

Story  
流光遁影 · 再展風華

Story

## 第七章 | 事業機構



## 第七章 事業機構

### ● 單位沿革演繹

為照顧退伍軍人「就業」等事務，於民國43年11月1日正式成立本會，於3日發布本會組織規程，下設3室4組，其中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，除農墾外均有目前之第五處相關業務；於46年7月13日修正本會組織條例，下設就業、輔導、檢定、保健、總務等5個處，其中「就業處」之「工礦科」為該處業務；於55年9月8日及70年1月26日修正本會組織條例，均下設「工礦」等處，「工礦處」為該處業務；於85年7月20日成立「本會經營策略組」，辦理本會各生產、投資事業機構之經營評估、診斷、及協助營運改善等；於90年1月1日成立本會「清理小組」，處理各民營化及結束營業工廠之人員資遣、各項資產處分、應收款催收、法律訴訟、事業廢棄物處理、廠區維護等善後清理工作；於93年1月1日台北、高雄榮民技術勞務中心由第三處移該處業管。

第五處置處長1人，綜理該處全般業務，副處長、專門委員、簡任技正各1人襄助之，下設3個業管科。第一科主要職掌：一、工業機構之經營管理、政策制定、業務規劃與績效考核。二、工業機構移轉民營及結束營業機構之清理工作。三、本會醫療、農林、安養、工業機構促進民間參與公共建設案之落實、推動、管考、訓練等業務。第二科主要職掌：一、榮工公司經營之營造業、環保事業、廢棄物處理、投資開發、工程材料產製、租賃業等業務管理。二、勞務機構之一般及技術性勞務承攬業務，及結束營業清理工作。三、榮工公司民營化工作。第三科主要職掌：本會轉投資天然氣、運輸服務、工業製造、百貨、工程營建、貿易、漁業等行業之公司經營管理。



安置退除役官兵至本會事業機構就業。

榮民開闢中部橫貫公路。

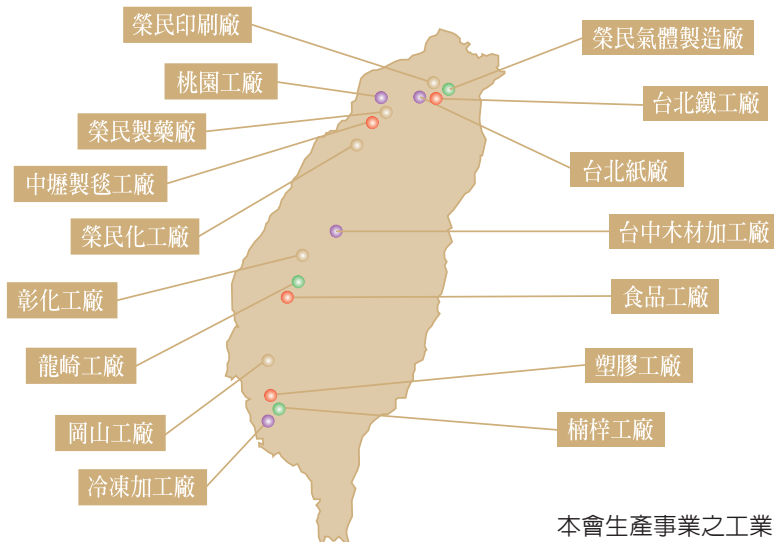
## 第五處業管會屬「工礦」、「勞務」、「工程」生產機構簡要沿革：

項次	機構名稱 (產品項目)	時 間			發 展 過 程
		年	月	日	
1	桃園工廠 (製材、木製傢具、帆布、被服加工等製品)	46	8	1	成立桃園榮民工廠。
		52	4	1	改稱桃園工廠。
		53	3	1	印刷部分另成立會屬之榮民印刷廠。
		90	12	31	奉行政院核定結束營業。
		93	4	1	奉行政院核定機構裁撤。
2	彰化工廠 (紙板、紙箱、柏油紙、水泥袋等)	46	4	1	成立彰化榮民工廠。
		52	4	1	改稱彰化工廠。
		85	10	31	奉行政院核定結束營業。
		86	9	1	奉行政院核定機構裁撤。
3	岡山工廠 (麻繩、尼龍繩、縫線、雙編繩等)	49	9	1	成立台灣岡山榮民麻品製造廠。
		60	1	25	改稱岡山工廠。
		87	8	1	以整廠出售方式民營化。
		88	11	1	奉行政院核定機構裁撤。
4	台北鐵工廠 (鋼鐵工程、軍民車輛車身及大樑、油槽、水處理、空調、電廠等)	48	11	1	成立台北榮民油桶整修工廠。
		52	4	1	改稱台北油桶整修工廠。
		54	8	1	改稱台北鐵工廠。
		58	1		工廠由台北市松山遷至台北縣新店。
		89	11	30	奉行政院核定結束營業，資產負債及業務由榮工公司概括承受。
5	榮民印刷廠 (電話簿、書刊、表格、證照、彩色及事務印件等)	46	8	1	成立於桃園，隸屬桃園工廠。
		51	5		遷於台北縣埔墘，正式建制設廠。
		56			自板橋遷至台北市西園路。
		88	3	31	奉行政院核定結束營業。
		89	6	1	奉行政院核定機構裁撤。
6	榮民製藥廠 (注射劑、錠劑、膠囊劑、軟膏劑、內服外用液劑及敷料等)	49	4	1	於台北景美成立榮民醫院聯合製藥廠。
		54	6	1	改稱榮民製藥廠。
		72	6		遷廠至中壢市中山東路三段。
		94	3	31	衛生署通過cGMP第三階段確效評鑑。
		94	12	31	以資產作價民營化，成立榮民製藥公司。
96	2	1	奉行政院核定機構裁撤。		
7	榮民製毯工廠	45			原名自由地毯廠，隸屬中國產物公司。

	(各式地毯、羊毛毯、軍毯等)	53	1	1	讓售與本會，並改稱中壢地毯工廠。
		70	9	2	改稱榮民製毯工廠。
		85	6	30	奉行政院核定結束營業。
		86	4	1	奉行政院核定機構裁撤。
8	榮民氣體製造廠 (氧氣、乙炔氣等工業用氣體)	54	9	1	由空軍撥交本會，成立台北氣體製造廠。
		58	8	16	台南氣體製造廠併入。
		59	8		接管空軍高雄製氧工廠。
		61	1	28	改稱榮民氣體製造廠。
		87	1	1	以資產作價民營化，成立遠榮氣體公司。
		89	1	1	奉行政院核定機構裁撤。
9	台中木材加工廠 (製材、木材加工、防腐、彈藥箱、課桌椅等)	55	9	1	國防部撥交本會，改稱台中木材加工廠。
		74	9		由原址豐原市中正路遷至豐勢路。
		89	7	31	奉行政院核定結束營業。
		91	10	1	奉行政院核定機構裁撤。
10	楠梓工廠 (砂紙、砂布、砂盤、砂布環帶、止滑膠帶等)	54	1		由美援民營大義研磨紙布廠讓售本會。
		55	12	1	成立台南工廠，產品銷售國內外市場。
		71	1	1	改稱楠梓工廠。
		72	12		遷至高雄市楠梓區鳳楠路
		87	9	30	奉行政院核定結束營業。
		91	11	1	奉行政院核定機構裁撤。
11	龍崎工廠 (硝甘膠質及粉質炸藥等工礦炸藥、濃硝酸等)	55	9	16	國防部撥交本會，成立彈藥加工小組。
		57	2	9	更名新竹廢彈處理工廠。
		65	7	1	改稱龍崎工廠。
		66	8	19	遷至台南縣龍崎鄉。
		95	7	13	事業廢棄物區以資產作價民營化，成立歐欣環保公司。
12	台北紙廠 (捲菸紙、鈔券紙、證券等高級紙張等)	60	6	1	成立台北紙廠。
		63	4		與中央印製廠協商研製鈔票紙生產事宜。
		88	8	31	奉行政院核定結束營業。
		93	2	1	奉行政院核定機構裁撤。
13	榮民化工廠 (環境衛生殺虫劑、農藥等)	59	5		會屬榮民產品供銷中心接管台灣省農試所中農化公司。
		60	10	1	改隸直屬本會。
		66	7	1	改稱榮民化工廠。
		86	6	30	奉行政院核定結束營業。

14	塑膠工廠 (射出、擠壓產品、 高空氣球、遊艇等)	60	7	29	在高雄農場撥用之土地建廠。
		61	2	1	正式成立塑膠工廠。
		92	7	1	奉行政院核定結束營業。
		95	4	1	奉行政院核定機構裁撤。
15	食品工廠 (各類罐頭、脫水食物、 口糧、餅乾、袋裝食品等)	62	6	12	正式成立，於中壢租廠。
		64	1	12	遷至雲林縣斗六鎮保長路。
		92	7	1	以資產作價民營化，成立欣欣生技食品公司。
		94	3	1	奉行政院核定機構裁撤。
16	冷凍加工廠 (冷凍、冷藏農畜、 海產品加工等)	63			開始建廠，隸屬本會海洋漁業開發處。
		67	5	1	改隸為本會所屬機構。
		81	2	1	奉行政院核定結束營業。
		84	4	1	奉行政院核定機構裁撤。
17	液化石油氣供應處 (液化石油氣、丙烷氣)	67	3	1	正式成立，並接管民營瑞華公司器材。
		68	11	24	遷至台北市敦化南路。
		85	3	16	以整廠出售民營化。
		85	7	1	奉行政院核定裁撤。
18	榮民礦業開發處 (白雲石及石灰石礦開採與銷售、 水泥原料開採、與民間合作探測砂金、 重金及開採、南海資源開發等)	46	12	1	成立台北砂礦場。
		49	4	1	改稱台灣台北榮民砂礦場。
		52	4	1	改稱金山砂礦廠。
		54	1	1	改稱金山礦場。
		63	3	1	改稱礦業開發所。
		67	7	1	改稱榮民礦業開發處。
		70	4	1	南海資源開發所併入。
		86	4	30	奉行政院核定結束營業。
		89	8	1	奉行政院核定機構裁撤。
19	台北飲料工廠 (果樂、汽水等10餘種飲料)	54	2	6	設立台北飲料工廠籌備處。
		55	21	5	開始營運。
		70	4		奉行政院核定結束營業。
		73	10	1	奉行政院核定機構裁撤。
20	南海資源開發所 (南沙群島磷礦開採、 海人草等採撈、及東沙島採撈、)	49	3	1	成立海洋資源開發處。
		52	7	4	機構精簡改組為南海開發小組。
		56	3	13	接東沙群島事業，改稱南海資源開發組。
		56	12	10	改稱南海資源開發所。

	養蠶)	70	4	1	併入礦業開發處。
		74	3	1	奉行政院核定機構裁撤。
21	台北榮民技術勞務中心 (清潔等一般勞務、公路拓寬等技術性勞務)	57	7		成立台北榮民勞務中心。
		62	6	29	由一般勞務提升至技術勞務。
		68	7	26	台中勞務中心併入，改稱台北榮民技術勞務中心。
		83	5	1	修正組織規程及編制表。
22	高雄榮民技術勞務中心 (清潔等一般勞務、公路拓寬等技術性勞務)	53			成立高雄船艦服務中心。
		56	4		改稱高雄職業介紹服務中心。
		62	6	29	由一般勞務提升至技術勞務。
		68			改稱高雄榮民勞務中心。
		89	6	30	奉行政院核定結束營業。
23	榮民工程股份有限公司 (土木、浚渫、特種、海外等工程、工程機械作業、工程材料開採加工及供應、工程規劃設計及服務等)	45	5	1	由會屬建設工程第一至四總隊及技術總隊，改編成立建設工程總隊管理處。
		46	6		改稱台灣榮民工程管理處，由台灣省公路局代管。
		47	7		接管新店砂石場。
		48	8		橫貫公路工程結束，正式歸建本會。
		60	8		改稱榮民工程事業管理處。
		87	7	1	改制為榮民工程股份有限公司。
		93	12	16	環工處水處理業務以資產作價民營化，成立歐榮環保科技公司。
		95	6	15	楠梓及高雄工廠以資產作價民營化，成立榮工實業公司。



本會生產事業之工業機構位置。



生產事業機構「產品目錄」  
(62年編印) 封面。



「產品目錄」品項 (計700餘項)。

第五處業管本會主要轉投資公司名稱：

工業製造業：1.榮電 2.欣欣水泥 3.遠榮氣體 4.歐欣環保

運輸服務業：1.欣欣客運 2.大南汽車

天然氣業：1.欣隆天然氣 2.欣湖天然氣 3.欣欣天然氣 4.欣桃天然氣  
5.欣中天然氣 6.欣彰天然氣 7.欣林天然氣 8.欣雲天然氣  
9.欣泰石油氣 10.欣嘉石油氣 11.欣營石油氣 12.欣南天然氣  
13.欣高石油氣 14.欣雄天然氣 15.欣屏天然氣

百貨業：欣欣大眾

工程營建業：泛亞工程

漁業：國華海洋

貿易業：榮友貿易

投資業：榮僑投資

食品業：欣欣生技

製藥業：榮民製藥

## 歷任主管事略

### 第1任 劉處長誠先生（民國45年5月－49年2月）

劉處長誠，民國3年7月11日生，私立金陵大學農學院森林系畢業、美國喬治亞州州立大學農學院推廣訓練班、美國路易西安拿大學農業研究、韓國東國大學榮譽博士；經歷安徽省農業改進所技正、經濟部中央農業研究所簡任技正、金門技術小組副組長、本會專門委員兼組長、就業處處長、副秘書長等職。於本會成立草創時期，擔任第一任「就業」處處長，克服困難，創建本會榮民在農業、林業、工業、一般等



劉誠處長

「就業」事務之制度及作為；及督導完成籌建桃園工廠、彰化工廠、台北砂礦場、榮民油桶整修工廠等機構廠房及生產設備，並建立各種產品生產能量，由於營運良好，奠定以廠養廠及以廠擴廠基礎，對爾後事業機構成立及營運建立良好示範。

### 第2任 顧處長伯岩先生（民國49年2月－52年7月）

顧處長伯岩，民國5年1月5日生，國立清華大學物理系畢業、美國西北大學工業管理研究、美國賓州州立大學工業教育研究；歷任軍政部兵工署22廠第一製造所技術員、工程師、主任、科長、行政院物資供應局處長、台灣省立工業學校校長、師範大學教授兼主任、本會職訓處處長、就業處處長、生產管理處處長、秘書長等職。其於生產事業草創時期，續建立本會工礦、工程等機構就業事務之制度及作為，奠定以廠養廠、以廠擴廠基礎及良好營運基礎。並督導完成籌建榮民醫院聯合製藥廠、岡山工廠、海洋資源開發處等機構廠庫房及生產設備，及完成建立各種產品生產能量。其次督導會屬事業機構貫徹榮民安置就業任務，對國家經濟建設及社會安定繁榮有所貢獻。



顧伯岩處長

### 第3任 劉處長慶生先生（民國52年7月－67年9月）

劉處長慶生，民國2年9月12日生，江蘇省省立常州中學、軍需學校會計統計班、美國關島海軍補給班等畢業；經歷陸軍步校會計主任、軍政部科長、聯勤財務署副署長、海軍總部少將署長、本會海洋漁業開發處處長、岡山麻品製造廠廠長、台北榮民砂礫場場長、生產管理處處長、職業訓練介紹處處長、副秘書長、欣欣大眾公司董事長等職。負責本會生產事業工作十餘年，策劃精進工礦、工程、商業事業機構各項業務，為該等事業機構之基礎奠定及發展有所貢獻。在世界經濟不景氣中求進步、發展，督導及成立各事業機構，支援政府10大建設等，對拓展國家經濟，厚植國力貢獻甚大。且勤於至各會屬工礦、工程、商業機構督導訪問，提升各機構營運績效及工作士氣。雖然對部屬要求嚴格，但照顧部屬也不遺餘力，工作同仁上下一心，發揮團隊精神。



劉慶生處長於民國58年本會會議報告。

### 第4任 鎮處長天錫先生（民國67年10月－74年8月）

鎮處長天錫，民國9年6月13日生，國立重慶大學工商管理系、美國明尼蘇達大學商學院研究、革命實踐研究院第九期、私立復旦大學經濟系等畢業；經歷全國職業訓練委員會副主任委員、省立成功大學等兼任教授、台糖公司協理、行政院經濟合作發展委員會執行秘書、處長、經濟設計委員會參事、裕台公司總經理、青輔會主任、研究委員、本會處長、欣泰公司董事長等職。任職期間為避免台北飲料工廠營運虧損，主動檢討並順利完成結束營業。其次提升及改善各會屬工礦、工程、商業機構營運，績效良好，並協助榮民製藥廠完成GMP新廠興建及工廠搬遷，奠定該廠爾後良好營運基礎。



鎮天錫處長

### 第5任 閻處長志恆先生 (民國74年8月－75年8月)

閻處長志恆，民國32年5月1日生，東海大學化學系畢業、美國紐約市立大學工程研究所肄業，美國南洛杉磯加州大學企管碩士；經歷美商石油公司總經理、中華民國工商協進會秘書、銘傳商專、輔仁大學、文化大學講師、經濟部顧問、中華民國對外貿易發展協會處長、本會處長等職。任職期間致力於督導各會屬工礦、工程、商業機構加強營運及改善，貫徹榮民安置就業任務，提供軍公機構及民生物資之需求，對國家經濟建設及社會安定繁榮有所貢獻。督導各業管事業機構營運，盈餘繳交安置基金，對基金挹注、榮民職訓有所貢獻。



閻志恆處長

### 第6任 王處長心培先生 (民國75年9月－78年7月)

王處長心培，民國17年9月15日生，國立英士大學財政專修科、美國海軍官校補給班、海軍專科學院補給班、海軍指揮參大正規班等畢業；經歷海軍總部補給署副組長、造船廠供應處處長、海軍總部後勤署組長、聯勤第二經理生產工廠廠長、聯勤總部物資署少將副署長、本會彰化工廠廠長、欣欣天然氣總經理、榮裕印刷公司董事長兼總經理等職。任職會屬彰化工廠廠長10年期間，69年膺選為中央機關保舉最優人員，奉蔣總統經國先生核頒「榮譽獎章」乙座，及70年榮獲經濟部頒發全國優良廠礦獎。本職學能優異，且具工廠營運管理等實務經驗，主動協助解決業管各生產事業機構之各項問題及營運改善，績效良好。亦能配合政府政策，督導各相關機構為民營化做先期準備，加強營運及改善，期能改善營運體質，增加移轉民營誘因及成功機會。督導各業管事業機構營運，貫徹榮民就業安置任務，提供軍公機構及民生物資之需求，盈餘繳交安置基金，對基金挹注、榮民職訓有所貢獻。



王心培處長

## 第7任 俞處長懷賢先生（民國78年8月－82年12月）

俞處長懷賢，民國20年10月26日生，陸軍官校24期畢業；經歷陸軍後勤司令部少將副參謀長、本會處長、欣湖天然氣總經理、欣欣水泥公司常務監察人、欣然燃料氣體研究社常務董事等職。為配合政府政策推動18個生產事業機構辦理移轉民營工作，督導各工廠陸續完成移轉民營執行計畫。督導各會屬工礦、工程、商業機構加強營運及改善，績效良好，貫徹榮民安置就業任務，對國家經濟建設及社會安定繁榮有所貢獻。鑑於冷凍加工廠營運虧損，為避免持續虧蝕安置基金，主動檢討於81年順利完成結束營業事宜。



俞懷賢處長（左）與姚火力科長合影。

## 第8任 王處長無冕先生（民國83年1月－84年7月）

王處長無冕，民國24年12月18日生，陸軍官校30期畢業，三軍大學戰院70年班、實踐研究院研究班5期；經歷陸軍指揮官、署長、中將副參謀長、本會處長、欣欣天然氣公司監察人、欣欣水泥公司常駐監察人、安置基金委員會委員等職。督導各會屬工礦、工程、商業機構加強營運及改善，貫徹榮民安置就業任務，提供軍公機構及民生物資之需求，對國家經濟建設及社會安定繁榮有所貢獻。並廣續配合政府政策推動18個生產事業機構辦理移轉民營工作，督導各工廠陸續辦理移轉民營執行計畫及招標文件之擬訂。督導各業管事業機構營運，將盈餘繳交安置基金，對基金挹注、榮民職訓有所貢獻。



王無冕處長（坐者）與五處科長以上主管合影。

## 第9任 劉處長國傳先生 (民國84年8月-88年1月)

劉處長國傳，民國 38 年 9 月 29 日生，中興大學應用數學系畢業、清華大學應用數學統計組碩士、中央大學統計研究所博士；經歷行政院主計處科長、簡任編審、專門委員、本會統計長、處長、副秘書長、秘書長，96 年 8 月調升副主任委員迄今。任職期間推動移轉民營工作，如完成液化石油氣供應處、榮民氣體製造廠、岡山工廠等民營化；另製毯廠、彰化工廠、礦業開發處、榮化廠、楠梓工廠等廠因逾民營化期限等原因順利結束營業，並將無營運及投資效益之梨山賓館結束經營，及中心醫療、欣芝公司撤資，對組織改造及減少安置基金虧損，績效卓著。為因應民營化、國際化、自由化的競爭趨勢，將榮民工程處改制為榮民工程股份有限公司，並督導該處（公司）完成多項國內外重大工程建設。為建立制度，訂頒本會投資事業管理相關規定多件，並加強公司治理、目標管理、經營責任等，定期舉辦「企業管理班」等專長訓練，增進各投資公司幹部本職學能，有效提升整體經營績效。成立本會「經濟策略組」，定期召開研討會及專題報告，以企業管理理念診斷各事業機構之營運，有助績效提升，並將專題報告彙編成「經營策略研究」3 輯出版，提供相關機構參考運用。要求及訓練該處人員文書及電腦作業，充實辦公室電腦作業硬體設備，大幅提升該處文書品質及電腦作業能力。



楊亭雲主任委員（左1）至世貿中心慰問塑膠工廠產品展示人員，劉國傳處長（右3）陪同。



定期辦理會薦幹部「企業管理班」訓練。



經策組所編之3輯「經營策略研究彙編」（合計1,215頁）。

## 第10任 戴處長維於先生（民國88年1月－95年2月）

戴處長維於，民國36年11月4日生，海軍官校58年班畢業，政大公共行政研究班；經歷海軍後令部上校組長、副主任、美軍顧問團資料處理官、駐美海軍國際後勤處連絡官、本會第五處編譯、科長、專門委員、副處長、處長、副秘書長，97年8月任欣屏石油氣股份有限公司董事長，97年10月轉任泛亞工程股份有限公司董事



戴維於處長於企業管理訓練班開訓前講話。

長。任職期間賡續推動移轉民營工作，完成食品工廠、榮民製藥廠及榮工公司環工處之水處理等民營化；桃園工廠、塑膠工廠等結束營業，及完成榮民印刷廠等6個工廠結束營業清理工作及裁撤事宜；另將無投資效益之榮福等5家公司撤資，對組織改造及減少安置基金虧損，績效卓著。為建



楊德智主任委員(右3)前往榮工公司承攬之雪山隧道工程督導，戴維於處長(左1)陪同。

立制度，訂頒本會投資事業管理相關規定多件，並加強公司治理、目標管理、經營責任等，定期舉辦「企業管理班」等專長訓練，增進各投資公司幹部本職學能，整體經營績效每年均有提升。督導完成榮工公司「再生計畫」，完成組織簡併、人員精簡及人事制度之改革，並督導該公司完成「雪山隧道」等多項國內外重大工程建設。規劃本會投資事業之董事會前均召開會前會，研討相關

議案，凝聚會派董、監事共識，有效確保本會權益，並協助欣欣水泥等6家公司轉虧為盈，整體而言，獲利尚佳，安置率亦能超過本會投資持股比率。主動接辦及督導本會促進民間參與公共建設案綜合業務，協助完成安養、醫療、農林、工廠等機構多項案件，對政府組織改造之「委外化」及閒置土地之再利用有所貢獻。



### 第11任 王處長崇林先生（民國95年2月－95年12月）

王處長崇林，民國35年12月5日生，海軍官校58年班畢業、海院71年班；經歷海軍總部少將副參謀長、本會第八處副處長、清境農場場長、第五處處長、第四處處長，現任職於欣欣水泥企業股份有限公司董事長並兼任總經理。任職期間督導完成龍崎工廠事業廢棄物處理區移轉民營，成立歐欣環保股份有限公司，及完成榮工公司工材部楠梓與高雄工廠局部民營化，成立榮工實業股份有限公司，並督導榮民製藥廠完成移轉民營之資產處分、人員資遣、技術移轉等清理工作。另督導榮工公司完成北宜高速公路雪山隧道工程，於95年6月16日舉行通車儀式。



王崇林處長

### 第12任 郭處長建忠先生（民國95年12月－96年7月）

郭處長建忠，民國40年3月1日生，陸軍官校43期畢業、陸院72年班、戰院74年班、臺灣大學管理學院碩士；經歷陸軍師長、總部計畫署少將署長、本會督察、台北榮民技術勞務中心代理主任、榮民化工廠代理廠長、第五處副處長、處長、第八處處長。97年7月調任台北縣榮服處處長。任職期間督導完成榮民化工廠全部土壤整治工作，及依計畫順利進行地下水監測、環境管理等結束營業後續清理工作。督導榮工公司完成民營化第二次招標作業，及督導該公司完成西園醫院土地處理等重要工作。督導台北榮民技術勞務中心加強嚴格控管工程品質及工進，積極處理不良工案，績效良好。



郭建忠處長（前排左3）與第五處同仁合影（民國95年）。

## ● 現任主管願景



周薰蕙處長

### 第13任 周處長薰蕙女士（民國96年8月迄今）

現任第五處周處長薰蕙，民國36年12月5日生，東吳大學會計研究所碩士，經歷臺北市政府捷運工程局會計主任、臺北市政府主計處專門委員、主任秘書、行政院主計處專門委員、法務部副會計長、本會副會計長、會計長等職。

本會自46年起陸續成立桃園工廠等20餘工業、商礦、勞務、工程等生產事業機構，安置忠貞愛國、樂於工作之退除役官兵，運用渠等珍貴之人力資源，生產軍公機構及民生需求之物質，興建國建工程，對國防建設、經濟發展功不可沒，也照顧了數萬榮民（眷）之生活，促進社會之安定。

近年來，政府為能將國家資源更有效運用，及促進民間活力，將一些由民間執行會更有效率的工作，交由民間執行，因此政府推行了「去任務化」及「委外化」等組織改造工作。本會辦理事業機構移轉民營，即屬「去任務化」組織改造，辦理醫療、農林、安養、工業等機構之促進民間參與公共建設案，即屬「委外化」組織改造，另有榮工公司參與國家重大工程建設，及維持本會投資事業之股權、良好之營運績效等工作，均係第五處主政辦理之業務，責任十分重大。

第五處業務在歷任長官、處長及同仁共同努力下，績效十分輝煌，例如順利完成17所事業機構民營化或結束營業之組織改造工作，正在辦理移轉民營的榮工公司亦已完成其環保水處理、工材部楠梓與高雄工廠之民營化，完成行政院核定本會移轉民營機構之進度達90%以上；督導榮工公司陸續完成雪山隧道等國內外重大工程；投資事業之盈餘亦能每年挹注安置基金，協助辦理榮民技職訓練等「就業」工作。

第五處未來工作仍須持續努力，例如已民營化及結束營業機構尚有待完成之後續清理工作；榮工公司的民營化及有關善後工作；加強台北技術勞務中心之營運改善；增進本會投資事業之營運績效及股權之維持；持續辦理投資事業會荐各級幹部之本職學能訓練；及配合政府辦理組織改造等工作，期盼第五處全體同仁上下一心，共同達成交付之任務。

## ● 重大工作回顧

### 會屬工業、礦業、勞務、工程、商業機構性質：

#### 一、「工業」、「礦業」、「勞務」、「工程」自營事業機構：

第五處計業管「工業」18所（桃園工廠等）、「礦業」2所（南海資源開發處及礦業開發處）、「勞務」2所（台北及高雄榮民技術勞務中心）、「工程」1所（榮工公司）事業機構，該等事業機構係依國軍退除役官兵輔導委員會組織條例第四條設置，以安置退除役官兵為目的，訓練榮民技能，自給自足，減輕政府負擔，安定社會，密切配合生產國防及民生之物資需求，促進國家經濟發展，支援軍事，與民興利為努力目標，並不以盈利為目的；職員之任、免、考核均按公務人員法令辦理，作業廠員依勞動基準法等規定辦理；事業盈餘用於加強照顧榮民，增加安置能量。

本會為順應社會及國家之演進發展，遵政府組織改造政策，於73至95年間，將全部「工業」、「礦業」20所及「勞務」1所之事業機構，陸續完成移轉民營或結束營業。



塑膠工廠生產啤酒箱等產品設備。



礦業開發處開採礦砂情形。



台北鐵工廠為軍方打造之拖砲車及硝化甘油運輸車車身。



台北勞務中心道路工程。



桃園工廠生產中小學課桌椅。



榮民印刷廠安置榮民就業及訓練榮譽技能。



榮民用手、鐵鍬、鑽子等開闢中部橫貫公路。



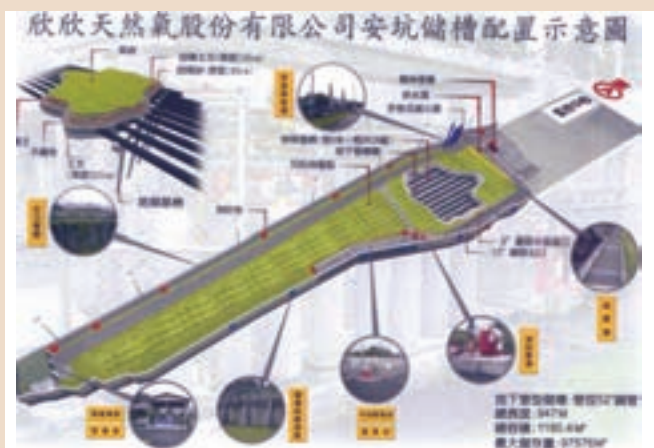
榮工處興建北迴鐵路隧道工程情形。



榮工處參與建設之中山高速公路工程。

## 二、「商業」投資事業機構：

以安置退除役官兵與繁榮社會經濟為目標，運用民資合作經營，採用公司組織，並指定本會官股人員與民股共同經營，一切依公司法等相關規定辦理，主要投資事業計有天然氣、運輸、金融投資、水泥、工程營造、貿易、百貨等行業28家公司。



欣欣客運公司定期檢討汰換所購之新車。



瓦斯管路漏氣搶修演練。



天然氣嗅劑自動添加設備。

事業機構

## 會屬各生產工廠發展概況：

### 一、「習藝」時期：

自民國44年起開始籌設生產工廠，惟何種工業適合榮民去生產經營，當時是件很難定奪之事，本會最後依市場需要，就手工藝先行著手，訓練榮民編織手工藝品。到46年7月正式成立臺灣榮民工業中心，下設彰化及桃園工廠，聘用技術人員指導榮民習藝，分別製造草繩、竹篾、被服加工、火柴盒片及印刷業務等；48年11月成立台北榮民油桶整修工廠；49年該工業中心結束，各工廠直屬本會；同年12月成立岡山榮民蔴品製造廠，生產蔴繩、草蓆。當時習藝之榮民計有1,700餘人，因係以手工為主，設備簡陋，榮民僅以一雙手邊做邊學。



榮民張英武巨人（左1）至本會申請安置（安置於台北鐵工廠前身—台北油桶整修工廠）。

### 二、「發展」時期：

由於時代進步，機器取代勞力，人力需求減少，如此雖能為生產工廠減少成本，但相對的減少了本會安置就業機會，因此必須多元化增設工廠，始滿足與年俱增的安置需要。然國內較優之資源均已為各公民營事業機構所開發，又為避免與民爭利的錯覺，唯有在人棄我取的原則下建設工廠，其發展過程十分艱難。設置之工廠中，除塑膠工廠、台北紙廠、食品工廠，係有既定生產目標一次完成建廠外，其他13家工廠均係由小而大，在困境下逐漸成長。另為加強業務發展，酌增投資，向銀行或安置基金貸款，但仍需靠各廠的實力作保證，以「事業養事業」及「事業創事業」的自力更生原則來發展。較詳細之發展情形請參閱「輔導會真情故事（事業機構篇）」。

### 三、「組織改造」時期：

各生產工廠受到公務機構相關法令束縛，以致再優秀的人才及先進之設備都不易提高經營效率。在現今國際化、自由化的世界潮流下，如果不能提高其經營競爭力，實很難在市場占有一席之地，各生產工廠於辦理民營化期間大多營運已每況愈下，唯有結合民間企業經營管理，方能徹底改善營運體質，因此配合政策辦理組織改造「去任務化」之移轉民營作業。

## 第五處業管機構安置情形：

為配合辦理民營化之準備，自79年度起各事業機構開始組織、人員精簡，於該年度之安置人數統計表如下：

第五處業管機構79年度安置統計表		資料日期：79年6月30日		
項次	機構名稱	單位人數	安置人數	安置率
1	桃園工廠	328	172	52.44%
2	彰化工廠	239	90	37.66%
3	岡山工廠	108	68	62.96%
4	台北鐵工廠	216	163	75.46%
5	榮民印刷廠	378	283	74.87%
6	榮民製藥廠	377	340	90.19%
7	榮民製毯工廠	163	105	64.42%
8	榮民氣體製造廠	171	132	77.19%
9	台中木材加工廠	72	59	81.94%
10	楠梓工廠	142	126	88.73%
11	龍崎工廠	152	72	47.37%
12	台北紙廠	293	211	72.01%
13	榮民化工廠	129	59	45.74%
14	塑膠工廠	388	248	63.92%
15	食品工廠	233	122	52.36%
16	冷凍加工廠	177	89	50.28%
17	礦業開發處	92	60	65.22%
18	液化石油氣供應處	951	266	27.97%
	小計（工礦）	4,609	2,665	57.82%
19	台北榮民技術勞務中心	2,562	653	25.50%
20	高雄榮民技術勞務中心	2,263	661	29.21%
	小計（勞務）	4,825	1,314	27.23%
21	榮工處（工程）	11,023	6,009	54.51%
	合計	20,457	9,988	48.82%

## 「榮民工程事業管理處」的公司改制及事蹟：



美國關島美軍宿舍。



約旦雅宜公路。



新加坡捷運。



台北市捷運南港工程。



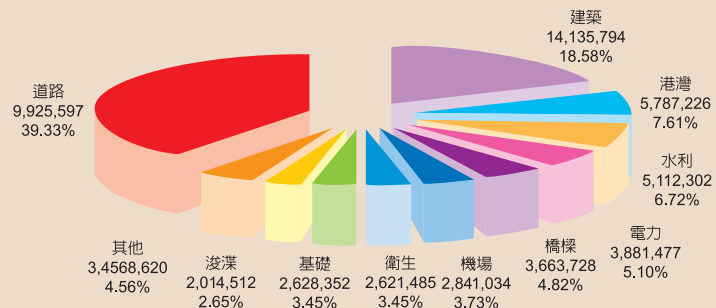
高雄市捷運大圓環車站工程。

本會「榮民工程事業管理處」，創立於民國45年，擁有光榮悠久歷史，為因應民營化、國際化、自由化的競爭趨勢，配合政府民營化政策，於87年7月1日正式改制為「榮民工程股份有限公司」，係由財政部國庫署及本會安置基金共同持股之國營公司。

國內的重大經濟建設，從東西橫貫公路開始，以至曾文水庫、十項、十二項、十四項建設到六年國建、雪山隧道等，貢獻出工程人員的智慧與心力，台灣各處之建設無不烙有榮民員工的血汗與腳印；也是我國最早開拓海外工程市場的單位，55年起，由浚渫工程開始，而後漸及道路、橋樑工程、

### 歷年承辦各項工程成果

總計7,925筆，新台幣76,080,307萬元（民國45年至95年） 單位：新台幣萬元



### 榮民工程處（公司）歷年承攬工程成果

更擴展到港灣建築、機場、水壩、工業區、鋼廠乃至綜合性的統包工程。工程足跡遍及美洲、亞洲、非洲、以及太平洋地區，共計17個國家，截至95年6月承攬國內外各項工程計7,925筆，承攬金額為7,608億元，對國內經濟建設及國民外交工作有所貢獻，較詳細事蹟請參閱「輔導會真情故事（榮工事蹟篇）」、該公司網站（<http://www.rsea.gov.tw>）、本會網站（<http://www.vac.gov.tw>）/榮民文化網。



總統蔣公與曾文水庫施工榮民。



北迴鐵路隧道工程。



台中港鳥瞰圖。



中正紀念堂。



核能發電。



台北市基隆河整治。



雪山隧道施工。

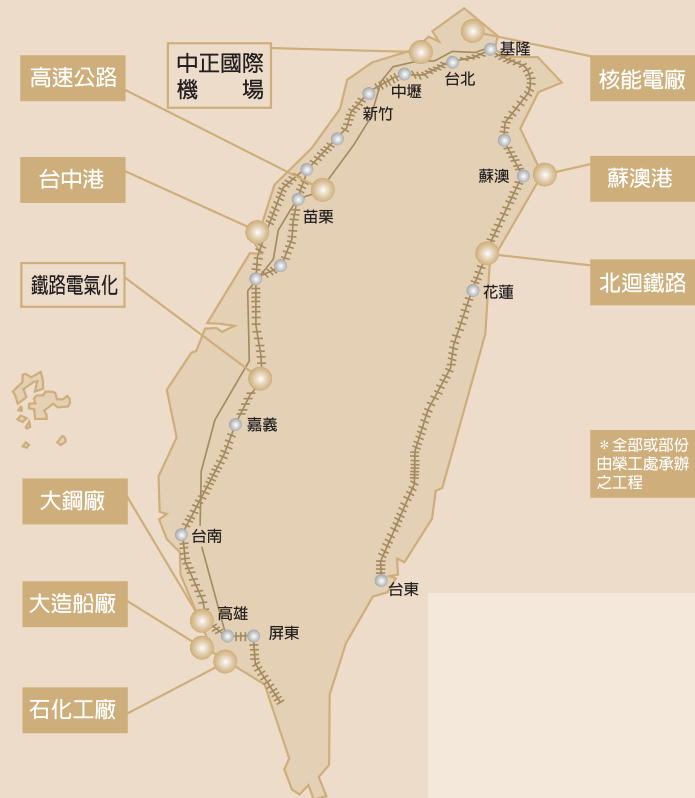


雪山隧道通車。



北宜高速公路雪山隧道北口。

### 十項建設工程



榮工處承攬政府十大建設八項工程之全部或部分。

## 推動移轉民營情形：

- 一、依據：立法院民國79年第85會期審議「戰士授田憑據處理條例」之附帶決議，辦理會屬之工業、礦業、工程等事業機構民營化；「移轉民營條例」等法令；及行政院於82年11月24日核定「本會附屬生產事業機構移轉民營執行計畫」，辦理18所事業機構民營化。
- 二、自85至95年計完成液化石油氣供應處、榮民氣體製造廠、岡山工廠、食品工廠、榮民製藥廠、龍崎工廠事業廢棄物區、榮工公司環工處之水處理、楠梓及高雄工廠等8所事業民營化。
- 三、榮民製毯工廠、彰化工廠、礦業開發處、榮民化工廠、楠梓工廠、印刷工廠、台北紙廠、台中木材加工廠、台北鐵工廠、桃園工廠、塑膠工廠等11所生產事業機構，因營運無法自給自足，不具民營化誘因，且逾移轉民營時限，自85至92年陸續結束營業。
- 四、榮工公司尚正辦理移轉民營中，惟其環工處水處理業務及工材部楠梓與高雄工廠已先完成移轉民營。



移轉民營法令彙編 (133頁)



民營化之榮民氣體製造廠大門。



民營化之食品工廠大門。



民營化之岡山工廠大門。



民營化之榮民製藥廠鳥瞰圖。

## 前桃園工廠促參與建為大型綜合物流中心：

本會為秉持「政府資源有限」、「民間力量無窮」的理念，積極利用結束營業之閒置土地建物，配合「促參法」政策，期望藉由民間之參與，讓其再生。因此依據山立通運公司之自行規劃申請，辦理本會「前桃園工廠興建大型綜合物流中心」促參案，營業項目以國內車廠車輛零件倉儲管理及成車管理為主。依促參案相關規定辦理審核及公告等作業，於民國94年9月13日由本會與該公司完成簽約，於96年2月28日完成興、整建，並開始正式營運，將該廠閒置土地、建物加以有效利用。



前桃園工廠大門。



前桃園工廠以ROT促參案興建之大型綜合物流中心。

## 五處愛心不落人後

該處及業管之各會屬、投資事業機構愛心不落人後，平日除積極投身公益活動外，遇國家或國外有重大災難，都充分發揮「人饑已饑，人溺已溺」之精神，踴躍參與救災活動。例如民國88年之921大地震、93年之72水災、93年南亞海嘯，該處及業管之榮民製藥廠、龍崎工廠、食品工廠、欣桃天然氣、欣彰天然氣、欣中天然氣、欣欣水泥、欣欣生技食品等公司，紛紛慷慨解囊積極救災，此一善行義舉贏得社會大眾好評，並獲本會頒獎表揚。



榮獲南亞賑災活動獎狀。

## 典範人士專訪

### 專業又敬業－黃偉昌組長

在一個深秋的早上，在靜謐的辦公室裡，拜訪曾任該處簡任技正的榮電公司副總經理黃偉昌組長，說起話斯文平和、侃侃而談。

黃組長民國33年生，中正理工學院28期機械系畢業，專長在儀表校正、機電工程的黃組長，曾服務於聯勤兵工技術發展中心、技術中心及聯勤總部軍品監測處，本職學能優異。

78年夏，黃組長經由在本會服務的軍中老長官推荐，以軍職外調方式轉任公職，歷任該處技正、簡任技正、經營策略組組長等職務，對本會各事業機構營運改善及移轉民營等工作，績效卓著，直至89年春退休，於該處任職長達11年。

自80年以後，由於國內外企業自由化之競爭、輔導條例第8條的取消、採購法的實施，加以時代進步，機器取代勞力，原為配合公務機構採購所需，及安置退除役官兵而設立的事業機構面臨空前的挑戰。因此於85年成立5人的「經營策略組」，目的是診斷、改善當時會屬及投資事業機構的經營，並檢討到底有沒有繼續經營、投資的價值，黃組長語調鏗鏘有力，若要繼續經營，在營運上一定要有所改變。當時黃組長不辭辛苦實地率小組人員走訪大部分的工廠，有的工廠還以駐廠方式輔導，因大多工廠主要市場是公務機構，且對設備的更新與新產品的開發能力明顯不夠，但像榮民製藥廠因執行GMP及與國外技術合作，具產品開發能力，營運狀況就較佳。小組的診斷及專題報告彙編成「經營策略研究」3冊，提供本會各相關處室、會屬事業及投資事業機構參考，對機構之營運改善、民營化、結束營業或撤資提供有助益之評估及建議。雖然事隔快10年，但述說這段往事時仍能強烈感受黃組長當時的滿腔熱血及深切期許。

初見黃組長，覺得嚴肅，隨著訪談的進行，感覺到平時喜歡閱讀，吸取新知的黃組長，是位個性溫和，沉默寡言的人，但該講話時毫不留言，更是一個執著於專業並有遠見的經營管理者。



黃偉昌組長

## 先經工廠歷練的優秀專門委員－姚火力先生



姚專門委員（前左2）與第五處同仁於李楨林主任委員(前中)榮退惜別茶會合影。

姚專門委員民國38年生，中正理工學院32期電機系畢業。於76年春，在一個偶然的機會遇到正在本會台北紙廠擔任廠長的軍中老長官，暢談之下答應其徵詢，辦理軍職外調至該廠擔任技術組長，一夕之間從國軍兵工技術尖兵，投入榮民生產事業行列。78年秋從台北紙廠技術組長轉調至彰化工廠生產組長，歷練5年工廠實務經驗

後，81年春調至本會第五處，經管會屬生產及投資事業之經營管理，期間歷任技正、科長、專門委員等職務，直至92年春離職，前後參與榮民生產事業之工作長達15年8個多月。

自80年以後，由於國內外企業自由化之競爭，以及國內公平交易法之實施，輔導條例相關優渥措施相繼取消，致使各事業單位陷入經營困境。面臨此劇變，各事業單位如何改善經營體質、改造企業組織、改變經營型態成為一重要課題，為使會屬生產事業澈底改造轉型，遂積極配合政府推動公營事業移轉民營之政策。

81年2月姚專委從彰化工厂調至本會第五處，躬逢此一挑戰，投入嚴峻工作戰場。第一家執行移轉民營之液化石油氣供應處，員工對優惠資遣及年資結算之計算方式與給付內容爭議不斷，雖經多次協商說明，仍無法達成共識，該處工會於85年2月9日帶領員工至本會抗爭，丟擲臭雞蛋，以蛋洗會本部大門，創下自家人炮打自家人的窘境，所幸在各級長官及同仁耐心的溝通及處理之下，一一化解員工疑慮，該處終於在85年3月16日順利完成移轉民營。

最難能可貴的是在移轉過程中，除第一家移轉之液化石油氣供應處員工到會本部陳情外，而後各家均平平順順的辦理移轉，未再有員工激烈抗爭情事發生，獲得行政院民營化推動小組多次稱讚與肯定。姚專門委員回顧參與榮民生產事業之轉型工作15年餘，一路走來，備極辛勞，但終於達成上級交付任務，苦盡甘來，堪足回味。

## 樂於助人的編譯－陳志沛先生

20年前，正當陳志沛編譯面臨軍職上校屆退時，幸獲長官推薦，得以外職停役方式，轉調本會第一處，成為一名輔導新兵，從此與榮民輔導工作結緣12年。

陳編譯曾在本會第一處辦理榮民生活管理、權益維護及糾紛調處等業務；後調榮民礦業開發處之輔導工作主管及業務承辦人，兼負事業發展與榮民權益維護雙重使命。為化解「勞資問題」阻力，多次往返各礦場與榮民協商折衝，終於完成任務，順利完成「團體協約」簽約；陳編譯深諳榮民須用「以柔克剛」方式進行疏導，宜先動之以情，未見排斥，再曉以大義，並承諾全力解決其生活困境，相信終能頑石點頭，在礦業開發處擔任輔導工作主管期間，陳編譯常能解決難處理之「勞資問題」，使勞、資雙方達到雙贏。

奉調本會第五處，擔任綜合業務及投資事業經營管理，那段期間讓陳編譯難忘的就是處理立法委員質詢案。解嚴後黨禁開放，在野黨在國會形成強大反對勢力，對政府施政展開強力質詢，而矛頭則是對準國防部及本會，有關退輔條例及會屬事業之質詢案一日數起，不勝其擾。本會基於維護榮民權益，自當據理力爭，為政策辯護。因此，對於立法委員質詢案，無不迅速審慎處理，惟恐有失，無奈格於形勢，退輔條例仍然難逃刪修命運，其中有利於榮民事業發展條文多被刪除或修訂，使榮民生產事業經營遭受空前沈重打擊，此時又面臨國內產業升級的挑戰，致使會屬勞力密集事業營收逐年衰退，虧損機構持續增加。在第五處劉處長國傳到任，盱衡全局後，斷然採取裁撤無競爭力且連年虧損生產機構，及引進學有專精企管人才，逐步改善事業體質，增加企業競爭力，同時充實部屬企業管理學能，提昇文書、電腦作業，振奮工作情緒，果然，情勢丕變，全處人員士氣如虹，陳編譯有緣全程參與，深感榮幸。

榮民輔導事業是千秋萬世的事業，榮民輔導工作是持續不斷的工作。如今，時代在變，潮流在變，環境也在變，唯有洞燭機先，不斷創新調適因應，榮民輔導事業才能永續發展，與時俱進。



陳志沛編譯（右1）與姚火力科長（右2）及第三科同仁合影。

## 令人懷念的「董阿姨」－董樹芹女士

董樹芹女士，民國21年生。47年到本會服務，負責打字、登記桌收發文的工作。董女士起初任職於就業處（第五處前身）之下的工業中心，同年年底調回處本部，一直到她83年9月退休，長達36年的時間，都在五處服務。由於她待人親切熱心，工作認真仔細，在處裡的資歷又久，後進同仁無不尊稱她一聲「董阿姨」，歷任處長也都對她非常肯定與尊重。

董阿姨一路走來，經歷了劉誠、顧伯岩、劉慶生、鎮天錫、閻志恆、王心培、俞懷賢、王無冕等8任處長，參與了該處業務由無中生有的草創期，到廣設附屬機構的開拓期，之後各機構業務蒸蒸日上的成長期，以及配合政府政策推動移轉民營的轉型期，可說是該處發展演進史的最佳見證。

董阿姨回憶說，早年待安置就業的榮民為數眾多，如何快速、妥善地安置他們，是本會最重要的使命，而這項重責大任就是落在第五處頭上。在歷任處長的領導下，第五處同仁無不竭心盡力，積極辦理各項安置工作，大者如成立會屬各生產工廠，有效容納許多榮民、榮眷；小者如有些榮民想自己做點小買賣，第五處輔導他們去開計程車，或是取得賣香煙的許可證，讓他們可以自力更生。董阿姨強調，只要能幫助榮民就業，第五處都想辦法去做。

最讓董阿姨念念不忘的是，第五處同事之間相處融洽，工作之餘常常相約小聚，有時還一起出外郊遊，情同家人。她憶起當年在館前路時，辦公環境雖然較為侷促，但蔣經國和趙



董阿姨荳蔻之年即於本會服務。



趙聚鈺主任委員於過年後巡視上班情形，董阿姨（中右）等第五處同仁向長官拜年（民國59年）。



董阿姨榮退時王無冕處長贈紀念牌。

聚鈺二位前主委，經常去各處室走動，勉勵大家打拼，使得大家工作士氣都十分高昂。她特別提到劉慶生處長，要求部屬以嚴格出名，但照顧部屬卻也不遺餘力，逢年過節都會請同仁到他家吃飯。某一年劉處長生日時，大夥兒自動自發幫他慶生，於下班後，克難地利用辦公室走廊排設了自助餐盤，簡簡單單，氣氛卻是溫馨喜樂。

另外一件讓董阿姨印象深刻的事，就是她在趙聚鈺主委任內，曾經名列「喝酒比賽」的前三名。本會成立以來，每年農曆年前，為了慰勞同仁們1年來的辛勞，都會舉行類似尾牙的員工大會餐。其中有幾年，趙前主委特別在會餐上舉辦喝酒比賽，男的跟男的比，女的跟女的比，比誰能用大玻璃杯乾高粱乾得最多，一時讓會餐的氣氛high到最高點。董阿姨有一年被推為該處代表下場比賽，一喝驚人，勇奪女子組前三名，還獲得趙聚鈺主委頒贈高級毛衣1件。



劉慶生處長（前排中）與董阿姨（劉處長右後）等第五處同仁合影（民國67年）。

董阿姨目前已經75歲，氣色紅潤，話語和藹，給人的感覺就像鄰家的老奶奶。看著她指著帶來的老照片，娓娓道來第五處過去的種種，彷彿陪著她走了一趟時光隧道，昔日的風華雖已不再，但留下的事蹟仍歷歷在目。「董阿姨」，我們永遠懷念您！