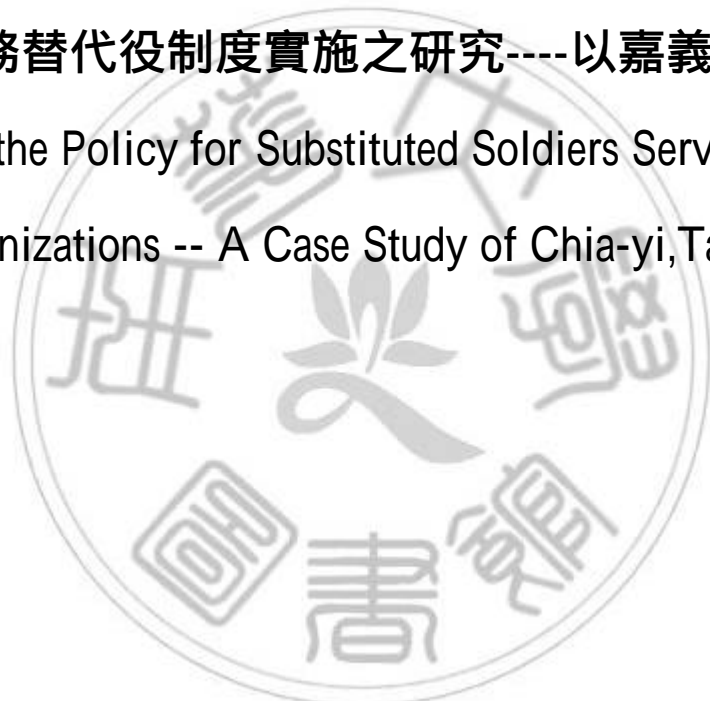


南 華 大 學
美 學 與 藝 術 管 理 研 究 所
碩 士 論 文

文化服務替代役制度實施之研究----以嘉義地區為例

Research on the Policy for Substituted Soldiers Service at Cultural
Organizations -- A Case Study of Chia-yi, Taiwan.



研 究 生：劉 裕 民

指 導 教 授：陳 國 寧 教 授

中 華 民 國 九 十 六 年 六 月

南 華 大 學
美 學 與 藝 術 管 理 研 究 所
碩 士 學 位 論 文

文化服務替代役制度實施之研究----以嘉義地區為例

研究生：劉裕民

經考試合格特此證明

口試委員：

王怡倫
石瑞榮
陳國寧

指導教授：

陳國寧

系主任(所長)：

石瑞榮

口試日期：中華民國九十六年五月廿五日

謝 誌

感謝陳國寧教授孜孜不倦的教誨，感謝簡瑞榮老師、明立國老師辛勤的指導，也感謝所有支持我、幫助我的人，謹為您們獻上誠摯的祝福與感激。

裕民 謹誌 2007年6月

摘 要

國防部於民國 85 年 12 月提出「國軍軍事組織及兵力調整規劃」案(簡稱「精實案」)，大幅裁減軍事單位，致使兵員過剩情形日益嚴重，部分役男無法如期入營，影響役男就學及就業之權益。為有效運用超額役男，增進政府公共服務能力，並兼顧國家安全及宗教自由的情形下，我國參考歐洲各國社會役制度，研擬實施替代役制度。

行政院文化建設委員會於民國 89 年起，配合政府實施替代役的政策，規劃徵服替代役男協助文化服務及社區營造工作。由於目前國內對於文化服務役制度之執行，尚未進行相關之檢討或成效評估，本研究嘗試從現況實務作業及績效評估之學理，進行文化服務役男制度成效之研究。

基於上述的動機，本文針對嘉義地區文化服務替代役現況做一深入研究，探討該制度之執行狀況，主要研究目的如下：

- 一、檢討分析中央對役男的分配如何得宜，以有效提升人力資源運用。
- 二、調查分析文化局所屬的文化機構的服務環境與專業需求，以制定能符合所需之訓練計畫，提昇文化機構社會功能之發展。
- 三、調查分析役男服役期間是否能滿足本身的自我期待與成長要求，以提供各文化局對役男之管理運用，兼顧其成長及期待，營造雙贏的公共政策之參考。
- 四、研究文化服務替代役人員制度與改進策略，以提供日後政策修訂之參考。

本研究以文化服務役男與文化局、文化機構承辦人員、單位主管為主要研究對象，研究範圍涵蓋嘉義縣、市及其派駐偏遠山區服務之役男，從「兵役制度」及「文化行政」等二個層面，以「服務品質」、「役男工作滿意度」、「服勤單位主管對役男工作滿意度」等三項評估指標之架構，藉由深度訪談、問卷調查及相關資料分析發現，文化局及文化機構單位主管，對於實施文化服務役制度所獲得的效益以及役男服務品質、工作滿意度均表示認同，同時認為徵服替代役男有助於「彌補」目前文化機構人力不足的現象，然替代役男專業知識不足，不具有解決民眾問題的能力，亦為影響其工作成效之重大因素。另外，文化服務役男認為目

前工作的滿意度尚佳，惟認為文化服務工作與自身的專長與能力未能相符合，且對役男之未來發展並無幫助。最後提出下列結論供相關單位參考。（一）文化機構對役男需求無法滿足。（二）「專業訓練」不符實際需要。（三）服文化服務替代役無法滿足役男之成長需求。（四）人力資源運用情形待改善。（五）提升役男素質以增強文化機構未來競爭力。

關鍵字：兵役制度、替代役、文化服務役

Abstract

The “Armed Forces Refining Program”, proposed by the Ministry of Defense on December of 1996, downsized the number of military units, creating a surplus of eligible military service male citizens and thus affecting their right to work and go to school. In order to effectively allocate the surplus of eligible male citizens, while improving the quality of civil services, the Taiwanese government has referred to Europe’s civilian services and implemented the substitute military service system.

Since the year 2000, The Council for Cultural Affairs has used substitute military servicemen to assist in community empowering programs. Since there are no assessments of the cultural substitute military service system available, this research attempts to examine the system from a practical viewpoint, by using the performance appraisal method.

Due to the motives abovementioned, this paper examines the ongoing situations of cultural military servicemen in the Chiayi area, with objectives of:

1. To effectively make use of human resources by reviewing and analyzing the allocations of the servicemen.
2. To enhance social functioning of cultural organizations by surveying and analyzing the work environment and professional demands of the organization.
3. To create a win-win public policy between the government and servicemen by surveying and analyzing the self-expectation and self-development demands of the servicemen.
4. To provide further reference for future policy revisions by examining the culture military servicemen system.

The research targets of this paper are the cultural military servicemen and the employees of cultural organizations. The research areas include servicemen allocated to Chiayi City, Chiayi County, and the mountainous regions. The paper uses “quality

of services”, “job satisfaction among servicemen”, and “supervisors’ job satisfaction toward servicemen” as its three assessment indices. The research shows that the supervisors of cultural bureaus were mostly satisfied with the benefits that the servicemen have brought, and that the servicemen make up for the shortage of civil servants. However, the servicemen usually lack professional knowledge, and fail to meet the demands of the public. On the other hand, servicemen were quite satisfied with their given job, but argue that the job contents do not match their personal ability, and that the tasks are of no help to their future development. To sum it up, five conclusions are drawn: 1. Cultural institutions were not able to meet the demands of servicemen; 2. “Professional training” was impractical; 3. Being a cultural serviceman is not helpful to finding a career; 4. Adjustment is needed for the allocation of human resources; 5. More trainings are needed for servicemen, which can also bring benefit to cultural organizations.

Keywords: Military System, Substitute Military Service, Substitute Servicemen at Cultural Organizations

目 錄

第一章 緒論	1
第一節 研究動機與目的	1
第二節 研究流程與範圍	3
第三節 研究方法與限制	5
第四節 文獻回顧	10
第五節 名詞釋義	26
第二章 社會役制度之形成與發展	30
第一節 政策形成之背景	30
第二節 各國社會役國家法律（源）依據舉例分析	35
第三節 實施社會役國家之政策執行與發展	43
第三章 我國文化替代役政策之執行	64
第一節 文化替代役政策之規劃原則	64
第二節 文化局對文化替代役男之安排、分配與管理	71
第三節 文化替代役男之培訓、運用與在職訓練	75
第四節 文化替代役男之執行功能與考核辦法	78
第五節 兵役制度與文化政策的交叉與問題	80
第四章 嘉義地區文化機構運用文化替代役男的工作效益分析	87
第一節 嘉義縣、市文化局的經營管理	87

第二節	文化局對中央分配役男之需求情形	94
第三節	文化機構對役男的服務環境與職掌分配	99
第四節	役男在服役期間之能力培養與專業需求	103
第五節	文化機構運用替代役男對其未來發展之影響	105
第五章	結論與建議	113
第一節	結論	113
第二節	建議	114
參考資料		118
一、	書籍	118
二、	論文期刊	122
三、	相關網站	125
附錄		126

圖 次

圖 1 研究流程圖	3
圖 2 文化服務替代役理論架構圖	4
圖 3 聯邦婦青部組織圖	44
圖 4 德國聯邦社會役署組織	45
圖 5 替代役一般資格役男役別甄選分發及抽籤作業須知與流程圖	68
圖 6 文化服務役服勤單位、服勤處所與役男互動關係圖	84
圖 7 嘉義縣文化局組織架構圖	88
圖 8 嘉義市文化局組織架構圖	91

表 次

表 1 世界各主要國家兵役制度及其實施社會役之概況表	31
表 2 我國與歐洲主要國家社會役比較	41
表 3 我國與歐洲主要國家替代役有關憲法條文一覽表	42
表 4 德國社會役工作項目表	47
表 5 我國與歐洲主要國家替代役執行機關一覽表	58
表 6 我國與歐洲主要國家替代役甄選方式一覽表	58
表 7 我國與歐洲主要國家替代役住宿方式一覽表	59
表 8 我國與歐洲主要國家替代役權利與義務一覽表	60
表 9 我國與歐洲主要國家替代役罰則一覽表	61
表 10 我國與歐洲主要國家替代役服務類(役)別一覽表	62
表 11 95 年度各縣市文化替代役男人數統計表	70
表 12 嘉義縣文化局對文化服務役男分配表	72
表 13 嘉義市文化局對文化服務役男分配表	73
表 14 嘉義縣文化局人員編組及工作職掌	88
表 15 嘉義市文化局人員編組及工作職掌	92
表 16 95 年度文化服務役各單位役男需求及撥補人數統計表	97
表 17 問卷調查統計表	100

附 錄

附錄 1 「問卷調查暨統計表」	126
附錄 2 「深度訪談逐字稿」	129
附錄 3 內政部「替代役役男訓練服勤管理要點」	167
附錄 4 行政院文化建設委員會「文化服務替代役服勤管理要點」	169
附錄 5 「役男申請服替代役實施辦法」	173

附錄 6 內政部役政署網站,「替代役男工作內容」	180
附錄 7 內政部「替代役役男獎懲辦法」	182
附錄 8 內政部「替代役需求員額申請作業規定」	188
附錄 9 行政院文化建設委員會「文化服務替代役 96 年專業訓練計畫」	202
附錄 10 「社區團體申請文化服務替代役計畫甄選要點」	205
附錄 11 嘉義縣「替代役男服勤管理規定」	207
附錄 12 嘉義市「文化服務替代役男服勤管理規定」	209
附錄 13 「嘉義縣文化服務替代役男業務職掌」	212
附錄 14 「嘉義市文化服務替代役男業務職掌」	213
附錄 15 行政院人事行政局「健全機關組織功能合理管制員額作業要點」	214

「文化服務替代役」制度實施之研究 ---以嘉義地區為例

第一章 緒論

近年來由於科技發展，國防戰略與觀念大幅改變，促使國人由傳統的軍力判斷重新思考「國防力量」未必等於「大軍隊」的想法。因此，國防部於民國 85 年 12 月提出「國軍軍事組織及兵力調整規劃」案（簡稱「精實案」），大幅裁減軍事單位，致使兵員過剩情形日益嚴重，部分役男無法如期入營，影響役男就學及就業之權益。為有效運用超額役男，增進政府公共服務能力，並兼顧國家安全及宗教自由的情形下，我國參考歐洲各國社會役制度，研擬實施替代役制度。

「替代役實施條例」於民國 89 年 2 月 2 日公佈實施，除了替代役體位的役男外，常備兵體位的役男，亦可依照自己的興趣、專長、才能，申請轉服替代役從事公共服務以履行兵役義務。此制度設計的旨意是在使役男經多樣化的服役管道，能貢獻專長發揮潛能，進而提高人力的運用，投入人群造福社會。

第一節 研究動機與目的

替代役制度的實施，是我國兵役制度的一大變革，更使台灣成為亞洲第一個實施替代役的國家，影響層面極為廣泛。然而，替代役制度從 87 年開始規劃，89 年正式實施，短短兩年即完成各項政策計畫的制定，且規劃全程均處於及齡役男過剩，部隊無法消化的供需問題壓力之下，致使替代役男管理及運用機制並非相當健全與完備。

一、研究動機

行政院文化建設委員會自民國 89 年起，配合替代役政策之實施，規劃文化服務役男擔任文化機構人員，負責社區營造、文化資產及社區圖書、美術、博物館資訊管理及其他相關文化事項等輔助性勤務。由於服務於文化機構需有專業素

養，工作具有特殊性，與民眾接觸密切且頻繁。在文化服務役男專業素養不齊的情況之下，是否符合文化機構需求？台灣公立文化機構人力之需求若干？當人力不足時，替代役男可否有效解決問題？一般文化機構的人事管理制度與一般服兵役役男管理有無顯然不同之處？文化役男的人事待遇是否公平？能否發展出合理、公平的機制？運用替代役男是否對文化機構未來發展的目標有所助益？其影響為何？若有存在的問題應如何解決？尤其將國家兵役制度運用於文化政策之推動，能否有效解決雙方供需問題？凡此，都是文化服務役制度繼續發展的主要關鍵，值得進行研究與探討。

根據相關文獻回顧，目前國內對於文化服務替代役人員制度執行成效的評估，尚無具體可參考的文獻可資運用，若能針對文化服務替代役人員制度，廣泛蒐集替代役男的意見及相關資料加以研究，將有利未來建立評估指標，據以評估執行成效，並針對缺失，研擬改進策略，研修替代役政策或制度，以達到增進政府公共服務能力、提高人力資源運用有效的政策目標。

筆者曾於學生校外會工作，實際接觸及管理替代役業務。目前從事教官之工作，亦為對大學學生宣導替代役之相關規定。在長期對替代役政策執行的相關問題有相當程度之了解。在此背景下，期望本論文之研究，能有深入的見解與問題分析。

二、研究目的

基於上述的動機，本文針對嘉義地區文化服務替代役現況做一深入研究，探討該制度之執行狀況，主要研究目的如下：

- (一) 檢討分析中央對役男的分配如何得宜，以有效提升人力資源運用。
- (二) 調查分析文化局所屬的文化機構的服務環境與專業需求，以制定能符合所需之訓練計畫，提昇文化機構社會功能之發展。
- (三) 調查分析役男服役期間是否能滿足本身的自我期待與成長要求（行政、社會環境適應性、專長），以提供各文化局對役男之管理運用，兼顧其成長及期待，

營造雙贏的公共政策之參考。

(四) 研究文化服務替代役人員制度與改進策略，以提供日後政策修訂之參考。

第二節 研究流程與範圍

一、研究流程

本研究旨在探討文化服務役執行之研究，主要的研究內容為成效分析、供給需求、人力規劃等問題的探討，在選定題目與研究方向後，研訂整個研究計畫之邏輯與流程如下：

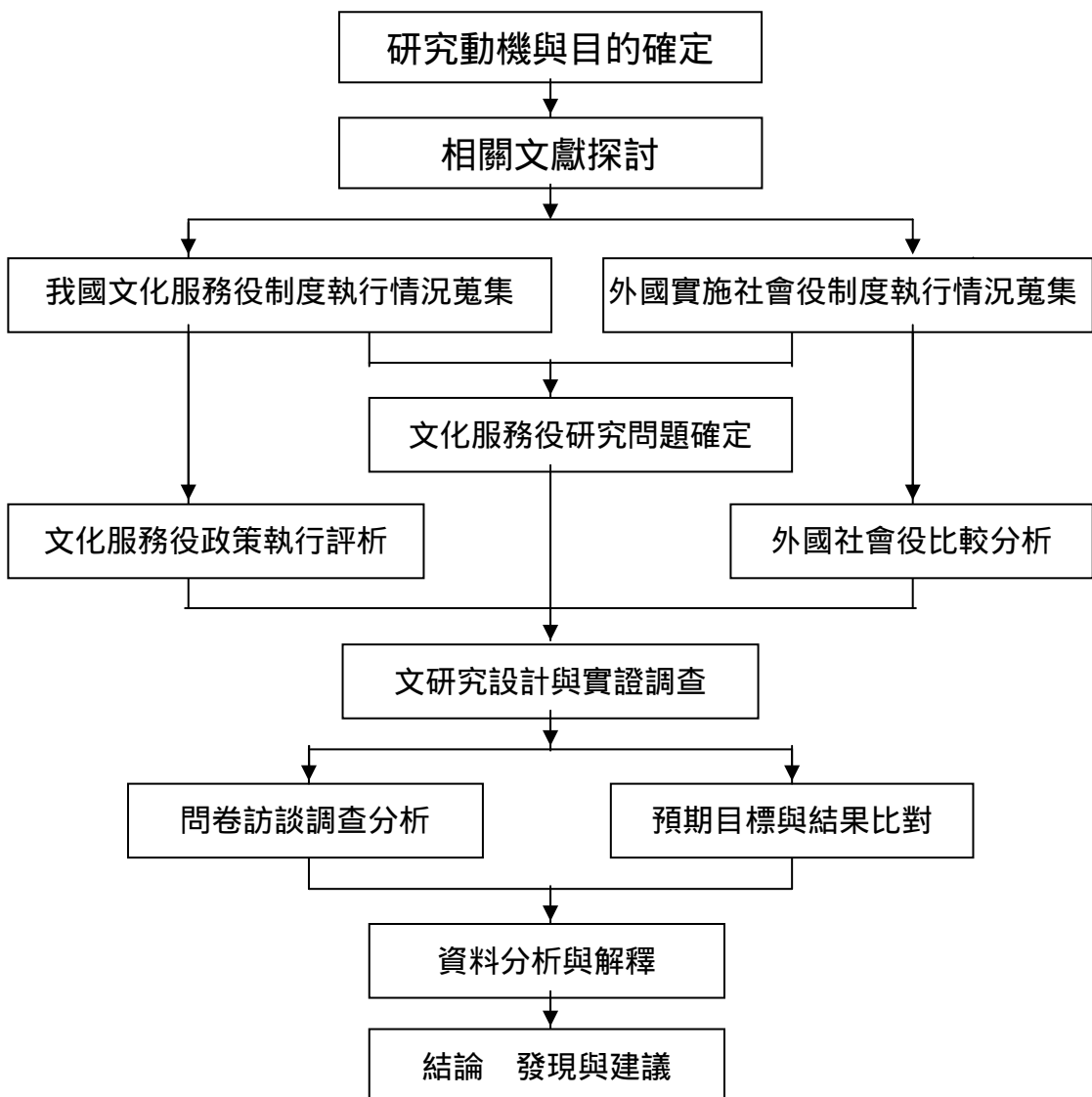


圖 1 研究流程圖

二、文化服務替代役理論架構圖

文化服務替代役制度涵蓋之面向相當廣闊，為求論述之全面，本論文將主研究由文獻及實務調查分析的結果論述。先從兵役制度探討我國兵役替代役政策的相關文獻為背景研究，繼以實務調查、訪談的方法針對文化局對文化服務替代役男之管理以及文化機構之運用替代役狀況等為主軸，交叉分析，以求得結論。

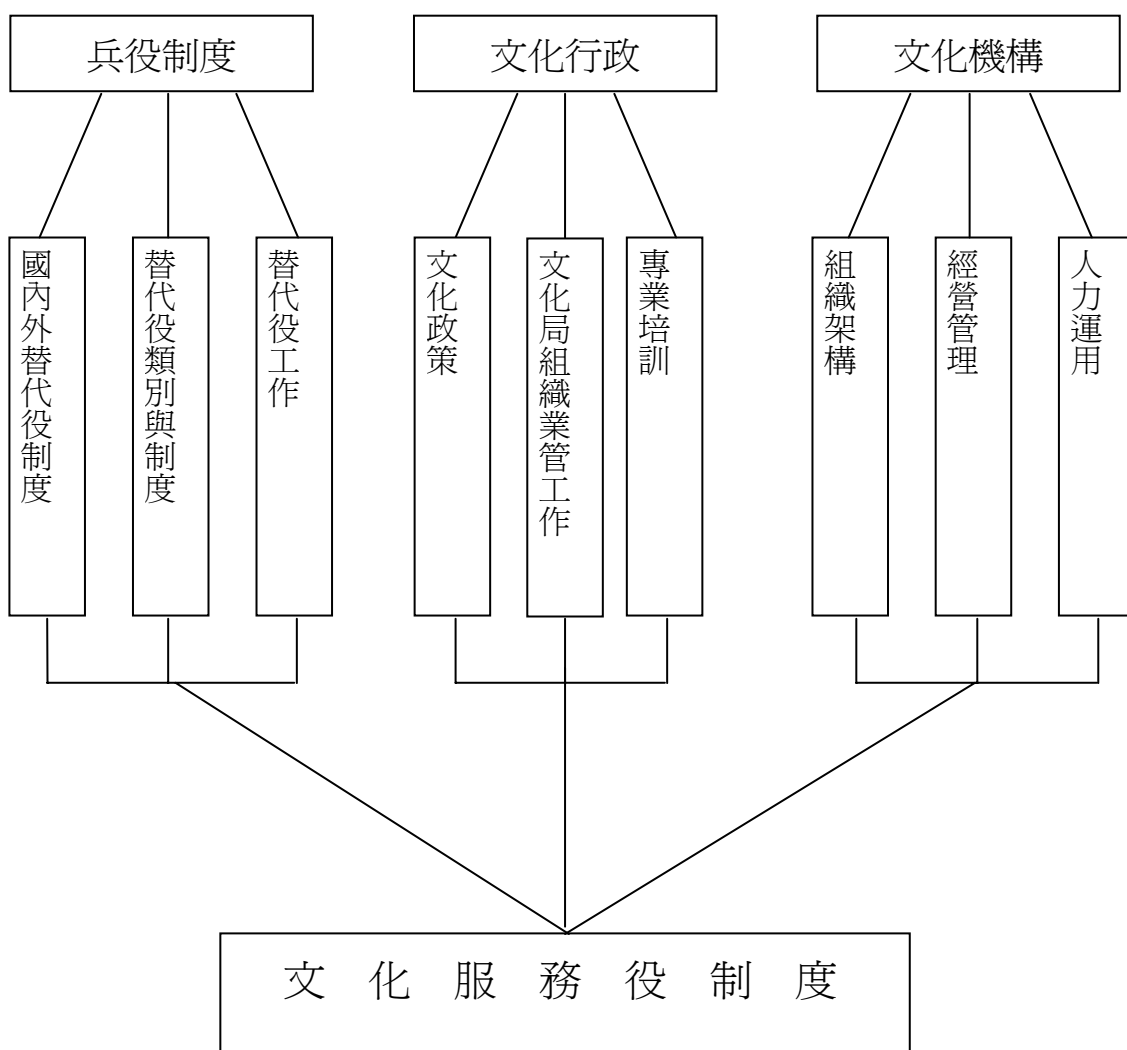


圖 2 文化服務替代役理論架構圖

三、研究範圍

本文的研究範圍，以 2005 年至 2006 年（目前仍服役中之役男）嘉義縣、市「文化服務替代役男」為觀察對象，來檢視其與人力規劃、供給分析、永續經營等問題，逐一加以說明探討。首先從政策執行的角度切入，以瞭解替代役政策在理論及實務上的影響，並與其他國家實施社會役制度比較，探討我國替代役制度的公平性與實效性問題；次就藉由訪談及問卷調查方式探討文化服務替代役的人力規劃、供應需求、專業表現等問題，評估政策執行方針的正確性。

第三節 研究方法與限制

一、研究方法

我國替代役政策規劃初期主要的參考資料，是取自外國社會役相關的法條、制度頗多，應屬移植立法；故本文之研究擬蒐集其他國家相關替代役的歷史發展及理論概念，國內外的書籍、期刊、報紙、政府出版品及學術研究單位報告等加以彙整作為基礎，與比較分析替代役役男本身及需求使用單位的各項成果檢討與統計資料做佐證，透過網路下載有關的政府文件和文獻資料做比較分析，再以問卷、深度訪談和次級資料蒐集輔助等方式；但「替代役實施條例」制定後經相關比較，有關移植立法之處又微乎其微，因此須再以問卷調查、深度訪談法、次級資料蒐集做為補充：

（一）文獻分析法：

蒐集國內外替代役相關的學術論述、政府出版品、叢書、期（報）刊、法制、網站資訊等，探究我國實施替代役之目的、理論依據、演進及所衍生的問題，加以整理歸納研究，作為參考與分析的基礎。

（二）比較研究法：

各國國情、制度不同，在歷史的演進中皆有其時間性與空間性的限制，常隨

時空生態而有所差異，因此本文綜合分析各項因素，採取「客觀相對性的概念」，避免流於主觀意識，否則以偏概全，難以瞭解真相。本文對於替代役與人力資源關係，透過文獻將針對國內、外各種制度做比較研究。

（三）深度訪談法：

替代役制度實施迄今已近 6 年，對此國內相關文獻論述並不多，尤其針對「文化服務役」專論者更是缺乏。為彌補此一缺陷，本研究將選擇嘉義縣、市文化機構管理單位、服役役男本身及相關利害關係人等為對象，做個別深入訪談調查以了解真相，作為後續資料整理分析及研究架構之驗證，補充、比對真實與問題；個案訪談之取樣除文化機構主管、承辦人員、役男之管理幹部為必要之訪談對象外，針對役男之服勤處所及工作內容亦予以分類（如管理博物館、社區營造等），每一類至少訪談 1 至 2 位役男，以作為資料分析依據。

（四）問卷調查法：

替代役男分散於服勤處所，潛在的受訪者廣闊分布，若全部欲以深度訪談法蒐集資料，將須付出很高的時間、費用；又訪談時有的議題涉及受訪者表示要匿名；因此，筆者特擬定問卷調查題目，針對嘉義地區全部役男及服勤單位負責人實施調查，以期能更深入了解役男實際狀況（針對嘉義地區役男寄發出問卷 30 份，回收問卷 30 份，其中有 2 份問卷答覆欠明確，不予列計）。

（五）次級資料分析法：

上述深度訪問法、問卷調查法是屬於原始資料蒐集第一手的資料，而次級資料則是指蒐集第二手資料（政府刊物、會議記錄或其他型態的資訊）；本研究為能客觀公正探討替代役的議題，採用次級資料分析的主要原因：

1. 將藉由不同時期蒐集到的資訊分析，來描述與說明變化的趨勢。
2. 充當比較的用途，對相關的議題進行比較，以提高更多的洞識力。
3. 擁有各時期資料的便利性，能夠採取時間縱向的研究設計。

4. 次級資料交叉驗證，可以提高原始資料所獲得研究發現的準確性。¹

二、研究的信效度

有關本研究之信效度，以下從質性研究方法論上之信效度議題、研究工具本身的信效度，及本研究提高研究信效度的方法等三方面來說明：

（一）質性研究的信效度

本研究是非計量性的實證研究，在社會工作方法中是屬於質性研究，採個案為例的途徑，以深入訪談配合問卷調查與檔案分析方式進行，希冀在少數對象的研究中尋得深入且具可推論性的研究發現。²一般而言，質性研究在談到信、效度時，經常以「有效性」、「可移轉性」、「可靠性」及「確認性」等四個做為指標來衡量。³

本研究以嘉義地區為案例，檔案文件分析資料來源穩定，又可與實際執行面的深入訪談進行補充與對照，對於本研究基本研究設計面信效度的討論，應具其「有效性」、「可移轉性」、「可靠性」及「確認性」。

（二）研究工具的信效度

接下來要討論的就是研究工具本身的信效度。在本研究中深入訪談的部分，採用訪談大綱作為研究工具，該訪談大綱按不同訪談對象區分，對於其信度之檢驗包含專家效度與測試兩個部分。

在專家效度部份，先請目前仍持續規劃和辦理文化服務役的相關工作人員從實務工作的觀點，及指導教授從學術的觀點，進行專家效度的檢視，並提供修改意見如下：

1. 文化服務役主管機關：

¹ 黃煥榮，「組織中玻璃天花板效應之研究：行政部會機關女性升遷之實證分析」，博士論文，國立政治大學公共行政學研究所，2000，頁25。

² B. A. Thyer, (Ed.) "The hand book of social work research methods." California: Sage Publications, 2000.

³ 胡幼慧主編，《質性研究－理論、方法及本土女性研究實例》，台北：巨流出版社，1996。

行政院文化建設委員會為文化服務役男之主管機關，綜理各縣市役男之分配及需用、培訓與分發，亦為服勤單位之一，對於替代役政策及執行層面，皆長期持續投入，對於全國文化服務役實施之現況有普遍性之了解，故請文建會文化服務役男承辦人進行專家效度之檢視，其認為所問問題符合所需了解的面向，可以此進行訪談。

2. 役男實際使用單位（文化局）：

嘉義市文化局在文化服務役實施初始（當時因 921 及 1022 嘉義大地震，採用大量役男實施災後重建工作），即運用文化服務役男從事相關服務工作，有豐富運用文化役男之實務經驗，故請嘉義市文化局業務承辦人進行專家效度檢視，其對於訪談大綱內容並無意見，但認為服勤處所部份所詢問之問題稍多。

3. 學者：

為期使能由實務經驗中跳脫，並能確實掌握訪談研究之脈絡，故請指導教授就學術觀點提供建議，其認為要區分出主要問題與要追問的問題，並應確認與所蒐集資料及所欲回答問題的關聯性。

在試測部分，則是在嘉義地區文化服務役男中，以服勤 3 個月以上之役男 2 人（含 1 位役男與 1 位幹部）進行試訪，用以發現問句中不通順或語意不明確之處，了解藉此訪談大綱的內容進行訪談，是否足以回答所欲了解的研究問題，並且確認採取個別訪談或團體訪談方式進行研究。

經由兩種方式進行信、效度的檢驗後，除再次確認各核心問題，以及問題與研究目的的關聯外，在訪談大綱中，服勤單位與服勤處所已有的相關規定部分，修改為不詳細詢問其規定內容，而是詢問有那些規定，並請其提供書面檔案資料為主，進行相關規定內容之分析；另外，在役男部分，由於兩位役男皆反映在團體中，恐無法自在發言或會沉默以對，因此，確認採取一對一個別訪談的方式進行。

(三) 提高研究信效度的方式

本研究除考量本身研究設計與研究工具的信效度外，亦以下列方式提高研究之信效度：

- 1.由筆者 1 人訪談服勤單位及所有服勤處所、役男，避免訪員間的不一致。
- 2.在深入訪談之前，先藉由檔案研究之資料蒐集，了解服勤處所之組織型態、環境與已訂定之相關規定，避免單方面資料取得的偏誤。
- 3.將研究程序、步驟與過程交代清楚，也讓受訪者了解，減少隱藏或不願告知的訊息，特別是涉及研究倫理的課題。
- 4.深入訪談結果撰寫期間，保持與指導教授的討論，請其提供意見，作為釐清現象與進一步分析之參考。

三、研究限制

本文研究限制因素頗多，茲分述如後：

(一) 研究專著不足：

兵役制度考量因素經緯萬端，而國內研究此領域的學者微乎其微（多為軍中自行研究，且具個人主觀意識），同時大專院校也鮮少有類此科系，如中央研究院研究員陳新民教授所言，在這之前國內外並未找到全面仔細介紹歐洲各國的社會役制度的專著，各國法令規章制度也鮮有譯成外文，各國主管機關往往以業務機密為由，不願提供資料，因此文獻蒐集不豐，此為本研究限制因素之一。

(二) 訪談回答趨於保留：

受訪者囿於本身尚於服役期間，或對某些敏感問題回答趨向保留，未能真實呈現核心問題；再者，文化機構人員與役男間認知差距，可能產生對立衝突，因而不願讓外界知道，拒絕受訪（以嘉義地區 30 位役男統計，有 6 位役男拒絕受訪，佔全部受訪者 20%），為構成本研究之限制。

(三) 役男分佈廣闊：

本研究將深度訪談對象限定於嘉義地區文化機構與服勤役男。至於第三章「我國文化替代役男政策之執行」，將對嘉義地區服勤處所主管及役男以問卷方式調查實施普查（全國文化服務替代役男有 529 名，約佔全國役男中 5.6%）。役男分散於各地之服勤處所，受訪者廣闊分布，受限於時間及個人精力，無法做全國性的調查研究，此為限制因素之三。

(四) 外部調查不易：

本研究囿於研究人力與經費問題，各項調查資料以役男、文化局與文化機構等內部管理評量為主，未能擴大延伸至外部民眾的評量，諸如民眾對文化服務役男之觀感等，乃為不足之處，此限制因素之四。

第四節 文獻回顧

本單元將依據圖 2 文化服務替代役理論架構圖中各項議題區分說明，各項文獻資料均依出版年序排列，最後統計日期 2006.9.27：

一、有關替代役制度的研究：

以往兵役行政政策被視為人民履行義務的一環，在國家公平、公正、公開的具體執行之下，深獲民眾信賴，自然也較不引起各界的關注；早期中央警官學校尚有開設「役政系」（70-77 年），現已停辦 10 多年，這也是國內僅有的；至於其他大專院校都沒有類似此相關科系的研究，自然在這方面領域的學術研究為數不多。替代役制度實施迄今已近多年，經向國家圖書館查詢，重要概述如後：

（一）陳新民教授 2000 年出版「社會役制度」一書，內容以德國為主，並介紹歐洲其他主要國家社會役之簡介，說明我國引進社會役之價值分析及規劃，最後借引德國「兵役及社會役：一枚勳章的兩面」口號，作為國防內政兩部實施替代役之政策目標。

（二）李清勇 2004 年碩士論文「我國實施替代役制度成效分析----以雲林縣為

例」，研究從替代役制度面，管理面二個面向，公共組織，文化組織，績效管理理論架構，分別來探討政府制定替代役制度決策過程，從需用機關、役政人員、服替代役役男等三各層面作問卷調查，藉以了解替代役實施後成效分析，為我國創造-彈性的兵役制度，期能發揮人力資源價值的替代役制度。

(三) 林黎珠 2004 年碩士論文「我國施行募兵制可行性之研究」，研究過程係由公共事務人的觀點作出發，全面性的來看一個長治久安的國家應所顧及的面向，廣泛的蒐集、比較思索有關各國以及我國施行募兵制的歷史教訓與對當前現況的剖析，惟要提醒國人的是，若我國僅以財政上考量的偏頗，冒然由目前徵兵制改為募兵制，顧及面向薄弱，恐仍有實現上之困難與限制。本文擬透過諸多文獻、資訊，配合德菲問卷調查、深度訪談等方式，作以上諸多面向的互相牽引分析，巨觀性的看待如此嚴肅的政策革新議題，對本研究論點作清晰的主軸論述、廣泛而深入的探討與聚焦式的啓示，提醒國人更開闊、更穩當的思維空間。

(四) 陳榮成 2004 年碩士論文「台北市替代役管理之執行評估研究」，以執行評估理論，就現行台北市政府的替代役管理情形進行系統性評估，以瞭解各界所關切替代役管理問題的癥結，提出因應對策。希望在不影響現行的員額編制下，建立一個整合性與功能性的替代役管理機構，促進替代役人力運用效益。經研究發現，提出 15 項政策建議，扼要摘述如下，期替代役政策與管理更成熟發展。

1. 建立共同責任制的「生活公約」，確立使用、管理及維護的權責歸屬。
2. 透過「生活管理協定」確立生活管理之權利與義務，強化橫向關係。
3. 結合意見團體與學界資源，建立績效公評制度，促進人力運用的正當性。
4. 建構管理平台，提升台北市替代役中心管理位階與功能。
5. 加強替代役宣傳，擴大組織的生態能力。
6. 注意「集中住宿」的成本效益問題，加強績效管理。

(五) 王翊螢 2004 年碩士論文「台北市替代役管理之執行評估研究」，將研究主題集中在『社會役』，受訪對象分別是服勤處所承辦人員以及社會役男，探討雙方面在動機、勤務內容、勤務管理、工作表現及對制度之建議五大面向的想法與

意見，並由動機（激勵）理論給予建議。根據研究結果，該研究有以下研究建議：

1.制度方面：加強社會役之宣導與申請 服役作業流程的效率、限制役男請假天數的規定。

2.服勤處所方面：加強役男對於勤務的認同感、建立勤務考核機制，並加強管理方面的知識與技能等。

3.役男方面：服役前應慎重選擇役別，並調整心態，適應服役生活。

（六）戴世玫 2003 年碩士論文「社會役人力運用及管理之研究—以苗栗縣為例」，著重在社會役政策執行的實施層面，以人力資源規劃與配置、工作安排與訓練、生活管理、服勤管理等四大社會役人力運用及管理的議題為核心，並以苗栗縣作為研究案例。該研究採質性研究方法，透過相關檔案文件的分析與深入訪談的方式蒐集資料。檔案文件部分，以現有社會役相關法令及苗栗縣社會役實施相關規定、會議記錄與報告等文件資料，作為參考；深入訪談部分，則以苗栗縣社會役服勤單位主管與承辦人員、服勤處所直接管理人員及社會役役男等四類對象進行訪談，就苗栗縣之實施現況、困境與因應策略進行檢視。

（七）吳雪鈴 2003 年碩士論文「我國社會役政策執行之評估研究」，主要乃透過問卷調查法與深度訪談法試圖瞭解社會役需用機關(內政部社會司)對社會役制度的看法，瞭解社會役服勤單位與社會役役男對社會役制度的滿意度，進而探討社會役需用機關(內政部社會司)、社會役服勤單位、社會役役男對社會役制度實施成效的評價。

（八）李志堯 2003 年碩士論文「我國社會役政策執行之評估研究」，以探討軍事戰略與兵役制度的關係，說明有國防建設就有軍事戰略的制定，其是建軍備戰的指導，旨在規劃武裝部隊的發展，以建立一支能打未來戰爭，有效捍衛國家安全的勁旅。然軍事戰略的範疇，不只是籌獲武器裝備的問題，尚包括整建陸、海、空三軍武裝部隊之事宜，而兵役制度的任務，即是供應建軍所需的各種兵員，以支持軍事戰略的規劃。因此，基於國防安全情勢所制定的軍事戰略，對兵役制度的選擇有直接影響。

(九) 許宏誠 2002 年碩士論文「**替代役**現行政策法規與**替代役**役男服勤滿足之研究-以嘉義縣為例」,本研究的目的是在於探討:**替代役**男對於現行**替代役**政策法規及役男服勤滿足的研究,藉由**替代役**男實際上在服役期間的親身體驗及感受,經由本研究而能探討出實際的問題癥結所在之處,而能提出具體建議,供政府將來**替代役**制度檢討修法之參考。

(十) 李昊陞 2002 年碩士論文「我國兵役**替代役**制度之研究」,筆者見證及親自參與我國**替代役**制度的孕育、出生及成長,對於該制度成長過程產生的缺失,試圖從歐洲國家實施**替代役**的經驗及役男、需用機關與役政人員等三個層面探討,以期能提出具體建議供政府參採,使我國**替代役**制度更臻公平、合理與完善。

(十一) 陳鍾秀 2001 年碩士論文「我國兵役**替代役**制度之研究」,由理論上分析,確實較現行徵兵檢查場集中施檢作法為佳,從實務面觀,係運用既有體系、設施及資源,對醫院來說,與本身原本工作無差異,惟有量的增加,但相對收益也增加;對役男來說,只是換個地方體檢;對役政人員來說,大大減輕了作業負荷,故顯具可行性。

(十二) 郭倩茜 2001 年碩士論文「我國實施兵役**替代役**制度滿意度之研究」,針對**替代役**政策加以評估提出有效建議:

- 1.立法作業認知程度的加強。
- 2.加強生涯輔導。
- 3.提高役別甄選及分發滿意度。
- 4.提供多元化**替代役**資訊管道。
- 5.管理方式多元化、彈性化。
- 6.擺脫服**替代役**較服兵役輕鬆的假象。
- 7.發行相關文件宣導。

(十三) 張水泉 2001 年碩士論文「我國**替代役**制度執行之研究」,發現:

- 1.**替代役**的實施可以紓解兵額增進公共服務。
- 2.**替代役**不應該服警察役。

3.對政府執行替代役的能力及公正性信心不足。

建議：

1.以專長申請替代役的條件須放寬。

2.取消警察役。

3.建立一條鞭的役政制度。

(十四)黃仁志 2000 年碩士論文「我國替代役制度法制化之研究」，評析我國替代役法治，列舉出我國即將上路之替代役制度在未來施行上可能面對的問題，並提出本文以為可能的解決方案，在相關的問題上，並就德國社會役制度與我國替代役制度做一比較，期能以德國完善之立法規劃，作為我國未來檢討之依據。

(十五)黃莉婷 2000 年碩士論文「如何形塑良好之政策論證」，以我國 89 年實施之「兵役替代役」政策為觀察對象，由政府所提出之政策說帖內容來評論，並以政策論證之分析途徑，來檢視該項政策是否符合程序正義及落實公民地位之肯認。

(十六)陳正烈 2000 年碩士論文「替代役實施條例之研究」，介紹本條例之規範內容為全文重心所在，為避免「瞎子摸象」，擬就外國立法及本國有關法令加以比較，以杜閉門造車之弊，再就本條例之缺失，提出檢討建議，以供有關單位參考，並做為本文之結論。

(十七)黃武彰 1998 年碩士論文「從軍法實務論良心兵役拒絕問題」，發表於民 87 年，惟司法院大法官在民 88 年 10 月 1 日公佈了釋字第 490 號解釋，針對耶和華證人會的信徒以宗教信仰與良知理由不從事參與任何有關戰爭與殺人的事務，而屢屢拒絕入伍所引發的違憲爭議做出解釋；是以本文之論述已不符實際現況。

(十八)沙一誠 1988 年碩士論文「我國兵役行政制度之探討」，發表於 1988 年，迄今已過十餘載，我國兵役制度已有所變革，綜觀各章節的探討，不難對我國的兵役制度與兵役行政有全面的認識；然而吾人必須體認，兵制的基礎在民生，惟民生富裕，兵制始能健全發展，也惟有兵制能健全發展，役政工作始能順利運作。

二、有關替代役執行方面相關論文

(一) 吳天鵬 2004 年碩士論文「教育替代役男組織承諾及組織公民行爲之研究」，主要目的是想瞭解教育替代役男進入教育組織後，其對組織的承諾與其組織公民行爲的表現情形，也企圖探究哪些因素影響教育替代役男對組織的承諾和其在組織中的公民行爲表現。研究結果發現教育程度、學歷專業背景、參與服勤處所訓練的程度、及役男本身對工作的期待顯著影響教育替代役男對組織的承諾。教育程度、學歷專業背景、服勤的工作項目及役男對工作的期待均顯著影響役男的公民行爲表現。在組織環境因素中，各單位指揮督導的程度、服勤處所、提供訓練的情形及服勤處所對役男的期待均顯著影響役男對組織的承諾及其公民行爲的表現。根據研究結果，本研究建議教育組織（服勤處所）選擇需考慮學經歷背景，工作任務的分派若能以教育行政工作為優先則能提升其對組織的承諾與公民行爲的表現，鼓勵役男參與服勤處所的訓練，激勵役男對工作的期待，及加強各層級對役男服役的督導，並提供各類訓練活動且提高對役男的工作期待，應能增加替代役男之組織承諾與公民行爲。

(二) 胡齊望 2003 年碩士論文「教育替代役者的工作滿意度與工作表現之研究——以台北縣及台東縣為例」，教育替代役的設置以強化校園安全，平衡城鄉教育差距，輔助特殊職能教育，協助中輟生的輔導及增加教育行政單位之人力運用為目的。因此教育替代役者能否投入工作，發揮應有的效能，即成為教育替代役制度成敗的關鍵。本研究關心教育替代役者的工作滿意度與工作表現，以都市化程度差距較大的台北縣和台東縣為研究對象，希望呈現教育替代役者在教育單位服務的工作滿意度，及其工作表現概貌，並根據結論提出值得探討的問題及具體建議，俾供相關單位或個人為提高工作滿意度及工作表現的參考。

(三) 蕭金源 2002 年碩士論文「現行社福機構替代役人力運用情形之探討——以社會役為例」，本研究即是以社會役役男及社福機構中服務人員、督導或單位主管為主要的研究對象，研究的地區則是包含了嘉義縣、嘉義市、台南縣、台南市、高雄縣、高雄市等轄區內有進用社會役役男的社福機構。本研究以「機構問

卷」、「役男問卷」來探討現行社福機構替代役人力運用的情形，並藉由機構運用役男的情形、管理問題與成效，及該機構對替代役制度執行的看法等諸多面向，與替代役役男勤務的執行、工作滿意度、對生涯規畫的影響，及替代役役男對機構及政策的建議與期許之間的相關性及其關係。

(四) 陳順風 2002 年碩士論文「機動保安警察替代役男工作生活品質與組織公民行為之研究」，本研究經由問卷調查分析結果與訪談所得意見，提出以下創造公共價值管理策略之建議：

1. 落實教育訓練：強化幹部領導管理、加強役男生活教育、持續役男勤務訓練、舉辦退役職前訓練。

2. 增補設備器材：研修服裝樣式顏色、增購應勤裝備器材、增建多功能圖書館、興建保安機動大樓。

3. 妥善運用人力：保留適當建制警力、發揮役男特殊專長、結合社區公共服務、擇優協助地方治安。

4. 提升心靈饗宴：籌設文教棋藝社團、增加益智資訊藏書、參與知性文化活動、舉辦文康球類比賽。

5. 強化輔導機制：發揮申訴諮商功能、持續推動輔導教育、新設立加強訓練班、設自我反省獨居室。

6. 政策執行評估：確實執行役男篩選、平衡役男人力供需、役男身分重新定位、整合各項訓練資源。

(五) 王旭昌 2002 年碩士論文「替代役交通助理人員制度之成效研究」，本研究從「成本效益面」、「服務品質面」及「工作滿意面」等三個層面，以「投入成本」、「獲得效益」、「服務品質」、「役男工作滿意度」、「服勤單位主管對役男工作滿意度」等五項評估指標之架構，藉由問卷調查及相關資料分析發現，替代役男服勤單位主管，對於實施替代役交通助理人員制度所獲得的效益以及替代役男服務品質、工作滿意度均表示認同，同時認為徵服替代役男有助於「彌補」目前警察機關警力不足的現象，可是替代役男無法「取代」正式警察，而且替代役男專業知

識不足，不具有解決民眾問題的能力。

三、有關文化局相關研究

文化局為執行文化工作基本單位，負有規劃、推廣、教育各縣、市文化工作的任務。然，近年來，在政府組織人力不足的狀況下，普遍以非專業之約、聘雇人員擔任文化行政工作，因而衍生部分工作不彰情形。是以，文化局之組織編組、行政分工，應採何種方式等，應為研究之要項。另，現行體制下，部分文化替代役男在文化局協助部分業務處理，是否能有效解決文化局人力運用問題？是否能提升文化局功能？凡此，皆為本論文應調查事項。相關論文概述如後：

(一) 江超華 2005 年碩士論文「文化機構網站服務品質之研究-以基隆市文化局為例」，本研究擬探討文化機構網站服務品質重要度、滿意度落差，以基隆文化局網站使用者為樣本進行研究，以期尋得品質改善之方向。研究結果發現：受訪者在資料保護、民意信箱、迅速回應、防火牆與網頁速度等項目有最大之落差。

(二) 郭慧敏 2005 年碩士論文「縣市文化局執行地方文化館之計畫研究—以台中縣為例」，本文研究結論為：

- 1.地方文化館的確成功結合社區資源，成為社區總體營造的一環；
- 2.延續暨往的文化設施政策，地方文化館持續提升館舍的設備功能，也適度修繕了館舍的缺失；
- 3.執行文化產業政策的成果則不如預期，未來仍須努力；
- 4.台中縣由於有蓬勃發展的地方節慶，與地方文化館結合後形成明顯的文化特色。

根據本文研究成果認為，地方文化館是一項重要的政策，而且與其他文化政策均有密切關係。希望本文能有提供主管機關(文建會)、輔導機關(縣市政府)、執行機關(各地館舍)一些回顧與檢視的機會。

(三) 蘇慶豐 2005 年碩士論文「縣市文化局執行地方文化館之計畫研究—以台中縣為例」，本論文採用 Pelton (1997) 及 Wilson (1995) 的關係發展程序理論，

將政府業務委外經營的夥伴關係發展進程分爲：選擇適當夥伴、建立夥伴關係、維持夥伴關係三個階段，再進一步將每一階段各設定三項衡量標準，藉以建構夥伴關係導向的委外經營模式的評估架構，九項衡量標準分別爲：委外事項妥適性、受託單位適格性、契約規範公平性、溝通管道暢通性、監督機制合理性、風險管理有效性、互信基礎穩定性、經營理念一致性、願景營造共同性；並導入資源基礎、資源依賴、合產、代理、網絡、目標管理、交易成本、社會資本、組織學習、生命週期等理論，以做爲「評估架構」的支撐，俾求其信而有徵、合理可行。本論文以臺北市政府**文化局**所屬 12 個藝文館所爲研究對象，經由對委託單位相關官員、受託單位實際經營者及專家學者進行深度訪談，深入瞭解公私部門合作過程中實際遭遇的問題，並予以歸納分類，探討實務困境所在。

(四) **洪淳琦** 2004 年碩士論文「從多元文化觀點論文化藝術之補助 —以台北市**文化局**之組織檢證爲例」，本文從「多元文化觀點」出發，來解決一連串的文藝補助問題。本文用左派自由主義的「豐富多元文化結構的確保」觀點，作爲證立政府補助文藝活動的基礎理論。並從這樣一種多元文化的觀點，釐清我國憲法對文化藝術補助的態度，以及解決在文化藝術補助實務運作上，種種組織及程序的問題。本文解構以「專業」作爲選取補助決定者的唯一依據之迷思，認爲定義文化、詮釋文化，應由政府三權合作，並加強人民參與面向，由行政、立法、司法與人民，一起共構人民的文化權利。也因此，文化評審委員會作爲政府和人民的中介，受立法的組織法規事前規定，以及司法事後的監督，並有資訊公開、任期規定等行政程序，使人民能真正合宜的「參與」文化的詮釋及文化權利的構成。另外，更「多元」的「文化代表」參與決策，將使我們的評審委員會成爲一個各種文化代表交流的實驗場域。藉著溝通和思辯，可以達成更正義的決定結果，完成了憲法上多元文化的託付，也弭平評審委員會民主正當性不足的危機。

(五) **歐素雯** 2004 年碩士論文「**文化局**行政人員角色衝突、工作壓力與職業倦怠關係之研究」，本研究所得結論如下：

1. **文化局**行政人員角色衝突的程度不大。

- 2.文化局行政人員對工作壓力的知覺為中等程度。
- 3.文化局行政人員對職業倦怠的感受為中等略低程度。
- 4.男性、31~40 歲的文化局行政人員所知覺的角色衝突程度較大。
- 5.51 歲及以上、大學程度及以下、非主管公務人員在工作壓力較高。
- 6.女性、31~40 歲、大學程度、非主管公務人員在職業倦怠感受較強烈。
- 7.文化局行政人員之角色衝突、工作壓力與職業倦怠具有顯著的正相關。
- 8.文化局行政人員角色衝突、工作壓力對職業倦怠有預測力，其中以理想與現實的衝突對職業倦怠的預測力最高。

(六) 謝佩珊 2004 年碩士論文「彰化縣立文化局的區位與服務圈空間分析」，以彰化縣文化局單一設施為研究對象，蒐集文化局相關資料，從發展沿革確定文化局的設置目標與服務對象，從內部組織規模瞭解使用者到館可從事的活動，以及外部分布區位的交通條件等，作為問卷調查的基本資料，問卷調查的內容分成三部分，一是使用者的基本資料（如：居住地、性別、年齡、職業、學歷），二是使用行為（如：來源地、交通工具、交通時間、到館目的、到館頻率等），三是使用者對文化局的區位評價，透過問卷調查結果的使用者特性及其使用行為，歸納文化局服務對象的特性，並根據使用者的前一活動地做為來源地的依據，亦即劃定文化局服務圈的依據，統計使用者來源地的比例，利用 Arcview 軟體繪製使用者來源地比例分布圖，透過服務圈的空間分析，歸納並探討服務圈空間分布的特性及其影響因素。

(七) 翁誌聰 2002 年碩士論文「從文化全球化觀點/面向探討我國政府藝文補助政策之意涵-以台北市文化局為例」，試圖以 90 年國內的重大文化議題焦點（小劇場聯盟抗議文建會補助不公、亞太文化之都台北市補助各縣市藝文活動二十萬元之風波等）切入，並從全球化、文化傳播、文化研究各面向論述觀點，分析探討本國文化發展及外國文化政策與經驗，另以質化研究之「深度訪談」內容，佐之個人公部門實務參與藝文補助之背景，用宏觀之思維，探討政府補助機制的立意精神及衍生問題解決途徑。

(八) 林輝堂 2001 年碩士論文「縣市文化局對文化政策制訂與執行問題之研究--以台中市文化局為例」，以台中市文化局為個案，如法規、人事任用、預算執行，以及地方文化生態和文化發展潛能，都與文化政策息息相關。最後歸納出十點現存的缺點現象。如能改善攸關文化政策建設執行效率甚鉅。

四、文化機構相關碩博士論文

文化機構為公民提升文化素養最主要場所，舉凡演藝廳、各類型博物館、文化中心等，均提供公民兼具休閒及教育的目的。文化機構營運狀況之良窳，實關係人民是否願意前往之重要參據。目前各縣、市文化服務役男均有支援文化機構工作，然役男本身之學養、服務態度，對館、室是否有效幫助？亦或降低館、室之水平，是否提升或影響觀眾參觀興緻等，與文化替代役制度息息相關。

(一) 莊小逸 2005 年碩士論文「公部門地方博物館志工人力啓動因素之探討-以澎湖縣文化局博物美術組為例」，在台灣地方博物館不是源於地方居民需求產生的發展脈絡下，如何使得志工能於地方博物館中真正被啓動，延伸想探討的問題為：

- 1.地方博物館與志工之間的互動如何形成？
- 2.地方博物館在志工生涯的發展過程會遇到什麼限制？
- 3.博物館專業人員在博物館與志工之間需要扮演什麼角色？

研究建議為：

- 1.地方博物館評量的必要性。
- 2.地方博物館人員專業培訓之必要。
- 3.國內相關博物館學術單位教育面向及體制的檢視與修正。

(二) 方芷絮 2005 年碩士論文「公設文化機構功能角色之探討-以國立傳統藝術中心為例」，本論文在探討「公設文化機構之功能角色」時，即以「國立傳統藝術中心」為例，針對政府無形文化資產保存之專責單位，在以「人」與「技能」等之保存與傳承的施政與作為及對傳統藝術生態產生何種影響？加以檢視與探

討。另一方面由於傳藝中心宜蘭園區，從博物館類型來看，基本上是屬於一種主題文化園區的規劃模式，將傳統藝術與文化的諸多面向，以動態、靜態並行的展示系統來呈現，是一處涵納了多重展示元素的類博物館空間。就博物館功能來說，除了蒐藏、研究、展示、教育之外，傳藝中心還擔負「傳承」此一重要任務，因此傳藝中心不僅是文建會的附屬機構，還是具有「永久性動態文化櫥窗」的文化展演機構，負有維護保存發揚傳統技藝的功能。惟政府為因應組織再造，將「文化設施」朝向公辦民營的方式規劃，像傳藝中心這種以非營利為目的的文化教育機構，長久以來財務勢必處於「高支出」、「低收入」的狀況，與民間委外經營團隊所追求的「產業化」與「商業化」必將產生矛盾、拉鋸與妥協的現象，傳藝中心宜蘭園區之營運方向及與公部門的協調機制與執行策略如何因應，亦是探討的議題。

(三) 李永豐 2004 年碩士論文「劇場開門 紅樓有夢--紅樓劇場古蹟再利用執行報告」，本論文即以紅樓劇場的重建與再利用為案例進行「文化創意產業」的分析與執行研究。在第一章中，筆者從紅樓劇場商圈的歷史背景與建築特色切入、分析，藉以尋求為紅樓劇場再生的契機。第二章則從幾項顯著的「文化創意產業」案例分析，作為紅樓劇場未來經營的借鏡與方向的制定。第三章闡明紅樓劇場整合性行銷的計畫與實施；第四章即呼應前一章的紅樓劇場重新營運後兩年的計畫施行報告。最後一章為對紅樓劇場的運作檢討及於未來的展望。

(四) 盧麗專 2002 年碩士論文「演藝設施管理服務之研究--以台東縣政府文化局演藝廳為例」，本研究的結論：

1. 觀眾與演藝團體對演藝廳的設施及管理服務各有不同的看法與期望，但普遍都認為演藝活動數量與場次太少、應在假日安排更多的節目、且應針對不同年齡、喜好類型的觀眾安排設計不同的活動。

2. 觀眾對演藝設施的滿意度平均數落在普通左右，以電子媒體的宣傳效果、其他宣傳效果、停車方便性等較不滿意；以觀眾席的座椅、演出燈光效果、音響效果、空調與硬體設施等滿意度較高。

3.演藝團體對演藝設施的滿意度則比觀眾略高，大部分介於普通至滿意之間，以工作人員的服務態度、引導、燈光設備等達滿意水準；以宣傳效果、休息室設備、出入口標示等較普通。

4.觀眾參與演藝活動的意願，與宣傳效果及資訊取得有高度的相關。

5.任職於演藝廳的行政人員與技術人員如果沒有相關的藝文專業知能與足夠的劇場實務經驗，往往無法適切的勝任表演藝術推手的角色。

6.演藝設施管理單位的經營理念有時使演藝廳的經營管理缺乏商業成本、風險觀念，致使場租入不敷出，欲售票演出的業餘演藝團體也常遭遇困難。

(五) 朱宗慶 1998 年碩士論文「行政法人對**文化機構**營運管理之影響 ~以國立中正文化中心改制行政法人為例」，文化藝術是國家競爭力的一種展現，世界各個國家之政府對於文化皆有不同之政策與發展脈絡；加上不同的社會條件造成人民對文化藝術生活不同的依賴。歐美各國對表演藝術中心之發展起步較早且已達一定之水準。近年來亞太鄰近各國如新加坡、馬來西亞、澳洲及中國大陸等地無不積極以發展「文化藝術」作為國家施政重點之一，並極力興建或重新整修大型表演藝術中心。而國立中正文化中心（簡稱兩廳院）長期以來被視為我國對外文化櫥窗，只是 10 多年來兩廳院始終定位不明，若不及早解決其定位問題，台灣將在此波文化熱潮中將被邊緣化。有鑒於此，筆者於服務兩廳院期間便大力進行該機構定位轉型工作之推動；今筆者特引兩廳院為例，詳述其改制的過程，並以『行政法人對**文化機構**營運管理之影響』為題，試為國內其他相關機構提出營運管理之參考。

(六) 陳淑貞 1998 年碩士論文「文化義工生涯規劃之研究」，本研究的主要目的在瞭解我國文化義工有關義工生涯規劃的實際情況，以提供**文化機構**及其義工進行義工生涯規劃的參考。研究結果獲致以下的結論：

1.文化義工具有熱心、同情心、責任感、使命感、重視生命價值等人格特質，是促其參與志願服務的重要驅力。

2.文化義工通常擁有多重的參與動機，而且隨著義工生涯的發展，而有所調

整。尤其「追求學習與成長」、「回饋社會」、「打發空閒時間」、「拓展社交關係」、「作為退休生涯的準備」等動機，顯然與義工中年期的生涯發展密切相關。

3.文化義工對於義工角色的認知，主要為「機構業務的配合者」、「默默付出者」、「自身責任以外的服務工作者」、「自願付出者」與「義工團隊的認同者」，其中將義工角色視為**文化機構**的配合者及義工團隊的認同者，會影響其對「義工生涯規劃」的看法。

4.文化義工往往視擔任義工為休閒生涯的一部分，並強調義工是家庭生活之餘的服務工作，顯示在義工生涯中，義工的角色大致上已能與其他生活角色取得協調，並融入個人生活之中。

5.文化義工參與志願服務對其生涯歷程的影響，主要有兩方面：一是影響其自我瞭解及成長，顯示參與志願服務有助於義工達成自我實現。二是促使義工將藝文活動帶入家庭並帶動家人一起擔任義工，顯示義工角色已逐漸與家庭生活結合。

6.文化義工所遭遇的困擾問題，主要是由於**文化機構**、義工團隊與義工之間的互動不良。

7.文化義工對於困擾問題的因應方式，主要為：堅定原有的服務信念、當作人生的一種成長、與同儕相互支持。

8.文化義工對於義工生涯，一般都缺乏規劃的概念，並且認為義工生涯難以規劃。

9.文化義工生涯發展軌跡，大致上可區分為機構需求取向、個人興趣取向、順其自然取向。

10.文化義工對於未來義工生涯的規劃，大多肯定表示會繼續擔任義工，但規劃內容則視未來生涯發展的情況彈性調整。

(七)李雯華 1994 年碩士論文「國家文化本土化方向的發展--以臺中縣立文化中心的推展工作為例」，本文探討各縣市文化中心作為「地方的文建會」、「文化工廠」及「媒介者」的角色，並分析其執行的過程與特質。然而我們在觀察地方文

化中心的文化實踐時，發現地方文化中心的文化認知與實踐，和國家規劃之間存在不同層次的差異，文化中心所建構的是更具地域、族群特色以及異質性的地方文化。此種觀察可以回應臺灣從中國化發展至臺灣化的文化建構歷程，也突顯了國家文化與地方文化在連續的發展過程中，所產生的互動關係。在臺灣由於國家認同的爭議，使得文化建構的發展出現朝向地方化的例子，應可與其他學者的研究作一比較。

五、國內相關文獻之研究

針對論文、期刊等歷史文獻，綜理發現：

（一）相關替代役論述不足：

數年前在國內替代役尚屬陌生概念，學界尚無專門的論述，至目前為止我國僅有在替代役制度實施之前，中研院研究員陳新民在 1993 年受青輔會委託發表研究報告「兵役替代役—社會役之研究」乙冊。直至 2000 年鑑於我國將實施社會役制度，基於能提供決策當局和社會大眾對替代役制度資訊的認識，發表「社會役制度」(The Civilian Substitute Service: A Service of Hope for Taiwan) 乙冊，⁴是目前國內僅有的一本替代役專書，是介紹歐洲各國的社會役制度及我國規劃制定替代役說帖，同時陳新民也實際參與我國替代役政策制定的整體規劃，對整個規劃過程在該書有詳實述敘，為本論文重要之參考。

（二）引用資料受限：

自從該專書出版之後，經查國內有 45 篇有關替代役之學術論文研究，對於有關外國社會役的相關文獻探討多引用自該書，本研究資料來源受限於客觀的事實亦是如此；因為各國替代役法令的規章及制度在國內目前尚未發現有其他書籍或譯成英、德等外文書冊，各國主管機構也都以業務機密為由，不願提供，因此在蒐集資料及撰寫過程中，難免遭受許多挫折，是以本論文對於國外社會役制度

⁴ 陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。

之研究，除前述陳新民之專書外，更交叉比對內政部 1994、1998、2000 年公務出國報告書中考察歐洲兵役制度報告。

（三）研究範圍欠全面：

所蒐集之學術雜誌、期刊其研究的內容，大都是在替代役制度制定前或執行中，就役政政策作說帖，或基於某些特定研究所，如警政、教育、社福等替代役大宗為主，甚少針對為數較少之役別如文化服務役、觀光服務役等實施研究。

（四）研究資料以官方來源居多：

內政部役政署自 91 年 3 月 1 日起所編製發刊之「替代役通訊」（雙月刊）是目前國內有關替代役唯一官方定期性刊物，其內容是以報導替代役制度、績效、心得、闡釋法令等事項，對有關替代役資訊頗具可讀性，亦可供做為學術研究參考，惟因是官方發行刊物，大都以正面報導居多，負面批評性則較少見。本論文除蒐集相關政府出版品、說帖外，並透過網路尋找更多資訊，如替代役男服役心得、相關學者針對兵役替代役之探討等，與政府出版品做逐項比對研究。

（五）文化局行政研究文獻不足：

國內有關文化局相關研究甚少，且均置重點在於文化政策方面之研究，或以網路執行狀況、或以文化經費補助審查分配等，並無純粹對文化局行政組織及工作編組有較為深入之探討。本論文研究旨在討論文化服務役政策，役男之分配及工作實與文化局之行政組織及工作有密切關聯。透過前述論文中有關文化局執行文化政策之效能，輔以與文化局主管、承辦人員之深度訪談，以探究文化政策與兵役等問題。

本文欲將文化服務役與人力資源運用效益作研究，以瞭解替代役制度對於文化機構運用之實際效能，前述書籍、論文與期刊對於本論文研究之廣度、深度均有顯著幫助，亦協助筆者釐清諸多問題，相關討論將於後述各章中逐項討論。

第五節 名詞釋義

本論文研究之主題係「文化服務替代役制度實施之研究----以嘉義地區為例」，應歸類為公共政策，但性質上有其特殊專業性，為便於有關問題的瞭解與討論，欲進入本文之前，應先就參考文獻之重要概念予以界定及釐清：

一、兵役制度

自有人類以來就有戰爭的發生，然交戰的雙方，首先遭遇到的問題，就是如何獲得足夠作戰的人力、物力，投諸戰場，爭取作戰的勝利，而戰爭持續力之維持，則取決於兵役制度能否即時滿足部隊需求。

兵役制度是國家關於公民參加軍隊和其他武裝組織、承擔軍事任務或在軍隊外接受軍事訓練的一項重要的軍事制度。它隨著國家的出現而產生，又隨著國家的經濟情況、政治制度和軍事需要而變化。兵役制度的種類很多，就其性質而言，基本上分為兩種：一種是義務兵役制，又稱徵兵制。這種制度是國家利用法律形式規定公民在一定的年齡內必須服一定期限的兵役，帶有強制性。另一種是志願兵役制，又稱募兵制。這種制度是公民憑自願應招到軍隊服兵役，並與軍方簽定服役合同。

建立兵制之目的，在維持並充實國防軍事所需兵員，滿足國防人力需求。平時，在不影響民生的前題下，維持適度質、量的常備部隊（包括軍官、士官、士兵）；役期屆滿後循梯次退伍，可廣儲大量後備兵員於民間，從事生產；戰時，即依需要實施全面或部分動員，擴張國防軍事兵力，以適應戰爭所需，捍衛國家安全。現行世界各主要國家除美國、英國、日本採完全募兵制外，其餘均為徵、募並行制。⁵

我國現行兵役制度，係採軍、士官以志願役（募兵）為主、義務役為輔，士兵則均採義務役之方式徵集。國軍自民國 86 年 7 月實施「精實案」後，兵力目標降低，產生兵源過剩問題。基於有效運用人力與維護兵役公平之考量，行政院

⁵林吉郎，〈我國軍事改革與兵役制度發展的戰略思考〉，《國防雜誌》，桃園：國防大學，民 91 年，頁 3-20。

積極推動「替代役」制度，於民國 89 年 2 月 2 日經總統公布「替代役實施條例」，自民國 89 年 7 月 1 日起實施。替代役之類別，包括社會治安類（警察役和消防役）、社會服務類（社會役、環保役、醫療役和教育服務役）與其他經行政院指定者。

二、替代役

世界上實施徵兵制國家面臨兵員過剩問題一般解決方案不外乎：

- （一）改實施募兵制。
- （二）縮短役期提前退伍。
- （三）修正提高役男體位區分標準與禁役條件。
- （四）抽籤方式決定徵服常備兵與否。
- （五）溢出兵員改服替代役。⁶

世界各國實施徵兵制度的國家，對溢出或不適合服常備兵役的役男，另行設計於非軍事領域對國家盡義務之規範，其性質僅為服役而非服兵役，依歐洲各實施社會役國家狀況觀之，有於憲法中明列條文規範，有於兵役法外另立社會役法規範，大都對徵服兵役替代役者定位為不具有軍人或後備軍人身份；因此替代役之勤務係跳脫國防軍事之領域，僅限於履行政府公共事務或社會服務領域，其雖有服役之名，卻無兵役之實，乃統稱為兵役替代役或社會役。至於我國替代役之義務是否與兵役相同，性質如何？也有很多人直接或間接詢問「服替代役是否較輕鬆」？事實上，替代役與常備兵役兩者性質截然不同，很難比較，但替代役比常備兵役更偏重在直接大眾服務，因此服替代役的役男應該更需要具有高度的服務熱忱與奉獻精神。再者，徵服替代役役男接受基礎訓練與專業訓練後，赴各需用機關服務，因未經考試合格不具公務人員身份，無法行使正式公務員法定之公權力，以兼任副手輔助勤務為宜，其役畢後不納入後備軍人管理，以其服役類別、專長納入戰時勤務編組，視狀況徵召擔任醫療、救護、救災、民防等工作，以達

⁶ 內政部編印，「役政名詞釋意」，1988 年 04 月，頁 86-87。

安後支前任務。所以替代役與兵役在性質、勤務內容、工作場所、集體管教等，確實有所差異，實難相比。

所謂社會役，是廣泛「兵役替代役」之俗稱。兵役替代役，顧名思義便是「取代」兵役的一種制度，廣義的替代役可以包括幾種役別，例如警察役(含消防役)、民防役、赴海外落後地區服役的國際開發役，以及狹義的社會領域類，例如社服役、醫療役及本文即將探討的文化服務役等。歐洲各國對替代役的重心都置於後者之上，也使得社會役成為替代役的代名詞。⁷

郭倩蓉認為替代役特性：

- (一) 替代役實施的基礎必需建立在該國採行徵兵制度上。
- (二) 在我國實施的替代役制度，係參考引進歐洲社會役制度，所以亦有將社會役是為替代役的代名詞。
- (三) 實施對象以兵役溢出的役男或役男有特殊情形不適服常備役者為原則。
- (四) 服役種類較多元化，廣義替代役包括如警察役(含消防役)、民防役、赴海外落後地區服役的國際開發役等，舉凡政府公共事務或其他社會服務均屬之，而狹義替代役即通稱社會役，則著重在社福、醫療及環保單位等社會領域。
- (五) 替代役雖係取代兵役的一種制度，其性質仍屬兵役制度的一環，惟服役期間不具有現役軍人身份，役畢亦不具後備軍人身份列管，並納入戰時勤務編組。
- (六) 替代役實施必需考量服役公平性。⁸

又觀我國 88 年 2 月 2 日公布的「替代役實施條例」第五條第一項的規定：容許役男自願選擇服兵役或替代役。但這只是選擇兩者之一的機會，而非不履行義務的權利。依「替代役實施條例」第三條之規定：本條例所稱替代役，指役齡

⁷ 陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 7。

⁸ 郭倩蓉，「我國實施兵役替代役制度滿意度之研究」，2001 年，碩士論文，頁 13。

男子於需用機關擔任輔助工作，履行政府公共事務或其他社會服務。

本文所謂的「兵役替代役」(substitute service) 又稱社會役：係指以其他促進公共利益或達到某些特定任務之方式，替代人民服兵役之統稱而言，而本文所謂之「文化服務役」役男亦屬之。

三、文化服務役

依前所述，「文化服務役」亦屬於「社會役」之一部分，在本質上是屬於兵役制度之變革，然其服役之場所及工作內容，則需依據「替代役實施條例」第三條之規定，於文化建設委員會及其下屬之文化局、文化機構從事有關「文化政策」相關事務，以履行「憲法」所規定人民應盡之權利與義務。

本文中所稱之「文化服務役男」，即定義中之「役齡男子於文化機關擔任輔助工作，履行政府公共事務」之役男，亦即目前刻正於文化機構履行兵役義務之役齡男子。

第二章 社會役制度之形成與發展

各國由於傳統以來的特殊宗教、文化背景，對於人民的宗教及信仰自由之保障，便格外加以重視。因此，當人民所虔誠遵奉的宗教信仰或其所秉持之「良知」，與人民服兵役的義務產生嚴重衝突時，歐洲各國便於憲法或法律中，明文承認人民可以基於宗教或良心之理由而拒服兵役，為基於公平之原則，可改服所謂的社會役。

本章主要回顧幾個主要執行社會役成效良好國家，如德國、瑞士、法國、奧地利等之執行概況，並與我國現行替代役政策、制度及實施概況做一比較評析，作為爾後研究之參考。

第一節 政策形成之背景

一、主要實施社會役國家政策形成背景

社會役制度的理念源於歐洲基督教及人道主義精神，在第一次世界大戰前後，已經高唱一時。北歐諸國，例如丹麥在 1917 年、瑞典在 1920 年、挪威在 1922 年、芬蘭在 1931 年都試行將「良知拒服兵役者」編入軍隊的「後勤役」，或是指派擔任社會服務工作。但是直到五、六〇年代，才正式在西歐、北歐各國形諸法律，獲得國家全面的認同，並成為制度。以 1999 年統計，歐洲國家中已經有 23 個國家實施社會役，其他未實施社會役制度的國家，如英國、愛爾蘭、盧森堡、冰島等因為未實施徵兵制，所以無社會役問題，其他實施徵兵制諸國已全部實施此一制度。而已轉變為民主體制的東歐國家，如捷克、斯洛伐克、波蘭、匈牙利、烏克蘭等國也在一、二年間引進社會役制度，雖然其規模和體制之完備離西歐諸國仍有距離，但多少也表示這些剛脫離共產主義體制的國家，已完全步趨西方之法治。⁹

茲將世界各主要國家兵役制度及其實施社會役之概況，整理如表 1，以便加

⁹ 陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。

以比較：

表 1 世界各主要國家兵役制度及其實施社會役之概況表

國別	兵役制度概況
美國	兵役制度：志願役（有女兵），役期 3 年至 6 年，總兵力約 165 萬人。未實施社會役。
英國	兵役制度：志願役（有女兵），役期 3 年，總兵力約 25 萬人。有指派社會工作。
瑞典	兵役制度：志願役與義務役併行制，義務役役期陸軍 7 個半月至 16 個月，空軍 8 至 12 個月，海軍 8 個半月至 17 個半月。總兵力約 5 萬 3 千人。 社會役：於 1954 年起實施，役期 12 個月，服役期滿管制 5 年，服務範圍以救災、救難為主。 主管機關：國家役政局，再依服務項目不同，分由救災服務局、警察局、航空局、海洋局管理。
奧地利	兵役制度：志願役與義務役併行制，義務役役期 8 個月。總兵力約五萬人。 社會役：於 1975 年起實施，役期 12 個月，服務範圍包括救災、救難、社會福利、醫療服務、老人、殘障、疾病等之照護。 主管機關：內政部。
荷蘭	兵役制度：徵兵制，陸軍及空軍 12 至 14 個月，海軍 12 至 15 個月。總兵力現役部隊 10 萬 1 千 4 百人，後備部隊兵力 15 萬 2 千 4 百人。 社會役：於憲法條文中之「良心反戰法案」有詳細規範，並明訂拒服兵役者，有改服社會役替代服兵役之義務，並另訂有施行細則。社會役役期比一般兵役為長，役期 16 個月，如社會役役男曾服兵役時，服兵役之役期可以抵銷。分普通社會役及特殊社會役兩種。
法國	兵役制度：志願役與義務役併行制，義務役役期 10 個月，志願役役期至

	<p>少 4 年。總兵力約 39 萬 5 千人。</p> <p>社會役：於 1964 年起實施，役期 10 至 20 個月，範圍包括海外合作、警察、神職及民間科技發展等。</p>
德國	<p>兵役制度：志願役與義務役併行制，義務役役期 10 個月，總兵力約 34 萬 7 千人。</p> <p>社會役：於 1961 年起實施，役期 13 個月，服務基本工作包括社會福利工作（如照顧老人、傷病、殘障）、環保工作、前往開發中國家協助。</p> <p>主管機關：中央婦女青年會，實際策劃機構為社會役總署。</p>

資料來源：引自內政部公務出國報告書，1998 年，「民國 87 年 08 月 18 日~09 月 01 日，考察歐洲(德國、瑞典、法國、奧地利)社會役制度報告書」，台北：內政部及作者整理。

歐洲各國社會役制度的產生，主要是伴隨著「基於良心拒絕服兵役」的運動而漸次開展，因此在社會役制度的發展史上，尊重人民的宗教權及不執武器殺人的良心抉擇，變成為社會役制度化，最直接也最重要的法理基礎之一，蓋各國憲法無不明文保障人民的宗教或良心的自由。其次，在承認「基於良心拒絕服兵役」的同時，國家亦必須提出相關配套措施，讓這些免除兵役義務的人在符合服役正義的要求下，亦能以其他的服務方式奉獻國家，而社會役制度正好滿足這樣的平等要求。再者，從歐洲國家實施社會役的成果來看，大量人力投入社會福利和救助行列，正好填補福利國家在財政與人力的短絀，也因此滿足了福利國家的現實要求。

二、我國替代役政策形成之背景

為了解我國替代役政策之規劃與執行情形，以比較歐洲各國社會役制度，則釐清本研究相關背景實為必需。

(一) 替代役政策的起源：

替代役實施與整體制度的建立息息相關，以下就從我國替代役政策實施背景

與初步規劃階段等，說明我國替代役政策的源起。

我國替代役政策的實施背景，與制度的建立背景息息相關，以下將由問題背景、政治承諾、民間的反應聲浪及法源依據等四方面說明。

1.問題背景：

在國軍實施「精實案」後，兵源供過於求，造成役齡男子無法順利立即入伍，待役時間變長，影響國家經濟及役男之發展甚鉅。因此，在解決兵源過多問題的政策導向下，為了有效運用超額役男人力資源，增進政府公共服務的能力，¹⁰希冀仿效歐洲各國實施社會役制度的呼聲漸高。

2.政治承諾：

依據內政部役政署執行小組彙整我國實施兵役替代役推動計畫（2000年）所載，民國87年9月18日行政院院長蕭萬長於立法院答覆立委表示：「決定交由內政部於兩年內規劃完成社會役並付諸實施」。¹¹這是我國首見「社會役」一詞的官方正式回應，也為公元兩千年實施社會役做了政治上的口頭承諾。

3.民間的反應聲浪：

「替代役民間推動聯盟」在替代役政策制訂及規劃期間，由民間團體代表及學者多人組成，主要反映對於替代役政策、實施方式與內容的看法；另外，許多學者在替代役預計實施前後，也發表相關論著，討論替代役實施的可行性與對社會福利領域的衝擊，這些民間的反應聲浪對於替代役之規劃，亦具有其影響力。

¹²

4.法源依據：

當時的內政部役政署執行小組（內政部役政署於民國91年3月正式成立，在正式成立前，由內政部役政司臨時編組的內政部役政署執行小組完成相關作業），主責替代役制度之規劃，為落實替代役制度實施有法律之依據，爰擬訂「替

¹⁰ 曾榮振等「考察歐洲社會役制度之研究-德國社會役至度為比較對象」。國立中正大學：法律研究所碩士論文，2000，頁36。

¹¹ 內政部役政署執行小組，我國實施兵役替代役推動計畫，2000年。

¹² 陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁8。

代役實施條例」，並且配合國防部完成「兵役法修正草案」，經立法院於民國 89 年 1 月 15 日三讀審查通過，並訂定 33 項法規命令，據以執行替代役相關事宜，其中兵役法第二條：「本法所稱兵役，為軍官役、士官役、士兵役、替代役」，賦予了替代役的法源基礎。¹³

（二）初步規劃階段

替代役政策初步規劃階段包含內政部役政署所主導的出國考察、內政部社會司的委託研究等二個部份。

1.內政部役政署出國考察

自規劃替代役制度起，當時的內政部役政署執行小組於民國 87 年起至 89 年止先後出國考察三次，出國考察的重點在於訪查歐洲的社會役，找出值得我國參酌之處。

（1）奧地利、法國、德國、瑞典

（2）奧地利、芬蘭、瑞典

（3）義大利、葡萄牙、西班牙

依據三次報告中提及可供我國參採之處說明：

甲、由奧、法、德、瑞等國之經驗發現，供需平衡之設計非常重要，又各國徵兵制度已漸式微，逐漸以募兵制代替；我國在兵源過剩的情況下，可以考量縮短役期，如欲實施社會役，則須如各國有一套完整之社會役制度。

乙、由奧、芬、瑞實施社會役（替代役）之經驗得知，替代役可培養青年男子熱愛鄉土、關懷社會獨居老人及殘障等弱勢族群，服務人群之情操觀念，讓役男有多元管道、貢獻所學、發揮潛力，俾能提高人力資源的有效運用，改善社會風氣；另外，他們的徵兵體檢制度與社會役行政組織體系等均值得參考學習。

丙、替代役無須隸屬於徵兵制，得自行實施；役男申請服替代役之資格條件審核嚴格，除排除犯特定前科者外，更有須檢附良民證始得受理之規定；專責主

¹³ 戴世玟，社會役人力運用及管理之研究—以苗栗縣為例，碩士論文，2003 年，頁 35-37。

管機關與需用機關業務權責分明、協調無間等央糧機制。¹⁴

2.內政部役政署委託研究

經內政部役政署於民國 88 年 4 月至 88 年 9 月，委託國立暨南大學社會政策與社會工作學系黃源協教授進行「替代役管理原則之規劃」研究，同時委託國立台灣大學社會系楊培珊助理教授進行「替代役專業訓練課程及教材之規劃」後，確立社會役初期的實施方向。委託研究過程中，也配合相關會議、說明會與座談會之舉辦，邀請民間團體、學者專家與縣市政府工作人員，就相關規劃之內容加以討論。¹⁵茲就兩項研究的內容摘述如後：

(1) 替代役管理原則之規劃

採社區與機構並重及集中住宿、自治管理之策略，強調役男作為輔助而非替代現有人力之補充性原則。規劃內容主要為以縣市為中心，由各縣市需用單位成立管理中心，由役男自治管理。另外，在公立、公設民營及私立財團法人機構，有以機構式服務為主的服務，區分為內勤組與外展組兩個部份，由機構管理。各縣市政府應成立督導中心，對於以上兩項服務之運作，進行督導管理。¹⁶

(2) 替代役專業訓練課程及教材之規劃

內容規劃一般及專業訓練課程為主，一般訓練主要以一般專長為主，如愛國教育、法紀教育、體能訓練、基本教練，一般課程（生活規範、家庭計劃、急救訓練）等，專業訓練則由各需用單位依所須訂定規範。另外，並增加役男中具專業背景之督導培訓以增加役男自治管理能力。¹⁷

第二節 各國社會役國家法律（源）依據舉例分析

由上一節討論得知，我國社會役制度係參照實施徵兵制並已實施社會役制度國家研究實施，本節將就歐洲各國（德國、瑞士、法國、奧地利）實施社會役制

¹⁴ 林中森、薛清遠、沈哲芳，「考察歐洲社會役制度報告」，2001 年 12 月，頁 12。

¹⁵ 楊培珊，社會福利役專業訓練課程及教材之規劃，國立台灣大學社會學系：內政部社會司委託，1999。

¹⁶ 黃源協著，社會工作管理。台北：智揚，1999。

¹⁷ 楊培珊，社會福利役專業訓練課程及教材之規劃，同上。

度之法源依據，並與我國實施之法源實施比較探討。

一、德國：

德國社會役之法源見諸於該國基本法第四條第三項所保障之信仰自由前提下，亦即「任何人不得被強迫違背其信仰而服使用武器之兵役」，及第十二條 a 第二項規定：「凡因信仰之理由而拒服兵役者，得負有服替代役之義務，替代役之期限不得逾越兵役之期限。其細節由法律訂之。」是以此社會役制度之規劃原則均在此一共識下完成。

基本法 1968 年第 12 條 a 第二項：凡因信仰之理由而拒服兵役者，得負有服替代役之義務。替代役之期限不得逾越兵役之期限。其細節由法律定之。該法律不得妨礙信仰自由之決定。¹⁸

該法律不得妨礙信仰決定之自由，並且必須與軍隊及聯邦邊防警察制度完全無任何關聯。」以上為德國實施社會役制度之憲法依據，另外便是以『拒服兵役法』(Kriegsdienstverweigerungsgesetz--KDVG)以及『社會役法』

(Zivildienstgesetz--ZDG)兩項法律來作規範。其中『拒服兵役法』主要是規範役男因良心問題，如何申請拒服兵役之程序，以及主管機關審核該等申請之相關事宜。由於審核的程序係採形式審核之方式，並不作實質的審核，因此通過審核而拒服兵役並轉服社會役之成功率，在 1984 年至 1998 年之間，總平均為 89.22%，而申請轉服社會役遭拒絕者，則大都是因申請證件不齊備而遭駁回¹⁹。至於規範整個社會役制度之如何運作，則是透過『社會役法』以為實施的依據。

1961 年 4 月 10 日西德第一批服社會役之役男，總共 340 人，正式應徵服役。至 1997 年 7 月一度打破記錄，服役人數超過 15 萬人。由此可知，社會役制度在德國 40 餘年運作期間，已由萌芽、成長，而迄今之茁壯。²⁰

就德國法律規定精神概述如後：

¹⁸ 內政部公務出國報告書，民國 87 年 08 月 18 日~09 月 01 日「考察歐洲(德國、瑞典、法國、奧地利)社會役制度報告書」。台北：內政部，1998 年，頁 13。

¹⁹ 參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 17-18。

²⁰ 參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 20。

(一) 德國實施社會役已有 45 年之久，是歐洲各國實施此制度最久的國家，每年投入社會役有 10 餘萬人之眾，不僅人數最多，而且分派任務、紀律及管理，均井然有序，役男在社會各角落及各個公益團體服役，是一個最普遍實行社會役的國家。

(二) 德國社會役之專責機構係聯邦社會役署負責擁有 1 千 2 百名公務員，是歐洲規模最大的社會役專責機構。

(三) 凡因信仰之理由而拒服兵役者，得負有替代役之義務，其期限以不得逾越兵役之期限的三分之一。

(四) 1992 年之標準，德國青年約有 36 萬人，約有 22% 明定不必服役，其中服兵役者占全體役男人數 64%，社會役占 18%，民防團占 9%，警察役占 3%。²¹

(五) 德國各公益機構都競相爭取社會役之加入，因為一名社會役役男在 15 個月的服役期間，可為該機構節省 3 萬 3 千馬克的人事費用支出。

(六) 社會役役男在工作場所採行「概括式」之服務，基本上不能自行選擇工作項目。例如被派在醫院服務之役男，不得僅挑選服務病患，而不願做清潔工作。

(七) 役男所從事之勤務若屬於「急救工作」，則其合法之週工作時數得予以延長，但不得逾 50 個小時，依規定合法之一週工作時數為 40 小時。

(八) 社會役役男在執行其勤務之前，應接受類似之新兵訓練，每期訓練 4 週，集中住宿，採上課制。使役男對日後工作，擁有初步之技能。

(九) 服社會役之役男基於勤務命令負有居住宿舍及參與伙食之義務，服務場所提供役男之宿舍，最低標準為 4 人一間房間。

(十) 服社會役之役男係以集中住宿為原則，以返家過夜為例外。

(十一) 服社會役沒有軍人身份，但援引軍人法令之規定，一般軍人所享有之權利及應盡義務之規定，皆可適用。所以軍人法規約束兵役役男和社會役法規約束社會役役男並無太大差異。

(十二) 社會役役男之義務有尊重民主之基本秩序，認真服勤之義務，維持工作

²¹ 參閱陳新民，「社會役制度」，同上，頁 22。

和平與共同生活之義務，不得損害服役場所之義務，有承受伴隨勤務所生之危險義務，受必要訓練之義務，遵守政治活動界限之義務以及服從社會役署長、工作場所領導人，與其他長官之勤務命令之義務，其管理和軍人一樣。

(十三) 役男如有違反社會役法上所要求之義務時，除法有明文科予刑罰。例如擅自缺席、脫逃、違抗命令外，尚應就其瀆職行為接受懲戒。

二、瑞士：

瑞士社會役制度之法源依據係直接於該國憲法中訂定，憲法為該國立國之根本大法，將社會役制度明訂於憲法中，存在有對兵役制度（責任）之尊重與對社會役精神之重視。

瑞士憲法第 18 條第一項：瑞士人民皆有服兵役之義務，但得依法律轉服社會替代役。主管機關：聯邦社會役署。法律名稱：社會役法。甄選標準：申請制、審核制。²²

就瑞士法律規定精神概述如後：

(一) 1992 年 5 月通過「瑞士人民皆有服兵役之義務，但得依法轉服社會替代役」。

(二) 在聯邦政府內成立一個跨部會之委員會，由「聯邦工商及勞動部」及「國防部」之官員組成。

(三) 服社會役應以必須主張具有良知為理由，以申請及審核為必要。

(四) 服社會役基本上應和服兵役之役男一樣付出「同等質」的義務，而薪餉之計算標準亦同，但社會役役期應較兵役長。

(五) 社會役服務範圍大致以醫療、社會福利、環境保護以及造林工作為主。

(六) 社會役服務地點，仍以役男之住所所在地為原則，此舉是避免政府為了安排社會役役男之住宿而必須支付額外開支。

²²內政部公務出國報告書，民國 83 年 01 月 10 日~01 月 27 日，「考察歐洲(丹麥、法國、西德、荷蘭、瑞士)兵役制度報告書」。台北：內政部，1994 年，頁 15。

三、法國：

法國主要社會役法律規定於「國家服役法」中（類似我國之兵役法），其兵役制度採取志願役與義務役併行制，義務役役期 10 個月，志願役役期至少 4 年，目前總兵力約 39 萬 5 千人。該國社會役於 1964 年起實施，役期 10 至 20 個月，範圍包括海外合作、警察、神職及民間科技發展等。其主管機關為國防部，甄選標準採申請為原則、形式審查主義。²³

就法國法律規定精神概述如後：

（一）1972 年實行「國家服役法」規範了人民有服兵役及其他社會役。

依此法律計分成：1.兵役 2.保防役 3.警察役 4.國防科技役 5.技術協助或合作役 6.社會役。

（二）役男年滿 18 歲以後即應入伍服兵役役期 10 個月，若服役前擔任商船水手職務者，應為服海軍兵種。役男如不願服兵役，可提出申請加入各地的「保防大隊」(corps de defense)來服「保防役」(service de defense)。這種保防役並非由軍方指揮，而是由治安機關指揮。

（三）役男轉服國家警察役者，依規定人數不能超過全部警察人數的 10%，避免影響法國人民的就業權利，警察役的役期和兵役役期一樣為 10 個月。

（四）役男如有科技專長者，得甄選「國防科技役」經獲選者可進入軍方的實驗室服役，役期較在其他一般之野戰部隊服役多兩個月，共是 12 個月。或役男在軍事單位裡擔任醫生、藥劑師、獸醫及生物、生化研究員之職務者，比照「國防科技役」役期 12 個月。

（五）役男若主張基於良知理由，不能履行持武器的軍事任務時，可申請服社會役，其役期是兵役的二倍計算，即 20 個月。

（六）服社會役之役男應至促進公共福利，人道的公私立機構內服役；又若在戰時被分派擔任營救平民或軍人之任務，對於這些具有公共利益及捍衛國家利益，

²³內政部公務出國報告書，民國 87 年 08 月 18 日~09 月 01 日，「考察歐洲(德國、瑞典、法國、奧地利)社會役制度報告書」。台北：內政部，1998 年，頁 22。

且具有危險性之任務，役男必須接受。

四、奧地利：

奧地利社會役制度之法源依據類同瑞士一樣，是直接於該國憲法中訂定，將社會役制度明訂於憲法中，存在有對兵役制度（責任）之尊重與對社會役精神之重視。

憲法第 9 條：奧地利男性公民有服兵役之義務；以良心理由拒絕服兵役之義務並因之而免除者，需服替代勞務，其詳細辦法由法律定之。該國兵役制度係採志願役與義務役併行制，義務役役期 8 個月總兵力約 5 萬人；社會役於 1975 年起實施，役期 12 個月，服務範圍包括救災、救難、社會福利、醫療服務、老人、殘障、疾病等之照護。主管機關為聯邦內政部(社會役委員會)；其主要法律為「社會役法」，役男甄選採申請制、形式審查。²⁴

就法律規定精神概述如後：

(一)奧地利憲法並未明文規定奧地利人民享有拒服兵役而許可轉服社會役之權利。

(二)役男若依憲法第十四條：主張其宗教及良知自由應予保障，不能或不願執武器時，依兵役法第二十五條規定，可以編入軍隊的「後勤單位」，但役期要比戰鬥役多三個月。

(三)社會役役男應用在「非軍事」的社會服務機構內服務計有醫療、急救、殘障人士、藥物毒品戒除、流行病防護、促進交通安全等機構內服務。

(四)役男在服務機構服役時，應受服務機構負責人指揮，其對於服務機構只可以享有建議權，沒有選擇權。

(五)役男服役時，基本上由服務機構提供膳宿，但這是針對離家較遠，才有安排住宿的必要，否則可以住在家裡。

²⁴內政部公務出國報告書，民國 87 年 08 月 18 日~09 月 01 日，「考察歐洲(德國、瑞典、法國、奧地利)社會役制度報告書」。台北：內政部，1998 年，頁 30。

(六) 實施社會役約有 30 年之久，規模及服務人數大約是德國的十分之一，但其與德國歷史的淵源、法制相同，因此許多制度參考德國至為明顯。

五、中華民國：

(一) 我國實施社會役制度之法源依據

當時的內政部役政署執行小組（內政部役政署於民國 91 年 3 月正式成立，在正式成立前，由內政部役政司臨時編組的內政部役政署執行小組完成相關作業），主責替代役制度之規劃，為落實替代役制度實施有法律之依據，爰擬訂「替代役實施條例」，並且配合國防部完成「兵役法修正草案」，經立法院於民國 89 年 1 月 15 日三讀審查通過，並訂定 33 項法規命令，據以執行替代役相關事宜，其中兵役法第二條：「本法所稱兵役，為軍官役、士官役、士兵役、替代役」，賦予了替代役的法源基礎。

就制度層面而言，我國替代役在規劃時，未將體制提升到憲政層級，而是就目前的兵役制度中做部分的修改與分工，以非國防單位為主管機關，並以法令另予規範，雖和多數國家相同，不適用軍法裁罰，我國實施兵役替代兵役制度，在亞洲國家實為先趨，係為解決兵源過剩問題的對策之一，然執行之效能及方向，有待時間檢驗。²⁵

(二) 與主要實施社會役制度國家之比較

有關我國替代役制度，因國家憲法修法之難度頗高，是以僅將其依據憲法第二十條：「人民有依法律服兵役之義務」而從「兵役法」中修改。綜觀主要實施社會役國家，有將其納入憲法條例者（如德國、奧地利），亦有將其另外立法實施（如芬蘭、義大利）。擬就各國與我國法律層面歸納整理如下表 2、3，有關我國實施社會役政策法源依據之探討，將於下一章專節討論。

表 2 我國與歐洲主要國家社會役比較

項目	法律名稱	主管機關	職前訓練	社會役役期	兵役役
----	------	------	------	-------	-----

²⁵參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 105。

國家					期
德國	社會替代役法 拒服兵役法	聯邦家庭、老人、婦女及青年部	4 週（2 週一般訓練，2 週專業訓練）	一般為 13 個月 國外服務者兩年	10 個月
奧地利	社會役法	聯邦內政部	2 個月（前 3 週為基礎訓練）	一般為 10 個月 國外服務 12 個月	8 個月
芬蘭	社會役法	勞工部	40 天（20 天一般訓練，20 天專長訓練）	395 天	285 天
荷蘭	社會役法	國防部	有	16 個月	12 個月
比利時	社會役法	內政部	無	15 或 24 個月	11 個月
義大利	替代役法	國防部	無	10 個月	10 個月
中華民國	兵役法 替代役施行條例	內政部		1 年 6 個月	1 年 4 月

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。

製表：本研究。

表 3 我國與歐洲主要國家替代役有關憲法條文一覽表

國家	憲法條文
德國	基本法 1968 年第 12 條 a 第二項-凡因信仰之理由而拒服兵役者，得負有服替代役之義務，替代役之期限不得逾越兵役之期限，其細節由法律定之，該法律不得妨礙信仰自由之決定。
奧地利	憲法第 9 條奧地利男性公民有服兵役之義務；以良心理由拒服兵役之

	義務並因之而免除者，需服替代役勞務，其詳細辦法由法律定之。
芬蘭	未明文規定
義大利	未明文規定
中華民國	憲法第 20 條：人民有依法律服兵役之義務。兵役法第三條規定：兵役區分為軍官役、士官役、士兵役、替代役。

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。

製表：本研究。

第三節 實施社會役國家之政策執行與發展

在上一節中，我們與各國實施社會役制度國家就法源依據（立法精神）實施比較，本節將從各國實施社會役國家就執行面上來做討論，並與我國執行情形做比較分析，為求研究之延續性，本節所討論之國家同上一節。

一、德國：

（一）社會役主管機關-聯邦婦青部

依德國社會役法第二條第一項規定，聯邦政府負責主管社會役之最高部門為『聯邦家庭、老人、婦女及青年部』（簡稱聯邦婦青部），並於該部第三司(青年事務司)第三科負責社會役法令研究及中央監督之事項與幕僚單位。

「聯邦婦青部」的組織，如下圖所示：

聯邦婦青部部长

常務次長及政務次長

第一司

第二司

第三司

第四司

內部行政司 婦女事務司 青年事務司 老人事務司

第一科 第二科 第三科

(青年科) (兒童事務科) (社會役科)分五組

圖 3 聯邦婦青部組織圖

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁15。

但實際負責執行社會役的機關是『聯邦婦青部』下設一獨立機構--『聯邦社會役署』²⁶，受部長及次長的指揮，「聯邦社會役署」現有職員1350人，其組織如下圖所示。

聯邦婦青部

次長

(聯邦社會役署)

署長

公關室及秘書室

行政局

第一局

第二局

第三局

(一般任務局)

(執行局)

(拒服兵役審核局)

分五處

分六處

分六處

分四處

²⁶ 『聯邦社會役署』再透過各地的『社會役工作站』為其執行社會役之相關事務。參閱陳定中，「參考歐洲兵役制度紀要」，役政特刊，第五期，1995年3月，頁19。

1. 人事處 之審核、運作處	1. 社會役服役機構	1. 一般役務處	1. 總事務處
2. 組織處 刑事事務處	2. 醫療服務處 (審核德國北區之申請案)	2. 紀律懲戒及	2. 北區處
3. 總務處	3. 訓練處：下設全國 總共二十個訓練 中心(社會役學校)	3. 地區處(北區處)	3. 中區處
4. 資訊處	4. 健康撫卹處	4. 地區處(中區處)	4. 南區處
5. 會計及經濟 分析處	5. 決算及社會保險處	5. 地區處(南區處)	
	6. 法律事務處	6. 德東及柏林處	

圖 4 德國聯邦社會役署組織

資料來源：陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁15。

同時爲了使社會役制度更趨於完備，德國社會役法第二條之一規定，應由具備諮詢性質之『社會役委員會』(Beirat fuer Zivildienst)，針對社會役所涉及之問題，例如社會役之任務以及調派社會役役男到非社會役領域(軍事事務方面)等事項，向『聯邦婦青部』部長提出政策建議。而該委員會是必須由『聯邦婦青部』部長所任命的各個階層代表所組成，依次是：

1. 服社會役役男之團體代表 6 名，其中必須有 3 名代表是正在服社會役當中；
2. 經認可之服務機構之協會代表 6 名；
3. 基督教與天主教代表各 1 名；
4. 工會與雇主聯合會代表各 1 名；
5. 各邦代表 2 名。

另外依據『拒服兵役法』規定所成立的『拒服兵役委員會』(Ausschuesse fuer Kriegsdienst verweigerung)，則是負責審核現役軍人或役男所提出的拒服兵役的申

請。

（二）服役申請及認定

申請服社會役之人心定以具有「拒服兵役」為前提，因此，服社會役之人在身份上有一定的條件，也就是當兵是違背其宗教之信仰，才能以「拒服兵役的人」的身份改為社會役；如果不是基於這個理由，原則上仍以服兵役為主，至於申請社會役的成功率，在 1984 年到 1998 年，根據統計約有 89% 以上，德國審查申請服社會役採形式審查，不採實質審查，因此，只要能提出合理的說明大多能如願，不合者以資料不齊者所占比率最多。

隨著柏林圍牆的倒塌，華沙公約的解體，德國國防軍力也大幅的裁減。對役男的需求也大幅降低，以 1997 年為例，德軍約有 13 萬 5 千名役男，而服社會役的人數即達 13 萬 4 千名，在德軍扣除掉志願留營者 2 萬 3 千名外，服社會役的人數已經超過服兵役的人數，可見得社會役在德國所受到的重視和重要性；役男申請服替代役經許可後由聯邦社會役署頒布徵集令，依「聯邦婦青部部長」所定規則應徵社會役，至於服役的期間依「社會役法」之規定，社會役的服役期間得較一般兵役長三分之一，但此規定隨著數次的修法而有不同的規定，到了 1996 年 1 月 1 日起，兵役縮短為 10 個月，同時「社會役法」也更改，使得社會役役期較兵役長三個月，為 10 個月。²⁷

（三）服役內容及場所

德國社會役法並未針對社會役之勤務類別作詳細的規範，而是透過第一條有關社會役任務之定義規定，先確認社會役應優先投入涉及公益之社會領域，²⁸再輔以第四條第一項第一款以及第三條但書的規定，來規範社會役的勤務內容，至於具體的勤務項目，則必須透過經聯邦社會役署所認可的社會役場所來加以具體

²⁷ 陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 22。

²⁸ 德國社會役法（ZDG）第一條規定：『經許可拒服兵役（以下簡稱役男），應為公益而服社會役，且應優先在社會而非軍事領域履行此一義務。』同法第四條第一項第二款亦重申：『社會役的服務機構必須擔保其提供給役男任務、領導及照顧措施，須符合社會役本質。』參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 23。

化。²⁹有關德國社會役工作項目如表 4 所示：

表 4 德國社會役工作項目表

項目	人數			
	(1/15/1991)	(8/15/1992)	(12/15/1997)	
1. 照料及照顧勤務 (醫院或療養院)	72,232	75,677	96,797	(53.5%)
2. 手工藝工作 (例如修水管、門窗)	22,452	21,798	23,216	(12.8%)
3. 機動之社會性服務 (至老人或殘障人士家中服務) ³⁰	15,590	17,633	16,562	(9.1%)
4. 病患運送	11,542	11,758	10,286	(5.7%)
5. 重障者之個人照料 工作	7,970	8,048	7,896	(4.4%)
6. 公共事業之服務 ³¹	7,211	7,472	9,183	(5.1%)
7. 園藝及農業活動	6,681	5,148	4,049	(2.2%)
8. 環保工作(保育植 林、野生動物保 護、垃圾清除)	3,390	3,492	6,236	(6.4%)
9. 駕駛工作	3,154	3,197	3,026	(1.7%)
10. 商業及行政活動	2,149	1,319	2,222	(1.2%)
11. 重障兒童個人照 料			1,351	(0.7%)
12. 頂尖體育選手	2,149		201	(0.1%)
總 計	152,371	155,362	181,025	(100%)

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁17。

製表：本研究。

依德國之審核標準，該社會役場所必須是「非營利機構」才能符核標準，而「聯邦社會役署」第一局第一處即負責審核哪些機構符合要求，凡符合社會役公益任務，並且已獲許可之工作場所或社會役團體，皆得成爲社會役場所。

²⁹ 德國社會役法第四條第一項：『在社會服務範圍內，如果負有環境、生態保護和景觀維護方面任務機構，將認爲是特殊重要的任務，而獲得認可（成爲服務機構）。』參閱陳新民，「社會役制度」，同上，頁23。

³⁰ 亦包括替老人打掃家庭、清洗廚浴廁所、上街採購日常用品等。參閱陳新民，「社會役制度」，同上，頁24。

³¹ 指公共事業（如公立青年住宿中心）擔任洗衣、烹飪等雜物。參閱陳新民，「社會役制度」，同上，頁24。

因此，如社會救助等固屬於公益，而環保、自然保育、景觀維護、醫療、療養等都是社會役的工作場所。在特殊的情形下，社會役之役男亦得從事與社會役相關之行政工作。如社會役團體、聯邦社會役署，以及與社會役事務有關之部級行政單位內從事相關之行政工作，根據對於德國境內所有社會役場所之工作職位所作的統計資料顯示，「照料與照顧勤務」以及「機動性之社會救助勤務」即占所有工作職位近三分之二強，德國有許多大型且組織良好之公益團體，提供給社會役男服役，並有良好的管理，公益團體提供了許許多多的工作機會供役男服役，但役男對服社會役之場所並不能請求主管機關分發至其特定之工作場所服役，而且也不能請求分發至未服役前已從事之工作場所服役，而役男分發到工作場所服役時也不能自己選擇工作項目，係採「概括式」的服務。如被派到駕駛工作之役男，不能僅挑選開車，而不願作車輛保養及清潔工作。而為了使役男能迅速的熟稔工作，在執勤之前對一般役男施以新兵訓練之職前訓練，由分設於全國之「社會役學校」實施，集中住宿採上課制。

（四）服勤管理

役男到服務場所服勤後，是否採取上下班制，涉及是否領取房屋津貼。根據德國「社會役法」第三十一條規定：「服社會役役男基於勤務命令負有居住宿舍及參與伙食之義務。勤務上之宿舍係指由聯邦社會役署或勤務場所所指定之宿舍。」原則上，社會役團體或根據「社會役法」第四條申請列入社會役場所而經許可之僱用場所，皆應免費提供宿舍以供役男住宿，最低標準為四人一個房間，房間內應有衣櫃、桌、椅，平均一個人之空間應有 4.5 至 6.75 平方公尺方可，並有盥洗設備、交誼廳等，而單人房設備可以較少，但面積至少要 9 至 13.5 平方公尺，德國有許多大型公益團體設備皆較妥適。³²

若這些場所沒有足夠的空間，而必須改建或重建時，政府有特別貸款的措施。若工作場所無宿舍提供，而須承租非屬於僱用場所所有的房屋時，則僱用場

³²內政部公務出國報告書，「考察歐洲(德國、瑞典、法國、奧地利)社會役制度報告書」。台北：內政部，1998。

所應發給津貼，如經承租之努力後仍無法覓得房屋，並且在申請列入社會役場所時已告知而經許可者，則僅有居住於該僱用場所鄰近之役男始得被徵召。而役男如果有家於附近，則可以經許可後住在家中。因此，服役會役之役男係以集中住宿為原則，以返家過夜為例外。

（五）權利義務(罰則)

在德國服社會役之役男雖不具有軍人身份，但在「社會役法」上卻援用軍人法令規定，一般軍人所享有之權利及應盡之義務，皆適用於社會役役男之領域，只在細節上做不同的規定而已，以下將就社會役役男權利義務作一概述說明：

1.權利：

薪餉方面，社會役男與兵役役男的標準皆相同。另外，役男在服社會役期間享有休假之權利，役男必須在服役三個月後才能申請。允許役男兼職，但須經同意，役男同時擁有撫卹請求權、行政救濟權利，較特別的還有『心靈照顧』(Seelsorge)請求權及『信託代表』(Vertrauensmann)的選任。³³服役退伍後政府會給予役男一筆退伍金，供役男退伍後半年內尋找合適的工作，以服役每日薪餉為標準計算，總數為六個月之薪餉。

2.義務：

就義務而言，德國服社會役役男負有如尊重民主之基本秩序、認真服勤之義務、維持工作和平與共同生活之義務、不得損害服役場所之義務、受必要訓練之義務、遵守政治活動界限之義務、以及服從聯邦社會役署署長、工作場所領導人、與其它長官之勤務命令之義務、及不得參與勞資糾紛行為。若役男違反社會役法上所要求之義務時，除法有明文課予刑罰，尚應就其瀆職行為接受懲戒。

3.罰則：

德國社會役法對於役男違反所定之義務而施以的處罰手段包括：刑罰、秩序

³³ 役男之兼職行為雖須經許可，但也只限於該兼職行為已危害到勤務之執行或違反勤務上之要求，始會被拒絕許可。參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁25。

罰以及懲戒罰。

(1) 刑罰手段主要是針對曠職(參照社會役法第五十二條)、逃亡(參照社會役法第五十三條)或抗命(參照社會役法第五十四條)等情形為之，其刑期最高為三年以下有期徒刑。

(2) 秩序罰是針對役男違反社會役法所定之特定義務(例如抗拒體檢)，其處罰方式為罰鍰，由『聯邦社會役署』依秩序違反法裁處之(參照社會役法第五十七條)。

(3) 懲戒罰則是針對役男失職之行為所為之處罰。至於何謂失職行為？只要役男可歸責地違反其義務，便構成失職行為。而懲戒罰之手段包括：申誡、禁足、罰鍰、加薪之禁止以及減俸(減至下一級組織薪俸)，並由『聯邦社會役署』署長或其所指定具有法官資格之『聯邦社會役署』公務員依法定之程序(例如：調查、聽證)來實行該懲戒權；役男若對該懲戒處分不服，除了訴願外，尚可向『聯邦懲戒法院』提出上訴以謀救濟(參照社會役法第五十八條以下)。

二、奧地利：

(一) 服役資格及內容

奧地利眾議院基於落實憲法規定人民享有良知及宗教自由，以及呼應歐洲各國社會役立法潮流，並對於實施已近 20 年的「勤務役」制度加以檢討，³⁴於 1974 年 3 月 6 日通過了「社會役法」，次年一月一日施行。³⁵

該法後經多次的修正，依該法規定，意圖免服兵役而轉服社會役之役男應該檢具證明文件向社會役主管機關或各地兵役機關提出「拒服兵役之聲明」，由「社會役委員會」決定批准與否，因此役男只要提出「良民證」以及自傳等證明文件，

³⁴ 奧地利於 1955 年公布「兵役法」，規定所有及齡（十八歲）之役男，皆有應徵召入伍之義務。但是，役男如果主張其有宗教及良知理由，不能或不願執武器時，依該國「兵役法」之規定，可以編入「後勤單位」，役男被編入軍隊的後勤單位者，其服役時間較服戰鬥役者，長達三個月之久。參陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 35。

³⁵ 奧國政府指出這個「勤務役」已不敷時代所需，因為軍隊裡需要的勤務役役男極為有限，尤其是這些絕不執武器的役男往往被其他服戰鬥役之軍人所排斥，無法融入軍隊生活，這也是促成奧國政府廢止「勤務役」而採行「社會役」的原因。參閱陳新民，同上，頁 36。

並以書面聲明基於良知不願服執武器的兵役，即可獲批准免服兵役，而轉服社會役，換言之，社會役的申請不進行實質良知與否的審查程序。

經過批准後的役男應該在各種「非軍事」的社會服務機構內服務如民防、醫療、急救、促進交通安全、殘障人士服務機構、難民營等機構內服務，而對於役男之服役機構，是由各省省長負責認定，且由各機構向各省政府提出申請，批准與否亦由省長為之。聯邦內政部長下轄的「顧問會」可提出建議報告，但基本上決定一個機構是否接納社會役男之權限是掌握在各地方政府手中。

（二）社會役主管機關--聯邦內政部

奧地利社會役之最高主管官署是聯邦內政部長。在內政部內設立一個「社會役顧問會」(Zivildienstrat)，這個顧問會的職掌為提供部長就社會役有關的法令所需之專門知識，以及處理役男的申訴等事務而成立，所以是具有濃厚的法律幕僚之色彩。此外，由顧問會各庭開議時，需由內政部代表精通法律者擔任引言人之規定，亦可看出本顧問會是屬於法律專門之委員會。實際上負責社會役之單位，是部長下屬的「社會役委員會」(Zivildienstkommission)。

這個委員會主要任務在於執行部長所賦予之職權，例如決定役男服役之處所，役期的長短(八個月或十個月)等等。在組織上雖幾經變革，目前奧地利執行社會役職權者仍以社會役委員會為主。

（三）服勤管理

役男對於服役機構只可以享有建議權(但並沒有享有選擇之權利)，聯邦內政部長應將役男之願望列入指派之考慮。

役男在服務機構服務時，應該受服務機構負責人之指揮，如有違反職務之情形，由各地行政官署處罰之，其違反職務之處罰，概與我國類似，如不依規定赴指定之機構服役或對安排之職務拒絕執行。另役男服役時，基本上由服務機構提供服裝、膳食及住宿，但後二項這是針對離家庭較遠(行車超過二小時以上)者，才有安排住宿之必要，否則可住在家裡。每位役男都有權利向「社會役顧問委員

會」申訴，服務機關負責人對在其服務之役男，有下列之照顧責任：

- 1.對役男的權利與義務應充分的教導之。
- 2.對一般社會役所需之知識，應該循序漸進的訓練之。
- 3.對機構已授意委託提供基本訓練課程者，即應該執行之。
- 4.有保障役男生命、健康的義務，並且使其在執行勤務時能夠維護其道德性，並且比照員工給予適當之待遇。
- 5.公布役男之上級長官，並明該等長官在職權範圍內有對役男監督及指揮之權。

總之，奧地利實施社會役約近 30 多年的歷史，其規模及服役人數也是德國的十分之一，但是奧地利實施社會役著有成效，可能跟其實施社會役的「法治化」有密切關係。

奧地利的社會役法立法相當嚴謹，由於其條文的篇幅、周延，不亞於鄰近之德國。當然，以德、奧兩國歷史的淵源，法制的相同，奧地利許多制度--如社會役顧問會--是參考德國制度，極為明顯。

三、芬蘭：

(一) 服役資格於內容

芬蘭的役男在平實基於宗教或道德上的嚴重理由，確定無法履行兵役法規定之國民服役責任時，得在收到徵兵令後，可隨時提出轉服社會役之申請。申請書可向役政機關、全國八個軍區司令官及勞工部提出。如果已應徵入伍，則亦可向旅長提出。所有申請書應交到戶籍地之軍區司令部參謀長做形式上的審核。役男只要提出申請書後，即可自部隊退伍。役男一旦轉服社會役後即不能再申請回到軍隊服役。芬蘭申請服社會役之人數約佔全部及齡役男 3%~5%，役期為 395 天，一年分四期入伍。而一般兵役之役期為 6 個月，技術兵種為 9 個月，如為士官則須服役 1 年。

社會役應在政府審查合格之社會役機構服役，也可以自行找服務機構，但以

前曾服務過的機構，不得許可之。如果役男無法找到合適機構時，訓練中心或勞工部可代為安排；同時由訓練中心代為安排服務機構時，會經過雙方之面談程序，同時也會尊重役男之意願及個人因素（如語言背景）。

目前全國共有超過 400 個機構，包括中央或地方機構、國營事業、教會、其他非營利之公共團體等。另外急救中心及消防隊亦可接受役男之服役。社會役工作主要以社會福利、公共衛生服務、教育文化、環保及救援等相關工作。³⁶

（二）社會役主管機關——勞工部

勞工部是社會役的主管機關，勞工部長下設一個社會役委員會（Advisory Board for Nonmilitary Service）協助部長指揮、監督社會役的推行。這個委員會的成員由各個部會代表參加，主席由勞工部官員出任，副主席則由國防部官員出任，該委員會職責為輔導勞工部研訂及執行社會役法規，其業務執掌包括：

1. 擔任安排社會役之主管單位與依兵役法安排服役之機構間聯絡協調事宜。
2. 追蹤社會役與追加服役執行情形。
3. 提供有關研訂社會役及追加服役事宜建議案。³⁷

社會役之執行暨應服社會役之督導由勞工部轄下社會役中心（Center for Nonmilitary Service）主管。勞工部得設一個以上的中心督導，社會役中心工作事項如下：

1. 安排規劃社會役服役人員訓練事宜。
2. 安排規劃追加服役事宜。
3. 督導應服役人員善盡服役責任並核發服役命令。
4. 免除服役責任之決定。
5. 安置暨命令社會役服役人員於社會役機構服務。
6. 通知並指導社會役機構安排工作。

³⁶ 參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁62-67。

³⁷ 參閱芬蘭社會役法第一條社會役顧問委員會業務職掌。內政部公務出國報告書。2000年。〈民國89年04月23日~05月02日，「考察歐洲(奧地利、芬蘭、瑞典)社會役制度報告書」〉。台北：內政部，頁78。

- 7.安排社會役機構之必要訓練。
- 8.決定是否依兵役法規定轉換服役。
- 9.保存社會役服役人員登錄資料。³⁸

(三) 訓練及服勤管理

1.訓練

役男在開始至機構服役之前，會到社會役訓練中心受訓，為期 40 日。訓練分一般訓練及專業訓練，各為 20 天。一般訓練課程包括社會役制度之目的、國家社會及國防政策、國際政治、社會學、急救知識及體能訓練等。專業訓練則屬於醫療、急救及辦公室之文書處理等日後之實用技能。

2.住宿及膳食

役男的服務機構應該提供役男住宿及膳食。住宿的條件及膳食（包括每餐應有湯、主食及甜點）都有法定之標準，由行政命令加以規定。如果服務機構不能提供住宿，則須給付房租津貼，每日 275 元芬幣；如果沒有提供膳食，一日之誤餐費是 53 元芬幣，一餐則為 30 元芬幣。役男可選擇住在家中，但不能申請房租津貼。役男每月之薪俸比照服兵役之標準，由服務機構支付，每日支薪十九元，服役超過 240 天以後，每日支付 19.5 元；服役期滿時，可支領退伍金 300 元，由國家福利及衛生署給予之。

3.服勤管理

役男服役時應接受服務機構負責人之指揮。對於紀律處罰由勞工部為之。役男違規之處罰，依情節輕重可由警告、加班處罰（每天不超過 4 小時，最多 5 天）至禁足（最長達 30 天）。對於紀律處罰不服者，可向行政法院提起訴訟。至於嚴重的違法行為，例如逃役、抗命等，可移送法院，通常是處以監禁，其刑度依所餘役期二分之一計算，最長不超過 197 天。

綜以，芬蘭的制度和德國十分類似，尤其關於役男的權利，包括住宿環境、

³⁸ 參閱芬蘭社會役法第四條社會役中心職掌。內政部公務出國報告書，同上，頁 79。

交通旅費（免費乘車）……等，可知芬蘭實施社會役制度受到德國制度相當大之影響。

四、義大利

（一）服役資格及內容

義大利在 1972 年 12 月 15 日通過「替代役法」，任何應徵服兵役之役男，若基於良知之理由，不能履行持武器兵役之任務者，得依該法於入伍前九個月向國防部申請，轉服替代役多半就形式而認定，並不作「良知理由」的實質審查，但有下列情形者除外：

1. 曾領有槍械執照者。
2. 兩年內曾申請擔任憲兵、警察、稅警、森林警察或須配帶槍械之公職。
3. 曾不法持有、攜帶、運送槍械遭起訴者。
4. 參與不良幫派或犯罪組織遭起訴者。

替代役期與服兵役同為十個月，所謂替代役分成「非武裝兵役」（即後勤役）、「社會役」及「非軍事之服役」三種，³⁹分別說明如下：

1. 所謂「非武裝兵役」（即後勤役），僅指役男到軍事機構或軍事單位擔任後勤、文書等等，擔任不必持武器之職務。役男在此範圍仍屬軍人身分，只不過不參加戰鬥職務。

2. 「社會役」是指到軍事機關以外的機構去服役。依該國 1992 年之統計，其中分派到各級醫院或醫療單位者，占 57.8%；至一般社會性服務機構者，占 32.6%；從事森林保護及環保者，占 8.9%；至民防機構者占 0.7%。

3. 「非軍事之服役」是指役男不服兵役及後勤役，而轉服警察、海關、監獄看守及消防員等勤務；服這種勤務之役男，待遇與役期即完全比照服一般兵役之役男。

³⁹參閱陳新民，「社會役制度」，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月，頁 68。

（二）主管機關—國防部

義大利替代役的主管機關是國防部，國防部長是決定替代役事務的最高官署。至於國防部長下隸屬的委員會，則是扮演提供諮詢角色之任務，國防部須定期公佈甄選資料並就役男提出之申請書辦理甄選之各項業務，凡獲准服社會役之役男，即自願兵種名冊改列至社會役名冊，並於每個月送交社會役署。國防部作為擔任實施兵役替代役之主管機關，最多只能在「後勤役」部份顯出優點，對於屬於社會性質的社會役，由國防部來決定役男工作的指派及監督，就顯得力不從心。所以義大利便修法將社會役主管機關加以「移位」，國防部仍設一個社會役委員會，負責批駁轉役之申請。而在總理府下增設一個「社會役署」，負責社會役役男之分派、監督及服役機構之認定等工作。此外，這個「社會役署」也負責役男職前訓練之工作，其職責如下：

1. 考量社會役之役男志願、專長及員額需求狀況等因素，分發至各獲准接受社會役役男之公、私機構。
2. 主動督導社會役役男和獲准接受社會役役男服務之公、私機構服勤管理情形，並定期與相關單位會商，訂定或更新社會役法令，提供役男參考。
3. 與民防局共同編訂民防課程，提供獲准接受社會役役男之公、私機構參考，並對役男施予在職訓練，一旦社會需要，即動員社會役退役之後備軍人至民防、紅十字會等機構服勤。
4. 決定那些公、私機構可向政府申請社會役役男至該機構服務。

（三）服役規定

義大利服常備兵役役男約 50 萬人，核准服社會役之役男約 8 萬 5 千人。如等待應徵期間超過役期，即可免服；但因獲准接受社會役役男服務之公、私機構需求員額殷切，故社會役之役男待徵時間甚短。⁴⁰

1. 服役機構

⁴⁰ 林中森、薛清遠、沈哲芳，「考察歐洲社會役制度報告」，2001 年 12 月，P3-8

向政府申請社會役役男之公、私機構須符合：

- (1) 非屬營利目的
- (2) 具明確之服務或業務項目
- (3) 完整之組織架構

(4) 設立已三年以上，且該等機構不得因社會役役男之加入而遣散其他正式員工，但無須支付役男任何費用，倘有違反社會役署訂頒之相關規定，將取消分發社會役男前往福勤之權利。

2.服勤管理

服社會役役男之權利義務與一般兵役相同，其役期均為十個月並具有軍人身分，每月薪俸為 20 萬里拉（約新台幣 3400 元），但役男家屬如為貧困，得向社會福利署申請補助；如服勤時受傷成殘，比照軍人予以撫恤、安置。服勤時並無統一穿著制服，但須配戴社會役徽章，以資識別。服役期間，不得兼有給職務，違者改分發其他地區；服完一時間之勤務後，即得返家休息；但役男之服勤單位離家甚遠者，該單位須提供住宿。

3.罰則

(1) 獲准服社會役之役男倘經查獲犯限制服社會役規定者，將取消其資格，並改服一般兵役。倘無正當理由而拒服社會役者，判處六個月以上至兩年以下徒刑。服勤期間違反紀律，將視情節輕重以下列方式論處：書面警告、扣薪、禁足、改掉其他單位、停職（最長三個月），無薪且事後須補滿遭停職時間。前三項由服勤單位核處，後兩項由社會役署核處。

(2) 社會役役男退役後，倘從事有關槍械、武器、彈藥等行業者，嗣後動員時將分發至一般部隊，且不得申請憲兵、稅警、一般警察、森林警察或須配戴槍械等公職。

五、我國與主要實施社會役國家執行情形比較分析

各國實施社會役因為國情、政治生態環境之不同而有所差異，但大致如下：

- (一) 社會役之服役範圍以醫療、社會福利、環境保護、民防警察等工作為主。
- (二) 服役之地點以役男之住所所在地，並以集中住宿為原則，返家過夜為例外。
- (三) 國家進入戰時就不得申請服替代役，替代役不具軍人身份，但均援用軍人法令規定，與一般軍人所享之權利及應盡之義務並無太大差異。

茲就各國執行社會役制度相關比較整理如表 5—10：

表 5 我國與歐洲主要國家替代役執行機關一覽表

國 家	執 行 機 關
德 國	聯邦婦青部下設三個司，第三司中又分三科，其中第三科-社會役科(共 25 人)為社會役幕僚單位，另設一執行單位「聯邦社會役署」(共 1350 人)
奧 地 利	內政部下設： 一、幕僚單位：社會役顧問會。 二、執行單位：社會役委員會(設八庭)：採「行政官」之組成模式，負責行政工作，由每省推派一名代表。
芬 蘭	勞工部下設「顧問委員會」指揮監督社會役之推行。
義 大 利	國防部設「社會役委員會」負責轉役之申請，另總理下增設「社會役署」負責社會役之工作。
中 華 民 國	內政部役政署(五組、四室，計 113 人)。直轄市、縣(市)政府應受內政部指揮、監督、執行替代役業務。

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。製表：本研究。

表 6 我國與歐洲主要國家替代役甄選方式一覽表

國 家	甄 選 方 式
德 國	申請制、採形式審查
奧 地 利	申請制、採形式審查

芬 蘭	申請制、採形式審查
義 大 利	申請制、採形式審查。但有下列情形者，不得轉服替代役： 曾領有槍械執照者 兩年內曾申請擔任憲兵、警察、稅警、森林警察或須配戴槍械之公職者。 曾不法持有、攜帶、運送槍械遭起訴者。 參與不良幫派或犯罪組織遭起訴者。
中 華 民 國	一、常備役體位者採申請制度實質審查，申請資格為宗教因素、家庭因素、專長資格、志 工資格、一般資格等五種。 二、替代役體位者，民國 70 年次以後出生役男，採強迫制（義務役）。 三、不得申請之限制： 有緩徵、申請改判體位或延期徵集等事故者。但緩徵原因於申請之年消滅者，可於當年申請 服替代役。 大專程度以上役男具備預備軍、士官資格者。 因犯罪於法院審理或經判決有罪確定，經替代役審議委員會審議通過者，主管機關得不予 許可其申請服替代役或限制其所服替代類（役）別。但少年犯罪、過失犯或受緩刑之宣告而 未經撤銷者，不在此限。

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。製表：本研究。

表 7 我國與歐洲主要國家替代役住宿方式一覽表

國 家	住 宿 方 式
德 國	一、以集中住宿為原則，由工作場所免費提供；如工作場所無法提供住宿而須自行承 租房屋，則雇用場所應發給房屋津貼。 二、以返家住宿為例外，工作場所無法承租房屋，並事先經許可者，僅可徵召工作場 所鄰近之役男，住宿於家中，但不能申請房租補助。
奧 地 利	離家車程兩小時以上，由服務機構提供住宿及膳食，否則居住家中可補助交通費。
芬 蘭	服務機構提供住宿及膳食，若無則給予津貼補助。 可選擇住家中，但不能申請房租津貼。
義 大 利	以返家住宿為原則，但離家遠者，服務機構須提供住宿。
中 華 民 國	集中住宿。 個別住宿。 返家住宿（僅限家庭因素申請者）。

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000 年 2 月。製表：本研究。

表 8 我國與歐洲主要國家替代役權利與義務一覽表

國家	權利與義務
德國	<p>權利義務同一般軍人：</p> <p>一、權利：享有人權、休假請求權、薪餉請求權、實物配給請求權、照顧請求權、差旅費請求權。</p> <p>二、義務：尊重民主之基本秩序、認真服勤之義務、維持工作和平與共同生活之義務、不得損害服役場所之義務、承受伴隨勤務所生之危險義務、受必要訓練之義務、遵守政治活動界限之義務，以及服從聯邦社會役署署長、工作場所領導人，與其他長官之勤務命令之義務。</p>
奧地利	<p>一、聯邦內政部長得對原機關內役男其他工作之指派或調派至其他機關服務。</p> <p>二、如經指定醫院檢查得「暫時不適服役」(30 天內不得復原)，得離開該職務，當離職原因消失，則給新派令，繼續服役。</p> <p>三、社會役服務時間(特別是最少及最多執勤時間)勤務計劃、加班、補假、休假、加夜班、假期加班等規定，另以命令定之。</p> <p>四、役男有下列請求權：</p> <p>(一)薪餉(本俸和補貼)。</p> <p>(二)旅費補助。</p> <p>(三)疾病與意外保險。</p> <p>(四)家庭及住宿費之補助。</p> <p>(五)補償及特別津貼(服特別社會役時)。</p> <p>(六)工作環境的安全保障。</p> <p>(七)住宿安排請求權。</p> <p>(八)膳飲請求權。</p> <p>(九)服裝。</p> <p>(十)衣物清潔。</p> <p>五、每個役男在服役前、中、後，得就一切與服役有關事項向社會役顧問會申訴。</p>
芬蘭	<p>服役期滿可支領退伍金。</p> <p>權利如住宿環境、交通旅費似德國。</p> <p>可隨時申請轉役。一旦轉役不得回軍隊役。</p> <p>提出申請後，可自部隊退伍，或留在部隊等候通知。</p>
義大利	<p>權利、義務、薪資同兵役。</p> <p>服務機構負指揮及管理責任，如有曠職或不服從之行爲，報役政機關，轉社會役男議處。</p>
中華民國	<p>權利義務概等同常備兵。</p> <p>一、權利：</p> <p>(一)學生保留學籍，職工保留底缺年資。</p> <p>(二)參加政府舉辦之考試時，給予公假。</p> <p>(三)乘坐公營交通運輸工具或進入公營歌劇影院等公共娛樂場所時，得於減費優待。</p> <p>(四)其家屬不能維持生活時，由政府補助。</p> <p>(五)替代役役男因公致傷、病成殘，於退伍後經鑑定需長期療養或安養者，由主管機關送請行政院國軍退除役官兵輔導委員會，比照常備兵役役男因公成殘者，依相關規定予以安置就養；其慰問金及安養津貼之發給，由主管機關辦理。</p> <p>(六)因公死亡者，政府負安葬之責。</p> <p>(七)其家屬就醫之補助，比照常備兵家屬就醫相關規定辦理。</p> <p>(八)傷病住院屆滿役期未癒，准予繼續治療者，由政府發給照護金。</p> <p>二、優待</p> <p>(一)轉服公職時，其替代役之年資，依相關法令規定辦理。</p> <p>(二)因公負傷經鑑定不堪服役者，於參加公務人員考試時，得準用後備軍人轉任公職考試比敘條例第四條之規定予以優待。</p> <p>(三)報考專科以上學校新生或轉學生時，除研究生及學士後各學系學生外，其考試成績加分優待，準用退伍軍人報考專科以上學校優待辦法規定之。</p> <p>三、請假：替代役役男因婚、喪、疾病或其他正當事由，得予請假。</p> <p>四、保險：替代役役男均應參加全民健康保險、替代役役男一般保險及團體意外保險。</p> <p>五、撫卹：替代役役男傷殘或死亡應予撫卹者，由主管機關發給相關撫卹令及撫卹金。</p>

資料源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月。製表：本研究。

表 9 我國與歐洲主要國家替代役罰則一覽表

國家	罰則
德國	<p>一、曠職：最高可處三年以下有期徒刑。 二、逃亡：最高可處五年以下有期徒刑。 三、抗命：最高可處三年以下有期徒刑。 四、違反秩序，處以罰鍰。 五、失職行為得為申誡、禁足(1-30日)、罰鍰(最高不得超過四個月薪餉)、加薪之禁止、減俸等。</p> <p>若役男對依法所發布之行政處分不服時，應先向聯邦社會役署提出異議，提出異議之期間原則上為受行政處分告知不服後一個月內為之；但若該行政處分係為徵召或免職等，則異議期間縮短為兩週。若聯邦社會役署認為異議有理由，則應變更或撤銷原處分；若維持原處分時，則受處分人得向行政法院起訴尋求救濟。惟法院針對徵召或免職之行政處分所為之判決，不得提起上訴。</p>
奧地利	<p>一、不依規定赴指定機構服役者，處一年以下有期徒刑。 二、不履行職務達三十日以上，處以行政罰(處三萬先令以下之罰鍰，不繳罰鍰者，處六個星期以下之拘留或有期徒刑，如特別嚴重之情形得併科罰鍰及有期徒刑)。 三、故意不遵守上級長官命令者，處以行政罰(處二萬先令以下之罰鍰；否則處四個星期以下之拘留)。</p>
芬蘭	<p>一、役男違規之處罰，依其輕重可由警告、加班處罰(每天不超過四小時，最多五天)，禁足(最長達三十天)。 二、嚴重的違法行為，例如逃役、抗命等，可移送法院，通常是處以監禁，其刑度依所餘刑期二分之一計算，最長不超過一九七日。 三、對於紀律處罰不服者，可向行政法院提起訴訟。 四、役男受服役機構負責人指揮，處罰由勞工部為之。</p>
義大利	<p>一、獲准服社會役之役男倘經查獲犯限制服社會役規定者，將取消其資格，並改服一般兵役。倘無正當理由而拒服社會役者，判處六個月以上至兩年以下徒刑。服勤期間違反紀律，將視情節輕重，以下列方式論處： (一) 書面警告 (二) 扣薪 (三) 禁足 (四) 改調其他單位 (五) 停職(最長三個月)，無薪且事後須補滿遭停職之期間。 前三項由服勤單為核處，後兩項由社會役署核處。 二、社會役役男退役後，倘從事有關槍械、武器、彈藥等行業者，嗣後動員時將分發至一般部隊，且不得申請憲兵、警察、稅警、一般警察、森林警察或須配戴槍械等公職。</p>
中華民國	<p>一、替代役男無故不就指定之替代役職務，或擅離職役累計逾七日者，處兩年以下有期徒刑、拘役或併科新台幣二十萬元以下之罰金。 二、替代役役男違抗監督長官之勤務命令者，處一年以下有期徒刑、拘役或併科新台幣十萬元以下罰金。 三、應服常備兵役役男，假藉宗教信仰因素申請，致服替代役者，處二年以下有期徒刑。 四、替代役役男違反生活或勤務管理規定者，視情節輕重，予以罰勤、申誡、記過、禁足、罰薪或輔導教育。軍事基礎訓練期間得增加罰站之懲處。 五、意圖避免替代役之徵集，處五年以下有期徒刑。</p>

資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月。製表：本研究。

表 10 我國與歐洲主要國家替代役服務類（役）別一覽表

國 家	服 務 類 別 (役 別)
德 國	一、警察役。 二、開發役。 三、民防役。 四、社會役： (一)照料及照顧勤務(醫院或療養院)。 (二)手工藝工作(修水管、門窗)。 (三)機動之社會性服務(電召至老人或殘障人士家中服務)。 (四)病患之運送。 (五)重障者之個人照料工作。 (六)公共事業之服務(如公立青年住宿中心：洗衣、烹飪)。 (七)園藝及農業活動。 (八)環保工作(保育植林、野生動物保護、垃圾清除)。 (九)駕駛工作。 (十)商業及行政工作。 (十一)重障兒童個人照料。 (十二)頂尖體育選手。
奧 地 利	一、醫療單位。 二、急救服務(如紅十字)。 三、其他社會及殘障服務： (一)社會服務。 (二)殘障人士服務。 (三)農業服務。 (四)老人照料。 (五)病患照料。 四、難民服務。 五、天災及其他災難救助(特別社會役)。 六、其他民防工作。
芬 蘭	役男至政府審查合格之社會役機構服役： 中央或地方機構 國營事業 教會 其他非營利之公共團體 急救中心 消防隊

義 大 利	一、替代役分 (一) 非武裝役(後勤役) (二) 社會役 (三) 非軍事之服役(含轉服警察、監獄看守所及消防員等勤務) 二、服務地點： (一) 醫院及醫療單位。 (二) 一般社會服務機構。 (三) 森林保護與環保。 (四) 民防機構
中 華 民 國	社會治安類： (一) 警察役(機動保安警察、社區巡守、交通助理、收容所及矯正機關警衛等)。 (二) 消防役。 二、社會服務類： (一) 社會役。 (二) 環保役(水利維護、環境保育等)。 (三) 醫療役。 (四) 教育服務役。 三、其他經行政院指定之類別：如司法行政役、文化服務役、經濟安全役、土地測量役、公共行政役、外交役、體育役及觀光服務役。

資料來源：資料來源：陳新民，社會役制度，台北：揚智文化出版有限公司，2000年2月，頁33-91。製表：本研究。

綜觀各國社會役主要服勤內容以救災、救難、社會福利、醫療服務、老人、殘障、疾病等之照護較多，反觀我國的替代役男有三分之二是投入從事社會治安類警察工作，這與各國情況相比差異頗大。⁴¹

⁴¹張水泉，我國替代役制度執行之研究，碩士論文，2001年，頁78。

第三章 我國文化替代役政策之執行

近年來，政府推動「替代役」方案，除了解決兵源過剩的問題外，也賦予新的兵役體驗機會。「當兵」不再完全是過去軍營所見的景像，反而是能夠運用青年學子本身的專長，進行另一種國家服務。如此，不僅解決一般行政單位人手不足的窘境，也讓當兵多了一個新的體驗。而在此方案下，「文化服務役」是以「文化」為主要訓練內容的服務類別。本單元將就文化服務役執行情形，依各項次級資料分析（政府出版品）及深度訪談內容分項說明。

第一節 文化替代役政策之規劃原則

行政院兵役替代役推動委員會基於推動議政的革新進步，促進服役合理化，對宗教信仰、人道或不堪服戰鬥操練等因素而拒服兵役者，提供合理的服務管道，同時縮短目前現實上服役與免役的重大差距，可使服常備役者得到心理平衡，以促進服役公平性，因此替代役規劃原則有下列考量因素。

一、替代役的法源與地位

我國兵役制度是屬於「徵兵與募兵合併制」，徵兵之主要依據乃是依「公平」之原則訂定，是以我國現憲法即明文規定人民有服兵役之義務。而替代役制度之實施係依據「徵兵制」變革，是否依納入憲法以賦予更高之「法源依據」則引起各界廣泛之討論。

（一）憲法第二十條規定人民依法律有服兵役之義務，故服兵役與納稅是我國由憲法層次所規定之義務。人民依憲法第廿三條「人權限制」之規定，亦可由法律創設其他的義務，因此憲法規定人民有服兵役之義務，而兵役法宜落實此種義務，在法律解釋上，如果將替代役單獨立法或是為兵役的一種役別，至少都可以滿足憲法第廿三條所謂「法律保留」的要件而取得合法性。⁴²

⁴² 李昊陞，「我國兵役替代役制度之研究」，2002，碩士論文，P18。

(二) 替代役如果入憲，可以**避免學理上可能產生的「擴張」**⁴³人民義務的違憲疑慮，基於憲法學理與建立長遠制度著眼，應以入憲為上策；惟八十六年國民大會並未決定入憲，目前國防部已配合修正兵役法第二條：「本法所稱兵役，為軍官役、士官役、士兵役、替代役」，並增訂替代役專章，賦予替代役法源，確定為兵役之一環。

(三) 替代役役男入伍訓練與服勤期間，不具現役軍人身分，以其服替代役類別之法令規定，執行勤務時，其身分符合刑法第十條「稱公務員者，謂依法令從事公務之人員」之規定，權利義務與撫卹，概與常備役役男相同。⁴⁴

(四) 役畢則以其服役類別、專長納入替代役備役編組，戰時得停止一部或全部替代役之徵集，視戰況徵召，結合全民防衛動員體系，擔任醫療、救護、救災、民防等工作，視同現役，已達安後支前任務。

(五) 替代役役男之違法犯紀，依替代役實施條例之罰則及其他法律，如刑法、民法及行政程序法處理。

二、我國實施兵役替代役的過程

近年來由於科技之快速發展，高科技精密武器不斷改良推出，國防戰略的觀念與傳統相較，已有大幅之轉變，值我國檢討推動國軍精實案時，致役男供給超過需求，社會各界乃有建議實施替代役之呼聲。政府為因應各界之期待，並加速及齡役男之消化，於是研擬實施替代役制度。替代役制度初期之計畫到實施過程簡述如下：

(一) 內政部會同國防部成立專案，經審慎研究，基於鞏固國防、確保國家安全、維護服役公平、有效運用人力之考量，報請行政院核定我國兵役制度應維持義務役與志願役併行制，並應比照歐洲採行兵役替代役，為最有效且符合國家利益之最佳解決方案。

(二) 立法院於 89 年 1 月 15 日三讀通過「替代役實施條例」，經總統於 89 年

⁴³ 李昊陞，同上，P19。

⁴⁴ 參閱內政部，立法院審查替代役實施條例草案擬答資料，2002.12.23，P41-45。

2月2日公布，並經行政院核定自89年5月1日施行。

(三) 配合替代役之實施，兵役法第三十三條規定，將體位區分為常備兵、替代役、免役體位，並配合修正體位區分標準，將部分不適服常備役體位及運動或神經功能障礙者移列為替代役體位，以因應未來服替代役勤務之基本體能要求，內政部同步規劃精進役男徵兵檢查，於90年6月1日起役男入營服兵役盡義務前，由內政部協商行政院衛生署指定之醫院進行徹底之健康檢查，以提升檢查品質，增強國軍戰力，並落實政府照顧役男之德政。⁴⁵

三、替代役規劃對象

(一) 甄選對象

- 1.常備兵體位溢出之兵員及逾常備役服役年齡尚未除役者，如大陸來台設籍屆滿一年者，僑民及海外返國高年次役男等依法有履行兵役義務者。
- 2.不適服常備役且未達免役、禁役標準者，即規劃之替代役體位者。
- 3.至於判定為常備兵體位，具宗教信仰及家貧乏人照顧等因素，經嚴格審查確不適軍中生活者，得於抽籤前區劃服兵役替代役。
- 4.判定丙等體位之已訓、代訓國民兵，均不列入兵役替代役規劃對象。⁴⁶

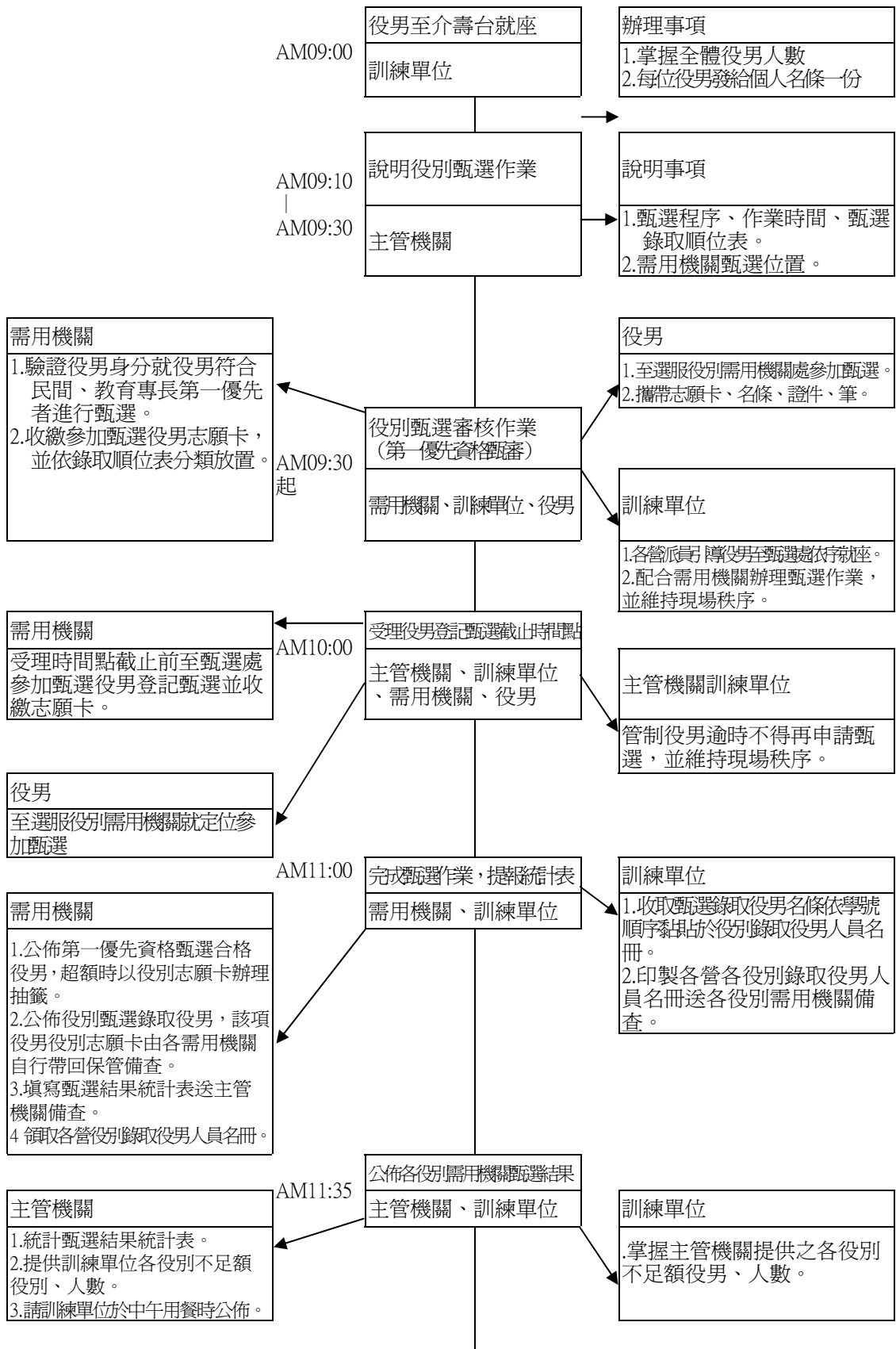
所需員額由需用機關依實際提出需求計劃陳報，工作內容以社會治安、政府服務項目等為主，再由行政院統籌彙整核定名額及所需資歷專長，為期役男能專長專用、適才適所，類別分為：一般資格申請案、專長資格申請案、宗教因素申請案、家庭因素申請案；於各梯次軍事基礎訓練期間對「一般資格」役男，以公開、公平、公正之方式，結合役男意願、學歷專長與需用機關需求，辦理替代役役男民間、教育專長甄選分發作業。

綜觀上述有關現行替代役制度甄選實施概況，繪制如下表「兵役與替代役甄選流程」以便於瞭解比對：

⁴⁵ 參閱內政部「替代役制度實施現況檢討報告資料」，2002.11.05。

⁴⁶ 參閱「役男申請服替代役實施辦法」，如附錄5。

(作業日期：各該梯次軍事基礎訓練第二週)



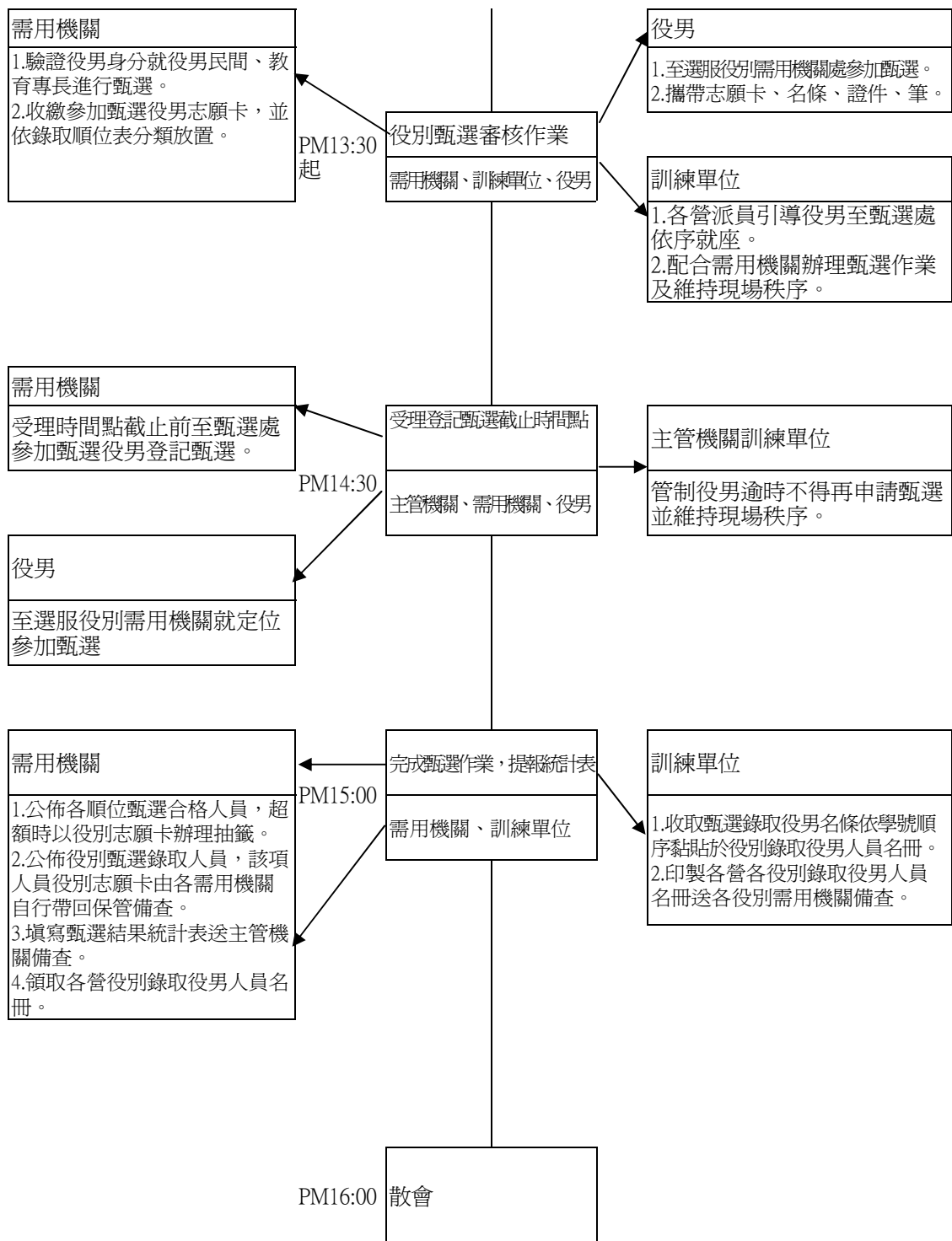


圖 5 替代役一般資格役男役別甄選分發及抽籤作業須知與流程圖

製圖人：本研究。

(二) 抽籤

替代役申請人數逾核定（配）名額時，應公開實施辦理抽籤；但因宗教、家庭因素理由申請者，得免參加抽籤。

（三）徵集

一般資格服替代役役男，依抽籤中服替代役之籤號順序徵集；專長資格、志工資格、家庭因素及宗教因素服替代役役男，由內政部指定梯次徵集。

（四）分發（95 年度替代役男需求人數統計表如表 12）

- 1.依各需用機關徵集梯次、人數分類辦理。
- 2.由各需用機關先依教育及民間專長甄選；未獲甄選者，統一參加抽籤分發。
- 3.家庭因素服替代役者，依直轄市、縣（市）報經內政部核定之役別分發。

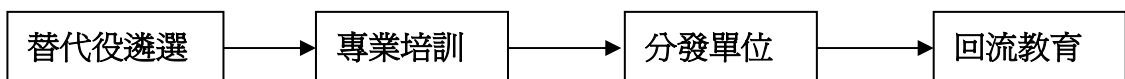
四、文化服務役機制的推動

內政部於民國 89 年頒佈替代役實施條例，開始了兵役的新制度。條例中將替代役分為「社會治安役」及「社會服務役」，之下又加以細分。其中「文化服務替代役」即屬於社會服務役項下。

五、文化服務替代役政策的實施

行政院文化建設委員會自民國 89 年開始實施「文化服務替代役」政策，為地方政府及社區提供許多服務。這些文化替代役的加入，不僅解決了文化局的人力問題，更成為社區（指社區營造不可獲缺的新力量。為了瞭解文化替代役在地方上執行成效，文建會也委託文化環境基金會到各縣市役男工作點訪視，並舉辦座談會，進行深入訪察，而各地文化局及社區民眾都相當肯定役男的協助，由此可知文化服務役政策在地方上所發揮的效力。

目前文建會推動文化服務役政策的操作模式分為以下幾個階段：



資料來源：引自邱榮漢，文化服務替代役運作機制的醒思—社區人才何處尋？ 2005，P2

（一）文化服務替代役男之遴選

此階段為新興替代役的遴選作業，其主要的遴選原則有三：專長申請、抽籤

及替代役體位。替代役分別依照遴選結果，進行之後的專業訓練過程。

(二) 文化服務替代役男之專業培訓⁴⁷

爲了讓這些新興替代役男能對未來一年多的服務工作有基礎概念，這階段進行專業課程的培訓，並安排實務操作機會，讓替代役男能在實際社區操作的課程中，更快吸收專業知識及累積經驗。

(三) 分發單位

表 11 95 年度各縣市文化替代役男人數統計表

文建會文化服務役各服勤單位役男人數		
編號	服勤單位	役男人數
01	行政院文建會	34
02	文建會中部辦公室	18
03	台北縣政府文化局	31
04	宜蘭縣政府文化局	20
05	桃園縣政府文化局	17
06	新竹縣文化局	12
07	苗栗縣文化局	21
08	台中縣文化局	16
09	彰化縣文化局	23
10	南投縣政府文化局	22
11	雲林縣政府文化局	24
12	嘉義縣政府文化局	21
13	台南縣政府文化局	32
14	高雄縣政府文化局	20
15	屏東縣政府文化局	05
16	台東縣政府文化局	02
17	花蓮縣文化局	23
18	澎湖縣文化局	07
19	基隆市文化局	06
20	新竹市文化局	08
21	台中市文化局	09
22	嘉義市文化局	08
23	台南市政府文化局	04
24	台北市政府文化局	29
25	高雄市政府文化局	21
26	連江縣政府文化局	08
27	金門縣文化局	07

⁴⁷ 參閱「行政院文化建設委員會文化服務替代役九十六年專業訓練計畫」，如附錄 9。

28	文化資產保存研究中心籌備處	07
29	國立傳統藝術中心	33
30	國立台灣博物館	05
31	國立台灣工藝研究所	14
32	國立台灣交響樂團	05
33	國立台灣美術館	17
合計		529

資料來源：行政院文化建設委員會承辦人提供。

經過專業的課程培訓之後，將依替代役男於受訓期間的表現評分進行志願分發，讓替代役男到各縣市支援服務。（替代役一般資格役男役別甄選分發及抽籤作業須知繪製如流程圖表 11）

（四）回流教育

為了能讓替代役男不斷的學習，將正確的觀念帶入社區，經驗交流是學習課程中非常重要的課題。不過，目前的回流教育⁴⁸訓練卻安排行政法規、權利、義務等課程，役男未能分享各縣服役後所獲得的寶貴經驗，實為可惜，如果能促使他們交流分享經驗，才能達到回流教育的真正目的，並充實替代役男的實務經驗。

第二節 文化局對文化替代役男之安排、分配與管理

承第一節之分發單位：經過專業的課程培訓之後，將依替代役男於受訓期間的表現評分進行志願分發，讓替代役男到各縣市支援服務。各縣市文化局於接獲文化服務役男後，即依各單位人員需求狀況及役男實際專長，安排分配役男至相關單位服務。

一、文化局對文化替代役男之安排、分配—以嘉義地區為例

各縣、市文化局依據縣、市文化特性與單位人員需求狀況，將役男依據專長予以分配，茲以嘉義縣、市分配狀況說明（表 12、13）：

⁴⁸ 參閱「行政院文化建設委員會文化服務替代役九十六年專業訓練計畫」，如附錄 9。

表 12 嘉義縣文化局對文化服務役男分配表

嘉義縣文化局 95 年度文化替代役男分配表						
單位	人數	主要工作	辦公位址	住宿位址	備考	
文化局	藝文推廣課	6 (管理幹部一員)	文書處理	嘉義縣政府	創新學院 (集中住宿管理)	
	文化資產課	2	文書處理	嘉義縣政府	創新學院 (集中住宿管理)	
表演藝術中心	6	文書處理 展館服務 舞台管理	民雄鄉	租屋集中管理 (民雄鄉文隆村山腳○○○號)	外館	
新港文教基金會	2	文書處理 展館服務	新港鄉	基金會樓上隔間	民間營運	
新港香藝文化館	1	文書處理 展館服務	新港鄉	創新學院 (集中住宿管理)	民間營運	
朴子刺繡館	1	文書處理 展館服務	朴子市	創新學院 (集中住宿管理)	民間營運	
民雄廣播電台	1	文書處理 展館服務	民雄鄉	創新學院 (集中住宿管理)	外館	
阿里山鄉十字社區	2	文書處理 社區營造	阿里山鄉	社區	社區營造	
阿里山鄉來吉社區	1	文書處理 社區營造	阿里山鄉	社區	社區營造	
合計	22					

製表：本研究。

表 13 嘉義市文化局對文化服務役男分配表

嘉義市文化局 95 年度文化替代役男分配表						
單位	人數	主要工作	辦公位址	住宿位址	備考	
文化局	藝文推廣課	3 (包含一位管理幹部)	文書處理	嘉義市文化局	集中租屋統一管理	
	文化資產課	2	文書處理	嘉義市文化局	(嘉義市玉山路***	兼嘉義市史蹟資料館展演
	博物館課	2	文書處理	嘉義市文化局	號*樓之一)	兼嘉義市博物館展演
	資訊圖書課	1	文書處理	嘉義市文化局		
合計	8					

製表：本研究。

內政部因應各單位需要，訂頒「替代役服勤管理要點」，以明確律定各單位役男服勤及管理之相關依據。行政院文化建設委員會因應內政部訂定之「替代役服勤管理要點」，另行訂頒「替代役役男服勤管理要點」第三條，明確律定文化服務役役男服勤性質：「文化服務替代役勤務性質如下：文化服務替代役以從事文化服務相關輔助性工作，協助政府部門推動文化事務，分為社區營造類及文化資產類。」⁴⁹

文化服務替代役男之主要工作即在於從事文化服務相關輔助性工作，協助推動文化事務，而主要工作項目是社區營造及文化資產之管理。

役男於軍事及專業訓練結束後，即依個人志願及受訓成績分發至全省各服勤單位，正式投入文化服務工作。各縣、市文化局於獲領役男後，將相關人員簡單應訊後，即將人員分派各單位工作。以嘉義縣、市為例，如表 12、表 13 說明：

(一) 嘉義縣之役男除部份人員留在縣政府文化局工作外，另分別分配至表演藝術中心等七個單位，其人員之管理除文化局一位約聘雇人員兼任外，餘均由各服

⁴⁹ 參閱行政院文建會「替代役役男服勤管理要點」，如附錄 4。

勤處所擔任，文化局每月對各地役男實施訪視一次。

(二) 嘉義縣因地緣廣闊，服勤處所極為分散，是以役男之居住及管理均採各服勤處所各自管理及居住方式實施。

(三) 嘉義市因地區較為集中，其管理工作由文化局另聘人員專門負責(督導役男夜間生活，至十點晚點名後下班)，並採集中住宿方式管理，要求門禁。

(四) 嘉義縣、市文化服務替代役男各有一位管理幹部。

(五) 嘉義市役男負責之勤務多為協助文書處理，除二位役男尚兼史蹟資料館及博物館之服務，餘均屬之。

(六) 嘉義市役男採「全退全補」方式補充兵源，亦即八位役男一同撥補報到，一起退伍；其中與後一梯次役男重疊時間兩個月，以為銜接(役男服勤一年兩個月，約於每年二月份退伍；後一梯次則於十二月報到，重疊時間兩個月)。

(七) 嘉義縣役男採分梯次補充，分梯次退伍方式，兵員之分配運用具有相當之彈性，惟部份服勤處所有時需面對無役男可用或無時間實施工作銜接之境。

(八) 嘉義縣、市文化局均有訂定「文化替代役男服勤管理辦法」，作為役男服勤管理之依據。

二、服勤管理相關發現及研析

服勤管理是替代役制度中最重要的一環，管理之良窳對於役男工作態度會產生很大的影響，尤其社會各界對於役男工作效能之期盼，勢必將其與軍中服兵役之役男比較，是以對於日後替代役制度之實施，有莫大之關連。依據前述之實況分析，發現嘉義地區役男在服勤管理方面有下列問題：

(一) 依據文建會「替代役役男服勤管理要點」第九條規定，文化服務替代役得設管理幹部，按服勤單位分配役男人數計算，每十人得提報一人，六人以上不足十人者，亦得提報一人。嘉義縣文化局現有文化服務替代役男 22 員，惟管理幹部僅有一位，除本身被交付之工作外，尚需負責全縣所有役男之訪視、督導及考核，能力明顯不逮，且外館之管理容易出現漏洞，標準不一(嘉義縣役男 01、

嘉義縣役男 06)。⁵⁰

(二) 文化替代役役男服勤間住宿依「行政院文化建設委員會文化服務替代役服勤管理要點」第十四條規定，文化服務替代役役男服勤期間應住宿於服勤單位之宿舍或服勤單位借用或租賃之房舍。但如果是因為家庭因素服文化服務替代役者，可以申請返家住宿。而第十九條亦補充說明役男在服勤之餘，應該在服勤單位內休息待命，如果有事情需要外出，必須先報經服勤單位核准。目前嘉義縣、市均已制定集中住宿的管理規定，惟執行方面尚缺落實，少數役男有夜間外出購物、買宵夜或於網咖逗留情形（嘉義縣役男 01、嘉義縣役男 06）。

(三) 嘉義縣文化局負責管理之約聘僱人員尚兼其他行政工作，且為上下班制，無法有效幫助役男適應及工作（嘉義縣役男 01、役男 07）。

(四) 嘉義縣、市文化局均有訂定「文化替代役男服勤管理辦法」，惟對於表現優異之役男均以「榮譽假」方式獎勵，對於表現欠佳（如夜間隨意外出，未集中管理或工作表現欠佳），均以口頭方式「告誡」（嘉義市 01、嘉義市 05、嘉義縣 01、嘉義縣 08）。⁵¹

(五) 依據文建會「替代役役男服勤管理要點」第十條規定，服勤單位應設置文化服務替代役諮詢委員會，諮詢委員會成員由服勤單位、專家學者及當地文史工作者至少七人以上共同組成之。另外，諮詢委員會每三個月至少開會一次。經訪視嘉義縣、市文化局，均未見有設置「文化服務替代役諮詢委員會」，承辦人員對於「文化服務役男服勤管理要點」內容尚未熟稔（嘉義市 01、嘉義縣 01）。

綜理前述各項，發現目前文化服務役男之服勤與管理，潛存諸多問題，如未能善予處理，則需用單位可能將需花更大人力資源來處理。

第三節 文化替代役男之培訓、運用與在職訓練

人員之培訓與運用為組織發揮功能最大之憑藉。台灣為因應後冷戰時期兵員

⁵⁰ 參閱「深度訪談逐字稿」，如附錄 2。

⁵¹ 請參閱「嘉義縣替代役男服勤管理規定」及「嘉義市文化服務替代役男服勤管理規定」，如附錄 11、12。

過剩的狀況，參考歐洲社會役制度來推動替代役工作，提昇人力資源運用，避免造成人力之浪費。文化服務替代役男亦同，本節將就文化服務役男之選員、培訓及在職訓練狀況提出分析研究。

一、文化服務替代役男之培訓與運用

依據內政部「役男申請服替代役辦法」第三及四條規定，主管機關應於每年二月底前審查各需用機關提出之替代役類別及員額需求，由行政院核定後，擬定替代役甄選簡章，並公告社會辦理。役齡男子需要在公告申請期間，檢具有關證明文件，向戶籍所在地鄉（鎮、市、區）公所提出申請服替代役。公告後二個月內完成甄選作業。如果申請人數在核定員額內時，將逕予核定；如果超過核定員額時，就辦理抽籤來決定。其中核定員額不含因宗教或家庭因素服替代役人數。因宗教及家庭因素申請服替代役者，將優先任用。另如具備經主管機關會同需用機關指定之相關學歷、經歷及專業訓練者，則以專長任用方式依考試成績決定是否擔任替代役男。是以文化服務替代役男之產生除少數具有專長資格外，餘多由一般資格申請者充任之。⁵²

再就其工作內容而言，依據內政部網路公告「替代役工作內容」第六項有關文化服務替代役部分，文化服務役負責工作依各需用機關之不同可區分隸屬行政院文化建設委員會、國立故宮博物院、國立歷史博物館及行政院新聞局，役男依各需用機關之工作職掌而有不同之工作方式。本文所研究之文化服務役則以隸屬於行政院文化建設委員會及其下屬之文化局、文化機構為對象。⁵³

文建會所屬役男之主要工作項目是協助推動社區總體營造工作、協助推動新故鄉社區營造計畫、協助推動地方文化館、特色館、主題展示館文物研究整理及營運管理及協助服勤單位推動文化資產保存相關工作，在行政工作部份，有協助文化局活化社區組織運作及相關行政業務、協助社區申請經費補助推動各項社區文化活動、協助作為文建會、文化局對社區的窗口及對社區居民溝通橋樑、協助文建

⁵² 請參閱前揭附錄 5，「役男申請服替代役實施辦法」。

⁵³ 請參閱內政部役政署網站，「替代役男工作內容」，如附錄 6。

會或文化局辦理（參加）相關會議及教育訓練課程等幾大項，如果就專業能力部分，則需協助社區居民蒐集文史資料、社區資源調查及運用、協助社區居民建立終生學習體系、社區福利體系及運作、協助建立社區文化產業再造與社區發展連結關係、協助社區空間規劃、自然生態環境保護、協助社區尋找公部門資源及其他社區外部資源連結與運用、協助社區居民對社區營造論述之理解與社造未來想像空間。是以文化服務替代役男之主要工作多屬專業性質，如社區整體營造、館藏整理、古蹟維護及展演等，需要專精人才始能勝任，是以一般資格申請文化服務替代役工作，其「專業訓練」與「在職訓練」就顯得格外重要。

依據「行政院文化建設委員會文化服務替代役九十六年專業訓練計畫」第四項「課程內容」中明確說明替代役的理念與社會服務之精神，以「社區總體營造」之實踐為指導原則，貫穿於所有課程內容與施訓方式之設計當中，其細項包括產業經濟、生態環境、建築景觀、藝術設計、文化資產保存再利用、歷史建物之再活化、活動企劃與團體操作之實務等。並安排適度的體育課程，維持役男健碩之體格，以利從事社區總體營造之推行。未來能協助推動公民美學運動暨文化資產守護網之種子。其專業訓練課程內容配置則以社區總體營造的理念介紹、公部門社區營造政策推動與計劃說明、社區營造實務與案例分析、文化資產理念與概況、文化資產保存再利用、歷史建物之再活化、文化行政與法規、推動公民美學運動概念、並安排專題講座；同計畫第五項「訓練時數」說明中，專業訓練在四週的受訓期間，每天實施八小時，配合週休二日之規定，平均每週上課時數為四十小時，計總時數為一百六十小時，訓練期間，早上 6 點起床，晚上 10 點晚點名，平時不能讓役男離開訓練場所。另有關回流教育受訓期間，則是比照專業訓練標準辦理。是以文化服務役男之「專業訓練」課程內容以「社區總體營造」比重佔全部受訓之三分之一為最大部分，其餘多為一般概念說明。⁵⁴

二、文化服務替代役男之服勤及在職訓練

⁵⁴ 請參閱「行政院文化建設委員會文化服務替代役九十六年專業訓練計畫」，如附錄 9。

依據「行政院文化建設委員會替代役役男服勤管理要點」第二十條之規定，服勤單位於文化服務替代役役男報到後，應即實施職前講習，並定期實施在職訓練。而依實際訪談資料得知役男對於專業訓練之成效無法符合工作需求（嘉義縣 A01、嘉義縣 A02、嘉義縣 A03、嘉義市 B01、嘉義市 B02），且縣、市均未實施「在職訓練」（嘉義縣 A01、嘉義縣 A02、嘉義縣 A03、嘉義市 B01、嘉義市 B02）。其次，於訪談嘉義地區（縣、市）承辦人員時，發現需用機關（文化局）對於役男之「專長能力」表示不足以符合單位之需求，不過其中有些役男電腦程度很好，可以做一些美術設計工作；再者為因應國際化的政策目標，建議役男能夠加上英文專業的話，則對文化局的未來會有很大幫助。（嘉義縣 A21、嘉義市 B11）從上述內容，發現文化替代役男在「專業訓練」方面是以「社區營造」為主，訓練課程對大部分的役男實際工作上幫助不大，而服勤單位亦未重視「在職訓練」與工作銜接問題，對於新報到之役男容易造成心理調適問題，且直接影響其工作品質與效能，實值得服勤單位之重視。

第四節 文化替代役男之執行功能與考核辦法

團體的整體績效，固與願景策略之規劃、目標之設定不可分，但更具體的表現卻是與員工個人的工作績效息息相關。因此，通過對員工工作績效良莠的考核，並保持對員工的有效回饋，就能激發起每位員工的工作熱情和創新精神，推動員工的能力發展與潛能開發，形成一支高效率的工作團隊。

文化替代役制度政策是否具體落實？成效是否彰顯？就必須靠成熟之「考核」制度予以驗證。

一、文建會的考核制度

行政院文化建設委員會為落實文化服務替代役政策，以有效推動文化政策，特訂定相關法令予以規範。依據「行政院文化建設委員會替代役役男服勤管理要點」第十條就明確規定，文化服務替代役役男之考核管理，由服勤單位負責。第

二十四條，文化服務替代役役男請假、獎懲與申訴，悉依「行政院文化建設委員會替代役役男服勤管理要點」施行細則及替代役役男請假規則、替代役役男獎懲辦法、替代役役男輔導教育辦法規定辦理。⁵⁵

前述內文引用內政部「替代役役男獎懲辦法」第三及第四條說明替代役役男獎勵種類榮譽假、嘉獎、記功、獎金及獎狀，而懲處種類有罰站、罰勤、禁足、申誡、記過、罰薪及輔導教育。而同法令中從第五條至十三條，亦明確律定役男之獎懲事由，就法令制度層面已然充足。⁵⁶

二、服勤單位的考核制度與執行

以服勤單位（縣、市文化局）層面討論，嘉義市文化局策定「嘉義市文化局替代役男服勤管理要點」，其中有關考核部份見於要點中第七、第九條及十三條，執勤時嚴禁（戴耳機）上視訊通訊系統（MSN）與遠方親朋好友聊天，上網非法下載或盜拷軟體、影片、MP3 歌曲等不法行爲，一經發現，即依列冊輔導，必要時再檢證報請市府兵役局予以罰薪或施以輔導教育。而役男獎懲有榮譽假、嘉獎、記功、罰勤、申誡及記過、獎狀、罰薪及輔導教育，然其獎懲標準並未明確說明。

再就嘉義縣部份，嘉義縣統一由縣政府訂頒「嘉義縣替代役役男服勤管理要點」，有關考核部分僅簡單要求服勤單位每六個月，應對所屬替代役役男，就學識、才能、品德及績效等方面予以考核，各該資料隨同役籍資料移轉及役男之平時考核由服勤單位主官(管)負責，除違反生活或勤務管理規定者，依情節輕重施予懲處外，較爲頑劣者，應先予列冊輔導，必要時再檢證報送內政部予以罰薪或施以輔導教育，對獎懲之種類及標準並無明確規定。⁵⁷

再就實際執行層面探討，依照替代役男訪談及問卷方面得知「役男並不清楚單位之考核制度」、「僅知表現好的可以放榮譽假」、「沒有聽說過有被懲處的」（嘉

⁵⁵ 請參閱「行政院文化建設委員會替代役役男服勤管理要點」，如附錄 4。

⁵⁶ 請參閱內政部「替代役役男獎懲要點」，如附錄 7。

⁵⁷ 請參閱「嘉義縣替代役役男服勤管理要點」，如附錄 11。

義縣 A01、嘉義縣 A02、嘉義縣 A03、嘉義市 B01、嘉義市 B02、嘉義市 B11)，尤其對單位均不知獎懲標準及獎懲方式（嘉義縣 A01、嘉義縣 A02、嘉義縣 A03、嘉義市 B01、嘉義市 B02、嘉義市 B11）。

三、評析：

（一）就法律層級而言，服勤單位之法令係依據上級頒訂之法令（因須適應各個下級單位屬性，是以訂頒較屬通則化）再配合本單位特性訂頒，其內容應較上級單位更為縝密；然就嘉義縣、市訂頒之服勤管理要點觀之，遠較文建會之法令簡單，且涵蓋面不足。

（二）服勤單位考核之重點（法令部份）偏重於日常管理，對提升服勤單位效能之工作考核方面卻甚少著墨。

（三）服勤單位執行考核制度欠缺落實，多數役男不知有考核制度。

第五節 兵役制度與文化政策的交叉與問題

替代役制度乃因應世界及台灣環境趨勢（後冷戰時期高科技戰爭時代導致台灣兵員過多）現象而生，而台灣在民國八十八年經歷九二一大地震後很多地區遭受重大損害，亟需大量人員投入災後重建工程，在這樣的社會環境背景之下，諸多人力透過兵役來重建災區的方式因運而生。文化服務替代役男之前身即為「九二一重建委員會」管轄下之替代役男。然而，當兵役制度碰上了文化政策時，兩種截然不同的型態交遇後會產生怎樣的化學變化？是共欣共榮？亦或相互抵銷效能，即為本節要討論的問題。

一、當前文化政策

聯合國教科文組織（UNESCO）在 1960 年各國參與之文化政策會議時，都認為對文化政策這件事，不應該冒然下定義。但聯合國的告告書中卻認為所謂的「文化政策」是為：

文化政策可以看成是社會中經由有效運用資源，以達成某些文化需求，

及做到有意義的、有計畫的目標；文化政策可以對某些標準加以界定，這些標準在於促進完整人格的實現和正常社會的發展。

該報告書中又提到文化政策的兩大要義：

文化政策是為滿足民眾需求而來的，不能與民眾脫節，亦即生活化的東西；文化政策的內涵是寬廣的，絕不只是限於歷史文化或狹義的文學、藝術。⁵⁸

換言之，是「人文化」的、「科學化」的，文化涵蓋了思想層面、價值觀、人生觀等，也涵蓋了整個生活層面，分享科技成果，遵守社會規範等。

反觀國內，在民國七十六年，政府解除戒嚴令，出版、廣電、言論日趨自由，文建會提出了較為完整而有系統的文化政策：（一）人文精神的宏揚；（二）結合民間力量；（三）文化發展的區域均衡；（四）相容並包的整合政策；（五）傳承與創新的結合。⁵⁹

近十幾年來，全國各地方政府的文化政策制定與推動，幾乎都在文建會之文化政策架構下進行，很少有地方獨特的文化政策主張提出。雖然全國各地方均因地制宜，推動著當地的本土文化，但整體而言，仍包涵在上述的「文化發展的區域均衡」之政策內。無論是社區總體營造、小型國際展演或全國文藝季、地方文化節，乃至於目前推動的閒置空間再利用等重大文化政策，完全是文建會由上而下一手執導國家之文化政策。

去年（95年）文建會修正前述之文化政策而重新提出「施政四大目標」：（一）建立台灣主體性文化；（二）建立文化平等權；（三）營造良好的文化環境；（四）「Branding Taiwan」－形塑當代台灣。由此可知，未來台灣文化政策之走向將朝向「建立台灣主體性文化」、「建立文化平等權」、「營造良好的文化環境」及「形塑當代台灣」目標邁進，而文化服務役制度及預期效能亦將以落實前述目標而作修正。

⁵⁸ 林澄枝，文化政策白皮書，台北：文建會，1998，頁22。

⁵⁹ 林澄枝，文化政策白皮書，同上，24。

二、兵役制度協助推動文化政策的問題初探

文化服務替代役之實施迄今已逾六年有餘，不論是直接或間接的協助文化政策推動，其成效實值得進一步探討。而在國家、社會一切以公平原則檢視的兵役制度下，筆者提出以下問題探討：

(一) 前述文化服務替代役之前身為「九二一重建委員會」，在當初因救災而投入之人力物力，對服兵役之役男而言，工作多屬勞力付出為主要，與一般部隊訓練之役男同屬體力耗費，則公平性尚屬相當；然自「九二一重建委員會」工作告一段落後，替代役男搖身一變而成「文化服務替代役男」，初始負責協助「社區總體營造」之文化政策工程，而後再轉變成各地方文化局下屬之役男運用，且多半為協助文化局之文書業務撰擬、傳送，每日工作八小時（比照文化局職員），則與每日廿四小時備勤之部隊役男而言，「爽兵」之名不脛而走；另部隊役男之生活管理均採集中訓練方式實施，而文化服務役男雖採集中在外租屋方式處理，然因人員管理之罅隙，役男多可隨意外出而無管制，渠等同屬國家兵役制度之一環，然公平性方面已讓人存疑。⁶⁰

(二) 誠如前言，我國之文化政策為「人文精神的宏揚」、「結合民間力量」、「文化發展的區域均衡」、「相容並包的整合政策」與「傳承與創新的結合」，而未來發展目標是「建立台灣主體性文化」、「建立文化平等權」、「營造良好的文化環境」與「『Branding Taiwan』—形塑當代台灣」，皆需要專業文化人才長期規劃及定期討論，方能有效推動；然文化服務替代役男多數均為以「一般專長」名義申請，雖曾接受四週之「專業訓練」課程，然是否能深切體認現今文化政策之目標與重要性，與對文化建設工作是否具有「使命感」及「高度的興趣」，均為對執行文化政策成效有深遠之影響。

(三) 多數役男普遍存在著「服兵役」只是「短暫賣給國家」的觀念，等服役期滿後就算是「將債還完了」，再加上自認「專業」之不足，是以在推動工作方面

⁶⁰內政部役政署網站----討論園地，網址
<http://www.nca.gov.tw/09/showdit.asp?newid=20884>。

均以「上級交付工作」爲主；相對的用人之服勤單位，同樣認爲役男是屬於「流水兵」，來的快去的也快，好不容易役男在對工作方面已經熟悉到可以有所作爲時，即已將要退伍，又得重新訓練一批新的役男工作，是以在「能力」及「時間」均不信任的狀況下，多以一般文書處理工作交付役男執行，減少以較爲深入之文化政策推動工作與之，在如此交互循環之下，役男永遠只能執行一些表象工作，而文化機構亦不能有效減輕其業務負擔，在「兵役制度」中之「人力資源」方面實屬浪費；在兵役制度方面，文化政策適時幫助「國防部」解決了兵員過剩的冗員問題，亦化解了外在社會輿論對於兵役制度不滿之燙手山芋；然在文化政策方面，兵役制度卻無法有效提升文化政策所需要的實質協助。

「兵役制度」與「文化政策」的結合是台灣環境「偶然」中之「必然」，雖然潛存在制度面上仍有諸多歧異，然如果能有效解決，不啻能將「危機」變成「轉機」，甚而對執行「文化政策」有更爲實質的幫助。

三、兵役制度協助推動文化政策的問題之解決

依據前述問題，筆者認爲如果將人力運用及管理之概念應用於文化服務役的服勤管理層面來看，如圖 5 服勤單位、服勤處所與役男之間的互動關係，主要由屬於文化局的文化服務役服勤單位統籌規範與監督，負責人力運用的規劃與權責劃分，再交由公、私部門皆有的服勤處所執行，服勤處所負責直接管理文化服務役男的工作，需定期或緊急向服勤單位回報，而服勤單位本身也負責役男間接的管理工作，役男則必然對於這樣直接或間接的人力運用及管理方式有所回應。

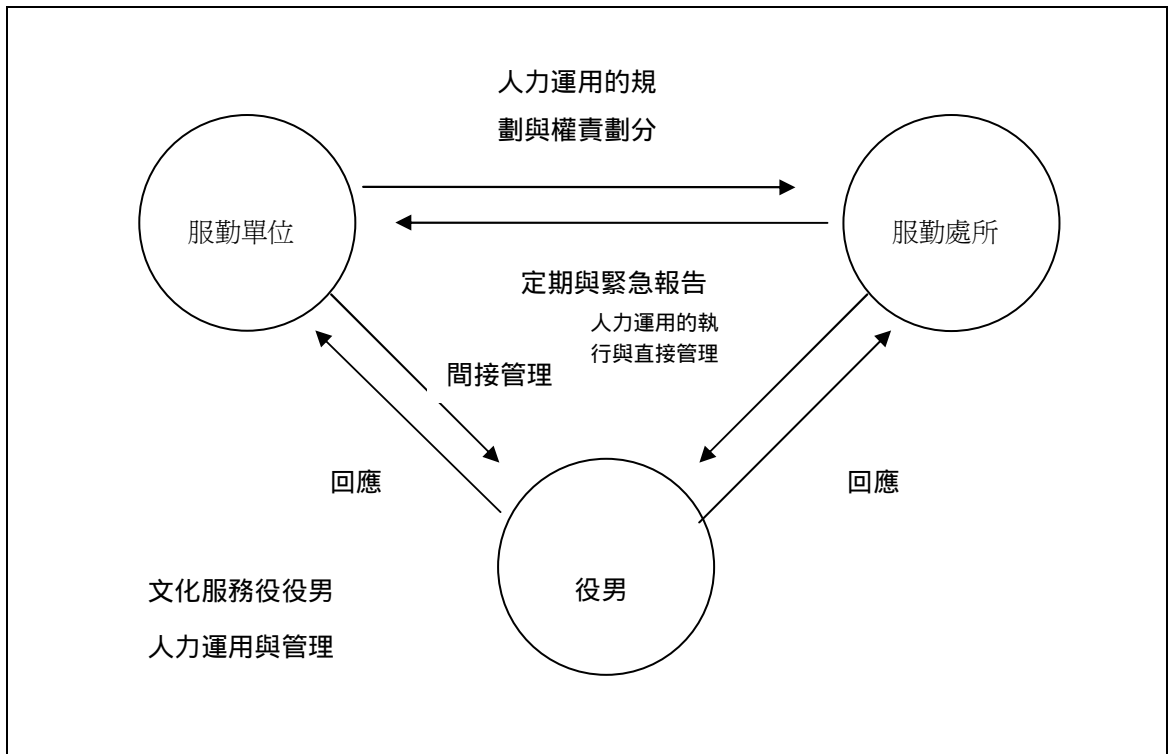


圖 6 文化服務役服勤單位、服勤處所與役男互動關係圖，製圖人：作者調製。

以下對於文化服務役管理原則之規劃，配合上述對於人力運用及管理的討論，可歸納出四個文化服務役人力運用及管理之核心議題，分就人力運用及管理範疇討論之。

(一) 人力運用部份

文化服務役的規劃方案、資源連結、服務對象與項目的選擇、組織設計與運作、工作流程的設計、人力需求數的安排、人力的維持及訓練的進行等都是屬於人力運用的範圍。可將之區分為二：

1. 人力資源規劃與配置

人力資源規劃的部份，包含：服勤單位辦理業務的規劃過程與組織架構的運作，如人力需求的提報、服勤處所類型的選定、服勤單位與服勤處所的權責劃分、相關社會資源之結合等；而人力配置的部份，則主要包括服勤處所的選定、服勤處所役男人數的分派，以及役男工作輪調的機制。

綜觀嘉義縣、市文化局對人力資源之規劃，建議能建立一套審查標準，譬如

文化機構之申請條件、需求人數預期工作內容與成效等，均能有一套完善之流程制度，納入組織管理，並要求適時回饋，以有效提升人力運用。

2. 工作安排與訓練

工作安排係管理者指派役男之服勤項目與工作流程設計，亦即從事與社區營造及文化資產之管理相關之各項工作項目與內容，可能是支援性服務、庶務性工作或直接服務等不同的工作性質。而訓練部份，則包括各種職前訓練、在職訓練以及幹部甄選等重要內容。

目前各單位之職前訓練，僅著重於成功嶺之集訓與之後的專業訓練，服勤單位及文化機構軍未曾安排職前訓練與在職訓練，而入伍之專業訓練又僅著重於「社區營造」部分，對於役男之服勤實無助益。建議文化機構能適時辦理各項職前講習與在職訓練，並能落實工作交接制度，以維持工作之正常遂行，尤其應不斷加強「文化政策」的宣導與「使命感」的提昇，使其充分了解「文化政策」的重要性。

(二) 生活管理部份

文化服務役男之管理部份，包括生活秩序、服勤要求、服務品質控制、考核、獎懲、意外事故處理等相關管理措施均屬之。依其性質可區分為：

1. 生活管理

生活管理的部份包含：役男之住宿環境安排與督導管理、服勤服裝之穿著要求、工作與休息等作息時間的安排、役男生活上之餐飲、醫病、交通等管理等相關配套措施，以及役男個人之情緒輔導等工作。

就生活管理部分，多數服勤單位均將責任歸屬於役男或管理幹部，無法有效落實生活管理。建議能聘任專人負責役男之生活管理及情緒疏導，以提昇役男之整體形象。目前文化服務役男之役期已較一般兵役延長四個月，如果能再加強生活管理之要求，則「公平性」之爭議將可有效弭平。

2. 服勤管理

服勤管理的部份包含：差勤、服勤內容要求、服務品質、管理的互動及請假

與重大意外事故之處理等，其中對於役男生活上的指導、服勤處所與役男服勤的不定期督導、緊急事件的處理、意見反應與申訴制度、每月及年度考核等要項，分別由服勤單位與服勤處所各就其職掌辦理。

建立及落實考核制度是提升工作效能之有效方法，目前各服勤單位均以「榮譽假」方式獎勵役男之工作，惟施放之依據、標準均未明確，且獎懲之實施並不應僅侷限於「榮譽假」，建立完善之役男考核制度實為當務之急。

以上文化服務役人力運用及管理之核心議題，皆是文化服務役業務推動的重要內容，除薪資、相關費用、役期、福利等主要由主管機關統一管理外，以含括所有役男進入服勤單位及服勤處所後的各項管理措施。文化服務役的實施層面，與一般人力運用與管理的課題有所不同，規劃的部份是現有組織的狀態下做調整，並非從頭開始的組織設計，而管理的過程，由於役男的服役性質，也較重視控制而非激勵措施，如其中的考核僅是定期的評定作業，不過多強調績效，也並非全然作為獎懲之依據，提供予相關單位參考。

第四章 嘉義地區文化機構運用文化替代役男的工作效益分析

在上一章中，我們從制度面的觀點分析了文化服務役在政策（法令）方面的執行問題，本章將從執行單位的面向來討論文化服務役役男在執行勤務時能否發揮政策制定時之預期效應，並與前一章做交叉驗證，以獲致客觀之結論。

第一節 嘉義縣、市文化局的經營管理

「文化事業機構」或「藝術事業機構」是推展文化藝術的地方。一般文化機構大概均會設置有展示組、教育推廣組、蒐藏研究組、公共服務組、會計室、人事室、秘書室等等，早期另外還有政風室。本節將以嘉義縣、市文化局的經營管理方式為研究主軸，透過對文化機構之了解來延伸本章爾後章節之探討。

一、嘉義縣文化局

（一）嘉義縣文化局簡介

嘉義縣文化局前身為嘉義縣立文化中心，成立於民國八十五年七月一日，並於八十八年十二月二日改制為嘉義縣文化局。下設文化推廣課、圖書資訊課、文化資產課、行政室、會計室、人事室，目前所有的硬體設施有位於海線朴子市之縣立圖書館、梅嶺美術館，及位於山線民雄鄉表演藝術中心。

成立至今曾舉辦過新港國際兒童藝術節、嘉義縣文化節-魚鹽滿布袋、2000國際兒童藝術節、跨越千禧年等膾炙人口的大型活動。嘉義縣之文化資產在古蹟方面有王得祿墓、水仙宮、吳鳳廟、大士爺廟、紫雲寺、大興宮、奉天宮、六興宮等處；原住民文化有阿里山鄉的鄒族原住民的豐年祭典文化與其音樂、舞蹈；產業方面有朴子市刺繡業，均為極富地方特色的文化產業。⁶¹

嘉義縣因幅員遼闊，為因應其特殊的地理條件，採分散式文化傳播點（各地

⁶¹ 資料來源：嘉義縣文化局提供，作者整理。

區之活動中心），以期能顧及縣民對文化設施的需求。然傳播點之成效不顯，重要的藝文活動多集中於民雄鄉之表演藝術中心（該中心於 94 年 4 月正式啓用，早期嘉義縣之藝文活動靜態展演地點於朴子梅嶺美術館，動態演出則多申請公立學校禮堂），是以文化之推動成效有限。另文化資源分配不均亦為嘉義縣文化局推動文化政策的難題，文化硬體設施多集中於民雄鄉、太保市與朴子市，餘十五個（嘉義縣計有十八個鄉鎮市）鄉鎮市甚少參與相關文化活動，對提昇文化水準仍需加強。

（二）嘉義縣文化局組織編組及工作職掌

嘉義縣文化局業管全縣文化活動之推動，設局長、副局長各一人，總管各項文化行政工作，下轄三個主要單位：圖書資訊課、藝文推廣課及文化資產課。其中文化服務役男均掛名於藝文推廣課下。茲就嘉義縣文化局之組織架構及業務職掌彙整如後：

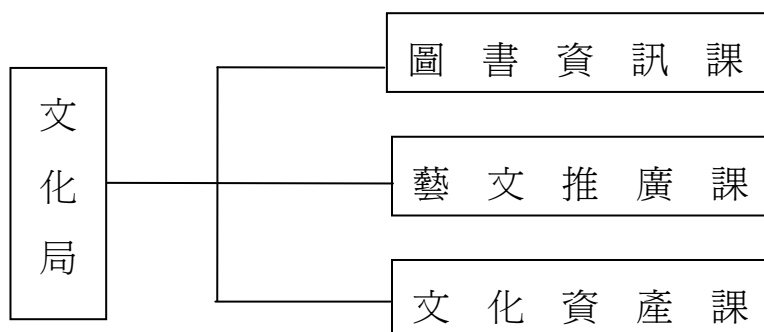


圖 7 嘉義縣文化局組織架構圖

製表：本研究。

表 14 嘉義縣文化局人員編組及工作職掌

嘉義縣文化局組織編組與工作職掌表					
單位	組織編組	工作項目	役人	男數	備考
局長室	設局長一員、副局長一員、工友、司機及臨時	綜管全縣文化工作推廣及文化局各項業務			

	人員四員			
圖書資訊課	設課長一員、正式課員四員，臨時約聘僱人員九員	1.各類出版品的蒐集、整理、典藏 2.提供、閱覽、參考、視聽、資訊網路服務 3.圖書館利用教育活動的策劃與推廣 4.縣立圖書館之營運管理 5.輔導縣內各鄉鎮市圖書館		
藝文推廣課	設課長一員、正式課員五員，臨時約聘僱人員五員、掛名（平日工作時分配至各課工作）文化替代役男十三員	1.文化發展計畫之擬訂 2.社區文化之推動 3.鄉鎮（市）文化活動之輔導 4.義工之組訓 5.刊物之編印及宣傳 6.表演藝術之推展（含音樂、舞蹈、戲劇、電影等） 7.表演藝術團隊之扶植與輔導 8.藝文研習班 9.音樂廳、演藝廳之營運	6	
文化資產課	設課長一員、正式課員二員	1.古蹟之鑑定、整修、維護 2.文物保存與傳統建築、聚落、史蹟保存與再生利用 3.文獻資料之收集、整理與運用 4.民俗藝術之傳習 5.民俗文化及文學出版之研究 6.地方文史工作之推展	2	

製表：本研究。

嘉義縣文化局主要負責推動嘉義縣地區各項文化藝文活動，局內設有包含局長在內十六員正式職員，惟晉用臨時約聘雇高達十八員，如再加上文化服務役男則有高達三十一人，顯見其內部人員編制不足以達到實際工作需求，則人力資源之運用實為單位重要問題。

（三）嘉義縣文化局之隸屬外館與社造工作

嘉義縣文化局主要業務職掌以如前項列表所述。有關駐外館、室方面，屬於文化局營運單位尚包含公共圖書館（位於朴子市）、梅嶺美術館（紀念吳梅嶺先生開設，位於朴子市）、表演藝術公園（包含演藝廳，位於民雄鄉）、太陽館（位

於北回歸線，水上機場旁)、故宮遠景館(配合故宮南院設立，位於太保市，嘉義縣政府旁)等，另還包括嘉義縣歷史古蹟、廟院之管理維修工作；再者，為配合政府文化政策，嘉義縣文化局亦積極推動「社區總體營造」工作，鼓勵各鄉鎮市發展「一鄉一特色」活動，目前『列管』⁶²之「營造點」，計有德興社區、紫雲社區、鹿滿社區、東勢社區、來吉社區(派有文化服務替代役男常駐)、大崙社區、下坑社區、十字社區(派有文化服務替代役男常駐)、觸口社區、樂野社區、福興社區、桃源社區、大湖社區、嘉義縣刺繡學會(朴子市)、新港文教基金會、深坑社區、山美社區等十七個營造點，頗具成效。

二、嘉義市文化局

(一) 嘉義市文化局簡介

嘉義市文化局前身為市立文化中心，81年7月1日奉准於本市西區利用市地重劃基金興建之世賢圖書館成立，82年2月27日遷至曾於日治時代為東亞規模最大木材集散地「杉池」之現址正式開館運作，並訂定是日為館慶日。文化中心園區起建於民國71年，完工後之建築物硬體結構包括圖書館、博物館及音樂廳三個部分，其中圖書館與博物館相連共佔一千八百坪、音樂廳佔地一千三百五十六坪，其餘均為露天廣場或公共藝術活動空間。

嘉義市立文化中心自88年12月2日起正式改制為嘉義市文化局，目前行政編制設局長、副局長、秘書各一人，下轄圖書資訊、表演藝術、展覽藝術、藝文推廣、文化資產、博物館六課及行政室、會計室、人事室，另於園區內設有交趾陶特色館、音樂廳，園區外設有世賢圖書館及黃賓圖書館，各項設施均普為市民利用。年度例行活動有管樂節、國樂節、合唱節、兒童戲劇節、交趾陶節、桃城美展、裝置藝術展、圖書巡迴展及古蹟巡禮等藝術節慶活動，以推展嘉義市成為「藝術之都」為目標。⁶³

⁶² 「列管」一詞源於文化局論述，依據南華大學明立國教授說明：「社區總體營造」的基礎要求應該是「由下而上」的，亦即由「營造點」主動推展，而文化局是屬於協助、核備之單位，其有『列管』一詞，顯見地方主管單位對社造的觀念仍有偏差。

⁶³ 資料來源：嘉義市文化局提供，作者整理。

嘉義市因屬都會形態，人口集中，是以各項文化硬體設之使用情形較佳，假日期間常可看到人群集聚，且市政府每年均固定舉辦各項藝文及表演活動，如管樂節，2000 年實施以來，每年邀請國內外表演團體輪流參演一個月，並要求轄屬學校配合踩街活動，使文化活動深耕於校園。⁶⁴

（二）嘉義市文化局組織編組及工作職掌

嘉義市文化局負責全市文化活動之推動，其組織編組較嘉義縣大，設有局長室、副局長室及秘書室，總管各項文化行政工作，下轄六個主要單位：圖書資訊課、展覽藝術課、表演藝術課、藝文推廣課、文化資產課及博物館課。其中文化服務役男分屬圖書資訊課、藝文推廣課、文化資產課及博物館課下。茲就嘉義市文化局之組織架構及業務職掌彙整如下：

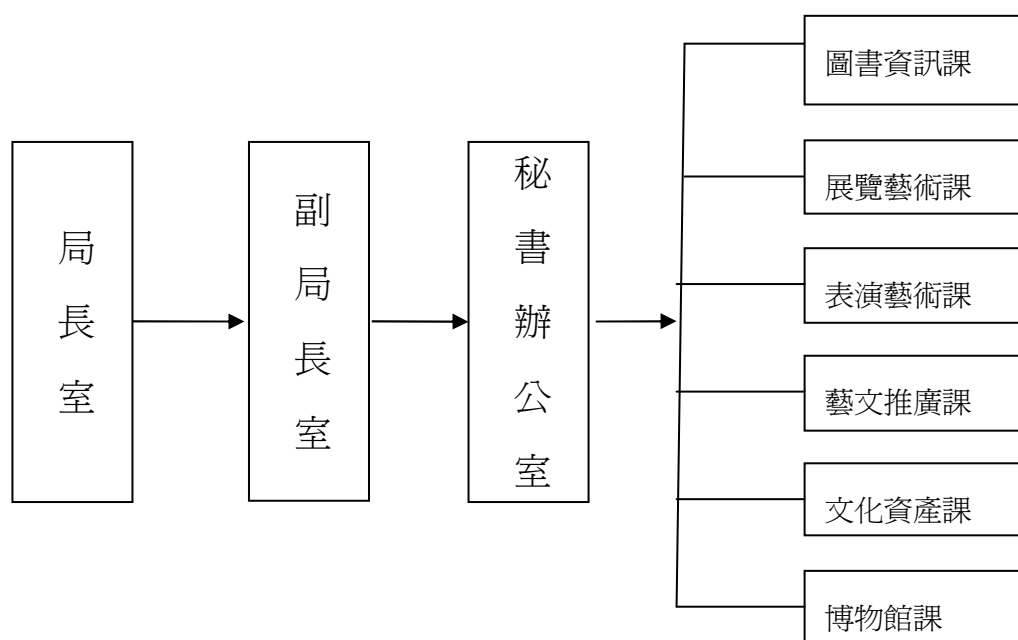


圖 8 嘉義市文化局組織架構圖

製圖：本研究。

⁶⁴ 請參閱 2006 嘉義市管樂節，網址：http://www.cabcy.gov.tw/main12_1_01.asp。

表 15 嘉義市文化局人員編組及工作職掌

嘉義市文化局組織編組與工作職掌表				
單位	組織編組	工作項目	役人 男 數	備考
局長室	設局長一員、工友、司機及臨時人員若干	綜理局務		
副局長室	設副局長一員、工友、司機及臨時人員若干	襄助局長處理局務		
秘書辦公室	設主任秘書一員、秘書、工友、及臨時人員若干	綜核局稿等		
圖書資訊課	設課長一員、正式課員及臨時約聘僱人員若干	掌理蒐集、整理、保存、運用各項圖書資訊、圖書館自動化及圖書館資料庫管理等事項。	1	
展覽藝術課	設課長一員、正式課員及臨時約聘僱人員若干	掌理蒐集、典藏、研究、展覽各類美術工藝品及公共藝術之推展等事項。		
表演藝術課	設課長一員、正式課員及臨時約聘僱人員若干	掌理音樂、戲劇、舞蹈等社教活動之推展、音樂廳電子設備操控、維護及表演藝術團體之立案、輔導、管理等事項。		
藝文推廣課	設課長一員、正式課員及臨時約聘僱人員若干	掌理推廣文化活動、志工組訓、文化藝術基金會之立案、輔導、管理等事項。	3	
文化資產課	設課長一員、正式課員及臨時約聘僱人員若干	掌理歷史建築、史蹟、古蹟、民俗及有關文物、文獻、古物、民族藝術之保存、維護與再利用，民俗藝術傳習，地方文史工作推展等事項。	2	
博物館課	設課長一員、正式課員及臨時約聘僱人員若干	掌理博物館之設置、營運、管理、輔導及館內電子機具設備控制、維護等事項。	2	

製表：本研究。

訪談嘉義市文化局之人員時，凡涉及單位問題，於訪談時答稱不方便透露，惟受訪者亦表示臨時約聘雇人員概與正職人員相若，可見人力資源管理問題亦為嘉義市文化局有待改進之處。

（三）嘉義市文化局之隸屬外館與社造工作

嘉義市文化局主要業務職掌以如前項列表所述。有關駐外館、室方面，屬於文化局營運單位尚包含公共圖書館（位於文化中心）、交趾陶館（位於文化中心地下一樓）、嘉義市立博物館（位於文化中心對面）、史蹟資料館（位於嘉義公園內，屬古蹟類之歷史建築）、嘉義鐵道藝術村（位於嘉義後火車站）等，另還包括嘉義市歷史古蹟、廟院之管理維修工作；其次，為配合政府文化政策，嘉義市文化局亦積極推動「社區總體營造」工作，目前『列管』⁶⁵之「營造點」，計有東川里、東山里、福民里、荖藤里、府路里、蘭井里、北湖里、民生里、湖內里、東川里、頂庄里、志航里、光路里、中正形象商圈、光復里、道將圳、劉厝里與長竹里等十八個營造點，卓有成效。

三、文化局組織及工作探討

文化可以分為「精緻文化」與「通俗文化」，「精緻文化」包含有歷史的意義，需要用政策來保護它；而「通俗文化」屬於所謂公共事務的範疇，需要制訂某些準則來作為依循的標準。⁶⁶各縣市文化局的主要任務就是依據行政院文化建設委員會得政策目標，來推動及落實地方的「精緻文化」與「通俗文化」。

有關文化政策的訂定，John W. O'Hagan 在「The State and the Arts」提出以下說明：

- （一）法規：政府對於文化藝術相關法規的訂定是否嚴謹，是否有立法來保障或推廣；
- （二）經費支出：政府拿多少錢來當作文化預算支出（補助經費和直接

⁶⁵ 同註 62。

⁶⁶ Dominic Strinati 著，張茵蕙、袁千雯、林育如譯，「通俗文化理論」，台北：韋伯出版社，2005年，頁 79。

支出)；

(三) 稅務配套：利用稅務減免的方式來給予藝文團體一些經費上的補貼
(直接減免和贊助稅務減免)。⁶⁷

國內主要的文化政策，在 1960 年代開始的中華文化復興運動，以民族文化為主；1970 年代的文化建設（硬體建設和軟體配套措施）；1980 年代開始注重到地方鄉鎮，帶動各地的藝文活動、辦理文藝季；1990 年代的社區共同體和社區總體營造，以社區的力量來維護文化資產。陳郁秀主委任內的「文化創意產業」和陳其南主委所提出「文化公民權」，都是國內主要文化政策的發展。

嘉義縣、市文化局依據文建會文化政策、各項法令及規定來推動縣、市各項文化工作，惟前述各項文化政策之推動則需相當人數及專業之人力與經費預算。然，嘉義縣、市文化局因員額與經費問題，無法全部聘任專業、正職之人員（公務員）辦理各項文化局業務，因而採取「替代方案」----增加「約聘僱人員」及「臨時人員」協助推動文化工作。依據表 14、15 調查發現，文化局進用「約聘僱人員」及「臨時人員」幾已達全局六成（60%）以上人力，再從文化服務替代役男之主要工作狀況，均已顯示出文化局人力嚴重不足，是以文化服務替代役之加入，正可弭補文化局在人力資源運用上之窘境。

第二節 文化局對中央分配役男之需求情形

人員之編制與需求是否充足或過剩，是人力資源運用中非常重要的課題。人力不足，業務之推動可能傾向於重點運用，或人力超量運用現象，導致職員怨懟；過多，則易呈現工作分配不均，或人員閒散問題，形成人力之浪費。

如前節所述，文化局人力不足問題由來已久，均以約聘僱或臨時人員充任以爲暫行措施。以地方推行文化政策之主管機關都是如此情形，遑論其下屬及私人基金會等文化機構之人力是如何欠缺。是以文化服務替代役男之投入，適可稍微舒緩人力不足之現象。然文化服務役男人力應如何分配才算適當？又中央（文建

⁶⁷ John W. O' Hagan, 「The State and the Arts」, Edward Elgar Publishing, N.Y., 1998, 頁 121。

會)對役男之撥補是否滿足於所需等,將是本節研究之問題。

一、文化服務役役男分配之依據

如前章所述,依據「役男申請服替代役辦法」第三條規定,服替代役之申請及甄選作業,主管機關於每年二月底前審查需用機關提出之替代役類別及員額需求,報請行政院核定後公告,並由役男檢具相關文件自行至戶籍所在地鄉(鎮、市、區)公所提出。⁶⁸另依「替代役需求員額申請作業規定替代役需求員額申請作業規定」第五條說明,內政部應於每年十一月初函請各需用機關調查評估其主管業務之年度替代役人力需求,而需用機關於接獲內政部前項函後即行函請各服勤單位調查評估其主管業務之替代役人力需求。服勤單位在接獲需用機關前項函後即行函請各服勤處所調查評估其主管業務之替代役人力需求,並要求服勤處所即行調查評估替代役人力需求,函送服勤單位彙辦。而同規定第六、第七條說明,服勤單位經調查評估確認需運用替代役役男後,應即彙整各服勤處所之需求,並衡量住宿、管理及其所需經費等相關配套措施後,統一擬具「年度替代役實施計畫」及「4年人力需求」,分向各該需用機關提報替代役人力需求,其計畫應包括替代役需求人數、需求原因、實施效益、服勤處所、服勤內容、住宿方式、管理措施及所需經費等事項。而需用機關亦須經過評估確認需運用替代役役男後,應即彙整各服勤單位之需求,並衡量其住宿、管理及專業訓練經費等相關配套措施後,統一擬具「年度替代役實施計畫」及「4年人力需求」,其計畫應包括替代役需求原因、實施效益、需求人數、服勤單位、服勤內容、住宿方式、管理措施及所需經費等事項,於每年二月底前函送內政部役政署及行政院人事行政局彙辦。

行政院人事行政局接獲各需用機關之年度計畫後,在每年四月底前,邀集行政院秘書處、主計處、研考會、內政部役政署及各需用機關,就各需用機關所提年度需求員額數,及各年度替代役員額變動情形、替代役人員勤務內容及原辦理

⁶⁸ 請參閱「役男申請服替代役辦法」第三條,如附錄5。

上述業務之人力調整變動情形等，逐一進行審查後，擬定對各需用機關所提年度替代役需求員額數之初審建議員額，函送內政部彙辦。內政部在接獲各需用機關之年度替代役實施計畫後即予審查及彙整，並參酌行政院人事行政局對各需用機關所提年度替代役需求員額數之初審建議員額，及役政署平時訪查各需用機關替代役人力運用情形、服勤管理方式、實施效益、業務必要性及各機關年度替代役員額徵退情形等，邀集各需用機關，依「內政部替代役審議委員會審查各需用機關替代役員額需求作業規定」協商分配各需用機關替代役員額，並擬訂分配原則及各項建議事項，提報內政部替代役審議委員會審查。

內政部替代役審議委員會於每年五月底前，審議各需用機關所提之下一年度替代役需求人數分配案後，由內政部擬訂年度替代役各類（役）別人數分配，陳報行政院核定。替代役各類（役）別人數分配經行政院核定後，內政部即函轉各需用機關，並副知各直轄市、縣（市）政府知照。各需用機關並依各服勤單位之需求情形及業務需要，分配役男人數於各服勤單位（必要時得邀集各服勤單位協商分配）。各服勤單位再依其所分配之役男人數，分發至各服勤處所服勤。就其辦法之精神，各需用機關應依時限提出役男需求申請，並由文建會依內政部分配之員額再參照各申請單位之人數需求予以「核定」確實人數，並依專業訓練梯次逐次分發。⁶⁹

地區文化局依據內政部及文建會員額申請相關規定，檢討單位役男之需求，並公告開放民間文化機構申請。依據「社區團體申請文化服務替代役計畫甄選要點」第二條規定之說明，需用機關申請文化服務役男需依照（一）該年度獲得行政院文化建設委員會於社區總體營造、地方文化館、文化資產保存等計畫補助與執行單位。（二）該年度由本局輔導之活力社區計畫執行單位。（三）該年度為本縣地方文化館既有點、潛力點。（四）該年度經本局輔導之社區營造培力點，並通過進階培訓者。（五）推動本縣社區總體營造事務並經政府立案之文史團隊、基金會、社區營造協會等組織，具相關資歷一年以上可資證明者等順序優先補充役

⁶⁹ 請參閱「替代役需求員額申請作業規定替代役需求員額申請作業規定」，如附錄 8。

男。⁷⁰

縣、市文化局經過單位內部需求之檢討與民間文化機構申請後，正式對文建會提出文化服務替代役男年度員額需求申請，以期獲得替代役男到單位服務，解決單位人力不足之問題。

二、文化機構年度役男需求申請及員額撥補實況

依據前述說明，文化機構依規定完成各項作業申請，並經過一連串之審核過程，然是否就能獲得替代役男之申請？依據行政院文化建設委員會統計，95 年度各單位提出申請役男總人數為 529 人，而實際分配人數為 429 人，獲得撥補比例為 81%（各單位人數需求與分配表如表 16）：

表 16 95 年度文化服務役各單位役男需求及撥補人數統計表

行政院文建會 95 年度文化服務役各單位役男需求及撥補人數如下：

文建會文化服務役各服勤單位役男需求及撥補人數統計表				
編號	服勤單位	需求人數	撥補人數	差額
01	行政院文建會	34	25	-9
02	文建會中部辦公室	18	18	0
03	台北縣政府文化局	31	19	-12
04	宜蘭縣政府文化局	20	20	0
05	桃園縣政府文化局	17	13	-4
06	新竹縣文化局	12	10	-2
07	苗栗縣文化局	21	12	-9
08	台中縣文化局	16	14	-2
09	彰化縣文化局	23	07	-16
10	南投縣政府文化局	22	16	-6
11	雲林縣政府文化局	24	20	-4
12	嘉義縣政府文化局	22	31	9
13	台南縣政府文化局	32	23	-9
14	高雄縣政府文化局	20	12	-8
15	屏東縣政府文化局	05	07	2
16	台東縣政府文化局	02	04	2
17	花蓮縣文化局	23	13	-10
18	澎湖縣文化局	07	04	-3
19	基隆市文化局	06	08	2
20	新竹市文化局	08	08	0

⁷⁰ 請參閱「社區團體申請文化服務替代役計畫甄選要點」，如附錄 10。

21	台中市文化局	09	08	-1
22	嘉義市文化局	08	08	0
23	台南市政府文化局	04	04	0
24	台北市政府文化局	29	16	-13
25	高雄市政府文化局	21	16	-5
26	連江縣政府文化局	08	08	0
27	金門縣文化局	07	05	-2
28	文化資產保存研究中心籌備處	07	08	1
29	國立傳統藝術中心	33	29	-4
30	國立台灣博物館	05	11	6
31	國立台灣工藝研究所	14	14	0
32	國立台灣交響樂團	05	06	1
33	國立台灣美術館	17	12	-5
合計		529	429	-100

資料來源：行政院文化建設委員會承辦人提供。製表：本研究。

依據表內人員額，以嘉義地區為例，嘉義縣申請員額 31 人，分發役男人數 22 人，役男獲員額補率 71%；嘉義市申請員額 8 人，役男分發人數 8 人，員額獲補率 100%；再就人員分配說明，嘉義縣役男於文化局擔任文書工作者 8 人，佔嘉義縣全部役男人數之 36%，表演藝術中心 6 人，佔 27%，民雄廣播電台 1 人，佔 5%，另有 3 人專職從事社區營造工作，佔全體役男 14%，餘員額 4 人才分配給地方（民間）文化機構，約佔全部役男 18%；嘉義市全部役男均留用於文化局處理文書工作，民間文化機構並無役男協助。

三、對役男員額分配狀況之分析

透過前述說明，可以很清楚瞭解文化服務役男在員額方面的運用方式，以下擬針對員額分配部分針對筆者觀察提出：

（一）專長不符：

目前文化服務役工作重點應該是「社區營造」部分，役男在專業訓練時所接受的訓練也多為「社區營造」，然以實際執行情形，以嘉義地區為例，嘉義縣專職社區營造之役男，僅佔全部役男中 14%，嘉義市更只是「兼辦業務性質」(B05)，已脫離文建會文化政策要求重點。

（二）文化局壟斷人力：

地區文化局因為人力資源不足之影響，大量申請文化替代役男來補充人力不足部分，然因上級無法全數滿足人力資源之供給下（文建會也受限於內政部核定名額），通常均以文化局為優先補充單位，而使地方之文化館、室或民間文化機構缺員，而任由大量役男在文化局充當文書傳遞與聘員之工作，容易形成人力資源分配不均的現象。

（三）文化機構人力不足：

部分館、室服勤單位獲補之役男僅有一位（如新港香藝中心、來吉社區等），如遇到役男請休假，則工作之遂行必定停頓；且役男單獨服勤，其個人安全問題（情緒）亦需考量；另有關役男退伍後工作之銜接問題，亦可能對館、室之營運造成影響。

（四）人力青黃不接：

文化服務役男解決了部分文化機構人力不足之窘境，然因人員撥補問題如果未能有效規劃，則可能衍先額外之人力運用問題，如因人員之補充需考量上級人力是否充足，如果不足，則可能造成今年有役男協助工作，或許明年就沒有人的現象，而役男所負責之工作，不是將其移交給旁人（加重其他人工作量），就是面臨停頓的情形。如此，對文化工作之推動將產生莫大影響。

第三節 文化機構對役男的服務環境與職掌分配

本節將承接上一節中有關文化服務替代役男之人力運用情形，探討役男在服勤單位實際工作狀況，藉以瞭解執行文化服務役制度之執行效益。

一、嘉義地區役男之工作分配

就實際運用役男之服勤單位要求工作內容討論，嘉義縣役男主要工作是有關演藝廳的營運、活動文宣的編印及宣傳、表演藝術的推展（音樂、舞蹈、戲劇、電影）、展演藝術及藝文活動的推廣、藝文研習班、文化美術教育、協助展覽卸、

佈展、文化發展計畫之擬訂、社區文化之推動、文物保存與傳統建築、聚落、史蹟保存與再生利用、文獻資料之收集、整理與運用、古蹟之鑑定、整修、維護、民俗藝術之傳習、民俗文化及文學出版之研究、地方文史工作之推展。⁷¹而嘉義市文化服務役男之主要工作在於協助行政相關之公文繕打及遞送、協辦各項活動及臨時交辦事項、史蹟資料館日常管理維護、文化創意園區巡視保全清潔工作、服務民眾及解答民眾對博物館及交趾陶工坊的疑問、協助執行年度新故鄉社區營造計畫、協助辦理社區深度文化之旅活動等。⁷²由嘉義縣、市文化服務役男主要工作可知，文化服務役男之工作仍著重於展館服務與史蹟維護、一般公文傳送等，實際參與「社區營造」人員仍屬少數，如嘉義縣二人，而嘉義市更是僅有一人，則「專業訓練」之效果對役男實際服勤幫助有限。

二、文化服務役男在服勤單位實際工作情形

嘉義地區役男之工作內容已於上一章討論，為瞭解役男實際工作情形，筆者特擬定問卷調查題目，針對嘉義地區全部役男及服勤單位負責人實施調查。⁷³

表 17 問卷調查統計表

第一部分 文化服務役制度問題

題目	非常認同 次數 (%)	認同 次數 (%)	無意見 次數 (%)	不認同 次數 (%)	很不認同 次數 (%)	合計 次數 (%)
以兵役方式支援文化工作，對文化機構發展有益？	5 (17.9)	11 (39.3)	12 (42.9)	0 (0)	0 (0)	28 (100)
判替代役體位者服文化服務役足以勝任？	8 (28.6)	11 (39.3)	6 (21.4)	3 (10.7)	0 (0)	28 (100)
替代役制度的分發對於役男較能適才適所？	5 (17.9)	6 (21.4)	8 (28.6)	7 (25)	2 (7.1)	28 (100)
替代役男不是廉價勞工，供人使喚？	12 (42.9)	4 (14.3)	8 (28.6)	4 (14.3)	0 (0)	28 (100)
服文化替代役應具備相關專業知識較佳？	5 (17.9)	9 (32.1)	9 (32.1)	3 (10.7)	2 (7.1)	28 (100)

⁷¹ 請參閱「嘉義縣文化服務役男業務職掌」，如附錄 13。

⁷² 請參閱「嘉義市文化服務役男業務職掌」，如附錄 14。

⁷³ 題目及結果請參閱「問卷調查表」，如附錄 1。

替代役制度的實施將社會就業機會產生排擠作用？	10 (35.7)	1 (3.6)	8 (28.6)	7 (25)	2 (7.1)	28 (100)
------------------------	--------------	------------	-------------	-----------	------------	-------------

第二部分 工作滿意度

題目	非常認同 次數 (%)	認同 次數 (%)	無意見 次數 (%)	不認同 次數 (%)	很不認同 次數 (%)	合計 次數 (%)
我很滿意目前工作能符合我的能力與專長	4 (14.3)	12 (42.9)	10 (35.7)	2 (7.1)	0 (0)	28 (100)
就我每月的薪俸而言，我很滿意目前的工作量	3 (10.7)	9 (32.1)	8 (28.6)	5 (17.9)	3 (10.7)	28 (100)
我很滿意在工作上良好表現時所得到的獎勵	4 (14.3)	9 (32.1)	9 (32.1)	4 (14.3)	2 (7.1)	28 (100)
我很滿意文化局對役男之工作安排與分配方式	3 (10.7)	9 (32.1)	8 (28.6)	5 (17.9)	3 (10.7)	28 (100)
我很滿意文化局對役男之管理方式。	5 (17.9)	12 (42.9)	11 (39.3)	0 (0)	0 (0)	28 (100)
我很滿意目前的工作環境	6 (21.4)	9 (32.1)	9 (32.1)	4 (14.3)	0 (0)	28 (100)

第三部分 職前訓練與在職訓練

題目	非常認同 次數 (%)	認同 次數 (%)	無意見 次數 (%)	不認同 次數 (%)	很不認同 次數 (%)	合計 次數 (%)
服役前學校的教育與訓練，對勤務執行有幫助	3 (10.7)	6 (21.4)	9 (32.1)	6 (21.4)	4 (14.3)	28 (100)
服役時的專長訓練，對勤務執行有幫助	2 (7.1)	9 (32.1)	6 (21.4)	6 (21.4)	5 (17.9)	28 (100)
服務機構經常辦理相關在職訓練講習	2 (7.1)	4 (14.3)	12 (42.9)	7 (25)	3 (10.7)	28 (100)
所提供的訓練內容，對實際勤務工作是否有用	2 (7.1)	9 (32.1)	8 (28.6)	6 (21.4)	3 (10.7)	28 (100)
服文化服務役對您本身的能力有幫助	3 (10.7)	9 (32.1)	7 (25)	5 (17.9)	4 (14.3)	28 (100)
在文化機構的工作對您未來發展有幫助	4 (14.3)	8 (28.6)	13 (46.4)	2 (7.1)	1 (3.6)	28 (100)

製表：本研究。

根據役男針對平時工作答覆綜理如次：

(一) 依據問卷之數據，可以發現役男在服勤單位之工作還是以文書處理為主要，有 24 人（備勤與值班屬一般行政事項，不屬於主要工作項目），佔全體問卷 86%；其次是相關文化事務處理 14 人，佔全數統計 50%；而實際負責社區營造工作僅 4 人，佔全部問卷 14%。

(二) 就服勤的機構允許役男參與機構主要業務的方案、計畫或政策的擬定部分，仍然以文書處理為主，有 24 人，佔全體問卷 86%；其次為服務群眾 16 人，佔全部問卷 57%；實際參與策展（演）5 人，僅佔全部問卷 18%。

(三) 就深度訪談部分，結論與問卷結果雷同，亦以文書處理為役男主要工作項目，其次才是館、室之群眾服務。

(四) 部分役男尚被派遣如寄信之類打雜零工。

三、資料分析討論

針對前項役男實際工作狀況，可以明確了解：

(一) 文化服務役男之運用雖已應建立制度，然而其執行工作仍以一般行政工作為主（依工作優先狀況分類，依序為備勤、文書處理、相關文化事務處理、博物館硬體管理、資訊管理，而實際執行社區營造僅五人），已違背當初設置「文化服務役」之初衷。

(二) 就允許役男參與機構主要業務的方案、計畫或策的擬定，則以文書處理與服務群眾較多，顯見服勤單位對於文化服務役男之運用多要求其為業務「協助」性質，無法給予文化服務役男更多實際參與展演之規劃、執行等之機會。

(三) 社區工作役男的管理，主要是由社區發展協會，例如館長或是總幹事來負責，而役男之休假亦由社區主管負責，在那邊准假，然後回傳給文化局建檔，以便文化局能隨時作到對役男的控管，則工作及管理因人而異，造成管理差異。

(四) 嘉義縣、市屬於文化專長役男各有一位，其餘均為一般性質役男，對於文化工作之推動實難見成效。

第四節 役男在服役期間之能力培養與專業需求

文化機構具有文物保存、維護的靜態功能，以及教育的動態功能，其教育具有全民、終身、啓發、誘導、寓教於樂、自導式、探索式、臨場、實務體驗、生活化、資訊化、電腦化、扮演知識寶庫及學習中心、反映社會需要、促進社會發展等功能。文化服務役男既然必須在文化機構，勢必需要學習相關之專業能力。本節將就役男之專業能力與需求進行討論。

一、役男專業能力訓練之法令規定

內政部「替代役役男訓練服勤管理辦法」第二及四條規定替代役役男訓練時間概分軍事基礎訓練與專業訓練兩項，其中軍事基礎訓練時間為四週至八週，而專業訓練時間則從二週到十二週不等。另因宗教因素服替代役者，則由主管機關指定專列梯次徵集至需用機關實施基礎訓練及專業訓練三週至十三週。⁷⁴再者，「行政院文化建設委員會文化服務替代役服勤管理要點」第二十條要求服勤單位於文化服務替代役役男報到後，應即實施職前講習，並定期實施在職訓練。是以文化服務役男於進入服勤單位正式工作前，應至少接受過「專業訓練」及「職前講習」，並於工作中定期接受「在職訓練」。⁷⁵另依據內政部役政署網站---役政宣導第十六項說明：為使替代役役男能利用時間充實本職學能，提高工作效能，並在不影響服勤單位勤務逐行、不衝擊常備兵士氣、有效管理等原則下，役男服役滿半年以上，有限度開放役男外出進修或補習，經服勤單位核准者，在不影響勤務工作，得於夜間備勤（公餘）時間外出進修或補習，每週以 2 次為限，每次不得超過 4 小時，且須於夜間 10 時前返回住宿地點，並向管理長官報到。⁷⁶是以就法令制度層面而言，對育替代役男在專業能力之培養已相當完備。

二、就實際執行層面討論

⁷⁴ 請參閱內政部「替代役役男訓練服勤管理辦法」，如附錄 3。

⁷⁵ 請參閱前揭附錄 4，「行政院文化建設委員會文化服務替代役服勤管理要點」。

⁷⁶ 請參閱內政部役政署網站，網址 http://www.nca.gov.tw/3_solar/3_solar-34.htm。

依問卷內容分析，服勤專長訓練對勤務執行是否有幫助，非常認同者有 2 員，佔全部問卷人數 7.1%，認同者 9 位，佔 32.1%，沒有意見 6 位，佔 21.4%，不認同者 6 位，佔 21.4%，很不認同者 5 位，佔 17.9%，顯示有高達 39.3%之役男認為專業訓練對於工作並沒有幫助；再就服務機構經常辦理相關在職訓練講習問題，非常認同者有 2 員，佔全部問卷人數 7.1%，認同者 4 位，佔 14.3%，沒有意見 12 位，佔 42.9%，不認同者 7 位，佔 25%，很不認同者 3 位，佔 10.7%，有高達 35.7%役男不認同，其中更高達 42.9%表示沒有意見，顯示單位並未辦理在職訓練；第四項所提供的訓練內容，對實際勤務工作是否有用？非常認同者有 2 員，佔全部問卷人數 7.1%，認同者 9 位，佔 32.1%，沒有意見 8 位，佔 28.6%，不認同者 6 位，佔 21.4%，很不認同者 3 位，佔 10.7%，顯示有 32.1%認為單位所辦之訓練並無成效。

其次，就深度訪談提出分析：

(一) 服勤單位對於役男之「職前講習」與「在職訓練」工作並未落實，部分單位均任由役男自身去詢問與學習。(嘉義縣 A01、A03、A04、嘉義市 B02、B05、B06)

(二) 役男於「專業訓練」所受之課程並不符合役男於文化機構工作之需求，是以役男剛報到時之專業能力不足以應付工作要求。(嘉義縣 A01、A03、A04、嘉義市 B02、B05、B06)

(三) 役男本身對於專長能力不足部份甚少考慮進修充實，文化機構亦未能安排相關之訓練，因本身文化素養及能力不足的狀況下，服勤單位亦不敢貿然讓役男從事較專業之工作，在這樣的循環下，役男之工作多流於文書處理，而服勤單位之工作量亦不能有效減輕(嘉義縣 A01、A03、A04、嘉義市 B02、B05、B06)。

文化服務替代役男在本身「專長」已無法達到文化機構之需要，入伍時之「專長訓練」又不符合役男之工作需要，而文化局又未能適時提供役男所需之「專長訓練」、「在職訓練」，及鼓勵役男從事工作上所需之「進修」課程，勢必造成需用機關人力資源及管理的另外問題。

第五節 文化機構運用替代役男對其未來發展之影響

二十一世紀是全球化的年代，如何提升整體競爭力，將是全球國力競賽最重要的關鍵因素，隨著全球競爭態勢與政府再造風潮，以「策略性人力資源管理」取代傳統人事管理，來提升政府效能與整體競爭優勢，已經成為人事行政最新的發展趨勢。行政院人事行政局於 95 年 11 月 10 日頒定「健全機關組織功能合理管制員額作業要點」即要求各單位在不降低服務品質狀況下應以「精簡編制（預算）員額」為目標。⁷⁷

文化機構在這樣的大環境下，其未來發展勢必需要重新規劃、檢討其人力資源運用策略，而大量晉用文化服務替代役男則可做為其選項之一。本節將就文化機構運用替代役男對其未來目標發展之影響提出討論。

一、文化機構的未來發展

「組織變革」是指組織受到外在環境的衝擊後，配合內在環境的需要，調整其內部的若干狀況，以維持本身的均衡，進而達到組織生存與發展目的的調整過程，因此組織變革也就是為了滿足組織與個人的目的，應用技術使組織從一種狀態轉換為另一種狀態的過程。管理學大師彼得杜拉克提及，「為了存活成功，每個組織都得蛻變為推動變革的媒介，為了生存與轉型，也必須正視 要成功的管理變革，最有效的方法就是主動創造變革」。⁷⁸

行政院為健全各機關組織功能，有效管制員額，以達合理用人目標，特訂定「健全機關組織功能合理管制員額作業要點」以做為各單位在人力資源之未來發展方向。依據行政院「行政院推動策略性人力資源管理說明資料」，配合新政府積極推動政府改造，近年來本局各項人事政策規劃也由傳統較為保守的人事管制功能，逐步轉型為積極前瞻的「策略性人力資源管理」，除進行法規鬆綁、流程簡化及減少不必要的管制性措施外，自 91 年起更陸續規劃各項創新的人力資源

⁷⁷ 請參閱行政院人事行政局「健全機關組織功能合理管制員額作業要點」，如附錄 15。

⁷⁸ 彼得·杜拉克，齊思賢譯，拉克思想精粹：工作的哲學，台北，商周出版，2005，頁 20。

管理策略，提供各機關人事單位運用，期能使人事單位及人事人員在政府改造工程中發揮更積極的策略性功能，協助組織創造價值，進而提升政府施政績效與競爭力。⁷⁹

所謂「策略性人力資源管理」係指人力資源管理與組織目標間的有效聯結，各項人事作為的最終目的均在支持總體目標的有效達成、創造組織績效與價值，以及發展一種能夠促進創新與彈性的組織文化。傳統人事管理只是選、用、育、留的例行性行政作業及著重人事管制功能。「策略性人力資源管理」則強調全觀性與目的性，運用創新及彈性化的人力資源管理策略，達成組織目標。策略性人力資源管理最重要的訴求之一，就是將人力資源管理的各項功能（過程），從人力的甄選、運用、升遷、調派、訓練發展、薪資、獎懲考核、裁汰退撫等，均能有效的整合，彼此相互支援，以協助達成組織目標。例如，人員訓練必須與升遷配合，依據陞任職務所需能力規劃訓練課程，人員必須接受規定訓練課程並修習滿規定時數，始取得陞任資格。策略性人力資源管理強調「策略管理」，人事人員的角色將有所轉變，也就是逐漸由傳統的人事管制功能，轉型為積極的策略規劃與價值創造功能。

依據行政院「型塑學習型政府行動方案」，各級公部門必須達成以下目標：

- (一) 營造政府優質學習文化，匯集政府團隊之智慧，提升政府服務品質及國際競爭力。
- (二) 提高組織學習能力，創造知識、獲取知識並將之轉化為具體行動，以帶動組織變革創新。
- (三) 誘發組織團隊精神，鼓勵共同思考創造，以超越個人個別成長，並善用團隊學習加乘學習成效，達成國家共同願景。
- (四) 提升組織人文素養，建立組織成員勇於改變與創新的核心價值。
- (五) 提升組織成員專業素養，使組織成員不斷自省反思，交互學習，

⁷⁹行政院人事行政局網站， <http://www.cpa.gov.tw/cpa2004/plplan/PLPS6874P.html>。

完整思考並解決問題。⁸⁰

文化機構面臨政府組織再造工程，在人力資源方面必需有所因應與調整，以符合政府改造工程。而就目前文化機構在人力普遍不足的狀況下，文化服務役男之運用與配合將會對文化機構產生關鍵性之影響。

二、文化機構對未來運用文化替代役男之研究分析

因應政府改造工程，文化機構對文化替代役男在未來運用的看法，以下就訪談內容予以分析說明。

(一)就文化機構主管之訪談內容發現文化機構對單位未來發展尚無完全之長期規劃，僅提出走向「國際化」(雙語化)之觀點，對文化替代役男之運用亦抱持傳統的選、訓、用模式進行。

嘉義市 B01：像我知道有很多外語替代役，在管區的部分，我不知道這是不是另外一個問題，就是說除了他真正能夠管的部分比較專業，譬如說他的成立啦！協助辦理一些活動上能夠有一些推廣，我希望這些部分能真正有些較有專長的部分加進來。再者，現在都在推動雙語化，所以很多館、室是走向雙語化的部分，如果說外語役的名額沒有那麼多，我想是不是能夠在文化役上有一些外語專長的人，來搭配一下。

文化服務替代役男之專業性一直是需用機關(文化局、文化機構)相當重視的一環，以目前役男的專業表現並不符合需用單位要求，尤其是文化專業上，大多數的文化服務役男在文化政策的表現上不如需用單位之預期，很多正職人員在今年教育完成後明年還必須重新教育新進役男的心態上，轉換變成只讓役男充當文書處理或是打雜工作，對於人力資源形成一種浪費。

(二)役男在工作方面表現良窳，直接、間接都代表役男個人、文化機構、甚至是文建會、國家及文化政策方面之形象，其選、訓、用之過程應更加用心。

嘉義市 B01：其實替代役就像一般的公務人員，他已經相當我們的工作

⁸⁰ 人事行政局網站----公告區，網址 <http://www.cpa.gov.tw/cpa2004/plplan/PLPS6874P.html>。

人員一樣，他的好不好會影響百姓對他們的觀感。不會說他們是替代役就怎樣。像我們之前文化局有一個很可愛的替代役，他不像我們這麼靦腆，我們縣長市長都認識他，所以看到他們都會去主動打招呼，所以整體評價很高。那我們之前有聽過一個替代役，他是在外面服務實態度很差，民眾就對他觀感不好。所以民眾對替代役的觀感，不是說他是替代役就一定怎樣。因為民眾不會把他們看成替代役，會直接把他們看成文建會的工作同仁，所以我覺得不管替代役或是什麼的，大家都會以他的工作態度來評量，無法一概而論。

役男工作表現直接影響百姓對文化局，甚至是國家兵役制度的看法，尤其是文化服務替代役男的工作表現，直接、間接的代表了這個城市、單位、國家的文化水平，而文化水平同時也代表了一個國家的國力，是以文化服務役男之選員、訓練與工作運用應更加審慎。

（三）役男之素質與專業能力培養是延續文化機構發展之重要指標：

教育與文化攸關國家百年大計，文化服務役男之工作雖然不是直接與學生有所接觸，然而學校在課間活動對文化機構之參訪或是受邀參加表演，均隱含有教育的意義。文化服務役男之素質與專業，則間接與教育產生了連結。役男素質良窳亦間接影響了教育的成效。是以擔任文化服務役男者，應較其他役男優先考量其素質與學歷，以符合教育之規準。

嘉義縣 A01：政府對文化替代役男素質的過濾，這是較可以肯定的。文化和教育這兩種東西，如果沒有在素質上做一些篩選的話，其實都是有影響的。因為教育在學校關係到學生，如果一群替代役在學校抽煙，學生看了會有怎樣的感覺？如果你說文化的東西，文化的東西是要深根，替代役穿著不整，然後就在那邊喝酒或是什麼的，民眾看了會有什麼樣的感覺？所以我一直覺得說，文化替代役在素質方面真的要某方面的過濾，畢竟是在文化教育單位，這個是我覺得一定要把持的。

三、綜合討論

以下就嘉義地區文化服務役人力資源運用及管理的經驗、成效、問題與原因，及對文化工作的啓示，分別討論研究。

(一) 人力資源運用及管理

研究蒐集資料期間，嘉義地區共有十三個服勤處所，按其服勤性質區分，有五個機構性、六個行政性及二個社區性的服勤處所，機構性者為表演藝術中心、新港香藝文化館、朴子刺繡館、民雄廣播電台及新港文教基金會等文化機構，而地區文化局所屬之各組則屬行政式者，社區性者即來吉與十字社區營造點。以下就人力運用及管理的現況、困境與因應措施等經驗為內容，分別說明：

1. 人力資源規劃與配置欠明確

嘉義地區服勤單位在考量資源、地理幅員、民眾接受度、管理系統的運作後，除機構性與行政性之公、私部門外，嘉義地區服勤單位本身配合文建會之社區營造計畫規定，採取部分社區性實驗方案，再結合民間資源，規劃出一套適合地區採行之「社區營造點」評審規定，以作為推動上級文化政策之指標作為。

役男分配到各服勤處所的人數，以機構性服勤之處所（表演藝術中心屬文化局直接管轄）與社區性之服勤處所人數最少，私部門之文化機構及實際從事社區營造工作者都僅一至二人；行政性服勤處所人數最多，約六到八人；截至筆者深度訪談前，均未曾實施過輪調作業。

另外，嘉義地區服勤單位均有明確之權責劃分原則，區分服勤單位與服勤處所之管理權責，服勤單位的責任在於間接管理文化服務役役男之行爲，均訂定明確之「役男服勤管理要點」作為役男工作及服勤之要求規準，並督導服勤處所進行服勤管理；而服勤處所則是直接安排與管理役男勤務者，亦肩負役男生活照顧之責，惟機構性、社區性之服勤單位均未依單位之特性訂定役男服勤管理規則，市以服勤時容易產生罅隙。就整體人力資源規劃與配置方面，雖未出現明顯的困境，但兼辦業務的工作人員與單位主管所面臨是在權責分工下，承受業務推動與管理上的壓力。

2.工作安排與訓練欠落實

文化服務役男服勤項目，以一般庶務性工作為主，如備勤、安全維護、設備維護、文書處理等，以補充服勤處所原有人力不足之處。機構性之服勤處所分配給役男之工作較為多樣，從館、室照顧到展演作業等各項庶務都有；行政性之服勤處所役男則以文書、行政作業為主；社區性服勤機構則屬專案工作，服勤工作內容較為單純明確。

文化服務役男分發至服勤處所前，服勤單位幾無實施職前講習，分發至服勤處所後，則由負責人帶領瞭解單位特性及工作項目；服勤處所及服勤單位均未辦理役男之在職訓練。

3.生活管理無專責

目前嘉義地區僅有嘉義市服勤處所訂定住宿規定，其他處所均未訂定，晚間住宿管理有集中住宿與服勤住所住宿（機構性及社區性）兩種方式，截至訪談前，嘉義地區並無役男以「家庭因素」申請服文化服務役，是以無返家住宿之問題。其中，行政性服勤機構均有管理幹部負責管理，嘉義市尚指派專人（約聘僱人員）負責役男之生活管理及夜間點名，其餘各服勤住所的住宿管理，如生活規範、情緒疏導即宿所考核等工作，直接由管理役男之工作人員負責。

在生活管理方面，由於役男的背景各異，分派服勤後，服勤單位與服勤處所面臨的主要困境是：役男的服勤適應與役男其他的情緒問題，現有的管理方式無法全面掌握役男的實際心理問題。

4.服勤管理欠落實

嘉義地區服勤單位訂有「役男服勤管理要點」作為服勤管理的依據，亦依照人事行政局訂定之各種請假規定及申訴管道，相關制度隻建立已屬完整，而服勤處所部分均未有具體之規範。在執行上，勤務的調整與請假補勤等工作由服勤處所直接管理，而役男之獎懲事宜，則需由服勤處所已正式公函報告服勤單位為之。管理方式上不同的服勤處所亦有所差別，機構性、社區性之服勤處所傾向彈性（自我要求）之管理方式；行政性之服勤處所則採集中管理方式管理。

在意見反映上，服勤單位與役男之溝通主要是透過不定期督導、相關會議時間進行（嘉義市因採人員集中管理，意見反映及溝通較為正常直接）。至於役男行為表現的考核工作，僅是依據內政部所致發之表格，由服勤處所按月填報服勤單位（內政部要求，役男予退伍時需與兵籍資料一起移轉至後備司令部）。

（二）文化替代役男人力運用及管理對推行文化工作之作用

經由檔案分析、問卷及深度訪談結果的資料蒐集與分析討論，在研究過程中體驗到文化服務役人力運用及執行成效有一體兩面之特質，原本希冀增加人手的期待，若未能有效掌握人力運用及管理要素，隨即成為文化機構管理上之負擔，這樣的管理情境，對於文化工作之推行帶來下列之啓示：

1.運用文化服務役與相對付出之管理成本

「天下沒有白吃的午餐」，運用文化服務役人力亦是如此，相關法令措施繁複，擔任服勤單位或服勤處所，需要付出相對的管理人力，並安排役男之住宿場所、管理其生活與服勤，甚至處理情緒問題與緊急事故或意外事件，這些管理的成本必須要謹慎考量。

2.有效運用文化服務役人力以提昇文化工作

基於前項之成本考量，運用文化服務役男如果未能提昇相對之成本效益，則替代役政策之執行是屬於失敗的。在這樣提昇成本效益的前提之下，有效配合文建會文化政策之推行比將役男當成文書處理人員運用之效益最高，亦最符合當初替代役制度成立之宗旨。

3.文化工作者必須盡力提昇管理能力

在快速變遷的社會情境中，面對組織內部多元的人力來源，如何有效的運用管理手段是文化工作者當前面臨的實務問題，基層的文化工作者不能固守於自己本身工作，尚需加強對役男之領導統御，使役男不僅只是雜勤工作者，更是新的文化尖兵，以發揮一加一不只大於二的效益。

4.應充分反映實務困境並表達意見

文化行政工作者在實務上，面臨文化服務役男人力運用及管理困境時，長期

忍受管理壓力，面對特殊又不確定的文化服務役男之定位，難以拿捏的管理方式，以及役男對管理的反彈，僅是以政策執行者，位居傳統文化機構公務人員的角色爲之。文行政工作者應爲己身的工作與更好的政策制度倡導，充分反映實務困境，適時表達意見，以利相關政策修訂。

四、小結

台灣的文化機構發展是在於展示與教育，而非蒐藏的基礎上發展出來的，正因爲如此，文化機構的在對於文化替代役男的人力設計與運用上，應該把較多的人力放在執行文化政策方面，及展示與教育上，以獲得民眾對文化機構與兵役制度的認同，進而影響替代役政策之延續性，使人力資源不虞匱乏。

爲了讓文化機構之變革獲得成功，從最高管理階層到第一線員工皆必須實現全體人員的意識變革。關於業務改革的必要性及實現改革的流程，必須使同仁清楚需要做什麼、理解應該怎麼做，並喚起其貫徹執行的意願。

任何機關組織運作的好壞，常繫於個人、群體、組織三個層面，當此三者受到環境破壞，產生各種經營問題，導致機關組織面臨生存危機時，組織變革與組織發展就是一帖良方，只要後續推動時要特別注意許多配套的設計，尤其文化機構是爲了「專業經營」與「世界接軌」的競爭力考量，此值得單位好好深思未來機構轉型之道。

第五章 結論與建議

文化服務役男參與文化行政工作，儼然已成為文化工作領域中一個結合人力資源，推展文化行政工作的新模式。目前台灣各縣、市文化機構，均運用文化服務役男去從事「社區營造」、「館室支援」等相關服務性工作。國內的文化機構，不管是公部門或私部門，只要運用文化服務役男為其工作，都需要去面對如何管理並運用這個文化工作領域的新尖兵，以落實相關文化工作的新課題。

第一節 結論

本研究以嘉義縣、市文化機構與文化服務替代役男為研究對象，經由對文化服務役政策規劃與執行的文獻探討，並進行相關檔案文件分析、配合問卷調查與深度訪談的結果，在綜合分析討論後，歸納以下結論，：

一、文化機構對役男需求無法滿足：

行政院文化建設委會對各級需用機關所需之役男分配，無法全面滿足所需，且未能實際訪查、檢討需用機關之管理與人力需求，均就書面資料審核，無法讓文化服務役男有效提升其人力資源運用需求。

二、「專業訓練」不符實際需要：

調查分析文化局所屬的文化機構的服務環境與專業需求，發現現行之「專業訓練」課程內容並不能滿足文化服務役男之於文化機構工作之需求，應再行檢討，以制定能符合所需之訓練計畫，提昇文化機構社會功能之發展。

三、文化服務替代役之服役無法滿足役男之成長需求：

調查發現役男對於置身於文化機構之工作，並未能滿足本身的自我期待與成長要求，尤其機構之承辦人員均將其定位為「協助」性質人員，無法實際參與如策展之類的計畫作業，所接觸多為一般性之文書業務，影響役男工作意願。

四、人力資源運用情形待改善：

有關文化服務替代役人員制度與改進策略，已於前述說明，並列舉以下提供相關單位日後政策修訂及後續研究者之參考。

五、提升役男素質以增強文化機構未來競爭力：

文化機構對於役男素質之期待與效能遠超過役男對於自身的期許，放眼 21 世紀，文化機構未來發展除人力資源不足問題需要克服外，更應加強「專業」與「外語」能力之人力資源。文化服務替代役制度已成為目前政府處理、解決兵役問題的主要政策，則更應思考如何能讓這些人力資源發揮「極大值」，也就是能夠依照「專業需求」來「適才適任」，而不是目前的「填補」（那裡有需要，就任意將任何役男填空補充）方式，避免造成人力資源浪費。

第二節 建議

一、研究建議

文化服務替代役男，不僅是要解決國防部兵員過剩及文化機構人力不足的問題，並應兼顧法令、制度、服勤單位及社會需求，輔以管理措施以提升役男之公共價值，研究建議如下

（一）加強人力資源管理

1. 役男選擇服役單位最重視離家近與不與社會脫節，在此一趨勢下，政府應以正面來宣揚替代役的辛勞與貢獻，使一般民眾對「替代役制度」有一定程度之瞭解，另需用機關在役男選擇服役單位前亦應製作有關「文化服務役」宣導片於軍事訓練時播放，使役男瞭解文化機構的工作及服勤狀況，吸引在地役男服務地方，退役後並能藉由回流教育成為文化機構的種子或義工，延長服役價值。

2. 研議設計陞職制度，役男於分發至服勤單位一段時間後，品德操守於一定的標準之上，工作上無重大過失，可比照部隊士兵之陞職制度，以提升榮譽感，並願意將服役經驗傳承延續。

3.申請專長分發之役男，應適才適所配置服役單位，使役男能將專長與實務互相融合，為文化機構與社會培育人才。

（二）提供合理服役環境

1.役男每日服勤八小時，如因實際工作需要，經負責人員指定超時工作，應依照「役男服勤管理規定」事後予以補休假，或予行政獎勵，服勤時數應合理化。

2.役男之住宿、伙食與休假，均依符合內政部要求規定執行，服勤單位對於住宿環境宜予關注，並配合經費狀況逐步改善硬體設施。

（三）強化負責人員與役男之關係

1.人力資源管理最重要是「人」的因素，要彼此互動，除制度設計外，尚有賴管理人員的關心與投入。負責人員對所屬役男除管理外，並負有教導、考核的責任，平時應主動關心、了解役男，甚至應於適當時機予以情緒及工作之輔導。

2.領導管理是一門學問，也是一門藝術，領導者需先取得被領導者的信任，須以身作則，部屬才會服從，幹部管理方式，應以人性化為圭臬，對役男更加付出愛心與耐心；其次應加強自身心理諮商、情緒管理的專長，強化本身的領導能力。

（四）落實專業及在職訓練

1.役男分發服勤前之軍事訓練是服役的基礎，可訓練役男體力、服從性與相關軍事技能，而專業訓練則是將門外漢引入文化工作的基本解說課程，役男分發至服勤單位後，更必須持續規劃役男的長年訓練，以提升服役品質。

2.役男應定期參與文化政策課程之說明，使役男能瞭解當前文化工作之重點，將教育訓練與實務工作相結合，以發揮其愛鄉土而願意付出的榮譽心，而不是僅是盡服兵役之義務。

（五）落實獎懲規定

1.役男分發至服勤單位服勤後，就必須遵守相關之規定，對於役男有具體優良之工作表現，應適度予以獎勵，並於公開場所予以表揚；對於表現不佳者亦應隨時予以關心照顧，讓其對服勤單位有關屬感而願意投入工作，另外，役男如果有違法犯紀情事，應馬上糾正處置，並依規定懲處，不可僅紀錄於查勤報告了事。

2.研究發現負責人員大多數認為替代役之管理問題上在控制範圍內，但素質不齊，使管理人員困擾，建議平時應多宣導獎懲規定，防治違紀情事發生，對違法者應即依法移送法辦，避免對社區造成更大之傷害。

(六) 就業輔導與考核機制

1.役男如對文化工作有興趣者，服役中增置具公信力之考核機制，成績優良有具體事蹟，且身體狀況及學歷均符合標準者，如有意願轉往文化機構工作，建議可由文建會發予「優良服務證明」，推薦予文化機構優先考慮任用，一方面可留住文化人才，另一方面亦可達到深耕文化政策之目標。

2.役男如退役後未考慮於文化機構工作，同樣可經由考核機制，將服役中成績優良具有具體事蹟者，推薦優先任用為文化機構義工夥伴，以擴展人力資源運用。

3.另服役中無具體優良表現者，於役畢後，納入文化機構義工名冊列管，俟有需要時依個人志願予以邀集協助。

(七) 提昇文化服務役男之素質

1.文化服務役男與教育役男相同，肩負有教育之功能，然其人員素質不齊，容易產生「反教育」之情形。建議文化服務役男之甄選應有最低大專以上學歷之規定，以提昇役男素質，行塑役男良好形象。

2.依未來國際化之趨勢，雙語以為未來文化機構發展重點之一，放眼於文化機構未來，建議文化服務役男甄選標準能增加「外語」專長人員，以展望未來。

二、後續研究方向之建議

本研究限於法令層面的修訂及政策層面的研議，非替代役役男、管理幹部及業務承辦人員所接觸範疇，並未深入探討，僅對文化服務役役男之管理層面實施質性深度分析，研討公共價值，配合政府 2008 年兵役制度變革，義務役縮短為一年，相關替代役制度勢必受到影響，建議後續研究者，對於未來所必須面對的變革問題，持續研議提升替代役役男之公共價值，其相關研究方向建議如後：

(一) 擴大研究對象

本研究僅選定嘉義地區文化服務替代役男及管理幹部為研究對象，後續研究者可以抽樣調查方式，擴大為其他地區之文化服務役男，以發現提升各單位替代役男之效能。

（二）其他研究領域

本研究多就管理層面研擬管理策略，後續研究者可針對役男績效之良窳、組織文化及民眾觀點進行調查，以瞭解文化服務替代役男實施成效。

（三）役期長短是否是影響服役意願之因素？

替代役役期之長短，影響役男選擇替代役的強度究竟有多少？當常備兵體位服替代役役期與服常備兵役期相同或較其他役期為短時，役男對於常備兵役或替代役別之選擇會產生何種影響，亦是值得後續研究的課題。

參考資料

一、書籍

(一) 中文部分

- 王文科，教育研究法。台北：五南書局，1998。
- 吳芝儀、李奉儒譯，質的評鑑與研究。台北：桂冠，1995。
- 吳美連、林俊毅著，人力資源管理-理論與實務。台北：智勝，1999。
- 吳英明著，公私立部門協力關係之研究：兼論公私部門聯合開發與都市發展。高雄：麗文文化圖書公司，1996。
- 胡幼慧主編，質性研究－理論、方法及本土女性研究實例。台北：巨流出版社，1996。
- 陳新民著，社會役制度。台北：揚智文化出版有限公司，2000。
- 黃源協著，社會工作管理。台北：智揚，1999。
- 彼得.杜拉克杜，齊思賢譯，拉克思想精粹：工作的哲學。台北：商周出版，2005。
- 孫本初著，公共管理，台北：智勝文化有限公司，1998。
- 翁興利等合著，公共政策，台北：國立空中大學，1998。
- 內政部役政署，替代役管理實務手冊。台北：內政部，2002。
- 內政部公務出國報告書，考察歐洲(丹麥、法國、西德、荷蘭、瑞士)兵役制度報告書。台北：內政部，1994。
- 內政部公務出國報告書，考察歐洲(德國、瑞典、法國、奧地利)社會役制度報告書。台北：內政部，1998。
- 內政部公務出國報告書，考察歐洲(奧地利、芬蘭、瑞典)社會役制度報告書。台北：內政部，2000。
- 台灣研究基金會國防研究小組，國防白皮書。台北：財團法人台灣研究基金會，1989。
- 林澄枝，文化政策白皮書，台北：文建會，1998。

- 兵昌泰著，公共政策-當代政策科學理論之研究。台北：巨流，1996年。
- 兵昌泰著，公共政策-基礎篇。台北：巨流，1996年。
- 丘昌泰著，政策科學之理論與實際-美國與臺灣經驗。台北：五南圖書公司，1998年。
- W. Lawrence Neuman 著，朱柔若譯，社會研究方法：質化與量化取向。台北：揚智，2000年。
- 江岷欽，組織分析。台北：五南，1993年。
- 米高·奎因·巴頓原著，吳芝儀、李奉儒譯，質的評鑑與研究。台北：桂冠，1995年。
- 戴正龍著，「寓兵於民-美國國民體制之研究」，初版。台北：永然文化出版股份有限公司，1999年4月。
- 譚傳毅著，「戰爭與國防」，初版。台北：時英出版社，1998年5月。
- Morris Janowitz 著，「專業軍人-社會與政治的描述」，初版。台北：黎明文化事業股份有限公司，1998年4月。
- 黃俊杰著，「若是人權保障」，初版。台北：傳文文化事業有限公司，1998年4月。
- 王嵩山，《過去的未來－博物館中的人類學空間》。台北：稻鄉，2000。
- 黃光男，〈文化行銷與博物館－條件與時機〉，《新世紀·新方向－博物館行銷研討會》論文集，1998。

(二) 英文部分

- Berman, E. M. et al, "Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problem," London: Sage Publications, 2001.
- Bielling, P. "Volunteers get management training, Soldiers," p.26-27, 2000.
- Bratton, J. & Gold, J. "Human resource management-Theory & practice (2nd ed)." London: Macmillan, 1999.
- Chambers, D.E. "Social policy and social programs: a method of the practical public policy analyst (3rd edr)." Boston: Allyn and Bacon, 2000.
- Dale, R. "Organizations and development-strategies, structures and Processes." New Delhi: Sage Publications, 2000.
- Denny, D. "Social policy and social work." Oxford: Oxford University Press, 1999.
- Gilbert, N. & Terrell, P. "Dimensions of social welfare policy (5th ed)." Boston: Allyn and Bacon, 2002.
- John W. O'Hagan, 「The State and the Arts」, Edward Elgar Publishing, N.Y. 1998.
- Perlmutter, F. D. et al. "Managing human resource in the human services." New York: Oxford University Press, 2001.
- Thompson, N. "Theory and practice in human services." Buckingham: Open University Press, 2000.
- Thyer, B. A. (Ed.) "The hand book of social work research methods." California: Sage Publications, 2000.
- Weick, K. E. "Making sense of the organization." Oxford: Blackwell Publishers, 2001.
- Rossi, Peter H., and Howard E. Freeman, Evaluation: A Systematic Approach (Sage Publications, Inc., 1989)
- DiNitto, D.M. "Social welfare: Politics and public policy." Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Dye, T.R. "Understanding public policy." Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice

Hall, 1995.

Kadushin, A. "Supervision in social work." New York: Columbia University Press, 1985.

Nadler, L. "Developing Human Resource: Concepts and a Model. San Francisco," Calif: Joeesy-Bass, 1990.

Nutley, Sandra and Osborne, Stephen. "The Public Sector Management Handbook." London: Longman, pp.126~127, 1994.

二、論文期刊

于哲鑫，機動保安警察替代役訓練評估之研究。國立中央警察大學：行政管理研究所碩士論文，2002。

內政部役政司，役政研究論叢，1991。

內政部役政司編印，替代役法令彙集，2000。

內政部役政署執行小組，我國實施兵役替代役推動計畫，2002。

內政部役政署執行小組，替代役法令彙集(二)。南投：內政部役政署執行小組，2001。

內政部役政署執行小組，替代役法令彙集。南投：內政部役政署執行小組，2002。

內政部編印，役政名辭釋譯。台北：內政部，1998。

內政部編印，我國推動兵役替代役概況簡介，1999。

內政部編印，我國實施替代役概況報告，2001。

內政部編譯，推動社會福利區化實施要點。台北：內政部，1996。

台灣省政府兵役處編印，台灣省兵役要誌。南投：台灣省政府兵役處，1999。

台灣省政府新聞處編印，邁向現代化社會福利-社會建設篇。南投：台灣省政府新聞處，1995。

朱宜忠，「軍人基本權利保障及其法理研究」，國防管理學院法律學研究所碩士論文，1999。

沙一誠，我國兵役行政制度的探討，國立政治大學公共行政學研究所碩士論文，1998。

施能傑，人力利用的兩項趨勢-精簡與彈性化，人事月刊，28 (4)，1999。

張水泉，我國替代役制度執行之研究。私立中國文化大學：政治學研究所碩士論文，2001。

張菊華，建立老人居家服務志工人力時間銀行之研究。國立暨南國際大學：社會政策與社會工作研究所論文，1999。

- 許宏誠，替代役現行政策法規與替代役役男服勤滿足之研究-以嘉義縣為例。私立南華大學：管理學研究所碩士論文，2002。
- 許修豪，兵役替代役制度可行性之初探，國防管理學院學報，17，1996。
- 郭倩蓉，我國實施兵役替代役制度滿意度之研究。中國文化大學政治學研究所碩士論文，2001。
- 陳正烈，替代役實施條例之研究。國立國防管理學院：法律研究所碩士論文，2000。
- 陳秀鐘，我國現行徵兵檢查制度之分析。台灣大學國家發展研究所碩士論文，2001。
- 陳定中，我國現階段實施警察役社會役之可能性探討，役政特刊，2，1992。
- 陳定中，「考察韓國、日本兵役制度紀要」，役政特刊，7，1997。
- 陳金貴，人力資源管理應用在公部門的探討(上)，人事月刊，21 (2)，1995。
- 陳政智，非營利組織中志願工作者之管理：從人力資源管理觀點，社區發展季刊，85，1999。
- 陳新民，社會役充分運用人力，國魂，643，1999。
- 陳燕木，有效人力運用及管理，勞工行政，102，1996。
- 陸宛蘋，非營利組織之定義與角色，社區發展季刊，85期，1999。
- 傅永茂著，「如何精進動員準備制度以適應台澎防衛作戰」，陸軍學術月刊，33，1997。
- 曾華源，人群服務組織志願工作者人力運用規劃之探究，社區發展季刊，87，1997。
- 曾榮振，考察歐洲社會役制度之研究-德國社會役至度為比較對象。國立中正大學：法律研究所碩士論文，2000。
- 曾碧淵，對我國實施兵役替代役之評議(一)，《勞工之友雜誌》，578，1999。
- 曾騰光，志願工作者的組織承諾與機構人力資源管理策略，社區法展季刊，85，1997。
- 黃仁志，我國替代役制度法制化之研究-德國社會役制度為比較對象。國立中正大學：法律研究所碩士論文，1999。

- 黃俐婷，如何形塑良好之政策論證-以我國兵役替代役政策爲個案。國立政治大學：公共行政學系碩士論文，1999。
- 黃恒坦，海峽兩岸兵役制度及其比較之研究。中國文化大學中山學術研究所博士論文，2000。
- 黃常仁譯，「德國防衛刑法法典」，軍法專刊，38，6，1992。
- 黃煥榮，組織中玻璃天花板效應之研究。國立政治大學公共行政學系博士論文，2000。
- 黃顯星，從社會問題觀點探討逃避兵役問題，役政特刊，5，1995。
- 楊豪森，社會變遷、人口結構轉變下之人力資源運用，力發展月刊，64，1996。
- 趙善如，社會工作實務者運用研究的情形。東海大學社會工作研究所碩士論文。台中：東海大學社會工作研究會，1992。
- 劉二龍，國防改革社會役新措施。政策月刊，1999。
- 劉定基，宗教自由、良心自由與替代役-從釋字第四百九十號談起，律師雜誌，242，1999。
- 鄭怡世，台灣民間非營利社會福利機構參與社會福利服務探析，社區發展季刊，87，1999。
- 賴兩陽，我國社會役的政策發展與實施困難，空大通訊，249，2000。
- 戴世玫，社會役人力運用及管理之研究—以苗栗縣爲例，碩士論文，2003。
- 謝添富、李漢中，陸海空軍刑法修正條文芻稿，軍法專刊，44，1998。
- 蘇顯星，探討歐洲「社會役」成效以檢討現行兵役制度，役政特刊，8，1999。
- 鐘台利，配合國防改革建立替代役新制，政策月刊，49，1999。
- 內政部，立法院審查替代役實施條例草案擬答資料，2002。
- 內政部，「替代役制度實施現況檢討報告資料」，2002。
- 秦裕傑，〈再論博物館社會資源與行銷〉，《博物館學季刊》，19(1)，2005，頁115-124。

三、相關網站

行政院人事行政局網站， <http://www.cpa.gov.tw/cpa2004/plplan/PLPS6874P.html>。

內政部役政署網站，網址 http://www.nca.gov.tw/3_solar/3_solar-34.htm。

內政部役政署網站----討論園地，網址

<http://www.nca.gov.tw/09/showdit.asp?newid=20884>。

行政院文化建設委員會「文化服務替代役資訊網」，<http://css.cro.cca.gov.tw/>。

國防部網站，<http://www.mnd.gov.tw/>。

附 錄

附錄 1 「問卷調查暨統計表」

文化服務役男工作滿意度調查表

編號：___-___

親愛的服文化替代役朋友您好：

我是研究所在職研究生，目前正在進行探討「文化服務替代役制度實施之研究----以嘉義地區為例」的相關研究工作。

您是我們隨機選中抽樣問卷訪談的對象，僅附上問卷調查表乙份，祈望您接受我們問卷調查並惠予填寫對「文化服務役」提供意見。

我們也要以學術倫理的高標準，向您保證，本問卷僅作為學術之用，您的資料，除了指導教授、研究人員之外，沒有任何人能夠被允許看到，您的合作將使本研究能順利完成，衷心感謝您。

南華大學美學與藝術管理研究所

指導教授：陳國寧 教授

研究生：劉裕民

說明：題目依威受程度不同共分五種等級，請依據您擔任文化服務役工作的實際情形，逐項表示您的意見，並請在適合的" "內打"√"。

第一部分：文化服務役制度問題

	非	認	無	不	很
	常				不
	認	意	認	認	認
	同	同	見	同	同
1. 以兵役方式支援文化工作，對文化機構發展有益？	5	11	12	0	0
2. 判替代役體位者服文化服務役足以勝任？	8	11	6	3	0
3. 替代役制度的分發對於役男較能適才適所？	5	6	8	7	2
4. 替代役男不是廉價勞工，供人使喚？	12	4	8	4	0
5. 服文化替代役應具備相關專業知識較佳？	5	9	9	3	2

	非 常 認 同	認 同	無 意 見	不 認 同	很 不 認 同
6. 替代役制度的實施將社會就業機會產生排擠作用？	0	1	8	7	2

第二部分：工作滿意度

1. 我很滿意目前工作能符合我的能力與專長。	4	12	10	2	0
2. 就我每月的薪俸而言，我很滿意目前的工作量。	3	9	8	5	3
3. 我很滿意在工作上良好表現時所得到的獎勵。	4	9	9	4	2
4. 我很滿意文化局對役男之工作安排與分配方式。	3	9	8	5	3
5. 我很滿意文化局對役男之管理方式。	5	12	11	0	0
6. 我很滿意目前的工作環境。	6	9	9	4	0

第三部分：職前訓練與在職訓練

1. 服役前學校的教育與訓練，對勤務執行有幫助。	3	6	9	6	4
2. 服役時的專長訓練，對勤務執行有幫助？	2	9	6	6	5
3. 服務機構經常辦理相關在職訓練講習？	2	4	12	7	3
4. 所提供的訓練內容，對實際勤務工作是否有用？	2	9	8	6	3
5. 服文化服務役對您本身的能力有幫助？	3	9	7	5	4
6. 在文化機構的工作對您未來發展有幫助？	4	8	13	2	1

第四部分：其他

1. 下列各種勤務項目，請您就最常服勤的項目依序填寫(最多填寫5項)：

1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____

(1) 社區營造 (2) 文化資產 (3) 資訊管理 (4) 相關文化事務處理 (5) 博物館硬體管理 (6) 文史資料管理 (7) 文書處理 (8) 備勤 (9) 值班 (10) 其他

(請說明)_____

2. 您目前服勤的機構允許您參與機構主要業務的方案、計畫或策的擬定有那些？

1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____

(1) 策展(演) (2) 流程執行 (3) 服務群眾 (4) 安全管理 (5) 博物館硬體管理 (6) 文史資料管理 (7) 文書處理 (8) 其他(請說明)_____

3. 請問您對文化服務役制度的看法：

(1)需要改進之處：_____

(2)發現問題：_____

第五部份：基本資料

1. 年齡：0 (1)18-19 歲 22(2)20-24 歲 6(3)25-29 歲 0 (4)30 歲以上

2. 教育程度：0 (1)國小以下 0 (2)國中 5(3)高中(職)
11(4)專科(請填科系) 9(5)大學(請填科系) _____
3 (6)研究所以上(請填系所) _____

3. 服務單位：(1)文建會 16(2)縣市文化局 12(3)文化機構(請說明)

4. 請問您是什麼原因服替代役的？

23(1)替代役體位者

0 (2)判甲、乙等體位自己志願申請，誘因是_____ (請填寫)

5 (3)專長因素申請者 0 (4)志工因素申請者

0 (5)家庭因素申請者 0 (6)宗教因素申請者

5. 服役年限(自成功嶺軍事訓練算起)：_____年_____月至_____年_____月

6. 戶籍所在地：_____

本問卷到此結束，謝謝您的協助與配合

【A01】

甲：能告訴我你們的主要工作項目嗎？

乙：主要的業務是以文化局的工作為主。最近我們因為替代役的訓練，有較多是作社區方面的營造。

甲：你們有實施替代役的專長訓練嗎？

乙：有！都是以社區營造方面的課程為主。

甲：你們的專長訓練是在局裡面辦的，還是？

乙：沒有！像今年的重點是做社區營造，所以我們的役男幾乎都是做社造工作。

像我們在局裡的話，是負責社區營造的部分，那外派到社區發展協會的役男，主要是幫忙社區作一些文件方面的整理，謄寫，會議記錄！還有幫他們做一些冊子的編排，導覽簡介等等的。因為這方面需要某些專業能力的人才能協助，所以只有役男是作這方面的工作。我們役男分配到社區，主要是希望能跟社區作第一線的接觸，也可以讓役男感受到社區發展協會的那種活力，所以我們嘉義縣，主要就是要讓役男能留在社區工作，其實這也牽涉到管理的部分。在社區工作役男的管理，主要是由社區發展協會，像市長或是總幹事方面負責的，他們需要作紀錄，休假的部分，在那邊準假，還是要回傳，再編作建檔，以便我們這邊隨時做到對役男的控管。

甲：我知道嘉義縣有二十二個役男，他們的分配情形如何？

乙：以現在來說的話，二十二個役男，我們大約可以監控到的是十幾個。

甲：以二十二個役男來說，目前在局裡面有幾個人？

乙：在文化資產課有兩個，他們做文化資產的業務，在業務推廣課，包括幹部的話有六位，還有一些快退伍的，所以十月之後，可能只剩下兩個。

甲：退伍之後還是有人會補進來嗎？

乙：對！補進來了以後，我們暫時還沒有要分配到怎樣的工作。在外館的部分，我們還有比較嚴肅的問題。目前有七位役男分配在外，新港文教基金會有兩

位，新港香藝文化館有一位役男，朴子刺繡館有一位，民雄廣播電臺有一位役男，有兩位役男在社區工作，有些工作還會重複。

甲：在那邊服役就住那邊嗎？

乙：對！

甲：你們住是統一管理嗎？

乙：統一管理。

甲：你們是教育替代役、文化替代役和行政替代役的都住在一起嗎？

乙：沒有，分開管理。各自管自己的部分，文化局就管自己文化替代役的部分，教育役就由教育局管理。

甲：你們管理有一個固定的點嗎？

乙：沒有，現在人數沒有那麼多，所以都是由管理幹部負責，要超過一定人數才會設一個點專門管理。

甲：你覺得管理幹部夠嗎？

乙：如果以我們縣來說，當然是不夠的。我不知道這個問題是怎樣安排的，因為管理的部分是由文建會提出來的，然後由役政署去核定，到底什麼時候能接任管理。可是我們之前的役男沒有那麼多，最近因為業務量比較大一點，我們社區最近有兩三個活動都在做，藝術家駐村計畫、社區營造計畫等，所以說社區的量會比較多一點。

甲：藝術家駐村是在什麼地方？

乙：藝術家駐村每次都在社區，然後請他們在那裡做一些藝術的工作，這些藝術家要住在當地，才能跟當地做融合。

甲：有幾個地方在做這樣的工作？

乙：這我就不太清楚。基本上社區的社區發展協會如果覺得自己可以做這種事的時候，替代役就沒有那麼需要，主要都分配到一些想要藝術幫忙的地方，因為社區懂這方面人才通常不多。

甲：我想了解一下，你們這邊的役男，就你所知道的，有沒有專長替代役？

乙：有專長替代役。

甲：有幾個是具備專長的？

乙：大概有三名，其他都是一般替代役。

甲：你是什麼學校畢業的？

乙：輔大歷史研究所。

甲：所以你在申請文化替代役的時候就可以跟歷史作連結？

乙：對！其他兩名都是公共設計部份的，一個是建築，一個是設計。建築的部分就分配到文資課去，因為文化資產的部分有些歷史建築需要協助，譬如作修復，或者是一些古蹟的整建工程，都需要懂建築的人，或者跑一些文書的部分。設計的那一個現在在副局長室，在幫副局長做一些零零碎碎的工作。

甲：你的工作大概都做些什麼？

乙：協助做視察的部分，替代役的調配，一些活動需要資源的。

甲：其他呢？

乙：大部分都做文書處理，或文件建檔、檢查或分類。一般分配的業務，我們大部分都沒有做這方面的工作，大概都做協助性的工作。

甲：那些在外館的役男，都做些什麼？

乙：也是類似這方面的工作。幫忙做文件的謄打，會議記錄，照相紀錄，我的視察工作也是做照相紀錄，幫忙一些編排的工作，或者協助一些社區的活動，這也是替代役們要做的工作，基本上我們是不介入社區的運作情況，比方說計畫執行工作，這部分役男是不介入的。我想這跟其他縣市的狀況不太一樣。

甲：我想問一下你的感覺，你本身想不想涉入這樣的工作？

乙：職掌的分配，本來就有它一定的分配制度，我們役男的職務，本身就是做一些輔助性、協助性的工作，我們就是扮演好這方面的角色，畢竟兩個區塊是不能互相衝突的，我覺得兩者間應該要劃分清楚，這對替代役來說也比較好，因為替代役男的程度不是每個人的程度都那麼接近的，如果有些工作你沒辦法勝任的話，這樣會把它搞砸，而且也牽涉到該不該做的問題，文建會

有規定要我們盡量做輔助性的工作，所以我們都盡量做輔助性的工作。

甲：請問一下，你們有沒有對役男實施考核？

乙：其實我覺得考核這部分比較難辦理，因為你很難察覺那個役男表現好還是不好，因為每個都在做事情。

甲：役男的表現好或不好有沒有怎樣的獎勵？

乙：表現好的部分，可能有放榮譽假，不好的話，也沒有什麼樣的懲罰，除非嚴重違犯到什麼規定。業務的部分，每個人的能力不一樣，大概都只能用勸導的方式。

甲：嘉義縣的役男分配到這裡有沒有經過特別的調訓？

乙：這個不在我們這邊，我不大了解。

甲：就你的了解，嘉義縣的役男到這邊大概的程度都是什麼？

乙：我不大清楚。

甲：學歷呢？

乙：大專以上。替代役的分配大概都自己去挑選的，全台灣都一樣。

甲：因為工作性質的不同，例如文化替代役是以文化教育為主，那在挑選的時候是否某些方面的程度要高一點？

乙：成功嶺那邊，就是中辦公室那邊他們自己在挑兵的時候，會先去做篩選，大概這一梯需要多少專長方面的人，他會在那邊作篩選，如果不行的話就剔除這樣，這不牽涉到專長役的部分，文化替代役應該比其他的役別素質還要高一點，普遍來說的話，是這樣啦！

甲：你們到局裡面來有沒有實施專長訓練？

乙：這邊除了職前講習以外，我們是鼓勵役男出外進修，局裡的話人手也不是很夠，但要進修的話還是能接受，讓役男有機會可以出去。

甲：就你知道，有多少役男在外面進修？

乙：目前知道是沒有。

甲：你的進修是屬於那一類型？

乙：目前還在研讀研究所？

甲：那個專長部分？

乙：藝術。

甲：在那個研究所就讀藝術課程？

乙：中山藝術研究所。

甲：爲什麼你想要去學藝術？

乙：我之前就在做藝術，也是做博物館的工作。

甲：那一個博物館？

乙：高師的歷史博物館。

甲：將來你也是要走這個部分嗎？

乙：嗯！

甲：你算是比較特例啦！像我在其他地方問到，他們都是在學自己專長，你的所學跟目前還有未來的工作都有很大的關係。

乙：因爲在成功嶺的役男，不一定每個都符合文建會要的專長，電子、電機等一些工程類的，只是因爲符合他學歷的限制，然後被選進來這裡，因爲在成功嶺的時候，無法每一個都符合文建會的專長需求，因爲不可能一個一個選，所以就以學歷來做限制，當然這一方面，不可能把每個水平都拉得很平均。

甲：你在專業訓練之後，分配工作是由役男去挑選的嗎？

乙：對！服勤單位，你就更難要求這一方面的專長能平均。

甲：到嘉義縣來是不是自己選的？還是分配的？

乙：我們沒有分配，是自己選擇的。

甲：高雄沒有缺額嗎？

乙：有！

甲：爲什麼到嘉義縣來？

乙：那時候我是考量到嘉義縣離家不會很遠又不會太近。

甲：你覺得到嘉義縣這裡來工作，對你未來的工作有沒有什麼樣的幫助？

乙：我現在的工作，是蠻符合我之後要做的生活規劃的部分，我可以了解到各項的業務要怎樣去執行，那執行的事實面到底是怎樣，可能實踐出來的成果或可能遇到的狀況，都可以透過每個活動的殘局知道這方面的東西，這些可能在以後的活動策劃，或是辦展覽指揮的話，可以用得到。

甲：你之前的工作是考進去的嗎？

乙：是約聘的，那時候剛好在讀研究所，一邊寫論文，一邊工作。

甲：你中山研究所畢業了嗎？

乙：還沒，今年才要去讀。

甲：你覺得你在服役期間有沒有什麼制度需要改進或加強的？

乙：這很難去講。

甲：就你的想法。

乙：就我來說的話，我覺得專業部分還要在加強，就是剛開始在做專長訓練的時候，我覺得一個月的時間可能太短，那當然是因為可能現在的役期縮短了，所以說訓練時間可能會減少。但是我覺得文化服務這種工作可能需要很多專業的知識啊！智能啊！因為有些業務如果要協助，還是要了解這些事務的來龍去脈，那這方面可能要透過訓練，讓役男較有個底！可以試著了解到你要做什麼樣的工作，例如在做文化資產的部分，你要了解文件的分類或者區別是怎樣。那像古蹟維護維修、維護的部分，也要懂。也許役男來文化替代役，就算沒有興趣去學這樣的東西，但還是要懂，因為這些東西很生活化。役男來這邊工作，也可以了解到主管機關是怎樣做協助，怎樣做社區發展計畫。

甲：你認為當你們分配到文化局以後，是不是有必要再做個在職訓練？

乙：就我來說，業務說明會比在職訓練還要重要。

甲：我所謂的在職訓練就是說，你在受訓的時候全部都是社區營造，可是有的役男他可能是做工程的，是不是要透過機制做一種較專業的訓練，這樣子會不會比較好？

乙：像我們進來之前，管理幹部都要專訓那邊作業務報告，讓他們了解到文化局

的業務還有各方面的成長，還有一些本身工作的情況，因為他是比較彈性的，如果說你是想在服役的期間作訓練的話，那覺得說要讓役男在這方面做工作的說明，讓他們了解到自己的工作專長是在那裡，他才能夠更投入，如果他本身不了解業務的意義在那裡，他本身會做的較沒有熱誠。至於專長的話，因為役男本身的專長可能不一樣，所以說做專業訓練的是不太需要，還是做業務說明比較重要。

甲：這方面的工作，管理單位是在？

乙：進來文化局報告的那幾天，會再對他們多做說明。

甲：役男有沒有什麼時候固定集合？

乙：這邊比較彈性一點。就是準時上班，五點下班。

甲：其他在外館部份的役男，他們就是自己去，然後沒有和所有役男一起集合嗎？

乙：沒有。我們會固定在一、兩個月集合開一下會。這一方面是用電話聯絡，看看有沒有按時服勤。畢竟在社區工作，時間很難掌握，早上很閒，晚上的時候才是重頭，所以他們的上班時間要根據社區的活動來做調整，這方面的事務，我就不干涉了。

甲：你跟他們聯繫，通常是電話，那有沒有用 e-mail？

乙：有些社區沒辦法用 e-mail，只能用電話聯絡，因為不是每人家裡都有電腦，我們視察的話，就順便去看。

甲：你覺得還有沒有什麼可以提供我們做參考？

乙：我倒是覺得還好啦！

甲：其實我覺得這整個訪談的過程中，因為你本來就在做這些，所以你在做這份工作的時候，比較容易融入到這方面來。

乙：業務的話，可能真的會有一點點了解。

甲：你對文化服務替代役這個制度有沒有什麼方面的建議？

乙：很難去做個區別，它跟當兵是不一樣，文化服務役的管理，不能說是用一個怎樣的方式去管理它，文化這種東西就是比較彈性，其實這些的話，都要看

你怎樣去掌控，那盡量都要每個役男都能看得到，所以我們剛剛就說藉著訪視或者電話聯絡的方式，對他們比較了解。

甲：你多久訪視一次？

乙：在他們的話，大概一個月都上班一次，一個月都會見到他一次。有些役男會回來局裡面，像他們在附近的。

甲：所以就是說，那些外館，藝術表演中心的話都會回來？

乙：新港的他們不會回來，他們就住在那裡。

【A02】

甲：請問你的年齡？

乙：二十二歲。

甲：你是那一所學校畢業的。

乙：台北中和的華夏工業專校。

甲：你的專長是什麼？

乙：電腦軟體跟硬體那一方面的。

甲：你的興趣呢？

乙：打籃球、桌球跟上網。

甲：為什麼會選擇文化服務役？

乙：因為對這方面的工作很陌生，所以會好奇想來了解一下。

甲：你來這邊做些什麼樣的事情？

乙：基本上跟館務配合，就是說如果展覽館要展覽的時候，我們就要幫忙顧館，還有輔助一些事務，對周遭環境的整理之類的。

甲：除了這些以外，還有沒有一些其他的？

乙：沒有。因為主要是展覽館這一部分。

甲：按照你所講的，你來這邊之前，並不知道文化替代役的工作在做些什麼，所以說你沒有相關的背景，在這邊工作有沒有再進修？

乙：目前是還沒有這個計畫，因為才剛慢慢熟悉而已。

甲：以前在專業訓練的時候，都是做一些怎樣的訓練？

乙：剛開始是讓我們接受文化資產及社區再造的這兩方面課程。還有心理輔導的課程，還有一些課程是需要實際去社區當地實習，參與一些社區營造，看他們怎麼樣規劃設計他們社區的特色，譬如說能讓他們社區往商機發展之類的。所以我們專長訓練總共時數有一個禮拜多，都是去社區服務，跟著社區的領隊，看著他們怎樣做事，參觀他們的社區，了解他們的社區有那些優缺點之類的。

甲：你覺得在專長訓練所學，能提供你在這邊服務的需要嗎？

乙：有！有部分剛好符合。專長訓練它所給我們的是較全方面的，雖然不是一下來就能完全用到，有時候不是每個人分配的地點都一樣，所以業務的需要也不是每個人分配到的都一樣，所以它給我們全方面的訓練，會對我們縮短適應時間方面有幫助。因為不可能每個人它所分配到的業務完全需要在專長訓練所學的，像我們在基金會這個工作，就比較不會偏到社區那一方面的工作，比較常去做文化展覽，文藝的東西。

甲：你來這邊有幫忙過什麼文化展覽嗎？

乙：剛來這邊不久，剛好碰到這邊二館剛開幕的第一個展覽，所以我們就有過去幫忙一些事情，像開館，還有開館前的一些事務。

甲：在這邊有沒有人管理？

乙：有！一般生活是以這邊的執行長的管理為準，我們也有替代役的管理幹部，不過他是在縣政府，所以這邊一般的管理都是執行長。

甲：你們是住在這個地方？

乙：對！

甲：你們多久要去縣政府一趟？

乙：好像沒有固定要去縣政府，因為我們分發到這邊後，以這邊的業務為主。

甲：你覺得來這裡，對文化機構的認知有沒有一些增加？

乙：有。我一開始對文化工作都是很陌生，什麼都不清楚，進來之後開始對那些業務，還有對義工的配合，對社區，對一些活動，那些展覽，對義工的互動是有比較初步的了解。

甲：你覺得來這邊，對你自己會不會有所成長？

乙：成長是一定會有的，因為一開始，如果以自己這單位去生活的話，接觸到的是這邊社區的群體生活，那個落差是一定會有的，所以以前是以自己為主去想事情，那跟現在以全體、大多數、多方面為主是有差別的。

甲：你覺得你來這邊工作，跟你當初想要來服文化替代役的動機能吻合嗎？

乙：當初的動機是因為好奇，那到目前為止，對這邊的工作內容都還覺得 OK，不會有那些不適應或者是落差太大的地方。

甲：所以你能夠認同把兵役改成文化替代役的部分？

乙：可以。

甲：你對你這個處所，或者是整個文化替代役有沒有什麼想法或建議？

乙：基本上還好，因為他們都很親切，對我們也很好。

甲：你有沒有其他要補充的？我做這個研究主要就是要了解文化替代役，因為這個區塊從來沒有人去關心過，我想整理看看，然後告訴文建會，看看有沒有什麼地方需要改進的。

乙：還好吧！可能是專訓的時候，每個梯次排得課程好像都有點落差，所以跟之前的學長，後面的學弟，會碰到一些問題，譬如說這一梯次有學的，而那一梯次的課程編排忽略了，就我所知，我之前的那幾屆學長，所學內容也不盡相同。

甲：就是說因為每梯次所學到的不全然相同，所以你們在溝通上就有落差？

乙：對。因為我們算是住在這邊的第一梯次，所以我們還沒有學長，還看不到這個問題，可能之後學弟來交接的時候會出現。

【A03】

甲：請問一下你今年幾歲？

乙：二十五。

甲：你是什麼學校畢業的？

乙：吳鳳技術學院，機械工程的。

甲：你的專長是？

乙：我的專長很多。比如說修理汽車、機車，就是關於機械的。

甲：你為什麼會來服文化替代役？

乙：當初在選役別的時候覺得不錯就來選。

甲：你有興趣嗎？

乙：多多少少都有。

甲：你來這邊，通常都做一些什麼樣的工作？

乙：顧這裡的展，或是回去幫忙做一些 DM，大概都這樣。

甲：你在這邊，除了這些工作，還有沒有做一些其他的？

乙：有啦！這裡是固定每週六都有藝術表演，我們要出去幫他們用一些有的沒有的。

甲：這個館什麼時候開的？

乙：上個月二十六號，就是八月二十六號（95年）。

甲：然後你就每天開始都到這邊來？

乙：對！

甲：基本上說，你在這邊的工作跟你以前在學校所學的不太一樣？

乙：對！不一樣。

甲：你有沒有去從事一些相關的進修？

乙：我們選役別出來要去專業訓練一個月，去那邊學習社區總體營造整體的相關工作，都上一些基本的課程。

甲：你在專長訓練所學的能不能運用到這邊？

乙：有！有的時候有用到，多多少少，例如去幫社區的人，給他們一些社區總體

營造的意見。

甲：你有沒有幫忙推廣新港文教基金會館務的工作？還是說你只是純粹照他們的分配去執行？

乙：當初過來這個館已經快做好了，然後就直接叫來這邊顧這樣，當初他們在設計的時候，我還沒來服役。

甲：那在營運上面呢？

乙：沒有。

甲：所以說你來這邊最主要的工作就是開館。然後看顧這裡面的東西，有沒有做導覽工作？

乙：多多少少，就是人很多的時候，帶去二樓看創作影片，有時候人家問的時候，就回答他那是什麼意思。

甲：你是從那裡得到這些關於導覽的資訊？

乙：剛開始要開館的前幾天，我們這兩個替代役都來這邊幫忙過，然後就去向創作這個館的老師詢問。

甲：你覺得你來這邊，對你本身有沒有一種學習成長？

乙：有，比如說學習這裡的文化資源是怎樣。

甲：你覺得來這邊工作，跟你當初來文化替代役的動機能不能相結合？

乙：動機怎麼說？

甲：比如說有些人來文化替代役是希望能對文化多一點了解，有的比如說這裡離家比較近或者是怎樣子，一些問題，就是說你的動機和目的是什麼？

乙：還算蠻符合當初的動機和目的。

甲：你家住在什麼地方？

乙：就在民雄，很近。當初專業訓練的時候，也是要有成績，成績越好，越可以去選擇你要服務的單位，我剛好成績夠，可以選在嘉義，不然也是沒辦法選在嘉義。

甲：你從服務到現在，對文化替代役的工作，有沒有怎樣的建議？

乙：沒有！都不錯！

甲：所以你能夠接受用替代役來處理兵役的問題？

乙：可以。

【A04】

甲：好，首先請問一下你的年齡。

乙：二十二歲。

甲：你是什麼學校畢業的？

乙：新竹縣的中信高職。

甲：中信高職，什麼科？

乙：廣告。

甲：廣告。

乙：對。

甲：所以說你的專長是在廣告？

乙：專長的話，應該是算畫畫之類的。

甲：你的興趣呢？

乙：跟電腦有關的大部分都有興趣，像排版之類的。

甲：請問一下你服文化替代役的動機是什麼？

乙：原本想說會接觸到明星之類的。

甲：結果有沒有呢？

乙：有，有接觸到。

甲：接觸到誰？

乙：像王宏恩啊！原住民的比較多。因為已經退伍了，今年的金鐘就沒法參加。

甲：很可惜喔！

乙：對！

甲：你在這邊大概都在做什麼事？

乙：活動支援，或者是巡場，還有文書之類的工作。

甲：有實際參加館務的規劃嗎？

乙：上頭叫我們做什麼，就盡量做。

甲：你服文化替代役，又具備廣告專長，所以算是有一點相輔。

乙：對。

甲：你有用到這專長嗎？

乙：在這邊頂多提意見而已。

甲：有在外面進修嗎？

乙：在服役前，做過印刷，進修沒有。

甲：役男也可以申請在外面進修，比方說讀研究所、大學。

乙：對。

甲：請描述這邊的生活管理的概況？

乙：就自己管理自己，要準時上班，有活動時要支援，沒有事情就要找事情做。

甲：有沒有放過榮譽假？

乙：還沒有放。

甲：有沒有被禁足過？

乙：沒有。在這個單位，不聽長官的話，頂多是禁假，還沒有禁足過。

甲：你來這邊有沒有學到什麼東西？

乙：大部分都是管理方面的，還有整潔方面，因為要給民眾好印象。

甲：你們會出去做導覽的工作嗎？

乙：人手不足時，會出去支援。在導覽之前會先上課，提醒一些注意事項，全部都要記得。

甲：所以你對嘉義的民風比較了解一些了？

乙：就嘉義來說，應該是民雄會比較清楚一點。文化役有分下社區或者留在都市，在我們這邊表演會比較多。

甲：你在這邊服役是否符合你當初服文化替代役的動機？

乙：一半一半，在服役之前，已經有工作過，所以比較了解這種管理的方式，比較做的下去。

甲：你對目前文化替代役的制度，有沒有什麼建議？

乙：就制度而言，我們大部分都是住在外面，所以要有個管理幹部，目前管理幹部不足。就條例來說，規定時間去返應要更有彈性，有些時間需要更改，而且改的方式應該要單位自己開會來改。

甲：你所謂的時間是所謂的執勤時間嗎？

乙：我是指下班時間，比方說幾點要回到宿舍之類的。

甲：你們這邊是規定十點回宿舍嗎？

乙：對。

甲：時間不夠嗎？

乙：像有些人有吃宵夜的習慣，或是比較晚吃。

甲：管理人員十點會去點名嗎？

乙：大部分點名的方式是一週一次或一個月一次。

甲：還有其他建議嗎？

乙：申請替代役的人數，應該可以再改，目前人手不足。

甲：有關這方面我會去做個建議。

乙：恩。

甲：那你能認同把兵役改成替代役的方式嗎？

乙：我應該是贊同。

甲：好，謝謝！

【A05】

甲：好，首先請問一下你現在幾歲。

乙：二十二。

甲：你的學歷呢？

乙：學歷高職。

甲：那所學校？

乙：復興商工。

甲：什麼科系？

乙：美工科。

甲：你有什麼樣的興趣？

乙：就無聊時喜歡塗鴉。可是來這邊就很少再做了。

甲：你為什麼會服文化服務役呢？

乙：感覺蠻新鮮的，好像很輕鬆這樣。

甲：你在這裡多久了？

乙：在這裡一年多了。

甲：全部都是在演藝廳這邊？

乙：對。

甲：你在這裡通常做些什麼事？

乙：因為演藝廳這邊還不是很完善，還在施工，有工人來就要請他進去，因為裡面構造還蠻複雜的。每月初一、十五要負責幫忙拜拜。演出時要負責外場的安全，維護秩序。

甲：你覺得本身的專長在這裡能發揮嗎？

乙：沒有，很少有機會做美工的事。

甲：你在這邊有沒有去進修？

乙：沒有，因為這邊不太熟，不曉得那裡可以進修。

甲：你還有多久退伍？

乙：大概十月中。

甲：會幫忙執行推動演藝廳的館務嗎？

乙：比較少，因為廣告都包含在演出團體，我們只是出借場地給他。

甲：你到這邊來有學到什麼東西嗎？

乙：學到不少，在後來了解到他的佈置，還有燈光、音響設備等等。

甲：這和你以前的東西能不能相結合？

乙：應該會吧！不過感覺不太用的到的樣子。

甲：你在這邊服役是否符合你當初服文化替代役的動機？

乙：應該有吧！還學會了不少東西，開開眼界。

甲：你對目前文化替代役的制度，有沒有什麼建議？

乙：我覺得這制度還不是很完善。

甲：比如說？

乙：因為我家裡很遠，一些鄉下名額還太少，申請制度還不太完善。還有住宿問題，因為我們是這邊的第一批，住宿環境比較差，房子太老舊。

甲：能說一下你的宿舍地址嗎？

乙：民雄鄉文隆村山腳 000 號。

甲：這邊的管理是由誰在負責？

乙：就那位○先生和○先生在管理。

甲：生活上的管理呢？

乙：生活上的管理，比較接近自我要求，通常我們十點一定要回到宿舍，不要太晚睡。

甲：這邊有時麼獎勵或處罰的制度嗎？

乙：處罰目前就口頭警告而已，沒有實際的處罰，獎勵就是有榮譽假之類的。

甲：通常放幾天？

乙：要看情況，以一天為單位。

甲：那你能認同目前這個制度嗎？

乙：還蠻認同的，感覺自由度很大，自己不要做的太過分就可以了。

甲：還有什麼要建議或補充的嗎？

乙：感覺這工作跟文化接觸太少，就送送公文，打打資料，跟當初專訓感覺差很多。

甲：好，謝謝。

【B01】

甲：首先我們來了解一下文化局對中央也就是文建會對分配役男的需求是怎樣產生的，有多少？

乙：目前的話……每個課，像我們這一課是三位，文書課兩位，博物館課兩位，所以這邊圖資課的話總共有八位，這邊是寫文化替代役，我們行政系的五位，是寫行政替代役，所以目前文化局共有九位替代役，當然是他們溝通的時候要求我們的需求，所推出來的。

甲：對！那麼你們的需求是怎樣出來的？

乙：譬如現在都是以社造為主，所以我們都用社造需求，去申請所謂的替代役。但是，實際上，他們除了幫我們社造之外，我們很多活動還是需要他們的協助，不管是靜態的活動，還是動態的活動，還是不只有做社造這份工作。

甲：役男在各個單位裡通常都負責一些怎樣的工作？

乙：就是如我們剛才所講的，這三個就是我們藝廣課的，藝文推廣課就是幫助我們一些社造方面，目前我們這三位，其中有一位是較具有完整的美工背景，設計海報、設計 logo，因為他本身就是學這一方面的，所以像他就協助我們很多海報方面的工作，使我們減少了一些設計方面的費用，我們借用他們這一些專長能力。他們算是七年級生，七年級帶給我們新的看法。另外這兩位替代役，也是受了這位同仁的影響，因為他是幹部，也跟著他學習，所以一些比較簡單的美工設計，他們兩個都會幫我們協助。另外文化資產課，最主要分配是在史蹟資料館，那這史蹟資料館就比較偏向導覽方面。另外一個是圖資課的，圖資課跟博物館課的替代役較單純，因為我們文化局的館、室很多，光靠志工是沒辦法運作的，因為他們不是編派人員，至少他們不是公務人員，可能剛好遇到什麼事沒辦法來，所以變成由我們這些替代役男來負責館、室。這館、室有很多作用，看展場，作導覽的作用，我們外場這些替代役的存在，可以讓我們在臨時人員、館室人員缺乏的情況下，補平這些能力

不足的問題。

甲：我想請問一下，役男到你們這邊是有經過挑選，還是完全全面接收？

乙：其實文化替代役一般在文建會那邊就會先作挑選，進來也不敢說挑選啦！因為一般來講，文化替代役的素質都不錯。當然我們會跟文化替代役做個溝通，看看他們的意願與需求，再看看誰比較適合這份工作，大家會作調整，沒有說一定誰要跟誰，通常都是我們管制，我們分配替代役，誰在那工作。

甲：有關於培訓問題呢？

乙：培訓這部分，老實說，作得很少。其實你問我這個問題，也就是特別問我對替代役有沒有特別培訓過。我知道，之前我來沒多久之前，好像文建會有到宜蘭傳統藝術中心作這個宣傳。那是我來之前，聽他們講過。其實我覺得這部分的話，明年可以再加強，就是讓他們更認識文化局。我覺得其實我們都沒有作輪調，所以他可能說就他們這部分所知，或者是文資課的資料很熟悉，可是你這樣想想，你會覺得這個蠻有趣的呀！我們明年可以做改進。八個人可以輪調，譬如在文化資產上的課，博物館方面的課，展覽方面的課，社造上的課，讓他們大家全部接觸到，這個構想我覺得我是沒辦法真的做到，不過我還覺得蠻好玩的，我覺得我們明年其實可以用這種方式。

甲：我們學校研究所有一位同學，他是台灣大學土木系畢業的，但是他在服兵役的時候，剛好去簽文化替代役，然後就在文建會工作。

乙：那是做文資類的嗎？

甲：對！

乙：因為他們有堆土木的東西，也就是古蹟。

甲：他當完兵以後，覺得對這個東西很有興趣，所以考南華大學的美藝所。

乙：那蠻好玩的。那他現在呢？

甲：他現在在寫論文。不過他寫的是文建會那一部份的，我就是往這個方向的。

乙：其實如果你本身跟這個有相關，做替代役變成一種興趣，你會去想學一些這種東西。我是覺得這次進來的役男當中，背景跟文化有相關的很少。

甲：那以前會比較多嗎？

乙：也不會。都很少。我也不知道爲什麼。像我們目前的這一位，是比較特殊的，真的是跟美工設計有關。其他真的就……不過他們的好處就是他們肯學，像 cojo 軟提本身他不會用，但當他來這邊，知道很多東西都是用 cojo 處理之後，他就去學！學得好不好是另外一回事，他當然沒有辦法像他們同事一樣那麼精，那麼快，那麼有美學概念。不過像一些基本的都還做的不錯，就覺得他們有進步。所以肯學最重要啦！

甲：根據你的經驗，役男退伍了以後，有多少會在回到文化工作？例如教育局之類的。

乙：目前我都沒看過！大部分都依他所學的去走。我覺得文化替代役對他們沒有有什麼啓發的作用，讓他有想從事文化工作的感覺。

甲：針對有些役男表現不好，或是怎樣，我們如何對役男作所謂的考核？

乙：通常不會去做到這個部分，私底下我們會去對他講，因爲一個案子，譬如說這個案子他做的很累的時候，或者真的待到很辛苦的時候，因爲他沒有像公務人員有記過記嘉獎這部分，可能會以榮譽假的方式讓他們放假。

甲：我看過文建會的役男管理規定裡面，役男他也是可以記功，也是可以升階。

乙：這種我不大知道。

甲：就我知道的，如果役男在這邊有記幾支嘉獎，在退伍之前還可以去國防部領獎狀。這方面你可以參考看看，就是表現的好的話你可以給他一些獎勵。

乙：可是我們已經有給他放假。

甲：對！放假歸放假，要把它區隔開來，如果他表現很好的話，讓他去台北領個獎，對其他人來說可能是一種激勵。建議啦！我記得好像有。

乙：OK

甲：所以我這邊才會提到有一個關於獎懲的部分。懲罰的話就是沒有什麼懲罰，都是用規勸。

乙：如果役男有一些不太適當的行爲，我們都用規勸的方式。

甲：你認為在文化替代役這個制度下，有沒有什麼窒礙難行的地方？

乙：目前為止都 OK。

甲：每一個單位他對自己都會有一個前程規劃，比如說希望怎樣去做，如果硬要說，替代役男對單位的前程規劃會不會有怎樣的影響？

乙：你可不可以說的再詳細一點？

甲：現在比如說要走雙語化等等，那利用役男會不會對你們裡面的程度造成什麼影響？這是比喻啦！

乙：應該不會吧！其實我覺得如果他學有自己的專長的話，對整個機關來講是加分的。我記得去年之前，有個替代役是外文系畢業的，一般公務員如果看還可以，可是要他說真是一大壓力，我們在說的方面就由他來出馬，不必擔心要找誰來帶路導覽。

甲：一般的老百姓，對文化替代役他們的服務態度，他們的感覺是什麼？

乙：我之前問到，是問到好的。那如果你要問一般老百姓對他們的看法的話，其實替代役就像一般的公務人員，他已經相當我們的工作人員一樣，他的好不好會影響百姓對他們的觀感，百姓不會說他們是替代役就怎樣。像我們之前文化局有一個很可愛的替代役，他不像我們這麼靦腆，我們縣長市長都認識他，看到他們都會去主動打招呼，所以整體評價很高。我們之前也有聽過一個替代役，他在外面服務態度很差，民眾就對他觀感不好，民眾對替代役的觀感，不是說他是替代役就一定怎樣怎樣，因為民眾不會把他們看成替代役，會直接把他們看成文建會的工作同仁，所以我覺得不管替代役或是什麼的，大家都會以他的工作態度來評量，無法一概而論。

甲：你認為在政策方面有沒有還有什麼需要修改的？

乙：目前來講，政府對文化替代役男素質的過濾，這是較可以肯定的。文化和教育這兩種東西，如果沒有在素質上做一些篩選的話，其實都是有影響的。因為教育在學校關係到學生，如果一群替代役在學校抽煙，學生看了會有怎樣的感覺？如果你說文化的東西，文化的東西是要深根，替代役穿著不整，然

後就在那邊喝酒或是什麼的，民眾看了會有什麼樣的感覺？所以我一直覺得說，文化替代役在素質方面真的要某方面的過濾，畢竟是在文化教育單位，這個是我覺得一定要把持的。

甲：這個我還要向文建會請教一下。因為像他們在要當兵的話，第一想當文化替代役的，可能他有相關專長，他是屬於專長部分。可是我剛剛問有個人，他說這裡都是替代役體位的，那他們的專長，可能有些跟這邊的不太符合，很多原因都是因為他身體不是很好，或者有怎樣的問題，他就去申請替代役。那我不知道文化替代役是不是有經過特別篩選過？

乙：我覺得有經過篩選過。文化替代役的素質比行政替代役的素質還要好，因為我們之前那一批行政替代役的素質真的不是很好。我們今年這批的文化替代役，雖然不是說每個人都有專長，但工作態度都還不錯。

甲：你對這個文化役男到文化局服期有沒有什樣的意見？

乙：我都覺得還 OK。

甲：他們現在服務期要多久？

乙：這我不清楚。

甲：那有沒有其他方面要補充的？

乙：沒有！還好。

【B02】

甲：八個役男，八個役男分別都是在文化局工作，現在三個在藝文推廣課，兩個在博物館，兩個在文化資產課，一個在圖書館。在文化資產課跟在博物館分別都在外面館、室。藝文推廣課的部分，比較重社區推廣工作，就是社區總體營造，因為文建會的社區整體營造的工作都落在文化局的身上，在文化局服務的役男有三位，主要業務為社區營造，一些社區會申請文建會的補助款，需要作輔導，役男都會到那邊協助，包括幫他們做計畫書，輔導他們怎樣跟公家機關作接洽，或者社區營造的工作，那個部分是還蠻需要的，有時

候他們必須在工作以外的時間，去參加營造的工作。他們的職掌大概就是這個樣子，他們工作的安排是依照他們所學還有專長部分，有時在文化局還蠻有特別專長的，他們有些人會設計。

乙：全部都有專長嗎？

甲：沒有！對一些有特殊專長的，我們會特別把他安置在比較重要的工作。考核辦法的部分，我們會在保護他們的機密下，有特別的狀況，會施予特別的輔導。

乙：他們通常都是集中管理的嗎？

甲：他們通常要住宿舍。

乙：宿舍在什麼地方？

甲：在玉山路那個地方，晚上都要進行晚點名，由一個管理員統一管理八個役男。

乙：役男裡面，有沒有類似一個士官？

甲：沒有。他們沒有所謂的進階受訓。他們有一個管理幹部。目前來說，文化局是沒有輪調的，分配到那邊就在那邊工作，所以我們都盡量讓承辦人等跟役男有一個良好的溝通，沒有一個很正式的申訴管道，都是以同事的模式去做互動，一般來講都還可以。違反規定或無法勝任工作，目前都還沒有發生，管理部分有些時候，會比較無法符合我們的規則。他們的專業有時候還蠻用的著的。在職訓練的部分，我們希望讓他們多一些關於工作方面的工作接觸，譬如辦活動的時候，接受到一些跟他們服務相關的部分，或者在公務上，能讓他們了解整個政府運作的狀況，讓他們更加了解國家整部機器運作的情況是怎樣。

乙：你們有沒有專程舉辦一些在職訓練？

甲：沒有。就是邊作邊學，然後透過一些工作，我們會跟他們講說，以公家機關的立場來講，應該是怎麼做。他們當然因為年輕，還有對公務方面的運作較不熟悉，所以有時會有一些疑問，我們也很珍惜這些疑問，因為這些疑問可能也是民眾的疑問，就是說透過這些互動，可以做一些努力，做一些改進，

他們也會一直不斷提出問題跟創意的想法，互動上還不賴。目前八個役男在文化局來講，是 OK。但因為各個縣市政府可能都會面臨這樣的問題，就是館、室越來越多，以嘉義市而言，他的編制不是太大，如果要增加一些政府編制的话，還要經過議會的討論，不是那麼容易擴大。其實役男幫我們很大的忙。如果說，在文化局不斷增加一些館、室，而且有越來越多的趨勢，希望能夠把文化用館的方式來突顯，那有很多的閒置空間，已經慢慢的被開發被利用，到時候可能會有越來越多外館的問題，所以可能要增加文化替代役來做協助人員，這是我們未來這兩年需要考慮的，不然外面館、室越來越多，在人員的分配上會比較不足。

乙：這些役男，他們都是專長役男嗎？還是有服替代役體位的？

甲：我們這八個都是體位的。

乙：就是沒有專長的就對了？

甲：對！可是他們在學校所學的都還蠻能應用在工作上的，就是讓他們學到一些管理、視覺設計、輔導的！不過有時候就是要碰運氣，他們有時候所學不是你所要的，比如說是第三類組，來這邊還要進行輔導，不過還 OK，主要是他們年輕有創意，我們還可以用的上。

乙：你們會不會希望，以後役男有比較多像博物館科系的或者是美工相關科系的專長到這邊來？

甲：當然能夠這樣是最好的。

乙：役男有所謂的服務役期，你們在銜接這方面有沒有什麼樣的問題？

甲：現在的役男的銜接都是兩個月的時間，我覺得還 OK，因為以役男的身分他本來就沒辦法做到長久，我們本來就有這些心理準備，所以我們在交付任務的時候就會比較屬於短期的，屬於是協助性質的，而不會讓他去獨辦一件事情。所以基本上在業務的交接還 OK，他們在職務上，本來就有兩個月的交接期，我覺得還蠻足夠的，這兩個月就是讓役男對宿舍、週遭的熟悉，還有對機關的熟悉，兩個月還足夠，所以我覺得銜接不是太大的問題。

乙：役男的在這邊的工作能夠符合貴單位的需求嗎？

甲：目前是 OK。

乙：如果以文化局長遠的規劃來講，役男的效用如何？

甲：其實你很難去講役男帶給我們的利益是什麼，他們比較重創意的部分，能夠給你比較多的創意和想法，這部分我覺得是可以期待的，如果問說，他們還有沒有其他的效能，我是覺得還好，他們就是幫我們輔助一下，作業務的推動，透過這些推動，役男本身也可以獲得一些在團體、團隊工作上的經驗。我覺得有些役男在這些團隊工作上還蠻 OK 的，他也很樂意去協助社區。如果說是當地役男的話，也許對地會更有感情，他也利用當兵的時間，去從事比較多文化推廣的工作，對他們本身來講也很好，對機關來講也多了個幫手。如果能比較深入的去協助社區，對我們文化的推動上，也是一個幫助。

乙：現在嘉義市社區整體營造有分那幾個區塊？

甲：目前大家比較知道的，像園林仔生態社區、福民生態社區，這是比較有成績的那一部分，其他的都是比較初階的。公寓大廈今年才開始慢慢起步。你說區塊？像盧厝社區，這些社區都還不錯，役男的創意度、熟悉度都還不錯。

乙：你覺得文化服務役，還有沒有什麼需要調整的？

甲：像我知道有很多外語替代役，在館、室的部分，我不知道這是不是另外一個問題，就是說除了他真正能夠管的部分比較專業，譬如說館、室的成立，協助辦理一些活動，能夠有一些推廣，我希望這些部分能真正有些較有專長的部分加進來。再者，現在都在推動雙語化，所以很多館、室是走向雙語化的部分，如果說外語役的名額沒有那麼多，我想是不是能夠在文化役上有一些外語專長的人，來搭配一下。

乙：你對文化服務役還有沒有什麼樣的意見？

甲：沒有！

乙：你們今年是申請多少個文化服務役？

甲：一樣八個。原則上都維持八個。

【B03】

甲：因為文化役有規定，如果八位的話，藝文推廣課佔多數，文化資產課，史蹟館那邊可以分配到五位，博物館、文化館那邊也是屬於文化局局的範圍，資訊圖資課我們本來是不分配名額給它，剛好那一單位那時候缺一人，我們這邊臨時人員補不上去，所以我們分配一位名額給它。

乙：役男的工作項目通常是什麼？

甲：藝文推廣課的話，是管理社區營造那一部份，我們這邊有些正常性的管樂節，役男就要幫忙一些資訊、活動方面的工作。文化資產課就是史蹟館，在垂楊路那邊有一個蔡式宗嗣祭典，就派替代役去那邊看管，還有那個舊酒廠。

乙：他們是先來這邊報到？還是直接就去那邊工作？

甲：先來這邊展完，然後再去那邊看管，然後中午就不必再來，因為考慮到他們的時間問題還有安全問題，要他們多休息，下班再來。博物館在後面，他們屬於看館、室，像那個工坊有替代役在那邊看，然後協助裡面的工作，還有一些例行性的工作，如打電腦那些的，有活動要去照相。

乙：通常實際會在局裡的，都是博物館課和藝文推廣課的？

甲：對！那文資課的就在外面了。

乙：博物館課開館的話通常就是在外面了？

甲：對！他們禮拜一禮拜二就休館，然後其他時間的話都在博物館那邊。

乙：就是說他們沒有在去處理像課裡面業務？

甲：博物館有兩位，一位是做館、室，一位是在處理課裡面關於一些文字方面。如果分配到文資課或者博物館課的話，他們要怎樣調配工作，是他們負責的，我們不干涉他們的調配。

乙：那你的工作是針對役男生活上的管理？

甲：對！

乙：現在有工作的話還是由各科去負責吧？

甲：對！調配的話都是由各科去負責！

乙：針對他們的管理有沒有怎樣的問題？你們是怎樣去管理他們的？

甲：八點鐘到八點半一定要來這邊掌門，如果他八點準時來這邊掌門的話，那他五點半就可以下班，如果他八點二十來，就慢二十分鐘下班，下班後我們就規定他們到一個港坪宿舍區，那是一個市政府的財產，我們用經費租了兩個房間，一個大房間裡面有三個房間，總共有六個房間，主臥房，兩人房，還有一個三人房。七點以後一定要在那邊，如果要出去的話，一定要向那邊的幹部請假。

乙：他們晚上有沒有安排一些什麼樣的活動？

甲：沒有，晚上都只有他們自己的活動。十點的時候，管理幹部再去點一次名。在這段期間，如果他們要去打電動或者看電視或者聽音樂都可以。還有可以給他們戶外研習，他們要向我們報備，如果我們簽準的話，他就可以去，譬如說學電腦、學外語，他們可以去外面補習。

乙：文建會有一個役男管理要點，那市政府對於役男的管理有沒有相關的法案？

甲：有！大概都一樣。

乙：在這方面有沒有關於獎和懲的規定？

甲：當然有！第一次通常我們都會勸戒，如果累犯的話我們才會進行懲罰。

乙：在你的記憶裡面，對役男最大的獎勵是什麼？

甲：榮譽假。因為替代役沒有獎金那方面的規定，內政部有規定，替代役沒有獎金的獎懲，只有榮譽假，榮譽假最多兩天或三天。那最壞的就是警告而已，不嚴重的話只是口頭警告，嚴重的話才記警告，如果這邊記警告的話，就要上文建會備案，如果更嚴重的話就要管訓，管訓役男在管訓中心那邊。

乙：你們這邊的役男都是住嘉義縣這附近嗎？

甲：沒有！有台北或者高雄的，也有嘉義市的。

乙：他們所住的地方，對你們的工作，會不會有怎樣的影響？

甲：不會有影響。因為正常的話禮拜六禮拜日就休假了，那如果禮拜六或禮拜日

有工作的話，就給他補休假一天，不會影響到工作，有時候他們表現好的話，我們會給他多兩天的榮譽假，一天或三天，不一定，要看工作性質。

乙：你覺得文化替代役這個制度，有沒有什麼需要加強或建議的部分？

甲：目前來看，他們的工作大概都適才適用，因為文建會那邊有一個專業訓練，專業訓練就是關於社區的，還有文資館，史蹟館的他們都有上課，所以對他們來講是沒有什麼困難的地方。

乙：整個制度，在執行上面，有沒有什麼樣的問題？

甲：以文化役來講，我們沒有發現這個問題，別的役別我就不曉得了。報紙還刊登過，有的地方有吸毒，我們沒有這樣。我們最壞的那一梯，從高職畢業的，頂多只是晚一點回來而已。

乙：你對文化替代役的制度有沒有怎樣的建議？

甲：沒有。

【B04】

甲：請問一下您的年齡？

乙：我……20。

甲：快 20？

乙：恩。

甲：那個學校畢業？

乙：中原大學。

甲：研究所？

乙：中原建築。

甲：建築系畢業的？

乙：恩。

甲：你的專長就是建築嗎？還有其他的嗎？

乙：嗯…專長…應該沒有了。

甲：你興趣是什麼？

乙：興趣…我是，還有打羽球…這兩個。

甲：你爲什麼要服文化替代役，不要服兵役？

乙：因爲當初所選的時候跟自己所學有關係啦！

甲：你家住在哪裡？

乙：台北市木柵。

甲：怎麼會分配到這麼遠的地方？

乙：嗯…就專訓看成績呀！我一開始想法就是想要到別的地方看看，因爲不想再待在自己家，可以到別的地方去比較，所以我那時候考慮有馬祖、宜蘭、嘉義，後來就到嘉義。

甲：你現在在那一個課工作？

乙：文化資產。

甲：你的主要工作是什麼？

乙：主要工作喔！像他們現在有兩個古蹟，我是平常如果古蹟開放時我要去顧古蹟，就是嘉義市的市立資料館，如果沒開放我就回文化局。

甲：開放的時候是兩天同時開放嗎？

乙：對。

甲：其他時候呢？

乙：就可能回文化局幫忙，通常一個禮拜會有一天在文化局。

甲：在文化局做什麼？

乙：打公文，送公文…或是古蹟有一些事情要處理我就兩邊跑，或者說是…有時後課長會給我看一些古蹟修復資料，或是校對一些數據或是建築圖這樣。

甲：你對古蹟的修復有學過嗎？

乙：嗯…沒有。

甲：你之前在中原大學學的建築是？

乙：好像專門在研究建築，我們有相關的課程，但只是淺談而已，在大學主要都是比較設計思考的邏輯。

甲：像你常常去開史蹟館，還有沒有做什麼？

乙：就整理環境，通常要看遊客的活動情形，譬如說小孩子讓他不要吵到別人，或者是下雨天古蹟有沒有漏水或是壞掉，通常我們還安排一些義工到幼稚園裡去解說，也是會跟志工協調。

甲：你本身有沒有在做導覽？

乙：我只會大概講一點點，想要更進一步就要找志工。

甲：你對於在這邊得工作能不能適應？

乙：嗯…很適應。

甲：你覺得怎麼樣？

乙：嗯…就等於是先打算為社會工作為主，顧的事情也會對自己專長有些相關，覺得這樣還蠻不錯的，不會說以前所學的東西就把它倒掉。

甲：你現有沒有在外面進修？

乙：沒有！

甲：你覺得之前職前講習的訓練跟你在這邊的工作有沒有幫助？

乙：沒有印象！

甲：職前講習是在講什麼？社區總體營造嗎？

乙：喔…你指這個喔！我一開始是在藝文推廣課，他們的業務主要就是社區營造，所以就是直接相同嘛！可是後來我調到這裡之後就沒有再接觸那些事務。

甲：現在比如說你在史蹟資料管裡你有沒有實際去參與那個館的維護工作？

乙：其實史蹟資料館的負責人，就是文資課的謝先生，他平常是不會到史蹟資料館，所以很多事情都是我們發現後才去跟他講，或者是他找人來比如割草或水電方面的問題，就是一些硬體設施要做一些維修之類的，我就負責跟他接洽，然後再跟他回報，除非有特別事情，實際狀況他才會來史蹟館，比如說

一些重要人物到這邊來參觀之類的，我算是中間人。

甲：你現在在這邊的服役多久了？

乙：將盡快一年兩個月了，還有兩個多月就退伍。

甲：你覺得在這個環境裡面服役對你有們有成長？

乙：嗯…成長喔…有…嗯…我也不知道那算不算成長耶？！

甲：想到什麼就講什麼，沒關係。

乙：就可能至少跟一些工作上那邊人接洽的時候比較做出適當的處理。

甲：對於你的專長呢？

乙：我的專長喔…其實因為像我在這個地方，大家都會認為我是建築系的，所以就很了不起，其實在學校的時候並沒有特別去了解這些古蹟傳統建築的東西，課程是有，可是學完之後沒在用的東西而已，所以還不太了解這些。

甲：現在有沒有稍微比較了解一點？

乙：是會呀，就聽他們在講的時候，但是如果想要完全把他們了解的話，我覺得要有興趣去學吧！我自己是覺得說將來可能不會走這條路，不會特別注意古蹟修護這類的事情。

甲：你這邊的工作管理怎樣？

乙：工作管理喔……比如說生活上面的……覺得就很 OK 啊，就還蠻彈性的，就不會說特別不允許什麼事情，而且只要有事先通知。

甲：你覺得到這邊服役會不會跟你當初來這裡那種服務動機相同？

乙：嗯…蠻符合的

甲：在文化服務役期間有沒有特別的感想？

乙：就覺得一開始跟自己專長有關的，然後上了一次課之後會比較相關，如果有機會發揮之前自己所學，我覺得是蠻好的，在工作環境方面也不會覺得說他們要求太多，有時候開會時，去旁聽或是支援可以了解到一些其他專業的技能 and 一種做法，對我自己是多少有一些幫助，我覺得還蠻好的。

甲：你認不認同政府實施這樣一個替代役的制度？

乙：我覺得這個機會當然很好。

甲：這樣子很好，所以你認同這個制度？

乙：嗯…對。

甲：還有沒有其他要補充的？

乙：嗯…像我在史蹟館的時候，就是在處理一些東西，很多志工，我覺得能多認識一些長輩是蠻不錯的，尤其他們會講一些事…嗯…對…

甲：還有沒有其他要的補充的？

乙：大概就這樣吧！

甲：好，OK。

【B05】

甲：我想先問一下您的年齡，現在幾歲？

乙：25。

甲：您的學歷呢？

乙：大學。

甲：那個大學？

乙：致遠管理學院。

甲：致遠管理學院。

乙：企管系。

甲：企管系。所以你是學資訊管理？

乙：企業管理。

甲：喔，企業管理。

甲：你的專長是？

乙：我五專是讀漁業科，然後二技才轉企管，所以沒有學得很精。

甲：嗯…你興趣是什麼？

乙：興趣喔？跟工作有關嗎？

甲：不一定。

乙：興趣可能是運動類吧。

甲：你為什麼要服文化替代役？

乙：因為我五專的學歷有漁業科，漁業科有符合到文化替代役的選項。

甲：所以你是替代役體位以後，然後才去選。

乙：到成功嶺才決定要選那一個。

甲：通常你在這裡都做些什麼事情？

乙：大部分都是幫忙行政。

甲：比如說打字、文書處理？

乙：對，還有公文，有辦活動的話，就要去支援。社區方面的活動，在這邊反而比較少見。

甲：你是學漁業，在這邊跟你的專長不太吻合嗎？

乙：以嘉義來說是不太吻合，因為漁業是要靠海的社區可能會比較合適。

甲：您到嘉義來是抽籤還是別的？

乙：我們是在專訓時，用成績來分發的，成績高的先選你要那邊。

甲：那麼您家是在嘉義嗎？

乙：不，我是高雄人。

甲：高雄，然後就被分配到這邊來？

乙：對，算是自己選的。

甲：因為這邊離高雄比較近？

乙：對，算是這批最近的。

甲：你覺得你在這邊工作能不能勝任？

乙：應該是 OK 啦。

甲：有沒有想到要在這邊工作的同時，到外面去進修？

乙：有機會的話，當然會想。

甲：那你有去申請嗎？

乙：通常不會去申請，補習的話必須有固定的時間，而這邊的活動會衝突到，如果有一個穩定的工作，才會想到去進修。

甲：在文化局工作以後，你對文化工作會比較有興趣嗎？

乙：興趣是沒有增加或減少，不過就是接觸的更多。

甲：你覺得在這裡工作對你的生命過程是否有成長？

乙：是學到很多東西，不只文化方面，對公務員會比較了解。

甲：那你對公務員的感覺是什麼？

乙：這應該都不是我想要的，公務員以後應該完全不考慮。

甲：在這邊工作是否符合當初來服文化替代役的動機？

乙：跟當初想的完全不一樣。

甲：有什麼差異？

乙：專訓之前，我對文化替代役完全沒有概念，專訓給的概念就是直接下社區，算是第一線的。來到這邊後，算是第三線的，第二線是社造中心，所以我們在這邊是協助社造中心。

甲：那你比較喜歡第三線的工作還是第一線的工作？

乙：除了第二線，我都喜歡。

甲：就是喜歡可以實際去做的工作？

乙：對。

甲：你對現有文化替代役的規定有何意見？

乙：以嘉義來說，每個社區都不一樣，有城鄉差距，所以看社造中心怎麼做，我們就跟著做。若是以後有一套健全制度後，替代役就可以直接下去幫忙，這樣收穫應該會比較多。

甲：你認同你在這邊的工作嗎？

乙：以替代役的職位來說，我是認同的，若以正式公務員的角度，就不會很喜歡。

甲：所是你對整個文化替代役的制度是能夠認同的？

乙：是，可以。

甲：那還有其他補充嗎？

乙：沒有。

甲：好，謝謝。

【B06】

甲：請問一下您的年齡、學歷和專長。

乙：我二十五歲，元智大學工業工程管理碩士。

甲：你的專長就是工程管理？

乙：對！

甲：你興趣是什麼？

乙：運動、聽歌、看雜誌。

甲：為什麼你會填文化替代役？

乙：那時候有文化替代役體位，地點自己選。當初比較熱門的是教育，但是我對教育界的印象比較沒有那麼好，然後剛好看到文化役，加上本身弟弟也是這邊的替代役，他是公共行政役的，他知道這邊有缺，我是以嘉義為主，去選地點，我知道這邊還有缺額，我就去填文化役。

甲：你家住在嘉義？

乙：對！嘉義湖口。

甲：你在這裡通常都做些什麼樣的工作？

乙：在這裡做一些活動，有觀光文化資源，有時做一些海報，郵寄、影印之類的。

甲：所以沒有出去外面館、室這一部分？

乙：對！沒有去館、室。

甲：實際上你的專長跟那個文化役這部分沒有那麼相近就對了！

乙：對！

甲：你在外面有沒有在作進修？

乙：就是幹了之後，才向這邊申請的進修？

甲：對！

乙：有！

甲：是跟這邊的工作有關係，還是……？

乙：是根據個人需求作進修的。

甲：你有沒有根據個人的工作關係作進修的。

乙：沒有！你是說根據文化局這份工作？

甲：嗯！

乙：應該是沒有吧！因為我以後的工作沒有跟這份工作這麼相關，所以我就沒去作這一方面的進修了。

甲：你有沒有幫比如是博物館、資料館推動某些工作？

乙：沒有！我們就是以推廣我們這一課，藝文課的活動為主。

甲：就是說你們都不會出去就對了？

乙：對！沒有！我們這一課主要是要接社區營造方面的業務。

甲：你在分發之前有職前訓練嗎？

乙：有！

甲：職前訓練有上到所謂社區營造問題嗎？比如說是那一部份的？

乙：四個禮拜就社區營造的課程啊！然後分為三個區域，最後一個是以 Team 的，不是個人的，作一個成果展。

甲：你在嘉義市服役多久了？

乙：一年，去年十月開始，快一年了。

甲：你在社區整體營造方面有沒有怎樣的一個成績？

乙：我們今年的情況比較特殊，因為我們去年來的，去年他們的社區營造計劃是在尾巴，我們去的時候，他們都去接案，沒有實際去協助過，因為已經在後期。今年是因為業務研習較後面，也就是說社造是最近才在徵求的，所以對嘉義市社造沒有比較明顯的成績。

甲：最近這一部分社區整體營造徵選出來了嗎？

乙：剛截止。

甲：那個計劃審查……是報名剛截止？

乙：對！剛截止。

甲：你覺得你在文化局這裡，本身有沒有獲得怎樣的成長？

乙：成長喔？也是有啦！

甲：那一方面？

乙：畢竟這個不像在當兵，就是自己在社會上，公司一樣，可以學習到一些工作上，相處上的模式，有助於自己以後出去工作。雖然工作內容不一定是有關，畢竟社會上什麼樣的工作都有。

甲：所以你來這邊工作主要動機是回到嘉義？所以這個機關也就蠻符合的嘛！

乙：對！

甲：你對這裡管理的感覺是怎麼樣？

乙：對替代役男的管理喔？還算可以啦！

甲：比如說，有沒有役男受到委屈或什麼的？

乙：這方面還好，對！沒有。基本上我們還蠻照規矩來的，那其他的規矩要求你不要違反文建會的規定，其實他們工作上也是以協助的為主，他們沒有特別刁難之類的。

甲：你覺得對文化替代役這個工作的感想是什麼？

乙：以前唸書的時候都在外面，比較沒有跟嘉義市接觸到，文化替代役的工作增加讓我對自己的家鄉嘉義市的了解，來這邊工作讓我對嘉義市有比較深的了解。

甲：有沒有怎樣的建議？比如說役期短一點之類的。

乙：役期不是我們決定的。

甲：沒有啊！會不會覺得文化替代役在這邊作好像不符合社會成本啊？或者是浪費時間等等。

乙：我覺得不會浪費。因為現在國家沒有需要那麼多的軍人啊！其實到這邊工作是另外一種服兵役的方式，這方面不錯，然後浪費時間喔？我倒覺得還好。因為我們在服期時間之外，還蠻有時間做自己的事情，所以浪費時間是還好啦！

甲：所以你認同現在國家有關替代役的制度？

乙：認同！因為現在國家已經走向科技戰爭，不需要那麼多軍人，當然也就是說不能沒有當兵的話，也就是覺得還好啦！

甲：有沒有其他要補充的？

乙：沒有耶！

甲：謝謝！

替代役役男訓練服勤管理要點（民國 92 年 07 月 07 日 修正）

第一條 本辦法依替代役實施條例第十七條規定訂定之。

第二條 替代役役男訓練時間如下：

- 一、軍事基礎訓練：四週至八週。
- 二、專業訓練：二週至十二週。

第三條 替代役役男受軍事基礎訓練期間，因不符替代役以上體位應予退訓者，其退訓作業由主管機關會同國防部辦理。

第四條 因宗教因素服替代役者，由主管機關指定專列梯次徵集至需用機關實施基礎訓練及專業訓練三週至十三週。

第五條 替代役役男之訓練紀錄，訓練單位應予登錄役籍資料。

第六條 替代役役男勤務之編組、分配、時間及考核管理，由服勤單位負責。

第七條 替代役役男之勤務工作，應依其專長分配及兼顧勞逸平均。

第八條 替代役役男服勤時所需交通工具由服勤單位提供，必要時，得發給交通費。

第九條 替代役役男身分證明，由主管機關規劃製發。

第十條 需用機關依服勤性質製發相關服勤服裝。

替代役役男識別標章由主管機關規劃，需用機關製發。

第十一條 替代役役男得由需用機關視業務需要採集中或個別住宿，其宿所應保持內務整潔，按規定起居作息。但因家庭因素服替代役者得採返家住宿。

集中住宿者得實施早晚點名，並得由替代役役男輪值擔任警衛勤務，非經許可不得擅離宿所。

第十二條 服勤單位對於替代役役男晚餐至就寢前之活動，得考量單位特性妥善規劃運用。

第十三條 替代役役男，凡品德優良、具領導管理能力、無違反社會秩序維護法及刑案紀錄，並合於下列情形之一者，得遴選為替代役役男管理幹部：

- 一、符合需用機關所需專長者。
- 二、接受軍事基礎訓練及專業訓練各項成績優異者。
- 三、經服勤單位考核成績優異者。

第十四條 替代役役男管理幹部對所屬應嚴禁體罰凌虐；另對新進人員務使其能適應新環境，並嚴禁欺侮新進人員。

第十五條 服勤單位每半年應對所屬替代役役男，就學識、才能、品德及績效等方面予以考核，資料隨役籍移轉。

第十六條 服勤單位應按月造具替代役役男違反紀律狀況月報表，由需用機關彙整函送主管機關。

第十七條 替代役役男無故離去職役已逾三日者，其訓練或服勤單位應發出離役通報，並請警察機關協尋，累計逾七日者，函請司法機關偵辦，並副知需用機關。

第十八條 本辦法所需之各種書表冊格式，由主管機關定之。

第十九條 本辦法自替代役實施條例施行之日施行。

本辦法修正條文自發布日施行。

行政院文化建設委員會文化服務替代役服勤管理要點

- 一、本要點依替代役實施條例（以下簡稱本條例）第十八條規定訂定之。
- 二、行政院文化建設委員會（以下簡稱本會）文化服務替代役相關業務由本會中部辦公室辦理。
- 三、文化服務替代役勤務性質如下：

文化服務替代役以從事文化服務相關輔助性工作，協助政府部門推動文化事務，分為社區營造類及文化資產類。

 - (一)社區營造類：
 - 1、宣導正確的社區總體營造理念與新觀念，並協助部落、村莊和社區處理有關公共事務，培育社區文化人才。
 - 2、推動社區文化再造、社區環境改造、文化產業發展與振興、社區營造人才培育及心點子創意徵選活動等相關社區總體營造工作。
 - (二)文化資產類：
 - 1、文化資產（古蹟、歷史建築等）日常管理維護，及緊急事項聯繫與通報。
 - 2、文化資產基礎資料調查、蒐集、建檔等事項，與文化資產再利用之推廣事項。
 - (三)社區圖書、美術、博物館資訊管理及其他相關文化事項。
- 四、文化服務替代役役男服勤單位為本會、附屬單位、各直轄市、縣、市政府文化局（文化中心）。
- 五、服勤單位不得因申請文化服務替代役而減少機關（構）法定員額或其他應有之人力。
- 六、服勤單位應按服勤特性訂定役男服勤注意事項。服勤單位所訂之服勤注意事項由本會核定之。

七、服勤單位分派文化服務替代役役男至服務處所服勤時，應由服勤單位明定管理之權責劃分。但法令另有規定者，從其規定。

八、各服勤單位之文化服務替代役役男人數分配由本會核定之。

設籍於離島地區（含金、馬、澎湖）文化服務替代役役男，得優先申請回役籍所在地服勤。

文化服務替代役役男經分發後，不得變更服勤單位。但法令另有規定或因天災、突發事件勤務需要，並報本會核准者，不在此限。

九、文化服務替代役得設管理幹部，其甄選由服勤單位依專長、訓練或平時考核成績擇優甄選，提報本會施予幹部在職訓練後，由本會核定為管理幹部，協助領導及考核管理工作。

前項提報人數，按服勤單位分配役男人數計算，每十人得提報一人，八人以上不足十人者，亦得提報一人。

管理幹部若有重大言行不檢或不適任之情形者，服勤單位可檢具事證，陳報本會撤銷其資格。

十、文化服務替代役役男考核管理，由服勤單位負責。服勤單位對所屬役男負有照顧輔導之責任。

服勤單位應設置文化服務替代役諮詢委員會，諮詢委員會成員由服勤單位、專家學者及當地文史工作者至少七人以上共同組成之。諮詢委員會每三個月至少開會一次，所需經費由服勤單位相關經費支應。

文化服務替代役諮詢委員會開會時，需用機關得派員出席會議，協助輔導替代役役男生活管理及推動業務相關事項。

十一、各服勤單位對文化服務替代役役男服勤情形，應排定督導人員定期督導。

服勤單位應就前項督導發現之優、缺點函知本會。

服勤單位應按月造具文化服務替代役役男違反紀律狀況月報表，並陳報本會彙整函送主管機關。

本會得派員會同服勤單位至役男服務處所實地督導。

- 十二、文化服務替代役役男之識別標章等配件，由服勤單位負責發給，役男服役期滿應全數繳回服勤單位。
- 十三、文化服務替代役役男服勤時佩戴製發識別標章，並攜帶身分證明。
- 十四、文化服務替代役役男服勤期間應住宿於服勤單位之宿舍或服勤單位借用或租賃之房舍。但因家庭因素服文化服務替代役者，得申請返家住宿。
- 十五、文化服務替代役役男住宿及生活管理應由服勤單位指派專人負責管理，並明定生活規約以維紀律。
- 十六、文化服務替代役役男服勤期間之膳食由服勤單位統一辦理為原則，必要時得採搭伙、外包或發給主、副食代金之方式行之。
服勤單位應定時公布前項經費收支情形。
- 十七、服勤單位應編立文化服務替代役役男管理名冊，實施列管及異動管理。
服勤單位應依役男服役期分繕文化服務替代役役男名冊，並於役男服役期滿前四個月，造具退役名冊，陳報本會。
- 十八、文化服務替代役服勤人員每日、每週服勤時數，以同該服勤單位員工上班時數為原則；必要時，得視實際情形酌量延長之。
役男放假日數等同服勤單位員工，並得以輪休或預休方式實施。役男延長服勤時，以採相對減免服勤時數為原則，均不發給超勤加班費。
- 十九、文化服務替代役役男服勤之餘，應於服勤單位內休息待命，遇事外出，應先報經服勤單位核准，且外出時間以不超過四小時為原則。
- 二十、服勤單位於文化服務替代役役男報到後，應即實施職前講習，並定期實施在職訓練。
- 二十一、文化服務替代役役男服勤期間之准假權責，比照各該服勤單位員工准假權責規定辦理。
- 二十二、各訓練或服勤單位應設置申訴專用信箱或電話，對役男申訴案件，應積極查處，並對申訴人身分，善盡保密之責。
- 二十三、本要點所需各種表冊格式，由本會定之。

二十四、文化服務替代役役男請假、獎懲與申訴，依本條例、本條例施行細則及替代役役男請假規則、替代役役男獎懲辦法、替代役役男輔導教育辦法規定辦理。

二十五、本要點未規定之事項，依相關法令規定辦理。

役男申請服替代役辦法

中華民國八十九年四月二十六日內政部台（八九）內役字第八九八一一九八號令發布

中華民國九十年八月十日內政部台（九十）內役字第九〇七九三六七號令修正

中華民國九十二年三月二十一日台內役字第 0 九二 0 0 八 0 二一七號令發布修正

第一章 總 則

第一條 本辦法依替代役實施條例（以下簡稱本條例）第五條第五項及志願服務法第二十一條規定訂定之。

第二條 役男經徵兵檢查為常備役體位者，得申請服替代役。但有下列情形之一者，不得申請：

- 一、有緩徵、申請改判體位或延期徵集等事故者。
- 二、大專程度以上役男具預備軍、士官資格者。

前項第一款緩徵事故於申請之年緩徵原因消滅者，或具前項第二款資格，於申請時切結俟核准服替代役後即放棄預備軍、士官資格者，不受前項不得申請之限制。

第一項申請服替代役役男，如因犯罪於法院審理中或經判決有罪確定，經替代役審議委員會審議通過者，主管機關得不予許可其申請服替代役或限制其所服替代役類（役）別。但少年犯罪、過失犯或受緩刑之宣告而未經撤銷者，不在此限。

第三條 服替代役之申請及甄選作業程序如下：

- 一、核定員額：主管機關於每年二月底前審查需用機關提出之替代役類別及員額需求，報請行政院核定。
- 二、公告：主管機關依行政院核定替代役類別及員額，擬定替代役甄選簡章，並公告之。
- 三、申請：由役男或其代理人於公告申請期間，檢具有關證明文件，向戶籍所在地鄉（鎮、市、區）公所提出。經受理後，於核定之日前暫不徵集。
- 四、甄選：於公告後二個月內完成。申請人數在核定員額內時，逕予核定；逾核定員額時，以抽籤決定之。

前項作業得由主管機關依實際需要於當年內分次辦理。

第一項第一款核定員額不含因宗教、家庭因素服替代役人數。

第一項第二款甄選簡章應說明替代役各類別之錄取員額、甄選資格、方式、服役期限、待遇及限制條件等事宜。

第四條 役男申請服替代役之資格及甄試順序如下：

一、宗教、家庭因素：役男因宗教信仰理由合於第五條規定，或因家庭狀況合於第十一條規定而申請者。

二、專長資格：

取得國家考試及格合於本條例第四條第一項類別專長證照者。

取得中央目的事業主管機關核給合於本條例第四條第一項類別專長證照者。

具備經主管機關會同需用機關指定之相關學歷、經歷及專業訓練者。

三、志工資格：從事志願服務相關項目工作滿一年且服務時數達一百五十小時以上，具有志願服務績效證明書之役男，得優先服該相關類別替代役。

四、一般資格：役男不具前三款所列資格而申請者。

前項第一款至第三款申請之役男，如經甄審未入選或條件不合時，得依其志願備選一般資格之甄選。

第二章 宗教因素申請服替代役

第五條 役男因信仰宗教達二年以上，且其心理狀態已不適服常備兵役者，得申請服替代役。

前項役男信仰之宗教，其所屬宗教團體，須經政府登記立案。

第六條 依前條規定申請服替代役者，應檢具下列文件：

一、自傳。

二、理由書。

三、切結書。

四、政府登記立案之宗教團體出具之證明文件。

第七條 鄉（鎮、市、區）公所受理宗教信仰因素申請服替代役案件，應於五日內將證明文件及初審有關資料陳報直轄市、縣（市）政府複審。

第八條 直轄市、縣（市）政府收到前條案件時，應於十日內完成複審，並將證明文件及複審有關資料陳報主管機關核定。

第九條 主管機關收到前條案件時，應依下列規定辦理：

- 一、應於三個月內召開審議委員會完成審議。
- 二、審議時，為了解役男之信仰、動機、心理等理由是否真實，得實施面談，並得邀請該宗教負責人或證人出席。
- 三、對審議案件認有疑義，不能決定准或駁時，得核定一定時間暫不徵集之觀察期，觀察期間最長不得逾一年。

前項第三款觀察期間，直轄市、縣（市）政府應會同鄉（鎮、市、區）公所實施調查並作成紀錄，於觀察期屆滿後十五日內，由直轄市、縣（市）政府將役男各項資料陳報主管機關審核。

第十條 主管機關對前條之審議結果，應於十五日內函知直轄市、縣（市）政府及役男本人；核定一定時間之觀察期或不合格者，應述明理由。

第三章 家庭因素申請服替代役

第十一條 因家庭因素申請服替代役，指役男之家庭狀況合於下列各款情形之一者：

- 一、役男家屬均屬六十五歲以上、十五歲以下或患有身心障礙、重大傷病。
- 二、役男已婚並育有十五歲以下子女，除役男及配偶外，無其他家屬，或其他家屬均屬前款之情形者。
- 三、役男家屬患有中度以上身心障礙者，除役男及有照顧能力之家屬一人外，無其他家屬，或其他家屬均屬第一款之情形者。但中度以上身心障礙家屬超過一人者，每增加一人，得增列有照顧能力之家屬一人。

前項役男及家屬年齡之計算，應以出生之翌年為一歲計算之。

第一項所稱身心障礙或重大傷病，係指符合行政院衛生署訂定之身心障礙等級

規定及其公告之全民健康保險重大傷病範圍之疾病，並持有證明文件者。

第十二條 前條所稱家屬，係指下列役男親屬：

- 一、父母、子女及配偶。
- 二、兄弟姊妹。
- 三、祖父母、曾祖父母。
- 四、自役男提出申請前二年起迄申請時，設於同一戶籍且同居共營生活之其他三親等內之血親或姻親。

歸國僑民及大陸地區、香港、澳門來臺役男之家屬，以在國內設籍者為準。

第十三條 役男之家屬有下列情形者，免予列計：

- 一、因案羈押、判處徒刑在執行中，或正接受管訓處分、感化教育。
 - 二、失蹤並經戶籍註記有案。
 - 三、兄弟入贅或姊妹出嫁而未同居共營生活。
 - 四、已被社會福利機構公費收容養護，或有其他扶養義務人。
 - 五、正在政府立案之學校修習學士以下學位者，其就讀最高年齡，高中（職）至二十歲，大專校院至二十四歲，大學學制超過四年者，每增加一年得延長年齡一歲。
 - 六、現正服義務役之預備軍（士）官、常備兵或非以家庭因素服替代役者。
- 前項各款情形，於徵集前原因消滅者，應恢復列計家屬。

第十四條 役男或其家屬，如有收養、招贅、離婚、終止收養或年齡變更等情事，一律以該役男年滿十八歲以前，已經辦理戶籍登記有案者為準。但役男本人被收養者，限於役男年滿十五歲以前經辦理戶籍登記有案者為準。

第十五條 鄉（鎮、市、區）公所受理家庭因素申請服替代役案件，應依下列規定辦理：

- 一、將役男家庭因素申請服替代役調查審核表及有關資料，交由各村里幹事或役政人員實地調查。
- 二、依前款之調查結果，役政人員得向當事人或有關機關實地複查後，簽註

明確意見，於二十日內將調查審核表、有關資料及證明文件，陳報直轄市、縣（市）政府核辦。

三、對顯著不合申請服替代役案件，得逕予駁回。

第十六條 直轄市、縣（市）政府收到前條案件時，應依下列規定辦理：

- 一、於二十日內審查核定，並將核定結果以書面通知鄉（鎮、市、區）公所並檢還原調查審核表，由鄉（鎮、市、區）公所轉知原申請人。經核定不合第十一條之要件者，應以書面敘明其理由。
- 二、如認申請案件有疑義，應實地複查或向有關機關查證後核定；如因情形特殊難以核定者，應敘明理由及具體意見陳報主管機關核示後，依規定處理。

第十七條 役男或其家長接到不合因家庭因素申請服替代役之通知書後，如有不服，應於十日內向原鄉（鎮、市、區）公所申請複核，原鄉（鎮、市、區）公所查實後陳報直轄市、縣（市）政府複核。

申請複核經駁回後，如有新原因發生，得於徵集入營前申請再複核，逾期不再受理。

第四章 專長、志工及一般資格申請服替代役

第十八條 鄉（鎮、市、區）公所受理專長、志工及一般資格服替代役申請案件後，即行初審，如核驗專長證照或證明文件發現不符或錯誤時，應請原申請人於截止申請日前補正；符合規定者，於截止申請日後二日內，分類繕造名冊及統計表，連同專長證照或證明文件影本，陳報直轄市、縣（市）政府。

第十九條 直轄市、縣（市）政府收到前條陳報之役男服替代役申請案件後，應即複審，並依下列規定辦理：

- 一、專長資格申請案：依類（役）別、教育程度及專長分類彙整，陳報主管機關。
- 二、志工資格申請案：依類（役）別及教育程度陳報主管機關。

三、一般資格申請案：統計陳報案件總數，陳報主管機關。俟主管機關配賦員額後，申請人數在配賦員額內時，逕予核定；逾額時，以抽籤決定，並得併常備兵抽籤辦理。

第二十條 主管機關收到前條陳報之申請案件，依下列規定辦理：

一、專長資格申請案：

以具國家考試及格合於本條例第四條第一項類別專長證照者優先甄試，其各類（役）別申請人數未逾核定員額時，會同需用機關審查合格後逕予核定；逾額時以抽籤決定之。

核定員額扣減前目具國家考試及格專長證照者錄取名額後，如有餘額者，以取得中央目的事業主管機關核給合於本條例第四條第一項類別專長證照者納入甄選，其各類（役）別申請人數未逾餘額時，會同需用機關審查合格後逕予核定；逾餘額時以抽籤決定之。

核定員額扣減前二目具國家考試及格專長證照及取得中央目的事業主管機關核給專長證照者錄取名額後，如有餘額者，以具備經主管機關會同需用機關指定之相關學歷、經歷及專業訓練者納入甄試，其各類（役）別申請人數未逾餘額時，會同需用機關審查合格後逕予核定；逾餘額時以抽籤決定之。

二、志工資格申請案：

其各類（役）別申請人數未逾核定員額扣減專長資格錄取名額後之餘額時，會同需用機關審查後逕予核定；逾額時以抽籤決定之。

三、一般資格申請案：

以各類（役）別核定員額扣減專長資格及志工資格錄取名額後之餘額總數，再按各直轄市、縣（市）政府陳報之一般資格申請案件總數，配賦各直轄市、縣（市）員額。

前項逾額抽籤作業，由主管機關會商需用機關及直轄市、縣（市）政府辦理。

第五章 附則

第二十一條 役男因家庭、宗教因素服替代役，屬家庭因素者，以於戶籍地服役及返家住宿為原則；屬宗教因素者，以服社會服務類替代役為原則。

第二十二條 直轄市、縣（市）政府及鄉（鎮、市、區）公所對核定服替代役者，均應分類建立名冊列管；對核定不合者，應將申請時間、核定機關日期、文號及不合原因，分別登錄於兵籍表及有關冊籍，並鍵入資訊系統存檔列管。

第二十三條 直轄市、縣（市）政府應按月將替代役徵集訓練統計表，陳報主管機關。

第二十四條 本辦法所需書、表格式，由主管機關定之。

第二十五條 本辦法自本條例施行之日施行。

本辦法修正條文自發布日施行。

替代役男工作內容第六項：文化服務役

前面無關文化服務役，略。

六、文化服務役負責工作

(一) 行政院文化建設委員會

1. 協助推動社區總體營造工作

行政部分

- (1) 協助文化局活化社區組織運作及相關行政業務。
- (2) 協助社區申請經費補助推動各項社區文化活動。
- (3) 協助作為文建會、文化局對社區的窗口及對社區居民溝通橋樑。
- (4) 協助文建會或文化局辦理（參加）相關會議及教育訓練課程。

專業部分

- (1) 協助社區居民蒐集文史資料、社區資源調查及運用。
- (2) 協助社區居民建立終生學習體系、社區福利體系及運作。
- (3) 協助建立社區文化產業再造與社區發展連結關係。
- (4) 協助社區空間規劃、自然生態環境保護。
- (5) 協助社區尋找公部門資源及其他社區外部資源連結與運用。
- (6) 協助社區居民對社區營造論述之理解與社造未來想像空間。

2. 協助推動新故鄉社區營造計畫

- (1) 協助辦理社區人力資源開發、社區營造操作人才培育及社區企劃經營人才培育相關事項。
- (2) 協助辦理傳統地方建築活化再利用及社區環境與空間設施整建相關事項。

3. 協助推動地方文化館、特色館、主題展示館文物研究整理及營運管理

- (1) 協助辦理館藏特色文物企劃營運管理、巡迴演出、交流展示。
- (2) 協助辦理展示文物館藏、研究整理與永續經營。

4. 協助服勤單位推動文化資產保存相關工作：

- (1) 協助文化資產（歷史建物）基礎資料調查整理、蒐集、建檔及文化資產保存法相關法規整理研究。
- (2) 協助文化資產（歷史建物）日常管理維護、緊急事項聯繫與通報及推廣文化資產再利用等事項。
- (3) 協助各古蹟保存單位推廣文化保存教育與導覽解說工作。

(二) 國立故宮博物院

1. 協助擔任門禁管制、陳列室文物安全及秩序之維護、交通疏導等。
2. 協助故宮文物數位化相關工作。
3. 協助文物導覽解說等教育推廣、文化服務事宜。
4. 協助美術設計、視聽設備維護與操作等。
5. 協助景觀園藝等之規劃、設計、維護等。
6. 協助處理檔案歸檔、掃瞄及一般文書行政業務。
7. 協助辦理替代役相關行政業務。
8. 協助資訊系統、資料處理、電子公文等相關資訊維護與管理工作。
9. 其他臨時指派相關業務之輔助性勤務。

(三) 國立歷史博物館

1. 協助整理國史館臺灣文獻館之典藏檔案、圖書及其他史料。
2. 協助國史館臺灣文獻館文物大樓、文獻大樓、史蹟大樓推廣活動及相關業務。
3. 協助國史館臺灣文獻館典藏戰後檔案整理、拆卷編碼、目錄編製工作。
4. 協助國史館臺灣文獻館文物大樓、文獻大樓、史蹟大樓各展示室導覽解說工作。
5. 協助國史館臺灣文獻館檔案分類、建檔、回溯建檔、擬毀檔案建檔工作。

(四) 行政院新聞局

1. 協助辦理政令宣導、大眾傳播、新聞聯繫等相關工作。
2. 協助執行各項專案性宣導活動及文宣品規劃製作。
3. 協助蒐集、整理海內外網站有關資訊。
4. 協助新聞行政業務及文書處理等相關勤務。
5. 協助各項報表、報告、宣傳資料彙整。
6. 協助資訊設備的管理與維護。
7. 協助網際網路的運用與維護管理。
8. 其他臨時性勤務。

資料來源：內政部役政署網站（2006.11.02）

替代役役男獎懲辦法

內政部八十九年八月二日台（八九）內役字第八九八一三五三號令發布

內政部於九十二年十一月二十四日台內役字第 09200813753 號令修正發佈

- 一、本辦法依替代役實施條例第五十七條第二項規定訂定之。
- 二、替代役役男及相關人員著有功勳者，得依法授予勳章、頒給獎章外並得予獎勵。
前項相關人員之獎勵，依兵役法施行法相關規定辦理。
- 三、替代役役男獎勵種類如下：
 1. 榮譽假。
 2. 嘉獎。
 3. 記功。
 4. 獎金。
 5. 獎狀。
- 四、替代役役男懲處種類如下：
 1. 罰站。
 2. 罰勤。
 3. 禁足。
 4. 申誡。
 5. 記過。
 6. 罰薪。
 7. 輔導教育。
- 五、替代役役男有下列情形之一者，得予嘉獎：
 1. 工作勤奮，服務認真，有具體事蹟。
 2. 主動為民服務，有具體事蹟。
 3. 對上級交辦任務，圓滿達成，績效優良。

- 4.主動宣導政令，增進民眾瞭解，有具體事蹟。
- 5.參加各項訓練、競賽、測驗、表演或考核，成績優良。
- 6.建議興革事項經予採行。
- 7.辦理替代役役男福利，辛勞得力，有具體事蹟。
- 8.擔任管理幹部，領導有方，有具體事蹟。
- 9.其他相當於前八款事蹟。

六、替代役役男有下列情形之一者，得予記功：

- 1.對替代役工作之推展具有成效，有具體優良事蹟。
- 2.對勤務有關之學術或工作方法，提出著作或方案經採行。
- 3.處理偶發事件或執行緊急任務，不畏艱難，依限妥善完成。
- 4.對上級交辦或重要事項，克服困難，圓滿達成任務，績效卓著。
- 5.好人好事，足為表率。
- 6.人民生命、身體遇有危害，盡力搶救，使獲安全保護。
- 7.預見公共危害即將發生，及時排除或搶救處置得宜。
- 8.執行重要勤務，提供適當建議，有效解決困難。
- 9.參加各項訓練、競賽、測驗、表演或考核，成績優異。
- 10.積極協助排除障礙，促進地方建設，有優良事蹟。
- 11.擔任管理幹部，領導有方，有優良事蹟。
- 12.其他相當於前十一款優良事蹟。

七、替代役役男有下列情形之一者，得予獎金或獎狀：

- 1.參加各項訓練、競賽、測驗、表演或考核，成績特優。
- 2.搶救重大災害，奮不顧身，有特優事蹟。
- 3.冒險犯難，捕獲嫌犯。
- 4.執行勤務，對意外事故處置得宜，化險為夷。
- 5.操守廉潔，臨財不苟，足為表率。
- 6.推進勤務，成績卓著。

7.熱心公益，品德優良，有特優事蹟。

8.其他相當於前七款特優事蹟。

八、前三條所定之獎勵，得視情形以榮譽假代之；或於各該獎勵外，並加給榮譽假。

九、替代役役男之獎勵權責如下：

1.榮譽假、嘉獎、記功及獎金，由訓練單位或服勤單位核處。

2.獎狀，由訓練單位或服勤單位報請需用機關核定。但於軍事基礎訓練期間，由主管機關核定。

前項第一款獎金，個人最高以新臺幣一萬元為限，團體最高以新臺幣五萬元為限，有增給必要者，由訓練單位或服勤單位報請需用機關核定。但於軍事基礎訓練期間，由主管機關核定。

十、替代役役男有下列情形之一者，得予以罰勤、禁足或申誡；必要時，得併予懲處：

1.執行勤務懈怠、疏忽或延緩，情節輕微。

2.言行失檢，情節輕微。

3.執行勤務時，服裝儀容或配備不合規定。

4.處事不當，致生事故，情節輕微。

5.遺失識別證。

6.無故不參加各項訓練、競賽、測驗、表演或考核。

7.酗酒滋事，情節輕微。

8.不遵守指定住宿場所之規定，情節輕微。

9.擔任管理幹部、領導無方，致生不良後果，情節輕微。

10.違反團體紀律，情節輕微。

11.惡意詆毀監督長官、管理幹部，情節輕微。

12.對公物保管不善，情節輕微。

13.對上級交辦事項，執行不力，情節輕微。

14. 不服從監督長官或管理幹部指揮，情節輕微。
15. 未經准假擅離服勤、訓練或指定住宿場所，未達四小時。
16. 以虛偽之情事逃避服勤。
17. 其他相當於前十六款之不當行為。

前項各款情形於軍事基礎訓練期間，得另處以罰站。

十一、替代役役男有下列情形之一者，得予記過；必要時，得併予罰勤或禁足：

1. 執行勤務不力，貽誤公務，情節較重。
2. 非因公務需要，擅自動用公務或支用公款。
3. 酗酒滋事，情節較重。
4. 接受不當之餽贈或接待。
5. 濫權、越權，或執行勤務顯失公正。
6. 言行失檢，情節較重。
7. 處事不當，致生事故，情節較重。
8. 不遵守指定住宿場所之規定，情節較重。
9. 擔任管理幹部，領導無方，致生不良後果，情節較重。
10. 違反團體紀律，情節較重。
11. 惡意詆毀監督長官、管理幹部，情節較重。
12. 不服從監督長官或管理幹部指揮，情節較重。
13. 未經准假擅離服勤、訓練或指定住宿場所四小時以上未達一日。
14. 從事兼職、兼差或其他營利行為。
15. 其他相當於前十四款之不當行為。

前項各款情形於軍事基礎訓練期間，得另處以罰站。

十二、替代役役男有下列情形之一者，得予罰薪：

1. 累計記過三次。
2. 破壞公物。
3. 對公物保管不善，情節較重。

4. 擅用民物。
5. 執行勤務不力，致生嚴重後果。
6. 未經准假擅離服勤、訓練或指定住宿場所一日以上未達三日。
7. 其他相當於前六款之不當行為。

十三、替代役役男有下列情形之一者，得予輔導教育：

1. 依前條第一款罰薪。
2. 未經准假擅離服勤、訓練或指定住宿場所三日以上。
3. 酗酒滋事或暴力鬥毆，致生嚴重後果。
4. 擔任管理幹部，利用職權欺凌屬員，情節重大。
5. 不服從監督長官或管理幹部之指揮、管教，致生嚴重後果。

十四、前四條所定之懲處，得視事實發生之原因、動機、影響程度、過去行為表現及事後態度等因素，酌予加重、減輕或不予懲處。

十五、對替代役役男施予罰勤，應以服行替代役有關公益之勤務為限，並注意受罰者之身分及體力。

十六、獎勵及懲處，應以書面為之。但榮譽假、罰站、罰勤、禁足，得於集會中以言詞宣示；受獎勵及懲處人員因故未出席者，由長官指定他人代為轉達。替代役役男轉調至其他服勤單位時，其獎勵或懲處案件，由原服勤單位檢具相關事蹟資料，函請新服勤單位辦理。

十七、獎勵及懲處，得依下列標準相互抵銷：

1. 榮譽假一小時得抵銷罰勤一小時，以一日折算八小時。
2. 榮譽假一日得抵銷禁足一日。
3. 嘉獎一次得抵銷申誡一次。
4. 記功一次得抵銷記過一次。
5. 嘉獎三次得抵銷記過一次。

十八、受獎勵人員死亡，已核定尚未頒授之獎金或獎狀，由其親屬代領。

十九、獎懲機關對替代役役男為記功、獎金、獎狀、記過、罰薪或輔導教育之獎懲時，應組成公正之委員會審議；審議懲處前，應給予當事人書面或到場陳述意見之機會。

記過、罰薪或輔導教育之懲處核定書應備理由，並附記不服懲處決定之救濟方法、期限及受理機關等。

二十、替代役役男對前條第二項之懲處不服時，得於懲處核定書送達之次日起三十日內，以書面或言詞向需用機關提出申訴；原懲處機關為需用機關者，向主管機關提出申訴。

前項申訴以言詞為之者，受理申訴機關應作成紀錄，經向申訴人朗讀或使閱讀，確認其內容無誤後，由其簽名或蓋章。

廿一、受理申訴機關對申訴案件之答覆，應自收受申訴書之日起三十日內以書面為之；必要時得延長十日，並通知申訴人。

廿二、替代役役男申訴案件有下列情形之一者，得不予處理：

1. 未具真實姓名及服勤單位。
2. 提出申訴逾第二十條第一項所定期間。
3. 原懲處已不存在。
4. 同一申訴事由，經答覆後，再提出申訴。
5. 非屬申訴救濟範圍內之事項。

廿三、本辦法自發布日施行。

替代役需求員額申請作業規定

- 一、為規範替代役員額申請作業流程，強化申請機制，發揮替代役人力運用效益，特訂定本作業規定。
- 二、本作業規定所稱之需用機關區別如下：
 - (一)依替代役實施條例施行細則第三條所列各類替代役勤務之中央各該主管機關為各該役別之需用機關。
 - (二)直轄市、縣(市)政府所轄業務，按現有役別無對應之中央主管機關者，得以內政部役政署為需用機關，直轄市、縣(市)政府為服勤單位，役別為替代役。
- 三、地方政府所轄業務與中央各該主管機關之對應認定原則：
 - (一)有關直轄市、縣(市)政府業務單位或幕僚單位，應視替代役從事之勤務內容，以中央各該管業務之主管機關為需用機關。
 - (二)直轄市、縣(市)政府所轄勤務項目，如未能以現有替代役役別勤務歸類者，得以內政部役政署提出申請替代役。
- 四、一般作業規定：
 - (一)各服勤單位申請替代役役男，應按其服勤性質以單一役別為原則，以避免員額重複或同一服勤單位卻有不同役別等所衍生管理之困擾。
 - (二)地方政府以外而有替代役需求之政府機關(單位)，應由下而上循業務管道向上級業管機關(單位)申請替代役。
 - (三)需用機關及服勤單位應依實際需要檢討替代役役男各項輔助性勤務工作內容，研提各種不同學歷程度適合服勤之輔助性勤務項目，以使人力資源得到最有效之運用。
 - (四)為鼓勵各需用機關以社會福利服務列為替代役實施重點，對於各需用機關所提之社會福利人力需求，將予以優先核配，以增加社會福利人力之運用。

(五)各需用機關及服勤單位經調查評估，有轄管業務之替代役人力需求者，應填報「年度替代役實施計畫」及「4年人力需求」。

五、需求調查作業程序：

- (一)內政部：於每年11月初函請各需用機關調查評估其主管業務之年度替代役人力需求；並副知各直轄市、縣(市)政府。
- (二)需用機關：接獲內政部前項函後即行函請各服勤單位調查評估其主管業務之替代役人力需求。
- (三)服勤單位：接獲需用機關前項函後即行函請各服勤處所調查評估其主管業務之替代役人力需求。
- (四)服勤處所：接獲服勤單位前項函後即行調查評估替代役人力需求，並函送服勤單位彙辦。

六、員額申請作業程序：

(一)服勤單位彙辦部分：

1、經調查評估確認需運用替代役役男後，應即彙整各服勤處所之需求，並衡量住宿、管理及其所需經費等相關配套措施後，統一擬具「年度替代役實施計畫」及「4年人力需求」，分向各該需用機關提報替代役人力需求，其計畫應包括替代役需求人數、需求原因、實施效益、服勤處所、服勤內容、住宿方式、管理措施及所需經費等事項。

2、各直轄市、縣(市)政府所轄各機關(單位)每年度替代役人力需求，統由主管役政機關(單位)綜整(含各單位替代役需求人數、所需經費及住宿方式)，簽陳直轄市、縣(市)政

首長核定後，函送內政部役政署，並分送提出需求之各業務機關(單位)依前1.規定辦理。

3、各直轄市、縣(市)政府所轄業務，按現有役別無對應之中央主管機關者，得以內政部役政署為需用機關，直轄市、縣(市)政府為服勤單位，各用人

單位為服勤處所，由各直轄市、縣（市）政府役政機關（單位）調查綜整各用人單位之需求後，向內政部役政署提出年度替代役公共行政役實施計畫。

（二）需用機關彙辦部分：

- 1、經調查評估確認需運用替代役役男後，應即彙整各服勤單位之需求，並衡量其住宿、管理及專業訓練經費等相關配套措施後，統一擬具「年度替代役實施計畫」及「4年人力需求」，其計畫應包括替代役需求原因、實施效益、需求人數、服勤單位、服勤內容、住宿方式、管理措施及所需經費等事項。
- 2、前項年度實施計畫擬訂後，應循行政程序簽呈機關首長核定後，於每年2月底前函送內政部役政署及行政院人事行政局彙辦。

七、員額審核作業程序：

（一）行政院人事行政局初審部分：

行政院人事行政局接獲各需用機關之年度計畫後，於每年4月底前，邀集行政院秘書處、主計處、研考會、內政部役政署及各需用機關，就各需用機關所提年度需求員額數，及各年度替代役員額變動情形、替代役人員勤務內容及原辦理上述業務之人力調整變動情形等，逐一進行審查後，擬定對各需用機關所提年度替代役需求員額數之初審建議員額，函送內政部彙辦。

（二）內政部審核部分：

- 1、內政部接獲各需用機關之年度替代役實施計畫後即予審查及彙整，並參酌行政院人事行政局對各需用機關所提年度替代役需求員額數之初審建議員額，及役政署平時訪查各需用機關替代役人力運用情形、服勤管理方式、實施效益、業務必要性及各機關年度替代役員額徵退情形等，邀集各需用機關，依「內政部替代役審議委員會審查各需用機關替代役員額需求作業規定」協商分配各需用機關替代役員額，並擬訂分配原則及各項建議事項，提報內政部替代役審議委員會審查。

- 2、內政部替代役審議委員會於每年 5 月底前，審議各需用機關所提之下一年度替代役需求人數分配案後，由內政部擬訂年度替代役各類（役）別人數分配，陳報行政院核定。
- 3、前揭年度替代役各類（役）別人數分配經行政院核定後，內政部即函轉各需用機關，並副知各直轄市、縣（市）政府知照。各需用機關並依各服勤單位之需求情形及業務需要，分配役男人數於各服勤單位（必要時得邀集各服勤單位協商分配）。各服勤單位再依其所分配之役男人數，分發至各服勤處所服勤。

八、成效管考：

各需用機關與直轄市、縣（市）政府於年度推動替代役之執行成效及作業配合情形，內政部將予總體衡量後，作為下年度替代役員額核配之參據。

九、本作業規定所需各項書表格式，由主管機關另定之。

附件一

(需用機關全銜) 97 年替代役實施計畫 (格式)

- 一、 需求原因：
- 二、 實施效益：(請儘量以具體數字呈現實施成效)
- 三、 需求人數：(如需常備役體位役男服勤者，需另說明特殊之原因理由及所需人數)
- 四、 服勤內容：(詳如附表一)
 - (一) 專業(個別)性勤務：
 - (二) 一般(共同)性行政工作：
- 五、 服勤單位：(詳如附表二)
- 六、 住宿方式：
- 七、 管理措施：
- 八、 所需經費：
 - (一) 專業訓練費(由需用機關編列)：
 - (二) 管理費(由服勤單位編列)：
 - (三) 住宿費(由服勤單位編列)：
 - (四) 其他費：

小計：
- 九、 其他：
- 十、 承辦人及聯絡電話：

附表一

(需用機關全銜) 替代役役男輔助性勤務內容項目一覽表	
役別	
勤務類別	勤務項目
壹、專業(個別) 性勤務	
貳、一般(共同) 性行政工作	<p>(請參考勤務如下)</p> <p>一、協助收發文、公文傳遞、檔案及相關文書處理等事項。</p> <p>二、協助值勤、門禁警衛、維護機關安全、防護及管制有關業務。</p> <p>三、協助處理一般行政業務。</p> <p>四、協助辦理各類活動。</p> <p>五、協助機關資訊系統、資料處理、網頁及網路架設維護、電子公文等相關資訊維護與管理工作。</p> <p>六、協助相關設備維修。</p> <p>七、協助環境清潔、綠化、美化及維護。</p> <p>八、協助行政庶務工作。</p> <p>九、協助辦理替代役相關行政業務。</p> <p>十、其他臨時指派相關業務之輔助性勤務。</p>

附件二

(需用機關全銜) 替代役規劃 4 年人力需求

年 度	需求人數	服 勤 內 容	服 勤 單 位	住宿、管理方式	經 費 概 括
97 年					
98 年					
99 年					
100 年					

附件三

需用機關應辦事項一覽表

項次	應辦事項	法源依據
1.	<p>於每年 2 月底前向主管機關提出下一年度替代役實施計畫及 4 年人力需求。</p> <p>．年度實施計畫及 4 年人力需求，應包括需求人數、服勤處所、服勤內容、管理方式及所需經費等事項。</p>	<p>施行細則 4</p>
2.	<p>依主管機關之通知，分梯次辦理替代役役男役別甄選、抽籤分發、撥交會銜及所屬役男輸送等作業事宜。</p>	
3.	<p>辦理專業訓練</p> <p>．因宗教因素服替代役者，其基礎訓練併同專業訓練，由需用機關辦理。</p> <p>．分梯次辦理專業訓練，並於訓練前 15 日向主管機關報送訓練計畫，應辦事項包括訓練場地之選定、訓練課程內容（含時數配當）之研訂、各課程師資之延聘、學員之輔導管理及成績考核之產生等相關事宜。</p> <p>．各梯次專業訓練完成後，於 15 日內向主管機關報送訓練成果統計表。</p>	<p>條例 13</p> <p>施行細則 9</p>
4.	<p>視需要甄選優秀替代役役男，實施幹部在職訓練，擔任管理幹部。</p> <p>．管理幹部員額以不超過服勤役男總人數之十分之一為原則。</p>	<p>條例 14</p> <p>施行細則 10</p>
5.	<p>編立替代役役男役籍及管理名冊，實施列管及異動管理。</p> <p>．專業訓練期間役男役籍管理由訓練單位負責。</p>	<p>條例 15</p> <p>役籍管理辦法 6</p>

6.	繕造役男名冊，並於服役期滿 3 個月前，造具服役期滿名冊，函送主管機關核定製發證明書，服役期滿轉頒役男。	施行細則 5
7.	專業訓練時，訓練單位負責辦理膳食，必要時得發給主副食代金。	條例 16
8.	依業務需要，訂定替代役役男服勤管理規定，送請主管機關備查。 ．規範服勤、管理、服裝及住宿方式等。	條例 18
9.	對服勤單位實施督導考核。 役男發生重大事故及意外事件時，服勤單位應填報重大事故與意外事件通報表，並於 24 小時內通報需用機關及主管機關。	條例 19
10.	服役期滿役男實施勤務編組，於平時演訓、非常事變或戰時，得視需要召集服勤。召集服勤所需費用，由需用機關或服勤單位編列預算辦理。	條例 59
11.	核定服勤單位所提役男罰薪、輔導教育案件，並於一週內送請主管機關備查。 ．對替代役役男為罰薪、輔導教育之懲處時，應組成立場公正之委員會決議。	條例 55 獎懲辦法 19
12.	編列相關經費 ．役男分發至需用機關後，專業訓練經費由需用機關或所屬訓練單位編列；管理、住宿等經費，由服勤單位編列。	條例 60 施行細則 13
13.	役男服勤服裝（或繡製識別標誌）與役男管理幹部識別標誌之規劃及製發。	訓練服勤管理辦法 10
14.	服勤單位按月造具替代役役男違反紀律狀況月報表，由需用機關彙整函送主管機關。	訓練服勤管理辦法 16

15.	替代役役男死亡者，應由原屬服勤單位填具傷亡報告、檢附故員役籍表影本、死亡證明書，送請主管機關核卹。並協助遺族辦理撫卹金、保險金之請領事宜。	撫卹實施辦法 15
16.	替代役役男於服役期間發生傷殘者，應由服勤單位檢附役男診斷證明書、替代役役男傷亡報告、因公負傷證明書向主管機關申請傷殘等級檢定。	傷殘等級檢定 區分標準表 3 撫卹實施辦法 15
17.	替代役役男服役國外地區者，由需用機關依其需要辦理駐外醫療保險，必要時，得加保兵災險。所需保險費由需用機關編列預算支付。	條例 40、41、50
18.	服勤單位按月造具替代役役男重大事故與意外事件月報表，由需用機關彙整函送主管機關。	訓練服勤管理 辦法 16
19.	服勤單位按月造具替代役役男獎懲人次統計表，由需用機關彙整函送主管機關。	替代役役男獎 懲辦法
20.	服勤單位推薦並造具內政部績優替代役役男表揚事蹟表，由需用機關彙整函送主管機關。	替代役役男獎 懲辦法 內政部績優替 代役役男表揚 計畫
21.	審核服勤單位提報接受輔導教育役男名冊及相關資料，並函送主管機關。	替代役役男輔 導教育實施計 畫

22.	督導服勤單位對明顯適應不良役男進行關懷輔導，並詳實審核服勤單位所提報之轉介心輔機構協談紀錄表至張老師基金會進行諮商輔導。	替代役役男心理輔導計畫
23.	需用機關應編立替代役役男役籍及管理名冊，實施列管及異動管理。並於役男受完專業訓練分發至服勤單位 15 天內，函送主管機關列管。	條例 15
24.	需用機關應審核服勤單位審查之替代役役男折抵役期申請書，並於役男折抵役期後之實際退役日期前 3 個月，以替代役役男退役之月份區分，按月彙造退役名冊，函送主管機關製作退役證明書，於服役期滿時，由需用機關轉發。	條例 7 施行細則 6
25.	替代役役男有本條例第 10 條第 1 項規定停役情事者，服勤單位應繕造名冊，檢具相關證明文件，函送需用機關轉請主管機關核定。	條例 10 施行細則 7
26.	替代役役男有經診斷確定罹患足以危害團體健康及安全之疾病或傷病經鑑定不堪服役者，服勤單位應繕造名冊（役籍管理名冊及因病停役調查審核表），檢具證明文件（役籍資料及醫療機構診斷證明書），函送需用機關轉請主管機關核定停役。	條例 10 施行細則 7
27.	役男住宿營舍、設施設備輔助之規劃。	
28.	替代役役男健保 IC 卡遺失時至中央健康保險局各地分局及連絡辦公室或郵局辦理請領補發事宜。	

29.	替代役役男就醫醫療費用補助申請。	替代役役男保險實施辦法 12 就醫醫療費用補助作業規定
30.	役男身分證應辦事項： 替代役役男服勤單位應於役男報到後一週內，將役男身分證收回，於背面各欄登載註記後，再將役男身分證發還役男；補、換發役男身分證時，亦須先將背面各欄登載註記後，始可將身分證轉發役男。	替代役役男身分證製發管理作業要點附件二 替代役役男身分證填寫要領
31.	替代役役男若因案、因病停役、提前退役或服役期滿退役溢領薪給、主副食費及年終獎金時，該役男服勤單位（服勤處所）應收回上述款項，並以抬頭填寫「內政部役政署」之公庫支票或郵局會票連同公文函送內政部役政署辦理。	替代役役男薪給及主副食費發放辦法第 9 條
32.	替代役役男服勤處所若有異動；必須調整地域加給及主副食費時（如自本島轉調外島三級），由服勤單位繕造役男地域加給、主副食費補發清冊至內政部役政署辦理。	替代役役男薪給及主副食費發放辦法第 3 條
33.	替代役役男於停役後確定已回役時，服勤單位應繕造該役男回役後當月薪給及主副食費發放清冊，並查明該役男停役時溢領之薪給及主副食費是否已繳回，若未繳回時，請於該清冊備註欄內註明，送本署辦理扣繳及發放事宜。	替代役役男薪給及主副食費發放辦法第 10 條
34.	對服勤單位管理人員辦理替代役管理業務講習會。	
35.	服勤單位按月造具替代役役男訪視成果統計表，由需用機關彙整函送主管機關。	

36.	辦理替代役役男尿液採驗相關事宜。	特定人員尿液 採驗辦法
37.	規劃及辦理替代役役男參與社區公益服務事宜	

附註：

- 一、「條例」指替代役實施條例，「施行細則」指替代役實施條例施行細則。
- 二、「需用機關」係指替代役役男服勤單位之中央各該主管機關；「服勤單位」係指替代役役男任輔助勤務處所之管理單位。（施行細則 2）

行政院文化建設委員會文化服務替代役九十六年專業訓練計畫

壹、訓練目的：

- 一、充實文化服務替代役役男對文化資產保存及經營管理概念，社區總體營造之理念、推動此一工作的必要性與實務現況。
- 二、強調公私部門各自的定位與分工合作，以及雙方的成果與困境，冀能提高役男對社區營造的興趣及技巧，文化資產之經營的重視，提昇文化層次，增進對未來服勤工作內容之瞭解與相關能力。
- 三、培養役男服從長官的觀念及自我管理能力的，以建立良好之工作態度。

貳、訓練時間：

預定辦理專業訓練六梯次，每梯次四週（本項訓練時間承辦單位須配合本會之規劃辦理）。

第一梯次（48 梯）：自二月十二日（星期一）至三月十六日（星期五）止。
（第二週逢春假延後至第五週）

第二梯次（49 梯）：自四月九日（星期一）至五月四日（星期五）止。

第三梯次（50 梯）：自五月二十一日（星期一）至六月十五日（星期五）止。

第四梯次（52 梯）：自八月二十日（星期一）至九月十四日（星期五）止。

第五梯次（53 梯）：自十月一日（星期一）至十月二十六日（星期五）止。

第六梯次（54 梯）：自十一月十二日（星期一）至十二月七日（星期五）。

參、訓練地點：

依得標廠商而定

肆、課程內容：

說明替代役的理念與社會服務之精神，以社區總體營造之實踐為指導原則，貫穿於所有課程內容與施訓方式之設計當中，其細項包括產業經濟、生態環境、建築景觀、藝術設計、文化資產保存再利用、歷史建物之再活化、活動企劃與團體操作之實務等。並安排適度的體育課程，維持役男健碩之體格，以利從事社

區總體營造之推行。未來能協助推動公民美學運動暨文化資產守護網之種子。

內容配置如下：

- 一、社區總體營造的理念介紹。
- 二、公部門社區營造政策推動與計劃說明。
- 三、社區營造實務與案例分析。
- 四、文化資產理念與概況。
- 五、文化資產保存再利用。
- 六、歷史建物之再活化。
- 七、文化行政與法規。
- 八、推動公民美學運動概念。
- 九、專題講座。
- 十、其他

伍、訓練時數：

- 一、專業訓練在四週的受訓期間，每天實施八小時，配合週休二日之規定，平均每週上課時數為四十小時，計總時數為一百六十小時。
- 二、原則上專業訓練期間，週休二日放假期間採週五晚上放假，週日 晚上 9 點收假。
- 三、訓練期間，早上 6 點起床，晚上 10 點晚點名，平時不能讓役男離開訓練場所。
- 四、回流教育受訓期間，比照專業訓練標準辦理。

陸、訓練方式：

- 一、訓練方式主要以課堂講授和實作相輔相成，師資則為全國各地從事社區總體營造、文化資產保存之工作者、各縣市文化局之行政人員以及相關領域的專家學者。

- 二、設有「社區營造資料導讀」、「文化資產概念導讀」與「學習評量」，一方面傳授役男以往的社造、文化資產保存經驗，同時加以考核，確保學習效果。
- 三、為使役男親身體驗社區魅力及文化資產保存再活化利用，原則上安排社區觀摩參訪七天。另役男可利用假日找尋不同社區（規劃單位建議）來操作，結訓時作成果報告。
- 四、為培養役男熟悉社區營造所強調之草根民主的運作模式，將役男以約十人為一組，分組成立「社造工作坊」、培養團體互動與合作默契來進行各項活動，並舉行「自治會議」來自我管理。

柒、經費來源：

由九十六年度替代役經費項下預算支應。

縣政府文化局

社區團體申請文化服務替代役計畫甄選要點

一、目的：

本局為配合行政院文建會推動文化事務，鼓勵社區團體積極參與社區總體營造，並落實替代役服勤管理（註一），特訂定本甄選要點。

二、申請對象類別(按優先順序排列)：

- (一) 該年度獲得行政院文化建設委員會於社區總體營造、地方文化館、文化資產保存等計畫補助與執行單位。
- (二) 該年度由本局輔導之活力社區計畫執行單位。
- (三) 該年度為本縣地方文化館既有點、潛力點。
- (四) 該年度經本局輔導之社區營造培力點，並通過進階培訓者。
- (五) 推動本縣社區總體營造事務並經政府立案之文史團隊、基金會、社區營造協會等組織，具相關資歷一年以上可資證明者(請檢附書面資料)。

三、申請員額：原則以每單位一人。

四、審查程序：

(一)初選

由本局依申請對象檢附之相關文件及資料進行資格篩選。

(二)複選

本局邀請替代役諮詢委員組成評選小組進行，視需要提案申請單位必須派員（註二）就相關計畫進行報告。

五、提案單位應備文件：

綜合資料表(如附表一)、計畫書一式五份(格式請依附件一說明)。

內容應包含申請單位及管理人簡介、社區特色描述或社區地圖、目前辦理社區營造相關活動、社區單位目前執行之計畫、申請目的、役男工作計畫內容、生活管理方式（註三）住宿環境簡介(註四)、預期成效、其他必要

之附件(如立案證明)等。

六、申請單位注意事項：

- (一) 本縣得外宿役男之鄉市鎮，提案單位必須為役男覓得住宿地點（未提供則不具備提案資格），惟役男住宿經費補助以實際服勤日起計算，每月不得超過文建會所訂定之標準（註五）；其餘役男一律由文化局安排集中住宿管理。
- (二) 非集中住宿地區之申請單位需另說明服勤時間以外之生活輔導與住宿環境之考核方式。
- (三) 單位須提供役男公務用電腦設備乙套（含印表機、寬頻網路）。
- (四) 經複選評選後，提案單位不得以任何理由拒絕本局審查之結果。
- (五) 役男分發入選社區以抽籤決定，服勤期程原則以一年為限，申請單位須配合本局完成定期督考工作，文化局亦保留役男派駐之調任權。

註一：文化替代役相關規範請見附件（如勤務一覽表等）。

註二：提案單位派役男出席申請役男簡報將取消提案資格（陪同出席不在此列）。

註三：請提案單位確實依照申請書內容督促管理役男工作與生活，未來倘若發現提案單位管理不當、不當管教或公器私用等情事，經查核屬實，將取消提案單位申請資格一年（自公告日起算一年）。

註四：本局安排集中宿舍之地區者，得免說明住宿空間，惟仍需提供食膳建議。

註五：九十五年度文建會補助宿舍租屋（含水電瓦斯）每位役男每月至多新台幣三千元整。

嘉義縣替代役男服勤管理要點

- 一、本要點參採內政部發布之替代役男訓練服勤管理辦法訂定之。
- 二、替代役男完成各役別專業訓練，撥交嘉義縣(以下簡稱本縣)各服勤單位報到服勤起，即適用本要點所定各項規定，未規定者，適用其他相關法規。
- 三、替代役男服勤之時間，以上午八時到勤，下午五時下勤為原則，情況特殊者，由各服勤單位簽報機關首長核准後，依實際任務需要酌予調整，惟每日服勤時間仍以八小時為原則，有超時者，則另擇期補休或減免服勤時數，不支給加班費。
- 四、服勤單位應對每一位替代役男安排適當、適量工作，並加以指導，使服勤正常。
- 五、各服勤單位，應依替代役男專長及學經歷等，妥適分配勤務內容，避免勞逸不均；各服勤單位對於替代役男勤務之編組、分配、時間及相關服勤之管理考核事項應指派專人負責。
- 六、替代役男服勤時所需交通工具，應由服勤單位提供，未提供交通工具者，得發給交通費；各服勤單位不得要求替代役男擔任駕駛任務(不論有無駕照)或其他具有危險性之勤務。
- 七、替代役男於服勤期間，須依規定穿著各需要機關製發之替代役服勤服裝及識別標章，服裝儀容以整齊清潔為原則，避免染髮、燙髮或蓄髮過長，上衣紮進褲內，以維護儀表之端莊穩重。
- 八、替代役男於服勤期間，須聽從服勤單位各級長官之指導，服勤時態度認真，言詞懇切，對勤務編排、服勤方式、勤務內容或其他相關事項有不同意見時，應循理性模式向服勤單位陳述反應溝通，嚴禁做出任何違法亂紀，破壞團隊紀律及榮譽之情事。
- 九、替代役男得由各服勤單位視業務需要，採集中或個別住宿，其宿所應保持內務整潔，按規定起居休息。但因家庭因素服替代役者，得採返家住宿。集中住宿者，得實施早晚點名，並得由替代役男輪值擔任警衛勤務，非經管理幹部許可者，不得擅離宿所。
- 十、服勤單位對於替代役男晚餐後至就寢前之活動，得考量單位特性妥善規劃運用。

十一、替代役役男，凡品德優良，具領導管理能力，無違反社會秩序維護法及刑案紀錄，並符合下列情形之一者，得由服勤單位遴選為替代役役男管理幹部：

- (一)符合需用機關所需專長者。
- (二)接受軍事基礎訓練及專業訓練各項成績優異者。
- (三)經服勤單位考核成績優異者。

各服勤單位遴選上開管理幹部，服勤之替代役男人數每達十人遴選一名，六人以上未達十人者，報經中央各需用機關核准後亦得遴選之。

十二、替代役役男管理幹部，須適切扮演領導、照護者及溝通協調角色，對其他替代役役男或新進人員須善加關懷，嚴禁體罰、鬥毆、凌虐或其他不法或不當之行為；發現替代役役男有吸毒、卡債、情感、家庭...等狀況時，須適時向服勤單位舉發或報告，俾作最妥適之因應。

十三、服勤單位每六個月，應對所屬替代役役男，就學識、才能、品德及績效等方面予以考核，各該資料隨同役籍資料移轉。

十四、服勤單位應按月造具替代役役男違反紀律狀況月報表，獎懲人次統計表及重大事故、意外事件月報表。

十五、替代役役男無故不就指定之替代役職役或違反管理(監督)長官之勤務命令者，由服勤單位檢證函送司法機關依法偵辦。

十六、替代役男無故離去職役逾三日者，服勤單位應發出離役通報，並請警察機關協尋；累計逾七日者，函請司法機關依法偵辦，並副知需用機關。

十七、服勤單位負責替代役役男服勤及生活督導考核，並對所屬役男負照顧輔導之責任，嚴禁體罰凌虐或欺侮新進人員。

十八、服勤單位對替代役役男相關住宿、管理、交通、機具等費用應編列預算支應，或於相關業務預算內撙節勻支。

十九、役男之平時考核由服勤單位主官(管)負責，除違反生活或勤務管理規定者，依情節輕重施予懲處外，較為頑劣者，應先予列冊輔導，必要時再檢證報送內政部予以罰薪或施以輔導教育。

嘉義市文化局替代役男服勤管理要點

94.03.11 訂定

- 一、嘉義市文化局(以下簡稱本局)為加強替代役役男(以下簡稱役男)之管理，培養役男守法、守紀之德行，並發揮服勤效率，特訂定本要點：
- 二、役男勤務內容：
 - (一) 「文化服務替代役」役男，協助推動社區總體營造、文化資產保存、地方文化館企劃營運及協助本局各課室之業務。
 - (二) 「公共行政役」役男，協助本局各課室之業務。
 - (三) 協助其他交辦事項。
- 三、役男服勤時應穿著替代役制服，佩帶識別證。
- 四、役男服勤時間與本局相同，以掌形機簽到(退)，必要時得視實際情形酌量延長。放假日數比照公務人員週休二日及紀念日放假規定，遇有臨時事故得予以停止。停止前項放假日時間，應予補休；遇臨時事故延長服勤，以採相對減免服勤時數為原則。役男因業務需要出差，得比照國軍國內出差旅費報支規定由派出單位核給差旅費。
- 五、役男加班需填寫加班請示單，確實填寫加班時間、時數及工作內容。補休假需附加班請示單影本，並加蓋與正本相符章，剩餘時數需填寫計算清楚，以便查核。
- 六、役男請假，需事先申請，本局依權責核處，未依規定提出者，以曠職論：
 - (一) 病假：檢附醫院診斷證明書，證明無法出勤。
 - (二) 事假：最遲於事前一日出具相關證明，並於事後補足服勤時數。
 - (三) 補假：最遲於事前一日提出補假單申請。補休每次至少 1 小時以上，一次不超過 7 天。兩個月不超過 16 天，同時需在兩個月內補休完畢。

- 七、執勤時間：嚴禁（戴耳機）上視訊通訊系統（MSN）與遠方親朋好友聊天，上網非法下載或盜拷軟體、影片、MP3 歌曲等不法行為，一經發現，依第九條規定處置。
- 八、本局負責役男服勤督導考核，並對所屬役男負照顧輔導之責任，嚴禁體罰虐待或欺侮新進人員。
- 九、役男之平時考核由服勤單位負責，本局承辦人員不定時抽查出勤狀況，若抽查時不在勤，視為曠職。若有違反生活或勤務管理規定者，依情節輕重，施予懲處外，較為頑劣者，應先予列冊輔導，必要時再檢證報請市府兵役局予以罰薪或施以輔導教育。
- 十一、役男擅離職役已逾 3 日，本局應發出離役通報，並請警察機關協尋，逾 7 日者則函請司法機關究辦，並副知市府兵役局。
- 十一、役男無故不就指定之替代役職役或違抗管理（監督）長官之勤務命令者，由本局移請司法機關究辦，並副知本府兵役局。
- 十二、本局於次月 5 日前彙整各課役男違反紀律狀況月報表、獎懲人次統計表、重大事故及意外事件月報表送本府兵役局。役男發生重大事故或重大意外事件，本局應立即妥為處理，並於 24 小時內以電話或傳真通知本府兵役局。
- 十三、役男獎懲權責如下：
- (一)榮譽假、嘉獎、記功、罰勤、申誠及記過，由本局核定。
 - (二)獎狀：由本局報請市府兵役局核定後，由內政部頒發。
 - (三)罰薪：由本局報請市府兵役局核定後執行。
 - (四)輔導教育：由本局報請市府兵役局核定後，會同相關機關實施。
- 十四、役男對本局所核定記過、罰薪或輔導教育之懲處不服時，得依替代役役男獎懲辦法向本府兵役局提出申訴。役男對於合法權益遭受損害及本局或各課所為之管理不當者，得向市府兵役局提出申訴。

十五、替代役役男採集中住宿管理，但因家庭因素服替代役者，得採返家住宿，照顧家庭。

十六、內政部、市政府兵役局及本局人員得定期或不定期對役男服勤管理實施督導考核。

十七、本局得依業務性質，訂定役男服勤及生活管理補充規定，送市府備查。

十八、本要點經局長核定後實施，修正時亦同。

嘉義縣役男業務職掌

一、組織

- (一) 表演藝術中心
- (二) 藝文推廣課
- (三) 文化資產課
- (四) 圖書資訊課

二、役男業務

- (一) 表演藝術中心-演藝廳的營運、義工組訓、活動文宣的編印及宣傳、表演藝術的推展(音樂、舞蹈、戲劇、電影)、展演藝術及藝文活動的推廣、藝文研習班、文化美術教育、協助展覽卸、佈展。
- (二) 藝文推廣課-文化發展計畫之擬訂、社區文化之推動、鄉鎮(市)文化活動之輔導、義工之組訓、刊物之編印及宣傳、表演藝術之推展(音樂、舞蹈、戲劇、電影)、表演藝術團隊之扶植與輔導、藝文研習班、音樂廳、演藝廳之營運。
- (三) 文化資產課-文物保存與傳統建築、聚落、史蹟保存與再生利用、文獻資料之收集、整理與運用、古蹟之鑑定、整修、維護、民俗藝術之傳習、民俗文化及文學出版之研究、地方文史工作之推展。
- (四) 圖書資訊課-各類出版品的蒐集、整理、典藏、提供、閱覽、參考、視聽、資訊網路服務、圖書館利用教育活動的策劃與推廣、縣立圖書館之營運管理、輔導縣內各鄉鎮市圖書館。

嘉義市役男業務職掌

一、業務分配：

(一) 文化資產課

1. 協助行政相關之公文繕打及遞送。
2. 協辦各項活動及臨時交辦事項。
3. 史蹟資料館日常管理維護。
4. 文化創意園區巡視保全清潔工作。

(二) 博物館課

1. 協助博物館課行政相關之公文繕打及遞送。
2. 協辦各項活動及臨時交辦事項。
3. 服務民眾及解答民眾對博物館及交趾陶工坊的疑問。

(三) 藝文推廣課

1. 協助執行 94 年度新故鄉社區營造計畫。
2. 協助辦理社區深度文化之旅活動。
3. 協助行政相關之公文繕打及臨時交辦事項。
4. 協助 94 年度徵選之營造點推動社區營造各項工作活動。

健全機關組織功能合理管制員額作業要點

民國 95 年 11 月 10 日行政院院授人力字第 0950064590 號號函修正

一、行政院（以下簡稱本院）為健全各機關組織功能，有效管制員額，以達合理用人目標，特訂定本作業要點。

二、增設機關或單位方面：

（一）各主管機關擬增設機關時，應先就業務需要、法令依據、預算經費、設立時機及與現有機關職掌有無重複等因素詳加評估，除依法設置或政策性或為推動重大建設迫切需要設置之機關外，一律不得請增設機關或單位。

（二）現有機關或內部單位，其因設置新機關而致業務相重複或功能萎縮者，應隨同檢討裁併或縮減編制。

（三）新成立機關於奉准籌設期間，由有關機關現職人員以任務編組方式成立籌備單位為原則，非確有必要，不另增置專任人員。

三、裁（簡）併機關或單位方面：

機關或單位有下列情形者，應檢討裁（簡）併：

（一）政策業已改變者。

（二）業務及功能明顯萎縮或重複者。

（三）職掌依法令以委託或委任方式辦理，較符經濟效益者。

（四）地區性派出機關或單位，管轄區域應予調整者。

（五）任務編組已無存在必要者。

（六）曾經專案評估績效不佳，且無存在必要者。

（七）配合行政院組織法之修正，業務應予移撥者。

四、增加編制（預算）員額方面：

（一）主管機關對特定業務區塊，應檢討以總量管理方式，統籌調控分配員額；除新增機關、處理重大專案業務及推動重大建設者外，一律不得請增員

額。

- (二) 各機關依前款事由修正編制或請增預算員額，應先審酌是否確屬當前施政重點或業務迫切需要，並應先通盤檢討充分運用現有人力，及就加強推動去任務化、地方化、行政法人化、委外辦理、授權、工作簡化及運用志工（尤其是退休公教志工）參與公共事務相對節餘之員額檢討調整，如仍不敷業務需要，且其整體缺額率在預算員額百分之五以內及無列管出缺不補情形者，始得提出修正編制或增加預算員額之申請，或函請本院人事行政局召開會議，協調移撥其他機關超額人力；各機關過去推動去任務化、地方化、行政法人化、委外辦理、授權、工作簡化及運用志工（尤其是退休公教志工）參與公共事務等情形，將列為是否同意核增員額之重要依據。
- (三) 主管機關應定期或於所屬機關修正編制或請增預算員額前，先行檢討辦理人力評鑑，依評鑑結果實施員額移撥及人力相互支援等措施，或相對控管所屬其他機關(單位)員額出缺不補。經發現現有編制員額或人力，尚未作充分有效運用時，應發回重行檢討，或予以覈實刪減請增之員額。
- (四) 各機關不得藉調整組織或業務改進計畫等方式，請求增加員額。對於規劃將整併之相關機關員額，得於各該編制員額範圍內統籌移撥運用。經年度預算審查刪除之員額，除新增機關、處理重大專案業務及推動重大建設者外，不得於年度進行中再報請增加預算員額。

五、精簡編制（預算）員額方面：

- (一) 各機關人員出缺，應檢討業務及人力運用狀況，優先進用其他機關合適超額人力；遇有業務萎縮者，應大幅精簡員額；職員出缺遴補如有困難，得專案函報本院同意改以聘僱人力進用，爾後遇有實際業務需要，亦可再報經本院同意改以職員進用。
- (二) 各機關應檢討業務及人力運用狀況，遇有業務萎縮者，應大幅精簡員額。
- (三) 專案列管各項工程計畫，於計畫完成時，應即相對減列其員額。

(四) 辦理資訊業務所需人力，應儘可能由現職人員訓練轉化運用或採外包方式，以求節約用人。

(五) 因推動四、業務資訊化、委託、外包及工作簡化相對節餘之員額，應予檢討調整或刪減。

六、聘僱員額管理方面：

(一) 各機關進用聘僱人員，應切實依照「聘用人員聘用條例」、「行政院暨所屬機關約僱人員僱用辦法」等有關法令規定辦理。

(二) 各機關對於現有聘僱人員應依下列規定予以檢討處理：

1、擔任臨時性、短期性工作者，應於業務計畫結束時，停止續聘僱，並將其員額予以裁減。

2、擔任之工作不涉及機密性且適合委由民間辦理者，應儘量實施委託、外包，現有聘僱人員應於聘僱期限屆滿時，停止續聘僱，並將其員額予以裁減。

3、擔任工作可以採分段方式處理者，得進用部分工時之聘僱人員。

(三) 各主管機關應配合年度預算審查，確實檢討所屬機關現有聘僱人員，對於從事非聘僱計畫所定之業務者，應刪減各該機關次一年度（或分數個年度）之聘僱預算員額數。

(四) 中央機關應避免就主管業務編列專款補助地方政府聘僱人員辦理業務；前已編列補助地方機關之聘僱員額，應會同受補助主管機關檢討裁減。地方機關接受中央機關辦理專款補助專案業務而聘僱之人員，於該項補助結束時，應即解聘僱。

七、消除不適任現職人員方面：

各機關應定期實施職務普查，檢討人力運用情形，如有不適任現職人員，應切實依照「公務人員任用法」及「公務人員考績法」等相關規定積極處理。

八、凍結中央各機關學校團體駐衛警察方面：

中央各機關依「各機關學校團體駐衛警察設置管理辦法」進用之駐衛警，除

環境特殊，得經專案報經本院核准繼續進用外，均請檢討委託民間保全業者辦理或改採其他替代措施，現有駐衛警應即予凍結出缺不補；至未來各中央機關駐衛警人力調配事宜，由本院人事行政局組成駐衛警移撥小組，就現有駐衛警人力充分相互移轉運用。

九、減少技工、工友之人力配置方面：

- (一) 各機關應儘量使用現代化事務機具，以取代人力處理勞務性工作，並擴大事務性工作外包範圍，及推行職員自我服務，以提高用人效益。
- (二) 各機關技工、工友之配置標準，應配合前項勞力替代措施之採行，予以檢討從嚴設置，非必要者，應不予進用。
- (三) 對於剩餘之技工、工友人力應以實施移撥、協洽承攬單位僱用，鼓勵退職或辦理遣離之方式積極處理。

十、附則：

- (一) 對於獲准增員之機關，應由主管機關進行人力運用追蹤查核，經發現有人力不當流用情事者，得於次一年度追減其預算員額。必要時，並得由本院相關機關組成專案小組實地複核。
- (二) 本院於辦理年度預算審查前，得由主管機關先邀集有關機關研商訂定該年度之員額上限，以作為審查依據。