

考試院第 12 屆第 112 次會議考選部重要業務報告

民國 105 年 11 月 24 日

壹、考選行政

參加 APEC 「亞太建築師計畫」 第七次中央議會會議及新加坡、馬來西亞考察初步報告

一、前言

「亞太建築師計畫」係屬 APEC 人力資源發展小組下之特別計畫，其目的在建立一個讓 APEC 組織下各參與經濟體內的建築師能夠相互充分交流，並提供對等建築專業服務之機制。

在 APEC 建築師互惠認許架構（APEC Architect Reciprocal Recognition Framework）下，我國亞太建築師計畫中華臺北監督委員會於 2007 年與澳洲簽訂臺澳雙邊協定、2012 年與紐西蘭簽署雙邊協定。但因該兩項協定之簽署不符合我國「條約及協定處理準則規定」之作業程序，致無法落實推動我國建築師與澳、紐建築師互惠認可。因此，紐、澳雙方基於我國無法落實互惠協定之理由，於 2014 年 10 月決定暫時中止與我方的簽署協定，不再提供我國建築師的註冊服務，直到我方解決互惠協定問題後，再談進一步的合作。

考選部(以下稱本部)基於協助建築師職業主管機關推展建築師國際相互認許之考量，近年均派員出席該計畫中央議會在各國輪流(兩年一次)舉辦之會議。本次馬來西亞吉隆坡亞太建築師計畫第七次中央議會會議，由專技考試司黃司長慶章全程與會，並由許政務次長舒翔、黃助理研究員詔鴻於會前就近考察新加坡、馬來西亞高階文官體制後，順道

參加該次會議，期透過實地拜會訪談及意見交流汲取他國經驗，作為後續協助推動亞太建築師計畫及本部未來相關政策規劃調整之參考。

二、考察行程安排及國際會議參加情形

本考察團由本部許政務次長舒翔與黃助理研究員詔鴻，於 105 年 10 月 3 日(星期一)先行啟程赴新加坡、馬來西亞考察，並於 10 月 9 日與本部專技考試司黃司長慶章及我國參加亞太建築師計畫第七次中央議會會議代表團會合，共同參加本次會議後，於 10 月 12 日(星期三)返國。

在新加坡考察期間，首先與新加坡前駐臺代表柯博士新治會晤，針對其加入新加坡政府公共部門後之工作經驗進行個別訪談。另由我國駐新加坡臺北代表處汪副組長強陪同拜會新加坡國立大學李光耀公共政策學院(Lee Kuan Yew School of Public Policy)，由該學院中國項目主任陳教授抗及吳行政總監臻接待，並介紹該學院在職公共管理碩士課程及相關培訓課程。

在馬來西亞考察期間，拜會馬來西亞國會上議員何博士國忠(馬來西亞高等教育部前第一副部長)，請教其政務官與常任高階文官在政府體制內的互動與決策角色扮演等相關問題，並與馬來西亞留臺校友會前任及現任三位總會長針對馬來西亞留臺學生學成歸國後，不能以我國各大學文憑學歷報考馬國政府公務人員之問題討論解決方案。另亦拜會我國駐馬來西亞臺北經濟文化辦事處章代表計平，對於馬來西亞留臺學生以我國各大學文憑報考馬國公務人員受限問題、促進馬國觀光客來臺和增加留臺學生等相關議題廣泛交換意見。除此之外，章代表及蔣組長忠良亦陪同拜會馬來西亞

公共服務委員會(Public Service Commission of Malaysia, PSC)，由該機關最高文官秘書長(Secretary, DATO' ZAINAL ABIDIN BIN AHMAD) 等 6 名官員參加會談，並由常任秘書簡報介紹馬國政府公務人員考試甄選制度，雙方人員針對考試、用人選才業務交換意見，為本次考察提供相當寶貴的參考資訊。

考察行程結束後前往參加本(105)年10月10至11日在馬來西亞吉隆坡舉行的亞太建築師計畫第七次中央議會會議，本次會議由地主國馬來西亞建築師公會理事主席(President of Board of Architect Malaysia)主持，共計有澳洲、加拿大、中國、香港、日本、韓國、馬來西亞、紐西蘭、菲律賓、新加坡、泰國、美國及我國 13 個會員經濟體派員參加。亞太建築師計畫會員之一的墨西哥本次未派員與會，非會員之印尼、越南則派員以觀察員身分參與本次會議。

三、參加本次國際會議重點報告

為配合亞太建築師計畫之推動，內政部及本部曾分別著手研擬修改相關法律條文。本部於104年6月1日由董前部長保城召開跨院部會議研商「我國與澳、紐簽署之 APEC 建築師相互認許協定」，會中雖然決議修正專門職業及技術人員考試法第 20 條第 5 項條文，但最終因考量依 104 年 6 月 12 日經立法院通過的「條約締結法」第 4 條之規定，任何團體與 APEC 經濟體會員簽署之亞太建築師相互認許協定，仍需由業務主管機關報請行政院同意授權，單獨由本部提出修正專門職業及技術人員考試法無法解決問題。因此，本部於該次會議後，並未進一步提案修法，惟未來仍會依據內政部

推動建築師法修正草案於立法院審議通過後，賡續配合辦理澳、紐等國建築師在我國登記註冊服務之相關考選事宜。

亞太建築師計畫自 2005 年創設迄今，11 年來一共簽署了 6 項雙邊或多邊協定：(1) 2007 年中華臺北與澳洲協定，(2) 2008 年日本與澳洲協定，(3) 2009 年日本與紐西蘭協定，(4) 2010 年新加坡、澳洲與紐西蘭協定，(5) 2012 年中華臺北與紐西蘭協定，(6) 2015 年澳洲、加拿大與紐西蘭協定。根據本次中央議會會議各參與經濟體會員所提出的報告來看，11 年來只有 5 位建築師取得跨國執業的資格，其中 3 位是日本建築師、2 位是新加坡建築師，經於會議期間與該二國代表確認，渠等建築師前往之國家均是澳洲。

從本次中央議會各國代表發言內容觀察，相對於我國抱持開放的立場，各國對於開放外國建築師入境執業，均一改往年態度，改趨於保守；而且，本次中央議會開會期間，經濟體會員均無表示將再展開新的相互認許談判。反而是包括新加坡、馬來西亞、菲律賓等東協會員國，一再提及東南亞國家協會(Association of Southeast Asian Nations, ASEAN)於 2007 年 11 月 20 日簽署的東協建築服務業相互認許協議(ASEAN Agreement on Mutual Recognition Arrangement on Architectural Services)，似乎顯示雖然同屬 APEC 參與經濟體，但東協組織已另外形成一個建築師跨國執業的經濟合作圈。

總結亞太建築師計畫第七次中央議會會議，除了確認亞太建築師相互認許架構現況(APEC Architect Reciprocal Recognition Framework Status)、各參與經濟體在亞太建築師相互認許架構下對外國建築師資格採認模式及下次會議由中國主辦外，對於雙邊或多邊相互認許協定並無任何重

大進展。至於我國和澳洲、紐西蘭的雙邊協定仍有待建築師法修正草案通過後，才有進一步合作的可能性，屆時本部將依修正後的建築師法，協助業務主管機關辦理相關事宜。

四、新、馬兩國考察初步心得報告

我國自 1996 年實施總統直選至今，歷經三次政黨輪替。政黨輪流執政後，新任的總統、行政院長及各部會政務人員固然可以為政府帶入新的思維與政策變革，惟在政策創新、檢討、規劃、制定與執行上，仍有賴於常任文官的大力協助。因此如何建立「以人才為本」之「文官再造、文官中立」制度，甄選優秀的專業人才加入公務體系，並發展健全且更有效能的公共部門，以促進國家社會發展，應也是我國在邁入政黨輪替成為常態之民主時代的重要議題。

文官再造需以人才為本，即以人才作為思考文官再造的核心起點。新加坡前總理李光耀先生即強調優秀人才是建立好政府和善治的核心要素。而在整體的公務體系中，高階文官扮演政府運作承上（政務首長）啓下（領導文官體系）的重要角色，因此高階文官的甄選機制及在政府中扮演的角色是本部此次考察的重點。希望藉由拜會不同的機關、人員和蒐集資料，更深入瞭解其文官體制實際運作和考選辦理情形，並能進一步探討文官選拔機制設計背後的價值思考。畢竟要完全移植國外制度有其文化價值思考的限制，若能進一步考察制度背後的設計理念價值，將更能找出值得我國借鏡學習之處。以下謹就本次考察之初步心得臚列如下：

- (一)新加坡國立大學李光耀公共政策學院於 2004 年成立，起源於 1992 年新加坡國立大學與美國哈佛大學甘迺迪政府學院建立的長期戰略合作關係。李光耀公共政策

學院發展至今，已培訓了來自世界各地 11,000 多名公共部門及企業的領導者和專業人才；除了提供博、碩士課程及學位，另針對新加坡政府部門的領導人開辦高級政府管理課程。學院自 2006 年開始，李光耀公共政策學院與美國哥倫比亞大學國際公共事務學院、英國倫敦經濟與政治學院及法國巴黎政治科學院等著名學府建立合作網絡，加入前揭三所學院發起的全球公共政策網絡（Global Public Policy Network, GPPN），並且透過該網絡邀請世界知名學者與政府領導人，一同深入探討當前全球公共政策的焦點問題。李光耀公共政策學院自成立以來，不斷地與國際接軌，並致力於培養未來的亞洲決策者和領導者。值此我國政府大力推動新南向政策之際，為了發展我國與東南亞國家的長期合作關係，並讓我國的社會經濟發展及政府決策與國際接軌，李光耀公共政策學院值得考量做為我國培育負責推動新南向政策之政務官、高階文官，甚至是公務員高考及格初任人員拔尖的訓練合作夥伴。

（二）新加坡高階文官為行政官職（Administrative Officer, AO），僅約 300 名行政官員，主要擔任國內「助理司長」以上的職務，是新加坡政府長期培養、觀察的菁英，亦是政府運作的核心。其甄補與選拔主要由「公共服務委員會」（Public Service Commission, PSC）負責，訓練部分則由總理公署下的公共服務署（Public Service Division, PSD）辦理。新加坡高階文官的甄選從高中畢業生中挑選學業優異者，給予大學獎學金至國內外名校就讀開始。對公共服務委員會獎學金的申請者而言，優異的學業成績只是一項必

要的申請條件，每一位申請者都必須接受一系列的個別評估、測試及面談來甄審是否具備將來成為公共部門領導人的潛力。公共服務委員會提供的獎學金包括學費、住宿、生活費及海外留學來回機票等，這些獎學金得主結束學業後必須履行合約，進入政府部門服務數年，繼續接受在職實務工作表現的評估，以確認其成為高階文官的潛力並加以大力拔擢。反觀我國，若將簡任十職等以上的文官視為我國高階文官的分界線，則現行制度欠缺直接甄選高階文官的機制。目前以高考三級及格之公務人員來說，自初任至升任簡任官，最快約需時 15 至 18 年。在現行制度下，絕大多數的高階文官只能循序漸進由內晉升，缺乏外補甄選和內升快速拔擢人才的機制。高考一級未來如果能提升至簡任用，以目前的初任簡任第十職等薪資水準約 70,000 元，並能建立高考一級及格人員快速升遷之管道，或許可增加招募誘因，擴大人才來源，並為配合國家發展之需要，加入及時和較穩定的高階人力資源。

- (三) 新加坡政府對於公共部門的人力資源發展策略，強調精英和領導人在善治中的關鍵戰略角色、精英主義是公部門甄選、任用、保留和文官晉升的基礎，另外也要求精英必須具備正直和誠實的品格。在此信念下，新加坡政府針對高階文官的培育，幾乎可說是從小到大有計畫性的教育和觀察選擇，提供優厚的獎學金給優秀的高中畢業生到國內外的大學名校就讀，並簽訂合約於大學畢業後進入政府服務，此亦可以視為自大學時期就開始培訓高階文官。我國文官的養成，大部

分是在大學畢業後考上高普考試或特考開始，如能有效連結教育端，對於有志報考公職的大學生加強在校培訓，使更多的大學生瞭解文官精神和文官對社會國家發展之重要性，報考公務員不只在於追求薪資和工作的穩定性，更要有為人民和國家積極貢獻的使命感。從大學開始加強文官教育，或許可以因此招募到更多有志之士，並能重建公務人員的光榮感與使命感。

- (四) 新加坡及馬來西亞政府皆設立公共服務委員會負責招募政府公務人力。馬來西亞公共服務委員會是依聯邦憲法成立的獨立機關，委員會主席、副主席及委員均由馬來西亞最高元首任命。委員會下設一位秘書長領導各部門負責規劃與執行委員會的任務，該委員會的六項主要功能之一就是負責為政府公共部門招募人才。馬來西亞公共服務委員會除了總部外，另外在沙巴及沙勞越分別設置秘書處，並在全馬設置 15 個面談中心辦理人才招募工作。新加坡及馬來西亞政府招募人才與我國最大的不同在於不特別強調筆試，以馬來西亞為例，應徵者首先需要通過網路線上測驗 (Online Examination)，包括一般知識、問題解決、工作計劃知識及心理測量，其中某些考題亦會針對應考人的人品 (Integrity) 進行測試。通過線上測驗後，需接受第二階段的能力評估 (Competency Assessment)，包含寫作、公開演講、實際問題解決和團隊合作等；部分工作職位會加考體能測驗 (2.4km Run, Back & Forth Run, Standing Long Jump)，通過能力評估之後，最終經由公共服務委員會及用人機關各派一名官員對應徵者進行面試以決定是否錄用。我國目前的高普考絕

大多數以筆試取才，而應試之共同與專業科目多且重，恐會因此讓許多有問題解決能力之人望而卻步，減少國家用人取才之來源，而新加坡、馬來西亞不以筆試為主要的取才方式，其優點值得進一步了解，以供我國公務人力的甄選參考。

- (五) 為了激勵高階文官不斷精進，新加坡行政官職務奉行固定職年限制，換言之，職務均有其相對的固定任期，若 10 年後未升任至更高階，則須退休或安排至政府部門以外之職務。常任秘書在其任職之部會任期最長亦為 10 年，以確保人才的流動性，並促進部門的新陳代謝，避免新進者因升遷速度緩慢而失去熱誠或離開公部門。另外常任秘書也會在不同部會間輪調，以活絡各政府機關的跨部門合作與協商，並加強常任秘書對政策規劃能有更全面性的瞭解，以減少各部會各自為政的問題。我國當前所面對的很多問題，已不是各部會可以單獨解決，或許可學習新加坡政府部門的常任秘書輪調機制，以助於政府部門政策規劃與執行的橫向思考，和跨部門合作協商共同解決問題，以提高政府效能。

五、結語

我們要有什麼樣的文官體制，什麼樣的高階文官？新加坡的精英主義和高薪政策所甄選的高階文官對新加坡的社會經濟發展做出相當重大的貢獻，其高薪政策或許未必是我國能夠引進的，但是新加坡高階文官的招募甄選、任用保留及訓練發展確有值得參考借鏡之處，尤其最近的今周刊連續針對「缺官」及「誰網綁了 35 萬公務員？」為主題進行報

導，討論我國政府攬才的困境和對我國官僚病大體檢。另有一位（可能也代表許多）年輕公務員化名魚凱，亦出書「公門菜鳥飛」及寫信給行政院林院長全呼籲政府進行公務體系的改革，讓公務員可以真正發揮所長、為民服務並能實踐生涯夢想。以上的初步考察心得仍待進一步了解、比較及整理相關資料後，將於規定期限內提出完整報告，以作為研擬我國（高階）文官相關政策及制度之參考。