

論交通事業人事制度

劉鼎新

致仲肇湘張學鼎二學長的一封信

肇湘二位學長：

近來政府公佈了公務人員任用法，公務人員俸給法，和公務人員考績法。弟認爲交通事業人員任用條例在此時期實有修正之必要。該條例包括任用與薪給兩部份，似亦可分爲二條例，另外再制定一考績條例。近與交通部設計委員會鐵路組人事小組同仁細心研究，草成「修訂交通事業人員任用條例草案」，「交通事業人員薪給條例草案」及「交通事業人員考績條例草案」共計三種，隨函奉上，敬祈指教。

惟查該三條例，針對過去弊病，思澈底有所糾正，故出發點僅以真理爲根據，而不顧及改革進行中有無困難。倘能見諸實施，固爲同人等莫大榮幸，縱不能實行

，如草案本身受得住真理的考慮，自亦可成爲交通史上之一種文獻，以供後人研討與批評。茲將該三草案之立案要旨，縷陳於後，敬祈垂察。

一、修訂交通事業人員任用條例

草案

「交通事業人員任用條例」已在三十六年公佈，惟因變亂迄今未見實行。然時過境遷，有需修正之處甚多，故本草案爲一修正案。

按交通事業人員任用條例之立案精神爲（一）擴大交通事業人員之資位制度。以前僅技術人員有資位，如正工程師副工程師等，今後業務人員及總務人員均有

資位。如此可使人人安於崗位，收永業化專業化之效。郵務人員即良好例證。（二）任用敘資採公開評分辦法以杜倖進。

修正草案對第一點完全保存。對第二點，進一步地採「非經考試不得任用」及「資位職務循序晉升」辦法。此外更增列以下各點：

A. 強調資職分立制度

今後交通從業員既都有了資位和職位，那末資職是不是要分立呢？是要絕對的分立。以前用資位控制職位的原因，大部份是恐怕用人太濫，防止資望太輕的人，不由正途而倖進。一小部份原因是怕資位太高的人，拿很高的待遇，而作低微的事，造成不經濟的現象。本條例配合了「交

通事業人員薪給條例」，「交通事業人員考績條例」，「交通事業人員升職規則」及「交通事業人員獎懲規則」，使資位的「核叙」與「晉升」，以及職務的「派定」與「升降」，都有一定的正軌可循。自然以前兩項顧慮是不需要的了。反面說來職務不受資位的束縛，可免人才被壓制，不能早日出頭的害處。如果在漢高祖那時候，有以資位控制職務的規定，則以韓信當時的「軍階」，一定作不了大元帥，亦就沒有漢室的四百年天下了。換言之，以資位控制職務的辦法是不得已而爲之。有利亦有弊。如今能够使資位與職位分別地各自受到了周密控制，則又何必以此制彼呢。

此外還要補充幾句。我國交通人事制度，以往是由職位制，走向資位制，如郵政人事制度的實行，如三十六年交通事業人員任用條例的公佈，都是想完全以資位爲根據，來衡量一個從業員的高度，而不顧及其職位的。如今一般趨勢是由資位制定向職位

制，如現在的人事權威及人事主管，都在那里考慮如何採用歐美的「職務分類」辦法，而取消簡薦委僱制度。這兩個極端都是我所不贊成的。我以為資位應該是一個人的學力和經歷的總紀錄，用來衡量一個人在社會上和在他的本業上的高度。這是一種榮譽，不可以抹殺的。亦就是說今後不可完全注重「職務分類」而忽視資位問題。至於職位是說明一個人有應付某種工作的才能與技巧。這與學力經歷雖然有關，但並不成正比例。就是說天資特高的人，雖然學力經歷不高，他的才能與技巧，可能還是很高。因此爲了「量才改用」，「適才適所」以及「人盡其才，才盡其用」等等理由，應當有很好的「職務分類」辦法，而不要完全注重資位。根據上述理論，本條例和薪給條例都是採取資職分立與資職並重的。

B. 分級不分等

原任用條例將資位分爲四等

三十級。本修正案取消分等，並將三十級擴充爲四十九級。第一，原條例有一個極大的錯覺，即以一等與二等視作高級人員，三等爲中級人員。四等爲低級人員。殊不知二等九級人員包括監工及繪圖員等中下級人員在內，故此種分等毫無意義，不如竟以技術長，副技術長，業務長，副業務長，總務長，副總務長，爲高級人員。以高級技術員，技術員，高級業務員，業務員，高級總務員，總務員爲中級人員。以技術佐，技術士，業務佐，業務士，總務佐，總務士，爲低級人員。較爲簡單明白。第二，修正案爲了打破員工界限，故將工人（即士級人員）納入組織，因此級數不得不多，且級數愈多，劃分愈細，運用愈方便。

C. 資位的晉升與資級的晉升

技術長，副技術長等等謂之資位。由此資位晉升至彼資位謂之升資。員級，佐級，士級的

升資須經考試。高員級與副長級的升資須經甄審。考試與甄審均有一定辦法。每種資位均有若干級。由低級升至高級謂之升級。升級並非升資。升級升至本資位之最高級後，即不能再升。（除非升資後）。升級既非升資，升資亦非升級。例如由高級技術員資位，經過法定手續，升入副技術長資位後，其級數並不更動，亦不加薪。升級加薪，完全以每年之考績為根據（詳見考績條例）。

D. 職務的晉升與職位的晉升

處長，課長，股長等等謂之職務。由較低職務晉升至較高職務謂之升職。各單位主管副主管之升職，由機關首長決定，但輔之以諮詢委員會，其餘人員之升職，採考試辦法配合訓練，每種職務均有若干單位，由低位升至高位，謂之升位，升位之權在直接主管。

E. 無資位人員

僅主任秘書及秘書之資位可

有可無。如調用已有資位人員為主任秘書或秘書，即為有資位之主任秘書或秘書。如任用無資位之新人為主任秘書或秘書。即為無資位之主任秘書或秘書。此項人員隨首長進退，其他人員則否。

F. 手冊

以後交通從業人員，每人發給手冊一本為法定證明文件。手冊第一部份為摘錄有關人事法條。第二部份為資位證書。該證書計十二頁。單頁印「長」，「副長」，「高員」，「員」，「佐」，「士」等級之資位證書。分別由銓叙部（長及副長），交通部（高員及員），及本機關（佐及士）簽署蓋印。雙頁分別按各資位之級數劃成若干格，以備每次升級填寫及蓋官章之用。第三部份為職務及職位之升降遷調紀錄。第四部份為獎懲紀錄。第五部份為其他人事紀錄。

一、交通事業人員

薪給條例草案

本條例之立案精神為配合任用條例之資職分立原則，將每一從業員之薪級分作二部份：一為資位薪，係漸進的；一為職位薪，係固定的。查交通人員之薪給有以職務為根據者，如鐵路。有以資位為根據者，如郵政。有按年考績加薪者，如我國各交通事業；有固定不變者，如美國若干鐵路。按此種種，各有利弊，均詳述於本條例第二條之說明內。為兼採眾長起見，始有分開計算之建議。資位本係以逐漸長進為原則，故資位薪亦隨資位而增高。此點使人人抱有希望而努力工作，如僅根據職務分類而給予固定薪額，則使工作人員無進步希望，自必減低其工作情緒。反面言之，如工作不力，犯有過失，亦有降級減薪可能。是使其知所警惕。不過考績影響僅及於資位以內之級數上下而已。關於資位本身的變動有兩種看法：（一）資位經過法定手續是可以升的。因年資愈久，學驗自必愈豐，經過考試或甄審的證明，可升其資位。（二）

資位是不可以降亦不可以免的。考績不佳減其資級，是一種懲戒，亦僅以降至其本資位之最低級爲限。如再須下降時，亦只能使其蒙受經濟上之痛苦而已，却不能否定其在社會上及本業上所應得地位之事實。例如某職員犯過，僅能降其職位，不能降其學位。換言之，不能將其由大學畢業資格降爲中學畢業資格。滿清時革去舉人秀才等實不合理。資位新與職位薪分開後，彼此變動各不相擾。

職位薪之訂定採職務分類精神。不獨根據不同名稱之各種職務，定出各種不同薪額來，而且在每一名稱之職務內，又定出數種不同之位別來。換言之，不獨課長與課員有別，即課員與課員亦有別。例如某課有四種工作：(一)擬大稿作計劃，(二)辦例行公事，(三)辦收發，(四)辦臨時發生之雜務。在此種情形下，課長可經局處長同意後，將本課工作分爲四「位」，而薪給亦有四種。凡擔任某「位」工作者，即支某種薪額。

本條例實行後，年功俸及職務加給均無繼續存在之理由。惟在此反共抗俄時期，爲鼓勵赴危險地區工作起見，似有另予加給之必要。

二、交通事業人員考績條例草案

考績基礎一向是建立在「主管批評」上面，而不是建立在「事實」上面。因此始終沒有解決了考績問題。主管有受感情衝動的可能，故其批評不能純粹客觀。主管有觀察疏漏的可能，故其批評不能十分深入。主管衡量缺乏精確尺度，故其批評不能不差分毫地公平。因此種種，立法者雖一方面將考績大權委諸主管，但一方仍未敢十分相信。於是考績特等一等人員不得超過若干名額的限制，而造成了「一個機關裏的好人不准太多」的諷刺。同時又責成辦理考績嚴守秘密，暴露出不敢公開之弱點。本草案之設計，以「預先制定詳細的獎懲規則，並嚴格執行」爲基礎。以「銀行收支款項方式」爲處理考績之典型交通人員平日之獎懲，均

是欠，一望而知。初無用其秘密，亦無法作任何變更。總而言之，年終考績爲平日獎懲的算總帳，而平日獎懲，其權操之本人，而不操之主管。蓋獎懲規則定得十分精密（本小組已擬定國營鐵路從業人員獎懲規則，臺灣鐵路亦有此規定，何者應受何獎，何者應受何懲，均非主管所能左右。如此真能作到信賞必罰）該獎懲規則內規定，應獎不獎，應罰不罰，主管應管懲處並爲考績立下健全基礎，則人人未有不努力工作者。

以上三條例之立案精神大致如此。詳情均見於條例之說明內。肇湘學長主持立法院之法制委員會，學鼎學長主管交通人事，均與此三問題有密切關係。今以一得之愚，作獻曝之舉，幸高明有以教之。

各學長中有對此問題感覺興趣，而擬加以探討者，請函臺北市鄭州路三十八巷七號，交通部設計委員會李達三學長，當將有關資料寄上。

作者附啓