

考試院考試委員 114 年度雲林縣元長鄉公所考銓保訓業務座談會
紀錄

時間：中華民國 114 年 12 月 2 日（星期二）上午 10 時

地點：雲林縣元長鄉公所 3 樓大禮堂

參加人員：

考試院：許副院長舒翔、邱委員文彥、鄧委員家基、呂委員秋慧、
黃委員東益、伊萬·納威 Iwan Nawi 委員

銓敘部：施部長能傑

考選部：林政務次長明裕

公務人員保障暨培訓委員會：廖主任秘書慧全

雲林縣元長鄉公所：李鄉長明明、賴主任秘書仁義等 12 人

主持人：李鄉長明明、許副院長舒翔

紀錄：朱淑君

壹、雲林縣元長鄉公所李鄉長明明致詞

- 一、熱烈歡迎考試院許副院長及各位長官蒞臨元長鄉公所，元長鄉是典型的農業鄉，面對極端氣候、農作損害、地區建設需求增加等問題，基層業務越來越多，但人力卻不易甄補，幾乎每位同仁都要身兼多職。
- 二、近幾年受到資訊安全、公共工程管理等工作量快速增加，資訊與土木工程專業人員卻難以補足，突顯基層人手少，事情卻不少的難處。因此感謝貴院願意走入地方了解實情，對基層同仁意義重大，也希望透過本次的座談讓公所人力、職等與薪資待遇能夠改善，使在地人才願意留在地方服務。
- 三、介紹雲林縣元長鄉公所與會人員（略）。

貳、考試院許副院長舒翔致詞

- 一、本次實地考察原定僅規劃前往縣政府交流，考量若能夠直

接到鄉鎮公所，聽見最基層的聲音，也是實地考察很重要的環節，因此感謝這個難得的交流機會，也謝謝各位公所主管們撥冗與我們分享寶貴的經驗。

- 二、本院第 14 屆自 113 年 12 月 20 日上任以來，周院長特別關注地方職務列等與中央機關之間如何拉近距離，希望能貼近地方機關實務用人需求。因此，修正各機關職稱及官等職等員額配置準則（以下簡稱配置準則），調降委任職等的比例，俾回應外界對職等配置更合理化的期待。
- 三、關於職務列等的調整部分，本院和銓敘部進行多次檢討，將許多原本為薦任第七職等的職務，調整為薦任第七職等至第八職等，部分薦任第八職等職務則調整為薦任第八職等至第九職等，以符合實際工作負荷與責任。
- 四、鄉鎮市雖然不是憲法明定的地方自治團體，但在地方制度法中已具有法定地位，因此未來在研擬職務配置時，也會更全面地檢討職務責任、業務性質及機關層級等三大面向，讓制度更合理、更貼近實務。
- 五、介紹考試院委員及院部會與會人員（略）。

參、雲林縣元長鄉公所簡報（略）

肆、議題討論暨意見交流

（本次會議經共同主持人協調會議進行方式，採綜合討論）

議題一、為提振基層士氣，建議全面檢討薪資待遇結構。

議題二、建議於各鄉鎮市公所組織編制中增設資訊相關職系，以強化基層機關資通安全與並提升數位治理能量。

議題三、公部門與私部門人才交流建議。

議題四、為提升公務人員素質，導入國家證照或碩博士提升自我知能。

議題五、基層公務機關在業務量增加及中央總員額法限制下之人力因應措施建議。

議題六、基層土木職系人力不足與改善建議。

議題七、農業技術職系人力不足與改善建議。

◎雲林縣元長鄉公所 李鄉長明明

一、從簡報的內容及議題的介紹可清楚呈現農業偏鄉目前面臨的主要挑戰，以本公所建設課為例，隨著氣候變遷加劇，極端氣候事件愈趨頻繁，當遇到颱風、豪雨侵擾時，建設課工作負荷顯著提升，同仁經常需要延長工時處理業務。農業課亦是如此，災後期間，前來申請補助的農民大量湧入鄉公所，使公所短時間服務量快速增加，為維持洽公秩序與服務效率，本人都親自在現場協助引導，以降低民眾焦慮並維持作業秩序，讓同仁能專心把業務處理完善。

二、我們都是同一塊土地上長大的孩子，不論是在土庫、元長、四湖、水林、二崙等，各鄉鎮彼此相鄰、生活圈緊密相連，鄉鎮發展也高度連動，基於對於土地的感情及長期發展的需要，有必要為偏鄉爭取行政資源。一個優秀人才可能因待遇或職等偏低而降低投入意願，其主要考量並非意願問題，而是待遇與責任是否相符，長期而言，偏鄉將面臨人才留用及招募的雙重挑戰。正因如此，才希望鄉鎮公所能有一個更友善的薪資結構，讓優秀人才願意留在鄉鎮耕耘並扎根，而非將偏鄉視為短暫職務歷練的過渡職位，也期盼貴院能持續支持偏鄉在制度與資源上的改革需求。

◎許副院長舒翔

本院於前次審查職務列等調整方案時，就已經注意到鄉鎮市公所的職務列等尚未納入調整範圍，當時考試委員也曾表示，如果鄉鎮沒有一併納入調整，整個案子就不宜通過，但經院會討

論後決議，先讓中央及縣政府層級的調整案通過，至於鄉鎮市公所的部分，則另作成附帶決議，將持續研議並提出具體改善方案。本次座談行政院人事行政總處（以下簡稱人事總處）未派代表出席，會後本院將彙整本次座談意見並正式函送人事總處參考。

◎銓敘部 施部長能傑

- 一、鑒於本人曾任行政院人事行政總處人事長，現於考試院服務，深知兩院在法定權責上各有分工，相關制度調整若涉及跨院部會職權時，往往需要較為縝密的溝通協調程序，因本人對行政院體系之政策思維及運作模式較為熟悉，未來可協助研提可行的制度調整方向，促進跨院合作，共同推動相關改革，今就制度面提出架構性意見並進行交流。
- 二、有關薦任第六職等至第八職等的議題，例如「獸醫」的職務列等可列為薦任第六職等至第八職等，但是一般鄉鎮市公所的「課員」普遍最高只列薦任第七職等，因此，建議可研議於鄉鎮市公所增設薦任第七職等至第八職等之非主管職。在鄉鎮市公所中，薦任第八職等之職務目前多為主管職，但主管與非主管的工作性質差異很大，並不是每位同仁都有意願或適合擔任主管，因此，如能於組織中建立雙軌晉陞制度，同時有晉陞至薦任第八職等之主管職與非主管職，會讓同仁的職場陞遷路徑更加清晰，也能提升人才願意在地方服務的誘因。
- 三、目前本部已完成配置準則修正，降低委任職配置比率，因此釋出部分可運用的員額，可預期未來整體職務列等結構將隨之改變，相關問題亦可獲得改善。前述構想已歷經長期討論，惟因涉及層面廣泛，需建立更周延、嚴謹的制度架構，以確保不影響其他職系並避免衍生後續制度性問題。
- 四、關於鄉鎮市公所課長以上主管職務，因地方制度法近期修

正鄉鎮人口主管編制門檻，從3萬變2萬人，惟人口數具動態變化特性，部分鄉鎮市因修法而符合資格，未來亦可能因人口減少而再度不符合，或因人口增加而重新符合，未來恐需因人口變動再次調整組織編制。

- 五、若將鄉鎮市公所課長職務列等調整為薦任第八職等至第九職等，將與縣政府科長職務列等相同，惟雙方組織層級與職掌本有差異，且職務列等具連動性，故相關調整須審慎評估，以避免對整體體系造成影響。另可研議以待遇補強方式處理，例如檢討俸級或主管加給，在不引發全國性大幅變動之情況下，提升鄉鎮市公所主管之待遇，相關方案本部仍在研議中，並與相關單位進行協調，以期找到可行模式。
- 六、鄉鎮市公所員額配置受地方制度法限制，且各鄉鎮市因人口規模與產業結構存在差異，其人力需求亦不相同，改革的方向仍需依地方實際需求與鄉鎮市特性進行判斷。以農業補助為例，元長鄉以農業人口為主，且約3成為65歲以上高齡者，加以高齡族群整體資訊應用能力有限，如大量改以線上方式辦理行政服務，恐增加民眾之使用負擔。
- 七、政府機關員額長期受限於社會氛圍及立法機關不支持的態度影響，使得編制員額不易增加，然行政工作仍須維持運作，各機關遂普遍依賴進用約聘僱人力，形成約聘僱人員占比偏高之情形。在現行政策及社會共識的限制下，各機關須於既有編制範圍內調整運用，另可考量以專案人力或其他多元人力支援特定業務。就臺灣整體治理品質現況而言，若核心流程設計完善，部分業務不必由正式公務人員執行亦能確保服務品質。至於外界對鄉鎮層級選舉可能存在任用特定族群之疑慮，也因各機關均設有政風單位負責監督，制度上亦具備一定之制衡機制。
- 八、目前各機關積極推動資訊化、智慧化及人工智慧應用，其

成功推動之前提在於基層具備充足的資訊專業人力，若公所僅編制單一資訊人員，該人員將缺乏職涯發展空間，土木工程等專業亦可能面臨類似情形。相較之下，法制職系具較高彈性，符合資格者無論隸屬何單位皆可領取專業加給，若資訊職系專業加給亦能比照法制人員，採更具彈性的制度，將有助於基層留才。相關作法本部會與人事總處研議，以評估其可行性。

九、人事總處已針對土木工程職系調整相關制度，增設每月工程加給，由於該加給須視地方政府財政能力支應，其效果仍受預算條件限制，致難以與市場薪資水準競爭，此屬制度面與財政面交互影響之結構性問題。此外，行政院近期核定獸醫職系「不開業獎金」，以提升獸醫留任公務體系之誘因，但此類針對特定職系之加給措施，可能引發不同職系間待遇差異比較，涉及整體待遇體系衡平性，相關議題確實需要通盤檢視。

十、關於回任制度，目前對非現職人員有規範既定的作業程序，其回任仍須具備公務人員資格或相關專技證照，若依議題三所提方向，放寬回任或轉任條件，可能影響現有考試錄取與任用制度，因此須審慎評估，以確保整體制度的公平性與一致性。至於公私部門交流機制，據了解行政院已設置相關制度，並派公務人員至民間機構交流服務，但民間專業人士若要進入公務體系，仍須符合法定任用資格或具備專技證照，始能擔任相應職務。

◎許副院長舒翔

相關議題確實涉及許多面向的考量，需要從不同角度思考，本院及所屬部會將持續積極思考，找出可能突破的方向，以提升地方公務體系的整體能量。

◎伊萬·納威 Iwan Nawi 委員

- 一、無論是基層公務人員或民選的鄉長，都必須懷抱一股熱情與使命感，才能把地方工作做到位。身為原鄉子弟，本人內心時常拉扯，一方面覺得若能鄉長改為官派，或許施政能更穩定，但另一方面又考慮到，原住民族在參政上的處境與一般人不同，若連鄉長都改由官派，原住民族人的參政空間可能會進一步被壓縮，這是非常矛盾且兩難的議題。
- 二、關於鄉鎮市層級職務列等調整，在本院 10 月份院會通過的職務列等調整方案中確實未納入，多數考試委員均感遺憾，考量到不能因為鄉鎮市層級的部分，影響到其他已完成調整的部分，因此於院會上以附帶決議的方式，保留後續調整鄉鎮市層級職務列等的可能性。
- 三、本人在本院第 13 屆任職期間，常與其他考試委員前往原住民族地區考察，較少至平地鄉鎮考察，主要是因為許多委員接觸原鄉的機會相對有限，本次能與各位委員共同了解平地鄉鎮的發展現況，實屬難得，期盼在中央與地方的合作下，持續推動相關政策，逐步解決鄉鎮所面臨之各項挑戰。

◎呂委員秋慧

- 一、本人自本院第 11 屆起，參與考試委員實地考察座談會，當時於銓敘部服務，歷任三任司長，並有三年半期間負責職務列等業務，在此期間，多次被指派與考試委員共同進行實地考察，傾聽各級機關的心聲，大多表示每次調整職務列等都與鄉鎮市公所無緣。考量職務列等的調整涉及多層面，極為複雜，不能僅依單一職務決定，需要通盤考量。例如，若將課長調整為薦任第八職等至第九職等，則須考量主任秘書是否同步調整，並逐層向上推動，最後則會影響到鄉長比照的職務列等。在制度倫理上，鄉長比照的職務列等不宜低於下屬主管。

- 二、近年來，地方政府已連續調整 3 次職務列等，但確實沒有涵蓋鄉鎮市公所，並非忽視其需求，而是因鄉鎮市公所職務配置太過緊密，牽一髮動全身，且後續會涉及縣（市）政府及直轄市的職務列等調整，因此如何確保衡平是需要謹慎考量的課題。銓敘部已開始研議可能方案，例如增設薦任第七職等至第八職等的非主管職位，為鄉鎮市公所的薦任科員提供明確且實質的晉陞通道。
- 三、依現行制度分析，若整體職務列等進行調整，本人認為應優先考量鄉長比照的職務列等，因其影響下屬職務的調整空間。然而，鄉長比照的職務列等涉及行政院職權，牽涉預算及人事架構，非本院可單獨處理，須與跨院協調。施部長過去擔任人事總處人事長，具備完善的溝通管道，有利於跨院間的意見整合與協調推動
- 四、藉由本次深入地方實地觀察，更能判斷改革方向及優先事項，在本院第 14 屆任期內，將積極推動相關改革，以促進鄉鎮市公所職務列等的合理調整，並保障基層同仁在第一線業務中獲得適切支持與激勵。

◎黃委員東益

鄉鎮市公所屬於政府運作的基層單位，直接服務民眾，承擔各項行政職責，正如政治學者所言 "All politics is local."，基層同仁在其中扮演關鍵角色，政府的形象在很大程度上由其展現。關於前述職務列等調整，本人表示支持，並持續關注與協助推動。此外，關於資訊專業人才的補充與培訓，隨著政府推動永續發展及數位轉型，此類人才的投入與支持確實需增加，以確保相關工作順利推動。

◎鄧委員家基

- 一、元長鄉鄉長展現地方治理的理念，也表達部分現行制度可

能會限制有理念者的發揮空間。本人過去曾參與選舉，亦在臺北市擔任公務人員，觀察到部分人才因對制度運作不能滿足發展需求，而不願投入，若能適當改善，將有助於吸引人才，對社會與國家做出實質貢獻。正如許副院長於院會所言，鄉鎮市作為地方自治團體，對轄區內事務有公權力與獨立職權，因此，給予適度的權限與調整空間，即是對自治團體的尊重。在現有制度下，本院於院會中特別做出附帶決議，將在一定期限內盡力協助，以確保鄉鎮市層級職務列等調整成效，此亦為本院持續努力之目標，在本人在任期內，將積極協助鄉鎮市職務列等調整及相關需求。

二、本人曾擔任機關首長及單位主管，深知人事單位對業務課室運作之重要性，早期人事制度主要以管控為導向，規範性強，對業務單位支援有限。貴公所人事主任將人事工作與各業務單位結合，成為業務課室的支援力量，協助各單位達成目標，共同推動鄉鎮業務，實屬難得，值得肯定。

◎邱委員文彥

此次考察提供難得的機會，得以深入了解地方需求與挑戰，關於職務列等的調整，必須兼顧上下層級與同級間的平衡，在鄉鎮公所部分本院在院會上已做附帶決議，雖然目前尚無法立即實施，但將分階段推動，相關意見也將帶回院內進行後續充分之研議。「元長」一詞象徵一元復始、萬象更新、領頭帶領之意，也象徵此鄉是大家努力的典範；此次考察，必將有助於持續推動各項改革業務。

◎考選部 林政務次長明裕

一、針對議題六所提，公務人員特種考試地方特考三等考試（以下簡稱地特三等）土木技師是否可比照公務人員高等考試三

級考試(以下簡稱高考三級),以專業證書替代部分應試科目並辦理免試一節,按目前規定,高考三級土木技師考試,確實得申請部分科目免試,惟高考三級與地特三等之舉辦目的及錄取方式不同,地特三等採分區錄取,各縣市錄取標準不一,高考三級則採全國一致之錄取標準,因此兩者在減免科目制度上無法完全比照。此外,近年本部積極研議考試制度的精進措施,擬自 115 年度高考起,將統一調整考科並減少應試科目,以降低應考人報考負擔並縮短考試時程。

- 二、高考三級暨普通考試之報名人數,由 5 年前 8 萬餘人,下降至今年約 5 萬多人,減幅達 3 成,對考生而言,整體競爭壓力相對降低。以土木類科為例,錄取人數雖逐年調增,但仍難以滿足各機關實際人力需求。鑑於技術類科人力持續不足,本部每年均積極推動相關措施,以鼓勵國人報考技術類科,雖目前整體勞動市場對技術人員的吸引度較公部門高,但只要完善職務規劃與職涯發展制度,仍可吸引有公共服務志向的民眾投入公部門,未來本部亦將持續與各界合作,做好公務人才的招募考選工作。

◎公務人員保障暨培訓委員會 廖主任秘書慧全

- 一、針對議題三,依公務人員訓練進修法第 2 條第 3 項規定略以,屬於公務人員專業訓練及一般管理訓練(亦即一般所稱之在職訓練),由縣(市)政府辦理或授權所屬機關辦理之。貴公所得經縣政府之授權依自訂之訓練計畫辦理。若為進修性質之研習,例如議題所提之專題研究,各機關得依業務需要,派員至民間機構研習或研究。綜上,無論屬於進修或在職訓練,貴公所得經縣政府之授權依自訂之訓練計畫辦理。
- 二、本會辦理高階文官訓練,亦聘請企業界的大師級傑出人士

擔任高階文官的業師，讓高階文官有機會到企業駐點，近身學習業師的風範，以及企業界的治理優勢。無論在效率、創新或品質上，企業的實務經驗都非常值得借鏡與學習。各位所提出的此一公私部門人才交流的構想，相當有治理的高度，顯示元長鄉公所團隊具備前瞻性的思維，能看見公私部門各自的優勢。

◎許副院長舒翔

- 一、本院第 14 屆就任以來，至臺北市政府、新北市政府、雲林縣政府，本次至元長鄉公所辦理實地考察，各場座談所提出之議題均納入列管，本院將於會後半年內追蹤進度，倘部分議題短期內難以完全處理，本院亦將相關情形函復各單位，並說明研處情形。
- 二、依本人過往經驗觀之，改革措施需歷經長期研議與跨部門協調方能落實，例如本人於考選部任職期間，推動連江縣增設離島特考，及各項考試減少考科等相關改革，均需與立法委員或考試委員召開多次協商會議，前後歷時數年方能定案，足證相關改革推動具高度複雜性，難於短期內完成。又以職務列等調整為例，在本院周院長弘憲之帶領下，透過與行政院卓院長榮泰溝通協調，有效提升跨院系統整合之效率，從而加速職務列等調整作業。是以，只要持續依既定政策目標逐步推進，相關改革必能逐步展現具體成效。
- 三、現今青年世代重視工作與生活平衡，以往初任公務人員並無休假制度，惟自 115 年 1 月 1 日起即有 3 日基本休假，亦為本院與銓敘部致力提升工作條件所推動之具體成果。
- 四、關於公私交流議題，若年輕公務人員於地方歷練後，欲投入民意代表工作，其服務年資如得以納入公務資歷，將有助於形成正向循環，為地方公務生態帶來新能量。本人曾

任職於私立大學，爾後轉入公部門服務，即為公私部門交流實例，也提供日後公私交流的思考方向。

五、本次座談所提各項建言，對公務制度之檢討與革新，具重要參考價值，本院將持續蒐集相關意見與資料，彙整各界建議，作為未來制度調整與精進之參考。

◎銓敘部 施部長能傑

本人基於對雲林鄉親之理解與關懷，於本次座談中，就多項方案及細節提出觀察與建議，主要是表達考試院及本部對鄉鎮市公所之重視與支持，後續相關制度調整仍涉及跨院部會權責，尚須由各主管機關共同研議評估，俾使改革措施得以周延落實。

◎雲林縣元長鄉公所 李鄉長明明

透過本次座談交流，深切感受到貴院對本公所工作的支持與團隊的肯定，本公所將以此為勉，持續精進，力求提供更優質之公共服務，期盼未來有更多年輕公務人員願投入基層服務或參與地方選舉，為地方帶來新氣象。

◎許副院長舒翔

一、補充說明，有優秀的鄉長，自然能帶領出優秀的公所團隊。若期盼年輕人才願意留在地方深耕服務，我們必須從制度面進行檢視與強化，制度若未臻完善，即使人才再優秀也難以充分發揮，反之，良好的制度設計能促使其表現卓越，透過由下而上的力量，方能使國家治理的基礎更加穩固，並促進長遠而持續的發展。

二、以本人擔任十大傑出青年選拔公共行政類評審委員之經驗為例，特別推崇苗栗縣苑裡鎮一位年輕鎮長，其於 28 歲自臺北返鄉投入地方創生，歷經 8 年耕耘後當選鎮長，進而帶動整體公務體系的轉變，相當值得借鏡。期盼未來能有

更多類似的青年人才投入基層，使地方治理更具活力與創新動能。

散會：上午 11 時 55 分

主 席 許 舒 翔