

從全民國防教育的角度 析論國軍人才招募工作策略

作者簡介



林俊傑上校，政戰學校78年班、正規班256期，雲科大博士班；曾任排長、心輔官、連、營輔導長、政戰官、裁判官、政參官、教官、助理、軍訓督導，現任職於真理大學。



謝文英教授，美國密蘇里大學教育學碩士、博士；現任國立雲林科技大學技術及職業教育研究所、師資培育中心教授。

提要 >>>

- 一、回顧以中立國聞名的瑞士、以色列，彼等在強敵環伺下，咸能以契合國外兵役制度，以及高效率的動員體制，卒能匯集全民力量，錕鑄軍民一體的戰鬥體，然在國土小、資源有限的劣勢，終能締造堅實的國防武力，嚇阻敵之入侵，確保和平的戰略目標。
- 二、值此國際情勢瞬息萬變，科技工藝日新月異之際，因而衝擊各國的兵役制度與人才招募，國家安全的範疇已由傳統的軍事安全，擴及政治、經濟、社會發展和環境保護等綜合性安全面向。
- 三、檢視先進國家的兵役制度，雖然因安全環境與歷史背景不同，舉凡美、英、法等國，均推行募兵制，編成專業化部隊，英、美兩國更在全球反恐作戰中印證，轉型為募兵制的精銳部隊，確實更能捍衛國家利益與人民安全。



四、「人」才是建軍的根本，面對21世紀的數位化環境，未來的戰爭必然是高科技的戰爭。武器裝備效能的發揮在於「人」，高素質人力則是發揮國防投資於硬體裝備效益的最大關鍵。

五、揆諸國外兵役轉型的過程，推行募兵制度，將面臨諸多挑戰，也是一項最具必要性且複雜的軍事革新，他山之石可以攻錯，因應大環境的變遷，該如何做好配套措施，汲取精英進入軍中。

關鍵詞：兵役制度、數位化、人才招募

前言

古人有云：「皮之不存，毛將焉附？國家興亡，匹夫有責」言簡意賅的勾勒出人民之於國家安全的關係。¹《論語》曰：「不教民戰，是為棄之。」而歐洲學者Gene Sharp亦指出：「全民防衛可支持軍事手段，在嚇阻與防衛做出巨大貢獻」。²我國於民國94年1月11日立法院通過《全民國防教育法》，並於同年2月公布，次年2月1日開始實施，循此確立接受國防教育的義務與權利。

國軍基於建軍備戰的需要，年需求補充軍士官員額達1萬餘人，國防部為此，於民國88年1月1日成立「招募」專責機構「國防部人才招募中心」，³以資運作。瑞士及以色列在強敵環伺下，咸以契合國情的兵役制度與高效率動員體制，匯集全民力量，形成堅實的戰鬥體

，進而扭轉國土小、資源有限的劣勢，達到以實力嚇阻外敵確保和平的戰略目標。

鑑於2015年11月13日巴黎發生駭人的恐怖攻擊事件，法國青年不畏恐攻，蜂擁從軍，而蔚為共識，顯見國家安全繫於國人的共識。值此中共未曾放棄武力犯臺之際，國人應秉於「軍民一體、同舟一命」的精神，致力於國家安全之維繫，以及兵役制度之精進，期能有助於國軍有、無形戰力之提升。

國家安全 與全民國防教育的範疇

《全民國防教育法》第7條「各級學校應推動全民國防教育，並視實際需要，納入教學課程，實施多元教學活動。」的精神，擬就「國家安全」有關的概念，結合兵役制度予以詮釋，以期契合建軍備戰

1 〈國家安全的理念與思維〉《國防安全概論》(臺北：幼獅出版社，民國95年7月)，頁23。

2 賀力行，〈專論：落實全民國防建構生命共同體〉《青年日報》(臺北)，民國99年6月14日，版2。

3 國軍人才招募中心全球資訊網，<http://rdrc.mnd.gov.tw/rdrc/index.aspx>，105年1月3日。

的需要，茲摘述如后：

一、國家安全的釋義

為落實國家安全這個概念，無分中外，古已有之，如我國：「民為邦本，本固邦寧」(書經、夏書)；「計敵與，量上意，察國本，觀民產之所有餘不足，而存亡之國可知也」(管子、八觀篇)；「國雖大而兵弱者，地非其地，民非其民也。無民無地，堯舜不能以王，三代不能以強」(韓非子，飾非篇)；清左宗棠亦謂：「重新疆所以保蒙古，保蒙古所以衛京師」的國家安全觀。⁴

冷戰時期，國際戰略學界的研究觀點大多認為「國家安全」幾乎等同於國防、外交等傳統性範疇，甚至認為國家安全就是「國家軍事安全」(national military security)的縮寫。⁵然自1990年代伊始，國際社會已將「國家安全」擴展成為綜合性安全的概念，其內涵概為下列四端：(一)從國家層次往下延伸至個人層次；(二)從國家層次往上至國際體系；(三)從軍事面向到政治、經濟、社會、環境以及人類等；(四)確保安全的政治責任，垂直的從國家下降到區域、地方政府，向上升到國際制度，並橫向延伸到非政府組織、新聞界，甚至到抽象的自然界與市場，使國家安全的範圍更加擴

大。⁶

就當前的兵役制度與國軍人才招募而言，《全民國防教育法》從民國95年2月1日正式實施，國防部是全民國防教育的中央主管機關，協調行政院各部會共同推展「全民國防教育」，特別是在學校教育方面，國防部與教育部一直保持良好合作關係，共同致力推廣全民國防教育多元、活潑的課程。

二、綜合性安全面向

綜合性安全概念，不僅包含軍事性因素，面對全球化時代，國家安全的範疇已由傳統的軍事安全，擴及政治、經濟、社會發展和環境保護等綜合性安全面向。1996年亞太安全合作理事會(CSCAP)第三號備忘錄「綜合性暨合作性安全概念」，明確界定：「綜合性安全是在國內和外在範圍中，針對所有領域(政治、經濟、社會、文化、軍事、環境)，透過合作的方式，追求永遠的安全」。⁷臺灣安全上所面對的內外挑戰與威脅，不僅日趨多元，因應的條件也愈形嚴苛。⁸

為使全民均能理解國防安全的內涵，並具備「國防安全人人有關，國防建設人人有責」的認知，各級學校竭力強調綜合性安全觀(comprehensive security)，除了傳統的軍事安全威脅外，還須注意其他

4 趙明義，《國家安全的理論與實際》(臺北：時英出版社，民國97年6月)，頁17。

5 Klaus Knorr, "National Security Studies: Scope and Structure of the Field," in Frank N. Trager and Philip S. Kronenberg (eds.), *National Security and American Society: Theory, Process, and Policy*(Manhattan: University Press of Kansas, 1973), p.6.

6 Emma Rothschild, "What is Security?" *Daedalus*, Vol.124, No.3 (Summer 1995), p.55.

7 見CSCAP Memorandum, No.3 "The Concept of Comprehensive and Cooperative Security," (1996) .

8 林哲夫，《全民國防與國家安全》(臺北：前衛，民國91年12月)，頁83。



層面的安全威脅，如族群衝突、金融危機、經濟困境、文化衝擊、恐怖主義、跨國犯罪、環境惡化、生態保育、氣候變異、資訊病毒、疫病、難民等非傳統安全威脅。

三、全民國防教育的意涵

全民國防是全民參與戰爭準備的型態，亦是一個國家總體戰力、堅強防衛意志的展現。國防部持續落實各項動員準備工作，確保全民防衛動員體系之運作，在平時依《災害防救法》協力災害防救，戰時支援軍事作戰。另配合《全民國防教育法》，透過各級學校、社會團體、政府機關(構)等體系實施宣教，並藉籌辦戰力展示、營區開放、暑期戰鬥營等活動，擴大民眾參與國防事務，以凝聚全民國防共識，具體實踐全民國防。⁹

教育部已將「軍訓」課程改為「國防通識」課程，時數及課程內容均有所調整，並將原軍訓護理課程獨立成為「健康與護理」課程。同時配合《全民國防教育法》第7條規定，規劃各級學校「全民國防教育」課程內容與實施辦法摘要如下：¹⁰

(一)國民教育階段採融入教學方式，由學校教師授課，並研發補充教材供參考。

(二)後期中等教育階段實施國防通識課程，由國防通識教師及教官授課，並編組專業小組研發課程內容及相關

教材。

(三)大專院校(含二專及五專高年級)，可採必修、選修方式，並依本五大課程領域，規劃課程內容，鼓勵同學修習相關科目學分。

(四)為加強學生對國家(國旗)之尊敬與認同，各級學校利用集會時機唱國歌(國旗歌)，並視場地舉行升旗典禮；另學校每學期辦理全民國防教育輔教活動，例如徵文、書法、海報(漫畫)、辯論、舞蹈、愛國歌曲比賽、讀書會、實(漆)彈射擊、戰鬥體驗營、國軍營區參訪等。同時結合校園災害(緊急事故)演練、防護團訓練或全民防衛動員演練等時機，設計全民國防教育系列主題，實施實作演練，每學年至少兩次。

鑑於此，我國於民國95年2月1日開始實施《全民國防教育法》，循此賦予國民皆有接受國防教育的義務與權利。就我國國家安全與全民國防需求而言，國人絕不能以武器裝備的更新為滿足，當前的國防事務，無論國防組織變革、全國民心士氣、武器裝備更新等，皆是全民國防涵蓋的範疇。¹¹瑞士與以色列彼等推動全民國防教育之所以成功的經驗，悉依賴全民國防教育的落實，據以建構嚇阻敵人與凝聚防衛國土的能力與決心，同時也透過廣為宣傳全民國防理念，終能建構一個「全方位、全民參與、總體防衛、民眾信賴」的全民國防，有助於國家安全與永

9 國防部「國防報告書」編纂委員會，〈第四篇全民國防〉《中華民國一〇四年國防報告書》(臺北，民國104年10月)，頁144。

10 教育部，〈各級學校推動全民國防教育實施計畫〉(臺北)，民國101年12月20日。

11 陳偉寬，《空軍學術雙月刊》(臺北)，第140期，民國97年6月1日，頁61。

續發展。¹²

四、國防政策新思維

我國自民國89年制定新版《國防二法》之後，復於98年3月完成第一版《四年期國防總檢討》，具體提出國防發展及建軍方向；接續102年公布第二版《四年期國防總檢討》(QDR)，象徵我國4年期國防檢討已臻制度化。

環顧世界各主要國家，莫不遵循「制定政策法規」與「規劃多元活動」等方向，積極整合相關部會、各級政府、學校、社團及全民防衛動員等機構，建構完善教育體系，以期契合國家安全需要。為此，我國國防部每年皆舉辦全民國防教育傑出貢獻獎表揚，其主要目的正是為激勵更多民眾扮演全民國防教育的推手。¹³國防部為宣揚「全民國防」理念，激發全民共同防衛意識，日前前進屏東潮州高中展開「推動全民國防教育暨宣導募兵制」走入校園活動，透過戰技操演、靜態裝備陳展、「與青年談心」及人才招聘等方式，使學子們近距離瞭解國軍訓練實況與單位特性，有效宣揚全民國防理念、推動優質募兵政策，¹⁴同時也有效凝聚全民防衛共識，使「全民國防」不再是陌生的名詞，讓國人已從學校、大眾運輸工具的電子看板，以及新聞發布傳播媒體作為等各項「全民國防教育」活動中，深刻體認「全民國防」對安定與國家長遠發展

的重要。

先進國家兵役制度現況

環顧西方世界先進國家，彼等因應國際情勢與戰略環境，其兵役制度與招募方式咸有我國可資參考之處，僅就美、日、法、瑞等國的兵役制度，摘要列述如后(如表一)：

一、美國

美國國土面積937萬平方公里，人口數25,000萬，平時採募兵制、戰時則採徵選並用制，軍方招募18~26歲年輕人志願報名入伍，役期3年，總兵力達165萬人，軍方也是目前全美最大的僱主之一；美國現行兵役組織分為兩套機構：一套是國家徵兵署負責的政府兵役登記系統；另一套是國防部下屬各軍種分別進行的募兵系統。美國自1958年頒行《國防教育法》，藉以提高全體國民的國防素質認識與觀念基礎。20世紀初期，魯特(Elihu Root)創建，一般參謀制度改組軍隊，是美國群眾型武裝力量伊始時期。彼等以專業軍事幹部和徵兵制度為基礎的美國軍隊，因而變成一個龐大的機構，實際上，乃是秉持「總體戰」的精神設計其軍隊。¹⁵50、60年代核子武器的興起、國際關係為之丕變，以及個人意識的抬頭，因而挑戰美國的徵兵制度。美國極為重視全民國防意識，所以將國家安全相關的議題融入教育內容中，據

12 同註5。

13 黃炎東，〈專論：落實全民國防凝聚憂患意識〉《青年日報》(臺北)，民國98年9月16日，版2。

14 〈社論：招募走入校園學子親近國防〉《青年日報》(臺北)，民國104年11月14日，版2。

15 莫里斯·簡諾維茲(Morris Janowitz)著，洪陸訓、洪松輝、莫大華等合譯，《專業軍人——社會與政治的描述》(臺北：黎明文化事業公司，民國87年4月出版作者再版序)，頁7、8。



以落實國防建設。

二、瑞士

瑞士國土面積4.1萬平方公里，地處中歐腹地的瑞士是一個小國，東毗奧地利，南鄰義大利，西接法國，北連德國，人口數600萬，軍隊僅4萬人，是世界上最著名的中立國。瑞士採全民皆兵，並以驚人的動員效率著稱，這也是瑞士所以免於戰火蹂躪的關鍵，瑞士很重視全民國防教育，以培養愛國情操，恪遵憲法為榮；凡年滿20歲的男性公民，均有服兵役的義務，在接受4個月軍訓後返回原單位，爾後定期複訓，直到50歲為止。瑞士政府官員每年都還要到軍事學院接受2~4週的訓練，以瞭解最新的國防知識；曾在2013年舉行的存廢徵兵制公投中，更有高達73%的民眾對制度的保留表達支持，因此未來也將繼續維持義務徵兵制。支持者表示，這是保障國家安全並促進國內族群融合的重要機制；反對者則認為徵兵制浪費時間且不合時宜。此外，瑞士每年都會舉行規模盛大的重要戰役與民族英雄的紀念活動，¹⁶以提示人民「和平勿忘戰爭」。

三、日本

日本國土面積37.7萬平方公里，人口數12,363萬，繼70年代之後改採募兵制。

上等兵(含)以下實行任期制：陸上自衛隊為2年(專業技術兵為3年)，海上和航空自衛隊為3年。所有軍人都稱「自衛官」，待遇參照公務員的標準適當提高。自衛隊一度有極大吸引力——既提供了一個學習高科技技術的好途徑，又不必面臨上陣受傷的危險。但目前，民眾反對出兵海外的呼聲高漲，加之自衛隊待遇的相對下降和人口出生率的降低，想參加自衛隊的青年日益減少。日本的國防教育概分為三個階段，其一宣揚武士道精神，追求勇猛頑強、視死如歸的大和民族之魂；其二強調「日、美」同盟的軍事重要性；其三乃是從越戰之後，經常在電視上播出日、美聯合軍事演習的錄影畫面，藉以激發國民保衛國家的愛國精神。¹⁷綜觀日本的國防教育有一個鮮明的特點，那就是始終用危機感來刺激國民對國家安全的關心，以增強國民的憂患意識。¹⁸日本的全民國防教育，積極宣揚武士道精神，追求勇猛頑強、視死如歸的軍人氣節，藉以激發國民保衛國家的愛國精神及憂患意識。

四、法國

法國國土面積54.7萬平方公里，人口數5,700萬，採徵、募並行制，也是歐洲地區最重視國防教育的國家之一。基於此。法國對國家安全全新認識，¹⁹其特點如

16 例如曾在14世紀反抗奧地利哈布斯堡王室(House of Habsburg)統治的威廉·泰爾(William Tell)就被視為民族英雄，瑞士每年都要為他舉行一次全國性紀念活動。1986年，瑞士政府在舉行威廉·泰爾紀念活動時，曾在事件發生的亞特多弗(Altdorf)重演其射中兒子頭上蘋果，並抗擊侵略者的傳奇事蹟。當時有2萬多平民參加，許多還是全家動員。

17 國防部史政編譯室，《2003日本防衛白皮書》(臺北，民國94年3月)，頁192。

18 同註15，頁19。

19 同註15，頁17。

下：(一)注意提高國防在國家政治生活中的地位；(二)確實提高軍人的政治待遇和生活待遇；(三)從軍事、民防、精神、科技等領域，對國民進行綜合性國防意識教育；(四)政府每年有系統的安排民眾參觀軍事基地和觀摩軍事表演；(五)重視學校國防教育；(六)讓人民參與重大國防事務決策。法國的全民國防教育，最值得我們學習的地方就是，法國政府在青少年時期，就已經透過軍訓，強化青少年的國防意識，同時讓人民直接參與重大國防事務決策。

五、中共

中共國土面積960萬平方公里，人口數13,000萬，雖仍維持徵兵制，然為符合世界潮流，將民兵與預備役的年齡統一起來，公民服士兵預備役與參加民兵組織的年齡均為18~35歲，曾於1997年9月，江澤民任內，裁軍100萬，並於3年內裁軍50萬人，於1990年秋季，共軍已從300萬人縮減至250萬人，習近平於2015年9月3日宣布再裁30萬人，擲節軍費，籌建高科技軍種，²⁰近來，中共強化其內部整體國防教育與國防共識，其特點如下：(一)強制融入學校教育，使每一個人對國防事物與國家安全重視與支持；²¹(二)結合人民戰爭理論：所謂「人民

戰爭」顧名思義會被解釋為全國人民所參與的戰爭。²²中共對「人民戰爭」的定義，乃是全民皆兵，兵即是民，民即是兵的核心精神；²³(三)頒布相關法源：1997年通過的《國防法》第42條，規定「各級各類學校應當設置適當的國防教育課程」。²⁴2003年再頒「2003年~2005年全國學生軍訓工作發展規劃」，要求「2005年全國有條件的高等學校都要開展學生軍訓和開設軍事理論課」；²⁵(四)縮短服役年限：中共已縮短服役年限、放寬年齡與體檢標準、祭出逃避兵役懲處規定、實行徵兵工作電腦化常態管理，並自2001年起開始徵集部分大學在校生入伍，但仍難以有效解決基層兵員素質低落，嚴重制約軍隊現代化發展問題；(五)義務兵與志願兵相結合：中共於1978年人大常委會決定，實行義務兵與志願兵相結合的制度，其強調，實行這一制度，將部分具備一定軍事素養的義務兵改為志願兵，使過去曾由部分幹部擔任的、專業性較強的工作業務，由志願兵擔任，既減少了幹部編制，又保留了技術骨幹，對提高與保持部隊戰鬥力起了積極作用。

回顧以上6個國家的兵役制度，雖因安全環境與歷史背景各有不同，但美、英

20 〈共軍明年將六個集團軍〉(臺北：聯合報)，民國88年12月5日，版13。

21 王高成，〈全民國防與國家安全〉《後備動員半年刊》(臺北)，第69期，民國93年5月，頁20。

22 毛澤東，《論人民民主專政》(北京：人民出版社，1949年6月)，頁1364。

23 毛澤東，《中國革命戰爭的戰略問題》(北京：解放軍出版社，1963年12月)，頁5。

24 中國大陸教育體制的「普通高等學校」即為臺灣的大學。

25 〈教育部辦公廳關於加強普通高等學校軍事課教學工作的意見〉，<http://www.moe.edu.cn/edoas/website18/info12648.htm>，104年12月24日。



表一 先進國家兵役制度現況

國家	土地 (萬平方公里)	人口數 (萬)	兵役制度	役期 (年)	役齡 (歲)	總兵力 (萬)	總兵力 占人口比例	後備兵力 (萬)
美國	937	25,000	平時募兵； 戰時徵選	3	18~26	165	0.66%	50.4
瑞士	4.1	600	民兵制	4個月	20~50	4	0.08%	預備35.1 民防18
日本	37.7	12,363	募兵制	2~3	18~45	27	0.22%	4.8
法國	54.7	5,700	徵、募並行制	10個月	20~45	47.5	0.8%	37.4
中華人民 共和國	960	13,000	徵、募並行制	2	18~35	250	0.25%	100

資料來源：作者自行整理

、法、日等國，均已實施募兵制，編成專業化部隊；其中英、美兩國更在全球反恐作戰中證明，轉型為募兵制的精銳部隊，確實更能捍衛國家利益與人民安全，²⁶其共同的特點如下：

一、全民國防納入學校教育

提出「全民國防」的思維，並把國防教育納入各級學校的教學內容。為強化學生全民國防意識，並利用報紙、雜誌、電台、電視台的輿論，開闢「我對國防事務問題的看法」專欄和專題節目，讓學生回答有關國防事務的基本知識及各種問題。

二、強調軍隊的正面形象

常用的工具包括電影的拍攝、報紙、雜誌、廣播、電視等大眾傳播媒體的報導等。²⁷透過軍隊正面形象的樹立，使民間對軍隊產生好感與尊重，其實偶爾也可試著換個角度，化被動為主動，別忽視了

人民知的權益。

三、強化全民國防的意識

包括保留戰爭史跡、充實軍事博物館、開放營區參觀、軍事表演、國防講座、製作紀念品、發放資料等作法，吸引民眾主動參與國防，使民眾瞭解國防現況，增強民眾國防意識，產生自豪感，進而支持國防。

四、重視國防教育多元化

現代國防的涵義已超出軍事範圍，因此國防教育不能僅是軍事教育為主，還應包括現代科學、社會人文，以及未來趨勢的教育，並從精神、軍事、民防、經濟、科技、心理、外交諸方面綜合進行，以提高綜合國力，增強國防實力，因應世界各種威脅的衝擊。

我國兵役制度現況

一、國軍現行兵役制度

26 〈我見我思：循序漸進推動募兵制轉型專業化精銳勁旅〉《青年日報》(臺北)，民國104年10月31日，版3。

27 王高成、羅慶生，〈全民國防的時代意義與國家安全〉《96年全民國防教育學術研討會》(臺北市)，民國96年8月，頁15。

我國自「兵役法」頒布以來已實施70餘年，隨著時代環境的變遷，科技裝備創新，兵員科別繁多，及戰爭型態更迭，使兵役制度之內涵更趨複雜，且益顯其重要。兵役制度為軍事制度中最重要之一環，更是國家安全的核心，而現行兵役制度是否符合時代脈動，能否滿足國防需要，實有探討之必要。

我國現行兵役制度，採取「義務役與志願役並行制」，其中軍官與士官以志願役為主，士兵則以志願役與義務役並重，其目的在於維持並充實國防兵員，滿足國防建軍需求，平時在不影響民生建設前提之下，維持適質適量的常備部隊兵員，服役期滿後退伍，轉為預備役，廣儲後備兵員於民間，戰時依需要實施動員，擴張兵力，以捍衛國家安全，亦為常備役與後備役相結合的兵役制度。但以兵役區分來看，只要維持武裝力量的國家皆以職業軍、士官為領導幹部，來源均為志願役，一般來說，以士兵的來源作為制度判定之標準，若以此作為區分，我國現行兵役制度應屬於募徵兵制度，在現今的國軍大力推動精進發展的前提下，攸關建軍兵員的獲得與調配，在國防戰力的建構中其所扮演的角色極為重要。

時至今日，高科技武器裝備日新月異，兵員專業能力要求愈來愈多，戰爭型態更不同以往，因此，現行兵役制度是否符合時代脈動？能否滿足未來國防建軍需要？深值探討。

二、兵役制度與招募現存問題

我國的兵役制度經過數十年的環境變化，已從徵兵制轉變成徵募並行，繼而推動募兵制，並於民國89年開始實施替代役。但在因應未來的戰爭型態，也是

必須以先進前瞻性的策略為主，以取代全民皆兵的傳統人海戰術觀念。因此，兵役制度決定著軍隊的士氣和戰力，連帶的也牽動著民間社會。筆者認為當前兵役制度與招募方面，仍存在諸多的問題，分述如下：

(一)基層內部管理失當

我國原先的「徵兵制」已日益不符時代需求與社會期待，邇來軍中陸續發生危安事件，釀致人員無辜傷亡，家長們均視子女入營為畏途。近年來，部隊危安事件層出不窮，顯示國軍在落實「人安、物安」等內部管理上亟待改進。目前的「徵兵制」確實有檢討的空間，就以部隊頻頻有犯上暴行，演習死亡，新兵自殺，甚至武器意外致死等，均已造成社會、民間對軍中的不良印象與恐懼、卻步，即無一不與兵役制度有密切的關係。檢討上述悲劇之發生原因，頗多係因意外或內部管理失當所致，然歸納其成因，則不脫人謀不臧等部隊之慣有積習。大體而言，軍中人員管理問題，可概分為志願役官士兵與義務役官士兵兩部分，其中最易爆發危安問題者，除義務役士官兵外，尚存在低階軍官壓力負荷過重等問題。

(二)不當管教難以根絕

國防部為解決部隊管教失當問題，在民國85年度曾頒布實施「國軍基層管教作法」，該案對於革除軍中諸般陳規、陋習，不僅規範詳盡，復設有申訴及懲處制度。事實顯示，近來所謂「老兵欺負新兵」或幹部動輒對士官兵拳腳相向等現象，在公開場合已不復存，但資深人員暗地「教訓」新進人員等現象尚不能全面根絕，這對於備受父母呵護、缺乏團隊精神及無自制力的新新人類而言



，部隊的威權教育與層層節制的階級制度，確實令他們頗難適應，而媒體對軍中事件一律先以管教失當臆測，未審先判的認定，對部隊的官兵都是非常的不公平，這些都是值得社會各界深思的問題。近幾年來，國防部為了解決上述問題，消弭怨懟，凝聚向心，除了普設「0800」免付費申訴電話外，特於88年成立「國軍官兵權益保障委員會」，透過申訴制度的開放及透明化，來維護部隊官兵之權益。

(三)人員素質良窳不齊

平心而論，部隊兵員悉由社會徵募而來，故人員素質良窳不齊是正常現象；但部隊能否有效管理入伍前即已成為問題人物的兵員，才是外界關切的重點所在。譬如，新兵分發部隊，其「個人資料」亦隨撥到部，若發現某兵員係「列管分子」(有前科或不良紀錄者)，頓時成為燙手山芋，唯恐該員會出狀況。此外，軍隊掌握槍械彈藥，其危險性本即高於各行各業；惟當發生槍擊等不幸事件後，部隊動輒將重點置於「人安、物安」之內部管理上，從而造成輕忽訓練等顧此失彼之現象。隨著軍備的高科技化，其專業化程度日增，它不只要有漫長的專業訓練，更須將軍人視為一個專門職業。大家數餛飩等退伍的「徵兵制」是否能符合新時代的需要？目前不只軍隊的專業化程度增加，民間社會的快速發展，對任何人也同樣造成極大的壓力。

(四)招募文宣效果不佳

一般而言，當個人在選擇工作或職務時，會著重哪些因素或條件？這即是「價值觀」，在選擇工作或職務時被定義的標準或參考架構。前立委帥化民曾指出

：從社會的觀點來看，軍事訓練可培養團隊、紀律觀念與責任感，具有成熟心智與強健體魄的作用，有近乎成人教育的功能，但偏偏我們的招募文宣，又過於注重單方面的思維，而忽略了人民注目的焦點與期待。國防部日前推出的形象月曆，就是將主播光鮮的形象，結合部隊生活，透過鏡頭呈現專業、自信的一面，增進現代青年對國軍的正確認識：「從軍」並不是只有「軍事操練」而已，進而將加入國軍的想法與概念，轉為具體行動，為開啟軍旅築夢踏實找到新方向。事實上，世界各國都非常重視軍人的形象，也透過各種媒介管道，讓社會各界對軍隊有更正確的認識，並吸引更多支持。

(五)福利配套(誘因)不良

以社會青年18歲到26歲可報考的標準來看，服役期間幾乎就是人生最精華的期間。因此，國防部提供的「誘因」是要能讓社會青年用正向的角度來看待軍人的職業，並吸引投入軍旅。另在「待遇」方面，軍人從事戰備訓練、輪調戍守及操作武器裝備具危險性，並接受軍事管理嚴格約束，生活較不自由，適法性與公教體制不同，按大法官解釋，軍職人員從事戰鬥行為攸關國家安全，養成過程、服務義務均與文職有別，為保障軍人權益，奠定國軍福利事務法源，將研擬制定「軍人福利條例」，並爭取行政院及考試院等機關支持，務實依不同身分立法，期使官兵安心發展軍旅生涯，這是在提升「待遇」上取得了一個合法適切的安排。

精進現階段人才 招募工作策略建議

「募兵制」之建立，不僅是國軍兵役制度最重大的革新，亦為國防轉型是否成功之關鍵。「募兵制」推動可達成「提升國軍戰力」、「合理運用人力」及「降低社會成本」之效益。國軍透過招募及培訓役期長、意願強、經驗熟之志願役人力，可有效節約教育訓練成本，發揮專業精練之優勢，並改善「徵兵制」退補頻繁、戰力不易蓄積之弱點，有效提升國軍戰力。如何才能擁有堅強的防衛能力來確保國家安全，亟需優秀青年投入軍中，才能讓國家立於不敗之地。未來國軍執行人才招募工作也將受到社會變遷影響，他山之石可以攻錯，因應未來政府全面推動募兵制後，將受到多元化的挑戰，茲分法規面、執行面與配套措施等三個面向，建議作為未來精進執行招募工作之參考。

一、法規面

憲法第20條規定，「人民有依法律服兵役之義務」，為將兵役制度循序穩健轉型「募兵制」，有關重要涉及人民權利義務事項，須研修兵役法令，俾利依法行政，同時參考英、美等國制度，保留回復徵集機制，如遇戰爭或緊急事故，可回復徵兵，補充常備部隊，擴大作戰部隊規模。基此，相關法令修正及配套措施說明如后：

(一)《兵役法》修正

國防部在行政院指導及各相關部會支持下，完成《兵役法》部分條文修正草案研擬，經行政院院會審議後，於98年3月31日送請立法院審查，並於100年12月13日院會三讀修正通過，12月28日奉總統令頒公布施行，奠定推動「募兵制」主要法源基礎。研修要點說明如后：

1.轉型募兵制期間，募兵人力逐年增加，在達成常備部隊募兵人力計畫目標前，為兼顧國防軍事安全與戰力維持需要，仍維持常備兵現役1年兵役義務。

2.兵役制度轉型期間，隨推動進程，募兵人數比例逐年提高，徵兵需求隨之下降，將產生超額役男，為避免役男滯徵衍生社會問題，及防杜有心役男藉延期徵集或延後畢業等規避兵役，研議相關處理配套及防制作為。

3.在維持憲法兵役義務、建立適足之防衛嚇阻軍事武力及減輕國民兵役負擔之原則下，研析採取出生年次停止徵集方式，隨募兵人數增加，評估檢討徵集兵員需求與役男人力供需，得適時停止徵集徵兵檢查合格男子服常備兵現役，改徵集接受4個月以內常備兵役軍事訓練。

4.常備部隊以志願服役人力滿足外，基於「平時養兵少、戰時用兵多」之節約觀念，仍須儲備後備軍人，俾利戰時選充，擔任防衛作戰任務，停止徵集常備兵現役後，男子須接受4個月以內軍事訓練，並以後備軍人列管、運用。

5.軍事訓練以徵集方式入營，有效運用現有兵役體系，除減少兵役行政變動，降低行政成本外，並保留徵兵機制及功能，俾於戰時或緊急應變需要，或志願服役者不能滿足兵額時，回復徵集常備兵現役。

6.為利役男生(學)涯規劃，及配合軍事訓練實施需要，使男子能於就讀大學(或專科)時，分階段於暑假接受軍事訓練，並於學期開學時，停止接受常備兵役軍事訓練及後續兵役處理配套。

7.為使接受軍事訓練男子成為一位合格戰鬥員，於接受4個月軍事訓練期間，



能恪遵相關軍(法)紀，及享有相關權利與福利，明定訓練期間須具現役軍人身分，以符管理訓練需要。

8.為鼓勵國民就學時，踴躍認識並參與國防，明定在校軍訓課程修習之軍事訓練課目，得折減一定時間之軍事訓練時數。

(二)依法完成轉換軍事訓練公告

《兵役法》公布生效後，有關「役男停止徵集服常備兵現役，改徵集接受常備兵役軍事訓練之時間及年次」，已奉行政院核定，於100年12月30日完成國防部、內政部會銜公告事宜，並已於101年1月1日生效，相關重點如下：

1.中華民國83年1月1日以後出生之役男自102年起，改徵集接受4個月常備兵役軍事訓練。

2.中華民國82年12月31日以前出生之役男自102年起，仍優先徵集補充常備部隊，未經徵集或補行徵集服役者，依《兵役法》第25條第3項規定，應服替代役，為期1年。

(三)落實執行4個月軍事訓練

為使常備兵役軍事訓練達「訓後能戰」目的，有效支持防衛作戰任務之達成，4個月軍事訓練，區分入伍訓練8週、專長訓練8週；施訓時段規劃如下：

1.一般程度役男

暑假以外時間，依徵集梯次排訂進訓流路，施予8週「入伍」訓練，以達到合格步槍兵之訓練目標，接續至各兵科學校或專責單位，施以8週「專長」訓練，以達合格專長兵目標，結訓後納入後備部隊編管運用。

2.大專以上程度役男

暑假(7~8月份)以梯次最大訓量開

放大專生2萬人報進，可依個人意願，選擇於大一(專三)下學期暑假實施入伍訓練，大二(專四)下學期暑假實施專長訓練，每次施訓均為8週；如選擇畢業後連續實施4個月軍事訓練，其作法與一般程度役男相同。

(四)廣續辦理預備軍官、士官考選作業

為持續儲備後備部隊基層軍官、士官幹部動員能量，規劃於103年起針對83年次以後役男，另行辦理義務役預備軍官預備士官儲備考選，其資格及條件如下：

1.未曾接受連續4個月或暑期階段軍事訓練之大專以上畢業常備役體位人員。

2.在校期間須完成軍訓課程或全民國防教育軍事訓練課程修習合格者。

3.錄取後接受一梯次連續4個月軍(士)官軍事訓練，包含入伍訓練及分科教育。

二、執行面

(一)招募精進優質人力

為持續擴大招募誘因，今年度國防部將持續修訂法規與擴大官兵福利，除爭取核發第二階段戰鬥部隊加給，以因應部隊實需外，並針對退役後生涯規劃，擬與輔導會、勞動部研訂「國軍屆退官兵就業輔導措施實施要點」(草案)，持續精進退前職訓輔導就業媒合機制，增加從軍官兵多元生涯選擇，藉以增加募兵誘因，穩固優質人力。²⁸近幾年成效斐然，國防人力來源詳如表二。不論是報考軍校，或成

28 〈精英入列志願士兵招募超標〉《青年日報》(臺北)，民國105年01月14日，版2。

表二 國防人力來源一覽表

役別			服役期限	來源
文職			65歲退休	1. 退除役軍人轉任特考。 2. 公開徵選。
軍官	志願役	常備役軍官	10~14年	1. 軍事學校正期班(含女性人力)。 2. 飛行常備軍官班。
		預備役軍官	3或5年	1. 義務役轉服志願役軍官。 2. 大專儲備軍官訓練團(ROTC)。
	義務役	預備役軍官	1年	1. 大專考選。 2. 軍訓課程折抵30天。
士官	志願役	常備役士官	6年	士官二專班。
		預備役士官	3年	1. 社會青年(含女性人力)。 2. 在訓新兵。 3. 在營常備兵。
	義務役	預備役士官	1年	1. 大專考選。 2. 甄選入伍新兵送訓兵科學校。 3. 部隊自選自訓。 4. 軍訓課程折抵30天。
士兵	志願役	士兵	4年	1. 未役社會青年。 2. 退伍未逾4年之常備兵後備役。 3. 現役常備兵。
	義務役	常備兵	1年	1. 依兵役法徵服士兵役人員。 2. 軍訓課程折抵30天。

資料來源：1. 國軍人才招募中心；2. 作者自行整理；3. 資料時間：102年2月。

為專業預備役軍、士官及志願士兵，都可以磨練個人在專業技能、領導統御與承擔重責的能力。另外，國軍許多進修深造與福利服務的配套措施，可以強化官兵職務所需的專業技能及退伍後就業競爭力，既為軍中培養人才，也為國家社會培育經濟與產業的中堅。

為貫徹「募兵制」政策，置重點於轉換徵訓機制、招募志願役人力及強化專業訓練等要項，並在行政院「推動募兵

制專案小組」統籌指導下，協同各部會機關，循序穩健落實推動，確保兵役制度順利轉型。²⁹實施募兵制後，長役期運用軍事院校培養常備役幹部、中短役期採用大學儲備軍官、指職甄選軍士官等專業軍士官，並配合進修教育、深造教育、終身學習提升本職學能，同時強化考核汰劣留優，培養高素質幹部；另為有效提升戰力，須建立志願役部隊的規劃主軸，宜據此調整兵力結構，組建海島防衛作戰勁旅，期

29 同註9，頁79。



表三 國軍現行人才招聘行銷6P

行銷技巧	行銷內容
產品	產品基於軍方不同招募班次之「產品特色」，簡章、海報、摺頁(DM)等平面媒體可提供完整空間，彰顯各班隊產品特色，以利招募推廣。
人員	每年舉辦定期的「招募員研習班」，尚有不定期之「終身學習」招募講座開設，以提升招募員的行銷技巧與工作士氣。
價格	研發了「文武學校學生收入／支出比較表」、「文武學校畢業生薪資收入比較表」等宣傳資料，便於民眾比較。
通路	國軍既有之招募機制外，更積極努力拓展民間宣傳管道，妥善運用社會公有資源，讓每一樣招募文宣品及相關訊息，傳達至每一角落。
行銷	除了廣泛運用大眾傳播媒體、活動展場與人際傳播管道以外，更結合「網路行銷」之理念與構想，以電腦網際網路推廣招募訊息，整合各項招募資訊與成效。
公關	招募中心除積極參與就業博覽會、大學博覽會等大型活動外，更積極與媒體建立良好互動關係，藉此傳達了國軍開明、親和的形象。

資料來源：1.國軍人才招聘中心；2.作者自行整理。

於平時就擁有一支素質良好、編制足額、訓練紮實的立即可用兵力，以快速因應突發之軍事或非軍事危機；另從管理學的角度來看，優質人力是企業發展的第一要素，更是國防安全與國家生存發展的基礎。

(二)汲取企業行銷觀念

為落實國軍招募政策與作為，達成年度招募目標，日前國防部主動辦理「國軍人才招聘研習班」，各軍種司令部、軍事院校招募(生)承辦人，以及地區招募中心招募人員透過連續3天的招募實務課程與客服訓練課程，均能深刻瞭解管理、行銷及客戶服務的意涵，同時掌握實際執行招募宣導的技巧與限制，以拓展通路、靈活招募策略、強化管考措施為核心，建立專業、效率及指揮一元化之招募組織，

同時建置人力資源資訊系統，促進人才選用效率與透明度，提供公平競爭機會，³⁰結合「行銷6P」(如表三)，將國軍優質形象成功地運用於招募工作推展。

國防部為配合政府推動「全募兵制」，並奠定招募良好基礎，期間安排邀請趙滿鈴、朱建平、吳歐娟瑜、王人國等多位行銷、管理、人際溝通專家，就「創意行銷」、「人力資源市場開拓及國軍招募作為」、「人際溝通」、「顧客管理」等課程，藉由經驗分享的實施，使招募人員汲取學術界、企業管理界最新行銷觀念與創意開發，並分享溝通各級招募人員招募作法及理念，以整合各級招募業務相關人員觀念與提升素質，進而強化團隊情感，落實招募政策與作為³¹，同時更要

30 中華民國國防部，〈第二篇前瞻革新〉《中華民國九十八年國防報告書》(臺北，民國98年10月)，頁121。

31 〈國軍人才招聘研習班汲取行銷觀念〉《青年日報》(臺北)，民國97年10月4日，版2。

注意優質的顧客服務之道，藉多種不同類型的課程啟發與會同仁新的招募技巧與創意，對未來推展人才招募上助益甚多。

國防部以中央主管機關角色規劃辦理多項與全民國防有關的活動，不僅成效良好，亦深獲國人高度支持與肯定。如每年吸引許多青年學子報名的暑期戰鬥營，即是一項結合國防專業與軍事特色的活動，學子們在5天4夜的戰鬥營洗禮過程中，藉實訓、實作、實況，充分體驗軍中生活，進而確切地瞭解國防對國家安全的重要性，也發揮行銷理念之最佳典範。

(三)精進國防專業能力

目前科技日新月異，各項武器裝備也愈來愈精密，故必須要有高素質的人才，方能發揮武器裝備最大之效益。「人」才是建軍的根本，面對21世紀的數位化環境，未來的戰爭必然是高科技的戰爭；高科技戰爭更需要高素質的軍人，才能運用科技，發揮專業，剋敵制勝。武器裝備效能的發揮在於「人」，高素質人力則是發揮國防投資於硬體裝備效益的最大關鍵。基此，我們相信，由於志願士兵報名日趨踴躍，不僅可使國軍素質不斷提升，朝專業化的軍隊邁進，亦提供青年朋友挑戰自我，實現理想的社會，希望有志青年能慎重作出抉擇，如願成為國軍大家庭的一員。

馬前總統也曾表示，政府推動「徵募並行制」以來，募兵工作已漸常態化，且有顯著成效。去年及今年的募兵達成

率皆超過100%，未來將持續強化各項招募留營工作，加速達成「徵募並行制」政策目標。³²現階段若執行募兵制，軍隊訓練無法落實，戰力難以有效維持，暫以徵募並行，將可使部隊走向專業化，提升訓練層次，長期保持訓練成效，部隊的協調性與服從性亦較佳，因此，由專業的職業軍人成為提升戰力的基石，國家安全可由募兵制度中獲得較大保障。部隊的戰力提升，除了人數與時間之外，素質是很重要的決定因素，若採行募兵制可有效將國軍專業化，使戰力迅速提升，但是，透過招募機制所甄選的志願役軍人，素質與戰力是否能達到預期水準，乃實施人才招募的關鍵。

(四)形塑專業軍人形象

現代科技日新月異，國際知名趨勢大師大前研一針對大家對「專業」似是而非的解讀，提出了更高標準的全新定義。他認為能控制感情，以理性行動；擁有比以往更高超的專業知識、技能和道德觀念；秉持顧客第一的信念；好奇心和向上心永不匱乏，加上嚴格的紀律，這樣的人才可稱為專業。這是因為，未來世界的重點不是程度也不是規模，而是「方向」；需要的是受過嚴格訓練，擁有克服眼前困難的創意和勇氣、能夠在無路可走之處嗅出一絲可能性的專業人才。³³因此，一個現代化軍人必須具備基本的知識素養，甚至要瞭解社會科學及人文的最新發展，所以作為現代軍人更應該落實終身學習的理念，繼續深造學習。

32 〈募兵成效佳達成率逾100%〉《青年日報》(臺北)，民國104年10月31日，版3。

33 大前研一，《專業——你的唯一生存之道》(臺北：天下文化，民國95年3月)，頁1。



兵力規劃是在國家安全需求的基礎上，建立軍事需求並選定部隊，俾在財政能力許可的範圍內履踐這些需求的過程，³⁴不同的兵役制度、規劃重點或不同的作戰任務就會有不同的兵力結構產生，如果要實施募兵制，恐怕必須大幅裁減軍隊現有規模，而兵力結構的改變必須考慮國家安全現況及中共武力威脅。近年中共致力於軍事現代化，逐年擴增軍費，具備成為區域強權的實力，對我國家安全造成相當的威脅，經過兩次的波灣戰爭實兵驗證，在高科技戰場上，勞力密集已難發揮有效戰力，顯示出未來兵力規模與結構，需要高技術層次與訓練有素的「專業軍人」。換言之，未來戰爭將更倚賴專業人力，提高專業軍人的比例將是打贏未來戰爭的關鍵。

(五)完備人才招聘誘因

立法院已三讀通過「國軍退除役官兵輔導條例修正案」，未來將採「分類分級」退輔措施，除現行輔導對象不變外；另將服役4年以上、未達10年的志願役退除官兵納入服務對象。在相關募兵配套措施逐漸完備後，必有助於國防轉型推動，建構「量適、質精、戰力強」的精銳勁旅；另為提升志願士兵招募與留營成效，國防部近年來從「待遇」、「尊嚴」、「出路」等三面向著手，在政府各部會協力推動下，陸續調整基層部隊薪資待遇，國軍並從改善內部管理與服役環境等，使官兵得以安心服役，從事各項戰備訓練任務；另105年起行政院退除役官兵輔導委員

會也將工作重心轉為就業輔導，提供適性評量施測、辦理職業技術訓練班，並協助有意創業的官兵獲取相關補助，對於官兵退伍後的職場轉換有莫大助益。³⁵

部隊為維持堅強戰鬥力，須不斷保持青壯人力，軍人將其人生最精華的歲月奉獻予國家，政府理當完善各項經管、進修與退輔措施，讓有意加入國軍的優質青年瞭解，現代軍人除了是「執干戈以衛社稷」的志業，也可以是人生規劃中的職業選項，更可讓已經在營服役的官兵明白，軍旅期間不僅能發展個人第二專長，退伍後政府亦將依服役年資，提供適當的就學、就業、就醫及服務照顧等輔導措施，如此既能兼顧「開源」與「節流」，又可有效招募及留住優秀的人才。

(六)為用而育、計畫培養

隨著國防事務分工日益精細，人力需求更趨專精，因應國防組織規模縮減、員額逐漸降低趨勢，國防部基於「為用而育、計畫培養」的宗旨，將致力國防人才培育工作。藉軍官培育、士官培育、國防文官培育、軍售訓練、體能訓練與維持等面向，提升國軍素質。其中，為廣拓軍官多元化來源，國防部已於98年復辦大學儲備軍官訓練團(簡稱ROTC)。國軍持續推動「募兵制」工作，培養一專多能的官兵，並落實戰訓本務，以提升部隊整體戰力，挹注優質人力動能。

98年國防部公布的《四年期國防總檢討》更對國防人才培育提出願景。國防部指出，基於「為用而育、計畫培養」

34 林敏等譯，《戰略與兵力規劃(上)》(臺北：國防部軍務局，民國87年)。

35 〈我見我思：完備人才招聘誘因打造現代優質勁旅〉《青年日報》(臺北)，民國104年12月17日，版3。

的宗旨，將擬定各項人力培育計畫，期盼透過各項制度面的建置，進而培養身心健康、信念堅定、才能卓越及實踐力行的國軍骨幹，養成具備領導統御、國防管理、規劃評估、溝通協調、作戰執行及技術勤務等各方面專業之通才與專才人員；³⁶另除人才培育要項外，國防部未來也將進一步推動軍售訓練，並藉由體能訓練與維持等作為，輔以強化全體官士兵體魄，以打造精良、高效的優質國軍。

三、配套措施方面

國軍為招募優秀人才，吸納專業青年參與軍人工作，將透過完善的學、經歷發展及退後輔導等生涯規劃，並建立優質服役環境及擴大專業學能培養，使相較於其他民間企業，從軍青年可安心於軍旅服務，發揮最大的潛力，配套措施如次：

(一)建立優質環境

優質的服役環境具有引導、吸引、招募優秀高素質青年參與軍人工作的實質效益。國防部正參考近年民間機構調查之社會新鮮人起薪標準，據以研擬調整方案，尤其戰鬥部隊、偏遠特殊地區或從事危險性較高、技術性之官兵，未來將配合募兵制推動期程，適時陳報行政院核定，以利募兵制的推動。完成軍人就醫及眷屬醫療優惠照顧整體精進規劃，落實軍人及軍眷就醫優惠法制化。

同時，為使軍人安心於部隊服勤，提振軍人士氣，實施官兵眷屬急難救助、醫療與貧困慰問及天然災害救助等福利，規劃完成軍人及眷屬安家照護政策及軍

人福利條例制定，使其家庭獲得妥適照顧，在營無後顧之憂。改善官兵營區生活環境，在有限資源下，致力提升生活品質，並參考美、日先進募兵制國家，配合募兵制推動期程，逐步改善現有營舍，以小寢室設計，尊重私密性，符合人性化的居家空間，以建構寬敞舒適生活空間與優質的服役環境。

(二)完善生涯規劃

國軍為維護優秀人才，使其發揮最大的潛力為國家效命，須仰賴完善的生涯規劃，才能吸納專業優秀青年與軍人工作。國防部在教育部協助下，自民國103年起，與民間大專校院共同推動策略聯盟，開設「學位學程」及「證照培訓」等專班，未來持續協請教育部及大專校院廣設本、外島教學點，以提升志願役人力素質及技能；國防部與輔導會及勞動部，依據行政院「促進青年就業方案」指導，就屆退官兵職訓需求，建立聯繫平台及職涯諮詢等制度，並賡續精進退前職訓輔導與就業媒合，使從軍青年取得民間技術證照，順利銜接社會職場。³⁷

再從經濟面觀之，全面實施募兵制之後，仍可運用役男研發專長人力資源，提升產業研發能力與競爭力，以因應國家整體經濟發展政策，在保有國防工業訓儲制度優點下，實施研發替代役制度，運用兵役制度延攬產業科技人才，兼顧役男專長運用與產業經濟發展需要，並提供役男多一項服役選擇，使國家高科技人才不僅能發揮其專長為國家服務，亦能協助產

36 〈國軍人才培育「為用而育、計畫培養」〉《青年日報》(臺北)，民國98年3月19日，版3。

37 同註9，頁83。



業經濟發展，以彌補募兵所增加的財政支出，同時役男也可履行其兵役義務，創造國家、產業、役男三贏；³⁸使其在營服役期間，透過部隊「三安」政策，提出相關配套措施，如增設職務官舍、適時的人事調整等，讓這些無法返回眷籍地服務的官兵，也能夠在專心工作之餘，又能同時照顧到家庭，適度地享受到天倫之樂，提高工作滿意度、安心於軍旅，進而留住優秀人才。³⁹

(三)提升待遇與福利

為提升國軍人才招募與留營誘因，行政院已核定發給國軍「戰鬥部隊勤務加給」及「留營慰助金」等，在穩定的薪資待遇條件下，相信未來將有更多優質人力投入戰鬥部隊，並為單位長留久用，有助於儘早達成募兵目標。⁴⁰我國自推動募兵開始，過程並非一路順遂，近來在提升尊嚴、增加薪資待遇，以及強化就學就業輔導措施後，志願士兵招募漸入佳境，目前更成為優秀青年生涯規劃的絕佳選擇。穩定的薪資待遇，或許不是達成募兵目標的主因，但卻是必要的條件。軍人長時間在部隊戮力戰備訓練，為了國家犧牲個人自由，隨著年紀增長，終有成家之時，若無穩定的薪資待遇，何以照顧家人？又如何吸引優秀青年在無後顧之憂的狀況下，全力投入部隊事務？

以推動募兵制多年的美國為例，除薪水優渥，美軍還享有許多福利，包括

浮動住房補貼、差旅補貼、交通費、安家費、家庭分居補助、海外駐紮補助、服裝費、特殊服裝費等逾30種不同種類的生活補貼；另外，還有超過50種的特殊津貼和獎金。目前國軍志願役二等兵待遇新臺幣33,625元，根據求職網調查詢問，企業端給社會新鮮人的薪資則落在2萬5~2萬9，兩者相距不大。在相關的薪資待遇改善後，相信會有更多優質人力將從軍列為個人選項。軍人不同於其他職業，其使命在維護國家安全。改善軍人的待遇與福利，其所彰顯的意義，是對於軍人犧牲奉獻的尊崇；對於國人的支持，官兵更當戮力戰備訓練，提升國軍形象與尊嚴，在良性的循環下，未來將有更多有志青年從軍，建構捍衛國家安全的堅實力量。

(四)強化退輔服務

為使志願役官兵安心於部隊服務，退伍後與社會迅速銜接，除提高志願役官兵退伍報考大專校院就學加分及補助外，並完善有關就業輔導、就醫補助及安養照顧等措施，以鼓勵年輕人投入軍旅的行列。

為提高從軍誘因，吸引高素質人力，國防部已協同行政院國軍退除役官兵輔導委員會研擬退伍輔導精進方案，規劃依服務年資、功績、傷殘程度、家庭收入等因素，提供適宜類別等級之照護措施。

同時加強宣導退伍軍人響應勞委

38 〈九十七年慶祝第65屆兵役節新聞稿〉(臺北：內政部役政署，民國97年2月26日)。

39 林俊傑，〈從激勵理論—淺談軍中管理工作〉《陸軍學術雙月刊》(桃園)，第44卷第498期，民國97年4月1日，頁20。

40 〈我見我思：提升待遇福利吸引優秀人才報國〉《青年日報》(臺北)，民國104年4月2日，版3。

會、青輔會等各項就業輔導措施，及配合農委會近期推動「農民學院」規劃，鼓勵退伍軍人參與農業培訓課程，以結合政府經濟建設與發展策略，開創個人事業前程。因應國家建設人力發展政策，配合教育部協增大學技術職系學程，推甄、考選志願役退除役官兵接受技職教育；另規劃提供就學學雜費補助、成績優異獎勵及論文補助，以提升人力素質，促進就業機會。由輔導會所屬訓練中心，依技術實務訓練原則，開辦「檢定證照」職類班次，以專業證照取向進行專長培訓；另舉辦國軍屆退官兵退前職訓，輔導考取國家技能檢定證照，並予優先錄訓。

結 論

盱衡世界各先進國家，甚為重視全民國防教育，以美國為例，除1958年制頒《國防教育法》，據以提高民眾國防觀念，激發青少年的愛國意識，使他們具備必要的軍事技能外，並透過聯邦政府以經費補助各級學校，將軍事體育專案納入國防教育之中，再由預官訓練團來負責學生的軍事訓練，藉此預防一旦戰爭爆發之際，能迅速徵召眾多後備力量入伍，確保國家防衛力量源源不絕。

募兵制度的推動，在兼顧國防安全與民意期待下，不僅是軍隊的轉型，同時也是軍隊社會化的路徑建構，所以，必須考量權利與義務方能做好吸引人才、培養人才，以及留住人才等三大面向；⁴¹在現役期間福利措施方面，如工作津貼、

生活津貼、進修補助、購屋貸款、眷屬的福利等都應受到重視。在備(退)役期間也應做好退職前職訓、轉業輔導等等，應一併納入考量，才能增加優質人才報考國軍的誘因。如此制度調整後，始可維持戰力於不墜，也能建構固若磐石的國防力量。

有鑑於日前法國巴黎遭受恐怖攻擊，世界各國在震驚之餘，迭見法國青年蜂擁報名從軍，凸顯法國愛國精神之伸張，與全民國防之落實。綜合而言，現今戰爭已不分前後方，作戰決勝固然須依靠堅強的常備部隊戰力，「人」才是決定戰爭勝負之最主要因素，當愈多的優秀青年投入軍中，對國軍整體素質的提升必定產生明顯的效果，並有助於國防安全的確保，這種優質上升螺旋正是國家競爭力提升的具體展現。

未來無論是堅守崗位，戮力建軍備戰的國軍，或是平日盡心盡力，深化全民國防的各界人士，在政府全面推動全民國防教育的今天，我們期盼未來有更多菁英加入國防行列，讓「全民國防」的園地開花結果，全民也都樂於擔任全民國防的推手，從軍將是支持國防的最佳途徑，未來招募工作在宣傳方面，可以行銷方式鎖定目標市場，針對顧客導向設計行銷策略，靈活使用各種方式宣導，推廣職業軍人生涯規劃的特色，提供國民就業和習得一技之長的機會，使青少年發現「當軍人」可以是一種短期的「職業」，也可以是一個終身的「志業」。

41 楊念祖，〈我國推動募兵制的認知、思維與應有作為〉（臺北：高等政策協會，民國97年12月16日）。