

出國報告(出國類別：研習)

參加 105 年度薦升簡訓練績優學員海外研
習營心得報告

服務機關：行政院農業委員會苗栗區農業改良場

姓名職稱：盧美君 副研究員兼分場長

派赴國家：德國

出國期間：105 年 6 月 17 日至 6 月 26 日

目次

摘要-----	3
出國行程-----	4
壹、 前言-----	6
貳、 德國及其公共治理簡介-----	6
參、 德國部會參訪-----	9
一、 聯邦內政部	
二、 布蘭登堡農業局	
三、 薩克森-安哈特邦內政體育部	
四、 聯邦外交部	
五、 聯邦公共關係局	
六、 聯邦公共行政學院	
肆、 民間公共治理機構參訪-----	16
一、 臺灣駐德國代表處	
二、 歐盟連絡辦公室	
三、 德國之聲	
四、 德國稅務工會	
伍、 專題研習-----	23
一、 德國公共管理策略的概念與評估	
二、 政策工具與績效評估	
陸、 心得及建議-----	25

摘要

105 年度薦升簡訓練績優學員海外研習營於 6 月 17 日至 26 日假德國柏林展開，此次研習營係透過德國公務人員聯盟所屬學院及聯邦行政學院安排，研習德國政府政策研擬及實施相關事宜，包括政府在風險管理、政策規畫、執行評估、跨域協調及政策溝通行銷等制度及技巧，以培養學員洞察國際趨勢及環境處理能力。此行由國家文官學院梁主任秘書元本及主辦陳怡蓉副研究員，率領含筆者在內的 24 位學員赴德，參訪之標竿機構包括聯邦及地方政府組織，含外交部、內政部、國會大廈、農業局、稅務聯盟、波茨坦大學及聯邦學院等。行前已選定專題研討主題「從德國難民處理政策探討政策溝通及行銷」，於參訪過程中將行前預擬之相關問題一一諮詢相關講座，使得研討內容更為深入充實。德國屬聯邦制國家，中央與地方政府有非常明確的分工，社會井然有序；教育上之雙軌學制，培育技術人才，奠定了德國各項工業的良好基礎；包括能源及綠能政策、農業智慧化、財稅分配及縮短城鄉差距政策均為世界翹楚，有機會逐一參訪研習，除拓展國際視野，開啟創新思維外，對未來工作之推展及突破有莫大的幫助。

出國行程

時間	行程	講座
Jun 17, 2016 (五)	由桃園機場搭機經由阿姆斯特丹轉往德國柏林	
Jun 18, 2016 (六)	抵達柏林前往下榻旅館	
Jun 19, 2016 (日)	德國文化參訪 與德國公務人員聯盟(本次研習主辦單位)代表餐敘	張昭輝小姐
Jun 20, 2016 (一)	研習營開幕式 開幕式: 德國及公共治理體系介紹 拜會聯邦內政部 參訪布蘭登堡農業局	Hans- Rieger Dr. Michael Vogel Dr. Jurgen Trilk
Jun 21, 2016 (二)	參訪波茨坦大學 專題講座: 德國公共管理策略的概念與評估 拜會薩克森-安哈特邦內政體育部	Prof. Dr. Franzke Mr. Thomas Baron
Jun 22, 2016 (三)	專題講座:政策工具與績效	Dr. Josef Schiffer

	<p>評估</p> <p>拜會臺灣駐德國代表處</p> <p>拜訪歐盟連絡辦公室</p>	<p>谷公使瑞生</p> <p>Dr. Jan Gregersen Christoph Schwamborn Andrej Stetefeld</p>
Jun 23, 2016 (四)	<p>拜會聯邦外交部</p> <p>拜會德國之聲</p> <p>拜會聯邦公共關係局</p>	<p>Katharina Engel Alex Manz Dr. Gunthart Gerke</p>
Jun 24, 2016 (五)	<p>拜會德國稅務工會</p> <p>拜會聯邦公共行政學院</p> <p>結業式</p>	<p>Mr. Thomas Eigenthaler Dr. Andreas Sachtleben Hans Rieger</p>
Jun 25, 2016(六)	<p>由柏林搭機經由阿姆斯特丹回臺</p>	
Jun 26, 2016(日)	<p>抵達桃園機場</p>	

壹、前言

國家文官學院為建立薦升簡訓練核心職能，105 年度選取德國 (Federal Republic of Germany) 為培訓基地，甄選績優學員前往柏林研習「風險管理、政策規畫、執行與評估、跨域協調與管理及政策溝通與行銷」等，以課堂教授及實地體驗學習，以加強學習成效。筆者很幸運的成為 24 位學員之一，與來自全國之優秀文官在國家文官學院之安排下前往研習。此次文官學院係與德國公務人員聯盟及聯邦學院合作，安排之研習地點集中於首都柏林、波茨坦及布蘭登堡州，包括德國聯邦內政部、外交部、國會、公共關係局、布蘭登堡州內政部、農業局、德國之聲、歐盟連繫處及波茨坦大學等。為了深刻體驗當初二次大戰及兩德統一歷史，另安排參訪具歷史意義的夏洛登堡皇宮，二次大戰結束的談判地點、柏林圍牆遺址及查理檢查哨等。在行前學員已分組擬好與德國公共治理相關的報告主題，本組以「從德國處理難民政策探討政策溝通與行銷」為題，大家把握難得可深入德國聯邦及地方各部會的機會，擬經由此行搜集德國難民資料、體驗及現況獲得進一步解答，以下針對此次研習，分為德國部會參訪、民間公共治理機構參訪及專題研習等一一闡述於後。

貳、德國及其公共治理簡介

德國(Federal Republic of Germany/Bundersrepublik Deutschland) 位於歐洲，是世界上第四大經濟體(次於美、中及日)，歐盟發起國之一，也是歐盟中人口最多的國家。在 357,021 平方公里的領土上，居住有 80,716,000 人，德意志人佔 81%，外國人以土耳其人為最大族群，其次是南斯拉夫及部份亞裔人口，外國人多為二次大戰後引進外勞之後裔族群。宗教以基督教為大宗佔 90%，回教徒有數百萬人，猶太教徒在二次大戰大屠殺前有 50 萬人之眾，但戰後選擇離開傷心地遷徙到其它國家，目前只剩下 3 萬人留在德國。東西德於 1990 年合併後，首都由波昂遷至柏林，至今有許多部會在波昂仍保有分部。德國因領土廣大，為尊重地方政府在歷史、社會、語言及經濟上的差異性，採中央與地方分權之聯邦制。目前德國共有 16 個邦，其中有 3 個是獨立的城邦(直轄市)，即柏林、漢堡及不萊梅，各邦在教育、文化、法律實施及地方規劃上享有自主權。

邦對外簽署協定需州同意，聯邦公務員佔全德公務員的 10-15%，州公務員佔 85-90% 為大多數。依照德國聯邦憲法，所有州人民的生活、工作及基本生活條件需維持一致，但州大小不一，為達上述目的，在財政收入上有著「行政支付轉移制度」，例如南方有錢的州如巴伐利亞州，每年需將其部份的稅收支援財政較差的州，如柏林，以確保

各州人民的生活維持一致的水平。柏林為兩德統一後之新首都，為獎勵移民，前往東德工作的西德人可加薪，年輕男子免兵役，目前柏林人口數約 330 萬人，年輕人為多，發展藝術及文創等產業。此外，為平衡城鄉差距，大型的公共部門分散在州各地，而非集中於首都，利用網路及便捷的交通網連接；基礎建設由國家推動，不需州或地方政府負擔，以達到城鄉平衡，人民生活，維持同一水平的憲法精神。

德國的公務人員分成初級、中級及高級三種，初級從事人事管理及庶務性的工作，中級為技術性及資訊人員，高級的為該機構之主要事務官，屬業務單位。德國的失業率低僅 3%，失業 2 年內可領取 75%原薪，由失業險給付，超過 2 年再找不到工作，就回歸社會福利保險，錢比失業保險少很多，藉以減低失業率。



學員在德國公務人員聯盟總部(dbb)合影

參、德國部會參訪

一、布蘭登堡州內政部

該部主要任務為公共安全、反恐、邊境安全、網路安全、移民、災難應急、公務員權力、體育等。部長底下有 3 位國務秘書及 3 位議會國務秘書，當前幾項急迫問題，包括歐洲杯足球賽期間之反恐及安全任務；網路詐騙及駭客問題；及去年湧入德國的一百萬敘利亞難民等問題。因難民為無法迴避的人道責任，社會融入政策包括頒布「難民融入法」，施以教育訓練(生活指南、文化教育及專業語言)、給予暫時居留權、並放寬各州對難民接受的權限、開放舊兵營、舊社區安置難民、加強聯邦管理署之人力以縮短難民資格審查時間等。相關的財政主要由聯邦支付，但僅限於敘利亞等戰亂難民，因經濟不佳而來德的難民以遣送回國為原則，如北非難民。



講座布蘭登堡州內政部副處長 Dr. Michael Vogel 及翻譯張昭輝小姐

二、布蘭登堡州農業局

該局成立於 1927 年，原為養豬研究中心，局長下有 340 位員工。主要業務包含各項農業監測等、農村土地發展、植物保護業務及農民培訓等。經費來源主要為歐盟，每年 3.5 億歐元。布蘭登堡州耕地佔總土地面積的 2/3，但只有 7.3% 為高產耕地，年降雨量約 550 mm，屬乾燥地區，主要以畜牧為主，養牛及豬，現有生產過剩問題。作物方面 50% 為麥類、20% 為飼料玉米、15% 為油菜。農業補貼經費來自歐盟，主針對耕地而非作物，若是生產符合環保永續概念的經營，每公頃可獲 250 歐元的補貼，稱為環保補貼。採收時人力不足引入羅馬尼亞或波蘭地區的季節性移工幫忙，或以機械化取代人力，如全自動機械擠奶機。



學員於布蘭登堡州農業局研習情形

三、薩克森-安哈特邦內政體育部

薩克森-安哈特邦位處原東德地區，係在東西德 1990 年統一後新成立的邦，邦政府從設置以來，執政黨多次更換，今年開始由 3 黨共同執政。薩克森-安哈特邦政府重新成立當時，規劃分為 4 個層級沿襲至今。目前該邦面臨所轄人口老化、人口減少、人事費支出比例偏高、年度預算緊縮等困境，因此積極進行組織改革。透過「改善及簡化工作流程」與「改革行政管理結構」兩個方法，以期打造符合時代趨勢的高效能低成本政府。在改革行政管理結構方面，採行「規範並減少各級機構數設置上限」、「行政區劃整併，以減少地方政府數」及將邦任務移轉下授地方政府層級負責。從 1990 年成立與現今相較，這 25 年間已將各級機構數由 378 個降至 91 個，地方政府由 37 個減為 11 個，員工人數由 11 萬餘人降至 5 萬餘人。



學員於薩克森-安哈特邦內政體育部研習情形

四、聯邦外交部

德國聯邦外交部，位於柏林米特區 Werderscher Markt 廣場，為處理德國對外事務的重要政府機構。2000 年外交部遷至柏林德意志帝國銀行舊址，而原來的波昂辦公室則成為第二辦公室。德國除國防、外交由聯邦政府統籌管轄外，其餘業務如教育、警察等均交由各邦政府自行規劃處理。員工人數有 2,500 人，外館 6,000 人，最早為 1870 年代俾斯麥成立之普魯士外交部沿革而來，之後改為德意志帝國外交部，到現在之聯邦外交部。聯邦外交部以和平、安全及環境為對外方針，主要的職掌包括制定外交政策、與世界各地領事進行交流拓展外交、倡議德國在歐盟的主張及利益，及德國和平政策之主張等。除外交部長外，下設有 2 位國務部長（為部長機要）及 2 位國務秘書（具外交歷練及經驗的高等公務員），統籌 10 個處室及全球外館。駐外人員每 3 年輪調一次，回德國本部 3 年後始可再外調，以熟悉國內外事務。各處室主要業務包括掌理人事及事務性的中央處、接待業務的禮賓司及文化處等。比較特別的處室有政治檔案庫，保留有 1867 年至今的外交政策檔案，及新成立的緊急事件指揮中心，掌管危機預防及國際秩序。

五、聯邦公共關係局

該局主管對外訊息之收集與新聞發佈，總部分設於柏林及波昂，員工約 500 人。主要業務包括收集國外的報紙、媒體輿論供政府參考應用、主辦國內外記者會、出版國家政策週報並說明政府政策。該局定位與其他聯邦部門同級，具有聯邦政府最高的運作權力，首長職務相當於其他部會副部長，為聯邦總理的諮詢顧問及親信幕僚。該局局長兼政府發言人，每日向總理及其他內閣成員簡報該局取得的各項資訊及摘要重要新聞報導與評論，並且與政府各部門及各黨派的政治人物保持橫向聯繫，維持良好關係，以暢通資訊管道。主要處室分為中央管理處（庶務及行政等）、新聞媒體處（輿論收集、活動主辦及記者會等）及政治處（各部會連繫、施政諮詢建議）。有專人負責總理文件夾整理，主要彙整平面媒體的頭條新聞與近期主要媒體社論相關議題，不分假日，每天二十四小時，由具備良好外語能力及新聞專業人員，篩選國內外通訊社、廣播、電視節目，並分析重要報刊、雜誌評論文章，於第一時間藉由電訊系統以電子文件形式直接分送到總統府、總理府、各部會及局內各部門參用，每天早上 4 點前交由總理辦公室參閱。針對政府施政的說明，有以下幾種主要推動方式：參加聯邦記者會、發布新聞稿、網際網路、舉辦或參加新聞專業會議、記者

研討會等，大部分經由平面廣告或線上發佈來進行。例如 7 月預計發佈難民融入的廣告，協助政策執行。此外，也負責作民意調查及滿意度調查。

六、聯邦公共行政學院

德國聯邦公共行政學院隸屬內政部，1969 年設立於科隆附近的布魯爾 (Bruhl)，並在柏林設有分院。學院編制人員 54 人，其中 50 人在總部，4 人在柏林，為德國中、高級公務人員訓練主要機構。主要任務為制訂文官培訓計畫，並為聯邦、議會提供諮詢服務，以及提供各部會人員溝通及經驗交流機會。該學院於 2015 年計開設約 1,200 項訓練課程，有 16,000 名中央政府官員參加。學院經費每年 360 萬歐元，由政府編列。學院師資來源於產業經濟界、各部會人士或公務員培訓協會教授。學院組織架構為院長之下分設六個訓練教學組：第一組負責政策與跨部門事宜，針對各部會設培訓專員與中央各部會聯絡，以瞭解各部會培訓需求，第二組負責預算、人事、組織、公關及媒體，第三組針對歐盟等國際組織之各項專業訓練，如與歐盟交涉及語言能力等；第四組提供人與人與溝通之專業訓練，第五組負責資訊及新媒體等專業訓練，第六組負責對領導階層個人輔導，如一對一教導演講技巧等。學院上課學員絕大多數為中央聯邦政府人員，開設課

程若有缺額，也接受邦政府及駐外人員參訓，近年也對外國人開授培訓課程，如土耳其、俄羅斯每年 2 次派員參訓，但主要對外課程還是針對歐盟國家人員所設。



學員與聯邦外交部講座 Katharina Engel 小姐合影



學員代表致贈紀念品給聯邦公共關係局講座 Dr. Gunthart Gerke

肆、民間公共治理機構參訪

一、臺灣駐德國代表處

臺灣駐德代表處主要業務包含政治、新聞、經濟、教育、文化、法務、安全、僑務、行政等工作組，重點在聯繫德國政府、國會及民間團體等、洽簽臺歐協定、促進高層訪德、城市及文化外交等。目前合作項目包括農業交流、環保（能源/低碳議題）、衛生福利（長照）、教育（姐妹校交流）、警政（人員訓練）等。對德工作重點與成效包括 94 位國會議員聯署支持臺灣參與國際組織，如 UNFCCC 氣候變遷組織、ICAO、WHO 等。雙邊交流合作上，德國在臺灣辦亞太使節會議、2010 年與臺簽定渡假打工協議、2013 年移交受刑人協議、臺德

經濟諮商合作會議、醫療器材合作等，並曾接待環保署、交通部、教育部長來德參訪。每年辦理近 50 場國情說明會，邀請國會議員選區選民認識臺灣。但政治上受限於一個中國政策，在經濟上臺德貿易 155 億歐元/年，但中德貿易 1,600 億歐元/年，中國為近臺灣 10 倍的貿易規模，具吸盤效應，使得外交工作推展不易。但臺灣在政治、經濟、民主、自由、人權等普世價值上仍受到尊重，國際多邊合作，包括反恐、難民、打擊犯罪、科技合作、青年交流等都是機會。



研習團全體成員與臺灣駐德代表陳華生大使及谷瑞生公使合影



梁元本團長代表研習團致贈紀念品給駐德代表處

二、歐盟連絡辦公室

本項課程安排參訪歐盟連絡辦公室，由歐洲社會基金（ESF）的負責人員簡報 ESF 的計畫及任務。歐洲社會基金成立於 1957 年，致力於投資人力、提升就業，以提高歐盟社會凝聚及經濟福祉，對較落後的地區投入基金，提升其經濟社會發展，降低歐盟國家間的經濟和社會差距。ESF 策略與預算由歐盟各成員國、歐洲議會及歐盟委員會協商訂定，每年超過 100 億歐元，逾歐盟總預算的 10%。主要對象為社會弱勢群體（教育程度較低、婦女、身心障礙、移民、少數民族、老年、青年失業等）。發展較落後地區（例如東歐、葡萄牙等）可得

到比較多的資金，德國以原東德地區分配較多。計畫資金需當地政府的配套措施及部分負擔；最落後地區可得 80% 補助，自行負擔比例為 20%。SPI 基金會與 gsub 社會企業諮詢有限公司為柏林地區落實 ESF 政策的具體對應的機構，主要工作包括培育教育人員，促進健康諮詢服務、日間護理中心，改善兒童、青少年及其家庭生活條件，城市規劃發展等。



於歐盟連絡辦公室研習現場

三、德國之聲

德國之聲於 1953 年成立，主要經費來自德國政府，但為一獨立自由之媒體事業，目前事業體有電臺及電視 2 部份，在柏林及波昂都有據點。成立目的是為了將德國的國家理念對外傳播，包括政治、文化及經濟等，以促進其它國家對德國的瞭解。德國之聲網站以 30 種語言提供有關德國、歐盟以及國際的時事新聞、背景報導。目前員工 60 餘人，設置有 12 套廣播系統、6 套電視節目，以 4 種語言向全球放送，與全世界近 4,000 多個媒體合作。每年經費約 3 億歐元，發展至今，外界普遍視德國之聲代表德國想法及態度。經常舉辦各種活動宣揚德國自由民主的理念，對於不同政黨公平對待，在報導上力求公平，並多方面收集資訊，由讀者去決定他們自己的觀點，愈來愈受到各界的重視，信賴度達 80%。在難民問題上，德國之聲早有相關報導，在其媒體網站上提供難民援助方案之訊息。除此，也製播德國文化相關節目以阿拉伯語放送，供難民瞭解德國社會及文化。在難民融入計畫上，德國之聲同時透過衛星轉播等方式，將該融入計畫與原著內容，傳播給邊境等待移入德國的難民，甚至也傳送德語教學節目，可以讓難民及早進入社區。

四、德國稅務工會

德國稅務工會由德國聯邦政府或邦及地方政府之稅務人員自由

參加，目前會員約 7 萬人，佔全國稅務人員 60%。現任主席 Mr. Eigenthaler 自 2011 年任職迄今，原任巴登符騰堡邦財政部稅務局局長，從事國家稅務工作已逾 40 年，熟稔德國稅法，為學員講授德國稅法制訂、稅務管理及稅務法院（稅罰裁決）等議題。德國稅法主要由聯邦議會制訂，需經參、眾兩院討論、協商同意後才能通過，屬於邦稅法部份則由各邦議會訂定，擁有很大自主權。德國 2015 年財政總收入為 6,730 億歐元，較 2010 年 5,300 億歐元增加了 1,430 億歐元，主要因德國工業產品輸出增加所致。主要稅收來源為：個人所得稅約 2,500 億歐元，增值稅（消費稅），約 2,720 億歐元。從 1999 年 4 月起實施生態稅改革，包括能源稅、電力稅、汽車稅、垃圾、汙水處理費。徵收生態稅，每年政府可獲得約 180 億歐元的稅收收入。遺產（含贈與）稅約 50 億歐元。其中個人所得稅、增值稅（消費稅）及遺產（含贈與）稅由各邦管理，生態稅則由聯邦財政部管理。德國個人年收入 1 萬歐元以下不需繳納所得稅，年收入 1 萬至 2 萬歐元，徵 14% 所得稅，年收入 2 萬至 5 萬 6 千歐元之間者，所得稅率隨所得金額增加而遞增，收入 5 萬 6 千元者需繳納最高 40% 所得稅，由於德國民眾年收入 2 萬至 5 萬 6 千元者人數最多，若要增稅受到的阻力也越大。增值稅（消費稅）依商品屬性課以 7% 至 19% 不同之稅率，增值稅（消費稅）去年稅收總額約有 2,720 億歐元，而去年遺產（含贈與）

稅僅徵收到 50 億歐元，所以，目前正進行遺產（含贈與）稅改革。德國全國約有 600 多家稅務局，各稅務單位員工人數不等。由於德國稅務系統複雜，一般民眾不易瞭解，所以德國約有 55% 人民委請稅務專門人員處理。對於不納稅民眾之稅罰裁決部份，由稅務局發出警告信，仍未繳納者，稅務局則再對其發出將徵收 1,200 歐元警告信函，並須補繳滯納金利息，德國平均有 5% 人民不納稅，稅務機關則評估其個人財產決定需繳納多少稅額。德國稅務機關 10 年前即已推行電子報稅系統（ELSTER），惟因德國年長者使用率不普遍致目前仍開放以書面報稅併行。



德國之聲參訪現場



德國稅務工會主席 Mr. Eigenthaler 親自向學員講授德國稅法

伍、專題研習

一、政策工具與績效評估

講座為 Dr. Josef Schiffer。最早的政策評估方法為邏輯模式(Logic model)，主要評估計畫成果。在執行計畫前要先確認目標，確認所有的資源或數據，由行動、到結果或產出、最後是對社會之影響效益。基本上邏輯模式即思考問題的方式，只是把這種方式應用在評估計畫上。評估過程中可利用計畫理論，將社會現有狀況或改變以相關理論依據加以說明，資金投入不是唯一方法，可用心理學、社會心理學、社會經濟及流程理論協助評估。Dr. Josef Schiffer 同時以全球反貪腐排名及信仰如何影響最後資本主義的運轉為例與學員進行案例討

論。

二、德國公共管理策略的概念與評估

講座為 Dr. Jochen Franzke 教授，研習地點為波茨坦大學。在東西德合併後，不同的政治體制需整合為一個德國施政的需要。由於統一後的德國，是一個聯邦制的共和國，各聯邦由於過去所屬的政治體制，原本資源、經濟各有不同。近年德國公共管理，有兩點比較核心的概念，一是要有明確的績效標準與評量方式；二是重視與節制資源的運用。也就是說要有「量化」的概念，才能精確分析經費人力投入的效果，以作為節省提高效能的依據。不同國家城市的公共管理策略以三個面向作為評估的重點，一是施政成效的質化與量化評估、二係是否符合民主的程序、三是政府的執行力。德國社會階層貧富差距的 M 型化很大，但可能由於東西德合併的歷史背景以及各聯邦區位因素，很多社會福利政策卻未能作排富的規劃，以致於施政成效有外溢的浪費，相對而言北歐國家這部分的規劃是比較細緻的，建議學員未來在進行台灣政策規劃，可留意參考。



學員於波茨坦大學研習德國公共管理策略的概念與評估



政策工具與績效評估講座 Dr. Josef Schiffer

柒、心得及建議

德國是世界上第四大經濟體，雖二戰期間飽受摧殘，戰後以其
豐厚的工業素養及踏實努力的民族性，很快的由廢墟站起來，成為

歐洲強權國之一。1990年東西德合併，為發展東德經濟穩定合併後之政局，毅然決然的將首都由波昂遷回柏林，造就了目前柏林的成就，成為兼具文化、藝術及政經之現代都市。此次研習除了深入各政府部會了解其業務運作外，途經柏林圍牆、查理檢查哨及猶太受難紀念區等歷史遺蹟，對比舊東德地區高樓林立的繁華景象，對德國人嚴謹、反省及創造之經濟奇蹟，更為折服。以下針對此行心得一一闡述：

一、 建構城鄉平衡的優質生活：為了平衡城鄉發展，在政府單位落腳地點選擇上，有時會刻意的將行政中心與金融中心分開，有政府機關帶頭以確保城市有多元化的發展。此外，藉由各邦間的財政移轉制度，減少了邦與邦之間的競爭，因為各邦經濟間的平衡，加上基礎建設由聯邦(中央)買單，使得不論居住在那裏，全民均享有相同的生活品質，大大減低了貧富不均的問題。比對許多國家貧富不均或城鄉發展失衡的現象，德國政府的作法及思維很值得參考。臺灣之首善之都臺北兼政經中心，應可考量德國作法將部份重心移出臺北，往中南部或東部遷移，藉以平衡城鄉發展，以臺灣網路電訊之發達，連繫溝通應不是問題。在城市環境營造上，德國人相當重視環保，許多柏林人是以腳踏車代步，人行道中間劃有腳踏車專用道；森林公園多，面積大，加上多為電動汽車，市區內空

氣清新，綠意盎然，無汽油味也無喇叭聲，只有峨然聳立的古蹟、教堂、美術館及塔樓，怪不得柏林被稱為歐洲最宜居的首都。臺灣在城市的營造上，應可考量將部份公有地開發成為綠地，尤其城市的公園可成為都市之肺。

二、 人才培育制度及政策：在研習過程中講座多次提到德國人對學歷及文憑的觀念，陳華生大使舉例，在德國因學業不佳而留級不是件丟臉的事，只不過是種從頭學習的過程，若真的不喜歡讀書升學，也可以選擇學習技藝，往機械或工業去發展個人志趣。德國的教育體制為「二元制」的職業教育，落實建教合作，青少年教育參與率 2012 年達 86%，平均失業率僅 7% 左右。「2020 高校協定」中也特別鼓勵高中生往數學、工程、自然科學等技術科系發展，使得以工業為主的德國經濟得以永續。在臺灣家長普遍存在文憑至上的觀念，廣設大學的結果雖提高了錄取率，但平均水平及就業能力並未提升。技職教育技術人才不受重視的結果，使得臺灣引以為傲的科技逐漸喪失或被迎頭趕上。教育體制的改革應列為重要的教育改革政策，長遠看來也是提升經濟實力的重要改革。

三、 農業補貼應建立合理制度：這次研習行程中有一站為布蘭登堡農業局，因筆者來自農業改良場，對於講座提到的農業補貼制度頗有所感。德國的農業補貼經費來自於歐盟，而歐盟基於友善農業

及生態環保的理念，屬於對地補貼，農地利用只要符合生態環保之永續利用，均予以鼓勵，但金額每公頃只 250 歐元，農民也不會將補貼視為依賴。臺灣的農業補貼多針對作物種類，但長期下來造成財政負擔及合理性之質疑，如水稻之補貼收購造成公糧屯積問題，有必要予以修正，建立合理的補貼制度。

四、 難民政策的人道及社會融入：本組此行的專題研討以「從德國處理難民政策探討政策溝通與行銷 - 台灣移民政策之挑戰與未來」為題，參訪中發現德國面臨難民問題各相關部會、媒體及人民實際上是以最大的包容及諒解為基礎的出發。包括收容地點、教育、補貼及社會融入政策。臺灣的新移民不在少數，但社會上普遍仍帶有有色眼光看待，社會融入實有不足。未來政府推行之新南向政策也許目標就是這些新移民的母國，建立一套友善、合理及有人情味的移民政策，也許是我們對鄰國拓展外交經濟之餘，應建立的正面形象。



105 年度薦升簡訓練績優學員海外研習營全體團員