

第 4 章

商務及經濟發展局
香港郵政

香港郵政：業務發展

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。

《審計署署長第八十二號報告書》
共有 8 章，全部載於審計署網站
(網址：<https://www.aud.gov.hk>)。



審計署網站

香港
金鐘道 66 號
金鐘道政府合署
高座 6 樓
審計署

電話：(852) 2867 3423
傳真：(852) 2824 2087
電郵：enquiry@aud.gov.hk

香港郵政：業務發展

目 錄

	段數
摘要	
第 1 部分：引言	1.1 – 1.2
郵政署營運基金	1.3 – 1.7
業務發展	1.8 – 1.14
審查工作	1.15
政府的整體回應	1.16
鳴謝	1.17
第 2 部分：電子商貿服務	2.1
本地電子商貿服務	2.2 – 2.19
審計署的建議	2.20
政府的回應	2.21
非本地電子商貿服務	2.22 – 2.41
審計署的建議	2.42
政府的回應	2.43
「智郵站」和「智郵寄」	2.44 – 2.58
審計署的建議	2.59
政府的回應	2.60
第 3 部分：郵票及集郵	3.1 – 3.3
特別／紀念郵票的銷售	3.4 – 3.23
審計署的建議	3.24
政府的回應	3.25
郵票設計諮詢委員會的管治	3.26 – 3.32
審計署的建議	3.33
政府的回應	3.34

	段數
推廣集郵	3.35 – 3.38
審計署的建議	3.39
政府的回應	3.40
第 4 部分：其他事宜	4.1
附屬服務	4.2 – 4.19
審計署的建議	4.20
政府的回應	4.21
有關非傳統服務的投訴	4.22 – 4.26
審計署的建議	4.27
政府的回應	4.28
行政事宜	4.29 – 4.38
審計署的建議	4.39
政府的回應	4.40
附錄	頁數
A：香港郵政：組織架構圖 (摘錄) (2024 年 1 月 31 日)	65

香港郵政：業務發展

摘要

1. 香港郵政由香港郵政署長領導。香港郵政的目標，是以合理和可負擔的收費，提供可靠、高效率和貫通全球的郵政服務，以滿足香港的郵務需求，履行香港提供普郵服務的責任，並為建設粵港澳大灣區成為國家的策略性郵政暨物流樞紐作出貢獻。郵政署營運基金於1995年8月設立，對香港郵政的運作進行管理及核算。在2013–14至2022–23年度的10年期間，香港郵政在其中7年(70%)錄得運作虧損，並在其中9年(90%)沒有達到固定資產目標回報率。2022–23年度，香港郵政錄得收入40.89億元，運作虧損3.05億元，固定資產回報率為–13% (目標為1.5%)。香港郵政表示，傳統郵件服務的業務會繼續虧損，一般而言須由非傳統服務(包括電子商貿服務、集郵服務及附屬服務)所得盈利補貼。在2018–19至2022–23年度期間，來自非傳統服務的收入佔香港郵政每年收入的48%至56%。審計署最近就香港郵政業務發展的工作進行審查。審查範圍涵蓋香港郵政的非傳統服務。

電子商貿服務

2. **本地電子商貿服務錄得負盈利** 審計署檢視了在2018–19至2022–23年度期間本地電子商貿服務的盈利能力。審計署留意到：(a) 該5年期間每年均錄得負盈利；及(b) 該5年期間，每年均錄得大約收入3倍的虧損，虧損情況在接近2022–23年度時逐漸改善(第2.4段)。

3. **本地電子商貿服務未能賺得預期收入** 審計署檢視了在2020–21至2022–23年度期間本地電子商貿服務的預期收入和實際收入。審計署留意到，這3個年度內每個年度，香港郵政的本地電子商貿服務都未能賺得預期收入。這3個年度實際收入較預期收入分別少69%、64%和71%(第2.7段)。

4. **需要改善提供「本地郵政速遞」服務的成本效益** 2022年12月，香港郵政完成「本地郵政速遞」服務的檢討。檢討後，在2023年1月，香港郵政調高郵費，並設定為「本地郵政速遞」客戶提供上門收件服務的最低郵件數量，以改善盈利能力。審計署留意到，「本地郵政速遞」服務在2023–24年度(截至2024年1月)的

摘要

盈利能力低於 2022–23 年度的盈利能力。香港郵政表示，提供「本地郵政速遞」服務的運作成本較私人營辦商的運作成本為高 (第 2.10 至 2.12 段)。

5. **需要優化「易寄取」的服務特點** 審計署檢視了「易寄取」的服務特點，發現可予改善之處：(a) 截至 2024 年 1 月 31 日，貨到付款和收件人支付郵費兩項服務特點未有如期推出；及 (b) 香港郵政沒有為「易寄取」客戶提供上門收件服務，卻為另外兩項香港郵政本地電子商貿服務的客戶提供上門收件服務，而市場上另一提供本地速遞服務的私人營辦商同樣為其客戶提供上門收件服務 (第 2.14 段)。

6. **推出「易寄取」作為新服務方面有可予改善之處** 2021 年 10 月 (即 2021 年 7 月推出「易寄取」3 個月後)，香港郵政發現，未能成功把本地掛號服務的郵件量和本地包裹服務中的輕包裹郵件量轉移至「易寄取」。沒有文件證據顯示香港郵政曾進行市場研究或客戶調查以確保對郵件量轉移的假設切合實際情況。香港郵政在推出「易寄取」前，本應可以識別本地掛號服務和本地包裹服務現有客戶的需要，並加以考慮 (第 2.17 及 2.18 段)。

7. **非本地電子商貿服務盈利能力下降** 在 2018–19 至 2022–23 年度期間，非本地電子商貿服務收入佔香港郵政每年收入的 42% 至 50%。同期非本地電子商貿服務的收入和郵件量分別減少 30% 和 69%。審計署檢視了這段期間非本地電子商貿服務的盈利能力，發現香港郵政首 4 個年度 (即 2018–19 至 2021–22 年度) 每年均錄得不足 5% 的微薄利潤。此外，2022–23 年度的盈利能力下降，錄得輕微虧損 (第 2.22 至 2.24 及 2.26 段)。

8. **非本地電子商貿新服務沒有如期推出** 香港郵政原定於 2022–23 年度推出與非本地電子商貿服務相關的新服務。然而，部分已計劃的新服務沒有如期推出。「香港 — 內地專遞」延遲了 8 個月推出。「易網遞」派遞網絡擴展至印度，延遲了 13 個月。截至 2024 年 1 月 31 日，該網絡仍未擴展至意大利和馬耳他，延遲了 19 個月。另外，兩項已計劃的新服務因政治經濟環境變化而被擱置 (第 2.29 段)。

9. **需要加強在「一帶一路」國家／地區設立新「專線」服務** 香港郵政其中一項業務發展策略，是為中國內地跨境電子商貿市場設立新「專線」服務，以「一帶一路」國家為重點之一。審計署審查了截至 2024 年 1 月 31 日在 149 個「一帶一路」國家／地區設立「專線」服務的進度。審計署發現：(a) 就 6 個 (4%) 國家／地區，已推出「專線」服務；(b) 就 48 個 (32%) 國家／地區，雖已簽訂「專線」服務協議，但客戶對服務並無需求；(c) 就 1 個 (1%) 國家／地區，香港郵政正與有

摘要

關郵政機關商討設立「專線」服務；及 (d) 就其餘 94 個 (63%) 國家／地區，香港郵政尚未展開設立「專線」服務的工作 (第 2.32 段)。

10. **需要盡快恢復部分目的地的「特快專遞」服務和「易網遞」服務** 審計署發現，若干目的地的「特快專遞」服務和「易網遞」服務暫停。截至 2024 年 1 月 31 日，65 個目的地的「特快專遞」服務已暫停至少 24 個月，而 11 個目的地的「易網遞」服務已暫停至少 25 個月 (第 2.35 段)。

11. **非本地電子商貿服務未能賺得預期收入** 審計署檢視了在 2020–21 至 2022–23 年度期間非本地電子商貿服務的預期收入和實際收入。審計署留意到，這 3 個年度內每個年度，香港郵政的非本地電子商貿服務都未能賺得預期收入。這 3 個年度實際收入較預期收入分別少 22%、27% 和 54% (第 2.38 段)。

12. **需要改善「智郵站」的使用率** 2022 年 7 月，香港郵政把「智郵站」投入服務 10 個月後的 6 個月平均使用率的目標定為 50%。於 2023 年 12 月 31 日，投入服務超過 10 個月的「智郵站」有 153 個。審計署發現，在 2023 年 7 月至 12 月期間：(a) 該 153 個「智郵站」的整體 6 個月平均使用率為 63%；及 (b) 35 個 (23%) 「智郵站」的 6 個月平均使用率低於 50% 的目標 (第 2.45 及 2.46 段)。

13. **需要改善理順「智郵站」設置地點的機制** 香港郵政表示，理順「智郵站」的設置地點時，會考慮遷移使用率長期偏低的「智郵站」。審計署審查了在 2022 年 7 月至 2023 年 12 月期間進行的全部 5 次「智郵站」理順工作。審計署留意到：(a) 該 5 次理順工作不定期進行，每次相隔 2 至 6 個月不等；(b) 該 5 次理順工作中，為識別須考慮遷移的「智郵站」而設定的使用率門檻並不一致，由 10% 至 30% 不等；及 (c) 最近一次在 2023 年 10 月進行的理順工作中，有 18 個「智郵站」須考慮遷移。於 2024 年 1 月 31 日，11 個 (61%) 「智郵站」尚未安排遷移，亦沒有文件證據顯示不安排遷移這些「智郵站」的理據 (第 2.50 至 2.53 段)。

郵票及集郵

14. **需要加強郵票主題的遴選工作** 每年香港郵政收到有關特別／紀念郵票主題的建議後，都會先行篩選，然後把入圍主題交予郵票設計諮詢委員會考慮。審計署審查了在 2018 年 1 月至 2023 年 12 月期間郵票設計諮詢委員會進行的郵票主題

摘要

遴選工作，發現：(a) 沒有文件證據顯示香港郵政在篩選過程中曾參考過往發行類似主題的郵票的收入資料，或曾向郵票設計諮詢委員會提供這些資料以作參考；(b) 雖然香港郵政提出每個入圍主題獲選入圍的理據，但卻沒有文件證據顯示其餘郵票主題的建議未能入圍的原因；及 (c) 在篩選郵票主題時，沒有採用有系統的方法評估各個郵票主題建議的相對優點 (第 3.6 及 3.8 段)。

15. **需要在與設計師簽訂的服務協議加入有關維護國家安全的特定條款** 《中華人民共和國香港特別行政區維護國家安全法》在 2020 年 6 月 30 日實施。該法例訂明香港特別行政區負有維護國家安全的憲制責任。香港郵政會為每一個核准的郵票主題安排設計師設計郵票圖樣。審計署審查了香港郵政與設計師簽訂的服務協議，發現當中沒有關於維護國家安全的特定條款 (第 3.11 段)。

16. **需要檢討特別／紀念郵票的銷售期限** 2007 年，香港郵政決定把郵政局和香港郵政網上購物平台發售特別／紀念郵票的銷售期限，由 6 個月縮短至 3 個月，藉此減少庫存數量和節省郵政局的貯存空間。審計署留意到：(a) 香港郵政委託非本地代理商銷售香港郵政發行的特別／紀念郵票，銷售期可以超過 3 個月，即由發行日期起計最長可達 6 個月；(b) 某些郵政機關在其網店發售其集郵產品的銷售期遠遠長於 3 個月；及 (c) 香港郵政上一次檢討銷售期限是在 2007 年，距今超過 16 年。沒有文件證據顯示該次檢討曾分析把香港郵政網上購物平台銷售期限維持不變的成本與效益 (第 3.13 至 3.15 段)。

17. **需要改善未售出郵票庫存的處理方法** 根據香港郵政銷毀過期郵票及集郵產品的指引，郵票銷毀工作會視乎需要而安排，所有過期的特別／紀念郵票及相關集郵產品亦應在發行日期起計 2 年後銷毀。審計署留意到，截至 2024 年 1 月 31 日：(a) 特別／紀念郵票未售出庫存的面值約達 1.37 億元；(b) 香港郵政沒有就郵票銷毀工作的時間和次數制定具體指引；(c) 2021 年或之前 (即超過 2 年前) 發行的特別／紀念郵票未售出庫存面值達 8,660 萬元，尚未銷毀；及 (d) 香港郵政未能提供 2021 年 11 月進行郵票銷毀工作的記錄，供審計署審閱 (第 3.19 及 3.21 段)。

18. **需要提高郵票設計諮詢委員會部分委員對傳閱文件的回應率** 於 2023 年 12 月 31 日，郵票設計諮詢委員會有 1 名主席及 10 名委員。委員會除舉行會議外，還以傳閱文件的方式處理事務。由 2022 年 5 月現屆委員會任期開始直至 2023 年 9 月期間，共向委員傳閱文件 22 輪。審計署留意到，部分委員的回應率偏低。2 名 (20%) 委員的回應率只有 9% (第 3.3 及 3.26 段)。

摘要

19. **需要加強推廣集郵的策略** 2020年之前，香港郵政和教育局每年合辦校際郵集設計比賽，並與各本地郵學會合辦郵集製作工作坊，以培養公眾對集郵的興趣。由於2019冠狀病毒病疫情爆發，因此比賽和工作坊自2020年起停辦。儘管疫情防控措施已在2023年年初取消，香港郵政沒有復辦上述比賽或工作坊(第3.36段)。

其他事宜

20. **部分附屬服務的收入減少** 審計署發現在2018–19至2022–23年度期間部分附屬服務的收入減少：(a) 郵政信箱收入由2018–19年度的1,820萬元減至2022–23年度的1,560萬元，減幅為14%；(b) 郵件轉遞服務收入由2018–19年度的2,180萬元減至2022–23年度的1,970萬元，減幅為10%；及(c)「郵繳通」收入由2018–19年度的6,020萬元減至2022–23年度的4,860萬元，減幅為19%(第4.3、4.5及4.6段)。

21. **「郵購網」的營運有可予改善之處** 「郵購網」是售賣郵品及精品的網上購物平台。審計署發現：(a) 2023年12月，審計署進行互聯網上的資料研究，發現疑似仿冒「郵購網」的懷疑欺詐網站。香港郵政的「郵購網」網站與該懷疑欺詐網站的網址十分相似，極容易令公眾誤以為該懷疑欺詐網站是香港郵政的官方「郵購網」網站；及(b) 2024年1月，「郵購網」網站上列出了21款精品，其中7款(33%)已經停售的精品並沒有從網站下架。其餘有售的14款精品當中，9款(64%)精品在2022–23年度內並無錄得銷售記錄。在2018–19至2021–22年度的4年期間，該9款精品每年售出的數目為零或只有單位數字(第4.9段)。

22. **有空間透過出租廣告位賺取更多收入** 香港郵政的建築物及設施設有廣告位可供政府決策局／部門、公營機構或商業營辦商租用作廣告用途。審計署發現，於2024年1月31日，香港郵政有多個廣告位未有租出，包括：8所建築物及設施的外牆及玻璃牆、1 696個補給郵袋櫃當中的1 369個(81%)，以及設有液晶電視的39間郵政局內的所有液晶電視(第4.16及4.17段)。

23. **需要改善非傳統服務投訴個案的處理方法** 在2018年4月至2023年12月期間，有關香港郵政非傳統服務的服務特點的投訴個案有495宗，其中450宗(91%)為口頭個案，45宗(9%)為書面個案。審計署發現，在45宗書面個案當中，有9宗(20%)個案延遲認收，延遲日數平均為5個工作天，由1至13個工作天不等。

摘要

根據香港郵政的指引，發出最後答覆的時限，視乎投訴個案屬「簡單個案」或「複雜個案」而有所不同。香港郵政表示，有關香港郵政非傳統服務的服務特點的 495 宗投訴個案當中，423 宗 (85%) 屬「簡單個案」，72 宗 (15%) 屬「複雜個案」。然而，審計署審查了該 495 宗投訴個案的檔案，發現當中並無就投訴個案的分類作出記錄。此外，審計署發現在 72 宗「複雜個案」當中，有 8 宗 (11%) 個案延遲發出最後答覆，延遲日數由 2 至 39 個工作天不等 (平均為 17 個工作天) (第 4.22 至 4.25 段)。

24. **營運計劃未有在財政年度開始前獲得批核** 商務及經濟發展局局長與香港郵政署長簽定的《框架協議》規定，香港郵政每年須擬備中期企業計劃 (企業計劃) 和年度業務計劃 (業務計劃)。就 2018–19 至 2023–24 財政年度，香港郵政共提交 12 份計劃定稿 (包括 6 份企業計劃和 6 份業務計劃)，供財經事務及庫務局和商務及經濟發展局批核。審計署發現，全部 12 份 (100%) 計劃定稿均延遲提交，延遲日數平均為 46 天，由 20 至 58 天不等。另外，全部 12 份計劃亦延遲獲得財經事務及庫務局 (即在 2 月底後) 和商務及經濟發展局 (即在 3 月底後) 批核：(a) 財經事務及庫務局延遲批核的日數平均為 54 天，由 28 至 121 天不等；及 (b) 商務及經濟發展局延遲批核的日數平均為 68 天，由 16 至 186 天不等 (第 1.8、4.29、4.31 及 4.33 段)。

25. **需要確保正確地描述郵政服務** 根據政府總部發出的一份通告，政府決策局／部門在各項日常運作和所有公務通訊中，必須確保凡提述香港特別行政區和中國其他地方，均要小心正確地表達。2024 年 2 月，審計署進行實地視察及審查香港郵政的記錄，發現寄件往中國各地區的跨境郵政服務 (包括傳統郵件服務和電子商貿服務) 均被錯誤描述為「國際服務」，包括：(a) 香港郵政網站；(b) 香港郵政流動應用程式；(c) 香港郵政年報；及 (d) 於郵政總局張貼的告示 (第 4.35 段)。

審計署的建議

26. 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。審計署建議香港郵政署長應：

電子商貿服務

- (a) 繼續致力提高本地電子商貿服務的收入，並研究有效措施改善其盈利能力 (第 2.20(a) 及 (b) 段)；

摘要

- (b) 汲取以往擬備預算工作的經驗，為本地電子商貿服務擬備更準確的預期收入 (第 2.20(c) 段)；
- (c) 研究適當措施增加本地電子商貿服務收入，盡量賺得預期收入 (第 2.20(d) 段)；
- (d) 採取進一步措施改善提供「本地郵政速遞」服務的成本效益 (第 2.20(e) 段)；
- (e) 優化「易寄取」的服務特點 (第 2.20(f) 段)；
- (f) 在日後推出本地電子商貿新服務前，進行市場研究或客戶調查，以更好地識別目標客戶的需要，並盡力確保為估算新服務郵件量所作的假設切合實際情況 (第 2.20(g) 段)；
- (g) 研究措施處理非本地電子商貿服務盈利能力下降的問題，特別是 2022–23 年度出現輕微虧損的情況 (第 2.42(a) 段)；
- (h) 確保已計劃的非本地電子商貿新服務能如期推出，並適時推出現正擱置的非本地電子商貿服務 (第 2.42(b) 及 (c) 段)；
- (i) 加強在「一帶一路」國家／地區設立「專線」服務 (第 2.42(d) 段)；
- (j) 密切留意情況，把握機會恢復「特快專遞」服務和「易網遞」服務 (第 2.42(e) 段)；
- (k) 汲取以往擬備預算工作的經驗，為非本地電子商貿服務擬備更準確的預期收入 (第 2.42(f) 段)；
- (l) 研究適當措施增加非本地電子商貿服務收入，盡量賺得預期收入 (第 2.42(g) 段)；
- (m) 密切監察「智郵站」的使用率，並採取進一步措施改善「智郵站」的使用率 (第 2.59(a) 及 (b) 段)；
- (n) 確保及時理順「智郵站」的設置地點 (第 2.59(d) 段)；

郵票及集郵

- (o) 在篩選郵票主題供郵票設計諮詢委員會考慮時，參考過往發行類似主題的郵票的收入資料，並向委員會提供該等資料以作參考 (第 3.24(a) 段)；

摘要

- (p) 就未能獲選入圍供郵票設計諮詢委員會考慮的郵票主題建議，提供未能獲選的理據 (第 3.24(b) 段)；
- (q) 考慮制定有系統的方法評審郵票主題的建議，使郵票主題的遴選工作更為客觀 (第 3.24(c) 段)；
- (r) 在與設計師簽訂的郵票設計服務協議中加入有關維護國家安全的特定條款 (第 3.24(d) 段)；
- (s) 因應最新發展，檢討特別／紀念郵票的銷售期限 (第 3.24(e) 段)；
- (t) 就過期郵票及集郵產品銷毀工作的時間和次數公布指引 (第 3.24(f) 段)；
- (u) 按照過期郵票及集郵產品銷毀指引進行郵票銷毀工作，並確保妥善備存郵票銷毀工作的記錄 (第 3.24(g) 及 (h) 段)；
- (v) 提高郵票設計諮詢委員會委員對傳閱文件的回應率 (第 3.33(a) 段)；
- (w) 加強推廣集郵的工作 (第 3.39 段)；

其他事宜

- (x) 處理郵政信箱、郵件轉遞服務及「郵繳通」收入持續減少的問題 (第 4.20(a) 段)；
- (y) 採取所需跟進行動，處理疑似仿冒「郵購網」的懷疑欺詐網站的問題，並及時偵測仿冒香港郵政的欺詐網站 (第 4.20(b) 及 (c) 段)；
- (z) 密切監察精品的庫存結餘，把已停售的精品從「郵購網」網站下架 (第 4.20(d) 段)；
- (aa) 增加精品的吸引力 (第 4.20(e) 段)；
- (ab) 加強措施，透過出租廣告位賺取更多收入 (第 4.20(h) 段)；
- (ac) 改善非傳統服務投訴個案的處理方法 (第 4.27 段)；
- (ad) 按照提交計劃的限期提交企業計劃和業務計劃的定稿 (第 4.39(a) 段)；
- (ae) 聯同財經事務及庫務局局長和商務及經濟發展局局長，考慮提前香港郵政提交企業計劃和業務計劃的限期 (第 4.39(b) 段)；及
- (af) 確保正確地描述郵政服務，並迅速採取適當行動修訂對郵政服務的描述 (第 4.39(c) 段)。

政府的回應

27. 香港郵政署長同意審計署的建議。

第 1 部分：引言

1.1 本部分闡述這項審查工作的背景，並概述審查目的和範圍。

背景

1.2 香港郵政由香港郵政署長領導，按照《郵政署條例》(第 98 章)及《郵政署規例》(第 98A 章)營運。除了其他事項，商務及經濟發展局負責制訂及檢討政府郵政服務的政策和目標，並為香港郵政釐定政策目標及服務表現指標。香港郵政的目標，是以合理和可負擔的收費，提供可靠、高效率和貫通全球的郵政服務，以滿足香港的郵務需求，履行香港提供普郵服務的責任，並為建設粵港澳大灣區(大灣區)成為國家的策略性郵政暨物流樞紐作出貢獻。2022–23 年度，香港郵政處理 7.73 億件郵件(即每日 212 萬件)，其中 6.49 億件(84%)屬本地郵件，1.24 億件(16%)屬非本地郵件。

郵政署營運基金

1.3 1995 年 7 月 19 日，當時的立法局根據《營運基金條例》(第 430 章)通過決議，設立郵政署營運基金(郵政基金)，對香港郵政的運作進行管理及核算。郵政基金自 1995 年 8 月 1 日起運作，由香港郵政署長擔任總經理。郵政基金設立時，撥歸郵政基金的固定資產淨值為 30.014 億元，當中 9.004 億元在資本投資基金中顯示為貸款，21.01 億元顯示為營運基金資本。該筆貸款已於 2005 年 8 月全數償還。2021 年 6 月 23 日，立法會通過決議，從資本投資基金撥配 46.113 億元予郵政基金作為營運基金資本，為香港國際機場空郵中心重建計劃提供資本。該筆 46.113 億元的款項會在 2021–22 至 2027–28 財政年度分 4 期注入郵政基金。於 2024 年 1 月 31 日，46.113 億元當中的 7.808 億元(17%)已注入郵政基金。

1.4 香港郵政以營運基金方式運作，以自負盈虧的方式運作，可保留業務所得收入，用作抵銷提供服務的成本。根據《營運基金條例》，香港郵政署長(即郵政基金的總經理)須按照以下目標管理郵政基金：

- (a) 進行有效率及有效的運作，使有關服務符合適當水準；
- (b) 在合理時間內，使營運基金的收益(以跨年計算)足以應付因提供有關的政府服務而招致的開支，並足以為應付營運基金的債務而提供資本；
及

- (c) 使所運用的固定資產產生財政司司長所釐定的合理回報。

財政表現

1.5 **盈利及虧損** 在 2013–14 至 2022–23 年度的 10 年期間，香港郵政：

- (a) 在其中 7 年 (70%) 錄得運作虧損，由 300 萬元至 3.64 億元不等；及
- (b) 計及其他收入 (註 1)，自 2018–19 年度起一直錄得總全面虧損，最近 5 年總全面虧損由 7,700 萬元至 2.44 億元不等 (見表一)。

註 1： 其他收入主要來自存放於外匯基金和銀行存款所得的利息收入。

表一

香港郵政的盈利及虧損
(2013–14 至 2022–23 年度)

	2013–14 年度	2014–15 年度	2015–16 年度	2016–17 年度	2017–18 年度	2018–19 年度	2019–20 年度	2020–21 年度	2021–22 年度	2022–23 年度
	(百萬元)									
收入 (a)	5,249	5,344	4,879	4,881	5,016	5,626	4,905	5,006	4,784	4,089
運作成本 (b)	5,252	5,175	4,664	4,728	5,160	5,850	5,269	5,204	5,070	4,394
運作盈利／ (虧損) (c) = (a) – (b)	(3)	169	215	153	(144)	(224)	(364)	(198)	(286)	(305)
其他收入 (d)	140	106	138	98	152	147	120	100	114	173
扣減名義利得 稅前盈利／ (虧損) (e) = (c) + (d)	137	275	353	251	8	(77)	(244)	(98)	(172)	(132)
名義利得稅 (f) (註)	20	50	60	41	0	0	0	0	0	0
年度總全面 收入／(虧損) (g) = (e) – (f)	117	225	293	210	8	(77)	(244)	(98)	(172)	(132)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註：2017年12月27日前，政府規定郵政基金須把按《稅務條例》(第112章)條文計算的名義利得稅撥入政府一般收入。2017年12月27日起，所有營運基金均無須再向政府繳付名義利得稅。

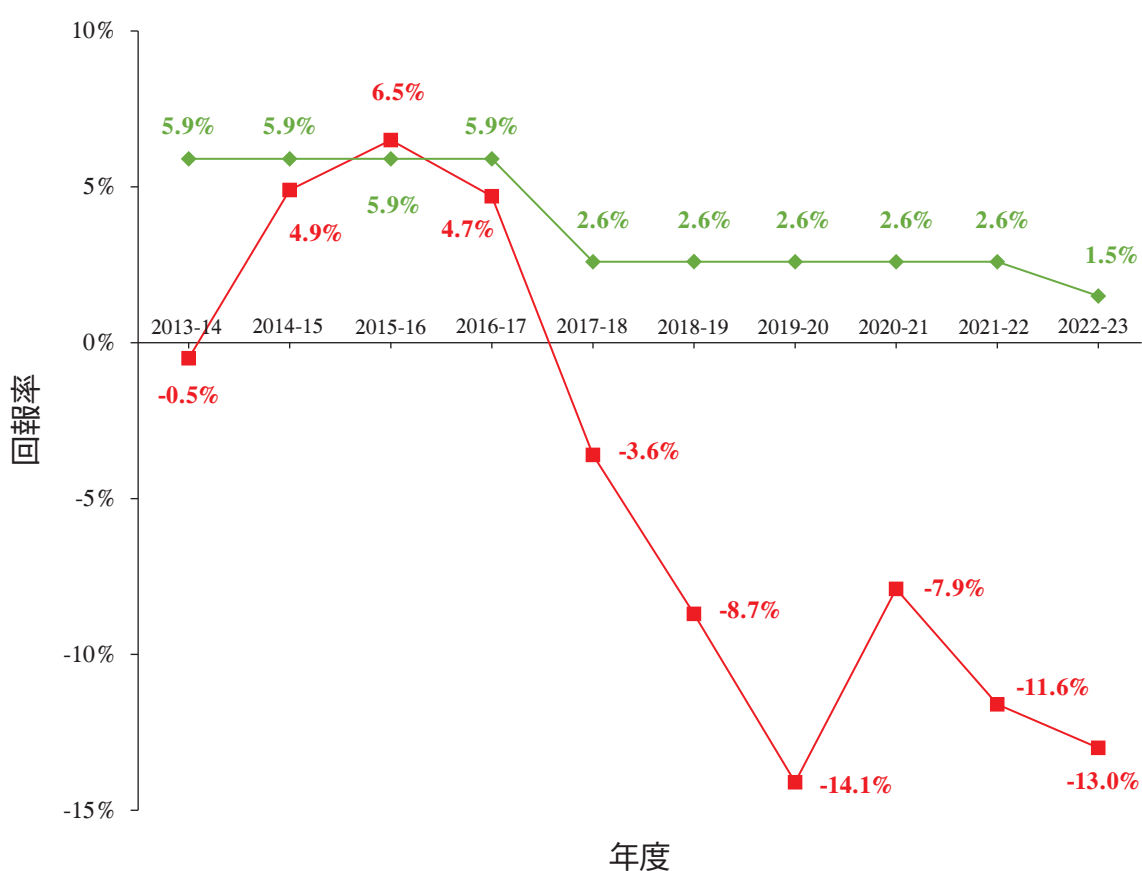
1.6 **固定資產回報率** 根據《營運基金條例》，香港郵政須使固定資產(註2)產生財政司司長釐定的年度回報率(見第1.4(c)段)。回報率以香港郵政的運作盈利除以固定資產平均淨值(即財政年度開始和結束時固定資產淨值的平均值)計算。在2013–14至2016–17年度期間，目標回報率為5.9%，在2017–18至2021–22年度期間下調至2.6%，在2022–23和2023–24年度再下調至1.5%。在2013–14至

註2：固定資產包括物業(例如土地和建築物)、機械及設備(例如郵政車輛)和無形資產(例如電腦軟件牌照)。

2022–23 年度的 10 年期間，實際回報率為 -14.1% 至 6.5% 不等 (平均為 -4.3%)。在這 10 年內，香港郵政有 9 年沒有達到目標回報率 (見圖一)。

圖一

香港郵政固定資產目標回報率和實際回報率
(2013–14 至 2022–23 年度)



圖例：—◆— 目標回報率
—■— 實際回報率

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

附註：香港郵政表示，固定資產實際回報率在 2016–17 至 2019–20 年度期間大幅下跌，主要原因是傳統郵件被電子通訊所取代，以及郵遞和速遞市場競爭激烈。2019–20 財政年度最後一季爆發 2019 冠狀病毒病疫情，令該年度的固定資產實際回報率跌至 10 年新低，其後疫情持續影響在 2020–21 至 2022–23 年度期間的實際回報率。

1.7 香港郵政表示：

- (a) 香港郵政在 1995 年轉以營運基金方式運作前，政府曾進行政策檢討。檢討確認，由於需要把收費維持在可負擔的水平，加上為位置偏遠、需求偏低的地區提供服務成本高昂且不成比例，因此普郵服務向來都是在虧蝕的狀況下提供。1995 年 7 月，時任經濟局局長動議設立郵政基金時表示，郵政基金可擴展利潤較高的服務使顧客受惠，同時利用盈餘來支援有虧損但必要的服務；及
- (b) 香港郵政履行政府提供普郵服務的責任，因此即使傳統郵件被電子通訊所取代的勢頭不減令整體信件量長期下跌，遍布全港的郵政基礎設施（郵政局和派遞局）仍須保留，令本地郵件業務一直虧損。非本地電子商貿服務本有利可圖，可是 2019 冠狀病毒病疫情令空郵運載力變得非常有限，付運成本亦大幅上漲，以致業務大受打擊。結果，非本地電子商貿服務的利潤和補貼虧損的傳統郵件服務的能力因而受到侵蝕。

業務發展

《框架協議》

1.8 商務及經濟發展局局長與香港郵政署長（作為香港郵政的首長兼郵政基金的總經理）的關係受《框架協議》（註 3）所約束。協議訂明，香港郵政可在立法會決議訂明的服務範圍內推出新服務或改善現有服務，惟須符合以下條件：

- (a) 能證明推出新服務或改善現有服務後，仍能按原先協定的標準繼續代政府履行提供普郵服務的責任；
- (b) 能提供推出新服務或改善現有服務所需的資金；及
- (c) 有理由預期客戶對相關服務有足夠需求。

註 3：《框架協議》於 1995 年 8 月起生效，商務及經濟發展局局長定期與香港郵政署長商討，檢討協議的內容。協議的最近一次修訂於 2024 年 2 月進行。

業務發展的重要性

1.9 在2018–19至2022–23年度期間，來自傳統郵件服務以外服務(即非傳統服務)的收入約佔香港郵政每年收入的一半(即48%至56%)(見表二)。

表二

非傳統服務收入
(2018–19至2022–23年度)

	2018–19 年度	2019–20 年度	2020–21 年度	2021–22 年度	2022–23 年度
非傳統服務收入 (百萬元) (a)	2,889	2,333	2,775	2,699	2,121
香港郵政收入 (百萬元) (b)	5,626	4,905	5,006	4,784	4,089
非傳統服務收入佔 香港郵政收入的百分比 (c) = (a) ÷ (b) × 100%	51%	48%	55%	56%	52%

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

1.10 香港郵政表示：

- (a) 香港郵政須履行政府提供普郵服務的責任，以可負擔的收費為市民提供傳統郵件服務，以致運作出現虧損。傳統郵件服務會繼續虧損，一般而言須由其他收入來源所得盈利補貼。因此，香港郵政須開拓傳統郵件服務以外的服務(包括電子商貿服務(註4)、集郵服務及附屬服務)，以開拓收入來源；及
- (b) 各項非傳統服務當中，非本地電子商貿服務的利潤最高。隨着社會復常，空運費較為相宜，預計未來非本地電子商貿服務的整體盈利能力和郵件量都會逐步回升。

註4：鑑於本地及非本地電子商貿市場增長迅速，香港郵政針對互聯網商戶和網購人士的需要推出一系列服務。沒有開設帳戶的顧客也可使用這些電子商貿服務投遞郵件。雖然這些服務除電子商貿郵件外亦包含傳統郵件，香港郵政統稱這些服務為電子商貿服務。

業務發展的新策略

1.11 全球電子商貿市場蓬勃發展，大灣區跨境電子商貿市場增長，加上科技進步，均帶動電子商貿郵件的派遞需求。為此，香港郵政制訂新策略，拓展本地和大灣區電子商貿郵件的業務。2021年5月，香港郵政告知立法會：

- (a) 香港郵政已制訂未來5年的新策略，依據的理念包括：
 - (i) 增加郵件量和優化電子商貿郵遞方案；及
 - (ii) 與大灣區內其他郵政機關合作，透過加速數碼化和現代化基建發展，打造電子商貿派遞服務網絡；及
- (b) 新策略包括：
 - (i) 為中國內地跨境電子商貿市場設立新「專線」服務(見第1.13(b)(i)段)，以「一帶一路」國家為重點地區之一；
 - (ii) 優化香港郵政運送及終端派遞渠道；
 - (iii) 與更多電子商貿平台在主要跨境電子商貿市場建立伙伴關係；及
 - (iv) 為本地和大灣區市場提供經濟、高效和多元化的進出口跨境電子商貿服務。

業務發展部

1.12 業務發展部由1名香港郵政助理署長領導，負責制訂業務策略和計劃，以拓展並保持香港郵政服務的競爭力和營利能力。於2024年1月31日，業務發展部有167名員工，當中76名(45%)為公務員，88名(53%)為非公務員合約僱員，3名(2%)為資訊科技合約員工(註5)。香港郵政於2024年1月31日的組織架構圖摘錄載於附錄A。業務發展部的職能包括：

- (a) 制訂和執行業務策略，使香港郵政的業務及收入保持增長，例如拓展個別的本地及非本地電子商貿服務(見第1.13段)；

註5：根據《政府資訊科技總監辦公室通告第4/2010號》「決策局和部門對資訊科技專業人員資源的管理」，各決策局和部門可考慮增聘合約資訊科技專業人員，以配合突發、短期或個別項目的服務需要。政府資訊科技總監辦公室負責管理統一安排為政府提供資訊科技合約員工服務的合約。

- (b) 拓展郵票及集郵服務 (見第 1.14 段)；及
- (c) 拓展附屬服務 (例如「郵繳通」)。

業務發展部拓展的電子商貿服務

1.13 業務發展部針對互聯網商戶和網購人士的需要拓展以下電子商貿服務：

- (a) **本地電子商貿服務** 本地電子商貿服務包括：
 - (i) **「本地郵政速遞」** 「本地郵政速遞」提供派送文件和包裹的本地速遞服務，設有簽收和追蹤郵件功能，郵件可在全港郵政局投寄。截件時間前所收到投遞往主要工商業地區範圍的郵件，保證可在下一個工作天送抵；
 - (ii) **「本地一站式派遞方案」** 「本地一站式派遞方案」為網上賣家和集運商提供本地郵遞服務，顧客可選擇到戶派遞、往郵政局或到「智郵站」(見下文 (c) 段) 取件；及
 - (iii) **「易寄取」** 「易寄取」於 2021 年 7 月推出。這是一項經濟實惠的本地郵遞服務，設有追蹤功能，郵件投寄後會發出短訊通知。收件人可選擇往任何一間郵政局或任何一個「智郵站」(見下文 (c) 段) 取件；
- (b) **非本地電子商貿服務** 非本地電子商貿服務包括：
 - (i) **「專線」服務** 「專線」服務是香港郵政為客戶度身定制的非本地派遞方案，主要對象是發貨量大的網上交易平台、電子商戶、集運商及物流服務供應商。香港郵政已與其他郵政機關 (例如俄羅斯郵政) 合作，設立特快派遞專線；
 - (ii) **「特快專遞」** 「特快專遞」是萬國郵政聯盟環球特快專遞服務在香港使用的品牌名稱，是香港郵政提供的非本地快遞服務，設有追蹤郵件功能。於 2024 年 1 月 31 日，「特快專遞」服務可達 60 個目的地。使用這項服務寄件往大部分目的地需時約 2 至 10 個工作天。寄件人可使用上門收件服務，亦可自行到任何一間郵政局或任何一個「智郵寄」(見下文 (c) 段) 投寄；及

- (iii) 「易網遞」 「易網遞」是一項經濟實惠的非本地郵遞服務，設有追蹤郵件功能。於 2024 年 1 月 31 日，「易網遞」服務可達 34 個目的地。使用這項服務寄件往大部分目的地需時約 7 至 14 個工作天。寄件人可選擇到任何一間郵政局或任何一個「智郵寄」（見下文 (c) 段）投寄；及
- (c) 「智郵站」和「智郵寄」 為提升取件和寄件的設施及服務，香港郵政設置名為「智郵站」（見照片一）和「智郵寄」（見照片二）的自助郵務設施。「智郵站」是自助取件設施，「智郵寄」是自助投寄設施，服務範圍遍及全港大型屋邨和商場，大部分設施每天 24 小時、每周 7 天運作。於 2024 年 1 月 31 日，全港共有 158 個「智郵站」和 23 部「智郵寄」。

照片一

智郵站



資料來源：香港郵政的記錄

照片二

智郵寄



資料來源：香港郵政的記錄

郵票及集郵

1.14 業務發展部發行兩類郵票，第一類是通用郵票 (例子見照片三)，第二類是特別／紀念郵票 (例子見照片四)。每年發行的特別／紀念郵票約有 12 套，題材和設計包羅萬有。

照片三

通用郵票的例子



資料來源：香港郵政的記錄

照片四

一套特別／紀念郵票的例子



資料來源：香港郵政的記錄

審查工作

1.15 2023 年 10 月，審計署就香港郵政業務發展的工作展開審查。審查工作涵蓋香港郵政的非傳統服務，集中於下列範疇：

- (a) 電子商貿服務 (第 2 部分)；
- (b) 郵票及集郵 (第 3 部分)；及
- (c) 其他事宜 (第 4 部分)。

審計署發現上述範疇有可予改善之處，並就相關事宜提出多項建議。

政府的整體回應

1.16 香港郵政署長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 香港郵政感謝審計署就其業務發展進行衡工量值式審計和提出各項意見和建議，以助香港郵政專注改善並加強其營運及業務。香港郵政會盡快採取適當行動跟進審計署的建議；
- (b) 香港郵政已努力拓展各種新服務，把握電子商貿市場發展帶來的商機。不過，受市場競爭激烈、經濟環境嚴峻所影響，加上 2019 冠狀病毒疫情下航班停飛、付運成本大幅上漲，地緣政治衝突頻生，其他郵政機關收緊清關措施等各種不可控因素，致令非本地電子商貿服務的實際業績備受沉重打擊。這些困難大大阻礙香港郵政各項服務的發展；及
- (c) 展望將來，香港郵政會繼續研究措施並會推出更多元化的服務以改善業績，特別是致力在日益興旺的非本地電子商貿市場中抓緊商機。

鳴謝

1.17 在審查工作期間，商務及經濟發展局和香港郵政的人員充分合作，審計署謹此致謝。

第 2 部分：電子商貿服務

2.1 本部分探討香港郵政的本地和非本地電子商貿服務，審查工作集中於下列範疇：

- (a) 本地電子商貿服務 (第 2.2 至 2.21 段)；
- (b) 非本地電子商貿服務 (第 2.22 至 2.43 段)；及
- (c) 「智郵站」和「智郵寄」(第 2.44 至 2.60 段)。

本地電子商貿服務

2.2 在 2018–19 至 2022–23 年度期間，本地郵遞服務收入由 19.91 億元減至 14.83 億元，減幅為 26%；郵件量由 9.1 億件減至 6.49 億件，減幅為 29%。由於傳統郵件被電子通訊所取代的趨勢不減，因此香港郵政預計在 2023–24 至 2027–28 年度這未來 5 年，本地郵件量會持續減少。

2.3 隨電子商貿發展，對派遞方案的需求不斷增長和變得多樣化。香港郵政已透過提升基礎設施以優化服務產品，爭取滿足這些需求。本地電子商貿服務共有 3 種，分別為「本地郵政速遞」、「本地一站式派遞方案」和「易寄取」(見第 1.13(a) 段)(註 6)。在 2018–19 至 2022–23 年度期間 (見表三)：

- (a) 本地電子商貿服務收入增長 9%，由 2018–19 年度的 3,080 萬元增至 2022–23 年度的 3,370 萬元；及
- (b) 本地電子商貿服務郵件量增長 50%，由 2018–19 年度的 160 萬件增至 2022–23 年度的 240 萬件 (註 7)。

註 6：以下審計署對本地電子商貿服務的分析包括「易送遞」。這項服務於 2021 年 7 月停辦，由「易寄取」取代 (另見第 2.16 段註 11)。

註 7：本地電子商貿服務收入的增幅 (290 萬元) 和郵件量的增幅 (80 萬件)，小於同期本地傳統郵遞服務收入的減幅 (5.101 億元) 和郵件量的減幅 (2.619 億件)。

表三

本地電子商貿服務收入和郵件量
(2018-19 至 2022-23 年度)

	2018-19 年度	2019-20 年度	2020-21 年度	2021-22 年度	2022-23 年度	2018-19 至 2022-23 年度 的變動
收入 (百萬元)	30.8	28.7	28.9	32.2	33.7	2.9 (+9%)
郵件量 (百萬件)	1.6	1.4	1.6	2.3	2.4	0.8 (+50%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

備註：

- (a) 每件郵件收入由 2018-19 年度的 19.25 元降至 2022-23 年度的 14.04 元，因此收入增幅百分比比較郵件量增幅百分比為低。
- (b) 在 2018-19 至 2022-23 年度期間，本地電子商貿服務收入佔香港郵政電子商貿服務收入的 1.2% 至 1.9%。

本地電子商貿服務錄得負盈利

2.4 審計署檢視了在 2018-19 至 2022-23 年度期間本地電子商貿服務的盈利能力。審計署留意到：

- (a) 該 5 年期間每年均錄得負盈利；及
- (b) 該 5 年期間，每年均錄得大約收入 3 倍的虧損，虧損情況在接近 2022-23 年度時逐漸改善。

2.5 香港郵政於 2024 年 2 月及 3 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 香港郵政履行政府提供普郵服務的責任，因此須維持全港的郵政基礎設施，致令本地郵遞業務的營運一直處於虧損。提供本地電子商貿服務不但有助盡量善用香港郵政的資源和郵政基礎設施，還可以帶來額外收入，補貼虧損的業務；

- (b) 由於香港郵政的組織和成本結構彈性相對私人機構較低，故難以訂定價格於最合適水平。以上因素為香港郵政在商業市場競爭中帶來挑戰，經濟不景時尤其如此；及
- (c) 香港郵政會繼續在資訊科技和自動化方面作出投資，並展開流程重整的工作和推出節省成本的措施，以提高整體運作效率並控制運作成本。

2.6 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 繼續致力提高本地電子商貿服務的收入和郵件量；及
- (b) 研究有效措施改善本地電子商貿服務的盈利能力。

本地電子商貿服務未能賺得預期收入

2.7 審計署檢視了在 2020–21 至 2022–23 年度期間本地電子商貿服務的預期收入和實際收入。審計署留意到，這 3 個年度內每個年度，香港郵政的本地電子商貿服務都未能賺得預期收入。這 3 個年度實際收入較預期收入分別少 69%、64% 和 71%。

2.8 香港郵政表示，以營運基金方式運作的香港郵政在設定預期收入時，經考慮所有相關因素和假設後，決定訂立較為進取的目標，藉此激勵員工全力以赴，盡量增加收入。然而，商業環境瞬息萬變，形勢發展往往無法預見，特別是在 2019 冠狀病毒病疫情之下，香港郵政賺得預期收入的能力受到重大影響。儘管如此，審計署認為，實際收入低於預期，或會嚴重影響香港郵政的運作：

- (a) 香港郵政表示，提供本地電子商貿服務有助盡量善用香港郵政的資源和郵政基礎設施（見第 2.5(a) 段）。本地電子商貿服務收入和郵件量低於預期，意味香港郵政打算充分利用郵政資源和郵政基礎設施以增加額外收入的目的未能完全實現；及
- (b) 未能賺得預期收入會影響香港郵政實行營運計劃。

2.9 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 汲取以往擬備預算工作的經驗，為本地電子商貿服務擬備更準確的預期收入；及

- (b) 參考本地電子商貿服務實際收入低於預期收入的原因，研究適當措施增加收入，盡量使本地電子商貿服務賺得預期收入。

需要改善提供「本地郵政速遞」服務的成本效益

2.10 2022年12月，香港郵政完成「本地郵政速遞」服務的檢討。檢討比較「本地郵政速遞」與私人營辦商的服務特點，發現：

- (a) 「本地郵政速遞」郵件量在過去3個財政年度有所下降；
- (b) 「本地郵政速遞」在數個方面競爭力不足，特別是收費和可供投寄的郵件尺寸方面；及
- (c) 由於無法與私人機構在收費方面競爭，因此香港郵政沒有着眼於考慮優化服務特點，而是集中於改善為「本地郵政速遞」客戶提供上門收件服務安排的成本效益，以降低成本。

2.11 檢討後，香港郵政認為調整郵費和設定提供上門收件服務的最低郵件數量可改善盈利能力。2023年1月，香港郵政調高郵費，並設定為「本地郵政速遞」客戶提供上門收件服務的最低郵件數量。

2.12 審計署留意到，「本地郵政速遞」服務在2023–24年度（截至2024年1月）的盈利能力低於2022–23年度的盈利能力。香港郵政於2024年2月回應審計署的查詢時表示，提供「本地郵政速遞」服務的運作成本較私人營辦商的運作成本為高，是因為政府的組織和成本結構（例如員工薪酬政策、運作安排、採購程序等）有別於私人機構。

2.13 鑑於「本地郵政速遞」服務的盈利能力下降和提供該服務的運作成本較高，審計署認為，香港郵政需要採取進一步措施改善提供「本地郵政速遞」服務的成本效益。

需要優化「易寄取」的服務特點

2.14 香港郵政於2021年7月推出「易寄取」。審計署檢視了「易寄取」的服務特點，發現可予改善之處：

- (a) **貨到付款和收件人支付郵費服務** 「易寄取」推出時，香港郵政計劃在稍後階段推出貨到付款和收件人支付郵費服務，使「易寄取」的服務特點能與其他競爭者的基本服務特點看齊。截至 2024 年 1 月 31 日，上述兩項服務特點仍未推出。香港郵政表示，鑑於市場需求偏低，加上提升資訊科技涉及高昂費用，上述增值服務特點未有推出，適當情況下會再予以充分考慮；及
- (b) **提供具成本效益的上門收件服務** 香港郵政沒有為「易寄取」客戶提供上門收件服務，客戶須自攜郵件往郵政局或「智郵寄」投寄（見第 1.13(c) 段）。審計署留意到：
- (i) 香港郵政為另外兩項香港郵政本地電子商貿服務（即「本地郵政速遞」和「本地一站式派遞方案」）的客戶提供上門收件服務；及
- (ii) 市場上另一提供本地速遞服務的私人營辦商同樣為其客戶提供上門收件服務。

2.15 審計署認為，為向客戶提供更佳服務，並提升產生收入的能力，香港郵政需要優化「易寄取」的服務特點，例如：

- (a) 考慮在適當情況下推出貨到付款和收件人支付郵費服務；及
- (b) 探討提供具成本效益的上門收件服務的可行性。

推出「易寄取」作為新服務方面有可予改善之處

2.16 香港郵政表示，推出「易寄取」的目的是：

- (a) 善用郵政局和「智郵站」的服務量；
- (b) 從市場上吸納新郵件量；及
- (c) 吸納本地掛號服務（註 8）和本地包裹服務（註 9）的現有郵件，以降低上門派遞的成本（註 10）。

註 8：本地掛號服務為投寄重要郵件而設，郵遞過程會加以記錄，派件時收件人須簽收。寄件人會獲發投寄證明，並可索取簽收證明。

註 9：本地包裹服務為投寄較大型貨物而設，設有包裹派遞情況追查服務和上門派遞服務。

註 10：「易寄取」不設上門派遞服務（見第 1.13(a)(iii) 段），因此香港郵政預計，把設有上門派遞服務的本地掛號和本地包裹服務的郵件量轉移至「易寄取」，能降低上門派遞的成本。

香港郵政估算「易寄取」每年郵件量為 837 000 件時，假設當中 65% 的郵件量是轉移自本地掛號服務的郵件量和本地包裹服務中的輕包裹（即重量少於 5 公斤的包裹）郵件量，25% 轉移自「易送遞」（註 11）的郵件量，餘下 10% 為從市場上吸納的新郵件量。基於對「易寄取」郵件量的估算，並考慮到「易送遞」停辦和本地掛號和本地包裹服務的郵件量轉移能減省成本，香港郵政估計推出「易寄取」對其財政會有正面影響。

2.17 2021 年 10 月（即 2021 年 7 月推出「易寄取」3 個月後），香港郵政發現未能成功把本地掛號服務的郵件量和本地包裹服務中的輕包裹郵件量轉移至「易寄取」。香港郵政並發現：

- (a) 本地掛號和本地包裹服務的客戶主要來自政府部門和銀行及保險業；及
- (b) 本地掛號服務客戶的郵件須以掛號方式寄出（即獲發投寄和簽收證明），本地包裹服務的客戶則有意繼續使用上門派遞服務。雖然「易寄取」郵費低廉吸引，但由於不提供投寄和簽收證明，亦不提供上門派遞服務，因此上述顧客沒有轉用「易寄取」。

2.18 審計署認為：

- (a) 香港郵政對「易寄取」郵件量的估算，特別是估算「易寄取」的郵件量時假設有 65% 是轉移自本地掛號服務的郵件量和本地包裹服務中的輕包裹郵件量，顯著影響對「易寄取」所作的財政預測（見第 2.16 段）（註 12）。雖然香港郵政曾進行內部分析，並透過銷售隊伍收集市場信息，但沒有文件證據顯示香港郵政曾進行市場研究或客戶調查以確保上述假設切合實際情況；及
- (b) 香港郵政在推出「易寄取」前，本應可以識別（例如通過客戶調查）本地掛號服務和本地包裹服務現有客戶的需要（即分別須以掛號形式寄出郵件和有意使用上門派遞服務——見第 2.17(b) 段），並加以考慮。

註 11：「易送遞」在 2013 年 4 月推出。這是一項經濟實惠的本地郵寄服務，設有郵件追蹤功能和收件電郵通知，可選擇上門派遞或往郵政局取件。「易送遞」在 2021 年 7 月停辦，由「易寄取」取代。

註 12：香港郵政預期轉移自本地掛號和本地包裹服務的郵件量不僅可為「易寄取」增加收入，也可降低本地掛號和本地包裹服務的運作成本。

2.19 審計署認為，香港郵政在日後推出本地電子商貿新服務前，需要進行市場研究或客戶調查，以更好地識別目標客戶的需要，並採取措施盡力確保為估算新服務郵件量所作的假設切合實際情況。

審計署的建議

2.20 審計署建議香港郵政署長應：

- (a) 繼續致力提高本地電子商貿服務的收入和郵件量；
- (b) 研究有效措施改善本地電子商貿服務的盈利能力；
- (c) 汲取以往擬備預算工作的經驗，為本地電子商貿服務擬備更準確的預期收入；
- (d) 參考本地電子商貿服務實際收入低於預期收入的原因，研究適當措施增加收入，盡量使本地電子商貿服務賺得預期收入；
- (e) 採取進一步措施改善提供「本地郵政速遞」服務的成本效益；
- (f) 優化「易寄取」的服務特點，例如：
 - (i) 考慮在適當情況下推出貨到付款和收件人支付郵費服務；及
 - (ii) 探討提供具成本效益的上門收件服務的可行性；及
- (g) 在日後推出本地電子商貿新服務前，進行市場研究或客戶調查，以更好地識別目標客戶的需要，並採取措施盡力確保為估算新服務郵件量所作的假設切合實際情況。

政府的回應

2.21 香港郵政署長同意審計署的建議，並表示香港郵政會繼續致力增加本地電子商貿服務收入以賺得預期收入，亦會就審計署提出的其他建議，探討措施以善用全港郵政基礎設施並優化服務特點。

非本地電子商貿服務

2.22 **非本地電子商貿服務的重要性** 電子商貿增長迅速，帶動對各種派遞方案的需求。從特級服務（例如為須盡快送達的高價商品而設的「特快專遞」）到經濟實惠的服務（例如「易網遞」），需求都有所增加。香港郵政提供各種電子商貿方案，協助電子商戶發展業務。在 2018–19 至 2022–23 年度期間，非本地電子商貿服務收入佔香港郵政每年收入超過 40%（即 42% 至 50%）（見表四）。

表四

非本地電子商貿服務收入
(2018–19 至 2022–23 年度)

	2018–19 年度	2019–20 年度	2020–21 年度	2021–22 年度	2022–23 年度
非本地電子商貿服務收入 (百萬元) (a)	2,535	2,060	2,385	2,376	1,785
香港郵政收入 (百萬元) (b)	5,626	4,905	5,006	4,784	4,089
非本地電子商貿服務收入佔香港郵政收入的百分比 (c) = (a) ÷ (b) × 100%	45%	42%	48%	50%	44%

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

2.23 **非本地電子商貿服務收入** 在 2018–19 至 2022–23 年度期間，非本地電子商貿服務收入由 2018–19 年度的 25.35 億元大幅減少 30% 至 2022–23 年度的 17.85 億元（見第 2.22 段表四）。

2.24 **非本地電子商貿郵件量** 在 2018–19 至 2022–23 年度期間，非本地電子商貿郵件量大幅減少：

- (a) 郵件量由 2018–19 年度的 2.51 億件減少 69% 至 2022–23 年度的 7 800 萬件，按年減幅介乎 20% 至 34%；及
- (b) 非本地電子商貿郵件量佔非本地郵件總郵件量的百分比亦由 2018–19 年度的 75% 減至 2022–23 年度的 63%（見表五）。

表五

非本地電子商貿郵件量
(2018–19 至 2022–23 年度)

	2018–19 年度	2019–20 年度	2020–21 年度	2021–22 年度	2022–23 年度
非本地電子商貿郵件量 (百萬件) (a)	251	202	153	118	78
非本地郵件總郵件量 (百萬件) (b)	333	276	211	169	124
非本地電子商貿郵件量佔非 本地郵件總郵件量的百分比 (c) = (a) ÷ (b) × 100%	75%	73%	73%	70%	63%

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

2.25 香港郵政表示：

- (a) 香港郵政近年一直面對市場競爭激烈、經濟環境嚴峻的問題。2019 冠狀病毒病疫情期間，使用貨車和航機付運郵件受到嚴重影響，不少網上購物平台、電子商戶、集運商及物流服務商因而發掘其他路線，把郵件直接運送往外地。此外，全球局勢不穩，加上徵稅措施收緊，寄件往部分目的地的「專線」服務（見第 1.13(b)(i) 段）亦大受影響；及
- (b) 香港郵政會繼續落實業務策略（見第 1.11 段），把握大灣區電子商貿市場蓬勃發展的機遇，提高收入，包括進一步與其他郵政機關和電子商貿平台合作，在重點市場和新市場設立「專線」服務。

非本地電子商貿服務盈利能力下降

2.26 審計署檢視了在 2018–19 至 2022–23 年度期間非本地電子商貿服務的盈利能力。審計署發現：

- (a) 香港郵政首 4 個年度（即 2018–19 至 2021–22 年度）每年均錄得不足 5% 的微薄利潤；及
- (b) 2022–23 年度盈利能力下降，錄得輕微虧損。

2.27 香港郵政表示：

- (a) 非本地電子商貿服務與本地電子商貿服務相似，一直能善用現有資源帶來額外收入，補貼虧損的業務；
- (b) 「專線」服務方面，香港郵政與其他服務供應商的競爭非常激烈。要與大型網購平台和物流公司合作，拓展業務，收費必須具競爭力；及
- (c) 2019 冠狀病毒病疫情期間情況特殊，非本地電子商貿服務在 2022–23 年度的盈利能力因而下降。為了在這段艱難的時期向市民提供可負擔的郵政服務，特別是投寄個人防護裝備，非本地電子商貿服務的郵費並無調高至足以收回全部成本的水平，造成盈利能力下降。隨着疫情後航班的班次和運載力逐漸恢復，空運費已呈整體下降趨勢，虧損狀況可望改善。

2.28 審計署認為，香港郵政需要研究措施處理非本地電子商貿服務盈利能力下降的問題，特別是 2022–23 年度出現輕微虧損的情況。

非本地電子商貿新服務沒有如期推出

2.29 香港郵政原定於 2022–23 年度推出與非本地電子商貿服務相關的新服務。然而，部分已計劃的新服務沒有如期推出：

- (a) **部分已計劃的新服務延後推出** 以下已計劃的新服務未有及時推出：
 - (i) **「香港 — 內地專遞」** 為爭取滿足海外網購平台、電子商戶和集運商寄件往中國內地 (特別是大灣區) 的需求，香港郵政定下目標，致力開發符合成本效益、快捷高效而且清關特快的派遞網絡。香港郵政原定於 2022 年第三季推出名為「香港 — 內地專遞」的新服務。審計署發現該項服務於 2023 年 5 月 18 日才推出，延遲了 8 個月；及
 - (ii) **「易網遞」派遞網絡擴展至印度、意大利及馬耳他** 香港郵政定下目標，在 2022 年第二季與其他郵政機關合作把「易網遞」派遞網絡擴展至印度、意大利及馬耳他。審計署發現，直到 2023 年 8 月 1 日網絡才擴展至印度，延遲了 13 個月。此外，審計署也發現，截至 2024 年 1 月 31 日，「易網遞」派遞網絡仍未擴展至意大利和馬耳他，延遲了 19 個月；及

- (b) **部分新服務被擱置** 以下已計劃的新服務因政治經濟環境變化而被擱置：
- (i) **「烏克蘭 (快遞) 專線」** 香港郵政與烏克蘭的郵政機關簽訂協議設立名為「烏克蘭 (快遞) 專線」的服務，希望透過設立「專線」提高香港郵政在中國內地出口跨境電子商貿市場的佔有率。這項新服務原定於 2022 年第四季推出，但受俄烏衝突影響而被擱置；及
 - (ii) **「俄羅斯 (包裹) 專線」** 香港郵政與俄羅斯郵政簽訂協議設立名為「俄羅斯 (包裹) 專線」的服務，希望透過設立「專線」提高香港郵政在中國內地出口跨境電子商貿市場的佔有率。這項新服務原定於 2022 年第二季推出，但因俄羅斯經濟不景令預計需求偏低而被擱置。

2.30 香港郵政表示：

- (a) 「香港 — 內地專遞」服務能否順利設立，取決於多個香港郵政無法控制的¹因素，包括介面系統資訊科技的發展和當時的疫情防控措施等；
- (b) 「易網遞」服務範圍能否擴展至更多目的地，視乎多個因素而定，包括航班供應和運載力、市場需求，以及所涉成本是否足以讓香港郵政所定收費具競爭力；及
- (c) 待俄羅斯和烏克蘭政局回穩，兩國經濟復甦，市場對服務有一定需求時，香港郵政可再考慮推出這兩項擱置的服務。

2.31 審計署認為，為向用戶提供更佳服務，並提升產生收入的能力，香港郵政需要：

- (a) 採取措施確保已計劃的非本地電子商貿新服務能如期推出；及
- (b) 適時推出現正擱置的非本地電子商貿服務。

需要加強在「一帶一路」國家／地區設立新「專線」服務

2.32 香港郵政其中一項業務發展策略，是為中國內地跨境電子商貿市場設立新「專線」服務，以「一帶一路」國家為重點之一（見第 1.11(b)(i) 段）。審計署審查了

截至 2024 年 1 月 31 日在 149 個「一帶一路」國家／地區設立「專線」服務的進度。審計署發現：

- (a) 就 6 個 (4%) 國家／地區，已推出「專線」服務；
- (b) 就 48 個 (32%) 國家／地區，雖已簽訂「專線」服務協議，但客戶對服務並無需求；
- (c) 就 1 個 (1%) 國家／地區，香港郵政正與有關郵政機關商討設立「專線」服務；及
- (d) 就其餘 94 個 (63%) 國家／地區，香港郵政尚未展開設立「專線」服務的工作。

2.33 香港郵政表示，就已簽訂「專線」服務協議的 48 個國家／地區 (見第 2.32(b) 段) 而言，非本地郵政機關提出的派遞費大多競爭力不足，難以招來郵件量。香港郵政會繼續商議，爭取更優惠的收費。

2.34 審計署認為，香港郵政需要加強在「一帶一路」國家／地區設立「專線」服務，爭取滿足中國內地跨境電子商貿市場對派遞電子商貿郵件的需求。

需要盡快恢復部分目的地的「特快專遞」服務和「易網遞」服務

2.35 審計署發現，若干目的地的「特快專遞」服務和「易網遞」服務暫停：

- (a) **「特快專遞」服務** 「特快專遞」服務範圍內原有 217 個目的地。2024 年 1 月，香港郵政停辦 92 個目的地的「特快專遞」服務 (註 13)，餘下的 125 個 (217 減 92) 仍在服務範圍之內。於 2024 年 1 月 31 日，該 125 個目的地當中只有 60 個 (48%) 提供服務，其餘 65 個 (52%) 目的地的服務暫停 (見表六)。截至 2024 年 1 月 31 日，該 65 個目的地的「特快專遞」服務已暫停至少 24 個月；及

註 13：香港郵政表示，由於持續沒有供應商提供郵件運送和當地派件的服務，加上郵件量極低，因此由 2024 年 1 月起停辦該 92 個目的地的「特快專遞」服務。

表六

暫停「特快專遞」服務的目的地
(2024年1月31日)

地區	「特快專遞」服務範圍內的目的地數目	暫停「特快專遞」服務的目的地數目和百分比
非洲	19	18 (95%)
亞洲	37	15 (41%)
中南美洲	14	13 (93%)
歐洲	38	8 (21%)
北美洲	3	1 (33%)
大洋洲	14	10 (71%)
整體	125	65 (52%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

- (b) **「易網遞」服務** 「易網遞」服務範圍內原有45個目的地，自2021年3月1日起，香港郵政暫時停辦15個目的地的服務（註14）。於2024年1月31日，4個（27%）目的地的服務已恢復，其餘11個（73%）服務則仍然暫停。截至2024年1月31日，該11個目的地的「易網遞」服務已暫停至少25個月。

2.36 香港郵政在2024年2月及3月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 「特快專遞」服務和「易網遞」服務暫停的主要原因，是2019冠狀病毒病疫情導致航班大幅減少；
- (b) **「特快專遞」服務** 65個暫停「特快專遞」服務的目的的郵件量極低。其中9個目的地的服務已於2024年2月恢復。香港郵政會不時檢視情況，盡力恢復其餘目的地的服務；及

註14：香港郵政分別自2021年3月1日和2021年12月31日起暫停14個和1個目的地的「易網遞」服務。

- (c) 「易網遞」服務 就 11 個暫停「易網遞」服務的目的地，香港郵政打算盡量恢復這些目的地的服務。服務是否可以恢復，主要視乎艙位供應和空運費而定。香港郵政準備在 2024 年 4 月恢復部分目的地的服務。

2.37 審計署認為，香港郵政需要密切留意情況，把握機會盡快恢復「特快專遞」服務和「易網遞」服務。

非本地電子商貿服務未能賺得預期收入

2.38 審計署檢視了在 2020–21 至 2022–23 年度期間非本地電子商貿服務的預期收入和實際收入。審計署留意到這 3 個年度內每個年度，香港郵政的非本地電子商貿服務都未能賺得預期收入。這 3 個年度實際收入較預期收入分別少 22%、27% 和 54%。

2.39 香港郵政表示：

- (a) 以營運基金方式運作的香港郵政在設定預期收入時，經考慮所有相關因素和假設後，決定訂立較為進取的目標，藉此激勵員工全力以赴，盡量增加收入。然而，商業環境瞬息萬變，形勢發展往往無法預見；及
- (b) 2019 冠狀病毒病疫情帶來不利影響，對營商環境造成極大動盪，以致難以準確推算預期收入。成本波動，航班稀疏，艙位供不應求，實行疫情防控措施，收緊清關手續等，都是難以準確推算的原因。這些變數和挑戰令業務發展變得錯綜複雜，要在前所未有的情勢下精準預測預期收入，亦障礙重重。

2.40 儘管如此，審計署認為，實際收入低於預期，或會嚴重影響香港郵政的運作：

- (a) 在 2020–21 至 2022–23 年度期間，非本地電子商貿服務收入佔香港郵政每年收入的 44% 至 50% (見第 2.22 段表四)。計及非本地電子商貿服務的預期收入，原先預計香港郵政在上述 3 個財政年度會錄得運作盈利，結果卻 3 年內每年都錄得運作虧損；及
- (b) 未能賺得預期收入會影響香港郵政實行營運計劃。

2.41 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 汲取以往擬備預算工作的經驗，為非本地電子商貿服務擬備更準確的預期收入；及
- (b) 參考非本地電子商貿服務實際收入低於預期收入的原因，研究適當措施增加收入，盡量使非本地電子商貿服務賺得預期收入。

審計署的建議

2.42 審計署建議香港郵政署長應：

- (a) 研究措施處理非本地電子商貿服務盈利能力下降的問題，特別是2022–23年度出現輕微虧損的情況；
- (b) 採取措施確保已計劃的非本地電子商貿新服務能如期推出；
- (c) 適時推出現正擱置的非本地電子商貿服務；
- (d) 加強在「一帶一路」國家／地區設立「專線」服務，爭取滿足中國內地跨境電子商貿市場對派遞電子商貿郵件的需求；
- (e) 密切留意情況，把握機會盡快恢復「特快專遞」服務和「易網遞」服務；
- (f) 汲取以往擬備預算工作的經驗，為非本地電子商貿服務擬備更準確的預期收入；及
- (g) 參考非本地電子商貿服務實際收入低於預期收入的原因，研究適當措施增加收入，盡量使非本地電子商貿服務賺得預期收入。

政府的回應

2.43 香港郵政署長同意審計署的建議，並表示：

- (a) 2019冠狀病毒病疫情期間，航空運載力嚴重受限，加上全球航運受阻，貨櫃供應短缺，導致空郵和平郵付運成本大增，嚴重影響非本地電子商貿服務。隨着社會復常，空運費回落，預計非本地電子商貿服務的整體盈利和郵件量都會逐步回升；及

- (b) 香港郵政會繼續積極發掘新商機以增加收入，加強設立「專線」服務，並使非本地電子商貿服務賺得預期收入。此外，香港郵政亦會爭取盡快恢復餘下目的地的「特快專遞」服務和「易網遞」服務。

「智郵站」和「智郵寄」

2.44 香港郵政設置名為「智郵站」和「智郵寄」的自助郵務設施，藉此提升取件和寄件的設施及服務：

- (a) **「智郵站」** 「智郵站」在2016年5月推出。「智郵站」是設置於公眾地方的自助取件櫃，供收件人自行領取郵件。大部分「智郵站」每天24小時、每周7天運作。於2024年1月31日，共有158個「智郵站」投入服務；及
- (b) **「智郵寄」** 「智郵寄」在2021年7月推出。「智郵寄」是自助投寄設施，提供自助郵寄服務，供市民投寄本地或非本地郵件、購買郵資標籤和查詢郵費。大部分「智郵寄」每天24小時、每周7天運作。於2024年1月31日，共有23部「智郵寄」投入服務。

自推出起至2024年1月31日，香港郵政設置「智郵站」和「智郵寄」的非經常開支分別為4,200萬元和300萬元。

需要改善「智郵站」的使用率

2.45 **目標使用率** 2022年7月，香港郵政把「智郵站」6個月平均使用率的目標（註15）定為50%。香港郵政表示：

- (a) 「智郵站」投入服務後，一般大約4個月過後其使用量會漸見增長，隨後6個月期間需要監察使用量增長的情況；及
- (b) 投入服務10個月（即4+6）後，每個「智郵站」的6個月平均使用率的目標為50%。

註15：「智郵站」在某段期間的使用率按以下方法計算：（該段期間每個工作天取件櫃被佔用的最高數目的總和）÷（取件櫃數目×該段期間工作天總日數）×100%。

2.46 **35 個「智郵站」的使用率低於目標** 於 2023 年 12 月 31 日，投入服務的 158 個「智郵站」當中，153 個已投入服務超過 10 個月，因此這 153 個「智郵站」應達到 6 個月平均使用率的目標。審計署發現，在 2023 年 7 月至 12 月期間：

- (a) 該 153 個「智郵站」的整體 6 個月平均使用率為 63%；及
- (b) 35 個 (23%)「智郵站」的 6 個月平均使用率低於 50% 的目標 (見表七)。

表七

153 個「智郵站」的 6 個月平均使用率
(2023 年 7 月至 12 月)

6 個月平均使用率	「智郵站」數目
≥80% (註 1)	24 (16%)
≥50% 至 <80%	94 (61%)
≥20% 至 <50%	29 (19%)
<20% (註 2)	6 (4%)
總計	153 (100%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註 1：最高使用率為 90.6%。

註 2：最低使用率為 8.6%。

2.47 2023 年 10 月，香港郵政向某連鎖便利店批出提供便利店取件服務的合約。有關服務預定於 2024 年首季推出。

2.48 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 香港郵政一直積極向網上平台和電子商戶推廣「智郵站」的取件服務，藉此改善「智郵站」的使用率。針對使用率偏低的「智郵站」，香港郵政已在社交媒體平台刊帖，並推出折扣優惠作誘因以鼓勵使用。日後也會安排同類的推廣活動；及
- (b) 香港郵政在擴展便利店取件服務的同時，會持續檢討理順設置「智郵站」的工作。提供便利店取件服務的目的，是為了策略性配合擴展網

絡以滿足進一步的需求，而非在於取代「智郵站」，因為與連鎖商店合作受制於市場反應和商業因素。

2.49 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 密切監察「智郵站」的使用率；
- (b) 採取進一步措施推廣「智郵站」的服務，並改善「智郵站」的使用率；及
- (c) 在便利店取件服務推出後，持續檢討理順設置「智郵站」的工作。

需要改善理順「智郵站」設置地點的機制

2.50 香港郵政表示，理順「智郵站」的設置地點時，在考慮遷移某個使用率長期偏低的「智郵站」時，會考慮下列因素：

- (a) 移除該「智郵站」的成本、所涉租金，以及就該「智郵站」新推出的推廣活動；
- (b) 該「智郵站」所在地點的租約，以及是否訂有解約條款可提前終止租約；
- (c) 該「智郵站」所在地點是否不屬鄰近郵政局服務範圍，而該「智郵站」可代為提供服務；及
- (d) 該地點設置的「智郵站」是否可代有續租或重置困難的郵政局提供服務。

審計署審查了在2022年7月(見第2.45段)至2023年12月期間進行的全部5次「智郵站」理順工作，發現有可予改善之處。

2.51 *理順工作不定期進行* 審計署留意到，該5次理順工作不定期進行，每次相隔2至6個月不等。

2.52 *為識別須遷移的「智郵站」而設定的使用率門檻並不一致* 審計署留意到，在每一次理順工作，香港郵政都有設定使用率門檻，低於門檻的「智郵站」須考

慮遷移。該 5 次理順工作中，為識別須考慮遷移的「智郵站」而設定的使用率門檻並不一致：

- (a) 在 2022 年 7 月和 9 月進行的理順工作中，6 個月平均使用率低於 20% 的「智郵站」須考慮遷移 (註 16)；
- (b) 在 2022 年 11 月和 2023 年 5 月進行的理順工作中，6 個月平均使用率低於 10% 的「智郵站」須考慮遷移 (註 17)；及
- (c) 在 2023 年 10 月進行的理順工作中，6 個月平均使用率低於 30% 的「智郵站」須考慮遷移。

2.53 沒有安排遷移部分使用率偏低的「智郵站」 最近一次在 2023 年 10 月進行的理順工作中，有 18 個「智郵站」在 2023 年 3 月至 8 月期間的 6 個月平均使用率低於 30%，須考慮遷移 (見第 2.52(c) 段)。審計署留意到：

- (a) 就其中 7 個 (39%)「智郵站」，香港郵政最近曾為提高其使用率實行改善措施，其後其使用率呈上升趨勢。香港郵政因此決定不作遷移，並繼續監察其使用率；及
- (b) 其餘 11 個 (61%)「智郵站」於 2024 年 1 月 31 日尚未安排遷移。雖然香港郵政曾根據使用率趨勢的分析結果進行檢討，但沒有文件證據顯示說明不安排遷移這些「智郵站」的理據與第 2.50 段所列因素有關。香港郵政表示，由於這 11 個「智郵站」的使用率在 2023 年 10 月整體呈上升趨勢，加上「智郵站」使用率監察機制的檢討尚未完成，因此香港郵政決定繼續監察該 11 個「智郵站」的使用情況。

2.54 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示，已經完成有關理順「智郵站」的檢討工作，並於同月推出改良機制。改良措施包括：

- (a) 增加商業考慮所佔比重，使之高於運作考慮，並加入其他有關地點方面的考慮，藉此理順選址的評估工作；

註 16：在 2022 年 7 月和 9 月進行的理順工作中，分別有 7 個和 18 個「智郵站」須考慮遷移。鑑於這些「智郵站」近期曾推出推廣活動，香港郵政決定在進一步考慮是否遷移這些「智郵站」前，繼續監察其使用率。

註 17：在 2022 年 11 月進行的理順工作中，有 4 個「智郵站」須考慮遷移。香港郵政決定遷移當中 2 個使用率長期偏低而且須繳付租金的「智郵站」。隨後在 2022 年 11 月和 12 月分別把該 2 個「智郵站」遷移至其他地點。在 2023 年 5 月進行的理順工作中，另有 1 個「智郵站」須考慮遷移。由於該「智郵站」無須繳付租金，香港郵政決定不作遷移，並採取措施提高其使用率。

- (b) 定期每季檢討使用率，並把「智郵站」投入服務 10 個月後的使用率門檻定為 30%；及
- (c) 啓動遷移計劃前，針對使用率低於門檻的「智郵站」，安排兩輪推廣活動。如有理據不作遷移，須清晰記錄在案。

2.55 審計署認為，香港郵政需要採取措施，確保按照理順「智郵站」的改良機制，及時理順「智郵站」的設置地點。

延遲擴展「智郵寄」的服務範圍

2.56 根據香港郵政 2022–23 年度營運計劃，香港郵政會加強寄件網絡，在 2022–23 年度完結前把「智郵寄」網絡擴展至 30 個服務地點。截至 2024 年 1 月 31 日，只有 23 部「智郵寄」投入服務，與原定計劃 30 部相差 7 部 (23%)。

2.57 香港郵政在 2024 年 2 月及 3 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 擴展服務範圍的計劃受 2019 冠狀病毒病疫情影響，包括疫情期間與工作伙伴協調困難，以及服務供應商把機器運送到香港亦有所限制。由於準備工作在疫情前已經完成，因此香港郵政能在 2021 年啓用 13 部「智郵寄」，並在 2022 年增設 10 部，以進一步擴展服務範圍至全港 18 區；及
- (b) 香港郵政會就個別地區的需求、可供選用的合適地點、租金水平和租約條件等進行審慎仔細的分析，繼續擴展「智郵寄」的網絡。

2.58 審計署認為，香港郵政需要採取措施，確保按時擴展「智郵寄」的網絡，以加強寄件網絡。

審計署的建議

2.59 審計署建議香港郵政署長應：

- (a) 密切監察「智郵站」的使用率；
- (b) 採取進一步措施推廣「智郵站」的服務，改善「智郵站」的使用率；

- (c) 在便利店取件服務推出後，持續檢討理順設置「智郵站」的工作；
- (d) 採取措施，確保按照理順「智郵站」的改良機制，及時理順「智郵站」的設置地點；及
- (e) 採取措施，確保按時擴展「智郵寄」的網絡，以加強寄件網絡。

政府的回應

2.60 香港郵政署長同意審計署的建議。

第 3 部分：郵票及集郵

3.1 本部分探討香港郵政在郵票及集郵方面的工作，審查工作集中於下列範疇：

- (a) 特別／紀念郵票的銷售 (第 3.4 至 3.25 段)；
- (b) 郵票設計諮詢委員會的管治 (第 3.26 至 3.34 段)；及
- (c) 推廣集郵 (第 3.35 至 3.40 段)。

背景

3.2 香港郵政發行兩類郵票，分別是通用郵票和特別／紀念郵票：

- (a) **通用郵票** 通用郵票是郵資憑證，是其中一種香港恆常發行並發售的郵票，以供日常投遞之用。目前的通用郵票在 2014 年發行，全套 16 枚，面額由 1 角至 50 元不等；及
- (b) **特別／紀念郵票** 特別／紀念郵票是為特定專題或紀念特別活動而發行的套裝郵票。每套郵票數目不同，多為 4 至 6 枚。香港郵政每年發行約 12 套特別／紀念郵票。

郵票設計諮詢委員會

3.3 郵票設計諮詢委員會由香港郵政署長擔任主席。郵票設計諮詢委員會委員由民政及青年事務局局長委任 (註 18)，任期為兩年，現屆任期為 2022 年 5 月 1 日至 2024 年 4 月 30 日。郵票設計諮詢委員會負責就下列事宜向香港郵政署長提供意見：

- (a) 提交民政及青年事務局局長審批的郵票主題及郵票設計；
- (b) 獲邀提交設計作品的設計師人選；
- (c) 供設計師依循的工作大綱；及
- (d) 香港郵政署長或會轉介予郵票設計諮詢委員會審理的其他相關事宜。

註 18：2022 年 7 月，隨着政府總部架構重組，當時的民政事務局重組為民政及青年事務局。為求簡明，在本審計報告書內，民政及青年事務局局長兼指時任民政事務局局長。

於 2023 年 12 月 31 日，郵票設計諮詢委員會有 1 名主席、2 名官方委員 (即公務員事務局代表和民政及青年事務局代表)、8 名非官方委員 (包括專業平面設計師、集郵專家、本地知名人士和具有藝術學系背景的本地大學代表)，並由香港郵政總經理 (郵票及集郵) 擔任秘書。

特別／紀念郵票的銷售

3.4 每年郵票發行計劃的籌備周期約為 18 個月。香港郵政會先邀請政府各決策局／部門、區議會、大專院校和學校建議發行的郵票主題，然後按照遴選準則 (見第 3.6 段)，把收集所得建議連同其他機構、市民和香港郵政員工的提議一併篩選，再把入圍的郵票主題交予郵票設計諮詢委員會考慮。郵票設計諮詢委員會建議選用的郵票主題會呈交民政及青年事務局局長審批。香港郵政會為每一個核准的郵票主題安排設計師按照郵票設計諮詢委員會通過的設計大綱設計郵票。設計圖樣會提交郵票設計諮詢委員會考慮，然後呈交民政及青年事務局局長審批。香港郵政會根據獲核准的設計圖樣安排郵票印刷。

需要加強郵票主題的遴選工作

3.5 按照現行發行特別郵票的政策，每年發行的特別／紀念郵票分為 8 大類：

- (a) 兒童郵票；
- (b) 政府服務 (包括公民教育)；
- (c) 「心思心意」郵票；
- (d) 與其他郵政機關聯合發行的郵票；
- (e) 賀歲生肖；
- (f) 年度盛事；
- (g) 與國家相關系列；及
- (h) 專題 (即其他主題)。

3.6 每年香港郵政收到有關特別／紀念郵票主題的建議後，都會先行篩選，然後把入圍主題交予郵票設計諮詢委員會考慮。香港郵政篩選郵票主題時會考慮以下準則：

- (a) 保持主題多元化，類別各不相同；
- (b) 保留受歡迎的郵票系列（例如賀歲生肖郵票）；
- (c) 紀念與市民大眾相關的本地盛事（例如周年誌慶、大型基建項目啓用、具有歷史意義且影響深遠的大事等）；
- (d) 郵票主題對集郵人士具吸引力，或對普羅大眾具有教育意義；
- (e) 不偏重個別主題之餘，容許彈性設定發行郵票的套數（例如有大眾關注的事宜或活動，相同類別的主題可選多於 1 個，亦可以不發行某個類別的郵票）；
- (f) 一般而言，不足 100 年的紀念誌慶題材甚少優先考慮；及
- (g) 須符合萬國郵政聯盟《萬國郵政公約》第 6 條的規定（註 19）。

3.7 在 2018 年 1 月至 2023 年 12 月期間，香港郵政發行的郵票主題共有 80 個。表八按主題類別載列該段期間郵票主題的數目。

註 19：根據萬國郵政聯盟《萬國郵政公約》第 6 條，郵票的題材和圖樣應該：(a) 與發行郵政機關所屬國的文化特色密切相關或有助於促進文化的發展或維護和平；(b) 在紀念發行郵政機關所屬國或地區以外的別國人物或事件時，與相關國家或地區有密切聯繫；及 (c) 對某個人物或國家沒有政治性或冒犯性。

表八

按郵票主題類別分析已發行郵票主題數目
(2018年1月至2023年12月)

類別	郵票主題數目
專題	40 (50%)
年度盛事	13 (16%)
與國家相關系列	11 (14%)
賀歲生肖	6 (8%)
政府服務	6 (8%)
兒童郵票	2 (2%)
「心思心意」郵票	1 (1%)
與其他郵政機關聯合發行的郵票	1 (1%)
總計	80 (100%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

3.8 審計署審查了在2018年1月至2023年12月期間郵票設計諮詢委員會進行的郵票主題遴選工作。審計署發現：

- (a) 特別／紀念郵票的銷售收入，是反映郵票受歡迎程度的指標之一。不過，沒有文件證據顯示香港郵政在篩選過程中曾參考過往發行類似主題的郵票的收入資料，或曾向郵票設計諮詢委員會提供這些資料以作參考；
- (b) 雖然香港郵政提出每個入圍主題獲選入圍的理據，但沒有文件證據顯示其餘郵票主題的建議未能入圍的原因；及
- (c) 在篩選郵票主題時，沒有採用有系統的方法評估各個郵票主題建議的相對優點。

3.9 香港郵政在2024年2月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 郵票主題的遴選工作涉及多個層面，需要仔細考慮不同方面的因素，包括香港與中國內地和文化、歷史和特定事件方面相關的因素。此外，當前情況及其他相關因素也會影響這個複雜的決定過程；及
- (b) 已按照一貫安排，就每一個入圍郵票主題，向郵票設計諮詢委員會委員提供過往發行類似主題的郵票以作參考。

3.10 審計署認為，為了增加收入並更好地迎合集郵人士和公眾的興趣，香港郵政需要：

- (a) 在篩選郵票主題供郵票設計諮詢委員會考慮時，參考過往發行類似主題的郵票的收入資料，並向委員會提供該等資料以作參考；
- (b) 就未能獲選入圍供郵票設計諮詢委員會考慮的郵票主題建議，提供未能獲選的理據；及
- (c) 考慮制定有系統的方法評審郵票主題的建議，使郵票主題的遴選工作更為客觀。

需要在與設計師簽訂的服務協議加入有關維護國家安全的特定條款

3.11 《中華人民共和國香港特別行政區維護國家安全法》在 2020 年 6 月 30 日實施。該法例訂明香港特別行政區負有維護國家安全的憲制責任。香港郵政會為每一個核准的郵票主題安排設計師設計郵票圖樣（見第 3.4 段）。審計署審查了香港郵政與設計師簽訂的服務協議，發現當中沒有關於維護國家安全的特定條款。審計署認為，香港郵政需要在與設計師簽訂的郵票設計服務協議加入有關維護國家安全的特定條款。

需要檢討特別／紀念郵票的銷售期限

3.12 特別／紀念郵票一律可循以下途徑購買：

- (a) 在發行日期前向香港郵政訂購；
- (b) 由發行日期起計 3 個月銷售期限內，在全港郵政局和香港郵政網上購物平台（即「郵購網」——見第 4.9 段）購買；及

- (c) 由發行日期起計 6 個月銷售期限內，向香港郵政委託的非本地代理商購買。未售出庫存會退回香港郵政。

3.13 2007 年之前，特別／紀念郵票的銷售期限為 6 個月。2007 年，香港郵政決定把郵政局和香港郵政網上購物平台發售特別／紀念郵票的銷售期限，由 6 個月縮短至 3 個月。香港郵政表示，這個安排對銷售額的影響甚微，因為九成以上的銷售額都是來自發行日期起計首 2 個星期，縮短銷售期限有助減少庫存數量和節省郵政局的貯存空間。自此，特別／紀念郵票在發行日期起計 3 個月的銷售期限內，在全港郵政局和香港郵政網上購物平台發售。

3.14 審計署留意到：

- (a) 香港郵政委託非本地代理商銷售香港郵政發行的特別／紀念郵票，銷售期可以超過 3 個月，即由發行日期起計最長可達 6 個月（見第 3.12(c) 段）；及
- (b) 某些郵政機關在其網店發售其集郵產品的銷售期遠遠長於 3 個月。例如，審計署在 2024 年 2 月瀏覽香港以外 3 個郵政機關的網店，發現其在 2020 年（即超過 3 年前）推出的部分集郵產品仍然有售。

3.15 審計署還留意到，香港郵政上一次檢討特別／紀念郵票的銷售期限是在 2007 年，距今超過 16 年。當時香港郵政決定藉縮短銷售期限減少庫存和節省郵政局的貯存空間（見第 3.13 段），不過，沒有文件證據顯示該次檢討曾分析把香港郵政網上購物平台銷售期限維持不變（即 6 個月）的成本與效益。近年科技發展一日千里，網上購物十分盛行；香港郵政現因應「郵購網」最新發展檢討特別／紀念郵票的銷售期限，時機正為合適。

3.16 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 香港郵政留意到上一次檢討特別／紀念郵票的銷售期限至今已超過 16 年。香港郵政同意現時是因應近年發展再作檢討的適當時機；及
- (b) 進行檢討時，香港郵政會評估多項因素，包括特別／紀念郵票的銷售模式、延長銷售期限的成本與效益，以及顧客和集郵人士的體驗等。

3.17 審計署認為，香港郵政需要因應最新發展，檢討特別／紀念郵票的銷售期限。

需要改善未售出郵票庫存的處理方法

3.18 香港郵政設有機制，每次發行特別／紀念郵票前，會參考類似郵票過往的銷售數據和訂購情況（見第 3.12(a) 段），再決定印製數量。香港郵政會按照預算的所需數量，向供應商下單印製郵票；預算數量如有更改（例如因應最新訂購情況作出修訂），則會額外下單應付修訂預算的需求。銷售期限過後未售出庫存會從郵政局櫃檯撤回，歸類為過期庫存，以待日後銷毀。

3.19 根據香港郵政銷毀過期郵票及集郵產品的指引：

- (a) 郵票銷毀工作會視乎需要而安排；及
- (b) 所有過期的特別／紀念郵票及相關集郵產品應在發行日期起計 2 年後銷毀。

3.20 2021 年 6 月，香港郵政內部核數科完成運作與管制郵票設計、郵票印刷及庫存管理程序的檢討工作。內部核數科發現：

- (a) 於 2020 年 6 月，特別／紀念郵票未售出庫存數量龐大，面值達 1 億元；及
- (b) 上一次郵票銷毀工作在 2019 年進行。

內部核數科建議制定具體指引說明郵票銷毀工作的時間和次數。香港郵政表示，內部核數科完成檢討後，曾在 2021 年 11 月進行郵票銷毀工作。在 2024 年 1 月 30 日，香港郵政進行了另一次郵票銷毀工作。

3.21 審計署留意到，截至 2024 年 1 月 31 日：

- (a) 特別／紀念郵票未售出庫存的面值，由 2020 年 6 月的 1 億元上升至 2024 年 1 月的 1.37 億元左右（見表九）；

表九

特別／紀念郵票的未售出庫存
(2024 年 1 月 31 日)

發行年份	未售出庫存面值 (百萬元)
2018 年及之前 (註 1)	32.3
2019 年	5.0
2020 年	23.0
2021 年	26.3
2022 年	20.7
2023 年 (註 2)	29.8
總計	137.1

資料來源：香港郵政記錄

註 1：最早發行年份為 2007 年。

註 2：不包括仍在銷售期限內的特別／紀念郵票未售出庫存。

- (b) 香港郵政沒有按內部核數科的建議採取行動，就過期郵票及集郵產品銷毀工作的時間和次數制定具體指引；
- (c) 2021 年或之前 (即超過 2 年前) 發行的特別／紀念郵票未售出庫存面值達 8,660 萬元 (見表九)，尚未銷毀，違反銷毀過期郵票及集郵產品的指引 (見第 3.19(b) 段)；及
- (d) 香港郵政未能提供 2021 年 11 月進行郵票銷毀工作的記錄 (見第 3.20 段)，供審計署審閱。

3.22 審計署認為，大量待銷毀的過期郵票庫存 (見第 3.21(a) 段)，會令香港郵政在以下方面招致高昂的行政成本：

- (a) 定期盤點郵票庫存 (註 20)；
- (b) 實行保安措施以確保妥善保管郵票庫存。最近一次在 2024 年 1 月 30 日進行郵票銷毀工作後，庫存面值超過 1.37 億元 (見第 3.21(a) 段)；及
- (c) 存放郵票庫存佔用保險庫寶貴的空間 (註 21)。

3.23 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 就過期郵票及集郵產品銷毀工作的時間和次數公布指引；
- (b) 按照過期郵票及集郵產品銷毀指引進行郵票銷毀工作；及
- (c) 確保妥善備存郵票銷毀工作的記錄。

審計署的建議

3.24 審計署建議香港郵政署長應：

- (a) 在篩選主題供郵票設計諮詢委員會考慮時，參考過往發行類似主題的郵票的收入資料，並向委員會提供該等資料以作參考；
- (b) 就未能獲選入圍供郵票設計諮詢委員會考慮的郵票主題建議，提供未能獲選的理據；
- (c) 考慮制定有系統的方法評審郵票主題的建議，使郵票主題的遴選工作更為客觀；
- (d) 在與設計師簽訂的郵票設計服務協議中加入有關維護國家安全的特定條款；
- (e) 因應最新發展，檢討特別／紀念郵票的銷售期限；
- (f) 就過期郵票及集郵產品銷毀工作的時間和次數公布指引；
- (g) 按照過期郵票及集郵產品銷毀指引進行郵票銷毀工作；及
- (h) 確保妥善備存郵票銷毀工作的記錄。

註 20：香港郵政每 4 個月進行盤點工作一次。

註 21：根據政府《常務會計指令》，郵票屬貴重物品，必須存放在保險庫內。

政府的回應

3.25 香港郵政署長同意審計署的建議，表示香港郵政非常重視國家安全，稍後會在與郵票設計師簽訂的服務協議中加入有關維護國家安全的條款，並會就審計署的其他建議採取跟進行動。

郵票設計諮詢委員會的管治

需要提高部分委員對傳閱文件的回應率

3.26 郵票設計諮詢委員會除舉行會議外，還以傳閱文件的方式處理事務，例如通過設計大綱和郵戳設計，以及跟進會議後的事項等。由 2022 年 5 月現屆郵票設計諮詢委員會任期開始直至 2023 年 9 月期間，共向委員傳閱文件 22 輪，每一輪的回應率介乎 60% 與 90% 之間，平均為 70%。個別委員對 22 輪傳閱文件的回應率介乎 9% 至 100%，平均為 70%。審計署留意到，部分委員的回應率偏低（見表十）。2 名 (20%) 委員（均為非官方委員）的回應率只有 9%。

表十

郵票設計諮詢委員會委員對傳閱文件的回應率
(2022 年 5 月至 2023 年 9 月)

回應率	委員數目
≥80% (註 1)	7 (70%)
≥60% 至 <80%	0 (0%)
≥40% 至 <60%	0 (0%)
≥20% 至 <40%	1 (10%)
<20% (註 2)	2 (20%)
總計	10 (100%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註 1：最高回應率為 100%。

註 2：最低回應率為 9%。

3.27 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 如指定限期過後有關文件仍未獲郵票設計諮詢委員會大部分委員通過，香港郵政會按照一貫做法向尚未回覆的委員發出催辦通知；及
- (b) 為提高回應率，香港郵政於 2023 年 12 月向郵票設計諮詢委員會全體委員發出催辦電郵，力陳及早回覆的重要。香港郵政會繼續上述做法，向委員發出催辦通知，務求能提高整體回應率。

3.28 審計署認為，香港郵政需要採取措施，提高郵票設計諮詢委員會委員對傳閱文件的回應率。

需要改善利益申報的工作

3.29 香港郵政表示：

- (a) 獲委任後首次出席會議時，香港郵政郵票設計師名單 (註 22) 改動時，以及其後每個曆年開始時 (註 23)，郵票設計諮詢委員會委員都必須簽署利益申報表，披露其金錢利益或其他個人利益的資料；
- (b) 郵票設計諮詢委員會委員 (包括主席) 得悉委員會須予討論的事項與其本身的利益可能有衝突時，應全面披露有關利益；及
- (c) 在郵票設計諮詢委員會會議上申報利益時：
 - (i) 如某委員 (包括主席) 在委員會正予考慮的任何事項中有任何直接個人利益或金錢利益，該委員應在發覺此事後，盡快於討論該事項之前，向主席 (或委員會) 披露；
 - (ii) 主席 (或委員會) 須決定曾就某事項披露其利益的委員，可否就有關事項發言或參與表決、可否留在席上旁聽，或應否暫時避席；及
 - (iii) 所有關於利益申報的個案必須記錄在會議記錄中。

註 22：香港郵政備有郵票設計師名單。香港郵政不時招募郵票設計師，更新該份名單。

註 23：每年須申報利益的規定由 2022 年 1 月起實行。

審計署審查了現屆郵票設計諮詢委員會委員的利益申報情況，發現有可予改善之處。

3.30 **未有就郵票設計諮詢委員會一名委員的利益申報採取跟進行動** 一名郵票設計諮詢委員會委員出席 2020 年 10 月的郵票設計諮詢委員會會議時在利益申報表上申報利益，表示是香港郵政的郵票設計師名單上某名設計師的老師。審計署發現委員會未有就這宗申報採取跟進行動。不論是該項申報或是主席採取下一步適當行動的決定，均沒有記錄在會議記錄中。

3.31 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示，香港郵政會收緊委員利益申報的監察機制，並採取適當跟進行動。

3.32 審計署認為，香港郵政需要採取措施，確保郵票設計諮詢委員會委員所有利益申報個案均有跟進，在會議記錄中記錄利益申報和採取下一步適當行動的決定。

審計署的建議

3.33 審計署**建議**香港郵政署長應採取措施：

- (a) 提高郵票設計諮詢委員會委員對傳閱文件的回應率；及
- (b) 確保郵票設計諮詢委員會委員所有利益申報個案均有跟進，在會議記錄中記錄利益申報和採取下一步適當行動的決定。

政府的回應

3.34 香港郵政署長同意審計署的建議，並表示香港郵政會落實措施，改善郵票設計諮詢委員會運作和郵票設計諮詢委員會委員利益申報的監察工作。

推廣集郵

需要加強推廣集郵的策略

3.35 香港郵政每年按 8 個類別 (見第 3.5 段) 發行約 12 套特別／紀念郵票及相關集郵產品 (例如首日封、明信片)。在 2022–23 年度，銷售特別／紀念郵票及集郵產品的收入為 1.07 億元。在 2018–19 至 2022–23 年度期間，收入由 2018–19 年度的 1.497 億元減至 2022–23 年度的 1.07 億元，減幅為 29% (見表十一)。

表十一

銷售特別／紀念郵票及集郵產品的收入
(2018–19 至 2022–23 年度)

	2018–19 年度	2019–20 年度	2020–21 年度	2021–22 年度	2022–23 年度	總計	2018–19 至 2022–23 年度 的變動
收入 (百萬元)	149.7	111.8	133.0	104.5	107.0	606.0	-42.7 (-29%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

3.36 2020 年之前，香港郵政和教育局每年合辦校際郵集設計比賽，並與各本地郵學會合辦郵集製作工作坊，以培養公眾對集郵的興趣。香港郵政表示，由於 2019 冠狀病毒病疫情爆發，因此比賽和工作坊自 2020 年起停辦。儘管疫情防控措施已在 2023 年年初取消，香港郵政沒有復辦上述比賽或工作坊 (註 24)。

3.37 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 本地集郵圈子高齡化，對香港郵政集郵業務的長遠發展造成影響；及

註 24：上一次比賽在 2019 年舉行，來自各中小學的參賽作品共有 35 份。

- (b) 為處理上述問題，香港郵政推出各種推廣活動，包括利用社交媒體平台推廣郵票（註 25），舉辦簽名會，與相關政府部門或機構互相推廣，使用其他銷售途徑寄售集郵產品；此外，亦會考慮為學界舉辦比賽或工作坊。

3.38 審計署認為，香港郵政需要加強推廣集郵的工作。

審計署的建議

3.39 審計署建議香港郵政署長應加強推廣集郵的工作。

政府的回應

3.40 香港郵政署長同意審計署的建議，並表示香港郵政會加強推廣集郵的工作，尤其是研究可否舉辦郵票或集郵工作坊，藉此培養公眾對集郵的興趣。

註 25：香港郵政先後在 2020 年 7 月和 9 月開設社交媒體 Facebook 和 Instagram 的專頁。於 2024 年 2 月 29 日，香港郵政 Facebook 專頁追蹤人數超過 7 800 人，追蹤 Instagram 賬號的用戶超過 5 100 個。

第 4 部分：其他事宜

4.1 本部分探討香港郵政業務發展的其他事宜，審查工作集中於下列範疇：

- (a) 附屬服務 (第 4.2 至 4.21 段)；
- (b) 有關非傳統服務的投訴 (第 4.22 至 4.28 段)；及
- (c) 行政事宜 (第 4.29 至 4.40 段)。

附屬服務

4.2 香港郵政提供多項附屬服務令其收入來源多元化和便利市民。這些附屬服務包括郵政信箱、郵件轉遞服務、「郵繳通」、精品銷售、「智方便+」登記服務 (註 26) 及廣告位出租。

部分附屬服務的收入減少

4.3 **郵政信箱** 郵政信箱用以存放由租用人或其代理人到取的郵件，是郵差派件往租用人地址以外的另一種收件方法。審計署分析了在 2018–19 至 2022–23 年度期間郵政信箱服務的業績。審計署發現：

- (a) 收入呈下降趨勢，由 2018–19 年度的 1,820 萬元減至 2022–23 年度的 1,560 萬元，減幅為 14%；
- (b) 郵政信箱的整體出租率由 2019 年 3 月 31 日的 70% 下降至 2023 年 3 月 31 日的 61%；及
- (c) 在 2018–19 至 2022–23 這 5 個財政年度的每個終結日 (即 3 月 31 日)，設有郵政信箱的 44 間郵政局當中，有 5 間 (11%) 的郵政信箱出租率不足 50%。

註 26：「智方便」是一站式個人化數碼服務平台，供香港居民登入和使用各項政府服務及商業電子服務。「智方便」的功能包括進行身分認證、自動填寫表格，以及設定個人化提示服務，以接收最新服務資訊。「智方便」帳戶設有兩個版本，名為「智方便」和「智方便+」，香港居民可選擇其一進行登記。兩個版本的分別在於「智方便+」可額外提供數碼簽署功能。香港郵政提供「智方便+」登記服務。

4.4 香港郵政表示：

- (a) 傳統郵件被電子通訊所取代的情況日益普遍，令郵政信箱需求萎縮；及
- (b) 香港郵政一直積極檢討郵政信箱的使用情況，並已採取適當的跟進行動。鑑於減少郵政信箱數目涉及大筆重置費用，因此香港郵政會趁郵政局搬遷或翻新時進行上述改動。舉例來說，2019年4月，香港郵政搬遷莊士敦道郵政局（該郵政局在遷址後改稱為軒尼詩道郵政局）時，發現該郵政局的部分郵政信箱長期沒有租出。因此，香港郵政在遷址後的郵政局不再設置郵政信箱。

4.5 **郵件轉遞服務** 郵件轉遞服務是把寄往某指定地址的郵件轉遞往另一指定地址的服務。審計署分析了在2018–19至2022–23年度期間郵件轉遞服務的業績。審計署發現有關收入呈下降趨勢，由2018–19年度的2,180萬元減至2022–23年度的1,970萬元，減幅為10%。香港郵政表示：

- (a) 郵件轉遞服務為使用者提供權宜的安排，把郵件從使用者的原本地址轉遞往新的住址或營業地址，讓使用者有時間通知相關各方有關的地址轉變。雖然這項服務無利可圖，但市民在新舊地址交替期間可享便利；
- (b) 傳統郵件被電子通訊所取代的情況日益普遍，令郵件轉遞服務需求萎縮；及
- (c) 由於該服務涉及人手處理的工序，包括郵差把收件人姓名與新地址作配對和揀出相關的郵件，因此運作成本偏高。由於郵件轉遞服務自動化只能取代部分人手處理的工序，加上投資成本高昂，因此香港郵政現時尚未得出符合成本效益的自動化方案。香港郵政認為，這項投資會令這項虧損的服務進一步增加成本。香港郵政會繼續留意新的自動化科技發展，以期日後能找到符合成本效益的方案。

4.6 **「郵繳通」** 「郵繳通」為顧客提供在郵政局以現金、支票及匯票等多種支付方式繳交政府、公用事業及其他帳單的服務。香港郵政則向商戶和其他政府決策局／部門收取服務費。審計署分析了在2018–19至2022–23年度期間「郵繳通」的業績。審計署發現在2018–19至2022–23年度期間，「郵繳通」的業績下降：

- (a) 收入由2018–19年度的6,020萬元減至2022–23年度的4,860萬元，減幅為19%；及

- (b) 處理交易宗數由2018–19年度的1 190萬宗減至2022–23年度的780萬宗，減幅為34% (見表十二)。

表十二

「郵繳通」收入和處理交易宗數
(2018–19至2022–23年度)

年度	收入 (百萬元)	處理交易宗數 (百萬)
2018–19	60.2	11.9
2019–20	57.3	10.5
2020–21	56.1	8.9
2021–22	49.4	8.1
2022–23	48.6	7.8
總計	271.6	47.2

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

4.7 香港郵政表示：

- (a) 市民已習慣改用網上支付形式繳費，令「郵繳通」的需求萎縮。然而，仍有部分顧客傾向前往郵政局使用「郵繳通」繳費；及
- (b) 香港郵政一直積極吸納新商戶，務求能為顧客提供更佳服務，並改善「郵繳通」的業績。除政府決策局／部門和公用事業機構外，香港郵政也一直積極吸納其他行業的商戶，當中以保險業為重點。

4.8 審計署認為，香港郵政需要採取措施，處理郵政信箱、郵件轉遞服務及「郵繳通」收入持續減少的問題，包括：

- (a) 密切監察郵政信箱的使用量，以期撤走長期未能租出的郵政信箱，騰出空間進行其他可帶來收入的活動；
- (b) 繼續留意科技發展，並在適當時把自動化技術應用於郵件轉遞服務，以期節省成本；及

- (c) 加強措施，改善「郵繳通」的業績（例如吸納新商戶）。

精品銷售

4.9 「郵購網」的營運有可予改善之處 「郵購網」是售賣郵品及精品的網上購物平台。審計署發現：

- (a) **需要就懷疑欺詐網站採取跟進行動** 2023 年 12 月，審計署進行互聯網上的資料研究，發現疑似仿冒「郵購網」的懷疑欺詐網站。詳情如下：
- (i) 香港郵政「郵購網」網站與該懷疑欺詐網站的網址十分相似，極容易令公眾誤以為該懷疑欺詐網站是香港郵政的官方「郵購網」網站；及
- (ii) 該懷疑欺詐網站沒有提供任何產品供顧客選購，但卻要求用戶填寫個人資料（例如姓名和電郵地址）。

同月，審計署告知香港郵政發現該懷疑欺詐網站，並促請香港郵政立刻採取跟進行動。香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示，正採取跟進行動處理有關問題；

- (b) **已停售的精品沒有從「郵購網」網站和香港郵政網站下架** 2024 年 1 月，審計署檢視了香港郵政「郵購網」網站和香港郵政網站，並發現：
- (i) **「郵購網」網站** 「郵購網」網站上列出了 21 款精品。「郵購網」網站顯示其中 14 款 (67%) 精品有存貨，其餘 7 款 (33%) 精品顯示為「缺貨」，令有意選購的顧客覺得這些精品在稍後可供購買。該 7 款精品自 2022 年 6 月起已全部售罄。香港郵政表示，已決定永久停售這些精品和不再補貨。香港郵政在 2024 年 1 月接獲審計署的查詢後，已把該 7 款精品從「郵購網」網站下架（即在該 7 款精品售罄後 19 個月）；及
- (ii) **香港郵政網站** 香港郵政網站內的「郵趣廊精品」部分列出了 9 款精品。然而，審計署發現這 9 款精品當中，實際上只有 1 款 (11%) 精品在「郵購網」網站有售，其餘 8 款 (89%) 精品已不再有售。該 8 款精品自 2022 年 6 月起已全部售罄。香港郵政表示，已決定永久停售這些精品和不再補貨。香港郵政在 2024 年 1 月接獲審計署的查詢後，已把該 8 款精品從香港郵政網站下架（即在該 8 款精品售罄後 19 個月）；及

其他事宜

- (c) **需要增加精品的吸引力** 在「郵購網」網站有售的 14 款精品 (見上文 (b)(i) 段) 當中，只有 5 款 (36%) 精品在 2022–23 年度內錄得銷售記錄，收入約為 5,000 元。其餘 9 款 (64%) 精品在 2022–23 年度內並無錄得銷售記錄。另外，在 2018–19 至 2021–22 年度的 4 年期間，該 9 款精品每年售出的數目為零或只有單位數字。該 9 款精品的資料如下：
- (i) 7 款 (78%) 精品是東南亞某國郵政機關的郵差公仔；
 - (ii) 1 款 (11%) 精品是火漆套裝，用作蓋印封蠟章；及
 - (iii) 1 款 (11%) 精品上標明具體時間，並已過時。該款精品是為配合 2012 年龍年而設計的帆布袋，袋面印上 2012 年的干支紀年 (見照片五)。

照片五

標明具體時間和過時的精品



資料來源：審計署在 2024 年 1 月摘錄自「郵購網」網站

4.10 **大部分精品沒有在郵趣廊展示** 郵趣廊是位於中環郵政總局內售賣郵政精品及郵用文具的商店。2023年12月，審計署實地視察郵趣廊時發現，在「郵購網」網站有售的14款精品當中（見第4.9(b)(i)段），只有2款（14%）精品在郵趣廊展示，其餘12款（86%）精品則無法檢視。這樣的安排或會影響有意選購的顧客購買這些精品的意欲。

4.11 香港郵政在2024年2月及3月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 就該懷疑欺詐網站，香港郵政正採取相應的跟進行動；
- (b) 為免令有意選購的顧客混淆，香港郵政已把已停售的精品從「郵購網」網站和香港郵政網站下架；
- (c) 自2024年2月中旬起，香港郵政已在郵趣廊展示更多精品；及
- (d) 鑑於市場上已有很多電子商戶銷售各式各樣的產品，香港郵政已全力發揮本身的競爭優勢，把重點和人力資源轉投至發展潛力和盈利能力更高的業務，例如非本地電子商貿服務。

4.12 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 就疑似仿冒「郵購網」的懷疑欺詐網站，採取所需跟進行動，以處理問題；
- (b) 採取措施及時偵測仿冒香港郵政的欺詐網站；
- (c) 密切監察精品的庫存結餘，把已停售的精品從「郵購網」網站和香港郵政網站下架，以免誤導有意選購的顧客；
- (d) 採取措施增加精品的吸引力；及
- (e) 在切實可行範圍內於郵趣廊展示更多精品，以吸引有意選購的顧客。

需要加強宣傳「智方便+」登記服務

4.13 自「智方便」平台在2020年12月推出後至2023年5月期間，已有超過270項政府和公私營機構的網上服務採用「智方便」。超過190萬名香港居民已登記成為「智方便」用戶。《2023年施政報告》公布，政府的目標是在2025年將「智方便」的年度用量（總交易次數）由2023年的1000萬次，逐步增加至1750萬次。

其他事宜

4.14 香港郵政為政府資訊科技總監辦公室的「智方便+」(見第 4.2 段註 26) 提供登記服務。持有香港智能身份證並已在智能手提電話下載「智方便」流動應用程式的申請人，即可在任何一間郵政局辦理登記「智方便+」手續。香港郵政為政府資訊科技總監辦公室提供這項服務，在 2021–22 和 2022–23 年度分別錄得 440 萬元和 720 萬元的收入 (2020–21 年度並非整個年度都有「智方便+」登記服務)。審計署檢視了香港郵政在 2020–21 至 2022–23 年度期間處理的「智方便+」登記數目。香港郵政處理的登記數目由 2021–22 年度的 75 360 宗增加至 2022–23 年度的 119 841 宗，增幅為 59%。

4.15 香港郵政處理的「智方便+」登記數目雖然有所增加，但審計署發現香港郵政並沒有積極宣傳「智方便+」登記服務。香港郵政只在香港郵政網站列出該項服務和在郵政局相關服務櫃位貼上標貼展示，以作宣傳。因此，公眾未必能注意到這項服務。審計署認為，香港郵政需要加強宣傳「智方便+」登記服務，以增加服務收入，並配合政府在《2023 年施政報告》公布增加「智方便」平台用量的目標。

有空間透過出租廣告位賺取更多收入

4.16 香港郵政的建築物及設施設有廣告位可供政府決策局／部門、公營機構或商業營辦商租用作廣告用途。在 2018–19 至 2022–23 年度期間，出租廣告位的年度收入由 60 萬元至 220 萬元不等，平均收入為 110 萬元。詳情如下：

- (a) **補給郵袋櫃、液晶電視及索取箱** 2022 年 4 月，香港郵政與私人廣告公司簽訂為期 2 年的合約。該公司負責就補給郵袋櫃、液晶電視及索取箱用作廣告用途的市場推廣及租約管理工作。根據該合約，香港郵政可獲最低保證款額或該公司收取的媒體租賃費某個比例的款額，取其較高者；及
- (b) **香港郵政的建築物外牆及玻璃牆** 香港郵政共有 9 幢建築物的外牆及玻璃牆可作廣告用途。截至 2024 年 1 月 31 日，香港郵政未有就建築物外牆及玻璃牆用作廣告用途的市場推廣及租約管理工作批出合約。

4.17 審計署發現，於 2024 年 1 月 31 日，雖然香港郵政的索取箱已全部租出作廣告用途，但香港郵政有多個廣告位未有租出：

- (a) 位於九龍灣的中央郵件中心的 3 面外牆；
- (b) 位於中環的郵政總局的 5 面外牆及 5 面玻璃牆；

- (c) 6 間郵政局 (即觀塘郵政局、深水埗郵政局、長沙灣郵政局、九龍中央郵政局、屯門中央郵政局及東涌郵政局) 的 1 面外牆及 15 面玻璃牆；
- (d) 1 696 個補給郵袋櫃當中的 1 369 個 (81%)；及
- (e) 設有液晶電視的 39 間郵政局內的所有液晶電視。

4.18 香港郵政表示，有定期聯絡政府決策局／部門，為香港郵政的建築物及設施的廣告位招租。

4.19 審計署認為，香港郵政需要加強措施，在切實可行範圍內透過出租香港郵政的建築物及設施的廣告位賺取更多收入。

審計署的建議

4.20 審計署建議香港郵政署長應：

- (a) 採取措施，處理郵政信箱、郵件轉遞服務及「郵繳通」收入持續減少的问题，包括：
 - (i) 密切監察郵政信箱的使用量，以期撤走長期未能租出的郵政信箱，騰出空間進行其他可帶來收入的活動；
 - (ii) 繼續留意科技發展，並在適當時把自動化技術應用於郵件轉遞服務，以期節省成本；及
 - (iii) 加強措施，改善「郵繳通」的業績 (例如吸納新商戶)；
- (b) 就疑似仿冒「郵購網」的懷疑欺詐網站，採取所需跟進行動，以處理問題；
- (c) 採取措施及時偵測仿冒香港郵政的欺詐網站；
- (d) 密切監察精品的庫存結餘，把已停售的精品從「郵購網」網站和香港郵政網站下架，以免誤導有意選購的顧客；
- (e) 採取措施增加精品的吸引力；
- (f) 在切實可行範圍內於郵趣廊展示更多精品，以吸引有意選購的顧客；

其他事宜

- (g) 加強宣傳「智方便+」登記服務，以增加服務收入，並配合政府在《2023年施政報告》公布增加「智方便」平台用量的目標；及
- (h) 加強措施，在切實可行範圍內透過出租香港郵政的建築物及設施的廣告位賺取更多收入。

政府的回應

4.21 香港郵政署長同意審計署的建議，並表示香港郵政會研究措施加以跟進。

有關非傳統服務的投訴

4.22 有關香港郵政非傳統服務的服務特點的投訴個案，由業務發展部負責處理。根據香港郵政的指引：

- (a) **口頭投訴個案** 處理口頭投訴個案時，業務發展部須：
 - (i) 立即認收投訴；及
 - (ii) 把個案分類為「簡單個案」或「複雜個案」。在接獲「簡單個案」和「複雜個案」後須分別在7個和21個工作天內發出最後答覆；及
- (b) **書面投訴個案** 處理書面投訴個案時，業務發展部須：
 - (i) 在接獲個案後2個工作天內認收投訴；及
 - (ii) 把個案分類為「簡單個案」或「複雜個案」。在接獲「簡單個案」和「複雜個案」後須分別在7個和21個工作天內發出最後答覆。

需要改善非傳統服務投訴個案的處理方法

4.23 **延遲認收投訴** 在2018年4月至2023年12月期間，有495宗投訴個案獲轉介至業務發展部，其中450宗(91%)為口頭個案，45宗(9%)為書面個案。這些個案主要與非本地電子商貿服務、本地電子商貿服務、郵票及集郵、以及附屬服務有關。該450宗口頭個案已全部立即認收。審計署發現，在45宗書面個案當中，有9宗(20%)個案延遲認收(見表十三)，延遲日數平均為5個工作天，由1至13個工作天不等。

表十三

延遲認收書面投訴個案的情況
(2018年4月至2023年12月)

延遲 (工作天)	個案宗數
≤5	7 (78%)
6 至 10	0 (0%)
>10 (註)	2 (22%)
總計	9 (100%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註：最長延遲時間為13個工作天。

4.24 **沒有就投訴個案的分類作出記錄** 根據香港郵政的指引，發出最後答覆的時限，視乎投訴個案屬「簡單個案」或「複雜個案」而有所不同（見第4.22(a)(ii)及(b)(ii)段）。香港郵政表示，轉介至業務發展部的495宗投訴個案（見第4.23段）當中，423宗（85%）屬「簡單個案」，72宗（15%）屬「複雜個案」。然而，審計署審查了該495宗投訴個案的檔案，發現當中並無就投訴個案的分類作出記錄。因此，個案負責人員未必注意到發出最後答覆的時限。

4.25 **就投訴個案延遲發出最後答覆** 審計署發現，業務發展部雖已就495宗投訴個案（見第4.23段）發出最後答覆，但有部分個案延遲發出最後答覆。就423宗「簡單個案」，最後答覆均及時發出。在72宗「複雜個案」當中，有8宗（11%）個案延遲發出最後答覆（見表十四），延遲日數由2至39個工作天不等（平均為17個工作天）。

表十四

「複雜個案」延遲發出最後答覆的情況
(2018年4月至2023年12月)

延遲 (工作天)	個案宗數
≤10	3 (38%)
11 至 20	2 (25%)
21 至 30	2 (25%)
>30 (註)	1 (12%)
總計	8 (100%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註：最長延遲時間為 39 個工作天。

4.26 審計署認為，香港郵政需要採取措施，改善非傳統服務投訴個案的處理方法，包括：

- (a) 及時認收投訴個案；
- (b) 妥善保存投訴個案分類的記錄；及
- (c) 及時就投訴個案發出最後答覆。

審計署的建議

4.27 審計署建議香港郵政署長應採取措施，改善非傳統服務投訴個案的處理方法，包括：

- (a) 及時認收投訴個案；
- (b) 妥善保存投訴個案分類的記錄；及
- (c) 及時就投訴個案發出最後答覆。

政府的回應

4.28 香港郵政署長同意審計署的建議，表示香港郵政會檢討處理投訴個案的指引，並會採取措施確保人員遵從指引，包括就投訴個案及時發出認收通知和答覆的管理措施。

行政事宜

營運計劃未有在財政年度開始前獲得批核

4.29 《框架協議》(見第 1.8 段) 規定，香港郵政每年須擬備中期企業計劃(企業計劃)和年度業務計劃(業務計劃)。企業計劃和業務計劃提供評估香港郵政服務表現的依據，當中包括香港郵政於下一個財政年度的重要資料(例如預期業績，以及財務和服務目標)。

4.30 按照《框架協議》：

- (a) 企業計劃和業務計劃的定稿須在每年 12 月底前提交財經事務及庫務局局長；
- (b) 企業計劃和業務計劃的財務範疇須在翌年 2 月底前獲財經事務及庫務局局長批核；及
- (c) 企業計劃和業務計劃須在 3 月底前獲商務及經濟發展局局長批核。

4.31 就 2018–19 至 2023–24 財政年度，香港郵政共提交 12 份計劃定稿(包括 6 份企業計劃和 6 份業務計劃)，供財經事務及庫務局和商務及經濟發展局批核。審計署審查了 12 份計劃定稿是否及時提交。審計署發現全部 12 份(100%)計劃定稿均延遲提交(見表十五)，延遲日數平均為 46 天，由 20 至 58 天不等。

表十五

延遲提交企業計劃和業務計劃定稿的情況
(2018–19 至 2023–24 年度)

延遲 (天)	計劃數目
≤20	2 (17%)
21 至 40	2 (17%)
>40 (註)	8 (66%)
總計	12 (100%)

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註：最長延遲時間為 58 天。

4.32 香港郵政在 2024 年 2 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 付運開支 (主要來自空運) 是郵政基金重要的成本部分，在 2021–22 和 2022–23 最近兩個財政年度佔總運作成本約 7% 至 9%。考慮到 2019 冠狀病毒病疫情期間空運費的波動，為獲取最新的市場價格，香港郵政自 2021 年起每年都進行空運郵件服務的招標工作；及
- (b) 評審標書工作需時，相關空運費的資料只能在 1 月左右才能得知。為了反映相關的成本結構，香港郵政會在切實可行範圍內把空運費最新趨勢納入財務推算。因此，企業計劃和業務計劃只能在 2 月左右方能定稿。

4.33 審計署分析了財經事務及庫務局和商務及經濟發展局是否及時批核該 12 份計劃。審計署發現全部 12 份計劃均延遲獲得財經事務及庫務局 (即在 2 月底後) 和商務及經濟發展局 (即在 3 月底後) 批核 (見表十六)：

- (a) 財經事務及庫務局延遲批核的日數平均為 54 天，由 28 至 121 天不等；及
- (b) 商務及經濟發展局延遲批核的日數平均為 68 天，由 16 至 186 天不等。

表十六

財經事務及庫務局和商務及經濟發展局
延遲批核企業計劃和業務計劃的情況
(2018–19 至 2023–24 年度)

延遲 (天)	財經事務及庫務局批核 計劃的數目	商務及經濟發展局批核 計劃的數目
≤20	0	2
21 至 40	8	0
41 至 60	0	6
61 至 80	2	2
>80 (註)	2	2
總計	12	12

資料來源：審計署對香港郵政記錄的分析

註：財經事務及庫務局和商務及經濟發展局批核企業計劃和業務計劃的最長延遲時間分別為 121 天和 186 天。

4.34 審計署認為，香港郵政需要：

- (a) 按照提交計劃的限期，在 12 月底前提交企業計劃和業務計劃的定稿；
及
- (b) 聯同財經事務及庫務局和商務及經濟發展局，考慮提前香港郵政提交企業計劃和業務計劃的限期，以確保有足夠時間讓財經事務及庫務局在 2 月底前批核企業計劃和業務計劃，和商務及經濟發展局在 3 月底前批核企業計劃和業務計劃。

需要確保正確地描述郵政服務

4.35 根據政府總部發出的一份通告，政府決策局／部門在各項日常運作和所有公務通訊中，必須確保凡提述香港特別行政區和中國其他地方，均要小心正確地表達。2024 年 2 月，審計署進行實地視察及審查香港郵政的記錄，發現寄件往中國

其他事宜

各地區的跨境郵政服務(包括傳統郵件服務和電子商貿服務)均被錯誤描述為「國際服務」。審計署發現的例子如下：

- (a) **香港郵政網站** 於「投寄資訊」中，把寄往中國各地區的郵政服務列為「國際」部分之下；
- (b) **香港郵政流動應用程式** 於流動應用程式的「主要郵遞服務」中，把寄往中國各地區的郵政服務列為「國際服務」部分之下；
- (c) **香港郵政年報** 香港郵政網站上載過往 2009–10 至 2022–23 財政年度的 14 份年報中，「郵件量」的部分把有關中國各地區的郵件歸類為「國際郵件」；及
- (d) **於郵政總局張貼的告示** 2024 年 2 月，審計署實地視察位於中環的郵政總局，發現部分告示把寄往中國各地區的郵政服務展示於「國際服務」部分之下。這些告示張貼在郵政總局當眼的位置。

4.36 香港郵政在 2024 年 2 月及 3 月回應審計署的查詢時表示：

- (a) 有關普郵服務運作涉及的郵政服務的描述，香港郵政一向依循萬國郵政聯盟的慣例。因應審計署的意見，香港郵政現已停止跟隨萬國郵政聯盟的慣例，並把香港郵政網站(見第 4.35(a) 段)、流動應用程式(見第 4.35(b) 段)和各郵政局張貼的告示及海報(見第 4.35(d) 段)內相關的描述，由「國際」或「國際服務」改為「其他目的地」；及
- (b) 香港郵政會採取適當的跟進行動，修改香港郵政年報(見第 4.35(c) 段)和刊物內相關的描述。

審計署認為，香港郵政需要確保正確地描述郵政服務，並迅速採取適當行動修訂對郵政服務的描述。

需要抓緊業務發展機會

4.37 香港郵政預計傳統郵件服務會繼續虧損，並須由其他收入來源所得盈利補貼(見第 1.10(a) 段)。香港郵政表示：

- (a) 隨着傳統郵件被電子通訊所取代的趨勢上升，加上全球電子商貿市場蓬勃發展、大灣區市場增長，以及科技進步，香港郵政會以把握龐大電子商貿市場，特別是大灣區的商機為重點。香港郵政會繼續為「專線」

服務研發新產品和開拓新目的地，並擴大「易網遞」服務範圍至更多目的地，爭取非本地電子商貿貨量的份額；

- (b) 相對私營物流營辦商，香港郵政有以下競爭優勢：
 - (i) 香港郵政的覆蓋範圍廣泛，其終端派遞網絡遍及本地和全球各地；及
 - (ii) 香港郵政使用郵遞渠道投寄非本地電子商貿包裹的清關手續更為簡便和進口稅稅率較低；及
- (c) 香港郵政會繼續加強郵票及集郵服務的盈利能力及擴闊收入基礎。

4.38 審計署留意到，香港郵政可以研究更多抓緊業務發展機會的措施，包括：

- (a) 借鑑其他郵政機關已開發的服務，擴大收入來源；及
- (b) 善用科技提供服務。目前，香港郵政某些類別的繳費單（例如企業顧客支付「特快專遞」服務的郵費和郵政信箱租用人支付的租金）未能以「轉數快」或電子錢包繳費。根據《2023 年施政報告》，政府決策局／部門應在 2024 年第三季或之前，為所有政府收費服務全面落實電子支付選項，讓市民可選擇利用「轉數快」繳付相關服務費用，而內地遊客常用的政府服務亦須支援以內地電子錢包支付，以方便內地遊客。

審計署認為，香港郵政需要加強研究更多抓緊業務發展機會的措施。

審計署的建議

4.39 審計署建議香港郵政署長應：

- (a) 按照提交計劃的限期，在 12 月底前提交企業計劃和業務計劃的定稿；
- (b) 聯同財經事務及庫務局局長和商務及經濟發展局局長，考慮提前香港郵政提交企業計劃和業務計劃的限期，以確保有足夠時間讓財經事務及庫務局在 2 月底前批核企業計劃和業務計劃，和商務及經濟發展局在 3 月底前批核企業計劃和業務計劃；
- (c) 確保正確地描述郵政服務，並迅速採取適當行動修訂對郵政服務的描述；及

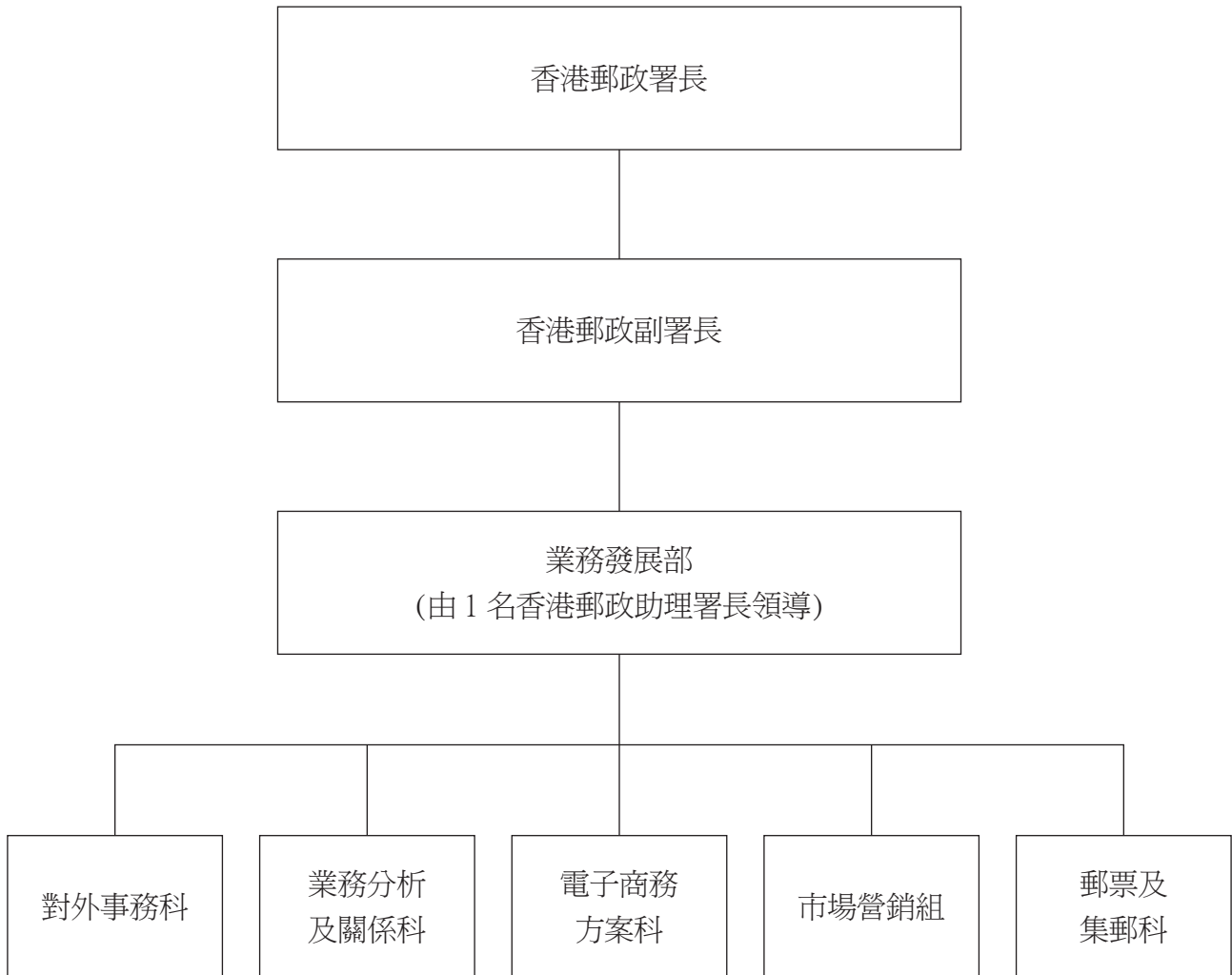
其他事宜

- (d) 加強研究更多抓緊業務發展機會的措施。

政府的回應

4.40 香港郵政署長同意審計署的建議，表示香港郵政會提前展開空運郵件服務的招標工作，以便更早取得相關空運費的資料納入財務推算。這項新安排能使企業計劃和業務計劃得以及時提交，讓香港郵政有充足時間依照《框架協議》的規定就相關計劃取得財經事務及庫務局和商務及經濟發展局批准。

香港郵政：
組織架構圖 (摘錄)
(2024 年 1 月 31 日)



資料來源：香港郵政的記錄