

考試院第 11 屆第 205 次會議紀錄

時 間：中華民國 101 年 9 月 20 日上午 9 時

地 點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：關 中 伍錦霖 林雅鋒 黃錦堂 趙麗雲 蔡良文
張明珠 胡幼圃 李雅榮 詹中原 陳皎眉 高永光
李 選 黃俊英 何寄澎 歐育誠 董保城 張哲琛
蔡壁煌

列席者：黃雅榜 黃富源(朱永隆代)袁自玉 李繼玄 曾慧敏
吳聰成 涂其梅 李嵩賢 葉維銓

出席者請假：高明見公假 蔡式淵休假 邊裕淵休假 浦忠成休假

列席者請假：黃富源公假

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 204 次會議紀錄。

二、會議決議事項執行之情形：

- (一) 第 202 次會議，蔡召集人良文提：審查胡委員幼圃報告：健全我國軍法官考試、任用制度，持續提升軍法官審判水準一案報告，經決議：「照審查會決議通過。」紀錄在卷。業於中華民國 101 年 9 月 10 日函知考選部。
- (二) 第 202 次會議，考選部函陳典試法施行細則第 9 條、第 10 條、第 14 條修正草案一案，經決議：「照部擬及院一組意見通過。」紀錄在卷。業於中華民國 101 年 9 月 10 日修正發布及函請立法院查照，並函知考選部。

三、業務報告：

(一) 書面報告：

- 1、銓敘部議復關於行政院申復國立故宮博物院編制表研究類職稱備考欄原加註比照聘任等級，擬維持加註以上文字一

案，報請查照。

蔡委員良文表示意見：本席原則同意部、總處及院二組意見。過去研究員因機關層級或比照以二元模式進用而有不同列等之情形，目前則統一系列為簡任第十職等。研究型職稱及列等是否應全國一致？抑或部分職稱相同而參照公務人員列表不同之模式？以專門委員為例，在不同機關其職等不同，立法院為簡任第十二職等至第十三職等，總統府秘書為簡任第十四職等，院級機關為簡任第十職等至第十二職等，部會則為簡任第十職等至第十一職等。部刻正研擬聘任人員人事條例，研究員因研究領域不同，其職責程度是否相當？職稱及列等是否相同(含檢討研究助理之列等)？是否與聘任人員脫勾或連結等議題，建請併本案之備考欄文字涉及敘薪等問題，通盤思考。另五都一準後，相關類似之職稱或依中央行政機關組織基準法規定，在組織法中明訂官職等與編制表有所不同時，應如何衡平處理？建請部、總處及相關機關深入了解，並統整建構之。

張部長哲琛補充報告：對蔡委員良文意見加以說明(略)。

- 2、本院人事室案陳本院101年8月份考試委員實地參訪交通部中央氣象局參訪報告一案，報請查照。
- 3、考選部函陳補行錄取101年公務人員初等考試「勞工行政」科別簡維成等3名一案，報請查照。

李委員雅榮表示意見：依國家考試試題疑義處理辦法規定，應考人對公布之測驗式試題答案如有疑義，應於該次考試全部筆試結束之次日起5日內提出。惟本案應考人未於期限內提出試題疑義申請，是否有效？請部說明。

董部長保城補充報告：對李委員雅榮意見加以說明(略)。

- 4、行政院人事行政總處令派簡任第十職等以上人事正副主管人員張耀文1員請任一案，報請查照。

(二) 考選部業務報告(董部長保城報告)：

- 1、考選行政：101年專門職業及技術人員高等考試驗船師、第1次食品技師考試、高等暨普通考試消防設備人員考試、普

通考試地政士、專責報關人員、保險代理人保險經紀人及保險公證人考試、特種考試語言治療師、聽力師、牙體技術人員考試及格人員統計分析。

- 2、考試動態：舉行101年第二次專門職業及技術人員高等考試牙醫師考試分試考試、藥師、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年第二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委員會第二次會議並辦理榜示事宜等各項考試事宜。

委員表示意見：(趙委員麗雲)本年度公務人員高普考試無論報考、到考或錄取人數皆創歷年新高，期間遭逢 4 次颱風侵襲，以近年來部在無增充人力之情況下，包括新啟動之線上報名等措施，皆能零失誤，對相關工作同仁之辛勞與成就，藉此表達敬意。昨日本席首次參加高普考放榜典禮，深受感動。典禮之所以成功，歸功於李典試委員長選以寬厚慈愛且平實的方式娓娓道出試務工作之繁重、辛勞，對外界了解本院職掌的重要性，甚有助益。而董部長以開 party 的心情，拆禮物的方式來進行這場典禮；再加上院長對上榜者敬業樂群之訓勉，讓外界對於考績法修正案有更多的認識。尤其是安排去年高普考錄取榜首之心得分享及開放應考人觀看榜示過程，值得嘉許。本院職掌神聖，理當以戒慎恐懼之心，回應人民對考試公平信賴之殷切期盼，藉此特別感謝相關同仁之用心。(陳委員皎眉)3 點意見：1. 本年驗船師等 9 項考試報考人數與及格率皆為男性高於女性，與一般認為女性較會考試不符，值得關注。2. 有關語言治療師等 4 項考試訂有落日條款，限期於 5 年內舉辦 5 次，其中語言治療師及聽力師及格率後 2 年遽降，與前 2 年落差甚大，除應考人重複報考外，試題是否過於艱深，恐亦為原因之一，建請注意。至於部考量部分特考兼採實地考試一節，本席原則同意，惟逕自改為固定比率及格制宜再審酌。另部將持續於各項典試工作提請委員注意應考人背景、限期停辦等條件，以命擬難易度適中之試題一節

，建議部亦加強對可能的應考人相關宣導，俾使應考人充分了解時限，以維護其應考權益。3. 本次牙體技術人員實地考試，採平行兩閱方式評分，如兩位委員評分差距 20 分以上，由第三位委員進行評分，並以分數相近之二位委員評分總和平均計算之情形，本次考試究有多少？請部說明。(何委員寄澎)昨天舉行了本年原民特考第一次典試會，一個老問題再度呈現到我們面前——原鄉土木工程、測量等類科錄取不足額情況依然嚴重；此外，部分地區，如蘭嶼，根本無人報考。顯然，這些現象再不慎謀改弦更張的作法，必然有礙原鄉的建設與發展；也讓政府照顧原民原鄉的美意落空。本席認為我們不能再藉請命題、閱卷委員調整合理難易度或閱卷標準的方式試圖改善此一現象，而應以更務實的態度，研議出有效的作法。過去浦委員忠成曾多次建議部分類科的應考資格是否可酌擴及非原民同胞，本席認為類似的微調，亦利促進族群之了解與融合，具有正面意義。總之，如何找出有效改善之道，實為當務之急，請部與相關單位積極溝通、研議。(李委員選)昨天本席主持 101 年高普考試放榜典禮，極為感動。感謝院長親臨現場予以加持，讓此項考試劃下完美的句點。本席承擔此項任務，當成上上籤的心態主持，雖非空前，但短期內可能是絕後。此項考試過程長達半年，其中有 15 萬 6 千人報考，10 萬 5 千餘人到考，錄取率 5.62%，其問題細節約 102 項，從網路報名開始，共 578 類科命題，其中多數為臨時命題，所以試題比對工作，不容失誤。近百人入闈，12 個考區，使用冷氣教室，動員萬人監考，900 餘人閱卷，閱卷期間通宵達旦，期間雖遇颱風放假，但仍準時完成閱卷。為確保閱卷品質，每份考卷閱卷時間均加以掌控。錄取不足額計有 3 科，分別為土木工程、汽車工程與建築工程，感謝所有考試委員擔任各組召集人，協助掌控品質；而部同仁上下一心，遺憾的是，部有 2 位同仁生病。本項考試監試委員給予「零缺點」的肯定，本席極感驕傲。(胡委員

幼圃)部分考試以往因試題難易或評分寬嚴不一，而使用 60 分為及格分數，致及格率變動較大，經研修考試規則及格方式，自本次考試開始適用及格率與平均及格分數之混合及格制之作法，使及格率與歷年平均值較為接近，惟是否即採固定及格率？如何訂定固定及格率？當環境、法律有所變動，或訂有落日條款時，固定及格率是否隨之調整？如何調整？若環境、法律無變動時，是否以歷年平均及格率為指標？訂有落日條款者，舉辦第 1 次與最後 1 次考試之及格率又如何？值得部審慎思考。部分考試及格率較往年增加 1 倍，對應考人而言，其變動甚大。以語言治療師與聽力師考試為例，第 1 次考試及格率最高，分別為 66.67% 及 58.03%，其及格率卻逐年遽降，101 年及格率分別為 7.45% 及 19.27%，而牙體技術師第 1 次考試及格率為 27.51%，101 年及格率則為 44.03%，及格率反而提高？其因為何？值得探討。(蔡委員良文)民國 20 年以來即開辦高普考試，對部辦理本年高普考試放榜典禮之用心，表示肯定。查 100 年高普考試第 2 次增列需用名額達 3,900 多人，今年需用名額 3,097 人，增列需用名額 1,484 人，至原公告名額與增列需用名額增加，創歷年新高，而影響外界關注，惟與去年相較，去年增列名額更多，且去年增額錄取為 1,757 名，仍有 140 多人為重複錄取，爰以今年增額錄取僅為 1,444 名，當然可能因考量或參酌原公告錄取人數而增加過多，或許分發不易，或考慮未報考之應考人恐有相對被剝奪感之疑慮，而審慎考量其衡平性。所以，可以預見今年重複錄取致缺額不足分發之情形仍會發生，爰建請部檢討現行作業，並考量啟動亂碼加密之比對方式，俾根本解決重複錄取問題。

董部長保城補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

院長表示意見：本人昨日參加今年高普考試放榜典禮，十分溫馨感人。高考三級及普考是本院目前辦理最大規模的考試，考選部董部長及部同仁之辛勞，有目共睹。高普考典

試委員長慣例是由本院副院長擔任，因當時副院長出缺，抽籤結果由李委員選擔任，事隔幾週，她又出任另一項考試典試委員長。在李委員坦然面對並全力以赴下，高普考非常順利、圓滿，可喜可賀，藉此機會，本人要特別感謝李委員選擔任此次高普考典試委員長的表現及辛勞。追求進步為本院工作的動力，好還要更好，要利用現有的科技，克服一些枝節性的問題，提供應考人更體貼的服務，讓社會感受到本院負責任的態度。在古代，放榜是何等的大事，目前榜單是由電腦打字，其字體過小，不夠隆重，建議考選部透過電腦軟體的設計，放大榜單字體，方便應考人查榜。總而言之，全體委員都參與本次高普考，感謝大家的辛勞。

(三) 銓敘部業務報告(張部長哲琛報告)：銓敘部最近 3 年辦理公務人員一次記二大功專案考績審定情形。

委員表示意見：(李委員選)肯定部提出近 3 年公務人員一次記二大功專案考績審定情形，統計結果中有許多有意義的發現，現列舉一二分享之：表 1 列舉考績法施行細則第 14 條第 1 項第 1、2 款以興利為主，第 3 款至第 5 款以除弊為主，興利代表專業、創新與活力，展現政府持續改進與進步，然表 2 顯示，近 3 年第 1、2 款僅 208 件，占總人次 19.17%。第 5 款有關不為利誘與勢劫，而秉持立場者僅 4 件，以上結果反映公務人員針對時弊，研擬改進措施、對主辦業務，提出重大革新具體方案等能力顯有不足，爰建議應強化與鼓勵，否則難以展現公務人員服務內涵之具體績效。此外，簡任人員及女性因第 1 款一次記二大功者，分別為 4 件及 0 件，若能增加第 1 款之事蹟，針對時弊加以改進，應可提升國家競爭力，建請部就此項分析結果深入探討。(歐委員育誠)附表 6 顯示，近 3 年警察人員一次記二大功者所占比率高達 81.57%，謹提 2 點意見供參：1. 重獎重懲、即獎即懲是警紀維持的重要手段，警察人員歷來一次記二大功及一次記二大過者遠較一般公務人員多，因有其特殊必要性，本席原則支持，

惟相對一般公務人員而言，是否必然有此懸殊現象，值得探討。

2. 針對特殊理由所為之一次記二大功或二大過專案考績，若之後發現功過之事由有誤，記二大過部分，尚可透過復審程序進行救濟，至於二大功者，後續應如何處理？請部進一步研究。(陳委員皎眉)

1. 部參採第 202 次會議本席建議，增列各類人員總人數，使相關統計數據能提供更精確之樣貌，值得肯定。

2. 近 3 年簡任人員一次記二大功專案考績人次占同時期簡任公務人員總人數的 0.45%，較薦任、委任公務人員占該官等總人數的 0.18%、0.01% 為高，恐有「獎從上起」之疑慮；簡任一次記二大功之事由以「業務之重大革新」最多，薦任、委任則為「察舉不法」最多，惟業務之重大革新多為團體合作之貢獻，請部稍加注意。

3. 一次記二大功專案考績男性遠高於女性，其因為何？是否因警察人員占 81.57%，而警察人員多為男性之故？

4. 警察人員一次記二大功比率遠高於一般人員，是否意謂一般公務人員對其業務較無貢獻？

第 202 次院會部報告資料顯示，受懲戒人數亦以警察人員最高，是否因其重獎重懲？爰建議一般公務人員亦應考量建立賞罰分明之相關規範。(黃委員錦堂)

3 點意見供參：

1. 公務人員一次記二大功專案考績需經各機關核定後，送銓敘部審定，惟各機關原提報之母體件數為何？部如何審定？審定之基準為何？淘汰率又如何？考績法施行細則第 14 條明定之 5 款事由，有其抽象性，其比重涉及各機關對於人力資源管理政策之拿捏，例如警察機關勇於提報，是否有機關因不嫻熟提報程序而未提報？

2. 一次記二大功專案考績 5 款事由中，適用第 1 款及第 2 款人數相對較少，以 98 年為例，第 2 款「對主辦業務，提出重大革新具體方案，經採行確具成效者」中央機關僅 23 件，地方機關僅 41 件，99 年及 100 年件數亦少，顯見文官之政策創新性不足，爰建議應就一次記二大功專案考績做政策性檢討，俾為鼓勵人員努力衝刺與勇於開創之利器。

3. 個案表揚與通案分析同等重要，建請公布一次記二大功專案考績者之具體事蹟，以昭信守。(黃委員俊英)

)一次記二大功專案考績為評估公務人員重大績效之指標，統計數據顯示：近3年公務人員重大功績表現以警察人員表現最好，獲獎人次占總數81.57%，這可能與獎勵款目第3款「察舉不法」及第4款「消弭損害」多與警察勤務相關，故有利於警察人員獲獎，此與警察人員受懲戒比率明顯高於其他公務人員亦與警察勤務性質有關一樣，均不能真實反映警察人員的績效。又過去3年男性占全部專案考績人次94.01%，女性僅占5.99%，男女差距懸殊，很可能是獎勵款目與提報方式較有利於男性公務人員，因而無法真實反映女性公務人員之績效。近3年統計數據均呈現警察人員及男性獲獎人次及比例相對偏高之現象，這是結構性的問題，建請部深入檢討並從結構性的角度，從獎勵款目之規範及相關提報程序去思考和改善。(何委員寄澎)部今天有關一次記二大功專案考績的報告，隱含重大而豐富的意義，本席敬表肯定之外，要接續方才多位委員的高見，提出3點建議：1. 對考績，本席最關心「覈實」—「綜覈名實」的問題。從表6很清楚看出，警察人員敘獎比率最高，且以第3款「察舉不法」、第4款「消弭損害」為最大宗，但「察舉不法」理當不應由警察人員獨占，法務部調查局為什麼沒有？關務人員為什麼沒有？這就顯示「覈實」可能出了問題，也因此難免有寬濫現象發生。當然我們也知道記二大過免職亦以警察人員為多，但如果這些人又以薦任以下為多—正與前述敘獎以薦任以上為多相反，則「未覈實」的問題就更嚴重。凡此，值得部詳細檢視，加以改進。2. 相對於警察人員的極高比率，一般公務同仁極度偏低，此是否顯示各機關(構)對考績法施行細則第14條第1項所訂各款，認知、理解不一？則部未來亦宜加強相關說明、宣導，避免違理失實的現象繼續存在。3. 檢視前揭細則所定5款文字，各款內涵不同，層次亦異，則一體看待，似不合理，宜有改進空間。建議部綜合現有各種獎懲法規，重新釐定其性質、功能、目的，力求相輔相成，而法規文字之擬定，尤宜審慎推敲。(林委員雅鋒)於本院企業參訪時

，企業界人士說明考績應重在平時考核，吾人亦應肯認公務人員平時考核之重要性。一次記二大功專案考績，係依據公務人員考績法第 3 條規定，於各官等人員平時有重大功過時，隨時辦理，亦即公務人員平時考核紀錄，有其重要參考價值。爰建議有關模範公務人員或傑出貢獻獎之選拔，應將平時重大功績紀錄列為評選之重要參考。(高委員永光)1. 呼應何委員寄澎意見。有關一次記二大功專案考績之審定標準究為何？因與團體績效考評相關，為重大指標，建請部注意。至於一次記二大功之 5 款事由宜有明確之規範，以避免外界之錯誤解讀。2. 一次記二大功專案考績第 1 款「針對時弊，研擬改進措施」，100 年為 0 件，外界恐有政府施政自我感覺良好之議論。3. 交通事業人員及地方機關人員皆為第一線工作者，惟一次記二大功專案考績比率卻低於中央機關，為免影響基層人員工作士氣，爰建請部澈底檢討專案考績之審定標準。(趙委員麗雲)建請部重新檢討公務人員考績法施行細則第 14 條第 1 項各款事由及其執行情況。茲以各類別人員觀之，總人次 1,085，警察人員高達 885 人次(占總數 81.57%)，其表現是否與人民觀感相符，有待商榷。因警察人員人次最多，故以「查舉不法」、「地方機關」、「薦任官等」及「男性」所占比率最多，未能合適地表達實施專案考績之目的。具體建議：1. 本院業已公布公務人員核心價值，並將其列為重大興革政策，請部據以重新檢討公務人員考績法施行細則相關規範，俾落實本院一貫之思維。2. 考評包括形成性(formative evaluation)評量及總結性評量(summative evaluation)等，現行已設有諸多考評獎項，如模範公務人員、傑出貢獻獎等，爰建請部對各項獎勵應作全盤有次第之規劃。(胡委員幼圃)部今日報告顯示目前的考績制度實未能真實反映公務人員的功績實況。公務人員的考評存在著系統性與結構性問題，除檢討公務人員考績法及其施行細則外，更重要的是機關之主官及人事人員是否落實執行，爰建請部及總處將此份分析報告函轉各機關，並定期追蹤人事人員提醒

其機關主官覈實獎勵機制。

張部長哲琛補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

院長表示意見：本屆委員就任以來，對於部會業務報告均做深入的探討，從報告中發現問題，責任感越大，發現的問題越多、越深入。今日報告所呈現的問題確實不少，如：數字與現實脫節、男女及官等比例的失衡等，誠如歐委員育誠曾對考績法有一段精闢的批評：「失調、失衡、失控」，徒法又有何用？如何能達到政府追求善治的境界？更諷刺的是，考績法似乎專為警察人員而定，因其重賞重罰。事實上，這個問題存在已久，本人擔任副院長期間，銓敘部曾報告警察人員因春安演習，一次記二大功人數多達 200 餘人，本人期期以為不可，後來這事就不了了之，這是制度的問題。剛才何委員寄澎提到「信賞必罰」，但是如何「綜覈名實」？現行考績法是空的、假的，毫無作用，僅是聊備一格，這是本院進行考績法改革的原因，若不進行改革，整個公務體系就像一潭死水，暮氣沉沉，沒有任何改進的動力。每次看到眾多優秀人才報考國家考試，滿懷希望想為國家服務，卻發現公務體系竟是如此，要怎樣激勵他們上進呢？各位委員的意見都很好，其中以黃委員錦堂所提的 3 點意見，最具代表性，也最具體，包括：送件的過程及審定的機制、第 1 款及第 2 款事由提報人數過少，此報告如經公布，即證明文官體系確實能力不足，恐淪為笑話。誠如黃委員錦堂所言，公布方得以昭信守，而資鼓勵。這是結構性的問題，政策上要進行檢討改進，本人具體建議請銓敘部及人事總處針對此問題，提出具體改進辦法，並納入考績法及其施行細則修正草案，另請邀集相關部會，特別是內政部，進行政策溝通與說明，俾改善此不合理之現象。

(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)：

- 1、規劃辦理 101 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試錄取人員基礎訓練情形。
- 2、本會審理保障事件採行視訊陳述意見相關措施之情形。

委員表示意見：(高委員永光)會對相關訓練課程與教材實施重點評量，為好的方向，肯定會及文官學院之努力。1. 課程簡併部分，觀察各國文官學院訓練課程多區分核心課程、預備性課程、進階性課程及特定專長課程，高普考基礎訓練多為核心課程、預備性課程，升官等及初任主管訓練則多為進階性及特定專長課程，建議簡併時仍應依其班別性質，妥適進行時間分配及課程配當。2. 建請會嘗試辦理學習地圖之課程進階順序，俾精益求精。(張委員明珠)1. 本院於101年1月3日修正發布保障事件審議規則第15條第2項，增訂保障事件得以視訊方式陳述意見規定，會為配合上開規定，除於全球資訊網完成視訊網路地圖之建置外，並訂定保障事件視訊作業規定，有利於擴大當事人程序參與，及增進審議程序之親民與便利性，值得肯定。2. 會提報視訊陳述意見相關統計分析顯示，當事人及機關對於視訊陳述意見措施之參與滿意度高達九成，令人欣慰。此創新制度推動之初，會內部曾對此突破現狀創新措施有所疑慮，幸經充分論辯、釐清、溝通與試辦，並推動法制化後，終獲致高滿意度的成果，確具績效。3. 會提報101年1月至8月底，辦理保障事件陳述意見者計99件，其中67件兼採視訊方式陳述意見，占總件數之67.7%，此與會於101年1月19日本院第172次會議所提報之100年全年保障事件兼採陳述意見方式進行者計57件，其中有33件係利用視訊方式進行陳述意見之績效相較，今年視訊陳述意見件數已大幅提高，未審占總審議件數之比率如何？是否業經當事人或有關機關廣泛適用？請會提供相關資料供參。4. 目前視訊陳述意見相關法制已臻完備，請會努力推廣創新措施，提高保障事件陳述意見及視訊陳述意見之比率，俾強化保障事件審議之嚴謹性與便利性。(李委員雅榮)肯定會改進高普考基礎訓練方式之用心與努力。會分別調訓技術類科與行政類科，並進行課程與教材重點分流評量，改進以往基礎訓練多以法政課程為主，對工程技術類

科人員較為不利之缺點，建議未來工程技術類科先實施實務訓練再調訓基礎訓練，相關技術報告撰寫、採購法實務等課程，由具工程經驗或實務界人員講授。

蔡主任委員璧煌補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

(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)：

- 1、101 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試錄取人員分配作業規劃一案。
- 2、教育人員借調政務人員其退休年資併計問題本總處之處理情形。

歐委員育誠表示意見：借調、兼職、代理皆為活絡用人之重要手段，早期行政院訂有限制借調兼職要點及職務代理應行注意事項等規範。其後，代理移由本院主管，兼職除公務員服務法相關規定外，行政院亦訂有其他規範，借調則遲遲未能法制化，本院甚至認其非任用制度之一環，至 86 年訂定公務人員留職停薪辦法，規定借調人員應辦理留職停薪，本院主管之人事法規，始出現「借調」二字。目前官官、官學之間可借調，產官之間則依據行政院訂定政府機關及公民營機構科技人才相互支援實施要點，進行工研院與經濟部間之人才交流。借調學界人才擔任政務官，已成政府用人趨勢，公私人才交流亦經本院列入文官制度興革規劃方案，並交銓敘部主管、研議。借調為活絡產、官、學界人才交流之重要手段，應加以重視，建議部通盤檢討，並朝建立完整法制之方向研議。

四、秘書長工作報告(黃秘書長雅榜報告)：

- (一) 本院 101 年度企業參訪辦理情形。
- (二) 籌辦本院 101 年度考銓業務國外考察西班牙葡萄牙考察團情形。

院長表示意見：秘書長報告提及巨大公司建立靈活的人事制度，打造容許員工犯錯及良師益友的環境，培育菁英人才等。本人謹作以下補充：1. 所謂「犯錯」究指為何？對公務機關

而言，違法犯紀不應被容許，工作上的缺失則可寬容以對，此即羅執行長所言，對人寬容，對事嚴謹的態度，但我們必須了解，企業與公務系統對犯錯的認知、犯錯的後續處理及其所造成的社會觀感，不可相提並論，同樣的一句玩笑話，在企業，笑笑就沒事了，在公務機關，則可能讓你去職。基本上，我們不鼓勵犯錯，很多錯也不能犯。

2. 良師益友部分，本人認為 coach 和 mentor 二者並不相同，coach 係指教練，為直屬長官，可設定目標，並依職責程度要求所屬的工作表現；而 mentor 類似精神導師，並非直屬長官，可能與業務亦無關，但對學員有鼓勵作用，可指導其規劃生涯發展，走向成功之道，涉及人格特質(personality)。誠如羅執行長所說，coach 讓你走向成功，mentor 讓你成功突破，為可接受的觀念。

3. 巨大公司的考績制度可供本院參考：(1)努力與貢獻不能劃上等號，努力的人不一定有貢獻，企業講求的是貢獻度。(2)特別強調員工的改善力與創造力，不同的階層有不同的標準。(3)隨著組織發展，不同階段有不同的重點，特別強調以未來的需要來決定組織型態與人才選擇，相較之下，政府機關較為僵化。(4)有關考績考評，特別重視不同業務主管間的相互溝通，以找出可共同接受的標準，其過程較為繁瑣，在民間企業較易實施，但本院可嘗試在這方面有所突破，請銓敘部參考。

詹委員中原表示意見：「鼓勵犯錯」的概念，台積電在 90 年即已提出，主要強調企業領導者應鼓勵員工在創新過程 (innovation) 中犯錯，也就是創新過程中失敗的錯誤是必須容忍的，而非法律、道德或人格層面。

乙、討論事項

- 一、考選部函陳公務人員升官等考試簡任升官等考試類科及應試科目表(修正政風科別、增訂移民行政類科部分)、公務人員升官等考試薦任升官等考試類科及應試科目表(修正政風科別、增訂移民行政類科部分)修正草案一案，請討論。

決議：照部擬及院一組意見通過。

二、考選部、公務人員保障暨培訓委員會分別議復司法院函送「遴選未具擬任職務任用資格人員轉任法官辦法」草案一案，請討論。

決議：併本(101)年8月9日本院第11屆第199次會議交付審查之「遴選未具擬任資格之律師教授副教授助理教授轉任檢察官辦法」草案一案審查。

丙、臨時動議

典試人員名單議案

一、院長提：據考選部擬送101年公務人員高等考試一級暨二級考試第3次增聘命題兼閱卷委員、閱卷委員7名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

二、院長提：據考選部擬送101年警察人員升官等考試典試委員、命題兼閱卷委員16名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

三、院長提：據考選部擬送101年公務人員特種考試外交領事人員外交行政人員、國際經濟商務人員、法務部調查局調查人員、國家安全局國家安全情報人員、民航人員、經濟部專利商標審查人員考試及101年軍法官考試第5次增聘口試委員、閱卷委員5名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

四、院長提：據考選部擬送101年公務人員特種考試原住民族考試增聘命題兼閱卷、閱卷委員64名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

五、院長提：據考選部擬送101年公務人員特種考試警察人員考試、101年公務人員特種考試一般警察人員考試及101年特種考試交通事業鐵路人員考試增聘實地考試委員33名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

六、院長提：據考選部擬送 101 年專門職業及技術人員高等考試
律師、會計師、不動產估價師、專利師、民間之公證人考試
暨第二次社會工作師考試第 5 次增聘命題及閱卷委員 20 名名
單一案，請討論。

決議：照名單通過。

散會：12 時 10 分

主 席 關 中