

建構國際生活環境調查及輔導機制

---

## 地方政府國際化推動小組組織與運作手冊

---

主辦機關：國家發展委員會

執行機關：臺灣全球化教育推廣協會

案號：NDC-DSD-104-003

105年6月

# 地方政府國際化推動小組組織與運作手冊

## 目錄

前言 .....	3
壹、理論篇 .....	3
1.1 地方政府組織定位 .....	3
1.2 國際化組織願景規劃 .....	4
1.3 國際化組織建立 .....	5
表 01 國際化組織定位自評勾選表 .....	6
貳、操作篇 .....	6
2.1 運作原則與流程 .....	6
圖 01 國際化發展藍圖 .....	6
表 02 國際化組織單位勾選表 .....	7
圖 02 地方政府國際化組織架構 .....	7
表 03 地方政府國際化組織辦法（以臺東為例） .....	7
表 04 國際化單一辦公室組織辦法（以臺南為例） .....	8
圖 03 國際化計畫辦公組織架構（以臺北世界大學運動會為例） .....	9
圖 04 國際化單位的決策機制 .....	10
圖 05 國際化組織的協調機制（以兩個月為一週期） .....	10
表 05.1 國際化現況分析 .....	11
表 05.2 國際化定位分析 .....	13
2.2 國際化連結與運作 .....	14
表 06 國際連結的運作方式之一：姊妹城市的 MOU .....	14
表 07 國際招商活動規範 .....	23
表 08 國際展覽會展觀光旅遊展的方式 .....	26

## 前言

面對國際競爭，臺灣的中央政府和地方政府需要具前瞻性的國際化規劃，並制定相關措施或法規。

地方政府推動國際化，從組織與法規面來說，其實比中央政府更具彈性與活力。首先，任何國際化的推動，必須從制度面來進行，否則就淪於活動舉辦，各項國際化措施都無法長久生根。

制度面的推動，首重於組織面的調整，如何於地方政府中，建立推動國際化的組織或是在現有組織中，落實國際化，都是各地方政府必須考量的問題。

很多地方政府推動國際化，大都是透過非正式的組織或臨時性編組，或甚至透過外語替代役男及廠商外包，這幾種運作方式，不僅品質不穩定且沒有政策指導。因此，地方政府要推動國際化，最重要的是，結合地方政府首長的施政理念，形成具體的國際化措施與做法，進而推動國際化環境之形成。

本手冊希望能夠協助地方政府從完整且具體的國際化目標，來訂定一個常態或非常態性組織。此單位組織，不管是虛擬小組或正式單位，如何與原來地方政府各處室結合，如何運作及其流程，將是本手冊所討論內容。

本手冊將作為地方政府建立國際化推動組織以及與各單位之間運作流程的操作參考手冊。

## 壹、理論篇

### 1.1 地方政府國際化推動組織定位

地方政府推國際化，一般來說，大都沒一個完整或專責的單位。過去很多地方政府國際化，大概以兩個方式來進行：一是從事地方的城市外交，建立地方政府首長跟國際城市往來的管道，進行城市行銷；二是地方觀光或招商行銷等宣傳。前者大抵以走出去(outbound)為主，後者則以帶入(inbound)為主。

不管是走出去或帶進來，地方政府大抵以兩個組織來運作，一是縣市首長辦公室或秘書室，一是觀光或招商的局處。此項國際化組織的定位其實非常侷限，無法在各地方政府形成一個永續經營的國際化制度與運作。

在 21 世紀全球化時代裡面，城市對於國外來往，乃是全面性的。不只首長外交或觀光旅遊，應該從硬體交通建設或道路建設，到人才培育方面，均有完整的組織定位。地方首長要思考：在現有組織架構裡，要不要擁有國際化思維，作為推動國際化事務？在整體思考完國際化定位後，其在組織上應有明顯的調整與變革。

國際化組織定位，應該建構在地方政府首長的國際視野及施政理念上，其方式，不一定要設一個制度內的國際單位。過去很多首長為了強調國際化，因此設置國際單位，如國際處或國際科。以現行地方組織來說，設置一個例如集中國際性的辦公室，或是把國際化的思維落實到地方政府各處室，這兩種不同的思維，影響未來地方政府國際化的推動，也跟地方政府的資源配置、國際化理念有密切關係。

#### 單一國際化辦公室：

若一個資源有限或國際化定位是非常簡化的話，可依前述秘書室或國際科，首長國際

關係和國際觀光旅遊處，以此單一辦公室設置就已足夠，甚至進一步的國際招商或建設局的招商。其他單位都是以處理地方事務為主，並沒有完整的規劃。

很多單位熱衷推動國際化，因為資源有限，都只設立單一的辦公室，

優點一：人員集中。

優點二：有特別預算執行國際化項目。

優點三：方便首長監督及績效考核。

缺點一：造成國際化非常膚面，因為編組較臨時，無法永續經營，獨實行首長意識，但無法成為制度。

缺點二：因非體制內的組織，跟其他處室的聯繫性，會有很大的落差，很難帶動。除非層級很高，如副市長、副縣長，或跨局處的組織單位，否則會有執行跟推動的阻礙。

缺點三：各地方的國際化會集中在這個辦公室，其他單位會把有關國際化工作推到此辦公室，無法讓國際化本身在各局處落實深根。

### 國際化中央分權

如果採取中央分權的概念把所有國際化工作散佈到各處室，

優點一：會在體制內運作

優點二：易於回應地方首長的施政理念

缺點一：各局處室缺乏應該有的國際化人才

缺點二：各局處預算較緊湊，會排擠其他預算，無法實際考核成效。

缺點三：可能會造成重複運作的事物變成支離破碎的執政，無法落實首長國際化的決心及意念。

這兩個制度都有優缺，地方政府國際化第一步為組織定位，其與願景及資源有密切的關係。

## 1.2 國際化組織願景規劃

任何執政目標首建立在願景。而從願景評估中，決定其組織地位。

第二是決定資源配置：人員或預算資源的配置及環境的建置，是否能符合首長的國際化。

舉例來說，偏遠地區的首長主要目標是推展縣內農業觀光，國際化目標非常明顯，以觀光農業發展為主，其他的建設或教育就不是主軸。由於資源有限，國際化的資源就不宜分配到每個處室。

一般來說，單位組織具備三種形式：一是剛性組織，各處室獨立的運作；二是計畫導向的組織(project-based)，如舉辦大學運動會、花博、或國際燈會、國際文化

活動，由主軸單位如教育局或文化局來籌備，以計畫導向結合其他局處室；第三種是常態性的跨單位組織(task-force)，成立專案辦公室或工作小組來做專案式運作。

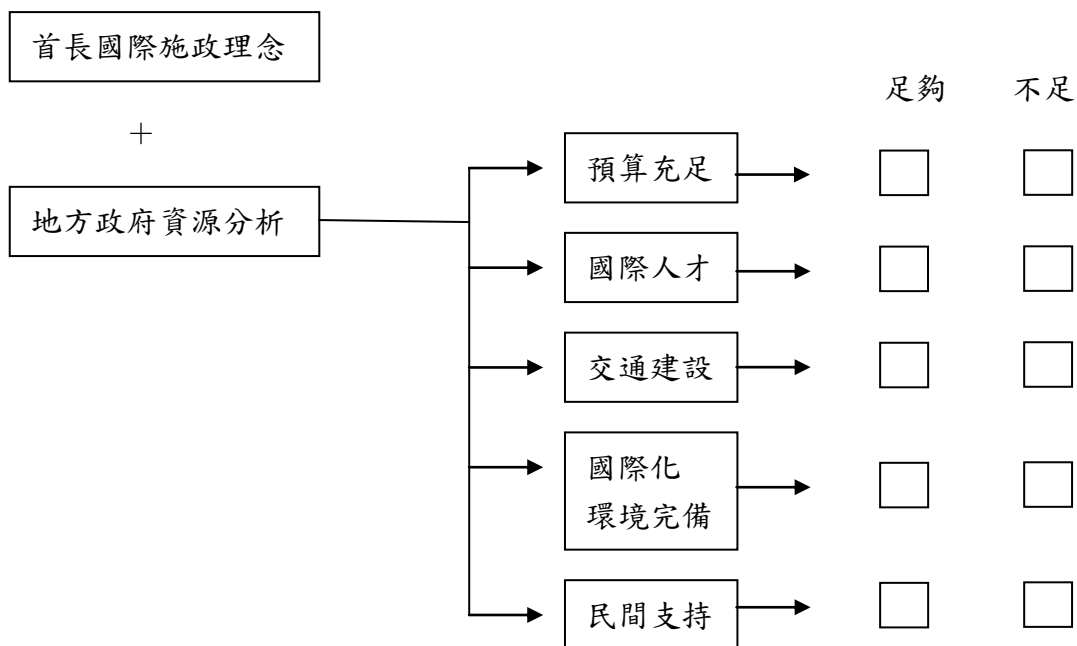
組織願景要配合地方首長的施政願景，臺南市要把英語成為第二官方語言成為國際文化都市。於是設立「英語成為第二官方語言辦公室」；臺東為了全力推動國際幸福城市，提昇其計畫處為「國際發展及計畫處」。兩者都進行其組織調整與變革。

組織變革，必須配合外在環境改變，並做出施政調整。臺灣地方政府的組織具法令規畫，如何調整其組織運作，除了要在其既有組織內調整，最重要是要以一個單位成為國際化組織的概念，而後把國際化的成分，散佈到各個地方部門組織裡面，這樣國際化作為才能永續經營。

### 1.3 國際化組織建立

以地方國際化來說，不管是獨立辦公室或各局處室分散式的運作都各有缺點，提出一個配合地方政府特色、全面性規劃及永續經營，所謂以跨局處的協調關係。但不能夠不顧及地方政府的資源有限的情況，也並非全線展開，而是依照施政的程序，作優先次序的排列。

表 01 國際化組織自評表



**國際化組織選擇：**

- 既有單位轉型為國際化執行單位（首長理念+四項充足資源）
- 成立跨處室計畫辦公室(project-based)（首長理念+三項資源）
- 成立國際化行動辦公室(task-force)（首長理念+資源不足）

### 貳、操作篇

## 2.1 運作原則與流程

### 國際化發展藍圖

設定國際化發展的藍圖，從產業發展及國際化思維著手，因此對國際化推動人才用此架構來說，國際化要採取雙迴圈概念，以建立國際化的組織架構。國際化組織評估表，在理想狀況之下評估，由副縣長或副首長當層級的跨部會決策機構，並成立外部諮詢小組，小組由地方重要的企業界人士或國際化專家或外籍人士、國際商會會長來組成諮詢顧問。

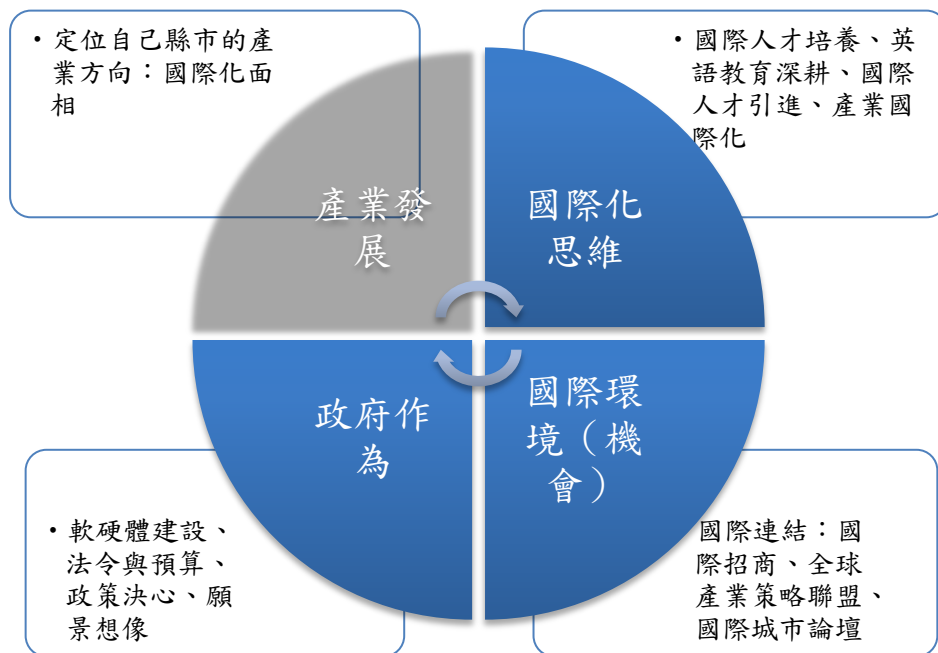


圖 01 國際化發展藍圖

內迴圈就是以行政執行面為主，各處室的首長或副首長參與的執行小組加上承辦科長。而外迴圈，以地方商家的代表或是產官學界的代表。也可以邀請中央部會有經驗的學者或外交部官員來參與執行面的運作。

此外，依照首長施政的理念去作評估，並非所有處室都要加入。例如：交通建設、教育處等，如臺東以農業漁業為主，農業處也可以加入，以招商為主，即可加入工商建設處。

表 02 國際化組織單位勾選表

國際化組織單位勾選表（以臺北市為例）			
秘書處	<input type="checkbox"/>	環境保護局	<input type="checkbox"/>
民政局	<input type="checkbox"/>	地政局	<input type="checkbox"/>
財政局	<input type="checkbox"/>	觀光傳播局	<input type="checkbox"/>
體育局	<input type="checkbox"/>	文化局	<input type="checkbox"/>
教育局	<input type="checkbox"/>	捷運工程局	<input type="checkbox"/>
產業發展局	<input type="checkbox"/>	勞動局	<input type="checkbox"/>
工務局	<input type="checkbox"/>	交通局	<input type="checkbox"/>
社會局	<input type="checkbox"/>	都市發展局	<input type="checkbox"/>
警察局	<input type="checkbox"/>	自來水處	<input type="checkbox"/>
衛生局	<input type="checkbox"/>	主計處	<input type="checkbox"/>
資訊局	<input type="checkbox"/>	公訓處	<input type="checkbox"/>

施政理念+資源配置，局處室就可以畫出其組織架構圖。

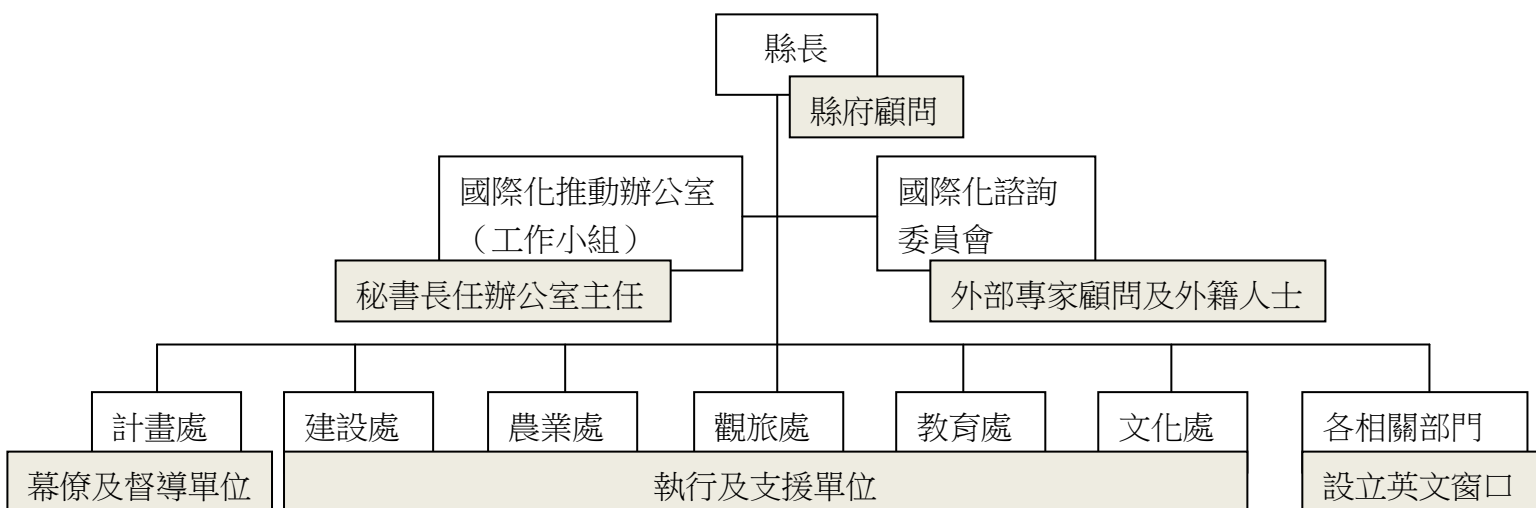


圖 02 地方政府國際化組織架構圖

表 03 地方政府國際化組織法規

（以臺東縣政府為例）

第一條 為推動臺東縣（以下簡稱本縣）國際化各項作業，特定本條例（或作業要點）。

第二條 為推動國際化，本縣設置「國際化工作推動小組」，由秘書長或副縣長擔任召集人，計畫處長擔任副召集人，各處室依其職掌派任科長以上之成員參加，且應依職務變動，隨時調整。本小組由本府計畫處擔任行政幕僚。推動小組成員為無給職，其任務如下：

- （一）依縣長施政理念，擬定本縣國際化願景。
- （二）依所擬定之國際化遠景，推動各項國際化工作。必要時，得訂定或審定各項作業流程及作業規範。

- (三) 審核各處室各項計畫(含公共建設)之國際化措施及作法。
- (四) 擬定並協助推動本縣國際化人才教育及培訓方案。
- (五) 協助推動臺東國際化各項軟硬體設施(含資訊網路平臺),並協助商家推動國際化各項措施。
- (六) 協助建立臺東國際化資訊網路平臺。
- (七) 督導各處室之國際化作為。
- (八) 其他有關國際化各項規劃及推動工作。

第三條 本縣各項公共建設或計畫(含軟體建設及網路),應納入國際化思維與作法,並將各該建設或計畫有關國際化措施及作法,送交本工作小組報備。工作小組視其必要性,送學者專家審核。

第四條 本縣得視實際運作及專業特性,聘任國際化諮詢委員 3-7 人,由縣長聘任,協助「國際化工作推動小組」推動各項國際化工作。

第五條 本條例(或作業要點)送交會議通過後,經縣長公布後實施,修正時亦同。

地方政府採取彈性式的組織,決策機構是在副縣長以上組織諮詢決策委員會,執行單位落實到各局處,而非由統籌辦公室來做,統籌辦公室也為一個局部性的國際化專責單位。

#### 表 04：國際化單一辦公室組織法規 (task-force)

(以臺南市政府英語為第二官方語言辦公室為例)

臺南市政府推動英語為第二官方語言專案辦公室 設置要點

一、臺南市政府(以下簡稱本府)為因應全球化趨勢、提升臺南市(以下簡稱本市)國際競爭力,並執行本市英語為第二官方語十年計畫,特設臺南市政府推動英語為第二官方語言專案辦公室(以下簡稱本辦公室),並訂定本要點。

二、本辦公室之任務如下：

- (一) 針對目標範圍盤點後,規劃本府須使用英語之機關(構)及事項種類。
- (二) 對於各機關(構)執行情況進行評量管考。
- (三) 對於各機關(構)整體執行進度提出建議規劃。
- (四) 設立專屬網站公告提供雙語服務之機關(構)與項目,以及英語官方語推動進度及執行情形。

三、本辦公室置主任一人,由本府派員兼任,綜理本辦公室事務;置副主任一人,由本府派員兼任,襄助主任處理本辦公室事務。

四、本辦公室置工作人員若干人,執行本辦公室事務,得依照不同業務性質分組辦事,並視需要指定工作人員兼任組長。

五、本辦公室規劃事項,報經市長核定後,由本府有關機關(單位)辦理。

六、本辦公室兼任人員均為無給職。

七、本辦公室所需經費,由本府編列預算支應。



# 2017 臺北世界大學運動會

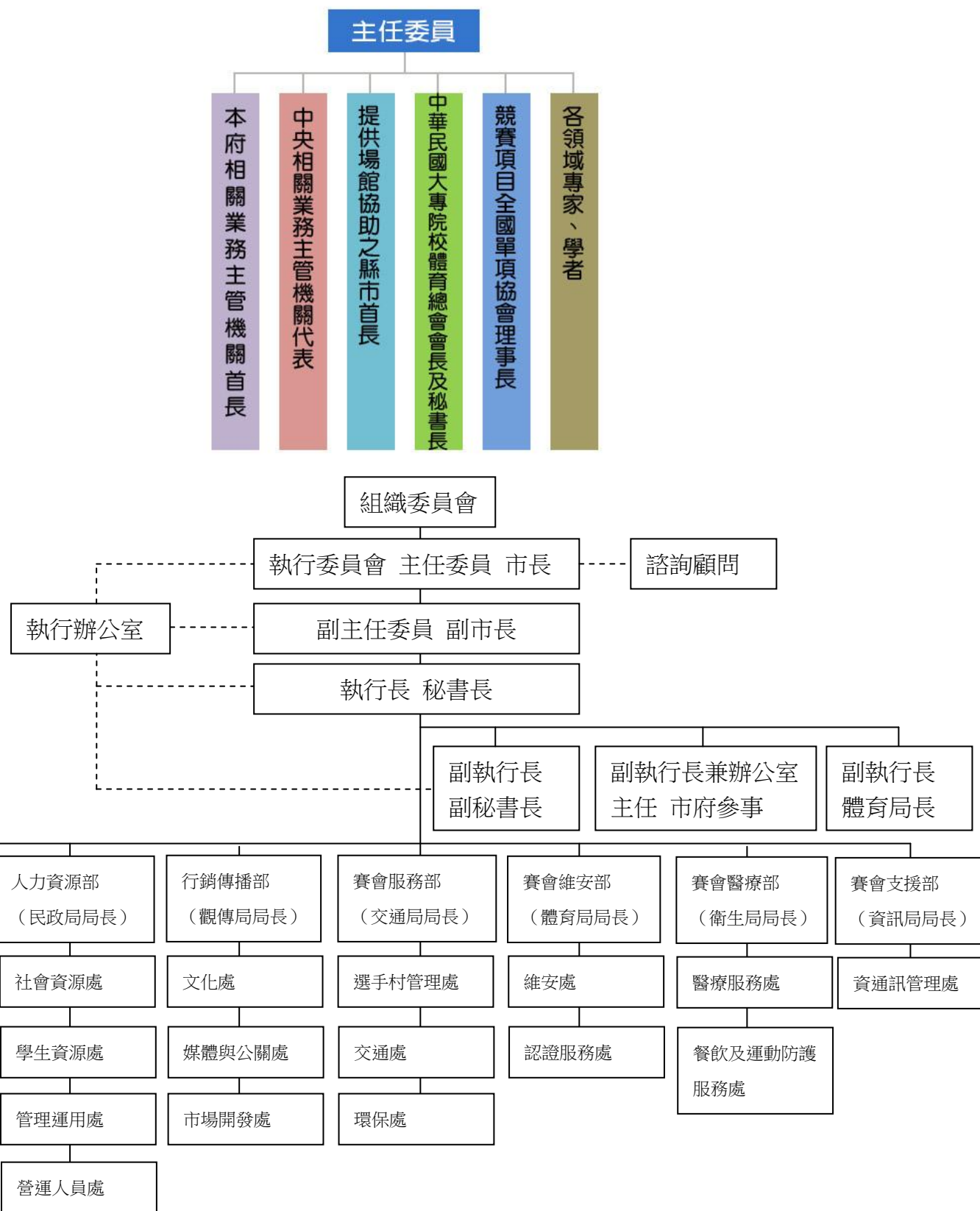


圖 03 國際化計畫組織架構 (以臺北世界大學運動會為例)

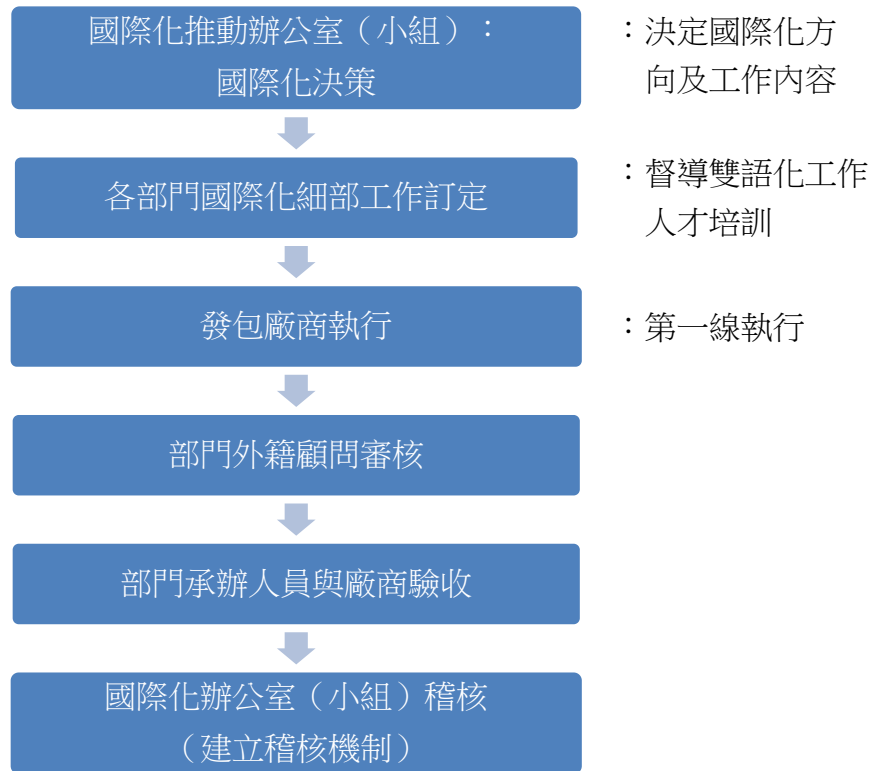


圖 04 國際化單位的決策機制



圖 05 國際化組織的協調機制（以兩個月為一週期）

表 05.1 國際化現況分析

一、國際連結項目			說明
1.	貴縣市（含所屬機構）截至目前為止參與之國際性組織的數量：	約_____個	三個以上國家參與之區域性或全球性組織。
2.	貴縣市（含所屬機構）2015 年參與之國際性活動次數：	約_____次	三個以上國家參與國際性活動，系列性活動僅列一項，請儘量列舉。
3.	貴縣市（含所屬機構）2015 年參與（含參訪）國際活動之人次：	約_____人	國際性活動對外或三國以上參與之活動，含官方、NGO 及民間等之活動，含旅遊展、商展，請儘量列舉。
4.	貴縣市（含所屬機構）2015 年舉辦國際性活動之次數：	約_____次	對外或三國以上參與之活動，含官方、NGO 及民間等之活動。
5.	貴縣市（含所屬機構）2015 年接待之國際性參訪團體及人數（含觀光採線團）	團體數量：約_____個 人數：約_____人	國際性參訪團體指對外或三國以上參與之團體，含官方、NGO 及民間等團體。
6.	貴縣市 2015 年國際觀光客人數	約_____人	國際觀光客人數包含大陸、港澳旅客。
7.	貴縣市中小學 2015 年之外籍學生人數	約_____人	外籍學生人數包含大陸、港澳、華僑人士。
8.	貴縣市 2015 年領有長期居留證（ARC）之外籍人數	約_____人	領有居留證（ARC）之外籍人士
9.	貴縣市 2015 年外籍勞工人數	約_____人	
10.	貴縣市 2015 年外商公司數	約_____個	外商係指謂以營利為目的，依照外國法律組織登記，持有貴縣市認證之外商營業登記證。
11.	貴縣市 2015 年外商公司之投資金額（FDI）	約_____萬 元	外商係指謂以營利為目的，依照外國法律組織登記，持有貴縣市認證之外商營業登記證。
12.	貴縣市 2015 年國際觀光飯店數	約_____個	以營利為目的，依照外國法律組織登記，持有貴縣市認證之飯店旅館營業登記證。
13.	貴縣市 2015 年提供英語服務之公司行號店家數量（例如獲得英語服務標章認證業者數量）	約_____家	由中央或地方縣市政府推動，領有英語服務標章之店家數量。
14.	貴縣市 2015 年鼓勵公司行號店家提供英語服務之措施及計畫數量（例如推動英語服務標章之措施）	約_____項	填店家數量還是計畫的數量

二、貴縣市（含所屬機構）及人才服務項目		說明
1.	貴縣市（含所屬機構）設立外語人才訓練及發展機制	<input type="checkbox"/> 1. 設立三個以上之外語訓練課程 <input type="checkbox"/> 2. 定期之外語講座 <input type="checkbox"/> 3. 補助學習機制 <input type="checkbox"/> 4. 外派人員至國外受訓 <input type="checkbox"/> 5. 參加中央政府或常設機構之教育訓練 <input type="checkbox"/> 6. 補助英語證照考試機制 <input type="checkbox"/> 7. 其他_____
2.	貴縣市（含所屬機構）設立外語人才管理機制	<input type="checkbox"/> 1. 訂定職位之外語標準 <input type="checkbox"/> 2. 訂定外語人才升遷機制 <input type="checkbox"/> 3. 登入外語證照之機制 <input type="checkbox"/> 4. 設立外語人才庫（含人數及能力） <input type="checkbox"/> 5. 其他_____
3.	貴縣市（含所屬機構）外語能力證照統計	英語證照數： A2，約_____張 B1，約_____張 B2，約_____張 C1，約_____張 C2，約_____張  其他外語證照數： _____語，約_____張 _____語，約_____張 _____語，約_____張 _____語，約_____張 _____語，約_____張 _____語，約_____張
4.	貴縣市政府機關（含所屬機構）外語（以英語為主）網站數（website）	約_____個
5.	貴縣市政府機關（含所屬機構）外語服務窗口數	約_____個
6.	貴縣市政府機關（含所屬機構）外事警察人數	約_____人

英語證照數：  
CEFR 與全民英檢證照、多益之對照：  
A2：英檢初級、多益 225-549  
B1：英檢中級、多益 550-749  
B2：英檢中高級、多益 750-879  
C1：英檢高級、多益 880-949  
C2：優級、多益 950  
  
其他外語證照數不限定等級，請盡量列舉。

表 05.2 國際化定位分析

二、貴縣市（含所屬機構）及人才服務項目		說明	
1.	貴縣市（含所屬機構）對於其國際化定位清楚	<input type="checkbox"/> 1. 文化歷史 <input type="checkbox"/> 2. 觀光旅遊 <input type="checkbox"/> 3. 產業發展投資 <input type="checkbox"/> 4. 交通轉運 <input type="checkbox"/> 5. 國際教育 <input type="checkbox"/> 6. 其他，請填答： _____	以貴縣市資源、縣市首長施政理念及現階段推動方案為主，至多三項。
2.	貴縣市（含所屬機構）對於國際化生活環境成立專責單位。	<input type="checkbox"/> 1. 無 <input type="checkbox"/> 2. 有， 單位名稱：_____ 人數：約 _____ 人	例如臺東縣國際計劃處，含國際化推動小組，包含正式及臨時編組單位。
3.	貴縣市（含所屬機構）設有專責之移民或外籍勞工輔導機構	共 _____ 個	如桃園市社會局新移民家庭服務中心、臺南市社會局新移民家庭服務中心。
4.	貴縣市具備國際行銷能力：	<input type="checkbox"/> 1. 訂定國際行銷策略 <input type="checkbox"/> 2. 定期參加國外的旅展 <input type="checkbox"/> 3. 定期參加國外商展 <input type="checkbox"/> 4. 定期舉辦國際招商說明會 <input type="checkbox"/> 5. 編列國際廣告費用 <input type="checkbox"/> 6. 具有專職國際行銷團隊 <input type="checkbox"/> 7. 委託廠商進行國際行銷	此題為複選題。
5.	貴縣市（含所屬機構）每年編列國際化生活環境預算	_____ 萬 元	可納入各處室之編列經費。
6.	貴縣市（含所屬機構）英語化之法規數目	<input type="checkbox"/> 1. 無 <input type="checkbox"/> 2. 有，共 _____ 條	
7.	貴縣市（含所屬機構）致力營造適宜外國人居住之友善環境	<input type="checkbox"/> 1. 非常不同意 <input type="checkbox"/> 2. 不同意 <input type="checkbox"/> 3. 普通 <input type="checkbox"/> 4. 同意 <input type="checkbox"/> 5. 非常同意	是否列入該縣市施政項目及局處之重點工作，並有編列預算。
8.	貴縣市（含所屬機構）致力營造適宜外國人居住之安全環境	<input type="checkbox"/> 1. 非常不同意 <input type="checkbox"/> 2. 不同意 <input type="checkbox"/> 3. 普通 <input type="checkbox"/> 4. 同意 <input type="checkbox"/> 5. 非常同意	是否列入該縣市施政項目及局處之重點工作，並有編列預算。

## 2.2 國際化連結與運作

任何城市的國際化，除了在軟硬體環境的建置外，最重要的是建立國際化需求，各種國際化需求，可以透過國際姊妹城市的簽訂、國際招商活動或任何國際文化與參展活動進行：

表 06.1 國際連結的運作方式之一：姊妹城市的 MOU

**MEMORANDUM OF UNDERSTANDING**  
**BETWEEN**           (Taiwan City)          ,           (Country)           **AND**  
          (International City)          ,           (Country)            
**ON THE ESTABLISHMENT OF A SISTER-CITY RELATIONSHIP**

Wishing to enhance mutual understanding and friendship between their citizens, consolidate and develop friendly cooperation between the two sides, and promote common prosperity and development,           (Taiwan City)           and           (International City)           intend to establish a Sister-City relationship.

In the framework of the intended Sister-City relationship:

1. The two sides will carry out, in accordance with the principles of equality and mutual benefit, exchanges and cooperation in various forms in the fields of economy and trade, science and technology, culture, tourism, education and so on, to promote common prosperity and development. Specific topics related to these areas of mutual interest will be developed jointly as appropriate.
2. Regular contacts shall be maintained between the leaders and relevant departments of the two sides to facilitate consultations on the exchanges and cooperation as well as matters of common concern.
3. This Memorandum of Understanding shall enter into force on the date of its signature and shall remain valid for 5 years. The Memorandum of Understanding would retain its force from the date of expiration, should neither side claim termination.
4. Signed on DATE MONTH, YEAR in           City          , the Memorandum of Understanding is done in duplicate in English and Chinese, with both texts being equally authentic.

\_\_\_\_\_  
NAME OF MAYOR

Mayor of           International City          

          Country          

\_\_\_\_\_  
NAME OF MAYOR

Mayor of           Taiwan City          

          Country

表 06.2 國際連結的運作方式之一：姊妹城市的 MOU 範例

MEMORANDUM OF UNDERSTANDING AGREEMENT FOR THE CONTINUATION OF A SISTER CITY RELATIONSHIP BETWEEN THE CITY OF MILPITAS AND THE CITY OF HUIZHOU WHEREAS, the City of Milpitas and the City of Huizhou executed their first Memorandum of Understanding, on April 28, 2004, establishing a Sister City relationship between the City of Milpitas and the City of Huizhou to enrich cultural understanding, create adult and student exchange opportunities and broaden cooperation to encourage goodwill between the Cities, and;

WHEREAS, previously executed memorandums of understanding incorporated, to the extent applicable and practical, the principles of the 1972 SINO-U.S. SHANGHAI COMMUNIQUE, presented jointly by the leaders of the People's Republic of China and the United States of America. The City of Milpitas and the City of Huizhou acknowledge and affirm the 1972 SHANGHAI COMMUNIQUE in its entirety, and;

WHEREAS, the City of Milpitas and the City of Huizhou support the promotion of mutual understanding, expansion of official and non-governmental exchanges, and friendship through promotion of peace, stability and prosperity in the AsiaPacific Region and the world at large, and;

WHEREAS, in order to consolidate and further develop the friendship and cooperation between the City of Huizhou and the City of Milpitas, both cities agree to continue the Sister City relationship established in the previously executed memorandum of understanding on the following terms:

1. To promote common prosperity and development, both cities will organize, on the basis of equality, mutual benefit and goodwill, cultural exchanges, contacts to support an electronic "pen pal" program for students, and other information sharing that may include art, business, commerce, science, technology, culture, history, education, sports, public health and administration.

2. Citizens, civic and business groups of each city are recognized as ambassadors of goodwill to organize cultural exchanges that may include art, history, education, health and sports interests, business and commerce, and other information sharing.
3. To the extent possible, one cultural exchange visit to each city shall be organized involving adults and students within the duration of this Memorandum of Understanding. Each visit shall be reviewed in advance between the Milpitas Sister Cities Commission and the Foreign and Overseas Chinese Affairs Bureau of Huizhou Municipality.
4. Cultural exchange visit details and activities shall be cooperatively agreed upon by organizing citizens and civic and business groups. Activities shall be provided with the objective to deepen cultural awareness and friendship between citizens, business leaders and government officials.
5. The leaders and top-level department administrators of both cities shall maintain and facilitate open channels of communication to expedite consultation, exchange and cooperation on questions and issues of common concern.
6. The effective term for this Memorandum of Understanding shall be for five years following the date of execution of the Memorandum. Prior to expiration of this Memorandum of Understanding, the Sister City Relationship shall be reviewed by the City of Milpitas Sister Cities Commission and Foreign and Overseas Chinese Affairs Bureau of Huizhou Municipality to evaluate the progress of the relationship, as well as recommend whether the relationship shall continue.
7. This agreement represents the entire agreement between the cities. It may not be changed or modified without a resolution signed by the leaders of both cities. It is written in duplicate in the languages of English and Chinese. Both texts are equally authentic.

These two Cities hereby execute this Memorandum of Understanding in both



Chinese and English to expire five years from the noted date(s).

表 06.3 國際連結的運作方式之一：姊妹城市的 MOU 範例

**MEMORANDUM OF UNDERSTANDING  
BETWEEN THE CITY OF MIAMI BEACH, FLORIDA, USA AND  
THE CANTON OF BASEL-STADT, SWITZERLAND  
ON THE ESTABLISHMENT OF A SISTER-CITY RELATIONSHIP**

Wishing to enhance mutual understanding and friendship between their citizens, consolidate and develop friendly cooperation between the two sides, and promote common prosperity and development, the City of Miami Beach and the Canton of Basel-Stadt intend to establish a Sister-City relationship.

In the framework of the intended Sister-City relationship the two cities carry out exchanges and cooperation in various forms in the fields of

- economy, business and trade,
- education and research,
- city promotion and media programmes,
- culture and tourism.

Specifically the two cities shall support and encourage each other in regard to the following specific topics:

1. Fostering relations in trade, investment and industry, economic promotion and business development.
2. Mutual promotion as destinations for tourism and leisure and mutual support concerning media activities.
3. Based on the close links between the origination of the Sister-City relationship and both Art Basel and Art Basel Miami Beach, both sides will do their best to foster the further prosperity and development of the two art fairs.

Regular contacts shall be maintained between the two cities and specific focal persons to be denominated by the two cities shall enable a lively exchange.

The City of Miami Beach and the Canton of Basel-Stadt do hereby agree to sign a Sister-City Agreement in line with the above mentioned intentions on the occasion of the 10<sup>th</sup> Anniversary of Art Basel Miami Beach, to be celebrated on November 28<sup>th</sup> 2011 in Miami Beach.

This document goes into effect on the date of signature. This document is written in both English and in German. Both texts have equal power.

Basel, June 15<sup>th</sup> 2011

表 06.4 國際連結的運作方式之一：姊妹城市的 MOU 範例

**Memorandum of Understanding  
Augmenting  
The Sister City Relationship  
Between  
The Cities of San Francisco and Zürich**

Whereas, the sister city agreement between the great Cities of San Francisco and Zürich was originally forged on November 13, 2003; and

Whereas, both cities have continued to foster this flourishing relationship—building global cooperation at the municipal level, promoting cultural understanding and stimulating economic development; now

Therefore be it resolved that both Cities agree to undertake together these below listed projects, through the auspices of The San Francisco - Zürich Initiative, providing new opportunities for city officials and citizens to experience and explore each other's respective cities:

**1) *Actively support each city's respective airport's efforts to establish non-stop air service between the San Francisco International Airport and the Zürich International Airport on a year-round basis.***

Both the San Francisco Bay Area and the Greater Zürich Area are widely recognized as growing gateways and both cities are committed to make it more convenient for business and leisure customers to travel between the two sister cities.

Non-stop air service will allow for future exchanges that develop tourism opportunities and increased airport usage between San Francisco and Zürich.

**2) *Establish an artist-in-residence exchange program, which will broaden each city's cultural and artistic awareness and provide a unique and invaluable platform upon which this global partnership may be illuminated.***

This program will aim to negotiate cultural differences, explore the potential to engage in cross cultural activities, as well as to further enhance the cultural environment in both cities.

During their residence, the artists will not only focus on their arts, but they will also engage in interactions with local artists and residents. Through this process, they will share their creativity and native culture with others.

Both cities will be committed to hosting open studios sessions, giving residents an opportunity to see the works of the artists.

The program and artist selection will be carried out by The San Francisco-Zürich Initiative.



**3) Exchange information and best practices for green stormwater management technologies between the San Francisco Public Utilities Commission (SFPUC) and the Entsorgung + Recycling Zürich (ERZ).**

Before development, both San Francisco and Zürich had natural systems that absorbed rainwater and infiltrated most runoff into the soil to replenish groundwater and streams. Today, impervious surfaces such as buildings, streets, and parking lots have covered most of these areas and prevent rainfall infiltration. Runoff picks up pollutants like oil and debris that washes them into sewer systems or other receiving water bodies (i.e. Zürichsee and the San Francisco Bay).

San Francisco and Zürich are taking advantage of green stormwater management technologies and using approaches that can help mitigate the effects of urbanization on stormwater. These technologies and designs mimic natural watershed processes.

Green stormwater management technologies such as swales, creek daylighting, rainwater gardens, stormwater planters, green roofs, pervious concrete and green streets can be incorporated into various urban designs such as tree planters, container gardens, traffic calming devices, parks and schools to create multi-purpose designs that beautify, increase pedestrian safety, and provide either passive or active recreational opportunities.

Through this exchange, the SFPUC and the ERZ are committed to actively pursue ways to share information, staff and best practices about green technologies for managing stormwater. Through this program administered by the SFPUC, we will enhance environmental quality and reduce pollutants.

**4) Support the establishment of formal dialogues between San Francisco and Zürich's biotechnology and life sciences research institutions with the mission of promoting the field of stem cell research.**

The State of California is a leader in driving stem cell research forward through the creation of the San Francisco-based California Institute for Regenerative Medicine (CIRM). CIRM is administering the US\$3 billion in general obligation bonds for stem cell research authorized by voters with the passage of Proposition 71 in November 2004.

Through the auspices of the sister city relationship, San Francisco and Zürich will encourage and promote the sharing of innovative experiences in stem cell research and encourage efforts to increase scientific cooperation through exchange programs and joint research projects.

**5) Pursue a program to exchange governmental personnel.** Each city will host management or staff personnel for a time that adequately allows for the sharing of best practice solutions to practical problems. The final purpose will be to achieve the fostering of long-term knowledge sharing between San Francisco and Zürich's city agencies. Some areas of specific interest are: water, sanitation, environmental protection, health services and emergency management and preparedness (including police and fire departments).

**6) Continued commitment to supporting the highly successful student exchange between San Francisco and Zürich.** Since they began in 2004, these home stays have provided students with an opportunity to develop their understanding and experience with the American and Swiss cultures.

**7) Both Cities agree to entertain additional proposals so long as they are able to be adequately funded and meet the criteria of offering mutual benefit and promoting the mission of The San Francisco-Zürich Initiative.**

In witness hereof, the Cities of San Francisco and Zürich, as represented by their respective Mayors, hereby sign this agreement on January 23, 2007, at Zürich City Hall, Switzerland.

Signatories:

Gavin Newsom  
Mayor of San Francisco

Elmar Ledergerber  
Mayor of Zürich

表 06.5 國際連結的運作方式之一：姊妹城市的 MOU 範例

**Agreement Between  
The City of Copenhagen of the Kingdom of Denmark  
And the City of Beijing of the People's Republic of China  
on the Establishment of Friendship-City Relationship**

The City of Copenhagen of the Kingdom of Denmark and the City of Beijing of the People's Republic of China, both being the capital cities of their nations, acting in accordance with the principles of the Establishment of Diplomatic Relations between the Kingdom of Denmark and the People's Republic of China, wishing to enhance mutual understanding and friendship between the Danish and Chinese peoples, forge a comprehensive strategic partnership between Denmark and China, and consolidate and develop friendly, practical and mutually beneficial cooperation between the two cities, have reached agreement, through friendly consultations, on the establishment of friendship-city relations.

That agreement is that:

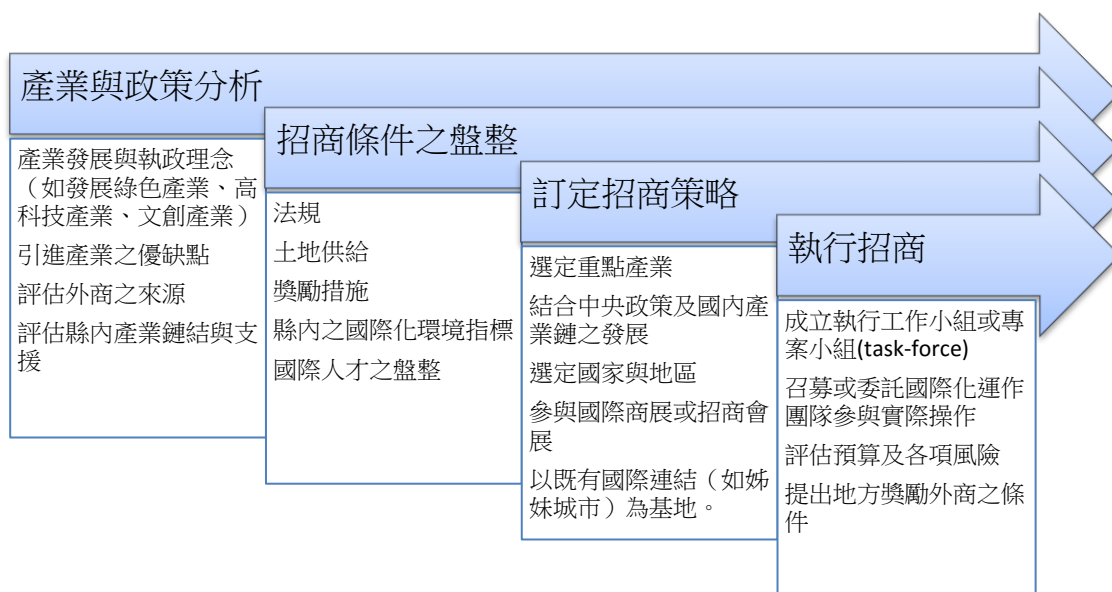
1. The two sides will carry out, in accordance with the principles of equality and mutual benefit, exchanges and cooperation in various forms in the fields of economy and trade, science and technology, culture, tourism, education, sustainable development, environmental protection, green transportation and so on, to promote common prosperity and development. Sub-agreements related to these areas of mutual interest will be developed jointly as appropriate.
2. Regular contacts shall be maintained between the leaders and relevant departments of the two sides to facilitate consultations on the exchanges and cooperation as well as matters of common concern.
3. This Agreement shall enter into force on the date of its signature and shall remain valid for 5 years. The Agreement would retain its force from the date of expiration, should neither side claim termination.
4. Signed on 26<sup>th</sup> June, 2012 in Beijing, the Agreement is done in duplicate in English and Chinese, with both texts being equally authentic.

Lord Mayor of Copenhagen  
The Kingdom of Denmark

Mayor of Beijing  
the People's Republic of China

## 表 07 國際招商活動規範

以下招商規範，為經濟部制定之國際招商投資條例，其目的在規範及鼓勵外商投資。各地方政府，除依經濟部規範條例外，宜依據各地地區產業發展，評估引進外商之資源與條件。可依以下流程訂定招商作業程序：



以下招商規範，乃經濟部制定之國際招商投資條例。其目的在規範及鼓勵外商投資。

### 外國人投資條例（中華民國 86 年 11 月 19 日修訂）

- 第 1 條** 外國人在中華民國境內之投資、保障、限制及處理，依本條例之規定。
- 第 2 條** 本條例所稱主管機關為經濟部。  
主管機關得授權所屬機關或委託其他機關、機構處理本條例所定之投資。
- 第 3 條** 本條例所稱外國人包括外國法人。  
外國法人依其所據以成立之法律，定其國籍。  
外國人依照本條例之規定，在中華民國境內投資者，稱投資人。
- 第 4 條** 本條例所稱投資如下：  
一、持有中華民國公司之股份或出資額。  
二、在中華民國境內設立分公司、獨資或合夥事業。  
三、對前二款所投資事業提供一年期以上貸款。
- 第 5 條** 投資人持有所投資事業之股份或出資額，合計超過該事業之股份總數或資本總額三分之一者，其所投資事業之轉投資應經主管機關核准。
- 第 6 條** 依本條例投資，其出資種類如下：  
一、現金。  
二、自用機器設備或原料。  
三、專利權、商標權、著作財產權、專門技術或其他智慧財產權。  
四、其他經主管機關認可投資之財產。
- 第 7 條** 下列事業禁止投資人投資：

一、對國家安全、公共秩序、善良風俗或國民健康有不利影響之事業。

二、法律禁止投資之事業。

投資人申請投資於法律或基於法律授權訂定之命令而限制投資之事業，應取得目的事業主管機關之許可或同意。第一項禁止及第二項限制投資之業別，由行政院定之，並定期檢討。

**第 8 條** 投資人依本條例投資者，應填具投資申請書，檢附投資計畫及有關證件，向主管機關申請核准。投資計畫變更時，亦同。

前項投資申請書格式，由主管機關定之。

主管機關對於申請投資案件，應於其申請手續完備後一個月內核定之；牽涉到其他相關目的事業主管機關權限者，應於二個月內核定之。

投資人投資證券之管理辦法，由行政院定之。

**第 9 條** 投資人應將所核准之出資於核定期限內全部到達，並將到達情形報請主管機關查核。

投資人經核准投資後，在核定期限內未實行全部或一部出資者，其未實行之出資於期限屆滿時撤銷之。但有正當理由者，應於期限屆滿前，申請主管機關核准延展。

投資人於實行出資後，應向主管機關申請審定投資額；其審定辦法，由主管機關定之。

**第 10 條** 投資人將已實行之出資移轉投資於非屬第七條第一項禁止投資之事業時，應由投資人向主管機關為撤銷原投資及核准投資之申請。

投資人轉讓其投資時，應由轉讓人及受讓人會同向主管機關申請核准。

**第 11 條** 投資人依本條例享有結匯之權利不得轉讓。但其出資讓與投資人之合法繼承人或經核准受讓其投資之其他外國人或華僑者，不在此限。

**第 12 條** 投資人得以其投資每年所得之孳息或受分配之盈餘，申請結匯。投資人經核准轉讓股份或撤資或減資，得以其經審定之投資額，全額一次申請結匯；其因投資所得之資本利得，亦同。

投資人申請結匯貸款投資本金及孳息時，從其核准之約定。

**第 13 條** 投資人對所投資事業之投資，未達該事業資本總額百分之四十五者，如政府基於國防需要，對該事業徵用或收購時，應給與合理補償。

前項補償所得價款，准予申請結匯。

**第 14 條** 投資人對所投資事業之投資，占資本總額百分之四十五以上者，在開業二十年內，繼續保持其投資額在百分之四十五以上時，不予徵用或收購。

前項規定，於投資人與依華僑回國投資條例投資之華僑共同投資，合計占該投資事業資本總額百分之四十五以上時，準用之。

**第 15 條** 投資事業依公司法組設公司者，投資人不受同法第九十八條第一項、第一百零八條第二項、第一百二十八條第一項、第二百零八條第五項及第二百一十六條第一項關於國內住所、國籍及出資額之限制。

投資人對所投資事業之投資，占該事業資本總額百分之四十五以上者，得不適用公司法第一百五十六條第四項關於股票須公開發行及第二百六十七條關於投資人以現金增資原投資事業，應保留一定比例股份，由公司員、工承購之規定。



前項規定，於投資人與依華僑回國投資條例投資之華僑共同投資，合計占該投資事業資本總額百分之四十五以上時，準用之。

**第 16 條** 投資人或所投資之事業，經行政院專案核准後，不受下列限制：

一、礦業法第五條第一項、第三項但書、第八條第一項關於中華民國人民之規定及第四十三條第二款。

二、土地法第十七條第七款。

三、船舶法第二條第三款各目及第四款。但對於經營內河及沿海航行之輪船事業，或不合於共同出資方式者，仍受限制。

四、民用航空法第十條第一項第三款各目及第四十五條第一項。

**第 17 條** 投資人所投資之事業，其法律上權利義務，除法律另有規定外，與中華民國國民所經營之事業同。

**第 18 條** 投資人違反本條例規定或不履行主管機關核准事項者，除本條例另有規定外，主管機關得依下列方式處分之：

一、取消一定期間所得盈餘或孳息之結匯權利。

二、撤銷其投資案，並取消本條例規定之權利。

**第 19 條** 外國人於本條例修正施行前，未依本條例投資者，得於本條例修正施行後一年內，向主管機關申請登記，適用本條例之規定。

前項登記方式，由主管機關定之。








**第 20 條** 本條例自公布日施行。







## 表 08 國際展覽會展觀光旅遊展的方式









各地方政府推動區內國際觀光，除透過國際行銷或國際旅行團體（如採線團）外，大都參與國際旅遊展覽，進行推展國際觀光。



現今地方政府參與國際旅展，大抵透過交通部觀光局或各地觀光協會安排。各地方政府觀光旅遊單位，可依其年度預算及國際觀光市場評估，參與各項旅展，以下網址列出 2016 年世界各國及地區所舉辦之國際旅展，大抵這些國際旅展每年定期舉辦。

<http://www.tofairs.com/fairs.php?fld=&rg=&cnt=&cty=&sct=182>

date ↕		title ↕
16.Mar - 20.Mar, 2016		Friedrichshafen, Germany <b>Urlaub Freizeit Reisen</b> Tourism Trade Fair of the Region
17.Mar - 20.Mar, 2016		Paris, France <b>Salon Mondial du Tourisme</b> Int'l Travel fair
17.Mar - 20.Mar, 2016		Ta' Qali, Malta <b>MFCC Amitex Exhibition</b> Travel Exhibition
18.Mar - 20.Mar, 2016		Modena, Italy <b>Children's Tour</b> Travel and Leisure Activities for Children and Families
18.Mar - 20.Mar, 2016		Naples, Italy <b>BMT</b> Mediterranean Tourism Market
18.Mar - 20.Mar, 2016		Katowice, Poland <b>GLOBalnie</b> Int'l Fair of Tourism, Sport, Sailing and Tourist Equipment
19.Mar - 20.Mar, 2016		Calgary, Canada <b>The Outdoor Adventure Show</b> The Outdoor Adventure and Travel Show
19.Mar - 22.Mar, 2016		Moscow, Russia <b>Intourmarket (ITM) / Интурмаркет</b> Int'l Trade Fair for Travel & Tourism

23.Mar - 26.Mar, 2016	Moscow, Russia	<input type="checkbox"/>
	<b>MITT</b> Moscow Int'l Travel & Tourism Exhibition	
28.Mar - 30.Mar, 2016	Irkutsk, Russia	<input type="checkbox"/>
	<b>Baikaltour / Байкалтур</b> Int'l Travel Fair	
30.Mar - 01.Apr, 2016	Kiev, Ukraine	<input type="checkbox"/>
	<b>UITT</b> Ukraine Int'l Travel & Tourism Exhibition	
01.Apr - 02.Apr, 2016	Kazan, Russia	<input type="checkbox"/>
	<b>KITS</b> Kazan Int'l Exhibition of Tourism and Sport	
01.Apr - 03.Apr, 2016	St. Petersburg, Russia	<input type="checkbox"/>
	<b>Leisure Without Borders. Summer / Отдых без границ. Лето</b> Int'l Travel Fair	
02.Apr - 03.Apr, 2016	Montreal, Canada	<input type="checkbox"/>
	<b>The Outdoor Adventure Show</b> The Outdoor Adventure and Travel Show	
02.Apr - 03.Apr, 2016	Gdansk, Poland	<input type="checkbox"/>
	<b>Festival of Tourism and Leisure / Festiwal Turystyki i Czasu Wolnego</b> Tourism Fair	
04.Apr - 06.Apr, 2016	Cape Town, South Africa	<input type="checkbox"/>
	<b>ILTM Africa</b> Int'l Luxury Travel Market Africa	
04.Apr - 06.Apr, 2016	Cape Town, South Africa	<input type="checkbox"/>
	<b>ibtm Africa</b> Incentives, Business Travel and Meetings Expo	

06.Apr - 09.Apr, 2016 	Minsk, Belarus <b>Leisure</b> Int'l Fair for Tourism	<input type="checkbox"/>
06.Apr - 08.Apr, 2016 	Cape Town, South Africa <b>WTM Africa</b> World Travel Market Africa	<input type="checkbox"/>
06.Apr - 09.Apr, 2016 	Tunis, Tunisia <b>M.I.T</b> Int'l Tourism Market	<input type="checkbox"/>
07.Apr - 09.Apr, 2016 	Baku, Azerbaijan <b>AITF</b> Azerbaijan Int'l Travel and Tourism Fair	<input type="checkbox"/>
07.Apr - 10.Apr, 2016 	Chisinau, Moldova <b>Tourism. Leisure. Hotels</b> Int'l Specialized Exhibition of tourism, leisure and hotel industry	<input type="checkbox"/>
07.Apr - 09.Apr, 2016	Kaliningrad, Russia <b>Yantur: Travel. Sport. Leisure / Янтур: Туризм. Спорт. Отдых</b> Int'l Travel Exhibition	<input type="checkbox"/>
07.Apr - 09.Apr, 2016 	Krasnoyarsk, Russia <b>Yenisey / Енисей</b> Travel Exhibition	<input type="checkbox"/>
08.Apr - 10.Apr, 2016 	Kielce, Poland <b>Agrotravel</b> Int'l Fair of Rural and Agricultural Tourism	<input type="checkbox"/>
09.Apr - 10.Apr, 2016 	Lisbon, Portugal <b>Mundo Abreu</b> Travel Fair	<input type="checkbox"/>

13.Apr - 15.Apr, 2016	Grenoble, France <input type="checkbox"/> <b>Mountain Planet</b> Int'l Exhibition of Mountain Regions Planning and Development	
14.Apr - 16.Apr, 2016	Tbilissi, Georgia <input type="checkbox"/> <b>CTF</b> Int'l Fair for Tourism and Leisure in Georgia	
14.Apr - 16.Apr, 2016		Skopje, Macedonia <input type="checkbox"/> <b>Skopje Travel Market / Травел маркет</b> Int'l Tourism Fair
14.Apr - 16.Apr, 2016		Novosibirsk, Russia <input type="checkbox"/> <b>SITT</b> Int'l Specialized Exhibition for tourism, leisure and sport. Airlines