

出國報告（出國類別：考察）

韓國公務員待遇、獎金及福利制度

服務機關：行政院人事行政總處

姓名職稱：行政院人事行政總處視察 陳怡君
行政院人事行政總處科員 王蒞傑

派赴國家：韓國

出國期間：105 年 12 月 5 日至 12 月 8 日

報告日期：106 年 3 月 7 日

壹、前言

為深入瞭解韓國公務員待遇、獎金及福利制度現況，特組成考察團親赴韓國考察。期間拜會駐韓代表處，由陳公使龍錦接待，除介紹當前韓國國情及與我雙邊關係外，並為考察團安排至位於世宗特別自治區之韓國人事革新處（인사혁신처，Ministry of Personnel Management）實地參訪，由該處人事管理局年金福祉課課長及成果給與課課長，分別就韓國公務員待遇、獎金及福利制度進行專業的說明，也與考察團成員交流討論兩國制度的現況與發展；另參訪京畿道廳（경기도청，Gyeonggi Provincial Government），由外交政策課課長及總務課福利處處長及人事政策處處長，介紹在中央既有之待遇制度下，地方政府的獎金與福利制度策略與實際執行情形；最後至國立首爾大學行政大學院（서울대학교 행정대학원，Graduate School of Public Administration, Seoul National University，簡稱 GSPA）拜會李洙榮（이수영）副教授，瞭解韓國人事制度革新方向。本次拜訪與考察行程略如下表：

日期	行程	考察與拜會機構
12月5日	搭機抵達仁川國際機場 前往首爾	駐韓代表處
12月6日	前往世宗特別自治市	人事革新處
12月7日	前往京畿道	京畿道廳
12月8日	前往首爾大學 搭機返國	首爾大學行政大學院

貳、韓國國情及與我國關係簡介

一、國情¹

(一) 建國簡史

韓國國史可追溯自西元前一世紀至七世紀，韓半島中部及東南部的「新羅」，韓半島北部「高句麗」及西南部的「百濟」，係朝鮮史稱之三國時代，新羅於西元 735 年統一韓半島，西元 918 年高麗建國，後由李氏朝鮮王朝取代(1392-1910)。

1894 年甲午戰後，日本勢力入侵朝鮮，1910 年正式兼併朝鮮，開啟韓半島 35 年之日本殖民時期，期間韓國愛國志士戮力推動獨立運動，我國政府大力協助渠等在 1919 年 4 月於上海成立之「韓國臨時政府」。日本於 1945 年 8 月 15 日無條件投降後，美、蘇軍隊分別進駐韓半島，並以北緯 38 度線分治。1948 年 8 月 15 日，大韓民國於北緯 38 度線以南地區成立，通稱韓國或南韓，由李承晚當選首任大總統。1950 年 6 月北韓發動韓戰南侵，1953 年 7 月雙方簽署停戰協定，南北韓對峙至今。

(二) 國家基本資料

國名：大韓民國，Republic of Korea (ROK)

國慶日：10 月 3 日

首都：首爾 (Seoul，昔稱漢城)

面積：99,299 平方公里，佔朝鮮半島 45%

人口：51,529,338 (2015 年 7 月)

位置：韓國位處亞洲大陸東北部朝鮮半島 (北緯 33 度至 43 度、東經 124 度至 132 度) 南端，三面環海，北方沿北緯 38 度南北韓分界線與北韓接壤，西部與中國大陸隔海相望、東部和東南部與日本隔海為鄰。

語言：韓語，多數語言學家認為韓語屬「阿爾泰語系」，其書寫形式為韓文，由朝鮮王朝時代世宗大王 (1397-1450) 制定，共有 10 個母音、14 個子音。

宗教：韓國傳統信仰以佛教為主，基督教、天主教亦盛行。

氣候：韓半島為溫帶氣候，四季分明，氣候變化明顯，受大陸性氣候影響，夏季與冬季溫差頗大，夏季悶熱潮濕，冬季轉為寒冷乾燥。夏季溫度平均為攝氏 20.1 度至 26.1 度，冬季溫度平均為攝氏 -2.5 度至 5.7 度。韓國年平均降雨量為 1,300 毫米，其中 60% 至 70% 集中於夏季，每年 6 月末至 7 月末為韓國梅雨季，雨季

¹資料整理自駐韓代表處之「韓國國情簡介與我雙邊關係」。

過後氣溫即陡升，8月為全年最炎熱之際，即便夜間氣溫亦甚可達攝氏 28 度以上。

（三）政府體制

韓國為立憲共和政體，採大統領體制（總統制），行政、立法、司法三權分立。大統領為國家元首、行政首長、三軍統帥及國務會議主席，任期 5 年，採直接選舉制，不得連選連任。大統領有權任免國務總理、國務委員、中央政府各機關首長及發布命令、締結條約、宣戰媾和、施行大赦、減刑及復權。現任大統領為朴槿惠，任期自 2013 年 2 月 25 日至 2018 年 2 月 24 日，惟 2016 年因政治醜聞—崔順實事件遭國會通過彈劾，停止大統領職權，大統領職務改由現任國務總理為黃教安（於 2015 年 6 月 18 日就任國務總理）代理。

（四）經濟情勢

對外貿易向為韓國經濟命脈所繫，此亦使韓國經濟之榮枯極易受全球景氣左右，2008 年下半年因受全球金融風暴影響，韓國 2009 年 GDP 成長率下降至 0.9%，韓政府為振興景氣，採取多項大規模財政及貨幣政策，致韓國 2010 年 GDP 成長率躍升至 6.5%，惟因受制於主要出口市場中國大陸、美國、日本及歐盟等國內需市場之持續低迷，以及 2015 年 MERS 疫情等影響，韓國經濟成長有限，為持續提振出口並強化國內消費動能，韓政府已陸續祭出調降利率（韓國央行基準利率已自 3% 降至現行之 1.5%）及多項消費與出口振興方案。

此外，韓國經濟亦面臨包括服務業部門效率低落、勞動市場僵固等結構性問題，復因長期受「財閥」（재벌/chaebol）主導之經濟結構，造成韓國貧富不均、就業困難等社會問題，尤以韓國青年（15-29 歲）失業率更於 2016 年 2 月達 12.5%（失業人數約 56 萬人），創历史新高。另在全球主要工業化國家中，韓國社會福利支出比率一向敬陪末座，加上人口老化嚴重等因素，導致韓國家庭負債總額屢創新高，2015 年底已達 9,730 億美元大關，除進一步壓縮民間消費並擴大貧富差距外，更為未來韓國經濟發展之隱憂。

二、世宗特別自治市²

「世宗特別自治市」位於忠清南道的燕岐郡與公州市交界處，距離首爾大約 120 公里，是為求國家均衡發展，並加強國家競爭力為目標，人工開發建造的「未來都市」，是韓國的「行政首都」。

²資料整理自參訪人事革新處，該處接待人員陳善美組務官簡介說明及該處提供之世宗特別自治市簡介資料。

2002 年韓國前大總統盧武鉉鑑於首爾作為全國政治、經濟及文化中心，已逐漸發展飽和，且隨著人口暴增，交通、房價、環境污染等都市化的負面影響，於競選期間提出遷都口號，並於 2003 年通過《新行政首都特別法》後開始規劃與執行，期間於李明博大總統在任期間曾一度中止，直至朴槿惠大總統繼任後才變更為「雙首都」模式並繼續執行。目前除「青瓦台」、「國防部」、「外交部」以及「國會」仍留在首爾外，其他部會則已先後遷往世宗特別自治市。中央各部會所在的行政大樓係以龍為造型，從龍首總理辦公室開始共 18 棟樓，以空橋連結蜿蜒成 3.6 公里的大型建築，屋頂則是綠化的「空中花園」，每月定期開放民眾參觀。



圖1 世宗市中央政府辦公大樓（作者自行拍攝）

三、京畿道³

京畿道是韓國最大的道級（相當於省）行政區，下轄 31 個市（郡），其面積約占韓國的 10%。京畿道圍繞著首都首爾市，北依與北韓的停戰線，西臨黃海，東鄰江原道，南接忠清道，道府位於水原市。

京畿道因臨近首都，道內人口數隨著韓國的現代化與首爾的都市化，在本世紀初開始超越首都首爾，近年更因首爾房價高漲與企業進駐不斷成長，大約有超過 1,300 萬人在京畿道生活，占韓國總人口四分之一。各種產業如電子、機械、化工、鋼鐵等重工業、纖維等輕工業，甚至農、林、漁、牧產業等發展均衡，GDP 也占韓國全國約四分之一。近年發展重點從過去以硬體製造和設計代工為主，轉向軟體開發、影視產業等，重心也從傳統的三星等大型財團轉向中小企業。現任道知事競選時的口號「未來，京畿」（NEXT 경기），也一一落實在發展科技城市——「板橋科技谷」、設立「京畿創新育成中心」協助當地中小型企業創業及創新等成果，目前產業發展重點除遊戲產業外，亦有自動駕駛電動車等創新企業。

³資料整理自拜訪京畿首廳時，該廳外交政策課課長簡介說明。



圖2 位於水原市之京畿道廳大樓（作者自行拍攝）

四、韓國與我國雙邊關係⁴

（一）互設代表處之沿革

我國於1992年8月22日與大韓民國中止外交關係，1993年10月2日設駐韓國臺北代表處，1994年1月25日正式成立。2004年12月28日設駐韓國臺北代表部釜山辦事處，2005年1月31日掛牌運作。韓國於1993年11月25日在臺北設立駐臺北韓國代表處。

（二）雙邊經貿關係：

我國與韓國經濟發展模式雷同，產業結構相似，早期韓國致力發展重化工業，我國則偏向中小企業，兩國因均缺乏天然資源，且皆致力於推動出口導向之貿易政策，加以雙方企業界在其政府與工商團體之積極輔導及協助下，經貿關係日趨活絡，雙邊貿易亦持續呈現增長之勢。我國與韓國之雙邊貿易，自1989年起持續呈現快速成長，由於兩國產業結構相似，雙邊貿易呈高度「產業內貿易」之現象。

2015年因受全球貿易低迷、日幣及歐元貶值等影響，韓國進、出口分別呈現16.9%及7.9%之衰退，韓我雙邊貿易總值亦因而減少。但近年來透過我國政府、民間工商團體以及企業努力拓銷下，對韓拓銷已逐漸出現成果，過去幾年透過國內工商團體平均每年籌組10團次以上之參展團及貿訪團來韓拓銷，並逐漸發掘出適合韓國市場之潛力產品，過去5年我國對韓出口平均成長率為3.52%。

依據我國海關之統計，2015年臺韓雙邊貿易總值255.94億美元，較上年減少6.84%，其中我國對韓國出口金額為125.64億美元，較上年減少0.94%；自韓

⁴同前揭註1。

國進口金額為 130.3 億美元，較上年減少 11.89%，貿易逆差 4.66 億美元，韓國是我國第 5 大貿易夥伴（次於中國大陸、美國、日本及香港）、第 4 大進口來源（次於中國大陸、日本及美國）、第 6 大出口市場（次於中國大陸、香港、美國、日本及新加坡）。另據韓方統計，目前我國為韓國第 7 大貿易夥伴（次於中國大陸、美國、日本、越南、香港及沙烏地阿拉伯）、第 6 大進口來源（次於中國大陸、日本、美國、德國、沙烏地阿拉伯）及第 8 大出口市場（次於中國大陸、美國、香港、越南、日本、新加坡及印度）。

（三）雙邊投資關係：

我國產業結構主要以中小企業、消費性產品為主幹，生產成本與韓國類似，產品並時處於競爭之狀況，我國企業過去對前往韓國投資設廠生產之意願較低。惟兩國近 2 年來在「全球價值鏈」(Global Value Chain, GVC) 之合作分工下，雙邊產業合作急遽升溫，我國對韓國重大投資案件包括「元大金控」投資 2.5 億美元取得韓國東洋證券 50.3% 控制股權，「鴻海集團」以 3.6 億美元價格取得 SK 集團旗下 C&C 公司 4.9% 股權，「富邦集團」投資 2 億美元取得韓國現代生命保險 48% 股權，「友嘉集團」投資 2,000 萬美元取得 DMC 工具機 80% 股權，我國長榮、陽明海運近年來向三星及現代造船訂購 30 艘大型貨櫃船，總價逾 30 億美元，顯現韓我雙方產業合作不僅在「量」的面向持續成長，同時在「質」的面向也有大幅提升。

依統計資料，截至 2015 年 12 月底止，我國對韓投資件數 203 件，投資金額約 11.19 億美元，僅占我國對外直接投資總額（約 1,006.64 億美元）之 1.11%，極具成長潛力，投資行業包括金融、電子業、貿易及服務業等，目前計有欣銓科技、日月光集團及友嘉集團等臺灣企業在韓國實際投資，另有中華航空、長榮航空/海運、陽明海運、元大證券、旺宏電子、明基及捷安特等 20 餘家公司在韓國設有分支機構，派遣國內專業經理人及眷屬約 42 人。雖然我國廠商赴韓投資時面臨韓國投資成本高、市場過度保護、強勢工會及語言等阻礙，惟我國政府已與韓方洽商並盼儘速簽署「避免雙重課稅協定」及「投資保障協定」，俾持續促進雙邊投資貿易。

目前韓國來臺投資件數計 1,099 件，投資金額計約 11.06 億美元，僅占外人來臺投資總額（約 1,327.72 億美元）之 0.83%，投資行業包括電子零組件製造業、營造及水電燃汽供應業、批發零售業等，包括三星、LG 及現代等韓國企業在臺均設有行銷據點。至韓「新世界集團」亦正規劃斥資在臺籌建韓系百貨公司，可

見韓我兩國產業實非垂直之相互競爭關係，而為水平合作之價值鏈增值夥伴關係，尤於全球景氣走向未明之際，雙方更應加強合作。

（四）其他領域合作關係

朴大統領曾於 80 年代赴臺修習中文，1987 年獲我國「中國文化大學」頒贈榮譽博士學位並於該校研習最高產業戰略課程，2001 年 10 月曾應邀訪華。朴大統領與我國淵源深厚，毅然排除其外交團隊之反對意見，裁示邀請時任立法院王院長金平出席其 2013 年之就職典禮，對我友好。

韓我文教合作亦日趨頻密，包括「金九財團」將出資 200 萬美元於臺灣大學社會科學院設置「金信論壇」及「金九講座」；韓國「現代中國學會」、「韓中社會科學會」、「東北亞經濟學會」首度連袂率所屬之青壯派學者等 66 人於 2015 年 12 月 18 日與我政治大學國際事務學院以「變遷中之國際秩序與韓臺合作」為題舉辦大型國際會議，就促進韓我關係等相關議題進行討論。韓知名學府「首爾大學」成樂寅校長於 2016 年率團來訪、「延世大學」鄭甲泳校長亦於 2015 年來訪，並呈贈感謝牌，以對馬前總統兩岸相關政策對東亞局勢和平穩定之貢獻，表達肯定之意。另我教育部除於韓建國大學成立「臺灣教育中心」，作為韓我間高等教育交流平臺外，韓教育部亦在我政治大學成立「韓國文化教育中心」。

在文化交流上，我更係「韓流」發源地，韓劇迄仍深受我國人喜愛，據統計，2015 年計有高達 162 部韓劇在臺播放。我國 99 所大學與韓 190 所大學締結姊妹校，簽有 879 項學術交流協定，互動頻密。重要智庫交流包括，我國海峽兩岸交流遠景基金會、政治大學國關中心、臺灣歐亞基金會等與韓國首爾國際論壇、新亞細亞研究所、韓國國防研究院及國家安保戰略研究所等互動合作密切。另留學生人數逐年成長，目前我國約有 1,994 人在韓就學，韓國約有 3,820 人赴臺留學。

在觀光交流領域上，2014 年韓我觀光交流人數首度突破百萬，達 115 萬人次，我國除為韓國第 4 大觀光客來源國外，韓國並為來華觀光客人次成長最快速之國家。2015 年韓國訪華人次成長至 52 萬 7,684 人次，年成長幅度為 24.84%，持續位居各國之冠，至我國訪韓人次則因受 MERS 疫情影響減少至 50 萬 100 人次，惟雙邊互訪人次總計仍達 115 萬 8,857 人次，微幅成長 0.39%。在 MERS 疫情結束後，兩國旅遊互訪熱潮迅即恢復，兩國往返航次已由年前每週 137 班成長至當前每週 198 班，兩國觀光交流人次於 2015 年突破 150 萬人次，再創歷史新高。

（五）對我國國際參與支持之情形

1992 年我國與韓國斷交，韓國政府持「一個中國」原則，致雙方政府高層

交流受限，惟基於歷史、地緣政治、意識形態及雙方政經體制雷同等因素，對韓關係仍為重要外交工作之一環。韓國外交通商部曾於 2008 年 12 月公開表示歡迎兩岸三通、2009 年 5 月歡迎我以觀察員身分出席「世界衛生大會」(WHA)、2009 年我遭受莫拉克風災時，韓國政府提供 12 萬美元援助、2016 年 2 月韓政府亦於第一時間對臺南震災捐助 10 萬美元。

參、韓國政府公務員待遇制度簡介

一、公務員進用及員額現況

韓國公務員可分為永業制及非永業制兩類（如圖 3）。永業制係指依個人才能表現與身分資格進用，其公務員身分獲有保障，即所謂「終身職」。其中「一般職」係依公務員法進用及支給薪俸，在政府機關（構）擔任一般行政、技術或研究工作的公務員，相當於我國各職系公務人員。「特定職」則依據各特別人事法規進用，其官階、任用及薪資規定均與一般公務員不同，包含警察人員、消防人員、軍人、司法官及外交人員等。非永業制公務員則是前述永業制公務員以外的其他無終身職保障的公務員。包含經選舉、國會同意產生任用，負責政策制定業務的「政務職」，相當我國制度中的「政務人員」及「民選公職人員」，以及輔佐政務職人員業務，或配合政務職人員執行特定業務的「別定職」，相當我國制度中的「機要人員」及「國會助理」。

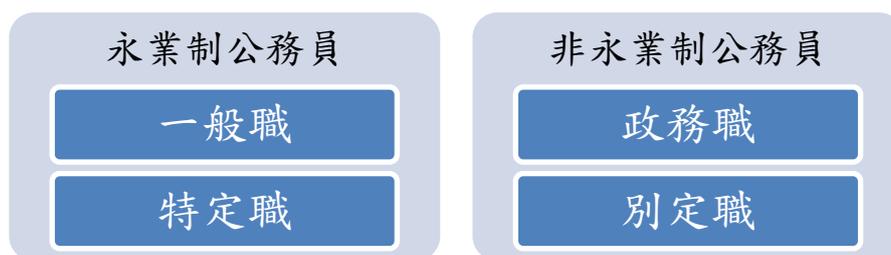


圖3 韓國公務員進用類型

依韓國 2015 年國家公務員人事統計資料，公務員總員額為 102 萬餘人，其中近 100 萬人任職於行政部門，國家（中央）政府公務員占 62.8%，地方公務員占 37.2%（如圖 4）。

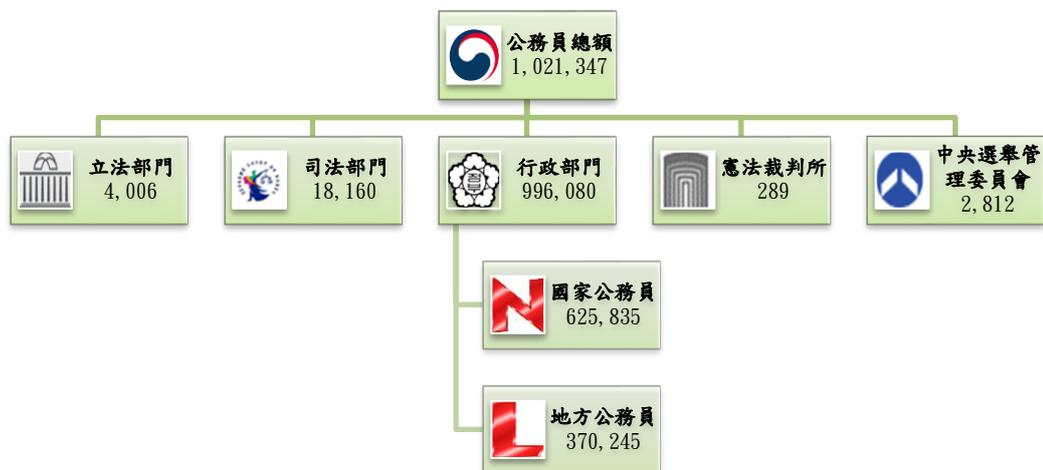


圖4 韓國公務員員額分布情形

「一般職」公務員共分為 9 級，以中央機關為例，部長以降，依次為 1 級至 2 級之副部長及局長、3 級至 4 級之課長、5 級之股長及 6 級至 9 級的業務承辦人員（如圖 5）。自 2006 年實施之高級文官團制度，即是指部分 1 級及 2 級的公務員。

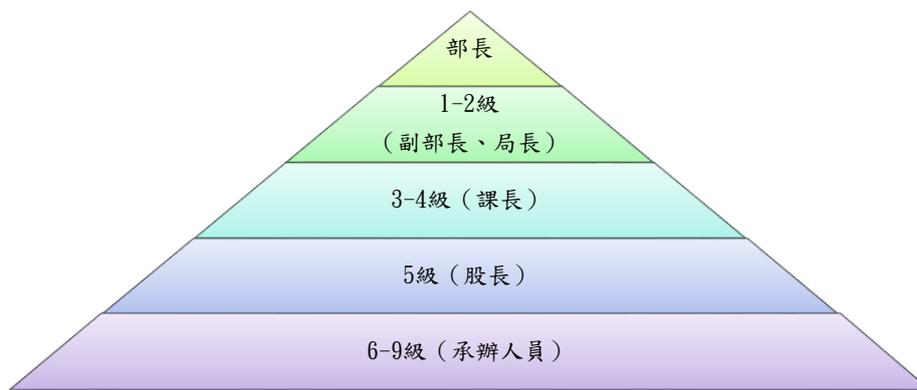


圖5 韓國中央部會公務員職級圖

二、現職公務員待遇制度

(一) 沿革

1948 年至 1960 年代為韓國官制官規建立的初期，1949 年制定國家公務員法及公務員薪資規定，1962 年隨著公務員津貼規定制定完成，奠定公務員待遇制度的基礎。其後隨著政府任務的多元化，在 1981 年將職級由 5 級擴大到 9 級，並在 1999 配合特定業務需要，導入按件計酬制的薪資。同年，因應績效化的政府改革開始針對局長級以上的公務員實行「成果年俸制」，其後於 2005 年及 2016 年陸續擴大其適用對象，目前 1 級至 5 級課長以上人員皆為其適用對象。2016

年亦開始對具專業性職務人員，發放重要職務津貼（allowence）。

（二）現行薪資制度

韓國公務員係依照進用類型及職級，適用不同的薪資體制（如表 1），政務職、高級公務員（1 級至 2 級）、1 級至 5 級課長以上公務員（高級公務員除外）係分別適用固定年俸制、職務成果年俸制及成果年俸制等考量不同職務類型的年俸制；5 級（不含 5 級課長）至 9 級公務員則適用依年資計算薪資的號俸制。各種制度的薪資結構說明如下：

表1 薪資制度適用對象一覽表

職級與職務特性	薪資制度	
政務職	年俸制	固定年俸制
高級公務員（1 級至 2 級）		職務成果年俸制
1 級至 5 級課長以上公務員（高級公務員除外）		成果年俸制
5 級（不含 5 級課長）至 9 級公務員	號俸制	

1. 號俸制：

號俸制以 5 級（不含 5 級課長）至 9 級公務員基層承辦人為適用對象，其薪資由「底薪」、「津貼（實費補償）」及「績效獎金」3 部分所構成（如圖 6）。底薪係依職務性質⁵對應不同薪資表內所定的職等與號俸數額而定。津貼（實費補償）係指底薪以外，各種全勤津貼、家庭津貼、超勤津貼、伙食津貼等。績效獎金則是依「勤務成效評鑑⁶」評定等第區分支付數額，類似我國的考績獎金制度。在此種結構中，薪資主要係底薪的部分隨年資及職務調整而成長，僅以績效獎金回應公務員的績效表現。



圖6 號俸制薪資結構

⁵計有一般職、教育職、國立大學教師、公共安全職、郵政職、研究職、指導職、警消職、軍人、專門職業官、憲法研究官等 11 種薪資表。

⁶勤務成效評鑑係以 5 級以下公務員為評鑑對象，每年辦理 2 次，上半年於 6 月 30 日實施，下半年於 12 月 31 日實施，評鑑項目包括：個人工作實績、職務落實能力（如業務承辦的積極度與業務實績成長潛能等）。其結果由最優至最差為 S、A、B、C 等 4 個等第，運用於績效獎金支給、陞遷審查及人力資源管理措施等。

2. 年俸制：

年俸制以政務職及 1 級至 5 級課長以上公務員（不含 5 級非課長人員）為適用對象，與號俸制不同，其薪資結構僅由「年俸」及「津貼（實費補償）」2 部分構成（如圖 7）。其中「年俸」又分為「基本年俸」與「成果年俸」，並採累進制逐年調整。



圖7 年俸制薪資結構

所謂累進制係指適用年俸制人員年俸之支給其年俸可逐年累進，因第 1 年尚未有前 1 年的績效可供評鑑，僅能支領基本年俸；第 2 年則支領基本年俸及依第 1 年的成果評鑑⁷結果支領成果年俸；第 3 年則依第 2 年的基本年俸及成果年俸，計算出「累進基本年俸」，再依第 2 年的成果評鑑結果支領成果年俸（如圖 8）。至津貼之內涵則與號俸制相同。在此種結構中，沒有績效獎金的设计，而是以成果年俸及累進基本年俸反映其績效表現，因此績效表現除影響當年度的一次性成果年俸外，也會透過累進基本年俸影響下一個年度薪資的增幅。

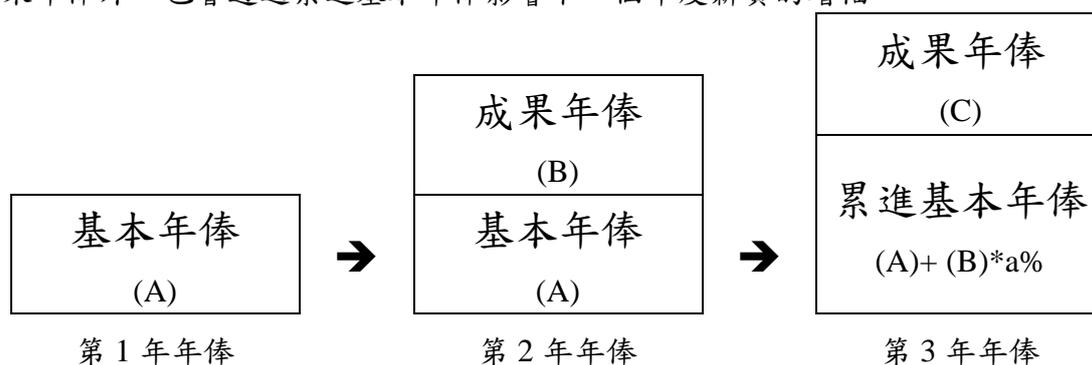


圖8 年俸制各年度年俸結構示意圖

⁷ 成果評鑑係以 5 級課長以上公務員為評價對象，於每年 12 月 31 日辦理 1 次，評鑑項目包括：成果目標達成度、業務實績、職務落實度及與職務相關之資質、能力，各機關團體績效也會反映其中。其結果由最優至最差為 S、A、B、C 等 4 個等第，並運用於成果年俸數額上。

而年俸制又因適用對象不同，年俸之內涵亦有不同設計，分為固定年俸制、職務成果年俸制及成果年俸制三種，說明如下：

(1) 固定年俸制

大統領、國務總理、各部會首長、次長等政務職人員適用年俸制中的固定年俸制，意即其年俸為公告之固定數額（如表 2）。

表2 2016 年政務職固定年俸額

職位	固定年俸額（仟韓圓）
大統領	212,018
國務總理	164,366
首長	120,868
次長	117,383

(2) 職務成果年俸制

1 級至 2 級的高級公務員適用職務成果年俸制，年俸由基本年俸與成果年俸構成（如圖 9）。基本年俸中又分為標準俸給與職務俸給，標準俸給係指在一定範圍內，依個人經歷及先前成果評鑑結果所支之俸給；職務俸給則依職務困難度及職責輕重，分為甲、乙兩類。成果年俸則按其前一年度成果評鑑結果，在 18,008 仟韓圓上限範圍內支給，被評價為 C 等第者，則無成果年俸。



圖9 職務成果年俸制之年俸內涵

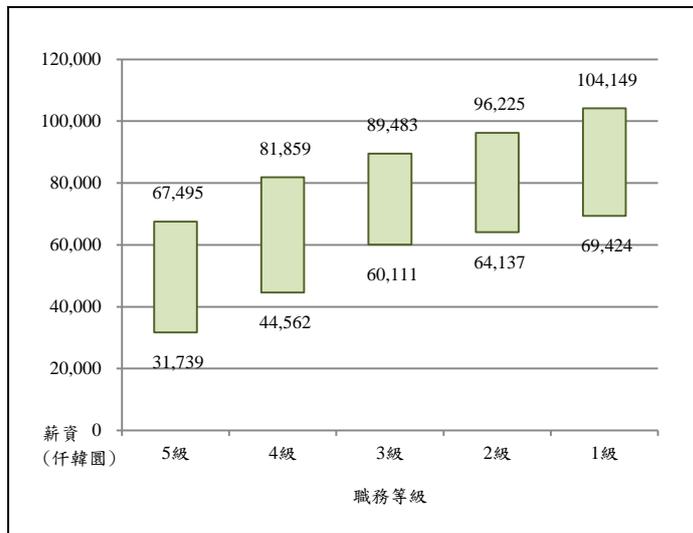
(3) 成果年俸制

1 級至 5 級課長以上的公務員適用成果年俸制，年俸由基本年俸與成果年俸構成（如圖 10）。基本年俸依其職務等級支給。成果年俸則依其前一年度成果評鑑結果，在 6,482 仟韓圓上限範圍內支給，被評價為 C 等第者，則無成果年俸。

基本年俸

+

成果年俸



依成果評價等第
6,482 至 0 仟韓圓

圖10 成果年俸制之年俸內涵

(三) 津貼及實費補償

韓國公務員「津貼」之支給依據為「公務員津貼規定」，係根據公務員個人工作性質及生活條件所支給之附加性給與，依現行規定計有 20 種津貼，各種津貼之支給目的、條件及數額皆不同。有依個人勤務表現支給的全勤獎金、績效獎金、超勤津貼等；依勤務特性支給的特殊偏僻地區、假日值勤津貼、夜間勤務津貼等；依職務本身特性支給的研究津貼、管理責任津貼、工作等級津貼等；視生活條件支給之家庭津貼、育嬰留職停薪津貼、子女教育津貼等；及普遍發給之伙食津貼、傳統節日津貼等。

三、薪資調整機制

為使公務員薪資合理，韓國國家公務員法第 46 條明定薪資決定原則，包含「職級別」、「生計水準」、「外部衡平」與「內部衡平」等 4 大原則。職級別是決定薪資時應考量職務本身的困難度及職責程度；生計水準是指決定薪資時應考量當時國內的基本生活費及物價水準波動情形；外部衡平與內部衡平則是指薪資決定時應與私部門薪資水準取得平衡，並在永業制與非永業制公務員間的薪資亦能取得平衡，強調的是無論對外公開或對內說明時都能顯示其公正性。

每年進行薪資調整前，會先進行「產官薪資水準實情調查⁸」，得出目前公務

⁸民間企業部分係委託勞動部調查 100 人以上規模之企業薪資，公部門薪資則係以內部人事資料計算。

員與民間企業勞工的薪資差異，並將調查結果送交由民間企業、學界、公務員工會代表所組成的「產官薪資審議委員會」會商審議後，提出次年薪資調漲率等薪資調整提案，人事革新處再依該委員會提案制定公務員薪資改善計畫。

經綜合考量民間工資上漲率、物價水準上漲率及政府財政狀況，並由薪資調整相關機關（人事革新處、企劃財政部等）召開副首長會議及國務會議討論決定薪資調整方案，送國會審議並通過預算後⁹，再由人事革新處修訂薪資相關法規，包含依新標準修訂薪資表、津貼支付率與支付額度等。

⁹韓國國會甫於2016年12月初通過2017年調薪3.5%之決議。

肆、韓國政府公務員福利及年金制度簡介

一、公務員福利措施

韓國公務員的福利措施可分為災害補償、一般在職福利及退休支援等三大類，茲就各類福利措施說明如下：

(一) 災害補償

災害補償之內容與我國公務人員因公傷亡慰問金及撫卹給與相當。其給與類別分為公務人員因執行公務受災致負傷、染疾、殘障、死亡所支給之「災害補償給與」，以及公務員本人及其親屬死亡及因災害致住宅受損之「扶助給與」(如圖 11)。

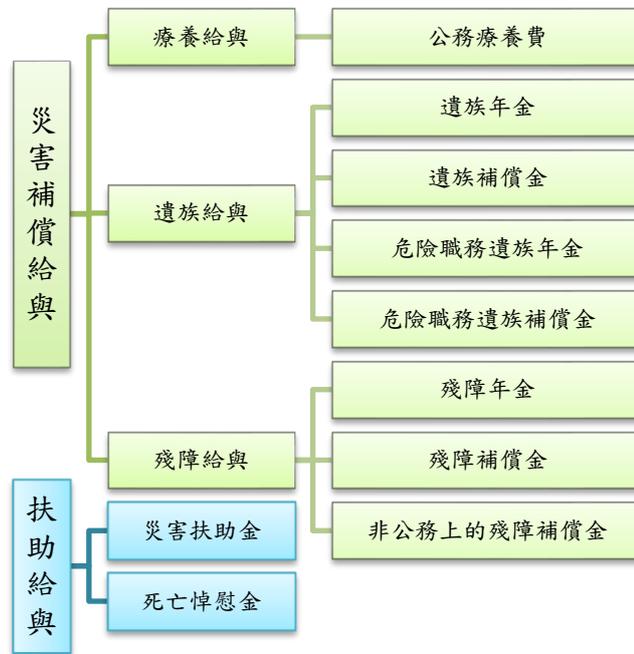


圖 11 災害補償之給與項目種類

災害補償給與包含「療養給與」、「遺族給與」及「殘障給與」。療養給與是公務員執行公務時，或因執行公務而負傷或染疾所支給之「公務療養費」。遺族給與則是公務員執行公務時，或因執行公務負傷或染疾，最終造成死亡，遺族可領受「遺族年金」及「遺族補償金」。而遺族給與中，如公務員係因執行追捕犯人、人命救助等屬於「危險勤務」所造成死亡，遺族則是領受「危險勤務殉職遺族年金」及「危險勤務殉職遺族補償金」。殘障給與則是公務員執行公務時，或因執行公務而導致在職期間或退休後殘障者，在退休後可支給「殘障年金」及「殘障補償金」。因執行公務以外事由所造成的負傷、染疾，進而導致殘障者，則係

在退休後支給「非公務上的殘障補償金」。

前述「因公」須符合「公務遂行性」與「公務肇因性」。公務遂行性係指該項業務係因機關首長的指揮命令，賦予公務員公務執行權；或是公務員職務範圍內之本職業務，以及該業務附屬的公務作為。公務起因性則是指業務與災害間具因果關係；或是業務與災害、災害與疾病間構成雙重因果關係。另外，公務員年金法亦明定，不符因公受災的情形，包含因公務員私人行為所發生的事故；擅自離開工作地點後所發生的事故；因執行公務時的私人行為致有暴力、作亂結果而發生的事故；擅自脫離出差規劃路線，並由於出差目的以外事由所發生的事故；以及因私人恩怨所造成的事故。

扶助給與則包含因災害導致公務員之住宅損害，為使公務員災後盡速恢復、維持生活所發給之「災害扶助金」；以及公務員本人及其配偶、父母（含配偶之父母）、子女死亡時，由遺族或公務員本人領受之「死亡悼慰金」。

前述各項災害補償，需透過「公務員年金給與審議會」依據「公務員年金法」規定，審議個案之因公染疾、負傷所造成的殘障或死亡，與法規範之要件該當與否，並就殘障給與之殘障級別做成決議。如上述初審決議有人提出異議或複查申請，再由「公務員年金給與再審委員會」就相關決議進行再審議。至「危險職務遺族補償」因補償金額較優，且要件較多，另由「執行危險職務殉職補償審查委員會」審議，以決定個案是否符合支給條件。

（二）一般在職福利

韓國的福利制度中，最有特色的就是 2005 年開辦的「配合你的福利制度」，公務員福利從過去一致性福利，改為可以自由選擇符合個人需求項目的福利。公務員每年可依年資及個人條件，獲得一定的「點數」，每點價值 1 仟韓圓，並依個人需要在點數範圍內分配點數的配置。其基本架構係保險制度，參與的公務員必須分配基本點數，投保個人壽險及傷害保險，剩餘部分則可依個人需求，選擇家庭醫療保險、個人健康檢查或其他福利措施。其點數所涵蓋的福利額度，以中央公務員為例，最基本為每人每年 400 仟韓圓（400 點），其後隨年資逐年增加額度，目前中央公務員平均每年可運用額度為 650 仟韓圓，地方公務員則普遍較高。

另外，為倡導公務員從事正當休閒活動並提升公務員文化素養，每年舉辦一系列的「藝術大典」活動，藝術大典是一系列美術、傳統文化、音樂的競賽與展演，經評選獲獎者可獲得獎金，並能將作品展出或舉辦發表會。又為提倡公務員

其他健康之興趣養成與日常交流，每年亦由政府撥付預算支持其他種類之公務員社團活動，且定期舉辦社團競賽與提供獎金。

而針對近年公務員所承受的壓力愈來愈高，連帶影響公務員的工作、家庭、人際關或其他生活層面，韓國政府開辦「公務員心理中心」，提供公務員協談、諮商的服務，無論是職場上的問題或是個人生活的問題都可以申請預約協談。

（三）退休支援

退休支援是自公務員退休前 5 年開始執行的退休規劃與協助機制，除了基本退休資訊的提供與退休生活規劃的諮詢，也可依公務員個人興趣，提供第二專長的培訓。該機制在公務員退休後，還可協助公務員再就業、擔任志工或赴海外工作。

二、年金制度與改革經驗

年金制度在韓國係福利制度的一環。依據韓國公務員年金法規定，其年金制度是為使公務員（或其遺族）能安定生活，於公務員退休、死亡或因公負傷、生病、傷殘時，支給適當數額之年金。其年金制度係賦予國家雇主的責任，提供公務員在職期間或退休後生活之保障，以吸引優質的人才長時間擔任公職，使公務人力穩定。

（一）沿革

韓國的年金制度自 1949 年，配合國家公務員法之建制，創設年金制度，並開始實行；1961 年起擴大年金給與，調增年金給付率，並創設退職津貼（相當於我國之退職酬勞、退休金或資遣慰助金），並依在職期間薪俸計算退職給與；1996 年起，為使年金財政健全，開始第一波改革，調增負擔金額比率，調降年金給付率，並延後起支年齡（繳多，領少，延後領），並將嚴格訂定停支條件；目前年金制度已經成熟階段，以長期穩定運作為目標，持續研究、定期檢討，最近一次係 2015 年完成的公務員年金改革。

（二）2015 年公務員年金改革

1. 推動背景

韓國自 1996 年年金改革後，持續關注國內與年金相關之環境變化，為維持年金制度的永續性，定期依「財政安全性」、「收支衡平性」及「給與合理性」三大原則檢討（如圖 12）。而與年金相關的四個主要社會環境指標：出生率、國人平均壽命、老年人口比率及支領年金人數的急遽變化，都使年金負擔不斷增加：如單一地方府一年就要負擔 15 兆韓圓的公務員年金，韓國每人平均負擔近 900

萬韓圓的國家債務，以及相較於國民年金，公務員年金負擔與給付比率過於優渥等現象，也使年金政策成為該國國內輿情關注的重大議題。在此潮流下，年金政策的三大原則，也從制度創設初期重視的「給與合理性」，漸漸將重心移轉到「財政安定性」與「收支衡平性」。



圖12 韓國年金政策三大原則

2. 改革程序

在 2015 正式推動之前，於 2014 年上半年先透過委外政策研究研擬各種提案，並邀集各種領域的專家，組織成研究團隊，為改革方案作基礎準備。在 2014 年下半年，則是透過各種媒體管道宣傳，提供各種管道讓國民表達訴求，並召開 80 場以上的會議，讓受政策影響的現職公務員及正在支領年金者能直接表達意見，透過這個程序讓全國國民共同參與改革，確保多數民眾支持，且形成改革共識。在 2015 年正式推動後，為持推動順利並減少對立，持續召開「國民大調解會議」、「年金特別委員會」等超過 90 場會議，讓被改革的公務員願意共同承擔，促成社會和解。

3. 改革重點

(1) 不同世代共同承擔

為使年金財政安定，改革對象除目前仍在職的公務員外，正在支領年金且依賴年金生活的退休人員也是受改革影響。現職公務員的個人負擔比率，從原本的 7% 調整為 9%，年金給付率從 1.9% 調降為 1.7%，年金的起支年齡部分，原本 2010 年前任用人員可自 60 歲起支，2010 年以後任用人員自 65 歲起支，即刻全部改為自 65 歲起支，落實「繳更多、領更少、延後領」（如表 3）。

表3 2015 公務員年金改革—現職人員改革重點一覽表

改革項目	改革前	改革後	改革重點
個人負擔比率	7%	9%	繳更多
年金給付率	1.9%	1.7%	領更少
年金起支年齡	2010 年前任用：60 歲 2010 年後任用：65 歲	65 歲	延後領

至於已經退休正在支領年金人員也一同承擔年金改革，原本每年隨物價指數調增的年金，自 2016 起凍結 5 年，等同於實質年金連續 5 年逐年下降。另外訂定更嚴格的停發年金及減發年金條件：原本僅有再任公務員者停發年金，改革後擔任民選公職人員或擔任職務薪資由政府全額支付者，以及另有其他收入，月收入屬高所得者，均列為停發對象；並調降減發之計算基準，由原本以勞工平均薪資計算，改以公務員年金支領數額平均值計算，擴大停發及減發的範圍(如表 4)。

表4 2015 公務員年金改革—退休人員改革重點一覽表

改革項目	改革前	改革後	改革重點
提高年金條件	每年隨物價指數調增	2016-2020 年間凍結	全部支領年金者共同承擔
停發年金條件	僅再任公務員時停發	除再任公務員外，擔任民選公職人員或擔任職務薪資由政府全額支付人員，以及月收入高所得人員(2015 年標準為月收入 7,860 仟韓圓以上)。	再任公職及高所得者停發
減發年金條件 (以 2015 年標準為例)	月收入超過 3,380 仟韓圓時減發(以勞工平均薪資標準)。	月收入超過 2,240 仟韓圓時(以公務員年金支領數額平均為標準)，減發年金支領數額 50%。	調降中所得者減發標準

(2) 不同業別趨近衡平

為改善公務員與勞工間公共年金的衡平性，改革公務員年金的結構，使其能與勞工年金平等比較(如圖 13)。韓國勞工的年金包含給付率 1%的「國民年金」

及給付率 0.4%的「退休金」，因此公務員年金結構改為給付率 1%的「相當於國民年金」、給付率 0.4%的「部分補充退休金」及給付率 0.3%，且為個人儲蓄型態的「公務員自行追加年金」。

且為改善公務員年金的內部衡平性，從其中相當於國民年金部分，從過去完全依在職所得比例計算，改為依國民年金所得再分配的規則計算。換言之，在職期間職等愈高人員，其年金在年金改革後減少的幅度愈大。以 2016 年標準計算，最基層的 9 級人員年金約減少 2%，相當於我國課股長層級的 5 級人員，其年金降幅則高達 14%，拉近公務員退休後年金支給之差距。



圖13 改革後公務員年金結構示意圖

4. 改革成效

該國推動 2015 年公務員年金改革後，自 2016 年起即開始擲節支出，與原方案相比，推行新方案 30 年可節約政府 185 兆韓圓支出，70 年後可節約 497 兆韓圓支出，並確保年金於 2080 年以前不會發生財政赤字，減少全國納稅人民的負擔。公務員年金負擔與給付比率也與國民年金趨於衡平，並利用改革節約之經費，挹注目前國民年金的缺口。

伍、京畿道廳獎金及福利制度特色簡介

在韓國人事制度的架構下，中央與地方公務員適用相同的薪資制度，但在績效獎金及福利措施部分，則可由地方政府在中央的架構下彈性運用。京畿道廳作為韓國規模最大，財政收入最豐富的地方政府，秉持著「人事就是萬事」的精神，期能從人事措施著手，營造良好的工作環境，以有效吸引人才並提升員工工作效能，以下就京畿道廳實施之績效獎金與各項福利措施略作說明。

一、彈性績效獎金

為提升公務員績效及鼓舞公務員士氣，京畿道廳每年撥出 122 億韓圓預算對廳內 3,400 名 5 級以下的基層一般職公務員，依年度成果評鑑結果，於次年按月發給績效獎金。基層員工中除 2% 經評鑑等第為最低 C 等級人員外，其他 98% 人員每人次年合計可領到 150 萬至 550 萬韓圓不等的績效獎金。

為確保此制度之公平性，每年皆係由「績效獎金執行委員會」先對基層公務員進行意見調查，復依調查結果制定當年度的「績效獎金發放計畫」，再依此計畫組成「績效獎金審議委員會」，對廳內各局、室等單位進行團體績效評估，綜合個人績效評估的結果，經過異議提出及再審的程序後，據以發放績效獎金。

二、「配合你的福利制度」執行情形

京畿道廳「配合你的福利制度」員工可分配額度是全韓國最高，每人的基本點數為 930 點（每點 1 仟韓圓），年資每滿 1 年可增加 10 點（至多增加 300 點），另依家庭組成，有配偶者增給 100 點、父母及第 1 個子女各增給 50 點、第 2 個子女再增給 100 點、第 3 個子女以上每個子女增給 200 點。且為鼓勵生育，生育子女時可另得到一次性的恭賀點數，第一胎可得 100 點、第二胎 1000 點、第三胎以上 3000 點。以 2016 年為例，京畿道每位公務員平均點數為 1,308 點，意即可運用額度逾 130 萬韓圓。

京畿道廳「配合你的福利制度」係與信用卡公司合作，方便計算每人每年額度，公務員亦可直接以信用卡消費，再由服務機關審該消費是否符合規定¹⁰。每年度的額度需在 12 月 20 日前消費完畢，以利審核作業進行。如年度中有調離京畿道廳或退休，其額度則按在職月數比例計算，如有超額使用情形，則應繳回。

¹⁰京畿道廳規定，福利額度不得運用於不正當、不健康的支出，亦不得於海外消費。

三、豐富的福利措施與設施

除上述在中央政策的架構下彈性運用的福利措施，京畿道廳還有效運用公私協力的機制，開辦各項創新且豐富的福利措施與設施，希望能維護員工的身心健康，進而使員工能為民眾提供更高品質的公共服務。

(一) 休閒設施使用優惠

京畿道廳透過簽署特約商店的模式，與全國逾 80 間飯店、渡假村及民宿簽定員工優惠方案，道廳員工可以 6 折的優惠價格入住。目前使用率非常高，在每年夏天旅遊旺季，甚至供不應求，必須事先調查員工需求並公開抽籤。

(二) 家人共同參與的體驗活動

為了讓平日工作繁忙的公務員有機會陪伴家人，並參與具京畿道特色的體驗活動，以增進家人感情，道廳每年 3 月到 12 月¹¹第 4 個星期六均於道內博物館、遺址、主題公園、農村舉辦體驗活動，每次可讓 30 名員工（含眷屬約 120 人）參加，以第 1 次申請及基層員工為優先。

(三) 團體保險

為使員工安心就業，京畿道廳每年都會與民間保險公司協商，簽訂團體保險。以 2016 年為例，保險內容包含：死亡給付、疾病及意外後遺症給付、癌症給付、中風給付、急性心肌梗塞給付、住院醫療診療給付（實支實付）、門診診療給付（實支實付）等。相較個人保險，團體保險不需審查個人健康情形或其他條件，員工本人只需在職即可加入。

(四) 道廳幼兒園

京畿道廳目前設有 2 棟幼兒園，委託道內的「水原女子大學」營運，可容納 240 名幼兒，以提供道廳員工 1 歲至 5 歲幼兒托育服務，並配合員工工作時間，托育時間為週一至週五每天早上 7 點 30 分至晚間 10 點。



圖 14 京畿道廳幼兒園一館及二館（京畿道廳提供）

¹¹ 1 月及 2 月因韓國氣候嚴寒，故暫停辦理。

（五）員工餐廳

京畿道廳設有由營養師設計菜單的員工餐廳，透過每年公開招標方式採購食材，以相當低廉的價格（2.5 仟韓圓¹²）提供員工 1 主食 4 副菜的午餐，並配合道廳需要不定期提供早餐與晚餐。

（六）其他道廳附設福利設施

另外，京畿道廳還設置西醫與韓醫的醫務室、可預約按摩服務的健康管理室、分性別設置的員工休息室，以及網球、桌球、健身房等運動設施，期藉由員工健康的維持、恢復與改善，提升員工工作效能。



圖15 京畿道廳其他附設福利設施（京畿道廳提供）

（七）其他福利措施

近來透過員工意見的蒐集，陸續實施其他福利措施，如：簽定數家特約牙醫診所，使員工及其家人都能享有優惠；辦理健康巡迴診療，請醫務人員直接拜訪各所屬機關；提供懷孕的女性員工較舒適的辦公椅等，皆因透過意見蒐集而開辦，格外符合員工的需求與期待。

¹²相當於當地連鎖速食店 1 杯美式咖啡的價格，速食店套餐約 6 仟至 8 仟韓圓。

陸、考察心得與建議

經由本次考察，可歸納相關心得及值得我國參考借鏡之處如下：

一、韓國實施公務員分級成果評鑑制度

相較我國基層公務員至高級文官之考核制度，均係依公務人員考績法相關規定，年終考績以平時考核為依據，平時考核則就其工作、操行、學識、才能等面向評定之，並均依考核結果發給一次性之考績獎金，韓國公務員之成果(效)評鑑，則分階層採取不同之評鑑項目，並聚焦於工作面向，且其評鑑結果亦運用於不同層面。

韓國 5 級(不含 5 級課長)至 9 級公務員之勤務成效評鑑項目，包含個人工作實績及職務落實能力等，評鑑結果運用於發給一次性績效獎金、陞遷審查及人力資源管理措施等，其中針對擬陞遷對象之審查，以工作成效占 80%至 95%比重，經歷評分僅占 5%至 20%，另有 5 分以內之加分，相較我國公務人員陞遷法採資績並重之精神，強化年資歷練之比重，似更重視相關資經歷能否具體落實於工作表現。

另韓國 5 級課長以上中、高階公務員之成果評鑑項目，則包含成果目標達成度、業務實績、職務落實度、與職務相關之資質、能力以及各機關團體之績效，爰除自身工作表現外，所帶領團隊之實績亦影響其評鑑之結果。相關評鑑結果除作為發給當年度成果年俸之依據外，亦作為累進基本年俸之計算依據。

二、韓國導入中、高階公務員績效待遇制度

韓國政務職人員之待遇採固定年俸制，年俸為固定數額，與我國正、副總統及政務人員採固定薪資之制度類似；5 級(不含 5 級課長)以下公務員之待遇採號俸制，與我國公務員本俸制度類似；而其 1 級至 5 級中、高階公務員採行之成果年俸制度，我國目前則無相類似之待遇設計。

在成果年俸制度中，公務員之待遇包含基本年俸及成果年俸。成果年俸具有考績(績效)獎金之意涵，係依該年度成果評鑑結果發給，惟與績效獎金不同之處，當年度之成果年俸將以一定比例累進為次年度之基本年俸。是以，成果評鑑績優人員除能領取較高數額之成果年俸外，其工作成果亦直接影響次年度待遇調整幅度，相較於一次性考績(績效)獎金，更符合績效待遇之精神，因其累進效果，將使成果表現優劣差異有效反映於待遇水準。

三、韓國於國家公務員法明確規範公務員薪資決定及調整機制

我國公務員之薪資，係依公務人員俸給法相關規定辦理。惟就公務員之薪資決定及調整機制，除公務人員俸給法第 18 條訂有本(年功)俸之俸點折算俸額，由行政院會商考試院定之；各種加給之給與條件、類別、適用對象、支給數額及其他事項，由考試院會同行政院訂定加給給與辦法辦理之等原則性規定外，並無其他法律層級之規範。而韓國則於國家公務員法中明定職級別、生計水準、外部衡平及內部衡平等薪資決定原則，以及薪資調整之程序性規範，取得相關決定及調整機制之正當性及合法性，避免政治及輿論干預，值得我國借鏡。

另韓國就公務員薪資外部衡平部分，於每年進行薪資調整前，均會進行「產官薪資水準實情調查」，其中民間企業薪資水準，係勞動部調查韓國規模達 100 人以上之企業薪資，與我國運用行政院主計總處辦理之受僱員工薪資調查及勞動部辦理之職類別薪資調查之精神相同。而韓國亦是累積多年經驗，發現公私部門任務與規模不同，因此將調查範圍限定於大型民間企業，在比較上更具代表性。而我國目前應用經驗也發現，因公私部門薪資結構不同、調查工具與方法的實施，存在若干限制。是以，為建構更合理的公私部門薪資比較作業架構，以作為軍公教員工待遇調整之參考，可參考韓國修正的經驗，檢視目前應用的限制，俾發展可客觀掌握民間企業薪資水準變動情形之調查方法與工具。

四、韓國實施彈性福利制度，並賦予地方政府自主空間

所謂彈性福利(flexible benefit)，係指機關是否提供多項福利項目，及允許員工在限度內可選擇自己福利的程度。以往固定式的福利，易產生員工需求不易掌握、福利預算不易編列、福利規劃易給難收及公平性不易兼顧等難題，彈性福利的設計能同時配合員工個別喜好及讓雇主將有限的福利經費發揮最大效用。

我國現行的公務員福利制度，仍採固定性福利措施，例如健康檢查補助及生活津貼；另洽談企業優惠措施，提供公務員低利貸款、購書優惠、團體保險及健檢套餐等，則均屬員工自費項目。韓國則自 2005 年實施公務員彈性福利制度，為現職人員規劃「配合你的福利制度」，從過去一致性的福利措施，改為可自由選擇符合個人需求的福利項目，該規劃採核心加選方式，將個人壽險及傷害保險作為核心福利，其餘福利項目作為彈性限額範圍供員工選擇，每項福利皆有其價格，每位員工僅能在一定額度內選擇，並隨年資逐年增加額度。

在彈性福利的架構下，韓國並未統一規範公務員福利限額，而由各級政府視

財政狀況及人力資源管理需求自主運用。以京畿道廳為例，每人基本點數即達中央政府公務員之 2.3 倍，並可依家庭成員數或特殊情形給予不同的增點，以表達政府重視員工福利、安定員工生活及鼓勵生育之心意，期能使員工安心工作，長留久任。

五、韓國基於財政安全及收支平衡，定期檢討公務員年金制度

同受中國儒家思想之影響，又同為二次世界大戰後迅速發展之新興國家，韓國與我國的社會經濟發展脈絡多有相近之處。隨著戰後嬰兒潮逐漸退休，老年人口比率及支領年金人數急遽增加；復以出生率降低，人口紅利不再；衛生醫療條件改善，國民平均壽命不斷延長，龐大的年金負擔對韓我二國而言，均屬難以承受之重。韓國於 1996 年至 2015 年進行一系列年金改革，適值目前我國如火如荼進行全面性年金制度改革之際，相關經驗值得我國借鏡。

首先是年金制度價值的變遷。韓國由年金制度創始初期之財政安全性、收支平衡性及給與合理性等三面向，調整為著重財政安全性及收支平衡性，以收支平衡，可長可久的年金制度為規劃方向，顧及世代正義，改革後的制度確保於 2080 年之前不會發生財政赤字，即長達 65 年的財政安定。

其次是暢通的意見表達管道、密集的社會宣導及溝通。韓國除透過委外政策研究研擬提案及組成研究團隊整備改革方案外，1 年多期間召開近 200 場會議，讓利害關係人充分表達意見，凝聚共識，共同參與改革。此次拜會人事革新處時特別詢及韓國公務員對年金改革之看法，獲得「身為國家公務員，對國民期望改革的請求不能沒有回應」的答覆，或可窺知合理的規劃及良好的溝通，是減低改革阻力及反彈的不二法門。

最後在改革重點部分，韓國採取的策略仍不脫「繳多、領少、延後退」。惟韓國之改革幅度及速度相較我國目前研擬之方案而言，除無緩衝期等既有權益保障之設計外，並就停發年金條件部分增加月收入超過一定數額之情形，不限於再任公職或由政府負擔薪資者，另調降月收入超過一定數額即減發年金之標準，貫徹年金作為退休生活保障之意涵。以目前國內就若干退休軍公教人員轉任私部門或私校並支領雙薪迭有要求檢討之聲浪，韓國作法或值參考。

柒、參訪情形照片



拜會駐韓代表處，與陳公使龍錦（左一）與本次參訪翻譯王介順先生（右一）合影



考察韓國人事革新處，與該處交流兩國公務員待遇、獎金及福利制度



本團陳視察怡君(左)與人事革新處成果給與課金課長玗玟(中)及年金福祉課尹課長熙聖(右)會後合影



拜會京畿道廳，與外交政策課金課長圭植等人就公務員待遇、獎金及福利制度進行座談



本團與京畿道廳與會成員會後合影



拜會首爾大學行政大學院李副教授洙榮(右)，就近年韓國人事制度改革方向進行座談