

## 考試院考試委員實地參訪國防部座談會紀錄

時間：中華民國 98 年 7 月 28 日（星期二）上午 9 時 40 分

地點：國防部

參加人員：

◎考試院暨所屬機關：

出席人員：

考試院：

詹委員中原、吳委員泰成、李委員雅榮、胡委員幼圃、高  
委員明見、李委員選、蔡委員良文、浦委員忠成、黃委員  
富源、林秘書長水吉、李副秘書長繼玄、吳處長鏡滄、林  
主任麗明、簡主任益謙、楊編纂文振

考選部：王司長俊卿

銓敘部：洪司長國平

公務人員保障暨培訓委員會：邱處長永森

行政院人事行政局：朱副局長永隆

◎國防部：

陳部長肇敏、黃常務次長奕炳、謝司長添富、丁主任壽平、成  
副司長雲鵬、殷副司長榮源、陳副主任正棋、郭副司長祥瑞、

葉主任仁釗、許處長文章、朱處長華倉、盛技正覺先、吳編纂  
貞正、簡專門委員燦重、陳編纂允中、朱編纂澄信、劉專門委  
員超凡、魏稽核木樹

主持人：詹值月委員中原、胡召集委員幼圃、黃常務次長奕炳

紀錄：汪純怡

## 壹、拜會（貴賓室）

◎詹值月委員中原介紹本次參訪委員

◎胡召集委員幼圃說明本次參訪各項題綱

◎黃委員富源：減少兵力或裁軍，是國防部所重視的政策，最近9位考試委員考察俄羅斯人事制度，俄羅斯也正進行裁軍，他們對於軍人轉任公職或民間有詳細的規劃與訓練，如果國軍裁軍後人員流動能有一定的穩定性及得到適當培育，將對於國家很有助益。

◎陳部長肇敏：這也正是國防部的配套措施中特別注意的，因為軍中人才有20年以上的歷練，所具備專長如果能符合企業所需，其實都很受歡迎，只是目前管道還不太暢通，

雖然有轉任考試、就業訓練等，還需要更多管道及推銷。各級軍官退伍時間不一樣，但都比公務人員退休年齡早，以上校為例，不到 50 歲退伍，有豐富的經驗卻那麼年輕就退伍，若沒有好的管道就業，實為可惜。因此去年起加強終身學習、鼓勵修學位，士官則以技能證照為主，有學位、有證照都將有利於獲得企業聘用。除了培養基本學能，也建立更多後續就業轉介管道，如經濟部及其他部會，讓官兵退伍後有自信，服役完回歸社會，不用為前途擔心，有興趣從軍的人看到軍中待遇不錯、退伍以後有工作，願意投入軍中，就可不斷循環，有利於募兵制。

◎李委員選：軍中壓力大，對於國軍官兵身心健康，護理人員不只在生病時照顧，更可在健康促進上發揮重要功能，但為何軍中護理人員職稱是「護理員」、「護理官」？護理人員經過國家考試取得的是「護理師」證照，在軍中職稱卻和社會無法接軌，護理人員對專業職稱正名很在意，此外也希望強化護理人員在軍中功能。

◎陳部長肇敏：護理工作非常辛苦，國軍護理人員流動率蠻

大的，主要是文職、外聘的護理人員流動頻率較高。

◎李委員選：這個現象可以研究，了解原因，就可提高護理人員穩定度，加強對國軍官兵身心的照顧。

◎李委員雅榮：中科院要轉型為行政法人，希望對於高科技人才的留用給予充分考量，如果人才流失，對國家是損失。

◎陳部長肇敏：中科院轉型談了十幾年未有結果，這次馬總統及劉院長要求國防部正視，因為若不轉型，窒礙將愈來愈多。經過和中科院溝通及請專家學者協助，決定以行政法人的方式轉型，中科院組織轉型設置條例草案還在立法院，5月份也已將轉型計畫報到行政院，預計民國100年完成轉型，希望行政法人的規劃能獲得認同。至於轉型的後續配套，中科院皆可接受並且寄望很高。

◎高委員明見：最近馬總統提到國軍的體力不足，體力的培養很重要，我認為基本體力訓練不能因為天氣太熱或太冷就減少，要嚴格執行才能培養體能，建議不要受到社會影

響而改變訓練原則。

◎陳部長肇敏：非常贊成，馬總統也強調強國必先強身，體力就是國力。去年底訂定訓練標準，由易而難，做好配套措施，目前訓練已經有成果，上週五去中部視察，將級人員已有三分之二及格，志願役人員體力穩定成長，但義務役人員體力曲線就呈鋸齒狀，入伍時體能較差，退伍前達到高峰，新入伍人員又須重新開始訓練，未來募兵制，將可看到體能進步。今年底將訂頒符合國人的國軍體能標準配合這一年的輔導、各項配套措施及危險的防範，將可使國軍體能更為提升。

◎李副秘書長繼玄：我的兒子正服役於憲兵，體格變好，放假期間部隊長官還會來電關懷，感受軍中管理人性化，非常滿意，給予陳部長鼓勵。

◎陳部長肇敏：現在要求部隊人性化管理，負起照顧官兵安全責任，並引進風險管理概念，減少危安事件，伙食也有改善，希望官兵愉快工作、順利退伍，歡迎各位到國軍各

單位去看看，若有什麼需要改進之處，請多給予建議。

## 貳、簡報（丁主任壽平）（略）

## 參、座談會

◎黃委員富源：簡報中提到「國防部文官體制精進之研究」，如果不牽涉國防機密，希望可以提供考試院研究。

◎胡召集委員幼圃：文職人員離職率從最高一年 36 人逐漸下降到低於一般機構平均離職率，顯見文職人員離職情形改善很多。還可以進一步了解，在現在預算編制文職人員 172 人中，有多少比例是軍職退伍後轉任，多少是無軍職背景軍職人員轉任後適應軍中文化應較為容易，可以從離職人員身分來了解，是軍人轉任者離職得多，還是文職人員離職得多，離職率降低很好，但如果能夠了解離職原因，可以針對問題來改進。另外文職人員由各種國家考試進用的是 42.44%，還有 84 人是透過「公開甄選」，請說明「公開甄選」其依據為何？另對於簡報中所提到的現行考核制度

無法獎優汰劣，考試院已在做改變，正在擬定、試行較嚴格的考績制度，併此說明。

◎丁主任壽平：

1. 上校以上軍官轉任者有明文規定限制轉調，所以離職率不高，離職率高幾乎都是高考分發者，半年不到就離職，國防部多次向行政院反應，目前高考已有一年限制轉調之規定。另外還有從各部會公開甄選者，來了以後過一陣子就離職，在民國 91、92、93 年時最多，因為當時國防二法施行，非常急迫需要人力，所以用公開甄選方式，離開者大部分都是公開甄選者。
2. 考績法條文規定廣泛模糊，主官無法打考績，希望法律明定清楚在何種狀況打丁等、丙等。

討論題綱

一、國防部文職人員之進用、管理現況及相關法源，及與軍職人員之異同。

◎丁主任壽平：國防部文職人員進用是依照公務人員任用法、

公務人員陞遷法、國防部公務人員內陞作業規定及國防部文職人員公開甄選作業規定等辦理；軍職人員進用是依照陸海空軍軍官士官任官條例、任職條例、服役條例等及其施行細則。亦即軍職人員進用管理依照軍職人員法律規範，文職人員進用管理依照公務人員任用相關法律規範。

◎李委員雅榮：軍文職人員比例如何？文職人員中多少比例是軍職轉任？多少是無軍職背景？

◎丁主任壽平：依法規定三分之一文職，三分之二軍職。上校以上軍官轉任者 24 人，僅佔現職人員比例之 13.95%。

◎胡召集委員幼圃：軍文職人員進用適用不同法律，但軍文職人員管理似有混淆，例如，軍職人員出國有很多限制，國防部或所管轄單位文職人員出國好像也是完全比照軍職人員規定，國防大學文職軍職老師出國都依相同規定辦理另外，在升遷方面，同系所職位出缺，卻以軍人優先，對文職科學家、教授情何以堪，並可能造成優秀文職人才流失。

◎丁主任壽平：簡薦委體系的文官請假按公務人員請假規定辦理，出國的限制是因兩岸關係條例規定，國防部及所屬都必須遵守。有職缺以軍人優先的問題，這在國防部的體系不會發生，國防部編制是軍職就是軍職、文職就是文職但教師職缺是軍文兩用，軍事學校就可能出現這種情形，我們將找教育單位來研究。

◎黃常次奕炳：為保持國軍精壯，軍校師資聘任有軍文比例規定，軍職佔 60%，文職佔 40%，這是兩難的選擇，因為如果都是文職升任，也把軍職出路堵住，軍職人員取得博士學位後沒有出路，很快就退伍。國防部亦思考，在國軍的任官、任職條例，如何針對不同兵科不同專業決定服役時間，包括軍校老師，如果可達成，胡委員所提的問題將可迎刃而解。

◎黃委員富源：國防部本部的單位有無哪些職務僅是由軍職人員擔任較適合，或是有些可以軍文兩用。

- ◎成副司長雲鵬：設計制度時，司長、局長等在編制表上是中將或十二職等，基本上設計如戰略規劃司，是主官、副主官一軍職一文職，目前也是按照這樣來做。
- ◎黃委員富源：這樣執行方式如有法制規定會比較好，以免可雙軌併行的職缺，仍都由軍職背景者出任。部分司處長無須強烈軍事專業背景，例如人力規劃、人才晉用培養等如在文官體系的優秀人才應也很適合。
- ◎陳副主任正棋：軍文併用的職缺彈性極大，目前職缺安排因國防部執行任務具有高度專業化，基本傾向以軍職為主文職為輔，如有優秀文官想在職務上更進一步，國防部有這樣的用心，但並沒有法律規定軍文併用職缺多少須為文職，多少須為軍職。有些職缺如戰略規劃等需要穩定長期規劃，如由軍職人員出任，2年後可能即高升而無法久任，如果能由軍職轉任文職者或有很好軍事背景之純文職者擔任，具有軍事背景又可以較為長久任職，可以規劃得更為完整。目前在現實面與理想面或許有差距，如何在法制面訂出比例或哪些職缺應由文人擔任，仍須細部規劃。

◎黃委員富源：對於陳副主任的說明非常滿意，倒不是一定要訂出比例，而是為了適才適所。

◎李委員選：

1. 國軍醫療機構為什麼使用「護理員」、「護理官」的職稱？護理人員經由國家考試取得的是「護理師」證照，專業職稱對於專業人員非常重要，防止軍醫體系的職稱和民間專業接軌造成問題。
2. 軍中醫療機構軍職醫事人員及民聘醫事人員晉升有無不同如有不同，是否即為民聘醫療人員流動率高的原因？
3. 歷史上有護理背景的女將軍，目前在陞遷上，對於性別、護理學門是否有設限？

◎胡召集委員幼圃：另對於醫科、牙科以外的醫事人員的陞遷是否也設限？

◎成副司長雲鵬：

1. 護理人員職稱問題因涉及專業，將請軍醫局了解後再向委

員說明。

2. 目前護理人員編制沒有將級的軍官，軍醫體系除軍醫局局長為中將、副局長為少將，總醫院院長等為少將外，將階軍官並不多，在專業學門方面也都是以醫師為多。

◎李委員選：護理人員在醫療體系是相當大的族群，且其學養日益提升，博碩士不乏其人，晉升有無必要限制學門？除了軍階的晉升，在行政職的晉升方面，民間許多醫療機構護理人員在管理專業上進修取得碩士博士，獲得醫院聘請擔任副院長，軍醫體系是否也可考量請上校護理主任擔任副院長？以功能而不是以學門考量。

◎黃常次奕炳：李委員的意見將請軍醫局了解研究後向委員說明。

題綱二：國防部所屬文職人員目前之流動率，及其來源（軍轉文或文官考試）等之統計與相關建議。

（無討論）

題綱三：國軍教育、轉任公職（含上校以上軍官轉任）等相關建議事項。

◎丁主任壽平：部分應考人所具有相關工作經歷之軍職專長與報考職系不符，若甄試合格，日後無法提敘，衍生個人權益問題，為避免類似事件發生，國防部目前要求應考人簽署切結書了解權益問題，希望能將相關規定在考試規則中明定。

◎王司長俊卿：國軍上校以上軍官轉任公務人員考試應考資格中，其一是須具有報考類科相關經驗滿三年之證明，這項證明是由國防部出具，此規定是應用人機關要求增訂，可能是應考人不清楚應考資格和將來提敘之關係，未來考慮在應考須知中說明，把比敘條例列明清楚。

◎洪司長國平：軍職人員轉任文職，依照比敘條例訂有軍職專長和公務人員職系對照表，依比敘條例施行細則明文規定提敘俸級要回歸到公務人員俸給法的規定，必須職等相當、性質相近、服務成績優良，如依王司長所提能讓應考人

事先了解應是較為合理的方式。

題綱四：立法院司法及法制委員會3月11日質詢：國軍上校以上軍官轉任公務人員考試，錄取率達91%，與其他公務人員考試錄取率偏低，落差甚大，似有不公平現象，請檢討改進乙案，國防部有何改進之道？

◎丁主任壽平：這項考試當初的考量，是因上校以上軍官在軍中服務20年以上，有豐富的行政經驗，但因制度所限，軍職生涯短，為了能借重上校以上軍官的行政經驗轉任公務人員繼續為國服務，所以舉辦這項考試，不能與一般考試相提並論。

◎王司長俊卿：根據統計資料，並不知91%的錄取率數據從何而來，這項考試從早期檢覈時期（民國81年到92年），整體錄取率約60%，目前先考後用制度（92年迄今），及格率約38.46%，就各官階分析，中將轉任錄取率約50%以上，早幾年曾有100%，少將轉任錄取率與中將差不多，上校轉任錄取率則並不高，約30%。整體錄取率看起來偏

高是因少將中將轉任錄取率高，中將轉任錄取率高，亦是因中將轉任提缺不多、報考人數也少所造成，如果列缺、報考人數提升，錄取率方面將可避免外界質疑。

◎黃次長奕炳：軍事機關有其特殊性，如以一般標準來觀察並不適切；美國文官比例高，文官來源非常多元，軍職轉文職非常寬鬆，還可直接從企業引進人才，我國現行制度無法從企業引進人才，軍轉文考試又由於考選部把關嚴格曾經向考選部探詢，應考人報考時是否可讓國防部參與、事先篩選，以免品格不佳的人員自行上網報名又回到國防部任職，但考選部認為須機會平等、事前篩選等於保障其他人。如果有機制可事先篩選，將可讓品行、專業、敬業精神俱佳的人員轉任。

◎詹值月委員中原：黃次長的建議深具參考價值。

◎王司長俊卿：目前考選部對於上校以上軍官轉任公務人員考試規則也在檢討。以個人擔任此職務心得（尚非政策）是否可從考試科目調整，因上校轉任只有2科筆試，個人

覺得稍嫌少了點，另外品格及工作經驗也無法透過筆試篩選，可加入口試，讓用人機關參與口試，並可增加學經歷知能審查，目前中將轉任已有這項審查，少將及上校轉任也都可加入，希望透過考試方式改變可以滿足用人機關需求。在考試規則檢討過程當中，如果國防部有好的意見都歡迎不拘形式提出。

◎胡召集委員幼圃：王司長所提很多構想，是否可以落實，在座許多委員及國防部都可集思廣益，希望使考試可以辦得更好。關於本項議題國防部解說的非常清楚，如能適時讓立委、民眾知道，就不會引起誤解，將來做有關考試的規劃時也不會遭到民間壓力要求降低錄取率。

◎蔡委員良文：贊成本項考試從各方面思維來改善，現今用人思潮是偏向多元進用，本屆考試委員也從此方向考量整體多元的人力運用；目前上校以上軍官轉任公務人員可服務的機關非常限縮，和一般常任文官的競爭相對有限，所以考試方法可以根據軍人特質、專業性及實務性來考選適當人才，使考試效度彰顯；在考試方式方面，上校轉任筆

試未必全然考「○○學」的研究，可以從理論與實務上來設計筆試內容；另外對於本項考試錄取率不要從形式上來看因為錄取人數以個位數為多，針對錄取率問題應把實際人數呈現出來，對外界有較強的說服力。

題綱五：目前軍法官來源及分布狀況，由軍法官考試及格、司法官考試及格、律師考試及格且執行律師職務三年以上成績優良、或由教職任用者，各佔之百分比？

◎郭副司長祥瑞：軍法官目前分布狀況，係在軍事院檢擔任軍事審判官及軍事檢察官，院檢之外單位則擔任法制官等除了軍法官考試及格分發派任之外，並沒有司法官考試及格、律師考試或教授主要科目達一定年限轉任之人員。

◎胡召集委員幼圃：軍法官錄取率比司法官高一倍，依照軍事審判法第11條規定軍法官有4種來源，但目前編裝顯然與條文不同；民間對軍事審判的意見如何？是否認為軍事審判與司法審判差別很大？是否會對軍法官審判有所評論進而對人力配置也有所評論？所以可以思考編裝是否改變

使軍法官來源開放、多元，有競爭使軍法官更好。

◎謝司長添富：軍人和非軍人一起犯罪，軍人在軍事法院，老百姓在普通法院受審，軍法、司法審判並不會有差別，如有差別，僅在於刑度，可能軍人判重一點。多元化是立法構想，但現在只需要這麼多軍法官。

◎胡召集委員幼圃：從軍法官考試錄取人數看來，本年錄取結果並無法滿足需求人數，若非降低錄取標準，就須由別的管道進用。期待軍法官來源也能多元化。

◎黃委員富源：追溯軍事審判法第11條立法本意，當時立法如果本意好，也符合國防部的需要，就可做進一步設計。

題綱六：如何落實獎懲制度，達到獎優、汰劣、加強相關職位功能之目的。

（無討論）

題綱七：截至97年12月底止，軍職人員退撫給與之支出佔

收入比率已達 61.96%。亦即軍職人員退撫部分，每收入 100 元，即須支出 61.96 元，已出現嚴重警訊，國防部如何因應？

◎魏稽核木樹：民國 86 年軍職人員加入退撫基金之後，就推動兵役制度改革措施，員額精簡、人員大量離退，參加退撫基金之資深人員離退後，繳費較高的人數驟減，軍人因「役期短、退除早、離退率高」之特性，使基金累積困難，98 度首次出現收支失衡情形。為了因應此一情形，去年研修陸海空軍軍官士官服役條例，將提撥率上限提高到 18%，目前正在立法院審查；另外，也依公務人員退休撫卹基金管理條例規定，建請行政院逐年增賦預算，以填補國防部因配合國家政策造成之基金缺口；另配合公務人員退休法展期年金、減額年金的規劃，檢討現行軍官士官服役滿 20 年之領退休俸之年限規定及各階服役年限等。

◎黃常次奕炳：軍職人員退撫基金財務快速惡化至今失衡，主要原因是 88 年至今的精實案、精進案，國軍從 40 萬要裁減到民國 102 年的 21 萬，精簡的大部分人員是上校到中校、士官長到上士，都是服役時期最長，就造成退撫基金收支

失衡。曾想以治標方式，將因精簡人員後人員維持費結餘 29 億元撥入退撫基金，後因主計長反對而作罷。治本的方法，第一是修改任官、任職條例，不同兵科延長服役時間，第二是要提高提撥率。目前治標方法，則希望行政院伸出援手，因為這是配合政策產生的結果。

◎黃委員富源：期待來參訪國防部很久了，早上看到部長感覺非常好，和媒體片面報導不同，應多安排小眾接觸，對國防部形象有幫助。退撫基金的議題聽到這些說明，感受到國防部的誠意。由於國防部是任有文官的軍文綜合單位所以要特別期待國防部：「不要因軍事特質而影響一般文官的正常升遷，也不要因為刻意擢拔文官而影響國防業務的精進發展」，只不過在一個以軍事背景為主體的單位，一般文官或許較需要國防部多給予關心了解。

◎蔡委員良文：從退撫基金失衡情形，多係緣於國軍之精實方案及國軍特有之退伍制度，未來建議國防部因應重大政策變革應預為籌謀，尤其是 103 年改為全募兵制，其所影響之人事管理，人力結構調整等，且長期以後亦將影響退

撫基金之運用等，上開各項議題均宜跨部會、跨院際預為研處。

◎朱副局長永隆：就國防部所提建議二級單位副處長列等，及軍職退撫基金收支失衡等議題，尊重主管機關銓敘部的意見。早在軍職人員實施新制後，人事局即洞見可能發生之問題，曾邀集國防部及相關機關研商，最近也數度召開會議，但問題仍未解決，人事局最近將各相關機關建議開源節流方案再請國防部考量。另對於中科院轉型，最大問題在於現有聘雇人員年資結算係要一次結清或併計，最近已去實地了解，將會進一步省思檢討。

◎林秘書長水吉：今天前來參訪之前特別向關院長報告，院長要我代為轉達對於國防部同仁為國家付出貢獻努力表達敬佩之意。

另在這次的參訪中，表達個人的觀察與想法，在快速轉變的時代，國防部的角色及核心能力：

1. 須具備專業技術能力，在專業領域不斷精進。
2. 紀律的重要性，比任何其他價值都重要。

3. 國軍體能的重要。

4. 天災洪水後國軍官兵協助民間善後，展現領導愛民的風範。

5. 展現一定的道德高度，因為廉潔是國防部的特質。

感謝人事處丁主任的安排，這次參訪是成功的參訪，是善意、誠意的溝通協調，在政府機關橫向聯繫方面扮演重要的工具。

◎黃常次奕炳：感謝各位委員善意的指導和意見，受教良多；參訪安排過程會再了解改善；秘書長所提的切中國軍亟待解決的問題，謹此代表國防部向院長請安，謝謝各位委員指導。

◎詹值月委員中原：本次參訪非常圓滿，在現在強調跨部門跨領域聯繫，今天是良好示範，就很多議題提出討論，國防部也對一些問題有所澄清，例如退撫基金，有些問題對現況的說明，增進我們的了解。至於有些問題還沒解決，國防部也都允諾研究解決，可以充分顯現繼續尋求進步之善意，以帶動政府的競爭力及治理能力。希望軍民一家，整個社會給國防部支持，考試院也義不容辭給予國防部支持。

肆、餐敘時段：

國防部建議事項提案一：建請將本部「副處長」職務列等由「簡任第十職等」，修正為「簡任第十職等至第十一職等」以應業務需要。

◎洪司長國平：國防部二級單位職務結構排列甚為緊密，如將副處長職務列等調高，是否有影響機關內部領導統御之虞，以及需考量衡平性問題。本項建議將錄案留供未來通盤修正職務列等表參考。

◎丁主任壽平：如將副處長職務列等調高，並不會有領導統御問題，因是以職務領導；如果職務列等調整，升遷序列表也會配合調整。

◎黃常次奕炳：目前大家覺得國軍將領太多，但未來 103 年國軍裁減一半，將軍人數減少，相較於現在行政機關國土重劃職等提升，國軍職等卻降低，將來會更嚴重，建議軍人比敘職等能隨整併的層次發展來調整。

◎詹值月委員中原：這個問題可再進一步了解後做合理的解決。

國防部建議事項提案二：已領退休（職、伍）給予者再任或轉任公務人員，其退休金基數或百分比連同以前退休年資合併計算，以不超過退休法第6條及第16條之1第1項規定最高標準，與憲法第23條法律保留原則有違，請補救案。

◎洪司長國平：司法院釋字第658號解釋係指退休權益事項應以法律規範，因此考試院已於今年4月提出公務人員退休法修正草案送立法院審查，希望在100年以前完成修法，在2年內緩衝期內，公務人員退休法施行細則第13條第2項仍為有效。銓敘部的立場，對於再任、轉任人員退休年資併計，仍須受到35年最高上限之限制。

◎黃委員富源：院長在院會中對於釋字第658號解釋有所指示，要對於當事人權益有所保障，雖有2年緩衝期，但保障當事人基本權益也應是重要原則，本案可再研究。

◎ 詹值月委員中原：兩項建議第一項可帶回去再研究，第二項建議可再慎重確定。最後謝謝國防部安排豐盛參訪內容。

散會：中午 13 時 30 分