

考試院第 12 屆第 230 次會議紀錄

時 間：中華民國 108 年 3 月 28 日上午 9 時

地 點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：伍錦霖 李逸洋 張素瓊 陳皎眉 張明珠 周玉山
蔡良文 馮正民 蕭全政 趙麗雲 黃婷婷 謝秀能
何寄澎 王亞男 楊雅惠 周萬來 黃錦堂 周志龍
陳慈陽 李 選 詹中原 蔡宗珍 周弘憲 郭芳煜
列席者：李繼玄 施能傑(蘇俊榮代)袁自玉 許舒翔 曾慧敏
林文燦 郝培芝 葉瑞與

列席者：施能傑公假 蔡秀涓休假
請 假

主 席：伍錦霖

秘書長：李繼玄

紀 錄：陳政良

甲、報告事項

一、宣讀本屆第 229 次會議紀錄。

決定：確定。

二、會議決議事項執行之情形：

(一) 第 227 次會議，考選部函陳公務人員高等考試二級考試規則第 4 條附表二修正草案一案，經決議：「照部擬及院一組意見通過。」紀錄在卷。業於中華民國 108 年 3 月 15 日修正發布及送請立法院查照，並函復考選部。

決定：洽悉。

(二) 第 227 次會議，銓敘部函陳廢止公務人員退休法施行細則、民國 100 年 2 月 1 日施行之退休公務人員一次退休金與養老給付優惠存款辦法、公務人員撫卹法施行細則、公務人員勳績撫卹金給與標準、公務人員死亡殮葬補助費給與標準、政務人員退職撫卹勳績給與標準及政務人員在職死亡殮葬補助費給與標準等案，經決議：「照部擬意見通過。」紀錄在卷。公務人員退休法施行細則及公務人員撫卹

法施行細則，已於中華民國 108 年 3 月 19 日發布廢止及函送立法院；100 年 2 月 1 日施行之退休公務人員一次退休金與養老給付優惠存款辦法、公務人員勳績撫卹金給與標準、公務人員死亡殮葬補助費給與標準、政務人員退職撫卹勳績給與標準及政務人員在職死亡殮葬補助費給與標準等法規，業於同日函請行政院同意會銜發布廢止及函送立法院，並將上開辦理情形函復銓敘部。

決定：洽悉。

- (三) 第 229 次會議，李召集人逸洋提：銓敘部議復有關行政院函送司法院擬具之法院組織法部分條文修正草案，以及法官法部分條文修正草案及第 71 條第 2 項法官俸表修正草案等二案報告，經決議：「1. 照審查會決議通過。2. 同意院二組依張委員明珠意見，修正審查報告文字。3. 會議紀錄同時確定。」紀錄在卷。業於中華民國 108 年 3 月 21 日函送行政院會印並轉司法院用印發文，並函復銓敘部。

決定：洽悉。

三、業務報告：

(一) 書面報告：

- 1、考選部函請增列 108 年公務人員特種考試關務人員、身心障礙人員考試需用名額 91 名一案，報請查照。

趙委員麗雲：有關書面報告第一案，考選部函請增列 108 年公務人員特種考試關務人員、身心障礙人員考試需用名額 91 名一案，誠如一組附簽所言，所請增列之名額符合公務人員考試增列需用名額處理要點第 3 點至第 5 點規定，而增加名額對應考人而言洵為利多，本院一向玉成核准。但眾所周知，任一考試的需用名額不僅為影響應考人報考意願之因素，亦為典試 2 大核心工作一試題命擬（難易）跟閱卷標準（寬嚴）的重要指標，爰在報名截止日（1 月 3 日），乃至第一次典試會（3 月 15 日）之後的大幅變動，勢必影響考試之效度與人民應考權益，理應儘量避免。然就本案

增列需用名額幅度而言，倍增（增幅逾 100%）者有 11 個類科，其中尤以身心障礙人員考試，不僅有 10 個類科係倍增，甚至有 2 個類科增幅逾 200%，亦即 2 倍以上，令忝為本項考試典試委員長的本席，十分憂心。為此，除先採取未盡副合程序之權宜措施，以減少衝擊（註：今日特以程序不副規定向院會請罪）之外，另並提以下問題及建議，請人事總處及銓敍部回應、參考。首先，在 108 年身心障礙人員考試方面，因原提報需用名額 69 名，較去年錄取名額 159 名足足少了 90 名，可能受此影響，今年報考人數銳減，僅 3,768 名，創下本項考試 96 年以來的最低紀錄，較去（107）年的 4,368 名少了 600 名，較近 5 年平均報名人數 4,581 名減少 813 名，顯見影響頗鉅。僉以過去因命題失準等緣故，曾經造成錄取不足額情形（近 5 年缺 29 名），相當困擾，爰本席在未徵得院會同意前，於兩週前（3 月 15 日）召開第一次典試委員會時，採取權宜措施，於確查所有增列需用名額符合相關規定之前提下，先聲明請增名額依法須待院會審定前提下，由部以補充報告之方式，將各類科增列需用名額訊息先期提供命題與審題委員參考。此外，在關務特考方面，也同樣發生需用名額異常浮動情況。108 年關務特考原提報需用名額 202 名，增列 45 名，合計 247 名，竟較去年錄取名額 66 名多出近 3 倍。而在應考人來源受少子化影響之下，今年報考人數也創下 96 年以來的最低紀錄，僅 5,746 名報考，較近 5 年平均報名人數 8,800 名少了三千餘名；錄取增加 4 倍，報名創下歷史最低，一長一消牽引之下，本屆關務特考錄取率勢必大幅波動，亦恐難免招致人力規劃失調與選務工作失衡等質疑與問題。綜上，請教人事總處及銓敍部，旨揭兩項特考之查缺到底發生什麼問題？增列需用名額之大幅浮動是否正常？原因何在？可否落實改善？同時籲請部與人事總處，未來更加注重並切實依照本院訂定的公務人員考試增列需用名額處理要點第 1 點規定，賡續研究精進查報缺額技術

，並督促用人機關確實查報缺額，以維護應考人權益及典試工作之公信力。

蔡委員良文：同意趙委員麗雲高見，在考試原公告後，再增列過多之需用名額時，顯見強化公務人力預估技術的重要性，再請教議程第 14 頁背面，一般行政類科原公告需用名額 6 名，增列 7 名，與公務人員考試增列需用名額處理要點第 3 點第 2 款原公告需用名額 8 人以下者，不能逾 1 倍之規定，似有未合，請說明或可併案檢視之。

蘇副人事長俊榮、周部長弘憲、蔡部長宗珍補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：准予增列。

2、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王偉曦等 2 員請任一案，報請查照。

決定：洽悉。

(二) 銓敘部業務報告(周部長弘憲報告)：監察院調查有關公務員以自然人身分兼任臺北農產運銷股份有限公司(以下簡稱北農)監察人相關適法性疑義。

楊委員雅惠：謹就公務人力供需的幾個問題，說明如下：公務人員是國家重要人力，人力市場的供給面與需求面宜有效結合，延攬優秀人才進入公務部門。實施多年，目前尚有若干問題，謹擇若干議題彙總之：1. 供給面：公務人力的供給，受到若干因素影響：(1) 少子化現象：少子化使參加公務人員考試的人數有降低趨勢。歷年來出生人口數減少，已是長期趨勢，此由本席發言參考資料中新生人口數 & 大專院校校數之歷年趨勢圖已經顯見，民國 70 年約 41 萬人，80 年約 32 萬人，至 106 年為已降至約 19 萬人。(2) 教育面：雖然少子化是長期現象，各級學校並未因之調整。我國大專院校 78 年為 116 校，接著逐年增加，96 年增至 164 校，方停止增加，逐漸整併。如果廣設大專院校之際，能根據已往數年新生人口數推估未來數年入學人數，

便可減少目前某些學校面臨關閉，影響教育品質之情事。前瞻性思考是教育制度必須思考之角度。廣義教育包括學校教育、家庭教育、社會教育等。(3)公職之社會觀感：社會上對於公職的看法亦會影響家長想法及個人之報考意願，且在年金改革過程及調整退休制度之後，對於報考意願或有若干影響，值得檢討，宜力圖提振公務人員之士氣。此外，公務人員與民間工作之薪資福利待遇差距亦為影響因素之一。

2. 需求面：政府各單位因應工作需要，提出職缺需求。受到數項因素影響：(1)離職及流動人數：公務人員離職及流動與銓敘、退休、陞遷等制度有關。(2)公務人力結構變化：公務人員之年齡、年資、性別、學歷歷年來屢有變動。(3)政府組織再造與總員額法之規定：政府組織調整，隨之影響人力配置。「中央政府機關總員額法」訂定機關員額最高限。參考國際經驗，各國公教人員占總人口及就業人口比例，以法國最高，英國其次，我國與新加坡相近，比例皆相對較低。至於該比例應多少方為恰切，與各國政府架構及國情文化有關，值得探討。(4)社會多元化與全球化：隨著社會多元化發展，分工精細之單一專才已不符所求，必須結合不同專長合作，對於跨域人才之需求增加。

3. 供需機制面：本院院部會在人力供需中介機制，可在獨立公正的基礎上，進一步發揮功能，有效結合教考訓用之環節。這些環節包括：考選機制、銓敘制度、培訓功能、跨單位協調問題等，議題甚多，均需逐一研究探討。

周委員萬來：1. 監察院調查公務員以自然人身分兼任臺北農產運銷股份有限公司監察人，認為相關法律函釋仍有疑義，而所涉公務員服務法第2條、第13條及第14條規定，與本院職權有關，該院將此案調查意見與歷次審議意見併送部，並在審核意見中提請部報院討論研酌後，再將會議結論及參處情形函復該院；惟部以所處意見應屬妥適，於

本次會議報告後即函復監察院。是項處置是否妥適，仍有審酌空間。另部所附本（108）年 2 月 23 日所召開農業金融局翁君借調臺北農產運銷股份有限公司辦理借調民營事業機構留職停薪相關疑義釐清會議紀錄，該員借調涉及其業務是否為推展重要政策，以及該公司的屬性是否為非以營利為目的之公用事業，均有待加以釐清，以免事後再生爭議。為期審慎，建請部併就前述借調適法性及本案之研析意見提報院會討論。

2. 補充說明：（1）本案劉君以自然人兼任北農監察人，農委會命劉君召集股東會，遭劉君認係違法命令未予配合，是否違反公務員服務法第 2 條服從義務，尚有疑慮。因若已同意其以自然人身份擔任監察人，則非官派；然又針對劉君不服從之行為，欲課予服務法第 2 條之服從義務，實為矛盾，部報告中有必要加以釐清。（2）據悉北農總經理翁君借調案已送請監察院調查，爰應審慎處理。有委員認為，從職務歷練角度，翁君以留職停薪擔任總經理並無不可，惟據了解，翁君長期擔任北農董事，實已有相關歷練，其採「借調」方式，似欲規避服務法所定除依法公營事業機關或公司代表官股之董事或監察人外，不得兼任其他職務之規定。且此涉及公務人員留職停薪辦法所稱「推展重要政策」之定義，若北農總經理可採借調方式，則高雄農產運銷公司總經理是否可比照辦理？乃至於公營行庫等又可否比照？後果不堪設想。本席強調，首例須極慎重。（3）委員提及有關臺北市政府文化、觀傳 2 副局長互調案，因其屬簡任第 11 職等，建議部須確認職務說明書有無符合，基於官制官規一致性，積極辦理。（4）回歸本案處理程序，部報告第 55 頁指出「考試院係同意銓敘部之法律意見」，惟據了解本案先前從未提報院會，何來同意部意見之說法？目前部採業務報告形式提報院會，本院院會究宜作成決議或決定以函復監察院？又監察院調查意見係請部提報本院院會討論後，再將結論

及參處情形研復監察院，惟本院委員意見紛陳不一，未來部如何函復監察院？此外，上開翁君借調北農總經理案，如比照本案送請本院表示意見，請教部該如何處理？部目前以業務報告形式提報院會是否妥適？建請再酌。3. 依本院議事前例，業務報告通常作成「洽悉」之決定，惟此無法呈現本次院會各委員之不同意見；又如上述翁君借調北農總經理案，所稱「推展重要政策」屬不確定法律概念，若未釐清，恐造成公營行庫等援引比照，實有不宜。本案既未明定函復監察院時程，且該院係請本院「切實檢討」，爰建請部審慎處理。4. 建議本案處理方式：（1）若考量院際對等尊重問題，因監察院係致函銓敘部，且本次報告結論指出，「本部 107 年 3 月 14 日函及同年 8 月 10 日函應屬妥適」，建議可由部逕予函復，無須提報院會。（2）若本案有必要提報院會報告或討論，則應依主席裁示之原則辦理。

黃委員錦堂：感謝部報告「監察院調查有關公務員以自然人身分兼任臺北農產運銷股份有限公司監察人相關適法性疑義」。1. 一位留德的法學先進曾言：「中華民國公務人員最困難的事情，就是如何解釋法令。」行政機關必須解釋法律的情境有很多種，例如有一種是出於職權行使辦理案件上之需要，另一種可能則是出於政治性的攻防，而被要求作成法律解釋。法律解釋案得依法律規定明確度、領域案件類型特色、影響或因涉及跨部會、或因高度政治爭性等因素，而區分為大中小不同嚴肅性者。有的案件會跨不同層級的政府機關，甚至同一層級也得有多個機關；另外也可能有監察院、檢調的調查意見，甚至法院判決見解，凡此同一或相互之間又有見解相同或不相同之情形；學界的詮釋也是如此，因我國法律規範密度與精密度可能未臻完善，留下相當的解釋空間，學者間見解也可能不一致。所以，如何進行法律解釋，是每個部會應該深入思考的問

題。法律解釋從部會角度而言，是一種「策略性的行動」、「策略性的攻防」。於此所稱「策略性」，非指得信口雌黃、顛倒黑白、毫無任何論據，而是主事者要能知道，有時候事涉相當激烈的攻防，且個案之解釋結論會引發後續之解釋適用及政治行動上之攻防，所以部會應該將之當作策略性的攻防，應該好好思考如何應對。本席認為，部會或甚至三級機關(構)各應該有一份「幹練的名單」，包括部會內部者及外部學者專家。所謂「幹練」，是指一方面具有世界性、比較法的眼光，而另一方面又能了解臺灣實存的政經情勢、了解系爭法律、法規命令或行政規則之來龍去脈與主要變革考量，從而得對於個別法條進行歷史的考察、立法目的暨整體關連性的觀察、比較法的理解、學理的掌握（例如針對地方自治團體辦理自治事項之監督，對於國營事業或公用事業之體制）、當今法律解釋的各種因素與方法論，而決不是單單限於法條文字。「幹練」某程度也指，這些人要能夠共體時艱、吃苦耐勞、隨傳隨到，而不是嬌滴滴地。部尤其得就近延請保訓會專任委員之適合者擔任，蓋他（她）們辦公處所「就近」，而且天天上班，可以「隨傳隨到」。總之，部會要能建立這樣的一份名單，以便得隨時召集討論與作成決議，如此一來法律解釋之深刻度與完整度才是足夠，不論在政治攻防上，或後續作成行政處分之合法性的論戰上，才能站得住腳，並得減少行政爭訟與國家賠償的爭議。

2. 銓敘部似乎尚未形成此種名單。在沒有此種名單的狀況下，部對於重大法律解釋案，大概是邀集各機關代表與會，這些人基本上是在法條文字上打轉，甚至從其他相關聯的法律以及諸多相關的法規命令、通案行政規則甚或個案函釋中論證，或動輒就提出「法律保留原則」，而否決任何的細緻微調創新。本席慎重建議，各部會乃至三級機關(構)要能理解法律解釋是策略問題，是幹練人才組成小組提供諮詢的問題。部

長及三級機關(構)首長的施政重點之一，為此等人才庫之建立，而這要有耐心與誠意。3. 本件監察院的來函，整體而言，是緣於較長以來的制度及鬥爭構造所引發，但不是說出於政治考量。約言之，一方面是因為 2016 年政權輪替，新的政府或新的農委會主委可能出於多種考量，而有意更換臺北農產運銷股份有限公司（北農）的董事長與總經理人選，而這在過程中可能遇到某些困難，所以進一步引發是否改變北農股權持股比例結構，以取得經營權之策略思考。凡此有一定的政治攻防，但也不無合理性經營意涵之可能，蓋北農位於都會區，主要負責以臺北市為中心的農產運銷批發，服務範圍擴及臺北都會區，為國內同型公司中規模最大者之一，舉足輕重；其農產品運銷業務質量，涉及消費者權益、供給者方之各個農會與聯合體、中央與臺北市的信任與協力關係。若股權分散於太多家，或中央與地方間協調不易，則從部會施政的角度，這係不利於調控。銓敘部進行法律解釋時要小心，否則會成為鬥爭中被援引的一方，並造成後續有關的解釋適用上、系爭規定及相關制度整體上之僵化。本件中，按農委會除有官股出任董事外，農委會尚推薦劉員並經投票當選為「監察人」，農委會可否推薦監察人？亦即，此作為是否違法？北農的股權結構，依中文維基百科，為一方面公股（45.52%），其中臺北市政府：22.76%，行政院農業委員會：22.76%；另方面為民股（54.48%），其中各級農會：24.81%，臺灣省青果運銷合作社：9.48%，農產品販運商及其他：20.19%。公司法第 27 條：「政府或法人為股東時，得當選為董事或監察人。但須指定自然人代表行使職務（第 1 項）。政府或法人為股東時，亦得由其代表人當選為董事或監察人。代表人有數人時，得分別當選，但不得同時當選或擔任董事及監察人（第 2 項）。第 1 項及第 2 項之代表人，得依其職務關係，隨時改派補足原任期（第 3 項）。

對於第 1 項、第 2 項代表權所加之限制，不得對抗善意第三人（第 4 項）。」從第 2 項以觀，該條不禁止政府或法人為股東時之亦得由其代表人當選為董事或監察人，從而與第 1 項之因為股權而當選，並不衝突。至於學界有人批評，指出這樣過於優惠政府或法人為股東，有疊床架屋之嫌、違反股東平等原則等，這是法政策論，是修法的問題。其次，北農具有「公共任務屬性」，旨在照顧農產運銷的民生公共任務，果爾，其是否為公司法第 27 條所適用之一般以營利為目的之公司，有無特別規定？本席認為，從北農以上屬性以觀，官股機關農委會與臺北市政府享有權利並負有義務，使北農能夠妥善運作，而其中一項政策工具，為掌握董監事人選，為此在相關席次上的取得上，應該用盡各種合法的政策手段，以確保席次。從比較法以觀，德國聯邦與各邦的預算法除了規定預算之編制、審議與執行之外，並針對以下加以規範：重大工程興建、採購或開發計畫；補助；聯邦政府或邦政府之企業、特別財產、其他之主要經由補助而設置之主體；違失補助或支出等之呆帳處理。其中有聯邦政府與邦政府對於所出資並掌有實質經營權之企業體之規範。我國預算法沒有直接規定，但亦有類似意涵，例如第 85 條針對國營事業之年度預算編列、「辦理移轉、停業或撤銷時之預算編列」、「國營事業辦理移轉、停業之預算編列」。我國「國營事業管理法」針對「依公司法之規定，由政府與人民合資經營，政府資本超過百分之五十者」，出於國營事業之「公共任務屬性」，而授權主管機關管理。我國另有「泛公股企業」，指政府單位總計持股在 50% 以下。國營事業管理法第 3 條第 3 項規定「政府資本未超過百分之五十，但由政府指派公股代表擔任董事長或總經理者，立法院得要求該公司董事長或總經理至立法院報告股東大會通過之預算及營運狀況，並備詢」，這顯示主管機關有權指派，而且立法院得有監

督。以上，得適用於本件，儘管北農之官股是由兩大機關所掌有，若從上開角度切入，則劉員是農委會所推薦並經選舉而出任，該推薦並同意出任係公務上之決定，所以劉員係「依法令兼職」而擔任監察人。在公務員服務法上，其應係依法令兼職，須受長官的指揮監督，須受長官之「指令」監督而召開董事會，且不得任意辭職。必也如此解釋，才能確保主管部會於政府出資並有實質掌控力之企業體之「影響力」，而促使運作能合於公共任務屬性要求。總而言之，本席重申，部會應認真面對法律解釋的問題，現代性社會係依法律而行政、生活、運作、界定權利義務，更何況有出於政治攻防之解釋案，部會對於法律解釋問題須非常慎重。4. 由農委會農金局副局長翁震焯以留職停薪方式，出任北農新任總經理事件之合法性之法律解釋上，涉及「公務人員留職停薪辦法」第 4 條「公務人員具有下列情事之一者，『應』予留職停薪：……六、經核准配合國家重點科技、推展重要政策或重大建設借調至公民營事業機構…服務」。北農是公民營事業機構，所以重點在於是否該當「經核准配合國家重點科技、推展重要政策或重大建設」，這是「高度不確定之法律概念」，是「須經評價始得加以確定之概念」，在解釋適用上應隨時空變遷而不斷具體化；就此之解釋從專業分工的角度，吾人也應適度尊重主管機關農委會之見解。本席認為，我國現今仍處於激烈政經社科變動的階段中，有諸多有待積極辦理與興革之事項，政策上應讓高階主管或副主管有機會以政府派任代表之身份，擔任由政府主要出資而掌有經營權的企業體職位。這才是妥當的方式，因為以翁君於公部門的歷練，曾任單位副主管，又有業務相關的經歷，以及視野與歷練，其出任對於該企業體應是有所幫助，其歷練後回到農委會，對相關業務的推展也有幫助。本件翁君係依據如上法規命令派任，合於公務員服務法規定。至於其借調至

北農擔任總經理，薪水遠高過公務人員時之「薪水過高」問題，則這是該職位之業務權責下，依北農規定之報酬，當事人必須有相當之付出；我國公立大學學者借調初任政務官或直轄市政府一級主管的俸給也都高於學者時，所以最多只能於未來修法要求當事人必須局部「回饋」所屬機關學校。本席認為，就高度不確定法律概念之解釋適用上，部會要能夠尋思時代變遷下，甚至透過比較法之觀察，為必要之靈活解釋，而非侷限於既有的法條、法規命令及行政規則。5. 有關監察院來函，要求銓敍部就本議題「提報考試院院會討論研酌後，再將會議結論及參處情形研復監察院」問題。本席認為監察院係以委員會之組織就可對外行文，而且得對於調查中的案件，針對其階段性所初步形成的認事用法意見，要求主管部或院研議回復。本席認為，監察院應自我節制，司法權、監察權的行使須有必要節制，以符合「五權相維」精神，或是說，以合於因專業上、對於事務遠近上，或其他各方面之整體判斷上，所得建構而出所謂「功能最適之權力分立」標準。我國憲法上賦予監察院極大權力，為世界少見，有糾正、彈劾、糾舉權，範圍包山包海，可針對全國各層級機關(構)、事業體、軍方進行調查，收案程序相對簡單，調查官與下級調查人員有限，所以調查工作吃重。據本席了解，監察院因事實認定有困難，因此採用一個方式，亦即，行文要求主管部會（指行政院或考試院者），要求提供一定之資料資訊，例如目前要求教育部提供私立大學學生之打工人數，及其工作時數與條件等情形，似乎有意研議作成一個糾正案。再如要求銓敍部全面調查「公務員經營商業及兼職情形」，銓敍部只好乖乖發文全國各機關(構)學校等。監察院的糾正案，約略可分為個案性及針對較大議題之整體性政策，但監察院的事實調查與法律解釋適用人力與配置有所侷限，所以就發展出這麼一個方式。本席認為，若監察院

要調查事實，則不能全面上綱、殃及無辜，而只得針對有違法亂紀嫌疑的個案，展開調查；就個別案件之法律解釋適用，監察院應該自己去形成法律見解，而非要求銓敘部提報，並由考試院院會討論後，以及銓敘部就之研議意見後回覆。本席認為，認事用法是各機關的權責，監察院於有必要時應自行邀集學者專家舉行座談，以形成自己的見解。對於監察院來函本院基於「五權相維」應予一定尊重，但也不是毫無邊際。

陳委員慈陽：1. 本案監察院調查有關公務員以自然人身分兼任北農監察人相關適法性疑義，相關回應部分，本席尊重銓敘部專業，當然也需要一些學者專家的協助。2. 有關本日媒體報導臺北市政府「文化、觀傳 2 副局長互調 基層批毀文官體制」，請教部是否知悉？若有，從銓敘專業角度，此人事案有無違反相關法規？屆時如有媒體詢問意見，部將如何答覆？部應針對媒體應對上有所精進。3. 本席重申，有關監察院調查案，請部參酌其他委員意見，慎重處理。至於上開所提臺北市政府文化、觀傳 2 副局長互調案，與前次臺東護士因公撫卹案相同，均倍受外界矚目，爰部不宜以過度官方、制式新聞稿對外表示意見，因院部會一體，若外界有所批評，院部會須共同承擔，因此，建議部切實研議應對新聞媒體的標準作業程序（SOP）。籲請部針對外界易關注之新聞議題，多加注意、掌握。

謝委員秀能：1. 對於銓敘部重要業務報告「監察院調查有關公務員以自然人身分兼任臺北農產運銷股份有限公司(以下簡稱北農)監察人相關適法性疑義」，本席感謝銓敘部彙整本案緣由與說明，以下另有問題請教：(1) 關於報告附件 3 銓敘部檢送「有關行政院農業委員會農業金融局翁君借調臺北農產運銷股份有限公司辦理借調民營事業機構留職停薪相關疑義釐清會議紀錄（節錄）」，因本院周委員萬來在第 224 次會議已有請教過銓敘部：「臺北農產公司新

任總經理（翁君）係以留職停薪方式擔任，按前述辦法（公務人員留職停薪辦法）第4條第6款，為配合推展重要政策借調至公民營事業機構，而由農委會核准在案。惟北農業務與重要政策有何關連性，似不無疑義。」本席接續上開周委員發言部分，請教銓敍部，按本年2月23日銓敍部開會研議翁君留職停薪相關疑義一案，其正式結論為何？亦請銓敍部一併提供相關說明釋疑。（2）有關翁君以留職停薪辦法前往北農任職一案，請教銓敍部：①此案是否屬於首例？②倘此例一開，日後全國各機關首長或副首長皆可比照援引？③是否會造成機關留職停薪職位空缺大增，影響正式的公務人力陞遷序列管道？④又翁君在農業金融局的身分與北農公司的職務為間接上、下監督關係，請教銓敍部，此種又公（農委會）又民（北農）的混淆角色地位是否違反一般民間公司法公司治理的精神？2. 有關陳委員慈陽建議銓敍部妥善針對新聞加以因應部分，本日剪報標題「文化、觀傳2副局長互調 基層批毀文官體制」，其既然提到文官體制，即屬本院憲定職掌，尤其銓敍部責無旁貸。本席提醒，以臺東護士因公撫卹案為例，處理過程延宕數月；而本案報載部表示，「目前尚未收到北市府送來的人事銓敍案」，請教部，該人事案送達部須耗時多久？是否可主動請人事總處協洽臺北市市政府了解進度？考量目前基層文官已有不滿，建請部應主動、即時處置，而非引發反彈聲浪、輿論譁然後再處理。

詹委員中原：本案有兩個主要重點，其一為公務員服務法第13條，當事人是否涉及禁止經營商業問題；其二是服務法第2條，當事人有無悖離公務員服從義務問題。1. 官制官規隨著整體行政領域理論及典範發展，從公共行政到公共治理，治理（governance）概念發展已近半個世紀，治理與公共行政最大不同是，過去係以政府機關為主體，之後由政府機關轉變為整個社會網絡（network）概念，其包括

公、私部門及服務法第 13 條有關營利事業或非營利組織問題。請教部，經由典範發展改變過程，公部門（官署）與非營利組織之關係界定，有何與時俱進而能予以遵行之法規可供參考？我國文官制度、官制官規因此種典範轉變，有何與時俱進之研議及準備？若有，相關爭議即可大幅減少。以本案為例，單純將北農性質歸屬於「非以營利為目的之公用事業」，其實際公共事務執行時，可能會無所適從，問題層出不窮。公部門（官署）與非營利組織，其治理上的官制官規又為何？2. 有關本案當事人是否有服務法第 2 條服從義務之適用問題，依據職務說明書訂定辦法第 2 條，職務說明書應包括「工作權責」，爰須先釐清當事人擔任會計室主任，其職務說明書中有否包含目前要求擔任之北農獨董工作內容？又會計職系說明書中所列工作項目中之會計及歲計兩項，是否包含指派擔任類如北農之公用事業之職務？亦即，純粹就職系說明書而言，是否有所吻合？職系說明書及職務說明書等內容，與新的治理概念發展下的官制官規有關，亦涉及公私部門人才交流問題，而本案公部門或非營利組織的關係為何？建議部可參採上開意見，妥予釐清。

蔡委員良文：1. 對部依據公務員服務法、農產品市場交易法及農委會相關函釋，並綜整相關機關見解所作之回應意見，本席表示尊重。惟呼應黃委員錦堂見解，有關法義解釋、政策決策過程或對於個案處理，往往涉及策略性議題，若就法論法，至少應依據國內憲法、各該基本法與基準法或國際公約等原則精神，作成合宜之解釋。於當今政治情勢下，為政治能量過度奔放之年代，最高決策者之價值抉擇，雖係考量因素之一，惟本院職掌官制官規，應以中道思維為之，請部於作成任何重大爭議之解釋或修法時之參考。另有關北農新任總經理問題，依周委員萬來建議，於法令規範不甚明確時，須設法予以釐清。以上開人事案為

例，涉及公務人員留職停薪辦法及相關政策問題，建議部於研修公務人員法制或作成函釋過程中，能參酌上述之動態抉擇因素，作出符合中道的函釋與回應意見。2. 有關臺北市府文化、觀傳 2 副局長互調案，據了解，嘉義縣政府等設有「文化觀光局」，以往此類縣市一級機關首長或主管職務係由資深常任事務官出任，或部分可以準用機要人員進用。考量「文化觀光」似分屬兩種不同類別，其於適用職組職系時，如何以常任文官擔任相關職務？再者，涉及政治性或社會高度關注議題時，應適時主動了解而作成明確解釋為宜。如針對上開人事案，部日前表示略以，政府機關發布人事派令，當事人至新職報到後 3 個月內，必須將人事案送銓敘部審查，並採中性用詞，即若職組職系不符規定，將退件要求適當調整等。惟類似受社會矚目案件，誠屬主動與被動抉擇問題，部宜否主動了解該職位之屬性及其相關人員背景，再適時作出適切的因應，請部審酌。3. 依周委員萬來所提意見，本院須更審慎考量，且相關疑義或委員間不同觀點，實為正常現象，究要以決議或決定之方式，確實應再研酌，爰本席支持可改列書面報告或討論事項，由院二組會同法規委員會簽注意見，供院會參考，再正式作成決策，當更為周妥。4. 有關秘書長所提院際尊重問題，應一併注意。本案建議其一、由部撤回，酌為改寫調整報告內容報院，再由院二組簽注意見；若經院二組綜整，認法制上並無太大疑慮，則可依本院會議規則第 10 條第 13 款「其他報請核備事項及有關報告」列入報告事項；其二、若認為涉及重大爭議，或通盤性議題，則可改提討論案。5. 請教部，本案現階段可否依權責及專業，綜整各委員意見逕行回復監察院？若可，則無須移列討論事項；若否，則可改列討論案。

趙委員麗雲：本案尚有兩項資訊，僅提供院會審酌、參處：

1. 本案來文雖由監察院教育及文化委員會主責，但其依據

乃憑該院教育及文化、內政及少數民族、財政及經濟委員會第 5 屆第 23 次聯席會議之「決議」辦理，非如口頭報告指稱，係由監察院單一委員會索取調查資料所為，而有「層級不副」之顧慮。2. 監察院來函要求釐清「相關主管機關有無善盡監督職責」並請「檢討見復」，而此所謂之「相關主管機關」自亦包含銓敘部在內，爰渠要求由院會審酌部之檢討意見，自有其避免片面自白之斟酌。謹具體建議，主席前裁示類此案件上陳與否之通案原則，恐有思考是否於須提報院會案內，加列凡涉及報告權責單位本身遭受檢討案件之必要，俾免復文由涉案機關獨斷、獨回，有欠公信、背書。

周部長弘憲、李秘書長繼玄補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：1. 有關類此院際來函，院部會審酌以重要業務報告形式，提報院會後函復；若屬重大事項，則移列討論事項討論。

2. 本報告案移列討論事項討論。

(三) 公務人員保障暨培訓委員會業務報告(郭主任委員芳煜報告)：
：本會 107 年審理保障事件撤銷決定情形分析。

謝委員秀能：有關公務人員保障暨培訓委員會重要業務報告「本會 107 年審理保障事件撤銷決定情形分析」，本席對於保訓會提供之資料與數據分析表示肯定與感謝，另有以下 1 個問題請教與 1 個建議參考：1. 依報告第 4 頁「撤銷原因分析比較表」及報告第 5 頁亦針對 107 年度 3 大撤銷原因展開說明其主要違誤態樣，例如「事實未經詳實調查或認定有誤」(107 年度仍有 21 件)、「違反追繳金錢給付時效或期間規定」(107 年度有 8 件)與「辦理考績程序不合法」(107 年度仍有 24 件)，雖報告第 7~8 頁羅列三項未來精進策略，且保訓會歷年來也有精進作為，但報告中仍有某些撤銷原因案件數偏高；因報告中未詳列其

他說明，請教保訓會，像是案件數偏高的撤銷案件，其分布情形大致為何？是否有集中在哪類型的機關之現象？而為避免人事作業疏漏，保訓會是否據此數據分析，然後結合未來的精進策略對症下藥，例如針對重點機關辦理人事訓練及宣導措施，且將上開撤銷原因整理成保障事件案例彙編或加強教育後測驗評量，以減少辦理人事業務「事實未經詳實調查或認定有誤」或「違反追繳金錢給付時效或期間規定」或「辦理考績程序不合法」案件的發生率。2. 至於報告第 4 頁所指，有 5 件「違反追繳金錢給付時效或期間規定」者，係高雄市政府警察局六龜分局追繳地域加給之案件，與縣市政府合併、合署辦公或行政區域變更等因素相關，茲因「各機關學校公教員工地域加給表」業於 107 年 4 月 1 日修正生效，像是服務地區位於山僻地區第一級的是「服務於山地或平地偏遠地區，由服務處所至最近公共汽車招呼站或火車站須步行路程，山地地區未滿 15 公里者或平地偏遠地區在 5 公里以上而未滿 15 公里者」，其地域加給基本數額為 3,090 元/月，年資加成最高為 10%。因行政區域重劃或合署辦公或偏遠地區公共交通路線的變更頻仍，爰建議保訓會將上開地域加給案例整理成保障業務宣導案例，並納入手冊彙編，供各級機關人事人員在作業時可資參採，以減少行政疏失。

張委員明珠：感謝會報告 107 年審理保障事件撤銷決定情形分析。1. 程序上，既然是 107 年度報告，會將年改退撫給與事件除外，雖有其考量，但未能提供年度整體分析數據，建議既提報「107 年審查保障事件撤銷決定情形分析」，可區分為年改退撫給與事件與其他保障事件兩類型，並作整體分析比較。2. 107 年經決定撤銷者 69 件，比 106 年 89 件減少 20 件，撤銷率 9.9%，與 106 年 13.61% 相較，撤銷率降 3.62%。撤銷原因仍以辦理考績程序不合法 24 件最多，其次是事實未經詳實調查或認定有誤 21 件。由報告第

4 頁撤銷原因分析比較表可知，辦理考績程序不合法由去年的 23 件變成 24 件，占撤銷比率由 25.8% 升高至 34.7%，顯著提高；事實未經詳實調查或認定有誤，由去年的 27 件降為 21 件，件數雖減少，撤銷比率則持平，由 30.3% 略升為 30.4%。上開 2 事由為多年來最主要的撤銷原因，但相關案件之事實及法規其實並不複雜，或為各機關人事或行政人員人事法制專業不足，實施考績評核不嚴謹或具體個案對事實調查或認定失之輕率，造成後續被會撤銷的主因，值得重視並儘速改善。報告亦稱部分機關未依規定辦理考績，致有程序瑕疵，例如考績之評擬非由單位主管為之；非考績(成)委員參與考績(成)委員會表決；考績委員會僅由委員以書面方式就議案表示意見，未實際召集會議辦理等。實質上最重要的應是各機關未依照考績法第 2 條「公務人員之考績應本綜覈名實、信賞必罰之旨，作準確客觀之考核。」所揭示之立法精神嚴謹辦理考績，亦可能衍生考績實質不公之情形，而本報告係對考績程序不公分析。

3. 有關未來精進策略，提出辦理保障法制宣導及輔導活動，配合或邀請相關人事主管機關宣導人事法制等，均為歷年提昇輔導成效項目，經近十年的觀察，行政人員對考績法規不嫻熟，人事行政人員專業待加強，且調動太頻繁，經驗未能完整傳承，無法落實考績法精神之現象，應予重視並改善。院與部是考績法主管機關，建議相關精進策略應力求突破，避免上開二主要撤銷原因多年來持續發生卻未能有效改善。另如考績法第 14 條規定，機關考績要遞送到主管機關或授權之所屬機關核定，上開機關在核定時要注重實質與程序上是否符合考績法精神；而考績法第 16 條亦規定，公務人員考績案，送銓敘部銓敘審定時，如發現有違反考績法規情事者，應照原送案程序，退還原考績機關另為適法之處分。請教銓敘部適用第 16 條時，有無具體個案運用監督權限，促使考績之考評公平合理？有

無依考績法立法精神與宗旨運作？以上均請於未來規劃精進策略時一併考量。

郭主任委員芳煜、周部長弘憲補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

(四) 行政院人事行政總處人事考銓業務報告(蘇副人事長俊榮代為報告)：行政院人事行政總處 108 年新增資訊發展規劃。

周委員玉山：蘇副人事長今天報告，本年度的資訊發展規畫，很高興看到人事總處善用科技，提昇效率，改善使用者的體驗。在人事業務區塊鏈部分，本席請教專家後，提出如下的看法：區塊鏈從原先的「去中心化」，逐步發展為「多中心化」，各項概念性驗證(Proof Of Concept, POC)的應用個案，陸續在世界各地不同的領域中進行，經過 4 年多不同的測試研究，區塊鏈的技術與機制，目前尚未能找出殺手級的應用。但是，科技進化的歷史告訴我們，不該因區塊鏈現在的發展受限，而輕看了它對未來的影響。因為，區塊鏈是一種基礎建設，是一種技術組合的複合體，什麼時候會以大爆炸的方式，擴散它的能量，實在很難預期。區塊鏈的導入，主要有 3 個契機：1. 換掉舊系統的誘因：舊系統存在很大的痛點。2. 開發新系統的動力：新系統潛藏了足夠大的商機。3. 整個產業界制定了新的標準或規範，所有的廠商都必須遵循。所以，許多專家也提醒，區塊鏈的運用，應該在新創業務上評估。對於現有運作良好的系統，沒有必要為區塊鏈而改為區塊鏈。導入區塊鏈機制之前，可藉著「ABCDEFG 評估法則」，分析可行性。法則簡述如下：A 代表應用(Application)：針對該項應用，可以評估以下幾個問題：What？什麼樣的應用需要導入區塊鏈機制？用在哪個領域？目前面臨什麼問題待處理？Who？這項應用有哪些參與者？分別擔任什麼角色？工作職掌為何？How？這個應用的作業流程為何？是不是可以清楚描述？B & C 代表區塊鏈與鏈結

(Block and Chain)：藉由評估以下幾個問題，進一步探究使用區塊鏈技術：What？應用中有哪些資料需要如此？Why？為什麼這些資料需要被 Block & Chain？是否有非使用不可的必要？How？如何 Block & Chain？是所有資料都 Block & Chain 在一起？還是有其他混搭的作法？D 所代表的是去中心化(Decentralization)：What？想要用去中心化的作法解決什麼問題？Why？為什麼會覺得去中心化可以解決這個問題？How？如何使用去中心化的方式，解決這些問題？Who？在去中心化的營運模式下，會有哪些參與者？分別擔任的角色及工作職掌為何？E 則代表效能、效率與經濟(Effective, Efficient and Economical)：Why？使用區塊鏈技術會使我們的系統更具效能？更有效率？或是更經濟？Who？與誰比較？可以與既存的舊系統比較，也可以與其他可能採用的技術與方式比較。比較之前，最好先想好要比較的项目，並設定量化的標準，然後再評估，方可事半功倍。FG 代表的是終極目標(Final Goal)：What？當初討論的應用是什麼？面臨什麼問題？Why？為什麼最後決定採用區塊鏈技術？再次確認：導入的目的到底為何？在區塊鏈的系統架構設計上，可採三層式架構，以區塊鏈為底層基礎，應用介面為中間層，使用者應用系統為上層，作為設計時的依據與定位。知名資安專家 Bruce Schneier 以安全與信任的角度，質疑區塊鏈技術帶來的價值。他提到，區塊鏈要把對人與機構的信任，轉移到對技術的信任，但驗證與信任是兩回事。加密貨幣交易所遭駭時有耳聞，當區塊鏈沒有那麼安全時，還是得回歸到傳統的信任機制，且區塊鏈並不能消除大眾對中心化機構信任的需要，任何區塊鏈系統，都須與其他傳統的系統共生共存，有些區塊鏈以外的資訊，的確需要由中心化系統，輸入真實數據到區塊鏈上，到後來還是得相信中心化機構，確保資料的真實。容本席再次強調，沒有必要為區塊鏈而改為區塊鏈，人事業務導入區塊鏈之目的為何？

請人事總處審慎評估。

蘇副人事長俊榮補充報告：對周委員玉山意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

(五) 秘書長工作報告(李秘書長繼玄報告)：

- 1、本院 108 年度第 1 次資訊安全全員教育訓練。
- 2、108 年度本院資訊安全業務規劃辦理情形。

決定：洽悉。

(六) 考選部業務報告(蔡部長宗珍報告)：

- 1、考選行政：107 年警察人員升官等考試錄取人員資料統計分析。
- 2、考試動態：108 年第一次專門職業及技術人員高等考試中醫師考試分階段考試、營養師、心理師、護理師、社會工作師考試典試委員會第二次會議及榜示。

陳委員皎眉：感謝部報告。昨日審查會李副院長特別提到，警察特考內外軌考試錄取人數遠超過需用名額，已造成很大的問題。個人要提的是進來了這麼多外軌的人，以後他們的陞遷將更會是個問題。以下幾點請教：1. 外軌的一般大學生通過四等考試，經過 1 年半的訓練，分發任職擔任警員，後續陞遷機會如何？當然他們最快的陞遷管道是參加三等內軌考試，但錄取率很低，僅 3%~5%(與警大畢業生錄取錄率 90%以上，有極大差異)，其他就是參加升官等考試與升官等訓練，但其條件非常嚴格，門檻很高，根據警佐警察人員晉升警正官等訓練辦法第 6 條及警察人員升官等考試規則第 5 條規定，欲參加升官等考試或升官等訓練，須具備多年的警佐合格實授年資，或參加各項警察相關學校之訓練合格的經歷，才能應考或參訓，且僅三分之一能通過，通過也只是具備資格，不能真正升官，從事更高的職務。爰請考選部提供參加升官等考試應考人背景、人數與錄取率等資料，例如警大、警專或一般大學畢業之應考人，錄取率各為何？以更清楚了解現況，進一步謀求改善之道。2. 警察人員官職分立，與公務人員官職併立有

別，所以公務人員通過升官等考試後，可以從事高一官等的職務與工作，而警佐警察人員晉升警正官等訓練通過後，還是擔任警佐工作，升官等不升職，無法擔任中階巡佐或分隊長職務，要擔任警官工作，依警察人員人事條例規定，必須警大畢業，且通過三等警察特考，此些限制合法，因其為法律明定，過去制度的設計或許有其道理，但目前有相當多的非警大畢業大學生，經由外軌考試錄取進入警界，卻沒有機會晉升警正官等職務，恐導致外軌離職率偏高，請教有無改進方法？讓優秀的一般大學畢業外軌警察人員，也能有適當的陞遷管道與擔任警正官等職務的機會。

蕭委員全政：107 年警察人員升官等考試共設 3 個考試類科，而錄取人數不得逾全程到考人數 33%，而且總成績未達 50 分或筆試科目有一科 0 分者，不予錄取。但從部提供的統計資料看，3 個類科中，消防人員與行政警察人員錄取率的確大約為 33%，但海岸巡防人員則連續 3 個考試年度錄取率都超過 33%，而達到 36%左右，這其中是否有何特殊原因而造成這個誤差？請部長說明。

謝委員秀能：1. 由部報告第二頁表 2 可知，行政警察人員、消防人員與海岸巡防人員均係透過升官等考試升官，警消早年分立，相關報考人因為警察轉任，且不能回任，是仍適用警察人員人事條例，所以有資格參加警察人員升官等考試。警專畢業後擔任基層警員，升官途徑之一為參加升官等考試訓練後，此時官職分立與官職併立有很重大的差別；警察官職分立是取得升官資格而不能升職，文官採官職併立，取得升官、升職等資格後經法定陞遷程序有機會升官又升職；基層警員欲升官升職，必須參加三等警察特考、警大二技或警佐班考試，才能如願。昨日李副院長提到內外軌考試員額問題，今年幸副院長與行政院協商增加外軌考試員額 50 名，但問題並未解決，而且會更嚴重，

今年元月份，所有警官、警專 2 校全部補實還多出 60 餘人，且年底將有三千多人畢（結）業，7 月份退休人員料必不多，緊接著明(109)年 6 月，警察特考將公告需用員額，建請考選部與用人機關針對明年內外軌需用名額儘速協商。

2. 補充說明基層警察經佐升正升官等訓練後，取得升官等資格，即基層警察升官等是指考績晉級，本俸、年功俸可往上晉升，警專畢業生可由最低本俸 150 俸點透過每年考績升等，可升到年功俸最高 525 俸點，而其職務卻是維持原來的職務並未升職。

3. 補充說明官職分立與官職併立，警察官職分立，並非受訓合格馬上升官，而是年終考績甲等時，可晉升俸點，警專畢業生最高可調升到 525 俸點；官職併立的文官亦同，即升官等訓練後，僅係取得升官、升職等資格，而非馬上升官、升職，仍須經法定陞遷程序才能升官、升職（且升職亦有職等之限制）。

張委員明珠：107 年警察人員升官等考試於 107 年 10 月 3 日至 4 日舉行，於今(108)年 1 月 15 日順利榜示，本項考試應考人 5,399 人，錄取 1,514 人，因為間年舉辦之考試，確實為警察人員取得高一官等任用資格的重要管道，此一考試並可適度回應用人機關的人力需求。本項考試考試過程順利，試題疑義僅有 1 題，為源自題庫的測驗式試題，考後申請複查成績有 62 位，申請閱覽試卷有 11 位，結果並無後續爭議。在此特別感謝各典試委員、命題委員、閱卷委員、監試委員的協助指導與相關試務人員的辛勞。

蔡部長宗珍補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：洽悉。

四、其他有關報告：

考試院 107 年度工作檢討暨 108 年度文官制度業務施政重點報告—公務人員保障暨培訓委員會工作報告。

陳委員慈陽：1. 肯定會對於有關公務人員訓練課程及精進部分，在此重申會於高雄園區設置公務人員訓練場所，肯定會郭

主委及副主委等的努力，本席曾建議會於第 12 屆任內於東部設立園區，會也肯定此一方向，希會能持續、積極推動。2. 對於公務人員與對人民的關懷相同，不應該因為其是少數就忽略，譬如偏鄉也有公車系統，就東部與原住民族部分，應特別考量其訓練需求，建議不必富麗堂皇，可嘗試與當地東華大學合作一個訓練班次，尋求允執厥中之道，亦不致浪費資源。

黃委員錦堂：感謝保訓會報告「考試院 107 年度工作檢討暨 108 年度文官制度業務施政重點報告」。本席只針對有關高階文官中長期發展性訓練。保訓會於 21 頁指出：因應全球化變遷挑戰，規劃「領導力」、「全球治理」、「公共政策」與「倫理價值與人文素養」四大模組，除以歷年實施成果為基礎，保留滿意度佳之課程與活動外，國外研習部分將安排更多組織與企業觀摩的標竿學習，取代傳統課堂講授；另新增「系統思考」及「決策模擬」等以學習者為中心之多元教學活動設計，深化學習效果，以提昇高階文官廣納意見及釐清問題能力，進而解決複雜之公共議題。此外，亦特別增加「創新人才發展策略與實務」及「前瞻策略與組織發展」等課程，以提昇高階文官領導力。本席想換個角度提問，不知主委、副主委及今日列席的專任委員們，對於我國高階文官優劣勢所在之看法為何？我國高階文官，尤其司長、副司長、三級機關(構)之正、副主管，到底普遍欠缺何種能力？以本次院會臨時動議案情為例，交通部民用航空局於 105 年 9 月 1 日經人事總處轉陳考選部，建議新增飛航檢查及適航檢查 2 科別，考選部至 108 年 1 月 18 日方函陳本院審議，全案研議時間超過 2 年 4 個月。全院審查會時，係由民航局副局長列席報告，為本席所說的三級機關(構)副首長。我國高階主管、副主管，甚至往上之局長，或是往上到部會之主秘，為常任文官出身，是傳統下養成，懂得依法行政，懂得個別法律個案之認事用法，但對於重大、複雜、跨部會的案件呢

？他（她）們從基層作起，勤奮認真，但就是傳統文官的格局，有會就開，來了就表示該法律該條文之意見，對於困難的、重大爭議的、特別是跨部會且複雜的，因各有業務權責機關、法令、文化、視野與忙碌度，或是更有政治力、民代、民眾陳抗、選舉考量等因素，高階主管或副主管欠缺經驗、網絡、膽識，也無人可指導、無人教、無所歷練，因此只能依個別法律法規命令與行政規則行政，反正就是公文往返會簽，有問題無法解決，就是久久文繞了一圈回來繼續開會，開會機關代表層次不高，也是盍各言爾志一番，依法論斷後就無其他作為。本席認為，高階文官普遍欠缺跨域的、不同主管機關法令組織與文化之案件洗禮；各自在部會業務職掌內，不斷進行專業的封閉性再生產，久久造成難以溝通性，目光如豆，難以處理複雜性問題，不懂期程拿捏及階段性目標設定，也不知道如何克服困難，如何節省時間、力氣。本席建議，保訓會對高階文官之如上不足，應開辦專班，納入國內的困難問題作為教材，編製「高階主管手冊」作為交待。同時，亦可考慮編製「部長、次長手冊」，蓋若其懂得目標管理、策略管理整體運用，其下屬常任文官運作將更有效率、效能。本席殷重期勉保訓會，如今「窗明几淨」，硬體卓然已成，未來應致力於實質且確實提昇訓練績效。

張委員明珠：肯定會工作報告，以下請教：第二頁表 1 近 5 年審議決定撤銷率比較表，107 年會撤銷 68 件，撤銷率 9.76%，相較於前 4 年平均撤銷件數 100 件、平均撤銷率 13.47%，不論件數或比率均有下降；表 3 近 5 年復審事件提起行政訴訟比較表，107 年不服率雖較前 4 年平均不服率 27.7% 降低為 19.05%，但表 4 近 5 年行政法院撤銷率比較表則呈現較特殊的現象：107 年保障事件經行政法院撤銷的案件計 22 件，相較於過去 4 年平均撤銷 10.7 件，大幅增加，107 年被撤銷率 26.51%，相較於前 4 年的平均被撤銷率 9.65%，大幅提昇。請教會對於 107 年被行政法院撤銷件數及撤銷率大幅提昇

，復審決定經檢討其原因為何？被撤銷 22 件中，經實體判決撤銷確定者包括 1 件性別平等事件。性別平等事件因其復審決定書未公布於院公報，無從得知會審議決定內容，惟既經行政法院撤銷確定，會有無檢討改善措施？請會於適當時機以適當的方式提報委員了解，或提報本院性平會等，俾供了解會對性別平等事件審議之程序、內容是否公允、周延。

楊委員雅惠：去年保訓會進行年金改革退撫給與案件審查，至本年 2 月底已審定 93,121 件，結案率 99.94%，首先感謝保訓會及參與同仁之辛勞。其次於培訓業務方面，新進人員培訓至為重要，對公務人力而言，乃初次由供給面進入需求面，其正確態度觀念，應由此開始建立。目前本院刻正推動職組職系整併，未來於技術職系方面仍維持專業性，但一般行政部分，則逐漸朝通才化方向進行，建議會能將此理念納入新進人員培訓。亦即，起初專業須紮實，在培訓過程中，各學員均來自不同單位，未來可能逐步陞遷為主管職位，如有業務溝通之需，彼此可成為溝通橋樑。因此，於新進人員培訓時，除完成專題報告及通過結訓測驗外，亦應建立正確態度，公務人員須有使命感，而在未來發展上，可透過培訓建立政府各單位交流溝通管道。

蔡委員良文：本院第 12 屆公務人力再造方案中，有關建立具備文官法庭精神之公務人員保障制度部分，因張委員明珠提到，107 年第一審裁判被行政法院撤銷比率偏高(26%)之原因，爰再請教會，由副主任委員主持具文官法庭性質之審查會所作之個案決定，送請主任委員主持(含專、兼任委員)之委員會審議後，近 5 年退回審查會重審之比率為何？請會說明，俾據以了解審查會之專業性及權威性。

謝委員秀能：對於保障事件撤銷原因分析，一般案件如申訴函復機關錯誤 2 件變 1 件、欠缺處分權 5 件變 3 件、逾懲處時效 8 件變 5 件、違反一事不二罰 4 件變 1 件。然觀察重點應為辦理考績程序不合法事件，因為均為專業的人事人員所辦

理，105 年 18 件，106 年 23 件，107 年 24 件；雖說年年精進，但卻年年增加；其次為事實未經詳實調查或認定有誤，105 年 29 件，106 年 27 件，107 年 21 件，事實未詳實調查怎可處理？2 類事件撤銷比率均偏高。建議會透過此些案例，提醒人事人員於處理考績與應詳實調查事件時，要特別慎重；並請會透過教育訓練，使人事人員更精進，以免影響公務人員權益。

郭主任委員芳煜補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

決定：准予核備。

乙、討論事項

一、考選部函陳專門職業及技術人員高等考試技師考試規則修正草案一案，請討論。

決議：交小組審查會審查，由蔡委員良文、何委員寄澎、李委員選、馮委員正民、謝委員秀能、陳委員慈陽、蕭委員全政、周委員志龍、蔡部長宗珍組織之；由蔡委員良文擔任召集人。

二、銓敘部報告監察院調查有關公務員以自然人身分兼任臺北農產運銷股份有限公司監察人相關適法性疑義一案，請討論。

決議：交全院審查會審查，由李副院長逸洋擔任召集人，並請業務組簽提幕僚意見。

丙、臨時動議

一、李召集人逸洋提：審查考選部函陳公務人員特種考試民航人員考試規則修正草案及廢止公務人員特種考試民航人員考試飛航管制人員體格複檢標準案一案報告，請討論。

決議：照審查會決議通過，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 108 年公務人員特種考試關務人員、身心障礙人員考試及 108 年國軍上校以上軍官轉任公

務人員考試解除聘用委員 1 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 108 年公務人員特種考試關務人員、身心障礙人員考試及 108 年國軍上校以上軍官轉任公務人員考試第 3 次增聘命題兼閱卷委員、口試委員 3 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

散會：12 時 40 分

主 席 伍 錦 霖