

如何精進陸戰隊 志願士兵招募成效

海軍陸戰隊少校 黃世雄

提 要：

- 一、國軍在精兵政策下實施「精進案」、「精粹案」推動，募兵制之實施已是勢在必行。
- 二、如何因應募兵制，精進提升志願士兵招募成效，除國軍現行各項的薪資、福利措施外，更應給予相當於士官幹部的尊榮、權力與個人隱私，藉以突顯其身分定位。

關鍵詞：募兵制、志願士兵

壹、前言

為落實馬總統政見，縮短兵源，國防部在不修憲的前提下規劃役男將從民國103年底完成「募兵制」¹，而停止徵兵後，役男只需接受4個月的基本訓練，完成後接受為期4個月的教育召集，納入後備役，以達成募兵制、建構現代專業化部隊的標準。就國軍以上重大政策而言，國軍募兵制之實施已是箭在弦上，未來募兵制完成後，我陸戰隊因應募兵制人員的運用與有效發揮各項所獲之新式武器及各項高科技裝備之配合，均影響我陸戰隊戰力之發揮，如何將兵源妥為規劃運用，確保海軍陸戰隊宜海、宜陸的作戰能力，達到人員裝備一體，成為「量少、質精、戰力強」的專業化部隊。

根據目前之敵情威脅與國防需求，徵兵

或募兵並不是永遠定型的，它可能隨時間和空間的變化而更改為當時適用之兵役制度，而現今我國將採行「募兵制」，其適切度，正是我們依特殊的國情來調整，然而隨著時空轉變，如何妥善規劃募兵制之人事運用始能符合我陸戰隊做為國家最具戰力之戰略部隊？實值得相關單位深思、研究；而本專題寫作之目的即在針對陸戰隊於未來完成募兵制後，對於所招募兵源的人事運用做一深入的探討，並藉此研究其未來的發展與規劃，期使陸戰隊更具達成平時或戰時的戰力需求。

貳、我國募兵制探討

由於國防科技長足進步、社會條件明顯改變，義務役役期已縮短為一年。導致部隊經驗不易累積、訓練成效不易保持、武器裝備不易妥善維護、部隊戰力不易維持，徵兵

註1：陳柏仲著，〈募兵制規劃民國103年底完成〉，《青年日報》，民國98年3月10日，版3。

制之缺點逐漸凸顯，因此推動募兵制勢在必行。國防部自民國91年起即編成專案小組研究推動「募兵制」可行性，於民國92年奉行政院前院長游錫堃指示成立「兵役制度全面檢討改進推動小組」，研提「兵役制度改進方案」。同年於陸海空三軍各選定一個營列為實驗編裝單位，驗證招募志願士兵。眾所周知，軍中之軍官與士官，絕大部分皆為志願役之募兵，而士兵則絕大部分皆為義務役之徵兵。依據驗證結果，自民國94年起擴大招募志願士兵，募兵與徵兵之比例，乃由當時之43比57比率調整為目前60比40。亦即募兵增加17個百分點，而徵兵則減少17個百分點。因此，目前所謂之「徵募兵併行制」，早已逐年向募兵制傾斜。

馬總統上任後，持續推動募兵制，並於民國98年6月底完成核心事項規劃及計畫擬定，且定於民國99年底前完成相關法規訂頒，並自100年起逐年增加10%募兵人數比例，同時減少10%徵兵需求，希望至民國103年底達成100%募兵目標。我國軍事發言人室亦指出，藉由募兵制推動，當年之役男不必人人服役，可釋出多餘人力投入國家建設，將有效節省人力資源、減輕國民兵役負擔；且由於服役出於自願，對工作投入程度高，施以嚴格訓練後，自然獲得素質優、士氣高、戰力強、役期長之戰鬥人員，以建構「固若磐石」的國防力量。

一、募兵制之概述

志願兵制度即是所謂的募兵制度，單純採用此種制度的國家不多，目前大約有日本及加拿大等數國採用。主要是因募兵制度在

兵源的取得上有困難或是國家無敵外患的迫切需要，僅需要數量較少之防衛部隊捍衛國家即可。上述兩國，加拿大即是此例，加國幅員廣闊人口稀少，又地處美洲之北鄰國只有美國一國，無立即之急迫需要，是故採志願役兵役制度。日本則是第二次世界大戰後憲法中規定不得擁有軍隊以免軍國主義復熾，僅保留數量較少之自衛隊，故採募兵制。志願役制度所招募之兵源可長時間服役於軍中，故均士官之專業素質較徵兵制度下之官兵為佳，且維持小量之軍力不必造成軍費龐大的負擔，是其優點，但缺點則是若面臨戰事，無法擁有數量龐大之部隊戰力，此點正好和徵兵制相反。募兵制度和精兵主義在某種程度上十分契合，志願服役之兵源通常較徵兵所得之兵源專業高且服役期長。近年來我國防衛作戰在戰爭形態上屬於海島防衛作戰，具有「預警短、縱深淺、決戰快」的特質，故須本戰略持久之指導，按「制空、制海、地面防衛」程序作戰，發揮三軍聯合作戰戰力，以求殲敵於有利海、空域，若敵突擊登陸成功，再以地面防衛作戰殲敵灘岸。另安全維護亦須兼顧非軍事層面的考量，一旦國家遭逢重大災害時，軍中皆會配合政府承擔救災重責，惟國軍歷年來都將訓練重點置於防止外敵的侵略，對救災專業訓練較少，因此，建立志願役部隊的規劃主軸，應使其具有「嚇阻、反應、救援、防疫」等能量，宜據此調整兵力結構，組建海島防衛作戰勁旅，期於平時就擁有一支素質良好、裝備先進、編制足額、訓練紮實、技能嫻熟、士氣高昂的立即可用兵力，以快速因應突發之

軍事或非軍事危機²。

二、我國募兵制發展起源

兵役制度係指一個國家召集兵員的制度，是一個國家軍事制度、國防體系的基礎。因為兵役制度包括軍隊體系中官兵的召集方式、召集對象、官兵的服役形態、服役時間等。因此，不同的兵役制度關係到不同的官兵召集與服役方式，對軍隊體系的基礎影響至深且遠，間接對國防體系產生一定程度的影響³。

由於我國國家安全上面臨全面性的威脅與危機，不僅可能源於戰爭或是小規模軍事衝突，亦來自不曾停歇的天災人禍。因此就危機管理的角度而論，軍事武力所應著眼的戰略主軸，大抵包括嚇阻、反應、救援、服務等4個方面，亦即以進行「有效嚇阻、快速反應、緊急救援」為主的軍事與民事行動，據此，兵力結構的規劃，亦應循此邏輯來設計，兵役制度更應依照此一戰略主軸尋求發展，進一步說，如果要滿足「有效嚇阻、快速反應、緊急救援」等軍事戰略需求，軍事成員的招募、徵集方式，自然有所區別，大抵而言，具有嚇阻屬性的單位，多半必須仰賴高科技的裝備器材執行任務，因此對成員的專業素養與作業能力，有較高要求；在臺灣實行了半個世紀的兵役制度，目前正進行重大的改革中，為滿足未來戰爭形態改變的需求，國軍未來的兵役制度將朝募兵制方向發展，以精進國家防衛能力，有效達成及確保國家安全。就我推行募兵制度以來，其

規劃過程概略整理如下：

(一)民國92年度起國防部以3年為期，高中職學歷青年為對象，選定陸軍摩步營、陸戰隊步兵營、空軍警衛營，推動實驗募兵，並逐年檢討成效，以驗證招募士兵之可行性。

(二)民國93年度8月人力司長率隊參訪日本、韓國及新加坡等國情相近之國家，瞭解各國兵役制度的差異及其在募兵方面之作法、成效及特色，做為我精進推動參考。另行政院新聞局委託蓋洛普徵信股份有限公司，於同年11月19日至23日對臺灣地區年齡在20歲以上的國民計1,092人次電話調查訪問，藉此做為瞭解年輕人對募兵及職業軍人的看法，做為未來兵役制度走向的參考。

(三)民國94年12月14日總統頒布「兵役法」第47條、第48條及「志願士兵服役條例」部分條文修正，使高中、職之應屆畢業生得於畢業當年直接報考專業志願士兵，同時增訂女子服志願士兵之法律依據。

(四)為瞭解民眾對「募兵制」之意向，民國97年11月起由國防部、民間專業機構及學術單位等，針對「推動全募兵政策」、「軍事訓練時間」及「軍事訓練課目折減軍事訓練時數」等項目，進行民調⁴。汲取其他國家實施「募兵制」經驗，除專案派員赴美、日等國家，瞭解實施募兵制度經驗及透過駐外單位廣蒐各國實施募兵制資料外，並配合邀請學者專家實施四場次研討，廣納各界建言，務實推動，預計於民國103底完成「

註2：論募兵制意涵與配套措施，<http://ipobar.com/read.php?tid-6601.html>。

註3：沈有忠，〈兵役制度中徵兵制與募兵制的比較研究〉，《國防雜誌》，第19卷，第2期，民國93年2月1日，頁68。

註4：同註1。

募兵制」，以建構現代專業化部隊，提升國軍優質戰力。

三、募兵制與現行兵役制比較

我國的兵役制度係採取「義務役與志願役併用制」，其目的在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，維持適當質量常備部隊兵員，戰時依需要實施動員，擴張兵力，以衛國家安全。而為因應未來戰爭形態轉變，我國原訂於民國103年底實施募兵制(因時空因素修訂執行驗證期程展延至民國105年12月31日)，以達到高素質精兵之政策，本節僅就募兵制與現行兵役制度做一分析比較，以供參考。

我國現行的兵役制度是軍、士官採志願役募兵制，士兵採徵、募混合制，我國近年來由於精實案及精銳案等政策持續推動，在國家需要高素質的部隊人力及高效率的組織架構考量下，進而向募兵制之制度實施改革，就我國現行兵役制度優缺點比較如下列分析所示。

(一)募兵制之優缺點

就以國防安全的角度上，實施募兵制的國家大多是國家財力雄厚且不具有立即而顯著危險的國家。近年來由於兩岸交流日益頻繁，我國的社會的結構也出現變化，加上兵員過剩的問題逐漸浮上檯面，使得我國的兵役制度出現討論的空間。前國防部長湯曜明指出，臺澎防斷作戰面臨「全民防衛、總體戰、科技先導、精準打擊」的全方位戰爭形態，為因應人員專業化與職能化，招募高素

質的中、長期志願役人員已成兵役制度修正的必然方向。

1. 募兵制的優點：

(1)依契約服役，可獲得較長役期之兵源：給予良好待遇吸收社會上素質較整齊的青年從軍，有助國家實施精兵政策。

(2)人民不致感受強制服役的困擾：役齡青年不會因強制服役而造成困擾，可依其專長從事各種工作之研究與發展，不會因服兵役而有所中斷。

(3)人力資源運用富有彈性，可發揮個人專長：現代科技日新月異，武器裝備發展日趨精密，徵兵制兵員之服役時間太短，較難熟練高科技的器具，或待熟練至一定程度後即面臨退伍；募兵制兵員役期較長，訓練其新式裝備之使用時間較為彈性，可熟練操作現代科技裝備，有助於軍隊專業化。

(4)可建立專精的職業武力，素質與專業性高，整體戰力強：募兵制之人員因役期較長，依其專長分配至需求較高之單位，除可發揮其專業外，亦可提升單位整體戰力。

(5)使命感、榮譽心強，主動積極，工作及戰鬥效率高：募兵人員服役時間較長，通常知識都在一般水準以上，故在良好的教育資源環境下學習軍中事務，必能有效提升工作效率。

2. 募兵制之缺點⁵：

(1)養兵代價太高，耗費國家財力：據國防部的估算，即使兵力精簡到30萬，依每人每月的薪給2萬3千餘元計算，每年費用要增加600億元⁶。

註5：林黎珠，〈我國施行募兵制可行性之研究〉The feasibility research of military enlisting in ourcountry eng。

註6：賴岳謙，〈募兵制或徵兵制 臺灣需要何種兵役制度？〉(原載全球防衛雜誌236期)。

(2)無動員能力，戰時難獲大量兵源：戰時無法立即獲得有效之後備部隊，國家面臨戰爭動員時，必須立即編組強大之後備部隊，徵兵制普遍施以軍事訓練，顯較募兵制更能達到這個目的。

(3)不易建立全民防衛國家責任觀念：從承擔國家責任的觀點來看，徵兵制較能使全民建立防衛國家責任觀念，歷史上諸多募兵制走向國家滅亡的例子可為證明。

(4)社會環境影響青年從軍意願：現代社會環境較以往複雜，好逸惡勞的風氣日趨升高，加上諸多父母護子心態嚴重，導致青年抗壓能力薄弱，又重文輕武的社會風氣導致軍人在社會上的地位不高，影響青年從軍意願；若募兵兵源難以獲得，將直接影響募兵之「質」與「量」的需求。

(5)不具社會教育功能：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，亦扮演社會教育的功能，募兵制較無法達此功能。

(二)徵兵制之優缺點

就兵役制度與國防安全兩者的相關性而言，當一個國家的國防安全面臨威脅時，宜採取役期較長、動員能力強並能維持相當數量常備軍的兵役制度；反之，如國防安全未受威脅，則兵役制度較具選擇空間⁷。我國一直以來在兵役制度的實施上都是以徵兵制為主要的兵員召集制度，其最主要的原因即在必須隨時面對重大的外患與內亂壓力。政府遷臺以來，面對來自對岸中共的武力犯臺

壓力從未減過，實施徵兵制是希望能做到無論平時及戰時其兵員徵集的廣度夠廣、全民皆兵的訓練深度夠深這兩個目的。然而，制度的規範有賴執行者確實的執行方能發揮其預期的功效，我國長期實施徵兵制的結果，在國防上確實收到一定成效，然而對於制度本身，亦即「徵兵制」的優劣也需有確實的認知，才能將制度執行得更具效果。以下分別討論徵兵制的優缺點，以具體和募兵制進行更多的比較。

1. 徵兵制之優點：

(1)可儲存充足的後備動員力量，戰時可獲大量兵員：徵兵制亦稱為義務役兵制，是強制的兵制，是由政府使用國家公權力向符合徵集條件的人民強制徵集，強制性的將所需人員徵補到軍隊。因此兵員的徵集上是全面的，所有只要條件符合徵集的標準的人民，都必須接受徵召進入部隊服役。也就是說，徵兵制具有動員能力強、徵集兵員廣的特點。此外，在全面性的徵兵之下，所有符合徵兵資格的對象都將接受一定程度的軍事訓練，這個部分也使得徵兵制帶來動員縱深上軍事化夠深的優點⁸。

(2)可配合國家財力及國防需要徵集：義務役的軍人成本遠比志願役為低，因此在人事開銷上，假設維持一定數目的兵員，實施徵兵制將遠比實施募兵制更能縮減人事成本。徵兵制可配合國家財力及國防需要徵集兵源，當國家預測未來局勢將需大量兵源時，可在訂定的標準範圍之內，擴大招收兵源

註7：溫源興，〈革新兵役制度的考量因素〉，《國策期刊》，第133期，民國85年3月，網路摘要，網址：www.inpr.org.tw/inprc/pub/Journals/130-9/no133.htm。

註8：沈有忠，〈兵役制度中徵兵制與募兵制的比較研究〉，《國防雜誌》，第19卷，第2期，民國93年2月，頁70。

，以符合未來需求。

(3)具有社會教育之功能：由於徵兵制是強制徵兵，在意義上具有高度「平等」力價值。因此部隊的結構也反映出社會的結構，因為在「平等」的原則之下，人口、種族的比例將在部隊中出現縮影。再者，由於部隊生活是將社會各階層來自各地的役男集中管理，因此也具有促進社會各階層融合的功能。

(4)有助於落實軍隊國家化的目標：實施徵兵制將比實施募兵制更有助於落實軍隊國家化的目標。這是因為透過徵兵制可以加速軍隊體系與社會的交融，減低軍隊體系封閉、與社會隔絕的不良現象。雖然軍人是否容易干政與兵役制度沒有絕對的關係，但徵兵制造成兵員體系快速流通，減少將領發生「豢養職業士兵」的機率。在士兵體系迅速流動的條件下，落實軍隊國家化將比士兵體系封閉固定的條件下更加容易。

2. 徵兵制之缺點：

(1)人民因兵役負擔而感到自由受限制：現代青年並不是每一個人都想要當兵，大家對自己的人生規劃均不同，有些人唸完大學後想立刻唸碩士、博士甚至出國深造，因此服兵役變成為一種障礙，影響其在各個專業上的研究與突破，因此徵兵制使人民感受到自由的限制。

(2)人力資源運用上缺乏彈性，難以人盡其才：由於徵兵制主要的精神在於國家對符合規定之所轄人民平等的徵集，而通常是剛成年的男性居多。這批青年甫自學校畢業

，在投入社會工作之前即接受徵集進入部隊服役，對於社會生產力而言，幾乎所有剛成年的男子都集中在部隊中。這樣的情況造成社會結構的斷層，對於這批青年而言也形成無法馬上將所學投注於社會的情況。此外，也有一部分學有所長的青年，為了逃避進入部隊服役而尋求移民或是自殘，對於社會成本反而是負面的影響。

(三)徵、募兵制之優缺點

徵、募併用兵役制度，兼顧兵員質量，能適應現代軍隊組織日益複雜及裝備武器日新月異發展趨勢，以建立符合國防需求兵力，有效達成國家目標。主在採用服役期短的徵兵制，使得更多的役男接受軍事正規訓練，以利於戰時後備部隊的擴編與戰耗補充；同時又採用服役長的募兵制，保留技術骨幹，提高兵員素質及戰鬥力(如我國、南韓、俄羅斯及東歐諸國)⁹。其優、缺點分述如下：

1. 徵、募兵制之優點：

(1)兼具採用各制之利，能滿足多方需求，保有最大彈性。

(2)以徵兵制，維持平時兵員與戰時軍隊骨幹。

(3)以志願役提高士氣與素質，兼容並顧，充分適應國防軍事需求。

2. 徵、募兵制之缺點：

(1)戰時因擴充軍隊而臨時徵集之義務兵戰力薄弱。

(2)志願役待遇較優渥，政府財政負擔較重。

註9：田小文，《外國兵役制度概覽》，(北京：軍事科學，1991年12月)，頁2。

貳、陸戰隊募兵制人事運用分析

陸戰隊自民國92年開始實施募兵招募以來，其訓練規劃主為因應高科技發展出來的裝備需要高素質且具專業與役期長的人員操作，使發揮陸戰隊量少質精的攻勢屬性，目前僅有一年役期的徵兵制，著實無法配合需求，訓練好了人也準備退伍，造成資源浪費。根據美軍教育訓練人員研究，在第二次世界大戰時，每一新兵只要學會使用兩種武器，就能參加作戰，但在韓戰時的新兵，必須學會使用八種武器，包括步槍、自動步槍、三〇輕機槍、三〇重機槍、五〇機槍、迫擊砲、火箭筒和無後座力砲等。也就是至少要用九個月的時間，才能訓練成為一個健全的士兵，圓滿從事戰鬥任務；隨著現代社會經濟日漸富裕及家庭子女減少等普遍現象，兵員受到出生率降低的影響，又現代戰爭形態的轉變，陸戰隊除必須因應此種變動配合長期的兵力規劃，而目前必須多方面鼓勵兵員志願留營，再由政府花相當的預算培訓，延長留營兵員的服役時間，以符合現在兵源不易獲得的窘境。

一、陸戰隊實行募兵制現況

陸戰隊自國軍推動精實案、精進案以來，總兵力已由原本的2萬8千餘人逐年縮減至今日的1萬1千餘人(民國97年6月份編制人數)¹⁰；並配合國軍現階段「防衛固守、有效嚇

阻」之「守勢國防」的戰略構想¹¹，任務也有所調整為守勢作為。在兵力大幅精簡的情況下，以加強火力的方式來增加戰力，例如步兵連改用八一迫砲，增配二〇機砲及四〇榴彈槍等武器，加上維持精實嚴格的訓練標準，使其戰力在整體上能維持其一貫水準¹²。

陸戰隊是一個以快速反應為作戰主體的兵種，自民國92年實施募兵營實驗至今，目前志願士兵人數逐年增長，以高中、職畢及現役轉服居多，較能滿足高素質、精壯之人員需求，自陸戰隊實施募兵制以來，至今招募成員約1,000餘人(含已轉服士官人員)，佔總編制士兵人數14%¹³，比例上義務役仍佔居多。就現階段陸戰隊募兵制人員役期規劃上之作法、運用與經管目標如下：

(一) 作法

士兵完成基礎教育訓練後，以歷練部隊基層領導職為主，並配合完成後晉上階所需之進修教育與訓練，循序歷練部隊各級領導士或業務士，以歷練至營、連士官督導長為目標。

(二) 運用

完成各兵科學校教育者，或個人任各職專長任期屆滿，主官考核(或測驗)合格，即依國防部頒「國軍人員分類作業程序」之規定核予軍職專長。

(三) 經管目標

國軍自民國94年1月起，全面推動以「

註10：黃超興，〈陸戰隊志願役士兵運用與訓練規劃之研究〉，國防大學海軍學院軍事專題研究學術論文，民國97年，頁23。

註11：〈Q DR兵力結構調整區分近、遠程兩階段〉，<http://tw.myblog.yahoo.com/sunponyboy-1DF/article?mid=17747&prev=17748&next=17746>，

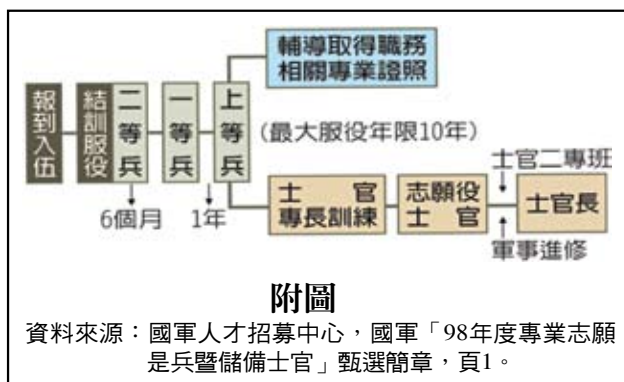
註12：黃敬炫，〈義務役役期縮短對陸戰隊戰力之影響〉，國防大學軍事學院海軍學部軍事專題研究學術論文，民國96年，頁15。

註13：陸戰隊指揮部提供，為保密考量，本人已加入參數，數字僅供參考。

募兵為主、徵兵為輔」的徵募併行制度，目前也停止招募志願役士官相關班次，將士兵與士官體系整合，建立士官均由專業志願士兵中擇優選訓晉任之體制，以提升士官人力素質，健全部隊組織，以實現兵役制度朝向「募兵為主」之政策目標。

依據我國志願士兵服役條例第4條規定(民國94年12月14日修訂)志願士兵等級及任本級最少時間為：二等兵6個月，一等兵1年，上等兵服現役最大年限10年，自晉級之日起算，且志願士兵在營服役期滿，申請繼續留營服役者，國防部得因國防軍事需要，以1至3年為一期，核定繼續留營服役，其志願士兵經管規劃已明確律定於新修定之志願士兵服役條例法規上，也確保未來志願士兵加入我國軍行列之各項權益保障，其經管規劃如附圖。

志願士兵於完成入伍訓練，依各專長分發至基層單位服役並逐年遞晉；服役滿1年6個月由單位主官考核選優送訓，完成士官基礎教育，辦理轉服志願役士官(初任下士)並分發部隊歷練副班長或業務士職務。採單一專長體系職務序列歷練。依任用需要，得完成「士官高級班」及「士官正規班」學資，並以培養營、連士官督導長為目標。經管人員考核承辦單位主官及上級人事經管計畫單位之指導，對所屬陸戰官科各專長士官之任職、調訓、分類、任官、服役等，負責審核與建義，並對不適現職人員，厲行嚴考核、嚴淘汰政策，以達存優汰劣之效。依以上述分析，海軍陸戰在募兵制實施現況中已將募



兵之任務確立，不論在訓練、要求，及人事經管上都有一明確的標準。惟海軍陸戰隊之任務與特性不同於其他軍種，長期服役較能達到訓練之成本效益。

二、募兵制人事運用規劃分析

環顧當前世界上擁有陸戰隊之國家，對其所賦予的任務，雖略有差異，惟端視近世紀來，不論是陸上作戰，抑或兩棲突擊登陸作戰，陸戰隊已成為各國主戰兵力之骨幹，其不僅有能力執行戰術及戰略任務，並可作為快速反應部隊。

(一)在「攻守一體」之戰略指導時，任務區分¹⁴

1. 基本任務：

- (1)遂行聯合兩棲作戰。
- (2)擔任海軍基地警衛。
- (3)負責兩棲作戰戰術、戰技及所需專用裝備研究發展。

2. 特定任務：

- (1)擔任外島守備。
- (2)依命令執行特定計畫之作戰。
- (3)擔任參謀本部之戰略預備隊。

然隨著國軍戰略指導由「攻守一體」改

註14：阮光華，《海軍陸戰隊半年刊》，(高雄：陸戰隊，2004年11月)，頁25。

變為「防衛固守、有效嚇阻」，及配合國軍執行「精進案」之組織再造，國防部及國軍各軍種之任務亦按實際需求予以調整。雖說陸戰隊一向被認定為一支攻勢部隊，然研析中共犯臺可能方式，我們所面臨之壓力將有增無減。國軍建立完整之兩棲作戰兵力，具備對各外島實施規復、增援及對本島實施濱海作戰或逆登陸等作戰之能力，以能有效嚇阻中共之蠢動，亦將成為未來國軍建軍之重要考量。

3. 基於「防衛固守、有效嚇阻」之戰略目標，未來海軍陸戰隊的任務特性，應朝下列幾個方向加強建軍備戰：

(1) 建立海上快速反應部隊：陸戰隊素以快速機動著稱，為因應國家戰略目標，應以特遣任務部隊的方式建立一快速反應部隊，編配AAV7兩棲登陸運輸車與武裝直升機，運用海軍之新港級兩棲登陸艦，平時將武器、裝備、補給品裝載於艦船上，依令立即出動，迅速增援外島或各作戰區，達到快速反應之戰略目的。

(2) 強化濱海作戰能力：運用海軍陸戰隊現有的AAV7兩棲登陸輸具特性，在我沿海地區沙灘、河流間快速移動，將可有效威脅登陸敵軍之側背，牽制、拘束敵軍。

(3) 有效執行海軍基地要港的防衛工作：海軍陸戰隊於海軍各港口基地部署足夠的地面守備與防空兵、火力，將可有效反制敵軍對我港口之破壞、突襲，確保海軍基地安全。

(二) 在「防衛固守、有效嚇阻」之戰略

指導時，任務區分

1. 維持旅級兩棲作戰種能之兵力。
2. 固守指定之外島。
3. 擔任地區衛戍任務。

(三) 建構高速機動、與彈性之編組，以執行國內、外非戰爭性軍事作戰任務，諸如反毒、反恐、維和、撤僑、救災等任務。

(四) 由以上陸戰隊的任務屬性，探討出招募志願士兵運用規劃如后：

1. 先行充足陸戰隊特有之專業單位，如登陸戰車、兩棲偵蒐、通資作戰、灘岸勤務、後勤補保等大隊，以積蓄陸戰隊特有專業專長之人才與能量，維持兩棲登陸作戰效能，並確保兩棲作戰種能之永續傳承。

2. 編實擔任中央衛戍與海上快反任務之陸戰旅，並依年度訓練流路流程，完成單兵、伍、班、排、連、營、旅之基礎訓練、管道訓練、組合訓練、基地訓練，期能爭取擔任國防部戰略預備隊，實施轉型提升陸戰隊之價值，依據戰備規定執行戰備演訓任務工作。

3. 擔任外島守備、應援、歸復任務。志願士兵對外島輪調有意願者僅有23%¹⁵，各階士兵均認為現階即可執行，但整體而言以「上等兵」階開始執行外島單位輪調認同度較高。因外島物資較本島缺乏，且休假間隔時間較長，多數官兵較不願意請調外、離島，因而造成外島人力不足，長久以義務役人員替代補充士官的問題。

三、募兵制人事運用窒礙檢討

對陸戰隊而言應重塑核心競爭力，轉型

註15：黃超興，〈陸戰隊志願役士兵運用與訓練規劃之研究〉，國防大學海軍學院軍事專題研究學術論文，民國97年，頁33。

為具備戰略攻擊能力之部隊。但現今受限於兵役制度，復加以義務役士官權益觀念抬頭，國軍管教方式與規定已不可同日而語，更遑論依照陸戰隊應有之專業訓練標準進行操演，因此長期以來，整體戰力之消耗，令人擔憂，就目前募兵制人事運用窒礙問題分述如後。

(一) 兵員補充不易

兵員補充方式是各單位招募至各單位服務的方式，現行國軍志願士兵在募兵營完訓後，即依其意願分發自選單位（並可選擇三次），然現代社會環境結構與性質改變之故，所募之人較多為抗壓性低，導致兵素質良莠不齊，對於人員運用及訓練上均需多方考量。又大多數的志願士兵傾向選擇後勤單位服務，較艱苦單位如步兵、裝甲、砲兵等戰鬥性質單位因留在駐地時間較短，常多數時間在各兵科基地訓練，故在兵源補充上常遇到不足狀況，隊戰鬥單位人事運用上產生困難。

(二) 久佔不缺，升遷阻塞

就陸戰隊目前而言，編者在某直屬中隊任隊長一職常遇到的狀況是志願士兵一經晉升下士以後，即依照現行人事作業規定比照常備志願役士官經管規劃運用，下士晉升中士期間一年，中士晉升上士兩年，於基層歷練時間過短，對編者所服務以技術為主的單位著實過短，又因為專業單位，士官編缺雖多，但經補足後，經管上的問題就自然產生，因為停年過短加上新進人員入營，以士官最大服役年限而言，假設士官長以上幹部沒有退伍，勢必將造成升遷上的阻塞，對志願

士兵的經管造成嚴重的問題。

(三) 士兵訓練程度不一，影響訓練成效

士兵之訓練是應以新兵入伍教育為起點，是每一士兵必經之過程，然後才能依分配部隊職缺之軍職專長實施專長銜接訓練，使具備編制專長之技能，再接續分組實施組合訓練，最後完成綜合訓練，亦即基地訓練，此一程序無誤，然兵員補充志願役採單位招募方式，義務役以零星梯次補充，所以部隊無法保持訓練成果，且在部隊訓練期間，由於各兵訓練程度不一，亦影響訓練成效，故必須調整兵員補充方式，以因應部隊按程序完成訓練，將為解決之道。

肆、未來陸戰隊募兵制人事運用走向

現代戰爭是以科技主導的戰爭，戰場狀況可藉由各種偵蒐、通訊、聯絡等裝備精確掌握戰場狀況，戰爭形態已由「兵力」密集，轉為「技術」、「知識」密集，適切投入兵力精準打擊，戰爭形態由「傳統戰爭」轉向「科技戰爭」，人員素質成為主宰戰場的利器，未來戰爭將是一場人力素質的競賽。陸戰隊為我國遂行兩棲作戰的主要兵種，在兵力編組規劃上必須朝「宜海、宜陸、簡單、彈性、靈巧」方向，積極建立一支現代化兩棲作戰與快速機動反制武力，編成立體化、機動化之登陸、空中機動及陸上作戰部隊，所以在兵力需求與訓練的要求上，必須以高素質、高標準的模式執行，以達成陸戰隊圓滿執行任務之基礎；如何經由有效的人力資源規劃，使每一個士官兵都能透過適當機

制，持續保持學習與成長，盡其所能、發揮個人所長，並建立一套完善的「選、訓、用、退」標準，配合組織發展留優汰劣新陳代謝，應是陸戰隊是否能長保永續發展的重要關鍵¹⁶。茲就列舉以下節次探討陸戰隊募兵制人事運用之未來走向。

一、建立完善之募兵人事經管制度

陸戰隊自一連串的兵力精簡後，多數的低階官士員額明顯缺額，人事缺損造成部隊士氣低落影響戰力，依此趨勢發展，為提升陸戰隊戰力，在人員的經管規劃上必須有所調整，除以往人員的教育、訓練與發展外，對個人潛能的發揮與生活品質提升¹⁷應特需重視。既然基層低階軍官缺員，理應將低階幹部基層服務時期拉長，一方面可增加基層軍官工作經驗充實基層戰力，二方面可暢通人事管道¹⁸。至於延長停年時限是否引發幹部服役意願，可由增加基層幹部野戰或危險加給，以留住或吸引更多人才投至基層。此外，藉由內部制度的興革，最大的好處就是可以降低人力資源的成本，既可節省時間與金錢，又可使我募兵人員瞭解自己與陸戰隊的未來，建立共同的目標，繼而為後續人才培育與策略制訂，建構符合實需的計畫。所以我們要先從體制內著眼。

(一) 提升野戰單位人員入營之誘因

陸戰隊現行募兵人數狀況以防空警衛群及部分基地訓練較少的直屬單位人員較多，

經編者私下訪談，防空警衛群志願士兵主因為單位分佈較廣，單位不易集中，相形的承受上級約束力影響較小，另直屬大隊則單位較固定且留在駐地時間長，又部分單位每月可支領四號海勤以上加給，故志願意士兵往往較喜歡選擇類似單位，而不願到較艱苦野戰單位服役，為解決這種狀況發生，野戰單位亦需要更多的誘因讓志願士兵入營服役，如至少須領到四號海勤加給等，或是其他相關配套措施，以彌補人員不足狀況。

(二) 「晉任停年」予以延長

就前述分析，當「晉任停年」延長後，每年的晉任人數及晉升比率均有增加之現象，顯示現行志願士兵以上士官各階層「晉任停年」規定是有改善的空間，我門依據職務的任期、擬任職務之必要學、經歷規定及士官長最大服役年限、晉升率及晉升人數綜合考量，「晉任停年」為下士2年、中士3年、上士4年、三等士官長4年、二等士官長4年、一等士官長為6年最為合適。「晉任停年」延長將改善停年過短，造成學、經歷不足，人力素質無法提升，太早晉任至高階而失去向上發展動力等現象。

(三) 考核評鑑透明化

考核評鑑是對一個人在工作上的表現及能力給予一定的考評及肯定，亦是人事政策運用參考重要依據¹⁹，考核評鑑為建立良好制度，則相對影響人事管理運用的公平性及

註16：余一鳴，〈國軍人力資源規劃與開發之研究—以陸戰隊為例〉，《陸戰隊隊刊》，第46卷，第1期，民國93年2月1日，頁91。

註17：李隆盛、黃同圳主編，《人力資源發展》，師大書苑發行，頁18。

註18：同註16。

註19：馬玉璽，國防大學海院83年班「精進士官制度之研究」正規班論文，頁36。

客觀性，人事運用一旦遭人詬病，工作績效無法獲得認定，工作情緒及留營意願的高低如何可想而知，尤其目前隨著時代進步，軍中各項制度逐漸開放透明化，個人均可透過國軍網路或全球資訊網路由人力司網站查詢自己的人事資料，如發現認知上有出入將肇生不必要的人事糾紛，間接影響部隊士氣，因此募兵人員的考核評鑑應落實由單位主官全權負責。

(四) 精進晉升資格及留營限制

目前國軍正積極實施精銳案，人事政策執行的原則就是希望能去蕪存菁，然而留優汰劣的結果往往未達預期，究其原因，主在於人事制度僵化，未能以公平為取向，避免產生人事不公現象，可能就此錯失許多人才，根據現行服志願士兵訪查結果，多數募兵人員至即將退伍前開始對未來工作及前途開始徬徨，想繼續留營又怕與社會脫節，已下定決心者，又因年少癡狂，未能完成學業，縱使有意願繼續服務於陸戰隊，卻無法續簽留營，國軍應依以往制度增加預算開放對上述人員開班鼓勵隨營補習，利於退伍前參加同等學歷考試合格，配合單位主官保薦，使其如願能繼續服務於陸戰隊，貢獻所長。

二、彈性運用輪調制度

陸戰隊募兵人員多數任職於戰鬥單位，進訓基地次數頻繁且任務繁重，工作時間長，休假期程較無法掌握，相對與家人相處時間亦不固定，無論正值青春或是已婚者，均無法專心致力於工作崗位，時間一久，對工作自然容易產生怠惰心理，多數希望調任直屬大隊或戶籍地附近單位以求安定，目前募

兵制人員雖初期可依戶籍地分發，然編制有限，除家庭有重大因素可逐級向上申請調整單位外，一般而言，陸戰隊屬專業部隊，單位募兵人員一旦分發後，為確保裝備或各項訓練之師資培育，較難如願調往其他單位，更遑論調至住家附近，就近照顧家庭。再者若遇上熟識主官，在人情壓力下，調離原單位之願望更是難上加難。因此建議彈性運用輪調制度如下：

(一) 相同性質單位彈性輪調

考量我陸戰隊各旅級及直屬大隊相同性質的戰鬥、戰鬥支援、勤務單位之輪調制度，目前在海軍陸戰隊未曾實施過，因陸戰隊為專業技能之部隊，至今任何相關單位均不敢冒然嘗試，恐因實行輪調制度後，將無法維持單位各項運作，影響部隊戰力。然檢討部隊留不住人才或經常肇生軍紀事件之原因，除了法紀觀念淡薄和單位宣揚不力外，通常為部隊訓練枯燥無味，反覆執行相同之訓練或任務心生厭倦。募兵人員輪調制度之施行必有其窒礙之處，則應全面檢討其缺失利弊，廢除不可行之處，可考量結合證照制度或其專業專長做為輪調參考依據，實施輪調，其期限可視狀況彈性調整，以充實個人多樣化之技能，使軍旅生涯不致枯燥乏味，而有效提升部隊戰鬥力。

(二) 增修各項福利措施

在陸戰隊兵源縮減造成僧多粥少的狀況下，必定無法滿足陸戰隊募兵人員實施輪調或按戶籍地之分發需求，在無法如願完成輪調之狀況之下，應研擬相關配套措施以提升募兵人員續留陸戰隊服務之意願，例如可提

供出國接裝或國內外進修之優先權利，或者學習美軍，欲晉升上階則必須具讓所有志願役官、士、兵都享有宿舍(職務官舍)的待遇。備相關專長職務之經歷，如此或可增加募兵人員續留單位服務，提升服務意願。另外對單位職缺不足問題，可檢討部分目前由軍官擔任之參謀職務修編由募兵人員擔任，並訂定相關資格，以利擇優選派，如此單位將可多出許多職缺，吸引募兵人員留營繼續為陸戰隊服務的意願。

(三) 主動檢討，徵詢意願

目前輪調制度未能落實的原因之一是單位志願役士官久佔乙職，無意願調動，人事單位應主動檢討渠等調整職務，除因特殊狀況(如身體或家庭因素等)，為能增加其調動意願，可事先徵詢其意願，並可優先選擇調整單位，否則池塘裡的水不引流出去，新水無法進來，永遠是一灘死水，再好的制度亦將無法落實。

(四) 建立相關專長經管派職

可參考軍、士官經管，募兵人員入伍後依陸戰隊需求、個人專長、意願及成績，適切作人力管理及運用，爾後派職、晉升皆應依照相關專長為參考依據，以增加募兵人員對相關專長之歷練，對建立後續經管派職均有正面的助益。

三、建立並落實證照合一專長制度

近年來社會經濟快速成長，技術人力需求大幅增加，尤其是我陸戰隊目前正致力於採購新一代之武器裝備整建，亟需大量具有專業技術技能之募兵人員做為陸戰隊未來建軍整備發展之基石。

(一) 落實證照專長列為晉升、派職依據
晉升與派職均需有一合理公平之制度，方能獲得認同大家朝此方向努力、競爭，目前陸戰隊募兵人員晉升主要依據為智力測驗、基本體能及單位主官之各項考核，智力測驗與基本體能測驗無庸置疑的誰有努力準備，誰就能獲得好成績，但單位主官考核部分確實有些許爭議，依目前募兵人員之素質而言，或多或少讓人覺得考核制度標準是否偏低，主官亦有時考量部隊兵力不足，在「沒魚蝦也好」的心態下未能作客觀之評定，倘若主官考核輔以單位建制裝備實行檢定實作方式，以取得相關證照做為合格參考項目之一，對晉升及派職公平性與客觀性亦可相對提高。

(二) 以證照專長提升士官兵地位

募兵人員的地位提升牽涉甚廣，一般職業軍人在社會上的地位並非受到相當的重視，不論是軍官、士官及士兵接面臨相同的窘境，軍官可藉攻讀碩、博士以提升地位，士官兵礙於程度有限並非多數人可達成的，但就目前民間專業技術人員任用講求證照制度為用人依據，募兵人員為陸戰隊的專業技術基礎，如能逐步朝此方向施行，對其本身尊嚴及地位亦可有效提升，即使退伍邁入社會尋求另一個事業，亦能獲得較為順遂之工作機會。

伍、結語

我陸戰隊戰力的發揚與否，攸關國家安定及全國國民的生存關鍵，故相關組織精簡不宜輕易就員額數量做單一調整，而應以國

家戰略、國際環境、整體戰力、威脅程度等作一全般性檢討，並適切運用組織再造、精進指揮作為及強化人力訓練等各項因素配合，以達成「量少、質精、戰力強」的目的。因應我國實施募兵制的政策改革的方向，陸戰隊的人力資源規劃就是在適當的時間獲得適質適量的人力，以安置在適當職位過程。但由於與其他要素關聯甚而錯綜複雜，直接關係單位戰力消長與競爭發展，必須以長遠的眼光加以審慎規劃。尤其陸戰隊具內部勞力市場特質，對於人員的培訓與規劃更是未來是否能夠順利成長的因素。

展望未來，中共海軍陸戰隊積極持續加強其戰力，並朝向擴大編制之方向邁進。我海軍陸戰隊不可妄自菲薄，應對其今後動向，應全面的蒐集相關情資，深入研究並積極研擬克敵制勝之戰術、戰法，並持續募兵制之推行，建立專業化之部隊。加強部隊訓練，確實做到從嚴、從難、從實的訓練。賡續精研兩棲戰術、戰法與裝備設施，重視官兵思想教育強化官兵精神戰力、積極加強作戰準備，才能掌握主動，粉碎敵人侵略之企圖。

陸、建議

一、落實募兵人員角色定位

募兵制度之所以毫無起色，其原因之一即在於賦予的功能定位模糊不清，「士官技術紮根，士兵服從領導」的精神始終無法落實。根本的解決之道仍應由建立募兵人員部隊的地位尊榮感與其專業性著手。首先，要明確劃分募兵人員的角色定位，簡而言之就是要有明確的職場區隔。募兵人員往後必將

是士官的優先人選，在現役士官的專業領導與技術傳承訓練下，戮力完成各項培育訓練工作，始能逐漸具有相對士官的能力，進而提升其對部隊戰力的重要性。因此，應給予相當於士官幹部的尊榮與權力，藉以突顯其身分定位。

二、重視志願士兵個人隱私

合理的薪資結構，固然可以提升招募成效，但是薪資誘因並非國民應募的唯一要件，因為待遇好，不如配套福利措施好。對志願士兵言，目前國軍現行各項的福利措施均可滿足現況需求，但單就其個人在部隊生活設施上，應予適當的空間，例如寢室設計成2人或4人一間的房間，使其感受部隊給予個人隱私的尊重等。另若採此一措施，將對戶籍地離駐地較遠的志願士兵而言，可降低在外租屋，肇生軍紀安全的疑慮，使其能以部隊為家，並可強化留營之效果。

<參考資料>

一、中文專書

1. 田小文，《外國兵役制度概覽》，北京，軍事科學，1991年12月，頁2。
2. 李隆盛、黃同圳主編，《人力資源發展》，師大書苑發行，頁18。

二、期刊論文

1. 沈有忠，〈兵役制度中徵兵制與募兵制的比較研究〉，《國防雜誌》，第19卷，第2期，民國93年2月1日，頁68。
2. 賴岳謙，《募兵制或徵兵制 臺灣需要何種兵役制度？》（原載全球防衛雜誌236期）。
3. 阮光華，《海軍陸戰隊半年刊》，（

高雄：陸戰隊，2004年11月），頁25。

三、學位論文

1. 黃超興，〈陸戰隊志願士兵運用與訓練規劃之研究〉，國防大學海軍學院軍事專題研究學術論文，民國97年，頁23。

2. 黃敬炫，〈義務役役期縮短對陸戰隊戰力之影響〉，國防大學軍事學院海軍學部軍事專題研究學術論文，民國96年，頁15。

3. 馬玉璽，〈精進士官制度之研究〉，國防大學海院83年班正規班論文，頁36。

四、網路資料

1. 論募兵制意涵與配套措施，<http://ipobar.com/read.php?tid=6601.html>。

2. 林黎珠，《我國施行募兵制可行性之研究》=The feasibility research of military enlisting in ourcountry eng。

3. 溫源興，〈革新兵役制度的考量因素

〉，《國策期刊》，第133期，網路摘要，民國85年3月，網址：www.inpr.org.tw/inprc/pub/Journals/130-9/no133.htm。

4. Q DR兵力結構調整區分近、遠程兩階段，<http://tw.myblog.yahoo.com/sunponyboy-1DF/article?mid=17747&prev=17748&next=17746>。

五、報章雜誌

1. 陳柏伸著，〈募兵制規劃民國103年底完成〉，《青年日報》，民國98年3月10日，第3版。

2. 國軍人才招募中心，國軍《98年度專業志願是兵暨儲備士官》甄選簡章，頁1。

作者簡介：

黃世雄少校，國防大學海軍指揮參謀學院102年班，現服務於海軍陸戰隊。

老軍艦的故事

永清軍艦 MSC-163



，並先後參加海龍、海鯊、聯興等演習。民國69年9月該艦於海軍第一造船廠出塢後，由於艦體變形已不克擔任海上任務。民國72年1月奉令除役。(取材自老軍艦的故事)

永清軍艦為海岸掃雷艦，係由美國 Sparkmnn&Stephen公司所建造，公元1951年8月4日安放龍骨，1952年8月9日下水成軍，在美服役時命名為Eekloo，編號MSC-101。成軍後該艦即交由比利時海軍使用，編號為911。1969年隨其他艘同型艦轉贈我國。民國59年2月19日該艦拖抵高雄港，並開始各項啟封工程，同年3月5日由總司令馮啟聰上將主持成軍命名典禮，命名為「永清」軍艦，編號為MSC-163。

該艦成軍後隸屬水雷艦隊，後改隸掃佈雷艦隊，負責執行沿岸掃佈雷作業及偵巡等任務