

考試院第 12 屆第 66 次會議紀錄

時 間：中華民國 104 年 12 月 17 日上午 9 時

地 點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：伍錦霖 高永光 楊雅惠 張素瓊 趙麗雲 黃錦堂
蔡良文 何寄澎 蕭全政 陳皎眉 謝秀能 馮正民
黃婷婷 王亞男 周萬來 浦忠成 周玉山 張明珠
李 選 詹中原 周志龍 邱華君 張哲琛 蔡璧煌
列席者：李繼玄 黃富源(張念中代)袁自玉 謝連參 曾慧敏
吳聰成 涂其梅 李嵩賢 葉維銓

列席者：黃富源公假
請 假

主 席：伍錦霖

秘書長：李繼玄

紀 錄：江銀世

甲、報告事項

一、宣讀本屆第 65 次會議紀錄。

決定：確定。

二、會議決議事項執行之情形：

(一) 第 63 次會議，高召集人永光提：審查考選部函陳公務人員特種考試司法官考試規則修正草案一案報告，經決議：「照審查會決議通過。」紀錄在卷。業於中華民國 104 年 12 月 9 日函復考選部。

決定：洽悉。

(二) 第 63 次會議，考選部函陳特種考試交通事業人員考試規則部分條文修正草案一案，經決議：「照部擬及院一組意見修正通過。」紀錄在卷。業於中華民國 104 年 12 月 4 日修正發布及函請立法院查照，並函知考選部。

決定：洽悉。

三、業務報告：

(一) 書面報告：

1、總統民國 104 年 12 月 2 日令修正公布公務人員退休法第 6 條及第 11 條條文、公教人員保險法部分條文與政務人員退職撫卹條例第 11 條及第 21 條條文等三案，報請查照。

決定：洽悉。

2、考選部函陳 104 年公務人員特種考試警察人員考試、104 年公務人員特種考試一般警察人員考試、104 年特種考試交通事業鐵路人員考試及 104 年特種考試退除役軍人轉任公務人員考試典試及試務辦理情形及關係文件一案，報請查照。

決定：准予核備。

3、公務人員保障暨培訓委員會令派薦任第九職等以上正副主管人員吳美智 1 員請任一案，報請查照。

決定：洽悉。

4、行政院人事行政總處令派簡任第十職等以上人事正副主管人員張文馨等 2 員請任二案，報請查照。

決定：洽悉。

(二) 行政院人事行政總處人事考銓業務報告(張副人事長念中代為報告)：

1、工友曾任機關約僱人員期間，因配合組織調整、變更、裁撤或合併等事由而移撥改受僱者，仍得併計工友退休年資。

2、104 年人力資源主題個案成果發表會規劃辦理情形。

委員表示意見：(周委員萬來)對於人事總處函復勞動部，工友曾任職機關之聘用或約僱人員工作期間，如係配合組織調整、變更、裁撤或合併等非可歸責於勞工事由而移撥改受僱者，其工作年資得併計工友退休年資，是項放寬函釋，本席首先表示肯定。但臨時人員依工友管理要點第 27 點第 2 項規定，其在本機關改僱為工友，年資銜接者，得併計成就工友退休年資要件，但不發給工友退休金，建請人事總處秉持照顧工友退休權益，研議將該項但書予以刪除。(浦委員忠成)近日媒體報導，苗栗縣政府因財政困窘，為精簡人事支出，

採取 2 項措施：第一，於明年初裁減約聘僱人員及臨時人員合計 326 人，占原相關人力之四成。第二，將縣府內原設之原住民族行政處降編為原住民族事務中心。茲依據原住民族基本法及相關縣（市）組設現況，若有 1 個以上的原住民鄉（鎮市）或具一定人數設籍該縣（市），應設立原住民相關機關，又如該縣（市）有超過 2 個以上的鄉（鎮市），基本上須設立局、處層級之一級行政單位。苗栗縣內轄有南庄鄉、泰安鄉及獅潭鄉等 3 個原住民鄉，卻仍規劃降編，此舉已引發在地原住民議論。雖苗栗縣政府之施政，非本院權責所及，惟臨時人員及原住民族等普遍為社會相對弱勢，尤須特別關注。此因縣府財政問題，現執政者為求脫困，即逕予裁撤部分約聘僱及臨時人力，甚或降編原住民族主管單位，此舉是否合法、合宜？已涉官制官規且於年關將屆之際，此一舉措會否引發外界對政府之負面觀感，不可不慎，建請人事總處及銓敍部進一步了解。（馮委員正民）本席想請教高考分發機關的事宜。有高考正取的應考人反映，高考正取分發的機關有時比增額錄取分發的機關不如其理想。一般而言，高考錄取的應考人相對喜歡中央機關甚於地方機關，或距家近的地方機關。請教人事總處，增額分發之機關是否在正取分發前或分發中已知？若已知這些機關名單，是否可供正取應考人先填選。換言之，增額分發機關之報缺時點，攸關此填選之公平性。（蔡委員良文）1. 對人事總處規劃辦理 104 年人力資源主題個案成果發表會情形表示敬佩，其無論訓練內涵及後續研析結果等，均至為重要。有關課程內容 3 個教學個案，可否提供本席參考？另此 3 項個案主題，與院長於本院頒發公務人員傑出貢獻獎時之致詞內容，有諸多相應之處。舉例言之，「建立人事專業服務品質」與院長指出公務人員須勇於創新、突破有關；而院長提倡善用智慧能力，則可作為「人事人員的當責領導與管理」的上位思維引導；「激發公務人員工作士氣與潛能」亦與院長強調之熱忱及團隊效能

休戚相關。以上所指涉之範圍，除個人層次，亦可採團隊層面進行探討，而在上位倫理思維或價值觀抉擇中，亦相當重要。茲以薦任第九職等是常任文官中承上啟下的關鍵職位，相關意見提供人事總處未來強化辦理及規劃參考。2. 有關浦委員忠成所提，苗栗縣獅潭鄉、南庄鄉及泰安鄉管轄原住民族之機關恐遭降編部分，據本席印象所及，其編制應與人口比例有關，在原住民族基本法規範下，苗栗縣政府相關決定，實值關切。至裁減聘約聘僱人員一節，其時機點是否合宜？有否採取更合乎人性之舉措？亦為決策時應請予考量之處。建請人事總處及相關部會盡力協助苗栗縣政府，在合於法制的前提下，更能兼顧時機點及人性化，順利度過財政危機。

張副人事長念中補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

(三) 秘書長工作報告(李秘書長繼玄報告)：

- 1、本院伍院長錦霖於12月14日巡視臺北考區國家考場。
- 2、本院資訊教育訓練課程辦理情形。
- 3、本院及所屬部會人權保障工作小組第9次會議辦理情形。

決定：洽悉。

(四) 考選部業務報告(邱部長華君報告)：

- 1、考選行政：104年本部立法計畫辦理情形。
- 2、考試動態：舉行104年特種考試地方政府公務人員考試等各項考試事宜。

委員表示意見：(周委員玉山)1. 邱部長讓我們知道，104年1月至11月，考選部已經訂定、修正、廢止了59項法規，平均每星期超過了1項，同仁戮力從公，令人由衷敬佩。2. 本院第64次會議，本席請教部長典試法第31條，建議刪除或修正。部長除了口頭說明，很快又有書面答覆，俱見任事之勤。為了書面答覆，考選部特啟聯絡窗口，勞動三位同仁，設想周到，已成口碑。部長告訴本席，民國24年的典試

法，第 9 條就規定：「辦理考試人員應嚴守秘密，不得徇私舞弊、潛通關節、遺漏舛錯，違者分別依法懲處。」原來，現行的典試法第 31 條，沿用了 80 年前的「潛通關節」等字句，或許還可以上溯至大清帝國的律令。可惜的是，它沒有沿用「辦理考試人員」，而改為「典試委員長、典試委員、命題委員、閱卷委員、審查委員、口試委員、心理測驗委員、體能測驗委員、實地測驗委員及其他辦理考試人員」，法網如此嚴密，遠勝 80 年前，把總統特派的典試委員長、院長敦聘的各委員，一網打盡，全都列為嫌犯了。部長告訴本席，為配合新考試制度，民國 77 年制定公布的典試法，實施至今，觸犯第 31 條者寥寥可數，它最主要是宣示性條款，且備而不用。本席想起了戒嚴時期，前臺大政治系教授張劍寒先生表示，我國的戒嚴法令，只執行了 3.5%，絕大多數是備而不用。為了備而不用，揩了多年的黑鍋，實在應該放下了。但是，部長顯然還要繼續揩著典試法第 31 條，書面答覆的結論是：「按國家考試得以為國人所信任與仰賴，公務人員考試法、專門職業及技術人員考試法及典試法等三大法之衡平規範，厥為國家考試得以穩定運作之根基。」³部長是一位君子，難得答非所問，出人意料。本席從未否定典試法，只是建議改善第 31 條，以免每年羞辱數以千計的學界重鎮，同時也反彈到本院和考選部自身。為了解決問題，本席再度建議刪除第 31 條。刪除後的典試法，不但是完整的，而且是人性的。誠如部長所說，我們已有刑法第 137 條的妨害考試罪可以處理，不用擔心無法可依。蔣經國先生解除戒嚴，贏得當代和後世的景仰，典試法現在只有一條待修，沒有那樣艱難，請部長再思。（陳委員皎眉）本週末將舉行外交領事與民航特考之口試，本席擔任召集人，於前幾天已召開口試共識會議，惟開會時看到一些問題，特此提出看法。事實上針對本考試之口試事宜，本席於本屆第 25 次會議時已經做過報告，但因本次會議仍看到一些問題，爰再次

提出報告：1. 外交領事人員之口試委員，3位當中有2位是用人機關（外交部）人員，1位學者專家，惟外交部官員可能因為事務繁忙，對口試事宜常常難以配合，少數委員除口試研習會不來參加外，請其先出題部分也不配合，因此同組人要討論題目時沒東西可以討論，該怎麼辦？去年同考試也有1位委員口試當天遲到很久，又該怎麼辦？又本週末即將舉行考試，惟昨天有1位外交部委員臨時告知無法參加，請其推薦備選人選也不願意，要我們自行處理。在用人機關很難配合的情況下，請部研究檢討是否口試委員中，一定要有2位用人機關代表？2. 是否舉辦口試研習會？如果舉辦，要研習什麼？過去剛推動結構化口試時，認為一定要辦理研習，而做法是先請大家出題目，再找一天用2個小時上課，課後再用1個小時對題目進行檢討。後來認為此做法可再改進，於103年改為先研習後再出題，並於2週後再開會討論題目。但去年上課出席狀況不佳，對講師似不尊重。另為避免由同一講師授課造成課程內容重複，爰每年邀請不同講師授課，但不同講師授課內容深淺不一，甚或有矛盾情形，研習課程內容究應如何標準化，可再討論。3. 共識會議要形成共識真的很難，去年狀況很好，大家討論熱烈做了許多決定，例如團體討論時，個人回答時間要不要限制？要不要有主席？要不要有自我介紹？評分之適當範圍等等，但今年因太多人參加過去年研習而未辦理研習。結果共識會議很難取得共識，尤其有少數人意見與別人不同，而態度又特別堅持時，真的很難處理。例如我們要求不要出涉及政治、性別、宗教等題目，因為這些題目涉及評分者主觀立場，很難公平評分，結構化口試的目的，就是要避免這些題目出現，但這些人非常堅持出這類題目，該怎麼處理？部應研議。另口試是否只針對儀態、溝通能力、人格特質、才識與應變能力等5個項目評分，也要檢討。4. 綜上建議：(1)請綜合評估各講師授課內容，編製成標準化的訓練手冊；(2)請記錄口試委

員研習出席狀況，如果參加過以後就可以不用再參加；另請記錄參與狀況，例如從來不交題目、從不參加研習、經常遲到早退等，請與典試人員資料庫做法一樣，不適當的人不要再聘請；(3)應該對相關議題，建立一般性共識，不是每次考試再來討論；(4)應建立優良題庫，因為許多委員出的題目非常好，但每次用完或沒用，隔年就不能用，十分可惜；(5)請部研議時，能多請教本院各委員意見，因為大家都已很有經驗，可以一起討論，做比較好的決定。

(黃委員婷婷)多數委員先前皆接獲陳情書，某高考一級錄取者丁君以僅 5%參與貢獻度之「代表發明」送審通過。對此案，許多委員皆表示不當。本席於第 57 次會議建請部審慎檢視，於修訂「著作發明審查規則」時，比照送審「代表著作」，一併考量「代表發明」參與貢獻程度之比重。依本次部報告所載，上開審查規則已採包裹立法方式通過修正，惟究其內容，並未針對代表發明貢獻度比重有所檢討調整，爰請部嗣後能賡續關切此議題，積極研提修正草案。

(何委員寄澎)陳委員皎眉與黃委員婷婷所指出的問題皆甚重大，盼部長體認其中所含蘊的重要意義，本席謹提 2 點建議，請部審酌：1. 本席關切部對口試所持的態度究竟如何？部本身是否對口試即不甚重視？否則陳委員皎眉所提現象非一朝一夕，部相關同仁皆知之甚詳，何以長年以來不見任何改進措施？以本席以往多次建請司法官特考之口試委員不宜清一色為法律專業，宜納入人文、社會、心理學者為例，本席自信此一建議非本位主義，乃為求有助「恐龍法官」、「奶嘴法官」現象之改善，並藉此提升口試補筆試不足之功能，固屬就事論事，允為較佳之措施，惟此一措施僅實行二年，自 102 年以來漸趨廢弛，足見部未能堅持良策。本席期盼部通盤檢討現行國家考試之口試機制，以求日新又新，完善國家考試選才功能。2. 有關命題、審題、閱卷、論文審查費用支給標準之訂定，本席猶記部曾於第 11 屆委員座談會中報告並

廣納委員意見。然近年來，部悄悄予以刪減，無論委員或受聘之學者專家均無所知悉，以入闈審題之典試委員為例，以往支給之標準為五千元，如今遽降為二千元，且不論該典試委員入闈審查之次數。本席不以為然者有二：一則部的行政程序及心態似均過於隱諱，殊欠坦蕩透明；一則如此微薄酬勞，既對專業不夠尊重，亦有違部命好題、審好題之訴求，期盼部早日改進。(周委員萬來)1. 方才何委員寄澎提到 104 年司法官考試事宜，本席忝為本考試典試委員長，在考試辦理過程中，感謝何委員寄澎提供了許多指導。依規定本考試之口試委員為 3 人至 5 人，據了解本項口試剛開始為 3 位口試委員，後來改為 5 位，本席爰折衷為 4 位，其中部分口試委員已聘請人文社會學科學者專家，惟這部分人數究應多少為適宜，可再討論。2. 本次考試第二次成績審查會議時，何委員寄澎建議司法官考試規則 10% 擇優錄取規定，可否修正提高，該次會議作成決議建請考選部研議是否能增加到 20%，惟這涉及到其他考試部分，爰建請部考量是否將所有有口試之考試，都將擇優錄取規定提高至 20%，讓可選擇範圍更廣。以上淺見，建請參酌。(蔡委員良文)1. 呼應周委員玉山刪除典試法第 31 條規定意見，未來可改依刑法第 137 條妨礙考試罪辦理相關事宜。有關公務倫理事宜，比起先進國家，我國相關法制及規定一樣都沒少，惟成效卻不如人，是不是少了哪些元素並加以內化？例如儒家談仁愛、基督教談博愛、佛法談慈悲等，要如何融入，這是價值抉擇問題，如果高階文官有此思維，在法制建構時，就可贊同周委員玉山所提高見。2. 過去在辦理外交或司法特考口試時，本席曾與邱前委員聰智等委員，經過一番努力後已經協力建構一系列規範，惟部執事人員可能因作業方便或經費因素而已有流失，非常可惜；另有關著作審查與發明審查之規定，也可思考做更合理調整。3. 關於口試問題呼應多位委員高見，應請部正視，端視考試等級或性質，哪些需要哪些不要，現在保

訓會基礎訓練權責部分，過去為部權責，目前會辦理基礎訓練做的非常好，參加人員沒人敢不重視，因為有退場淘汰機制與功能，且亦屬考試職權的一環，爰部對此選才功能可併案參考。即到底哪些考試真正需要口試，那些部分可在基礎訓練落實，而保訓會今日報告之評鑑中心法也可以做高階文官考選之參考。(楊委員雅惠)方才有委員提到典試委員酬勞金一事，以各項考試考科數不盡相同，典試委員須審查之考科數亦不相同，爰建議未來可否以審查考科數做為酬勞金發給標準，例如可分以 5 科以下、5 科至 10 科為標準，分別規定支給酬勞金數額，惟不宜超過 10 科，因為這會對典試委員造成過重負擔。

邱部長華君補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

(五) 銓敍部業務報告(張部長哲琛報告)：現行警察人力不足與缺額過多之檢討與改善情形。

委員表示意見：(詹委員中原)今日報告內容相當重要，部重視目前警力變動，值得肯定。謹提出以下幾點請教：1. 報告附表 2 及附表 3 係呈現退休警力缺口整體趨勢，就警察人員(指警察機關、學校銓敍審定有案人員)與一般人員(指非警察機關、學校銓敍審定有案人員及警察機關、學校主計、政風、醫事人員)之定義，其界定上有無類型區隔上之重複？如何用此定義來看此二表？2. 表 2 與表 3 數據及今日報告整篇陳述均為 100 年至 104 年警力退離趨勢越趨嚴重，請說明 104 年警力退離數不僅在絕對數上降低，在比率上亦為向下趨勢，此情況之理由及此趨勢呈現之原因。3. 報告強調月退休金起支年齡改為 70 制，即起支年齡從 50 歲延後至 55 歲，惟警察政策是一體性，本席近日閱讀一份警力報告資料顯示，外軌進用者平均年齡較內軌進用者大 8 歲，內外軌警察從招募(入口)即有如此大之年齡差距；而最近 5 年基層警力 50 歲至 55 歲間申請自願退休達 7,591 人，其中以 50

歲退休者占 54.34% 為最多，51 歲退休者占 11.35% 次之，兩者差距 42.99%，顯示基層員警一旦屆滿可支領月退休金年齡即欲申請自願退休；又從日前數起社會運動及群眾事件處理勤務均見年紀較長警力支援等觀之，我國警力年齡確可能較其他國家警力偏高，此值得進一步追蹤了解情況。此皆為研議警察人事政策制度時可併行注意事項。

4. 今日報告提及警政署為檢視不同取才管道人員之訓練成效及職場表現，已於 104 年委外研究，透過實證研究將能客觀瞭解現行考試制度是否符合用人需求。據本席了解，該報告係委託臺灣大學研究內外軌成效比較，部分資料已對外公布與說明，爰本席建議銓敘部及考選部研議警察員額相關課題之際，應可先取得該實證研究報告參考。

5. 今日報告結論 109 年可將基層警力缺額降至常態性缺額之預期與期望，本席認為，基層警力工作至 50 歲就退休之情形，與其工作內容、工作環境等恐有極大關係，如果警力入口已是一個缺口，如何期望 109 年全國警察人力能夠沒有缺口？本席以為此期望相當困難。

6. 對部釐清說明表示理解，本席認為警察學校，警察機關部分之界定是重複的。

7. 關於頂新案，目前最新發展為頂新案律師將擔任法官評鑑委員會委員，請部研究法官法第 33 條第 2 項「評鑑委員之迴避，準用行政訴訟法有關法官迴避之規定。」及行政訴訟法第 19 條等規定，對於法官評鑑委員會之評鑑委員有否準用迴避之規定，以杜絕罪惡之頂新案後續發展之可能流弊及並回應社會人民之關心。(李委員選)肯定部對警察人力不足問題之重視，針對部提出之「警察人力不足與缺額過多之檢討與改善情形報告」提出 2 項請教。軍人與警察人員的角色與工作職能，涉及國家安定與治安等重大事項，值勤時須秉持愛國情操、忠誠承諾、專業知能及強健體魄，爰此類人員應通過專門學校的培育過程方能培養成才，畢業後方能承擔艱難的任務，今為擴大多元取才，故創設考試雙軌分流制度，但絕非取代養成教育。由附表 6 顯示，

一般警察特考錄取人員錄取後，須接受 1 年訓練，但近 5 年一般警察特考四等考試結訓率約占七成，與原規劃招生人數有落差，請教：1. 警察主力是否仍應以警大、警專等學校之養成教育培訓為主？一旦學生透過體力、專業、態度等之教育強化後，是否其就業的承諾性與效能會提升？以及降低自願退休之比例？2. 警大與警專等警察學校是否有提高招生名額的困難？若能提高正規教育的培育人數，應是改善此問題的關鍵，畢竟養成教育與訓練的成效是不同的。(周委員萬來)部就現行警力不足與缺額過多原因提出檢討與改善情形報告，從報告顯示基層警力在近 5 年自願退休人數 8,356 人中，50 歲至 55 歲者共計 7,591 人，所占比率 90.48%，而 50 歲申請退休者為 4,541 人，占 54.34%，51 歲者有 948 人，占 11.35%，合計 65.69%。針對上述情事，權責機關業已提出改善措施，本席首先表示敬佩。但就警力未充實之過渡時期，警政署於民國 103 年 12 月 15 日函頒「推動關懷協助自願退休同仁執行計畫」，以適度解決員警問題或困難，改善工作環境或管理措施，進而提高警力繼續留任意願，本席就公務體驗所得，認為宜將維護員警尊嚴納入是項推動計畫，以上淺見，建請參酌。(何委員寄澎)部今日針對警力不足、缺額過多現況提出檢討與改善報告，見證部面對重大問題積極任事之態度，謹敬表肯定。本席認為部今日所指出之問題，亦涉考選、培訓，請相關部會共同關注。惟本席同時認為此一問題是否能有效改善，關鍵仍在內政部警政署。面對警力不足與缺額過多現象，警政署以增加錄取人數以及容訓量為主要對策。但本席要提醒，若不能切實探討「入口」員額何以不足（包括錄取員額不足及結訓人數不足），以及「出口」（退離）人數何以眾多之癥結，乃至訓練期程是否足夠，品質是否無虞，則問題恐怕依然難以改善。此中牽涉角色認知、工作尊嚴、職涯發展等等複雜面向，請部及本院相關部會重視，加強與警政署之溝通，務求有優質的跨院

部合作，共同改善此一重大問題。(謝委員秀能)1. 對部報告「現行警察人力不足與缺額過多之檢討與改善情形」並蒐集完整資料表示肯定。至為何基層警察於 50 歲退休者占總退休人數 54.34%，除報告所列離退原因外，重要的一點就是「尊嚴」問題，尤其外勤人員責重事繁。以 103 年群眾活動為例，有 1 萬 4,751 件，估計人數為 586 萬 0,792 人，出動 64 萬 6,449 人次警力處理，其除了責重事繁外，還涉及危險性、機動性、加班與超勤及員警年齡偏高問題，同時一些狀況例如處理太陽花事件，許多員警就睡在立法院走廊或馬路邊。另動輒還要被群眾辱罵並挨告，據了解中正一分局方前分局長，就被告 41 次，其他基層派出所主管與警察也面臨同樣情形。查 100 年以前集會遊行八成以上均經申請且核准，但自 101 年以後未申請件數所占比例明顯增多，尤其 102 年與 104 年均超過四成的集會遊行案件未經申請，可能與近年來法院對警方移送之集會遊行案件多數判決無罪，及司法院大法官會議於 103 年 3 月 21 日作出釋字第 718 號解釋，認為緊急性及偶發性之集會遊行毋須事先申請許可，致集會遊行法存在之正當合法性愈益加遭受到質疑之結果有關。另據了解，100 年至 103 年被警察機關以違反「集會遊行法」移送案件總計 24 案 57 人，經過地檢署偵訴與法院判決後，不起訴與無罪者 41 人，緩起訴 6 人，偵訴中 6 案，最後被判處拘役者 4 人。至警察挨告部分，104 年 8 月 10 日葉毓蘭教授在臺灣評論〈一葉知秋〉短文指出，日前臺北地方法行政庭法院針對 103 年 3 月 24 日太陽花學運警察執行佔領行政院驅離運動中，以警棍擊傷民眾，判決由臺北市政府負責國家賠償 30 萬元，判決當天柯市長立即指示臺北市政府放棄上訴，本案定讞；另臺北高等法院針對 4 年前一名警員執勤時因趕赴現場，搶燈左轉，與另一部機車發生擦撞，造成後座乘客頭部受傷，北投分局被判國賠 183 萬，因此 318 學運時支援臺北維安勤務的保四員警發出這樣的慨嘆：

「爾後驅離時做做樣子就好，苦口婆心道德勸離就好，不然不小心過於用力，民眾瘀青受傷要國賠。歹徒開車逃逸，鳴警報器就好，小心慢慢開，否則碰撞後損失，要做整年義警，此消彼長，警察弱勢，不如歸去。」綜上所述，長官如不力挺且事情一再發生，當警察根本沒有尊嚴，本案真正要探討的是如何維護基層員警尊嚴，這很重要。剛才也有委員提到警察跟軍人本質，基本上警察是穿著另一種制服來自民間的軍人，當然要受過警察的養成教育，即警大、警專養成教育，這些畢業的人是以警察為志業，不是以警察為職業，故工作上不會騎驢找馬，一有機會就離開。根據調查基層警力外軌離職率是內軌的11.8倍，本席也報告過受警大、警專教育者平均21歲就進入職場，外軌進用者平均26.8歲特考及格，受訓進入職場時已近29歲。另據104年警察人員特考及一般警察人員特考錄取人員年齡統計表可知，警察人員平均年齡21.18歲，一般警察人員為26.47歲，除此之外，由該表可知一般警察人員分別有26歲-30歲(1,036人)、31歲-35歲(483人)、36歲-40歲(37人)、41歲-45歲(1人)進入警校受訓者，由此可知，這些人許多進入職場服務一段時間後就會退休，這是用人機關最頭痛的問題。因此，要回歸到警察的專業養成教育，本席曾提出人格特質的型塑問題，Spencer & Spencer 於西元1993年提出「職能冰山模型」理論，警察所需職能，非僅只於外顯之技術及知識，尚含括內隱之潛在品質(如強調忠誠、服從、高抗壓性及堅定完成任務的心理素質)與發展方向等各項人格特質，如同冰山般，雖未外顯於視線內，然若忽視其存在，恐生莫大風險。現行警察養成教育除執法知識外，尚含執法技能、執法倫理等核心能力之養成，及建立以警察為志業之職業認同感(凡此警大、警專皆能兼籌並顧)。過去對此未重視，爰機關常有「合用者不一定合格，但合格者不一定合用」心聲。2. 方才部回應委員意見時提到公務體系簡薦委任職務比例與

警監警察官問題。行政院組改後，中央二級機關簡薦委任官等比例分別為 25%、65%、10%，目前全國簡任官比例為 4.7%，但是警監比例是 0.48%（中央 0.91%，地方含六都 0.32%），兩者非常不合比例，爰建議人事總處與部要合理調整全國警監警察官比例。（黃委員錦堂）1. 對部近幾周提出重要報告，具有高度政策性意涵，適合院會討論，表示非常推崇。傳統以來，以警察為核心的執法部門，其人力不足缺額問題，實值重視。（1）由部報告可知，未修法前多數基層員警約 50 歲退休，所幸部於 100 年 1 月 1 日修正公務人員退休法第 10 條第 2 項，將警察人員危勞職務之自願退休，其月退休金起支年齡從 50 歲延後至 55 歲，以此觀之，100 年修法實為具有關鍵意義的修法。未來基層員警仍待支領月退休金之條件成就，即申請退休，其年齡也不過 55 歲，爰此似非根本之計。（2）造成基層員警搶退原因是因其工作屬性及其管理的特色。警察工作屬性較為辛苦、危險、工時長，經手案件比較嚴肅，甚至常有挨告，動輒得咎。尤其民選出身的中央或地方首長，不一定在重要事件上有所支持；即便支持，但論述無力不敢為警方據理力爭之部長、政務次長者，也大有人在。（3）其他因素包括：警察陞遷是否有相當的侷限性（例如：50 歲至 55 歲階段存在著陞遷上的困難）？在警察管理上是否過於嚴格？過於階層化（學長學弟化）？是否欠缺必要的自由與民主參與的意涵？依本席之見，未來改進的方向可包括：①對警察休假規定能否再放寬？特別是針對 50 歲（未來則是 55 歲）以上之員警，能較一般公務人員更有一至二週的休假，得讓其身心調整或可後續進修，換言之，即是對其休假規定能有較寬鬆而多元的調控，俾使其有較大的喘息空間。②若在休假上因考量所有公務人員之衡平性而有特別寬融上之困難，則也可以考慮在職進修之安排，亦即，在講習訓練上可更多元，針對警察人員職涯或身心調整調養需要上妥為安排課程，進行較長時間（例如二週）的訓

練進修，或甚至也得選擇較有療癒效果的訓練地點及課程等，例如靜坐、氣功、調息、宗教等之課程。以上均是在職涯上可加以檢討的。③報告敘及，內政部曾函頒「推動關懷協助自願退休同仁執行計畫」，此計畫非常重要，等同於現階段如何因應基層警察人力工作上與職涯發展特色的管理。部沒有提及後續計畫的內容及執行成果，似可補充。

2. 本案涉及本院各部會及內政部的重大議題，本席認為要於短時間達致共識並不容易；事實上，凡涉及跨部會及跨領域的人事議題，在臺灣當今各部會自主施政、各有本位考量、上層領導力不足的情況下，都有進展上的困難。在策略因應上，本席建議，如同本次院會部的報告內容已達一定程度者，建議適度刊載於部所設立之重要施政網頁專區，此舉之目的在於引發公共討論，因為諸多議題無法立即解決。以大法官解釋為例，司法院大法官必須於解釋文之外詳述理由，以及一併公開「不同意見書」及「協同意見書」，其目的即在呈現有關的說理及協同或不同意見書的說理，以全面公開解釋各方說理的方式，讓民眾得以全盤了解，以引導後續的討論，那麼時間久了，時候到，就可以有較大的新的共識的出現。開發中國家在「民主轉型」過程中，如遇重大問題須透過憲法解釋時，憲法法院倘時間因諸多限制而無法做出最好的結論，則儘管在解釋文(亦即結論)上不得不採行次佳方案，但可在說理中可詳細指出應該有的(完整)衡量因素、本件憲法解釋(或判決)的考量與採行以及可能的後果，以引導後續的討論。因此本席建議，部應將本次及前數次院會重要報告，適度刊載公開，以留作紀錄，並得引發公共討論。

3. 明年 5 月 20 日如有新部長就任，現任部長們是否應先開始整理任內重要施政，集結成冊出版，甚至透過網頁或任何方式留下公開紀錄，作為對任內工作的交代，或作為一種說理、說明，闡述不同時代、不同部長的施政成果。

4. 有關葉姓男警因蓄長髮遭處 18 次申誡，服務機關保二總隊舉行考績會決議將

葉員免職，引發媒體報導並有後續評論。此問題並非個案，只是浮出檯面的一個案例，公私部門均有相類情況，未來會有更多案例。此屬公務體系穿著打扮較為標新立異人員與其所屬職業圖像之是否相符的問題。對此諸多評論表示，有關我國警察人員服裝儀容之規定，僅為機關內部規範，缺乏法源依據，本席認為，此似為誤解。以公務人員為例，依據公務員服務法第5條之保持品位義務規定，甚至該法整體關聯性及警察人員人事條例之整體關聯性，都可以正當化主管機關對於公務人員穿著打扮上之規範權力，所以說，是有其法源依據。至於管制規定是否過當問題，以及是否對性別不同認同者之構成無正當理由歧視，或儘管有理由但管制過當而造成之歧視部分，其根本問題在於，當代官制官規及公務體系是建立在漫長的人類歷史發展的「現代性」基礎上，強調紀律倫理，節制個人自由以成就國家整體發展，強調行政組織應是採科層式的體制，對公務體系從業人員有相當的紀律與品位要求，但相對則是賦予「永業文官」的保障。此一體制高度稱許公務人員的職責重要性，並將其作為國家政務下之行政事務推展的核心，與人民福祉的實現及國家競爭力的提升密切相關，是關鍵性的國家力道與體系之一。問題就在於，進入「後現代」之後，每個人都從現代性的桎梏中試圖解放，講求自主性、個人生活及個性、個人審美觀、個人自有穿著打扮觀、個人品味、個人風格、個人的立即的自我滿足的實現(Being is believing)，而不再凡事以大我、整體、傳統道德為依歸。後現代對於傳統以來建立的倫理道德價值觀、穿著打扮觀、公務倫理觀等，均提出挑戰，如採問卷調查，將可得知，越是年輕者越認為，蓄長髮或甚至每天變換男女裝扮，並無傷大雅，因為年輕一代的後現代性穿著打扮性非常強烈，吾人在捷運車站車廂，在大庭廣眾之處，都可以感受到後現代性的強烈豪華登場。關鍵從而在於，處於兼容現代及後現代的當今社會中，何況我國尚有儒家文化乃

至儒釋道教之道德觀、人我觀與公務倫理觀，吾人當今對於公務人員穿著打扮決定界線應設定在哪裡？這問題吾人必須謹慎以對，一旦讓步或失控，有了個案突破，類似「破窗理論」，後續就必須有很複雜的處理過程。本席認為，就報載葉員蓄長髮照片以觀，其打扮仍不無中性化或女性化之風貌，對警察人員而言，仍為過當，蓋其與警察執法應有的強悍、正直、陽剛的圖像抵觸，此一標準，相信放諸全球先進國家皆同。至於報導所稱日本警察並未禁止男警蓄長髮應是誤傳，目前日本警察機關一般仍要求男警短髮。本人在德國留學及後來有機會多次回去參訪或觀光，印象中沒有看過類如報導所示葉員留長頭髮打扮者。德國儘管傳統以來的特別權力關係理論遭到修正，但對於公務員領域、監獄囚犯(管理)領域、軍人(管理)領域應如何為管理才合於領域的特色與需要，則仍肯認這些領域有其功能上的特殊性(特色)，而正當化立法者得為有異於對一般人民之管制，但必須合乎比例原則。總之，此議題為公務體系及公務倫理當代所面臨的嚴肅議題，進一步涉及公務員服務法如何詮釋界定問題，而非僅屬警察體系之個案，爰建議銓敘部適當時可透過函釋，加以界定，以穩定重大變遷時代應該有的標準。(張委員素瓊)贊成李委員選與謝委員秀能有關警察人力回歸警察養成教育的思維。警察人力資源近年來一直是本院非常重視議題，本屆委員上任以來，對其考選銓敘問題，多次在院會都有詳盡討論。本席有幸擔任 104 年警察特考與一般警察特考典試委員長，主持每一階段考試會議，整個考試已經圓滿順利結束，考選部也已於院會進行報告。因擔任上開考試典試委員長，本席近來特別注意警力人力資源運用問題，尤其是內外軌人力進用與離職所造成的問題。過去本席在教育界服務，一直認為警察人力來源應該是透過警察養成教育，但幾個月下來，無論是正式或非正式與警察人員接觸、訪談結果，許多基層人員認為進用外軌進用人員能帶來創新思維，這給本席

一些想法，事實上有些警力範圍工作，是需要外面的人給帶來不同思維，因為警察養成教育強調服從，較不容易創新而一成不變且外軌進用人員有些也有很好特質，並將警察當成志業，此外，也有反應外軌進用人員對現有工作方式帶來改變。爰可否建議警政署詳細規劃，依工作性質來好好運用內外軌進用人員，並對其陞遷管道有良好規劃，讓外軌進用人員成為警力良好來源。唯有用人機關詳細規劃，本院考選與銓敘工作才能夠配合。(蔡委員良文)1. 呼應黃委員錦堂意見，建議部可就部長任內重要政策出版及上網公告以供各界參閱。2. 有關文官制度策略方針，可賡續由部會人事總處循序漸進推動外，至於重大制度變革建議於明年春節後，再行推展，當不致有白費工夫情事，且可收事半功倍之效。以上意見提供院會審酌。

張部長哲琛補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

(六) 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、推廣公部門實施評鑑中心法辦理情形。
- 2、規劃辦理 104 年公務人員考試錄取人員基礎訓練課程測驗命題作業情形。

委員表示意見：(謝委員秀能) 1. 對保訓會報告推廣公部門實施評鑑中心法辦理情形，特別表示肯定。以下意見供參：(1) 評審員之標準化及專業化：評鑑中心法雖為客觀的科學工具，但由於其評分過程仍仰賴人力，惟有建立標準化的職能行為指標與評分量表，將評審員的評分差異降至最低，方能維持評鑑中心法的信度。本席曾針對國家考試的結構化口試做過初步探究，以為只有採取全面化的結構化口試，方能提供口試的鑑別度、信度及效度。在口試鑑別度的成敗關鍵因素中，有幾項可供評審員制度參考的是：口試委員人才庫的建立(口試委員的多元專業化及接受講習訓練)及口試研習訓練的標準化。在國外運作成效良好之評鑑中心之所以能取信於

政府部門，大半由於其為職能評鑑之專責單位，近半數員工為心理學專家學者，包括組織心理學、神經心理學、語言學、臨床心理及諮商建議等各方面之專家，其嚴謹性、公正性、專業性、客觀性皆具公信力，自然贏得公私部門之信賴及信心。反之，過去一些案例也顯示，在推動評鑑中心法時，若沒有專職及專業的評鑑人員、準備工作過於繁鎖及耗時、評鑑員的工作量過多導致評鑑結果公正性、評鑑結果被誤用及無法真正落實應用，因此造成信度及效度遭到質疑，故推行單位不可不慎。(2)儘速建立相關規範及參考反饋意見，逐步修正：國外運作成效良好之評鑑中心機構，其評鑑目的、評鑑過程、採用的評鑑工具、模擬演練的類型、採用之題庫、評審員的訓練都必須訂定相關規範。此外，整個評鑑過程中，都必須不斷來回測試、修正並重新設計題庫試題題本，累積評鑑資料，並參考受測者的反饋意見，方能建立其應有之效度與信度，進而發揮其人才甄選之功效。欣見國家文官學院著手編撰之「評鑑中心法指南」之國內版本，惟取法乎上僅能得乎其中，必須針對反饋意見時時加以校訂，以維持評鑑中心法之信度及效度。

2. 有關葉姓男警問題：(1)一般進入警大及警專就讀或受訓，均須通過嚴格體檢，因此葉員應無性別問題。(2)警察人員獎懲標準與警察人員儀容禮節及環境內務重點要求事項，雖屬行政命令位階，但均有警察人員人事條例之法律授權依據。(3)未來倘葉員針對免職案提起復審，請保訓會審慎處理。(李委員選)肯定會的報告，針對「規劃辦理 104 年公務人員考試錄取人員基礎訓練課程測驗命題作業情形」，提出 2 項建議。本席支持全面線上作業，以提升命題作業效能，由於此項考試無須公布試題答案，因此可於平時蒐集公務人員應具備的基本知能或核心職能製作成考題，加上授課老師的命題，可大幅度充實題庫。建議：1. 能強化試題信效度檢測及難易度之控制，未來可朝向無須入闈製卷，如同考選部的電腦化測驗，自動化選題，大

幅減少人力等行政作業及紙張的耗損。2. 未來將全面電腦化測驗逐步推廣至升官等考試中，經由數位化測驗亦可建立數據，強化資料分析與應用。(張委員明珠)1. 會近年來積極推廣公部門實施評鑑中心法，為國內公務機關創舉，其初步成效有目共睹，深值肯定，惟仍期許會能精益求精，賡續提升此訓練評鑑技術的信效度，擴大實施成效。2. 有關男性警員倘因蓄長髮遭記滿 18 次申誡而遭免職，是否涉及性別歧視問題，已於媒體披露後引起各界議論，預期此員警將向會尋求保障事件救濟，爰本席提出 3 項問題：(1) 會過去受理保障事件中，涉及性別平等爭議案件之數量及類型為何？(2) 會針對違反性別平等之相關案件，有無研議出具體判斷基準，作為審理相關個案之參考？(3) 據了解，本院性別平等委員會於討論 104 年度加強推動性別平等工作計畫時，委員曾建議會加強辦理性別主流化及性別平等相關專題演講、研討會或教育訓練，以利增強會委員及同仁相關性別平等專業知識，未諳本年度辦理情況為何？(蔡委員良文)1. 針對保訓會將評鑑中心法(AC)本土化表示高度肯定。有關文官學院協助法務部廉政署進行職能評鑑，選定「問題解決」、「溝通協調」及「團隊建立」等 3 項職能並開發全新之「個案分析」、「團體討論」及「簡報」3 項工具之題本部分，茲以本席對保訓會推廣評鑑中心法向來關切，而會編纂之「國家文官培訓運用評鑑中心法作業指南」中英譯本亦均曾詳閱，為進一步了解實務運作，上開協助廉政署開發之題本及相關資料，建請提供本席參考。2. 未來會若規劃將評鑑中心法推廣至高考一、二級之口試或薦任升簡任官等訓練中運用，建議可先主動與相關部會及人事總處座談。另考量保訓會培訓評鑑處或學院評鑑中心相關承辦人員對評鑑中心法之理念及技術非常嫻熟，未來可藉由本院各機關(如：考選部考選規劃司、銓敘部法規司等)人員交流或輪調歷練，充分發揮正向推進能量，有效紮根文官選才、用才、育才及留才功能之落實。(黃委

員婷婷)有關長髮男警遭免職案，適才諸位委員發言，均以葉員為男性的出發點來認定其不宜蓄長髮，惟此涉及性別認同問題，應經醫院評估後，若由專業認定其確屬女性取向，似可特例准其著女性裝扮，方符世界潮流。(詹委員中原)若葉員屬跨性別者，本院針對此類新興議題，將於官制官規上作何因應變革措施，建議考選部、銓敍部及保訓會等各部會就其權責，即早研議在各自主管領域之政策及法規修訂。(蕭委員全政)方才蔡主委提及，未來將特別加強一般警察人員(即外軌進用人員)之訓練品質部分。本席前於院會強調，對於訓練品質問題，不能光憑訓練機關單方面說詞即予無條件接受。據本席了解，保一、保四及保五等3個受保訓會委託施訓機關中，保四及保五，因其位處中南部，不易覓得適合之講座師資，因而可能影響訓練品質。提醒會於考察各受託機關訓練成效時，特別留意。(張委員素瓊)有關媒體報導葉姓長髮男警部分，據媒體載葉員在考績會所提出的性別認同問題，大家全都不予理會。如果其內心自我認同為女性，卻無人理會，也不同意從性別角度進行處理，也不同意在有律師陪同下處理問題，直接認定其不符合儀容規定而懲處。對此應審慎處理，是不是真有性別認同問題，如果真為此因，應可依性別妥善處理，因為女性也可以擔任警察工作。(浦委員忠成)有關葉姓男警因蓄髮遭免職而引發爭議一節，有否考量輔導其轉任為便衣或刑事警察？如涉性別認同，可以另行考量。

蔡主任委員璧煌補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

乙、討論事項

- 一、考選部函陳國家考試身心障礙應考人權益維護措施辦法草案一案，請討論。

決議：交全院審查會審查，由高副院長永光擔任召集人。

二、考選部函請舉辦 105 年公務人員特種考試關務人員考試、105 年公務人員特種考試身心障礙人員考試及 105 年國軍上校以上軍官轉任公務人員考試，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：照案通過，請周委員萬來擔任本考試典試委員長。

丙、臨時動議

典試人員名單議案

一、院長提：據考選部擬送 104 年特種考試地方政府公務人員考試第 2 次增聘閱卷委員 117 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 104 年公務人員高等考試一級暨二級考試第 3 次增聘口試委員 4 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

三、院長提：據考選部擬送 104 年公務人員特種考試外交領事人員及外交行政人員、民航人員、原住民族及稅務人員考試第 5 次增聘口試委員 1 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

院長講話：

最近天候轉變，據媒體報導氣溫變冷且空氣品質不佳，希望大家能為國保重，注意身體健康。

散會：12 時

主 席 伍 錦 霖