

外交領事人員考試與核心職能之研究

李登科*

摘要

外交人員負責推動並落實外交政策，其目的在確保國家的利益，特別是核心利益與重要利益。外交人員素養優劣與否，也因此攸關重大。

為確保乃至提昇外交人員的素質，美、英、法、德、日等國莫不重視外交人員之考選。事實上，過去數十年來，我國對外交人員的考選，也相當謹慎，而且曾不止一次地調整考選的過程與方式。

到底目前我國外交領事人員特種考試是否足以考選出優秀的新進人員？我國外交人員應具備哪些核心職能？美、英、法、德、日等五國外交人員的核心職能為何？這幾個國家外交人員的考試方式與過程是否值得我國借鏡？本文的目的即在探討這幾個攸關重大的問題。

本文的結論是，美、英、法、德、日等五國外交人員的考選方式十分值得我國學習，而我國當前外交領事人員特種考試則有調整的必要，包括調整筆試科目與外國文計分比例、以及增加口試的方式與時間等。

關鍵字：外交特考、外交人員、核心職能、第二外語

* 國立政治大學外交學系教授 (Professor, Department of Diplomacy, National Chengchi University)

A Study of Examinations for Foreign Service and Core Competence

Deng-Ker Lee

Abstract

The duty of the diplomats is to protect our national interests, especially vital or core interests, by effectively carrying out foreign policy. The quality of competency of the diplomats, therefore, is very important indeed.

To maintain and improve the quality of their diplomats, the United States, United Kingdom, France, Germany and Japan all put emphasis on the importance of their respective foreign service examinations. As a matter of fact, our country's foreign service examinations have also been regulated with care in the last 5 decades.

Does the current foreign service examination need reform in order to select the diplomats with the competency required by the Ministry of Foreign Affairs? Should we learn from the United States, United Kingdom, France, Germany and Japan in their examinations for foreign service? The purpose of this paper is to examine these important issues.

This paper concludes that our foreign service examination does need reform and that we should also learn from the United States, United Kingdom, France, Germany and Japan.

Keywords: foreign service examination, diplomat, core competency, second foreign language.

壹 引言

外交是國家推動外交政策的主要工具之一¹，外交人員則是運用智慧與技巧來處理外交事務，其目的在維護並增進國家利益。外交工作之成效優劣不僅與國民的福祉密不可分，而且攸關國家之安危。

由於外交工作與國家的安危與福祉息息相關，世界各國莫不重視外交人員之遴選。以美、英、法、德、日五國為例，這幾個民主國家對於考選外交人員均十分慎重，不但過程嚴謹，而且更與核心職能密切結合。

目前我國係透過外交領事人員特種考試（簡稱外交特考）甄選外交人員，這項考試包括筆試與口試。但筆試科目與口試是否與外交人員的核心職能密切結合，過去鮮少有學者、專家進行研究。

在另一方面，隨著全球化氣候與生態危機，非傳統安全威脅、區域經濟整合、國際金融風暴等議題的浮現，國際關係演變的速度與幅度均令人目不暇給。在此情況下，我國外交人員國家考試的筆試科目、計分方式與口試是否也應進行合理的調整，其實也不容忽視²。

本文共區分為六部分：第一部分為引言；第二部分探討我國外交人員應具備的核心職能及其評估指標；第三部分比較美、英、法、德、日五國外交人員考試的方式與特色，並藉此獲得對我國之啟示；第四部分將針對當前我國外交特考之筆試科目、計分比例以及口試方式存在的缺陷，提出具體的調整建議；第五部分是結論；第六部分是參考書目。

¹ 國家推動外交政策的主要工具包括外交、宣傳、以及經濟等，詳請見 K. J. Holsti, *International Politics: A Framework for Analysis*, 7th edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1995, pp.130-189。

² 前外交部長錢復先生早在民國 92 年即指出，外交特考的筆試科目，應隨著國內外政治、經濟大環境的轉變，國際議題而更迭，作必要的問題，見錢復，〈外交與考試〉，民國 92 年 2 月 21 日在考試院在國父紀念月會演講。

一、核心職能之意義與重要性

Martin Lodge 與 Christopher Hood 指出，不論是古代或現代的公共管理革新，都一向很重視「能力」(competence 或 competency)³。不過近二十多年來，有關核心職能(或核心能力)(core competence)之學術探討，卻源自於私人企業。事實上，學術界第一篇研究核心職能理論之論文，也是以公司為研究主體⁴。

根據 C.K. Prahalad 與 G. Hamel 的說法，一個產品多元化的公司就像一株大樹，樹根是核心職能，樹幹和主要的樹枝是核心產品，小的樹枝是商業部門，而樹葉、花、以及果實則是最終的產品⁵。如果樹根不穩，不健康，無法為整株大樹提供足夠的養分，大樹的花、果、枝幹都將愈來愈差。由此可知，一

個公司如果不重視核心職能，就將難以和其他公司競爭⁶。

Prahalad 和 Hamel 指出，核心職能是在一個組織內的集體學習，尤其是協調如何協調不同的生產技術，以及如何整合多組別的科技⁷。Prahalad 與 Hamel 並舉索尼(Sony)與菲利浦(Philips)兩家知名國際大公司來說明核心職能對公司的重要性。依據兩位學者的觀察，索尼的核心職能是掌握微型化的技術，而菲利浦則是光學傳播專門技術⁸。

如果忽視核心職能，企業將面臨許多風險，包括：成長的機會將被不必要的削減；無法將具有能力的員工安排至具有商機部門；一旦公司區分為較小的商業單位，公司的能力將被分散或弱化；對核心產品日益依賴外在供應者，失去警覺；公司難以繼續成長；公司將

³ Martin Lodge & Christopher Hood, "Symposium Introduction: Competency and Higher Civil Services." *Public Administration*. vol.83, no.4, 2006, p.779.

⁴ 1990年，C.K. Prahalad 與 G. Hamel 在「哈佛商業評論」(*Harvard Business Review*)發表一篇標題為〈公司的核心職能〉(*The Core Competence of the Corporation*)的學術論文，該論文係首次探討並提出核心職能理論之學術論述。見廖永靜，〈論公務人員核心職能與培訓〉，《理論與實務》，第106期，中華民國98年10月，頁12。

⁵ C.K. Prahalad & Gary Hamel, "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May/June, 1990, p.4.

⁶ 同前註。

⁷ 同前註。

⁸ 同前註。

面對具有核心職能的新挑戰者；公司將不智地失去具有價值的技術⁹。

雖然核心職能的理論源自於企業，但很快地就被工業化國家引進政府部門的行政管理改革，因為私人企業運用該理論於人力資源管理的改革，已獲得有目共睹的成果，何況該理論本來亦運用於服務部門¹⁰。1978年，美國制定文官改革法（Civil Service Reform Act of 1978），翌年又指定高階行政職位（Senior executive service），可說正式開啟歐美先進民主國家行政機關的核心職能運動¹¹。

二、英、美、法、德、日對外交人員核心職能之界定

（一）美國。美國認為外交人員應具有下列十三項核心職能，包括：沈著、文化適應力、歷練與熱忱、資訊整合與分析能力、主動與領導能力、判斷力、公允與正直、口語溝通能力、策劃與組織能力、量化分析能力、解決問題能力、團隊精神與寫作能力¹²。

（二）英國。英國列舉的外交人員核心

職能包括以下八項：管理與開發幕僚之能力、提交成果之能力、管理外部關係之能力、問題解決與判斷之能力、謀略察覺之能力、與他人共事之能力、溝通與影響之能力、學習與發展之能力¹³。

（三）法國。法國認為外交人員應具備之核心職能，包括專業能力與人格特質兩部分。專業能力有下列六項：專業經驗、寫作及口語表達能力、分析能力、綜合判斷力、主動、適應能力。人格特質包括傾聽能力、人際關係、開放態度與應變能力¹⁴。

（四）德國。德國外交人員應具備之核心職能包括下列八項：謀略、彈性、政治認知、溝通能力、社會能力、跨文化適應能力、自處能力（如壓力處理、維持身心平衡等）、動機¹⁵。

（五）日本。日本外交人員應具備之核心職能包括以下四項：第一、與外國談判之能力；第二、適應不同工作環境之能力；第三、具備良好的語言表達能力（包括使用英語與派

⁹ Book Review by Rahul Choudhari, "Competing for the future by C.K. Prahalad & Gary Hamel. www.hrfolks.com.

¹⁰ 廖永靜，前揭文，頁15。

¹¹ 同前註。

¹² 本項資料係由外交部駐美代表處於民國100年10月提供。

¹³ 本項資料係由外交部駐英代表處於民國100年10月提供。

¹⁴ 本項資料係由外交部駐法代表處於民國100年10月提供。

¹⁵ 本項資料係由外交部駐德代表處於民國100年10月提供。

駐國家語言能力)；第四、具備挫折容忍力、企圖心與責任感以及解決問題之能力¹⁶。

比較美、英、法、德、日五國外交人員的核心職能，可以看出以下幾特點：第一，以內容項目而言，美國最多，共有13項，法國10項居次，德國與英國皆為8項，日本最少，只有4項；第二，這五國最重視的核心職能是文化適應能力、口語溝通能力以及解決問題的能力，其次是主動與領導能力，以及處理壓力的能力；第三，法國是唯一將核心職能區分為專業能力與人格特質兩類的國家；第四，五國的外交人員核心職能都包含人格特質，專業能力與語言能力；第五，英國是唯一對核心職能訂出具體評估指標的國家。

英國外交部所定的外交人員核心職能評估指標，不但十分具體，而且正反面都有。例如就管理與開發幕僚人員之工作潛力的核心職能而言，正面的評估指標即達9點，包括：①在適當的時機和員工見面，達成共同的工作目標與概況，並藉由規律與平衡的回饋，重新評估工作進展的成效；②讓工作小組成員獲得訊息，對她們提供合理的抉擇，給予明確的指示，並確定成員理解策

指示；③因應不同的人、組織文化與情況，調整管理方式；④激勵與培訓員工、對員工提供支持、建議及具有挑戰性的工作；⑤管理具天分的員工、發掘潛能、建立實力與差異性、訓練員工新的專長技能或需要發展之處；⑥對員工傑出的表現予以讚美，並鼓勵其加強實力，對員工不適當的行為，立刻且誠懇地處理；⑦創造具有向心力的工作環境，讓員工能對政策做出貢獻，或提供服務；⑧設立積極的典範，以熱忱、活力與承諾激勵他人；⑨評估與檢討訓練成果，以及其對個別員工表現之影響¹⁷。

三、我國對外交領事人員核心職能之界定

我國係在民國90年代積極將核心職能理論應用於公部門，包括界定公務人員推動業務應具備的管理與專業核心職能，實施核心職能評鑑機制，以及將增進核心職能納入公務人員的終身學習等等¹⁸。

依據考試院在民國76年1月14日發佈的公務員職等標準，通過外交領事人員特考之考生，取得公務員第六職等之任用資格。該職等所包括之職務，

¹⁶ 王俊卿、簡名祥，「日本外交人員改選制度參訪報告」。台北：考選部、中華民國九十九年九月。頁24-25。

¹⁷ 上述資料(英文版)係由外交部駐英代表處於民國100年10月提供。

¹⁸ 同前註，頁16。

「其職責係在法律規定及一般監督下，運用較為專精之學術獨立判斷」，以便執行下列四類業務：第一、獨立執行職務；第二、主持或主管中央各部會附屬機關、省市、縣轄市、或鄉鎮職責複雜之單位或機關事務；第三、辦理技術或各專業方面最複雜事項之計畫、設計、擬議或事務解釋；第四、辦理其他職責程度相當業務¹⁹。

上述第六職等公務員之職責內涵，乃考試院針對一般公務員同一職等所作之一般性說明。至於六職等外交領事人員之職務，依民國95年1月16日施行的職系說明書，係「基於外交事務之知能，對國際交涉、條約締結、參加國際組織、出席國際會議、調查國際情勢、促進國際關係、維護通商權益、保護宣慰僑民、執行領事事務及闡揚外交政策與國策等，從事計畫、研究、擬議、審核、督導及執行等工作²⁰。」

前(99)年外交部針對外交領事人員的工作內容與性質，曾提出一書面說明。根據該書面說明，外交領事人員的工作可區分為國內與國外兩部分。國內係依外交領事人員進外交部以後，分派單位的業務狀況而定，例如地域司負責我國與該地區國家雙邊關係之業務。國外則代表政府辦理締約、對外交涉、

一般性政務及接待訪員，並處理包括僑務、領務、領事國業務、新聞文化、總務、人事、會計、電報、檔案文書及急難救助等有關業務²¹。

為有效執行國內外業務，外交部曾於民國92年說明外交人員所需的核心能力(核心職能)。依外交部的說法，外交人員所需的核心能力包括語文能力、相關專業知識以及人格特質三方面。語文能力是具有駐在國語文及英語運用能力。相關專業知識包括：有外交事務之學識與經驗，瞭解國內外情勢；具有國際貿易相關知識，瞭解全球化的國際經濟、政治運作；瞭解美對華外交與政策及兩岸關係，而人格特質則包括高度工作熱忱、抗壓力、人際溝通與協調能力、品格操守良好、主持會議、談判、交涉之能力、分析、思考、研判、組織、管理與應變能力等等。

在前(99)年外交部針對外交人員工作內容與性質提出的書面說明中，也再度列舉外交領事人員應具備的核心能力。這些能力共有九項，分別為：第一、具有外交事務之學識與經驗，瞭解國內外情勢；第二、具有駐在國語文及英語運用能力；第三、具有思考、分析、研判、組織、管理及應變能力；第四、具有主持會議、團體諮商、談判、

¹⁹ 職等標準，中華民國76年1月14日考試院發布。

²⁰ 職系說明書，中華民國95年1月16日。

²¹ 外交部人事處，外交部外交領事人員工作說明。中華民國99年。

交涉及互動技巧及良好表達等能力；第五、對駐外工作具有高度熱忱並能承受工作及生活上之高度壓力；能適應不同國家環境及文化（含戰亂、落後之艱苦地區），並願排除個人或家庭之困難接受輪調派赴國外工作；第六、具親和力及良好人際溝通與協調能力，個性上積極開朗並具有良好EQ；第七、具有強烈求知慾，能積極吸收新知及虛心學習；第八、對外代表國家，應具有端正儀表，並熟稔國際禮儀；第九、須精通有關業務法規，並具豐富之常識。

比較外交部在民國92年及99年對於外交領事人員核心職能之說明，其實可說大同小異。唯一差別是，92年版的說明未提及應「具有強烈求知慾，能積極吸收新知識及虛心學習」，99年版

未提應「具有國際經貿相關知識，瞭解全球化與國際經濟、政治運作。」

根據外交部在去(100)年提供的最新資料，外交人員應具備的核心能力仍為九項，而且幾乎與99年版相同。差別在於99年版中第9項「須精通有關業務法規，並具豐富之常識」，被調整為「具有領導統御能力並有豐富常識」。另外一點區別是部分更動排列順序。

與美、英、法、德、日五國外交人員的核心職能相較，我國外交部對外交人員核心職能之界定，尚稱合理，但仍有酌加調整的空間。例如第五項「具有領導統御能力並有豐富常識」，若調整為「公允、正直，具有領導統御能力，並有豐富常識」，就將更完整周延。

表1 我國外交人員應具備之核心職能

(一) 具有外交事務之學識或經驗，瞭解國內外情勢。
(二) 具有駐在國語文及英語運用能力。
(三) 具有思考、分析、研判、組織、管理及應變能力。
(四) 具有主持會議、團體諮商、談判及良好表達能力。
(五) 具有領導統御能力並有豐富常識。
(六) 具有良好人際溝通與協調能力，個性積極開朗並具良好EQ。
(七) 具有強烈求知慾，能積極吸收新知及虛心學習。
(八) 具有端正儀表，熟稔國際禮儀。
(九) 具有對駐外工作之高度熱忱，能承受工作及生活上高度壓力及適應不同國家環境及文化之能力（含戰亂、落後之艱苦地區）。

資料來源：外交部，民國100年。

四、外交領事人員核心職能之評估指標

根據 Prahalad 與 Hamel 的研究，一個公司的核心職能，可以用三項指標來評估。第一個指標是，核心職能是否可以提供公司進入廣大不同市場的潛力？第二，核心職能是否能對客戶從最終產品獲利，提供顯著的貢獻？第三，核心職能是否能讓競爭對手難以模仿²²？

比較起來，我國人事行政局對高階文官核心職能所定的評估指標，可說十分具體，甚至有點過度詳細。譬如針對第十二職等主管所定的管理核心職能以及評估指標，在「創意型塑願景」的核心職能項目，評估指標即有四個，包括：能明確勾勒出組織未來發展方向；能設定具有創新性的業務發展願景；能設定出使所屬成員產生認同感並願意共同努力的願景；設定之願景能具體轉化為可行之策略²³。

迄目前為止，外交部並未針對外交人員的核心職能訂立評估的具體指標。外交部如能參考英國外交部所定的外交人員核心職能評估指標，再參酌人事行政局對相等職等公務人員核心職能所制定的評估指標，一定可以訂出一套適合評估我國外交人員核心能力的具體指標。為提供外交部參考，筆者根據相關資料，草擬一份評估指標如下：

(一) 具有涉外事務之學識或經驗，瞭解國內外情勢。

1. 瞭解國際關係、國際經濟的基本理論，並能用來分析當前相關的問題。
2. 瞭解重要外交史實或個案，並能從中獲得啟示。
3. 瞭解當前國內外政治、經濟、安全等情勢。
4. 瞭解我國的外交政策、外交資源以及面臨之各項挑戰。
5. 瞭解我國以往在外交上的重要成果和曾遭遇之難題。
6. 對國際公法、與本國憲法有相當程度之瞭解。
7. 瞭解國際組織（包括政府間國際組織與非政府間國際組織），在國際社會上扮演之角色、運作情況與發展動態。
8. 瞭解各重要國家之外交政策，以及對我國之影響。

(二) 具有駐在國語文及英語運用能力

1. 能以駐在國語文，與當地人士應對、與會議。
2. 能以英語與英語系國家人士應對、與會議。
3. 能閱讀駐在國發行之報紙、雜誌、專書與文件，並能以駐在國語文，撰寫信函與報告。

²² C.K. Prahalad & Gary Hamel, *opcit.* P7

²³ 廖永靜，前揭文，頁十七。

4. 能閱讀英文報紙、期刊、專書與文件，並能以英文撰寫信函與報告。
5. 能將中文資料譯為駐在國語文，或將駐在國語文出版品譯為中文。
6. 能將英文出版品譯為中文，或將中文出版品譯為英文。
7. 具有收聽駐在國語文廣播及英文廣播之能力。

(三) 具有思考、分析、研判、組織、管理及應變能力

1. 能蒐集有助於解決問題與困難的資訊
2. 能掌握影響工作的最新關係及環境變化
3. 有能力鑑測及評估潛在之威脅
4. 從廣泛的來源，整合資訊
5. 在適當的時候，尋求專家的建議。
6. 依據最現有的證據與合理的分析，做客觀、及時的建議與決定。
7. 能辨別並擬定工作或議題的優先次序，並排定資源的優先使用順序。
8. 能有系統地監督工作的進度，確認危機，並以行動處理障礙與挫敗。

(四) 具主持會議、團體諮商、談判及良好表達能力。

1. 在會議／談判之前對議題作最好的準備，並預期可能產生的問題，以及如何因應。
2. 以邏輯、理性與人際間的應對來說服他人。
3. 尋求互惠互利的解決方案。

4. 能解釋清楚複雜的問題。
5. 如有必要，在遭遇反對意見時應適時釋出不表贊同的訊息，並維護自己的立場。
6. 仔細聆聽及確定對方是否瞭解，並提供所需之資源。
7. 孰悉會議議事規則。
8. 熟悉談判技巧。

(五) 具有領導統御能力並有豐富常識

1. 具有凝聚能力，能將不同背景及差異性的部屬凝聚成一個團體。
2. 能對部屬傳授工作經驗，並引導工作方向。
3. 能指派部屬不同的工作任務，給予磨練機會。
4. 讚美部屬良好的工作表現，並鼓勵其加強實力；對部屬低於平常的表現或不適當的行為，以誠懇的態度，立刻處理。
5. 因應不同的人、組織、文化與環境而調整管理的方式。
6. 激勵部屬並為部屬建造具有向心力的工作環境。
7. 國內常識豐富，對本國史地、藝術、傳統、科技、文教、醫療、農漁業、生態與環保、宗教等議題，均有所瞭解。
8. 國際常識豐富，對國際宗教、政治、經濟、科技、環保、教育、藝術、觀光、體育(運動)等重要議題均有所涉獵。

(六) 具有良好人際溝通與協調能力，
個性積極開朗並具良好EQ。

評估指標

1. 有條理有組織地表達想法。
 2. 確保對方專注聆聽，並清楚瞭解自己的想法。
 3. 根據不同對象，運用適當的表達方式。
 4. 能專注傾聽，並細心觀察對方傳達之訊息。
 5. 確認是否正確瞭解對方欲表達之想法。
 6. 釐清雙方意見差異，尋求共識或互惠互利的解決方案。
 7. 面對不愉快情況能保持情緒平靜、不衝突。
 8. 適當表達自己愉快／不愉快的感受，不遷怒他人。
- (七) 具有強烈求知欲、能積極吸收新知及悉心學習
1. 能透過不同管道，發覺自己工作能力不足之處。
 2. 主動尋求各種學習成長的機會，提升工作能力。
 3. 善用學習發展機會與資源。
 4. 能將所學應用於工作，並持續精進。
 5. 願意為學習而承擔挑戰與風險。
 6. 積極挑戰過時的慣例，並提出改善建議。
 7. 積極回應變革的倡議。

8. 對新的思維與工作方式敞開心胸，
並協助他人適應。

(八) 具有端正儀表、熟稔國際禮儀，
能對外代表國家。

1. 受過國際禮儀訓練或曾修習相關課程。
 2. 瞭解規範外交領事人員特權或豁免之相關國際公約，及實際運用情形。
 3. 瞭解我國的國際地位與影響力。
 4. 言行一致，信守承諾。
 5. 維護並增進我國的國家利益。
 6. 瞭解自己的職務，扮演份內的角色。
- (九) 具有對駐外工作之高度熱忱，能承受工作及生活上高度壓力及適應不同國家環境及文化之能力（含混亂落後之艱困地區）。
1. 身心健康，能適應不同之生活環境。
 2. 能認識並欣賞不同的文化。
 3. 以外交工作為個人志業，並能以擔任外交領事人員為榮。
 4. 面對困難或問題發生時，能掌握解決問題的時效性，並設法解決。
 5. 對國家忠誠，為國家奉獻自己的聰明才智。
 6. 家庭生活正常，家庭成員喜歡外交工作。
 7. 具團隊精神，能分工合作。

一、美、英、法、德、日外交人員之考選方式

(一) 美國

根據美國國務院之資料，美國外交人員依工作類型區分為領事事務、經濟事務、管理事務、政治事務以及公共外交等五類²⁴。一旦選擇任何一類的外交工作，就將成為該類型的外交人員。因此應考人必須先決定自己希望報考的外交工作類型，然後報名參加該類型外交人員的筆試。通過筆試後，應考人應填寫個人學、履歷問卷，並在繳交日期截止前完成²⁵。

美國外交人員考試的筆試區分為職務知識測驗 (Job Knowledge Test)、英語表達測驗 (English Expression Test)、以及論文撰寫²⁶。職務知識測驗與英語表達測驗均採選擇題，前者的考試範圍甚廣，諸如美國政府與政治、美國外交

政策、經濟學原理、美國經濟、電腦應用、國際政治、國際經濟、外交法規、行政程序與方法、媒體與資訊、數字與統計、管理、溝通、世界歷史與地理、以及美國社會與文化等²⁷。

繳交個人履歷問卷之後，應考人就等候考試，不過在口試前，應考人如有特殊外語能力，例如阿拉伯、中文、波斯文、或印度語等，可以參加特殊需求語言測驗。如果成績良好，且最後被錄取，未來可以獲得兩次派駐在使用該種語言國家的機會²⁸。

美國外交人員的口試時間長達一個工作天，項目包括團體討論、個別口試及籃中演練 (in-basket exercise)²⁹。團體討論係將應考人以每三至六人分組進行，考生依被分配的外交任務，在資源有限的情況下解決問題。整個過程包括資料閱讀、考生口頭報告及無主持人

²⁴ “Guide to the Foreign Service Officer Selection Process, 2010-2011.” <http://careers.state.gov/uploads/c3/aa/c3aaf51ecdde776983c7d763bc7d20b0/3-0-FSQ-Reg.Guide.pdf> p.31 2011.10.28. 下載。

²⁵ Ibid, pp.31-32.

²⁶ 黃立賢先生認為美國外交人員考試的筆試部分還包括履歷問卷 (Biographic Information Questionnaire)。參考黃立賢，「各國外交人員考選制度比較研究」。台北：考選部，中華民國九十七年二月，頁 35-36。

²⁷ “Guide to the Foreign Service Officer Selection Process, 2010-2011.” op.cit., pp.32-34

²⁸ Ibid, pp.31-32.

²⁹ 黃一峰，鄭怡君，「評鑑中心應用於國家考試之探討：以美國外交人員口試為例」，國家菁英季刊，第一卷第一期，2005年三月，頁 88。

會議³⁰。個別口試表達一小時，重點在衡量考生擔任外交人員的能力，情境處理、以及對考生過去的經驗調查³¹。

籃中演練目的在測試應考人的危機處理能力、時間管理能力、人際互動能力、處理分析能力、以及語文寫作能力等等，測驗過程為一個半小時。考生先以30分鐘時間閱讀及分析資料，接著以45分鐘完成公文撰寫，最後15分鐘進行檢視修改³²。

口試結束，接著是安全調查、健康檢查與最後的總評。安全檢查的重點包括是否曾逃漏稅、是否曾犯罪、是否長期酗酒、吸毒、是否曾宣告破產、是否曾被國防部以不名譽理由解除軍職、以及個人與銀行的信用問題等等³³。

(二) 英國

英國外交人員的考選途徑原有兩種，第一種途徑是先參加由內閣辦公室(Cabinet Office)主辦的中央政府各機關高級公務人員考試的統一招考，然

後再參加外交部負責的口試及性向測驗³⁴。至於屬於中低階的外交領事及行政人員之考選，則由外交部負責³⁵。

第二種考選途徑稱為「捷徑」(The Fast Stream)，主要是供政府各單位在職人員與一般大學畢業生報考，主辦單位是內閣辦公室。「捷徑」是近年來英國政府為遴選優秀高階文官而設立的考選方式，因對報考資格也有相當限制。以一般大學畢業生而言，畢業成績須在第2級之2以上者才能報考³⁶。通過「捷徑」者，若想擔任外交大使，還需要參加外交部主辦的一項「角色扮演演練」(role-play exercise)考試，成績優良者才能夠被錄取³⁷。

2010年5月，英國保守黨政府宣布凍結文官考試，但基於外交工作上的需要，外交部仍獲准以文官「快捷」考試，選取優秀的外交人員³⁸。根據文官「快捷」考試的規定，考生欲通過「快捷」取得外交人員的資格，必須經過四

³⁰ 同前註，頁88-89。

³¹ 同前註，頁89。

³² 同前註，頁89-90。

³³ Ibid, pp.49-50.

³⁴ 黃立賢，前揭書，頁46。

³⁵ 同前註

³⁶ 英國大學成績分成4級，第2級的之2屬於第3個層次。參見黃立賢，前揭書，頁47。

³⁷ 該項由外交部主辦的考試稱為「Final Selection Board」，考試內容為半天的「角色扮演演練」(role-play exercise)，考生須參加兩次演練，每次約40-50分鐘。考試目的在瞭解考生如何面對不同的情況，主考官一位是受過訓練的外交部人員，一位是專家。詳請見”What is the Foreign and Commonwealth Office’s Final Selection Board?” Civil Service Fast Stream, <http://faststream.civilservice.gov.uk/How-do-I-apply/Step-by-Step-Application-Process/>, 2011/2/9.P2.

³⁸ “Working for us,” Civil Service Fast Stream, op.cit.

階段的考試。第一個階段包括線上自我評估測驗（測試自己的詞肆翰數字推理能力）、線上模擬測驗（模擬正式的線上詞句與數字推理測驗），以及正式的線上選擇測驗（包括詞句與數字推理測驗，以及職能問卷調查）³⁹。通過第一階段考試的考生，才可參加第二階段的考試。第二階段的考試係在區域考試中心舉行，包括對考生的詞句與數字推理能力再次進行測驗，以及在監督下進行一項線上演練（e-tray exercise）⁴⁰。第三階段則是在倫敦「快捷」的評估中心進行一天的測驗，測驗項目包含分組團體演練（the group exercise）、政策建議演練（the policy recommendation exercise）、簡報演練（the briefing exercise）、以及個別面試與筆試⁴¹。

團體演練分組進行，每組5至6人，時間45分鐘，其中準備時間為30分鐘。團體演練的過程類似我國以往外交特考口試的團體討論，但無任何人被指定為主席，評分依據為應試人的個人表現及其對團體的貢獻⁴²。政策建議演練分成兩部分，第一部分15分鐘，

第二部分90分鐘。前者係測試考生是否運用創造性思維來解決問題，後者係測試考生能否做出具有影響力的決策建議⁴³。簡報演練的目的在了解考生能否以積極的態度提出處理問題的選項，以及是否具說服力⁴⁴。考生在參加簡報演練時，先有30分鐘的準備，然後作10分鐘的簡報，接著回答評審者的提問，問答時間20分鐘⁴⁵。

通過快捷評估中心的測驗之後，考生才能參加第四個階段的考試，就是由外交部主辦的「角色扮演演練」。

（三）法國

法國外交部的人員依職級與工作內容區分為A、B、C三級，考試也分為三級。A級的外交事務秘書，其考選方式較類似我國的外交特考，錄取後先於外交部服務，外派時則自三等秘書開始敘薪與晉升⁴⁶。

法國外交事務秘書的考試依選考外語分為一般組及特殊語言組二類，同時間考試，試題也大致相同。一般組的考生可以在西班牙、葡萄牙與義大利三種語文中選擇一種應試，特殊語文組須從

³⁹ “Step-by-Step Application Process,” Civil Service Fast Stream, op.cit.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ “Civil Service Fast Stream Assessment Centre 2012: Guide for Candidates,” Civil Service Fast Stream, op.cit, p.2

⁴² Ibid. p.8

⁴³ Ibid. p.12

⁴⁴ Ibid. p.16

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ 駐法國代表處，「法國外交特考資料報告」，中華民國100年2月，頁1。

三個區塊中的九種語文中，任選一種應試。這三個區塊與九種語文如下：東歐的德、荷、俄語；亞洲的中文、日文與印度文；中東與非洲的阿文、土文及史瓦西利文(Swahili)。一般組與特殊語言組皆同時對內、外部人員招考⁴⁷。

法國外交事務祕書的考試包括資格考筆試與錄取口試兩階段，資格考筆試的科目共計六種，包括通試(就當前政經、社會、文化等議題)、國際議題、經濟或歐洲問題(任擇其一)、世界文明、英文、以及第二外語。其中通識考試時間為4小時，其餘均為3小時。英文及第二外語的考試方式為選擇題與論文，通識為國際議題、經濟或歐洲問題、以及世界文明的考試方式則為申論題(一題)⁴⁸。比較特殊的是，筆試各科的滿分成績都是20分，但各科所占的計分權重係數並不相同。通識的計分權重係數為7，國際議題為6，經濟或歐洲問題為5，英文3，第二外語2，世界文明2。另外，各科未達一定分數者，即被淘汰，而且各科淘汰的標準並不相同⁴⁹。

考生通過資格考筆試才能參加錄取口試，口試一共五天，科目包括通識、

公法、經濟或歐洲、英語與第二外國語五種必考科目。各科考試的時間從40分鐘(英語、第二外語、公法、經濟或歐洲)到85分鐘(通識)，其中包括20到30分鐘的準備時間，應口試委員詢問20到45分鐘(通識)，以及考生對試題所作的評論時間(通識科10分鐘)。英語與第二外國語的考試方式是考生閱讀一篇英語或第二外語文章後，作閱讀、翻譯及評論。通識、公法、經濟或歐洲的試題是當場抽出文章一篇或試題。如同資格考筆試一樣，口試各科滿分均為20分，未達一定分數即淘汰(各科不同)，而且各科的計分權重係數亦有別(以通識最高、第二外語最低)⁵⁰。

第三外語為自選加考科目，準備及口試時間皆為20分鐘，口試與英語相同，滿分20分，超過10分始列入計分，計分權重係數1⁵¹。各科的口試官，人數最多的是通識，共有5位，其中一位是心理學家，另外4位為自外交部資深外交官，另一為專業人士。口試均由考生單獨與口試官面對面進行，不過現場卻開放旁聽⁵²。

(四) 德國

德國外交人員的甄選方式包括筆試

⁴⁷ 同前註。

⁴⁸ 同前註，頁2。

⁴⁹ 同前註。

⁵⁰ 同前註，頁3。

⁵¹ 同前註，頁4。

⁵² 同前註，頁3。

與口試。筆試的科目僅有兩科，分別是英語和法語（或任選一種聯合國的官方語言），以及性向測驗。英語和法語的考試時間為45分鐘，考試重點包括閱讀測驗、動詞填空、詞彙填空、翻譯以及文法。外語筆試的目的在了解應試者是否具備良好的英、法語或其他聯合國官方語言之能力，尤其是對含經濟及法律專業用語之外文文章的理解力⁵³。

性向測驗長達4小時，係由德國社會人力資源管理協會（DGP）負責辦理。測試項目包括邏輯思考、精神集中度、記憶力測驗、拼字能力、以及其他選定知識領域之測驗⁵⁴。

口試是德國外交人員甄選過程中的第二個階段，歷時一天。項目包括個別訪談、團體討論和團體任務、以及有心理學家在場一起進行的個別訪談和簡單演講（心理學家將針對該項測驗，對甄選委員會提供建議）。應試者在簡短演講中，有30分鐘的準備時間，然後盡量以不看稿的方式作演講。演講的題目涵蓋政治、經濟、社會和文化等當前問題。團體討論類似我國以往外交特考的口試方式團體討論。團體任務則是考生針對指定之任務，必須和其他競爭

對手，共同討論並提出可行的解決方法⁵⁵。

考生在通過口試後，還需接受德國外交部健康中心的健康檢查以及德國聯邦憲法維護廳的安全審查後，才能正式被錄取⁵⁶。

（五）日本

日本外務省（外交部）外交人員的任用係透過考試，包括通過國家公務員任用第一種考試、外務省專門職員考試、以及國家公務員任用第三種考試。國家公務員任用第一及第三種考試均由人事院辦理，外務省專門職員任用考試則由外務省自行辦理⁵⁷。

國家公務員任用第一種考試是日本通用高等文官的主要途徑，考生須具備相當大學程度，考試過程分為第一與第二試兩階段，第一試的配分比例為5/13，第二試為8/13。第一試為筆試考試科目包括教養考試與專門考試，均係選擇題（5選1）。教養考試的時間為3小時，配分比例為2/13，專門考試為3小時30分鐘，配分比例為3/13⁵⁸。教養考試的目的在測試考生是否擁有公務員所需的一般知識及智能，前者包括文章理解、判斷推理、數的推理與資料

⁵³ 駐德國代表處，「德國外交人員甄選程序指南」，中華民國100年10月。

⁵⁴ 同前註。

⁵⁵ 同前註。

⁵⁶ 同前註。

⁵⁷ 王俊卿、簡名祥，日本外交人員考選制度參訪報告，前揭書，頁8。

⁵⁸ 同前註，頁15。

解釋，後者包括時事、政治、經濟、社會、哲學、世界史、日本史、日本地理、文學、藝術、物理化學、數學、生物與地球科學等⁵⁹。通過教養考試方能進入專門考試，內容包括國際關係、國際法、國際經濟等⁶⁰。

考生通過第一試後才能參加第二試，包括專門考試、綜合考試及面試。專門考試與綜合考試採均採申論題，配分比例分別為4/13及2/13。專門考試的時間依選考類別而有不同，行政、法律、經濟等為四小時，其於3小時30分鐘。綜合考試時間為2小時，考試內容包括資料分析、議題設定與理論探討等，目的在了解考生的判斷力與思考力等。至於專門考試則在測試考生是否具有必要的專門知識與技術等能力⁶¹。

面試佔配分比例2/13，主要內容在瞭解考生的人格、待人處事等能力。面試時間每位考生20分鐘，採個別面試，面試官通常為3人。在面試之前，考生將接受性格測驗（或稱為適性測驗），但測驗結果不會影響考生的考試分數⁶²。

日本國家公務員第3種考試的報名資格是具高級中學程度，年齡至18歲

以上未滿22歲者，考取者將被分發到中央機構擔任中下層職務。第一試為筆試，科目包括教養考試、適應性測驗、作文與專業科目。第二試為面試與體檢（稅務類）。通過國家公務人員任用第3種考試的考生，經外務省面試錄取後，在該省擔任會計、通訊與文書管理秘書工作⁶³。

外務省專門職員考試亦分為第一試與第二試兩階段。第一試包含專門試驗、教養試驗、論文試驗與外國語試驗四類（科目）。專門試驗的考試時間為6小時，考試的科目有憲法、國際法與經濟學三科，每科2小時，均為申論題，且均為3題中任選2題作答；教養試驗的考試時間為2小時30分鐘，考試科目為一般教養，試題為選擇題，共55題，其中必須作答的有25題，其餘30題可選擇20題。教養試驗若未達合格分數，其他各科皆被視為不及格⁶⁴。

論文試驗的時間為一小時30分鐘，考生須針對試題（時事主題一題）撰寫論文。外國語試驗為2小時，考試科目為外語翻日語及日語翻外語兩科（外語可自英、德、法、中、俄等18種語言中任選一種）⁶⁵。

⁵⁹ 黃立賢，前揭書，頁99。

⁶⁰ 同前註。

⁶¹ 王俊卿、簡名祥，前揭書，頁15。

⁶² 同前註，頁22。

⁶³ 同前註，頁17-25。

⁶⁴ 同前註，頁33-34。

⁶⁵ 同前註。

外務省專門職員考試的第二試包括外語口試(考生在第一試時選考之外語)、面試與身體檢查。其中面試又分為個別面試與團體討論。面試時間每位考生20分鐘，團體討論90分鐘(前30分鐘為準備時間)。團體討論的評分委員5人(由外務省職員擔任)，每組團體討論的考生7人。口試前30分鐘發放一題與外交議題有關的試題，考生準備30分鐘後，才知悉被分配的角色(正方或反方)。最後一項的身體檢查，係由外務省的診療所統一辦理，合格與否由該所所長決定⁶⁶。

二、美、英、法、德、日外交人員考試方式之特點

(一)重視評估考生的人格特質。

美、英、法、德、日在考選外交人員的過程中，均設法評估考生的人格特質。美國與日本是在口試中，由主考官測試應考人的溝通技巧、人格特質、解決問題的能力、沉著鎮靜力、判斷力、以及擔任外交人員的潛力等等⁶⁷。英國如同美國，心理測驗與口試結合一起進行。在英國外交部主辦的「快捷」考試裡，由快捷評估中心負責的第三階段測

驗，其測驗項目的團體演練、簡報演練和個別面試，即具心理測驗之目的，而且心理學家還被聘為團體演練的外部評審⁶⁸。

法國外交人員考試在錄取口試的「通識」科目，其實也包含心理測驗，由5位口試委員(當中有一位為心理學家)。透過面談，評估考生的性向、性格及工作動機等⁶⁹。

德國係將心理測驗列入外交人員考試的筆試科目，另外德國在口試中，考生還必須接受心理諮商面談。

(二)重視考生的核心職能。

美、英、法、德、日五國對外交人員應具備的核心職能，都有明確的界定。這五個國家也都設法透過外交人員考試的筆試或口試，來評估考生是否具備擔任外交人員所需的核心職能。以美國為例，美國不僅列舉13項外交人員應具備的核心職能，而且還將這13項職能分別予以具體界定。以「口頭溝通能力」而言，具體內容是：「說話簡明清晰、組織架構好、無文法錯誤並具說服力、並能視場合做出適當的表達」⁷⁰。在確定核心職能與具體內容之後，不論是外交人員考試的筆試或

⁶⁶ 同前註，頁34-39。

⁶⁷ 黃一峰、鄭怡君，前揭文，頁89-90。

⁶⁸ 以往英國外交人員考試的第二階段考試，常被稱為「鄉墅測驗」(Country House Test)，其實即是個人品質測驗，也就是心理測驗。見黃立賢，同前揭書，頁52。

⁶⁹ 駐法國代表處，法國外交特考資料報告，頁3。

⁷⁰ 黃一峰、賴怡君，前揭文，頁87。

口試，最主要的目的即在評估考生是否擁有足以勝任外交人員的核心職能。因此，在美國外交人員考試的口試過程，口試委員都是以美國外交人員應具有的13項核心職能，評量考生的表現⁷¹。

(三) 重視口試。美、英、法、德、日的外交人員考試，不但都有口試，而且口試的項目都超過2項，口試的時間也都超過一個半小時。美國的口試長達7-8小時，項目包括個人面談、團體討論與籃中演練。英國的口試包括個別面試、團體演練、簡報演練與政策建議演練，時間長達一天。法國的口試長達5天，內容包括通識、公法、經濟或歐洲、英語與第二外語。德國的口試時間為一天，內容包括個別訪談、團體討論、團體任務、以及演講等。日本的口試包括個別面試與團體討論，時間約一小時50分鐘。

(四) 重視外語能力。但未特別加重計分比例或採配額方式錄取。日本、德國及法國都將外語列入外交人員考試的筆試。日本的考生可以在包括英日在內的18種外語當中，擇一報考。德國則是除英語必考外，鼓勵具有外語能力的考生報考第二外語。英國是藉

語言測驗瞭解考生學習外語的能力，而美國則是對通過特殊需求語言測驗者，予以額外的加分優待。

在錄取名額方面，美、英、法、德、日五國均未以外語的類別而分配一定的名額，也未每年更動第二外語的考試種類。

(五) 美、法、日三國十分重視考生的通識能力。法國的資格考筆試科目包括通識與世界文明，這兩科其實都算是通識，和其他筆試一提，考生的通識或世界文明分數未達一定標準，即被淘汰。日本的通識科目是「一般教養」，該科未達到合格者，即被淘汰。美國在第一階段的筆試裡，測驗的內容涵蓋一般專業知識與職涯專業知識，不僅領域很廣，而且並不要求深度瞭解能力，此項測驗也可說是測量考生的通識素養。

三、英、美、法、德、日外交人員考試方試與特點對我國之啟示

(一) 為客觀評估應考者的人格特質，我國應慎重考慮在外交特考增加心理測驗。美、英、法、德、日五國皆重視對考生人格特質的評估，因為一位外交人員的人格特

⁷¹ 同前註。

質，攸關其是否能勝任駐外工作。我國外交部門當然也十分瞭解外交人員人格特質的重要性，可惜的是，迄今我國的外交特考並無心理測驗，而口試僅有一項，口試時間又短，的確很難評估考生的人格特質。為彌補此一缺失，我國顯然應借鏡美、英、德、法、日五國慎重考慮在外交特考增加心理測驗，並至少作為口試委員的參考。

(二) 應增加口試的項目與時間。比起美、英、法、德、日五國外交人員考試的口試，我國的口試項目最少，時間最短。以去(民國99)年為例，外交特考第二試的口試方式為集體口試，考生3人一組，每組時間不到二小時，每位考生平均分配的時間只有20分鐘⁷²。在如此有限的時間與單一口試方式的情況下，口試委員事實上很難評估考生是否具備外交人員所需的核心職能，特別是人格與心理特質。為提升口試之效度，協助外交部選取適當的外交人員，我國外交特考應在第二階段的口試中，增加情境式個別面談或籃中演練，口試時間也配合

增加。

(三) 應更進一步重視第二外語，但外語成績佔筆試成績之比重不宜過高，美、英、法、德、日五國最重視第二外語的是法國，法國還可選考第三外語，其次是德國，再為日本。美國鼓勵考生選考特殊重要的外語，而英國則重視考生學習外語的潛力。相較之下，我國外交特考顯然不夠重視考生的第二外語能力。首先，我國未規定所有考生都必須選考第二外語。其次，我國外交特考每年考生可選考的外國語文雖然可能超過10種，但並非每年固定不變，同時每年各種外語錄取的名額也不確定。在我國正積極推動國際化又是經貿大國的情況下，法國顯然是我國最應學習的對象，也就是外交特考的考生都必須在英文之外，選考一種第二外語。在另一方面，我國外交特考外國語文的成績，(包括外語口試)佔筆試所有科目成績之比例竟高達百分之四十，是否比例過高以致影響到考試的專業素養，也的確有思考的必要，畢竟美、英、法、德、日五國先進民主國家的

⁷²根據考選部提供的國家考試口試參考手冊，國家考試第二階段的考試，如採個別口試，每一應試人口試的時間為20-60分鐘；集體口試每組口試時間為一至二小時；團體討論每組二至四小時。參見，考選部，國家考試口試參考手冊(民國99年)，頁5。

外交人員考試，都無類似的規定。
 (四) 外交特考的考試項目與口試應以測試考生是否具備外交人員的核心職能為調整依據。美、英、法、德、日五國都明確列舉外交人員應具備的核心職能，而這五

國的外交人員考試，不論筆試或口試，都以評估考生的核心職能為首要目標。我國未來如要調整外交特考的筆試應試科目與口試方式等等，都有師法美、英、法、德、日等國之必要。

肆 我國外交領事人員特考筆試科目與計分調整建議

一、外交領事人員特考筆試科目與計分之演變

我國目前外交特考最早的法令依據是民國48年6月18日，總統公布的「駐外外交領事人員任用條例」。根據該條例，凡高等考試或特種考試外交官領事官及格者，取得外交領事人員的任用資格⁷³。接著，民國49年1月4日，考試院公布49年特種考試外交領事人員考試規則，規定外交領事人員考試為相當於高等考試之特種考試，因任用需要而舉辦⁷⁴。

民國49年2月，考選部依據上述「駐外外交領事人員任用條例」及49年特種考試外交領事人員考試規則，首次舉辦外交領事人員特考（及外交特考），當時報名的考生為93人，最後錄

取13人⁷⁵。第一屆外交特考的考試程序分為三試：第一試（筆試）考國文及主修外國文，二科各佔百分之五十，未錄取者不得參加第二試；第二試亦為筆試，應試科目包括國父遺教、本國憲法、中外史地、國際公法、國際私法、中國外交史、經濟學或國際貿易、副修外國文或各國政府或國際組織及關係，各科平均計算，未錄取者不得參加第三試；第三試為口試，考應考者之常識、見解，言辭、儀表，以及應考者的外國語文能力，二者各佔百分之五十。考試總成績以第一試佔百分之四十，第二試百分之四十，第三試百分之二十，合併計算⁷⁶。

第一屆外交特考的筆試科目（含第一試與第二試）高達十科。對考生而

⁷³ 李震洲編，《中華民國特種考試制度》，台北：正中書局，民國70年9月，頁96。

⁷⁴ 同前註，頁97。

⁷⁵ 同前註。

⁷⁶ 同前註。

言，確實不易，除非經長期準備，全力以赴。自第一屆外交特考至去(民國100)年的外交特考，為因應國內外環境的變化，與外交部用人的需要，筆試科目曾歷經數次調整。以近十年為例，民國92年的筆試科目為國文、外國文、中華民國憲法、國際公法、國際關係及國際組織、中國近代史以及經濟學⁷⁷。民國96年，外交特考筆試科目調整為國文、外國文、比較政治、經濟學(含國際經濟)、近代外交史、國際公法與國際關係。自去年開始，外交特考筆試科目調整為國文、外國文、中華民國憲法與比較政治、近代外交史、國際經濟(含國際經貿組織)以及國際公法與國際關係。

在筆試各科的計分比例方面，最大的改變是外國文佔筆試總分的比例。在民國96年以前，外國文僅是筆試應試科目的一科，佔筆試總分比例和其他科目相同。但自民國96年開始，外國文與外語口試兩科佔筆試總分的比例提升為百分之四十，其他六科為百分之六十。此一外國文計分比例的大幅調整，對外語能力較佳的考生十分有利，影響也很大。

為避免影響準備特考者的權益，考試院在公告調整特考筆試應試科目與計分方式時，都會預留考生準備調整的時間⁷⁸。

二、當前外交特考筆試科目與計分方式存在之弱點

目前外交特考的筆試應試科目與計分方式存在的弱點或缺失，包括以下幾項：

第一、外國文與外語個別口試不應列為兩科。對外交人員而言，外語能力的重要性眾所皆知。但外語能力的評估應列為一科，並且測試考生對外語聽、寫、讀、說之四大基本能力，而非分為兩科，一科筆試，另一科個別口試。以重視考生外語能力的法、德、日三國而言，外國文或外語都只列為筆試的一科⁷⁹。將外國文分為兩科，不但過度凸顯外國文的重要性，而且也排擠其他筆試應試科目調整的空間。

第二、外國文計分方式不合理。自民國96年開始，外國文及外語口試兩科佔外交特考第一試各科(共七科)總分的比例增加為百分之四十。換言之，其他六科的成績僅佔第一試總分的百分

⁷⁷ 李登科，「外交領事人員考試制度改進之研究」，九十二年度考選制度研討會會議實錄。台北：考選部編印，中華民國九十三年，頁37。

⁷⁸ 根據考試法第12條規定，考試科目之調整必須在考試前兩個月公告。但就目前選考阿拉伯語、韓語、義大利語、以及俄語等第二外語的考生而言，很可能直到報名前夕，才知道是否有該外語組別的招考。

⁷⁹ 日本在第二試中的「口試」，係就考生第一試選考之外國語進行會話評估。

之六十，也就是這六科每一科僅佔百分之十。這種計分方式固然有助於考選出外語能力優的考生，不過卻犧牲專業科目，讓近幾年錄取的新進外交人員，在專業素養方面，大不如前⁸⁰。尤有進者，不論是重視第二外語的法、德、日三國或美、英兩國，都沒有過度提高外國文計分的比例。在法國外交人員考試第一試（資格考筆試）中，六門應試科目的計分比例不盡相同，但計分比例最高的卻是通識（計分權重係數7），英文與第二外文雖列為兩科，但計分權重係數加起來只有5。

第三、國際關係與國際組織未獲應有重視。外交人員在處理國際事務時，最應熟悉的當然是國際關係與國際組織。在外交處境極度艱難的情況下，我國外交人員更應加強國際關係與國際組織的專業，特別是如前外交部長錢復指出的，多邊外交與非政府組織⁸¹。但目前外交特考第一試將國際公法與國際關係列為一科，不但嚴重壓縮國際關係與國際組織應具有的計分空間，而且也影響到考生對國際關係與國際組織的重視。事實上，根據外交部列舉的外交人

員應具備的核心職能，「具有涉外事務之學識與經驗，瞭解國內外情勢」乃是第一項核心職能。如果考生不重視國際關係與國際組織，新進外交人員欠缺這方面的專業，又將如何滿足外交部的需求？

第四、欠缺測試考生基本常識的科目。從外交特考開始舉辦迄今，儘管筆試應試科目曾數次調整，可是並沒有一科可用來測試考生的基本常識，也就是通識。其實，外交人員除應具備專業素養之外，亦應瞭解諸如當前環保、金融、衛生醫療、科技、文明、宗教、農業、交通通訊等常識⁸²。法國、日本、與美國就是我國很好的借鏡，這三國的外交人員考試，都有通識或類似通識的筆試科目。法國就稱為「通識」，另外還有一種「世界文明」也可列入通識範圍。日本的筆試當中，「一般教養」即是通識。美國外交人員考試的第一階段，其中列入筆試的「一般專業知識」，內容廣泛，從基礎英文能力、美國政府、美國法令與文化、世界史地、到基礎經濟學、教學、統計學與計算機概論等等，事實上也就是通識。

⁸⁰ 筆者曾與多位外交部司、科長層級官員請教此一問題，獲得的回答幾乎相同。考選部特考司王司長俊卿在民國100年1月28日一項由本人主持的座談會上，更指出，近5年來考生在專業科目的成績表現，遠不如外國文。

⁸¹ 錢復，「外交部考試」，考試院國父紀念月會演講，中華民國92年2月21日。載於92年度考選制度研討會議實錄，前揭書，頁49。

⁸² 前外交部長錢復及鄭文華大使等人在民國100年1月28日一項由本人主持的座談會上，都積極建議外交特考應增加通識一科。

三、對外交特考筆試科目與計分方式調整之建議

(一)調整外交特考筆試科目之主要依據

1. 根據外交部對外交人員核心職能的界定。外交部需要的外交人員，就是具備該部所界定的，九項核心職能的人員。因此外交特考筆試的調整，首先即應依據外交部對外交人員核心職能之界定。易言之，任何筆試科目及計分方式之調整，都應以是否能為外交部考選出具有九項核心職能的人員為最主要考量。
2. 參考先進國家的做法。先進的民主國家，尤其是美、英、法、德、日五國如何考選外交人員，頗值得我國參考，因為這幾個先進國家的外交人員及其表現，都有一定的口碑。
3. 因應國內外情勢的轉變。國內外情勢的改變，譬如近年來爆發的國際金融風暴、全球暖化、跨國疫情傳染、乃至文明（宗教）對抗等等，都是影響日益深遠的國際新議題。另一方面，我國政黨政治的成熟化，台海兩岸關係的改變，以及國內經濟發展面臨的挑戰等等，再再衝擊國內的政治環境。這些重大轉變無疑地，也是外交特考比試科目與計分方式調整的重要依據。
4. 既有外交特考的筆試科目與計分方式出現缺失。如果既有外交特考的筆試科目與計分方式沒有任何缺

失，誠然即無調整之必要。反之，如確存在著缺失，即應據以調整，否則缺失繼續存在，外交不當然難以進用適合、優秀的外交人員。

(二)具體調整建議

1. 將第一試筆試應試科目外國文筆試與外語口試兩科之計分比例，從佔第一試總分百分之四十先調降為百分之三十，未來再調降為百分之二十，而外交部則恢復語訓制度，或全面推動新進人員赴國外知名學府修讀一年專業碩士的新辦法。將外國文之計分比例調降，可以增進考生對其他筆試科目之重視，提升考生的專業科目素養。至於配套措施則是建議外交部恢復新進外交人員的語訓制度。語訓制度一則可有效強化受訓人員的外語能力，一則有助於受訓人員認識當地之政治、社會文化以及建立在當地的學術界人脈。除恢復此一甚受好評的語訓制度之外，外交部當然也可擴大新制定的新進人員赴國外名校修讀為期一年的專業碩士辦法，將所有新進人員都納入。
2. 將一般知識（通識）列為筆試應試科目。目前我國外交特考第一試的應試科目可區分為外語文與外交專業兩大類，獨缺一般知識類，也就是法國所稱的「通識」或日本所稱的「教養」。事實上，在我國外交部界定的外交人員核心職能，其

中一項即是要求外交人員應有豐富的常識。因此，為彌補過去的缺憾並師法法、日、美等國的作法，建議將一般知識列為筆試的應試科目之一，考試方式以測驗題（選擇題）為主，內容應涵蓋我國政府、社會、文化；世界史地；文明與宗教；基礎數學（數的推理）與統計；人際溝通與媒體；環保、生態與疾病等等。

3. 將「國際公法與國際關係」調整為「國際公法與國際組織」及「國際關係與國際現勢」兩科。將國際公法從「國際公法與國際組織」列為外交特考的筆試科目，一方面有助於提升考生對國際公法與國際組織的重視，一方面也可收相輔相成之效，因為國際公法與國際組織的關係十分密切。至於國際組織的試題範圍，則應涵蓋政府間國際組織與非政府間國際組織。

「國際關係」其實即包含「國際現勢」，不過為避免出題教授過度注重國際關係的理論層面，忽略國際現勢，將「國際關係與國際現勢」列為筆試的另一科目，確有其必要性。另者，由於近年來公共外交及多邊外交的重要性日益受到重視，

這兩個議題都應列為「國際關係與國際現勢」的考試的範圍。

4. 為鼓勵考生學習第二外國語，並加強外交人員的第二外語能力，建議在四年後將第二外國文列入所有考生必考的筆試科目。我國目前將第二外文與英文由考生任選一種，第二外文又區分為法、土、日、韓、俄、德、法等組。雖然第二外文的組別（種類）超過十組，不過並非每年固定那幾組，而且錄取的名額也不固定。這種考選方式往往讓選考第二外語的考生難以準備，因為今年的第二外文組別可能明年就改變，或錄取名額也改變。

以外交部將外交人員輪流至不同地區服務的作法，一位當初報考俄文的外交人員，可能在某一階段被派駐在一個非俄語系的國家或地區。同樣的，一個當初報考英文的外交人員也可能在某一時期被派駐在非英語系的國家或地區。因此，為增加外交部的外語人才，並鼓勵年輕學子踴躍學習第二外語，建議外交特考在四年後將英文與第二外文列為第一試的應試科目，分為兩科，考生一律必須選擇一種第二外文⁸³。

⁸³以目前外交特考第一試對外國語特別加重計分的作法而言，選考英文的考生面臨的競爭最強烈，因為選考英文組的考生遠超過其他各組的考生。部分英文組未被錄取的考生，其第一試總分常常超越其他選擇非英文組的考生。

5. 將口試的項目至少增加一項，例如個別面試或籃中演練等方式。目前我國外交特考第二試的口試僅有集體口試一項，時間很短，平均每位考生 20 分鐘，的確難以藉此評估考生是否具備擔任外交人員的重

要核心職能，尤其是應變能力、領導統御能力、分析與組織能力、以及人際溝通能力等等。有鑑於此，建議外交特考第二試增加個別或籃中演練，口試時間則隨之作必要增加，至少增為每位考生一小時。

五 結論

近幾年來，由於報考者眾，錄取者少，外交特考的競爭的確相當激烈。儘管如此，這並不表示目前外交特考的筆試科目、計分比例與口試方式都沒有改進的必要。事實上，過去四十多年來，外交特考的筆試科目、口試方式、外國所佔之比重，以及第二外國語之種類，都曾作過調整。

以我國當前艱困之外交處境和國家面臨之安全挑戰，在加上冷戰結束後，國際政治經濟環境快速的轉變，我國尤其需要透過嚴謹、具前瞻性的外交特考，才能獲得足以勝任外交工作的優秀外交人員，達到維護並增進國家利益的外交政策目標。

歸納起來，目前外交特考存在的問題包括：筆試科目不能符合實際的需要、外國文計分比例偏高、欠缺心理測驗、以及口試的方式與時間難以達到口試目的等等。為改進這些缺失，我國應先確定外交人員應具備那些核心職能，其次是師法歐美先進國家的優點，再者

就是要考量我國所處的國際大環境。

目前外交部對外交人員核心職能之界定，與美、英、法、德、日五個先進國家相比較，相同或相似之處甚高，或許可做小幅調整，但並無大加修改之必要。不過，外交人員核心職能之評估指標，確應及早建立，俾供口試委員參考。

其次，就美、英、法、德、日五國外交人員考試之特點而言，主要包括：重視外交人員的核心職能，並都有明確的界定；外交人員之考選，不論筆試或口試，都以能錄取具有核心職能之考生為目標；都相當重視口試，口試的方式不只一項，而且時間都超過我國；美、英、法、日四國十分重視通識，其中日本規定「一般教養」（即通識）未及格，其他科目即被視為不及格，法國則將通識一科之比分比例列為最高；都有正式或非正式的心理測驗；都相當重視第二外國語，尤其是法、德、日三國。

最後，針對當前的外交特考，本文擬提出的具體調整建議包括：

- (一) 增列心理測驗，由專業人士執行測驗，測量結果至少應作為口試委員的參考。
- (二) 將外國文與外語口試佔第一試總成績之比例，由百分之四十調整為百分之三十，未來再調降至百分之二十。配套措施是外交部恢復新進人員的國外語訓制度，或全面推動新進人員赴國外名校修讀一年期專業碩士的辦法。
- (三) 將筆試應試科目的「國際公法與國際關係」調整為「國際關係與國際組織」及「國際關係與國際現勢」。其中國際組織的考試範圍應兼顧政府間國際組織與非政府間國際組織，「國際關係與國際現勢」的範圍則應理論與實務（國際現勢）並重。
- (四) 在外交特考第一試的應試科目增加「通識」一科，考試內容包括目前各大學通識課程的四大領域：人文科學、社會科學、自然科學、以及生命科學。
- (五) 外交特考第二試的口試，至少應增加個別面試或籃中演練項目，口試時間也應相對延長。
- (六) 為強化外交人員的第二外語能力，建議四年後將第二外國文與英文都列為第一試的應試項目，所有考生都必須參加英文筆試，

同時選考一種第二外國文。另外，對第二外文的配額（錄取名額）也應在四年後一併取消。

- (七) 我國可參考英國所定的外交人員核心職能指標，訂立我國外交人員核心職能的具體指標。

參考文獻

一、中文

(一) 專書及學術研討論文集

任拓書、張嘯世、范煥之(1983),《中華民國考選制度》,臺北:考試院考銓叢書指導委員會。

考試院編(1930),《考試院施政編年錄》。

考選規劃司(2010),《九十八年度考選制度研討會系列一:國家考試職能評估方法與標準之建立研討會會議實錄》,臺北:考選部。

李登科(2003),《外交領事人員考試制度改進之研究》,九十二年度考試制度研討會會議實錄,臺北:考選部編印,頁31-35。

李連慶,《大外交家周恩來—第四部:鵬程萬里行》,香港:天地圖書有限公司,1999年。

李震洲編,《中華民國特種考試制度》,臺北:正中書局,民國70年9月。

李震洲編著(1984),《中華民國特種考試制度》,臺北:考試院考銓叢書指導委員會。

張道行、陳劍橫合編,《外交研究》,臺北:台灣商務印書館,民國57年12月。

錢復,《錢復回憶錄》,卷一、二,臺北:天下遠見出版股份有限公司,民國94年2月。

(二) 期刊

李震洲(2008):〈公務人員特考應審時度勢通盤改進--以國安、警察、退除役轉任三特考為例〉,《公務人員月刊》,

第143期,頁25-35。

黃一峰、鄭怡君(2005),〈評鑑中心應用於國家考試之探討:以美國外交人員口試為例〉,《國家菁英》,第1卷第1期,頁79-98。

廖永靜(2009),〈論公務人員核心職能與培訓〉,《理論與實務》,第106期,頁11-26。

(三) 研究報告

王俊卿、簡名祥(2010),〈日本外交人員改選制度參訪報告〉,臺北:考選部,頁24-25。

考選部(2008),《各國外交人員考選制度比較研究》,臺北:考選部。

專技考試司(2009),《英國、法國高級文官考選制度參訪報告》,臺北:考選部。

試題研究中心(2008),《各國外交人員考選制度比較研究》,臺北:考選部。

蕭智遠、陳松(1996),《我國外交人員之教育、考試、任用制度之研究》,臺北:考選部。

二、英文

(一) 專書

Barnes, William, and John Heath Morgan (1961) *The Foreign Service of the United States: Origins, Development, and Functions*. Historical Office, Bureau of Public Affairs, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.

Boelens, L. (1999). *The Dutch Senior Public Service: A Case Study*. The Netherlands: Office for the Senior Public Service.

Holsti, K. J. (1995). *International Politics : A Framework for Analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Ingraham, P. W. (1995). *The Foundation of Merit: Public Service in American Democracy*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.

Jones, Arthur G. (1965). *The Evolution of Personnel Systems for U.S. Foreign Affairs: A History of Reform Efforts*. New York: Taplinger.

Macomber, William B. (1970). *Diplomacy for the '70's: A Program of Management Reform for the Department of State*. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.

Nicolson, Harold (1977) *Diplomacy*. New York: Oxford University Press.

Present Problems of the Foreign Service. (1961) Princeton: Center of International Studies, Princeton University.

(二) 期刊

Lodge, Martin & Christopher Hoods (2006), "Symposium Introduction: Competency and Higher Civil Services." *Public Administration*, pp779-787.

Macaulay, M., & A. Lawton (2006). "From Virtue to Competence: Changing the Principles of Public Service." *Public Administration Review*, 66, 5, 702-710.

Prahalad, C.K & Gary Hamel(1990), "The Core Competence of the Corporation." *Harvard Business Review*, <http://www.hbr.org>.

(三) 其他

外交部人事處(2004)，外交部人事業務報

告。台北：外交部人事處。

考選部(2011)。《法規動態：口試規則修正草案》。刊載於中國時報(民國100年1月18日)。

錢復，《外交與考試》，民國92年2月21日在考試院國父紀念月會演講。