

## 第四章 組織經營管理



本會自成立以來始終維持著熱忱、專業與效率的方向，致力於經驗與技術的輸送，為合作國家創造財富，提高當地人民生活水準，並對世界付出人道的關懷。「ICDF」除是本會英文名稱外，亦代表本會的定位－“I”即International是國際溝通互動，“C”即Cooperation是跨領域的專業合作，“D”即Development是促進利他的永續發展，“F”即Fund是透明化、制度化、專業化運用政府基金，重視成本效能及成本效率；而ICDF這四個英文字也引申了我們的願景－“Integrity”一個有所為、有所不為，更有格調的機構；“Communication”一個更具溝通管理的專業機構；“Discipline”一個具團隊紀律、成員格調及組織溝通的隊形；“First”一個自許為第一流的國際合作發展專業管理機構。透過ICDF這四個字的詮釋與引申，可以了解到本會急切於突破傳統窠臼開創未來的期望，及矢志成為一流專業管理機構的企圖。

為使組織更國際化與制度化，本會在人力資源管理運用上做了些許的改進，並納入了外交替代役的業務；為提昇工作效率並作有效的知識管理，於資訊管理技術上新增了許多機制，包括建立資訊基礎平台、公文電子化、會計出納管理系統以及國際商機資訊系統等；為靈活運用本會財務，於財務經營管理方面也創新了許多機制，建立了呆帳準備機制、外幣匯率避險機制並成立財務管理委員會；為提昇管理會計功能，新增預算執行預警圖表以利管理、並強化會計交易系統；而為提昇國合會知名度，強化整體競爭優勢，創造各項業務合作機會，並吸引優秀專業人才，本會除加強經營管理資訊傳播無遠弗屆之網站外，並編印中、英、西三種語版之年報，及定期出版英文季刊、國合會訊；另為促進本會組織之溝通互動並累積組織知識，創造組織文化，更著手建置資料庫管理系統，以充分落實知識管理的執行；此外，更新增ICDF電子報，以主動出擊方式作有效溝通。茲將本會組織經營管理細述如后：

## 壹、人力資源管理

進入二十一世紀，在全球經濟景氣低迷、國際政治情勢的不穩定等因素下，未來局勢將更顯得是動盪不安。面對這激烈競爭與瞬息萬變的環境，要保持競爭優勢，唯有倚賴優質的人力資源來提昇競爭力。爰此，本會於人力資源管理除承續原有制度及措施辦理各項人力資源相關業務外，為達有效運用使人力資源效用最大化，本會致力於提高人員素質、加強在職訓練、研習及培訓儲備專業人才等目標，以提高本會業務執行之效率並向邁向專業化。有關本年度人力資源管理之重要事項及辦理情形如下：

### ◆外交替代役業務之執行（培育未來駐外技術團所需專業人員）

我政府為擴大替代役男國際視野，善用役男，推動全民外交，拓展國際活動空間，並使更多青年人瞭解及參與全民外交事務，以培養更多外交人才，行政院於十月二十三日核定通過並自九十年度起實施「外交替代役」。

由於「外交替代役」係屬初次創辦，外交替代役役男先行試派至駐邦交國技術（醫療）團服勤，俟一切業務步上軌道後再行擴大至其他技術團及駐外單位實施。本年度「外交替代役」之服勤役男計三十七名，分別具有農漁技、水利工程、醫療及經貿職訓、電腦專長等，於成功嶺接受六週基礎訓練，復由本會安排接受為期十二週之專業及外語（分英、法、西語三組）密集訓練後，分別於十一月上旬啟程前往非洲、中南美洲、加勒比海及亞太地區等二十一國、二十六個駐外技術團服勤。

### ◆派外儲備技術人員培訓

本會儲備人員之甄試迄目前公開招募十次，共錄取技術人員三十五人，除本年度錄取之五人於本（九十）年十二月上旬分派赴各委訓機構接受專業訓練外，餘二十九人已派遣至技術團服務，另一人因故未能派赴駐團工作。

### ◆駐外技術團人員任用、晉升、初任薪給及艱苦加給之研議

#### ◆任用、晉升及初任薪給

為配合政府外交實際需要，配合友邦日益提昇之合作需求，並以極有限之國家資源，發揮最大國際合作績效，本會辦理駐外各技術團之各項計畫除力求精簡外，更致力於人員新血之補充、素質之提升及管理制度之改進，本年度本會根據原有之規定及目前駐外技術團實際需要研擬派駐外技術團人員之「任用資格」、「晉升作業要點」及「初任薪給核給標準表」等三項規定，並報請外交

九十年表現傑出人員及績優技術團			
傑出人員	高小玲、徐慧雯	最佳團員	駐賴比瑞亞技術團侯良三、駐印尼技術團曾英雄、駐巴拿馬技術團劉豐彥
榮譽人員	王宏慈	榮譽團員	駐馬拉威技術團曾清田、駐巴林技術團姜義展、駐宏都拉斯技術團魏正雄
最佳技術團	駐馬拉威技術團		
最佳團長	駐宏都拉斯技術團黃天行		
榮譽團長	駐哥斯大黎加技術團王增惠		
最佳志工	尼加拉瓜黃馨葳		
榮譽志工	緬甸李安玲		

部核定自本（九十）年七月四日實施。

#### ❖ 艱苦加給

駐外技術（醫療）人員歷年來之工作表現優良，已獲致合作國家之肯定及讚賞，為改善駐外人員待遇、福利以繼續延攬駐外優秀人才，本會已依據八十九年十一月三日「研商確定國際合作發展基金會九十年度委辦計畫預算」會議決議，就各駐團駐地實際艱苦情形予以規劃及調查，並研提調整核撥艱苦加給計畫，將函報外交部核定後實施。

#### ◆ 加強在職訓練及研習

- ❖ 駐外技術團人員返國述職休假期間安排接受七個工作天之短期專業訓練計 73 人/次，另辦理國內人員參加經濟部專研中心、金融研訓中心及國內訓練機構短期訓練約計 44 餘人/次。
- ❖ 遴選符合資格之駐外人員及本會人員計 13 名前往屏東科技大學碩士學成班進修研習。
- ❖ 外國語言訓練方面，除開設初、中級西班牙語班及英語班鼓勵同仁參加外，另辦理人員參加國內語言訓練中心之英語課程計 10 人/次，及遴派 6 名（含儲備人員）前往瓜地馬拉接受西班牙語密集訓練、遴派 4 名前往塞內加爾接受法語密集訓練。

#### ◆ 貫徹輪調制度

辦理國內外人員輪調計 1 人及駐外人員輪調計 31 人，其中駐外人員輪調有 14 人係跨不同語系調動。

#### ◆ 提高人員素質

- ❖ 加強人員培育，除選派二名主管分赴美國西北大學及柏克萊大學研習高階主管管理課程及財務投資應用技術課程、一名專家參加美國普林斯頓大學民營化管制革新與公司監理國內研討會、二名人員參加新加坡國立大學企業管理學院之企業管理及人力資源管理研討課程，並派遣一名專家赴亞洲開發銀行接受在職訓練半年。
- ❖ 為補實離退人員，儲備具有專業碩士以上學位駐外技術人員 5 人。

## 貳、資訊管理

處於知識經濟領航的廿一世紀，本會在資訊管理應用方面以發展『知識管理』為目標，先期規劃資訊基礎平台，已完成網際網路服務、收發電子郵件服務、Intranet 通訊服務等；為提升各單位執行業務之效率、簡化人工作業的繁瑣及響應政府推動『電子化政府』計畫，本會全面推動各單位業務資訊化，期以資訊系統的建立簡化作業流程，建立發展『知識管理』的基礎。本年度資訊管理之重要事項及辦理情形如下：

### ◆資訊基礎平台

- ❖ 建構國合會網際網路主機，定期更新網頁資訊提供國內外人士隨時上網查詢本會相關業務。
- ❖ 架設電子郵件主機，建立會內同仁與技術團人員連繫的管道。
- ❖ 設立防毒系統以避免電腦病毒侵害會內資訊系統。
- ❖ 架設防火牆建置第一層網路安全防護網以防堵不肖駭客侵入本會資訊系統。

### ◆業務資訊化

- ❖ 「公文電子化管理系統」  
為配合『電子化政府』政策，本會推動公文系統電子化作業，目前已完成上線。
- ❖ 「會計、出納管理系統」  
為加速本會會計帳務管理及出納系統之執行時效，在衡量實際需求及整合本會未來業務全面資訊化作業整體考量下，

規劃完成「會計、出納管理系統」，藉由系統的運作可增加業務單位工作效率及提供會計室更多管理資訊。

### ❖ 「國際人力資源培訓管理系統」

為有效管理本會歷年舉辦研習班之相關資料及因應業務之需求，藉由資訊系統的運作可增加業務人力資源發展工作效率及提供「國合之友會」更貼切的會員服務。

### ❖ 「金融資產管理系統」

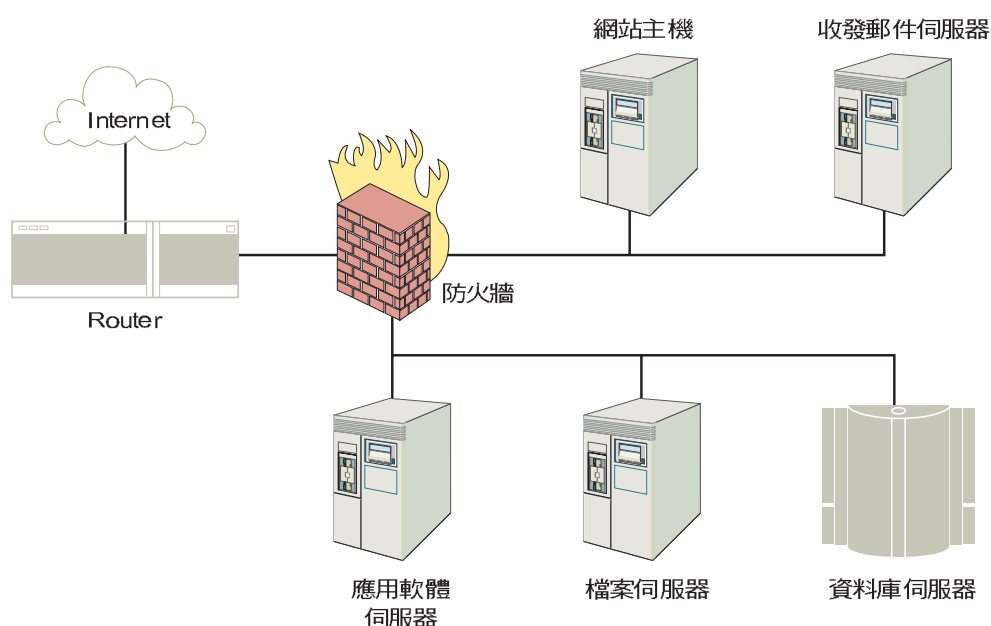
本系統之目標在於建立本會金融資產管理系統，以提供本會業務單位一個整合性、即時性之審核、查詢、報表列印等資訊服務功能，藉由系統上線加強內部及管理控制、整合資料依產品別、金融機構、期間、金額別等面向，提供管理者所需之各種資訊以便利績效評估、提升操作績效及資金預測並整合其他系統現金流出與流入資訊進行資金預測，便於財務運作及調度。

❖ 「國際開發機構採購商機資訊系統」

加入 WTO 以後，國內產業勢必面臨市場開放所帶來的衝擊與挑戰，本會自成立以來，一直積極投入與友邦的投（融）資、開發計畫，並且與各區域整合開發機構及組織建立密切的合作關係，上述機構的開發計畫授權會員國執行招標，因此在採購作業程序上，亦受 WTO 的政府採購協定規範，本會乃建構「國際開發機構採購商機資訊系統」，期將此類貿易機會經系統化的整理，提供國內有意從事跨國投標的供應商/承包商具體且有效的商機資訊服務。

知識管理的目的是要提高機構智慧或企業智商，也就是為了要使機構的「生產力」、「應變力」、「工作職能」及「創意力」的再提升。而機構智慧的高低，取決於該機構是否廣泛分享資訊，以及如何善用彼此的觀念成長。配合知識經濟的發展，知識將成為生產力提昇與經濟成長的主要驅動力，隨著資訊通訊科技的應用發展，本會也將由資訊管理邁向知識管理，成為知識型、智慧型組織。

本會資訊系統架構圖



## 參、財務經營管理

### 目標與方向

本基金屬非盈利循環基金，截至九十年十二月底止基金規模為新台幣一百廿六億元，用以承作長期貸款及投資計畫，基金孳息則用以支應當年業務所需經費，為不影響業務推動，提供長期穩定之財務收益為基金財務管理最重要之目標，主要方向如下：

- ◆建立呆帳準備機制，逐年提撥呆帳準備金，以儲備足夠之呆帳準備來支應還款不足資金，避免基金遭侵蝕。截至本年底止累積呆帳準備金額為新台幣七億四千七百萬元（約合二千二百萬美元），約占整體貸款餘額百分之九點六。
- ◆靈活財務調度，運用不同投資工具分散風險，依預期資金需求期間之長短安排不同投資工具，以分散投資風險，提高投資收益，故今年來在利率快速下跌環境下，本會收入仍可達成預算目標。此外，為使投資相關決策更制度化與透明化，成立財務管理委員會協助審議重要投資決策，至於較高風險投資部位（如股票），則委請專業投資機構負責管理，以降低投資風險，增加收益。
- ◆建立外幣匯率避險機制，於匯率相對低檔穩定時預購並儲存美元，於匯率攀升時支應美元需求，以降低結購美元平均成本，以免在匯率波動較大時影響撥貸資金之成本，進一步影響基金會承貸新計畫之能力。

### 基金運用

截至九十年十二月卅一日止，本基金已承諾投資或融資金額為四億三千八百萬美元，其中已動撥為三億一千八百萬美元，動撥率為百分之七十三。貸款回收、尚未動撥及未承諾資金則以存放銀行、投資短期票券、債券等方式為主，另於董事會授權新台幣五億元額度內嘗試投資股票或共同基金以提高資金收益。

### 財務收支

#### ◆財務收入

本會收入來源可分為長期貸款利息收入與財務操作收入，九十年度長期貸款利息收入為新台幣二億六千四百萬元，而財務操作收入為四億三千二百萬元，其

他收入與利益二億三千五百萬元，合計收入為新台幣九億三千一百萬元，均用以支應本會各項業務及管總費用。

#### ◆費用支出

九十年度本會投融資業務支出為新台幣二億一千一百萬元；技術協助業務支出

為七千九百萬元；教育訓練支出為九千萬元；業務規劃業務支出為一千七百萬；管總費用為七千七百萬元，其他支出與損失為一億一千五百萬元，合計支出為五億九千二百萬元，期末剩餘為新台幣三億三千九百萬元。

九十年度收支狀況表

單位：新台幣元

項 目	金 額
<b>收入</b>	
長期貸款利息收入	263,991,861
財務操作收入	431,499,469
其他收入與利益	236,398,175
收入合計	931,889,505
<b>支出</b>	
投融資業務支出	211,839,018
技術協助業務支出	79,233,151
教育訓練業務支出	90,971,126
業務規劃業務支出	17,189,734
管總費用	77,647,164
其他支出與損失	115,558,403
支出合計	592,438,596
<b>剩餘</b>	<b>339,450,909</b>



## 肆、會計管理

### ◆收入概況分析

本基金之主要來源為政府撥款，各年度之預算收入來源則以基金之運用收入及外交部委託辦理海外技術團業務之委辦經費為主。在基金方面，九十年度累積基金總額計約新台幣一二六億元，資產總額則達約新台幣一五九億元，扣除負債後淨值約新台幣一四七億元。在預算收入方面，除外交部委辦提供之海外技術團之經費外，九十年度本會之收入總額計新台幣九億三千一百八十九萬元，其中以基金孳息收入最大（佔百分之卅三），投融資業務收入（佔百分之廿八）及兌換利益（佔百分之廿四）次之，其他收入則佔百分之十五。另從各項收入之增減趨勢分析，九十年度之總收入較八十九年度（八億六千八百九十四萬元）增加百分之七，其中兌換利益收入大幅增加1.3倍，主因為本年度貸款本金回收額由八十九年度之一千六百萬美元提高為二千九百萬美元，而新台幣兌美元匯率則自32-33提高至34-35，故以新台幣計值之美金資產大幅增加。由於本會之外幣資產並未轉換為新台幣，故本項仍屬尚未實現之帳面收益。另外，基金

孳息收入降低百分之廿二，主因為九十年度國內利率及證券市場持續走低所致。

### ◆支出概況分析

本會於九十年度之技術團支出約新台幣十一億七千八百六十五萬元，較上年同期成長百分之十六。自行規劃之業務及管總支出總計約新台幣五億九千二百四十四萬元，較上年同期成長百分之十二，主因為提供開發中國家官員人力資源培訓業務執行績效大幅成長所致。就支出比例分析，百分之卅六用於貸款及投資業務之籌劃、管理與呆帳準備，百分之十五用於國際人力資源培訓，百分之十三用於提供友好開發中國家政府所需之專家技術服務與設備，百分之十六用於規劃及人事管總，另百分之廿為作業外支出。與上年同期相較，國際人力資源培訓業務成長百分之四十七，技術協助業務支出則縮減百分之十八。此外，人事管總支出僅小幅成長百分之一，反映本會達成配合政府節節人事管理費之政策（註）。九十年度國合會收支相抵後，尚有剩餘約新台幣三億三千九百四十五萬元，與上年同期相當。

註：投融資與規劃業務支出之消漲係因組織調整後，部份業務由規劃處移轉至投融資處所致。

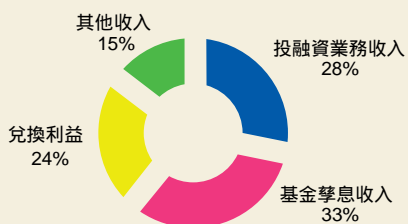
### ◆管理會計功能之強化

鑒於政府近年財政日益拮据，且未來數年之預算可能持續緊縮，為有效運用本會有限之資金，成本管理將益形重要，而成本管理則有賴管理會計提供正確有效且及時之訊息。本（九十）年度本會特別強調管理會計之功能，俾幫助管理階層於資金緊縮下達成既定之目標。本會會計室除每月提供預算執行月報表外，另設計預算執行預警圖表，分析各項業務執行進度與預期進度之差異，發掘執行進度偏離常態之業務，俾供管理階層進行例外管理。自下（九十一）年度開始，各部門將於年初擬訂該年度各月份之執行進度，作為預算

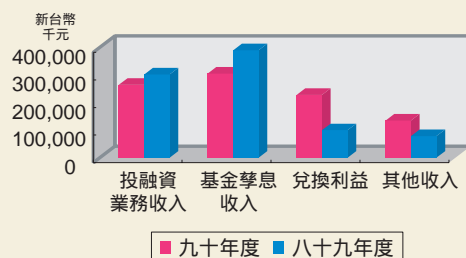
執行進度差異分析之依據。未來管理會計之重點將包括：強化預算目標之達成、建立預算執行差異分析標準、提供正確及及時之會計資訊供各階層主管進行重點（例外）管理。

為使管理會計資訊與業務執行同步，俾提供線上及時之會計資訊供內部管理控制之用，本會已進行強化會計交易系統，預計於明（九十一）年四月間架構完成後啟用，將可減省帳務之人力並提高作業效能，進而強化管理會計之功能，而未來本會各部門對所司業務執行成果之責任將因而提高，此將間接使組織管理較為扁平化，有助於提高內部管理效能。

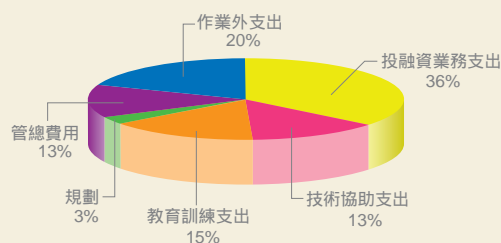
九十年收入構成比例圖



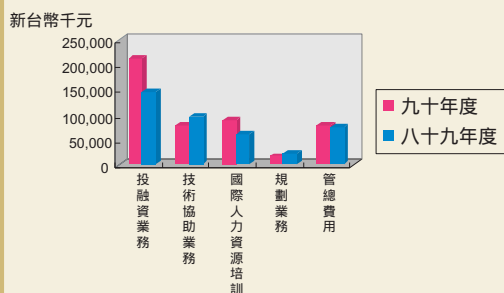
各類收入增減比較圖



九十年各項支出比例圖



各項支出增減比較圖



## 伍、稽核管理

本會稽核室於民國八十七年十月廿日簽奉董事長核准設立，於八十八年元月八日報經第十次董監事聯席會議同意備查。依據本會「內部稽核處理辦法」，工作範圍包括：會計事務、出納、財務、採購、人事、業務、績效衡量及協同稽核。惟因本會編制內人力有限，至目前僅設主任一人。

於稽核室成立之初，鑑於本會大部分業務係承接前經濟部海外經濟合作發展基金管理委員會及前海外技術合作委員會時期執行中之計畫案，為能充分瞭解案情，作為後續規劃執行之參考，乃就若干進行中之計畫作內部稽核。嗣因本會執行之新案亦多，為期在執行期間即能有效改進，乃以業務稽核及績效衡量為重點，並稽核相關之人事、財務、採購、會計及出納業務。至九十年十二月為止，本會共完成稽核報告廿五件，即投融資案十二件、技術合作案九件、技術協助案一件、教育訓練案一件、專案二件。其中駐甘比亞技術團及駐馬拉威醫療團之報告，本會並派稽核人員曾前往甘、馬兩國就技合業務實地考察評核。

本年度完成之業務稽核報告有中美洲四國密契颶風災後重建貸款案、與中美洲整合銀行（CABEI）及中美洲國家三邊合作轉融資案及基礎建設案、我國與馬拉威醫療技術合作案、駐聖多美普林西比醫療團物料國內採購案、技術協助中美洲七國案、本會派外農業人員進修案及「海外服務工作團」計畫執行情形案，共十一件。另五件人事、財務、會計及出納業務之行政程序內部稽核。

### 本年度稽核報告之分析及建議重點

#### （一）投融資業務稽核報告

案件名稱	1. 尼加拉瓜密契颶風災後重建貸款案 2. 瓜地馬拉密契颶風災後重建貸款案 3. 宏都拉斯密契颶風災後重建貸款案 4. 薩爾瓦多密契颶風災後重建貸款案
相關項目	業務、財務
分析	1. 外交部適時召集各部會舉行賑濟跨部會協調會議研商援助對策。 2. 本會迅速就各國所需研擬援助計畫並充分與國際組織或與國際組織具合作經驗之單位合作，並定期監督。 3. 駐館對本貸款案之充分諒解、支持、協助與督導為成功之關鍵。
建議	1. 善用國際組織資源，並借重其於駐在國之計畫推行經驗，可供本會未來提供貸款援助之模式。 2. 我國提供之援助，宜請駐館就執行進度在友邦作階段性報導，以達宣傳效果。

案件名稱	與CABEI合作轉融資貸款案及協助基礎建設案
相關項目	業務、財務
分析	本案為我成為CABEI會員國後第一次以三邊合作方式與CABEI合資進行中美洲五國（薩、哥、瓜、宏及尼國）微中小企業轉融資計畫及基礎設計畫。
建議	本三邊合作計畫開拓未來合作之模式,並有益於我五國友邦中小企業之發展。

案件名稱	中美洲五國（薩、哥、瓜、宏及尼國）五千萬美元轉融資貸款案
相關項目	業務、財務
分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本案為我與CABEI第二次合資進行中美洲五國微中小企業轉融資計畫。</li> <li>2. 本案之特點：                     <ul style="list-style-type: none"> <li>— CABEI負責監督各國中介金融機構，各轉貸金融機構自行承擔風險。</li> <li>— 為避免借款人未積極執行計畫，規定向借款人收取承諾費。</li> </ul> </li> <li>3. 一般而言，本案利率略低於市場利率。</li> </ol>
建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 請CABEI提供因本轉融資案受益之中小企業資料，並作外交宣傳，以利各國朝野及受益中小企業瞭解我提供資金之善意。</li> <li>2. 若恐市場利率無法吸引中小企業承貸意願，或可施以技術協助或諮詢服務作為配套措施。</li> </ol>

## （二）技術合作業務稽核報告

案件名稱	赴馬拉威姆祖祖實地瞭解中馬醫療合作案
相關項目	業務、人事
分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 因種種原因，醫院工程進度及開幕日期無法掌握，致我醫療人員赴任後因等待而有閒置情形。</li> <li>2. 馬國醫務人員嚴重缺乏，亦無機電等技術人員可移交接辦。</li> <li>3. 我駐醫團人員閒極無聊，喜抱怨內鬥。</li> </ol>
建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國內廠商遠赴友邦承包工程時宜事先評估可能發生之風險，如氣候變化，物料船運期，對方配合度等等問題。</li> <li>2. 醫院開幕後，我方宜儘速協助馬方建立行政管理、病房管理及醫務作業之程序與制度，以利往後執行順暢。</li> <li>3. 團長應加強改善內部溝通機制。</li> <li>4. 本會應重新檢討駐團人事配置問題。</li> </ol>

案件名稱	八十八年度暨八十九年度駐聖多美普林西比醫療團所需物料國內採購程序案
相關項目	採購經費
分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 由於友邦地處偏遠，醫療用品缺乏，儀器、器具、藥品、藥材等等均需購自國內，項目繁瑣，規格複雜，手續繁複，加上海運費時，雖總金額不大，人力與時間消耗相當可觀。</li> <li>2. 試劑、藥品有時效問題，部分尚需在途中保持冷凍、冷藏、恆溫等不同狀況，致在採購及運輸中增加困難度。</li> </ol>
建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 為爭取運送時效，宜儘量於確定供應商及交貨日期後，即安排海運船期或空運航班。</li> <li>2. 部分廠商為配合本會援助友邦之醫療業務，願主動降價或以半買半送方式供應時，宜以本會名義函謝。</li> </ol>

### (三) 技術協助業務稽核報告

案件名稱	中美洲七國（薩、哥、瓜、宏、尼、貝及巴拿馬）技術協助案
相關項目	業務
分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以台灣經驗派國內專家及技術人員輔導中美洲七國發展區域性中小企業策略性產業。</li> <li>2. 自高階官員之政策輔導，機構建制，產業研究至中小企業個案輔導，一系列作業困難度高。</li> <li>3. 駐館熱心參與與鼎力協助，使本四年計畫順利完成。</li> </ol>
建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本技協案後續計畫之擬訂宜充分檢討第一階段蒐集之資料及執行情形，以利作連續性之深度輔導。</li> <li>2. 宜請參與國配合本案自行編列年度預算充實其協助輔導機構之人員及經費，並提供各職訓局配合本技協案訓練技術人員，在職人員及培養種子教師。</li> </ol>

### (四) 教育訓練業務稽核報告

案件名稱	派外農業人員參加屏東科技大學熱帶農業研究所碩士班進修案
相關項目	業務、人事、經費
分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本計畫為執行國際技術合作 40 年來對派外農業人員高階在職訓練之重大突破。</li> <li>2. 依據課程表觀之，一年比一年加重專業課程，有助於專業知識及執行能力之提升。</li> </ol>
建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 派外農業人員返國進修之專業課程宜與再派任時之工作項目一致，以利學以致用，相輔相成，更為專精。</li> <li>2. 派外人員之碩士論文應送本會存參，作為各團相關工作與技術面之重要參考資料。</li> </ol>

### (五) 專案業務稽核報告

案件名稱	「海外服務工作團」計畫執行情形案
相關項目	業務、人事、經費
分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 依據各國需求辦理志工甄選。</li> <li>2. 應徵青年人數眾多，素質亦佳。</li> <li>3. 志工以個人因素提前離職之原因為工作內容非專業項目、外語能力不足、個人情緒問題等等。</li> </ol>
建議	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 兩年服務契約對志工無約束力，故除加強專業及外語能力外，需激發志工之使命感及榮譽感，以及訓練自我處理情緒之能力。</li> <li>2. 志工計畫似宜規劃正面之宣導影片，以取得社會大眾信賴並提高參與國際志工服務之意願。</li> </ol>

## 行政作業程序內部稽核案件

項 目	案 件 名 稱
人事作業	本會派外諸備人員之遴選及訓練案
財務作業	本會閒置資金存放短期票券（新台幣）作業流程案
出納作業	本會長期定存有價證券（新台幣）至九十年十月到期者之續存案
會計師查帳作業	請會計師提供本會內部會計控制之管理建議書案

## 結論

本年度所作稽核案件有七件以中美洲地區為主。投融資業務有尼、宏、瓜、薩四國之密契颶風重建貸款，至九十年四月稽核報告完成時為止，尼國之災民住屋重建成果最佳，其他三國均尚在執行中；與CABEI合作轉融資予中美洲五國中小企業案已完成轉貸業務，正依約正常償還本息中，CABEI亦依約自利差收益中提出百分之二投入我國設立「中美洲經貿發展基金」，協助發展我國與中美洲五國間之經貿交流。技術協助業務有中美洲七國技協案，至九十年四月已完成第一階段四年之區域性中小企業輔導計畫，輔導各國在政策、機構建制上營造適合發展中小企業之環境，並協助各國選擇規劃策略性產業，相關報告及資料可作為規劃下一階段技術協助之基礎，以達連續性逐步發展之功效。本會海外服務工作團至稽核報告完成之時，已辦理四梯次，共派遣57名志

工，因本計畫對本會而言係首創，所甄選之志工均為年輕人，分別派往各友邦工作亦為全新經驗，故本會四年來不斷尋求改進，成果亦稱豐碩。派遣志工之國家大部分在中美洲地區，故除為期兩年之服務外，學習西語，認識友邦風土人情，增廣見識、拓寬視野，對培養涉外事務之人才具有長遠之隱形效益。其他稽核報告尚有駐非洲醫療團業務及本會派駐友邦農業人員之進修計畫等。

本會稽核室為配合審計部之建議亦依據本會內部稽核辦法執行會計事務、出納、財務、採購、人事等之內部稽核，以期完整執行稽核工作。

稽核工作係對本會執行中之業務以較客觀之角度予以檢視、查核，就制度、執行程序及進度之適當性與合理性，衡量成果，作整體性之評估與檢討，使稽核報告對後續業務之規劃與執行具參考價值，亦提供同仁學習不同業務之完整實例。