

## 考試院第 11 屆第 183 次會議紀錄

時 間：中華民國 101 年 4 月 12 日上午 9 時

地 點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：關 中 邊裕淵 蔡式淵 高明見 林雅鋒 張明珠  
黃俊英 蔡良文 高永光 陳皎眉 李 選 浦忠成  
李雅榮 何寄澎 歐育誠 詹中原 胡幼圃 董保城  
張哲琛 蔡璧煌

列席者：黃富源 李繼玄 曾慧敏 吳聰成 涂其梅 李嵩賢  
葉維銓

列席者：黃雅榜公假  
請 假

主 席：關 中

秘書長：黃雅榜

紀 錄：卞亞珍

### 甲、報告事項

一、宣讀本屆第 182 次會議紀錄。

二、會議決議事項執行之情形：

- (一) 第 180 次會議，詹召集人中原提：審查考選部函陳著作發明審查規則修正草案一案報告，經決議：「照審查會決議通過。」紀錄在卷。業於中華民國 101 年 4 月 2 日修正發布並函請立法院查照，及函知考選部。
- (二) 第 181 次會議，何召集人寄澎提：審查考選部函陳典試法修正草案一案報告，經決議：「照審查會決議通過。」紀錄在卷。業於中華民國 101 年 4 月 6 日函請立法院審議並函知考選部。
- (三) 第 181 次會議，黃前召集人富源提：審查考選部、銓敘部、公務人員保障暨培訓委員會分別議復司法院函送之法官法施行細則草案，請本院表示意見一案報告，經決議：「照審查會決議通過，會議紀錄同時確定。」紀錄在卷。業於中華民國 101 年 4 月 3 日函復司法院並函知考選部、銓敘部及公務人員保障暨培訓委員會。

### 三、其他有關報告：

考試院 100 年度工作檢討暨 101 年度文官業務施政重點報告-  
行政院人事行政總處工作報告。

委員表示意見：(歐委員育誠)對黃人事長報告完整周詳，未來發展方向正確，表示肯定。面對全球化競爭，人才已為當前熱門話題，值得重視，惟就產業發展或政務推動，創造平台比人才更重要，平台係指有良好的溝通環境，使人才願意留任。如何使文官制度之推動更為順利，意見溝通平台、人才交流平台甚至腦力競爭平台，非常重要。以往人事總處舉辦之人事行政研究發展徵文活動，本院及所屬人事同仁甚少參與，本席曾多次呼籲本院重視並鼓勵同仁參賽。人事總處報告自 100 年起即擴大邀請本院及所屬人事同仁參加，此為兩院最佳之腦力競爭平台，相信兩院將有更多類此平台可以運作，亦期望共同努力，為國家文官制度之建立及人事業務之推動，充分運用及珍惜兩院之各種平台。(蔡委員良文)1. 政府再造工程經緯萬端，其非僅既有行政組織重新組合或數目縮減等，尤應同時型塑新的行政文化，茲以 IBM 執行長葛斯納之「誰說大象不會跳舞」一書，闡明其經營理念及策略，略以：(1)保持 IBM 完整性；(2) 重塑企業文化價值；(3)實現公司轉型，創造新的空間，重視藍海策略而非紅海策略；(4)走向更開放、相融(容)與合作的道路。爰以組織再造並非僅職務的調整或組織個數的問題，在組改過程中，除工作上的調整，思維、文化與動態之行為作為等亦應配合調整，本院可知機而為，適時提供行政院建言與協力完成之。2. 本院所屬部會與人事總處之業務分工，主要在考訓用之配合，各有所掌，如何分工合作，茲以保訓會蔡主委在培訓全方位人才引用易經繫辭上傳「唯深也，故能通天下之志；唯幾也，故能成天下之務；唯神也，故不疾而速，不行而至。」供人事長參考。3. 兩院互動上，已建立良好的運作關係，未來業務之溝通協調上，尤應日益精進，在法制上如公務人員基準法第 55 條有關待遇會商的問題，因待遇與俸給結構、退撫制度有所關聯，且以會商的形式多樣，其旨在相互尊重，協力完成而已。4. 人事長所提因應地球暖化及颱風等天然災害措

施，並以「緊急應變、因地制宜」為原則外，究其天災地變往往源於人心不平，所以人事人員應致力於公務人員之人心調伏，機關之間與同僚間應和諧相處，以更開放、相融、互助的態度，方能周延處理各種問題，亦可防患於未然。(黃委員俊英)人事總處的業務與本院職掌關係密切，且其考銓業務受本院監督。吳前委員泰成接任人事局局長時，本席曾期待他能扮演好行政和考試兩院溝通平台的角色，本席對黃人事長亦有此期待。黃人事長擔任考試委員期間積極參與各項法案之審查，了解本院之憲政角色，兩院在部分議題上仍有不同看法，如高階文官發展性訓練，期盼黃人事長在未來兩院的協調上繼續扮演積極正面之溝通平台角色。(浦委員忠成)近年來天然災害頻傳，有主動而積極作為者，在顧量本身基本的安全之後，就能在災害現場扮演引導、協調的角色，在莫拉克水災時有很多實例，但也有少數公務人員在災變現場應變消極，爰建請人事總處研議在「天然災害停止辦公及上課作業辦法」，規劃公務人員在交通、通訊與水電完全斷絕之際，如何自保並協助當地災區民眾應變作為之可行性。(高委員明見)1. 黃人事長年輕，有幹勁，反應靈敏，廣納別人意見，沒有本位主義且溝通能力甚強，未來行政院與本院之溝通必定順暢。2. 總處報告將以穩健務實方式推動行政法人制度，近期有關我國文化發展大業之行政法人計有「國家表演藝術中心」與「臺灣電影文化中心」。此兩個案關係將來我國文化行政之推動與行政法人案例得失，建議總處應著力「行政法人」之公共問責性、公民近用文化及參與文化機制，避免國外行政法人制度之流弊。另提書面資料供參。(詹委員中原)全國民眾對行政院組改期望極高，期待提升各機關具體組改成效，此為後組改時期之人事工作重點，此項績效評估應可由人事總處開始實施。第 173 次會議本席曾就組織改造之後，人事總處與人事局除機關名稱不同外，組織目標與任務有何不同等請教吳前人事長。建議人事總處應就組改之行政理念、組織設計、人力規劃與管理運作等進行通盤思考。(邊委員裕淵)本院職掌如職務列等調整、待遇公式化及退撫制度等，皆涉及財政問題，而財政劃分雖非本院業務，但可透過

人事總處反映，期盼黃人事長扮演本院與行政院間之溝通平台。(李委員雅榮)有關落實總員額法規定辦理員額控管一節，組織改造雖已啟動，惟員額精簡之目標尚未達成，爰建議人事總處加強落實總員額控管，俾符合人民期望。(李委員選)歡迎黃人事長來院報告，詳盡的工作報告極受肯定。針對「落實總員額法規定辦理員額控管」中提出總員額法施行日中央政府機關預算員額總數為 16 萬 4,587 人，5 年內持續精簡人力，至 101 年已精簡 1,262 人，是否採齊頭平等的方式刪減？現今護理人力不足，社會問題日增，建議就醫事人員或社工人員人力應採特殊考量，俾維護公立醫療機構的特性與使命，以及社工人員對預防社會問題，維護社會和諧的任務。(高委員永光)1. 黃人事長溝通協調能力甚強，建議賡續推動本院所屬部會與總處之合作機制。2. 舉唐太宗「量才就職」、「任官唯賢」、「務省官員」等人事原則及「房謀杜斷」典故，期勉黃人事長與本院密切合作，俾提升國家競爭力。(何委員寄澎)人事總處工作報告，內容充實、任務明確，其中人事人員的訓練成效之評鑑頗有新意，反映人事總處對自身之要求與期許。本席謹再提醒 1 點：工作職能的不斷加強固然是重要的，但工作心態更決定其為良窳的關鍵。職是之故，人事人員處理業務時是否具有高度的熱忱與同理心，允為應持續教育、持續評鑑的重點，請黃人事長參考。

黃人事長富源補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

院長表示意見：今天黃人事長第 1 次來院報告，黃人事長是我們的老同事，大家非常歡迎他，對他也有很高的期望。人事總處業務繁雜，面對立法院，與立法委員的協商、互動頻繁，非常辛苦。在此首先感謝人事總處同仁的辛勞，對本院工作的支持、配合與協助。過去 3 年半黃人事長在本院的表現，大家有目共睹並給予肯定，現在到人事總處擔任如此艱鉅的職務，我們給予最高的祝福，希望他能順利平安，對政府、國家及人民有所貢獻。

在此本人謹提 3 點意見供院會參考：第一、有關公務人才未來發展趨勢。4 月 6 日聯合報報導新加坡副總理尚達曼談到

台灣人才流失的問題，把台灣當成負面教材，我國政府及民間多有反應及評論。事實上，多年前新加坡總理李顯龍即有類似的談話，他說中華民國的人才在島內找，中國大陸是向全中國找，而新加坡是向全世界找，所以新加坡的競爭力高居世界首位。做事、做人最重要的是知己知彼，虛心檢討，我們推動修法，不是因人設事，而是制度與觀念的問題，這兩者環環相扣，因為有這種制度，長期下來就培養這種觀念，而這種觀念一旦成形，制度將牢不可破，很難去改變。

公務部門存有很多盲點，限制了更積極、更開放的思考。簡單舉例來說，第一、就是高度的保護主義，例如民間最常詬病的就是公務人員害怕圖利他人，會先考慮到做這個事情是否會因圖利他人而影響自己。本人至銓敘部服務時，銓敘部大門寫著「人在公門好修行」，服務2年以後，本人發現有些人是「拔一毛以利天下而不為」。我們常說公僕要為人民服務，現在很多人批評公務人員為自己服務的多，為人民服務的少，這就是保護主義的問題。

其次，就是保守的心態，任何國家的公務部門皆如此。因此，美、英等國每10年左右就會組織一個文官制度委員會，找一個超然的、地位崇高的人來從事這項工作，進行改革，而其改革都有主題，有的談績效，有的談人力發展，有的談訓練，再將之送到國會，爭取預算進而大力推動。他們深知若不如此，公務部門是很難做任何改變。所以，公務部門在本質上不願意改變，不願意競爭，因循苟且，得過且過，久之已變成一種文化，我們必須了解這個問題，才能下定決心。

第三、就是本位主義。本位就是大家都知道分工合作，但有時分工大於合作，因為大家都想有表現，都想掌握更多的資源，都想受到更多的重視，此雖為人之常情，但情況若過於嚴重，就會妨礙政府的效能及國家的進步。

針對這些先天性的制度及觀念上的缺失，究應如何改進？首先，就是要使公務人力成為帶領國家的火車頭，讓他感覺到當公務人員是很光榮、很有尊嚴的事。大部分的人擔任公務人員僅是為了一份穩定的薪水，很少把公務人員當成是一份志業

；儘管公務人員待遇好，有保障，但身為公務人員並不認為他有什麼尊嚴。這個問題出在我們並不重視公務人員發展性功能及訓練，所以公務人員經過激烈的競爭，考進公務部門，2、30 年下來，幾乎成為一潭死水，沒有人要他進步，他也不需要進步，他就安穩的當公務人員直到退休，然後國家養他一輩子。這樣對公務人員好嗎？對組織好嗎？對政府好嗎？人民又怎麼看呢？昨日立法院進行本院副院長被提名人資格審查，許多立法委員提出數據說明人民對公務人員的評價不高，對政府的施政不滿意，難道公務人員都沒有責任嗎？

本人認為當務之急，第一、必須從訓練著手，重視公務人員的培訓，把他當人才，當成人力資本來加以開發，還要善用他，使其能適才適所。國家若無競爭力，在國際上就很難生存，我國生活條件及品質相當不錯，擁有很安定及和諧的社會，與鄰近國家相比，實力應予肯定，但是在國際地位上處境非常險惡，國家競爭力若下降，經濟的成長、國家的發展及人民的福祉，都會受到很大的影響。所以，公務體系若不能從培訓方面著手，不斷提升公務人員的能力，政府的行政效率就無法提升。這項工作必須是當前本院、行政院及人事總處必須共同面對的最大挑戰，我們必須要密切分工合作，共同為國家打造一流的文官，這是我們共同的志業。我們不能期望每個文官都能有這麼崇高的志業，但我們身為國家的政務官及政策的制定者，不能不有這種志業。本人認為這是重點中的重點，核心中的核心，必須在這方面全力奮起，急起直追。

第二、人事工作一定要朝現代化方向努力，不能落後私部門及先進國家太多，要常提醒自己以科學的方法，求新求變，使人民耳目一新，讓公務人員感到與有榮焉。其次，我們要走向國際化，現在是資訊化、全球化的時代，先進國家有很多成功的案例，我們出國考察就是想學習別人；雖然，有時因國情不合，未必能全盤移植，但我們可嘗試著去學習與突破。例如，有些國家在用人方面採取彈性用人政策，目前本院即將審查聘用人員人事條例，如果審查結果與過去差別不大，對政府有何助益？如果不能敞開大門，讓政府的人力資源活化，那對國

家又有何貢獻？這是本院馬上面臨的挑戰。

第三、基於政府一體，很多工作必須密切配合，合則兩利，分則兩害，合與分之間不僅關係著工作，還會影響政府的形象與人民的觀感，要避免衝突與矛盾，應該多溝通、多協調，尋求最大的公約數。

最後，經過 14 年半的努力，行政中立法業已立法通過，但稍一不慎，就可能引發民間對我們的質疑與批評，因為很多人並未真正了解行政中立的位階、意義及其重要性。人事總處開辦許多面對媒體，為政策辯護的研習班，立意良好，但本人要強調，在民主化的文官體制當中，尤其我們的政府政黨政治已經成形，只有政務官才能代表政府發言，常任文官不能代表政府發言，常任文官負責政策的擬定及參與規劃，負責將最好的政策提供給政務官，可以訓練其應變，但不可由常任文官代表機關發言，這也是對常任文官的保障，謹提供人事總處參考。

#### 四、業務報告：

##### (一) 書面報告：

1、本院參事辦公室案陳本院考試委員民國 101 年 2 月實地參訪國立故宮博物院，所提建議事項研處情形一案，報請查照。

浦委員忠成表示意見：本院考試委員至各中央及地方機關實地參訪，聽取心聲與寶貴建言，各機關提出議題有相同者，亦有獨特的問題需要解決，建議將參訪之建議資料統整、歸類，俾供日後研議改進之參考。

決定：浦委員忠成意見請秘書長參考。

2、考選部函陳辦理專門職業及技術人員高等考試建築師考試第 35 批全部科目免試審議經過暨建築師考試審議委員會第 53 次會議紀錄一案，報請查照。

3、考選部函陳辦理專門職業及技術人員普通考試地政士考試第 24 批全部科目免試審議經過暨地政士考試審議委員會第 28 次會議紀錄一案，報請查照。

4、考選部函陳辦理專門職業及技術人員高等考試技師考試第 80 批全部科目免試審議經過暨營建工程技師考試審議委員

會第 18 次會議紀錄一案，報請查照。

5、考選部函陳 101 年第一次專門職業及技術人員高等考試牙醫師考試分試考試、醫事放射師、助產師、物理治療師、職能治療師、呼吸治療師、獸醫師考試、101 年第一次專門職業及技術人員高等暨普通考試航海人員考試典試及試務辦理情形及關係文件一案，報請查照。

(二)考選部業務報告(董部長保城報告):100 年特種考試地方政府公務人員考試錄取資料統計分析。

委員表示意見:(李委員雅榮)此次地方特考因邱典試委員長聰智非常關注閱卷情形，並請召集人轉知閱卷委員調整評分標準，惟分數提高，但程度卻相對降低，終非治本之方法，應適度為之，不宜過度操作。錄取不足額問題，除公職建築師類科報考誘因不足外，分區報考、分區錄取致高分落榜、低分上榜亦為主因，可以選填志願、建立候補制度或增額不分區等方法加以克服，建請部儘速研議。(黃委員俊英)100 年地方特考錄取不足額僅 35 名，為近 6 年來最低，為可喜現象。地方特考採分區錄取、分區分發，試務工作繁雜，各區存在不同之錄取標準是很正常的，有時差距還會很大，如三等考試土木工程類科高雄市分發區的錄取標準遠高於竹苗、花東、澎湖等分發區，致高分落榜、低分上榜之現象仍然嚴重。部擬放寬應考資格或修正應試科目來加以改善，惟此舉或能降低錄取不足額情形，對改善高分落榜、低分上榜問題並無助益。地方特考是為滿足地方機關用人需求而舉辦，部可鼓勵應考人多至錄取不足額分區報考，但不必太在意各區錄取標準不同或高分落榜、低分上榜的問題。(陳委員皎眉)4 點意見：1. 地方特考部分類科如土木工程類科、公職建築師類科錄取不足額問題嚴重，事實上其錄取率及錄取人數均高(例如土木類科錄取率最高 27.14%，錄取人數最多 225 人，只是因為需用名額最多 239 名，而有不足額。公職建築師則因為只有 1 人到考，1 人錄取，而有不足額)，建議部於報告內分別清楚說明，避免部分分析與結論產生誤導。2. 性別部分，各項考試

女性應考人多但錄取率不一定較高，與一般人印象有所出入，女性當自強，並建議部多鼓勵男性報考。3. 此次報告並無錄取者為錄取分發區在地居民之比例統計分析，過去部曾報告其比例相當低，約為 15% 至 28%，此數據為政策制定之重要參考，建議納入。4. 媒體引述董部長在立法院之詢答，報導高普考將併地方特考且每年舉辦 2 次，以解決重複錄取問題一節，本席曾於第 75 次會議表示此舉雖可解決部分類科高分落榜情形，但能否改善部分偏遠地區錄取不足額及地方機關用人不易問題，有待觀察。請教部之具體規劃如何？(蔡委員式淵)1. 本項特考同分錄取者 77 人，似可研議增加測驗題之題數，以解決同分錄取現象。2. 高分落榜、低分上榜為分區考試、分區錄取之必然結果，且考區為應考人自行選定，不宜以此為廢除分區考試、分區錄取之理由，倒果為因。(林委員雅鋒)經本席試算，從附表 4 之統計資料看來，土木工程類科三等考試如欲達成足額錄取，竹苗區、花東區、澎湖縣的錄取率將分別達到 71.43%、70%、88.89%；土木工程類科四等考試如足額錄取，澎湖縣的錄取率也將達 50%，連江縣的錄取率也會高達 50%。是以若皆足額錄取，因錄取率很高，亦將引起另一波議論。其實因應考人素質不齊，適當之不足額錄取，是必然會發生的。擴大應考人來源是解決不足額錄取的方式之一，但仍應研究是否還有其他改進方向？爰建請部審慎檢討分發區之設置及調整分發作業。至於與命題委員及閱卷委員溝通調整評閱標準，解決錄取不足額之作法，應更謹慎。(張委員明珠)地方特考因其特殊用人考量，而有「分區錄取」與「分區分發」之設計，故在檢討目前面臨部分考區部分類科不足額錄取長期存在之困境時，原規劃之「分區」是否妥適？建議做為討論之重點。目前地方特考分 15 個錄取分發區，除基宜區、竹苗區、彰投區、雲嘉區、花東區以區域範圍劃分外，其他多為單一縣市，如此狹小細分之分區及繁多的類科考試，難免因各分區應考人數及需用名額之落差，造成高分落榜、低分上榜及錄取

不足額之現象。鑑於近年來國內交通運輸情況已大幅改善，民眾生活圈範圍相對擴大，建議部研議將目前 15 個錄取分發區改為「北中南東」等大區域及「允許達錄取標準者，得選填第二志願」之可行性，俾有效解決問題。(何委員寄澎)1. 部長剛才提到地方特考長年以來所顯現的問題，可以透過公務人員考試法的修法來解決。本席大致認同部長的看法，但由於相關問題牽涉層面廣泛而複雜，則考試法的修法更需要考量周密，爰此，建議部應分階段、分議題及早利用委員座談會說明，俾委員得及早貢獻建議。2. 剛才多位委員提到藉由調整分發區之範圍或可改善偏遠、離島地區求人無著的困境。但本席要提醒，若錄取人可隨時申請調往同一分發區之地方政府任職，則問題依然不能解決。(胡委員幼圃)1. 公務人員考試法第 3 條規定，高等、普通、初等考試及特種考試規則，由考試院定之。有關分區錄取與分區分發方式之調整，修正考試規則即可解決。至於母法(公務人員考試法)之修正牽涉廣泛，恐無法掌握時程。2. 建請部研議允許應考人報考時，勾選「若成績達其他分區錄取標準者，同意分發至其他分區」選項之可行性。

董部長保城補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

(三) 銓敘部業務報告(張部長哲琛報告)：銓敘部 101 年第 1 季重要業務執行概況。

委員表示意見：(高委員明見)部刻正建構之人事作業雲端服務平台，為何未納入本季重要業務？相關安全防護措施之規劃為何？請部說明。(詹委員中原)面對全球人力資源之競爭，為擴大延攬人才，提升我國國際競爭力，部於民國 54 年函釋「才具：具有本國不易覓得之專長與特殊技能」、「職位：擔任不涉及國家機密之技術性科學職務為限」、「任使：採取聘僱方式，避免涉及公務人員任用範圍」等 3 項原則，為聘僱外籍人士之準據，惟時過半世紀，部研修聘用人員人事條例草案及聘任人員人事條例草案之規劃方向，在精神及政策上均無創新性之突破與改變。鑑於國際

人力專業人士分析指出，我國人力資源之運用與管理每況愈下，建請部及人事總處對於公務人力資源之規劃，除可考量國籍法第 20 條第 1 款至第 3 款、公務人員任用法第 27、28 條等基礎性規範外，應從政策面全面性檢討我國全球人力政策之規劃及執行現況，俾求解決當前我國之人力資本衰退之嚴峻形勢。

張部長哲琛補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

(四) 公務人員保障暨培訓委員會業務報告(蔡主任委員璧煌報告)：本會 101 年第 1 季重要業務概況。

(五) 行政院人事行政總處人事考銓業務報告(朱副人事長永隆代為報告)：教育部函報學校教職員退休條例修正草案及學校教職員撫卹條例修正草案，請函轉立法院審議案。

蔡委員良文表示意見：1. 人事總處表示學校教職員退休條例修正草案及學校教職員撫卹條例修正草案傳統上未會銜本院，惟軍公教退撫事項在憲法精神下應衡平規範與同步實施改革，且教職員退撫事項涉及退撫基金，縱然民國 84 年後未能隨之有所變更，本院仍應適切表達立場，建議洽商立法院司法及法制委員會，得由銓敘部派員列席立法院相關審查會說明本院立場，以維憲政精神與典範。2. 為因應報導有關「杜絕血汗醫院護理人力將增加」一節，有關醫事人員高資低用及契約進用人員問題，本院曾決議以，前者分 5 年逐漸調整其他醫事職務師級及士(生)級人員比例與高資低用問題，人事總處執行之進度及相關配套為何？為改善契約進用人力配置過高問題，事涉該等人員之歸屬感、忠誠度及醫療機構財務等，建請人事總處將執行情形分類報院。另請教本次修正案，其相關機構配置標準能否有效解決上述問題？請說明。

張部長哲琛補充報告：對蔡委員良文意見加以說明(略)。

五、秘書長工作報告(李副秘書長繼玄代為報告)：本院 101 年第 1 季重要業務執行概況。

六、臨時報告：

浦委員忠成報告：國家制度之意義及功能不僅應彰顯於人口

聚居的都會，也更應突顯於偏遠地區、山林自然，不應讓違法的案件藉著制度設計的不周全而不斷持續；為杜絕山區猖獗之盜採林木、濫伐、濫墾、盜獵等違法案件，保護自然及森林資源，並維國土安全，建請本院秘書長及銓敘部協調行政院及內政部、農委會、人事總處等機關，研議設置正式編制之森林警察一案。另提書面資料供參。

決定：浦委員忠成意見請秘書長、銓敘部參考辦理。

## 乙、討論事項(無)

### 丙、臨時動議

一、銓敘部議復關於行政院函送主計機構人員設置管理條例修正草案，建請同意會銜一案，請討論。

決議：照部及本院第二組意見同意會銜，並函復行政院。

二、典試人員名單議案

院長提：據考選部擬送 101 年公務人員特種考試身心障礙人員考試增聘測驗式試題命題委員、審查委員 83 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

散會：12 時 5 分

主 席 關 中