

流光遁影 · 再展風華

Story

第二章 | 綜合規劃



第二章 綜合規劃

● 單位沿革演繹

民國43年11月3日本會組織規程核布，主任委員由臺灣省政府主席嚴家淦先生兼任，下設秘書室、主計室、人事室及4組（1組—辦理假退役軍官就業訓練、職介及生活輔導；2-3組—辦理除役士兵就業、手工藝、工廠、農墾就業等指導事項；4組—辦理除役士兵就業前之各項聯繫與生活救助）。

本會成立迄今，經歷組織條例制定、3次修正及13次辦事細則調整，對秘書室（綜合規劃處前身）組織架構及業務職掌較具影響者如次：

- 一、44年12月27日總統公布本會組織條例設立6組，原秘書室改為秘書組（第6組）。
- 二、46年7月13日總統再次公布本會組織條例，下設5處3組，將原1-6組改以業務命名為就業、輔導、檢定、保健、總務等5處，並增設統計室（人事、會計），原秘書組（第6組）業務移併於總務處。
- 三、47年2月25日輔秘字第076號令修訂本會辦事細則，增設秘書室（業務由總務處移出）。
- 四、55年9月8日總統令修正本會組織條例，下設11處1室，秘書業務移併於第8處（文書及出納）。
- 五、70年1月26日總統令修正本會組織條例，下設12處2室，分別為第1-9暨政風、會計、統計處及秘書室、督察室。
- 六、93年8月，秘書室組織奉核為機要、規劃、研考、文書檔案等4科。

配合政府組織改造，依102年11月1日輔綜字第1020078770號令頒國軍退除役官兵輔導委員會處務規程，秘書室更名為綜合規劃處，機要科更名為綜合科，移出「文書檔案科」至「行政管理處」（原第九處），移入原第八處「工程管理科」、「採購科」。成立初期業務職掌表如圖一，現行編組如圖二。

圖一：43年本會成立初期秘書室職掌

秘書室職掌

- 綜理文書
- 事務
- 出納
- 議事紀錄

圖二：綜合規劃處現行編組

綜合規劃處編組

- 綜合科
- 規劃科
- 研考科
- 工程管理科
- 採購科

歷任主管事略

第1任 韋主任秘書德懋先生（民國43年11月－55年10月）

韋主任秘書生於民國3年9月8日，43年11月1日本會成立，即奉派為本室首任主任秘書，負責綜理文書、事務、出納暨重要會議議事、史政編撰，為本會奠定典章文物之丕基，於56年4月1日由副秘書長任內退休。

奉行政院臺44編6715號令綜整完成本會45年施政工作報告，呈送行政院彙編施政計畫綱要隨同預算案送立法院審議。重點工作計有：

- 一、輔導退除役官兵就業：配合國家經濟建設，增設農場並充實原農、漁牧副業以擴大安置工作。完成林業計畫，輔導退除役官兵從事林業工作。配合社會需要，規劃設立手工藝廠，安置退除役官兵；舉辦生產事業貸款，協助生產事業機構擴充設備以擴大就業機會。獎助假退役軍官經營合作事業，繼續充實並改進茶場、養路隊、衛生隊等退除役官兵之工作及生活。
- 二、醫護與救助病患老弱退除役官兵，設置分科醫院，建築房舍，醫療病患使儘速痊癒再行就業。增設榮譽國民之家，收容傷殘老弱全無工作能力之退除役官兵並繼續充實改善原有榮家設備。
- 三、策頒「精神教育辦法」、「榮譽運綱要」、「幹部手冊」等，以加強退除役官兵自覺、自發、自治精神，並成立「文化康樂隊」巡迴各安置機構慰勞演出，調劑退除役官兵之身心。



第2任 劉主任秘書嘉桐先生（民國43年11月－55年10月）

劉主任秘書生於民國前8年9月7日，先生係湖南省益陽縣人，別號葉舟，國立北平大學法律系肄業，16年初任陸軍22師上尉職，後歷經政、軍數職。

45年5月派任本會秘書，籌辦本會首次「輔導會議」，群策群力，坦誠檢討工作得失，策訂爾後努力目標，確立具體計畫，積極開展輔導業務。53年升任簡任秘書兼幫辦。

自55年11月接任主任秘書後，即積極研修本會暫行辦事細則，特側重本會副秘書長職責，除出席有關臨時設置之專案小組、各種會議，或為召集人與主持對外之公共關係工作，及長官交辦事項外，並分別核閱各處室文稿，使本會文書作業水準、檔案管理工作日趨完善。





第3任 張主任秘書松先生 (民國59年5月-67年10月)

張主任秘書生於民國前1年9月12日，福建林森人，22年7月畢業於福建學院法律系，39年6月革命實踐研究院第6期結業。曾任福建省閩清、龍溪、台江等區長；古田、松溪縣政府主任秘書；臺灣省政府民政廳、財政廳專門委員、桃園縣長；中興大學法商學院教授，56年3月派代本會參事，59年5月派代本會主任秘書。（59年9月12日輔人字第12556號核布更名張勁心）。



任內出版本會「輔導工作紀要」第一輯，提供有關國軍退除役制度之建立與發展經過，成為本會最重要文史資料之一。

「輔導工作紀要」之紀事，以5年為一輯，第1輯始自43年11月1日，「國軍退除役官兵就業輔導委員會」之成立，迄於48年12月。本書內容，以本會歷年來之各項重要創見活動為主，舉凡有關重要人事異動法令制頒；國軍退除役官兵之安置（就業、就醫、就養、就學）；各所屬機構之創立（如榮民總醫院、榮民工程事業管理處）；重大工程之建設（如東西橫貫公路、曾文水庫）；友邦退伍軍人會之聯繫等，均予列入，力求完備，而存其真。先生在近八年任內，相繼完成「輔導工作紀要」第1至4輯，可謂厥功甚偉。

第4任 涂主任秘書允銑先生 (民國67年10月-76年4月)

涂主任秘書別號野喬，10年4月3日出生於湖北黃陂，36年7月畢業於國立中央大學中國文學系。46年7月初任本會人事室專員，後調升科長，因應本會組織條例之修正與規定，針對本會業務需要，於民國69、71、74年3次修正本會暫行辦事細則，先後歷任本會副處長、簡任秘書兼幫辦、編譯、總經理、主任秘書等職，76年5月屆齡退休。



主任秘書任職10年期間，適逢「中美斷交」，秉持本會的輔導事業，先後以「創新」、「精進」、「力行」、「自強」、「開展」、「擴建」、「壯大」、「勇往」為中心目標，致力成長發展，銳意革新，開展業務。

趙主任委員聚鈺特於業務會報中，說明69年為輔導事業「超前年」，全體同仁人人務應主動積極，事事制事機先，一切作為均以「超前」為目標；先生遂於4月辦理輔導會「輔導會議」，應邀觀禮外賓計36個國家之退伍軍人組織領袖100餘人，彼等返國後，均紛紛來函致謝，對我國經濟繁榮、民生樂利、社會安和、政治清明，尤表欽佩。另策劃督導推行工作簡化；整理法規作業；辦理假退役軍官改辦正式退役；就業安置；推行為民服務等貢獻卓著。

第5任 馬主任秘書鑒先生（民國76年5月－81年1月）

馬主任秘書別號伯融，生於民國15年5月14日，安徽阜陽人，33年底於安徽省立第四中學畢業後，先入安徽學院教育系肄業近1年，於35年9月考入國立英士大學法律系攻讀，並於38年5月完成法學士學位。來臺後，應聘掃蕩報總社編輯，並服務於臺灣省黨部、中央黨部、國防部總政治部，前後達17年。



57年8月自國防部徵調來會服務，初任本會額外秘書、編譯，61年7月始調派秘書室服務，76年5月由幫辦一職調升主任秘書。

先生於主任秘書四年半期間，完成「本會輔助須知」編印工作，使國軍全體退除役袍澤，能對本會輔助項目、法令規章、申請手續等有深切瞭解，適時按適當程序提出申請，以獲得本會適切之服務與安置。另督導完成本會76年度施政計畫；辦理第10屆榮民節圓滿成功；任內督導推行為民服務工作亦獲致極佳成效。

第6任 鄺主任秘書仲棟先生（民國81年1月－81年4月）

鄺主任秘書別號天柱，生於民國20年12月21日，浙江省諸暨縣東南的鄺家，祖上皆以稼穡為生。先生於38年即加入陸軍第23軍任通信員，後編調陸軍總部通信隊任少尉通信技術員。40年考取陸軍官校第24期，畢業後經歷空軍高砲連連長、空軍防空學校中隊長、防砲營長、團長、司令部處長、參謀長、防空學校校長、防砲司令部司令，79年3月由總統府中將參軍一職外職停役。81年1月1日派代本會主任秘書，僅在職3個月即於5月1日調派本會馬蘭榮家主任。





第7任 彭主任秘書育文先生 (民國81年5月－84年11月)

彭主任秘書生於民國21年11月7日江西萍鄉人，世代耕讀傳家，家境小康。36年就讀高中期間，適逢中共全面叛亂，即於37年冬輟學投入青年軍第201師。隨軍來臺後，於41年4月1日，考入陸軍官校第25期步科受訓。畢業後分發基層，歷任參謀長、師長、陸總人事署長、國防部人次室助理次長、陸軍後勤司令部副司令等重要軍職，81年5月1日由陸軍作戰研究督察委員會副主任委員一職外職停役，派代本會主任秘書。



任職本會期間，除督導秘書室日常工作之外，更積極規劃籌設本會「會史館」，並區分「緣起沿革，組織編制」、「服務照顧」、「就養」、「就業」、「就學」、「就醫」、「統計與資訊」、「海外服務」等八大項，對國軍退輔制度之建立、演進作有系統之展示，有利本會歷史傳承及團隊精神之發揚（本館後於86年6月10日順利落成啟用）。

第8任 張主任秘書振亞先生 (民國84年12月－86年7月、86年8月－87年1月副秘書長兼代)

張主任秘書生於民國26年11月24日，84年12月派任主任秘書一職，領導本室同仁編輯「中華民國國軍退除役官兵輔導工作報告—榮民服務白皮書」直接向國人介紹輔導工作實況，係本會成立以來之創舉，爭取國人更多的肯定與支持。從「心理與文化」層面建設，首先興闢樓層「會史文化館」，從史政價值觀提升團隊成員認識榮光史。同時經常邀請專家學者來會講授時代新觀念、新思想、新知識，結合施政理念闡述施政作為，編印「導向與溝通」，另編輯「中華民國國軍退除役官兵輔導工作報告—榮民服務白皮書」出版發行，同時開創網站網頁資訊提供索閱，將輔導制度「立功、立德、立言」的史略事功，及有助於國家社會人民的貢獻，公開於國人面前，以促進人文關懷，爭取大眾認同。



任職期間，以作之君、作之師、作之親的精神，帶領感召這個團隊共同以朝氣、活力及「犧牲享受，享受犧牲」的熱忱，為榮光團隊開創事功。

第9任 蔡主任秘書藤雄先生 (民國87年1月-91年3月、91年10月-92年3月副秘書長兼代)

蔡主任秘書生於民國30年10月14日，原籍臺灣臺南，小學5年級隨家遷居屏東市，長治中學高中畢業後，於51年考取軍法學校第6期就讀，畢業後經軍法官特考、律師及格，分發警備總部軍法處服務。歷任憲兵司令部、軍情局、警總、海巡部軍法處處長等職，87年1月由國防部軍法局副局長外職停役，派代本會主任秘書，91年10月調升副秘書長職務。



蔡主任秘書任職期間，配合政府「文書及檔案管理電腦化作業規範」，革新本會文書作業，分別對各單位人員實施電腦操作訓練，使本會在政府規定期程內，公文作業完全「e化」，融入新時代潮流之中。

第10任 章主任秘書長蓉先生 (民國91年5月-91年10月)

章主任秘書生於民國33年1月24日，91年5月卸下基隆市榮民服務處處長乙職，帶著滿懷自信到會履新，首先處理「退伍軍人福利法」議題、「政府組織再造」工程，表現其有條不紊的學者風範。



行政院「全國社會福利會議全體會議」六大議題117項共識，定期綜整本會第一、二、三、六、人事、會計處相關業務配合辦理，除接受政府檢驗，亦藉以推動本會對榮民之服務與照顧。

眾所周知「退伍軍人福利法」，即使內容或有見仁見智之處，基於本會以服務照顧退伍軍人之立場，總以審慎從事、樂觀其成為是；但從執政團隊以照顧全面弱勢團體觀點，似無立即予以支持之急迫，章主秘秉其誠懇坦率之態度，逕自面訪退伍軍人協會總會，婉言說明溝通，直接化解誤會。

「政府組織再造」源於蕭前行政院長萬長任內，考量政府自遷臺勵精圖治，組織隨政經發展擴張已逾常態，行政效率反而日趨鈍重，而預算赤字逐年攀升，迄今組織再造已勢在必行，秘書室秉承政策指導，負綜合之責，全力溝通協調。章主秘在職僅5個月餘即獲榮調，但待人以禮，表現將校特質與風度，與同仁齊心協力執行監委巡察、立委視導、行政院服務品質參選輔導、所屬機構業務督考，均獲參與單位衷心配合，而有卓越之團隊表現。



第11任 楊主任秘書建中先生 (民國92年3月-93年2月、93年3月-93年6月第二處處長兼代)

楊主任秘書生於民國34年6月9日，陸軍官校38期、陸院66年班、戰院78年班畢業，歷任陸軍部隊各階層重要職務，91年1月16日自國防大學陸軍部主任外職停役來本會服務，先後任榮服處處長、會本部主任秘書、第二處處長，95年1月榮升副秘書長職務。



任主任秘書期間，有鑑於本會負責輔導榮民、照顧榮眷，乃是執行政府一貫的政策，為政府重要施政之一環，誠可謂攸關國防建軍、經濟建設、社會安定至鉅。為建立完善退輔制度，積極爭取榮民權益與福祉，使榮民（眷）獲得妥善周全的服務照顧，首需獲得政府行政團隊的支持與社會大眾的肯定，遂領導秘書室同仁編輯「榮民服務白皮書-92年版」，旨在向國人介紹本會施政作為與成果，及擘劃未來願景，出版發行之後，頗獲佳評。使本會施政工作目標一致，並能結合社會脈，勾勒出嶄新的輔導工作願景。

第12任 戚主任秘書錦章先生 (民國93年7月-95年8月)

戚主任秘書生於民國35年9月16日，曾任第一處副處長、臺中市（縣）、澎湖縣、屏東縣榮服處處長，95年8月榮升副秘書長職務，到職後即就現有人力及科數，將秘書室「文書」、「檔案」二科併為一科，另置設「規劃科」以應實需。94年間重新調整「秘書室辦公處所」空間配置，提供同仁更舒適之辦公環境；配合組改政策，縝密完成各項規劃作業，建立秘書室「重要文稿」檔案資料並錄製光碟片備查，以利同仁查閱運用及經驗移交。



任內指導「榮民文化網站」設置，於94年榮民節啟用，提供民眾上網瀏覽。完成「圖書資料中心」資訊化系統建置作業，員工透過網路預約借（還）書，提升圖書管理效益；另規劃本會「輔導會故事」編撰、「榮民文物」陳展、「史政資料」彙整等工作，均不遺餘力。

另積極推參與「行政院服務品質獎」、「法制再造金斧獎」、「消保業務評鑑」、「施政績效評估」、「ISO國際品質認證」等工作，績效卓著，有效提升本會各項服務品質。

第13任 查主任秘書台傳先生（民國95年8月－96年7月）

查主任秘書民國37年10月16日生，陸軍官校61年班、陸院70年班、戰院76年班，臺灣大學政治系碩士；95年初自國防部中將司令轉任本會，歷經會本部參事及第二處處長，於95年8月16日調任本職，97年8月榮升秘書長。



任內積極擴充「榮民文化網站」、編印「輔導會真情故事」、陳展「榮民文物」、彙整「史政資料」等榮民史實與精神之傳承；並致力規劃及輔導本會參與行政院服務品質獎、法制再造工作圈金斧獎及爭取ISO國際品質認證，俱有顯著之成效。

殊值一提的，代表本會出席韓國報勳處主辦之「國際退伍軍人事務研討會」，汲取各國退輔資訊，並就輔導服務、醫療照顧乃至組織精實及願景鋪陳做出深入的分析與研究，獲得高主任委員高度肯定，並要求本會相關單位詳細研閱，作為擬訂政策之參據。

第14任 鄭主任秘書守鈞先生（民國96年8月－97年1月）

鄭守鈞先生民國39年1月29日生，福建連江縣人，陸軍官校41期、陸院75年班、戰院78年班，88年3月1日由陸軍官校少將教育長轉任南投縣榮服處副處長，爾後歷任第一處副處長、臺東縣、臺南市榮服處、第一處處長，96年8月1日升任主任秘書，97年1月16日調升彰化榮家家主任，同年6月回任第一處處長。



鄭主任秘書守鈞任職5個多月，順利接續並推動各項工作，諸如院長蒞會簡報、向立法院業務報告、參選行政院服務品質獎、法制再造金斧獎及爭取ISO品質認證，同樣成果豐碩。另特值一書的是，歷時2個年頭編撰之「輔導會真情故事」7冊套書，於96年12月印製發行，為本會史實的彰顯開啟了新的里程碑。

鄭主任秘書守鈞特別要求同仁秉持「親切、禮貌、謙恭」的態度，發揚「忠貞、團結、關懷、誠樸、開創」的榮民精神，以營造「創新、活力、績效」的工作團隊，進而落實對榮民的服務與照顧。

第15任 金主任秘書筱輝先生 (民國97年1月-98年7月)

金主任秘書陸軍官校42期、陸院72年班、戰院80年班畢業，曾任師長等重要軍職，88年9月1日以少將轉任公職，歷任本會第二處、第九處處長、彰化榮家主任、高雄縣榮服處處長等重要職務。100年9月調升本會秘書長職務。任內常與同仁溝通討論，深入瞭解本室業務職掌，深刻體認秘書室的工作，經緯萬端，行政院的要求、上級長的指示，均具重大、急迫及時效，幸得各級長官睿智的指導與肯定，秉持「前瞻」、「精實」、「創新」的工作精神，以服務「照顧榮民」之核心價值，協同各單位積極戮力推動會務。



97年度完成立法院外交及國防委員會第7屆第1、2會期「業務報告」及「退輔工作執行現況及未來發展」專題報告；行政院院長聽取部會施政重點簡報；依馬總統政策及行政院施政主軸，規劃98-101年「短中程施政計畫」，協力國防部推全募兵制，研擬本會分類分級服務照顧方案，另為有效推動各單位業務，修正本會「辦事細則」、策訂年度工作績效考評實施計畫，及妥善保存施政史料、持續辦理歷年檔案回溯委外作業等重大工作，績效卓著。

第16任 張主任秘書海南先生 (民國98年7月-102年10月)

張主任秘書，民國38年8月20日生，陸軍官校專修58年班、上校檢覈考試及格，歷任秘書室秘書（國會聯繫）、科長、簡任秘書、輔導會第九處副處長、臺東農場兼花蓮農場場長、參事。履新以來，秉持「精準」、「效能」的工作要求，與同仁一起戮力打拼，創進績效，在施政計畫方面：完成年度「施政計畫」編製、立法院「業務報告」及專題報告與策辦監察院蒞會巡察簡報及整備工作。在組改及募兵制方面：完成本會組改規劃及組織法草案，研修本會處務規程、分層負責明細表及辦事細則等法規與行政規則；辦理建國百年全民詮釋歷史—開創退輔制度新紀元學術研討會。另配合募兵制，依共識會議、專案會議（6次）及政策研討會議之歷程，研擬本會退輔「分類分級」方案與措施。在績效評比及管考方面：完成本會年度施政計畫選項列管及評核作業。積極輔導本會所屬機構參加第2、3屆「政府服務品質獎」，福壽山農場、埔里榮院、臺中榮總及高雄榮總，分別榮獲第1、2類獎項，績效卓著；接受行政院消保會99年度工作績效考評，榮獲「優等」，成效優異。另100年起分階段推動本會「公文線上簽核作業」，導入公文管理新的里程碑。榮民文物蒐整及展示方面：策劃本會施政史料與文化資產系列清查及保存工作，並於100年第33屆榮民節歷史回顧圖片聯展中，非常榮耀的恭請馬總統英九先生簽名留念，俾珍存誌念。



自受命任職，抱持親力親為、誠懇辦事的核心概念，秉持「以春風撫人，以秋霜自肅」自我惕勵，型塑精誠團結具高度執行力的優質團隊。歷經88水災救災與重建工作，致力重大施政規劃與管考工作，誠以無私無我奉獻心力。展望未來，配合政府組織改造，秘書室調整為「綜合規劃處」，將扮演政策協調與統合機制之功能，當發揮實事求是、創新變革的工作精神，做好領頭羊的角色，圓滿達成賦予的工作任務與使命。

● 現任主管願景



第1任 張處長海南先生（民國102年11月迄今）

張處長，民國38年8月20日生，陸軍官校專修58年班、上校檢覈考試及格，歷任秘書室秘書（國會聯繫）、科長、簡任秘書、輔導會第九處副處長、臺東農場兼花蓮農場場長、參事及秘書室主任秘書。

履新以來，秉持「精準」、「有效率」的工作要求，與同仁共同戮力打拼，創進績效。

在施政計畫方面：完成年度「施政計畫」編製、立法院「業務報告」及專案報告與策辦監察院蒞會巡察簡報及整備工作。

在組織改造方面：完成本會新機關組織改造規劃，研修本會處務規程、分層負責明細表等法規與行政規則。本會組織法於102年11月1日公布施行，同日揭牌，新機關順利啟動。

在募兵制方面：規劃本會推動募兵制退輔措施方案，於102年6月20日奉行政院核定。研擬輔導條例第3條之1、第33條、第34條修正案，於103年1月13日經立法院外交及國防委員會修正審查通過，俟完成立法程序，將使「分類分級」退輔措施取得法律依據。因辦理募兵制相關業務績效卓著，103年兵役節張處長獲頒國防部獎狀。

在績效評比及管考方面：完成本會年度施政計畫選項列管及評核作業。接受行政院消保會101年度工作績效考評，榮獲「優等」第一名，成效優異。積極推動四省專案計畫，101年度榮獲行政院暨所屬機關甲組年度進步獎第一名及整體績效獎第二名。

張處長極重視員工本職學能之提升，鼓勵進修，期以理論結合工作實務，提升作業品質。配合公務人員專書閱讀活動，指導策辦「快樂讀書會」，藉以磨練同仁心得寫作及簡報之技巧，透過分享與意見交流，達到增廣同仁見聞及溝通觀念之綜效，綜合規劃處更因此榮獲102年專書閱讀推廣活動團體組會本部第一名的殊榮。

展望未來，將帶領「綜合規劃處」以領頭羊的角色自勉，為首長決策與管理提供建議，並提出妥適且周延的政策方向，協助首長進行施政願景與優先政策管理，扮演策略規劃管理及政策協調的積極角色。並致力管考工作，貫徹總統政見及行政院施政方針。以實事求是、創新變革的工作精神，圓滿達成賦予的工作任務與使命。



張處長（右2）於103年2月27日榮獲103年第71屆兵役節表揚，獲頒國防部獎狀。



● 重大工作回顧

編印「輔導工作紀要」

為緬懷先賢，深覺開創艱難，守成不易，為使來者明瞭本會前賢披荊斬棘之辛勤，及對國家與社會之貢獻，爰將20年來的發展過程、就其大者，以編年體按日摘要記述，用為「前事不忘，後事之師」的策勉。

「輔導工作紀要」之編纂，以5年為1輯，第1輯始自民國43年11月1日，「國軍退除役官兵就業輔導委員會」之成立，迄於48年12月。第2輯49年1月-53年12月，廣續彙編，至88年12月計編印完成9輯，89年-90年編印成第10輯，91年以後每年編印1輯。本書各輯均有2、3萬字，均係本會工作同仁，利用公餘之暇，以本會櫃藏之原始檔案、文件、公報及各類會報相關資料，逐一抄錄，按時付梓，殊堪嘉許。



輔導工作紀要為本會記載歷史事蹟。

成立「會史館」



退役將領在本會會史館聽取簡報。

為期對國軍退輔制度暨各所屬機構之建（成）立、演進作系列展出，以利本會歷史傳承及團隊精神之發揚，自民國81年起研議籌設會史館，經歷多次籌備會議，研商蒐集資料，乃於84年2月積極設計興工，並於85年6月10日落成啟用。

本館展出區分「緣起沿革，組織編制」、「服務照顧」、「就養」、「就業」、「就學」、「就醫」、「統計與資訊」及「海外服務」等8個單元作架構，以真實手稿、文獻、史料，文字說明結合照片、圖表，並講求數據考證及聲光配合，對政府照顧榮民之美意，與榮民對國家社會之貢獻，作有系統之介紹展示。

出版「榮民服務白皮書」



出版榮民白皮書向國人介紹本會歷史與功能。

本會為紀念老主任委員經國先生逝世「十週年」（民國87年1月13日），謹以國軍退除役官兵輔導工作傳承與創進為綱，特出版「中華民國國軍退除役官兵輔導工作報告書—榮民服務白皮書」藉以表達全體榮民袍澤永恆的追思與感念。

作業初期內容置重點於「服務照顧」、「就養安置」、「就醫服務」、「農場觀光」等項目，歷時3個月；時主

任委員楊亭雲先生指示重新全面編輯，參酌「國防白皮書」編撰方式，介紹本會歷史傳承與功能，以彰顯政府推行「輔導制度」及「崇功報勳」的施政理念，並呈現致力照顧榮民袍澤，創造國人肯定、國外欽羨的成果與尊重。85年12月，承政治大學李教授一明指導，陳念祖先生協助，編成撰寫小組，蒐集資料、圖片、史料共約五大箱，並按進度進行編纂，至86年10月完成初稿，再委由榮民印刷廠承印，經排版、校對，共歷時1年3個月，始於87年1月13日，順利正式出版公開發行。

93年5月1日，為向國人介紹本會「精益求精」暨擘劃「未來願景」，續編印「榮民服務白皮書—92年版」，藉由本書說明本會87-92年六年之間的施政與改革成果，以及未來願景之擘劃，彰顯全力維護榮民榮譽、尊嚴與權益的施政決心，期能建立全民共識，使本會完備「退輔制度」，邁向「永續經營」。

為配合政府組織改造及推動募兵制等重大政策，調整組織結構、業務功能及擴大服務照顧對象。爰重新編撰「榮民服務工作報告書—101年版」，於101年10月發行。展現退輔制度調整與規劃成果及擘劃未來施政展望。期作為本會對外溝通媒介與橋樑，爭取社會各界對輔導工作的認識、瞭解與支持。

回顧本項工作，實賴各級長官明確指導，終能有系統的編排，並謹守忠於史實的原則，完成攸關歷史貢獻之文輯，以傳承榮民精神，紀錄輔導事功，實踐「本會」願景。



「圖書資料中心」管理資訊化

本會圖書資料中心於民國69年4月趙前主任委員聚鈺先生任內規劃創設，初期以藏書1萬冊為目標，至70年2月18日，正式完成設置開放，供同仁閱覽、借書運用。其間於71年12月策訂「圖書資料中心作業程序」，律定圖書、期刊購置、重要資料，資訊服務及資料蒐集相關作業規定，使圖書資料借閱逐步邁入正軌。

際值數位時代的來臨及電子化政府的趨勢，將圖書資料中心典藏之書目及借閱資料，建立資訊系統管理，於94年6月17日完成架設，並連結本會會內網路（Intranet），6月29日全面啟用圖書資料中心管理資訊化（網址 <http://140.93.100.47/library>）自動管理系統功能為：

- 一、書籍、借書證條碼化（粘貼條碼貼紙），借、還書省時省力，利於查考。
- 二、便於以電子信函聯繫。對預約借書、建議事項，能即時處理。

創設「榮民文化網」

民國94年5月3日高前主任委員華柱指示：參考「美國國會圖書館」推動「退伍軍人歷史計畫」之作法，建置我國「榮譽國民」之文化保存紀錄。基於服務榮民之宗旨，感於第一代榮民年歲日增，為使「榮民精神」薪傳永



銘，旋編成專案小組，籌設「榮民歷史文化」（網址<http://lov.vac.gov.tw>）網站，律定網頁責任分工，經多次研討，完成網站規劃架構，於94年10月31日榮民節正式啟用，圓成歷史性的工作。

創設之「榮民文化網」，以保國衛民、參與經建、豐富文化、深耕社會及融洽族群五大主題為架構，另對有撰寫生命歷程需求的榮民前輩，可代寫感人故事或憶往紀事，深獲榮民（眷）肯定。

為過往歲月留下記憶，讓光榮史頁提出見證，結合「榮民文物」蒐整、編撰「輔導會故事」工作，完整呈現本會施政方針與成果，並精心製作「老兵之歌」動畫首頁，連結國內、外相關網站，公開供大眾蒐取、瀏覽，廣為宣導，舉為歷史見證。

完成組織改造—迎接挑戰 開創新局



國軍退除役官兵輔導委員會揭牌後合影。

員會採精實調整之方式，仍維持「委員會」型態，並秉持組織整併、員額精簡及業務擴增之原則，調整組織架構，提升業務功能。

在102年11月1日這個特別的日子，行政院國軍退除役官兵輔導委員

為因應全球化以及提升國家競爭力，行政院開啟關鍵的組織改造工程，行政院100年2月9日核定「國軍退除役官兵輔導委員會籌備小組」設置要點，推動各項組配套籌備工作。

行政院國軍退除役官兵輔導委



國軍退除役官兵輔導委員會揭牌後合影。

會改銜為「國軍退除役官兵輔導委員會」，透過政府組織改造，強化退輔政策協調統合功能，進而提升輔導安置退除役官兵之整體服務效能，讓榮民（眷）與社會大眾有感、認同。

輔導會未來將以「任重道遠」的精神，齊心協力傳承輔導會的組織願景「傳承榮民精神、追求卓越服務、永續組織發展」與使命，期使退輔工作更臻完備，永續傳承與發展。

「全民詮釋歷史—開創退輔制度新紀元」

為慶祝中華民國建國一百年，本會於100年10月26日舉辦學術研討會，期望藉由邀集學者專家、退輔軍人組織、榮民學人等研討，見證榮民光復、保衛、建設、守護臺灣的光榮歷史，以及對本會組織改造、因應募兵制實施後，擘劃出創新發展的方向。

學術研討會由曾前主任委員金陵主持，邀請行政院薛政務委員承泰及臺大社會科學院趙院長永茂致詞，並邀請美國退伍軍人協會外交委員會前副主席藍諾介先生以「美國退伍軍人制度」為題發表演說。

研討會分別由李南賢、劉坤億、劉立倫3位教授，針對「榮民與臺灣之社經發展」、「傳承與創新：退輔組織再造後之發展策略芻議」、「募兵制實施後退輔體制之調整與興革」等3大主題進行論文發表，與會學者專家均踴躍參與研討。



曾前主任委員（中）與薛政務委員承泰（左1）、美國退伍軍人協會Mr. Lafayette Joel Lamd（藍諾介先生）（右1）相談甚歡。

典範人士專訪

畫而優則編，孫康先生撫慰榮民鄉愁

孫康先生自民國47年至輔導會，83年退休，職位由臨時雇員晉任至幫辦。來到輔導會的原因是當時會內兩份刊物「成功之路」與「復興通訊」需要插畫人才。孫康先生錄取後，除了負責期刊插圖之外，也從事服務性質的工作，服務對象為需要就業或救濟的榮民。



除了平日工作外，為配合輔導會服務榮民之需求，孫康先生至中國廣播公司「松柏村」節目「閒話家常」單元執行幕後撰稿，以紓解榮民鄉愁，當年的點滴都經他彙集成「綠窗隨筆」一書，撫慰無數榮民離鄉背景的心靈。

爾後，孫康先生工作資歷漸長，持續擔任「成功之路」主編，也擔任科長之職，負責宣導、教育訓練以及服務，並參與榮民文教服務組。談起「成功之路」，孫康先生描述編輯形式由純文字轉型為圖文並茂，為考量榮民年邁，閱讀不易，改為圖片編輯有助於提高榮民的閱讀興趣。而刊物發行對象除了榮民機構以外，也發行到海外地區，他回憶曾有美國與世界各地的華僑主動索取此份刊物可見其廣受歡迎。除了輔導榮民生活、宣揚其成就與貢獻



孫康先生投注心力編撰的「成功之路」。

之外，對於輔導會的政策以及國家的貢獻也多所報導，同時也鼓勵榮民文藝與藝術的表達。孫康先生編輯「成功之路」一刊最大的想法是讓榮民可以與社會相互溝通，使得社會對於榮民有深層的認識。孫康先生談及輔導會刊物有其政策，同時需要政治學、新聞學、心理學及各種知識才能執行。以往長官擬定政策方向，刊物主編負責編輯，雙方均是努力讓刊物內容生動不呆板。值得孫先生欣慰的是在工作期

間，歷任長官對他的信任也促使他無私地在工作崗位上奉獻心力。

認真的執行者，嫻熟文書作業的吳勇先生



吳勇先生在輔導會成立不久後即進入本會服務，於民國80年退休任職長達37年之久，歷經嚴家淦先生、蔣經國先生、趙聚鈺先生、鄭為元先生、張國英先生及許歷農先生等6位主任委員。吳勇先生最早擔任雇員，直到退休都以處理文書工作為主。

吳勇先生是個認真的執行者，輔導會初創時期對於文書並無分明的制度，隨後由歷任長官同仁慢慢摸索並參考其他單位作業程序才逐步建立起各項制度。由於吳勇先生對於業務劃分的概念較為清楚，執行中經常建議長官由特定單位簽辦，爾後輔導會文書流程漸上軌道，以中央單位來說，可說達到標準的流程，致使其他中央部會都來參考輔導會的制度。也因為輔導會處理速度較快，規定程序明確，文書到承辦人員手上的時效清楚，速件馬上處理，往往也得到很高的評價與其它單位的仿倣。

吳勇先生記得輔導會最早參考國防部行政作業系統，因為部分同仁曾在國防部服務工作，對此套系統也比較瞭解。但後來輔導會也建立一套符合自身需求的作業規範，當時輔導會公文流量龐大，吳勇先生曾處理過一天800—900份的文件，當時繁重的業務量雖同時由7—8個同仁處理，仍然甚感吃力，他有時還得加班才能處理完畢。

早期輔導會文書都是打字進行，直到吳勇先生退休後，輔導會才全面邁入電腦化。他回憶收文的工作非常重要，是所有文件進出的窗口，一定得經由秘書室這一關。分文均需依據輔導會的文書處理標準作業，因此他必須清楚文書處理流程與細節才能將公文分送最適處，這套流程也依實際狀況修改了多次。而為了文書處理更為流暢，輔導會也經常舉辦課程與講習。吳勇先生覺得較難處理的事項是對方單位拒收公文，當問題發生時，他往往誠懇溝通盡力協調。而輔導會文書處理建置電腦化前期，曾經借重吳勇先生豐富的工作經驗，而吳勇先生也一直將文書處理工作視為畢生對輔導會最大的奉獻。

吳勇先生想起當時同仁對工作都非常熱心，從不嫌棄工作量繁重，大家任勞任怨，感情深厚、相處甚歡，也因此數十年來勝任愉快，也一直堅守著工作崗位並引以為榮，從沒想過調離此項職務。

研修辦事細則，謹慎從事的周智超先生

周智超先生從軍中退伍後，10年間在榮民之家、武陵農場等地服務，最後來到輔導會秘書室，直至民國81年退休。他在秘書處最重要的業務是籌備輔導工作會議。79年以前，輔導會每年召開國際輔導工作會議，每次都有重要的中心議題讓與會單位進行討論，並由對輔導會業務熟悉的人撰寫為中心議題，再放入輔導會手冊，以利成員瞭解輔導會每年工作成效與下半年度的工作重點，並把討論所得帶回各單位執行。由於輔導工作會議是國際型大會，加上輔導會各所屬機構眾多，規模浩大，周智超先生往往在會議開始的半年前便著手進行策劃，安排舉行地點、邀請與會單位等種種事宜，輔導工作會議直到80年代以後，因故改為不定期召開。



周智超先生另一業務工作是研修「輔導會辦事細則」，仔細劃分各處負責的公事範疇，並且思索最妥當工作分配。為因應新業務的增生，細則規範每1至2年便需修訂一次。他回憶當時同仁常拿著新業務請教他文件該歸屬何方。由於細則制定，須花許多功夫權衡輕重，況且某些事項影響較廣，不易清楚指陳單一處室負責，權責協調過程繁複，如果遇到難以歸屬到任何處室的工作，就自己扛起來處理，毫不推諉塞責。

81年退休後，仍對輔導會持續付出心力，直至94年止都在協助編撰「輔導會工作紀要」。「輔導會工作紀要」每5年出版一本，書中細載輔導會重要工作事項與業務執行狀況，而編撰也需要經驗的累積，資料來源的掌握與適宜的分類、編年，是周智超先生頗費心力之處。他認為遺漏的是眾人歷史，做此事必須抱持戰戰兢兢的態度，對自己負責。面對漫長的資料的蒐整過程，他覺得能為以前的單位付出，是一件深具意義的事。

奉公守法，勤勉奉獻的許元琨先生



許元琨先生原於軍中服務，後來響應軍隊精簡人員的計畫而退伍，並於民國60年10月到位於貢寮的臺北訓練中心工作。當時輔導會第一處經常到訓練中心檢查業務，他因承辦業務的良好表現，於61年7月調任輔導會第一處擔任科員，開始長達30年的輔導會工作，這也是他奉獻最久的崗位，儘管如此，活力十足充滿幹勁的精神始終表現在他的臉上。

67年中美斷交事件所引發的愛國行動，讓許元琨先生的工作增添特殊性質。當時臺灣社會因愛國熱情發起熱烈的捐款運動，輔導會基於對國家高度的向心力，立即響應此活動。主任委員趙聚鈺先生甚為重視此一全國活動。許元琨先生被責派執行捐款業務，旋即確立三項工作原則。第一：推動單位與會計工作分開執行，個人或單位捐款不經承辦者而入會計部門處理；第二：嚴格執行徵信權責，定期發布捐款來源，完成徵信錄書冊；第三：徹底落實宣導工作。其間，還發生過多次懷抱滿腔熱情的榮民慷慨捐出畢生僅存的積蓄，多次讓工作人員力勸榮民減低捐款金額，凡此種種，常令參與其中的許先生深感動容。

當時捐款目標由力求盡善盡美的趙主任委員訂為高標5千萬元。原本以為很難達成的數字，超乎意料於短時間內完成。輔導會與所屬機構湧入源源不絕的捐款，總額很快接近1億元，在工作同仁相互配合之下，此項特殊業務持續一年終於圓滿結束，在他的心中留下不可磨滅的難忘回憶。

68年這一階段，他投入另一重要工作。因為工作績優，升派至秘書室負責重要施政計畫，彙整向立法院定期報告。直到85年，接任研考科長，許先生的工作又邁入新里程，負責計畫、執行與考核工作，並列管重要計畫，讓輔導會研究計畫的質與量在中央部會裡成為優良單位。