年進行至少一次實地盤點工作。如發覺數量與記錄有所不符，應予以調查，並向學校管治團體匯報盤點結果。

#### 第 5.60 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 就每項籌款活動編製財政報告，並把財政報告在校內壁報板上展示一段合理時間，以供教師、家長及學生查閱；
- (b) 妥為保存籌款活動的財政報告，以備審計之用；
- (c) 如為其他非認可慈善機構或未獲教育局特別核准的機構舉辦籌款活動，向教育局尋求書面批准；及
- (d) 制訂籌款活動指引，並要求員工遵從。

### **IV. 有關直資學校在財務管理及人力資源管理方面的違規問題**

#### 第 5.13 段

審計署建議教育局局長應採取必要措施，以確保：

- (a) 直資學校備存足夠的營運儲備，以應付至少兩個月的營運開支；及
- (b) 辦學團體會為學校可能出現的赤字提供資金，以便學校符合營運儲備方面的規定。

#### 第 5.17 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 提醒直資學校有關財務通告第 9/2004 號所載自資活動的規定；及
- (b) 要求直資學校為非直接資助班級備存獨立帳目，並確保直資班級沒有在金錢上或實物方面為非直接資助班級提供補貼。

#### 第 5.28 段

審計署建議教育局局長應採取必要措施，確保直資學校：

- (a) 適時提交經審核的周年帳目；及
- (b) 遵守規定，在審計師報告內包括一份聲明，述明學校有否按照當局就直資計劃所公布的規則，運用政府津貼。

#### 第 5.32 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校，須確保在政府經費帳中記錄來自政府撥款的所有利息收入。

#### 第 5.36 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校，須確保只有認可開支項目才會記入政府經費帳。

#### 第 5.44 段

審計署建議教育局局長應：

- (a) 要求直資學校制訂有關運用非政府資金的指引；及
- (b) 考慮要求直資學校向各持份者披露由非政府資金支付的大額開支項目，以期學校加強問責和提高透明度。

#### 第 5.48 段

審計署建議教育局局長應採取必要措施，確保直資學校遵從該局就學校投資剩餘款項事宜訂定的指引。

#### 第 5.52 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 在固定資產登記冊上準確記錄學校轄下的固定資產；及
- (b) 每年進行至少一次實地盤點工作。如發覺數量與記錄有所不符，應予以調查，並向學校管治團體匯報盤點結果。

#### 第 5.60 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 就每項籌款活動編製財政報告，並把財政報告在校內壁報板上展示一段合理時間，以供教師、家長及學生查閱；
- (b) 妥為保存籌款活動的財政報告，以備審計之用；
- (c) 如為其他非認可慈善機構或未獲教育局特別核准的機構舉辦籌款活動，向教育局尋求書面批准；及
- (d) 制訂籌款活動指引，並要求員工遵從。

#### 第 6.12 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 按照教育局公布的最佳做法，制訂妥善的員工招聘政策，以及保存所有招聘記錄；
- (b) 以公開及公平方式招聘員工；
- (c) 確保申請者獲學校管治團體委派的遴選委員會面見；
- (d) 向學校管治團體匯報員工招聘結果；
- (e) 確保在聘用任期不少於六個月的教員前，取得學校管治團體的批准；及
- (f) 在尋求學校管治團體批准聘用新教員時，向其提供正確的資料。

#### 第 6.17 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 設立妥善機制，釐定員工的薪酬福利條件，以確保有關條件公平合理；
- (b) 清楚訂明用以釐定受聘人員的薪酬福利條件和其後調整薪酬的準則(例如資歷、經驗、表現及專長)，以及訂明哪些人員有權批核薪酬福利條件及調整；及
- (c) 確保所有關於員工薪酬和管理的政策和措施，均已正式獲得通過、有文件記錄和妥為推行。

#### 第 6.21 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 為員工設立和推行有效的工作表現管理制度；及
- (b) 按照教育局發出的指引，定期檢討工作表現管理制度的運作。

#### 第 6.25 段

審計署建議教育局局長應提醒直資學校：

- (a) 在尋求學校管治團體就員工續約事宜作出決定時，提交員工的工作表現評核結果，以便管治團體審議；及
- (b) 把決定續約的理由妥為記錄在案，以免被指處事偏私或有欠公允。

## 立法會政府帳目委員會提出的主要建議

### I. 有關學費減免／獎學金計劃

帳委會強烈促請教育局局長：

- 除要求直資學校改善其學費減免／獎學金計劃外，亦須進行全面檢討，研究採取有效措施，確保來自基層家庭的學生享有在直資學校就讀的公平機會，例如向家境清貧的學生提供足夠的財務資助，以應付他們在這些學校就讀所需的開支(除學費外)，並在進行檢討時諮詢教育事務委員會；
- 加強教育局在監察直資學校遵從學費減免／獎學金計劃規定方面的工作，以及提高市民對有關計劃的認識，讓家長在考慮是否為子女申請入讀直資學校時可作參考；及
- 採取措施，以確保直資學校在執行其學費減免／獎學金計劃時不會歧視綜援學生。

### II. 有關直資學校的管治及內部監控

帳委會強烈促請／促請教育局局長：

- 制訂措施，以加強直資學校的內部監控，並採取有效的介入措施，以確保適時糾正所發現的違規個案；
- 要求工作小組把檢討教育局為直資學校制訂的監控及監察機制列為首要工作，以確保有關機制完善有效，讓當局可及時發現違反教育局規定的情況及不當行為、採取強力行動以確保有關規定獲得遵從及作出糾正，並因應問題的嚴重程度對有關學校採取適當的懲罰性措施；
- 考慮為直資學校訂定自我評估制度，由學校自行申報有否遵守教育局各項財務管理規定，以及要求學校把不遵守規定的理據記錄在案；及
- 促請盡快落實下列審計署建議：
  - 教育局局長應促請／提醒直資學校：
    - 在學校管治團體中加入各主要持份者的代表；
    - 向公眾人士披露學校管治團體資料，包括每名校董的姓名、任期及所屬的校董類別；
    - 確保法團校董會的家長校董是在學校家教會舉行的選舉(所有家長均可參加)中，以不記名方式投票選出，以及妥為保存選舉記錄；
    - 確保所有校董已經註冊；
    - 如有任何人停任校董，須在一個月內通知教育局；
    - 監察校董出席學校管治團體會議的情況，如有需要，採取行動以提高出席率；

- 糾正學校管治團體在法定人數不足的會議上所作的決議；
- 採取必要措施，確保學校管治團體日後舉行的會議，每次均有足夠法定人數出席；
- 適時發出學校管治團體的會議記錄擬稿，並把這些會議上的討論和決議妥為記錄；
- 確保已訂立妥善制度，監管校董的潛在利益衝突；及
- 確保遵守有關監管校董利益衝突的程序。

### **III. 有關直資學校的財務管理**

帳委會促請教育局局長：

- 密切監察有關學校將 3 項物業轉交校董會直接持有的進展，確保有關轉交手續盡快完成，並無延誤；
- 制訂措施，以加強直資學校的內部監控，並採取有效的介入措施，以確保適時糾正所發現的違規個案；
- 考慮為直資學校訂定自我評估制度，由學校自行申報有否遵守教育局各項財務管理規定，以及要求學校把不遵守規定的理據記錄在案；
- 為直資學校的人員提供更多培訓，讓他們熟悉教育局各項財務管理規定，以助直資學校的人員遵從相關規定；及
- 優先研究有何措施，可確保直資學校策劃及進行大型工程，不會對學費水平及家長的負擔能力造成不當影響。

### **IV. 直資學校的學校人員培訓**

帳委會促請教育局局長：

- 為直資學校的人員提供更多培訓，讓他們熟悉教育局各項財務管理規定，以助直資學校的人員遵從相關規定；及
- 為直資學校的人員提供更多培訓，讓他們熟悉教育局各項人力資源管理規定，以助學校加強內部監控機制。

資助學校與直接資助計劃學校資源調撥的比較

		資助學校	直資學校
1	教師薪酬	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 教師薪酬受資助則例規管。</li> <li>◇ 教師的薪酬是由政府透過教師服務的學校存入教師的銀行戶口。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 不需跟從資助學校的教師薪級。直資學校可為教師制定校本的薪酬福利。</li> <li>◇ 教師薪酬包括在發放給學校的整筆撥款內，供學校靈活運用。</li> </ul>
2	員工編制	員工編制受資助則例規管。	直資學校可自行決定教學人員及非教學人員的數目及職級。然而，教師與班級比率及學位與非學位教師的比率不應低於資助學校的比率。
3	服務及貨品的採購	學校須遵循教育局發出的招標及採購程序，包括教育局訂定的招標報價限額。	雖然直資學校應盡量參考教育局發出予資助學校的招標及採購程序指引，但是只要在符合公平、公開及透明的原則下，直資學校可以制定校本的招標及採購程序。
4	學校收費	如獲得教育局事先批准，學校可向學生收取少量堂費（適用於高中學生）和其他費用。	如獲得教育局事先批准，學校可以向學生收取學費，為學生提供額外的支援服務，例如：增聘人手以改善師生比例、舉辦更多的增益課程、設計更多元化的課程以發展學生的多元智能及滿足他們的需要等。

直接資助計劃津貼的認可開支項目一覽表<sup>11</sup>

廣告費  
核數費  
銀行收費  
銀行利息及透支利息  
認可的償還貸款及貸款利息  
課程發展  
折舊  
火險、偷竊保險、公眾責任保險及僱員賠償保險  
郵費及印花稅  
報紙及雜誌  
電話  
慶祝及娛樂費  
以學校名義送花圈，花籃及同類致意物品  
就法律、建築或類似性質的重要事宜徵詢專業人士意見所需的費用  
特約嘉賓講者的車馬費、膳食費或茶點費  
聘請輔助教學人員的支出  
員工訓練的支出  
維修  
純為處理校務所需的運輸及交通費，不包括來往家校所需的費用  
教師用課本及地圖等  
可消耗物品  
燃料及電力  
清潔物料  
獎品  
長期服務金／遣散費(根據《僱傭條例》的規定)  
非教學人員薪金  
教學人員薪金  
教學及非教學人員的公積金供款  
提供予沒有資格參加其他計劃的員工的退休或死亡福利，但不得超過有資格參加其他計劃(例如：公積金計劃)的同類員工所應得的福利  
差餉及地租  
水費  
救護設備  
體育活動支出  
課外活動  
印刷及文具

---

<sup>11</sup> 不適用於高於標準的設施，如游泳池、校巴等的折舊、維修及營運開支。



供學生閱覽的圖書館書籍  
教育方面的雜項開支