

## 國會公關與政府行銷

國會公關人員須把機關問題與目標融合，政策與民眾利益相結合，再以有效的方法解決問題，達成組織之政策目標，藉此提高行政效率，提升政府良好之形象，係當前施政重點課題之一。筆者將九年餘從事國會公關與政府行銷的心得，以饗讀者。

◎李丁文（行政院主計處主計官）

### 壹、前言

余從事國會之工作，自任職國民大會會計組組長及目前負責兼任國會聯絡室工作迄今將近九年餘之時間，在這期間深感行政機關與國會之間如何建立和諧之關係，甚為重要。因此如何作好國會公關之工作，乃當前值得探討的一個課題。「公關」一詞，常被誤解或濫用，就有人認為公關就是在搞個人關係，以達升官發財；亦有人認為公關就是交際應酬，走後門之行徑也。但隨著社會多元化、國際化及商業化之發展下，「公關」一詞已不再被狹隘地與搞個人關係或交際應酬畫上等號，「公關」現已成為一種專業之技巧，無論在個人、企業或政府機關均已被廣泛運用及重視。尤其公關不但是人生哲學與修身養性的表現，同時也是管理藝術與專業技巧之運用。以往公務機關常流行一句話：「苦幹實幹，撤職查辦」。此句話之意思乃代表著在忙碌之經濟社會中，只知工作努力是不夠的，必須要做好公關，並具備應變及表達之能力，才能建立組織之良好形象。國會公關係建立政府機關與國會之間和諧及良好形象關係之支柱。吾人均知，國會（立法院）乃是國家政策之擬定，國家預算審核之殿堂，自然而然政府機關、各企業團體的國會公關人員穿梭進行遊說、溝通之場所。因此國會公關人員必須把機關之組織問題與目標融合；組織政策與民眾利益相結合；再以有效的方法解決問題，達成組織之政策目標；同時政府機關可藉此宣揚政令，宣導施政方針及施政措施，建立全民共識，提高行政效率，達成施政目標，提升政府良好之形象。因之，目前各機關如何作好國會公關，乃是當前一重要的課題矣！

### 貳、國會概況

我國國會係指國民大會、立法院及監察院等三個機關，但因國民大會已精簡並虛級化，又監察院改為準司法機關，故目前僅立法院稱為國會。立法院之立法委員有 225 人（現有 223 人，2 人病故），立法委員助理約計 1,130 餘人，立法院編制員工約計 1,200 人。立法院並設有十二個委員會，分別為內政及民族、外交及僑務、科技及資訊、國防、經濟及能源、財政、預算及決算、教育、交通、司法、法制、衛環及社福等委員會，與行政院各相關部、會、行、處、局、署相對應。另內部又設立紀律委員會、經費稽核委員會、公報指導委員會、修憲委員會、法制局、預算中心及有關行政單位等。又，依憲法第六十三條之規定：「立法院有議決法律案、預算案、戒嚴案、大赦案、宣戰案、媾和案、條約案及國家其他重要事項之權。」目前立法委

員問政事項主要有：1.總質詢 2.個人質詢 3.法律案之制定 4.預、決算案之審查 5.專案報告事項 6.選民陳情及立委囑辦事項 7.考察活動等事項。現再將其中較為重要之法律案制定及預算案之審查，其議事程序簡要說明如下：

#### 一、法案部分

- (一) 各機關之法案，報經行政院院會討論通過後，函送立法院審議。
- (二) 立法院之議事單位收到法案後通常在一星期內排入程序委員會議程。
- (三) 程序委員會每週二、五開會，將議事單位移送之法案經大體討論後排入立法院院會報告事項或逕付二讀；另各委員會審查完成之法案，經討論後列入院會討論事項。
- (四) 立法院院會每週二、五各開會一次，並將列報告案之法案，交付相關委員會審查。另列討論事項或逕付二讀之法案，則進行二、三讀程序。
- (五) 法案付委後交由相關委員會審查，而各委員會原則上每星期二上午召開該委員會召集人會議，排定下週審查議程。
- (六) 各委員會原則上每週一、三、四開會，而相關委員會出席委員達法定人數時，行政機關之首長（或代理人）先作口頭報告，報告後進行詢答，必要時再作整體討論，事後則進行逐條審議。
- (七) 法案經相關委員會審議完竣後，其會議紀錄送交議事單位，如有爭議之條文，則交由負責協商黨團指派委員召集朝野代表進行協商。並將協商完成之法案，交由議事單位送程序委員會排入院會進行二、三讀會審查。
- (八) 院會進行二、三讀會時，還有委員反對或意見不一時，通常由立法院院長召集朝野黨團代表再協商，以完成二、三讀程序（二讀會係就法案逐條審查；三讀會時則僅作文字之修正。）。

#### 二、預算案之部分

- (一) 各機關將年度預算書送達立法院後，由預算中心先行審查，並作成初步審查評估報告，提供委員審查預算時之參考。
- (二) 付委之程序同法案之方式辦理。

(三) 預算案付委後，由相關之各委員會進行審查，其審查處理程序與法案同。

(四) 預算案審查過程中，如有科目或提案未能取得共識而保留時，則送由全院聯席會進行協商。

(五) 全院聯席會對於協商之預算案，如屆時未能取得共識時，再送由院會於二讀前進行朝野協商，如協商無結果，則留待院會逐案進行表決。

(六) 院會處理預算案二、三讀會之程序與法案同。

### 參、政府行銷

傳統性之行銷組合 4’P 包括產品 (production)、價格 (price)、配銷通路 (place or distribution)、促銷 (promotion)。政府行銷係將政府組織之施政政策、施政方針、施政措施、政令及政績 (產品)，透過年度預算、追加 (減) 預算及特別預算 (價格)，藉由立法委員、大眾傳播媒體及廣告 (配銷通路)，促進民眾獲得「知」之權利及「守法」之義務 (促銷)，以達政府組織之施政目標，並增進社會大眾之福祉也。

政府行銷在現今經濟社會中，最主要之任務係將政府組織之形象、服務、政令、政績……等推銷給社會大眾。讓社會大眾能夠了解政府的施政目標。因為政府機關的任何一項政策、施政作為或法律之制定、政令的頒行，均影響社會大眾的權利及利益甚大。又「民意」影響政府的施政政策甚鉅，「民意」不但可作為政府施政的後盾，有時亦可能變成施政的阻力。所以政府機關須透過公共關係去了解民意及社會大眾的需求，而以民意為施政之導向。尤其在今日法治社會中，政府機關均應依法行政，但與現今有關之法令又多如牛毛，社會大眾難以全盤了解，故因不了解而心生抗拒或恐懼。因此政府對社會之公關，就必須加強宣導政令及政策，以滿足民眾「知」之權利及「守法」之義務。同時政府機關與國會之間，諸如法律案之立法、預算、決算案之審查、選民服務、考察活動……等，均需有良好之國會公關作為橋樑，以強化彼此間之關係，進而促使國會運作更順暢，政府施政更能順利推展。

#### 肆、國會公關人員應具備之條件

政府機關為使社會大眾心目中能建立良好之觀感及形象，則一定要做好公共關係。政府之形象，猶如企業之品牌，要建立良好之形象，就必須要長年累積而成。因之，公關人員正是政府機關從事此一活動之化妝師。要做好化妝師之工作，吾認為本身就應具備基本條件：五官泰、眼神正、走步穩、話語清、進退明及工作條件：一盲、二力、三件、四比、五意，現分別予以簡要說明如下：

## 一、基本條件

- (一) 五官泰—五官及儀表端正，看順眼是給人第一印象。尤其長著像苦瓜臉或內向之人，就不宜擔任此項工作。
- (二) 眼神正—不亂瞟，不萎靡，注視對方眼神，增加彼此之熱情溫度。
- (三) 走步穩—走路不急不徐，對人誠懇，且反應要佳。
- (四) 話語清—講話親切，段落分明，條理井然，服務要熱忱，且要記得對方的特點。
- (五) 進退明—進退有序，凡事底定，放下身段，禮貌週到。

## 二、工作條件

- (一) 一盲，色盲：國會公關人員一定要保持行政中立，不應有黨派色彩，而有差異性之服務品質。
- (二) 二力
  1. 體力：要有充沛之體力及活力，精神不可萎靡不振。
  2. 耐力：要有耐性，不可隨便發脾氣，需要耐磨、耐操、耐做……等。
- (三) 三件
  1. 嘴甜：明心寶鑑云：「利人之言，暖如綿絮；傷人之語，痛如荆棘。」說話是溝通之利器，說話要討人喜歡，使別人願意聽，且要有禮貌。嘴甜，就是多說「謝謝您」、「對不起」，並要隱惡揚善，多說對方之優點，不可傷及對方傷痛事。
  2. 頭軟：要放下身段，不矜身分，姿態放低，尊敬對方。也就是：「我必須如何待人，則他人便如何待我」。故禮記云：「退讓以明禮，不辭讓而對，非禮也。」且呂純陽祖師亦云：「容忍一時，風平浪靜；退讓一步，海闊天空。」
  3. 腿快：就是要勤跑腿，反應要快，處事積極主動。如委員有請託事項，腿快立即辦，提昇服務印象，才能建立彼此間良好的互動關係。故王陽明先生云：「知而不行，是為未知」也。

因之，有關國會公關人員要具備之要件：嘴甜、頭軟及腿快。則與儒家宗聖曾子所云相符，依論語泰伯第八：「曾子言曰：『君子所貴乎道者三：動容貌，斯遠暴慢矣；正顏色，斯近信矣；出辭氣，斯遠鄙倍矣。』」此乃曾子所言：「君子有三件修身之要，『動容貌』

者，言人之舉動，能濟濟翔翔，以謙遜待人，則方可遠離暴慢。『正顏色』者，敬於心而恭於貌也，不以令色媚人，則己身近於信矣。『出辭氣』者，言與人談吐，說辭文雅，即人不鄙背之辭加於我也。」

(四) 四比，1.比鷄早起 2.比狗晚睡 3.比牛還累 4.比豬還猥。此「四比」係代表國會公關人員，工作責任之繁重，要任勞、任怨、任謗。同時交付工作，要如期完成，不可懈怠矣！

(五) 五意

- 1.爲人：有耳無屁（委員對首長無禮之謾罵或侮辱，看到、聽到，但不可傳述）。
- 2.處事：盡心盡力。
- 3.職務：情境變異（委員現有 223 人，委員助理 1,130 餘人，立法院員工約計 1,200 人，故要配合各種不同人、事、地而予以不同情境處理，不可一成不變）。
- 4.老板：肯定滿意。
- 5.做濫：不如歸去。

## 伍、如何作好國會公關與政府行銷之道

政府機關有很多重大政策、政令或公共服務項目之創新或修正，本來立意極佳，但卻發生不少之反彈或抗爭，追究其原因，乃未做好正面之積極宣導及行銷之故。我們今天處處在講究「成本與效益」之經濟社會裡，要做好行政機關與國會之間的關係，則必須把政府之施政政策、理念、方針或加強爲民服務之理念，隨時向立法委員說明，使其對政府施政，予以全力支持，故國會公關人員此時所扮演之角色就非常之吃重，因之，要作好國會公關與政府行銷之道，則吾認爲應具有下列之要件，現謹分別予以說明之：

### 一、誠信之原則

(一) 誠—人與人之間，能以誠待人，則必將有良好之回應。勸善要言云：「誠者萬善之本，僞者萬惡之基。」朱熹夫子道：「凡人所以立身行己，應事接物，莫大乎誠敬。」曾文正公言：「君子之道，莫大乎以忠誠爲天下倡。」而薛敬軒先生亦曰：「處己、臨下、事上，皆當以誠爲主。」可見誠之重要，故中庸第二十章云：「或生而知之，或學而知之，或困而知之，及其知之，一也。」此乃中庸所言：「人無真誠，雖生而知之，何用？人即無真誠，『生知』易成驕性，無法精進而難知中庸之道。人無真誠，雖學而知之，何用？人即無真誠，『學知』易自作聰明，而固執己見而難知中庸之道。人無真誠，雖困而知之，何用？人即無真誠，『困知』受逆境時，易餒志退道而難知中庸之道。故吾人

應以真誠為本，『真誠』者，一也，專一不二之也心。」因之，國會公關之建立，貴在於「誠」。尤其機關組織內部之任何訊息，都必須具有真實性，方不致破壞機關組織良好的形象，舉凡一切目標和政策，都能做到不欺瞞、不隱瞞，方不致引起立法委員之反感也。

(二) 信—左傳云：「信，國之寶也。棄信，在國必亂，在家必亡。」禮記道：「忠信，禮之本也，無本不立。」華嚴經言：「信為道元功德母，增長一切諸善法。」論語為政第二亦曰：「子曰：『人而無信，不知其可也。大車（牛車）無輓（牛擔），小車（馬車）無軌（掛鈎），其何以行之哉？』」可見信乃修身之本，本立而身才可修矣！且「信」者，人言也。無信則成為「獫狁」，獫狁者，乃獸言也，人若無信，宛如畜生，反面無常，雖為人才，乃不可用也。又呂氏春秋云：「天行不信，不能成歲；地行不信，草木不大，其華（花）不盛，則果實不生；君臣不信，則百姓誹謗，社會不寧；處官（公務員）不信，則少不畏長，貴賤相輕；賞罰不信，則民易犯法，不可使令（行使政令）；交友不信，則離散鬱怨，不能相親；百工不信，則器械苦偽（工程偷工減料）。其唯信乎，信而又信，乃通於天。」因之，待人接物，能動之以誠，守之以信，則必能取得彼此之間之信任，如不能信守承諾，將失去對方之信任。故作好國會公關首要在誠信之原則矣！

## 二、專業知識

國會公關人員一定要具有機關組織之專業素養，譬如主計公關人員，應熟知有關之主計法令規章，同時還要了解各單位之業務特性，對附屬機關之主管業務亦應熟悉，且與其他各機關之業務關係也要通盤了解，唯有如此，才能做好國會公關之工作。但知識與智慧是有所別，修真錄云：「見聞而知者，曰：『知識』，凡夫之智也。知俗諦，通達世間事者，曰：『超知識』，學者之智也。能判斷是非者，曰：『智慧』，賢者之智也。廣知真諦，通達天地事，而無所不知者，曰：『妙智慧』，聖者之智也。」因之，所見所聞而累積之知能，謂之知識；但對事理能判斷是非曲直者，謂之智慧。故要做好國會公關工作，不但要具有專業知識，同時還要具有智慧也。

## 三、廣結善緣

人生的目的是在追求至善，希臘哲人亞里斯多德言：「善是萬事萬物所追求者。」儒家之大學曰：「大學之道在明明德，在新民，在止於至善。」故「善」是建立公共關係的主要基石，人與人之相聚，必須要廣結善緣，平常和氣待人，他人必然和氣待你。易經繫辭傳云：「善不積不足以成名，惡不積不足以滅身。」又易經文言傳云：「積善之家必有余慶，積不善之家必有余殃。」且佛家之涅槃經亦云：「善男子，知由善因生善果，知由惡因生惡果。」可見國會公關人員必須要廣結善緣，才能得到良好的結果。

## 四、高度的服務精神

人生以服務為目的，當今為民主時代，國會公關人員有「為國會議員服務第一」之義務，遇事不可推、拖、拉不負責任。也就是不能有「東混西混，一帆風順」之壞習慣。服務 (Service) 一詞，對國會公關人員有二種意義，第一、服務之基本修養：1.誠懇用心 (Sincere)，2.幹勁十足 (Energetic)，3.創意革新 (Revolutionary)，4.貢獻超值 (Valuable)，5.具親和力 (Impressive)，6.充分溝通 (Communication)，7.勝任愉快 (Entertainment)。第二、服務之工作執行：1.專業素養 (Specialty)，2.責任倫理 (Ethics)，3.及時回應 (Responsiveness)，4.建構願景 (Vision)，5.整合資源 (Integration)，6.顧客至上 (Customers)，7.追求卓越 (Excellence)。

其實服務亦有層次，依韓詩外傳云：「子路曰：『人善我，我亦善之。人不善我，我亦不善之。』子貢曰：『人善我，我亦善之。人不善我，我則引之進退而已耳。』顏回曰：『人善我，我亦善之。人不善我，我亦善之。』三子所持各異，問於夫子。夫子曰：『由 (子路) 之所言，蠻貊之言也。賜 (子貢) 之所言，朋友之所言也。回之所言，親屬之言也。』」由此可知，子路所言，乃一般人之作為也，因人家對我好，我就對他好，對我不好，我就對他不好。子貢所言，乃賢能之人之作為也，別人對我不好，我就勸他改過，不聽就算了。但顏回所言，乃聖人之作為也，因別人對我不好，我還是對他好。但如果要做到高度之服務精神，則須依金剛經所言而行，金剛經妙行無住分第四云：「復次須菩提，菩薩於法，應無所住行於布施 (服務)，所謂不住色布施，不住聲香味觸法布施。」此乃金剛經所言：「什麼叫做無所住行於布施呢？什麼叫做不住色聲香味觸法布施？服務不故意給別人給看見者，謂之「不住色」布施。服務不故意講給別人聽者，謂之「不住聲」布施。服務不故意到處去宣揚者，謂之「不住香」布施。服務不希望別人回報者，謂之「不住味」布施。服務不是為利己者，謂之「不住觸」布施。服務不是為來生做人享福或當神者，謂之「不住法」布施。假如照這樣的服務去力行，而不執相，亦不執空者，謂之「無所住」布施也。」故身為國會公關人員，應無條件去為機關組織與國會議員作好溝通之服務工作。

## 五、忍辱之修養

俗云：「忍氣求財，激氣相殺。」又云：「滿招損，謙受益。」國會公關人員服務之對象就是國會議員，在處理公務與委員接觸之際，應要有「度量」，也就是所謂「宰相肚裡能撐船」，同時還要具有適度之「謙虛容忍」的修養與「和藹禮貌」的態度。須知國會公關人員在國會殿堂，要得到委員的尊重，及建立不搖之互信，一定要謙卑有禮，言詞中肯親切，盡其所能，發揮「忍辱」之精神，不固執己見，不炫耀自己，亦不意氣用事，客客氣氣就事論事，「謙虛」才是和睦相處之道。所以國會公關人員都能「虛懷若谷，謙和容忍，寬恕他人。」唯有如此，才可以做好國會公關工作。有一則故事說：「以前有一位自稱「百忍法師」者，自認忍辱功夫做得非常好，有一天有位年青人前來詢問何者為「百忍」，法師告知：「百忍者，如此，如此。」這位年青人出去後又返回再問，同樣之問題，前前後後大約十次，第十次時這位百忍法師發火了，就手指著這位年青人大罵道：「愚痴！講了這麼多次什麼叫做百忍，你竟然還一直問，滾出去！」這位年青人就告訴百忍法師說：「我問十次，你老人家就發火，其實你應該稱為『十

忍法師』，不可自謂：『百忍法師』矣！」所以彌勒佛云：「有人打老拙，老拙自睡倒；有人罵老拙，老拙只說好；他也省氣力，我也少煩惱。」唐、張公藝百忍全書亦曰：「舌柔常在口，齒折只爲剛。」又聖經路加福音第六章言：「我告訴你們這聽道的人，你們的仇敵要愛他；恨你們的要待他好；咒詛你們的要爲他祝福；凌辱你們的要爲他禱告；有人打你這邊的臉，連那邊的臉也由他打；有人奪你的外衣，連裡衣也由他拿去；凡求你的，就給他；有人奪你的東西去，不用再要回來。」假如國會公關人員都能具有「忍辱之修養」功夫及做到愛你的「仇人、敵人」，那國會工作不成功也成仁矣！

## 六、守本分

國會公關人員均需恪守其角色及職務，各「守本分」，克盡職責，則機關組織之業務，必能順利推展。論語泰伯第八云：「不在其位，不謀其政。」四書心德言：「有其位，必有其職責，各行其道，各盡其務。若越權干預職外之政，即有侵人炫己之嫌。故夫子以各『守本分』之責爲教也。」由此可知，國家制度，各有其職權，即處其位，當各守其職。不在其位，則不任其事，政事如此，一切事亦然。因之，讓吾想起以前有一位行政院服務之前輩，把幕僚、副主管及主管人員應「守本分」之原則，將其臚列如下提供參酌：

- (一) 幕僚守則：無事不找事，有事不推事，事事必請示，保證成大事。
- (二) 副主管守則：職司龍套，開會先到；位列上席，面對幕僚；閉目養神，臉帶微笑；少發意見，多聽報告；主管裁示，經常強調；人事財務，切莫干擾；陪吃陪喝，不掏腰包；美哉斯職，千萬莫調。
- (三) 主管守則：有法依法，無法依例，無例依擬，未擬交議，不滿再研，最後面敘。

## 陸、結語

今天的政府，是所謂的萬能政府，國家社會的任何事情，都需由政府來策劃、推動。因此政府之工作，真是經緯萬端，百廢待舉。但政府的人力、財力有限，難以一蹴而就，必須衡量輕重緩急，並考察客觀條件是否成熟，然後再決定實施進度。而今日之政府亦有一種無力感，本來誠心誠意想把事情做好，但是國會議員不積極、不配合，以致心有餘而力不足。故要使機關組織之施政，讓立法委員很清楚及了解，主要條件就是把公共關係做好。不但要讓立法委員知其然，而且知其所以然，那麼政府之施政便可水到渠成。當然今天立法院，有通過法案，審查預算及質詢施政等之權利，倘若國會與行政機關之間關係不夠和諧，一切施政便會難以推展，尤其立法機關中都有反對勢力，或因政治立場，或因利害關係，而進行杯葛。當然政府也可利用多數控制來強行通過提案，但總不免損傷和諧氣氛。因此平時應加強國會公共關係，多



做溝通及協調工作，則自然而然可以減少尷尬之場面發生矣！

又，政府行銷就是機關組織將政策、計畫透過行銷概念，將資訊傳布給社會大眾而言。一般人認為企業才要行銷，其實政府機關、學術機構、各種社團亦可透過行銷之方式，將其政策、政令、政績、服務……等，推銷給國會議員及社會大眾，以尋求其支持。政府行銷是以分析、計畫、執行和控制等，促使國會、社會大眾和機關組織之間，進行自動的溝通及協調活動，以滿足各自的需求。並利用有效之訂價策略（預算編列）、傳播方式和行銷通路，以告知、激發、服務國會議員和社會大眾。因此行銷是一種複雜的公共關係活動也。

總之，國會公關工作，有些人認為是為人作嫁，做好是應該，做不好則遭人詬病，同時升遷也無望；但人生境遇順逆難料，苦樂係由個人心境而定，並在一念之間。故要做好國會公關與政府行銷之道，並非三言兩語可道盡，也罄竹難書。其實任何職務，只要盡心盡力，把本身之角色及工作做好即可。而本文係個人多年從事國會工作中，提出一些心得及拙見，提供先進女士先生參酌，如有不妥之處，尚請指正及見諒是幸矣！