三六、國軍職能轉銜體系漸趨成熟，惟委外課程效益與跨部會整合有待精進，允宜強化在職訓練與轉銜機制以鞏固退役官兵職涯基礎

為提升國軍官兵退役後之就業能力，政府積極強化國軍役中及退前訓練與轉銜機制，並精進退除役官兵職涯接軌力，透過技術職類訓練中心及各軍事訓練機構開設之專業課程，已形成穩定、有效之在職訓練網絡，業有效提升結訓與證照獲取率，及奠定退役後轉職基礎，然委外課程品質與跨部會整合有待精進。115年度國防部及國軍退除役官兵輔導委員會(下稱退輔會)主管預算案分別編列「在職訓練」相關經費3億1,482萬9千元(包括公餘進修3億683萬2千元及職業訓練799萬7千元)及「軍職專長轉銜規劃」經費1,651萬8千元[1]，2項經費合計3億3,134萬7千元。經查：

(一)近年國軍「在職訓練」相關規定及預算執行情形

國軍之在職訓練體系，主要係由「國軍軍職人員公餘進修實施規定」(下稱公餘進修實施規定)[2]與「國軍屆退官兵就業輔導措施實施要點」[3]所規範。前者旨在鼓勵現役官兵於公餘時間進修學位或考取證照，以提升本職學能，且補助對象涵蓋所有志願役官士兵；後者則針對屆退官兵，於其退伍後能與社會就業接軌，並規範職訓專案之經費來源。此制度設計之核心目標，

---

[1]退輔會115年度預算案編列1,651萬9千元係包括公務預算軍民專長平台建置595萬元及安置基金軍民專長轉銜對照表建置1,056萬9千元。

[2]依「國軍軍職人員公餘進修實施規定」第4點：「國軍公餘進修區分學位、證照、專長及其他非正規教育課程等施訓主軸，藉由公餘方式推展。」同規定第9點：「學習經費預算編製、核補原則及補助撥補作業如下…：(一)各單位所屬官兵申請公餘進修之學習經費補助額度及員額，以單位現有志願役員額百分之十為原則。…。(二)各單位學習經費補助…，以每人每學期新臺幣2萬元為最高補助額度…。」

[3]「國軍屆退官兵就業輔導措施實施要點」第6點：「經費：(一) 專案訓練經費由人次室支應；一般訓練經費及訓練期間之膳食、交通等費用，除...者外，依訓練及輔導單位所訂收費基準，由受訓學員負擔。...(三) 除職業訓練外，其他輔導經費由各分工單位所屬預算支應。」

在於強化國軍整體人力素質，並為國軍官兵之職涯發展與順利退役預作準備(詳表 1)。

表 1 國軍「在職訓練」相關規定及經費說明表

主責機關	規定名稱	經費類別	用途	補助對象及使用
國防部	國軍屆退官兵就業輔導措施實施要點	在職訓練	1.專案訓練經費由相關機關(例如該部參謀本部或人次室)支應，是針對特殊任務或應急情況下的額外補助。 2.一般訓練經費則涵蓋平時演習、技術訓練及各軍種自辦訓練所產生之基本費用，目的在於鼓勵志願役官士兵利用公餘時間進修學位或證照，強化官兵本職學能、提升單位遂行相關任務量能與執行力度，並使官兵於在職期間產生職務認同感，進而增加官兵留營意願，增進部隊戰力。	專案訓練經費 1.優先對象： (1)作戰或公傷致身心障礙之退役官兵。 (2)支領撫卹金之退除役官兵遺眷。 (3)國軍屆退志願役官兵(限全日制訓練班隊)。 2.須經權責單位薦訓，且課程須與職務專長直接相關(如軍官進修戰略碩士學位)。
	國軍軍職人員公餘進修實施規定			一般訓練經費 1.開放所有服役滿 1 年之志願役官士兵申請，無特定優先限制。 2.志願士兵進修與職、業務無關者，須服現役滿 2 年以上，得申請公餘進修一個學位之經費補助。 3.不受服役年限限制，志願役官士兵均可參加。

資料來源：國防部提供，本中心整理。

由 111 至 114 年度(截至 7 月底)國軍軍職人員在職訓練相關經費執行情形觀之(詳表 2)，「在職訓練」相關經費決算數自 111 年度之 2 億 7,292 萬 9 千元，逐年遞減至 113 年度之 2 億 2,998 萬元，減少 4,294 萬 9 千元(減幅 15.74%)，同期間執行率則自 87.47%下滑至 73.71%，114 年度截至 7 月底之執行率為 38.11%，預算執行未如預期，顯示國防部在國軍官兵訓練資源之有效運用與推動上，尚有精進空間[4]。其次，在經費結構上，

[4]據國防部說明，111 至 113 年度「在職訓練」相關經費逐年遞減，係因國軍官兵教育水平提升，故申請補助需求逐年遞減，該部於 114 年修正公餘進修實施規定，放寬學位及證照補助限制，鼓勵國軍官兵積極學習進修。

用於學位或證照之「公餘進修」經費各年占比均逾97%，而「職業訓練」經費，則占比較低(未達3 %)。

表2 111至114年度(截至7月底)國軍軍職人員「在職訓練」相關經費執行情形表

單位：新臺幣千元；%

年度/項目	在職訓練相關經費 c=a+b			公餘進修 a		職業訓練 b	
	預算數	決算數	執行率	決算數	占比	決算數	占比
111	312,033	272,929	87.47	267,733	98.10	5,196	1.90
112	312,039	248,634	79.68	243,416	97.90	5,218	2.10
113	311,999	229,980	73.71	224,797	97.75	5,183	2.25
114	313,015	119,285	38.11	115,923	97.18	3,362	2.82
115	314,829	-	-	-	-	-	-

說　　明：1.本表職訓經費係包括國防部所屬國軍技術職類訓練中心(陸軍專科學校、海軍專長訓練中心、空軍航空技術學院及陸軍後勤訓練中心技訓分部)之作業維持費合計。

2.115預算案編列「在職訓練」相關經費3億1,482萬9千元，包括公餘進修3億683萬2千元及職業訓練799萬7千元。

3.111至113年度決算數為審定數；114年度決算數為截至7月底實支數。

資料來源：國防部提供，本中心整理。

(二)近年公餘進修之自辦訓練成效穩定提升，惟委辦課程效益呈下滑趨勢

另觀近年國防部所屬軍事校院及軍事訓練機構(關)辦理一般官兵公餘進修情形(詳表3)，111至113年度一般官兵公餘進修參訓人數自 2,420人增至2,813人，其中「自辦」與「委辦」訓練之結訓率各年度均逾九成五以上。進一步分析訓練成效，自辦與委辦兩種模式則呈現出明顯之績效分歧。由軍方內部「自辦」訓練課程，111至113年度獲取證照率介於87.67%至97.45%間，顯示其辦訓品質穩定且成效良好。相較之下，「委辦」訓練課程之證照率則自 111 年度之 64.24%逐年降至 113 年度之55.95%，且114年度截至7月底「自辦」及「委辦」訓練證照率各為93.98%及45.02%，此一績效上差異，反映在「委辦」訓練課程之內容設計與品質管理方面，尚有優化空間。

表 3 國防部所屬軍事校院及軍事訓練機構(關)111 至 114 年度(截至 7 月底止)辦理一般官兵公餘進修情形表

單位：人；%

年度/項目		參訓人數	結訓人數	結訓率	證照人數	證照率
111	自辦	1,358	1,354	99.71	1,187	87.67
	委辦	1,062	1,015	95.57	652	64.24
	合計	2,420	2,369	97.89	1,839	77.63
112	自辦	1,445	1,426	97.89	1,362	95.51
	委辦	1,022	988	98.69	601	60.83
	合計	2,467	2,414	97.85	1,963	81.32
113	自辦	1,489	1,488	96.67	1,450	97.45
	委辦	1,324	1,253	97.85	701	55.95
	合計	2,813	2,741	97.44	2,151	78.48
114 年截至 7 月底	自辦	782	781	99.87	734	93.98
	委辦	660	642	97.27	289	45.02
	合計	1,442	1,423	98.68	1,023	71.89

說　　明：結訓率=結訓人數/參訓人數 x100%；證照率=證照人數/結訓人數 x100%。
資料來源：國防部提供，本中心整理。

(三)基層技術培育模式成熟，整體轉銜效益待追蹤

為鼓勵軍職人員積極取得民間專業技能證照，近年國防部所屬「國軍技術職類訓練中心」已設立各類培訓班隊，形成軍中職能強化之重要機制。參據近年軍職人員在職訓練成果統計資料(詳表 4)，111 至 114 年度(截至 7 月底)共計投入訓練經費 1,993 萬 4 千元，培訓人數達 5,050 人，其中 4,795 人順利取得證照，整體證照獲取率高達 94.95%，顯示其課程設計與檢定規劃，具實用性與對接性。

進一步分析受訓人員組成，可發現士官與士兵占絕大多數(合計逾 98%)。凸顯該訓練中心已聚焦基層軍職人員之技術培育，對強化第一線人員專業能力、縮短培訓週期，具有關鍵意義。然國軍官兵此一在職期間之培訓成果，是否能完全轉化為役後就業優勢，並提升整體之轉銜效益，仍有待更進一步追蹤數據來驗證。

表 4 國防部國軍技術職類訓練中心 111 至 114 年度(截至 7 月底)軍職人員在職訓練成果統計表

單位：新臺幣千元；人；%

年度	培訓經費決算數	培訓人數					獲取證照	
		校級以上	尉官	士官	士兵	合計	人數	比率
111	5,046	0	19	851	445	1,315	1,187	90.27
112	5,052	0	11	986	472	1,469	1,399	95.23
113	5,012	1	19	1,061	408	1,489	1,474	98.99
114	4,824	0	20	580	177	777	735	94.59
合計	**19,934**	**1**	**69**	**3,478**	**1,502**	**5,050**	**4,795**	**94.95**

資料來源：國防部提供，本中心整理。

(四)屆退官兵訓後就業率，以自辦班隊部分表現穩健，而委辦部分則顯著下滑

按「國軍屆退官兵就業輔導措施實施要點」規定，退輔會與國防部會同辦理屆退官兵之退前職業訓練，係為協助其順利轉銜之關鍵一環。檢視退輔會所屬職訓中心之執行成效(詳表 5)，可發現其「自辦」與「委辦」兩種模式，呈現出截然不同的成果。

在屆退官兵訓後就業率方面，「自辦」班隊之表現相對穩健，歷年均維持在 86%以上水準，顯示其課程能有效對應就業市場需求。然「委辦」課程之成效卻不如預期，其就業率自 111 年度之 70.60%下滑至 113 年度之 33.33%，其訓後就業品質穩定性與媒合效益，顯存有疑慮。

整體而言，退輔會所屬職訓中心近年辦理國軍屆退官兵職業訓練業務，在退役前「自辦」訓練方面，已具備規模與實效之成熟模式。未來應研謀如何將此經驗，延伸至「委辦」課程之品質控管上。該會允宜建立更為嚴謹之委外廠商評選與績效考核機制，確保每一分訓練資源，都能轉化為官兵重返職場之堅實力量。

表5 輔導會所屬職訓中心111至114年度辦理國軍屆退官兵職業訓練成效表

單位：人；%

項目/年度	111		112		113		114	
	自辦	委辦	自辦	委辦	自辦	委辦	自辦	委辦
參訓人數	795	34	881	23	766	3	1,153	605
結訓人數	775	34	860	23	752	3	571	556
證照人數	554	13	643	21	543	3	1,122	21
訓後就業率	89.80	70.60	89.20	82.61	86.0	33.33	說明1	說明1

說　　明：1.據退輔會表示，114年證照人數及訓後就業率，因尚在輔導期內，故將於結訓後3個月、6個月統計。

2.資料統計至114年7月底止；

資料來源：退輔會提供，本中心整理。

(五)退除役官兵軍民專長轉銜作業待完成，允宜持續強化跨部會之溝通與整合力度

為使退除役官兵軍中專長能與民間職場順利對接，退輔會自113年7月起推動「退除役官兵軍民專長轉銜作業」，會同國防部、勞動部、經濟部與教育部組成跨部會工作小組，並訂定實施計畫納編各部會組成跨部會專案推動小組，此計畫涵蓋「軍民專長平台建置」與「軍民專長轉銜對照表」兩大核心。該案目前正處於跨部會協調、盤點與專家驗證階段，規劃於116年1月正式啟用。

鑒於此制度對於協助官兵進行職涯規劃、提升職場競爭力具有關鍵作用，為使其效益能及早實現，允宜持續強化跨部會之溝通與整合力度，確保此計畫能如期如質完成，為退除役官兵職涯發展，奠定更為穩固之基礎。

綜上，退除役官兵職能轉銜機制應與國家整體產業政策及區域人力資源需求同步調整。政府允宜結合產業主管機關與地方政府，定期更新並優化軍民專長對照表，確保職能盤點工作與產業趨勢保持一致。同時，持續擴充「軍民職能轉銜平台」之功能，提升操作介面友善性與查詢便利性，強化實務應用效能。此外，

宜將心理調適、職涯諮詢與個別化輔導納入轉銜服務設計，協助退役人員建立多元發展路徑，提升其職涯轉換之深度與彈性，進而穩固後備人力資源之長期運用效益。

（分機:8664 高振源）