

中央機關用人需求與考選制度的革新

與談人：鍾佳濱
立法院立法委員

各位女士、先生，大家早安！很高興受考選部邀請出席「新思維新方向—如何考選現代政策所需的治理人才」研討會，並擔任本次研討會「中央機關用人需求與考選制度的革新」場次與談人。

上午場次談中央機關「用人需求」。首先，政府機關用人需求和民間企業不同之處在於政府機關職員服務全民，要依法行政且行政中立；再者，相較民間企業可能有興衰，政府機關永續存在，處理的事務有延續性。但是誠如教育部潘文忠部長方才引言時所述，生活在全球經貿交流頻繁及科學技術日新月異的世紀，有許多職業在十年前大家根本沒聽過、或無法想像，有些甚至已然成為公務人力之一環：例如「撿到槍」的社群小編、直播主、VR工程師、大數據分析師等。

此外，近年台灣面臨許多挑戰，包括利用民主社會言論自由散播假訊息、中美貿易戰、防堵中國非洲豬瘟、對抗武漢肺炎等，另外，也實現許多進步價值，完成司法院釋字第七四八號解釋施行法，成為亞洲第一個在法律上承認同婚的國家、農田水利會轉型為公務機關等；其他持續推動、萌芽中的包括能源轉型、太空科技產業等。

面對新興職業及愈趨複雜的公共治理議題，現職公務人員能否滿足用人機關需求？有一個案例值得思考：台灣在2002年加入世界貿易組織（World Trade Organization, WTO），國際經濟發展走向區域經濟整合及跨國合作，而對外貿易既是我國經濟成長的主要動力，具有專業能力及涉外經驗的談判人才，方可開創我國對外貿易有利環境。因此，具涉外事務談判業務的機關對國際

經貿談判人才需求日增，除了培訓現職公務員，人事行政總處2014年4月9日向考選部提出建議於高考二級一般行政增設國際談判組。針對「高考二級增設國際談判組」案，考選部分別於2014年11月4日、2015年12月30日及2016年2月17日邀集各用人機關會商，並於2016年4月21日考試院第12屆第83次院會進行討論，當時的考試委員看法兩極，反對方認為透過考試，不一定馬上考到能談判的人才，應培訓優秀公務員；贊成方則認為應考資格不宜設限太多，才能廣泛取才。經過一番討論，該案最後僅決定：「洽悉」而無進展。

公務員的任用從考選、進用、培訓到保障，過程相當僵化。既然培訓現職公務員無法滿足機關用人需求，增加考試也無疾而終，除了基本公務人力之外，有必要增加第二軌進用管道。正如古代縣級行政區除了科舉考試縣太爺、尚有輔佐的捕快和衙役，為捉拿犯人另有以懸賞方式徵求賞金獵人。政府機關應視用人的核心需求及勞務提供者的要求，例如：需要行政中立，則應給予勞務提供者身分保障；需要特定專業能力，則應給予薪資、待遇彈性吸引人才。

目前政府機關對外提供公共服務的公務人力主力包括三大項：政務人員、常任公務人員及契約人員，而這還不包括對內提供服務的技工、工友及駕駛。其中，常任公務人員，包括國家考試及格、依《公務人員任用法》第11條任用的機要人員及同法第33條任用的聘任人員。契約人員則包括依《聘用人員聘用條例》、《行政院與所屬中央及地方各機關約僱人員僱用辦法》聘僱的聘用及約僱人員。除此之外，各機關因業務需要，近年亦有依《行政院及所屬各機關學校臨時人員進用及運用要點》，以人事費以外經費自行進用之人員。

依據憲法第86條，經考試院依法考選銓定者，包括：公務人

員和專門職業及技術人員。目前專門職業及技術人員考試種類共有41種，包括律師、會計師等偏商業類、醫師、護理師等偏醫療類、土木工程、管輪、引水人等偏技術類。其中，部分類科可透由《專門職業及技術人員轉任公務人員條例》轉任公務員，依2020年1月16日修正施行之《專門職業及技術人員考試及格人員得轉任公務人員考試類科適用職系對照表》，包括會計師、建築師、獸醫、土木工程、電機、電子、管輪等，補充常任公務人力之不足。

至於常任公務員中，依《公務人員任用法》第33條所定聘任人員（即依教育人員及醫事人員等任用條例任用者），以及聘用和約僱人員，過去，考試院會分別於2005年7月及2009年7月通過銓敘部所研擬的《聘任人員人事條例》及《聘用人員人事條例》，以吸引所需專業人才，紓解相關機關之用人困難，活化各機關用人制度。惟後來皆因可能影響文官體制之健全發展，恐有政治分贓與用人弊端爭議及立法院屆期不續審等因素懸而未果。

2020年6月行政院人事行政總處提出《聘約人員人事條例》草案，試圖整合聘任、聘用和約僱人員相關法令規章、確立前開人員與政府間僱傭關係、明定公平公正公開遴選程序與進用資格條件、薪資獎勵和權利義務等。該草案再次引發社會輿論，部分考試委員於2020年7月16日考試院會中亦有批評，包括認為人事行政總處無法令制定權，侵害考試院職掌、條例內容抵觸公務人員任用法第21條(除法律另有規定外，各機關不得指派未具該法第9條資格之人員代理或兼任應具同條資格之職務)、人事安插開後門、排擠常任公務員任職和升遷機會、有違政府持續推動員額管控，進用臨時人員以撙節政府支出之目標、質疑遴選程序等等。究竟考試權、用人權如何分野，在未來修憲廢考試院仍將會是重要課題。

還記得今年初衛生紙之亂，行政院蘇貞昌院長臉書上的「咱只有一粒卡臣」，幽默方式呼籲民眾別囤積衛生紙，還引起日媒報導嗎？相信在20年前，還沒有臉書、Line等社群媒體，我們不會預想未來會透由梗圖、迷因圖做政策宣導。面對目前想像中的科技尚未發展出來的職場、科技日新月異及全球連結的世界，公務人力需要什麼技能來回應及處理日趨複雜公共議題？澳洲墨爾本大學的21世紀技能評估與教學組織，擁有來自全球60間不同機構的研究員，他們定出四項必備技能，包括創意、批判思考（例如問對的問題，而不在於知道對的答案）、溝通和合作（不只一起共事，還要尊重別人互相激勵、挑戰和啟發）。而美國南加州大學和教育保護協會亦主張各大學院校重新整頓入學流程，而非讓考試催生產值數十億美元的測驗、模擬測驗和測驗輔導產業。回到本場次談的另一個主題「考選制度的革新」，我們該如何遴選符合前述技能的人才？透過海選一較高下？又該如何判斷此人能否勝任？進用後，我們又該如何衡量其績效？是否有衡量指標？指標又該如何訂定？以上看法，在本座談會拋磚引玉，提供各位與會來賓思考。

最後，在這裡敬祝本次研討會圓滿成功，各位與會貴賓身體健康、萬事如意，謝謝大家！

新思維新方向-如何考選現代政府所需的治理人才研討會(中央機關場次) 109.10.07

立法委員 鍾佳濱



研討會

日期 | 2020/10/07

議題 | 中央機關用人需求與考選制度的革新

政府機關和民間企業用人需求不同之處

2

官

依法行政
行政中立

賺錢為目的
顧客是老大

民

永續存在
事務具延續性

市場決定存滅

新興溝通方式：社群

3

蘇貞昌

咱只有一粒卡臣

不要囤貨 · 勿信謠言

	原料	產地
衛生紙	紙漿	南美
醫用口罩	不織布 塑膠製品	台灣

口罩跟尿布、衛生棉使用的不織布不完全相同，國內也有工廠，產量大於需求。

刑法251條 囤積、意圖抬高民生必需品的價格，最高關三年、罰三十萬

資料來源/經濟部



蘇貞昌

說這專頁讚 · 2月7日 ·

無論你再怎麼會醫，我們一人都只有一粒卡臣。

請大家記取上次衛生紙之亂的經驗，不要跑去囤一堆衛生紙、衛生棉、尿布在家放到發霉。原料沒有在缺，請大家不要亂傳謠言、現在搶買只會讓你虧錢。

衛生紙是用紙漿做的，原料從南美進口，不是中國。

口罩是用不織布做的，是塑膠製品(PP)，台灣就有工廠生產。

擴產口罩不會影響衛生紙。衛生棉、尿布也都不會缺料，現在去搶去囤，反而虧錢。

囤積、意圖抬高民生必需品的交易價格，最高#關三年、#罰三十萬。

#有政府 #請安心

--

蘇貞昌的Youtube頻道

<https://www.youtube.com/user/eballgogogo>

蘇貞昌的Line

<http://line.me/ti/p/@eballgogogo>

陳菊(花媽)、陳其邁 Chen Chi-Mai、潘孟安以及其他 87,346 人都說讚。

社群 小編

近年台灣的進步與面臨的挑戰

4

假新聞

美中貿易戰

非洲豬瘟

武漢肺炎

能源議題

太空科技

釋字748
解釋施行法

新興職業

新興
公共議題

現職公務員
能否滿足
用人機關需求？



案例：國家談判人才

6

緣起

台灣2002年加入世界貿易組織（WTO），當前經濟發展走向區域經濟整合及跨國合作，機關國際經貿談判人才需求日增，除了培訓現職公務員，人事行政總處2014年4月9日建議高考二級一般行政增設國際談判組

過程

考選部召開3次研商會議
2014年11月4日、2015年12月30日、2016年2月17日

結果



公務員的任用

7



結果：

考試院第12屆第83次會議(2016年4月21日)

考試委員看法兩極：

反對✗不一定馬上考到能談判的人，

找優秀公務員培育

贊成✓應考資格不要設限太多，

才能廣泛取才

520再說

- 現職公務員無法滿足需求
- 增加考試也無疾而終

考試
取才

公務員
增能



輔

主

立法委員 鍾佳濱

新思維新方向-如何考選現代政府所需的治理人才研討會(中央機關場次) 109.10.07

9



賞金
獵人 (委外)

縣太爺
(國考)

捕快
(專技)

衙役
(約僱)

電影：瞞天過海

10



人力需求規劃
(爆破專家、科技/電子專家、演員等11人團隊)

招募管道：私下且特定（某領域內專才）

有效招募關鍵（誘因）：超高報酬和充滿挑戰

教育訓練

團隊組成與專業分工

不同類型人力的「需」與「要」

11

用人機關 需求

- 行政中立
- 專業能力

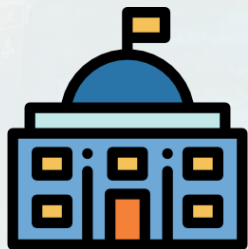


勞務提供者 要求



- 身分保障 (常任公務員)
- 薪資待遇彈性 (任務專家)

公務人力多元



政務
人員

政務人員

公務
人員

國家考試及格、
機要人員、聘任人員(如教育及醫事人員等)

契約
人員

聘用人員
約僱人員

其他

臨時人員

註：不含對內提供服務的技工、
工友、駕駛

國家考試




憲法第86條：左列資格，應經考試院依法考選銓定之：



公務人員
任用資格

01



專門職業及
技術人員
執業資格

02

專門職業及技術人員考試種類 (41種)

14

整理自專門職業及技術人員考試法施行細則、專門職業及技術人員高等考試技師考試規則 § 2附表

商業 13種

律師
 會計師
 建築師
 地政士
 專責報關人員
 不動產經紀人
 民間公證人
 不動產估價師
 記帳士
 專利師
 保險經紀、代理及公證人
 導遊、領隊

醫療 16種

醫師、藥師、牙醫師
 中醫師
 獸醫、法醫師
 護理師、助產師
 營養師
 醫事檢驗、放射師
 物理、職能、呼吸、
 語言治療師
 臨床、諮商心理師
 聽力師
 牙體技術師
 公共衛生師(即將新增)
 口腔衛生師、士(將增)

技術 12種

土木工程、結構工程、
 造船工程、環境工程、
 職業環生等32項技師
 船副、管輪
 驗船師
 引水人
 消防設備師、士
 驗光師、生
 社會工作師

專技人員可轉任公務員類科

2020年1月16日修正施行專門職業及技術人員考試及格人員得轉任公務人員考試類科適用職系對照表

商業 2種

律師

會計師
建築師

地政士

專責報關人員

不動產經紀人

民間公證人

不動產估價師

記帳士

專利師

保險經紀、代理及公證人

導遊、領隊

醫療 1種

醫師、藥師、牙醫師
中醫師

獸醫、法醫師

護理師、助產師

營養師

醫事檢驗、放射師

物理、職能、呼吸、語言治
療師

臨床、諮商心理師

聽力師

牙體技術師

公共衛生師(即將新增)

口腔衛生師、士(將增)

技術 20種

土木工程、結構工程、造船
工程、環境工程、職業環生

等32項 **技師**

船副、**管輪**

驗船師

引水人

消防設備師、士

驗光師、生

社會工作師

如：土木工程、園/農
藝、測量、電機、電
子、機械等18項

聘約人員人事條例草案

16

進用資格

- 學歷 + 工作經歷
- 專技人員考試/技能檢定證照/專業證照 + 工作經歷
- 曾獲國際級或國家級重要獎項/不易羅致特殊性之專長或技能

績效獎勵

- 薪資
- 晉薪級
- 績效獎金

聘任、聘用、 約僱人員

權利義務

- 留職停薪、職場安全救濟、加入公務人員協會等
- 遵守國家規範、行政中立、利益衝突限制、兼職限制、保密義務及言論限制、旋轉門限制等

排擠公務員
任職升遷機會

有違
員額管控

人總
無制定權
侵害考試
院職掌

聘約人員人事
條例草案
爭議

開後門

公開競爭
遴用？

違反公務
人員任用
法

條例目的是為求同？或存異？

18



不具公職考試
資格者合法化

吸引所缺人才

聘約人員人事條例草案

19

進用資格

- 學歷 + 工作經歷
- 專技人員考試/技能檢定證照/專業證照 + 工作經歷
- 曾獲國際級或國家級重要獎項/不易羅致特殊性之專長或技能

績效獎勵

- 薪資
- 晉薪級
- 績效獎金

聘任、聘用、 約僱人員

權利義務

- 留職停薪、職場安全救濟、加入公務人員協會等
- 遵守國家規範、行政中立、利益衝突限制、兼職限制、保密義務及言論限制、旋轉門限制等

為存異

專業能力
如何判斷？

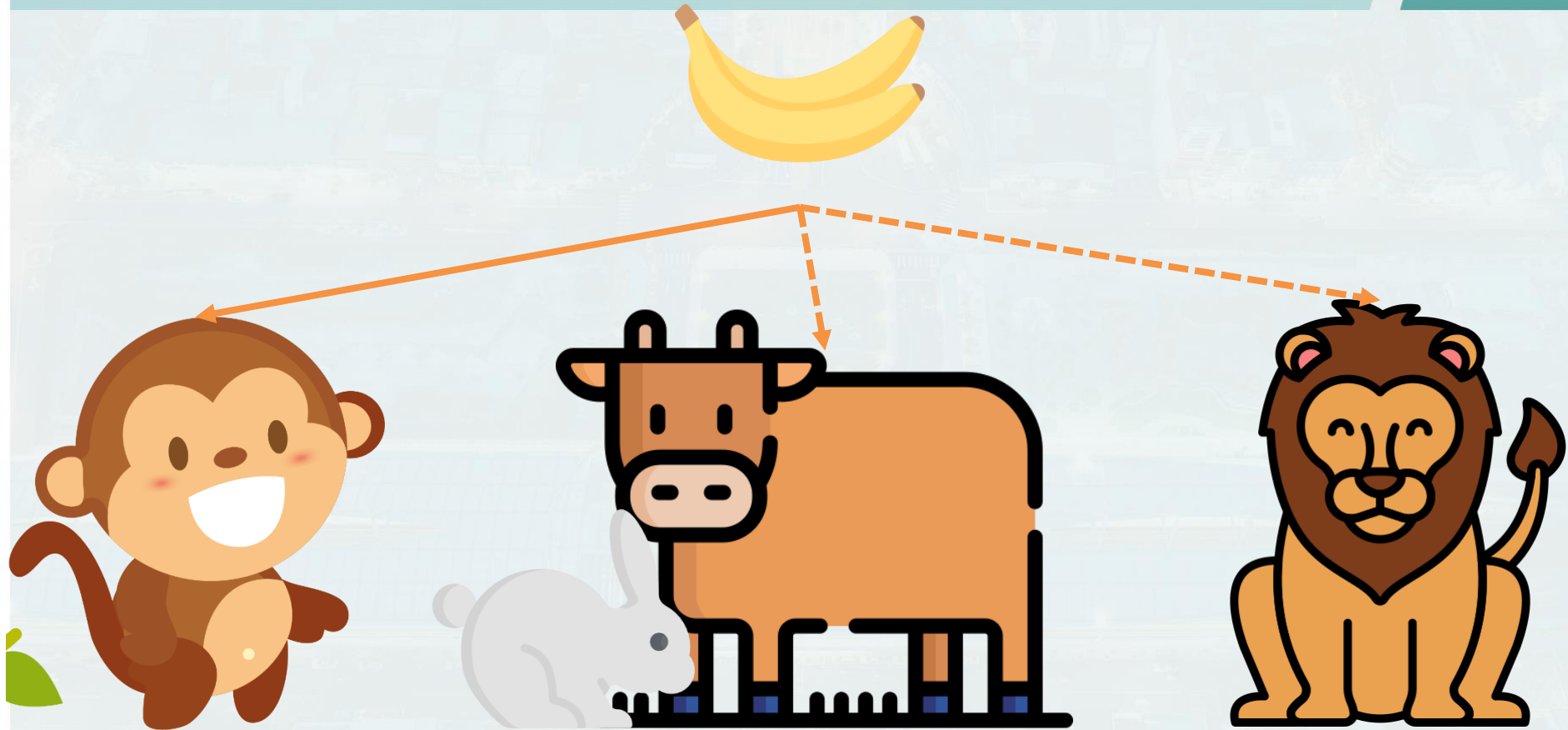
如何衡量績效？

保障、待遇
應有別於公務員

誘因足夠？



用對的方式吸引人才



不管黑貓、白貓，會抓老鼠就是好貓！

22

那麼不會抓老鼠的呢？

