

軍人儲蓄事業理財服務助益 國軍財務勤務（行政）價值之芻議

梁智凱

摘要

國防部主計局財務中心所屬國軍同袍儲蓄會（以下簡稱儲蓄會）因政府早期為鼓勵官兵簡約儲蓄習慣，解決官兵眷屬之困難，培養軍中儉樸風氣，改善官兵經濟生活，以提高士氣，團結軍心，增進國軍的福利與照顧，奉准設立，辦理現役軍人、編制內聘雇人員、支領退休俸之退除官兵、遺眷及無依軍眷等儲蓄存款業務，成立迄今業逾五十餘年，營運項目計有發行「軍人儲蓄獎券」及開辦「軍人儲蓄存款」，後又為協助官兵理財，推動「官兵輔導理財貸款業務」，及與金融機構簽署「國防部與金融機構策略聯盟意向書」提供多元服務，以增加官兵福利。

由於數十年來兵力結構調整，時至今日，面臨退除客群老化凋零，而現役官兵囿於家庭經濟負擔，財務能力有限，致儲蓄會存款業務發展受限，為開發新客群、營運多元化及儲蓄便利之經營目標，短期策略中，規劃推動「個人薪資轉存為一般利率定期儲蓄存款」方案，降低官兵辦理之不便，同時運用平臺經濟拓展

活期存款商業模式之效益，透過與廠商合作，爭取優惠商品嘉惠官兵，且創造儲蓄會營收，遠程策略期透過資訊環境提升及尋求突破法令限制，穩固儲蓄會營運的適法性與角色，使營運更為活絡，讓儲蓄商品交易雲端化，提高客戶使用便利性，不論未來如何發展，儲蓄會仍將秉持設立之宗旨與目的，持續檢討精進，提供官兵優質及有感之財務服務工作。

關鍵詞：營運多元化、平臺經濟、交易雲端化

壹、前言

行政院為鼓勵官兵簡約儲蓄風氣，安定官兵經濟生活，於民國48年2月1日核定「國防部同袍儲蓄會章程」，成立「同袍儲蓄會」辦理現役軍人、編制內聘雇人員、支領退休俸之退除官兵、遺眷及無依軍眷等儲蓄存款業務，並藉以增進袍澤眷屬福利，鞏固軍心，成立迄今業逾五十餘年，參考「軍人儲蓄飛越五十年」專輯（2009），期間歷經多次組織變革（如表一），現今已更銜為「國軍同袍儲蓄會」，持續服務廣大現、退役袍澤。

表一 國軍同袍儲蓄會組織演進表

時 間	單位銜稱	歷史背景
48年2月1日	國防部同袍儲蓄會	奉行政院命令成立。
61年10月16日	國軍同袍儲蓄會	配合政策精簡組織，統一事權。
87年7月1日	國軍同袍儲蓄會	依國軍「精實案」之主計財務機構編組調整，國軍同袍儲蓄會及原聯勤總部財務署暨所屬財勤單位改隸國防部本部。
91年9月1日	國防部主計局同袍儲蓄會	91年3月1日，為落實國防二法組織編成，簡化管理層級，提昇基金營運效益，國軍同袍儲蓄會奉國防部核定，改隸國防部主計局，並於91年9月1日起改銜。
102年1月1日	國軍同袍儲蓄會	組織調整，改隸國防部主計局財務中心，更銜為國軍同袍儲蓄會。

資料來源：研究自行整理

早期儲蓄會藉由各項軍儲業務推廣，與國軍官兵已建立深厚之革命情感，對於部隊服務的官兵而言，儲蓄會提供之儲蓄商品，更是「安全、穩固」的理財工具，使渠等養成儲蓄習慣，奠定個人及家庭經濟基礎，讓國軍人員能專注於戰訓本務，也安定退除袍澤生活及軍眷生計，保障年邁生活；儲蓄會在長期創造營運收益下，將收益回饋予國軍官兵，挹注充實三軍文康設施（諸如金門中正堂、馬祖野戰醫院、龍潭陸軍文康中心、松山空軍游泳池及基隆海軍官兵休假中心等大小建設30餘項），提升官兵休閒及訓練場地設施品質。

近年來，因國內金融環境蓬勃發展，國人生活所需各項資訊充斥，其中理財工具更趨多元，金融機構各種理財商品不斷推陳出新，且在資訊化時代，投資理財方式更為便利，尤其儲蓄會過去政策性優勢條件不在，漸與金融機構失去競爭力，然危機即是轉機，正值國家進行重要金融政策（金融科技發展）推動的時刻，是重新思考該會組織功能與價值的契機，如能順應情勢讓儲蓄會營運得以活絡起來，創

造更多營運績效，將有更多福利回饋予國軍，實質嘉惠現、退役官兵，有助於國軍推行募兵制之誘因。

貳、現況探討

一、業務發展

軍人儲蓄業務創辦初期，係以發行「軍人有獎儲蓄券」及「辦理優惠存款」為主。56年將「軍人有獎儲蓄券發行辦法」、「定期儲蓄存款辦法」合併修訂為「軍人儲蓄辦法」，並奉行政院於56年4月3日台財字第2388號令核定，該辦法即為本會辦理軍人儲蓄存款之重要法源依據。89年12月30日國防部以鐸錮字第890017736號令廢止「軍人儲蓄辦法」，另於90年1月19日以（90）拓招字第059號令頒布「軍人儲蓄規定」替代施行。為應官兵需要，儲蓄會逐次開辦各項業務如次：

- (一)48年2月1日本會成立，同時發行軍人有獎儲蓄券。

- (二)48年5月11日開辦存本付息儲蓄存款，利率月息2分，存期1年，存款限額軍官2萬元，士官兵1萬元。
- (三)48年11月1日開辦整存整付存款。
- (四)60年10月30日開辦軍人一般利率定期儲蓄存款（2年期）。
- (五)俸金撥存軍儲一般利率存款：自發放82年第一期俸金試辦，經檢討成效優異，乃自發放84年第一期俸金全面開辦。
- (六)84年4月1日起開辦軍人一般利率一年期定期儲蓄存款。
- (七)85年9月1日起開辦軍人一般利率存本取息儲蓄存款。
- (八)92年3月1日開辦軍人活期儲蓄存款。
- (九)94年7月份開辦「官兵理財輔導貸款業務」，陸續與「臺灣銀行」、「臺灣土地銀行」、「合作金庫銀行」、「台新銀行」合作，提供有利於國軍官兵之優惠貸款利率，以嘉惠官兵。
- (十)96年8月開辦「外匯結匯轉介業務」。
- (十一)103年9月由前國防部部長嚴明先生率主計局團隊，與「臺灣銀行」、「臺灣土地銀行」、「合作金庫銀行」、「台新銀行」、「兆豐銀行」及「中國信託銀行」簽署「國防部與金融機構策略聯盟意向書」，以增加官兵福利，強化袍澤服務。

- (十二)106年6月國防部修訂「軍人儲蓄規定」，將軍事院校學生納為儲蓄會服務對象。

二、軍人儲蓄獎券

儲蓄會創辦初期，即辦理「軍人有獎儲蓄券」業務，71年更名為「軍人儲蓄獎券」發行迄今。因當時空環境因素，軍人儲蓄獎券（以下簡稱儲券）剛發行時即深受國軍袍澤歡迎，年發行總額原奉核定2億4,000萬元，該發行量並不足以滿足廣大之國軍官兵需求；63年奉行政院（台63財字第9017號函）核定調整為10億元、65年（台65財字第10843號函）再調整為15億元，維仍不足現、退役官兵之需求，74年（台74財字第0769號函）調整為40億元延續迄今。

儲券獎金來源係每月銷售所得，悉數轉存至臺灣銀行，由該行給付之利息平均分配於各獎項中。95年5月之前，臺灣銀行給付之儲券利息，係按該行牌告一年期定期儲蓄存款利率，加上基本放款利率與一年期定期儲蓄存款利率差額之半數為計算標準，惟以不超過一年期定期儲蓄存款利率之1.5倍為原則，故與優惠儲蓄存款利率相當。惟95年6月以後，該行取消分擔軍人優惠利率存款差息，改以一般存款利率給付儲券轉存利息，獎項、獎額亦隨之調整（現行獎項如表二），致影響儲券銷售情形。

表二 國軍同袍儲蓄會軍人儲蓄獎券中獎獎額獎項表

單位：新臺幣元

獎 項	獎 額	中 獎 條 件
頭 獎	30萬元	儲券之「組別」及「號碼」均相同者，獨得30萬元整。
貳 獎	5萬元	每次開出5個，儲券之「組別」及「號碼」均相同者，各得5萬元整。
參 獎	800元	1. 每次開出1個號碼。 2. 各組儲券號碼全相同者。
肆 獎	500元	1. 每次開出2個號碼。 2. 各組儲券號碼全相同者。

伍 獎	120元	1. 每次開出10個號碼。 2. 各組儲券號碼全相同者。
附 獎	15元	1. 每次開出2個號碼。 2. 第10306組至10491組，各組末3號相同者，每個各得17元整。 3. 第10492組以後各組末3號相同者，每個各得15元整。

資料來源：研究自行整理

儲券業務開辦距今已逾五十年，期間隨國家經濟發展及政策指導，年發行總額限制雖曾於74年調升至40億元，然現今國家政經情勢已大異於當時，國內、外資金充裕，金融機構林立，理財管道多元，股票、基金、期貨等各種金融交易市場熱絡，且在資訊蓬勃發展之現代，儲券儼然成為相對保守之理財方式。因國軍數十年來兵力結構大幅縮減，直接減少現役人員之客群，隨退除主要購儲者年事已高，且受國內存款利率調降影響，無法創造更大營運績效回饋儲購人員，加上銷售方式（含記名發售、購買管道不便及一年內不能解單等）之政策限制與不便利，致整體特定服務對象持有儲券銷售量下滑，為維持服務對象之恆常營運，106年儲蓄會配套研議調降附獎，經核定附獎獎額自17元調降至15元業已減緩負擔，將賡續視營運狀況滾動式調整；同時為增加買氣，儲蓄會適時檢討銷售情形，不定期舉辦增開特別獎活動，如配合九三軍人節系列活動，103年增開1個100萬元及1個60萬元之特別獎，106年增開5個5萬元特別獎，透過實質回饋儲購人員之方式，有效吸引客戶購買。

另外，儲券具有「保本」之儲蓄功能，且兼具「中大獎」的機會，對於長期於部隊服務之現役官兵，是一種簡單的理財工具，如工

作繁忙無暇對獎，可於儲購1年到期辦理還本時再行對獎，不會喪失年度內中獎之權益（例如105年1月10日購買，可參與12個月的對獎機會，106年1月10日存款到期，期間有中獎之獎額、獎項，中獎權益於106年7月10日前均能兌獎），為使現役官兵善加運用此理財工具，儲蓄會將透過青年日報、莒光園地及網際網路等媒播平臺持續推廣，使官兵更熟悉軍儲理財商品。

三、軍人儲蓄存款

（一）軍人優惠利率定期儲蓄存款

軍人優惠利率定期儲蓄存款，區分為整存整付、零存整付及存本取息儲蓄存款三種，利率原係依中央銀行公告一年期定期儲蓄存款利率加計50%，無最低利率保障（各項存款利率如表三）；79年4月起配合利率自由化政策，改以臺灣銀行牌告利率為準；所生利息差額依「軍人儲蓄辦法」規定，由臺灣銀行及政府補貼。惟該行因營運考量，自95年6月（含）起取消分擔軍人優惠利率存款差息，嗣後此項存款係儲蓄會採貼息方式辦理之理財商品，無疑是儲蓄會對國軍官兵最實惠且有感之回饋。

表三 軍人儲蓄存款利率總表

資料時間：107年2月1日

類別				利率	
				機動	固定
優惠利率	定期儲蓄存款一年			1.635	1.605
一般利率存款	定期儲蓄存款	二年	一般	1.115	1.075
			五百萬元（含）以上	0.260	0.250
		一年～未滿二年	一般	1.090	1.070
			五百萬元（含）以上	0.240	0.230
		九～未滿十二個月	一般	0.950	0.910
			五百萬元（含）以上	0.200	0.190
		六～未滿九個月	一般	0.835	0.795
			五百萬元（含）以上	0.170	0.160
		三～未滿六個月	一般	0.660	0.630
			五百萬元（含）以上	0.140	0.130
		一～未滿三個月	一般	0.600	0.600
			五百萬元（含）以上	0.110	0.110
活期儲蓄存款				0.200	

資料來源：國軍同袍儲蓄會存款利率表

(二)軍人一般利率定期儲蓄存款

民國50年初，當時政府發起「一人一日一元儲蓄運動」，期能帶動民間儲蓄風潮；國防部為響應政府鼓勵政策，60年10月報准開辦一般利率存款，以期擴大吸收國軍袍澤超過優惠存款限額之節餘資金，用作支援國家經濟建設之需。自開辦以來，存款總額即呈快速成長，83年最高達1,150億餘元。後續因81年7月31日「臺灣地區與大陸地區人民關係條例」公布施行、83年12月27日軍儲存款利息應財政部要求課徵利息所得稅、84年政府全面開放新銀

行設置等因素始呈現負成長，除政治因素影響外，存款量大幅萎縮主因係國軍數十年來兵力結構調整致現役人員大幅縮減，且受國內整體金融市場存款利率調降影響，致存款銳減。

軍人一般利率定期儲蓄存款之利率係比照臺灣銀行牌告利率，該行係國內金融機構之龍頭，各項利率均具指標意義，且高於多數金融機構利率條件（如表四），爰長久以來為退役客群均選用之指標儲蓄標的，故儲蓄會是項商品並不算差，應具一定之商品競爭力，仍能提供理財較保守穩健之官兵運用，以創造個人另一桶金。

表四 儲蓄會與國軍新轉戶金融機構一般利率定期儲蓄存款利率比較表

資料時間：107年2月1日

	國軍同袍會 儲蓄會		台新銀行		土銀銀行		合作金庫		郵局	
	機動 利率	固定 利率	機動 利率	固定 利率	機動 利率	固定 利率	機動 利率	固定 利率	機動 利率	固定 利率
1年期	1.09	1.07	1.09	1.05	1.09	1.07	1.09	1.07	1.06	1.04
9個月以上～未滿12個月	0.95	0.91	0.94	0.9	0.95	0.9	0.95	0.89	0.785	0.77
6個月以上～未滿9個月	0.835	0.795	0.81	0.75	0.835	0.785	0.835	0.775	0.78	0.77
3個月以上～未滿6個月	0.66	0.63	0.66	0.63	0.66	0.63	0.66	0.64	0.66	0.65
1個月以上～未滿6個月	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.59	0.59

資料來源：研究自行整理

四、業務發展窒礙

探究現行軍人儲蓄事業執行定期儲蓄存款（含儲券）業務營運實況，及結合國軍同袍儲蓄會儲蓄部與各財務單位軍儲作業櫃檯實務作業經驗，儲蓄存款客戶主因國軍數十年來兵力結構調整而大幅縮減，服務對象中，現役官兵在職軍旅期間，個人經濟為家庭財務負擔最重之時（諸如房貸、車貸、兒女養育費、生活開支及保險等），每月規劃儲蓄能力有限，相對的，退伍人員因子女成年、貸款付清等原因，致支出負擔減少，故有多餘財力可做儲蓄投資，又隨著主要客群年齡較高及逐年減少，確實面臨「退除客戶結構老化及凋零」之問題，且國軍各財務單位受精簡組織編裝影響，軍儲服務據點減為現今20個（以各縣市一個據點為原則，然仍有苗栗、彰化及南投等地未編設服務據點），造成「既有客戶使用不便利」，另因國內存款利率調降、民間理財商品多元之影響，加劇儲蓄會「商品特色優勢未彰顯」之困境，均待改變與突破，以提升客戶使用之吸引

力，復經參考國防大學管理學院林政憲、吳勝富及方崇懿（2017）共同研究文章內容記敘，軍人儲蓄事業相關儲蓄商品均有呈現減少的趨勢，業務發展窒礙亟待儲蓄會及各級單位協力共同克服。

參、軍人儲蓄財勤服務工作之精進作為

一、積極推廣，讓現役官兵有感認識軍儲財務勤務服務工作

國軍官兵對主計局財務中心所屬儲蓄會之認識，多在於「房貸」及「信貸」之轉介合作金融機構之理財服務，而不熟悉儲蓄會本身之儲蓄商品，為使官兵更能了解「軍人儲蓄獎券」及「優惠利率定期儲蓄存款」之專屬福利政策商品，儲蓄會業透過下列行銷（宣傳）方式，使現役官兵更熟悉儲蓄會：

（一）每月軍人儲券開獎活動，均請青年日報採訪報導，刊登於該報當日即時新聞及次日

青年日報，提升媒體曝光度；另儲蓄會於各次活動均邀請各軍種代表擔任開獎嘉賓，且考量軍校學生業納為儲蓄會服務對象，於106年9月及10月之第403次、第404次開獎時，經由國防大學管理學院與陸軍專科學校協助，在不影響學生正常課程中，由該校主計室主任率學生代表出席擔任開獎嘉賓，期透過開獎嘉賓將活動內容及儲蓄會商品資訊，與單位人員分享。

(二)針對國軍現役官兵推廣「軍人優惠利率定期儲蓄存款」，推出「優惠利率零存整付定期儲蓄存款新開戶，限量贈送時尚運動

毛巾」活動，以吸引新開戶人員，該活動極受好評，限量毛巾均已贈完，未來儲蓄會仍將檢討經費，適時推出活動紀念品，以回饋客戶。

(三)儲蓄會於106年7月5日將設計商品文宣海報（如圖一），函文各一級單位、國防部電子公布欄及儲蓄會於軍（民）網之「金融理財服務網」等，俾供單位宣導及官兵自行下載參用，未來仍將循該模式，將儲蓄會最佳之商品資訊，使全軍官兵均能獲得，以納個人理財工具參考。



圖一 國軍同袍儲蓄會宣傳資料

(四)國防部修頒軍人儲蓄規定（2017），將軍事院校學生納為軍人儲蓄服務對象，為提升軍校學生對儲蓄會商品之認識，106年9月15日將儲蓄會服務項目宣傳資料（如圖二），函送陸軍軍官學校、海軍軍官學校、空軍軍官學校、空軍航空技術學校、國防大學管理學院、國防大學理工學院、

國防大學政戰學院、國防醫學院、陸軍專科學校及中正國防幹部預備學校等軍事院校，俾供其向學生宣導運用；且考量學生洽辦不便，前與國防大學管理學院協調後，儲蓄會派員赴該院校，協助47名學生完成「優惠利率定期儲蓄存款」開戶作業。

國軍同袍儲蓄會服務項目

- ◎「軍人儲蓄獎券」：
記名發行，區分 1 萬元券及 10 萬元券，每月均有中獎機會，買愈多中獎機會愈大，一年到期無息還本。
- ◎「活期儲蓄存款」：
利率比照臺灣銀行，方便理財。
- ◎「優惠利率—零存整付儲蓄存款」：
一年期每月定期定額存款，可自繳或自薪資內代扣，國軍官兵(含軍校學生)獨享優惠利率。
- ◎「優惠利率—整存整付儲蓄存款」：
須自「優惠利率—零存整付儲蓄存款」及「軍人儲蓄獎券」存期屆滿 1 年後轉存，逐年累加，最高限額士兵 3 萬元，士官(含軍校學生) 6 萬元，士官長及軍官 8 萬元，國軍官兵袍澤獨享優惠利率。
- ◎「一般利率整存整付儲蓄存款」：
利率比照臺灣銀行，一年到期還本或續存。
- ◎「國軍輔導理財專案貸款轉介」：
不論信用貸款或房屋貸款，透過各地區財務作業單位送件合作之金融機構，並由個人薪資內代扣應繳貸款，均可享有比一般金融機構更優惠之利率。
- ◎「外幣換匯轉介」：
透過各地區財務作業單位申請並簽證，逕持向合作之金融機構辦理，可享有比一般金融機構優惠之匯率。



國軍同袍儲蓄會各地區服務單位一覽表

北 部 地 區		電	話	中 部 地 區		電	話	南 部 地 區		電	話
儲 蓄 部	02-23952300	台 中 財 務 處	04-22125784	高 雄 財 務 處	07-7194974						
忠 愛 服 務 台	02-23825300	新 竹 財 務 組	03-5329291	高 雄 服 務 台	07-3323840						
基 隆 服 務 台	02-24637057	豐 原 財 務 組	04-25244674	左 營 財 務 組	07-5875212						
台 北 財 務 處	02-85099236	嘉 義 財 務 組	05-2771598	岡 山 服 務 台	07-6254734						
新 北 財 務 組	02-22741648	雲 林 財 務 組	05-5353259	台 南 財 務 組	06-2223343						
龍 潭 財 務 組	03-4893433	東 部 地 區		屏 東 財 務 組	08-7662554						
中 壢 財 務 組	03-4554854	花 蓮 財 務 組	03-8324289	外 離 島 地 區		電	話				
龍 岡 服 務 台	03-4507613	宜 蘭 財 務 組	03-9327310	金 門 財 務 組	0823-33003						
		台 東 財 務 組	089-236040	澎 湖 財 務 組	06-9264279						
				馬 祖 財 務 組	0836-25295						

圖二 國軍同袍儲蓄會宣傳資料

五為強化軍儲商品推廣強度，儲蓄會不定期運用莒光園地時間，製作儲蓄會商品插卡資料，例如於106年7月13日莒光園地

時間撥放「軍人儲蓄存款」簡介等（如圖三）。

國軍軍人儲蓄商品介紹

國軍官兵(含軍校生)可運用國軍同袍儲蓄會穩健之理財商品累積財富，相關商品介紹如下，詳情可於民網搜尋「國軍金融理財服務網」，或連結軍網公告網頁(網址：<http://www.fs.mnd.mil.tw>)及洽各財務單位辦理。

第一類：儲蓄獎券

◎商品面額：區分「10萬元券」及「1萬元券」。

◎商品特色：

- (1)具「保本」及「中獎」之投資商品。
- (2)購買後1年內至少有12次機會，每月最高「頭獎30萬元」。
- (3)1年期滿「可轉存優惠利率整存整付存款」。

第二類：儲蓄存款

◎優惠利率定期儲蓄存款(一年期)：利率以臺灣銀行一年期定期儲蓄存款利率加計50%複利給息。

- 1、「零存整付」：每月存款最高4,000元，1年期滿可轉存整存整付
- 2、「整存整付」：最高限額「軍官及士官長8萬元」、「士官(含軍校生)6萬元」及「士兵3萬元」。

◎一般利率定期儲蓄存款(一年)：利率較一般金融機構為高。

◎活期儲蓄存款：不限金額存款，資金運用彈性大。

★即日起，凡辦理「優惠利率—零存整付定期儲蓄存款」之現役官兵(含軍校生)，即贈送時尚運動毛巾乙條，數量有限贈完為止。

★配合九三軍人節活動，軍人儲蓄獎券第401期開獎作業，將增開特別獎，請把握8月份購買期程，祝您中獎。

國軍00財務處 服務電話：軍000000 民(00)XXXXXX

國軍軍人儲蓄商品介紹

國軍官兵(含軍校生)可運用國軍同袍儲蓄會穩健之理財商品累積財富，相關商品介紹如下，詳情可於民網搜尋「國軍金融理財服務網」，或連結軍網公告網頁(網址：<http://www.fs.mnd.mil.tw>)及洽各財務單位辦理。

第一類：儲蓄存款

◎優惠利率定期儲蓄存款(一年期)：利率以臺灣銀行一年期定期儲蓄存款利率加計50%複利給息。

- 1、「零存整付」：每月存款最高4,000元，1年期滿可轉存整存整付
- 2、「整存整付」：最高限額「軍官及士官長8萬元」、「士官(含軍校生)6萬元」及「士兵3萬元」。

◎一般利率定期儲蓄存款(一年)：利率較一般金融機構為高。

◎活期儲蓄存款：不限金額存款，資金運用彈性大。

第二類：儲蓄獎券

◎商品面額：區分「10萬元券」及「1萬元券」。

◎商品特色：

- (1)具「保本」及「中獎」之投資商品。
- (2)購買後1年內至少有12次機會，每月最高「頭獎30萬元」。
- (3)1年期滿可轉存「優惠利率—整存整付定期儲蓄存款」。

★即日起，凡辦理「優惠利率—零存整付定期儲蓄存款」之現役官兵(含軍校生)，即贈送時尚運動毛巾乙條，數量有限贈完為止。

國軍00財務處 服務電話：軍000000 民(00)XXXXXX

圖四 國軍同袍儲蓄會宣傳資料

二、積極接洽金融機構，爭取官兵最惠貸款條件

近年因官兵房貸、信貸（多用於房屋修繕）需求甚高，自開辦「國軍輔導理財專案貸款」以來，為減輕官兵經濟負擔，儲蓄會多次與「國軍輔導理財專案貸款」合作之銀行洽談，除已於本（外）島財務單位建置互惠「多媒體播放廣告」設備租賃機制，並爭取更低之優惠利率，於106年8月獲臺灣土地銀行及合作金庫函文同意，將房貸專案利率原利率1.655%降至1.652%，另106年9月台新銀行將房貸轉增貸部分之專案利率由1.81%降至1.74%，有效爭取官兵福利。

同時為提供官兵合法且多元之貸款金融機構選擇，以保障官兵權益，除現行合作對象外，仍持續與民間金融機構協調，請渠等評估提供最惠於國軍官兵之利率條件，儲蓄會將廣續於洽商評估合作構想中，戮力實質創造官兵福利且增加基金事業營運收入，貫徹落實國防部指導要求，積極為官兵爭取更多元及優質之理財商品，俾嘉惠國軍官兵。

三、強化現役人員一般利率定期儲蓄存款方式便利性

儲蓄會較為官兵熟知之商品為「軍人優惠利率定期儲蓄存款」，透過零存整付（每月最高存款限額4,000元，一年到期本利領回或轉存整存整付存款）及整存整付（最高限額軍官及士官長8萬元、士官及軍校生6萬元、士兵3萬）之方式，達成個人小額存款，惟該存款限額受行政院相關部會主管法令限制，未能依現行生活水準及個人所得提升，而適予以調高，致未能滿足官兵需求。評估儲蓄會「一般利率定期儲蓄存款」之利率係比照臺灣銀行牌告利率，該行為國內金融機構之龍頭，各項利率均具指標意義，高於多數金融機構條件，爰長久以來為退除客群選擇之儲蓄標的，儲蓄會為強化服務作為，於106年7月落實主計局財務中心指導，除完成「軍人儲蓄作業手冊」修訂，並已建置按月發放俸金轉存資訊化處理作法，廣續持恆協調退除役官兵輔導委員會退除給付處，就該項服務向退除役官兵宣導，儲蓄會考量是項商品仍能受退除客群之倚賴，其商品具一定

之商品競爭力，藉以提供理財較保守穩健之官兵運用，可創造個人另一桶金。

儲蓄會各項商品現階段提供服務最大窒礙在於「不便利性」，經盤點「金融法令」、「資訊環境與設備」、「資安政策」、「個人資料保護能量」等各項內、外在限制下，目前雖尚未能提出與民間金融機構比擬的便利服務，惟儲蓄會仍以服務與回饋官兵為宗旨，為彌補官兵每月目標存款之不足，在現行法規、作業軟（硬）體下，積極研擬改善方案，規劃透過官兵填具「綜合儲蓄存款轉存一般利率定期儲蓄存款申請表」，設定個人每月申請存款之金額，透過薪餉轉存方式，每月從個人薪資扣款轉存為「一般利率定期儲蓄存款」，以獲得較薪資存款利率更高之利息收入，加速官兵個人存款目標額度達成，降低官兵須臨櫃辦理存款之不便利性，致有關存款到期處置，也將納入後續作業系統功能提升之研改需求，期能達成官兵設定自動續存或領款存回薪資帳戶之作業方式，使國軍官兵得免往返軍儲作業單位，提高官兵運用儲蓄會各項商品理財意願。

四、運用平臺經濟拓展活期存款效益，提供官兵多元消費服務

平臺經濟模式（Platform Revolution）是指一種虛擬或真實的交易場所，平臺本身不生產產品，但可以促成雙方或多方供給及需求間之交易行為，透過有價的服務收取適當的費用，或賺取差價而獲得收益的一種模式，成功案例如「國防部福利事業管理處」及「中華郵政」，前者透過「集購城」提供購買者更便利的採購方式，同時運用「福利證」提升使用者的認同，認同者越多時，其可向商家爭取更多之優惠回饋，如為歡慶106年九三軍人節，國防部福利事業管理處將平時以「福利證」購買高

鐵票證累積積點，兌換高鐵免費乘車票兌換券辦理抽獎活動嘉惠官兵（活動可參考國軍福利站106年8月23至9月22日之當期型錄）；後者則運用其眾多的服務據點，讓諸多廠商非關郵政之產品（如白米、面膜、紅酒等）上架販售，賺取價差獲益，且讓持有其金融卡之客戶，於消費付款支付時，可透過其扣款服務機制，消費金額由個人郵政帳戶內扣除，避免衍生無力繳納刷卡金額情形，同時無須攜帶現金在身上，對使用者有保護及便利性之效益。

尤其參考上述中華郵政成功案例，如能仿效其將支付扣款之消費支付模式，結合其商品平臺，可有效使官兵對儲蓄活期存款帳戶之倚賴將更加普及。在現行作業限制下，儲蓄會可以提供什麼樣的平臺來滿足官兵呢？目前，儲蓄會正在研議透過官兵薪資帳戶代扣模式，使官兵毋須先行付款，減少單位或官兵現金收付作業，以達強化各級單位現金安全之目的，同時，增加儲蓄會的服務性收入，在量入為出及財務自給自足的特性下用於提升財務績效，故平台模式的營運模式除能造福整體國軍袍澤，同時可提升基金整體資源運用效能。戮力未來儲蓄會活儲帳戶可為官兵薪資存款戶，將能活化各類存款模式，作業模式接軌民間金融機構，其平臺經濟效益則能發展如中華郵政般活絡，創造更多營運效益，以中華郵政發展可知，當其平臺越多人使用，就有越多廠商願意加入該平臺，在良性循環下，官兵使用儲蓄會理財商品（工具）就能越普及，便利之運用功能同時能提高客戶對儲蓄會倚賴程度，平臺的經濟效益規模亦更大，可使官兵獲得消費多元服務，儲蓄會的經營也將更為活絡。

五、儲蓄存款服務接軌民間金融機構

在前述國防大學管理學院林政憲、吳勝富

及方崇懿（2017）共同研究文章揭橥，建議可開發資訊化作業平臺簡化儲券購買流程，並善用行動裝置之滲透率發展行動應用程式（mobile application，即手機app）作為儲券資訊推播介面；參考目前銀行之手機app功能，可以在手機上完成帳戶餘額查詢、轉帳、繳納信用卡費用等多項服務，讓使用人可以免去跑赴銀行等候辦理，儲蓄會在與往來金融機構業務聯繫中發現，現有銀行經營模式為「數位銀行」（非一般網路銀行），在資訊更為蓬勃的未來，網路數位交易將取代實體銀行，儲蓄會資訊作業能量如未能迎頭趕上，競爭力將更趨薄弱。

在此趨勢下，為使客戶願意使用軍儲理財商品，基金事業經營除續遵「中央政府特種基金管理準則」（1982）及「國防部特種基金管理作業規定」（2002）等規範，維持損益兩平之自償性營運外，另應參據銀行法等各項金融法規及行政院金融監督管理委員會「金融科技發展策略白皮書」（2016）政策指導，且兼顧現行「資安政策」、「作業機具設備」、「個資防護」及「維運能量」等構面，發展網路數位交易，強化提升軍儲商品理財之便利性，以延伸櫃台服務概念，彌補實體服務據點之不足，提供客戶合理優質服務的條件具備後，各項營運項目、商品及方式才能更貼近客戶需求，讓被服務之客戶真正有感。

六、資訊能量提升，儲蓄商品交易雲端化

當儲蓄會營運轉型可朝前項建議邁進時，各項作業軟硬體必須同步且前瞻之提升，始能接軌民間金融機構之作業，讓客戶感受到作業的便利性。為迎接數位時代的來臨，民間金融機構業陸續推出網路銀行、手機app等交易行為工具，讓顧客可免臨櫃洽辦，儲蓄會為吸引客

戶依賴程度，勢必將隨該股潮流走入未來，讓客戶可以運用手邊資訊工具（如電腦及智慧型手機），即能在雲端完成個人理財交易。

除了要在便利網路環境完成交易外，能安全無虞完成交易更為重要，「資訊安全」尤為首要考量，為符合國防部相關資安政策，儲蓄會現行作業網路均採實體隔離方式作業，屬封閉式資訊作業環境，以維作業及客戶資料安全，如需將儲蓄商品交易雲端化，除須於民網環境建置作業介面、建置資料庫等基本條件外，尚需建置資安防護能量，避免遭受網路駭客攻擊，影響儲蓄會自身及客戶權益；倘資安防護能量不足，恐造成個人資料外洩情形，抑或造假匯款、轉帳，故不得不審慎研處。

再者，客戶服務能量亦須兼顧考量，儲蓄會業積極辦理招聘作業補足人力缺口，賡續任務推動均有賴指揮體系各級單位支持與協助，期藉整體資訊環境提升，於網路網際資訊作業平臺執行客戶個人交易，並與民間金融機構接軌，以因應未來客戶交易雲端化之需求。

肆、結 論

國民政府遷臺初期，政經情勢動盪，為使國家有限資金集中，活化國家總體現金回流，且當時中央銀行尚未復業，臺灣銀行代理該行之功能亦未健全，先總統 蔣公於46年至47年間，於軍事會談中多次指示聯勤總部會同財政部儘速籌辦「軍友銀行」作為「養成節儉風氣及軍人武德，其精神在鼓勵儲蓄」之執行機構，行政院48年核定「國防部同袍儲蓄會章程」規範，國防部為鼓勵官兵節約儲蓄風氣，安定官兵經濟生活，特成立「同袍儲蓄會」，並以增進三軍福利，鞏固軍心為宗旨，以建立國家與官兵的共同關係，儲蓄會成立後陸續開

辦優惠利率、一般利率及活期儲蓄存款，期能培養軍中簡樸風尚，安定軍心，鼓勵士氣。

軍中儲蓄業務曾經發展迅速，績效卓著，不僅對國軍官兵生活之改善，部隊士氣之提高，有莫大助益，即使對社會金融穩定，國家經濟發展等，亦有一定之貢獻，儲蓄會曾因國家政策而興盛，也因政策而萎縮，經過時空環境變遷，財政部考量金融秩序終須賦歸常軌，且軍中儲蓄係針對特定對象實施，與一般銀行「向不特定多數人收受款項或吸收資金，並約定返還本金或給付相當或高於本金」之性質並不一致，致儲蓄會發展及轉型受限，然危機亦為轉機，此時，國家刻正積極推動募兵政策，然募兵誘因配套有限，儲蓄會擁有類金融機構的作業基礎，如營運模式得以活絡，勢將創造更多績效回饋予官兵，協助提高招募誘因，於招募作業艱困之際，洵屬有利於募兵政策之激勵作法，爰廣續推動軍人儲蓄事業完備作用法等法制工作，投入必要之人、物力資源，確立其營運適法性及角色，讓儲蓄會如民間金融機構作業，並成立專業營運團隊，相信能營造更多收益，除維持自償性營運損益兩平標準外，同時提供具體福利措施諸如：提高各項存款利率及降低各項貸款利率等實質優惠回饋官兵，更可提供優秀軍職人員退伍後回任聘雇人員就業管道，為國軍留住人才。

儲蓄會將秉持「提升官兵福利、照護袍澤眷屬」之設立宗旨與目的前進，以彰顯不可替代性，不同於民間金融機構以營利為目的，持續策進營運多元化，提供官兵優質及有感之服務工作，當可體現軍人儲蓄事業理財服務助益國軍財務勤務（行政）價值。

參考文獻

1. 行政院金融監督管理委員會,2016,金融科技發展策略白皮書.
2. 行政院,1982,中央政府特種基金管理準則.
3. 林政憲、吳勝富、方崇懿,2017,「軍人儲蓄獎券行銷研究-目標市場與行銷策略之探討」,第58卷,第3期(358),頁13-26.
4. 國軍同袍儲蓄會,2009,軍人儲蓄飛越五十年(創制五十週年紀念專輯).
5. 國防部,2002,國防部特種基金管理作業規定.
6. 國防部,2017,軍人儲蓄規定.



梁智凱

現任國軍同袍儲蓄會中校業務經理；國管院專90年班、國管院財務正規班94年班、佛光大學經濟所碩士；曾任科長等職。