

# 國軍志願役士兵招募行銷策略之探討

## 提要

上尉隊長 吳嘉財

- 一、因應國軍人力制度規劃與未來科技戰所需，志願役士兵員額逐年擴編，招募行銷策略亦應隨之應變。
- 二、本研究以行銷觀點探討未來招募可行方案，主張應將招募志願役士兵視為國軍之一項產品，藉由文獻分析與問卷調查找出役男與學生等目標族群之需求，並初擬發揮產品價值與商品力之可行建議，希望能作為未來吸引優秀青年加入志願役士兵的行列，添補國軍人力與提升素質之參考方向。
- 三、建議如創意廣告、多元通路、企業結盟、與利害關係人建立長期良善關係、主打議題鎖定、公關制度與彈性員額等。

## 壹、前言

軍事人力代表一個國家整體國防戰力的強弱與多寡，我國現行的兵役制度，基層軍官、士官與士兵大多是義務役，其役期較短，從事各項戰備任務時，多即將瀕臨退伍之際，對於戰力精實與提升，著實有所影響。且未來科技戰需要，高技術專業人員需求殷切，須較多具備高等學歷及專業人才等有志之士加入軍中。國防部有鑑於國軍未來在人力需求上必然走向專業化與職能化，於民國88年成立國軍人才招募中心，期藉由招募專責機構，整合各方軍事資源<sup>1</sup>，民國92年起開始招募，積極延攬具有專長且有意願的志願役士兵，加入國軍行列，以滿足國軍作戰人力需求。

然而「人力」的獲得與發展受到個人能力、組織需求、提供的誘因以及個人對未來發展期望等影響，同時亦會受到社會環境變化與經濟勞動市場結構等所左右，諸多因素皆為國軍人才招募時不可忽略之一環。而綜觀近年來志願役士官與士兵的招募，績效未盡理想，義務役役期卻又逐年縮減，究竟應採用何種策略及誘因，以及善用哪些行銷包裝與術語，方能吸引優秀青年加入志願役士兵的行列，添補國軍人力與提升素質，為國軍刻不容緩需探究之課題。

以行銷觀點來看，招募志願役士兵如同推廣市場中的「產品」，國軍所能提供之誘因則是產品的「價值」，所訴求的對象即為「顧客」，社會青年或學生們考量報考志願役士

---

<sup>1</sup> 陳瑞宏，後備軍人輔導組織協力國軍人才招募（台北，後備半年刊第71期，民國94年）。

兵與否之因素，也就是「顧客需求」。本研究目的即在於探討志願役士兵投考可能考量之眾因素、資訊來源管道及對目前志願役士兵制度之期望，希望進而初擬未來國軍招募時可行之行銷策略與建議。

## 貳、兵役制度與我國志願役規劃

孫子兵法：「兵者國之大事也，死生之道，存亡之道，不可不察也。」而兵役制度乃「處理人民擔任武裝工作過程中所有問題的諸種法令尺度」<sup>2</sup>，是國家為充實國防兵員以達建軍備戰之目的，規定國民對國家服行一定之軍事任務，其為國防的基礎，亦為國力的根本。故可知，兵役制度的良窳悠關國家安危，兵源的獲得除需滿足國防軍事上需求，更應以維持國家安全為最高指導原則。綜觀世界各國之兵役制度，大致可就其性質區分為三類<sup>3</sup>：

### 一、徵兵制/義務役

即國民有服一定期限兵役之義務，法令規定男性國民於一定年齡應服行一定期限之兵役，兵役單位依規定實施徵集合於法令規定徵集條件之役齡男子，其便必須應徵入營服役，乃具強制性。又可細分為徵兵制和民兵制，前者國民於兵役年齡服役，期退伍後變更為後備部隊，直至除役年齡；而後者國民僅接受短期訓練，於戰時方編列至軍隊，平日則主要有志願之軍官與士兵。

### 二、募兵制/志願役

即國民依其意願加入軍隊，接受政府專業訓練及為國服務，另少數國家有義勇兵制，於戰爭爆發之時臨時起意組成之部隊。此與「徵兵制」最大差異在於非強制性及志願性，國家與從軍者的關係好比僱主與雇員，雙方的權利與義務依據契約訂定，從軍者視軍人為一種職業。

### 三、徵募併行制/義務役與志願役併行

因應現代化軍隊組織日益複雜，武器與裝備日新月異，所需的兵員質與量需同等兼顧，因故部分國家已採行徵兵與募兵併用，以義務役為主、志願役為輔之方式居多，不過亦有國家以志願役為主、義務役為輔。

---

<sup>2</sup> 內政部編印，世界各國兵役制度概論（上）（台北，內政部，民國 86 年）。

<sup>3</sup> 王傳照，論全民國防的兵役制度（桃園，國防大學國防雜誌第 21 卷第 1 期，民國 95 年）。張馬可，募兵制與徵兵制比較研究（桃園，國防大學國防雜誌第 19 卷第 6 期，民國 93 年）。彭正中，我國「兵役制度」發展之研究—以決策理論觀點檢視（桃園，國防大學國防雜誌第 21 卷第 6 期，民國 95 年）。

表一 三種兵役制度之優缺點比較分析表

| 優點   |                                                                                                                                                                                      | 缺點                                                                                                                                                                                          |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 徵兵制  | <ul style="list-style-type: none"> <li>* 廣儲後備人力，有利於戰時動員</li> <li>* 薪津較志願役少，人事成本較低</li> <li>* 強化青年對國家與社會的責任感</li> <li>* 保持部隊精壯，儲備大量兵源</li> <li>* 可獲得高學歷及特殊專長役男</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>* 訓練時間短，效益低，戰鬥力較弱</li> <li>* 人員組成複雜、參差不齊</li> <li>* 影響役男學業及事業之規劃</li> <li>* 影響國家生產力</li> <li>* 個人意願未受重視</li> <li>* 生手操作機器、裝備等之損失</li> </ul>          |
| 募兵制  | <ul style="list-style-type: none"> <li>* 依契約服役，較長役期、穩定之兵源</li> <li>* 無強制服役困擾</li> <li>* 訓練成果保持，投資效益大</li> <li>* 素質與專業性高，整體戰力強</li> <li>* 節省不斷訓練新手成本</li> <li>* 減輕國民服兵役之負擔</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* 兵員素質及年齡差距會加大</li> <li>* 平時兵員補充困難</li> <li>* 難以儲備充足之後備軍力</li> <li>* 國防責任受諸於少部分國民</li> <li>* 造成軍人階級特殊化，易脫離社會</li> <li>* 造成社會階級分化，多家中貧困者從軍</li> </ul> |
| 徵募併行 | <ul style="list-style-type: none"> <li>* 可維持平時兵員與戰時軍隊骨幹</li> <li>* 兼顧民生與國防</li> <li>* 可提高素質，同時又儲備兵源</li> <li>* 因應國家財力，員額控制</li> </ul>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>* 整體兵力結構易受國家財力限制影響</li> <li>* 退撫制度較為複雜</li> <li>* 服役義務有失衡之虞</li> </ul>                                                                               |

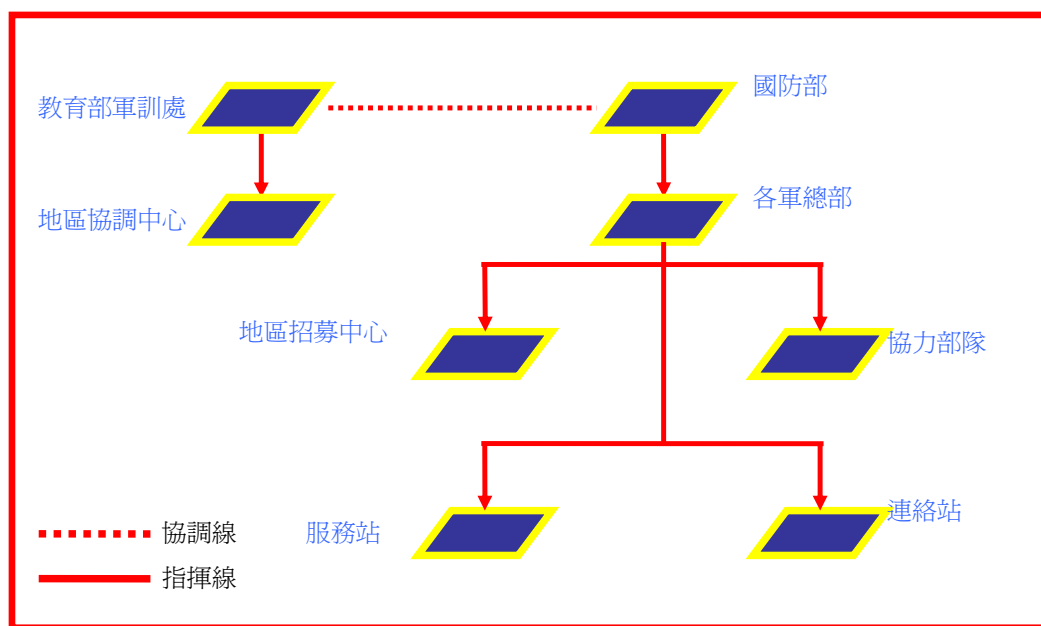
資料來源：筆者整理。

未來高科技戰爭需要接受專業訓練之士官與士兵，而現有徵兵制度下難以長期培養訓練有素之兵員，復加上未來戰爭不再是人海戰術，政府沒有必要及能力在平時便維持大量的兵力，因故招募更多志願役士兵對於我國戰力精簡與提昇確有實質意義。至於一般反對募兵制所考量之成本，深入探究，徵兵制下的義務役士兵，役期日益縮減，甫完成訓練即屆滿退伍，又需重新訓練新手，成本無形中亦不斷積累，此外，義務役制度下確實影響諸多役男出國深造、升學或就業等人生規劃，乃另一看不見之社會成本，而招募志願役士兵雖需花費較多薪資成本，然所需兵源較少，且能符合役男自身規劃及部隊一貫訓練，整體考量並無更高財政負荷之實。義務役與志願役併行已為時代所需，行政院亦早已成立「兵役制度全面檢討改進推動小組」，指導配合完成兵役制度改革具體方案，加速縮減義務役役期，以達到未來「募兵為主」的目標。

政府於民國88年元月一日成立「國軍人才招募中心」，統籌國軍招募資源，以招募優秀人才、提昇國軍素質為使命，結合軍方、民間組織、學術團體、協力單位等資源與管道<sup>4</sup>。整體組織架構以國防部為最高政策指導單位，下轄各區招募中心及服務站，作為招募工作執行單位，並結合全國各地許多協力部隊，如教育部軍訓處、救國團團委會、行政院勞委

<sup>4</sup> 劉培俊，國軍志願役士兵招募平面媒體設計策略研究（台北，銘傳大學設計管理研究所碩士論文，民國95年）。

會職訓局、各縣市役政單位、各縣市就業服務中心、地方政府及所屬機關等相關機構，構建聯繫通路，執行各項招募事務性工作。此外，在各縣市亦皆有地方政府兵役處/科分設之招募服務台，遍佈便民的聯繫管道<sup>5</sup>。



圖一 國軍人才招募組織與權責

資料來源：筆者整理

自民國92年修訂《志願士兵服役條例》<sup>6</sup>後，志願役士兵不再僅限於義務役常備兵留營之方式，開放自民間招攬適齡之青年與應屆學子，每年招募員額有增無減，從92年647個員額增加到96年的8153名，招募單位層級與範圍亦逐年提升與擴大，由原本陸、海、空各一營級單位至96年已包括陸、海、空三軍、飛彈司令部、聯勤、和憲兵等。此外，志願役士兵薪資福利尚有：二等兵可領取每月27,775元的薪資，一等兵為29,195元，上等兵為30,625元，服役期間可享結婚、生育、喪葬及子女教育等補助，還可視服役性質給予地域、特戰、副食或海勤等加給，國防部並與勞委會合作，輔導士兵取得職務相關專業證照<sup>7</sup>。隨著大環境及需求之變化，國軍招募行銷策略亦須隨之應變。

## 參、行銷理論的探討

從理論面來看，所謂的行銷，即個人與群體藉由透過創造、提供、交換等，來滿足自身需求與欲求的社會性與管理性，其中包含了幾個行銷的核心觀念：需要、欲望、需求、產品、價值、成本、滿意、交換、交易關係、市場、行銷、行銷者等<sup>8</sup>。此外，行銷學大師

<sup>5</sup> [http://210.69.230.66/rdrc/index\\_ch.htm](http://210.69.230.66/rdrc/index_ch.htm), visited on 2007/8/1。

<sup>6</sup> <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=F0040007>, visited on 2007/8/1。

<sup>7</sup> 國軍人才招募中心編印，96年國軍招募簡介（台北，國軍人才招募中心，民國96年）。

<sup>8</sup> 謝文雀編譯、許士軍校訂，行銷管理—亞洲實例（台北，華泰書局，民國87年）。

科特勒指出<sup>9</sup>「行銷是一種社會與管理過程，個人和群體可經由創造、提供、並與他人自由交換有價值的產品和服務以滿足他們的需要和慾望。」並綜觀如表二所示國內外學者定義可發現：行銷可以有形的產品，也可以是無形的概念或服務，且其中包含個人和組織層面，目的在於滿足顧客需求、達到組織使命。換言之，如視志願役士兵為人才招募中心一項產品，如何將產品符合及滿足顧客的需求，必須先瞭解顧客真正的需求是什麼，然後針對不同的需求，制定不同招募策略，使其符合顧客之真正需求，達到投考之意願。

表二 行銷定義

| 學者(年份)                        | 定義                                                               |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 美 國 行 銷 協 會                   | 行銷就是有計畫地將產品、服務或想法予以概念化、定價、促銷、配送來滿足顧客，並達成組織目標的過程。                 |
| Mokwa & Permut(1981)          | 行銷必須具備兩造、需求、價值的供應、溝通及傳遞的功能、相當的選擇自由，才能進行。                         |
| 張 逸 民 ( 1 9 8 2 )             | 行銷包含許多活動、是由個人或組織來進行、是為了促進交易、滿足顧客需求及欲望、達成組織或個人目標、是處於動態環境。         |
| W i l l i a m ( 1 9 8 4 )     | 行銷規劃、定價、促銷、分配能滿足現有及潛在顧客需求之產品及勞務所設計之企業活動系統。                       |
| 蕭 富 峰 ( 1 9 8 9 )             | 行銷是確定目標市場的需要與欲望，並設法調整組織資源，透過整體的努力，使其能以較競爭者更具效率、效能的方式，滿足目標市場。     |
| 何 雍 慶 ( 1 9 9 0 )             | 行銷是企業活動的整體系統，用以計畫、定價、推廣並分配可滿足欲望的產品勞務給目前及潛在的顧客。                   |
| 陳 定 國 ( 1 9 9 2 )             | 行銷乃指用研究、分析、預測、產品發展、定價、推廣、交易及實體配銷技術，來發掘、擴大及滿足社會各階層對商品或服務需求的一系列活動。 |
| K o t l e r & Armsrrong(1994) | 行銷乃個人與團體，藉由透過創造、提供及與他人交換有價值的產品，來滿足自身需要與需求的社會性與管理性程序。             |
| 吳 國 泰 ( 1 9 9 7 )             | 行銷即研究如何分析環境、了解需求、發展方案並運用策略吸引人們參與，以滿足服務對象的一門學問。                   |
| Sargeant(1999)                | 行銷是認定、預期與滿足顧客利益需要的管理過程。                                          |
| 黃 俊 英 ( 2 0 0 1 )             | 行銷的本質是交換，是一種強調顧客(個人或組織)滿足的哲學、管理導向的哲學，而且它不只是哲學，也提供一套落實此一哲學的過程和活動。 |

資料來源：筆者整理。

<sup>9</sup> 黃俊英編印，行銷學的世界（台北，天下文化，民國90年）。

顧客每天都在從事許多購買決策，在其購買決策過程中，會深受許多因素交互影響，可分為文化層面、社會層面、個人層面與心理層面等，如表三所示。更具體來說，企業為了達到行銷的具體成果，便必須研究顧客的需要與欲望、消費的動機、需要的數量、購買的時間與地點、願意支付的價錢，身處的環境與社會、個人的基本屬性等，以及決定採用廣告、促銷或其他方法，讓顧客獲知相關的訊息。置於國軍志願役士兵招募來看，則可類推左右青年或學子報考因素包括：社會上及親朋好友對軍人的看法、家人支持與否、家中經濟狀況、親朋好友中是否有軍人、學校對報考志願役士兵之態度、年齡、志願役薪資、教育程度/升學就業的規劃、資訊來源、有無帶領或陪伴人員…等。

表三 影響消費者購買行為之因素

| 文化        | 社會                 | 個人                             | 心理                         |
|-----------|--------------------|--------------------------------|----------------------------|
| 文化<br>次文化 | 家庭<br>參考群體<br>社會階層 | 年齡<br>職業<br>所得<br>生活型態<br>自我形象 | 動機<br>知覺<br>學習<br>信念<br>態度 |

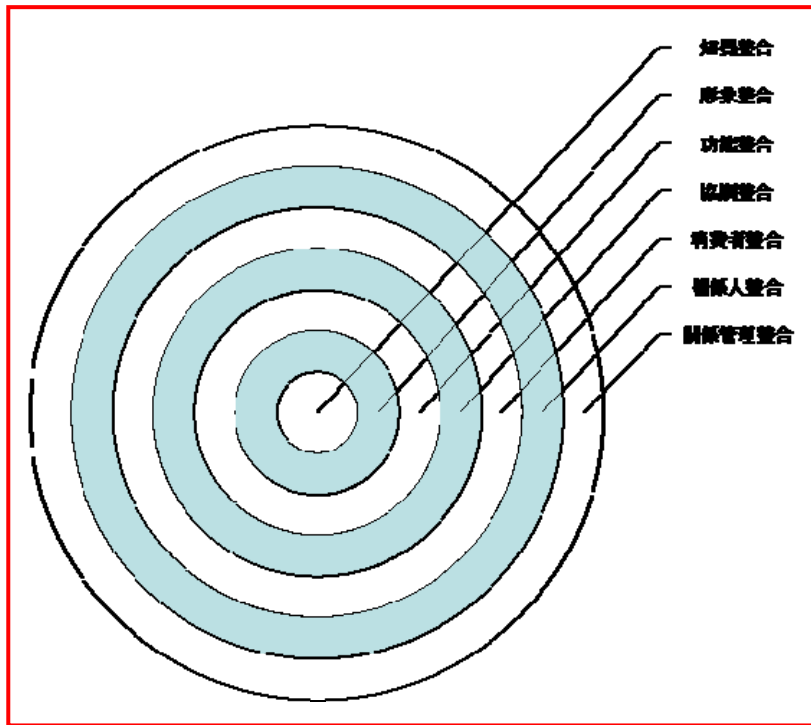
資料來源：黃俊英編印，行銷學的世界（台北，天下文化，民國90年），頁78。

傳統的行銷模式始於企業傳達所欲的訊息給顧客，企業先將產品訊息編碼，再經由傳統的行銷媒體如廣告、促銷、公關、人員銷售的促銷組合，傳遞訊息，顧客再對其所接收到的訊息進行解碼，而加以評估形成個人選擇／購買之決策。不過隨著多媒體的興起，資訊爆炸的時代，傳統的行銷方式已漸退伍，將各項行銷傳播功能整合起來，以產生綜效之整合行銷因應而起<sup>10</sup>。美國廣告代理商協會(4A, American Association of Advertising Agencies)將整合性的行銷傳播（IMC）定義為「一種行銷溝通規劃的觀念，這種觀念承認一個評估各種溝通領域（如一般廣告、直接反應、促銷和公關）之策略性角色的綜合性計畫所具有的附加價值，並結合這些領域以提供清晰、一致和最大的溝通效果。」<sup>11</sup>簡言之，整合行銷即將所有與產品或服務相關訊息來源加以管理，使顧客及潛在消費者接觸統合的資訊，以作出最後之消費決定。吳宜臻、李素卿（1999）<sup>12</sup>將整合行銷分為七的階段：

<sup>10</sup> 吳怡國、錢大慧、林建宏編譯，整合行銷傳播（台北，麥格羅希爾，民國93年）。

<sup>11</sup> 同註9。

<sup>12</sup> 吳宜臻、李素卿編譯，整合行銷傳播（台北，五南，民國88年）。



圖二 整合行銷階段

資料來源：筆者整理

- 一、知覺整合：企業認知外在環境變化，不斷調整為全新的經營體系來回應市場的改變；
- 二、形象整合：講求視覺形象與口語傳播質感；
- 三、功能整合：精算不同傳播工具及行銷預算的可能組合；
- 四、協調整合：建立客戶資料庫，瞭解以往消費額度、購買紀錄、服務費用等；
- 五、以消費者為主的整合：掌握所有顧客與公司或產品的接觸點，每一接觸點代表一種訊息和一種行銷傳播的模式；
- 六、以利益關係人為主的整合：跳脫獲利導向的桎梏，思考範圍更廣的對象，如員工、社區、政府、媒體等；
- 七、關係管理的整合：行銷方案必須與企業其他管理功能契合。

以國軍志願役士兵招募來看，如要達到整合行銷之效，體認外在環境社會變化而彈性調整志願役之規劃乃最根本之作為，其次行銷內容應使未來軍中生活與規定盡量透明化，讓社會青年與學子能清楚瞭解，在預算合理範圍下，儘可能結合多種行銷管道，諸如尋求知名人士作為廣告代言人、建置志願役疑難雜症部落格、舉辦互動性說明會或體驗營…，並可不定期舉辦調查研究，包括社會青年或學子對志願役之看法、目前役男留營不留營之因素、現任志願役男之滿意度等，此外，創造與學校、社區及青年學子父母接觸機會亦有助於招募成效，而最重要地，志願役男成為軍中一份子後，津貼福利與生活是否符合期望，

乃國軍招募志願役士兵長期口碑建立之基石。

至於徵募途徑，招募不同的人才，應有其不同的最適行銷策略，進一步可分類如下<sup>13</sup>：

#### 一、直接法

由企業直接尋求人才，包括向校園徵募、現任員工介紹、毛遂自薦等。其中，學校乃人才最豐足之來源，且已有科系劃分，藉由學校就業輔導室或軍訓教官等合作，可直接與應屆學生接觸、對談，有興趣學生亦可當面提問，對招募事宜雙方能有良性的互動。

#### 二、間接法

即上述透過報章媒體之報導、廣告或DM等之方式，成本不一，效果也不易彰顯，但此方式最為普遍，適用於招募對象散佈四海、大量或長期徵募之時。

#### 三、透過第三者

即透過目前政府就業輔導站、人力銀行等仲介單位或組織，自眾多求職者中尋找資格條件或興趣相符者，亦可委託授權其進行遴選。

諸多招募方法相對應著訴求對象、預算、廣告說明及招募時機等各有所長。目前國軍人才招募業已囊括三類途徑，不定期舉辦校園說明、鼓勵現任軍官及士官引介、也接受青年或學子自行報名、每年亦投資金費製作DM與廣告、另成立各縣市招募站…等，然而招募成效卻不彰，本研究藉由問卷調查將可深入瞭解其中原因。

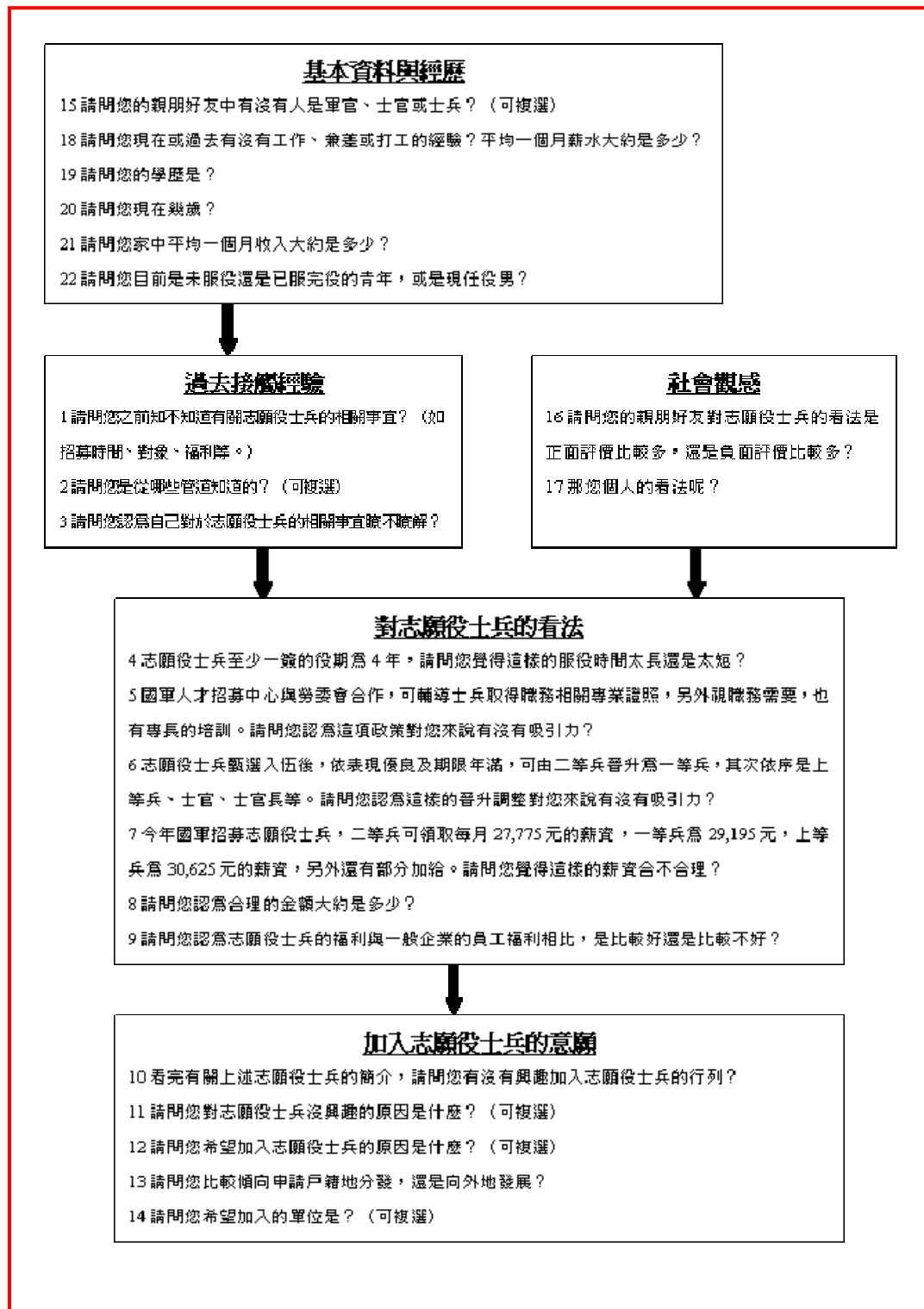
### 肆、問卷調查與分析

依據目前國軍志願役招募條件與現況，並參考行銷相關理論基礎，本研究乃藉由問卷設計與調查，期能找出影響目前志願役招募之關鍵因素及初擬國軍未來志願役招募可行之策略建議。

如前所述，影響顧客行為之因素可區分為文化、社會、個人與心理四個面向，而行銷最核心的觀念不外乎需要、欲望、需求、產品、價值、成本、滿意、交換、交易關係、市場、行銷、行銷者等，此外甫加上整合行銷中所強調之知覺、形象、傳播工具、基本資料、接觸管道、利害關係人等，置於國軍志願役之「產品」中，具體化為問卷架構與問項如圖三所示：

---

<sup>13</sup> Joseph J Wank, People and Recruitment Problem. (Personal Journal vol.XLVIII, no. 3).



圖三 問卷架構示意圖

資料來源：筆者整理

因調查資源有限，本研究乃採立意抽樣法，調查對象分為現役軍人與應屆畢業高職生，共發放356份問卷（現役軍人129份、應屆畢業生227份），總計回收有效306份（現役軍人124份、應屆畢業生182份），有效回收率為87.4%。

## 一、過去接觸經驗

調查研究發現，不論役男或學生，皆有七成五以上聽過有關志願役士兵之相關事宜，又以役男(83.9%)知道比例高於學生(74.7%)，接觸率並不算低。兩者首要獲知管道皆為學校，其次為親朋好友、電視等，其中役男有超過一成比例是在軍中知道，顯見學校為目前觸及效果最佳之通路，其次口耳相傳亦為主要資訊管道之一。至於國軍招募中心尚包括之宣傳模式－網路、報紙、廣播、路上DM（如捷運站）等，成效仍有待商榷。

而知道志願役士兵相關事宜的役男與學生，普遍認為已有相當程度之認識，其中役男瞭解程度明顯較學生高，達顯著差異，可能原因出於資訊來源，學生接觸管道多限於學校與親友，而役男除此管道外，於新兵訓練時能接受第二次、第三次之說明，於部隊中能藉由同袍與長官獲知更多相關訊息，意即愈多元的管道有助於對志願役士兵相關事宜之瞭解，未來為促使在校學生多方認識志願役士兵，僅「單方單次」宣導並不足夠。

## 二、社會觀感

調查顯示，不論親友或役男、學生自身對志願役士兵之評價，皆有五成以上表示「差不多」，「負面評價」約佔三成，僅一成「正面評價」，而經卡方檢定發現，「社會評價」與報考意願密切相關，因而如何獲得正面評語、扭轉負面看法相形重要。在立委與政論家在談話節目中為求曝光率不斷報料、媒體競相報導下，軍中紀律與黑暗面受到矚目與過度放大，此時危機處理與應對得宜與否將直接衝擊民眾對軍隊與軍人之觀點，故適當之「公關」（發言人）與形象塑造規劃將不可獲缺。

## 三、對志願役士兵的看法

對於志願役士兵相關規定與福利，分五面向加以詢問。調查發現，以「相關專業證照輔導與培訓」最具吸引力，其次為「薪資」、「福利」，而以「役期」與「晉升調整」最受挑剔。證照考取不僅有助於素質提昇更能延續士兵過去的學歷與專長，因故最受青睞，有34.6%學生表示相關專業證照對其具有吸引力，略高於役男的30.6%，在當目前國軍招募鎖定客群以高職畢業、技職體系學生為主之時，「相關專業證照輔導與培訓」會是未來最佳之行銷重點。

對役男而言，「薪資」的吸引力高於「相關專業證照輔導與培訓」，33.1%役男認為目前二等兵27775元、一等兵29195元、上等兵30625元的薪資合理，此與當今政府法定最低勞資17280元高出10495元，在近年景氣不佳與失業率攀升環境下，正是志願役士兵以薪資招募突破重圍之際。

此外，外環境的改變亦反映於志願役士兵與企業福利相較之結果，五成以上役男與學生認為國軍所提供之志願役福利與外面企業的福利不相上下。未來如透過平面媒體以「製表形式」突顯國軍福利制度沿革、與一般企業福利差異等，將文字簡化為表格，吸引注意，並能強化讀者印象，進而形成吸引特點。

而最不被役男與學生認同的則是「役期」與「晉升調整」。表示「二等兵→一等兵→上等兵→士官→士官長」之晉升調整不具吸引力的比例高於有吸引力，對於「四年一簽」的役期更有高達七成的役男與學生表示太長，僅二成左右表示剛好，可能原因在於這幾年義務役役期不斷縮減的調整，從早年三年役期縮減為政府最新公佈之一年二個月，無形中相對突顯出志願役士兵沒有彈性的役期規定，為適應不同顧客需求，未來可研擬相對比例或彈性役期契約之可行性，以回應顧客聲音。

#### 四、加入志願役士兵的意願

進一步追問有無意願加入志願役士兵行列及原因，則現任役男或學生皆僅一成左右有意願，學生甚至有超過五成(50.8%)表示完全沒興趣，究其原因仍不脫對軍中生活「層層管制」與「欠缺自由」之疑慮，尤以役男反映更為集中於此二因素，另逾三成原因尚包括「薪資太少」、「社會評價不好」等。對於顧客之負面看法，將是行銷人員首要須面對之課題，如能否消除顧客心中疑慮將是產品或服務是否成功之重要關鍵，以軍中的管制與規定來說，乃屬產品及服務不容改變之特性，與其閃躲模糊不如正面看待，如近期「全聯」廣告模式，正面迎擊一般消費者批評聲音，藉談諧幽默傳遞背後考量，國軍亦可思考扭轉役男與學生對規定之排斥感，如「規律生活」造就「muscle 男」、「證照達人」、「老婆女友放心倚靠的男人」、「健康檢查滿江紅的不可能任務」……，逆向操作，反而能收正面之效。

而有意願之役男與學生所考量的前三大因素依序為「待遇(薪水)好」、「家中經濟壓力」及「工作穩定」，再次突顯景氣消退正是國軍招募之最佳時機。有意願者中，近五成役男與學生皆表示希望「戶籍地分發」，一成「向外地發展」，另三成五「都可以/尚未決定」，報考單位則有較大差異，役男以「聯勤司令部」最受歡迎，其次為「空軍司令部」、「陸軍司令部」，學生則以「陸軍司令部」最受青睞，其次才是「空軍司令部」、「聯勤司令部」，其可能原因一為現役役男與學生對軍中瞭解程度不同，二為「陸軍司令部」招收員額最多，亦為軍隊之大宗，為一般民眾最常接觸之對象，故而為學生欲加入佔比最高單位。此外，其餘單位希望報考比例皆未達一成，未來如何讓「顧客」（役男與學生）充分瞭解「產品」（各單位）差異，進而選擇適才適所之處，仍有許多進步空間，尤以新開缺單位更需重點「促銷」(promote)。

## 五、基本資料與經歷

影響消費者購買行為因素尚包括個人層面，調查發現，過去或現在有無打工與工作經驗與報考志願役士兵意願有明顯相關性，曾在社會工作過的役男與學生對於志願役士兵較不感興趣，尚未出過社會者報考意願較高，其潛在原因可能在於已有工作經驗者，本身較具有專長與競爭優勢，抑或是其本性較易融入環境與人群等，自身具備向外尋求工作機會因而對於工作穩定之志願役興趣缺缺。由此可知，志願役士兵招募對象除現役役男與應屆畢業生外，尚可鎖定部分符合年齡資格但求職過程不順利之社會新鮮人，而最佳接觸管道及為各地方就業服務站及人力銀行等。

此外，學生對志願役士兵「有興趣、普通」之比例明顯高於役男，意即處於軍中者反應較趨冷淡，突顯志願役與義務役差異不大，未能使身歷其境者感到有吸引力，思考志願役士兵定位以及如何獲得目標族群肯定是未來應努力的方針之一。

至於家庭月收入部份，因高收入役男及學生樣本數較少，未能進行檢定，而數據亦無明顯趨勢，另本研究限於訪問現任役男與男性應屆高職生，故性別、學歷與家庭月收入等仍可待未來深入探究。

## 伍、結論與建議

綜上所述，因應國軍人力制度規劃與未來科技戰所需，志願役士兵員額逐年擴編，招募行銷策略亦應隨之應變。藉由行銷理論探討及問卷調查分析結果，本研究乃提出四點建議，希望能作為日後志願役招募中心與專職人員延攬現任役男與學生之參考依據。

### 一、界定目標族群，進一步找出最佳接觸管道

志願役士兵招募對象分為在營常備兵與社會青年，其中社會青年包括女性，不過仍以男性為大宗，且以學歷而言，過去皆以高中職、專科生等為主。然隨著教育普及化，今年大學錄取率高達96.0%<sup>14</sup>，有愈來愈多高中職、專科生畢業後選擇繼續升學，而非就業，同樣地，1111人力銀行公佈調查統計，約四成六社會新鮮人找不到工作<sup>15</sup>，故本研究認為未來目標族群應漸漸由高中職、專科生擴大至大學畢業生。

其次則需鎖定接觸目標族群之管道，作為行銷主要通路。如過去招募中心已善用之電視廣告、平面廣告與DM、網站、學校等外，尚可擴展至購買入口網站、線上遊戲廣告，彌補多數不會瀏覽至國軍招募中心之族群；抑或是在知名入口網站及國軍招募中心建置目前

<sup>14</sup> 2007/8/9 中時電子報「錄取率破 96% 11 分也能上大學」。

<http://news.yam.com/chinatimes/politics/200708/20070809581041.html>, visited on 2007/8/9。

<sup>15</sup> <http://www.1111.com.tw/zone/pr/headline.asp?autono=1666>, visited on 2007/8/9。

年輕族群普遍使用之部落格，以互動與日益更新資訊之介面取代過去單向Q&A，能吸引較多民眾；此外，調查亦發現，無打工經驗與未找到工作民眾對於志願役士兵興趣高於已有工作經驗者，推論部份無特殊專長與未確定工作目標者是潛在可鎖定目標，因此仿間104、1111人力銀行或各地方就業服務站等，也是可拓展之通路，除放置DM外，分配專業專職人員深耕此類通路，應能獲意外之效。

除透過上述第三者方式招募外，直接主動出擊與間接被動聯繫更為重要。國軍主要負責招募單位與人員即為直接法中關鍵人物，保持其招募熱情乃吸引役男與學生之第一要點，規範權責與激勵制度同等重要。而掌握大量畢業生資料的學校是上述人員最常著手地點，故應與校方及校官建立長期合作夥伴關係，擺脫以往畢業前後單次走訪宣傳，可視人力安排固定專職人員每月或每季前往學校宣導及解決學生疑難雜症，藉由接觸頻繁拉近學生距離，同時亦有助於改善學生對志願役士兵之刻板印象。

## 二、創意廣告，增加曝光率與加深瞭解，並消弭負面評語

廣告則是間接招募之主要方式。雖七成五以上役男與學生表示聽過有關志願役士兵之相關事宜，亦認為有相當程度之瞭解，然就現實而言，志願役士兵顯少成為役男與學生討論話題，且有關資訊傳達對象尚應包括役男與學生家人、友人等，因而本研究建議資訊曝光仍須不斷再加強，且應採「階段性」目標方式進行，平日主打行銷4Ps中所謂的「產品」(product)、「定價」(price)，即志願役士兵招募對象、相關薪資與福利等，而在畢業前夕則應大力「促銷」(promote)與詳細說明「通路」(place)－報考管道，在適當時機給予刺激。

此外，廣告不能僅有訴求，須讓民眾留下鮮明印象或引發議題討論方具實質意義，如形象廣告不妨正視役男與學生甚至一般民眾最不肯定志願役士兵之處，如軍中生活規定太多、時間不自由等，以近來「全聯福利中心」廣告為思考方向，逆向操作；此外，亦可與年輕族群喜愛之偶像劇、國片等將合作，提供場地或議題，使志願役士兵融入役男與學生所可能接觸之媒介中；抑或是與部份企業者串聯，如鐵牛運功散、泡麵、蠻牛等，將廣告內容與志願役士兵正面形象連結，同時為雙方締造加乘效果。

## 三、強化志願役士兵的商品力

除了有看頭，更要有內容。國防部為提昇志願役士兵專業能力，與勞委會合作，輔導士兵取得職務相關專業證照，而調查指出「證照」對於學生最具吸引力，其次「薪資」與「福利」亦獲得過半數役男與學生之肯定，因此未來行銷主打非「證照」莫屬，「薪資」與「福利」則可加強宣傳效果，內容與形式須添加創意與豐富化，如列舉部分實際上可考取之相關證照，將軍中與一般民間企業之薪資與福利製程表格，以清晰易懂方式讓民眾一

目了然，突顯商品特色。此外，尚可引用相關數據與實證加強志願役士兵之正向評價，如 1111 人力銀行調查，57% 企業認同軍事訓練有助於職場表現<sup>16</sup>；多數退休士兵與士官長轉任私人企業主管等。

至於最不具吸引力之「役期」與「晉升制度」，未來可再商榷規定適宜與否。行銷以顧客至上，必須兼顧不同顧客之不同需要，一視同仁之四年一簽規定，對於各有人生規劃的役男與學生確有難處，而深觀國軍肩負責任與任務不乏長、中、短期者，因而彈性契約與晉升規定似非絕不可行。

#### 四、公關行銷與彈性員額為可精進方向

由於近來選舉政治炒作、政論節目充斥及八卦雜誌盛行，軍中生活成為媒體爭相報導標的，部份負面醜聞殺傷力大，著實衝擊役男、學生及其家人對國軍之評價，因而尋找最佳發言人勢在必行，其外型、口條以及對媒體之友善親和力為應優先考量條件。此外，每年不同梯次招募員額應配合學校時程加以分配，如畢業潮前後開放較多員額，避免部分梯次招收不足、部分梯次過度報考等之情事。

兵源乃維持部隊戰力之基石，在國軍逐年縮減義務役役期同時，志願役員額則需相對增收，且在邁向軍事人力專業化與職能化規劃下，與時俱進之行銷招募策略首當其要。觀念上需將志願役士兵視為國軍的產品，使產品符合及滿足顧客的需求，行銷內容與方法亦須轉由以顧客角度思考，方能達到吸引役男與社會青年投考之意願。

## 陸、參考資料

- 一、陳瑞宏，後備軍人輔導組織協力國軍人才招募（台北，後備半年刊第 71 期，民國 94 年）。
- 二、內政部編印，世界各國兵役制度概論（上）（台北，內政部，民國 86 年）。
- 三、王傳照，論全民國防的兵役制度（桃園，國防大學國防雜誌第 21 卷第 1 期，民國 95 年）。  
張馬可，募兵制與徵兵制比較研究（桃園，國防大學國防雜誌第 19 卷第 6 期，民國 93 年）。  
彭正中，我國「兵役制度」發展之研究—以決策理論觀點檢視（桃園，國防大學國防雜誌第 21 卷第 6 期，民國 95 年）。
- 四、劉培俊，國軍志願役士兵招募平面媒體設計策略研究（台北，銘傳大學設計管理研究所碩士論文，民國 95 年）。
- 五、[http://210.69.230.66/rdrc/index\\_ch.htm](http://210.69.230.66/rdrc/index_ch.htm), visited on 2007/8/1。
- 六、<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=F0040007>, visited on 2007/8/1。

<sup>16</sup> 2007/9/8 中國時報 B1 「退伍新鮮人耐操 企業主青睞」。

- 七、國軍人才招募中心編印，96 年國軍招募簡介（台北，國軍人才招募中心，民國 96 年）。
- 八、謝文雀編譯、許士軍校訂，行銷管理－亞洲實例（台北，華泰書局，民國 87 年）。
- 九、黃俊英編印，行銷學的世界（台北，天下文化，民國 90 年）。
- 十、吳怡國、錢大慧、林建宏編譯，整合行銷傳播（台北，麥格羅希爾，民國 93 年）。
- 十一、吳宜臻、李素卿編譯，整合行銷傳播（台北，五南，民國 88 年）。
- 十二、Joseph J Wank, People and Recuritment Problem. (Personal Journal vol.XLVIII, no. 3).
- 十三、2007/8/9 中時電子報「錄取率破 96% 11 分也能上大學」。  
<http://news.yam.com/chinatimes/politics/200708/20070809581041.html>, visited on 2007/8/9。
- 十四、<http://www.1111.com.tw/zone/pr/headline.asp?autono=1666>, visited on 2007/8/9。
- 十五、2007/9/8 中國時報 B1「退伍新鮮人耐操 企業主青睞」。

#### 作者簡介

姓名:吳嘉財

學歷:陸軍官校七十一期(九十一年班)

經歷:排長、副連長、教官，現任職於裝甲兵學校總隊部中隊長

## 附錄一 「志願役士兵」意願調查問卷

國軍人才招募中心今年擴大招募志願役士兵，為瞭解民眾對「志願役士兵」招募與相關規定之看法，希望您能撥空幫忙填寫簡單的幾個問題。所有資料僅作為研究用途，請您放心填答。謝謝您！

1 請問您之前知不知道有關志願役士兵的相關事宜？（如招募時間、對象、福利等。）

- ☐ 知道  續答 Q2  
☐ 不知道  跳答 Q4
- 

2 請問您是從哪些管道知道的？（可複選）

- ☐ 電視 ☐ 網路 ☐ 報紙 ☐ 廣播  
☐ 親朋好友 ☐ 學校 ☐ 路上廣告 DM ☐ 其他 \_\_\_\_\_
- 

3 請問您認為自己對於志願役士兵的相關事宜瞭不瞭解？

- ☐ 非常瞭解 ☐ 還算了解 ☐ 普通  
☐ 不太瞭解 ☐ 完全不瞭解
- 

4 志願役士兵至少一簽的役期為 4 年，請問您覺得這樣的服役時間太長還是太短？

- ☐ 太長 ☐ 剛好 ☐ 太短
- 

5 國軍人才招募中心與勞委會合作，可輔導士兵取得職務相關專業證照，另外視職務需要，也有專長的培訓。請問您認為這項政策對您來說有沒有吸引力？

- ☐ 非常有吸引力 ☐ 還算有吸引力 ☐ 普通  
☐ 不太有吸引力 ☐ 完全沒有吸引力
- 

6 志願役士兵甄選入伍後，依表現優良及期限年滿，可由二等兵晉升為一等兵，其次依序是上等兵、士官、士官長等。請問您認為這樣的晉升調整對您來說有沒有吸引力？

- ☐ 非常有吸引力 ☐ 還算有吸引力 ☐ 普通  
☐ 不太有吸引力 ☐ 完全沒有吸引力
- 

7 今年國軍招募志願役士兵，二等兵可領取每月 27,775 元的薪資，一等兵為 29,195 元，上等兵為 30,625 元的薪資，另外還有部分加給。請問您覺得這樣的薪資合不合理？

- ☐ 非常合理 ☐ 還算合理 ☐ 普通  跳答 Q9  
☐ 不太合理 ☐ 非常不合理  續答 Q8
- 

8 請問您認為合理的金額大約是多少？

- ☐ 二等兵 \_\_\_\_\_ ☐ 一等兵 \_\_\_\_\_ ☐ 上等兵 \_\_\_\_\_
- 

9 請問您認為志願役士兵的福利與一般企業的員工福利相比，是比較好還是比較不好？

- ☐ 比較好 ☐ 差不多 ☐ 比較不好
- 

10 看完有關上述志願役士兵的簡介，請問您有沒有興趣加入志願役士兵的行列？

- ☐ 非常有興趣 ☐ 還算有興趣 ☐ 普通  跳答 Q12  
☐ 不太有興趣 ☐ 完全沒興趣  續答 Q11
-

11 請問您對志願役士兵沒興趣的原因是什麼？（可複選）（填完請跳至 Q15）

- |                                       |                                    |                                        |                                  |
|---------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 沒有休假自由       | <input type="checkbox"/> 要遵守很多軍中規定 | <input type="checkbox"/> 薪資太少          | <input type="checkbox"/> 薪資調動困難  |
| <input type="checkbox"/> 社會地位較低(評價不好) |                                    | <input type="checkbox"/> 自己或親友過去服役經驗不好 |                                  |
| <input type="checkbox"/> 親朋好友反對       | <input type="checkbox"/> 晉升困難      | <input type="checkbox"/> 與所學(專長)不符     | <input type="checkbox"/> 其他_____ |

12 請問您希望加入志願役士兵的原因是什麼？（可複選）

- |                                  |                                                |                                 |                               |
|----------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 待遇(薪水)好 | <input type="checkbox"/> 與所學(專長)相關             | <input type="checkbox"/> 家中經濟壓力 | <input type="checkbox"/> 工作穩定 |
| <input type="checkbox"/> 福利好     | <input type="checkbox"/> 晉升機會多                 | <input type="checkbox"/> 人生規劃   | <input type="checkbox"/> 熱愛國家 |
| <input type="checkbox"/> 對軍中生活好奇 | <input type="checkbox"/> 未來/現在都要服役，志願役士兵也是一種選擇 |                                 |                               |
| <input type="checkbox"/> 親朋好友的期望 | <input type="checkbox"/> 其他_____               |                                 |                               |

13 請問您比較傾向申請戶籍地分發，還是向外地發展？

- |                                |                                |                              |                               |
|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 戶籍地分發 | <input type="checkbox"/> 向外地發展 | <input type="checkbox"/> 都可以 | <input type="checkbox"/> 尚未決定 |
|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------|

14 請問您希望加入的單位是？（可複選）

- |                             |                             |                              |                                |
|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 海軍 | <input type="checkbox"/> 陸軍 | <input type="checkbox"/> 空軍  | <input type="checkbox"/> 飛彈司令部 |
| <input type="checkbox"/> 聯勤 | <input type="checkbox"/> 憲兵 | <input type="checkbox"/> 都可以 | <input type="checkbox"/> 尚未決定  |

### 【基本資料與經歷】

15 請問您的親朋好友中有沒有人是軍官、士官或士兵？（可複選）

- |                               |                               |                               |                             |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> 有，軍官 | <input type="checkbox"/> 有，士官 | <input type="checkbox"/> 有，士兵 | <input type="checkbox"/> 沒有 |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|

16 請問您的親朋好友對志願役士兵的看法是正面評價比較多，還是負面評價比較多？

- |                                 |                              |                                 |
|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 正面評價較多 | <input type="checkbox"/> 差不多 | <input type="checkbox"/> 負面評價較多 |
|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|

17 那您個人的看法呢？

- |                                 |                              |                                 |
|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 正面評價較多 | <input type="checkbox"/> 差不多 | <input type="checkbox"/> 負面評價較多 |
|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|

18 請問您現在或過去有沒有工作、兼差或打工的經驗？平均一個月薪水大約是多少？

- |                                    |                             |
|------------------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> 有，約_____元 | <input type="checkbox"/> 沒有 |
|------------------------------------|-----------------------------|

19 請問您的學歷是？

- |                                |                             |                             |                             |                                |
|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 國中及以下 | <input type="checkbox"/> 高中 | <input type="checkbox"/> 高職 | <input type="checkbox"/> 專科 | <input type="checkbox"/> 大學及以上 |
|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------|

20 請問您現在幾歲？（96 年—出生年）

\_\_\_\_\_

21 請問您家中平均一個月的月收入大約是多少？

- |                                           |                                            |                                          |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 30,000 元以下       | <input type="checkbox"/> 30,001~60,000 元   | <input type="checkbox"/> 60,001~90,000 元 |
| <input type="checkbox"/> 90,001~120,000 元 | <input type="checkbox"/> 120,001~150,000 元 | <input type="checkbox"/> 150,001 元以上     |

22 請問您目前是未服役還是已服完役的青年，或是現任役男？

- |                                |                               |                                 |
|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 未服役青年 | <input type="checkbox"/> 現任役男 | <input type="checkbox"/> 已服完役青年 |
|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|

~感謝您幫忙填寫問卷~

## 附錄二 簡單百分比

|                                                                                     | 全體    | 役男    | 學生    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| <b>1 請問您之前知不知道有關志願役士兵的相關事宜？（如招募時間、對象、福利等。）</b>                                      |       |       |       |
| 知道                                                                                  | 78.4% | 83.9% | 74.7% |
| 不知道                                                                                 | 21.6% | 16.1% | 25.3% |
| <b>2 請問您是從哪些管道知道的？（可複選）</b>                                                         |       |       |       |
| 電視                                                                                  | 26.7% | 32.7% | 22.1% |
| 網路                                                                                  | 11.7% | 11.5% | 11.8% |
| 報紙                                                                                  | 5.8%  | 7.7%  | 4.4%  |
| 廣播                                                                                  | 2.1%  | 2.9%  | 1.5%  |
| 親朋好友                                                                                | 37.5% | 34.6% | 39.7% |
| 學校                                                                                  | 47.1% | 40.4% | 52.2% |
| 路上廣告 DM                                                                             | 10.4% | 13.5% | 8.1%  |
| 軍中                                                                                  | 7.5%  | 17.3% | 0.0%  |
| 拒答                                                                                  | 2.5%  | 1.0%  | 3.7%  |
| <b>3 請問您認為自己對於志願役士兵的相關事宜瞭不瞭解？</b>                                                   |       |       |       |
| 非常瞭解                                                                                | 6.7%  | 7.7%  | 5.9%  |
| 還算瞭解                                                                                | 42.9% | 49.0% | 38.2% |
| 普通                                                                                  | 40.4% | 38.5% | 41.9% |
| 不太瞭解                                                                                | 10.0% | 4.8%  | 14.0% |
| <b>4 志願役士兵至少一簽的役期為 4 年，請問您覺得這樣的服役時間太長還是太短？</b>                                      |       |       |       |
| 太長                                                                                  | 71.6% | 70.2% | 72.5% |
| 剛好                                                                                  | 23.9% | 24.2% | 23.6% |
| 太短                                                                                  | 4.2%  | 5.6%  | 3.3%  |
| 拒答                                                                                  | 0.3%  | 0.0%  | 0.5%  |
| <b>5 國軍人才招募中心與勞委會合作，可輔導士兵取得職務相關專業證照，另外視職務需要，也有專長的培訓。請問您認為這項政策對您來說有沒有吸引力？</b>        |       |       |       |
| 非常有吸引力                                                                              | 4.9%  | 4.0%  | 5.5%  |
| 還算有吸引力                                                                              | 28.1% | 26.6% | 29.1% |
| 普通                                                                                  | 35.0% | 32.3% | 36.8% |
| 不太有吸引力                                                                              | 17.0% | 15.3% | 18.1% |
| 完全沒有吸引力                                                                             | 15.0% | 21.8% | 10.4% |
| <b>6 志願役士兵甄選入伍後，依表現優良及期限年滿，可由二等兵晉升為一等兵，其次依序是上等兵、士官、士官長等。請問您認為這樣的晉升調整對您來說有沒有吸引力？</b> |       |       |       |
| 非常有吸引力                                                                              | 2.9%  | 3.2%  | 2.7%  |
| 還算有吸引力                                                                              | 16.0% | 12.9% | 18.1% |
| 普通                                                                                  | 43.8% | 41.9% | 45.1% |
| 不太有吸引力                                                                              | 11.4% | 10.5% | 12.1% |

|                                                                                                   |       |       |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| 完全沒有吸引力                                                                                           | 23.2% | 29.8% | 18.7% |
| 拒答                                                                                                | 2.6%  | 1.6%  | 3.3%  |
| <b>7 今年國軍招募志願役士兵，二等兵可領取每月 27,775 元的薪資，一等兵為 29,195 元，上等兵為 30,625 元的薪資，另外還有部分加給。請問您覺得這樣的薪資合不合理？</b> |       |       |       |
| 非常合理                                                                                              | 4.2%  | 4.0%  | 4.4%  |
| 還算合理                                                                                              | 28.1% | 29.0% | 27.5% |
| 普通                                                                                                | 47.4% | 47.6% | 47.3% |
| 不太合理                                                                                              | 12.4% | 12.9% | 12.1% |
| 非常不合理                                                                                             | 6.2%  | 5.6%  | 6.6%  |
| 拒答                                                                                                | 1.6%  | 0.8%  | 2.2%  |
| <b>9 請問您認為志願役士兵的福利與一般企業的員工福利相比，是比較好還是比較不好？</b>                                                    |       |       |       |
| 比較好                                                                                               | 16.7% | 16.9% | 16.5% |
| 差不多                                                                                               | 56.2% | 59.7% | 53.8% |
| 比較不好                                                                                              | 26.5% | 22.6% | 29.1% |
| 拒答                                                                                                | 0.7%  | 0.8%  | 0.5%  |
| <b>10 看完有關上述志願役士兵的簡介，請問您有沒有興趣加入志願役士兵的行列？</b>                                                      |       |       |       |
| 非常有興趣                                                                                             | 2.9%  | 2.4%  | 3.3%  |
| 還算有興趣                                                                                             | 7.8%  | 7.3%  | 8.2%  |
| 普通                                                                                                | 24.8% | 13.7% | 32.4% |
| 不太有興趣                                                                                             | 23.9% | 25.8% | 22.5% |
| 完全沒有興趣                                                                                            | 40.5% | 50.8% | 33.5% |
| <b>11 請問您對志願役士兵沒興趣的原因是什麼？（可複選）</b>                                                                |       |       |       |
| 沒有休假的自由                                                                                           | 64.5% | 77.9% | 52.0% |
| 要遵守很多軍中規定                                                                                         | 83.8% | 89.5% | 78.4% |
| 薪資太少                                                                                              | 33.5% | 32.6% | 34.3% |
| 薪資調動困難                                                                                            | 17.3% | 17.9% | 16.7% |
| 社會地位較低(評價不好)                                                                                      | 31.5% | 28.4% | 34.3% |
| 自己或親友過去服役經驗不好                                                                                     | 29.4% | 26.3% | 32.4% |
| 親朋好友反對                                                                                            | 21.8% | 18.9% | 24.5% |
| 晉升困難                                                                                              | 12.2% | 13.7% | 10.8% |
| 與所學(專長)不符                                                                                         | 19.3% | 17.9% | 20.6% |
| 拒答                                                                                                | 1.0%  | 1.1%  | 1.0%  |
| <b>12 請問您希望加入志願役士兵的原因是什麼？（可複選）</b>                                                                |       |       |       |
| 待遇(薪水)好                                                                                           | 41.3% | 37.9% | 42.5% |
| 與所學(專長)相關                                                                                         | 16.5% | 13.8% | 17.5% |
| 家中經濟壓力                                                                                            | 39.4% | 34.5% | 41.3% |
| 工作穩定                                                                                              | 37.6% | 34.5% | 38.8% |
| 福利好                                                                                               | 21.1% | 27.6% | 18.8% |
| 晉升機會多                                                                                             | 4.6%  | 6.9%  | 3.8%  |

|                       |       |       |       |
|-----------------------|-------|-------|-------|
| 人生規劃                  | 17.4% | 27.6% | 13.8% |
| 熱愛國家                  | 6.4%  | 13.8% | 3.8%  |
| 對軍中生活好奇               | 9.2%  | 17.2% | 6.3%  |
| 未來/現在都要服役，志願役士兵也是一種選擇 | 20.2% | 17.2% | 21.3% |
| 親朋好友的期待               | 2.8%  | 3.4%  | 2.5%  |
| 拒答                    | 11.0% | 10.3% | 11.3% |

**13 請問您比較傾向申請戶籍地分發，還是向外地發展？**

|       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|
| 戶籍地分發 | 47.7% | 44.8% | 48.8% |
| 向外地發展 | 11.9% | 10.3% | 12.5% |
| 都可以   | 25.7% | 27.6% | 25.0% |
| 尚未決定  | 10.1% | 6.9%  | 11.3% |
| 拒答    | 4.6%  | 10.3% | 2.5%  |

**14 請問您希望加入的單位是？（可複選）**

|       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|
| 海軍    | 9.2%  | 6.9%  | 10.0% |
| 陸軍    | 23.9% | 17.2% | 26.3% |
| 空軍    | 22.9% | 24.1% | 22.5% |
| 飛彈司令部 | 7.3%  | 6.9%  | 7.5%  |
| 聯勤    | 23.9% | 27.6% | 22.5% |
| 憲兵    | 8.3%  | 10.3% | 7.5%  |
| 都可以   | 18.3% | 17.2% | 18.8% |
| 尚未決定  | 14.7% | 6.9%  | 17.5% |
| 拒答    | 3.7%  | 6.9%  | 2.5%  |

**15 請問您的親朋好友中有沒有人是軍官、士官或士兵？（可複選）**

|      |       |       |       |
|------|-------|-------|-------|
| 有，軍官 | 11.8% | 16.9% | 8.2%  |
| 有，士官 | 26.1% | 29.8% | 23.6% |
| 有，士兵 | 24.5% | 26.6% | 23.1% |
| 沒有   | 52.9% | 42.7% | 59.9% |

**16 請問您的親朋好友對志願役士兵的看法是正面評價比較多，還是負面評價比較多？**

|         |       |       |       |
|---------|-------|-------|-------|
| 正面評價比較多 | 6.9%  | 8.1%  | 6.0%  |
| 差不多     | 57.2% | 54.8% | 58.8% |
| 負面評價比較多 | 33.7% | 36.3% | 31.9% |
| 拒答      | 2.3%  | 0.8%  | 3.3%  |

**17 那您個人的看法呢？**

|         |       |       |       |
|---------|-------|-------|-------|
| 正面評價比較多 | 9.2%  | 6.5%  | 11.0% |
| 差不多     | 60.8% | 58.9% | 62.1% |
| 負面評價比較多 | 29.7% | 34.7% | 26.4% |
| 拒答      | 0.3%  | 0.0%  | 0.5%  |

**18 請問您現在或過去有沒有工作、兼差或打工的經驗？**

|                                      |       |       |        |
|--------------------------------------|-------|-------|--------|
| 有                                    | 68.3% | 81.5% | 59.3%  |
| 沒有                                   | 30.1% | 16.9% | 39.0%  |
| 拒答                                   | 1.6%  | 1.6%  | 1.6%   |
| <b>19 請問您的學歷是？</b>                   |       |       |        |
| 國中及以下                                | 2.3%  | 5.6%  | 0.0%   |
| 高中                                   | 10.5% | 25.8% | 0.0%   |
| 高職                                   | 74.8% | 37.9% | 100.0% |
| 專科                                   | 4.2%  | 10.5% | 0.0%   |
| 大學以上                                 | 8.2%  | 20.2% | 0.0%   |
| <b>21 請問您家中平均一個月的月收入大約是多少？</b>       |       |       |        |
| 3 萬以下                                | 13.4% | 15.3% | 12.1%  |
| 3-6 萬                                | 43.1% | 44.4% | 42.3%  |
| 6-9 萬                                | 20.3% | 19.4% | 20.9%  |
| 9-12 萬                               | 16.3% | 12.9% | 18.7%  |
| 12-15 萬                              | 2.9%  | 3.2%  | 2.7%   |
| 15 萬以上                               | 2.3%  | 3.2%  | 1.6%   |
| <b>22 請問您目前是未服役還是已服完役的青年，或是現任役男？</b> |       |       |        |
| 未服役青年                                | 59.5% | 0.8%  | 0.0%   |
| 現任役男                                 | 39.9% | 98.4% | 99.5%  |
| 已服完役青年                               | 0.7%  | 0.8%  | 0.5%   |