

出國類別：組團出國專題研究心得報告

105 年組團出國專題研究財政管理班

服務機關：國防部

姓名職稱：薛勝吉中校

派赴國家：英國(蘇格蘭)

出國期間：105 年 8 月 27 日至 105 年 9 月 11 日

報告日期：105 年 11 月 11 日

壹、目的

為因應全球性金融海嘯之衝擊，我國持續積極推動財政健全方案，透過各項財政工具改善整體收支結構，落實財政健全與永續成長，提升我國整體競爭力。行政院為擴展所屬高階公務人員國際視野，規劃辦理「105 年組團出國專題研究財政管理班」，期以財政管理為主題，並強調研究內容與業務之相關性，將學習成效具體回饋於業務推動，在瞭解其他國家各項財政工具及對應效果之配合下，尋求屬於最適合國情與國家體制之財政管理政策。

配合辦理本次財政管理班，經選送行政院所屬部會及地方政府辦理或督導研究主題相關業務之科長層級以上人員共 20 人(詳表 1)，研習課程設計以「財政管理」為主軸，除邀請國內財政官員及專家學者舉辦國內行前講習課程外，並由行政院人事總處與英國愛丁堡大學政府學院 (Academy of Government , University of Edinburgh) 合作辦理 2 週國外短期研習 (105 年 8 月 29 日至 9 月 9 日)，研習重點包括國家財政管理面臨之挑戰趨勢、國家財政管理改革經驗分析、預算編列及執行實務之關連性與執行成效之實證分析、年金政策設計策略探討等 4 大主題。(詳表 2)

表 1：105 年組團出國專題研究財政管理班成員名冊

組別	學員 編號	姓名	服務機關(含內部單位)	職稱	備註
第1組	1	阮清華	財政部國庫署	署長	團長
	2	馬小惠	財政部國庫署財務規劃組	組長	組長
	5	李心慧	行政院財政主計金融處	參議	
	8	顏如玉	國家發展委員會經濟發展處	科長	
	17	張友綸	高雄市政府財政局	秘書	
	19	楊素祝	彰化縣政府財政處	副處長	
第2組	3	賴基福	財政部賦稅署	專門委員	組長
	4	許瑞真	審計部臺灣省宜蘭縣審計室	審計兼副主任	
	12	陳志銘	臺北市府財政局	局長	研究員長
	13	郭淑雯	新北市政府財政局	主任秘書	
	14	姜義坤	桃園市政府財政局	專門委員	
第3組	20	葉正鶴	臺東縣政府財政及經濟發展處	副處長	組長
	15	黃炎煌	臺中市政府財政局	主任	
	16	蘇雙樂	臺南市政府財政稅務局	科長	
	18	謝志煜	苗栗縣政府主計處	科長	
第4組	6	薛勝吉	國防部資源規劃司	一般參謀官	組長
	7	張琦玲	勞動部勞動基金運用局	科長	總務長
	9	阮偉芳	國家發展委員會人力發展處	專門委員	活動長
	10	劉嘉偉	行政院主計總處公務預算處	專門委員	
	11	鍾淑惠	行政院人事行政總處給與福利處	科長	

表 2：105 年組團出國專題研究財政管理班研究重點一覽表

研究重點	研究內容
國家財政管理面臨之挑戰趨勢、改革策略及方法	1. 兼顧促進經濟發展及縮減財政赤字之財政策略與作為。 2. 面臨少子化、高齡化及氣候變遷之挑戰，對於社福（如長照）、教育及公共建設等大額支出之財源支應新思維。 3. 當前國際經濟景氣下，有效債務管理及現金管理策略。 4. 建立有效率之中央與地方財政關係。
選樣國家之國家財政管理改革經驗分析	1. 財政永續性策略。 2. 財政紀律之相關規定及實務運作，有效防堵錢坑法案及增加支出預算之經驗分析。 3. 近年來國庫現金管理改革經驗分析。
預算編列、會計、審計及執行實務之關連性與執行成效之實證分析	1. 多年期公共建設之預算編列、會計、審計與執行實務之關連性及回饋程度實例。 2. 英國預算責任署及政府內部稽核署簡介、業務與成效 3. 英國推動健全國家財務報表計畫之效益 4. 資訊系統在財政管理方面之應用。 5. 參與式預算之編列與執行成效之借鏡
年金政策設計策略探討	1. 英國年金制度的發展與制度現況簡介。 2. 英國年金私有化之發展策略與運作、提供我國借鏡之面向 3. 年金私有化制度之規範、管理與監督機制探討。 4. 年金私有化制度的成本與效益分析。

貳、過程

本次研習分為國內及國外兩階段課程，第一階段為國內研習課程，行政院人事行政總處先於本（105）年 7 月 21 日、22 日及 29 日於公務人力發展中心福華國際文教會館，邀請國內財政官員及專家學者舉辦國內行前講習課程，課程內容詳表 3。

表 3：國內研習課程表

時間	課程	講座
105 年 7 月 21 日(星期四)		
9：00—9：15	報到	
9：15—9：25	行政院人事行政總處代表致詞	行政院人事行政總處培訓考用處蕭處長鈺
9：30—10：10	旅行社行前說明	三星旅行社
10：10—11：10	研究人員自我介紹、分組、遴選自治幹部	財政部國庫署 阮署長清華(團長)
11：10—11：20	休息	
11：20—12：00	班務介紹	行政院人事行政總處培訓考用處蕭簡任視察欣瑋
12：00—13：30	午休	
13：30—16：30	政府財政革新之探討	行政院 許政務委員瑋瑤
16：30—17：30	小組時間	
105 年 7 月 22 日(星期五)		
9：00—12：00	年金私有化制度之規範、管理與監督機制探討	淡江大學保險學系 郝副教授允仁
12：00—13：30	午休	
13：30—15：30	建立有效率之中央與地方財政關係	財政部 蘇政務次長建榮
15：30—15：40	休息	
15：40—17：30	因應社福（如長照）、教育及公共建設等大額支出之財源支應新思維	世新大學行政管理學系 徐教授兼管理學院院長仁輝
105 年 7 月 29 日(星期五)		
9：00—12：00	政府實施參與式預算之可行性評估	國立臺灣大學公共事務研究所蘇教授兼所長彩足

12：00—13：30	午休	
13：30—16：30	多年期公共建設之預算 編列、會計、審計與執行 實務之關連性及回饋程 度實例	國立政治大學會計系 <u>馬教授秀如</u>
16：30—17：30	小組時間	

鑑於研究人員來自中央與地方政府，業務職掌與關注焦點不同，為使研究人員能針對國內當前施政議題進行深入研究，依設計之「國家財政管理面臨之挑戰趨勢」、「國家財政管理改革經驗分析」、「預算編列及執行實務之關連性與執行成效之實證分析」、「年金政策設計策略探討」等主題將研究人員進行專題分組(表 4)，俾利聚焦出國之研究與交流重點，並期能將研究成果回饋於未來施政。

第二階段則為出國研習課程，原團長國庫署阮署長清華及行政院主計總處公務預算處劉專門委員嘉偉因故無法成行，改由臺北市政府財政局陳局長志銘擔任團長，全體學員於本（105）年 8 月 27 日搭乘華航班機啟程，經曼谷飛阿姆斯特丹轉機後，於 8 月 28 日下午抵達英國愛丁堡機場，承我國駐愛丁堡辦事處同仁於機場協助，駐愛丁堡辦事處許芬娟處長及楊水庸組長親自到場接機，甚為感激。接機人員隨後並安排全體研究員前往下榻宿舍 Masson House 辦理住宿，開始豐富的國外研習課程之準備。在二週研究過程中，將由愛丁堡大學政府學院安排大學教授、政府官員、民間專業顧問等說明英國及蘇格蘭公共財政管理之政策及執行經驗(表 5)。

本次研習地點為英國蘇格蘭首府愛丁堡，研習課程由愛丁堡大學資深副校長 Professor Charlie Jeffery，愛丁堡大學政府學院主任 Professor James Mitchell 主持，在歡迎式

、二週課程簡要介紹及 Lindsay Adams 帶本團團員校園巡禮之後，隨即於當天下午開始研習課程。

表 4：105 年組團出國專題研究財政管理班分組名單

組別	序號	姓名	服務機關（單位）	職稱	備註
團長	12	陳志銘	臺北市政府財政局	局長	兼研究員長
國家財政管理之挑戰趨勢、改革策略及方法	2	馬小惠	財政部國庫署財務規劃組	組長	組長
	5	李心慧	行政院財政主計金融處	參議	
	8	顏如玉	國家發展委員會經濟發展處	科長	
	17	張友綸	高雄市政府財政局	秘書	
	19	楊素祝	彰化縣政府財政處	副處長	
選樣國家財政管理改革經驗分析	3	賴基福	財政部賦稅署	專門委員	組長
	4	許瑞真	審計部臺灣省宜蘭縣審計室	審計兼副主任	
	13	郭淑雯	新北市政府財政局	主任秘書	
	14	姜義坤	桃園市政府財政局	專門委員	
預算編列、會計、審計及執行實務之關連性與執行成效之實證分析	20	葉正鶴	臺東縣政府財政及經濟發展處	副處長	組長
	15	黃炎煌	臺中市政府財政局	主任	
	16	蘇雙樂	臺南市政府財政稅務局	科長	
	18	謝志煜	苗栗縣政府主計處	科長	
年金政	6	薛勝吉	國防部資源規劃司	一般參謀官	組長

組別	序號	姓名	服務機關（單位）	職稱	備註
策 設 計 策 略 探 討	7	張琦玲	勞動部勞動基金運用局	科長	總務長
	9	阮偉芳	國家發展委員會人力發展處	專門委員	活動長
	11	鍾淑惠	行政院人事行政總處給與福利處	科長	

註 1. 國庫署阮清華署長、行政院主計總處公務預算處劉嘉偉專門委員因故無法成行

註 2. 行政院人事行政總處劉瀨文科員隨團提供行政庶務協助。

表 5：105 年組團出國專題研究財政管理班課程表

日期	時間	課程主題	講者	單位
8/29	09:30-10:00	Welcome from the Vice Principal 歡迎式	Charlie Jeffery	University of Edinburgh
	10:00-11:00	Welcome and Programme Overview 課程介紹	James Mitchell	University of Edinburgh
	11:15-12:30	Tour of central University Campus 愛丁堡大學校園巡禮	Lindsay Adams	University of Edinburgh
	13:30-17:00	Fiscal Management in Difficult Times : Overview of challenge facing public bodies. 財政管理的困境：公共機構面對的挑戰概述	James Mitchell	University of Edinburgh
8/30	09:00-13:00	Fiscal Transparency 財政透明度	David Heald	University of Glasgow
	14:00-17:00	Government Accounting 政府會計	David Heald	University of Glasgow
8/31	09:00-12:30	Intergovernmental Financial Relations 各層級政府間的財政關係	Nicola McEwen	University of Edinburgh
	13:30-17:00	Scotland' s Economy and Fiscal Position within the UK 蘇格蘭經濟及財政在英國的地位	Sven Baaz	Scotland Office
09/01	09:00-12:30	Effectiveness and Enforcement : A Case Study of the Greek Crisis 有效性與強制性：以希臘危機為例	Georgios Karyotis	University of Glasgow
	13:30-17:00	Investing for growth : securing private capital for city infrastructure investment	David Lutton	London First

日期	時間	課程主題	講者	單位
		投資成長：確保私人資金的城市基礎設施投資		
09/02	09:00-13:00	Public Audit and Financial Reporting in Scotland 蘇格蘭的公共審計與財務報告	Mark Taylor Morage Campsie	Audit Scotland
09/05	09:00-12:30	Fiscal Rules and Fiscal Policy in the UK 英國的財政規則與政策	David Eiser	University of Strathclyde
	13:30-16:30	Visit to Edinburgh Castle 愛丁堡文化巡禮	Lindsay Adams	University of Edinburgh
09/06	09:00-12:30	UK Pension Challenges and Reform 英國年金制度的挑戰與改革	David Bell	University of Stirling
	13:30-17:00	Site visit to Scottish Funding Council 參訪蘇格蘭撥款委員會	Martin Fairbairn	Scottish Funding Council
09/07	10:00-12:30	Site visit to Standard Life 參訪英國年金保險機構	Jamie Jenkins Malcolm Jones	Standard Life Investments
	13:30-17:00	State Pension 國家年金	Lynne Robertson-Rose	University of Edinburgh
09/08	10:00-17:00	Visit to Scottish Parliament and meeting with officials 參訪蘇格蘭議會及會見官員	Eberhard Bort Jim Johnston	Scottish Parliament
09/09	09:00-13:00	Summing up and closing ceremony 結業典禮	Henry McLeish	Former First Minister of Scotland

為利全體研究人員發表研究成果及進行意見交流，人事行政總處於 105 年 10 月 14 日假公務人力發展中心 404 教室舉辦工作坊(議程詳表 6)，由財政部蘇政務次長建榮擔任主持人，並邀請國立臺灣大學公共事務研究所蘇教授彩足、國立

政治大學會計系馬教授秀如、世新大學行政管理學系徐教授仁輝及淡江大學保險學系郝副教授允仁擔任考評委員，全體研究人員透過簡報分享學習成果。

表 6：105 年組團出國專題研究財政管理班工作坊議程表

時間	課程	備註
13:15-13:30 (15 分鐘)	報到	
13:30-13:33 (3 分鐘)	行政院人事行政總處 培訓考用處蕭處長鈺致詞	
13:33-13:38 (5 分鐘)	主持人 財政部蘇政務次長建榮致 詞	
13:38-13:43 (5 分鐘)	團長說明本班辦理情形	
13:45-14:25 (40 分鐘)	第 1 組 報告及評分時間	每人以口頭報告方式進行 6 分鐘之報告，另開放考評委員及其他組 2 人提問，該組綜合答覆(10 分鐘)
14:25-15:05 (40 分鐘)	第 2 組 報告及評分時間	
15:05-15:25 (20 分鐘)	休息	
15:25-16:00 (35 分鐘)	第 3 組 報告及評分時間	每人以口頭報告方式進行 6 分鐘之報告，另開放考評委員及其他組 2 人提問，該組綜合答覆(10 分鐘)
16:00-16:35 (35 分鐘)	第 4 組 報告及評分時間	
16:35-17:30 (55 分鐘)	考評委員綜合講評	請考評委員分別進行綜合講評後，請主持人進行總結

參、心得

個人服務於國防部資源規劃司人力資源處中校一般參謀官，於本部負責軍職人員服役及退撫政策，負責業務與年金改革政策有關，爰由本部長官選派參加今(105)年以「財政管理」為主題之專題研究班，本次研究面相計四大項，包含「

國家財政管理面向之挑戰趨勢」、「國家財政管理改革經驗分析」、「預算編列及執行實務之關連性與執行成效之實證分析」及「年金政策設計策略探討」等四大主軸。個人主要針對與本身業務相關之「年金政策設計策略探討」進行研析，也是本人第一次參與政府舉辦之相關出國研究課程，課程時間計兩週，隨時間較為緊湊，但在英國愛丁堡大學政府學院適切的安排下，仍獲益匪淺。

此外，因本人所負責的業務與本次研究主題有切身關係，也期待本次所學及見聞能對本部及個人都有所幫助，並針對政府及本部所推行之業務——年金改革有所助益，有關個人於本次行程所見心得，分述如次：

一、第零層年金應予保障

最低保證年金係社會救助之一環，英國針對 65 歲以上退休所得偏低者，由政府提供一定所得之經濟補貼，凡單身者退休所得(含年金、工作所得、及資產超過 1 萬英鎊所衍生的所得)低於每週 155.6 英鎊，或夫妻低於每週 237.55 英鎊者，政府將就差額部分提供補助，以維持老年經濟生活品質。

按上述英國政府政策，須有較高稅收方得支撐此項政策作為，本人亦私下詢問獲知民眾稅收亦相對較高，約占個人年所得三分之一，即如需有較高社會福利則個人於就業期間同樣須盡義務，於老年時才可享有對等福利；因經濟體制不同，我國現行社會救助制度可參酌英國制度，給予老年適度保障，予渠等於晚年能有基本生活水準。

二、妥適規劃第一層年金方案：

英國進行一連串退休金制度改革，將原本需高度仰賴國家財政之 DB 制（確定給付）的公共年金體制，逐步轉換至 DC 制（確定提撥），並搭配私人儲蓄性質的個人退休金計畫。經所獲資料得知該國改革作業，該國將現有的「基礎國家年金」(Basic State Pension) 及「國家第二年金」(State Second Pension) 整合為「新國家年金」(New State Pension)，並於今年 4 月開始實施最大規模的年金制度改革。

計畫，其全額年金目前設定為每週給予 155.65 英鎊(全額)，個人所領金額與「投保年資」相關，如投保年資達 35 年即享有全額年金，投保年資在 10 年~35 年者，按投保年資比率扣減後給付其金額，如投保年資未達 10 年者，則不給予任何給付。

對照我國現行制度，在各職域部分都有自己的制度，如在軍人部分係採按服務年資給予一次性金額給付，且離退人員於再投入公職、勞動市場或未再就業時，未能與其他社會保險制度(國民年金、農保)等接軌，造成是類人員無基礎社會保險之窘境，建議以確保老年終身基本經濟需求不虞匱乏，加速推動軍人保險轉型為「年金制」為宜，惟鑑於軍人服役、制度等特性，與公教人員、勞工，截然不同，為避免「年金制」推動後，造成整體財務更加惡化、保險準備金快速流失，政府及全體官兵未蒙其利、先受其害，爰宜審慎尋求合理方案，並考量與其他社會保險制度如何銜接、年資如何併計等要素，並參考世界其他國家對

軍職人員保險制度規劃之作法予以重新設計、制定，方屬正辦。

三、職業年金仍應依特殊性給予

英國職業年金無論公私部門均係由各機關個別參加保險公司所提供職業退休金計畫，公、私部門均是如此，爰各退休金內容是退休金計畫各有不同，有確定給付制，有確定提撥制，並無一致之規定，經瞭解，公部門多為確定給付制、私部門多為確定提撥制；另英國政府於 2012 年啟動職業年金「自動加入」機制，只要年齡 22 歲以上就業，且年收入超過 1 萬英鎊的人員就會被自動加入雇主的退休金計畫，政策設計更將逐步由大企業至中、小企業擴大辦理，預估至 2017 年所有受僱者將全數加入。

參考英國職業年金規劃，未來建議軍職人員退休制度亦能逐步朝與私部門勞工退休個人帳戶相互銜接與轉換的確定提撥退休金制度，因服役制度限制的設計，多數人員介於 42 歲~50 歲即須退伍，正值中年轉業困境，亦有經濟需求(養家活口的壓力)如能有妥適給予個人退休帳戶，將可提供是類人員重新檢視職業適合度及生涯規劃而有更多樣的選擇機會，也可迅速與社會接軌，並可提高整體人力資源有效運用與流動。

四、個人年金給予更靈活自主但需妥適規範

2015 年 4 月開始，英國人在 55 歲之後可以更彈性運用他們的退休帳戶，個人可選擇全數領出、繼續投資，或購買年金商品。先前係限制 75 歲前，一定要購買傳統或遞延

型年金商品，以保障老年生活，但自 2011 年 4 月後，已取消強制購買年金商品之規範，但隨之而來的是須面對遭詐騙的風險。

反觀國人在這一塊因較不擅長做個人年金的規劃，爰有賴政府給予個人退後正確及有效的理財規劃，選擇適當的投資公司同時，亦需有一套完善的監控機制，替個人做適度的選擇，給予不同程度的投資方案(保守型、中庸型、積極型)，因投資風險與獲利是呈現對比的狀態，應給予國人有停損點的概念，不應全數投入，造成血本無歸，致影響退後生計，產生社會負擔及問題。

肆、建議

- 一、軍職人員年金改革規劃應考量國防及國家安全、現役人員士氣及留用優質人力等因素，以溫和、循序漸進方式妥適規劃。
- 二、軍職人員因服役制度之特性，有別於公、教人員，爰針對改革規劃內容應督讀適切處理。
- 三、軍職人員保險制度規劃之作法予以重新設計、制定，然應審慎研議，不宜躁進，避免面臨與「軍職人員退撫基金」運作之相同窘境。