



行政院所屬各機關因公出國人員出國報告書  
(出國類別：考 察)

捷克與奧地利駐外經濟商務機構人事業務考察報告

服務機關：人事處  
出國人職 稱：專門委員  
姓 名：郭 福 育  
出國地區：捷克、奧地利  
出國期間：八十九年十一月廿八日至十二月六日  
報告日期：九十年二月

43/  
0089074>0

## 目 次

壹、前言 .....	1
貳、考察行程 .....	1
參、受考察駐地轄區業務情形及業務特性 .....	2
肆、受考察駐地經濟組之組織人力及與代表處互動情形 .....	4
伍、受考察駐地之業務運作與辦公環境情形 .....	6
陸、建議事項 .....	8
附錄：考察駐地實況照片 .....	15

## 壹、前言

經濟部為加強與駐外單位之協調聯繫，瞭解駐外機構人力配置、運用及人事業務執行情形，發掘各該單位遭遇之困難問題；並蒐集當地雇員管理資料，暨各該國家駐外人員管理法令措施，以作為本部研擬改進駐外商務人員管理之參考，以利駐外人事業務之推動。由於捷克代表處經濟組與奧地利代表處經濟組均係經濟部新設之駐外經濟商務機構（按：捷克代表處經濟組於八十五年六月成立，奧地利代表處經濟組於八十七年十月成立），為了解該兩駐地派駐人力之運作情形，特指派人事處專門委員郭福育於民國八十九年十一月二十八日至十二月六日共九天時間赴該兩駐地實地考察。

## 貳、考察行程

### 一、八十九年十一月二十八日至十二月二日—考察駐捷克代表處經濟組

- (一)十一月二十八日晚上八點○五分搭乘瑞士航空，於十一月二十九日早上六點○五分經瑞士蘇黎世轉機於十一月二十九日九時十五分抵達捷克首都布拉格承蒙駐捷克代表烏代表元彥及經濟組高組長振凱在機場接待。
- (二)十一月二十九日下午拜訪代表處及經濟組之同仁，了解辦公室及人力配置情形。
- (三)十一月二十九日烏代表約請鴻海科技公司總經理、漢翔公司派駐中捷航太公司副理賴諸葛 與中國時報記者周傑如小姐、工商時報記者陳鳳英等人員共同晚宴。
- (四)十一月三十日赴經濟組辦公室及布拉格市區參訪。
- (五)十二月一日與中國時報及工商時報記者共同赴中捷航太公司參訪漢翔航空公司與捷克航太工業之合作發展情形。
- (六)十二月一日轉赴奧地利首都維也納。

## 二、八十九年十二月二日至十二月六日一考察駐奧地利代表處經濟組

- (一)十二月二日上午十一點五十分搭乘捷克航空赴維也納下午二時抵達，承蒙經濟組康組長夫婦前來接機。
- (二)十二月三日當地星期日休假由經濟組同仁林柏廷先生陪同參觀維也納名勝。
- (三)十二月三日赴經濟組辦公室拜訪同仁並了解辦公室環境。
- (四)十二月四日赴沙蘭堡市參訪。
- (五)十二月五日再赴經濟組辦公室與同仁座談後搭乘當日晚上八點四十分瑞士航空經香港轉乘華航班機於十二月六日晚上九點三十分抵達中正機場。

## 參、受考察駐地轄區業務情形及業務特性

### 一、捷克代表處經濟組

該組業務轄區包括捷克及斯洛伐克兩國，因外貿協會並未在駐地設單位，故該組除負責促進中捷、中斯政府間經貿關係外，並負責推動與該兩國之雙邊貿易推廣及工業合作工作。捷克語言特殊、艱澀難學，蒐集商情、法規、統計均較困難；同時國內來訪之貿易訪問團、展團特多；辦理中捷、中斯間之經濟合作會議、推動中捷工業合作會議、辦理貿易洽談會、外交部國合會訓練計畫、「新歐洲商展」等專案，費工浩時；且國內在此有漢翔、鴻海、華隆、大眾等重大投資案，亟需輔導協助，該組業感現有業務負荷沉重，人力應接不暇，反觀波蘭、匈牙利等鄰館，外貿協會設有單位，其人力、物力均為該組之二倍，該組人力配置有待加強。

## 二、奧地利代表處經濟組

- (一)奧地利戰後由英美法蘇四強共管，於一九五五年五月十五日獨立，宣布為一「永久中立國」，同年十二月加入聯合國。一九六〇年加入 EFTA「歐洲自由貿易協會」，一九七一年五月廿八日與中共建交，一九九五年元月一日加入「歐盟」，並將自二〇〇二年元月一日起成為歐洲統一使用「歐元」國家。
- (二)「駐奧地利代表處」(英文名稱 Taipei Economic and Cultural Office「台北經濟文化辦事處」)在奧國外交部之正式名稱為：Institute of Chinese Culture, Liaison Office to the International Atomic Energy Agency，中譯：「中華文化研究所暨駐國際原子能總署聯絡辦事處」。因此，本處國內派駐人員均得申領奧國外交部所發之外交「藍卡」，目前僅代表本人及其配偶獲發正式外交人員之「紅卡」。持「紅卡」人員得享豁免、免稅等外交禮遇，其餘持「藍卡」人員則無相關待遇。惟代表處辦公室(含經濟組)各項開銷支出得申請退回 VAT「增值稅」20%，目前經濟組係每半年透過代表處統一向奧國外交部申辦。代表處及各組公務與自用車輛均無法取得「外交」車牌，但購車可申請免稅。
- (三)奧國平均國民所得 25,970 美元，世界排名第七，且因工商發達、基礎建設完善、教育普及、金融市場開放，向為西方國家前進東歐及前蘇聯各國之主要前置據點及跳板。
- (四)中奧雙邊貿易約六億美元，我自奧進口約二億九千四百萬美元，對奧出口約二億一千三百萬美元(一九九九年我方統計)。另據奧國中央統計局截至二〇〇〇年七月之統計，中奧雙邊貿易已逾四億五千七百萬美元，我自奧進口約一億三千二百萬美元，對奧出口約三億二千五百萬美元，由

於本年歐元兌美元劇貶，故以美金為計算基準，則雙邊貿易額較上年僅小幅成長百分之一，然若以奧國先令計算，則較去年同期增加 14.4%。我對奧出口以辦公室資訊設備零附件、電子零組件、摩托車與腳踏車、通訊器材等為主，進口則以特殊用途機械、通訊設備、電子零配件、玻璃製品（水晶）等為大宗。

(五)目前奧國台商約卅餘家，主要集中於首都維也納以及其鄰近之下奧地利邦。較著名者有「大穎」集團之兆輝石化、長榮航空、旭青電腦、藍天電腦、博達科技、和平科技等，惟基於營運成本考量，主要作為中東歐市場之配銷或維修中心，規模多屬中小型。另，奧商在台設立分公司或辦事處亦僅十餘家，雙邊投資關係仍有長足發展之空間。

(六)中奧於一九九〇年（由中正機場與維也納機場代表）簽定通航協議，目前我長榮航空公司每週三班定期往返，雙方商務及觀光旅遊人數均穩定成長。

## 肆、受考察駐地經濟組之組織人力及與代表處互動情形

### 一、捷克代表處經濟組

(一)外交部就「統一督導指揮原則」內容機關派駐人員：

- 1.外交部：代表一人、代理組長一人、秘書一人、當地乙類雇員二人、司機一人、官邸雜役一人。
- 2.新聞局：組長一人、秘書一人、乙類雇員一人、部分工時雇員一人。
- 3.經濟部：組長一人、秘書一人、乙類雇員一人（月前底辭職，正物色接替人選）、部分工時雇員一人。
- 4.安全局：秘書一人。

(二)駐地代表處「統一督導指揮原則」各組，除督導各組經辦

之重要案件外，另因中捷實質外交關係密切，國內來訪政要及文化團體甚多，該組近一年來即曾奉命協助全程接待李前總統暨李夫人訪問團、台北市馬市長訪問團等，及全程接待北市國樂團、展能競技團等。其工作項目包含安全警戒、協助連絡、洽排行程、安排晚宴、安排歌劇欣賞、陪同參訪及團員臨時要求之事項。

## 二、奧地利代表處經濟組

### (一)代表處現有人員：

- 1.外交部：代表、組長一人（前以副代表名義對外）、秘書三人、代表秘書一人（國防部派駐人員），以上係國內派駐，以及駐地僱用之雇員二人、司機一人、工友一人。
- 2.國內其他單位派駐人員：
  - (1)新聞局：組長一人、雇員二人（新聞組）。
  - (2)教育部：組長一人、雇員一人（文化組）。
  - (3)原子能委員會：秘書一人。
  - (4)國安局：組長一人。
  - (5)本部經濟組派駐：組長一人、秘書一人、雇員一人、專撥雇員一人（經濟組）。

(二)經濟組成立於八十七年十月一日，由於係承接外貿協會前「駐維也納遠東貿易中心」原有之辦公設備及處所，故未與代表處合署辦公，惟經濟組與代表處距離步行僅約七分鐘，平時來往情形密切而頻繁、互動良好。此外，經濟組組長差勤休假均遵照規定先陳報館長核定；經濟組職員（含秘書）均按時參加館務會議與駐區業務協調會議及提出業務報告；經濟組擬辦及承辦中之重要業務均確實依據「駐外機構統一指揮辦法」辦理，隨時向館長陳報。

經濟組雇員（包含專撥雇員）均依照代表處訂定之「雇員薪資標準表」奉核後支給薪資。

- (三)因代表處搬遷在即，且因無多餘辦公場所可提供，故於八十九年七月份始新近設立之「文化組」亦暫借用經濟組會議室辦公。目前未與外交部代表處合署單位共計：經濟組、文化組、以及安全局人員。

## 伍、受考察駐地之業務運作與辦公環境情形

### 一、捷克代表處經濟組

- (一)辦公室及設備情形：合署辦公，辦公室係今年五月新遷入，環境已較前大獲改善，各項設備均能符合工業務需要。
- (二)與代表處之互動關係情形：辦理重要案件及接待國內訪賓均向代表報告並遵照駐外代表指示辦理，機要公文均以處電報外交部並轉經濟部。組長差假均事先書面簽報，互動情形良好。
- (三)經費編列與運用：該組每月辦公經費三、二六〇美元，按月由貿易局核撥，該組本年四月隨代表處搬遷時，即將原借用之辦公桌椅設備悉數歸還代表處，並利用當時辦公費摺節款近六千美國購置該組辦公桌柯廚櫃四十餘件，經費編列運用情形適當。

### 二、奧地利代表處經濟組

- (一)代表處因原有房東要求改建大樓，故須於明（九十）年元月自現址搬至維也納市多瑙河東岸之外圍「第廿二區」，靠近聯合國城「維也納國際中心」附近之新建大樓。據了解，新租辦公大樓面積約八〇〇平方公尺，每平方公尺基本租金約二三六先令，另，尚須加計各項管理費、水電費、停車位租金等支出，價格十分高昂，且比原有辦公室面積擴充幾達一倍（480 m<sup>2</sup>：800 m<sup>2</sup>），但僅多容納「文化組」



與國安局人員入內辦公，且無預留經濟組辦公場所。

- (二)經濟組辦公室位於維也納市中心「內環」之「第一區」，與「對口」單位奧國聯邦經濟部緊鄰，亦近奧國相關政府單位如：農林部、財政部、國防部、社會安全部、婦女暨體育部、中央統計局等，他如各國使領館、郵局、銀行等業務往來頻繁之機構亦在鄰近步行可及範圍之內，此外，搭乘地點、電車、公車等交通工具亦十分方便，地點堪稱「上選」。
- (三)經濟組辦公室租約訂於一九八〇年八月一日（當時基本租金每月一萬〇五百先令），且租約對承租方十分有利（房東不得任意調漲房租）。經濟組辦公室面積約 170 平方公尺，目前每月「基本租金」為一萬六千餘先令，約折合 1,080 美元，平均每平方公尺租金僅九十餘先令，而附近同等級辦公室租金，每平方公尺之單位租金約在一五〇至二〇〇先令左右。目前（冬季）每月加計管理費以及電梯維護費後，實付約每月一萬九千七百餘先令，惟夏季因不需暖氣約僅一萬七千餘先令。
- (四)經濟組目前每月辦公經費三千九百美元，考慮人員配置情形（職雇員共計四人）、以及奧國平均消費水平因素，似略有不足。例如奧國平均國民所得高於德國，且奧地利貨物增值稅為 20%，物價亦比德國略高（若不計其他因素如奧地利無海港，內陸運費偏高等，單就貨物增值稅乙項，德國 VAT 僅 16%，已較奧國少 4%），而本部駐德國之漢堡、法蘭克福等二館處人員較少（職雇員合計二至三人），但每月辦公費則較駐奧經濟組為多。

## 陸、建議事項

### 一、駐捷克代表處經濟組：

#### (一)人力運用部分：

該組有組長一人、秘書一人、乙類雇員一人（12月底前辭職，正物色接替人選）、部分工時雇員一人。現有職員二人在捷工作均已逾四年，為利未來新、舊職員有一年以上重疊時間工作，俾業務正常銜接，有必要適時實施輪調。本地乙類雇員之流動性大，與工作負荷量大，捷克人不願逾期加班等因素有關。另因貿易推廣與中捷工業合作均為該組工作重點，且國內漢翔、鴻海、華隆、大眾等重大投資案，亟需該組加強輔導協助，且捷克經濟自今年起好轉，並即將加入歐盟，國內在此投資案將大幅增加。該組業務較波、匈為多（因無貿協派駐單位），訪團與訪賓較奧、波、匈為多，有必要加派秘書人員。並宜將目前部分工時雇員改為全工時雇員，以利人力運用。

#### (二)其他人事服務事項：

- 1.通盤檢討調增子女教育補助費：中學子女一人，每年同仁需自行負擔學費八千餘美元，負擔沉重。美、英地區學校選擇性高且有公立學校可讀，學費低，同仁趨之若鶩，其來有自。
- 2.調增房屋補助費：捷克房屋補助費偏低，以居住環境及條件相近之波蘭為例，同級職駐波蘭同仁之房補較駐地高出約一千美元。
- 3.改善駐地同仁之外交待遇：目前僅有外交部兩同仁持用外交護照、捷克外交人員身份證、享有豁免權及免、退稅（22%加值稅）待遇，其他同仁則無，殊屬不公。（據了解鄰館波、匈兩處全體同仁均享外交待遇）

## 二、駐奧地利代表處經濟組：

### (一)有關外交部「駐外機構經費運用制度改進方案」之建議

- 1.國內各單位駐外機關及配屬人員與外交部及其所派遣駐外人員之職掌不同、專業有別，業務分工本應充分授權，各單位駐外機構之部門主管（組長、主任）仍宜賦予輔導、監督、及考評所屬職雇員之權責，且各組內部業務運作如細部分工及人員休假、代理業務等，更不宜由外交部館長集中辦理。按駐外機構人少事多，一人多需兼辦多項業務，在講求組織程序扁平化以及效率為先之原則下，一般性及例行性業務實不宜再疊床架屋，層層節制，外交部主管應開誠布公，放下身段，從加強橫向聯繫做起。統一指揮之意旨並非為館長「集權」，（外交部）館長既負政策及督導各部門主管之責，不宜另要凡事過問、越俎代庖。本案美其名曰「駐外機構經費運用制度改進方案」，然實為外交部干涉、越權之障眼法。
- 2.舉凡現行子女教育補助、房租補助、仲介等費用之申請及核發標準，均已有明文規範，倘有造成採認寬嚴不一之情形，則係規範行之多年未能契合現狀，或因規定不夠明確周延以致，基於上述業務分工、充分授權原則，應由外交部通盤檢討改進，遇有遺漏不明之處，應另加明確訂定期使周延，並主動公布該部處理原則及實例經驗，供其餘有駐外機構之國內主管單位參酌辦理，而不應亟思收回審查或提高該部控管權力。
- 3.同上，有關互調及返國述職標準不一或有造成差別待遇疑義事，宜請外交部主動公布該部歷年運用之詳細員額、比例、及支用經費數目，提供其他派有駐外人員之國內單位比對，並作為執行及審核時之參考依據。返國述職

非僅提供駐外人員返國與原派機構報告業務推動與執行情形，加強內外業務協調與互動，宜按照規定確實實施。按目前民間企業對派駐國外人員與眷屬返國之頻率、待遇，似可供政府機關參考改進。

- 4.目前我政府財政困難預算一再縮減，而在整體經費不足之前提下，無論如何分配均無法避免爭議或遭獲分較少者之質疑。外交部要求「簡化作業程序、提高行政效率」，然該部各項內定處理原則似欲爭取更多主導權，俾利其支配有限之經費。蓋外交部所舉各項缺失，如會計作業部分，各機關駐外單位表件「未利用電腦化作業傳輸，致主管機構需重複製作，浪費人力增加作業時間」乙項，實際上若會計審查作業不需主辦人員（會計、出納）及主管之簽章者，均可責由駐外單位以電子郵件傳輸改善，此節尤宜請外交部駐外單位率先實施，其他機關當無不配合之理。
- 5.另，如審計作業部分，「層轉費時，且郵寄回國曾有遺失情事」，郵件遺失應不致因寄送國內何單位而有遺失機率之差別，外交部單位何嘗無郵寄遺失之先例？其他如經費撥匯、會計與審計層轉費時等，除原有制度設計上，主管機關本其職責所在既屬必要外，在現行作法上，本部駐外單位應無經費收支或報銷延誤之情事發生。此外，外交部規劃之「統一支付、集中採購」原則，非但不符合效率之提升，更因各駐外單位業務性質、需求程度不同，恐有窒礙難行之處，屆時非但無法節省人力，更有浪費有限人力、物力之嫌。
- 6.有關統一支付，集中採購原則，經濟組以為：可建請外交部就我國一百餘個駐外單位所使用之公務車輛新購或

汰換，研辦由國內「統一採購」，以及駐外人員及眷屬醫藥保險費用如何統一支付及集中採購先行進行，俾落實本項原則並實際達到「撙節公帑」之目的。

(二)有關駐奧地利經濟組與代表處合署辦公之建議

茲就駐奧經濟組目前辦公室所在地點、租約、租金、辦公家具及與奧國聯邦部會洽公等節分析如次：

1.位置適中，洽公方便

- (1)經濟組辦公地點與奧國聯邦經濟部大樓正面相對，該部大樓另有部分辦公室供奧國農業部使用。此外，奧國林業局、財政部、中央統計局、標準檢驗局、國防部、社會部、婦女家庭部、衛生部、環保部等相關部會，以及維也納市商會亦緊鄰經濟組，其他如郵局、銀行、各國使領館等往來機構亦均在步行可及範圍內。
- (2)經濟組辦公室正門口適有環繞維也納市最中心「內環區」(Ring)之電車 1、2 二路停靠，分別以順、逆時針方向對開，上班時間平均每三至五分鐘即有行經，路線規劃亦佳，銜接其他地下鐵、公車等亦極方便，舉凡市內各單位機構，同仁如須出外洽公，均可方便以大眾運輸工具抵達。經濟組目前辦公室所在之街道—Stubenring 係奧國首府著名之黃金精華地段，即使係初次往來人士，亦尚無不知此一街名，甚容易找到經濟組所在地。
- (3)經濟組辦公室所在之第一區，由於地點適中、機關林立，停車位不足問題雖嚴重，然與經濟組緊鄰之(隔壁棟)大樓即有開放式地下停車場，且停車場出口其中之一恰由經濟組辦公室正門附近伸出，目前不僅由

經濟組公務車以及同仁自用車輛定期租用，更適往來洽公中外人士短期停放，不須為停車問題苦惱。

## 2.租約有利經濟組、租金便宜

- (1)經濟組現有辦公室租約因承接貿協前「駐維也納台灣貿易中心」自一九八〇年八月一日起之租賃契約，租金係依當時物價水準訂定，復無約定調漲之條款，房東不得隨意調漲「基本租金」（即不含管理費之租金主體部分），以外，租約無特定期限，且因承租迄今已將歷廿年，每月固定分攤維修管理基金（謹註：按月分攤於管理費中，每五年結算乙次，屋主需提出證明使用金額，未用罄部分並必須依比例退房客），依據奧國習俗，經濟組辦公室係以「主要承租人」（Hauptmieter）之身分訂約，依相關消費者保護法令，房東除不得任意調漲房租外，亦不得無故解約，故本項租約對承租人十分之有利，時至今日恐再無法於第一區精華區內獲得更佳之待遇。
- (2)以目前代表處之辦公室地點為例，其地理位置不如經濟組，位於第二區（按維也納共有二十三區，大部分各國使領館均位於第一區）整體租用面積約為經濟組三倍（482 m<sup>2</sup>：170 m<sup>2</sup>），而租金卻高達十倍（十七萬：一萬七奧地利先令）。代表處欲覓比經濟組目前條件相當或更有利之辦公地點，雖非不可能，但絕對不容易。
- (3)經濟組辦公室所在之第一區，由於地點適中、機關林立，停車位不足問題雖嚴重，然與經濟組緊鄰之（隔壁棟）大樓即有開放式地下停車場，且停車場出口其中之一恰由經濟組辦公室正門附近伸出，目前不僅由

經濟組公務車以及同仁自用車輛定期租用，更適往來洽公中外人士短期停放，不須為停車問題苦惱。

3.經濟組辦公家具屬開放式，無法配合合署辦公搬遷，必須處理，誠屬可惜

(1)經濟組於上年設立時，係承接貿協「駐維也納台灣貿易中心」原有辦公室與設備開展業務。另據了解，外貿協會曾於一九九二年間耗資一百餘萬先令，將原有辦公室重新整理改善，除粉刷、隔間外，並添購目前經濟組使用之絕大部分固定式空調、照明設備以及櫥櫃、陳列架、會議桌等辦公器具，該等設備以及其他家具雖然迄今使用已歷七、八年以上，然狀況仍屬良好，倘能繼續使用，短期內可不必汰換。

(2)經濟組目前承接之辦公家具除主管使用單間辦公室，其配屬家具、桌椅採用「模組式」之單套設計，以便利安裝組合及搭配外，其他經濟組之職僱員同仁（目前共三位）係共同一大空間，貿協前次重整規劃亦花費不少支出於整體式家具之改善，惟該等家具不利於拆卸重組（空間限制或方向之更動即可能造成無法搭配之現象），倘搬遷後無開放式空間可資利用，經濟組大部分現有此類辦公家具將面臨棄置，誠屬可惜。

綜上，本案業由經濟組於八十九年八月一十一日陳報本部核准「續留原址辦公」在案。依照目前發展，未來宜視代表處是否可提供合適之辦公室與相關設施（以停車位為例，代表處目前僅租用該新建大樓地下室六個車位，未預留其他單位所需），以及外交部是否及時編列經濟組所需相關「搬遷費」預算後再行決定。

(三)其他相關人事服務事項之建議

- 1.爭取所有正式職員獲得平等、一致之待遇，即領用真正之外交人員「紅卡」、外交車牌、豁免權、免稅待遇，而非以領有其他一般使領館雇員、僕役領用之「藍卡」為滿足，以利國內各單位派遣之駐外人員洽公與對外交涉之用。若不能全數取得特殊禮遇（含免稅購買證、通行證、停車證、接機證等），則應依平等、不歧視原則處理（全部有或全部沒有，不宜部分有或僅外交部人員有）。
- 2.目前外交部代表處「駐外機構統一指揮辦法」，要求各單位人事調動知會、合署辦公、經費統籌運用，因此，經濟組職、雇員均須遵照代表處交辦事項隨時提供服務（如與經濟部業務無關之接送機、接待、帶團、陪同轄訪、陪宴、參加僑社、僑團、僑校活動、以及支援國人急難救助等），致造成人力資源之浪費，甚至延誤或荒怠本身經貿業務。
- 3.另，依據「駐外機構統一指揮辦法」，非主管之其他單位派駐職員不需參加「館務」、「駐區業務協調」、「駐區資訊安全」等會議，主席雖得「指定相關人員列席」，但非有必要實不宜每次均要求「全員到齊」。
- 4.館長及外交部人員不宜逾越其他單位主管督導權責，逕自直接指揮或指派各職、雇員辦理相關業務。
- 5.有關外交部要求「統籌支配運用」各單位經費乙節，似應維持現有本部經費由本部撥發、運用、核銷、管考之原則，以免在經費支用上更形受制，甚至影響經濟組之正常業務運作。此外，外交部非但要求統籌運用經費，更擬議授權館長有工作分配及指揮監督權，以便指派專人負責會計業務，如此，對經濟組之業務推動與人力運用勢將均受不利影響。





與駐捷克經濟組高組長於其租宅前合影



與駐奧地利代表處經濟組同仁於經濟組辦公室合影