

取消軍人薪資所得免稅 對個人工作滿意度及留營意願 之影響 - 以陸軍志願役人員為例

宮健人

摘 要

取消軍教薪資所得免稅之修正條文業於100年1月19日，由總統公布實施，我軍職人員自101年1月起開始繳納薪資所得稅，直接衝擊本軍志願役幹部薪資實質所得，是否會影響個人生涯規劃發展為本研究動機。軍人薪資所得納稅政策實施後，個人實質所得減少，本研究期藉由問卷分析本軍志願役幹部對課稅後之現職工作負荷認知及未來生涯規劃之影響動因，以獲知人員可能之離退原因、工作滿意及未來改善之方向，提出具體建議以供相關業管部門決策參考。

關鍵字：取消薪資所得免稅、工作滿意度、留營意願。

壹、前 言

一、研究動機與背景

我國自民國44年修正所得稅法，將現役軍人薪餉排除薪資所得稅繳納範圍，自有其時空背景。然經50餘年經濟發展，國民所得日高，所得亦隨之改善，取消軍教薪資所得免稅之修正條文業於100年1月19日，由總統公布實施，軍職人員自101年1月起，開始繳納薪資所得稅，對志願役幹部薪資實質所得產生直接衝擊。相關法令於實施後，是否會影響個人生涯規劃，造成人員大量離退形成「銜接」斷層，為本研究之動機。

我國憲法第137條：中華民國之國防，以保衛國家安全，維護世界和平為目的。本軍主要任務，為建立並運用陸軍部隊，捍衛國家領土及主權之完整；平日戍守本、外島地區要點，從事基本戰力與應變作戰能力訓練為主，並依狀況協力維護重要基地廠、庫設施安全，適切支援地區重大災害防救工作；戰時聯合海、空軍，遂行聯合



作戰，擊滅進犯敵軍。隨著社會結構的轉型，國軍人員組織精簡，但所負任務因環境變化及社會責任，而有防、救災及預置兵力等任務需求，以保障國民生命財產安全。

軍職人員因工作性質與任務特性較公部門差異性大，有關的權利、義務如集會、參與政黨活動、福利、服役規定及退撫制度等，均與公部門人員有明顯的不同。是以有關個人權利義務相關法規變動時，勢必影響其工作意願及未來生涯規劃。相較於一般公部門人員工作性質較為穩定的印象，軍職人員之報酬，雖與公部門一樣穩定，然其工作性質所獨具的變動性、紀律性、單調性、辛勞性及危險性等，往往高出其他公部門許多。

是以自101年起取消軍、教薪資免納所得稅，並於102年開始繳納，期間各級官兵對所得稅繳納後之工作報酬之滿意程度如何？另外，如何改善現有環境以增加人員續留誘因？實為重要研究課題。

二、研究目的

本研究藉由問卷調查，瞭解本軍志願役官兵於取消免納所得稅後，是否對工作滿意及留營意願有顯著影響，並探討官兵對工作滿意著重項目及留營誘因，及對個人生涯規劃產生之影響。本研究要項計有3項，說明如次：

- (一)瞭解本軍志願役人員薪資應納所得稅額之認知。
- (二)探討取消免稅後本軍志願役人員工作滿意之現況。

- (三)探討取消免稅後本軍志願役人員影響留營意願之原因。

貳、文獻探討

在取消軍人薪資免納所得稅的議題中，有關所得與工作付出之多寡是否成正比、專業程度、工作環境及職業生命週期長短等等議題，往往成為政策攻防的焦點。然實際上所得稅繳納與否，不僅止於軍職人員個人所得的多寡，在「擴大稅基」與「賦稅公平」的考量下，取消軍人薪資免納所得稅，對軍職人員工作滿意、留營意願等面向之未來發展，是否造成影響？冀由深入研究其目前之現況，提供未來政策擬定之參考。

一、取消軍人薪資免納所得稅施行

(一)法源沿革

立法院於100年1月7日三讀通過「所得稅法」第4條修正條文，刪除現役軍人薪餉及國民中、小學以下教職員薪資免納所得稅的規定，總統隨即於同年1月19日公布，自101年1月1日起施行，這是我國租稅史上十分重要的里程碑。

過去基於動員勘亂時期的背景，以及早年臺灣社會物質環境匱乏、軍人待遇偏低等因素，故於民國44年12月23日修正「所得稅法」時，將現役軍人薪資所得納入免稅範圍，對於照顧軍人、穩定軍心，發揮了重大的功效。

但是，隨著時空環境變化，以及各界對

於租稅公平的質疑不斷，經歷了多年的討論及協商，財政部在民國98年擬具修正草案，經立法院財政委員會於民國99年進行2次審查後，在100年1月7日完成朝野黨團協商及三讀程序。從此，以「身分別」及「職業別」的免稅規定，正式走入歷史。

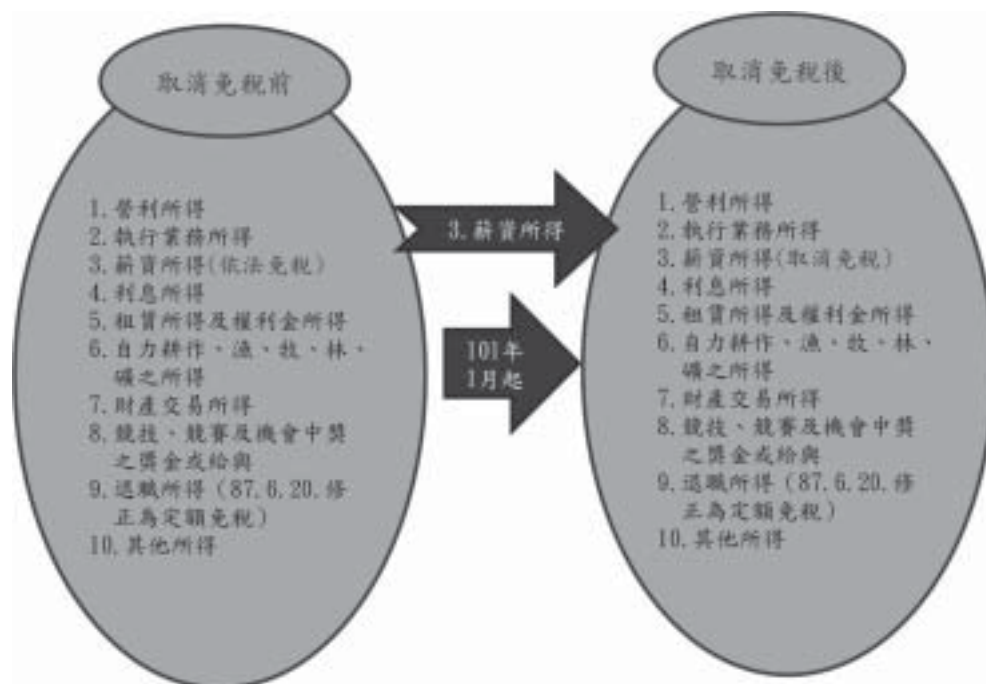
(二)個人綜合所得稅

依「所得稅法」第14條第1項規定，個人之綜合所得總額，以其全年下列各類所得合併計算之：營利所得，執行業務所得，薪資所得，利息所得，租賃所得及權利金所得，自力耕作、漁、

牧、林、礦之所得，財產交易所得，競技、競賽及機會中獎之獎金或給與，退職所得（87.6.20.修正為定額免稅），其他所得等10類。

「所得稅法」第4條修正條文於100年1月7日三讀通過前，軍人僅薪資所得乙類免稅，然對於其他各類所得均需課稅。是以條文修訂前，其他各類所得對於軍職人員而言，均負有納稅之義務實際並無優惠，此亦常令社會大眾誤認為軍職人員均不繳稅之錯誤觀念，詳如取消免稅前、後應納稅所得示意圖一。

圖一 取消免稅前、後應納稅所得示意



(三)軍人薪資項目結構

軍職人員每月由財務單位發放之薪餉，僅屬薪資所得之一部，依「所得稅法」第14條第1項第3類規定薪資所得定義：凡公、

教、軍、警、公私事業職工薪資及提供勞務者之所得，均屬薪資所得範疇。

薪資所得之計算，以在職務上或工作上取得之各種薪資收入為所得額，包括：薪

金、俸給、工資、津貼、歲費、獎金、紅利及各種補助費。但為雇主之目的，執行職務而支領之差旅費、日支費及加班費不超過規定標準者，及依第4條規定免稅之項目，不在此限。

茲將軍職人員屬薪資所得應稅部分述明如下：

1. 財務單位每月薪餉發放之本俸（薪額）、專業加給、地域加給、勤務加給；年終、考績獎金；結婚、生育、眷屬喪葬、子女教育及休假補助費。
2. 各單位自行發給官兵之勤務加給、各種工作獎金、慰勞（問）金（品）、禮金（品）、授課鐘點費、出席費、工作費及依「國防部及所屬各機關（構）獎金核發作業規定」核發之獎金等。

二、工作滿意度與相關研究

工作滿意度一詞由Hoppock（1935）所提出，其認為工作滿意度是工作者心理與生理兩方面對環境因素的滿足感受，亦即人們從工作中得到某種程度的滿足或產生某種滿意的感受。

Smith, et al.（1969）認為工作滿意度是員工在特定工作環境中，實際獲得報酬與預期應得價值之差距，若差距愈大，則滿意程度愈低；差距愈小，則滿意程度愈高。雖然各學者對工作滿意度定義略有不同，惟多以員工對其工作所具有之感覺與信念來表示（Jennifer M. George & Gareth R. Jones, 2004），並認為工作滿意度是組織行為中最重要、也最被廣為研究的構面之一。茲將代表性學者對工作滿足提出觀點整理如表一。

表一 工作滿意度相關研究

研究者	工作滿意度定義
Hoppock （1935）	工作滿足乃工作者在心理和生理上對工作環境與工作本身的滿足感覺，亦即工作者對工作情境的主觀反應。
Smith, et al. （1969）	認為工作滿足是員工對其工作之感受與情緒反應；即員工在工作環境中，實際獲得之報酬的認知差距，若差距小則工作滿足程度高；反之，差距大則工作滿足程度低。
許士軍 （1977）	工作滿意是工作者對於其工作所具有的感覺或情感性的反應。感覺或滿意的大小取決於預期價值與實際價值之差距。
廖國鋒、梁成明 （2000）	工作滿足會隨著外在環境而改變，進而影響個體對工作的付出。
李文傑 （2001）	工作滿足是一種主觀上的心理感受或意識狀態，但是深究起來，它實質上是一種態度。
Cowin L.S. （2008）	工作滿意度可以定義有外部滿意（薪資、人際關係、獎金等）與內部滿意（專業認同、職場尊重、工作自主權等）
Murrells （2009）	工作滿意度是一種工作環境與員工關係的複雜交互作用

資料來源：本研究整理

三、留任與離職意願

留任意願與離職意願為一體兩面，互為消長，同一時間點內，當留任意願為高時，其離職意願必為低，反之亦然。此二者同樣都是用來預測組織成員發生離職行為的重要指標，Kraut (1975) 指出，「留任意願」較「離職意願」對於組織成員離職行為預測更為有效。

據以往研究得知，離職意願與離職行為呈顯著正相關；而留任意願與離職行為呈顯著負相關，當員工離職意願高時，常見工作表現包括出勤狀況不佳、績效降低與士氣低落等，而員工留任意願高時，行為表現則為出勤狀況佳、配合度高、績效提高、工作滿意度高等（林慧芝，2005）。

茲將代表性學者提出觀點整理如表二。

表二 留任與離職相關研究

研究者	工作滿意度定義
Mobley (1977)	影響留任意願變數有工作滿意與工作機會，員工之工作滿意度較高時，較不會有尋找其他工作機會的念頭。
Price (1977)	留任模式中，增加了「薪資」、「同事間關係」、「工具性溝通」、「正式溝通」與「集權化」等5個變數彙集成中介「工作滿意」變數。
Price & Mueller (1981)	以「留任意願」作為預測離職行為的變項，其主張「工作重複性」、「決策參與」、「與組織之溝通」、「與同事的融洽度」、「薪資」、「分配公平性」、「升遷機會」等7個變項目會影響員工的工作滿意。
Baldrige (1998)	某一程度離職率是可以被預期的，適度離職率對組織而言也有正面的幫助。
王玉唐 (2007)	認為意願是個人經過深思熟慮，為達成既定目標而付諸行動的一種心理態度。
高慧如 (2007)	離職是個體離開組織的行為，離職傾向就是產生離職行為前的心理傾向。當個人工作一段時間後，因個人、組織或其他因素，審慎評估後產生想離開目前職位的心理趨向。
李國賓 (2010)	將離職傾向定義為個人於工作場所中，因種種因素關係，而想要離開目前工作崗位的意念強度，則認為留任意願是個人希望繼續維持目前工作的意念趨向。

資料來源：本研究整理

綜合前述各個探討留任及離職傾向之理論可知，會影響個體留任或離職的考量因素，包括個人特質、工作性質、工作滿意度、同事關係、組織溝通與參與程度、薪酬獎懲以及外在工作機會等，其中工作滿意度、同事關係與外在工作機會

是多數理論提到的重要影響因素。軍職人員課稅後，實質所得減少對工作滿意度與留營意願之影響為關切之重點，因此本研究僅摘錄前述因素對影響工作滿意度及留營意願做深入的研究分析。

參、研究分析

本研究根據問卷調查所得資料透過統計方法應用進行研究分析，旨在探討、瞭解陸軍志願役官兵對取消薪資所得免稅政策後工作滿意度現況及留營意願動因，並分析不同個人背景變項與單位環境變項的官兵整體工作滿意度、留營意願及其各構面意見的差異情形。

一、問卷回收與樣本結構

本研究針對陸軍所屬單位為研究對象，問卷以不記名方式填答，共發放1萬5,000份問卷，回收問卷1萬2,800份，回收率85.3%；回收問卷中剔除517份填答不完整問卷，有效問卷共1萬2,283份，有效樣本率82%，受訪者基本資料包含性別、年齡、階級、教育程度、單位屬性、單位層級、工作性質、服務年資、每天工作時數及每天在營時數等10項。

二、研究變項之統計

(一)課稅後整體工作滿意度之現況分析

從表三觀察工作滿意度量表中本軍志願

役人員對「2.目前的工作能提供我獨立自主發揮的機會」、「13.就工作量而言，我對於目前的薪資所得感到滿意」、「22.這份工作能給我實現自己理想的機會」、「1.我可以接受目前工作負荷的忙碌程度」、「12.我對於單位目前的法令及政策，感到滿意」等5題最不滿意；另對「7.我認為目前的工作不會違反自己的道德與良心」、「18.我對於單位同仁間的相處，感到滿意」、「8.我對於這份工作的穩定性，感到滿意」、「10.我對於這份工作能為別人服務的機會，感到滿意」、「25.我覺得這份工作能讓我獲得親友的認同」等5題表示最滿意。表示本軍志願役人員課稅後對工作量所得之報酬、工作自主性及部分政策制定不是相當滿意，可能表示軍中事務特性，部分制度難免過於僵化，且任務及工作量負荷均較為吃重所致；而且就其他公職人員加班得支領加班費，而軍職人員無法支領相對較不公平，而從整體工作滿足程度之平均數2.93，表示本軍志願役人員於取消免稅後就整體的工作滿意度介於不滿意至滿意之間仍有改善空間。

表三 取消免稅後工作滿意度測量得分情形

取消免稅後工作滿意度測量項目	平均值 (Mean)	標準差 (SD)	排序
7.我認為目前的工作不會違反自己的道德與良心	3.46	1.05	1
18.我對於單位同仁間的相處，感到滿意	3.38	0.92	2
8.我對於這份工作的穩定性，感到滿意	3.24	1.01	3
10.我對於這份工作能為別人服務的機曾，感到滿意	3.23	0.97	4
25.我覺得這份工作能讓我獲得親友的認同	3.20	0.98	5
2.目前的工作能提供我獨立自主發揮的機曾	2.66	1.17	21
13.就工作量而言，我對於目前的薪資所得感到滿意	2.65	1.11	22
22.這份工作能給我實現自己理想的機曾	2.64	1.03	23
1.我可以接受目前工作負荷的忙碌程度	2.59	1.08	24
12.我對於單位目前的法令及政策，感到滿意	2.58	1.04	25
整體工作滿足程度	2.93	1.03	

資料來源：本研究整理

(二)課稅後整體留營意願動因之現況分析

從表四留營意願動因測量表中顯示本軍志願役人員對於留營意願成因選項中對「4.如果可以比照警務人員給予加班費，我會考慮繼續留營」、「6.除任務及執勤等必需留宿營區，若任職單位均為每日通勤上下班的工作模式，我會考慮繼續留營」、「11.若能依單位性質調增薪資達一定比例，我會考慮留營」、「7.若營區改為基地化（設有眷舍，軍眷隨人員任調搬遷），我會考慮繼續留營。」、「10.只要能在眷籍地附近就近照顧家裡，我會考慮繼續留營」等5項有較高認同意願，對「5.不論營內外是否有其他

的工作機會，我仍會考慮繼續留營」、「1.若現行的退撫制度改變（比照公務人員或警察人員），我仍會考慮留營」、「8.若同學或以往的長官慰留，我會考慮繼續留營」、「3.若法規修訂各階延長最大服役年限，我會考慮繼續留營」、「9.只要家人認同留營，我就會考慮繼續留營服務」等5項較不認同，顯見本軍志願役受訪同仁對於工作量相對之薪資報酬、工作時間、薪資與家庭照護政策改善有較高的留營意願，同時對於退撫制度改變及延長服役年限有較低的認同感。

表四 留營意願動因測量得分情形

留營意願動因測量項目	平均值 (Mean)	標準差 (SD)	排序
4.如果可以比照警務人員給予加班費，我會考慮繼續留營	3.86	1.12	1
6.除任務及執勤等必需留宿營區，若任職單位均為每日通勤上下班的工作模式，我會考慮繼續留營	3.84	1.13	2
11.若能依單位性質調增薪資達一定比例，我會考慮留營	3.70	1.07	3
7.若營區改為基地化（設有眷舍，軍眷隨人員任調搬遷），我會考慮繼續留營。	3.39	1.14	4
10.只要能在眷籍地附近就近照顧家裡，我會考慮繼續留營	3.35	1.12	5
9.只要家人認同留營，我就會考慮繼續留營服務	2.79	1.05	8
3.若法規修訂各階延長最大服役年限，我會考慮繼續留營	2.74	1.17	9
8.若同學或以往的長官慰留，我會考慮繼續留營	2.72	1.03	10
1.若現行的退撫制度改變（比照公務人員或警察人員），我仍會考慮留營	2.67	1.33	11
5.不論營內外是否有其他的工作機會，我仍會考慮繼續留營	2.62	1.06	12
整體留營動因滿足程度	3.15	1.11	

資料來源：本研究整理

三、滿意度及留營意願動因分析

根據志願役人員取消薪資所得免稅施行後「工作滿意度」暨「留營意願動因」調查問卷資料，透過次數分配及統計圖表之方法，分別探討本軍志願役人員工作滿意程度及留營意願等問題，茲分述如次。

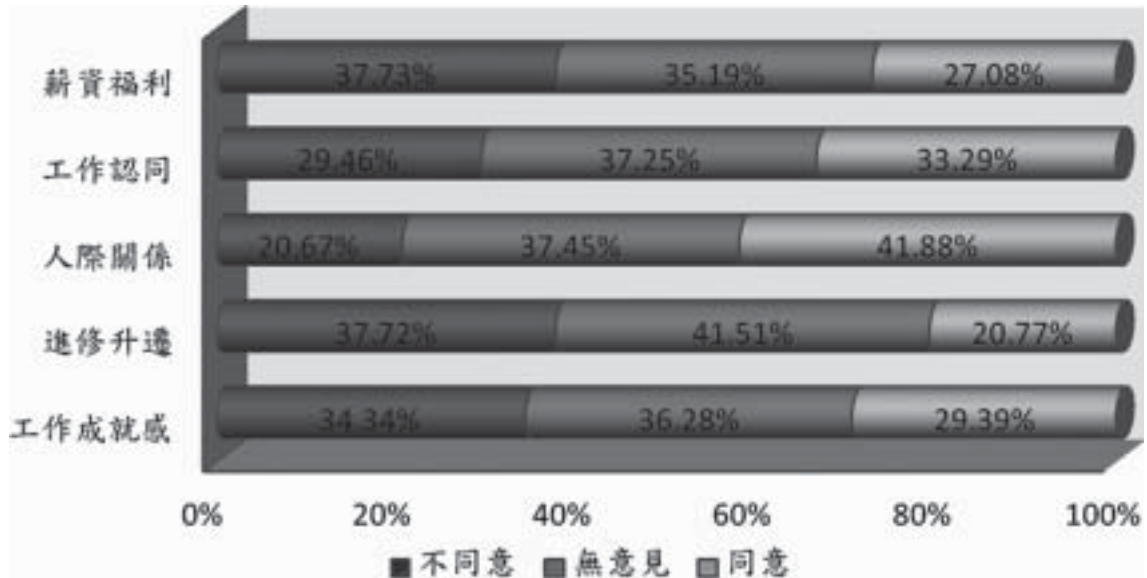
（一）課稅後工作滿意度分析

本軍志願人員工作滿意度由「薪資福利」、「工作認同」、「人際關係」、「進修升遷」及「工作成就感」等5個構面問題

觀察，依蒐整結果探討其次數分配比例。

根據圖二，志願役官兵課稅後對「薪資福利」滿意（含非常同意、同意）為27.08%，不滿意37.73%；「工作認同」滿意33.29%，不滿意29.46%；「人際關係」滿意41.88%，不滿意20.67%；「進修升遷」滿意20.77%，不滿意37.72%；「工作成就感」滿意29.39%，不滿意34.34%，表示受訪人員課稅後對於人際關係構面滿意度最高，對於薪資福利、進修升遷及工作成就感等構面滿意度較低。

圖二 工作滿意度



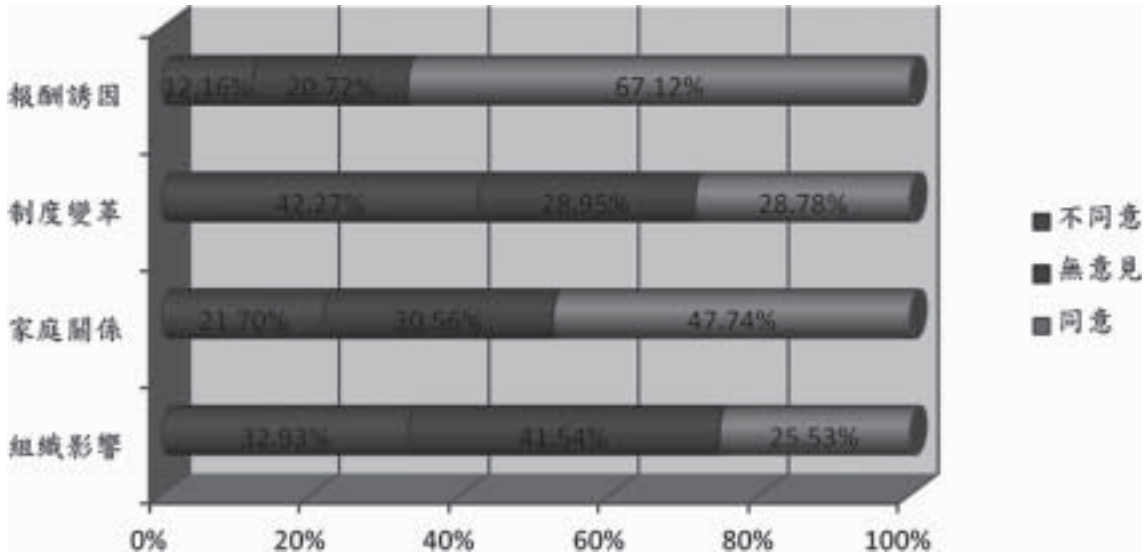
資料來源：本研究整理

(二)課稅後留營意願動因分析

軍人取消薪資免稅後正逢我國全力推動募兵制，志願役人員留任意願與否關係著募兵制持續推展的成效，更為維繫軍隊戰力於不墜之關鍵。從圖三觀察可清楚發現，本軍志願役人員課稅後願意繼續留營服務因素以「報酬誘因」改善占67.12 % 最高；「家庭關係」（家庭照護）改善占47.74 % 次之，依訪查問項可知課稅後受訪人員對於超時工

作加班費、調薪及家庭關係維護等因素改善，多持正向看法並列入主要留任考慮動因，其可能原因係本軍多數部隊不能每日上下班、工作負荷過重且納稅後並無加班費給付等因素所致，另對於留營持負向看法原因以「制度變革」問項表示占42.27 % 最高，顯見志願役人員對於退撫制度改變及延長服役年限之看法較不認同。

圖三 課稅後留營意願動因



資料來源：本研究整理

四、取消免稅後工作滿意度之差異分析

由表五結果顯示，可瞭解目前工作認同滿意度之差異分析結果，茲分述如后：

- (一)取消免稅前後應繳納稅額區間差異分析：由T檢定結果可發現取消免稅後，應納稅額區間無變動者顯著滿意度高於有變動者，顯示取消免稅前後納稅區間不同的個人，其在工作認同滿意度上有顯著差異情形存在，與實質所得減少有關。
- (二)性別：本軍受訪志願役中，性別對工作認同滿意度無顯著差異。
- (三)階級：除士官及士兵無顯著差異，其餘各階均有顯著差異，階級愈高對工作認同的滿足程度愈高，反之愈低，探究此現象可能原因

係隨著職務與年資的提升，相關實務經驗越豐富，工作上自主程度愈高所致，故本項滿足感愈高。

- (四)單位屬性：不同單位屬性之志願役人員除機關與特戰部隊外其餘單位工作認同滿意程度有明顯差異，其中以機關及特戰單位之志願役人員工作認同滿意程度較高，技勤部隊及飛行部隊次之，勤務部隊及戰鬥部隊最低，其可能原因在於機關單位、特戰單位及飛行部隊單位之人員均需較為專業之能力及工作經驗，所以本項得分較高。
- (五)服務年資：不同服務年資志願役人員其工作認同滿意程度有明顯差異，其中以5年以下之人員滿意程度最低，探究原因係多屬基層人員，平日工作多屬奉命行事，較無自主性且基層工作及生活環境相對較差，間接使本

構面滿意程度降低。

數志願役人員其滿意程度有顯著差異，在營

(六) 每天在營時數：在營時數方面，不同在營時

時數愈長本項得分愈低。

表五 課稅後工作認同滿意度與個人基本資料檢定彙整表

1. T檢定					
變數	類別	樣本數	平均值	t 統 計 量	成對比較
納稅區 間差異	無差異	5,895	27	-3.942***	μ（無差異）> μ（有差異）
	有差異	6,388	26.53		
性別	男性	10,013	26.80	1.119	μ（男性）= μ（女性）
	女性	2,270	26.64		
2.單因子變異數分析					
變數	類別	樣本數	平均值	F 統 計 量	Scheffe法 多重比較
階級	上、中校	704	29.76	79.047***	1. μ（上、中校）>μ（少校） μ（尉官） μ（士官） μ（士兵） 2. μ（少校）>（尉官） μ（士官） μ（士兵） 3. μ（尉官）>（士官） μ（士兵） 4. μ（士官長）>μ（尉官） μ（士官） μ（士兵）
	少校	1,056	28.54		
	尉官	2,020	27.04		
	士官長	668	28.64		
	士官	4,672	26.22		
	士兵	3,163	25.76		
單位 屬性	機關	2,796	28.61	60.116***	1. μ（機關）>μ（技勤部隊） μ（飛行部隊）、 μ（地面戰鬥部隊）、 μ（勤務部隊） 2. μ（特戰部隊）> μ（飛行部隊）、 μ（地面戰鬥部隊）、 μ（勤務部隊）
	地面戰鬥部隊	6,201	26.14		
	勤務部隊	1,932	26.14		
	技勤部隊	447	26.92		
	飛行部隊	691	26.47		
	特戰部隊	216	27.33		
服務 年資	24年（含）以上	86	30.07	55.379***	1. μ（8-12年）> μ（5-8年）、 μ（5年以下） 2. μ（12-16年）> μ（8-12年）、 μ（5-8年）、 μ（5年以下） 3. μ（16-20年）> μ（8-12年）、 μ（5-8年）、 μ（5年以下） 4. μ（20-24年）> μ（12-16年）、 μ（8-12年）、 μ（5-8年）、 μ（5年以下） 5. μ（24年以上）> μ（8-12年）、 μ（5-8年）、 μ（5年以下）
	20-24年	233	30.47		
	16-20年	699	28.85		
	12-16年	981	28.56		
	8-12年	1,601	27.32		
	5-8年	2,132	26.45		
	5年以下	6,551	26.08		
每天在 營時數	16小時（含）以上	10,006	26.29	101.648***	1. μ（8小時以下）> μ（16小時以上） 2. μ（8-12小時）> μ（12-16小時）、 μ（16小時以上） 3. μ（12-16小時）> μ（16小時以上）
	12-16小時	1,116	28.50		
	8-12小時	1,006	29.39		
	8小時（含）以下	155	28.37		

資料來源：本研究整理。

註：*表p-值<0.1；**表p-值<0.05；***表p-值<0.01。

五、取消免稅後報酬誘因對留營意願差異分析

由表六結果顯示，可瞭解目前報酬誘因意願之差異分析結果，分述如后：

- (一)取消免稅前後應繳納稅額區間差異分析：由T檢定結果可發現取消免稅後，應納稅額區間有變動者顯著高於無變動者，經探討可能因素為有變動者實質所得減少幅度較大，故對於本構面問項（加班費、薪資調增等）改善調查認同度較高。
- (二)性別：本軍受訪志願役中，性別對本項增加報酬誘因意願具顯著差異，且女性平均大於男性，前述差異結果與朴英培，黃俊英，郭崑謨（1990）研究發現女性員工比男性員工更重視「薪酬價值」結果相同。
- (三)階級：各階均有顯著差異，階級愈高對本項

增加報酬誘因意願程度愈高，探究可能原因為高階者課稅後實質所得減少比例較高所致，惟需注意士兵本項得分最低是否意味著不願意留營之態度，因課稅後對士兵而言相對高階幹部影響較小。

- (四)單位屬性：機關單位、技勤部隊及飛行部隊之志願役人員其報酬誘因顯著高於勤務部隊。
- (五)服務年資：不同服務年資志願役人員本項具顯著差異，其中以5年以下之人員意願最低，探究原因係多屬基層人員，其工作及生活環境相對較差，缺乏自主性且多屬非上下班單位需注意本項得分最低是否意味著不願意留營之態度。
- (六)每天在營時數：在營時數方面，不同在營時數志願役人員有顯著差異，報酬誘因意願最高為16小時（含）以上人員。

表六 課稅後報酬誘因意願資料檢定彙整表

1. T檢定					
變數	類別	樣本數	平均值	t 統 計 量	成對比較
納稅區 間差異	無差異	5,895	7.37	-9.67***	μ（無差異）>μ（有差異）
	有差異	6,388	7.72		
性別	男性	10,013	7.54	-2.005*	μ（女性）>μ（男性）
	女性	2,270	7.62		
2.單因子變異數分析					
變數	類別	樣本數	平均值	F 統 計 量	Scheffe法 多重比較
階級	上、中校	704	7.61	37.884***	1. μ(上、中校)>μ(士兵) 2. μ(少校)>(士兵) 3. μ(尉官)>(士兵) 4. μ(士官長)>μ(士兵)、μ(士官) 5. μ(士官)>μ(士兵)
	少校	1,056	7.76		
	尉官	2,020	7.71		
	士官長	668	7.93		
	士官	4,672	7.64		
	士兵	3,163	7.16		

單位屬性	機關	2,796	7.61	7.063***	1. $\mu(\text{機關}) > \mu(\text{勤務部隊})$ 2. $\mu(\text{技勤部隊}) > \mu(\text{勤務部隊})$ 3. $\mu(\text{飛行部隊}) > \mu(\text{勤務部隊})$
	地面戰鬥部隊	6,201	7.54		
	勤務部隊	1,932	7.37		
	技勤部隊	447	7.80		
	飛行部隊	691	7.76		
	特戰部隊	216	7.74		
服務年資	24年(含)以上	86	7.15	31.644***	1. $\mu(5-8\text{年}) > \mu(5\text{年以下})$ 2. $\mu(8-12\text{年}) > \mu(5-8\text{年})$ 、 $\mu(5\text{年以下})$ 3. $\mu(12-16\text{年}) > \mu(16-20\text{年})$ 、 $\mu(5\text{年以下})$
	20-24年	233	7.60		
	16-20年	699	7.50		
	12-16年	981	7.88		
	8-12年	1,601	8.03		
	5-8年	2,132	7.64		
	5年以下	6,551	7.37		
每天在營時數	16小時(含)以上	10,006	7.59	14.552***	1. $\mu(8-12\text{小時}) > \mu(8\text{小時以下})$ 2. $\mu(12-16\text{小時}) > \mu(8\text{小時以下})$ 3. $\mu(16\text{小時以上}) > \mu(8-12\text{小時})$ 、 $\mu(8\text{小時以下})$
	12-16小時	1,116	7.50		
	8-12小時	1,006	7.35		
	8小時(含)以下	155	6.72		

資料來源：本研究整理。

註：*表p-值<0.1；**表p-值<0.05；***表p-值<0.01。

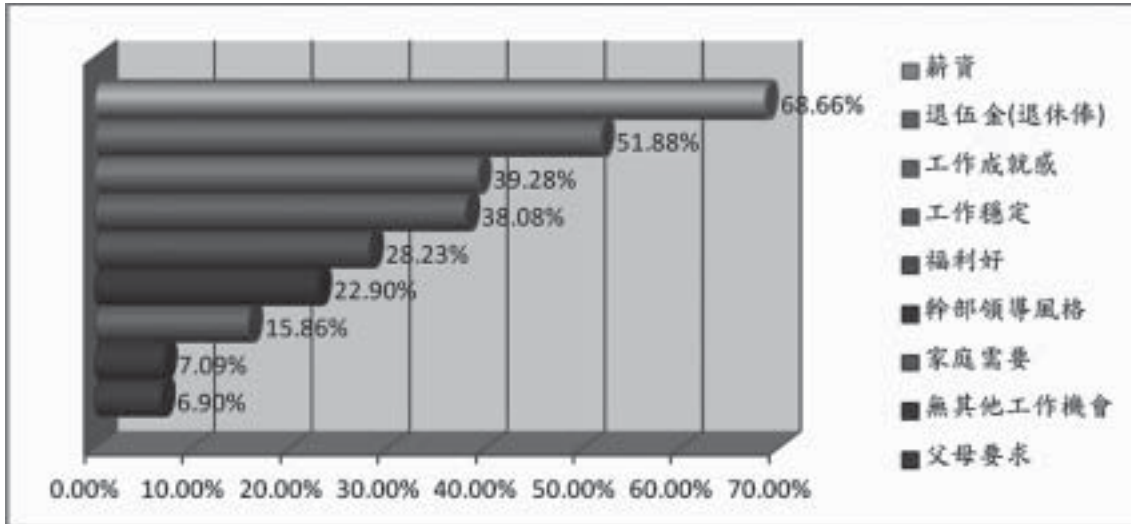
六、複選及交叉分析

(一)複選分析

本研究為期多元化瞭解願意留營原因之

實質看法，進而提供有效改進策略，俾利各項政策制定參考運用，進一步瞭解課稅後願意留營之關鍵原因，茲將調查意見統計如圖四所示。

圖四 課稅後留營意願關鍵原因



資料來源：本研究整理。

註：填答百分比=回應個數÷回應總個數。

經調查本軍志願役人員認為留營原因計區分薪資等9項，受訪查人員認為留營原因中，以軍中工作薪資回應比例最高，達68.66%，其次為退伍金（退休俸）51.88%、工作成就感39.28%、工作穩定38.08%，由此調查可知，薪資待遇、退伍金（退休俸）、工作成就感及工作穩定為留營之關鍵影響因素，其中除薪資及退伍金等外在影響因素而言，工作成就是內在主要影響留營意願原因，顯見除薪資及退伍金等政策面因素外，如何提升工作成就感為留營之重要因素；工作成就感是可以創造的，單位及管理者可透過管理方法之運用，即時的表揚與肯定建立官兵工作成就感及自信心。

(二)課稅後「階級」與「留營意願」交叉分析

在「階級」與「留營意願」交叉分析上，由圖五可以得知校官及士官長考慮繼續留營比率相對高於士官及士兵；士官及士兵不考慮繼續留營比率相對較高，與原預期課稅後受影響較大之高階幹部會較無留營意願不符，另有近5成受訪者對課稅後之「留營意願」沒有意見，探究前述其可能原因，述明如下：

1. 租稅變革層面：

(1)依據所得稅法規軍職人員取消免稅前僅薪資所得免稅，其餘各類所得均應依規定繳納並無優惠，長久以來受社會大眾誤解，認為軍職人員各類所得均屬免稅之錯誤觀念，致使對軍職人員社會地位及認同影響極大。

(2)取消免稅政策經歷民間及政府部門多年

爭論及研究，軍職人員為提升社會觀感與認同早已有所體認政策隨時可能會變動，經本研究問卷訪查可發現軍職人員在意的是於取消免稅政策施行後，與工作量對等的收入、良好的工作、生活環境及工作成就感。

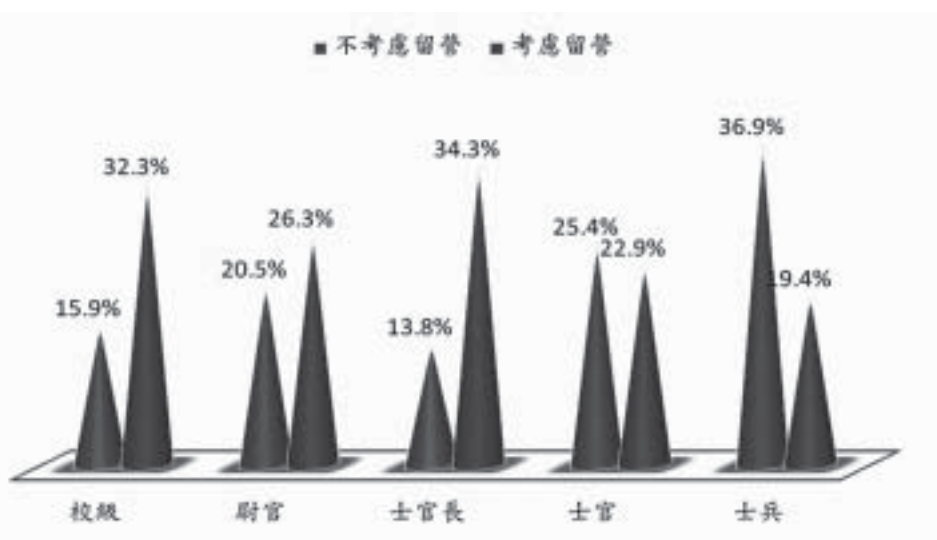
- (3)租稅政策變革後有助社會觀感提升，故由交叉分析中可發現隨著階級的提升願意考慮留營的比率相對較高。
- (4)因志願役人員目前仍未開始辦理實質申報（繳納）薪資所得稅，對稅務認知仍不清楚或不了解占大多數，致使對課稅後是否留營沒有意見。

2. 工作及生活環境層面

- (1)由前述工作滿意度及留營意願問卷調查研究發現，軍職人員於薪資所得課稅後，對於薪資、工作環境、生活環境及家庭照護等因素改善均有所期許。

- (2)經由階級與留營意願交叉分析發現，軍職人員課稅後實質影響較低的士官及士兵不願留營比例相對較高與預期情形不符，經由滿意度各構面差異分析發現，士官及士兵均有得分較低值得關注。探究可能原因係多數士官及士兵均屬基層人員，其工作、生活環境相對較不佳，工作上自主性較低且多屬非上下班單位及基層部隊幹部經驗較不足管理方式欠佳等因素，致工作認同感及成就感較低；另由留營意願問卷調查差異分析發現前述人員於組織影響構面得分均較高於尉級及校級軍官，代表士官及士兵可能對於目前之工作、生活環境較不滿意，將來如有其他較佳且合適之工作機會及單位長官慰留等因素將會增加留營意願，由此可知軍人課稅並非影響留營意願主因。

圖五 課稅後「各階」留營意願調查

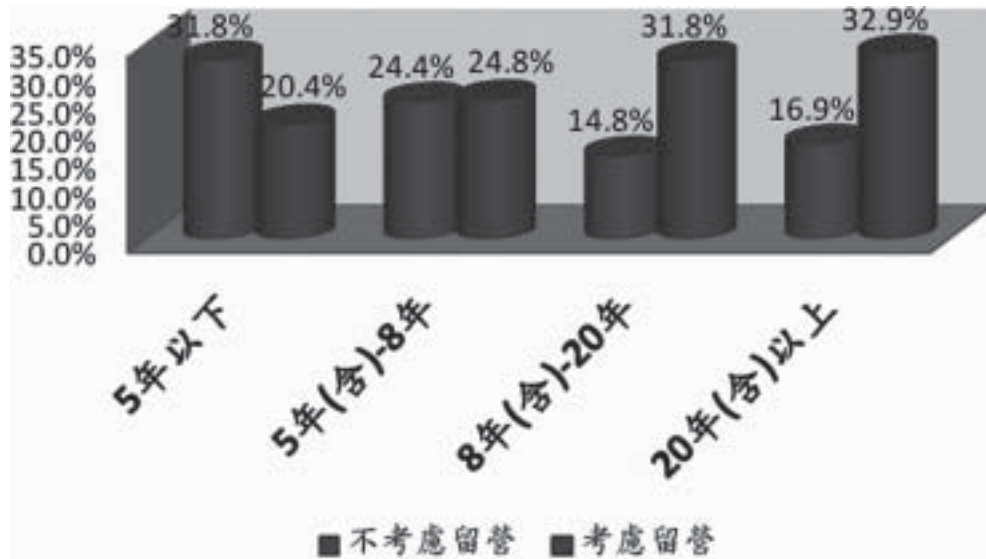


(三)課稅後「服務年資」與「留營意願」交叉分析

在「服務年資」與「留營意願」交叉分析上，由圖六可以得知「年資長」者考慮繼

續留營比率相對高「年資淺」者；年資淺者不考慮繼續留營比率相對較高，與課稅後預期受影響較大之資深幹部會較無留營意願不符。

圖六 課稅後「服務年資別」留營意願調查

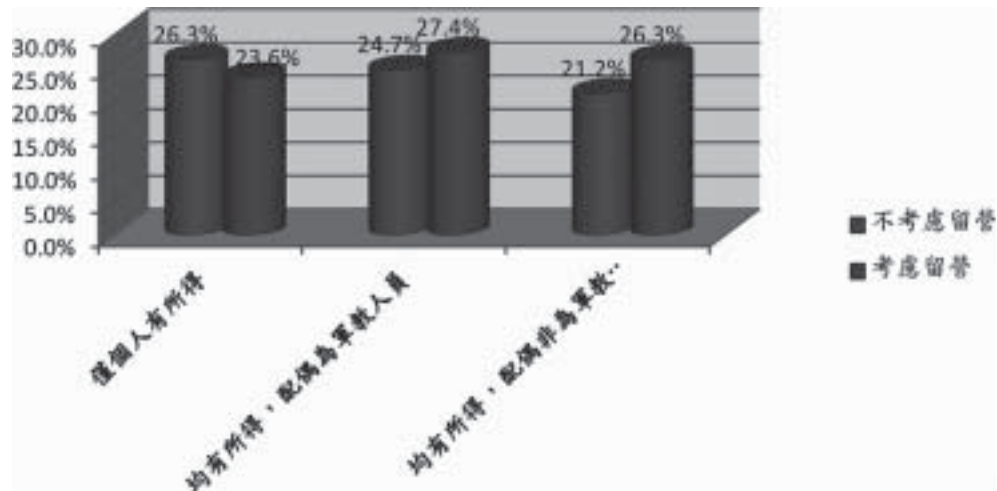


(四)課稅後「家戶所得來源」與「留營意願」交叉分析

在「家戶所得來源」與「留營意願」交叉分析上，由圖七可以得知「配偶均有所得」者考慮繼續留營比率相對高於「僅個人有所得者」者；僅個人有所得者不考慮繼續留營比率相對較高，與課稅後預期受影響較大之雙薪家庭會較無留營意願不符，探究原因可能為僅個人有所得者大多應屬於年紀較

輕（30歲以下占73.4%）、階級較低（士官兵占69.2%）之志願役幹部，如前述分析軍人課稅並非影響其留營意願之主因，但仍不排除有2成1以上「夫妻均有所得者」因課稅後影響其留營意願，如「配偶為軍、教人員」不考慮留營比率大於「配偶非軍、教人員」家戶所示，其中可能為部分配偶為軍、教人員，原均屬薪資所得免稅，於課稅後影響家戶所得較大，致影響留營意願。

圖七 課稅後「家戶所得來源別」留營意願調查

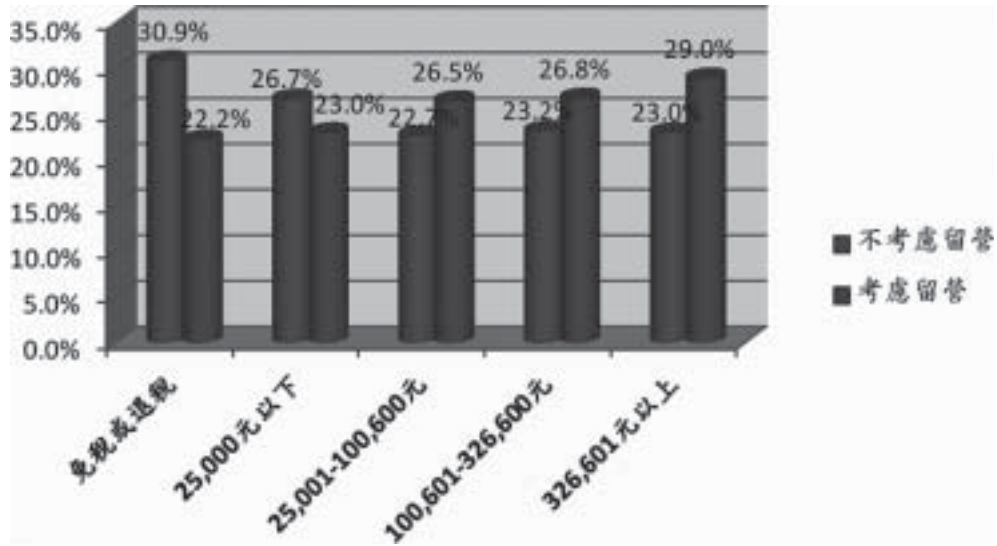


(五)課稅後「家戶應繳稅額」與「留營意願」交叉分析

在家戶應繳稅額以2萬5,001元至10萬600元占受訪者40.94%為大多數，由圖八可以得知屬「2萬5,000元以上」區間者考慮繼續留營比率相對高於「2萬5,000元以下及免稅者」區間者；應繳稅額較低者不考慮繼續留營比率相對較高，與課稅後原預期受影響較大之應繳稅額較高家庭會較無留營意願

不符，探究原因可能為僅應繳稅額較低者大多應屬於年紀較輕、階級較低之志願役官士兵，如前述分析軍人課稅並非影響其留營意願之主因，但仍不排除少數家戶因課稅實質所得減少影響其留營意願，如課稅後本軍志願役人員多數家戶應納稅額「2萬5,001-10萬600元」區間所示仍有22.7%不考慮留營。

圖八 課稅後「家戶應繳稅額別」留營意願調查



肆、結論與建議

一、研究發現與結論

(一) 家戶所得課稅前後，探討各項比例消長

本研究發現取消免稅前本軍志願役人員家戶應納稅額屬「免稅或退稅」者占42.1%最多；課稅後變動為「2萬5,001-10萬600元」者占40.94%最多，由此可知取消免稅後軍職人員家戶實質所得普遍受到影響；課稅前後家戶應納稅額有差異者（納稅額度區間增加）滿意度顯著低於無差異者（納稅額度區間不變）；另家戶應繳稅額較低者不考慮繼續留營比率相對較高，與課稅後原預期受影響較大之應繳稅額較高家庭會較無留營意願不符，顯見課稅非影響留營意願主因，

但仍不排除有2成1以上「夫妻均有所得者」因課稅影響其留營意願，其中可能為部分配偶為軍、教人員，原均屬薪資所得免稅，於課稅後影響家戶所得較大，致影響留營意願。

(二) 官兵個人工作成就感，影響留營意願

依據研究結果發現除薪資及退伍金等外在影響因素外，內在影響留營最主要原因為工作成就感，如今軍公教福利政策與退輔基金問題常被搬入政治臺面炒作，軍人地位也因偏激言論貶抑，影響社會民眾對軍人觀感，進而官兵對自我成就認同感愈低，其留營意願愈低。顯見除薪資及退伍金等政策面因素外，如何提升工作成就感為留營之重要因素。

(三) 部隊單位工作滿意度低於機關單位

不同單位屬性影響單位人員之工作滿意

度，機關單位於工作滿意度各構面均較優於部隊單位，探究可能原因為部隊單位屬性為非上下班性質，且平日執行戰備整備任務，工作時數平均高於機關單位，自主活動時間遠低於機關單位，影響其留營意願；災害發生時必須即時投入救災及復原工作，自由空間及自主性相對較低，另因生活設施較差及基層部隊幹部經驗較不足管理方式欠佳等因素，同時課稅後本軍部隊單位因無法上下班及無加班費等實質補貼，導致服務於部隊單位的志願役人員工作滿意度低於機關單位。

(四)進修及升遷構面，滿意程度最低

本研究發現課稅後於進修及升遷構面滿意程度相對低於其他構面，探究其可能原因為近年來國軍面臨組織變革，各階員額限縮導致升遷管道受限，且基層部隊幹部及士官、兵因年紀較輕，為求向上發展均有必須持續進修之需求，以目前志願役士兵而言學歷大多僅高中畢業，基層部隊志願役官士兵多有進修之需求，惟因囿於單位特性及訓練期程等限制因素影響其進修需求，加以取消免稅政策施行後實質所得減少更加影響對本構面滿意程度。

(五)「報酬誘因」及「家庭關係」為志願役人員留營關鍵因素

經調查影響本軍志願役人員留營動因中，課稅後以對等薪資報酬及超時加班費給付等項目之改善認同度67.12%最高；家庭關係構面改善認同度47.74%次之，顯示課稅後本軍受訪人員多希望能有對目前工時應

有合理之對等薪給，另本軍因任務關係無法每日上下班及組織變革後人員精簡致工作負荷加重等因素，影響家庭關係維持，成為志願役人員留營動因之重要考量影響因素。

(六)階級愈低，工作滿意度及留營意願愈低

在衡量課稅後工作滿意度各構面方面，原預期滿意度較低者為實質所得減少較多之高階幹部，經研究發現「高階」軍官、士官長滿意度顯著高於「低階」尉官、士官及士兵，探究其可能原因，階級高者對於工作之執行與掌握較為有經驗，故相對而言滿意度較高，顯見對於高階者來說薪資所得課稅非影響工作滿意度之主因。

另研究發現課稅後「高階」者考慮繼續留營比率相對高於「低階」者，探究其可能原因為軍教免稅長久以來已為各方爭議之焦點，多數軍職人員為提升社會觀感與認同亦早已有所體認；另「低階」者因為均屬服務於基層單位之年輕志願役官士兵，其工作及生活環境相對不佳，工作上亦較缺乏自主性且多屬非上下班單位，相對而言工作認同感較低，故有較高比例選擇不考慮繼續留營服務，未來對於兵役制度轉型後將造成極大挑戰，由此可知軍人課稅並非影響留營意願之主因。

二、建議

依據前述分析結果發現，茲臚列六點建言，據以提供本軍相關管理部門參考。

(一)持恆宣導稅務認知，善盡國民義務為榮



研究發現仍有近8成官兵對稅務認知不清楚或不瞭解，故現階段軍人課稅並非影響工作滿意度及留營意願之主因，由此可知軍職人員隨著時空背景的轉變，對於從受照顧之弱勢者轉變為有能力的付出者並為提升社會觀感與認同，早已認定納稅是國民應盡之義務，本軍應對課稅相關規定及稅務知識持續宣導，使本軍所有志願役人員瞭解，俾利相關工作推展順遂，以善盡國民義務為榮。

(二)創新國軍管理思維，提升工作之成就感

工作成就感相對於薪資、退伍金等政策面因素而言是單位可以創造的，建議應多增加對所屬工作表現的回饋，給予幹部思考與決策的機會，讓其感受到自己所從事的工作表現，對單位而言是相當重要的，增加對單位認同進而產生正向循環能量，鼓勵所屬參與建議，即時表揚各項優良表現以建立自信心及增進工作成就感。

(三)因應組織調整變革，簡化各項作業流程

經調查結果發現基層部隊單位工作滿意度較低，並對留任意願誘因要求較高，然無論在民間企業組織或軍中凡事要依計畫執行確有其難度，尤其部隊受演訓等任務影響，工作時間冗長；取消免稅後如何減少部隊行政雜務與干擾，將戰備、訓練無關之任務，檢討合併亦或刪除，簡化各項業務流程，妥適分配任務負荷，逐級訂定有效工作計畫，據以貫徹執行，俾使任務單純，減輕工作壓力為當前重要工作。

(四)健全進修學習管道，激勵提升官兵素質

在今日這個日新月異的時代，每年均有許多新的知識及技術取代過去，兵役制度轉型後，培養多項專長是志願役人員之基本職能要求，經調查本軍近38%志願人員對於現行教育、進修規定感到不滿意；僅22%人員感到滿意，募兵制施行後，志願役屬20-25歲之年輕人員占大多數，妥善規劃、健全渠等進修管道亦屬影響滿意度及留營意願之關鍵因素，顯見單位應在不影響正常運作情況下支持鼓勵所屬終身學習，提升人員素質並藉以增進工作效能而產生正向循環。

(五)妥善未來募兵規劃，增加官兵留營意願

「人同此心，心同此理」。人與人之間的關係沒有固定的公式可循，要從關心、體諒他人的角度出發，由本研究結果得知受訪的志願役官兵屬部隊層級、階級愈低及年資愈淺之工作滿意度及留營意願較低，因此建議各級幹部持續優先考量改善基層部隊工作及生活環境，以提升基層留營意願並主動關心及瞭解新進官兵之生活狀況與工作壓力，適時給予協助及鼓勵並重視新進輔導調適工作，降低渠等對新環境的排斥、退卻心理，提升滿意度及工作認同；另建議強化招募小組作業功能，增設留營服務暨規劃小組，定期掌握與管理本軍志願役人員流動情形，並針對研究發現影響留營意願成因之關鍵因素，強化留營工作推展，藉由定期工作滿意度調查建立離退人員意見資料庫，提供相關管理單位制定政策參考運用，藉由資訊之掌

握與回饋，期降低人員離退，以滿足建軍備戰需求。

參考文獻

1. 王玉唐 (2007)。國民小學教師參與學校行政決定意願與現況及其影響因素之研究—以彰化縣為例。國立臺中教育大學碩士論文。
2. 李國賓 (2010)。新北市偏遠地區國民中學教師留任意願影響因素之研究。輔仁大學碩士論文，新北市。
3. 朴英培，黃俊英，郭崑謨 (1990)，工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究-以韓國電子產業為例，管理評論，9(1)，53-57。
4. 林慧芝 (2005)，激勵制度對留任意願影之探討 - 以內部稽核人員為例，中央大學碩士論文。
5. 高慧如 (2007)。桃園縣偏遠地區國民小學教師工作投入與留任意願關係之研究。輔仁大學碩士論文，新北市。
6. 張瑞春 (1998)，組織變革中組織氣候對工作投入、組織承諾及工作滿足影響之研究，國立中山大學人管所，碩士論文。
7. 李文傑 (2001)，影響護理人員離職傾向因之探討，長庚大學醫學管理研究所，碩士論文。
8. 許士軍 (1977)，工作滿足、個人特徵與組織氣候 - 文獻探討及實證研究，政治大學學報，35，13 - 16。
9. 許景貞 (2004)。工作滿足、組織承諾、工作績效與離職意圖之關係研究。國立台灣科技大學碩士論文，臺北市。
10. 廖國鋒、梁成明，2000，國軍女性軍官特質、工作滿足與離職傾向關係之研究，國防管理學院學報，21，18—29。
11. Baldrige, J.V., & Burnham, R.A. (1998), "Organizational Innovation: Individual, Organizational, and Environmental Impacts", Administrative Science Quarterly, 20, 165-176.
12. Cowin, L.S. (2008), causal modeling of self-concept, job satisfaction, and retention of nurses.
13. Hoppock, R. (1935), Job Satisfaction, New York: Harper and Borthor.
14. Jennifer M. George & Gareth R. Jones. (2004) "Development of the Job Diagnostic Survey", Journal of Applied Psychology, Vol.60, p159-170.
15. Kraut, A.I. (1975), "Predicting Turnover of Employees from Measured Job Attitudes", Organization Behavior And Human.

作者簡介



宮健人上校，現任國防部陸軍司令部主計處處長；國管院正74年班、國管院財務正規班、佛光大學經濟研究所；曾任主任、處長、組長、副處長、主計局政策計畫處處長等職。