

考試院第 11 屆第 133 次會議紀錄

時 間：中華民國 100 年 4 月 21 日上午 9 時

地 點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：關 中 蔡式淵 林雅鋒 邊裕淵 胡幼圃 高明見
何寄澎 邱聰智 李雅榮 蔡良文 黃富源 李 選
張明珠 黃俊英 浦忠成 歐育誠 詹中原 高永光
賴峰偉 張哲琛 蔡璧煌

列席者：黃雅榜 吳泰成（朱永隆代）李繼玄 董保城 曾慧敏
涂其梅 李嵩賢 葉維銓

出席者請假：陳皎眉 休假

列席者請假：吳泰成 公假 吳聰成 公假

主 席：關 中

秘書長：黃雅榜

紀 錄：卞亞珍

甲、報告事項

一、宣讀本屆第 132 次會議紀錄。

二、會議決議事項執行之情形：

（一）第 129 次會議，依據上（第 128）次會議決議，院長提：本院第一組案陳「考試院各種證書暨證明書規費收費標準」第 2 條修正草案總說明及條文對照表一案，經決議：「照案通過。」紀錄在卷。業於中華民國 100 年 4 月 14 日修正發布及送請立法院查照，並函知本院暨所屬部會。

（二）第 129 次會議，歐召集人育誠提：審查「秘書長提報有關考試院文官制度興革規劃方案臨時執行會報會議情形」一案報告，經決議：「照審查會決議通過。」紀錄在卷。業於中華民國 100 年 4 月 12 日函知考選部、銓敘部、公務人員保障暨培訓委員會、行政院人事行政局。

三、業務報告：

(一) 書面報告：

- 1、本院人事室案陳本院 100 年 3 月份考試委員實地參訪臺灣嘉義地方法院、臺灣嘉義地方法院檢察署、法務部行政執行署嘉義行政執行處及行政院農業委員會林務局暨所屬嘉義林區管理處參訪報告一案，報請查照。
- 2、考選部函陳辦理專門職業及技術人員高等考試建築師考試第 31 批全部科目免試審議經過暨建築師考試審議委員會第 49 次會議紀錄一案，報請查照。
- 3、考選部函陳 100 年第一次專門職業及技術人員高等考試牙醫師、助產師、職能治療師、醫事放射師、呼吸治療師、獸醫師考試暨牙醫師考試分試考試典試及試務辦理情形及關係文件一案，報請查照。

(二) 考選部業務報告（賴部長峰偉報告）：

- 1、考選行政：逐步推動行政院各機關建立各職系職能指標。
- 2、考試動態：舉行 100 年第一次專門職業及技術人員高等考試中醫師、營養師、心理師、高等暨普通考試醫事人員考試暨高等考試醫師考試分試考試典試委員會第二次會議及辦理榜示等各項考試事宜。

委員表示意見：(李委員選)肯定部逐步推動職能指標，精進考試命題與篩選人才之努力。部於 99 年 10 月舉辦「國家考試職能評估流程之研究結果」研討會，其中針對「分析各類職務及職業所需具備之核心能力之方法」，已有相當明確建議。本席建議部將部分專技考試錄取率偏低之考試類科，亦將職能評估列入推動項目中，以改善命題品質及提供教學參考。(李委員雅榮)職能指標之建立為重大工作，且甚具意義。希望部明確訂定各職系職能指標，以為考選與培訓之基礎，俾考訓用相互結合，其成敗除部之努力外

，仍有待用人機構充分配合與參與，才能順利推動，請部賡續努力。(詹委員中原)1. 部推動並建立職能指標之工作繁重，除請本院及行政院各部會充分合作與協助外，對專家學者所提建議，亦請具體落實，以求其實效。2. 職系說明書與職組暨職系名稱一覽表自民國 76 年訂定發布以來，部分職系工作內容與歸系職務不相符合，用人機關難以覓得適任人員，迭生困擾。職能評鑑實質定義之後，二者均應配合修正調整，使教考訓用結合。對此，本院除考選外，其他相關部會及局有無規劃因應作為？(高委員明見)1. 肯定部推動建立職系職能指標，其他國家甚至中國大陸亦都有建立，為一龐大工程。考試委員實地參訪臺東縣政府、桃園縣政府等地方機關時，體察用人機關或因地處偏遠或因機關人數很少，因此屢次反應地方覓才本就不易，加上職缺較少，職系規定嚴格，實際上難以做到專業專才，所以部在擬定規劃時，建議須考慮適度彈性放寬職系之調派。2. 本(100)年第一次專技醫師(一)高考與護理師高考，及格率僅為過往同時期同類科考試之三分之一，及格率變動幅度太大，影響國家考試的信度與效度，究係試題太難或應考人素質過低？請部分析其原因，檢討改進。(高委員永光) 推動並建立職系職能指標為鉅大工程，本席樂見並願配合部之努力。2 點意見：1. 請部於推動過程中，注意專家學者訂定之核心指標與實務工作者重視之優先指標是否相符，及相互間應如何調和之問題，以利教考訓用結合。2. 核心指標之訂定，將影響學校系所課程之設計、國家考試科目之訂定與培訓內涵，進而影響篩選及退場機制之建立，推動過程中相關科學方法計算結果與實務差距之調整，應有完整之紀錄與說明，俾更具說服力，以縮小落差，減少爭議。(蔡委員式淵) 建立職系職能指標之工作

不容易做，更不容易做好。政府最後一次做職能指標是在何時？其效用如何？有無改進空間？請說明。（邊委員裕淵）

核心能力與核心指標之界定，相當困難，如過於空泛就顯得模糊而無用。本席認為技術類與行政類之核心能力應予區分，行政類要的是通才而非專才，技術類則較重視專業。技術官僚重生產，有助經濟成長，行政官僚重分配，較具包容力，著重點各不相同。（何委員寄澎）

部推動建立各職系職能指標，並有完整規劃、期程，本席表示高度肯定，謹提 1 點建議請部參考：在此一工作推動的過程中，部應期許自我站在一定的高度，扮演關鍵的角色。換言之，一方面要重視相關機關(構)對各職系職能指標的意見，但也要注意其可能過於偏向「實務性」的考量，補強其所忽略的實務性以外之職能；一方面要敦促教育部在公務人員、專技人員指標職能的培育上更積極發揮它的功能。部若能確實分析那些職能可以列為考科、那些不能列為考科、那些又需賴學校教育或國考通過後的各種訓練始能養成；而後順此分析結果，開展各種必要的作為，則職系職能指標的建立才具有豐富的意義與深遠的影響。（蔡委員良文）

3 點意見，請部於推動過程中參酌：1. 職能指標之觀念於 1990 年代興起，包涵工作特性、全球化問題、組織與人力資源思考等，希望放棄傳統工作基礎之設計觀念，惟我國相關之職系說明書、職等標準等應配合融合修正，而非完全打破過去之設計。2. 個人與組織績效之具體貢獻與呈現固然重要，但如何體現民意、公共利益與自然、人文關懷問題等均應著重，而非僅重績效。3. 職能可分成隱性之自我概念、特質與動機，與外顯之可觀察到的專業技能與知識等。從考選角度與訓練來看，除筆試外，口試的變革在於測出專業知識與人格特質，保訓會亦可在協助強化基礎訓練，

並於實務訓練中強化熱誠、關懷與抗壓等人格特質能力之評量。(黃委員富源)部將推動建立各職系、職能指標，立意良好，方向正確，此一工作標誌部對國家整體人力資源教、考、選、用整合齊一之決心，令人佩服。茲提供 2 點技術性意見，請部參考：1. 指標建立如以 Delphi 法進行，則在評估專家之選取上，其標準必須十分嚴謹，且為避免詹委員中原與高委員永光所擔憂之職能指標與實務差距過大，請部考慮應納入資深優秀實務人員。2. 依據部提報告將對初步指標，再舉辦修正會議，此一會議十分重要，將確定指標項目及內涵，但其功能與評估小組不同，請部務必區分兩者差別，並在研究辦法上仔細設計使其確實具備篩選功能。

賴部長峰偉補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

(三) 銓敘部業務報告(張部長哲琛報告)：關於立法院相關委員會審查各部會組織法案情形。

委員表示意見：(黃委員富源)部於組改中除與行政院配合外，於立法院更能妥適說明院部之專業立場，確實不易，以下幾點請部參考：1. 大陸委員會將減列助理員而增加專員及科員層級人力，69 年邱前院長創煥時任內政部長，即曾提出全面修正內政部組織之員額配置，為強化內政部規劃功能，減列較低職等(三至五職等)職務，增加六職等科員及八職等專員，以延攬年輕優秀之高考及格人員服務民眾，因所列理由合理周詳，當時即獲本院支持，並在立法院迅速通過，請部如同意陸委會之員額配置方向，亦需在審議中詳核其理由。2. 院部近年來對全國警消人員職務等階與其他文官之衡平性已經多所著墨，相關人員應已多所了解，此點與立法院之觀點完全一致，亦請部多予說明。3. 有關特殊中央二級機關提高高層官等配置準則比率上限

及業務單位置雙首長乙案，請部務必明確訂定審議原則，以求其公平且不悖離組織之原理。首先有關組織原理部分，如非必要組織中不應有官多兵少之情形，高層官等配置如超乎常理，頭重腳輕，組織運作將有困難；增置副主管，其理由相似，如單位內簡任非主管之專門委員或簡任視察人數稀少，橫向次單位不多，勉強置增副主管，安排分工勢必困難，亦違背管理幅度（span of control）之組織原則，其次有關公平性部分，高層官等增加比例，中央二級如係合併數單位之改組，極易造成原強勢單位，分配較多比率之高層官等，而形成偏枯偏榮之失衡，復以原訂 25% 之上限一旦突破，如其理由不足且無排他性，亦恐導致其他二級單位之不平或援引比附，不可不慎。（蔡委員良文）部報告涉及層面對本院之權責與文官官制官規，其衝擊與影響深遠。請教與建議：1. 部派赴立法院列席本案審查會之同仁層級及列席所陳述之意見各為何？ 2. 基於政府一體，考量憲法精神及後續制度上之影響與效應，官制官規之變革，易放難收，相關衝擊影響層面廣泛，本院立場應在國會殿堂呈現，避免極少數機關（構）以考量人事管理之彈性為由，以個案方式突破而成通案。3. 附帶決議有關職等之提高部分，因涉及組織型態設計、領導統御、待遇、俸給、陞遷、退撫等官制官規，後續連動層面大，部之立場與所擬之策略、具體因應措施等，仍應堅持衡平性與整體性。4. 文化部等內部一級單位主管，將開放部分職務以「聘任」方式進用一節，部於立法院審議時，對於司長為常任文官重要職務及得以「聘任」方式進用機關範疇，與該職位之特殊性等，均應請清楚表述本院立場與原則。（詹委員中原）有關三級機關（構）之名稱與層級變動，有 4 點意見請教：1. 內政部國土管理署與災害防救署三級機

關首長，同採政務及常務人員併列方式之原因，是否異同？2. 教育部體育署由二級調整為三級機關，但其署長職務列等較同級機關高，其理由與教育部新設青年發展署，是否一致？有無共同之職務列等準則？有無相同考量？3. 附帶決議中有關組織編制與職務列等，特別是官等職等配置準則，中央之簡薦委官等比例配置由高而低，地方則反之。而國發會簡任官等員額總數比率高於各機關職稱及官等職等員額配置準則一節，是否將牽動中央與地方官職等修正之對比編定？4. 五都改制後，直轄市之組編與官職等配置將改變地方自治環境，部對配置準則應重行分析檢討。

張部長哲琛補充報告：對各委員意見加以說明（略）。

(四) 公務人員保障暨培訓委員會業務報告（蔡主任委員璧煌報告）：

- 1、規劃辦理「高階文官培訓導入職能評鑑之應用及分析」案。
- 2、辦理 99 年公務人員特種考試身心障礙人員考試錄取人員實體及網路基礎訓練情形。

委員表示意見：(高委員明見)肯定會辦理身障特考錄取人員實體及網路基礎訓練，確實提升其素質，使其進入職場能適應其工作性質與環境。惟因部分位居偏遠地區機關反映，身障人員於完成基礎訓練後幾乎紛紛請調。機關除無人可用外，尚因進用身障人員不足額而被罰款。實際上，目前身障特考之錄取率相當低，建議考選部適當增加身障特考錄取名額，並適當培訓，以解決偏遠地區用人不足之情況。(高委員永光)肯定會辦理高階文官職能指標與評鑑，而後續亦將配合本院的考績及淘汰機制。會現與 104 人力銀行合作此評鑑工作，惟誰去評鑑這些評鑑者？(who review the reviewers?)評鑑者是透過何種方式產生？建議會須就此多所著力，否則 review system 的公信力將受

質疑。(黃委員俊英)1. 肯定會用心辦理身障特考錄取人員之基礎訓練，所提改進作法，切合實務需要，其中籌建身障訓練資源中心，深具創意，建議會寬列預算早日建立。2. 對身障者克服困難，考取公職，應多予關懷及保障，為使其在職務上能適應工作環境並發揮所長，基礎訓練非常重要，惟會考量身障者之方便允許他們可自行決定是否參加基礎訓練，是否妥適，請再斟酌。3. 身障錄取者分發至偏遠地區，受訓期滿離職比率高，建議除增加錄取名額外，應鼓勵其參加基礎訓練，協助其適應當地環境，以降低流動率。(林委員雅鋒)說明過去參與少年法庭職能評鑑之經驗，肯定會辦理本次職能評鑑課程之用心。建議：1. 提供職能評鑑回饋個人報告書給未錄取人員，使其了解個人優缺點。2. 評鑑課程中有關英文簡報部分，對於某些高階文官而言相當吃力，建議關注英文能力之提升。3. 部分高階文官無衝勁且士氣低落，須多加鼓勵，請會多關注落榜者的心理層面。(浦委員忠成)建議會規劃與慈濟、東華等大學合作，籌建東部國家文官培訓中心，造福東部身障人員。(胡委員幼圃)肯定並讚揚考選部及會對職能評鑑之用心。幾點建議：1. 為使高階文官培訓方案擴大其成效，建議參訓人數可再增加。而評估者的培訓過程嚴謹，才能真正評估高低優劣。另請會與人事局合辦高階文官訓練，一則避免重覆，二則提高訓練成效，並可以降低評估成本。2. 日後宜在相關陞遷法規中，增訂須受相關高階文官訓練後方得陞遷之明示規定。3. 考選部所作職能評估，茲事體大，影響深遠，建議指標性評估須具實務性，特別也要有前瞻性，以提升國民水準。部應有獨立評估之理念，切勿全然仰賴學界牽引評估方向。(張委員明珠)為保障身心障礙錄取人員之受訓權益並兼顧其個人意願，會自 98 年起採

逐年漸進方式推動身障特考錄取人員自由報名方式參加基礎訓練，頗獲外界好評。99年完成訓練人數達54%，漸見成效，值得肯定。惟參加實體基礎訓練者僅占錄取人員36%，比率仍偏低，建請會配合適度調整考試期程，增加調訓班期及地點等新措施，並完善文官學院各項軟硬體設備、相關服務及特殊課程規劃，建立優質培訓環境，加強宣導與推動身障人員參加實體基礎訓練，俾保障身障者受訓權益並全面提升人員素質。(蔡委員良文) 1. 高階文官導入職能評鑑應用分析部分，因決策發展研究訓練班人數報考嚴重不足，除應把握嚴選適格者參加外，請會研議是否可與決策、領導發展班部分相近課程合辦，或就領導發展班中之資深十二職等以上合格者併入決策發展班的可行性，俾增加培訓人數與培訓效果。2. 除完善身障錄取者基礎與實務訓練之相關配套措施外，應適度鼓勵身障者參與實體訓練，加強陞遷發展考核、實務職場美學等軟性課程，並營造友善辦公環境。(李委員選) 讚揚會的努力與提出的創新作法。1. 身障特考中，高達46%未申請基礎訓練，請會除提供訓練教材及問卷調查其未申請參訓之原因外，亦須了解其學習成效。2. 另請會與局定期追蹤其工作適應的情況、在職場中面對的問題、期望從工作主管、同儕或行政制度面獲得何種協助？以便及時協助其適應，落實政府關懷身障者之美意。

蔡主任委員璧煌補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

(五) 行政院人事行政局人事考銓業務報告(朱副局長永隆報告)：

- 1、「運用網路辦理公教福利」宣導說明會。
- 2、「100年度數位科技與學習趨勢研討會」規劃情形。

委員表示意見：(歐委員育誠)E化可使政府資訊更加公開、流程更透明，也因交流互動，所以能夠增進了解為民服務

，而得到人民支持。今天看到人事局住福會網站改版上線後，增加多項服務功能。另考選部首創臉書（facebook）加 MSN 即時回應 10 萬餘名高普考應考人各種疑難雜症，新的 E 化成果，確值讚賞。面對變動之年代，機關的全球資訊網頁可透過網路，提供即時應變之路徑，突破時間與空間的疆界。惟隨科技進步與環境快速變動，政府網站之改版必須迎頭趕上腳步，期盼院及所屬部會持續關注並重視政府 E 化問題，尤其銓敘業務乃全體公務人員所關注，許多重要法案之推動，如退休法須讓所有公務人員充分了解，如能精進 E 化功能，對於本院考銓業務之發展有相當之助益。（李委員選）針對身心障礙者若未完成基礎訓練，局是否持續追蹤其研習訓練教材之成效、工作適應情況、以及使用局所提供網路辦理公教福利平台的情況如何？

朱副局長永隆補充報告：對各委員意見加以說明（略）。

四、秘書長工作報告（黃秘書長雅榜報告）：

- 1、籌辦本院考試委員 4 月份實地參訪教育部情形。
- 2、考試委員實地參訪臺東縣政府及行政院國軍退除役官兵輔導委員會臺東榮民醫院辦理情形。

浦委員忠成表示意見：感謝多位委員及院部會局相關人員參訪臺東縣政府，會中提出 9 項建議案，具體呈現地方政府偏遠地區有關技術類科人員缺額嚴重，人才不易留用，用人缺乏彈性等人事考用問題，本席籲請院會繼續重視偏遠縣市所提建議，以縮減中央與地方差距。

乙、討論事項

- 一、考選部函陳公務人員特種考試法務部調查局調查人員考試規則第 2 條及第 6 條附表一「公務人員特種考試法務部調查局調查人員考試應試科目表」、第 8 條附表二「公務人員特種考

試法務部調查局調查人員考試體格檢查標準表」修正草案一案，請討論。

決議：照部擬通過。

二、考選部函陳請准舉辦 100 年公務人員特種考試司法官考試、100 年公務人員特種考試司法人員考試及 100 年軍法官考試，並請同意組設典試委員會辦理典試事宜及核提典試委員長，呈請派用一案，請討論。

決議：提下次會議繼續討論。（邱委員聰智與胡委員幼圃另提臨時動議：建議 100 年公務人員特種考試司法官考試、100 年公務人員特種考試司法人員考試及 100 年軍法官考試分設典試委員會辦理典試事宜，或錯開本三項考試期日，以保障應考人權益一案，經院會決議：併討論事項第二案，提下次會議繼續討論。）

丙、臨時動議

一、銓敘部議復關於行政院函復之公教人員保險法修正草案，研提第 21 條再修正條文，暨部另擬具第 14 條、第 19 條及第 20 條再修正條文，併請審議一案，請討論。

決議：照部擬通過，會議紀錄同時確定。

二、典試人員名單議案

（一）院長提：據考選部擬送 100 年公務人員特種考試海岸巡防人員考試、100 年公務人員特種考試關務人員考試、100 年公務人員特種考試稅務人員考試、100 年特種考試退除役軍人轉任公務人員考試及 100 年國軍上校以上軍官轉任公務人員考試第五次增聘閱卷委員 6 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

（二）院長提：據考選部擬送 100 年公務人員特種考試身心障礙人員考試第二次增聘審查委員 1 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

院長表示意見：

一、本院對「公務人員調薪」應有的立場與政策主張，書面意見如下：

壹、前言

據媒體近日報導，全國 80 多萬軍公教人員將比照 2005 年的模式調薪 3%，行政院將追加約 107 億預算，在向立法院提出預算案後，預計自本年 7 月 1 日實施。本次調薪，根據媒體轉述，主要是去年經濟成長率破 10%，去年第四季與今年第一季稅收情況已經反應國內經濟情勢與政府財政經常收入情況，以此做為軍公教人員調薪與否及比例的重要因素。

這些年來公務人員調薪成為敏感的議題，尤其在經濟情勢欠佳的時候，更容易引起爭議。本次各界對於公務人員調薪也有不同看法，蕭副總統並舉出三種人對經濟復甦無感，這些人對於調薪議題自然採取負面的看法，再加上某些媒體將公務人員操作成特殊階級，調薪議題更容易受到非經濟性因素的影響，也常出現非理性的討論。

針對此次公務人員調薪，謹就考試院應有的立場及政策主張說明如下。

貳、本院立場：贊同調薪但同時要求提高公務人員的績效

對於 3%調薪，考試院樂觀其成。但同時呼籲立法院能通過公務人員考績法修正草案，該草案對於考績丙等有不得低於 3% 的規定。

關於贊成或反對加薪者，均各有其立論。贊成者認為經濟成長果實應由全民共享，不必獨薄公務人員；藉由軍公教調薪，可帶動其它行業調薪；軍公教已多年未調薪，為激勵士氣，有調薪必要等。反對者認為公務人員平均待遇已較私部門優厚；公務人員每年考績幾乎人人「晉級」，已屬實質加薪；其它公

共政策議題(如學費、健保費等)應優先於調薪案；尚有許多人屬於無感復甦。

軍公教調薪其實與考試院職掌的公務人員俸給法制並無直接的關係，俸給法只規定「俸點」，至於每一個俸點折算為多少新台幣，是由行政院人事行政局決定。去年 GDP 成長超過 10%，已創下 20 年來新高，行政院若決定給予公務人員調薪，考試院站在照顧公務人員權益的立場，自然樂觀其成。

反對公務人員調薪的理由之一是政府效率不佳，考試院在 99 年 4 月 6 日送請立法院審議的《公務人員考績法》修正草案，其目的就是要強化績效管理的理念，提升公務人員工作效率，改善或淘汰績效不佳者。因此，考試院的立場不僅是照顧公務人員的生活，也同時要求提高公務人員的績效。考試院在此呼籲立法院能儘速通過公務人員考績法修正草案。

參、本院的政策主張

公務人員的調薪議題經常引起爭議，為減少這一方面的爭議，可從調整的公平性來探討，一為實質公平，一為程序公平。就俸給調整政策而言，實質公平可轉換成「調整原則」之公平性；程序公平可轉換成「調整程序」之公平性。

一、俸給調整的實質公平原則

俸給調整原則的公平性，通常會考量下列因素：(一)消費者物價指數；(二)經濟成長率；(三)國民所得增加率及(四)民間企業員工的待遇水準等。凡是調薪的原則係根據上述「經濟性」指標而設計，比較具有實質倫理(因為調薪本身就是經濟因素，自然須與經濟性指標掛鉤)。例如新加坡公務人員的待遇就與民間企業待遇掛鉤，有一定的比率關係，日本人事院每年也會實施民間企業薪資調查，參考生活費用，物價指數及家庭消費支出情況等，提出調薪與否的建議。

台北大學劉坤億教授曾就我國公務人員調薪幅度與各項

經濟指標進行相關係數的研究，結果發現自民國 63 年至 98 年，我國公務人員調薪幅度與多項經濟指標呈現正相關，其中與「民間薪資水準年增率」的關係最密切，其係數如下：(一) 民間薪資水準年增率(0.80)；(二) 物價指數年增率(0.60)；(三) 平均每人所得成長率(0.21)；(四) 經濟成長率(0.20)。呈現負相關的指標亦有二個，其係數如下：(一) 債務占 GDP 比例(-0.81)；(二) 財政赤字年增率(-0.27)。

惟如僅就民國 90 年迄今來看，公務人員的調薪與各項經濟數據業已轉變為低度相關，無論正向或負向皆低於 0.3，顯示十年來調薪與否已不是受前述經濟性指標影響，而是受其它因素左右。

二、俸給調整的程序公平原則

關於程序公平，學者賴文索(Gerald S. Leventhal)教授曾提出六項原則¹，廣為學界所引用。國內學者施能傑亦將其轉化為「俸給調整過程中所應遵守的公平程序」，其主要內容如下²：

- (一) 一致性：俸給調整方式具有制度化，而且一致性地使用。
- (二) 無謬誤性：不因決策者或決策團體的個人偏好，決定俸給調整方式。
- (三) 正確有據性：薪資調整標準的制定要能反映出俸給概念的核心，調薪所依據的決策資料要精確。
- (四) 矯正性：能定期檢討標準的適當性，若有不當者，可加以改善。
- (五) 參與代表性：受俸給決定影響者或團體，有參加俸給調整作業，表達意見的機會。
- (六) 倫理性：調薪過程不受到不當因素之干擾，如以選舉等

¹ Gerald S. Leventhal, "What Should Be Done with Equity Theory New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships" In K.J. Green, et al (eds.) *Social Exchange Theory* (N.J: John Wiley, 1977).

² 施能傑，《我國行政機關俸給政策：公平性理論的觀點》，台北：紅葉文化事業，1994。

政治因素決定調幅及調整時機。

目前由於我國調薪機制尚未健全及透明化，其運作程序就前述六項原則來看：

- (一) 一致性：我國的調薪機制並未透明化，外界很難真正知其調整過程，是否有一致性亦難得知。
- (二) 無謬誤性：我國待遇調整總是爭議不斷，調整的內容似已受到外界不當干擾，調整的無謬誤性受到質疑。
- (三) 正確有據性：現行待遇調整所參考的資料為何，外界不得而知。由報章得知，本次調整係以「經濟成長、稅收情形」為主要依據。
- (四) 矯正性：我國俸給的調整，並未有明確而穩定的依據(每次調薪的理由未必一致)，無從檢驗標準的適當性與否。
- (五) 參與代表性：現行待遇調整作業過程中，並無軍公教代表參與，亦缺乏正式表達立場的管道，調整內容由政府單方面決定。
- (六) 倫理性：本項原則最重要的即是待遇調整過程不受到不當因素干擾，惟在現行的政治氛圍下，很容易受到政治因素的影響。

綜合上面所說，我國不論在待遇調整原則或過程，均未能符合公平性的標準，難免易受質疑。考量俸給調整之公平性原則及發揮人事績效管理精神，有關俸給調整問題，考試院提出三項政策主張：

一、調薪原則公式化

如新加坡、日本之例，建立一套調薪的公式。公式的設計除了可參考各項經濟指標之外，特別建議要與民間企業薪資情形進行聯結，讓軍公教人員的待遇和民間企業待遇水準維持穩定的關係。二者掛鉤後，公務人員能與民眾共同享受經濟成長的果實，同時也共同分擔經濟衰退之苦。這種作法

可避免公務人員成為社會上的特殊集團，而能「與民同甘共苦」。特別說明的是，公式化不代表失去彈性或裁量空間，公式的設計內容，可以將首長裁量的空間納入，以增加彈性。

二、調薪程序儘量透明化、民主化

人民有知的權利，透明化可使政府受到人民監督，為民主政治課責的重要措施，雖然初期可能帶來許多困擾，但長期而言仍是取得民眾信賴與贏得軍公教人員支持的重要作為。民主化是希望納入軍公教代表，俾政策標的團體(包括教師會、全國公務人員協會成員)能夠發聲，藉由民主化的過程，提升調薪與否之正當性。

三、減少通案性的調薪，增加績效性的待遇

誠如前述，民間反對公務人員調薪的理由之一是政府效率不彰。這種說法其實提供了一個有利的機會，讓政府可以推動「績效相關連待遇」(performance-related pay, PRP)。考績獎金本質上就是屬於 PRP 的一種，但是現行的考績制度失靈，導致獎金的多寡幾乎與績效無關。考試院在考績法修正草案中的設計略作改進，如增加「優等」，並給予更高的獎金；限定丙等不低於 3%，不發給獎金。但整體而言，「績效待遇」的理念只是初步規劃，未來將繼續強化這一工作。

除了個人式的 PRP 之外，每年發放的年終獎金則屬於通案性的「績效待遇」，若從「管理」的立場來看，加發工作獎金是比較好的政策選擇，理由有二：

- (一) 公平合理：民間企業控制薪資成本的作法經常是降低固定薪資，彈性增減「獎金」。如果公務人員待遇的調整，採取和民間企業相同的作法，與經濟成長掛鉤，至少會讓民眾覺得比較公平。同時，以獎金的方式來調整公務人員的待遇，也有助於強化機關的管理與效率的提升。
- (二) 成本考量：直接加薪便成為固定性的薪資，除非未來「減

薪」，否則以後就會變成固定成本。反之，加發獎金則只是一次性的措施，如果經濟情勢不佳，獎金可做彈性調整。

- 二、近日媒體對公文寫作多有意見，請秘書長就公文寫作研究並制定範本，請部會配合辦理。
- 三、今日討論事項的第二案，由於邱委員聰智與胡委員幼圃口頭提出臨時動議要求分開辦理考試，考選部以考試期業已公布，不宜變動致引起爭議，本人感到遺憾。對邱委員之改革理念及主張分開辦理考試的理由，本人予以肯定，但對提出此一動議之方式與時間，不能不有所保留。本院一年需辦理 50 多種考試，限於時間與人力，合併為 20 多次辦理，實有其需要與必要。如認為不宜合併處理，當可經由提案、審查、院會通過之程序加以改變，如今在考試日期已定，並提報院會成立典試委員會之時要求變更，時間上既不允許，對考試本身的穩定性和公平性也有不利影響。

本案邱委員事前曾與本人討論，希望本人支持。本人對其內容表示肯定，但在可行性上希望邱委員能先與考選部協調，並與委員們形成共識。本人不但一再要求考選部全力與邱委員溝通，也請黃秘書長出面協調。在今日院會開始後，本人得到黃秘書長的報告是此一問題業已解決。而今邱委員以口頭提出臨時動議並列舉九點理由，已使本院院會陷於困境。本人既不忍看到邱委員為堅持其主張而一再慷慨發言，亦不能要求考選部立即承諾變更考試方式，更不能逼使參加院會的同事們公開表態。如果大家不接受本案延後一週以集思廣益，則今天本案就必須以無記名投票來做一決定。

本屆院會迄今一直維持和諧精神，委員們與院部會之間素以專業、敬業、相互尊重的態度推動工作和業務，並贏得外界對我們的肯定和尊重。對這得來不易的成果，我們都應

珍惜，希望今日本案的爭論不要影響我們大家的共識和情感。本人願與邱委員共勉，任何興革事項必須有規劃、依序漸進，例如本屆之「文官制度興革方案」和「強化文官培訓方案」等都是經過大家討論，形成共識來完成的。以本人為例，15年前在銓敘部任內推出三大法案——行政中立法、政務人員法、公務人員基準法——迄今也只完成了一項，目前公務人員考績法仍被冷凍在立法院中，但本人從未曾氣餒，只求鏗而不捨、盡其在我。我願強調，部會首長們不可能、也不會不尊重委員們的意見，但我們合議制的精神必須予以維護。現在本案已作了延後一週討論的決定，希望大家繼續以理性的態度、和諧的精神充分交換意見，在下週得到圓滿的結果。

散會：13時5分

主 席 關 中