

會議管理與法制

→ 羅傳賢 著

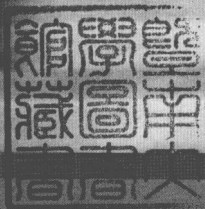


C931.47
20071

港台書

會議管理與法制

➤ 羅傳賢 著



會議管理與法制／羅傳賢著．--初版．--

臺北市：五南，2006[民95]

面：公分

參考書目：面

含索引

I S B N-10: 957-11-4456-8(平裝)

I S B N-13: 978-957-11-4456-6(平裝)

1.會議-管理

494.4

95015489



1R79

會議管理與法制

作 者－羅傳賢 (412)

發行人－楊榮川

總編輯－王秀珍

主 編－詹岡璋 陳景平

責任編輯－劉靜芬 王中奇

封面設計－視覺設計

出 版 者－五南圖書出版股份有限公司

地 址：106 台北市大安區和平東路二段339號4樓

電 話：(02)2705-5066 傳 真：(02)2706-6100

網 址：<http://www.wunan.com.tw>

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

劃撥帳號：01068953

戶 名：五南圖書出版股份有限公司

台中市駐區辦公室/台中市西區中山路6號

電 話：(04)2223-0891 傳 真：(04)2223-3549

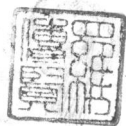
高雄市駐區辦公室/高雄市新興區中山一路290號

電 話：(07)2358-702 傳 真：(07)2350-236

法律顧問 得力商務律師事務所 張澤平律師

出版日期 2006年9月初版一刷

定 價 新臺幣520元



作者序

開會為人類社會生活不可或缺的活動形式之一，是實施民主政治的方式；也是大家意見溝通、集思廣益、凝聚共識以及解決問題的方法。民主社會中的會議，其內涵應該包括了會議管理的理念和有關的法制。假如會議主席心中沒有會議管理的理念，不就像在未有劃線的球場上裁判球賽一樣離譜嗎？如果與會者均不懂會議的規範而參與，這與打網球而卻不使用網球拍，不是同樣荒謬嗎？因此，了解會議管理與法制的好處，基本上，就是學習如何在會議或其他群體活動中尊重他人，此外，亦可學到主持會議的技巧與溝通。

大家都知道，會議不僅是所有現代政府機關、企業機構和人民團體決策中必不可少的管理工具，而且還是眾多領導者、管理幹部、經理人與所有工作同仁進行資訊交流的重要場所。所以，成功的會議，不但可以確保組織決策的民主化、科學化和效率化，而且也可以使與會者以積極的參與，良好的表現，展示其自我，並和其他與會者順暢溝通，減少誤會。事實上，過去許多重要的決策就是會議成果的結晶。因此，可以說，沒有科學的會議管理，就沒有高效能的行政管理和卓越的領導力。

再者，外在環境變化愈加劇烈，開會的頻率必然也隨之愈見增強，因此，會議管理的良窳，將隨著內部溝通、協調與執行能力的優劣，而直接影響到組織的競爭力，因此，開會的管理和決策能力也不

得不受到各種組織的重視。尤其，近年來，隨著政治的民主化、經濟的自由化，和社會的繁榮進步，社會各界對會議管理與法制問題的關注，可以說日益普遍加強，這可從政府機關和企業機構等組織，對其公務員或有關幹部的訓練講習，逐漸增列了「會議規範」、「會議行政與實務」、「主持會議的技巧與溝通」等課程中，即可獲得明證。作者也因偶有直接參與各種訓練中心或講習班講授上述這些課程的機會，而感覺特別深刻。

惟查，國內坊間完整介紹會議管理與法制的書籍卻仍然缺乏，此對我國積極推動民主政治及發展全球化經濟的社會，當然有不利的影響。因此，本書之編撰，旨在協助公務機關、企業機構和人民團體的各級幹部、工作人員，進行正確了解會議管理的法制與實務。尤其，幫助各界解決會議中經常出現的問題，避免潛在矛盾的發生，更有效地達到會議的目的，提高會議管理的水準。期望閱讀本書的讀者，未來都能成為組織會議的高手，或掌控會議全局的重要角色，甚至為制定重要政策的領導人才。

本書內容共分為十三章：第一章導論，即首先對會議的內涵及會議管理的目的做基本的介紹；第二章會議的議事規範，其內容包括會議規範、議事規則兩者；第三章會議要素，分別就會議議題、與會人員、開會時間、地點、額數及會議經費等加以敘述；第四章會議的籌備，即說明各階段準備工作的主要內容；第五章會議文書，講解會議計畫、提案、題綱、議程、講話稿、簡訊、紀錄、評鑑等文書的製作要領；第六章會議主席，即詳述成功會議主席的條件、主席的職責與任務、及面對特殊狀況時的處理原則；第七章正式會議進程序，從會議開始、報告事項、動議、討論、表決、復議、選舉、閉會等逐步介紹其相關規範；第八章委員會，主要敘述委員會的組成、議事規範及與大會的關係等；第九章聽證、公聽會及公民會議，即分別辨明三

者的差異，及個別介紹其制度的緣起、功能和相關法制經驗；第十章協商會議，分析勞資集體協商、議會黨團協商二者的法制與實務；第十一章企業機構的會議，分述股東會議與董事會議；第十二章視訊會議，簡述使用視訊會議的方法；第十三章會議產業與國際會議，說明爭取國際會議的條件、先進國家國際會議產業的發展策略、及我國未來發展應該努力的方向等。

本書編撰期間，遇有疑難問題，都及時請教學驗俱佳之議事專家，即好友立法院顧問兼議事處長周萬來教授，完稿之後，並承蒙其於百忙中賜序鼓勵，隆情盛誼，在此予以致謝。

羅傳賢 謹識

2006年8月

周序

在民主意識日漸發展的現在，無論行政機關、議會機關或人民團體，類多透過會議，運用共同決策，以解決各種問題。因此，在民主社會裡，主持會議或參與會議乃成為國民的一種經常活動。作為一個現代國民，除應知悉怎樣參與會議及了解如何主持會議外，亦須熟諳議事工作及事務管理。

建立一個優質化的會議，有賴會議前的充分準備、會議主持人有效地領導會議、參與人員充分討論並獻替己見，以及會議後決議的整理與執行；而上述過程，均涉及會議管理與議事規範。作者從事法制工作多年，特將會議管理的理念與有關法制規範加以連結，提供讀者正確了解會議管理的法制與實務，相信有助於解決會議時爭議與衝突，有效達到召開會議的目的。

作者曾任立法院立法諮詢中心法案組組長、司法委員會專門委員、法制局局長，並擔任內政部、行政院衛生署、文建會、勞委會法規委員會委員；復於公餘之暇，兼任國內大學教席，講授法制相關課程，理論與實務可謂兼具。近幾年來，更擔任國家文官培訓所講座，講授「議會政治與立法過程」及「會議行政與實務」等課程，對於議學與法制的推展，可謂不遺餘力。作者有感於坊間介紹「會議管理與法制」相關書籍缺乏，於退休教學之暇，秉其法制專業及議學經驗，撰著本書，提供議學研究者及議事工作者參考。值此本書付梓之際，

特鄭重推薦，並為之序。

周萬來

識於立法院議事處

2006年7月

目次

作者序.....	i
周序.....	v
第一章 導論.....	1
第一節 會議的概念.....	1
第二節 會議的需要.....	6
第三節 會議的種類.....	7
第四節 會議的功能與缺陷.....	19
第五節 會議管理的意義與目的.....	23
第二章 會議的議事規範.....	25
第一節 會議規範.....	25
第二節 議事規則.....	31
第三章 會議的要素.....	53
第一節 會議議題.....	53
第二節 與會人員.....	56
第三節 開會時間.....	67
第四節 開會地點.....	69

第五節	開會額數	71
第六節	會議經費	76
第四章	會議的籌備	79
第一節	會議籌備的概念	79
第二節	各階段準備工作的主要內容	81
第五章	會議文書	91
第一節	會議文書的概念	91
第二節	會議計畫	94
第三節	會議提案、討論題綱、報告案及選票製作	96
第四節	議事日程	98
第五節	會議通知	101
第六節	會議講話稿	104
第七節	會議簡訊	106
第八節	會議紀錄	107
第九節	會議評鑑	112
第六章	會議主席	115
第一節	會議主席的概念	115
第二節	成功會議主席的條件	117
第三節	會議主席的職責與任務	122
第四節	會議主席面對特殊狀況時的處理原則	135
第七章	正式會議進程序	143
第一節	正式會議進程序的概念	143
第二節	會議開始階段的程序安排	144

第三節	報告事項	145
第四節	動議	147
第五節	討論	194
第六節	表決	204
第七節	復議	213
第八節	選舉	216
第九節	閉會或散會	221
第八章	委員會	223
第一節	委員會的概念	223
第二節	委員會的組成	227
第三節	委員會議事及表決的規範	229
第四節	大會對委員會提出報告的處理	231
第五節	議會委員會的運作程序	232
第九章	聽證、公聽會及公民會議	245
第一節	聽證	245
第二節	公聽會	295
第三節	公民會議	299
第十章	協商會議	307
第一節	協商會議的概念	307
第二節	勞資集體協商	309
第三節	議會黨團協商	312
第十一章	企業機構的會議	341
第一節	股東會議	341

第二節 董事會議	347
第三節 企業經營活動的會議	351
第十二章 視訊會議	357
第一節 視訊會議的概念	357
第二節 使用視訊會議的方法	360
第三節 運用視訊會議的實例	361
第十三章 會議產業與國際會議	365
第一節 會議產業與國際會議的概念	365
第二節 爭取國際會議的條件	368
第三節 先進國家會議產業發展的策略	370
參考書目	382
索引	391

{第 1 章}

導論

第一節 會議的概念

一、會議的定義

「會議」(Meeting)一詞，顧名思義，係會合而商議或議論的意思，也有人將會議概括為「聚眾議事」，這是通俗的說法。英國學者 Judith Leigh 更認為，人們是為了如下不同的理由才會合商議的：¹(1)發表主題報告 (presenting)；(2)蒐集資訊 (getting information)；(3)參與討論 (discussing)；(4)提出建議 (proposing)；(5)表示不同意見 (disagreeing)。

至於，在法規上的定義，依據內政部所頒布的「會議規範」第一條即明定為：「一人謂之獨思，二人謂之對話，三人以上，循一定之規則，集思廣益，研究事理，達成決議，解決問題，以收群策群力之效，謂之會議。²」所以，會議是為了「研究事理」（討論）、「達成決議」（決議）、「解決問題」（執行），因此，為了讓開會有效率，即要達成「會要議」、「議要決」、「決要行」等三個目的。

¹ Judith Leigh, *Organizing and Participating in Meetings*. (Oxford University Press, 2002), p.44.

² 內政部以孫中山先生之「民權初步」為藍本，於1965年7月正式頒布「會議規範」，據該部解釋，會議規範不是命令，也不是準則或規則，而僅是一種「規範」，人民團體需經由章則或決議採用始得作為該團體議事程序的法源之一。

二、會議的構成要件

根據前述會議的定義，分析會議的構成要件有三，如下：

（一）必須三人以上

其最大者，可至若干千人，如人民代表大會、會員代表大會、黨員代表大會等。但值得一提的是，通常會議是以出席人數過半數作為法定人數，故參加會議人數，至少應有三人以上。苟由一人自為決定者，即屬獨裁；若僅二人議事，且各持己見，無法達成決議時可能彼此對立。依此會議必須有三人以上共同參與議事始能獲致集思廣益，群策群力之效能。再者，如果一個委員會共有三人，開會時只有二人與會，雖然是過半數，但不足三人時，仍不能宣布開會³。

（二）必須有一定的規則

所謂必須有一定的規則者，即指須循議事規範或會議規則而言。會議必須要進行討論，而討論難免有爭執，所以要循「一定的規則」。這一定的規則一般民間的會議指的是民權初步⁴與會議規範。各級正式的議會或團體則常依據會議規範的原則或民權初步的精神自訂其議事規則，如立法院議事規則、台北市議會議事規則等。但當此議會自定議事規則有未特別規定之事項，仍適用民權初步、會議規範或議事先例（precedents）⁵、慣例（folkways）⁶等。

³ 根據內政部1991年8月20日台內社字第8216066號函釋在案。

⁴ 孫中山先生為實現民權主義於1907年2月在上海發表《民權初步》一書，其內容在指導國人如何開會之手冊。

⁵ 先例，即會議關於程序事項的決議，或主席關於秩序問題的裁決（*rulings from the chair*），而有紀錄可稽者，它代表正式與非正式的混合，亦是議會的「普通法」（*common law*），規範許多正式規則所未涵括的程序。

⁶ 習慣，乃與會者被期待所應遵守的不成文行為規範。包括禮貌、忠誠等。

（三）研究事理而為之解決

在會議中，常循動議、討論及表決三項程序，即為解決問題或具體事件而以動議來提出問題，然後經過一時一議及充分、自由、均等的討論，最後對討論的問題或事件，作出最妥善解決方法的決議。

三、會議與其他類似語的區別

（一）會議與會談、會晤的不同

1. 會議是指為了某個共同的目的，把許多相關人士聚集在一起，依照一定的程序表進行，互相交換並且共享有關情報、意見和想法，最後導出結論並製成紀錄的過程。而會談或會晤，一般多數也稱作商議，英文雖亦同樣使用meeting一詞，但其為非正式的會合，包括會餐、宴會、聚會等各種形式的會面商談，例如：上級和部署的會晤、業務員與顧客的洽談等。會晤的主辦者等於主持人，且大多數沒有會議進程表，多數情況下也無紀錄可考。

2. 一般而言，會議較會談、會晤等計畫上更精細，議程上更緊湊、內容上更複雜、規模上更龐大。且一次大型的、正式的和高層的會議，往往包括許多的「會談」、「會晤」等在內。

（二）會議與辯論的不同

會議與「辯論」（Debate）主要的區別，有如下二點⁷：

1. 在辯論中，上場的人主要是發言辯論者和裁判，發言者又分成對立的兩組成員論戰，兩者間並無退讓的必要，只要盡量地證明己方的主張比對方更有道理即可，最後的判斷則交給裁判。而會議的出席者一般是主辦單位代表和其他人員。會議中並不限於二選一，而是在達成同一效果前提下匯集不同意見，找出大家都同意的主張。故會議

⁷ 日本社會經濟生產性本部編著，劉幸華譯，零阻力溝通（台北：邁兆方出版社，2000年3月），頁40。

中不需要裁判的判定，所有的主張或決定都得經過全體與會者共同協力合作，才能實現。

2. 辯論講求勝負，只是一種訓練技法，即是在二選一的爭論中，所進行的一種知識運動。而會議則是找出最適當的見解，是一種創造性的共同作業；會議所決定的事項，通常都是經由理論性思考。

四、會議的基本特性

會議基本上是一種典型的群體互動過程，也被稱為是集團思考的場所，其內涵中包括有四項特質，如下：

（一）時點的同质性

同一性是決定會議性質的一項重要內容之一，亦即會議的原則是要要求許多與會者在同一時間，同一地點，圍繞同一議題展開討論。但視訊會議則因其議題、時間、地點雖仍然保持同一性，但是其地點並不相同，而為例外。也因為如此，視訊會議是否為有效的會議，曾引起一些爭議⁸。

（二）意見的多樣性

開放不同意見的交流是召開會議的另一個必備要件。經過討論交流，或許能夠產生集合各家優點的創意，而這也就是召開會議另一項優點⁹。在許多情況下，出席會議者是來自複數的各種組織，即使是組織內部的會議，一般來說也是來自於不同的單位，即使同一單位的會議，參加者也是由主管、中間幹部、及其部屬等多階層的人員所組成。再者，多數性不僅僅是指組織、階層等形式上和表面上的不同，

⁸ 中華電信公司產業工會會員大會曾於2004年12月5日在各地利用視訊會議，進行全面罷工案投票，事前主管機關行政院勞工委員會表示：只有技術上與會員親自出席有同等效果，且能由會員親自投票之方式下進行始為有效，並依個案認定是否同意等語。

⁹ 八幡紕戶史著，范蓓怡譯，溝通無障礙（台北：華文網股份分公司，2001年10月），頁6。

就出席會議的人而言，其對議題的思考方法及採取的態度也有可能不同，會議的本質就是與會者對議題持各式各樣的想法，在會上通過各種角度的研究和討論，大家的意見就會逐漸獲得統一，最終得到一個共同的結論。

（三）程序的公式性

所謂公式性，即除了非正式的會晤或商談外，會議存在著拘泥於儀式、禮儀和形式性的一面。隨著會議規模的擴大，其正式性也會隨之提高，如一百人以上的會議，則具有很強的儀式性，參加會議的成員愈多，顯然存在著不像要展開激烈的討論。事實上，其實質內容的討論或私下協商，可能於事前早已完成，但仍須形式上的會面，舉行正式會議，完成不可或缺的合法手續。

（四）溝通的雙向性

所謂雙向性，即為兩面對立之謂，也就是與會者的角色和意見往往是對立的關係，例如在會議上會出現兩種情況，即「講者」與「聽者」、「說明的人」與「接受說明的人」、「有決定權的人」與「無決定權的人」、「會議的主辦者」與「會議的參加者」等雙方關係完全對立者。此外，在意見表白方面，往往也形成利害關係的對立，由於雙方意見對立的情況，而難免造成激烈的討論。會議也就因此而需透過雙向的溝通討論，以達成共識。會議中的溝通討論應該是雙向的交流，而非單向的陳述。也正因為會議客觀上存在著兩面對立性，所以更必須有站在中立位置，能客觀地維持秩序及做出結論的主席¹⁰。

¹⁰ 劉歡譯，會議的召開、進展與總結技術（台北：超越企管顧問公司，2000年8月），頁49。