

考試院第 13 屆第 165 次會議紀錄

時間：中華民國 112 年 12 月 7 日上午 9 時 30 分

地點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：黃榮村 周弘憲 吳新興 楊雅惠 何怡澄 王秀紅
伊萬·納威 陳錦生 姚立德 陳慈陽 周蓮香
許舒翔 周志宏 郝培芝

列席者：劉建忻 張秋元 李隆盛 劉約蘭 呂秋慧 呂建德
許秀春

列席者請假：朱楠賢公假

主席：黃榮村

秘書長：劉建忻

紀錄：朱琇瑜

壹、報告事項

一、宣讀本屆第 164 次會議紀錄。

決定：確定。

二、會議決議事項執行之情形

第 163 次會議，考選部函請舉辦 113 年公務人員特種考試關務人員、身心障礙人員考試及 113 年國軍上校以上軍官轉任公務人員考試，並請同意組設典試委員會辦理典試事宜及核提典試委員長一案，經決議：「1. 照案通過，請楊委員雅惠擔任本考試典試委員長。2. 會議紀錄同時確定。」紀錄在卷。業於中華民國 112 年 11 月 24 日呈請特派，另函復考選部。

決定：洽悉。

三、書面報告

(一) 有關典試法第 31 條條文業經總統令修正公布，暨立法院函以經提報該院會議通過，並已咨請總統公布等二案，

報請查照。

決定：洽悉。

- (二) 有關公務人員考試法第 20 條條文及專門職業及技術人員考試法第 17 條條文等 2 案業經總統令修正公布，暨立法院函以該 2 案經提報該院會議通過，並已咨請總統公布等案，報請查照。

決定：洽悉。

- (三) 銓敘部議復國家漫畫博物館籌備處暫行組織規程暨編制表，建請同意核備一案，報請查照。

決定：准予核備。

- (四) 本院人事室案陳本院 112 年 11 月至內政部消防署訓練中心、農業部林業及自然保育署臺中分署舉辦考試委員考銓保訓業務座談會報告一案，報請查照。

姚委員立德：1. 本次參訪的主要目的，是為瞭解消防人員訓練情形與消防人力等問題，由內政部次長率領消防署副署長、相關同仁與本院共同座談。透過實地參訪，有利於委員進一步瞭解消防人員的實際工作情形，座談會中，用人機關也提出人力應用之請求，並針對相關規範進行探討，銓敘部同仁也都現場充分回應說明；至於考試用人部分，也有提及近來消防人員錄取率降低等情況，並提出相關建議。2. 有關農業部林業及自然保育署部分，其中較特別者為，該署配置有近千名的契約人力，多擔任森林護管員，即俗稱的巡山員。他們的工作相當危險且辛苦，有時還需進行直升機吊掛作業等，在薪資水準有限的情況下，仍忠於職守保護山林，相當令人敬佩與感動。而經由本次實地訪查，使委員更瞭解約聘僱同仁的實際工作環境，有利於日後審查約聘僱人員相關規定時，能更審慎地探討契約用人之內涵與改革方向。3. 有關農業部部分，該部因適逢改組，因此在座談時也

提出一些用人需求，現場聽取用人機關之請求，相信對於委員及部會都能有更深刻的體會。再次感謝院部會同仁的協助，使本次參訪能圓滿進行。

院長意見：我國政府機關組織編制，多受到員額的管制及各職務官等職等的限制，因此如何改善政府機關內高危險性職務人力不足問題，以及現行規定有無調整放寬的空間等事宜，請考選部及銓敘部本於公平正義原則，持續滾動檢討合宜可行方案。

周部長志宏補充報告：對院長及委員意見加以說明(略)。

決定：准予核備。

四、秘書長報告（劉秘書長建忻報告）：英國公務員招募及培訓制度考察報告

陳委員錦生：感謝秘書長精彩的報告，尤其「觀察與建議」部分給我們很多啟發。幾點心得：1. 雖然各國文化背景不同，他國制度難以直接適用於我國，但若不作嘗試，永遠沒有改變的可能，因此我們要思考的是為何有些國外優良制度引進後，會扭曲難以遂行。以英國的快速陞遷制度為例，我國過去的甲等特考與之類似，但因程序未盡嚴謹易生弊端，爰不再辦理。惟個人認為不宜因噎廢食，應可進一步研究類此吸引年輕有能力者擔任高階文官的可行途徑，以為政府帶來新的活力。2. 英國為公正公開招募優秀人才，掃除權貴私薦，仿照我國科舉制度建立其近代化文官制度，並在 1855 年設立文官委員會（Civil Service Commission）負責招募文官。其文官選拔制度是透過考試制度招聘，確保以才能取才，及文官的政治中立，不因執政黨的更替而更換，以確保社會穩定。3. 報告中值得學習和思考的地方，諸如用人機關的選才權力，個人認為本院推動用人機關參與選才是漸進可行的方法。其次，非統一的線上測驗，亦值得參考，先決條件是考試內容須配合改

革，如果可行，將減少很多成本及電腦試場的需求。再者是使用者付費的觀念，由用人單位負擔訓練成本，即可要求招聘的素質和訓練品質。另外，社會影響力債券（Social Impact Bond, SIB）的概念，或可思考適用於委辦研究計畫，依其完成之研究成果付費，此應有助於委託計畫得到實際應用的價值結果，不至於產生交差式報告。4. 最後請教英國公務員過去是永業制(permanent)，現在強調「企圖心」，不知是否仍維持永業制？其吸引年輕人擔任文官的誘因為何？待遇水平對年輕人有沒有誘因？

周委員蓮香：感謝今天秘書長作此深入且具啟發性報告，以下3點意見供參：1. 英國快速陞遷（Fast Stream）招聘制度創造政府競逐人才優勢，我國公務人員招募制度若能發展類似方式，讓年輕人及早進入公部門，並以從事公職作為志業及實踐理想，相信未來對於提升國家施政效能將有極大助益。2. 英國公務員招聘及訓練採使用者付費的服務模式令人印象極為深刻，個人認為使用者付費是現代社經模式，也是未來的趨勢，收費制度與服務品質是成正比的，因此，按需求目標調整為使用者負擔相關費用，將有助於達成政府工作績效的目標。3. 英國的社會影響力債券（Social Impact Bond, SIB）或社會成果夥伴關係（Social Outcomes Partnerships, SOP）制度，讓公共服務成為獲利模式，政府依照「成果」付費，SIB或SOP的官民夥伴制度良善，我們應可加以參考，另建議政府會計部門能多實際參與相關研究計畫及各項非政府組織（Non-Governmental Organization, NGO）活動，俾瞭解在官民夥伴關係制度下，未來能適度修訂預算制度。

楊委員雅惠：1. 過去英國被稱為日不落國，且在世界各地都有殖民地進行貿易，國際化程度甚高，而國際化的過程必須重視市場化，因此許多制度需要更多彈性，誠如秘書長

方才所述，英國公務員制度，在公私間的界線較為模糊，所以能有更彈性的人才交流。而本次考察觀察到英國政府用人上的各項彈性作法或思維，也是承襲該國過去的歷史脈絡。對照我國與英國制度的不同，可能導因於整體文化背景的差別，若要導入英國相關制度，我國可能需要更長期的調整與溝通。2. 有關快速陞遷制度部分，有委員提及我國過去甲等特考經驗，而個人認為，快速陞遷制度與甲等特考在制度設計與內涵有很大的差別。快速陞遷制度目的在吸引更多有企圖心的青年學子或基層公務人員，藉由嚴格篩選與重點培育提高其投身公共服務的誘因，與甲等特考不同。至於是否引進該制度，應思考要如何讓其運作符合我國文化與國情，如此才具可行性。3. 有關社會影響力債券之概念，其重點就是要尋求政府的合作夥伴，在政府人力資源普遍不足的情況下，此理念值得深入研究。若能與民間形成夥伴關係，結合有服務意願的企業或機構來協助公共服務的傳遞，藉由民間資源的導入來完成目標，不失為政策有效推行的方法之一。4. 最後，本次報告所提英國經驗與制度值得我們學習之處，固然有許多作法無法直接採用，但可作為我國制度變革的指引。惟提醒部會，在進行相關改革規劃時，仍須考量我國社會文化，在適合我國國情的前提下，逐步變革，方能使制度長久可行。

王委員秀紅：今天英國考察報告豐富、深入且具參考價值，英國制度雖不同於我國，但仍可提供我國公務人員招募及培訓制度的諸多省思，茲舉較具代表性部分：1. 英國公務員圖像顯示對社會代表性的重視，認為公務職位結構應反映社會人口特質，例如性別、少數族裔、身心障礙與傷病者及 LGBTQ (Lesbian, Gay, Bisexual or Other) 比例等，我國公務人員目前各部會已有性別等多元圖像，未來亦可研究朝增加身心障礙與傷病者及 LGBTQ 比例發展，以提升我

國公務人員的社會代表性。2. 英國公務員用人權力屬於用人機關，可選擇機關自辦、政府招聘或民間招聘服務等 3 種方式進用人員，然我國各界咸認國考選才較機關自辦考試具公平及公正性，所以公務人員考試集中由考選部辦理，但不可因此侷限變革腳步，或可從較有意願及較具特殊需求機關開始試辦用人機關參與選才，日後再逐步擴大推動，俾滿足用人機關需求，創造更具彈性的選才機制。3. 英國一般公務員甄選全面採取線上、非統一、非集中式測驗方式，十分具有特色，建議部短、中期推動國考電腦化測驗，未來可參考英國線上測驗方式，研議規劃可行性之長期發展方向，以符應我國數位轉型的目標。4. 在少子女化趨勢下，英國如同我國及許多先進國家一樣，都面臨公部門須與私部門競逐人才的難題，其透過快速陞遷制度招聘年輕且具才華者加入公務員團隊，給予特殊培育及快速陞遷管道，吸引了大量人才投入公部門服務。我國應研議如何參考英國快速陞遷制度，例如可否從預備文官團小規模試辦，透過心理測驗、面試及評鑑中心等篩選優秀大學生進入公部門服務；抑或強化專門職業及技術人員轉任公務人員條例，提高資深績優轉任人員職等待遇並暢通其陞遷管道，增進專技人員轉任公務人員意願。未來透過更彈性多元化選才機制，創造我國政府競逐人才優勢，是值得我們思考的重要議題。5. 最後感謝考察團隊攜回豐富且具反思政策的資訊，提供我們未來精進文官制度之參據。

何委員怡澄：今日秘書長報告英國公務員招募及培訓制度考察情形，內容相當完整豐富，深具啟發性。幾點心得：1. 英國設有快速陞遷制度，其方法是藉由釋放較高職等的職缺，並透過特殊的培育且在功績競爭下，讓初任人員或初階公務員快速陞遷至較高職位，並藉以吸引有才華的大學畢業生加入政府團隊。這樣的制度設計，應與其高中生學

制有關，該國高中生在高一時會進行性向測驗，促其儘早瞭解個人志向，未來宜繼續升學或進入職場，而英國高中生就讀大學的比例也未如我國這麼高，這樣的國情差異，可能是造成兩國人事制度內涵不同的原因之一。2. 在公私部門的人才競爭中，英國除設有快速陞遷制度外，個人認為薪資、福利待遇條件等，也是職業選擇非常重要的因素。所以，政府機關若要與私部門競爭人才，仍需有一定水準的薪資福利，才能吸引優秀的人才投入公部門。3. 臺灣與英國另一差異在於政府預算占整體 GDP 的比重，2000 年至 2021 年間，英國政府支出占 GDP 比重自 35% 提升至 48%，意即英國政府支出，占英國整體 GDP 約 50%，但我國情形相反，我國政府支出占 GDP 比率，自 2000 年 20% 下降至 2021 年只占 15.45%，換言之，我國政府規模正持續縮小，在這樣的架構下，要維持政府各部門龐雜的運作，相對於英國政府更為困難。而透過本次考察觀察到英國政府採用許多彈性作法，例如採用社會影響力債券的概念，就是一個非常新穎的作法，可提供院部會，甚至各機關參考，以此概念型塑更具彈性、更靈活的政策或作法。

姚委員立德：今日報告英國公務員招募及培訓制度相關考察情形，以秘書長豐富的行政經驗，觀察英國制度，進而提出分析，帶來許多啟發。個人針對現有制度提出幾點看法供部會參考：1. 英國的快速陞遷制度（Fast Stream），非常值得我國引用學習，此部分，個人認為可透過介接高考一級與二級考試來進行。目前公務人員高等考試係依據學位進行劃分，而以快速陞遷制度的概念，或可將學位調整為以行政經驗與資歷進行選才。如高考一級、二級職缺，以工作經驗作為選才標準，搭配書面審查、評鑑中心法，以及性向測驗等篩選機制，通過後再進行 3 至 5 年的培訓，建構類似英國 Fast Stream 方式的陞遷模式，吸引有企

圖心的年輕公務人員，使薦任第五職等或第六職等的同仁，有機會透過公務歷練與重點培育等方式，縮短陞遷至薦任第八或第九職等之期程，型塑新的公務人員陞遷管道。

2. 有關升官等考試部分，目前只有少數類科定有口試，個人認為也可以採用 Fast Stream 的概念進行調整，由用人機關遴選有發展潛力或專業能力的同仁接受升官等的甄選，此亦為體制內的調整，相對可行性應較高。

3. 如報告所提，英國政府取才，是對內、對外同時開放，我國要做到完全開放尚有困難，由目前各機關所訂定的陞遷序列表來看，公務人員的陞遷仍受限於資格與年資，若過度放寬陞遷資格，也容易引發機關內部爭議，但仍可適度參考英國快速陞遷制度逐步規劃調整，以讓有能力的公務人員有快速陞遷的機會。

4. 有關使用者付費的招聘與訓練模式，以個人參與考選部國家考試電腦化測驗推動小組的經驗來看，設置電腦試場每 500 個座位，需要將近 3 千萬元的經費，加上電腦設備的管理與折舊等費用，辦理電腦化測驗之成本遠比筆試考試高出許多，而且電腦設備每 5 至 6 年就會面臨淘汰。因此，目前持續擴大電腦化測驗，應導入使用者付費的概念，以便研議更多彈性或配套的因應作法。

5. 最後有關社會影響力債券 (Social Impact Bond, SIB) 概念也可嘗試應用，如電腦試場的建置，倘將來要進一步擴大電腦化測驗考試類科，可能需要更多電腦應試座位，即可考量採用 SIB 概念，尋找民間合作夥伴使電腦試場建置到位。

伊萬·納威委員：1. 今日報告成果豐碩，提供諸多英國與我國文官制度之思辨，考察團在行前特別拜讀孤獨英國一書，瞭解英國歷史文化，有助於理解其文官制度的形成，作法極佳。英國文官體制及其進用方式，雖與我國不同，但其作法及核心價值與精神，可為借鏡參考。

2. 今年保訓會

也向院會報告韓、日、英公務人員陞遷訓練及美、英、韓日、新加坡高階文官培訓制度之跨國比較分析，從報告可知各國以英國高階文官占比最高，此或與其透過快速陞遷制度吸引人才投入公部門服務有關，反思我國，高階職務是否能開放向外徵才，將民間專業與歷練引入政府部門，則有待進一步思考規劃與溝通。例如人事行政總處在推動「聘約人員人事條例草案」立法時，曾設計約聘人員可擔任單位主管，即引起不小爭論，因此，公私部門人才交流制度在我國確實非常不易，須審慎考量各面向因素。3. 上開報告均提及英國公務員陞遷訓練及高階文官培訓作法開放、多元又彈性，對此我們應思考如何減少國人進入公務體系服務的障礙。舉原民特考各類科考科「原住民族行政及法規」為例，在教育領域並無該課程及教材，僅政治大學在 2 年前所設臺灣原住民族發展學分學程列有此學科，因此原民特考應考人準備國考的相對資源即較少，如何從考科設計、考試方式等減少渠等進入公部門障礙，就須面對與處理，個人期望能在本屆啟動相關變革。4. 英國公務職位結構反映性別、少數族裔、身心障礙與傷病者及 LGBTQ 比例等社會代表性意義，值得我們學習。反思我國公務人員在社會代表性的部分，雖現已舉辦原住民特考及身心障礙特考，但以原住民族占全國人口比例約 2.49% 而言，原住民族公務人員占全國公務人員僅約 1.83%，代表性仍不足，有待持續努力。期盼考選部持續朝減少國考不必要門檻的方向精進，俾順利招募新進優秀公務人員。

吳委員新興：每個國家有不同的文化國情，對文官的取才任用也有不同，若要進行比較研究是很大挑戰，由此可見撰寫本次出國考察報告之辛苦。幾點觀察與心得：1. 個人特別注意到簡報第 20 頁，有關英國快速陞遷制度(Fast Stream)，一次應徵者多達 6 萬人，而通過者僅 1 千人，錄

取率可謂非常低，而且其中 90%錄取者來自文官體系外部。英國如何辦理該高達 6 萬人的考試？該人數遠高於我國每年高普考人數，究如何因應，可再深入探究。2. 目前考選部正在推動國家考試電腦化測驗，與其逐一尋求學校合作幫忙建置電腦試場，英國所採線上測驗的機制與特色，不受時空限制，應是未來可思考發展的趨勢。3. 本報告有諸多值得院部會參考之處。諸如快速陞遷制度(Fast Stream)，招聘方式嚴謹，採線上測驗、工作情境模擬、評鑑中心法及面試遴選機制，該等作法或可考量於我國高考一級及高考二級試辦，如果可行，將來再逐步視情況推動擴展。另臨時約聘僱人員的進用方式，有沒有可能比照英國 Fast Stream 的技術作法，亦可加以審酌，說不定一旦改變考試規則及相關作法之後，未來遴用人員的素質會更好。4. 本報告最後一點啟示，英國使用者付費的招聘與訓練模式，由用人單位參與選才，其實考選部已朝此方向在逐步推動，例如本年國防法務官考試，國防部委託考選部辦理，所需經費由國防部支付；另外離島特考，連江縣政府在最後的階段參與選才面試，都是落實用人機關參與選才之例。簡言之，我們已逐步朝改革方向推動，目標就是找出適才適所的人才為國所用。也謝謝院長、秘書長帶領團隊至英國考察，提供英國相關制度及作法，讓我們更瞭解其制度的優點，獲益良多。

許部長舒翔、周部長志宏及郝主任委員培芝補充報告：對各委員意見加以說明(略)。

院長意見：如同何委員怡澄所提，我國政府支出，相較於其他國家的政府支出占 GDP 比率很低，但職掌事務卻十分繁雜。為利各項政策順遂推動，應多借鏡他國優點思考可以改善之處，以逐步啟動改革，打造創新及有效能的政府。

決定：洽悉。

五、臨時報告（無）

貳、討論事項

周召集人弘憲提：審查考選部函陳特種考試離島地區公務人員考試規則草案一案報告，請討論。

決議：照審查會決議通過。

參、臨時動議

一、考選部商同典試委員長提：112 年公務人員高等考試二級考試第 3 次增聘口試委員 61 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

二、考選部商同典試委員長提：112 年專門職業及技術人員高等考試建築師、25 類科技師（含第二次食品技師）、大地工程技師考試分階段考試（第二階段考試）暨普通考試不動產經紀人、記帳士考試解除聘用閱卷委員 1 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

三、考選部商同典試委員長提：112 年專門職業及技術人員高等考試建築師、25 類科技師（含第二次食品技師）、大地工程技師考試分階段考試（第二階段考試）暨普通考試不動產經紀人、記帳士考試第 3 次增聘閱卷委員 1 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

散會：上午 11 時 57 分

主席 黃 榮 村