

## 國軍退除役官兵輔導委員會中程施政計畫（102 至 105 年度）

### 壹、使命及願景

#### 一、使命

依據憲法增修條文第 10 條第 9 項：「國家應尊重軍人對社會之貢獻，並對其退役後之就學、就業、就醫、就養予以保障」之規定，本會以輔導榮民（眷）就學、就業、就醫、就養及服務照顧五大核心工作，依照總統推動「黃金十年」國家願景，結合行政院「繁榮、共享、永續、建立安心社會」施政方針，賡續精進退輔制度，傳承發展，進而達到安定社會、繁榮經濟，促進國家整體發展。

#### 二、願景

傳承榮民精神、追求卓越服務、永續組織發展。

### 貳、施政重點

#### 一、現有施政重點及相關計畫執行成效檢討

##### （一）提升退除役官兵人力素質，強化職場競爭條件：

- 1、100 年度辦理退除役官兵就學說明會 22 場次、在學退除役官兵聯繫座談會 18 場次；協洽國內大專校院提供就學員額，推甄及考選退除役官兵計 150 人就讀大學；核發退除役官兵就學獎補助 3,938 人次，補助退除役官兵參加進修教育 1,188 人次、榮眷 876 人次，以獲得學位提升渠等就業競爭力；另補助退除役官兵參加國家考試進修 273 人次，輔導渠等取得公務人員任用資格或專門職業、技術人員執業資格。
- 2、本會訓練中心 100 年度舉辦就業及職技訓練 120 班次，培訓 3,870 人、各榮服處辦理進修訓練 198 班次，培訓 6,050 人，共計 9,920 人次，均以考取專業證照為主，俾立即投入就業市場，以穩定其家庭生活。
- 3、逐年汰換「機械修護」、「物業管理」、「精密機械」、「餐飲服務」及「資訊服務」等五大職群訓練教室之老舊教學設備，以提升訓練教學品質，100 年度計完成：「汽車修護班設備」、「消防安全班設備」及「電腦繪圖與製造班設備」等 9 項教學設備汰換及維護，有效提升訓練成效及品質。

(二) 建立策略聯盟，拓展退除役官兵就業管道：

- 1、依行政院「促進就業方案」，執行「建立策略聯盟，促進榮民就業」及「榮民訓練後推介就業」等計畫。100 年度推介成功就業計 5,866 人次（會內就業 198 人次、會外就業 5,688 人次）。另配合募兵制與國內 135 家優質民營企業簽署「促進志願役退除役官兵就業合作備忘錄」，辦理「屆退官兵現場徵才活動」及「屆退官兵退前就業輔導座談」24 場次、1 萬 4,443 人次參與，以增進志願役官兵退伍後就業機會。
- 2、為促使退除役官兵瞭解就業市場，快速適應職場環境及追蹤輔導，辦理「轉業退除役官兵職前講習」、「轉業退除役官兵代表聯誼座談」及「榮民生涯輔導講習及就業媒合活動」等輔導就業措施，計 1 萬 5,961 人次參加。

(三) 整合醫療資源，精進長照制度，完善醫療照護：

- 1、本會 3 所榮民總醫院、8 所榮民總醫院地區分院及 4 所榮民醫院提供床位 1 萬 6,441 床（健保床 1 萬 2,391 床及公務床 4,050 床，占全國公立醫院病床服務量近 12%），配合政府全民健保政策，推行醫療作業服務，提供退除役官兵及一般民眾門診每年約 756 萬人次、住院 331 萬人日之醫療服務。
- 2、配合健康照護升值白金方案，推動老人醫學計畫，3 所榮總成立高齡醫學中心、12 所榮（分）院開設老人醫學門診，設置自費護理之家 1,484 床。另配合衛生署精神防治計畫，開設精神科 3,286 張床位。
- 3、配合精進全人健康照護計畫，辦理中期照護服務模式，由臺北榮總於桃園及員山分院、臺中榮總於埔里及嘉義分院、高雄榮總於屏東分院各開設 30 床，合計 150 床，以中期照護承接急性醫療照護服務，提升老年病患的生活品質、生活功能與獨立生活能力。
- 4、為保障退除役官兵及眷屬就醫補助權益，配合「二代健保」政策，檢討修正「國軍退除役官兵就醫辦法」部分條文，以「補助弱勢」為方向，期達到社會公平，並有效使用醫療資源之目標。100 年度補助無職榮民及眷屬健保費 55 萬 9,963

人；補助裝配輔具、鑲牙及助聽器等 2 萬 3,726 人次。

- 5、落實執行政府「照顧弱勢」政策，賡續辦理「巡迴醫療」作為，綿密醫療照護網，辦理退除役官兵及眷屬醫療照護、巡迴醫療、居家護理，支援偏遠或離島遠距醫療服務及傳染病防治，以推展「醫院社區化」，落實照顧弱勢退除役官兵及其眷屬身心健康基本權益之具體策略目標。
- 6、賡續辦理各類醫護人員之教學訓練，提升醫學研究風氣，密切結合臨床醫學工作，發展新藥開發研究、免疫學研究、人類心血管疾病動物模式之轉譯醫學研究、探討腸道菌轉位於病患的表現以及其成因研究等。

(四) 改善榮家生活設施，提升生活品質：

- 1、本會現有 18 所榮家，依 96 年 7 月 30 日修正發布之「老人福利機構設立標準」規定，配合施政計畫逐年改善生活設施，除板橋榮家現正整建中，至 101 年 6 月已完成 11 所榮家新（整）建，餘仍有 6 所老舊榮家（臺北、雲林、佳里、臺南、太平榮家及花蓮自費安養中心），須編列預算，持續改善硬體設施。
- 2、奉行政院 98 年 2 月 13 日核定本會安養機構功能調整及資源共享設施環境總體營造中程（98-102 年）計畫，已完成岡山及屏東等 2 所榮家，持續新（整）建板橋、彰化、太平及馬蘭等榮家硬體設施。

(五) 安養護資源共享，落實社區照顧：

- 1、18 所安養機構提供現有資源協助在地社區成立 18 個「照顧關懷據點」，開辦至 100 年 12 月底止，累計服務 27 萬 4,394 人次，辦理弱勢民眾關懷訪視、門診復健、健康促進及送餐服務等項目。
- 2、開放馬蘭（200 床）及屏東（100 床）榮家接受地方政府委託安置低、中低收入戶計 300 床，累計 8 萬 4,763 人日；各安養機構與地方政府簽訂緊急支援協定，保留 429 個床位緊急安置民眾與提供醫療資源。
- 3、參酌內政部老人福利機構評鑑作業，邀請專家學者針對本會

安養機構辦理書面及實地評鑑，澈底改善相關設施及服務照顧作為，以符合老人福利機構設立標準，其中桃園、屏東、雲林及岡山榮家與楠梓自費安養中心等 5 所榮家為優等，其餘 12 所榮家均為甲等。

(六) 研修安養法規，爭取退除役官兵權益：

- 1、修正輔導條例有關就養給付「不得作為扣押、抵銷、供擔保或強制執行標的」之規定。另為解決年老生活無依退除役官兵，遭子女棄養之問題，研修「國軍退除役官兵就養安置辦法」，將簡化身心障礙鑑定程序、領取社會救助給付之收入不列計全家總收入，以及無固定職業父母得自費併同安置等，以完善就養安置措施。
- 2、經本會持續會同國防部協調內政部爭取修正國民年金法，國民年金法部分條文修正案已於 100 年 6 月 13 日經立法院三讀通過；100 年 6 月 29 日總統公布，7 月 1 日施行，擴大「國民年金法」第 7 條納保對象，放寬退除役官兵納保條件，使軍人保險得以銜接國民年金保險。
- 3、簡化海外就養榮民驗證手續，100 年 3 月 8 日完成「長期旅居海外退除役官兵全部供給制安置就養作業要點」修正，使海外長期居住之退除役官兵，得經我國駐外使領館、代表處、辦事處或其他外交部授權機構驗證後，並送達服務照顧之榮服處或榮家，代替親自返國報備，以減輕海外就養榮民舟車勞頓負擔與不便，使驗證及審查作業，更符合簡政便民之要求。

(七) 訪視榮民、遺眷，落實服務照顧：

- 1、各縣市榮服處運用職工、社區服務體系及榮欣志工等人力，依計畫至榮民（遺眷）住地實施居家訪視，隨時協助解決急困，並依榮民（遺眷）生活、身體、居住狀況，建檔列冊，定時探視，100 年度總計訪視榮民眷 130 萬餘人次。
- 2、推動「長期照顧弱勢榮民（眷）、遺眷居家服務計畫」，各榮服處進用居家照服員 92 人，共計服務榮民（眷）及遺眷 3 萬 4,879 人次；為掌握年邁體弱單身榮民安全動態，主動協

處裝置地方政府或社福機構等之「遠距居家照顧系統」528具。

- 3、自100年7月起按月發給就養榮民慰問金600元，實質改善與維持其基本生活。修正「就養榮民眷屬補給作業要點」，律定眷補費發給方式及簡化身心障礙申請作法，提供完善之眷屬生活補助服務。

(八) 聞聲救苦、馬上關懷，適時救助、紓解急困：

- 1、對家境貧寒、突遭重大災害或傷病之榮民(眷)及時救助，紓解困境，榮服處亦協助向各縣市政府辦理低、中低收入戶補助，並積極協調社福團體適予救助。
- 2、配合「社會救助法」最低生活費定義之修正，賡續協助生活貧困榮民(眷)及遺眷，申請地方政府低(中低)收入戶資格及補助4,043戶，獲享社福資源，以保障最低生活品質。另轉介失能與身心障礙榮民(眷)至各縣市「長期照顧管理中心」接受長期照顧服務1,930人次。

(九) 辦理榮民子女就學補助，鼓勵努力向學：

- 1、對弱勢榮民子女及遺孤補助獎助學金，並加強對榮民外籍及大陸配偶子女就學及生活輔導照顧，以鼓勵其努力向學，保障受教權益及促進社會參與以提升社會地位，落實照顧弱勢之目標。
- 2、辦理100年度弱勢榮民子女就學補助計3萬1,163人次、7,203萬7,159元(榮民子女獎助學金2萬8,778人次、6,603萬1,000元、榮民與外籍配偶所生子女營養午餐補助2,385人次、600萬6,159元)。

(十) 深化志工服務，強化防詐騙宣導：

- 1、鼓勵退除役官兵及眷屬發揮愛心、善心及參與「志願服務」工作，目前各縣市榮服處推動成立103個「榮欣志工隊」，招募志工2,843人，結合服務體系，訪視與認養照顧獨居年長榮民(遺眷)，提供居家訪視、電話問安、送餐服務、環境改善、防範詐騙協助護送就醫及身體照顧等服務計53萬4,297人次。

2、為確保榮民財物安全，防範詐騙情事，各縣市榮服處編組「防騙專案小組」，與服務區郵局、金融機構、警政系統及會屬機構等，完成「區域防騙網絡」，律訂緊急通報與處置流程，共同防制歹徒詐騙。100 年度共防騙成功 47 件、失敗 8 件，將持續要求服務體系幹部落實防詐騙作為，以有效維護榮民財產。

(十一) 落實善後作業，強化遺產管理：

- 1、賡續管制及督促各服務及安養機構辦理單身亡故榮民逾 3 年無人繼承或繼承賸餘遺款清查與冊列解繳作業。100 年度計解繳新臺幣 4 億 6,954 萬餘元予國庫、黃金 1,839.5 公克、美金 4 萬 4,611 元、港幣 4,595 元、人民幣 7,656 元及不動產計 17 筆（土地 10 筆、房屋 7 筆）。
- 2、辦理單身亡故榮民葬厝 2,439 人，遷厝早期散葬且墓座塌陷之遺骸，安奉於軍人忠靈祠 234 座；另舉行春、秋兩季軍人忠靈祠及榮民參與建設殉職紀念碑祭祀典禮 31 場次，以維護榮靈尊嚴。
- 3、校對及建立「單身榮民親屬關係表」1 萬 7,079 件，宣導生前預立遺囑明確身後財產處理 2 萬 6,203 人次；並編組赴大陸湖南、山東等地區，實施單身亡故榮民高額遺產繼承查驗 33 件，防杜冒領遺產共計 3,752 萬餘元、黃金 545 公克等。

(十二) 持續精進業務，提升服務品質：

- 1、榮獲行政院工作績優獎項，計有高雄榮總、臺中榮總埔里分院分獲第 3 屆政府服務品質獎、工程施工品質查核績效第 1 名、第 11 屆品質查核績優獎特優、100 年部會執行災害防救工作績優單位、臺中榮總、花蓮榮服處獲全國績優志工團隊選拔優勝獎、佳里榮家獲慶祝建國百年公共外牆設計佳作獎。另臺北及高雄榮總獲頒第 9 屆遠見雜誌傑出服務獎、壹周刊服務第一大獎醫療院所類獎項。
- 2、配合建國 100 年，擴大舉辦第 33 屆榮民節慶祝活動，辦理就業博覽會、學術研討會及歷史圖片聯展，對榮民袍澤保國衛民、參與國家經濟建設，表達敬意。另編組醫療團隊遠赴越

南、印度、尼泊爾及柬埔寨等國辦理義診及至泰北地區追蹤、診療美斯樂前國軍義肢裝置情形，共計 6,544 人次，深獲當地民眾及孤軍遺族好評。

(十三) 結合共同核心能力，精進陞遷制度，提升人力素質：

- 1、100 年 5 月 16 日修正本會及附屬機構外補甄選作業規定，除業務所需專業能力外，以共同核心能力「敬業精神、溝通協調、團隊合作、研究創新」作為共通性選才基準，俾應業務實需。
- 2、提升員工核心價值與專業能力，100 年度舉辦「人事人員研習暨標竿學習」等 52 班（60 期），計 3,638 人參加。另遴選本會及附屬機構員工參加公務人力發展中心、地方行政研習中心及其他主管機關開辦之各類班隊，計 444 人參加。

## 二、未來環境情勢分析

(一) 結合組織改造，擴大服務範疇：

- 1、政府組織改造工程已於 101 年 1 月正式啟動，因應政府機關總員額限制，相對本會及附屬機構之人力亦受到限制，惟社會環境變遷所衍生的公共議題益形複雜，政府職能亦受到民意監督及檢驗，如何以有限人力，落實政府組織改造精實、彈性、效能之預期目標，實屬本會未來重要課題之一。
- 2、配合政府組織改造工程及國防部專精戰訓本務工作，本會承接國防部有關國軍退除役官兵退除給與發放作業等相關業務，業務範疇與服務對象都將擴增。為達到「無縫接軌」作業，本會成立專案小組專責管控執行情形，並研擬精進作法，以符合「簡政、便民」之要求。

(二) 配合募兵政策，精進退輔制度：

- 1、國防體制與退輔制度一體兩面，鑑於國軍兵力結構與兵役制度調整，同時對現行退輔體制的服務照顧對象及資源配置結構等，都將產生結構性變化。因此，本會參酌先進國家退輔制度、專家學者建言，依資源有效利用及擷節預算支出之原則，研擬依退除役官兵貢獻度及服役年資等條件，提供「分類分級」輔導與照顧措施，鼓勵優秀青年參與志願役，增加

招募誘因及長留久用。

2、本會配合募兵制，規劃退輔「分類分級」方案，由於納入短役期志願退除役官兵為服務對象，致使服務對象朝向年輕化。因此，各項輔導照顧措施，亦置重點於就學、就業、服務照顧，使退除役官兵從入營到退伍後，均能有完整生涯規劃，安定渠等家庭生活所需，落實政府募兵制之退輔照顧政策。

(三) 善用退除役官兵人力資源，輔導重返職場：

1、依經建會「國內外經濟展望與我國施政重點」報告顯示未來4年，全球經濟在歐美先進經濟體債務危機逐步緩解，以及新興市場國家中產階級擴增之需求帶動下，預期平均成長率將可望提高。本會將積極加強青壯退除役官兵人力資源運用與就業輔導措施，扶助青壯退除役官兵重回職場，建立美好家園。

2、考量募兵制後，志願役退除役官兵將朝年輕化之趨勢，除妥適規劃渠等輔導照顧措施外，將置重點於藉助退除役官兵於軍中所習之領導統御、管理、策略規劃等專長與經驗，並輔導取得專業證照及就業，以有效運用渠等人力資源。

(四) 整合醫療資源，提升服務品質：

1、由於工業化、都市化、與人口老化等因素，民眾對醫療服務量與質之要求日益殷切，臺灣地區之醫療保健工作呈現醫療資源分布不均、醫療體系繁雜且各自發展、缺乏整體之規劃與配合的現象。有鑑於此，本會積極整合榮民醫療機構；同時藉由行政管理，醫療服務，及人才與設備的聯合運用，提升整體醫療品質，提供民眾完善的醫療服務。

2、為達成榮民醫療機構資源共享、精簡服務流程、降低營運成本的目標，提供民眾更完善、優質的醫療服務，整合榮(分)院的醫療資源，依民眾的實際需求，規劃更完整、適切的醫療服務，可使醫院在自給自足條件下永續經營，提升醫療服務可近性、有效性及可接受性，並達到均衡區域醫療資源之目標。

(五) 推動失智照顧教研專區，建構友善健康醫療環境：

- 1、隨者老人人口的快速成長，慢性病與功能障礙將呈現上升趨勢，而這些功能障礙或缺乏自我照顧能力者，亟需整合性的長期照顧服務。本會鑑於年長退除役官兵、榮譽眾多，積極整合醫療、安養、失智照顧、服務機構功能及資源，推動健康促進及長期照護工作，並結合地方社（衛）政服務網絡，與民共享照護資源。
- 2、依據經建會對失能人口的推估結果，失能人口占全國人口之比率逐年增加，且失能人口預估將以每5年約20%之成長率增加，至民國115年失能人口將增加為90萬人。基於失智人口逐年增加，本會積極推動失智照顧教研工作，與失智症相關協會建立良好互動關係，並開放提供大專校院進行失智照顧教學及研究運用，建立良好的公私夥伴關係，共同協助失智症患者獲得妥適的醫療照護。

(六) 因應高齡化社會趨勢，強化服務照顧理念：

- 1、人口老化是當今世界各先進國家所共同面臨的社會變遷問題，依據「我國長期照顧十年計畫」資料顯示，我國老人人口從82年至106年，將從7%提升至14%，顯示老人人口快速增加的趨勢。
- 2、單身榮民高齡化趨勢也愈加明顯，本會將擬訂具體服務照顧項目，期望藉由各榮服處資源服務平台，連結附屬機構及各級政府社福資源，達成資源互惠目標，提升服務照顧品質，讓年老榮民得以頤養天年，獲得妥善的服務照顧。

(七) 合理分配資源，落實預算執行效益：

因應我國政經情勢之改變、政府為提振景氣，採取各項擴大公共支出政策，使歲出預算規模持續擴增，囿於財源籌措不易，致財政日漸窘困，為妥善運用政府資源，使政府預算充分反映施政理念，本會將縝密檢討審慎規劃歲出預算額度，使各項計畫之擬議與資源配置更臻完善，以促進資源有效運用。

三、未來4年施政重點

本會依據總統「黃金十年」的國家願景，及行政院「富民經濟」施政理念，秉持「傳承使命、真誠服務」的服務精神，著力創新思維，提升服務效能，結合兵役制度變革，擴大服務照顧對象及範疇，深化服務理念，爭取榮民（眷）合理權益，務實推展本會五大核心工作，以下就未來4年施政重點，說明如后：

(一) 堅定維持爭取退除役官兵合理的權益：

- 1、落實政府「活力經濟、公義社會」國家願景，秉持「傾聽心聲、重視社會觀感、兼顧國家財政負擔、公平正義」之服務理念，針對經濟弱勢的榮民（眷）給予適當的扶助與關懷，期能誠心誠意的維持爭取退除役官兵及其眷屬合理之權益（如：取消退除役官兵轉任公務人員之不得轉任、限制轉任機關及轉任年限、爭取開放政府機關、公立學校、公營事業機構等優先錄用退除役官兵等）。
- 2、落實「社會救助法」及各類社會福利津貼法規修正等政策，協助弱勢退除役官兵及其眷屬，向地方政府申請社會福利津貼，爭取退除役官兵合理權益，並結合政府促進就業措施，強化職技訓練，培育符合產業需求人才，達成「均富共享」的社會。

(二) 結合地方政府社福資源，達成資源共享目標：

- 1、維護社會公平正義，落實資源共享，不僅為國家重要施政原則，亦為本會堅持力行的施政重點。為加強榮家安養（護）資源充分運用，除辦理核心任務外，結合地方政府辦理資源共享，協助照顧社會及社區弱勢民眾，俾使資源發揮持續性循環運用之效益。
- 2、主動與地方社會福利單位（或機構），建立良好的溝通管道與互助互利的共識，提供部分資源開放收置地方政府或社福機構轉介之弱勢民眾，俾建立良好的夥伴關係，以利達成資源共享目標。
- 3、配合地方政府需要，評估結合地方長期照顧服務網絡，採專區式透過協議及公設民營方式，收置低、中低收入戶失能老

人或身心障礙等弱勢民眾，達成行政院「落實成果共享、實現社會公義」的施政策略與方針。

(三) 深化庶民服務之理念及作為：

- 1、依循總統「以臺灣為主、對人民有利」的政策，維持兩岸對等、和平，是促進兩岸關係穩定發展的重要基礎。本會定期辦理娶大陸配偶（含外籍）榮民生活成長聯誼活動，強化新移民權益保障及生活輔導，協助渠等適應臺灣社會環境，藉由臺灣自由、民主等核心價值，引領兩岸良性發展
- 2、因應高齡化社會照顧人力不足問題，調整榮家走向公、自費安養、中期照顧、失能（智）養護及長期照護等功能兼具之多元服務機構。與大專校院相關系所建立策略聯盟，借重學校專業師資指導，開放學生研究與實習的機會，達到教學相長目的，提升本會服務品質。
- 3、配合榮民醫療機構水平、垂直整合，促進醫療資源區域均衡，並以榮民服務處為平台，整合附屬機構資源，提供門診、居家護理、復健及長期照護（護理之家）、餐飲與交通服務等資源，俾強化整體服務量能，深化庶民服務理念。提供友善、優質的健康醫療環境，

(四) 務實創新的推展業務與工作：

- 1、本會五大核心工作—就學、就業、就醫、就養及服務照顧，涉及範疇廣泛，為使退除役官兵人力資源為國家、社會所用，並成為社會進步的助力與動力。本會將秉持「同理心」，以退除役官兵的實際需求，務實地與各部會溝通、協調，協助退除役官兵能迅速回歸社會。
- 2、以「誠實、結實、踏實」的三實作風，務實的推展輔導及服務照顧工作，針對服務對象所提需求，客觀審慎的衡量主、客觀條件及能力範圍，以全面、整體性的角度，認真務實推動五大核心工作。

(五) 維繫團結和諧「榮民大家庭」的理念：

- 1、營造「愉悅、和諧」工作環境，及建立「榮民大家庭」理念，讓各級服務幹部與服務對象，深刻體認團結和諧、相互扶助

之共識，必能順利、圓滿解決困難，並以身為「榮民大家庭」一份子的榮譽心及團結力，共同推動「就學、就業、就醫、就養、服務照顧」的輔導安置工作，爭取各界認同與支持。

2、承襲國軍「親愛精誠」與「犧牲、團結、負責」共同的精神與信念，國軍官兵退伍後，亦多能秉持相同的信念，在工作崗位恪盡本份。募兵制實施後，本會擴大服務對象範疇將納入短役期的志願役退除役官兵，針對服務對象結構改變，本會將朝建構「榮民大家庭」之理念，做好各項輔導措施。

(六) 研擬退輔「分類分級」方案，擴大服務對象與範疇：

1、配合募兵制推動，考量國家經濟與財政狀況及維持現有取得「榮民」身分條件者權益為前提，針對短役期之志願役退除役官兵納為新增服務對象，提供「分類分級」輔導服務照顧措施，期增加招募誘因。另對義務役退除役官兵研議提供一般諮詢與協助，以擴大服務對象。

2、針對短役期之志願役退除役官兵，提供就學、就業、服務照顧、無職者至榮民醫院就醫掛號費及自費就養條件等，原則比照現有榮民，惟相關規範，於報請行政院核定後實施。

(七) 多元就學方案，提高退除役官兵專業能力：

1、開闢多元化入學管道，加強人力資本投資，提升競爭力：依據本會「輔導退除役官兵及其眷屬參加大專校院進修補助作業規定」，針對參加國內大專校院各項推廣教育班及學分班進修之榮民（眷）提供學雜費補助，以具體的輔導補助作法，加強關鍵專業人才培育，使退除役官兵自入營至退伍，均能有完善的生涯規劃，落實行政院「促進就業」施政主軸。

2、配合產業發展趨勢，培訓專業人力資源：針對短役期退除役官兵對職技訓練的需求，考量訓練中心場地與設施，配合產業發展及企業轉型趨勢，籌建所需服務、企業管理職類班隊，增強專業技能，培訓符合產業所需人力，達成訓用合一、即訓即用之職訓發展目標。

3、建立策略聯盟，多元拓展就業管道，達到促進就業目標：

為促進青壯退除役官兵及眷屬就業，積極結合各地區榮民服

務處、國防部、行政院勞委會及青輔會等機關（構）訓練及就業資源，規劃完善周延的職訓及就（創）業輔導措施，並與國內指標性工商團體暨各地區優質企業，共同簽署「促進退除役官兵就業合作備忘錄」，建立策略聯盟，多元拓展就業管道，爭取就業機會。連結社會相關創業資源，提供輔導措施，提升榮民（眷）創業知能，增加就業機會。

（八）整合醫療資源，深耕優質照護：

- 1、以榮總統合指導、支援區域榮（分）院，加速醫療機構整合，並調整醫師及護理人力，更新醫療設備等軟、硬體功能，參與全民健保「社區醫療群」，建立合作模式，發展區域型整體醫療服務網絡。務實推動全般工作，提升醫療水準及服務品質；另配合政府長期照護政策，強化機構及社區照護資源開發，促進醫療資源整合與均衡發展，建立在地化、優質化之社區醫療服務。
- 2、整合榮民醫療資源，發展「高齡醫學」及「失智研究」，推動無縫隙老人健康照護網絡，提升榮（分）院急性、中期及長期照護能力；另結合各地區榮服處即時服務平台功能，配合衛生署十年長照計畫所提供之社區居家專業治療服務，建立社區居家中期照護服務模式，成為全人、全程之長期照護服務體系，以全面提升醫療服務品質。
- 3、強化醫療體系跨院病歷查詢及醫療影像儲傳系統效能，配合臺北榮總醫學科技大樓啟用，提供國內醫療臨床優質實驗環境和精密儀器設備，培育榮民醫療體系研究優秀人才；並結合跨領域團隊，積極參與國際醫學會議及成果發表，提升國內尖端醫療科技之研發效益，邁向國際頂尖水準。

（九）結合安養、醫療機構資源，推動失智照顧教研工作：

- 1、考量單身資深就養榮民失智、失能情形日趨嚴重，本會積極籌設失智照顧教研專區，並開放與地方政府資源共享，期建立整合性的失智照顧（醫療與照顧）服務模式，將失智急性醫療照顧與失智長期照顧兩大領域予以整合。
- 2、藉由瞭解各失智服務模式的連結缺口，深入瞭解住民與家屬

的需求，改進現有制度與模式的缺點，並引進國際照顧觀點，提升失智照顧品質，以作為失智照顧服務品質改進之策略。同時，依服務模式需求，積極培育人員專業能力，期落實推動失智照顧工作。

- 3、持續積極配合落實政府長期照顧制度，結合地方政府長期照護服務與醫療服務資源，將所屬榮家資源與社會弱勢民眾共享，並與內政部及各地方政府共同建構整合性與持續性的長期照護服務網絡；不僅讓安養護資源能更有效運用，展現政府促進族群融合之決心，建置多元且完善的服務照顧網絡，共同營造關懷的公義社會。

(十) 未來 4 年施政焦點工作：

- 1、102 年施政重點為「整合醫療資源，深耕優質照護」：推動榮（總）院醫療機構經營整合，並配合政府長期照護政策，強化機構及社區照護資源開發，促進醫療資源整合與均衡發展，建立在地化、優質化之社區醫療服務；發展「高齡醫學」及「失智研究」，推動無縫隙老人健康照護網絡，提升榮（分）院及榮家照護能力，落實推動醫養合一政策。
- 2、103 年施政重點為「強化安養措施，完善社福照顧」：配合政府長期照護政策，儲備相關長照人力及建置符合標準之設施，以提升各榮家長期照護專業能力；推動安養機構 103-106 年中程計畫，改善榮家軟、硬體設施；成立「失智照顧教研專區」，研究失智篩檢與診斷治療模式，延緩失智病情，並培訓專業性照護人員，俾對失能、失智等身障榮民，提供完善、適切之照顧。
- 3、104 年施政重點為「致力創新作為，躍升服務效能」：建置「榮民（眷）訪視服務系統」，針對不同年齡層之弱勢榮民問題及需求進行照顧工作；推動資源共享，連結地方政府社福資源，並配合各類社福津貼法規修正，擴大照顧弱勢之政策，協助弱勢榮民（眷）申請地方政府各項社會福利，對失能與身障者轉介至各縣市長照中心，以善用社會資源。
- 4、105 年施政重點為「開拓就學管道，厚植就業優勢」：配合國

防募兵制，規劃退輔「分類分級」方案，擴大服務對象及範圍，提供募兵制志願役退除役官兵就學補助，以鼓勵退除役官兵參加大專校院進修；針對無職青壯榮民就業需求，開辦符合產業脈動為導向之職技訓練輔導就業；與優質企業及工商團體，洽簽「促進就業合作備忘錄」，透過策略聯盟方式，增加就業機會。

## 參、關鍵策略目標、共同性目標、關鍵績效指標及共同性指標

### 一、關鍵策略目標

本會依據平衡計分卡之「業務成果」、「行政效率」、「財務管理」、「組織學習」等四大面向，結合「黃金十年 國家願景」相關施政主軸，訂定「提升退除役官兵人力素質，強化職技專業訓練，促進多元就業機會」、「建構完善長照服務網絡，提供弱勢退除役官兵適切服務，實現社會公平正義理念」、「賡續更新安養機構設施，營造高齡友善健康環境，達成區域資源共享目標」、「結合地方社福資源，爭取退除役官兵合理權益，深化庶民服務理念」、「整合榮民醫療資源，提升區域醫護品質，完善健康照護體系」、「加強財務審核，提升施政效能」、「配合組織發展，合理配置員額，強化組織學習」等 7 項關鍵策略目標，分別說明如下：

#### (一) 提升退除役官兵人力素質，強化職技專業訓練，促進多元就業機會（業務成果）

- 1、退除役官兵因服務軍旅，相對缺乏民間就業所需專長，復因平均年齡偏高，輔導轉業相對受限。本會為協助退除役官兵做好職涯發展規劃，由本會提供就學獎助學金，鼓勵退除役官兵重返校園，充實專業學識及知能，提升人力素質。依據政府「活力經濟」之國家願景，與發展新興產業政策，結合相關機關（構）策（委）辦多元導向職訓課程，置重點於就業及證照導向職技與進修訓練，增加職場競爭力，達到「促進就業」目標。
- 2、秉持「結合產業、積極媒合」原則，輔導榮民創新與經營管理能力，加強榮民就業資訊流通，提供創業諮詢服務，建立

策略聯盟連結，發展多元事業；委託專業人力機構，建置多元推介榮民就業通路，開拓團體就業管道，以協助迅速重返職場，繼續為國貢獻心力。

(二) 建構完善長照服務網絡，提供弱勢退除役官兵適切服務，實現社會公平正義理念（業務成果）

1、配合政府醫療政策，共享醫療資源，結合健保制度變革，簡化服務流程，使本會醫療機構永續經營發展，規劃榮民醫療體系適切整合，以提升醫療及服務品質，建構「優質」、「完善」及「以病人為中心」之照護體系，落實政府「公義社會」之願景。

2、依據政府「平安健康」、「扶幼護老」與「建構長期照護服務網絡」之政策，整合服務、安養及醫療機構資源，針對有長照需求之退除役官兵及眷屬與遺眷，協助推介至「長期照顧管理中心」，妥適照顧失能、失智榮民。

(三) 賡續更新安養機構設施，營造高齡友善健康環境，達成區域資源共享目標（業務成果）

1、持續更新生活設施，關懷照顧弱勢族群：依照「老人福利機構設立標準」與「身心障礙福利機構設施及人員配置標準」相關規定，逐步檢討改善榮家設施環境，進行安養機構設施環境總體營造，並設置「失智照顧教研專區」，強化失智照顧，擴大關懷照顧低收入戶、失智、失能長者及身障弱勢民眾，針對社會經濟弱勢者，提供特別扶助與關懷，落實政府「公平正義、均富安康」的施政主軸與「公義社會」國家願景。

2、推動地區資源共享，營造友善健康環境：貫徹資源共享政策，與地方政府簽訂緊急支援協定，保留部分床位（2%-5%）收容安置重大天然災害（颱風、水災、地震）受災鄉親。開辦日間照顧及臨托服務，設置社區關懷據點，擴大照顧社區居民，協助推動在地老化政策，營造友善、溫馨、和樂的安養護理環境。

(四) 結合地方社福資源，爭取退除役官兵合理權益，深化庶民服務理念（業務成果）

- 1、秉持政府維護社會「公平正義、均富安康」之施政理念，配合社會救助新制、「馬上關懷」急難救助及社會安全網絡等，提供預防性、輔導性及支持性服務，加強退除役官兵及其眷屬輔導照顧工作。以地區榮服處為平台，整合服務資源，建構區域合作機制，積極與地方政府建立良性互動與夥伴關係，妥適照顧經濟弱勢與身心障礙之退除役官兵及眷屬，強化渠等與國軍遺族深度訪視及建立緊急處遇機制，維護與爭取退除役官兵合理權益及尊嚴。
  - 2、本著「榮民為先」理念，主動訪視服務對象，藉由傾聽與懇談，瞭解問題與需求，協助解決實質問題，型塑團結和諧的榮民大家庭。配合「社會救助法」擴大照顧弱勢族群政策，協助經濟弱勢退除役官兵申請地方政府各項社會福利，以落實國家願景「公義社會」之施政主軸—公平正義、均富安康。強化遺產管理，精進善後服務工作，建立資訊系統平台，強化管制與審查機制，維護合法繼承人權益。
- (五) 整合榮民醫療資源，提升區域醫護品質，完善健康照護體系（行政效率）
- 1、整合榮民醫療資源，營造友善健康環境：賡續整合 3 所榮民總醫院（醫學中心）、榮總分院、榮民醫院及榮民之家（基層醫療）的醫療資源，建構三級支援體系，並以榮總「高齡醫學中心」為主導，結合榮家失智、失能照顧，提升榮（分）院、榮家之醫護、復健及長照等實質醫護能力，維護退除役官兵就醫權益，提供維護退除役官兵身心健康之全方位服務。
  - 2、強化醫療資訊透明，提升區域醫護品質：因應高齡化社會，各級榮民醫院結合鄰近社區資源及榮家關懷據點，排除弱勢族群就醫障礙，減輕家屬的經濟與照護負擔，以落實平安健康、扶幼護老的「公義社會」國家願景。建立本會高齡醫學之特色，強化醫療體系的服務連續性，提高年老病患功能復健，回復健康，營造高齡產業友善發展的空間。
- (六) 增進財務管理知能，提升施政效能（財務管理）
- 定期辦理財務審核教育訓練，進行財務審核相關案例研討，

使參訓人員瞭解財務相關規定及應負之財務責任，健全防貪、肅貪策略，提升各級財務審核能力，提升本會施政效能，落實廉能政府的施政主軸。

- (七) 配合組織發展，合理配置員額，強化組織學習（組織學習）人力資源運用為組織永續發展重要核心關鍵因素，對充實、維持及改善組織員工的素質及能力，增進組織整體效率及效能，甚具助益。為型塑優質的組織文化，選定本會職員共同核心能力項目，建立核心能力觀念，持續加強宣導與辦理研習課程及訓練，以提升員工人力資源素質、本職學能及強化人力彈性運用。依年度績效目標及衡量指標訂定考評基準，落實員工年度績效考核，以提高組織競爭力。

## 二、共同性目標

- (一) 提升研發量能（行政效率）

藉由研發預算之合理配置與執行，鼓勵所屬機構進行研發工作，及充分運用研發成果，創造知識價值，提升施政效能。

- (二) 落實政府內部控制機制（行政效率）

主動建立內部控制機制，包括針對新興業務即時檢討研訂內部控制策進作法；完成內部控制缺失改善，包括就監察院糾正（舉）、彈劾案件、審計部建議改善事項、自行檢查評估及外界關注事項等。針對內部控制缺失部分，除加強原有內部控制制度落實執行外，並將其納入內部控制制度設計，相關缺失如需分年改善者，設定各年度預期改善目標。

- (三) 提升資產效益，妥適配置政府資源（財務管理）

配合中央政府財政規劃，縝密檢討本會年度施政計畫之優先順序，強化計畫與預算之配合度，以精進中程概預算編製作業，並嚴格執行預算之管控措施，促進資源有效運用與管理。

- (四) 提升人力資源素質與管理效能（組織學習）

因應組織的發展與變革，培養基層幹部溝通與談判技巧、領導能力、衝突管理、合作與團隊精神管理等能力，使各級職員得以事得其人、人盡其用，協助各機關（構）達到創新、變革等資源的整合與規劃，落實本會「誠實、結實、踏實」

的三實精神。賡續辦理職員工在職訓練、專業課程研習、數位學習、專書閱讀及讀書會等各種學習活動，鼓勵同仁多元化學習，開闊學習視野，藉以提升公務人員專業素養與知能。

### 三、關鍵績效指標、衡量標準及年度目標值

序號	關鍵策略目標	編號	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
1	提升退除役官兵人力素質，強化職技專業訓練，促進多元就業機會(業務成果)	1	青壯退除役官兵就讀大專校院就學率	1	統計數據	[ (49歲以下青壯榮民就學人數) ÷ (現有青壯榮民人數) ] x 100% (近三年統計數據：98年就學率2.54%；99年就學率2.85%；100年就學率3.20%之平均值2.86%為基準，逐年調升目標。)	2.86%	2.88%	2.90%	2.92%
		2	退除役官兵及眷屬參加職業技術訓練後就業成	1	統計數據	[(輔導就業人數) ÷ (本年度職訓人數 - 因就學、兵役等	57.6%	57.8%	58%	58.2%

序號	關鍵策略目標	編號	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
			效			無法就業人數) ]x100% (以 95 年訓後就業率 56%; 96 年訓後就業率 57.4%; 97 年訓後就業率 56.46%; 98 年訓後就業率 56.7%; 99 年訓後就業率 58.32%; 100 年訓後就業率 60.88% 之平均值 57.6% 為基準, 逐年調升目標。)				
2	建構完善長照服務網絡, 提供弱勢退役官兵適切服務, 實	1	各榮民醫院開放自費護理之家收住社區民眾占床率	1	統計數據	(各榮民醫院開放自費護理之家收住社區民眾平均占床率 ÷ 自費護理	79.9%	80%	80.1%	80.2%

序號	關鍵策略目標	編號	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
	現社會公平正義理念(業務成果)					之家家數) $\times$ 100%				
		2	提升長期照護與身心障礙復健滿意度	1	問卷調查	(問卷滿意份數) $\div$ (回收有效份數) $\times$ 100%	86.5%	86.6%	86.7%	86.8%
3	賡續更新安養機構設施,營造高齡友善健康環境,達成區域資源共享目標(業務成果)	1	營造高齡友善環境,提升占床率	1	統計數據	(內住榮民總人數 $\div$ 榮家總床數) $\times$ 100%	85.5%	85.7%	85.9%	86%
		2	改善生活設施、運用專業人力提供專業化服務,以提升服務照顧滿意度	1	問卷調查	採總分法評核,滿意度評分(0-100分)(「滿意度調查分數」採滿意度五分法:非常滿意、滿意、普通、不滿意、非常不滿意,分別以分數100、80、60、40、20計算)計分	90分	90.1分	90.2分	90.3分
4	結合地方	1	訪查退除	1	統	(本年度訪	90.5%	90.55%	90.6%	90.65%

序號	關鍵策略目標	編號	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
	社福資源，爭取退除役官兵合理權益，深化庶民服務理念(業務成果)	2	役官兵及眷屬解決問題比率	1	計數據	查解決問題件數÷本年度訪查發掘問題件數) x100%		%		%
			榮欣志工服務退除役官兵及眷屬滿意度	1	問卷調查	(問卷滿意份數)÷(回收有效份數) x100%	91.15%	91.2%	91.25%	91.3%
5	整合榮民醫療資源，提升區域醫護品質，完善健康照護體系(行政效率)	1	榮民醫療體系門診成長率	1	統計數據	(本年度門診總人次－上年度門診總人次)÷上年度門診總人次x100% (以 98 至 100 年門診服務平均成長率 1.4%為基準)	1.4%	1.6%	1.8%	2%
		2	中期照護收治個案巴氏量表進步率	1	統計數據	(5 家榮民醫院中期照護收治個案之巴氏量表進步大於 5 分人數÷所	88.5%	88.55%	88.6%	88.65%

序號	關鍵策略目標	編號	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
						有合適病人人數) ×100 %				
6	增進財務管理知識，提升施政效能(財務管理)	1	辦理財務管理訓練課程，加強業務人員財務審核能力，受訓人員對課程內容有效提升財務審核能力之滿意度	1	問卷調查	採總分法評核，以滿意度評分(0-100分) (「滿意度調查分數」採滿意度五分法：非常滿意、滿意、普通、不滿意、非常不滿意，分別以分數100、80、60、40、20計算) 計分	78分	78.5分	79分	79.5分
7	配合組織發展，合理配置員額，強化組織學習(組織學習)	1	配合組織發展，辦理職務遷調，以增進行政歷練提升組織學習效果	1	統計數據	(本年度公務預算職務遷調人數÷公務預算職員總數) × 100%	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%

序號	關鍵策略目標	編號	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
		2	賡續推動組織學習，提升滿意度	1	問卷調查	(問卷滿意份數)÷(回收有效份數)×100% (依本會新進人員【含外補甄試錄用、職缺提列考試及上校以上軍官轉任本會人員等考試錄取人員】相關研習課程為準)	70%	70.5%	71%	71.5%

註：

評估體制之數字代號意義如下：

1. 指實際評估作業係運用既有之組織架構進行。
2. 指實際評估作業係由特定之任務編組進行。
3. 指實際評估作業係透過第三者方式（如由專家學者）進行。
4. 指實際評估作業係運用既有之組織架構並邀請第三者共同參與進行。
5. 其它。

#### 四、共同性指標、衡量標準及年度目標值

序	共同性目標	編號	共同性	評估	評估	衡量標準	年度績效目標值
---	-------	----	-----	----	----	------	---------

						102	103	104	105	
1	提升研發量能（行政效率）	1	行政及政策研究經費比率	1	統計數據	（年度行政及政策類研究經費÷年度預算）×100%	0.0005%	0.0005%	0.0005%	0.0005%
2	落實政府內部控制機制（行政效率）	1	強化內部控制件數	1	統計數據	當年度主動建立內部控制及完成改善內部控制缺失件數。	21件	10件	5件	3件
		2	增（修）訂完成內部控制制度項數	1	統計數據	本機關及所屬機關業務重要性及風險性，於當年度增（修）訂完成內部控制制度作業項目數。	12項	8項	4項	2項
3	提升資產效益，妥適配置政府資源（財務管理）	1	機關年度資本門預算執行率	1	統計數據	（本年度資本門實支數+資本門未付數+資本門餘數）÷（資本門預算	90%	90%	90%	90%

序號	共同性目標	編號	共同性指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
						數) ×100% (以上各數均含本年度原預算、追加預算及以前年度保留數)				
		2	機關歲出概算內報數	1	統計數據	【(本年度歲出概算編本程算列數) ÷本年度中程歲出概算額核列數】×100%	1.6%	1.6%	1.6%	1.6%
4	提升人力資源素質與管理效能(組織學習)	1	機關年度預算員額減率	1	統計數據	【(次年度一本年度預算員額數) ÷本年度預算員額】×100%	-0.6%	-0.6%	-0.6%	-0.6%
		2	推動終身學習	1	統計	當年度各主管機關	1(符號)	1(符號)	1(符號)	1(符號)

序號	共同性目標	編號	共同性指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度績效目標值			
							102	103	104	105
					數據	(含所屬機關)自行辦理或薦送參加其他機關辦理1日以上之中高階公務人員培訓性質之中高階公務人員參訓該主管機關(含所屬機關)之中高階公務人員總人數40%以上。				