

# 監察院 102 年度專案調查期末報告

壹、題目：「我國外交人員培訓制度之檢討」專案調查研究乙案。

貳、專案調查研究主旨：

一、研究緣起：

緣國際社會交流頻繁，我國作為亞太地區經貿、觀光與文化之關鍵樞紐，尤需良好素養與能力之外交人員，俾於複雜與多變之國際社會中，爭取我國與各國或國際組織合作與發展空間，故外交人員之培訓制度，殊值本院調查研究。爰經外交及僑政委員會民國（下同）102年2月20日第4屆第56次會議決議，推派葛委員永光、趙委員榮耀、林委員鉅銀及黃委員煌雄調查，由葛委員永光擔任召集人，嗣本院於同年3月1日以院台調壹字第1020800086號函派調查。

二、研究目的：

瞭解我國各機關駐外人員目前培訓方式、課程內容、培訓情形、汰劣機制以及目前培訓成果，對實際外交工作之關聯性與實用性。並瞭解目前培訓能量是否充足，方式是否適宜，教材與課程是否適切，能否與國際現勢進行接軌。

三、研究範疇：

- (一)目前我國各機關駐外人員之任用與培訓方式。
- (二)現行駐外人員培訓制度之優缺。
- (三)世界主要國家之駐外人員培訓方式。
- (四)世界主要國家駐外人員培訓方式值得借鏡效法之處。

參、問題背景與現況分析：

我國外交領事人員特考始於民國（下同）49年，於69年時與國際新聞人員特考合併，是為我國外交領事

人員之考選源由。至我國外交學院之前身，為58年所成立之外交部外交領事人員訓練所，至101年9月1日改制為現今外交及國際事務學院(下稱外交學院)。目前駐外人員培訓情形，約可分為二部分，一為外交部所屬領事人員之培訓，另一則為外交部以外各機關之駐外人員培訓。前者為期半年，其中5個月於外交及國際事務學院內教育訓練，其餘1個月則於外交部各單位實習。後者則由各機關自行辦理，惟外交及國際事務學院設有為期1週之行前訓練供各機關駐外人員共同參加。

世界主要國家對於外交人員之遴選方式不一，有採取統一考試，亦有採取甄選。而設有專門外交人員培訓機構者，計有：美國、德國、新加坡、南非、巴西與阿根廷。

## 一、外交領事人員、國際新聞人員及國際經濟商務人員特考舉辦緣由與興革

### (一)外交領事人員特考

源由：49年2月首次辦理外交領事人員特考。69年行政院人事行政局（現改制為行政院人事行政總處）以外交領事人員特考與國際新聞人員特考考試方式相同，爰將該2項特考合併，更名為「外交領事人員及國際新聞人員特考」，分設類科辦理。

### (二)國際新聞人員特考

源由：67年首次辦理國際新聞人員特考。69年行政院人事行政局（現改制為行政院人事行政總處）以外交領事人員特考與國際新聞人員特考考試方式相同，爰將該2項特考合併，更名為「外交領事人員及國際新聞人員特考」，分設類科辦理。

### (三)外交領事人員及國際新聞人員特考

1、考試方式(分二試舉行，第一試錄取者，始得應第二試)

- (1)外交領事人員：第一試為筆試及外語口試，第二試為口試。
- (2)國際新聞人員：第一試除國際新聞人員視聽資料製作科、廣播電視科為筆試外，其餘各類科為筆試及外語口試或專業知識口試。第二試為口試或實地考試及口試。

2、考試科目與方式沿革

- (1)93年配合外交部實際用人需要，研商該項考試規則應試科目修正及口試改革方案，報請考試院審議，其中外交部所提第二試口試由團體討論改採英國曾使用之「鄉墅測驗」一節，經考量現行英國等30國外交人員考試資料，均未採行鄉墅測驗，及該一測驗方式技術上仍有諸多窒礙難行之處，決議暫不採行，惟修正筆試科目：「中華民國憲法」修正為「比較政治」；「國際公法及國際組織」修正為「國際公法與國際關係」；「本國近代史」修正為「近代外交史」；將「經濟學」修正為「經濟學(含國際經濟學)」。
- (2)95年4月21日外交部函送「外交領事人員考試三等考試第二試改進方案」，提列外交領事人員第二試口試二種改進方案，第一案仍採團體討論方式，惟於「公務人員特種考試外交領事人員考試錄取人員訓練考核實施要點」考核項目列入人格特質綜合評量項目。第二案改採集中安排住宿2天1夜之「綜合評量」，並將第二試占總成績比例由原占20%修正為占30%。考選部衡酌第二案「綜合評量」內容涉及「性向測驗」部分，須請外

交部就所需外交人員人格特質建立心理測驗參照常模，俟測驗常模穩定建置後，適足作為汰選工具，且提高第二試占分比例，與當時公務人員考試總成績計算規則規定及同性質同等級之公務人員考試規定不同，爰先予錄案供後續修正考試規則之參考。

(3)99年配合外交部、前行政院新聞局實際用人需要，修正該項考試應試科目及口試方式：

<1>因外交人員係代表國家對外行使外交權，不但應對國家認同，對憲法亦應有深入瞭解，「比較政治」科目實際內容雖涵括憲法，惟為使其與「國際公法與國際關係」科目加以區隔，爰將外交領事人員及國際新聞人員各組「比較政治」科目修正為「中華民國憲法與比較政治」。

<2>為明確及應涉外事務需要，將外交領事人員各組「經濟學(含國際經濟學)」科目修正為「國際經濟學(含國際經貿組織)」。

<3>為提供口試委員與應考人互動機會，並得藉以觀察應考人應答情形對於同組其他應考人影響，以進一步評估應考人人格特質及臨場反應，爰參採外交部建議，將第二試團體討論改為集體口試。

### 3、培訓單位

訓練分教育訓練及實務訓練二部分，教育訓練由外交部外交及國際事務學院(前身即外交部外交領事人員講習所)辦理，實務訓練則分別赴外交部及前行政院新聞局各所屬單位實習。

## (四)國際經濟商務人員特考

### 1、源由

本特考係為配合經濟部任用需要辦理，前身係66年首次舉辦之駐外經濟商務人員考試，77年起，為使人員任用較具彈性，爰修正考試名稱為「國際經濟商務人員特考」。

## 2、考試沿革

96年配合經濟部網羅對國際經貿法律事務且英文語言能力俱佳人才之用人需要，於公務人員特種考試國際經濟商務人員考試規則中，增設三等考試國際經貿法律組，並訂定其應試科目、成績計算規定，另配合其他駐外人員特考應試科目規定，刪除應試科目「中華民國憲法」。

3、考試方式：分二試舉行，第一試錄取者，始得應第二試。第一試為筆試及外語口試，第二試為口試。

## 4、培訓單位

訓練分專業訓練（含經建參訪）及實務訓練二部分，專業訓練由經濟部所屬訓練機構經濟部專業人員研究中心辦理，實務訓練則赴經濟部各涉外機關（單位）輪流實習。

## （五）各項特考口試委員之組成

1、依典試法第3條規定，典試委員會由典試委員長、典試委員及考選部部長組成。同法第4條規定，典試委員由考選部商同典試委員長遴提人選，報請考試院院長核提考試院會議決定後聘用之。同法第10條規定，口試委員除由典試委員擔任者外，必要時得增聘之，其聘用程序與典試委員同，其資格視考試等別分別適用同法第6條至第8條規定。

2、依口試規則第4條規定，個別、集體口試每組口試委員以2至5人，團體討論每組口試委員以3

至5人為原則。除由該項考試典試委員擔任外，必要時得另就有關機關簡任級以上公務人員或有關團體富有研究經驗者或專家學者遴聘之，並得視需要遴聘預備口試委員若干人。另外語口試規則第5條亦規定，外語個別口試、外語集體口試每組外語口試委員以2至3人，外語團體討論每組外語口試委員以3至5人為原則，外語口試委員除由該項考試典試委員擔任外，必要時得另就相關機關簡任級以上公務人員或有關團體富有研究經驗者或專家學者遴聘之。

(六)近七年外交領事人員、國際新聞人員及國際經濟商務人員特考之報考及錄取情形。(詳如附表)

(七)近期新進外交領務人員之考試改革：

- 1、外交部於99年以前採占缺訓練，後為配合考試院「強化文官培訓功能規劃方案」以及公務人員保障及培訓委員會(下稱保訓會)之相關執行規劃，審酌外交特考訓練特性，認為有利觀察考生、執行淘汰，以落實考選功能，建議外交部改以不占缺方式辦理。外交部研擬相關配套措施後，正式於100年公務人員特種考試外交領事人員及國際新聞人員考試實施不占缺訓練。經洽保訓會獲告，制訂相關淘汰機制之考核標準應符合「具體明確」原則，爰此外交學院參考上述各機關訓練機構之例，增訂「外交特考錄取受訓人員請假須知」、「外交特考錄取受訓人員獎懲規定」及「外交特考錄取受訓人員訓練成績考核規定」，俾落實學員受訓期間之相關輔導及考核機制「具體明確」化。
- 2、目前外交特考筆試或口試項目並未將性向測驗納入。至有關心理測驗方面，外交部已邀集考選部及相關專家學者召開「國家考試職能分析

推動委員會」會議，界定外領人員應具備誠信正直、負責、合作、分析思考、目標導向、主動進取、可信度、壓力調適、關懷及專注細節等十項核心職能。外交部爰委外建置外交人員性向測驗，期能作為規劃外交部人員遷調之輔助參考。惟考試院考試委員於102年7月至外交部參訪時，曾就外交部駐外人員性向測驗建置案提出看法，認為就學力測驗立場而言，以人格測驗作為是否錄取之標準，目前恐難獲國人認同。

- 3、外交部亦認為單以筆試成績無法篩選符合外領人員特質之適當人才，外交部原擬比照司法人員特考以「三試」方式逐步篩選，並加強筆試及口試之篩選功能：第一試為測驗題，增加命題廣度；第二試為申論題，著重論述之深度，經一試篩選後，人少質精，可提高二試閱卷品質；第三試口試以中、外文合併舉行，輔以「情境式問題」分由委員以中外文詢問，可觀察考生全方位表現，俾利篩選具上開特質人員。本部後與考選部研提改革方案，該部表示認為外交特考歷年僅約600人到考，就閱卷數量而言仍屬中小型考試規模，分三試施測不符經濟效益，亦表示且目前辦理國家考試仍處虧損狀態，未來將朝提高報名費或降低試務成本進行，因此三試提案現階段有實行上困難。爰考試改革案仍維持二試，第一試為筆試、第二試併採集體口試與外語個別口試。特別重視口試方式之改革。
- 4、針對增加口試於錄取標準之權重改革：其目的應在於先行篩選考生之人格特質，人格特質大致符合外交工作者才進行第二試（筆試）。惟此

項作法在當前考試經費緊絀及時間壓力下，每次約千名之考生恐僅有相當有限之時間（如每人5-10分鐘）面試，恐有技術層面之困難。

- 5、外交特考屬國家考試之一，權責機關為考試院，倘遇有法規修正之需求，考試院原則均與外交部協調後辦理。考選部已與外交部對外交特考改革達成共識。新制擬將第一試外文口試移入二試併同中文口試辦理，提高錄取進入第二試之人數比例，增加每位考生口試時間，並將口試所占比例提高至總成績40%，在增長之口試時間中增加與考生互動機會，從中瞭解其人格特質，彌補筆試無法測試之特質，增加口試之鑑別度，將有效遴選適當之外領人員。

#### (八) 相關委外研究報告

- 1、委託單位：考選部
- 2、執行單位：國立政治大學(計畫主持人李登科教授、余民寧教授、外交部林進忠司長)
- 3、報告名稱：外交領事人員國家考試與其核心職能之研究(101年4月)
- 4、研究成果摘要：
  - (1) 外交人員負責推動並落實外交政策，其目的在確保國家利益。外交人員素養優劣與否，也因此攸關重大。
  - (2) 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。目前我國外交領事人員特種考試是否足以考選出具有外交人員核心職能的人選？我國外交人員應具備那些核心職能？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？我國當前的外交領



事人員特種考試是否有調整必要？

- (3) 本研究計劃發現，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，而我國當前的外交領事人員特種考試有調整的必要，包括筆試科目、增加口試、加考心理測驗、以及調整計分比例等等。

5、歷次座談會意見彙整：

日期	2011年1月28日
座談重點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 外交人員的素質攸關外交的成敗。</li> <li>2. 外交人員引進必須靠客觀、公平的國家考試</li> <li>3. 外交特考之筆試科目應隨國內政治經濟情勢之變化，適時做必要之調整</li> <li>4. 心理測驗十分重要，外交特考應加考心理測驗</li> <li>5. 外交特考之調整應配合外交人員所需具備之核心職能</li> <li>6. 外交特考應加考通識，通識與語言都不應偏廢</li> <li>7. 外交特考應加強口試</li> <li>8. 外交專業素養包括各國外交人員共同具有之專業，以及我國外交人員應具備的特殊專長</li> <li>9. 心理測驗若列入外交特考成績，可能引起諸多爭議</li> </ol>

日期	2011年2月14日
座談重點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 外交特考應配合外交人員所需具備之核心職能</li> <li>2. 心理測驗應列入外交特考並作為口試委員參考</li> <li>3. 在心理測驗未實施前，應加強口試</li> <li>4. 外交人員是否具備核心職能，不易從外交特</li> </ol>

	<p>考考出來</p> <p>5. 團隊觀念、保密警覺性，是外交人員應具備的人格特質</p> <p>6. 外交特考的考選過程十分重要，攸關外交人員素質</p> <p>7. 通識對外交人員相當重要</p> <p>8. 新進外交人員在外講所受訓期間，應有淘汰機制</p>
--	---

日期	2011年2月15日
座談重點	<p>1. 外交特考側重筆試，但筆試很難了解考生的人格特質</p> <p>2. 人格特質、語言能力與專業素養應是外交人員核心職能</p> <p>3. 口試的方式應注重是否能瞭解考生的應變能力，團隊精神與領導統御能力，建議採取情境模擬方式</p> <p>4. 新進外交人員至外講所受訓期間，應建立淘汰機制</p> <p>5. 新進外交人員在受訓期間，應透過參訪活動，加強對台灣各方面了解</p> <p>6. 心理測驗應在口試之前完成，並作為口試委員參考</p>

日期	2012年1月10日
座談重點	<p>1. 外交領事人員職前訓練中，應測重核心職能</p> <p>2. 外交部應對新進人員、中階、高階外交人員，分別界定核心職能</p>

日期	2012年1月18日
座談	1. 口試的方式應增加一項，例如個別口試或籃

重點	<p>中演練，口試時間亦應延長</p> <p>2. 通識應以選擇題方式出題，題目要多，範圍要廣，涵蓋宗教、藝術、文明、生態環保、能源、運動等</p> <p>3. 第一試應定位為資格考，門檻不必太高，未通過者，不得參加第二試。</p> <p>4. 考選部應成立外交特考通識命題小組，延聘相關領域專家學者共同命題</p> <p>5. 增加心理測驗，作為口試委員參考</p>
----	--

## 二、外交部所屬外交及國際事務學院之軟硬體設施及未來規劃

### (一)簡介與沿革

- 1、沿革：外交及國際事務學院(以下簡稱外交學院)的前身，為民國58年1月成立之「外交部外交領事人員訓練所」，民國60年5月更名為「外交部外交領事人員講習所」，民國101年9月1日配合政府組織改造，改制為外交及國際事務學院。
- 2、簡介：在「外交部外交領事人員訓練所」及「外交部外交領事人員講習所」初期階段，主要業務是辦理新進外交領事人員職前講習與語文訓練為主，近年來除辦理新進人員職前講習、外交部在職人員專業講習及各類外語研習，以提高同仁外交專業知識與素養外，亦代訓國內其他政府機關派駐國外人員，以提升駐外職能。此外，外交學院另擴大辦理全民外交事務研習營等課程，增加外交志工職前教育訓練，逐步落實全民參與外交工作願景。

(二)人員編制：外交學院核定編制員額為 66 人，其中院長由外交部次長兼任，下設副院長、主任秘書

各 1 人，另設培訓規劃組負責教育訓練業務，研究交流組負責國際交流及政策研究，秘書室負責行政、總務、主計等事項。外交部基於整體人力統籌運用，102 年核定該學院之預算員額為 48 人（職員 44 人，技工 1 人，工友 2 人，駕駛 1 人），實編預算員額 38 人，目前實際任職人數 29 人（機電、資訊、圖書館、清潔及保全等部分業務，已委外辦理）。

(三)硬體設備：外交學院大樓位於臺北市仁愛路 4 段 80 號，於民國 91 年 8 月 2 日動土，新址為敦化南路一段 280 號。為地下 3 層、地上 11 層的現代化大樓，土地面積：1,161 平方公尺，建物總面積：7,878.22 平方公尺。大樓主體工程於民國 92 年 12 月完工，並於民國 93 年 6 月 9 日舉行落成開幕啟用典禮。目前有 9 個主要活動場地(1 大廳、2 間會議廳、3 間討論室、3 間教室)，均屬中小型場地，適合辦理 50 至 120 人之中小型活動。另各活動場地均備有電腦投影機、螢幕、麥克風等設備。

樓層	名稱(容納人數)	大小(平方公尺)	設備	用途
11F 至 9F	行政中心			外交學院同仁辦公室
8F	圖書館	290	電腦 8 台、實體書籍區、報章期刊區、電子圖書區、閱覽區 44 個座位	
7F	電腦教室(37 人)	132	個人電腦、同步教學顯示系統	

7F	共同教室(三) (50人)	105	電腦投影機及螢幕、麥克風	各類講習班
6F	情境模擬教室(40人)	135 (含附屬空間)	電腦投影機及螢幕、個人桌上麥克風	模擬國際會議、演辯訓練、各類菁英講習班、專題演講、座談會
	討論室(一)(二)(20人)	36		各類講習班
	討論室(三)(四)(20人)	36		各類講習班
	討論室(五)(10人)	18		各類講習班
5F	共同教室(一)(50人)	85	電腦投影機及螢幕、麥克風	各類講習班
	共同教室(二)(50人)	85	電腦投影機及螢幕、麥克風	各類講習班
5F	討論教室(一) (20人)	19		
5F	討論教室(二) (20人)	38		
2F	國際會議廳 (82人)	253 (含附屬空間)	電腦投影機及螢幕。	國際會議、專題演講、座談會
1F	多功能大廳 (容納 80-120 人)	227	電腦投影機及螢幕、麥克風	展覽、集會、演講

(樓層配置圖)

(四)訓練能量：

- 1、外交學院以現有編制之人力及規模，積極整合現有業務，落實跨院、跨部會、跨領域之涉外人員訓練業務，並納入中長期政策研究及國際交流業務，具體有效提升「外交及國際事務學院」整體功能，符合政府組織再造整併組織及

擴大業務能量之精神與條件，逐步強化改制後之多元業務。重要之訓練績效如開展國際交流、代訓各國外交人員、培育全球化（國際化）之全方位外交人才、提升駐外人員專業能力，並加強政府全體駐外人員對瞭解政府現行政策之能力等重要績效。外交學院在改制成立後積極整合原有業務，落實跨院、跨部會、跨領域之涉外人員訓練業務，並納入中長期政策研究及國際交流業務，以具體提升「外交及國際事務學院」之整體功能。另並秉持政府組織再造擴大業務能量之精神，開展國際交流、代訓各國外交人員、培育全球化（國際化）之全方位外交人才、提升駐外人員專業能力，強化訓練績效，並加強全體外交人員深入瞭解政府現行政策。

2、過去5年之訓練人數、開班數及訓練總時數分述如下：

(1)97年訓練人數計6,781人次，共計開辦訓練課程185班，訓練總時數達124,200小時。

(2)98年訓練人數計3,992人次，共計開辦訓練課程112班，訓練總時數達124,859小時。

(3)99年訓練人數計3,350人次，共計開辦訓練課程80班，訓練總時數達118,195小時。

(4)100年訓練人數計5,138人次，共計開辦訓練課程80班，訓練總時數達126,330小時。

(5)101年訓練人數計5,170人次，共計開辦訓練課程62班，訓練總時數達111,644小時。

(五)近5年外交學院預決算與代訓情形

1、有關代訓其他機關同仁之費用，原則均由各機關分攤。例如外交學院每年循例於「新進外交領事人員專業講習班」中，墊付僑務委員會僑

務人員之代訓經費，於結訓後請僑務委員會攤還；另開放行政院涉外機關同仁參加之夜間語文班等課程，亦係由各機關按報名人數比例分攤。

- 2、在活動場地使用費方面，外交學院於不影響現有業務使用下，提供各公、私機關、團體及學校申請舉辦與外交及國際事務、公共政策有關之各項活動，並依「活動場地使用管理要點」規定收取場地設施使用費及保證金，惟外交部及所屬各單位舉辦之活動，以及府、院為政務協調舉辦之各項活動及其他機關或民間團體主辦之外交相關活動，經外交部核可者均可免費使用。針對統一住班培訓方面，因須另行覓地或向其他機關商借場地，將致外交學院部分硬體設備無法充分落實使用，且須額外支出租借費用，目前外交學院所編列之經費尚無法負擔。未來需視外交學院預算編列情形，評估逐步實施可行性。

(六)未來規劃：外交學院將為結合「教育訓練」、「政策研究」及「國際交流」三項功能之全方位機構，其未來規劃及展望，詳述如下：

- 1、短期目標：鑒於外交學院係全國唯一外交實務訓練機構，且為政府跨院、跨部會、跨領域之涉外事務專業訓練機構，短期上除執行原有各項外交人員之核心專業訓練業務外，並將積極擴大辦理跨院、跨部會、跨領域（兩岸關係、經貿招商、國防、文化、能源、環保、法務、科技、衛生、農漁業、移民等）之涉外事務專業訓練，包括國安單位、立法院、行政院及各地方政府人員之國際事務培訓業務。
- 2、中期目標：外交學院將成為涉外事務培訓資源

之資訊分享及交流之平臺，並成為匯聚「全民外交」能量之基地，以開拓民眾國際視野，成為外交之支持動力。

- 3、長期目標：外交學院將作為外交部中長期外交政策研究之外交政策智庫，整合外交部相關單位現有之中長期政策研究職能並予以提升，使成為政府重要外交智庫，並與各國外交學院及學術機構交流，作為多方參與國際事務論壇之重要外交管道。未來外交學院將積極推動與各國外交學院及學術機構建立合作機制，推動實質之人員互訪交流計畫，合作辦理及參與政策研討會等，並透過代訓友邦及友好國家政府官員、國際組織及NGO團體之計畫，厚植國際外交人脈。另遵奉總統有關重視華語文之拓展，使中華民國成為文化領航者角色之指示，達到具體推動國際華語文之目標，外交學院將規劃開辦華語課程，供各國駐華官員暨眷屬參加，並融入我國豐富之文化底蘊，期使華語文教學與國家文化軟實力相結合，為拓展外交挹注新能量。

(七)外交學院與國家安全會議、外交部研究設計會之分工：

- 1、外交部研設會負責規劃外交政策總體發展，闡述外交政策及理念，協調外交部各單位及駐外館處年度擬定及執行工作計畫並辦理績效評鑑。外交學院與研設會兩單位功能不同，彼此分工合作。
- 2、外交學院於上年9月1日改制成立後新增政策研究功能，在有限人力之下積極辦理國際學術會議、閉門座談會，並以與學術機構合辦研討會之方式進行政策研究工作，議題涵蓋東亞情



勢、經貿外交、兩岸關係及我如何參與區域經濟整合等，著重中長期外交政策研究，扮演外交部智庫之角色，以提供政策意見。

### 三、外交領事人員之培訓流程、內容與成果

- (一)外交學院每年依考試院公告「公務人員特種考試外交領事人員考試錄取人員訓練辦法」辦理外領人員專業講習班，訓練課程包含5個月教育訓練及1個月之實務訓練，目標係加強新進外領人員對公務人員核心價值、公務倫理、專業知識等方面之認識，並增加其外語能力、陶冶其人格，俾建立外交人員應具備之基本知識、能力與素養，另透過實務訓練，促使新進外領人員瞭解外交實務運作。
- (二)其流程為每年11月向考試院保訓會送交訓練計畫(含課程配當表)，嗣經考試院公佈外交特考榜示名單(12月)後，將訓練計畫及相關資料函寄各錄取人員。新進外領人員於報到後(1月)於外交學院接受為期半年之專業講習課程，其中教育訓練計5個月、實務訓練1個月，課程內容除包含專題講座、研討會、團體報告及活動、模擬記者會、辯論及中外文演說比賽外，亦包括中南部參訪、與國安局新進人員合訓等項目。
- (三)受訓人員於訓練期滿經核定成績及格者(7月)，依據外交部推動外交業務之需求，擇優選送新進外領人員赴國外接受語文訓練，其餘人員則分發至部內各單位服務。
- (四)外交學院於改制前之外講所時期，曾於1980年代前後，假國防部所屬木柵青邨辦理「全國駐外人員集訓講習」，該講習每年辦理1次，每期1個月，係採住班訓練，由國防部、外交部、經濟部、僑委會及新聞局等10餘行政院涉外機關派員參

訓。目前外交學院新進外交領事人員之訓練受限於預算及硬體設施限制，尚無全程採住班訓練之方式進行，惟外交學院例於新進外交領事學員報到第一週辦理「團隊共識建立營隊」及赴國安局安幹班與該局新進人員住班共訓一週。另學院規劃有輔導員制度，由各輔導員對學員持續觀察，並利用輔導員時間、午餐會及課外聯誼活動時，觀察並記錄各學員之表現及行為，並提交輔導員會議討論。外交學院規劃於明（103）年安排第47期新進外交領事人員赴南投地方研習中心「詠晴園」，以住班之方式進行為期兩週之密集英語訓練課程，俾逐步增加住班訓練時數，以便更切實掌握學員之人格特質。

- (五)新進外交領事人員專業講習班中，每年安排至少40小時之「我國政策」課程，邀請國安會、國防部、經濟部、文化部、陸委會、僑委會、環保署、移民署、廉政署、農委會漁業署、國安局、觀光局等機關之首長與資深官員蒞臨學院說明各該機關之業務、重大政策及相關議題。固定開設之「新近調部同仁講習班」與「行政院所屬各機關儲備及外派駐外人員行前講習班」亦邀請國安會、經濟部、陸委會、僑委會、移民署、僑委會及觀光局等機關首長或資深官員蒞院授課，協助同仁迅速瞭解國內各部會重要政策及海外業務推展狀況，俾強化國內外跨部會橫向聯繫與合作之效能。
- (六)外交領事人員特考及格人員之語文訓練：外交部選派新進外交領事人員出國語訓，其選派原則係依各語組衡平性、學員語言能力、語訓學校上課（報名）時間及簽證等因素，經通盤考量後擇優選送新進外交領事人員出國進修語言。自本年起新進外領人員除依其考取之語組別擇優選送派赴相

關國家語訓外，另有意願赴國際組織實習、赴國外外交人員專業培訓機構進修或接受特殊語文訓練且未曾參加一般語訓者，俟進部服務2年後再派赴國外實習或訓練，並於實習或訓練完畢後視其表現及職缺情形逕外放至相關駐地服務。

(七)外交領事人員訓練之公務人員基本職能課程：外交學院每年均與保訓會協調將薦任人員共通能力納入新進外領人員訓練計畫中，另依考試院文官制度興革建議方案，邀請考試院、監察院、保訓會、廉政署、原民會、客委會及外交部主管或資深官員等，講授公務人員核心價值、公務倫理、人格陶冶、廉政實例、團隊合作、多元文化與族群及公文寫作等課程，以建立初任公務人員所應具備之職能及正確價值倫理。

(八)外交領事人員眷屬之培訓：

- 1、台北市迎新會自1986年成立以來，由本部部長夫人擔任理事長，外交部同仁之配偶擔任幹部，會員包括本部同仁之眷屬及各國駐華外交使領人員之配偶約270人，藉由定期舉辦文化參訪及才藝學習等活動，協助在國內之各界外籍婦女，認識我國文化、歷史、風土民情等軟實力，俾儘快融入在地台灣生活，同時亦拓展外交部同仁配偶學習他國文化，培養開闊國際視野，增進與外國駐華使節配偶間之情誼，對協助本部同仁員眷融入不同文化及拓展外交甚具助益。尤其該會每年舉辦之春宴活動，節目安排精彩，頗獲各界好評。
- 2、另依「外交部派駐非英語地區人員學習駐地語文注意事項」第七點規定：「學習當地語文之補助，適用對象僅限外交部同仁，眷屬及雇員不予補助，惟倘駐館(處)開設語文班集體上課，

眷屬及雇員得自由參加聽講。」為加強外交人員配偶之涉外能力，以配合駐外工作需要，外交學院迄94年上半年為止，共辦理19期外調人員配偶班，包括聘請英語母語人士就單字、文法、發音、聽力以及社交用語為外交部外派人員之配偶講授英語會話，兼及品酒、咖啡、原住民文化、介紹臺灣好山好水等藝文課程。惟近年來外交部單身外派者比例增加，為符合開班效益，相關課程均以至少10人報名為開班原則。

(九)外交領事人員之情資培訓：外交學院每年安排新進外交領事人員與國家安全局新進人員進行為期兩週之合訓，其中赴國安局住班訓練之課程包含國家安全威脅、我國科技情報作法與趨勢、外館資安防範作為、我國國家安全情勢現況、台灣地區安全情報與反情報工作、中共駐外機構及境外情報工作、近期中共情勢與兩岸關係概況等情蒐課程。另針對在職人員訓練部分，外交學院每年亦為即將外派同仁，安排國安局資深官員蒞院講授有關中共駐外機構介紹及如何與中國大陸駐外人員應對等課程，俾提升我駐外人員情報處理之知能。未來外交學院可研議於外放班或科長班等在職同仁訓練中，洽請由各地域司司長講授之駐地座談中，納入對各地域及單一國家之情報蒐集及反情報工作重點，或洽請國安局指派適當講座，講授上述課程。

(十)受訓外交領事人員之考核

1、教育訓練成績：占總成績85%，其中學科考評占30%、口語演練占30%、個人資質占40%（含持有駕照2%）。

2、實務訓練成績：占總成績15%，其中事務單位

訓練成績占50 % (工作績效占50%，個人資質占50%)、業務單位訓練成績占50% (工作績效占50%，個人資質占50%)。

- 3、學員考核總成績分經外交學院審定後，其等級區分以下四等：甲等：80分以上者；乙等：70分以上未滿80分者；丙等：60分以上未滿70分者；丁等：不滿60分為不及格者，不予合格實授，惟可申請次年補訓。
- 4、外領人員訓練並未設定淘汰率，且迄今尚無淘汰學員之例。惟為建立淘汰機制，自100年（第45期）起新進外領人員訓練改為不占缺訓練，由外交學院從嚴進行考核。另鑒於以往外領人員訓練計畫考評標準較寬鬆，故外交學院自明(103)年起，將新進外領人員之受訓及格分數由60分提高為70分，並區分考核項目為教育訓練、實務訓練、語言以及資質等4個項目，受訓人員倘有任一項目結訓成績不及格，即取消錄取資格，期透過嚴謹之訓練考評淘汰不適任人員。
- 5、自101年(第45期)外交領事人員之個人總成績均達70分以上，爰未淘汰學員。第46期學員部分，少數學員有學習態度散漫、欠缺紀律、情緒管理不佳及團隊協調能力不足之情形，經外交學院列入可能不適任人員，並予以密切觀察輔導，至結訓時各員多已有改進，成績欠佳者，總平均為64分，仍屬及格。外交學院檢討未能淘汰可能不適任學員之主因在於，過往循用之訓練計畫考核標準過於寬鬆，例如以往訓練考核標準僅分為教育及實務兩項考核成績加總計算，且資質成績係納在教育考核項下，併同語文、學科、習作及演練等成績計算，亦即資質

表現不佳學員可藉由語文、學科或演練項目之高分彌補其需改善項目之低分，實未能彰顯資質之重要性，亦不足鼓勵學員均衡發展各考核項目。此外，及格分數為60分之標準過低，不足以從優篩選適任外交工作之學員。因此，外交學院已修訂下（47）期訓練計畫，將合格標準自60分提高至70分，另將現行之教育及實務訓練兩項訓練考核類別，改為語文、教育、實習及資質等四大項，且其中一項成績未達70分，即取消錄取資格，俾落實淘汰機制。

（十一）外交領事人員特考及格人員之安全查核：為遵守考試公平原則及個人資料保護法，考試院已不再於考試程序中預先提供外交部考生資料，爰我國外交特考無法比照美、德等國辦理安全查核；惟外交部於放榜後取得錄取人員名單，仍循例辦理安全查核，供考核訓練學員時參考。

（十二）授課方式：

1、新進外領人員之授課方式除傳統大班講課外，亦包括哈佛式個案教學法，以情境模擬方式訓練學員因應問題。其中區域週及主題週課程係由外交部各司處主管、國內外專家學者及駐華使節以不同觀點講授各地域政經等情勢及國際主流議題，嗣由學員分組合作進行專題報告，以深化學員對區域議題之瞭解、研析及論述能力。另為因應外交施政與國際時事，外交學院亦安排政情寫作、研析及模擬演練相關課程，以協助學員掌握政策核心、培養解決問題之推演及思辯能力。例如由學員就「釣魚臺列嶼主權、東海和平倡議及臺日漁業協議」進行研討及答辯；邀請北美事務協調委員會李主委大維就「解讀美國最新解密文件」授課，並由學員

在課堂上提出研析意見或報告；就「臺菲漁權問題」撰擬摘要及研析報告等。此外，亦安排模擬國際會議、模擬記者會及外交談判演練，以訓練學員精準說明政府政策及具備初階談判能力。

- 2、本(102)年外交學院亦特別加排國際公法之帶狀課程，邀請政治大學外交系陳教授純一指導學員，以傑賽普（Jessup）國際法辯論模式上課，並以釣魚臺列嶼主權、黃岩島爭議、美國豬肉開放進口、我爭取參與UNFCCC等實際議題，由學員分組扮演正反二方進行辯論，以強化學員對相關法律議題之瞭解及思辯、論述能力。
- 3、外交學院配合性別主流化政策，安排總統府人權諮詢委員會柴副召集人松林、移民署謝署長立功、行政院勞委會綜合規劃處鐘處長琳惠、台灣大學政治系黃教授長玲等主管官員與專家學者，講授人口販運、國際勞工問題、人權兩公約、消除對婦女一切形式歧視公約等人權相關議題之課程，截至本年6月30日止，外交學院業安排16小時之課程，向新進學員及在職同仁講授相關議題。外交學院目前規劃每年開設之人權及性別相關課程至少30小時，並依據行政院各機關性別主流化訓練計畫規定，所有任職外交部人員每年接受至少1至2小時相關訓練，盼藉此提升相關同仁之人權及性別平等意識。

### (十三)近七年新進外交領事人員培訓成果

	95年	96年	97年	98年	99年	100年	101年
總人數	33	34	43	26	26	30	29
男/女	22/11	12/22	21/22	11/15	13/13	12/18	12/17





				推 動 議 訪 問、公 題、專 題 務 人 員 演 講 基 本 知 會、讀 書 能、行 政 報 告 與 時 間。 心 得 寫 作、行 政 時 間。			
淘汰人數	0	0	0	0	0	0	0
通過比率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

#### 四、外交部以外各機關駐外人員之培訓方式

- (一) 行政院組織改造前，除外交部外，尚有內政部警政署刑事警察局、內政部入出國及移民署、國防部、國家安全局、財政部、教育部、法務部調查局、經濟部、交通部觀光局、僑務委員會、中央銀行、行政院新聞局、行政院衛生署、行政院海岸巡防署、行政院原子能委員會、行政院國家科學委員會、行政院農業委員會、行政院文化建設委員會、行政院勞工委員會、行政院金融監督管理委員會等 20 個機關派員駐外。除上揭各機關扣除已併入外交部之原行政院新聞局外，另同意海洋委員會於其組織法增列駐外法源，惟該會組織法尚未獲立法院三讀通過，亦尚未成立並派員駐外。
- (二) 各機關駐外人員之培訓方式：各機關駐外人員培訓作業並非均由外交學院承辦，除每年於新進外交領事人員專業講習班中代訓 3 名僑務委員會僑務人員外，其餘係由各機關依公務人員訓練進修法及各該機關之訓練計畫本於權責辦理。
- (三) 外交部以外機關駐外人員培訓統計：
- 1、財政部暨及所屬機關

派駐機關	臺北國稅局	關務署	財政部	財政部
年度	97	100	98	99
駐外主要任務	蒐集研析並回報美國財政、國庫、菸酒管理供應鏈安全等外交部主管業務相同法規與實務作法。	駐外查價	擔任我國常駐世界貿易組織代表團成員，處理國際關務事宜。	辦理我國及中美洲各國有關經濟合作及我國經濟部海外經濟合作發展基金與中美洲銀行合作融資等事宜之聯繫協調工作
駐外人數	1	2	1	1
曾否委由外交部代訓	否	否	否	否
培訓時數	0	0	0	0

## 2、內政部暨及所屬機關

派駐機關	警政署	警政署	警政署	
年度	97	99	100	
駐外主要任務	涉外刑事業務、警政交流、其他任務及交辦工作	涉外刑事業務、警政交流、其他任務及交辦工作	涉外刑事業務、警政交流、其他任務及交辦工作	
駐外人數	5	2	5	

曾否委由外交部代訓	是	否	是	
培訓時數	180	60	120	

派駐機關	移民署	移民署	移民署	移民署
年度	98	99	100	101
駐外主要任務	綜理海外各申請案及國人急難救助、情報蒐集	綜理海外各申請案及國人急難救助、情報蒐集	綜理海外各申請案及國人急難救助、情報蒐集	綜理海外各申請案及國人急難救助、情報蒐集
駐外人數	10	4	6	7
曾否委由外交部代訓	是	是	是	是
培訓時數(小時)	480	960	960	960

### 3、教育部

派駐機關	國際文教處	國際文教處	國際文教處	國際文教處
年度	98	99	100	101
駐外主要任務	駐外文化組相關事務	駐外文化組相關事務	駐外文化組相關事務	駐外文化組相關事務
駐外人數	3	2	1	1
曾否委由外交部代訓	無	無	無	無
培訓時數(小時)	德語每週4小時25週	德語每週4小時25週	德語每週4小時25週	德語每週4小時25週

#### 4、文化部

派駐機關	文建會	文建會	文建會	文化部
年度	97	98	100	101
駐外主要任務	國際文化交流	國際文化交流	國際文化交流	國際文化交流
駐外人數	2	6	2	1
曾否委由外交部代訓	有	有	無	有
培訓時數(小時)	外交部： 100 外交部： 30小時	外交部： 100 外交部： 30小時	外交部： 100	外交部： 100 外交部： 30-48

#### 5、交通部觀光局

派駐機關	交通部觀光局	交通部觀光局	交通部觀光局	交通部觀光局
年度	98	99	100	101
駐外主要任務	辦理國際觀光宣傳推廣業務以爭取國際觀光客源	辦理國際觀光宣傳推廣業務以爭取國際觀光客源	辦理國際觀光宣傳推廣業務以爭取國際觀光客源	辦理國際觀光宣傳推廣業務以爭取國際觀光客源
駐外人數	5	4	5	2
曾否委由外交部代訓	是	是	是	是
培訓時數(小時)	90	30	60	30

## 6、經濟部暨所屬各機關

經濟部所屬國際合作處、技術處、國際貿易局、中小企業處、投資審議委員會、加工出口區管理處、經貿談判代表辦公室等駐外人員培訓，均係依「經濟部駐外商務人員外派前職能研習實施計畫」辦理，歷年均未委由外交部代為培訓。其培訓方式為講座授課、經建參訪及拜會廠商，諸如：國際合作發展基金會、外貿協會、財政部關務署、國家安全局、台北市進出口商業同業公會及中華經濟研究院等機構。最後實施職能綜合作談、學員撰寫參訓心得及滿意度調查表。

### 五、現職駐外人員之培訓方式

- (一) 行政院所屬各機關儲備及外派駐外人員行前訓練班：外交學院為配合外交部同仁輪調時間，定期(每半年一次)辦理「行政院所屬各機關儲備及外派駐外人員行前訓練班」(外放班)，受訓人員係由行政院涉外機關選送當年度外派及儲備外派人員報名，包括國安局、經濟部、教育部、國防部、農委會、文化部、僑委會、法務部調查局等，與外交部外放同仁一起受訓，課程為期1周。另遵奉總統指示，近數年增加經貿、推廣海外華文教育、新聞處理及媒體應對等課程，同時配合人事行政總處加強培訓公務人員溝通力、宣導力及應變力；安排我國當前外交、經貿、國家安全政策、兩岸關係、軟實力、新聞文宣、外館統一指揮、外館特權與豁免、危機處理、外館實務及外館情境模擬分組演練等相關課程，加強急難救助與同理心、人權公約及防制人口販運、外館保防工作等相關課程；外交部同仁並輔以領務、電務、會計等7事務單位實習，以提升駐外同仁專業素養

與職能。

- (二)科組長專業講習班：外交學院依據「行政院及所屬各機關初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練實施計畫」，辦理「科組長專業講習課程」，訓練計畫除包括「國家情勢與施政分析」、「組織行為與發展」、「決策管理整合能力」、「溝通協調與表達」、「管理核心能力」五大核心項目外，並分別依據外交領事人員之特殊需求增加辦理「經貿外交」、「媒體互動」及「外交實務分組演練及評量」等主題。
- (三)駐外館長集體返國述職研習班：利用召集駐外館長返國述職之機會，安排渠等晉見總統、行政院長及拜會各相關中央機關首長，俾渠等瞭解我政府最近政策。此外，該班訓練計畫納入「外交新思維、創新作法與成效」、「當前國家安全政策」、「兩岸關係發展現況與政府政策」、「兩岸經濟合作協議(ECFA)對我國經濟與產業之影響」、「外館領導統御與組織管理」、「因應國際新情勢及協助拓展台灣軟實力」、「經貿活路外交」、「協助我國廠商爭取國際商機」，及僑務、觀光、文化、農業、環保等時事課程，以期駐外館長掌握我國內現勢發展，並提升渠等領導統御等職能。
- (四)駐外非主管人員集體返國述職研習班：利用返國述職之機會，安排駐外非主管人員與部次長及各單位主管業務座談，以深入瞭解各項政策指示，另安排拜會各業務相關之機關並交換意見，俾返回駐地後據以推動執行各項外交工作；又為使渠等掌握國內各項政經建設之現況，尚安排各項參訪活動。以 101 年度為例，該班訓練課程納入「外交新思維」、「國際經貿與國合業務專題演講及座談」、「環境教育」、「釣魚台議題與中日和

約講座」、「國際文宣之內涵與重要性」及人事、電務、總務、會計、領務、檔案資訊及政風等課程，另拜會行政院大陸委員會、農業委員會、國家科學委員會等相關機關。

(五) 國際會議與談判研習班：旨在培訓我國涉外事務人員，強化整體外交戰力、及提升出席國際會議相關知能，對於儲備我國國際事務談判人才，甚有助益。

(六) 外交部新近調部同仁講習班：本講習旨在協助新近調部同仁於返國後，儘速瞭解國內最新政、經、社會現況及政府施政理念，俾提升工作效率。配合外交部整批輪調作業時程，於每年上、下半年各舉辦乙次，每次講習為期3 全天，學習時數計24 小時。自95 年迄至101 年，共計舉辦14 梯次，總訓練人數計652 人。

(七) 其他訓練與講座

1、跨領域駐外人員培訓實施計畫：行政院於97年元月22日核定「跨領域駐外人員培訓實施計畫」，規定各機關派外之駐外人員應選修至少兩種以上本身專長以外之課程，計有：外交、國防、經貿、科技、衛生、文化、教育、新聞、能源、環保、金融、農漁業、勞動、僑務、移民、法務及兩岸政策等17項領域。各領域課程為30小時，採密集訓練方式辦理，每天6小時，為期5天。

2、釣魚臺列嶼與東海和平倡議、南海主權議題研討會：本課程目的為加強外交部及其他與釣魚臺列嶼業務相關機關同仁對我國在釣魚臺列嶼之主權、及對馬總統於去(101)年8月5日提出之東海和平倡議之瞭解，俾促使渠等人員積極捍衛我國在該列嶼之主權。課程規劃上由講師分

別針對釣魚臺列嶼之歷史、法律及政策講習，並與參訓人員座談問答，對象包括外交部及其他相關部會之單位正副主管、簡任級、科組長層級同仁共約211人。

(八)參訓人員之擇定：

1、國內訓練：

(1)由同仁依其意願自行報名：一般訓練課程由人事處公告或通函週知同仁，倘同仁有意願參加，則由人事處彙整名單送至訓練承辦機關辦理。

(2)由上級推派參訓或簽奉核定參訓：依同仁現任職等、職務應具備之能力規劃課程，或針對有潛力同仁安排之訓練，均由各單位主管推薦參訓同仁後送外交部人事處彙整，或由人事處彙整符合資格人員名冊簽報部長審酌同仁工作表現及發展潛力後核圈。

2、國外訓練：歷年均依「外交部選送中、高階同仁出國進修實施計畫」通函部內各單位及同仁報名參與出國長期進修計畫，進修人選除由各單位推薦符合資格條件者外，另部內各單位符合資格條件之同仁並得自行報名參加甄選，嗣由外交部人事處彙整進修人選資料列冊，提報甄審委員會審議並簽呈請部長核定；另薦送同仁參加其他機關辦理之出國訓練計畫部分，則多同前述「國內訓練部分」第2點方式，由部內各單位推薦人員，並經人事處彙整名冊簽報部長核圈。

3、參訓人員考核：針對新近調部同仁、即將外派同仁以及科長層級之同仁分別辦理「新近調部同仁講習班」、「行政院所屬各機關外派及儲備人員講習班」、「科長班」等班別，上課對象除



因急要公務不得請假外，出席情形亦由外交學院於課程結束後彙整呈報部次長，其中科長班參訓名單另轉送人事處參處註記，以作為未來升遷考核之參考。

#### 六、本案履勘紀要

(一)時間：102年7月10日；地點：外交部外交及國際事務學院。

(二)出席人員：葛委員永光、趙委員榮耀、林委員鉅銀。

(三)報告人：外交部政務次長石定、徐勉生副院長。

(四)委員提問事項：

- 1、目前我國新進外交領事人員受訓期間為六個月，其他部會之駐外人員甚至僅2週，相較德、日兩國為短，是否考慮增長受訓期間？
- 2、駐外館處以合署辦公為多，有無可能使駐外人員在受訓期間及早相處共同受訓，培養人際關係？
- 3、目前已有的訓練課程不少，但似未有分階層或分級，未來有無可能開設分級課程？
- 4、我國在人權維護上，頗有成效，惟目前訓練課程對於兩公約或禁止一切婦女歧視公約等介紹及時數均少，是否進行調整？
- 5、外交領事人員也是公務人員之一，與一般公務人員相通之訓練是否有與考試院進行協調辦理？抑或不參加一般公務人員訓練？
- 6、美國外交人員考選訓是由國務院單獨辦理，與我國差異何在？
- 7、各地方政府也常洽簽姐妹市等等，這方面的外交活動，外交學院有無提供相關資源或協助？
- 8、駐外館長對於他機關所派人員，會計與人事考核目前仍無法統一由館長統籌，目前障礙點為

何？

9、請提供近五年全民外交之受託單位與決標金額。

(五)外交部後續查復：

- 1、我國外交領事人員之訓期雖較日、德等國為短，惟因考量外交部所屬各單位人力極為缺乏，故在不延長訓期之原則下，持續研議改進訓練課程。目前外交學院參考哈佛式案例教學法，以區域週、主題週之集中研究方式，強化學習效果，使學員瞭解各區域、各主題之概要內容。此外，經外交學院綜合評估，大部分學員於結訓後皆已具備初任薦任人員之基本外交專業知能，並具備良好之外交人員特質，進入外交部服務後當可勝任相關工作。
- 2、外交學院配合外交部同仁輪調時間，定期(每半年一次)辦理之「行政院所屬各機關儲備及外派駐外人員行前訓練班」(外放班)，受訓人員係由行政院涉外機關選送當年度外派及儲備外派人員報名，包括國安局、經濟部、教育部、國防部、農委會、文化部、僑委會、法務部調查局等，與外交部外派同仁一起接受為期1周之訓練課程。訓練內容包含經貿、推廣海外華文教育、新聞處理及媒體應對、我國當前外交、經貿、國家安全政策、兩岸關係、軟實力、新聞文宣、外館統一指揮、外館特權與豁免、危機處理、外館實務及外館情境模擬分組演練、急難救助與同理心、人權公約及防制人口販運、外館保防工作等相關課程，另並由外交部各地域司主管與派駐其轄區之各機關同仁進行座談、任務提示、說明我國在各地區外交政策、解答問題、提供駐地資訊以及提醒同仁在駐地

工作應注意之事項等，有助於落實外館統一指揮。除現有訓練機制外，外交部亦將研議安排政府各機關外派人員至外交部受訓或至各地域司實習，以強化統一指揮之觀念。

### 3、有關外交人員之階段訓練

(1)公務人員晉升官等訓練：公務人員晉升簡任、薦任官等訓練係依據公務人員任用法第17條規定辦理，其資格與條件於該法中皆有詳細規定，又該晉升官等訓練期間、實施方式、調訓資格、名額分配與遴選、成績考核、延訓、停訓、免訓、廢止受訓資格、保留受訓資格、訓練費用及有關事項之辦法，由考試院定之，爰外交部皆依公務人員任用法第17條之規定配合公務人員保障暨培訓委員會辦理晉升官等訓練事宜。

(2)晉升主管訓練：外交部晉升主管之訓練係由外交學院統籌辦理，迄目前為止已開辦21期科長班，主要對象為第一次晉升主管職務之薦任同仁。為使其熟悉並適應擔任主管理所需之共通能力與知能，爰規劃前揭科長班，期能快速適應新任主管職務；另關於晉升簡任主管職務人員，外交部係派員參加行政院人事行政總處公務人力發展中心所辦理之「初任簡任主管職務人員研究班」。除上開訓練外，外交部為期中高階同仁具備卓越管理、前瞻領導能力，並能配合國家重要政策與未來發展願景，拓展國際視野及洞察全球化發展趨勢，積極推動機關業務及提升國家整體競爭優勢，亦派員參加由行政院人事行政總處辦理之國家政務研究班、高階領導研究班、中高階策勵研習班及考試院辦理高階

文官培訓飛躍方案之管理發展訓練以及領導發展訓練等。

- (3) 在職訓練分級：外交部辦理各項訓練中，其調訓對象可分為主管、非主管、簡任級、薦任級等，各有其分級規定，如本年度辦理之「外交決策與運作模擬推演」，其調訓對象為單位正、副主管人員及簡任第十至第十二職等人員；「副主管班」則係針對各單位副主管（簡任第十一職等）同仁所開設之課程；另遵照行政院人事行政總處指示辦理之「中高階國際經貿談判與訴訟人才培用班」，亦分為中階班及高階班，中階班調訓對象為行政院所屬各涉外機關薦任第八職等或薦任第九職等之人員，高階班調訓對象為行政院所屬各涉外機關現任簡任第十職等以上人員，且須符合從事國際經貿談判或訴訟業務具中高級以上英文程度者。

- 4、外交學院配合性別主流化政策，業安排總統府人權諮詢委員會柴副召集人松林、移民署謝署長立功、行政院勞委會綜合規劃處鐘處長琳惠、台灣大學政治系黃教授長玲等主管官員與專家學者，講授人口販運、國際勞工問題、人權兩公約、消除對婦女一切形式歧視公約等人權相關議題之課程，截至本年6月30日止，外交學院業安排16小時之課程，向新進學員及在職同仁講授相關議題。外交學院目前規劃每年開設之人權及性別相關課程至少30小時，並依據行政院各機關性別主流化訓練計畫規定，所有任職外交部公務人員每年接受至少1至2小時相關訓練，盼藉此提升相關同仁之人權及性別平等意識。

- 5、外交學院每年均與保訓會協調將薦任人員共通能力納入新進外領人員訓練計畫中，另依考試院文官制度興革建議方案，邀請考試院、監察院、保訓會、廉政署、原民會、客委會及本部主管或資深官員等，講授公務人員核心價值、公務倫理、人格陶冶、廉政實例、團隊合作、多元文化與族群及公文寫作等課程，以建立初任公務人員所應具備之職能及正確價值倫理。
- 6、美國外交人員考試係由美國國務院委託之非營利組織「美國大學入學考試」(American College Testing, ACT)承辦，考試分筆試、綜合評審及口試等三階段進行。第一試筆試合格考生由國務院官員組成之資格評核小組 (Qualifications Evaluation Panel, QEP) 就考生報考文件、筆試成績及自傳進行綜合評審，合格者始得參加口試，最終人員錄取由國務院考委會(Board of Examiners，成員由總統任命)於口試及格並經體檢、安全查核無虞之考生中擇優進用。至人員任用部分，係由美國國務院依「外交機構法」(Foreign Service Act)所賦予之權責辦理。復查我國外領人員考選皆為考選部辦理，相關制度變革係由外交部與該部協調研議後修改考試規則，經考試院通過後施行，人員錄取並經訓練及格後由外交部正式任用
- 7、外交學院舉辦之「全民外交研習營」每年在全國各縣市舉辦約14場次，其中除6場青年班主要與大專院校合作外，另8場菁英班及主題班均係以地方政府、企業界及NGO團體為合作對象，歷年已累積相當人數之地方政府官員參加「全民外交研習營」活動，對於提升地方政府官員之外交知能應具助益。外交學院依據行政院於

97年1月22日核定「跨領域駐外人員培訓實施計畫」辦理之外交、國防、經貿、科技、衛生、新聞等17類跨領域課程，亦開放臺北市、新北市等地方政府涉外事務同仁報名參加，如100年跨領域新聞班計有4名臺北市政府及新北市政府同仁參訓、100年跨領域外交班計有1名臺北市政府同仁參訓、101年跨領域兩岸關係班計有1名臺北市政府同仁參訓、101年跨領域經貿班計有3名臺北市政府及新北市政府同仁參訓。

8、有關由館長統籌負責駐外人員薪資、考核等事項，說明如下：

(1)原「駐外機構統一指揮要點」規定，各機關配屬駐外機構內部單位主管或職務最高人員之平時考核及年終考績、考成，分別由館長評擬或提供評擬之參考意見後，報由外交部函轉原派機關參考，惟該考核權並未及於各機關駐外非主管人員。為進一步落實外館考核機制，外交部爰於訂定「駐外機構統一指揮辦法」階段，研議將駐外館長考核權擴大至各機關駐外非主管人員之可行性；惟依「駐外機構統一指揮辦法」草案會議決議，由外交部函請其他19個派員駐外機關就駐外非主管人員平時考核與年終考績之辦理方式進行調查，其中13機關認為各部會分工差異甚大，所需專業亦各不相同，且依據「公務人員考績法施行細則」第17條第2項規定，各機關單位主管對其屬員之平時考核應依規定辦理，其辦理情形列入該單位主管年終考績參考等由，反對駐外非主管人員改由館長提供初評意見。爰目前各機關駐外人員之考核，依據「駐外機構統一指揮辦法」

規定，各機關駐外單位主管或職務最高人員之平時考核於每年四月、八月由館長考評後，報由外交部轉其原派機關參考；其年終考績，則由館長提供評擬之參考意見，經由外交部轉請原派機關審議後由其機關首長核定；至各機關駐外非主管人員之平時考核及年終考績仍維持依分層負責原則由其主管人員初評。

- (2) 薪資待遇之發放涉及機關預算編列與核銷、人事資料作業(考績、晉陞、差假)、會計及出納作業等事項。倘由外交部統一辦理外館人員薪資待遇之核發，需各機關彼此建立良好之協調機制，並有完整迅速之跨機關資料傳輸系統，方能有效傳遞人事資料並辦理預算移撥作業，嗣由外交部彙整處理撥發事宜。目前國內計有 20 個機關派員駐外，外交部駐外員額與他機關駐外員額分別約為 8 百餘人及 3 百餘人，所涉機關及人員數眾多，倘各機關資料未能即時且正確傳遞，將影響薪資發放之時效，損及外館同仁之權益。
- (3) 各項行政運作經費倘由館長依權責配合各機關駐外機構計畫需求，統籌規劃調配運用，或將大幅限縮各機關駐外機構經費及管控之自主性並影響業務推動。另駐外館處全面實施經費統籌後，駐外館處行政業務量遽增，各組原承辦會計(出納、總務)人員之人力釋出，倘無法由館長統一指揮調派工作，或核派專業會計(行政)人員，將造成駐外館處人力吃緊，排擠政務工作或業務推展。惟為提升駐外機構經費運用效能、簡化

作業程序，增進外交業務協調功能，外交部將就組織再造整併原行政院新聞局併入之業務及人員後，依情況配合駐外單位人力分工，繼續逐步整合中型館處之統籌帳務處理。

- 9、全民外交研習營近5年委辦單位及決標金額說明如下：98年委託「財團法人醫界聯盟基金會」辦理，決標金額新臺幣2,200,000元；99年至102年均委託「中華民國全國中小企業總會」辦理，99年決標金額為2,098,000元，100年決標金額為2,385,000元，101年決標金額為2,380,000元，102年決標金額為2,398,000元。

#### 七、本院諮詢會議重點

- (一)諮詢時間地點：102年10月11日(星期五)下午2時30分，本院四樓第五會議室。
- (二)諮詢學者：前大使朱玉鳳、前外交部部長歐鴻鍊、戴瑞明(以姓氏筆劃排序)
- (三)專業意見

- 1、美國外交官考試，並未限制外交系的才能考，而是任何系所都可以。因為他們認為像是國際法、國際貿易都是可以透過後來的訓練。口試相當重要，因為可以看出一個人的反應與機智。另外我建議過，加考常識這種考科，考三小時，幾百題，一位外交官常識要豐富。其次是他的語言能力要非常的好，因為像駐美外交官要與國務院來往。口試之後要作身家調查，看你這個人身家背景是否適合。外交人員的口試部分，其實可以找我們這些退休的大使來擔任。
- 2、現在的外交特考考科愈來愈多，但考的東西後在工作上都沒有用到，而且專業的東西，可以



請專業人士來協助你。現在的情況是，筆試所占比重非常高，而培訓期間又沒有淘汰機制，結果發現他講話大舌頭、或是想法有問題，卻還是必須用他，未來訓練不只是訓練，也是篩選，訓練不通過的話，那就不能擔任外交官。其實口試並不只是看他的外文能力，也包括看他的機智與反應。有時問很荒唐的問題，是要看你怎麼處理，看你怎麼答覆。換言之，在第一關的時候，就先把不適合擔任外交工作的人員，先行淘汰，因此筆試應該擺在後面，不是筆試在口試的前面。其次，培訓的課程不應該再教學校所學過的東西，而是教一些實際的外交工作案例。

- 3、語訓期間應該允許受訓學員取得學位，縱使語言專長相同，也不該都派在同一個國家，因為與自己人相處還是講中文，這樣才能練習到語文，也讓外交部較為多元。在職訓練的方面，許多能幹、應該培訓的人員，因為司長不肯放人，導致參訓的反而是不受歡迎的人，這些人受訓回來還是不受用，反而用掉了受訓的機會。
- 4、對外交官來說，配偶的角色相當微妙，外交部對於外交人員的配偶著墨甚少，另外也缺少情報的訓練，其實許多有用的情報在你周圍，但因為沒有受訓過，所以不知道從中發現有用的資源。
- 5、階梯式的訓練的確有其必要。而語言的要求很重要，但必須從及早開始要求，如果到館長培訓才要求已經太晚了。在各階段的提昇都可以將語言能力考量進去。此外，人才的培訓不僅僅是部的責任，館長也可以肩負起這樣的責任。
- 6、我也贊成在考試的階段就能將不適任的人篩選

掉，訓練期間才篩選的話，也許會有行政訴訟的問題，外交部會被告。我過去內向，但透過訓練就比較敢講。此外，剛才提到配偶的訓練，我過去在部裡面看到許多情況，先生單身在館內工作，太太獨自帶著孩子，所以我們的訓練應該也要協助這些太太，給他們一些支援或獎勵。

- 7、在職訓練的方面，目前的怪象是，能幹的人從早忙到晚，沒辦法給他工作的人，有空到各處室去走走。而剛才提到的忠誠度與國家意識的確很重要。雖然我退休了，但我仍會不時去外交學院借借書，有時看到學員跟他們聊聊，發現他們常要交報告，但其實現在資訊很發達，找資料不是難事，但怎麼分析一份報告更是重點，要能看出事情的深度。階段性的訓練我也是贊同的，在每一個階段比方升科長、升主任等，都該給他們一些訓練。忠誠度方面的議題非常重要，目前我們與中共大使館還沒有什麼接觸，但一定要有一些教戰守則。

## 八、世界主要國家外交人員培訓方式

### (一)美國

- 1、美國外交人員考試係由美國國務院委託之非營利組織「美國大學入學考試」(American College Testing, ACT)承辦，考試分筆試、綜合評審及口試等三階段進行。第一試筆試合格考生由國務院官員組成之資格評核小組 (Qualifications Evaluation Panel, QEP) 就考生報考文件、筆試成績及自傳進行綜合評審，合格者始得參加口試，最終人員錄取由國務院考委會(Board of Examiners，成員由總統任命)於口試及格並經體檢、安全查核無虞之考生中擇優進用。至人

員任用部分，係由美國國務院依「外交機構法」(Foreign Service Act)所賦予之權責辦理。復查我國外領人員考選皆為考選部辦理，相關制度變革係由外交部與該部協調研議後修改考試規則，經考試院通過後施行，人員錄取並經訓練及格後由外交部正式任用。

- 2、外交人員進用管道：(1)政治任命，係由美國總統任命，並須經美國國會參議院同意。(2)其他政府機構人才交流。(3)考試進用。
- 3、考試內容與方式：報考人須先慎選職務類別 (career track)，共分為領務 (Consular)、經濟事務 (Economic)、管理 (Management)、政治事務 (Political) 及公眾外交事務 (Public Diplomacy) 五類，選考並經錄取後不得變更類別。應考人須上網報名預約參加 Foreign Service Officer Test (FSOT) 筆試；FSOT 每年在美國境內及海外之測驗中心舉辦3次，應考人須操作電腦答題。考試時間約3小時，試題分為複選題及申論題兩大部分：複選試題分 Job Knowledge Test、English Expression and Usage Test 及 Biographic Information 三大類，測試應考人品格、應變及文化敏銳度等方面之技巧與能力。FSOA 以「模擬分組討論報告」(group exercise)、「個人面談」(structured interview) 及「模擬實例處理」(case management exercise) 三種形式進行，由4位考試委員基於13個面向 (Dimensions) 標準進行整體能力及人格特質評鑑，以確認應考人是否適合擔任外交工作。面試當天應考人在結束訪談 (Exit Interview) 時即由評委面告是否達到錄取標準 (the cut-off score)；通過面談者，得有條件進入錄用程序，

面試未通過者則在一單獨面談情況下，由2位評委告知並接受相關提問。經FSOA評鑑合格者，須接受體檢及安全查核。經體檢合格且安全查核無虞者，由Final Review Panel (FRP)審視（除體檢報告以外之）整體資料後，決定是否適任而錄取之。經FRP複審合格者，取得外交人員候用資格。候用名單依報考類別區分，並按總成績序列公告，由各用人機關自公告候用名單中依序通知任用。

- 4、訓練：美外交人員培訓課程由被稱為「A-100 Course」之新進人員訓練開始，接獲任用通知者須赴國務院位於維吉尼亞州阿靈頓市之國家外交事務訓練中心(National Foreign Affairs Training Center)，參加為期6週之訓練課程。其課程內容包括美國外交史及外交政策、國務院組織架構、駐外館處簡介、行政業務及流程介紹、公文寫作、公共演講及參訪活動等。新進人員訓練結束後，即依各職務類別進行為期6至9個月不等之專業及語言訓練。

## (二)日本

日本外交人員依職務不同而有不同進用與培訓方式，茲彙整如下表：

類別	國家公務員綜合職	外務省專門職員	國家公務員一般職
進用	應考由日本人事院統一舉辦之「國家公務員採用綜合職考試」，合格者經部會面試（官廳訪問）後，分發至適任部會。	應考由外務省個別舉辦之「外務省專門職員考試」，合格者直接任職於外務省。	應考由日本人事院統一舉辦「國家公務員採用一般職考試」，合格者經部會面試後，分發至適任部會。
考試	分二階段：	分二階段：	分二試別：

內容	<p>一、 第一階段：基礎能力、專業科目。</p> <p>二、 第二階段：專業科目論說題、政策論文、個別面試。</p>	<p>一、 第一階段：基礎能力、外文、憲法、國際法、經濟學、時事論文。</p> <p>二、 第二階段：外文口試、個別及團體口試、健康檢查。</p>	<p>一、 一般行政類（高中畢）：筆試及外務省面試。</p> <p>二、 一般技術-電氣、電子及情報類（大專院校畢）：筆試及外務省面試。</p>
職務	外交專門業務及未來主管階級	外交專門業務	外交行政
培訓	<p>一、 前期研修（進部第一年之 4 月）：語言訓練及相關課程。</p> <p>二、 中期研修（進部第一年之 5 月至後年 2 月）：分發至部內各單位進行實務訓練。</p> <p>三、 後期研修（後年 3 月至 6 月）：語言訓練及研究課程。</p> <p>四、 海外語訓（地點以各國之大學或研究所為主）：</p> <p>1. 語訓期間 2 年者：英、法、德、西文。</p> <p>2. 語訓期間 3 年者：俄、中、阿拉伯文。</p>	<p>一、 前期研修（進部第一年之 4 月）：語言訓練及相關課程。</p> <p>二、 中期研修（進部第一年之 5 月至翌年 2 月）：分發至部內各單位進行實務訓練。</p> <p>三、 後期研修（翌年 3 月至 6 月）：語言訓練及研究課程。</p> <p>四、 海外語訓（地點以各國之大學或研究所為主）：</p> <p>1. 語訓期間 2 年者：英、法、德、西、俄、中、韓、葡、印尼、泰等。</p>	<p>一、 初期研修（進部第一年之 5 月/終日）：英語研修及相關課程。</p> <p>二、 第一期英語研修（進部第一年之 6 至 7 月，共計 10 日）：英語研修。</p> <p>三、 第二期英語研修（進部第二年之 6 至 7 月，每日 1 小時）：英語研修。</p> <p>四、 早期語學研修（進部第三、四年之 8 月至翌年 3 月，每週二次，每次 80 分鐘）：英、法、西、中、俄、德、葡</p>

	3.其他：視需求增加韓文語訓。	2. 語訓期間 3 年者：阿拉伯文。 3. 以上共計 41 國家語言，依國際情勢變化決定語訓內容。	文等外語訓練。 五、 行政研修（進部第四年之 3 月及第五年之 4 月）：派赴駐外使領館所需要之電務通信、會計、領務等行政研修。
任免 (淘汰)	依據日本「國家公務員法」及「外務公務員法」辦理。		

### (三)英國

- 1、考選：文官局於每年9月至11月間舉辦高等考試 (Graduate Fast Stream)，其中包括外交事務類 (diplomatic service) 申請人須為英國公民；具大學以上學位；過去10年至少需曾在英國境內累計居住2年以上；倘因父母在海外服務，而隨同在海外居住者不受此限。
- 2、培訓：文官局辦理之初任文官訓練計畫 (Diversity Internship Programme)，瞭解政府各部門之政策、運作及橫向溝通，為期6至9週。外交才能實習計畫 (Graduate Talent Pool)，於外交部各單位實習1年。展望才能計畫 (Future Talent Scheme)：提供少數語言(中文、阿拉伯文、日文、俄文)學系學生於外交部實習課程。為期4週。新進人員於第一年實習處理安全、防衛、人權等議題，第二年實習領事業務、或修習較困難之語言(如中文或阿拉伯文)。嗣外派使領館服務，任期3至4年，就促進商務貿易、氣候變遷、防制恐怖活動等議題，進洽當地政府及民間機構，以保護與提升英國之利益。

#### (四) 法國

- 1、考選：法國外交人員如同法國所有公務員，須經考試及格任用。法國外領人員考試依職級分為A、B、C三級，其報名資格及工作內容均不同，其中與我外交特考性質最接近者為A級中之外交事務秘書(Secrétaire des Affaires étrangères, SAE，以下簡稱「外事秘書」)考試，其錄取者於外交部服務後外派自三等秘書起逐步晉升。法國外事秘書考試分為兩類，即一般組(Cadre Général)及特殊語言組(Cadre d'Orient)，兩組考試同時舉行，內容大致相同，主要區別在於一般組第二外語係自西、義、葡三種語文中擇一應試；而特殊語言組則分三區塊，即東歐(德、荷、俄)、亞洲(中、印、日)及中東/非洲(阿、土及非洲斯瓦西里文)，考生自上述九種語言擇一應試。
- 2、培訓：法國外交部甚重視新進人員培訓及在職訓練。外交官在進部時、外派前及調任新職時均須接受培訓，另可主動申請研修外交、管理、技術或語言等課程。相關培訓係依外交官職業生涯規劃安排，通常係以拜會或座談會方式進行；此外，渠等並將依年度考核決定是否升遷晉級或有培訓需求。

#### (五) 德國

- 1、德國外交人員依職務不同而有不同考選與培訓方式，茲彙整如下：

	中階	中高階	高階
應考資格	至少需有國中學歷(如實科中學)或主幹中學畢業且受過職業訓練	至少需中學十二年級畢業或通過高中會考 外語能力：英語及	大學畢業(至少具碩士學位) 外語能力：英語及第二外語

	外語能力：英語	第二外語(聯合國官方語言之一)	(聯合國官方語言之一)
考試科目	智力測驗、工作態度、字的正確寫法、常識、資訊知識及英文筆試。筆試通過者經通知可參加口試，口試內容包括個別談話、簡短報告、團體討論、團隊任務及與心理師個別談話。通過口試後，需經健康檢查及安全查核合格始可受訓。	心理測驗(包括邏輯思考、工作態度)、選試領域之知識、英文及應考人選試之第二外語。筆試通過者經通知可參加口試(二月間)，口試在柏林舉行，考試內容包括個別談話、團體討論、團隊任務、簡短報告及與心理師個別談話。通過口試後，需經健康檢查及安全查核合格始錄取。	請應考人表達聯邦政府在外交、歐洲政策或對外經濟政策議題之看法與論點。英文及法文(或阿拉伯文、中文、俄文、西班牙文等聯合國官方語言)。國際法、歐洲法、憲法、經濟、歷史、政治及常識。心理測驗、智力測驗。
培訓方式	五個月入門課程(包括一週入門實習)、二個月在外交部實務訓練；九個月在駐外單位實務訓練、一個月資訊課程、七個月在外交學院之結業課程。	在外交學院一週入門課程、6個月外交事務基礎課程、期中考、五個月在外交部實習、6個月在柏林法政學院專業課程、1個月在外交學院學習赴駐外單位實習之準備課程、8個月在駐外單位實習、6個月完成結業論文、1個月語言密集課程、7個月	在外交學院學習理論課程、語言訓練、法律訓練、實務訓練為期14個月



		在外交學院學習外交事務專業課程。	
--	--	------------------	--

### (六)俄羅斯

- 1、進用：俄羅斯外交部之外交人員的進用，據實際情況，俄羅斯外交部有2所直屬之專業外交人員培訓高等教育機構：莫斯科國立國際關係學院(大學)及外交部外交學院。該2所學院畢業之學生即具備進入俄羅斯外交部工作之資格，一般而言，學士畢業者進入外交部或可擔任科員，不具外交官銜，碩士畢業者進入外交部可擔任隨員之基層外交工作人員，嗣經評鑑考核及甄試晉升職務。其他院校畢業學生倘欲進入外交部工作則遇有職缺時申請參與甄試。
- 2、培訓：據查俄羅斯外交部外交工作人員派赴駐外機構工作前之講習或實習並無團體課程，係根據外派人員個人擔任之職務、派赴國家與俄羅斯之雙邊關係等決定實習之內容與期限，一般約1至3個月，課程包括派赴國家之政治、經濟、法律、文化、宗教等基本國情，拜會與派赴國關係密切的政、經、文化機關及企業組織等。

### (七)新加坡

新加坡外交人員主要分為政治經濟類、功能事務類及行政專員類，前二者類似我外交領事人員三等特考類別，後者主要為聘雇於國內總部工作，3至4年後倘工作表現優異，亦具外派機會。其進用與培訓方式彙整如下表：

	進用	培訓
政治經濟	大學學歷，各類學術專長皆可，具良好分析能力、書寫、溝通技巧及規劃組	在外交學院進行外交人員基本訓練4週 赴外館處實習了解外交工作

	<p>織能力</p> <p>分為三階段，筆試及二階段口試</p>	<p>之架構及內容</p> <p>外交人員專業技能與語言訓練。</p>
功能事務	<p>大學學歷，各類學術專長皆可，具良好分析能力、書寫、溝通技巧及規劃組織能力</p> <p>分二階段為筆試及口試</p>	同上
行政專員	<p>具備專科學歷，具企劃組織、人際溝通及環境適應能力</p>	<p>在外交學院進行行政專員基本訓練</p> <p>派外前接受上述訓練。</p>

#### (八)韓國

韓國外交官培訓內容與時間依職務內容而有差異，茲彙整如下表：

受訓對象	課程內容	期間
外交官候選人	基礎公職培訓、一般外交、經濟通商理論、基礎實務、外交實務、區域研究、人文修養、研修外館職務、中央公務員教育院合屬教育	16週
調任外館候選人	公職價值、公館實務、國家施策、修養及專題課	3週
駐地館員及武官課程	公職價值、一般外交通商、公館實務、修養及專題課	2週
館長	研究員課程：公職價值（15小時）、人文修養（4小時）、疏通意思（5小時）經濟集中課程：經濟動向（3小時）、通商（10小時）、產業支援（10小時）	3週

## (九)巴西

1、進用：巴西外交人員之進用、培育及訓練皆係由巴西外交學院 (Instituto Rio Branco)辦理。巴西外交學院除主辦外交特考外，亦辦理新進外交人員職前訓練、在職外交人員專業講習並代訓其他政府機構人員。巴西外交特考係巴西所有公務人員考試中最嚴謹且困難，巴西外交學院之訓練亦十分紮實。所有通過特考之學員，不論其已獲得學位為何，進部前須先於巴西外交學院進修兩年，爰巴西外交官在拉美各國素質最高。

2、培訓：

(1)新進人員之培訓：課程安排以實務、寫作訓練、專題演講、研討會之對談、參訪活動(包括參訪各州)、定期測驗及期末論文撰寫等，藉以培養專業外交人員應具備之基本知識、專業技能與素養。

(2)在職人員專業訓練課程

<1>外交人員專業講習班：為短期講習，訓練對象為二等秘書。課程內容為一系列之講習及座談，講習結束前須通過測驗。通過此訓練課程係晉升為一等秘書之必要條件。

<2>當前外交政策講習班：訓練對象為尚未晉升參事之一等秘書。

<3>高級研究課程：俗稱外交政策博士班，訓練對象為參事等級以上之外交人員。

<4>貿易協商與談判專業研習班：訓練對象為巴西其他政府機構負責涉外事務相關之公務人員。

## (十)南非

- 1、南非「國際關係暨合作部」依據該國「公共服務及行政部(Department of Public Service and Administration)」之公務人員進用規範，不定期於網站、平面媒體等媒介刊登進用外交人員公告(分外交、禮賓、領務及行政等類)，報名者除需通過身家調查及資格認定外，另需與該部官員以面談方式進行一系列能力、心理評估，通過者即錄用為該國外交人員。另該部亦同時廣邀該國各大學法律、經濟、國際關係等相關科系學生參加，除基本之身家調查及資格認定外，需通過該部外交學院為期乙年之訓練課程，成績優秀者正式錄用為該國外交人員。
- 2、「國際關係暨合作部」外交學院設有「國家文憑：外交」課程，通過上述課程之斐「國際關係暨合作部」外交人員，即享有該部外交領事人員(對外)之外派資格。課程內容包括：
  - (1)完成基礎研究計畫。
  - (2)展現領務服務知識。
  - (3)展現對適用外交事務環境之國際法的認識。
  - (4)促進組織及外交實務中有效的團隊工作。
  - (5)研析並促進南非國內及國外政策。
  - (6)研析國際市場及駐在國之國內政策，俾利促進發展南非之經濟、商業及金融利益。
  - (7)代表南非出任外交職務之能力。
  - (8)發展及管理公眾外交策略。
  - (9)促進區域及全球架構體系下之多邊政策。
  - (10)管理及監督南非駐外使領館之行政資源。
  - (11)展現外交實務上之談判及衝突管理技巧。
  - (12)展現對多邊會議及外交實務談判之瞭解。
  - (13)用公共部門計畫管理之原則與原理。
- 3、「國家證書：外館事務管理」課程，課程內容

包括：

- (1) 組織團隊完成目標及目的。
  - (2) 展示外交禮儀知識。
  - (3) 展示對南非歷史、政治、社會及經濟現實之瞭解。
  - (4) 創造訓練及發展計畫。
  - (5) 發展、執行及評估營運計畫。
  - (6) 草擬僱用合約。
  - (7) 透過認知實力、鼓勵參與決策及授權激勵團隊。
  - (8) 瞭解及管理工作場合上的衝突。
  - (9) 準備及執行員工錄用面試。
  - (10) 設定、監督及評量外館團隊、部門之目標達成率。
  - (11) 就廣泛的用途、對象及情況，撰寫並報告。
  - (12) 主持紀律聽證會。
  - (13) 展示對領務服務的知識。
  - (14) 管理外館的資產、設施及供應鏈。
  - (15) 管理外館財務。
  - (16) 管理外館設施、財產及人員的安全。
  - (17) 管理外館通訊系統。
  - (18) 管理外館服務。
  - (19) 管理外館人力資源。
  - (20) 分析南非關鍵的國內及外交政策。
  - (21) 促進外館及外交實務中有效的團隊工作。
  - (22) 有效促進會議/課程達成組織目標。
  - (23) 管理個人生涯規劃。
  - (24) 談判簡單至中等複雜程度之協議。
  - (25) 監督一個商業計畫團隊，以達成計畫目標。
- 4、「國家證書：外館行政」課程，課程內容包括：
- (1) 依據公共財政管理法案原則管理基礎財政流

程。

- (2) 協助行政管理及領務服務。
- (3) 解釋民主及斐外交及內政部門結構、角色與功能。
- (4) 展示對南非歷史、政治、社會及經濟現實之瞭解。
- (5) 展示對國際法及經濟外交的基本認識。
- (6) 解釋南非在非洲及「南部非洲發展共同體」(SADC)的角色。
- (7) 瞭解並實踐外交禮儀。
- (8) 操作外館通訊系統。
- (9) 處理外館一般行政管理。
- (10) 接收報告及外交應用的訊息。
- (11) 展示合宜的生活技能及道德行為。
- (12) 落實基礎的緊急事件安全處理程序。
- (13) 組織活動及資訊的保密。
- (14) 閱讀並回應不同的外交議題。
- (15) 展示對聽力議題的瞭解。
- (16) 團隊功能。
- (17) 勝任在各種情況下之溝通及互動。
- (18) 瞭解、分析及回應不同的議題。
- (19) 撰寫不同議題的文案。
- (20) 展示對抗壓的瞭解，以便應用策略達成個人及工作場合的最大抗壓程度。

#### (十一) 阿根廷

- 1、阿根廷外交部外交學院(ISEN)是全國惟一甄選及進用阿根廷專業人士為外交人員之機構。該部每年公開舉辦甄試。擬參加甄試者須具備下列條件：21至35歲間；具有阿根廷國籍；具有就讀時間超過4年以上，全國承認之大學學位；具有所有國民及政治權益行使權；具有英語程

度證書；具有國民及政治權益行使權。

- 2、甄試科目包括阿根廷憲法及國際公法、阿根廷政治史及經濟史、文化總論及經濟關係史、國際經濟及貿易、政治學、普通常識及國際現況等。參加甄試者亦須通過心理測驗及最後在公眾場合測驗外交論述能力。
- 3、在通過甄試後，外交人員候選人以獎學金學員身分進入外交學院，參加為期2年之培訓計畫，研習議題包括全球化時代外交人員所需課程，例如經濟學、法律、歷史、國際協商、公務法規及管理、出口推動、領務實習及禮儀等。候選人必修外語為英語及葡萄牙語，另還須選修其他外語，例如法文、德文、義大利文、俄文、阿拉伯文及中文等。此外，須定期參加阿根廷文化及外交政策相關議題之特別研習班，以瞭解第21世紀對阿根廷提供之機會與挑戰。每（半年）學期結束後，候選人須在外交部進行專業實習，以熟悉外交部業務。完成2年培訓結束後，通過所有科目及課程之候選人始能以大使館三等秘書及三等領事之職等加入國家外交人員體系。
- 4、阿根廷外交部外交學院(ISEN)每年定期為外交人員各種職等之成員舉辦研習活動，如具有國內外高階外交人員之演講會、座談會、經濟貿易研習會、圓桌會議及國際講習會等，以利外交人員瞭解國際現況及阿根廷外交政策等。

## 九、中共外交人員之考選與培訓

- (一)法令依據：駐外外交人員法共分十章(第一章總則、第二章職責、條件義務和權利、第三章職務和銜級、第四章館長、第五章派遣、召回和調回、第六章考核、培訓和交流、第七章獎勵和懲戒、

第八章工資和福利、第九章配偶和子女、第十章附則)。

## (二)2013年考選情形

1、報考條件：報考人員除應具備中央國家機關公務員基本報考條件外，還應符合下列要求：

(1)外語水準：報考外交業務類職位的，應具有較高的外語水準。其中，報考英語一和英語五職位的，英語水準應達到大學公共英語 6 級 70 分(新記分體制下 500 分)以上；報考英語二、英語三、英語四等職位的，英語水準應達到大學公共英語 6 級 60 分(新記分體制下 425 分)以上。報考行政技術類職位的，英語水準應達到大學公共英語 4 級 60 分(新記分體制下 425 分)以上。

(2)身心條件：具有良好的身體素質和心理承受能力；對國內外環境變換有較強的適應能力；色覺無異常。

(3)對赴駐外使領館常駐工作應有充足的思想準備，被錄用後須服從隨時赴國外工作。

(4)應為中共黨員或共青團員。

2、考試科目：

(1)公共科目筆試和部分非通用語專業科目初試：公共科目包括行政職業能力測驗和申論兩科。部分非通用語專業科目初試。報考日語、法語、俄語、西班牙語、阿拉伯語、德語、朝鮮語等 7 個非通用語職位的考生須參加非通用語專業科目初試。

(2)全體考生均需參加心理素質測試(筆試)。

(3)體檢：在專業科目考試和面試期間分批進行。體檢按照《公務員錄用體檢通用標準(試行)》、《公務員錄用體檢操作手冊(試行)》、



《關於修訂〈公務員錄用體檢通用標準(試行)〉及〈公務員錄用體檢操作手冊(試行)〉的通知》和《公務員錄用體檢特殊標準(試行)》等規定組織實施。

(4) 考察：根據綜合成績擇優確定進入考察範圍人員名單，並進行後期考察工作，同時對報名資訊進行核對。

職位類別	用人司局	職位名稱	考試科目
外交業務類	地區業務司	英語一	綜合知識與能力測試 (筆試) 英語測試(筆試) 英語口語及聽力測試
		英語二	
		英語三	
		英語四	
		英語五	
		*日語	綜合知識與能力測試 (筆試) 外語測試(筆試) 外語口語及聽力測試 英語水準測試(筆試)  注：日語、法語、俄語、 西班牙語、阿拉伯語、 德語、朝鮮語等7個非 通用語職位的外語測試 (筆試)均採用主觀題。
		*法語	
		*俄語	
		*西班牙語	
		*阿拉伯語	
		*德語	
		*朝鮮語	
		葡萄牙語	
		越南語	
		泰語	
		印尼語	
		波斯語	
		老撾語	
		瑞典語	
		印地語	
行政技術類	行政司	建築學	專業測試(筆試) 英語水準測試(筆試)
		室內設計	

職位類別	用人司局	職位名稱	考試科目
		工民建	
		給排水	
		民法	
	財務司	財會	
		投資經濟	
		財務資訊管理	

### (三)大陸地區之外交學院

1、設立緣由：外交學院是培養外交外事複合型人才的人文外語院校。外交學院創建於1955年9月，源於當時總理周恩來倡議。副總理陳毅長期兼任外交學院院長。文化大革命期間，學院停辦。1980年在鄧小平的倡議下，學院復校。

2、師資人數與系所設置情形：

(1)現有教職工 400 餘人，其中專職教師 170 餘人。此外聘請 70 多位資深高級外交官和知名專家學者擔任兼職教授。另有 20 餘位相關專業的外國專家和教師。

(2)學院現有在校博士生、碩士生、第二學士學位生、本科生等共 2000 餘人，外國留學生百餘人。學院現設有外交學系、英語系、外語系、國際法系、國際經濟系、基礎教學部、研究生部、成人教育學院和國際法研究所、國際關係研究所等教學、科研機構。開設外交學、英語、法語、日語、法學、國際經濟與貿易專業。中國國際關係學會、中國國際法學會兩個全國性一級學會，以及北京市「對外交流與外事管理研究基地」設於此。此外還有聯合國研究中心、歐洲研究中心、

亞太研究中心、香港發展研究中心等學術團體。

### 3、現況簡介：

- (1) 學院建立了一批有碩士和博士學位授予權的重點學科，如國際關係、國際政治、外交學、國際法、世界經濟、英語語言文學和外國語言學及應用語言學、科學社會主義與共產主義運動等。舉辦了一系列全國性研討會，如毛澤東外交思想、世界經濟政治格局的變化與美國的對外政策、慶祝香港澳門回歸、亞太地區安全形勢、冷戰後國際關係、大陸外交 50 年、國際法教學與研究、加強大陸與發展中國家工作研討會，以及國際關係課程發展、陸埃關係、陸俄建交 50 年、東亞地區安全形勢回顧與展望、大陸與歐洲全面戰略夥伴關係、東亞投資論壇、全球化與轉型中的法國等國際學術研討會。
- (2) 隨著改革開放的發展，外交學院的國際交往也日益擴大，先後同美、英、法、俄、烏克蘭、加拿大、澳大利亞、日本、韓國、埃及、寮國(老撾)、委內瑞拉、古巴、烏拉圭、玻利維亞、烏茲別克斯坦、阿曼、蒙古等國家的外交學院、大學或基金會建立了文化和學術交流關係。學院為國際外交學院院長會議成員，出席每年的外交學院院長會議，探討學術問題，交流資訊和辦學經驗。每年都有來訪的外國元首、政府首腦、政治家、外交家、知名學者和駐華大使來學院參觀、訪問或發表演說。
- (3) 外交學院建院五十多年來共培養各類學生近兩萬人，其中擔任政府部長級職務的 30 多

人，出任駐外大使的 260 餘人，出任駐外使館參贊和國內各部門司局級職務及具有高級職稱的教授、學者等千餘人。近十年來平均每年考入外交部 50 餘名畢業生。近年來舉辦了外交部幹部在職培訓班和高級外交官培訓班。

#### 4、專業課程

- (1) 外交學專業：專業課程包括外交學概論、當代大陸外交、當代國際政治、近現代大陸外交史、戰後國際關係史、國際關係理論、國際組織概論、國際公務員制度、國際政治經濟學、外交戰略與安全、外交案例、外交政策分析、外交談判、多邊外交、危機管理、陸外政治制度、陸美關係、陸日關係、陸歐關係、涉外禮賓禮儀、當代中國領事等課程。
- (2) 法學專業：課程包括：法理學、憲法、行政法、民法、刑法、訴訟法、商法、經濟法、知識產權法、國際公法、國際私法、國際經濟法、國際組織法、國際人權法、國際貿易法、國際投資法、診所式法律教育、法律英語等專業課程。
- (3) 金融學專業：包括金融學、金融市場學、國際金融學、風險管理與保險、商業銀行管理、財務管理、金融企業財務與會計等；此外還開設金融工程、中央銀行學、投資銀行學、外匯交易實務、國際商務談判等專業選修課程。學生還可選修外交學、國際法、國際關係及人文素質修養等學科領域的選修課程。
- (4) 國際經濟與貿易專業：包括數學（微積分、線性代數、概率論與數理統計）、微觀經濟

學、宏觀經濟學、政治經濟學、計量經濟學、會計學、金融學、財政學、統計學等；專業核心課程有：國際貿易理論與實務、中國對外經濟關係和經濟外交、世界經濟概論、國際經濟學等；此外還開設國際經濟合作、市場行銷、財務管理、風險管理與保險、投資學、國際商務談判等課程。

(5)翻譯(英語)專業：主要開設精讀、泛讀、口語、聽力、寫作、公眾演講、辯論、漢語語言與文化、中國國情討論、第二外語、英美國概況、聽譯基礎、筆譯基本技能等語言及翻譯的基礎課程。翻譯類課程主要包括口譯聽力、交替口譯專題、外交口譯(政治、經濟、文化)、筆譯技能、國際時文翻譯、外交文本翻譯、視譯、同傳入門、翻譯理論、譯文賞析等。專業知識拓展課程全部用英語來授課，主要包括英語政治論文選讀、英語經濟論文選讀、國際政治導論、國際經濟導論、英語法律論文選讀、當代大陸外交、歐盟研究、東亞合作研究、國際關係理論與實踐、多邊外交、英美文學、英語語言學導論等。

#### 肆、研究方法與過程

為瞭解我國各機關駐外人員目前培訓方式、課程內容、培訓情形、汰劣機制以及目前培訓成果，本院以「我國外交人員培訓制度之檢討」為題進行專案調查研究，茲將本專案調查研究之研究方法與研究過程分述如下：

##### 一、研究方法

(一)文獻分析法，主要目的在於蒐集相關之文獻資料，予以分析、歸納、整理，探討各項資訊間

之關係，作為研究基礎。所分析之文獻資料包括現行法規、期刊論文、網路資訊。亦包括政府公文書、政府出版品及委託研究報告等。

(二)數據分析法，所謂「數字會說話」，本研究亦將相關統計數據資料加以綜整分析。

(三)比較研究法，比較研究法係臚列各國制度，分析該國對外交人員之培訓方式。如他國有更為優良之制度，或可成為研究後之建議事項。

## 二、研究過程

本專案調查研究除蒐集相關書籍及期刊論文外，並搜尋相關網站資料，視調查研究之需要隨時增補，以求周延。另將相關案情資料蒐集審閱後，視案情需要，再就相關問題需進一步釐清之部分，向外交部、外交部外交及國際事務學院等調卷，以求資料及數據之完整。嗣蒐羅相關意見後，再行調閱相關資料不足之部分，以達比較分析、相互印證。最後綜整調查事實及意見，撰擬專案調查研究報告初稿，本案係依委員會專案調查研究管制之時程，依限完成調查報告。

## 伍、研究發現與分析

依據外交部、外交部外交及國際事務學院查復資料，並比對本院蒐集之相關書籍、期刊論文等，發現目前我國外交人員培訓制度計有以下幾項情況：

一、目前外交領事人員特考雖設有筆試與口試，惟口試所占錄取比例甚低。口試成績縱屬優異，也無從影響錄取與否。

據外交部查復，近五年三等外交領事人員特考均分為二試，其中第一試為筆試，第二試則為口試。第二試成績占錄取標準之 20%。

二、目前外交領事人員特考尚無設有心理或性向測驗，與世界主要國家對於外交人員之考試不同。

世界主要國家對於外交人員考試設有心理測驗者，計有美國、英國、德國、阿根廷及南非，中共外交人員考試亦設有心理測驗。而目前外交領事人員特考考科中無心理或性向測驗。

三、世界主要國家對於通過外交人員考試者之語言訓練相當重視。

世界主要國家對通過外交人員考試後另設有語言訓練者，計有美國、英國、法國、德國、日本及新加坡等

四、我國對已通過外交領事人員特考人員之培訓，過去未有淘汰機制，近年雖有，亦尚無淘汰實例，使考、訓、用機制未真正發揮。

據外交部查復，新進外交領事人員訓練過去未有淘汰情形，而自 100 年開始改採不占缺訓練後，迄今亦無淘汰實例。

五、我國對已通過外交領事人員特考人員之培訓，早期係採取全程住班方式培訓，近年則受限於外交學院之硬體設備及預算，僅第一週課程有住班培訓。

據外交部查復，早期外交人員之訓練，係採取住班方式辦理，每年辦理一次，由外交部、國防部、經濟部、前新聞局等派員集體參訓。惟目前外交學院受限於硬體設施與預算限制，無法全程採取住班方式進行訓練。

六、目前新進外交領事人員培訓課程大綱與內容，尚非由客觀中立之課程委員會所擬定。

詢據本院諮詢委員，目前培訓課程的方向較無制度化，無超然客觀的大綱可供遵循，人治色彩較濃。

七、目前外交人員培訓課程並未採取階段性、帶狀課程，多屬一次性課程。

依外交部查復資料，目前新進外交領事人員或

在職人員之培訓，多屬一次性課程，延續性、階段性課程甚少。

- 八、目前外交人員培訓課程並未區分參訓人員學經歷，所參加課程均屬相同，不免發生與其過去所學相同情形。

依外交部查復資料，目前新進外交領事人員或在職人員之培訓課程規劃，未考量參訓人員學經歷，參訓人員所上課程均屬相同。

- 九、目前外交人員培訓課程並未強調國家認同及工作使命感，亦欠缺對駐外館長開設領導統御、壓力情緒調適等相關課程。

近年發生駐外館長對館員之工作報告或任務請示不滿，竟使用粗話斥責；或館員間發生肢體衝突等情。足徵部分駐外館長之情緒管理、壓力調適、領導統御等能力有待加強。

- 十、目前外交人員培訓課程並未納入配偶之培訓。

依外交部派駐非英語地區人員學習駐地語文注意事項第7點：「學習當地語文之補助，適用對象僅限外交部同仁，眷屬及雇員不予補助，惟倘駐館(處)開設語文班集體上課，眷屬及雇員得自由參加聽講」，足徵對於尚未外派前之眷屬，國內尚無相關培訓課程。

- 十一、目前新進外交領事人員培訓為期六個月，外交部以外其他機關駐外人員培訓期間則不一，部分甚至無安排相關培訓。

據外交部及其他相關機關查復，外交部以外機關駐外人員之培訓，目前係每半年辦理一次「行政院所屬各機關儲備及外派駐外人員行前訓練班」，為期一週。惟仍有經濟部、教育部及財政部等機關，該等駐外人員未經上開培訓即行駐外。

- 十二、目前已訂定駐外機構統一指揮辦法作為統一指揮



之法令依據。

為使駐外機構事權統一，外交部於 101 年訂定駐外機構組織通則，並依該通則訂定「駐外機構統一指揮辦法」，是為駐外機構統一指揮之相關法令依據。

## 陸、結論與建議

我國作為亞太地區經貿、觀光、戰略與文化之關鍵樞紐，尤需專業與卓越能力之外交人員，俾於複雜與多變之國際社會中，強化我國國際參與，與各國或國際組織合作交流空間，故外交人員之培訓制度殊值本院關注，本年度本院爰以「外交人員培訓制度之檢討」為題，進行專案調查研究，茲將調查研究之結論與建議臚列如下：

### 一、現行外交領事人員考試過於偏重筆試成績，無法透過口試篩選所需特質之外交人員，未來允宜增加性向、通識測驗及口試所占比重，以求周妥

(一)據外交部查復，近五年三等外交領事人員特考均分為二試，其中第一試為筆試，第二試則為口試。第二試成績占錄取標準之20%。足見目前三等外交領事人員之筆試成績占錄取標準比例甚高。

(二)詢據外交部相關主管，亦認為單以筆試成績無法完全篩選出適合之外交人才。該部原擬比照司法人員特考以「三試」方式逐步篩選，並加強筆試及口試之篩選功能：第一試為測驗題，增加命題廣度；第二試為申論題，著重論述之深度，經一試篩選後，人少質精，可提高二試閱卷品質；第三試口試以中、外文合併舉行，輔以「情境式問題」分由委員以中外文詢問，可觀察考生全方位表現，俾利篩選具所需特質人員。惟考選部表示外交特考屬中小型考試規模，分三試施測不符經濟效益，上開提案現階段有實行困難。爰擬就現行二試進行改革，將第一試外文口試移入二試，併同中文口試辦理，提高進入第二試之人數比例，增加每位考生口試時間，並將口試所占比例，提高至總成績40%，在增長之口試時間中增加與考生互動機會，從中瞭解其人格特質，彌補筆試

缺陷，增加口試之鑑別度，有效遴選適當之外領人員。其次，為使受訓期間相關淘汰機制之考核標準符合「具體明確」原則，外交學院增訂「外交特考錄取受訓人員請假須知」、「外交特考錄取受訓人員獎懲規定」及「外交特考錄取受訓人員訓練成績考核規定」。

(三)另據考選部針對「外交領事人員國家考試與其核心職能」委託國立政治大學所作研究報告，該報告研究期間邀請專家學者座談之會議結論：筆試無法看出應考人之性格特質、外交特考應加重口試及通識考試，更有主張應將心理測驗結果作為口試委員之參考。而世界主要國家對於外交人員考試設有心理測驗者，計有美國、英國、德國、阿根廷及南非，中共外交人員考試亦設有心理測驗。足徵心理測驗與評估，為世界主要國家外交人員須通過測驗之一。

(四)經查，筆試固可篩選出具備專業知識之人才，惟對於其個性、人格特質等是否適合從事外交工作，則有賴口試、心理或性向測驗進行篩選。其次，豐富見識為外交人員社交能力之基礎，亦為優秀外交人員所需特質之一，目前未列入考試科目。而目前外交領事人員特考之口試成績僅占錄取標準 20%，過去培訓期間又無淘汰機制，導致筆試成績較高者形同取得外交工作之保證，自對外交工作品質、外交戰力有負面影響。

(五)綜上，未來允宜參考世界主要國家考試方式，增加性向、心理及通識測驗，提高外交領事人員特考口試占錄取標準之比例，俾篩選出合適人員擔任外交工作，力求周妥。

二、過去外交領事人員培訓無汰除機制，現有淘汰機制亦未實際發揮，考試錄取人員等同晉用人員，允宜

### 落實淘汰機制，重視外交人員之考訓用

- (一)據外交部查復，99年以前外交領事人員採占缺訓練，嗣應考試院「強化文官培訓功能規劃方案」以及公務人員保障及培訓委員會之相關執行規劃，審酌外交特考訓練特性，爰將外交特考錄取訓練改以不占缺方式辦理。因此，新進外交領事人員訓練過去未有淘汰情形，而自100年開始改為不占缺訓練後，迄今亦無淘汰實例。
- (二)詢據本案諮詢學者專家及外交部相關主管，均認為培訓期間應有淘汰機制，過去在培訓期間的確有發現個性不適從事外交工作之人員，惟受限於無淘汰機制而無從使其離開外交工作，此自影響外交工作品質、外交戰力發揮。
- (三)我國作為亞太地區經貿、觀光、戰略與文化之關鍵樞紐，卓越與專業之外交人員有賴嚴謹之考訓用機制進行篩選及培育。考選部針對「外交領事人員國家考試與其核心職能」委託國立政治大學所作研究報告，該報告所邀請之專家學者座談會議中即指出：外交人員素質攸關外交工作成敗；筆試無法看出應考人之性格特質。在目前外交特考筆試占分比例較高，淘汰機制復未真正發揮作用情況下，考試及格人員形同晉用人員，培訓期間無淘汰機制，將使培訓淪為講習，無從汰除社交能力差、無團隊觀念或紀律散漫等人員，未來允宜重視外交人員之考訓用，以篩選出合適外交人才，充實外交戰力。

### 三、外交人員培訓課程允宜由外交部會同相關部會組成課程規劃委員會釐訂，使培訓課程客觀化、制度化，並延聘優秀退休外交官，使外交經驗得以傳承，深化外交政策研究

- (一)以近七年新進外交領事人員培訓課程內容為例，

96、97年有國際法課程，其餘則無；而100、101年有外語能力及薦任人員共通能力課程，其餘則無，足徵培訓課程於不同期間而各有差異。

(二)詢據本院諮詢委員，目前培訓課程的方向較無制度化，無超然客觀的大綱可供遵循，人治色彩較濃。其次，據本院98年辦理之專案調查研究「我國對外邦誼資源運用之區域分配與成效檢討」，資深外交官智慧、經驗與人脈，是政府外交人才資產，倘能充分有效利用，勢能為國家外交工作貢獻卓越成效。藉由其經驗傳承，帶領新進外交人員，提攜新進外交人員，促使世代交流。或延聘資深外交官擔任相關培訓課程講座或研究團隊成員，分享外交及國際關係之經驗，強化外交政策研究上的內涵與深度。

(三)綜上，為使外交人才培訓得長遠規劃及進行，避免培訓課程與方向因首長異動而有差異，外交人員培訓課程允宜由外交部會同相關部會組成課程規劃委員會釐訂，使培訓課程客觀化、制度化。此外，延聘優秀退休外交官，使其豐富經驗與見識得以傳承，深化外交政策之研究，使外交學院不僅只於培訓，更能真正發揮外交政策研究及智庫功能

四、目前外交學院現有硬體空間設備不足，無法以住班方式培訓，未能深入瞭解參訓人員個性與行為等特質，供挑選合適外交人才或相關升遷之參考，允宜儘速研議另覓地點，強化培訓功能

(一)據外交部查復，早期外交人員之訓練，係採取住班方式辦理，每年辦理一次，由外交部、國防部、經濟部、前新聞局等派員集體參訓。惟目前外交學院受限於硬體設施與預算限制，無法全程採取住班方式進行訓練。以近期外交領事人員培訓為

例，僅第一週與國家安全局新進人員住班共訓一週，其他訓練(含在職部分)均未採取住班方式進行。

- (二)依諮詢學者專家建議及外交部相關主管意見，採取全程住班方式訓練，較能觀察參訓人員之人格、行為等特質。目前雖有採取輔導員制度，可於輔導員時間、午餐會及課外聯誼活動時觀察紀錄學員表現及行為，惟日間課程結束後，即無從繼續行觀察參訓人員，對於瞭解參訓人員之人格特質與個性等，助益有限，有調整改進之必要。
- (三)近年國防部推行精粹案，兵力員額減少，部分營舍已無使用需求。復因少子化影響，部分學校亦逐漸廢校，外交部允宜儘速研議，針對類此閒置之營舍、學校等，與相關主管部會進行協調，取得使用權限，使外交人員之培訓能以全程住班方式進行，深入瞭解參訓人員之人格、個性等特質。
- (四)綜上，目前外交學院受限於硬體設施與預算限制，無法採取全程住班方式培訓，外交部允宜儘速向相關部會取得閒置營舍或學校，在完善淘汰機制下採取全程住班式培訓，俾及早篩選合適特性與人格之外交人員，充實外交戰力。

五、目前對新進外交領事人員或在職人員之培訓，多屬一次性課程，未來允宜增設階段性課程，深化培訓內容，並區分參訓人員經歷，避免培訓課程重複

- (一)依外交部查復資料，目前新進外交領事人員或在職人員之培訓，多屬一次性課程，延續性、階段性課程甚少。此外，課程規劃未考量參訓人員學經歷，參訓人員所上課程均屬相同。
- (二)據本案諮詢專家學者建議，人才的培訓並非一蹴可得，而係長期的灌溉，延續性、階段性之培訓課程有其必要，得深化培訓內容，使不同階段人

員具備該階段所需專業能力。而課程規劃未考量參訓人員經歷，容易造成培訓資源的重複，倘參訓人員過去就讀外交學系，則培訓課程易與其過去在校所學重複，降低其參與培訓興趣。

(三) 綜上，未來允宜對現行新進外交領事人員或在職人員培訓，增設延續性、階段性課程，並區分參訓人員經歷，避免與其過去所學課程重複，深化培訓效果，提昇培訓效益。

六、目前除新進外交領事人員有語言訓練外，在職或其他駐外人員無相關語言培訓，允宜持續檢覈外交人員之語言能力，培育特殊語言人才，並改善國外語訓訓練方式

(一) 查外交工作除應具備豐富外交與專業知識外，嫻熟駐在國語言更為其必備條件之一。語言訓練除可增進駐在地的語言能力外，亦可開拓外交人員之視野與國際觀，增進本身職能及競爭力。此外，允宜重視特殊語言人才之培訓，如泰文、越文雖非國際社會主要使用語文，惟因與我國互動密切，故有培訓此等語文人才之必要。本院 98 年辦理之專案調查研究「我國對外邦誼資源運用之區域分配與成效檢討」中，即指明應加強駐外人員當地語言訓練，培養特殊種語言人才。而世界主要國家對通過外交人員考試後另設有語言訓練者，計有美國、英國、法國、德國、日本及新加坡等。

(二) 惟查，目前除外交部對新進外交領事人員設有為期一年之語言訓練外，科組長之講習、駐外館長、調部同仁及其他機關之駐外人員等，均無針對語言部分再設相關課程。另詢據外交部相關主管，新進外交領事人員所實施之國外語言訓練，係由駐外館處安排學校研讀無學位之語言課程。

(三) 詢據本案諮詢委員建議，宜將參加國外語言訓練之同仁分地受訓，以增廣參訓同仁見識與外國語使用機會，另可開放同仁取得學位，或於國外機構見習。

(四) 綜上，為開拓外交人員視野與國際觀，精進本身職能及競爭力，外交部允宜加強外交人員之語言訓練，參考世界主要國家培訓方式，持續檢覈各層級駐外人員之語言能力，並重視特殊語言人才之培訓。而國外語言訓練之實施允宜研議開放參訓同仁取得學位，或於國外機構見習，同時增加參訓同仁閱歷。

七、外交部以外機關駐外人員之考訓用機制未明，允宜建立客觀公正之選才機制，而為強化統一指揮，行政院允宜研議建立單一培訓制，以利外交戰力發揮

(一) 目前除外交部外，尚有內政部警政署刑事警察局、內政部入出國及移民署、國防部、國家安全局、財政部、教育部、法務部調查局、經濟部、交通部觀光局、僑務委員會、中央銀行、行政院新聞局(現併入外交部)、行政院衛生署(現為衛生福利部)、行政院海岸巡防署、行政院原子能委員會、行政院國家科學委員會、行政院農業委員會、行政院文化建設委員會(現併入文化部)、行政院勞工委員會、行政院金融監督管理委員會等 20 餘個機關派員駐外。

(二) 然查，各機關對於駐外人員之擇定未有明確機制，允宜建立客觀公正之選才機制。其次，各機關駐外人員之培訓方式與內容各有差異，以經濟部所屬機關為例，該部所屬國際合作處、技術處、國際貿易局、中小企業處、投資審議委員會、加工出口區管理處、經貿談判代表辦公室等駐外人員培訓，均係依「經濟部駐外商務人員外派前職



能研習實施計畫」辦理，歷年均未委由外交部代為培訓。而外交部外交學院每半年所辦理者，係「行政院所屬各機關儲備及外派駐外人員行前訓練班」，參訓人員係由行政院涉外機關選送當年度外派及儲備外派人員報名，諸如國安局、經濟部、教育部、國防部、農委會、文化部、僑委會、法務部調查局等，與外交部派外人員一起受訓，課程為期一周。惟此課程並未強制各機關駐外人員參加，據各機關查復資料，部分機關駐外人員亦有未參加上開訓練班即行駐外者。

(三)惟查，外交部以外機關駐外人員培訓方式不一，甚至有未經培訓即行駐外者，在各機關工作方式、機關文化略有差異背景下，駐外期間才開始適應合署辦公、駐外館長統一指揮與監督，自易影響整體外交戰力發揮。本院 98 年辦理之專案調查研究「我國對外邦誼資源運用之區域分配與成效檢討」中，已指明駐外館處之統一指揮與監督仍需加強，以充分整合政府資源。我國各駐外機構原則既採取合署辦公、統一指揮，則允宜在駐外前由外交部統一辦理培訓，使各單位駐外同仁及早熟悉合署辦公，適應統一指揮架構。

(四)綜上，外交部以外機關駐外人員之擇定機制未明，允宜建立客觀公正之選才機制。而目前此等駐外人員之培訓方式多所差異，為使各單位駐外同仁及早熟悉合署辦公，適應統一指揮架構，行政院允宜研議建立各機關駐外人員培訓機制，由外交部統一辦理培訓，整合政府資源，充分發揮外交戰力。

八、現行外交人員培訓課程內容允宜重視參訓人員之國家意識及工作使命感，另宜研議增加對外交人員配偶之培訓，使外交人員無後顧疑慮，完善社交能

## 力

- (一) 近年發生外交人員撰文投書國外媒體，質疑國家或政府合法性；或投書批評國內政治時局<sup>1</sup>；或駐外人員對於民眾請求急難救助予以拒絕<sup>2</sup>；或無法控制情緒，致發生同事間衝突或領導統御失當<sup>3</sup>等情事，此等事件不但減損民眾對政府之信賴，更影響我國國際形象。
- (二) 次據外交部派駐非英語地區人員學習駐地語文注意事項第7點：「學習當地語文之補助，適用對象僅限外交部同仁，眷屬及雇員不予補助，惟倘駐館(處)開設語文班集體上課，眷屬及雇員得自由參加聽講」，足徵外交人員眷屬之培訓，駐外館處設有語文班。惟對於尚未外派前之眷屬，國內則無相關培訓課程。
- (三) 查外交人員對外代表國家，若欠缺國家認同，未能保持行政中立，適時宣達政府政策，動輒影響我國形象及他國政府對我態度。外交人員竟發生言語甚至肢體衝突，實突顯外交人員之間領導統御與人際溝通能力欠缺。而外交人員倘對旅外國人尋求協助冷漠應對或欠缺同理心，自使民眾否定外交工作成果及對政府支持。
- (四) 次查，外交工作性質特殊，外交人員之配偶在社交場合能協助發揮社交目的，加強人際溝通與互動。又外交人員之配偶大多隨同赴任，需適應駐在地國生活，透過相關課程與培訓，使其能加速融入當地環境，瞭解配偶工作性質，使駐外同仁無後顧之憂，故外交人員配偶之培訓，亦其必要。
- (五) 綜上，歷來培訓課程，在國家認同、維護政府形象尚有不足，外交部允宜增設此方面課程，提升

<sup>1</sup> 2013年9月27日中時電子報「駐美新聞官疑介入政爭」。

<sup>2</sup> 2013年7月15日蘋果日報，「女困英國 外館拒救還邀功」。

<sup>3</sup> 如駐堪薩斯辦事處前處長劉姍姍案及駐瓜地馬拉大使館館員衝突案。

駐外人員國家認同與工作使命感。同時著重領導統御及人際溝通相關訓練，俾建立理性溝通職務環境。至外交人員配偶之培訓，不但有助於其融入當地生活，使駐外同仁無後顧之憂，甚至能輔助社交與人際互動，殊值一併研議。

#### 九、駐外館長為駐外機構之最高首長，綜理館務，負有協調統合權責，館長就任前允宜先行接受領導統御等相關培訓課程

- (一)為使駐外機構事權統一，外交部於 101 年訂定駐外機構組織通則，並依該通則訂定「駐外機構統一指揮辦法」，是為駐外機構統一指揮之相關法令依據。
- (二)按駐外機構統一指揮辦法第 3 條：「駐外機構館長為政府派於該國（地、組織）之最高代表，綜理館務，並指揮監督所屬人員」、第 4 條第 1 項：「各機關駐外人員承其原派機關之命辦理業務，並受所屬駐外機構館長之工作協調及指揮監督」、第 4 條第 2 項：「前項工作協調及指揮監督之範圍，包括所屬駐外機構之共同性業務及其他交辦事項，由館長視業務性質合理分派之」、第 6 條：「各機關配屬駐外機構內部之單位或駐外機構配屬機構之設置、調整、裁撤及人員配置之增減，應事先會商外交部，並由該部報請行政院核定」、第 9 條第 1 項：「各機關派於駐外機構之內部單位主管或職務最高人員之年終考績、考成，由館長提供評擬意見後，報由外交部函轉各原派機關辦理評擬，並經各該機關之考績委員會初核後，送其機關首長覆核」、第 17 條：「各機關駐外人員應與所屬駐外機構合署辦公。但因業務特性不宜合署辦公或因駐外機構辦公空間有限未能容納所有人員，經洽外交部同意者，不在

此限」。是駐外館長除綜理館務外，尚須指揮監督與協調配屬館內各機關同仁業務，使館務得順利推動。

- (三)查近年屢發生駐外館長對館員之工作報告或任務請示感到不滿，竟使用粗話斥責；或館員間發生肢體衝突等情事。足徵部分駐外館長之情緒管理、壓力調適、領導統御等能力有待加強，允宜在任職前進行相關培訓，俾能篩選合適館長，妥適完成外交使命。
- (四)綜上，駐外館長對外代表國家，對內肩負外交使命並綜理館務，須具備統合與協調各機關駐外人員之能力，允宜對駐外館長人選實施相關領導統御、溝通協調、情緒管理等培訓，俾使整體外交戰力澈底發揮。

柒、處理辦法：抄專案調查研究報告「陸、結論與建議」  
函請行政院參處見復。

中 華 民 國 1 0 2 年 1 1 月 日

附表

一、外交領事人員特考

年度	類科(組)別	報名人數	到考人數	錄取人數	備註
95	英文組	566	292	16	
	西班牙文組	100	73	9	
	法文組	61	37	3	
	德文組	33	23	2	
	日文組	110	61	2	
	阿拉伯文組	11	6	2	
	俄文組	23	16	2	
	葡萄牙文組	10	3	1	
	意文組	13	5	1	
	韓文組	13	9	2	
	合計	940	525	40	
96	英文組	490	262	14	
	西班牙文組	93	63	9	
	法文組	58	37	4	
	德文組	44	27	3	
	日文組	87	48	2	
	阿拉伯文組	9	4	2	
	俄文組	19	12	2	
	葡萄牙文組	6	3	0	
	意文組	10	6	1	
	土耳其文組	9	7	1	
	韓文組	12	8	1	
	合計	837	477	39	
97	英文組	517	275	16	
	西班牙文組	101	65	6	
	法文組	63	44	2	
	德文組	44	26	1	
	日文組	104	47	1	
	阿拉伯文組	11	8	1	

年度	類科(組)別	報名人數	到考人數	錄取人數	備註
	俄文組	27	18	1	
97	葡萄牙文組	16	7	1	
	韓文組	24	13	1	
	合計	907	503	30	
98	英文組	916	489	15	
	西班牙文組	127	87	6	
	法文組	55	37	1	
	德文組	61	34	1	
	意文組	15	9	1	
	土耳其文組	16	7	1	
	合計	1190	663	25	
99	英文組	760	468	18	
	西班牙文組	109	77	6	
	日文組	103	58	1	
	阿拉伯文組	12	8	1	
	葡萄牙文組	11	7	1	
	合計	995	618	27	
100	英文組	648	383	18	
	法文組	38	26	1	
	德文組	41	28	1	
	日文組	118	59	1	
	西班牙文組	117	79	7	
	阿拉伯文組	18	16	1	
	意文組	15	7	1	
	合計	995	598	30	
101	英文組	711	411	25	
	法文組	44	24	1	
	德文組	38	20	1	
	日文組	89	47	1	

年度	類科(組)別	報名人數	到考人數	錄取人數	備註
	西班牙文組	110	78	6	
	阿拉伯文組	20	13	1	
	合計	1012	593	35	

## 二、國際新聞人員特考

年度	類科(組)別	報名人數	到考人數	錄取人數	備註
96	國際新聞人員日文組	46	22	1	
	國際新聞人員西班牙文組	30	14	2	
	國際新聞人員阿拉伯文組	2	1	1	
	國際新聞人員韓文組	9	5	1	
	國際新聞人員俄文組	11	7	1	
	合計	98	49	6	
97	國際新聞人員英文組	110	55	2	
	國際新聞人員法文組	13	6	1	
	國際新聞人員德文組	10	6	1	
	國際新聞人員西班牙文組	9	5	1	
	國際新聞人員俄文組	6	4	1	
	合計	148	76	6	
98	國際新聞人員英文組	177	75	2	
	國際新聞人員法文組	17	11	1	
	國際新聞人員德文組	17	12	1	
	合計	211	98	4	
99	國際新聞人員英文組	110	55	3	
	國際新聞人員法文組	24	14	1	
	國際新聞人員日文組	33	21	1	



	國際新聞人員西班牙文組	6	5	1	
	合計	173	95	6	
100	國際新聞人員英文組	124	59	1	
	國際新聞人員法文組	27	18	1	
	國際新聞人員日文組	27	15	2	
	合計	178	92	4	

### 三、國際經濟商務人員特考(96年、98年未舉辦)

年度	類科(組)別	報名人數	到考人數	錄取人數	備註
95	英文組	332	153	10	
	西班牙文組	52	38	3	
	韓文組	10	9	1	
95	合計	394	200	14	
97	國際經貿法律組	55	22	2	
	英文組	283	142	12	
	西班牙文組	23	14	3	
	韓文組	7	4	1	
	合計	368	182	18	
99	英文組	365	181	6	
	西班牙文組	28	20	2	
	韓文組	25	15	1	
	俄文組	21	13	1	
	阿拉伯文組	5	3	1	
	葡萄牙文組	1	1	0	
	合計	445	233	11	
100	英文組	271	132	5	
	法文組	13	8	2	
	德文組	18	10	2	
	西班牙文組	19	13	2	

年度	類科(組)別	報名人數	到考人數	錄取人數	備註
	阿拉伯文組	6	3	1	
	俄文組	22	15	1	
	國際經貿法律組	35	14	3	
	合計	384	195	16	
101	英文組	237	122	5	
	法文組	14	6	2	
	德文組	18	11	1	
	日文組	31	20	2	
	西班牙文組	15	12	2	
	阿拉伯文組	11	8	2	
	韓文組	20	8	1	
	俄文組	28	17	2	
	國際經貿法律組	34	16	1	
	合計	408	220	18	

## 參考文獻

外交部，中華民國 100 年外交年鑑，2012 年 12 月。

吳仁修，使於四方：四十年外交生涯回顧，臺灣商務，2012 年 4 月。

考選部，外交領事人員國家考試與其核心職能之研究，2012 年 4 月。

考選部，2013 考選制度國際暨兩岸學術研討會，2013 年 10 月 11 日、12 日

李思涵，八十憶往：家國與近代外交史學，秀威資訊，2011 年 12 月。

宋鎮照、宋興洲等，當代中國的東亞外交策略與關係，五南，2011 年 12 月。