

委員會紀錄

立法院第 9 屆第 1 會期外交及國防委員會第 14 次全體委員會議紀錄

時 間 中華民國 105 年 4 月 20 日（星期三）9 時 2 分至 11 時 45 分

地 點 本院紅樓 301 會議室

主 席 劉委員世芳

主席：出席委員已足法定人數，現在開會。進行報告事項。

報 告 事 項

一、宣讀上次會議議事錄。

立法院第 9 屆第 1 會期外交及國防委員會第 13 次全體委員會議議事錄

時 間：中華民國 105 年 4 月 18 日（星期一）上午 9 時至 12 時 36 分

地 點：本院紅樓 301 會議室

出席委員：蔡適應 劉世芳 王定宇 江啟臣 羅致政 馬文君 呂孫綾 呂玉玲
林昶佐 徐志榮 陳亭妃 王金平（出席委員 12 人）

列席委員：林德福 劉權豪 鄭天財 黃昭順 孔文吉 陳歐珀 蕭美琴 鄭運鵬
賴士葆 鍾佳濱 盧秀燕 吳志揚 徐榛蔚 黃偉哲 蔣乃辛 陳明文
邱志偉 李彥秀 簡東明 林俊憲 林為洲 陳怡潔 賴瑞隆 顏寬恒
周陳秀霞 高金素梅 陳賴素美 許淑華（列席委員 28 人）

列席人員：國防部軍備副部長鄭德美及相關人員（部長高廣圻請假）

行政院主計總處專門委員林秀燕

主 席：劉召集委員世芳

專門委員：紀綉珠

主任秘書：鄭世榮

紀 錄：簡任秘書 廖曼利

簡任編審 鄧 明

專 員 林淑梅

報 告 事 項

宣讀上次會議議事錄。

決定：確定。

討 論 事 項

一、審查行政院函送「財團法人國防工業發展基金會」105 年度預算案。

二、審查國防部函送「國家中山科學研究院」105 年度預算案

(國防部軍備副部長鄭德美、財團法人國防工業發展基金會執行長陳正棋、國家中山科學研究院院長張冠群分別報告 105 年度預算案，委員蔡適應、劉世芳、王定宇、江啟臣、羅致政、馬文君、呂玉玲、賴士葆、邱志偉及賴瑞隆等 10 人質詢，均由國防部軍備副部長鄭德美及所屬戰略規劃司代理司長李廷盛、整合評估司司長嚴振國、海軍司令部參謀長劉志斌、空軍司令部參謀長柏鴻輝、財團法人國防工業發展基金會執行長陳正棋及督導兼秘書歐仲偉、國家中山科學研究院院長張冠群等即席答復。)

決議：

一、登記質詢在場委員均已發言完畢，報告及詢答結束。

二、委員所提口頭及書面質詢未及答復或要求提供之資訊，請相關單位於 2 週內以書面答復委員並副知本委員會，委員另指定期限者，從其所定。

三、委員徐志榮、呂孫綾、陳亭妃及許淑華等 4 人所提書面質詢，列入紀錄刊登公報。

四、國家中山科學研究院 105 年度預算案，審查結果：

(一)業務計畫部分：應依據業務收支、轉投資、固定資產之建設改良擴充及資金運用等項之審查結果，隨同調整。

(二)業務收支部分

1. 收入總額：原列 294 億 0,073 萬元，增列「業務外收入」項下「利息收入」305 萬元，其餘均照列，改列為 294 億 0,378 萬元。

2. 支出總額：原列 291 億 9,296 萬 4,000 元(含營利事業所得稅 4,255 萬 5,000 元)，減列「行銷及業務費用」項下「公共關係費」127 萬 9,000 元、「管理及總務費用」項下「公共關係費」121 萬 7,000 元、「勞務成本」項下「一般服務費」之「體育活動費」19 萬元、「管理及總務費用」項下「一般服務費」之「體育活動費」344 萬 2,000 元，共計減列 612 萬 8,000 元，其餘均照列(營利事業所得稅)隨同調整增列 156 萬元)，改列為 291 億 8,839 萬 6,000 元。

3. 稅後本期賸餘：原列 2 億 0,776 萬 6,000 元，增列 761 萬 8,000 元，改列為 2 億 1,538 萬 4,000 元。

(三)解繳國庫淨額：0 元

(四)轉投資計畫部分，無列數

(五)固定資產之建設改良擴充：8 億 8,322 萬 3,000 元，照列。

(六)通過決議 12 項：

1. 國家中山科學研究院 105 年度預計承接自國防部委辦之「科學研究計畫」及「軍種委託計畫」兩項業務收入，即占其全年度預計總收入 96.31%，如再加計來自經濟部技術處補助辦理之科技專案計畫及其他政府機關委託計畫，則其年度業務收入幾乎完全來自政府機關，且其中逾 9 成來自國防部委辦計畫之本質並無改變。國家中山科學研究院 105 年度於「行銷及業務費用」及「管理及總務費用」科目項下，分別編列「公共關係費」511 萬 5,000 元及 487 萬元，合計 998 萬 5,000 元，除較 104 年度之 848 萬 5,000 元增加 150 萬元(增幅 17.68%)外，約為 103 年度預算數 249 萬 4,000 元之 4 倍，以該院年度預計「業務收入幾乎完全來自政府機關」而言，編

列近千萬元之高額公共關係費允非必要。爰就「公共關係費」998 萬 5,000 元，除減列數額外，餘均予以凍結，並要求國家中山科學研究院，提出書面報告至立法院外交及國防委員會，經同意後，始得動支。

提案人：陳亭妃 羅致政 蔡適應 馬文君 呂玉玲
江啟臣 王定宇 呂孫綾 林昶佐 徐志榮
劉世芳

2. 國家中山科學研究院 105 年度於「勞務成本」項下「用人費用」科目編列預算 102 億 1,340 萬 3,000 元，較 104 年度預算數 91 億 0,809 萬元，增加逾 11 億 0,501 萬元，增列幅度超過 12%。本預算書並未解釋「勞務成本—用人費用」大幅增加之因，係因整體性調整薪資？抑或營運計劃增加、擴大，致使 105 年度必須擴大招募員工、提高人力成本？或另有他因？查本預算書第 45 頁，該院 105 年度各類營運計畫（科研、科專等）數量較去年並無增加，除計畫之規模擴大、技術需升級等因，應無擴大招募員工之必要。綜上所述，爰就增列之 11 億 0,501 萬元，予以凍結，並請國家中山科學研究院，就該院 105 年度「勞務成本」項下「用人費用」增列之原由暨 105 年度預計各類營運計畫之進度、期程、完工狀況、工時需求及人力需求等，於 1 個月內向立法院外交及國防委員會提出書面報告後，始得動支。

提案人：羅致政 王定宇 蔡適應 呂孫綾 陳亭妃
林昶佐

3. 根據國家中山科學研究院提供之資料，「會費、捐助、補助、分攤與交流活動費」編列之 3,376 萬元，惟近年政府財政狀況不佳，且國家中山科學研究院之預算應優先用於與「國家中山科學研究院設置條例」第 1 條規定之目的有較高相關性之項目，為撙節開支，爰針對「勞務成本」之「服務成本」項下「會費、捐助、補助、分攤與交流活動費」中「捐助、補助與獎助」凍結 1,000 萬元，俟國家中山科學研究院向立法院外交及國防委員會提出書面報告，說明前述敦睦睦鄰作為，依法是否應為其他單位業務，由國家中山科學研究院編列預算支付之費用占其總體費用比例如何？經同意後，始得動支。

提案人：蔡適應 羅致政
連署人：林昶佐 王定宇 呂孫綾 陳亭妃 徐志榮

4. 國家中山科學研究院 105 年度於「管理及總務費用—用人費用」編列預算 11 億 3,205 萬 9,000 元，較 104 年度預算數 7 億 7,012 萬元，增加 3 億 6,194 萬 9,000 元，增列幅度高達 47%。主要增列部分係：「正式員額薪資」、「臨時人員薪資」較 104 年「聘雇及增加軍文職人員薪資」增加 2 億 1,107 萬元，以及「獎金」較 104 年增加 1 億 2,138 萬元。然預算書並未解釋「管理及總務費用—用人費用」大幅增加之因：係因整體性調整薪資？抑或有擴大招募員工之需求，致使需要估列較高之員工薪資與獎金？或另有他因？另，預算書未列式 105 年度董監事酬勞預算數，董監事酬勞非屬機密性質，應可予以揭露。再者，民間法人尚有公司法、商業會計法規範：其必須於財報揭露董監事酬勞，以達資訊透明；國家中山科學研究院部分收入來自國家編列預算，明確列式董監事酬勞，俾使納稅人了解其情，應無不當。綜上所述，爰凍結「管理及總務費用」項下「用人費用」3 億 6,194 萬元，俟國家中山科學研究院於 1 個月內，向立法院

外交及國防委員會提出書面報告，詳實說明該院 105 年度「管理及總務費用—用人費用」增列 3 億 6,194 萬元之原由暨增加列式 105 年度董監事酬勞，俾符合公開透明之原則。經同意後，始得動支。

提案人：羅致政 王定宇 蔡適應 呂孫綾 陳亭妃
林昶佐 徐志榮 劉世芳

5. 國家中山科學研究院設置條例第 2 條雖明定監督機關為國防部，惟實際對該院之監督業務卻仍由其改制前原隸屬機關「國防部軍備局」辦理，恐與法不合外，其相關體制設計亦不利監督功能之發揮，爰要求國防部於 2 週內，提出書面改善報告至立法院外交及國防委員會，說明國防部處務規程、國防部軍備局處務規程及國家中山科學研究院董事及監事遴選辦法等有關規定，以利國家中山科學研究院在合宜之監督體制下妥適運作。

提案人：陳亭妃 蔡適應 林昶佐 羅致政

6. 國家中山科學研究院設置條例第 2 條規定：「本院為行政法人；監督機關為國防部。」同條例第 10 條第 1 項又規定：「本院置董事長 1 人，由國防部部長兼任。」該院一方面以國防部為監督機關，另一方面又以該監督機關之首長為董事長，此種體制實不免有「球員兼裁判」之嫌，不利監督機制之有效運作，亦與行政法人法相關規範之精神有所扞格，允非妥適。爰要求國防部於 2 週內向立法院外交及國防委員會提出書面報告。

提案人：江啟臣 呂玉玲 馬文君

7. 國防部於「國家中山科學研究院董事及監事遴選辦法」中，自訂多名該院設置條例未規定之指定當然董事、監事而毋須經遴選程序，恐有逾越母法之嫌。國防部如認為依該院業務性質，有指定若干國防部內部人士或其他政府機關代表為當然董事、監事之必要者，建請循修法程序辦理，是以，爰要求國防部於 2 週內，向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 蔡適應 羅致政 林昶佐

8. 國家中山科學研究院設置之宗旨依該院設置條例第 1 條規定，係為：「提升國防科技能力，建立自主國防工業，拓展國防及軍民通用技術」。另，該院改制前之組織運作，主要係以國軍生產及服務作業基金所轄、由國防部軍備局管理之「軍民通用科技發展事業」辦理。依生產服務基金 103 年度預算書所附「各事業明細資料」就該事業設立宗旨之說明，「係為充分運用現有國防科技研發及產製能量，並將國防尖端科技能量釋出，協助產業界突破技術瓶頸，進而提升產業技術水準，落實『向下紮根，藏技於民』之政策。」據上揭規定及說明內容，該院之營運除致力於國防科技能力之提升外，亦應著重於軍民通用技術之拓展。然如以該院各營運項目近年來之收入數據觀之，概可悉其營運對象及收入來源幾乎完全來自政府部門，直接受民間委託計畫之金額及比率甚微，其改制為行政法人後，由 105 年度預算書所顯示之營運計畫內容，亦未見顯著改變。如長此以往，恐不利軍民通用技術之拓展，與該院設置宗旨容有未洽。爰要求國家中山科學研究院於 1 個月內，向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 蔡適應 林昶佐 羅致政

9. 查 105 年度營運項目中「軍種委託計畫」及「科學研究計畫」兩項即分別占 73.67%及

22.64%（合計 96.31%），幾乎已囊括該院全年度營業額，與轉化國防科技至民生產業、拓展軍民通用技術有關之「科技專案計畫」、「其他政府委託計畫」及「民間委託計畫」等，合計營收金額預計為 10 億 4,635 萬 9,000 元，所占比率僅 3.69%。按「拓展國防及軍民通用技術」為該院設置宗旨之一，惟從該院承接民間委託計畫及與拓展軍民通用技術有關之業務量長年低落，實有檢討之必要。爰要求國家中山科學研究院於 1 個月內提出拓展軍民通用業務、增加民間委託計畫之檢討報告，送立法院外交及國防委員會。

提案人：江啟臣 呂玉玲 馬文君

10. 鑒於國家中山科學研究院改制行政法人後，執行民間委託計畫金額比例仍嚴重偏低之情形。國家中山科學研究院於 103 年 4 月 16 日改制為行政法人，其中，依據「國家中山科學研究院設置條例」，國家中山科學研究院之設置目的應包含拓展軍民通用技術。然國家中山科學研究院 103 年度決算及 104、105 年度預算中，執行民間委託計畫之金額比例僅分別為 1.51%、0.31%、0.24%，綜納入經濟部委託之科專計畫與其他政府機關委託計畫，仍皆不足 10%，其餘超過 90%皆為國防部或國防部各軍種之委託計畫，顯然未能達成拓展軍民通用技術，增進軍民科技互通之目的。爰此，要求國家中山科學研究院就上述情事於 1 個月內向立法院外交及國防委員會提出檢討分析暨改進計畫報告。

提案人：劉世芳 蔡適應

連署人：呂孫綾 陳亭妃 林昶佐

11. 國家中山科學研究院 105 年度於「行銷及業務費用」及「管理及總務費用」項下，分別編列公共關係費 511 萬 5,000 元及 487 萬元，合計 998 萬 5,000 元，除較 104 年度之 848 萬 5,000 元增加 150 萬元（增幅 17.68%）外，並約為 103 年度預算數 249 萬 4,000 元之 4 倍，以該院年度預計「業務收入幾乎完全來自政府機關」而言，編列近千萬元之高額公共關係費允非必要。爰要求國家中山科學研究院於 1 個月內，向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 羅致政 蔡適應 林昶佐

12. 有鑑於國家中山科學研究院係國家為國防自主所籌設之軍備研發單位，承擔國防科技發展任務，政府以公共資源投入研究發展所產生之智慧財產應為國家所有，是以國家中山科學研究院應於法人化之前，比照科技部與工業技術研究院與援用「國防部科學技術研究發展成果歸屬及運用辦法」辦理，以確保國家資源挹注產生之智慧財產權為國家所有。

提案人：馬文君 呂玉玲 江啟臣

五、財團法人國防工業發展基金會 105 年度預算案，審查結果：

（一）工作計畫或方針部分：應依據收支及轉投資等項之審查結果，隨同調整。

（二）收支部分

1. 收入總額：8,998 萬 4,000 元，照列。

2. 支出總額：原列 8,947 萬 8,000 元，減列「管理及總務費用」100 萬元（科目自行調整）、「服務費用」項下「專業服務費」30 萬元，共計減列 130 萬元，其餘均照列，改列為 8,817 萬 8,000 元。

3. 本期賸餘：原列 50 萬 6,000 元，增列 130 萬元，改列為 180 萬 6000 元。

(三)轉投資計畫部分：無列數。

(四)通過決議 8 項：

1. 105 年度財團法人國防工業發展基金會「研究發展及訓練費用」編列 8,200 萬元，104 年度編列預算數 5,572 萬元，104 年度執行數 2,393 萬 9,000 元，雖仍有 7 個月（6 至 12 月）尚未辦理撥款，但執行率僅約 40%，同時 104 年度決算數僅 2,194 萬 8,000 元，且 105 年度除延續 104 年度委託研究案，又預計納入新增案，使 105 年度預算編列增幅逾 47%，惟在此情況下，財團法人國防工業發展基金會是否有足夠研發能量執行、完成如此大幅成長之委託研究案，需進一步說明。另，「研究發展及訓練費用」項下「會費、捐助、補助、分攤、救助（濟）與交流活動費—捐助、補助及獎助」用於辦理獎助國內博士生從事國防科技相關研究，其過去 4 年（101 年至 104 年）平均支用數僅約 27 萬元，執行成果遠不足預算編列。爰此，建議就延續 104 年度之委託研究案及 105 年度預計新增案之計畫說明；就財團法人國防工業發展基金會現有之研究能量，如何規劃完成上述之研究案，請國防部於 1 個月內，提出書面報告送立法院外交及國防委員會。

提案人：劉世芳 呂孫綾 蔡適應 陳亭妃 林昶佐
徐志榮 王定宇

2. 105 年度財團法人國防工業發展基金會「研究發展及訓練費用」編列 8,200 萬元，104 年度研究發展及訓練費預算數 5,572 萬元，因決算書尚未送院，其執行情況是否良好，爰要求國防工業發展基金會於 2 週內提出書面報告送立法院外交及國防委員會。

提案人：呂玉玲 馬文君
連署人：江啟臣 徐志榮

3. 國防工業發展基金會 105 年度於「管理及總務費用—用人費用」項下，為「聘雇及兼職人員薪資」編列 261 萬 6,000 元。依照預算書第 19 頁「員工人數彙計表」之說明，該項薪資給付對象包括兼職人員 8 員及董監事 18 員，其中兼職人員指「由國防部與本會會務運作有關業務之人員兼辦」者；董監事人數則以「公職董監事 12 員及民間董監事 6 員計列」。有關該項兼職費給與標準，據預算書第 18 頁「用人費用彙計表」之說明，係就公職董監事車馬費及公職兼職人員兼職費，每員每月以 8,000 元計列；民間董監事，則以每員每月車馬費 1 萬元計列。國防工業發展基金會該項兼職費計編方式，除與「國防事務財團法人設立許可及監督要點」、「軍公教人員兼職費及講座鐘點費支給規定」等相關規定未合外，亦未覈實估列。基此，爰要求國防部於 2 週內，向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 羅致政 蔡適應 林昶佐 徐志榮
劉世芳

4. 為擴大辦理與國防工業相關之委託研究案，該基金會 105 年度於「研究發展費用」項下編列 8,200 萬元，較 104 年度之 5,572 萬元增加 2,628 萬元（增幅 47.16%），較 103 年度之 2,194 萬 8,000 元，更是增加多達 6,005 萬 2,000 元。該委託研究案計畫委託國內大學、研究機構、財

團法人、公司團體或政府機關之專家學者進行由各國軍單位所擬特定議題之研究，並獎助各大學本國籍博士班研究生從事國防科技之相關研究。然而，辦理該等與國防工業相關之委託研究為該基金會多年來之主要業務，卻未依相關規定將各項研究成果內容資訊予以公開，實有欠當。又與人民權益攸關之施政、措施及其他有關之政府資訊，依法應主動公開，該基金會為政府依法律設置並捐助 100% 基金成立之財團法人，當宜參照上揭規定，將歷年來編列預算執行委託研究所提出之研究報告主動公開。爰要求國防部於 2 週內，向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 羅致政 蔡適應 林昶佐

5. 國防工業發展基金會 105 年度於「研究發展費用」編列 8,200 萬元，較 104 年度之 5,572 萬元增加 2,628 萬元，增幅達 47.16%。該等經費主要係用以委託國內大學、研究機構、財團法人、公司團體或政府機關之專家學者，進行由各國軍單位所擬特定議題之研究，100 年度至 103 年度皆係編列 2,000 萬元，繼 104 年度驟增至 5,572 萬元後，105 年度再擴增為 8,200 萬元，顯係規劃持續擴大辦理。該等委託研究經費投入之效益貴在於研究成果之適時顯現，在該基金會有限預算下，多年期（2 年以上）持續委託研究案所需經費之多寡及期程，將影響後續新增案之納入數，允應視需求適予管控，容非一再以擴大預算規模因應。爰要求國防部於 2 週內，向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 蔡適應 羅致政 林昶佐

6. 國防工業發展基金會 105 年度於「研究發展及訓練費用」項下之「會費、捐助、補助、分攤、救（濟）助與交流活動—捐助、補助及獎助」科目，編列補助各大學本國籍博士班研究生，從事高頻微波、無人飛行載具等 12 項國防相關領域科技之研究獎助金預算 120 萬元，較 104 年度之 72 萬元增加 48 萬元（增幅 66.67%）。然，查該基金會近年辦理獎助國內博士生從事國防科技相關研究，因申請及審核通過之獎助人數不如預期，致辦理以來，各年度編列之獎助金預算執行率偏低，辦理績效欠佳。基此，爰要求國防部於 1 個月內向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：陳亭妃 蔡適應 羅致政 林昶佐

7. 依據國防法所揭櫫「自製優先、獨立自主的國防建設」之目標，為加速促進國防有關工業之整體發展，制定「國防工業發展基金設置條例」。然查近年來該基金之工作計畫，僅在辦理少數特定計畫，且運用規模有限，恐難以達成基金設立之宗旨。爰建請國防工業發展基金會需就基金之用途、規模及成效進行檢討，以有效運用基金，促進「國防自主」之政策目標，並於 1 個月內向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：呂孫綾 蔡適應 陳亭妃 羅致政 林昶佐

劉世芳

8. 基於「國防法」第 22 條所揭櫫之「國防自主」的政策宗旨，及「國防工業發展基金設置條例」第 3 條第 4 項所定之基金用途，爰建請國防工業發展基金會研擬修正現行「國防工業獎學金發給作業規定」，應增加獎學金發給之金額、名額，並明定協助延攬優秀本國籍高級科技人

才進入國防工業研究單位，以符合基金設置宗旨，並促進「國防自主」之政策目標，並於 1 個月內向立法院外交及國防委員會提出書面改善報告。

提案人：呂孫綾 羅致政 林昶佐 陳亭妃 劉世芳
蔡適應

散會

主席：請問各位，上次會議議事錄有無錯誤？（無）無錯誤，確定。

繼續報告。

二、邀請國軍退除役官兵輔導委員會主任委員董翔龍報告「退輔會轉投資事業機構經理人以上人員遴選標準及經營績效」，併請公平交易委員會列席，並備質詢。

主席：請退輔會董主任委員報告。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。本日奉邀出席大院貴委員會就「輔導會轉投資事業機構經理人以上人員遴選標準及經營績效」提出專案報告，深感榮幸，並對貴委員會給予本會政務的支持與指導表示感謝。本會安置基金轉投資事業的經營目的是在提供「國軍退除役官兵輔導條例」所稱之退除役官兵及其眷屬安置就業的能量，一方面我們利用轉投資事業的職缺安置退除役官兵就業；另一方面，事業經營的獲利則挹注回基金，以提供退除役官兵輔導就業及職訓所需經費。本會對於會薦經理人的遴選、考評及經營管理一向重視，而轉投資事業的整體經營績效亦尚稱良好。

繼續請本會事業管理處楊處長跟委員會進行詳細報告。

主席：請退輔會事業管理處楊處長報告。

楊處長駕人：主席、各位委員。安置基金是為籌措退除役官兵安置就業計畫所需資金而設置，以基金參與投資民營公司，提供退除役官兵就業機會；另以投資收益循環運用，用途限制於安置就業有關事業所需資金，以及用於安置就業計畫有關經費；其預算編製及執行決算均按政府有關法令之規定辦理。同時透過推薦經理人員參與經營，貫徹安置政策，強化公司監督管理，維護公股權益。實施迄今，經營績效尚稱良好。

壹、轉投資事業概況

目前本會轉投資事業共 27 家，業務範圍涵蓋天然氣供應業、工業製造業、大眾運輸業、百貨業等。對提高民眾生活品質與安置退除役官兵均有重要貢獻（各業別詳如下附表一）。除遠東氣體公司（持股 10%）及南鎮公司（持股 7.67%）小額持股外，其餘主要轉投資事業計 25 家，均持股 20%以上（詳如下附表二），平均持股率約 34.40%。

輔導會轉投資事業各業別 （附表一）

產 業 別	家 數	公 司 名 稱
天然氣供應	16	欣欣天然氣、欣湖、欣隆、欣桃、欣中、欣林、欣彰、欣高、欣

		雄、欣南、欣泰、欣嘉、大台南區、欣雲、欣屏、南鎮
工業製造	3	欣欣水泥、遠榮氣體、遠東氣體
大眾運輸	2	欣欣客運、大南汽車
百貨	1	欣欣大眾
工程	1	泛亞
其他	4	榮僑投資、國華海洋、歐欣環保、榮民製藥
合計	27	

輔導會主要轉投資事業持股率（附表二）

項次	公司名稱	持股%
1	欣欣水泥公司	40.04%
2	遠榮氣體公司	39.82%
3	欣欣客運公司	49.07%
4	大南汽車公司	25.58%
5	欣欣大眾公司	43.16%
6	欣欣天然氣公司	25.79%
7	欣湖天然氣公司	32.95%
8	欣隆天然氣公司	42.00%
9	欣桃天然氣公司	41.45%
10	欣中天然氣公司	40.06%
11	欣彰天然氣公司	34.08%
12	欣林天然氣公司	42.37%
13	欣高石油氣公司	21.26%
14	欣南天然氣公司	26.07%
15	欣雄天然氣公司	23.56%
16	欣泰石油氣公司	24.62%
17	欣嘉石油氣公司	39.00%
18	大台南區天然氣公司	28.80%
19	欣雲天然氣公司	28.80%
20	欣屏天然氣公司	31.93%
21	泛亞工程公司	47.91%
22	國華海洋公司	49.68%
23	榮僑投資公司	37.80%
24	榮民製藥公司	40.00%
25	歐欣環保公司	29.41%

貳、會薦經理以上人員之遴選

本會為安置退除役官兵就業，與民股合資共同成立民營公司，提供輔導條例所稱之退除役官兵及其眷屬就業機會。依持股比率，與民股分別推薦經理以上人員，共同經營公司。

一、經理以上人員遴選標準

本會推薦至各轉投資事業擔任經理以上之人員，分為董事長、副董事長、總經理、副總經理、經理（或相當層級）等。渠等之任用標準，依本會「投資事業機構會派董事及監察人管理要點」第二十二點規定，分別說明如下：

（一）董事長、副董事長應具備下列資格之一：

1. 任本會主任秘書以上職務，具有事業經營管理學能者。
2. 任本會處主管、所屬機構首長二年或合計滿二年，具有事業經營管理學能者。
3. 本會簡任第十一職等以上職務滿三年，並曾任職本會投資事業董（監）事者。
4. 具有事業經營管理學能，並經國防部推薦者。

（二）總經理應具備下列資格之一：

1. 任本會主管、所屬機構首長滿一年或合計滿一年，或任所屬機構甲種服務機構副首長、安養機構副主任滿二年或合計滿二年，具有事業經營管理學能者。
2. 任本會簡任以上職務滿二年，並曾任職本會投資事業董（監）事者。
3. 擔任本會投資事業機構副總經理職務滿二年績效優異者。
4. 具有事業經營管理學能，並經國防部推薦者。

（三）副總經理應具備下列資格之一：

1. 任本會簡任以上職務、所屬機構首長或甲種服務機構副首長、安養機構副主任滿一年或合計滿一年，具有事業經營管理學能者。
2. 任本會簡任以上職務滿二年，並曾任職本會投資事業董（監）事者。
3. 擔任本會投資事業機構經理職務滿三年績效優異者。
4. 具有事業經營管理學能，並經國防部推薦者。

（四）經理（或相當層級）應具備下列資格：

任本會或所屬機構薦任第九職等以上職務滿三年或經國防部推薦，具有事業經營管理學能者。

（五）以上各項人員，如無符合資格之人選，本會得公開甄選專業人員，其條件相等而為退除役官兵者，優先遴選。

二、遴選及推薦程序

（一）遴選方式

依上述遴選標準辦理遴選事宜，並以受薦人員之才能、專業性及具董監事資歷等為衡量基準。

1. 本會於前一年先函知國防部各轉投資事業高階經理人之職缺，以預儲適格人選。
2. 前半年再函請國防部推薦候選人員名單。

3. 前二個月辦理人事甄審作業。

(二)推薦程序

1. 會薦副總經理以上人員：係由國防部及輔導會預儲適格人選。依副總經理以上人員出缺期程，及適格人選名單召開人事評審會議，辦理甄選作業；遴選適格人選後，再依行政院所定程序辦理，並薦請公司董事會決議通過任命，以符合各該公司業務需要。

2. 會薦經理層級人員：由國防部及各地榮民服務處經公告推薦適格候選人，依各公司所需之資格條件，由本會邀請會薦首長共同辦理甄試，再薦請公司董事會決議通過任命。

3. 本會推薦高階經理人均須有經營公司所需管理、財務知能及人格特質。高階經理人資格標準，係以受薦人員之才能及專業性為重要衡量基準，如不具備所需學能，則不納列候選。如經評選後仍無合適人選，則辦理公開甄選，以提升經理人專業素質。

三、會薦經理人員任職現況

本會依前揭管理要點規定之資格條件、年齡限制及經營管理學能等，遴選品德操守良好、具經營管理學能及協調力佳之本會或國軍優秀人才，推薦至轉投資事業擔任經理人員。

會薦經理人員除需依公司法、證券交易法等相關規定辦理外，並負有「維護本會權益」、「監督安置政策」及「民股協調溝通」等職責，俾利兼顧公司經營績效與落實安置退除役官兵政策。會薦經理以上人員截至 105 年 3 月底任職現況如下表

會薦經理以上人員任職現況表

	董 事 長	副董事長	總 經 理	副總經理	經 理	主 任	合 計
會薦人數	12	2	8	7	25	3	57

註：會薦經理以上人員占全部安置人數比率為 5.2%。

叁、經營績效

本會對各轉投資事業係採目標管理，以獲利及安置為目標。於各公司董事會中訂定營業收入及盈餘之年度預算目標；另依照大院 97 年之決議，安置率不得低於本會持股率七成，以前開目標為會薦經理人員經

營績效之考核依據。具體作為如下：

一、落實公司監督管理

(一)本會慎選董事、經理人參與公司董事會及營運管理，公司董事會召開前，針對公司所提議案擬定本會主張。遇有重要議案，則由副主任委員召開會前會，邀集會薦經理人及會派董事等凝聚共識，於董事會中表達本會主張，以及建議公司經營相關事項，提升公司經營績效。

(二)本會每季召開投資事業工作會議，檢討各公司營運狀況，俾監督公司營運效能。

二、實施經理人目標管理

為達成本會投資目的，協助公司營運發展，採取重要目標管理：包含公司營業收入、盈餘目標、安置率及公司管理情況，列入經理人之綜合考評，督促公司營運發展。

三、提升經理人企業管理知能

(一)每年辦理中高階主管企業管理暨董監事講習班，聘請專業教授講授經營法令、企業倫理及企業管理要領。參照金管會規定之董監事進修要點，增加涵蓋公司治理等相關課程，俾提升經理人及董事之公司管理知能。本（105）年預於 6 月下旬辦理講習。

(二)會派董事除已具法商背景者外，要求其餘董事修習財務分析相關課程，俾強化渠等企業監督功能。

四、擴增安置退除役官兵就業政策

(一)每季辦理會薦首長考評，檢討各公司安置成效。安置率如有下降，除請會薦首長注意外，並由會派董事於董事會中提請公司改善，以提升安置率。

(二)由會派董事於董事會議檢視公司安置情況，提請公司徵才時，擇優進用退除役官兵及其眷屬，增加渠等就業機會，落實安置政策。對安置率較低公司，請公司指定專人負責協調。

五、強化考評機制

(一)對會薦副總經理以上人員，除有任期限制，及均需停支月退休俸外，本會訂有「投資事業機構年終績效考評實施要點」，以「經營績效」、「權益維護」及「事業管理」等三個面向逐年辦理考核。考評分數未達七十分者不予續任；連續兩次考評總分未達八十分者不予續任；三次考評總分平均未達八十三分以上者不予延任。

(二)為提升會薦經理以上人員經營績效，按季實施考核，以「季營運目標達成情形」、「各季累計營運績效與去年同期比較成長情形」及「公司營運管理執行情形」為考核重點，未達標準者，將檢討適任事宜。

六、營運及獲利概況：

經統計 25 家主要轉投資事業，近 3 年（102 年至 104 年）平均營業收入為 437.14 億元，稅後盈餘為 26.27 億元，按本會平均持股率計算，平均可認列投資收益約 9 億餘元。整體經營績效穩定，投資績效尚稱良好。

102-104 年度主要投資事業經營概況表

項目	營業收入 (億元)	稅後盈餘 (億元)	本會認列收益 (億元)	投資報酬率(%)
102 年	440.61	25.47	8.37	12.00
103 年	474.80	26.62	8.71	12.05
104 年	396.00	26.73	9.19	11.57
三年平均	437.14	26.27	8.75	11.87

註：104 年度營業收入減少，主要係能源局調降天然氣售價所致。

七、目前安置情況：

截至 105 年 3 月底，25 家主要轉投資事業共計安置退除役官兵及其眷屬 1,097 人，安置率為

35.74%。校級以下之退除役官兵占 97.3%。將廣續協調各公司優先進用退除役官兵及其眷屬，落實安置政策。

八、推動社會公益：

依各公司個別營運狀況，從事回饋社會與敦睦鄰里公益活動，幫助弱勢團體。如：認養失親遺眷、參與慈善與贊助地區活動、及天然氣公司回饋中低收入戶基本費等。

肆、結語

本會轉投資事業機構，除提供國軍退除役官兵就業機會外，並對國家建設、經濟發展及社會安定和諧助益良多。惟在社會經濟等多元變化、投資環境變遷及產業結構改變情勢下，本會將持續提升會薦人員之專業知能並加強考核。透過訪視協調，促進公民股合作；辦理廉政座談，強化企業誠信，落實倫理規範，以增進整體經營效能，增加安置率，確保本會權益及永續經營。

敬請各位委員惠予指教、支持。謝謝！

主席：現在開始進行詢答，援例本會委員詢答時間為 10 分鐘，得延長 2 分鐘；列席委員詢答時間為 8 分鐘，得延長 2 分鐘；上午 10 時 30 分截止登記。

首先請羅委員致政質詢。

羅委員致政：主席、各位列席官員、各位同仁。現在外界對於輔導會轉投資事業機構一直有一個質疑，質疑他們到底是否為酬庸、養老和養肥貓的單位。而我們今日質詢的目的就是要讓你們澄清、說明你們對於國家的貢獻和對於安置官士兵的貢獻是很多的。因此今日的議程是要幫助你們消除那些質疑，而你們的答案就會決定民眾如何看待這些事業機構，他們是否為養老院還是退休的福利單位。董主委知不知道其他單位包括財政部、經濟部對於要到他們轉投資事業單位的薦派人員或遴選人員有年齡限制？

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。是的，我們的也有。

羅委員致政：你們的限制是幾歲？

董主任委員翔龍：他們也是 65 歲就要退休，我們對於他們退休年齡的限制比其他部會規定的年齡更早。

羅委員致政：這有規定在管理辦法嗎？

董主任委員翔龍：有，他們 65 歲就必須離開公司。

羅委員致政：請問現在董事長和經理級以上人員的平均年齡大概是多少？

董主任委員翔龍：關於他們的詳細年齡，我們必須……

羅委員致政：請補充提供我們這些資料，好不好？

董主任委員翔龍：是，應該會的；但是他們絕對是 65 歲……

羅委員致政：當你們遴選時，他們的平均年齡大致是多少？

董主任委員翔龍：經理人的部分大約是四十多歲。

羅委員致政：這不會到五、六十歲以上？

董主任委員翔龍：董事長和總經理的部分則有可能到五十幾歲。

羅委員致政：本席特別強調，你們提供的資料都是非常籠統的，當委員或相關人士要研究或瞭解時，許多資料是不完全的，所以他們就很難為你們把脈，找出問題到底何在。

首先，請問目前經理級以上人才或管理人的現職薪資相較他們退休時的退休金大概是高還是低？他們的現職薪資是高於退休金，還是低於退休金？

董主任委員翔龍：一般來說，這應該不低於退休金。

羅委員致政：不低於就是高，所以他們並沒有犧牲，基本上，這高於退休金，雖然他們的退休金停支。

董主任委員翔龍：但是這實在也高得不多。

羅委員致政：所以我們需要資料，因為這高得不多是你說的。其實他們也沒有特別犧牲，雖然其退休金停支，但是他們現在支領的薪資高於或至少不低於其原來應該支領的退休金；至於這實際高多少，請你們提供我們相關資料。

董主任委員翔龍：可以。

羅委員致政：我們要瞭解這究竟高多少，看看他們是肥貓，還是那是養老福利。

董主任委員翔龍：關於他們的薪資，我們會提供委員一個 range。

羅委員致政：如果他們有獎金，請於併計後，提供我們相關資料。

董主任委員翔龍：我們會提供委員一個 range，因為基於個資法的關係，我們無法……

羅委員致政：本席現在對於個資法有很多意見，我們之前要求你們提供各轉投資事業的轉投資和持股相關資訊時，你們統統回復基於公司治理，就不提供資料。可是你們是主管單位，也是投資單位，你們應該有這些資料，都不提供啊！

董主任委員翔龍：關於提供這些資料一事，請我們法規會同仁說明。

羅委員致政：沒有關係，本席的意思是你們的很多資料都因為你們說基於個資法，所以統統不提供，因此很多資料是有問題的。

董主任委員翔龍：這是因為我們必須遵守法令，倒不是我們……

羅委員致政：你們自己有沒有這些資料？你們可以要求我們切結或以其他方式處理。

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。我們的會薦經理人有義務向我們提供其薪資資料。

羅委員致政：沒有錯，只是不讓立委知道而已。

楊處長駕人：不是，但是基於使用目的，我們無法提供資料讓第三者使用。

羅委員致政：不過，基於監督的理由和需要，立委不能要求提供這些資料嗎？連國防部的國防機密都會讓我們看，你們的資料卻不讓我們看。

楊處長駕人：所以我們會依個資法規定，去識別化之後，提供委員一個 range，就是他們薪資的大概級距，這些資料便可以提供。

羅委員致政：我們希望看到更詳細的資料。

楊處長駕人：是。

羅委員致政：我們會繼續要求。

楊處長駕人：是，謝謝委員。

羅委員致政：接下來，你們的報告提及「安置率為 35.74%」，請問這如何計算？還有你們提到的退除役官士兵為何？眷屬又為何？

楊處長駕人：安置率的算法是依我們的持股比率，看看在公司內到底占有……

羅委員致政：請問你們提到的退除役官士兵為何？這是指志願役、榮民還是只有義務役？

楊處長駕人：大部分都是志願役官士退役，還有榮民或榮譽。

羅委員致政：請提供我們這些比例資料。

楊處長駕人：是，我們會提供。

羅委員致政：這是非常籠統的資料，所以請你們再提供相關資料，那麼眷屬呢？

楊處長駕人：眷屬也包括在內。

羅委員致政：這個比例有多少？

楊處長駕人：關於這個比例，我們另外提供委員詳細資料。

羅委員致政：眷屬的背景為何？你們是以官的眷屬為主、士的眷屬為主？還是以兵的眷屬為主？

楊處長駕人：不一定，這可能是士官，也可能是……

羅委員致政：何謂「不一定」？本席要這些資料，請提供資料。

楊處長駕人：是的。

羅委員致政：關於這個部分，外面有很多講法，有人說，高官的兒子、眷屬才有機會到這些單位任職。這是你們要釐清之處。

楊處長駕人：是。

羅委員致政：這不是靠關係，我們希望照顧基層的士官兵，不是照顧高層。

楊處長駕人：是。

羅委員致政：另外，關於安置，你們有沒有作業辦法？

楊處長駕人：有。

羅委員致政：這有沒有提供給我們？沒有。

楊處長駕人：這些資料都可以於會後提供給委員。

羅委員致政：你們有沒有照辦法處理是我們要查的。

楊處長駕人：是的，我們都一定會照相關辦法執行。

羅委員致政：OK。談到經營績效，請問主委，就你瞭解，一個壟斷或寡占事業的經營績效指標為何？

董主任委員翔龍：因為我們會裡沒有壟斷事業，也沒有寡占事業……

羅委員致政：這怎麼會沒有？你們很多瓦斯公司就是壟斷、寡占。

董主任委員翔龍：不是，我們的天然氣事業從來就不是壟斷。

羅委員致政：這是寡占，怎麼不是寡占？

董主任委員翔龍：關於這是否為寡占，公平會的長官在場，他們可以解釋，這本來就不是特許行業

，任何人都可以參與。

羅委員致政：對，但是你們的公司在市場已達到寡占的規模，或至少是部分壟斷的規模。

董主任委員翔龍：請我們的事業處處長說明。

楊處長駕人：根據經濟學，寡占市場的定義是必須在特殊市場區隔內，少數廠商銷售性質相近或相同的商品，彼此形成競爭關係，這稱為寡占。但是我們的天然氣事業有三個客觀限制，第一個，它是資本密集……

羅委員致政：本席不用和你爭吵何謂寡占、何謂壟斷，我現在要請教你們的績效指標為何？

楊處長駕人：我們的績效指標就是獲利。

羅委員致政：就是獲利？

楊處長駕人：還有安置。

羅委員致政：就是獲利和安置，對不對？

楊處長駕人：是的。

羅委員致政：就是獲利率和安置率。

楊處長駕人：是的。

羅委員致政：何者重要？

楊處長駕人：二者都重要……

羅委員致政：二者如何平衡？

楊處長駕人：因為沒有獲利就無法安置。

羅委員致政：對。你們告訴我的獲利率是一個籠統的東西，就是平均報酬率，你們有各個轉投資公司的個別獲利率嘛！

楊處長駕人：有。

羅委員致政：你們剛剛還提到每個月會召開投資管理會議。

楊處長駕人：我們每一季會召開投資管理會議。

羅委員致政：每一季還是每個月？

楊處長駕人：每一季。

羅委員致政：每一季召開一次會議。

楊處長駕人：是的。

羅委員致政：你們有沒有進行新的調整或重大投資項目的調整？

楊處長駕人：我們在每一年的季末會訂出各個公司次年的營業目標和獲利目標，並以此來考成所有會薦經理人。

羅委員致政：請問有最高獲利率者是哪一家公司？

楊處長駕人：有最高獲利率者應該是欣彰和欣泰。

羅委員致政：你們在欣彰的持股比率是多少？

楊處長駕人：我們在欣彰的持股比率大概是百分之三十四。

羅委員致政：你們在欣中的持股比率約百分之四十，對不對？

楊處長駕人：是。

羅委員致政：當欣彰的獲利率高達將近七成時，你們過去有沒有增加過在該公司的持股比率？因為你們現今在該公司的持股比率只有約三成四。你們有沒有討論過這件事情？那麼你們的管理會議在做什麼？如果欣彰的獲利率那麼高，你們要增加在該公司的持股比率啊！

楊處長駕人：增加持股比率要經過很嚴審的程序討論。

羅委員致政：本席知道，不然，你們的管理會議在管理什麼？

楊處長駕人：這還有一個問題，就是我們想買的話，也要有人要賣。

羅委員致政：本席知道，那麼請問你們的管理會議有沒有作出結論？結論要做什麼？主要作出怎樣的結論？

楊處長駕人：主要都是針對公司的獲利狀況、營運狀況和有沒有貫徹安置政策事宜，我們進行逐項檢討。

羅委員致政：那麼你們的投資比率會不會調整？這些會議有沒有作出如此的結論？

楊處長駕人：關於投資比率調整一事，其實每年安置基金都會編列一億元當作增資準備，但是這還要配合如下條件：第一個，公司的營運狀況；第二個，剛剛和委員報告過……

羅委員致政：本席是問你們有沒有進行過重大調整？

楊處長駕人：要有人想賣，我們才能買。

羅委員致政：對，這有沒有調整過？

楊處長駕人：對於個別公司，我們都有些微幅調整。

羅委員致政：請問獲利率最低者是哪一家？除虧損者外。

楊處長駕人：除虧損者外，獲利率最低者應該是客運公司。

羅委員致政：有欣欣大眾。

楊處長駕人：欣欣大眾也是獲利率較低者之一。

羅委員致政：對嘛！還有欣欣客運。

楊處長駕人：對。

羅委員致政：你們有沒有檢討？

楊處長駕人：我們檢討過。

羅委員致政：主要原因何在？

楊處長駕人：主要原因如下，其一是捷運系統發達後，公車路線被擠壓，其二是隨著油價調整和車子替換之故，公司的獲利都大幅下降。

羅委員致政：那只是單一個公司，可是其他公司也有賺錢的，甚至獲利率比你們更高，你們有沒有檢討過？有沒有……

楊處長駕人：我們進行過同業之間的比較，我們的獲利率並沒有特別低，大概在中間值。

羅委員致政：你們有沒有訂出希望他們成長的目標？

楊處長駕人：有，我們每年都會訂出營業目標，以激勵公司。

羅委員致政：你們剛剛提到安置率和獲利率很重要，這些是你們的重要工作目標。關於安置率，你

剛剛提供本席一個籠統的說法，約 35.74%，對不對？

楊處長駕人：對。

羅委員致政：但是有些公司的安置率是偏低的。

楊處長駕人：有些公司的安置率的確偏低。

羅委員致政：請問你們調整過沒有？

楊處長駕人：其中四家安置率偏低的公司都是因為我們無法派駐會薦經理人，所以無法參與公司的決策。

羅委員致政：這樣的話，你們要如何改進？

楊處長駕人：我們會薦董事就在每次董事會要求公司一定要加強安置率。

羅委員致政：他們不配合的話，你們要如何處理？

楊處長駕人：他們有配合，他們已經派出專人和我們各地榮服處聯繫，只要公司一有職缺，他們就會主動通知這些退伍軍人，希望這樣能提升安置率。

羅委員致政：所以你們會內有設定一個目標……

楊處長駕人：有。

羅委員致政：當安置率低於該目標，你們就會積極主動設法……

楊處長駕人：依大院 97 年之決議，安置率不得低於本會持股率七成。

羅委員致政：請問現在有幾家公司的安置率低於持股率的七成？

楊處長駕人：低於持股率者總共有九家。

羅委員致政：請問低於持股率七成者有幾家？

楊處長駕人：我們要回去計算。

羅委員致政：簡單講，安置率絕對是退輔會一個很重要的工作目標，安置基金不是只要賺錢而已，重點是要照顧退役的士官兵。

楊處長駕人：是的。

羅委員致政：接下來本席要問一下考評和獎懲機制的問題。請問有沒有不適任的？

楊處長駕人：有，我們曾經因為幾種因素而解除聘任，包括……

羅委員致政：請把過去幾年來，你們考評之後因不適任而淘汰的比例和原因，整理出一份資料給我們。

楊處長駕人：是的，可以。

羅委員致政：另外也把歷年的獎懲比例和名單給我們一份。簡單講，本席覺得你們今天的報告非常籠統，有關公司治理和輔導會對整個轉投資事業的監督能量，在今天的報告中都看不到，你們只是把自己的管理辦法、作業要點和考核辦法重新唸一次而已，我們要看的是實際的情況。

楊處長駕人：報告委員，真正要深入瞭解，必須對公司的四大報表做詳細的分析……

羅委員致政：我不是在講公司本身的管理、治理，而是基於輔導會的角色和任務，應該對獲利和安置的部分做特別深入的調查。所以請把我剛剛提到的相關資料統統提供給我們參考，如果不滿意的話，可能會要求你們再做報告。

楊處長駕人：好的，謝謝委員。

主席：請高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員質詢。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：主席、各位列席官員、各位同仁。請問董主委，退輔會在花蓮有多少土地？

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。有關土地的部分，我請事業管理處楊處長來說明。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：好。請問處長，退輔會在花蓮有多少公頃土地？

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。我們在花東地區總共有 3,300 多公頃的土地。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：包含轉投資的部分呢？

楊處長駕人：轉投資？

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：有沒有？

楊處長駕人：轉投資沒有。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：可是根據我這邊的資料，光是花蓮農場就有 5,100 多筆。

楊處長駕人：那是筆數，不是公頃數。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：是 5,100 多公頃，不好意思。

楊處長駕人：沒有，是 3,300 多。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：過去的資料有 5,000 多。

楊處長駕人：可能陸續有因為繳回或其他公地撥用……

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：是繳回還是賤賣？

楊處長駕人：沒有賤賣。我們所有的基金土地和公務土地都是沒有買賣的。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：很好。

我們小時候在課本裡看到國民政府來臺以後有耕者有其田的政策，請問原住民因此而獲利、受惠的有多少？

楊處長駕人：原住民受惠的可能要去查統計資料，但是當初這些最主要是針對退除役官兵在農場裡面的墾員或場員而做的。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：這樣我們就非常清楚地瞭解了一件事情，耕者有其田是為了安置榮民伯伯嘛！

楊處長駕人：不是，我指的是我們安置基金的土地以及我們當初開發的土地，而不是指全國所有土地。

高潞·以用·巴鱾刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：那麼你們現在耕者有其田在花蓮的 3,000 多公頃土地，是不是從原住民族的手中拿到的？

楊處長駕人：不是，我們的是國家的土地。我們現在的土地有兩種……

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：你們的都是國家的土地？很好！我再問一下，原民會已經在他們的網站上公告原住民族的傳統領域，請問你們有沒有上網？

楊處長駕人：委員，這部分我跟您報告，其實這部分……

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：他們在報告中已經講到，在花蓮幾乎都是原住民族的土地，請問一下我這樣陳述的事實你們認不認同？

楊處長駕人：報告委員，這部分其實我們有配合原住民族委員會，有關增劃編土地的部分，我們現在正在共同執行。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：現在在共同執行這件事情？

楊處長駕人：是的。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：那我再陳述一下過去的歷史，是不是從原住民族的手中拿到這個土地，去辦理耕者有其田的政策？

楊處長駕人：這我沒辦法回答，應該由國產署來回答，因為我們管的是……

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：好，很好。

接下來是本席上個月看到一則土地販售的廣告，有族人反映這塊土地是他在 1960 年的適耕地，現在卻被退輔會拿去販售，他們非常生氣。就以這個案例來看，廣告上寫的是：花蓮縣豐濱鄉行政院退輔會泰來農場其中農地 5,000 坪只賣 800 萬，另外再贈送 45 坪建地。請問這樣的作為是不是在賤賣土地？

楊處長駕人：我跟委員報告，我們經營的所有土地，包括國有土地和基金土地，都不會有買賣行為。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：那這個廣告講的是什麼？

楊處長駕人：這可能是早期放領的人員因為劃為私人土地之後的買賣，但是詳細情形我們還要去細查。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：好，請給本席一份報告。

董主任委員翔龍：請問委員要我們提供的是什麼報告？

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：去查一下啊！這不是你們的嗎？

董主任委員翔龍：國有土地我們一定是還給國有財產署，我們不會賣的。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：我現在要釐清一件事情，因為廣告上寫的就是行政院退輔會泰來農場的土地，所以你們要舉證這不是你們做的事情。

接下來，請問退輔會主要的業務是什麼？

董主任委員翔龍：我們的主要業務是輔導與服務我們的退除役官兵，所謂的退除役官兵是輔導條例裡面所列出來的。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：根據我手上的統計資料，退輔會業務下所要照顧的就業勞動比例不到國家勞動總人口的 1%，而且事實上只有 0.16%，可是在 104 年度的預算當中，居然就占了國家總預算的 6.5%，甚至比勞動主管機關勞動部的 6.3%還多出 30 億元，請問你們是拿人民的錢在幹什麼啊？

董主任委員翔龍：就醫、就學、就業、就養我們都在做，這在我們的業務報告裡面都說得很詳細，我們會後再把我們的業務報告給委員一份。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：退輔會全盛時期旗下有 100 多家子公司，是這樣嗎？

董主任委員翔龍：應該也沒有吧！

楊處長駕人：我們現在主要的轉投資公司有 27 家。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：請問在農業停滯的時候，是不是有拿土地做為營利拋售的工具？

楊處長駕人：沒有。報告委員，沒有這回事。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：沒有這回事？

楊處長駕人：是。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：那請你拿出證明。

楊處長駕人：報告委員，我們沒有，要怎麼拿出證明？我們公務土地都不會買賣的，我特別再次跟委員重申。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：自始至終？

楊處長駕人：對，都是。我們所有的基金土地和公務土地、公有土地都不會買賣。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：如果沒有買賣的話，剛剛說的廣告是怎麼回事？

楊處長駕人：我剛剛有跟委員報告，可能是民國 78 年到 91 年之間針對場員和墾員的放領，放領之後就變成個人持有地，可以自由買賣，委員講的可能是這一部分，但是公有土地和基金土地絕對不會買賣，我再次跟您報告。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：很好。

接下來，過去耕者有其田像這樣占地的原因已經沒有了，請問一下，這 3,000 多公頃的土地什麼時候要還給原住民族？

楊處長駕人：我們現在都是依公務需求來使用，整個都要按照行政院的政策再來做配合。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：處長言下之意就是，其實原本的土地就是原住民族的嘛！

楊處長駕人：報告委員，我沒有這樣說，我只是認為要對我們現在的公務土地善盡管理職責。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：善盡管理職責是嗎？

楊處長駕人：是的。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：很好。那我再問一個問題，既然剛剛羅委員有質詢說你們也沒有辦法真正去釐清到底是不是酬庸、養老跟肥貓……

楊處長駕人：我們釐得很清楚，我們就是借重他們的管理經驗來幫我們經營公司。

高潞·以用·巴臚刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：借重誰的管理經驗？

楊處長駕人：借重我們這些會薦高階經理人、國防部推薦的這些人員。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：他們不是本來就是軍人嗎？

楊處長駕人：他們是軍人。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：請問他們有什麼樣的專業呢？

楊處長駕人：報告委員，每個轉任的軍人至少都有 20 年到 30 年以上的實際管理經驗，而且我要跟委員報告，歷次天災和重大災害，第一線的救災指揮官一定是軍方人員，這表示他們對這個部分……

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：現在講的是你們子公司的經理人嘛！

楊處長駕人：是的。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：那我可以這樣再問一下嗎？如果剛剛有很多問題沒有釐清，而且本席也認為退輔會本來就已經沒有存在的必要。我認為退除役官兵的輔導業務本來就要回歸國防部，這樣才能整體考量這個機構的功能，而且能夠拔除像這樣的肥貓的疑慮。

接下來，如果剛剛提到的這些整體上都是原住民族的土地，請問可不可以去清查一下這裡面到底有哪幾筆是增劃編土地、什麼時候要歸還？此外，可不可以 5 月 20 日之前先將這些作業暫停？

楊處長駕人：有關委員剛剛提到的增劃編土地，目前初估大概有 20 幾公頃，這部分的資料我們可以供給委員，就是我們配合原住民族委員會一起在做的增劃編土地的部分，我們可以供給委員。

高潞·以用·巴魴刺 Kawlo·Iyun·Pacidal 委員：好，就請提供這個資料給本席。謝謝。

楊處長駕人：是的，謝謝委員。

主席：請蔡委員適應質詢。

蔡委員適應：主席、各位列席官員、各位同仁。上一次本席在這裡就教於主委的時候，曾經提到退輔會投資的幾家公司的營運績效，所以本委員會特別安排今天的專案報告。當時我質詢過兩家讓我覺得有點訝異的公司，說他們非專業經營、績效「削削叫」！為什麼我會這樣講？日前主委也承認歐欣環保公司是其中一家，現在我再確認一下主委或處長對這家公司是否瞭解。第一，它是什麼時候成立的？

主席（王委員定宇代）：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。歐欣環保公司是 95 年成立的。

蔡委員適應：資本額大概是多少錢？

楊處長駕人：原始的資本額是 3 億 4,000 多萬。

蔡委員適應：退輔會投資多少？

楊處長駕人：我們是 29%。初期是 40%，後來因為沒有參與增資，所以我們現在的股權大概是 29%。

蔡委員適應：所以你們出了 1 億多？

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：上次你們說，因為位於臺南工業區的事業廢棄物綜合處理中心一直沒有完成，所以這個案子從頭到尾都沒有進行過。

楊處長駕人：不是沒有完成，而是跟臺南市政府申請，但是基於附近民意的抗爭，所以……

蔡委員適應：所以一直沒有正式營運？

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：因為它根本沒有營運過，所以我想請問你們有沒有算過它的累積虧損金額大概是多少？

楊處長駕人：平均每年差不多 1,200 萬左右。

蔡委員適應：9 年就 1 億多了？

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：所以三分之一資本額都被吃掉了嘛！

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：當時你們說它未來會有所改變，請問現在的計畫是什麼？

楊處長駕人：我們未來就是要撤資。

蔡委員適應：是撤資還是公司要結束？

楊處長駕人：是撤資。我們要辦理撤資，而且這個部分已經奉行政院同意了。

蔡委員適應：行政院是什麼時候同意的？

楊處長駕人：103 年同意的。

蔡委員適應：是 103 年同意的嗎？

楊處長駕人：不是，是 102 年 10 月同意的。

蔡委員適應：現在是幾年？

楊處長駕人：現在是 105 年，但是這中間有一些程序要走。

蔡委員適應：哪些程序？

楊處長駕人：目前我們正在對這家公司做整體的資產鑑價，鑑價出來之後，我們就按照……

蔡委員適應：資產鑑價是什麼時候開始做的？

楊處長駕人：今年年初就開始做了，預計要半年的時間。

蔡委員適應：你們當時告訴我去年 12 月就已經開始辦理了。

楊處長駕人：那時是啟動這個計畫。

蔡委員適應：啟動資產鑑價？

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：請問資產鑑價你們是委託哪一家公司來做？

楊處長駕人：我們委託兩家公司，一家是宏大鑑價公司，一家是華信鑑價公司。

蔡委員適應：請問鑑價是要對什麼東西進行鑑價？

楊處長駕人：就是所有的有形資產和固定資產。

蔡委員適應：撤資要撤給誰？

楊處長駕人：撤回基金預算。

蔡委員適應：不是啦！這我當然知道，我是說你們要撤資，公司要把錢……

楊處長駕人：我們會公開標售。

蔡委員適應：你們要公開標售你們的股份，所以第一要先確認你們 29%的股權還值多少錢，就是要做這件事情嘛！

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：這家公司現在淨值多少？

楊處長駕人：詳細的淨值我要查一下再跟委員報告。

蔡委員適應：所以你們預計在今年 6 月完成資產鑑價，請問之後會怎麼處理？

楊處長駕人：開始把股權公開標售。

蔡委員適應：預計什麼時候開始辦理公開標售？

楊處長駕人：正常的話應該是 6 至 9 月會完成鑑價，然後開審議委員會，經過審議委員會之後再報請相關權責單位同意，就會開始走公開標售的程序。

蔡委員適應：照你這樣講又要再搞一年了！

楊處長駕人：大概今年內能完成，如果順利的話。

蔡委員適應：今年內完成……

楊處長駕人：順利的話。

蔡委員適應：那就麻煩處長把歐欣環保公司相關工作的時程表提供一份給本席。

楊處長駕人：好。

蔡委員適應：我本來有一份資料給你參考，因為我以為你們要把公司解散掉，既然只是要撤資，就沒有這個問題了。

接下來，請問國華海洋公司是哪一年成立的？

楊處長駕人：52 年。

蔡委員適應：到現在已經滿久一段時間了。

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：他們這幾年大概都在虧損嘛！

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：你們有沒有算過它累積虧損大概是多少錢？

楊處長駕人：委員是指從民國幾年開始算？

蔡委員適應：整體算起來，比如說它是從哪一年開始虧損的，大概是 100 年左右吧？

楊處長駕人：最近 4 年來，累積虧損大概達到 1 億多元。

蔡委員適應：這個案子你們準備怎麼處理？

楊處長駕人：其實我們去年對國華海洋公司做了一系列的轉型工程，包括第一，我們把「榮邦一號」這艘唯一的船處理掉了；第二，我們縮小了整個公司的營運規模；第三，我們叫公司現在的代理董事長思考公司如何重新轉型。

蔡委員適應：這家公司退輔會投資的比例是多少？

楊處長駕人：49%。

蔡委員適應：所以它幾乎就是退輔會的公司了嘛！

剛才你講了老半天，請問把國華海洋公司的船賣掉之後，他們還有什麼東西可以營運？

楊處長駕人：所以我們正在思考它要如何轉型的問題，因為現在整個遠洋漁業是不景氣的。

蔡委員適應：所以他們現在的營運是零，對不對？

楊處長駕人：他們目前是在轉型跟準備當中……

蔡委員適應：營運是零，沒錯吧？

楊處長駕人：營運不是零，他們還有一些收入。

蔡委員適應：什麼收入？

楊處長駕人：不動產的租金收入。

蔡委員適應：他們現在還有不動產的租金收入？

楊處長駕人：是的。

蔡委員適應：他們的不動產在哪裡？

楊處長駕人：他們在忠孝東路還有一棟大樓在出租，高雄也有一棟大樓在出租，所以他們現在沒有虧損。

蔡委員適應：所以他們現在變成包租公就對了？

楊處長駕人：不是包租公。我剛剛跟委員報告，他們現在在準備轉型的狀態。

蔡委員適應：這家公司裡面有多少人？

楊處長駕人：現在正式員工只有一個人，其他的……

蔡委員適應：整間公司的正式員工就只有一個人而已？

楊處長駕人：董事長是我們其他公司的董事長派兼的。

蔡委員適應：照你這樣講，如果這間公司只當包租公的話，也會賺錢啊！

楊處長駕人：所以我跟委員報告……

蔡委員適應：我的意思是，假設你們轉型失敗，也就是想不出什麼做法的話，純粹……

楊處長駕人：至少目前狀態它是不虧損的。

蔡委員適應：它不會虧損？

楊處長駕人：是的，它沒有虧損。

蔡委員適應：你們什麼時候可以完成轉型計畫？

楊處長駕人：因為要考慮到國內外整個市場環境，所以，接下來要經營什麼必須給公司一段時間去做整體的規劃，包括尋求專業的企業顧問公司來……

蔡委員適應：我瞭解，在你講的這些東西裡面，你們做了哪些事情？

楊處長駕人：我們現在都同步在做。

蔡委員適應：做了哪一件事情？委託了嗎？

楊處長駕人：沒有委託，現在正由董事長試著尋求國內各種投資機會。

蔡委員適應：董事長正在尋求機會，那麼現在有沒有做出哪幾件事情來？你講了老半天，我大概知道你的意思，你講得很好聽，可是到底做了哪幾件事情？比如說跟哪一家公司簽訂了委託顧問還是什麼的？有嗎？

楊處長駕人：目前都還在接洽當中。

蔡委員適應：全部都沒有嘛！就是在思考而已嘛！

楊處長駕人：對，還在思考、接洽當中。

蔡委員適應：那我問你，它虧損幾年了？

楊處長駕人：從今年開始，它就轉虧為盈，它沒有虧損。

蔡委員適應：去年把那艘船賣掉，所以它的主要工作就已經結束了嘛！船賣掉還有辦法經營嗎？不行了嘛！去年什麼時候把船賣掉的？

楊處長駕人：去年 10 月。

蔡委員適應：所以到現在已經有半年的時間了，半年來你們還在想嘛！請問你們把船賣掉的時候有沒有想過這家公司接下來要做什麼事情？同樣地，關於國華海洋公司未來的營運方向和目標，希望處長也請你們的董事長寫一篇作文出來，好讓我瞭解他到底在想什麼，因為我聽你這樣講，這 6 個月的時間他大概都沒在做什麼事情。

接下來，我們曾經請退輔會提供一份和轉型正義有關的資料，因為退輔會所投資的公司裡面，有些國民黨也有持股，請問你們是不是有回文來了？

楊處長駕人：有。

蔡委員適應：對於這個回文，你們覺得滿意嗎？你們還說這是密件，把重要的部分都刪掉了，我們所看到的內容都是「依公開資訊觀測站網頁……」，不然就是「據公司表示不要……」，這是處長您管的，對不對？

楊處長駕人：對，是我業管的。

蔡委員適應：你覺得這個回答好不好？

楊處長駕人：我跟委員報告，我們的會薦董事是可以去調閱和瞭解公司的資料，但是他不能沒有經過公司的同意就轉給第三方，這樣會觸犯營業秘密法，公司法第二百一十條對這個也規定得很詳細。

蔡委員適應：它不是退輔會管的嗎？

楊處長駕人：它不是，我們只是參與轉投資而已。

蔡委員適應：等一下，董事長是你們派的耶！

主席，針對這個部分，我們可以要求召開秘密會議嗎？

主席：你可以提出來，這沒有問題。

請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。我是不是請法規會參事從法理觀念來向您報告，對於這件事情，我們也很希望可以提供……

主席：請退輔會不要以個資法來阻礙國會監督。

蔡委員適應：這哪有問題？那我們成立調閱小組好了，等一下我會提案，我們成立調閱小組，然後請你們提供完整資料。其實我很贊成剛才主委所說的內容，要調資料是可以調到的，只是你們擔心個資的問題，我們為了解決個資相關問題，我到時候再提案要求成立調閱小組，請退輔會針對我們詢問的部分提供更詳細完整的資料。我認為轉型正義對退輔會是件好事，可以讓你們贏得正義的名聲，這是非常重要的。

再者，我為什麼說是退輔「退輔會」？退輔會要辦理的是國軍退除役官兵的輔導業務，但你們是不是也在輔導退輔會的處長去謀更好的職務？有沒有這個狀況？

董主任委員翔龍：我想我們所有的業務都是按照……

蔡委員適應：為什麼本席會有這樣的疑問？請看螢幕上的投影片，對於退輔會轉投資事業董事長的薪水，我發現了一個有趣的現象，這些董事長之前的最後一份工作，如果是在國防部服務，接任董事長之後的薪水比較低，但如果之前的最後一份工作是在退輔會服務，薪水都還不錯，有比較高，也就是說，之前有在退輔會繞過一圈的人，未來去擔任轉投資公司董事長時的薪資都比較好，這是你們給我的資料。

楊處長駕人：委員，薪資的高低要看個別公司的營運狀況……

蔡委員適應：我當然知道，我也早就知道你會答復我這樣的話了！

楊處長駕人：而且他們的薪水都經過董事會通過……

蔡委員適應：我都知道嘛！為什麼退輔會處長、副秘書長所去的公司都比較好、薪水比較高？

楊處長駕人：這個我們沒有特別……

蔡委員適應：剛好就這樣啊！我也覺得好巧喔！為什麼這麼巧啊！

楊處長駕人：這還是要看個別公司的營運狀況。

蔡委員適應：我當然知道，你講的這個我都懂，我也知道你會這樣回答，我只是覺得很巧，為什麼之前曾在退輔會服務的人所去的公司，領的薪水都比較高，這是你們給我的資料，這可不是我自己掰的。主委，你要不要再看清楚一點，為什麼會這樣？很巧對不對？

楊處長駕人：我們並沒有特別規範哪家公司是由誰來派，是看各個公司的出缺狀況……

蔡委員適應：我知道，我也知道你會回答我這是營運績效考量，只是請你看一下這張表，你會不會覺得很巧，還是你覺得不巧？要嘛就是刻意，要嘛就是非刻意，而刻意就是不行嘛！

楊處長駕人：我們是非刻意……

蔡委員適應：非刻意就是很巧嘛！請問很巧怎麼辦？

楊處長駕人：跟委員報告，薪資是會調整的，要看公司的營運，如果公司虧錢，他的薪資就會減薪……

蔡委員適應：就是很巧嘛！為什麼剛好退輔會的處長、副秘書長所去的公司都是一些營運績效比較好的公司，還是說因為待過退輔會的人，管理能力都變強了，所以這些人所派去的公司，薪水都比較好？

楊處長駕人：沒有這個現象，但是……

蔡委員適應：沒有這個現象？所以處長的意思是，你們派去的人與國防部退休人員的能力是一樣的

？

楊處長駕人：不是，他至少比其他人更瞭解會裡面的狀況。

蔡委員適應：所以嘛！你乾脆就告訴我，待過退輔會的人，能力都比國防部純粹退伍的高階主管好，所以他們去到這些公司最後展現出的績效也就比較好，是不是這個意思？

楊處長駕人：不是，而是他們比其他人更瞭解本會的目的與任務。

蔡委員適應：請問欣湖、欣欣水泥、僑榮投資這幾家公司，之前在退輔會曾有相關業務的推動嗎？沒有啊，他們都是去了之後才開始做的啊！

楊處長駕人：不是，他至少瞭解我們的安置與相關作法。

蔡委員適應：瞭解安置與績效有什麼關係？

楊處長駕人：委員，他們在派任之前就擔任會薦董事很多年，所以他們對公司的營運及如何經營公司都很瞭解。

蔡委員適應：那不就是剛才我問你的，是不是有待過退輔會、先轉到退輔會服務的人，之後派任到這些公司，其經營能力比較強，所以相對薪水就比較高？

楊處長駕人：這一點我不敢這麼主觀的說。

蔡委員適應：看起來就是這樣，不然我為什麼會有疑問，請你們會後把這部分的資料提供給我，為什麼剛好都這麼巧，我也覺得很奇怪，本來還沒有注意到，越看薪水越覺得奇怪，如果今天退輔會派去的人薪水比較低，我還可以認為是退輔會高階主管犧牲自己，但看起來沒有啊，剛才你的意思是你們長期就有派駐人員在這些公司擔任董監事，他們對這些公司有所瞭解，因此經營能力比較好，當他們被派過去服務之後，自然就把公司的績效提升，你的意思是這樣子嘛！

楊處長駕人：我沒有這個意思，我是說……

蔡委員適應：你沒有這個意思？

楊處長駕人：我是說我們會薦的這些……

蔡委員適應：處長，你如果說沒有這個意思，那麼你們就是亂派了！

另外，雖然他們的薪水有高有低，你認為這份薪水與他們原本將官退休金相比是一樣還是多很多？

楊處長駕人：可能會比較多。

蔡委員適應：有比較少的嗎？

楊處長駕人：目前為止我們並不了解，但是有些公司營運狀況不好……

蔡委員適應：有沒有你也不知道嗎？有哪一家董事長或總經理曾說過自己被派去是犧牲，本來退休俸 1 個月 12 萬，去擔任董事長或總經理後變成 9 萬，但是為了國家經營事業，所以願意繼續努力，有人這樣說過嗎？

楊處長駕人：他們有些人退伍之前是中將或少將，他們在國防部領的薪資，我們並沒有辦法完全瞭解。

蔡委員適應：你們怎麼會不知道？退除役官兵輔導委員會不是管這一塊的嗎？

楊處長駕人：那是國防部業管的，他們的薪資……

蔡委員適應：除了薪資之外，他們是不是另外還有非薪資加給？

楊處長駕人：對，有獎金所得。

蔡委員適應：加上獎金會比原本的退休俸高還是低？

楊處長駕人：通常會高，但是如果……

蔡委員適應：什麼叫通常？有例外才會說通常，沒有例外就是有，請問有還是沒有？

楊處長駕人：如果公司營運不佳，就會比較少。我舉個例子向委員報告，欣雲公司前幾年是年年虧損，因為 921 地震年年虧損之後，他們的薪資是比在軍中待遇差很多。

主席：蔡委員，質詢時間到了，其他問題是不是改以書面提出質詢？

蔡委員適應：好，請你把這部分的資料提供給我，包括他們原始薪水是多少。以上，謝謝。

主席：請退輔會不要動輒就以個資法來規避監督，立法院 8 個委員會大概只有你們會這樣弄！
請劉委員世芳質詢。

劉委員世芳：主席、各位列席官員、各位同仁。請問負責遴選會薦的甄審委員會委員是不是在座的主委、副主委及處長？主委，你在甄選委員會中有沒有推薦自己的人到轉投資公司去任職？

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：劉副主委呢？

主席：請退輔會劉副主任委員答復。

劉副主任委員國傳：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：金副主委呢？

主席：請退輔會金副主任委員答復。

金副主任委員筱輝：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：呂主任秘書呢？

主席：請退輔會呂主任秘書答復。

呂主任秘書嘉凱：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：楊處長呢？

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：處長，你退休之後會不會直接到這些轉投資公司擔任高階經理人？

楊處長駕人：我目前沒有這個規劃，我還是做好本分公務員。

劉委員世芳：所以退休就退休了？好，謝謝。

請問蔡處長，你有沒有舉薦自己的人去相關轉投資公司服務？

主席：請退輔會人事處蔡處長答復。

蔡處長英良：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：赫處長呢？

主席：請退輔會政風處赫處長答復。

赫處長國明：主席、各位委員。沒有。

劉委員世芳：各位都說沒有，那我一定要舉證有或沒有。主委，有關遴選程序，不管是一年前、半年前或二個月前，都有一些相關的甄審作業，我們發現到很有趣的是，國防部所提出的名單，有些人是同一天退休退役，而且第二天就去退輔會轉投資公司擔任董事長、總經理，他們怎麼這麼厲害？包括欣欣客運、大南汽車、欣欣大眾、欣隆天然氣、欣桃天然氣、欣林天然氣等，好幾位都是之前退輔會的處長、秘書長及副秘書長，請問這些是怎麼來的？

楊處長駕人：我們整個甄選有個程序，我剛才在業務報告時有提到……

劉委員世芳：我當然知道甄選有程序，我要問的是程序上的時間，因為遴選程序是二個月前辦理甄選作業、半年前要推薦人員名單、一年前要函報職缺，但為什麼有人可以在 103 年 1 月 1 日退役，6 月 1 日就到轉投資公司服務，怎麼那麼快？欣欣大眾的董事長在 103 年 1 月 18 日退役，1 月 20 日馬上就去擔任董事長，找工作怎麼能這麼快，完全沒有任何旋轉門嗎？

楊處長駕人：委員，國防部推薦來的狀態是他們都還沒有退伍……

劉委員世芳：你們完全接受？

楊處長駕人：不是，那時候的狀態是他們都還沒有退伍。

劉委員世芳：對於國防部推薦的名單，你們完全接受？

楊處長駕人：我們沒有完全接受，我們要考慮公司的特質。

劉委員世芳：請問退輔會的全名是什麼？

楊處長駕人：國軍退除役官兵輔導委員會。

劉委員世芳：但你們輔導的都是官耶！兵到哪裡去了？你們所舉薦的人有沒有校級的？

楊處長駕人：有。

劉委員世芳：有沒有尉級的？

楊處長駕人：有。

劉委員世芳：有沒有士官長？

楊處長駕人：有。

劉委員世芳：為什麼我們的名單都沒有？

楊處長駕人：我們都有。

劉委員世芳：麻煩你提供資料好嗎？

楊處長駕人：好，會後我們將資料提供給委員，包括尉級士官都有擔任經理或科長以上職務。

劉委員世芳：有多少人？比例是多少？

楊處長駕人：比例上是比較低一點，畢竟他們的歷練與學歷相對是比較差。

劉委員世芳：這很奇怪耶，請問退除役官兵是官多還是兵多？

楊處長駕人：兵多，但是我向委員報告……

劉委員世芳：當然是兵多啊！為什麼去擔任高階經理人或經理人的都是官多呢？這樣是不是官官相護？

楊處長駕人：不是這個樣子。

劉委員世芳：這些將級以上的資歷都很深，根本就不需要輔導，馬上就可以到轉投資公司服務，一個月領這麼多薪水，可能比原本的退俸還要多很多，就我所瞭解，幾乎都多 30%到 50%以上，剛剛蔡適應委員已經提出相關質詢了，如果再加上分紅就更多了，但是還是有很多士官長、校級以下的退役軍人在外面找不到工作，也沒有任何職訓與就業輔導，請問你們的輔導到哪裡去了？我覺得你們的心態要更開放一點，這些人為什麼馬上就能去轉投資公司服務？欣欣水泥的董事長之前是退輔會服務照顧處的處長，我剛剛一開始質詢時就問過各位有沒有舉薦自己人，各位的答復都是沒有，甚至楊處長也表示之後不想去轉投資公司服務，但為什麼偏偏就有一半以上的轉投資公司董事長、總經理是退輔會處長去轉任的呢？主委，你要不要回答一下，為什麼會發生這種狀況？是不是人事色彩太重？

董主任委員翔龍：當然不是這樣，因為是前一年開缺出來之後，半年前推薦人選，然後經過二個月前的甄選程序核定，之後要報行政院，行政院核定他哪一天轉任……

劉委員世芳：核定？有沒有面試？

董主任委員翔龍：當然會有……

劉委員世芳：如果要去外面應徵擔任董事長或總經理，難道不用面試嗎？

董主任委員翔龍：我們當然會請他……

劉委員世芳：主委，你退役時是什麼軍階？

董主任委員翔龍：我是上將退役。

劉委員世芳：這些人是中將以下，都比你低階，所以你能面試他們，請問這些處長是什麼軍階？

董主任委員翔龍：這個跟軍階無關，而是與職務有關，比如說……

劉委員世芳：跟軍階無關，那為什麼中將退伍後就可以馬上去擔任總經理或董事長呢？

董主任委員翔龍：委員請讓我把話講完。

劉委員世芳：好，請說。

董主任委員翔龍：我們在二個月以前會召開評審會，評審出來後會報行政院，行政院核定之後，就表示這個人可以去做這件事情，然後他再按照要去就任的時間在之前辦理退伍，所以委員看到他辦理退伍後第二天就上任，是因為行政院已經核定他可以去做這個工作，我們也會報公司董事會，處長還要去拜訪各董事們，因為要董事會同意，他才可以去做。

劉委員世芳：你們覺得程序都做得非常完滿，退輔會報行政院的名單從來沒有被刪除過，對不對？

董主任委員翔龍：有。

劉委員世芳：是什麼原因被刪除？

董主任委員翔龍：行政院基於什麼樣的理由刪除，我們並不了解，在我就任之前，欣欣大眾的總經理就曾經發生這樣的事情。

劉委員世芳：為什麼？

董主任委員翔龍：行政院有其權責及評審，這個是行政院的權責。

劉委員世芳：所以你不知道原因？

董主任委員翔龍：對，那是我就任之前的事情。

劉委員世芳：你也沒有去查嘛！

主委，退輔會有二種基金，分別是安置基金與醫療基金，請問安置基金目前是虧損還是賺錢？

董主任委員翔龍：都是賺錢的。

劉委員世芳：請問安置基金有去輔導目前已經退除役的兵與士官嗎？

董主任委員翔龍：我們輔導的對象是長期服役的志願役軍人，服務 10 年之後基本上不會有兵。

劉委員世芳：你告訴我有沒有輔導就好，我知道你們要輔導的對象。

董主任委員翔龍：因為對象裡面就沒有兵。

劉委員世芳：所以是空的嘛！

董主任委員翔龍：以現在來說，非常感謝大院通過 4 到 9 年的部分，我們現在已經可以這樣做了，我們的就養有兵。

劉委員世芳：請你提供比例、人數及安置基金與醫療基金使用了多少錢的相關資料，因為很多榮民總醫院系統也陸續傳出高階、高級醫師認為退輔會隨便安插不適任的人過去，而且有些人是在役而不是退役，你們提供的資料是有黑數，我需要再查明清楚。

另外，主委認識劉禮震嗎？

董主任委員翔龍：是。

劉委員世芳：他是誰？

董主任委員翔龍：劉禮震是我們辦公室的同事。

劉委員世芳：他已經退休、退役還是離職？

董主任委員翔龍：離職了。

劉委員世芳：他現在是在哪裡服務？

楊處長駕人：委員，他在欣嘉公司擔任經理。

劉委員世芳：他原來是什麼身分？

楊處長駕人：他原來是主委辦公室專員。

劉委員世芳：董主委辦公室的專員，也就是董主委辦公室的機要，對不對？

楊處長駕人：不是機要，是專員。

劉委員世芳：辦公室專員算不算機要？

楊處長駕人：算。

劉委員世芳：他退職或離職前的軍階是什麼？

楊處長駕人：中校。

劉委員世芳：怎麼會這麼奇怪，一位中校就直接可以到欣嘉石油氣股份有限公司擔任管理部經理？

董主委，他在臉書上提到「還是要感謝胡訓立同學及前任老闆的照顧，換個不同的工作環境，期望能不負所託」，請問他符合哪一個遴選會薦程序？這符合退除役官兵輔導委員會要輔導退除役官兵程序還是因為他是董主委愛將？有關他的異動登記時間是 105 年 1 月 1 日到職，距離現在不到三個月的時間，他怎麼這麼厲害、這麼強？

董主任委員翔龍：委員，是不是讓我們把話講完？因為這件事情您這樣的講話，對我來說幾乎有點污衊了，我請楊處長將整個甄選程序向您報告，您再來看這樣做對不對？

劉委員世芳：甄選程序？

楊處長駕人：我把這個過程向委員報告，在 104 年 9 月時，欣嘉公司來函表示需要一位懂得人事管理、總務採購及物料倉儲的人來擔任經理，我們在 10 月 9 日發函國防部及公告於榮服處，希望有具備這些職能與證照的退除役官兵來報考，等到 11 月 5 日……

劉委員世芳：請問有幾位來報考？

楊處長駕人：有 3 位來報考。

劉委員世芳：他的積分最高？

楊處長駕人：11 月 5 日由主任秘書組成甄選委員會……

劉委員世芳：呂主秘，為什麼 3 個人來報考而他的分數最高？董主委在這段時間內有沒有打電話給你，請你關照一下，因為這是他的愛將？

呂主任秘書嘉凱：從來沒有這件事情，我們是根據……

劉委員世芳：請你告訴我，為什麼他的積分最高？

呂主任秘書嘉凱：我們是根據以前經驗、取得證照及資料等進行評比，他同時具有人事、採購等方面非常完備的條件。

劉委員世芳：他得到的分數是幾分？

呂主任秘書嘉凱：我現在不記得他多少分了。

劉委員世芳：另外 2 位為什麼沒有辦法入選？

呂主任秘書嘉凱：因為馬上要上線、要做事、要領導，他有證照就是一個優勢。

劉委員世芳：另外 2 位的分數呢？

呂主任秘書嘉凱：分數我不太記得了，這是……

劉委員世芳：比較低就對了？

呂主任秘書嘉凱：當然。

劉委員世芳：所以最後的核定是由主秘這邊同意的，是嗎？

呂主任秘書嘉凱：我們只是評分，不是我核定的。

劉委員世芳：我們都知道優秀人才是內舉不避親，你覺得這算不算是內舉？為什麼外面的人認為退除役官兵輔導委員會轉投資機構的高階經理人有肥貓、酬庸之疑，就是因為你們的甄選過程不夠公開，沒有讓社會大眾釋疑，就算你們有上網開放給一般符合退除役官兵的資格，也未必嘛！

呂主任秘書嘉凱：我們所有的程序上面，剛剛也跟委員報告，我們會透過榮服處去公告，公告結束以後，請他們推薦，這些程序都是公開的，也沒有限制……

劉委員世芳：榮服處的公告有放在網站上面嗎？給所有符合資格的人……

呂主任秘書嘉凱：沒錯。

劉委員世芳：針對劉禮震先生在人事評比裡面可以獲選的相關會議資料，你可不可以提供給本席參

考？

呂主任秘書嘉凱：可以。

劉委員世芳：另外，請退輔會提供安置基金、醫療基金現在的使用狀況和比例。此外，在你們的報告裡面，安置比例只有 5%，表示另外的 95%是有狀況的，沒有在輔導、安置或照顧的範圍內。

楊處長駕人：不是，其他的都是中低階、校級以下的官兵，占了絕大多數。

劉委員世芳：我們認為，現在要照顧的包括不容易找到工作的、需要就業或職訓的，或者需要照顧、就學、就醫的人，應該是以校字級以下的人為主，而不是校字級以上的，好嗎？

楊處長駕人：對，是的。

劉委員世芳：所以，另外的 95%大概是什麼狀況，請你們提供資料給本席參考。

楊處長駕人：好，我剛剛有跟您特別報告，校級以下的其實占了 97.3%，這一部分的資料我們會提供給委員。

劉委員世芳：好，謝謝你。

楊處長駕人：謝謝。

主席（劉委員世芳）：請王委員定宇質詢。

王委員定宇：主席、各位列席官員、各位同仁。我接著問，這樣聽起來，你們在遴選所屬事業機關高階經理人方面，我先不跟你們討論低階的部分，而是針對副總以上的高階經理人，還包括總經理、副董、董事長，你們的遴選辦法中有一個會薦的遴選委員會，半年前就進行作業，你剛才都報告完了。我還很好奇，我發現你們的這個會議非常用心於銜接上面，所有高階經理人，就是總經理、副總、董事長、副董，有 50%的人都在退休的那一天剛好得到新的工作，有 70%的人在兩個禮拜以內得到工作。

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。剛才其實我們主委有跟委員報告過……

王委員定宇：為什麼那麼巧？

楊處長駕人：因為我們必須經過行政院核定之後……

王委員定宇：這個都講過，不要再重複了。我現在要告訴你的是，剛好這個人退伍的時間跟這個公司出缺的時間是同一天，有七成就開缺準備……

楊處長駕人：因為前一年……

王委員定宇：剛好是你們的作業時間，而你們找人，都是找準備要退伍的人。

楊處長駕人：沒有，不是準備要退伍的。

王委員定宇：70%的人幾乎都是在退伍當天或兩週內得到新的工作啊！

楊處長駕人：不是，當事人確定，經行政院核定，他才開始辦退伍，所以才會形成銜接……

王委員定宇：他在辦退伍的同時，也想說：「那邊有董事長出缺，我就來做一下吧！」

楊處長駕人：不是，要先進行這個作業，經過行政院同意……

王委員定宇：你們遴選出來的結果，有七成的人都在退伍的當下或兩週內轉換到董事長、副董事長、總經理、副總的位子，這是以結果論，事實是這樣子嘛？全臺灣你找所有的公司……

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。是因為已經通知這個人要去接那個職務了，他才辦退伍。

王委員定宇：所以是已退休的人，國防部推薦的也沒有民間的人，這些具管理長才的處長都非常優秀，就只有他們能來接任這個工作？你們的這個數字沒有辦法說服一般人，這個叫自肥！

楊處長駕人：其實不是國防部推薦過來我們就採納，會按照公司型態。我舉個例子跟您報告，欣欣大眾百貨公司總經理出缺的時候，國防部所推薦的人，我們認為都不適任，所以就對外徵才，現在的總經理就是我們從業界選……

王委員定宇：對於統計上的一個特例，基本上我會把它刪掉。你為什麼老是拿一個特例來跟我講呢？如果只有兩、三位優秀的將領退伍之後擔任董事，我刁難你的話就是我無理，但是有七成哪！你舉一個特例就要推翻 70% 的數字，那是什麼道理！

接下來我要問你，剛才好像是蔡委員還是羅委員在問你們有關平均年齡的問題，又都好巧，高階的副總、總經理、董事長、副董，有 56% 是由 60 歲以上的將領所擔任，他們退伍了、領終身俸，因為太優秀了，轉任過來，不只退休當天就有工作，而且有 56% 是 60 歲以上的。

董主任委員翔龍：應該不會有 60 歲的。

王委員定宇：這個數字是根據你們的經驗推算出來的……

董主任委員翔龍：不是……

王委員定宇：56% 以上。你們自 2010 年至 2013 年 10 月底，34 位……

董主任委員翔龍：應該是他們在職的平均年齡，而不是他們轉任的平均年齡。

王委員定宇：這個年紀就是 60 歲以上！我們就把它推算出來嘛！

董主任委員翔龍：就中將以下的部分來說，他們不會幹到 60 歲，因為 60 歲的……

王委員定宇：他們就任之後所累積到的年紀……

董主任委員翔龍：對。

王委員定宇：好，我接受你這個講法。此外，有 30% 是從退輔會轉任。薪水部分，我們就大概算一下，剛才已經有人算過了，退將擔任董事長的年薪高達 430 萬，加上 18% 優存的 45 萬，等於年薪將近 500 萬；總經理的年薪至少 150 萬；任職董事長的年薪高達 300 萬以上。如果做他們那樣的事情，理當領那樣的薪水，可是這叫做優惠、薪資的增加，一個退休的人轉任了一個工作，他的薪水比原來的更高，這是所謂新陳代謝上的反淘汰啊！合理嗎？

楊處長駕人：這個東西其實外面的評價是兩極的，到底要任用有實際管理經驗的人來重新創造……

王委員定宇：不要再講實際的管理經驗啦！針對一個事業體，我講的是績效，你如果要講過去的經驗，我可以找一百個比他們的經歷更豐富的人，你用不用？我找國防部推薦，你用不用？不要用這個東西來說服人，你們沒有用，大部分都是用自己人嘛！你們用了自己人，對外說的是經驗、長才……

董主任委員翔龍：如果委員真的可以找出一百個比他們更好的人，國防部推薦過來，我們沒有不用的道理啊！

王委員定宇：國防部推薦的也是軍方自己退伍下來的人。這些都是民脂民膏啊！

董主任委員翔龍：你可以跟國防部去談這件事情，而不能夠講這些事情，他幹這個工作，應該拿這個錢，就像您剛才所說的。

王委員定宇：董主委，你現在捍衛得很有道理，因為你退下來之後也會轉任到那一邊啊！

董主任委員翔龍：我不會！

王委員定宇：你不會……

董主任委員翔龍：我過去就講過我絕不會！

王委員定宇：那從你開始，後面就都不要嘛！

董主任委員翔龍：過去的主委退下來後也沒有去幹。

王委員定宇：我跟你講，他退休之後應該就是休息，轉任了事業單位……

董主任委員翔龍：他退休時的年紀才 50 幾歲耶！如果委員您要一個學經歷上具有管理長才的人，就叫他回家、不要做事，50 歲的人……

王委員定宇：誰叫他回家、不做事的？很多很多的軍士官兵……

董主任委員翔龍：您能不能夠舉出來說我們派出來的這些會薦經理人哪一個不好？哪一個……

王委員定宇：再接下來，你辦公室的主任很好，你的同僚很好，你的學弟都很好，你在告訴社會這個價值，這些是社會公器，當一個人領月退俸退下來了，你覺得好可惜，應該安排他們來這邊工作，有這一份體貼，當你強力捍衛這個的時候，大多數的納稅人沒有這樣的待遇！所以，當你用這樣的用詞，我建議你低調一點，否則會讓退輔會成為……

董主任委員翔龍：我在敘述一件簡單的事情……

王委員定宇：那不是事實，當他退休之後……

董主任委員翔龍：也請委員要注意到，這些人為國家貢獻了這麼久，二十幾年、三十幾年……

王委員定宇：我沒有否認他們做了這麼久……

董主任委員翔龍：他們累積的管理能力，還有學歷，您可以看他們的學歷……

王委員定宇：董主委，他們優秀、付出了二十幾年，所以給他們工作嘛……

董主任委員翔龍：如果他們優秀、付出了這麼多年，他們去管理一個公司，創造機會、利潤有什麼不好！

王委員定宇：請你尊重我質詢的時間！我跟你講道理在哪裡……

董主任委員翔龍：我覺得尊重是互相的……

王委員定宇：不，你聽我講……

董主任委員翔龍：你不能夠講了一些不正確的事實……

王委員定宇：怎麼不是正確的事情？

董主任委員翔龍：你講哪一位不好……

王委員定宇：我哪有講哪一位不好？

董主任委員翔龍：說哪一位的管理不好……

王委員定宇：我再跟你講一個價值觀，他們付出了二十幾年……

董主任委員翔龍：如果他們都好，我把他們放到那裡適才適所地去做，創造績效，也達到安置的目

標。

王委員定宇：現在是我質詢你，還是你質詢我？

董主任委員翔龍：我跟您報告、跟您說明、跟您解釋。

王委員定宇：你聽我講完這一句話。

董主任委員翔龍：是。

王委員定宇：當一個人付出了青春、奉獻了二、三十年，怎麼會不肯定他呢？所以我們才有退輔制度、終身俸的制度啊！但為了肯定他，所以讓他另覓一個新的職務，這是兩碼子事，你在跟我辯什麼東西！

董主任委員翔龍：不對。

王委員定宇：接下來我跟你講，你們曾經……

董主任委員翔龍：您剛才講的第一段非常地好，我們尊重他……

王委員定宇：你聽我講，再來是民國 104 年 3 月 4 日……

董主任委員翔龍：因為你在質詢我，我必須要告訴你、跟你說明，他們有能力可以管理好這個公司，可以創造利潤、績效……

王委員定宇：這個社會上……

董主任委員翔龍：那有什麼不對？

王委員定宇：有能力、有專長的人很多，而且你們公司經營的績效我還沒有跟你算！

董主任委員翔龍：他如果是我們的退伍軍人，如果他是我們服務的對象，如果你找出……

王委員定宇：我們來看這個表，我常常要求你們要有一些遴選的資格，要擔任經理人要有一些條件，你們在 104 年 3 月 4 日修正了第二十二條，可是這項修正很有趣，本來是任本會處主管所屬機關首長三年或合計滿三年才行，結果你們卻把它修成二年，愈修愈鬆。而且不講這資格幾乎都是本會，也就是退輔會，然後加上國防部的推薦，大概都是你們自己的人。把三年修成二年，是放寬還是提高它的資格？

楊處長駕人：我們不是放寬，我們是希望能夠擴大選員，找到真正適格的人。

王委員定宇：我問你，民國 104 年 3 月 4 日的三年變二年，有沒有任何一位剛好就符合資格？

楊處長駕人：沒有，到目前為止我們都是按照相關的規定……

王委員定宇：有沒有量身訂做，譬如剛好二年半。

楊處長駕人：沒有，我們只是希望能夠擴大選員，真正找到適格的人來擔任不同公司的經理人。

王委員定宇：民國 104 年 3 月 4 日修正這個，把本來要三年的資歷修正為二年，沒有一位因為這個而跨過門檻嗎？零？

楊處長駕人：目前我所知道是沒有。

王委員定宇：你現在是在本會答詢，如果有因為這樣而剛好跨過門檻……

楊處長駕人：他適格啊！

王委員定宇：因為他適合？所以修了這個二年？有還是沒有？

董主任委員翔龍：這個我們必須再看，因為當初做這件事情，的確就像處長所講的……

王委員定宇：我希望國防委員會要求你們把名單、資歷等完整資料報到我們會裡面來。

董主任委員翔龍：應該會的，絕對會。

王委員定宇：我們要好好看這份資料。接下來我要問你，你們都會依法行事，也許我現在講這件事情是你們計算錯誤，如果我能證明錯誤的話，我希望董主委能把錯的事情就在這邊立刻解決掉，好不好？根據國營事業管理法第三條，掌握資金 50%以上叫做國營事業，50%以下的都不叫國營事業，那差別在哪裡呢？就是審預算書或送計畫報告來，差別就在這裡，所以很多就會把它壓到 49%或四十幾%，那它就不用送預算來這邊審查，這種技巧像是中鋼或很多單位也都會這樣用。但此外還有一個規定，第三十五條對派任的董事、監察人、理監事不得兼任，也就是說，一樣都是 50%的公司，就不得兼任，那退輔會是否也是守著這個規矩？

楊處長駕人：是的。

王委員定宇：都一樣嗎？

楊處長駕人：是的。

王委員定宇：也就是說，所屬事業如果超過 50%，兼任就不合法嘍？

楊處長駕人：是的。

王委員定宇：其次，我來計算一下，我們所謂的國家資本或者國營事業，除了貴會直接掌握的百分比以外，間接投資的百分比也是要列入計算的，就像是高鐵公司，我們已經經過了很多計算，這都是要計算的，沒錯吧？你不要支吾嘛！這是很簡單的數學問題啊！我還認為你們不是故意算錯的。我再講一次，譬如直接投資的股份可能是 42%或 41%，然後再加上間接投資公司的股份，如果是超過 50%的話，那也算超過 50%喔！那個叫政府資本啊！

楊處長駕人：其實要以政府投資來計算為主。

王委員定宇：當然啊！是政府投資，但政府投資再投資，這也要計算啊！你不要跟其他交通部、經濟部一樣嗎？

楊處長駕人：這一切都要符合公司法的相關規範。

王委員定宇：公司法講的是資本嘛！間接資本也是資本嘛！剛剛蔡委員有問，你講國華海洋是一人公司，國華海洋現在的代理董事長是謝政，他很厲害，謝政除了國華海洋以外，他本身還有沒有兼任其他的董事長？

楊處長駕人：他是榮僑的董事長。

王委員定宇：他除了是榮僑的董事長，還有沒有兼任其他的董監事？

楊處長駕人：有，監察人。

王委員定宇：他有兼欣欣的監察人。

楊處長駕人：是。

王委員定宇：謝政，是國華的董事長，也是榮僑的董事長，還是欣欣的監察人。然後你們規避的就是本席剛剛所講的，貴會投資國華是 49.68%，已經接近 50%了，沒有錯吧？

楊處長駕人：是的。

王委員定宇：可是你們說因為它不到 50%，所以不是國營事業，要兼任的話就可以迴避國營事業

法第三十五條的規定。可是榮僑是不是你們投資的？

楊處長駕人：是的。

王委員定宇：那榮僑在國華裡面所持有的股份是多少？知不知道？我幫你算完了啦！

楊處長駕人：大概 10%左右。

王委員定宇：所以兩個加起來有沒有超過 50%？

楊處長駕人：因為它是民營公司，所以不能這樣子來算。

王委員定宇：你又把它認為是民營公司了，國華你們直接的投資是 49.68%，你就說那是民營公司，算了！我鼻子摸摸尊重你。但榮僑是你的公司，你投資下去 10%。

楊處長駕人：榮僑是跟民營公司合資的，我們僅占了 37%，所以要投資哪間公司，必須經過榮僑的董事同意之後……

王委員定宇：榮僑你們所占的比例是多少？

楊處長駕人：37.8%。

王委員定宇：我很體貼，我也幫你算出來了，那個 10%不要算 10%，算 4.1%就好。就算是 4.1%的間接持股，加起來也超過 53%，請問謝政可以兼嗎？謝政可以兼欣欣嗎？謝政可以兼國華嗎？謝政可以兼榮僑嗎？

楊處長駕人：謝政兼其他公司的經理人、監察人，但他依照規定最多還是只能領二份的兼職費。

王委員定宇：我不跟你講薪水，那我願意犧牲奉獻不領薪水，主委可以給我幹嗎？不行嘛！我是跟你講體制，對的就對，錯的就錯，價值觀不同，我們可以辯論，可是謝政兼了兩家公司的董事長，還有一家公司的監察人，然後我剛才算得很精準，我連你原來榮僑的比例都換算成持股比例，加起來是五十三、四%啊！

主席：請退輔會呂主任秘書答復。

呂主任秘書嘉凱：主席、各位委員。委員剛才談的是國營事業法第三十五條對不對？國營事業法的前提是他必須是國營事業的人員，才不得兼任其他的，那我們榮僑……

王委員定宇：國營事業就是以 50%來做計算嘛！

呂主任秘書嘉凱：所以我跟您報告，我們的榮僑公司不是國營事業，我們的國華也不是國營事業，當然就沒有所謂有違法兼任的問題，因為這涉及到違反國營事業法第三十五條的問題。

王委員定宇：我時間超過太多了，我就跟你講結論，這件事情我不是刁難主委，因為國華說實在是是一人公司，也是兼代而已，我要告訴你的是，因為榮僑計算之後，國華事實上是五十三、四%，欣欣也是國營事業，我沒有講榮僑啊！我講的是他不能兼國華跟欣欣啊！

董主任委員翔龍：報告委員，這件事情……

王委員定宇：你回去處理。

董主任委員翔龍：您指出這一段，我們會重視它，然後我們會從法務這邊研究……

王委員定宇：你回去處理。

董主任委員翔龍：我們一定要做，假如我們做錯了，我們沒有理由在這邊跟您說怎麼樣……

王委員定宇：爭論這個沒有意義，這是數學問題。

董主任委員翔龍：對，所以我們去找我們的法規會跟法務……

王委員定宇：這個違反違法兼任，請你把它處理掉。

董主任委員翔龍：我們一定會做，也謝謝委員提出這件事情。

主席：請林委員昶佐質詢。等一下徐委員志榮質詢完以後，我們先處理臨時提案。

林委員昶佐：主席、各位列席官員、各位同仁。我想先跟您說一下，上次的質詢之後，其實我們收到非常多關於轉投資事業的相關陳情，那我就一個、一個跟您對。剛才我聽到幾位委員的質詢之後，我可以認同累積數十年管理經驗的將領，讓 50 歲左右的人還有對社會貢獻的可能性，我覺得既然他們已經擁有他們的才能，那就可以讓他們去就業市場競爭，如果他們非常優秀的話，我想在就業市場上應該不會找不到工作。如果真的有非常優秀的將領，到就業市場上居然找不到工作，那到時候我們相關的轉投資事業再來評估是否要去聘用他，這樣子不是應該比較有道理嗎？因為你們直接就把這些你們認為很優秀的人，一定用在你們的轉投資事業，而不是讓他在就業市場上有更多比較之後，難怪國人都會覺得這個聽起來不太合道理。

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。對我們的公司來講，我們當然希望找到最優秀的人，所以本會從六十幾年做轉投資事業開始，就是先把我們的公司可能出缺和這些人的條件發文給國防部，請國防部推薦給我們。我們當然希望最好的人到我們這邊來。

林委員昶佐：我瞭解，但是我的意思是，這些人是不是經過外面就業市場的競爭，還證明他們是最好的？我上次也舉過幾個例子，事實上在階級不那麼高的將領或校級以下的軍官當中，也有一些是國際知名的企業家。所以我認為，在外面的就業市場競爭過後可以再回來啊！我們並沒有不讓他們回來，對不對？

董主任委員翔龍：因為他退伍的年紀可能是五十出頭，如果到外面去工作一段時間之後再回來，年紀就更大了，而我們是 62 歲以上就不派，65 歲就必須離職，就像我剛剛跟委員報告的，我們是希望把我們所知道的最好的人延攬到我們的公司來。

林委員昶佐：一般在社會上工作的人可不可以接受這種說法，大家會有自己的感受。

董主任委員翔龍：這當然可以接受公評。

林委員昶佐：另外，你們在報告和相關的管理要點中都寫著「具有事業經營管理學能者」，但是按照我們最後收到的相關資料，事實上都看不到具有經營國營公司背景的人，只有修過學分班等相關課程。因為我大學剛好是唸企業管理的，我知道一般的企業管理和在國防部裡面帶軍隊會有很多不一樣的地方。我很簡單地把我修過的課程唸一下：市場競爭、股東權益、財務管理、領導統御、組織管理、人事管理、勞權保障、客戶服務、資訊管理、生產管理、倉儲管理、行銷管理、研發創新，我還沒有唸完，如果繼續唸，今天我的時間就不夠用了。

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。委員講的我都知道，因為我都修過。

林委員昶佐：如果你統統修過，那就比我們現在發現的只修幾個學分的人還要適合喔！你應該要轉任耶！你剛剛說自己不轉任，我覺得有點可惜。

楊處長駕人：我跟委員報告，我是交通大學的科技管理博士，所以委員剛剛講的課程我都聽過。

林委員昶佐：那你應該說自己要轉任，怎麼會說你不轉任呢？因為你……

楊處長駕人：我是說我暫時沒有這個打算。

林委員昶佐：因為你顯然比目前我們知道的這些人都還適合。

董主任委員翔龍：委員，您剛剛提的正好是我們軍中最強項的東西，包括倉儲管理、人力的調配和制度，您可以想想看，現在講的作業研究是不是從我們軍中出發的？

林委員昶佐：簡單講，我想請問一下國防部所面臨的市場競爭是什麼？在臺灣有另外一支軍隊跟國防部競爭嗎？難道我們有邀請法國傭兵還是……

董主任委員翔龍：我們的每一個軍官，尤其是擔任到主管的，都要會這些；委員剛剛所唸的這些東西他都要會，而且就管理來講……

林委員昶佐：我們不要進入這種口舌之爭。你們的轉投資事業和民間企業之間是不是真的是開放市場的競爭？剛剛大家也不斷提到，你們幾個轉投資事業面臨很多不一樣的競爭，有的是實質的，但是像天然氣方面，連能源局都說，法令雖然沒有規定分區獨占，但因為設備成本高、回收成本慢，造成現今分區壟斷的市場情況。也就是說，雖然法律上的名詞定義不算，但是連能源局這個把天然氣、瓦斯送到你們管子裡的單位都說這已經是壟斷了，所以大家有公評。

但是我要講的是，即便面對市場的競爭，國防部是最不用競爭的，因為臺灣並沒有另外一支軍隊。所以，我現在只是要確定一件事，我瞭解這裡面的將領有很多才能，但他們是不是剛好在有市場競爭的情況下成為最優秀的企業管理人？這點社會是存疑的。存疑的原因剛剛幾位委員已經講得很清楚了，我想你也不用再回覆我剛剛已經回覆過他們的話。

我只是要再強調另外一件事情，就是 2012 年發生榮電惡性倒閉的事情，這很明顯就是管理不當嘛！至少在勞權保障方面，連退休金的提撥都沒有，害人家差點連退休金、資遣費都領不到，所以這很明顯是一個管理不當的公司，對不對？應該算吧？

楊處長駕人：這是個管理不當以及財務操作不當的公司。

林委員昶佐：所以這很明顯！

既然這樣，退輔會有沒有以此為例，去盯相關公司的退休金提撥應該要到百分之幾以上？

楊處長駕人：有，現在各公司都要依勞基法的規定提足退休準備金。

林委員昶佐：本席手中有許多陳情資料，因為可能會和他們的工會有關，所以我就不要講出公司的名稱。其實你們有很多公司寧可提撥不足額而被罰錢，因為他們發現提撥不足額被罰的錢還比較省，所以還不如不要提撥。國家的轉投資事業應該要用最嚴格的法令標準來檢視自己，這是民間公司為了逃避退休金提撥所採用的方法，就是先算算看會被罰多少錢，然後決定自己要不要提撥，結果……

楊處長駕人：報告委員，您講的公司我瞭解，但是這家公司目前已經在積極處理這件事情了，因為一次提撥的金額太大，要將近 7,000 萬元，他們沒辦法支付這筆費用。委員講的這件事情我瞭解。

林委員昶佐：榮電的事情發生之後，大家才知道原來你們的轉投資事業有這麼多管理不當的問題，

而且很多公司的退休金提撥都不符規定，所以趕快來檢討，可見過去幾十年來管理這些公司的人就是在某些地方有疏忽嘛！不然應該只有榮電出事，其他公司都會說自己非常會管理、根本沒這個問題，結果並不是這樣，大部分都只是之前沒有發現問題而已。

反證回來，可見你們派去管理的那些人有很多盲點，因為他們在國防部並不用考慮官兵有沒有退休金提撥的事情！我要講的就是，因為企業管理的很多層面和當將領是不一樣的，所以才會在發生榮電的事情以後出現這個問題。我再反推一次，把相關邏輯慢慢講一次給你聽。如果我們的將領非常會企業管理，按理說，榮電發生這件事情的時候，所有的公司應該都說他們沒有這種事情，因為自己很會經營，只有榮電太混才會這樣，結果卻是大家都發現自己也有這個問題，然後才趕快去改進。可見幾十年來大家都沒有發現這個問題。所以我才要講我們的將領其實並不是那麼會經營。

剛剛王委員提到，退輔會在很多轉投資公司的資本實際上是過半的，雖然表面上退輔會本身沒有過半，但是它投資到另外一家退輔會轉投資的公司，也就是再投資過去之後，加起來其實是過半的，而且有不少是這樣。我要求退輔會，即便在這樣的公司裡面，還是要嚴以律己，一定要準用國營事業管理法的規定，資本超過 50% 的公司，董監事應該要有工會代表。

如果有工會代表的話，剛剛講的這些問題不用等到立法委員來質詢就會被發現了，之所以長期沒有被發現，就是因為這些公司是一個封閉的系統，都是由退休將領去管理，而且他們自己並不具備充分的企業管理能力，所以要等到有人出事才會發現自己也有問題。因此我要在這邊提醒的就是，有工會代表才會幫助退輔會這些轉投資公司及早發現問題，而不是在出事以後才來處理。

本席要求退輔會在今天質詢之後，第一，把實質過半，就是包括轉投資再轉投資的部分加起來，資本實質過半的企業條列出來，給我們一個報告，看看有哪些。第二是這些公司的退休金提撥狀況，也就是他們現在提撥到怎麼樣了……

楊處長駕人：我知道，委員講的問題我理解。

林委員昶佐：第三，對於這些公司的董監事要設置工會代表一事，你們要就其可能性研擬出一套辦法，這樣才能漸漸讓它正常化。

你們上次提到有些事業你們自認為經營得比中華電信還好，但是事實上，第一，中華電信已經不是壟斷事業了；第二，他們的董監事一定有工會代表。有關本席剛剛講的這些問題，其實只要有工會代表，就可以儘量避免，所以我是在幫你們。

楊處長駕人：這個我們可以去研究。謝謝委員。

林委員昶佐：好，就這三項。謝謝。

楊處長駕人：謝謝委員。

主席：請徐委員志榮質詢。

徐委員志榮：主席、各位列席官員、各位同仁。關於退輔會轉投資事業機構經理人以上人員遴選標準，本席認為，雖然之前曾當過中將或少將，底下也統領過一、兩萬名的官兵，但戰場跟商場還是不太一樣的，還有，這個標準是很嚴密，像裡面有規定，董事長、經理級以上人員，需具

有事業經營管理學能者，問題是現實上他們是否都有符合這樣的規定？

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。其實公司營業規模大到一定程度之後，沒有所謂真正的專業，它的專業就是管理，換言之，小公司才有所謂專業，郭台銘先生的鴻海之前是小公司，是所謂專業機構，但現在營業額已經破兆，就沒有專業，只有管理了。關於管理一事，從我們當學生，還有從基層這樣歷練上來，得到的管理則是一項無形的價值，以國外為例，美國西點軍校曾經統計過，世界五百大企業中，從美國西點軍校畢業生的 CEO 有 1,000 多名、企業執行長有 2,000 多名、總經理級以上的有 5,000 多名，為什麼企業願意花高薪聘請這些人，因為他們有真正管理的經驗，即把部隊管理的經驗轉化為商場的管理經驗，他的 sense 可以很快抓住市場的脈動，所以能夠達成利潤的追求。

徐委員志榮：管理軍人跟管理員工可能會一樣，但公司、事業單位是要追求利潤的，所以除了企業管理外，還要有財務、會計等能力。

楊處長駕人：沒錯。

徐委員志榮：比方說擔任工程公司的主管，可能也要有建築等方面的知識，而且事業單位就是以營利為主，所以最好要有專業的背景，或者藉由進修再取得那些方面的證照，這樣可能比較好。

楊處長駕人：是的。

徐委員志榮：另外，關於榮工公司，行政院在 98 年核定榮工公司的留存業務，依行政院 99 年 5 月 20 日核定的清理計畫，預計清理到 100 年底，但 100 年底並沒有辦法清理完畢，101 年 11 月 26 日再展延清理到 103 年底，但 103 年底又沒有辦法清理完畢，所以在 104 年 1 月 19 日核定展延至 106 年底，因此，總共展延了兩次，可是在 104 年 7 月，待清理數也還有 29 件、求償案件 41 件、被求償案件 25 件，請問目前處理的狀況如何？

楊處長駕人：目前處理的過程有碰到兩個困難點，第一，我們跟工業局在工業區的一些開發計畫要予以中止，相關數額高達 170 幾億，這部分雙方都還沒有辦法找出一個合理的數值出來；第二，以前榮工公司是一個資產很龐大的公司，國內外都有很多資產，現在要處理這些國內外資產，相對來說是比較困難的，必須經過一套的程序，包括鑑價、審議、董事會通過，然後再公開標售，而這些程序造成在處理的過程中會比較困難一點，所以才會讓公司的清理計畫一再延宕。基本上，我們都有要求這些公司在董事會當中要求加速清理腳步，希望能在 106 年底順利把這些資產處理完畢，同時也要減少虧損，幫國家、國庫再省下一些經費。

徐委員志榮：99 年核定清理到 100 年底時，你們也知道這很冗長、複雜，到 100 年底應該是做不完，既然知道處理不完，為何不跟行政院要求延長一點時間？這樣才不會一延再延，我當然知道清理的過程很冗長、複雜，現在你們希望在 106 年底可以清理完畢？

楊處長駕人：我們希望能夠按照期程來完成。

徐委員志榮：可能 106 年底也清理不完。

楊處長駕人：我們會盡力達成行政院的要求。

徐委員志榮：我們也希望可以在 106 年底完成，不過，在 104 年 7 月底你們還有將近 300 億的融資

性貸款、安置基金代舉借 73.5 億，所以潛藏性的債務是很龐大的，而且清理費用、利息費用也是大幅增加，若清理計畫一再延宕，則要支付的利息等費用，也都是老百姓的錢。

楊處長駕人：我們也有朝這個方向來思考。

徐委員志榮：不要到時候名下的土地、資產全部賣掉都還不夠清償這些債務，請問會不夠嗎？

楊處長駕人：我們有預估過，可能會造成小額的虧損，如果一切很順利，包括與工業局合意中止、國內外資產都可以加以處分，大概只會有 8.5 億的虧損。

徐委員志榮：所以請儘快處理完畢，如此一來就不用多負擔利息等費用，同時也希望能在 106 年底將榮工公司所有的資產清理完畢，不然每年這件事情都會被委員提出來檢討，總之，大家一起加油，將這件事情做好。

楊處長駕人：是的。謝謝。

主席：現在處理臨時提案。

進行第 1 案。

70、

本院委員劉世芳等，有鑑於「國軍退除役官兵輔導委員會投資事業機構會派董事及監察人管理要點」第 27 點第 1 項規定：會薦董事長、副董事長、總經理、副總經理當年度支領報酬中，其與員工一致項目之薪給、獎金及福利金等，依各該事業機構規定之報酬支給。但其每月支領薪資（含津貼）總額不得超過中央部會首長每月給與，以及當年度其所支領之非固定收入（如績效獎金及其他各項獎金等）總額不得超過固定收入（即月支薪俸、主管加給）總額，超過部分一律解繳本會安置基金」。為考量公平原則與社會觀感，爰建請退輔會修正此一規定，使會薦董事長、副董事長、總經理、副總經理當年度支領報酬中，其與員工一致項目之薪給、獎金及福利金等，不得超過其每月退休俸給。

提案人：劉世芳 王定宇 林昶佐 蔡適應 羅致政
呂孫綾

主席：請問各位，對本案有無異議？

請退輔會劉副主任委員說明。

劉副主任委員國傳：主席、各位委員。目前這些都是依據行政院公股小組的規定在做的，而提案後段規定「不得……」，這是一件不合理的事情，但是本會願意去研議修正，其實這比陸海空軍軍官士官服役條例目前的修正案還要嚴格，這是非常不合理的事情，但是我們願意對此做研究。

主席：如果是屬於分紅的部分，還是照常給啊！

劉副主任委員國傳：沒有，根據行政院的規定，分紅的部分要繳回，委員在當秘書長時就發函給我們，我們就是按照這個函去辦理，分紅的部分一定是繳回安置基金。

主席：這個案子是建請你們修正。

劉副主任委員國傳：建請研究修正？我們可以研究修正，但是我要跟委員報告，這是不合理的事情，絕對不合理！因為他擔任這個工作要擔負很大的風險，擔任瓦斯公司董事長、總經理其實不

是那麼簡單的事，包括安全、供氣順暢等各方面，這個責任非常重！不是隨便一個人就可以擔任這個職務。

主席：你們可以遴選適合的人選。

劉副主任委員國傳：我們會遴選適合的人選。

蔡委員適應：副主委，你的意思是，現在他們每月薪資總額不得超過中央部會首長的薪水？

劉副主任委員國傳：對，是 19 萬 0,500 元。

蔡委員適應：以及當年度其所支領之非固定收入，是指他的薪資加非固定收入的總額不得超過中央部會首長每月給與嗎？還是只是指薪水不得超過，但非固定薪資的部分是另外算？

劉副主任委員國傳：這是兩件事情：第一，他的薪水不能超過部會首長的收入，即 19 萬 500 元，超過就必須繳回安置基金；第二，他的非固定收入，就是所謂的獎金等，不能超過他的固定薪水，即 19 萬 0,500 元乘以 12。如果他的獎金超過的話，也是要繳回。

蔡委員適應：我當然知道，因為這是建議……

劉副主任委員國傳：關於方才主席所講的，其分紅的部分還是要繳回安置基金，行政院有這個規定，我們都是照這樣做。

主席：這是完全繳回嗎？

劉副主任委員國傳：完全繳回。

主席：他最高可領多少？

劉副主任委員國傳：19 萬 0,500 元乘以 2。

蔡委員適應：三十八萬多。

主席：這樣已經比行政院長還高了，行政院長擔負的風險會比董事長還高。

劉副主任委員國傳：關於超過的部分，最近應該是沒有，只有一、兩個有超過，但是都繳回來了。

蔡委員適應：主席，方才你說改為建議，對不對？

主席：本來就是建請修正。

劉副主任委員國傳：建議研修。

蔡委員適應：那還是要請他們回覆研究結果給我們。

劉副主任委員國傳：可以。

蔡委員適應：麻煩你們提供一份資料給我們，就是目前你們所派任的董事長、總經理之薪資以及非固定收入，即固定加非固定，請提供這個資料給我們。

劉副主任委員國傳：固定的部分就是薪水嘛！若委員要求這些資料，我們可以提供。

主席：委員要的資料可以就在這裡加進去，但我的意思是要修正。

劉副主任委員國傳：跟委員報告，我們可以提供資料給委員，但是請委員一定要保密，這部分一定只能公務上使用。方才主委有提過，我們都是根據個資法，我們願意提供相關資料，但是請委員一定要保密，如果委員一把這部分公布出來，董事長他們會跟我們算帳，問我們為什麼把資料弄出去？我們只能說委員跟我們要求這些資料，我們能怎麼辦？

主席：你們到立法院接受監督，相關資料本來就應該提供給立法委員啊！

劉副主任委員國傳：可以供公務使用，但是立法院不能把它公布，若把它公布在報紙上，那我們怎麼辦？這一點真的需要這樣做。

主席：個資法的部分……

劉副主任委員國傳：不能公布在媒體上。

王委員定宇：我們可以去詢問個資法的規定，若涉及公益等，它有一些規定是可以不受個資法的保護。

劉副主任委員國傳：這個請法務人員來做說明。

王委員定宇：如果退輔會的態度一直是這個樣子的話……

劉副主任委員國傳：本會的態度是願意提供，但是不需要公布在媒體上。

王委員定宇：本席現在在講話，請你不要講話。

劉副主任委員國傳：好。

王委員定宇：如果他們的態度一直保持這個樣子的話……

主席：我先問一下法規會……

王委員定宇：問我們的法規相關單位，怎麼會問他們的法規會呢？

主席：我們法制局的人在哪裡？他能否現在過來？現在先請退輔會法規會來說明，方才副主委提及，超過一定比例薪資者的薪資等相關資料，根據個資法之規定，到底可否提供這部分的資料？請退輔會法規會黃執行秘書說明。

黃執行秘書進興：主席、各位委員。報酬是屬於個資之蒐集、處理、利用的範圍，個資法有相關規定，所以歷來本會提供的都是一個 range 而已，具體數字一定要當事人書面同意，這樣才符合個資法的規定。

主席：現在包括人名、薪資一定要當事人同意才可以提供，否則你們只能提供一個範圍？

劉副主任委員國傳：人名在網站上都有，其實這倒不是那麼重要，薪資的確算是個資，我們提供給委員絕對沒有問題，但是請委員不要在媒體上公布，若在媒體上公布，我們真的很難做，請委員體諒我們。

蔡委員適應：我想這個沒有問題啦！假設貴單位有提供資料給我們，立委將它運用，若違反個資法，當然就有法律上的問題了，我想這不需要退輔會官員們在此提醒我們，這本來就是兩回事，我們依照公務的需求向你們索取相關資料，但是如果我拿來做不正當的利用，若違反個資法，就會依相關規定來處理。

主席：請退輔會董主任委員說明。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。輔導會沒有理由不依法來做，但這件事情會有爭議，所以請求委員讓我們法規會的參事跟法制局的人一起會商，看看這件事該怎麼做。立委要監督我們，我們會來做相關報告，我們沒有理由去隱瞞，這是沒有理由的事，所以希望能讓法制局的人跟我們法規會的人一起去研究，免得委員都認為我們在逃避、迴避，不會的，我們沒有這個意思。

主席：主委、副主委，因為不是你們個人的事，你願意依據個資法來幫這些董事長或總經理講話，我們是同意，但是現在委員要索取的部分也是為了公益使用，我們所要求的是：現在他們所支

給的報酬跟外面社會上的印象是不要有酬庸的情況，所以才請你們提供這個額度。

劉副主任委員國傳：會的

主席：比方說，方才有人提及為什麼這個董事長一年可以領到 500 萬？那你們要澄清啊！你們提供真正的薪資給與或其他報酬給與，加起來沒有那麼多，也可以說得過去，雖然聽起來好像比行政院長甚至總統的薪水還高，如果大家願意接受，那就是另外一回事，所以在提供資料時，你們可以說要注意個資法，要提供什麼樣的條件等，也麻煩你們詳述這些文字讓委員了解，好嗎？所以本席建議關於蔡委員適應方才所提，在個資法保護的範圍內可以提供的，包括董事長、副董事長、總經理、副總經理以上的報酬資料，請退輔會一併提供，但我還是堅持要修正，因為照你所講的，還有一、兩位以上有超過，所以我們認為這個狀況跟現在社會上……

馬委員文君：其實應該目前就有規定，擔任公股董事之前需要簽公布薪資同意書，目前已經有這個規定，所以照理說應該沒有這樣的問題，你們可以去查一下。

劉副主任委員國傳：謝謝委員，是有簽切結，我們是希望提供給委員之後不要公布出來。

王委員定宇：主席，方才委員講的是對的，現在去擔任官股董事、重要職務，他們是簽訂同意書，除非退輔會跟國營事業不一樣，都不用簽這部分。

劉副主任委員國傳：有簽訂。

王委員定宇：否則拿個資法來阻卻了解是沒有道理的，其次，他們對於建請研究的部分非常堅持，因為提案委員是召委，所以本席建議等他們把所有詳細細目列出來，我們再來討論這個案子，因為是建請研究，所以他們什麼時候會弄出來也不曉得。今天我們看到的是一個阻擋監督的態度，如果我們拿出法條，你現在解釋不對，你也不用負責任，甚至你是講兩個以上，如果到時候的數字不只兩個以上，也沒有人要負責任，都不用對自己陳述、報告的事情負責任，這樣國會監督是沒有力量的。他們去選任董監事、董事長、總經理以上，有沒有簽訂這個資料是可以公布使用的？

劉副主任委員國傳：有簽訂，但是我們絕對沒有阻擋監督，這一點我一定要說明。

主席：請退輔會劉副主任委員答復。

劉副主任委員國傳：主席、各位委員。剛才前面幾位委員也提到這個問題，我們有交叉持股，例如欣欣大眾公司略逾 43%，榮僑公司也有持股等等，許多公司都是如此，加總後可能超過 50%，但是每個公司……

呂委員玉玲：是已經超過，不是可能！

劉副主任委員國傳：是，謝謝。但在計算上，每家公司都是獨立的法人，各公司在其他公司的持股是個別計算，不可能依照委員所說的全部加總，例如我有這家公司 20%，我還是這樣子沒有……

呂委員玉玲：這就是你所說的個別計算，才會發生交叉持股的情形。

劉副主任委員國傳：這部分剛才才有委員已經質詢，我們主委回復後續會研究，我們也可以再請教財政部或經濟部，以前行政院也有釋示，不會如此加以計算，這根本不可能。假設一家公司持股 30%、另一家公司持股 20%，加總後超過 50%，不能如此計算，必須個別計算，因為每家公司都

是獨立法人。

呂委員玉玲：公平交易委員會是否派員出席？你們認為這樣的持股方式公平嗎？

主席：請公平會製造業競爭處沈副處長答復。

沈副處長麗玉：主席、各位委員。退輔會的持股屬於公法上的行為，而非一般事業的行為，公平法轄管的是一般事業的行為，所以這部分很難以公平法論斷是否有持股不公平的問題。

呂委員玉玲：你說的我聽不懂！主席也聽不懂！這樣的持股方式雖然是在單一獨立的公司未超過 50%，但是這幾家公司都是你們投資的，就表示是交叉持股了，對嗎？你還是解釋不清楚？

沈副處長麗玉：對不起！剛才主要提到持股 50%的計算方式，並了解是否持有超過 50%的問題，這部分屬於退輔會持股，他本身的持股行為不是事業的行為，所以我們無法以公平法評斷公平與否，因為公平法轄管的是一家……

呂委員玉玲：你解釋得不清楚，我也聽不清楚，請回座！對這類情形發生是否該進行討論？

劉副主任委員國傳：是。剛才主委也回復，我們會請經濟部或財政部做出解釋，一家公司持股 30%、另一家公司持股 20%，加總後是否可算 50%……

呂委員玉玲：我們先舉例出來給你們知道有這類情形，所以別再規避了！請你們回去討論、修改。

劉副主任委員國傳：是。

呂委員玉玲：此外，退輔會特別照顧退伍的高階長官，都派到你們持股的公司擔任重要職務。重要職務任期有 2 年、3 年，甚至是再追加 1 年繼續留任，派任本來必須簡任以上，後來修改規定不須簡任，直接追加任期。本席認為這樣的方式非常不妥，而且所有退休的人是無縫接軌轉任，為何可以如此快速？甚至有人是被派到你們持股的公司擔任董事或董事長之後，才提出辭呈，所以他們能夠無縫接軌，不到一、兩週的時間就去上班。此類情形是該如此處理嗎？

楊處長駕人：我向委員報告這個程序，假設有職務出缺，我們在半年前就會請國防部推薦適格人員，經過審議委員會審議後，提報行政院，接著行政院核定以後，再經過董事會通過，才可以任命。在此期間，當事人處於軍職狀態，他仍是軍人……

呂委員玉玲：他就是在軍職狀態，等候你們安排好，再提出辭呈！

楊處長駕人：不是！他不是等候我們，就是說……

呂委員玉玲：你說所有程序、提報都沒有問題，因為你們私下先談好了！

楊處長駕人：不是！

呂委員玉玲：中將以上退休的人約 60 歲，到退輔會安排的工作，還可以繼續做三、四年，因為董監事的退休年齡上限是 65 歲。

楊處長駕人：國防部不會只推薦一名，他們總是推薦三至五名，所以並非每個獲得推薦的人都會錄取，而是我們會依據公司的特質及狀況尋找適格的人，因為這有行政院的程序，所以一定要待行政院核定後，國防部再同步提報退伍，這就是時間如此巧合的原因。

呂委員玉玲：以現在轉任到這些公司所有人員的名單來看，都是中將以上人士，每個人都有工作，最重要的是他們的身分都是董事長、監事或副董事長。請問他們是否都有公司的企業管理碩士或是非常重要的專業學能，所以一定必須派任到你們投資的公司幫忙賺錢？

楊處長駕人：是。

呂委員玉玲：全部都是嗎？

楊處長駕人：絕大部分都是，現在我們要求國防部，若沒有相關企管或財務的學能根本不接受推薦！

呂委員玉玲：好。你們的職業董事謝政在多少家公司任職？

楊處長駕人：不是。

呂委員玉玲：七、八家公司。

楊處長駕人：他是榮僑董事長，目前我們請他兼任國華董事長，其他派任的是公司監察人，依據行政院規定，我們不能同時派出董事及監察人。

呂委員玉玲：請問他的專業學能為何？

楊處長駕人：謝董事長曾在美國取得碩士學位，所以他對這個領域……

呂委員玉玲：哪方面的碩士學位？

楊處長駕人：企業管理碩士學位。

呂委員玉玲：所以他可以接任這麼多家公司嗎？

楊處長駕人：他不是接任這麼多家公司，其他是兼任監察人。

呂委員玉玲：也是，他是職業董事。除了董事長，還有董監事，都是。

楊處長駕人：依據行政院規定，他的兼職再怎麼多，也只能支領兩份兼職費。

呂委員玉玲：其他的部分呢？

楊處長駕人：其他的都是義務性質，都沒有收入。

呂委員玉玲：公司發給的薪水呢？

楊處長駕人：其他的兼職沒有，超過兩家的部分全部都沒有。

呂委員玉玲：都沒有薪水？

楊處長駕人：是，全數繳回安置基金，都沒有支領薪水。

呂委員玉玲：毛吉成也有好幾份工作！

楊處長駕人：毛吉成是榮僑公司的經理，他也是派兼，也沒有額外多支領薪水。

呂委員玉玲：他的專才為何？

楊處長駕人：他有財務會計專長，他本身是榮僑公司財務經理。

呂委員玉玲：你說他們都是專才，若真的是專才可以幫助所有你們轉投資的公司，為何要他們擔任兩、三年後就退休或離職？可以繼續幫忙，不是嗎？

楊處長駕人：是，委員說得正確。經理級以下人員依勞基法任職到 65 歲，至於副總經理以上的階層，我們原則上要求 3 年加 1 年，但是經理級以下，我們全部要求符合勞基法，假設可能 50 歲進公司擔任副理後來升任經理，

他可以工作直到 65 歲離開，這是符合勞基法的規定。

呂委員玉玲：所以會繼續留任嗎？

楊處長駕人：是。

呂委員玉玲：等到 65 歲退休嗎？

楊處長駕人：經理級的專才我們都會留任。

呂委員玉玲：我們都認為你們 2 年、3 年的規定是否因為他們的退休年齡是 60 歲，等到他在公司任職至 65 歲退休，或者是這些人一定必須轉任到你們投資的公司，為了怕萬一他們退休後到大陸將我方的情資洩漏，所以請他們留任這些公司不要到大陸。

楊處長駕人：並非如此。

呂委員玉玲：讓這些董事長或總經理們坐董事長或總經理的牢，這樣就不好……

楊處長駕人：我們是藉助他們的專長。

呂委員玉玲：若真的是專才專用很好。很多退休將領，例如中將、少將，如果他們非常重要，我建議你們成立國防智庫，請這些具有專才的人提供建言或擔任國防研究員，並設置研究室供他們使用，如此一來，對於國防很重要並可有建樹的提供資訊，而非以轉任投資公司擔任董監事的方式。

董主任委員翔龍：是，委員所說的這些建議，我們都會考慮。

呂委員玉玲：專才專用，他們方能發揮才能，國家才能夠再請他們多多幫忙。

董主任委員翔龍：據我了解，國防部目前是有這樣……

呂委員玉玲：若變相規避就不好了！

董主任委員翔龍：是。

呂委員玉玲：至於剛才特別提到所有的董監事，有部分有支領出席費及董監事費用，是否有人未支領？

楊處長駕人：針對任職超過兩家以上的部分不可以支領。

呂委員玉玲：未支領的部分轉到安置基金，你們有相關資料嗎？

楊處長駕人：有。

王委員定宇：你剛才講半天說這是個資法，那你有簽訂，為什麼還不能提供呢？

劉副主任委員國傳：我是說可以提供給各位委員，委員不要公布給媒體，是這個意思。

馬委員文君：沒關係，就按照規定嘛！不過，委員要做什麼，有委員的職權行使法。

主席，針對這個部分，如果沒有爭議，就按照規定來。

另外，本席在這裡也要提出一點建議，如果退役以後他去擔任任何轉投資的公司或有官股的民營企業董監事，如果他可以達到很高的效益，可以為公司或轉投資的事業創造很大的效益，我覺得可以予以鼓勵，讓他可以獲得對等的薪資或其他給與。如果他可以創造效益，我們沒有必要限制他不能領這些錢。本席要提出本席的看法。謝謝。

主席：除了增加剛剛蔡適應委員提出的要求提供相關薪資資料以外，王定宇委員，我們是不是還是寫「建請」？剛才我們在討論要調閱相關資料時，他們認為那是密件，不過剛剛鄭主秘也有提到，依照立法委員職權行使法第六條，相關單位應該提供資料。不要說個人機密保護，因為我們是在委員會會議提出要求，又不是秘密地講什麼事。

本案稍作文字修正後通過。

進行第 2 案。

2、

鑑於退輔會所屬營利事業經營成效不佳，為避免其長期虧損影響政府財政及國軍退輔工作，退輔會應依據營業績效與公司體質，將所屬營利事業進行分級管理。分級管理的方式如下：

1. 委派專業經理人

公司經營尚有盈餘，且經營項目屬高度壟斷或政府特許行業者；應對外招募專業經理人，以提升公司治理及經營成效。

2. 委外經營

近年度營業結果時有虧損，惟公司體質尚佳並具一定市場競爭能力者；應採取委外經營方式，以提升其整體經營成效，增加國庫收益。

3. 結束清算

長期處於虧損狀態，且經營項目具高度競爭，雖經改善經營管理成效，仍無法達到損益兩平者；應予以解散清算，並妥善規劃相關資遣工作，輔導人員順利轉業。

提案人：馬文君 徐志榮 呂玉玲

主席：請問各位，對本案有無異議？

請退輔會劉副主任委員說明。

劉副主任委員國傳：主席、各位委員。非常謝謝委員提案，其實我們有一部分已經這樣做了，我建議在「分級管理」前面加上「建議」2 個字，我們再來作研究。還有「予以解散清算」再加「或撤資」，因為有時候我們是撤資，有時我們沒有能力去解散清算，因為這是民營事業，如果經營不好，我們就撤資，所以我們建議改為「予以解散清算或撤資」。

主席：退輔會沒有意見，提案委員有沒有意見？

馬委員文君：我同意修正，不過，雖然是加兩個文字建議，我們希望可以審慎評估，不要後續都沒有其他的結果。

劉副主任委員國傳：是的。謝謝。

主席：本案修正通過。

進行第 3 案。

3、

本院委員劉世芳等，有鑑於國軍退除役官兵輔導委員會主管之安置基金，主要任務為輔導安置退除役官兵就業，照顧榮民及榮眷之生活。然於退輔會 105 年 4 月 20 日在立法院外交國防委員會專案報告中敘明，會薦經理以上人員截至 105 年 3 月底任職狀況，董事長 12 名、副董事長 2 名、總經理 8 名、副總經理 7 名、經理 25 名、主任 3 名，共 57 名，佔全部安置人數之 5.2%。查主任以上經理人多為校級以上軍官，為瞭解安置校級以下官士兵之執行狀況，爰建請退輔會於一週內向本院外交及國防委員會，提出近三年校級以下官士兵安置之計畫、統計人數、績效之報告。

提案人：劉世芳 蔡適應 呂孫綾

主席：退輔會有無異議？

劉副主任委員國傳：照辦。不過我們希望可以把時間改為 2 週。

主席：好，沒問題，可以，「一週內」改為「二週內」，本案修正通過。

現在休息 10 分鐘。

休息

繼續開會

主席：現在繼續開會。剛剛我們對個資法有些爭議，法制局同仁在很快的時間內過來，他們有提到第十五條和第十六條，現在請法制局代表來說明，也讓退輔會同仁瞭解一下。

請立法院法制局方助理研究員說明。

方助理研究員華香：主席、各位委員。立法院法制局提供一下關於個人資料保護法的意見。

個人資料保護法第十五條規定，公務機關對個人資料的收集和處理，應該有特定目的，而且符合三種情形之一，就可以收集和處理，這三種情形中，第一種是執行法定職務的必要範圍內，因為我們立法院是在執行我們的法定職務，是問政，所以在第一款的解釋上，應該由我們立法院自行決定這是不是在我們執行法定職務的必要範圍內，如果是的話，應該就符合這一款的規定，可以進行個人資料的收集。

主席：對於提供資料的公務機關，有哪些規範或限制？

方助理研究員華香：如果公務機關要利用個人資料，是適用個資法第十六條，在個資法第十六條有一些關於利用的規定，在七款中有一款就是為了維護國家安全或增進公共利益，就可以為之，立法院要收集的資料如果是跟退輔會或其他政府機關要求的話，退輔會或相關的政府機關提供時，可以用這款，以增進公共利益為由，來做為例外允許事由的法律依據。

主席：謝謝。第十六條一共有七款，你剛才講到其中一款，我們還是希望你們把第六款和第七款稍微看一下，提供給法規會參考。

現在繼續進行詢答。請呂委員玉玲質詢。

呂委員玉玲：主席、各位列席官員、各位同仁。今天早上我們討論退輔會投資的事業，特別提到退輔會和民間合資的部分，尤其是天然氣公司，董主委，你們一直強調持股一直都在 50% 以下，是不是這樣？

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。都在 50% 以下。

呂委員玉玲：全部都在 50% 以下？

董主任委員翔龍：對。目前本會安置基金直接投資都在 50% 以下。

呂委員玉玲：可是我特別看了一下你們的報告書，像大南汽車、欣欣客運、榮僑投資公司這些公司的持股還是在 50% 以下嗎？

主席：請退輔會事業管理處楊處長說明。

楊處長駑人：主席、各位委員。是的。

呂委員玉玲：我們有沒有再計算一下？關於榮僑投資公司的持股，我特別從經濟部商業司調了資料

出來，這完全沒有個資，可以公布的，對不對？

楊處長駕人：是。

呂委員玉玲：在榮僑投資公司的投資中，同樣有大南汽車和欣欣客運，這樣計算起來，總持股是 19 萬張，如果把這幾家加起來，就有 14 萬 3,515 張，這樣有沒有超過 50%？所以你們就是隱藏起來，交叉持股，規避了政府和立法院的監督，是不是？

董主任委員翔龍：報告委員，我請我們業管的副主任委員來跟您說明。

呂委員玉玲：好。

呂委員玉玲：請你把這些沒有領，轉到安置基金的董監事費用的所有明細表，完整的資料提供給本席。好不好？

楊處長駕人：可以。

呂委員玉玲：需要多久的時間？包括出席費、車馬費等等，所有的資料都要提供。

楊處長駕人：2 週的時間，可不可以？

呂委員玉玲：好，就 2 週的時間，要提供完整性的、全部的資料給本席。

楊處長駕人：是。

呂委員玉玲：謝謝。

楊處長駕人：謝謝委員指教。

主席：請馬委員文君質詢。

馬委員文君：主席、各位列席官員、各位同仁。主委好。今天報告的前言指出，為了籌措退除役官兵安置就業計畫所需資金，才會設立安置基金。請問主委，為了籌措安置就業計畫的資金，以及安置退除役官兵這 2 個目標，哪個輕、哪個重？

主席：請退輔會董主任委員答復。

董主任委員翔龍：主席、各位委員。報告委員，其實這 2 個目標互為表裡。你說安置人重不重要？當然重要。賺錢重不重要？我告訴他們要先賺錢，因為公司如果不賺錢，倒閉了，1 個人都安置不了。

過去我們是想，創立公司後會產生職缺，可以讓我們退除役官兵來就業。可是如果不賺錢的話，公司沒有了，什麼都沒有了，所以這 2 個目標是互為表裡，而且是一起重要。

馬委員文君：這 2 個目標都很重要。現在很多人討論到，我們轉投資事業中有些是績效不彰的。剛剛也有人提到，其實 500 大企業都非常垂愛西點軍校的畢業生。這是因為他們訓練、養成的關係。他們在管理的經驗上可以發揮非常、非常大的效能，才會受到企業的器重，願意挑中他們。

董主任委員翔龍：我們的官員絕對不會輸給他們。

馬委員文君：我相信企業是非常殘酷的，因為他們只看績效，只看你的獲利。在軍中服役，你要效忠國家，要服從軍隊，當然管理是另一個層面。可是你如果到轉投資的事業，在經營一個事業體，我相信要表現出來給大家看的績效，就是你有沒有賺錢。

主委方才也提到，我們這些事業體如果可以賺錢，才可以安置更多的人。既然主委認為安置

和賺錢其實一樣重要，那麼我們就以經營階層人數最多的欣欣客運和欣屏天然氣這 2 個公司來討論一下。請問這 2 個公司的年營收盈餘、年增率有多少？

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駕人：主席、各位委員。報告委員，欣欣客運部分，以 104 年來講營收有十一億一千二百多萬；欣屏公司大概是四億四千多萬。

馬委員文君：所以他們基本上的營收，算是比較不錯的嗎？

楊處長駕人：算是中等，不過欣屏相對是比較少的。

馬委員文君：相對比較少？

楊處長駕人：是。

馬委員文君：你覺得他們的經營、管理問題出在哪裡？本席覺得，如果你能夠從公司的經營層面著手，而不是把政府的政策當說詞，例如調降天然氣價格，就說因此沒有賺錢或盈餘下降，那是不合理的，因為你既然……

楊處長駕人：不是，他不是這個原因。

馬委員文君：既然你的經營必須要有成長，其實不管哪個事業體都一樣，民間的企業也是，他們面臨的困難不見得比我們少，因為有些我們還是保障的……

楊處長駕人：是。

馬委員文君：怎麼樣可以創造出更大的盈餘，其實才是大家關注的重點。剛剛有很多同仁也提到，如果你是在軍中服役，有很多薪資是固定的。如果你可以幫轉投資的事業體賺到更多錢，可以照顧更多退除役官兵，可以讓基金有更多收入，我相信大家就不會斤斤計較你的薪資或其他額外的收入。

楊處長駕人：是的。

馬委員文君：所以我們要怎麼去改善這部分？因為大家一直以來都認為我們的績效不彰。

聽說經國先生在世時，為了照顧所有的榮民、軍士官兵，在退役前要大家填寫退役後想做什麼樣的工作，如果沒有填寫這一欄就不能退役。是不是有這樣的情形？

楊處長駕人：早期的事，我們要去查證一下。我現在沒有辦法肯定地跟委員報告。

馬委員文君：填寫這欄資料很重要的 1 個因素，是為了避免榮民退役後可能脫管或失聯，造成生活無以為繼或流離失所。這也是退輔會成立的最大宗旨。雖然過去和現在的情形不同，軍士官兵所領的薪俸也大大不同，不過我們希望這個主旨精神一定要繼續存在。

楊處長駕人：是。

馬委員文君：剛才我們提到，很多人質疑的其中 1 點是，被照顧到的人，似乎很多是高階將領或校級以上的官員，校級以下者受到的照顧比較少。我想請教，報告上寫著校級以下的人有 97%…

楊處長駕人：97.3%。

馬委員文君：有受到照顧？

楊處長駕人：是的。

馬委員文君：這些人進入公司後，一待會待多少？

楊處長駕人：我剛才報告過，按照勞基法他們可以待到 65 歲。

馬委員文君：可是我們退役的人員這麼多，校級以下被照顧到的人占了 97%—這樣的數據，大家看起來覺得只是表面上的數字而已。因為我們退役的人員非常多，他們真的都被照顧到了嗎？

就本席所知，我們提供了很多就業訓練，幫助他們取得證照等等。我今天要特別提出來，有些部分你們要與時俱進。今天的臨時提案之所以要求，對有些長期處於虧損狀態的事業體，希望你一定要把它清算掉，或解散或做其他的處理。你把這些處理掉之後……

楊處長駕人：或是撤資……

馬委員文君：你今天提供輔導，讓很多軍士官兵取得相對的證照，是不是我們的轉投資或投資事業也可以考量到，可以和目前的社會、跟他們的訓練是相輔相成的？比如說廚師、烘焙等，還有很多在軍中的專業訓練等等。其實我覺得這些都還沒有充分地利用到，是不是我們轉投資的事業可以與時俱進，朝這些方面來做考量？

楊處長駕人：謝謝委員指教，我們會朝委員講的方向去努力。但是我要特別跟委員報告，為因應服役 4 至 9 年退伍的人員，現在我們在所有轉投資公司的董事會要求，希望未來的進用，能夠優先進用這些服役 4 至 9 年退伍的志願兵，因為他們更有家庭的經濟壓力。

我們希望透過輔導，讓他們能夠取得一些專長和證照。我們已經改變了，希望公司以後可以多多進用服役 4 至 9 年退伍的人員。這部分我們在不同的董事會都提出要求了。

馬委員文君：我們看到，你們投資方向的面向其實很窄，但是你們提供輔導、取得證照是多向的。你即使跟董事會做這樣的要求，可是事實上能夠符合或進入公司的人，我覺得相對還是受限很多。這些安置基金如果沒有獲得充分的績效，看起來也維持不久，所以怎麼樣讓它創造出更多的收益，才是未來退輔會要努力的方向。

剛剛本席提到，如果我們轉投資的事業體，能夠有更廣的面向，比如說有廚師、烘焙這樣的技術，未來可以相輔相成做其他的服務，包括在軍中。類似這樣子的投資，有沒有困難？

楊處長駕人：委員說得極是。公司發展到一定規模時必須尋求多角化的經營，也就是說，它必須要在本業之外做多角化經營，擴充整個經營領域。這部分我們公司都會做審慎考量，因為事先要做市場調查分析，包括整個產業環境的競爭力分析……

馬委員文君：多久可以分析出來？

楊處長駕人：不，那是公司。

馬委員文君：在訓練後獲得證照比較多的那幾項當中，你們先舉 1 個做市場分析，或應該做怎麼樣的投資、效益和設置。這樣有沒有困難？

楊處長駕人：其實我們有很認真而且很審慎的思考過，像之前本來我們有擬定保全業的部分，但後來因為整個政策改變，大院也做成決議，所以就沒有繼續，但是除了這個之外，對於不同面向，我們都有去思考，我們希望……

馬委員文君：有關於保全的部分，我想知道它最大窒礙難行的地方在哪裡？

楊處長駕人：現在是因為採購法的關係……

董主任委員翔龍：委員，現在最主要是因為政府要交接，所以在這段期間，所有新公司成立的相關事項都要停止，這是大院的決議。

馬委員文君：剛才處長提到保全的部分，本席剛剛也提到除了保全之外的其他部分，當然這個在軍中訓練是最核心的，而且可能可以比其他社會上……

董主任委員翔龍：對，他可以照顧許多人。

馬委員文君：他們的訓練應該是更精進，因為除了警察、海巡之外，就是軍方人員了，在這個部分，我相信他們能發揮得很好，但是除了保全之外，還有很多其他部分，也請你們一併考量。

董主任委員翔龍：對，您剛才提到的旅遊業等等也都有，包括我們的農場，像高雄農場、台東農場這些地方需要有旅館業執照的才能夠來經營，剛才有提到國華海洋，國華海洋現在正在改名為國華實業，我們希望由他來出面做旅遊業，因為目前觀光旅遊在國內是正在蓬勃興起的行業，我們也希望可以做這些事情。這一段時間以來，基於大院的決議，在政府交接之前，我們所有的動作都停止了，之後，我相信他們會做。

馬委員文君：其實有關於交接，可能只是具體部分不能進行，但是剛才本席提到的是，你們可以去更多面向的推廣，就以剛才提到的旅遊來說，觀光產業牽涉到食衣住行育樂等統統都有，那個有很多是你們核心作法都有的，包括軍備局、生製中心等有很多生產製造經驗，怎麼樣讓他們符合時代潮流，希望你們可以去考量，您剛才提到的還是只有少部分，就只有保全、觀光……

楊處長駕人：我特別跟委員補充報告，我們透過訓練中心訓練出退伍官兵具有證照的，就業處都跟很多不同產業在進行產訓合作，把這些有專長的人員都推介到各產業，現在整個都在全面性推行。

馬委員文君：本席還是要提出來，你們看到的是這樣，但是我們所接觸到的，還是有很多人在青壯年就退役，其中有很多人找不到工作，他們除了要撫養非常小的孩子，也擔心未來人生的規劃與發展，還有很多人沒有受到充分的照顧，本席希望你們未來在業務推廣的面向上，能朝這樣考量。謝謝。

楊處長駕人：是，謝謝委員。

主席：接下來登記質詢的黃委員偉哲、孔委員文吉、徐委員永明、鄭委員天財、王委員惠美、蔣委員乃辛、陳委員明文、林委員俊憲、徐委員國勇、姚委員文智、高委員金素梅、周陳委員秀霞、廖委員國棟、林委員德福及吳委員志揚均不在場。

報告委員會，登記質詢的委員除不在場者外，其餘均已發言完畢，報告及詢答結束。

陳委員亭妃、蕭委員美琴、姚委員文智及呂委員孫綾等所提書面質詢，列入紀錄，刊登公報，並請相關機關於二週內以書面答復。

本日委員口頭質詢未及答復部分或要求補充資料者，請相關單位於二週內提供。

陳委員亭妃書面質詢：

本院陳亭妃委員，早年國民黨與退輔會合資經營天然氣事業，計有欣隆、欣欣、欣雲、欣嘉、欣南、欣營、欣高、欣雄、欣屏、欣泰、欣芝、欣中等 12 家公司，遽聞國民黨在政權即將交

接時大量處分國有財產—欣雄天然氣，該公司是退輔會旗下最賺錢的金雞母，是退輔會轉投資的天然氣公司當中獲利最多的，但退輔會竟以欣雄不配合安置榮民而要出清持股，根本是「不成理由的理由」，強烈懷疑是因國民黨執政大限將至，因此要出清國產圖利財團，請退輔會針對本問題提出說明。

說明：

一、早年國民黨與退輔會合資經營天然氣事業，計有欣隆、欣欣、欣雲、欣嘉、欣南、欣營、欣高、欣雄、欣屏、欣泰、欣芝、欣中等 12 家公司，經查天然氣事業係以導管輸送天然氣或石油氣供應家庭、工商用燃料為主要經營項目，為一需先期投入輸管線埋管資金，重視公共安全的公用事業；退輔會為擔負輔導榮民就業的安置任務，並配合政府能源及環保政策，促進經濟發展，經國民黨黨營事業中央投資公司、光華投資公司與退輔會，聯合各地區桶裝瓦斯等當地人士，共同經營欣隆等 11 家天然氣公司。

二、國民黨在政權即將交接時大量處分國有財產的案例，欣雄瓦斯股權是有形資產，退輔會出清持股的對象是前國民黨中評委、現任國民黨新竹市黨部總顧問團團長朱坤塗，他現在是欣彰、欣然、欣雄 3 家天然氣公司的最大股東，也投資欣桃等多家天然氣公司；若買下退輔會持有的欣雄股份，欣雄就成為朱的獨資企業，但天然氣是政府特許事業，利潤應全民共享，「這是百分之百的圖利財團，不是殺雞取卵而已，這是賤賣金雞母！」

三、欣雄天然氣是退輔會旗下最賺錢的金雞母，2013 年投資報酬率高達 15%，是退輔會轉投資的天然氣公司當中獲利最多的，但退輔會竟以欣雄不配合安置榮民而要出清持股，根本是「不成理由的理由」，強烈懷疑是因國民黨執政大限將至，因此要出清國產圖利財團。

蕭委員美琴書面質詢：

花蓮因得天獨厚的環境優勢，目前已佔我國有機農作耕作區域四分之一強。為有效推廣有機農業，相關的栽培技術、病蟲害防治知識是未來有機農業發展的重要關鍵。去年五月，本席提案花蓮農改場來成立「有機農業研究中心」，同時建請退輔會台東農場花蓮分場撥用國有土地 9.2 公頃（榮光段）給予農委會花蓮農改場，來作為有機農業試驗地。經過半年多的努力，退輔會於今年三月初完成地上物拆除工作，即將進入土地撥用程序。然而，退輔會於今年四月七日又辦理現場考察，傳聞預計將土地 9.2 公頃中的 4.5 公頃，辦理委託經營。

本席認為：

首先，公用土地應以公共使用，公共利益為主。有機農業研究中心的 9.2 公頃試驗地，對於我國有機農業發展將扮演重要的角色，是一個以公共利益為核心的農業政策，此時的委外經營提案，將有違公共利益優先之原則。

其次，此區域的農戶已有朝向有機農作發展的氛圍。榮光段周圍的土地，目前已有十幾公頃完成 3 年的有機用地等待期、通過認證，亦有數十幾公頃正朝有機農作發展的方向來前進。有機農業發展可以獲得大區域農民的共識是相當難得的。

因此，若貿然將 4.5 公頃土地委外經營，除了有違公用土地優先公共使用之原則外，亦將破壞整個區域的發展趨勢。再者，委外經營將無法確認未來承租戶的使用方向，即便是作為農業使

用，現行的慣行農業之農藥使用及差異的農機具使用，亦將影響整體區域的有機發展。最後，農委會已於 105 年度編列有機農業中心之相關預算，這是依據 9.2 公頃土地來編列，此時貿然將 4.5 公頃委外經營，將造成預算使用的合法、合理性之問題。

爰此，本席要求退輔會應對此次委外經營乙案做完整說明，並維持自去年 5 月來，退輔會對該筆土地撥予農委會花蓮農改場作為有機農業研究中心使用之承諾。

姚委員文智書面質詢：

1. 輔導會轉投資事業共 27 家，都是直接投資嗎？是否有間接投資？

2. 除遠東氣體、南鎮兩家是小額持股外，其餘 25 家持股都超過 20% 以上，是否有任何一家持有股權過半？雖然都未過半，實質掌握經營權的有幾家？董事長或總經理由輔導會核派的有幾家？似乎只有欣高天然氣公司 1 家僅核派副總以下層級，其餘公司不是派董事長就是派總經理。根據「公營事業移轉民營條例」的規定，政府資本如果低於 50%，就不是國營企業，也就不需要送立法院監督。持有股份雖然未過半，卻可以實質控制董事會，還可以派任董事長、總經理，是否藉此迴避立法院的監督？

3. 有關專業經理人的遴選標準，根據輔導會「投資事業機構會派董事及監察人管理要點」規定，均應具有經營管理學能。截至 105 年 3 月底，會薦經理以上人員共 57 人，其中有多少人具有經營管理學位？很多人都只上過 36 小時的研習班，或是華岡興業基金會 54 小時的會計全修班、3 學分的行銷管理課程等，這樣短的時間就能夠學會公司治理所需的 Know how？這些課程時數都是在甄選前就取得的？還是通過甄選後才去補時數的？為何不遴選真正專業的經理人呢？根據管理要點，評選後無合適人選，則辦理公開甄選，目前為止辦過幾次公開甄選？

4. 根據輔導會於 104 年 3 月 9 日函送本院的「如何提升經理人專業有效經營及轉投資計畫之經營績效」書面報告，輔導會所推薦的高階經理人，「除均有至少超過 20 年以上之行政管理與領導經驗，亦具經營管理之學能。其在軍職期間，除作戰指揮外，更因職務之歷練，而必須具備保修、庫儲、油料、管線管理等能力，尤側重工（勞）安之安全防護事項，實已具備安全管理、救災及事故處理之專業知能」。指揮職的歷練有辦法培養出這麼多的專長嗎？

呂委員孫綾書面質詢：

一、據行政院退除役官兵輔導委員會所提出之書面報告，截至 2016 年 3 月底，退輔會之轉投資事業安置退除役官兵及其眷屬 1,097 人。根據「國軍退除役官兵輔導條例」第 5 條，係規範「退除役官兵」之輔導就業，請退輔會說明，榮眷之安置就業之法源依據為何？

二、目前退輔會轉投資之事業機構，均攸關國家民生至鉅，故其經營管理關係國家政策之執行，在此狀況之下，各該公司董事長、總經理及高階經理人非由貴會會薦者，退輔會如何有效執行國家政策、是否有增加該事業機構持股之計畫？進而擔任實際經營者並取得經營權？請退輔會說明之。

三、目前由退輔會會薦之高階經理人，係由退役將領擔任者，在擔任經理人前，是否有經營管理相關之學歷訓練？請退輔會說明之。另依退輔會資料，針對這些經理人，有辦理所謂高階經理人之經營訓練，請退輔會提供此訓練課程之相關資料，含教材內容、講師、課程時間及有

接受過訓練之經理人名單及會薦單位。

呂委員孫綾：（在席位上）主席，有關於剛才呂委員玉玲要求退輔會提供的書面資料，請退輔會也提供給本席。

主席：好，沒有問題，請退輔會提供資料給呂孫綾委員。

今日會議到此結束，現在散會。

散會（11 時 45 分）