

淺談國軍聘用及雇用人員效益： 以早期空軍單位裡的女性聘雇人員為例

助理教授 林玉萍

提 要

本文主要是以政府播遷來臺後我國空軍單位編制內的之女性聘雇人員運用為研究對象，除了相關資料蒐集研究外，作者並針對幾位曾在總部(目前改稱司令部)、聯隊、後勤單位以及軍事院校服務過的女性聘雇人員進行訪談，她們服務年資大多超過30年。基於機敏性問題，作者無法取得歷年我空軍女性聘雇人員有關人數的確切數據，但以口訪調查粗估，戰後70年間，所運用之聘雇人員應超過萬人(若再計算其他軍種單位員額納入計算，數量將更為可觀)，這些人員在我空軍的成長歷史中所扮演的角色不容小覷，本文祈藉此研究，突顯戰後這些女性在空軍單位的實際效益，並從不同角度展現空軍遷臺發展的另一面貌。

關鍵字：空軍聘雇人員、空軍人事系統、軍售商購

前 言

軍事單位聘雇民間女性員工從事非戰鬥任務工作的案例許多國家有之，她們是屬於在當今被稱為「Military Civilians」、「Military Active-Duty Civilians」的軍隊文職人員或聘雇人員；具現代意義的文職人員最早出現於19世紀的英國，二次大戰後美、蘇、德、日...等國也早在軍隊裡配置大量此類人員。¹中

華民國空軍聘雇民間女性人員的開始不易考證，目前零星的發現，1939年7月國民政府轄下「航空委員會」所成立的「航空研究所」(之後改制為「航空研究院」)，曾聘雇女性員工從事相關工作，該單位為軍事研發單位內部員工軍文職並列，其中文職研發或行政人員雖非職業軍人也皆有比敘軍銜，²另外空軍軍官學校於八年抗戰期間也有女性聘雇人員的編制；³1946年6月空軍總司令部成立，同年9月為發展

1 李志文、鄭焜，〈解讀世界"第二軍人"：外軍文職人員你知多少？〉，網路資料：中國軍網，網址：<http://www.81.cn>。2017.11.13。

2 例如成大退休教授陳廣鐸女士即當年「航空研究院」聘僱人員，參閱成功大學「教職員詳歷表」。

3 張鳳歧女士曾於1941年間進入昆明空軍軍官學校擔任助理幹事，之後又轉任陳納德將軍飛虎隊及航空研究院。張鳳歧口述，張偉俊整理《我加入美國飛虎隊的前前後後》(上海：世紀出版股份有限公司，2012)，頁21、36、77。



圖1 第2排中間站立5位著制服的女性聘雇人員

資料來源：轉載自《朱霖將軍紀念文集》

戰後航空生產力成立的「航空工業局」內部也看得見女性聘雇人員身影。

我們是軍眷

曾在空軍單位服役過的志願或義務役軍人應該不陌生那些單位裡被稱「大姐」、「阿姨」、「小妹」的女性聘雇人員，這些大姊們通常都是軍眷。戰後初期國軍各單位為安定軍心，紛紛在軍營附近設立眷村以安置軍人的家眷，又在講究階級觀念的軍隊文化下，戰後日本人遺留下來較具規模的宿舍往往是配給給將校軍官，其他較低階級的士官兵則是住在用竹籬笆當圍牆的簡陋眷村裡。在那個戰事方歇百廢待興的年代，竹籬笆內外的臺灣子

民多是辛苦的，為求生存靠土地吃飯的農民們只能辛勤耕種，那麼沒有土地只有簡單家當在身的軍眷們除了靠父親、丈夫微薄的軍旅薪水外要如何維持一家人的生活呢？這是軍中聘雇女性多是來自軍眷的原因之一。

(王姐)「我9歲時在空軍任職的父親病逝，家裡才7坪大卻住著6個人，雖有領撫卹金(一年一次好像幾千元)，但家裡經濟因此困頓，我母親後來被介紹到聯勤總部財務署坐櫃臺，賣軍中儲蓄券，她工作了20年吧！(案：也是軍中聘雇女性)，那時小妹才1歲多，媽媽先把她送去空軍育幼院，⁴她12歲大時才帶回來。那段時間

4 空軍育幼院是民國47年10月11日於台北市成立，民國63年與「國軍先烈子弟教養院」合併為「國軍第一育幼院」，其收容規定中包含病故官兵遺屬之子女，但收容限制是子女4人者收容1人，並以此類推。網頁資料：列教的部落格，網址：<http://lehghiau329.pixnet.net/blog/post/12556163>；戀戀華興，網址：<https://blog.xuite.net/b3006/blog/>；搜尋日期：2018.10.4。

我常常去看她，有時看見她一個小小身軀孤單地蹲在角落或趴在書桌上看窗外，心裡就好難過，可是家裡真的很困難，我覺得這對她日後心理成長是有負面影響。因為是長女，我那時(很霸氣)跟母親說以後你主外我來主內，於是我第一志願去考北商夜間部，白天可以照顧家裡晚上念書。後來有一天一位父親以前電臺的同袍，當時任中校人參官來家中說我帶你去上班，就直接帶我去芬蘭山空軍人事署作業組，當天就開始學登記兵籍表；其實我當時很糾結，四角號碼我根本不會，帶我的人也隨便教，很挫折的，不想做這份工作，晚上我就告訴媽這事兒，媽鼓勵我去上班，就這樣我第二天就搭交通車上班了。」⁵

(韓姐)「家父是新竹空軍第二聯隊的士官長，我從小在眷村長大，高中畢業後考上臺北世新廣電科，去臺北後好玩不喜歡讀書，結果被父親叫回新竹，就在聯隊人事科找一個聘雇職缺工作。...後來認識同樣任職空軍的先生，並隨他輾轉到臺東志航基地再回臺中二指部，可以說我在空軍工作也40餘年了。」⁶

(曾姐)「雖然我爸是臺南空軍防砲部

隊的士官長，但我進入空軍工作有些曲折並不是因為他。...年輕時活潑好玩嘛隻身到臺北念書找工作，因為工作上同事的牽線，認識一群年輕飛官，大家就這樣玩在一塊兒，但是我結婚的對象卻不是軍人。懷孕時因為臺南基地(一聯隊)有位長官是年輕時玩在一起的老朋友，他介紹我去聯隊當雇員，正好娘家也在臺南，我就這樣進了空軍；那段時間真的也辛苦，要經常臺北-臺南兩頭奔波，我公公是空軍軍官退休的，他看我這樣也不是辦法，請他當時任職空軍總部的同學幫忙，就把我調到臺北來上班了。」⁷

關於聘雇人員，我國防部曾先後有不同版本的管理規定，以1970年代前後為例，聘雇人員是為適應國軍需要，以聘任或雇用之手段羅致民間專才，擴大大力來源，適切支援作戰，以節約軍事教育、訓練、經濟有效運用人力。其任用範圍包括1.研究發展人員；2.軍事學校教員；3.特種技術人員；4.行政人員；5.工廠雇工。又聘雇人員可區分：1.一般聘雇(指軍事單位編制表內明訂聘雇職位之人員)；2.評價聘雇(經國防部核定聘雇員額之軍工廠，所聘雇員額之人員)。至於招聘方

5 王生蓉女士曾任職空軍作業組，目前已退休，軍中在職年資41年。口述訪談日期：2018.08.31 地點：台北市自宅。

6 韓素玉女士2013年自空軍二指部品管室退休。軍中在職年資40年餘年。口述訪談日期：2019.08.03 地點：台中市。

7 曾寶英女士，曾任職於空軍總司令部人事署，目前已退休，軍中在職年資38年。口述訪談日期：2018.07.13 地點：台南市。

式有：1.公開招考：須筆試，實作與口試部分視單位需求自訂；2.遴選：由使用單位保舉具有適當專長之人員(檢附證明文件及智力測驗及格證明)呈報聘雇權責單位核定之；3.輔導(此針對國軍退除役官兵有意願者)；4.職介：凡專長來源短缺之使用單位可洽請當地國民就業輔導機構推介，並經考試合格者。⁸本文訪查的女性資深聘雇人員中的“軍旅生涯”有超過45年者、亦有斷斷續續20餘年者，均適用上述年代法規。由於其中遴選部分規定可由聘雇單位遴選保舉具有適當專長人員，呈報權責單位核准後聘雇之，此即讓早期許多資深女性聘雇人員因為人脈網絡進入軍中；在那樣臺灣社會還未走到民主開放的年代，要得到一份想要的工作還是離不開人脈，此現象不只在軍中，當時社會各階層職場也大多如此，雖然這是今人常詬病的地方，不過這並不能否定還是有許多聘雇人員是長年恪守職責的好員工。事實上有許多聘雇人員進入軍中前是因擁有一

技之長，經職介或公開招考才獲得工作機會的。

(朱姐)「我是高雄市文藻外語專校畢業的，當時青輔會在我們5年級畢業前，對大專畢業後準備工作的學生，提供了職業轉介的服務，我和幾個好同學都填了申請表；畢業後，由於父親當時在空軍總部任職，打聽到技令處從臺中移編到臺南空軍後勤部，擴編了很多職缺，希望我考上可以運用到外文相關的職缺，而且離家近又比較單純的環境工作；我一開始很排斥，差點鬧家庭革命，覺得自己是文藻畢業的，可以在外面找到不錯的工作。我先到青輔會查詢工作機會，發現居然有技令處徵英打員的職缺，薪水比其他工作高一點(是聘三等職缺)，而且父親從側面了解，雖然職稱叫英打員，工作性質卻是需要用到英文聽、說、讀、寫專業的，加上家人一直勸說，最後還是決定到空軍來了，不過我是透過青輔會轉介考試進入

8 國防部印頒，《國軍人事管理教則》(台北市：國防部，1975)，頁705-707。另1960年11月22日國防部頒布〈國軍聘雇人員管理規則〉(以下簡稱〈管理規則〉)，這是目前可尋到戰後最早國軍聘雇人員任用依歸，此之前聘雇人員是否有相關聘用辦法暫不可考。1971年5月27日〈管理規則〉被廢止，同日另頒「國軍聘任及雇用人員管理規則」(以下簡稱〈聘任及雇用規則〉)，此法規施行至1998年07月29日行政院核定〈國軍聘用及雇用人員管理作業要點〉(以下簡稱〈作業要點〉)規定，此時國軍編制內聘雇人員全部納入勞動基準法，〈作業要點〉將國軍聘用／雇用人員分編制內與編制外，編制內是指各軍事單位編制／組表內明訂聘雇職位之人員；編制外依工作性質又分基金、評價、臨時3類聘雇人員。〈作業要點〉雖將編制外聘雇人員依工作性質分類，卻未將編制內人員分類，這是因為各軍種單位有各自不同的單位編制(組)表，哪些職務須招聘文職(聘雇)人員，由各單位彈性考量。參考〈國軍聘任及雇用人員管理規則〉，資料來源：「臺北市法規查詢系統」網頁，網址：<http://www.laws.taipei.gov.tw/>。查詢日期：2018.08.29。此法規在2002年07月31日正式廢除。〈國軍聘用及雇用人員管理作業要點〉，網路資料：根植法律網，網址：<http://www.rootlaw.com.tw>。查詢日期：2018.08.01。



圖2 青輔會職介公文。(提供者／朱家瑩女士)

的，而不是以運用軍眷的身分，所以我那時兵籍號碼開頭是“V”。」⁹

(廖姐)「我是臺中人，因為家在航發中心附近而認識了我先生；婚後隨先生調到虎尾訓練中心，當時中心裡中餐部須要一名會計我是家商畢業的就進去幫忙了，

但那還不是正式聘雇人員，後來中心裁撤，先生調回二指部回臺中，我就在臺中找一家民間電子公司工作，因緣際會，後來二指部出缺一個電器專長的聘員，我符合資格就去總部考試，才正式進二指部擔任聘一等電器修護員。」¹⁰

空軍聘雇人員來源還有遺眷，尤其是殉職飛官的太太。1949年之後兩岸對峙至今，除古寧頭、823兩次金門炮戰外，國軍遷臺初期零星空戰及美援時期空中特種偵蒐任務如黑蝙蝠、黑貓中隊的任務執行人員，都讓我空軍飛官殉職人數居高不下，1980年代兩岸關係雖然緩和，但維持空中防禦戰力所須的相關演習、訓練及新增救災任務，仍使得我空軍飛官殉職風險相對較其他職場高出許多(飛行人員在民間保險公司屬拒保範圍)；因此除了優渥的撫卹制度外，空軍因公殉職者遺眷在其意願下，通常也會被安置進軍中擔任聘雇人員。

9 朱家瑩女士，目前任職於空軍航空技術學院，軍中在職年資31年6個月。口述訪談日期：2018.11.08日，地點：空軍航空技術學院。「行政院年輔導委員會」簡稱「青輔會」，1966年成立，原為輔導海外歸國學人就業與創業，並徵選青年進入公務暨國營單位之任務，後來數度在組織與工作上有所變革至2013年1月1日改制為「教育部青年發展署」。參閱網頁維基百科，網址：<https://zh.m.wikipedia.org/zh-tw/>。又1966年臺灣徵兵制開始之後兵籍號碼的編排是由臺灣省兵役處負責，它們是依照軍人所隸屬的師管區所在地，取中國千字文中「天地玄黃宇宙洪荒...」等順序排列下去，例如轄台北縣市、基隆市、宜蘭縣、桃園縣、新竹縣的台北師管區，所屬人員兵籍號碼為“天”字開頭，台中師管區為“地”，台南師管區為“玄”，台東師管區為“黃”，北高兩市升格為直轄市後轄屬人員分別列為“宇”、“宙”，金馬地區列“金”、“馬”。1997年1月1日之後因應新兵役制度取消員兵籍號碼編排方式改身分證字號取代之。

10 廖秀珍女士，曾在空軍二指部品管室工作，目前屬亞航員工，軍中在職年資10餘年(不含軍工廠委外民營部分)。口述訪談日期：2019.08.03 地點：台中市。

(趙姐)「我先生是在屏東第六聯隊飛S-2E反潛機，我們育有1子，住在屏東。結婚不到4年的光景，有一天他的飛機好像是保修完畢要出去飛一下，結果就在屏東茂林山區失事了…。我沒有看到他最後一面，所有後事都是軍方幫忙我們處理。」¹¹「因為娘家住在岡山眷村，不久後我就決定搬回岡山，那時官校有一個雇員缺，問我要不要去，我聽眷村朋友說：「聘員缺較好。」所以就等了一陣子，正好通校有開出一個聘員缺，我就進來一直工作到現在。」¹²

早期約聘雇人員因為都有兵籍表，若是軍眷她們表單上的兵籍號碼第一個代字是"Y"開頭，非軍眷進入者代字是"V"開頭，另有軍職退役轉任聘雇者是"Z"字開頭。

歲月如梭

1960年代進入軍中的大姐們通常一待就是數十年。《陸海空軍軍官士官服役條例》規定服役最大年限規定軍官部分上尉17年，少校22年，中校26年，上校30年，將軍則是規定服役最大年齡少將57歲，中將60歲，上將64歲；士官亦以服役年齡50歲為上限。所以與職業軍人相比，

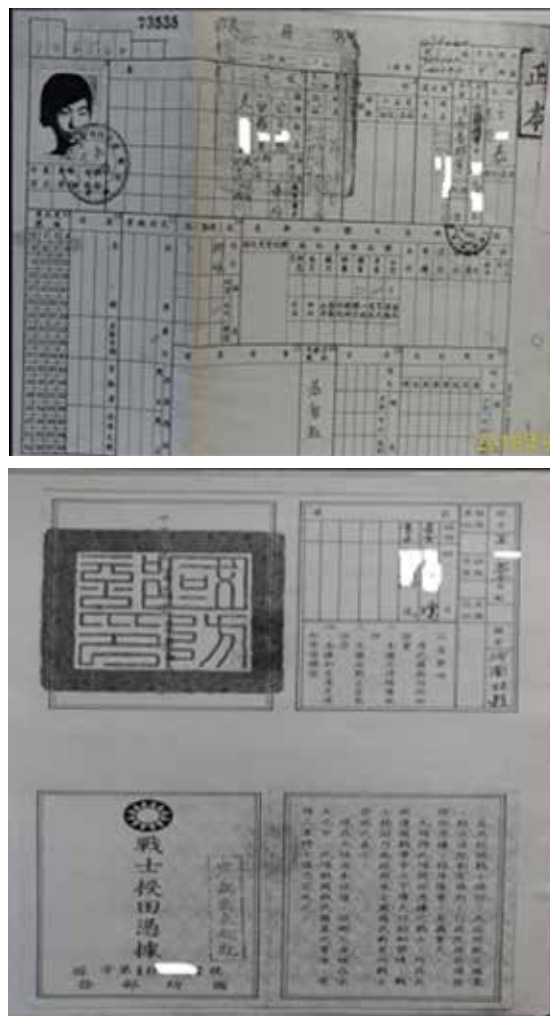


圖3 聘雇人員兵籍表與戰士授田證。
(提供者／王生蓉女士)

大姐們若是待在軍中30年，她可能是個上校或屆退的老士官長，若超過40年應該是位中將，逼近50年肯定是上將了。作者走訪的大姐們多位服務年資超過30年，最久

11 1980年11月8日，高雄縣茂林鄉尾寮山區，33中隊S-2E(2122)飛官廖班生及錢見芬及測磁官俞敏惠於升空40分鐘後即告撞山失事殉職。資料來源：網頁「台灣空軍失事紀錄」，網址：<http://blog.xuite.net/kuan630/twblog1/>。(2018.08.01)。

12 趙淑潤女士，擔任空軍航空技術學院雇員，目前在職年資30年。口述訪談日期：2018.07.05；地點：高雄市。

者近50年，在退役軍人前輩話家常時聽到「我把青春都奉獻給國家了」的時候，作者總會想起這些大姐們是如何默默地把青春輕輕放在這個職場裡，那種“輕”只有自己回首過往的生命步履時才被看見。

(李姐)「父親9歲時父母雙亡，無兄弟姐妹，他是受大房撫養大的，年輕時就近到成都的空軍通信學校入伍，37年7月結婚後不久即隨學校撤臺，他們是從成都到重慶等船去上海，再從上海坐船到基隆，最後從基隆搭火車到岡山落腳。...父親是個士官長，薪水微薄，我一則因為不喜歡唸書(後來還是有去唸啦!)，二則家裡窮，所以15歲時通校有缺就進來工作了。」¹³

李姐是作者訪談大姐們中年資最久的，近50年。她所經歷的人事、組織變革比現任單位的任何人員所知都久遠，因此在訪談過程中吾人可看見單位檔案史料所無法知曉的細微處(例如某任長官的趣事)，同時，因為出身岡山眷屬父輩的工作經歷也可能讓研究者看見早期在地歷史之一隅：

(李姐)「我父親因為初來臺時身體不好(得傷寒)，後來被分發到空軍訓練司令部轄下的幫浦房(又稱水電班)，時間大概是民38年～民45年，那時還有24小時的衛



圖4 李德華女士與父母在岡山镇幫浦房的合照，時間約1951年。(提供者／李德華女士)

兵看著，因為這個大池塘是管全岡山人吃水的，位置就在今岡山介壽西路國稅局現址，我是在那兒出生的呢。後來我家才先後住到成功村、實踐村，他身體好了以後就被編到空軍官校，一直到退休。」

(朱姐)「我出生在雲林虎尾空軍訓練中心(現已裁撤)旁的建國一村，當時因為我爺爺是訓練中心修護士官長，所以頂下了那裡的眷房，眷房很大，大約有100多坪，我們家3個小孩都是在那兒出生的，在搬來臺南以前讀的是空軍為軍人子弟辦的幼稚園和「拯民國小」，你知道嗎？連我爸爸都是那個小學畢業的。我父親因為是空軍主計軍官，主計的工作職務必須經常調動，我們很小的時候他曾調到外島，幾個月才回來一次，每次都才跟他熟悉就

13 李德華女士，曾任職於空軍航空技術學院，目前已退休，軍中在職年資45年6個月。口述訪談日期：2018.07.13 地點：高雄市。

又回部隊了；母親年輕時在高雄縣林園鄉的郵局上班，父親就是調到林園鄉的駐地，經常因為到郵局辦事或寄錢回家才與母親相識而結婚，婚後母親辭了工作隨父親到虎尾眷村，早年軍人待遇比較低，為了補貼家用，家裡蓋了雞舍養了很多生蛋雞，母親也曾在訓練中心擔任了大約2年時間的文書聘雇，後來為了我們放學後陪伴我們讀書才辭了工作。」¹⁴

為什麼許多軍中女性聘雇人員在軍中職場的資歷可以那麼久？根據作者的觀察與訪談可歸納3種主要原因：

1.對軍中文化的熟悉—如前所述早期軍中大姊們絕大多數是軍眷，她們無論是在家庭中或眷村裡對軍中事的聽聞、階級服從的熟悉、或對各省鄉音及中國傳統常民生活的習慣等都是無須花太多精力重新適應的，而那些正是早期軍隊環境所呈現的文化現象。

2.離家近—1949年12月7日國民政府在成都正式宣布遷臺，12月9日各地機場港口成千上萬人等待撤離；在那個兵荒馬亂的年代，從軍的青年、年輕的少婦從河南、河北、山東，從甘肅、陝西、山西，

從湖北、湖南、江、浙，在成都、上海、在廣州、福州、在海南島搭上飛機或擠進堆滿戰車和炸藥的海船避難到臺灣。從這裡開始了在陌生城市與聽不懂的口音之間流浪，也從這裡開始在和善的臉孔與溫暖的手掌之間學習安頓。全臺各地的眷村建置多是以鄰近軍事基地為考量，所以對大姊們而言走路、騎腳踏車、坐交通車等方式方便上下班交通是能夠長期待在此職場的重要因素之二。¹⁵

3.職場穩定—「國家在，軍隊就在」！這似乎是放諸四海皆同的鐵律，因此進入軍中從事專職工作似乎比私人公司



圖5 軍眷孩子們爬上的就是軍中上下班用的交通車。(提供者／王生蓉女士。)

14 朱家瑩女士，口述訪談日期：2018.07.13日、10.31日 地點：高雄市。

15 國軍遷台初期，外省移民年齡層以5歲以下及15~39歲間為主，民國45年，外省籍人口約121萬人，其中國軍人數582,086人，眷屬人口數約十萬人。「眷村」一詞在國府轉進台灣前尚未出現，它是1950以後台灣特有的名詞與文化。軍眷服務初起於為軍人居無定所的遷移而形成，國軍眷屬服務業務肇始於1943年，時值對日抗戰，為讓作戰官兵無後顧之憂，政府令勤務單位辦理眷糧補給業務，1949年東南長官公署之下設「軍眷管理處」，1964年，軍眷業務改由總政戰部第五處接辦，同時各總部成立眷管處，負責眷舍分配。眷舍興建、修繕、軍眷醫療、眷村環境衛生則由後務署。

來得穩定，因為國家不會倒。早期大姊們擔任約聘雇人員雖然薪水不高(升遷到頂最多也只比照上尉薪資)，但她們也有被賦予的軍階有兵籍表甚至也發給戰士授田證；約聘雇人員的考核制度彈性不大可能工作了30年還是雇員，只有少部分在不同的因素下由雇員升為聘員，民國90年前後因應納入健保制度，未被資遣的人員有的重新編制還從聘員變雇員，但薪資的高低確實並非這些大姊們願意長期守著軍中工作的主要考量。

我比軍人更像軍人啊！

雖然軍中女性聘雇人員從事的工作非第一線戰鬥任務，但承平時為了維持軍隊的運作品質，職業軍人還是須要負責日常戰鬥訓練、國安巡航及後勤維修...等工作，更多繁雜的行政支援或者非戰鬥性質的其他專長任務實在須要外聘文職人員來分擔，軍中聘雇人員由於工作場域是國防部所轄各軍事單位，所以日常國防部對部隊要求的政治活動如莒光日、月會、政治教育會考(早期)、運動會，政令宣導如基地安全日、交通安全、反毒、性別平，演習宣導如漢光演習週...等都必須與軍職人員一樣參與，所以對家國的忠誠度、對保密防諜的認知、對領袖長官的服從性，都可在聘雇人員們身上被看見，作者在訪談前述軍中資歷超過30年的女性聘雇人員時，她們總是很自豪地說比起有些較渙散

的軍職人員來說，她們比軍人還要軍人！會有「比軍人更像軍人」想法的另一個原因還來自於有些女性聘雇曾經擔負軍隊在專業任務上重要的工作，她們都是實際擔負執行者但成果功績卻由軍職長官收穫，這是常有的軍中文化之一，她們是一群只求成功不計名利的無名英雄，以下舉出二個案例說明她們對軍方的貢獻。

1.執行「空軍編制與現員結合作業」：國軍兵力報告統計與人薪合一作業，在1975年終於完成電腦主動發餉作業，縮短了過去許多人力耗時、錯誤的缺點。但這項促進國軍人力管理科學化進程中關於現行人事更動作業在1983年2月底之前還未完全電腦化，此期間該作業須以各單位保管編製的軍官現職冊或士官兵年籍冊和各總部電腦儲存的各項人事代碼相互對照，過程繁瑣複雜也常導致錯誤或超編情況，更影響後端國軍人事統計的精確性；¹⁶為此，國防部從1981年開始要求各軍種進行相關作業，空軍人事署將此重要任務交付給資訊組執行，該組由少數軍職與多數聘雇人員組成，軍官主要寫軟體，那些女性聘雇負責實際編寫代碼整理傳輸各式資料，王生蓉女士(以下簡稱"王姊")就是其中實際負責人。

(王姐)「就像前面所說，我剛進人事署的工作很乏味，1970年單位併編為資訊組我自願申請去當資訊員，因為我是臺北

16 參閱國防部(71)直睦字第5123號令頒〈國軍編制與現員結合作業規定〉、〈空軍編制與現員結合作業成效檢討報告〉。

商業職業學校高中部畢業的也算有底子可以學~要將人事資料電腦化很累人，我們花了快3年時間才將人事薪資等繁瑣的資料建好(案：主要是人薪合一作業)。1981年8月爲了「編制與現員結合作業」計畫總部讓我去IBM上課，自己也很用心想多學點就另外去淡江大學資訊中心報名參加程式語言的訓練課程。說到「編制與現員結合作業」又稱編現對照作業，它是讓編制和現員結合，使得人事作業精準而快速，無論調職，佔缺，晉升，預估人力，專長培訓，兵源補充等等，只要考慮好條件，寫一個挑選的程式立馬有數據出來，它可說是國軍人事系統進入電腦化作業的翹楚(別的系统我就不清楚了，比如後勤，財務，行政等)。」

「爲了此案，當時三軍在人次室聯合作業，各軍有各自作業組會相互幫忙，我們空軍作業組一直領先其他軍種，國防管理中心(當時國防部的資訊中心)才讓空軍將這個系統推展到各軍種，1988年各軍種搬回總部，我們才搬回總部上班，那時尚未全面電腦化，在推動電腦化的過程中我們太累了，人管命令作業完成後，紙本製作要我們打，因爲每一件命令製作完畢須傳送到管理中心更新...(過程辛酸無人知!)人勤組的獎懲作業也推給我們做，連行政室的收發都交給我們，一來他們不懂電腦，二來說我們人力組公文太多，行政室不勝負荷，我們有聘級有雇級的人員，長官就要聘級的我們除本身工作外再加一份人管，人勤，行政，這些原本不屬



圖6 空軍人事署裡的現役軍官與聘雇人員。
(提供者／王生蓉女士。)

於我們的工作範圍。那段期間許多公事上蓋章的是軍職主管，實際負責執行者卻是我，經常還要參與會議向大長官報告。事情還沒完，電腦化大致完成後，我們經常要出差到本軍其他所屬單位去教相關負責人員如何使用這套人事系統，那時都是一位軍官帶幾位聘雇人員，有人開玩笑說看似金大班帶小姐出場...當然，之後的功勞都算軍職長官的啦!」

軍事單位徵求聘雇人員固然在早期有照顧軍眷穩定軍心的意味，但這也使得有些聘雇單位或女性聘雇認為所從事的工作無足輕重，更遑論成就感，根據作者的觀察，此刻板印象確實存在至今；不過，仍然有許多女性聘雇是擁有專業技能的，並且單位招考聘雇時也是以某些專業需求開缺的，因此，她們總是期待從工作中得到成就，總是願意盡忠職守，但也有許多的經驗是長官開始時抱著不確定的態度不



圖7 至IBM受訓公文。(提供者／王生蓉女士)



圖8 程式語言課程結業證書。
(提供者／王生蓉女士)

敢(或不願)將重要任務託付，又有可能是
不重視她們的專業，直到女性聘雇自己爭取適當職位自己努力表現專業於工作上才獲得肯定與重視，上述王生蓉女士的案例即如此，下列朱家瑩女士的案例亦如是。

2.編撰空軍商用技術文件索引：中華民國空軍的空中武力自成軍以來多從國外提供，雖然八年抗日以降有各種國防自主的努力，但無論是軍援、軍售或技術移轉方式至今依賴航空大國的情況並未完全改變，所以除了武器的使用外，地勤修護、教育訓練等業務也都是空軍單位重要的任務。操作及維護1架軍機所需的技術命令(Technical Order)可多達50萬頁，因此近年先進國家已發展出互動式電子技術手冊系統(Interactive Electric Technical Manual, IETM)，各製造商會依據各IETM規格標準，再自行發展符合消費端需求的電子文件。目前全球航空器修維護技術文件的編碼，分兩大類：軍用類與商用類，其中商用類又有美國航空運輸協會的ATA(Air Transportation Association)(或其後來成立的國際性組織國際航空運輸協會IATA)以及歐洲的相對應組織AECMA S1000D兩種規格，而這兩種商用規格與美軍所用規格 MIL-STD-1808主旨相同，我空軍自1950年代美援時期接收美軍各型軍機後，修護技術手冊(或技令)皆以美規馬首是瞻。¹⁷1987年7月前空軍後勤司令

17 潘永堅等編著，《飛機廠級維修暨管理概論》(高雄市岡山區：空軍航空技術學院印行，2013)，頁310-311。

部增設技令處，負責納管本軍各類修護技令及各項武器系統及裝備之技令獲得、管理、印製與分配等作業；直到2005年12月31日因應國防二法，施行「大聯勤小三軍」政策，將空軍後勤司令部之後勤管理相關業務分別移編至空軍總司令部及聯勤司令部而致單位解編，技令處移編至「教育訓練暨準則發展指揮部」成為其部外一級單位。技令處編制含技術資料處理科(技處科)、編譯審核科(編審科)、出版印製科(出版科)、綜合業務管制科(管制科)等部門，即使是最盛時期它也僅有百餘人編制，故在本軍中算是小型組織，不過有趣的是，此單位聘雇人員比例頗高，可能一則因為它並非作戰或訓練單位，二則該單位所需的專業人才不易從本軍獲得。(本軍技令管理業務係參考美軍編制多為文職人員，因其工作性質須久任一職才能精熟技令管理繁複業務，如同器材經理官也多以聘雇人員任之，以避免軍職人員因升遷頻繁調動，而致業務尚未熟練而又交接新人之窘境)

(朱姐)「現在空軍用的商用技術文件索引是我和謝勉仁及蘇秀涼二位同事合力編撰整理出來的。我們向美國軍購武器時由於政治因素，部分武器系統不全然是與美軍相同的構型，必須由武器系統或航電裝備製造商以本軍的構型重新編寫操作及維修技術文件，還有像波音等商用機的服

役，因此就有商用技術文件(Commerical Technical Documentation)。我在編審科的那一年多，科長因為我的外文專長，請我帶著二位雇員同事參考美軍技令索引的編撰法規，重新將龐雜的商用技術文件作有系統的整理，編撰成適用本軍的商用技術文件索引(以前幾乎是沒有整理，很亂)。「我剛考進來的時候，因為原職務已被現有的人佔著，就只好先到印製科畫補給手冊內附的表格，當時沒有電腦都是用人工畫，畫了2、3個月，我實在受不了跑去找科長，說那不是我應徵進來的工作(職缺應該是英打員)，我要的是符合我外語專業的工作，因為我強烈的反映，後來有機會才把我調整職務到管制科去。軍職人員普遍認為我們女性聘雇如果真有本事就不會進來軍中(這是某軍職後來告訴我的)，我是很不服氣。記得漢翔(案：漢翔飛機製造有限公司)要自編IDF技令，技令的版面格式仍要依照美軍規範來編製，處長要我跟一位駐點在漢翔的軍官合作，但他從不教我如何審查和編製技令，只讓我一直幫他把微片型態的法規印成紙本，還常因為壓力而責罵我，我只好自己研究美軍法規如何編寫技令，也幸好閱讀原文對我來說得心應手，才慢慢透過自學跟上他的進度。這位少校軍官看到我的努力，沒多久他升上科長，仍把我留在科裡，也漸漸把原本分派給軍官的工作交付給我，我都能如期完成這些工作，大家對我的看

18 大致言，管制科主要任務是1.原廠(含美軍)技術文件接收；2.自編技術文件印頒前審查；3.部隊技令使用建議；4.部隊技令需求印發管理等。

法(認為聘雇就只能做簡單例行性的工作)也改觀了,管制科那時總共有9個人,都是軍官只有我一位女性聘雇。¹⁸幾年後這位科長在臺東聯隊升了上校,再調回來升處長,他認為在技令處辦理技令管理業務的同仁都應該要懂美軍規範及法規,要求所有同仁都要研讀法規、考法規,唯獨指名我不必考,因為他說法規我最清楚。」

「民國84年開始我負責E-2T預警機技令的後勤整備,美海軍與本軍召開的後勤整備協調會處長都是指派我直接報告整備現況,我當時直接用英文與老美溝通,我甚至當場修理了美方技令業務代表(他也是聘雇人員),因為交機在即,經過我多次去信要求他提供正確的技令交運清單,他仍然拿不出本軍接機整備該有的技令清單,更不要說實際的技令交運,他一貫的敷衍作風,讓我和同行的美海軍駐臺聯絡官(WSLO, Mr. Jack Schmitt)都非常生氣,美海軍領隊(Mrs. Grace Price)馬上宣布暫停會議,要求這位業務代表在休息時間清查技令整備現況,最後發現他的資料果真與本軍實際接收情況不符。過了幾個月WSLO告訴我,那個人因為工作態度懶散,雖然有靠山,但最後還是被美海軍裁撤掉,以免留給各個軍售國不好的合作印象。同樣地,因為我的嚴謹工作態度,給美海軍領隊Price女士留下深刻的印象,其後的多次會議也讓長官看到了我的工作及語文能力,讓我參與了原本交付軍官負責的精實案簡報製作,更在民國86年接下全軍軍售技令採購案、國外各型飛機、發

動機商購技術文件採購案及幻象戰機後勤技令整備及技令採購等重要任務;這些年,我最引以自豪的是技令處2006年移編教準部後,在一個月內(正常程序至少需要四個月)完成了司令部緊急交付的幻象戰機全壽期週檢技術文件籌補,那是交給聯勤7至8個月都無法完成的案子才交給我處理的,今天能夠來到航院,就是指揮官親自召見我,希望我不要因為單位要遷往花蓮而離職,指示人行處幫我在岡山找缺做的安排」。

因為專業與自我努力,許多女性聘雇人員還是會得到同儕的尊重,同時也會被交付重要的任務,但是多年來軍方並未認真看待這些聘雇人員應有的合理待遇,例如升遷獎勵、退休福利。

(朱姐)「軍官的流動性大,所以很多業務還是我們聘雇人員久任一職能夠比較精熟,90年代二代機換裝時我和美方人員常聯繫所以非常熟識,2003年美海軍在夏威夷召開軍售國計管會,寄了一封屬名給我的邀請函,結果單位長官告訴我司令部不會核准聘雇人員出國開會的,最後還是派軍職軍官去了。在技令處近20年,業務最繁忙的時候,我手上軍售、商購大小案約30幾個,金額約達新臺幣十幾億,當時還要負責E2T、幻象機和商用機型的技令業務,每天加班都做不完,因為又要開會又要出差,時間根本不夠用。2005年後勤部解編,聽說技令處因為併到教準部要搬

到花蓮，這時候軍職跟聘雇面臨工作調動的時候還是有很大的不同，前者較無後顧之憂(尤其男性)，因為他們還有老婆照顧家庭，而且軍人為了升遷本來就有職務會調動的心理準備，我們(女性)總會以家庭為重，所以那時雖然長官極力慰留我，告訴我技令處不一定會搬遷到花蓮，考慮到還是有風險，最後我還是決定離開技令處轉調到航院圖書館，現在我原來在技令處的業務居然要3位軍職人員分擔著做才能吃得下來。」¹⁹

當今國軍編制內的女性聘雇人員

隨著臺灣經濟日漸繁榮，社會民主氣氛的日漸成熟，女性在教育、經濟、政治等方面權益大幅提升並取得明顯成就後，早期國軍為照顧軍人家庭生活讓軍眷透過人脈關係而忽視正式考核程序的情況已極少見。我國軍對聘雇人員的相關管理辦法從1998至2014年共歷經7次的修訂，即是希望能符合社會變遷的腳步；²⁰本論文中的幾位受訪者皆屬國軍編制內聘雇人員，故作者最後以2021年06月02日最新頒布的「國軍編制內及臨時聘雇人員管理作業規定」(以下簡稱《聘雇規定》)法規，討論比較當今國軍對編制內聘雇人員(尤其是女性)的相關政策與早期法規的不同。



圖9 空軍通校舉行運動會。(提供者/李德華女士)



圖10 空軍通校軍文職同仁合照包括女性聘雇人員參與。(提供者／李德華女士)

19 朱家瑩女士，口述訪談日期：2018.07.13日、10.31日 地點：高雄市。

20 根植法律網「國軍聘用及雇用人員管理作業要點」中註明歷經1998、2000、2005、2006、2010、2013、2014等年的修訂。網址：<http://rootlaw.com.tw>。查詢日期2021.10.05。

最新修訂的《聘雇規定》是為了讓《勞基法》、《勞退條例》及國防部過去的《國軍聘用及雇用人員管理作業要點》(以下簡稱《作業要點》)中相關法條能有統一標準可循而修訂的法規，因此比起以往，《聘雇規定》在聘雇人員各相關管理規定上皆有詳細臚列。先以招考為例，

《作業要點》並未明白列出招考聘雇人員相關辦法，長期以來聘雇人員招聘方式大約是上文提出的依據《國軍人事教則》所訂包括公開招考、遴選、輔導、職介等，公開招考部分有筆試、口試與實作，實際執行由各需求單位自訂。《聘雇規定》則明訂1.各進用單位應編成考選會辦理考選事宜，召集人由主官擔任；2.要有專長測驗，擬進用職位之專長須按國防部人員分類作業程序規定辦理，測驗不及格或資格條件不服者不得進用。考核方面《作業要點》僅列「聘雇人員之考核等第、分數及各等第之條件、比序，由各主管單位依其特性明定之」，《聘雇規定》則明訂聘雇人員轉任、升等及解聘之規定。

最明顯不同的是「勞動契約」一詞之出現。早期若有聘雇人員在工作職務上有怠慢情事(按：不得不說長期以來確實有不少女性聘雇人員的工作態度與職能專長讓軍職同僚們無法認同)，《作業要點》未有規定之下大家忍氣吞聲以和為貴，今日《聘雇規定》有列出停止勞動契約之相關規定以杜絕不適任聘雇人員無法

可管的劣習；不過，《聘雇規定》保留對作戰及因公殉職官兵之遺眷優先、軍眷其次的進用但書，並且加入女性聘雇人員在生理假、妊娠、育嬰假等與勞基法同步的規定。²¹

結語

我空軍女性聘雇人員的出現應可追溯自1930年代的國民政府時期，這種不擔任第一線戰鬥任務但從翻譯、行政、醫療、教育、事業生產、修護...等方面協助軍方持續運作的角色在戰後中華民國階段性政策縮編國防人力，現役軍人大量減少的情況下更成為軍中不可或缺的部分。早期這些在軍中被稱"大姐"、"阿姨"的女性絕大多數來自國軍眷屬，其主因有二：一是早年國軍徵人的管道還未如今日多元開放而多是以口頭介紹為主，二是戰後初期眷村生活普遍清苦，照顧軍眷也是國防部必須考量的一環。但即便如此也不表示她們的工作與薪資比他人優渥，相反的在國防部訂定如《國軍聘雇人員管理規則》、《國軍聘任及雇用人員管理規則》等相關法規規範下，她們的薪資最多比照校官少校或士官階級，當擔負某些重要與繁雜任務有所成果時，記功升等的獎勵往往是給現役軍人，她們往往只能繼續在他人忽略的角落繼續工作；不僅如此，軍中相關營區管理規定、政戰活動(如莒光日、月會、政治教育週、運動會)等也都要與現

21 參考國防部頒「國軍編制內及臨時聘雇人員管理作業規定」(民國110年06月02日修訂)。

役軍人同步參與，研究顯示這些女性聘雇人員在普遍低薪無升遷福利的情況下仍保持流動率極低的主要原因是離家近較易照顧家庭，並且多來自眷村熟悉軍中文化在職場上相對較易融入工作環境。

不過也確實早期有不少女性聘雇人員因人脈關係進入軍中但在工作態度與職能專長上有相對怠慢的情事，造成長期以來軍職同僚們對她們產生不認同的氣氛，但隨著臺灣經濟日漸繁榮，社會民主氣氛日漸成熟，女性在教育、經濟、政治等方面權益及素質大幅提升，國軍對聘雇人員的招募、考核、福利與解聘都有較完整的法規依循，上述情況已日漸改善；再加上國軍自1990年代起開放女性軍職人員的招募以及行政業務數位化，本文所討論的編制內女性聘雇人員的工作任務大量被取代，未來很可能這一階層將消失，如同過去臺灣社會裡的「眷村」成為軍事史討論的「歷史」。

參考資料

一、書籍

- 1.張鳳歧口述，張偉俊整理《我加入美國飛虎隊的前前後後》(上海：世紀出版股份有限公司，2012)。
- 2.成功大學「教職員詳歷表」(陳廣鐸女士)
- 3.國防部(71)直陸字第5123號令頒《國軍編制與現員結合作業規定》、《空軍編制與現員結合作業成效檢討報告》。
- 4.潘永堅等編著，《飛機廠級維修暨管理概論》(高雄市岡山區：空軍航空技術學院印

行，2013.9)。

二、法規

- 1.《國軍聘用及雇用人員管理作業要點》，網路資料：根植法律網，網址：<http://www.rootlaw.com.tw>。查詢日期：2018.08.01。
- 2.《國軍聘任及雇用人員管理規則》，資料來源：「臺北市法規查詢系統」網頁，網址：<http://www.laws.taipei.gov.tw/>。查詢日期：2018.08.29。
- 3.國防部頒「國軍編制內及臨時聘雇人員管理作業規定」(民國110年06月02日修訂)。

三、口述訪談

- 1.王生蓉女士，口述訪談日期：2018.08.31 地點：臺北市自宅。
- 2.曾寶英女士，口述訪談日期：2018.07.13 地點：臺南市。
- 3.趙淑潤女士，口述訪談日期：2018.07.05 地點：高雄市。
- 4.朱家瑩女士，口述訪談日期：2018.07.13、1031、1108地點：高雄市。
- 5.李德華女士，曾任職於空軍航空技術學院，目前已退休，軍中在職年資45年6個月。口述訪談日期：2018.07.13 地點：高雄市。

四、網路資料：

- 1.李志文、鄭焜，《解讀世界”第二軍人”：外軍文職人員你知多少？》，網路資料：中國軍網，網址：<http://www.81.cn>。2017.11.13. 查詢日期：2018.10.4。
- 2.列教的部落格，網址：<http://lehghiau329.pixnet.net/blog/post/12556163>；查詢日期：

2018.10.4。

3. 戀戀華興，網址：<https://blog.xuite.net/b3006/blog/>；查詢日期：2018.10.4。

4. 「臺灣空軍失事紀錄」，網址：<http://blog.xuite.net/kuan630/twblog1/>。查詢日期：2018.08.01。

5. 「教育部青年發展署」。參閱網頁維基百

科，網址：<https://zh.m.wikipedia.org/zh-tw/>。查詢日期：2018.07.01。

作者簡介

林玉萍女士。國立成功大學歷史所碩士，空軍航空技術學院通識教育中心助理教授。



陸軍CH-47SD直升機(照片提供：葉秀斌)