

## 立法院第 9 屆第 2 會期外交及國防委員會第 2 次全體委員會議紀錄

### 繼續開會

時 間 中華民國 105 年 9 月 22 日（星期四）9 時 1 分至 12 時 47 分

地 點 本院紅 301 會議室

主 席 羅委員致政

主席：現在繼續開會。進行今日議程所列報告事項。

### 報 告 事 項

一、邀請國軍退除役官兵輔導委員會主任委員李翔宙報告業務概況，並備質詢。

二、處理院會交付 105 年度中央政府總預算決議，國軍退除役官兵輔導委員會提出書面報告後始得動支等 3 案：

（一）凍結「退除役官兵就學職訓」100 萬元案。

（二）凍結「退除役官兵服務救助與照顧」400 萬元案。

（三）凍結「榮民安養及養護」項下「基本行政工作維持」5,000 萬元案。

主席：有關退輔會三項凍結案—「退除役官兵就學職訓」100 萬元案、「退除役官兵服務救助與照顧」400 萬元案及「榮民安養及養護」項下「基本行政工作維持」5,000 萬元案，退輔會已將書面報告送交本會，各位委員應該都有看到了。

請問各位，針對此三項凍結案，是否同意准予動支？

請江委員啟臣發言。

江委員啟臣：主席、各位列席官員、各位同仁。有關凍結「榮民安養及養護」項下「基本行政工作維持」5,000 萬元案，雖然退輔會有派人向本席說明，不過我在此要特別再提出來，讓各位委員做個參考，看看解凍是否恰當。當初審查預算時，本席提出此項凍結案，李主委當時還不是主委，所以本席還是要讓你瞭解一下當初提案的背景情況。

榮家與地方政府簽訂合作案是從民國 96 年就開始了，去年本席提出此項預算凍結案是因為這個計畫執行歷經 7 年，實際上只安置了一名低收入戶老人。你們號稱每年給地方政府一百多個床位，但實際上使用的很少，執行成效非常糟糕，與當初資源整合目的的落差太大，並沒有真正發揮將空餘床位或榮民使用之外多餘床位與地方政府合作的最大效益，所以本席提案在此經費項下凍結 5,000 萬元，而且當時只是凍結，而不是刪除。

從今年我請你們提供的相關資料來看，到目前為止，總共有 9 個榮家與地方政府簽訂資源共享協定，合計提供 145 個床位，請問目前安置的非榮民有幾人，主委知道嗎？依據你們提供的資料顯示，白河榮家 1 位、屏東榮家 7 位、馬蘭榮家 3 位，總共 10 位。你們提供給地方政府

145 個床位，但他們只使用了 10 個床位，另外 135 個床位都沒有使用，既然 135 個床位都沒有使用，又憑什麼要花錢？我可不可以合理的把這筆經費扣下來，可以吧？主委，你覺得合不合理？如果今天我同意這筆預算百分之百的解凍，把經費拿去使用，就代表床位沒有使用也要這筆經費，床位有使用也要這筆經費，這個經費的編列就是有問題的，因為用不用都要編列這些經費，所以我必須把邏輯說給主委知道，這個事情你們必須要去處理。

我們不反對資源共享計畫，當初退輔會與地方政府合作，也有可能是因為委員提出要求，希望你們提供床位給地方上非榮民但有需要的安養者使用，這是一種美意，但是這個計畫已經進行了這麼多年，而成效卻這麼低，你們有沒有詢問過地方政府是否還有此需要？你們有沒有每年進行滾動式檢討？地方政府有沒有責任去評估一年需要多少床位，而不是佔著 quota，其實這樣叫做擺好看的！這個情形不是今年才發生，我去年提案就是因為 7 年來的績效讓我看不下去了，一百多個床位只使用一個床位，還編列這麼多經費，今年你們提出了相關報告，想將這筆預算予以解凍，其實我不反對預算解凍，該用的錢就給你們使用，但你應該要提出合理解釋，請問主委，沒有使用的 135 個床位的成本是多少錢？

主席：請退輔會李主任委員說明。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。委員，我向你做個全貌報告，您剛才說的都是實況，我們包括新竹、白河、佳里、屏東、高雄、楠梓在內的 9 所榮家方與地方政府簽訂了資源共享協定，這個協定在過去是緊急支援協定，所以量比較小，今年則特別擬定了一般民眾自辦入住試辦計畫，目前已經與相關單位完成溝通協調，院裡面馬上就要核定了，我相信從 10 月開始就能開放給一般民眾來共享資源，所以這部分的預算解凍最主要是要用來推動這個計畫。

江委員啟臣：10 月以後要推動新計畫，那前面 10 個月的成本是多少？

李主任委員翔宙：這個我們去詳細估算後再向委員報告。

江委員啟臣：因為前面 10 個月都空著啊，如果你有把握從 10 月到 12 月，145 個床位全部都會占滿，那這 2 個月的錢予以解凍沒有問題，可是前面 1 到 10 月的床位空在那裡，這部分要用什麼錢？

李主任委員翔宙：委員，你必須讓我有資源可以去推動這件事情。

江委員啟臣：我知道，我當然會給你資源，但是你們也必須向社會交代，這些錢是納稅人的錢，如果經費都這樣編列，而我們也沒有好好的把關審查，你們明年的預算編來還是會這樣，不管幾個床位編列出來都是這樣！

李主任委員翔宙：因為我們已經開辦了，所以就沒有什麼問題了。

江委員啟臣：如果今年沒有達到目標，就把這些錢扣下來，我相信你們明年編列預算時就會評估有多少床位需要使用，又有多少床位使用不到，經費要做調整。我不是反對你們用錢，而是希望你們把錢用在真正需要用的地方，而不是編列一堆，有沒有解凍都沒有差。我也不希望你們來報告就是要解凍預算而已，而不是來告訴我真正使用了多少，哪些沒有必要再用。我希望各單位抱持的心態要有所改變，向委員說明預算解凍的理由或是不要刪除預算的原因，態度應該改變，應該說明清楚實際的狀況是什麼，而不是長官派來說明要求預算解凍，我們就一定要讓預

算解凍，不是這樣的！

李主任委員翔宙：委員，我接受你的指導，但是請你讓預算解凍，讓我們去辦，我一定會有成果。

江委員啟臣：今天這個解凍案通過後是所有委員都要負責的，如果預算解凍後，10 月到 12 月你們交出來的成績不能看，所有委員都一起陪葬，對不對？所以我在此特別提出這個要求。

李主任委員翔宙：謝謝委員。

主席：因為預算凍結案無法部分解凍，要就是全部解凍，不然就是不予解凍。主委剛才承諾從 10 月開始會有新的計畫，希望自辦入住業務試行計畫能有好的表現，所以本席建議這筆預算先予以解凍，10 月正式推動之後，請退輔會盡快提出具體計畫，讓委員會瞭解。

江委員啟臣：（在席位上）要把成果拿出來。

主席：請於年底之前把成果拿出來，否則下年度的預算會受到影響。

李主任委員翔宙：（在席位上）是。

主席：請問各位，報告事項第二案所列三項預算凍結案准予動支，有無異議？（無）無異議，通過。

現在請退輔會李主任委員報告。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。翔宙今天應邀列席報告，至感榮幸。承蒙各位委員先進在上個會期對本會各項施政工作的指導與支持，謹致最高的敬意與謝忱。

當前資深榮民逐漸微化，青壯榮民漸成主力，募兵制推動後之第二類退除役官兵日益量增。因之，建立創新改革且符合國家趨勢發展的完善退輔制度，勢在必行；本會深信，國家對退伍軍人的服務照顧，就是現役軍人戮力前線的潛在動能，更是未來青年學子從軍報國的最大誘因。據此，本會刻已漸次完成年度施政工作調整，將有限的預算分配至重點項目，與本（105）年相較，明（106）年就學、就業預算將增加 1 億 9,130 萬 2 千元；長照相關業務亦增加 1 億 5,623 萬 7 千元，逐步強化就學、就業服務工作，同時兼顧就醫、就養及服務照顧，有效針對不同層面退除役官兵，提供全方位優質服務及輔導，建構有志從軍青年在役及退伍後完整的生涯規劃。

現謹就近期輔導工作之執行與策進，擇要報告如次：

#### 壹、業務執行現況與策進

##### 一、強化就學就業輔導

本會為落實總統「強化年輕官士兵就學輔導，提供軍人在職及退伍後競爭力」政策，強化募兵制招募誘因，爰大幅擴增明年度就學、就業預算，並研擬完成具體實施計畫。將就學、就業及職訓工作前推，於志願役官兵從軍第一天進入軍營，即由本會專案編組，明確說明退輔制度，除激勵官兵規劃軍中及退後生涯外，並間接穩定軍心士氣。

##### （一）完成跨部會資源整合

為強化資源整合，每季定期與勞動部、國發會、農委會、海巡署舉行跨部會募兵輔導整合服務圈。另與國防部就促進屆退官兵就業相關議題，完成專案編組，達成簡化第二類退除役官兵資格審認作業等 8 項具體作為。並配合政府國防工業自主化之五大創新產業政策，協調主管部

會提供相關專長人力需求與職能標準，俾本會主動進行培訓與媒合，以有效促進資源整合與就業環節無縫接軌。

### (二)建構前推式整合型服務

為讓每位志願役屆退官兵需求獲得滿足，在渠等屆退前 3 個月集中於國軍北、中、南、東營區，由本會派員作權益說明。藉由成功經驗人士講座激勵，與提供職涯諮詢、適性評量及焦點廠商就業媒合等系列活動，誘發需求，主動提供服務，協助順利就業。

### (三)強化青壯低階官兵輔導作為

在第二類退除役官兵資格核認方面，由各地榮服處主動辦理核認程序，並於退伍前即由本會寄發權益卡，使渠等瞭解相關權益；退伍後主動訪視，提供完整服務。屆退之第二類退除役官兵核認率將大幅提升至 100%，需求亦將同步大增，如法定預算無法滿足需求，將於安置基金適時調整追加，讓有需求的官兵皆能實際受惠。

在就學進修方面，將以激勵角度出發，明年度依核實補助的原則，補助額度由 2~4 萬元提高至 3~5 萬元，大幅擴增就學獎補助預算，同時擴大納入國（公）營事業就業考試進修補助，預期可嘉惠 7 千餘人次。

在專長職訓方面，為強化青壯志願役官兵第二專長培訓，會同國防部建立「軍中專長與民間專長及證照轉換對照表」，針對渠等開設專班施訓，並採一次訓練後，即具備就業所需之多張證照；另為提供更多元之參訓管道，培養就業競爭力，由原補助經費自行參訓之 61 個班隊，擴增至 105 個班隊，預期嘉惠 8 千餘人。

在就業輔導方面，除已建構前推式整合型就業服務，並將現行各榮服處臨櫃接受服務申請方式，採源頭管理作為，於官兵屆退前即前往國軍指定營區整批辦理需求調查，逐一針對需求開案個管協助，並同步連結勞動力發展署各分署及各縣市就業服務中心媒合就業，讓青壯低階屆退官兵能適性選擇。本年預計辦理 16 場次，屆退官兵 8 千餘人受惠。

針對有創業需求者，輔導參加每年辦理之營運主題及進階等 45 場次創業育成課程，使其習得創業應備知識；另輔導申辦創業貸款利息 50%補貼，減輕退除役官兵創業負擔。

## 二、完善長照政策推動

根據國民健康署統計，我國近五成 65 歲以上民眾患有 3 項以上慢性病，而高齡者中約有 17% 失能的現象，失智盛行率亦在 8% 左右，顯現高齡者具合併多重疾病與身心失能照護之高需求比例。先進國家都強調對老人的照護，應同時整合醫療及養護。

本會過去為照顧榮民先進，參酌世界先進國家之經驗，全力推動三級醫療整合照護，並累積醫養合一相當經驗。刻正據以著手規劃建立完整作業基礎模式，並採擇地試辦長期照護園區，作為政府未來全面推動相關政策之參考。針對日前媒體報導重度失能的家庭照顧負擔，本會將於明年以 15 所榮民醫院開辦醫養合一的全方位日照服務與居家服務，充實長照 2.0 的資源。另長照 2.0 計畫中較欠缺的失智照顧，已進行相關資源盤點，規劃與地方政府合作從事資源共享。

### (一)儲備長照量能，培育專業人才

整合各級榮院及榮家之醫療、養護及安養資源，銜接急性後期及安寧療護，建構醫養合一之

多元長照服務網絡。因應高齡多重疾病照護，各級榮院、5 所分院附設護理之家及 12 所榮家等 32 所機構通過高齡友善機構認證；臺北及高雄榮總更獲得全國典範獎最高殊榮。

各級榮院培訓長照醫事人力共 2,020 人，為持續精進長照醫事人員培訓，將再增加培訓 500 人，提升專業服務量能與品質。3 所榮總及桃園等 10 所分院開設失智門診，計服務 8 千餘人次。設置「佳里榮家失智照護教研專區」，開設 96 床，提供物理及職能等「非藥物治療」整合性照護服務 1 萬 5 千餘人日。

## （二）落實長照整合，建構多元網絡

本會所屬 10 所榮總分院設置護理之家 1,419 床，均已通過評鑑，目前收住 1,153 人；臺北榮總桃園等 6 所分院養護公務預算病床轉型為護理之家 466 床。廣續推廣「佳里榮家失智照護教研專區」模式至板橋、桃園、彰化、岡山及屏東等榮家，預估可提供照護服務 370 人，以建構國家失智症照護網絡。

3 所榮總及桃園等 7 所分院提供精神日間照護服務 6 萬 8,850 人次，並申請成立日間照護中心。各級榮院整合現行居家護理、居家醫療、日間照護及護理之家服務，成立 A 級社區整合服務中心。同時結合轄區 B 級複合型日間服務中心及 C 級巷弄長照站，建構完善長照網絡，協助民眾在地安老。

各級榮院均設有居家護理所，提供居家護理及居家醫療整合服務 1 萬 7,442 人次，目前居家護理師完成培訓 35 人，協助病患從醫院回歸社區生活。

## （三）推廣安寧療護，尊重善終人生

為提供疾病末期病人安寧緩和醫療，3 所榮總成立分區照護資源中心，培訓安寧療護專業人員 187 人。各級榮院輔導養護公務預算病床榮民及榮家住民簽署「預立安寧緩和醫療暨維生醫療抉擇意願書」；3 所榮總及桃園等 4 所分院提供安寧病房服務 972 人次，各級榮院提供住院安寧共同照護服務 5,386 人次及居家服務 3,169 人次。

預計本年底前，各級榮院推廣簽署「預立安寧緩和醫療暨維生醫療抉擇意願書」新增 480 人，落實優質生命末期照護，維護尊嚴善終。

## 三、擴大榮家資源共享

本會 16 所榮家總床位 7,987 床，安置 6,732 人，占床率 84.3%。面對我國人口高齡及少子化趨勢，配合政府長照政策，積極強化榮家照護服務，認證高齡友善環境，持續釋出資源與民共享。

### （一）改善環境設施，接軌長照服務

因應長照政策，廣續辦理 103-106 年雲林及臺南榮家家區設施環境營造中程計畫，建置符合長照設施標準床位 800 床；105 年板橋榮家中程計畫新建養護及失智床位 400 床，完成長期照護專業人員訓練 669 人次。另爭取明年額度外預算，積極改善設施，期順利接軌長照，提供失能老人照顧服務。

### （二）精進機構評鑑，認證高齡友善

依照長照法規定，本會榮家附設長照機構將配合納入衛福部統一評鑑，每 4 年辦理榮家評鑑

工作，就軟、硬體設施檢討改善，提升榮家專業服務品質。另為提供優質之居住環境，臺北榮家等 12 所完成高齡友善健康照護機構認證，餘 4 所榮家預於本年底前完成認證，全面營造敬老、溫馨祥和的頤養環境。

### （三）廣續資源共享，照顧社會弱勢

依據本會資源共享作業原則，配合地方政府需求，新竹等 9 所榮家提供 145 床安置弱勢老人；各榮家並與地方政府簽訂緊急支援協定，提供 339 床協助安置受災民眾。馬蘭榮家慎修養護中心（200 床）及屏東榮家仁愛堂（100 床）持續以委外經營方式，協助地方政府安置照顧中低收入戶身心障礙民眾。

研擬「榮譽國民之家辦理自費入住業務試行計畫」草案陳報行政院審核，俟同意後即可開放榮家餘裕床位約 160 至 400 床，對有安養、養護及失智需求之一般民眾長者，亦能申請自費入住榮家，以充分發揮政府資源最大效益。

### 四、周全關懷服務照顧

以 19 所榮服處作為地區資源整合平臺，連結地方政府、民間社福團體及社區照顧關懷據點等，建構綿密服務網絡，提供退除役官兵（眷屬）適切而完善的服務照顧工作。

#### （一）強化服務作為，深化關懷照顧

因應募兵制推動及服務對象結構改變，依據渠等需求，律定不同訪視頻率與模式。對年長與行動不便退除役官兵，以到府訪視及協助社福資源連結模式，提升服務品質；有居家安全顧慮者，協助裝設遠距照顧系統，強化即時服務效能。另對青壯退除役官兵，以資訊服務為主，運用網路社群工具（如 FB、Line、Juiker、E-mail 等），暢通雙向溝通管道，簡化服務流程。

本期共計辦理到府訪視 73 萬 3 千餘人次，電話問安 51 萬 6 千餘人次、寄送生日卡 22 萬 6 千餘人次、探視住院退除役官兵致贈慰問卡 1 萬 1 千餘人次、紓解貧困退除役官兵（眷屬）急難救助 9,948 人次、遺孤認養 727 人及提供清寒榮民就讀國中、小學子女例假日與寒、暑假午餐補助 823 人、協助裝設遠距照顧系統 1,591 具（本會 520 具，地方政府 1,071 具）等各項關懷服務。

#### （二）轉介社福資源，周全關懷網絡

各榮服處依退除役官兵（眷屬）實際生活狀況，結合縣市政府及民間社福慈善團體資源，協助送餐、居家服務與申請地方政府低、中低收入戶及中低收入老人生活津貼資格等，共計 4,845 人。針對社區有居家照顧、復健等長照需求之退除役官兵（眷屬）699 人，協助轉介至地方政府長期照顧管理中心，以保障渠等獲得更完善之服務照顧。

配合國家長照政策，規劃結合社福資源，建立巷弄長照站，由榮服處協助輕度失能之退除役官兵（眷屬）參與社區活動，提供在地化社區照顧。

#### （三）連結志工運用，提升服務能量

因應高齡化社會來臨，家庭經濟結構改變，高齡獨居、雙老、經濟弱勢榮民（遺眷）逐年增加，各榮服處結合現有 3 千餘位榮欣志工，連結地方政府社福、衛生體系及各地區志工團體，提供年長單身榮民（眷）居家服務、衛生保健、陪同就醫、防騙宣導及送餐服務等 37 萬餘人次

。

本年 7、9 月尼伯特、莫蘭蒂及馬勒卡風災期間，與地方政府、國軍、海巡等單位，共同協助居住在土石流、低窪危險地區退除役官兵（眷屬）預防性撤離、緊急安置及民生物資濟助計 702 人。將持續鼓勵退除役官兵（眷屬）加入本會榮欣志工行列，並同時強化對突發事件、天然災害疏處與復原等工作，以提升志工服務能量，促進社會祥和。

#### （四）友善殯葬服務，精實遺產管理

依據「臺灣地區與大陸地區人民關係條例」規定，辦理在臺無繼承人之亡故榮民殯葬事務 550 件。由各榮服處首長主持公祭，並通知親友、同袍參加致意，儀式簡單隆重尊榮，為榮民前輩光榮的一生畫下圓滿句點。針對無人繼承及繼承賸餘遺產，依前述條例辦理解繳國庫計 6 億餘元。

另依據「退除役官兵死亡無人繼承遺產管理辦法」，審查繼承案 226 件，核發遺產 1 億 8 千萬餘元。將持續精進單身亡故榮民遺產解繳國庫與繼承審查，以善盡遺產管理人職責。

#### 五、健全事業機構體質

本會為提供退除役官兵就業機會，安定其退伍後生活，先後參與投資成立民營公司，目前主要轉投資事業計有 25 家。藉由公司獲利挹注本會安置基金，提供退除役官兵（眷屬）安置就業及職業訓練所需經費，提升渠等競爭力及就業機會。

另所屬 6 個農林機構，為因應社會及經濟環境變遷，積極發展觀光遊憩事業及樂活農業，各農場依其地理及自然景觀，逐步轉型為各具特色之遊憩場所與旅遊景點。

##### （一）強化事業機構管理

截至本年 7 月底，本會主要轉投資事業營業收入 206 億 9,263 萬餘元，稅後盈餘為 16 億 6,183 萬餘元，依本會平均持股比率 34.23%，可認列投資收入約 5 億 6,884 萬餘元，經營績效尚稱良好。安置退除役官兵（眷屬）1,087 人，安置率 35.27%，超過平均持股率。其中，安置校級以下占安置人數比率 97.33%。

為改革轉投資事業高階經理人遴選機制及杜絕支領雙薪爭議，研修本會「投資事業機構會派董事及監察人管理要點」。藉由擴大選才範圍，引進具領導管理及相關專業學能人員，以強化督導管理及提升營運績效。修正重點如次：

1. 參照公教人員相關規定，針對屬支領軍職退休俸、優惠存款利息者，應於就任時辦理自願停支，俟離職後恢復支領。
2. 投資事業人事審議小組增聘外部委員，由具企業管理或與本會投資事業性質相關之專家學者擔任，對各遴選人資格予以審查，以期公正、客觀舉才。
3. 在人選條件方面，刪除原需具特定職務之資格條件限制，以擴大遴選範圍，並訂定具體評分標準，以推薦符合公司所需專業之高階經理人員。

本會近期已依據新修正之管理要點規定，遴選具領導管理及相關專業學能人員 12 人，推薦至轉投資事業擔任高階經理人。其中，將級、校級及民間專業人士各占 3 分之 1，期能為經營事業注入新血，帶領投資事業邁向新紀元。

另本會刻正研修投資事業機構高階經理人績效考評要點，加強對渠等之績效考核，留優汰劣，以促進整體經營效能，維護公股權益及公司永續經營。

## (二)推廣樂活農業，精緻特色旅遊

各農場自產農產品貫徹安全採收期，茶葉生產並通過產銷履歷驗證。為推廣友善耕作環境，積極向行政院農業委員會申請辦理臺東農場轄內有機集團栽培區之基礎設施環境改善工程計畫，以提升產能與競爭力，目前已推廣有機栽培面積約 416.43 公頃。

配合國家觀光政策，農林機構遊憩區推展季節及特色旅遊活動，已成為國內旅遊亮點；今年上半年共吸引 138 萬餘遊客到訪；與航空、客運、旅行業等相關產業聯盟，增加旅遊便利性，強化市場競爭力；參與臺北春季國際旅展等國內、外重要旅遊博覽會，增加東南亞市場國際知名度與遊客人次，提升平日及淡季遊客量。依據交通部觀光局來臺旅客消費及動向調查報告推估，國際觀光旅客造訪農場旅遊人次從 102 年 34 萬人次增至 104 年 59 萬人次。

未來所屬農場仍將秉持友善環境及確保自然資源永續利用之經營理念，建構安全農業環境與品牌。並廣續辦理觀光設施維修，加強員工教育訓練，以提升整體服務品質，創造精緻、友善旅遊環境。

## 六、蒐整年金改革意見，提供政策參考

本會因應政府年金改革政策，蒐整退除役官兵對政府年金改革意見及宣導本會各項施政作為，19 所榮服處辦理「榮民代表懇談會」19 場次、分區服務網座談會 397 場次。蒐整年金改革意見共計 16 類 99 項，均已函請國家年金改革委員會、行政院年金改革辦公室及國防部重視及參處。

目前本會刻正配合年金改革委員會進程，持續辦理座談與溝通，期再獲知退除役官兵及相關社團的想法，進而在各種年金改革作業平臺上為渠等發聲，並在建立共識的基礎上，順遂推動年金改革工作。

## 七、精進本會網站，彰顯退輔措施

本會現行網站已建置 10 年有餘，面對潮流趨勢的發展、複雜環境的挑戰、服務的對象及擔負的責任都與過往有所不同，除聚焦於原有榮民的服務外，新增服役 4 至 9 年退除役官兵的輔導照顧；另配合募兵制施行，讓一般民眾也都能充分明瞭本會所提供的服務與資源，目前刻正積極從需求者的角度規劃，並以互動、便利及活潑性的設計，包括增加分眾導覽界面、業務懇談專區、熱門議題及強化線上申請與查詢進度服務等，滿足各種使用者的需求。另增強資安機制與網路監控服務，確保網站安全運作；預於本年 11 月 1 日正式啟用。

屆時，新版網站透過友善的操作介面，並以圖檔、影片及臉書等活潑、互動的方式，讓退除役官兵、現役軍人、有意從軍的年輕人，甚至一般民眾，依專屬需求迅速查詢到有關的權利義務及服務的資訊，讓社會大眾更能瞭解本會完善的輔導機制與功能，提升整體服務品質與效能。

## 貳、結語

配合募兵制的推動及輔導對象年齡結構的改變，本會服務工作重點已逐步朝向多元化發展。



今後，將在行政院的政策指導下，妥善調整資源配置，以達「學有所用、壯有所業、病有所醫、老有所養、孤獨困苦者皆可獲得適當服務照顧」的目標，進而成為安定社會與繁榮經濟的助力。

本會將依各位委員的指導，持續努力精進，冀望各位委員先進不吝指教與督策，並懇請支持年度預算，以維施政之一貫性與延續性。最後，敬祝各位委員先進健康、如意。報告完畢，恭請指導。

主席：現在開始進行詢答，依例本會委員發言時間為 10 分鐘，得延長 2 分鐘；非本會委員發言時間為 8 分鐘，得延長 2 分鐘；上午 10 時 30 分截止登記。

首先請蔡委員適應質詢。

蔡委員適應：主席、各位列席官員、各位同仁。昨天我在這個委員會特別就教官問題詢問國防部長，就這個問題，前教育部長曾經表示 5 年內要讓現有 3,500 名教官退出校園，並提出 4 項解決方案，第一項是回歸國防部；第二項是參加公職轉任考試；第三項是接受師資培育，成為全民國防專科老師；第四項是轉任退輔會。昨天我請教國防部長時，部長回覆的內容是，考量教官所學與專長已與現行軍隊不符，同時軍隊內部相關職務也已達飽和，故教官退出校園後，無法回歸軍隊。我聽說針對這個問題，教育部還沒有找貴單位討論，所以，在此我想先請教主委，就教官退場機制這個議題，退輔會的看法大概是如何？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。軍訓教官在教育界有其歷史背景，當然也有其一定功能，我們配合國家整體政策，安置退伍軍人，這是我們退輔會的核心任務，當然，如果要安置這些教官，第一，我們可以輔導其就業或後續就學機會。第二，我們讓他參加職訓，擴大未來生涯規劃。第三，協助其轉任公職，當然，他必須接受完整的國家考試。另外，這些教官現在在軍訓界，我們可以把他們的專長、興趣建立為人才資料庫，過去他們服務軍中，對國家有貢獻，如果現在仍然希望繼續發展，我們可以考慮朝此方向全盤規劃。

蔡委員適應：你的意思是 3,500 位教官的安置模式，就比照一般退伍軍人安置模式，納入一併處理，是不是？

李主任委員翔宙：當然。

蔡委員適應：3,500 位有辦法全部安置完畢嗎？

李主任委員翔宙：恐怕困難度很高，但是我們從他的專長以及建立完整資料庫做全盤探討。

蔡委員適應：我想這部分可能退輔會內部應該先做規劃，到時候跟教育部討論時，就可以提出你們的版本讓教育部參考。

李主任委員翔宙：好。

蔡委員適應：接下來要請教有關轉投資事業改革問題，上會期我特別要求退輔會就軍方人員轉任退輔會所屬事業機構的高階主管，應該立即停領所謂的優存利息，這部分過去一直都有在領，大家也都認為非常不公平，因為政府其他部門，包括交通部或經濟部所屬轉投資事業的人員，都已經停領 18%，當時只有軍方還繼續留著，但我很高興在你們今天的報告中，主委特別就這個

部分做了宣示，報告中提到有擴大遴選範圍及年度績效未達標就予以解任部分，但本席要問的是第三個問題，就是現階段停領優惠存款利息及退休俸的部分，這在報告中有提到，請問主委，這部分會從什麼時候開始執行？

李主任委員翔宙：從他們就職開始，就要簽自願切結書停領 18%。

蔡委員適應：第一個簽名的是哪一位同事？

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。我們修訂了董監管理要點之後，今年 8 月份時，派任的欣欣客運董事長等 12 人開始就停領了 18%。

蔡委員適應：能不能說明這 12 位是哪 12 位我們派去的董事長？一位是欣欣客運，還有呢？

楊處長駕人：欣欣客運董事長、泛亞公司董事長、欣嘉公司董事長、欣湖副總經理、欣桃副總經理、欣隆董事長、榮民製藥公司總經理、榮民公司代理董事長及專任總經理，還有國華欣業公司總經理。

蔡委員適應：所以這些人在 8 月 1 日轉任時，就應該都簽了放棄領取的同意書，已經都開始執行了，是不是？

楊處長駕人：是。

蔡委員適應：針對這件事情，我非常肯定退輔會，主委你上任之後，就做了一個過去退輔會都沒有做的事，你上任之後馬上就處理，所以針對這件事情，我對你表示肯定，我也相信這是我們國人期待公平性的一個重要因素。

接下來，我想問一下這位人士，主委知道他是誰嗎？

李主任委員翔宙：陳金鋒。

蔡委員適應：最近他很有名，因為他是我們台灣很重要的棒球英雄，而最近也正式宣布從球場退休。另外，黃平洋、陳義信，我想主委也都知道吧！他們都是我們台灣棒球界非常有名的人物。今天不是教育部體育署的質詢，為什麼我要問你這三個人？主委知道這三個人跟退輔會有什麼關係嗎？

李主任委員翔宙：請委員明示。

蔡委員適應：我再問一次，這三個人跟退輔會有什麼關係？好問題喔！看下一張圖片，主委該懂了吧？這三個人過去都是榮工棒球隊所培育出來的優秀選手，陳金鋒在榮工青棒打過，陳義信、黃平洋打過榮工成棒，請問主委，榮工棒球隊現在還在不在？

李主任委員翔宙：目前我們沒有支持這項運動。

蔡委員適應：沒有，已經不在了，根據我們的資料顯示，2006 年就已經結束了，我是覺得很可惜。最近看到陳金鋒退休，我特別去翻了一下過去的歷史，發現在陳金鋒的成長過程中，他能夠成為國家重要棒球選手，退輔會是功不可沒，非常了不起！還有許多優秀的棒球選手，也都是由榮工棒球隊培育出來的。然後我就在想，大家一直在討論職棒，認為現在的職棒只有 4 隊，可看性不夠，希望可以增加第 5 隊，而全國所有的事業單位，就退輔會轉投資事業單位最多，所以我要為職棒請命，拜託主委回去責成你們的轉投資事業，過去我們的榮工棒球隊在 2006 年

被結束掉，有沒有可能再次恢復、甚至進軍職棒？我想這是有好處的，第一，主委應該知道台灣人最喜歡的運動就是棒球運動。第二，榮工棒球隊過去有非常輝煌的歷史，不論是球隊本身的戰績，或是培育出來的許多優秀棒球選手，都受到退輔會的支持，如果今天退輔會有此意願，邀請你們的轉投資事業機構討論一下，大家願意出來支持第 5 隊的職棒，那是有非常好的正面意義，包括很多軍中優秀人才，過去可能因為要服兵役來改服體育替代役等，其實都可以參加我們的榮工棒球隊，所以你不必擔心兵源不足問題，對不對？到時候，你的榮工棒球隊戰力可能還是數一數二的，這部分主委不必現在答復本席，但請你們回去研究，而且也不必退輔會自己編列預算，就請你們的轉投資事業來支撐。楊駕人處長，你聽到了吧！你來處理，拜託一下，為我們台灣的體育繼續做下去，何況現在政府也在推動所謂體育抵稅制度等等，政府部門帶頭來做這樣的示範，我相信應該會有很好的效果。

李主任委員翔宙：委員說起這一段，不禁讓我想起當年榮工處處長嚴孝章先生……

蔡委員適應：對！他是第一任。

李主任委員翔宙：他除了配合國家政策，照顧退伍軍人，還把整個國家發展都當成是我們要努力的目標，當然，這也是我們現在輔導會的重點工作，我同意委員的說法。

蔡委員適應：對啊！可是你們後來的人沒有跟隨他的志向，就把它 close 掉了，對不對？

再來，我要跟你探討一個比較嚴肅的問題，就是有關歐欣環保的部分，這也是事業管理處的業務吧！

李主任委員翔宙：是。

蔡委員適應：我記得上次我問你們什麼時候要完成撤資，因為這在公文裡寫得很清楚，103 年 7 月 21 日行政院已要求你們撤資，你們也報函給行政院。現在是 105 年 9 月 22 日，整整兩年了，卻還沒有完成撤資。上會期本席詢問退輔會主委及處長時，你們說經濟部和環保署表達支持，後來本席左思右想，還問了幾位委員，請問這兩個單位怎樣支持你們？有發文給你們嗎？還是有電話通知你們？

楊處長駕人：我們有內部研討過，因為這裡面牽涉到……

蔡委員適應：這兩個單位有向你們表達支持嗎？有公文或是打電話嗎？還是說經濟部工業局局長或是環保署署長告訴主委或處長他們想要做？這個案子的地點很敏感，王委員定宇的選區就在那裡，我替他先起個頭。我們 103 年的決議就是要求你們撤資，如果你們認為有問題應該發函給行政院，可是你們並沒有。那怎麼可以兩年都不作為，還告訴我們這兩個單位支持你們，本席去問過了，結果好像沒有，所以主委要去查清楚。後續的秘密請王定宇委員再繼續問下去，謝謝。

楊處長駕人：謝謝委員。

主席：請江委員啟臣質詢。

江委員啟臣：主席、各位列席官員、各位同仁。退輔會明年在預算編列上把長照業務凸顯出來，增加了一億五千六百多萬。政府要推動長照 2.0，立意良善，過去其實已經推動，現在新政府是繼續推動。這沒有不好，可是退輔會的業務在長照這一塊和衛福部如何分工？現在看起來，好像

衛福部在慷你們之慨，榮家、榮院在長照 2.0 之下的角色和功能要如何轉換？是全部轉換成長照嗎？對原本榮民的醫療照護有沒有什麼影響？光看預算的編列，會讓外界有點看不清楚，到底你們和衛福部要如何分工？還是說衛福部叫你們做就對了，衛福部本身反而沒有那麼積極，為什麼會這樣？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。長照政策是國家既定的政策，規劃的任務主要是在衛福部。但是我們有長照的基礎作業，過去醫養合一的模式讓所有榮家的榮民受到很好的照顧，所以我們希望利用這樣的能量擴充成完善的長照制度。我們照顧的是榮民，衛福部照顧的是一般的民眾，我們會把榮民的長照規劃建立成完整的機制提供給衛福部參考，彼此是不互相衝突的。

江委員啟臣：你們原先的安養業務在某種程度已 cover 了長照的一部分，現在又多編了一億五千多萬，我想知道在業務上到底改變了什麼？為什麼要多增加這麼多經費，否則的話其實退輔會的業務經費並不多？

李主任委員翔宙：我們增加的有三個部分，第一是軟體部分，也就是護理人員、醫療人員的證照、職訓。第二是硬體建設部分，主要是高齡醫學照護以及研究中心。第三是建立制度時，將來要由什麼樣的健保體制來支付……

江委員啟臣：這又回到長期以來退輔體系醫院和衛福體系醫院的管理問題，現在榮民總醫院不歸衛福部管，而是歸退輔會管，未來長照部分是否也是如此？或是長照部分歸給衛福部管？

李主任委員翔宙：關於長照部分，衛福部還在研擬如何試辦，我們也是站在試辦的立場，將來怎麼去整合……

江委員啟臣：所以你們現在是各自分頭去進行。

李主任委員翔宙：將來如何整合並建立一個完善的長照制度，這需要時間去開發，我們最重要的是去建立基礎能量，……

江委員啟臣：如果長照 2.0 是政府的政策，那應該要有一致性，而不是各做各的。退輔會規模比較小，服務的對象比較有限，所以就先發展出一套制度，未來衛福部又有一套，再看看如何整合。從整個政策的設計來講，並不是那麼一致，因為長照並不是只有榮民需要，而是所有的國民都需要。目前我並沒有看到你們有關這方面任何的業務規劃，業務報告裡面也沒有提到，我只是從預算看出來經費增加那麼多，但是你們的規劃在哪裡，你並沒有特別說明，只有籠統的口頭報告。本席認為長照 2.0 不應該是各自發展，多頭馬車，這樣制度會很亂，將來還有財源的問題。現在你們經費編下去，先做出成果，可是日後如果產生差別待遇，有不同的做法，又會造成困擾。

李主任委員翔宙：委員關切的問題非常關鍵，長照是由衛福部整體規劃，這是他們的主要業務，我們是因為過去有高齡醫學……

江委員啟臣：我知道你們有經驗。

李主任委員翔宙：我們藉由我們的經驗把這個機制建立起基礎。

江委員啟臣：對這部分，我希望你能再說明清楚一點。如果可以的話，主席可以再排一個專案報告

。榮總、榮家在長照確實有經驗，但是政府的長照機制不應該是多頭馬車，也不應該是誰過去有經驗就先做出一套。萬一以後衛福部的規劃和你們不一樣，就變成國民間有差別待遇，本席關切的重點在此。

另外，有關退輔會轉投資事業對榮民、榮眷的照顧，根據本席手頭的資料顯示，你們的轉投資事業機構安置榮民、榮眷的狀況顯然是獨厚將官或校級以上的軍官，在比例上不太成比例。以今年 6 月份的資料來講，你們投資的欣欣客運、欣欣天然氣、欣隆天然氣、欣林天然氣、欣彰天然氣，安置總數是 448 人，將官 29 人，占了 6.7%；上校 74 人，占了 16.5%；中少校 126 人，占了 28%，換言之，校級以上的軍官占了被安置的 488 人的一半以上。尉官 101 人，占了 22%，士官兵 118 人，占了 26%，對這樣的安置及配比，主委覺得妥當嗎？因為軍中的比例不是這樣，軍中的尉官、校級軍官及將官與士兵絕對不是這種比例，為什麼他們被安置到你們轉投資的事業機構中卻是呈現這樣極度不成比例的狀態？

李主任委員翔宙：很簡單地向委員報告，首先是委員點出了問題的重點，實際上，過去我們對於退將的安置率比一般的校官及榮民要來得高，現在我們逐步調整。

江委員啟臣：現在不止是將官，我是說校級軍官以上的。

李主任委員翔宙：我們現正逐步調整，實際上的安置率是大於我們的持股率，我們持續從整體的轉投資事業，如何去強化安置這部分……

江委員啟臣：我知道有些轉投資事業你們沒有投資那麼多，當然安置人數就不會那麼多，我現在談的是階級的問題，也就是將官與校級軍官以上被安置的比例占了 50%以上。假設有 400 個缺，其中有 200 個缺被安置的都是校級以上的軍官，那些阿兵哥、士兵退伍的人被安置的比例不到一半，這是什麼原因？是因為他們都不想去嗎？還是那些缺都只適合校級以上的軍官，因為薪水比較高或是其他因素，這是我百思不解之處，而且我覺得這不符合你們的工作目標！

李主任委員翔宙：容我責由事業管理處同仁詳細說明。

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。這有一個很重要的原因是，我們在安置校級以下軍官時，當他們有了終身俸、退休俸之後，流動率變得很高。以欣欣客運及大南客運為例，我們培養成熟一名客運車的駕駛之後，當遊覽車業者提出高薪，他就會流失，原因在於他不用被……

江委員啟臣：你說的是校級的還是尉級的？你說流動率高的是士兵，還是校級的或將官？

楊處長駕人：校級以下到士官有終身俸的人員，這部分的流動率是非常高的，因為他已經有了終身俸，所以當外界對他招手時，在不停俸的狀態下，他很容易跳槽到民間業者，也就是我們培養了很多技術人員，但當外面有高薪招手，他很容易就跳槽，但是受了限制是因為我們要停俸。其次，我們現在努力的方向是針對 4 到 9 年的部分，希望我們的轉投資公司，包括客運公司，大批進用 4 到 9 年的這些人，我們的作法就是透過兩個方式，第一、透過就學就業處訓練中心開了很多的導管班，滿足瓦斯公司及天然氣公司需要的基層工作人員；第二、配合國光客運的合作，開了很多大客車班，希望從另外的管道開闢就業管道。

江委員啟臣：這是你們有轉投資的，你剛剛提到外面有高薪挖角等等原因他就走，顯見因為相對薪

水較低，校級以上、將官級因為待遇很好當然不要走，外界也不會給更高的待遇。這也凸顯一個問題——競爭力，如果同樣要挖角，也可以挖將官級、校級的人，不挖他們的原因在於沒有競爭力。假如當經理或總經理的校級、將級軍官能力超優秀，外界說不定花每個月一百萬元要挖他，他也會走！因此投入轉投資事業以後，還是要維持競爭，不應該說這個位置很好、沒有人來挖角，所以就不動，那也不對！你們是不是應該檢討他的表現？否則，第一、這個企業不會進步，而且他們是管理階級；第二、他自己本身也不會進步；第三、更糟糕的是這個位置不會流動，當這個位置不會流動時，這家公司就是一灘死水，變成下面基層的員工一直流動，這樣的情況是不穩定的。處長是學管理的，應該很清楚，我們看出這樣的問題，希望你們能夠著手檢討。

其次，除了轉投資事業之外，你們能不能去開拓一些不是退輔會投資的，甚至與你們沒有關係的民營機構，也能夠進用退伍的軍士官兵，不要老是依賴你們的轉投資事業。你必須讓外界非投資的機構看到國軍的優秀，來證明你的成功，否則我們老是依賴這些轉投資事業機構的缺來轉置、安置這些退伍人員時，如此一來，外界對於退伍軍士官兵的看法不會加分，應該要造成大家來搶國軍人才。

楊處長駕人：剛剛的報告中，我們強化了這一點，就業平台很快會有成果！

江委員啟臣：主委說很快是三個月，還是多久？我們準備要看，因為馬上要審你們的預算。

主席：儘快啦，好不好？

李主任委員翔宙：謝謝委員。

主席：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。我要請教的是一項政策的轉折，因為這個轉折對我們而言有點突兀，對地方而言有點不了解。有關退輔會轉投資的歐欣，歐欣處理的是事業廢棄物，請問目前對歐欣，你們到底要不要撤資？

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。目前歐欣公司撤資的進度……

王委員定宇：我現在問的是你們還要不要撤資？

楊處長駕人：要。

王委員定宇：你們還是要撤資，決策方向不變？

楊處長駕人：是的。

王委員定宇：280 公頃的土地要拿回來？

楊處長駕人：280 公頃的土地是我們本來擁有的，而 50 公頃那個是當初資產作價跟成立公司。

王委員定宇：一旦退出後，那 50 公頃要做南區廢棄物及最終固化處理廠的土地，如果你們撤資要不要退回？

楊處長駕人：不用退回，因為它已經資產作價，等於是公司的資產。

王委員定宇：所以那部分已經變歐欣的？

楊處長駕人：那是公司的資產，公司處分完了有多少錢，我們就要拿回來。

王委員定宇：你今天說的很重要，因為在吳敦義當行政院長時，賴清德市長提了一件事情，那個地方是二仁溪的上游，也是農委會的水土保持示範區，你們要在水土保持示範區的 280 公頃土地上設南區廢棄物處理事業中心，當時賴市長向當時的吳院長說當地民意反彈很大，但那個時候行政院並沒有放棄，而是說要與民意溝通，如果沒有溝通好，這個案子就不進行。到了民國 103 年 7 月 21 日行政院決議核定撤資並交由退輔會處理，當時的決議是民國 105 年年底，也就是今年年底，要將撤資的股票價格核定好，準備售出；105 年 5 月 3 日前任董主委在任時再次發文確認撤資過程；8 月 1 日及 2 日分別有兩件事，我待會兒問你。在這當中出現一則新聞，7 月份時媒體報導退輔會決定不撤資，要重新評估這筆土地的使用。7 月份那則新聞到底是怎麼回事？

楊處長駕人：我們沒有決定不撤資，只是當時我們內部研討過，基於國家廢棄物處理的整體考量進行內部研議。

王委員定宇：這部分我不否認，確實目前事業廢棄物的量多到無法處理，但是該不該放在水土保持區、水源區，那個地方還是水源的禁建區，這又是另外一個議題。本席現在問的是你們為何要在大概 7 月 20 日的時候放出消息說退輔會不從歐欣撤資了？可是因為你們未跟著他們增資，所以持股從原本的 40%降為 24.82%，請問 7 月份這個新聞到底是如何出來的？

楊處長駕人：我們因為未參加增資，所以現在的持股是 29.41%，現在的程序已經進行到完成固定資產鑑價，正委託一家會計師事務所進行簽證中，待簽證結束後……

王委員定宇：7 月份決定不撤資這個是怎麼回事？

楊處長駕人：我們從來沒有決定不撤資。

王委員定宇：這是媒體的報導，所以本席要查證，既然你在這裡備詢時公開這麼說，本席就接受你的說法。環保署在 8 月 1 日辦了一個會議，資料中提到其中的 41.2 公頃還是要做為掩埋場之用，一天要處理 700 公噸的量，而固化穩定場則一天要固化 30 公噸，也就是說那裡一天會處理 730 公噸的事業廢棄物，這是經濟部在 8 月 1 日說的，指的就是你們要轉為資產的那 50 公頃土地，亦即農委會的牛埔農塘中有 50 公頃是由你們作價轉給歐欣的。

楊處長駕人：那是作價成立這家公司。

王委員定宇：對，是你們成立公司當時作價給他們的，所以就算你們撤資，這塊地還是包含在內。依據你們的說明，剩下的 230 公頃將改劃為特定目的事業工業區，並與台南市政府合作，作為觀光休閒之用，李文忠副主委甚至提到可以將長照安排在內，假如真的在這裡成立老人村、長照中心以及觀光休閒用地，可是又在同一塊地上進行垃圾掩埋和固化，請問身為剩下這 230 公頃土地地主的你們認為這樣合宜嗎？

楊處長駕人：這只是研議中的各種方案之一，尚未決定要採用哪個方案，而我們唯一的目的是讓土地最大化的活用。

王委員定宇：你們手上那 230 公頃預備如何運用？

楊處長駕人：我們原本有 330 公頃，除了那 50 公頃，尚有 280 公頃，由於龍崎工廠已經清理完畢，所以現在是委託彰化工廠代管，至這塊土地要如何運用，我們副主委已經帶著我們去現地會勘……

王委員定宇：總有個方向吧？

楊處長駕人：我們會尋求各種可能性，唯一的目的就是讓土地利用最大化。

王委員定宇：那也要看土地在什麼區塊，本席問的是你們現在的發展方向到底是以觀光休閒還是  
養老長照為主？還是以上皆非？

楊處長駕人：我們正在就各種可能方案作評估。

王委員定宇：評估尚未結束？

楊處長駕人：因為這涉及台南市政府，我們必須跟他們共同研討。

王委員定宇：本席再確認一下，退輔會會在今年年底完成股價的評估，完全從歐欣撤資？

楊處長駕人：我們今年會完成股價的審議，經審議委員會通過後，將於一個月內於公開市場標售。

王委員定宇：也就是若在年底完成審議，退輔會會在明年 1 月底以前釋出所持有的歐欣股份？

楊處長駕人：我們會在公開市場買賣。

王委員定宇：這是在這裡做的公開承諾？

楊處長駕人：這是我們的方向。

王委員定宇：如果你們擁有的 280 公頃資產是要走向休閒、觀光、養老、長照的話，那麼退輔會應該對隔壁緊鄰的、每天要處理幾百公噸事業廢棄物的掩埋場拿出態度，如果那裡真的成了掩埋場，你們手上的 280 公頃等於沒用了。

楊處長駕人：如果我們順利從歐欣環保撤資，不論這 280 公頃土地如何利用，一定會站在國家利益的角度考量此事。

王委員定宇：「國家利益」只是一個形容詞，且有很多面向，其實垃圾掩埋也符合國家利益。本席現在強調的是地點，當你們在這裡成立銀髮村、長照中心，可是隔壁的 50 公頃卻是垃圾掩埋場時，你們到底把這些老人當成什麼？

楊處長駕人：謝謝委員的提醒，我們將來一定會將此納入考量，審慎評估。

王委員定宇：你們在釋股之後一定要拿出態度，這是價值判斷問題。

楊處長駕人：謝謝委員。

王委員定宇：現在螢幕上 show 出來的是退輔會轉投資各天然氣公司董事長、總經理薪資概況表，本席首先要在此稱讚李主委兩件事，一個是這方面的薪資開始透明化，一個是對人才進用有新的遴選辦法，本會過去雖然對這兩點多所建議，但卻在李主任內開始推動，而且之前提到的軍職轉任事業單位人員繼續領取 18%優存的問題也已有所解決，本席給予肯定。過去，我們希望薪資透明化，希望由軍轉任公職或投資事業人員不能領取雙餉，不能既領退休俸和 18%優存，又領取這邊給的 30 幾萬薪資及獎金，你們當時說 18%有法律依據的問題，可是現在已經做了處理，本席在此另外提出一個問題，那就是薪資和公司績效要有搭配。以你們轉投資的幾家天然氣公司為例，董事長和總經理的年薪大約均落在二、三百萬間，最高和最低的差異大約僅為一點多倍，可是各家公司的績效卻大有不同，比如欣隆公司的盈餘是二千九百多萬，董事長和總經理的薪水大約是二、三百萬，但是欣桃公司的盈餘有二億六千八百多萬，欣中公司的盈餘更高達三億五千多萬，而這兩家公司董事長、總經理領的薪資也是二、三百萬左右，依據退輔



會的說法，這些派去轉任的人都是具有經營能力的，以他們在軍中的資歷轉任過去領導這些公司是適當的，那麼你的領導和管理能力就要呈現在績效上，而績效則應反映在薪資和獎金上，這是民營公司基本的管理概念，所以，當你們派這些人去領導這些公司而盈餘卻從二千九百萬到三億五千多萬有這麼大的差距，可是領的卻是同樣的年薪時，這等於證明一件事——這就是酬庸，這根本不是管理效力。請問主委對這個表有什麼看法？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。謝謝委員的指教，剛才在報告中也特別談到，現在正在規劃且會儘快付諸實現的就是績效考核表，這個表強調的就是營運績效，我們希望公司營運和未來薪資結構能劃上等號。

王委員定宇：這當然還涉及事業體規模大小的問題，本席只是以此為參考例。

李主任委員翔宙：薪資結構還得看民營公司的決定，站在輔導會的立場，我們只能就績效考核提出建議，請民營公司參考採納。

王委員定宇：這個薪資結構搭配營運績效做調整預計何時完成？

李主任委員翔宙：我們希望這個考核表能設計得很完整，然後再與民營公司磋商。

王委員定宇：大概要多久時間？

李主任委員翔宙：這總要一段時間，希望委員能站在一個「我能改革」、「我能……

王委員定宇：其實很多問題都已經講了很多屆，還不止是很多年，比如雙餉的問題、薪資結構透明化等，這些你們都已經做了調整，本席對此給予肯定，現在是更進一步的要求國家的事業單位要有績效概念，特別是退輔會以前並沒有這樣的概念，所以如果你們要以薪資結構搭配營運績效、經營特性、市場規模大小等，那總要告訴我們一個時程，比方說今年底、明年中或是哪個會期可以看到這樣的調整？

李主任委員翔宙：這是關於專業管理的問題，請事業管理處向您報告。

楊處長駕人：謝謝委員的建議，其實這個建議我們有審慎考慮過，現在我們的作法分為兩部分，第一部分剛才主委向您報告過了，我們現已修訂每年針對高階經理人進行績效評核，若是績效未達標準，我們就將其解任。

王委員定宇：今年就開始這樣做了嗎？

楊處長駕人：明年開始執行。

王委員定宇：請把你們的標準給本會一份。

楊處長駕人：這次整個修訂完後，我們會呈給委員。

王委員定宇：如果他的績效不好你們就解任嗎？

楊處長駕人：是。

王委員定宇：我建議你們應該要多準備幾種工具，若是績效不好就馬上將其解任，那麼你們的標準要訂得很清楚。

楊處長駕人：是，我們將會很審慎製作標準表。第二部分是薪資，其實這不是由我們會裡決定，雖然我們的平均持股超過 34%，但是所有董事長、總經理、經理等等應該領的薪資需要經由董事

會決定。

王委員定宇：正常公司的董事會不會反對將董事長、總經理的薪資與公司績效綁在一起。

楊處長駕人：董事與監察人一定會反對。

王委員定宇：如果他們反對，那個董事會不叫經營事業的董事會，應該叫同樂會、同學會。

楊處長駕人：因為其中有民股參與經營，所以公司薪資的多寡……

王委員定宇：我相信不論是主委或是副主委都很了解裡面有些結構不是正常結構，以正常公司的結構來說，董事會若是看到公司績效好，一定會認為董事長、總經理要加薪，給予較多 bonus，若是績效不好則減薪，甚至解職。

楊處長駕人：我們完全同意。

王委員定宇：你說這樣做董事會會反對，但不管董事會如何反對，你們在其中還是擁有幾席董事。

楊處長駕人：我們也會參酌其他部會對董事長及總經理的支薪情形，並做妥善、深入的研究。

王委員定宇：我希望能儘快看到你們調整這個結構。

楊處長駕人：我們會參考財政部、經濟部、交通部等各部會的轉投資事業。

王委員定宇：另外，如果你們的榮工處要打棒球，請跟本會多討論，謝謝。

楊處長駕人：謝謝委員。

主席：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。首先我要詢問有關年金改革的部分，請主委回應；接著有關退輔會配合長照的部分，請李副主委回應。我想幫主委加油打氣一下，退輔會在新政府上台之後有很多需要改革的事項其實都慢慢在上軌道，你應該也聽到很多基層聲音，聽到很多民意對你的反應，請繼續加油。

因為你是軍人，請問你認為革命與改革哪個比較困難？你在念軍校時唱的歌都說你們是革命軍人，然而現在你在退輔會要處理有關年金改革的部分，請問你認為兩者間哪個比較困難？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。我們都是談國家感情，沒有私人感情，為了國家改革，我們勢在必行。

劉委員世芳：所以你會提著鋼盔上戰場。今年 9 月 2 日蔡總統在軍人節的表揚活動中特別提到，軍人因為有役期短、除役早、離退率高的特殊性，所以要將其從年金改革中與公教分離，我相信退輔會在多次的內部會議中應該有表達這樣的立場，能得到這樣的結果退輔會與國防部的功勞應該不小。但是從服役最大年限或年齡來看，士官可以在 50 歲就退役，很多人都還可以繼續在外界尋找事業的第二春，基於這樣的特性，請你再重申一次，有關年金改革軍人單獨處理的四個原則為何？

李主任委員翔宙：所謂的四個原則是歷次在年金改革委員會中探討的問題，我們將各地榮民代表提出的意見彙整後交給年金改革委員會辦公室，而年金改革委員會在探討這些相關的問題。其中第一個原則，軍人是特殊職業，應該切割處理；第二是要有地板原則；第三要修正制度，即過去服役期限短，是否可以延長以增加其專業，同時減少年金支出；第四則是募兵制度，過去服

役 4 至 9 年是從退撫基金支付，現在改由公務預算支付，如此可增加年金的彈性。

劉委員世芳：所以年金改革委員會裡的很多人並不是鐵板一塊，他們有聽到退輔會從很多基層的退伍官兵中得到的聲音，並願意基於這四個原則從善如流。但是無論如何，9 月 3 日很多你的同袍還是上街了，而且有些屬於領導者的位階，例如與你同期的胡筑生、吳斯懷，請問在他們上街之前，你是否曾奉命與他們溝通？

李主任委員翔宙：胡筑生及吳其樑是我的學長，吳斯懷是我的同學。

劉委員世芳：你有跟他們三位溝通嗎？

李主任委員翔宙：在退輔會的業務上，我們有跟相關的退伍軍人社團組織接觸。

劉委員世芳：因為他們三人是上街的主導者，胡筑生又在報紙上聲明有超過 30 個退伍將領上街，請問你有沒有跟這三位溝通過？

李主任委員翔宙：我們在 8 月 26 日特別去拜訪陸軍官校校友會，當時我見了胡筑生及吳斯懷，我有向他們詳細說明國家處理年金的政策，以及退輔會如何建立退輔制度。

劉委員世芳：那麼為什麼他們仍然選擇上街頭？聽說他們還與你發生口角，你們有吵架嗎？你們是很平和，還是有唇槍舌戰呢？

李主任委員翔宙：我們各有自己的立場，當然必須完整的表達。

劉委員世芳：他們的立場有沒有動搖？完全沒有動搖嗎？

李主任委員翔宙：在溝通上，我看不出來我們有任何不同的角色。

劉委員世芳：這是什麼意思？你講你的，他講他的嗎？

李主任委員翔宙：應該是各說各話。

劉委員世芳：也就是沒辦法說服對方。

李主任委員翔宙：是。

劉委員世芳：這就是我問你革命與改革不同的地方，改革是你需要與人溝通，要說服別人，就算你知道他們是鐵板一塊，就像現在有三塊鐵板擋在你的前面，你還是要踢踢看。針對剛才你提到的四個原則，如果年金改革委員會願意從善如流，聽從主委的建議，首先我想請問現在領軍人退輔基金的人員共有多少人？

李主任委員翔宙：根據統計約為 12 萬人。

劉委員世芳：每年增加多少人？例如上次退役，現在要開始領的人數約有 5,000 人，對嗎？

李主任委員翔宙：大概不超過 8,000 人。

劉委員世芳：若是如此下去，你們預計軍人退輔基金何時會破產？

李主任委員翔宙：從公開的數字來看是 109 年。

劉委員世芳：現在是 105 年年底，也就是再 3 年就破產了。理論上，這些與你有口角之爭的學長及同學到 109 年以後就領不到退休俸了，如果沒辦法放下當將軍的身段看待年金改革，這些退將是走不下去的。剛才你提到地板原則，請問年金改革中與退輔官兵相關的地板原則要如何制定？請你先告訴我方向，不要說明額度，如果講了額度明天又會謠言滿天飛。

李主任委員翔宙：根據我們所掌握這 12 萬名領取月退俸的人，他們領取的金額從 3 萬元、5 萬元

、7 萬元到 10 萬元，各有不同的層次，基本上我們要讓他們的基本生活無虞，沒有其他後顧之憂。

劉委員世芳：你知道我們的社會局有訂定中低收入戶的基本生活標準嗎？例如臺北市為 27,000 元，臺中、臺南及高雄約為 25,000 元，而現在我們亦訂有勞工基本工資，請問你們的地板原則是不是差不多在這個數字以上？

李主任委員翔宙：其實從這樣的角度來看，它只是一個標準的認定。

劉委員世芳：我想你們一定還會有其他專家學者可以協助。我們現在講的當然不是指將軍，可能是以兵為原則，是不是用這樣的方式把地板原則訂定出來？我現在知道行政院의 立場想要先從黨職併公職的部分處理，要把所謂的「天花板」太高者向下拉。那地板原則訂定在哪裡？如果軍人的年金改革要單獨處理的話，恐怕退輔會也要跟國防部協調一下，你們的地板原則要定在什麼地方？有什麼樣的原則可以處理？這個部分主委做得到嗎？

李主任委員翔宙：我們已彙整退伍軍人所有的意見提供給國防部作參考，畢竟這個版本只有國防部從整體軍事角度上來看問題。不過，委員剛才提到這三位，其實我跟這三位談的時候倒有一個共識，他們不是反對改革，只是希望合理的改革。

劉委員世芳：合理也要合法。現在很多人會覺得，如果你去溝通就是站在綠營裡面當打手，我想這個話很難聽啦！因為改革就是可能要蒙受很多不同的污泥等等，但是，為了國家的發展，這件事其實非常重要。所以，依你的想法，地板原則什麼時候可以訂定出來？半年？或是一年？你曉不曉得現在府內或行政院的年金改革委員會已經要訂定這個原則，原則上大概不會出明年春天。所以，有沒有可能今年底或什麼時候有一個方向出來？

李主任委員翔宙：你講的這個期限應該差不多。

劉委員世芳：三個月？

李主任委員翔宙：是。

劉委員世芳：試試看好嗎？

李主任委員翔宙：好。

劉委員世芳：我知道你們在巡迴訪問全台灣各地的榮民之家或榮民朋友，處理有關年金的部分也蒐集了很多意見，慢慢這些意見的合理化方向就會出來，而不是大家吵來吵去，也不會以政黨之間的分際或以藍綠為主，我想這樣都是不對的。

李主任委員翔宙：是。

劉委員世芳：所以，我要求你在今年底之前幫忙或協調國防部，把年金改革裡面的地板原則訂定出來，好嗎？

李主任委員翔宙：我們會會同國防部共同來探討。

劉委員世芳：我們一起來努力，好不好？

李主任委員翔宙：好。

劉委員世芳：主委有這樣的決心，還是要請主委多加油！因為我們不希望看到軍人退撫基金破產，這樣反而會把你原來希望加強國家的動力，並吸引國家優秀的人才來從軍這一塊打亂掉。

李主任委員翔宙：謝謝委員。

劉委員世芳：謝謝，請主委回座休息。

接下來請教李副主委，長照 2.0 是衛福部現在正大力推動的方向，現在退輔會在協助衛福部處理長照 2.0 時的切入點在哪裡？政策就不用講了，反正就是協調，因為現在怎麼樣執行才是重點。新政府上任之後，常常很多人覺得講得很多、也很不錯，但都是從教科書裡面 copy 出來的，所以，怎麼做、怎麼樣可以貼近地氣才比較重要。

主席：請退輔會李副主任委員答復。

李副主任委員文忠：主席、各位委員。這個我們還是要配合衛福部，主要是退輔會在高齡醫學、三級照護以及老人的整合照護上面有很多經驗，可以提供衛福部作參考，這是第一點。第二點，我們有一些資源，比如說我們已經盤點彰化農場和台東農場這兩處所有的土地，目前有十塊地，大概共有八十幾公頃，我們希望可以提供給政府，這些土地都可做為長照機構或養生村的使用。但這裡面有兩塊不含在其中，就是剛剛提到王定宇委員選區裡，有一塊 280 公頃裡的 28 公頃可以做為長照之用，但因為有一個歐欣環保在那邊，所以那 28 公頃不含在我剛剛講的八十幾公頃裡面。另外，本會在壽豐鄉原本有一個榮家，叫做志學分部，面積約九公頃，現在已完全沒有人了，那是一個非常好的養生村用地。簡單地說，本會已將所有的土地盤點起來，只要政府有需要，我們就可以做長照之使用。

劉委員世芳：依照你們所提供的部分，我覺得有幾點要提醒你們注意一下。第一、你們不要重就醫輕養護。當然，退輔會有很多榮民醫院和榮總都很不錯，所以就醫做得很不錯。但是，養護的部分其實比較少。

李副主任委員文忠：是。

劉委員世芳：所以，養護的動能與能量或養護需要的專業、護理人才，恐怕也需要退輔會多著墨一下。好嗎？

李副主任委員文忠：當然。

劉委員世芳：請你們繼續加油！謝謝。

李副主任委員文忠：謝謝。

主席（蔡委員適應代）：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。主委早！從第一位質詢到現在為止，幾乎每位委員都給你肯定，表示過去這段時間以來，你不只有心要推動改革，事實上也的確有若干改革成果已經慢慢看出來了，所以，本席也給你同樣的肯定。但是，改革之路還很漫長，還有很多值得再努力的地方，今天有幾個部分想跟主委一起討論就教一下，也定出幾個改革的方向。

我們先看一下年金改革的部分，主委剛剛提到現在領月退俸者總共有十二萬人左右，對不對？就我們所掌握的資訊，這 12 萬人裡面月退俸加上優存利息（就是 18%）低於 3 萬元者，校官大概有兩千多人，尉官有五千多人，士官有一萬八千多人，總共是兩萬七千多人，事實上，他們領得的是在 3 萬元以下，占全部 12 萬人的 22.5%，這個數字沒有錯吧？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。是。

羅委員致政：表示並不是所有領退休俸加上 18%者都是所謂的「肥貓」啊！請問，我們的「地板」是不是要定？就是說，萬一要推動改革的時候，是不是要定一個合理的「地板」，讓所謂比較相對弱勢的這些領退休俸加 18%者，他們的基本照顧還是要得到保障，對不對？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：請你告訴我，月領兩萬元以下者有多少？

李主任委員翔宙：我們月領 3 萬以下者大概有兩萬一千九百多人。

羅委員致政：有沒有月領 2 萬元以下的人？

李主任委員翔宙：也有。我們到各地去做榮民代表懇談會的時候，知道月領一萬五到一萬八的都有。

羅委員致政：其實跟勞工差不多了，對不對？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：所以，我建議退輔會要把所有相關數字好好準備，不要讓人家覺得所有軍人退伍之後都是月領七萬元、八萬元甚至十萬元以上。我們來看為什麼有些校官和尉官加上 18%之後，還是月領 3 萬元以下？其中一個原因就是他們是很久以前退伍的。所以，我們要保障的話，對於一次退的這些人，尤其是早期一次退的和資深的，也就是很早就退的這些人；再來就是基層榮民，我認為在年金改革裡面，應該要特別關注他們。主委同意吧？

李主任委員翔宙：是。身為年金改革委員會的成員之一，我當然支持這個原則，也希望持續在委員會裡面表達。

羅委員致政：但是，我要特別提醒主委，當我們在面對年金改革，所有團體在講話的時候，退輔會不要給人家一個「反對所有改革」的印象，這個印象是絕對不能存在的，我們願意再做部分的改革，但是改革要能夠符合我們實際上的需要，尤其退輔會最重要的一個影響就是影響到未來在募兵方面可能的成效，對不對？

李主任委員翔宙：我們退輔會在年金改革委員會裡面，從頭到尾所扮演的都是綜合所有榮民的意見，並作完整陳述。

羅委員致政：主委，你們內部要開始討論一個問題，就是我們對「地板」的觀念，到底我們這個「地板」要定多少？退輔會最後一定會逼出一個基本的態度來，這一部分請退輔會要先作準備。但除了「地板」之外，還有「天花板」的概念，請問一下，現在月退俸加上 18%優惠存款，每月領超過 10 萬元者大概有多少人？

李主任委員翔宙：根據我們的估量，不超過兩千人。

羅委員致政：若是兩千人每月領 10 萬元以上，總共就超過兩億元，一年就超過 24 億元了，很恐怖欸！這個數字推算得沒錯吧？

李主任委員翔宙：按照估量的數字來看是這樣。

羅委員致政：月領 5 萬元到 10 萬元之間者有多少？

李主任委員翔宙：大概有四萬人。

羅委員致政：這四萬人只以每個人 5 萬元計算，一個月要二十幾億元，一年就要兩百多億元了，當然，這不是只有 18% 啦！所以，你看看吃掉整個政府退休金的數量是很恐怖的。當然，你今天不用告訴我「天花板」要多高，但至少要有心理準備。當我們在具體討論年金改革的時候，退輔會的立場，對於到底超過多少是夠的，政府給的照顧應該夠了，這個「天花板」的概念請主委心裡要有個數，甚至未來我們繼續討論的時候，這個數目遲早要告訴我們，這樣可以嗎？

李主任委員翔宙：我們會配合國防部，並共同探討。

羅委員致政：你們共同研擬一下，好不好？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：年金改革除了所謂的一次領多少錢加 18% 之外，還有很多地方，包括我們現在講的半年發放一次的部分，根據陸海空軍軍官士官服役條例規定，服役二十年以上者，依現役年資按月給與退休俸，是「按月」沒有錯吧？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：這是母法喔。可是，根據陸海空軍軍官士官退伍除役給與發放作業規定，是半年發放一次，而且是預先發放半年。主委，你同不同意真正回到母法的精神，每個月照月發？

李主任委員翔宙：月退俸半年發放一次是從民國六十二年開始的，當然，這有它的時代背景。

羅委員致政：那個時候是要到郵局領。

李主任委員翔宙：我們顧名思義，從月退俸的精神來看，每個月發放其實是合理的。

羅委員致政：因為過去那個時代沒有提款卡，也沒有電子支付，所以每個月要去郵局領是很辛苦的，很多榮民很辛苦，但現在不會了，只要有提款卡，到超商就可以提領了。所以，照理講，月退俸應該要回到月退的精神，就是按月發。主委同意吧？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：你知不知道軍公教合在一起，光是月退俸，從半年領、預領，退到每月領的話，一年可省 10 億利息。所以，主委是同意這個改革的？

李主任委員翔宙：這一點院長已經作了非常明確的表示。

羅委員致政：所以退輔會沒有意見囉？

李主任委員翔宙：沒有意見。

羅委員致政：除了這個之外，還有很多看起來是技術改革，但對一個財政困難的國家來講，開源節流是很重要的。根據現在的相關規定，老農津貼、國民年金事實上都是每個月領，而且至少有一個消極條件，就是過去三年每年至少居住台灣 183 天以上。但是，軍公教對於這個條件放得很鬆，除了每半年領之外，只要不是到中國長期定居的，基本上，半年領完之後，他住在國外沒人管，主委，這個合不合理？

李主任委員翔宙：針對這個部分，我們會深入地去探討實況，然後從制度上檢討。

羅委員致政：我們認為，基本上應比照所有領年金的方式，他應該實際上在台灣居住。除了合理、公平之外，他留在台灣錢會花在台灣，對台灣的永續是有幫助的。否則，錢永遠沒辦法生錢出來啊！所以，方向上，我認為主委應該支持這樣一個做法，至少跟其他行業同樣一個條件和標

準。好不好？

至於半俸的制度，現在公教的部分是有條件的，也就是說，配偶要滿 55 歲以上才能領半俸。但軍人的部分沒有這個條件，未成年子女、配偶、父母親都可以領半俸，即使死者的配偶可能是三十歲、四十歲，我們如果調成跟公務人員、教育人員一樣，變成配偶須 55 歲以上才能領半俸，主委同意嗎？

李主任委員翔宙：這個我跟委員稍微有一點不同的看法，因為軍人的退休年齡是比較早的……

羅委員致政：我同意。

李主任委員翔宙：職業也比較特殊，實況上來講，目前遺眷領半俸者，根據統計大概有八萬一千人。

羅委員致政：就數字上看，領半俸者有多少是 55 歲以下的？

李主任委員翔宙：實際上，55 歲以上者大概有七萬八千人。

羅委員致政：所以，還有一萬多人是 55 歲以下者？

李主任委員翔宙：大概三千多人。

羅委員致政：所以，實際上沒有太大的困難嘛！百分之九十以上都是 55 歲以上的啊！

李主任委員翔宙：不過，還是保障這個職業在行業當中是非常特殊的角色。

羅委員致政：這一部分我們可以再討論。

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：我認為軍人有他的特殊性沒有錯，但是，為了避免整個國家在改革過程中過度照顧某些人，我覺得適時做必要的改革是需要的。

接下來，我們談談轉投資事業，主委，我們大家都對你有很多肯定，對於目前轉投資事業的一些管理階層，我們做了若干改革，在舊的做法裡面，在你之前的所有主委任內，幾乎所有經理級以上的都是將官，對不對？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：你上台以後做了哪些改革？現在的情況是怎麼樣？

李主任委員翔宙：最近三個月我們調整了 12 位高階經理人，其中有 4 位是退將、4 位是校官、4 位是民間人士。

羅委員致政：過去有沒有校官擔任董事長的例子？

李主任委員翔宙：沒有。

羅委員致政：在你任內，第一次出現校官擔任董事長，對不對？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：也是第一次出現來自民間的人才，對不對？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：那本席要給你非常的肯定，這是改革的第一步！看起來很小步，甚至把我們自己的既得利益都切斷了，因為過去有很多都是退輔會的處長退休之後去當董事長，可是你們自我限縮，甚至從外面徵取人才，我們期待未來有更多的績效表現出來，能夠照顧更多的榮民，主委有



這樣的期待吧？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：所以，本席給你非常大的肯定，你踩出非常重要的一步。至少目前看得出來，你改革的十二位裡面，有三分之一是民間人士、三分之一是校官、三分之一才是將官，不再是只照顧將官了。

主委，你是上將吧？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：你沒有領 18% 吧？

李主任委員翔宙：沒有。

羅委員致政：本席給你肯定一下。

另外，退輔會不斷告訴我們，在那麼多轉投資事業單位裡面，沒有一個持股超過 50%，主委，這是事實嗎？

李主任委員翔宙：是。

羅委員致政：再講一遍！退輔會在轉投資事業單位裡，沒有一個持股超過 50%，這是事實嗎？

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。這一點我跟委員報告一下。應該是說我們的直接持股沒有超過 50%。

羅委員致政：你看吧！魔鬼藏在細節裡！直接持股不超過 50%，但是，我隨便舉個例子來講，欣欣客運的退輔會直接持股是 49.07%，你告訴我沒有一半，所以，他們不用到立法院來備詢。可是，榮僑是不是退輔會的？處長，榮僑是不是你們的？

楊處長駕人：榮僑是本會的轉投資。

羅委員致政：是你們轉投資再轉投資嘛！

楊處長駕人：是。

羅委員致政：榮僑就是你們的嘛！

楊處長駕人：是。

羅委員致政：榮僑投資占 4.9%，退輔會投資 49% 多，兩者加起來 53.97%，退輔會有沒有過半？

楊處長駕人：如果以原始投資人來看，是沒有過半，如果是交叉持股……

羅委員致政：你跟我搞這種原始投資人的把戲，左手換右手，右手再下去，不斷投資之後，事實上都過半了。

楊處長駕人：不是。如果是交叉持股，按股權來算的話，目前來看它是過半。

羅委員致政：就是交叉持股，事實上，我就要查這個東西。退輔會所有的轉投資事業單位裡面，交叉持股的情況到底怎麼樣？我隨便查了一下，就發現至少有兩、三家超過 50%。主委、處長，實際上你們的持股都是過半的，這些人不用到立法院來接受我們的監督嗎？要的！希望退輔會這個資料提供給我及本委員會其他委員，到底你們實際掌控的有多少？尤其是超過 50% 的事業單位，這個資料可以提供給我們吧？

楊處長駕人：可以。

羅委員致政：好。謝謝主委。

李主任委員翔宙：謝謝委員。

主席：請林委員昶佐質詢。

林委員昶佐：主席、各位列席官員、各位同仁。主委好！我們看到貴會遴選出的 12 位高階經理人，裡面有三分之一是民間人士，看起來還滿剛好的，就是三分之一將級、三分之一校級、三分之一民間人士。當然，這算是破天荒的一個改革，也滿符合民間社會大眾的期待，但是剛好都是三分之一，所以，可否請你跟大家稍微解釋整個遴選的過程？或者，這算是一種平衡各界力量的結果？

主席（羅委員致政）：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。這個有時間差，當然，我們並不是刻意按照這樣的比例遴選，而是以專才任用。至於詳細的遴選過程，容我請業務主管楊處長說明。

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。誠如我們主委所說，他們其實不是同一天就任，而是因為各董事會的派免時間未必相同，所以，有一定的時間差。但這次透過董、監事管理要點的改革，我們對外尋才是依照公司的特性以及所需要的專業人才來考量，譬如：欣大大眾百貨公司的楊喬百總經理就是從業界找來的。譬如：國華企業要轉型，但要怎麼轉型？舊有從國防部轉來的將官也許領導、管理智能很好，但對業界的 sense 掌握可能不夠，所以我們也從業界找人。基於公司的特性和未來的轉型方向，我們思考到底要從國防部轉任，還是從民間專業人士當中找人，我們是基於公司的長遠及利益考量做這件事。

林委員昶佐：對於這一點，相信社會大眾都有很深的期待，在一開始就能有這樣的改革，大家都是可以肯定的。只是長期來講，我還是要再次強調，因為我看了這 12 個人的經歷，我就不直接點名是哪一位，但是看起來，有些人的經歷某種程度還是會讓人擔心。我在過去幾次質詢時曾再次強調，畢竟在一般商業市場經營事業跟經營一個完全獨占的軍隊是不一樣的。所以，如何補充這 12 位派任經理人完整的專業經歷，仍是你們應該繼續努力的方向。另外，我還是期待這類資訊的揭露可以直接在官方網站上出現，因為我相信現在社會大眾期待的公開、透明，不是只有在委員會可以討論，雖然我們會拿到資料，但還有其他在第一時間關心這些事情的人。其實我已經強調好幾次，我希望有勞工代表能在董事會裡，既然現在還沒有，最好的方法就是讓它很公開、很透明。包括為什麼會派他們？以及他們的背景到底是什麼？應該要讓社會大眾及他們的勞工，在第一時間跟我們立法委員同樣都可以知道，我覺得這樣是比較好的。所以，是不是可以請主委在這裡承諾，這些資料可以儘快地在退輔會的官方網站出現？還有未來新的遴選案也是用這樣公開、透明的方法去做。

李主任委員翔宙：委員，我們接受你的意見。實際上，目前我們的官方網站正在大幅修正，我在報告中也特別提到，我們預計 11 月 1 日開始，這類資訊就會是完全公開、透明的，而且，我們是互動、交流的。

林委員昶佐：好。

李主任委員翔宙：另外，我們除了擴大徵才之外，最主要強調這是一個綜合性的市場，我們從領導、管理的角度上看如何強化我們的企業經營，所以我們並沒有否定退將。如果他有他的專業專才，而且根據過去的經驗來看，退將也有實際營運成效非常好的。所以，我們不否定這部分，當然是全面來考量。

林委員昶佐：我相信我們也不會期待最後的結果是完全沒有優秀退將去管理，只是希望能夠公開讓大家檢視。其實我們常常收到的陳情是來自勞方的相關資料，希望這些東西能夠被大家檢視、被大家討論，而不只是被立法院，包括他們自己的員工、包括社會大眾，如果 11 月 1 日可以有這樣一個具互動性、即時性的官方網站，我相信會是很多人，包括這些公司裡面所有退伍軍人的期待。

另外，我看到這 12 位裡面的 8 位退伍將校都是自願不領 18%優存，主委也知道過去有很多還在繼續領，他們等於是同時領薪水，以及繼續領 18%的優存。對於仍然繼續領 18%優存的這些人，有沒有什麼方法對他們進行道德勸說？

李主任委員翔宙：特別跟委員報告，在改革的過程中，當然會有一些比較不一樣的現象，但是基本上，我們不溯及既往。

林委員昶佐：但是，道德勸說總可以吧？

李主任委員翔宙：當然。

林委員昶佐：大家最後都是一起在退輔會的轉投資公司裡面服務，有一些人現在因為在改革的路上繼續往前進，他們願意不領，其他過去在領的，如果我們跟他說你來參與改革，其實是好事，不要變成在退輔會的轉投資事業當中，也有互相不合及對立的狀況，若是這樣，也不太好。所以，我相信我所謂的道德勸說是正面的，倒不是要去批評他們，就只告訴他們說，你看！我們這 8 位因為這樣受到大家的肯定，社會大眾給這些人支持，所以，期待其他這些過去還在領的人能夠加入。我覺得可以做這樣的方向，去跟他們溝通。

李主任委員翔宙：我願意接受委員的意見，我們會去努力。

林委員昶佐：我相信他們應該也感受得到這 8 個人是會得到社會大眾支持的。

另外，關於年金改革這個議題，前面幾位委員其實已經談了很多。為了年金改革，我相信主委自己也承擔了很多壓力，你在報告中也有提到，退輔會現在的工作包括要蒐集大家的意見，讓現在的年金改革委員會知道大家的意見，但我覺得這樣的做法還是有點消極。我舉幾個很容易在最近這幾個禮拜以來看到的一些例子，請問主委是否認同某些退伍軍人和將領這樣的發言？例如：退伍軍人協會吳副理事長說：「因為退休軍公教人員終生奉獻中華民國，現在這個新政府就是要消滅中華民國，所以要先消滅他們。」這樣的發言你認同嗎？

李主任委員翔宙：當然，每個人都有他自己言論的自由。

林委員昶佐：但你個人聽了這樣的發言，你覺得這是現在你推動這個改革的初衷嗎？

李主任委員翔宙：但是實際上，這個制度的改革並沒有朝這個方向在做。

林委員昶佐：是。還有他們還直接到處流傳說：「年金改革會使 75%的軍人領不到月退俸。」這

是對的嗎？

李主任委員翔宙：我用很簡單的話來講，從 6 月 8 日開始一直到 7 月 30 日，我們做了第一階段的榮民座談會，在座談會裡面，稀奇古怪的花樣一大堆，最主要是因為資訊不完整。所以，我們就藉這個座談會把目前的現況作了一些澄清，於是這種聲音愈來愈小了。當然，部分發言者是為了替自己爭取利益，對於這種個人的發言我們不作任何表達。

林委員昶佐：主委，我這邊還有許多例子，因為時間有限，我就不一一講了。但是，我要講的是，在這些座談會裡面退輔會除了很努力跟大家說明以外，在大眾媒體公開的時候，應該是要捍衛我們推動改革的立場，並非只是蒐集意見。我覺得現在的狀況很被動，我們都是被罵、被批評、被抹黑，完全是錯誤的，我甚至還看到有人說最後退休俸就是要全數奉還，他們在網路上到處散布這種謠言。我覺得，他們自己散播這樣的謠言以後，反而會更加深不實內容與對立，我認為這個時候主委應該做的不只是蒐集意見或在座談會一一澄清，而是要公開予以嚴厲駁斥，並且要推動改革。針對這一點，主委是不是在態度上有可能試著把心態調整？

李主任委員翔宙：這是網路潮流的負面效應，當然，我們一定本於職掌思考如何積極、正面推動，我們會努力的。

林委員昶佐：你剛剛說 11 月 1 日你們將有全新的官方網站，公開、透明的改革方向都要做，也許這個就是可以做的嘛！

李主任委員翔宙：是。

林委員昶佐：也許就可以有很多隨時更新的狀態，然後讓大家能夠知道有正式的文件在這邊，這樣就隨時可以闢謠。有時候看到一些訊息真是觸目驚心，你無法想像怎麼會有那樣的文字和言論在外面散播，跟我們本來推動年金改革的初衷完全是悖離的。我希望在未來這個公開、透明的新官方網站，對於這個問題的解決能夠有所幫助。

我現在必須要講另外一個議題，有關年金改革的部分，我相信未來還可用書面或其他方式表達意見。

現在要講一個滿重要的事情，8 月 1 日蔡英文總統已經向原住民族道歉，也成立了原住民族歷史正義與轉型正義委員會。退輔會其實管理很多土地，包括北橫、中橫等地的森林遊樂區以及農場，其實都在原住民族傳統領域的範圍內，未來有關原住民族土地相關權利的回復，退輔會一定會有許多需要參與的地方，有關退輔會現在擁有或管理的土地，當中位於原住民族傳統領域之內者，我希望退輔會能夠整理出一份非常清楚的資料，列表給我，因為這是時代力量非常堅持推動的一個立場，我也需要有進一步的資訊。我們來看看要怎麼樣協助退輔會以及原民會，朝這個方向妥善推動，是不是可以麻煩退輔會整理這樣一個資料出來？

李主任委員翔宙：謝謝委員！我們會努力配合。

林委員昶佐：就是所有的列表，包括是哪一個族的傳統領域，麻煩提供一份給我，謝謝。

李主任委員翔宙：好的。謝謝委員。

林委員昶佐：謝謝。

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。請教主委，9 月 8 日你有參加國家年金改革委員會第 12 次會議嗎？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。是。

徐委員志榮：在這 12 次當中，你總共參加了幾次？

李主任委員翔宙：我是在第 7 次以後被納入年金改革委員，所以參加了 3 次。

徐委員志榮：9 月 8 日那天你有發言吧？

李主任委員翔宙：是。

徐委員志榮：你發言以後，有委員點名你在改革會議中發言不當，與政府唱反調，愛當官又反改革，並且要你下台。因此，我現在要請教主委 4 個問題：第一，你當天是講了什麼才讓人家覺得你發言不當？第二，你愛當官嗎？第三，你反改革嗎？第四，面對有委員要你下台的聲音，你如何自處？

李主任委員翔宙：我不太清楚這一段的來由，但是我願意接受完整的檢驗。我從民國 63 年 8 月 30 日畢業擔任公職至今，已經 43 年，其間我沒有任何一天怠忽職守，更沒有說站在這個位置上去望那個位置，我只是做好份內該做的工作。

對於年金改革，我在 7 月 28 日被納入並參與第 7 次年金改革委員會議後，就很認真的從整體國家發展制度上，思考並鑽研退輔會應該扮演的角色，除了我們怎麼樣替退伍軍人表達完整意見之外，同時也希望從國家發展的角度結合平衡後續的決策，所以我們一直是以戰戰兢兢的態度來看這個問題。

當天談到的是我們是不是要在這麼紛亂的討論會議裡面有個優先順序，以便針對年金找出一個更好的方向和更合理的抉擇；還有，我們也談到是否要慮及年金發放的對象、年金制度到底要怎麼改、這個結構怎麼產生、給付有多少範圍、哪些屬於特勤人士、將來怎麼轉型等等，這些問題總共有 7 項，每一項不同的委員都有不同的看法，因此，最後結論就是希望先建立一個合理的結構制度，然後再來討論後續問題。這就是整個過程。

徐委員志榮：主委，我們不是反改革，包括九三走上街頭在內，我想大家都會接受合理的改革，所以針對主委剛才所做的陳述，我認為沒有什麼不當之處，怎會有人指你發言不當，還說你愛當官又反改革？

8 月份時小英總統曾經指示如何處理軍人及退伍軍人的年金問題，同時提出 4 個原則，而從你那天的發言來看，應該都沒有超越這 4 個原則吧？

李主任委員翔宙：其實這 4 個原則是歷次年金改革委員會議中大家的認知所形成的共識，所以在會議結束之後，由林萬億政務委員舉行記者會向大家公布。我只是針對這 4 個共識及原則，在和媒體茶敘時談到整個退輔制度中包括一項年金的任務，所以我無法理解為什麼我們談了整個退輔制度卻只凸顯出這個問題？

徐委員志榮：足見你的發言並沒有超越這 4 個原則，卻有委員逼退你，所以我懷疑是否有人想要你這個位置？或是想說你的血統不太純正？當然，有關退伍軍人年金的改革，不是只有退伍軍人

關心而已，現役軍人也很關心，因為以後他們也會退伍，甚至有意願從軍的人也很關心，希望知道自己一旦加入國軍行列，以後退伍之後會怎麼樣。所以我剛才說了，我們不是反改革，而是認為改革要合理，讓彼此之間都可以接受，也就是說，不能改得太離譜，否則牽一髮而動全身，有可能影響國軍招募的人數，甚至間接嚴重影響國家安全。主委，我再強調一次，我們不是反改革，而是接受合理的改革，希望你能夠堅持這點，同時在配合政府的政策之餘，也要為袍澤們爭取該爭取的。好不好？

李主任委員翔宙：是，謝謝委員。

徐委員志榮：另外，小英政府推動新南向政策，但是在退輔會及附屬機關明年度的預算書裡面，並沒有編列這方面的經費。行政院在新南向政策裡面提到我國與東協、南亞及紐澳國家沒有邦交，需要運用及發揮我們醫療、文化、觀光、科技、農業等軟實力。我想對退輔會來講，應較具醫療及農業軟實力的優勢，是否請北、中、南 3 位榮總院長及事業管理處處長作一說明？眾所周知，我們榮總的醫療水準在全國是頂呱呱的，不論技術或是服務，均具實力，請問 3 位院長，我們在醫療實力方面，是否可能與東協、南亞各國成立醫院進行醫療合作、策略聯盟或是提供一些國家醫療的人道救援？還有，事業管理處下面也有農場，所以在醫療及農業方面是不是均可配合小英總統的新南向政策？

主席：請台北榮總醫院張院長答復。

張院長德明：主席、各位委員。其實 9 月 11 日我們接受的醫學中心五大任務中有一項非常重要，就是對於國際上的援助，所以我們基本上會做幾件事，第一就是醫療援助，不管是針對南太平洋的諾魯或是東南亞的越南、柬埔寨、緬甸、印度、印尼及泰國，我們都有進行醫療援助；第二是醫療的訓練，我們派出優秀的醫療團隊到東南亞地區進行巡迴教學，內容包括心臟電燒手術、兒童外科移植手術等等；第三是在醫療訓練的過程中，這些國家都會指派醫事人員、醫療人員來到台北榮總受訓，同時我們從 98 年開始，跟越南的河內國家醫院進行建教合作。我們台北榮總的宗旨就是希望能夠成為國際級的醫療中心，所以我們想把這些技術輸出，讓台灣醫療能夠照顧更多人。

徐委員志榮：謝謝張院長，我想其他兩位院長的意思大概跟張院長一樣；不過，我想請問，你們到那些國家都不用花錢嗎？為什麼預算裡面都沒有相關編列？

李主任委員翔宙：我們在整體政策配合上，探討的方向確實包括醫療、農場、觀光，甚至工程這部分，而且我們也接觸過新南向辦公室以了解全盤內容，所以在方向上，我們目前正在確立；至於預算編列上，我們後續會再強化，畢竟短期內我們無法提出一個完整的計畫。

徐委員志榮：簡單講，退輔會在醫療及農業方面可以配合及支持小英總統的新南向政策，是嗎？

李主任委員翔宙：是。

徐委員志榮：剛才有委員提到，現在我們有 3,500 名教官，5 年內要全部退出校園，而我聽到主委說要安置這些人員可能有點困難。我想 5 年內這 3,500 名教官當中，或有已達退休年資者，所以到時應該不至於還是這個數字。我的重點是，有的人因為未達退休年齡，還沒有資格領取月退俸，所以他去擔任教育部的探索教育訓練員，但這個職務屬於約聘僱，年資無法延續，這樣等

於是損害其自身權益。對此主委有何想法或作法可以保障他們該有的權益？

李主任委員翔宙：報告委員，安置退伍軍人是退輔會的基本職掌，可是剛好碰到這麼大的額度，所以到底要如何安置妥善？我想這是相當困難的。不過，我們目前正致力於增加就學、就業量及擴大人才資料檔案庫，並積極推動與廣大的企業接軌，所以我們希望兩者結合，以便到時候軍訓教官真的退出校園時能夠有所助益。

徐委員志榮：就我所知，教育部有這樣的作法，好像事先也沒有跟退輔會溝通或連繫，對嗎？

李主任委員翔宙：據我了解，這部分目前還不是一個決策。

徐委員志榮：我認為教育部不能這樣唬弄這 3,500 名教官，所以拜託主委關心一下，不要損害到這些人合理的權益。謝謝。

李主任委員翔宙：好的，謝謝委員。

主席：請陳委員亭妃質詢。

陳委員亭妃：主席、各位列席官員、各位同仁。請教主委，你是否知道歐欣環保跟台南龍崎之間有一個很大的爭議？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。是。

陳委員亭妃：由於退輔會有投資歐欣環保，所以上一屆本席曾在這個地方請教當時的主委，他說針對歐欣這個投資案，可能考慮撤除。退輔會當時的立場很清楚，但這是上一屆，那這一屆呢？現在退輔會的態度如何？

李主任委員翔宙：我們目前還是撤資在案，而且持續的在進行……

陳委員亭妃：也是要撤？

李主任委員翔宙：是。

陳委員亭妃：確定？沒有改變？

李主任委員翔宙：沒有改變。

陳委員亭妃：但是上次有委員請教退輔會時，退輔會是說計畫有更改，所以我只是要確定到底有沒有更改？

李主任委員翔宙：這點我請楊處長向委員說明。

主席：請退輔會事業管理處楊處長答復。

楊處長駱人：主席、各位委員。我們計畫沒有更改，依照行政院 103 年的核定撤資，我們正在進行資產鑑價，目前已經請會計師做簽證，做完簽證就會提交審議委員會，然後在公開市場買賣。這個過程一直在進行當中，我們的立場也從來沒有改變過；至於其他委員有疑慮的地方，也僅止於我們內部討論，並未形成決策，我們整個立場是不變的……

陳委員亭妃：所以問題就在這裡嘛！你說你們的政策沒有改變，可是你們內部還在討論是不是不要撤掉。奇怪了，這是多頭馬車嗎？

楊處長駱人：沒有，我們確定要撤資，剛才我已將程序及進度向委員報告過了。

陳委員亭妃：好，那什麼時候可以拿出來公開標售？

楊處長駕人：如果會計師查核順利的話，我們就可以進入資產鑑價的階段，只要審議委員會通過價格，一個月之後，我們就到公開市場去買賣。

陳委員亭妃：資產鑑價什麼時候完成？

楊處長駕人：有時候這不是我們能夠完全拿捏的，但預估大概是今年底、明年前……

陳委員亭妃：從 103 年到現在，都已經 105 年了，總是要有個時間點吧？

楊處長駕人：有，年底前應該可以完成整個股價審議委員會的召開，委員會開過之後一個月內，就會到市場去公開標售。

陳委員亭妃：今年年底會完成所有委員會的鑑價處理？

楊處長駕人：對，完成審議。

陳委員亭妃：我們不希望這裡面出現不同的動作和聲音，居然要公然違反立法院的決議，這是非常可怕的耶！我不知道是誰的黑手伸進這裡面，可是我們在 103 年已經做成這樣的決議，居然因為某些人有不同的意見而要做更改，甚且在這個質詢台上面對其他委員的提問，你們也居然回答：「對，可能會有更動。」那現在又說沒有。我應該要聽現在你所說的吧？

楊處長駕人：我確定我們沒有更改政策。

陳委員亭妃：好，沒有更改。就是因為投資歐欣一直都虧損，所以本院才會在 103 年做成這個決議，可是面對目前歐欣跟地方的爭議，退輔會為什麼要攪和進去？請問在這個爭議當中，退輔會的角色是什麼？

楊處長駕人：對於歐欣跟地方人士的溝通，基本上我們並沒有介入，而且我們也不介入，因為這個部分……

陳委員亭妃：那你知道他有去溝通嗎？

楊處長駕人：我知道他有去溝通，至於溝通成效如何，我沒辦法把握。

陳委員亭妃：你知道地方反彈很大嗎？環保團體都站出來了，你知道嗎？

楊處長駕人：是，我知道，地方正反意見都有；我也知道環保團體有去，上次環保署長過去時，環保團體曾經遞交陳情書，這點我們都有掌握。

陳委員亭妃：這是非同小可的事件。

楊處長駕人：是的。

陳委員亭妃：據我了解，到目前為止，退輔會還有一點點投資在裡面，既然如此，我們必須要求歐欣一定要傾聽地方的聲音、要了解地方的想法，如果一意孤行，後果一定是兩敗俱傷。

楊處長駕人：是的。

陳委員亭妃：所以既然退輔會還有一點點投資在裡面，就不能說都不管，全部交給歐欣去處理，這是錯誤的態度！我要再次強調，地方的意見非常重要，本席不希望我們被蒙蔽了。

楊處長駕人：委員的意見，我們會在董事會裡面正式表達，而且會列入紀錄。

陳委員亭妃：本席在當地接獲很多陳情，大都來自里長及地方人士，因為那個地方很漂亮，大家很擔心廢棄物掩埋場設立後會破壞整個地方的美。我覺得這才是地方的聲音，環保團體也站出來了，所以你們真的要非常慎重去面對這個議題，不能全部交給歐欣去處理，這是我的提醒。



楊處長駕人：是，謝謝委員。

陳委員亭妃：主委，上次在這裡我曾經請教你有關欣字輩投資天然氣的股權變動情形，當時你說會要求相關單位查清楚之後再報給我們……

李主任委員翔宙：是。

陳委員亭妃：可是我們收到的這張跟 520 之前拿到的資料一模一樣，我看不到其間有何不同的地方。520 之前還加了一個「密件」給我們，520 之後就是這樣薄薄的一張紙，我不知道有什麼不一樣？今天不當黨產處理小組已經成立了，不當黨產處理條例也已正式在立法院通過，其中第十一條除了清楚規定調查符合比例原則的方式之外，也明定受調查之對象不得規避、拒絕或妨礙調查。主委，你們是股東之一，所以當時的股權變動，你們一定很清楚，怎麼會說你們都不知道、這跟你們都無關、你們只能從網站當中去查？這到底是什麼理由啊？

楊處長駕人：委員上次質詢之後，其實我們真的有決心，而且我們也整理出所有公司歷年來的股權變化表，會後我們再正式行文給您。

陳委員亭妃：現在已經整理出來了？

楊處長駕人：已經整理好了，我們會後再提供給委員。

陳委員亭妃：會後才會提供？之前這份不算嗎？

楊處長駕人：會比這份完整很多。

陳委員亭妃：不要到時候又是簡單的幾行字，說這是公開網站裡面查得到的，至於其他則不明，不方便提供……

楊處長駕人：不會，我們已經把 25 家公司的資料都整理好了，會後會提供給委員。

陳委員亭妃：我希望我看到的是完整的資料，因為這牽扯的是不當黨產的問題。事實上，從 1997 年、1999 年乃至 2001 年，他們陸續完成股權的轉讓，而且當時都是國民黨的持股，這些資料非常詳細，為什麼到現在就斷層了？所以我希望你們送來的資料會很清楚。

楊處長駕人：是。

陳委員亭妃：另外，我還調了一份資料，這是有關退休官員轉任退輔會公私合營事業高階主管的原支領月薪及轉任支領月薪比較表，這份資料你們應該也有，因為這是你們給的。在這份比較表當中，欣欣客運董事長原支領月薪是 8.4 萬，轉任支領月薪是 17 萬；還有，欣湖天然氣公司董事長原支領月薪是 7.9 萬，轉任支領月薪是 18 萬。我為什麼會提出這份資料？因為我們現在希望的是改革，希望改變社會觀感，所以不想再用「肥貓」這兩個字，我也很不喜歡這兩個字。今天我們要改革，就是要把所有東西攤開來，讓它透明化，我們希望調整及修正的，就像主委在報告中說的參照公教人員相關規定、投資事業人事審議小組增聘外部委員、在人選條件方面，刪除原需具特定職務之資格條件限制，以擴大遴選範圍，並訂定具體評分標準，以推薦符合公司所需專業之高階經理人員。這 3 點是你們報告裡面寫的，那請問在整個薪水的評估當中，什麼是合理的薪資？什麼是不合理的薪資？要不要透過公開的調整或處理？是不是應該要有這樣的機制？

楊處長駕人：其實各公司人員支薪是經由各公司董事會審議，包括董事長、總經理及各經理級的薪

水都是。但是剛才委員關切……

陳委員亭妃：這沒有標準啊！

楊處長駕人：我們會參照交通部、國發會及財政部的轉投資公司的支薪標準，並做深入研究。

陳委員亭妃：從我調出的所有資料來看，光是欣字輩天然氣公司的薪資，range 就非常寬，有 12 萬、13 萬，也有 19 萬，到底標準在哪裡？

楊處長駕人：主要是依據公司整個獲利狀況，然後再透過董事會決議，看看到底要給經理人多少薪資。

陳委員亭妃：那你有沒有評估過？確實是依照他們的獲利嗎？我看不是耶！這裡面的資料有些並不是這樣耶！有些公司獲利並沒有那麼高，但是他們的薪資還是很高。

楊處長駕人：委員的意見，我們回去會再深入研究。

陳委員亭妃：你們應該要全盤了解並做調整。

楊處長駕人：是。

陳委員亭妃：對於你們這次所提的修正重點，請問何時要正式執行？

楊處長駕人：有關我們業務報告中的那幾點，其實已經正式執行了，包括從 8 月 1 日以後派任的高階經理人都停領 18%，這部分我們已經完全執行，而外部委員的增聘也已在運作了。

陳委員亭妃：什麼時候可以達到目標值？有在做跟什麼時候要全面執行，兩者間的目標值有差耶！你們總是要給自己訂一個目標值，才能展現改革決心嘛！

楊處長駕人：我們啟動這個改革機制之後，以後遴選高階經理人都會依照新的辦法來做。

陳委員亭妃：所以是未來？

楊處長駕人：從 8 月 1 日開始，我們已經執行了，但是以後我們都會依循這個改革要點來做。

陳委員亭妃：你現在講的是未來，未來要補的用這個辦法，而前面已經在任的部分就保留原貌？主委，是這樣的意思嗎？

李主任委員翔宙：報告委員，這是一個整體的制度，因為我們投資的轉投資事業也是一個民營化的型態，所以我們必須尊重董事會，但是我們會從持股率上去做完整的建議，希望能夠有一個統一的標準，把這個制度訂定在所有高階經理人……

陳委員亭妃：主委，你們現在只有處理往後的部分，也就是後面要聘用的人員，可是對於之前就已在任的部分，並沒有依照現在改革的這一套去做處理或是檢定……

李主任委員翔宙：目前是這樣。

陳委員亭妃：是這樣嗎？

李主任委員翔宙：是。

陳委員亭妃：這會有問題哦！所以本席建議主委要全面思考，同時訂出目標值，這樣可能比較符合人民的期待，這是我給你的提醒。謝謝。

李主任委員翔宙：好的，謝謝委員。

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，上個會期我們曾經提醒貴會，針對榮民每月

就養金 1 萬 4,750 元的部分要特別留意，因為這些錢缺乏管控，常常導致一些問題。當然，並不是榮家不作為，而是很多因素會影響到這些就養金落實照顧的美意，好比很多住在榮家的榮民因為身體狀況不佳、記憶力衰退，甚至失智，所以就養金就淪為有心人士覬覦的對象，這些有心人士包括外配、不肖子女或是乾兒子、乾女兒之類的，他們在月初就養金一發下來就馬上把錢拿走，所以常常造成榮民後續照顧上的問題，尤其是有些需要聘請特殊照顧人力的榮民，更會因此發生困難。所以我要請教主委，針對這部分，退輔會有沒有比較具體的作為可以改善？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。其實我們針對就養金這部分，尤其是失智、失能的老人家，是有專案的機制，不僅持續在關注當中，同時也從督察的角度上不定期進行查察，看看這裡面會不會有其他的後遺症，這是我們持續在做的。

馬委員文君：目前這個專案是怎麼做？

李主任委員翔宙：我們有一個固定的機制，把這些老人家每個月就養金如何分配及運用，做成完整的記錄。

馬委員文君：可以分配嗎？

李主任委員翔宙：是，細節我請趙處長向委員報告。

主席：請退輔會就養養護處趙處長答復。

趙處長秋瀛：主席、各位委員。我們服務的部分，在榮家裡面，區分有就養及……

馬委員文君：這部分不用特別說明，我只是想提醒，有些榮民的就養金每個月一發下來，很快就被其他有關連的人拿走，結果他自己在支付照顧費用或是生活費用上就發生困難，像這種狀況其實很多，目前退輔會有何具體改善作為？

趙處長秋瀛：對於住在榮家裡面失能且接受養護的這些住民伯伯們，我們固定每月給他 4,000 到 6,000 元運用，其他存款則必須經堂長、會計人員及家屬成員 3 人共同核定之後才能提領。

馬委員文君：就我所知，很多榮民要請看護或是特殊人力照顧時根本沒有錢，連生活費用都發生困難，針對這點，其實我在上個會期已質詢過，所以現在我要知道你們有沒有具體作為？有些政府發放的特殊津貼，像老農津貼等等，連法院要動這筆錢都沒有辦法，所以我希望你們能夠找出具體作法，尤其是針對失能的榮民，可以協助他在就養金的部分嚴加管控，以免他的錢被人拿走，但是你們有做到這點嗎？

趙處長秋瀛：就像剛才委員說的，就算透過法院追扣的法律程序，也不可以扣到就養金……

馬委員文君：對，除了這個以外，還有什麼具體作法？因為他不會欠錢，所以也不會被追扣，可是也有可能發生我剛才說的狀況，那就是他的這筆錢成為被覬覦的對象，所以一發下來就被人拿走，完全喪失政府每月提供就養金的美意，針對這種情形，退輔會有何具體作為？從上次本席提出質詢到現在，你們還是沒有作法，因此，本席要提醒，目前地方的社會局處，都有一些社工人員著力於這部分，其實失能、失智的老人是可以受到法律特別保護的。同樣的，我覺得榮家可以有效運用這筆照顧費用，這是最基本的，可是看起來你們還是沒有做到，所以很多現象持續在發生，這是本席今天要再次提出的，請問可以做到嗎？

趙處長秋瀛：可以做到。

馬委員文君：另外，針對榮家醫護專業人力不足的問題，你們一直採用委外經營，請問現在有何改善作法？

趙處長秋瀛：我們在榮家裡面分成兩個區塊，一個是護理人員，屬於編制內，目前 16 個榮家，員額總共是 190 位；不夠的部分，則是按照住民伯伯的編配比來委外，總共是 180 多位，這部分是用委外的經費來請委外的護理人員。

馬委員文君：所以目前看起來是一半、一半，可是就我手上的資料顯示，你們每個月編列的預算大概是 4 萬到 4 萬 5,000 元，如果委外，可能每個月的扣除額是 4,500 到 5,500 元，所以減去之後，大概只剩 3 萬多到 4 萬元。可是委外的話，人力公司的管理費高達 10,500 元，若再扣掉這筆錢，照服員實際領到的只剩兩萬多元。平心而論，照顧失智、失能或是需要特殊照料的榮民，照服員本身的壓力已經很大，還要面對長官及榮民家屬，再加上三班輪值，你認為這兩萬多元可以留得住人嗎？

趙處長秋瀛：謝謝委員關心，我們每年都有爭取照服員及護理人員相關預算的調高；此外……

馬委員文君：現在國家財政困難，預算支出如果一味調高，恐怕反倒不易執行。不過，未來長照是政府很重要的政策，尤其榮家長期以來已經累積不少服務經驗，算是極具指標性，所以如果能夠把它做得更好，也許在長照這一塊，會成為大家互相交流學習的對象。衛福部所屬醫療機構有進用約用人員，對不對？

趙處長秋瀛：就本會的立場，我們也希望有這個機會，但目前我們是遵照行政院預算員額的總數來做，所以不可能增加……

馬委員文君：約用人員跟約聘僱人員是不一樣的，你們可以請教一下一些醫療機構的進用情形，約用人員不需報會，而且沒有年資合併的問題，醫療機構之所以要特別以這種方式進用約用人員，就是為了因應未來需要這麼多的專業人力時，可以使其薪資達到合理標準。眾所周知，現在隨便一名護理人員在診所工作，不用輪班，只上白天班，月薪至少也是 3 萬起跳；相形之下，照服員要輪值三班，包括白班、大夜班、小夜班，還要照顧失智、失能者，請問你這兩萬多元真的能請到人嗎？如果衛福部所屬醫療機構可以用約用人員，那榮家應該就可以用，所以本席希望你參考他們是怎麼用的，因為這不像約聘僱人員，會隨著政策制度改變而有年資併計的問題，而且還牽動未來的勞退，約用人員不會有這些問題，因此，本席今天提出來，希望大家可以朝這個方向去做調整，否則的話，你永遠找不到足夠的人力，需要被照顧的人也永遠得不到好的照顧，因為你的留用率很低，光是找人就發生很多困難。其實以上這兩個問題，我在上次都提過了，可是你們一直沒有改善。

另外，主委在報告中提到 106 年就學、就業的預算將增加 1 億 9,000 多萬元。我想就學進修的部分主要是基於激勵，所以明年依照核實補助的原則，補助額度從原本 2 到 4 萬元，調高為 3 到 5 萬元，預算較上年度增加了 1 億 9,000 多萬元。以這樣的支出來看，一年將近 2 億，那 10 年要多少？本席贊成任何鼓勵都是好的，但對於這樣的作法，我要提醒主委，現在我們非常缺人，尤其是募兵制，為了招募成功，我們的政策方向一直是以一些誘因來做吸引，就像國防部

，除了規劃週末戰士之外，還配合教育部若干相關政策，可是這些東西和我們眼前的需求根本格格不入。為了解決嚴重缺人這個問題，不管什麼方式，只要可以用，我們都用了，就以現在大家最為關注的年金議題來看，缺人要補時，我們什麼方法都用、什麼誘因都給，可是當事過境遷、制度改變時，我們再回頭去責怪有些人享受這樣的制度，那是過去政府所做的承諾，當然，我們都贊成必須改革，因為年金是大家很重視的部分，可是當你在缺人時，提出一些新的政策，會不會造成未來的後遺症？這點希望大家要審慎考量，尤其不要病急亂投醫。我指的不是退輔會的部分，而是對於國防部有些政策提出這樣的建議；不過，退輔會面對年金改革也要承受極大壓力，我贊同主委所言：「國家對退伍軍人的服務照顧就是現役軍人戮力前線的潛在動能，更是青年學子從軍報國的最大誘因。」可是相對的也要很沉痛地告訴主委，現在對退伍軍人的所有觀感，以及這些人現在承受的汙名，也是對現役軍人最大的打擊。我們希望國家的改革、國家要進步，或者國家面臨什麼樣的困難，大家都共同面對，可是過去政府所承諾的，並不是大家去偷、去搶、去騙來的，要怎麼樣合理、理性的探討與改革，才是大家要的。謝謝。

李主任委員翔宙：謝謝委員。

主席：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。今天大家都在關心退輔會，主委在軍旅幾十年，退輔會最主要的功能是要照顧所有退役軍官，這些年來退輔會運作的最重要工作之一就是榮民之家照顧榮民。之前我們看到主委特別針對軍人年金改革提出建言，你的建言是經過 397 場座談會整合出來的意見，卻被執政黨立委說主委要知所進退，結果改革並不是廣納建言，而是主委被說要知所進退，這表示你若不配合就要下臺，主委，我也為你抱屈，你自己認為委不委屈？你委屈嗎？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。我特別跟委員報告，退輔會照顧退伍軍人的退輔制度一直沿襲過去的基礎，但是隨著時代潮流的變化，以及未來國家發展的挑戰，我們必須因應調整，所以，我們建立了一個改革、創新的修正制度，這個修正制度在今天的報告中有摘要提出。我很簡單的說，我們參考了世界各國的退輔制度，希望我們的退輔制度真的能夠照顧退伍軍人，也讓現役軍人看到這個制度，讓他們知道有未來，未來青年學子也可以從軍。但是現在我們面臨的最大問題就是大家都在高度關切年金改革，所以從 6 月 8 日開始有了這麼多場次的座談會，而且都是我親自主持，我希望能夠親身面對他們發表意見的心情及表情，再將他們的意見彙整出來，然後我有幸參與了 7 月 28 日的第七次年金改革委員會。

呂委員玉玲：提出你的建言了。

李主任委員翔宙：我表達了榮民的心聲，可是我是站在整體國家發展的角度上來看，我們希望能夠找到一個合理的制度……

呂委員玉玲：但是被執政黨立委說你要知所進退，你委不委屈？

李主任委員翔宙：這個發展的來由我不太清楚。

呂委員玉玲：你們為了國家開了 397 場座談會，都是為了年金改革，你彙整所有資料之後提出的建言，結果不被接受，這樣一來會就白開啦！

李主任委員翔宙：謝謝委員關切。

呂委員玉玲：主委，你委屈嗎？

李主任委員翔宙：對於所有事務，我很坦然面對，其實我從民國 63 年畢業以後碰到很多不同的問題，最大的問題就是洪仲丘事件，但是我都很坦蕩的解決問題，不看後面負面對我產生的效應，我終究是站在一個為國家發展、建立制度的角度上完成任務，當然我相信年金改革對我是更大的挑戰，我也願意從完全坦蕩公平的角度實際進行，所有對我的檢驗、所有對我的意見，我都接納，我持續的……

呂委員玉玲：主委，關於年金改革，軍公教勞一併要檢討改革，改革是一定要的，但是今天我們看到對於軍人的年金改革是用汙名化的方式，我們要尊重軍人，軍人九三上街頭要的就是尊嚴，我們要給他們尊嚴，是他們在保家衛國，我們也知道要與時俱進，但是這樣汙名的改革只會造成對立，軍公教統統會對立。我之所以要這麼說，因為軍人在外島沒有外島加給，但是公務人員卻有外島加給，如果拿到那個平台上統統檢討，就是應該因事處理，一個一個檢討改革，讓大家都能夠安居樂業的生活，這才是最重要的，但是我們今天看到造成社會動蕩不安的這種做法是讓我們最擔心的，開了 397 場座談會後整合得到的意見卻不被政府所接受，對於軍人戎馬生涯數十年情何以堪啊！讓退役軍人未來退休之後的信賴保護照顧不受到保障，現役軍人看到他們的未來是如此不堪，他們要如何忠誠的在軍中為國家效勞？再延伸到募兵制，如果在軍中無法受到好的照顧，退休之後又沒有撫卹的保障，我們就會募不到兵，這樣一連貫的發展，主委都看到了，但是主委的建言卻不被接受，讓我們非常非常憂心，希望主委為他們爭權益、捍衛尊嚴的精神要繼續保持下去，不要為了保官位有任何退縮，就算你被他們逼下臺，還是要繼續為我們的軍人、你的同胞發聲，好不好？

李主任委員翔宙：我特別跟委員報告，從 6 月 8 日一直到 7 月 30 日的第一階段是聽取各地榮民的聲音，但是從 8 月 22 日到 8 月 30 日的第二階段就是去拜訪退伍軍人相關社團，一共有 12 個社團，我吸取彙整了榮民的意見，然後提供給年金改革委員會，年金改革委員會也都採納了我的意見。當然外界有不同解讀，但是在年金改革委員會裡面是參考了榮民的意見。另外，我也跟這 12 個退伍軍人社團組織特別表達了當前退輔制度及年金改革的立場，當然有部分他們是理解的，但有部分是站在要尊嚴的立場，必須要上街頭，而我是站在完整的制度如何建立合理態樣的角度和他們接觸及座談。

呂委員玉玲：要改革就是要合理和公平，所有軍人看到這種情形會覺得沒有信任，在信任完全破滅之下，未來軍人要如何信任政府？軍隊又要如何為國家打仗呢？這都是讓我們擔心的。

李主任委員翔宙：委員，我特別跟你報告，我穿軍服 50 年，一直以擔任軍職為榮，到現在為止，我唯一的職志就是要替退伍軍人爭取他們應該有的尊嚴，這個目的我不會放棄。

呂委員玉玲：堅持做對的事情，把它做好。

長照服務法已經通過，現在就是要實施長照服務法了，長年來我們看到榮民之家在照顧榮民、榮譽上做得非常成功，因為地方政府對於長照制度還不夠熟悉，也沒有經驗，是不是可以資源共享，互相合作，把經驗和地方政府共同結合進行長照服務？尤其現在老兵凋零了，榮民之家也空出很多床位，榮總的床位使用率也降低很多，我們可不可以和地方政府共同結合？

**李主任委員翔宙：**跟委員報告，目前我們一共有 9 所榮民之家已經和地方政府完成資源共享的資源協定，一般民眾自費入住施行辦法已經報到行政院，很快會在短期內核定，核定之後將來開放速度會更快，委員關切的議題，我們持續在努力當中。

**呂委員玉玲：**我們知道榮民之家長期都在照顧這些老榮民，所以可以配合長照服務法的實施。我去丹麥參訪時特別看了他們的老人中心和安養中心，他們關心老人家的身心，服務和照顧都做得很好，我覺得不要像醫院一樣一張病床一張病床的制式規劃，他們不只有獨立不同的陽台，居住的環境也像居家生活一樣，用有尊嚴的方式照顧才是非常好的。我們希望能夠將大家的意見彙整起來，然後照顧退役軍人，並且和長照服務法共同配合。尤其剛剛都有提到就養金的問題，有民眾陳情表示每個月就養金是 14,150 元，請問主委知道進入榮民之家每個月照顧津貼是多少嗎？是比 14,000 元還高，18,000、20,000 都有，像這樣的照顧有沒有與時俱進？有沒有比照市場機制在調整？年金都要改革了，我們的就養金也應該要調升，最起碼進入就養場所就養不用再拿錢出來，這才是實在、有尊嚴的照顧。主委，整體面要改革，包括就養金的部分，低收入戶的補助金都超過 20,000 元了，我們的就養金才 14,000 多元，這部分已經很久沒有調漲，應該要和榮民之家每個月所需的安養費用評估、檢討，好不好？

**李主任委員翔宙：**好的，我們在 2 年前就希望調整。

**呂委員玉玲：**5 年前調了 600 元而已，一直到現在，這有與時俱進嗎？有符合市場機制嗎？我們希望能夠將心比心的照顧，要有尊嚴，所有軍公教不是不願意接受改革，但要有尊嚴，不要汙名，包括教師、軍人都一樣，請大家共體時艱，我們一起將改革這條路做得公平、公正，好不好？

**李主任委員翔宙：**好，謝謝委員。

**呂委員玉玲：**謝謝。

**主席：**現在休息 10 分鐘。

休息

繼續開會

**主席：**現在繼續開會。

請趙委員正宇質詢。

**趙委員正宇：**主席、各位列席官員、各位同仁。關於退輔會對榮民做了什麼，大家都說了，現在總共有 39 萬榮民，65 歲以上的長者有 19 萬 9,000 人，他們最需要的就是妥善就醫和就養；另外 20 萬名以上的青壯年榮民最需要的是就業輔導，所以輔導會最需要做的就是就業和就養。我們先說就業，這個數據是我從立法院預算中心拿的，剛才私下也問過董處長。退輔會的職業訓練

有委外和自辦，101 年到 103 年的訓後就業率，委外的部分達到 60%，自辦的連 30%都不到，只有 28.9%。我跟董處長很熟，我們認識也滿久的，可能董處長比較認真，這個數據馬上就達到 78%，表示這一年是有進步的。但你們是不是只關心高階軍官的出路？針對上校以上還有轉任考，所以擔任董事長的有 12 人，副董事長有 2 人，總經理有 8 人，副總經理有 7 人，經理有 25 人，主任有 3 人，合計 57 人。我講了半天，那個訓後就業率是屬於青壯年的中低階退伍軍人，你告訴我有 78%，確定有那麼多嗎？請說明一下。

**主席：**講退輔會就學就業處董處長答復。

**董處長龍泉：**主席、各位委員。非常感謝委員長期一直在關注就業這部分，而且非常支持，個人非常感謝。有關就業的問題，剛剛主任委員已經報告過，今年這部分預算從去年的 1.9 億增加到 3.8 億，大幅增加 1 倍之多，不但預算增加了，我們還把重點放在青壯低階這一塊。剛才有提到，今年度自辦的訓後就業率達到 78%，勞動部是 75%，主要是因為透過 2 個措施，其中 1 個是改變入訓的優先順序，將屆退及沒有領月退俸的部分拉到前面，第 2 個重要措施是只要超過 1 次以上訓後不就業就排除掉，這個數字是這樣慢慢出來的，以上補充，謝謝委員。

**趙委員正宇：**處長，你真的很用心，你在桃園榮民服務處擔任處長時，我常常看到你去招商，也有協助過你，你應該記得，我有幫你介紹一些廠商。

**董處長龍泉：**謝謝委員。

**趙委員正宇：**我之所以很關心這一點是因為我本身也是志願役軍官退伍，20 幾年前我退伍也沒有人找我接受職業訓練，我是自力更生吃自己，先在公所當秘書，然後做了 1 屆代表、4 屆議員，現在選上立委，總共從政 20 幾年，都是自己努力的，輔導會也沒有輔導我就業參選。我的同學中有的去考試、有的去作生意，但很多志願役官兵退伍之後無所適從，尤其是士官，他們根本找不到出路，還有一些軍士官退休之後就做掌門人，也就是保全，有 80%以上幾乎都從事這個行業。其實在軍中有很多磨練與訓練，像我也做過參謀，雖然我很低階，但我做過高師參謀，也帶過兵，所以軍中的歷練對我來講是非常重要的，對我往後在社會上是非常重要的，那些人也做過這些事情。所以他們出了軍中進入社會，你要多幫忙他們，尤其是退伍了，你們要主動連絡他們，告訴他們有這些訊息，讓他們去受訓，學得一技之長，對不對？

**董處長龍泉：**是的。

**趙委員正宇：**要教他們釣魚，而不是只買魚給他們吃，處長，這部分還要多加油，看能不能達到 100%。讓這些退伍的人不論什麼階級，即使退休之後到社會上也能有一技之長可以生活，不要造成輔導會的負擔。

再來講到就養，溫馨舒適的就養環境是輔導會的職責，尤其是榮家的部分。現在單身榮民有 48,040 人，公費就養榮民大概有 44,000 人，你也知道就養金只有 14,150 元，請問趙處長有沒有看過投影片上這個圖案？這是桃園榮家，上網就可以看到。今年 5 月 16 日在 520 新政府就職之前趕快辦了這個活動，這就是官場文化，榮民的不樂之捐，這是人家向我投訴的，本來的副主任因為主任退休升為主任，大概是因為感恩董處長，又爭取到一個退役軍艦的海錨，但沒有經



費裝置要怎麼辦？於是就找這些領 14,150 元的榮民，尤其是找海軍退役的士官兵捐錢，總共捐了 30 萬辦活動陳展，處長，你覺得這樣可以嗎？

主席：請退輔會就養護處趙處長答復。

趙處長秋瀛：主席、各位委員。榮家的住民伯伯長年以來對榮家有些感念，他們確實是會捐贈救護車及做一些設備給榮家。

趙委員正宇：你現在講清楚了，對於救護車或設備，我都沒有意見，但是要他們捐錢辦陳展是對的嗎？我先問你這個問題，你剛才說的那些在榮光周刊都有看到，每天都有，你就先答復我這對不對，你覺得對不對？這不是應該使用自有的預算嗎？為什麼要向榮民募款？如果像你剛才說的，募款買救護車或輪椅等都可以，要我捐也可以。我建議，以後這類事情不能讓榮民捐，可以找地方人士、附近廠商以及民意代表，在座當處長的人每個月領的 18%就有 2 萬多元了，比人家領就養金的還多，做這種事情，我覺得不好，下次改進可以嗎？

趙處長秋瀛：是，謝謝委員指教。

趙委員正宇：不對就是不對，把那些錢弄成基金，然後再從基金拿過來用，我怎麼會不知道你們是要做這個，這是不對的，他們每個月才領 14,150 元，你們可以找我們捐啊！找我捐也可以啊！前面那個主任搞個 F51，還搞個戰車，這個主任是海錨，下次換誰當主任又要辦什麼？像主委是砲兵，我也是砲兵，我建議就從 753 砲開始，另外還有 105、155、8 吋、240、M109、M110 等各種規格，我看應該只有 753 砲會除役，就把它拿來陳展好了。每個人都在搞這種文化，這是官場的拍馬屁文化，你們要陳展這個東西，我沒有意見，但要自己去募款，或者用公務預算支出，才這麼一點點錢，退輔會這麼大的機構，基金有這麼多，董事長有這麼多，卻要一個外住就養的榮民捐這麼多錢，主委，這不對吧？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。觀感不好。

趙委員正宇：這讓人反感，為什麼我會知道這件事？就因為榮民捐了會講話，會跟我反映。我問他們為什麼要捐，他們說因為對方是長官，他們還是有這種觀念，雖然退伍了，但那種階級的觀念還在。像我在當地也是，士官看到我還敬禮，我問他為什麼要敬禮，他們說因為我是老長官，我說：你們都可以當我爺爺了。但他們說我官階比他們大，都已經退伍了還在搞官階，都已經什麼時代了？我一直跟他們說：沒有這種事，退伍了大家就是一樣的，雖然你們是士官，我是軍官，但我只是小孩，都可以當你們的兒子了，怎麼會是你們向我敬禮？應該是要我向你們敬禮。但就因為他們還有那種心態，覺得我是長官，他們只是士官、士兵。我覺得這樣不好，要他們捐款的行為是不好的。主委非常通情達理，也很能溝通，我想我跟主委溝通，他們應該也能認同，以後就不要再犯這種問題了，好嗎？

李主任委員翔宙：是，謝謝委員。

趙委員正宇：其他問題以後再說，尤其是行政中立的部分，趙處長，你還沒處理，也沒向我說明，過幾天你要向我說明，把資料準備好，我會再問你。謝謝。

主席：請蕭委員美琴質詢。

蕭委員美琴：主席、各位列席官員、各位同仁。首先針對退輔會經營的花蓮農場和農委會的花蓮農改場合作成為有機研究中心一事，主委和副主委上任之後非常積極促成，讓這件事情很有效率、很快的有了進展，我要就此事向主委及副主委表達感謝。但是除此之外，退輔會在花蓮畢竟是大家俗稱的大地主，不管是農民在租用也好，或者是過去的一些眷舍，很多居民持續在退輔會所屬的土地上居住，也會衍生土地使用上面的相關爭議，所以我還是希望你們能夠很有系統、逐步地改善及解決。有別於其他的國有農地，退輔會都是用委託經營的方式，而不像國產署或其他單位所屬土地是租給農民使用。你們用委託經營的方式就會產生一些問題，包括長期居住或使用這些農地的民眾，早期他們去開墾、租用或使用，甚至居住在上面，每次你們委託經營契約的時限一到了就換約，對於原來在開墾、使用的民眾而言沒有很大的保障，尤其當他們要去耕作比較長期的作物之時，像有機作物，光養地就要花很多年的時間，就這個問題，首先要加以正視。

另外，早期會有這些農場，原來是要安置一些榮民，對於這些在臺灣沒有家、家人、土地的老榮民，用來安置、照顧他們，甚至做為輔導就業之用，但是現在你們有很多農地的委託經營對象，或是俗稱租用，但你們用委託經營方式的對象已經都不是榮民了。原來為什麼會成立農場，而且有大批農地？甚至更早以前在日本時期有人用的土地，但在國民政府來臺開始有退輔會以後，就把這些土地都拿來再分配給榮民使用。而今原來的使用目的已經不存在了，那我們是不是要再回顧過去，包括土地正義，以及早期比你們更早來而在使用這些土地的人之權益，是不是也一定要顧及到？現在變成還要用委託經營的方式，他們寫委託經營契約，甚至你們隨時都可以終止契約，基本的權益、耕者有其田、早期推動的基本精神跟原則都已經不復存在。甚至還有居住正義的問題，早期榮民跟你們租房舍，到了第二代，他們想承租自己的老家也都沒有機會，你們一通電話就要把人家趕走。他們可以花錢來跟你們承購，國有地就有一個承購的機制啊！只要居住達一定年限，他們可以跟國有財產署承購，但是退輔會的土地並沒有像其他國有地這樣的機制，讓原來在使用的人承購。不管是耕者有其田的基本精神應該要符合，或是對於數十年來長期一直居住在那裡的人，他們在那個家裡成長，連想要去承購的基本權益都沒有、花錢也買不到，這個機制是不是產生了一些問題？

我希望你們就土地政策做一個通盤檢討，尤其是根據原來退輔會設置的目的，已經沒有拿來照顧跟安置榮民的這些土地，甚至現在這已經成為你們管理上面的負擔、還要多聘很多人，為了管理這些土地你們要有一批人，對你們本身的經濟效益來說，其實我都是存疑的！當然退輔會有其他的一些事業，還繼續在安置退伍軍人，確實還存有當時設置的目的，但尤其在東部地區，因為你們真的是太大、太大的地主了，讓許多早在日本時期就已經在那裡耕種的人面臨很不公平的狀況。國民政府來到臺灣之後，有人的土地被退輔會拿去，有的變成台糖的土地，而有的則變成國有財產署的土地，現在這些不同種類的土地變成林班地什麼的都有，不同的地目有不同的處理機制，有人早期的國有財產地可以承購，現在房子蓋在上面，對於其所屬的土地

，他們付出一些代價後，至少可以留在原來所成長的地方，但是有些人運氣不好，其早期的地就變成是退輔會的，到現在沒有一個可以處理的機制。

這已經是幾十年來長久的歷史問題，但目前退輔會在轉型，當然也有人主張要把退輔會廢掉，我是不認同，基於我們走向全募兵制的方向，還存在著一些要照顧和輔導退伍軍人之功能，但如果你們一部分的事業體已經沒有在扮演這個角色，是不是就這些事業體也能夠做一個瘦身、改革，非公用或是非屬退輔會直接經營的這些土地能夠歸到國有財產署，以通用的國有地標準，要嘛就放諸給民眾，不然就是用現有、通用的土地之一致標準來處理這些國有地，是不是能夠花一點精神好好地面對這個歷史問題？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。委員談到這個問題，當然我們從盤點所有的土地開始，以及結合您剛才所講的問題，不排除用專案編組的方式納入全盤考量，畢竟在土地這部分對我們來講是一個很大的負擔，我們希望從整個國家發展的角度去建立一個完整的制度。

蕭委員美琴：剛剛主委講到兩個關鍵字——負擔，我們希望退輔會所有經營的事業對你們而言是資產而非負擔，所以希望你們做一個整體的盤點，非屬退輔會直接經營或在你們的事業體裡面已經不是真正拿來安置農民、照顧退伍軍人而該釋出、撥交給國產署的部分，你們就好好地來做。有一些你們覺得可以做得很好的事業，譬如銀髮族、老人照顧、安養事業等，這些你們繼續做我都支持，可是說真的，你們在東部地區的農場土地實在是很多，而且有太多、太多是數十年來的歷史問題，包括居民的基本居住及耕者有其田的權益問題摻雜在其中，希望你們能夠做一個通盤的檢討。剛剛主委所講的，不排除做一個專案的編組好好地來檢視這個問題，我想這是往前走的一步，這個動作我支持，也希望能夠趕快進行，好不好？

李主任委員翔宙：好的。

蕭委員美琴：好，謝謝。

李主任委員翔宙：謝謝委員。

主席：接下來登記質詢的管委員碧玲、陳委員歐珀、孔委員文吉均不在場；林委員俊憲改提書面質詢；黃委員偉哲不在場。

請徐委員永明質詢。

徐委員永明：主席、各位列席官員、各位同仁。這是最新的消息，有一個白色正義聯盟在臉書上面寫：「由藍營各社團及軍系代表所組成的藍天行動聯盟，裡面包含夏瀛洲上將、高安國中將……」，其最重要的是要組成一個行動聯盟，「本周五下午兩點將前往不當黨產處理委員會抗議，抗議綠營的鴨霸、無理。綠營打手，拿人民納稅錢做鬥爭，歡迎有空的朋友前往聲援」。我想人民表達他們的政治態度是沒有問題的，但比較有爭議的是其中包括夏瀛洲上將和高安國中將等，有這兩位退將，當然就這件事情大家就會想問退輔會的看法，我也覺得你很辛苦，沒辦法直接控制這些將軍們，不過在 2012 年的時候，夏瀛洲上將在中國參加研討會時講了國軍及共軍、中國軍「都是為了中華民族的統一，目標是完全一致」，那時退輔會表示將會溝通處理。

主委對這個事情要不要表示一點看法？退將要去我們的政府單位抗議，他們認為這是綠營的無理、鴨霸，拿人民納稅錢做鬥爭。我們也知道夏瀛洲上將和高安國中將還是繼續在領退休俸，這是很棘手的政治問題，退輔會有什麼看法？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。有關委員談到的藍天行動聯盟，目前對於這個組織的心態，我們要去多了解其是站在什麼立場之上來面對這樣的問題，當然對於所有榮民如何去表達對國家政府政策的意見，我們持續地站在一個了解其意見的立場，去做政策的說明……

徐委員永明：如果是 9 月 3 日上街抗議，因為年金改革可能會影響到他們的利益，這我想大家都可以理解，可是跑去不當黨產處理委員會抗議政府透過立法去檢討國民黨不當黨產的政策，這是兩回事，我是不太清楚這些退將跟國民黨的關係是什麼，其退休金應該是來自政府，不是來自國民黨吧！而且藍天聯盟裡面其實有滿多退將，剛才主委有提到，不管是基於怎樣的立場，我想你們應該要去關心。

你們的相關企業中有一個欣林天然氣股份有限公司，副總經理叫曹君範，他是什麼時候上任的……

李主任委員翔宙：應該是一年半……

徐委員永明：上任一年半了嗎？他是什麼時候上任的？

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。他是今年元月份上任的。

徐委員永明：你知道嗎？他在 9 月 3 日的時候在其臉書上公開指責「政府的責任是要興利，而不是放任民粹鼓勵風潮，甚至用極盡『共產鬥爭』的政治手段」。他於 1 月上任，職位是副總經理對不對？薪水是多少？

楊處長駕人：他是欣林公司的副總經理，薪水大概 11 萬多左右。

徐委員永明：他之前退伍時的職位是什麼？

楊處長駕人：陸軍專科學校的校長。

徐委員永明：薪水多少？

楊處長駕人：大概 12 萬 5,000 元。

徐委員永明：如果退休，月退俸大概……

楊處長駕人：月退俸 7 萬多。

徐委員永明：所以，沒有領退休俸而來擔任副總經理，薪水收入是有增加，結果還出來講這叫共產鬥爭！我後來又去看他的臉書，他已經刪掉了，這是聯合報 2016 年 9 月 3 日的報導，我很希望這是報紙報導錯誤，一個剛退役，政府也好好加以照顧、讓他去當副總經理的人，雖然我不太了解陸軍專科學校校長的專長跟瓦斯公司有什麼關係，我想他應該是非常會經營，結果他出來講政府是在做共產鬥爭，給他加薪，這叫共產鬥爭！我覺得中華民國政府真的很難做，做為一個軍人，如果在臉書上表達了這樣的態度，為什麼要把它刪掉？前面我們講夏瀛洲上將，你可

能沒有辦法直接管到，但這是你們底下的欣林天然氣股份有限公司的副總經理曹君範。我不是本委員會的委員，我很希望下次退輔會來的時候可以請他一起來，我真的很想跟他討論看看什麼叫共產鬥爭，他是一個受中華民國栽培，退伍之後還繼續予以重用的人，我相信他現在還是副總經理吧？

楊處長駕人：是。

徐委員永明：他沒有因為在臉書上這樣寫而失去職位，對不對？

楊處長駕人：現在還是副總經理。

徐委員永明：他可以做多久？

楊處長駕人：看他每年的績效評核，如果都通過標準，大概可以達到 3 年。

徐委員永明：還會繼續做，對不對？為什麼他這麼心懷不滿，覺得這叫做共產鬥爭？我覺得退輔會也要有個態度。

楊處長駕人：是。

徐委員永明：我不是要你們去做什麼秋後算帳，到底他是覺得這個薪水太少還是國家太照顧他，身為轉投資事業的經理人，他的心態是怎麼樣？

這是主委上次在業務報告裡面提的：「依據新修正之管理要點，遴選具領導管理及相關專業學能人員」，希望「將級、校級以及民間專業人士各占三分之一」。我拿到近一個月你們新上任的高階經理人名單，只有泛亞工程的經理人是桃園工務局的局長，其他全部都還是退將們，是這些高級將領，三分之一的比例有辦法做到嗎？

楊處長駕人：那個不是最完整的資料，其實在 8 月份以後我們派了 12 員……

徐委員永明：好，我在等你這句話，這不是最新的資料，我只是問你有達到三分之一嗎？

楊處長駕人：有。

徐委員永明：你講的這三分之一是來自哪裡的人士？下次能不能把資料……

楊處長駕人：會後我們把資料提供給委員辦公室。

徐委員永明：這是你們的政績！應該列在你們的業務報告裡面啊！

楊處長駕人：是。

徐委員永明：讓它多元化，讓大家覺得他們是根據專長而遴選來的，而不是像過去那樣子。

下一個問題，最近大家都在討論軍公教退休人員子女教育補助的問題，我們發現退輔會這邊現在申請的人比較多了，有 5 萬多人，金額達 8 億 915 萬，如果是現職人員，我覺得這是對於現職人員的照顧；如果是退休人員，不知道曹君範副總是不是有子女在唸書，他當副總經理，同時又在領退休人員子女教育補助？時代力量的立場是覺得這應該要檢討，至少要做到一點——排富吧！主委的看法如何？

李主任委員翔宙：所有軍公教退休人員子女教育補助的部分應該是納為年金改革的一環，實際上軍人部分為什麼占的量比較大……

徐委員永明：我知道，因為他們退伍的年齡都比較年輕。

李主任委員翔宙：是，退伍年齡早。

徐委員永明：這個我們都討論過，軍人跟公教人員應該切開來看，其實我們也支持，但我的意思是，至少還是要有個門檻，不能一致，我們在談年終慰問金、三節慰問金的時候都認為應該有個門檻，我覺得退輔會要更主動積極。當然有很多退休人員會覺得這是他們的福利，可是就像我前面講的，國家都照顧他去當副總經理了，還很不滿，覺得這是共產鬥爭，有時候我真的不曉得究竟要做到怎麼樣的地步，應該要去看整個臺灣社會現在進步到怎樣的狀況。我的意思是說，當然軍人退休的條件比較特別，這我們也都同意，可是絕不能一視同仁，要有一定的門檻，如果他的薪水相當高，其子女是不是還需要這樣的教育補助？相較於其他清寒的人，其子女的教育補助費還要更高，是不是應該讓國家資源達到最好的運用？主委，在這方面你們應該更積極主動地去研擬，好不好？好，謝謝。

李主任委員翔宙：好，謝謝委員。

主席：請劉委員權豪質詢。（不在場）劉委員不在場。

請邱委員志偉質詢。

邱委員志偉：主席、各位列席官員、各位同仁。改革要循序漸進，一步到位的改革都是特殊的例子，而且要付出比較多的代價。本席主張改革要做好社會溝通、內部協調、取得共識、循序漸進及穩健的推動改革，主委同意嗎？

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。是。

邱委員志偉：退輔會的業務不是不能改革，比如大家關注的 25 家轉投資事業的專業經理人部分，包括遴選及產生的過程，還有經營的績效為何，我想這些都可以做一個理性的探討。我個人的觀念是用能唯才，不管是藍或綠，只要有能力、對國家社會有使命感及願意熱誠服務即可聘用，不過最重要的是能夠將績效展現出來，所以不論是軍職或非軍職出身，我想這都可以討論。由於最核心的概念就是在績效，如果績效不好，軍職要做調整，而非軍職的專業經理人也要做調整。未來這 25 家轉投資公司，由退輔會派任的專業經理人是否有可能向立法院提出績效報告，甚至來本院進行統整的專案報告及備詢呢？

李主任委員翔宙：我們非常樂意從公開透明的角度來接受檢驗，如果到達一個必要的程度，我們不排除有這樣的作法。

邱委員志偉：他們大部分都是在經營他們的事業，我們只能看書面資料及財務報表，如果要看這些人是不是具備領導能力，由於領導能力不是抽象的，必須透過觀察及互動來知悉，比如我就覺得主委的領導能力不錯，我有這種結論是因為我與你共事了兩年多。從上會期您就非常認真擔任這項工作，不過其他專業的人我就沒有接觸過，何況報表可以造假及美化，因此是不是可以透過一個機制，只要是退輔會派任的人員，我們就請他們來進行業務及績效的討論，這在未來可行嗎？

李主任委員翔宙：我非常支持委員說績效是關鍵因素，從提升績效的立場而言，我們基於善意的檢

驗，讓經營體制變得更為有效，這是一個好辦法，我們也樂意……

邱委員志偉：就是加強監督，而直接監督會比間接監督來得更為有效。如果他們可以親臨國會議員的詢問，對他們管理能力將會有相當客觀程度的檢驗。既然您也支持這樣做，本會期是不是可以安排他們來立法院……

李主任委員翔宙：請委員讓我們有全盤的規劃，比如我也瞭解經濟部及財政部的全盤作法，當然我們不會落人之後。

邱委員志偉：包括經濟部及財政部，比如中鋼就要列席，雖然它算是公司了，不過官股占了大多數。至於台糖也有民股，但也要到立法院列席。中鋼的預算不用送立法院，可是很多與中鋼有關的議題，也都要派董事長列席。

李主任委員翔宙：其中的差別是國營及民營的型態，從民營的角度而言，我們持有官股的部分，屆時如何去與董事會做好協商工作，當然也要讓我們去做好這項初步工作。

邱委員志偉：預計大概要多久？

李主任委員翔宙：我們必須從全盤的結構來進行，我們也希望能夠以公開透明的方式……

邱委員志偉：我希望下會期就能達到這樣的目標。

李主任委員翔宙：我們儘量，很多狀況還不能全盤掌握，所以不能將話說滿，不過我們非常同意這樣的原則。

邱委員志偉：改革一定要做，不能原地踏步，每會期都要有進步，本席期許你積極一點。

李主任委員翔宙：好，我們加油。

邱委員志偉：長照是未來政府非常重要的政策，你們辦理 103 年到 106 年雲林及台南榮家的環境營造，那岡山榮家有沒有相關的環境改造計畫呢？

主席：請退輔會就養護處趙處長答復。

趙處長秋瀛：主席、各位委員。岡山榮家在南部很重要，因為是安養養護及失智的部分，床位也滿多的。

邱委員志偉：有幾床？

趙處長秋瀛：七百多床，不到 800 床，占床率為 698 床，達到 83%。

邱委員志偉：未來占床率會增加或減少呢？

趙處長秋瀛：會增加。

邱委員志偉：改天我們去勘查一下，看環境是不是符合現代化長照的需求，以及有沒有擴充床位的空間。未來要結合大岡山地區，這裡包括了 11 區，老年人口比較多，800 床應該還是不夠。針對長照的部分，岡山榮家要想辦法增加床位及改善相關環境，我希望你提出一個計畫。

趙處長秋瀛：第一，岡山榮家釋出土地給高雄市政府去建置身心障礙的區塊……

邱委員志偉：那是另外一件事，我說的是長照的部分，希望床位、人力及預算都能增加，因為需求是增加的，如果需求端增加了，供給端跟不上腳步行嗎？

趙處長秋瀛：坦白講，南部是有需求的，目前養護及失能還可以滿足，而北部的板橋榮家在開放之

後……

邱委員志偉：現在的政策是在講新南向，產業及全球佈局必須要南向，而國內的資源也要南向，包括教育資源、交通建設及社會福利都要南向。本席拜託主委及李文忠副主委，岡山的床數要增加，請你們回去研究一下。

李主任委員翔宙：是。

邱委員志偉：多角化經營是退輔會的一個目標，包括休閒娛樂、樂活農業等。本席有一項建議，你們有觀光休閒的專業及人才，由於岡山地區的天候非常良好，冬天不冷也有台糖的土地，又是三級棒球運動的重鎮。當地土地遼闊、交通方便、離市區也近，請你們著手規劃在此興建棒球村。由於你們有人才，如果是派退輔會的同仁去，你們將會比其他人做得更好。你們可以與台糖合作規劃棒球村，蓋好宿舍、球場及餐廳，或請 outlet 也來。土地是台糖的，所以不會有問題，交通上也有捷運及兩條高速公路，如果你們有企圖心將岡山棒球村打造起來，退輔會將會更加令人尊重，因為你們把能量發揮到極致，而人才也充分應用到，我想瞭解主委的想法為何？

李主任委員翔宙：謝謝委員的意見，所有的意見我們都會納入參考。退輔會正處於改革創新的磁吸階段，我們希望先求穩當，其次再求變化，而且制度也必須要完整。針對如何開創讓我們的事業更具成效的意見，我們絕對都會接受。

邱委員志偉：這不是信口開河，因為你們有人才及經驗，而且三軍都有相關的球類運動，包括棒球隊及過去的籃球隊、足球隊，加上你們還有娛樂休閒的專業人才，你們只要租台糖的土地就可以去做了。

李主任委員翔宙：委員研究退輔會的歷史可能有滿長的一段時間，過去榮工棒球隊為國家爭取了很多光榮，這是一段很好的歷史，足供我們做後續的參考。

邱委員志偉：我也拜託召委，是不是給退輔會一個會期的時間，希望他們能在下會期提出專案報告。

主席：組棒球隊嗎？

邱委員志偉：也可以，或興建運動村及棒球村，並由退輔會來主導，讓全民知道退輔會具多功能及有多方面的人才。

主席：帶回去研究一下。

邱委員志偉：你們不要研究完了就沒有了！我會召開公聽會及協調會，何況李主委不反對也樂觀其成嘛！

李主任委員翔宙：但是你先讓我把四大任務做完，包括長照、年金、轉投資事業及完成募兵制。

邱委員志偉：那就天黑了！

李主任委員翔宙：這都是我的重大任務，我必須先求穩當。

邱委員志偉：本席拜託你責成李文忠副主委來處理。

李主任委員翔宙：我會參考。

邱委員志偉：你要做四大核心任務，那就將這項任務交給李文忠副主委來執行。



李主任委員翔宙：是。

主席：接下來登記質詢的賴委員士葆、吳委員志揚、張委員麗善、林委員德福、盧委員秀燕、曾委員銘宗、徐委員榛蔚、羅委員明才及李委員彥秀均不在場。

請呂委員孫綾質詢。

呂委員孫綾：主席、各位列席官員、各位同仁。本席將今天的業務報告與 6 月的相比，確實有很多新的及具體的退輔改革措施，比如青壯官兵就業就學的強化，還有配合新政府長照政策準備的試辦長照園區等，我非常認同這些改革，希望主委繼續朝此去努力。

主席：請退輔會李主任委員答復。

李主任委員翔宙：主席、各位委員。好的，我們持續。

呂委員孫綾：其中還有可以改進之處，第一，未來改良式募兵制將配合教育部推動青年教育與就業儲蓄帳戶的方案，主委知道這個方案的概況嗎？

李主任委員翔宙：基本上，我們非常支持國家整體教育計畫，站在如何輔導榮民就業的立場而言，我們會在既有的制度上去做逐步的修正，也會去參考他們的這一個制度及計畫。

呂委員孫綾：該方案就是要讓年輕人在高中畢業後先去從軍，他們就可以得到就學或就業的補助。退輔會一直以來也都有這樣的機制，依據國軍退除役官兵就學補助及獎勵的辦法，還有各項相關補助就業及職訓辦法等，以使這些退伍官兵能夠獲得補助。現以就學補助來說，不論是大學、研究所或出國留學都有補助學雜費，而清寒人員也有生活津貼。主委在報告中有提到，未來補助的額度會從 2 到 4 萬元加到 3 到 5 萬元，這已經非常接近全額補助學雜費了，我認為這是非常好的政策。國家對退除役官兵早已有相關的福利措施，由於可能會有重複補助的問題，退輔會以後將如何與國防部做方案上的整合呢？

李主任委員翔宙：剛才委員關心教育部的這項計畫，這與美國 2009 年蒙哥馬利大兵法案有一點類似，現在的小孩志願去從軍，通俗一點的心態就是用時間換取金錢，這筆錢可能是他們將來就學或就業的基金。退輔會會從此一方案中去做好接軌的工作，即從他們第一天當兵開始，我們就會有一個專案編組去作說明，將來在他們退伍以後，退輔會也有一完整就學就業的補助，細部在報告中都有寫。基本上，這些理念與我們是相同的，這兩天坊間也有很多不同的聲音，有人表示不願意當兵，也有人認為這是很好的基金，我們會將相關意見納入平台去當成強化及修正的參考。

呂委員孫綾：針對軍人生涯這一塊，退輔會及國防部應該要有一條鞭的規劃，你們必須密切合作，讓資源發揮最大的效益，而不是重複浪費相關的資源。

李主任委員翔宙：沒有問題。

呂委員孫綾：請主委多費心這部分。

針對就學就業的部分，主委在報告中提到，為了強化募兵制的誘因，將就學就業及職訓工作前推，在官兵進入軍營第一天就要說明退輔機制。本席認為推動募兵會有一個問題，就是年輕人並不清楚現在從軍的福利及權益，也包括退伍之後的照顧等。我之前也看過國防部印製的募

兵文宣，其中對退輔措施部分並沒有著墨太多。另外，在國軍人才招募中心的網站首頁，雖然有介紹募兵的退輔措施，我點進去只看到你們的 5 張網路文宣，這 5 張有沒有印成實體的文宣品？

**李主任委員翔宙：**各地的榮服處會將相關文宣提供給各地榮民參考。這個網頁比較過時了，我們正積極修改網頁，將來會是互動式及交流式的網頁，同時所有的資訊會依照需求者的角度來設計。我們與國防部有一個平台，而副主委及國防部副部長已經完成協議。從他們當兵到退伍這段期間，我們與他們都會有接觸，尤其是退伍前一年，我們每 3 個月會去蒐整相關的資訊，並建立他們適才適用的基本檔案，還有退前要如何轉換成職訓。在最後的 3 個月，我們會去做公開說明，比如哪些企業可以吻合他們，還有職訓及就學就業部分，我們也都會加以輔導。基本上，此一平台已經建立完成，至於如何強化後續的內容和做法，我們正在持續修正當中。請委員放心，我們絕對是一條鞭，而且會有完整的做法。

**呂委員孫綾：**主委剛剛說到相關資訊有點過時，本席對此非常認同，因為在準備今天質詢的過程當中，我看了一下你們的文宣，我覺得內容其實非常完整，但是在美編方面還有很多需要加強的地方，這點主委應該也非常認同。文宣品第一眼就要讓人印象深刻，把所要傳達的資訊讓宣傳對象很明白地知道，這部分我希望能像主委剛剛講的，和國防部建立一條鞭的模式進行統整和整合，把相關資訊更新到最新、最好，讓大家看了都覺得簡單明瞭，這樣對未來募兵制的推動也會有相當大的幫助。

**李主任委員翔宙：**是的，我們會持續努力。

**呂委員孫綾：**這點請主委再多加費心。

**李主任委員翔宙：**好的。

**呂委員孫綾：**接下來，根據近 5 年來的統計，老年榮民自殺的比率比一般年老國民的比率還要高，以 103 年來看，老年榮民每 1 萬人自殺死亡人數是 3.68 人，全國老人每 1 萬人自殺死亡數是 3.14 人，近 5 年平均分別是 3.87 與 3.29 人，這樣的數字看起來好像不太驚人，但是如果換算成比率的話，近 5 年老年榮民自殺率平均比全國老年人高出將近 18%，所以我想請教主委，你有對老年榮民自殺率高出 2 成的原因加以瞭解嗎？

**李主任委員翔宙：**這個問題可以分成兩個部分來說，第一是榮民之家的部分，我們對這個現象有專案管理，因為很多都是久病厭世，所以對於久病的人，我們有派護理人員專人去照顧他，除了心理輔導之外，對他 24 小時的生活態樣都有做完整的記錄和後續的追蹤。第二是居外的榮民，居外的榮民有的是住得比較偏遠，有的是平常探視比較不方便，但是我們有運用遠距式的護理系統，每天早上由專案人員、服務組長親自打電話，運用這個遠距系統，聽他的聲音、瞭解他的狀況，要是他隨時有狀況，甚至不用講話，只要按鈴，我們的應變中心馬上就會有所處置。我可以跟委員報告，事實上我們在榮民照顧的自殺率上是比較低的。

**呂委員孫綾：**老年人其實是非常需要受到關心的，針對老年榮民的心理健康問題，我希望主委能夠要求或者是請這些訪察人員好好地關注他們，如果他們心理上或健康上有什麼問題，都希望主

委可以幫他們尋求一個解決的管道。

李主任委員翔宙：好的。

呂委員孫綾：接下來是有關榮家資源共享的部分，這個問題劉世芳委員也非常關心。針對這個部分，配合地方政府提供床位安置弱勢老人，從 6 月到現在其實只增加了 10 床。根據你們的業務報告，各地榮家的服務人力其實非常缺乏，報告中還提到各級榮院要培訓長期醫事人員，即將增加 500 人。我想請教的是，培訓出來的這些人力是不是能夠適時地對目前榮家人力不足的部分來做一個補充？未來要如何配合長照 2.0 的先期準備？

李主任委員翔宙：我請業管處長就這個問題來跟委員做比較詳細的說明。

呂委員孫綾：好。

主席：請退輔會就養護處趙處長答復。

趙處長秋瀛：主席、各位委員。目前在榮家來講，我們是提供地方政府資源共享，就是 9 個榮家 145 床，但這只是一個數字，地方政府有需要的話，我們會全額提供，比如說那瑪夏鄉、梅山鄉、桃源鄉，颱風的時候他們要下來洗腎，我們岡山榮家、屏東榮家不管來多少人都會予以收留，不只讓他們住，還提供他們伙食。

至於委員所關心的照服員，我們是按照衛福部的法規設置標準，比方說安養、養護、失智是 1 比 3、1 比 8、1 比 15 或是 1 比 15、1 比 25、1 比 35，日間和夜間有差別，我們是完全按照這個來編配人力。也就是運用公務預算，除了編制的護理人員和編制的供給照服員之外，不足的部分就由委外的經費來聘僱，所以為什麼我們明年委外部分希望能夠增編 3,000 萬元，原因就是我們的供給人員退了，公務預算的人事費就少了，但是委外的部分就要增加這個錢來支應供給人員退的人力。再比如說休假的部分，現在工時由雙週 84 小時降為 80 小時，我們的休假係數從 1.33 提高為 1.45，這都要增加人力，所以我們預算增加的原因在這個地方；我們有經過精算。目前來講，我們不管照服人員、護理人員，還有岡山甚至任何榮家的床位都會滿足弱勢甚至地方政府的需求。以上說明。

呂委員孫綾：謝謝處長。

主委，長照 2.0 的政策是未來政府所要推動的方向，所以我希望照護人員也好，安養中心也好，退輔會都要好好努力，讓退輔措施更加精進、社會更加有感。

李主任委員翔宙：好的，沒有問題。

呂委員孫綾：謝謝主委。

李主任委員翔宙：謝謝委員。

主席：接下來登記質詢的蔡委員易餘、蔣委員乃辛、陳委員怡潔、陳委員明文、周陳委員秀霞及鄭委員運鵬均不在場。

本次會議有黃委員昭順、林委員俊憲等提出書面質詢，列入紀錄，刊登公報，並請相關單位以書面於 2 週內答復；委員口頭質詢未及答復或要求補充資料部分，請退輔會於 2 週內提供相關書面資料。

**黃委員昭順書面質詢：**

退輔會為改革轉投資事業高階經理人遴選機制及杜絕支領雙薪爭議，研修「投資事業機構會派董事及監察人管理要點」。藉由擴大選才範圍，引進具領導管理及相關專業學能人員，以強化督導管理及提升營運績效。國軍退休軍官轉任退輔會相關事業單位，一直以來受到外界質疑「養肥貓」，不少退輔會官員轉任國家投資事業之後，薪資所得竟然是退役之前的三倍以上，這就是社會大眾質疑的「肥貓」。退輔會退役軍官於政府轉投資事業領取高薪，不僅引發外界質疑養肥貓，其工作專業性亦受到質疑，許多退將在轉投資事業中獲得薪資報酬，竟遠高於在服役期間所得，引起社會大眾議論。

本席想請問主委：

一、有關退輔會投資事業機構推薦副總經理以上人員遴選評分標準，其中「領導管理」與「專業職能」分數配比，不符比例原則，專業與管理均為企業重要職能，相輔相成，其分數配比應均衡，不然很容易落入「很會管理不夠專業」或「專業充分領導不足」等口實，且領導分數比重過重，本席請問：具體之領導能力能以文字表現出？功勳彪炳的功績能等同「領導管理」優越嗎？

二、退輔會雖為退除役官兵輔導機構，主要係以服務對象的就業、就學、就養照顧為主，然轉投資事業之目的在於透過經營手段獲取最大營利，故本席認為轉投資事業之主要經營者，應考量業界之專才優先進用，其背景身分是否具退輔身分則應視狀況適度調整，如此才能有效專業經營，為單位創造最大利益。請問主委是否認同？

三、由於外界對於很多高官在退伍後能有機會轉業到退輔會轉投資事業機構繼續服務，都認為退輔會只針對高官服務，對於其他退伍的官、士、兵能夠提供的有限，本席給主委一個機會讓你在此好好說明？請問國軍退除役官兵輔導委員會這一年（104.8-105.8）來具體對校、尉級軍官及士官、兵的具體輔導就業成效如何？

四、行政院對於輔導會投資天然氣公司之負責人及經理人等擬提人選，僅以消極資格條件予以審查，退將轉任投資事業，常遭質疑專業知能不足、坐領高薪之評論，是否考慮修改退將安置轉投資事業任高階職務政策？例如應取得專業經理人或經營管理人證照？

**林委員俊憲書面質詢：**

問題及論述

一、轉投資事業高階經理人遴選制度修正

被人稱為高官退將肥貓大本營的退輔會，日前針對轉投資事業高階經理人的遴選機制作出改革，可見退輔會有心改革，除了「就任時辦理自願停支退休俸及 18%優惠存款利息，離職後恢復支領，以杜絕支領雙薪爭議」之外，還有對於高階經理人的績效考核，從「過去是讓他們做滿 1 任，並決定是否延任 1 年」改為「若未達到標準者，便予以解任」，請問主委，績效的標準如何訂定？目前退輔會轉投資事業共 27 家，是訂定統一標準，還是每間有不同的標準？以實務面來說，最近遴選的 12 位高階經理人分別是那些公司？都是在七、八月上任，是以今年的收

益作為績效參考來決定去留？四個月的任期，是否能發揮長才？如果是以明年的收益作為績效參考，那任期就超過一年了，這樣跟原本規範有什麼差別？

| 轉投資事業名稱       | 原始持股比率 | 截至 104 年底轉投資事業明細 |         |          |
|---------------|--------|------------------|---------|----------|
|               |        | 持股比率             | 本期損益    | 年度認列損益   |
| 欣隆天然氣股份有限公司   | 42.00  | 42.00            | 29,733  | 25,526   |
| 欣湖天然氣股份有限公司   | 32.64  | 32.95            | 131,015 | 43,288   |
| 欣欣天然氣股份有限公司   | 30.00  | 25.79            | 245,371 | 69,446   |
| 欣泰石油氣股份有限公司   | 30.00  | 24.62            | 152,209 | 39,888   |
| 欣桃天然氣股份有限公司   | 49.94  | 41.45            | 268,981 | 118,256  |
| 欣中天然氣股份有限公司   | 42.42  | 40.06            | 355,888 | 171,555  |
| 欣林天然氣股份有限公司   | 23.81  | 42.37            | 199,979 | 118,735  |
| 欣彰天然氣股份有限公司   | 33.33  | 34.08            | 369,801 | 147,636  |
| 欣雲天然氣股份有限公司   | 25.00  | 28.80            | 86,245  | 30,205   |
| 欣嘉石油氣股份有限公司   | 25.00  | 39.00            | 32,042  | 12,713   |
| 欣南天然氣股份有限公司   | 25.00  | 26.07            | 105,587 | 39,386   |
| 大台南區天然氣股份有限公司 | 41.28  | 28.80            | 78,857  | 14,963   |
| 欣高石油氣股份有限公司   | 25.00  | 21.26            | 161,982 | 27,559   |
| 欣雄天然氣股份有限公司   | 25.00  | 23.56            | 206,762 | 47,517   |
| 欣屏天然氣股份有限公司   | 25.00  | 31.93            | 44,295  | 15,710   |
| 欣欣客運股份有限公司    | 41.75  | 49.07            | 19,871  | 6,824    |
| 大南汽車股份有限公司    | 27.00  | 25.58            | 16,207  | 2,793    |
| 欣欣大眾市場股份有限公司  | 49.00  | 43.16            | 40,013  | 16,345   |
| 欣欣水泥股份有限公司    | 10.00  | 40.04            | 5,024   | 49,085   |
| 榮僑投資股份有限公司    | 39.88  | 37.80            | 29,883  | 15,821   |
| 國華海洋企業股份有限公司  | 49.45  | 49.68            | -29,498 | -15,087  |
| 遠榮氣體工業股份有限公司  | 40.00  | 39.82            | 47,212  | 21,005   |
| 泛亞工程建設股份有限公司  | 45.00  | 47.91            | 120,783 | -112,309 |
| 歐欣環保股份有限公司    | 40.00  | 29.41            | -13,373 | 284      |
| 榮民製藥股份有限公司    | 10.00  | 10.00            | -1,717  | 0        |
| 南鎮天然氣股份有限公司   | 9.01   | 7.67             | 583     | 9        |
| 遠東氣體工業股份有限公司  | 10.00  | 10.00            | 40,812  | 6        |

## 二、損益與董事長薪酬不成正比

以退輔會轉投資的天然氣公司為例，損益規模差距極大，但董事長或總經理的薪資並未與損益成比例，意即未反應實際經營績效，請問主委，這些轉投資公司經營好、經營差董事長總經理都領一樣的錢，如何能改善經營？難怪退輔會被說是肥貓大本營，除此之外，官派董事長年終獎金也都不一致，有的是 1 個月、有的是 2 個月，甚至有 2.5 個月，標準為何？績效獎金又是如何訂定？

| 轉投資事業   | 姓名  | 職銜   | 年薪                  | 年終     | 績效     | 三節獎金其他福利             |
|---------|-----|------|---------------------|--------|--------|----------------------|
| 欣隆天然氣   | 潘○孝 | 董事長  | 2,200,000-2,400,000 | 1 個月   | 2 個月   | 中秋端午各 10,000 元       |
| 欣湖天然氣   | 施○敏 | 董事長  | 3,000,000-3,200,000 | 2 個月   | 1 個月   | 中秋端午各 1 個月           |
| 欣欣天然氣   | 王○德 | 總經理  | 2,900,000-3,100,000 | 2 個月   | 1.5 個月 | 中秋端午各 0.5 個月，春節 1 個月 |
| 欣泰石油氣   | 張○潮 | 總經理  | 2,000,000-2,200,000 | 2.5 個月 | 1 個月   | 中秋端午各 1 個月           |
| 欣桃天然氣   | 孫○新 | 董事長  | 3,400,000-3,600,000 | 1 個月   | 1 個月   | 中秋 0.5 個月，端午 1 個月    |
| 欣中天然氣   | 王○塗 | 總經理  | 1,900,000-2,100,000 | 2 個月   | 1 個月   | 中秋端午各 1 個月           |
| 欣林天然氣   | 陳○勝 | 董事長  | 2,500,000-2,700,000 | 2 個月   |        | 中秋端午各 1 個月           |
| 欣雲天然氣   | 夏○華 | 總經理  | 2,000,000-2,200,000 | 1.5 個月 | 1 個月   | 中秋端午各 0.5 個月         |
| 欣嘉石油氣   | 張○翔 | 董事長  | 2,800,000-3,000,000 | 2 個月   | 1.3 個月 | 中秋端午各 0.5 個月         |
| 大台南區天然氣 | 劉○英 | 副董事長 | 1,900,000-2,100,000 | 1.5 個月 |        | 中秋端午各 13,000 元       |
| 欣屏天然氣   | 楊○湜 | 董事長  | 2,300,000-2,500,000 | 2 個月   | 1.5 個月 | 1 個月                 |

註：上述表格全都領月退，並終止月退及優惠存款。

### 三、民營公用事業提撥用戶公積金

依照民營公用事業監督條例第 12 條，其全年純益，超過實收資本總額百分之二十五時，其超過額之半數，應用以擴充或改良設備，其餘半數，應作為用戶公積金，以備減少收費之用，退輔會轉投資的 15 家公司在每個縣市都居於壟斷寡占地位，卻沒有任何一家獲利水準達到提列用戶公積金門檻，這些公司獲利那麼差，官派董事長、總經理每個都年終獎金、績效獎金照領，還有三節獎金跟其他福利金，主委，這合理嗎，請說明領取績效獎金、三節福利金的正當性在哪裡？

主席：這 2 天的一次會，除不在場委員之外，所有登記質詢委員均已詢答完畢，現在散會。

散會（12 時 47 分）