

# 與移民署共成長 的國寶級署長

## ——何榮村前署長專訪

文 / 圖 秘書室科長 黃柏元、約僱人員 孟翎



106年1月19日何前署長參加國安團隊春節茶會，與蔡英文總統合影。

### 解嚴前後 見證歷史進程

**Q：可否請您簡述一下前來本署服務的因緣與過程？**

**A：**從警政署入出境管理局（以下簡稱境管局）到移民署這段期間，在民國71年有很大改變。民國68年開放臺灣人出國觀光，這段期間移民署需要很多人才跟人力，71年是因為建置電腦需要電腦人才，我報名後就來到境管局工作。原本移民署以人工作業，後來處理國人觀光方面先開始用電腦查核。那時規定一張出入境簽證6個月效期，需要雙重查核，也就是出境前還需要把簽證送來查驗一次，用人工有時候會疏漏，但自從有電腦後，一輸入相關資料能百分之百正確。

因此大家也從原本對電腦的沒信心，到後來局長給電腦室發了新臺幣5000元獎金。有了信心後從此電腦作業推起來就很順，後來連出境也開始使用電腦作業。那時檔案庫房放檔案的地方比同仁辦公的地方還大，有電腦化作業後就開始清理那些資料了。

76年時解除戒嚴也是一個轉折，人民入出境須依國安法，向內政部入出境管理局申請許可。從此人民入出境就不需要在申請表寫上事由。

移民法規之父 署長何榮村榮退紀念



何前署長精熟法令，被同仁尊為「移民法規之父」，甚至還編寫「申請出國手續須知」一書。



到民國78年後有一個簡化方案，作業程序上跟入出國許可，原本探親要僑委會准許、留學要教育部准許、考察商務要經濟部准許，後來就沒有任何事由，要出國就辦護照領入出國許可就可以出國。

民國81年終止動員戡亂，對境管局的轉變是偷渡犯都歸警備總部在管理，後來警備總部沒了變成警政署要接手收容所，移民署就對此事務性的工作接手。那時候有一個插曲是，警總在遣送時發生過2次撞船事件，一次是併船遣返，偷渡犯不幸在船上罹難。

第二次是海軍軍艦要護送他們到海峽中線時，大陸漁船開來撞我們海軍的船，後來偷渡船就翻船了。還請紅十字會來協助做安全遣返，再後來金門協議就通過施行，但還是由警備總部負責在送。國防部說偷渡犯根本不是國防部權責，為什麼要他們做，就去行政院說這件事情，但內政部也還沒那個能力去接這件事，自己拘留所關外國人都關得滿滿的，結果後來一件公文就決定此事是內政部的權

責，但委託國防部辦理。只是國防部不這樣想，說我們還是要自己建立一個機制，總之這樣直到動員戡亂時期結束警備總部也被裁撤後，我們才開始正式接管。

### 接管陸務工作 建立居留制度

**Q：**81年有個大陸工作會議記功1次，還有訂定臺灣大陸人民關係條例細則。

**A：**靖廬那個時候我們接了就開始管理，原本宜蘭可以收容200人，新竹可以收容500人。開始管理後人權團體就開始要求要人性管理，以前都是以人不要跑掉趕快送回去為原則。有一陣子大陸那邊沒人來接時我們到處找場地收容，後來是在宜蘭冬山那邊找到一個農家，也就是現在的宜蘭收容所，宜蘭就變成有2個收容所來擴充我們的收容量。

81年解嚴開始，兩岸條例及移民法都逐漸的在建制。對國家有建樹的其中之一便是建立「外來人口居留證制度」，在以前只有外國人有居留。香港澳門居民、大陸地區人民與無戶籍國民只要進來臺灣就能拿身分證，後來開放探親探病奔喪就不行。在以前偷渡犯偷渡來臺算反共義士，來了就馬上拿身分證。

在民國80年6月1日，建立了一個針對大中華人民、中國血統區塊的居留制度，後來香港澳門居民、大陸地區人民與無戶籍國民，需要居留一段時間才能在臺灣定居拿身分證，才不會給人家移民臺灣很方便的觀念。

### 孤軍不孤 政府專案協助

**Q：**署長真的是戰功彪炳。35年來對本署貢獻很大，每每都是披著戰袍（移民署背心）就每役必與！還有一些泰北人士、藏胞等少數的核發，雖只有記嘉獎但也是特殊的工作經驗？

**A：**這是特色案，最主要泰北的部分是移民法第16條的修正，剛開始移民法在訂定時確實有些無國籍人士來了就回不去。民國88年5月21日泰北有批人拿假護照進來；而印尼那批無國籍華人是因為離開5年沒了印尼國籍，就變成人球無法回

去。因此確實解決一批泰北、印尼無國籍人士與歷史的共業。

民國97年緬北那一批是經過僑委會來臺灣讀書的僑生，那時緬甸還沒開放，但他們借錢來讀書，畢業後就想留在這裡。他們認為既然要他們來讀書了就應該給居留權，而他們也是國軍的後裔，後來就修移民法特別留下這一批人大約2000-3000人，這些人現在都在臺灣落地生根了。

### 組織改造 法制奠基

民國88年移民法讓入出國有一個完整法律，也是在那時移民法、兩岸條例、港澳條例都分開了。整個入出境管理跟人流管理都能有法律的依據，以前是用國安法第3條與國安法第6條第一項，等於只有一條法律，現在總共有三部法律在管理。

再來就是民國96年移民署的成立，移民署前身是境管局，被人稱作黑機關，而是以暫行組織規程在運作。而竟然就從民國62年暫行到民國95年，整整暫行了34年。每年立法院審預算時都說黑機關要法制化，終於在民國96年的1月2日移民署成立，是內政部入出國及移民署組織法以中央政府組織再造新的規劃去訂定的法律。



96年1月2日移民署成立時，吳前署長與科長級以上幹部合影。何前署長（前排左5）當時職務為主任秘書。

法案當年報到立法院三讀時，組織法部分有參考調查局將司法警察權規定在我們組織法裡面，我們移民法民國88年時就先訂在裡面，把移民官有司法警察權那個給訂進去。

移民署成立後多了很多業務，人數從700人增加到2800人，是一個龐大的機關。在籌備時吳振吉前署長

是由境管局局長轉任，當初成立需要的廳舍也是他親自全省走透透，到處去找去租，以前專二大隊還需要跟臺中市專勤隊一起辦公，非常擁擠。

像這棟大樓（署本部）84年起從警總那邊搬進來，20年了都還不會漏水，這也要感謝當年汪元仁局長的細膩規劃和籌建。

移民署跟境管局很不同的地方是以前移民署只會看申請案，現在多了一個專勤隊跟國境隊，服務大隊就是承接申請案，這些都在一年內就整個轉型過來。以前不懂得移民輔導怎麼做，因為都是內政部戶政司在做，後來有服務站我們就自己做。現在別人對我們這個塊塊的表現都抱持正面評價。而在謝立功前署長來的時候，我們對於新聞推動移民署的正面形象不遺餘力。

尤其是新住民在臺貢獻部分，都希望盡量讓它能在媒體面前正面呈現，要盡力扭轉新住民給外界假結婚、賣淫的負面觀感。現在也有很多新住民在臺灣走出自己的路，像林麗蟬立法委員，當年也是在我們服務站當志工充分合作，成立協會等等。現在的成功也都是有過當時的刻苦，很多新住民都像她這樣一路走過來的。



現今許多新住民及其二代子女已在臺灣有很好的發展，如立法委員林麗蟬（左圖左2）、新二代陳金鈴（右圖右立者）等人本刊均有大篇幅報導。

#### 兩岸往來 細水長流

**Q：大陸地區人民申請來臺團遊的速件處理也是很棒的工作經驗。**

A：今天我們政府對陸客來臺有一個配額機制，如果照配額機制走不會像現在有遊覽車跟旅館太多的問題。但當初兩岸交流密切，開放後人一次全部過來，旅行社也拼命擴建，就變成配額不夠用。不夠就要往

後排，如果我們堅守不增加那排就按照順序排，旅館跟遊覽車擴張就不會這麼快，照制度也能細水長流。



104年7月28日至8月2日何前署長（左7）率本署同仁至大陸地區寧夏市參與第7屆兩岸旅遊交流圓桌會議，雙方合影留念。

大陸地區他們那邊有一個先訂機票再辦手續的壞習慣，結果機票訂1個月配合要等2個月。外交部速件處理是4天發證，如果趕不及提前3天就900元。今天我們的速件規定2天發證只能提前一天。提前一天300元，一團40個人也才收1萬2,000元。他可以提前2個月照算一天300元。提前2個月付72萬就先給你證，全部船票機票訂了就直接都來覺得只要繳錢就可以來。現在板橋那邊還有旅館蓋好了不敢開張，因為一開張人事營運費用會虧而坐吃山空。所以為什麼要配額就是怕擴張太快，那時候速件費制度多收了10億，但整個配額機制破壞的結果是現在一天到晚就在抗議。

#### 內控機制 績效卓著

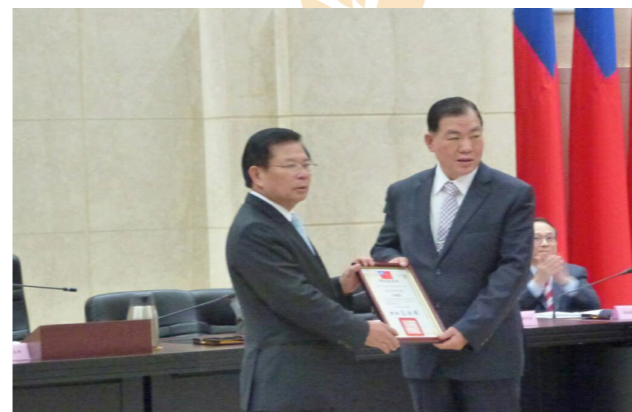
**Q：還有一次被記了2大功，包括內部控制還有兩岸小三通？**

A：先講小三通的部分，當時是蔡總統當陸委會主委、張俊雄擔任行政院長時期推小三通。在本署來講是管發證，金門馬祖那時候請基隆港跟高雄港派人來，我們就派一個主任在那邊督導，最後如期敲鑼打鼓地完成。

當時行政院頒獎章給吳學燕前副局長並且頒發5400元獎金，我那時候擔任行政室主任，是行政院頒獎狀。那時候規定頒獎狀可以記2大功，這就是2大功的由來。剛開始是單向只有去的沒有來的，大陸是有管制，不是說你開放我就跟著開放，到馬政府時候小三通人數才多了起來。

再來講內控機制，行政院主計總處推內控機制時是歸主計管而不是我。但謝立功前署長叫我督導，我就一步一腳印地做。那時候什麼是內控大家也不知道，最主要我們走在行政院主計總處的前面。我們做稽核制度後來他們也學著我們稽核，內部控制如果沒稽核就是白搭。本來一年稽核2次到一年稽核1次，後來又把稽核成效列到績效評核內，第一年時分數還佔40%很高，後來改成20%。大家就很重視排名。這也讓本署成為內部控制在全國的標竿，我們還把內控跟電腦結合在一起，因為如果光寫文件不跟電腦結合就很累。發現一個缺點後如何跟電腦結合改進，因為用電腦才不會錯。說真的剛說鐘副署長那件事情，app是幾秒鐘就回復人家的東西。人家想說為什麼我不能出去？還要去櫃檯問，已經一肚子火。總之行政院主計總處來評核時我們被評為特優等，可以記2大功。

小三通我只是負責規劃跟找錢，實地執行的是當地的主任，一個是唐聖光，一個是周和凱。



103年度本署在何前署長（右）帶領下榮獲「政府內部控制考評作業特優獎」獎狀。

#### 發放消費券 嘉惠外配陸配

**Q：防治SARS的時候署長也是被記2支功。**

A：SARS當時國境入出境管制組是由陸委會當召集人，那時候大家都恐慌了，SARS是從大陸來的，我們要配合做人出境管制的工作提供旅客名單，在飛機場那邊查出感染SARS後要去調單子給疾病管制署（當時疾病管制局）讓他們去找這些人再量體溫、居家隔離，如果在機場檢測到誰的體溫比較高，那班飛機的名單也是要趕快給疾病管制署。

**Q：發放外配與港澳陸配消費券工作也記了1大功。**

A：馬政府剛上臺時因為要提振經濟，就發放國人消費券，像臺灣人選舉有戶籍沒問題，但外配陸配居留證資料都在我們這。內政部就說外配陸配歸移民署管，有戶籍的歸地方管，他們說要像選舉一樣設發放地點。第一個造冊，第二個通知，什麼時候領要到哪裡領？因為陸配外配相對來說人數較少，就變成每個鄉鎮陸配外配多的地方設幾個發放點，他們說你們的證我們看不懂，所以他們發消費券我們負責驗證，服務大隊跟移民事務組大家都充分合作。

我們11樓禮堂郵包一網一網大家都很賣命在做，是當時的移民事務組的張素紅組長負責發放地點，服務大隊負責陸配外配名單，每個人都趴在地上做的。

**Q：有關於服務處的成立？**

A：第一個高雄、第二個台中、第三個花蓮，南部、中部、東部都是我成立的。高雄何森桂是第一任主任，包括高雄以前是在國際商業銀行，現在搬到東南水泥大樓也是我去處理的。



82年6月19日本署臺中服務處成立。何前署長（右2）與同仁合影。

#### 國際合作 積極拓展

國際合作則是謝立功前署長打頭陣去蒙古與他們移民局簽訂MOU，今年我們請有簽定MOU的國家派移民官來參訪學習，巴拉圭、巴拿馬跟印尼移民局長來我都儘量去推銷國境有完整的教育訓練、設備與器材，可幫他們訓練移民官。後來他們就派人來學了。本來想先做兩個禮拜，但第一期就先安排了1個禮拜的參訪，國情不同看的東西都不同，各國移民官們都表示非常的新鮮且學習良多，連蒙古他們的移民局長都想來，這



106 年陸移班移民標竿學習課程，何前署長（左 5）與各國移民官合影。可以讓我們國家跟其他國家交流更密切，在人口販運 4P 裡面建立夥伴關係的面向，國際夥伴的關係多了，像是東南亞的幾個國家對我們會有幫助。這件事有個好的開頭，慢慢去建置希望能繼續走下去。

#### 因禍為福 否極泰來

**Q：印象中署長好像有一段時間得過癌症，現在已經痊癒。能否講述一下過程？**

A：我在擔任副署長任內腳上長一個包，平常在家就塗抹面速力達母但沒有用，後來去和平醫院看皮膚科，醫生覺得有問題就讓我去切片檢查。

一個禮拜以後看結果，只給了我一個條子讓我去找皮膚腫瘤科，檢查出來寫卡波西氏瘤，我就去金石堂看醫學書，就是大家說的皮膚惡性腫瘤，我又趕緊去台大醫院看皮膚腫瘤科。醫生就讓我去照放射線，一個療程每週一到週五不間斷。防癌保險手術一次可以領 1,200 元，照一次放射線領 1,200 元就這樣領了 2 萬 4,000 元，我就很高興啊。照完之後腳完全乾掉，原本腫包的地方只剩下一個小黑點，回診時醫生說已經變那麼小就不用動手術切割了，這樣的狀況又轉移發生了幾次，割了幾次，直到後來我去練功就沒復發了。

我現在每天 5 點半就起床練功，一開始做體操、跑步，再來收工做靜功。基本上平常上班都沒時間做，假日有做，退休後就做全套的。我們會在戶外跟著口訣，返老還童功最主要是壓氣，就是暫時停止呼吸 21 秒。停止呼吸的時候體內氧氣熱氣就開始亂轉，會把癌細胞殺死！包括部長都很喜歡聽我講這些故事，這對治療癌症是有效的，我們練功的地方很多得到乳癌的女性，後來

都沒有再復發。

另外一次重大病痛則是車禍受傷，我在擔任境管局行政室主任期間，有一次載著內人到臺北長庚醫院，摩托車快到醫院時不慎摔倒。當時左膝劇痛，全身大冒冷汗，無法站立，醫院診斷結果是左膝骨折，一連串手術後是更冗長的復健過程。因住家沒有電梯設備而小腿骨折打鋼釘根本無法爬樓梯，因此上班後索性長住辦公室數個月。也就是在這段時間，因為長住辦公室的緣故，長官交辦任何事情無分晝夜，只要能力所及就全力以赴，這樣的態度深受當時曾文昌局長的信任與倚重，才在後來境管局主任秘書出缺時獲得拔擢。所以車禍骨折這件事情，現在回想起來還跟升遷有些關係呢！

#### 殷殷期許 人性關懷

最後我期待本署科技化的設備要有，但還是要有更人性化的管理。制度當然是這樣設置，但規範上要人性化。舉例來說，如果有人 31 號的飛機出國，你竟然在晚上 10 點半時因為他剩 2 小時才解除列管不准他報到，這就會有問題。就是缺少一個人性，出國 3 個小時前報到是天經地義的，這是可以用人工應變處理的事情。今天是因為在桃園機場還有地方有人可以問，在臺北車站的機場捷運還沒人可以問呢。■

#### 《採訪小組後記》

司馬遷在史記管晏列傳中評論管仲說：「其為政也，善因禍而為福，轉敗而為功。貴輕重，慎權衡...」意思是說：「管仲執政的時候，善於把禍患化為吉祥，使失敗轉化為成功。他重視分別事務的輕重緩急，慎重地權衡事務的利弊得失...」。

採訪何前署長的過程中，我們彷彿坐進了移民署的歷史時光機，見證了大時代的重大進程，眼界為之一開，視野更為遼闊；而綜觀何前署長一路走來，豐功偉業的背後，其實是勤奮踏實的工作精神與態度累積而成。而他遇事不迴避、不退縮，勇往直前化挫折為前進向上的動力與契機，在督導內控機制使本署成為各公務機關模範生與在遭遇到病魔與車禍打擊這兩件事上，我們都可清楚地看到！所謂「善因禍而為福，轉敗而為功」正是何前署長擔任公務與處世為人的最佳寫照！