考試院104年度考銓業務國外考察

日本考察團考察報告

報告人

高永光　何寄澎　陳皎眉　張明珠　詹中原

洪美妙　張幸玉

中華民國105年2月

目　次

第一章 前言 1
第一節　考察緣起..... 1
第二節　考察行程..... 2
第二章 日本國情簡介..... 4
第一節　國情概要..... 4
第二節　日本政府組織架構..... 5
第三章 日本公務員制度概要..... 8
第四章 日本地方公務員制度考察紀實 14
第一節　兵庫縣公務員制度..... 14
第二節　大阪府公務員制度..... 18
第三節　滋賀縣公務員制度..... 25
第四節　京都市公務員制度..... 29
第五節　和歌山市公務員制度..... 34
第五章 考察心得與建議..... 37
第六章 結語 48
附錄一：考察主題 49
附錄二：座談紀要 52
附錄三：參訪照片 75

第一章　前言

第一節　考察緣起

在全球化、資訊科技快速發展及政治經濟環境急遽變遷的時代，世界先進國家莫不致力於政府改造及文官制度改革，以提升整體文官素質，強化國家競爭力。本院為我國最高考試及人事機關，對於文官制度的整建，一直不遺餘力。第 12 屆考試委員上任之後，面對全球化挑戰，為肆應國家發展需要，除積極擘劃並釐訂第 12 屆施政綱領，以建構現代化文官體系，打造高效能政府、增進人民福祉、提升國家競爭力及強化教考訓用運作體系為願景外，另為使施政更具方向，通過「考試院第 12 屆施政綱領之行動方案」及「考試院第 12 屆公務人力再造策略方案」作為施政主軸，以期開創國家考試與文官制度新紀元。

依據世界經濟論壇(WEF) 公布最新「2015-2016 年全球競爭力報告」指出，日本的競爭力在全球 140 個經濟體中排名第 6 位，僅次於瑞士、新加坡、美國、德國、荷蘭，顯示日本國家競爭力仍強。日本鄰近我國，各種文化、經濟、商業的交流頻繁，且日本與我國政治體制均屬單一國家體制，但日本的文官制度，對於中央機關與地方政府的分權相當明顯，為期深入了解日本地方政府公務人員考銓制度(含考選、訓練、任用、陞遷、調動等方式)以供本院政策制定之參考，並期有助於「考試院第 12 屆施政綱領之行動方案」及「考試院第 12 屆公務人力再造策略方案」之研議、推動，特於 104 年 11 月組團前往日本京、阪地區進行考察。

第二節　考察行程

本考察團由高副院長永光擔任名譽團長，何委員寄澎擔任團長，成員包括張委員明珠、陳委員皎眉、詹委員中原；隨行人員包括銓敘部洪副司長美妙及考選部張專門委員幸玉，共計 7 人。考察團於 104 年 11 月 12 日(星期四)下午啟程，同年 11 月 18 日(星期三)返國，考察期程合計 7 天。

考察團於 11 月 13 日上午前往兵庫縣人事委員會，下午參訪大阪府人事委員會，11 月 14 日、15 日就後續考察行程與議題準備相關資料，同時參觀大阪與京都的市政經濟建設，11 月 16 日上午前往滋賀縣人事委員會，下午參訪京都市人事委員會，11 月 17 日拜會和歌山市尾花正啓市長，並參訪和歌山市人事委員會。本次考察行程安排充實，參訪機關代表均熱忱接待，參訪時間多超過原訂時程，使考察團成員有充分的時間，就本次考察議題包括「中央與地方公務員之進用與人事管理」、「考試候用制」、「分階段考試類科、科目」及「人格（適性）測驗」等四大方面，共 19 項議題(如附錄一)，與他們進行交流與討論，獲益良多。考察團於 11 月 18 日中午自日本大阪返國，全程參訪考察順利完成。

此次赴日本考察，行前承外交部及台北駐大阪經濟文化辦事處鼎力協助安排相關行程及拜會事宜，並代為蒐集相關資料，且於本考察團抵達後，蔡處長明耀親自接待本團全體團員，並指派洪組長英傑協助本考察團安排相關行程並陪同拜會各考察機關及擔任翻譯工作。由於上開人員之全力協助，本考察團考察行程得以順利圓滿完成，謹此致謝。

考察團行程表		
日　　期	相　　關　　行　　程	備　　註
11月12日 （星期四）	・下午：起程(從台北飛抵大阪）	
11月13日 （星期五）	・上午：考察兵庫縣人事委員會 ・下午：考察大阪府人事委員會	
11月14日 （星期六）	大阪市市政參觀及整理考察資料	
11月15日 （星期日）	京都市市政參觀及整理考察資料	
11月16日 （星期一）	・上午：考察滋賀縣人事委員會 ・下午：考察京都市人事委員會	
11月17日 （星期二）	・上午：拜會和歌山市市長 ・下午：考察和歌山市人事委員會、拜會台北駐大阪經濟文化代表處	
11月18日 （星期三）	・上午：回程（從大阪飛抵台北）	

第二章　日本國情簡介

第一節　國情概要[1]

日本位於亞洲大陸東北岸外側，所屬各島呈弧狀分布，南北細長，綿延約三千公里。面積為 37 萬 7,800 平方公里（台灣面積 3 萬 6,197 平方公里)。首都在東京(Tokyo)，截至 2015 年 12 月，日本總人口為 1 億 2688 萬人，在全世界排行第十。

日本自稱立國至今 2 千 6 百餘年，經明治維新及甲午、日俄戰役後躋身世界強國之林，發動第二次世界大戰，卒招敗降。戰敗後受同盟國軍隊短暫占領，並在盟軍總司令部指導下重訂憲法，明示「主權在民，放棄戰爭」。1950 年韓戰爆發後，日本在美國扶植下，經濟力量逐漸強大，目前已成先進八國（Ｇ８）之一，在國際上扮演重要角色。2012 年 GDP 達 5.9 兆美元，人均所得 47,098 美元，目前為世界第三大經濟體，僅次於美國、中國大陸。日本工業技術屬於頂尖水準，為全球之重要領導國家之一，在眾多領域中如汽車、電子、造船以及鋼鐵等產業享有盛名。2012 年產業結構中，農業占國內生產毛額（GDP）比重為 1.1%、工業占 26.2%、服務業占 72.6%。

日本在戰後採行新憲法，實施君主立憲，皇位世襲，天皇為日本國及日本國民之統合象徵，並無實際國政權能。日本為內閣制國家，內閣由內閣總理大臣與國務大臣所組成。日本眾議院選舉自 85 年實施小選區比例代表並立制制度後，逐漸邁向兩黨政治。

日本社會結構緊密，個體與群體之間相互聯結，深具「集

[1] 資料來源：整理自外交部及維基百科網站。

團意識」，員工與公司、企業與政府、大企業與衛星工廠間，各環節緊緊相扣，默契與競爭同在，合作與對立並存，人盡本分，具高度敬業精神。

第二節　日本政府組織架構

日本為內閣制國家，三權分立的政治體制，立法權歸兩院制國會；司法權歸「裁判所」(即法院)；行政權歸內閣、地方公共團體及中央省廳。內閣由內閣總理大臣與國務大臣所組成，行政權由內閣掌理，立法權由國會掌理。內閣由國會多數黨組成，行政與立法體系合一。

(一)中央政府

1. 國會

國會為眾參兩院制，由眾議院(House of Representatives)及參議院(House of Councilors)構成，眾議院議員法定名額 480 席，參議院議員法定名額242席。

2. 內閣

日本內閣分為 1 府（內閣府）及 11 省（總務省、法務省、外務省、財務省、文部科學省、 厚生勞動省、農林水產省、經濟產業省、國土交通省、環境省及防衛省）。

內閣由內閣總理大臣與17名以內之國務大臣組成，總理大臣與國務大臣須為文人(即非軍人)。總理大臣由國會自國會議員中選出，呈請天皇任命，通常由第一大黨之黨魁出任。國務大臣由總理大臣任免，其半數以上

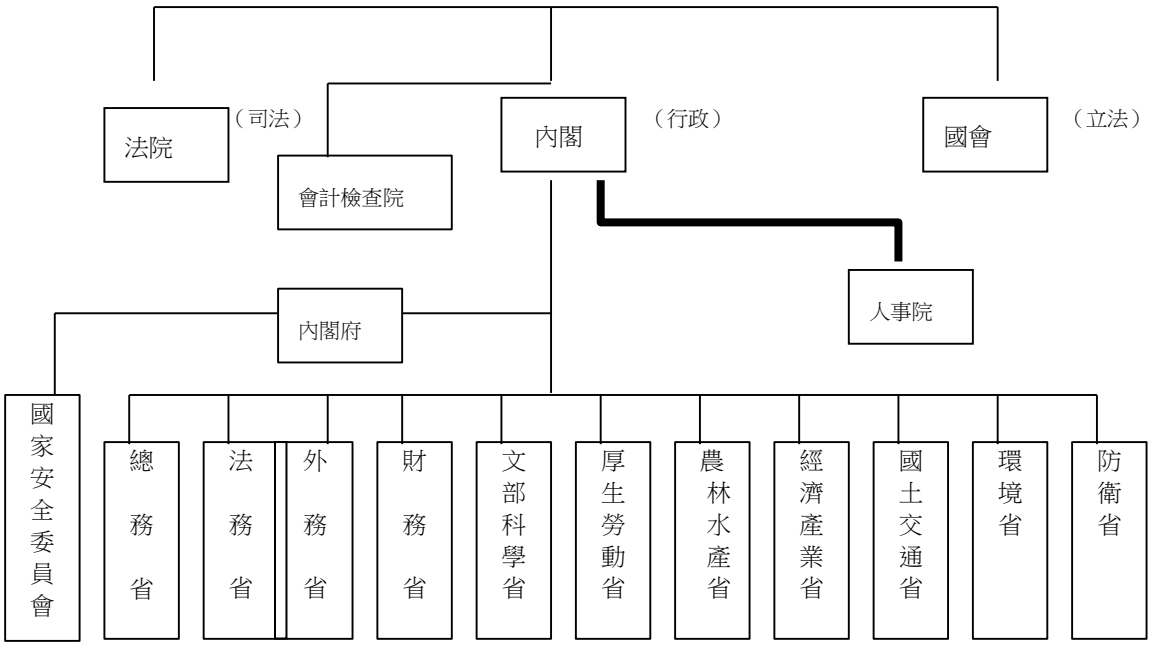
須自國會議員中選任。

內閣總理大臣是日本的政府首腦，俗稱日本首相，在日本國內又簡稱為總理大臣、總理，領導內閣行使憲法賦予的行政權。現任總理大臣是第 96 任屬自由民主黨籍的安倍晉三，自 2012 年 12 月 26 日起就職。

3. 司法機關

日本之司法權屬於最高法院與依法設立之各級法院，法官依法獨立審判，除受彈劾以外，不得罷免。最高法院由 15 名法官組成，設院長 1 人，由內閣提請天皇任 命，法官 14 人，由內閣任命。日本採由內閣任命法官，再交由公民投票複決之制度。最高法院法官於任命後之第一次眾議員選舉時接受公民投票複決，倘獲通過，在每十年後之初次眾議員選舉時再接受複決，倘多數票決罷免，則應予免職。最高法院有審查權，係決定法律、命令、規則或處分是否合憲之終審法院。

日本中央政府體制圖[2]



[2] 資料來源：日本人事院網站 http://www.jinji.go.jp/syoukai/

(二)地方政府

日本的一級行政區劃單位為都道府縣,全國劃分為1都、1 道、2 府、43 縣。部分市因人口較多，在當地影響較大，而被指定都市、中核市、特例市。都道府縣下的行政區劃為政令指定市町村，此外還有郡、支廳、區、特別區等行政單位。

根據地理、人文與經濟特徵，日本通常被分為八大區域，包括了北海道地方、東北地方、關東地方、中部地方、近畿地方、中國地方、四國地方和九州及沖繩地方。本次考察地理位置，在日本近畿地方，又稱為關西地方。

位置	考察縣市	人口	備註
近畿地方	滋賀縣	1,416,763	
	京都市	1,468,879	政令指定都市
	大阪府	8,851,994	
	兵庫縣	5,541,371	
	和歌山市	362,162	中核市

第三章　日本公務員制度概要

日本現行公務員制度的建構，始於第二次世界大戰後的大改革，於西元1946年制定「日本國憲法」、1947年制定「地方自治法」及「國家公務員法」，1950年頒行「地方公務員法」，自此採中央與地方各自不同之二元管理制度。國家公務員法雖不適用於地方，卻是地方公務員法立法原則之主要依據，例如：地方政府之公務員，亦與國家公務員同樣區分為「特別職」與「一般職」兩類，又一般職均需經考試及格任用。法規上雖有不同，但兩者在考試、任用或保障研修等方面的原則與內容大致相似，基本理念是相互連貫的。日本因幅員廣闊，且是高度實施地方自治的國家，地方公務員法屬基準法性質，屬於一種原則性立法，因此各地方政府在「地方公務員法」立法原則下，得因地制宜訂定其人事管理相關規定，以促進地方自治的實現，進而使地方政府之人事管理具多樣性。

一、日本公務員種類與人數

日本公務員分為國家公務員與地方公務員，分別依據國家公務員法及地方公務員法辦理公務員之考試、任用、待遇、退休等，中央機關人事法制由人事院主管，地方制度由都道府縣及市村町人事委員會或公平委員會分別辦理，人事制度為二元管理，但制度內涵及有關人事措施大致相同。

依日本人事院（National Personnel Authority）2015年統計資料顯示，日本公務員總數約 3,384,000人，其中國家公務員約 640,000 人（占18.9%），地方公務員約 2,744,000 人（占81.1%）。公務員總數占總人口數，每千人當中國家公務員

有 2.7 人、地方公務員有 26.5 人、軍人、國防職員有 2.1 人。

(一)國家公務員

分為一般職（約 342,000 人，占 53.4%）及特別職（約 298,000，占 46.6%）。一般職包括給與法適用職員（約 275,000 人，占 42.9%）、檢察官（約 3,000 人，占 0.4%）、特定獨立行政法人職員（65,000 人，占 10.1%）。特別職包括大臣、副大臣、大臣政務官、大公使等約 400 人；裁判官、裁判所職員約 26,000 人；國會職員約 4000 人；防衛省職員約 268,000 人；特定獨立行政法人役員約 40 人。

(二)地方公務員

亦分為一般職及特別職，其分類與國家公務員幾乎相同，在特別職地方公務員中，除了和特別職國家公務員分類方式相同外，其差異之處，在國家公務員歸類為一般職的非專任顧問、參事，其在地方公務員係歸類於特別職。

地方公務員一般職包括地方公共團體[3]事務系、技術系職員、會計管理者、公立學校教員、職員、警察官（警視以下的警視廳及都道府縣警察本部警察官）、消防官員、特定地方獨立行政法人職員。特別職包括都道府縣知事、副知事、議會議員、市町村長（含東京都特別區區長）、副市町村長、地方公營企業管理者、市町村議會議員（含東京都區議會議員）、教育委員會等行政委員會委員、社會教育委員會、青少年委員會等委員、非專任的自治消防機關職員及水災防治機關職員、特定地方獨立行政法人職員。

[3] 日本地方政府又稱為地方公共團體或地方自治團體，均指都、道、府、縣及其下轄之市、町、村。

二、日本公務員考試概述

（一）國家公務員考試

國家公務員考試的舉辦機關是人事院及其各地方事務局、所，但人事院亦得委託其他機關辦理考試。依據國家公務員法第 42 條規定：「招募考試必須遵守人事院的規範辦理。」人事院根據本條訂定更細節的考試方法與相關規範。同法第46條規定考試必須公開、公平，所有符合人事院資格要件的公民，應擁有平等的立足點應試。因此，日本國家公務員考試通常僅訂定如年齡及學歷之基本條件，以利民眾踴躍報考。

人事院在平成 24 年（西元 2012 年）推動國家公務員新制考試，廢止原已實施甚久，並區分Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ等級之舊制考試架構，改以任用及功能目標為導向，區分「綜合職」係招募從事需要高階專業、技術與經驗的工作，例如政策規劃，因此受測者必須具備相當之知識、經驗或高階服務技術。「一般職」擬招聘之人才，主要係從事日常行政庶務文書的辦公室工作或基礎性之技術，與政策規劃及高度之專業技能無涉。「專門職」擬招聘之人才，其所執行之業務為非一般性之特殊專業技能，因此受測者必須具考試類科所指定之特殊知識經驗或服務技術。「經驗者職」主要招聘之人才為私部門且已具備相當工作經驗與年資者為考試設計之目的。以上四大分類之考試新架構，按其分類分別訂定考試類科及職務，並輔以年齡或學歷為基本之應考門檻。相關考試內涵，因本次考察團主要係以日

本地方人事制度為考察重點，並未參訪日本人事院或其所屬地方事務局，爰在此不另作說明。

（二）地方公務員考試

日本地方公務員因係各都道府縣等地方政府依據需要自行辦理招考，因此各地區之考試方式、科目及程序等均有相當程度之差異。其待遇與職務均各有不同。考試之主管機關為人事委員會或公平委員會，依地方公務員法規定，都道府縣之都市設置「人事委員會」，都市以外之市及特別區則設置「人事委員會」或「公平委員會」。考試方式均採分階段考試，除筆試外，併採面試、適性測驗等方式。

考試錄取人員，由人事委員會依照分數高低製作合格者名單，列入候用名冊。人事委員會並就列入候用名冊中之合格人員向任命權者提示，任命權者再予以從中進用。列入候用名冊之期限為 1 年。有關地方政府考試及進用等詳細內容，將在第四章節作說明。

三、日本公務員任用、陞遷概述

日本國家公務員及地方公務員任用之基本原則，依國家公務員法、人事院規則及地方公務員法等規定，均憑其考試成績、勤務成績或其他能力的實證為之，亦即國家公務員及地方公務員之任用，乃按當事人之考試成績、工作成績及其他能力來公平任用，以「成績主義」為原則，排除個人因素或政治因素之干擾。職務出缺時，得以進用、陞任、降調或平調方式為之。至於進用及陞任之方法，可分為針對一般大眾選拔時所辦理之

競爭考試,及從特定群體中挑選人才所舉辦之甄試(選考)2 類。公務員之陞任，得採競爭考試，或憑其人事評價(即考績)，以及是否具有各該官職所列擬任職務應具備之職務遂行能力及適性予以甄試而定。

有關公務員之陞遷，以地方公務員為例，地方公務員職務出缺時，由人事委員會就其所定職務擬陞任職員，辦理內陞或外補甄試（選），並事先聽取任命權者意見；內陞係指經人事委員會同意出缺之職務,僅得由符合條件之現職人員參加甄選。又公務員之陞遷，因各地方政府間的差異而有不同規定，但基本共通性原則仍以考試成績、人事評價(即考績)、職務遂行能力、適度性及其他足資證明其能力等事證綜合考量評斷，且循序漸進逐級晉陞；並針對部分陞遷的職級，訂定須具備特定職務之在職服務年資的條件。至於人員調任部分，地方政府多實施定期輪調，於服務一定年限後，依其個人能力、潛能、適性程度等觀點綜合評判，進行人事調動，藉由頻繁的調動培育人才，增進地方公務員公務知識及經驗，強化其職務能力，並達適才適所之原則。但屬不同地方政府的公務員，無法依所具資格相互調任，如擬轉任，須經其他地方或國家公務員考試及格錄取，且以辭職方式至國家或其他地方政府任職。行政職與技術職人員間亦如此。

四、日本公務員研修概述

公務員之訓練和進修，日本稱之為「研修制度」。依國家公務員法及地方公務員法等規定,人事院及各府省(部會)首長、地方政府對公務員工作效率的提升與發展，應擬定研修計畫並

據以實施。國家公務員研修，係由人事院及各府省(部會)負責辦理，人事院設「公務員研修所」辦理中央政府共通性之訓練(如考試職前訓練及中上層級主管訓練)，各部亦多設有訓練機構辦理各項訓練。地方公務員研修，係於內閣之總務省內設自治大學校，負責各地方政府中高階公務員之研修，又除自治大學校外，各地方政府亦因應其需要多設有研修機關，自行辦理各項研修。有關國家公務員及地方公務員的研修種類繁多，以地方政府來說，除應辦理新進職員研修外，其餘各依其業務需要分別實施。部分地方政府有依各公務員服務年資及職級施以不同程度的課程，以及對公務員的職涯規劃輔以協助的各類訓練，亦有針對特定對象而實施的訓練等，如大阪府所訂之「主查級陞任考察必須研修」，係以主查級陞任考察者為對象，藉以培養其將來成為管理職所應具備的知能。另外地方政府還有「派遣研修」，派遣人員至中央各省廳或其他地方公共團體等進行人事交流，亦有派遣至自治大學校進行研修。

第四章　日本地方公務員制度考察紀實

第一節　兵庫縣公務員制度

兵庫縣人事委員會下設事務局，包含總務課、職員課、監察第 1 課及監察第 2 課，上開總務課及職員課為確保優秀人才之網羅，負責辦理職員採用試驗、甄試（選）等人事行政相關業務。兵庫縣下設企劃縣民部，其中管理局之人事課，負責該縣職員之人事相關業務，如人事、研修、組織員額、給與、勤務條件等執行。

一、考試類別

1、行政 A（大學畢業程度）考試：分事務類與技術類，事務類設有一般事務、警察事務、教育事務及中小學校事務等 4 職種。技術類設有兒童福祉、農學、林學、水產、環境科學、綜合土木、建築、機械、電氣等 9 職種。

2、行政 B(高中畢業程度)考試:設一般事務、警察事務、教育事務、中小學校事務及綜合土木等 5 職種。

3、有經驗者採用考試：設一般事務、教育事務、及綜合土木 3 職種。

4、領有專業證照始得應考之考試：設保健師、營養士、藥劑師……等 11 職種。

5、身體障礙者的選考：僅設事務職。

二、考試方式及內容－以平成 27 年(2015 年)舉辦之行政 A(大學畢業程度）考試為例

（一）第一階段：筆試（150 分）

1、教養測驗（2.5 小時）：大學畢業程度的基礎教育測試。(出題數：知識專業 34 題，智能專業 21 題/每個職種共同)

2、專業測驗（2 小時）：各職種需要之大學畢業程度專長測試。(出題數：除事務系統職種 50 題，技術系統職種(農學職務，綜合土木建築工程職務以外)40 題，農學職務，綜合土木建築工程職務 60 題。)

3、論文測驗（1.5 小時）：大學畢業程度之理解力、判斷力、獨創性、說服力、文章表達力、文章構成力，根據一般的課題測試。(出題數:1 道題/1,200 字/每個職種共同)。

（二）第二階段：一次面試（450 分）

1、個別口試：針對如年輕人之活力或行動力等進行測驗，平均每人約 20-25 分鐘。由 3 位基層主管(如係長、班長、主查)擔任面試官。

2、適任性檢查：針對職務執行必要之適任性進行檢查。

（三）第三階段：最終面試（400 分）

1、個別口試：針對思考邏輯表達、溝通性、判斷力、工作使命感及未來發展等職員適當性進行測驗，平均每人約 25-30 分。由 3 位高階主管(如課長、局長)擔任面試官。

2、團體討論：以 6 人為一小組實施。針對指定課題，以 3 分鐘發表個人意見，30 分鐘進行討論，最後得出結論。主要測試邏輯性的表達力、協調性及領導能力。

（四）合格比率：第一階段依需用名額4倍錄取，參加第二階段;第二階段依需用名額2倍錄取,參加第三階段；最後依需用名額擇優錄取。2015年本項考試報名1,710人，到考1,117人，錄取193人。

（五）人格（適性）測驗：

兵庫縣在第二階段實施之適任性測驗，包括 MMPI 及 SPI3-P 兩種，MMPI 是由美國開發的性向檢查，SPI3-P 是由日本 RECRUIT(リクルート)公司製作的性向測驗，許多地方政府及民間企業均採用。其中 MMPI 是檢測應考人有無精神病理的不適應(如憂鬱症)，判定結果分為正常、準異常、異常及判定不能 4 種，原則上判定結果正常者始予錄取，惟如應考人判定結果為準異常或判定不能，此時將與面試的人物評定綜合考量，再決定錄取與否；判定結果為異常者，不予錄取，惟此類人員為極少數。另 SPI3-P 主要是檢測人格或性格特點、人物形象及適合那些職類等，沒有具體的合格判斷標準，測驗結果僅作為面試時之參考，並不列入總成績計算。

三、考試候用制

考試錄取人員按照各階段考試成績累計後，依分數高低排列順序，列入合格者候用名冊。候用名冊的有效期限是一年。凡列入候用名冊者，兵庫縣政府均會予以任用，並由任命權者向錄取人員寄發錄取決定通知書，在聽取個人意欲分配之部門作為參考後進行分配，不會再次實施面試。錄取人員如同時錄取其他地方政府公務員考試或國家公務員考試，因而放棄兵庫

縣公務員考試合格資格者，第二年若想再進入兵庫縣擔任公務員，須重新再參加考試。

四、職員任用及轉調

依地方公務員法規定，考試錄取人員均為有條件任用 6 個月，視情況可再延長任用期間，但最長為 1 年，期間表現良好者，始予正式任用。如在試用過程中表現不好，將會被免職，但目前兵庫縣尚未有此情況發生，僅有錄取人員因個人健康因素而延長試用期間。

國家政府及地方政府是各別獨立的組織，其人事制度分別管理，二者間並非完全無交流，惟範圍有限。以兵庫縣而言，如通過考核得派遣至中央機關,或是中央公務員派遣至兵庫縣，但在一定年限後，仍須各自返回原服務機關。至於各地方政府機關間彼此獨立，亦沒有人事相互轉調的機制。

五、職員陞遷

職員原則上每 2 至 3 年進行定期調動，以累積各類型公務經驗、拓展視野，進而逐步陞遷。職員陞遷除考慮個人能力外，現任職務之服務年資、工作態度等亦須綜合評判，陞遷序列原則上分為 8 級，由低至高為：職員→主任→主查→班長→副課長→課長→局長→部長，其中班長以上為「管理監督職」。

六、職員研修

研修主要可分為 2 類，包含「新任職員研修」及「中央省廳派遣研修」，其他則有配合各陞遷職位層級辦理之研修，如主任研修及主查研修，亦有研究所派遣研修、民間企業派遣研修等。

1、新任職員研修：為使新任職員習得圓滑之公務處理能力、必要基礎能力，以及專業知識技能，以合宿方式透過團隊合作、體驗學習等，於 4 月實施為期 10 日之前期研修，藉此提高其職務遂行能力，並於秋季時再進行 5 日後期研修，培養政策形成能力。

2、中央省廳派遣研修：兵庫縣每年配遣數名優秀職員至中央各省廳進行人事交流，透過不同人事體系公務經驗之習得，以提升個人資質能力，亦有部分是派至本縣內各市町、其他府縣或自治大學校等進行研修。

第二節　大阪府公務員制度

大阪府人事委員會委員有 3 名，任期 4 年，透過議會認可後由知事指定。人事委員會下設事務局，包含局長、副局長及其他職員共有 25 人。除事務局長及次長外，所屬之任用審查課及給與課，負責辦理公務員考試、任用、福利保障、不利益處分申訴之受理、職員薪給、勸告等人事行政相關業務。大阪府設總務部，下設人事課，負責該府人事業務執行。

一、考試類別

主要以年齡作區分，分為「行政職」（包含 18 歲至 21 歲、22 歲至 25 歲、26 歲至 34 歲）、「警察行政職」（分為高中畢業、大學畢業程度）及「技術職」土木、建築、機械、電氣、環境、農學、農業工學、林學（分為高中、大學畢業程度及社會人士）等 3 類，其中行政職（26 歲至 34 歲）及技術職社會人考試，應試者須有 8 年民間企業之工作經驗。

大阪府職員考試職種與應考資格列舉

<table>
<tr><th colspan="2">職種</th><th>區分</th><th>應考資格</th></tr>
<tr><td colspan="2">警察行政</td><td>大學畢業程度</td><td>22 歲至 29 歲</td></tr>
<tr><td colspan="2">行政</td><td>18-21</td><td rowspan="4">18 歲至 21 歲</td></tr>
<tr><td colspan="2">警察行政</td><td>高中畢業程度</td></tr>
<tr><td rowspan="2">技術</td><td>土木</td><td>高中畢業程度</td></tr>
<tr><td>建築</td><td>高中畢業程度</td></tr>
<tr><td colspan="2">行政</td><td>22-25</td><td rowspan="4">22 歲至 25 歲</td></tr>
<tr><td rowspan="4">技術</td><td>土木</td><td>大學畢業程度</td></tr>
<tr><td>建築</td><td>大學畢業程度</td></tr>
<tr><td>機械</td><td>大學畢業程度</td></tr>
<tr><td>農學</td><td>大學畢業程度</td></tr>
<tr><td colspan="2">行政</td><td>26-34</td><td>26 歲至 34 歲</td></tr>
<tr><td rowspan="3">技術</td><td>土木</td><td>社會人士</td><td rowspan="3">30 歲至 34 歲</td></tr>
<tr><td>建築</td><td>社會人士</td></tr>
<tr><td>電氣</td><td>社會人士</td></tr>
</table>

二、考試方式及內容--以平成 27 年(2015 年)舉辦之行政(22-25)及技術（大學畢業程度）考試為例

（一）行政類（22-25）

1、第 1 次測驗[4]：

(1)SPI 3（約 1 小時 10 分）：語言的理解力、數的處理能力及邏輯的思考力等。

(2)報名表（1 小時）：想法及行動力等。（並非事前提出，而是第 1 次測驗當日於考場填寫。4 頁文件均有主題，具體的問題於第 1 次測驗當日公布，測

[4]第 1 次測驗之 SPI 3 之成績未達一定標準時，即不合格。此時，將不進行報名表之評分。

驗期間無法翻閱資料。 ）

2、第 2 次測驗：

(1)論文（1 小時）：從下列 2 大領域出題，報名時須擇一領域，且報名後則無法變更領域。

A. 見識或法律經濟領域：見識（對社會現象之基礎知識、邏輯思考力、企劃提案力、文章寫作能力等）、憲法、民法、行政法、經濟原論、財政學、經濟政策、經營學相關問題（上述 8 個科目於第 2 次測驗當日擇一考試）。

B. 資訊領域：資訊處理相關領域之論文和資訊處理之基礎知識，以申論的方式出題。

(2)個別口試[5]：每人約 20 分鐘。

3、第 3 次測驗：

(1)個別口試：每人約 20 分鐘。

(2)團體互助學習：以 5-8 人為一團體，針對指定的主題進行討論，在一定時間內，提出討論結果，進行時間約 45 分鐘。

（二）技術類（大學畢業程度）

1、第 1 次測驗：

(1)SPI 3（約 1 小時 10 分）：語言的理解力、數的處理能力及邏輯的思考力等。

(2)報名表（1 小時）：想法及行動力等。（並非事前提出，而是第 1 次測驗當日於考場填寫。4 頁文件均

[5] 第 2 次與第 3 次測驗中的面別口試，主要係了解應考人考試動機、解決問題的能力及人生志向、抱負與未來發展潛能等。2 次面試官級別不同，第 1 次面試由組長、課長、副課長級的人進行面試；第 2 次面試由相當於廳長、副廳長級的人進行面試。

有主題，具體的問題於第 1 次測驗當日公布，測驗期間無法翻閱資料。）

2、第 2 次測驗：

(1)申論（專業）(1.5 小時）各類科出題範圍如下：

A. 土木（含「造園領域」)：<u>應用力學</u>、<u>水文學</u>、<u>土質</u>、材料、施工、測量、都市計畫、河川、道路、港灣、衛生、交通等。

報名時選擇「造園領域」者，劃有下底線之 3 領域需再加上造園學原論、造園計畫與設計、造園管理、造園材料及施工等。

※報名時，「土木」或「土木（造園領域)」須擇一領域，報名後則無法變更領域。

B. 建築：構造力學、建築構造、建築史、建築計畫、都市計畫、建築環境工學、建築設備、建築材料、建築關係法規、建築施工等。

C. 機械：材料力學、機械力學、流體力學、流體機械、熱力學（含熱機)、金屬材料、控制工學、機械加工等。

D. 電氣：電磁氣學、電氣迴路、電子迴路、資訊工學、電力工學、電氣應用、通信工學、電氣測量、控制工學等。

E. 環境：環境概論、環境化學、大氣污染、水質混濁、噪音及振動、廢棄物、地球環境、能源、化學物質管理等。

F. 農學：栽培學通論、植物防疫一般、土壤肥料學、

植物生理學、農業政策、生物化學、食品化學、食品衛生學、農村計畫學等。

G.農業工學：水文學、構造力學、土質力學、測量、材料、施工、水資源利用、水環境學、土地利用、農村計畫學、農業土木設施、農業政策等。

H.林學：森林政策、森林利用、森林育成、砂防工學、自然環境計畫、森林生態、森林病理學等。

(2)個別口試：每人 20 分鐘。

３、第 3 次測驗：個別口試。

（三）合格比率：分 3 次進行考試。第 1 次考試錄取二分之一的人進入第 2 次考試，第 2 次再錄取二分之一的人進入第 3 次考試，最後將通過第 3 次考試的人各次成績累加後，依需用名額加成錄取。2015 年行政(22-25)考試辦理情形，需用名額約 85 名，第 1 次考試到考 815 人，第 2 次考試到考 416 人，第 3 次考試到考 233 人，最後錄取 140 人。

（四）人格（適性）測驗：

大阪府公務員考試自 2015 年起將適性測驗 SPI3 移至第 1 次測驗，此與其他地方公務員考試將適性測驗安排在通過第 1 次或第 2 次測驗後才辦理的情形不同，據了解係為延攬更多元化人才加入。大阪府所採用的 SPI3 考試係委託民間機構辦理，但題目是由大阪府從民間機構所建置的題庫中抽取部分試題施測，合格標準亦是參考民間機構所擬訂的標準決定。

三、考試候用制

考試及格人員候用名單係依錄取人員各次考試成績累計後，依分數高低排列順序，列入合格者候用名冊。候用名冊的有效期限是一年。所有列入候用名冊的人，只要有意願至大阪府工作，將百分之百被錄用，不會再進行機關的任用面試。

四、職員任用及調任

依地方公務員法規定，被採用的公務員，最初 6 個月是帶有試用性質的,在6個月試用過程中如表現良好即可正式任用，如果在這 6 個月中對其能力能否適應仍無法作出最終判斷時，可以再延長 6 個月的試用。

職員的分配及人事異動、輪調，係依其個人能力、潛能、適性程度等觀點綜合評判，並藉此增廣年輕職員多樣化之公務知識與經驗。行政職人員原則上每 4 年進行輪調，但新進職員任職約 2 或 3 年時即進行人事異動，如初任時分配於大阪府本府，調動時則至派出機關，反之，如初任時分配於派出機關，調動時則至大阪府本府；技術職原則上與行政職相同，惟仍視職種而有所差異。各地方政府機關間彼此獨立，亦沒有人事相互轉調的機制,但有可能派 1-2 人去研修,或發生重大災難時，緊急救護人員到其他縣市工作一段時間的情形。行政與技術職無法相互調任，但可能進行短期研修。

五、職員陞遷

實施以考績及工作表現為主之能力主義，行政職職員於服務一定期間後將對其進行綜合考核，合格者得晉升至主查級。大阪府職級區分共可分為 6 級，由低至高依序為：主事•技師級

→主查級→課長補佐級→課長級→次長級→部長級。

六、職員研修

主要可分為 3 類，包含「中心研修」、「部局及職場研修」與「自主研修」。

1、中心研修：依各職員服務年資及職稱（階）施以不同程度之課程，以及對職員之職涯規劃輔以協助之各類研修，亦有針對特定對象而實施之訓練進修；其中主事•技師級職員研修包含「新規採用職員研修」及「主事•技師級職員研修」，前者主要內容為政府現況及所遇課題、公務倫理、大阪府職員應具備之基礎知識、技能、養成教育等；後者於採用後 3 年內之重點培育期間，培養其政策形成能力；「主查級陞任考查必須研修」是以主查級升任考察者為對象，培養其將來成為管理職所應具備之知能、政策形成、經營管理、教練指導等能力；亦有其他新任主查、課長補佐、課長級職員、人權問題、管理職等研修。

2、部局及職場研修：職員分發至各部局及職場，與其業務相關所應具備之專業知識技能。

3、自主研修：支持職員自發性自主研修及團體學習等，又為利職員習得高度專業知識、提升個人公務能力並運用於職場，提供在職進修、學費補助制度（在職 6 年以上），以及通信教育講座等。

4、職涯規劃形成關聯研修：職員經採用後，以第 1、4、10 年職員為對象，支援其自我潛能開發、能力提升、工作意向、商業經營管理等職涯規劃設計與地方自治法課程。

第三節　滋賀縣公務員制度

滋賀縣人事委員會下設事務局，包含總務給與係、任用審查係，負責辦理職員採用試驗、招募、職員給與、研究調查、勤務條件制定、苦情相談、公平審查等人事行政相關業務。滋賀縣下設人事課，負責該縣職員之人事相關業務，如總務及服務係、人事係及組織定員係、人才育成係、給與及公務災係。

一、考試類別

1、上級考試(大學畢業程度):包含行政類、警察行政類、環境行政類、化學、農業、林業、建築、綜合土木。

2、初級考試(高中畢業程度):包含一般事務及警察事務類、中小學事務考試。

3、領有專業證照始得應考之選考：獸醫師、藥劑師、保健師等。

二、考試方式及內容－以平成 27 年(2015 年)舉辦的上級考試（大學畢業程度）為例

（一）第一次測驗

1、筆試：(200 分)

(1)教養測驗(2 小時):作為公務員必要之一般性知識及知能，大學畢業程度。(共 50 題，選答其中 40 題。一般知識領域 25 題，選答 20 題；一般知能領域 20 題，須全部作答)

◎出題範圍：文章理解、判斷推理、數的推理、資料解讀等一般知能領域；人文科學、社會科學及自然科學等一般知識領域。

(2)專業測驗(2 小時):評測專業知識，大學畢業程度。

（共 45 題，其中綜合土木建築工程， 20 題為必答，餘 20 題由 25 題中選答。）

2、口試：(100 分)

採個別面試[6]:每人 20 分鐘。

（二）第二次測驗

1、筆試：(100 分)

論文試驗(1 小時 30 分)：關於知識、思考能力、表達力的筆試。

2、口試：(300 分)

分個別面試以及集體討論。

3、適性檢查：關於作為公務員需要的適應性檢查。

（三）合格比率：採分階段錄取，每階段皆篩選一半的人參加下一階段。即第一次測驗筆試先錄取 50%人，參加第一次測驗的口試，最後錄取 50%的人，參加第二次測驗；第二次測驗最後結果亦錄取 50%列入合格名單。2015 年上級考試(大學畢業程度)事務類辦理情形，詳如下表。

平成 27 年滋賀県職員採用上級試驗（大學畢業程度）事務系実施結果

試驗區分		採用予定人員	報名人數	第1次試驗筆記試驗受驗者數	第1次試驗口述試驗対象者數	第1次試驗合格者數	第2次試驗受驗者數	最終合格者數
事務系	行　　政	53 人程度	692(193)[7]	521(148)	275(64)	113(32)	112(32)	67(25)
	警察事務	10 人程度	104(52)	79(42)	46(26)	21(13)	21(13)	13(10)
	環境行政	2 人程度	29(2)	22(1)	11(0)	4(0)	4(0)	2(0)

[6]根據在筆試當天提交的"面試卡"填寫的內容，進行面試。

[7]（）內數字表示女性。

（四）人格（適性）測驗：

滋賀縣在第 2 次測驗面試時同時進行性向測驗，性向測驗在日本國內是廣泛的施測方式之一，主要探討受試者內心世界，並藉標準認定方法判定結果，再由縣府專業人員作最終的分析及判斷。採用的評測方式為 MMPI 及 SPI，因為並未將性向測驗結果量化，所以測驗結果未納入考試成績計算，但面試時仍會依據性向測驗結果綜合判斷，亦曾有因性向測驗結果而造成面試不合格的情況發生。

三、考試候用制

錄取人員候用名單係依應考人參加第一次及第二次測驗結果的成績累計後，按成績高低順序排定名次。滋賀縣人事委員會於招考及決定合格者時，會與任用權者協議，儘量朝合格者與採用者人數相同的方式努力。根據職員任用規則，於任用候補名單確定後經過 1 年即失效。但在合格名單上的人，只要有服務意願，原則上是全員採用的。至於錄取後的機關面試，只是為了要分配服務單位，詢問其大學就讀科系、想作何類型工作、希望去那個單位、上下班方式、健康及家庭狀況、電腦及會計處理程度、個性上的優缺點等問題。

四、職員任用及調任

依地方公務員法規定，錄用後約 6 個月是有條件的試用，如果有不適任的情況發生,依據機關判斷予以不正式採用。新進之事務類人員，原則上半數分發在縣府及地方所屬機關；技術類人員，則多分配至離服務現場（如須現場勘查之工地等)較近之地方所屬機關，大致上每 3 年工作輪調，

亦可能調至其他服勤地點。至於人事異動，是以本人期望作為參考，每 4 至 5 年為一循環，對所屬人員實施適才適所之人事調動。

五、職員陞遷

採甄試（選）方式辦理，實施能力主義，以考績作為主要考量因素而與學歷、性別無關。陞遷序列為：主事・技師→主任主事・主任技師→主查→副主幹→主幹→課長補佐→參事→課長→次長→部長，共 10 級。

六、職員研修

初任人員一經任用即進入業務工作，並由縣研修機關對新職員實施研修，內容是以作為職員所必要的心態、態度、養成基本的知識、技能為目的、身為組織一份子應有的協調性、連帶共同體觀念養成、實際體驗該地區的生活文化，訓練時有觀察員或較資深的職員在場進行相關指導。可分為 3 類，包含「政策研修中心之研修」、「派遣研修」、「部門研修」。

1、政策研修中心之研修：為發揮職員個人最大潛能、實現個人創意、提升專業知能等，主要研修內容如 4 月辦理之新進職員基礎課程、10 月至 11 月實施之新進職員指導課程（follow up course）、各類複習研修（brush up course）、職場支援研修課程等。

2、派遣研修：派至國家機關、本縣內各市町、其他府縣、自治大學校等進行研修。

3、部門研修：以職員之業務順利執行為目的，例如為提升職員政策制定能力，在部局及各地方單位舉辦之研修。

第四節　京都市公務員制度

京都市人事委員會下設事務局，職員有 17 位。主要負責辦理人事委員會議事相關業務、職員採用及係長能力認定考試之實施、人事行政相關之制度研究與調查、職員不利益處分申訴、苦情申訴處理、勤務條件等相關人事業務。京都市下設行財政局，其中人事部之人事課，負責執行該市職員之人事相關業務，如任用與離職、人事輪調、組織員額、考核、懲戒、退休金、人事研究與調查等。

一、考試類別

1、上級 I 類考試：(年齡 22 歲至 26 歲，不限學歷）包含一般事務職行政類與福祉類;一般技術職則分為土木、建築、電器、機械、化學、造園、畜水產、環境類、消防職 A、B 等。

2、上級Ⅱ類考試：(年齡 30 歲以下，限研究所畢業）僅設一般行政事務職。

3、中級考試：(年齡 18 歲至 21 歲，不限學歷）分為一般事務職行政類、技術職（含土木、建築、電器、機械類)、消防職、學校事務職（年齡 18 歲至 46 歲)。

4、須有各類專業技術、證照、資格始得應考之甄試(選)：藥劑師、獸醫師、保健師、保育士、語言聽覺士。

5、身心障礙人員考試：設一般事務及學校事務職。

6、具民間企業服務經驗者考試：設一般事務、一般技術職。

7、具青年海外協力隊活動經驗者考試：設一般事務職。

二、考試方式及內容－以平成 27 年(2015 年)舉辦上級 I 類考試一般事務職行政類為例

(一)第 1 次測驗：

１、筆試：

(1)教養測驗(2 小時)：作為公務員必要之一般性知識及知能，大學畢業程度。(共 50 題，選答其中 40 題。一般知能領域 25 題，須全部作答；一般知識領域 25 題，選答 15 題)

◎出題範圍：文章理解、判斷推理、數的推理、資料解讀等一般知能領域；人文科學、社會科學及自然科學等一般知識領域。

(2)專業測驗 (1 小時 30 分)：評測專業知識。(40 題選答 30 題)

◎出題範圍：政治學、行政學、行政法、民法、勞動法、經濟原論、經濟政策、經濟史、財政學、社會政策、國際關係等。

(3)論文測驗(40 分鐘)：以對主題之理解力、分析力、思考力及表現力等進行測驗。(600 字以內)

２、口試：個別口試。

(二)第 2 次測驗：個別口試。

(三)第 3 次測驗：個別口試。

京都市公務員召募考試的最大特色是重視個人特質，主要遴選的個人特質有 5 點。一、喜歡京都、愛京都；二、有責任感；三、有挑戰精神；四、展現獲取市民信賴感；五、有團隊精神。上級 I 類考試一般事務職辦理三次測

驗中的個別口試，主要也是評測應考人是否具備這五大項特質，雖然評測的主軸相同，但各次考試的面試官層級不同；第一次是股長層級，第二次是課長層級，第三次是部長層級的人擔任面試官，並作最後錄取與否的決定。

（四）合格比率：第 1 次試驗中，教養測驗與專業測驗成績達一定標準者，始通知參加第 1 次測驗的口試，並以教養測驗、專業測驗與口試成績相加後，依成績決定錄取人員進入第 2 次測驗。第 2 次測驗以第 2 次口試與第 1 次測驗中的論文測驗成績相加後，依成績決定錄取人員進入第 3 次測驗，最後以第 3 次測驗的口試成績為應考人最終成績，依需用名額酌增人數擇優錄取。2015 年上級Ⅰ考試(大學畢業程度)一般事務職行政類辦理情形，詳如下表。

平成 27 年度上級Ⅰ一般事務職行政類採用試驗實施狀況

職種	採用予定者數	報名人數	受驗者數	1 次口述試驗対象者數	1 次合格者數	2 次合格者數	最終合格者數
一般事務職行政	約 120 名	1,017（398）[8]	821(327)	575(212)	312(132)	180(83)	137(68)

（五）人格(適性)測驗：

京都市公務員考試僅具民間企業服務經驗者及具青年海外協力隊活動經驗者等二類考試有實施適性測驗，其餘考試類別均未實施適性測驗。主要係考量這類人員因有

[8]（）內數字表示女性。

民間工作經驗或海外工作歷練，在進行簡報上表現成熟穩重，若僅實施一般口試，很難看出真實人格特徵，所以輔以性向測驗作為面試的參考資料，不會列入成績計算。至測驗內容亦是採用民間企業所辦理的測驗。

三、考試候用制

錄取人員候用名單係依應考人最後一次口試成績高低順序排定名次，列入候用名冊。候用名冊有效期限為 1 年，惟京都市候用名單內，除非個人辭退，否則全員錄用，並不會再實施任用前的面試。

四、職員任用及調任

新進職員之分發，如為一般事務職，原則上分配至各區役所、事業所、市內各事業部門，主要從事與市民第一線接觸工作;如係經由具民間企業服務經驗者職種考試錄取者，分配至市府管理及企劃部門；一般技術職及經各類專技證照類科考試錄取者，分發至與其專業相關之部門服務。另為利職員習得各類公務經驗，增廣視野，於進用數年後，原則上以每 3 年至 5 年為週期進行人事異動，並根據與職員面談內容、職員志願申請書、人事交流、FA 制度(Free Agent)、對其他地方自治團體進行支援之職員派遣（如 311 地震）等安排人事輪調，除有利職員個人能力發展，亦能實現適才適所之人事原則。

五、職員陞遷

一般事務職及技術職，是透過「係長能力認定試驗」之實施，至於升任甄試（選）之資格基準，尚須具備各該競爭考試類型之一定服務年資〈如係經上級競爭考試錄取者，

須在職服務 5 年以上〉，有關在職服務年限規定由人事委員會訂定。另針對優秀職員予以早期發現其潛能進而培育之組織活化制度，使職員習得各類法令專門知識及市政情報掌握能力，輔以自我研修之能力開發，以完備職員陞任整體制度。原則上一般職種之陞遷序列如下：係員→主任→係長級→課長補佐級→課長級→部長級→局長級，共 7 級。一般大學畢業 22 歲，晉升到主任級約 28 歲，係長(相當我國股長)級約 30-32 歲，課長輔佐(副課長級)約 30-36 歲，課長級 40 歲，部長級 45 歲，局長級 50 歲，特別優秀被提拔最快時程是這樣，一般會往後延。

六、職員研修

大致從 3 個不同時期分別實施，包含「採用前研修」、「採用第 1 年研修」、「採用第 2 年至第 5 年研修」。

1、採用前研修：透過市政說明會，針對內定者中希望服務於京都市之職員實施。

2、採用第 1 年研修：從進用至分發約 3 週內之期間，學習公務員應具備之基礎知識能力、各類福利設施之體驗學習、甚或茶道學習等，並實施日常業務之在職工作訓練支援制度、新進職員指導課程（follow up 研修）等。

3、採用第 2 年至第 5 年研修：學習作為京都市職員之基本理念、各類文書事務、法令知識、文章之分析理解能力、口條能力、職務遂行能力水準提升等，鼓勵在職進修研究所並提供補助，部分要求通過多益(TOEIC)測驗，如一級建築士、技術士。

第五節　和歌山市公務員制度

和歌山市人事委員會下設事務局，負責辦理職員之進用考試、升任考試、申訴保障案件審查、給與調查及人事制度研究等。和歌山市下設總務部，其所屬之總務局下設人事課，負責該市職員之人事相關業務，如給與、福利、研修等。

一、考試類別

１、行政職Ⅰ種考試（年齡為 22 歲至 30 歲，大學畢業程度）：職種包含事務職 1 型及 2 型、化學職、建築職、土木職、電氣職、機械職、農業職、水產職。

２、行政職Ⅲ種考試（年齡為 18 歲至 26 歲，高中畢業程度）：職種包含事務職與土木職。

３、須具備專業證照始得應考之考試：如獸醫師、精神保健福祉相談員、社會福祉士、臨床心理士及保健師。

４、消防人員考試。

５、身心障礙人員考試。

二、考試方式及內容--以平成 27 年(2015 年)舉辦行政職Ⅰ種考試為例

(一)第 1 次測驗：

１、教養測驗（單選題，120 分，2.5 小時）：針對作為公務員必要之一般知識及能力進行筆試〈55 題中選擇 50 題回答之答題制〉

◎選擇答題之出題範圍（30 題中回答 25 題）：社會科學、人文科學、自然科學。

◎必須答題之出題範圍（25 題）：閱讀測驗、邏輯推理、數的推理及資料解讀。

2、專業測驗（單選題，180 分，2 小時）：配合各應試類科之專業知識及能力進行筆試。

◎〈土木職以外的應試類科〉：40 題須全部作答（單選題）。

◎〈土木職〉：45 題中必須作答 25 題，剩下的 20 題中選擇 15 題作答（單選題）。

3、自陳主張論述測驗（700 分，1.5 小時）：在高度能力及實績等的特殊性、取得之困難性及其能力等獲得的過程中所培養之想法、行動力、精神力，進行自陳主張的論述測驗（字數、張數不限）。

(二)第 2 次測驗：

1、論述測驗（200 分，1.5 小時）：根據一定的主題申論見識、表現力、判斷力等（1200 字左右）。

2、面試(900 分)：對人物、性格等方面進行個別口試。

3、適任性檢查：針對一般職務執行所必要之適任性進行檢查。

(三)人格(適性)測驗：

和歌山市公務員考試於第2次測驗所施行的適性測驗，係購買民間公司的試題，自行辦理，測驗結果亦僅作為面試的參考，不列入成績計算。

三、考試候用制

考試錄取人員按照各階段考試成績累計後，依分數高低排列順序，列入合格者候用名冊。候用名冊的有效期限是一年。凡列入候用名冊者，均予以任用，不會再次實施面試。

四、職員任用及調任

凡列入者且未經本人辭退錄取資格，均予錄取，並由任命權者向錄取人員寄發錄取決定通知書，原則上於 4 月 1 日進行分發，然視業務狀況或各機關用人情形亦有可能提前分配任用。各錄取人員分配至何機關，係依其職種、適性程度、業務情形、個人意願等因素綜合考量。又每數年即進行人員輪調，各職員亦得自行提出輪調申請。

五、職員陞遷

透過實施機會均等、能力主義之「陞任甄選（試）考試」，並評量職員之個人意向及能力表現，至陞任甄選（試）考試之應考資格,則視應考人之在職年資及訓練進修等要件。陞遷序列原則上分為 5 級，由低至高為：副主事級•主事級•副主任級•主任級•副主查級•主查級→班長級(含企劃員、班長）→副課長級（含專門副主幹、副課長）→課長級（含專門主幹、課長）→部長級（含專門監、部長）→局長級，其中班長以上為管理監督職。

六、職員研修

新進職員分配至服務機關前 10 日，即對其先行辦理研修課程，內容包含業務基礎知能之習得；消防職新進人員於分配後之 6 個月，須參加消防學校辦理之實務訓練，並採住宿方式辦理。和歌山市以實現住民所需、發展地方特色為目標，並因應日益複雜之行政課題以期回應市民之多元需求，同時透過各類研修課程培育公務人才，每年派遣約 10 名職員至中央機關或其他地方自治團體（如其他府、縣）等進行人事交流，相互學習公務經驗。

第五章　考察心得與建議

本次赴日本地方政府參訪，各項行程由外交部駐外館悉心安排，得以順利參訪，相互交換心得，獲益良多。有關本次參訪心得與建議，均係審度日本之優點與限制後，反思何者可為我國參考借鏡，茲扼要分述如下：

一、二元化公務人員制度

日本公務員分為國家公務員與地方公務員，分別依據國家公務員法及地方公務員法辦理公務員之考試、任用、待遇、退休等，中央機關人事法制由人事院主管，地方制度由都道府縣及市町村人事委員會或公平委員會分別辦理，人事制度為二元化管理。

日本此種二元公務人員進用制度設計有其優點與限制，優點在於人員進用可配合各地方政府機關業務需求人力，量身訂作考試類科、考試方式，更能達到「適所適才」的理想，並進而形塑地方性格；另有利於吸引願意留鄉服務的在地人才，加強公務人員服務地方的凝聚力及人才在地化。二元人力進用制度的限制主要是中央與地方政府人力資源運用缺乏共享機制，不論在甄選或人力運用上均不經濟；又人力資源管理缺乏宏觀廣泛求才的觀點，多元性不足，難有外來刺激創新因素；甚或可能衍生地方政府首長在人力管理上形成「藩鎮割據」心態的情形，也就是單一政府機關基於個別業務需求的考量，在人事經費有限的情形下，往往只能將資源投注在短期的人力資源管理，而缺乏更高遠及整體的政府部門人力規劃，不易將資源投入發展符合國家整體長遠發展的人力需求。此外，中央與地方政府間、地方政府間彼此競爭人力，也可能造成政府機關在特

定專業技能領域出現人力缺乏的現象。

依據日本人事院平成27年(2015年)與平成12年(2000年)日本公務員總體結構分布比較圖顯示，日本在推動中央政府組織架構改革後，全國公務員自2000年之435萬人減少至2015年338.4萬人，但地方公務員與國家公務員的人數比例，卻從74%提升至81.1%，顯見地方公務員愈形重要，其人才的考選應更受到重視。

二元公務人員制度下國家公務員與地方公務員各自招考，產生人才競合現象，各地方政府的人事委員會無不想方設法，冀能吸引優秀人才報考地方政府的考試,因此除了免報名費外，招募簡章均設計精美,內容充分說明錄取後分發的職位及性質、工作內容、待遇、福利、未來的陞遷發展，及前輩們對於工作的現身說法等。

我國雖然實施地方自治，但依憲法第83條規定，本院為國家最高考試機關，掌理考試、任用、銓敘、考績、級俸、陞遷、保障、褒獎、撫卹、退休、養老等事項。地方政府與中央政府機關所屬公務員，均適用同一套人事法制，從選拔、任免、級俸、考核、陞遷等，都受到嚴格的規制，因此，在公務人力進用上，較難滿足地方自主性及個別特殊需求。目前公務人員考試法，規定地方自治之政府機關得因應用人需要，申請舉辦特種考試，因此訂有特種考試地方政府公務人員考試，惟就公務人員高普考試及特種考試地方政府公務人員考試的區分而言，在考選程序上，僅有未來任用上轉調的限制不同，在考選工具（考試科目及考試方式）的使用上並無明顯差異，應考人來源與所考選的職務對象亦無不同，在考選制度的設計上，除了由

考選部統一舉辦考試，減少地方政府重複管理考選的成本，及加入較嚴格的任用轉調限制條件外，尚難達到與日本二元化公務人員制度相同的自主性。

我國幅員相較日本較小，地方政府組織的規模、管轄範圍及地方特質態樣的差異性均不若日本大，地方公務人力進用是否走向二元化容或仍有討論的空間，然而，地方自治政府對於從事地方事務之人力，仍會希望納入較多的地方性格，如離島及偏遠地區地方機關為留任人才，或地方政府為發展在地產業（如觀光、農業），應對於進用符合在地化人力的考試科目、考試方式設計等仍有期待與需求。因此，在目前仍以獨立考選機關辦理公務人力考選，以確保人力的考選不受政治力的影響，及提供人民一個公平、公開參與政府職務機會的制度設計下，本院應思考如何在維持考選機關獨立的制度前提下，參考日本二元公務人員制度的精神，增加地方自治政府參與考選程序管理的機會，增進考用合一的效度。具體建議包括考選機關應藉由協助或結合用人機關進行工作分析，確認機關職務的核心能力需求，依據工作分析的結果，在成本與效度兼顧的情形下，具體落實於公務人力考選上；另請用人機關協助提供更明確的用人資訊，使應考人對工作性質有一定程度的了解，以達人才均能適才適所之目標。

二、地方公務員多採「招募金字塔型」方式選才

日本公務員進用「招募金字塔型」方式大抵上是將招募採分階段進行：第一階段筆試，兼考教養測驗與專業測驗，第二階段面試(一般先由初階主管進行面試)加考論文或集體討論及

第三階段面試(由高階主管進行面試）並採用適性測驗（性向測驗)。第一階段錄取者，始能參加第二階段或第三階段的考試，此方式每一階段均會篩選掉一定比例的人，惟最後階段通過者的計分排序方式各地方政府作法不同，大部分縣市會以最後一階段通過人員，依各次考試成績綜合相加的分數依序排列(如大阪府)；有的則以最後一階段口試成績決定錄取與否及其排序，先前各階段成績均不予採計（如京都市)。

目前我國公務人員高普初等考試方式，多為一次筆試「定終生」之考試，僅能遴選具專業知識的人，卻欠缺人格特質適性之篩選。綜觀日本或其他先進國家，莫不採分試以竟其功，無論是人文素養、品德操守、專業知識、人格特質等均不應偏廢。又部分公務人員特種考試除筆試外雖併採口試(如司法官特考)或體能測驗（如警察特考)，已粗具招募金字塔型之思維，但總成績之計算仍以筆試成績所占比重最大，而成為最後錄取與否的關鍵，使口試或其他考試方式的功能未能明顯發揮。爰建議未來考選部規劃分試或分階段考試時，可參考日本各地方政府之相關做法，研議運用及發揮金字塔型(漏斗型)計分方式之優點，尤其是面試階段，俾能涵納更多元的人才為國服務。

三、選才注重人格特質，重視面試與適性測驗

日本地方政府非常重視公務人員對服務機關的「歸屬感」及人格特質，如京都市招考公務員特別強調要選擇的是具有下列特質的公務員：(1)愛京都的人(2)有責任感的人(3)有挑戰性的人(4)市民可信賴的人(5)有協調能力的人。因此，所有類別之考試皆有口試，以考察應考人的綜合判斷力、思考力等及判

斷應考人之個性、能力、品德是否適合擔任公職。

各地方政府招募人才雖仍設有筆試，但筆試科目少且多非專業科目，主要透過口試與心理測驗篩選出想要的人才，其口試雖尚未採結構化口試，信效度尚有爭議，但因日本相當重視人格特質，其口試面試官均為機關內部的基層或中、高階主管，對於機關應選用具有何種人格特質的人，相對了解，亦較能遴選出適任人員進入公部門服務。另面試方式除採個別口試外，部分縣市多併採集體討論的方式進行，藉由與其他應考人的互動，了解其積極性、協調性及團隊精神等，此均非採筆試所能評測。因此，在面試占分比重上亦相對筆試來的重，如兵庫縣考試總成績 1000 分，其中筆試僅占 150 分，第一次口試占 450 分，第二次口試占 400 分，顯見其口試的重要性。目前我國公務人員考試除筆試外，若有併採口試方式者，多僅採單一個別口試或集體口試，可觀察應考人的面向有限。又口試占分比重，相對筆試而言來的低，僅占總成績的 10%或 20%，致使口試效能難以發揮，或可參考日本作法，以遴選適任人才。

日本不論是國家公務員或地方公務員考選，均採多元化的測驗方式甄選人選，其中面試（口試）、心理測驗是普遍採用的考選工具。本次考察發現，在心理測驗部分，日本地方政府多向民間測驗機構直接購買題目進行測驗，並未針對機關需求編製專屬的測驗樣本及常模，不過，心理測驗的主要功用亦多僅作為輔助性，較少作為判斷錄取與否的決斷依據。口試、心理測驗等其他考試方式長久以來無法在我國順利推行，主因在於國人對其公平性存有疑慮，即長久以來整個社會存在著一種假設：筆試測驗方式是確保程序公平的最佳工具。然而，筆試常

只具備某種程度的測量效度，而不具備可預測求職者未來工作表現的預測效度，Spencer 與 Spencer（1993）在其「能力」（competency）評鑑理論中即指出：傳統評鑑偏重知識、技巧等指標（如學歷、工作經驗），但這些指標無法代表一個人的真實工作能力，因為工作績效與表現不但與專業知能有關，與個人動機、特質等亦是息息相關。此亦為論者對於我國目前公務人力考試方法的最大批評之一。

目前考選部面對每年高達二千六百餘科的筆試科目已耗盡人力物力，似無餘力發展新的考試方式，惟據本次考察發現，日本地方政府亦多由財團法人或民間機構汲取評量資源，以少量的成本達到評量的效果，因此，建議考選部可參酌此一模式繼續研究發展。另本院第 12 屆「公務人力再造策略方案」中所提到之「凝聚各界共識後，開始建置發展公務人員高普考試部分類科適合之性向或人格測驗」，亦應開始進行。

四、應考資格簡化，機關負起安置人才之責任

一般而言，日本民間企業招募新人時，有幾個特性：一、職務內容未定，於面試進入企業經過訓練後，才決定分發部門。二、企業會在大學生大三升大四階段就進行徵才，即為次年或次二年人力需求「內定錄取」。三、終生雇用制與年功序列原則。雖然日本近年在全球經濟環境變革下，終身雇用的精神已逐漸瓦解，但前開招募制度多持續維繫中。

日本公務員考試不論是國家公務員或地方公務員，其在應考資格及考試進用類科規範亦參採民間企業招募人力的精神，主要以年齡作區分，其次為學歷條件，行政與技術類別均僅規

定大學或高中畢業程度即可報考，考試錄取任用後，行政類與技術類除非另外參加選考，原則上亦互不轉調，機關則會視人員的長處分派職務，並定期輪調，最終希望能使機關內每個人都能安於其位並在派任職務上發揮最大能力，亦即不在甄選時劃設高門檻，而以未來的發展性為考量。

反觀我國公務人員高普考試或地方政府公務人員特考等技術類科應考資格,除了以學歷區分外,尚規定畢業系科之範圍，應考資格相對複雜。惟考試錄取人員經任用後，多非僅處理專業內的業務，亦有一定比例的行政業務負荷。另技術類人員亦可依職組暨職系名稱一覽表規定辦理轉調，如技術類測量製圖職系人員錄取後，若不願辦理外勤地籍測量工作，則可依規定轉任行政類地政職系職務，如此一來，嚴格設定技術類測量製圖職系應考資格是否有其必要，值得思考。

我國基於專才專用理念，嚴格設定應考資格，並期望藉由嚴格的應考資格減少甚至免除機關培訓在職人員的負擔。惟應考資格過嚴將限縮多元取才管道，執行上也易生爭訟。為求考用合一,應從用人核心職能出發,檢討簡化應考資格之可行性。

五、公務人員分類單純，重視通才

日本各地方之公務人員考試分類不多,大多數在10個左右,以滋賀縣為例，大學程度者，行政只有 2 類、技術 6 類。京都市則一般事務職 2 類、一般技術職 10 類、消防職 1 類、學校事務職 1 類。日本地方公務員考試主要遴選具有業務基本能力之人員，除了簡化類科之外，各職類分階段運用筆試、口試、適性測驗等多元評量方法，在筆試測驗內容上則僅以 2 至 3 個科

目涵蓋通識性的教養測驗及專業性的專業測驗，進用後配合實施定期輪調及培訓，藉由頻繁的調動來累積不同類型的業務經驗，以擴展執行業務的廣度與能力，在人力精簡的地方政府，能多元發揮的通才應更切合機關人力需求。

我國公務人員職系本於「專才專業」之旨設置，各職務訂有職系，因此在考試階段已朝專業分工思維設計考試類科，筆試應試科目之規劃亦傾重於專業科目。現行已設有 96 個職系，惟職系之區分原在便於設科取才，但職系區分過於精細，反不利通才培養，亦影響考試類科及應試科目之設置。公務人員陞遷法雖有規定應配合職務性質及業務需要，實施各種遷調，亦有初任各官等主管職務之管理才能發展訓練，惟實務上執行不夠落實。全面通盤檢討整併職組職系、考試類科及錄取人員訓練為本院第 12 屆施政綱領項目之一[9]，日本公務員考試類科區分、重視定期調動及培訓，可供我國檢討整併職組職系及研議相關配套措施之參考，以使公務人力運用更為彈性。

六、善用候用制精神，賦予機關用人彈性

本次考察之日本地方機關公務員考選制度，均採取候用制，列入候用名冊的人員，除非自行放棄，原則均會任用，亦即日本地方公務員的候用制並非為了進一步淘汰人員，就實務運作觀察，候用制的重要功能反而是為了能賦予機關用人彈性，便於綜合考量錄取人員職種、適性程度、個人意願等因素分配任用，而且先行試用半年至一年，期間則施予研修訓練，使錄取人員及早適應工作。換言之，日本地方公務員考試雖名為資格

[9]第 12 屆施政綱領之行動方案第 2 項跨部會業務，即為全面性檢討考試類科與整併職組職系及考試錄取人員訓練機制。

考試，但實為任用考試，採大分類取才構架，且考選過程兼重知識與人格特質之探索評量，故在分配任用時可以有更多審酌考量的空間與參考憑據。

我國公務人員考試究應為任用考試或資格考試,爭議已久，各有論據,任用考試固然有益於考試公平與安定,但不可諱言，用人機關缺乏參與用人決策的空間時，恐有損於適才適所理想的達成，因此，日本的候用制精神有其參考價值。惟制度的參採應考究其基本思維，允宜通盤在考試類科及考試方法上配合改革，方可能發揮候用制的優點。

七、合理進用身障人員，兼顧機關服務效能與人權保障

日本地方政府依法亦如同民間機構需進用一定比例的身障人員，故本次考察發現，部分地方如兵庫縣、京都市、和歌山市亦舉辦身障人員的公務員考試，惟僅限於一般事務職或學校事務職，職缺數量亦有限，且以人格或適性測驗排除精神異常者擔任公職，究其根本，應在確保機關人力能發揮服務人民的效能。

現代國家為了擴大政府參與的代表性，本即應接納各種不同背景的族群進入政府機關擔任公職，對於身障人員亦應提供適當輔具便於其發揮工作能力，惟政府的服務效能是施政評價的依歸，當世界各國都在倡導小而美的政府時，公務員的基本服務能力更顯重要。

我國自民國 85 年開始舉辦身心障礙人員特考，至今已甄拔逾 3,697 名優秀的身心障礙人員擔任公職，相較於日本地方政府，在人權保障的思維上明顯超前許多。惟身心障礙者進入公

職後，是否適才適所？機關服務效能是否仍能發揮？相關後續追蹤數據資料顯然不足，制度的利弊檢討亦欠缺討論，此應為銓敘部及行政院人事行政總處應關切的重點，俾能在政府服務績效與身障者工作權益之間取得衡平。

八、彈性運用研修方式，兼顧理念與實務之增長

綜觀日本地方公務員的研修制度，大致包括新任職員研修、派遣研修、自主研修等方式，除了依各職員服務年資及職階施以不同程度之研修，並採用合宿研習課程、派遣至中央省廳、其他府縣、本縣內各市町或民間機構進行實地體驗等研修方式，俾能激發個人潛力、強化業務職能、擴大眼界視野、累積多元經驗，在工作理念與實務能力上均確實達到在職培訓的目的。

我國公務人員之訓練大抵包括公務人員保障暨培訓委員會辦理或委託相關機關（構）、學校辦理之公務人員考試錄取人員訓練、升任官等訓練、高階公務人員中長期發展性訓練及行政中立訓練，以及用人機關實施之公務人員專業訓練、一般管理訓練、進用初任公務人員訓練及其他在職訓練與進修事項。前開訓練種類雖多，但多以研習課程為主，少有跨機關間的實地研修，且除了考試錄取人員應分配訓練外，其他訓練多不具強制性。為鼓勵公務人員積極參加訓練，促進專業成長，現已將「訓練」列為陞任評分標準表應明定之項目之一，各機關辦理人員之陞任時，應依擬陞任職務所需知能，就訓練、進修、考績及資歷等項目評定分數[10]；又參加與職務有關之終身學習課程超過 120 小時，且平時服務成績優良者，亦為法定考績得考列

[10]明定於公務人員陞遷法第 7 條。

甲等之一般條件之一[11]。惟如前述，該等訓練並無強制性，且較少進行跨層級或區域機關間的實地研修。為落實訓練功能，本院第 12 屆公務人力再造策略方案已將「研議文官任用陞遷適度結合培訓」納入項目，是如為落實訓用合一原則，宜在現行任用陞遷制度之架構下，推動強化任用陞遷結合培訓之相關措施，以建構任用陞遷資格與培訓適度結合之體制。

[11]明定於公務人員考績法施行細則第 4 條。

第六章　結語

本參訪團此次前往日本就該國地方政府公務人員考銓制度(含考選、訓練、任用、陞遷、調動等方式)進行參訪，收獲頗豐，參訪心得與建議當於本院考銓保訓政策之訂定與業務之精進皆具意義，值得相關部會省思、參考；其中涉及考選尤多，今後若能一一深入審酌研究，精擇慎取，當為則為，從而形成新政新法，則對文官素養之提升、政府效能之發揮，必有更宏遠之功效。「知之不易、行之尤難」，至盼本院部會首長、同仁開闊心胸與思維，鄭重看待，幸勿畫地自限、率由舊章，謹慎邁前、突破，則考銓新境界指日可待。

本次參訪由於行前資料蒐集齊全，並就所欲了解之問題擬具考察主題及相關議題，故能獲得參訪機關主管官員的詳盡說明，並提供最新資料，極具參考價值。在此特別要感謝外交部及駐大阪辦事處相關人員協助安排聯繫參訪機關及資料蒐集等事宜，使本次參訪行程順利圓滿完成，謹再敬致謝忱。

附錄一：考察主題

一、中央與地方公務員之進用與人事管理

(一)、貴國公務員分為國家公務員與地方公務員，地方公務員考試之辦理機關為何？是由獨立機關統籌辦理或由各地方政府機關聯合辦理？或各地方政府機關自行辦理？

(二)、近年國家公務員考試與地方公務員考試辦理情形為何？每年考試舉行期日如何安排？應考人可否同時報考或僅能擇其一參加考試？

(三)、國家公務員考試與地方公務員考試之考試方式、考試類科設置及應試科目各為何？各地方公務員考試方式及內容是否均相同？或可視用人機關需要而有不同規定？有無中央訂定之全國一致規範？

(四)、地方公務員可否在各地方政府機關間轉調？（如京都府調大阪府）有無限制轉調年限規定?另同一機關間各類人員能否相互調任？（如技術類轉行政類）是否有相關遷調規定？

(五)、貴國現職公務人員之升遷體制為何？國家與地方公務員升遷規定有否不同？現職人員升任高一位階職務之甄審要件為何？年資是否為主要考量因素？或視個人能力與表現升遷？又如何客觀評量？

(六)、貴國中央與地方人事制度分流之思考點為何？國家公務員與地方公務員無法相互轉調，是否阻礙國家優秀人才的交流與遴用？又人員久任中央或地方機關是否會出現本位主義？對於國家政策規劃與執行，是否會產生相互扞格或窒礙難行之處？

二、考試候用制

(一)、貴國公務員考試成績及格者列入候用名冊，其成績及人數如何決定?

(二)、貴國公務員考試成績及格者列入候用名冊，並定有效期限。用人機關依名冊內所列人員實施進用面談後決定進用。其進用作業程序為何？是用人機關公開職缺，由候用名冊內人員自行報名參加面談，抑或由用人機關自行依名冊內擇定人選參加面談？其人選是否以畢業學校、考試成績高低為決定因素？是否有名校畢業者優先進用之情形？

(三)、用人機關進用面談的程序與流程為何？（是否採個別口試？每人口試時間？）是否組成面談小組？人數多少？又面談主要評測項目為何？

(四)、國家公務員考試及地方公務員考試候用名冊內，每年有多少人已屆有效期限仍未獲進用？其原因為何？此類人員是否須再參加考試？若已超過應考年齡，是否有其他救濟途逕？

(五)、考試進用人員有無試用期？若發現有不適任情形，應如何處理？進用人員處理業務是否能即時上手，或需另外再進行專業培訓？訓練內容為何？

三、分階段考試類科、科目

(一)、貴國自 2012 年開始實施新的考試制度，綜合職考試及一般職考試均分二階段辦理，已通過第一階段考試但第二階段考試未通過者，第一階段考試及格資格是否可以保

留？保留年限為何？

(二)、綜合職考試類型依學歷分為研究所畢業生考試與大學畢業生考試2種，其中大學畢業生考試，研究所畢業者是否可報考?

(三)、綜合職考試類科，研究所考試分設9類科，大學畢業生考試分設11類科，其類科設置原則為何？是否符合用人機關業務所需？

(四)、第一階段考試應試科目列考基礎能力測驗，據了解係為測出應考人具備公務員所需之基本知能。其列考內容涵括文章理解、判斷、數之推理及自然、人文、社會時事等，如何認定此即為公務員所需具備之基本知能？又決定列考內容與題數的理論基礎及作業程序為何？

(五)、第一階段及第二階段考試專門能力測驗部分，主要係評測各類科應考人所須具有之專業知識。惟應試專業科目僅二科，是否能涵括各類別所須具有之專業性知識？是否能符合用人機關執行業務所需具有之專業知能？

四、人格（適性）測驗

(一)、貴國公務員考試是否均於進行人物考試（面談）前均實施人格(適性)測驗？其評量面向及特質為何？

(二)、國家公務員考試及地方公務員考試是否均採用相同的人格（適性）測驗？測驗內容及進行程序為何？常模及判斷標準是如何建立？是由那一機關負責建置與維護？

(三)、人格（適性）測驗結果如何發揮功能？是否列入考試成績或否決要件？抑或僅作為面談之參考?

附錄二：座談紀要

104 年度考試院日本地方考銓制度考察團

—拜會日本兵庫縣人事委員會座談紀錄

時間：中華民國 104 年 11 月 13 日（星期五）上午 10 時

地點：兵庫縣廳 2 號館

參加人員：

中華民國

考試院：高副院長永光、何委員寄澎、張委員明珠
陳委員皎眉、詹委員中原

銓敘部：洪副司長美妙

考選部：張專門委員幸玉

台北駐大阪經濟文化辦事處：洪組長英傑

日本

兵庫縣人事委員會：委員長伊藤聡、事務局長栀尾隆、職員課長井上雅文、副課長柏木英士、主查松田淳吾

紀錄：洪美妙

（座談紀要）

◈何委員寄澎：中央及地方公務員間為何有人事交流？又為何在一定年限後各自回到原本的服務機關？是否只是類似我國的借調？

答：為促進國家及地方公務員間的福利、彼此間的連動。

◈陳委員皎眉：地方政府可以因應各自不同的需要考不同的類科，內容眾多，包含教養考試、專門考試等，是否會造成地方政府龐大的負擔？每年由誰出題？是否由大學教授、專家學者出題？題目是否大同小異或者有很大的不同？如何決定題目的好壞？

答：考試大致分為教養考試及專業考試，出題方面有專門的

機構編製考題，該機構名稱為日本人事考試研究中心，由地方政府向該中心購買其所編製的考題，且幾乎所有地方政府的考題都是向該中心購買，故考試日期為同一日。但東京都、府、北海道是自行編製考題，考試日期也不同,所以考兵庫縣公務員考試,也可以應考大阪府。

◈何委員寄澎：考畢試題會公布嗎？日本人事考試研究中心是政府機構或是民間機構？

答：僅會公布部分內容。日本人事考試研究中心是公益財團法人性質，屬於公共性機構。在該中心工作的成員以具有人事院工作經驗為主。但兵庫縣公務員考試題目並非全向該中心購買，有部分考題是由縣府人員自行編製，如論文考試之考題。

◈張委員明珠：中央及地方是有限度的人才交流，這有限度的交流帶給彼此的效益為何，如果只是短暫 1 年、2 年的交流，對本機關及交流機關各自的效益為何？

答：有關國家公務員來到兵庫縣交流有何效益部分，兵庫縣公務員可以透過國家公務員瞭解其想法、思維，同時瞭解國家最新消息，且其之後回到國家機關後亦能對兵庫縣有所協助，所以對兩者間的流動持積極態度。

◈何委員寄澎：對於日本中央及地方人事各有制度，各縣市間亦少有流通，似乎整個日本的公務員考試是各地方政府各據一方且較為封建，東京大學法學部今井教授似乎對此有所批評意見，日本對於此分流的人事制度認為利弊為何？

答：人事制度分流主要是為促進地方分權、地方自治，日本過去是中央集權，現在則積極推動地方分權，根據各地方間民情不同分別辦理行政事項，是現在實施人事分權最主要的思維。另外，各個地方分別錄取當地考生，加強其對當地的歸屬意識,進而對當地發展積極做出貢獻。國家公務員按照不同的省廳或不同的組織考試亦有弊端，

例如其是為各自的省廳工作而非為國家而工作，所以現在省廳間的人才交流亦比以前更多。

◈詹委員中原：事務局長栃尾隆雖然之前曾調到中央去，但官職等如何配合，有無差別？又從中央回到地方是否就升官了？

答：如在國家機關擔任課長助理，在縣政府可以當課長。如從中央回到地方任職，應該有一定的影響，因為被選派調到國家機關的人員都是較為優秀的人才。

◈詹委員中原：所以中央與地方間職等是否有對等關係？如科長對科長，公務員本身在心理上是否會有對等比較？

答：事實上是有的，在縣政府方面，部長約 50 歲，但從國家派來兵庫縣當部長的大約 40 多歲，在兵庫縣當部長後回到國家機關當課長，所以級別不同。

◈詹委員中原：剛提到日本原本是中央集權制度，現在是地方分權，所以實施雙軌制，總體而言，就評估結果是有所利弊，如中央集權效率高，地方分權可能涉及交易成本等，日本目前如何評價這雙軌制度？

答：總的來說，中央集權效率較好，以目前情況來看還是國家權力較大，因為大多財政決定權還是在國家，如現階段多數財源都集中在東京，此情況對於日本地方分權發展仍屬不利，以後仍須加強發展各地方政府力量，繼續朝地方分權的方向努力。

◈陳委員皎眉：就我所讀到的資料，候用名單是所需錄取人數的倍數，例如國家公務員取 3 倍、地方公務員取 2 倍，但剛聽到的是只要進入候用名單就一定會被錄取，故想瞭解這二者間的差別。另外，列入候用名單的順序是根據筆試、口試或各項測驗成績加總後一起計算再排序嗎？再來是有關適性測驗部分，因為 MMPI 主要是用於測驗不正常的人，但在美國引起許多爭議，比如用此測驗所造成的不公平性等，因為 MMPI

未通過大概也無法成為公務員，貴國好像也是採這樣的作法，又透過SPI3-P人格性向測驗瞭解是否具備各該工作所需特質，貴縣透過此方式淘汰考生是否曾引起爭議？

答：國家公務員的候用名單遠遠超出所要錄取的人數，但兵庫縣情況不同，只要列入候用名單就會被錄取，並按照成績高低次序錄取，這點是不論國家或地方公務員皆如此，但兵庫縣列入候用名單的就是錄取人數，跟次序沒有太大關係。至於錄取順序方面如何決定，因第 1 輪是筆試、第 2 輪是面試，第 3 輪則是第 2 次面試，最後並依照第 3 輪面試結果排序，通過筆試者約是錄取人數的 4 倍，所以透過面試篩選人數的方式較多，因為現在許多大學生都希望參加公務員考試，也會進入補習班培訓，所以太重視筆試可能會導致上開問題，所以我們會比較注重面試或人格測驗的結果。另外根據 MMPI 判定結果，如果是異常會被淘汰;準異常或判定不能則是結合面試結果一起考慮，且經由 MMPI 測驗被判定為異常是非常罕見的。

◈何委員寄澎：剛提到第 1 次筆試通過的人數是需用名額的 4 倍，請問第 1 次先篩選 4 倍如此多的人進行面試及口試，是否耗費相當多的人力及物力，貴縣是如何運作？第 2 次面試又淘汰掉多少人進入第 3 階段面試？

答：筆試結果公布後至口試舉行，約須 1 個月時間，口試時，1 個考生由 3 位監考員進行面試，並有 1 人做筆錄，再綜合 3 位監考員的意見作為判定。另外每 1 個人須花費 30 分鐘考試，一天只能進行約 10 至 12 人，所以大約需要 1 週的時間進行考試，故耗費較多人力，也因為是由 3 位監考員對 1 位考生進行面試，每天約有 5 至 6 個小組同時進行，所以 1 天約為面試 10 至 12 人。通過第 2 輪考試的人數約為錄取人數的 2 倍，第 3 輪考試在第 2 輪考

試結束後約 1 個月進行，還是由 3 位監考員對 1 位考生進行面試。

◈詹委員中原：第 2 輪及第 3 輪口試的內容及重點為何？

答：口試主要是測試考生的反應能力、溝通能力、倫理性等。第 1 輪的面試主要是由較年輕的人員進行，如主任、主查等，對其活力、行動力等各方面能力進行判定；第 2 輪的面試主要是由課長進行，對其工作能力、溝通能力、個人形象、工作潛力等進行評定。

◈陳委員皎眉：

1. 招募金字塔：日本的候用制度才是真正的人才甄選，在臺灣筆試成績占主要影響的方式就已經先把百分之九十幾的人都先淘汰了，如欲錄取 100 人，只會篩選出約 110 至 120 人進行口試，所以事實上我們的口試是無法發揮作用，但在企業界所謂的招募金字塔就是像日本這個樣子，一開始篩選很多人進行第 1 次面試，淘汰那些沒有能力、行動力或動機的人，再來判斷其思考能力、邏輯思維以選出適合人員，這才是招募人才的好方法。
2. MMPI：原本就是用於測試那些極端且極少數只有 1%至 2%的異常人（abnormal），所以這方法很好，不是告訴考生你是因為 MMPI 不夠而未被錄取，所以以 MMPI 測驗綜合口試結果的部分是值得我們學習的部分。

◈高副院長永光：請問伊藤聡委員長是政治任命還是事務官？

答：委員長是由知事提名，再經由議會通過。

◈何委員寄澎：兵庫縣年輕人報考公務員的意願如何？

答：兵庫縣人口約 550 萬，縣公務員約 1 萬人。

散會：中午 12 時

104 年度考試院日本地方考銓制度考察團

—拜會日本大阪府人事委員會座談紀錄

時間：中華民國 104 年 11 月 13 日（星期五）下午 3 時

地點：大阪府夫洲廳舍 45 階會議室

參加人員：

中華民國

考試院：高副院長永光、何委員寄澎、張委員明珠

陳委員皎眉、詹委員中原

考選部：張專門委員幸玉

銓敘部：洪副司長美妙

台北駐大阪經濟文化辦事處：洪組長英傑

日本

大阪府人事委員會：事務局次長兼任用審查課長江島芳孝

、課長助理池上、大阪府府民文化

部國際課課長中古文彥

紀錄：洪美妙

（座談紀要）

◈陳委員皎眉：2 次面試的內容為何？

答：就考試動機、截至目前為止做過的努力、在人生中自身所遭遇的課題都如何解決等，將來的理想性、未來的可塑性、面對人生的積極性等進行判斷。

◈陳委員皎眉：前面提到第 1 階段是用筆試方式詢問為何要報考公務員的動機，面試時又問一次相同問題是否有重復問題？最後第 3 階段考試由 5 至 8 人的小組進行，由面試官予以評分，該評分如何進行？是否有個別差異？

答：確實有類似問題重複問的情形 ； 就每個人發表意見的積極性、有何主張、討論過程即為評分的一環;為避免每位受試者應試的題目難易度差別過大，會平均選擇提問內

容。

◈張委員明珠：前面提到，成績排序是依 3 次考試分數加總計算，在比例上是否有所不同？

答：因注重人格，所以比重以面試為重，筆試約佔 20%，2 次面試分別占約 40%。

◈陳委員皎眉：根據貴府所提供的資料，考試錄取是分階段進行，第 1 次有 815 人應考，第 2 次只有 416 人應考，是否已經先淘汰掉一半的人？

答：所謂依 3 次考試成績加總排序，是指決定最終經合格錄取者而言，所以第 2 階段考試確實是透過筆試先淘汰掉一半的考生。

◈陳委員皎眉：SPI 測驗題目由誰出題？

答：由民間機構出題，再由人事委員會挑選。

◈何委員寄澎：第三階段面試須動用多少面試官（評判員）？都是人事委員會的職員，或是有外面的面試官？約需花費幾天進行面試？

答：第 3 次面試是由 3 人面試官組成的小組進行，每 1 組約面試 20 人，確實是龐大的工作量，所以面試官無法光靠人事委員會的職員，故會請知事派部分官員支援面試工作，約須花費 2 天進行面試。

◈陳委員皎眉：最後合格的 140 人是否都會被任用？

答：雖有 140 人合格但不會所有人皆被任用，大阪府不會拒絕列入候用名冊者，但合格者可能拒絕至大阪府任職，平均每年約有百分之二十的人不會報到。

◈何委員寄澎：貴府土木、建築技術類科錄取人數似乎都能滿足需求，然臺灣多年來在這方面的求才一直遭遇瓶頸，為何貴府能如此順利的招募此類技術人才？

◈高副院長永光：在臺灣，土木、建築人才於業界工作收入較當公務員為多，故影響報考意願，為何日本就該類科考試能

吸引到足夠的應考人員？

答：日本也有同樣問題，依所附資料上數據顯示，土木及建築類科分別需要招募的人數為 20 人及 10 人，但前來應考者只有 131 人及 50 人，相較於應考行政類科人員的比例少很多。另一方面和臺灣情形相同，這些人在民間企業能獲得更高的收入，所以往往影響其報考意願。雖然報考人數少的原因未明確調查，但這些人報考進入大阪府後有機會接觸大型工程公司，所以大阪府在招募此類人員時會大力宣傳在府內工作的益處及魅力。

◈張委員明珠：從貴府提供的資料中，採用預定名額及實際錄取人數並不一致，此作法是否為預留備用名單以避免最後有人未報到？如何控管名額？

答：為避免部分合格者最終未報到，所以每年預定採用人數都填大約錄取多少人而非明確採用幾人，以保留彈性。

◈陳委員皎眉：剛提到 SPI 及大阪府自己發展的測驗，基本上 SPI 是一種一般能力測驗，一個好的測驗其建立是非常複雜的，因為必須能測到所需效度、信度，大阪府從民間選題，如何判斷這些題目好壞？有無受到質疑？

答：考試計分標準及結果是委託民間機構辦理，從中得出偏差值，再據以決定計分標準。

◈何委員寄澎：一般民眾有無管道取得民間機構的公務員考試題庫？

答：SPI 題目不僅提供政府機關，也提供給民間大型企業團體使用，因為題目內容非常眾多，受試者不論考民間或政府機關都必須全面學習，但題目由各地方政府自行挑選。

◈張委員明珠：題庫部分由民間出題，機關選題，原則上整個運作是委外，選題費用是付給民間機構自由運用至其他地方，或是政府付選題費後即買斷這些題目？題目原本就公開或事

後公布？

答：借民間公司的題庫建成自己的題庫，考試結束後再將題目還給民間測驗機構。SPI 只是各種測驗的一種，日本全國 47 個都道府縣，使用 SPI 資料的就只有大阪府和大阪市，其他如兵庫縣等可能是用別間公司的測驗。SPI 考試內容因為是借來的，所以不公開，但其他如論文，題目是公開的。

◈高副院長永光：第 2 次的考試內容和第 3 次也是按照這個百分比嗎？

答：第 2 次考試內容各占一半，第 3 次考試是 20%對 80%（1＜小組面試＞比 4＜個人面試＞），重點仍在面試。

◈何委員寄澎：大阪府考試基本上有 2 次面試，2 次面試題目是否差不多？

答：第 1 次及第 2 次面試擔當考官的級別不同，比如第 1 次面試由組長、課長、副課長級別的人進行面試；第 2 次面試層級相當於廳長、副廳長級別的人進行面試。

◈張委員明珠：面試由不同人員進行，有無將口試結構化？評審委員本身有無經過專業化訓練？

答：沒有經過特別面試訓練，但在面試前會提醒面試官有哪些問題應否提問，並提供大綱供參考。

◈詹委員中員：地方政府各自招募是否會與中央政府產生人才競爭？考生選擇參加中央或地方政府公務員考試之考量為何？就人力資源上的運用結果為何？

◈高副院長永光：考生需要繳交應考費用嗎？

答：考生選擇參加中央或地方政府公務員考試，端視其個人考量及需求。又國家公務員會有全國性的遷調，地方公務員如大阪府僅在大阪境內調動，所以不願意至全國調動者，會選擇參加地方公務員考試。另外考生應考是免費，而每年辦理考試的費用不多，約 200 萬日圓。

◈詹委員中原:地方公務員的待遇、升遷、福利與國家有無不同？

答：無法說哪邊好，因為制度不同且複雜。

◈高副院長永光：大阪府的警察行政有分大學和高中畢業，兩者工作差別為何？

答：同樣在警察署工作，有警官及警察行政工作，二者完全不同，通過警察行政考試者，可以在大阪府的警察相關部門從事行政工作，但不是警察。

◈何委員寄澎：技術職與行政職人員原則上無交流，但從相關資料得知，大阪市從平成 19 年起技術職得轉任行政職，不知大阪府就這方面是否有所了解？或實際上有無這方面的人事交流？如有，基於何種考量？

答：大阪市方面的人事交流，大阪府並不清楚；至於技術職與行政職人員基本上沒有對調，但有可能透過另一種考試轉調。

◈何委員寄澎：人事委員會有 3 位政治任命的人事委員，對於考試方式是否有定期檢討機制以作為改進的參考？

答：對於考試方法更新與否，每年都有進行研究，如在考試結束後開會討論這次考題難易度、檢討有無須改進處。考試制度的變更並非每年進行，通常以 3 年為主，於吸取經驗後，如有新想法再據以改進。

◈張專門委員幸玉：一般考試是將筆試放第 1 階段，第 2 階段才是口試或適性測驗，貴府為何今年將 SPI 放在第 1 階段，是否有特殊考量？

答：截至去年為止，大阪府第 1 階段是以論文考試為主，為讓更多人才得以進行考試，所以將 SPI 改在第 1 階段測驗。

◈洪副司長美妙：大阪府的採用試驗，行政職考試只有 1 種，技術職區分較多種，其職種設置依據為何，是否因應每年業務狀況而作調整？又行政職按年齡區分 3 種，這 3 種業務性

質及職務內容各為何？

答：行政職工作內容均相同，18-21 歲主要是針對高中畢業者進行測驗，22-25 歲是針對大學畢業生，26-34 歲是針對社會人士所舉辦的考試；技術方面人才的招募，每年人數是變動的，考試內容幾乎相同，但如考電器類科考試，就會有專門的題目，上開 3 種考試分別需要多少人都會在簡章中說明。

散會：下午 4 時 45 分

104 年度考試院日本地方考銓制度考察團
—拜會滋賀縣人事委員會座談紀錄

時間：中華民國 104 年 11 月 16 日〈星期一〉上午 10 時

地點：滋賀縣廳本館 4 階 4A 會議室

參加人員：

中華民國

考試院：高副院長永光、何委員寄澎、張委員明珠、陳委員皎眉、詹委員中原

銓敘部：洪副司長美妙

考選部：張專門委員幸玉

台北駐大阪經濟文化辦事處：洪組長英傑

日本

滋賀縣人事委員會：委員長益川教雄、事務局長猪田昭夫、次長矢野浩一、副參事岸村隆至、副主幹石田佳代子、觀光交流局國際室長馬長保司、副主幹小久保信義

紀錄：洪美妙

（座談紀要）

◈詹委員中原：日本在推行地方自治的人事制度下，相較於其他國家一元制度，目前所發現的優缺點為何？

答：地方自治是追求地方住民的幸福，所以較注重行政機關與住民同在並傾聽住民的聲音。日本的國土比較長，較容易發生各地民情不同之狀況，所以如各地採行地方自治較能因地制宜，制定出較適合自己的規定，比如日本安倍首相最近推動的地方創生，也非全部一體適用，是依照各縣各地方依照自己的需求作推動及改善，所以地方自治並不是什麼制度上獨立的特色，而是要實踐因地制宜的精神；日本的國民性是較喜歡統一，一般來說偏

好一元化的制度，但在國家的立場，地方與國家並不相同，因為每個縣每個地方都有自己的特色，國家方面也不希望蓋過這些地方特色，而較希望展現多元化特色。

◈張委員明珠：有關職員升任主要是照年資、勤務表現、個人能力等決定升遷，但也提到目前正在研議配合地方公務員法要在明年（平成 28 年）實施的新人事評價制度，有關這個新的人事評價制度是如何建構的？是否跟以前評價的標準有很大的不同？

答：由各個單位自行決定，而不是由人事委員會決定。

◈高副院長永光：我在猜想張委員的意思是否指對原本的官等職等有所改變？

答：職等不會改變。

◈張委員明珠：原本是循序漸進，依個人年資、辦事績效、性向能力等來決定升遷，現在新的人事評價，是否會比較強調能力而不像過去重視學歷年資等？另外簡介有提到升遷採循序漸進，例如從主事到主任主事，再到主查、主幹等，目前有無快速升遷管道？未來是否會建立類似的升遷管道？

答：不同之處在於現行是比較沒標準、含糊，新的人事制度把他明確化，比如說就企劃、協調、交涉等能力予以明確化。現行日本人事制度，升遷偏重於年資，新的人事制度將加入考評者與被考評者間的互動情形，不是年資到就可會升遷，還要看能力表現，但升遷以年資主的大前提還是不會改變，只是會再多看能力表現這個因素。

◈高副院長永光：所以基本上地方公務員職務上的升遷序列是循序漸進不會改變或跳級，可能升遷時間會縮短但沒有快速升遷機制？

答：可能與各位委員對歐美所理解的能力主義不同，原則上還是以年功升遷序列為主，但並非會縮短升遷時間，只是以前的升遷很不明確，很模糊，未來是要加入能力因

素讓升遷較明確化但並非表示改採能力主義，還是以年功序列制為主。升遷明確化之後，優秀的人還是會升的比較快，同一年數的人如表現不好還是會停留在原處，所以制度改變之後其實與升遷年數有沒有縮短並無絕對關係。

◈陳委員皎眉：有關適性測驗除了 MMPI、SPI 還有哪些？如果只採用這幾種性向測驗，因為考試內容都相同，考生不就可以到各地方應不同的考試嗎？

答:因為大學畢業程度的地方公務員考試日期幾乎是同一天，所以不會有這種情形。

◈何委員寄澎：有關公益財團法人日本人事試驗研究中心是純民間機構或者是政府機構？跟人事院有無關係？另外就需用人數錄取足額，但因應考人參加數個考試錄取，導致最後仍可能不足額錄取，這種缺額情形如何處理？

答：該機構是由中央的人事院及總務省共同扶植的機構，但不能說是政府機構外圍團體，而是公益財團法人，從政府中獨立的專門研究考試、試題等測驗的機構。錄取不足額部分，基本上會從明年度的考試遞補。以滋賀縣本身來說，土木類科就辦了第 2 次的招募考試。

◈詹委員中原：地方公務員的退休金籌募情況如何？會不會有不夠用的情形？年輕公務員與資深公務員對於此問題是否有不同的看法？

答：滋賀縣是 60 歲退休，65 歲開始領年金，並且會慢慢提升年金的額度，至於年金的金額比大企業還要少一點，不過與一般社會企業比起來，還算可以。

◈詹委員中原：年金額度提升的情形為何？

答：因為須考量到物價指數，故有可能增也有可能減，原則上金額如果確定會以該金額一直支付。如與世界各國相比，日本的年金制度算是比較完善的，但對年輕的公務

員而言，可能會擔心國際經濟情勢、組織是否健全的影響，因為將來年金會逐漸遞減，所以世代間觀念認知不同的差距還是存在，而且高齡少子化的情況也越來越嚴重。

◈高副院長永光：滋賀縣辦的公務員考試只有分大學畢業和高中畢業 2 種嗎？第 4 頁有關平成 27 年,考英文測驗如托福、多益、雅思等，這些是考試內容還是應考資格？這部分是屬於國家考試還是地方考試？

答：專門職的話是以選拔方式進行，會看你有無考試資格或相關執照;英文考試方面是配合國家人事院制訂的，我這邊無法作說明，有英文檢定成績的話可以加分。

◈張專門委員幸玉：第 2 次考試是論文測驗，主要測思考力及表現力，那是自己命題還是有請專家學者命題？各類型的考試都是考一樣的題目嗎？

答：命題由人事委員會決定，各類別考試的論文測驗原則上並不相同，但有時可能會出現相同的題目；面試部分基本上由滋賀縣自己出題，筆試統一由日本人事試驗研究中心提供的題庫選題。

散會：上午 11 時

考試院104年度日本地方考銓制度考察團
拜會京都市人事委員會座談紀錄

時間：中華民國104年11月16日(星期二)下午3時

地點：京都市政廳

參加人員：

中華民國

考試院：高副院長永光、何委員寄澎、張委員明珠
陳委員皎眉、詹委員中原

銓敘部：洪副司長美妙

考選部：張專門委員幸玉

台北駐大阪經濟文化辦事處：洪組長英傑

日本

京都市人事委員會：事務局長坂本登、次長指宿達也、試驗係長淵田聡子、交流推進係長藤田健一

紀錄：張幸玉

（座談紀要）

◈陳委員皎眉：如何遴選你們所需要人格特質的人?有沒有標準化的測驗？

答：透過面試，聽取他的經驗，從對話中找出特質因素，面試沒有標準化，但在考試中有評價的項目。

◈何委員寄澎：筆試是否有測驗人格特質的題目?

答：筆試主要針對專業知識，個人特質還是以面試為主。

◈陳委員皎眉：筆試主要是考各類科專業知識，但口試不分類科，口試是考共同的人格特質?

答：一般行政職配到那個單位是不知道的，問個人意願，不見得會分發到他專業想去的地方，筆試不是考京都政策，考一般法律及政治的知識。

◈何委員寄澎：筆試是否有很明確的出題範圍?

答：範圍在簡章第 4 頁有明確說明。

◈張委員明珠：遴選最高標準，以口試為主，重人格特質多於專業。錄用之後有 6 個月的條件進用，請問這 6 個月的身份為何?其身分地位保障是否與正式員工相同?是否曾發生 6 個月內被辭退的情形?有無救濟及申訴的管道？

答：錄用後已經是公務員了，目前還沒有發生過 6 個月內被辭退的，但可能因健康因素延長試用期間 7-8 個月。有申訴救濟制度，但目前為止均未有此情形發生。

◈陳委員皎眉：日本一般大學生是否很喜歡當公務員?

答：民間企業曾作過民調，地方公務員在一般大學畢業生職業選項上，算是很前面的志願，景氣好會比較想到民間企業，如果說經濟景氣不好，會比較想當公務員。

◈詹委員中原：大學或研究所畢業生在報考中央或地方公務員考試，有沒有特別的傾向?有沒有高低? 退休待遇有無不同?

答：跟個人特質與志向抱負有關，喜歡開展比較大工作環境，抱負較高者就會選擇中央公務員，喜歡耕耘地方，為家鄉服務者，就會選擇地方公務員。薪俸待制度中央與地方差不多，主要還是行政與專業職的差別。

◈詹委員中原：薪水的預算是否編列在地方政府?

答:是由地方政府編列。

◈詹委員中原：請問警察局的編制在那?

答：警察局是列在京都府。警察局的編制是在中央及都道府縣，沒有到市。

◈何委員寄澎：中央與地方及行政與技術是如何轉調?消防職的應考資格有無特殊規定?一般大學畢業生即可報考?另可以轉調的話，對先前的面試條件(如愛京都)是否有出入?

答：關於轉調要透過考試，專門的筆試及面試的測驗，筆試或

面試通過即可轉任，京都人基本上考上國家考試才會離開，每年約有1成，報考消防職考試要考體力，一般大學畢業及高中畢業都可以考，考上要到消防學校做6個月的訓練。

◈陳委員皎眉：通過標準，男女有無不同?

答:筆試一樣，體測不同，今年有1位女性考上。

◈何委員寄澎：考些什麼?

答：考握力及仰臥起坐。

◈張委員明珠：身心障礙考試，是否特別為身心障礙者舉辦考試?

答：不是身心，只針對身體有障礙者，排除精神障礙，有殘障手冊的人才可以。

◈何委員寄澎：需用名額有多少?僅有京都市舉辦此項考試嗎?

答：約1-3人，不見得每年均有需用名額，以一般事務及學校為主。較大的縣市會舉辦此類考試，但不見得每年會辦理。

◈張委員明珠：是否有法律舉辦依據?

答：法律有規定要有一定比例，民間企業也是多少人以上，一定要進用一定比例的身障人士。

◈洪副司長美妙：初任的一般事務職考上都到櫃枱工作，但考試等級不同，待遇是否有不同?

答：不管分發到那個單位及考試職級，都到第一線窗口，但薪資待遇不同。

◈詹委員中原：為何民間企業及青年海外國外合作專案特別要性向測驗?

答：一般有民間工作經驗或海外工作歷練的人，在進行簡報上表現成熟穩重，在一般考試很難看出這個人，所以加上性向測驗作一個輔助觀察的參考。

◈張專門委員幸玉：一般事務職有 3 次的面談，評測項目都一樣嗎?

答：追求的五個主軸是一樣的，只是面試官不同，第一次是股長，第二次是課長，第三次是部長。

◈詹委員中原：市的年金是如何編制與彙集?

答：京都市有一個基金統籌運用。

◈詹委員中原：公務人員薪資是否由此基金來使用?

答：有厚生年金基金，專門的機構來處理。

◈高副院長永光：考試方式有分二試及三試，是如何區分?

答：依據考試類別，一般事務職分三試，技術職及消防職採一試筆試。

◈詹委員中原：口試前，筆試成績是否計算?

答：筆試會篩選一些人，但成績不會累計，以口試結果為最後成績。

◈高副院長永光：應考人對口試結果會不會有質疑?

答：通常是理解這個制度，才會來考。

散會：下午 4 時 30 分

考試院104年度日本地方考銓制度考察團
拜會和歌山市人事委員會座談紀錄

時間：中華民國104年11月17日(星期三)下午2時

地點：和歌山市役所

參加人員：

中華民國

考試院：何委員寄澎、張委員明珠、陳委員皎眉

詹委員中原

銓敘部：洪副司長美妙

考選部：張專門委員幸玉

台北駐大阪經濟文化辦事處：洪組長英傑

日本

和歌山市：總務部長吉增健、總務局長川端康紀、人事委員會事務局課長松下幸、人事課長細井隆司

紀錄：張幸玉

(座談紀要)

◈陳委員皎眉：選地方公務員的時候，通常會經過幾個階段如筆試、口試、適性測驗，想了解做那些性向測驗或人格測驗?

答：首先是判斷這個人的性格，是否適合做公務員。有專門的公司作測驗，民間公司。

◈何委員寄澎：民間公司跟財團法人所設計的題目，是不是同一間公司？

答：不公開的。

◈陳委員皎眉：應考人是到民間公司去考試，還是由人事委員

會來考？

答：是由我們來辦，由民間公司提供題目，我們來考。

◈張委員明珠：地方公務員考試由各地方政府自行辦理，請問和歌山市的考試錄取後，只取得和歌山市公務員資格，不能到京都去，但我們了解可以互調，同時具有其他縣市公務人員資格，一二年後在年資併計有沒有任何問題？

答：原則上沒有這種調動，但有一種形式是人事交流，如具有和歌山市資格，但暫時工作地點在別的市（暫時派遣），但還是和歌山市公務員，人事交流，最長 1-3 年。

◈陳委員皎眉：本來是和歌山市公務員，因結婚調京都，是否需重新考試？

答：對，辭掉和歌山公務員，再參加京都辦理的考試。

◈何委員寄澎：退休年資是否併計?

答：年資併計的，但中間不能有間隔，必須連續。

◈陳委員皎眉：面談是如何進行？是否有特定的題目？

答：面試分二部分，一為團體，一為個人。團體面試，面試官有 5-6 人，應考人 5-6 人，面試時間約 30 分鐘。接著是個人面試，有 3 個房間，每個房間有 2 位面試官，逐一進入，一個房間 15 分鐘，最後成績是合起來計算。視職務種類不同，決定最後是由面試或筆試決定錄取結果。

◈張委員明珠：以行政類科為例，各試比重為何?

答：總分 200 分。筆試 50 分，論文 30 分，面試 120 分。適性是參考。

◈陳委員皎眉：階段篩選？

答：各階段刷一些人，最後成績合併計算。

◈何委員寄澎：和歌山市有 36 萬人口，公務員有多少人?

答：截至今年 4 月 1 日止有 2,991 人。

◈陳委員皎眉：公務人員退休年齡為何?

答：60 歲。

◈詹委員中原：退休金可以領取是 65 歲?

答：不一定，去年 62 歲，滿額主要是 65 歲。提早拿退休金就打折。

◈詹委員中原：目前在座的和歌山市公務員有那些不是和歌山人?

答：全部都是。

◈詹委員中原：日本的特色是二元制，會到地方服務的重要考慮因素可能是和歌山人，所以要在和歌山服務。

◈何委員寄澎：每年考試時會需要多少新進的人?其中有多少比例是和歌山人?

答：每年不同，今年是 100 人。錄取人員中外縣市約占 10%。需用 115 人，報考 966 人中，約 40%是外縣市，60%是和歌山市。

◈詹委員中原：日本二元制人事制度，最大優點是本地人可以在本地服務，缺點是什麼?

答：優點是大災難的話，可以就近救援，其他還有路途，和歌山自己的故鄉要照顧好，人口減少，儘量自己在本地服務組成家庭增加人口。缺點是眼見窄小，若是其他外界人可能會有不同的觀點。

◈何委員寄澎：喜歡用自己人，但又知眼界小，有沒有設計進修制度?

答：規定的進修是沒有的，但有人事交流，中央每年都有定期交流，用這種方式，進行訊息的交流。

◈張委員明珠：公務員平均任職的年資是多久?我們都會希望本地人忠誠度比較高，有認同感，會比較久任?

答：任職後一直到退休，本地跟外縣市沒有特別的差別。

◈陳委員皎眉：少子化的問題，日本的政府(無論中央或和歌山市)有沒有特別的鼓勵增加小孩?

答：增加工作機會，生育養育小孩有支援，小孩醫療費免費，母親諮詢服務窗口。

◈張委員明珠：留職停薪期間，政府有沒有薪水補助?

答：少子化我們也在想各種方法，積極建立各種制度，在小孩 15 歲之內有各種資源，但還沒有具體政策。原則上沒有工資，但在小孩一歲以前，有薪資 60%的補助。二分之一的年資可以加算。

◈張專門委員幸玉：行政類考試範圍很廣，希望大學畢業就可以考，請問這裡面的內容在大學都有學過嗎?還是需要上補習班?

答:一般考公務員沒有學歷限制,無論什麼學校畢業都可以考,應試科目都是在大學中學的，再加上自己一般的知識。但因大家都比較緊張，所以會到補習班補習，以增進錄取機會。

散會：下午 3 時 10 分

附錄三：參訪照片

拜會兵庫縣人事委員會座談會後合影

拜會大阪府人事委員會座談會後合影

拜會滋賀縣人事委員會進行業務交流

贈送本院點榜筆予滋賀縣人事委員會委員長

拜會滋賀縣人事委員會座談會後合影

聽取京都市人事委員會簡報

致贈本院點榜筆予京都市課長

拜會京都市人事委員會後合影

考察團成員於京都市政廳前合影

贈送本院點榜筆予和歌山市 尾花正啟市長

拜會和歌山市市長後合影

拜會和歌山市人事委員會進行業務交流

拜會和歌山市人事委員會座談會後合影

致贈本院禮物予台北駐大阪文化辦事處蔡處長明耀