

考試委員實地參訪連江縣政府座談會紀錄

時間：中華民國 100 年 12 月 20 日（星期二）下午 3 時 30 分

地點：連江縣政府 3 樓會議室

參加人員：

考試院暨所屬機關：

參訪人員：胡委員幼圃、黃委員俊英、何委員寄澎、林委員雅鋒
歐委員育誠、高委員明見、陳委員皎眉、李委員選
李委員雅榮、李副秘書長繼玄

考試院：蘇參事庭興、蘇副處長清波

考選部：王司長俊卿

銓敘部：呂司長秋慧

保訓會：彭處長富源

行政院人事行政局：李參事郁貞

連江縣政府（以下簡稱縣府）：

楊縣長綏生、林副縣長星寶、劉秘書長羽茵、王參議忠銘
姚參議醒吾、李專員依寶、李課長文鵬、林主任世華
劉局長潤南、曹局長爾元、劉局長德全、陳局長金寶
邱局長金寶、陳局長玉利、曹局長以雄、侯局長欽宗
徐局長文明、謝局長春福、劉審核員金對、柯主任木順
陳主任書福、詹主任政曇、陳專員歲金

主持人：楊縣長綏生
胡值月委員幼圃

紀錄：黃玉琴

壹、楊縣長綏生致詞並介紹與會人員

感謝考試院胡值月委員幼圃率同各委員蒞臨馬祖參訪，有史以來，本次來訪委員人數最多，對於考試院關心本縣考試、用人方面等相關問題，以及在本縣增設馬祖考區，服務在地考生之便民措施，謹代表連江縣鄉親，還有參加考試之考生，獻

上最高謝意。

貳、胡值月委員幼圃致詞並介紹考試院暨部會局與會人員

首先感謝楊縣長、林副縣長以及劉秘書長熱忱之接待，本屆考試委員近三年參訪工作遍及中央部會及縣市政府，對於偏遠之馬祖地區亦相當重視，在台灣有很多縣市尚未設考場，但馬祖已設有考場。另外，本屆考試委員同時特別重視與服務對象直接溝通，以瞭解各級政府之想法與期望，因此，每個月平均安排參訪一至兩次，本次來到馬祖，主要想了解連江縣政府，還有國家公園及巡防署之相關情事，今天共有六個題綱，二個題案要進行討論和交流，討論題綱之部分，因為大家事先已看過，建議先宣讀題綱，至意見及說明部分先不要念，假如縣府同仁或考選部及銓敘部人事行政局，覺得要補充之，就提意見，否則討論題綱部分就有效率之快速講過，然後把重點放在後面二個縣政府之提案，大家不反對，我們就從討論題綱一開始。

參、連江縣政府業務簡報

人事室林主任世華簡報「連江縣政府人事業務簡報」
(簡報內容及連江縣政府建議事項提案表詳附件)

肆、議題討論

一、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。

◎公務人員保障暨培訓委員會研提意見

(一) 現行公務人員考試錄取人員訓練方式如下：

1. 基礎訓練以充實初任公務人員應具備之基本觀念、品德操守、服務態度及行政程序與技術為重點。本會業已建構公務人員各官等非主管人員共通能力，並轉化為公務人員高普初考錄取人員基礎訓練課程，包含薦任人員應具備之管理能力、薦委任人員應具備之執行力及初任人員應具備之共通能力。

2. 實務訓練由本會委託各用人機關(構)學校辦理，以增進有關工作所需知能及考核品德操守、服務態度為重點。

(二) 現行相關法令：

1. 公務人員考試法：第 2 條第 3 項規定，公務人員考試應依用人機關年度任用需求決定正額錄取人數，依序分發任用。並得視考試成績增列增額錄取人員，列入候用名冊，於正額錄取人員分發完畢後，由分發機關配合用人機關任用需要依考試成績定期依序分發任用。
2. 公務人員考試及格人員分發辦法第 4 條規定：「考選部於舉辦各種公務人員考試前，應洽請分發機關協調有關機關預估年度需求人數，擬定年度需求計畫，以為舉辦考試、決定正額錄取人數、分配訓練及分發任用之依據。」第 7 條第 1 項規定：「公務人員各項考試正額錄取人員，應由分發機關或申請舉辦考試機關依用人機關年度需求之職缺及第 5 條之規定分配訓練。」

◎人事行政局研提意見

- (一) 查公務人員考試法第 2 條規定略以，公務人員之考試係依用人機關年度任用需求決定正額錄取人數後，依序分發任用，爰為貫徹考用合一政策，本局係依上開規定辦理通案查缺及考試分發相關作業。
- (二) 另離島地區(澎湖、金門、連江)縣市政府本府及縣轄市公所之職缺，得自行選擇提報公務人員高普初等考試或地方特考，不受本局 100 年 11 月 24 日函規範地方機關提列地方特考職缺之限制。

二、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?

◎公務人員保障暨培訓委員會研提意見

本會辦理之公務人員高等、普通、初等考試錄取人員基礎訓

練課程，均含初任人員應具備之共通能力，包括倫理與價值、文書處理與管理、社會關懷、自我實現及基本法制認知等。另有關各等及考試錄取人員應具備之執行力及管理能力，分別如下：

- (一) 普通、初等考試：委任人員應具備之執行力，包括傾聽與表達、工作計畫、問題解決、資訊運用與處理、團隊合作、顧客與民主服務、基本法律知能、國家重要政策與發展。
- (二) 高考三級：
 - 1. 薦任人員應具備之管理力，包括創新思考及多面向管理。
 - 2. 薦任人員應具備之執行力，包括說服與協調、方案設計、問題解決、資訊運用與處理、團隊合作、顧客與民主服務、基本法律知能、國家重要政策與發展。

至考試錄取人員至機關報到後，用人機關除應遴選輔導員協助增進受訓人員有關工作所需知能及考核其品德操守、服務態度外，用人機關尚須在受訓人員報到 7 日內，電傳實務訓練計畫表送會，對於落實新進人員之職前專業教育憑有依據。

◎人事行政局研提意見

- (一) 有關經國家考試進用之人員，是否安排職前專業教育訓練一節，本局就人事人員訓練辦理情形說明如下：
 - 1. 本局就 100 年高等暨普通考試人事行政類科錄取人員基礎訓練後，已接續施予為期 1 週之人事法令研習集中訓練，俾充實其初任人事人員所需工作專業知能。
 - 2. 另就前項考試以外之其他考試人事行政類科及格人員及由其他職系轉任人事行政職系之初任人事人員，自 100 年度起均已開設「新進人事人員研習班」，課程包括人事法規基礎案例研討、當前人事體制與人事法令政策介紹、人事人員應有角色與作為及溝通技巧等課程，以全

方位增進渠等基礎專業知能，並建立正確之價值觀。

(二) 其餘問題及人事行政職系以外之新進人員，係屬公務人員保障暨培訓委員會及各用人機關權責，本局無意見。

◎公務人員保障暨培訓委員會彭處長富源補充說明：

考試錄取人員在取得考試及格證書之前會有二項訓練，其中一項是基礎訓練，另一項是實務訓練。

基礎訓練由本會所屬國家文官學院辦理或委託訓練機關(構)學校辦理。以充實初任公務人員應具備之基本觀念、品德操守、服務態度及行政程序與技術為重點，並考核其品德、才能、生活表現等本質特性。

實務訓練由本會委託各用人機關(構)學校辦理。以增進有關工作所需知能及考核品德操守、服務態度為重點，在訓練期間，用人機關可觀察並考核此人員之工作績效、品德操守及服務態度等情形。今(100)年8月即有個案，在實務訓練期間因曠職達3日，經用人機關函報本會廢止其受訓資格，盡到把關的責任。

換言之，在培訓制度設計上，本會及用人機關均有權限對考試錄取人員嚴予訓練及考核，以符實需。此外，針對實務訓練部分，本會亦已開始依考試類科辦理集中式實務訓練，培訓新任人員所需之專業知能，以期儘快具備為民服務的能力。透過持續強化基礎訓練、實務訓練，再加上集中式之實務訓練，期望新進人員能發揮最高效能，並滿足人民期待。

◎胡值月委員幼圃：

有關本討論題綱之原意，係為了解縣府同仁對於新任人員報到以後，貴縣滿不滿意？剛彭處長補充說明部分，簡言之，即用人機關實施職前實務訓練時，對於不適任之新任人員，經過嚴格考核，且有具體事蹟者，可予以不及格。不要等到高考錄取訓練及格，分發到部會，結果部會每個部門都無法用他，當初在訓練期間，未實施嚴格考核，一旦正式任用，要免其職

務並不容易。各位針對題綱一、二如有其他建議意見，請提出一起討論。

◎楊縣長綏生：

我國現行之考試制度和早期之兵役制度，被認為係較公平之兩個制度，惟實務上發現，會考試不一定會做事，會做事不一定會考試，當然最好是會考試，又會做事，惟可遇不可求。事實上，召集人所述有關在任何地方都無法與人相處之人格特質部分，應非考試或做事能力問題，主要係因人際溝通有障礙。基本上，依中國人之習性，對於考試錄取分發人員，總認為他好不容易考試考上，除非不適任情形相當嚴重，否則用人機關均儘可能給予訓練。特別在離島馬祖地區，有意願來服務之人不多，好不容易來報到，服務期滿又離開。本縣早期戰地政務時期留用人員及現有約僱人員，在工作上均具有相當之熟悉度，期望能透過國家考試制度，使其有正式任用之機會，以解決現今用人困境。

三、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。

◎公務人員保障暨培訓委員會研提意見

- (一) 公務人員訓練進修法第 2 條第 1 項、第 2 項及第 3 項規定，公務人員訓練進修法制之研擬，事關全國一致之性質者，由保訓會辦理之。公務人員考試錄取人員訓練、升任官等訓練及行政中立訓練，由保訓會辦理或委託相關機關（構）、學校辦理之。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前項所定以外之公務人員訓練及進修事項，由各中央二級以上機關、直轄市政府或縣（市）政府辦理或授權所屬機關辦理之。
- (二) 上開規定，各地方政府為提升所屬公務人員執行職務所需工作知能及領導管理能力等，應依職權主動辦理所屬公務人員專業、一般管理訓練或初任公務人員訓練。另保訓會及行

政院人事行政局為協助各地方政府辦理各項訓練，採取措施說明如下：

1. 製作各類線上學習課程，並放置於機關網站供各機關參考運用。
 2. 行政院地方行政研習中心為增加偏遠地區公務人員訓練機會，已採取在地化訓練，由該中心聘請師資，提供教材及指派人員至偏遠地區辦理訓練，各地方政府如有需要，亦得主動向該中心提出申請。
- (三) 在行政中立訓練部分，歷來均在澎湖縣等離島地區開班，方便離島地區公務人員就近參訓。
- (四) 在公務人員考試錄取人員訓練部分，係採行基礎訓練及實務訓練方式辦理，基礎訓練以充實初任公務人員應具備之基本觀念、品德操守、服務態度及行政程序與技術為重點。實務訓練以增進有關工作所需知能及考核品德操守、服務態度為重點。基礎訓練課程內容，以行政管理及公務法律知能為主，力求理論與實務兼具；實務訓練則採「做中學」(learning by doing) 模式，對於新進人員執行職務，應有助益。另為提升訓練成效，本會亦已檢討改進基礎訓練課程及評量機制，將自 99 年高普考施行。
- (五) 至升任官等訓練部分，為配合及滿足地方政府施政需要，除安排一般通識性課程外，並安排有「地方自治與發展」或「地方制度法與案例解析」等課程。
- (六) 保訓會配合考試院文官制度興革規劃方案，業擬定 99 年加強公務倫理宣導專班實施計畫，規劃自 99 年 4 月起責成國家文官學院執行，透過相關專班訓練，及數位學習、相關宣導措施，以及將相關資料送公務人員參閱等多元管道，期將公務倫理價值觀，內化至文官體系之中，並落實於公務執行。
- (七) 本會與人事行政局本著中央地方協力之原則，在能力許可之情況下，協助地方政府辦理相關訓練，惟各地方政府依現

行公務人員訓練進修法規定，應主動積極辦理所屬公務人員培訓業務，以提升渠等人員執行職務之能力。

四、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，提升工作士氣，強化地方機關功能。

◎銓敘部研提意見

(一) 茲以公務人員考績應以平時考核為依據，且各機關應確實辦理受考人之平時考評並作成紀錄，對於受考人工作表現之優劣，應依公務人員考績法（以下簡稱考績法）施行細則第 13 條或其授權各主管機關（各機關）自行訂定之獎懲標準予以獎懲，於考績法第 5 條及其施行細則等有關規定，均已詳為規範在案。以公務人員平時考核獎懲，係屬機關首長權限，故考績實務作業上，各機關宜本獎懲即時、賞罰分明、獎懲額度適切不寬濫予以執行。

(二) 考績法第 9 條明定，公務人員考績應以同官等人員之工作績效表現為比較範圍。承如前述，機關應辦理受考人之平時考核紀錄，並於年終辦理受考人考績時，以平時考核獎懲紀錄為依據，就受考人年度工作績效表現之優劣比較，考績若能確實以工作績效為主要考核依據，一般有關質疑考績輪流甲等、逢迎拍馬、少做少錯等官場陋習，自然能避免。相對地，機關組織之工作士氣，行政績效提升了，機關之各項工作職能自然得以發揮。

(三) 考績之信度、效度大幅提升了，意味著與公務人員公務生涯發展密切相關之任用、陞遷、訓練等機會亦大幅提升，對受考人而言，實具正向激勵作用。

五、兩岸小三通後，對於貴機關之業務推動與發展有何衝擊或影響？有無建議或改進之處？

◎人事行政局研提意見

(一) 連江縣政府因戰地政務時期結束後，及小三通之實施，各項軟硬體建設及新增業務，亟須人力投入，現有編制人力

不敷業務推動所需，曾多次向內政部請求提高該府編制員額總數。

- (二) 內政部為解決連江縣政府編制員額不足問題，前於 98 年 3 月 4 日修正「地方行政機關組織準則」第 23 條，增訂第 4 項「戰地政務時期設立之事業機關（構），於戰地政務終止後改隸縣政府者，因組織調整、合併或裁撤，其編制表所列之員額，報經內政部轉行政院核定後，得納入該縣政府員額總數計算。」規定。
- (三) 連江縣政府爰依上開規定，研擬「連江縣政府所屬事業機構組織編制員額調整計畫」，並報奉行政院核定共計減列馬祖酒廠等事業機構編制員額 60 人，併入該府員額總數內；併入後該府得置員額總數 263 人，現行編制員額數 183 人，尚有餘額 80 人得運用。

◎縣府人事室劉專員：

目前縣府法定編制員額數為187人，因營業稅劃歸國稅局後，移撥2人，實務上上限為185人，實際已運用人數183人，另本縣公共車船管理處18人，因列入行政機關，先前未將該處編制員額列入計算，嗣經報送中央相關機關核定後，員額編制已增加18人，因此，現行法定總員額為205人，扣除移撥2人，上限是203人，至於事業機構編制員額60人部分，已報經行政院核定，本次規劃組織修編架構重點為現有18個局室，須減併列2個局室為16個，並以263人做為基準數。

◎縣府觀光局劉局長德全：

有關因應小三通之員額調整部分，基本上有兩種：（一）地方政府向中央爭取增加員額；（二）機關內部人力配置作調整。目前觀光局為因應觀光業務需要，分別設置觀光遊憩課及兩岸事務課，依觀光局推估，日後馬祖小三通手續更便捷，流程再簡化，後續福利再跟進，未來大陸觀光客將逐漸增加，惟目前在員額編制部分尚無調整，內部人力亦無增加。

◎楊縣長綏生：

小三通對馬祖來講，尚未起步，因受限於空中和海上交通等因素，最初透過小三通前來馬祖者，約有2,000人，前去金門者，約有5,000人，現在前往金門者已達145萬人，而前來馬祖者僅有1萬人，主要原因係早期規劃方向並未做好準備。如今仍存在著空中及海上交通等問題，特別在兩岸直航以後，透過小三通來馬祖之旅客更少，因此，如果空中和海上交通均得改善，前來馬祖之旅客將會明顯成長。以今年為例，來馬祖觀光人數比去年還多了3至4成，係因飛機折返情況較少，飛機班表訂位多能成行，換言之，在交通問題未改善之前，透過小三通前來觀光旅遊之人數相當有限。另本島地理環境山多，關於建造及改善機場設施所需之經費，均為天文數字，籌備不易。而交通部每年補助之經費，只能局部修繕，要達到全方位改善，還有很長距離。至海上交通部分，亦因台灣海峽風浪，以現有海上海馬輪交通工具，在航運上也有所限制。

再者，馬祖人口大量外移，先前訓練之公務員、教師等，大多於服務期滿後調離，依馬祖現有生活和物質條件，均不足以吸引有經驗且優秀之人才留任本地，今為求地方長期發展之實際需要，須透過一套務實之制度，來鼓勵人才留任。當然上開交通相關議題，與各位委員並無直接關係，惟日後若有適當之場合，請代為傳達相關意見。另就考試制度面而言，也希望制定相關措施，鼓勵優秀人才來本縣服務，或者制定相關優惠措施，鼓勵本縣這些只會做事，不會考試之約聘僱人員參加考試，在此特別請求，期望各位委員能把這個議題列入討論。

◎縣府交通局劉局長潤南：

有關實施地方制度法後，縣府有些公司化事業單位，例如：馬祖酒廠、馬祖連江航運公司等，均屬公司型態之事業機構。其薪給及相關人事規定，是否需報請行政院人事行政局核定，或報備即可？以馬祖酒廠為例，以往係報送該局核定，惟

實際運作上，有相當大之困難。又以連江船運公司為例，將來有新的海馬輪加入，依現行經營模式係由連江船運公司委外經營，惟船長或輪機長因屬新船之核心駕駛，如委外辦理，會比較難以掌握未來機件維修工作，因此，船長及輪機長部分不委外，僅將經營管理工作部分委外。就現今一般市場行情，機長、輪機長薪資所得為15萬至25萬之間，該薪給是否必須報請行政院人事行政局核定？又馬祖酒廠董事長現有薪級，核定為九職等，相當於縣政府一級單位主管之薪俸，而酒廠年營業額將近4億，每年盈營餘則將近1億，甚至突破1億，董事長之薪給僅8至9萬。這樣之薪給標準，實難尋得好人才來經營管理，因此，諸如此類公司型態之人事規定，是否仍需報請行政院人事行政局核備。

◎人事行政局李參事郁貞：

有關國營事業人事制度或薪水部分，事實上法規規定有些彈性，但也不能毫無限制，而必須有些條件。縣營機構可依相同方向來處理。至報核定或備查，如非實施用人費率者，依全國軍公教員工待遇支給要點第7點及地方制度法第85條規定應報中央核定，縣政府若有其他意見可向行政院提出共同研商。

◎胡值月委員幼圃：

目前有何規定？例如交通部所屬民營化交通事業單位，衛生署所屬民營化衛生醫療機構，可舉例詳為說明，並給予明確方向，俾使縣府同仁更清楚明白下一步該如何辦理。

◎人事行政局李參事郁貞：

交通部所屬事業機構，或財政部所屬金融機構，以及經濟部所屬國營事業機構等，人事制度含薪資部分等相關法規，大部分自行訂定後，再報送行政院核定。至實施用人費率之公營事業員工及事業機構主持人待遇部分，依公營事業機構員工待遇授權訂定基本原則之規定授權訂定。

◎陳委員皎眉：

剛剛縣長提到有關馬祖離島之條件，無法留住好人才，影響地方發展，這的確是重要議題。當然無論經濟或交通，均非考試院能處理，考試院能處理的部分，是考試方法。過去我們解決是類問題，主要是以地方特考之方式，因為地方特考至少可限制6年不得調任他機關，而高普考僅1年。本次參訪討論題綱2之問題，可否先請縣府人事主任回答？這是有關以不同方式考試到任貴縣務者，其留任、流動及工作情況是否有所不同？過去本院委員已參訪許多地方，發現大部分離島地區，確有反映地方特考進用人員，留任較久的狀況。另剛剛人事業務報告中，有關簡報第22頁編制內職員或教員人力任用資格分析表部分，高普考進用之比例非常低，地方特考進來之比例18.62%，最多是其他考試及依其他法令進用者，想請教這部分意義為何。

將來地方特考會有一些改變，除金門馬祖澎湖等離島或花東等偏遠地區，應該特別考量外，其實大部分考試都應回歸高普考試。之後高普考將改為一年辦理2次，惟金門、馬祖等地區仍保留地方特考，而地方特考就須具有真正地方特考之意義，例如應該要能夠加惠離島子弟們，亦即馬祖地區地方特考，僅有馬祖子弟才能報考，或至少馬祖子弟優先或優惠，又例如，考試內容可能要考跟馬祖地方特色有關之考題，如此較能夠解決整個問題，包括剛剛縣長提到，有關已在縣府工作很久之約聘僱人員，可以讓他來考地方特考，而不是一般人都來考。但這會不會產生其他問題，也要聽聽各位的意見，例如3年前我來馬祖當典試委員長，那一年我發現報考馬祖考區者，沒有一位是馬祖本地人。但是我也看到一位女孩子是從台灣來，但她非常喜歡馬祖，因為她念大學時候來過馬祖。而她後來考上後也留在縣府，直到現仍然還在。因此，若僅考量設籍問題，是否會抹殺了真心想來本地工作的人，這也是我們想從縣府這裡聽到的。因此應如何在應考資格及試題內容上，幫助縣府找到最適合的人，想跟大家一起交換意見的。

至縣長先前提到有關人格特質或人際關係部分，考試院近

幾年也著力很多，考選部及公務人員保障暨培訓委員會都有辦理委託計畫。所謂人格測驗評量部分，測驗並非考試，只是一個評量，評量一個人適合不適合，而不是好不好，對不對。將來應該會在考試中納入人格測量，可能警察考試會最早使用，其他也將接續納入，但如何納入，其測量結果如何影響錄取與否都還需要討論。今天來到這裡跟大家交換意見，事實上是希望聽到地方意見，協助貴縣找到真正最適合的人。

◎縣府人事室林主任世華：

剛提到本縣切身之問題，過去高普考分發，係從中央開始分發，自願選擇者機率不高，嗣以特考限制進用，又發現高普考部分還是有自願來本地服務者，如人事行政、主計類人員，都是以高考分發。因為本縣兼具優勢與弱勢，若事先溝通清楚，有意願留任者，仍屬多數。

由於馬祖地區離島之特性，新進人員往往因為交通問題，致使其完成訓練就想離開，很贊成考試委員提議有關支持在地子民，予以考試優惠一事，考試在台灣競爭力高，相對學習力較快，考試能力也較強。期望能考量馬祖地方特性，因為在地人口不多，若轉動太快，對地方建設及業務傳承會有很大影響，尤其老一輩公務人員即將退休，人力接續亦將面臨困境，是以，若能比照原住民特考，優惠本地久任之約聘僱人員，鼓勵其參加考試後，予以正式任用，將有效解決本縣人力不足等相關問題。

建議是不是我們在外地之那些子民，有些警察或公務員，其實都在外面流浪，那如果自己做一個統計，我們馬祖之願意回來，或經由人員訓練可以回來，或者各縣市都可以做統計，將來人員移動，有人認為可以回來家鄉服務，勢必將來考試之業務可以減少很多，因為很多人希望自己再找個位置，結果都不是在自己之家鄉服務，然後自己之人都往外跑，我建議將來考試可不可以朝這個方向。上一次我們去開人事主管會報，歐

委員講之二元管理之建議很好，因為很多公務員他除了考試以外，必須經過口試之機制，我們可以先問他為什麼來馬祖，我們要先問他之動機，來這邊只是為了取得公務員身分嗎？或者根本不想在這裡久任？他來這裡適不適合？他想好了嗎？他來這邊如果認為可以發展，可能將來發展就大一點。另外在公務員訓練部分，很多公務員不瞭解工作之性質和文化，自己沒辦法生存，我們公務員訓練這部分其實要加強，讓他知道我們這個地方要如何扮演好自己之角色，畢竟我們這邊除了工作以外，有很多東西都要跟公家配合，他之身分和各方面都要了解狀況，所以，我們要在這方面對新進人員多加強訓練。

◎胡值月委員幼圃：

有關地方特考報告資格部分，經詢問考選部黃司長表示，馬祖地方特考不能僅限設籍馬祖之考生報名，依規定要公開考試，只要國人皆可以報名，若規定地方特考要在該地區服務60年，還會有人來考嗎？還會有人服務6年就想離開嗎？顯然6年限制仍然不夠。黃司長同時表示，民國90年以前是永久限制轉調，為何改為6年，是否能再折衷，將來討論時可一併納入考量。

伍、縣府人事業務建議事項討論

一、建請同意本縣一級單位及一級機關，若未置副處（局）長職務時，其秘書、技正或專員等職務之職務列等，應至少維持現行薦任第八職等至第九職等，以維組織正常運作。

◎縣府人事室林主任世華說明：

- （一）本府現有一級單位及一級機關計18個局、室，依地方行政機關組織準則規定，最高得設立16個處、局（含人事、主計及政風），因此至少須整併2個單位（機關），始符規定，先予敘明。
- （二）本府法定員額總數為187人，因營業稅業務劃歸國稅局辦理移撥2人，上限修正為185人；另所屬公共車船管理處屬性已定位為交通行政機關，其編制員額18人，奉核定同意納

入本府員額總數計算在案，是以現行法定員額總數上限修正為203人。

- (三) 茲因上開員額總數上限203人，仍不足本府辦理組織修編員額配置，是以，部分處、局恐無法設置副處(局)長職務，為期各處、局配置職務衡平原則及強化橫向業務聯繫，提昇縣政推動，有關案由建議，懇請 大院體察本縣特殊情況，惠予同意所請。

◎銓敘部呂司長秋慧說明：

依地方行政機關組織準則第16條第2項規定，縣(市)政府一級單位及所屬一級機關，除警察機關得置副首長1人至3人外，其餘編制員額在20人以上者，得置副主管或副首長1人。又依縣(市)政府適用之「丁、地方機關職務列等表之四」規定，縣(市)政府一級單位未置副主管者，其同一單位內得置薦任第八職等至第九職等之技正或專員1人；另縣(市)政府所屬機關適用之「丁、地方機關職務列等表之五」規定，縣(市)政府所屬一級機關得置薦任第八職等至第九職等之秘書或技正1人。是以，日後連江縣政府及其所屬一級機關如辦理修編，得依上開職務列等表規定選置薦任第八職等至第九職等總核稿性質職務。

◎人事行政局李參事郁貞說明：

有關職務列等之調整，涉及公務人員官制官規之法制事項擬議，係屬銓敘部主管權責。該部為配合行政院組織調整及縣(市)改制直轄市所涉配套事宜相關規劃，業邀集行政院研考會、內政部及本局等相關機關組成「職務列等檢討專案小組」，通盤檢討中央及地方公務人員職務列等，本局將配合銓敘部研議期程辦理。

◎胡值月委員幼圃：

銓敘部業就相關規定說明清楚，似查無組成相關專案小組進行討論，有關人事行政局說明須配合銓敘部研議期程辦理之意見，請銓敘部再進一步說明。

◎銓敘部呂司長秋慧說明：

銓敘部確實有一個職務列等專案小組，但係針對地方機關薦任第八職等以下職務作通案性調整，曾提報院會決議分為二階段實施，該專案小組討論的是這個部分，不是連江縣政府現在提出來的這個問題。依照現行的相關規定，縣府將來修編的話，如果設置一個類以總核稿性質的職務，應該是可以適度的解決他們的問題。

◎縣府人事室林主任世華說明：

本府將來修編最主要之問題，在於人數少，滿20個人之局處少，曾向人事行政局建議，約10人成立一個處，因為外島配置員額少，若要滿足20個人設副處長較為因難。同樣是內部單位設有處長而未設副處長，未設副處長者，均以專員擔任相同職責職務，又未有主管加給，將來這勢必也是人才留不住之原因，因此，建議能考量外島狀況特殊，放寬縣府所屬一級內部單位技正、專員之職務列等，或將該職務改為視察等類似之名稱，以合乎該職務職責之職務列等。

◎胡值月委員幼圃：

有關本建議事項請銓敘部和人事行政局慎重參考。

二、建請將高考三級或地方特考三等會計審計錄取分發人員，得逕行核派主辦會計職務，以解決本縣主計人員難覓之困境。

◎陳專員歲金說明：

- (一) 本縣位處邊遠離島地區，公務人力難以網羅，確屬實情，尤以主辦會計人員遴用更顯困境，影響縣務推動甚鉅，先予敘明。
- (二) 查高考三級或地方特考三等會計審計錄取分發人員，依現行規定不得分派主辦會計職務，致使本縣主辦會計人員難覓，截至目前尚有7名未派補，增加現有會計人員工作量，嚴重影響身心負荷。

(三) 綜上，為解決本縣主辦會計人員難覓之困境，建請 大院惠予協助處理案由所請。

◎考選部研提意見：

95年至100年特種考試地方政府公務人員考試連江縣錄取分發區各等別會計類科提報需用名額情形，僅95年三等會計類科需用名額1名、錄取1名，以及100年三等會計類科及四等會計類科需用名額各1名，其餘年度是項考試連江縣錄取分發區並無提報會計類科缺額。檢附95年至100年特種考試地方政府公務人員考試連江縣錄取分發區各等別會計類科需用、報考、到考、錄取人數表。

◎人事行政局研提意見：

- (一) 依公務人員任用法第 20 條規定略以，初任各官等人員，未具與擬任職務職責程度相當或低一職等之經驗 6 個月以上者，應先予試用 6 個月，試用人員不得充任各級主管職務。
- (二) 另依主計機構人員設置管理條例第 15 條規定略以，會計員、統計員（註：即主辦會計）之任用資格，應經會計、審計、統計人員相當職等考試及格，並曾任主計或審計職務 1 年以上。
- (三) 本案所提建議將考試錄取人員逕行核派主辦會計職務，與上開法律規定未符，又本案事涉銓敘部及行政院主計處主管權責，本局尊重該二機關意見。

◎銓敘部呂司長秋慧補充說明：

關於提案2的部分，如果高考及格人員要直接分發到縣府這邊擔任主辦會計的職務，可能要突破許多法令的規定，主要是因為主辦會計人員是一個主管職務，依照公務人員任用法（以下簡稱任用法）第20條規定略以，初任各官等人員，未具與擬任職務職責程度相當或低一職等（五職等）之經驗6個月以上者，應先予試用6個月；而試用人員不得充任各級主管職務。通

常高考及格分發人員，絕大多數是沒有資歷，都要先予試用6個月，試用人員的限制在任用法的規定非常清楚，不能擔任主管職務；除非當事人有曾任的資歷可以提敘俸級，才可能銓敘審定合格實授，但分發機關在辦理分發時，不可能知道誰有曾任年資而毋須試用，因此，不可能直接核派主辦會計職務。另外還有陞遷序列的問題也需要突破。其次，依照主計機構人員設置管理條例（以下簡稱主計條例）第11條至第15條規定，主辦主計人員之任用，除符合相關考試及格資格，具有擬任職務職等之任用資格者外，尚有須符合相關資歷之規定。剛剛縣府人員有提到先前曾和主計處協調，希望把這個問題納入考量，由於主計條例修正草案在這個會期並沒有通過，因屆期不續審的緣故，須在下一屆立法委員上任後重送，因此，為解決偏遠離島的馬祖地區用人困難的問題，建議縣府可以提供相關的意見，與主計處進行協調，看看主計處可否擬一些相關的條文來適度解決你們遴用人員的困擾，至於主計條例要送到立法院之前，必須會銜考試院，將來還會交到銓敘部來研議，針對這部分限制如果能想辦法解決的話，那我們也樂意和主計處一起來解決馬祖地區遴用主計人員的困難。

◎胡值月委員幼圃：

本議題請列入會議紀錄，並送請行政院主計處協助解決相關問題。

陸、意見交流

◎李委員選：

本人是第2次來到馬祖，美麗之風光讓我依然深刻，縣長期望把馬祖經營為海上桃花源，所謂桃花源意指大家非常嚮往來訪或在這裡居住之一個指標，今天早上也聽說這裡人民之幸福指數為前三名，針對縣長之施政方向極為感佩。

先前聽取人事業務簡報，得知目前衛生醫療人員僅有28位，要捍衛全島1萬多人之身心健康，不知在工作上推動是否有任何困難？或有無重症者後送等相關問題，因此，對於縣民身心保健特別關注，另外，在公務員當中，有無因身心疾病，造成不堪工作之情形，或任用上之問題，就考試院最近針對公務人員任用法第28條規定，是否取消精神疾病或身心疾病等議題？不知貴縣有無任何相關問題。

另就簡報中關於人員流動率高之問題，不知有無特別做分析，除了地域問題以外，有無其他問題存在，縣府人事室有無針對人才培訓，吸引人才留任，或發展地方特色等採取特別的策略。不知有無任何看法，再者希望考試院如何協助？是否有具體方向，讓考試委員與部會同仁較易凝聚力量進而予以協助，尤其關於新進人員到任後，人事室有無特殊訓練教育方式，如何增強其對縣府之向心力與凝聚力，及縣府同仁對未來願景共同塑造之力量，想了解縣府本身有無自訂之計畫。

◎李委員雅榮：

剛才李選委員和林主任世華有提到馬祖是海上桃花源，剛剛也去看了津沙社區，風光明媚，真是個好地方，但在路途中看到火力發電廠，感到很詫異，剛縣長有提起風力發電，馬祖用電量不多，火力發電尚有二氧化碳排放量等問題，以馬祖發電量及成本計算，火力發電和風力發電之成本應該不會相差太多，建議將來能否考慮以綠色能源替代，朝這個方向發展並重視環境。

◎黃委員俊英：

今天是第2次到馬祖，重遊馬祖，看到各方面進步有很多感觸，在50年前還是學生時，曾經到馬祖來勞軍，當年來此並無飛機，是搭乘登陸艇前來，現在和過去真是不可同日而語。剛才交通局長提到離島人才延攬和留用人員之困境，我覺得這非常嚴重，應該更為關切並協助馬祖和其他離島地方政府來解

決，應在考試、任用、銓敘方面，給予離島地方政府更大之彈性。剛簡報中提到馬祖要成為海上桃花源，這非常有賣點，馬祖好山好水，這麼好之觀光資源，潛力非常大。

多年前，曾有一位新竹科學園區的工程師，到愛琴海旅遊，拍了許多照片放在個人部落格中，題為「我的心留在愛琴海」，當年引起很多年輕朋友前去愛琴海。剛也聽到縣府同仁提及「要到希臘先到馬祖」等語，馬祖景點不輸國外，應可鼓勵年輕人運用臉書、部落格等網路工具，來介紹推薦馬祖風光，引起大家的共鳴，進而帶來馬祖觀光之熱潮。

◎歐委員育誠：

依國營事業有關人事管理之規定，國營事業機構用人具彈性，交通部所屬交通事業機構有交通事業人員管理條例。經濟部所屬事業機構也有法令規定，其制度係行政院核定之行政命令，至國營事業待遇係民國60年以後，以用人費率支給，即行政院規定用人費率比例，並根據營運狀況，彈性授權由各事業機構自行訂定，員額必須在用人費之限額內，用人多待遇就少，用人少待遇就多，行政院已核定給予彈性。

縣事業機構（如：金門酒廠）非屬用人費率事業機構，係比照文官制度，須報送行政院核備。因此，國營公營事業機構可研究以用人費率之制度來處理，就很有彈性。剛提到縣府用人要彈性，聘用人事條例任用之約聘約僱人員，係以契約用人，一年一聘，聘用人員有限度，僅能進用5%，縣府為了用人，又發展臨時人員進用制度，在業務費用人稱作臨時人員。

精省以前臺灣省政府公布了偏遠地區用人一覽表，若尚未廢止，可依照上開規定來彈性運用。另關於討論題綱1，現行考選制度和分發任用，能不能切確達到用人目標部分，依貴縣目前用人狀況，高普考1%；地方特考19%；其他考試34%，戰地政務時期留用5%，俟戰地政務時期留用人員退休後，用人馬上產生問題。至新任人員報到及適任情形如何？訓練情形如何？

以現行考試制度來看，當高普考考試錄取人員報到時，從報到那天開始就想回台北，又地方特考服務6年，可能同時準備考試，再回頭考高考。又關於久任之問題，現在鼓勵久任之誘因是地域加給，地域加給是9500，一年2%之加成，做15年就達30%，這能不能做為久任之誘因，也要一併檢討。至能不能適任等相關問題，謹提供日本二元管理方式供參，二元管理有實質之二元與形式之二元，還有形式之1元和實質之二元，這些研究可以徹底解決上開問題。日本公務員是二元管理，國家公務員適用於中央，地方公務員適用於47個都道府縣，最基礎機關叫市村町有1千7百多個機構，中央國家公務員考國家公務員，國家考試分三級，考完只取得中央公務員資格，都道府縣及市村町各考各的，不能跨區任用，依照此制度，馬祖自行舉辦考試，考完即自行用人，因此，透過二元管理方式，可以讓現有考試制度做很大之突破。應如何用人呢？所謂能不能適任，要看我們怎麼選擇，以日本國家公務考試為例，考取後列入合格名單，不分發，各機關要用人時，向其申請名單，1個缺給5個名單，要用10個人就給50個名單，這些名單由用人單位主管來進行口試，這考試分2試，第一試是選擇題，要懂得多，第二試是申論題，要懂得深，最後再由各單位主管依名單一個一個口試，選完所剩名單回給人事院，1年都沒當選名單即無效，這表示合格人員讓甲乙丙丁戊己那麼多機關都未選上，顯然有問題，以上謹供政策參考。

◎何委員寄澎：

有關二元考試之理想，若要在我國實行，還有一段很長的路，但的確值得大家好好來思考。歐委員基本上認同日本的做法，各地方機關可自行辦理考試。在日本，有很多考試是交給相關單位辦理，因為日本人比中國人要「相信人」，所謂「相信人」是指參加考試的人相信考試是公平的，絕對不會懷疑主辦者有循私的情形。但就我國文化來說，為什麼國家考試由考試院考選部來辦理，因為那樣才被相信為公平公正。由於文化

不同，我們若要採二元管理，便須做一些微調，將中央、地方分試辦理，舉例說明，目前地方有很多缺是放在高普考，但高普考按分數排序由中央一路選到地方，假如依二元管理方式，選擇中央就參加中央考試，選擇地方就參加地方考試；至年限問題還可以再考量是否仍要綁6年。中國古代在科舉制度以前，選舉人才是從地方推舉到中央，然後在中央受完訓，再派回地方，這種做法其實頗有可借鏡之處，但這又牽涉到銓敘問題，不過都可以放在二元管理二元考試之架構下仔細思考。

去年因為地方特考擔任分區典試委員，當時第1次來馬祖就愛上了這裡，回去以後到處宣傳，不管在國內或國外，從來未曾到過一個地方，去了馬上還想再去。我本來想問觀光局長一些問題，因為馬祖現在對於觀光越做越有心，惟需努力的地方還滿多，不過今天沒有時間，日後如有機會，我願意貢獻自己的芻蕘之見，提供觀光局長參考。

◎高委員明見：

偏遠地區或離島用人之困難，跟醫事人員在偏遠地區用人之缺乏，有同工異曲之妙，公務人員考試制度用人機關需用多少名額報多少，一個蘿蔔一個坑，永遠解決不了離島用人問題，舉公務人員考試為例，10萬個人大約只錄取2000個，無論是高考普考或地方特考錄取率偏低，1萬個人錄取100個，其實第100名跟第101名分數相差不多，如剛剛歐委員提到二元用人制度，連江縣因用人少，致多數人不敢來考地方特考，因為錄取名額少，考上機會相對少，若能放寬錄取人數，機會就變多。近來個人對於國家考試口試方式有深入研究，口試具有選才之篩選功能，誠如人事室林主任的建議，口試的機制可以適當篩選出更合適的人才。假如錄取名額增加兩倍或三倍，那麼就有三個人供作篩選，他們錄取時，成績可能只差一、二分，如一個住台北，來連江縣之機會少，另一個如具服務熱忱，雖然住在花蓮，但人格特質是擇善固執，願意留在馬祖這個地方，用人機關有大部分之決定權，從這三個人之印象和人格特質以及整個

背景可以篩選最適格的人出來，事實上，這個提案已請考選部研究，考選部調查全國大多數縣市之用人機構，發現約只5%同意由他們用人機關來檢選，大部分機構，因耽心人情壓力，而不接受篩選的權限。其實就像日本一樣，地方機構具有大部分的用人權，他們可以從中央人才資料庫裡選擇人才，從試用期，分析這個人可否留一年或二年以上，所以，地方特考分發到連江縣之時候，如有三個人提供篩選，三個人中選一個最適當的，如此雖然無法全部解決用人困難問題，但至少可以解決大部分之問題，其實，用人單位經常有大型工程招標業務，都可組成甄選委員會，以公平、公開、公正程序來決定。可是我提出這個研究計畫，都因問卷的結果，用人機關都說茲事體大，人情壓力問題，太困難了，不敢承擔遴選人才的任務。

◎林委員雅鋒：

回應剛才縣長提到聘僱人員之問題，聘僱人員因為目前未立專法規定，考試院會儘快將聘用人員人事條例立法，當立法以後，貴縣聘僱人員這樣之任用資格就面臨很大之挑戰。先談員額，照剛歐委員講，現在一般法規地方政府可以用到5%，將來預計擴大到10%，考試院希望能夠讓各機關彈性用人，這對貴縣來說是一個好消息，也就是說用人事費的聘用人員人數有10%之上限，另外可以利用業務費或行政費聘用臨時人員或派遣人員的部分，是屬於行政院之職權。其次聘用人員做什麼事情？未來會規定聘用人員限於臨時性質，季節性，業務性，或特殊性的工作，例如：科技、剛提到之風力發電、醫療衛生等，也就是未來在聘用人事條例裡面，會規範一些他們能夠從事之業務，這樣對貴縣將來之聘用人員運用，是不是可能要做調整？另外聘用人員之資格，現在不限制，是從國中到博士，未來會做限制，基本上現在聘用人員之範疇，希望發展一個證照制度，如果有證照之人可以比較容易成為聘用人員，請縣長鼓勵貴縣聘僱人員儘量去考取證照，將來可以用這種方式成為聘用人員。再來該任期，現在是一年一聘，可是一年一聘也不能聘到

他退休，那樣就變成永業文官，所以可能會在法條規範一定之聘僱年限，例如最多聘僱10年，這個也要讓聘僱人員心裡有所準備。再來就是聘用人員一定要考核，希望這個部分要做改善。現在聘僱人員覺得比較委曲的是，他們不能領月退，雖然在84年以後，他們就有一部分之公提和自提退職金，如果聘用人員人事條例立法通過後，他們那個部分的自提及公提儲金，可能銓敘部會考慮在某一銀行設立一個帳戶，讓他們從這裡面慢慢提領，類似月退之機制，讓他領到公提和自提都領完為止，之後之年資，就準用勞退條例，正式進入法制階段。現在聘用人員人事條例正在草擬當中，希望只作原則性之規定，至於細節之規定，希望能放寬給地方政府來做更大彈性之設計。這部分希望縣政府能提供給我們相關意見，尤其離島情形特殊，應納入法規考量。

◎衛生局謝局長春福：

馬祖有五個離島，各離島未任何一家醫院及診所，衛生所在當地相當於地區醫院，然而衛生所在組織上之定義，係屬公務機關，機關人力又受限於全縣總員額管制。目前衛生所24小時照顧鄉親健康，惟編制僅有一名主任醫師和護理人員，其他專業人員，如牙醫師、醫檢師若想調升衛生所服務，並無適當職缺。因此建議2級離島以上之衛生所，可以定位為醫療機構事構，如此將對當地衛生所人力之運用和醫療照護品質之提昇有相當大之助益。

◎銓敘部呂司長秋慧：

局長提的這個問題可能會與銓敘部及衛生署都有相關，這個部分我們可以洽衛生署，看看可以用什麼方式來解決離島衛生所之問題。局長所提建議意見，事涉本部及衛生署業務權責，會後將洽詢衛生署，以共同研議解決方案。

◎楊縣長綏生：

雖然時間很短，各位的發言都非常中肯，並能抓到問題核

心，尤其是上開有關主計之問題，因為人力不足，同仁工作量的負荷相當大，藉著本次座談會的討論，希望能找出確實可行的解決方法。影響整個地區發展重要因素是經費，但比經費還重要的是人。早期馬祖最早培養是教育人員，但現在最缺乏也是教育人員。許多人年輕時，在本縣累積許多經驗，具備相當才能，又離開本地到外地發展。本縣除了人才留不住以外，編制員額也少，且散在各個島上。透過各位委員的關切及相關問題的討論與溝通，希望將來有一條比較適合馬祖路可走，我們也期待這些問題，在不久之將來能獲得解決。

柒、座談結論

◎胡值月委員幼圃：

今天所討論的議題，包括主計人員之問題、醫療人員之問題、行政機構、醫療機構之問題，及剛才縣長提到教育相關問題等等，請考選部王司長、銓敘部呂司長及人事行政局李參事將問題帶回去研議，除考試院及人事行政局能夠解決部分外，其他相關單位部分，則移由該權責單位會辦，如有困難大家一起解決，再提院會。至各位委員所提建議之寶貴意見，在考試院考試委員之討論會中提案，討論完後連署，再交由院會請考選部、銓敘部或人事行政局執行。

捌、致贈紀念品

散會：下午6時正