

各軍司令部、主計局編輯委員、諮詢委員對50週年的感想、心得及鼓勵

走過半世紀，掌握新契機 ——募兵制時代下國軍財務 管理服務價值之研究

✧李玉康

摘要

募兵制之推行成功與否攸關國軍未來發展，其中官士兵福利為影響募兵成效及留營意願之重要配套措施，然受限於國防預算的資源分配限制，官士兵福利等項目，勢必無法增加補貼或增加服務內容，在此情勢下透過國軍對外金融合作之唯一窗口——國防部主計局同袍儲蓄會（以下簡稱同袍儲蓄會），可與各金融機構合作，在不增加國防預算的負擔下即可發揮組織功能，遂行官、士、兵「財務管理」服務（包含理財的「財富管理」及理債的「債務管理」），以協助募兵制之推動。

壹、前言

半世紀來，由主計通報演變至今的主計季

刊，內容包含緬懷過去、精進業務、新知介紹乃至未來發展，一路走來對於我主財官科之貢獻猶如明燈一般不斷引領後輩繼續向前，其中關於官士兵個人給與、福利的相關研究也多有所著墨，也與每位同仁息息相關。

98年3月16日，政府公佈我國第一部「四年期國防總檢討」（Quadrennial Defense Review, QDR），在第一章國防核心挑戰方面即揭示了包含：國防預算效益極大化之考驗以及推動全募兵制等方向，都是未來數年之重點工作之一；因此同時兼顧推動募兵制並兼顧國防預算效益即為本研究之動機。

貳、美軍實施募兵制之質變 及對國防預算支出之影響

國軍許多制度多參考美軍，美軍早在越戰結

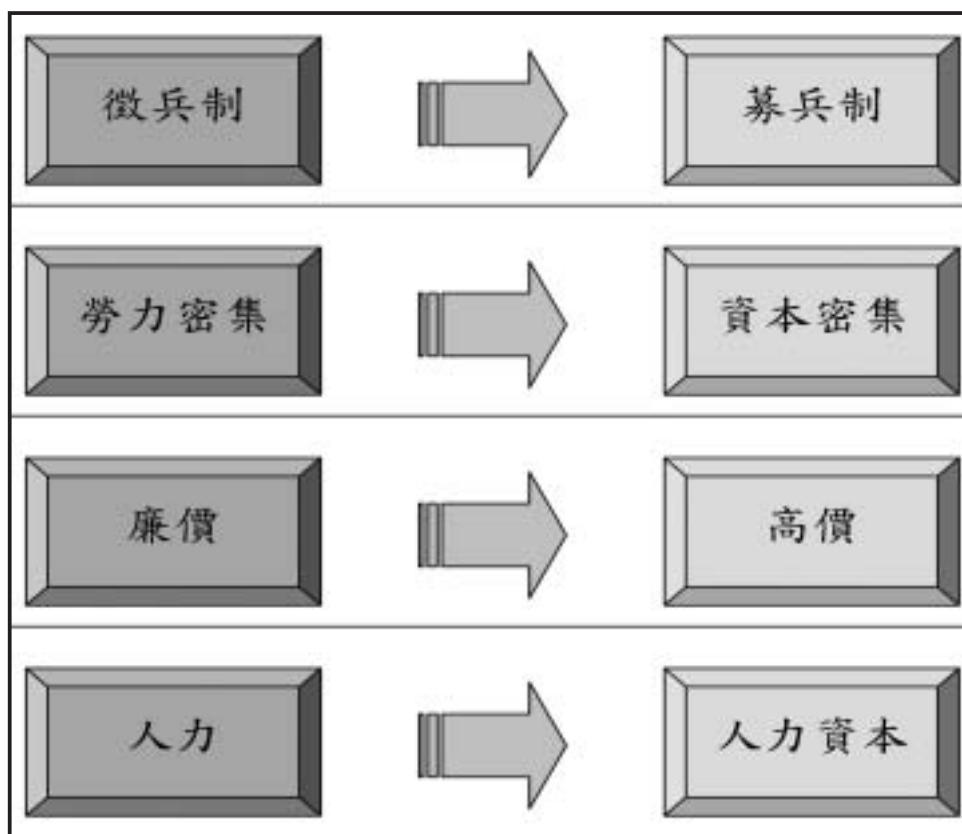
束後即體認到，原來採用徵兵制雖然人力成本較為低廉，可以降低人員維持費用，使國家在戰時可以取得便宜的充員兵，但官士兵的專業性不足，將付出慘重的傷亡代價，因此轉換為募兵制。

在研究美軍的相關文獻中Hung（2009）認為現在部隊官士兵所使用的裝備越來越複雜，任務型態也日趨多元，因此所需的訓練時間越長，國家所負擔的成本就越高。美國由徵兵制轉換為募兵制的過程中，最大的變化就是預算，包含：人事、裝備、教育訓練、軍人福利上得各項支

出，以1968年轉換前美軍的平均人事費用（人員維持費）為38,131美元，轉換後增加約為65,000美元，在修正通貨膨脹因素後人事費用增加率為53%。

相較於人事費用，轉換後增加最多的是福利、裝備及訓練費用（作業維持費），原因是雖然部隊員額在轉換後減少，但由於每位官士兵都得到更多、更好的裝備，所需得訓練就大幅增加也就是由原本勞力密集的軍隊轉換為資本密集的軍隊，轉換過程的本質改變示意圖，如圖1所示。

圖1 募兵制所進行的轉變

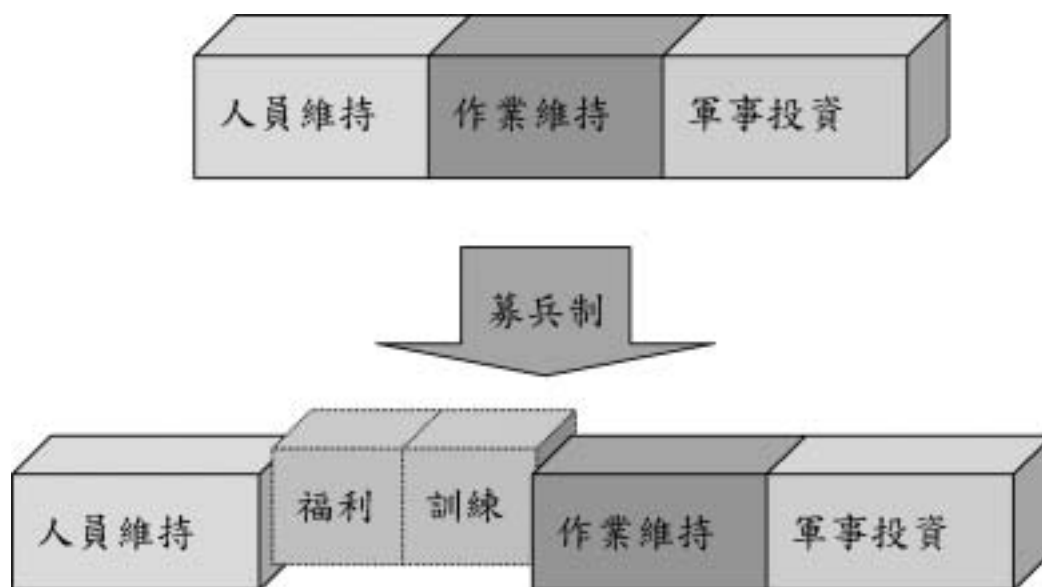


資料來源：本研究整理

使原本只是單純具備人力的軍隊轉型成為擁有人力資源、智慧資本的軍隊。為此美軍在薪俸及福利制度上做了許多變革：薪資提高、住宅補貼（BAH）、伙食加給（BAS）、生育補助、

醫療補助、優惠購物（PX）等措施，這些額外福利支出佔了所成長的人事費用六成以上，成長示意如圖2所示。

圖2 募兵制後國防預算的轉變



資料來源：本研究整理

此外，以美國海軍為例，由於每次出海時間長達數月至半年以上，基層官士兵流失嚴重，在Kevin（2008）所做調查顯示，美國海軍官士兵選擇退伍主要因素：有機會獲得民間的工作和薪資，希望多些時間陪伴家人外也才有時間可以處理個人事務，為此美國海軍開始從財務及派職方面著手改進。

參、官士兵財務管理服務之價值顯現

一、影響募兵制推行之因素

由美國經驗可知，募兵制的推動，將造成人員維持費（薪資）及作業維持費（訓練、福利）的成長，而募兵制推動的成敗在於人力資源的維持，而人力資源的維持又受到招募人數及留營人數（流失人數）之間的交互影響，由以下因果環路圖可以說明。

當招募人數及留營人數都持續增加，總人數處於淨流入的狀態，則人力資源將穩定成長，人力素質將可逐步提升，形成良性競爭，如圖3所示。

圖3 招募人數及留營人數都持續增加



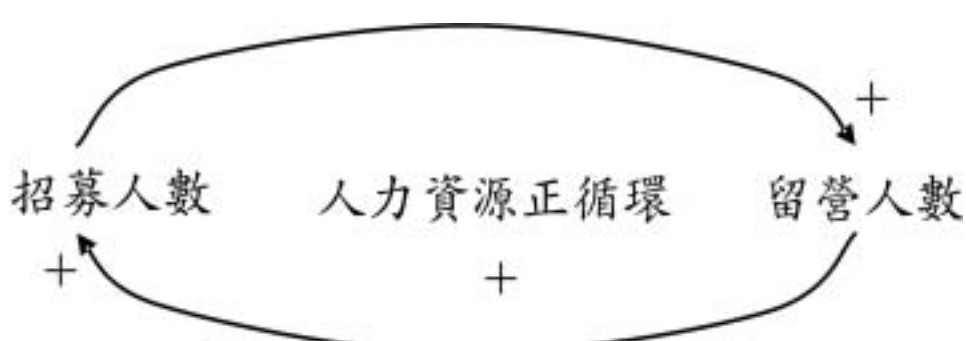
當招募人數 $>$ 流失人數時，總人數仍處於淨流入的狀態，人力資源仍然處於正循環，人力素質將緩慢步提升，形成良性競爭，如圖4所示。

圖4 招募人數 $>$ 流失人數



但當招募人數 $<$ 流失人數時，總人數將處於淨流出的狀態，人力資源將成為負循環，此時人力素質將無法提升，如圖5所示。

圖5 當招募人數 $<$ 流失人數

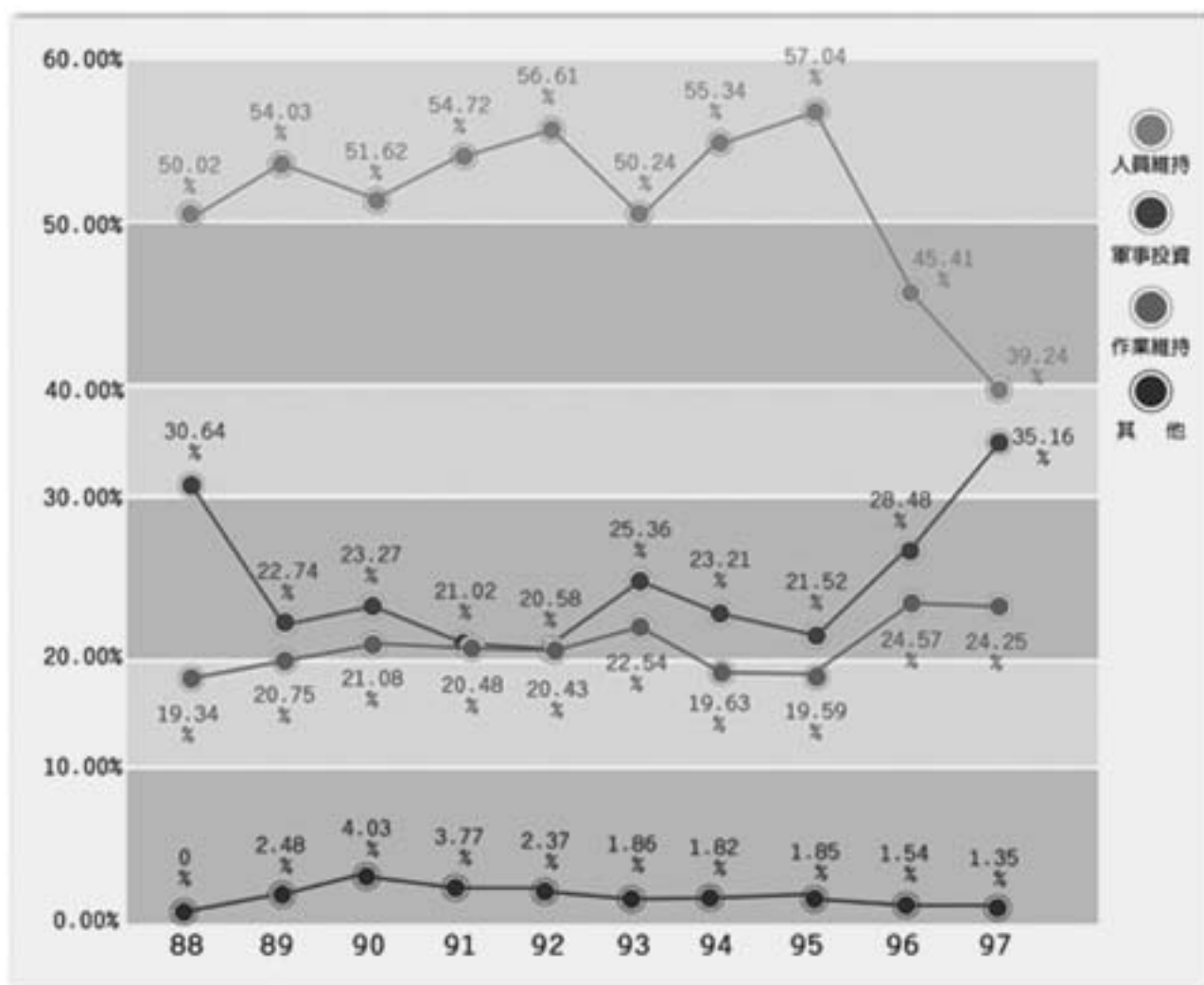


二、支持募兵制之可行作法

為強化招募及留營意願，最直接的作法就是調整薪資及福利，也就是打動人心，使有志軍旅的青年主動加入國軍，加入國軍後滿意福利或相關配套措施而願意繼續服務，但是近年來受到

國家財政狀況的影響，加上國軍人員維持費居高不下（95年度57.04%、96年度45.41%、97年度39.24%），未來薪資成長幅度有限，因此除了官士兵薪資之外，福利相關配套措施成為比較可行的努力方向，88-97年國防預算趨勢如圖6。

圖6 88-97年國防預算趨勢圖



資料來源：中華民國97年國防報告書

在福利方面，國軍相對於美軍已經有結婚、生育、教育及喪葬等各項補助費，以及房屋補助（已併銷於薪餉）、醫療補助、優惠購物等各項福利措施，較為不足的部分在於國軍官士兵這幾年需求殷切的金融商品服務，以「國軍輔導理財專案貸款」為例，自94年8月起，為遏止地下錢莊入侵並提供官士兵正當借貸管道，由國防部主計局同袍儲蓄會與金融機構合作開辦「國軍輔導理財專案貸款」轉介業務，已成功嘉惠1萬5千餘位官士兵，轉介核貸超過150億餘元。目前顯著成效有：使國軍官士兵致力戰備演訓任務，享有較一般民眾低廉、快速、方便之貸款，並免除官士兵舟車往返之苦，並解決官士兵受到不瞭解軍人待遇或對國軍有所誤解之金融機構以較高風險職業對待情事發生，更重要的是並不需增加國防預算的負擔補貼，以儲蓄會現有功能及作業能量即可完成。此外，在97年（2008）所進行之官士兵金融需求調查也顯示，受訪官士兵六成以上，都對於多元金融服務的需求甚大，顯示官士兵在一般金融市場並無法獲得滿足，究其原因，是官士兵值勤時間較長，無法隨意請假外出辦理各項金融業務之申請，加上部分金融機構對於國軍工作內容、職業特性、薪資不甚了解，常遭到婉拒。

國軍福利項目，必須切合官士兵需求，而金融相關服務，在無國防預算補貼挹注之下，並無法以市場上一般金融機構之商品直接提供，需有國軍專責機構（國防部主計局同袍儲蓄會），與金融機構合作，轉介為國軍官士兵量身打造之專屬商品，以符合需要，並作為官士兵福利項目，

成為推動募兵制之配套措施。

肆、官士兵財務管理服務內容

一、需求來源

國軍官士兵由於24小時戮力於戰訓任務，職業特性迥異於其他行業，對於外界金融資訊掌握不易，且休假方式與一般職業不同，時常無法享受，到完善的金融理財服務，更有可能遭到有心人士利用，加上服役期間短（相較於公務員、警察、教師）在不同時間有不同需求，根據歷次調查整理分述如下：

- (一)專屬商品及服務方式：需配合國軍職業特性，使官士兵能享有較低成本，並減少請假、舟車往返次數，使官士兵在營區即享有金融服務。
- (二)購屋、購車、結婚及子女教育基金：官、士、兵平時資金需求大多與這些事件有關，假如平時沒有養成儲蓄習慣，抑或未以其他理財規劃進行準備，就必須選則借貸之途。
- (三)轉業資金：許多官、士、兵在服役滿20之前，由於許多主客觀因素，選擇退役轉業，此時就有資金需求，以作為轉業基礎。
- (四)退休規劃：大多數官士兵都以服役滿20年，領取退休俸為目標，以安度晚年。

二、可行之服務內容

在這些需求下，都必須有適當的財務規劃，

但一般的財務規劃可區分為理財及理債兩大範疇，存款、貸款及外匯業務皆為現行儲蓄會以執

行之業務，其餘部分如保險、基金及貸款等轉介業務必須再行規劃，相關財務工具如表1所示。

表1 財務管理服務一覽表

官 士 兵 財 務 管 理 服 務		
項 目	財 富 管 理 (理 財)	債 務 管 理 (理 債)
目 的	對抗通貨膨脹、防止資產縮水、適度投資創造收益	整理個人債務，健全財務結構，避免官士兵向地下錢莊借貸
現行項目	優惠存款、一年期定期存款、外匯轉介	轉介房屋貸款、信用貸款
研議項目	理財工具轉介（保險、基金、債券）	
作 法	外匯、理財工具透過同袍儲蓄會櫃檯認證轉介，享有手續費優惠	貸款透過同袍儲蓄會櫃檯認證轉介，享有手續費及利率優惠

資料來源：本研究整理

伍、官士兵財務管理服務現金流量試算與預期成效

一、財富管理服務現金流量試算

運用簡單之理財工具如優惠存款、保險進行官士兵財務管理規劃，即可展現成效，協助官士兵完成需求。

(一)以志願役士兵服役4-10年為例，為求方便比較，以6年役期做為計算基礎，志願役士兵最低薪資為27,915元，理財相關規劃以不超過月薪1/3即9,305元為上限。

優惠存款：採用國軍優惠存款進行理財，現金流量計算如下：每月「零存整付」4,000元，期滿轉存「整存整付」士兵優惠存款最高額度3萬元複利計算，到期轉為一般存款。

以目前利率1.1925%計算，6年之後本利合為：29萬6,197.5元。

若改以97年利率3.2925%計算，6年之後本利合為：30萬8,172.5元。

保險：採用一般常見之儲蓄簡易險，年繳49,490元，平均月繳4,124.2元，約當殖利率為1.0193%，六年期滿可領回30萬元，同時兼具期滿領回之儲蓄功能及萬一士兵身故30萬之保險功能。

(二)以志願役士官服役4-20年為例，為求方便比較，以6年役期做為計算基礎，志願役士官最低薪資為34,470元，理財相關規劃以不超過月薪1/3即為11,490元為上限。

優惠存款：採用國軍優惠存款進行理財，現金流量計算如下：每月「零存整付」4,000元，期滿轉存「整存整付」士官優惠存款最高額度6萬元複利計算，到期轉為一般存款。

以目前利率1.1925%計算，6年之後本利合為：30萬2,070.4元。

若改以97年利率3.2925%計算，6年之後本利合為：32萬2,030.4元。

保險：採用一般常見之儲蓄簡易險，年繳11,490元，平均月繳12372.6元，約當殖利率為1.0193%，六年期滿可領回90萬元，同時兼具期滿領回之儲蓄功能及萬一士官身故90萬之保險功能。

(三)以志願役軍官服役8-20年為例，為求方便比較，以6年役期做為計算基礎，志願役軍官最低薪資為42,710元。

優惠存款：採用國軍優惠存款進行理財，現金流量計算如下：每月「零存整付」4,000元，期滿轉存「整存整付」士官優惠存款最高額度8萬元複利計算，到期轉為一般存款。

以目前利率1.1925%計算，6年之後本利合為：30萬3,354.4元。

若改以97年利率3.2925%計算，6年之後本利合為：32萬5,618.4元。

保險：採用一般常見之儲蓄簡易險，年繳158,600元，平均月繳13,216.6元，約當殖利率為1.0193%，六年期滿可領回100萬元，同時兼具期滿領回之儲蓄功能及萬一軍官身故100萬之保險功能。

二、財富管理服務預期成效

官士兵服務滿六年，大多為娶妻生子的時候，以軍官儲蓄保險為例，即可取得人生第一桶金，作為購屋基金，若以士官、士兵為例，也可成為購車、成家的基金，又如選擇退伍轉業，這些更可以成為轉業基金，而國防預算不需負擔任何支出或補貼，只需運用同袍儲蓄會現成的金融轉介功能即可達成。

三、債務管理服務執行成效

除了利用服役期間的收入進行財富管理的規劃外，債務管理也是財務管理重要的一環，「國軍輔導理財專案貸款」自開辦至今，除了轉介官士兵之房屋貸款、信用貸款，作為滿足官兵購屋或平日消費需求外，最重要的是輔導許多有債務壓力的官士兵，利用房屋貸款或信用貸款，將官士兵已負擔利率較高的信用卡、或其他貸款，轉換為合作金融機構的低利貸款，以台灣銀行及台新銀行為例，所提供國軍申請之貸款利率都較其原本利率稍微低約半碼（0.025%）至一碼（0.25%），此為主計局同袍儲蓄會轉介所帶來之直接效益，並協助官士兵代扣本息，純粹服務，彰顯組織功能，免除官兵外出轉帳等相關成本支出，且國防部不需承受任何呆帳風險更無須

編列預算補貼或擔保。

蒐整國內各行庫貸款利率比較，經由本會輔導轉介之信用貸款，利率較一般行庫優惠0.025%~5.604%，若以每10萬元貸款計算，每年可減少利息支出754~5,604元。房屋貸款利率較一般行庫優惠0.049%~0.529%；與華夏貸款相比較，利率亦較為優惠，享有0.449%的優惠，亦即每年每1百萬可減少利息支出4,490元。以98年6月官兵貸款資料計算，全年可為所有信用貸款官兵節省利息支出約1億367萬~5億5916萬餘元；另房屋貸款部分，可為所有貸款官兵節省利息支出約123萬~1,334萬餘元。

陸、結 語

Wang（2009）認為推動募兵制主要有賴「錢」與「人」，未來GDP 3%的國防政策可能在國家財政惡化下無以為繼，加上少子化，這些都是募兵制的隱憂，更加顯示國軍未來挑戰之艱鉅。

因此為落實整府推動募兵制之政策，志願役官、士、兵之財務管理服務業務必需列入配套措施，尤其是戰鬥兵科的官、士、兵有更強烈的需求，才能無後顧之憂，這正是官士兵財務管理服務的重要性。

如此一來除了可使官、士、兵得以安心於戰訓本務外，在同袍儲蓄會的輔導下，以最少時間、心力完成個人財務管理作為，在不增加國防

預算的補助下，彰顯募兵制配套措施的完備，以協助推動並為募兵制加分，增加有志青年加入國軍服務之動機。

參考資料

Hung , 2009, Better choice for R.O.C. Armed Forces : AVF or Conscription?, Defence International, Vol. 297 ; p. 24 (6pages). (黃偉傑，全球防衛雜誌)

Wang ,2009, Taiwan Soft Power and Security Issue, Defence International, Vol. 297 ; p. 30 (4pages). (王志鵬，全球防衛雜誌)

Kevin S.J Eyer ,July/2008 ,U.S. NAVY Proceedings.

紀東昀，單位核心價值之研究-以同袍儲蓄會為例，主計季刊322期，P.13~22，2008.10。



李玉康上校，現任國防部主計局同袍儲蓄會主任；國防管理學院72年班；國防管理戰略班91年班；曾任財務中心財參官、馬組財務組組長、新竹財務組組長、財務管理組組長及副財務長等職。