

新北市榮民服務處

陳亞筠

莊子毅

前言

國軍退除役官兵輔導委員會新北市榮民服務處(以下簡稱榮服處)，創立之初乃為照顧抗戰時期隨政府遷台而定居台灣的國軍將、官、兵等為國家有具體付出貢獻的軍民。政府為表揚這群一起與國家度過最艱苦的歲月的軍民，特別稱呼他們為『榮民』，也就是榮譽國民。榮民們常常是在適齡時即被政府單位徵招為軍人，然而經歷一場歷史上漫長的八年抗戰以及國共戰爭，遷台來後多半已從十幾歲小朋友轉變為二、三十歲成人。可是這些基層軍人多半不識字，更不用說還沒有培養一技之長，沒有進入社會謀生的能力。於是榮民服務處的創立，適時地提供榮民協助，乃是重要的意義。至今不斷服務在台灣的榮民朋友，甚至拓展是照顧榮民的家庭，將榮民遺眷(通常也是社會上弱勢的一群人)也加入服務業務範圍。至今，榮民的定義也隨社會的日漸和平而更為廣泛，一般粗略來說，戰時有參與不管是國軍相關服役的軍人皆可申請為榮民，而現今和平時則是在軍中入營服役滿一定年數，可成為榮民。榮民服務處的業務也為適應社會的變化，而不斷的轉型，以符合社會大眾的期待。

這次實習，是第一次有長時間在具有強烈軍人色彩的公家機關中觀察公務員日常辦公的情形。基本上實習時間是從 2015 年 8 月 3 號至 8 月 28 日止 8 點半至下午 4 點半，中間午休 1 小時為期間。將分別按新北市榮民服務處組織架構進行介紹與分享實習中所觀察的心得。

一、組織

- 榮服處與退輔會
- 新北市榮服處組織
- 成員多元
- 軍隊特色
- 科層組織

二、工作內容

- 服務組
- 輔導組
- 善後組
- 服務組就業服務站
- 實習生、志工、替代役

三、榮服處的未來

一、組織

榮服處與退輔會

今年暑假我們到新北市榮服處實習，榮服處隸屬於退輔會，而在這整個龐大的組織裡，不但可以觀察到科層組織的運作方式，也有許多軍隊文化的影子，進而影響到榮服處不同於其他公家機關之處，退輔會和榮服處因為其特殊性，資訊鮮少展現在世人眼中，透過這次的實習，我們認為可以讓大家對於榮服處有一定的了解，一窺其神秘面貌，而不只是霧裡看花，也可以提供未來想去榮服處實習的學弟妹一個參考。

談到榮服處，就要從退輔會開始說起，退輔會的全名為國軍退除役官兵輔導委員會，掌管了榮民體系的各種機構，舉凡各縣市的榮服處、榮民總醫院和榮民之家都在退輔會的管轄之中，甚至連清境農場、武陵農場，這些人氣景點及欣欣客運、大南汽車、欣字輩公營事業都是退輔會的營利事業。榮總為榮民提供了醫療的幫助，榮民之家讓孤苦的榮民有棲息之所，而榮服處則是提供各式各樣的服務，這幾種機構其實是不斷的支出錢財來保障榮民的權益，清境農場等營利機構雖然為退輔會帶來收入，但是相較於支出的金額算是小巫見大巫，退輔會的收入來源主要是政府所提撥的預算，每年預算的金額十分驚人，近年來一直有縮減預算的趨勢，最近甚至有立委刪預算就被退輔會主委大罵渾蛋的新聞，刪減退輔會預算變成執政黨與在野黨政治角力的議題，究竟是什麼原因造成退輔會比一般的行政體系更具爭議？

退輔會與一般行政體系不同的地方主要在於擁有許多土地、事業單位以及錄取成員的方式。退輔會擁有的土地有些是廢棄的國軍基地，其他則是承接事業單位相關的土地，以買低賣高的方式獲得更多利益，由公務機關的本質來看，這種行為極度像是財團牟利，自然會引起爭議以及立委的質疑。至於軍人在退伍之後轉任公職的特考，因為錄取率很高，造成了退輔會體系的單位裡頭榮民的數量占了一半以上，影響到榮服處的組織文化，在榮服處裡國軍文化是有跡可循的。退輔會本身的特殊性質讓他有了某些特殊的權力，卻也不斷地陷入了爭議之中，上至退輔會下至榮服處都有一套完整且嚴謹的輿情回應機制，只要是有不利於退輔會的消息傳出，退輔會和榮服處會澄清不實的地方，甚至是封鎖消息。榮服處也有經營臉書的粉絲專業，主管會要求下屬要按讚以塑造出良好形象。

新北市榮服處組織架構圖

成員多元

榮服處的成員組成由於考選制度的關係，不同於一般的公家機關公務員大多是經由高普考考選而來的，榮服處的成員大部份是退役軍人，會有這麼多退役軍人的原因是因為軍人特考轉任公務員的錄取率大概是 50%(口述)，跟一般人考高普考個位數 (103 年度高考 6.41% 普考 2.05%) 的錄取率相去甚遠，通常他們都是高階軍官，有些職位的薪水也十分優渥，不知道沿用有軍人背景的人員是為了確保他們對服務榮民是發自內心的熱忱，還是為了減少高階軍人轉職問題，保護高階軍官。可以確定的是重要的職位像是處長、組長，幾乎都是由軍人背景的人擔任。除了退役軍人之外，也

有中央政府直接派駐的人員，例如：主計室，至於榮譽、行政體系公務員調任的人員算是少數，從別的行政體系調來的人員往往犯了一點錯誤就會被放大檢視，被主管諷刺腦筋不夠靈光，不懂得隨機應變，這也造成了從其他單位調來的公務員被孤立的現象。職務代理人和約聘人員都只是短期的工作，職務代理人通常會優先尋找榮民來擔任，有些是經由考試或面試來選取，通常工作最認真的就是這兩種人。志工也是榮服處很重要的一環，榮服處有一個志工隊叫做「榮欣服務隊」，平時會去探訪榮民或是打掃街道，榮服處也會安排志工，幫忙導引榮民辦理相關事務，每天也有志工排班電訪榮民，關心他們最近的狀況。社區組長也是志工性質，他們一定是軍人退伍，由於感念國軍對他們的栽培，因此在退伍之後，貢獻自己去服務需要幫助的榮民，他們雖然有領薪水，但是只領最低薪資，社區組長會跟各地區的輔導員配合，每個地區都會畫分為好幾個「網」，用來區分社區組長的負責範圍，社區組長會定期探望榮民以及製作生日卡給榮民，他們普遍是高官退伍，畢竟社區組長的薪水並不高，如果不是有優渥的退休金做為支撐，一般人不太會接下這種工作，也因為官階很高並且職務為志工性質，在沒有被開除的壓力下，在開會的時候，社區組長經常會不帶修飾的表達自己的意見，因此在開會的過程經常會出現尷尬的場面，我第一次真正感受到什麼是空氣凝結的感覺，不過也由於這些社區組長的緣故，使得服務榮民能夠深入在地。

軍隊特色

榮服處同時兼具公家機關和軍方體系的特色，雖然表面上是公家單位，但是其運作方式卻跟其他的機關有一定的差異，說是國軍的縮影也不為過，很多軍隊的特色在榮服處同樣看得到。上司對下屬講話都帶有命令式語氣，或是經常用責備或是諷刺的字句講話，被當成小兵的感覺特別鮮明。

「你來這裡這麼久還不知道退輔會全名？會不會太誇張阿你！」

「妹妹阿，我兒子的女朋友比你好看多了！」

「你讀社會學遲早會餓死，還是盡早轉行吧！」

以上舉出幾句榮服處員工對我說過的話，他們可能沒有責備的意思，但是他們習慣那種說話方式，坦白說讓人覺得不太舒服，此種說話方式多見於男性，一來是因為榮服處女性人數少，二來是因為在榮服處男性的職等普遍比較高，這種對下屬講話的語氣自然常見。

此外，長官喜歡指使屬下做事，職位越大越容易有這種傾向，我在就業站實習的時候，處長叫就業站的站長幫他找房子，他開出一大堆不合理的條件，普通人一聽就知道不可能有這種房子，站長據實以告，反而被說：「你以為我不懂行情？」雖然在軍中有句話叫做「合理的要求是訓練，不合理的要求是磨練！」但是不合理到什麼程度的時候是可以抵制的呢？如果榮服處一直習慣於長官的要求都使命必達並且公私不分的話，這樣的惡性循環下去，只會讓整個組織無法正常運作，甚至是整個組織從內部而外腐敗下去。

在上面的敘述提到榮服處的女性人數少，這點和軍隊非常類似，如果長袖善舞的話，升遷之路將十分順利，因為只要在一定的職等之內，只要長官賞識你，有意

提拔你，就可以平步青雲了。不知道是不是由於女生在軍方體系本來就很吃香的緣故，我到榮服處實習的時候，滿多人會關心問候我，還有幾個姊姊會很熱心的跟我說榮服處的資訊還有帶我熟悉業務。

「那些重的就給替代役搬，妹妹你跟我們來做比較輕鬆的。」

「妹妹你先選便當，剩下的再給那個叔叔。」

可能是這個原因，讓我在實習期間就算詢問職員是否有需要幫忙的地方，也很少有事情可以做。這也讓我跟子毅同學的工作量有一定的落差，這也是一種另類的男女不平等吧！

科層組織的不理性

在實習期間，我們可以觀察到榮服處大致上與韋伯科層組織的定義符合，榮服處內部是由一連串的部門所組成，而每個部門都有明定的職責，一切的內部運作與工作執行都受到一系列的制度所規範。不同部門有自己特定領域的能力，職員必須對自己的工作職務負起責任，對於這些職務不僅僅要負責也會受到長官的監督，有時也有可能在不同部門之間被要求互相協助。服務組和輔導組的工作在平時是涇渭分明的，但是在處裡舉辦重大活動時，不同部門間就必須互相協調與配合，讓整個活動能夠順利進行。在整個退輔會到榮服處更是存在著垂直的分層制度，退輔會所做的決策，榮服處則負責執行，服務在地的榮民。完美的科層組織有很重要的一點是理性化，我覺得如果有一股腦兒的熱情想傾注在工作上，其實不適合進入公務員這個體系，因為科層組織為了追求效率，很多事情都非常制式化，必須按部就班去完成工作，自由發揮的空間不大，這限制職員的創造性和自主性，又會使他們處理事務的方式變得呆板，久而久之逐漸倦怠，反而可能會讓效率低落。我剛去實習的時候想說我一定要做很多事情，但是在那種氛圍之下，雖然我會去詢問別人有無需要幫忙的地方，但通常的回覆是沒有，時間久了之後也會習慣於無所事事才是最佳的狀態，也許是因為這種組織文化的關係，通常他們做事不會太認真，工作最認真的大概是職代和約聘人員，因為他們踏入這種環境的時間不長，而且這份工作不像是正職員工一樣可以做一輩子，自然不會出現安逸怠惰的態度。此外，在榮服處經常會形成小團體，以對抗科層組織帶來的冷漠，榮民出身的職員感情會比較好，即使他們在不同單位工作，中午的時候會聚在一起吃飯，一起講八卦，使他們除了工作之外有其他交流，進而培養感情，讓他們不僅是同事也變成朋友。小團體會形成自己的內規，進而忽視、迴避或改變正式組織的規則，並且形成排他的氛圍，不被包括的人有被孤立的感覺。就業站很明顯就有這種氣氛，一位從行政體系調派過來的姊姊因為做事與其他人的期待有所不同，因而造成被排擠的狀況，其他人也不會跟她說哪裡需要改進，就是一味的不想和她有所接觸，從這裡我們可以觀察在科層組織內的小團體文化。

科層組織這套理論在運作時，會因為各種因素而產生理論之外的情況，畢竟人不能像理論當中那麼的理性，職員會因為各種情緒而影響他們的行為，造成許多違反科層的行為產生。我在櫃台實習的時候，榮民伯伯經常不拿號碼牌就到櫃台辦理事務，導

致有拿號碼牌的人反而沒辦法及時受到服務，也常常會有一堆人擠在櫃台的窘境，明明郵局和銀行也都是叫號服務，但卻沒有類似情形發生，如果櫃檯人員堅持要叫號服務的話，應該可以改善這種情形，但是有時候榮民伯伯可能是急需要協助，櫃檯人員也於心不忍去拒絕服務榮民伯伯，這的確是可以理解的。此外，社區組長從組織架構圖來看理應服從處長還有其他長官，但是由於在退伍前，他們彼此的軍階是差不多的，甚至是高於長官，以及他們是志工性質，沒有被裁員的風險，導致開會時經常因為社區組長的直言不諱，造成整個會議尷尬的場面，這種情況在其他科層組織是非常少見的，或許是榮服處獨有的產物吧！前面我有提到處長利用自己的職務之便，叫下屬幫他找房子，並且挑三撿四，處長的行為也違反了科層制度的理性原則，就算他的職位再大，就算他們掌管著組織，也不能將整個組織視為一己私有，因為他仍舊是這個組織的一部份，不能因為命令下屬很方便，就脫離了科層組織賦予他指揮下屬的權利的初衷。

二、工作安排：輪流到不同單位幫忙

我們倆分別於七月(陳亞筠)與八月(莊子毅)進行實習工作。基本上所屬實習單位已經幫我們規劃好不同的單位，分幾個星期個別去認識、觀察。第一週我們主要是在二樓服務組，第二週我們則是移轉是一樓輔導組，最後第三週及第四週則在地下一樓服務組就業服務站完成最後實習的結訓。而其他時候則是有機會在榮服處的人邀請下，臨時參與活動。

服務組

我們在位於二樓的服務組實習這幾天下來每天都會盡可能找人問是否需要幫忙，不只是協助他們做事，更是希望藉此了解公務員們在做什麼事。

二樓服務組中還有分為志工，主計還有輔導員和服務組長這幾個單位。輔導員主要是類似社工員辦事，任何在其責任區內的榮民不論大小事都歸其辦理，包括日常生活狀況、身心靈狀況，每個月都要定期尋訪，所以是非常忙碌的工作，可以說幾乎要往外跑，沒有一刻是閒暇的。不時還有榮民伯伯跑到輔導員前櫃台罵人，輔導員身為他們父母官，安撫他們，榮民是否在世都是他們第一時間要了解，輔導員可以說是社會中最清楚榮民狀況的一群人。主計方面也相當忙碌，他們要處理全新北市榮民所有大小統計資料，大至統計新北市所有榮民住址電話以及其所有社會網路，小至捐款金額計算這類雜事都要他們做，更何況主計他們只有 3 人。接著就是榮欣志工隊，平常都是處理雜事，平常沒有什麼事就坐在電腦桌前面協助其他單位處理公務，與替代役在同一場所是閒閒沒事做，在二樓單位上就可以看出責任不平均的現象，非所有人都處理一樣量的業務，忙得很忙，不忙的人甚至在上班時間看書，划手機玩遊戲，帶小

孩來玩。可是，不忙的單位不會因為沒事做而主動協助較為忙碌的單位，除非忙碌的單位如主計提出需要，閒暇的單位才會消極的處理。

一開始由榮欣志工會給我們電訪，電訪是退輔會強制要榮服處辦理，主要業務是要照榮民名單，逐一打電話給榮民或遺眷們是否健在，有任何服務都可以來榮服處詢問。可以說是政府機關對於榮民的照顧，也可以說是軟性控制，以防榮民失蹤或跑去大陸。而這電訪原本就有外面志工阿姨來這邊幫忙做，於是我實習生的加入反而給他們一種搶他們工作的危機，因此對我不是特別友善，更何況在詢問後才知道志工阿姨是為了累積服務時數，老年後政府會給予優惠才來的。於是後來主要是幫助主計核對帳目、輸入資料、以及製作感謝狀等較低門檻工作。基本上蠻充實的，一天比一天進入狀況，也駕輕就熟，這禮拜更是協助主計辦理一年一度的遺眷相見歡活動事前準備書面工作，依照既定格式編打，標準 SOP 程序，一切有規矩，少了規矩在這裡就是無法辦事。更令我們感到意外的是，我印象中的公務員是做事尚可就好，敷衍了事，凡事只求過不追求盡善盡美，輕鬆簡單、毫無壓力，反正在正常情況下公務員是不會裁員。不過在這裡可不同，據我聽主計一番談話了解到公務員其實壓力很大，凡一人做錯一件事，小至打錯一個報表數字，都會被記點，只要一滿三次就會被叫至考核委員以及紀律委員約談，後續處理會非常令人困擾。因此沒有人會因此怠慢，那怕是一次而已，都要將資料核對好幾次、重複驗算。我們也有幫助主計計算六月以及七月捐款資料核對，密密麻麻千筆資料重複交叉比對，可能才比對十幾個人，一小時就過去了相當費工費時。

另外，在八月實習期間莊子毅非常幸運地可以幫忙準備榮服處為榮民遺眷所做的相見歡活動，是服務組舉辦一場一年一度的榮服處大活動之一，讓長期受到社會善心人士捐款照顧的榮民遺眷可以有機會與捐款者見面，然後由榮服處作為中介者的角色，頒發獎狀予以表揚，最後大家一起吃開心吃外燴。這活動主要是為榮民遺眷所準備的活動，榮民遺眷通常為老一輩抗戰榮民過世後，遺留下來的親屬家眷。在當時國家普遍貧困的情況下，榮民一生奉獻給軍旅生涯結束後，國家無力支付他們退休金及戰後轉型安置，造成一些他們對於社會適應不良，連帶榮民家眷成為社會弱勢。因此榮民眷需要社會捐款救助，由主管機關榮服處準備此相見歡活動，使榮民眷有機會當面感謝捐款照顧。

- 官僚制度中，專業化的責任分工，分工與專門化明確規範不同單位與人之間的行為與工作內容，造成不同工作負責人之間交流減少。在明確規範工作內容之下，表列上看似同樣工作量的內容，實質內容差異大。如志工組與主計、輔導員，雖然表訂工作量看似差不多，可是他們進行的工作量卻差很多，主計 3 人需管理計算全榮服處所有數字報表、結餘等等、而一名輔導員需要照顧新北市中好幾個區域(行政區)。然而相對之下，志工組 4 名公務員卻有外面來的志工協助他們處理事務，且本質上志工組工作就是志工在進行的工作。辦公空間中，顯示出忙碌的一群人區域以及閒置的一塊區域。科層組織中非人際的互動產生人與組織的疏離感。

- 榮民服務處之中，所進行的其中一項工作勘誤報表數字。是一項重視細心的工作，也是一項十分重要的工作。為了提升公務員的效率以及準確性，特別進行考核制度，也就是上述文中所說給予他們極大壓力的記點，記過。在嚴格的制度中，使得基層公務員不敢輕忽怠慢任何事，否則將會受到懲罰。然而，嚴格的罰責制度卻造成公務員故步自封，開始專注於自己的工作，而拒絕協助同僚。多做多錯，少做少錯在榮民服務處也得到印證。科層組織管理的無效，層層控制，大家除了接受命令，不會主動為組織設想。
- 志工每個月定期藉由電話關心榮民的行為，對於榮民可以是一通來自榮民服務處的溫暖關心電話，也可以當作是榮民服務處掌握榮民本身的個人資料，定期追蹤他們狀況的軟性控制。

輔導組

一樓輔導組，從第一周面對電腦轉換跑道至接觸民眾，一樓就全部都是櫃台諮詢以及總機組。第一線戰場果然不一樣，組長對實習生的態度就有差，一樓的輔導組長超級熱情，不只吩咐其他職員要努力做表率，更是說有任何建議都可以跟他說，可以看出他本身對於榮服處進步的渴望，不愧是第一線人員的主管，有服務業的感覺，凡是都是第一個做，甚至櫃台人員有受到較為不理性榮民麻煩也會幫忙出面，不只安撫榮民也協助櫃台人員解除困饒。第一天剛好有一位職員沒來，讓我(莊)可以在櫃檯協助接電話，在旁邊資深職員洪姊的教導下，我(莊)馬上學會如何用電腦處理電話來的基本問題，協助民眾解答疑問。每次回答完一通電話都會特別有成就感。不時也會觀察其他職員如何服務榮民或民眾處理問題。主要來說一樓可以分為櫃檯人員、總機以及接待志工。我在一樓實習做過櫃檯人員和接待志工。在前幾天櫃檯人員工作主要是服務榮民、榮眷、或遺囑提供行政上服務的辦事、諮詢、幫助。一般來說面對電腦，辦理來自電話或親自來洽公的榮民眷。第一天就在一旁櫃檯人員洪薇姊以及杜大哥的指導下，慢慢熟悉大概辦事內容，主要有幾個櫃檯服務：單一窗口、退除給付、就養服務、急難救濟。單一窗口主要就是幫忙辦榮民證、遺眷證、醫療器具申請。退除給付主要是處理領有終身俸榮民一切相關事務，比如 30 歲退休榮民領並有終身俸，爾後去大專院校進修學習，本窗口其中一項服務就是補助其修習學分的補助。就養服務主要辦理榮民之家相關業務。急難救助主要則是榮民發生職災或意外保險。適逢現在正處榮民服務處辦公淡季，沒有大爆滿的情況發生。因此，可以說是閑閑沒事做，也當然沒有令人期待別事情發生。剛開始就可以使用電話接洽民眾詢問有關醫療器具申請的問題。民眾打電話來，我(莊)則要使用電腦替他們查詢每二年配額的一次的的眼鏡或是助聽器服務。標準流程的開頭問候當然不能少：「新北市榮民服務處，你好！敝姓莊，很高興為您服務。」然後接下來詢問身分證字號，然後告知其是否具有申請資格。

一整套 SOP 流程，標準化的作業流程感受不到任何有來實習可以學習到的東西。又在第一天中午時遇到一位伯伯在旁邊洪薇姊詢問他退休金的問題。穿著中山裝，滿口不能在多的湖南腔，直接與他對達完全聽不懂他再說什麼，他也因為重聽也不知我們再說什麼。他說他退休金怎嚟突然沒有了，退輔會怎嚟停止撥款給他退休

金，叫他怎嚟活。「我沒喝酒、沒抽煙、沒賭博更沒玩女人。我(莊)乖乖的生活怎嚟停掉我生活金，叫我怎嚟活。」看他的眼神真的很單純，很誠懇，來詢問對他生活最迫切相關的問題，就只是要尋求一個簡單的答案。當然，洪薇姊一查電腦就發現郵局帳戶已經顯示領取退休金。而在近一步查證後發現，這伯伯資料中已被輔導員列特別名單，他妻子是大陸外嫁來台灣在之前有多次吵架，並在鄰居詢問中發現私自挪用伯伯的郵局存款。所以不知道是郵局已經撥款給他，他沒收到，還是他妻子已經領走他的錢。最後組長過來關切，跟伯伯聊天，請他回去確認。伯伯嘴裡還不時大喊要槍斃掉李登輝，令我覺得相當意外。當然還遇到不少令我驚奇的人，有 25 歲就退休的軍人、還有來榮服處不知道要幹嘛的人(就是來坐沙發睡覺，然後睡醒就走)、還有一直敬禮的伯伯、甚至還有職員說話時，直接說可以當保鏢的伯伯。老伯伯們的可愛純真，只有第一線的這禮拜才能體會到。

- 組長帶頭做表率，導入服務業系統為科層組織進行改造。非所有公家機關如同現在討論將服務業導入公家機關一樣發生，而是要主管帶頭開始。不同於服務處官僚風氣仍可清楚觀察，一樓輔導組身為一線與民眾接洽公務的單位，這任組長尤其重視服務榮民的業務，尤其是在第一線櫃檯無法滿足民眾洽公需求時，組長會親自出來處理(觀察)，而之前幾任組長卻不會有類似行為(口述)，組長親自協助櫃台與民眾的衝突，作為潤滑劑，這是一般公家機關難以見到。除此之外組長也以身作則，第一個上班最後下班，甚至連午休時間都在工作，具體做出標準，也區別出與其他單位(組)的差別。雖然常常可以聽到職員抱怨，卻能感受到這分抱怨帶了點驕傲，與其他單位(組)相比，自身所屬的單位(組)紀律紀律較好，以區別自己不是冗官。而這也是組織積極設計屬於組織的特有文化來籠絡人心，改善科層組織，增加人性化的典範。
- 淡旺季，早期退輔會要求榮民必須定期回報，更新榮民證，以延續享有榮民專屬的優惠福利。凡更換榮民證、榮民遺眷證、券補證等皆需要在指定期間報到，以防榮民回大陸定居卻享有台灣資源。於是，造就榮民大量湧入榮服處，形成旺季。而其他時間只有對榮服處有個人需求服務時才會來榮服處，產生淡旺季之分。

善後組

善後組顧名思義主要是處理榮民善後工作的單位，生前有服務組、輔導組服務榮民，死後則是善後組負責榮民後事。有一次讓我(莊)有機會可以去一窺榮服處三大組(服務組、輔導組、善後組)之中善後組的工作----公祭。公祭就是幫助"獨"的榮民進行善後，大部分都是第一批大陸來台的老兵，老年沒有妻小可以照顧他。於是由榮服處辦理它的善後工作。也算是政府對這一批為國家奉獻心力的老兵最後能做的表揚。會場雖然空無一人，只有榮服處工作人員以及殯葬業者，其實場面顯得淒涼，榮民為國家犧牲了大半時間，最後換來的是一個又一個凋零的歲月。

就業服務站

就業服務站，隸屬於服務組，當榮民有就業上需求時可以提供媒合，與榮服處的合作廠商所提供的職缺進行洽談，上述是榮民親自來洽談地狀況。榮民亦可以上網進入就業服務網找職缺，也就是榮民專屬的人力銀行。而我們的工作就是跟一旁的替代役一樣 key-in 榮民就業就學意願表，以及廠商職缺，使榮民自己可以在家上網找工作。Key-in 職缺資料全新北市原本只有我們一旁的替代役在做，現在多了我們實習生來實習，一個月目標要輸入 300 筆資料在我就業服務站實習任期的 2 周就完成了。一筆資料大概要輸入 7 分鐘，所以一天大概也只能輸入 30 多筆資料，再加上他們那邊電腦真的比較不好，網路系統時常當機，我們要建置這套職缺系統的資料可以說是困難重重，不只要有心，還要有耐心，不然真的會受不了這套系統。

另外，就業服務站常常也會結合其他合作企業舉辦就業博覽會。由榮服處主辦的就業博覽會，今年招集 20 家廠商來提供工作職缺。在永和國父紀念館舉行，替代役及我(莊)準備布置好場地，搬桌子、椅子，擺設。此就業博覽會基本上與一般坊間的就業博覽會相同，唯一不同，就是榮服處可以藉由辦理與榮民相關外場活動進而提供榮民更直接的服務。舉例來說，榮服處會在會場特別擺設有關於他們業務相關的攤子，如免費費代老花眼服務，拐杖申請。這些服務平常時間需要藉由本人親自至榮民服務處辦理。然而，就業博覽會則是不同於一般政府機關被動的角色，反之，榮服處直接將業務推廣至民眾面前。

- 退輔會希望藉由新形態媒介網路為榮民服務於是建構了專屬於榮民的就業服務網，立意良善，可是本質上卻是一團亂，甚至是浪費公帑。退輔會所建構的就業服務網，不只使用的系統不符合現在普遍電腦所應具備的資訊量(資料顯示參差不齊)，配合提供職缺廠商工作機會也是假的。這些位於就業服務網的就業職缺其實是替代役由其他人力銀行複製過來的資料。也就是說，政府花另外一筆錢，每一年花費維護建構一個無用的系統，只是為了上面政策要求榮服處提出幫助榮民就業的政績。實質上卻沒有幫助到榮民朋友，因為這系統只是複製貼上資料的人力銀行。

實習生、志工、替代役

我們分別於七月及八月實習時間觀察，不同於一般公務員有正式分配工作，其中志工與替代役得工作內容其實與我們實習生大多相同，志工在這裡主要是為了未來政府有補助，因此有空則前來擔任志工，可以領有誤餐費。而志工大多是已退休阿伯阿姨，而依工作內容不同以下分為兩種，二樓電訪志工及一樓接待志工。二樓接待志工原本有自己的電訪位置，也就是榮服處會準備一個空閒的地方給予其打電話訪問榮民狀況。然而，就在我們這兩個以前沒有的實習生來之後，他們的位子被我們佔據，而且工作大部分被我們所拿去作實習。於是，場面會很尷尬，志工要在我們坐的位子簽到，然後拿著自己的東西到旁邊用我們訪問剩下來的名單進行工作，他們可能覺得我

們實習生電訪是在搶他們工作，對我們其實常常擺一張臭臉，甚至亂移我們放在桌上的東西。一樓接待志工卻完全相反，他們對我們如客人一般總是帶著微笑，雖然我們工作跟他們一樣是要接待民眾是正確的櫃檯，一樓的志工卻不像二樓志工一樣對我們實習生擺以臭臉，我們甚至與他們聊天，從榮服處聊到他們在做什麼，什麼都聊，與一樓的志工阿姨阿伯一起實習其實學到不少，也與他們做朋友，他們還以為我們是替代役。而一般職員對我們雖說熱情，可是因為這是第一次有實習生來，他們其實不知道我們要做什麼樣的實習內容。基本上他們會要我們做一些簡單的資料整理，文書等這類行政工作。我們與替代役比較則有一種外賓的感覺，有一次我詢問是否可以打掃榮服處，他們上報給輔導組組長，組長大為震驚，說打掃是要給替代役做的事，實習生怎麼可以做那種事呢。由此看來，他們確實很努力要使我们了解榮服處是如何進行，卻盡量保持最好的一面，也可能是他們準備不周，或以覺得我們實力未達，以至於我們大部分其實在做的工作都是一些不需耗費一個月的時間就可以完成的工作，相當不是一份具有挑戰的工作。可是這一個月的長時間卻給予我們有更多的時間觀察他們日常再進行的情況，唯獨沒有跟輔導員一同出門實際與榮民接觸，只有讓我們在榮服處這空間中活動，這也是本次實習最可惜的地方。

三、榮服處的未來

在榮服處實習的這段時間，我看到政府為了體恤保衛國家的軍人，給與軍人還有榮民各項的優惠補助，真的比一般人豐富許多，但是就服務和補助金額來看，這些福利主要還是針對那些跟著國民政府來台的老榮民，有人或許會說現在軍人的福利也還好而已，憑什麼有人一直反對年金制度還有之前吵得沸沸揚揚的 **18%**存款優惠，我認為不管是什麼制度都應該隨著時間推移而有所改變，因為時代就是一直在變動，不能因為既得利益者覺得這種對他們有利的模式很好就不去改革。榮服處服務的初衷是這些老榮民，近年來這些榮民凋零的速度遠遠超過退伍軍人的人數，也就表示榮民的人數不斷在減少，因此轉型是必要的，轉型首先要面對的是退輔會的存在是否為必要？還是朝向服務更加多元化發展？隨著貧富差距越來越大還有高齡化社會的來臨，不管是年金制度或是老年福利都必須開始改善和規劃，台灣的年金制度簡直是一團亂，軍公教的所得替代率幾乎都達到 **100%**，代表不工作可以拿到跟工作時一樣的錢，這是相當不合理的，這不但會造成相對剝奪感提升，也會讓社會不安定。改革是朝促進平等的方向前進，這表示退輔會的特殊性漸漸消失，這樣退輔會的功能跟一般的社福機構沒有差異了，屆時，退輔會即使不想也會被迫去思考未來該怎麼走，規模縮小是可以預見的。

參考資料

囤積土地謀利 退輔會被批像財團 <https://anntw.com/articles/20141231-AHci>

自由時報這款退輔會主委真遜！<http://talk.ltn.com.tw/article/breakingnews/1464459>

臺中縣社區榮民老人社會支持與生活滿意度之探討

http://readopac2.ncl.edu.tw/ncl3/detail_result.jsp?la=c&data_num=115&item0=7&id0=0005801315&check_num=1

國軍退役軍官輔導委員會榮民眷人數業務統計

<http://www.vac.gov.tw/cxls/index.asp?pno=510#gsc.tab=0>

簡春安。2004。《榮民大陸安養之心理及社會適應》。