

考試院實地參訪桃園縣政府座談會紀錄

時間：民國102年1月28日(星期一)下午2時30分

地點：桃園縣政府

參加人員：

考試院：蔡值月委員良文、詹委員中原、陳委員皎眉
李委員雅榮、趙委員麗雲、何委員寄澎
黃委員錦堂、林委員雅鋒、浦委員忠成
高委員明見、陳處長堃寧、簡主任益謙
陳主任玉豐

考選部：顏司長惠玲

銓敘部：王主任秘書幸蕙

公務人員保障暨培訓委員會：宋參事狄揚

行政院人事行政總處：盧參事坤城

桃園縣政府：吳縣長志揚、李副縣長朝枝、徐副局長喜廷、
歐局長美鐸、林副局長威志、朱代理局長惕之、陳局
長淑容、蔡副局長金鐘、李局長戎威、賴局長俊宏、
吳局長啟民、林局長誠榮、李局長紹偉、葉處長火雲、
郭處長燕陸、黎局長文明、鄭代理局長宗敏、藍副局
長茂、劉局長宜廉、陳代理局長世偉、田副局長長璋、
張主任秘書新福、曾局長榮鑑、陳代理局仲良、簡局
長秀蓮、黃副主任委員意驊、郭處長修發、沈處長鳳
樑

主持人：蔡值月委員良文、吳縣長志揚

紀錄：周蕙蘋

壹、吳縣長志揚致詞並介紹與會人員(介紹與會人員部分，略)

歡迎各位考試委員及院部會總處的代表到本縣參訪，首先感謝考試院在本縣 100 年改制準直轄市時，對於組織編制修正及人員改派等方面的支持，使改制作業能順利進行。再者，公務人員高普考及地方特考自 100 年度起於本縣設置考場，嘉惠桃園子弟，讓在地考生應考時免於奔波，併予感謝。

本縣改制為準直轄市後，預算規模由 99 年 528 億增加為本(102)年 629 億，增加的大部分是人事費及中央移撥各項業務經費，實際可運用經費仍相當有限，然而本縣改制的契機，讓中高階公務人員職務列等提升至與五都相同，有利於吸引優秀人才到桃園任職；另外本府致力於推動航空城都市開發計畫，希望考試院及部會總處在人事方面問題可給予彈性處理及支持。

此外，本(1)月初行政院院會已審議通過本縣升格案，本縣將於 103 年 12 月 25 日升格為直轄市，距離升格只剩下 1 年多的時間，本府的升格作業機制已經啟動，務使組織、業務、人力無縫接軌，讓民眾感受到升格的好處，配合升格所涉及組織調整及相關人員權益保障，以及考試、用人、培訓、考績等制度，請各位給予指導及協助。

貳、蔡值月委員良文致詞並介紹與會人員(介紹與會人員部分，略)

今日參訪小烏來天空步道，感覺到桃園縣真是好山

好水，也是人才薈萃之地，為解決石門地區灌溉防洪問題，吳老老縣長鴻麟配合支援興建石門水庫，吳前縣長伯雄任內配合中央興建一座符合國際標準與滿足台灣對外空運需求的現代化中正機場，而現任吳縣長志揚要協力蓋航空城，三代傳承，傳為佳話，正是人才備出很好的例證。在討論全球化治理時，一定會提到在地化，而在地化的過程中，最重要的是能彰顯各該地區的特色、強項及優勢，貴縣全球在地化的成功例子很多，就以早上參訪的小烏來天空步道，雖然位處偏遠地區、土地貧瘠，但只要執事者發揮創意，就能創造地方無窮的發展及財富，其他如治水、對人民生活環境的改善等，本人對於吳縣長的施政績效印象相當深刻，更表敬佩。

很高興再次造訪貴府，適逢即將升格直轄市，在此變革時代，相關的官制官規，如組設及人力增減情形、人力需求、員額配置及人員權益保障、現行考選制度與分發任用方式，或現今熱門話題，如退撫改革與年金制度、高普特考分合等項議題，均可進行廣泛性討論。考試委員實地參訪最主要目的就是要深切瞭解地方需求，並帶回院裡研議作為決策之參考，由於各地方政府所遇之複雜且棘手問題(wicked issue)，往往需要跨域治理(corss-governance)，今天保訓會、行政院人事行政總處均派員參加。又貴府將於103年12月25日升格為直轄市，除擔負起整合桃竹苗地區科技研發及產業優勢，並著重地方文化特色之責，扮演著桃竹苗區域整體

發展領頭羊角色外，更要積極建設桃園航空城，以帶動周邊區域發展及經濟效益，而升格後可增加員額為1383人，經費100億，加上創稅能力佳，相信能有的有良善豐碩的成果。再次感謝吳縣長志揚、李副縣長朝枝，以及人事處費心安排，對於本次參訪之議程、提案與流程順暢，可見縣府團隊不但有效率，而且具效能，做到符合人民需要及公共利益，再次表達感謝之意。

參、桃園縣政府人事業務簡報(略)

肆、座談及意見交流(相關座談會資料，詳如附件)

一、桃園縣政府已為準直轄市，有關組織編制、職務列等及員額、人力增減情形為何？

蔡值月委員良文：貴府改制為直轄市後，其相關機關職務列等之訂列，原則上依現行直轄市政府暨所屬機關之職務列等訂列，對於確屬差距較大者，於列等上仍會作例外處理，雖員額多寡非職務列等訂列考量之主要原因，惟對於主管職務而言，亦對其控制幅度等產生影響，此部分亦為本院審酌要素之一，至於部分機關因有特別考量因素時，由主管機關敘明具體理由函報本院。

二、現行考選制度與分發任用方式，能否確切達到地方機關用人考用配合目標。貴府清楚確立「國門之都」之城市定位，暨具得天獨厚之發展特質，就組織與人力進用制度面，考試院可資協助之處如何？

蔡值月委員良文：本院為合議制，部會研擬意見並不完全代表考試院意見，因時間匆促，今日座談會部會所研提之書面意見如有不夠周延之處，稍後先請部會就本議題作進一步回應，再請教各位委員高見。當然本次很清楚知道貴府將升格成為國門之都，在人力資源的運用與需求，將給予一定的支援與配合。

顏司長惠玲：在正式回應之前，先表達本部感謝之意，100年起國家考試在桃園設置考區，雖嘉惠桃園地區子弟應考，但相關試務工作多需貴府人事處協助，再次表達感謝。對本議題回應如后：第一，技術類料土木工程類料錄取不足額原因，可能因應考人表現不夠理想、試題太難、應考人過少，部儘量朝向在命題補充資料，均特別提醒命題委員留意試題之難易度與合適度，勿命擬冷僻艱澀之題目，俾免造成錄取不足額之情事，並提供近幾年公務人員高普考試因部分科目成績偏低造成錄取不足額相關資料供參。此外，評閱試卷前，均由各組召集人召開試卷評閱標準會議商討評分標準，有關部分類科閱卷時因成績偏低，而產生錄取不足額之情事，除列入會議重要報告事項外，並請各組召集人於會中特別提醒閱卷委員斟酌評分。閱卷期間，將敦請召集人隨時抽閱試卷，並密切注意近幾年錄取不足額之部分類科試卷評閱情形，以掌握評分狀況，並適時請召集人與閱卷委員溝通，期使評閱標準寬嚴一

致，並符公務人員考試法擇優錄取之精神。公職建築師類科錄取不足額問題，因該類科經常有報名人數遠低於需用名額之情形，可能是應考資格需具建築師執照，及經中央機關審核通過三年工程相關工作經驗，符合上開條件且有報考公職意願者可能不多，惟本類科應考資格係依建築法相關規定訂定。第二，另高普初等考試之限制轉調年限一年，與地方特考相較太短，惟應考人與用人機關對限制轉調之年限看法不同，部正研修公務人員考試法相關規定，將審酌各方意見後報院審議。第三，地方特考部分，本考試規則有用人機關得視考試成績增列增額錄取人數之規定，惟過去本項考試並無增額錄取之例。貴府如有需求，可依增額錄取處理要點規定提報。另有關增列需用名額部分，考試院亦訂有處理要點，針對增列需用名額訂有比例限制，本要點甫於去年修正，用人機關意見將錄案適時研議。

盧參事坤城：101年8月30日考試院第11屆第202次院會中，關院長指示，有關考試查缺問題，請考選部與本總處，在第1次查缺時儘量做到精準，本總處在查缺時均函請各主管機關以最近2年提列本項考試職缺數與預計退離人數來提列預估職缺，不要以現有缺額來作為提列；至於貴府建議放寬地方特考增列需用名額一節，依照公務人員考試增列需用名額處理要點規定三，增列需用名額占各該錄取分發

區、該類科(組)原公告需用名額之比例限制如下：
(一)原公告需用名額九人以上者，不得逾百分之七十。但其尾數不足一人者，得以一人計。(二)原公告需用名額八人以下者，不得逾一倍。本總處均依上開規定審核各機關提報增列職缺，惟如各機關因組織、法規修正或業務調整臨時需增職缺時則不受上開增列比率之限制。另有關貴府建議地方特考增額錄取部分，目前地方特考並無增額錄取機制之設計，本總處將配合考選部及用人機關共同研議。

蔡值月委員良文：有關第20頁，人事行政總處所回應部分，部分技術類科(如土木工程類科、公職建築師類科)錄取不足額部分，與考選部第39頁所提供近2年公務人員高普考試部分技術類科錄取不足額情形表有所出入，其中101年應考人數2,915人、到考人數1,726、需用名額337人，錄取人數僅191人，顯然是否為試題太難或閱卷過嚴所致，考試信度與效度，且以此建議高普考同日辦理，如此推論是否太快？事實上，有效運用增額錄取、增列需用名額機制亦可解決地方政府因考試及格錄取後人力運用問題，日前本院亦接到許多陳情信件，均表達不贊同高普特考同日辦理，本案應全盤考量審慎周延。

李委員雅榮：許多地方政府都遇到此問題。有關技術類科錄取不足額問題，雖應考與到考人數多，且錄取率還頗高，約百分之十幾，但渠等需求量本來就很

大，所以才會供不應求。另土木工程系畢業生多，仍不願報考主要原因在於土木工程類科人員薪資與市場落差大，而用人機關亦常認為新進人員無實務經驗，工作無法勝任，建請總處共同配合予以協處，儘速解決此供需失衡之問題。

詹委員中原：第一，關於現行考選制度與分發任用方式，貴府回應99年高普初等考試人員離職率22%，造成業務推動上極大影響，可否說明貴府期待、需要與方向為何？第二，可否說明貴府如何運用改制時行政院核增的員額1,383人，優先核給那些第一線為民服務及現階段迫切增員的業務機關？第三，有關推動桃園航空城建設，對未來直轄市政府人力運用，乃至於職務列等上有何影響或需求為何？

郭處長修發：改制後行政院核增本府編制員額1,383人，本府各機關中，以地政局分配最多，其次依序為社會局、地方稅務局、衛生局及民政局，上開機關的增員總數占行政院核增總數60%以上，且均為本府施政重點及第一線為民服務機關。

吳縣長志揚：本府員額分配係以第一線為民服務機關為優先，幕僚機關次之；航空城的部分，地政、城鄉、工務、交通及工商發展等機關較需要增加人力，原則會以聘用方式用人，人事費用計入航空城開發成本，由其內部財務負擔。

朱代理局長惕之：第一線技術類工程人員面臨的基本問

題有三，第一，地方政府的土木、建築工程人員是高風險職務，其專業加給與一般行政人員相同，但較中央政府(如內政部營建署、國工局、高工局等)為低，以致留不住人才；第二，辦理採購或建築管理人員如有不當行為，應受法律制裁，但如其因基於專業判斷的行為，而遭檢察官起訴，纏訟多年後無罪定讞，嚴重影響其家庭和工作心態，使基層同仁恐懼做出應有的判斷，以致影響行政效率。第三，本局正塑造一個夠讓同仁發揮專業，免於恐懼環境，因此建議監督單位(如審計單位等)參與，讓其瞭解專業判斷的過程。

邱副局長峯旭：101年本局計有16個職缺申請考試分發，僅4人報到，另外有2位同仁考上較高等級考試而離職，出缺情形相當嚴重；又專業加給比同性質機關少，實無法吸引人才。

張主任秘書新福：土木工程的專業人員不好找，但捷運工程的專業人員更不好找，本縣即將興建捷運，人員的專業經驗相當重要，如以高普考試分發進用，專業能力可能無法及時培養，因此必須從臺北、高雄市政府捷運局或高鐵局尋求人才，然而該等機關均為派用機關，人員的進用與任用機關不同，將是本府面臨尋找相關人才的困境。

高委員明見：有關貴府所提放寬中高階人員職務列等及配置的問題，在參訪各地方政府時亦經常聽到此種

問題，職務列等雖然須考慮職責程度、業務性質及機關層次等有關因素，而低官等職務改置高官等職務，亦須有一定比例，建請銓敘部應考量各地方政府的特殊情形與需要，若地方財政許可，宜讓首長有調整職務設置及其員額的空間。

蔡值月委員良文：職務列等的衡平是一個原則，本院業已請銓敘部配合中央組改與地方改制，儘速檢討修正及訂出配套作為。

三、新任人員(經國家考試進用之人員)之報到情形如何？

適任性如何？是否安排新進人員之職前專業教育訓練？

趙委員麗雲：剛才提到的公職專業技術人力如何訂定配套措施來吸引人才，在考試院內部已討論了很長一段時間，也辦過跨部會的研究。據悉，行政院人事行政總處正朝增加專業加給的方式解決，亦可能以發放不開業獎金的方式留住人才。但本人覺得最好的解決方式允宜評估相關業務擴大委外的可行性。像航空城之人力需求；現階段擬超額進用的聘用人力，然即使專案同意超過「聘用人員人事條例」(草案)所訂比率，但也須考量同一計劃於推動業務初期規劃、設計和中後期營運管理所用人員的專長有極大不同，後續是否反而加深初期聘用人力安置的困難？又貴縣有多項優勢，如人口相對年輕、產業升

級反應快速，故創稅能力佳、財政健全等，但利之所在，弊常隨之，其中人口年輕化即有青少年問題，如毒害、幫派入侵校園、中輟生所引發社會問題相對嚴重情形。據本席所掌握之資料顯示，貴府幫派入侵的情況是惡化的，近三年幾乎增加三倍之多，人數則有十倍之高。爰藉機籲請貴府透過三區聯防，即學區、社區、管區共同合作加強防治，更期待貴府，在行政院核增1,383人力項下，配合國民教育法第10條規定，於校園內增加專業輔導社工人力，以減少校園及社會問題的發生。另考選部刻正研議高普考試客家事務行政類科加考客語措施，請教貴府新增設立客家事務局對此看法如何？

何委員寄澎：建議公務人員保障暨培訓委員會能對縣府回應內容中強調的面向(包括公務人員基礎訓練時強調主動積極的工作態度、團隊合作及創新服務精神等)有一些作為。另外，縣府所提身心障礙人員考試辦理方式，可增加職缺評估、區分障別考試，較能符合用人機關需求等意見，涉考選部權責，亦請部說明。最後，貴府初等考錄取人員的離職率維持在15%，可否說明原因？

陳委員皎眉：社工人員的工作會面臨一定危險，但之前社工人員的職務列等非常低，卻需同時具備社會工作師執照及公務人員資格始可任用，職務列等最高卻只到薦任第7職等，這2年在考試院、銓敘部、人

事行政總處，以及內政部的合作下，保護性社工的薪資折合率、專業加給適用表及處遇費等都有提升，亦增加「社會工作督導」及「高級社工師」等2個中階的社工職務。中央政策及方向確定後，更需要地方首長的支持，否則無法有效改善社工業務品質及社工人員的工作環境。在這邊要讚揚貴府及吳縣長，依據「充實地方政府社工人力配置及進用計畫」規定，貴府補充社工人力是全國第一名的，不知貴府如何達成？其次，臺北市、臺南市、臺中市等3個直轄市政府所屬社會局及家庭暴力暨（及）性侵害防治中心組織規程暨編制表修正案，部已報101年12月26日本院第11屆第220次院會並獲通過，不知貴府對於社會工作督導職稱及高級社會工作師職稱之員額配置比率看法如何，請指教。

四、基於地方施政需要，現行公務人員之培訓法制，如何提升地方機關公務人員執行職務能力。

蔡值月委員良文：其他委員是否有其他高見？第三案與第四案相關，不知保訓會、人事行政總處是否要補充？(如果沒有補充)請縣府回應？

吳縣長志揚：本縣族群非常複雜，外籍配偶及勞工特別多，原住民亦是全國最多，離婚率也是全國六都第一，社工對於高風險族群都需要多去關懷。另外校園也需很多專業輔導人員，這部分本人也很支持，

請相關局處(人事處、教育局及警察局)說明。

高委員明見：有關貴府所提，低官等職務調整為高官等職務的需要，可否舉例說明？

郭處長修發：本府所屬二級機關如藝文設施管理中心、家庭暴力暨性侵害防治中心、資訊中心、體育處等機關首長職務列等，最高僅列薦任第9職等，但職責程度、屬性、層級與五都幾無二致，如只是員額規模較小，列等就不一樣，似有失公平，建議應以業務職責程度及繁重情形為主要考量。另外，初等考人員的離職原因，主要是考上較高等級的考試，而本府各機關大部分均再次提報考試職缺，於實際分發報到前，以僱用職務代理人方式因應，如用人較急迫時則會以外補方式遴用。

林副局長威志：國民教育法修正後，本縣43班以上學校，增置專任輔導教師部分業已符合規定。另外國中15班以上機動增置專業輔導人員(包括社工師及心理諮商師)，針對幫派入侵、毒害問題，治本方式為針對外配子女及青少年強調他們與學校間的連結，具體作法為加強學生和學校、社區的認同；治標作法則是透過跨局處合作，對個案處遇做出橫向連結。

黎局長文明：本局少年警察隊加強和學校、教育局和校外的聯繫，到學校實施預防犯罪的宣導。另外加強查緝毒品部分，自101年總統下令加強查緝第三級

毒品K他命行動方案，本局查獲的件數和人數是全國第一；在檢肅全國幫派方面，也是全國第一。另外本縣外籍勞工約有7萬5千多名，占全國六分之一，本局從101年8月起要求同仁每週五至週日全面清查並作成紀錄，預計在1年內將7萬5千多名外籍勞工的影像建檔。

賴局長俊宏：本府客家事務局成立後，每年申請國家考試客家行政類科的職缺都超過員額的一半，但發現分發人員中有部分不會說客家話，所以建議客家行政類科要加考客語，非常感謝考試院已有正面回應，進一步建議在應考資格中增加須具備客語認證。

五、現行考績制度應如何執行，以作為工作考核與職務發展之依據，及落實獎懲制度，提昇工作士氣，強化地方機關功能。

六、桃園縣政府就其他考銓、保訓事項，有無需考試院協助之處？

蔡值月委員良文：因時間上關係，請部會就第五案、第六案作原則上說明或補充。

顏司長惠玲：關於貴府提到身心障礙特考加上職缺評估部分，從95年起身心障礙特考即取消體格檢查規定，應考人領有身心障礙手冊並具有各等別類科應考資格即可報考，經考試錄取及訓練及格，取得考

試及格證書，就具有任用資格；為了不要讓應考人分發後，才發現工作內容與預期有很大的落差，部請用人機關提缺時，均請其務必事先評估實際執行的工作內容及業務範圍是否適合身障人員。

宋參事狄揚：考試錄取人員的基礎訓練，顧名思義是基礎的初任人員共通能力訓練，並未含專業的課程，但是專業課程對初任公務人員亦相當重要，因此，本會在101年時就試著與專業類科錄取人數較多的主管機關合作，例如：土木工程、經建行政及交通行政類科分別與營建署、經建會及交通部等機關合作，辦理為期一週的專業課程訓練，成效相當好，本年會繼續辦理，希望透過這種機制，讓初任人員能很快進入狀況。

盧參事坤城：有關貴府所提縣內師資不足部分，本總處所屬地方行政研習中心從98年起與彰化師範大學合作辦理「政府部門內部講師認證班」，今年也會繼續辦理「政府部門內訓講師精進班」。其次，有關善用網路資訊系統，建置完善的講師資料庫部分，本總處所屬公務人力發展中心及地方行政研習中心目前正積極規劃建置講師資料庫整合方案，貴府的建議會一併列入考量。有關建議訓練機構的訓練成果能登錄在網路平台部分，地方行政研習中心已於101年11月20日建置「地方治理知識分享平台」，未來會把調查與研究及地方治理特性、施政

願景等資料放在網路平台上分享。

何委員寄澎：有關這半世紀以來國家考試的變革，大部分是慢慢微調，剛剛提到初等考及格人員負擔工作的職責程度不一，可以集思廣益，能否透過修正相關法規，交由地方政府辦理，更能切合實際需要，且人員的安定性可能更好。

浦委員忠成：貴縣在六都中有最多的原住民人口，預期原住民人口將持續增加，貴府對於大漢溪部分違建原住民族聚落，提供水電及門牌等人道關懷作為，本人敬表肯定。明年貴縣即將升格直轄市，原住民的權益會受到一些影響，例如：將少1位原住民鄉長，參政權會受到影響，其他五都也遇到類似的情況，馬總統曾經承諾原住民的民族自治，在復興鄉(區)納入直轄市後，貴府將如何規劃？本人身為考試委員中唯一的原住民代表，對於貴縣升格後涉及原住民的部分表示關切。

林委員雅鋒：剛剛聽到工程人員好像對於誤觸法律很憂慮，本人提出幾點建議，第一，安排工程相關人員參加政府採購及貪污治罪條例等法律講座，讓大家辦理業務時，對於相關法律可以有深入的理解。第二，公務人員考試法修正後，希望可以推動「公職律師」的設計，讓已經取得律師證照的人能夠應考試服公職，像是在政府採購方面或是貴市航空城的工程要啟動，會有很多與民間訂定契約的機會，若

有「公職律師」的這種公務人員，來協助工程單位訂定契約，對業務的順利推展必定有很大的助益。最後，本人覺得每一個公務人員都要有自己的價值觀，當他覺得上級長官給予錯誤指導時，可以向政風、廉政單位求助；當屬下發現長官可能有操守問題時，應主動提供資料給政風單位，本人鼓勵公務人員要有骨氣，把自己的是非看成是國家的是非，端正機關內的風氣。

黃委員錦堂：有關貴縣即將升格直轄市，建議放寬「中高階職務數的配置」、「低官等職務改置高官等職務」、「二級機關首長及單位主管列等，建請以職責程度為主要考量」等3項訴求，貴縣府一定有其業務需要才會提出，惟銓敘部亦有其考量，目前政府都在擲節開支，行政院組改還未完全定案、五都一準直轄市之變動還在動態發展中，所以難以立即全盤改革，而向來縣市政府各局處之副主管職務列偏低，鄉鎮市(尤其縣轄市)政府一級單位主管職等之於一定必要範圍之提升等，都可能是「牽一髮而動全身」。所以，調升職務列等因有以上不同的難解問題存在，本人認為，現階段大蓋會停滯沈澱，未來仍有進一步的思考空間，例如現行各官等職等員額配置準則再略作鬆綁，但同時須輔以各政府、各機關人力資源之資訊公開之「公共課責」機制，以為必要之節制。

伍、總結：

吳縣長志揚：特別謝謝各委員的指教與鼓勵，謹再回應林委員雅鋒的說法，我覺得公務人員基礎訓練必須加強，基本法律概念，例如：廉政規範、公職人員財產申報、信託、政府採購等概念等，同仁都要去學習，且每一局處都應有法制人員協助，俾將業務人員專業及法律專才做有效的整合。謝謝大家！

蔡值月委員良文：考試院屬合議制，各位委員所發表的寶貴意見，會列入重要決策參考。有關行政作為及法規需修改部分，請相關部會列入修改之參據。書面資料原則皆以書面回應辦理，若有與各位委員不同意見的部分，我們會再審慎研議。再次對吳縣長改制直轄市過程要讓民眾有感的作為與理念表達高度敬佩與祝福。

陸、散會：下午 5 時 15 分

主席：蔡良文