

第 8 章

商務及經濟發展局
香港旅遊發展局

香港旅遊發展局：推廣旅遊的工作

這項審查工作是根據政府帳目委員會主席在 1998 年 2 月 11 日提交臨時立法會的一套準則進行。這套準則由政府帳目委員會及審計署署長雙方議定，並已為香港特別行政區政府接納。

《審計署署長第七十五號報告書》共有 10 章，全部載於審計署網頁（網址：<https://www.aud.gov.hk>）。

香港
灣仔
告士打道 7 號
入境事務大樓 26 樓
審計署

電話：(852) 2829 4210
傳真：(852) 2824 2087
電郵：enquiry@aud.gov.hk

香港旅遊發展局：推廣旅遊的工作

目 錄

	段數
摘要	
第 1 部分：引言	1.1 – 1.10
審查工作	1.11 – 1.12
香港旅遊發展局的整體回應	1.13
政府的整體回應	1.14
鳴謝	1.15
第 2 部分：大型活動	2.1 – 2.3
尋求贊助	2.4 – 2.7
審計署的建議	2.8
香港旅遊發展局的回應	2.9
舉辦大型活動	2.10 – 2.14
審計署的建議	2.15
香港旅遊發展局的回應	2.16
評估大型活動的成效	2.17 – 2.27
審計署的建議	2.28
香港旅遊發展局的回應	2.29
第 3 部分：市場推廣活動	3.1
會議、展覽及獎勵旅遊	3.2 – 3.9
審計署的建議	3.10
香港旅遊發展局的回應	3.11
數碼媒體推廣	3.12 – 3.21
審計署的建議	3.22
香港旅遊發展局的回應	3.23

	段數
第 4 部分：優質旅遊服務計劃	4.1
優質旅遊服務計劃認證商戶	4.2 – 4.6
審計署的建議	4.7
香港旅遊發展局的回應	4.8
優質旅遊服務計劃標貼和標誌	4.9 – 4.14
審計署的建議	4.15
香港旅遊發展局的回應	4.16
 第 5 部分：未來路向	 5.1 – 5.4
調配市場推廣資源	5.5 – 5.9
審計署的建議	5.10
香港旅遊發展局的回應	5.11
香港旅遊發展局重振旅遊業的措施	5.12 – 5.17
審計署的建議	5.18
香港旅遊發展局的回應	5.19
 附錄	 頁數
A：香港旅遊發展局：組織架構圖（摘錄） (2020 年 3 月 31 日)	62
B：擬備年度業務計劃和財政預算及工作計劃的程序	63

香港旅遊發展局：推廣旅遊的工作

摘要

1. 香港旅遊發展局(旅發局)是根據《旅發局條例》(第302章)於2001年4月成立的政府資助機構，主要職能是在世界各地宣傳和推廣香港作為旅遊勝地，並積極提升訪港旅客在港的體驗。旅發局的管治組織是理事會，轄下設有5個委員會，負責監督旅發局不同範疇的工作。截至2020年3月31日，旅發局的編制有379名員工。商務及經濟發展局常任秘書長(工商及旅遊)是旅發局所獲資助金的管制人員。在2019–20年度，旅發局的總收入為8.693億元，當中包括政府資助8.346億元。在同一年度，旅發局的總開支為8.652億元。

2. 旅發局表示，自2019年年中起，旅遊業表現備受本港的社會事件打擊；而2020年1月爆發的2019冠狀病毒疫情，也重創了本港以至全球的旅遊業。2020年1至8月期間，訪港旅客約有350萬人次，較2019年同期下跌約92%。審計署最近審查了旅發局的工作，審查結果載於本審計報告書和另一份名為“香港旅遊發展局：企業管治和行政事宜”的審計報告書(《審計署署長第七十五號報告書》第7章)。本審計報告書集中探討與大型活動、市場推廣活動、優質旅遊服務計劃，以及未來路向相關的事宜。

大型活動

3. **需要提高公開邀請冠名贊助的成效** 審計署審查旅發局就2014–15至2018–19年度期間完結的大型活動而作出的10宗冠名贊助公開邀請後，留意到：(a) 5宗(50%)邀請並無收到意向書；(b) 就某些活動而言，發出冠名贊助邀請的時間每年不同；及(c) 提交意向書的時限(即發出公開邀請與提交意向書的截止日期之間的日數)較短，由9至15個曆日不等，平均為12.8個曆日(第2.5及2.6段)。

4. **徵求批准舉辦活動時並非每次都提供全面的財政預算資料** 審計署留意到，就2015–16至2018–19年度期間完結的全部32項大型活動而言，不同活動在徵求產品及活動委員會批准舉辦時，所提供的財政預算資料的詳細程度不盡相同。當中有12項活動提供了財政預算資料，而在該12項活動中，有4項

的財政預算資料也包括詳細開支分項數字（例如用於舉辦活動及其市場推廣和宣傳工作的開支）。其餘 20 項活動，則沒有提供財政預算資料（第 2.10 段）。

5. **需要從 2019–20 年度“香港除夕倒數”中汲取教訓** 由於“香港除夕倒數”這項大型活動取消了煙花匯演，旅發局在 2019 年 12 月 31 日舉行數碼倒數和大抽獎。當活動網站啟動後，發生了一些大問題。舉例而言，很多參加者無法登入活動網站。2020 年 5 月，旅發局委聘的顧問完成有關大抽獎活動的檢討，並提出了 13 項建議。旅發局需要從中汲取教訓，以免日後舉辦其他活動時重蹈覆轍（第 2.11、2.12 及 2.14 段）。

6. **向產品及活動委員會匯報活動成效的做法有待改善** 旅發局採用一套表現衡量架構來衡量其大型活動的成效，當中包含 11 項業績指標。每項大型活動結束後，旅發局都會向產品及活動委員會提交活動後報告（當中包括各項業績指標的表現），以供審議。就 2018–19 年度完結的 9 項大型活動而言，審計署留意到：(a) 旅發局僅就 1 項活動匯報了活動認知度的表現；及 (b) 旅發局沒有就該等活動逐一向產品及活動委員會匯報實際開支（第 2.17 及 2.18 段）。

7. **需要改善部分業績指標的表現** 就 2014–15 至 2018–19 年度期間完結的大型活動而言，審計署留意到：(a) 部分活動的旅客參與比例偏低。例如在 2017–18 年度，“香港電競音樂節”的旅客參與比例為 9%，2018–19 年度的有關比例為 7%；及 (b) 旅客對部分活動的認知度持續減少。舉例而言，儘管旅發局把“香港美酒佳餚巡禮”的市場推廣和宣傳開支由 2017–18 年度的 1,230 萬元增加 59% 至 2018–19 年度的 1,950 萬元，但期內該活動的認知度卻由 33% 減至 28%（第 2.20 至 2.22 段）。

8. **需要研究新的有助評估大型活動的業績指標** 除了旅發局用來衡量大型活動成效的 11 項業績指標之外，其他業績指標也許亦有助旅發局加強對大型活動成效的評估：(a) “非本地參加者人次”可以彌補“旅客參與比例”這項業績指標之不足；當活動的非本地參加者人次較之前一年多，但因本地參加者人次不成比例地增加而令“旅客參與比例”有所扭曲時，便可藉“非本地參加者人次”來更貼切地反映這種情況；及 (b) 儘管旅發局舉辦大型活動的開支龐大（2018–19 年度，用於舉辦大型活動及其市場推廣和宣傳工作的開支總額為 2.89 億元），但卻沒有設立評估機制，以了解該等活動在刺激旅客消費和為香港帶來經濟效益方面的成效（第 2.24 至 2.26 段）。

市場推廣活動

9. **需要鼓勵業界使用小型企業會議、獎勵旅遊及國際會議訪港團體資助計劃 (小型會獎團體資助計劃)** 小型會獎團體資助計劃旨在支持及協助香港入境遊旅行代理商增強競爭力，吸引小型會獎活動在香港舉行。審計署發現在 2016–17 至 2019–20 年度期間：(a) 2016–17、2017–18、2018–19 和 2019–20 年度已使用的撥款金額均未達標，依次有 20.6%、1.6%、20.2% 和 53.6% 的落差；及 (b) 2016–17、2018–19 和 2019–20 年度受惠的過夜會獎旅客人次亦未達標，依次有 5.6%、11.7% 和 53.9% 的落差 (第 3.4 及 3.5 段)。

10. **需要確保收集個人資料時遵從《個人資料 (私隱) 條例》的規定** 根據小型會獎團體資助計劃提出申請時，申請者須向旅發局提交聯絡人的姓名、職銜、電郵地址、電話及流動電話號碼。根據《個人資料 (私隱) 條例》(第 486 章) 的規定，收集個人資料時必須採取所有切實可行的步驟，以確保資料當事人獲告知有關收集個人資料的目的及方式的詳情。不過，審計署發現，旅發局並沒有向申請者提供有關詳情 (第 3.8 及 3.9 段)。

11. **沒有遵從有關在旅發局網站展示商業機構名稱的規定** 根據旅發局就其網站 (即 DiscoverHongKong.com) 內容而作出的規定，由旅發局自行製作的自定內容，不應提及個別餐廳或商店的名稱；至於第三方內容，則應載有旅發局的免責聲明。審計署在審查 29 篇文章 (4 篇屬自定內容的文章和 25 篇屬第三方內容的文章) 後發現：(a) 該 4 篇屬自定內容的文章全部包含個別餐廳或商店的名稱；及 (b) 在該 25 篇屬第三方內容的文章中，有 1 篇 (4%) 並未載有免責聲明 (見第 3.17 及 3.18 段)。

12. **需要規定負責為旅發局網站提供內容的業務伙伴避免與其文章所述的商業機構有利益衝突** 根據旅發局的指引，假如負責提供內容的業務伙伴將推介某些商業機構，旅發局與該業務伙伴所簽訂的合約就會包括一項條款，訂明負責網站內容的業務伙伴須避免與其文章所述的商業機構有利益衝突。審計署發現，在 2014–15 至 2019–20 年度期間所涉及的所有 7 項合作協議中，有 5 項 (71.4%) 並沒有文件證據顯示旅發局曾規定該等業務伙伴須避免與其文章所述的商業機構有利益衝突 (第 3.20 及 3.21 段)。

優質旅遊服務計劃

13. **需要鼓勵商戶參加優質旅遊服務計劃** 優質旅遊服務計劃旨在幫助旅客識別優質旅遊服務的供應商，並協助供應商不斷改進服務質素。審計署發現：(a) 2015 年 1 月至 2020 年 5 月期間，優質旅遊服務計劃認證商戶的數目由 1 272 個減至 1 177 個，減少了 95 個 (7.5%)；認證商戶所經營的商舖數目由 8 229 間減至 7 874 間，減少了 355 間 (4.3%)；(b) 截至 2019 年 12 月 31 日，在 44 680 間零售商舖和 11 448 間餐飲商舖中，分別有 6 059 間 (13.6%) 零售商舖和 2 113 間 (18.5%) 餐飲商舖參加了優質旅遊服務計劃；及 (c) 截至 2019 年 12 月 31 日，在 1 520 間持牌賓館 (一般) 中，只有 7 間 (0.5%) 賓館參加了優質旅遊服務計劃 (第 4.2、4.4 及 4.5 段)。

14. **需要採取措施鼓勵優質旅遊服務計劃認證商戶展示有效的標貼** 每個優質旅遊服務計劃認證商戶都可在其店面／旅宿場所的顯眼位置，展示載明認證有效年份的優質旅遊服務計劃標貼。審計署在 2020 年 6 月和 7 月實地巡查了 30 個優質旅遊服務計劃認證商戶 (每個商戶 1 間商舖) 後發現：(a) 20 個 (66.7%) 商戶沒有在其商舖展示有關標貼；及 (b) 7 個 (23.3%) 商戶在其商舖展示已過期的 2019 年標貼，而不是 2020 年的標貼 (第 4.9 及 4.10 段)。

15. **需要加強查核欺詐展示優質旅遊服務計劃標貼和標誌的情況** 旅發局表示，已退出優質旅遊服務計劃的商戶如展示優質旅遊服務計劃標貼或標誌，會被視為欺詐展示。在 2019 年 1 月至 2020 年 5 月期間，退出優質旅遊服務計劃的商戶共有 132 個。審計署在 2020 年 7 月實地巡查了該 132 個商戶中的 10 個後發現：(a) 2 個 (20%) 商戶仍在商舖展示優質旅遊服務計劃標貼；及 (b) 另一個 (10%) 商戶仍在其宣傳品中展示優質旅遊服務計劃標誌 (第 4.13 段)。

未來路向

16. **需要妥善調配市場推廣資源** 旅發局把市場推廣開支集中投放於全球 20 個主要客源市場。這 20 個主要客源市場分為 4 個市場範疇，即內地市場、短途市場、長途市場和新興市場。審計署發現：(a) 旅發局的目標是維持客源市場多元化及均衡客源。在 2014 至 2020 年 (截至 7 月) 期間，客源組合仍然偏側。上述期間的市場組合為內地旅客佔訪港過夜旅客人次的 65% 至 69%，佔整體訪港旅客人次的 76% 至 78%；及 (b) 就 20 個主要客源市場中的 4 個市

摘要

場而言，在 2014–15 至 2018–19 年度期間，儘管市場推廣開支有所增加，但訪港過夜旅客人次和整體訪港旅客人次卻減少（第 5.3、5.5 及 5.7 段）。

17. **需要密切留意旅遊業的最新發展情況** 在 2014 至 2018 年期間，過夜旅客的旅遊消費額由 2,210 億元減至 1,936 億元，減少了 274 億元 (12.4%)；而每名過夜旅客的平均消費則由 7,960 元下跌至 6,614 元，減少了 1,346 元 (16.9%)。此外，旅發局表示，訪港旅客人次增長的趨勢於 2019 年 7 月因香港社會事件而逆轉。2020 年 1 月爆發的 2019 冠狀病毒疫情，對香港旅遊業帶來更沉重打擊。為了振興旅遊業，政府設法與疫情較為穩定的地區探討如何逐步恢復跨境往來和建立互通安排。鑑於當前各種新的掣肘和挑戰，旅發局需要密切留意香港旅遊業所面對的最新情況，並採納是次審查工作所提出的意見和建議，以應對挑戰和加強推廣旅遊的工作（第 5.12 及 5.15 至 5.17 段）。

審計署的建議

18. 審計署的建議載於本審計報告書的相關部分，本摘要只列出主要建議。審計署**建議**旅發局總幹事應：

大型活動

- (a) 訂明為大型活動邀請冠名贊助的最適當時間，並給予充分時間讓潛在贊助機構提交意向書（第 2.8 段）；
- (b) 在向產品及活動委員會徵求批准舉辦大型活動時提供更多資料（第 2.15(a) 段）；
- (c) 從 2019–20 年度“香港除夕倒數”這項大型活動中汲取經驗，以免日後重蹈覆轍（第 2.15(b) 段）；
- (d) 在大型活動的活動後報告中，向產品及活動委員會匯報活動認知度的表現，並考慮在活動後報告中加入有關舉辦大型活動的實際開支的資料（第 2.28(a) 及 (b) 段）；
- (e) 改善大型活動業績指標的表現，並研究是否適宜採用新的有助評估大型活動的業績指標（第 2.28(c) 段）；

摘要

市場推廣活動

- (f) 繼續留意是否需要加緊鼓勵入境遊旅行代理商善用小型會獎團體資助計劃 (第 3.10(a) 段)；
- (g) 確保旅發局向小型會獎團體資助計劃申請者收集個人資料時遵從《個人資料 (私隱) 條例》的規定 (第 3.10(b) 段)；
- (h) 確保有關在旅發局網站展示商業機構名稱的規定獲得遵從 (第 3.22(b) 段)；
- (i) 規定為旅發局網站提供內容的業務伙伴避免與其文章所述的商業機構有利益衝突 (第 3.22(c) 段)；

優質旅遊服務計劃

- (j) 留意優質旅遊服務計劃推廣工作的成效，並鼓勵商戶參加該計劃 (第 4.7 段)；
- (k) 鼓勵優質旅遊服務計劃認證商戶展示有效的標貼，並加強查核欺詐展示優質旅遊服務計劃標貼和標誌的情況 (第 4.15(a) 及 (b) 段)；

未來路向

- (l) 妥善調配市場推廣資源 (第 5.10 段)；及
- (m) 密切留意香港旅遊業所面對的最新情況，並採納是次審查工作所提出的意見和建議，以應對挑戰和加強推廣旅遊的工作 (第 5.18 段)。

香港旅遊發展局的回應

19. 旅發局總幹事感謝審計署進行是項審查，並表示旅發局十分重視審計署於兩份審計報告書內所作的建議，已積極跟進。

第 1 部分：引言

1.1 本部分闡述這項審查工作的背景，並概述審查目的和範圍。

背景

1.2 旅遊業是香港四個主要行業之一（註 1）。根據政府統計處的資料，在 2018 年，旅遊業佔香港的本地生產總值約 4.5%，就業人數約 257 000 人，佔總就業人數約 6.6%。

1.3 香港旅遊發展局（旅發局）是根據《旅發局條例》（第 302 章）於 2001 年 4 月成立的政府資助機構，由前身香港旅遊協會（旅協——註 2）改組而成。根據《旅發局條例》，旅發局的宗旨在於：

- (a) 致力擴大旅遊業對香港的貢獻；
- (b) 在全世界推廣香港為亞洲區內一個具領導地位的國際城市和位列世界級的旅遊目的地；
- (c) 提倡對旅客設施加以改善；
- (d) 在政府向公眾推廣旅遊業的重要性的過程中給予支持；
- (e) 在適當的情況下支持為到訪香港旅客提供服務的人的活動；及
- (f) 就促進以上事宜所可採取的措施向香港特別行政區行政長官（行政長官）作出建議及提供意見。

註 1：四個主要行業為貿易及物流業、金融服務業、專業服務及其他工商業支援服務業和旅遊業。2018 年，該等行業分別佔香港本地生產總值的 21.2%、19.8%、11.9% 及 4.5%。

註 2：旅協成立於 1957 年，是一個會員制機構。在 1999 年完成長遠發展策略研究後，旅協理事會決定廢除旅協的會員制度，並把旅協改組為旅發局。為作出有關變更，政府於 2001 年 3 月頒布《旅發局條例》。

旅發局的管治和架構

1.4 旅發局的管治組織是理事會，每兩個月開會一次。根據《旅發局條例》，理事會須由 20 名成員組成 (包括 1 名主席——註 3)，均由行政長官委任 (註 4)。理事會轄下設有 5 個委員會，負責監督旅發局不同範疇的工作，以及就委員會職責相關的企業管治事宜，向理事會提供建議。圖一闡述委員會的職責、開會次數和成員人數。

註 3： 根據《旅發局條例》，在 20 名理事會成員中，2 名須為客運商，2 名須為旅館營運人，1 名須為持牌旅行代理商，1 名須為旅遊經營商，1 名須為零售商，及 1 名須為食肆營運人。旅遊事務專員 (見第 1.6 段) 是理事會的副主席，同時是旅發局轄下 5 個委員會的成員。截至 2020 年 3 月 31 日，其餘 11 名成員包括來自法律界、銀行界、商界和娛樂界等不同行業的人士。

註 4： 行政長官委任理事會成員的權力，已轉授予財政司司長。

圖一

理事會轄下的委員會
(2020 年 3 月 31 日)



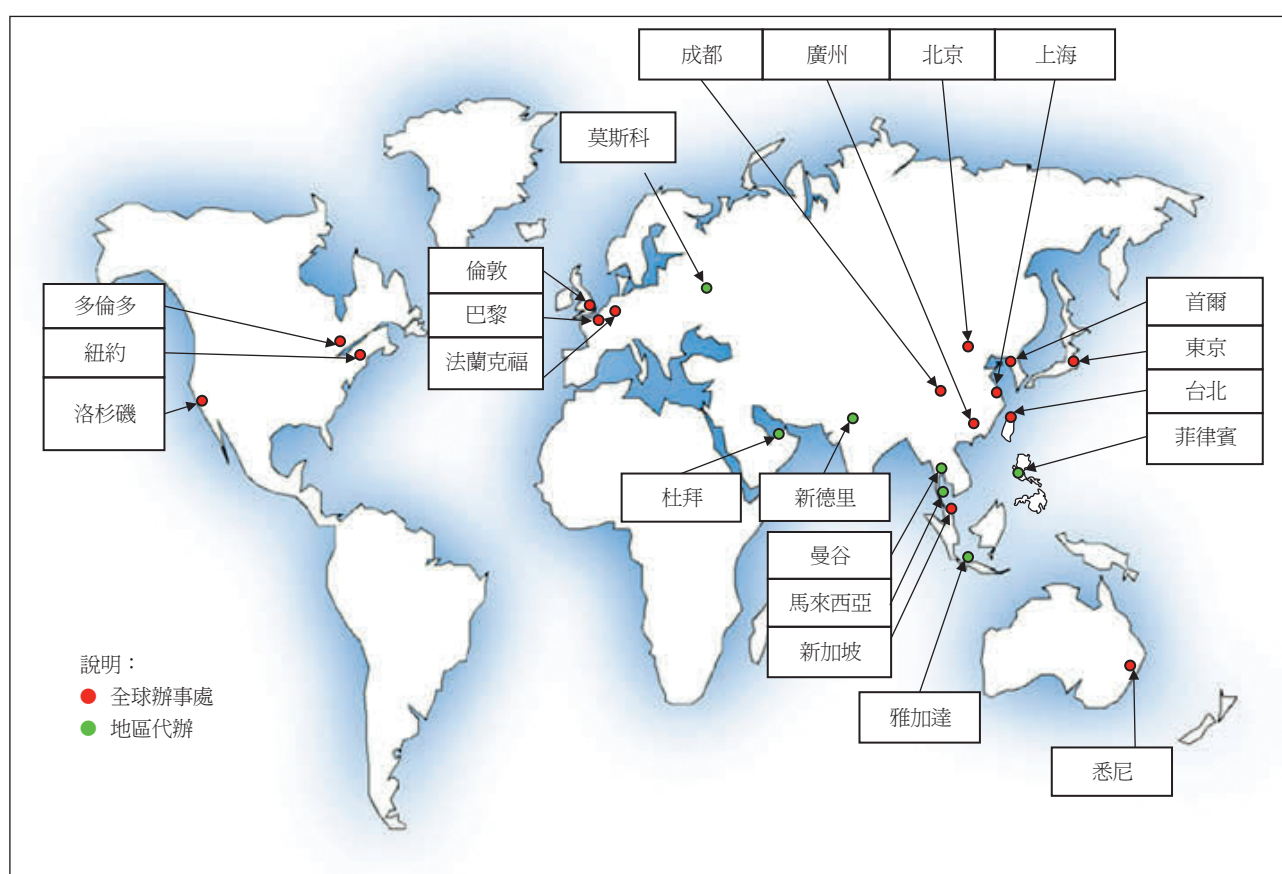
資料來源：旅發局的記錄

附註：計算成員人數時，各委員會的主席也包括在內。

1.5 根據《旅發局條例》，理事會有權委任一名總幹事，作為最高行政人員；該條例也賦權理事會委任其他職員、代理人或承包商。截至2020年3月31日，旅發局的編制有379名員工，包括在香港總辦事處的245人和在15個全球辦事處的134人。除全球辦事處外，旅發局也設有7個地區代辦，負責解答由旅遊業界、傳媒和顧客提出的查詢（見圖二）。地區代辦的運作已外判予其他機構負責。旅發局的組織架構圖載於附錄A。

圖二

全球辦事處及地區代辦的分布
(2020年3月31日)



資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

旅發局與政府的關係

1.6 旅發局的主要職能是在世界各地宣傳和推廣香港作為旅遊勝地，並積極提升訪港旅客在港的體驗。商務及經濟發展局（商經局）負責監督旅發局的運作，而商經局轄下的旅遊事務署則負責制訂和統籌落實各項促進旅遊業發展的政策、策略和計劃。該署同時負責領導和協調政府其他決策局及部門，推行對旅遊業有影響的政策及措施。旅遊事務署的首長為旅遊事務專員，該署與旅發局及其他機構緊密合作，推動本港旅遊業的發展。

收入來源

1.7 旅發局的主要收入來源為：

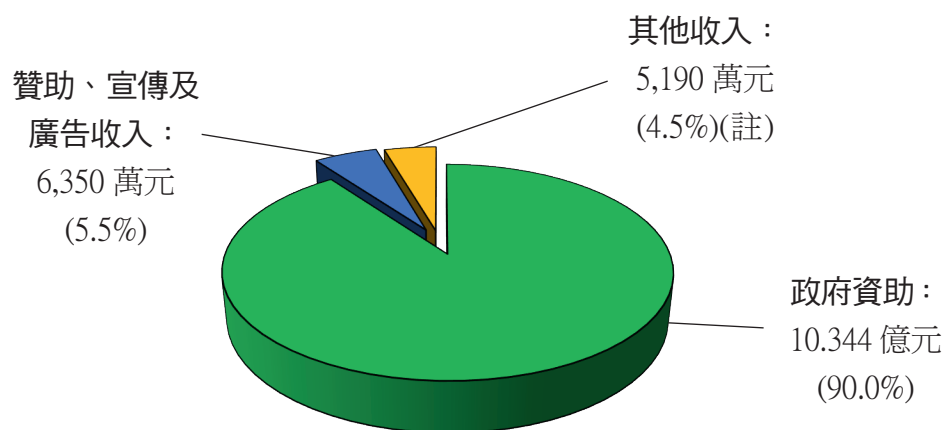
- (a) **政府資助** 政府資助是旅發局的最主要收入來源。商務及經濟發展局常任秘書長（工商及旅遊）是旅發局所獲資助金的管制人員。根據管制人員報告，向旅發局發放資助金，乃旨在推廣訪港旅遊，使旅遊業為本港的經濟繁榮，作出更大貢獻；
- (b) **贊助、宣傳及廣告收入** 有關收入包括：
 - (i) 為各項大型活動（見第2.4段）、活動和宣傳物品而取得的贊助；及
 - (ii) 來自旅發局刊物、網站及其大型活動場地的廣告收入；及
- (c) **其他收入** 主要包括利息收入和旅發局就其服務而收取的費用。舉例而言，旅發局會向參加優質旅遊服務計劃的商戶收費。

收入和開支

1.8 在 2018–19 和 2019–20 兩個年度，旅發局的收入分別為 11.498 億元和 8.693 億元（見圖三及圖四），開支則分別為 11.46 億元和 8.652 億元（見圖五及圖六）。

圖三

旅發局 11.498 億元總收入的分析
(2018-19 年度)

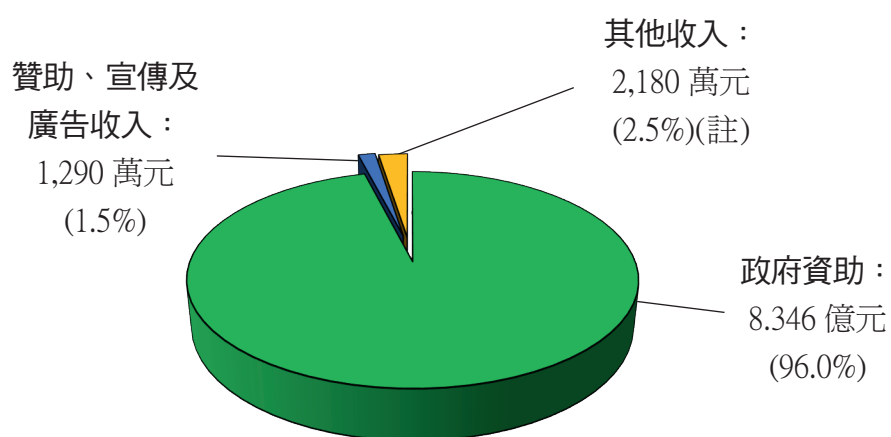


資料來源：審計署對旅發局財務報表的分析

註：其他收入主要為利息收入和服務費。

圖四

旅發局 8.693 億元總收入的分析
(2019-20 年度)

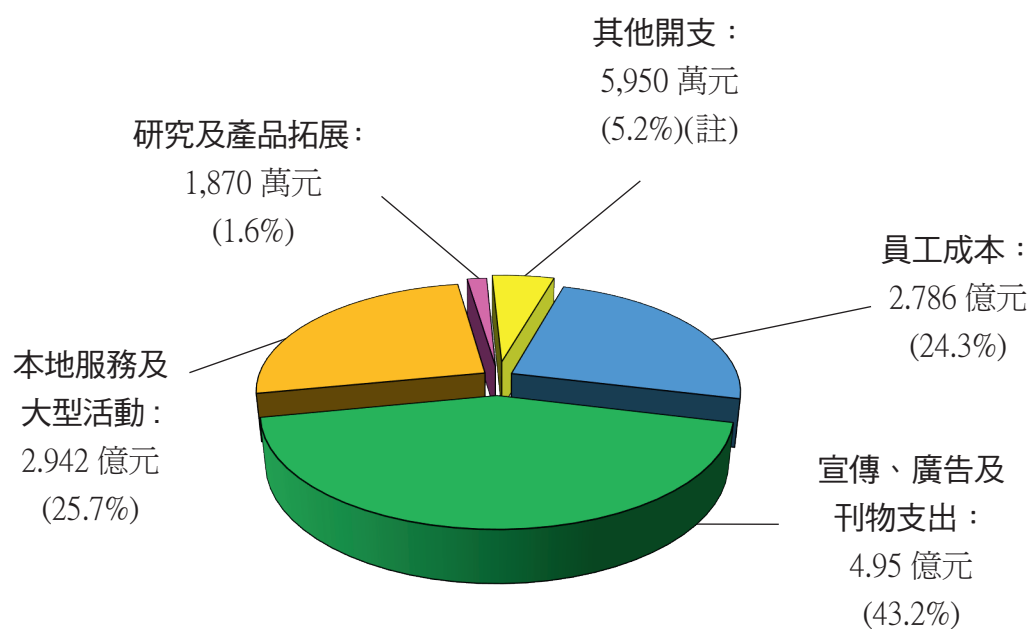


資料來源：審計署對旅發局財務報表的分析

註：其他收入主要為利息收入和服務費。

圖五

旅發局 11.46 億元總開支的分析
(2018–19 年度)

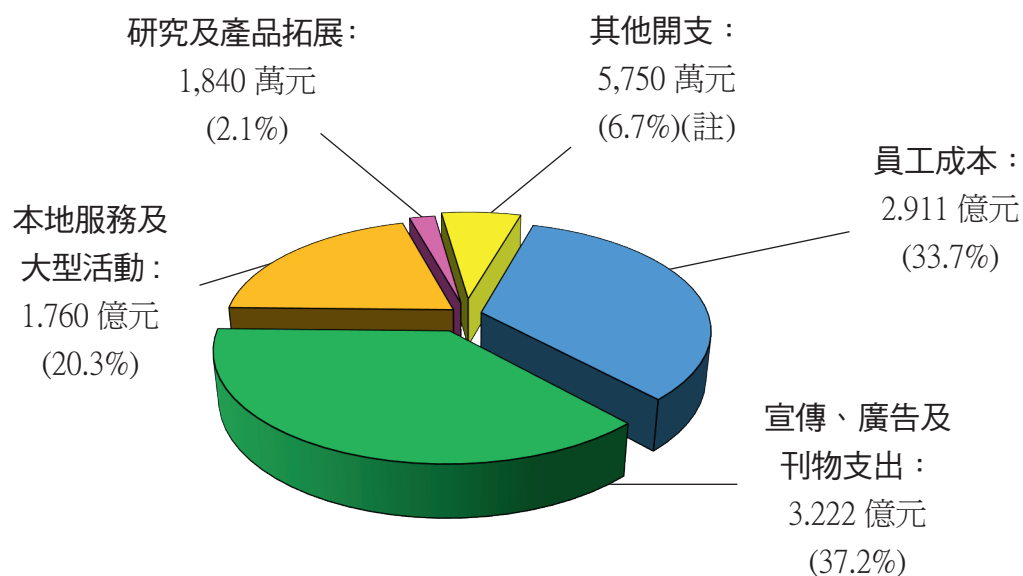


資料來源：審計署對旅發局財務報表的分析

註：其他開支包括租金、差餉、管理費、折舊、核數師酬金等。

圖六

旅發局 8.652 億元總開支的分析
(2019–20 年度)



資料來源：審計署對旅發局財務報表的分析

註：其他開支包括租金、差餉、管理費、折舊、核數師酬金等。

旅遊業表現

1.9 商經局在管制人員報告中，透過 5 項指標匯報旅遊業表現（見表一）：

- (a) 訪港旅客人次；
- (b) 過夜旅客的留港時間；
- (c) 過夜旅客的滿意程度；
- (d) 每名過夜旅客的平均消費；及
- (e) 與入境旅遊相關的總消費。

表一

香港旅遊業表現
(2014 至 2019 年)

表現指標	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年 (註)
訪港旅客人次 (百萬)	60.8	59.3	56.7	58.5	65.1	55.9
過夜旅客的 留港時間 (過夜天數)	3.3	3.3	3.3	3.2	3.1	3.3
過夜旅客的 滿意程度 (10 分為滿分)	8.2	8.2	8.3	8.4	8.6	8.5
每名過夜旅客 的平均消費 (元)	7,960	7,234	6,599	6,443	6,614	5,820
與入境旅遊相關 的總消費 (10 億元)	359.0	332.3	296.2	296.7	328.2	259.8

資料來源：商經局的管制人員報告

註：旅發局表示，受本港社會事件所影響，旅遊業在 2019 年表現欠佳。

1.10 旅發局表示，自 2019 年年中起，旅遊業表現備受本港的社會事件打擊(見表一)；而 2020 年 1 月爆發的 2019 冠狀病毒疫情，也重創了本港以至全球的旅遊業。為應對 2019 冠狀病毒疫情，各地政府實施了嚴格的旅遊限制和檢疫措施。2020 年 1 至 8 月期間，訪港旅客約有 350 萬人次，較 2019 年同期下跌約 92%。

審查工作

1.11 2020 年 5 月，審計署展開審查旅發局的工作，審查結果載於兩份分開的審計報告書，如下：

- (a) “香港旅遊發展局：推廣旅遊的工作”（本審計報告書的主題）；及
- (b) “香港旅遊發展局：企業管治和行政事宜”（《審計署署長第七十五號報告書》第 7 章）。

1.12 本審計報告書集中於以下範疇：

- (a) 大型活動（第 2 部分）；
- (b) 市場推廣活動（第 3 部分）；
- (c) 優質旅遊服務計劃（第 4 部分）；及
- (d) 未來路向（第 5 部分）。

審計署發現上述範疇有可予改善之處，並已就相關事宜提出多項建議。

香港旅遊發展局的整體回應

1.13 旅發局總幹事感謝審計署進行是項審查，並表示：

- (a) 旅發局十分重視審計署於兩份審計報告書內所作的建議，已積極跟進；
- (b) 旅發局會繼續定時進行檢討，強化現有指引及程序，確保善用公帑；及
- (c) 因應 2019 冠狀病毒改變了全球旅遊業環境，旅發局正趁此機會，全面及深入檢討香港的旅遊定位，包括投資策略、會議、展覽及獎勵旅遊（會展獎勵旅遊）和郵輪旅遊的推廣策略，及大型活動的舉辦等，以重振香港旅遊品牌，推動本港旅遊業的長遠及持續發展。

引言

政府的整體回應

1.14 商務及經濟發展局局長同意審計署的建議。

鳴謝

1.15 審計署進行審查期間，政府及旅發局鑑於 2019 冠狀病毒疫情，曾為僱員實施多項特別上班安排及針對性措施，包括在家工作。在疫情下進行審查工作期間，商經局及旅發局人員充分合作，審計署謹此致謝。

第 2 部分：大型活動

2.1 本部分探討旅發局舉辦大型活動的工作，審查工作集中於下列範疇：

- (a) 尋求贊助 (第 2.4 至 2.9 段)；
- (b) 舉辦大型活動 (第 2.10 至 2.16 段)；及
- (c) 評估大型活動的成效 (第 2.17 至 2.29 段)。

背景

2.2 旅發局舉辦各種不同的大型活動，以鞏固香港作為亞洲盛事之都的地位，增加訪港旅客人次，以獨特的香港旅遊體驗提升旅客的滿意度，並最終為香港帶來經濟效益 (見表二)。這些大型活動旨在：

- (a) **建立認知** 在客源市場建立旅客對香港作為旅遊目的地的認知；
- (b) **鞏固形象** 通過活動體驗提升香港的國際地位和鞏固香港的旅遊形象；
- (c) **提升滿意度** 豐富旅客在港旅遊的體驗及提升其滿意度，有助於與旅客建立密切關係，從而令旅客日後重遊香港；
- (d) **推動消費** 為旅客提供額外消費的機會；及
- (e) **建設社區** 作為培育本地市民的自豪感和建設社區的工具。

大型活動

表二

旅發局舉辦的大型活動
(2014-15 至 2018-19 年度)

	大型活動	2014-15 年度	2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
1	幻彩詠香江	否 (註 1)	否 (註 1)	否 (註 1)	是	是
2	香港電競音樂節	否 (註 2)	否 (註 2)	否 (註 2)	是	是
3	香港單車節	否 (註 3)	是	是	是	是
4	香港龍舟嘉年華	是	是	是	是	是
5	香港除夕倒數	是	是	是	是	是
6	閃躍維港燈影節	是	是	是	是	是
7	香港美酒佳餚巡禮	是	是	是	是	是
8	香港繽紛冬日節 (聖誕樹)	是	是	是	是	是
9	新春國際匯演之夜	是	是	是	是	是

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

註 1：“幻彩詠香江”由旅遊事務署主辦，該署自 2017-18 年度起委託旅發局全面更新匯演內容。

註 2：首屆“香港電競音樂節”在 2017-18 年度舉辦。

註 3：首屆“香港單車節”在 2015-16 年度舉辦。

2.3 多年來，香港屢獲國際媒體、客源市場的主要媒體、主要旅遊網站，以及旅遊業組織評定為全球頂尖旅遊目的地。舉例而言，香港在 2019 年贏得“終極亞洲體驗地點”和“最具魅力旅遊目的地”的美譽。旅發局表示，舉辦大型活動是成功關鍵因素。

尋求贊助

2.4 旅發局尋求現金及產品／服務形式的商業贊助以資助大型活動。商業贊助既可減低旅發局舉辦大型活動的投資總額，又可藉贊助伙伴的網絡和資源為活動帶來最大效益，更可讓公私營機構建立合作平台。在 2014–15 至 2018–19 年度期間：

- (a) **現金贊助** 旅發局獲得的現金贊助款額，由 2014–15 年度的 2,052 萬元增至 2018–19 年度的 4,511 萬元，增加了 2,459 萬元 (120%)，最高峰曾達 2017–18 年度的 4,993 萬元。旅發局表示，2018–19 年度的贊助金額下跌，是由於某項活動的形式有所改變，令活動預算下降，因此該年度的贊助金額少於先前的年度；及
- (b) **產品／服務贊助** 旅發局所獲產品／服務贊助的價值，由 2014–15 年度的 1,083 萬元增至 2018–19 年度的 3,882 萬元，增加了 2,799 萬元 (258%)。產品／服務贊助的例子包括免費酒店住宿、機票和瓶裝水。

需要提高公開邀請冠名贊助的成效

2.5 旅發局有關尋求贊助的內部指引訂明，為個別活動尋求冠名贊助的邀請必須在 1 份英文報章和 1 份中文報章上刊登，並且在旅發局網站 (即 DiscoverHongKong.com) 公布 (見第 3.12(a) 段)。旅發局亦會禮節性聯絡潛在贊助機構以發掘贊助機遇。審計署審查旅發局就 2014–15 至 2018–19 年度期間完結的大型活動作出的 10 宗冠名贊助公開邀請，留意到該等邀請所得的反應如下：

- (a) 5 宗 (50%) 邀請並無收到意向書；
- (b) 3 宗 (30%) 邀請各只收到 1 份意向書；及
- (c) 其餘 2 宗 (20%) 邀請分別收到 2 份和 3 份意向書。

大型活動

2.6 審計署分析該 10 宗冠名贊助公開邀請的發出時間和提交意向書的時限，留意到下列情況：

- (a) **發出公開邀請的時間每年不同** 旅發局每年在大致相若的日子舉辦各項大型活動。然而，就某些大型活動而言，發出冠名贊助公開邀請的時間卻每年不同，例如：
 - (i) 就 2016–17 和 2017–18 年度的“香港除夕倒數”而言，發出冠名贊助公開邀請的時間分別為活動暫定舉行日期前 7.5 個月和 13.3 個月；及
 - (ii) 就 2014–15、2016–17 和 2017–18 年度的“香港繽紛冬日節（聖誕樹）”而言，發出冠名贊助公開邀請的時間分別為活動暫定舉行日期前 8 個月、6.5 個月和 12.3 個月；及
- (b) **提交意向書的時限較短** 提交意向書的時限（即發出公開邀請與提交意向書的截止日期之間的日數）較短，由 9 至 15 個曆日不等，平均為 12.8 個曆日。

2.7 審計署認為，發出公開邀請的時間每年不同，以及提交意向書的時限較短，或不利於吸引潛在贊助機構提交意向書。為提高冠名贊助公開邀請的成效，從而吸引潛在贊助機構作出贊助，審計署認為旅發局需要訂明為大型活動邀請冠名贊助的最適當時間，並給予充分時間讓潛在贊助機構提交意向書。

審計署的建議

2.8 審計署建議旅發局總幹事應訂明為大型活動邀請冠名贊助的最適當時間，並給予充分時間讓潛在贊助機構提交意向書。

香港旅遊發展局的回應

2.9 旅發局總幹事同意審計署的建議，並表示：

- (a) 由於各潛在贊助機構對贊助活動的興趣及考慮因素各有不同，旅發局採取合併邀請的策略，一次過就多項性質和宣傳時間不同的活動刊登邀請廣告，以吸引贊助機構。因此，發出有關邀請的時間每年不同；及

- (b) 旅發局會劃一為活動公開邀請冠名贊助的時間，並給予潛在贊助機構較長時間提交意向書。

舉辦大型活動

徵求批准舉辦活動時並非每次都提供全面的財政預算資料

2.10 審計署審查了 2015–16 至 2018–19 年度期間完結的全部 32 項大型活動，留意到旅發局在徵求產品及活動委員會批准舉辦該等活動時，所提供的財政預算資料的詳細程度不盡相同。當中有 12 項活動提供了財政預算資料，而在該 12 項活動中，有 4 項的財政預算資料也包括詳細開支分項數字（例如用於舉辦活動及其市場推廣和宣傳工作的開支）。其餘 20 項活動，則沒有提供財政預算資料。詳情如下（見表三）：

- (a) **2015–16 年度** 在已完結的 7 項大型活動中，有 5 項提供了財政預算資料，而其中 3 項活動的財政預算資料也包括詳細開支分項數字；
- (b) **2016–17 年度** 在已完結的 7 項大型活動中，有 3 項提供了財政預算資料，而其中 1 項活動的財政預算資料也包括詳細開支分項數字；
- (c) **2017–18 年度** 在已完結的 9 項大型活動中，有 4 項提供了財政預算資料。然而，該 4 項活動的財政預算資料均沒有包括詳細開支分項數字；及
- (d) **2018–19 年度** 在已完結的 9 項大型活動中，沒有一項活動提供了財政預算資料。

大型活動

表三

徵求產品及活動委員會批准舉辦活動時提供的財政預算資料
(2015-16 至 2018-19 年度)

大型活動	財政預算資料			
	2015-16 年度	2016-17 年度	2017-18 年度	2018-19 年度
幻彩詠香江	— (註 1)	— (註 1)	✓	×
香港電競音樂節	— (註 2)	— (註 2)	×	×
香港單車節	✓	×	×	×
香港龍舟嘉年華	✓	×	×	×
香港除夕倒數	✓	✓	✓	×
閃躍維港燈影節	✓	✓	✓	×
香港美酒佳餚巡禮	×	×	×	×
香港繽紛冬日節 (聖誕樹)	✓	✓	✓	×
新春國際匯演之夜	×	×	×	×

說明：✓ 有提供活動的財政預算資料，包括詳細開支分項數字

✓ 有提供活動的財政預算資料，但不包括詳細開支分項數字

×

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

註 1：“幻彩詠香江”由旅遊事務署主辦，該署自 2017-18 年度起委託旅發局全面更新匯演內容。

註 2：首屆“香港電競音樂節”在 2017-18 年度舉辦。

審計署認為，旅發局需要採取措施，在向產品及活動委員會徵求批准舉辦大型活動時提供更多資料，以便委員會考慮是否批准申請。

需要從 2019–20 年度“香港除夕倒數”中汲取教訓

2.11 2019 年 12 月 2 日，旅發局在商討 2019–20 年度“香港除夕倒數”這項大型活動時，考慮到當時的社會情況和公眾安全問題，認為一旦無法舉行新年倒數煙花匯演，便須實施應變計劃，而該計劃須不會令大批市民聚集。會上同意，應進一步探討以數碼倒數和大抽獎的方式舉行慶祝活動。2019 年 12 月 9 日，旅發局確認取消煙花匯演，並決定舉行該大抽獎活動。2019 年 12 月 13 日，由於時間緊迫，旅發局採用單一投標的方式，邀請 1 家供應商投標成為活動統籌公司。旅發局於 2019 年 12 月 18 日把合約批予該供應商。大抽獎活動包括在 2019 年 12 月 31 日舉行“即玩即贏抽獎遊戲”（參加者玩遊戲後有機會贏取超市現金券）和“壓軸大抽獎”。2019 年 12 月 31 日，當活動網站在下午 6 時啟動後，發生了一些大問題：

- (a) 很多參加者無法登入活動網站；
- (b) 由於多個主要電郵服務供應商對由活動網站發出的電子郵件加以封鎖，參加者未能收到驗證碼電郵；
- (c) 活動網站遭網絡安全服務供應商列入黑名單並報告為不安全的網站；及
- (d) 參加者無法參加“即玩即贏抽獎遊戲”，也未能獲得“壓軸大抽獎”抽獎券編號。

2.12 2020 年 5 月，旅發局委聘的顧問完成有關大抽獎活動的檢討，並發表了檢討報告，就採購、保障個人資料、系統設計、開發及測試、確保活動公平進行，以及應變計劃等各方面提出了 13 項建議。這些建議涵蓋：

- (a) 旅發局管理層日後舉辦同類活動時應考慮的事宜；及
- (b) 一般應由活動統籌公司處理而是次活動的供應商卻未能有效執行的事宜。

大型活動

2.13 2020年9月，旅發局在回應審計署的查詢時告知該署，儘管旅發局並無計劃於短期內再次舉辦網上抽獎活動，但會在日後舉辦相關活動時採納檢討報告的建議。

2.14 審計署察覺到，籌辦大抽獎活動的時間十分緊迫。從2019年12月2日着手構思，到2019年12月31日舉行該項活動，前後不足一個月時間。審計署認為，旅發局需要從2019–20年度“香港除夕倒數”這項大型活動中汲取經驗，以免日後舉辦其他活動時重蹈覆轍。

審計署的建議

2.15 審計署**建議**旅發局總幹事應：

- (a) 採取措施，在向產品及活動委員會徵求批准舉辦大型活動時提供更多資料；及
- (b) 從2019–20年度“香港除夕倒數”這項大型活動中汲取經驗，以免日後舉辦其他活動時重蹈覆轍。

香港旅遊發展局的回應

2.16 旅發局總幹事同意審計署的建議，並表示：

- (a) 旅發局會在向產品及活動委員會徵求批准舉辦大型活動時提供更詳細的資料和財政預算細節；及
- (b) 旅發局會從2019–20年度“香港除夕倒數”這項大型活動中汲取經驗，並採取行動避免日後發生同類情況。

評估大型活動的成效

2.17 旅發局採用一套表現衡量架構來衡量其大型活動的成效，當中包含下列11項業績指標：

- (a) 活動認知度；
- (b) 活動滿意度；

- (c) 香港的旅遊形象；
- (d) 對香港的滿意程度有否因該項活動而增加；
- (e) 下次到訪香港會否參加同類活動；
- (f) 會否向親友推介該項活動；
- (g) 對訪港之旅的滿意程度；
- (h) 是否有意重遊香港；
- (i) 會否向親友推介香港；
- (j) 旅客參與比例 (即非本地參加者人次佔該項活動參加者人次的百分比)；及
- (k) 會否把該項活動視為亞洲的盛事。

向產品及活動委員會匯報大型活動成效的做法有待改善

2.18 每項大型活動結束後，旅發局都會向產品及活動委員會提交活動後報告 (當中包括各項業績指標的表現)，以供審議。審計署審查了 2018–19 年度完結的 9 項大型活動而向產品及活動委員會提交的活動後報告，留意到下列有待改善之處：

- (a) **沒有匯報活動認知度的表現** 審計署留意到，在 9 項大型活動中，旅發局僅就 1 項活動 (“香港電競音樂節”) 匯報了活動認知度的表現；及
- (b) **沒有匯報實際開支** 審計署留意到，旅發局沒有就該 9 項大型活動逐一向產品及活動委員會匯報實際開支。在 2018 年 9 月舉行的產品及活動委員會會議上，委員會討論了 2018–19 年度 “香港電競音樂節” 的活動後報告，其間旅遊事務署要求旅發局提供該活動的開支分項數字。旅發局其後在 2019 年 1 月向旅遊事務署提供了開支分項數字，但沒有向產品及活動委員會提供有關資料。

大型活動

2.19 審計署認為，在評估大型活動的成本效益方面，活動認知度和實際開支均屬有用的資料。因此，旅發局需要：

- (a) 在大型活動的活動後報告中，向產品及活動委員會匯報活動認知度的表現；及
- (b) 考慮在活動後報告中加入有關舉辦大型活動的實際開支的資料。

需要改善部分業績指標的表現

2.20 審計署審查了在 2014–15 至 2018–19 年度期間完結的大型活動的業績指標表現，留意到其中兩項業績指標的表現有待改善；該兩項指標分別為“旅客參與比例”（即非本地參加者人次佔該活動參加者人次的百分比）和“活動認知度”（見第 2.21 至 2.23 段）。

2.21 **部分大型活動的旅客參與比例偏低** 舉辦大型活動的其中一個主要目標是吸引更多旅客來港，旅發局以“旅客參與比例”這個業績指標（見第 2.17(j) 段）來監察有關目標的表現。在 2014–15 至 2018–19 年度期間，部分大型活動的旅客參與比例偏低（見表四）：

- (a) 2017–18 年度，“香港電競音樂節”的旅客參與比例為 9%，2018–19 年度的有關比例為 7%（註 5）；及
- (b) 2014–15 年度，“香港美酒佳餚巡禮”的旅客參與比例為 8.5%，2015–16 和 2016–17 年度的有關比例為 8%，2017–18 和 2018–19 年度的有關比例為 11%。

註 5：在 2019–20 年度，“香港電競音樂節”的旅客參與比例進一步降至 4%。

表四

大型活動的旅客參與比例
(2014-15 至 2018-19 年度)

大型活動	2014-15 年度 (%)	2015-16 年度 (%)	2016-17 年度 (%)	2017-18 年度 (%)	2018-19 年度 (%)
幻彩詠香江	— (註 1)	— (註 1)	— (註 1)	80	89
香港電競音樂節	— (註 2)	— (註 2)	— (註 2)	9	7
香港單車節	— (註 3)	19	33.4	29.8	40
香港龍舟嘉年華	29	— (註 4)	17	22	24
香港除夕倒數	— (註 4)	— (註 4)	— (註 4)	— (註 4)	— (註 4)
閃躍維港燈影節	43	52	44	41	31
香港美酒佳餚巡禮	8.5	8	8	11	11
香港繽紛冬日節 (聖誕樹)	— (註 4)	— (註 4)	— (註 4)	— (註 4)	26
新春國際匯演之夜	47.5	49.9	52.4	53.3	54.4

資料來源：旅發局的記錄

註 1：“幻彩詠香江”由旅遊事務署主辦，該署自 2017-18 年度起委託旅發局全面更新匯演內容。

註 2：首屆“香港電競音樂節”在 2017-18 年度舉辦。

註 3：首屆“香港單車節”在 2015-16 年度舉辦。

註 4：旅發局沒有衡量有關活動的旅客參與比例。

2.22 **對部分大型活動的認知度持續減少** 就旅發局向旅客推廣和宣傳大型活動的工作而言，活動認知度是一項用以評估相關工作成效的業績指標(見第 2.17(a) 段)。審計署留意到，在 2014–15 至 2018–19 年度期間，旅客對部分大型活動的認知度持續減少(見表五)：

- (a) 對“香港龍舟嘉年華”的認知度由 2014–15 年度的 58% 增至 2015–16 年度 75% 的最高水平，然後在 2018–19 年度減至 37%；
- (b) 對“新春國際匯演之夜”的認知度由 2014–15 年度的 41% 減至 2018–19 年度的 29%；及
- (c) 儘管旅發局把“香港美酒佳餚巡禮”的市場推廣和宣傳開支由 2017–18 年度的 1,230 萬元增加 59% 至 2018–19 年度的 1,950 萬元，但期內該活動的認知度卻由 33% 減至 28%。

表五

大型活動的認知度
(2014–15 至 2018–19 年度)

大型活動	2014–15 年度 (%)	2015–16 年度 (%)	2016–17 年度 (%)	2017–18 年度 (%)	2018–19 年度 (%)
幻彩詠香江	— (註 1)	— (註 1)	— (註 1)	— (註 4)	— (註 4)
香港電競音樂節	— (註 2)	— (註 2)	— (註 2)	23	12
香港單車節	— (註 3)	22	29	22	25
香港龍舟嘉年華	58	75	42	32	37
香港除夕倒數	— (註 4)	— (註 4)	71	67	59
閃躍維港燈影節	22	26	— (註 4)	— (註 4)	— (註 4)
香港美酒佳餚巡禮	— (註 4)	29	26	33	28
香港繽紛冬日節 (聖誕樹)	77	76	— (註 4)	— (註 4)	71
新春國際匯演之夜	41	36	36	37	29

資料來源：旅發局的記錄

註 1：“幻彩詠香江”由旅遊事務署主辦，該署自 2017–18 年度起委託旅發局全面更新匯演內容。

註 2：首屆“香港電競音樂節”在 2017–18 年度舉辦。

註 3：首屆“香港單車節”在 2015–16 年度舉辦。

註 4：旅發局沒有衡量旅客對活動的認知度。

2.23 審計署認為，旅發局需要採取措施改善大型活動業績指標的表現。

需要研究新的有助評估大型活動的業績指標

2.24 旅發局採用 11 項業績指標 (見第 2.17 段) 衡量大型活動的成效。審計署留意到，其他業績指標也許有助旅發局加強對大型活動成效的評估 (見第 2.25 至 2.27 段)。

2.25 **非本地參加者人次** 在 2018 年 11 月的稽核委員會會議上，成員曾討論旅發局就“香港美酒佳餚巡禮”和“閃躍維港燈影節”所進行研究的結果，並贊同該研究所提出的建議，即旅發局除須記錄上述兩項活動中非本地參加者人次佔參加者總人次的比例 (即“旅客參與比例”) 這項業績指標外，也要記錄非本地參加者人次。2020 年 9 月，旅發局在回應審計署的查詢時告知該署：

- (a) 上述建議旨在彌補“旅客參與比例”之不足。當活動的非本地參加者人次較之前一年多，但因本地參加者人次不成比例地增加而令“旅客參與比例”有所扭曲時，便可藉非本地參加者人次解釋這種情況；及
- (b) 旅發局已計劃在日後匯報“香港美酒佳餚巡禮”和“閃躍維港燈影節”的“旅客參與比例”時，提供非本地參加者人次作為補充資料。

審計署留意到，旅發局已就所舉辦的多項活動收集參加者人次的資料 (註 6)。只要把參加者人次乘以“旅客參與比例”，便可得出非本地參加者人次。審計署認為，非本地參加者人次是一項有用的業績指標，因此旅發局宜提供所有大型活動的有關數字。

2.26 **藉大型活動刺激旅客消費的成效** 旅發局舉辦各種不同的大型活動，以鞏固香港作為亞洲盛事之都的地位，並最終為香港帶來經濟效益。審計署留意到：

註 6：旅發局依賴警方或活動的保安公司統計參加者人次，以供活動管理而非成效評估之用。

- (a) 2018–19 年度，用於舉辦大型活動及其市場推廣和宣傳工作的開支總額為 2.89 億元。儘管旅發局舉辦大型活動的開支龐大，但卻沒有設立評估機制，以了解該等活動在刺激旅客消費和為香港帶來經濟效益方面的成效；及
- (b) 一些海外旅遊當局曾衡量其投資於海外市場推廣活動所得的回報。舉例而言，某海外國家旅遊機關通過旅客調查來估算其市場推廣活動帶來的額外旅客消費額，藉以衡量所作投資的回報。

2.27 審計署認為，旅發局需要研究是否適宜採用新的有助評估大型活動的業績指標。

審計署的建議

2.28 審計署建議旅發局總幹事應：

- (a) 在大型活動的活動後報告中，向產品及活動委員會匯報活動認知度的表現；
- (b) 考慮在活動後報告中加入有關舉辦大型活動的實際開支的資料；及
- (c) 採取措施改善大型活動業績指標的表現，並研究是否適宜採用新的有助評估大型活動的業績指標。

香港旅遊發展局的回應

2.29 旅發局總幹事同意第 2.28(a) 及 (b) 段所載的建議和察悉第 2.28(c) 段所載的建議，並表示：

- (a) 旅發局將會改進有關大型活動的成效及相關表現匯報機制；
- (b) 多年來，大型活動一直是香港宣傳旅遊吸引力的主要平台，有助提升香港作為國際大都會的形象，是香港獲國際媒體、主要旅遊網站和旅遊業組織廣泛認可為全球頂尖旅遊目的地的其中一個關鍵因素；

- (c) 大型活動的舉辦目的各有不同，例如一些旨在展示香港多元旅遊體驗，提升香港整體旅遊形象，另一些則有助帶動本地氣氛，因此各項大型活動的舉辦時間、規模、地點都不盡相同，直接導致參加者人次及旅客參與比例有異。故此，不適宜將不同的大型活動作直接比較；
- (d) 實際上，“香港美酒佳餚巡禮”的非本地參加者已從 2015 年的 11 520 人次增至 2018 年的 18 511 人次，增幅逾 60%。“香港電競音樂節”的非本地參加者人次則維持在相若水平，旅客參與比例下降，主要由於參加者總人次增加所致；及
- (e) 旅發局正檢討香港的旅遊定位及整體推廣策略，包括如何更好地利用大型活動宣傳香港。完成檢討前，旅發局就所有大型活動會繼續沿用 2018 年通過的業績指標進行評估，並會就所有業績指標向產品及活動委員會匯報活動成效。

第 3 部分：市場推廣活動

3.1 除大型活動外，旅發局亦舉辦其他市場推廣活動。本部分探討該等活動，審查工作集中於下列範疇：

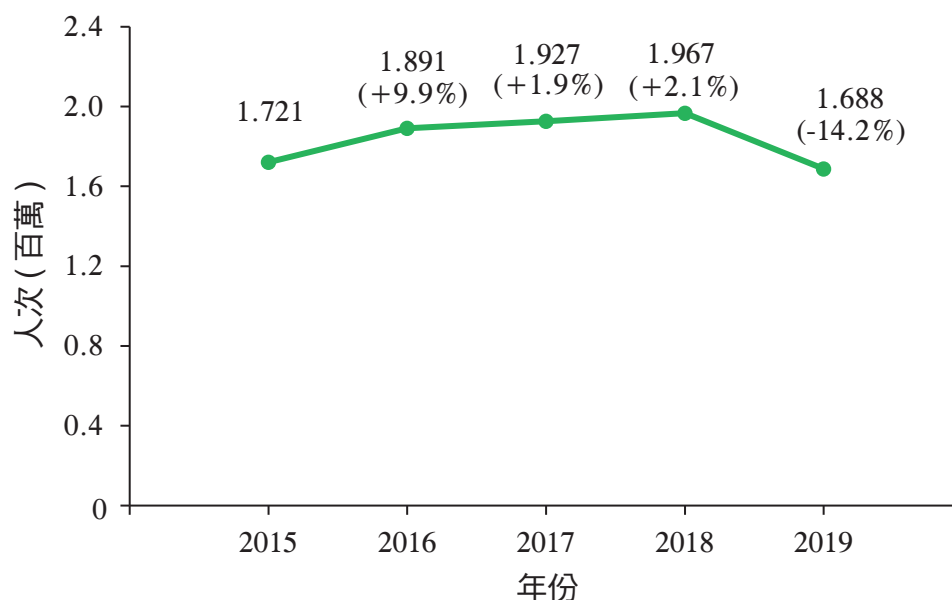
- (a) 會展獎勵旅遊 (第 3.2 至 3.11 段)；及
- (b) 數碼媒體推廣 (第 3.12 至 3.23 段)。

會議、展覽及獎勵旅遊

3.2 在 2015–16 至 2019–20 年度期間，旅發局動用 2.674 億元推廣會展獎勵旅遊。有關開支由 2015–16 年度的 3,580 萬元增至 2019–20 年度的 4,650 萬元，增加了 1,070 萬元 (29.9%)。推廣會展獎勵旅遊的工作包括競逐主辦國際會展獎勵旅遊活動，以及資助本地接待旅行社，增強其競爭力，以吸引會展獎勵旅遊活動在香港舉行。2019 年，會展獎勵旅遊旅客的人均消費為 7,176 元，較一般旅客的人均消費多 23.3%。在 2015 至 2019 年期間，會展獎勵旅遊的過夜旅客人次由 2015 年的 172.1 萬人次增至 2018 年的 196.7 萬人次 (增幅為 14.3%)，其後在 2019 年下跌至 168.8 萬人次 (跌幅為 14.2%)(見圖七)。旅發局表示，會展獎勵旅遊旅客人次在 2019 年上半年出現良好的增長勢頭，但在下半年受本港社會事件影響而下跌。到了 2020 年，由於社會事件和 2019 冠狀病毒疫情爆發，跌勢仍然持續。

圖七

會展獎勵旅遊的過夜旅客人次
(2015 至 2019 年)



資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

3.3 由 2020 年 1 月底至同年 3 月上半月，在不足 2 個月內，共有 64 項會展獎勵旅遊活動受到影響 (16 項取消和 48 項延期)。據旅發局推算，受影響的會展獎勵旅遊活動訪港旅客共有 339 267 人次。2020 年 5 月，旅發局舉行會展獎勵旅遊業網上簡報會，以介紹其復甦會展獎勵旅遊業的計劃。旅發局預期在疫情過後，會展獎勵旅遊業將會出現新常態。舉例而言，會展獎勵旅遊旅客會更加注重衛生，策劃活動的時間將會縮短，結合數碼與實體的混合模式將會成為會展獎勵旅遊活動的新趨勢。旅發局表示，該局一直密切監察會展獎勵旅遊業的情況，並策劃了一系列工作項目，待市場準備就緒便會盡早推出。

小型企業會議、獎勵旅遊及國際會議訪港團體資助計劃

3.4 2016年8月，旅發局推出中小型企業會議、獎勵旅遊及國際會議(會獎)訪港團體資助計劃。自2019–20年度起，該計劃改稱小型企業會議、獎勵旅遊及國際會議訪港團體資助計劃(小型會獎團體資助計劃)。小型會獎團體資助計劃旨在支持及協助香港入境遊旅行代理商增強競爭力，吸引小型會獎活動在香港舉行。該計劃的資助架構設有5個級別，以實報實銷形式發放資助，每個會獎團體由20至400名訪港旅客組成(註7)，最高資助金額由1萬元至4萬元不等。資助金額必須用於為會獎團體提供特別禮遇項目(例如酒店住宿和景點入場費)及／或扣減於合資格的會獎活動舉行前，為籌辦者安排實地視察參觀的費用。計劃自2016–17年度推出起計至2019–20年度為止，一共批出1 351宗申請，涉及資助金額共2,264萬元。

需要鼓勵業界使用小型會獎團體資助計劃

3.5 旅發局就小型會獎團體資助計劃的撥款使用情況和受惠的過夜會獎旅客人次訂定了目標。審計署審查了2016–17至2019–20年度期間的有關資料後(見表六及表七)，留意到下列情況：

- (a) 在2016–17至2018–19年度期間，已使用的撥款金額和受惠的過夜會獎旅客人次均呈上升趨勢。然而，2016–17、2017–18和2018–19年度已使用的撥款金額均未達標，依次有20.6%、1.6%和20.2%的落差；而2016–17和2018–19年度受惠的過夜會獎旅客人次亦未達標，分別有5.6%和11.7%的落差；及
- (b) 2019–20年度，已使用的撥款金額和受惠的過夜會獎旅客人次均下跌並未能達標，分別有53.6%和53.9%的落差。旅發局表示，由於社會事件和2019冠狀病毒疫情爆發，申請勢頭在2019–20年度大為放緩。

註7：在2019年10月1日，會獎團體人數下限由30名訪港旅客改為20名。

表六

小型會獎團體資助計劃的撥款使用情況
(2016–17 至 2019–20 年度)

年度	撥款使用情況 (百萬元)		
	目標 (a)	實際 (b)	差距 (c) = (b) – (a)
2016–17	5.00	3.97	–1.03 (–20.6%)
2017–18	7.50	7.38	–0.12 (–1.6%)
2018–19	9.50	7.58	–1.92 (–20.2%)
2019–20	8.00	3.71	–4.29 (–53.6%)

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

表七

在小型會獎團體資助計劃下受惠的過夜會獎旅客人次
(2016–17 至 2019–20 年度)

年度	受惠的過夜會獎旅客人次		
	目標 (a)	實際 (b)	差距 (c) = (b) – (a)
2016–17	22 000	20 770	–1 230 (–5.6%)
2017–18	33 000	34 814	+1 814 (+5.5%)
2018–19	41 000	36 197	–4 803 (–11.7%)
2019–20	35 000	16 132	–18 868 (–53.9%)

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

3.6 2020 年 9 月，旅發局在回應審計署的查詢時告知該署：

- (a) 小型會獎團體資助計劃的先導計劃於 2016 年 8 月推出，推行時間相對較短，僅為 2016–17 年度的 8 個月。由於這是旅發局首次為從事會展獎勵旅遊的接待旅行社設立特別資助計劃，因此在制訂預算時並無先例可援。這是 2016–17 年度撥款使用情況較預算低 20.6%，以及受惠的過夜會獎旅客人次較目標有 5.6% 輕微落差的原因；
- (b) 2017–18 年度，由於只用了該年度預算的 98.4%，便已令旅客人次超標 5.5%，因此應視為超額完成旅客人次目標，而不是預算未獲盡用；
- (c) 2018–19 年度，原來預算和旅客人次目標分別是 700 萬元和 3 萬人。已使用的撥款實際金額為 758 萬元，受惠的過夜會獎旅客人次則為 36 197 人，較原來預算和旅客人次目標分別超出 8.3% 和 20.7%。至於記錄顯示該年度的預算未獲盡用，原因在於旅發局曾在 2018 年 10 月增撥預算 250 萬元，用以資助該年度餘下時間預計增加的申請，但由於申請勢頭未能持續，因此已使用撥款金額低於已增加的預算款額；及
- (d) 旅發局已採取積極而全面的措施鼓勵業界申請資助，包括定期廣泛宣傳資助計劃，並在 2016 和 2019 年的計劃中降低訪港團體人數的下限。

3.7 審計署認為，旅發局需要繼續留意是否需要加緊鼓勵入境遊旅行代理商善用小型會獎團體資助計劃，令撥款使用情況和過夜會獎旅客人次均能達標。

需要確保收集個人資料時遵從《個人資料 (私隱) 條例》的規定

3.8 根據小型會獎團體資助計劃提出申請時，申請者須向旅發局提交聯絡人的姓名、職銜、電郵地址、電話及流動電話號碼等個人資料。

3.9 根據《個人資料 (私隱) 條例》(第 486 章) 的規定，收集個人資料時必須採取所有切實可行的步驟，以確保資料當事人獲告知有關收集個人資料的目的及方式的詳情，例如資料當事人有責任提供該資料抑或是可自願提供該資料，以及該資料將會用於甚麼目的。審計署檢視小型會獎團體資助計劃的申請程序後，留意到旅發局並沒有向申請者提供有關收集個人資料的目的及方式的詳情。審計署認為，旅發局需要採取措施，確保其向小型會獎團體資助計劃申請者收集個人資料時遵從《個人資料 (私隱) 條例》的規定。

審計署的建議

3.10 審計署**建議**旅發局總幹事應：

- (a) 繼續留意是否需要加緊鼓勵入境遊旅行代理商善用小型會獎團體資助計劃，令撥款使用情況和過夜會獎旅客人次均能達標；及
- (b) 採取措施，確保旅發局向小型會獎團體資助計劃申請者收集個人資料時遵從《個人資料 (私隱) 條例》的規定。

香港旅遊發展局的回應

3.11 旅發局總幹事同意第 3.10(b) 段所載的建議和察悉第 3.10(a) 段的建議，並表示：

- (a) 自 2016 年推出小型會獎團體資助計劃以來，旅發局一直致力善用資助，受惠的過夜會獎旅客愈來愈多。為鼓勵更多接待旅行社申請資助，旅發局一直有投放大量資源進行推廣及改良小型會獎團體資助計劃。在 2016–17 至 2018–19 年度期間，在小型會獎團體資助計劃下受惠的相關旅客人次共增長達 74%。而 2019–20 年度，因社會事件與 2019 冠狀病毒疫情嚴重拖低了申請宗數，因此 2019–20 年度的數字不適宜用作評估和比較；及
- (b) 旅發局已更新小型會獎團體資助計劃的申請表，以遵從《個人資料(私隱)條例》的規定。

數碼媒體推廣

3.12 在 2015–16 至 2019–20 年度期間，旅發局用於數碼媒體推廣的費用達 1.659 億元，相關開支由 2015–16 年度的 2,070 萬元增至 2019–20 年度的 5,410 萬元。旅發局的數碼媒體推廣工作包括：

- (a) 維持旅發局網站不同語言／國家版本 (註 8) 的運作，包括全面更新網站和豐富網頁內容；
- (b) 管理社交媒體平台，例如 Facebook、Twitter、Instagram 和微博等；及
- (c) 在網上宣傳旅發局的活動。

註 8：旅發局網站設有下列 20 個版本：國際 (英文)、澳洲及新西蘭 (英文)、加拿大 (英文)、印度 (英文)、東南亞 (英文)、英國 (英文)、美國 (英文)、簡體中文、繁體中文、日文、韓文、印尼文、德文、荷蘭文、西班牙文、法文、俄文、泰文、阿拉伯文及越南文。

旅發局網站全面更新項目的不足之處

3.13 2018 年 10 月，理事會批准以 2,685 萬元全面更新旅發局網站，使之成為一個智慧旅遊平台。該新網站將設有多項功能和特點，例如配合市內導航地圖的行程規劃功能、語音識別搜尋功能、活動日誌和人工智能聊天機械人等。旅發局在徵求理事會批准由承辦商進行該更新項目時，曾表示新網站的國際(英文)版和中文版將在 2019 年第四季推出，而其他版本則在 2020 年年底前推出。

3.14 **旅發局網站全面更新項目的延誤** 審計署留意到，經全面更新的旅發局網站的國際(英文)版和中文版在 2020 年 5 月推出，即延遲了 5 個月。2020 年 8 月，旅發局在回應審計署的查詢時告知該署，由於社會事件和 2019 冠狀病毒疫情，令本地情況變得極不明朗，實不宜推出旨在介紹香港嶄新面貌的網站。為應對急速轉變的情況，旅發局已把網站重整和重建，例如設立“最新焦點”部分，公布有關本港情況的突發消息，以及把網站國際(英文)版和中文版的推出時間延至 2020 年 5 月。然而，審計署留意到，經全面更新的網站在 2020 年 5 月推出時，仍然缺少某些原定新增的功能(例如人工智能聊天機械人)。

3.15 **在旅發局網站全面更新工作完成前移除流動應用程式** 在 2019 年 12 月以前，旅發局設有名為“香港・我的智遊行程”的流動應用程式，其主要特點包括行程規劃功能、精選活動及景點介紹和電子優惠券。旅發局計劃在全面更新的網站採用漸進式網絡應用程式技術，以取代“香港・我的智遊行程”。該技術可提供離線瀏覽和類似應用程式的功能。審計署留意到，儘管全面更新網站的工作尚未完成，但旅發局在 2019 年 12 月已停止提供該流動應用程式。此外，經全面更新的國際(英文)版和中文版網站在 2020 年 5 月推出時，仍未採用漸進式網絡應用程式技術，因此未能支援離線瀏覽。

3.16 審計署認為旅發局需要採取措施，以確保：

- (a) 旅發局網站全面更新項目不會再度延誤；及
- (b) 日後推行其他項目時，只有當替代服務準備就緒後，才停止提供流動應用程式服務。

沒有遵從有關在旅發局網站展示商業機構名稱的規定

3.17 根據旅發局就其網站內容而作出的規定：

- (a) **自定內容** 自定內容由旅發局自行製作，內容不應提及個別餐廳或商店的名稱；及
- (b) **第三方內容** 第三方內容來自負責提供內容的業務伙伴，內文清楚註明負責的第三方名稱，並載有旅發局的免責聲明（“香港旅遊發展局對本文所述資料，包括商店、餐館、貨品及服務等概不負責，並對此等資料，不作任何保證或陳述，包括其商業適用性、準確性、足夠性及可靠性等”）。

3.18 2020 年 6 月 24 日，旅發局網站國際（英文）版內的“好買好逛”和“美食饗宴”兩個部分共有 29 篇文章，其中 4 篇屬自定內容，其餘 25 篇則屬第三方內容。審計署在審查 29 篇文章後，留意到：

- (a) 該 4 篇屬自定內容的文章全部包含個別餐廳或商店的名稱；及
- (b) 在該 25 篇屬第三方內容的文章中，有 1 篇（4%）並未載有免責聲明。

3.19 審計署認為，旅發局需要採取措施確保有關在旅發局網站展示商業機構名稱的規定獲得遵從。

需要規定負責為旅發局網站提供內容的業務伙伴避免與其文章所述的商業機構有利益衝突

3.20 根據旅發局有關製作網頁內容的指引，假如負責提供內容的業務伙伴將推介某些商業機構，旅發局與該業務伙伴所簽訂的合約就會包括一項條款，訂明負責網站內容的業務伙伴須避免與其文章所述的商業機構有利益衝突。

3.21 在 2014–15 至 2019–20 年度期間，負責為旅發局網站提供內容的 4 個業務伙伴共撰寫了 320 篇文章，涉及該段期間共 7 項合作協議。審計署留意到：

- (a) 在 7 項合作協議中，2 項 (28.6%) 以簽訂合約的形式落實。合約內容包括有關申報利益的條款，訂明業務伙伴須申報實際或表面的利益衝突；及
- (b) 其餘 5 項 (71.4%) 合作協議是以批核報價的形式落實。旅發局按其財務及採購程序的規定，由適當職級的旅發局人員批核業務伙伴提交的報價文件。沒有文件證據顯示旅發局曾規定該等業務伙伴須避免與其文章所述的商業機構有利益衝突。

審計署認為，旅發局需要採取措施規定為旅發局網站提供內容的業務伙伴遵照旅發局的指引，避免與其文章所述的商業機構有利益衝突。

審計署的建議

3.22 審計署**建議**旅發局總幹事應：

- (a) 採取措施確保：
 - (i) 旅發局網站全面更新項目不會再度延誤；及
 - (ii) 日後推行其他項目時，只有當替代服務準備就緒後，才停止提供流動應用程式服務；
- (b) 採取措施確保有關在旅發局網站展示商業機構名稱的規定獲得遵從；及
- (c) 採取措施規定為旅發局網站提供內容的業務伙伴遵照旅發局的指引，避免與其文章所述的商業機構有利益衝突。

香港旅遊發展局的回應

3.23 旅發局總幹事同意審計署的建議，並表示：

- (a) 旅發局將按照理事會通過的最新時間表，確保新網站所有項目如期完成；
- (b) “香港・我的智遊行程”流動應用程式現已由漸進式網絡應用程式取代。旅發局會採取措施，確保日後的同類項目能順利交接；
- (c) 旅發局已採取措施，確保在符合要求的情況下，方會展示商業機構的名稱；及
- (d) 旅發局已推行措施，確保提供網站內容的業務伙伴符合旅發局的指引，即並沒有與其文章所述的商業機構有利益衝突。

第 4 部分：優質旅遊服務計劃

4.1 本部分探討優質旅遊服務計劃，審查工作集中於以下範疇：

- (a) 優質旅遊服務計劃認證商戶 (第 4.2 至 4.8 段)；及
- (b) 優質旅遊服務計劃標貼和標誌 (第 4.9 至 4.16 段)。

優質旅遊服務計劃認證商戶

4.2 1999 年，旅協推出優質旅遊服務計劃，向提供優質服務的零售商戶及餐館作出認證，藉以增加旅客對香港產品和服務的信心。在該計劃下，零售商戶和餐館須符合既定的評審準則，才可獲得認證，成為優質旅遊服務計劃認證商戶，並可展示優質旅遊服務計劃標貼，藉此表示其認證商戶資格。2006 年 11 月，旅發局把該計劃擴展至旅客住宿服務行業。優質旅遊服務計劃旨在：

- (a) 幫助旅客識別提供優質旅遊服務的供應商；及
- (b) 協助服務供應商進行自行評審，從而了解本身可予改善之處，藉以不斷改進服務質素。

4.3 旅發局表示：

- (a) 優質旅遊服務計劃設有嚴謹的認證、評審與監察機制，以確保認證商戶提供並維持優質服務。旅發局定期檢討和收緊評審準則，以維持該計劃的水平；
- (b) 該計劃以招募向顧客（包括旅客）提供優質服務並經證明往績良好的商戶為目標；
- (c) 位於非遊客區的商戶並非目標商戶，而該等商戶參與該計劃的可能性較低；
- (d) 經優質旅遊服務計劃認證的旅客住宿服務供應商每年均須通過嚴謹的評審，因此只有少數供應商符合認證資格；及
- (e) 為使優質旅遊服務計劃認證商戶廣為人知，認證商戶的名單會在旅發局網站、各社交媒體頻道和旅發局旅客諮詢中心公布，以供消費者參考。

需要鼓勵商戶參加優質旅遊服務計劃

4.4 審計署在審查 2015 年 1 月至 2020 年 5 月期間優質旅遊服務計劃認證商戶的數目後（見表八），留意到：

- (a) 優質旅遊服務計劃認證商戶的數目由 2015 年 1 月的 1 272 個減至 2020 年 5 月的 1 177 個，減少了 95 個 (7.5%)。認證商戶所經營的商舖數目由 2015 年 1 月的 8 229 間減至 2020 年 5 月的 7 874 間，減少了 355 間 (4.3%)；
- (b) 在優質旅遊服務計劃下新獲認證的商戶數目由 2015 年的 133 個減至 2019 年的 54 個，減少了 79 個 (59%)。2020 年 1 月至 5 月期間只有 9 個新獲認證的商戶；及
- (c) 退出計劃的優質旅遊服務計劃認證商戶數目由 2015 年的 143 個減至 2019 年的 61 個，減少了 82 個 (57%)。在 2020 年 1 月至 5 月期間，共有 71 個認證商戶退出計劃。

表八

優質旅遊服務計劃認證商戶及商舖的數目
(2015 年 1 月至 2020 年 5 月)

	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年 (截至 5 月)
優質旅遊服務計劃認證商戶的數目						
年初 (a)	1 272	1 262	1 244	1 262	1 246	1 239
新加入商戶 (b)	133	115	130	75	54	9
退出商戶 (c)	143	133	112	91	61	71
年底 (d) = (a) + (b) - (c)	1 262	1 244	1 262	1 246	1 239	1 177
退出率 (e) = (c) ÷ (a) × 100%	11%	11%	9%	7%	5%	6%
優質旅遊服務計劃認證商舖的數目						
年初 (f)	8 229	8 239	8 127	8 097	8 204	8 179
年內的增減 (g)	10	(112)	(30)	107	(25)	(305)
年底 (h) = (f) + (g)	8 239	8 127	8 097	8 204	8 179	7 874

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

4.5 零售商戶和餐館如要參加優質旅遊服務計劃，其中一項先決條件是就其經營的業務及其從事的活動向政府辦妥登記，並持有所規定的或必要的所有有效許可證和牌照。申請參加優質旅遊服務計劃的旅客住宿服務供應商應根據《旅館業條例》(第 349 章)，持有由民政事務總署轄下牌照事務處發出的有效遊客賓館牌照。審計署按業務性質分析了截至 2019 年 12 月 31 日的優質旅遊服務計劃認證商舖數目後 (見表九)，留意到：

- (a) 大多數優質旅遊服務計劃認證商舖都是零售商戶和餐館。在 8 179 間商舖 (1 239 個商戶) 中，8 172 間 (1 232 個商戶)(99.9%) 是零售商戶和餐館，只有 7 間 (0.1%) 是提供住宿服務的處所；及

(b) 截至 2019 年 12 月 31 日：

- (i) 在 44 680 間零售商舖和 11 448 間餐飲商舖 (註 9) 中，分別有 6 059 間 (13.6%) 零售商舖和 2 113 間 (18.5%) 餐飲商舖參加了優質旅遊服務計劃；及
- (ii) 在 1 520 間持牌賓館 (一般)(註 10) 中，只有 7 間 (0.5%) 賓館參加了優質旅遊服務計劃。

註 9：旅發局表示，零售商舖和餐飲商舖並非全都以遊客為主要服務對象。部分零售商舖 (例如從事售賣新鮮農產品、傢具、五金器具及金屬配件的零售商舖和油站) 並不是優質旅遊服務計劃的目標商戶，因此並未包括在 44 680 間零售商舖之內。11 448 間餐飲商舖指按普通食肆牌照經營的商舖，而按其他類別食物業牌照／許可證經營的商舖 (例如工廠食堂) 並不是優質旅遊服務計劃的目標商戶，因此並未包括在 11 448 間餐飲商舖之內。

註 10：持牌賓館分為 3 類，即一般賓館、度假屋和度假營。該 3 類持牌賓館均符合資格參加優質旅遊服務計劃，但只有一般賓館是該計劃的目標認證商戶。

表九

按業務性質分析優質旅遊服務計劃認證商舖的數目
(2019 年 12 月 31 日)

業務性質	優質旅遊服務計劃 認證商舖的數目	全港商舖 的數目	百分比
零售商戶	6 059	44 680 (註 1)	13.6%
餐館	2 113	11 448 (註 1)	18.5%
持牌賓館 (一般) (註 2)	7	1 520	0.5%

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

註 1：見第 4.5 段註 9。

註 2：見第 4.5 段註 10。

4.6 旅發局在 2020 年 9 月回應審計署的查詢時表示，在 44 680 間零售商舖和 11 448 間餐飲商舖中，部分商舖並非位於遊客區，亦無意參加計劃，因此，並非全部零售商舖和餐飲商舖都是優質旅遊服務計劃的目標認證商戶。審計署認為，旅發局需要在招募目標商戶參加優質旅遊服務計劃方面，留意有關推廣工作的成效，並繼續採取措施鼓勵商戶參加該計劃。

審計署的建議

4.7 審計署建議旅發局總幹事應在招募目標商戶參加優質旅遊服務計劃方面，留意有關推廣工作的成效，並繼續採取措施鼓勵商戶參加該計劃。

香港旅遊發展局的回應

4.8 旅發局總幹事察悉審計署的建議，並表示：

- (a) 旅發局多年來一直致力加強優質旅遊服務計劃的曝光及吸引力，希望為參與計劃的商戶增加人流，推廣方法包括設立獎勵計劃增加商戶曝光、加強內地宣傳，以及與香港以外國家／地區的主要流動平台合作宣傳參與計劃的商戶。然而，計劃的參與情況受多項因素影響，包括商戶能否達至計劃的要求、商業考慮及當時的經濟狀況。旅發局認為較適宜將優質旅遊服務計劃的滲透率，與同類的餐飲或零售行業聯會登記會員數目進行比較，有關行業的聯會登記會員一般介乎 550 至 8 000 個不等；及
- (b) 雖然充滿挑戰，但旅發局會在維持嚴謹審批準則，保證計劃質素的前提下，繼續採取措施招募更多商戶參與計劃。

優質旅遊服務計劃標貼和標誌

需要採取措施鼓勵優質旅遊服務計劃認證商戶展示有效的標貼

4.9 每個優質旅遊服務計劃認證商戶都可在其店面／旅宿場所的顯眼位置，展示載明認證有效年份的優質旅遊服務計劃標貼（見圖八和圖九）。

圖八

適用於獲認證的零售商戶和餐館的優質旅遊服務計劃標貼



資料來源：旅發局的記錄

圖九

適用於獲認證的旅客住宿服務供應商的優質旅遊服務計劃標貼



資料來源：旅發局的記錄

4.10 2020 年 6 月和 7 月，審計署實地巡查了 30 個優質旅遊服務計劃認證商戶（每個商戶 1 間商舖），發現其中有：

- (a) 20 個 (66.7%) 商戶沒有在其商舖展示有關標貼；及
- (b) 7 個 (23.3%) 商戶在其商舖展示已過期的 2019 年標貼，而不是 2020 年的標貼。

審計署認為，旅發局需要採取措施鼓勵優質旅遊服務計劃認證商戶展示有效的標貼。

需要加強查核欺詐展示優質旅遊服務計劃標貼和標誌的情況

4.11 每個優質旅遊服務計劃認證商戶都可在其文具／宣傳品上，加上優質旅遊服務計劃標誌（見圖十）。

圖十

優質旅遊服務計劃標誌



資料來源：旅發局的記錄

4.12 旅發局已把優質旅遊服務計劃的運作管理外判予承辦商。根據承辦商與旅發局所簽訂的協議，承辦商會制訂每月巡查計劃，以查核目標商舖有否欺詐展示優質旅遊服務計劃標貼和標誌。承辦商會按照經旅發局批准的每月巡查計劃，定期巡查目標商舖，當中包括：

- (a) 已退出優質旅遊服務計劃或被終止認證資格的認證商戶；
- (b) 選定的巡查區域（包括指定的街道／分段內的商舖和商場）；
- (c) 已搬遷的優質旅遊服務計劃認證商戶／商舖的舊址；及
- (d) 旅發局提出的其他目標商舖。

4.13 旅發局表示，已退出優質旅遊服務計劃的商戶如展示優質旅遊服務計劃標貼或標誌，會被視為欺詐展示。在 2019 年 1 月至 2020 年 5 月期間，退出優質旅遊服務計劃的商戶共有 132 個。2020 年 7 月 6 日及 7 日，審計署實地巡查了該 132 個商戶中的 10 個商戶，發現下列情況：

- (a) 2 個 (20%) 商戶仍在商舖展示優質旅遊服務計劃標貼；及
- (b) 另一個 (10%) 商戶仍在其宣傳品中展示優質旅遊服務計劃標誌。

審計署認為，旅發局需要加強查核欺詐展示優質旅遊服務計劃標貼和標誌的情況。

需要加強管制優質旅遊服務計劃標誌的使用

4.14 根據旅發局就優質旅遊服務計劃標誌的使用所發出的指引，優質旅遊服務計劃認證商戶須就擬加上優質旅遊服務計劃標誌的文具／宣傳品的設計和種類，事先向旅發局提出申請，以取得書面批准。在審計署所巡查的 30 個優質旅遊服務計劃認證商戶中（見第 4.10 段），有 14 個在其宣傳品中展示優質旅遊服務計劃標誌。審計署留意到，在該 14 個商戶中，旅發局未能找出 11 個（78.6%）商戶的有關批准記錄。審計署認為，旅發局需要採取措施加強管制優質旅遊服務計劃標誌的使用（例如就商戶擬加上優質旅遊服務計劃標誌的文具／宣傳品的設計和種類，備存妥善的批准記錄）。

審計署的建議

4.15 審計署**建議**旅發局總幹事應：

- (a) 採取措施鼓勵優質旅遊服務計劃認證商戶展示有效的標貼；
- (b) 加強查核欺詐展示優質旅遊服務計劃標貼和標誌的情況；及
- (c) 採取措施加強管制優質旅遊服務計劃標誌的使用（例如就商戶擬加上優質旅遊服務計劃標誌的文具／宣傳品的設計和種類，備存妥善的批准記錄）。

香港旅遊發展局的回應

4.16 旅發局總幹事同意審計署的建議，並表示旅發局會檢視及改善有關指引，加強監管優質旅遊服務計劃標貼和標誌的展示及使用。

第 5 部分：未來路向

5.1 本部分探討旅發局在改善旅遊業表現方面的工作，審查工作集中於以下範疇：

- (a) 調配市場推廣資源 (第 5.5 至 5.11 段)；及
- (b) 旅發局重振旅遊業的措施 (第 5.12 至 5.19 段)。

背景

5.2 《旅發局條例》訂明旅發局的宗旨，當中包括在全世界推廣香港為亞洲區內一個具領導地位的國際城市和位列世界級的旅遊目的地 (見第 1.3(b) 段)。旅發局的主要職能，是在世界各地宣傳和推廣香港作為旅遊勝地，並積極提升訪港旅客在港的體驗。旅發局每年在其年度業務計劃和財政預算中臚列其策略和工作項目，以供理事會通過，然後提請商務及經濟發展局局長批准。旅發局會根據已通過的年度業務計劃和財政預算擬備年內的工作計劃，然後提交予立法會經濟發展事務委員會 (見附錄 B)。

5.3 旅發局把市場推廣開支集中投放於全球 20 個主要客源市場。在 2014 至 2018 年期間，這些市場的訪港旅客人次佔整體訪港旅客人次約 96%。這 20 個主要客源市場分為 4 個市場範疇：

- (a) **內地市場** 內地市場是一個主要客源市場；
- (b) **短途市場** 短途市場包括 8 個主要客源市場，分別為日本、台灣、南韓、新加坡、菲律賓、馬來西亞、印尼和泰國；
- (c) **長途市場** 長途市場包括 6 個主要客源市場，分別為美國、澳洲、英國、加拿大、德國和法國；及
- (d) **新興市場** 新興市場包括 5 個主要客源市場，分別為印度、俄羅斯、海灣合作委員會國家 (註 11)、越南和荷蘭。

5.4 旅發局向立法會經濟發展事務委員會提交的工作計劃，闡述旅發局在年內的目標、策略重點和主要工作項目；有關工作計劃按政府提供的經常資助金

註 11：海灣合作委員會成員國分別為巴林、科威特、阿曼、卡塔爾、沙特阿拉伯和阿拉伯聯合酋長國。

擬備。審計署在審查 2014–15 至 2018–19 年度期間的 5 個工作計劃後，留意到旅發局在該等工作計劃內述明：

- (a) 旅發局希望達到下列目標：
 - (i) 在全世界推廣香港為亞洲區內一個具領導地位的國際城市和位列世界級的旅遊目的地；
 - (ii) 維持客源市場多元化及均衡客源；及
 - (iii) 吸引更多來自不同市場的過夜旅客，從而增加旅遊業為香港帶來的經濟效益；
- (b) 旅發局會把大部分市場推廣資源投放於非內地市場，以加強這些市場的推廣工作；及
- (c) 將分配約 75% 市場推廣預算予非內地市場（包括約 50% 分配予短途市場），以及分配約 25% 予內地市場。

調配市場推廣資源

需要妥善調配市場推廣資源

5.5 旅發局的目標是維持客源市場多元化及均衡客源。審計署分析 2014 至 2020 年（截至 7 月）期間的訪港旅客人次後，留意到客源的組合基本上沒有大變動，客源組合仍然偏側。上述期間的市場組合（見表十）如下：

- (a) 內地旅客佔訪港過夜旅客人次 65% 至 69%，佔整體訪港旅客人次（即訪港過夜和不過夜旅客人次之和）76% 至 78%；
- (b) 短途市場旅客佔訪港過夜旅客人次 16% 至 21%，佔整體訪港旅客人次 13% 至 15%；
- (c) 長途市場旅客佔訪港過夜旅客人次 11% 至 16%，佔整體訪港旅客人次 7% 至 9%；及
- (d) 新興市場旅客佔訪港過夜旅客人次 2% 至 3%，佔整體訪港旅客人次 1% 至 2%。

表十

按市場範疇劃分的訪港旅客人次分析
(2014 至 2020 年 (截至 7 月))

年份	訪港旅客 種類	內地 市場 (‘000)	短途 市場 (‘000)	長途 市場 (‘000)	新興 市場 (‘000)	總計 (‘000)
2014	過夜	19 077 (69%)	5 029 (18%)	3 049 (11%)	615 (2%)	27 770 (100%)
	整體	47 248 (78%)	8 407 (14%)	4 269 (7%)	915 (1%)	60 839 (100%)
2015	過夜	17 997 (67%)	5 047 (19%)	3 049 (12%)	593 (2%)	26 686 (100%)
	整體	45 842 (77%)	8 298 (14%)	4 285 (7%)	883 (2%)	59 308 (100%)
2016	過夜	17 365 (65%)	5 470 (21%)	3 135 (12%)	583 (2%)	26 553 (100%)
	整體	42 778 (76%)	8 653 (15%)	4 395 (8%)	829 (1%)	56 655 (100%)
2017	過夜	18 526 (67%)	5 694 (20%)	3 139 (11%)	526 (2%)	27 885 (100%)
	整體	44 445 (76%)	8 907 (15%)	4 390 (8%)	730 (1%)	58 472 (100%)
2018	過夜	19 902 (68%)	5 605 (19%)	3 227 (11%)	529 (2%)	29 263 (100%)
	整體	51 038 (78%)	8 858 (14%)	4 514 (7%)	738 (1%)	65 148 (100%)
2019	過夜	16 227 (68%)	4 347 (18%)	2 730 (12%)	448 (2%)	23 752 (100%)
	整體	43 775 (78%)	7 557 (14%)	3 942 (7%)	639 (1%)	55 913 (100%)
2020 (截至 7 月)	過夜	866 (65%)	219 (16%)	208 (16%)	35 (3%)	1 328 (100%)
	整體	2 687 (76%)	471 (13%)	326 (9%)	53 (2%)	3 537 (100%)

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

5.6 旅發局把市場推廣開支集中投放於 4 個市場範疇的 20 個主要客源市場(見第 5.3 段)。有關開支用於通過各種渠道進行環球推廣工作，例如公關宣傳、網上平台、社交媒體、消費者活動，以及夥拍業界以不同主題和優惠刺激旅客來港的意欲等。在 2018–19 年度，用於該 4 個市場範疇共 20 個主要客源市場的市場推廣開支達 2.213 億元。審計署分析 2014–15 至 2018–19 年度期間各市場範疇的市場推廣開支後，留意到投放於內地的實際市場推廣開支為 30.1%，超出工作計劃所載的 25% 預算分配比率(見第 5.4(c) 段)。審計署留意到，儘管內地旅客佔訪港過夜旅客人次 65% 至 69%，並佔整體訪港旅客人次 76% 至 78%，但旅發局仍增加投放於內地的市場推廣開支，由 2014–15 年度的 3,900 萬元增至 2018–19 年度的 6,580 萬元，增幅為 2,680 萬元 (68.7%)；投放於內地市場的開支在總開支中所佔的比率，亦由 2014–15 和 2015–16 年度約 23% 至 25%，上升至 2017–18 和 2018–19 年度約 30% 和 31% (見表十和表十一)。2020 年 9 月，旅發局在回應審計署的查詢時表示：

- (a) 除了運用經常資助金落實工作計劃載列的策略性工作項目外，旅發局亦會獲政府額外撥款，以推行為特定目的而新增的工作項目；
- (b) 投放於內地的市場推廣開支由 2014–15 年度的 3,900 萬元增至 2018–19 年度的 6,580 萬元，原因在於用作向內地旅客重建香港旅遊形象的額外撥款；
- (c) 事實上，來自經常資助金的市場推廣開支由 2014–15 年度的 3,900 萬元減至 2018–19 年度的 3,680 萬元，即減少了 220 萬元；及
- (d) 在 2014–15 至 2018–19 年度期間，在來自經常資助金的市場推廣開支中，投放於內地的比率一直維持在約 23% 至 25.5% 之間。

表十一

按市場範疇劃分的市場推廣開支分析
(2014–15 至 2019–20 年度)

年度	內地 市場 (百萬元)	短途 市場 (百萬元)	長途 市場 (百萬元)	新興 市場 (百萬元)	總計 (百萬元)
2014–15	39.0 (24.7%)	56.8 (36.0%)	43.3 (27.4%)	18.7 (11.9%)	157.8 (100.0%)
2015–16	49.4 (23.2%)	103.7 (48.8%)	41.0 (19.3%)	18.5 (8.7%)	212.6 (100.0%)
2016–17	105.4 (38.2%)	104.9 (38.0%)	42.9 (15.6%)	22.5 (8.2%)	275.7 (100.0%)
2017–18	65.9 (30.5%)	87.7 (40.7%)	44.2 (20.5%)	17.9 (8.3%)	215.7 (100.0%)
2018–19	65.8 (29.8%)	97.0 (43.8%)	44.1 (19.9%)	14.4 (6.5%)	221.3 (100.0%)
整體	325.5 (30.1%)	450.1 (41.5%)	215.5 (19.9%)	92.0 (8.5%)	1,083.1 (100.0%)
在2014–15至 2018–19 年度 期間的 升幅 (+) / 跌幅 (-)	+26.8 (+68.7%)	+40.2 (+70.8%)	+0.8 (+1.8%)	-4.3 (-23.0%)	+63.5 (+40.2%)
2019–20 (註)	22.0 (19.4%)	56.0 (49.3%)	29.3 (25.8%)	6.3 (5.5%)	113.6 (100.0%)

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

註：旅遊業市場面貌在 2019–20 年度因社會事件和 2019 冠狀病毒疫情而受到嚴重影響，故另行開列該年度的資料。

附註：

- (a) 市場推廣開支來自經常資助金和額外撥款。
- (b) 市場推廣開支並不包括旅發局總辦事處的市場推廣支援開支（例如品牌推廣和數碼媒體推廣）。

5.7 審計署分析了全部 20 個主要客源市場在 2014–15 至 2018–19 年度期間的市場推廣開支和訪港旅客人次後，發現至少就一些短途市場而言，市場推廣開支與市場表現沒有太大關係（見表十二）：

- (a) 就 4 個短途市場（即台灣、新加坡、馬來西亞和印尼）而言，儘管市場推廣開支有所增加，但期內訪港過夜旅客人次和整體訪港旅客人次卻減少；及
- (b) 馬來西亞和印尼的市場表現尤欠理想。投放於馬來西亞的市場推廣開支，由 2014–15 年度的 390 萬元增至 2018–19 年度的 750 萬元，增幅達 92.3% (360 萬元)；投放於印尼的市場推廣開支，則由 2014–15 年度的 460 萬元增至 2018–19 年度的 1,010 萬元，增幅達 119.6% (550 萬元)。儘管如此，在 2014 至 2018 年期間，馬來西亞的訪港過夜旅客人次和整體訪港旅客人次分別下跌約 10.3% (45 000 人次) 和 13.4% (79 000 人次)，而印尼的訪港過夜旅客人次和整體訪港旅客人次則分別下跌約 6% (22 000 人次) 和 13.2% (65 000 人次)。

表十二

4 個短途市場的市場推廣開支和
訪港旅客人次的變動
(2014–15 至 2018–19 年度)

年度／年份	台灣	新加坡	馬來西亞	印尼
市場推廣開支 (百萬元)				
2014–15	11.5	4.7	3.9	4.6
2018–19	19.1	5.0	7.5	10.1
變幅	+7.6 (+66.1%)	+0.3 (+6.4%)	+3.6 (+92.3%)	+5.5 (+119.6%)
訪港過夜旅客人次 ('000)				
2014	807	567	437	365
2018	807	481	392	343
變幅	— (0.0%)	–86 (–15.2%)	–45 (–10.3%)	–22 (–6.0%)
整體訪港旅客人次 ('000)				
2014	2 032	738	590	492
2018	1 925	611	511	427
變幅	–107 (–5.3%)	–127 (–17.2%)	–79 (–13.4%)	–65 (–13.2%)

資料來源：審計署對旅發局記錄的分析

5.8 2020 年 9 月，旅發局在回應審計署的查詢時表示：

- (a) 旅發局在顧及環球經濟及政治前景的情況下，向不同市場範疇投放推廣資源；
- (b) 就新加坡而言，自 2014 年以來，各種事件令訪港過夜旅客人次受到影響，因此，旅發局已把資源投放到其他具潛力的市場；
- (c) 就馬來西亞而言，自 2014 年以來，一宗客機失蹤事件令整體出境旅遊大受影響。整個馬來西亞出境旅遊市場已經萎縮，航班載客量已減少。在 2018–19 年度該市場出現復蘇的跡象前，旅發局一直削減投放於馬來西亞、來自經常資助金的市場推廣開支；及
- (d) 印尼方面，2017 年訪港過夜旅客人次創下新高 (385 000 人次)，因此，旅發局窺準這個市場的潛力，進一步增加投放於該市場、來自經常資助金的市場推廣開支。

5.9 審計署亦留意到，自 2011–12 年度起，旅發局一直把市場推廣資源集中投放於相同的 20 個主要客源市場。旅發局已接近 10 年沒有審慎檢討這一投資策略。旅發局表示，2019 冠狀病毒疫情將重塑旅遊業市場面貌。在疫情過後，旅客會選擇短途旅遊及較短的行程。審計署認為，旅發局需要採取措施，妥善調配市場推廣資源，當中包括檢討其把市場推廣資源集中投放在現有 20 個主要客源市場的策略。在進行檢討時，旅發局需要評估該 20 個主要客源市場的市場潛力，以及是否有其他市場可列作主要客源市場，以適當地調整旅發局推廣工作的市場組合。

審計署的建議

5.10 審計署建議旅發局總幹事應採取措施，妥善調配市場推廣資源，當中包括檢討旅發局把市場推廣資源集中投放在現有 20 個主要客源市場的策略，從而評估該等市場的市場潛力，以及是否有其他市場可列作主要客源市場。

香港旅遊發展局的回應

5.11 旅發局總幹事察悉審計署的建議，並表示：

- (a) 旅發局一直致力善用資源，推廣香港多元體驗，提升香港作為旅客首選旅遊目的地的形象。旅發局一直有定期檢討市場資源的調配，以確保符合瞬息萬變的市場環境；
- (b) 吸引多元化客源是旅發局沿用的策略，因此一直把大部分的市場推廣資源投放於非內地市場，以吸引更多非內地旅客到訪。而內地因毗鄰香港，多年來一直是香港最大的旅客市場。另外，不同市場訪港的旅客人次容易受到外圍因素影響，例如：宏觀經濟、社會政治環境、流行病、簽證政策、入境航班載客量、鄰近地區競爭、貨幣匯率、住宿價格等影響。而投入於旅遊業的資源，最主要目的是長遠推動行業的持續發展，因此難以確立短期內訪港旅客人次與市場推廣資源的直接連繫；
- (c) 因應 2019 冠狀病毒改變全球旅遊業環境，旅發局已趁此機會，全面及深入檢討香港的旅遊定位，和整體的旅遊推廣及投資策略，重振香港旅遊品牌，推動旅遊業長遠及持續發展；及
- (d) 與此同時，旅發局推出了推廣項目，鼓勵香港人做自己城市的旅客，以重建市面氣氛，藉以向全球發放香港的正面訊息，讓旅客有信心重臨香港。旅發局亦密切關注市場情況，並已制訂了一系列的宣傳策略，當跨境旅遊重啟時，便即時推出，推動旅遊業的復甦。旅發局會繼續定期向理事會及市場推廣及業務發展委員會匯報最新的工作進展。

香港旅遊發展局重振旅遊業的措施

5.12 旅發局表示，訪港旅客人次增長的趨勢於 2019 年 7 月因香港社會事件而逆轉。2020 年 1 月爆發的 2019 冠狀病毒疫情，對香港旅遊業帶來更沉重打擊。鑑於旅遊業發展面臨重重挑戰，旅發局制定了下列分三階段實施的策略方向：

- (a) **第一階段：同心抗疫** 工作包括在旅發局官方網站為旅客及業界提供有關政府最新防疫措施の即時資訊，並延長旅發局旅遊熱線の每日服務時間，為旅客及業界提供諮詢服務；

- (b) **第二階段：加強支援業界，與業界合作，以促銷推廣刺激旅客來港意欲** 旅發局會推出刺激本地消費的項目，以重建香港市面氣氛和消費信心，藉以向客源市場傳遞正面的訊息。旅發局亦會加強支援旅遊業界，例如推出資助計劃，協助業界推廣業務，以恢復客源；及
- (c) **第三階段：推出新旅遊品牌計劃，重建香港旅遊形象** 旅發局會推出全新旅遊品牌宣傳，透過夥拍具影響力的國際媒體及電子平台進行推廣，以吸引全球消費者的注視及在區內競爭中突圍，重建香港的旅遊形象。

5.13 2020 年 6 月，旅發局推出“旅遊・就在香港”計劃。旅發局表示，該計劃為市民提供豐富的本地旅遊資訊，旨在鼓勵香港人做自己的旅客，以全新角度探索及欣賞香港之美。計劃具有三大元素：

- (a) **深度遊攻略** 按六大主題（即天際線（維港景色）、本地文化、健康（戶外活動）、夜間娛樂、美食及購物）推介逾百個本地旅遊的好去處；
- (b) **一站式食、買、玩優惠平台** 提供逾萬個遍布全港的優惠，當中包括酒店、景點、商店、餐飲、商場和本地團的優惠；及
- (c) **“賞你遊香港”項目** 讓本地市民藉消費換取本地團名額。

5.14 旅發局表示，希望藉“旅遊・就在香港”計劃讓旅遊及相關行業預早熱身，為日後恢復接待旅客作好準備。此外，旅發局也希望通過鼓勵香港人在港旅遊，重建市面氣氛，藉此向全球傳遞正面信息，使旅客對日後訪港重拾信心。當個別客源市場的旅客可以來港時，旅發局會把該計劃的旅遊、消費等資訊和優惠延伸予這些旅客，並會加上“機票連酒店”套票的優惠，以吸引他們來港。

需要密切留意旅遊業的最新發展情況

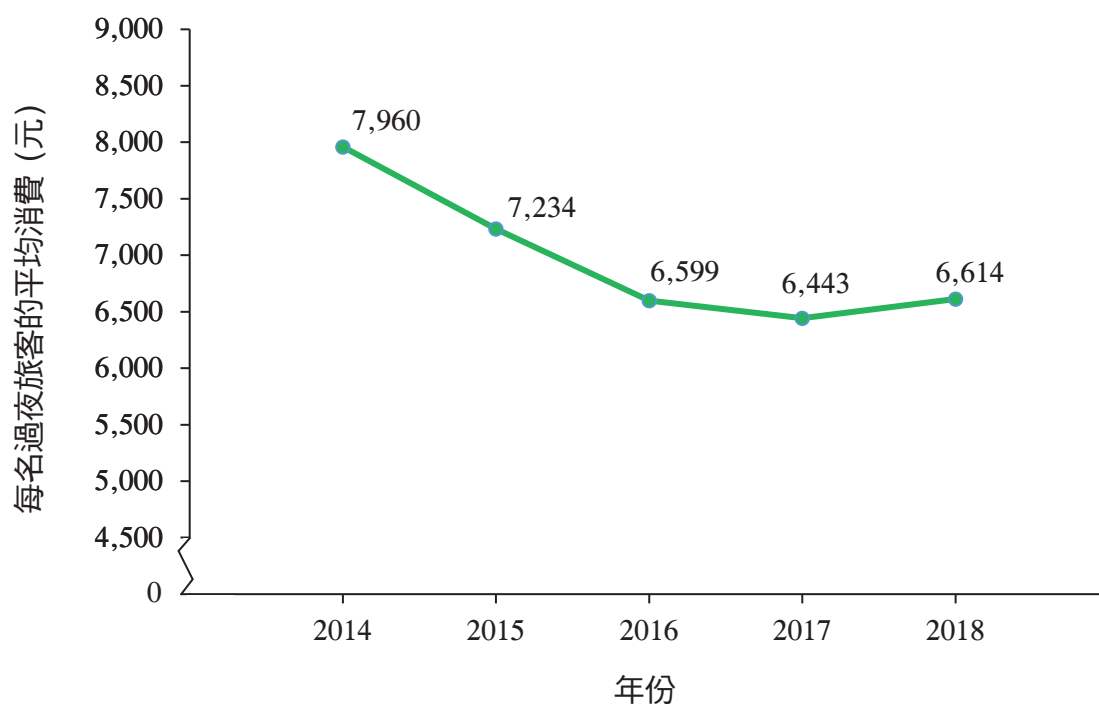
5.15 旅發局的目標，是吸引更多來自不同市場的過夜旅客，從而增加旅遊業為香港帶來的經濟效益（見第 5.4(a)(iii) 段）。審計署分析在 2014 至 2018 年期間與入境旅遊相關的總消費後，留意到過夜旅客的旅遊消費額由 2,210 億元減至 1,936 億元，減少了 274 億元 (12.4%)；每名過夜旅客的平均消費則由 7,960 元

下跌至 6,614 元，減少了 1,346 元 (16.9%)(見圖十一)。2020 年 9 月，旅發局在回應審計署的查詢時表示，旅客在港消費下跌主要在於幾個原因：

- (a) 美元強勢使香港成為旅遊成本較高的旅遊目的地，令旅客減少消費；
- (b) 內地削減關稅或會影響本港價格的競爭力；
- (c) 購物行為改變，愈來愈多人在網上購物；及
- (d) 旅客消費下降的現象並非只在香港發生，鄰近的旅遊目的地亦然。

圖十一

每名過夜旅客的平均消費
(2014 至 2018 年)



資料來源：旅發局的記錄

附註：在 2019 年，每名過夜旅客的平均消費為 5,820 元。

5.16 為了振興旅遊業，政府設法與疫情較為穩定的地區探討如何逐步恢復跨境往來和建立互通安排。粵港澳有關當局正在商討如何推展健康碼互認制度(互認制度)，以便利三地人士在疫情期間跨境往來。根據互認制度，持有健康

碼的人士在入境粵港澳三地時，可獲豁免強制檢疫；該健康碼須由指定醫療機構於某期限內發出，藉以證明持有人的2019冠狀病毒檢測結果屬陰性。2020年9月，商務及經濟發展局局長表示政府已聯絡11個國家，要求商議建立旅遊氣泡的事宜，其中一些國家（包括日本和泰國）的商討工作正在進行。2020年10月，政府宣布香港與新加坡已就建立雙邊“航空旅遊氣泡”達成原則性協議。此項安排將有助這兩個航空樞紐安全地逐步重啟跨境航空往來。

5.17 審計署認為，鑑於當前各種新的掣肘和挑戰，旅發局需要密切留意香港旅遊業所面對的最新情況，並採納是次審查工作所提出的意見和建議，以應對挑戰和加強推廣旅遊的工作。

審計署的建議

5.18 審計署建議旅發局總幹事應密切留意香港旅遊業所面對的最新情況，並採納是次審查工作所提出的意見和建議，以應對挑戰和加強推廣旅遊的工作。

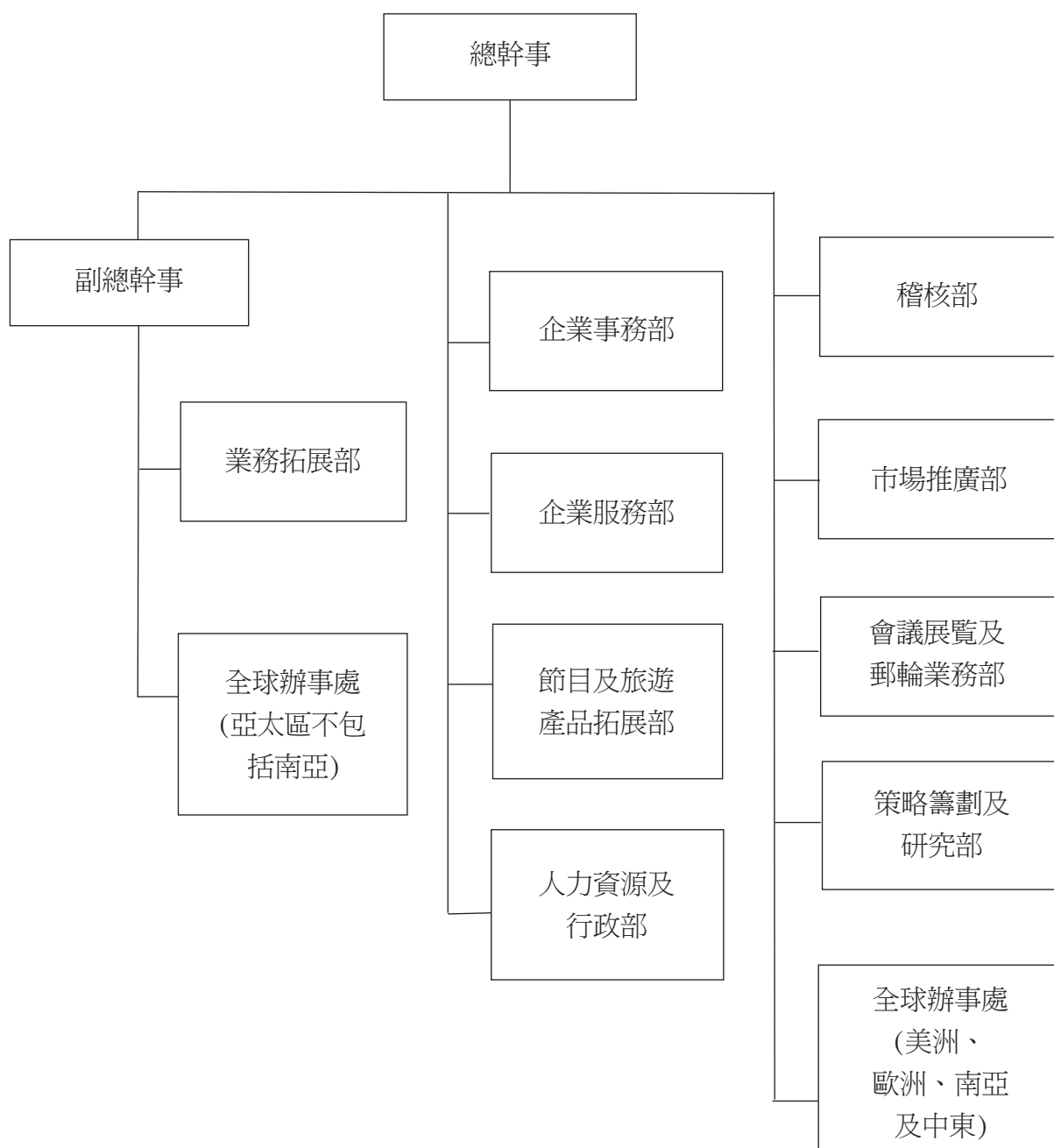
香港旅遊發展局的回應

5.19 旅發局總幹事察悉審計署的建議，並表示：

- (a) 旅客消費下跌，這屬區內趨勢，非只在香港發生。原因包括：美元強勢，導致旅客在港花費減少；內地削減關稅，影響本港價格競爭力；及旅客購物行為改變，如增加網上購物；
- (b) 因應2019冠狀病毒疫情，旅發局在今年年初已制定極具靈活性的分階段旅遊復甦計劃，以迅速對應不斷轉變的市場情況；
- (c) 雖然最近數月全球形勢充滿挑戰，但旅發局已推出不同計劃，推動本地旅遊，刺激消費，帶動氣氛，以向客源市場傳遞正面訊息；
- (d) 為準備旅遊重啟，旅發局正籌備一個領先於區內的旅遊平台，將提供一系列具吸引力的策略性優惠，吸引旅客在跨境旅遊重啟後，再次來港；及
- (e) 旅發局亦正全面檢討香港的旅遊定位及整體旅遊推廣策略，重振香港的旅遊品牌，推動旅遊業的長遠及持續發展。

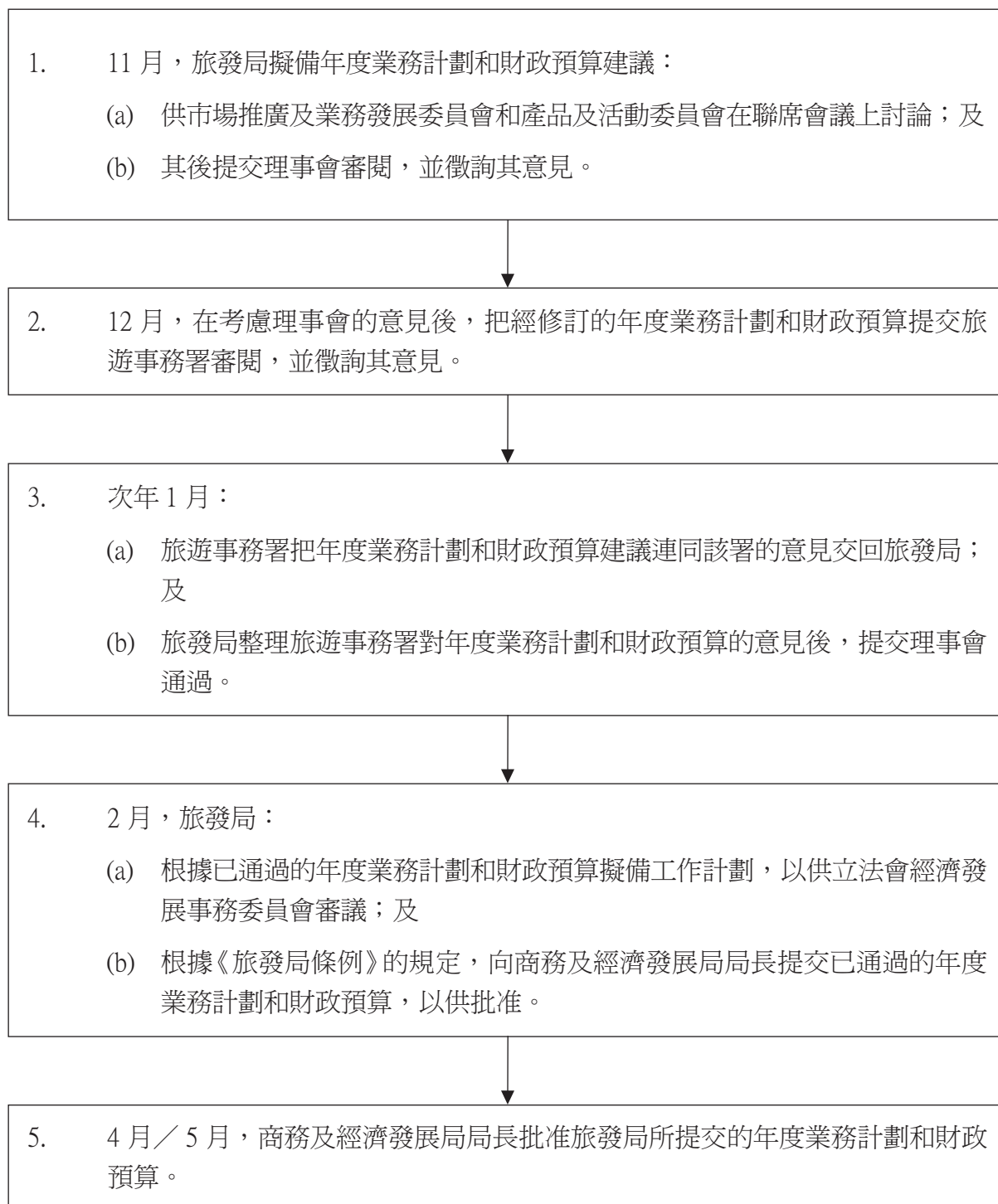
附錄 A
(參閱第 1.5 段)

香港旅遊發展局：組織架構圖 (摘錄)
(2020 年 3 月 31 日)



資料來源：旅發局的記錄

擬備年度業務計劃和財政預算及工作計劃的程序



資料來源：審計署對旅發局和旅遊事務署記錄的分析