

## 考試院實地參訪佛光山座談會紀錄

時間：民國 101 年 7 月 23 日（星期一）下午 4 時 05 分

地點：高雄佛光山傳燈樓 3 樓

參加人員：

考試院：何委員寄澎、黃委員俊英、陳委員皎眉、林委員雅鋒、高委員明見、李委員選、高委員永光、趙委員麗雲、黃委員錦堂、陳處長堃寧、簡主任益謙、張主任雲濤

考選部：顏司長惠玲

銓敘部：黃司長士釗

公務人員保障暨培訓委員會：宋參事狄揚

行政院人事行政總處：盧參事坤城

佛光山：慈容法師、慧傳法師、依來法師、覺培法師、覺元法師、永融法師

主持人：何值月委員寄澎、慈容法師

紀錄：張嘉倪

### 壹、佛光山慈容法師開場致詞並介紹與會人員

佛光山於民國 45 年創辦，當初是為了辦學而創立，草創之初因考量交通不方便以及空間有限，擔心會造成信眾到訪的負擔，所以特別為信眾設立專屬的會館，以便於信徒來此禮佛以及感受宗教的氣息。不論信眾來此處的目的為何，佛光山不強求信眾拜佛，強調的是個人多方面的體會與參與。因此，佛光山隨著因緣的需要而逐漸發展，近年來為了便利信眾，院方不收門票，並加強無障礙與托育方面之設施設備，如輪椅與嬰兒車，以服務更廣大民眾，並以教育、文化、慈善、宗教為宗旨，傳達「給人方便、給人歡喜」之理念。

今日十分歡迎在座各位的到訪，相信佛光山透過建築、文物、美術、科技的呈現可以展現出佛陀的慈悲與偉大，也歡迎在座各位踴躍提問，我們將十分樂意回應大家的問題。

介紹與會人員部分（略）

## 貳、何值月委員寄澎致詞並介紹本院暨部會等相關人員

慈容法師、慧傳法師、依來法師、覺培法師，以及永融法師與覺元法師，大家吉祥！今天考試院幾位委員偕同考選部司長、銓敘部司長、保訓會參事及行政院人事行政總處參事一同到訪，感到十分榮幸。本屆考試委員為第 11 屆，自 97 年 9 月 1 日就任以來，每個月都會挑選一個地點參訪，以此作為考試委員檢討改進各項考銓制度之參據。因為考試院主管公務人員的甄選、銓敘、教育、訓練與保障等，所以過去的參訪，我們常到政府機構，主要目的在於了解基層公務人員的問題；然而有時我們亦會造訪民間企業，探其經營之道是否有值得公部門學習的地方。今日到訪佛光山，主要是希望分享佛光山在教義、服務、管理方面的優良績效，我想這是值得公部門觀摩與學習的，如同我們所有同仁早先在覺元法師、永融法師的帶領與導覽之下，已有諸多收穫，這種從非政府組織取經的方式，可以讓我們從中獲得更大的啟發與學習。

介紹本院暨所屬部會與會人員（略）。

## 參、佛光山簡報介紹（略）

### 肆、座談及意見交流

#### 一、林委員雅鋒：

各位大家好，我本身是從法院出身的，對於剛才提到，宗教對於監獄受刑人的教化，我感到十分感動。這些監獄受刑人被遺棄在社會的角落，為的是彌補之前的錯誤，然而站在人道的立場考量，他們的機會是平等的，卻長期受到世人的排斥，在這些受刑人最無助的時候，只有宗教可以給予他

們安定與溫暖的力量，讓他們可以由心去改變，使得他們出社會後可以重新被世人接受。剛才聽到佛光山為受刑人所做的努力，甚至是請監獄教誨師輔導受刑人的作法，真的讓我很感動，這些是政府與社會都無法做到的工作，您們卻辦到了，我要特別感謝您們這些善心人士的貢獻，如果我可以做得到的，我也要盡量的支持，謝謝您們。

## 二、慈容法師：

佛光山過去以來一直很關心受刑人的處境，這也是星雲大師的理想，如同早期馬總統在擔任法務部長期間亦建議，讓受刑人在刑期屆滿前3個月入寺接受輔導，使其可以透過宗教的教化力量重新融入社會，培養他們重新接觸社會的能力，這種方式就好像中途之家，可以讓受刑人有更多學習機會，並維持他們的尊嚴，如果受刑人願意發心皈依、受戒，透過這樣的方式自我改造，那也是很好的示範。最近，我們也將這種宗教的教化方式擴及到外籍配偶及其子女，希望給予他們更多融合學習與了解中華文化的機會。

## 三、依來法師：

提到監獄弘法的部分，我做一點補充，主要是與各位分享1個成功案例。現任佛光會的嘉義分會長以前也曾是受刑人，被關了8年多，期間受到佛光人的關心與輔導，讓他十分感動，於是他出獄後認真創業，並回到監獄以親身經歷分享勵志故事，這也是佛光會不斷培訓監獄佈教師的用意，為的就是造福更多受刑人。

## 四、高委員永光：

各位法師與同仁好，今日的造訪讓我十分感動，我從小就想出家，其實是對教義感到興趣，後來卻走上政治領域。對於佛光山長期投注的貢獻，我個人十分佩服，尤其我認為

星雲法師的作為不只是用偉大來形容，而是一種超越，當然各位在座法師們的付出也是一種超越。而今日座談，我個人想請教的是人才培訓的問題，也就是佛光山對於培訓 1 個人才需耗費 10 年時間的養成，真的是非常不簡單，而正是因為佛光山培訓出來的優秀教團與志工，始造就了佛光山得以成功地服務大眾。而我們考試院也在訓練公務員，希望能借鏡佛光山訓練志工的核心價值、方法與制度，讓我們也可以訓練出優秀的公務員，以期對國家社會有所助益。

#### 五、陳委員皎眉：

今日看到佛光山的貢獻，真的是讓我很感動，也讓我想到之前擔任臺北市政府社會局局長職位時，常有力猶未逮之感，因為政府資源有限，遠不如民間的力量無窮。尤其是提到「救濟」這個概念時，我發現這個名詞已經不適合用在國際救援，甚至是低收入戶或遊民身上，因為在現在這個社會，充實貧者或弱勢者的能力（empowerment）遠比救濟他們來得更重要。另外我想分享的是，我在擔任局長任內適逢臺灣 921 大地震，首要面對的就是集結人力與物資後如何送往災區的問題，而且災害發生後宗教團體往往第一時間趕到，提供食物的需求與安定的力量，除了感佩之外，我也想請教的是，這樣的效率與集結的能力是如何辦到的？

#### 六、李委員選：

各位法師與同仁大家好，雖然我是下午才參與這次的參訪活動，但我非常努力地跟上進度，希望能在短時間內有所收穫。佛光山與佛光會除了是臺灣的軟實力，也是臺灣的驕傲，我們知道佛光山在慈善、教育、文化、修持等 4 方面做了很多工作，特別是深入民間社會，嘉惠許多的受刑人、病患與貧者。然而，像佛光山這樣的非營利組織，雖然規模龐

大，但在推動相關志業時仍需要政府的協助。所以，我想了解非營利組織對中央或地方政府的期待為何？在各位的期待中，現階段給予的資源是否足夠？假設不夠，是哪方面不夠？我們期望的目標是政府與非營利組織一同合作，雙方合作的程度愈大，產生的效益也愈高，希望透過這樣的合作方式，使得服務教化的對象不僅只是受刑人，而是更廣大的社區民眾。

#### 七、高委員明見：

很高興這是第2次來到佛光山，我真的是對佛光山所做的一切公益事項感到很欽佩。今年正好由考試院與行政院共同推動聯合國訂定的公共服務日，然而礙於臺灣政治與外交困境，因為我們不是聯合國的正式會員，所以無法以政府機構名義申請聯合國的公共服務獎，今日聽聞佛光山已經是聯合國非營利組織中的正式會員，則比我國政府部門更具國際參賽的資格及正當性。而聯合國公共服務獎的項目很多，其中有些項目是非營利組織可以爭取的，尤其佛光山講求創新服務並尊重當地人及環境的需要，且因地制宜，這個服務理念遠比給予金錢或糧食的援助來得更有意義，而佛光山的服務成效，甚至還比鄰近國家如韓國、緬甸、東南亞等的非政府慈善事業做得更好，所以我非常期待佛光山可藉創新改善服務的公益事項為國爭光，積極參與爭取聯合國的公共服務獎。

#### 八、慈容法師：

先前有委員提到佛光山如何動員的部分，我想這主要來自於出家眾們無私的奉獻以及不計較報償得失的心念，並秉持著大師給人歡喜、給人希望、給人信心、給人方便的信條，尤其是給人歡喜，這是至誠服務、不在乎回報的態度，所以大家可以持之以恆的用這個理念貫徹服務的志業。

在義工服務方面，我們有幾千個義工，每次有活動他們都是主動響應，並自掏腰包張羅車資，因此每次的服務都十分歡喜。然而，因為大家只會埋頭苦幹，不會宣揚自己服務的成果，所以佛光山的行銷宣傳十分有限，但我們重視的是面對災難時的執行能力，像是 921 大地震、88 水災等災難的及時援助，依賴的就是我們分會信徒所提供的訊息，以及平日對救護隊、醫療隊、服務隊、搜救隊的訓練，這使得我們可以迅速救援，同時跟政府配合，透過心靈的慰藉成功輔導災民。這種救援的工作是全套而非單向的，並以自己的人力、物力負擔。即使遇到日本的災難需要我國援助時，我們也是請世界各國的佛光會會員一起協助，並與當地的庇護所溝通合作，才能順利將物資送至災區。

#### 九、慧傳法師：

我記得三民國中於 88 水災時被沖垮，當時百廢待舉，校長亦請求本會支援，然而星雲大師以 10 天內讓學生開學為目標，激勵大家完成任務，憑靠的就是一顆服務的心。所以，88 水災我們動員佛光會以外圍救助的方式搭配佛光山內部出家眾留守於安置中心的方式，互相交流補給資源，以確保物資的延續與不浪費。由於我們平日對於組織脈絡和人員都非常熟悉，對於信徒的專長與可供給的物品也很瞭解，所以當我們需要物資時，信徒的心意正可以派上用場。

星雲大師在帶動我們的過程中，不斷提到佛光山是集體創作的道場，由於這個集體創作的力量，讓各組織成員平日就建立起良好的默契與分工，所以只要需求出現，大家互相開個會就可以迅速整合團隊的脈絡。

#### 十、覺培法師：

剛提到佛光山得以在 921 發揮快速的動員能力，其實是

源自於平日組織的完善建構與橫向溝通模式，因為我們往往必須在最短的時間內掌握災區的需求，以即時回報訊息。若臺灣當地無法提供足夠的協助，世界總會就會啟動世界的救援機制，請周邊國家提供支援，例如 921 時我們就是從香港得到缺乏已久的帳篷。所以，資訊的傳遞是很重要的，透過人和地點的串連始構成了我們在救援上的便利性。

另外，關於人才培訓的部分，佛光山的義工之所以能夠無給職的奉獻，主要出自於「願力培養」與「能力訓練」。願力培養是大師所賦予的信仰力量，讓大家可以以願力發心服務，而能力訓練則是依不同義工的屬性做分類訓練。不管是哪一個種類的訓練，都離不開在信仰上的不斷提昇。

而在政府協助的部分，臺灣雖然擁有來自世界各地的人才，然而我們在國際義工的申請上卻非常困難，我們希望政府可以給予來佛光山受訓的法師們在居留上的更多方便性，以使他們可以學成後到世界各地做人道的關懷，同時也期待外交部可以在國際的宗教人事上給予我們更寬鬆的核准。還有國際義工的部分，勞委會一直很擔心國際義工會佔據臺灣勞工工作的機會，但其實佛教的專有人才不是一般民間可以取代的，所以我們希望政府真的能夠協助國際義工的放寬申請，特別是簽證手續的問題。

#### 十一、何值月委員寄澎：

非常謝謝覺培法師，針對委員關注的問題做了很精確扼要的說明，有關政府協助國際義工申請的問題，雖然與考試院權責並非直接相關，但也請行政院人事行政總處提供協助與建議。

#### 十二、黃委員錦堂：

各位法師大家好，今天非常榮幸來到佛光山，其實政府

部門與佛光山同樣都在從事公共服務，但政府部門握有公權力，佛光山則是非營利組織，兩者結構上有些不同。我想分享的是，佛光山的成功來自於教義的帶領以及大師長期的志業薰陶與威望，從中可以讓公部門學習很多。至於剛提及佛光山有關培訓人才的考核上必須兼顧學業、事業與道業，我認為這樣的考核指標可以運用在我們對於高階文官的拔擢與養成，亦即除了關注專業的層面，還要顧及道業的表現。另外，正因為佛光山採取較為分權、鬆綁的法令制度，加上所建構出的在地網絡發達，將信眾緊密的銜接在一起，並由信眾高度發心、發願從事志願工作，所以整個網絡系統非常綿密，形成了高度動員的體系，才得以塑造無遠弗屆的成功典範。最後，我想分享一個美國在臺協會的例子，他們幫助孟加拉失學的女孩，在經濟、家庭等方面獲得補助，因而成功改變女孩的一生，這種改變與支持的力量，就如同佛光山服務大眾的理念，所以我非常肯定佛光山的努力，可以在關鍵上發揮積極性效益，幫助更多需要的人。

### 十三、何值月委員寄澎：

感謝黃委員錦堂分享了他個人的心得與啟發，針對黃委員所說的部分，我個人建議保訓會宋參事與銓敘部黃司長可將相關議題攜回檢討，尤其提到人才考核需以道業作為標準，這亦可作為本院研擬高階文官考核制度的重要參據。

### 十四、趙委員麗雲：

謝謝主持人與我們敬愛的館長容師父，以及在座盛情接待的依來院長、慧傳院長、覺培秘書長，還有一路陪伴我們的覺元住持法師，以及諸山長老們。今天真的是很歡喜的一天，非常榮幸因過去 20 多年來有幸追隨大師，才有因緣陪同 10 位考試委員及考試院同仁前（回）來朝山。我們今日參訪的



目的主要是想瞭解、學習佛光山如何成功管理與號召志工，以資國家文官選訓、進用相關工作之參考，惜我個人卻認為佛光山的卓越經營管理之道其實很難效法，因其成功主要源自於「有智慧的人」做決策以及「有理念的制度」在引導執行。

佛光山所做決策之所以能眾善奉行，是因領導者以無私心念做為基底，尊重與包容悲智願心，油然而生的弘遠智慧，是目前政壇難有的；至於佛光山的服務理念，主要源自大師四給箴言：給人信心、給人歡喜、給人方便、給人服務。其中前二者信心、歡喜心係來自對佛、法、僧的信仰力量，是為自己而做不擔心別人知道、不知道，對照政府部門的賞罰、考核並不上軌道，很多努力的成果沒被看到，反而善於逢迎、鑽營者常受不次拔擢，倘若信賞必罰的制度無法達成，無論是施者或受者，日久都會漸失信心與歡喜心。所以，我認為政府部門若想提升公務員服務熱忱，首先應該要信賞必罰，建構公平完善的考績制度，讓公務員將事業當成志業做，從中培養信心與歡喜心，綜覈名實庶幾可師法佛光山的志工服務熱忱。

#### 十五、何值月委員寄澎結語：

感謝趙委員麗雲精闢的見解，雖然趙委員剛剛提及佛光山的成功之道是政府部門難以做到的，但我們仍期許大家努力學習。最後，我們煩請慈容法師為我們今日的參訪做個總結。

#### 十六、慈容法師結語：

我個人是認為在座大家扮演好自己的角色，就是給社會最大的回饋，如同大師所說，只要平日秉持「為人服務、給人歡喜」的服務態度，就是一種真正的修行。今日非常感謝

大家的到訪，我們也回送給大家星雲大師的書與本院月刊。  
再次謝謝你們！

伍、互贈紀念品（略）

陸、合影留念（略）

柒、散會：下午 6 時 10 分

主 席：何寄澎