

考試院院會發言錄

民國 97 年 12 月至 100 年 8 月

關中

序

本屆考試委員自民國 97 年 9 月 1 日就職，到民國 100 年 9 月 1 日已達六年任期的一半。考試院每週四上午 9 時召開的院會，是考試院的最高決策機構，舉凡重大的考試、銓敘、保障及培訓政策及法案，均須提報院會議決。本屆考試委員在會議時，秉持專業與敬業的態度，發言甚為踴躍，院會很少在中午 12 時以前結束。這並非本人不會主持會議，而是為了貫徹本院合議制的精神，讓委員們能夠暢所欲言。

回應立法院的要求，考試院目前已將每次院會的紀錄公開在網站上，惟「院會紀錄」的內容較為簡要，主要係記載討論後做成決議的結論，並無詳錄每個委員的發言內容。事實上，考試院院會除了做成「院會紀錄」外，另外還對與會人員的發言做成「院會發言錄」。基於以下幾點理由，本院決定將「院會發言錄」編輯出版對外公開，以供各界參考。

第一，彰顯考試院決策的特性：超然、獨立與合議制

憲法第 88 條明定「考試委員須超出黨派以外，依據法律獨立行使職權」，是以考試委員行使職權的方式，係在考試院院會中以合議制方式進行決策。因此，儘管考試委員在院會中表達的意見與決議內容不盡相同，但基於今日之少數意見可能成為明日之多數意見，尊重少數意見並予以公開的作法不僅是民主的態度，也是彰顯考試委員行使職權具有超然與獨立的地位。

第二，鼓勵考試委員勇於建言

考試院所屬部會、行政院人事行政總處和本院秘書長，在每週院會時均須提報重要業務報告，接受委員對相關業務提出問題與建言。本屆考試委員充分發揮了

「專業」與「敬業」的精神，提出的意見與建言不但具體和深入，且多能切中時弊。院會的討論經常有如精彩的學術研討會，使出席、列席和院部會工作同仁獲益良多。不僅如此，本屆委員亦熱心投入本院各項職掌的工作，積極赴各機關、機構、學校和民間企業進行參訪，以意見交流來擴大決策所需資訊的內容。正由於委員們在工作上的專業、敬業與熱心投入，編輯出版院會發言紀錄不僅是對委員的高度肯定，也有鼓勵委員繼續勇於建言的目的。

第三， 增進政府機關決策的透明化

政府機關決策過程的透明化是民主治理的要素之一，因為「透明為責任之本」。考試院職權的本質屬行政權，行政權的決策過程強調一致性，為避免外界認為考試院決策過程意見分歧，或是因個人的意見公開而遭受壓力，過去對院會的發言紀錄多持不宜公開的立場。然而，為了彰顯考試院合議制的特色，以及促進考試院決策的透明化與負責任的態度，公開院會發言的紀錄應是一項符合政府「良治」(good governance)的作法。

本屆考試院自成立以來，院部會同仁們對健全文官制度和提高文官素質的政策目標及作法，均具有高度的共識，也期待在本屆任期內能夠有具體的貢獻。因此，我們出版院會發言錄最主要的目的，是希望藉此進行政策溝通，讓社會大眾能深入地了解考試院推出的政策內容，並期望給予支持和指教。

關 中 謹識

民國 101 年 4 月 15 日

目 次

壹、五權體制	1
一、考試權運作	1
1.就任院長後首次主持院會之講話 97.12.04 (14)	1
2.從五權憲法精神談成立「國家文官學院」的看法 98.02.19 (23)	4
3.對應多與在野黨人士交流的意見 98.07.16 (43)	5
4.對審查「法官法」草案的基本態度 99.04.01 (79)	6
5.對審查「法院組織法部分條文修正草案」的意見 99.07.22 (95)	7
6.對考試委員英文譯名的意見 99.08.19 (99)	9
二、院際協商與合作	10
1.向院會報告與行政院協商的情形 98.03.26 (28)	10
2.向院會報告參加總統邀集五院院長座談之情形 98.05.07 (34)	11
3.對受邀參加行政院全國人才培育會議的說明 98.07.16 (43)	14
4.對法案應在院際間會銜之原則如何釐定之指示 98.10.01 (54)	15
5.對人事局在本院進行工作報告的感謝 100.03.31 (130)	16
貳、官規	17
一、廉能政府與核心價值	17
1.98 年度第 1 次院會時講話 98.01.08 (18)	17
2.對公務人員核心價值納入訓練課程的意見 98.02.12 (22)	22

3.對我國清廉評比國際排名下降的感言 98.04.09 (30)	22
4.參加蔣故總統經國先生百歲冥誕追思紀念會情形及 感想 98.04.16 (31)	22
二、服務	24
1.對公務員服務法部分條文修正草案的意見 98.01.22 (20)	24
2.對劉孟奇副教授「幫媽媽洗碗，不如考個鐵飯碗」 一文的感想 98.10.08 (55)	25
3.對訂定「文官節」的看法 99.01.07 (68)	27
4.對人事局辦理公務人員服務誓言網路徵選活動的建 議 99.01.28 (71)	28
5.對總統府前五長辦公室公文佚失情形的看法 100.03.31 (130)	29
6.宣布訂定「公共服務日」的講話 100.06.23 (142) ...	31
三、行政中立	32
1.對公務人員行政中立法草案的看法 97.12.04 (14) ...	33
2.對立法院初審通過公務人員行政中立法草案的感言 98.03.19 (27)	34
3.對媒體報導許舒博違反行政中立的說明 98.06.25 (40)	34
4.對報載行政中立法迫害言論及講學自由的澄清 98.07.02 (41)	36
5.對中國時報社論—「時空錯亂數十年的行政中立法」 的看法 98.07.23(44)	36
6.公務人員行政中立法將學術研究機構研究人員納為 準用對象之說明 98.07.30(45)	39
7.對研訂公務人員行政中立法施行細則草案的建議 98.11.12 (60)	41
8.對公務人員行政中立法遭致外界誤解之說明 98.12.31 (67)	43

9.對行政中立和依法行政如何適用的意見 99.03.04 (75)	44
10.加強行政中立宣導的建議 99.07.01 (92)	44
11.本院重視行政中立的作為 99.11.25 (113)	45
12.說明行政中立立法之目的在於透過法治化形成行政 倫理 99.12.09 (115)	46
四、公務人員基本權利與義務	47
1.建議儘速成立全國公務人員協會 98.03.26 (28)	47
2.對全國公務人員協會成立之感言 2009.06.25 (40)	48
3.對院會審議通過公務人員基準法草案的感言 100.01.27 (122)	49
參、考、選	51
一、公務人員考試	51
(一)報名費及試務費用等調整	51
1.對監察委員監試酬勞的看法 98.01.22 (20)	51
2.對媒體報導應降低國家考試報名費的看法 98.03.19 (27)	51
3.審查「考試院各種證書暨證明書規費收費標準」第 2條修正草案之意見 98.07.09(42)	54
4.對「國家考試身心障礙應考人權益維護措施要點」 之法位階的意見 98.10.15 (56)	56
5.對人事局提「改進高普考及地方、身心障礙、原住 民特考等考試部分技術類科錄取不足額問題之分析 報告」的意見 99.07.01 (92)	58
6.對原住民族特考需用名額較少之意見 99.09.16 (103)	58
7.對陳長文「〈天堂不撤守〉政府應極盡可能保障身 心障礙者」一文的感言 99.11.18 (112)	60
8.對身心障礙人員特考放榜的感言 100.06.16	

(141)	61
(二) 警察特考	62
1. 對警察特考雙軌制錄取名額比例的建議 98.07.16 (43)	62
2. 對警察分流考試特考名稱的建議 100.05.26 (138)	63
(三) 考試規則、科目與方法	63
1. 對國家考試兼採口試方式的看法 98.04.16 (31) ...	63
2. 對院會決議應試科目名稱「中華民國史研究（包 括臺灣史研究）」的看法 98.04.16 (31)	64
3. 對日本新司法考試應考資格限制的建議 98.10.22 (57)	65
4. 對改進考試方式的建議 98.11.19 (61)	65
5. 對高考一級錄取人數極少的看法 98.12.03 (63) ...	66
6. 對特考體格檢查標準的建議 99.04.15 (81)	68
7. 對司法人員特考若干類科應否分開舉行考試的意 見 100.04.21 (133)	69
(四) 相關考選業務	71
1. 對舉辦國軍上校以上軍官轉任公務人員考試的看 法 98.10.22 (57)	71
2. 對 99 年度高普考錄取率情形之說明 99.09.23 (104)	71
3. 對上校以上軍職人員轉任公務人員考試放寬至中校 或少校的意見 99.09.30 (105)	72
4. 對考選部業務推動的期許 99.11.11 (111)	74
二、專技人員考試	76
(一) 考試範圍及應考資格	76
1. 對大陸地區人民是否具有專技人員應考資格の意 見 98.11.19 (61)	76

2.對金融專業證照是否納入專技人員考試的意見 99.11.04 (110)	77
3.對航海人員排除專技人員考試範圍之意見 100.06.30 (143)	78
(二)主動因應變局的考選措施.....	81
1.對因應莫拉克風災增辦考試案的主張 98.08.18 (第1次臨時會)	81
2.對因應八八水災增辦水利及水土保持人員特考順利完成的肯定 99.01.21 (70)	84
3.對因應社工人員人力不足問題的建議 99.04.29 (83)	84
三、典試.....	85
(一)試題.....	85
1.對建置題庫的看法 97.12.04 (14)	85
2.對提升考試信度與效度的看法 98.04.09 (30)	86
3.對警察特考疑似洩題情形的意見 98.07.02 (41) ...	87
4.對不同考試試題雷同情形的看法 100.08.04 (148)	88
(二)錄取.....	89
1.對訂定正額錄取名額過程的建議 98.04.16 (31) ...	89
2.對錄取不足額情形的意見 98.09.03 (50)	90
3.對院會決定一補行錄取案的看法 100.03.10 (127)	90
4.對高普考試重複錄取與合併舉行案之處理建議 100.03.31 (130)	91
5.對高普考試錄取不足額問題的意見 100.08.04 (148)	91
6.對審議「決定增額錄取人數方式及程序處理原則 修正草案」的看法 100.08.18 (150)	92
(三)相關典試事宜.....	94

1.對典試委員長角色的意見 98.12.31 (67)	94
2.對考前覺查台東考區可能發生舞弊而預為因應之肯定 99.08.05 (97)	94
3.抽閱試卷見應考人獲 100 分之感言 99.10.14 (107)	95
4.對命題及審題委員遴聘的看法 100.05.19 (137) ...	96
5.建議新建題庫大樓停車動線注意隱密性 100.06.23 (142)	97
6.對考選部籌建典試人力資料庫的意見 100.07.21 (146)	97
7.對本院暨所屬部會暨行政院人事行政局現職人員得否擔任典試工作的看法 100.07.28 (147)	98
四、其他考選業務推動.....	98
1.對舉辦高普考試榜首座談活動的感想 97.12.18 (16)	98
2.對發生新型流感因應措施的意見 98.04.30 (33) ...	100
3.因應疑似有感染法定傳染病之應考人之意見 98.07.16 (43)	100
4.考試期間因應新型流感的意見 98.08.06 (46)	101
5.審議「考選業務基金收支保管及運用辦法草案」處理建議 98.09.24 (53)	102
6.對考選部常與地方接觸獲肯定之感言 99.02.11 (73)	103
7.對行政院組改後現職派用人員可否為其舉辦封閉性考試以取得任用資格之看法 99.10.07 (106)	103
8.對考選部首創優惠住宿服務之建議 100.02.10 (123)	104
9.對考試進行時發生地震之因應處理的意見 100.03.17 (128)	105
10.對試場得開放冷氣之條件的建議 100.06.22 (139)	106

11.對推動網路報名在法制上的意見 100.07.28 (147)	106
--	-----

肆、銓敘..... 107

一、任用..... 107

1.對放寬專技人員轉任公務人員的意見 97.12.18 (16)	107
2.對本院促進機關間人事交流的說明 98.06.04(37)...	108
3.對身心障礙者擔任公務人員的看法 98.09.17(52)...	109
4.對行政院組改法案規定金融雇員得取得公務人員任 用資格的意見 100.06.02(139)	110
5.對護理人力流失問題的看法 100.06.23 (142)	112

二、職務列等調整..... 114

1.對本院調整職務列等之基本立場的建議 98.03.05 (25)	114
2.縣市合併升格對職務列等產生影響之說明 98.04.09 (30)	114
3.對縣市合併升格應謹慎因應職務列等調整之建議 98.06.25(40)	115
4.對縣市合併升格職務列等調整原則之看法 98.07.02 (41)	116
5.對高雄市政府勞工局勞工檢查所職務列等調整案的 意見 98.09.03(50)	118
6.對縣(市)改制直轄市及桃園縣準用直轄市將要求調 整職務列等的看法 99.10.21(108)	119
7.縣市合併後因應職務列等調整要求的態度 99.11.04 (110)	121
8.對組織法律明定職務列等牽動全盤職務列等結構的 看法 100.03.17(128)	122
9.對改善地方政府社工人員職務列等的意見 100.05.19	

(137).....	123
10.對研究調整社工人員職務列等的建議 100.07.07 (144).....	124
三、人事一條鞭.....	124
1.對地方制度法明定人事單位職稱而與一條鞭制產生 競合的意見 98.06.25 (40).....	124
2.對人事一條鞭制的看法 99.10.07 (106).....	125
3.對人事一條鞭制未來走向的意見 100.04.07 (131).....	126
四、俸給待遇.....	128
1.對新加坡公務員待遇之說明 97.12.18(16).....	129
2.對建立公務人員調薪機制的建議 99.11.04 (110) ...	129
3.對公務人員調薪政策的看法 99.12.02 (114)	130
4.「公務人員調薪」本院應有的立場與政策主張 100.04.21(133).....	130
五、考績制度改革.....	137
1.對建立激勵與淘汰機制的建議 97.12.04(14).....	137
2.對提出考績制度改革構想之說明 98.02.26(24).....	138
3.對研修考績法修正草案之程序的說明 98.03.19 (27).....	140
4.請銓敘部安排時間向考試委員提出考績制度改革簡 報 98.04.16(31).....	141
5.對本院暨所屬部會試辦考績新制的說明 98.04.30 (33).....	141
6.對研修考績法過程及進度之安排的說明 98.06.18 (39).....	144
7.感謝人事局試辦考績丙等設比例的作法 98.11.19 (61).....	144
8.對考列丙等相關配套機制的說明 98.12.10(64).....	146

9.對研修考績法民調結果及相關質疑的說明 98.12.24 (66).....	146
10.對本院審查通過考績法修正案之意義的說明 99.04.01(79).....	151
11.對銓敘部在地方辦理公務人員考績法修正說明會 的肯定 99.04.08(80).....	152
12.對立法院初審考績法修正草案情形的說明 99.05.06 (84).....	156
13.對考績法修正草案政策目的之說明 99.05.13 (85).....	159
14.對立法院審查考績法修正草案過程中發生行政院與 本院立場不同之情形的意見 99.06.03 (88).....	162
15.對立法院預算中心評估報告認為考績丙等淘汰有 違憲之嫌的看法 99.10.07(106).....	164
16.對媒體報導考績丙等比例受選舉影響之說明 99.10.28(109).....	166
六、獎勵.....	168
1.對模範公務人員選拔的建議 98.03.26(28).....	168
2.對增加公務人員傑出貢獻獎名額的看法 98.10.01 (54).....	169
3.對人事局舉辦研究發展徵文活動的建議 99.11.25 (113).....	170
七、保險與退撫.....	171
(一)「十八趴」優惠利率存款.....	171
1.對 18%改革案考試院所持立場的說明 97.12.04 (14).....	171
2.對 18%改革案遭受污名化情形的意見 98.01.08 (18).....	172
3.對 18%改革案確立後如何推動的建議 98.04.02 (29).....	173
4.對推動 18%改革案的建議 98.04.09(30).....	175

5.對 18%改革案實施後引發風暴的說明 100.01.06 (119)	176
6.對 18%案引發政黨鬥爭的感言與說明 100.01.13 (120)	178
7.對委員關心 18%議題發展的說明 100.01.20 (121)	183
8.對議決 18%再改革案後的感言與說明 100.01.31 (第 2 次臨時會)	184
(二) 退休撫卹	188
1.對因公撫卹案件認定標準的看法 98.02.12(22)	189
2.對退撫制度主要改革內容的看法 99.01.07(68)	189
3.對完成退休制度改革立法程序之感言 99.07.15 (94)	190
4.對「早期退休支領一次退休金生活特別困難之退 休公教人員發給年節特別照護金」是否提高發給 標準的意見 99.08.12 (98)	193
5.對銓敘部書面報告因公撫卹預算編列「兼顧政府 財政之負擔」乙句應刪除之說明 100.07.14(145)	194
八、政務人員	194
1.對本院完成政務人員法草案審議之感言 98.02.19 (23)	194
2.對政務人員法草案會銜行政院涉及檢察總長應否納 入之處理建議 98.04.02(29)	195
3.對立法院審查政務人員法引發「大嘴巴條款」爭議 的看法 99.12.16(116)	196
4.對媒體質疑政務人員法若干條文之說明 99.12.23 (117)	200
5.對推動政務人員三法以提高擔任政務人員意願說明 100.07.21(146)	202

伍、保障暨培訓	204
一、保障	204
1.對保障案件審議程序重視當事人權利的意見 99.01.07(68)	204
2.對將性騷擾事件納為保障案件的看法 100.03.24 (129)	204
二、培訓	205
(一)國家文官學院	205
1.對成立國家文官學院與行政院職權劃分的意見 98.05.21(36)	205
2.對成立國家文官學院與行政院訓練職權劃分協商 結果之說明 98.06.04(37)	207
3.對立法院審議國家文官學院設立案之情形的意見 98.06.11(38)	209
4.對推動國家文官學院完成立法程序商請姚前院長 嘉文協助之說明 98.06.18(39)	211
5.對完成國家文官學院組織編制案審議之感言 98.12.17(65)	211
6.對國家文官學院即將掛牌成立的建議 99.01.28 (71)	212
7.對保訓會業務推動具成效的祝賀 99.04.01(79)	212
(二)公務人員訓練	213
1.對語言能力和行政效能具有關連性的看法 98.06.04(37)	213
2.對受訓人員評分的建議 98.08.06(46)	213
3.對升官等訓練將取代升等考試的意見 99.01.21 (70)	214
4.對高階文官培訓中「高階文官」定義問題的意見 99.04.22(82)	214
5.對國家文官學院強化訓練成效的期許 99.12.09 (115)	215

6.對 T&D 飛訊載一句英文諺語之文法的建議 100.01.06 (119)	215
7.對強化初等考試錄取人員訓練的建議 100.05.26 (138)	216
8.對辦理薦任升簡任官等訓練的期許 100.06.02 (139)	216
9.對訓練進修業務的期許與建議 100.07.28(147)...	217
陸、退撫基金	218
1.對軍職人員退撫制度應回復恩給制的意見 98.03.12 (26)	218
2.對退撫基金將遭遇運作上問題的看法 98.07.30 (45)	218
3.對退撫基金規模之認定的釐清 98.08.06 (46)	219
4.對退撫基金操作營運趨勢之建議 99.10.28 (109)	220
5.對報載政府欠退撫基金 15 億差額之澄清 99.11.04 (110)	221
柒、重大政策規劃方案	223
1.對完成「考試院文官制度興革規劃方案」的感言 98.06.18 (39)	223
2.對考試委員就職一週年的感言 98.09.03 (50)	225
3.對文官制度興革規劃方案執行及考試委員赴司法院參 訪情形的看法 98.11.12(60)	227
4.對提案組成「國家文官學院功能發展小組」的意見 99.06.10(89)	228
5.對通過「考試院強化文官培訓功能規劃方案」的講話 99.12.02(114)	231

6.對通過「檢視相關業務之人權保障與國際接軌」報告的講話 100.01.27(122).....	233
7.對本院因應少子化問題研擬政策的說明 100.03.03(126).....	236
8.對本院「因應少子化議題專案小組」提出報告的意見 100.06.09(140).....	238
捌、其他	241
一、參訪報告.....	241
1.報告參訪芬蘭、瑞典及丹麥三國文官制度的情形 99.09.09(102).....	241
2.報告應邀至國安局聽取簡報之情形 100.02.17(124).....	252
二、因應八八水災.....	252
1.對莫拉克颱風釀成八八水災的感言 98.08.13(47)...	252
2.對八八水災救災情形的感言與看法 98.08.20(48)...	254
3.對本院同仁赴災區提供協助的肯定 98.09.03(50)...	258
三、本院人事異動.....	259
1.對李委員慧梅提出辭呈的說明 98.06.25(40).....	259
2.對吳委員泰成接任人事行政局長的感言 98.09.10(51).....	259
3.對吳委員泰成「升任」局長在觀念上的釐清 98.11.19(61).....	261
4.對總統提名張主委明珠及高教授永光為考試委員之說明 99.09.23(104).....	261
5.對伍副院長即將出任總統府秘書長的說明 100.01.20(121).....	262
四、訴願案件.....	263
1.對一撤銷會計師高考及格訴願案的意見 98.02.05(21).....	263

2.對本院審理李述德及孫大川訴願案結果的意見 98.07.16(43).....	265
3.對一專技考試涉及試題疑義訴願案件的意見 98.07.23(44).....	267
五、年度對院會出席同仁的講話.....	269
1.對考試委員年度抽籤更換座次的講話 98.08.27 (49).....	269
2.98 年末最後一次院會的感言 98.12.31(67).....	270
3.99 年第一次院會的講話 99.01.07(68).....	272
4.99 年農曆春節前的講話 99.02.11(73).....	273
5.100 年農曆春節前的講話 100.01.27(122).....	275
六、院內事務及幕僚工作.....	276
1.對本院資訊室報告人事資料庫整合計畫的意見 99.04.15(81).....	276
2.對出版 98 年考試院統計提要報告的鼓勵 99.08.12 (98).....	277
3.對銓敘部報告公務人力素質統計的意見 99.08.19 (99).....	278
4.對公文書用字應嚴謹的意見 99.12.02(114).....	280
5.對銓敘報告銓敘統計年報的意見 100.02.24(125)...	282
6.對人事資料庫整合平台應具備之功能的意見 100.03.03(126).....	284
7.對考試委員推動週一無肉日的看法 100.03.24 (129).....	285
8.對行政法人及彈性用人的意見 100.04.07(131).....	285
9.對出版考試院統計提要的鼓勵 100.08.04(148).....	286

院長院會發言錄

編按：

- 1.輯錄 97 年 12 月 1 日就任以來至 100 年 8 月 31 日期間的院會發言紀錄，除極少部分屬議事程序或簡要說明結論的發言未列入外，餘皆盡量依據議題分項輯錄。
- 2.每段發言紀錄均附有標題，其後表明院會時間的年、月、日，（）內數字表示為本屆第某次院會。

壹、五權體制

一、考試權運作

1.就任院長後首次主持院會之講話 97.12.04（14）

今天本席接任院長之後，第一次參加主持院會，首先藉此機會，對於過去 3 個月在伍副院長代理院長期間，各位委員、各位首長、各位同仁為本屆考試院所打下良好的基礎，有良好的開始，深深表示感激。昨日本人看過上次會議紀錄，各位委員對伍副院長代理院長期間的辛勞，表示高度肯定。正如吳委員泰成說「大副掌舵、快樂出航、有為有守、恰到好處」，深獲吾心。本人在就職時曾引述徐有守先生的二句名言：「不肯為人民解決問題的就是官僚；專門製造問題的就是政客」，個人心中有個理想的任務，就是像伍副院長一樣，他過去從事公職歷練很多，在考試

院也曾任秘書長，在省議會也擔任過秘書長，他從來不會去製造問題，而且熱心地解決問題，表現足為公務人員楷模。

剛才提到快樂出航，在本人尚未接任院長之前，伍副院長在很多場合，每次一看到我就說，要等我這位船長來到位，其實船已經快樂出航，本人上任之後，心情自然與大家是同舟一命，同舟共濟，讓這艘船能開得平穩順利，希望在 6 年任期屆滿後，有個圓滿的貢獻及結果，達到預期的目的，完成美好的旅程。這也是本席衷心的期望，其實稱我為船長不敢當，但當個資深的水手，應該是當之無愧，歷數從 35 歲學校到黨政機關，今天的職務已經是我第 15 個工作，歷練可謂不少，個人非常感謝國家、政府以及執政的中國國民黨對我的栽培，可說是天高地厚，讓我何其榮幸能繼續為國家來奮鬥，本人的心情是感恩再感恩，只怕自己做得不夠，所以我願意追隨各位委員、首長及同仁，努力把考試院的工作做好。

今天第一次參加院會，本來我一再提醒自己要少講話，不過因為個性，加上當過老師，不講點話實在很困難，我總要提出一點基本的想法，貢獻給大家。對於考試院的工作，以本人過去 2 年銓敘部長、4 年副院長的經驗，體會頗深，考試院是個提供學習非常好的地方，不管開審查會或院會，大家來自各領域專家學者，代表各種不同的意見、想法，如果仔細去聆聽，的確會有許多收穫。第 11 屆考試委員中，有多位都是第一次擔任委員，首先我要指出，在中華民國憲法裡考試院，相對比較弱勢，我國憲政為

五權憲法體制，每一權都是國家最高的權力，代表獨一無二，美國大法官判決中有一個很有名的判例，就是權力之行使必須有為達成其權力的所有方法，在這一方面，考試權是有所欠缺的。經過修憲之後，有人說把憲法上的考試權刪掉一半，11 項去掉 5 項，只保留法制事項，另 1 項養老屬保險事項也取消。當然也有人講在「臨時條款」時期本來沒有的，現在卻恢復了，也算有所進步，因人解釋不同，但是嚴格就憲法來講，我們的權力並不完整，欠缺的。

其次，就五權來講，相互都是獨立且至高無上，尤其司法、監察、考試權之行使，是超然獨立於行政權之外，超越黨派之上，不過在五院關係當中，考試院仍是相對弱勢，本院的預算、決算、概算受制於立法院及行政院，監察院對我們可以彈劾、糾正、糾舉。司法院之行政法院可以作成判決，公懲會可以作成懲戒決定，我們也必須遵守。考試權之行使限縮為辦理國家考試，銓敘及 85 年以後的保障及培訓事項，職掌權限並不完整性且較欠缺。第三，在法制方面，為國家建立制度是我們考試院最重要的工作，就文官制度本身來講，各位慢慢可以發現它複雜的程度，我們有 6 種不同的任用制度，10 種以上的特種人事法規，要徹底清楚了解全部內容，還不是很容易的事情，必須細心探究考試院過去整個發展的沿革，法律形成的背景，制定和修正的過程，詳細推敲，才能大致找出一個方向和脈絡。不過就是因為如此，個人認為我們在考試院工作，首先必須抱持心平氣和，為所當為。其次是心靜氣直，因人在不平靜時，道理講不清楚，所以一定要非常冷靜思考

，然後把想法貢獻出來，再據理力爭，不成熟的看法，就多聽別人意見。最後我們要做到心安氣順，做該做的事情之後，我們心安理得，心情自然平順，對個人對團體，這都是很重要的事。

總而言之，考試院是個好做事，做好事的機關，只要我們在人事方面有些許努力，就可以造福全國的公務人員，影響到整個國家的政治運作。基本上，考試院比較單純，沒有什麼太多的利害糾葛，所以是好做事的機關，我們本著超然、獨立之合議制精神，彼此相互尊重，充分溝通，同時我們把握住大原則、大方向，其他枝節的問題，院本部、各部會單位都有非常幹練的公務人員，任何一個法案出來之前，不小心是不可能的事情。記得本人在銓敘部服務時，推出幾項法案前，都會先蒐集資料，邀請學者專家來討論，再下鄉跟地方座談，回頭來部裡、院裡面反覆推敲，所以一項法案的出爐，一定是千錘百鍊，正因為如此，表示我們負責任而且認真，不敢大意，考試院出去的法案，多半不太會引起別人非議，原因即在此。

以上個人意見，就教於大家，並與各位共同勉勵，謝謝。

2.從五權憲法精神談成立「國家文官學院」的看法 98.02.19 (23)

政府分工是爲了合作，我國爲五權憲法體制，本院應尊重憲法精神。同時，本人必須強調，政府是一體的，不管怎麼分工，都是爲了合作。我們和人事行政局雖然分屬

不同院，但是過去一向合作無間，我們有很多溝通管道，許多重大法案的研議或修正，事先都會充分參與溝通，一向也都非常良好、平順，個人從未擔心過。不過為因應時代變化，政府的角色在改變之中，應以顧客為導向，人民的觀感十分重要，人民希望政府五院要扮演什麼角色，今後要更加重視，尤其相較其他國家中央機關數之精簡情形，我國政府改造延緩多年，別人做得到，我們為什麼做不到？是決心不夠還是其他因素？有無考慮到人民對政府效能是何看法？至於國家文官學院之成立，一方面屬於憲政層次問題，另一方面也不是我們可以決定。不過，非常感謝陳局長坦率直言，對於人事局的立場，我們充分地尊重。

3.對應多與在野黨人士交流的意見 98.07.16（43）

有關方才李委員所提的問題¹，個人認為考試院在憲法上是超然獨立，行使任何職權均無黨派之分。我們希望做到讓大家感覺本院對不同意識型態、不同黨派立場都充分地尊重，不過有時候是我們邀請，但他們不太願意來參加。事實上，本週二中午我們與幾位同仁還邀請姚前院長餐敘，因為這次立法院審查本院所提法案，他也有居間大力協助，尤其是文官學院的成立，他自認為有使命感，希望能盡力促成，於是幫忙聯繫協調立法院

¹ 秘書長工作報告：98年公務人員高等考試三級考試試務巡視情形。李委員雅榮表示意見：「剛才提到院長與南部地區學術界人士及民意代表餐敘交流……邀請對象，似多數為國民黨立法委員及較親國民黨人士，建議日後也能邀請在野的民進黨等人士參加，以廣為宣傳本院之施政理念，並藉此了解各界之意見。」

民進黨委員。所以日後只要我們有類似活動，還是會繼續邀請在野黨人士參加。

4.對審查「法官法」草案的基本態度 99.04.01（79）

本人對於本案²有兩點意見表達，基本上個人一向認為在行政、立法、司法三權分立的國家，行政、立法權對司法權絕少有所干預。我國為五權憲法架構，但基本的意義是一樣的，對於司法權尤其是司法獨立絕對予以尊重，特別是邱委員一再勉勵我們要做為一個法治院，司法權獨立有其特殊性，法官必須獨立審判，法官為終身職，所以無法與一般公務人員等量齊觀。其次，本院政策與法制有一套官制官規的基本邏輯，從 89 年所提的「公務人員基準法草案」來看，「公務人員」分成五大類：「政務人員」、「常務人員」、「司法審檢人員」、「醫療衛生人員」、「公營事業人員」。當然，法治也是逐漸發展形成的，如憲法對於「官員」或在公家機關服務人員的稱呼有 9 種之多，但在民國 85 年確立了「公教分途」之原則。同樣地，將來司法院制定「法官法」以後，能夠讓法官有自己的規範，以更符合司法獨立的

² 臨時動議第一案，伍召集人錦霖提：審查銓敘部函陳公務人員考績法、公務人員任用法第 17 條，以及公務人員陞遷法第 11 條、第 12 條修正草案條文對照表及其總說明一案報告。伍副院長錦霖表示意見：「本案在全院審查會審議過程中，司法院有來文提出 5 點意見，其中 4 點有關考績法之修正，如排除考列丙等人數，甲等佔 90% 以上，簡單來講就是希望排除規定從優處理。……至於列為參考，主要是因為如納入附帶決議，與原來的修正條文就會產生許多不一致的地方，審查報告就無法完成。且後來也無人保留發言權。……」，黃委員富源表示意見：「本席建議在第 4 頁第 12 項『3% 比例』之後，將司法院意見作陳述。」

精神，也符合我們尊重司法的精神，所以對於這一點，大家應該有所共識，強行納入並不妥當，而且窒礙難行。不過，委員的意見我們仍然要充分尊重，本人建議剛才黃委員富源所提意見³，列入審查會之參考。

5.對審查「法院組織法部分條文修正草案」的意見 99.07.22 (95)

首先，針對本案⁴作程序上的說明：1.銓敘部列為報告案是對院會的尊重，但由於法院函復本院有關法院組織法部分條文修正草案的說明，與各位委員之期待有所落差，所以引起大家的注意，並發表許多意見。俟司法院正式提出修正草案時，仍請各位委員適時表達看法。2.銓敘部已將法官法草案提報院會，本院即將進行審查，有關法官法之相關問題，屆時請各位委員再作充分討論。

不過，近日有多位高院法官觸法遭收押，大家都相當關注。對此事件，本人感觸良多，一方面，對民眾而言是大快人心，因為大家對於司法不公正、不公平的印象，已有時日；另一方面則對司法公正形象的傷害感到傷感，我們是哀矜勿喜。同樣是五權憲法的院級機關之一，司法院發生這麼重大的事情，院長並因而去職，實在是一件遺憾的事，對本院而言，必須要引以為戒，勿因個人不檢點或不守法行為而傷害到任職機關及政府形

³ 黃委員富源：第3頁第12行將司法院所提建議併送院會參考，本席不知所謂參考是否要在附帶決議中載明？

⁴ 書面報告第一案，銓敘部議復有關司法院函為本院前就「法院組織法部分條文修正草案」所提意見，函復說明意見一案，報請查照。

象。

最近，本人出版「中國命運 關鍵十年」一書，內容主要為國共關係之探討，但在撰寫過程中，對於國家現代化的進程有頗多感想。中華民國在台灣推行之民主、自由與法治的成果，已成為華人社會之典範。以本人研究中國近代史所得的粗淺看法，在中華民國憲政結構之下，上層的民主憲政如選舉等已做得相當不錯，而基層的人民自由、人權保障等，亦有良好成績，唯獨中層之法治做得不夠完善。對此，政府及公務人員均應負主要責任，因為沒有法治，很多事情就不能依法辦事，不能按照規定應該怎麼做，可以理性預期得到什麼樣的結果？且若法律上沒有這層保障，淪落成以為有錢、有關係就可疏通，打官司才會贏之情況，便會造成許多冤獄。司法是國家正義的最後一道防線，此一防線若潰決，人民還有何保障可言？國家的民主將變成空殼子而已。本院也是維護國家法治非常重要的機關，其中官制官規更是最重要的一道防線，不管任何機關，如果不按照規定去做的話，不僅不合法，且運作必然會產生問題，更嚴重的是將導致人民對政府之不信賴。此時此刻談論這個問題，或許有人認為是老生常談，但是中間法治這一層若不健全，民主就不能真正貫徹，自由就無法得到真正保障，這將會是多麼令人遺憾的事情。

現在司法院出問題，法官法成為熱門的話題，報紙媒體指稱大家在推卸責任，謂誰擋了多少，誰又未盡責任，但是我們不可隨媒體起舞，該做什麼就做什麼。因

此，本人與副院長交換意見後，認為必須堅守三個審查原則：（1）必須朝健全官制官規的立場來做。（2）依照正常的程序來進行。我們不當花瓶裝飾擺著看，也不做廁所裡的石頭，令人討厭；該做什麼就做什麼，不必在乎外界的得失毀譽。（3）林委員雅鋒身為法律人，非常具有正義感，剛才談到自律的重要性，但是本人認為，任何的「自律」都不如「他律」，這是人性問題或文化問題，甚至是人民素質的問題。相對於我們的五權憲法之制衡（checks & balances），五院之間彼此藉由相互制約之機制，避免形成濫權與腐敗，考試院維護官制官規，就是建構他律機制。如果我們在這方面做不好，不嚴格要求，認為別人怎麼做都無所謂，就是放棄自己的職責；缺少這個「他律」，其他機關就會出現腐化問題。希望將來在審查法官法草案時，能按照以上這些大原則來做，這是個人不成熟的意見，提供大家思考。銓敘部提報本案就是想讓大家了解目前的狀況，結果引起大家的注意及討論，這是很好的事情，非常謝謝各位的發言。

6.對考試委員英文譯名的意見 99.08.19（99）

考試委員名稱之英譯有兩層次問題，其一，希望各位委員協助提供充分資料，使英譯名稱之決定有所本；其二本院委員名稱是否由外界決定，牽涉程序問題，原則上尊重政府體系之運作倫理。另據本席了解，Minister without Portfolio 及 Commissioner 等官銜，常見於曾為大英

⁵ 本案係行政院研究發展考核委員會為統一機關銜稱及公務人員職稱，委外進行專案計畫及召開會議，並就本院考試委員之英譯名稱進行討論。

帝國所轄屬之內閣制國家，如以往英屬相當總督層級者稱 Commissioner，現今聯合國專門機構首長亦稱 commissioner，均負有行政責任。請秘書長將委員意見彙整，並循規定之行政程序決定。

二、院際協商與合作

1.向院會報告與行政院協商的情形 98.03.26（28）

昨日兩院協商⁶可說是非常圓滿順利，我們均有高度共識，兩院的關係是分工合作，且要團結一致，以當前國家的處境，對於提高公務人員素質、引進高階人力、強化公務人員培訓，甚至視公務人員為人力資源來開發等議題，劉院長和本人均有高度共識。當然，我們非常感激行政院劉院長對本院的大力支持，在會談過程中，大家也有作充分的意見交換，在此也感謝陳局長大力促成。過去兩院之協商，至多到副院長層級，真正院長層級的協商並不多。依照憲法規定，院際間若有爭執，係由總統召集有關院長會商解決，但是以兩院院長的關係應不致牽動到總統，大家首次就有關議題進行意見溝通，達成共識，過程中的氣氛非常良好。當然，院屬部會首長等對於議題之妥適規劃，並作充分的準備，口頭說明也十分清楚具體，換句話說，很容易讓人家接受。另外伍副院長事前的溝通是非常重要的關鍵，林秘書長和李副秘書長在行政業務上亦配合得宜。在此本人也要感謝各位考試委員，本屆成立半年以來

⁶ 考試院為推動文官制度改革，經擬具「考選部擬設立考選業務基金案」等 10 項政策議題，於 2009 年 3 月 25 日由關院長邀請行政院劉院長兆玄等進行協商，並獲致結論。

，大家的表現有目共睹，已強化外界對考試院的形象，並較易獲得別人的肯定與支持，各位的貢獻彌足珍貴，個人非常感佩。

其次，方才陳局長補充說明關於訓練分工的問題；事實上，保訓會在成立國家文官學院的說帖講得很清楚，唯一新增的是高階文官的培訓，其他則為原有的訓練業務，所以不會影響人事局現有訓練業務之運作。我們都有高度共識，兩院協商有這麼好的結果，大家都很珍惜和尊重。本人也要呼籲本院部會貫徹誠信原則，用心規劃有關工作之推動，同時忠實地執行共同的協議，不節外生枝，更不夾帶任何動作，我以院長身分保證，未來合作的路還很長，所以一定要立下良好的典範。此外，本人希望在此協商基礎以上，將來如涉及任何應興應革事項，應好好預作規劃，甚至思考中長期的工作，等到累積相當的能量，可以繼續再進行協商。不過，第一次協商成果，執行上應注意其效度及信度，讓大家認同及支持兩院協商真的是在為國家、政府服務。

2.向院會報告參加總統邀集五院院長座談之情形 98.05.07 (34)

本（5）月5日上午10時30分，總統約見五院院長、副院長、秘書長在總統府會談，中午並宴請大家用餐，謹將總統講話的重點，以及總統徵詢五院院長意見時，本人所講的大致內容，向院會報告。總統表示，新政府上任即將屆滿1週年，對於過去1年來五院之運作順暢，十分地滿意，並表達感謝。同時，他強調他所扮演的並非憲法第

44 條協調五院爭議的角色，過去憲政運作以來，總統也很少運用這個權限，五院之間即使有不同的看法及政策上的意見，也都是透過大法官會議解釋，所以他很認同這種作法。但是他以總統身分請大家來討論共同關心的問題，係因政府乃是一個整體，希望大家能充分配合。因此，總統擔任此角色任務非常適合，他還說自己可以成為憲政有效運作的潤滑劑，而不能變成傷害分權制衡的劊子手。言談之間，總統一再強調，他嚴守憲政分際，除了行政院之外，其他四院都不是總統的內閣；五院各有所司，溝通協調十分重要，這樣才能達成五權分立政府的目的。不過，五院的表現都會影響民眾對政府的觀感與評價，五院整體的表現，就是政府的表現，人民自會給政府打分數。

對於跨院合作才能完成的業務，院際間的協調相當重要，如最近文官制度改革，考試、行政兩院進行合作協商，完成會銜法案送請立法院審議，就是很好的例子。總統並強調，溝通聯繫不必拘於形式，舉辦院際之間聯誼活動也很重要，如最近立法院王院長邀請其他四院院長、副院長、秘書長餐敘，便是很好的做法，希望五院間能有良好的溝通。

此外，總統對於政府當前之政策方向有 3 個具體提示：1. 全力打造活力經濟。2. 建立廉能政府。3. 提昇人權水準。他還特別花許多時間提到，民國 60 年代已通過聯合國 2 個國際人權公約，但是在立法院一直未能通過完成程序。希望將來以 2 年時間，讓台灣所有法律符合國際人權公約的要求，所以他說包括五院在內的政府各單位，都要仔細

檢討相關法規是否有牴觸國際人權公約的地方，以落實國家尊重法制的精神。

在總統講話之後，隨即徵詢五院院長意見，立法院院長主要是談到最近立法院議事運作的狀況，以及困難所在，希望大家了解。司法院院長則提到近年來法律案件增加很多，但是法官人數增加並不多，故審判案件遂有曠日持久的狀況。他也指出有很多問題不能歸責於法院，最主要的是檢察官對於起訴之證據及相關資料常會引起爭議。他還特別舉蘇建和案說明案發迄今已過多年，連犯案之兇刀到底是 1 把或 2 把都不清楚，所以遲遲無法結案的原因在此。監察院王院長特別提到國家要注重食品安全，他認為政府在這方面做得不夠，衛生單位主管業務之人才非常少，因此呼籲政府應注重加強；另在監察業務方面，他說今後對於公職人員懈怠職務者，要加強糾彈不法。

至於本人則特別強調，考試院在憲政體制下之地位、角色與功能。考試權為獨立權限，在憲法上有其一定的地位，有人認為憲法上對考試權有灰色地帶，但是個人不認為如此。根據美國非常有名的憲政判例指出，憲法賦予某機關之權力時，應具有完成行使是項權力所享有的其他該有之權力。考試院主管國家文官體制，此一權限應當予以尊重，也希望總統以支持五權憲法之精神及國家領導人之高度，給考試院應有的支持。針對總統所提 3 個政策方向，本人也分別就考試院的立場，現在的做法及未來走向作簡要說明：1.若要達到活力經濟，最重要在於國家競爭力，而國家競爭力的基礎在於文官的執行力，此問題正是本

院目前推動法制工作及人事政策的重點。最近我們修改考試法，擴大引進高階文官的途徑，並規劃成立國家文官學院，目的即在加強對文官的訓練，尤其是高階文官之培訓，以提昇國家文官之執行力，增進國家競爭力。2.建立廉能政府為馬總統的核心理念。本院在法制工作、訓練及人事政策，均亦以此為核心理念。譬如說，未來考績法之修正，希望提高考績在品德、操守之評分比重，即使能力再強，如果品德、操守不能符合期望或標準的話，仍不可能得到很好的考績。3.就提昇人權方面來講，因考試院服務的對象有應考人、公務人員及一般人民等 3 個層次，而憲法規定人民應考試、服公職是項權利，所以我們對考生的服務與權益，正在不斷地加強及改善。昨日楊部長在立法院表示，為因應經濟不景氣，希望考生的報名費能逐步減少，甚至免收，正是此一精神之體現。在法制工作方面，本院亦儘量朝民主化、人權保障之方向推動；85 年成立公務人員保障暨培訓委員會後，對公務人員保障工作已有很具體的成效。89 年推出公務人員基準法，雖然至今尚未完成立法，但是我們希望能儘快完成。至於行政中立法則已完成初審，希望在立法院本會期能夠通過。這些重大法案都是為了保障人權，推動民主化的進步；同時，在訴願工作上，合理維護訴願案件當事人權益，亦為本院當前重要的課題。本人特別強調政府機關不可能不犯錯，如果犯錯而不承認，或為了面子而不願意更正，進而影響到當事人的權益，實不足取，所以希望今後訴願會對於當事人權益將有更大的保障和維護。

3.對受邀參加行政院全國人才培育會議的說明 98.07.16

(43)

……2.行政院劉院長昨日出席「行政院 98 年模範公務人員」頒獎典禮時，表示公務系統人才之優劣，嚴重影響國家競爭力及人民、社會福祉的保障。行政院於 9 月將與考試院合作，召開全國人才培育會議，希望能有效提昇公務人員素質。到目前為止，我們還沒有接到行政院正式來函，但是他早已徵詢過我們的意見。劉院長的施政有三大理念：人才、國土、能源，在人才培育上有一觀察小組在規劃。由政務委員曾志朗和張進福擔任召集人，其中分為教育、社會與公務人力三部分。邀請一些大學校長、民間企業人士參加。劉院長曾跟本人說「很想請你們來表達意見，但是因案子尚未成案，不好邀請。」後來他又跟我說「你能否以專家學者身分來參加？」我回答說「沒有問題，只要是對國家有利的東西，我們怎麼會計較什麼身分地位或角色呢？」所以在今年 3~4 月時，本人以「學者專家」名義與會並提出公務人力培育的看法。當然本人是有備而來，把公務人員體系的想法及做法，作了很有系統的說明，他們聽完之後，幾乎沒什麼意見，都覺得很好。公務人員體系方面就照此規劃來配合推動，不過後來一直沒有相關的訊息。請朱副局長再進行了解，如果 9 月要召開的話，時間已經很迫切，當然我們不宜主動，但是最好能早點通知，我們才好預作準備。據本人了解，公務人員體系方面，行政院十分尊重我們的意見，一起來推動。

4.對法案應在院際間會銜之原則如何釐定之指示 98.10.01

(54)

剛才林委員的意見⁷，是指本院主管官制官規，如果行政院所屬機關組織法律案要送本院會銜，其他院屬機關組織法律案為何可不送？這是一個法律的問題。如果要求他們將組織法律案送本院會銜，他們有什麼理由反對？送來本院會銜也只是依官制官規審查，並不會故意去刁難。政府是一體的，制度只有一個，請部朝此方向去思考，希望很快能夠看到答復。

5.對人事局在本院進行工作報告的感謝 100.03.31 (130)

謝謝吳局長到本院進行工作報告，也感謝人事局長期以來對本院文官法制的支持，人事局相關工作與績效均值得我們借鏡與學習。考試院為我國文官制度之獨特建制，人事局與本院密切配合，列席院會並提出重要業務報告，基本上是基於政府一體，發揮文官法制業務充分分工合作的功效，希望日後院局仍須將心比心、相輔相成，爭取雙贏。

⁷ 書面報告第一案，銓敘部函陳關於臺北縣政府綠美化環境景觀處組織規程暨編制表，並溯自民國 98 年 2 月 20 日生效一案，林委員雅鋒表示意見：「……再舉例來說，上次我們討論法院組織法裡面少年調查官的組長職位，在現行少年事件處理法已有規定，該法既是組織法又是作用法，但是在法律通過之後，少年法院要置組長職務時，銓敘部卻不予核定，因銓敘部認為制定法規的法例不對，即便是立法院通過的法律，該職務也不予銓敘審定。當時本席正在司法院服務，就覺得很不可思議，法案經過立法院通過，銓敘部卻不予銓敘審定，所謂政府一體在這個部分的看法為何會產生這麼大的差距？現在我們在審查會所說的話可能不會被採信，而其他院所屬機關組編案送請立法院審議前，也不會先會銜本院，所以本席想請教本院主管官制官規是否將所有機關組織都納入在內？如果不是的話，本院似未必要就是全國最高的文官院，其中好像有一些問題必須再協調與溝通解決，請部審酌。」

貳、官規

一、廉能政府與核心價值

1.98 年度第 1 次院會時講話 98.01.08（18）

今天為 98 年第 1 次會議，謹祝各位身體健康、院務昌隆。本人另藉此機會向各位報告兩件事情：

第一件事是，元旦當天上午 9 時參加總統府開國紀念典禮時，馬總統所發表的元旦祝詞文告，相信大家在報章媒體已經看到或聽到。當時本人是既感動又興奮、也很緊張，因為在本次的總統文告中，對於考試院、國家的文官制度及公務人員的服務態度，均有提示一些政策和做法，我認為這表示一方面在鼓勵我們，另一方面也在觀察我們今後在這方面究竟有何做法。

有關總統文告內容裡面涉及本院的部分，稍後秘書長會在工作報告時作更具體的重點報告，本人謹就總統所提的政策方向，表示一些個人的看法，同時也就教於各位。個人認為，總統的文告最重要者仍在貫徹一個中心原則，就是要建立一個廉能政府，重新確立廉能政治的風氣。對於與考試院職權有關者，則有三大政策重點及三個基本態度。首先，馬總統將大幅提升國家競爭力，作為當前奮鬥的目標，而改造政府組織，打造一個精簡、彈性且具效能的政府，為現階段政府的策略。在此策略之下，馬總統特別指出，改革文官制度是政府再造工程中的重要環節，政府要帶領大家因應挑戰，突破困境，就需要一支優秀的文官團隊。打造一支優秀的文官

團隊，當然由本院來負責推動，我們責無旁貸，必須承接此一重擔，本院已計畫成立「國家文官學院」，做人才培訓資源整合的工作。第二是加速推動人事制度的改革，讓公務人員的進用、培訓、獎懲、考績等，跟上時代的腳步。第三是要從建立行政中立法制著手，培養行政中立的政治文化，使政黨政治與文官體制之間相輔相成，良性發展。去年5月20日，我們國家已經過了2次的政黨輪替，這是建立現代化文官體制及行政中立政治文化的最好的機會。如果我們在兩次政黨輪替後，不能經由法制的工作，建立一個真正的行政中立文化，相信我們國家的文官制度要想走向真正的民主，仍會有一段距離，所以這是當前我們的首要任務。

至於馬總統提到的三個基本態度：一是要體會人民的痛苦，發揮主動積極的精神，走出辦公室，發掘人民的問題。二是應當積極地為民興利，為民造福，依法行政不能作為保守卸責的藉口。三是要有「聞聲救苦」的慈悲心，及時給人民所需要的幫助。其中所謂的依法行政，本人再作點補充說明：首先，對於公務人員來講，依法行政是一個基本態度，但絕對不是我們最終的目的，依法行政是行政運作的規範，不是一個最高的標準。奉公守法固然值得肯定，可是如果不能積極發揮服務的精神，為人民解決問題，奉公守法也不過是消極的態度而已。其次，政策與法令常常只是一個架構，在此架構之下，還有非常大的空間，就是我們通常講的行政裁量。擔任過公務人員都知道，從科員到科長，在你手中處理的問題，事實上都有相當的彈性。有人說，一個公務

人員若想要幫助別人解決問題，他一定會在法律上找到對你有利的�方法還是在於一念之間。換句話說，如果公務人員自己不能體察時代環境的變化，不能針對個案靈活地以幫別人解決問題的心情來處理問題，甚至於不能發揮創意作適當的處置，嚴格來說，就不是一個勇於任事的態度。最後就是本人一開始所講，法令的目的還是要為服務人民，政府存在的目的也是如此。事實上，法令還有包括政府的運作、組織，它都只是達成服務人民的工具而已，如果法令無法滿足人民的需求，就應該檢討法令。可是我們也了解，有時候修法曠日費時，所以在政策法令的彈性空間當中，要怎麼樣能夠堅持服務人民的態度，而不要把法令當成目的。在行政學上有一術語稱作「目標錯置」，就是說法令原本是工具，而你若把它當成目的，則會失掉法令存在的意義。因此今後我們不僅在訓練上，在日常工作方面，大家也要相互地來勉勵。

此外，馬總統還提到，人力資源是台灣最珍貴的資產，也是知識經濟時代下，國家競爭力的根本，我們要充分利用台灣社會自由、多元、開放的特性，吸引全世界的人才落腳台灣。這幾句話看起來，大家耳熟能詳，但是個人認為，對當前我們中華民國的處境非常的艱困，如果我們不開放，還抱持封閉的態度，國家競爭力將無法提升。現在全世界都在搶人才、借頭腦，美國之所以這麼強盛，就是把全世界的人才集合到美國，即使像新加坡這麼小的國家，也是向全世界爭取人才。如果我們的主政者，還是排斥外面的人才，害怕跟別人競爭，

一方面證明我們沒有信心，沒有出息；另一方面，也表示今後我們將無法來強化國家的競爭力。一個國家有遠大目標，希望發揮競爭力，但做法上卻不敢跟別人競爭，還要阻擋別人來競爭，結果就會背道而馳。所以今後考選部在專技人員考試方面，也要再作檢討及思考，如果當前的法令不適合，應考量怎麼樣去修改，讓台灣有能力去吸引外面的人才。

這次考試院院長提名，本人在立法院接受立法委員審查時，有位立法委員就專門針對這方面的問題，一直在質問本人，提出大陸人士到台灣來考試，考試院要如何把關，於是本人就引據考試法的相關規定，他說這樣子不行，因為據了解，考試法第 24 條規定，外國人可以不受限制。本人礙於立法院是他們的主場，不宜針鋒相對，甚至於他可以說我不用功，我卻不能說他不用功，只能委婉地講，我們並沒有把大陸人士當外國人看待，他只是不具有中華民國國籍而已，所以他們到台灣來考試，當然要先取得中華民國國籍。該立委的心態是把大陸人士當外國人看待，因此想法上會有很大的差別。不過，今後不管是外國人或大陸人士，我們在法令上應研究如何作適當的調整，當然政府做任何事情，人民的觀感非常重要，我們還必須考慮到法律的可行性；同時，什麼時間點適合做什麼事情，也是相當重要的考量。

接下來，本人想向各位報告的第二件事是，在新年假期間，個人在逛書店時，購買許多份雜誌，其中 1 本是 12 月 30 日出版的「今週刊」，裡面有個專輯是「搶當

公務人員秘笈」，編者曾訪問本院部多位同仁，從考試到公務人員職缺、福利等，都有所著墨，還訪問過補習班人士，教導如何通過考試，洋洋大觀。本人已交代秘書長購送每位。個人在看過以後，心裡一則以喜，一則以憂：喜的是這麼多年下來，我從未看到外界是如此重視公務人員；憂的是擔心民間的老百姓，會不會把經濟不景氣，民生困苦的不滿，都發洩到公務人員身上。因為文中強調，當公務人員不怕被裁員，不怕被減薪，福利又好，所以這樣的講法，實在令我們有點緊張。當然，個人認為我們仍要去面對它，因應之道不外乎二點：其一是我們要更加積極任事，跳出窠臼，勇於改革，創新突破，讓別人認為我們是真正有心且有能力去做些改革，造福全國公務人員，而公務人員受到尊重之後，可以造福全國同胞，推動國家的革新，提升國家競爭力，我們要以捨我其誰的精神去做好這個份內的工作。其二是我們要更加地謹慎，特別重視並維護本院的形象，加強自律，關懷基層，甚至主動創造一些議題。大家都知道現在是媒體時代，你沒有主導議題，沒有東西發揮，他就會亂寫亂報，所以有時候我們要創造議題來帶領大家，告訴外界我們正在做什麼事情，而這些事情的意義又如何，這些都是今後我們要特別加強的地方。近日我們看到總統府有一項重要決定，就是將有給職的資政、國策顧問取消，對此一訊息，民間社會的反映可能就非常好，因為一下就節省了 7、8 千萬的預算。個人覺得這是馬總統在體會民間的感受，決心不做人民反感的事情，對我們也是很大的啓示。

謹在 98 年第 1 次院會，作以上兩件事情報告，敬請大家指教！

2.對公務人員核心價值納入訓練課程的意見 98.02.12(22)

事實上，我們不一定要先有法律的規範，因為這是一個觀念、態度，現在除了強調核心能力之外，還有核心價值，包括關懷、正直、責任等。今後在相關訓練課程一定要特別重視這些內容，本人在新春記者會也強調，建立文官的廉能政治為第一要務，期能強化人民對政府的信賴。

3.對我國清廉評比國際排名下降的感言 98.04.09 (30)

……三、昨日馬總統親自主持記者會，對於臺灣貪污評比落在大陸之後感到痛心疾首，當然國際評比的各種標準不一，但是近幾年來我們的排名確實不斷在下降，以國際透明組織所做的評比來說，從 34、35 名降至 38、39 名，表示貪腐指數越來越嚴重。自從馬總統上任之後，已一再強調廉能政府，但是仍存在許多問題未能解決，所以會給人一種不良的印象。考試院站在主管文官法制的立場，對此問題應特別重視，雖然本院工作較無涉利益糾葛，發生這種事情的機會並不大，但仍要請同仁應保持良好操守、言行，以身作則，避免影響官箴。

4.參加蔣故總統經國先生百歲冥誕追思紀念會情形及感想 98.04.16 (31)

本週一 4 月 13 日係蔣故總統經國先生百歲冥誕，中樞在總統府舉行追思紀念會，蕭萬長副總統以「化危機

為轉機，開創國家新局—蔣故總統經國先生百年誕辰的追念與深思」為題作專題報告，馬總統也印發「薪火相傳，任重道遠—永懷經國先生」專文小冊，追念經國先生。在總統的專文、副總統的專題報告中，除緬懷經國先生行事風格與貢獻之外，特別提到經國先生非常重視端正政治風氣的施政風格。尤其 60 年代初期，隨著臺灣經濟起飛，經國先生在民國 61 年 5 月上任行政院院長，主持第 1 次院會即提出「十項革新」要求，改變公務人員的形象，並且帶動社會風氣。蕭副總統在專題報告當中特別指出，經國先生的目的無非是期盼建立「無官不是公僕」的觀念，大家能夠做到清白、廉潔、勤勞及簡樸，以贏得社會大眾的信賴。

最近馬總統鑑於媒體報導臺灣貪污比大陸還嚴重，還罕見地親自主持記者會作出回應，可見他對政府整飭政風具有相當的急迫性。在經國先生擔任行政院院長以後，因為國際的現實狀況，當時的政府其實就是以全力投入建設臺灣和發展臺灣為基本國策，所以經國先生推動十大建設，開啓臺灣經濟起飛與人民充滿希望的年代，最後締造出舉世稱道的「臺灣經濟奇蹟」。我們回顧這段歷史發現，臺灣在二次世界大戰之後，在國際情勢對我國非常不利之情形下，卻能夠在 20~30 年的時間就取得建設與發展臺灣的成就。歸納中外學者各種論述，似乎都有一個共同論點，就是我們主政者的正確領導，以及擁有高素質的文官團隊，協助政府來規劃與執行政策，即為造就「臺灣經濟奇蹟」最主要的關鍵。

事實上，臺灣在那個時代所創造的成就，若用西方的許多理論來講，都很難以解釋。最後美國學者 Chambers Johnson 提出一個發展中國家的模型，在歸納出的 5 項特質當中，有一項非常重要，即「以功績制來甄拔具有能力和紀律的技術官僚」。現任行政院政務委員朱雲鵬，在幾年前也曾撰文提出 4 項發展國家所具有特質，其中一項為「以優良技術官僚為主體的團隊」。由此可知，本院在國家發展過程當中扮演非常重要的角色，我們的考試用人政策與文官制度，可為國家奠定一個良好的基礎。

當前正面臨全球經濟大海嘯，面對不斷升高的失業率與引發的各種社會問題，政府勢必得承受不可迴避的責任和壓力。馬總統在今年元旦文告中曾提示，在此波金融海嘯平息之後，世界經濟版圖必將重整，我們要思考如何才能贏在起跑點上。準此，本人特與各位共勉，一起為國家打造一支優秀文官團隊努力，呼應馬總統的要求，讓每一位公務人員將其執行能量，徹底地激發出來。回顧經國先生當年推動十大建設年代的政治風氣與文官素質，即代表一個充滿希望且為人民與國家奮鬥的精神。本屆考試院所表現的這種充滿希望、積極、認真努力的精神，正是當年推動十大建設時代之寫照。謹以上述個人感想，與院會各位同仁共勉之，謝謝大家。

二、服務

1.對公務員服務法部分條文修正草案的意見 98.01.22(20)

個人針對本案表達 2 點意見：

1.在座有多位新任委員，基本上本法為公務人員最重要的法律，規定政府與公務員之間的權利及義務，早在民國 28 年制定，中間經過 4 次修正，本院已完成「公務人員基準法草案」，如果該法通過的話，將會取代「公務員服務法」。「公務人員基準法草案」歷經數年，30 多次審查會議才完成研擬送立法院審議，但是到現在為止，立法院仍未通過，我們必須再加努力。過去「公務員服務法」有個特性就是很安定，而安定的原因是許多規定都相當籠統，譬如說第 5 條規定公務員要誠實、清廉、謹慎、勤勉等，規範太過籠統，所謂不得賭博、放蕩、冶遊、吸食毒品等，僅是宣示性的規範。至於本次修正最主要是為了「旋轉門條款」，由過去的「職務禁止」改成「特定行為禁止」及「特定職務禁止」。另一個是因應公教分途，學校兼行政職務的教師及職員具公務人員身分，必須受「公務員服務法」之限制，本次修正要對此作明確規範。

2.「公務人員」與「公務員」到底有何不同？事實上，大家都是相互替代使用，不會作嚴格的區別，一般的認知，「公務員」範圍比較廣泛，「公務人員」定義比較狹窄，甚至僅指常任文官而言。其實，行憲之後所制定的法律，都使用「公務人員」，行憲之前的法律則用「公務員」。本法在行憲後有多次修正，但名稱仍沿用「公務員服務法」，所以本次審查可考慮先將法案名稱改為「公務人員服務法」以符合當前的實務，也為將來接替的「公務人員基準法」做好連結的工作。以上意見請大家參考。

2.對劉孟奇副教授「幫媽媽洗碗，不如考個鐵飯碗」一

文的感想 98.10.08 (55)

10月5日 yahoo 奇摩新聞網刊載一篇文章，作者是中山大學政經學系副教授劉孟奇發表在<全球中央>雜誌上的「教書匠言」專欄。文章剛開始看完很高興，但是後來再想想又不太高興，對我們公務員是明褒暗貶，讓人閱畢不無感觸。當然，這是社會觀感，一般人的心態就是這樣來看待公務人員。該篇文章提及，今年高考文化行政榜首為台大歷史系畢業生，他在網路部落格曾有段文字說，從畢業之後，同學們投身高普考試，簡直已成爲全民運動，連在美國的學姊都回來關心我們的考試，講了許多感想，最後又說：「請問我們這個世代真的不夠努力或沒有拼勁嗎？如果外面的企業提供一堆金飯碗、銀飯碗，你確定我們還只想要這個鐵飯碗嗎？」劉副教授看了這段感言後，藉台大李校長最近曾說「學生不要好高騖遠，可先幫媽媽洗碗」的言論，寫了篇題目爲「幫媽媽洗碗，不如考個鐵飯碗！」的文章，他認爲這就是現在很多家長和學生共同的心聲，並還說「如果我們教育出來的菁英，心裡只是想吃公家飯，是不是高等教育出了問題？」這種話對我們真是莫大的輕視，因爲當公務人員有什麼不好呢？最後這位副教授建議，未來大學科系、課程及教學等各方面應該要改進，以導正學生只想吃公家飯的觀念。

本人看完這篇文章，深有所感。首先，我覺得當公務人員有什麼不好呢？問題是，今天的公務人員沒有得到民眾高度的肯定、信賴與支持，才会有此矛盾的心情

，既想要考公務人員，又怕人家說他沒出息。所以，我們自己要自強，建立公務人員在社會上的地位，就像英國、日本及新加坡一樣，一提到公務人員，就是國家最優秀的人才。這點有待我們共同努力，希望本屆考試院能夠做出一點成績，這也是我個人的理念，一定要不斷地提昇公務人員的素質及服務品質。其次，個人認為如果其他行業有金飯碗和銀飯碗，公務人員也可以變成金飯碗和銀飯碗，問題在於我們怎麼努力，不要只把它當成鐵飯碗。鐵飯碗雖是打不破的，但我們認為飯碗的質料可以更高一點，同時也要好好保護它，才能維持這個飯碗。另外還有一點是，要證明吃公家飯並不是沒有出息，必須靠我們來努力，證明要有能力吃公家飯，才是社會上最優秀的人。換句話說，要能夠以擔任公務人員為光榮，這樣才能把整個公務人員在國家社會的招牌擦亮，重新建立起公務人員的形象。這是我看完這篇文章以後的感想，大家有興趣可以去看看，在本院剪報資料10月6日有此篇短文，特別將個人心中的感想，向各位報告，供大家參考。

3.對訂定「文官節」的看法 99.01.07（68）

兩位委員所提法律上的見解，請大家參考，今後在這方面可能要繼續進行研究，希望今天通過的小組能夠作個案研究。至於剛才蔡委員建議趁著本院80周年院慶活動，主張成立一個「文官節」，其實我們不必主張，1月6日就是我們的「文官節」，已經過了，當然每年不可能都過80周年、90周年慶，但是本院每年會辦理許多

活動，譬如說公務人員傑出貢獻獎表揚、國家考試榜首座談會等，如果能逐漸集中在 1 月 6 日前後期間辦理，就會慢慢形成考試院為全國公務人員辦理的系列活動，久而久之就會成為習慣，這個比我們去推動成立「文官節」還更有意義，敬請大家參考。

4.對人事局辦理公務人員服務誓言網路徵選活動的建議

99.01.28 (71)

首先恭喜人事局朱副局長的報告引起熱烈討論，本人也有二點意見：1.有關局辦理公務人員服務誓言網路徵選活動，從各面向調查分析對於公務人員的期望，其中分為「各階層民眾」、「公務人員」與「社會大眾」。本人不解「各階層民眾」與「社會大眾」兩項究竟有何不同？如何區別？就教於人事行政局。2.本院委員都非常重視公務人員「關懷」的特質，也是當前社會對公務人員的期望，從馬總統一再強調要聞聲救苦，都是希望公務人員要多一份「關懷」。記得行政院劉前院長即將「關懷」列為公務人員核心價值之一，我們也配合將「關懷」列入。當然，現在還沒有正式要將調查統計結果列為公務人員核心價值，但是在短時間內，如果前、後院長提出的主張出入太大，總是不太好。大家反映意見，我們可以考慮和尊重，從作品中對公務人員之期望，本人不了解其代表性如何，只能反映一般標準公務人員的心態，我不認為對政府有太多的加分。所以，將來考試院也可以辦理類似活動，再作調查統計，因為一旦通過之後就變成重要的公務人員誓詞。個人知道大家對過去的誓詞並不

滿意，太過陳腐和消極，因此更改的作法是對的，但是更改後一定要比過去更好。

5.對總統府前五長辦公室公文佚失情形的看法 100.03.31 (130)

昨(30)日媒體報導總統府前五長(包括正副總統、秘書長及兩位副秘書長)辦公室，共有3萬6千多件公文不知去向，有關政治性問題不在本院考慮之內，本人站在本院主管全國公務人員法制的立場，提出3點看法，供大家參考：

1.依法行政

依法交代公文是擔任公職最基本的要求，「公務員服務法」規定公務員必須依法執行職務，這是每一位公務員都必須知道也要遵守的法則。「公務人員交代條例」規定機關首長或主管交接的時候應移交的事項。「檔案法」第13條也規定「公務員於職務移交或離職時，應將其職務上掌管之檔案連同辦理移交，並應保持完整，不得隱匿、銷毀或藉故遺失。」今(31)日蘋果日報有一篇薛理桂教授撰寫的「總統公文與檔案管理制度」一文，可供參考。公務人員離職的時候，須填列離職交代清單，這是離職的基本程序之一，即使是私人企業也不例外，如果檔案未歸還，有關機關尤其檔管單位當然要查詢追究。

除了現有規定之外，我們送請立法院審議的「政務人員法草案」第23條也規定「政務人員離職時應依法辦理交代，並不得隱匿或損毀應歸檔管理之文字或非文字

資料及其附件。」

法令既有完整而明確的規定，離職而未歸還公文書，當然是破壞國家檔案法制之行爲。

2.行政中立

公務文書有很多種：可能有國防外交機密，可能係某項政策研議推動的過程，也可能只是例行的行政事務。但不論是那一種公務文書，都屬於全民共有，而非任何個人或政黨的私產。公務文書檔案顯示也見證了政府過去的作為，我們可以從中學習並了解政策的演變與發展，是國家、政府機關和人民極重要的資產，這些歷史文件絕不容許被任何個人藏匿或是丟棄。

政黨雖可以輪替，政府卻必須永續經營。我們要提升民主法治的品質，就要學會明確區分這二件事。公務檔案既然屬於政府的資產，依法行政，當然要依據法令規定辦理移交，這也是行政中立的根本規範。我國政黨輪替已是常態，爲國家長遠發展著想，上述觀念一定要深入公務人員的思維中。我們也同時呼籲儘快通過「公務人員法草案」，避免這些事情繼續發生。

3.公務倫理

對於公務人員來說，處理公文是一件非常嚴肅而神聖的工作，不但要務求正確、清楚，還要符合體例。一件公文從起草、逐級核轉到決行，代表的是公務人員對工作負責的態度。凡是在公文上簽過字的人，就必須負起責任，不能事後以「未注意」或「不記得」來推諉卸

責。去年底就有一位政府首長，因為曾在某件公文上簽過字，卻不記得其內容，被民意代表舉發而辭職。在此，提醒全國公務人員務必要認真處理公文，並負起應有的責任，這也是基本的公務倫理規範。

以上意見，請各位委員參考，並請秘書長適時對外說明。

6.宣布訂定「公共服務日」的講話 100.06.23（142）

在今年元月 6 日的院會時，蔡良文、黃俊英及邱聰智三位委員共同提出了一份臨時報告，建議規劃訂定一個「只紀念、不放假」的「文官節」，以提振公務人員尊嚴與士氣。當時本人和大多數委員的看法，都認為這項建議的構想很有意義，但由於節日和紀念日的訂定屬於內政部的權責，而且新定一個節日，必須先要有具體的規劃，於是本人建議「請秘書長作初步規劃後提報院會」，並得到院會的同意。

本案經由秘書長負責幕僚作業，蒐集相關資料與提出初步構想，已在 6 月 7 日提報由高委員明見主持的「委員座談會」中討論。從該次會議的紀錄可知，絕大多數的委員均出席了會議並表示意見，雖然各位委員們的意見未必相同，但在大原則方向上則是一致的，初步的共識是將節日名稱改訂為「公共服務日」。

「公共服務日」的構想來自聯合國 2002 年通過決議訂定的 UN Public Service Day，雖然聯合國正式的中文版將之翻譯為「公務員日」，但委員們從該日設立的目的與

意義來看，主張我們比照聯合國 Public Service Day 所訂定的節日或紀念日，名稱應該翻譯成「公共服務日」。今天舉行的院會適逢 6 月 23 日，正是聯合國 Public Service Day 的日子，各位委員建議由本人在今天先正式宣布，本院將與行政院共同推動訂定 6 月 23 日為我國的「公共服務日」，並以一年時間規劃明年「公共服務日」時將舉辦的活動。這項建議本人敬表支持與配合，已請黃秘書長與行政院林秘書長中森先行溝通，並達成兩院將共同推動的共識。同時，本人也將兩院對此項規劃的共識，已函請總統府伍秘書長轉呈總統。

明(2012)年 6 月 23 日是聯合國訂定 Public Service Day 10 週年，今天我代表本院宣布將以 6 月 23 日訂為我國的「公共服務日」，目的在於表彰公共服務事業對社會的貢獻和價值，並鼓勵年輕人投身公共部門的行列，同時也對公務機關服務的人員表達敬意與鼓勵，以及藉由未來舉辦慶祝「公共服務日」的相關活動，達到與國際接軌的目標。謝謝黃秘書長帶領本院同仁對本案所做的幕僚作業，也謝謝各位委員提供的寶貴意見，未來進一步具體規劃後續的作法與舉辦相關的活動時，還請各位委員多給予指導，讓我們催生的「公共服務日」能夠受到社會的重視，並能彰顯其意義。

關於訂定「公共服務日」的意義、目的及基本的構想與作法，院會結束後由黃秘書長向記者說明。謝謝各位。

三、行政中立

1.對公務人員行政中立法草案的看法 97.12.04（14）

各位委員意見請銓敘部參考，關於剛才提到二件事情，雖然與今日報告無關，不過因為整個過程，本人比較清楚一點，所以簡略作些說明。公務人員行政中立法草案從民國 83 年年底提出，在立法院已經五進五出，對於名稱問題，其實當年曾舉行 3 次學者座談，57 位學者參加，其中對名稱有意見的有 13 位，提出不同的名稱，最後是 33 位學者支持「公務人員行政中立法」的名稱。本人當時特別說明，在理論上、學理上，大家的確有不同意見，這也不是最好的名稱，但是約定俗成，而且我們開始的目標非常單純簡單，就是保障常任文官不受政治干預，如此而已，並且也必須走出這一步。因為我們已預見政黨政治成型，如今經過二次政黨輪替，常任文官的行政中立，比什麼都重要。所以我認為考試院站在保障常任文官，維護常任文官的尊嚴，避免不當的政治介入，甚至是築道防火牆，不讓政務人員來干預常任文官，尤其在選舉期間，可以防止政黨不當的介入，就是這麼一個單純的目標。本人在立法院當立委時，就是在法制委員會，與其他黨派委員同仁都很熟，本案在立法院審查時，非國民黨籍的林濁水、沈富雄、李慶雄都支持，只有一位委員堅持反對，就是黃爾璇，他非要無所不包，把警察、軍人都進來才甘心，我力勸他要一步一步來，千里之行，起於足下，可是他仍堅持到底，所以一開始就遭遇到阻力，至於以後如何變化，本人就不太清楚了。現在是個機會，最重要應主動向立法院說明本法案的重要性、迫切性，供大家將來審查時參考。

2.對立法院初審通過公務人員行政中立法草案的感言

98.03.19（27）

公務人員行政中立法推動了 14 年，現在終於見到曙光，個人也相當高興。目前立法院的運作，委員會通過之後，如果不同的政黨有不同意見，提出要求協商的話，時間是 1 個月。換句話說，最多只能拖延 1 個月，所以在本會期通過應該是可以預期。基本上，本法最大目的在保障常任文官，並建立一個新的公務人員倫理規範。身為公務人員有應該做與不應該做的界限，但有時候身不由己，有許多政治上和人情上的壓力等，當我們提出法案之初，有許多學者對名稱有意見，甚至認為世界民主各先進國家並無所謂公務人員行政中立法制。然而，制定本法草案，最主要的理由，是我們沒有這種行政中立的文化，中國太重人情，所以難以避免政治上和人情上的壓力，做出違反行政中立的事，所以我們必須研擬專法來著手規範。這項法案如完成立法，對民主政治、政黨政治的發展將有正面影響，因為政黨政治與行政中立相輔相成，為鞏固民主政治的重要因素。非常感激本院同仁一路走來鍥而不捨地推動，也感謝本屆委員通力合作，在最短的時間完成審查送立法院審查，特別要感謝張部長及銓敘部同仁的努力。

3.對媒體報導許舒博違反行政中立的說明 98.06.25（40）

在開始今日會議議程之前，本人有 3 件事情向各位作簡單報告及說明：（編按：另 2 件列於各自議題分項中）

1.本（6）月 19 日自由時報報導，許舒博案違反行政

中立法恐牽連相關官員，係公務人員行政中立法於 5 月 19 日立法院三讀通過，6 月 10 日總統明令公布後，第 1 個案例。但事實上，嚴格說來，本案與行政中立法並無關聯，銓敘部亦已適時對外說明。基本上，政黨之間的人選規劃不在行政中立法規範範圍之內。以行政院來說，如果其指涉對象非本法所稱之公務人員，或者並無利用職務上權力、機會或方法，要求參加政黨或其他政治團體有關之選舉活動，也不構成本法第 6 條之要件；且公務人員依法執行職務之行爲，如人事案之公布、職務之清查等作業，依相關人事任用權限係屬有任命權之長官爲限，所以本案並不構成行政中立法第 6 條後段及第 14 條第 1 項，長官不得要求公務人員從事行政中立法所禁止之行爲規定。但是媒體既有此則報導，我們不得不加以重視，除了銓敘部對外發表正式聲明之外，今日本人在院會特別作以上報告，我們關心的不是媒體報導正確或錯誤的問題，而是在行政中立法公布之後，一般民眾及公務人員如何看待該法律的問題。因此今後有關行政中立法的論述，如果報導有錯誤的地方，我們一定要及時澄清和說明。正如本法在立法院三讀通過後，本人在院會所說，今後最重要的是如何加強宣導，讓大家了解行政中立法的真正內容、作用及影響。本人擔心的是，如果動輒將公務人員體系，甚至選舉當中有關的事情都套上行政中立的問題，會影響到公務人員對行政中立法的態度，變成人人自危，進而影響行政中立法的成效。所以一方面銓敘部主動說明，本人給予高度肯定；另一方面我們也要加強宣導。尤其今年年底有縣市長選

舉，也是行政中立法通過之後，第一次面對選舉，我們可能會面臨更多挑戰，在此提醒本院一定要嚴肅面對，儘量加強宣導，也希望各位委員對這個問題，都有基本的共識。

4.對報載行政中立法迫害言論及講學自由的澄清 98.07.02 (41)

有關公務人員行政中立法通過之後，上次許舒博人事案是第 1 個案例，本次中研院吳乃德等學者連署，批評我們迫害言論及講學自由。事實上這是一個誤解，但是誤解的產生並非沒有理由，因為在立法審議當中，若干立法委員增加一些準用的對象。不過誠如剛才胡幼園委員所言，銓敘部的說明內容很好，最基本的立場是「中立法」自草擬迄至完成立法，本院從來沒有把教育人員列入準用的對象，我們早已尊重公教分途。可是立法委員主動擴大準用對象，並訂定期限，要求在 9 月以前由行政院函送立法院審議，這些都不是我們所能掌控的狀況，所以一定要說明這並不是本院的立場，但立法院的立場，我們又不能不尊重。

5.對中國時報社論—「時空錯亂數十年的行政中立法」 的看法 98.07.23 (44)

在俄羅斯參訪團回國當天，就是 7 月 20 日中國時報有一篇社論，題目非常地聳動—「時空錯亂數十年的行政中立法」，對行政中立法有許多負面的批評。據本人了解，報紙社論的形成通常有兩種：一種是報社希望撰稿

人寫什麼主題，會告知一個方向及立場；另一種是當沒有什麼重大消息時，通知撰稿人趕快寫點東西，寫什麼就登什麼。當然，本人現在無從判斷中國時報這篇社論是報社主編的安排，還是學者個人自行提出的，但內容是非常個人且主觀的看法。當天我們看過社論以後，認為茲事體大，因為對行政中立法法的誤解，會造成對本院的傷害，所以本人立刻和副院長、秘書長聯繫之後，就分別採取行動。事實上，秘書長當天已經去拜訪中國時報總編輯，該報總編輯是說自己很「無辜」，因為休假，已經 2 天沒有上班，主筆是哪個人，他根本搞不清楚，可是他對本院的立場表示尊重、了解，但也無法作出什麼補救。本人也知道報社總編輯和總主筆是兩個系統，但我們還是要表達立場，並提供相關資料及銓敘部的聲明。另外，秘書長和副秘書長也將拜會中研院，說明我們的立場。

從此事件可以看出來，今天社會上有很多觀念和道理，實在不太容易被理解和了解。公教分途已經是一個確定方向，考試院不會去管教育人員的事情。其次，由此可證明，我們沒有行政中立的文化，有些人不了解什麼是行政中立，不了解擔任一個國家文官。負有行政職務時，就有若干相對的責任和義務。常任文官對自己的言行就要有所約束，國家才能保護你永業地做常任文官，並維護你的身分，這是相對的事情；如果一位常任文官什麼都可以做，什麼都不在乎，天下豈不大亂嗎？所以本人一再強調，行政中立與政黨政治是相輔相成，沒有行政中立的政治文化，政黨政治就不可能健全。現

在我們有了政黨政治，但是行政中立文化並沒有建立，所以當初我們推動行政中立法時，一些學術界人士並不贊成，認為外國都沒有立這種法律，為什麼我們偏要立這個法律？又說這是政治中立的問題，並不是行政中立的問題。但事實證明我們在 15 年前推動行政中立法，是一個有通過的立法，是一個健康的立法，也是一個負責任的立法。

行政中立法本身涉及兩個層次的問題：第一，基本上，本法是約束常任文官，但是有若干準用的範圍。對教育人員與研究人員來講，只限於兼任行政職務者，換句話說，如果未兼行政職務的話，就沒有行政中立的問題，所以行政與中立，二者扣得很緊。如果是單純的教育人員或研究人員，就不會有這個問題，但是當你兼有行政職務，因為掌握公權力和行政資源，若不遵守行政中立，在政治上就會造成不公平。政治上不公平，政黨政治就會失去人民的信賴，對國家就是一種損失。第二，準用並非適用，準用是說，由於身分和行為涉及到法律的若干規定時，雖非適用，但在性質不相牴觸的情形下，明定仍要受到這個法律的約束。正如剛才大家所說，依照大法官解釋，如果兼任行政職務就要受公務員服務法的約束；同樣的道理，比方你是兼任某學術機構的負責人，發表任何政治言論與行政中立法沒有關係，但是你在學術機構裡面公然發動連署，公然提供場地去幫助某位特定政黨的候選人，這就違反行政中立法。講學、言論自由都與行政中立法沒有關係，當然不受到約束，道理就是這麼簡單，為什麼偏偏要把它們扯在一起？這實

在是不了解行政中立的背景及立法宗旨，當然，立法院審議法案的時候，有些委員有不同的想法，加進一些準用範圍，這不是我們能掌控的，但是這並非我們的原意。本院的立場非常清楚，行政中立法通過當天，本人特別在院會講話，當然一方面是心中感到很欣慰，法案推動了 15 年，終於實現這個理想，但是本人也特別強調 2 個問題，首先是怎麼樣宣導，讓大家能夠了解。其次，就是在施行過程當中，有哪些事情跟我們原來的設計有所落差，要趕緊去調整修正。將來還有修改的機會，在施行細則當中，規定未盡清楚詳細，甚至灰色的地帶，我們要更加釐清。當然，現在傷害已經造成，今天我們要以更積極的態度來面對，並加以說明。同時，我們希望各位委員有機會在不同的場合，代表考試院來表達我們的立場。謹作以上說明，供各位了解。

6.公務人員行政中立法將學術研究機構研究人員納為準用對象之說明 98.07.30（45）

……其次，有關公務人員行政中立法發生爭議時，剛好有 10 位委員出國考察，當時本人在院會中對此問題曾表達立場，剛才委員的發言，似乎對本院的立場不盡了解，本人願再強調：

1.為什麼當初我們堅持本法名稱用「行政中立法」，而不用許多學術界人士包括詹委員中原在內所主張的「政治中立法」？關鍵即在於負有行政責任，才有行政中立的問題，不負有行政責任者，就沒有行政中立的問題，這是行政中立法最基本的核心觀念。

2.準用並非適用，準用是指視其職務性質所爲的言行，若有違反行政中立法所規定事項時，才有準用的空間。舉例來說，在學術研究機構，兼任行政職務者，無論講學上課、批評時政，都與行政中立法沒有關係，但是若在學術研究機構裡面公然爲某政黨助選，成立後援會，募集競選經費等，當然就不可以。這樣就是違反行政中立法，所以準用要看職務行爲的性質是什麼，不涉及行政中立的行爲，行政中立法絕對管不到，怎麼會跟學者講學與言論自由有所衝突呢？行政中立法從開始規劃到現在已超過 15 年時間，從來沒有人懷疑這方面問題。現在立法通過後，突然有人認爲有這方面問題，本人認爲不僅是誤解，而且是別有用心者，故意在曲解行政中立法，如果真正關心就好好地去看條文內容，看行政中立法 15 年來在考試院是如何討論？立法院又是如何討論？從來沒有的問題，突然就冒出來了，這是不正常的現象。

同時，本人要爲銓敘部說句話，在我們觀念當中，一向認爲教育與研究人員是一體的，從未刻意區別。從這件問題發生，本人與副院長、秘書長每天都在密切注意後續發展，面對今天一篇社論、明天一則批評，對本院當然造成傷害。但我們的立場是尊重立法院的立法權，有人說不應接受立法院的決定，我們當然要尊重五權分立的體制，五院要互相尊重，立法院的確有修改草案之權。至於發生了問題如何處理，本院只能說明本院的立場，但不能主動處理修法的問題。法律是立法院修正通過的，如今卻倒過來要本院提出修法，將置我們於

何地？所以，本人認為我們要從立法院開始，如果指責國民黨立委修法的不對，就找立法院國民黨黨團出面處理。昨天這場公聽會，是由立法院來主導修法事宜，本院可以配合。至於中央研究院的定位及主張，必須由他們自己說清楚講明白。到目前為止，我們處理的方式是非常的平衡，我們是為解決問題而不是製造問題，讓問題繼續擴大和惡化。

另外，附帶說明中研院的確是非常特殊的機構，我們講「公教分途」，它的研究人員不屬於教育部主管，其兼任行政人員也不屬於銓敘部主管，它是總統府轄下的國家最高學術機構。希望今日下午張部長拜訪翁院長時，除了把本院的立場講清楚之外，最重要的是讓中研院了解行政中立法之立法意旨、目的及準用內容等，如果不希望被影響其學術自由，他們自己要自訂一個內規來自我約束，不歸教育部管，不歸考試院管，但是國家有這個法律，大家要維持行政中立，不要讓政黨捲入學術，自己就要有所約束。如果中研院有此表示，然後在立法院將自己的立場講清楚，讓大家放心，否則大家會質疑一個學術機構為何可以自外於國家法律規範？這點也說不過去，請張部長代為轉達。

7.對研訂公務人員行政中立法施行細則草案的建議

98.11.12（60）

行政中立法是非常重要的法案，今年 12 月 5 日縣市長選舉就要第一次接受考驗，我們即時完成施行細則草案審查，表示本院負責任的態度。有關施行細則內容，

本人表達以下三點意見供各位參考，同時也請秘書長在對外說明時加以強調：

1.公務人員行政中立法施行細則最主要的內容在於對母法中幾個關鍵性的法律名詞，作出法律的定義，例如政黨、政治團體、公職候選人、政黨或政治團體有關之選舉活動、政黨或其他政治團體之活動、擬參選人、公開為公公職候選人站台、妨害公民投票權的範圍、公營事業機構人員、行政法人有給專任人員、候選人於選舉期間請假情形、以及明訂各機關（構）及學校應加強辦理公務人員行政中立相關規定之宣導和講習等規定。

2.草案第 10 條第 2 項規定：「銓敘部為順利推動本法，並解決適用本法及本細則之疑義，必要時，得邀請學者、專家和相關機關組成諮詢小組，提供諮詢意見」，有了這個規定，對於具體行為是否涉及有違行政中立法產生爭議時，可以邀請學者專家或相關機關代表共同審議認定，以期更為周延與審慎。

3.公務人員行政中立法第 17 條第 1 及第 3 款規定，「公立學校校長及公立學校兼任行政職務之教師」及「公立社會教育機構專業人員及公立學術機構研究人員」準用該法，造成若干公立大學校長，尤其是中央研究院研究人員的反彈。這些爭議問題目前已由立法委員提案修正公務人員行政中立法，本院也將做好修法相關因應準備。

另外再補充說明一點，10 月 24 日本人在暨南大學舉

辦的學術研討會當中，曾經以「行政中立法」作專題報告，會後將把本人講稿送給大家參考。

8.對公務人員行政中立法遭致外界誤解之說明 98.12.31 (67)

剛才 4 位委員所提的 2 個問題都很重要，公務人員行政中立法部分規定遭致外界誤解，並非本院原意，而是送立法院審議時被立委作部分修改，引起軒然大波，尤其學術界的誤會，對此我們曾與中研院翁院長作非常密切的溝通，甚至請秘書長去拜訪他，而翁院長也有來看我們，大家把問題講清楚。翁院長是謙謙君子的學者，他有表明是來自於院內同仁的壓力，不得不作此表達，也很了解本院的立場，本院的態度已經說得很清楚，就是朝立法修正的方向，與立法院一起來配合修法解決。蔡委員良文對於行政中立法頗有研究，提出法律位階的概念，個人當初推動行政中立法時，也請教過很多專家學者，認知就是行政中立高於依法行政，依法行政只是法制面的問題，而行政中立有正當性的問題；所以，本人一直把行政中立當成建構國家現代文官體制的重要一環。文官制度的健全建立在幾個基本原則上：一是公務人員之行政中立，二是政務、常務人員的分際以及將來再加上契約用人，建立三元體系的人事制度，第三是建制公務人員基準法，規範公務人員與國家在權利義務上之基本關係。這些才是建立現代化文官制度的基礎，在此基礎之上，我們再推動結構性的改變，如考績、訓練進修、陞遷等。

其次，有關電影「不能沒有你」的問題，個人還沒有看，不過因為家裡有人在拍電影，所以很了解內容。本人的感想與林委員非常接近，對於法律的問題，影片並未交代清楚，難免會引起外界一些誤解，但引起注意的是大家對公務人員的觀感，所以我們還是要警惕，藉此檢討改進公務人員的服務態度。

順便講個笑話讓大家輕鬆一下，當年在省議會有位省議員苗素芳，非常的熱心，收養了很多孤兒，他們身分證母親欄位上都是寫「苗素芳」，不過父親欄位都是寫「父不詳」，所以大家常常取笑她生的孩子都是父不詳，但是她也毫不在意地說「老娘本來就是如此」。

9.對行政中立和依法行政如何適用的意見 99.03.04（75）

各委員意見請保訓會參考。公家機關或公務人員處理業務，多是「依法行政」，如果特別費心處理的話，雖不一定違法，但往往帶來困擾與麻煩。其實，問題的癥結在於是否具同理心及是否以解決問題為取向？公務人員對人民的態度影響人民對政府之觀感，今後我們仍要鼓勵公務人員勇於任事，以同理心認真看待問題。美國史都華（Potter Stewart）大法官對於如何區別色情與藝術一事，曾經說：「我看了就知道」，即是本於對良知與正義之堅持所作的回答。

10.加強行政中立宣導的建議 99.07.01（92）

今日新聞剪報有一則公務人員違反行政中立法個案，張部長也有作說明，事實上情況並不是很嚴重，不

過還是要儘量避免類似情事。由此可見，公務人員行政中立的宣導工作，非常重要且有待加強，請大家參考。

11.本院重視行政中立的作為 99.11.25（113）

各位很關心行政中立的問題，本人再作以下補充報告。公務人員行政中立法經過 14 年半的時間，終於在去年經立法院三讀通過，在這段完成立法程序期間，保訓會每年持續辦理無數次的講習及相關訓練，人數超過幾十萬人，目的就是希望強化公務人員行政中立的概念。本人常講，本院推動各項法制工作，固然希望透過法制來建立規範，但如何在過程中讓公務人員產生觀念上的改變，才是最重要的。當觀念改變至某種程度，認為過去的作法不對，要換一種新的方式來做，在政治學上稱為「典範轉移」。本人非常重視這個問題，過去的工作與此也有密切的關係，據本人的仔細觀察，平心而論，在過去十幾年來，經本院鍥而不捨地推動與舉辦講習，公務人員的確普遍地對行政中立已有新的認識，尤其常任文官心中已有一把尺，有能力判斷什麼是該做或不該做的事；政務官也有所體認，不可要求屬下去做不合法的事。雖然，行政中立法在立法過程非常漫長，本人也不敢肯定地講行政中立已深植人心或生根，但是，社會氛圍已有普遍的共識，行政中立法的推動實已顯現一定的成效。

根據本人過去在本院服務經驗與之後持續觀察本院動態，我們不但平時辦理訓練、講習，且每逢選舉期間，銓敘部、保訓會及人事行政局都會適時提醒文官不要逾

越行政中立，如果以嚴格或挑剔的角度來看，這種逾越行政中立的現象還不能完全根絕，事實上也不容易根絕，但是情況的確比過去已經有大幅改善。所以在選舉期間，部基於主管機關立場，宜善盡職責，鄭重呼籲公務人員遵守公務人員行政中立法。總之，法律已通過施行，現在有法律依據，將來在執行方面將會更加順利。剛才浦委員忠成建議對於選舉期間一些違反行政中立實例加以蒐集，且在選後作相關問卷調查，作為未來訓練、講習或宣導之參考，意見非常好。以上意見，供院會參考。

12.說明行政中立立法之目的在於透過法治化形成行政倫理 99.12.09（115）

銓敘部第一項報告，提及立法院司法及法制委員會審查會議中，有委員質詢「行政中立在實務上仍有灰色空間，令公務人員觸法而不自知」，黃委員俊英亦於近2次院會中提及此問題。本人於參加「兩岸MPA教育論壇」與「大陸公共管理院長論壇」活動時，曾提到「行政中立」是公共行政走向民主化之途徑與指標，推動行政中立立法之目的，在於透過法治化形成行政倫理，讓常任文官認知什麼是該做的事情，而又有哪些事是不能做的，最後演變政治文化，而無所謂在法律上的「不自知」。可見我們在這方面距離理想還有一段距離，必須繼續努力。另外，公務人員傳統上被認為較為保守，乃因制度使然，因此常在行政實務上因對象而有不同對待或不同的處理方式，對於一般人民而言，常存在灰色地

帶，所以「不准、不可」；但公務人員自己遇上灰色地帶時，則可通融，以致於形成雙重標準。俗諺：做人做事要「嚴以待己、寬以待人」，但實際情況卻不然。報載國稅局屏東分局長林啓智先生協助身障人員討回身障補助，期間遭遇刁難，卻勇於突破困難，台灣省主席林政則爲此特別褒獎，林啓智先生特別提到公務人員不可犯三弊病，也就是「不准、不可、不合規定」習性，公務人員若能對於人民多一點主動，就可減少一點民怨，這一點非常重要。本人希望今後在訓練、講習與實務上，更努力、更認真與更用心地將這些工作做好，因爲每一次選舉就是一次檢驗，很多事情雖不可一蹴而幾，但可逐步改善就可讓灰色地帶慢慢消失。

四、公務人員基本權利與義務

1.建議儘速成立全國公務人員協會 98.03.26（28）

……其次，有關公務人員是否納入工會法適用對象的部分，本席也有 3 點意見：1.公務人員與國家爲公法上職務關係，更重要的是公務人員必須執行公權力，與勞工不同，絕對不可能納入工會法之適用對象。2.我們已通過公務人員協會法，但是至今仍未成立「全國公務人員協會」，所以請陳局長要多鼓勵中央部會機關，儘速成立「全國公務人員協會」，不但對公務人員士氣有所提升，也強化我們對公務人員權益之保障。3.訴願制度一定要強調對當事人權益的保障，我們不能認爲機關本身必定不會犯錯，這一基本觀念要作重大改變。訴願制度的存在即在於保障當事人，如果訴願結果都是當事人的錯，而機關本身都不會

有錯，訴願制度就不再有存在的意義。最後，本人希望銓敘部和人事局一起共同努力，全力維護公務人員合法正當的權益。

2.對全國公務人員協會成立之感言 2009.06.25（40）

公務人員協會法係本院第 9 屆大力推動的法案，當時其實是與公務人員基準法草案同時進行，二法原為相輔相成。因為公務人員基準法基本精神就是將公務人員與國家之間的特別權力關係，改為一種權利義務對等的關係，以突顯對人權的保障，但是基準法因牽涉太廣，意見過多，遲遲無法通過，公務人員協會法反而比較單純，在立法院順利通過。從 91 年公布施行迄今，在張部長全力推動之下，才終於能夠依法組成全國性公務人員協會，實在是可喜可賀的事情。籌組協會需要經過這麼多年時間，最主要原因是地方政府抗拒的心態，認為公務人員協會就是對抗機關，所以他們非常不熱心，甚至有負面、相反的心態，經過張部長的努力說服，終於湊足 9 個地方政府機關，才能成立這個全國性的組織。基本上，本人認為我們必須正面看待協會法，通過立法後卻遲遲不能組成全國性的公務人員協會是不對的事情，所以我們一定要做。其次，成立協會也是突顯人權，對公務人員人權的保障，如果公務人員能夠組織團體來保障自己的權利，是積極和進步的作法。同時本人認為組成全國性的公務人員協會之後，對於今年要推動的公務人員基準法提送立法院審查時，會有所幫助，社會觀感也會比較好，具有正面的影響。

在政府擔任公職要有個態度，就是不要怕問題也不要怕挑戰，這樣才能考驗公務人員的能力，如果對於相關政策不能作說明，不能去溝通及應變，有何資格擔任政府公職呢？所以我們不要從負面的態度來看待本法，今後政府政策形成當中，一定要讓一個更健康的因素進來，使我們未來的政策規劃更為妥善。如此推動的政策及法律，才容易被人民所接受和執行。長遠來看，對政府還是有利的，本人再次對全國性公務人員協會之成立表達欣喜與肯定。

3.對院會審議通過公務人員基準法草案的感言 100.01.27 (122)

本案是非常重要的大法，本院討論這個問題已將近 20 年，本案不僅涉及到公務人員的權利和義務，由特別權力關係走向對等、民主和現代化的關係，重要的是它將取代民國 28 年制定的公務員服務法，因為其中許多法條都已經不合時宜，雖然經過 4 次修正，也是枝枝節節，並非全盤思考，所以我們一直希望推動公務人員基準法，作為公務人員法制的基礎，在本法中，凡是與公務人員有關係者都有原則性的規定。我們此次在院會通過函送立法院審議，已是第 4 次叩關，我們在 89 年、91 年、95 年都曾提出過草案，但是都沒有完成立法。很感謝伍召集人及各位委員，本人了解最後大家都非常辛苦，在春節之前能夠及時完成，這也是副院長及各位委員送給本院的一份大禮，非常謝謝大家。另外，有一個巧合是本案第一次提出來時，本人當時擔任副院長，記得很清楚是 89 年 4 月 24 日，而本

人是5月19日離開考試院，那也是本人辭職生效之前，希望對本院有所貢獻的結果。不過本人希望伍副院長的運氣比我好一點，此法送出去後能夠順利地通過，不要像本人一樣拖了16年還沒通過。請問各位，對本案照審查會決議通過有無異議？（無）無異議，通過。會議紀錄同時確定。

參、考選

一、公務人員考試

(一) 報名費及試務費用等調整

1.對監察委員監試酬勞的看法 98.01.22 (20)

針對考選部報告，關懷弱勢族群為民主國家基本原則，亦為本院一向重視之課題，請部朝此方向規劃辦理身心障礙、原住民族等特考。

另外，有關媒體報載監察委員領取監試酬勞後退還一事，對 4 位監察委員是很大的傷害，很難彌補其形象上的損失，個人認為為了本院及監察院聲譽，未來處理時須特別努力注意委員形象上之維護。本人覺得試務酬勞應可以分割，從其開始執行監試工作算起，相信將來有關考試委員之考察、參訪、出國等事宜，也會有類似問題發生。媒體會用放大鏡來看待，所以提醒相關業務單位，必須妥為規劃辦理，研擬一套機制，以避免外界質疑，傷害本院的形象。

2.對媒體報導應降低國家考試報名費的看法 98.03.19(27)

本人想以參加院會的一份子，表達一點意見供院部參考。方才楊部長提到外界反應國家考試報名費的問題，主動回應表示可以考慮減半的改進措施等，這個處理的方式及態度非常良好。最近本人正在研究所謂「善治」(good governance)，即=「良好治理」的問題。其中有一項就是政府或公務人員的「回應力」(responsiveness)。回應力是指對

於外界的訴求，除了快速反應以外，還要有所作為，這樣才是新的行政倫理。同時，這也不僅是苦民之苦，也是真正的聞聲救苦，對政府有加分作用。基本上本人非常支持考選部的作法。但是我認為這個跟預算是兩回事，在考選試務改革事宜上所需要的經費，我們要在預算上去爭取。

目前考選部收取的報名費有一些結餘，本人認為這些經費應是取之於考生，用之於考生，只能用在如題庫建置、命題、閱卷費等方面。以當前經濟不景氣的狀況，提高報名費並不容易，現在要減半收取，也要想到為了推動改革，將來如果入不敷出的話，應該怎麼辦？我們雖然可爭取編列預算，但立法上卻難以掌握，所以要提防兩頭落空。其實，如果國家未來的經濟狀況好轉以後，相信報名費將不會是個問題，因此建議減半收取可否訂定一個期限？以目前的現況，大家共體時艱，比方以 1 年為期，到時候再視情況而定，若經濟狀況好轉，就可以恢復，萬一仍未轉好，就再繼續減半收取，有點彈性比較好，不要講得太死。

將來可以研究針對不同考試或報考人，收取不同的報名費，如依照全部測驗題或有申論題，必須人工閱卷等，作不同的收取報名費標準，對於弱勢的如身心障礙、原住民等，可以考慮規劃免收報名費，假如院會都有此共識，會後可請秘書長對外宣布。說明的重點有三，就是考選部已經有規劃報名費減免方案，現在有了民意反映，且院會委員均有共識支持部的建議。不過，在期限的問題上，稍後請楊部長說明，各位委員也可以表達訂定期限是否妥當

。(主席詢問：減免報名費是針對低收入戶還是全面性？楊部長朝祥回答係針對低收入戶)

這樣跟他們的要求有出入，他們是要全面的減免，這個部分要有區分，可以看看有多少人數，對收入有多大影響，他們也希望有期限，因為據報載，希望考試院能苦民所苦，階段性地把報名費降調、減半，等經濟復甦，就業市場恢復正常時，再重新調回，給失業者一個公平競爭的機會。至於低收入戶部分，屬於地方政府照顧的對象，如有需要可以請社福單位給予補助。(楊部長表示全面的減免，經費上我們可能做不到，……)。本人認為減免也不必然會鼓勵人家來報考。低收入戶的人有意願來報考者，所占比例不見得很高，所以這樣做的意義就不大。再者，我們也不一定要減半，可以減少相當的比例，現在針對的是目前失業、待業的情況，他們認為沒有體諒到他們現在的處境，所以要求報名費減免。如果我們只針對低收入戶減免，意義就不大，低收入戶是地方政府要負責照顧，我們考慮全面減免，也請地方政府要加強照顧低收入戶，這樣雙管齊下，才能對此問題有所幫助。如果我們只針對低收入戶減免，作用並不大，大家可以再討論。雖然我們是職掌國家文官制度，但此一問題有高度政治性意義，假如做的效果不大，仍然招致外界繼續批評，就犯不著如此做。(詹委員中原表示意見後，楊部長再作說明及表示經費無法負擔)楊部長已經說明得很清楚，實際狀況就是如此，也只能如此。(胡委員幼圃表示規費的收取額度立不是考選部可以決定，須與財政部協調等語)我們就按照胡委員的說法再作研究，至低收入戶減半收取，依法可以調降，同時

請地方政府補助一半。

3.審查「考試院各種證書暨證明書規費收費標準」第 2 條修正草案之意見 98.07.09（42）

本人從週日上午至今一直都有參與本案的討論，基本上這件事情考慮的方向有二：一是及格證書之必要性，此涉及考生的權益。當年我們拿到考試及格證書覺得很光榮，回家會裱起來掛在牆上。但是，現在有些考生認為證書沒有用，繳錢拿考試及格證書划不來，且報名時已被收取報名費，及格後拿取證書還要收一次費用，將來出去執業又再繳一次錢，所以心裡非常不滿意。二是及格證書之合理性，不管收取 800 元或 600 元規費，到底是如何算出來的？社會觀感如何？有人講 1 張紙值那麼多錢嗎？其實本人看過經費的明細，有直接成本和間接成本，直接成本就是紙張，1 張紙 1 元或 8 元、20 元都由本院主觀決定，最關鍵在於 94 年以前是收 500 元，94 年以後變成 800 元，當時是考選部報請考試院決定，新增 300 元，至於增加的理由為何並無說明。所以，現在我們首先要考慮其必要性，對考生的權益影響有多大？其次是合理性，到底收取費用金額如何決定？當初為什麼要增至 800 元？現在為什麼又要減為 600 元？為何不減至 500 或 400 元？本人認為解決問題要讓民眾能夠接受，且要有一套說法。事實上，這本來是行政技術問題，但涉及到考生的權益和社會觀感，因此本人認為應提報院會，請教各位的意見。至於財政部所講的理由個人認為非常牽強，比如說，如果收費減少會影響下游

各類專門職業及技術人員換發執業證書，問題的關鍵就是因為他們不一定要換發執照，所以才不需要證書；如果要拿證書去換發執照，證書當然就很重要。但到底有多少考試及格人員要拿證書去換發執照？應該予以了解。尤其專門職業及技術人員考試是資格考試，及格只是取得資格而已，證明他有此專技能力，至於他們要否取得執業證照是另一回事，與考試院無關，以上意見供各位參考。……(其他委員發言)

據了解，這一部分的規費，1 年不會超 4 千萬元。另外，剛才很多委員質疑證明函 100 元是如何計算出來，其實就是扣除規費使用部分，剩下的工本、成本費用就是 100 元。換句話說，真正的成本就是 100 元而已，我們在院會內討論，必須坦率以告。事實就是如此，各位委員如何決定？本人尊重院會的意見。

本人再重述一次，根本的觀念是當事人要把證書當成何種作用？他要拿證書去換發執業證書或做更有利的使用，當然就得要申請證書。如果他不需證書，而你硬逼他要申請證書，並收取規費，他當然不高興，所以我們想作區隔，需要證書的人收證書規費，不需要證書的人發給通知函。現在大家的意見已經比較接近，高委員建議證書規費調為 500 元，證明函為通知及格函，免收費。邱委員意見是第一點證書與第二點證明函要搭配連結在一起，規費使用的成本要放進去，所以有直接成本和間接成本，二者費用不能相差太遠，如果證書收取 500 元，證明函就要收 300~400 元。

現在大家已經有共識，證書規費由 800 元調降為 500 元。方才詹委員提到認錯的問題，其實並非認錯與否的問題，而是我們檢討當年增加 300 元，實在沒什麼道理，且實際成本也並沒有這麼多；其中的確有規費的觀念在內，但是如果能讓考生感覺到政府真正關心他們的權益，凡事能為他們的權益著想，這些規費的減少是微不足道的。

擬辦第二點證明函如果只是類似及格通知書，當然就沒有法律效力，至於及格證書當然就具有法律效力，這是本院的立場，考生要申請具法律效力及格證書，還是拿無法律效力的證明函，是他們個人的自由，我們予以尊重，最主要是讓考生有選擇的權利。另外，我們要以上述的標準來作處理本院其他規費的標準，請考選部配合研修所有相關法規。⁸

4.對「國家考試身心障礙應考人權益維護措施要點」之法位階的意見 98.10.15（56）

請問各位，對本案⁹照部擬通過有無異議？（無）無異議，通過。本人對於「國家考試身心障礙應考人權益

⁸ 本案經決議：照案修正通過（修正內容：1.本案考試及格證書費及訓練合格證書費，由新台幣 800 元調降為新台幣 500 元，函請財政部同意後發布施行，並送請立法院備查。2.不申請證書者，如需本院出具證明，將免費提供。3.請考選部研擬公務人員考試法第 20 條及專門職業及技術人員考試法第 22 條修正草案報院核定。）

⁹ 討論事項第二案，考選部函陳公務人員特種考試身心障礙人員考試規則第 3 條附表三「公務人員特種考試身心障礙人員考試四等考試應考資格表」、第 4 條附表六「公務人員特種考試身心障礙人員考試四等考試類科及應試科目表」、附表七「公務人員特種考試身心障礙人員考試五等考試類科及應試科目表」修正草案一案，請討論。

維護措施要點」尚未報院備查表示一點意見，因為院一組核議意見好像有點勉強，一方面說沒有依照行政程序法第 150 條所稱「法規命令」來訂定，一方面又說訂定本「要點」是爲了要照顧身心障礙人員的權益，有其實際需要，所以依行政程序法第 159 條第 2 項第 2 款規定，以「行政規則」來訂定。「行政規則」屬於內部的規則，基本上不直接對外發生法律效果，人民不得針對這些「行政規則」提出權利的主張。相反地，「法規命令」對外發生法律的效果，人民可以根據該「法規命令」提出權利的主張。就個人的理解，考選部用心良苦，想要照顧考生的權益，尤其是身心障礙人員，但是「要點」在形式上屬於「行政規則」，實質上卻涉及考生的權益，但這個權益並不是考生本來所有，而是我們訂定「要點」讓他有這種權益。

這樣的話，將來可能會發生一種情況，如果有考生認爲我們沒有按照「要點」去辦理，他可以提出質疑，甚至提起訴願。就過去的經驗，這種案件可能就不予受理，因爲可認定這是內部的「行政規則」理，或者予以駁回。但是我看近幾年來大法官的解釋，有一種趨勢是對於消極未依「行政規則」之作爲，可能視爲影響當事人的權益，並認爲違法。所以將來考選部要請法律專家再作研究，怎麼樣既能夠照顧考生的權益，又不會在法律位階上產生這種問題，以免我們訂定「要點」照顧考生，結果他們以此來對抗我們，接著又要打官司，變成我們是不合法。在此提醒部注意一下，這個與本案無關，只是將來要提報「要點」，特別作以上說明。

5.對人事局提「改進高普考及地方、身心障礙、原住民特考等考試部分技術類科錄取不足額問題之分析報告」的意見 99.07.01（92）

人事局報告採正面思考方式，提出細緻之研究分析報告，本案經十二位人次表示寶貴意見，且經吳局長泰成兩次發言補充說明，其一，表示我們對此問題之關心、希望解決相關問題，可謂非常有意義，高度值得肯定。其二，照顧弱勢是文明社會之基本態度，無論任何原因，都應對弱勢多予協助、多照顧、多鼓勵，無論從方法來講求、從誘因上來設計，本院必須基於職責，有考無類，想辦法協助他們進入考試，取得公務人員資格，以使其學有所用，無論是人往高處爬或回饋鄉里之需求，都有其機會與管道。總而言之，本人認為相關問題非短期可解決，希望我們鍥而不捨，繼續關注與深入研究，並冀望往後常有如此精緻之報告，以使困境有所突破。謝謝人事局的報告及各位委員的關心。

6.對原住民族特考需用名額較少之意見 99.09.16（103）

剛才黃委員富源提到原住民族特考提報缺額數較少的問題，其實去年八八風災後，本院爲了協助災區重建，增加水土保持、水利工程人員名額，並舉辦特考，本人私下與考選部董次長保城談到他的經驗，上次爲了解地方需要水土保持、水利工程人員的情況，曾到地方實地訪查，發現許多機關並不了解報缺作業程序，有時出缺以後，就找臨時人員或借調支應，或者一直到事情發生，長官交代後才想到要提報缺額。基本上，地方人事

人員或主任應扮演上情下達的角色，主動盡責，而不只是解釋法令而已，並讓機關了解在什麼狀況下要怎麼樣去做，有些首長若是不太重視這個問題，也許也不太了解，既然上面沒有指示或要求，基層人員當然也不會主動，大家都知道一般公務人員的心態都比較保守，所以建議部局以後在辦理人事業務講習及座談時，要特別提醒這一點，報缺工作非常重要，不要到發生大災害之後才發現原來有這麼多缺額，平時沒事時就不知道有缺額。

至於國家考試有些是政策性的，如原住民族及身心障礙人員特考，為照顧弱勢，即使不符合經濟效益，還是要繼續辦理，當然也要考慮到不要有太多浪費的情況，至於其他相關考試能合併者就合併，1 年有 50 多項考試，現已經盡量合併辦理為 20 多次，但還是要請大家集思廣益，提供寶貴意見，一方面達成政策目標，一方面也要考慮成本效益，兩者並進。請院會及部局參考。

（部分委員發言後）剛才賴部長對於各委員所提意見都已經加以說明，有關增加錄取名額的問題，我們尊重第 101 次會議之決定，是否增加名額，基本上要尊重原提報機關的意見，因為特考特用，就是根據他們的需要來辦理考試。另委員們的周全想法提供考選部參考，以後與其他機關討論時再深入探討。考試講求信度和效度，但是本院辦理國家考試，除了少數機關如外交、調查、安全、財稅人員等，在辦理考試過程中，其他機關參與並不多；換句話說，我們平時的溝通不夠，今後應該多溝通。各位委員所表達的意見，如果事先溝通清楚，

就不會有今天這種情況發生。未來我們朝此方向努力，不過 9 月 2 日院會決議之會議紀錄，我們還是要尊重。

有關考選基金問題，剛才林委員雅鋒講得非常對，基金的運作要符合基金成立的目的。這方面的業務是張部長哲琛過去的專長，所提意見請考選部參考，並提出一個基金的運作辦法，報院會通過之後，據以執行。

7.對陳長文「〈天堂不撒守〉政府應極盡可能保障身心障礙者」一文的感言 99.11.18（112）

各位剛收到一份剪報資料，就是本月 15 日中國時報時論廣場刊載陳長文先生「《天堂不撒守》政府應極盡可能保障身心障礙者」一文，當日本院新聞剪報中裡面並沒有這篇文章，但是本人認為此篇文章對本院的工作非常的重要，因為涉及到「身心障礙者權益保障法」，以及本院辦理考試對於若干身心障礙者因體格檢查不合格，未能錄取擔任公職或從事相關的專技工作及職業應如何處理等問題。文章中提及患有肌肉萎縮症之身障者陳俊翰先生通過司法官考試筆試，因無法通過體檢而不能當司法官，所以向馬總統陳情。陳律師認為如果工作內容不是太需要體力，身心障礙者還是可以靠著他的智慧和能力來做事，還特別提到這位 2006 年律師考試榜首的陳俊翰先生，也具有會計師的資格，但是囿於現行司法考試體格檢查之規定，卻無法擔任司法官，就職業與人權等方面而言，確有值得檢討之處。

陳律師並提出 3 點建議供參：1.政府要讓人民看到窮

盡其努力的行動與做到「求其用而不可得」的誠意。2.打破慣性與成見，要嚴肅檢討各項公務人員考試各種體位之限制。3.廣納外界專家學者，尤其是身心障礙團體之意見，來判斷是否有足夠的證據來支持體位限制之必要性，否則應予儘量放寬。本人看過此文章後有一些感想，提供各位參考：政府與民間企業最大不同，在於政府政策具有公共性，必須照顧全體人民的福祉與利益，此亦為民主時代政府正當性的來源，政府如不能凡事 for the people，為人民著想的話，是經不起考驗的。民間團體因考量方便性，儘量避免任用身心障礙者，逃避應有的社會責任。但是，政府不一樣，政府必須走在社會的前面，關涉人民權益者必須儘量從寬考量，不只考慮到「事」，也必須考慮到「人」，如果當事人確實有能力，應儘量予以任用，除非他所擔任的工作是其身體絕對不允許。其次，就是考慮儘量減少限制的問題，以及還有主管機關的主動性問題，希望考選部對於考試各種體位限制問題要再深入探討，如有不合時宜、不合情理或非絕對必要者，應儘量主動考量放寬。身心障礙者或許在身、心某些方面受到限制，但是在其他方面卻可能會更專心、更努力、更能發揮潛能，所以我們實在應該多多給予機會與鼓勵。以上意見請考選部參考，各位委員也可以提供高見，大家再共同來探討。

本人相信大家都會認同這種觀念，這也是本屆委員高度的共識。

8.對身心障礙人員特考放榜的感言 100.06.16（141）

關於昨天放榜的身心障礙特考，首先要向典試委員

長、賴部長及考選部同仁致歉，本人原本預定要參加，但是因為上午突然身體不適而無法出席，在此特予致歉。考選部近幾年對於身心障礙特考所做的改進及服務，一直都在進步之中，例如今年增設考區，明年取消報名費等等，我們能做到的、能想到的，都會盡力去做，這是非常值得鼓勵與驕傲的一件事。剛才胡委員提到弱勢，但是弱勢卻未必是弱者，有關身心障礙特考及格人員的考績有無被打丙等的情況，在本人記憶中好像是沒有，而且身心障礙者擔任公務人員的表現非常良好，因為他們知道自己在先天上有障礙，所以更要在工作上力求表現，當然，從另一個角度來講，我們也不能以一般人員為標準來要求他們擔任過重或超過其體力、能力的工作，這樣對他們來講，反而是不公平。本人經常在其他場合宣導一個觀念，就是人類最大的成就、貢獻及努力，即在於消除不平等。事實上，人生來就不平等，我們如何在其他方面予以彌補，消除這個不平等，是我們活在世間上最有意義的工作。所以，我們辦理身心障礙特考，顯示我們在消除不平等上所做的努力，不僅考試如此，還要在其他方面給予更多的照顧，這才是我們辦理身心障礙特考的初衷。以上意見，供院會參考。

（二）警察特考

1.對警察特考雙軌制錄取名額比例的建議 98.07.16（43）

關於考選部報告所談的 2 個問題，本人再作點補充及意見表達：1.有關警察人員考試採行雙軌制，為本院既定方向，將來要如何具體實施，剛才多位委員都十分關

心，楊部長也會非常審慎考慮。在「雙軌」的比例上，是以實力面還是需求面作比較？即使二者都要考慮，也必須取得平衡；同時更重要的是，不能製造應考人之間的對立。如果規定不合理，讓別人明顯感覺到是在剝削一些人權益的話，他們一定會前來抗議陳情，我們不希望國家考試經常產生這種現象。（編按：第 2 個問題錄於他項議題）

2.對警察分流考試特考名稱的建議 100.05.26（138）

有關一般警察特考與警察特考，我們知道前者限於非警大、警專畢業生應考，後者則是限警大、警專畢業生報考，但是後面「警察特考」4 字完全一樣，前者為「一般」，就字面上來看，後者就是「非一般」，給人的感覺好像是這樣。假如只有我們自己知道，而一般民眾不清楚一般與非一般的區別在哪裡？可能會造成很多困擾，其實只是應考資格的區別而已，建議部就此 2 項考試研議更能清楚區別的考試名稱。

（三）考試規則、科目與方法

1.對國家考試兼採口試方式的看法 98.04.16（31）

本席簡要表達以下三點意見：

1.口試固然是補充筆試之不足，而國家考試兼採口試方式約只佔三分之一，所以我們應研究了解何種類科考試必須採行口試，始能鑑別人才。可是如果口試成績對錄取影響不大，花費龐大人力和物力，結果差異很小，

口試的必要性就需要檢討；因此若要採行口試，應對錄取與否要有所影響。

2.未來國家考試方法已趨向多元評量，院會既已決議增加高階文官進用管道，故請併予檢討適當的考試方式，增加口試比例可能是未來要努力的方向。

3.本人肯定部研究公務人員考試口試評量之用心，請繼續研議，亦請各位委員熱心參與，以精進口試之考試方法。

2.對院會決議應試科目名稱「中華民國史研究（包括臺灣史研究）」的看法 98.04.16（31）

……另外，有關國史館的問題，個人認為也是國家所面臨的困境。前後兩任館長的意識型態完全不一樣，前任館長到現在還常在自由時報發表文章，詆毀中華民國，否定中華民國，但是現任館長是資深的歷史學者，二位對臺灣主權的定位不同。不承認中華民國的人對台灣主權的認定不根據中日和約，因為中日和約是領土處分的條約，1895年滿清和日本打仗戰敗，割地賠款，臺灣割讓給日本。1945年日本戰敗投降，與中華民國簽訂和約，又將臺灣歸還給中華民國。臺灣的法律地位，在國際法上絕對是沒有問題，但是否定中華民國的人從來不提中日和約，只提開羅宣言和舊金山和約，辯稱前者只是宣言，沒有法律效力，後者由於中華民國沒有參加，所以臺灣的地位未定。最近國史館正要舉辦中日和約簽訂紀念展，將歷史還原真相。出發點不一樣，結論就不一樣。

以個人的意見，考科名稱可以修改為「中華民國史（包括臺灣時期）」，民國 38 年中華民國從大陸到臺灣，不能因為土地變小，國家就不存在。如僅就中華民國來講，就是從 1912 年開始，目前中華民國正處於在台灣時期，但類此問題討論起來會有很多爭論，本席只是提供個人的看法供參¹⁰。

3.對日本新司法考試應考資格限制的建議 98.10.22（57）

針對日本新司法考試的問題¹¹，中間有一段文字，個人倒很有興趣，可以請考選部研究。記得有次院會林委員雅鋒提到，高齡考生固然是其志可嘉，但是考上以後已經快 5、60 歲，僅能夠任公職數年，對個人及國家可能都不符合經濟效益。日本新司法考試的規定，法科大學畢業後 5 年內得以報考 3 次，如果 3 次部未通過的話，將被取消報考資格。我們每天在研究如何改進考選制度，個人認為這個規定值得研究參考。

4.對改進考試方式的建議 98.11.19（61）

今天各位委員對考選部提出許多建議和意見，本人

¹⁰ 臨時動議第一案，蔡召集人良文提：審查考選部函陳公務人員高等考試二級考試規則附表修正草案一案報告，經決議：照審查會決議修正通過，會議紀錄同時確定（修正內容：1.修正草案對照表史料編纂類科之說明欄文字，修正為：「國史館建議修正應試專業科目略以：一、建議將現行考試科目『本國近代史研究』變更爲『中華民國史與臺灣史研究』。惟經審查會決定考試科目名稱修正爲『中華民國史研究（包括臺灣史研究）』。……」）

¹¹ 黃委員富源報告：本席提供「法學院畢業生的就業危機與轉機」、「日本新司法考試成效不如預期」、「德國擬對師範新生實施是否適合擔任教師的人格特質測驗」等 3 份文件資料內容供參。

有兩點說明及一點補充：

1.未來口試將會越來越重要，因為整個人事制度發展，已朝向彈性、鬆綁，甚至分權化的方向發展。我國的制度本來是高度的中央集權、一條鞭式的管理，當然有其歷史背景，但今後面對整個世界潮流及趨勢，我們可能要做從長計議。其次，由於筆試之信度和效度在學理上僅能達到中度標準；換句話說，正如剛才邊委員所說，並不能完全考出其能力，也不能真正考選出我們想要用的人才。所以，我們還有很大的改進空間，也許可以從考試多元化來進行，口試和性向測驗等都可以作為考試方法改進的選項之一。其他世界先進國家在 1980 年代以後，推動政府再造運動，像美、英、OECD 國家有許多新的作法，也值得參照學習。最近考選部邀請多位外國學者前來作專題演講，對於我們的制度改革有很多幫助。委員出國參訪也是希望多學習他們的新方法，讓我們的考試制度能夠更臻完善。

5.對高考一級錄取人數極少的看法 98.12.03（63）

剛才黃委員俊英提到，這次高考一級考試錄取人數結果從缺，主要原因是審查著作時，應考人都不符合規定。對此本人也有所感觸，相信各位參加典試工作，不管是擔任典試委員長或典試委員，可能也都有這種經驗。本人有個感想，高考一級考試的改進將來必須雙管齊下，一方面是現在送請立法院審查的公務人員考試法修正案，已有初步的結果，當然還要經過朝野協商。未來如果通過的話，高考一級考試及格人員可以從簡任第十

職等開始任用，希望能夠增加對考生的吸引力。否則，依照目前的狀況來講，近 10 年以來每年只錄取 1、2 名，甚至有 3、4 次是錄取人數掛零的紀錄，使得我們耗費這麼大的人力為國家拔擢人才，結果卻達不到這個目的。其次，本人感覺到應考人心態的問題，回想我們年輕時，不管是參加學校或外面的考試，都會認為是何等大事，當然希望考上，所以起碼要資料準備充足，深怕不符合規定。事實上，我們高考一級考試的著作審查規定得很清楚，除了文藝、科技以外，其論文或著作須達 3 萬字以上。結果今年第一試及格的 2 位應考人，所提出來的著作卻分別只有 2 千多字和 4 千多字，已經規定得那麼清楚，為何竟不按規定去做？或許我們可以想像的到，或許他們對這個考試覺得上不上都無所謂，朦混過關當然很好，不過關也沒關係，反正他有博士學位，出路還很多，如果是這種情形，就值得我們檢討。所以本人認為要雙管齊下，一方面是修改高考一考試相關規定，提高將來及格任用的職等。另一方面是考試方法可以再研究，我認為光是審查著作，不能完全了解個人的學識和能力。一般來說，如果學生取巧的話，要抄個 3 萬字以上的著作並不難，現在上網東抄西抄，就可以湊出一篇文章，可是他卻連這個工作都不想做。本人覺得口試或性向測驗在將來的高考一級考試中，可能要特別重視，因為博士學位與個人有無工作能力，甚至工作熱誠，沒有必然的關係。我們應以其他方法來測試他的工作能力和意願，可能還更為重要，現在我們已經朝這個方向去做。因為這次考試本人親自參與，到最後開拆彌封

前計算成績審查著作時，我們和胡委員幼圃、黃委員俊英、林監試委員鉅銀及所有的試務人員，都覺得費了這麼大的力量，結果卻沒有人錄取，的確令人感到遺憾。我特別以自己的經驗向各位作以上報告，希望大家了解。

6.對特考體格檢查標準的建議 99.04.15（81）

剛才楊部長和歐召集人都有做補充說明¹²，當然大家的意見都很好，這也是考試院合議制的可貴之處；當有問題時，大家都會很周全地深入探討，所以任何的決定希望都能夠盡善盡美，對於這個精神，我們非常敬佩。不過有些是通案的問題，必須做通案檢討，對此本人有很深的感觸，公務體系往好處講就是穩定，但缺點就是相沿成襲，很多事情若不下定決心去挑戰它或改變它，就很難有所變動。所以對於很多事情，我們要站在較大的格局，以前瞻性的觀點，主動協助公務機關來改變一些陳舊的作法或觀念，體檢標準之認定就是很明顯的實例。個人過去在銓敘部服務時，曾經花半年的時間修改 40 多種函釋作法，主要由於很多作法根本不合理，如規定公務人員要作體檢，可是又不給他們公假，既然要求他們去做，為何又不給公假呢？此外，因公死亡撫卹之認定，以前是非常嚴苛，在辦公處所發生事故死亡才算因公死亡，在上、下班時間就都不可以稱作因公死亡

¹²臨時動議第一案，歐召集人有誠提：審查考選部函陳公務人員特種考試外交領事人員外交行政人員及國際新聞人員考試規則第 11 條及第 3 條附表二應試科目及成績計算表修正草案等一案報告（部分有關體格檢查標準）。

，後來我們才慢慢地予以放寬。另外，警察人員許多重賞重罰的規定也是不合理，任何規範要有一個道理，只要我們耐心地講清楚，最後大家也是會接受的。將來需要通盤檢討的事情還很多，希望大家善盡我們的智慧和能力來逐步推動。

針對本案的部分，剛才大家已交換過意見，我們還是照審查會決議通過。其他委員個別意見，都已做成紀錄供參，楊部長也承諾將來會做通盤的檢討。至於會議紀錄部分，今天就不做確定，會議紀錄同時確定之目的主要是爲了時效，多半是配合行政院的法案，若屬本院所轄的法案，除非是爲考試時效問題，否則通常並不會這樣做。

7.對司法人員特考若干類科應否分開舉行考試的意見

100.04.21（133）

……今日討論事項第二案，由於邱委員聰智與胡委員幼圃口頭提出臨時動議要求分開辦理考試，考選部以考試期程業已公布，不宜變動致引起爭議，本人感到遺憾。對邱委員之改革理念及主張分開辦理考試的理由，本人予以肯定，但對提出此一動議之方式與時間，不能不有所保留。本院一年需辦理 50 多種考試，限於時間與人力，合併爲 20 多次辦理，實有其需要與必要。如認爲不宜合併處理，當可經由提案、審查、院會通過之程序加以改變，如今在考試日期已定，並提報院會成立典試委員會之時要求變更，時間上既不允許，對考試本身的穩定性和公平性也有不利影響。

本案邱委員事前曾與本人討論，希望本人支持。本人對其內容表示肯定，但在可行性上希望邱委員能先與考選部協調，並與委員們形成共識。本人不但一再要求考選部全力與邱委員溝通，也請黃秘書長出面協調。在今日院會開始後，本人得到黃秘書長的報告是此一問題業已解決。而今邱委員以口頭提出臨時動議並列舉九點理由，已使本院院會陷於困境。本人既不忍看到邱委員為堅持其主張而一再慷慨發言，亦不能要求考選部立即承諾變更考試方式，更不能逼使參加院會的同事們公開表態。如果大家不接受本案延後一週以集思廣益，則今天本案就必須以無記名投票來做一決定。

本屆院會迄今一直維持和諧精神，委員們與院部會之間素以專業、敬業、相互尊重的態度推動工作和業務，並贏得外界對我們的肯定和尊重。對這得來不易的成果，我們都應珍惜，希望今日本案的爭論不要影響我們大家的共識和情感。本人願與邱委員共勉，任何興革事項必須有規劃、依序漸進，例如本屆之「文官制度興革方案」和「強化文官培訓方案」等都是經過大家討論，形成共識來完成的。以本人為例，15年前在銓敘部任內推出三大法案——行政中立法、政務人員法、公務人員基準法——迄今也只完成了一項，目前公務人員考績法仍被冷凍在立法院中，但本人從未曾氣餒，只求鏗而不捨、盡其在我。我願強調，部會首長們不可能、也不會不尊重委員們的意見，但我們合議制的精神必須予以維護。現在本案已作了延後一週討論的決定，希望大家繼續以理性的態度、和諧的精神充分交換意見，在下週得

到圓滿的結果。

（四）相關考選業務

1.對舉辦國軍上校以上軍官轉任公務人員考試的看法

98.10.22（57）

剛才兩位委員所提的意見，我們要特別注意。這項考試正如楊部長所言，外界的爭議比較大，認為是為特定人士、特定機關的考試。事實上，我們國家軍文分治已經是確定的政策，軍人參加這種特定考試，在民主化過程當中會引起一些問題。不過，說起來這也是「歷史共業」的一部分，這個問題在立法院極具衝突性，有些人和軍系立委是全力支持，有人則是全面反對，尤其是過去民進黨在野的時候，但是目前趨勢似乎已漸漸改善。從 92 年到現在已辦過 8 次考試，錄取率是一直在下降，現在平均錄取率為 38.41%。所以，只要在考試科目方面作更合理的規劃，錄取率能夠不讓別人感覺是偏高，這個考試就比較容易被大家接受。而且，再過一段時間，這項考試應該就會停止舉辦了，至於現在大家仍然很關注，就請考選部多費心。

2.對 99 年度高普考錄取率情形之說明 99.09.23（104）

今天大家對考選部報告提出許多意見，本人也提供一個有趣的數據給各位參考。今年高普考試在本週二中秋節前夕-9 月 21 日放榜，可視為本院中秋節的獻禮，不過幾家歡樂幾家愁，只有錄取的 3 千餘人高興，落榜的 8 萬多人失望。據媒體報導指稱，今年的錄取率創下歷史新低，僅 3.76%；事實上，這是錯誤的報導，只有中央

社正確報導其爲自 95 年恢復一試後之最低錄取率，但絕對不是創歷史新低。因爲，民國 80 年代常有錄取率 2% 至 3% 之紀錄，而本人歷來對外引述之高普考錄取率平均爲 3% 至 6% 之間，今年之錄取率 3.76% 不是歷史新低，而是過去 4 年來的最低錄取率。

3.對上校以上軍職人員轉任公務人員考試放寬至中校或少校的意見 99.09.30（105）

今天討論的議題－軍職人員轉任公職考試－是非常嚴肅的問題，聽完賴部長的報告，讓本人想起一首歌「冬天裡的一把火」，現在是秋天，已經把火升起來了。這個問題茲事體大，所以各位委員都踴躍表達意見，本人也不爲難賴部長，要求他先予說明，現在先由本人表示意見後，再請賴部長說明。

在座多位委員是第一次擔任考試委員，或許對考試院政策的歷史以及軍職、文職人員之間的關係不太了解。當然在座也有幾位人事界的先進，如歐委員育誠、蔡委員璧煌、蔡委員良文、朱副局長永隆、黃秘書長雅榜等人，對此一問題較爲清楚。早期在民國 50 至 70 年代的動員戡亂時期，爲因應特殊的時空背景與國家特殊的需要，有一些特殊規定，軍職轉任公職考試即爲一例。在二次台海戰爭以後，政府爲精簡軍力，成立退輔會及所屬 136 個事業機構，來安排和照顧軍中退休人員；另外則是安排轉任文職，當初登記儲備轉任文職人員最多時高達 15 萬人。惟時代變遷，此種封閉型考試，目前雖仍有退除役軍人轉任特考及國軍上校以上轉任公務人員

考試，但名額也已大幅減少。

此外，當時兩位蔣前總統都認為當時政府的人事制度還不上軌道，軍中的制度較為完備，像將、校、尉各級軍官的陞遷和訓練密切配合的人事規範，所以想以軍方制度來打造全國的人事制度。因此，早期文官制度多移植自軍方，並由軍方人士出任主管人事的首長，如前銓敘部部長石覺先生（任職 12 年）、陳桂華先生（任職 10 年以上，曾任國防部人事參謀次長，人事局局長），以及前任的人事局局長卜達海先生等，均是軍人出身，就是希望以軍方制度為本，打造文官制度。記得本人在國民黨擔任組織工作時，有一次經國先生曾表示黨部組織鬆散，應予好好整頓，建議採取軍方的制度，當時本人很委婉地回答：「大概不可行！」我的理由是，台灣已走向民主開放、社會轉型，政黨由剛性轉為柔性，不能再靠嚴密的組織層層節制，以後就未再提起。所以，過去的歷史已成過去，僅留餘絮日漸消失，今國防部竟又舊事重提，個人認為並不適當，不但軍職人員轉任公職考試不宜再放寬至中校、少校，上校轉任 6 年的限制也無放寬之必要，否則其他特考是否也要比照辦理？放寬就等於是恢復過去的儲備登記，因此，我們唯一可以考量者，就是篩選適當的類科，鼓勵優秀退役人員參加公平、公正、公開的國家考試。

至於軍人轉任與退撫基金的問題是兩回事，並無直接相關，去(98)年 3 月 25 日與行政院舉行兩院會商時，本院的立場很清楚，就是希望軍人退撫制度由行政院另

案辦理。當初把軍人部分放進來也是特殊時空背景的不得已原因，但現在證明是一個錯誤，如不改正，會把退撫基金拖垮。其實軍人服務國家性質特殊，要求他提撥退休金，邏輯上就說不通，國家照顧軍人應由國家來編列預算，況且軍人人數逐漸在減少，現在僅剩 10 餘萬人，本人認為可由國防部研擬辦法予以照顧，但不可成為放寬轉任考試之理由。

另外，國家走向民主體制已經成型，軍文分治、公教分途亦為潮流趨勢，不可以再走回頭路。而且，放寬軍職人員轉任公職考試案，將來在立法院一定無法通過，社會觀感不好，對整個國家也不好。所以，本人認為這個問題不應該成為議題，如果行政院、國防部有一套想法，希望本院配合，最好先透過高層與本院副院長進行協商，大家來研究一個整體的規劃。本院負責舉辦考試為國舉才，我們絕不推卸，但是有些單位的思想沒有跟上時代，這種想法與現今的時空環境已經不能相容，本人認為是不可行的事情。

4.對考選部業務推動的期許 99.11.11（111）

剛才多位委員對考選方面的問題發表許多意見，不過蔡委員良文提醒，在榜示前不宜談論考試細節，以免造成誤解，這點非常重要，請各位參考。另外，本人有一點感觸，就是昨天剛好有媒體人和我談論問題，說到考試院的工作，一般外界認為考選部工作較銓敘部輕鬆，我告以事實不然。銓敘部辦理法規之制（訂）定或修正，過程必須很細膩、很周全，但是法案函送立法院審

議後，基於五權憲法體制，必須尊重立法院職權之行使。訂修法規固然重要，但更重要的是透過修法，推動法制化，改變公務人員的觀念，但這些事情無法立竿見影，不過我們不推動法制化，要想改變觀念就更難，法治國家還是從推動法制來著手。至於考選的工作過程也是要求細膩，每個環節都不能出錯，但考試最重要的目的是透過信度和效度為國選才，但在這兩方面要達到完全滿意是不可能的事情。正因為很難令人滿意，所以我們不斷地努力想辦法提高考試信度和效度，在院會上大家花許多時間討論這個問題，甚至赴國外參訪與考察。今天大家又提出許多意見，剛才賴部長也表示將找適當的機會舉辦座談會，請大家好好地深入討論，交換意見。當然，假如是「任用考」，可依據需用名額來錄取較為單純，而「資格考」的錄取率高低，因涉及各行業之利益衝突，易遭致既得利益者的杯葛。例如，本人過去擔任專技考試典試委員長時，發現建築師考試之利益衝突最為明顯，導致及格率偏低，因為多錄取 1 人等於多 1 人來搶食市場，但是這樣是不公平的。本院辦理國家專技考試，也許錄取率高對市場會造成衝擊，但相對也必須鼓勵競爭，促進人才新陳代謝。本院不為特殊行業服務，也不完全受制於市場機制，當然也絕不能放任命題或閱卷老師之主觀好惡來影響考試結果。各項考試錄取率應維持一個常數，當然也非一成不變，可以調整，但是一定要有個常數或適當比率，不能忽高忽低、暴漲暴跌，才能維持考試的公信力。不過，個人了解這是一個高難度的挑戰，正因為困難，才需要花心思去研究，蒐

集各種資料，到國外參訪、考察，我們追求進步應該是永無止境的，而各位委員經常表達很多意見，期望很高，目的也是希望此工作能夠精益求精，不斷追求完善。

二、專技人員考試

（一）考試範圍及應考資格

1.對大陸地區人民是否具有專技人員應考資格的意見

98.11.19（61）

……2.有關蔡委員和董次長提到的問題，本人接受考試院長提名，在立法院行使同意權時，民進黨委員就曾拿這個問題跟本人辯論。他們非要說根據專技人員考試法第 24 條第 2 項，大陸人士可以外國人身份來報考我們的專技人員考試，本人回答說大陸同胞不是外國人，他接著問不是外國人又是哪國人？本人說是中國人，於是他再問中國人為什麼不能來報考？我說因為他們不具有中華民國國籍。至於怎麼樣取得中華民國國籍，這個部分便很複雜，就像董次長所說，戶籍要滿幾年或其他什麼規定等等。基本上，大前提就是說，是否為中國人是以國籍法為依據，外國人也可以變成中國人，只要取得中華民國國籍。至於剛才董次長提到港澳地區較為特殊，是因為有其背景，在 1997、1999 年港澳分別回歸中國大陸之前是殖民地，的確是被外國人統治。我相信今後兩岸關係條例要有所修正的話，這個部分並不是不可能去突破和修正。畢竟中國人的觀念，在文化上、歷史上是不能否認的，但是否具中華民國國籍，則是另外一回

事。所以我們的基本底限就是應考人須具中華民國國籍，如果沒有這個身分的話，我們就不能讓他參加考試。

2.對金融專業證照是否納入專技人員考試的意見 99.11.04 (110)

昨(3)日本院新聞剪報議題分析有4項與本院職掌有關，由於正值立法院審查預算期間，心裡掂量可能引起立法委員注意，果不其然在審查本院預算時提出多項質詢。不過，對於媒體有關報導，本人一向是積極地看待，正面思考，以「有則改之，無則嘉勉」的態度面對。對於與本院職掌有關者，有需要檢討改進者，或有需要研究如何辦理者，我們都不會退卻，但對於可能引起負面效應的報導，就必須適時說明或澄清。在此分就相關問題表達個人看法如下：(編按：其它3點錄於各議題分項中)

1.金融專業證照考試列入本院專技考試範圍問題：根據司法院大法官會議解釋，應依法考選銓定之專技人員，須符合3項要件：(1)一定專業知識與經驗；(2)經由現代教育養成；(3)性質涉及公共利益與人民權益。而金融從業人員均符合上述3項要件，依照憲法規定，是項專技人員應辦理國家考試予以考選銓定。本院職司國家考試，過去多是被動應用人機關要求而辦理，但是現在必須有所改變，應主動適時反應人民需求與社會需要；尤以當前社會變遷快速，如環保、生技等人才需求甚殷，卻苦無相關考試可資甄拔，請考選部注意並儘速研議改進。……

3.對航海人員排除專技人員考試範圍之意見 100.06.30 (143)

本案基本上就照林委員雅鋒、邱委員聰智的建議作文字上的修正，不要提及憲法的問題，否則就不能作決定，因為憲法規定並不明確。

今天院會決定將「航海人員」從本院辦理「專門職業及技術人員」考試的對象中排除，其意義就是「航海人員」將不再屬於「專門職業及技術人員」。相較於本院第九屆施政綱領中，列有「釐清與各職業主管機關之權責關係，擴大辦理專門職業及技術人員考試，以健全專門職業及技術人員」的項目，說明了該屆在政策方向上，係採取擴大專門職業及技術人員考試範圍的立場，而與今日我們決定不再辦理「航海人員」考試的政策有所不同。

自民國 83 年以來，加入專技人員考試範疇者，有：專責報關人員、保險從業人員、不動產經紀人、記帳士、導遊領隊人員等；至於退出專技人員考試範疇者，有：漁船船員、有線電話作業員、藥劑生等。各位委員在全院審查會時，對本案已做了充分的討論，許多委員也在審查會中提出了應以何種標準來認定「專門職業及技術人員」的關鍵性問題。事實上，核心問題是：哪些行業或職業應歸為「專門職業及技術人員」的範圍？考選部在去年 9 月 1 日，曾舉辦一場「專門職業及技術人員範圍定義與考試類科之研究研討會」，說明了考選部對這個問題的重視，也顯示「專技人員」的認定標準仍未釐

清。那場研討會認為國際公約有所規定，就應將航海人員排除在專技人員外，但這點理由是站不住的，國際公約能超越憲法嗎？頂多與我國法律同等位階。本院於 99 年 10 月 12 日函送立法院審議的「專門職業及技術人員考試法修正草案」，其第 2 條第 1 項對「專技人員」定義為：「係指具備經由現代教育或訓練之培養過程獲得特殊學識或技能，且其所從事之業務，與公共利益或人民之生命、身體、財產等權利有密切關係，並依法律應經考試及格領有證書之人員。」雖然本法草案尚未完成修法，但該定義已是本院目前認定專技人員的標準。同時，「專技人員」考試種類之認定基準、認定程序、認定成員組成等有關事項之辦法，同法草案第 2 條第 2 項則規定：「由考選部報請考試院定之」，其主要權責機關仍為考選部。

本案「航海人員」不再由本院辦理國家考試以定其執業資格的最主要理由，係因為本年 2 月 1 日修正公布之「船員法」第 6 條第 1 項規定：「船員資格應符合一九七八年航海人員訓練、發證及當值標準國際公約及其修正案規定，並經航海人員考試及格或船員訓練檢覈合格。」亦即航海人員考試及格已不是取得執業資格的必要條件，也可採取經由船員主管機關訓練檢覈合格的方式取得執業資格。儘管航海人員的工作性質符合前開「專技人員考試法修正草案」第 2 條第 1 項定義的「專技人員」，但依據「船員法」之規定卻未必須經考試及格，因而可以不屬於「專技人員考試法修正草案」所定義的「專技人員」。這種情形，就法律體系的解釋來說雖然有其

道理，但問題的根源還是在於「專技人員」應從該行業或職業的性質，來建立其認定的標準？還是由其主管機關依據涉外之條約來定之？此為關鍵性問題，如果性質上屬於「專技人員」，依據憲法就應該由本院舉辦國家考試以取得執業資格，而上開「船員法」第 6 條第 1 項的規定即涉及了違憲的疑義，我們當然可聲請解釋憲法。

導遊和領隊人員是在民國 92 年首度納入「專技人員」考試，理由係因為「發展觀光條例」有所明定，亦即基於發展觀光之政策，以國家考試的方式達到提升導遊及領隊人員素質之目的。然而，若就導遊及領隊的工作性質與內容來看，很難與本院目前政策上認定的「具備經由現代教育或訓練之培養過程獲得特殊學識或技能，且其所從事之業務，與公共利益或人民之生命、身體、財產等權利有密切關係」相契合，但我們將導遊及領隊納入「專技人員考試」仍不發生違憲與否的問題，只有性質上應屬專技人員，但其執業資格卻未納入國家考試時，即發生違憲的疑義，這是本院要嚴肅面對的問題。

目前許多討論「專門職業及技術人員」認定標準的看法中，幾乎沒有區分「專門職業人員」和「技術人員」，本人在民國 88 年 4 月出版的《考銓季刊》第 18 期中有篇「專門職業及技術人員範圍之研究」的文章，針對此一問題提出了質疑。事實上，司法院大法官釋字第 655 號解釋中，也指明了記帳士屬於「專門職業人員」之一種，亦即並不是「技術人員」。今後要進一步區分「專技人員」是指「專門職業人員」和「技術人員」兩類，是

完全不同的工作，其意義在於這兩類人員的認定標準應該有所不同，不應該用同一套認定標準。另外，在探討「專技人員」之定義與範圍時，另一個關鍵問題就是「執行業務」的「執業」，究竟所指為何？從前台北市廢除公娼，公娼上街頭抗議，認為她們領有「執業」執照，我們當然不能將她們視為「專門職業人員」或「技術人員」。因此，這些定義本身，就法的觀點而言，就考試院的立場來說，應當深入去探討。我們關心的是「專門職業及技術人員」執行業務的內容中，因具有權力和責任，所以才需要由國家考試來定其資格；若無這種權力和責任，本院即不須將其納入國家考試中，今天本院並不是自己要增加職權，而是憲法第 86 條已明定本院負責專技人員執業資格的認定，我們必須將這問題弄清楚。憲法第 86 條並沒有對專技人員作出定義，大法官歷次的解釋與討論，也被認為未盡周延，有人認為是框框性的，有人認為是籠統性的，經常有人質疑，到底是哪種人員屬於憲法上的專技人員？所以本院若沒有基本立場，講不清楚，這些問題還會層出不盡。今天本案雖然通過了，但本人在此鄭重建議本院應就此問題深入探討，首先釐清「專門職業人員」與「技術人員」之不同，而這兩類人員究竟採用何種標準認定？請考選部主動研議，提出正式的建議案，讓本院對這個問題，從憲法上作根本性的釐清。以上個人意見，謹供院會參考。

（二）主動因應變局的考選措施

1.對因應莫拉克風災增辦考試案的主張 98.08.18（第 1 次

臨時會)¹³

根據考試院會議規則第5條規定：「(第1項)本院會議每星期四舉行一次。院長或其他應出席人三分之一以上認為必要時，得改開秘密會議或召集臨時會議，或停止舉行會議。……」今天，本院就是依此規定來召開臨時會議。這次莫拉克颱風造成國家空前的傷害和災難，處在如此重大變局，本院所有同仁應有更宏觀、大格局的思維。在考試用人方面，針對國家特殊之狀況及需要，或是臨時急迫的狀況，我們要儘量主動地來配合。主動配合可分兩方面來講，一方面考試用人多半是配合政府行政機關的需要，但是另一方面，如果我們看到有迫切需要及須調整時，本院亦可主動來決定，或是及時提出建議。我們自己能做的地方，就可以斷然地去做，需要配合其他機關者，我們也可以提出本院的看法或建議。以上是本人在開會之前，先向各位同仁表達個人的看法，希望大家多多指教，彼此相互勉勵。在國家需要的時候，期望能夠多為國家做點事情，為人民服務，相信這也是我們到考試院服務的初衷。由於我們在時間上有一項必須立刻處理的事情，所以今天特別舉行臨時會議，現在開始按照議程進行。……

剛才考選部報告，原定本週五舉行的幾項專技人員考試，其中社會工作師考試因為有很多人投入救災的工

¹³ 本次臨時會議係為因應莫拉克颱風造成國家空前傷害和災難，急需社工師投入救災工作，而討論考選部函陳請准增辦專門職業及技術人員高等考試社會工作師考試一案，並經決議：照部擬通過。

作，而不能或有困難來參加考試。爲了顧慮實際狀況，不耽誤救災的工作，並兼顧考生的權益，所以上午董次長與幾位關心的委員進行討論，希望能做兩全的決定。現在的考試繼續進行，但是社會工作師考試部分，如果有社工人員不能參加考試，我們在明年 1 月爲他們再辦一次考試。這是兼顧考生權益的作法，也可表示考試院對救災工作的重視，不知考選部的建議大家有無意見？

董次長已經說明得很清楚，我們先就大原則作一決定，至於其他細節問題，大家的意見請部儘量參考辦理。不過據個人的體會和經驗，過去在非專技人員考試是有加分的情況，但是一直被外界所詬病，所以已慢慢減少並趨向取消。事實上，現在我們寧願給考生增加考試機會，而不在分數上給予特殊的考慮，這是一個大的方向和趨勢。當然高委員是菩薩心腸，但是這樣做可能與此大的方向和趨勢不太符合。

大家關心的技術上問題，請考選部多加注意，不過基本上錄取率高低是供需的問題，需要較多的人才，就錄取多一些，需要較少人才，就會錄取少一點，完全由市場機制來決定。大家的顧慮都很重要，我們決定一個政策，能夠顧慮及照顧的地方當然要周全考量，但基本的考試公平性必須要維持。

本人要請黃副局長代爲轉知人事行政局，針對此次國家重大災難所需要的特殊類科人才，尤其是救災、防洪、水利等，能夠儘速深入調查機關的用人需求，然後視需要在相關考試類科需用名額上增列員額，甚至爲了

特殊需要而辦理考試，考試院也願意來配合。我們都十分關心這一問題，所以在院會上作以上正式的表達及說明。（編按：此段係院會結束前院長講話內容）

2.對因應八八水災增辦水利及水土保持人員特考順利完成的肯定 99.01.21（70）

……其次，本次辦理水利及水土保持人員特考，可說是非常圓滿，堪稱本院辦理考試的經典。首先，我們反應迅速，也保持相當彈性，以及協調工作良好；當然，人事行政局在提報缺額方面也提供很大的協助，同時考選部在溝通與宣導工作上做得很好。加上考試委員充分合作，所以整個辦理典試工作的過程，誠如剛才典試委員長李委員雅榮所言，是十分圓滿。這也代表本屆委員基本的態度，就是以解決問題為取向，一旦問題發生後，會全力以赴去解決問題，為國家及人民作出貢獻。

3.對因應社工人員人力不足問題的建議 99.04.29（83）

對於社工人力不足的問題，考選部及時提出相關因應措施，表達本院對社會的關懷與重視，予以肯定。本人一再強調，政府是一體的，一個有為的政府必須照顧社會弱勢團體，並拿出解決辦法，這是政府的責任。

考試院主管文官法制，在文官核心價值中，有「關懷」一項。因此，我們以實際的行動來表現對於社會大眾的關懷，這不僅是國家的政策與施政方向，也是今後文官服務人民的基本態度。

當然很多事情必須依靠健全的法制，所以方才楊部長也特別提到，未來社工師考試，將透過研析社工師所需之專業理論、學識、特殊技能及如何讓社工師代表政府表達關懷並協助弱勢解決問題等，再作進一步之精細分科。

此外，本人常在觀看外國影片時，看到外國社工師照顧弱勢、幫忙解決問題的種種情節，那種鍥而不捨、冒險犯難及排除萬難的精神，讓人非常感動。因此，在解決社工人力之質與量問題時，除應重視社工師考試之精細分科、強化社工所需理論、學識、特殊技能及相關培訓之外，對於社工人員關懷弱勢和伸張社會正義的精神，更應予以鼓勵，請相關部會朝此方向規劃辦理。

三、典試

（一）試題

1.對建置題庫的看法 97.12.04（14）

各位委員對於考選部的工作非常支持、肯定，也提出很多寶貴意見，今天本人終於見識到考試委員的熱誠與積極任事，伍副院長代理期間常跟我講，將來到考試院以後就知道很不一樣。我們知道考選部是考試院的第一關，提到考選就會想到信度和效度，但是沒有信度，何來效度？所以考試命題及試務辦理等須嚴謹，不能有差錯、弊端，過去總是限於經費、人力，可能做得還不夠圓滿，大家既然有這個共識，我們就全力來推動，並爭取所需的經費。未來建立現代化、科學化及資訊化之題庫，是非常重要的

，但是題庫建置所花費的人力、經費，並不是很小的數字，不過只要我們有目標，有完整的規劃，循序漸進，從平時就開始做，而且不斷地做，舉行改進各種試務工作研討會，聯繫相關的專家學者，聽取他們的建言，相信假以時日，我們就能建立一個很好的題庫，將來考試信度就能大為鞏固，最重要還是要從制度上去著手，人爲缺失大多是制度不完整所致，我們朝這個方向來努力。

2.對提升考試信度與效度的看法 98.04.09（30）

關於專技醫事人員考試錄取率及改進題庫的問題，共有 14 人次發表意見，本屆考試委員對於考選的相關問題都非常關心。本人認為考選部辦理國家考試的工作是無可取代的，但是考試之信度、效度等，的確仍有許多改進加強的空間，所以今日下午伍副院長就要主持審查會，檢討考試相關法制及制度。個人認為考選試務之改進為長期性的工作，我們必須訂定目標，按照短中長之期程，循序且有計畫地來推動，如有涉及修法事宜應儘速進行。當然最重要的資源問題，現在本院與行政院對於成立「考選業務基金」已取得共識，希望可以解決未來試務改進所需的經費問題。

有關文官法制的部分，我們通常都偏重在其任職公務人員以後的問題，其實考選機制為人事管理第一步驟，宜確實地把關。最近本人看到本院文官制度興革小組專家學者所提意見，均頗具見地，非常值得我們參考。譬如說申論題與測驗題之比例問題、口試與筆試之間如何搭配，甚至考試係甄拔通才抑或專才等問題。一般專

技人員考試當然是甄拔專才，可是公務人員考試各類科目過於細分，如僑務行政人員，其實相關僑務法規並不多，一般行政人員只要用功一點，就可以熟悉了解，實在無須再細分為僑務行政人員的必要，這些問題確實都值得我們深思。個人在大學畢業兩年內先後參加過研究所、留學、獎學金和高、普、特考等 8 項考試，覺得試題艱澀不一定能考出應考人程度，考試仍應以鑑別應考人之基本專業知能才是重點。現在的試題似乎多偏向艱澀冷僻，結果只是難倒考生或使其去尋求坊間補習班的協助，其實基本的知能才是最重要的。像本人是學習外交出身，當時也常蒐集考古題，發現只要考到比較各國政府時，一定會考到法國第五共和的憲法；考國際法時，一定會考到聯合國通過的海洋法有關的內容，如無害通行權等，這些考題幾乎經常出現，但分數的高低仍是很大。所以我們要重視應考人的基本專業智識。各位委員有機會出國考察，不妨看看各國現行考試制度及方法，相信應該會有一些值得我們借鏡的地方。

3.對警察特考疑似洩題情形的意見 98.07.02（41）

今日考選部業務報告非常地詳細充實，但是由於警察特考試題出現狀況，引起媒體注意，本人認為部應秉持就事論事處理態度，針對問題作檢討。命題委員如果不適任，以後可以不再遴聘，該做的事情都要去做。而且，對於媒體過分的渲染，誇大其詞，也一定要及時說明及澄清，否則以訛傳訛，再加上考試本身在社會上確實受到某些人重視，特別是應考人會認為影響到自身權益。

方才蔡委員壁煌提到我們要辦理的國家考試這麼多，而且請許多學者教授來命題，並非每個環節都可以被我們所掌握，所以有時難免會防不勝防。不過，國家考試為掄才大典，我們仍希望追求零缺點的標準，在科技業和若干專業便有這種嚴求。本人曾在書上看到一個例子：如果你認為百分之九十九點九已經很滿意，而不要求百分之百，美國芝加哥奧海爾機場每天就會有兩架飛機出事，所以一定要追求百分之百。我們辦理國家考試，影響應考人的權益，因此務必求其盡善盡美之目標，並且不斷地自我要求。對於考試方法及技術，也要持續地改進，相信這個大方向，大家都有共識。本屆委員對考選業務都非常重視，因此每次楊部長報告之後，平均都會有超過 10 位委員以上發言，這是很好的現象。本人也非常同意何委員寄澎建議，請部找個適當時間，安排邀請各位委員就命題、試務等問題座談，尤其大家都擔任過典試委員長之後，一定有很多心得、感想和經驗，但是礙於院會時間，可能無法暢所欲言。本人希望能找個適當時間，舉辦委員座談會，讓大家共同來參與和了解，共同改進試務工作，同時希望辦理考試即使再多、再忙，也能把缺失減到最少，這應是我們大家共同努力的目標。

4.對不同考試試題雷同情形的看法 100.08.04（148）

今天大家針對媒體報導高考三級考試發生試題雷同事件，表示很多意見，本人對於發生這種事情也深表遺憾。我們不希望發生錯誤，不過，一旦發生了，還是要勇於面對。尤其這位命題委員是政治學、人事行政學的

資深學者，因為太不用心，才會發生此事。考選部辦理國家考試，過程嚴謹，希望達到零缺點，在公平、公正方面，已建立很好的聲譽與形象，但有時難免還是會發生一些失誤，如能建立篩選機制，應可減少並避免類似事件發生。本院的基本態度首先要戒慎恐懼，不要認為不會犯錯；其次，要勇於面對，承認錯誤，小心處理，審慎檢討，把傷害減至最低，千萬不要諉過或掩飾。第三就是危機處理的問題，必須當機立斷，考選部主管司長處理此事，本人認為起碼對社會有所交待，這樣的老師我們日後不會再請他來命題，這等於也是告訴大眾，主要是此位老師的責任，但是本院仍要檢討。最後，要避免這種事再發生，我們要有改進措施，剛才賴部長說要成立專案小組研究改進措施，這是負責任的作法，一定要有一些具體的作法，來避免類似的事件再發生。以上，謹與大家共勉，各位委員們的認真與努力，有目共睹，值得安慰與肯定。

（二）錄取

1.對訂定正額錄取名額過程的建議 98.04.16（31）

感謝多位委員提供意見，個人覺得用人機關提報的名額，有時過於匆促，甚至失之於草率。但是本院為配合機關用人需求，一向本持主動積極態度，有時甚至不得不牽就特殊的狀況。所以日後在審查時，對於基本的人事法制及原則，還是要有所堅持，對於相關法案之審查，應再審慎。

2.對錄取不足額情形的意見 98.09.03（50）

有二個方面的考慮，過去地方機關往往有其特殊的考量，事實上報缺無法做到非常精準，有時會出現落差。對應考人來講，他也會為自己算計，選擇考試的種類、科目，對個人利益作極大化的考量，此乃人之常情。我們辦理國家考試，只要他有能力，沒有理由去限制，所以可以有點彈性。當然，我們希望做得很精準、公平，但是要有長遠規劃及配套措施，讓大家感到方便以避免應考人誤會及用人機關不便，請部審酌。本案洽悉，各委員意見交考選部、行政院人事行政局參考。

3.對院會決定一補行錄取案的看法 100.03.10（127）

本案¹⁴計有 17 人次委員發言，考選部部长、次長、司長也多次說明。本人常常感覺到參加本院會議實在是一大享受，本補行錄取案，大家很認真地從各方面來討論，不論實質正義與程序正義都有考慮到，各位委員認真的態度與實事求是的精神，值得敬佩。考選部以應考人權益為重，主動負責處理本案的精神，亦值得肯定。記得本人曾多次在院會提及，相較之下，考選部較少處理重大政策或法案，但辦理國家考試之信效度，必須追求完美，永無止境。因為考試涉及許多人員的參與，從命題、審題、評閱等，每個環節都可能出現問題，而這些問題往往也非承辦機關能夠完全掌握；當發生問題時

¹⁴ 書面報告，考選部函陳補行錄取99年專門職業及技術人員高等考試會計師考試紀淑梅1人一案。

，我們要面對它、處理它，當然處理過程是否令人滿意，值得討論，不過對於部之積極任事，我們還是給予肯定。

4.對高普考試重複錄取與合併舉行案之處理建議

100.03.31（130）

賴部長雖到任不久，但是對委員意見非常重視，態度亦非常坦誠，也很有謀略地讓各種意見百花齊放，再研議規劃，這是很好的方式；最重要的是坦誠，既重視基層意見，也重視委員意見，再將之結合起來，的確不容易。本案涉及高普考試重複錄取、高普初等考試是否合併舉行及辦理時程之安排，茲事體大，建議部擬議後提委員座談會討論並提院會交付審查，期能更加穩當與周妥。

5.對高普考試錄取不足額問題的意見 100.08.04（148）

這個問題實為兩難的問題，一方面要顧及考試的公平性及誠信，另一方面要查缺確實。吳局長到任後，對於查缺的問題非常重視，不過，往往變化超過計畫，今年保訓會的情況即是如此，於短時間流失多名人力，這是事前不能預料的狀況。另外，這個問題與台灣這幾年來社會流動性提高有關，過去很多人考上公務人員，認為這是鐵飯碗，可以長久做下去；現在則不見得如此，有些人做了一陣子發現對工作不太滿意或另有高就，就選擇離開。本人認為如只拘泥於現行規定，停留在原來的思維，對應考人不利，對此問題並無實質幫助。我們

必須要採取策略性思考，蔡主委璧煌的建議很好，假如可以根據應考人的狀況來作機動性的調整，而且每一種考試的狀況不盡相同，不宜硬性規定多少比例，這樣應可使此問題得到適當的處理，兼顧考試公平及實際情況，值得大家思考。請考選部近期之內研提構想後再請委員們指導，也請人事局多多幫忙。

6.對審議「決定增額錄取人數方式及程序處理原則修正草案」的看法 100.08.18（150）

本案雖然內容並不複雜，實質修正之處也不多，但卻開了 3 次審查會，僅得到薄弱的共識基礎。本人在此感謝林委員雅鋒的辛勞，參與委員們也很熱心，因小組審查會有許多委員並未參加，謹就本案牽涉的問題，就本人的了解，作以下的說明：

本案就本院合議制會議的精神而言，是一個很好的案例，在程序問題及實質內容上，頗具參考價值。本案「決定增額錄取人數方式及程序處理原則修正草案」審查結果，認為用人機關基於需要，普考增額錄取名額得不受不超過「正額錄取」50%的限制。但是，目前的問題在於能否適用於本年度的高普考試，大家意見相當分歧，並無共識。另外，胡委員幼園等 13 位委員連署的「國家考試分開或合併舉辦原則—以現代科技解決存在已久之老問題」案，前經院會決議交付小組審查會「併案審查」。但小組審查會並未實質討論，且在小組審查會審查過程中，審查會主席林委員雅鋒曾詢問本院第一組意見，第一組表明「併案審查」的兩案無法切割，須同時

審查完畢，始能提報院會。而胡委員幼圃表示：「會議規則並未明定審查完畢須經完整討論或須有結論，……」，黃委員富源則認為：「如確實涉及法制面，兩案無法切割處理，請務必說明，另程序上儘量避免惹人非議，不要因陋就簡，如無法提報本週院會，請勿勉強」。因此，今天本案雖提報院會，但胡委員幼圃等委員所提的案子將另案提報院會，僅對此案作一交代而已，胡委員等所提的案子仍懸而未定，將來還要請考選部提出具體辦法後再繼續討論。

本案實質部分，因問題存在已久，在高考三級和普通考試分開考試下，應考人若兩項考試皆報考，且放榜時雙榜齊上、「連中二元」時，將造成普考實際錄取人數不足，影響該年度用人機關用人之需求，建議將現行普考增額錄取名額之比例限制予以放寬。考選部舉 99 年普考財稅行政類科為例，公告需用名額 57 人，分發機關建議增額錄取名額 29 人，榜示錄取 89 人，但重複錄取達 72 人，實際可報到人數僅剩 17 人。因此，如普考「增額錄取」名額仍受到不超過「正額錄取」50%之限制，即可能因重複錄取問題，使年度普考需用人力仍無法補足，無法解決問題。今天，我們僅能就增額錄取可不受 50%的限制來作通過與否之決定，即使今天通過，今年高普考試閱卷完畢後，對於增額錄取名額，究竟有多少？考選部還是要提報院會，本人認為這個問題應該要分開處理，今天我們通過的也是審查會決議有共識的部分，就是取消這 50%的限制，但是否適用今年的高普考試，應等到高普考試成績核定之後，視實際情況提報院會討

論後再作決定，這樣比較合理，同時，也能讓委員們有充分討論的機會。今天若將二個問題放在一起，一方面是沒有意義的，另一方面也不符合本院合議制的精神，本人希望院會能以高度共識來處理問題，若實在無法達成共識，才以表決來決定。以上說明，供院會參考。

（三）相關典試事宜

1.對典試委員長角色的意見 98.12.31（67）

剛才各位委員所提的問題，黃次長已經作很坦率的說明，最重要的是典試委員長的角色、定位及功能，請部特別注意和改進。基本上，部辦理試務行政工作固然有一套成規或標準作業程序，大家也都很清楚，不過任何一項國家考試，總會有些政策性的考慮，這方面應當要充分尊重典試委員長。其實大家都想扮演好個人的角色，做好工作，應該要儘量給大家空間去貢獻心力，這是本人聆聽多位委員發言之後，感覺大家的主要用意在此，我們一起共同勉勵。

2.對考前覺查台東考區可能發生舞弊而預爲因應之肯定 99.08.05（97）

今天大家對於新任考選部賴部長許多的發言，這也是我們考試院特有的歡迎方式，包括書面報告第 4 案及考選部業務報告，共有 20 人次發言，大家都十分關心，希望賴部長與兩位次長及同仁多多努力。

這次考試前發現台東考區可能的舞弊事件，並作妥

善處置將此事消弭於無形，非常值得肯定。尤其本次考試剛好是由犯罪學專家黃委員富源擔任典試委員長，想要在太歲頭上動土，必定是鋌羽而歸，基本上，我們的態度是預防重於偵破，不管用各種方法，都不希望它發生，這次董次長處理得很好，事實上在會前會他已提出說明，大家也都支持他這麼做。

另外，有時候我們看問題要多面，當然或許可能有作弊的嫌疑，但是據個人的了解，補習班的現象可能更為重要，補習班常會找一些老鳥去參加考試，對題目及答題方式可以更為熟悉，以此一作為補習班招生的號召，甚至他們認為對其教學方式也很有幫助，這也是值得我們注意的現象，當然蔡委員璧煌提到要防弊，但是應考試為國民的權利，除非有特殊法律，否則不能剝奪應考權。記得考選部在 97 年底舉辦一次榜首座談會，有個人年齡還不到 35 歲，已報考過 29 次，事實上他已經變成一種興趣，看到有考試不考就很難受，所謂凡事無奇不有，總而言之，這次事件處理得很好，特別在此提出來感謝大家。

3.抽閱試卷見應考人獲 100 分之感言 99.10.14（107）

本人昨（13）日至試務大樓抽閱 99 年高等考試一級暨二級考試試卷，抽閱雖較具形式意義，但顯現本院對考試之重視。本人過去在副院長任內，曾擔任 4 次專技考試典試委員長，對抽閱試卷十分熟悉，但此次看到 1 位應考人獲得 100 分滿分的試卷，在古代這可能就是狀元，個人內心之激動，難以形容。

4.對命題及審題委員遴聘的看法 100.05.19（137）

這個問題非常重要，共有 14 位委員發言，本人身為院會的一份子，也想表達一點意見供院會參考。首先，對於賴部長勇於面對問題、發掘問題，提報院會，希望能集思廣益，以改進命題、審題等考選工作品質，本人非常肯定。不過今天仔細聆聽各位委員意見，個人有個感想，就是我們做事有時候往往因為太求周全，而會模糊一些焦點。本人認為國家考試的命題、審題工作，最重要的是題目出得好不好，其他都不重要。而命題品質好壞，最主要者無非二個因素：其一為「專業」，在專業領域裡面有其不同理念與不同學科理論，我們僅能就其專業求其平衡。其二為學術進步是永無止盡的，老人有其經驗，但新人代代輩出，尤其在科技方面，日新月異，人文科學亦復如此；因此，考量「新舊比例」的平衡也同等重要，我們除了應尊重資深學者外，也要不斷地注意延攬新進優秀人才。個人認為除以上二點之外，其他所謂區域、校際、性別、次數等，都不是那麼重要。反過來講，明明有第一流的合適人才，如果為了遷就區域、校際等因素而偏偏去找第二、三流的人才參加典試工作，試題會出得好嗎？考試院辦理國家考試首重公正性與嚴謹性，建立我們對專業的堅持，對工作的嚴謹，所以個人覺得我們不要太過於重視技術性的枝微末節問題，而讓本院辦理國家考試的目標與方向動搖或模糊。大家重視考試，就是以提升命題品質為第一要務，以取得社會對國家考試的信賴，其他問題都不重要，做任何事情也不可能都面面俱到，我們堅持及重視的是什麼

，所得出的結果是什麼，才是最重要的。

5.建議新建題庫大樓停車動線注意隱密性 100.06.23(142)

剛才請教黃秘書長，新建題庫大樓設置有地下停車場，因為相關命題、審題委員等人身分敏感，宜儘量安排其至地下停車場出入。建議部妥慎規劃相關動線，以表示本院對當事人之尊重及對其隱密之重視。

6.對考選部籌建典試人力資料庫的意見 100.07.21(146)

今天考選部有關建立典試人力資料庫的工作報告，非常重要，也是十分可喜且值得敬佩的工作。本人認為辦理國家考試最大的成敗關鍵，在於典試委員的專長、專業與敬業，更重要的是參與者的大公無私。今天非常高興，考選部已經開始進行典試人力之專長的審查工作，委員們也給予高度肯定，希望部能繼續辦理，此為長期工作，要不斷地更新，使其更符合我們所追求的目標，讓有能力、有熱忱的人來參與此項工作，並且獲得社會各界及學術界的肯定。本項報告計有 12 人次發表意見，本屆委員大多數來自於學術界，即使不是來自學術界，也對學術工作有所參與，對於學術界的問題相當了解，所以請委員持續關心、參與及指導此項工作。至於所謂學閥、學派的問題，古今中外都有，過去人事行政學界，學閥、學派也不少，即便如此，我們仍要盡力找到真正有學識者，避免虛有其名、濫竽充數者。

本人一向強調，本院選賢與能，先要有天下為公的精神與思想，做事一定要大公無私，先公後私，尤其不

能以私害公；本人也相信事在人爲，如果大家都這麼想、這麼做，就會形成風氣，變成本院的精神與本院的傳承，對於國家的制度化，作爲表率，如此對國家就會有很大的貢獻。同時，讓參加典試工作人員感到至高無上之榮譽，對當事人不僅是一種肯定，也會贏得社會的尊重，但前提就是本院大公無私的精神。所以，請各位委員和考選部大家一起努力，建立一個大公無私的典試人力資料庫，這才是我們追求的目標。

7.對本院暨所屬部會暨行政院人事行政局現職人員得否擔任典試工作的看法 100.07.28（147）

這個問題，有多位委員表示意見，基本上本人認爲秘書長召集會議的出發點及結論內容，我們都可以理解，希望在確保公正性的前提之下，採個案的方式來處理，在沒有辦法之中，不失爲一種可行的辦法。但是有委員認爲這樣做，不管是文字或程序方面都不盡周延，本人認爲對委員可能也不夠尊重，所以本案交小組審查，由委員審查完畢後再提報院會，作最後的決定。

四、其他考選業務推動

1.對舉辦高普考試榜首座談活動的感想 97.12.18（16）

有關辦理 97 年公務人員高普考試榜首相關活動，本席相當肯定考選部的創意及用心，而且非常有意義。考試院身爲文官院，傳統上做起事情，往好處講比較循規蹈矩，但缺點則可能就是創新不足。記得某位哲學家講過，習慣是人類最珍貴的資產，是大家接受的共識。不過從另外

一個角度來講，就是限制我們的思考，限制我們的行動，所以有時要想有所突破、改革，就必須要有打破習慣的決心、準備，甚至行動。

本席認為辦理這次活動，對個人有很大的啓發，在考試院第 8 屆 2 年，第 9 屆 4 年服務，多年來一直都沒有朝此方向思考，個人也感到很遺憾。可喜的是，本項活動的目的不僅在經驗傳承，本人全程參與後，也從現場氣氛感受到，這些榜首們全神貫注，內心充滿喜悅與榮耀，對未來抱持無限希望。尤其是那位 31 歲的年輕人，8 年間考 29 次，他說當他從本人手裡領到獎狀時特別的興奮，因為他跟我的女兒是小學同學。從他的感言裡，我們也感受得到他的用功、勤奮，也許剛開始是有點玩票性質或準備考試方法上有問題，一直未能考上。其實準備考試要有決心、毅力，像我當年是在 1~2 年間全心全意準備，甚至足不出戶，書都快要念爛為止，才能考上，所以個人對他的考試經歷感觸頗深，最後總算給他一個開始的機會。事實上，古代從隋代至清代的科舉考試，狀元的平均年齡也是 31 歲。本次活動更有意義的是，邀請資深的榜首前來參加。5 位目前在公職服務的代表，講得都非常好，給大家許多啓發作用，特別是考試及格人員未來擔任公職，應清廉自持，不能犯下不廉潔的錯誤，一旦摔這一跤，會永遠爬不起來，因為紀錄永遠跟著走。其次是不推卸責任的做事態度，不埋怨困難的工作多，其實事情多才是考驗，表示你有能力才讓你多做事，當一個公務人員沒有事情可做的時候，才是很大的悲哀。另有一插曲，他們問楊部長，新科榜首有獎牌、獎狀，他們資深榜首可否補發？部長也很幽默

的回說你們可以再來考一次。我保證他們現在絕對考不上！不過將來可以多請他們來參與，除了經驗傳承、分享外，對資深公務人員也是一種鼓勵，因為考上狀元後，大概就高興一天而已，以後大概也沒有人會去聞問，只有留下一個紀錄而已，所以本人認為這類的活動非常有意義。

2.對發生新型流感因應措施的意見 98.04.30（33）

根據報載，本人注意到有二件重要議題。第一是新型流感的問題，因為過去大家有 SARS 的經驗，所以民眾都是聞聲色變。世事難預料，沒想到全球性經濟金融海嘯最近才剛稍微平穩下來，結果卻又出現新型流感的問題，如果疫情擴散的話，對經濟無疑是雪上加霜。所幸，昨天本人與醫界人士聚會，渠等表示疫情流行高峰應該是在秋天以後至年底，而在此之前，若能做好準備，未來應可審慎樂觀。在亞洲地區國家中，只有日本與台灣有能力製造足夠的疫苗，讓全國人民施打，只要我們做好充分的防疫工作，國人無須過度恐慌。當然，大家仍要特別小心提防。

第二是我國正式獲邀成為世界衛生大會（WHA）之觀察員，儘管不同政治立場者仍有批評，但就國家對外發展而言，這是個重大突破，有助於有效提升我國能見度與國際地位，並促進與世界醫衛合作。希望這個好的開始，能增進我國參與國際社會的機會，並有利台灣人民的安全與健康。

3.因應疑似有感染法定傳染病之應考人之意見 98.07.16（43）

……2.關於疑似感染法定傳染病之應考人參加國家考試的問題，本次普考雖然是個案，但本人認為應嚴肅地看待。因為，這涉及到應考人的權益，但也涉及到公共利益，關係到絕大多數應考人的權益，二者權衡之下，當然是公共利益大於個人權益。考試院對於憲法規定人民有應考試、服公職之權，一向都是全力地維護、保障，甚至增進，但前提是不能違反公共利益。憲法規定人民各種自由，可是如果違反公共利益的話，還是要予以限制。其次，本人認為法定傳染病之認定，要尊重專業，並非由本院來認定，專業機關疾病管制局如何規定，考生體格檢查時遇到疑似傳染病如何處理，一定要非常明確，不能有任何模糊的空間。本案發生之後，我們在第一時間與楊部長等交換過意見，據稱醫院的診斷是所謂空氣傳染沒問題，唾液傳染才有問題，但對是否可以參加考試，仍然沒有明確的規定。所以，本人認為一方面要尊重主管機關，他們應當有一套完整且明確的規定，可以就可以，不可以就不可以。而且在此情況下，我們寧可從嚴認定，萬一應考人在考場內發生傳染疑例，將會是很嚴重的事情。今天大家對傳染病聞之色變，各方面管制也非常嚴格，絕對不容許有模糊地帶的事情。同樣地，本人認為本院考選部也應當有通案的作法，凡是疑似患有法定傳染病之應考人，一定要有非常明確且從嚴的作法，不能因為個人的問題而影響到其他應考人，甚至整個社會的公共衛生安全，請部研議參考。

4.考試期間因應新型流感的意見 98.08.06（46）

我們下半年還有許多考試，而新型流感最嚴重高峰期可能是在秋後，所以我們一定要作好萬全準備，防疫第一、安全至上，而且預防重於一切。國家考試涉及考生的權益，而且採取集中且密閉式的考試辦理方式，萬一有考生在試場發生傳染問題，影響會很大，造成恐慌，社會觀感不佳。現在社會上往往一出事就會不明就裡地先作負面的批評，所以我們一定要全力避免，最重要的還是須作好相關宣導工作。剛才楊部長說有成立小組及SOP，我建議考前在考場周邊可以製作宣導海報，提醒大家注意，口罩及消毒設備也充份準備。更重要的是，要由本院帶頭作起，本屆委員有醫師、藥師、護理師，相信可以幫我們作好防疫的工作，請秘書長跟胡委員聯繫，如果有疫苗，我們可以先施打。其次在各樓層設置口罩、消毒設備，由我們自己先做起，表示本院非常重視防疫工作，這種事不怕一萬，只怕萬一，感謝大家的關心，請考選部、秘書長做好宣導和預防工作。

5.審議「考選業務基金收支保管及運用辦法草案」處理建議 98.09.24（53）

因為本人看考選部所簽報的公文案¹⁵非常急迫，行政院主計處要求他們在9月18日必須提報，但是依照預算法的規定，等到預算正式通過以後，本辦法還要提報一次；不過，下次提報時就要依照法定程序進行。因為這次整個預

¹⁵ 臨時動議第二案，考選部檢陳擬訂之「考選業務基金收支保管及運用辦法」草案一案，經決議：（一）請考選部參酌蔡委員良文、林委員雅鋒、詹委員中原及蔡委員璧煌意見修正後，轉送行政院核定。（二）會議紀錄同時確定。

算作業程序是主計處以電話通知，站在本院的立場，如果超過時效，會影響到我們的權益，吃虧的是自己。所以，這次程序有點變通，如果改列為討論案，剛才各位委員的意見，請部作整理之後，並在不違背預算相關法律規章的情形下，稍作文字修正。大家都是一片好意，希望考選業務基金能夠成立，所以我們授權考選部參酌各位委員的意見，稍作文字整理修正後，儘快送行政院主計處。以上本人所作的說明和報告，就是本案改列為討論案，仍然照案通過。但附帶的是各位委員意見，請部稍作文字整理修正後，儘快送行政院主計處，依照會計程序來處理。會議紀錄同時確定。

6.對考選部常與地方接觸獲肯定之感言 99.02.11（73）

考選部在過去一年以來，與地方的接觸非常頻繁，辦理國家考試及各項考選業務座談，做得有聲有色，本人與有榮焉。最近在多次公開場合遇到嘉義市黃敏惠市長，她一再公開表示，考試院最重視基層，尤其愛護嘉義市。本院考試委員第 1 次參訪就安排到嘉義市，初等考試也是 30 年來首次在嘉義市設置考場，讓本人不禁擔心別的縣市，聽到了可能會嫉妒。我心想考試院有 5 位委員來自嘉義，也難怪會如此照顧嘉義地區，其實這只是巧合，現在交通便利，有時我們辛苦一點就會給地方很大的方便，尤其對地方首長更是莫大的肯定和鼓舞，未來相關工作仍請繼續努力。

7.對行政院組改後現職派用人員可否為其舉辦封閉性考試以取得任用資格之看法 99.10.07（106）

胡委員所提意見，背後隱含的精神很正確，本院辦理國家公務人員考試，不應排除一般民眾，過去辦理封閉性考試最為人詬病者，就是其錄取率偏高，相較歷來公務人員高普考平均錄取率僅 3%至 6%，特考平均錄取率也不過 10%至 20%，可是過去封閉性考試錄取率竟曾高達 80%以上，這樣就易遭致「因人設事」之非議，請考選部再深入研究。考試理應以公平、公正、公開為原則，胡委員幾次發言都是強調，考試是考評機關（構）所需用的職務專長與能力，歡迎應考人各憑本事應考。至於派用條例雖然沒有廢止，不過現在政策上已經很少引用，將來的趨勢宜規劃廢止，請考選部與銓敘部再一併研究。

8.對考選部首創優惠住宿服務之建議 100.02.10（123）

考選部心中有應考人，積極思考提供更良好的服務，用心良苦，本人予以高度肯定；不過，相關改革措施仍須考量實際狀況，循序漸進。首創優惠住宿服務，外界或許感到新奇，但如服務發生問題，會使良法美意大打折扣。本人認為初期可以政府相關單位，如國軍英雄館、救國團青年活動中心、教師會館等為主，因為這些公家單位，我們在聯繫方面比較方便，如有要求也較易配合。

據觀光局統計，我國 99 年觀光人口逼近 500 萬，目前民營的旅館可能已非常擁擠，且品質良莠不齊，如出現極少數狀況，可能會產生負面影響，使得良法美意再被污名化，所以我們仍要慎重為宜，最好先從公家機關

所屬有提供住宿的做起，甚至中油、台電、台糖的訓練機構，也可以優先聯繫協調。我們告知應考人有此項服務，如果他認為適合，可以選擇住宿，若覺得不合適，可以依照自己的喜好，所以本人認為這種服務一開始不要把範圍弄得太大、太複雜，避免出現負面效應，請部參考。

9.對考試進行時發生地震之因應處理的意見 100.03.17 (128)

非常感謝各位委員對考選部報告提出許多寶貴意見，考選部也作了理性和感性的說明。最近日本發生 311 大地震，災情持續擴大，造成人心惶惶，未來會不會或何時發生什麼災難，實在無法預料。本院辦理國家考試，面對災難，為顧及所有應考人的權益，必須有明確的處理程序，尤其人命關天，不能讓應考人為了考試而犧牲生命或發生重大意外。其次，重大災害屬於非常狀況，它不可能天天發生或經常發生，不過，萬一真的發生，我們就必須處理，如依照現行規定，凡事等待典試委員長或分區典試委員決定，恐怕應變不及；因為災難發生時通常都十分緊急，如這次日本地震引發海嘯，必須在幾分鐘之內應變處置。所以，剛才賴部長、董次長的說明都很好，我們就授權考選部針對重大災害等特殊狀況，訂定具體明確的依據，授權監場人員臨場決定應變的措施。當然，這僅限於緊急特殊狀況。對於經常發生地震的花東地區，要有比較明確的授權規定，我們這樣做是負責的表現，除了讓參與試務工作人員清楚了解，

當發生緊急狀況時要如何處理，不要到時候再打電話請示或聯絡。其次，這樣做也可以安定人心，使應考人不必擔心參加考試時遇到緊急災難時會不知所措，不知道要如何應變。如此，才能兼顧人性與人道的考量。

10.對試場得開放冷氣之條件的建議 100.06.22（139）

台灣地處亞熱帶，氣候炎熱時間並不限於7、8月，惟在當前政府推動節能減碳政策與照顧應考人之間，究應如何兼顧？部報告中預定將溫度設定26度~28度似偏低，建議可調高至28度以上，或考量彈性開放冷氣之實施時程，請部作更合理、周延與彈性之規劃。

11.對推動網路報名在法制上的意見 100.07.28（147）

今日考選部對於網路報名有所說明，委員們也多予肯定，本人認為這是非常好的工作與發展。但是，在完全實施，且法律要件尚未完全明確前，在提升效率與服務應考人之同時，仍須以應考人的權益為主要考量。關於林委員雅鋒所提到的「法律在前，實務在後」，賴部長回應說兩者難以取捨，本人認為這不是難以取捨的問題，凡是維護權益，實務上可以先行；但損及權益的話，法律一定要修正在先。這是「法律保留」的觀念，我們一定要注意。此外，報告中提到「網路報名無紙化」，據本人了解，網路報名就應等於無紙化，所以網路報名再加上無紙化，無紙化變成贅詞，建議文字修正。以上意見，請院會參考。

肆、銓敘

一、任用

1.對放寬專技人員轉任公務人員的意見 97.12.18（16）

針對專技人員轉任的問題，本席提供三點意見：

1.正如方才吳委員泰成所言，在民國 80 年以前原有的技術人員任用條例，不需經過考試就可以進用，相對於考試及格任用來講，是開了一道很大的側門。當然，任何法制有其時代背景，當時我國在抗戰之前有艱苦建國 10 年，那時候有個口號是「科技救國」，所以凡是有關自然科學的人才，政府都希望網羅。由於政府訓練不及，就以此種進用管道延攬科技人才來參加國家建設的行列。行憲到了台灣之後，既然憲法規定公務人員依考試用人，怎麼可以再開這個側門來進用呢？後來立法院要求行政院必須關掉這道門，當然，習慣性的方便用人想改變也不容易，一直拖到民國 73 年才由行政院與考試院會銜向立法院提出「科技人員任用條例」，到了民國 80 年才通過，並改成「技術人員任用條例」，所以在中華民國人事史上有兩個技術人員任用條例，一個是民國 24 年的，另一個是民國 80 年的。

2.現在部分立法委員提案放寬專技轉任公務人員的類科及職系調任限制，領銜的是雲林縣的張嘉郡委員，其實資深的委員不敢領銜這種法律案，因為一定會挨罵，立法委員有地方選民壓力，才會自行提案修法，連署也很容易所以這個生態是有問題的。本席對立法院並沒有不敬之意，而是政治生態就是如此，好像只要有委員提

案，行政機關就要想辦法配合，要不然就是討價還價，這種做法確實不太妥當。當然，基於國家的需要，多元取才，放寬、開放、彈性用人，其實只要依法辦理，我們都同意，但是應該先修法，而修法也並不是毫無原則。修法一定要有正當性，所謂正當性就是大家皆曰不可的事情不能做，對國家有傷害的事情不能做，破壞法制基本原理的事情不能做，違反憲法原則的事情不能做，傷害基層公務人員利益的事情不能做。這些也是我們考試院的基本立場，我們一定要堅決表達並堅持此一立場。

3.對於立法委員連署提案的問題，本人和副院長在適當的時候會與他們溝通，說明本院的立場，如果此類提案一再提出的話，對我國的文官制度將會造成傷害。本人在立法院接受提名同意權行使之審查時，有執政黨委員詢問職務列等調整的事，本人當場表明立委可以反映民意，但是一定要尊重考試院的職權，政務官如降到十二、十一職等，必然影響到常任文官陞遷的管道，唯一的好處只有讓地方首長用人比較方便些而已。當然適當合理的放寬，我們也並不反對，正如方才吳委員所言，我國政務官的比例還不是很高，記得本人之前在考試院服務時，政務官的人數約 300 人，現在已增至約 600 人。所以在適當合理且不傷害文官制度及國家體制前提下，我國的政務官一直在放寬中，用人管道也趨於更多元化。

2.對本院促進機關間人事交流的說明 98.06.04（37）

有關報告事項第 3、4 案人事派令，吳玲芳原為銓敘部科長、專門委員，外調國家安全會議擔任人事室主任，

現擬調回銓敘部人事室主任，本院邱月娥專門委員擬安排至行政院公平會擔任人事室主任，主要是讓公務人員有職務輪調與歷練的機會，以期人事活化。希望今後有更多同仁藉此方式強加歷練，同時也感謝行政院及人事局的協助。

3.對身心障礙者擔任公務人員的看法 98.09.17（52）

對於這個問題¹⁶，本人有些看法，想就教於銓敘部及各位委員。部分析報告身心障礙特考及格人員銓審相關資料，好像僅針對「身障」者，包括視障、聽障、肢障等，但是對心理疾病或心理障礙的「心障」部分並沒有觸及，所以本身名詞是否有問題或者有其他考慮？就本人的了解，有兩種極端的不同意見，在第 9 屆許委員濱松認為公務人員任用法規定經合格醫師證明有精神疾病者不得為公務人員，並不合理，也違反人權，還說每個人多少都有精神方面的疾病，只是程度不一而已，所以覺得此項規定值得檢討。

另一種看法是，不久之前本屆第 50 次會議，陳前局長清秀提到我們要舉辦身心障礙人員特考，可是公務人員任用法規定經合格醫師證明有精神疾病者，不得擔任公務人員，二者顯有矛盾，不知銓敘部有何看法和說法？就考試來講，如果他在報考時不說有心理疾病，我們怎麼知道他有無心理疾病，當他考上之後，機關才發現他

¹⁶ 銓敘部業務報告（張部長哲琛報告）：身心障礙特考及格人員銓審相關資料統計情形。

有心理精神疾病，又要如何處理呢？談到醫師證明，本人跟大家講個故事，有個人在家裡行動怪異，他爸爸說你最好去看醫生，證明你有「神經病」，他兒子說我去了才是「神經病」，不去沒事，去看醫生之後，一輩子就變成「神經病」！所以，有人會說自己心理不正常，去找醫生來開證明書嗎？這種問題多半是發生事情之後，殺了人或鬧了大事，然後才知道或經證明他心理有問題，哪有人事先證明自己有「神經病」呢？至少本人孤陋寡聞，從未聽過。

另外，在西方先進國家非常重視重大災難後的心理治療，不管是個別或全體在受到極大驚嚇之後，會有反常、不正常的行為，必須經過相當時間的治療過程。如果公務人員遭遇重大災難傷害或家裡遭逢不幸的事情，有無協助及關懷機制，幫助他度過這種心理低潮，本人覺得這種問題反而值得注意和重視；如果不去重視的話，可能才會造成心理上的疾病。此外，各位提到基於人權考量，對身心障礙者公務人員在工作、考績等方面，須作不同的特殊考量，個人是深表同意，我們可以在此方面努力。

4.對行政院組改法案規定金融雇員得取得公務人員任用資格的意見 100.06.02（139）

今天銓敘部的報告¹⁷，大家都很重視，也提出很多意

¹⁷ 銓敘部業務報告（張部長哲琛報告）：關於立法院相關委員會審查及朝野黨團協商行政院各部會暨所屬組織法案情形。

見，吳局長和張部長也作了說明，本人提供 3 點意見：

1.在政府體制下，國家重大方針，如組織改造係由行政院推動，而立法院於審議組織編制事項時，因被遊說或被動員的結果，致突破本院原有之規劃或堅持的立場。試問：對因推動組改而被突破變更的部分，本院所抱持的態度為何？是希望政府全面鬆綁，使之更具彈性？抑或僅變更部分人員轉任規定？變更後的影響為何？組改實施之初，行政院研考會及人事局曾來院簡報及溝通，院會、審查會均有共識，達成「一準則、二原則」的政策方針，但均不在目前立法院審議的結果中。請人事局就此說明行政院的態度究竟為何？是樂觀其成？還是被動因應？抑或勉強放行？好讓本院得以了解並配合，方不致進退失據。日後如有類此情形發生，兩院應在政策上聯繫與溝通，避免在立法院各說各話，給外界不良觀感。

2.部報告中提及，將建議作成附帶決議，其他機關人員不得援引比照一節，立法院公報這種案例相當多，是否被遵照辦理？事實上，立法院審查法案時，為求通過，常作成如此決議，但事後有類似案件仍援引比照，只是使用的文字或理由不同而已。這是完全沒有意義的。本人提醒銓敘部、人事局，做這些附帶決議是否具有意義？組改是由研考會負責組織架構，編制員額由人事局負責，官制官規由銓敘部負責，對於這些基本的職掌，我們要嚴守基本的、最低限度的法律界限。立法院審議時若欲變更，應先修法，如在法律修正前作如此變更、擴

大解釋或援引比照，政府還有什麼存在的意義與價值？民意再大，立法院也要守法，況且其本身即為立法機關，行政院也要遵守憲法，不能視負責官制官規的考試院為無物。銓敘部、人事局在立法院遭遇壓力，也盡了全力，但本人認為，該堅持還是要堅持，在法律上有把握的，一定要堅持到底，否則到立法院列席就毫無意義。

3.報告中提到吳次長已充分表達金融雇員非經公開競爭考試及格，歷來均未同意轉任之立場，惟仍依行政院提案版本通過。國家考試為公開競爭的考試，過去曾有一些非公開競爭的考試，但隨著國家法治化，經過 7 次修憲，這些案例已不復存在，現若政府還讓非經公開競爭考試及格人員取得任用資格，試問：考試院辦理國家考試又有何意義？即使讓他轉任，銓敘部又如何為其銓敘？不具法律任用資格者在政府任職，就是黑官，過去甲種特考之前就有此種案例，在政府任職但未具公務人員資格，後來政府舉辦甲等特考，但即使他通過考試，還有人說是黑官漂白，最後甲種特考還是被廢止。所以。今天未具公務人員資格的人在政府任職就是黑官，黑官漂白情事絕對不容許再發生，非經公開競爭考試者取得公務人員資格，絕對不合法，銓敘部應拒絕為其銓敘。本院依法行政，必須有所堅持。謹供院會參考。

5.對護理人力流失問題的看法 100.06.23（142）

本人一向很關心這個議題，尤其最近出入醫院次數較多，更加了解實際狀況，所以提出一些個人的看法，如果有不對的地方，還請李委員選及高委員明見多指

教。現在有一個名詞叫「護理師荒」，尤其在每年的 4 至 6 月人力流失比率很高，但事實上這只是假象，真相是每年有 1 萬 3 千多人從護理相關院校科系畢業，卻僅有 40 % 投入護理職場。目前全國有 22 萬多人領有護理師執照，實際從事護理工作者約 13 萬人；換句話說，目前約有 10 萬人是多出的護理人員，本質上應該供過於求。然而，為何有「護理師荒」？其原因為工作環境太差，再加上一些醫院為節省經費，以少報多，而現行的規定，亦有不盡合理之處；例如：規定病床數，四床一人、三床一人等，但護理人員上班採三班制，並非病床多少的問題。今年 5 月 10 日護士節，媒體對此問題曾有討論，甚至點名林口長庚醫院為「血汗醫院」，護士工作 1 個人當 3 個人用，工作過勞、待遇偏低等。前衛生署楊署長志良亦指出，目前醫院經費多用於購買設備，而非用於對護理人員的照顧，更談不上調整其待遇。健保制度也有其困難，因採總額給付制度，對於開刀房、急診、夜間門診等多不列為給付項目，照顧不到這些護理人員，因此造成雖然人力充足，但卻大量地流失，此為社會問題。高資低用亦以護理師最多，占 94% 以上。此案非本院得主動關心與處理的議題，亦非本院職掌，但本院可在制度設計上與人事行政局好好的研究，改善其工作環境，提高他們的待遇及職等，讓護士、護理師能留在職場，工作有尊嚴並有所保障。本人同意委員們所說的，護理行業為弱勢團體，我們追求社會公平正義，要從這方面著手，本院能做的事，就是在制度上來尋求突破，這才是本院存在的價值。以上感想，供院會參考。

二、職務列等調整

1.對本院調整職務列等之基本立場的建議 98.03.05（25）

本案是依法必須處理，須配合地制法修正，本院對此問題不可謂不審慎小心，第 10 屆召開 3 次審查會，本屆也召開過 3 次審查會，所以大家已竭盡所能求其周全。其次，媒體關心的並不是問題的本質，問題是中央和地方機關層級的界限因地制法而逐漸在縮小之中，這也是大勢所趨。台灣地區幅員畢竟很小，中央非要比地方的職務列等高出多少，相信地方也不太能夠接受，何況現在又有法制化的基礎。民意代表受人民付託，當然也會極力爭取，因此我們承受來自立法院很大的壓力。但是，我們仍然要審慎因應，顧及人民的觀感，此案一旦通過，媒體可能什麼都不談，只會批評為「升官發財」。升了職等，薪水會多一點，但以目前國家的財政狀況，這樣做是否妥當？在此情況下，坦白說，我們一直在考慮時機的適當性。

另外，委員提到地方鄉鎮代表會比照的問題，這是內政部的權責。現在本案必須要處理，因為立法院已經開議，壓力一定不會停止。本案作這樣的處理是回應地制法修正以及來自立法院的壓力，但只是作原則性決定，如何調整還要繼續研究，這也是現在唯一兩全其美的作法。我們授權秘書長和張部長，就以上所處理的立場及原則對外說明。

2.縣市合併升格對職務列等產生影響之說明 98.04.09(30)

……二、近日媒體報載，部分地方縣市合併後改制為直轄市案，依內政部的規劃，必須在今年 5 月 30 日之前提出申請，9 月 30 日確定核准升格的名單，目前台中縣市合併升格改制為直轄市似已蓄勢待發，台北縣也會跟進，另有幾個縣市也正在積極爭取。昨天高雄縣市長已請見劉院長，台南縣市也在爭取合併升格，聽說雲嘉也有意爭取。將來如果改制案通過，後續的工作與本院考銓職掌有很大的關連性，如一級主管或首長職務屬性改變，目前縣市政府一級單位主管、機關首長，有二分之一比照簡任第十二職等，另二分之一為常任文官，列第十至第十一職等，未來將比照直轄市，除一條鞭系統之外，全部會改為政務官。還有部分的職稱，如人事室主任會改成人事處處長等，以及職等的調整，如一級主管、首長調整為比照簡任第十三職等，如民政局局長等，副首長則調整為比照第十一職等。其他如組織編制調整、員額數增減、派免權責歸屬等，都與本院的工作息息相關。我們在 3 月 5 日已因應地方制度法修正，審議通過第一階段地方基層機關薦任第九職等以下相關職務列等調整。對於第二階段調整事宜，我們必須更加審慎，開始研議調整的工作。此次調整勢必要配合最新的地方政治情勢，而有不同的規劃，請銓敘部全力配合審酌及調整規劃。個人認為將來升格為直轄市者，可能不只目前這 2 個，因為必然要考慮到平衡性，所以改制的幅度和範圍可能會不小。

3.對縣市合併升格應謹慎因應職務列等調整之建議 98. 06. 25 (40)

……2.日前內政部公布本次縣（市）升格案，不管媒體如何評論或各政黨之間的說法為何，均非本院所關心的問題。我們關心的是有關縣市合併改制為直轄市後，涉及本院職權之相關事項。內政部規劃在本年 9 月 30 日即將確定核准升格名單，以台北縣升格為準直轄市的經驗，後續與本院相關的業務有 3 點：（1）職務屬性之改變（2）職稱之改變（3）職等之調整。銓敘部曾在 4 月 23 日本院第 32 次會議針對縣市升格案提出書面報告，昨天本人與張部長交換過意見，他表示將會在下週向院會提出更完整的報告。對本院來講，最迫切的是第 2 階段職務列等調整案，目前審查會正在進行審查。但面對新的情況，本階段職務列等調整勢必要配合最新的地方政治情勢，有不同的規劃。譬如說直轄市與準直轄市數目增加之後，縣市地位是否相對會被壓抑，職務列等調整是否異於目前的規劃等，請銓敘部及早因應。且第 2 階段職務列等調整，亦須配合最新情勢重新考慮，作更嚴謹妥慎的處理。……

4.對縣市合併升格職務列等調整原則之看法 98.07.02(41)

今天銓敘部所提的兩個報告案，都非常重要，且與本院關係相當密切。首先，對於升格直轄市之後所產生的員額編制問題，當然一級機關職務的調整及員額增加，係根據地方制度法規定以及屬於行政院人事行政局的權限，與本院的關連性不大，但是我們可以表達本院的態度和看法，最重要的是將來相關職務列等問題，根據公務人員任用法第 6 條，職務列等係本院之權限。問

題在於縣（市）改制直轄市後，如果業務無明顯增加，有無必要一定要調整職務列等？我們必須考量民眾的立場、社會觀感，以及調整職務列等，是否即可提高行政效率？若民眾無此感受的話，其結果就是被認為有一批人又升官發財，對政府的形象絕對是負面的，所以我們要非常重視。

但是縣（市）升格後，大家都說員額編制會自我克制，剛才陳局長也說會請他們來共同研商，希望有個合理管制標準，其實這都是我們主觀的願望。本人倒認為情況並沒有那麼樂觀，他們一定會調整主管職務，職等一定會爭取提高，員額也一定會不斷地增加，因為即使主管不願意這麼做，仍會有地方的壓力。而且，升格之後難免會作比較，如果在職等、員額等問題上不如其他直轄市，他們會質疑自己難道是二等直轄市？所以對本院來講，將來這個問題會是很大的挑戰，過去職務列等調整是根據機關層次、業務性質及職責程度三大原則，近年來在機關層次的考量已經降低，91 年修改公務人員任用法已列為第 3 個考慮原則，在地制法修正後，現在中央與地方的距離越來越小。

至於業務性質與職系有關，將來最主要的考慮是職責程度，可是據個人了解，對於職責程度，我們從來沒有去訂定一個標準，印象中好像並沒有用什麼標準來決定職責程度，所以請部要預為因應，否則將來若被以職責程度為理由來要求調整職等，我們就很難以抗拒。除非本院對職責程度有一個明確的立場，要不然未來恐怕

會難以抵擋。當然，我們主觀上希望改制為直轄市的各縣市政府可以自我節制，但與其靠他們自我節制，不如靠我們在法制方面多作準備，所以未來在審查相關職務列等調整案時，責任會更加重大，請大家多注意後續新的情勢發展。……

5.對高雄市政府勞工局勞工檢查所職務列等調整案的意見 98.09.03（50）

就個人的看法，本案¹⁸於2、7、9月份三度報院，多位委員提出很多意見，支持高市府意見，同意高雄市勞檢處副處長列九至十職等，但銓敘部一直堅持不同意的立場。大家知道職務列等問題非常敏感，由蔡委員璧煌召集的審查會，已暫停進行。在目前的大環境之下，任何職務列等調整，都必然會引起連鎖反應，要求援引比照，稍有不慎，一個職務列等調整會引來許多困擾，一個不公平，可能產生更多的不公平，這是非常棘手的問題。所以，本人認為目前的時機實在不好，現在立法院又將開議，過去在立法院裡有許多職務列等調整案；如果本案同意調整，馬上有人會來要求比照，尤其九至十職等是非常敏感的職務列等，公務人員職等中，七、九、十二、十四為四個基礎和標竿，稍一不慎就會引起很大的連鎖反應。基於上述考慮，本案不宜再提，關心本案委員的意見發言也列入紀錄，本案照部擬意見通過。

¹⁸ 討論事項第三案，銓敘部函陳關於高雄市政府函送該府勞工局勞工檢查所修正為勞動檢查處之組織規程暨編制表，並自民國98年1月1日生效一案。

6.對縣(市)改制直轄市及桃園縣準用直轄市將要求調整職務列等的看法 99.10.21 (108)

今天銓敘部張部長所提報告¹⁹非常重要，有關縣（市）改制直轄市可能衍生之問題，雖非本院所能主導，但涉及人事制度與結構等官制官規事宜，與本院職責關係重大。本人謹提出幾點粗淺意見，請各位委員一同來思考；我強調目前我們只能思考，連參考都談不上，因為當前我們尚未有任何腹案。

首先，本人想到的是中華民國憲法為「均權主義」，不偏於中央集權或地方分權，性質上屬於中央的事務歸中央，屬於地方的事務歸地方。本人在國慶日下午陪同總統、副總統至國史館新成立的總統副總統文物館參觀，看到一份文件感觸很深，就是國父手書建國大綱卷軸，全文計 25 條條文，其中從第 8 條至第 18 條都在擘劃地方自治，而且是置於五院之前，可見國父對地方自治的重視，所以就憲法及中華民國立國精神而言，地方自治確有其理論上的依據。

以就政治現實面而言，地方制度法實施之後，對台灣政治生態有非常大的影響，尤其五都改制加上桃園縣準用直轄市，其人口已超過台灣總人口數一半，對制度之影響力及對政治的衝擊難以想像。就權力本身來講，地方政府有了法源依據，不可能不爭取權利，且將來五

¹⁹ 銓敘部業務報告（張部長哲琛報告）：縣(市)改制直轄市及桃園縣準用直轄市相關規定涉及官制官規部分之結論。

都（或六）都可能串聯起來挑戰中央。根據地方自治精神，財政、人事、警察、教育都是地方的權限，為什麼一定要聽中央的呢？涉及地方自治事項，到時候不管五都是由哪個政黨執政，他們的利益是一致的，將會聯合起來與中央討價還價。

不僅如此，就台灣地方政治生態來講，地方民意代表也會加入行列，不遺餘力地透過議會及立法院為地方爭取最大利益，所以將來地方制度法，在立法院會變成美國的政治術語上的「肉桶立法」（pork-barrel legislation），地方為自己爭取最大的利益，相關提案恐怕會應接不暇。如果我們沒有一個妥善的新的架構，權力會逐漸被轉移過去，當然分權為時代趨勢，也是大勢所趨，但是如何分法，總要有個章法，制度運作還是要講求合理與順暢。

第三，就是「磁吸效應」，六大直轄市占總人口一半，分配之預算多於其他縣市甚多，其他縣市要怎麼辦？哪個縣市的居民甘心做二等國民？個人認為台灣的行政區劃將來很可能變成六大區塊，一如當年選舉的六大選區，即北北基、桃竹苗、中彰投、雲嘉南、高高屏，宜花東，澎湖和金馬外島則為特殊地區，未來的發展很可能就這樣走下去，擺不平的事情總要有方法來解決，這麼多問題，不知未來人事制度如何來因應。

以一條鞭制度來講，似乎已「鞭長莫及」，雖一條鞭制有其歷史背景，但是本人認為與時代環境已難以配合。本院在幾年前曾委託學者專案研究，普遍贊成廢除一

條鞭制度，不過茲事體大，迄今尚未列為重大政治議題。但是，鑒於整個政治情勢的變化，如果我們不快馬加鞭，問題馬上會一一浮現。所以，建議銓敘部要儘速妥為研議處理方案、構想與建議，因為這個並不是我們可以單獨決定的事，希望委員們要重視此一問題，讓我們一齊努力，為國家的長治久安盡一份心力。

7.縣市合併後因應職務列等調整要求的態度 99.11.04
(110)

……4.縣市合併後，公務人員急爭權益問題。上次院會本人曾提及，鑒於整個政治情勢的變化，應及早因應行政區劃調整，如果我們不快馬加鞭，問題馬上會一一浮現。昨日台中縣副縣長表示，地方為了應付升格後相關職務列等調整，已經亂成一團，失去章法。本院職掌相關職務列等調整，將來部分縣市升格直轄市後，相關職務列等之調整勢在必行，惟必須留意不要讓民眾有「公務人員又調薪又升官」之觀感，關鍵問題應是檢視行政區劃調整之後，公務人員的服務品質與效能有無增強。本院一直在推動考績法之修正與公務人員訓練之強化，就是要讓人民感覺到除了照顧公務人員福利之外，我們對公務人員的能力與效率之提升也要有所要求，這樣才能讓民眾的觀感得到平衡。此涉及銓敘部與保訓會的工作，請多注意其發展，若媒體報導有嚴重扭曲或偏差，應即時做說明澄清，並隨時因應後續情勢變化，讓人民感覺到我們並非不了解問題，而是很專業、很積極地在規劃與推動相關配套措施。

8.對組織法律明定職務列等牽動全盤職務列等結構的看法 100.03.17（128）

對於銓敘部報告²⁰，本人比較關心的是職務列等調整的問題。立法院司法及法制委員會審查法務部組織法修正草案時，決定將「主任秘書」之職等單獨作調整，銓敘部本持反對立場，認為不宜在個別組織法案中突破，以免日後各機關競相援引比照。但是後來卻又認為上開調整與研議規劃調整方向尚無不符。當然，因為委員會已經通過，只好表示尊重。但是，本人認為職務列等調整案茲事體大，本院一直都在持續研究相關問題，剛才張部長也提到，職務列等案由蔡前委員璧煌召集之全院審查會也曾審查多次，但是考量行政院組改案未定，為了全盤規劃而暫緩，其中也牽涉到政治上的考量，擔心會引起外界的反感。事實上，職務列等案關乎公務體系架構及官制官規之整體規劃，但民間認為職等調整就是升官發財，如果欠缺整體的規劃並完整地進行，沒有很好的說明，會引起許多不良的議論。本席擔心如果在個別組織法案中突破，日後不僅各機關會競相援引比照，連立法委員也可能會競相提案，為地方爭取職務列等的調整，現在立法院已有幾個案例。

由於行政院組改方向已定，所以本人建議部、局宜密切合作，儘早作通盤規劃，必要時可針對幾個關鍵職

²⁰ 銓敘部業務報告（張部長哲琛報告）：關於民國 100 年 3 月 9 日、10 日立法院司法及法制委員會審查法務部及所屬機關（構）組織法（修正）草案會議情形。

務先行調整，分批實施。職務列等調整非常複雜且重要，記得 10 幾年前吳局長在銓敘部政務次長任內曾表示，再調整下去，十四個職等都不夠用，因為必然會水漲船高。不過以目前的狀況，本人希望部局可能要加速來進行，重要的是兩院必須有共識，取得一致的立場，並妥擬具體方案，再透過各種管道與立法院進行溝通。但有個原則就是不能任由個別機關作個別的突破，否則個人認為會對職務列等造成傷害，甚至成為災難。因此，本人要非常鄭重地請部局儘早作通盤整體規劃，再提報院會。

9.對改善地方政府社工人員職務列等的意見 100.05.19

(137)

本人於今年 3 月間委請陳委員皎眉協助研議解決社工人員人力不足問題，這是本人長期以來，常接獲各界反應的問題，目前已有初步方向及構想，希望部、局能會同內政部與各縣市政府，儘速提出解決方案。現今社會變化之大，社會問題之複雜，遠超過我們的認知，亦非過去立法設置社工人員時所可想像，我們必須突破傳統思維來解決問題，以免破壞良法美意。外界批評我國政府行政效能不高，遇到問題常緩不濟急，甚至為德不卒，影響人民對政府的信心。照顧弱勢，協助社會減少不幸事件，是政府的責任，社工人員人力、經費、待遇與誘因不足等問題，如果不能解決，政府作為將無所突破。本人認為政府應設計一套機制，吸引並鼓勵更多、更適當的人員來從事社會工作，以幫助政府解決問題。本院主管全國文官法制與人事政策，對此應該有明確的

政策宣示，如果大家同意的話，會後將請秘書長公開對外說明，並籲請有關單位儘速提出整套解決方案，協助減少社會不幸事件的發生，這不僅是政府的責任，對政府的形象亦有所幫助，也是功德一件。

10.對研究調整社工人員職務列等的建議 100.07.07（144）

吳局長最後的兩點說明，非常重要，社工人員的問題涉及社會的公平正義，因為今天的社會問題越來越多，在地方幫助這些弱勢的服務者就是社工人員。因此，銓敘部研究提升其職等，而人事局則爭取相關經費，雙管齊下來鼓勵他們為社會服務，做出更多貢獻。至於職務列等調整，目前大方向已經底定，銓敘部將於下週為各位委員簡報，聽取各位委員意見後繼續推動。

三、人事一條鞭

1.對地方制度法明定人事單位職稱而與一條鞭制產生競合的意見 98.06.25（40）

本人認為蔡委員壁煌的意見非常好²¹，這個問題突顯

²¹ 臨時動議第二案，銓敘部函陳有關該部依 98 年 3 月 12 日本院第 11 屆第 26 次會議決議事項，與相關機關就人事、主計及政風等一條鞭專屬管理法律與地方制度法間之法律適用關係予以探究案之處理情形及意見一案，經決議：（一）照部研議意見及本院二組簽呈意見通過。（二）請銓敘部函請內政部儘速研修地方制度法第 62 條條文。本案蔡委員壁煌表示意見：「……日前參訪桃園縣政府時，人事處處長特別表示銓敘部對其組織編制案一直無法同意核定，對於他們的人員陞遷、調派已產生莫大困擾，其實最主要的問題在於設「科」，因為銓敘部也只能根據地制法第 62 條第 3 項中非常明確的規定，毫無彈性的餘地，所以部僅能不予核備……我們可以進一步說，因為一條鞭制專屬管理法律屬於特別法，優於普通法，尚且還解釋得

出當年修正地制法的草率，當然裡面有政治角力的考量，但犧牲的是法制精神和原則，現在事過境遷，我們也沒有辦法追究。當年代表銓敘部列席立法院人員，為何沒有看到這種問題而據理力爭呢？因為這種修法行不通，與現行其他許多法規有所衝突，會造成很大的困擾，可是既然已成事實，現在以本院的立場，就是希望以修法來解決，如果其他機關對此不太熱衷，我們站在法制的立場，會主動來聯繫。今天就本案部分，只能先照案通過，同時依蔡委員意見，正式去函內政部儘速修法，本人會再跟張部長研究，必要時會與行政院進行溝通，即使單獨為地制法研修進行協調也是值得。因為職務列等調整，一路走來都是顛顛簸簸，我們怎麼做，別人都不同意，但是在很多法制上卻又毫無彈性，尤其現在又有新的情勢，中央有行政機關組織基準法、總員額法，地方又有升格案，所以第二階段的職列等調整案可能要稍作推延。情勢已有新變化，現在怎麼做都不對，而且還有法律競合的問題。本案就先照案通過，同時依照蔡委員意見，正式去函內政部儘速研修地方制度法第 62 條條文。

2.對人事一條鞭制的看法 99.10.07（106）

通，但是其他的部分實在沒辦法解釋，比方將來即使改成主計「科」，主計處可以用函釋的方式表示主計「科」就是主管，其他如焚化場也許仍稱作場長，可是簽報公文時可能就得稱為焚化「科」長，這應該是非常急迫的狀況，不過內政部看起來好像不急，讓警消單位面臨更大的困擾。因此，除了本案擬辦意見以外，本席建議應該再函請主管機關正視這個問題，儘速設法修地制法，恐怕更要限定一個時間，而且必須由院或部正式去函……」。

非常謝謝蔡委員良文對此問題的說明與澄清²²，基本上，這是個人對於文官制度之現代化與民主化一貫的基本看法，認為應走向分權與彈性來發展，國內於地方制度法實施以後，已朝此方向邁進，現在所謂一條鞭制度，有很多地方也已經名實不符，未來五都選舉之後，此議題將會更受重視，一方面憲法明定地方自治精神，另一方面相關大法官的解釋，均認為自治事項包括財政、人事之自主權，本人的意思是本院為文官法制主管機關，對此議題宜未雨綢繆，於制度面應及早思考因應。

3.對人事一條鞭制未來走向的意見 100.04.07（131）

本案極為重要（編按：係指銓敘部函陳人事一條鞭管理制度未來走向檢討報告一案），為文官制度興革規劃方案之核心，是方案第二案「重整文官法制 活化管理體系」的中程興革事項之一，感謝銓敘部及時提出本案，且資料豐富完整。本人站在本院合議制一份子的立場，提供一點看法。在觀念上，人事一條鞭是傳統國家文官制度高度中央集權、法令化與一元化的產物，也是人事管理條例的一項核心原則，但是並不同於人事管理條例，人事管理條例還包括銓敘部、行政院人事行政局組織法及行政院所屬各級人事機構設置管理要點。本人就

²² 臨時報告，蔡委員良文報告：「……其實並沒有完全直接論述到此部分，院長所說的是地方自治精神與未來方向，其實院長在 98 年 11 月高階領導研究班有關文官制度的革新與活化，有提到自主人事權指地方自治團體在不違反憲法及中央考銓法規的前提下，自治團體對其人員之人事管理措施及立法，行政機關享有自治權力之執行權等看法。當然不論從理論實務上或法制執行層面上，我們確實看到中央與地方權限之爭執，所以希望考量未來如何以漸進、動態衡平的觀點，應該是決策者要作抉擇的理念。」

本案表達 2 點意見供參：

1.政策目標不明確:報告提到人事一條鞭可以強化管理能力，提升公務績效，結論為「宜修不宜廢」，但事實是否如此?為什麼只能修而不能廢呢?並沒有充分的理由來說服我們，起碼本人完全感受不到。現行人事單位是否真的有助於機關作策略性整合、達成機關整體目標、協助機關提高績效等，尚待深入探討。文官制度及人事制度並非我國所獨有，全世界每個國家都有，看看世界各國政府再造、文官制度與人事制度的發展趨勢，我國的作法與其完全相悖。當今發展趨勢為分權與彈性，而人事一條鞭卻把我們綁得死死的，既沒有辦法分權，也沒有彈性，所以政策目標並不明確。

2.政策內容顯有矛盾:銓敘部在潛存問題分析當中提到「形式一元化，但管理多元化」，請問如何能做到?其利弊為何?為什麼要形式一元化，管理多元化?均未見有說服力的論點。事實上，自從民國 83 年通過省縣自治法、86 年通過地方制度法、99 年五都改制之後，人事人員的任免遷調權，我們是一路撤守，從過去的主導，然後是協調、尊重到默許，最後變成承認。所以，在尊重主管機關用人權與人事單位主控所有人事人員任免遷調權間，存在競合及矛盾。此一問題本人即曾面對並深有感觸，民國 83 年省縣自治法通過時，本人正在考試院服務，本院吳秘書長容明到省政府擔任副主席，回來跟我們溝通這件事情，本來是很好的同事，為此問題卻相持不下。他堅持省縣自治法通過後省府有這個人事權，本人也曾

寫了一些文章，最後仍然無法抵擋這個趨勢。所以，「人事一條鞭」不論在理論或實務都有問題，本人並不是贊成或反對，只是想問：「人事一條鞭還能維持多久？」。面對政治的現實、臺灣民主政治發展與國際潮流趨勢，本院應當要作正面與積極的前瞻性規劃，要有助於達成統整文官法制、活化管理體系的目標，討論人事一條鞭才有道理，如果人事一條鞭與達成此目標完全是風馬牛不相及，則我們討論又有何意義呢？本人認為真正的關鍵原因只有一個，就是銓敘部、尤其是人事行政局不肯放棄對人事單位及人事人員的掌控權，問題是我們已經慢慢管不到了。修憲之後把考試院 11 項職權去掉養老變成 10 項，目前我們實際上真正執行的法制事項只剩下 5 項，另外 5 項已經無權執行，人事一條鞭將來的命運與考試院的命運是一樣的，所以我們也不要好高騖遠。本人也不敢講要立即取消，但是應該很務實地討論此一問題，如何在人事管理條例當中先作修正。本人認為本案只建議提高職等並不切實際，只讓他們升官發財已不符合今日社會的觀感，而是應該討論將人事人員的資格與條件訂得更專業，這樣才是最根本的方法，比指派什麼人來做，可能還更有效果。如此也才能多少達到強化管理能力，提升公務人員績效的目標，這是我們真正關心的核心問題，也是考試院對國家真正能有貢獻的地方。在此也祝福邊委員裕淵主持審查會能有一個很好的結果。以上意見，提供大家參考。

四、俸給待遇

1.對新加坡公務員待遇之說明 97.12.18 (16)

昨天在「臺灣公共行政問題論壇」上，新加坡羅代表家良之演講內容，請彙整後分送委員參考。羅代表提到 5 個迷思，其中談及新加坡公務人員待遇，雖然薪水很高，但只是單一薪俸，未提供相關福利如官舍、配車等，而且並不是鐵飯碗，有淘汰機制，薪水有一半是獎金制，依其表現來發給，如果表現不佳，就毫無獎金分發，等於只拿一半的薪水，假如連續 3 年沒拿到獎金就得走路，另外他的也沒有退休金制度，所以從這個觀點來看，我們公務人員的待遇及福利還算是相當不錯。

2.對建立公務人員調薪機制的建議 99.11.04 (110)

……3.媒體報導亞洲四小龍當中，明年台灣企業調薪幅度最高，引發公務人員待遇應否調整問題。本院站在公務人員的立場，認為有關公務人員調薪應有一個合理的機制，建請人事行政局考慮國家 GDP 成長、物價指數及民間薪資等因素，規劃合理的調薪機制，使公務人員與民間企業和人民期望能契合，而不是將問題簡化為財政赤字問題。假若國家 GDP 表現不好，民間企業減薪，公務人員可能也可考慮減薪；假若國家 GDP 成長高，民間企業加薪，公務人員也可隨之調整，讓公務人員與社會發展同進退，不要讓公務人員在這方面感覺到弱勢，也不要讓人民感覺到公務人員很特殊。經濟衰退時不減薪，但經濟成長時也不加薪，這樣對公務人員來講，不盡公平，希望人事行政局能妥為規劃相關制度。

3.對公務人員調薪政策的看法 99.12.02（114）

有關俸給調整問題，在本院文官制度興革規劃方案當中列為中程興革事項，預計在 101 年 6 月底前完成。相信吳局長泰成也非常清楚，當年興革方案正是吳局長擔任考試委員時所推動的，我們也正繼續朝此方向努力。至於調薪與公務人員俸給法其實並無關係，而是折算點的問題，到現在為止，政府多是視財政狀況來作決定，但事實上，公務人員已長期沒有調薪，過去 10 年只有 2 次調薪，與民國 80 年代幾乎年年調薪相較，不可同日而語。就考試院的立場，我們希望政府考量今年經濟成長，因 GDP 成長已創下 20 年來新高，但民間抱怨的是經濟好轉並未明顯落實在人民的生活上，對公務人員來講，尤其感受深刻。過去有人說公務人員調薪會引起其他非公務人員的不滿，可是根據學理證明，公務人員調薪會帶動民間薪資與消費成長。所以，本人謹代表考試院表達調整公務人員薪資之意見，希望人事局明年度可以完成調薪的規劃。

4.「公務人員調薪」本院應有的立場與政策主張 100.04.21（133）

今天所要處理的議程均已處理完畢，請問各位，有無其他臨時動議或報告？（無）如果沒有的話，今天本人原本有二項報告，即本院對「公務人員調薪」應有的立場與政策主張，因時間的關係，本人就不再作口頭說明，改提書面資料供大家參考。

本院對「公務人員調薪」應有的立場與政策主張

壹、前言

據媒體近日報導，全國 80 多萬軍公教人員將比照 2005 年的模式調薪 3%，行政院將追加約 107 億預算，在向立法院提出預算案後，預計自本年 7 月 1 日實施。本次調薪，根據媒體轉述，主要是去年經濟成長率破 10%，去年第四季與今年第一季稅收情況已經反應國內經濟情勢與政府財政經常收入情況，以此做為軍公教人員調薪與否及比例的重要因素。

這些年來公務人員調薪成為敏感的議題，尤其在經濟情勢欠佳的時候，更容易引起爭議。本次各界對於公務人員調薪也有不同看法，蕭副總統並舉出三種人對經濟復甦無感，這些人對於調薪議題自然採取負面的看法，再加上某些媒體將公務人員操作成特殊階級，調薪議題更容易受到非經濟性因素的影響，也常出現非理性的討論。

針對此次公務人員調薪，謹就考試院應有的立場及政策主張說明如下。

貳、本院立場：贊同調薪但同時要求提高公務人員的績效

對於 3%調薪，考試院樂觀其成。但同時呼籲立法院能通過公務人員考績法修正草案，該草案對於考績丙等有不得低於 3%的規定。

關於贊成或反對加薪者，均各有其立論。贊成者認為經濟成長果實應由全民共享，不必獨薄公務人員；藉由軍公教調薪，可帶動其它行業調薪；軍公教已多年未調薪，為激勵士氣，有調薪必要等。反對者認為公務人員平均待遇已較私部門優厚；公務人員每年考績幾乎人人「晉級」，已屬實質加薪；其它公共政策議題(如學費、健保費等)應優先於調薪案；尚有許多人屬於無感復甦。

軍公教調薪其實與考試院職掌的公務人員俸給法制並無直接的關係，俸給法只規定「俸點」，至於每一個俸點折算為多少新台幣，是由行政院人事行政局決定。去年 GDP 成長超過 10%，已創下 20 年來新高，行政院若決定給予公務人員調薪，考試院站在照顧公務人員權益的立場，自然樂觀其成。

反對公務人員調薪的理由之一是政府效率不佳，考試院在 99 年 4 月 6 日送請立法院審議的《公務人員考績法》修正草案，其目的就是要強化績效管理的理念，提升公務人員工作效率，改善或淘汰績效不佳者。因此，考試院的立場不僅是照顧公務人員的生活，也同時要求提高公務人員的績效。考試院在此呼籲立法院能儘速通過公務人員考績法修正草案。

參、本院的政策主張

公務人員的調薪議題經常引起爭議，為減少這一方面的爭議，可從調整的公平性來探討，一為實質公平，一為程序公平。就俸給調整政策而言，實質公平可轉換

成「調整原則」之公平性；程序公平可轉換成「調整程序」之公平性。

一、俸給調整的實質公平原則

俸給調整原則的公平性，通常會考量下列因素：（一）消費者物價指數；（二）經濟成長率；（三）國民所得增加率及（四）民間企業員工的待遇水準等。凡是調薪的原則係根據上述「經濟性」指標而設計，比較具有實質倫理（因為調薪本身就是經濟因素，自然須與經濟性指標掛鉤）。例如新加坡公務人員的待遇就與民間企業待遇掛鉤，有一定的比率關係，日本人事院每年也會實施民間企業薪資調查，參考生活費用，物價指數及家庭消費支出情況等，提出調薪與否的建議。

台北大學劉坤億教授曾就我國公務人員調薪幅度與各項經濟指標進行相關係數的研究，結果發現自民國 63 年至 98 年，我國公務人員調薪幅度與多項經濟指標呈現正相關，其中與「民間薪資水準年增率」的關係最密切，其係數如下：（一）民間薪資水準年增率(0.80)；（二）物價指數年增率(0.60)；（三）平均每人所得成長率(0.21)；（四）經濟成長率(0.20)。呈現負相關的指標亦有二個，其係數如下：（一）債務占 GDP 比例(-0.81)；（二）財政赤字年增率(-0.27)。

惟如僅就民國 90 年迄今來看，公務人員的調薪與各項經濟數據業已轉變為低度相關，無論正向或負向皆低於 0.3，顯示十年來調薪與否已不是受前述經濟性指標影

響，而是受其它因素左右。

二、俸給調整的程序公平原則

關於程序公平，學者賴文索(Gerald S. Leventhal)教授曾提出六項原則，廣為學界所引用。國內學者施能傑亦將其轉化為「俸給調整過程中所應遵守的公平程序」，其主要內容如下：

- (一) 一致性：俸給調整方式具有制度化，而且一致性地使用。
- (二) 無謬誤性：不因決策者或決策團體的個人偏好，決定俸給調整方式。
- (三) 正確有據性：薪資調整標準的制定要能反映出俸給概念的核心，調薪所依據的決策資料要精確。
- (四) 矯正性：能定期檢討標準的適當性，若有不當者，可加以改善。
- (五) 參與代表性：受俸給決定影響者或團體，有參加俸給調整作業，表達意見的機會。
- (六) 倫理性：調薪過程不受到不當因素之干擾，如以選舉等政治因素決定調幅及調整時機。

目前由於我國調薪機制尚未健全及透明化，其運作程序就前述六項原則來看：

- (一) 一致性：我國的調薪機制並未透明化，外界很難真正知其調整過程，是否有一致性亦難得知。
- (二) 無謬誤性：我國待遇調整總是爭議不斷，調整的

內容似已受到外界不當干擾，調整的無謬誤性受到質疑。

- (三) 正確有據性：現行待遇調整所參考的資料為何，外界不得而知。由報章得知，本次調整係以「經濟成長、稅收情形」為主要依據。
- (四) 矯正性：我國俸給的調整，並未有明確而穩定的依據(每次調薪的理由未必一致)，無從檢驗標準的適當性與否。
- (五) 參與代表性：現行待遇調整作業過程中，並無軍公教代表參與，亦缺乏正式表達立場的管道，調整內容由政府單方面決定。
- (六) 倫理性：本項原則最重要的即是待遇調整過程不受到不當因素干擾，惟在現行的政治氛圍下，很容易受到政治因素的影響。

綜合上面所說，我國不論在待遇調整原則或過程，均未能符合公平性的標準，難免易受質疑。考量俸給調整之公平性原則及發揮人事绩效管理精神，有關俸給調整問題，考試院提出三項政策主張：

一、調薪原則公式化

如新加坡、日本之例，建立一套調薪的公式。公式的設計除了可參考各項經濟指標之外，特別建議要與民間企業薪資情形進行聯結，讓軍公教人員的待遇和民間企業待遇水準維持穩定的關係。二者掛鉤後，公務人員能與民眾共同享受經濟成長的果實，同時也共同分擔經

濟衰退之苦。這種作法可避免公務人員成為社會上的特殊集團，而能「與民同甘共苦」。特別說明的是，公式化不代表失去彈性或裁量空間，公式的設計內容，可以將首長裁量的空間納入，以增加彈性。

二、調薪程序儘量透明化、民主化

人民有知的權利，透明化可使政府受到人民監督，為民主政治課責的重要措施，雖然初期可能帶來許多困擾，但長期而言仍是取得民眾信賴與贏得軍公教人員支持的重要作為。民主化是希望納入軍公教代表，俾政策標的團體(包括教師會、全國公務人員協會成員)能夠發聲，藉由民主化的過程，提升調薪與否之正當性。

三、減少通案性的調薪，增加績效性的待遇

誠如前述，民間反對公務人員調薪的理由之一是政府效率不彰。這種說法其實提供了一個有利的機會，讓政府可以推動「績效相關連待遇」(performance-related pay, PRP)。考績獎金本質上就是屬於 PRP 的一種，但是現行的考績制度失靈，導致獎金的多寡幾乎與績效無關。考試院在考績法修正草案中的設計略作改進，如增加「優等」，並給予更高的獎金；限定丙等不低於 3%，不發給獎金。但整體而言，「績效待遇」的理念只是初步規劃，未來將繼續強化這一工作。

除了個人式的 PRP 之外，每年發放的年終獎金則屬於通案性的「績效待遇」，若從「管理」的立場來看，加發工作獎金是比較好的政策選擇，理由有二：

(一) 公平合理：民間企業控制薪資成本的作法經常是降低固定薪資，彈性增減「獎金」。如果公務人員待遇的調整，採取和民間企業相同的作法，與經濟成長掛鉤，至少會讓民眾覺得比較公平。同時，以獎金的方式來調整公務人員的待遇，也有助於強化機關的管理與效率的提升。

(二) 成本考量：直接加薪便成為固定性的薪資，除非未來「減薪」，否則以後就會變成固定成本。反之，加發獎金則只是一次性的措施，如果經濟情勢不佳，獎金可做彈性調整。

五、考績制度改革

1.對建立激勵與淘汰機制的建議 97.12.04 (14)

個人很佩服委員這麼有愛心，菩薩心腸，對於訓練不及格的人員還如此關心，希望給予補救機會，不過本席過去在考試院一直在思考一個問題，因為多年前個人在接任銓敘部長時，前任部長陳桂華先生，他曾做 10 年人事局局長、12 年銓敘部部長，之前在國防部人事參謀次長也做了 8 年，可說一生都在處理人事行政，他交代我一句話，如果沒有淘汰機制，人事制度是一潭死水，所以個人認為文官法制除保障公務人員權益外，應規劃相關激勵機制，才能有所精進，讓士氣和效能提升。但是這種問題太敏感，不能隨便提，因為不容易做到。早年王雲五主持行政革新時曾提出淘汰 2% 的想法，但並未達成目標。郝柏村院長也說要精簡人事，希望汰減 5%，結果每年增加 1 萬人。

實際上做不到，空有理想沒有用，一定要有一套想法、做法及制度。我們要保障公務人員權益，但一定要有一套制度鼓勵他們上進，有人說基層苦幹實幹的人不見得能得到陞遷，大混小混的人卻一帆風順，所以我們一定要力求改進，希望我們大家朝此方向努力。

2.對提出考績制度改革構想之說明 98.02.26（24）

最近有關公務人員考績制度改革之想法，引起社會廣大迴響，並受到媒體的關注及報導，個人認為媒體重視此議題，即表示該議題值得正視和檢討，而且影響可能十分重大。昨日受邀參加行政院人事行政局舉辦之人事主管會報，共有行政院體系中央至地方 200 多位人事主管參加，所以本席利用這個機會，就考績制度改革的構想作比較完整的說明，現將致詞講稿分送給各位委員參考指教。

本院係屬合議制，任何重大政策、法案之提出，均須經過委員參與審查，報經院會通過。因此，本人要特此澄清，個人的論述或看法並非越俎代庖，僅係個人根據過去在考試院、銓敘部服務 6 年的經驗，針對公務人員考績制度流於形式、不能反映公務人員真正的工作表現，甚至造成不公平、不合理的現象，深有所感。個人自就任以來又一再提出，要建立公務人員倫理、核心價值、核心能力，打造優秀文官團隊，提振國家競爭力，個人覺得任何的主張、想法，如果淪為口號而不能落實，不能研擬具體作法去推動，就會變成一種形式。所以本人認為一定要靠很大的決心與努力來推動改革工程，這是個人在春節過後的記者會所提出來的想法，事後也曾向院會報告過，但沒有想

到會引起如此大迴響，感到有點意外。本人只想到這個理念對推動考試院的工作，提高公務人員的素質、能力，是非常重要的關鍵，近來更引起媒體的強烈關注，因此本人認為有必要向院會報告。到目前為止，考績改革事宜尚在構想的階段，不過無論再艱鉅、困難也要去做，這個工作的推動有賴於銓敘部提出修法，研擬具體的作法，再經過各位委員的參與討論及規劃。更重要的是，要建立整個公務人員體系的共識，大家認為這樣做是對的，對全國真正奉公守法、想做事的公務人員是公平的，如果我們永遠只顧慮少數人，由於他本身沒有工作意願，也沒有工作能力，所以當然會認為這個改革對他們是個威脅。但是，我們能允許少數的人影響整個公務人員體系的改進與不斷地向上提升嗎？

因此，本人希望今後大家要共同努力來推動，多管齊下，同時進行。除請銓敘部審慎研擬提出具體作法外，另將邀請專家學者參與，表達意見，並透過委員參訪及座談聽取基層機關及公務人員的心聲，加強與立法院溝通、媒體互動，當然最重要的是各委員的支持、重視及參與。建議各位不妨多多聽取一些不同的意見，多探討一個良法美意為何會變成現今的狀況？要如何做才能讓考績制度改革能夠推動而減少阻力？個人深切體認到，今天我們推動再多的法案，有再好的政策宣示號召，如果公務人員本身不能在公務生涯中，經由考績而得到公平的待遇，讓真正努力工作的人能得到獎勵，工作不力或工作意願不高的人，如果經過種種方法都不能夠讓他在團體裡面發揮功能的話，我們就要另做安排。本人一再強調，我們絕對不是為淘

汰而淘汰，而是爲了提升公務人員素質、能力及競爭力，貫徹考績制度的真實意義。以上說明請各位了解，並多多給予鼓勵和支持，謝謝。

3.對研修考績法修正草案之程序的說明 98.03.19（27）

針對方才委員關心的議題，本人有義務作一簡要說明：

1.有關公務人員考績法之研修，上週銓敘部已初步就規劃內容、作業流程等作過簡報，我們開始按照流程辦理，適當時候會向各位委員作簡報，預計於本年底要完成本院修法程序，然後函送立法院審議。

2.有關本院明年 80 週年院慶相關活動，由伍副院長擔任籌備小組召集人，現正在蒐集相關資料，會適時向各位委員簡報，而且要請大家共同參與、提供意見。

3.胡委員關心各種相關文官興革構想推出後後續的工作問題，這一點請放心，本人認爲我們也有「六年國建」—「六年國家文官制度之整建」計劃。在本人被提名赴立法院接受同意權行使時，曾寫了一份小冊子，其實這是本人根據以前在考試院服務的工作經驗和體驗，提出對未來考試院工作的一些構想，其中包括三期工程。「基礎性工程」是建立現代化國家文官體制的根本，包括公務人員基準法、行政中立法及政務人員三法等。後面二項法案，本院均審查完竣正待完成立法程序，公務人員基準法預備明年送審，因爲牽涉太廣泛，仍須更細膩的推敲，期能因應外在環境變化，與時俱進。另外，人事管理之考用、發展、

激勵及保障退撫等 4 個面向是依據「結構性工程」，部分法案已跟不上時代，必須加以研修，讓公務人員有發揮長才的機會。最後就是針對不合理，不夠周延，可以不斷改進的部份，加以檢討、修正、增刪，可稱之為「修繕性工程」。如此循序推動，希望在本屆六年任期屆滿時能繳出一分可以被肯定的成績單整個目標就是健全文官法制，打造國家一流文官團隊。

4.請銓敘部安排時間向考試委員提出考績制度改革簡報

98.04.16 (31)

1.公務人員考績法修正案，銓敘部已有完整規劃與作業流程，請部安排時間適時向委員作簡報，讓大家多參與及了解。本案是否能有效推動，有賴本院之高度共識，充分溝通。2.針對司法院作成釋字第 658 號解釋，我們當然要予以尊重，請部全力配合推動完成修法事宜，深入檢討後續處理意見是否符合解釋意旨，並作更周延的考慮。

5.對本院暨所屬部會試辦考績新制的說明 98.04.30 (33)

對於銓敘部提出公務人員考績法研修之規劃等，本人表示肯定與感謝。因為這是本人於新春記者會提出考績法改革理念，鼓勵公務人員勇於任事、打破鐵飯碗迷思及考慮建立退場機制，獲得外界普遍迴響後所做出的改革努力。銓敘部於短期內提出考績法修正之方向與原則，過程中專案報告就提了 4 次，反覆討論如何推動改革工作。本案雖是本院部會試辦性質，但是已經讓考績

法未來修正方向有了大致的輪廓，對於考核評比採取簡單明確的方式，而且加入民主機制，符合潮流也突顯我們改革考績法制之決心。

考試院是國家主管文官的院，我們必須以身作則，如果連我們自己都做不到，又有何理由要求別人跟進，讓全國一體來適用？所以我們在不違反現行法律前提之下，作一些補充規定，希望起碼要按照現行考績法去做；換句話說，過去並沒有嚴格根據考績法規定執行。其次，我們在不違反現行法律前提之下，作一些彈性修正與合理調整，經過研究檢討，此為內部管理事項，所以用「注意事項」定之，並不是逃避法律，而是試辦性質。當然，這是非常艱鉅的工作，有人認為行之有年，已經相沿成習，一時不容易改變，尤其不能影響公務人員既得之權益，否則會引起很大的反彈，所以現在我們儘量予以合理化。其實當年考績法如何制定，我也不太清楚，最近請教過許多專家學者，如考績等第分成 4 個，本身就有問題，應分成奇數等級，像新加坡和日本就分為 5 個等級。這個改革的推動最重要的是溝通，今天下午在本院科長以上幹部研習會中，本人就會向大家宣布，同時以 1 個月時間，聽取本院部會所有同仁的意見，我們會抱持開放的態度，而且溝通工作會持續，由內而外，由下而上，橫縱都要做，這個工作大概需要半年的時間。

推動任何改革，必須考慮它的困難度，個人認為消除阻力與推動改革要同時並進，現在雖只是「注意事項

」，將來變成考績法修正時，還要經過院會的討論，希望大家多參與。其實這一「注意事項」也儘量保持彈性，例如，有的地方應該用「應」字，我們是用「得」；比例上本來應該設定為 70%，我們設為不超過 80%，保留一點空間，讓辦法能夠減少阻力，如果變動太大的話，對公務人員現有權益的確會有影響。

最後，整個考績法修正，有兩個關鍵問題：（1）考核紀錄表之設計：原來的設計太偏重「人」的因素，4 大考核項目--「工作」、「操行」、「學識」、「才能」，都是針對人的設計，所以將來的設計要偏重於「事」。比方你做了哪些事情？希望做什麼事而結果做了多少？我們以「事」來補充對「人」考評之不足。我們正在蒐集企業的考核表資料，希望未來能夠讓打考評的人容易作出考評，而被考人對該考評也能雖不滿意但可以接受，因此評比結果有其根據。（2）主管人員要有擔當：不管單位內有多少人，不能連好壞優劣都搞不清楚，不能爲了和諧而大家通通有獎，這樣有何能力來擔任主管呢？所以今後對於考績如何考評，在訓練中要特別加強，甚至以能否打好考績作為擔任主管的重要考核之一。

總之，這是一項很艱鉅的工作，可是考績爲人事制度的樞紐，影響俸給、陞遷、訓練、退休等，如果考績法不能合理化，真正做到公平，其他被帶動的人事管理措施都會流於形式，所以這是關鍵性和樞紐性的工作，再困難也要做。只要能衝破這個難關，以後整個公務人員體制就會大爲改善，請大家多多支持。

6.對研修考績法過程及進度之安排的說明 98.06.18（39）

針對高委員所提未邀請委員參加研修考績法座談會的問題，除了張部長說明以外，本人再作補充報告。有關公務人員考績制度改革，從本年 2 月 9 日新春記者會後，即開始作整體的規劃，以 1 年的時間為期。基本上，本院部會提出考銓修法案，通常分為 3 個階段規劃推動，第 1 階段是部會先就現行法規可能研修的方向及程度作評估，包括聽取外界意見，評估修正的彈性可能有多大；因為任何制度的改革，如果沒有一些創新，改革必然非常有限。但是我們也必須衡量公務人員體系能夠承受多大的改革張力，過程中必須詳作評估。在蒐集彙整相關意見之後，接著必須向委員作簡報，再根據大家的意見修正後開始辦理地方基層公務人員分區座談，直接聽取公務人員的心聲。最後，再加上民調與問卷調查，了解一般民眾的想法或反映，然後提出正式的修法建議，送請院會審議。以公務人員基準法為例，由於涉及所有公務人員基本的權利義務，通過之後，現行所有公務人員基本的權利義務都會受到很大的變動，所以當年在本院審查會時召開了 30 餘次會議，大家反覆地交換意見與討論。考試院最大的特性就是合議制，除非特殊狀況，我們一定要形成共識，才會推動法案。由於研修公務人員考績法案草案目前仍在第 1 階段，所以並沒有請委員參與，特別在此說明。事實上，我們還有半年的時間可以來推動這個工作，委員參與的機會還會非常多。

7.感謝人事局試辦考績丙等設比例的作法 98.11.19（61）

謝謝朱副局長的報告及說明，本人對於人事局試辦考績法改進措施，表達感謝。考試院要推動考績法修正，我們認為在修法之前應依照現行考績法辦理，一方面表達我們的決心，一方面也有宣示性作用，表示以現在考績法做，可能比現行的作法更符合規定。事實上，人事行政局的試辦，完全是配合本院，本人非常感激。但是外面媒體仍有錯誤的報導，以為試辦的單位這麼少是試辦的失敗，如果這樣解讀的話，人事局局長根本就可以不辦。人事局願意來試辦，對我們來講，是額外的幫助，所以我要一再表示感謝。

至於本院為什麼要試辦？第一是我們要依法行政，歷年來打考績都沒有按照考績法的規定去辦理，這是很諷刺的事情，在法律上我們自己都站不住腳。第二是考績法最重要的宗旨為綜覈名實，就是要忠實地對於員工表現給予公平的評價，這點我們也沒有做到。第三是獎優汰劣為公平合理程序之下自然的結果。事實上，考績是屬於組織管理的事項，考績獎金不是員工的薪俸，它是基於管理措施所產生的一種獎勵或懲罰。因為我們沒有做到這一點，所以我們從來沒有有效地用考績制度來管理公務人員。

我們這樣做，固然在修法之前不能以未來修法的內容來約束我們的同仁，但是依現在的規定，可以做的就儘量去做。至於考績法如何修正，我們已經按照既定的日程進行且已接近尾聲，將會在 12 月下旬之前提報院會，在此先向大家報告

8.對考列丙等相關配套機制的說明 98.12.10（64）

剛才黃委員俊英所提意見²³，涉及目前正在推動的公務人員考績法修正，銓敘部大致已規劃完成，最後的民調也將完成，預計在月底向各位考試委員簡報，於彙整大家的意見之後，再正式向院會提報。

其次，在目前公務人員考績法修正草案的內容規範及方向上，對於績效不佳的公務人員，希望有一套較為完善的機制作處理。這個機制將分 3 年循序辦理，第 1 年，希望經由訓練來改變其工作態度，將來的訓練也可以作為考績或淘汰機制之一部分；第 2 年，如果經過訓練之後仍然不能有所改善，則要降調他的職務；降調之後如果還是無法改善的話，第 3 年就會讓他離開工作職位。根據現行「考績法」的規定，原本已有免職的規定。大致的方向是如此，至於細節部分，將來會再向各位委員報告。

9.對研修考績法民調結果及相關質疑的說明 98.12.24（66）

針對公務人員考績制度的問題，銓敘部不久將向各位委員作簡報，相關資料已分送給委員。本人接續秘書長報告²⁴，尤其大家在銓敘部報告時也提到考績法的修正

²³ 黃委員俊英表示意見：據今日剪報資料刊載，某國中事務組長一年請假長達 250 天，影響公務人員形象，學校也深感困擾，但是似乎也僅能在辦理年終考績時，予以考列乙等，無法考列丙等或予以淘汰，對該員可說是無關痛癢。類此不適任、不稱職而又無法予以淘汰的公務人員，請會研議如何給予適當的在職訓練，改正其工作態度。

²⁴ 秘書長工作報告（林秘書長水吉報告）：「精進公務人員考績制度意見調查」辦理情形。

，所以分以下 3 點補充意見供參：

1.有關這份民調報告，是由本院正式委託世新大學民調中心所作的意見調查，很明顯地，一開始大家看到我們提出問卷時，剛好是考試院對全國公務人員宣示考績法改革，所以它一定有「機關效應」。但是我認為這個「機關效應」，對公教人員來講，他知道考試院在推動考績制度改革及修正，想要調查意見，因此反而是鼓勵他們表達意見的一種方式，而不是一般媒體或個人所作民調，所以他們應更加認真和嚴謹，故此「機關效應」應該是正面的。當然我的說法正確與否，在座有多位專家，還請大家指教。這分民調設計得非常地仔細，世新的學者專家組成一個團隊，十分認真，本院統計室同仁也全體投入，與世新一起合作，所以本人對他們的努力與貢獻，要表達感謝及肯定。今日秘書長的工作報告，就是統計室所提供，不過裡面對於一些問題都有提出建議，如建議再行審慎斟酌、再行審慎研究、建議納入考績法修正、適當修改等，我認為這個部分有點主觀，希望大家仔細看完後再來作判斷，才比較符合調查的客觀性。

2.從今年年初開始，我們提出修改考績法，在許多場合也作過說明或呼籲等。不過本人要向各位報告，大家都知道這幾年有個熱門的話題叫「不願面對的真相」，考績法的修正就好像今日大家對全球暖化問題不肯面對一樣。考績法修正最大的目的是要改變公務人員的心態和觀念，當然這是很艱鉅的工程。觀念和心態的形成，

並非一朝一夕，但是如果有些觀念不正確，甚至長遠來講，對文官和組織有所傷害，我們現在不做，要等到何時去做呢？日前在表揚傑出公務人員時，有位代表上台講話，一語道破，其實這個觀念，平時我們也了解，而他以自己的努力來證明一件事，就是任何價值的實現都要透過制度。我們說公務人員要廉潔，如果沒有制度和規範，要怎麼樣做到廉潔呢？中國古代有云，「不以規矩不能成方圓」，就是這個道理，基本的規範還是要有。本人想到今日修改考績法亦如當年推動行政中立法，剛開始很多人反對，認為沒有必要，但大家不妨想想，若是沒有行政中立法，常任文官就沒有一個分寸，不知什麼事可做，什麼事不能做。同樣地，他上面的政務首長也沒有這種顧慮，所以一定要有個界線告訴他，什麼事不能做，什麼事不該做，一旦做了就違反規定，久而久之就會養成習慣，大家習以為常，從文官行政中立，來建立政治文化。現在公務人員在心態上反對考績法的修正，這是理所當然的事情，也是正常現象。可是台灣社會畢竟非常的民主，民意高漲，所以在民意的壓力之下，如從八八水災之後，對公務人員負面的批評相當多，相信公務人員心中不是沒有感受。據此份調查報告和另一份調查報告來比較，從 8 月到 11 月，公務人員的心態就有很大的調整和改變，在 8 月份詢問公務人員對現行考績制度是否滿意時，滿意度還有 30% 多，現在不滿意度已經逐漸提高，而且公務人員對於現行考績制度的不滿意度還高於非公務人員，可見大家心中並非沒有一個衡量。因此，我認為要走出考績法修改的這一步，可

鼓勵公務人員作正面思考，不要都用反面思考來看問題，想到修正之後考績獎金會不會變少？會不會被考列丙等？長官會不會用考績來欺負我、排斥等等，這都是負面的想法。當然，這種事情並非完全沒有，但事實上是少之又少，為什麼我們不從正面來看？對於絕大多數的公務人員，是鼓勵他認真做事，同時考績就是管理，獎金就是考績的結果，根據你的績效領取獎金。本人在 12 月 3 日對院部會一級主管作考績改革的報告，然後還發問卷給大家，收回之後，本人是一看再看，大家的意見，個人深受感動，甚至有人所提的意見比我們所想像的更有創意，一語道破，還問我是否真的要修改考績法？是否知道關鍵在哪裡？其實關鍵就在獎金，你取消獎金就沒有這個問題了。但是現在我們還做不到，只能循序漸進，而且要以鼓勵來帶動改革，才能讓考績接近常態、接近真實。對於這一點，將來請各位在審查時多費些心。

3.制度改革有其溝通與宣導的必要，事實上，這段期間銓敘部很辛苦，每隔一段時間，他們就會說明目前推動到某種程度，本人前後大概已聽取 5 次銓敘部的簡報。其實，我們是有構想、分階段進行宣導與溝通：首先，在提報考試院院會之前，我們從不會具體地講修正的內容，因為不能影響各位的職權，我們只講方向、原則和選擇。其次，在提報院會之後，草案就會公開，公布後就會引起大家一些看法；在院會審查期間，我們會適度地對外介紹考績法修正的內容。第 3 階段是本院審查完畢之後，預計明年 3 月提報立法院審議。不同的階段

有不同的重點，最後真正的關鍵是媒體和立法院，二者會相互影響，所以這也是將來的工作重點。不過，有時候難免會「擦槍走火」，被別人誤解，有時記者會用你的話把他想寫的內容報導出來，本人也常深受其害。記得今年初剛提出這個想法時，有很多媒體來訪問，其中有一份「非凡雜誌」以大標題說「關中要把 60%公務人員打成丙等」，所以這種事情難以避免。但是行政中立法施行後，將來對外發言還是以政務官爲宜，常任文官最好不要直接去面對媒體，政務官要負政治責任，他如講錯話，就要自負責任。

上週五總統在府第二次約見五院院長、副院長及秘書長時，一方面說明近半年來的工作和想法，同時也聽取我們的意見。本人在第一次約見時，由於沒有準備，不知道要談什麼，只強調五權憲法上考試院的地位希望被充分尊重，但這次本人是有備而去，專談考績法修正的想法和作法，請求總統、副總統及其他四院全力支持，並獲得非常好的迴響。個人從高層就開始做宣導，其實我們和張部長都有作過規劃研究，將來法案正式提出後，會分別鎖定哪些人要逐一拜訪，在這個年代，溝通做不好，任何良好的政策都會被大打折扣。目前的狀況大概就是如此，銓敘部已定 12 月 29 日向各位作簡報，到時候再請委員指教。謹做以上補充說明，謝謝！

(各委員發言後)銓敘部在下週會向各位作簡報，到時候再請大家多指教，尤其對於民調方面，大家可以再深入探討，並提出具體的看法。個人先回應陳委員蛟眉的

顧慮，她說品德操守這麼重要的指標怎麼可以拿掉呢？事實上，我們非常重視品德操守，但是認為這部分不宜放在考績裡面，考績純粹就是管理的工作，是工作的表現，而且根據過去的經驗，考績分成四大類，品德操守占 20 分，不過我們都知道那只是配分，從來就不是決定考績的因素，所以理論與實際上，它必須與考績脫勾。尤其，根據最近的民調結果，大家重視的是工作表現、服務熱忱等項目，本人認為這是非常正確的態度，公務人員縱然有再大的本事，沒有服務的熱忱，就不可能做好工作，更何況是把人民的事情當成自己的事情來做，這正是今天公務人員最缺乏的部分。

10.對本院審查通過考績法修正案之意義的說明 99.04.01 (79)

……（二）院會審議通過考績法修正案，具有以下幾個重大意義：

1.考績制度為文官法制之一，與公務人員之任用、銓敘、保障、退撫等環環相扣。但是在公務人員制度之功能性結構中，發展性和激勵性兩大功能略顯不足，還有很大的改進空間，所以考績制度之改革修正，應有助帶動及充實訓練、薪俸、陞遷和褒獎等人事法制。

2.「研修公務人員考績制度」為文官制度興革規劃方案第五案「落實績效管理，提升文官效能」之近程（99 年 6 月止）興革事項，今日（4 月 1 日）能夠提前完成目標，可喜可賀。

3.考績法修正案公布之後，引起社會外界許多注意與批評，本院都虛心地傾聽大家的意見，並將所有批評視為善意的提醒，相信大家都支持改革，也希望改革能夠成功，所以我們一定會非常虛心的接受，並廣納各界雅言。

4.本屆考試院成立以來，最核心的目標在於捍衛公務人員尊嚴，並爭取人民對文官的信賴。公務人員為國家重要人力資源及發展動力，我們不能讓此資源生鏽、荒廢，必須要向上提升，此與本席就職時主張打造國家一流文官，提供第一流公共服務的理念一致，希望大家共同努力完成目標。

5.考績與訓練為公務人員發展性與激勵性核心功能，兩者相輔相成，均鼓勵公務人員積極任事。

6.考績法通過之後，一方面將向立法院正式提出，同時我們也繼續接受與歡迎各界的批評與指教，如公務人員協會主張明定考列丙等條件，本院熱烈歡迎其提出更為具體建議，我們配合比例與條件，雙管齊下，才能使考績制度真正發揮作用。當然，我們要尊重立法院的審議結果，本案從院會通過之後，將進入第三階段，所以我們會靜待立法院審查。但是，本院仍須適時為政策說明，為政策作辯護，以期對文官法制盡最大的努力。以上個人的心得感想，請大家參考與指教。謝謝大家！

11.對銓敘部在地方辦理公務人員考績法修正說明會的肯定 99.04.08（80）

剛才各位委員對於銓敘部在地方辦理公務人員考績

法修正之宣導說明會，都給予支持肯定與鼓勵，本人也非常感謝。此段期間，本人很少就這個問題向院會報告，現在修正案已送請立法院審議。整個考績法之改革分成三階段：第一階段由銓敘部擬議修正草案，第二階段是院會的審查，第三階段則送請立法院審議，所以目前就看立法院會怎麼樣進行審查。針對考績法修正，本人認為我們要堅持做對的事情，也希望把事情做好，尤其涉及制度問題，大公無私、心中坦然。本人一再強調，在整個公務人員平均長達 29 年的職場生涯當中，影響最大的就是考績，如果考績不公正，將無法鼓勵真正認真和努力的人員，並連帶影響其他發展性功能，不管是陞遷、俸給、訓練、褒獎甚至保障，都會失去一個公正的基礎，影響實在非常之大。

當然，任何改革都會遭遇到反彈，這是必然的現象，我們必須了解與諒解。正如美國大法官布蘭迪斯（Louis Brandeis）曾說：「言論自由永遠要有接受不同意見的雅量」，不僅要聽好聽的，也要聽不好聽的聲音，相信我們有很健全的心理建設。其實本人看到從各方傳來許多意見，如各種信件都會很仔細閱讀，連現在銓敘部辦理網路徵文活動，本人也是每篇都看。從公務人員的反應當中，可得到一個基本的看法，就是他們反對考績法修正的主要理由分公開與私下兩種。公開理由是對制度的不信賴，所有批評考績法之修正，都是現行考績法的弊端，如主管不公正、輪流打考績、欺負新人，甚至是特權或報復等，都是現在的考績法已經存在的問題。我們正是認為有這些問題才會去修正，並加上配套及合理的

規劃和調整。最重要的是，考績法本身是一個母法，通過之後，其他相關的配套才能建構，有許多法規必須在母法裡面取得法源，才能慢慢建構比較完整的體系。但是，大家可能沒有這種耐心去看與聽，包括媒體及電視扣應節目。對於公務人員法制事項，沒有幾個人真正能懂，大家好像瞎子摸象一樣，抓到一小塊就以爲是真實的，結果根本兜不起來，所以我們要花很大的努力去宣導。

另外，私下的理由就是獎金的問題，一些公務人員最擔心的就是怕影響他們的獎金，現行考績法事實上是只有獎金沒有考績。本院主管全國文官法制，從 75 年到到現在一直存有這樣的問題，如果我們都不聞不問，我們門擔任這份公職要做什麼？其實外界對公務人員考績獎金也不太了解，甚至各位考試委員也不見得清楚，公務人員在每年年底所盼望的就是考績獎金，現在公務人員在每年年底可以拿兩個獎金，一是年終獎金，有一個半月的俸給總額，除了丙等以外，每個人都有，不過我們認爲這並不合理，此與考績無關，所以建議行政院對每個人都應有年終獎金。考績獎金則是另一回事，現在考列甲等的考績獎金是一個月俸給總額，乙等是半個月，年功俸最高級者，考列甲等或乙等，均可再加 1 個月獎金。以委任第五職等科員，若考列甲等者，併同 1.5 個月年終工作獎金，可以拿 105,125 元；薦任第九職等科長，若考列甲等者，可以拿 171,950 元；簡任第十二職等司長，若考列甲等，可以拿 270,700 元，若已達年功俸最高級者，則可領取近 40 萬元。因此，考績當然對公務人

員來講就會變得太重要了，如果被考列乙等，獎金會縮水，被考列丙等，考績獎金和年終獎金就都沒了，當然會引起恐慌。可是大家有沒有想到考列丙等是何其難的事情，連續三年考列丙等的機率僅為百萬分之二十七。後來有人建議「功過相抵」，以及要限定 10 年之內累積 3 次丙等，才能予以資遣或依規定退休，這都使累計的丙等次數可重新計算。限定 10 年內的規定是依據司法院大法官釋字第 583 號解釋，但考績法草案原規定 3 次丙等的效果是資遣和退休，未必和該號解釋可相提並論，因為該號解釋緣自於賭博案的懲處（懲戒）。不過，我們願意尊重法律學者的意見，既然草案原規定有了合憲性的疑慮，自當從善如流。

事實上我們從頭至尾並不是要淘汰公務人員，而是要鼓勵公務人員認真做事而已。本人認為有比率就會有作用，讓公務人員有警惕之心，不願意跑在最後頭，他就會多努力、多認真向上，只要在觀念上有所改變，對整個公務體系就會產生很大的改變。因此，本人堅定認為我們是在做一件對的事情，而且整個公務體系改革，根據文官制度興革規劃方案，6 年內要做的事情還很多，這只是第一步而已，邁出這一步，以後很多事情就比較容易順利推動，因為已有一個公平與合理的基礎。考績是人事管理事項，並非公務人員的權益，但是今天政府卻放棄這個管理工具，你能想像在任何一個組織體系裡面沒有管理會變成什麼現象嗎？

民意是支持考績制度改革的，當然有人說與他不相

干當然就支持，可是民意之中也有很多公務人員。TVBS 公布在 4 月 6 日公布民調數字，有 60% 民眾支持考績法改革，21% 反對、19% 無意見。所以，基本上民意還是相當支持的，今日本人特別作以上報告，讓大家有進一步的了解。我們很感動的是，許多委員都說這是考試院的政策，大家應一同努力去宣導及說明。現在還有很多人確實還搞不清楚，包括本人週遭許多朋友在內，但是我們很有耐心去講，講通了幾個重點之後，大家就會比較清楚，這是一個很艱苦的工作，不過我們認為這是對的事情，所以一定要堅持下去，謝謝大家！

12.對立法院初審考績法修正草案情形的說明 99.05.06

(84)

大家都很關心昨(5)日立法院司法及法制委員會審查公務人員考績法修正草案的情形，適才朱副局長也特別作補充報告²⁵。本人藉此機會作以下幾點說明：1.經過一年多反覆的討論，考績法修正的意義、目的及構想，本人不必再次強調，相信大家都已有共識。考試院屬於合議制，在院會形成正式的政策前，各位都可以表達自

²⁵ 朱副局長永隆：有關昨日立法院司法及法制委員會審查公務人員考績法修正草案，本人奉派代表本局及行政院列席，對於李俊毅委員質詢是否支持丙等人數比率 3% 一節，今(6)日部分媒體報導斷章取義，與事實有所背離，扭曲本意。本人之答詢前後主要有三種說法：1.考績法研修過程中，本局曾建議應嚴格明訂丙等條件，而訂定比例有執行上之困難，惟大院通過考績法修正案後，本局即持尊重立場。2.行政院及本局贊同大院考績法修正版本。3.修正草案在大院通過後，本局即無其他意見。至於馬文君委員質詢試辦結果，則答復共 8 個機關自願試辦，其中未達成目標之原因何在，係確難挑選表現不佳者。謹作以上補充報告。

己的看法，提供院會參考。一旦成為確定的政策之後，就不應當再有個人意見，儘管在形成共識之前，不同的機關都曾經表達過不同的看法，但是經過溝通後，一旦達成共識，便要共同支持本法的推動。在本（99）年 4 月 1 日中午，本人在吳院長、林秘書長中森、吳局長泰成均在場的場合，已和行政院達成修正草案之共識，並且在是日下午將相關經過呈報總統，總統亦表肯定與鼓勵。

就本院而言，本草案送立法院審議之後，本院與行政院之間就不應有歧見，朱副局長雖然作以上之補充說明，但內容與昨日在立法院現場的詢答有所出入，因本人全程觀看詢答的經過。儘管立法委員之質詢，難免有誘導性或策略性的運用，但是做為備詢的政府官員，一定要堅定立場並明確地說明政策內涵。朱副局長方才的說明，與事實有所出入，當他們詢問你贊不贊成時，答說：「尊重，但不支持！」；詢問：「這是行政院的意見嗎？」，答說：「我不代表行政院。」；當主席拿出公文表示行政院係請人事局派人代表列席時，又答說：「那麼我就代表行政院！」，當再追問到底支不支持時，回答：「不特別支持！」；最後才答：「代表行政院表示支持」……等等說法，已引起外界諸多誤會，也對本案造成傷害。

自推動考績法修正以來，本人從來未向人事局吳局長作任何請託或說明，因為吳局長為本院研擬文官制度興革規劃方案之召集人，對於考績制度改革之精神與內

涵有深入的瞭解，並清楚知悉此一興革事項列為近程推動之理由。所以本人認為，既有這樣的基礎存在，應不需特別再予說明。

本人要再次強調，4月1日本院與行政院已有非常具體明確的共識，而且吳院長亦表達動員一切力量予以全力支持，希望立法院儘早完成修法。既然是正確的改革，並也擬妥相關配套措施下，就不應有所顧慮。如同胡委員幼圃所言，為避免外界有不當之解讀甚或見縫插針，以致本案推動時有不必要的阻力，朱副局長答詢不妥之處，應適時發布新聞澄清。

對於考績法修正案，本人再次強調我們所持的基本立場：1.我們尊重政府其他各院的意見，但亦同時關注所要解決之問題的核心。例如司法院、法務部等所持之不同立場，但問題關鍵在於通過「法官法」即可迎刃而解，而非由考績法修正案排除法官、檢察官之適用。2.我們要繼續溝通來凝聚共識，對於不同的意見和看法，可能是對於內涵不甚了解，我們要不斷的說明與溝通，減少認知之差距。3.堅持改革，但是要講求方法，因改革不成功，就是一個無效的改革，希望能順利地邁出這一步。4.我們尊重立法院的審查意見和結果。

不過，對於外界諸多反對之意見，以致各位委員難免產生一些顧慮和擔心。據本人觀察，基本上源自於以負面心態來看待本法，因為改革衝擊既得利益，使很多人不願意去適應新的狀況，這也就是改革必須面對挑戰和難題。其中，考績法明定考列丙等人數比率不得低於

3%，公務人員真正關心的並不在於 3% 比率，而是關心考績獎金的多少，他們把獎金視為薪水的一部分。上次院會本人向各位委員報告過，對公務人員而言，考績獎金及 1.5 個月年終工作獎金很重要，以委任第五職等科員、薦任第九職等科長及簡任第十二職等司處長為例，如考列甲等者，分別可以拿到 10 萬、17 萬、27 萬元獎金，但若考列丙等者，考績獎金及 1.5 個月年終工作獎金則均遭剝奪。是以，長遠來看，考績未嘗不可與年終工作獎金脫勾，或可取消考績獎金改以加薪方式發給，使考績成為單純之工作績效考評。

此外，很多持反對意見者，係以「試辦」失敗為由，本人必須作進一步之澄清。由於在未修法狀況下推動試辦，故仍按照現行法律規定，落實按官等、平時考核等來考列等次，且行政院係被動配合本院辦理，雖未盡全功，實不忍苛責。惟外界藉此質疑明定考列丙等比率政策，明顯失焦。

最後，基層公務人員質疑新制將成為剷除異己及報復之手段，針對此疑慮，其實不需等待推動新制，現制即可做到。但我們修法之後，相關制度將更周延、更有配套，對於人權的保障、申訴制度、考績委員會的設立等等都是透明的；而且現在是民主法治、人權意識高漲的時代，將更不允許這種情事發生。我們推動改革堅持對的理念，即便再困難也要走下去，絕不退卻。以上個人意見謹供院會參考。

13.對考績法修正草案政策目的之說明 99.05.13（85）

各位對於考績法修正案在立法院審查進程都非常關心，本人藉此機會再作幾點說明，讓大家了解我們的用心與基本態度。

從反對的聲浪觀察，在某種層面反應了公務人員安於現狀、不願面對改革的心態，我們可以理解這是政府官僚體系長期存在的必然現象。然而，再細究若干反對理由，其實都是因為現行制度不盡合理，未依法行政、未真正做到「綜覈名實、信賞必罰」，造成不信任現行失靈的制度所致；另一方面又對改革缺乏信心，這是政府應深刻檢討的問題。因此，在考績制度改革的過程中，我們集思廣義、博採諷諫，盡力將新制設計得比現制更透明化、更周延，更重視保障並建立超然之評審制度，但是外界、甚或公務人員本身似乎都無興趣了解。

其次，部分人員反對改革係基於自身利益考量，往往先入為主、積非成是、甚至以訛傳訛。如某人事人員所發表之 14 點聲明，不斷發送給總統府、行政院等各政府機關及民意代表，本人稱之為「14 點計畫」。這段時間，本人亦收到百封以上的陳情或抗議信件，但發現絕大多數信件均係抄錄此一版本，顯然成為公務人員反對考績法修正的論述範本，有者全文照抄，有者摘錄其中 2、3 點，但均為誇大或不實之指控。每封信件，本人都仔細閱讀，只要具名來函，一定盡力詳加說明、盡到溝通與答覆的責任。

現在亦常有媒體也來探詢我們對這些反對考績法之公務人員的看法和說法，其實本人從頭至尾只有一個立

場，我們推動考績改革是爲了國家、公務人員與人民三贏的策略，同時我們希望能夠照顧公務人員、幫助公務人員，絕非要與公務人員對立。所以，本人在公開場合一再強調我們跟公務人員是一體的，有任何人欲藉此議題導向批評（判）公務人員時，本人均予立刻糾正。張部長昨天在立法院公聽會上講「我也是公務人員」，就是這個道理。我們不可能也不會把公務人員當成敵人來看待，固然他們有不諒解之處，我們會盡力、耐心地溝通說明。本人在許多場合說，這些問題跟人沒有關係，而是制度出現問題，考試院的職責就是執行及監督公務人員相關之考銓和保障業務，因此我們必須從法制的修正來著手。

所有反對的理由有表面及真實兩種，真正的理由是懼怕考績獎金減少或喪失，然而卻以很多荒誕不經的理由去掩飾這「不肯面對的真相」。所有的反對理由難道是修考績法才有嗎？維持現制，若遇到不好的主管，也可能會遭遇「挾怨報復」或「整肅異己」之情事，更何況新制的設計要較現行規定更周延、更透明及更注重人權保障。

關於剛才林雅鋒委員提到法官是否納入的問題，大家很清楚考績獎金並不是薪俸，考績是管理措施，並非公務人員的權益事項，依據公法學者及專家意見，我們參酌大法官會議釋字第 583 號解釋，訂定 10 年之內 3 次考列丙等之退場機制，並有「後功補前過」等配套措施。嚴格來說，公法學者對此看法並不一致，因爲釋字第

583 號解釋是針對一次記二大過的免職懲處或懲戒事項，而考列考績丙等 3 次的規定，既不當然是懲戒也不當然是懲處，但我們還是接受；所謂「舉重以明輕」，我們寧可用高標準來約束自己，表示對公務人員的照顧。所以，雖然有退場機制，但是不要讓他們太為難，給他們更多的空間，可以「後功補前過」。因為，我們的出發點不是懲罰公務人員，甚至不是淘汰公務人員，而是要他們認真工作，把績效當成工作的重要指標，否則我們將永遠原地踏步，這樣國家怎麼會進步呢？

本人接觸的學者中，事實上有兩派意見，公共行政學者大致是一面倒地支持，至於部分公法學者尤其是行政法學者，則站在嚴格的公法立場，對於公務人員工作權的憲法保障這個部分，有所質疑，但也僅止於質疑而已。

最後，本人要特別強調，考績改革之方向非常明確，本次考績法修正是整個人事制度典範的轉移，所改變的不只是制度上的變革，還涉及公務人員心態上的改變。此外，希望將來能夠做到管理與保障雙管齊下，一方面要強化公務人員管理，同時對於保障的工作也要做得更健全完整，這樣才能讓公務人員及國家制度有正面發展和幫助。以上報告供院會參考。

14.對立法院審查考績法修正草案過程中發生行政院與本院立場不同之情形的意見 99.06.03（88）

今天浦委員忠成請假，所提書面意見列入會議紀錄

。針對今日人事行政局吳局長泰成的報告以及各位委員的發言，本人有 3 點意見：

1.最近兩次院會的發言內容都被媒體不當引述與渲染，這是非常不當、不妥且不應該的事情。按本院會議係採合議制，精神在使會議成員能夠暢所欲言，以尋求共識。因此，院會討論之內容與過程應避免外洩，請出（列）席同仁特別留意。

2.考試、行政兩院關係微妙、敏感，常引起外界關注，但政府是一體的，兩院本應當公忠體國，相互充分配合，為民服務。各機關間難免立場不同或有本位主義，本院尤應謹言慎行，更不能被媒體利用、挑撥，而出現「痛批」、「槓上」等聳動字眼。也因此，本人從未在任何公開場合對行政院或人事行政局表示過任何意見，但是在院會中應表示之立場或意見，本人一定會闡明。在院會裡，本就是給我們討論問題和面對問題的時機，當然更不能逃避問題。

3.到目前為止，本（第 11）屆考試院及考試委員與行政院之間，兩院的關係大致良好。不過，傷害我們最大的，就是朱副局長永隆在立法院司法及法制委員會審查考績法修正草案的發言。當考績法修正草案在 4 月 1 日上午的院會通過後，是日中午本人即邀請吳院長敦義、林秘書長中森、吳局長泰成，連同本院伍副院長錦霖、張部長哲琛、黃秘書長雅榜等 7 人進行溝通，並達成「全力支持、儘速通過」之共識。惟嗣後人事局朱副局長在立法院審查會之詢答與事實不符，讓媒體大作文章

，立法委員亦不諒解，造成本院很大之傷害，讓我們情何以堪！惟不願事態擴大，我們只好啞巴吃黃蓮，但朱副局長事後在院會又作不實的陳述，表示我們對他在立法院的發言有所誤解、是媒體錯誤報導。所以，本人只好還原現場，陳述他的四段詢答內容，因為這種事情不能一筆帶過，講過的話怎能不算數？甚至到了本院還來欺騙我們。但是事情發生了，我們能怎麼辦呢？上策就是儘快滅火。那時接連幾天，本人接到媒體不斷地電話訪問，媒體想要擴大事端，因為這是個好題材。民進黨團總召柯建銘還說：「行政院和考試院都沒搞清楚就送到立法院來，你們把立法院當什麼？讓我們來背書嗎？」種種著實讓我們出盡了洋相。爲了防止事端持續擴大，本人在事後密集與媒體及立委溝通，力圖將整個經過都講得清清楚楚，不斷強調：在考試院院會還沒通過之前，是有不同意見、不同看法，但是院會一通過，就沒有不同意見，且本人還讚許行政院深明大體，不但尊重本院決議，並表示「全力支持，儘速通過」。同時間，本人亦把這個決定告知立法院黨團，說明兩院的立場一致，結果萬萬沒想到竟在這個環節點上，出了這種狀況。

其實，本人講這些話，主要認爲我們要相互勉勵，引以爲戒，類似事件絕不能再發生。因此，今後處理這種事情要非常謹慎小心，不要被媒體利用，來傷害本院及政府的形象。今天本人特別利用這個機會再作此說明，也請各位體諒我們的用心。

15.對立法院預算中心評估報告認爲考績丙等淘汰有違憲

之嫌的看法 99.10.07 (106)

今天所要處理的議程均已處理完畢，在散會之前，本人要就近日媒體報導，作簡單的說明：10月4日報載立法院預算中心評估報告指出，本院函送該院審議的公務人員考績法修正草案有違法違憲之情事，引發媒體諸多報導。基本上，本院尊重其他機關或研究機構的看法，但是本院主管全國有關文官法制事項，如果推出法案之立法基礎不健全，當然責任就在於本院，但就個人的了解與認識，在此提出幾點意見供參：1.考績與懲戒性質不盡相同，「考績」係為對公務人員的管理措施，「懲戒」則是對公務員違法或失職之制裁事項。2.憲法保障公務人員並非毫無條件，如符合正當法律程序並且設有救濟制度，就不會發生違法違憲問題。3.報告所引述之司法院大法官釋字 243、298、483、491 等號解釋，經過仔細的研究，基本上與本次公務人員考績法修正案所規定事項都沒有直接關連，只有涉及程序、比照的問題，其實事先我們都有考慮到，但是外界對這種問題往往會以訛傳訛。雖然，10月5日銓敘部、保訓會已分別對外發布新聞稿提出澄清及說明，可是篇幅與原報導篇幅並不成比例。當然公務人員考績法修正草案仍在立法院尚未通過，仍有待正式排入議程，希望部能爭取儘快完成立法程序。同時，請張部長針對各界質疑，尤其是就草案意義與內容之合法、合憲部分，能夠據理力爭，並參考其他先進國家相關法制，作更進一步的具體說明，以爭取早日完成立法。

請問各位有無其他臨時動議或報告？（無）如果沒有的話，散會，謝謝大家！

16.對媒體報導考績丙等比例受選舉影響之說明 99.10.28 （109）

本年 10 月 27 日自由時報報導「選舉效應？公務員 1 %考丙喊卡」，標題非常聳動，引起外界的關注，並有讀者投書中國時報表示不同意見，認為推動制度改革，不應隨意喊停。其實，這當中有很多的誤會，然而公務人員考績法修正草案既已送請立法院審議，本院不願意多作辯解，更不隨媒體起舞，但是對錯誤的報導內容，還是應予澄清。本人提出一份書面資料，如果大家認為並無不妥的話，將請秘書長於院會後對外說明。有關書面內容重點如下：

一、推動考績制度改革的意義與目的：

（一）「職涯制」（career system）的文官制度有四大政策功能，分別是甄補、發展、激勵、保障。發展和激勵是使職涯制下公務人員具有能力和活力的關鍵，而考績制度則居於連結發展性與激勵性兩大機制的樞紐。

（二）目前的考績制度實施的情況，未能發揮應有的功能，除了無法達到對公務人員激勵的效果之外，連帶地也未能與發展性功能的培訓制度相結合。考績制度是文官制度改革的結構性工程中，最重要的基準（benchmark）工程，沒有一套公平、合理、客觀的考績制度，公務人員其他發展性和激勵性的功能均無法落實，要建立績

效導向的文官制度更是遙遙無期。

二、考績和培訓是向上提升的兩個翅膀

（一）現行考績法最大的缺點是流於形式，因為這是一個可以無須認真執行的制度。我們爲了提昇政府行政效率，鼓勵公務人員認真工作、熱心服務，就應該有一個可以認真執行的考績制度，並要將考績和培訓制度結合起來，作爲讓公務人員能力向上提升的兩個翅膀。

（二）考績制度改革和強化文官培訓功能是本院本屆訂定「文官制度興革規劃方案」中的重要政策。在考績制度改革方面，我們根據「興革規劃方案」所定時程，如期完成草案研擬並送立法院審議（99年4月），目前草案仍在立法院審議中，本院將該草案列爲重大優先審議法案，希望能儘速完成立法程序。另外，我們也正在著手規劃強化文官培訓功能的方案。

三、去年度實施所謂的考績「試辦」，是在符合現行法律規定範圍內，採取認真打考績的作法。這些打考績的新作法，原本只是由本院帶頭示範來推動。如果其他機關也願意依照考績法的精神〈綜覈名實，信賞必罰〉認真地打考績，我們當然歡迎。因此，所謂的「試辦」原本就無強制力，也無期限，直到修正後的考績法取代現行的考績法爲止。

四、以本院的情形言，去年度實施結果良好，在考績法修正草案尚未完成立法前，本院必然要繼續去年的作法，認真地辦理年終考績。

（黃委員俊英發言後）本人只是陳述事實，不願意再跟媒體爭辯，因為他們講的根本不是事實，還說什麼「選舉效應」，我們何時考慮過這個問題，考績制度的改革是本院既定的政策。（張部長哲琛發言後）就本人的立場來講，我只能作這樣的表達，會後秘書長對外說明時，請將大家意見一併表達，澄清報導內容是不正確的。

六、獎勵

1.對模範公務人員選拔的建議 98.03.26（28）

有關模範公務人員選拔的問題，在過去考試院院會上，通常大家不會有意見，反正只是例行公事，可是方才多位委員提出提出許多寶貴意見，讓本人深有感觸，表示大家對公務人員激勵問題的重視，其實是非常好的現象。本人一再強調，在整個改革文官制度的結構工程裡面，最需要努力的就是發展性及激勵性的功能。發展性和激勵性功能的制機包括訓練、考績、陞遷、俸給與褒獎等。銓敘部就模範公務人員選拔制度予以研究，本人予以高度肯定。不過個人另有3點意見供參：

1.激勵公務人員當然非常重要，但是要如何達到激勵的目的，必須不斷地研究。事實上，時代環境均在改變，以前公務人員待遇不高，稍有獎勵就會很高興，今天即使當選人放幾天假，給予一些獎金，似仍未有特殊的激勵效果，所以應規劃不同的激勵措施。

2.既然是激勵性的作用，一定要公平，所以選拔的方式，機關分配名額等，都值得進一步研究。我們公務機關

有個慣例，就是不能「獎從下起」，職務低的獎勵通常也少，但我們要鼓勵基層員工，不要選拔出來的人都集中在高層公務人員；本人認為，必要時可以按比例分配名額。任何一種好的制度規定，如果長期執行而未適時檢討，就會逐漸流於形式，且重要性逐漸降低，於是有些人會認為獲選模範公務人員並非特殊的榮譽。所以，爲了維持激勵性的功能，應該使人感覺到，當選模範公務人員的確是一項殊榮，除了物質上的獎勵，一定要讓當選人在精神上和名譽上，認為得獎是一生最大的光榮，因此部之研究是非常好的開始。

3.本人贊同陳局長及詹委員意見，不合理的規定不應繼續存在，爲何曾獲選模範公務人員者，5 年內不得再次被推薦參加選拔之建議？如果在 5 年內他有非常傑出的表現及貢獻，仍不得再獲選，實在毫無道理。這就是所謂「官場文化」，與輪流考績是同樣的情形，根本是不對的事情。當然我們要避免只有少數人可以獲獎，但是標準及規定一定要非常清楚明確，具有特殊表現及傑出事蹟要到何種程度，才算是模範公務人員，必須再作審酌。同時，本人很同意陳局長的建議，對於模範公務人員應時常保持連繫，向他們請益，因爲他們不僅在工作上有所表現，也會格外用心想幫助政府做各項文官制度改革。

2.對增加公務人員傑出貢獻獎名額的看法 98.10.01（54）

剛才黃委員俊英建議增加公務人員傑出貢獻獎名額，事實上，根據「公務人員品德修養及工作潛能激勵辦法」規定，公務人員傑出貢獻獎每年以不超過 10 人爲

限。過去得獎人數只有減少，沒有超過，有一次只有 9 位，所以除非修改這個辦法，否則不可能增加名額。不過，評審委員會議召集人是伍副院長，請副院長看人選中有無與救災有關者，屆時特別加以考慮，以回應黃委員所提建議。

3.對人事局舉辦研究發展徵文活動的建議 99.11.25 (113)

對於人事局報告 99 年度人事行政研究發展徵文獎勵活動，本人表示一點意見。首先，本項活動可鼓勵人事人員研究人事問題，這是非常好的作法；因為兼備理論與實務，且在工作中思考如何改善或提出新的構想，立意良好。所以，擴大鼓勵、提高獎勵金額或拉大獎勵差距等建議，都是值得努力的事情，本人也相當肯定。不過，據本人檢閱資料發現，在 64 篇入選作品中，有兩項與本院當前重要工作密切相關，且正在全力推動者，約有「訓練進修」類 8 篇，「考核獎懲」類 7 篇，其中有 1 篇作品原列在其他類別，就是高雄縣中庄國民中學人事室陳先生所寫的「平衡計分卡在人事業務之運作」，本人認為應列在考績類別，以上這幾篇文章都很值得本院同仁參閱。

從本次徵文活動來看，獲獎作者分布廣泛，中央、地方機關、公立學校或國營事業均有之，不過其中人事局獨占鰲頭，有 11 位，第 2 名是台北市 9 位、第 3 名台北縣 5 位，第 4 名則為交通部、財政部與高雄市，可喜可賀。惟美中不足的是，本院只有 1 位同仁入選，不知是我們對徵文資訊不足抑或同仁努力不夠？還是學習精

神不佳？請秘書長進行檢討。徵文獎勵是很好的活動，希望將來辦理時，資訊能更充足，讓大家都有機會參與，入選者分布更可廣泛。以上意見，謹供參考。

七、保險與退撫

(一)「十八趴」優惠利率存款

1.對 18%改革案考試院所持立場的說明 97.12.04（14）

有關 18%改革案的問題，我們的立場很清楚，就是力求合理化，剛才胡委員所提的現象，主要是有時剛好減到職位高的人，有時減到職位低的人，所以形成不平衡。現在大家都知道 18%的歷史，早期就是政府要照顧公務人員退休生活，因為薪俸實在太少，當時銀行利息又高達 10%以上，最高曾達到 13%，所以有一段時間曾超過 18%，到 19.5%，後來就固定在 18%。沒想到後來經濟好轉，銀行利息下降，現在已降至 2%，因此大家認為 18%不太合理。基層公務人員，尤其中、下階層退休人員已經把它當成收入的一部分，人數達 40 萬，每次選舉時有人就挑出來予以污名化，實在是很沒有道理的事情，我們只要問心無愧，儘量做到合理化，其他就不必顧慮太多，方案形成後，應主動向立法院各黨團妥為說明，爭取支持，試問他們可以置退休人員生活於不顧嗎？可以違背信賴保護原則嗎？因此本席認為大家不要怕少數人借題發揮，自己心中無私，就放膽去做，何況還有很多配套措施，對本案大家關心也要有信心，我們決心要做對的事而且把它做好。

2.對 18%改革案遭受污名化情形的意見 98.01.08（18）

對於銓敘部報告，大家表達許多意見，個人也有 2 點看法：1.有關 18%改革案的問題，因涉及高度敏感，大家都不太敢講話，基本上此議題受到社會高度關切，而且相當程度被政治化、被污名化，所以處理時要多考慮注意社會觀感，若處理不好，即便我們做其他很多正面的事情，也會被抵消。昨天報載美國學者葛萊儀提到美國的兩岸政策是希望達到「正和」（positive sum）關係，其實「正和」的概念是前助理國務卿柯慶生在 2005 年寫的文章裡面，所使用的一個名詞。所謂正和，就是做到美國與兩岸間互惠三贏，任何事都要最有利的方向考慮，若有不利因素，應極力剷除、降低，或者用正面來掩蓋過去。個人覺得，18%改革案也要以正和的觀念來處理。在做法上，首先就是要遵行馬總統新揭示的跳脫窠臼，不要陷在原來的框框裡面，尋找一條新的道路。事實上原來的框架，很難面面俱到，也很難走得來，否則問題早已解決，不會拖延至今。

其次就是不要拖延，應快刀斬亂麻，拖延對本院不利，指責批評只會更加強，最後即使做成決策，人家也會講是被逼出來。我們應該證明自己有能力解決問題，拒絕再受到傷害，更重要的是起碼要滿足社會對本院的期望。爰請各位在審查過程中能快馬加鞭，大家集思廣益，儘速提出一個解決方案，不要受限於原來的想法和觀念。方才各位所提意見都相當好，不管是累退利率或勇敢做完整切割，都可以考慮，當然有些人仍難免會受到傷害，但是我們要以大局為重。2.有關昨日銓敘部說政府須為 18%付出 6 兆

元的事件，張部長在第一時間就跟本人通電話，提到昨天在立法院審查陸遷法修正草案非常順利，正在高興之餘，竟爆出此事件，所以當場進行危機處理，請求休息，並與委員協商。所幸委員都很配合，但消息還是被揭露出來。由此事件之發生，本人感覺我們政府的高級文官的訓練不夠，EQ 不足，這種議題何其敏感，此一說法講出來等於是火上加油，給有意攻擊的人增添火藥，實在非常不智。不管當時是什麼情況或什麼動機，當然本人不相信說者是惡意的。

記得 2005 年銓敘部朱前部長推動退休所得改革方案時，誠如剛才蔡委員所言，剛開始說可以省下 6 千 8 百億，後來變成不到 4 千億。其實在第一年實施的結果，全年只節省 20 幾億元。個人也當過銓敘部部長，知道這個數字計算都是以最大、最壞的可能性列計，事實上從來沒有這種可能性。銓敘部所編列退撫經費，實際每年仍有很多錢繳回國庫，所以精算非常重要。現在高層文官缺少訓練，也缺少新的人才引進管道，變成文革制度改革上的一個死角，同時也突顯國家文官學院儘早成立的必要。將來國家文官學院最重要的工作就是高層文官訓練，公務體系簡、薦、委制度，各司其職，如果能力、抗壓性、議題敏感度不足，是相當危險的事情，所以我們希望國家文官學院要儘速來推動。

3.對 18%改革案確立後如何推動的建議 98.04.02（29）

本案²⁶已經確定，本人要作三點說明，因為大家這麼關心這個問題，我們不希望造成誤解，所以針對這個案件所提出的說明，我認為應該讓大家看得懂、聽得懂，以最簡單的方式來呈現。一些數字部分，如97%是上限，我們一般平均退休年資是29年，平均所得替代率是85%，為何不講平均值而講上限，造成外界的誤會？如果真的要講上限，跟英、美國作比較，我們並沒有較高，反而還少一點，英國將近100%，美國將近98%，所以我們要選擇一個對本院有利的方式來說明。

其次，這個問題所面臨的困境，從一開始對處理18%的問題是難以面面俱到，我們一方面受制於立法院的決議，另一方面要面對社會公平正義的呼籲，本人認為目前的處理方式是一個非常妥當的方式。不過我也要特別強調，我們是非常地厚道，因為今天這個問題係起源於95年改制所造成的，記得本人要到立法院接受同意權行使審查前，曾檢視95年改制方案的資料，當時一開始說可以節省4千億，然後又改成2千6百億，最後才變成744億。經過3年的運作，事實上只節省26億元。換言之，95年改革方案完全建立在不正確的數據上面，才會造成這麼大的誤解和傷害。

第三，我們是抱著有擔當且不推卸的態度來負起責任，固然可能會遭到一些質疑，但是我很佩服吳召集人、各位委員，尤其是張部長以過去在財經領域的歷練，將18%的問題與退休法的修正案綁在一起，讓退休法的修正案所節省出來更多的

²⁶ 討論事項第二案，吳召集人泰成提：審查銓敘部函陳關銓敘民國95年2月16日實施之公務人員優惠存款改革措施，研提處理方案及相關配套措施一案報告。

錢，去 cover 18% 改革案部分。其實這一部分所節省的費用與退休法修正所節省出來的錢相比，已經變得微乎其微。當然，我們希望給社會一個推動改革的良好印象，但是一定也有人不以爲然，我想任何事情不可能讓每個人都滿意，只希望能爭取社會大多數人的支持和同意。我曾經想到 18% 的問題是一個困境，像是父子騎驢，怎麼做都不對，現在這樣修正以後，相信以後可以不再騎驢，父子改騎機車的結果是美好的。但最主要還是對外的說明，請銓敘部根據委員意見，儘量以簡單易懂的方式來作說明。

4. 對推動 18% 改革案的建議 98.04.09（30）

本人十分肯定銓敘部的用心。一開始我們交換意見時，張部長、吳委員泰成即強烈主張，一定要將整個退休法修正案綁在一起，否則單獨辦理必定很難說服別人。這個問題本身糾纏著歷史和時代的變遷、政黨之間對立的立場，95 年的改革方案，就是在這種背景下被扭曲的。本人看到在吳委員泰成所主持的文官制度興革小組會議中，有位人事界先進講述一段故事，當初銓敘部在討論 18% 時，他看到桌上有份資料顯示，將來會節省 3 千多億元，某位與會人員說大概只有 1 千 2 百多億元，接著某副司長層級人士說，不可能這麼多，大約只省 7、8 百億元；於是他建議這個會議不用召開了，因爲涉及未來退休金的發放，如果連數據都不清楚，要如何討論呢？數據都弄不清楚，政策怎麼會正確呢？當時蔡委員壁煌就曾講過，其實 1 年大概只省 7~8 億元，結果實際的數字正是這個數字。這個問題不僅公務人員被污名化，連整個制度設計也被污名化。

但是政府是延續的，過去的錯誤就讓它過去，我們現在針對這個問題儘量做比較妥善的處理，也讓大家比較容易接受。我相信將來還是有人會挑剔，還好我們有正確的數據作基礎，以合理公平原則，將過去的缺點儘量補正過來，至少我們是在做對的事情，也感謝各位委員的支持及銓敘部的努力。

5.對 18%改革案實施後引發風暴的說明 100.01.06（119）

今天大家對銓敘部報告，尤其是 18 趴的問題，有很多寶貴意見，在此感謝大家的關心。本院的立場非常清楚，相關問題也不複雜，但是議題卻被炒作得沸沸揚揚，一時間還不會輕易的止息，本人再補充說明 3 點：

1.本院為超然、獨立之機關，被捲入政治鬥爭，實在不幸。

2.誠如蔡委員良文所提，這是一個否定命題，但對於否定命題，身為政府機關，我們仍必須作正面的論述，在職責範圍之內，該講清楚的就要講清楚，不能迴避。

3.本人提供兩項資料供參：（1）民進黨主席蔡英文在今（100）年 1 月 5 日的中常會表示，「民進黨執政時期，面對軍公教 18 趴優惠存款的『歷史產物』，認為要以漸進的方式加以調整，因此早期通過民國 84 年以後取消公務人員 18 趴優惠存款。」這句話乍看之下，好像在民進黨曾取消 18 趴，仔細一看，84 年以後的年資本來就沒有 18 趴，如果你說他說的不對，他會說本來就是講 84 年以後，但一般人如果前後文字沒有看清楚，會誤以為

他們真的曾經取消 18 趴。這是在玩弄文字遊戲，是很不負責任的作法，以考試院的立場，我們不願意去批評其他政黨，但是此說法明顯與事實不符；（2）陳水扁前總統於民國 92 年 9 月 26 日宴請資深優良教師時，曾公開宣示在他任內不會取消 18 趴，事實上，民進黨執政 8 年，的確沒有取消 18 趴，本人一再地講，民進黨從來沒有採取任何行動來取消 18 趴，僅在 95 年提出修正方案，可是卻越改越壞，而且在那個時空背景之下，明顯是一種政治操作。以上 3 點補充供院會參考。另附書面資料供參。

* 民進黨執政未廢除「18 趴」，何來復活？

- 一、民進黨執政時代污名化了「退休公務人員公保養老給付優惠利率存款」制度，亦即所謂的「18 趴」，但卻沒有廢除「18 趴」，「18 趴復活」之說純屬曲解與誤導。
- 二、「18 趴」制度在民進黨執政時代屬於行政命令，如果認為這個制度不符合公平與正義，為什麼不僅沒有依據職權廢除該制度，卻反而把制度改成「肥大官，瘦小吏」的不公平結果？銓敘部此次係將該制度法制化，而且改正民進黨執政時代「肥大官，瘦小吏」的結果。
- 三、「18 趴」制度是因應早期退休公務人員退休金所得較少，政府採取優惠利率存款方式所給予的補貼政策措施，而且此一措施對於政府運用資金投入建

設，亦有很大的助益。

四、公務人員在民國 84 年 7 月 1 日以後的年資，以及民國 84 年 7 月 1 日以後擔任公務人員者，均已不再適用優惠利率存款，這項制度已在法律中明定了「關門時間」的「落日條款」。目前仍適用「18 趴」的退休公務人員係基於法律上的「信賴保護原則」，但這些退休公務人員將隨著時間而逐漸減少，政府貼補的金額也將逐年降低。

五、為減輕政府財務負擔，銓敘部已對公務人員退休制度做全面改革，如延長公務人員退休時間，取消 55 歲退休加發 5 個基數退休金給與，禁止退休人員擔任若干與政府有關基金會職務領取所謂「雙薪」等，將可為政府節省支出每年 50 億元。

六、不希望若干人士藉此問題醜化公務人員，並為了其他目的，刻意製造社會對立。

6.對 18%案引發政黨鬥爭的感言與說明 100.01.13（120）

今天所要處理的議程均已處理完畢，請問各位，有無其他臨時動議或報告？（無）如果沒有的話，本人要向院會做一個簡單報告。剛才在宣讀上次會議紀錄時，提到本人對 18 趴引起外界的紛擾曾講過一句話說，這是一個政治性的議題，涉及到政黨的鬥爭，本院不幸被波及，實在是是不幸的事情。結果這個不幸，不但被本人言中，而且事情演變成非常之不幸。本院自第 11 屆成立以來，本人相信且對大家有信心，我們嚴守憲法上考試院超然獨

立的地位，並尊重合議機制，所以我們不僅貫徹公務人員行政中立的規定及精神，且各位委員、所有部會首長與同仁都已經做到超越相關規定的政治中立。換句話說，我們做任何政策決定時，沒有任何政黨政治的考慮，相信大家對此也都有信心，但是很不幸地我們仍然受到波及，這就是本人為什麼強調「不幸且變成非常不幸」的理由。上週四院會向大家表達意見之後，下午 2 時 30 分本院舉行國父銅像揭幕儀式，有一大堆記者前來，目的不是來看國父銅像揭幕，而是一擁而上要求談 18 趴議題。事實上本人有先跟他們溝通，說這個問題不是立即講話能講得清楚，能不能到本人辦公室坐下來詳談？平面媒體記者都可以接受，但部分電子媒體不同意，他們說已架設好攝影機器，一定要當面講，所以本人就針對此議題講話。今天將本人講話的原文，這還並不是依據我原本的想法，而是從刻意扭曲本人講話的電子媒體，依據在電視節目當中播報所一字一句打出來的，請大家仔細看看，本人所講的話有沒有像他們所報導的扭曲到這種程度。據事後了解，在本人對記者講話講到一半時，電子媒體已打出字幕「關中：你考得上公務人員嗎？」，所以這是非常不幸的事情，而且還在持續擴散中。

今天本人在院會肯定地向各位報告一件事，這是我們不願意樂見但又不得不承認，18 趴已被澈底的汙名化，我們做再多的說明，都無法改變由民粹和政治鬥爭所造成的民間刻板印象，他只要用 1 趴對 18 趴就可以造成社會對立，對於 18 趴過去的歷史，則完全不屑一顧。本人舉最淺顯的例子，以我自己來講，民國 54 年通過特

考進入外交部工作時，月薪還不到 2 仟元，60 年初學成歸國，到政大教書，當專任副教授的月薪還不到 1 萬元，只有 9 仟多元，與今日如何相比？早期退休公務人員薪俸少、退休金亦少，即使一次退休金領 18 趴，也不過幾 10 萬元而已，以支領 50 萬元計算，每個月利息 7 仟 5 百元，以較高的 1 百萬元一次退休金來計算，每月利息也只有 1 萬 5 千元，這樣算高嗎？對今天來講，維持一個基本的生活夠嗎？但媒體卻認為這是不公不義。當然，有少數領取 18 趴的人，在一般人來看，的確不太合理，這些是部分新舊制年資重疊的人，既享受舊制的 18 趴，又享受新制退休所得替代率較高的好處。由於新制的退休所得替代率與舊制相比，差不多是 100 對 47，所以實施新制之後，若再取消或減少舊制之 18 趴，對早期退休人員是更為不利，可是這種事情講了也沒有人聽，也不會刊登。本人提供給大家很多資料，這些資料過去卻無人理會，也不會去注意這個問題。甚至，不僅是少數媒體，現在已演變為全面性，不再是個人，連社論都出來評論說，我們去年修正公務人員退休法是「發神經病」，「愚不可及」，事實上真是如此嗎？本人認為對我們傷害最大者，不僅是 18 趴被澈底汙名化，還包括本院深思熟慮，為國家健全公務人員體系退休制度，修正退休法的優點都已被淹沒。到目前為止，唯一看到正面的還是民進黨前立委林濁水所寫的文章，說我們去年退休法的修正是貢獻卓著，為國家財政節省很多錢，就公務人員部分，初估 1 年可省下 40 至 50 億元，可是幾乎沒有人會重視這個問題。

另外，本人要特別強調的是，整個公務人員退休制度也好，或是 18 趴也好，都是建立在一個最簡單的法律原理上面，即信賴保護原則，請問大家，此信賴保護原則能夠被動搖、被摧毀嗎？人無信不立，何況國家與政府，當年政府對公務人員所作的承諾是一種契約，如果可以隨便反悔，以後政府所講的話，誰會相信呢？這個傷害遠比 18 趴還要大，所以對於信賴保護原則，任何人的批評，我們都不會接受，也不會動搖，本人要鄭重地在院會向各位作此報告。去年我們研修公務人員退休法，最大的目的是改正 95 年修正案的缺失，姑且不論當時有什麼樣的背景及動機，那些都不是我們所關心，就只是認為的確有「肥大官、瘦小吏」現象，職務越高的人減得越少，甚至扣減不到，職務越低的人反而減得越多，我們覺得不合理，所以基本出發點是在這方面作修正，而且予以法制化。大家都還記得去年 7 月在立法院通過時是出奇的順利，沒有人對修正案有什麼意見，怎麼半年不到突然就變成昨是今非呢？由此可以看得出來，基本上這是政治上的操作，卻由我們承擔一切的後果。很不幸的是「肥大官、瘦小吏」現象，我們希望能夠改正，但仍有特殊的少數案例，如這兩天媒體指稱兩位前副總統，因政務年資很長，以致會出現這種狀況，不過本人要很實在地講，當張部長向本人提到這個問題時，我們一方面覺得不可思議，一方面也不以為然，因為我們討論公務人員法制時，很少會想到副總統或總統的問題。本人接受經濟日報、中廣、財訊雜誌等專訪時，談到最廣義的公務人員，包括政務官、常任文官、聘任

人員、技工工友、軍人、教育人員等約 80 萬人，參加退撫基金者，約 60 餘萬人，但是真正適用本院建制文官法制所要照顧者，約近 34 萬常任人員，其他政務人員部分則正在建立法制，還沒有通過。事實上，政務人員以上的總統、副總統層級，目前可適用總統、副總統退職禮遇條例，並不在於考試院權限與法律職責所能影響的範圍，但這兩位前副總統，當然還不適用禮遇條例，於是他們根據政務人員退撫相關法制辦理退職。本人也一再強調過，軍文分治，公教分途均已成為事實，他們已獨立於公務人員體系之外，但是有好處時，都要比照公務人員辦理，我們基於國家一體，也從沒有拒絕過。事實上，依照張部長給本人的資料，副總統及部分高階政務人員，真正適用 18 趴領取高額利息者，只不過 150 人左右，人數並不多，現在是如何在這個部分作調整。但嚴格來講，就法制面而言，他們領這些錢並沒有任何錯誤，是依法辦理的事情，問題是人民觀感不好，為什麼他們官做得那麼大，領那麼多退休金又有 18 趴，這是我們當前要處理的問題。昨天張部長與立法院商請已有初步的方向，就是從優退辦法中作調整，不需要修法也不能修法，謹向院會作以上報告。

總而言之，誠如部分媒體報導，18 趴問題已經由誤導、扭曲，製造對立、分化，演變成一種仇恨政治，但是身為國家負責人或政府的工作人員，我們面對仇恨時只能以更大的愛心來包容，以更大的誠意與耐心來化解問題，當然該講的還是要講，我們不能逃避，也希望儘量不要再繼續被誤解。同時，本人要特別再強調的是，

我們必須堅持信心與勇氣，繼續推動改革的工作，並秉持「持其志，毋暴其氣」的精神，不放棄我們該做的工作。此外，本人提供近日來講話的相關資料，請各位參考，如有不妥當的地方，還請大家多多指教。謝謝大家！

7.對委員關心 18 趴議題發展的說明 100.01.20（121）

謝謝大家關心 18 趴議題，發表許多意見。本人與張部長幾乎每天都在討論 18 趴的問題，對於各位委員所提意見，我們一定會加以考慮，強化資料的完整性，並提出強而有力的論述。至於高委員明見所提徵文活動，本人先向各位報告，這段期間來信支持本人的信函多達幾十封，不過看了以後覺得啼笑皆非。一方面，看到鼓勵和肯定本人的信固然很高興，但是信中同時也把別人罵得一塌糊塗，如果拿出來一定又會惹禍。這個社會是兩極的，真正會反映意見者一定是性格強烈的人，不論正面或反面，也許他支持本人，但也大發議論，批評政府處理問題不當等，如果把他們的信拿出來招頭去尾，他們可能會覺得不受尊重。不過，大家的意見，我們都會考慮，會後本人會再跟張部長研究，這兩天議題雖暫歇，但有心人士必然不會放棄炒作，最新的動作是要發動地方政府刪除 18 趴預算，所以我們要做的，是把事實真相儘量以最清楚、最具體、最簡單的方式呈現出來，然後讓外界去判斷。他們可以情緒化，政府機關不能情緒化，要冷靜處理這個問題，只要有新的發展，我們一定將隨時向院會報告，像府召開會議協商，目前還沒有結論，但協商過程還是要向院會報告。各位都很關心，我們也

請大家放心，院部一定會更加努力地來處理這件事。

8.對議決 18%再改革案後的感言與說明 100.01.31（第 2 次臨時會）

今天臨時會議係依本院會議規則第 5 條規定召集，時間上較為匆促，非常感謝各位委員的出席，讓會議能夠順利進行。今日議程僅有銓敘部所提退休公務人員一次退休金與養老給付優惠存款辦法草案一案。請按議事程序進行。

對於這個問題，大家的意見都已經表達，18 趴議題從 1 月份開始被沸沸揚揚地炒作到現在，雖然最近媒體因為有新議題出現而暫時止息，但是並沒有結束，所以政府高層府院（總統府及行政、考試兩院）黨經過 5 次會商，結論於昨（30）日才作最後確認，張部長或吳次長參加會議時均與本人保持密切聯繫，所以本人對整個會商過程知之甚詳。各位委員表達的意見，我都深有同感，但是從事公職，我們對政府所面臨的風暴，要共同來分擔責任，面對問題與解決問題。因為今天整個社會的氛圍已經演變成嚴重的階級對立，甚至撕裂，本人聽到很多公務人員說，出去都不敢承認自己是公務人員，如果再這樣繼續下去的話，考試院身為服務公務人員的機關，何以面對公務人員？！事實上，銓敘部在這段期間忍辱負重，面對各種不合理的批評或種種猜忌與懷疑，仍然一直秉持著維護本院的尊嚴與專業的立場，據理力爭，才有今天的結果，我們應該給予高度肯定。

至於個人對本案的基本態度是務必維護公務人員尊嚴與兼顧社會公平與正義。各位委員都很關心 18 趴的後續工作，其實本院已經開始規劃與準備，今天方案通過之後，相關工作不會停止，而且還會更加強，同時我們也要用嚴以律己的心情來重新調整相關數據資料及圖表等，俾作最好的說明與回應。不過，我們最大的困擾在於，退休制度或 18 趴都是高度專業的問題，都是經過專家審慎研議或精算而來，怎麼能因為任何人的句話，就把它給否定？不同時代、不同職務、不同行業的退休人員所得替代率原本就不同，要把這麼複雜的內容用最簡單方法來說明，的確有點困難，何況過去我們並沒有處理這方面問題的經驗。舉個最簡單的例子來講，18 趴優惠存款委託臺灣銀行辦理，但是臺灣銀行到現在都拒絕提供資料給我們，這是很嚴重的事情，所以本人上週請吳次長要求他們務必要在最短時間內改正，如果再這樣的話，我們就考慮切斷與臺銀的合作關係，另外再想別的辦法。那有跟他們要資料卻不給我們的道理呢？他們藉口說是分戶分帳等一大堆理由，但是不管任何理由，基於委託關係，資料就應該給我們，順便在此作說明。

各位委員提供的很多意見本人也非常同意，稍後秘書長對外說明時必須留意：(1)用最簡單的方法來說明，因為這是很複雜的問題，不能再使它更複雜化，譬如說本次調整 18 趴後的實際數據是多少？由於存款額度減少，所以實質利率降到 5.03%~15.49%；此外，18 趴優存上限，常任文官調降為 114 萬元，政務官調降為 200

萬元，具體數據都要說明清楚。因為前一陣子各種數據都冒出來，誤導民眾，毫無根據，有人說我拿 6,600 萬元退休金，但本人退休期間才 8 年，怎麼算也只有 800 多萬元，後來我辦公室的同事算出大概是以領 35 年計算，在此真要感謝他們，本人退休後還要活 27 年，到 102 歲才可能領到這個數字，感謝他們祝我長命百歲。（2）退休所得替代率要清楚說明，80%、90% 是上限，銓敘部有提供資料，本人希望這方面資料要更加具體，否則讓大家在資料裡翻來找去就很困難，例如委任為 79%~90%、薦任為 74%~90%、簡任為 54%~90%、特任為 65%~69%，必須具體清楚交代，也可以再進一步說明平均所得替代率是多少，有個平均的數字會更好：又因為前陣子外界在批評所得替代率偏高，可以先進國家的退休年金保障制度，如美國是三層，英國是雙層為例，實際加總起來，美國的退休所得替代率為 99%，英國更高達 104%，而我國現在只有一層，且公保尚未年金化，來釐清我國公務人員退休所得偏高的疑慮。同時，退休所得替代率的原理，應該是越低階文官之退休所得替代率越高，越高階文官之退休所得替代率越低，這是公平的制度，因為你在職時拿那麼多錢，退休後為什麼還要拿那麼多？所以一般來講，高官的所得替代率都不過 50%、60% 而已，低階退休人員所得替代率約 90%。過去的確也有所得替代率超過 100% 的現象，這的確不妥，外界說公務人員要跟社會一般人公平，其實公務人員本身也要講求公平，我們照顧中、下階層公務人員，正是退休制度的基本精神，一定要強調這一點，今天即使退休

所得替代率偏高者，也都是中、下階層公務人員，而不是高階公務人員。

剛才委員提到比較 95 年、99 年及 100 年 3 種版本，事實上，本人非常佩服歐委員育誠所提供之公務人員退休所得曲線圖，請部再加上 100 年的新版本，重新再製作一份 3 種版本優存調整方案之公務人員退休所得曲線圖，可以看出退休所得曲線原本是均衡平行，95 年民進黨的版本把它扭曲掉，高官扣減金額少，反而中低階層者扣減金額較多，變成不是平行線，而是上面窄、下面寬；99 年修正後才又恢復成平行線，雖然不見得是所謂「瘦高官、肥小吏」，基本上已經恢復原來退休金所得一個合理的曲線；現在再作修正，已真正做到當初 99 年修正版本想要「瘦高官、補小吏」的目的，並充分地體現出來。這個圖表有 4 條曲線，有 1 條是原來的退休所得，再加上 95 年、99 年及 100 年 3 種版本的 3 條曲線，如果可以繪製完成，則媒體一定願意採用，刊登出來後，大家一看就知道是怎麼一回事，原來 99 年的修正版本比較合理，100 年的修正版本更合理，這樣對社會就有所交代。本人常講到本院這次真是受到無妄之災，我們推動退休制度改革的良法美意，因為 18 趴的紛擾而被扭曲，今天我們為對社會有個交代及回應而再作修正，已經付出相當大的代價，但是為了國家社會整體，也不得不如此。

最後，本人不但今天要強調，以後更要強調，本院 99 年修正退休法的特色與其正面效益，尤其要駁斥這段

期間以來媒體的蓄意污蔑與惡言批評。雖然我們不必正面去跟媒體你來我往，這樣沒有意義，對我們也沒有什麼好處，但是他們的確說了很多嚴重污辱本院的話，例如甚麼 18 趴早已「入土為安」，我們又重新讓 18 趴「復活」，又說本院放著好好的事情不做，卻「發神經」搞個退休法修正案，真是莫名其妙。這還是報紙的社論寫的，居然有這種媒體，根本就不了解狀況，本人懷疑他們到底有沒有看過 99 年退休法修正案版本，在那種氛圍之下，大家都一窩蜂噬血性地來醜化我們公務人員，浪費社會成本，製造對立，這是本人最痛心的一點。今天我們只希望不要再讓公務人員繼續受折磨與污辱，站在考試院的立場，這是我們最低的要求，其他的部分，只能靠我們繼續努力，改善一切相關施政與作為，來重新確保政府對公務人員的承諾以及重建人民對政府的信賴。

大家的意見都已經表達，誠如歐委員所講，也留下了會議紀錄，因為時間緊迫，本案可否就照案通過，當然我們也了解政府希望對這個問題立刻止血，並且趕在舊曆年前定案，以後對於這個問題，外界再想興風作浪，起碼不會引起那麼大的共鳴，這也是今天我們處理本案的基本態度。

請問各位，對本案照部擬通過有無異議？（無）無異議，通過。

（二）退休撫卹

1.對因公撫卹案件認定標準的看法 98.02.12（22）

本人過去在擔任銓敘部部長期間，處理因公死亡所產生的撫卹問題，是採取從寬的認定，在此之前是比較從嚴。譬如說，早先是認為正在執行公務時才算是因公，但是執行公務前後發生的事，如從家裡到辦公室之間，如果發生任何事情，就不算是因公。後來我們決定採取從寬認定，保障當事人的權益。至於本案的狀況與前述又不太一樣，要達到冒險犯難是另一種情況，有非常明確的規定和要求。事實上，因公撫卹已經對當事人有較週全的照顧，而且本案也經過保訓會審議通過。所以本人於了解情況之後，認為銓敘部、保訓會的處理非常妥適，沒有任何可以質疑的地方。至於民意代表為當事人家屬爭取權益，是他們的職責所在，其實多年以來銓敘部對於因公死亡所產生的撫卹問題，一向是採取從寬認定來處理，應可獲得社會的了解和認同。

2.對退撫制度主要改革內容的看法 99.01.07（68）

事實上，張部長講得很含蓄，一個制度存在久了以後，會有很多問題，表面上公平，但實質會造成新的不公平。軍公教人員平均退休年齡一直在降低，一個人 50 歲應該還是中壯之年，最適合做事的時候，可是過去的公務人員退休法規定年滿 50 歲、任職滿 25 年者，就可申請自願退休請領月退休金，且還可以多領幾個基數。就本人所了解的狀況，很多學生輩的夫妻兩人同在公立學校教書，退休後再到私立學校教書，共拿 4 份薪水，在社會上造成非常不好的印象，形成不公平。

另外，有關婦女的權益保障，我們一向非常重視，未來張部長對於人權保障的新潮流趨勢，應更加重視。不過有個問題我們私下講，不願意公開講，就是配偶支領月撫慰金的條件規定，有個作用就是防止「老夫少妻」條款，說得更難聽一點，就是防止「二奶條款」，很多人到台灣結婚，希望嫁的先生年紀越大越好，等他一過世就可以拿到撫慰金，這種現象很多，民間也有許多談論，所以我們總是在這方面取得平衡。

但本人還是要重申，儘管有這種現象，法制面還是要以尊重基本人權為前提，有各種不同的價值，政策還是要作取捨，我們還是尊重基本的法制人權，尤其簽定兩個人權公約，今天各位委員也有提案，因為本院主管公務人員法制，我們要從自己本身做起，在這方面我們寧可犧牲另外一個價值，但是要保全這個價值，如果大家有這個共識，就朝這方面來做。謹表示以上幾個意見，供大家參考。

3.對完成退休制度改革立法程序之感言 99.07.15（94）

銓敘部報告有關立法院三讀通過公務人員退休法、撫卹法及任用法修正草案（條文），對於國家及本院都是非常重大事項，這是一個相當進步且具前瞻性的法案修正，這次能夠在立法院臨時會當中，完成立法程序，本人心存感激。感謝銓敘部同仁的辛勞、各位委員的支持；尤其張部長鍥而不捨，在立法院全程緊盯，稍有機會就積極爭取，此種精神實在令人敬佩。

有關法案之重大意義、特點及後續作業等問題，剛才張部長已有所說明，本人另有幾點要強調以及今後須特別注意的地方：

1.「八五制」之實施有過渡期間，在新、舊制交替過程中，難免會讓公務人員產生疑問。當前，銓敘部已經準備開始積極宣導，並儘速推動相關子法的修訂，由於大家已經有所共識，希望能夠全力促成。

2.從原來的「七五制」改為「八五制」之重要意義，就是在於延後支領月退休金的年齡，對此固然會有一部分人持不同意見。但是從大處來著眼，我們考慮到整個社會人口結構變化，以及提升國家競爭力之需要，尤其是參考先進國家作法及實例，以符世界的潮流，現今許多先進國家均已將退休年齡延後。

3.退休金的給與方式，涉及國家資源之合理分配，從「七五制」改為「八五制」，事實上，是更符合社會正義的作法。因為，退撫基金若不進行改革，退撫基金之運作，估計將於民國 110 年後，即將入不敷出，改革後則至少可維持至民國 130 年尚能運作。當然，確切的具體數據仍待精算。另外，對公務人員之真正照顧，主要在於退休金之保障，如果我們現在不改，等到接近退撫基金要發生問題時才改，公務人員必定會人心惶惶，屆時對國家將是何等重大的傷害。所以，我們未雨綢繆預為修法因應，是一個負責任的作法。

4.新制之推行，對於整個國家公務人力之來源、素

質，以及工作態度、服務心態等，難免會產生一些影響。今後這段期間，我們必須密切觀察，如果有任何需要進一步檢討的問題，要及時採取措施，加強補正或補救。

5.此次改革之另一個更重大意義，就是我們很負責任地將一個長期存在、而不能解決的問題，予以解決，也就是將存在 50 年來的 18%優惠存款利息予以法制化。在這次修正過程中，我們很負責任地決定要處理這一問題，當然其間是非常的複雜，有謂天下許多事，有時候要靠機運，若不是在野黨退出臨時會，可能還不那麼容易通過。由於此問題始終有政治上的考慮，不過我們和在野黨私下溝通時，他們也承認這種做法是解決問題的方法，但是他們也明白地說，公開時不能夠支持，可是我們如果運作讓它通過，他們也不會有太多意見。這是張部長努力的結果，在此向院會報告，當然這點也不需要向外聲張。換句話說，我們的認真與努力，得到立法院朝野共同的肯定，未來的爭議只會減少不會增加，何況它是一個逐漸消失的問題，未來將隨具有 84 年以前年資之公務人員離退，而逐步消失。

6.新制改革措施之修正內容較 95 年的方案更符合照顧基層公務人員，改變「肥大官、瘦小吏」的不良觀感，符合社會期待，這點非常的難能可貴，最重要的是能夠順利通過立法，讓我們有點喜出望外的感覺。總而言之，這次是一項進步的修正，對國家社會及公務人員體系有非常重大的影響。本次修法也有很時髦的內容及效果，就是所謂「封殺肥貓、阻止二奶、反對自殺」等，都是

很進步的概念，值得大家對外多多推銷與宣導。再次恭喜銓敘部，也感謝同仁們的辛勞，請大家給予熱烈的鼓掌。

4.對「早期退休支領一次退休金生活特別困難之退休公教人員發給年節特別照護金」是否提高發給標準的意見 99.08.12（98）

針對這個問題，本人表示一點意見，雖然民國 80 年憲法增修條文第 6 條通過取消後，養老事項已非本院的職掌，現在所做的是針對民國 68 年以前退休支領一次退休金者，當時因為物價與幣值波動太大，後來才設計出的照護措施，基於法律信賴保護原則，個人認為其精神應該繼續維持下去。

另外，早期退休公務人員過去也曾一再要求政府要補償過去對其不公平的措施和待遇，原因是早期政府財政困難，所以當時發給退休人員的退休金，並沒有依法辦理，僅按照本俸計算，並未包含其他現金給與的部分。後來我們與行政院協調，以本俸加 15%計算補發，當然他們還是不滿意，但 15 年前人數多，數額龐大，只能這樣解決。現在這些人已經不多，且在快速凋零之中，本人認為我們應對早期退休公務人員多加照護，事實上政府也有責任，政府本該依法行政，結果以加發 15%來處理，直到去年本院參訪嘉義市政府時，還有少數退休人員提起補發這件事情，在座談會中，本席特別說明，政府已經以加發 15%處理完畢，無法再行補發，但是可以體諒他們的心情，這些人都是年近 80 的老伯伯，政府是

對不起他們，法律也要有其穩定性，問題不能一直拖下去。當然現在依法來講，我們甚至可以不管，但是如果早期退休人員人數不多，而銓敘部也有能力的話，還是應從寬多加照護，以上意見請院會參考。

5.對銓敘部書面報告因公撫卹預算編列「兼顧政府財政之負擔」乙句應刪除之說明 100.07.14（145）

對於這個問題，大家發表很多寶貴意見，非常關心公務人員因公撫卹案件，所提意見都非常正面，請部參考改進。不過，在報告第 5 頁檢討與期許（一）最後 1 行提到「……均有助於因公撫卹之審核更趨合理並符合實情，亦能兼顧政府之財政負擔情形。」就公文來講，這樣寫四平八穩，但是據報告第 4 頁，公務人員死亡總人數變化不大，歷年來均在 300 人左右，因公死亡占總死亡人數 2 成以下，且自殺人數有下降趨勢，因此，這部分經費占政府支出有限。過去本人在銓敘部服務，印象中每年所編列的撫卹金經費，一直都是編的多，用的少，餘絀再繳回國庫。這裡提到兼顧政府之財政負擔，好像特別強調撫卹金經費花費很多，本人認為還不致於到這種狀況，尤其基於關懷公務人員，因公死亡撫卹似不必再考慮錢多錢少的問題，該給多少就要給多少，所以報告中這句話並不太妥當，建議予以刪除。謹供院會參考。

八、政務人員

1.對本院完成政務人員法草案審議之感言 98.02.19（23）

看到本案以後，個人感受很深。我們第一次送審是在民國 87 年，至今已相隔 11 年之久，在這期間國內政治變動很大，不但歷經二次政黨輪替，政治生態也變化頗大。所以，本法案重新修正通過，一方面感受良深，另一方面也充滿敬佩，本法案代表我們與時俱進，比最早提出來的版本更細緻、更嚴謹，最重要的是釐清政務人員和常任文官之不同，過去不僅政府官員搞不清楚，民間也搞不清楚，現在正式分開來處理，對國家未來文官制度的健全有很大的幫助。因此，本案照審查會決議通過；會議紀錄同時確定，儘快會銜行政院後，送立法院審議。我們也希望能趕在立法院本會期內通過，大家共同爲此目標而努力。

2.對政務人員法草案會銜行政院涉及檢察總長應否納入之處理建議 98.04.02（29）

關於政務人員三法的部分，非常感激行政院對本院的支持，以及人事行政局的大力配合協調，使整個過程非常順暢。有關檢察總長的問題（編按：指應否列為政務人員），行政院既已同意會銜，現在也不適合再作太大的改變，依張部長所提部之擬議，於政務人員法草案第 2 條立法說明欄敘明行政院排除檢察總長適用之理由，讓立法院來審查作最後的決定，這樣應該是妥適的。不過，個人認為我們尊重司法獨立，就像別人尊重我們的考試權也是一樣的道理，這個方向應該持續努力。爲了爭取時效，徵求院會同意，決定依張部長報告處理，等到行政院會銜回來，立刻送請立法院審議。

3.對立法院審查政務人員法引發「大嘴巴條款」爭議的看法 99.12.16（116）

今天所要處理的議程均已處理完畢，在院會結束之前，本人想表示一點意見。這兩天，立法院司法及法制委員會審查本院提出之政務人員 3 法，除 1 條條文保留黨團協商外，其他大多被接受。期間本人與張部長保持密切聯繫，了解審查過程非常順利，但爲了所謂的「大嘴巴條款」，媒體沸沸揚揚，一再被渲染和扭曲，我們所講的都是原則性、體制性的內涵，卻被渲染、擴大與扭曲，實在是非常不幸的事情。此雖爲民主時代所不可避免，我們大可不必隨媒體起舞，但我們的立場及該講的話，都要非常清楚和明確。所以，會後請張部長及秘書長再對外說明，我們推動政務人員法已 16 年，係基於爲國家建立民主化、現代化與合理化制度之良法美意，實不容輕率被扭曲。謹針對媒體關注之焦點提出澄清：

1.建立制度無所謂自肥的問題，昨天張部長甚至在記者會表示，如有任何增加政務官薪俸的情形，將辭職以示負責，言辭如此明確且堅定，「自肥」這個字眼，不應該出現在本法推動過程裡面。

2.政務官年資併計無所謂「占便宜」的問題：在野政黨對政務官與事務官年資合併計算問題，大加撻伐，認定政務官要占事務官便宜，但是，誠如張部長所言，事務官年資滿 25 年以上可以支領月退，如果不滿 25 年的話，多數多會採取補足年資方式，因爲，實在沒有人會傻到放棄自己的權利。所以，並無所謂「占便宜」的問題。對外說

明時，我們必須明確地說明白，澄清不實的指責和報導，但我們是心平氣和地說明，無須意氣用事，也無意與任何人較量或表達心中有何不滿，完全就事論事，就法言法。

同時，本人要請秘書長一併說明：3.「政務人員三法」是國家長治久安的基石，推動政務人員三法的重點是建立制度，為國家長治久安奠基。民主政治和文官制度兩者必須相輔相成，本院具憲法之超然獨立地位，民進黨執政時亦同，就職司之政策和法案，本院處理態度係中性的，都是福國利民的，並無黨派立場。此外，政務人員最重要的就是要負起政治責任，但若無政治倫理，如何負起政治責任？所以政治責任與政治倫理兩者必須環環相扣。政務人員與常務人員不同，地位高、責任大，但風險高、缺乏保障。以國史館林館長滿紅為例，因答詢「民國百人」公文案簽字批可時不夠明確，就得要下台，政務人員既然是高風險，若無任何配套措施或補償機制，對政務人員亦不盡公平。多年來政務人員法多次函送立法院審議，即係盡量求其周延。

4.本人認為，公務人員言行應謹守公務倫理，不管是政務官或事務官，尤其在公共、公開場合的講話就是代表政府，這已不是個人的意見，所以它非屬言論自由的範圍，而是公務倫理的範圍。現在外界有人說這是箝制言論自由，以後大家都不願意表達自己的思想與看法，但我們要強調的是：講該講的話與亂講話、講錯話是不一樣的。昨晚看到電視報導有位校長在公開場合講粗話，他說自己知道錯了，但還是先解釋係因環境和氣氛所致，但這個與環

境、氣氛有何關係？不該講的話就是不能講，身為校長，一位教育工作者，在學生面前公然講粗話就是錯誤，如果真有擔當的話，就要承認錯誤，而不是先講述一大堆理由後，才表示自己錯了，這就是不對，沒有擔當。所以講錯話與講該講的話當然是不一樣，我們什麼時候限制公務人員講話？我們反而鼓勵公務人員要勇於為政策辯護，所以本人以書面資料說明，因為如果不講清楚，外面還是以訛傳訛，使政務官被套上自肥、圖利等等，但這並不是我們的原意。謹依事先備妥之書面資料，在此宣讀，請列為院會紀錄：

1.制定「公務人員基準法」、「公務人員行政中立法」及「政務人員法」三部法律是第八屆考試院（邱創煥院長）時確立的政策，至今已有 16 年之久，如果從這個政策的構想及著手蒐集各國立法資料起算，已超過了 20 年。在立法院已出入多次，對其內容，關心的人士不可能不了解：這三部法律是建構民主化和現代化文官體制的基礎性法律，文官制度改革要先打下穩固的基礎，才有助於進一步健全整體制度的結構。

2.「政務人員」和「常任文官」（常務人員）的管理體制及所受到的規範應該要有所區分，這是針對過去人事制度上常有將政務官「事務官化」現象所進行的改革。這項改革的政策內容，也是建立行政中立的文官體制的配套制度。

3.民國 94 年民進黨執政時代也曾向立法院提出「政務人員法草案」，其草案設計的制度精神和現行草案完全相

同，條文也僅有少許差異。此一事實，說明了民進黨也認同及延續考試院這項既定政策的理念與改革方向。事實上，考試院在我國政黨政治的發展和運作中，一直努力維護其憲法上的獨立性與超然地位。

4.官員的言行不僅代表自己，也代表政府，官員不等於人民，也不能只代表自己發言。政務官和事務官的區別，在於政務官偏重「政治倫理」，事務官偏重「行政倫理」。迄今，事務官的行政倫理已有較多的法律規範，但政務官的「政治倫理」尚缺乏法律的依據。況且，我國的政務官和事務官應予區分的政治文化亦迄未建立，所以才要以法律來促進此種政治文化的形成。規範政務官「政治倫理」的目的除了要讓政務人員知所進退外，更重要的是有所惕勵。

5.針對外交部次長沈呂巡所說「偶語棄市」一節，這句成語是指政府箝制言論及思想自由而言，但政務官代表政府，政務官的言行是「公務倫理」的問題，不是言論和思想自由的問題。若政務官的言行有重大瑕疵，影響了自己的聲譽及政府的形象時，便涉及了知所進退的政治倫理問題。本人要引論語上的兩段話，說明公務人員謹言的必要：（1）子曰：「君子欲訥於言，而敏於行」，意思是說君子對自己想要說的話相當謹慎，但做起事來卻十分勤快敏捷。《論語·里仁篇》（2）子曰：「巧言亂德，小不忍則亂大謀」，本人認為此句話可以用來提醒公務人員務必要謹慎言語，克制衝動。《論語·衛靈公篇》

以上正式發言，請列為院會紀錄，也請秘書長對外說

明時參考。請問各位，有無其他臨時動議或報告？（無）
如果沒有的話，散會，謝謝大家。

4.對媒體質疑政務人員法若干條文之說明 99.12.23（117）

針對媒體對政務人員相關法案之質疑，本人說明如下，請秘書長於會後對外澄清：

1.中國時報 2010 年 12 月 20 日 A17 版，有篇由專欄作家顧爾德所撰的「別讓法律造就更多平庸政客」一文，對於立法院審議中之政務人員法草案有諸多批評。然而，顧文提出的批評顯然對該法未盡了解，可能誤導外界的認知。所以，今天藉院會時間做個澄清，並請秘書長於會後記者會時，再向媒體記者說明。

2.顧文舉例稱，政務人員法草案第 20 條第 5 款明定政務人員「不得公開為公職候選人站台、遊行或拜票」，因而認為「在政黨政治中，…但應該確定的，對政務人員限制應少於事務官」，故該法對政務人員的限制過於嚴格。同樣地，顧文也對該法同條第 2 款規定，政務人員於任職期間「不得介入黨政派系紛爭」，質疑「但要求一個以政治為職業的人完全避免掉『黨政派系紛爭』，未免太不符合現實了」。

3.顧文的論點顯係「斷章取義」。蓋政務人員法草案第二十條規範的對象，係「憲法或法律規定須超出黨派以外，依法獨立行使職權之政務人員」，這類「政務人員」的任命本質上雖屬政治任命，但其於任職期間，應該要超出黨派以外，依法獨立行使職權。因此，諸如中選會

主委、監察委員及考試委員等政務人員，即係受該等條款之規範。並且，這些規範業已形成社會的共識，仍被誤解，令人遺憾。

4.不止於此，若干敏感的職位，如法務部長、國防部長、銓敘部長、行政院人事行政局長等，雖然在憲法或法律上不屬具有任期，或要求應超出黨派依法獨立行使職權的職務，但在慣例上已多能自我要求，不公開參加選舉活動。

5.另外，針對所謂「大嘴巴條款」也有澄清的必要。所謂「大嘴巴」本為負面的詞彙，通常是指喜好私下道人長短，或是傳播些不為人知的「小道消息」，但只要與己身的職務無關，也非公開與正式的發言，就與政務人員法草案的規定無關。

6.政務人員法草案中的規定政務人員的言行「有重大瑕疵」，而且「影響了該政務官的聲譽」及「政府的形象」，才發生應該「辭職」的法律責任問題。此一條款的邏輯是：儘管政務官的言行有瑕疵，但「重大」與否首先要由政務官自己判斷是否影響其聲譽，然後由政府團隊（即有權任命者）做出是否影響整體政府形象的政治判斷後，最終還是要由有權任命者決定其去留。因此，如果有權任命者的政治判斷並不認為其言行影響政府形象，就表示政務官應負的責任，已轉由有權任命者來承擔。反之，有權任命者認為政務官的言行確有重大瑕疵，則可依「人之常情」請該政務官自行提出辭職，勉予維護該政務官的「尊嚴」。此外，具有任期的政務官若言行「有

重大瑕疵」，且影響了該政務官的聲譽及政府形象時，只能靠法律的規定形成壓力，才可能讓該政務官以辭職的方式負起政治責任。

7.以法律明定政務官應辭職的條件，本質上確屬於將政治責任法律化，但若依上述的說明，所謂「大嘴巴條款」亦可成爲一項釐清政治責任歸屬的程序性規定。例如，若有政務官疑似言行有重大瑕疵，並引發應辭職與否的嚴重爭論時，有權任命者如認爲該員不必辭職，便應該爲其公開「背書」，改由其承擔政治責任。由於我國長期以來具有「政務官事務官化」的現象，即使法律明定政務官的政治責任僅具宣示性意義，但仍有助於釐清政務官和事務官之間的分際。

以上是本人對最近報章報導所作的公開說明，如果大家同意的話，請秘書長對外說明。如果沒有其他問題，散會，謝謝大家。

5.對推動政務人員三法以提高擔任政務人員意願說明

100.07.21（146）

剛才大家對大法官釋字第 589 號²⁷補充解釋，尤其是

²⁷ 據銓敘部業務報告，該解釋文摘要：「……第 3 屆監察委員於 88 年 2 月 1 日就任時，74 年 12 月 11 日修正公布之政務官退職酬勞金給與條例（以下簡稱原給與條例）尚無落日條款（88 年 6 月 30 日始定有落日規定）；亦即其就任時，係信賴其受任期（6 年）之保障，並信賴其於任期屆滿後（94 年 1 月 31 日），如任軍、公、教人員年資滿 15 年者，有依原給與條例第 4 條擇領月退職酬勞金之公法上財產權利；惟以 93 年 1 月 7 日制定公布並溯自同年月 1 日施行之退撫條例，對於受有任期保障，以確保其依法獨立行使職權之政務人員，於退撫條例公布施行前、後接續任年資合計 15 年

政務人員退撫保障問題發表意見，本人認為非常值得重視。過去的觀念認為政務人員位高權重，現在則成為無尊嚴、高風險、低保障的行業，此亦為本院 10 幾年來推動政務人員法的原因，高階常務人員會因待遇沒增，風險反而提高，而不願轉任政務人員，本院應多給予政務人員關懷與鼓勵，保障其權益，主動提供相關資料供其決定參考。改善的關鍵則在政務人員三法，雖然立法院下會期重要議程在政府總預算和組改工作，再加上會期縮短，仍請銓敘部全力推動政務人員三法，使其順利完成立法。昨天本人在某個場合碰到前任人事局局長陳庚金，他說「我的任期比起前任是最短，但比起後任則是最長」，因為他做了 4 年半的局長，這就是所謂「官不聊生」、「公僕難為」的現況，有待大家一起努力解決。謹供院會參考。

者，卻無得擇領月退職酬勞金之規定，對其應受保護之信賴利益，未有合理之保障，顯與憲法意旨有違，有關機關應使前述人員得合併退撫條例施行前、後軍、公、教年資及政務人員年資，依給與條例等規定，擇領月退職酬勞金，以保障其信賴利益。」

伍、保障暨培訓

一、保障

1.對保障案件審議程序重視當事人權利的意見 99.01.07 (68)

事實上，爲了健全文官法制，一方面要保障公務人員權益，一方面須要求加強績效表現；換言之，就是壓力與鼓勵要同時並進，所以我們在要求公務人員加強績效表現時，對於保障制度方面也必須更週全。邱委員兩次發言是期許本院爲「法治院」，實現柏拉圖的法治國理想，如果我們能建立公務人員對考試院的信賴感，當遭受不公平對待時，有地方可以申訴，並藉由程序正義來保障他們的權益。關於文官法庭的設置，我想邱委員的意思是希望要一個有模有樣的場所，一方面表示對當事人的尊重，一方面顯示法律程序的完備，即使規模較小，也無傷大雅。希望保訓會朝此方向努力。

2.對將性騷擾事件納爲保障案件的看法 100.03.24 (129)

今天保訓會將公務人員性騷擾事件列爲保障事件處理範疇，是非常進步、積極和正面之決定，值得肯定。惟據本人了解，性騷擾事件本質上與公務人員保障法規定保障案件不同，會既然已邁出這一步，要讓性騷擾防治制度與公務人員保障制度銜接起來，這是一個很好的方向。但在實際執行過程中，可能有些環節有待各位委員與學者專家再深入研究，以建立相關的保障救濟機制。另依性騷擾防治法規定，性騷擾防治委員會之女性代

表不得少於二分之一，會專任及兼任委員之組成並不符合此規定，組織法亦未明定，將來針對個案成立調查委員會時，應特別注意。

二、培訓

（一）國家文官學院

1.對成立國家文官學院與行政院職權劃分的意見 98.05.21 (36)

有關國家文官學院規劃授予學位，其實是經過討論。現在政府在推動終身學習，很多在職公務人員希望進修上進，這是非常好的事情。當然，他們也希望能拿到學位，在公務生涯當中提升自己的條件，基本上這是可以鼓勵和肯定。據了解，目前大學研究所在職專班課程已經太過浮濫，且有些在職進修生去上課也了解如何跟老師攀好關係，才容易畢業，已經不是純粹念書而是靠公共關係。當然，我們不能一竿子打翻一船人，但的確有這種現象。

昨天我們和某報社主管和記者餐敘時，他們就質疑許多公務人員去念書，會不會影響公務，我說我們是鼓勵公務人員終身學習，而且大多數公務人員進修是會利用公餘時間，儘量不影響到公務。但是我們希望能回歸體制，在國家文官學院規劃相關課程，也可讓學員將來可以拿到學位，如此便可減少他們到外面去攻讀在職進修班。在研議過程中，這方面教育部是同意的，所以我們的立場是沒有問題的。

我們很遺憾本案²⁸在立法院審議時，居然被立法委員們懷疑行政院與本院協商的真實性。本年3月25日行政院與本院兩院協商的10個議題，主要內容包括3部分：

（1）建立兩院共識部分：18%改革措施修正方案、職務列等調整案及軍職人員退撫基金失衡問題，我們將本院政策方向及做法，讓行政院了解。（2）配合政府施政部分：基於政府一體，為了政務推動順利，研擬（修）政務人員三法、警察人員考試制度改進方案及進用高階文官方案。（3）與本院有關部分：設立考選業務基金與成立國家文官學院。考選業務基金部分已經通過，但立法院審查國家文官學院相關法案時，竟然兩院協商的結論未被尊重，個人感覺非常地遺憾。事實上，兩院協商過程圓滿、順利，並獲致高度共識。其中從沒提到高階文官培訓時間長短的問題，本人不知道這一說法從何而來？如果兩院協商以後，還有人擬說帖，在立法院審議時安排委員提出種種附帶決議，是對兩院協商莫大的傷害，難道為了這個問題讓我們還要與行政院重啟協商嗎？對我們來講，公務人員的訓練有三種：基礎訓練、在職訓練和發展性訓練。我們希望加強發展性的訓練，使文官在公務生涯中能夠不斷進步和成長，尤其在擔任高階文官時，能有充分的能力勝任。至於人事局負責的是在職訓練，若據工作的需要，無論怎麼辦理，我們都予以尊重。何必為了一個發展性訓練與本院唱反調，讓

²⁸ 公務人員保障暨培訓委員會業務報告（張主任委員明珠報告）：補充說明立法院審查國家文官學院相關法案情形及會配合辦理事宜。

立法院看笑話呢？對此本人深表遺憾！代表考試院表達嚴正的抗議！

2.對成立國家文官學院與行政院訓練職權劃分協商結果之說明 98.06.04（37）

今天陳局長針對上次院會發言紀錄，已親自提出補充說明，我們非常感謝，不過我想藉此場合光明磊落地把事情說清楚。今年 3 月 25 日兩院會商 10 個議題，其中之一就是成立國家文官學院的問題，說明中講得很清楚，大家沒有意見，取得高度共識。但是今天當著陳局長的面，仍要表達我們心中的疑慮，就是貴局委託立法委員在立法院舉辦公聽會，代表貴局的副局長說，訓練工作不應由考試院辦理，認為全國 95%公務人員都在行政院所屬機關。其次，他表示憲法並未明定訓練是考試院職掌項目，根據他的解釋，「剩餘權」應當劃到行政院。

對此，本人不知在法律上如何解釋？就本人的理念，在美國聯邦與各州政府間的權限劃分，才有「剩餘權」的問題。我國為五權憲法，行政院、考試院都是行政權的一部分，何來剩餘權之分？而且這個與事實不符，85 年成立保訓會，87 年成立培訓所，91 年通過公務人員訓練進修法，如果考試院沒有這個權限的話，怎麼會有這些機關和法律呢？局長本身是學法律的，應該不致於否定這個事實。其實兩院關於訓練的工作，一直是透過協商，不斷地發展，才有現在這些里程碑。根據 91 年公務人員訓練進修法規定，有關訓練工作有明確的分工，全國一致性質者由保訓會辦理，專業訓練和管理訓

練由中央二級以上單位和地方主管機關辦理。換句話說，本人一再強調，我們從來不贊成以時間長短來劃分訓練，時間長短並沒有意義。今天貴局辦理的訓練說是幾個月，事實上也只利用週末，不可能一個禮拜公務人員都不上班來參加訓練，加起來是幾個月還是幾個禮拜呢？過去本人也跟局長溝通過，在職、專業訓練由人事局辦理，我們從無意見，辦理再多的訓練，可以讓公務人員增加專業能力，我們都樂觀其成。然而，考試及格人員基礎性訓練由培訓所辦理，未來成立國家文官學院，就是要增加發展性的訓練。我們都知道公務人員績效表現不佳，國家競爭力下降、人民觀感不好等，就是因為訓練不夠。

85 年本院研發會曾作調查，指出高階文官三大缺點是專業侷限性、行政歷練不足及來源管道狹窄，所以本屆考試院有急迫感，希望成立國家文官學院，透過訓練規劃，並配合貴局的在職訓練，來提高公務人員素質及能力。對於高級文官方面，希望能培養更專業及管理能力，提昇國家競爭力。我們重視高級文官訓練就是強化核心能力及核心價值，尤其偏重於管理的才能及專業。換句話說，擔任公務人員一段期間之後，到達某個階段，要由專才成為通才的高級文官，我們是希望在這方面加強，與貴局的在職、專業訓練毫不衝突。

所以，我心中一直很納悶，為何貴局對於推動國家文官學院反而有所顧慮？我一再地跟局長講，你們不要有此顧慮，兩院協商一定要非常誠懇，本於誠信原則，

相互配合、相互補強，在共同的目標下，密切合作。我們是在同一體系中，各自扮演一個角色，大家一起努力，才能使體系有效運作。今天本人藉此場合當著委員及局長的面，再次說明我們的立場，請局長能夠了解並支持。目前有關訓練工作則分得很清楚，至於將來怎麼整合資源則是另外一個問題，做任何事情，如果時機還不成熟，就不要太勉強。

現在，我們最重要目的是高階文官的培訓，在擔任公務人員一段期間之後，能否培養出擔任高階文官的人才，而這正是當前國家最迫切需要面對的問題。我們做這些事不是爲了考試院的表現，也沒有任何擴權的想法，我們關心的是讓國家優秀公務人員能夠發揮才能，提升國家競爭力，不要再出現政府效能排名一直落後的情形。請人事局多多支持！

3.對立法院審議國家文官學院設立案之情形的意見 98.06.

11（38）

剛才鐘副局長針對會議紀錄，對本院委員及本人發意見所作說明，本人認爲公聽會在兩院協商之前舉行是事實，而公聽會由臺灣競爭力論壇辦理，主要的背景係接受人事局的委託案也是事實。內容方面爲了避免鐘副局長所講的誤解，本人建議紀錄中院長表示意見「2.人事局於委託立法委員召開之公聽會中」請更正爲「2.人事局在台灣競爭力論壇所舉辦之公聽會中」，這樣可以更接近真實，不致於誤會。不過，本人講這些話的重點不在於公聽會是誰辦理，重要是在會中所表達的意見和理念。本人不太同

意人事局代表說根據憲法上有所謂「剩餘權」的講法，所以特別提出個人的看法。當然，我也了解公務人員有不得已的情況，正如同鐘副局長經常講的一句話，就是我講的話都不是個人的意見，而是人事局的意見，這一點本人可以理解。不過此事已經成為過去，今後我們要本於誠信，互相合作。昨日在立法院的朝野協商，對於國家文官學院的相關法案，大體上已獲致圓滿的共識，本人還是要特別感謝人事局的配合與支持。……

剛才吳委員泰成所講的幾點意見都非常重要，不過法案送立法院審議之後，有時會因為妥協的關係而變更原來的意旨，這也是非常不得已的事情；譬如說，張主委所提的條文修正，對於這個問題，本人不再發表意見，因為法案的審議已經到了這個階段。我們設立國家文官學院，主要是為了發展性的訓練，不過人事局一直想要定位為中長期訓練，用時間來代替發展，本人到現在都不了解為何有這種想法，即使了解，現在也不願意再追究。

關於三級機關國家文官學院副首長 1 人改列為政務職務，是違反中央行政機關組織基準法的規定，既然有保留研究員，而且據了解，陳局長是表示可以從學術界找人，如果從研究員中以聘任的方式來擔任副院長，也許可以避開違反法律的規定，現在本案已排入最後 3 天院會議程討論事項並列為第 42 案，能否順利通過尚未可知。以後我們對於院會通過的法案，在立法院還是要維持本院的立場，有很多問題可以放棄一些東西，但是基本的立場不能隨便改變，現在我們只希望本案能夠順利通過，其他部分以後

再說。

4.對推動國家文官學院完成立法程序商請姚前院長嘉文協助之說明 98.06.18 (39)

本次立法院審議保訓會及國家文官培訓所組織法修正案，本院同仁可說卯足全力，積極溝通協調，希望能順利通過。事實上，我們與在野黨的協商最後能夠峰迴路轉，過程順程，甚至還動員前院長姚嘉文先生出面。本人在接任院長之前曾拜會姚前院長，他交代的最重要一件事就是國家文官學院一定要成立，所以本次修法特別請他出面協調聯繫在野黨立法委員，爭取支持，他也非常高興，表示願意全力配合。大體上整個過程都非常順利，雖然修正案因故未能完成三讀，但本人在此要高度肯定所有同仁的努力。據了解，立法院可能會召開臨時會，時間尚未敲定，等敲定之後，本案仍有機會通過，由於委員們相當關心，特此說明，謝謝大家。

5.對完成國家文官學院組織編制案審議之感言 98.12.17 (65)

謝謝副院長非常感性的講話，他實在是太感謝大家了。他向本人說，時間這麼急迫，這樣趕時間審查，對各位委員實在很過意不去。文官學院的成立是本院的大事，而且是花了很大的努力才爭取成立，如果拖太久，難免會引起非議。當時立法院審議時有人說不必急，可以慢慢來，但是我們堅持要儘快處理。當然張主委的確有他們的困難，缺錢又缺人，什麼都缺，不過我們還是

鼓勵她儘量地趕工。我們也感謝銓敘部充分發揮同仁之間相互協助的精神，因為編制事項很複雜，結果大家都配合得很好。當然最感謝的還是各位委員，大家充分體會文官學院對本院的意義，協助爭取明年 3 月能夠掛牌。事實上，這我們還有一些政治考慮，因為明年 3 月預計考績法要送立法院，如果到時候我們還不掛牌，我們急了半天的案子通過後，該執行時又無下文，可能會招致批評，影響新的法案的審議。本人也同樣地要感謝院部會同仁的辛勞，協助本案快速審查通過。請問本案是否可照審查會決議通過，有無異議？（無）照審查會決議通過，會議紀錄同時確定。

6.對國家文官學院即將掛牌成立的建議 99.01.28（71）

未來國家文官學院成立之後，有關訓練課程安排、師資聘任，教材設計等，要成立跨院小組，大家來集思廣益。既然籌備期間有成立此一小組的想法，不如及早實施，尤其本院考試委員對於公務人員訓練和教學等，經驗豐富且具高度熱忱，可以借重協助規劃。國家文官學院掛牌之後，一定會受到大家的矚目，能否讓外界耳目一新非常重要。當然，我們不是在乎形式，而是希望文官訓練的品質可以大幅提升，協助國家培訓更多的人才，如果保訓會還有什麼構想或腹案可以早點提出來，再請委員共同來參與推動。

7.對保訓會業務推動具成效的祝賀 99.04.01（79）

今天所要處理的議程均已處理完畢，請問各位有無其他臨時動議或報告？如果沒有的話，最後本人想表達幾點

意見：(編按：其它意見錄於各議題分項)

(一)祝賀保訓會 3 項喜事：1.國家文官學院於本(99)年 3 月 26 日成立。2.在 2008 年、2010 年陸續獲得 ARTDO、IFTDO 等國際培訓組織相關榮譽獎項。3.T&D 飛訊改為雙週刊。國家文官學院成立後，文官培訓邁入新紀元，期許未來文官發展性訓練能夠精益求精，以提升公務人員工作能力與熱忱。……

(二)公務人員訓練

1.對語言能力和行政效能具有關連性的看法 98.06.04(37)

剛才胡委員所提意見²⁹非常重要，最近本人閱讀嚴長壽所寫的書也頗有感觸。在 500 年前哥倫布原本想去印度，結果發現美洲新大陸，而 500 年後美國人到印度，發現好像在美國一樣。現在美國醫師醫療病歷資料交給印度人做，連治療過程也由印度人以電腦模擬去做。菲律賓人則幫忙處理民眾申訴案件，他們靠的是電腦軟體能力和英文能力，所以語言能力非常重要，不僅有助與國際接軌外，同時亦可增加國家商機，我們應多加努力。

2.對受訓人員評分的建議 98.08.06(46)

最重要在於受訓人員認真與否，態度非常重要。如果上課聽講態度不夠認真，流於應付，評量成績當然要

²⁹ 保訓會報告時，胡委員幼園表示意見：「……由亞洲行政效能評比結果來看，新加坡和香港能一直維持第1、2名，主要是因為語言能力的關係，外商評估他們官員素質及英文能力比我們好上許多，所以針對相關部會人員，應加強其語文及談判能力。以上幾點供大家參考。」

低；但若是上課、聽講及研究都很認真，則可給予高分。

3.對升官等訓練將取代升等考試的意見 99.01.21（70）

今天考選部兩項報告³⁰都相當重要，本院的政策方向就是將來要以升官等訓練來取代替升官等考試，這是一個趨勢。尤其，國家文官學院成立以後，升官等訓練應該再特別加強，以訓練成績合格或訓練優異者來決定能否晉升官等，所以現在辦理的升官等考試，未來逐漸就會取消。……

4.對高階文官培訓中「高階文官」定義問題的意見 99.04.22（82）

有關「高階文官」之名稱³¹，詹委員中原提及7種之

³⁰ 考選部業務報告（董次長保城代為報告）：1、考選行政：98年公務人員升官等考試、98年關務人員升官等考試錄取人員資料統計分析。2、考試動態：舉行98年公務人員特種考試水利人員及水土保持人員考試典試委員會第二次會議。

³¹ 公務人員保障暨培訓委員會業務報告（張主任委員明珠報告）：訂定「高階文官中長期培訓協調會報設置要點（草案）」事宜，詹委員中原表示意見：「……有關高階文官名稱，包含以下幾種：1.總統在文官學院揭牌儀式時，特別提到，希望學院成為「高階文官」培育中心；2.在本院文官制度興革規劃方案中，建構「高階主管」特別管理制度為中程興革事項；3.在本院100年度施政計畫裡面，則明示「高階文官及主管」培育訓練體系；4.人事局局長在相關會議中則稱「高階主管」特別管理制度；5.會暨國家文官學院在相關公文書中，則稱為「高階文官」，譬如說高階文官飛躍計畫、高階領導訓練計劃；6.在國際上，稱高級文官團（SCS）、高級主管團（SES），OECD國家認為高階文官團、高級文官團是不同的，前者以職等為中心，後者則以職位為分類，故高階文官團和高級文官團是不太一樣的。考量國際接軌，國內若以高階文官或高階主管團，將來在對外說明時，可能要費一番唇舌，但若以高級主管團（SES）來稱謂，可能會比較方便了解。目前國內有若干學者意見，也是主張採用高級主管團或高級文官團來區別於高階文官團，其背後最主要的理論是前者以職位為中心，後者以職等為中心

多，其實並不算多，因為憲法中所列舉之「官員」的名稱，就有 9 種之多。不過，本院對高階文官一詞已有基本的共識，應採一致的用法，如文官制度興革規劃方案及 100 年度施政計畫草案均稱「高階公務人員」，立法院相關附帶決議則用「高階文官」。另詹委員提到「高階」和「高級」，二者之意義並不一樣，其範圍也有所不同，但為考量外界觀感，若使用「高級」，相對地易有「低級」的聯想，在民主時代並非很好的名詞；建議統一使用「高階」公務人員（文官）較為妥適，請院會參考。

5.對國家文官學院強化訓練成效的期許 99.12.09（115）

新加坡南華早報報導，近年中國大陸官員赴該國受訓練蔚為風潮，多在南洋理工大學受訓，費用約 1 萬元人民幣，歷時 1 年，訓練後多獲得升官，經統計已有 1 萬多次完成訓練，官員常以赴新加坡受訓自豪，甚至河北省所有市長均出自此南洋理工大學訓練班。新加坡訓練成效卓越，期許國家文官學院朝此方向努力。

6.對 T&D 飛訊載一句英文諺語之文法的建議 100.01.06（119）

本人非常肯定國家文官學院提供 T&D 飛訊，簡單扼要明瞭地讓大家知道他們在做什麼，邀請何人來演講，

。綜合以上名稱，本席建議部會局能詳加探究其內容、定義及名稱後，有統一的名稱，俾使在國內推動上及與國際接軌上會較為順利。」

但是記得有一次院會胡委員幼圃對他們所提供「智慧名言」的英文提出糾正，本期 T&D 飛訊，個人覺得「If You desires be endless.」的文法好像不通，似乎不能有兩個動詞連在一起，假如是「If You desire to be endless.」也許說得通，但是看到後面，前面這樣講還是不對，如果要對稱的話，應該是「If your desires are endless，…」，請保訓會注意參考。

7.對強化初等考試錄取人員訓練的建議 100.05.26（138）

初等考試是本院辦理國家考試當中最基層的考試，無任何學歷限制，錄取率亦最低，不及 1%，考試及格後以委任第一職等任用，起薪約新台幣 2 萬 8 千元。初等考試的特性眾所皆知，而且高資低考的情形非常嚴重，錄取者具學士以上學歷者近 90%，反映我國教育水準高，但是為何高學歷的人要來報考初等考試？報考的動機是什麼？錄取後之工作表現與留任情形如何？與其他等級考試錄取人員比較又如何？值得深入研究。此外，本人認為初等考試錄取人員訓練比其他人員更為重要，因為其基礎知能似乎不足，從另一角度來講，如果他的基礎知能足夠的話，可能就會參加其他等級考試，正因別的考試考不上，他們才屈就這個考試。但層級最低，訓練更加重要，尤其對於國家近代發展歷程、重要事件參與的重要人物，受訓學員均應有所認識與了解。以上供院會參考。

8.對辦理薦任升簡任官等訓練的期許 100.06.02（139）

薦任公務人員晉升簡任官等訓練在保訓會所辦理的訓練中，最為重要，本院重視高階文官的培訓，過去公務人員皆按年資逐級陞遷，致高階文官之能力、見識及 EQ 不足，是以此項訓練極為重要。本人期望能從嚴考核，篩選適任的簡任高階文官，此次雙輔導員亦為新制度，希望會能用心規劃，務必做到客觀、公正，亦請委員們多關心此項訓練，並請保訓會多邀請委員了解並參與此訓練，以作為日後改進的參考。

9.對訓練進修業務的期許與建議 100.07.28（147）

訓練進修業務是本院本（第 11）屆的重點工作，因此成立國家文官學院，希望在任期內能有重大突破。不過，訓練進修業務事涉甚多，礙於經費與能力，必須循序漸進，逐步推動，期能建立標竿，樹立榜樣，進而提升公務人員職能及工作態度，帶動政府效能與國家競爭力。所以，要俟訓練成果為各界所認同時，才能進一步論及建立平台及整合國際培訓資源，尋求突破。事實上，部分國家國情特殊，文官制度也有其特點。以義大利為例，本人認為全世界人民生活習性最像台灣的就是義大利，這個國家在政治上是多黨制，儘管他們有一段時間的內閣平均壽命僅約 6 至 8 個月，但政府運作有條不紊，一直都位居 7 大工業國家（G7）之列。又如比利時，雖曾出現 2 次無法組成聯合政府之窘境，但政府仍能持續運作，顯見其文官制度堅實，均值得我國參考。以上意見，謹供院會參考。

陸、退撫基金

1.對軍職人員退撫制度應回復恩給制的意見 98.03.12(26)

關於軍職人員納入退撫基金有其歷史背景，早期兩位蔣總統認為公務體系宜參考軍人的人事制度，故過去先後有石覺、陳桂華兩位將軍擔任銓敘部部長。當時推動退撫制度由「恩給制」改為「提撥制」，為降低執行阻力，於是想把餅作大，將軍公教一併納入辦理。民國 83 年 7 月 1 日本人在銓敘部長任內時，正式成立了退撫基金。起初因為銀行利率高，基金的獲利不錯，我們甚至還有餘力辦理消費性信用貸款，與現在不可同日而語。

軍人的屬性與公教人員確有不同，其擔負保家衛國使命，冒險犯難，要求其負擔提撥部分退撫基金，我認為並不公平。軍職人員退撫支出已出現警訊，當然不能忽視，讓這問題繼續存在下去，將拖垮退撫基金。不過，馬總統提出募兵制政策，軍職人員數將逐年降低，以後是否繼續辦理退撫基金管理等，其實都涉及政府政策問題。國防部自己不能做主，所以各位委員意見，本人建議列入紀錄，並作為本院與行政院共同協商的議題，讓行政院重視並負起責任來解決問題。

2.對退撫基金將遭遇運作上問題的看法 98.07.30(45)

針對銓敘部的報告，本人要表達一點意見。首先，退撫基金成立迄今已超過 14 年，攸關 62 萬餘人以上軍公教人員之權益，基金規模達 5,413 億 1 千萬元，當然是備受外界關切。近年來大盤表現不佳，以致影響基金

的操作績效及收益，但是本人認為最重要的是基金運作的方式及結構問題，可能要作更深入的檢討。當年退撫基金成立時，因為要將退休制度由「恩給制」改為「儲金制」，希望大家能夠接受，減少推行阻力，所以將軍、公、教三類人員均予納入。

以現在來看，如果將來基金出現問題，第一個就是軍人，第二個是教育人員，至於公務人員本身的財務結構算是比較健全，也符合當初基金設立的目標。其次是退撫基金的定位，現在由政府單位操作，與民間金融性基金有所不同，整個運作經營方式當然有很大的差別，先天性地限縮退撫基金的靈活運用。所以，本人認為我們應該朝政策方向及結構上作檢討，如果預見不利因素仍繼續存在的話，應設法消除或減少，否則將來會影響到基金成立的目的，不能照顧廣大的公務人員，問題會更嚴重。

當然，現在正值經濟不景氣期間，但是也剛好給我們機會做好準備，將來如果經濟復甦，且張部長本身專業素養佳，我們應該有信心可以增進基金操作績效。另本屆委員到任將近 1 年，相信很多委員都很關心基金的運作。本人希望監理會、基管會等機關能安排時間，向委員作更深度的簡報，有助全盤了解退撫基金經營情形，希望將來每年至少有機會讓大家深入來討論相關的問題。

3.對退撫基金規模之認定的釐清 98.08.06（46）

請問各位，對上次會議紀錄有無修正或補充意見？（無）如果沒有的話，個人有點補充修正意見。在議程第 6 頁的正面，本人表示意見的部分，提到有關參加退撫基金人數達 62 萬餘人，規模達 5,413 億 1 千萬元。對此數字，個人必須作澄清及說明，同時請銓敘部確認，通常我們講基金「規模」究竟係指整個基金的收入抑或淨值？本人所講的是基金的累計收入，如果扣除基金支出及基金運作虧損的話，則為 3,967 億元。當年基金剛成立時即對外宣稱，10 年之內基金會累計至 4,000 元億以上，所以大家認為這是一筆很大的基金，現在說基金規模 5,413 億元，可能會有語病。嚴格來說，應該是 3,967 億元，但是一般的觀念是將基金的累計收入當成規模數字，有點約定俗成的意味，到底應該怎麼說法才是正確，請銓敘部表示意見³²。

4.對退撫基金操作營運趨勢之建議 99.10.28（109）

退撫基金之財務運用向為各位委員所關心的問題，請部在近期內再作報告，讓大家有所了解，如有必要的話，可以舉辦研討會作深入探討。

剛才大家都很關心未來經濟走勢及國際社會變化，原物料將會成為重要因素，現今所謂的世界貨幣之戰，其實其背後就是資源之戰，比如目前大陸限制稀土出口或世界原物料市場供給短缺的問題，甚至許多國家的糧

³² 第 45 次會議銓敘部業務報告，院長表示意見「1.……，基金規模達 5,413 億 1 千萬元，……」更正為「1.……，基金規模達 3,967 億元，……」。

食都已禁止出口。另外，有關投資轉移至新興國家的部分，未來也將形成一個趨勢，本人參閱一份資料提及，之前我們常講到「金磚四國」，現在已逐漸被為中國、印度、越南、印尼、土耳其、南非等國通稱之「靈貓六國」（CIVITS）所取代，CIVITS 在國際經濟市場上已然形成一股新興的力量。

5.對報載政府欠退撫基金 15 億差額之澄清 99.11.04(110)

……最近基金監理委員會召開會議時，有位學校代表人士對外說政府欠退撫基金約 15 億元差額，要求政府不要賴帳。事實上，此為誤導性發言，因為依公務人員退休撫卹基金管理條例第 5 條、第 8 條規定，國庫補足差額或政府撥補之要件，為「基金 3 年內平均最低年收益不得低於臺灣銀行 2 年期定期存款利率計算之收益」及「如基金不足支付時，應由基金檢討調整費率，或由政府撥款補助，並由政府負最後支付責任」。這其中還涉及到時間點計算的問題，當利率偏低時，即使基金年收益不高，可能也高於臺灣銀行 2 年期定期存款利率；反之，當利率上揚時，即使基金年收益不錯，可能也低於臺灣銀行 2 年期定期存款利率，何況是 3 年內的平均收益率。

所以，政府何時要撥補差額，請銓敘部對外說明，否則以訛傳訛說政府賴帳，實在是不好，有人一看到報紙就會「看到黑影就亂開槍」。因此，銓敘部要主動說明，尤其還涉及到所謂「最低收益」是只計算「已實現損益」。事實上，從近幾次銓敘部的報告，雖在 97 年收益

偏低，但是近 2 年已回復水準，應不致有國庫補足差額的問題。……

柒、重大政策規劃方案

1.對完成「考試院文官制度興革規劃方案」的感言 98.

06.18 (39)

在各位委員對本案表達意見之前，本人先要發表一個書面意見。

在今年元月8日本院第11屆第18次會議中，由吳委員泰成提案成立考試院人事制度興革規劃小組，針對文官制度應興應革事項主動進行檢討研究，並提出改革的方案。該小組在隔週經院會決議通過，正式成立考試院文官制度興革規劃小組，並指派吳委員泰成擔任召集人。經過調查考試委員的意願之後，幾乎所有的考試委員都有參加這項工作，顯示本屆委員對文官制度的改革都具有高度的參與感、熱誠及使命感。

文官制度興革規劃小組成立後再分成4個分組，分別研討公務倫理及官制改革、人才考選及公務績效、考核陞遷及培育歷練、俸給退撫及激勵等4項議題，並分別由蔡委員良文、高委員明見、邱委員聰智及歐委員育誠擔任各分組召集人，整個小組從農曆年後2月11日首度召開會議，直到今天剛好滿4個月，共舉行15次會議，就已經規劃出一個非常具有宏觀、切合實際需要且能循序漸進的改革方案。該小組在整個研議過程當中，大致秉持著主動發覺問題，並公開對外徵求改革建議，且邀請學者專家、相關政策執行對象及關係人共同來參與，希望能夠容納各種不同的意見，進而提出一個具有前瞻

性、務實可行的改革方案。所以本人對於小組運作的方式以及所得到成果給予高度肯定，並且要向所有參與的本院同仁表達感佩和敬意。

文官制度興革規劃小組提出 6 項興革建議，在該小組的審查報告當中，我們可以看到 6 項興革建議及政策目標，事實上已提綱挈領地繪製一個文官制度改革的藍圖，在圖表上面，我們看到它把文官制度興革分成兩個層次：第一個層次是建立公務倫理，型塑優質文化；第二個層次是統整文官法制，活化管理體系。第一個層次的政策目標為當前國家最需要建立的公務倫理與文官核心價值，其重要性高於第二個層次。至於第二個層次則屬於實務方面，統整文官法制，活化管理體系，主要的內容是推動一些基礎性法律的立法工作，包括推動公務人員基準法，確立政務、常務人員及契約用人三元管理法制體系。至於下面的 4 個分項，事實上是屬於文官體制結構性的制度，分為精進考選功能，積極為國舉才、健全培訓體制，強化高階文官、落實績效管理，提昇文官效能、改良俸給退撫，發揮給養功能等 4 大部分。這樣的區分讓我們可以一目瞭然地看出各項政策之間彼此的關係，以及各種類型政策間的配套措施與優先順序，更值得我們佩服的是，該小組推動各項改革項目分成近程（1 年內）、中程（3 年內）、遠程（5 年內）的改革步驟，並且明確訂出主辦與協辦機關的歸屬。

整體來說，文官制度興革小組所提的規劃與成果，讓本院在推動文官制度改革上，有一個非常明確的方向

與具體的流程。本人甚至認為對於未來整個改革還有一個很好的節奏感，一切都非常平順，搭配得十分妥當。個人認為考試院對於改革文官制度具有急迫感，是因為我們擁有共同的理念和願景，我們希能中華民國的國民經由考試來擔任公務人員的優秀人才，能夠有其公務生涯當中，不斷地保持進步發展，使其學識與能力均可與時俱進，同時還能夠在工作裡面累積經驗，開拓自己的視野，養成恢弘的氣度與胸襟。這樣我們不僅可以在工作上不斷地創新、發展與突破，也能夠贏得人民對公務人員的尊重和信賴，畢竟擔任公務人員最重要的就是要有尊嚴，對國家有具體的貢獻，得到人民充分的信賴，這正是本院推動文官制度改革最大的心願和目標。因此本人建議除了文字方面，大家可以提供吳委員參考外，並授權吳召集人作部分文字修改及調整，適當時候將本改革方案對外公布。由於主要的精神和內容，都是經過各位委員長達 4 個月的參與，本案就照案通過，當然委員如有其他意見，也歡迎大家來表達。以上個人意見，敬請院會參考，謝謝大家。

2.對考試委員就職一週年的感言 98.09.03（50）

9 月 1 日為本屆考試委員就職 1 週年紀念，很抱歉！我們沒有舉行任何慶祝儀式，原定於 8 日舉行記者會，也考量到目前時機不甚妥當而延期。所以，謹藉此向各位致賀，祝大家順利平安。平心而論，過去 1 年來，在大家共同努力之下，本院已有了相當不錯的成績，本屆 6 年任期，在第 1 年就有好的開始，相信今後在業務推動上，一定會

更加順利。

過去 1 年來，本人認為本院最大的貢獻，就是完成考試院文官制度興革規劃方案，方才蔡委員良文也有提及，這個方案使本屆 6 年任期之內有一個明確的方向，也有具體的工作內容規劃。記得英國光榮革命的克倫威爾曾說：「不知去那裡的人，走得最遠」；因為摸索會浪費很多時間。我們知道要到哪裡去，目標很明確，規劃非常具體。在接下來的 5 年任期，我們不會浪費不該浪費的時間，可以做好我們該做的事情，本人非常感激各位委員對這個工作的參與和貢獻。興革規劃方案於 6 月 18 日院會通過之後，本來預定 9 月 8 日記者會正式對外公開，但是記者會已暫取消，我們準備在近日將此一資料分送政府有關機關，讓他們知道考試院要做什麼事情。政府各單位是一個整體，有很多地方也需要他們的配合和支持，有了此一規劃方案，只要我們認真去做，一定會對國家有所貢獻。當然，我們了解此規劃方案是一個宏觀的藍圖，並不排除將來有機會發現更好的辦法和更好的想法，讓它更加充實，更精益求精，愈臻完美。只要我們抱持一個不自滿、謙卑的心情和態度，本人相信我們還有很大的進步空間。

最後，本人願意和各位相互勉勵的是，我們到考試院來工作，每天忙著開會，推動院務，但是我要提醒大家，不要忘了考試院的特性及特質，就本院職責來講，本人認為有 3 大範圍：(1) 為國家建立健全的文官制度和體系。(2) 為國家選拔和培訓良好優秀的公務人力。(3) 鼓勵及要求公務人員勇於任事、負責盡職。公務人員一定要積極工作，

否則就是考試院失職，所以我們要研修公務人員考績法，不能讓一個良法徒具形式，名實不符。如果我們自己站不正，就無法去做其他的改革，推動其他的工作。

同時，我想提醒大家務必要牢記本院在憲法上的地位：考試院是超然於各政黨之上，獨立於行政權之外，更重要的是考試院運作方式為合議制，任何問題都是尋求共識、建立共識，以說服方式，希望大家共同來推動政策。正如同胡委員所說，如果他心裡不能說服自己接受某個議案，大家可以再坐下來好好談，把苦衷、困難說出來。希望大家能夠諒解，我們共同的目標就是為國家建立良好制度，若有不合理、不公平的事情，都是我們要改進的。以上，謹與各位共同勉勵。

3.對文官制度興革規劃方案執行及考試委員赴司法院參訪情形的看法 98.11.12（60）

今天秘書長報告的二項問題都非常重要，其中本院文官制度興革規劃方案是各位委員在上半年共同參與，並且花了很大的努力所規劃出來，作為本屆施政的方向。事實上，這個方案只是一個藍圖，它有目標、有步驟、有分工，並將會定期檢查，向院會報告。不過本人要再次強調，儘管大家花 4 個月時間進行規劃，但有些是根本的問題，有些則涉及整個制度大幅翻修的問題。所以，我們不能以此為已足，在執行過程當中，我們還要不斷地檢討；更希望各位委員如果想到更好的辦法，可以不斷充實。希望這個方案和公務人員一樣，能夠與時俱進，年年成長，最後可以獲得更好、更大的收穫，

這是個人對興革方案的基本看法。

第二是值月委員林委員雅鋒安排本次考試委員到司法院參訪，個人認為意義非常重大，因為過去五院之間，我們通常與行政院、立法院的互動比較多一點，但是與司法院之間交換意見並不多見，所以這是很重大的突破。今天本人看到賴院長時，特別親自向他表示感謝願意接待我們，而且這麼誠意地歡迎我們。司法院、考試院、監察院都是憲法上獨立行使職權的機關，所以我們彼此能夠相互了解及加強合作，相信對兩院與整個國家都是很好的事情。並且，本人也對賴院長表示，歡迎司法院有機會能夠到本院來參訪，相互加強交流。至於本次參訪前，林委員雅鋒在徵詢各位委員意見，已擬具一個討論題綱，7項議題都非常切中時弊，當然或許有些問題比較敏感。基本上，我們是抱著同理心來關懷對方，以誠心誠意態度來協助解決有關人事的問題，相信一定會得到對方的認同。希望這次參訪活動順利，而且為以後其他的參訪開創一個更好的範例。謝謝大家！

4.對提案組成「國家文官學院功能發展小組」的意見 99.06.10（89）

本屆考試院讓我們最感光榮的，就是各位委員勇於任事的精神，針對文官議題，大家都會挺身而出、共同來參與，協助部會解決問題；對於這一點，本人非常地感佩。蔡委員壁煌提出成立「國家文官學院功能發展小組」之臨時動議案，基本上大家如果同意，就照這個方向去做。不過，有關名稱與定位，建議擴大為本院文官

培訓規劃方案，並納入部會一同研商；而工作重點、時機等，都可以請各位委員再作斟酌。本人另提 3 點意見供參：

1.本人一向非常重視訓練的工作，在任何工作崗位都是如此，個人在銓敘部長 2 年、副院長 4 年任期間，4 次出國的機會，大部分都是考察訓練工作方面，所以本人有很深的感受。基本上，在文官體系當中，考、訓、用合一，一直是我們的理想，也是一個基本的理念，但一直都沒有落實；所以，這個小組在相關工作方面有具體規劃者，將有助於落實推動這個理念。剛才各位委員表示的意見，不管是擴大增額錄取、建立淘汰制度或強化訓練等等，主要目的均在於希望能真正考選符合需求之優秀人才，且後續之相關訓練都必須有效，才能真正厚植優質的公務人力。但過去的訓練，僅根據相關預算和計畫來執行，並未追蹤或考評其效度的問題，所以我們認為還是做得不夠。每次訓練結束後，保訓會或人事局常有滿意度調查，受訓人員通常有高達 90%滿意，但本人高度質疑，這個訓練是否能真正達到我們想要的目的？因為，訓練結果並沒有真正反映在工作表現上，對個人的陞遷發展亦沒有太大的直接關聯，這也是目前訓練業務不受重視的主要原因。所以，我們必須從自己本身做好訓練，才能對公務人員有所幫助，對國家公務體系有所貢獻。

2.我們必須了解公務人員為國家人力資源最重要的部分，公務人員是國家公權力執行者，素質之優劣與表

現之好壞，影響人民對整個政府的評價與信賴。是以，公務人力必須當成人力資本來開發運用，若本院不做，更無法指望其他單位可以作更明確的規劃，尤其是高階文官的培訓，更是當務之急。當前，都是因為訓練不夠，所以很多文官是靠年資晉升，其實已造成公務體系一個的嚴重問題。同時，本人也一再強調，公務人員訓練包括基礎、在職（專業）及發展性等 3 類訓練，過去本院與行政院의 歷次院際溝通，事實上，我們已經有很明確的分工；所以，大家如果一直在這方面做文章，個人認為是不了解實際過程。過去本院偏重在基礎訓練、升官等訓練，國家文官學院成立後，增加一個發展性的訓練，就是讓文官能夠在不同的階段，充實應具備的知能和提升服務熱忱，其與人事局所辦理的在職（專業）訓練完全不一樣。是故，人事局辦理再多的訓練，與國家文官學院的訓練都是不衝突的。因此，剛才大家提到訓練資源要合理運用，這也是我們努力的方向，希望今後保訓會與人事局會同有關機關，能善用協調會報之平台，每年要做什麼樣的訓練，大家可先作協調如何相互整合、分工與合作，以期發揮綜效。

3.根據本院文官制度興革規劃方案，分近、中、遠程目標，我們今年兩大工作重點就是考績與訓練，本人認為二者是公務人員向上提升的一雙翅膀，必須要相輔相成。本院上半年全力推動考績法修正草案，已送請立法院審議，下半年的重點工作即為訓練之規劃。因此，今天蔡委員所提臨時動議，可謂相當地及時，在時機上非常好。另蔡委員提到，希望以 3 個月為期，提出具體的

規劃方案，並在本屆任期屆滿前做出成績，對國家作出貢獻，這也是非常負責、務實的作法，在此預祝小組順利成功。如果大家沒有其他意見，我們靜待蔡委員於下次會議提出初步的構想，並請蔡委員擔任小組召集人，大家可否同意？（同意）通過。至於如何再分小組，請各位委員共同決定。

5.對通過「考試院強化文官培訓功能規劃方案」的講話

99.12.02（114）

今天院會正式通過「考試院強化文官培訓功能規劃方案」，這是本院第 11 屆考試委員及院部會同仁們，在去年 6 月 18 日完成了全盤性的「文官制度興革規劃方案」之後，又推出一項經由委員、部會首長和行政院人事行政局通力合作所完成的重大政策規劃方案。本院兩年中分別提出了兩大政策規劃方案，我謹以「積極進取」、「淬礪奮發」及「再接再厲」這三句話，向大家致上最崇高的敬意，也感謝各位委員、部會首長及同仁們，為本院團結合作的精神樹立了典範。

今年 6 月 10 日院會通過蔡委員璧煌提議成立的「強化文官培訓功能小組」，並在 6 月 15 日召開第 1 次會議。本人在第 2 次會議時曾受邀在小組會議上講話，對各位委員群策群力地扮演跨部會政策規劃、協調及統合者之角色，表達了由衷的感佩之意。同時，本人也相信以各位委員來自不同的專業領域，必能規劃出具高度視野而能因應國家發展需要的文官培訓政策方案。

「強化文官培訓功能規畫方案」是配合今年 3 月改制成立的「國家文官學院」所提出，也是進一步落實「文官制度興革規劃方案」第四案「健全培訓體制，強化高階文官」的重要實施計劃。小組研議過程採取「分頭並進，專業整合」的方式，就「考選與培訓之結合」、「培訓與任用、銓敘、考績及陞遷之結合」、「培訓機關（構）分工及其資源之共享與整合」及「高階文官培訓制度之規劃」四項議題設立分組，分別由李委員雅榮、詹委員中原、林委員雅鋒及何委員寄澎擔任召集人。

「規畫方案」設立了「建置考訓結合新制」、「訓用考陞合一」、「培訓體系功能與資源整合」及「建構高階文官發展性培訓制度」四大方案目標，並根據這四項目標提出了具體的革新建議，以及訂定了推動的步驟、分工和應該完成的期程。從這份規劃方案的內容中，我們可了解現行培訓制度的不足之處，更看到了小組針對這些不足處提出了許多前瞻與創新的具體作法。例如，「增加錄取名額，訓練後擇優任用」、「建構公務人員專業證照訓練制度」、「加強與各訓練機關（構）、大學校院及產業界合作交流」及「建立高階文官訓練與陞遷結合制度」等。

大家應該都很清楚，「培訓」在公務人員政策中的地位，往往是「說起來重要，做起來次要，忙起來不要」。但是，只有培訓才能使公務人員能夠與時俱進，才能提升政府的效能，才能使國家在全球化的時代裡，保持和提升競爭的優勢。因此，唯有從制度上突破這個現狀的

迷思，才能夠讓公務人員重視培訓，了解培訓無論對國家或是自己長達二十多年的公務生涯，都是花費成本最小，但效益最高的文官政策，同時也是國家進步和發展的關鍵。

最後，我們都知道近年來「官大學問大」是個諷刺的說法，當我們說這句話時，其實是把它當成「疑問句」。今天考試院推出強化培訓功能的目的，正是要讓人民未來講這句話時，心中的「問號」轉化成為「驚嘆號」，最後再成了「肯定句」的「句號」。的確，如果我們的目標要把公務人員打造成一流的文官，一定要使公務人員的品德、能力和使命感超出一般人民，要讓人民肯定「官大當然學問大」。希望我們共同繼續朝此方向努力，也謝謝大家這些日子來的辛勞。

6.對通過「檢視相關業務之人權保障與國際接軌」報告的講話 100.01.27（122）

一、人權是民主法治的重要內涵，也是評定國家開明先進的重要指標，1966 年 12 月 16 日聯合國大會通過「公民與政治權利國際公約」及「經濟社會文化權利國際公約」兩項公約，我國在民國 98 年 3 月 31 日立法院審議通過「兩公約」及兩公約施行法，兩公約內容正式成為我國國內法一部分。

二、本院為落實保障人權，於第 68 次院會決議成立推動小組，請邱委員聰智擔任召集人；小組並分為聯繫交流與人權檢視分組、考選業務人權檢視分組、銓

敘業務人權檢視分組及保訓業務人權檢視分組等 4 分組。推動小組第一次會議即決議：一、本院成立人權保障工作小組及人權資料室；二、本院暨所屬部會年度預算項目增列人權保障相關工作項目預算。這二項決議具有重大的意義，除了增設組織外，預算上也有明確的科目。這將使我們未來在業務推動上能夠時時刻刻保持對於人權的關注，對於保障人權有很大的幫助，因為行政措施可能有時在不經意中侵犯到人權，這是我們必須隨時警惕的部分。各分組也分別召開會議檢視法規及行政措施是否符合「兩公約」規定，並邀請學者專家進行座談，做成今天的報告。

三、本報告除了檢討過去十年來考試院各項業務涉及國際人權公約的推動成果外，更重要的是未來的推進目標。

（一）在考選業務上，主要係就平等權、參政權及少數人與弱勢族群之權利進行檢討，例如「刪除國家考試分定男女性別條件規定、取消或放寬兵役條件限制、檢討後備軍人參加公務人員考試加分優待規定、取消或放寬各項公務人員考試年齡上限、體格檢查規定、檢討改進原住民族特考及身心障礙人員特考」等。

（二）在銓敘業務上，就平等權、權利的限制、工作權、自由權及其他權利等四大主題進行檢討，具體內容例如「檢討犯貪污罪經宣告免刑確定者，不得

再任公職之規定；任用銓敘法規不宜依族群分設類科，以符合平等原則；研訂『涉及國家安全或重大利益公務人員查核條例草案』，保障基本人權；修訂公務人員任用法關於有精神病者不得任用為公務人員之規定」等。

- （三）在保訓業務上，涉及兩公約有關規範之議題，分就平等權、工作權及救濟權等 3 大主題進行檢討，具體內容例如「公開甄選人員限制年齡；考績丙等列入復審標的範圍；3 次考績丙等受資遣、退休處分保障事件之言詞辯論程序；不服性騷擾事件是否成立之決議得否提起保障救濟」等。

四、人權保障為國際追求之普世價值，也是馬總統宣示的重要政策，兩公約是實踐此一理念之最重要之國際人權法典。雖然，本院暨所屬各部會主管之法令及行政措施，尚未發現有違反或明顯不符合兩公約所揭示的人權保障規定。不過，人權及其保障的議題，均是不斷促進提昇的動態發展性概念；在此基礎上，兩公約的人權保障只是國際人權的最低指標，未來仍須以超越兩公約指標的廣度，作為健全相關主管法令及行政措施的依循，為促進我國邁向世界先進人權國家而貢獻心力。

五、最後，我要特別感謝邱召集人、各位委員、部會首長及院部會同仁的積極參與，才能有今天的豐碩成果。

六、本篇報告是本屆第三個跨部會專案小組所提出的報告，從這三次的經驗來看，每一篇報告都非常具有前瞻性，完整描繪出考試院未來的施政藍圖，我個人是既欣慰又充滿感激，這些報告讓我們有目標、有方向、有節奏，只要按照這些報告積極作為，相信我們這一屆必定可以為國家做出具體的貢獻。

7.對本院因應少子化問題研擬政策的說明 100.03.03(126)

今天所要處理的議程均已處理完畢，雖然時間已經很晚，但是本人還想再花一點時間作簡單的報告。昨（2）日媒體報導本院公務人員育嬰留職全薪 1 年的構想，民眾認為獨厚公務人員、不公平等，將造成社會階級對立，因事涉本院的職掌與各位委員在院會討論的過程，本人簡要表達看法後，請秘書長對外說明。上（第 125）次院會委員們提到少子化與少教化問題，本人於會後指示秘書長成立專案小組研議相關政策作為，同時感謝第二組周組長提供一份過去銓敘部研議此問題之研究報告，可見院部早已注意到這個問題。不過，任何事情一經少數媒體報導，往往失真且造成誤會。行政院吳院長在立法院答覆質詢時講得非常平穩，說任何政策都會注意到公平、合理與顧慮政府財政負擔，而業務衝擊最大的勞委會王主委亦表示，此為長期努力的目標。本案緣起於今年 1 月馬總統特別提及，少子化問題嚴重，應提升至國安層次，本於政府一體，本院關心研究此一議題是負責的表現。

少子化並不是單一的問題，涉及人口老化、就業市場勞動力分配、婦女與教育政策。人口老化與少子化可

說是連體嬰，生育率下降與壽命延長使人口老化問題日趨嚴重，直接衝擊國家人力供需。部分國家把教育不足的人口移民出去，讓教育程度高的高科技人才移民進來，希望去蕪納菁，問題是如意算盤沒那麼好打，天下事無法盡如人意。上次院會本人曾提到，我國當前的國情與政治環境，不利於國際化及大幅開放移民，我們必須自力更生，自己面對和想辦法，看看有哪些事情能夠做、可以做、應該做。事實上，少子化和人口老化環境相扣，對國家當然有很重大的影響；經濟上，涉及國家的生產力與競爭力、勞動力供應與人力資源開發等；社會上，涉及整個社會福利安全制度，包括養老保健與立法院正在討論的長照制度等；政治上，涉及國家資源分配，例如在西方國家已發生世代衝突，就是工作人口與非工作人口之利益衝突。就國際化而言，我國的移民政策一直缺乏誘因，該出去的出不去，該進來的進不來。個人常感政府對未來事件反應太慢、規劃太少，以致發生時無法及時因應，甚至束手無策。歐盟在 2005 年就通過「國家人力變化，建構新世代團結」的目標，並以 2010 年為基準年，同時規劃增加老人、青年與移民的勞動力供應，希望在這方面取得平衡。試問這期間我們做了什麼？本院主管國家公務體系和公務人力，職責所在，若什麼都不做，如何對得起國家和人民？

本院去年推動公務人員退休法修正案之立法，將「七五」制改為「八五」制，延長公務人員退休年齡 5 年，這是很大的工程，歐洲國家延長 2 年即造成社會動盪，但我國卻順利通過。依照現行規定，65 歲為命令退休年

齡，但十幾年來我國公務人員平均退休年齡約 55 歲，加上壽命延長，造成國家財政沉重負擔及人力資源之浪費。本院未雨綢繆規劃修法且順利立法通過，一年可節省近 100 億元，對國家財務貢獻卓著，在人力資源方面也具重大成效，不但穩定了國家未來 20－30 年的退休財務制度，也及早疏解了公務人力面臨老年化之壓力，可謂功德一件。今年過完年後，本人深有所感，因為本院有 3 位同仁申請退休，年齡都大約 55 歲，原因很簡單，就是他們想要趕上「五五專案」。當然，個人是感覺有點可惜，但這是他們的權利，我們也不能去剝奪或限制。

我們看到未來可能會發生的問題，及早因應，研究解決辦法，媒體卻一方面批評本院的構想天馬行空，另一方面卻又舉出許多數據，說我國婦女生育力下降、未來生產力不足，這是自相矛盾，這是不願面對問題的態度。本人可以很負責地向各位報告，本院配合國家政策，當然要面對問題，並提出辦法，但一切作為必須配合政府整體規劃，不會搶先，也不會偷跑，更不會放棄我們討論和研究問題的基本立場。本（第 11）屆委員一向積極任事，希望這種精神繼續維持下去。謹作以上報告，請大家參考。

8.對本院「因應少子化議題專案小組」提出報告的意見

100.06.09（140）

今天黃秘書長報告報告，首先要感謝黃秘書長召集有關單位研議相關問題，本次報告只是第 1 次會議的初步報告，實屬難能可貴，主要目的是提供委員參考，大

家如有興趣，日後請多參與並指導。由於我國正面臨少子化問題，且處在不利於生育的環境之下，本院研議公務人力面對此問題時的因應之道，並提出一些具體建議及規劃，當然必須考慮對社會整體要有正面影響，此為研究本案的基本態度及目標。本人另提 2 點意見供參：

1. 剛才胡委員幼圃提到報告中很多圖表的樣本數並沒有寫清楚，但是唯一寫清楚的部分，個人反而覺得有點問題，第 5 頁提及馮惠平在 2008 年所作的研究報告，其對象為行政院國軍退除役官兵輔導委員會與台北市政府及其所屬機關 20 歲至 45 歲未婚或已婚未生育子女之公務人員，有效樣本僅 599 份，本人認為其樣本數偏低。據了解，光是台北市政府就有 7、8 萬公務人員，加上退輔會，人數更多，結果只有不到 600 份樣本數，明顯偏低。此外，如以台北地區作為調查對象，相較於以其他地區人員作為調查對象，其調查結果將會有很大的差異，單單以經濟條件不許可這一選項來看，差異就極大。在台北買房子與在花東地區買房子，差距非常之大，台北居大不易，所以在台北市擔任公務人員，其家庭負擔相對比其他地區公務人員更為沉重，當然其中還有一些因素或問題，但整體來講，在台北擔任公務人員的負擔會比較重。因此，我們必須做全面性的調查與了解，尤其還會涉及在台北市任職之職務列等雖與其他地區相同，但生活品質並不一樣，同職等同樣的薪水在偏遠地區還過得去，在台北則會比較艱苦，所以類似這種調查不能僅僅偏重某一地區或某一族群；尤其，此處樣本數明顯不足，不能有效解釋問題，亦不具說服力。

2.由於目前專案小組尚在蒐集資料階段，相關翻譯用語，要請委員多予指導，比如報告中「family-friendly」報告中翻成「友善家庭」並不適宜，本人認為應該翻成「安定家庭」，一個合理的家居生活，有安居樂業的意涵。另外，第1頁倒數第4行「宜從建構友善生育環境著手」，生育環境只有「有利」、「有助於」生育的環境，並不是友善的，此為翻譯用語。當然這都只是小問題，請大家參考，並多加努力，但我們還是給予本份報告高度的肯定。

捌、其他

一、參訪報告

1.報告參訪芬蘭、瑞典及丹麥三國文官制度的情形 99.09.09（102）

今天個人有提出一份參訪報告，書面資料請大家參考，謹再作以下口頭說明：此次參訪芬蘭、瑞典及丹麥公務人員培訓及相關制度，參訪期程從8月26日至9月4日，由第三組袁組長及機要室桂代理主任陪同，經拜會「芬蘭公共管理學院公司」等7個機關（構），此次參訪於事前經過外交部及駐外代表處的全力協助，行程非常的順利，對方接待單位也非常的仔細周到，準備的資料相當充分，與我們交換意見時十分認真，使得我們希望參訪的單位及問題都有符合原來的期望，所以，個人認為是一次很圓滿的參訪。

本次參訪的航程，令個人深刻感覺世界變化之大。航線從香港轉芬蘭航空公司，途經中國大陸蘭州、俄國莫斯科上空；以往冷戰時期，這兩個地點都是非常敏感的地方，蘭州是中國大陸的航太中心，莫斯科是前蘇聯的政治中心，現在卻能從其上空飛過，冷戰結束和全球化的發展，的確已化解國與國間之界線與對立。

我國與北歐國家的制度完全不一樣，其公務人員制度為「職位制」（position-based system），而我們則是「職涯制」（career-based system），本質上不同，故制度設計就完全不一樣。他們的人員進用採取開放性，政府與公

務人員之間的關係，被視為雇主與受僱者的關係，其公務人員絕大多數是比照相關就業法規為原則，只有少數的政府機構如軍事人員、特殊職務者，才有類似的特種人事法規規範。既然政府與公務人員之間為雇主與受僱者的關係，所以所有權利與義務都是透過議價、協商過程後，再簽定協議。當然，我們曾詢問如果雙方不能達成協議時該怎麼辦，他們則大感疑惑，認為彼此間都有高度的互信及共識，怎麼可能無法達成協議？但是本人發現，該政府內有設專責人員在做這些工作，甚至花一整年的時間，當國會通過相關預算後，就依照民間薪資及經濟成長訂定一些基本的規範，機關由下而上，大家一起來商談，然後達成協議。整個國家制度，就是透過談判取得共識的一個系統，他們公務人員的範圍比我們廣泛，包括軍人、教師及公營事業員工均屬公務人員。

北歐國家非常重視人權保障及社會福利，人民從搖籃到墳墓都由國家來照顧，儘管人民收入高、物價高，但生活上卻十分簡樸，更重要的是兩性平權做得十分徹底，而且政治上是女性主政。芬蘭總統、總理都是女性、丹麥國王是女性、瑞典王儲繼承人是公主，公務人員男女比例有女性超過一半的國家，內閣當中女性則接近一半，本次接待我們參訪的人員也大部分都是女性，能力強且積極認真，儘管我們非常羨慕及稱讚其效率、廉潔等，但是接待我們的瑞典公務人員聯盟一位女性主管仍然不滿意，認為兩性平權方面做得還不夠，如薪資還不如男性，女性擔任中層職務的比例太高等，具有強烈女性主義者的主張。

其次，他們的內閣政府各部負責政策決定，所有業務執行則由「業務機關」(agencies)來負責，具有高度自主性及彈性，而且其負責人也都是公開向各界徵求人才，聘用期為3至6年，最多可以再延長3年，所以一個職務至多不會超過9年。在瑞典有一個機構可稱為「瑞典模式」(The Swedish model)，就是所謂「政府僱主事務總署」(SAGE)，它既不隸屬於政府任何一個部，但卻仍是一個「業務機關」，該機關是由全國250個以上會員機關所組成，不受政府指揮，但內閣政府的政策透過該機構向會員傳達，且代表政府負責與各種公務人員工會談判。SAGE的權力機構類似我們的民間社團，組成「雇主會議」，如有250的團體就有250位代表，然後有個理事會，由15人組成最高的權力機構，並任命一位負責行政管理的署長(Director General)，並且，SAGE所有經費並非來自於政府，而是由會員機關依據員額多寡及薪資比例來繳納，所以財務方面是完全獨立自主性。

另外，瑞典並沒有高階文官的制度和觀念，北歐國家沒有考試也不硬性規定訓練，也沒有考績及陞遷的觀念。當任何職務出缺時，就公開徵人的資訊，有人來應徵再談，談好之後就擔任該職位，所以完全是開放的和公開的。但是他們為維持國家競爭力，事實上也非常重視訓練，其訓練多半由政府委託專門訓練機構來做，這次參訪芬蘭的「公共管理學院」(HAUS)及丹麥的「大都會大學」(Metropol)就是承辦政府委託的訓練業務，他們自認為是全世界最好的訓練學校，但是我們看來都很簡單，沒有大的校園，也沒有宏偉的建築，就在馬路

旁一幢不起眼的房子，不過他們有各種訓練方法，也有 40~50 位專責人員在做相關的工作。值得一提的是，訓練需求是由機關自己提出計畫，再委託專業機構辦理，政府高層官員若認為要加強什麼訓練，只能以信函委婉地表達想法，希望機關能夠接受。丹麥每人每年培訓費用高達台幣 100 萬元，令人印象深刻，但他們認為此種花費相當值得，所以他們其實很重視訓練，只不過有一套很特殊的作法。

最後，此次參訪本人有 3 點感想：（1）北歐國家非常重視人權，但是更重視保障弱勢，能接納外來移民並與本國國民有同等的待遇，各種社會福利制度，移民也可一體適用，絕對不會有差別待遇，此點給予我們很大的啓示。（2）他們守法與執法的精神令人佩服，如開車超速、酒駕的罰款可高達數萬歐元，依行為人的收入來決定裁罰金額，越有錢的人罰得越重，而社會上也沒有不同的意見，大家反而拍手叫好。（3）他們對於公權力的維護，絕對不容挑戰，如有幾位不良青年滋事，可以動員全市的警車來包圍逮捕，移送法辦。也許有人認為是小題大作，但是他們認為警察的職責就是維護人民安全及社會秩序安寧，所以這點也值得我們借鏡。個人感覺是北歐人民的素質極高，他們沒有國家認同的問題，人民之間彼此互信，實在令人欽羨。

另在整個參訪過程原本非常順利圓滿，不過很不幸地在回程候機時，接獲駐瑞典代表處人員電話，告知袁組長的先生孫大偉先生因腦溢血送醫，情況嚴重。回台

之後，本人陪同袁組長前往醫院探視，目前仍在昏迷之中，讓我們共同為孫先生祈禱，盼望他能早日脫離險境，也讓袁組長能夠安心回來上班。以上報告，請院會參考。

* 考試院第 11 屆第 102 次會議臨時報告

壹、行程概要

由本人率團之本(99)年度國外參訪，於 8 月 26 日晚上啓程，赴北歐芬蘭、瑞典及丹麥三國參訪公務人員培訓及相關人事制度，並於 9 月 4 日晚上返抵國門。本次參訪行程另有第三組袁組長自玉及機要室桂代理主任宏誠陪同，9 天之行程中，除旅途時間及逢周休假日外，每日均安排拜會活動。

參訪團依序拜會了「芬蘭公共管理學院公司」(Finnish Institute of Public Management Ltd, HAUS)、芬蘭財政部的「人事處」(Personnel department / The Office for the Government as Employer)、瑞典「內閣政府總管理處」(Government Offices for Administrative Affairs)、瑞典「政府僱主事務總署」(Swedish Agency for Government Employers, SAGE)、瑞典「公務人員聯盟」(Union of Civil Servants, ST)、丹麥「國家人事行政局」(The State Employer's Authority)及「丹麥公共行政學校」(Danish School of Public Administration)於 2008 年併入的「大都會大學」(Metropolitan University College)等共 7 個機關(構)。

拜會各機關(構)的時程，除了「大都會大學」約 1 小時 30 分外，其餘皆為 2 小時。拜會活動的進行方式，首

先由本人簡介本院的憲政地位、職權、我國文官制度的精神與架構，以及前來拜會的目的後(如附件)，參訪機關(構)隨即針對本團預先提出的議題進行簡報，最後再由我方進一步提問與彼此交換意見。

貳、行前準備

在規劃本次國外參訪計畫時，參訪團已參閱過本院78年《考察希臘、瑞典、芬蘭、挪威、美國司法官考銓制度和公務人員保障制度報告》、81年《東北歐公務人力甄補暨培訓考察報告》、88年《考試院北歐考銓制度考察團報告》及94年《考試院考銓業務出國考察北歐考察團考察報告》等文獻，並蒐集國內相關學術著作及期刊等中文文獻，發現目前國內尚缺乏對北歐國家整體公務人員制度的研究與介紹。因此，本次參訪之目的除了著重參訪國家公務人員的培訓制度外，同時亦希望了解其整體公務人員制度設計之精神與梗概。

爲期在短暫的拜會時間內獲取最大的效益，參訪團透過駐外代表處與參訪機關(構)預先進行溝通，使參訪機關(構)了解參訪之目的與議題。同時，參訪團在行前也透過網際網路，蒐集各該國家官方介紹之政府制度架構、參訪機關(構)的職權、業務內容及公務人員制度概況等相關資料。

參、參訪要項

一、制度傳統

北歐國家的公務人員制度傳統一般稱為「職位制」(position-based system, position system)，而和我們所熟知的「職涯制」(career-based system, career system)非常不同。「職位制」的特性，在於出缺或新增設職位的甄補，均完全開放申請，所以也可稱為「開放制」(open system)。「職位制」並無類似「職涯制」下的考績制度，也不會因年資或績效表現，即當然陞遷至更高的職位；即使現職人員在機關內欲取得另一個職位，仍須與各方申請者公開競爭。

「職位制」的公務人員法制較為簡約，不像「職涯制」的公務人員制度，由繁瑣的法規所建構。進一步探究其原因，主要是因為北歐國家的公務人員係適用一般受雇者的就業法規為原則，只有少部分的事項才另定專屬於公務人員適用的法規。其次，「職位制」下關於公務人員的權利與義務事項，絕大部分並不是由法規所規範，而是公務人員和政府間居於受雇者與僱主的角色，經由議價(bargaining)與協商(negotiation)的過程後，雙方簽訂協議(agreement)所決定。例如，政府雖然訂有薪資等級，但相同職位者卻未必擁有同樣的薪資，還要視個人的條件與協商的結果而定。

北歐國家所界定的公務人員(Civil Service)範圍，大都包括軍人和教師。其次，北歐國家非常重視個人權利，公務人員因擁有多樣性的請假權利，所以很強調休閒。此外，在公務部門的兩性平權方面，也是北歐國家的特色，不僅公務人員的比例接近男女各半，而且是女性當

政，如芬蘭的總統和總理均為女性，丹麥王國的元首是女王，瑞典王國的儲君是公主。而這三個國家內閣閣員的男女比例，均達各半之比例。儘管如此，我們在訪問瑞典「公務人員聯盟」時，負責國際交流事務的 Karin Brunzell 小姐仍表示，瑞典在兩性平權方面做得還不夠，女性的薪資水準還是低於男性。於是，她送給我們一個有缺口的銀色圓形紀念徽章，並告訴我們這個徽章象徵兩性平權仍不圓滿。

二、行政體制特色

芬蘭的國家元首雖是直選產生的總統，但和君主國的瑞典及丹麥相同，均實行議會內閣制的憲政體制，由內閣政府實際掌握行政權及負政策成敗之責任。並且，這三個國家在行政體制上皆有一共同的特色，即內閣政府的權責在於政策規劃，具體的政策執行和業務推動，則屬於許多「業務機關」(Agencies)的權責，內閣政府雖有權監督這些「業務機關」，但卻無權干涉其職權的行使。

國內有學者將英國類似的 Agency 制度譯為「政署」，用以說明和我國所認知的「機關」未盡相同。基本上，參訪國家的「業務機關」均具有相當高程度的自主性，可在固定的預算範圍內自行決定員額、組織編制及薪資等。換言之，每個「業務機關」均有其各自的人力資源政策，並能夠充分發揮人事管理上的彈性。

此外，「業務機關」首長(Head)的進用係以契約的方

式，採定期聘用制(如丹麥是 3-6 年，約滿得延長 3 年，最多不超過 9 年)，首長雖由內閣政府決定聘用，但並不屬於政治任命的「政務官」。另以瑞典的情形為例，「業務機關」首長的職銜種類繁多，有 100 個稱為 Director General，36 個稱為 Chancellor，21 個稱為 County Governor，48 個稱為 Chairman、Director 或 Head of Office 等。

三、公務人員主管機關

芬蘭、瑞典和丹麥三國的公務人員主管機關，最重要的任務除居於政府雇主的立場規畫公務人力政策外，還要代表政府和公務人員聯盟或公務人員工會等團體進行協商，簽訂規範公務人員權利與義務事項的「集體協議」(collective agreement)，再由各機關和公務人員據以簽訂個別的「協議」。因此，在與公務人員進行協商與簽訂協議的過程中，如何維護政府僱主的利益，也是這些國家公務人員主管機關的另一項任務。

芬蘭公務人員的主管機關是財政部，由其「人事處」負責幕僚作業；丹麥公務人員的主管機關為屬「業務機關」地位的「國家人事行政局」；而瑞典公務人員的主管機關雖亦屬「業務機關」地位，但「政府僱主事務總署」(SAGE)的組織卻堪稱獨樹一格的「瑞典模式」(The Swedish model)。瑞典「政府僱主事務總署」是以內閣政府所屬業務機關(Government agencies)為會員所組成委員會型態的機關，設立於 1994 年，目前在中央政府部門共有 250 個會員機關，另外還有其他大部份是基金會的會員，總共會員有 270 個。

瑞典「政府僱主事務總署」的最高決策單位係由 250 個會員機關首長組成的「僱主會議」(Employers' Council)，每年召開會議一次，決定「僱傭政策」和會員費用，同時任命 15 位會員組成「理事會」(Board)。在與各公務人員聯盟或工會 (trade unions) 進行薪資協商時，「理事會」擁有最高的決策權。並且，不若其他「業務機關」的首長係由內閣政府聘用，「政府僱主事務總署」負責行政的首長是由理事會任命。因此，「政府僱主事務總署」既不隸屬於任何內閣政府各部之下，其經費又來自於會員機關依據其員額多寡按薪資比例繳納，故具有相當高程度的獨立性與自主性。

四、培訓制度簡介

在與參訪國家機關(構)座談時，瑞典明確表明其並無「高級文官」的概念，且最高薪之總理和最低薪公務人員的差距僅 6 倍，並認為參加培訓是公務人員個人追求的自我發展，政府並不會規定與要求公務人員必須參加培訓。至於芬蘭和丹麥是以薪級來界定高級文官 (Senior Civil Service)，且對於培訓亦是採取鼓勵而並不強制的立場。事實上，這三個國家並未針對公務人員的職涯發展規劃培訓制度，正是因為其係實行「職位制」而非「職涯制」的結果。

儘管如此，芬蘭和丹麥政府還是會針對首長或特定事務，以「招標」的方式委託非屬政府設置的訓練機構辦理公務人員的培訓，如「芬蘭公共管理學院公司」(HAUS) 和未併入「大都會大學」(Metropol) 前的「丹

麥公共管理學校」，均是經常承辦政府委託培訓公務人員的專業機構。芬蘭公共管理學院的總經理（managing director）Anneli Temmes 女士即強調：“We Believe in Training”，她並表示，芬蘭總理如果認為高級文官或首長有接受培訓的需要時，通常會採取寫封信給他們的方式「軟性」鼓勵。而丹麥「大都會大學」的「國際合作計畫室主任」(Professional Head of International Projects) Lisa Bronnun 女士也告訴我們，丹麥內閣各部對於高級主管或首長的培訓課程，係由各部支付每人每年 175,000 丹麥克朗的費用，折合台幣約 100 萬元。她還認為，培訓費用雖高，但對提昇素質來說，是件非常值得的事情。

此外，屬於工會性質的瑞典「公務人員聯盟」本身也會舉辦培訓活動，尤其是關於「議價」、「協商」與達成「協議」之能力培養的事項，更是其培訓的重點。

肆、結語

制度的研究可概分成制度形成的背景、制度的內容及制度的影響三個層次，本次參訪因對北歐文化與社會經濟的了解有限，故僅能就制度內容做初步的報告。然而，我們在評價北歐制度時，卻必須以其文化傳統和社會經濟環境為基礎，方能獲致較為深入的認識。例如，北歐國家公務人員的薪資若換算成台幣，自是屬於相當高的所得水準，但若以北歐社會福利國家的高稅率和高物價而言，這種比較就會失之過於簡化。

此次參訪的北歐國家均為非英語系國家，但無論預

先或拜會時蒐集到的英語資料，均甚為周全。在簡報和交換意見時，雙方亦能暢所欲言，可稱收穫豐碩。本人謹在今日院會對此次的參訪提出初步報告，並依規定將在三個月內提出完整的書面報告。

最後，參訪團在丹麥哥本哈根機場啓程返台時，接獲我國駐瑞典辦事處同仁告知，本團團員袁自玉組長之夫君孫大偉先生因腦溢血送醫。當參訪團抵台後，本人立即陪同袁組長前往醫院探視，目前仍在昏迷中。讓我們共同為孫先生祈禱，盼望能夠早日康復，袁組長也能安心地回到工作崗位上，繼續和我們一起努力。

2.報告應邀至國安局聽取簡報之情形 100.02.17（124）

本人前應邀至國家安全局聽取簡報，了解該局軍職和文職人員比例約 6 比 4，我曾表示希望未來該局能逐步提高文職人員比例。

二、因應八八水災

1.對莫拉克颱風釀成八八水災的感言 98.08.13（47）

這次莫拉克颱風對台灣中南部造成重大損害，導致許多人民死亡、失蹤、家毀人亡，請院會全體出、列人員起立，為我們死難的同胞默哀 1 分鐘致意。

這次颱風災情比想像的還要嚴重，當然事後對有關方面會多所指責，不管是氣象預報、水利防洪等，甚至救災速度上，政府動輒得咎，此乃為人之常情，我們只能虛心的檢討。但是本人必須指出，颱風受損較嚴重者

多為社會最基層且貧苦的人民，其本身居住環境條件就很差，未來要談災後遷村重建，勢將困難重重，所以今後對於弱勢人民或族群的關懷與照顧，值得我們特別思考。今年世界各地的災害較多，甚至達到非常反常的地步，據學者專家的研究，此為地球溫室效應，造成氣候異常，生產失調現象。又有所謂磁場效應，造成整個地球運轉發生問題，專家的說法，值得我們關注。面對大地的反常現象，我們更要發揮敬天畏人的心態，行事更要特別低調小心，先確保自身的平安，也為政府減少困擾，希望同仁彼此之間能相互勉勵。

同時，這次整個救災過程，我們從每天報紙媒體看到許多觸目驚心的景象，各種說法紛陳，但我們可以感覺到災害及安全的觀念必須擴大及改變。以往我們不認為會造成重大災變的事情，如今可能會產生讓難以想像的傷害和痛苦。這次經驗給我們的啓示，就是今後對任何事情都絕對不可以掉以輕心，尤其在公務人員體系，要如何做到更有同理心，增加對問題回應的能力，對需要處理的問題則要有急迫感。這次重大災變當中，我們何其幸運，都能夠平安，可是自己要做自省的工作，思考今後做人做事應具備的態度。

災害發生之後，副院長、秘書長也儘快與有關方面聯繫。雖然基於職掌，考試院能做的事情並不多，直接救災的工作，本院也不宜太主動介入。但是，秘書長已請本院新成立的公務人員協會出面，派員前往中南部，主動協助地方做我們可以做的事情。這或許只是一點表

示，但起碼證明本院參與救災不落人後，至於我們還要怎麼做？稍後看委員有什麼意見，大家可以再討論。有關捐款部分，五院已有協調，政務官有一致標準，一般常務人員則是鼓勵樂捐。個人覺得台灣社會的愛心廣被，金錢不是問題，而是如何及時有效地讓災民得到幫助，稍後秘書長報告時，我們再作詳細說明。以上報告，謹供參考。

此外，本次會議歡迎人事行政局新任黃副局長錦堂列席，黃副局長原為台大教授，在行政法、公共行政等學術領域地位崇高，希望未來對文官制度能多加指導，有所貢獻。

2.對八八水災救災情形的感言與看法 98.08.20（48）

在院會結束之前，本人簡短地利用一點時間，就這次八八水災的救災過程，提出一些個人心得和看法，並向各位報告：

1.這次八八水災發生至今已經快要 2 個禮拜，本院對災情一直是高度的關心，尤其在報紙媒體上，看到整個災情每天都不斷地加重，院內同仁的心情都非常的沉重。秘書長一直都很熱心，我們每天都在討論，希望能夠做什麼事情，對災民有所幫助，甚至對救災人員能夠有所撫慰。但事實上我們非常小心謹慎，因為我們不希望增加災區的困擾，增加政府救災的困難。而且，我們還很擔心稍有不慎，可能招致誤會，對本院造成傷害，得不償失。大家都了解，發生這麼重大的災害，政府已經是動輒得咎，公務

人員也成爲眾矢之的，報紙上更是嚴厲批判官僚體系和官僚作爲，我們身爲政府的一員，處境的確是非常困難，不做不行，做錯了又怕受傷害。

2.好在我們最後決定由本院派出一些同仁南下，事實上除了秘書長報告分兩梯次外，他自己也帶了幾位同仁到災區，一共應該是三個梯次。同仁們就是做些服務的工作，捲起袖子，幫忙搬些東西，對於長期坐在辦公室裡的人來講，的確是很辛苦的事。可貴的是這些同仁回來之後還寫了一些個人心得，雖然只是小小的服務，但是大家都很有心，這點非常值得給予肯定。不過本人一再強調，我們儘量去做，不要去說，爲善不欲人知方爲真善，應該做的事，我們就儘量做。

3.對於災後的重建，我們同仁有許多很好的意見和想法。尤其對本身是受災或參與救災的公務人員，我們要怎麼樣給他們一些安慰、鼓勵，大家都在思考，也有很多的構想。不過，本人在此要公開呼籲，希望我們做任何計畫或活動時，一定要多方考慮和評估，有把握再去做，沒把握做好，有時反而會變成虎頭蛇尾。當付諸行動前要先形成共識，而且工作要有具體成果，如果只是蜻蜓點水，本人認爲意義不大。我知道很多委員和同仁還在考慮如何做，個人都給予高度的肯定，熱情地鼓勵。但是，本人也必須要提醒同仁，凡是涉及本院整體形象的事，必須站在考試院的立場來作審慎評估。

4.本次在災區的人事人員非常地了不起，像這次我們到旗山災區，幫助最多的就是地方的人事人員。他們都全力在救災，甚至本身就是災民，可是還是幫助我們，讓我

們有事情做，感覺到那裡幫忙並沒有白去，這是非常不容易的事。而且，他們還寫信來向我們表達感謝，所以本人要特別呼籲銓敘部和人事局，災後對於這些基層的人事人員要給予多加鼓勵，也有同仁建議，今年模範公務人員的選拔和表揚，希望可以優先考慮他們。

5.由於很多災區是整個村莊被淹沒，當地機關的人事資料早已流失，所以請銓敘部和人事行政局應主動提供相關的人事資料，讓他們以後可以繼續工作，不要等他們來要求。因為，現在他們正忙於救災，可能一時還想不到這些問題，但是他們不久會碰到這些問題，我們一定要主動關心和協助。

其次，針對最近的災難對國家政府所造成的傷害，本人有點感想，提出來跟大家相互勉勵：

1.我們國家是非常的民主，自由與法治的基本條件也不錯，今天中華民國台灣在國際社會受到最多肯定的，除了過去經濟發展之外，就是我們在這些方面的表現。所以，個人常常感覺到我們何其有幸，生活在自由、平等、法治的社會裡面。要是在古代社會，沒有法治，什麼事情完全都看君主的好惡，和中間龐大的官僚集團；而這個官僚集團中貪贓枉法者，遠大於清官及想為人民服務的官吏，廣大的基層人民只能被宰割欺凌，運氣好碰到一個清官，運氣不好就遇到貪官。本人曾在書上看到，明朝某位皇帝派一位太監到雲南去當總督，他到當地主要是想搜括錢財，有個人很有錢，但頭上長癩，於是就把這個人抓起來，說他頭上長癩會傳染，一定要殺頭；結果，他兒子知道貪官

愛錢，就花了很多錢才保住父親的命。另外，有個人賣檳榔很有名，人家就幫他取了外號叫「檳榔王」，結果就被抓來，說他好大膽子，竟敢自稱為「王」；不由分說，毒打一頓後，馬上打入大牢，等錢送到手，他就說是誤會，不是當事人自己稱王，只是別人取的外號。類似這種事情，在古時候不勝枚舉。所以，個人常感覺到我們真的很幸運，但是一發生災變，我們也不禁感嘆，媒體怎麼講話這麼無情？人民如此憤怒批判政府，其實這是民主政治的常態。在民主社會裡面，當發生動亂時，人民往往要求法治，維持秩序；在承平時候，人民則會要求改革、進步，像美國這麼高度民主的國家也是如此。

2.今天我們必須謹慎小心面對，而且政府公務人員的觀念和態度非常重要。在民主時代，人民最大，公務人員本身就是要謙卑，必須有反省能力，而且不管你有多努力，講什麼都沒有用，完全要以績效取向。到底做了什麼事，有無誠信，只要真的在做事，就一定會有成績，所以公務人員只有在自己的職責範圍之內，把自己的事情做好，而且不自滿，天天尋求進步，這樣就是對國家和人民最大的服務。相對來講，我們不要認為人民不對、媒體不對，因為媒體的職責就是批評政府，不要指望它每天對你歌功頌德。美國有句名言說：「怕熱就不要進廚房」，也有人說「當船長就不要怕大海」。投入政治，面對的媒體就是大海，如果技術不好，它就會把你吞沒掉。因此，一定要了解彼此的角色不一樣，相對於政府掌握行政資源、行使公權力，人民永遠是弱勢，所以在政府工作的人，沒有任何理由抱怨，當人民有不滿時，你只有虛心檢討、反省及改進，然

後在工作上做出成績來，希望能得到人民的肯定和認同。

3.公務人員可以合法的作為與不作為，所以本人常講，你想幫助老百姓，就一定可以找出辦法來，你不想幫助人民，辦法就更多。人民只能表達願望和意見而已，或許他的表達方式不太斯文，不太合理，但充其量他只能表達而已，除此又能做什麼？政府擁有公權力，應當多站在人民的立場來思考，蔣經國總統講過一句名言：「處處為人民著想、時時為人民打算」。今天在政府擔任公職，如果沒有這種想法，我認為就乾脆不要來任公職，否則會承受不起這種壓力。記得上週五，我們邀請英國貿易文化辦事處康博偉代表蒞院演講，他就指出了「人民不會接受次等的公共服務」；所以，政府永遠要讓人民感覺到提供的服務是第一流的。

4.以上這一番話，我們彼此相互勉勵；政府陷入這種風暴，政府同仁備受指責，我們心有戚戚焉。不過，我們自己要有這個認識，最重要的還是集中力量，做好份內的事情，這樣才是我們應有的基本態度。謹與各位共同勉勵，謝謝大家！

3.對本院同仁赴災區提供協助的肯定 98.09.03（50）

謝謝各位委員南下災區關懷、慰問的辛苦，也感謝胡委員提供醫藥品物品。方才陳皎眉委員提到照顧災區學童的志工，如果本院同仁有意願利用週末假日去擔任志工，照顧災區學童，我們予以肯定。對於委員南下災區關懷、慰問之辛勞，本人謹代表本院表示感謝。

三、本院人事異動

1.對李委員慧梅提出辭呈的說明 98.06.25（40）

……3.本院李委員慧梅上週一到本人辦公室，原本滿心歡喜，以為是家有喜事，結果竟是要請辭，本人完全沒有想到這樣的事。當然本人一再希望李委員重新考慮，但她表示是考慮許久才作的決定，因個人生涯規劃而請辭，連辭職書都已經寫好，本人能力有限，無法慰留，最後只好尊重其意願，轉請總統准予辭職。由於總統出訪邦交國家在即，且李委員有許多相關手續要辦，所以請總統府能儘速批准。對本院來講，當然這是很大的遺憾，希望李委員珍惜此段期間與我們相處的情誼，考試院向來有個傳統，擔任過考試委員之後，與本院的聯繫不會切斷，過去第8、9屆委員每3個月還會聚會一次，每次的出席率都高達90%以上，所以日後相關活動，請李委員能夠多多參加，在辭職日期生效之前，我們也希望能舉辦一個歡送會來歡送李委員。

2.對吳委員泰成接任人事行政局長的感言 98.09.10（51）

這次內閣改組，本院吳委員泰成接任行政院人事行政局局長職務，對考試院來講，雖然我們有很多不捨，但還是一件可喜可賀的事情。可喜的是，為國家深慶得人，在文官制度、人事行政及公務倫理等方面，吳委員學養精深，經歷完整，貢獻良多；本人相信，他今後在行政職務上一定會秉持一貫的作風，做出更大的貢獻。可賀的是，吳委員一路從最基層的科員做起，由地方到中央政府機關，服

務於人事行政局、銓敘部、考試院，一生的公務生涯當中，從未離開過人事行政體系這個大家族。今天，他能夠從基層一路走來，成為行政院最高的人事行政主管，對其個人來講，是高度的肯定，也可以說吳委員奮鬥有成，的確是可賀之事。

不過，從另外一個角度來看，此時此刻，出任行政院部會局首長，並不是每個人都很羨慕的事情，甚至有人避之唯恐不及。本次組閣時間很短，不僅是內定的行政院長吳敦義先生，包括馬總統本人在人事覓才方面，都進行得不算太順利。吳委員泰成事前對此人事任命毫無所悉。當吳委員被召見告知的時候，他回來跟本人談這個問題，說他心中真的很掙扎，在考試委員的工作，一方面得心應手，另一方面有憲法任期保障，過去在基層工作，也曾遇到行政事務繁多，不過 10 幾年來當考試委員的生涯，一時之間轉不過來，不知怎麼樣再回到行政機關擔任首長的位子。最後他想到國家既然需要他，還是應該毅然決然地挺身而出，接受挑戰。吳委員一向是謹言慎行，報紙上給他的評語也是如此，我認為謹言慎行是做事的態度，希望吳委員能一以貫之，不給政府製造困擾，不要招致人民的反感。可是在內心當中，本人期勉吳委員要有振衰起敝的勇氣，對於應興應革事項，須大力地去推動；尤其是他一手主導規劃的文官制度興革方案，希望能夠儘量與我們一起努力來完成。這是我們為吳委員離開本院，不無遺憾之餘，還有一個值得高興的理由。

今日會議議程稍作調整，接著請吳委員講幾句話，然

後各位委員有什麼祝福的話，歡迎大家發言。進行業務報告時，由人事行政局朱副局長先作報告，由於今天內閣總辭，隨後他們要趕到行政院，再到總統府宣誓就職，辦理新舊任內閣交接，今日下午後，吳委員已經是新任人事行政局局長。

3.對吳委員泰成「升任」局長在觀念上的釐清 98.11.19(61)

……還有一點小問題是，董次長一開始報告時講到吳泰成委員升官到人事行政局去當局長，其實這樣講，開玩笑無妨，但是嚴格說起來他並不是升官，人事行政局局長絕對不會比考試委員大，這句話請朱副局長諒解，絕無任何不敬之處。本人是從法制面來看，考試院考試委員是國家特任官，地位非常崇高，人事行政局於民國 56 年成立，局長在 83 年修改為特任官之前，「組織規程」係規定為簡任(十四職等)或特任，所以組織法律明定為特任官的歷史並不長。當然，工作的轉換，職責不同是事實，但考試委員變成局長並不能稱之為升官。我再向各位報告一個小秘密，一些擔任過政府機關首長的人想當考試委員都未必如願，這點足夠讓我們引以為傲，以上供大家參考。

4.對總統提名張主委明珠及高教授永光為考試委員之說明 99.09.23 (104)

本人最後有一項報告：馬總統於 9 月 20 日正式對外發布，提名保訓會張主任委員明珠及政大高教授永光擔任考試委員。首先，對於張主委兩年來在保訓會的貢獻

，表示敬佩與肯定，爲張主委不僅是盡心盡力，而且任勞任怨，在資源、條件非常不足的情況下，仍促成國家文官學院正式掛牌運作，並已開始推動相關高階文官培訓業務，我們要向張主委表示高度敬意。馬總統對於張主委也是非常肯定，所以特別安排張主委繼續在本院服務，謹先代表院會向張主委恭賀，並請各位委員發揮同理心，努力協助兩位被提名人爭取立法院能夠順利通過，本人已經安排與王院長餐敘，讓張主委以考試委員身分，早日來參加院會。散會，謝謝大家。

5.對伍副院長即將出任總統府秘書長的說明 100.01.20

（121）

副院長、各位委員與同仁。在進行院會議程之前，本人要講幾句話，總統府即將發布人事命令，本院伍副院長錦霖榮膺總統府秘書長，可喜可賀！請各位掌聲鼓勵。這次的人事安排已進行一段時間，總統亦事先與本人交換意見，當然副院長對本院有濃厚情感，一再表示希望能夠留在本院繼續工作，但總統基於全盤考慮，意志堅決地讓他接任此工作，最後副院長與本人商量，不得不尊重總統的決定。對本院和本人來講，副院長的離開是本院的重大損失，但是本人一再強調，政府是一體的，如果總統有其全盤考量，我們當然要尊重並且支持，所以對於副院長接任新職，我們只能給予深深祝福。本人與副院長認識多年，他的任事與待人，相信大家都有目共睹，他從基層一路打拼，公務生涯閱歷完整，可說是公務人員的典範。

本人經常形容副院長的兩句話是：「他從不給服務機關及長官製造問題，並且有能力主動積極解決問題。」不過現在本人講話好像都會被外界誤解，這兩句話完全是針對伍副院長本人來說，並沒有任何其他的意思，而是本人認為是對伍副院長最貼切的形容，以及發自內心的感覺。總而言之，與副院長共事是非常愉快的經驗，雖然他這次離開考試院，期盼將來還有機會再回來與大家共事。由於時間匆促，這兩天伍副院長可能也有許多行程，稍後他就要先行離席。今早本人與副院長、秘書長初步商定，將於下週五本月 28 日中午舉行歡送儀式及餐宴，邀請所有考試委員、部會首長、次長及院主管同仁，請大家保留時間，踴躍參加。謝謝！

四、訴願案件

1.對一撤銷會計師高考及格訴願案的意見 98.02.05（21）

本案³³非常複雜，也非常嚴肅，本人要先表達一點看法，同時也請考選部另提一份書面資料供大家參考，基本上，今天可能沒有時間討論本案，改提下次會議繼續討論。但個人要先表達一些看法：本案在實體上是根據現行法律規定，可否以高資格應低資格考試的問題，在程序上則涉及到考試院會是否有權去變更訴願委員會決定的問題。就

³³ 討論事項第三案，考選部函陳97年專門職業及技術人員高等考試會計師考試江建和君應考資格訴願案經本院訴願審議委員會決定原處分撤銷，案經召開專案會議檢討，為行政處理一致性，報請本院同意在未修法前維持原處分一案，經決議：本案提下次會議繼續討論。

本案來講，當事人提起訴願已經成功，據了解，當時訴願會的委員是一面倒支持訴願當事人，但是其權益卻沒有辦法獲得任何救濟，所以院一組在擬辦事項中也提到這一點。本院考選部主張應維持原處分，主要係根據現有的法令，但此法令是民國 18 年制定之專門職業及技術人員考試法第 9 條，臺灣今天的教育水準與當時制定法律的背景，已經無法相比。事實上，從所有的考試可以看到，高資低考的現象是非常普遍，因此這個問題現在造成爭議，主要是法律規定與今日整個社會環境的差距太大。基本上，考選部也非常的開明，主張儘快修法，態度並非反對，只是在沒有修法之前，要去處理這樣的問題，有很大的實際困難。本人希望大家回去仔細想想，看一下考選部的書面補充說明，尤其董次長是公法學者，他當然有法律上的基本立場及自己的看法。就院會來講，本案一方面是法律爭議案件，另一方面也涉及到實務的問題，如果今天決定撤銷原處分，對訴願人權益沒有任何幫助，可是我們可以想到，對於今後的考試，如果我們有個立場或態度，甚至有一個決議，來重新解釋現行法令，可以在未修法前先解決以往的限制，院會應該可以作這樣的決定。

簡單來講，考選部在目前狀況之下，無法實質上撤銷原處分另為適法之處分，但是本院可以認定現行法令並不符合今日社會的需要，尤其它對應考資格造成沒有必要且不會理的限制。對此，我們應當要有個立場，否則如何能稱作保障和關懷應考人權益，更談不上什麼「聞聲救苦」。本人建議本案提下次會議繼續討論。

2.對本院審理李述德及孫大川訴願案結果的意見 98.07.16 (43)

今天新聞剪報有 2 件事情與本院有關，表示個人看法供參（編按：另 1 件錄於他項議題中）：1.對於本院訴願委員會所審理的案件，本人一向非常重視，因為當事人所提起的訴願，當然有些是不合法、不合理、不合情的案例，所以本院訴願會要予以駁回。但是，有些案件如果深究其中，會覺得的確仍有相當大的考量空間，訴願會將此類案件予以駁回，於法、理、情方面並不是那麼周延。以財政部長李述德一案來講，他身為政府財政之精算師，結果自己領取公保養老給付的錢卻沒算好，損失相當慘重，達 147 萬 6 千元。本人認為，政府機關常以函釋方式去決定政策的問題，其實並不妥適。本案問題出在 96 年 3 月銓敘部以函釋規定，政務人員符合退職條件者須在 5 年內請領公保養老給付，逾期便不得再申請，這是影響當事人權益的重大政策，在法律觀念上應屬於法律保留事項，結果竟以函釋來決定。接下來在 97 年 3 月銓敘部又發布新函釋，規定公保被保險人可選擇暫不請領養老給付而保留年資，前後 2 函釋意思完全相反。1 年之內以函釋方式作如此重大的政策改變，前後二者顯然是完全不同的規定，絕對不可能二者皆符合法律的要件，所以當事人提起訴願認為，如果 97 年 3 月之函釋合法的話，則 96 年 3 月之函釋就不合法，因為不可能根據公保法作出二個對當事人權益完全不同的解釋。銓敘部引用司法院大法官釋字第 185 號解釋，但問題是該解釋能否適用本案？基本上，既然後面的解釋推翻前

面的解釋，前面函釋之法律效力如何？這是就法來講。如果就理來講，養老給付影響當事人權益，涉及行政處分是否有不當的情況，而政府機關處理人民權利問題，認為當事人應當知道這個，應該懂那個，其實連人事人員自己都常常搞不清楚。

另一案件為孫大川案，他是政務官退職後到東華大學任專任教職，幾年後突然接到通知，說他任教職時即應該停領公保養老給付的優惠存款利息。孫大川是領一次退職酬勞金，法律只有明定領月退的才要停領月退俸及公保養老給付優惠存款，他根本不知道要停領優惠存款利息這件事，東華大學的人事人員也不知道，但銓敘部卻認為應該要。而且，我們怪當事人為何當時不提出「停領」而造成「溢領」？可是本人不相信，有哪個人再任公職時會了解這麼多人事上的事情？退休金如何重新計算？如哪個部分要停止？更何況，法律並未明定支領一次退職酬勞金者於再任時，要「停領」公保養老給付存款。結果我們把這個責任歸到當事人身上，而作出對其不利的決定。本人認為，這已違反政府一個基本的態度，我們有無同理心，有無關懷人民的權益？如果我們不以當事人立場來看待問題，只以本身的權宜便利來處理問題的話，與當前政府提出公務人員核心價值，主動積極、為民服務、解決問題的熱忱將背道而馳，可是最低限度也應當做到關懷，問題是我們有無關懷當事人權益呢？當然，訴願會已做成駁回之決定，我們無權改變，但是本人看到這種無法讓人信服的決定，實在深感遺憾！而且，我們又告訴當事人如有不服，可以提起行

政訴訟，繼續打官司，我們自己可以解決卻不解決，反而逼著人家去走漫長的訴訟官司，對這種辦理人民權益事項的態度和作法，本人實在感到非常遺憾。希望今後訴願委員會遇到類似案件時，能慎重考慮，妥為處理。其實我們有外聘的學者，他們也的確有不同的意見，不過有時爲了維護原作為機關的立場，往往不太重視這種不同的意見，希望以後能夠再慎重考量。本人所謂的法、理、情，是指或許過去我們常感覺到很多人民是無理取鬧，自己考不好，不自省，反而不斷地來糾纏。本人在擔任銓敘部長時，有位人士真是很有毅力，20年來爲了他的權益，不斷來自我平反，事實上我很同情他，但是就法的立場，無法替他解套，所以大家會認爲這種人是刁民。當然，本人相信李述德部長爲了爭取自己的權益，如以1年2個函釋的變化，讓他損失147多萬元，我們不能視之爲刁民，何況他因爲這件事已經受到傷害。報載他和錢脫不了關係，「爲爭取權益，錙銖必較」，這是何其無辜的事情，我們以同理心去看，如果換作是他的話，你心裡作何感覺？……

以上事關本院業務，本人有義務向大家報告，請大家參考。

3.對一專技考試涉及試題疑義訴願案件的意見 98.07.23 (44)

本案³⁴已經是陳年老案，當初我們積極處理，是認爲

³⁴ 臨時動議第一案，考選部函陳爲辦理95年專門職業及技術人員特種考試中

勿以善小而不爲。訴願會是認爲本案問題出在試題，本案經過 4 次會議討論，每次開會時，支持撤銷的人越來越多，如果我們要尊重這些學者委員，就無法作相反的決定。當然訴願決定是否都合法、合情、合理，本人在上次院會中針對財政部長退休金案就表示過態度，認爲於法、於情、於理都不合。

其次，方才吳委員就本案在法理上的相關問題表示看法，我們都非常佩服，至於第 10 屆第 84 次會議決議，申論題重閱應全部重閱的部分，據了解，當時的案情與本案不盡相同，何況這是過去院會的決議，並非不能改變。

另外，一組簽呈意見裡面特別強調，嚴守不告不理原則，但不告不理並不代表不能主動改變處分。基本上，本人認爲這個問題拖得越久，傷害越大，所以個人傾向接受郭委員的說法，要儘快處理，以兩害相權取其輕爲考量。其實不管甲案或乙案都沒有違法的問題，甲案比較簡單，乙案比較費時，但較爲公平，爲了確保考生權益，也追求公平，而且前面已有 3 位委員建議採乙案，我們就決定乙案。請問考選部能否接受？

醫師考試訴願人陳懿琳、楊惠如 2 人系爭科目試卷重閱事宜一案，經決議：（一）有關重閱小組之組成及評閱標準一節，均同意部擬。（二）重新評閱範圍同意部擬乙案，就未獲錄取人員系爭試卷（中醫方劑學申論題第 4 題、中醫眼科學與中醫傷科學申論題第 2 題），全部重爲彌封後再重爲評閱。（三）吳委員泰成所提本院訴願決定書理由涉及相關法制問題，及蔡委員璧煌所提本案訴願決定主文涉及評閱標準等問題，交考選部參考。另嗣後本院訴願審議委員會審議類此案件時，宜請考選部充分說明。

現在有二種意見，蔡委員、吳委員認為不作決定，再繼續討論，另外就是接受兩害相權取其輕。基本上，我們已經盡了力，經過 4 次開會討論，在維護考生權益上已盡了最大的努力。至於法律的競合問題如何解決，從本案的處理，我們也得到經驗和教訓，今後應有較好的因應作法。請問各位，本案今天是否作決定？

現在有個問題是，院會有無權力可以改變訴願會的決定？以本人的了解是不能。所以只能通過乙案或者送大法官解釋？……我們採取乙案，委員意見交考選部及訴願會參考。另日後訴願會審議類此案件時，如需要「言辭辯論」時，請訴願人和考選部均列席說明。……本案有關重閱小組之組成及評閱標準一節，均同意部擬；重新評閱範圍擬同意部擬乙案；吳委員泰成所提本院訴願決定書理由涉及相關法制問題，及蔡委員璧煌所提本案評閱標準等問題，交考選部參考。另嗣後本院訴願審議委員會審議類此案件時，宜請考選部充分說明。

五、年度對院會出列席同仁的講話

1.對考試委員年度抽籤更換座次的講話 98.08.27（49）

今天要進行委員座位抽籤，在抽籤之前，本人向大家講個小故事。明朝是一個非常腐敗的朝代，上有宦官干政，下有貪污橫行，所以官都要花錢去買。在明神宗萬曆 22 年時任命一位吏部尚書孫丕揚，而吏部為政府六部之首，相當於今天的考試院，主管全國的人事。孫丕揚上任之後，訂出一個辦法，所有的升官一律用抽籤。孫丕揚是一個清

官，政績良好，有人笑他沒有種，他說我上面有宦官壓力，下面有人花錢買官。那時候買官最厲害的地方是浙江紹興，難怪紹興出那麼多師爺，都是花錢買來的。所以，孫丕揚想出一個升官的辦法，就是一律用抽籤決定。現在每次遇到抽籤時，我都會想到這個好笑的故事，跟大家分享。抽籤之後，下次會議就按照新的座位，祝每位委員在新的座位上身心健康，萬事如意，事業發達！

2.98 年末最後一次院會的感言 98.12.31（67）

今天是本年度的最後一天，也恰逢是第 67 次的院會，在院會結束之前，我對我們第 11 屆考試院過去一年的工作，提出一些個人的心得與感想。

記得在今年元旦假期結束後的第一次院會時（元月 8 日），本人曾針對總統在元旦祝詞中特別提到：「改革文官制度是政府再造工程中的重要環節，政府要帶領大家因應挑戰，突破困境，就需要一支優秀的文官團隊」的一段話，向院會做過報告及提出自己的看法。回顧這一年來，在各位考試委員、部會首長及院部會全體同仁的積極投入下，我們在改革文官制度的努力上，已看到了一些具體的成果。值此歲末年終之際，我除了首先向大家祝賀新年外，更要對各位過去一年的辛勞與貢獻，表達由衷的感佩之意。

此外，我認為難能可貴的是，本屆考試委員對本院高度的認同、支持與肯定。各位委員不僅發揮專業和敬業，全心全力投入工作，並且全心全意熱愛我們的團隊。

我感受到各位委員有極大的共識，要努力擦亮我們考試院這塊招牌。這兩天我仔細拜讀了各位委員在本院 80 周年慶專刊中發表的大作，大家提出了若干極具意義的建議，提供了有歷史價值的典故，表達了樂在本院工作的感受。一如邱委員聰智所說的，「志業、職業、學業兼而有之，職能、功德、學養與時並進，這樣頂級的人生福分，世上如儂有幾人」，我相信邱委員講出了我們共同的心聲。我們何其有緣在考試院服務，又何其有幸如此相知相惜，為追求理想而攜手奮鬥。

此外，我要對本院各部會首長和副首長的卓越表現和傑出貢獻喝采，由於他們超高的 IQ、EQ 和 SQ，使本院的工作推動更加順暢。外界長期對公務體系所詬病的保守心態和本位主義，如今在本院已消失無蹤。各位主管們的積極認真，各機關和各單位之間的密切配合，充分合作，實在令人感動。對各位同仁的戮力從公，敬業樂群，我也要表達最大的敬意和感謝。

總之，回顧這一年來，正因為我們本身重視國家委以我們這個職務所應發揮的功能，並認為改革文官制度對於提升政府行政效率和國家競爭力有重大的關係，所以我們懷抱著「使命感」與「急迫感」。今年上半年就在眾志成城的合作下，規劃完成了「文官制度興革方案」，讓我們對文官制度改革找出了「方向感」和「著力點」。個人相信，我們全體同仁在「責任感」的驅使下，必能貫徹此一將促使公務人員轉變思想、心態及文化的「興革方案」，這也將是讓我們未來擁有「榮譽感」與「成就

感」的源頭與活水。

展望未來的一年，可預見我們在改革文官制度的路途上，將面臨更多的挑戰及有待突破的困境。但是，以各位考試委員、部會首長及所有同仁們過去一年來所展現的敬業與專業，在「態度決定高度」、「心態決定姿態」及「格局決定結局」的信念下，相信我們也已經做好了迎接挑戰的準備。此外，我還要特別感謝行政院人事行政局這一年來的協助與配合，今後我們攜手合作的關係，將會更為密切與愉快。

元旦假期開始，本院 80 周年系列活動已進入壓軸階段，敬請大家有空多加參與、共襄盛舉，藉此更深切體會本院在我國憲政發展過程中的意義與艱辛，並讓各界多了解考試院為國家和社會所做的貢獻。最後，敬祝大家新年愉快，身體健康，事事如意，明年見。

3.99 年第一次院會的講話 99.01.07（68）

今天是民國 99 年本院第一次會議，在去年底最後一次會議當中，本人已預祝各位新年快樂，並相約今年再見，本次會議謹再次向各位表達祝福之意。昨（6）日本院舉行 80 周年慶茶會，承蒙總統及行政、監察、司法等三院院長蒞臨，立法院王院長臨時因為朝野協商，無法前來。茶會貴賓雲集，共襄盛舉，讓本院感到無比光榮，應該是過去一年來大家共同努力成果得到各界的肯定，值得欣慰。今後我們仍要繼續奮鬥，希望各位本著精誠團結，密切合作的精神來繼續努力，今天我們的所作所為，都不是為了個

人，而是爲國家的制度及長治久安。最後，再次向大家拜年，祝福新的一年我們能有更大的突破，更多的成就與榮耀，並祝各位幸福快樂。謝謝大家！

4.99 年農曆春節前的講話 99.02.11（73）

今（11）日爲農曆春節前最後一次院會，下一次會議在 25 日才召開，放假期間除思念大家外，希望各位就相關改革工作，仍能持續思考。

總統在今年元旦致詞的時候強調，今年是臺灣經濟再度起飛的一年，也是我們推動各項改革的行動年，要再創臺灣競爭力的高峰，在自信中迎接中華民國建國一百年的到臨。我將今年定位爲「文官向上提升的一年」，近二十年來，我們的民主政治快速發展，但文官制度則相對進步緩慢，以致於現階段有若干層面仍待改進，例如政務人員法、公務人員基準法等。在總統宣示要努力再創台灣經濟奇蹟之際，我們絕不能在這一奮鬥過程中缺席，除了已送立法院待通過的法案外，我將今年定位爲文官向上提升的一年，重點工作有三項。

第一項是考績法的改革，這一項工作我們已經研議了一年的時間，其間本院和銓敘部辦了三場次基層公務人員座談、五場次學者專家座談、二場次企業經理人座談，二次民意調查，並在二次的大型會議中（一次爲「全國人事行政暨主管會議」，一次爲「變革中的文官治理國際研討會」）以考績法改革爲主題進行研討，也三度向考試委員簡報，現在草案幾近完成階段，爲配合立法院的

會期，所以我們決定在三月初正式向院會提出。在此要特別謝謝張部長及銓敘部同仁的辛勞，我相信，各位的辛苦必然不會白費，我們希望為國家打造一流的文官，為我國的文官開創一個光彩的時代。

第二項工作是 3 月 26 日國家文官學院的成立。去年我們非常努力地完成了保訓會及文官培訓所組織法的修正，要感謝保訓會同仁及國會工作小組的努力，還有副院長也幫了大忙。組織法的通過，代表著另一個硬戰的開始，就是高階文官發展性訓練的啟動，這個訓練只許成功，不許失敗。目前保訓會已研擬「高階文官飛躍計畫」草案(Take Off Program for Senior Civil Servants，簡稱 TOP—SCS)，雖然預定 101 年才正式辦理，但今明二年，將先行試辦，訓練的目標是要培育具「卓越管理」能力、「前瞻領導」氣度及「政策民主」風範的高階文官，這個訓練將是打響國家文官學院金字招牌的課程，我們希望在師資、訓練方法、課程設計、教材和訓練成果評量等方面，都要有令人耳目一新的作法。

第三項工作是考選方法和技術的革新。最近考選部及保訓會舉辦了三場次「參與國家考試暨文官培訓學者專家座談會」，我參加了在北區的最後一場，學者們的出席非常踴躍，發言十分熱烈，大家對於如何強化命題技術、精進考選方法、改善閱卷的公平性，和提升考選的效度提供了很多精闢的意見。非常感謝考選部及保訓會安排這樣的座談會，也謝謝二部會同仁的辛勞，我感受到學者們對於考選業務的改革有熱誠的期待。今年年初

，公務人員考試法修正案已在立法院通過，未來考選部可設置「考選業務基金」，因此未來在精進考選方法與技術的預算會比較寬裕，尤其這幾年國家考試報名人數比較多，基金增加的速度可能比預期要快。

這三項工作，都是從三贏的立場出發，對於文官而言，藉由提升自我的能力與工作績效，以贏得人民的信賴；就政府而言，甄選優秀人才、推動考績法的改革與高階文官的培訓，都是希望能有效提升政府的行政效率和國家競爭力；對於人民而言，高素質的文官與具備高度競爭力的政府，必然可以提供人民優質的服務。我相信，文官改革沒有假期，沒有空檔，只有不斷的努力，追求更好，才能不負人民的期待。一個向上提升的文官團隊，將以獲得人民更大的信賴為依歸，同時也將賦予政府更大的動能完成經濟起飛的使命。

最後，我感到十分慶幸與衷心感謝的便是各位考試委員，由於各位委員的專業、敬業以及樂業，和以改革文官制度為志業的精神，才能讓許多改革的工作能順利推行，我非常佩服，也很幸運與各位共事，謝謝你們。在這歲末之際，再次特別感謝院部會所有同仁一年的辛勞與成就，祝福大家在新的一年里虎虎生風，平安如意，過一個愉快的春節。

5.100 年農曆春節前的講話 100.01.27（122）

今天所要處理的議程均已處理完畢，請問各位，有無其他臨時動議或報告？（無）如果沒有的話，本人想說明

的是，從今天議程議案內容來看，證明本院工作非常積極、士氣非常高昂。一次處理這麼多議案，好像有點「清倉」的味道，但是也給各位委員在春節假期增加心理負擔。本次會議計產生 4 位小組審查會召集人、1 位典試委員長，在春節過後馬上就要投入工作，總而言之，這代表大家對工作的熱忱，不因春節而有任何的鬆懈，此精神實在值得敬佩。

另外，今天是春節前的最後一次院會，也是副院長在本院任職的最後一次會議，感謝大家過去一年來勇於任事、認真工作，而且相處融洽，並以在本院服務為榮，希望這種精神隨著時間的推移而要更加強升高。今晚的員工業務聯繫傳承餐會以及明天上午副院長榮膺新職之歡送會，請各位踴躍參加。最後謹祝所有同仁春節愉快、身體健康、事事如意、心想事成！散會。謝謝大家！

六、院內事務及幕僚工作

1.對本院資訊室報告人事資料庫整合計畫的意見 99.04.15 (81)

非常感謝蘇主任及院部會局資訊同仁的努力，人事資料庫的整合，自本屆第 48 次會議決定辦理，至本(81)次會議提出完整的報告。正如同詹委員中原所言，工程浩大，成果輝煌，對於蘇主任及院部會局資訊同仁的辛勞，我們應給予高度肯定。

人事資料庫整合計畫的提報，對本院的工作是邁出一大步，早在考試院第 9 屆的張委員鼎鍾，即曾一再地

呼籲建置整合性的人事資料庫，張委員本身專長是圖書館學，對資料的整合非常重視，過去在院會上也多次提到這個問題，現在終於有個初步的成果，實在令人高興。

藉助行政流程改造來提升工作效率，是本項工作的最重大意義。同時，人事資料庫的整合，不僅能夠趕上資訊化潮流，更有助於提供民眾、公務人員、人事人員及學者查詢服務。我們希望在功能上可以更充分發揮，不但在積極面應求其正確性與便利性，在消極面則必須重視資料安全防護與及時更新；而更新時程之長短，可能還要視將來推動的狀況，以及時更新為原則，讓大家都看到最新且最正確的資訊。

總而言之，各位委員意見都會提供資訊室參考，本項工作要發揮預期效果，還需要大家共同努力與支持，這是非常有意義、有價值且很好的構想和工作。至於「考銓資訊中心」名稱問題，因為過去本院只有職掌考銓業務，故以前相關的出版品都是用這樣的名稱，大家也已經習慣，事實上現在本院不只職掌考銓業務，還有培訓業務，所以本席認為還是用「文官」比較好。現在本院的出版品多已採用「文官」一詞，像本報告第 11 頁用「考銓資訊中心」，第 12 頁卻用「文官資訊服務網」，名詞上已有點混淆，還是統一稱作「文官資訊中心」比較好，「考銓保訓資訊中心」似又太過複雜，如果大家沒有其他意見，就一律用「文官」一詞。謝謝大家的支持，我們希望在各位監督之下越做越好。

2.對出版 98 年考試院統計提要報告的鼓勵 99.08.12（98）

剛才高委員提到本院製發證書的署名簽章不太美觀，請考選部再洽簽署委員自行提供比較優美的樣式。至於秘書長報告「98 年考試院統計提要」，請各位委員仔細參閱，並請與過去作一比較。我們非常感謝統計室張主任作了很大的改進，因為發現過去有些統計資料不夠精準，甚至有些錯誤，這次已作全面的檢討及翻新，不但改正許多錯誤，提供最正確的統計，同時也增列新的項目，個人認為可以作為很好的參考依據。當然我們不會以此自滿，各位委員及同仁可以再仔細參閱，如果還有什麼地方不盡滿意，或者發現什麼錯誤，請大家提出來，繼續再作改進。個人認為我們要重視此一統計提要，不管從宏觀或微觀來看本院業務之具體的績效及進展，它都是非常有用的參考資料，希望大家好好詳細參閱，在此鄭重推薦，再次感謝統計室張主任及同仁的辛勞，不僅做了許多改進統計的工作，並辦理大型民調，對本院重要政策及工作有很大的貢獻。

3.對銓敘部報告公務人力素質統計的意見 99.08.19（99）

今天銓敘部所提公務人力素質統計資料，除了提供資訊外，也很具有啟發性，正如蔡委員良文所言，統計數據可以回溯過去的趨勢，並放眼未來，朝趨勢繼續發展下去。由公務人力素質統計，我們可以預估未來公務體系人力會有何變化，如果有變化的話，我們也要預作準備來因應這種變化，以維持甚至提升公務人力的素質。

在今（99）年 1 月份，本人出席行政院全國人才培育會議，會議中提到三大挑戰，即全球化、知識經濟及

少子化與高齡化社會的問題，台灣早期曾經是世界生育率最高的國家，1965 年聯合國將我們列為生育率最高的國家，去（98）年我國與德國並列世界出生率最低國家，生育率僅 1.03%，而今年上半年，根據日前頭條報導經建會統計生育率已跌破 1%，看起來令人怵目驚心，換句話說，今年穩居世界生育率排名最後一名的國家，這是一個趨勢，政府鼓勵生育，發給 3 千元、2 萬元都是沒有用的，這種趨勢在短期之內也不太可能會有什麼改變，這是現在我們所面臨的現象。此外，還有高齡化的問題，據聯合國的資料，65 歲以上人口超過 7%，就是高齡化社會，我們在 1993 年已達高齡化社會，這個趨勢也在快速增加，有人說到民國 120 年，老年化的問題就會非常嚴重，人口老化就是 14 歲以下不具勞動力與 65 歲以上不再工作者的數字相等，老化比例將達百分之百，預計民國 105 年就會達到這個數字。另外就扶養比例的問題，中國古代有句話：「生之者眾，食之者寡，……則才恆足矣」，但是將來很可能會倒過來，我國之扶養比率已從 97 年之 7 人扶養 1 人，至 112 年將跌落為 3 人扶養 1 人，145 年將達 1.4 人扶養 1 人，由於公務人員是整個人口的一部分，此趨勢必然將影響公務人力之素質，務須審慎以對。還有一個數字是中老年人勞動參與率偏低，在公務人員中，最大比例是 30 歲至 50 歲，但是 55 歲至 64 歲，以及 65 歲以上之勞動參與率，與先進國家相較是偏低，換句話說，很多公務人員或其他職場人員都提早退休，變成沒有效率的人力，所以最近本院所提公務人員退休法修正案完成立法程序，雖然外界不太重視，但

事實上意義非常重大，我們提前預估將來公務人員會提早或過早退休，或過於優渥而退休，而造成公務人力的大量流失，我們的作為不但具有正當性且有前瞻性，對於國家盡到應有的責任。

不過，整體來講，台灣的人力素質是相當不錯的，高等教育就學比率僅次於韓國、美國，其實我們約 59%，與美國 60% 差不多，而其他國家都在我國之下；研究人員比例僅低於新加坡、美國、芬蘭等少數幾個國家，高過許多國家，甚至高於德國在內，所以我國人力素質並不低，但是由於環境特殊，資源短缺，必須不斷補強人力，始能維持國力。此項工作銓敘部雖難盡全功，但可分析、解讀相關統計數據，提供政策參考。另本於負責之精神，請秘書長責成本院研發會、統計室對於相關趨勢，籌劃相關公務人力調查研究工作，以預為因應。以上意見，請院會參考。

（部分委員發言後）委員意見從不同學科、理論、角度出發，充分表達新的觀念與思想，以集思廣益、博採諷諫。本席則從政治學、社會學角度出發，為避免落入人才慌與人口衰退之惡性循環，必須有良善的具體作為，才能讓國家強大，而國家之偉大不在於兵強力壯，而在於人民之素質，素質之提高則靠教化與教育，以上意見，供院會參考。

4.對公文書用字應嚴謹的意見 99.12.02（114）

今天考選部業務報告有關「司法院釋字第 682 號解

釋中醫師特考特定科目設限合憲」，非常重要且具有意義，各位委員也非常重視，提供許多寶貴意見。不過，本人反覆詳細閱讀內容後，認為這麼重要的公文書，應當注意文字修辭：1.第二項末尾「……，以維護考試權及考選法制之安定性。」，其實考試權與考試法制不只是著重安定性而已，更重要的是穩定性，如果能再加上公平性，應該會更好，這完全是個人的意見，現在本人只是扮演何委員寄澎的角色，充當國文老師，表示一點文字修正。2.第三項「本號解釋對考試院行使職權之重要意義」為本報告最重要內容，顯示第 682 號解釋對本院之意義及重大影響，但是所列文字及標題似乎不太清楚，所列各點應有子題，並以冒號區隔，較為清楚，例如「（一）尊重考試權：」。此外，本項之（二）「肯認專業與民主……」，「肯認」的意思應該是肯定與認同，但是二個字詞之簡縮並不常見，觀其內容應當是「肯定專業判斷」，因為後面的內容都是有關專業判斷，也就是說，肯定考選部的專業判斷。至於本項的（三）並沒有標題，本人認為標題應該可以定為「符合（或無違）平等原則」，「符合」是正面的作法；「無違」是另一種說法，只要部認為適當就可以，但要有個標題，才能上下一致。所以，對本院的重大意義是尊重考試權、肯定專業判斷與符合平等原則。3.在第四項「本部之回應」第 2 行「本部業作適度回應：」，實在不知何意，文字上請修正為「……本部業已適度回應：」或「……本部已作適度回應：」。另在本項之（二）最後 1 行「……以符應授權明確性原則」，請修正為「……以符合授權明確性原則」。以上

是個人粗淺的意見，法律文字或許有另外的用法，在座有許多法界先進，請大家指教，只是個人建議文字上修正以提升易讀性，謹供院會參考。這也讓我們反思，大家經常在辯論國文考試的重要性，但從本報告證明，國文考試還是很重要，寫出來的文章讓人不易理解，就不是好的文章。以上意見，請考選部參考。

5.對銓敘部報告銓敘統計年報的意見 100.02.24（125）

今天銓敘部報告的統計年報資料，非常的重要，本人另表達幾點意見供院會參考：

1.政府機關的統計報告通常都是例行公事，但是銓敘部每年所做的統計年報，都有深入分析，並提供多項正面訊息，令人感到欣慰。例如近 10 年來，全國公務人員具大專以上教育程度者大幅提高，增加 16%，考試任用比率也增加近 10%，證明本院在提升文官體系公務人力之一貫努力與其貢獻。所以本人非常肯定本報告之分析，但是希望今後相關統計工作，能夠朝更深入、細緻、精進的方向努力，因為統計的功能不僅幫助我們了解問題，更重要的是可以供作決策之參考。

2.本院主管文官政策與人事法制，應對公務人員人力負起最大責任，所以我們應當有最權威的公務人力統計資料。如果社會各界想查詢公務人力相關資訊，只要上網連結到考試院、銓敘部網站，都可以找到所想要的資料。何況今後的政府資訊必須透明化，必須為人民及時提供最正確、充分的資料，希望我們以此為目標來自我

要求與加強。剛才邊委員說統計數據經常被誤用，但別人可以誤用，我們的資料卻必須正確，並且不斷地與時俱進，當別人需要了解公務人員體系相關資訊時，可以提供充實並具有說服力的資料。

3.有關「少子化」、「少教化」是國家目前所面臨的課題，事實上本人也聽到很多學者提到，臺灣當前的問題不在於人口多少，而在過於封閉，不肯國際化，我們何以不開放移民？目前全球有 2 億人口不住在自己的國家，臺灣天天講國際化，但自己不肯出去，又不讓別人進來，我們應向全世界借人才、借頭腦。不過以現在的國情，本人認為起碼短時間內要大幅開放很困難，所以我們不得不自食其力，靠自己來努力。這不是理論的問題，而是現實環境的問題，英文有句話說：「Never compromise quality with quantity.」，永遠不要爲了量而犧牲質，當然這是個理想。

4.最近幾年教育部委託雲林科技大學建置全國公私立技專校院校務基本資料庫，包括教職員個人人事資料，內容非常充分詳實，且要求各校人事室如有任何人事變動，應立刻上網更新，所以資料隨時都是最新的。本院與部會局亦成立人事資料庫整合小組，不知相關工作進度如何？請適時提報院會。

5.由於統計可作為政策之重要參據，經本人檢視今日報告後，請部再加強以下相關資料：（1）爲因應少子化問題，有關女性公務人員已婚、未婚及生育的比率多少？如果有相關資料的話，對於育嬰假、留職留薪及年資等

相關措施，可以做得更妥善和周延。（2）公務人員具研究所以上學歷者，應再細分碩、博士人數比例，尤其應統計在職公務人員進修取得碩、博士學位者有多少？此與保訓會的工作有關，我們的培訓工作不是自己關起門來做，必須與學校充分合作，我們是鼓勵公務人員進修？或是不鼓勵公務人員進修？鼓勵的結果如何？這些都必須有相關數字來說明。（3）初任公務人員平均年齡，與退撫制度的規劃有關，如果初任公務人員的年齡大，服公職期間就不會太長。像最近本院有位同仁退休，年紀並不大，約 50 多歲，但年資長達 34 年，因為他 18 歲就考上警察特考當警員，所以相關的資料要進一步統計分析。（4）相關統計應與世界各國作比較，不過要參考邊委員意見，應站在同樣的基礎上去作比較，才能更加真實了解我國公務人員的概況。6.公文書務求正確，報告內容第 4 項「主要國家公務人員人數變動比較」中包括「香港」，香港並非國家，爰請更正為「主要國家和地區……」，請銓敘部參考。

6.對人事資料庫整合平台應具備之功能的意見 100.03.03 （126）

本人呼應詹委員中原意見，人事資料庫整合平台可供查詢人事法規、申請考試及格證書等資料，與過去相較，已有長足進步，但理想應不止於此。建構完整之公務人員人事資料，應包括學經歷、專長、陞遷、考績，甚至家庭背景、曾否領取結婚與子女教育補助費等，這樣就更能夠符合理想，仍有待我們繼續努力。

7.對考試委員推動週一無肉日的看法 100.03.24 (129)

蔡委員良文等 6 位委員所提報告³⁵，立意良好，立論宏偉，悲天憫人，關懷生態，令人感動。不過本院院會無權對本案做任何決定，所以無須討論。這是一個道德勸說的問題，尤其本院餐廳係由同仁自由搭伙，相關伙食供應乃伙食委員會權責，故本院會議在行政層面上無權做任何決定。鼓勵大家少吃肉，多吃素食，是在淨化人心，佛教一向很鼓勵，我們也很支持。本人只要沒有應酬，在家裡都是儘量吃素食，假日甚至一日不食，以減少身體負擔，因此本人對此一主張高度認同，且非常贊成。但院會無法作這種決定，本報告也沒有強制性的建議，請秘書長參考處理即可。

8.對行政法人及彈性用人的意見 100.04.07 (131)

立法院三讀通過行政法人法，為國家發展的重要里程碑。「四化」為政府組織再造的主要改革方向：「去任務化」是不需要政府去做的工作就減少或祛除、「地方化」是由中央交給地方去做、「委外化」是交給民間去做，而「行政法人化」為政府組織再造最後的里程碑。對我國來說，行政法人毫無疑問是全新的組織型態，為具有公

³⁵ 其他有關報告第二案：蔡委員良文、詹委員中原、黃委員俊英、高委員永光、邱委員聰智、何委員寄澎提：為重視聯合國世界環境日報告略以，重視「畜牧養殖」使用之水資源與土地資源以及釋放的溫室氣體之嚴重性，呼籲世人改變飲食習慣，爰建議由本院暨部、會、局做起，同時轉請全國各訓練單位落實、共同推動「週一無肉日」，並冀望受訓學員同仁等能擴及其家庭、服務機關及社會之全民運動，以配合政府節能減碳及舒緩全球暖化危機一案。

法人地位之政府機構，其最大特點為彈性用人，可以任用公務人員，非公務人員則以契約進用，不受公務人員相關法律的限制。行政法人機構的公權力性質低，公共服務性質高，是以職掌多涉及文化或科技等事務。當然，行政法人並非不受監督，其業務受主管機關督導，預算受立法院監督，涉及違法事項受司法監督，涉及不當行為受監察院監督。行政法人機構較不受考試院監督，目前大概只有行政中立是唯一可以著力之處，不過其性質特殊，不具公務人員身分者，亦不受此規範。行政法人法是基本法，未來行政法人化的機構組織法還是要經立法院通過。事實上，過去幾年在倡議行政法人期間，有人贊成亦有人反對，如立法院呂委員學樟就全力反對，不過現在既然已完成立法，政府應步步為營，慢慢開放，取得大眾的共識與信心後，方能放手去做。以上意見供院會參考。

9.對出版考試院統計提要的鼓勵 100.08.04（148）

99 年考試院統計提要與歷年來之統計資料有所不同，包括其內容及分析等，特別要感謝統計室的努力與用心，而秘書長與副秘書長居中的大力協助，本人在此表示感謝。請委員們就統計提要仔細研讀後提出相關建議，以作為不斷改進的依據，也希望統計提要不但要求其資料正確，也期望在分析有關事項上，能對大家研究問題有所助益，作為了解本院工作之重要參考。

國家圖書館出版品預行編目（CIP）資料

考試院院會發言錄/ 關中作.

-- 初版. -- 臺北市：考試院, 民 101.4
面； 公分

ISBN 978-986-03-2469-3(平裝)

1. 考試院 2. 言論集

573.442

101007795

考試院院會發言錄

作 者：關 中

出 版 者：考試院

地 址：臺北市文山區試院路 1 號

電 話：(02) 8236-6000

印 刷 者：群彩印刷科技股份有限公司

地 址：臺北市敦化南路二段 32 號 3 樓之 1

電 話：(02) 8732-3277

出版日期：中華民國 101 年 4 月

版 次：初版

GPN：1010100929

ISBN：978-986-03-2469-3

