

## 苗栗縣政府參訪座談紀錄

時間：中華民國 99 年 1 月 20 日（星期三）上午 10 時

地點：苗栗縣政府 5 樓國際會議廳

參加人員：

考試院：邱委員聰智、胡委員幼圃、陳委員皎眉、何委員寄澎、詹  
委員中原、黃委員俊英、高委員明見、李委員選、林委員  
雅鋒、浦委員忠成、黃委員富源、林秘書長水吉、吳處長  
鏡滄、袁組長自玉、楊簡任編纂文振、簡主任益謙

考選部：黃次長雅榜、蔣司長美玉

銓敘部：仉次長其梅、蔡司長敏廣

公務人員保障暨培訓委員會：葉副主任委員維銓、邱處長永森

行政院人事行政局：黃處長芳裕

苗栗縣政府：林副縣長久翔、周秘書長世明、陳處長星宇、徐處  
長榮隆、許處長滿顯、林處長文雄、彭處長富源、陳處長  
錦俊、謝處長學森、邱處長宏宗、姜處長松茂、廖處長福  
德、劉處長昌軒、葉處長志航、黃處長碧玉、楊處長仁鋒  
李處長高木、邱局長銘光、石局長德忠、羅局長財樟、劉  
局長伯舒、張局長正雄、徐局長文達

主持人：蔡值月委員良文 劉縣長政鴻

紀錄：李展臺

## 壹、介紹與會人員

蔡值月委員良文與劉縣長政鴻分別介紹與會人員（略）。

## 貳、蔡值月考試委員良文致詞

非常感謝縣長與縣府同仁的熱烈接待。個人過去在院裡負責十多年的國會連繫相關事宜，經常勞煩當時擔任立法委員的劉縣長和徐耀昌委員支持與協助，讓考試院的預算能順利通過，政務推動亦得以順遂。此次參訪，因個人籍隸苗栗頭份，又適輪值月委員，所以特別建議選到苗栗縣政府，就是抱持感恩的心回鄉來，畢竟回到娘家來還是比較方便開口。

考試院為文官制度的主管院，文官制度的建構，政府政策的宣導與行銷，都必須走出去，貼近民意，傾聽各界的聲音，作為施政改革的參考。一年多來，在關院長、伍副院長的領導下，本屆考試委員已完成行政中立法、國家文官學院組織法等重要法案的法制化，並通過六年一貫之施政綱領、年度計畫、文官制度興革規劃方案等，使考試院在施政上有方向感與節奏感。

劉縣長也有很多的政策行銷，又具有國際視野與本土情懷，所帶領高效能的縣府團隊，在廉能的基礎上，有許多優質的施政成果，像縣長首任的施政以財政節流的四大方針、六大工商園區、易經九宮格交通網絡等為理念，成就豐碩，大家有目共睹；連任後則以積極開源、引進工商企業、發展觀光行銷、促進產業升級、強

化基礎建設、重視教育文化等，並推動各項旗艦計畫，做為重要施政方針，國內、外媒體多有報導，也深受各界好評，令人敬佩。

此次參訪，行前曾向院長、副院長報告，均極為重視，最後謹代表關院長向在座各位表達問候之意，並祝福各位福慧增長，苗栗縣運昌隆，本次參訪豐收圓滿。感恩！謝謝大家！

### 參、劉縣長政鴻致詞

非常歡迎考試院的各位長官、貴賓蒞臨苗栗縣政府參訪，縣府同仁期待考試院長官貴賓的到訪已很久，長官貴賓的到訪同仁都倍感高興與榮幸，長官貴賓的到訪就是給縣府的鞭策。

苗栗縣算是蠻特殊的地方，縣內大概有 65% 的客家人，客家人有硬頸精神、勤儉持家、耕讀傳家，為使苗栗的能見度提高，鄉親有榮耀感，個人於 94 年 12 月 20 日就任後，開始推動各項旗艦計畫，每項旗艦計畫都有進度控管，由縣府各局、處分工，一一予以落實，這除了是獲得縣議會的大力支持外，縣府團隊的用心也是事實。由於個人治軍嚴謹，所以縣府的執行力當然很強。是以縣府在治安、招商、教育……都有很好的成果，譬如銅鑼客家園區、竹南科學園區的成立均甚獲好評。

苗栗縣有好山好水，治安良好，過去連續 4 年榮獲全台治安第一。以前苗栗在那？常要解釋許久，現在一問已無人不曉。苗栗頗具潛力與願景，非常歡迎院部會局長官貴賓的再訪、甚至投資置產。謝謝大家！

#### 肆、縣政府相關單位簡報

人事處李處長高木簡報苗栗縣政府人事業務概況（略）。

#### 伍、提案討論及意見交流與會人員之發言紀要

一、苗栗縣政府人事處及動物防疫所提：動物防疫機關委任技佐獸醫職缺無法列入公務人員考試分發補實造成基層防疫人力不足案。

任次長其梅：本案本部之擬處意見已如書面資料。關於基層防疫人力不足一節，現階段以進用約僱人員或專門職業及技術人員轉任方式辦理。至所提將各縣市動物防疫機關列入「各機關職稱及官等職等員額配置準則」第7條第3項規定之組織結構特殊機關一節，本部刻正參酌相關意見，通盤檢討修正配置準則相關規定。

蔡值月考試委員：提案單位有無補充說明？（無）。本案請部密切注意並配合修正後之地制法、政府再造、職務列等相關法案，通盤考量協處。

決議：請銓敘部配合地方制度法、縣（市）政府合併改制直轄市，以及行政院組織改造等相關法案，密切協調，通盤檢討修正各機關職稱及官等職等員額配置準則相關規定。

二、苗栗縣政府人事處提：建請放寬縣府參議職務之職務歸系，以符機關首長用人及調節職務之需。

蔡值月考試委員：銓敘部有無補充說明？（無）。縣府參議一般配在秘書室或其他單位，因職務未列為12職等，為強化參贊、調劑的功能，本來就可以配合需要擬列相關職系縣府人事處自可配合修正機關組織相關法規因應。

決議：請縣政府人事處依銓敘部擬處意見之旨，配合修正機關組織相關法規，以符實需。

三、苗栗縣苑裡鎮山腳國民小學、苗栗縣卓蘭鎮公所、苗栗縣公館鄉公所提：建議修改公務人員考試法第三條有關高普初考限制轉調年限為3年，並取消部分特種考試之舉辦，以節省考選資源並利應考人準備。

蔡值月考試委員：考選部有無補充說明？（無）。高普考與特考的科目、取才方式都有不同，但最大的不同就是服務年限，限制轉調涉及服務年限、彈性用人等，本案先照部的擬處意見原則通過。

決議：照考選部擬處意見原則通過。

四、苗栗縣卓蘭鎮公所提：公務人員考績法研修中有關考列乙等人員刪除可晉年功俸之規定，嚴重打擊公務人員工作士氣，建請妥慎研議。

蔡值月考試委員：提案單位有無補充說明？

卓蘭鎮公所詹主任昇鎮：考績法的研修乙等人員不晉年功俸，形同丙等人員之留原俸級，如此設計缺乏激勵作用，影響受考人權益及士氣，恐難為多數公務人員認同。其實像我們劉縣長採重賞重罰或許還比較有激勵作用，公務人員都是千挑萬選出來的人才，應多加激勵，此一修正案建請重新研議或回歸現行作法。

蔡值月考試委員：佺次長是否對考績法的修正先作一總體的說明，讓在座人員有一初步了解。

佺次長其梅：關於考績法的修正，在關院長還有各位考試委員

的指導下，本部對各機關所提建議意見，都會納入修法參考，預定於今年1月底報請考試院審議。剛才卓蘭鎮公所提到重賞重罰，還有乙、丙等的規定，都可以參考。

蔡值月考試委員：重賞重罰在考績法修正上是可以重視的。

何委員寄澎：試委下鄉參訪的目的主要就是想多瞭解基層聲音。

關於考績法的修正，基層人員或有誤解、懷疑或不滿，宜藉此機會多作說明，這樣大家的理解才會比較充分，剛才佺次長其梅的說明顯然還是不夠的。另，第3案考選部對提案單位所提辦法三，似並無著墨，提案單位建議高普考1年辦理兩次，是否可行？應予回應，類此均顯示溝通尚有不足。

蔡值月考試委員：現在先處理本案，回頭再處理第3案。基本上，考績的目的有行政和管制的價值與激勵和發展的價值但主要還是在激勵和發展，考上高、普、特考者多是精英，應多給予激勵，提案單位所提考績乙等應仍可晉年功俸也是激勵作用，本案先照銓敘部擬處意見通過。另外關於第3案部分，高普考曾經1年辦理2次，這部分請考選部次長或司長再加以說明。

決議：本案照銓敘部擬處意見通過。

蔣司長美玉：公務人員初任考試有二種管道，一為高普初等考試，一為特種考試。前者限制較少，後者多有兵役、年齡、性別或體格等限制，如就性質較相近的地方特考而言，剛才主席也提到高普初等考試與地方特考三四五等考試，設置之類科及應試科目幾乎雷同，未來本部或可研議地方特

考應試科目有無需要因應地方政府業務更趨向在地化，以與高普初等考試有所區隔。二種考試從報名到榜示大約均需6個月的期程，不同的是特考採分區報名、分區錄取、分區分發方式，98年高普考試12萬2千餘人報考，地方特考約10萬7千餘人報考，報名人數眾多，目前本部分由高普考試司與特種考試司辦理。關於地方特考納入高普考試、高普考試每年辦理2次等建議，應係本部辦理相關研討會與會人員提議意見，本部正在研議中之考選政策白皮書亦納入類似意見，惟尚未形成共識。擬議一年辦理2次高普考試，與一年辦理1次高普考試、1次地方特考，就應考人而言應考機會均為2次，本案涉及考選制度之重大變革，同時亦需有其他試務相應配套。提案單位書面意見指出每年2次之高普初考應可充分符合機關用人需求，各類科無需再列增額錄取人員，可簡化考選分發程序，並有利後續考試訓練之辦理。這部分意義並不明晰，提案單位可否再加說明。

高委員明見：高普特考報名人數眾多，考取者都是百中千中取一的精英，很多都是考了兩三次才考上的，設有10萬人報考，錄取600人，其實1000名以內的成績差距都很有有限，應擴大或加倍增額錄取，建立人才庫，保留2年，以節省考試資源，也讓地方用人機關有多一點人才可以選用。

林委員雅鋒：本案的重點在將高普初考限制轉調年限改為3年。現行限制轉調年限高普考是1年，特考是6年，高普考僅限制轉調1年，無法留住人才，故機關用人喜歡進用特考

者，但當事人希望不要綁太久。應考人選擇比較容易考上的地方去參加特考，但考上之後因為每個人考量的因素（婚姻、家庭…）都不同，就希望調到自己想去的地方，這是機關跟當事人在1年與6年間取得平衡的問題，到底多久限制轉調年限才是機關及當事人比較能接受的問題。至於司長提到一些技術上的問題則並非民眾所關心者。我們只要考到機關要用的又能留住的人才就好，處理問題應站在此立場上來考量，所以本案轉調年限如何調整？個人認為應儘速給民眾一個答案。另外高普考與特考本來就有區隔，特考特用，特考是應機關特殊需要才辦理的。比較需要關注的是高普考與特考許多類科、科目是雷同的，到底要不要合併以節省考選資源，這部分是可以檢討的，因為節省考選資源就是節省國家資源。

蔡值月考試委員：本案牽涉的政策問題很多，所提意見全部帶回詳加研酌因應。

五、苗栗縣苑裡鎮山腳國民小學提：建議儘速實施公教保險年金制，以保障新制年資佔多數公教人員之退休生活，並提高給付標準，至少應與勞工保險相當，以衡平社會保險制度之公平。

伏次長其梅：本案本部之擬處意見在書面資料上已經詳述。公保與勞保之法律依據、給付條件、標準並不相同，財務亦各自獨立，兩者很難相互比擬。本部規劃公保養老給付年金化方案，不單僅考量被保險人費率負擔問題，尚有其他重要考量因素，若僅與勞保年金給付標準作比較，難免有失



偏頗。公教人員已有完善的第二層月退休金制度，若加上第一層公保養老給付年金規劃方案給與率 0.65% 後，仍優於勞工退休後之保障，若將第一層公保養老給付年金再以每年 1.55% 的給付標準規劃，則合併後之退休所得必然超過現職待遇，並不合理，社會觀感也不好，所提建議先予保留。

蔡值月考試委員：本案尚有相關配套如退撫等要一併考量，考試院為合議制，本案細部規劃，俟邀集相關機關研商研處意見，審慎處理並儘速回應提案單位。

決議：先照銓敘部擬處意見原則通過，會後邀集相關機關研商，儘速回應提案單位。

臨時提案一、苗栗縣政府稅務局提：修正苗栗縣政府稅務局組織規程及編制表案。

佺次長其梅：本案業提報考試院 99 年 1 月 14 日院會決定，選置「分局主任」職稱，本部將依考試院會議決定，儘速核復。

蔡值月考試委員：照佺次長的說明，本案業已通過，恭喜！

決議：將依考試院會議決定，選置「分局主任」職稱，儘速核復。

臨時提案二、苗栗縣政府衛生局提：建議放寬縣市衛生局醫政、藥政、保健（健康促進）、疾病管制、檢驗等業務科各職務，均得比照科長「必要時得以醫事人員任用」之雙軌任用制度。

佺次長其梅：醫事條例之立法意旨係為解決公立醫療機構之用人困難問題，如各縣（市）衛生局醫政、藥政、保健（健康

促進)、疾病管制、檢驗等業務科各職務，均得比照科長「必要時得以醫事人員任用」，則適用醫事條例範圍將更為擴大，除與醫事條例之立法原意不符外，亦將限縮應公務人員考試及格者之陞遷機會，這部分還要審慎評估。另所提應考資格明定須領有相關醫事證書者始得報考之規定，宜請考選部表示意見。

黃次長雅榜：本案應屬任用制度方面的問題，如任用制度的方向確定，則考選方面自可配合辦理。

楊簡任編纂文振：本案與第4案的處理，似未能回應提案單位的訴求，對受訪單位恐不好交待。

蔡值月考試委員：都有積極正面的回應，應該還算滿意！

胡委員幼圃：本案與前面已通過的提案處理方式，部、會的答復，恐不符縣長一貫的貫徹執行作風。個人認為，第一，醫事人員人事條例之立法原意非僅係為解決公立醫療機構之用人問題而已，所有的醫療機構，上自衛生署甚至其他醫療行政機構應該都用得上，銓敘部的答復稱與立法原意不符，並不能令人滿意。第二，醫療機構之用人有兩途，或由專技高普考或由公務人員高普考，現在公務人員高普考及格者即具有公務人員資格，大環境已有改變，依提案單位的建議<sup>1</sup>，召開全國縣市衛生局用人制度的公聽會，以建立一套適用於縣市衛生局之考用制度，應屬可行。

蔡值月考試委員：可否由銓敘部邀集相關機關團體，辦理全國縣市衛生局用人制度的公聽會或研討會？如可，本案就請銓敘部儘速邀集相關機關團體，包括部、局、院二組……等，

作整體的瞭解，必要時也可請我們醫界大老如高委員、胡委員、李委員等參與，先召開全國縣市衛生局用人制度的公聽會或研討會，廣納各方意見，以建立一套適用於縣市衛生局之考用制度。現階段先依銓敘部的意見辦理，俟制度的調整方向確定後，考選方面再一併配合辦理。

決議：一、請銓敘部儘速邀集相關機關團體，召開全國縣市衛生局用人制度的公聽會或研討會，廣納各方意見，以建立一套適用於縣市衛生局之考用制度。二、現階段先依銓敘部的意見辦理；考選方面則俟制度改變確定後，再一併配合辦理。

蔡值月考試委員：剛剛關於考績制度的部分，還有要補充的？

楊簡任編纂文振：個人對基層人員的想法感同身受，考績制度的改革關院長極為重視，早期考績法乙等不能晉年功俸，也無獎金，之後可晉級，與甲等只差半個月的獎金，現在修法構想要將差距拉大，如增設優等、乙等不晉年功俸、丙等加比例限制，重點是要獎優汰劣，與縣長的重賞重罰理念一致，期能發揮考績的功能，關院長的理念就是要作好文官制度的改革。個人相信縣府同仁必能秉持關院長、劉縣長的理念，實踐為民服務、作好公僕的本分。

蔡值月考試委員：考績法的修法程序，發動在銓敘部，不是院長，考試院為合議制，院長都非常重視每位委員的意見。部會法案送到院會，交付全院審查，再由院會作決議，這是程序，先予澄清。另外，論述問題應全面觀照，要而言之，未來考績法的改革目的在：有效評鑑、合理課責、彈性

授權、良性競爭、圓滿退場、團體績效，這些都要有整體配套，目前很多修正建議意見尚在蘊釀中，都還未定案，未來改革也會注意公務人員相關權益的維護，因此在論述上要有整體思維。

現在開始進行書面資料第18頁的題綱討論，討論題綱的用意是希望討論時比較容易聚焦，第1題談考用配合；第2題有關高普考中增設客家事務行政類科，讓理論或實務界者，都有機會進入行政體系服務客家鄉親；其他3、4、5、6題請參閱書面資料。現在就開放討論，請在座包括縣府所屬單位人事主管也提出寶貴意見，一起來互動。

邱委員聰智：劉縣長將苗栗縣政治理得這麼好，令人敬佩。想請教的是，在高普考中增設客家事務行政類科，讓具有客家事務行政的專業人才來服務客家鄉親，制度設計上很有意義，但具有客家事務行政的人才如何配置到縣府各單位服務？進入縣府會否影響現有縣政的運作？如何配合？現在客家基本法已經通過，苗栗客家鄉親多，如何運作具有指標意義，因此，很想從苗栗縣來了解要考選怎樣客家事務行政人才方符合需要？讓考試院將來更能辦好該類科考試。

劉縣長政鴻：我是平埔族，但我比客家人縣長還重視客家文化。在任內關於客家美食、客家文物、客家戲曲、客家語言、客家民俗…都全力推動與發揚。有關在高普考中增設客家事務行政類科，讓具有客家事務行政的人才來服務客家鄉親，將來會配置隸屬在縣府民政處內，完全授權局處主管來領

導，也會尊重他的專業，讓他發揮長才。不過有些相同族群也未必認真投入，有時不同族群也有更願意認真投入者原住民族裡也是一樣，有些人能力很強，也有各種證照，但工作未必認真，也有些職位不高但卻賣力拼命的，這部分完全看個人的態度和作法，個人的因應。

蔡值月考試委員：剛才縣長談到很多施政理念。考試院在院長的領導下，最近像行政中立法、國家文官學院組織法等都相繼完成立法，另外如推動修正或制定公務人員考績法、政務人員三法，都有重大成效，院會是合議制，但院長都發揮極具導引的功能，個人未必能傳神的描述，等會有請秘書長再加以說明。

陳委員皎眉：對縣長的投入縣政、服務人民，委員們都肯定，也都很佩服。以下有兩個問題想請教，第一是對弱勢的關懷，像縣長有「窮不窮教育、苦不苦孩子」的理念，但縣府設勞動及社會資源處，將一般機關兩個單位合而為一，不知其編制、工作及人力如何？第二是苗栗的治安佳，連續幾年全國第一，請問女性警力的配置比例有多少？個人在國家考試部分很在意性別的平等，有人說警察工作不適合女性，不知縣府警察局對基層女性警察工作的看法如何？對女性警察工作者會排斥否？

劉縣長政鴻：個人生涯經歷很豐富，嘗試過許多工作，內人39歲就車禍過世，人生的酸甜苦辣都嘗試過，深知弱勢的無助，所以非常關心弱勢，縣府1年花在勞動及社會資源處的經費約有21億，對單親、智障、身障、外籍配偶（約有1

萬多對) …的問題都非常重視，像外籍配偶的語言、技能、幼兒教育，老人照護…的問題，都要想辦法幫忙解決。原來勞工局與社會處是分開的，個人將其合併，所以勞動及社會資源處的工作相對繁重。

縣府目前有千餘員警，女警目前約 30 位，比例不多，此點略有疏忽。(縣長請邱局長銘光補充說明) 對女性工作者不會排斥，但有些工作未必適合女性，像目前有 7、8 位新進特考班同仁，局裡都很照顧他們。現在女性考試錄取比較多，女警逐漸增多，但女警懷孕、工作晚歸…都還要保護，警察值勤時間又長，工作常要冒險犯難，因此會看工作性質，女性還有生理期公假，不加合理限制反而不切實際，像暴力犯罪事件女警就比較無法處理，並不是反對女性從事警察工作。

黃委員富源：有兩點意見供參，第一、禁止性別歧視是普世價值，警察公職亦不例外。關於警察的性別，因涉及公平性問題，必需依憲法原理與相關法規處理，不能無理由就受限。第二、苗栗治安 4 連霸全國第一，根據個人對種族與犯罪作關連性的研究發現，客家族群犯罪率低，主要是因為傳統文化、家族凝聚力與重視耕讀，正與縣長重視文化、教育的施政方向一致，由於這些機制的維繫，苗栗的治安將來一定會繼續成為全國的模範。

李委員選：本人也是客家人，1951 年出生於苗栗，對縣長將苗栗治理得這麼好，讓縣民與有榮焉！有 3 點意見：第一、對縣府衛生局能提出醫事人員遭遇的考用配合問題，及對

提升行政效率所提出之建議「放寬縣市衛生局醫政、藥政、保健、疾病管制、檢驗等業務之科長各職務之規定」，感覺很有意義，考試院院會過去1年多來也有相關的討論；第二、縣府同仁去年考績丙等只有1人，占0.06%，可否分享是如何來激勵同仁的工作表現與士氣？第三、從資料上顯示，縣府的女性行政主管比較少，不知客家女性之長才有無計劃性被培育或重用？

黃委員俊英：劉縣長的政績有目共睹，所以能在大環境並不有利於執政黨的情況下，仍高票連任成功。縣長重視在地化，也很重視文化的保護與發揚，在縣府有限的預算下，卻舉辦了許多國際級的文化活動，是如何辦到的？建請縣府將辦理的過程中面臨的問題及解決之道，做有系統的整理，這將會是公共行政管理的一個最好案例。

浦委員忠誠：個人在行政院原住民族委員會服務時，對當時還是立法委員的劉縣長，質詢擲地有聲，印象深刻。縣長把苗栗山城治理成全國耀眼的縣，令人欽佩！縣長重視多元文化、尊重族群文化，融和了客家、閩南、原住民族、平埔族群。想請教未來銓敘部在推動考績制度的改革，縣長在原住民鄉鎮如獅潭、南庄、泰安鄉等在較偏僻、資源相對缺乏的地區，如何來配合進行衡平、公正的考績制度？

蔡值月考試委員：還有2位委員沒有發言，因時間關係，是否先請縣長指教，其他的問題等會在用餐時再繼續。

劉縣長政鴻：都12點多，中午要用餐了，本來應該輕鬆的談，沒想到我們李處長報告太長，而委員有那麼多的指教。非

常謝謝各位的鼓勵，其實鼓勵愈多、責任就愈重。

縣府的施政，在擬定的旗艦計畫下，統統都照計畫在做。之前有 12 項旗艦計畫，後來又加上 6 項，連任後調整為 21 項旗艦計畫，並繼續在運作。縣府的各局處主管就根據計畫，分工很明確，在自己的主管範圍努力貫徹執行，同時 1 個月就要檢視 1 次。另外單位主管除了要熟悉本身專業外，也要歷練不同領域的業務，否則業務的橫向連繫就會造成困難，也是國家人才的浪費，所以主管大概 2 年就輪調，增加磨練的機會。我個人也從事過很多行業，像成衣廠、議員、理事長、立委…就是要增加歷練。

關於縣府預算，就是要開源節流。像營養午餐要 4.6 億，中央補助 1.6 億，差 3 億，就用課後輔導酌收費用彌補，縣內有 6 萬中小學生，讓他們參加課後輔導，學生有了安頓，家長也可以放心工作，將來我們很多的子弟考上台大清大一定可以期待。

關於女性同仁部分，個人也喜歡用女性，但還是要看工作性質，女性同仁大多配置在秘書處。另外關於考績部分只要制度明確，一切就依法去做，並嚴格執行，治軍不嚴，將帥之過，將帥無能，累死三軍。任何問題討論通過就去貫徹執行，譬如開路，只要依法站得住腳，就去貫徹執行，不然那有執行力，看看人家大陸的執行力，真的很值得注意。

個人非常建議考試院長官有機會要到大陸去參觀，看看人家的發展，當年李鴻章的造船廠，現在開闢成 500 公



頃的上海世博會場，人家真的在進步，值得我們借鏡。

蔡值月考試委員：現在有請秘書長。

林秘書長水吉：個人追隨考試委員到苗栗來學習取經，受益良多。對劉縣長帶領的縣府團隊，在苗栗山城展現創意、活潑與效能，以寫歷史的心情實現典範轉移的理念，表示欽佩對縣府 A+級執行力的高效能表現與貢獻表示敬意；另外也認為劉縣長採行的重賞重懲，與關院長的以壓力與激勵來鼓勵同仁激發潛力，兩者理念是不謀而合的。

蔡值月考試委員：今天很高興來參訪縣府，讓我們看到行銷大師、創意大師、設計大師所帶領的高效能團隊，對國家、對縣政作出的重大貢獻；人事處的報告內容豐富、提案也很精闢有見地，我們帶回去一定會好好研究、認真執行。謝謝！

散 會：上午 12 時 45 分

裝

訂

線