



美軍人才招募運作與新兵訓練現況簡介

—兼論對國軍的啓示

陸軍中校 陳祿保

提 要

- 一、美國人才招募組織與新兵訓練機構雖分屬不同單位，但在招募成效與運作上，兩者有其密切關係。
- 二、美軍現行招募宣傳方式除透過大眾熟知的各種媒體廣為宣傳外，網路透明化的應用與傳統大型活動專業特技表演，都是激發美國青年投身軍旅的方式之一。
- 三、募兵制度中提供士兵完善升學就業機會與享有優渥福利待遇，是招募誘因的主要動力。
- 四、漸進式的體能要求與持續性的測考，是美軍祛除部隊冗員，維持部隊優秀成員的手段。

關鍵詞：從軍招募組織(Military Entrance Processing Organization)、蒙哥馬利大兵權益法(Montgomery GI Bill)、新兵基礎戰鬥訓練(Basic Combat Training)、進階專長訓練(Advanced Individual Training)

壹、前 言

中華民國國防部在精兵政策的驅使之下推動了一系列措施，如常備兵役役期縮減、替代役、精實案、精進案等相關配套，在部隊編裝及其人力資源管理上有其重大變革。國軍自2003年起採行了「徵兵制」、「募兵制」的雙軌制度，此作法可預判未來國軍部隊服役的官、士、兵成員，軍官幹部未接受軍官學校的基礎教育就無法任官服役，士官主要來源除由各軍種之專科學校培育外，其餘則由專業志願役士兵由部隊長薦訓陞任，

士兵也由徵兵制度漸向募兵制度加以調整。為此，國防部也大力修頒了相關志願役士兵權利與義務的法令規定，來加速志願士兵的招募工作，區分「降低員額、編現結合」、「擴大招募、推動轉型」及「募兵為主、徵兵為輔」三階段實施，^{註一}由此可顯見專業志願役士兵招攬、選員與新兵訓練的重要性。

國軍人才招募工作是一個需要長遠規劃而且持續性的工作，能否吸引社會優質人力加入國軍，將是21世紀國軍新一代兵力整建能否成功的重要關鍵。^{註二}故本文並非對兵

註一 國防報告書（臺北，國防部，民國95年），頁117。

註二 劉培俊、陳振揮，「國軍志願役士兵招募平面媒體設計策略研究」，復興崗學報（北投），第72期，民國95年9月，頁90。

役制度中「徵兵制」、「募兵制」之相關因素加以探討，旨在介紹美軍招募機制與新兵訓練相關作法，使讀者了解新兵招募宣傳推廣之相關作為，其能加速國軍志願役士兵招募的成效。

貳、美軍人才招募宣傳方式與誘因

1973年美國政府將徵兵制改為募兵制。因此，大眾傳播媒介成為招募的主要方法，1987年美軍在肯塔基州諾克斯基地，成立了「美軍招募指揮部」運用廣告及行銷概念為常備役與預備役招募青年投效軍旅。^{註三}三軍招募的口號與方式雖有些許的不同，但都為了招募成效用盡諸多方法，以2000年三軍的招募方式為例，陸軍曾有「返鄉招募人員計畫」係透過在營士兵至家鄉招募人員，使在營士兵因而獲得假期。ROTC預備軍官團同樣也運用個人知名度，大力透過電視、廣播、網際網路、廣告組合促銷。^{註四}而海軍則是以Join the navy see the world（加入海軍環遊世界）有名的口號，來吸引青年。空軍也設計了新形象標語為Join the best air force in the World and learn the best technology（加入優質空軍，習得先進科技）^{註五}來搭配招募活動，更甚至將F-16戰機與模擬機，進行戶外廣告方式來招募人才。不過，近年來網際網路發達的應用，現今，在有關人才（新兵）招募工作的宣傳與推廣上，可從當你進入美國國防部(DOD)^{註六}網站至各軍種網站都有募兵宣傳的簡介與推廣。不僅如此，美國

國防部更希望運用網路電玩、猜謎遊戲、電子劇及其他互動方式，將美軍的印象深植於孩童的心中。^{註七}

一、宣傳方式

美國目前募兵宣傳與招募方式係透過一般電視、平面媒體、電臺、網路、校園、電影或大眾交通運輸之車站、機場進行募兵的宣導。不過受到911事件的影響，與結合美國人民生活方式，較特殊的招募宣傳與驅使美國人的愛國情操，911事件後多有在職棒比賽（大型運動會）中場，進行唱美國國歌與大型國旗的展現（如圖一），來激發美國青年從軍的意願。另受美國攻打伊拉克戰爭的影響，2004、2005年美軍募兵招募成效不如預期，為此美國國防部除向好萊塢影劇界取經外，更大力推動線上遊戲如虹彩六號之迅雷行動、虛擬戰場系統一號、美國陸軍(U.S. ARMY)等電玩來加速募兵成效。

二、招募誘因

美國自1973年實行全志願兵役制以來，國際安全環境幾度變化，且自身的軍事戰略幾度調整，並多次向國外派兵參加作戰行動，但基本上沒有出現兵員危機情況，顯見美國的募兵制度基本上是成功的，以下就募兵制度的誘因提供兩點分析如下：

（一）提供完善的升學就業機會

根據美國陸軍部網站所公布的資料顯示，^{註八}要能夠有效吸引美國青年加入軍隊的行列，其招募誘因不外提供美國青年完善的升學就業機會與享有軍隊優渥福利待遇。

註三 伊秋玲，「國軍招募中心行銷溝通訊息通路之精進作為——以軍校生為例」，國立中山大學傳播管理研究所碩士論文（高雄），民國94年1月，頁29。

註四 Ibid.

註五 劉培俊、陳振揮，「國軍志願役士兵招募平面媒體設計策略研究」，復興崗學報（北投），第72期，民國95年9月，頁100~101。

註六 See U.S. Department of Defense，網址：<http://www.defenselink.mil/>

註七 伊秋玲，「國軍招募中心行銷溝通訊息通路之精進作為——以軍校生為例」，國立中山大學傳播管理研究所碩士論文（高雄），民國94年1月，頁29。

註八 請參閱，美國陸軍部首頁，網址：<http://www.army.mil/index.html>



圖一 職棒運動國旗展現

資料來源：United States Military Entrance Processing Command USMEPCOM Joint Service Color Guard 2005 World Series.

1. 蒙哥馬利大兵權益法(Montgomery GI Bill)

據2004年新修訂《美國法典》第38條第35節(Chapter 35, Title 38, US Code)與公法彙編(Public Law)之《蒙哥馬利大兵權益法》，^{註九}對美軍士兵教育補助項目包括了(1)大專院校教育(含遠距教育)；(2)職技學校教育；(3)企業在職訓練或見習或自行開業訓練；(4)函授教育；(5)大專或研究所入學補習教育；(6)飛行訓練；(7)證照執照測驗等進修補助。補助內容包括學雜費、書籍費兩項。另就士兵服役的類別區分三類，第1類(現役人員)：服現役人員補助最長為期3年，每月生活補助最高985美元；第2類(預備

役人員)：服預備役或國民兵役人員最長為期3年每月最高補助200美元補助金額並隨消費指數調整；第3類(現役及預備役人員)：補助累計最高金額至5,400美元每月最高補助300美元，另飛行訓練學費補助則有60%的補助。

在申請資格方面：第1類(現役)1985年7月1日以後入伍服現役3年以上，或現役2年外加預備役4年，光榮退伍士官兵人員。具高中畢業學歷，離營後10年內有效，於服役第一年期間每月由薪俸扣100美元教育基金(一年1,200美元)；第2類(預備役人員)1985年6月30日以後服陸海空海軍陸戰及海巡預備役或國民兵役滿6年役滿光榮退

^{註九} 趙宇新，「美國退伍軍人事務部退輔制度之研究」，(出國研究報告)，行政院國軍退除役官兵輔導委員會(臺北)，民國94年5月11日，頁27。

伍人員。具高中畢業學歷，離營後10年內有效，不必由薪俸扣繳教育基金；第3類(現役及預備役人員)1976年12月31日以後至1985年7月1日以前入伍，1996年10月9日以後入伍人員在營期間交繳2,700美元教育基金(可一次繳亦可分期交繳)。對於服危險勤務人員由國防部代繳，光榮退伍人員，具高中畢業學歷，離營後10年內有效。^{註十}

2. 退伍後再度就業

與升學誘因同等重要的宣傳特色，係提供多樣的專長職業類別供青年選擇。美國陸軍部在網路宣傳中標榜了，可提供超過150種不同職類專長，供青年選擇較符合自己適合的性趣與專長，便於日後退伍再就業。區分一般行政職類、藝術與媒體、戰鬥專長、電腦與科技、工程後勤、情報職類與戰鬥支援、法政、機械、醫療、運輸等，除一般情報與戰鬥專長與退伍後的再就業適用性較低以外，其他類別多與企業與民間部門可以結合。^{註十一}不過，募兵成效還是多少受到社會景氣與美國有無對海外出兵等兩個因素的影響最大，從1980年近20年美軍的募兵情況分析，從軍士兵大多來自中、下等收入的家庭，他們當兵的主要動機首先是解決就業問題。特別是美國經濟不大景氣的70年代和80年代初期，許多青年就業無門，只好到軍隊中尋找出路。

隨著社會經濟狀況的好轉，願意當兵的人隨之減少。據美國勞工部數據顯示，美國社會的失業率每下降1%，陸軍募兵率

就減少8.8%。其次，隨著美國武器裝備現代化程度的提高，美軍技術兵的比例增加，陸軍的技術兵比例為40%以上、海空軍技術人員比例可達70%以上。士兵訓練中學習基礎課程和技術課程的時間大幅度增加。多數現役軍人期望在服役期間提高專業知識，以便增強退伍之後再次就業的競爭能力。美軍各軍兵種的軍事院校在教學改革的過程中，注意到整體課程規劃，與民間通識課程的配合，大多數課程的學分得到地方大專院校和企業單位的認可，美軍許多單位，包括海外基地，和駐地附近的地方院校聯合認證，採取邀請地方大學教授來部隊授課與部隊人員到地方大學聽課等方式，鼓勵軍人參加在職學習和條件許可時的全職進修，既允許官兵為獲得學位而積累學分，也鼓勵他們修習單項結業證書和民間通用的專業技能證書。^{註十二}專業技能證書並且得到美國勞工部的認可，便於退伍之後的再次就業。

(二) 享有優渥福利待遇

1. 基本待遇

美國青年一旦確定加入美軍的行列，除受到上述《蒙哥馬利大兵權益法(Montgomery GI Bill)》，可享有繼續升學的學費補助外，個人的薪資除基本待遇外，尚包含了房屋補貼、食品代金、特殊加級、健康照顧、額外獎金，及營區俱樂部、超市、福利營站的免稅額度之總和。^{註十三}根據美國2006年的工資和津貼全國平均數，從事現役入伍訓練最低階級的新兵(E1)，扣除

^{註十} 因公或作戰傷殘人員不受役期限制。另三軍官校、海岸巡防學校以及支領預備軍官班獎學金者不具補助資格。唯於加入前述班次以前便具有支領大兵權益人員不受此項條件限制。資料來源：「美國退伍軍人事務部退輔制度之研究」(出國研究報告)，前揭文，頁30。

^{註十一} 美國陸軍部，工作與職業類別簡介說明〈Careers and Job〉，網址：<http://www.goarmy.com/JobCatList.do?redirect=true&fw=careerindex&bl=Benefits>

^{註十二} 王乾、李援朝，「美國兵役制度的特點」，(全民國防教育網，上海國防教育研究所)。網址：http://www.gf81.com.cn/32/32_02.htm

^{註十三} 美國陸軍部，待遇簡介說明〈Benefit〉，網址：http://www.goarmy.com/benefits/money_basic_pay.jsp

表一 美軍現役二兵至尉級軍官基本薪資表

階級(Rank)與代號	服務年資與工作經驗 (Years of Army Experience)		
	兩年(2 Years)	四年(4 Years)	六年(6 Years)
二兵Private (E1)	\$15,282	—	—
一兵Private (E2)	\$17,128	—	—
上兵Private First Class (E3)	\$18,014	\$20,304	—
下士Specialist or Corporal (E4)	\$19,954	\$23,230	\$24,220
中士Sergeant (E5)	\$21,769	\$25,495	\$27,284
上士、軍士長Staff Sergeant (E6)	—	\$28,411	\$29,581
少尉Second Lieutenant (O1)	\$28,994	\$36,475	—
中尉First Lieutenant (O2)	\$33,397	\$45,291	\$46,224
上尉Captain (O3)	\$38,656	\$51,570	\$54,036

資料來源：整理自美國陸軍部待遇篇<Benefit>，網址：http://www.goarmy.com/benefits/money_basic_pay.jsp

表二 美軍預備役二兵至少校軍官基本薪資表

階級(Rank)與代號	服務年資與工作經驗 (Years of Army Experience)		
	兩年(2 Years)	四年(4 Years)	六年(6 Years)
二兵Private (E1)	\$2,631	\$2,631	—
一兵Private (E2)	\$2,949	\$2,949	—
上兵Private First Class (E3)	\$3,102	\$3,496	\$3,496
下士Specialist or Corporal (E4)	\$3,436	\$4,000	\$4,171
中士Sergeant (E5)	\$3,749	\$4,390	\$4,698
上士、軍士長Staff Sergeant (E6)	\$4,091	\$4,893	\$5,094
少尉Second Lieutenant (O1)	\$4,993	\$6,281	—
中尉First Lieutenant (O2)	\$5,751	\$7,800	\$7,960
上尉Captain (O3)	\$6,657	\$8,881	\$9,306
少校Major (O4)	\$7,572	\$9,481	\$10,023

資料來源：整理自美國陸軍部待遇篇<Benefit>，網址：http://www.goarmy.com/benefits/money_drill_pay.jsp

時，則可支領特殊加級與海外支付生活費用津貼，在較高所得國家之基地如德國、日本補助亦隨之調整。同時亦可享有美國基地內福利品、俱樂部、電影院免稅待遇與官舍眷居等福利。除此之外，士兵接受各種專業訓練如砲兵、火箭、飛彈、雷達、通信、傘訓、彈藥及專業技術修護等，依時限合格學員亦可領取不同之額外獎助金，來吸引青年加入軍隊。^{註四}

在醫療與保險方面，美國陸軍部為每一位加入軍隊的官兵與眷屬投保基本險，另輔導協助官兵完成眷屬的基礎醫療與牙科醫療給付，同時享有美國各地（不論海內外）軍醫院醫療設施與減免，並提供全國最先進的網路醫療諮詢服務。現役士兵每年享有，除美國國定假日與週休的特別假

前4個月的個人支付額，年薪為15,282美元，現役軍階各項基本薪資如表一，預備役軍階各項基本薪資如表二。

2. 特別補助、醫療與假期

另有關各類補助除食品代金與房屋津貼外，士兵被分派至海外基地或參與作戰

30天。^{註五}

3. 家庭服務與退伍照顧

美軍士兵的家庭服務項目包括了(1)眷居安置(Relocation Assistance Services)此部分一般而言，美國陸軍部係透過網路或軍中報章雜誌，來協助士兵調動搬遷，並使

^{註四} Ibid, <Bonuses: Earning Extra Money> http://www.goarmy.com/benefits/money_bonuses.jsp

^{註五} Ibid, <Health Care and Vacation> http://www.goarmy.com/benefits/health_care_and_time_off.jsp

士兵家屬透過地圖、照片了解基地房舍現況的訊息；(2)財務管理(Money Management Services)係協助士兵透過專業理財規劃，瞭解基本金融常識，免除個人不必要的借貸；(3)提倡家庭服務(Family Advocacy Services)除爭取眷屬對軍隊的認同外，並倡導士兵家屬從事公益團體之社團活動，另協助特殊家庭恢復正常生活；(4)法律服務(Legal Assistance Services)、(5)人事異動(Deployment Services)等，不過最重要還是有關士兵子女的食衣住行育樂，包含在海外基地的幼托、教育、生活輔導等。^{註六}

在士兵退伍照顧方面，除協助繼續就學就業外，陸軍部會主動推薦優秀士兵至美國前500大企業優先任用，或留用軍中擔任教職，^{註七}另接受美國退伍軍人事務部的後續安置。

參、招募組織及新兵訓練機構

當一般美國公民要想從軍加入軍隊主要還是由，美國從軍人才招募組織(Military Entrance Processing Organization)、陸軍人力資源分配指揮部(U.S. Army Accessions Command)、美國陸軍新兵訓練指揮部(U.S. Army Recruiting Command)與陸軍儲備軍官指揮部等單位(U.S. Army Cadet Command)來對美國青年進行招募、訓練與選員。^{註八}

一、美國從軍招募指揮部(United States Military Entrance Processing Command, USMEPC)

(一)編組概況

座落於美國芝加哥北方靠近美軍大湖海軍培訓中心的人才招募指揮部，負責全美

軍人才招募的工作，指揮官編階上校，副指揮官編制為文職官員，另分設東、西部各一個分部（編階中校），指揮官室內除編設法務、督察與高級新兵軍士長外，副指揮官室則督導主要行政部門、聯絡官、與陸軍國家警衛顧問團，另轄有參謀群如後：^{註九}人力資源管理官(J-1 HUMAN RESOURCES)：人力資源管理官的主要工作區分為，對社會青年進入軍中人員專長之分類、人員計畫、訓練分類、眷屬福利服務等；作戰官(J-3 OPERATIONS)：主要負責有關作戰業務；另有後勤官(J-4 FACILITIES)：系分預算官(J-5 Program Analysis & Evaluation)；資訊官(J-6 INFORMATION TECHNOLOGY)；軍醫官(J-6 INFORMATION TECHNOLOGY)；資源管理官(J-8 RESOURCE MANAGEMENT)；職業公平官(EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY/EQUAL OPPORTUNITY OFFICE)；公共關係官(PUBLIC AFFAIRS OFFICE)等主要幕僚，組織體系表如圖二。

(二)招募作業

從軍招募指揮部在全國設有65個據點區分東、西兩部。東部分部下轄有34個招募據點，西部分部下轄有31個招募據點，各個地方招募中心主官編階中、少校不等。主要工作乃對有意加入美國三軍（含陸戰隊、海岸巡防隊、國家防衛隊）的青年提供服務，服務項目包括協助欲從軍人員報名之技術問題，學歷基本測驗，軍隊介紹、新兵訓練項目、各種福利待遇以及就學和發展機會等解說與辦理。並獲得從軍青年家屬認可與完成簽署後，進而進入新兵入伍前置作業。

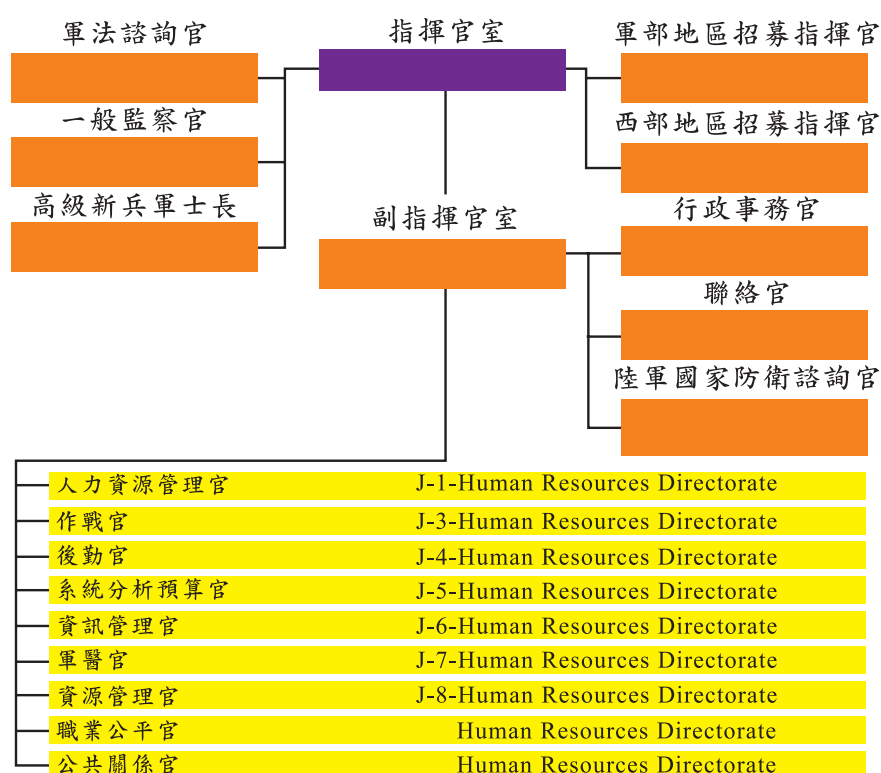
(三)入營前手續

^{註六} Ibid, <Soldier and Family Services> http://www.goarmy.com/benefits/soldier_and_family.jsp#Relocation

^{註七} Ibid, <After the Army> http://www.goarmy.com/benefits/after_the_army.jsp

^{註八} 參見，美國陸軍部，職業管理<Career Management>，網址：<http://www.army.mil/careermanagement/>

^{註九} United States Military Entrance Processing Command，網址：<http://www.mepcom.army.mil/>



圖二 美軍從軍招募指揮部組織體系表(United States Military Entrance Processing Command Organization)

資料來源：United States Military Entrance Processing Command
<http://www.mepcom.army.mil/hq-org.asp>

當美國青年完成加入軍隊的各項手續後，招募指揮部各據點將會對入伍前的新兵，辦理五項入營前的主要工作，包括接待（含家屬）與模擬軍中一日作息，相關規定的介紹，個人攜帶行李整備，健康檢查、軍中工作的性向測驗、個人基本資料建檔、與完成宣示後，告別家屬後進入新兵訓練中心。^{註一}

當入營新兵完成全般的入營前置作業與手續後，必須接受為期9週的基礎訓練，成績合格方能接受進一步的專長訓練。有關新訓機構係由美國陸軍人力資源分配指揮部所轄之訓練單位負責如下：

二、美國陸軍人力資源分配指揮部(U.S. Army Accessions Command)

成立於2002年的美國陸軍人力資源分配指揮部，隸屬於美國教育與訓練指揮部之下(United States Army Training and Doctrine Command)，並指揮管制美軍新兵訓練與ROTC儲備軍官等兩個指揮部。主要任務係負責全美國入營青年（包含現役官士兵、後備部隊官士兵）將其轉換為國防人力的機構，並對訓練合格之軍官與士兵依專長分發派職。接收全美國人才招募組織的入營新兵後，進行第一階段基礎訓練，同時也是負責美國軍官或預備軍官初官訓練的兵兼單位。^{註二}

另對陸軍有關作戰、訓練、戰略規劃、人力資源管理、資訊、後勤等，提供計畫諮詢與研究發展。指揮官編階為美國陸軍中將，除個人參謀與一般參謀群及下轄上述兩個指揮部外，另轄一個支援人才招募的特戰旅，具表演與訓練教學性質的單位，特戰旅區分特種支援營、射擊隊營、特種高空跳傘等三個營，^{註三}並負有對後備部隊全般教育訓練、研發、督導之責。（組織體系表如圖三）

三、美國陸軍新兵訓練指揮部(U.S. Army Recruiting Command)

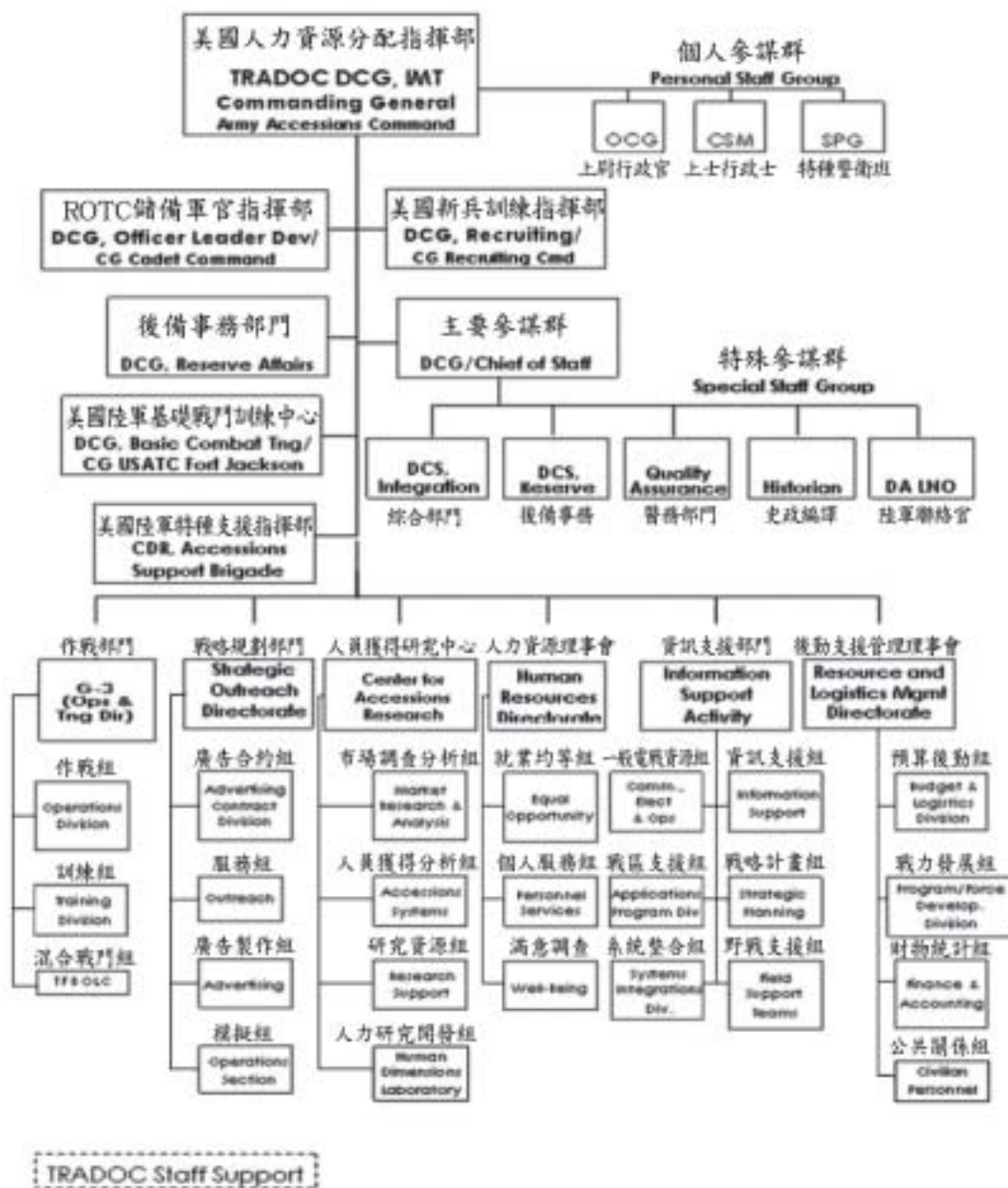
位於美國肯塔基州Fort Knox基地內的美國陸軍新兵訓練指揮部，^{註三}是訓練新兵

^{註一} Ibid,網址：<http://www.mepcom.army.mil/dayatmeps/default.asp>

^{註二} United States Army Accessions Command,網址：<http://www.usaac.army.mil/>

^{註三} Ibid,網址：<http://www.usarec.army.mil/asb/Pages/METL.htm>

^{註三} FT Knox Post Guide ,2001 US Army Armor Center and Fort Knox P30.



圖三 美軍人力資源管理指揮部組織體系表(USAAC Organizational Chart)

資料來源：U.S. Army Accessions Command <http://www.usaac.army.mil/org.html>

兼軍官（含儲備軍官、後備部隊官兵）入伍教育的主要機構，指揮官編階少將，並編有二位副指揮官，位階准將與上校，^{註四}全指揮部超過500名幕僚、教育訓練（含聘、雇）人員，負責有關新兵訓練的人事、後勤、行

政、資源管理、與安全等全般工作，除5個新訓旅外下轄一個特種支援旅與本部連。^{註五}遍及全國的新訓中心就地理位置區分由美東至美西，分別受新訓第1、2、3、5、6等5個旅管制（如圖四）。各旅就全美國位置大

^{註四} United States Army Recruiting Command, 網址：<http://www.usarec.army.mil/>

^{註五} 美國陸軍七項價值觀為「忠誠、責任、尊重、無我的服務、誠實、榮譽、正直、勇氣」，英文原文為「LOYALTY, DUTY, RESPECT, SELFLESS SERVICE, HONOR, INTEGRITY, PERSONAL COURAGE」縮寫為LDRSHIP，資料來源，IET Soldiers Handbook October 1, 1999 HEDQUARTERS US Army Training and Doctrine Command Fort Monroe, Virginia, P1.



圖四 美國新訓中心分佈圖(U.S. Army Recruiting Command)

資料來源：<http://www.usarec.army.mil/hq/cmdgrp/map.htm>

小之與各營任務屬性之不同，下轄7至9個營，及少部分連級單位。旅部編設有參謀長室轄參一至參六及特業單位等部門，^{註六}旅、營的主要任務除培養第一階段新兵各項基礎戰鬥技能的培養外，更重視灌輸「陸軍價值觀」傳統信念。^{註七}

特種支援旅需配合美國特種部隊、美國陸軍高空跳傘隊、射擊隊等單位、在美國節慶活動實施表演活動(兼人才招募性質)，另有關新兵基礎訓練部分後續有完整的說明。

四、美國陸軍儲備軍官指揮部 U.S. Army Cadet Command

美國陸軍儲備軍官指揮部，主要任務係招募管制與培養各大學之儲備軍官(ROTC)

^{註八} 新訓中心旅級參謀群編組為，S1：人事、S2：任務與市場分析、S3：作戰與新兵訓練(含聯絡官與語言分析)、S4：後勤、S5：公共關係、S6：資訊管理等部門；特業參謀編有指揮組、旅部法律諮詢、教育服務團、軍中牧師、士兵與家庭服務管理、資源管理、機會公平、職業諮詢等部門。資料來源，網址：<http://www.usarec.army.mil/6thbde/staff.htm>

^{註九} FT Knox Post Guide, 2001 US Army Armor Center and Fort Knox，網址：www.morcoa.com

^{註十} United States Army Cadet Command Headquarters，網址：<http://www.rotc.monroe.army.mil/>

^{註十一} 大學在學期間均能完成必修、選修各項學分「包括寒、暑假之軍事訓練」，每月可獲生活津貼補助，大一：每月補助：300美元、大二：每月補助：350美元、大三：每月補助：450美元、大四：每月補助：500美元，資料來源，網址：<http://www.goarmy.com/rotc/scholarships.jsp>

^{註十二} 美國陸軍部，ROTC簡介說明<Career Paths>，網址：http://www.goarmy.com/rotc/career_paths.jsp

成為未來陸軍的領導者，指揮官編制少將，下轄東、西兩個分部，並在全美國277所大專院校進行招募儲備軍官。^{註六}參加儲備軍官的青年除獲有大學的獎學金與領有生活津貼外，^{註九}主要招募誘因係使大學在學青年，同時可獲得大學文憑，畢業加入軍隊後可獲得就業等三種保障。因此，指揮部針對

ROTC在學學員，利用寒暑假安排各種軍事教育的施訓，包括基礎訓練、領導者訓練、進階訓練及未來發展評估等。完訓的學員畢業後以准尉任用，依專長分發三軍部隊(含陸戰隊與海岸巡防)任戰鬥或戰鬥支援、勤務支援、醫務與後勤部隊服務。^{註十}

肆、新兵基礎戰鬥與進階專長訓練

新兵訓練的生活是由一般百姓或學生轉變為軍人的第一步，在尚未進入美國陸軍大家庭與基礎訓練之前，入伍者必須了解美軍士兵信念(The Soldier's Creed)、一般規定(General Orders)、行為規範(Code of Conduct)、軍人法典(Soldier's Code)等基本常規。

註三 而根據美軍士兵入營訓練手冊Initial-Enter Training Soldiers Handbook所載，註三有關士兵入營後9週的基礎訓練，必須學習包含了一般通識課程、士兵基礎技能、美國陸軍價值觀的灌輸、軍中人際關係原則、共同達成任務的團隊精神、核生化基礎訓練、基礎急救處理等項目。不僅如此，新訓中心除要求新兵隨時攜帶入營訓練手冊外，本手簿之運用更可提供士兵在全程軍旅生涯中查考，以下就美軍現役新兵訓練中之基礎戰鬥訓練與進階專長訓練加以說明，分述如後：註三

一、基礎戰鬥訓練(Basic Combat Training, BCT)

BCT是Basic Combat Training的簡稱也就是入伍教育的「基礎戰鬥訓練」，9週（不包含接待週）新兵必須在緊張與亢奮的狀態下，完成基本的體能訓練、基本教練、兵器訓練、核生化訓練、搏擊格鬥、學科測驗、單兵戰鬥教練（包含方向地形辨別、傘兵坑構築）、步槍射擊、手榴彈實彈投擲等，並在最後一週完成鑑測後結訓，方能進入第二階段進階專長教育(Advanced Individual Training, AIT)。

(一)一日作息與假日活動

美軍新兵訓練一週訓練6天（星期一至星期六）星期日除上教堂外，餘為個人活動與主官運用時間，以下是新兵一天作息內容概要，05：30起床／06：00體能訓練／07：00盥洗／07：30早餐／08：30課程訓練／12：30中餐／13：00課程訓練／17：30晚餐／18：00次日訓練課前整備／20：00

士兵個人時間／21：00熄燈就寢。註四

(二)9週基礎訓練生活

新兵接待週必須完成各種服裝發放、理髮、營區環境介紹、檢疫注射、薪資發放、日常用品採購、跑步測驗與基礎戰鬥教育課前準備等工作，註五接待週假日則在營區教堂做禮拜與個人時間；第一週（編隊集合週Fall in）的開始除完成編隊外，同時也是適應軍旅生活的開始，聽從班長指揮不斷的集合解散、基本教練（單兵、兩人、三人、班、排行徑方式）、操槍與基本軍隊儀式是本週訓練的重點，除了兩天的室內課課外，還必須通過槍枝基本分解、結合測驗；第二週（方向判別週DIRECTION），重點在團隊默契與地圖閱讀、指南針使用、方向地形的介紹、急救常識與陸軍價值觀學習，同時須完成非武裝戰鬥教練與登上130英尺高跳塔的信心測試；第三週（忍耐週endurance），由於前三週新兵多著重在聽從班長指揮與體能磨練的適應期，本週除須完成5公里跑步與步槍射擊測驗外，基本刺槍數、近身格鬥搏擊、核生化（毒氣）訓練是本週需學習的主要科目。註六

第四週（射擊週marksmanship）必須完成M16A2步槍全般的兵器操作程序，而組合與團隊默契訓練是本週訓練重點，另須完成徒手8公里、10公里的行軍訓練；第五（艱苦磨練週trials）、六週（忠誠週camaraderie）的訓練內容，除前面幾週了解的基本兵器與體能戰技外，這兩週著重在通過各種障礙物與團隊精神的培養，尤其在贏得戰

註三 See Army.com ARMIES OF THE WORLD，網址：<http://www.army.com/enlist/what-to-learn.html>

註三 Initial-Enter Training Soldiers Handbook October 1, 1999 HEDQUARTERS US Army Training and Doctrine Command Fort Monroe, Virginia, P1~7.

註三 Ibid, P8.

註四 劉健，「美國新兵訓練見聞」，（解放軍報，2001年3月12日），版12。

註五 Nichole Riley, BCT reception and integration: Pilot in-processing tested The Fort Jackson Leader, April 12, 2007, p3.

註六 See Goarmy.com <Soldier life>，網址：<http://www.goarmy.com/life/basic/index.jsp>

爭勝利，團隊合作與自信心強化上，不論男、女皆必須通過測試；第七週（自信週 confidence）是接近結訓前兩週，各項訓練未合格的複訓階段，同時需完成手榴彈實彈投擲；第八週（創造勝利週 victory forge）更須通過長達3天的野外行軍，與夜間滲透課程，並通過10公里、15公里長距離行軍；通過以上訓練與複訓後方能於最後一週，第九週（結訓週 graduation）家庭日（懇親會）及結訓典禮。^{註二}

（三）基本體能訓練

無論是美軍現役或預備役官、士、兵每半年都必須接受基本體能測驗，而新兵體能訓練項目為2英哩(TWO-MILE RUN)徒手跑步、2分鐘俯地挺身(PUSH-UPS 2 minutes)及2分鐘仰臥起坐(SIT-UPS 2 minutes)等三項，^{註三}美軍對新兵之體能要求採循序漸進之方式，入伍前之基本體能評估，僅須達俯地挺身13下、仰臥起坐17下及8分30秒跑完1英哩，方可接受入伍訓練，標準並不嚴苛。^{註四}而據前述九週的基本戰鬥訓練生活中觀察，基本體能從入伍至結訓需分別在第一週第二天（第一階段測驗）、第四週第二天（第二階段測驗）、第六週第一天（第三階段測驗）、第七週第二天（結訓階段測驗）等完成4次的測驗。^{註五}結訓合格標準，以年齡22歲青年為例2英哩徒手跑步60分及格須在（16分36秒）之內、2分鐘俯地挺身60分及格（40下）及2分鐘仰臥起坐60分及格（50下）方符合

結訓標準，可顯見入伍與結訓之差異。^{註六}

美軍之體能要求標準雖不嚴苛，但大多數之軍職人員均能持續自我要求，一方面是因為希望自我能維持良好體態，另一方面則是因為美軍每半年對所有軍職人員實施體能鑑測，未達180分（總和）之不合格人員，半年後再實施補測，若仍不合格，即令其退伍，這也是美軍汰除部隊冗員，維持軍中優良品質的手段。^{註七}除此之外美國陸軍部為了幫助士兵們保持良好的體態，頒布有陸軍體重控制計畫AR 600-9，官兵必須定期接受身體脂肪的紀錄，以平衡飲食控制體重保持良好身材。^{註八}

二、進階專長訓練 Advanced Individual Training

當入伍新兵完成九週的基礎戰鬥訓練後，依個人的性向測驗與專長需再接受進階專長教育，有關專長教育的兵科學校依戰鬥部隊、戰鬥支援部隊、勤務支援部隊的性質，區分概有17所學校之多，與我國步兵、砲兵、裝甲兵、化學兵、工兵、通信、運輸兵、憲兵、情報、財務、行政管理等兵科學校概同，相關兵科學校的介紹與受訓時數、授課內容受限於篇幅，在此不做一一介紹。^{註九}

伍、對國軍之啓示——代結語

由於中華民國、美兩國兵役制度之不同，因此在國軍人才招募與新兵訓練工作上兩者無法與美軍的模式加以類比。美軍為爭取高素質人力進入軍中，除善用各種媒體宣

^{註二} Ibid，網址：<http://www.goarmy.com/life/basic/index.jsp>

^{註三} See Army.com, <Enlist: Army Physical Fitness Test> 網址：<http://www.army.com/enlist/APFT.html>

^{註四} 霍霽，「赴美參訪新兵訓練心得報告」，裝甲兵學術季刊（新竹），第176期，民國89年8月16日。

^{註五} See Goarmy.com <Soldier life>，網址：<http://www.goarmy.com/life/basic/index.jsp>

^{註六} See Army.com, <Enlist: Army Physical Fitness Test> 網址：<http://www.army.com/enlist/APFT.html>

^{註七} 霍霽，「赴美參訪新兵訓練心得報告」，裝甲兵學術季刊（新竹），第176期，民國89年8月16日。

^{註八} Robert S. Rush “NCO Guide (6th Edition)” 美國陸軍士官手冊（第6版），解放軍出版社譯（北京），2002年5月20日，頁191~192。

^{註九} See Army.com, <Advanced Individual Training> 網址：http://www.goarmy.com/life/advanced_individual_training.jsp

傳外，在網路的應用上更是不遺餘力，運用線上遊戲的逼真與真實感來吸引青年從軍，目前雖未能得知其成效。不過美軍在招募據點與新兵訓練中網路透明化運用上，此作法可供國軍參考學習，以下提供研究發現與建議兩項俾供參考。

一、研究發現

研究發現，美軍募兵制度除以優渥的薪資與完善的升學、就業、福利制度來吸引青年從軍外，最佳的宣傳員就是美國大兵本身，在撰擬本文資料蒐集的過程中，可清楚使美軍新兵與家屬了解，從新兵接待週至結訓全部的過程與內容，並將先前受訓士兵的心得透過網路真實呈現，以降低新兵對從軍入伍的恐懼感。

即便美軍在人才招募與新兵訓練分屬不同體系，但仍有其密切關係，以美軍新兵訓練指揮部所轄的特戰旅為例，美國重要節慶與大型體育賽事表演，都需透過特戰旅高空跳傘、射擊隊的表演，來提升招募成效。另在招募員完整的解說與前置作業的安排，仍是使家屬安心最佳效果。不同於國軍，美軍新兵入伍後除人才招募的家屬接待外，需直至結訓週才有家庭日（懇親會）的活動，同樣是日也是驗證子弟通過基礎戰鬥訓練的結訓典禮。

二、建議

（一）行銷策略與溝通通路的轉型

國軍傳統的招募宣傳方式係透過，閱讀報章、雜誌、收聽廣播、電影、電視、室外燈箱、車體廣告、海報、摺頁、網際網路等大眾媒體，進行招募宣傳，與美軍並無不同。而現行招募宣傳的標題主軸與文宣策略，係由國防部指導人才招募中心進行美編設計，來傳達社會大眾知悉，主體仍以形象

為優先，應逐步調整以在營生涯規劃與福利待遇為策略。以美軍招募據點製播接待週「美軍的一天」為例，讓應試者實際看到接待的作息方式，入伍期間9週的作息與生活，也都以3至5分鐘簡短的影片介紹實際訓練現況，來降低應試者的恐懼感。相較國軍人才招募網站影片製播主以形象為主體，其真實性不若美軍較為貼近事實。

在溝通通路方面以筆者服務於縣、市後備指揮部的經驗而言，在人員溝通的方面，不僅止於招募據點（服務臺）之招募官、士、聘雇人員、連絡官、輔導幹部等成員，運用各階段招募時機向符合招募的青年實施電話探訪、傳真、信件、電子郵件、親訪而已。需調整以企業行銷溝通「滿足顧客需求」的導向加以修正。尤其在「面談」、「電訪」與「當面諮詢」所有從事推銷的人員，必須完成應有的專業訓練，方能強化與提升服務品質。受限於三軍部隊所從事的工作均有所不同，解說員對三軍部隊所從事的職務工作內容、薪資、福利待遇、組織文化與未來發展等解說越詳細，成熟度越高則招募成效反增。

另外，無論在人員溝通與非人員溝通上，美國空軍部副部長狄貝提斯特曾言：「美國青年並非不喜歡軍隊或不願意成為軍隊的一分子，而是因為軍隊對他們而言，是陌生難以接觸的」。^{註1}一起去當兵其實也並非是口號，以美國陸軍部「返鄉招募人員計畫」為例，運用在營士兵返家招募親戚、朋友、同學影響周遭同仁，讓渠等人員實際了解志願役士兵在營的生活，使大眾與小眾（分眾）傳播兼顧。

（二）簡化作業流程增加津貼加給

現行志願役士兵的招募作業，區分未

^{註1} 伊秋玲，「國軍招募中心行銷溝通訊息通路之精進作為——以軍校生為例」，國立中山大學傳播管理研究所碩士論文（高雄），民國94年1月，頁37。

役青年與新訓期間轉服等兩種方式，在新訓期間轉服志願役士兵的招募作業手續，因已經入伍進入新兵訓練階段，故僅須通過筆試與體能測驗，獲得家屬同意就可轉服。但面對未役青年的招募，除高中在學應屆畢業生，透過學校教官與據點招募官至各高中、職實施募兵宣導外，尚有特定期程宣導包括就業博覽會、資訊月展、校園徵才與菁英專案活動等。而招募成效之預定目標數，與較大流失率所發生階段，為應屆畢業學生考取大學或技術學院，故僅有大專、高中、職畢業未繼續就（補習）學，或目前待業（等候當兵）中之青年，為主要爭取之目標人選。

以一名願意加入國軍志願士兵行列個案為例，除符合甄選各項條件外，必須配合各梯次作業時間索取簡章、自費體檢、完成報名與參加智力測驗、體能測驗、口試、身心評量測驗後，等待錄取成績放榜。而美軍則是以較彈性的方式完成上列相關作法，包括由人才招募據點完成必要之體檢，除筆試測驗須提前15分鐘至招募據點施測外，部分考試時段也彈性調整至夜間實施，以增加考率，其餘多以網路方式完成必要之資料。另在薪資與福利服務的部分，國軍亦可參考美軍的作法，修訂相關法令使志願役士兵獲得繼續升學的保障，與增加房屋補貼、食品代金、特殊加級、健康照顧、額外獎金等，以吸引更多青年加入志願兵的行列。

（三）專責施訓機構與專長類別轉用

國軍新兵訓練工作，由國防部後備司令部主管，新兵訓練除陸軍一般兵訓期5週的訓練外，還代訓空軍、憲兵及行政院海岸巡防署（一般兵），國防工業儲訓、替代役之基本訓練等，與兼志願役士兵的招募。現行入營役男轉服志願役士兵後同一般役男完成5週的基本訓練後，依專長分派各兵科學校接受專長訓練。就國軍志願役士兵役期時

間考量（4年）與服役期間1年半以兵代士之功能取向，應成立專責施訓單位並延長志願兵基礎訓練時間（美軍不含接待週，施訓9週的基礎戰鬥訓練），俾便提升志願兵素質，並俟完成部隊見習與取得專長證明後，以便於基層連隊銜接派職。另為區別志願役士兵與一般兵之不同，得參照官校、士官學校、兵科學校等訓期核發榮譽徽章，加以資區別以提高志願兵的榮譽感。隨著素質提升與訓期的延長，對入營前與部隊專長需求不符人員，以部隊自訓方式或參加其他類別的短期專長複訓，方可滿足部隊需求，大大降低志願兵入營後，因專長類別不符無法選派至所望（地區）部隊、單位服役，打消轉服因而退訓的念頭。

最後，美軍無論在基礎戰鬥訓練、進階專長訓練，以及部隊服役期間對體能訓練要求上，都相當重視。其作法是以持續、漸進與嚴考核嚴淘汰兩種方式來執行，對入伍新兵體能的要求開始並不高，但新訓階段4次的測驗與記錄將是爾後軍旅生涯的基礎，以上相關作法均可供國軍有關單位參考。

收件：95年11月21日

修正：96年01月15日

接受：96年09月13日

作者簡介

陳祿保中校，政戰學校83年班、政戰學校正規班90年班、政戰學校研究班95年班、淡江大學國際事務與戰略研究所碩士；現任職於國防部總政戰局文宣政教處政治作戰參謀官。