

# 對外技術援助的深耕時代

駐斐濟糖技團辦理田間觀摩會  
示範半機械化甘蔗收穫方式



駐宏都拉斯農技團養豬計畫建立的循環基金模式，成為日後技術團永續經營的模範



駐巴布亞紐幾內亞農技團人員進行稻栽培示範說明



海地農民於水稻收穫後利用風選稻穀

1980

• 派遣農技團駐馬紹爾群島

1981

1982

• 派遣農技團駐聖克里斯多福、聖文森，拓展與東加勒比海地區國家之合作

• 宏都拉斯農技團開始推展養豬計畫，並設立基金，其後建立的循環基金運用機制成為日後技術團永續經營模式

1983

• 派遣農技團駐巴林和索羅門群島

1984

# 組織經營管理



秦王山地計畫協助泰北山區部落由罌粟轉作蔬果卓然有成



沙烏地阿拉伯農民展示由農技團輔導栽培之蔬菜



駐索羅門農技團協助索國提升稻米產量



駐聖文森農技團與該國農部官員一同舉行陸稻栽培成果展示會

1985	1986	1987	1988	1989
	<ul style="list-style-type: none"> <li>派遣農技團駐帛琉</li> <li>首度派遣交通團和印製團進駐沙烏地阿拉伯</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>駐泰國農技團參與之「秦王山地計畫」因輔導泰北山區部落放棄種植罌粟轉種果蔬成就卓著，榮獲1988年國際瞭解類「麥格塞塞獎」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>派遣農技團駐巴布亞紐幾內亞</li> <li>「海外經濟合作發展基金管理委員會」(海合會)成立，專責提供各項金融援助</li> </ul>



# 組織經營管理



## 財務管理

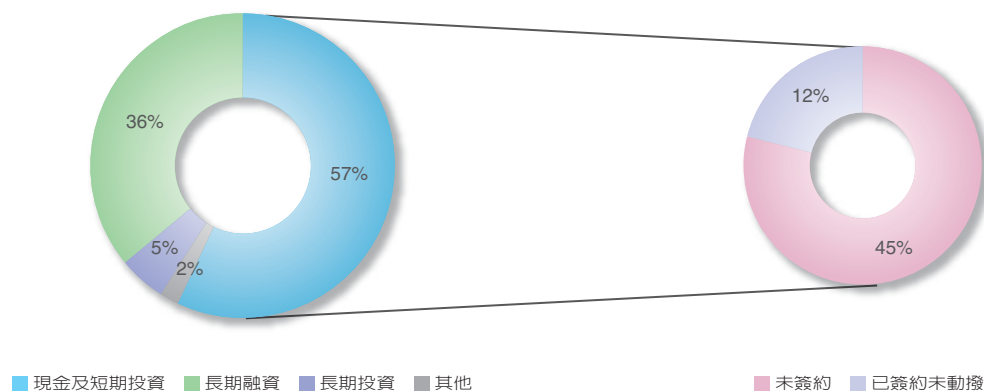
本會財務管理的目標在於確保穩定收益，以提供各項開發合作業務所需之資金，達成機構的使命並且永續發展。因此，本會在財務操作上首重安全性（流動性）、穩定性以及未來長期發展性，期望藉由建立多元的資產投資組合，以適度分散財務風險，並在有限的財務風險下尋求合理的預期報酬。本會財務管理的主要工作項目包括

整體基金的資產配置、長期投融資計畫的撥款與回收管理，以及短期投資等。相關說明如下：

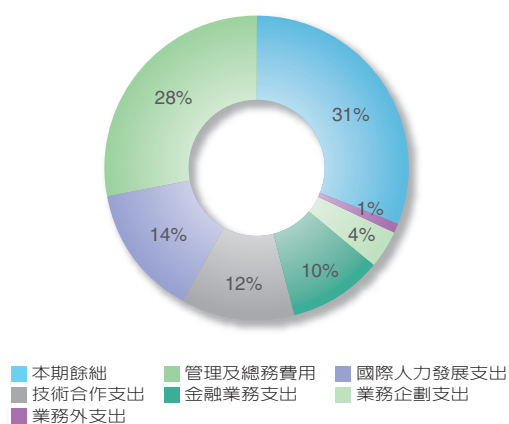
### 整體資金運用情形

本會整體資金的運用，主要分為基金及年度收入兩部分，其中基金係用於支應長期融資（放款）、長期投資以及信用保證等業務，剩餘部分

2005年基金運用情形



2005年收入運用情形



如未簽約或已簽約未動撥金額，則進行短期投資，如：存放銀行、定期存款、短期票券、債券、股票等金融資產。本會年度收入主要來自於上述基金之運用，包括長期貸款的利息收入、信用保證費收入及短期投資收入等，用以支應當年度各項金融業務、國際人力發展、技術合作、業務企劃以及管總費用等。截至2005年12月31日止，基金運用及收入運用情形如前二圖所示。

### 長期投融資計畫管理情形

截至2005年12月31日止，本會計有長期投資計畫8件，累計投資計畫帳面金額為2,062萬美元；長期融資計畫計67件，其中已簽約金額為5億197萬美元，累計撥款金額為3億8,276萬美元，累計還本金額為1億8,438萬美元，累計動撥率為88%，還本率為48%。茲將長期融資計畫之貸款條件列示如下表：

長期融資計畫主要貸款條件

條件	平均值
貸款期間(年)	17.06
貸款利率(%)	3.56%
寬限期(年)	4.48
核貸金額(千美元)	7,633

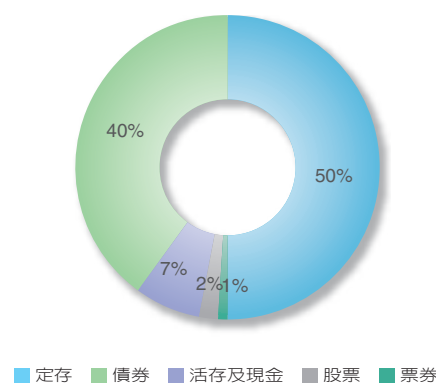
註：不含小農貸款

截止2005年12月31日止，本會資產已依應收款項、長期放款與催收款項等類別，分別提列備抵呆帳準備共計新台幣2億6,117萬元，以允當表達各項資產之品質。

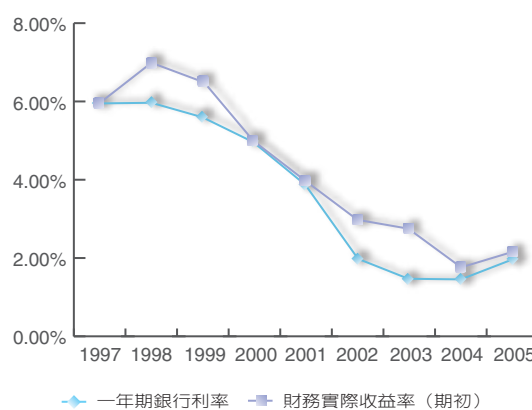
### 短期投資管理情形

為維持本會收入來源的穩定及配合各項業務執行，本會資金運用以穩健為原則，在流動性及安全性的考量下，追求增值收益最大化。2005年因債券殖利率由低點緩步走高，短期投資之資產配置比例爰以定存為最高；此外，由於外幣定存利率與台幣定存利率利差逐漸擴大，且本會進行各項國際合作發展計畫時有外幣需求，故增加本會外幣持有比重。未來將隨利率變動調整各項資產配置比例。

短期投資之資產配置比例



歷年實際短期投資收益與一年期銀行利率比較



由於透過多元化的資產配置，已有效將本會短期投資的整體收益提升，並將該收益率維持在當年度一年期銀行定存利率水準之上。

## 未來展望

為提高資金運用效率，本會已著手修訂「資

金管理要點」，以擴大資金運用投資範圍，增加運用彈性及提高整體投資收益。同時，基於借款國實際需求以及分散匯率風險之考量，本會目前持有的資產幣別已包括新台幣、美元及歐元等，未來亦將依業務需求，做更靈活的配置以及交叉運用，以追求本會整體資產價值之穩定。

## 會計管理

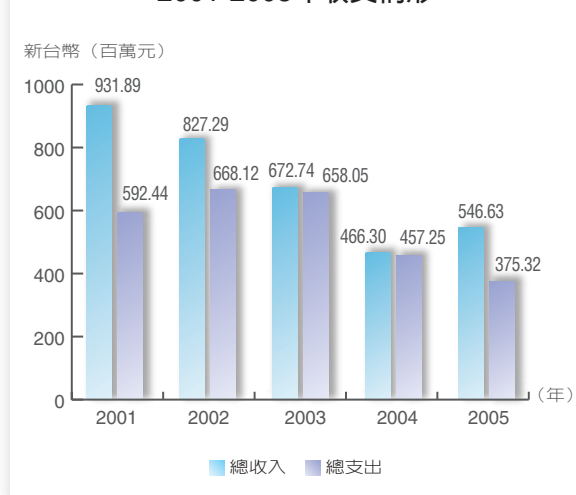
本會預算來源主要包括自有基金孳息與投資收益，以及政府委託辦理計畫收入等兩部分。在政府委託辦理計畫收入方面，以受外交部委託管理駐外技術及醫療團業務為主，並設有獨立之銀行帳戶進行專戶管理。至於支出部分，除駐外技術團業務經費之外，主要係支應本會例行性業務支出，包括技術合作、國際人力資源發展、金融業務、業務企劃（含人道援助業務）、管理總務支出（包括人事薪資、折舊及其他支出）等。

## 收支狀況

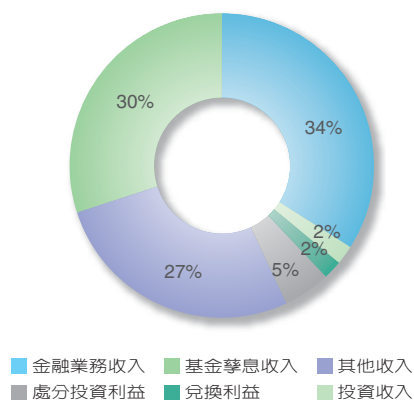
2005年政府委辦計畫收入總額為新台幣14億3,593萬元，係全額支應委辦計畫之各項支出；至於本會自有基金運用產生之收入計新台幣5億4,663萬元，較2004年收入4億6,580

萬元增加17.35%。自有基金支出計新台幣3億7,532萬元，較2004年度支出4億5,675萬元減少

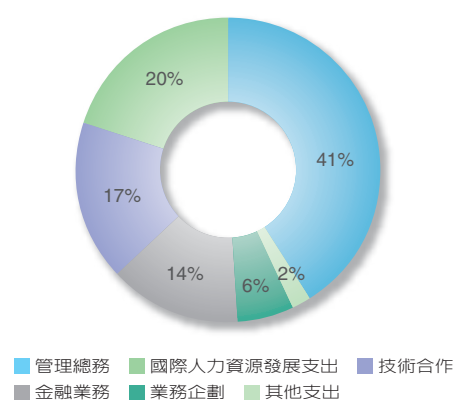
2001-2005年收支情形



2005年自有基金收入分布



2005年支出分布

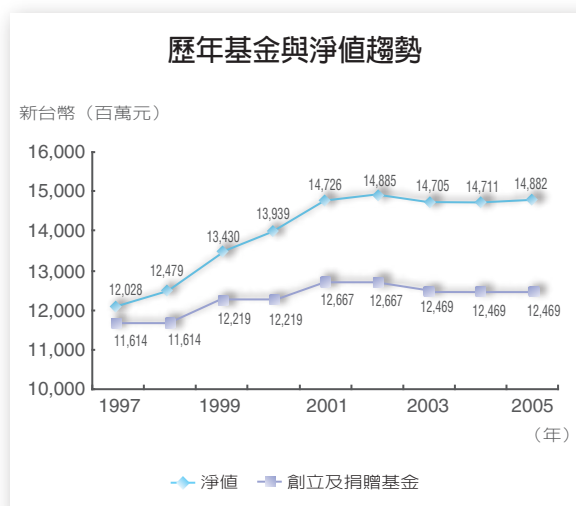


17.83%；而2005年餘絀則為新台幣1億7,131萬元，較上年度之905萬元增加1億6,226萬元，主要係諾魯美倫飯店貸款案之呆帳於本年度收回1億1,042萬元。有關2005年自有基金之收入及支出結構及2001至2005年收支情形如上頁圖示。

## 基金運用及淨值情形

本會自1997年創立迄至2005年之淨值約為新台幣148億8,200萬元（含創立捐贈基金新台幣124億6,900萬元及累積餘絀新台幣24億1,300萬元），較2004年成長1.16%，計約新台幣1億7,100萬元，有關歷年基金與淨值趨勢如下圖。

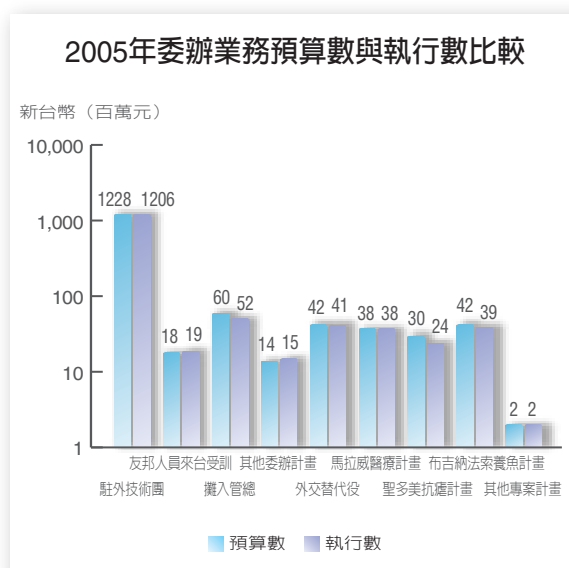
2005年本會資產總值計約新台幣152億4,300萬元，其中包括流動資產約90億9,200萬元、長期投資及放款淨額約51億4,600萬元、固定資產約1,000萬元及其他資產約9億9,500萬元，而購置資產之主要資金來源為前項創立捐贈基金淨值新台幣148億8,200萬元及負債新台幣3億6,100萬元。



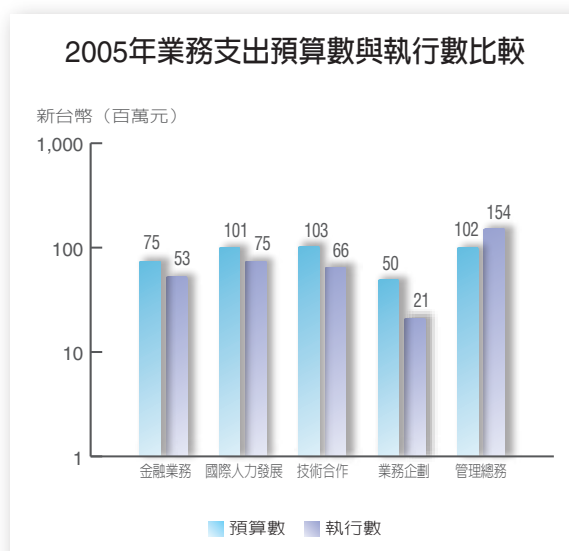
## 預算執行情形

2005年本會受外交部委託辦理「對外技術合作業務」，簽約總金額計13億2,000萬元，其中各駐外技術及醫療團之預算總額為12億2,800萬元，另包括馬拉威醫療服務計畫、聖多美抗瘧計畫及外交替代役專業訓練計畫等6項專案委辦

計畫，合計約1億5,400萬元，總委辦計畫預算金額計約14億7,400萬元，實際執行金額計14億3,600萬元，總預算執行率達97.40%；其中駐外技術/醫療團業務之預算執行率達98.12%，是歷年執行績效最佳的一年。有關各項委辦計畫之預算執行結果詳如下圖。



至於本會自有資金部分，實際支出金額計新台幣3億6,900萬元，與預算數新台幣4億3,100萬元相比，預算執行率為85.58%。相關業務支出之預算金額與執行結果詳如下圖。





## 公共文宣

國合會作為台灣專責的政府對外援助機構，肩負國人的期待與監督，以國際合作發展工作協助友好國家踏上自立發展之途，同時開拓台灣參與國際社會的空間，此間督促我們前進的動力來自國人的期盼與參與。因為國人有所期盼，所以國合會戮力朝向成為更加「公開化」、「透明化」以及「專業化」的組織；因為國人有所參與，台灣的外交邦誼將可以隨著援外工作而走得更遠、獲得更多、持續更長。

近年來，隨著全民外交政策的推動，國人已有更多機會認識並參與國際合作工作，然而國際合作事務在國內仍未形成討論風氣。為了更有效地傳遞援外工作的意義與價值，國合會持續於2005年加強推動公共文宣，符應民主社會講求「透明」與「公開」的趨勢，運用大眾傳播及小眾宣傳等管道，積極讓國人瞭解國際合作工作對於台灣社會的貢獻及重要性，同時也藉此向國人報告國合會的工作成績，以爭取國人對於援外工作的認同與支持，會集更多有志之士加入國際合作的行列。

2005年本會在公共文宣的重點工作包括：

### 一、加強媒體合作，擴大推廣層面



▲與電子媒體合作報導駐布吉納法索醫療團義診活動

現代社會的資訊流通主要是透過媒體傳播來進行，經由媒體的介紹與報導，一般大眾不僅可以更自由地獲取資訊，並進而發揮公民社會的力量，形成廣泛的討論及參與。因此，本會於2005年續與電子媒體合作攝製系列專題報導，介紹非洲、中美洲及加勒比地區之合作計畫，完整呈現本會派駐海外的技術專家、志工及替代役男們協助合作國家發展的具體事例，冀望能夠讓國人由「知道」進而「了解」，並進一步的由「了解」進而「認同」，最終能夠「參與」全民外交的行列，為國際社會的發展盡一己之力。

### 二、持續小眾宣傳，加深民衆參與

除了透過媒體進行的大眾宣傳，本會亦持續加強與國內各相關機關的互訪互動，增進各階層人士對本會業務之瞭解及合作意願。此外，本會亦深入校園進行演講與座談，與年輕的世代溝通國際合作的理念與實踐作為，希冀喚起莘莘學子對於國際事務的關心及服務志業的熱情。另為順應電子化時代的來臨，本會持續透過「網站」與「電子報」強化與國人的溝通，不僅針對網站呈現方式進行大幅度的改版修訂，讓使用者能夠更輕易地搜尋所需資訊，同時也調整電子報的編輯



▲為了向國人傳遞對外援助的意義與價值，本會將富含關懷意義的組織識別系統廣泛應用於各類文宣品上

內容，加強與讀者的互動及溝通，運用平易精采的報導吸引更多人瀏覽閱讀國際合作工作的點點滴滴，讓國人在體會駐外工作的辛勤揮汗時，也能夠增加發展議題的相關知識。

### 三、推動組織識別系統，建立專業援外形象

2005年間本會推動組織識別系統（Organization Identity System, OIS），希望運用整體性及系統性的視覺設計，成功地傳達本會專責從事政府開發援助（ODA）之機構特質及執行國際合作發展計畫之理念，藉此塑造本會專業援外之形象、提升在國內的公共知名度，進而能於國際場合中凸顯我國從事國際合作發展工作之貢獻及努力。本會組織識別系統已陸續應用在國內及國外之文宣物品，包括網站、電子報、各式刊物及印製物等，不僅提高本會及我國對外援助之辨識度，亦加強本會同仁的向心力及社會大眾對本會之認同感。

### 四、重要文宣推廣活動

#### （一）台灣對外技術援助45週年慶系列活動

我國自1959年首派駐越南農技團伊始，迄今已近半世紀，前後曾與近70個國家合作，派遣之技術團隊超過100個，派駐海外之技術人員近1萬5,000人次。走過外援，邁向援外，過去的45個年頭以來，台灣以實在的技術合作回饋國際社會過往對於台灣的協助，也幫助發展中國家踏上自立發展之途。近半世紀的努力過程中，許許多多的前輩毫無保留地付出精神、心血，甚至生命，將荒漠開墾為良田，也為合作國家的人民帶來更好的生活以及更有希望的未來。2005年適逢台灣對外技術援助45週年，本會舉辦一系列慶祝活動，包括紀念酒會、成果觀摩展、「愛是幸福」嘉年華活動，另外並出版紀念專刊以及舉辦寫作及繪圖比賽，讓民眾能參與並見證我派駐海外技術團45年以來的歷史與援外成果，同時也透過這一系列活動述說著台灣的援外事業勢將堅實地綿延傳承下去，邁向下一個更為璀璨光亮的45年。



▲總統府游錫堃秘書長（中）與本會陳唐山董事長（左）及陳正忠秘書長共同主持於總統府一樓迴廊舉辦之「台灣對外技術援助成果觀摩展」開展典禮



▲成果觀摩展讓國內民眾能參與及見證45年來台灣對外技術援助的歷史與成果



▲陳水扁總統（左一）出席「愛是幸福嘉年華」活動，向無數的援外前輩們「奉茶」，感謝他們對國際社會的貢獻



## （二）海外服務宣傳影片

2005年本會海外服務宣傳影片，由本會文化志工吳念真導演及林志玲小姐共同赴馬紹爾拍攝，期望藉由影片的影響力及感染力，提升本會國際合作事務於國內外的知名度與認同度，同時吸引更多民衆加入海外志工、外交替代役及駐外技術團之行列，擴大國際發展合作的參與力量。特別是海外志工的部分，本會近年來海外志工計畫招募時有員額不足現象，實有必要加強宣傳志工精神，並且激發國人對於服務工作的熱忱。此30秒宣傳影片除在國內無線電視台及電影院公益時段播出之外，拍攝小組亦剪輯一支長達30分鐘的馬紹爾合作計畫特輯，於國內有線頻道及公共電視台播出。

## （三）援外績效民間考察團

為向國人傳遞國際合作工作的意義與價值，本會籌辦國內首度的「援外績效民間考察團」，邀請國人親赴海外考察本會在合作國家的工作成績。考察團於2005年10月下旬前往宏都拉斯展開考察行程，期間前往台灣駐宏都拉斯技術團瞭解台灣如何協助宏國人民生產水稻蔬果、養豬以及水產養殖，並探訪國合會派駐宏國的海外志工與外交替代役男，瞭解台灣駐外人員如何深入宏國人民生活之中，幫助他們改善生活、增加收入。在結束10天的訪問行程回到國內後，本會集結此次考察過程中的精采影像，舉辦「影像影響－國合會在宏都拉斯·映像展」，向國內民衆呈現此次考察的成果與心得，並邀請團長吳淡如小姐與3位考察團團員於開展記者會中分享他們的考察心得及所見所聞，加深民衆對於本會所從事國際合作工作的印象。考察團訪問期間並有平面以及電子媒體隨團採訪，為我國援外績效做第一手的報導。



▲文化志工吳念真導演（左二）及林志玲小姐（右二）義務拍攝宣傳影片，記錄駐外人員的努力及奉獻，並呼籲民衆投入海外服務工作



▲援外績效民間考察團行前記者會



▲在宏都拉斯孩童企盼美好未來的眼神中，民間考察團見證了台灣在宏國推動援外工作的具體成果

## 行政管理

在國際合作發展業務多樣化以及資源有限的情況下，本會的行政管理業務乃朝向提高服務品質、健全制度、人力配置適才適用及提升人員素質等方向努力，期能藉由有效的管理與規劃增加作業效率，並達到資源效用最大化，使本會國際合作發展業務發揮最大功效。

### 人力資源管理

為強化競爭力，並使本會成為國內國際技術合作之平台，發揮組織之綜效，本會在人力資源管理方面，除繼續執行一貫業務，修訂相關人事法規並且改進作業機制之外，為活化本會人力資源，降低人事成本，亦辦理國內員工優退專案，並以年輕化、專業化及提升效益之原則，嚴謹規劃人員招募流程，透過革新之甄選方式招募新血加入本會行列。

有鑑於優秀且具學習力的人才是提升工作績效之重要關鍵，2005年本會配合中長程業務發展策略目標，檢討評估先前執行之教育訓練工作，以利未來擬定人力資源發展策略及研擬前瞻性的人員發展評估制度。辦理情形如下：

#### 一、辦理專業教育訓練課程

為配合本會實際業務發展需求、凝聚組織共識及提升訓練效益，本會自行規劃辦理國內及駐外人員共計262人次之專業訓練，總訓練時數達三千餘小時，課程內容包括：

##### （一）提升全面管理能力

為提升駐外技術團團長及專家對於計畫及工作之管理能力，以增進技術團業務運作及計畫執行績效，本會策劃一系列之訓練課程，計有28名團長及專家返國研習最新的專案管理知能，並透過案例分析及單位參訪等實務演練及觀摩，讓受訓人員有效地吸收新知。

##### （二）強化資訊科技運用能力

為提升管理品質及效率，本會已於2004年建置駐外技術團業務管理資訊系統，並續於2005年辦理3梯次共114人次訓練，增進駐外人員之資訊素養及資訊工具使用能力。

##### （三）精進產銷觀念

有鑒於駐外技術團除以專業技術協助合作國家提升農業生產效能之外，亦需協助建立完善的農產品產銷體系，因此，本會特於2005年舉辦「農產品產銷制度研習班」，計有駐外人員32人參訓。

##### （四）提升會計及管理人員職能

為有效整合財務與會計人員業務，並引進企業財會管理之觀念，以提升本會財務運用效能，本會辦理「會計人員專業訓練」2場次，參訓人數計48人次。另辦理「創意思考」與「時間管理」等職能訓練，以增進管理人員工作能量，參訓人數計40人次。

### 二、檢討評估駐外人員職前訓練成效

為精進新任駐外人員職能，並助其瞭解未來工作方向，以能儘速融入工作環境銜接新職，本會於2005年派員前往國內各委訓單位評估職前訓練流程及效果，透過評估問卷之分析與檢討，期能從中擷取寶貴經驗，使未來駐外人員之培訓計畫能適切地符合本會核心業務發展之需求。依據評估結果擬定未來辦理原則如下：

- （一）未來職前訓練將制度化、整體化、系統化及明文化。
- （二）改變只有專業不足才需訓練的狹隘觀念，切實執行完整的訓練流程。
- （三）訓練時間長短視業務循環彈性調整，並增加駐地實習訓練。

(四) 建立資料庫，並督促駐團明定新派人員工作內容，避免訓非所用。

(五) 加強及落實人員訓用合一，並建立嚴謹評核制度。

## 採購及文書檔案管理

### 一、採購

本會各項採購流程均依據政府採購法規定辦理，2005年本會積極變革採購流程，以「選擇性招標」之模式，將全年度國際人力培訓專案研習班之會議、住宿、交通服務等近20個屬性相近之採購個案，整合歸納為3項標案，此舉不僅巨幅縮減採購作業時間，並使單一研習班減少新台幣50萬至60萬元之支出，有效擷節經費。

### 二、文書處理

為配合行政院研考會自2005年起推動公文橫式書寫政策，本會已於2004年12月下旬完成內部公文系統直式橫書測試作業，並如期於2005年元月1日全面上線運作，得順利與政府部門文書接軌。其後為節省資源，續於7至9月間推動文書雙面列印，有效節省公帑並提升公文製作流程之效率。

### 三、檔案管理

2005年本會續辦理檔案集中管理以及推動公文稽催作業，透過資訊系統全盤掌控本會公文處理時效及歸檔進度，同時進行檔案影像化作業，使能透過公文系統線上調閱文件，節省查覽及調卷時間。上述檔案數位化與稽催控管作業，已有效提升本會行政管理效能，促進本會業務運行綜效。

## 2005年本會表現傑出人員及績優技術團

本會傑出人員	
最佳主管	國際人力發展處張晞昌處長
最佳人員	行政管理處林其良先生 金融業務處陳俐君小姐
榮譽人員	會計室楊素玉小姐
績優駐外技術團	
最佳技術團	駐甘比亞技術團
最佳團長	駐宏都拉斯技術團黃天行團長
最佳團員	駐索羅門技術團侯良三技師
	駐聖多美普林西比醫療團史維德醫師
	駐哥斯大黎加技術團婁明仁技師
榮譽團長	駐斐濟技術團張翊袖團長
榮譽團員	駐吉里巴斯技術團吳恭助專家
	駐史瓦濟蘭技術團吳光輝專家
	駐巴拉圭技術團周瑞崑技師



## 資訊管理

本會資訊管理係以建立完整知識平台為目標，建置網站資料庫、會計帳務管理、公文檔案管理、國際人力資源培訓、投資融資管理、人力資源管理、駐外技術團資訊管理、財產暨圖書管理等系統。另一方面亦著重資訊安全之維護，強化防止駭客入侵之防護措施。

2005年本會資訊管理之重點工作及辦理情形如下：

### 一、駐外技術團業務管理資訊化

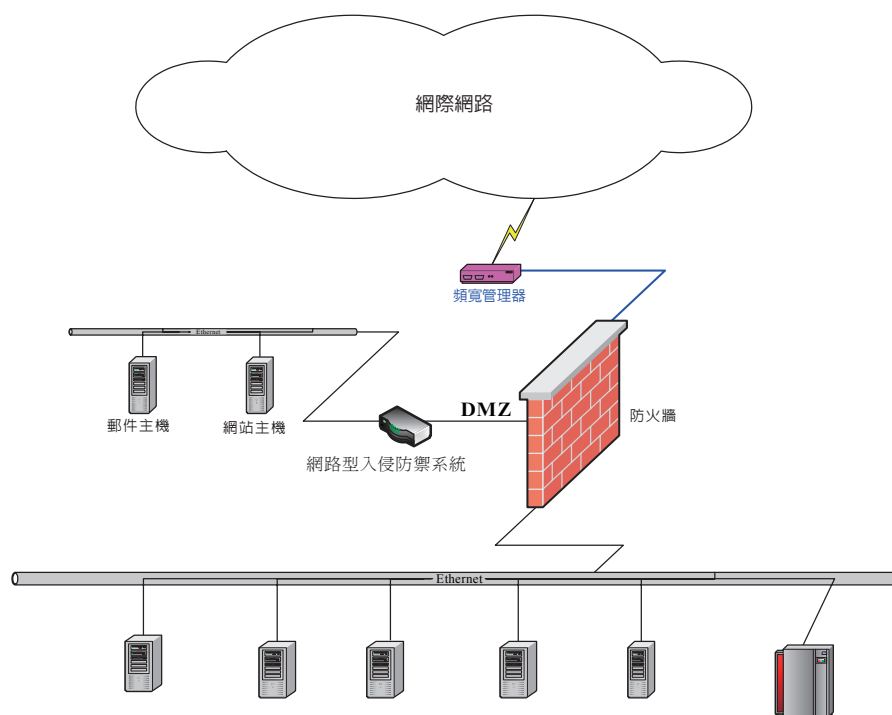
本會全面推行駐外技術團業務管理資訊化系統，由於駐外人員遍布全球，相對增加全面應用之困難度，惟在國內外相關人員之通力配合下，藉由安排人員返國實機操作訓練及即時意見溝通回饋，資訊管理系統已逐步上線運作。未來技術團之各項計畫執行效率將可藉由即時及充分地資訊交換，而有更佳之管理效益。

另為有效提升國內計畫管理人員與駐外人員

之業務連繫及訊息傳遞，本會擴充電子郵件主機，增設駐外團隊專屬信箱（使用本會網域名稱），以整合駐外單位連繫窗口，一方面可節省駐外單位租用外部郵件信箱之經費，更可透過郵件加密機制，確保文件與訊息傳送之安全性。

### 二、強化資訊安全

隨著網際網路運用普及，駭客入侵手法不斷推陳出新，資訊安全維護即益趨重要。本會近年尤為注重資安課題並加強內部防護措施，包括設置防火牆及防毒系統，並逐步完成弱點掃描、網路封包偵測等工作；2005年制定各項資訊安全規定，明確規範個人密碼設定原則、網際網路使用規定、軟體安裝使用規則、個人資料保護規定，以及電子公文管理規範等，建立防護作業的標準流程，從制度面著手，逐步達成資安零風險的目標。



本會資訊系統架構圖