

國軍退除役官兵輔導委員會委託辦理

「成立南部職訓中心可行性」研究案

報告書

編號：11

年 度：2015 年

計畫名稱：國軍退除役官兵輔導委員會委託

辦理成立南部職訓中心可行性 研究案報告書

計畫編號：案號：104-14995

執行單位：國立中山大學

計畫主持人：趙必孝

共同主持人：黃孟儒、李

孟修 研究助理：王嘉愷

填報日期：2015.12.24

# 目錄

<b>第一章 研究進度 .....</b>	<b>4</b>
第一節、研究目的與策略方向.....	4
第二節、全案工作項目.....	6
第三節、已完成之項目.....	8
第四節、進度分析比較.....	9
<b>第二章 蒐集資料與文獻分析.....</b>	<b>10</b>
第一節、我國整體經濟現況與趨勢發展分析.....	10
第二節、本計畫轄區七縣市按縣市別及大行業別之企業單位數 ..	13
第三節、本計畫轄區七縣市從業員工人數及薪資情形.....	14
第四節、榮民就業及職訓需求現況分析.....	15
第五節、因應未來募兵制實施後輔導退除役官兵與屆退官兵就業 及職訓需求分析.....	19
第六節、成立輔導會南部職訓中心可開設職類課程分析 ..	21
第七節、財務可行性分析.....	23
<b>第三章 研究方法與過程.....</b>	<b>25</b>
第一節、量化研究方法與問卷調查.....	25
第二節、問卷調查方式.....	26
第三節、量化資料處理.....	27
第四節、質性研究與專家座談會.....	28
第五節、質性資料分析步驟.....	30
第六節、問卷信效度檢測.....	31
第七節、榮民眷座談會.....	33
<b>第四章 研究結果統計表式及分析 .....</b>	<b>35</b>
第一節、企業問卷調查結果.....	35
第二節、退除役官兵及榮民（眷）問卷調查結果 .....	45

第三節、屆退官兵問卷調查結果.....	65
第四節、專家座談會結果.....	79
<b>第五章 初步研究發現及建議事項 .....</b>	<b>90</b>
第一節、產業對退除役官兵的訓練需求.....	91
第二節、退除役官兵訓練需求.....	94
第三節、屆退官兵訓練需求 .....	96
第四節、法律可行性分析.....	98
第五節、對現有輔導會職業訓練中心（現駐桃園市）之影響評估 .....	108
第六節、經營 管理方式分析建議 .....	110
第七節、風險分 析 .....	115
第八節、課程班隊分析建議 .....	117
<b>第六章 預算編列及人力配置推估模型之雛形.....</b>	<b>127</b>
<b>第七章 未完成（待辦）工作項目之後續執行計畫說明 ..</b>	<b>132</b>
<b>第八章 結論.....</b>	<b>133</b>
<b>參考文獻.....</b>	<b>144</b>

# 國軍退除役官兵輔導委員會委託辦理「成立南部職訓中心可行性」

## 研究案

### 第一章 研究進度

**第一節、研究目的與策略方向** 因應近年國軍志願役官兵招募呈現中南部地區青年從軍較多，惟輔導會職訓中心僅設桃園地區一所（提供相關住宿服務），且未來因應募兵制實施後，職訓需求預估將大幅增加；希望藉由南部地區成立職訓中心之研究，在投入相關資源及若干預算下提升榮民服務成效，為本研究之目的。以南部七縣市，雲林縣、嘉義縣市、臺南市、高雄市、屏東縣、臺東縣、澎湖縣為研究範圍。台南、大高雄地區為南部地區工、商發達地區，是設立輔導會南部職業訓練中心之主要地點選擇考量。研究之成果提供輔導會參考運用。

國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心，成立於民國 64 年，初期以訓練退除役官兵職業技術為主，為因應社會需要，協助軍中袍澤子弟就業就學。102 年配合政府組織改造，更名為「國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心」。中心成立之宗旨為「精進榮民職技訓練、服務榮民就業創業」，多年來在行政院及各上級單位政策指導下，無不殫精竭慮為做好榮民（眷）職業訓練、技能檢定及就業輔導工作而努力，使其獲得就（轉）業所需之技能，順利投入國家經建行列、服務社會。

桃園訓練中心為全國榮民職業訓練之專責機構，舉凡開辦職類、課程設計、教材準備等，均以榮民需求為核心，並輔以完善之心理、生活及就業輔導，使受訓人員住的安心、學得開心，樂在其中。為因應未來募兵制實施後，職訓需求預估將大幅增加；希藉評估南部地區成立職訓中心之研究，在投入相關資源及若干

預算下提升榮民服務成效。並為節約榮民、榮眷寶貴時間，在整體職技養成訓練採一貫作業方式。南部地區職訓中心一樣採從自辦招生、職業養成訓練、輔導考照、到結訓就業，一貫的作業方式，以提升榮民、榮眷之效益。

## 第二節、全案工作項目

本研究團隊自 3/26 決標日開始，即著手進行文獻的彙整及問卷的編制。5/18 問卷初步設計完成，並 5/29 於高雄榮服處辦理榮民座談會，以進一步了解榮民眷實際填答狀況並修正問卷內容。在 6/12 問卷初稿修正完成並呈報國軍退除役官兵輔導委員會。唯問卷乃本調查案之核心，在委託方與受託方雙方針對問卷內容審慎、精確、效度上的考量，進行多次雙方協調。本研究團隊於 6/24 與輔導會協調修正問卷完成，並於 6/30 北上與輔導會開會，針對問卷題項逐題討論。旋即針對問卷內容雙方多次協調與修正，並於 7/7 問卷定稿後送委託方審查。於 7/21 輔導會公文來函同意受託方發放問卷。7/23 期中報告並呈上初步問卷調查結果。接著於 10/8 進行第一場專家座談會，並於 10/14 進行期中報告審查會。本研究團隊未來會確實依照契約時程，完成相關進度，包括 10/22 提出期中報告再次審查，並接著於 11/6 進行第二場專家座談，最後將提出完整結案報告書。

因此，研究執行步驟首先經由閱覽相關文獻資料擬定研究計畫，並探討與榮民(眷)就業及職訓需求現況分析為相關之研究領域，逐步界定研究主題與範圍。經由蒐集探討與研究主題相關的文獻資料進行分析探討，擬定研究架構與構面，選定研究方法及工具，以文獻探討結果及研究架構為依據，參照相關研究之問卷，編製本研究之問卷。

接著與南部榮服處進行焦點座談，並與輔導會確認問卷。旋即開始進行問卷抽樣測量，蒐集足夠實證資料（樣本數）後進行量化資料分析，經統計分析與解釋，提出研究結果之結論與建議，針對研究初步結果進行第一次專家座談會，以及提出期中報告並進行審查。針對學者專家及輔導會審查委員意見，再次進行期中報告修正。接著安排第二場專家座談會，最後提出期末報告，修正期末報告並結案。

本研究流程圖如下頁圖 1-1 所示：

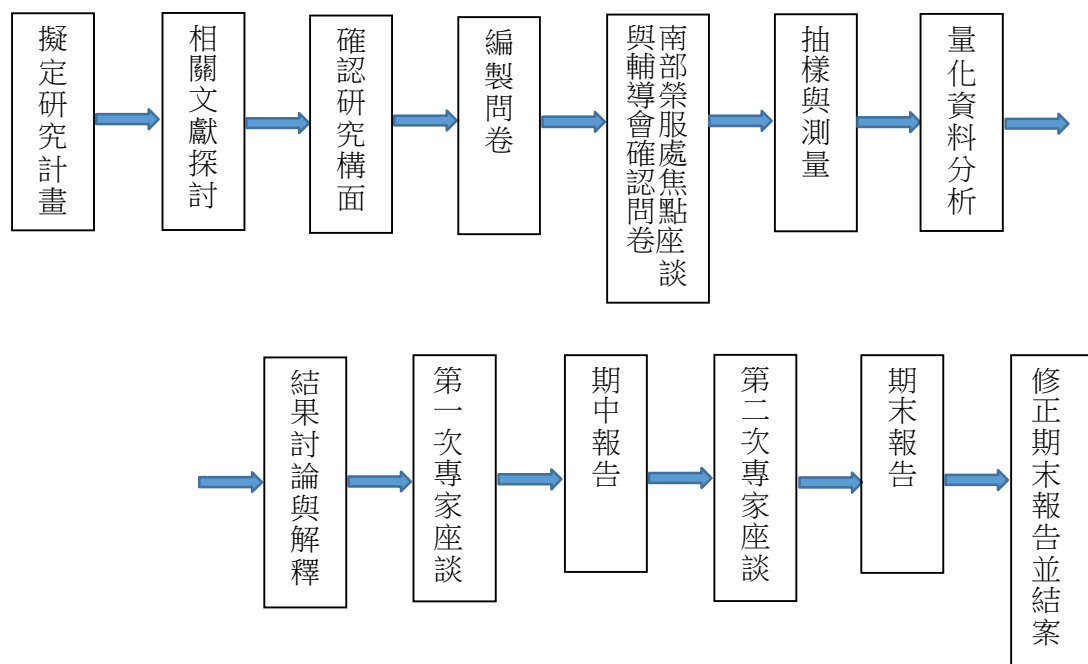


圖 1-1: 研究流程圖

### 第三節、已完成之項目

根據需求規範之預定工作時程表(表 1-1 所示), 本案已完成之項目如下: 研究計畫書、資料蒐集、提出研究計畫草案、問卷調查(含焦點訪談)、第一場專家學者座談會、提出研究案成果(草案)、期中簡報、第二場專家座談會、提出研究案(草案)及提出研究案成果報告。

**表 1-1: 預定工作時程表**

時 程	D+20	D+30	D+40	D+60	D+90	D+120 (7/26)	D+150 (8/26)	D+150 (8/26)	D+180 日至 240 (9/26-11/26)
提送委託研究計畫書	■	□	□	□	□	□	□	□	□
資料蒐集	■	■	□	□	□	□	□	□	□
提出研究計畫草案	■	■	□	□	□	□	□	□	□
問卷調查(含焦點訪談)	■	■	■	■	□	□	□	□	□
專家學者座談會	□	□	□	□	★	□	□	★	□
提出研究案成果(草案)	□	□	■	■	■	□	□	□	□
期中簡報	□	□	□	□	□	★	□	□	□
提出研究案(草案)	□	□	□	□	□	■	■	■	■
提出研究案成果報告	□	□	□	□	□	■	■	■	■

#### 第四節、進度分析比較

全案進度分析比較表如下表 1-2 所示，其中黑色部分為預定時程，紅色部分為本研究團隊實際執行時程。根據比較表，本研究團隊準時完成項目有：提送委託研究計畫書、資料蒐集、提出研究計畫草案、完成部份問卷調查(含焦點訪談)。延宕完成之項目包括：問卷調查(含焦點訪談)、第一場及第二場專家學者座談會、提出研究案成果(草案)、期中簡報、及提出研究案(草案)。而研究團隊遵照需求規範，預計準時完成項目為：提出研究案成果報告。

表 1-2: 進度分析比較表

時程 \ 工作項目	D+20	D+30	D+40	D+60	D+90	D+120 (7/26)	D+150 (8/26)	D+150 (8/26)	D+180 (9/26-11/26)	日至240
提送委託研究計畫書	■									
資料蒐集	■	■	■							
提出研究計畫草案	■	■	■							
問卷調查(含焦點訪談)	■	■	■	■	■	■	■	■		
專家學者座談會					★			★	★	★
提出研究案成果(草案)				■	■	■	■	■		
期中簡報						★			★	
提出研究案(草案)						■	■	■	■	■
提出研究案成果報告						■	■	■	■	■

## 第二章 蒐集資料與文獻分析

### 第一節、我國整體經濟現況與趨勢發展分析 我國整體經濟現況與趨勢發展分析

<sup>1</sup>，經參考 100 年工商及服務業普查結果分析，96 年出口持續成長及製造業生產表現亮麗，98 年發生全球之金融海嘯，重創世界經濟，各國採行振興經濟措施，99 年國際景氣逐漸回穩，國內經濟得以反轉 向上，100 年下半年雖歷經歐債危機延燒，全年仍呈適度擴張，100 年大致較 95 年 成長，其中工業部門受惠於製造業民生工業回穩、石化產業及行動電子裝置需求 穩步回升，以及營造業及資源回收相關產業景氣熱絡，成長較為顯著；服務業部 門在房地產市場榮景及來臺旅客成長帶動下，不動產業、住宿及餐飲業與運輸業 明顯成長，惟受批發及零售業、金融業、電信業發展已趨成熟，服務業部門發展 略低於工業部門。相關分析摘述如下：

有關工商及服務業企業單位數及存活率變動，5 年間企業單位數增加 7.21%， 工業部門成長 10.24%，高於服務業部門之 6.43%。製造業中之四大工業中除資訊 電子工業外，增幅均高於 95 年普查，其中民生工業 5 年間雖僅增加 0.85%，惟近 4 次普查以來首度呈正成長。5 年間多場所企業計增加 3,094 家，平均每家分支單 位數則減少 0.10 家。企業經營 5 年、10 年、15 年及 20 年以上存活率，均較 95 年普查 提升。顯示企業經營體質及穩定性提升；其中工業部門各 期存活率優於服務業部 門。

分析工商及服務業企業投入產出變動，5 年間新增就業機會以餐飲業增加 8 萬 餘人最多。工業部門近 4 次普查增幅均低於服務業部門。5 年間微型企業從業 員工 增加 16.08%，成長最為快速。5 年間平均每從業員工全年勞動報酬增加 7.06%，為 近 4 次普查最低。5 年間實際運用資產增加近 3 成，且仍集中於大型 企業。顯示工

<sup>1</sup>參見行政院主計總處 100 年工商及服務業普查報告綜合報告，1040207 瀏覽，網址：<http://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/461011746USMXRN7A.pdf>。

商及服務業實際運用資產仍集中於大型企業。5年間企業長期投資占實際運用資產比率增加 6.10 個百分點。以服務業部門增加 12 兆 5,325 億元或占 83.22%居多。5年間研究發展、員工訓練、市場行銷與電腦軟體及資料庫購買等無形投資均呈成長。5年間工商及服務業生產總額增加 22.54%，工業部門占比攀升。各中行業中，以化學材料製造業、石油及煤製品製造業受惠於國際油價帶動分居第 1 及第 2 名。100 年工商及服務業生產毛額中以勞動報酬占 43.52%最高，營業盈餘 40.29%居次。其中營業盈餘 5 年間下降 2.41 個百分點，勞動報酬則上升 1.46 個百分點。

在工商及服務業經營效率變動情形，5 年間工商及服務業勞動投入及產出效率明顯提升。5 年間工商及服務業資本生產力下降 4.76%，惟工業部門提升 2.71%。其中工業部門增加 2.71%，以營造業提升 25.70%，居各產業之冠；服務業部門則下降，知識密集型及非知識密集型服務業分別減少 12.26%及 2.39%。100 年工商及服務業附加價值率為 36.27%，5 年間下降 4.18 個百分點。100 年工商及服務業利潤率為 6.37%，5 年間下降 0.86 個百分點。5 年間工商及服務業各中行業中，以金融中介業附加價值率提升 6.83 個百分點居首。

有關工商及服務業經營優化概況，5 年間經營電子商務企業單位數增加近 1 倍，網路交易普及程度提升。其中「網路營業資訊提供」之業單位數增加 1.05 倍，「網路採購」及「網路銷售」亦增 92.12%及 93.52%，顯示同期間網路交易普及程度提升。5 年間製造業與批發及零售業從事自有品牌經營之企業增加近 5 成，自有品牌銷售金額成長近 7 成。100 年底於海外布局之企業計 4,897 家；工業部門之大型企業平均每 2 家即有 1 家進行海外布局。企業於國（境）外設立分支單位及具有控制能力之企業家數計 1 萬 9,268 家，近 5 成集中於中國大陸（含港、澳地區）。

100 年製造業海外生產比率 38.10%，其中銷售收入逾 9 成 4 源自三角貿易，四大工業中以資訊電子工業海外生產比率 68.40%最高。100 年底外資直接投資之企業以批發業 3,138 家居各中業之冠。100 年底外資直接投資之國內企業分別以電子零組件製造業及批發業企業單位數居冠。100 年工商及服務業專業

技術購入金額

為 1,810 億元，逾 9 成 3 購自國外；顯示我國仍屬專業技術輸入導向型經濟體，5 年間倚重國外技術支援之程度提升。

工商及服務業區域及新興產業發展概況，北部地區之工業及服務業均衡發展；中、南部地區著重工業部門成長；東部及金馬地區則以服務業為拓展重心。北部地區為全國工商及服務業均衡發展區域；中部及南部地區以工業部門產出為主；東部及金馬地區以工業部門略高。高雄市及桃園縣貢獻全體工業部門逾 3 成產出；臺北市服務業部門產出占全體服務業部門之 4 成 6。高雄市及桃園縣因工業群聚，居工業部門生產總額前 2 大縣市，合計貢獻全體工業部門逾 3 成之生產總額；至臺北市則因交通便捷、資源充沛，服務業發展居各縣市首位，占全體服務業部門生產總額逾 4 成 6。科學工業園區、工業區、加工出口區及自由貿易港區，貢獻全國逾四分之一的生產總額。產業發展以電子零組件製造業及化學材料製造業為重心。新興產業與國際物流產業合計提供 115 萬 899 個就業機會，健康照護、文化創意、觀光旅遊、綠色能源及生物科技等新興產業與國際物流產業合計投入 115 萬 899 人，創造生產總額 3 兆 1,937 億元；其中以健康照護產業提供 40 萬 8,009 個就業機會最多，創造 7,813 億元之生產總額亦最高，而勞動生產力則以綠色能源產業 509 萬元居冠。

南部區域之產業結構仍以工業為主，服務業在就業比例有逐漸上升之趨勢。工業部門中具有競爭優勢之驅動產業包括有「飲料」、「加工食品」、「化工原料」、「石油煉製品」、「塑膠」、「鋼鐵」等六個產業部門，並可整合出「食品飲料」、「石化」、「鋼鐵」三大產業群聚，不同於政府預計發展之高科技產業。群聚內部呈現複雜之上下游供給與需求關係，空間分佈呈現集中且在台南與高雄都會區之間形成一個明顯的發展軸帶，並以此軸線為核心各分別向南北發展。

## 第二節、本計畫轄區七縣市按縣市別及大行業別之企業單位數<sup>2</sup>

本次研究區域之範圍以縣市轄區範圍包括雲林縣、嘉義縣、嘉義市、臺南市、高雄市、屏東縣、臺東縣、澎湖縣等七縣市。參考最新行政院主計總處工商及服務業普查統計，截至 100 年工商企業之年底企業單位數按縣市別分類，工商企業之年底企業單位家數依據縣市別，為臺南市 97,020，高雄市 142,876，雲林縣 26,873，嘉義縣 19,365，屏東縣 34,856，臺東縣 9,534，澎湖縣 4,948，嘉義市 17,278。依據 100 年行政院主計總處工商及服務業普查，工商企業之年底企業單位數按雲林縣、嘉義縣、嘉義市、臺南市、高雄市、屏東縣、臺東縣、澎湖縣等七縣市之縣市別與大行業別分類，請參考附件表 1。

參見 100 年行政院主計總處工商及服務業普查資料，工商企業之年底企業單位數按雲林縣、嘉義縣、嘉義市、臺南市、高雄市、屏東縣、臺東縣、澎湖縣等七縣市之縣市別與大行業別分類，依據附件表 1 重新彙總大行業別分類其數量在該市占前 5 名可以觀察產業聚落。顯示七縣市主要之產業聚落均以批發及零售業、製造業、住宿及餐飲業、營造業與其他服務業為主，請參考附件表 2。

---

<sup>2</sup>參見行政院主計總處工商及服務業普查，20150207 瀏覽，網址：<http://www.dgbas.gov.tw/np.asp?ctNode=2833&mp=1>

### **第三節、本計畫轄區七縣市從業員工人數及薪資情形**

參見 100 年行政院主計總處工商及服務業普查資料，轄區七縣市從業員工人數及每人平均年薪資千元，高雄市、臺南市與嘉義市分居前三，顯示七縣市中之勞動力及平均年薪資，仍受到都會型影響，請參考附件表 3。

另參見 100 年行政院主計總處工商及服務業普查資料，轄區七縣市工商業之僱用員工人數及薪資（場所單位），分別以男女性職員（監督及專技人員）與工員（非監督專技人員），顯示職員與工員不同數量及比率，請參考附件表 4。

為更瞭解轄區七縣市工商企業之從業員工人數及薪資與每人平均年薪資，再按縣市別的中行業別分類，分別以男女性職員（監督及專技人員）與工員（非監督專技人員），其顯示職員與工員不同數量及比率，對於未來研究國軍退除役官兵輔導委員會成立南部職業訓練中心可行性與推介就業有極大之參考價值，請參考附件表 3 與表 4 的 100 年工商企業之從業員工人數及薪資、100 年工商業之僱用員工人數及薪資（場所單位）按縣市別、中行業別分類。

#### 第四節、榮民就業及職訓需求現況分析

榮民（眷）人數截至 103 年底國軍退除役官兵輔導委員會（以下稱輔導會）登列榮民達 921,291 人，其中現有榮民 414,253 人；另父母、配偶、未成年及身心障礙子女等榮眷 786,482 人，合計現有榮民眷 1,200,735 人，占臺閩地區總人口 2,343 萬人之 5.1%（榮民統計年鑑，2014）。現有榮民（軍士官）按戶籍地服務機構分，北部地區（基隆市、臺北市、新北市、宜蘭縣、桃園縣）分布最多前三縣市為臺北市、新北市、桃園縣，共約 16 萬 9 千人；中部地區（新竹、苗栗縣、臺中市、彰化縣、南投縣）分布最多前三縣市為臺中市、新竹、彰化縣，共約 6 萬 1 千人；南部地區（雲林、嘉義、臺南市、高雄市、屏東縣）分布最多前三縣市為高雄市、臺南市、屏東縣，共約 10 萬 5 千人；其餘分佈於花東澎湖金門（榮民統計年鑑，2013）。而 102 年底創業（會內）就業人數計 24,575 人（榮民 3,048 人、榮眷 5,775 人、其他 15,752 人），較上年底增加 620 人或增 2.6%。

根據輔導會分別於 1995、1997 與 2005 年所進行之「青壯年榮民狀況調查」顯示，與同時期、同年齡層之一般男性做比較，近十年來青壯年榮民無工作的比例均較同時期一般民眾明顯為高，而有工作的比率則均較一般民眾為低。就失業率來看，在 2004 年青壯年榮民的失業率為 8.1%，亦較台灣地區同年齡期男性失業率 4.3% 高出 3.8%（輔導會，2005）。此外從現行青壯年榮民就業之產業及行業別來分析，若以產業別來區分，青壯年榮民所從事的行業仍以服務業佔最大多數（68.4%），但若以個別行業別來區分，則以製造業最多（22.59%），商業次之（16.44%），社會及個人服務業再次之（13.29%）。這顯示了有許多青壯年榮民基於某些限制，仍欲投入勞力密集、工作較辛苦、待遇有限的行業。

教育程度是軍人退伍後職業選擇與收入上最具影響力的其中一個變項（Teachman & Vaughn, 1996）。然而教育程度的差異也許可以解釋不同階級軍人退伍就業的差異（MacLean, 2004），但卻無法解釋退伍軍人與一般民眾的不

同。因此解釋的重心似乎能轉移到軍事教育與訓練所習得之專長、技能與一般勞動市場專業技能需求的「可轉換性 (transferability)」上 (Mangum and Ball, 1989; Hirsch and Mehay, 1997; Petroff, 1998)。而專長技能不符也是多數退伍軍人在求職及企業雇主在人才招募時最主要的考量 (楊思璇, 1996; 黃秀美, 2001; 張緯良, 2004; 蔡宗穎, 2005; 張玉龍, 2007)。一般企業僱人通常要求具備「即戰力」的人才, 適用於商場上的專業能力才是首要訴求, 這凸顯適用於一般勞動市場專業技能對於再就業的重要性, 另外也暗示了退伍軍人在就業時可能會面對勞動市場區隔的困境 (labor market segmentation)。

國軍人力培育係以「為用而育、計畫培養」為宗旨, 培養忠貞愛國、才能卓越及實踐力行的國軍骨幹, 養成具備領導統御、國防管理、溝通協調、建軍備戰等各方面所需人才。未來將持續提升軍事院校教育品質, 廣拓終身學習管道, 以培育優質人力。

## 1. 完善軍事教育體系

以《軍事教育條例》所定基礎教育、進修教育、深造教育 3 個階段實施專業人才培育, 並區分軍官教育及士官教育。在軍官教育體系部份, 基礎教育內容包括符合《大學法》之學分課程及培育基礎軍官所需具備之分科及養成教育; 進修教育以各軍種兵科學校正規班及專業專長班為主; 深造教育以國防大學戰略及指參教育與各學院研究所碩、博士教育為主, 並以民間碩、博士班進修為輔。在士官教育體系部份, 基礎教育以士官專科教育、分科及養成教育為主, 並輔導專科學校畢業士官獲得初級專業技術證照為輔; 進修教育以各軍種兵科學校士官高級班為主, 專業專長班及民間中級專業技術證照為輔; 深造教育以士官長正規班為主, 並以獲得民間高級專業技術證照及進修學位為輔。另志願士兵以入伍訓練及專長訓練為主, 並配合個人生涯規劃輔導培育, 參加轉服志願役士官班次遴選及培育, 以期補充部隊基層士官所需。

## 2. 積極鼓勵公餘進修

為推動終身學習，提升官兵素質，依《軍事教育條例》及教育部「邁向學習社會」與勞動部「邁向職業證照社會」等政策，策訂《推動國軍官兵終身教育實施辦法》與《國軍軍職人員公餘進修實施規定》。在不影響戰訓任務前提下，鼓勵官兵從事學習活動及參加證照培育訓練，符合補助資格者，予以適額補助。同時公餘進修員額將逐年提升，全時進修員額則漸次降低，以落實提升人力素質之目標，並兼顧國防資源有效運用（國防報告書，2013）。

近年來政府機關與公營事業機構均致力於員額精簡，輔導會能掌握就業機會隨之縮減，推介榮民（眷）人數自 93 年底之 1 萬 1 千餘人，年年縮減至 102 年底之 7 千餘人（輔導會統計處，2013）。至此，推介會外民間就業已經成為輔導會就業輔導工作中最重要的一環。為促進榮民（眷）就業，輔導會建置退伍軍人就業服務網，與公、民營人力機構建立合作網路，並與勞動部等政府機關合辦就業博覽會，多元開拓就業管道。近年來透過各地榮民服務處擴大與地區公立就業服務站橫向聯繫，辦理榮民（眷）就業媒合活動，102 年舉辦 101 場次，榮民（眷）1 萬 967 人、廠商 4,696 家參加；建立諮詢與輔導機制，辦理協助創業活動 15 場次，榮民（眷）1,401 人參加（輔導會統計處，2013）。

另與國防部合辦在營屆退官兵就業巡迴活動，102 年辦理 21 場次，7,757 人、廠商 488 家參加。為配合退除役官兵轉任公職需要，自民國 47 年起視實際需求舉辦退除役官兵轉任公務人員考試，使有意轉任政府文職卻無公務人員任用資格的榮民，取得公職任用資格。102 年退除役官兵轉任公務人員特考 908 人報考，545 人到考，及格錄取 82 人，及格率為 15%（輔導會統計處，2013）。

有關榮民（眷）結構特性，於 102 年底整體榮民有 42 萬 7,924 人，其中 65

歲以上老年榮民有 22 萬 4,393 人占 52.4%，又占全國老人 8.3%，另中高年榮民有 12 萬 8,370 人占 30.0%，青壯年榮民 7 萬 5,161 人占 17.6%。談及軍階，102 年底現有榮民中，將官 2,993 人占 0.7%，校官 12 萬 1,882 人占 28.5%，尉官 10 萬 2,512 人占 24.0%，士官兵 20 萬 537 人占 46.9%。在性別方面，102 年底現有榮民中，男性榮民 41 萬 2,433 人占 96.4%，平均年齡 68.3 歲。女性榮民僅 1 萬 5,491 人占 3.6%，平均年齡 70.1 歲（輔導會統計處，2013）。

若按本次研究探討之南部七縣市榮民眷，按戶籍地來看，在雲林縣之榮民數為 5,473 人，眷屬為 12,751 人。嘉義縣市之榮民數為 9,349 人，眷屬為 20,414 人。台南市之榮民數為 26,215 人，眷屬為 51,558 人。高雄市之榮民數為 61,861 人，眷屬為 115,876 人。屏東縣之榮民數為 18,056 人，眷屬為 37,661 人。台東縣之榮民數為 6,309 人，眷屬為 12,831 人。澎湖縣之榮民數為 2,578 人，眷屬為 5,362 人（輔導會統計處，2013）。因此，本次調查研究之抽樣母群體為榮民數 129,841 人，眷屬為 256,453 人。

在榮民眷參與職技訓練的人次上，根據 102 年統計資訊，訓練中心共開辦 123 個職技訓練班次，參訓 3,846 人次，其中榮民 2,207 人次、榮眷 1,094 人次及屆退官兵 545 人次，完訓 3,772 人次，報考證照人數 3,346 人，輔導考取專業證照 2,868 人。而為了提升榮民專業知能，並加強服務各地區榮民（眷），自 87 年起擴大訓練管道，由各縣市榮民服務處自行或委外辦理進修訓練班次。至 102 年統計資料顯示，各縣市榮民服務處計辦理進修訓練 177 班次，參訓 5,415 人次，其中榮民 3,626 人次、榮眷 1,789 人次，輔導考取專業證照 3,215 人（輔導會統計處，2013）。

以上資訊可以結合考量區域產業發展趨勢、人才需求及區域職訓資源運用與聯結、訓練容量、輔導成效等因素，綜合、整體評估可能之因應作為。

## 第五節、因應未來募兵制實施後輔導退除役官兵與屆退官兵就業及職訓需求分析

本研究計畫之目標為：

1. 了解未來募兵制實施後，輔導退除役官兵與屆退官兵就業及職訓需求現況:透過問卷調查研究與專家座談掌握及瞭解設籍於南部七縣市（雲林、嘉義、高雄、台南、屏東、台東、澎湖）之榮民（眷）人口以及南部現役志願役官兵的就業狀況及需求，並以台南、大高雄地區為重點研究地區，以作為研擬協助榮民（眷）就業計畫參考。運用網絡資源，促進就業服務措施，並研擬設立國軍退除役官兵輔導委員會南部職業訓練中心與否。
2. 瞭解事業單位僱用需求:透過調查研究評估事業單位僱用榮民（眷）之考量與建議。以調查 104 人力銀行及《天下雜誌》1000 大調查的金融業前 100 大、服務業前 350 大、製造業前 650 大，進行分層比例隨機抽樣，預計至少抽樣 50 家進行調查研究。
3. 作為政策規劃依據:依據調查研究的結果，制定、規劃或修正設立國軍退除役官兵輔導委員會南部職業訓練中心研究，並確實回應事業單位及榮民（眷）之就業需求。

問卷設計規範: 問卷設計包含研究對象為退除役官兵及榮民（眷）、屆退官兵、及企業單位三部分，針對三群體之研究對象分別設計問卷，問卷內容包含輔導會職訓中心班隊分析、就業狀況、就業需求、及用人需求四大面項：

1. 就業需求:包含職業訓練、求職協助、就業協助、諮詢協助（釐清職涯方向、就業市場需求、工作價值與職業倫理、強化求職準備力）等項目。
2. 就業狀況:含括職業職類、薪資待遇、尋職時間、求職管道、轉職情形（失業週期）、職涯前景、學用情形、期望從事之職業類別等項目。

3. 班隊分析: 含課程類別、課程實用性、課程與未來就業銜接性、課程可培養之技能、課程可培養之專業知識、學員課程偏好度。
4. 人力需求：包含僱用榮民（眷）之需才職類、薪資待遇、求才管道、影響雇用之主要考量因素、對於僱用榮民（眷）之看法等項目。

## 第六節、成立輔導會南部職訓中心可開設職類課程分析

依勞動部勞動力發展署高屏澎東分署「103年就業市場報告」顯示高屏澎東分署全區新登記求職人數總計 99,198 人，較 102 年度 128,605 人減少 22.87%；新登記求才人數總計 138,780 人，較 102 年度 159,796 人減少 13.15%。各職類別求才人數則互有增減，其中以「主管及經理人員」增加幅度 25.96%較高，以「農、林、漁、牧業生產人員」減少幅度 27.56%較高。高屏澎東分署全區新登記求才人數總計 138,780 人，依行業別進行人數排序，前四大求才行業依序為：製造業、批發及零售業、住宿及餐飲業以及支援服務業，同時此四大行業的新登記求才人數加總即占總新登記求才人數 70%以上。

從服務中心別來看，鳳山中心、岡山中心、屏東中心、潮州中心以製造業新登記求才人數最多，占該中心新登記求才人數比例分別為 36.65%、67.05%、40.67%、24.31%；臺東中心、澎湖中心以住宿及餐飲業新登記求才人數最多，占該中心新登記求才人數比例分別為 32.41%、35.36%。各中心求才前四大行業與 102 年度比較，排名往前移動的行業為台東中心「製造業」求才人數 943 人；另澎湖中心「製造業」及「支援服務業」求才人數分別為 280 人和 231 人，於本年度新增進入前四大的排序。

依勞動部勞動力發展署雲嘉南分署「103年就業服務分析年報」顯示雲嘉南分署全區 103 年新登記求職人數為 112,589 人，與去年（102 年）相較，「新登記求職人數」、「新登記求才人數」、「新登記求職推介就業人數」及「新登記求才僱用人數」較去年減少。其中「新登記求職人數」減少 25.09%，「新登記求才人數」減少 14.96%，「新登記求職推介就業人數」減少 26.74%，「新登記求才僱用人數」減少 31.80%。

若按職業別區分，則以應徵從事「基層技術工及勞力工」的 42,910 人（占 38.11%）最高，「事務支援人員」16,775 人（占 14.90%）次之，另「技術員及助理專業人員」15,222 人（占 13.52%）、「服務及銷售工作人員」12,870 人（占 11.43%）、

「專業人員」9,489 人（占 8.43%）分居第 3、4、5 名。統計本年新登記求職者希望工作職類排名前 5 名即占全部求職人數的 86.39%。

按產業別分析比較近三年之新登記求才人數，可以發現 103 年工業部門求才人數比例（59.91%）較去年（59.86%）增加 0.05%，服務業部門（36.07%）則較去年（35.76%）增加 0.31%。整體而言，近三年工業高於服務業。可知若以新登記求才人數分析推論，工業部門為本分署轄區內重要的產業類別。

本研究針對榮民（眷）開設之職業訓練課程偏好調查，並回應政府推動的生產力 4.0 計畫，設計可開設課程。由於輔導會有許多的訓練課程，問卷調查調查將以 13 類職群分析，分為機械職群、動力機械職群、電機與電子職群、農業職群、化工職群、土木與建築群、商業與管理職群、家政職群、餐旅職群、水產職群、海事職群、設計職群、食品職群，在問卷調查後進行結果分析，分析結果並呈現於第四章。

**第七節、財務可行性分析：**（分析成立、不成立輔導會南部職訓中心投資建置及年度維持費之估算建議。）以分區、分單元方式邀請專家學者等對象座談兩場，探討分析成立、不成

立輔導會南部職訓中心投資建置及年度維持費之估算建議。專家座談會：

1. 目的：為瞭解成立、不成立輔導會南部職訓中心所需經費預估，建案經費預估、軟體設備建置費等估算建議。

2. 邀請對象、舉辦場數及業者數：邀請對象包括產業與人力發展、營建等專家學者、國軍退除役官兵輔導委員會與勞動部勞動力發展署主管等。

3. 座談題綱：

- 本轄區內重要產業之產業發展狀況。
- 本轄區內職缺狀況與人才技能需求狀況。
- 本轄區內未來職場供求狀況及落差改善有效做法。
- 本轄區內若成立輔導會南部職訓中心投資建置及年度維持費之估算建議。
- 本轄區內若不成立輔導會南區職訓中心可能之替代方案。如：

（1）利用現有教育資源：由於少子女化的趨勢，國內生育率逐年下降，屆時對大學招生必然造成嚴

重的衝擊，國內高等教育供需失衡，未來部份大學校院的退場已是不可避免的趨勢。民國 98 年教育部吳清基部長在立法院教育文化委員會提出「建立大學退場機制」的報告，當時就有立法委員推估 12 年後，國內將有 60 所大專校院退場

（大約占目前 164 所大專院校總數的 3 分之 1）根據教育部的預估若不縮減大學招生名額，到 110 學年大學招生缺額將超過

10 萬人。為縮小供需失衡的差距，規劃每年核定招生名額縮減 2%。同時教育部也將建立「預警機制」、「輔導協助」、「轉型退場」的標準化作業流程協助學校轉型退場。

因此若不成立南部職訓中心，或可藉退場之私立大學轉型，提供職業訓練之場地及師資資源來協辦。

(2) 是否另以補助費用參加公民訓練機構之方案研習：

國軍退除役官兵輔導委員會（以下簡稱輔導會）為因應退除役官兵就業訓練多元化之需求，補助參加輔導會以外之公、民營訓練機關（構）職業訓練課程費用，以強化退除役官兵就業技能，提昇競爭能力，特訂定國軍退除役官兵輔導委員會輔導退除役官兵參加職業訓練補助作業要點，補助退除役官兵參加輔導會以外的公、民營訓練機關（構）職業訓練課程費用，每年最高補助 2 萬元。

此要點補助對象為依國軍退除役官兵輔導條例第二條所定的退除役官兵，補助範圍以輔導會公告機關（構）辦理的職業訓練班為限，計有 22 班，補助次數終身以 2 班次為限，每年限申請 1 班次。但訓練課程有分階段辦理者，同一年度各階段課程，各得申請補助 1 次。年度補助金額上限為新臺幣 2 萬元，未達上限者，覈實補助，申請人須於開課前擬定學習計畫向戶籍所在地或居住

（通訊）地榮民服務處提出申請，並於完成職業訓練課程之翌日起 90 日內檢附相關文件申請補助，若參訓為證照（認證）班課程，須參加證照考試（認證）。

（3）利用分析結果，針對重點職類與地方政府、區域大專院校合作辦理課程：本案經問卷回收分析完成且進行專家座談會討論後，可依分析找出重點職類，並依此設計、辦理相關課程。相關課程則可考慮推介榮民至地方政府開辦之重點職類課程。

（4）座談議程規劃：座談會以下午半天 3.5 小時為會議全程，議程規劃如下：

- 與會人員簽到入席
- 主席開場致詞
- 題綱研討
- 主席閉會結論
- 散會

（5）會場規劃：場次座談將分散於轄內各縣市並接洽適當會議場所辦理。會議資料整理：由承辦單位工作人員於座談會現場進行座談要點之摘記及會後之彙整，並將座談內容摘要納入結案報告並以附錄呈現。（基本理論與假設、運用資料之範圍與種類、資料搜集之程序與方法）。

### 第三章 研究方法與過程

**第一節、量化研究方法與問卷調查** 本研究為實證研究，為了有效達到研究之目的

的並探討研究問題，本研究採用

問卷調查研究法，透過問卷調查強化研究資料之客觀性，並進行統計分析。對於

(1) 現(退)役志願役軍官、士官、士兵及眷屬、(2) 現有榮民(眷)、遺眷、以及(3) 南部地區內之公司、廠商、企業所填答之問卷結果，據以推論國軍退除役官兵輔導委員會成立南部職業訓練中心之研究。調查與分析結果將納入本研究並提建議案。

因此，調查對象如下：(1) 以居住台南、高雄地區為主(佔 70%以上)及其週邊嘉義、屏東地區，現役志願役軍官、士官及現有榮民(眷)、遺眷。按榮民眷居住於南部七縣市之比例平均分配，雲林縣約佔 4.7%，嘉義縣市約佔 7.7%，台南市約佔 19.6%，高雄市約佔 46%，屏東縣約佔 14.4%，台東縣約佔 5%，澎湖縣約佔 2%。(2) 南部地區內之公司、廠商、企業。而問卷抽樣過程必須具有隨機性，而榮民(眷)人數截至 103 年底輔導會登列榮民達 921,291 人，其中現有榮民 414,253 人；另父母、配偶、未成年及身心障礙子女等榮眷 786,482 人，合計現有榮民眷 1,200,735 人，占臺閩地區總人口 2,343 萬人之 5.1% (榮民統計年鑑，2014)，此為本研究之母群體。本研究預計針對現(退)役志願役軍官、士官、士兵及眷屬至少抽樣 1,068 人。現有榮民(眷)、遺眷至少抽樣 1,068 人。另外，我們也針對南部地區內之公司、廠商、企業逕行抽樣調查，以了解榮民眷就業狀況，本研究至少抽樣 50 家(不同產業類型)。

在屆退役官兵及榮民眷的問卷調查中，以四個面向來進行了解與分析。第一部份先了解就業與訓練需求狀況，第二部份調查就業狀況，第三部分為了解訓練課程與資源狀況，第四部分為個人基本資料的填答。透過此問卷來評估南部地區職訓中心之成立需求，並調查目前的南部職業訓練資源是否已能滿足屆退役官兵、榮民眷的需求。在企業問卷的部分，以錄用榮民眷、及屆退官兵的考量因素及市

場偏好來評估企業對南部地區職訓中心的採用需求，並調查企業對於南部職業訓練資源的使用程度。希藉問卷結果之分析找出南部地區職訓中心成立之必要性。

## **第二節、問卷調查方式**

1. 現（退）役志願役軍官、士官、士兵及眷屬：藉由國防部代表提供之具代表性營區進行問卷發放，其眷屬可以郵寄問卷方式辦理。

2. 現有榮民（眷）、遺眷：可委託輔導會服務機構代發問卷或於榮民（眷）座談會、就業相關活動中發放問卷。同時啟用輔導會在雲林、嘉義、台南、高雄、屏東、台東及澎湖等榮民服務處系統發送問卷。

3. 南部地區內之公司、廠商、企業可以郵寄問卷或親訪方式辦理。

4. 為求問卷設計的信、效度考量，在設計初步問卷後先進行深度訪談，並於 104 年 5 月 29 日辦理一場次的榮民眷焦點座談會，除了深入瞭解榮民、榮眷之需求，也瞭解問卷調查之題目是否符合所需，並已在會後調整問卷以符合研究方向。深度訪談法具有較大的彈性，使用面對面的交談，有更多機會可以發現新的問題，本研究係以半結構式的深度訪談法作為補充文獻探討之研究工具。

5. 針對現有榮民（眷）、遺眷的抽樣設計，本研究採母體分層隨機抽樣，各層樣本數應符合比例原則；以所在縣市做區隔，按比例（如高雄市，台南市，嘉義縣市，雲林縣市，屏東縣市，台東縣，澎湖縣）進行分層比例隨機抽樣。（3）視母體相關數據分配，採取適當抽樣方法。如根據 104 人力銀行及《天下雜誌》1000 大調查的金融業前 100 大、服務業前 350 大，製造業前 650 大，進行分層比例隨機抽樣，預計至少抽樣 50 家。

### 第三節、 量化資料處理

1. 問卷資料樣本回收後應即建檔，並經審核、複查、檢誤、更正等流程處理。

2. 樣本資料，應依母體分層規則，計算出各樣本之估計母體權數。

3. 本研究依據研究目的及檢定研究假設之需要，採用 SPSS 17.0 版統計軟體來進行資料分析方法。

4. 信度是指衡量工具的正確性與精確性，信度有三層意義，第一層為衡量工具的穩定性（對某一事務的多次衡量，均可得到相同的結果）或可預測性（對未衡量的部份加以預測）；第二層意義即為正確性；第三層意義是衡量工具在測量上應是無誤的。本研究以 Cronbach'  $\alpha$  係數，來檢定各因素衡量變項間的信度。 $\alpha$  係數越高，表示信度越高。Cuieford（1965）曾提出 Cronbach  $\alpha$  係數之取捨標準，認為  $\alpha$  值大於 0.7 者為高信度；小於 0.35 為低信度。

5. 效度是指研究衡量工具能夠真正測出所欲衡量之事物的程度，即所用的工具是否能夠正確衡量研究者所欲瞭解的特質。效度一般而言可分為專家內容效度（content validity）、準則效度（criterion-related validity）與建構效度（construct validity）等三大類，以探討問卷內容的適切性，考量問卷是否包括足夠的行為樣本且有適當的比例分配。本研究採專家內容效度，在問卷編製後期，透過專家審查，彙整學者專家及輔導會長官等意見，進行問卷的編擬、修正與定稿。

6. 統計結果表式及分析：依據填答問卷結果，設計統計表式並撰寫分析。

#### 第四節、質性研究與專家座談會

本研究於研究過程之中搜集下列幾類資料：(1) 專家座談會過程中，配合學者專家之觀點與經驗，以幫助研究者深入了解研究主題。(2) 口述錄音資料，皆以座談會環境所允許之錄音方式進行，包括錄音筆與多次訪談之隨身碟電子檔。遇有語音或語意不清楚之處，皆一再由訪談者相互討論以再行釐清。(3) 研究者及助理研究者所撰寫之訪談過程的紀錄與研究札記，在完成訪談之後進行質性資料編碼之時，幫助釐清訪談過程與文字稿之整理順序，且於解釋事件之意義時提供清晰之理念與發展主軸之方向。在龐大冗雜的質性資料整理方式上，錄音資料將重點謄寫成摘要稿，做為分析之依據。輔以訪談記錄、研究札記之附屬資料等，作為本研究之深入討論與建立結論之依據。

因此在專家學者座談會安排上，訪談對象包括國防（屆退官兵職訓事務）、就業（職訓）服務相關領域學者專家、主管機關及公司、廠商、企業代表等。以分區，分單元方式邀請專家學者、顧問等對象座談，探討分析本案投資建置及年度維持費之估算建議，計畫辦理兩場次專家學者座談會。並將學者專家所提供之專業意見與建議，供本研究單位與輔導會參考。

本研究採行的是面對面的直接訪談方式，但訪談方式上又分類為結構性訪談（structured Interviews）、非結構訪談（unstructured Interviews）及半結構訪談（semistructured Interviews）三種（袁方，2002；黃光玉、劉念夏、陳清文譯，2004），本研究將採行半結構訪談方式。半結構訪談的特點是：（1）有一定主題，提問問題的結構雖然鬆散，但仍有重點和焦點，不是漫無邊際的；（2）訪問前擬定訪談大綱或訪談要點，但所提問題可以在訪問過程中隨時邊談邊形成，提問的方式和順序也可依受訪者的回答隨時提出，有相當彈性；（3）訪談者不需使用特定文字或語意進行訪問，但訪問過程以受訪者的回答為主。

因此本研究採行專家座談會之半結構訪談方式，須先擬定訪談大綱或要點，同時對與會之學者專家背景先做初步了解，以利專家座談會之進行。同時在專家座談會過程中將把握幾項討論原則，以利研究資料的取得。首先，（1）避免使用誘導性問題或問話方式，也就是盡量以簡短、中性用語，避免主觀因素影響受訪者；（2）討論過程要隨時注意勿偏離主題，因此必須巧妙、不經意地將受訪者拉回主題；（3）提出的問題順序會視訪談當時的情境，以及受訪者的回答，

彈性調整；（4）討論內容會著重在學者專家所面臨的實際案例，從案例中陳述其應對情形；（5）為讓學者專家願意作更深入的回答，訪談過程中不隨便打斷談話，少插話，鼓勵多言但不誘導，做到收放有度、承轉無跡；（6）訪談內容以學者專家所言為主，讓學者專家自由發洩，不在座談過程中與學者專家爭辯，或對所言內容提出反駁，更不能顯示驚訝或反對的語氣、表情影響受訪者，對受訪者所言都要立即接受，不洩露自己意見，以免影響受訪者；（7）討論情境必須輕鬆、自在；（8）座談過程中會全程錄音，並筆記重點整理，做為日後資料分析的主要依據。

## 第五節、質性資料分析步驟

質性研究的資料分析其實就是一種概念化的過程。研究者從資料分析中，將一般性觀念逐步發展出具體的概念或主題，再進一步運用歸納、對照、比較的方式，將這些概念逐步發展成主軸概念，作為理論建構的過程，即「概念化的過程」(conceptualized process)(潘淑滿，2004)。陳向明(2002)認為資料分析的具體步驟有如下幾點：

1. 閱讀原始資料：認真閱讀所蒐集來的原始資料，熟悉資料內容，並仔細思考其中的意義與關係。研究者可採取一種主動向資料「投降」的態度，亦即把自己有關的預設與價值判斷全部暫時擱置，讓資料說話。閱讀資料的活動亦是一種在資料中尋找意義的過程，可以從許多不同的層面進行。例如在語言層面尋找重要的詞、語句與其表達有關的概念和命題；在語義層面探詢有關語句的意義；在主題層面尋找與研究問題有關的、反覆出現的行為和意義模式等。盡可能多從不同層面來解讀資料，使資料本身蘊含的多重意義透過多視角呈現出來。

2. 登錄：登錄是資料分析中最基本的一項工作，是一個將所蒐集的資料打散、賦予意義和概念，然後再重新組合在一起的操作化過程。登錄常遇到的一個問題是：「哪些資料應該登錄？」透過抽取那些能夠最有力回答研究問題的資料，可以解決這個問題。另一個在登錄步驟中非常重要且具體的工作便是「編碼」，即找到對本研究問題有意義的登錄碼號。如果某些現象在資料中反覆出現，形成了某種模式，那麼這些現象往往是資料中最重要內容，是被研究者關心的議題，需要進行重點登錄。

3. 尋找本土概念：所謂「本土概念」，係指以被研究者經常使用的、用來表達他們自己方式的概念。這些概念通常具個人特色，而與學術界或社會上一般用語不同。為了保留資料的原始性，登錄時應該盡量使用被研究者自己的語言來作為號碼，因為被研究者自己的語言往往可以更加真切表達他們的思想與感受。

4. 建立編碼和歸檔系統：登錄完成後，可以將所有號碼彙整起來，組成一個編碼本。編碼本反映著資料濃縮以後的意義分佈和相互關係。編碼本所反映的編碼系統是研究者目前對資料進行分析的基本概念框架，是對資料分析的一種方式。分析資料時所建立的編碼系統可隨著研究的進行不斷地加以修改、增減；建立編碼系統時除了要檢驗該系統是否真實地反映了原始資料。

## 第六節、問卷信效度檢測

1. 專家內容效度 本研究在問卷初稿完成之際，即與相關領域學者專家進行問卷逐題審查。學

者專家包括人力資源發展、教育訓練專長之教授、勞動部勞動力發展署長官、高雄市政府勞工職業訓練就業中心長官、高雄市工業會長官等數名。針對本問卷進行專家內容效度審查。接著進行榮民眷座談會。針對問卷內容逐題審視，與高雄榮服處長官、榮民眷代表一起探討問卷題項意涵，並在會議中發現榮民眷之訓練需求。會中刪除不合適題目並增加榮民眷提供意見之題目，希藉此會議貼近問卷對施測對象的需求，提升問卷效度。

在 2015/6/12 問卷初稿修正完成並呈報國軍退除役官兵輔導委員會。問卷乃本調查案之核心，在委託方與受託方雙方針對問卷內容審慎、精確、效度上的考量，進行多次雙方協調。本研究團隊於 2015/6/24 與輔導會協調修正問卷完成，並於 2015/6/30 北上與輔導會長官開會，針對問卷題項逐題討論以符合專家內容效度。總之，本研究採專家內容效度，在問卷編製後期，透過專家審查，彙整學者專家及輔導會長官等意見，進行問卷的編擬、修正與定稿。

2. 信度分析 信度分析方面，有關信度的意義大致上可從兩個角度來探討：(1)

信度乃是

指測驗的一致性程度。(2) 信度就是指測驗分數免於測驗誤差的程度，因此信度是在估計測量誤差有多少，當誤差愈小的時候，信度也就愈高（黃芳銘，2003）。本研究於項目分析和因素分析之後再進行信度分析，本研究問卷之信度採用 Cronbach' $\alpha$  係數來檢驗量表的內部一致性。根據 Bagozzi 與 Yi (1988) 的看法，個別觀察變項信度宜大於.50，也就是說其標準化係數至少必須大於.71，其信度 ( $R^2$ ) 才會大於.50。因此 Cronbach'  $\alpha$  係數大於.7 即具有可靠性，為高信度甚佳，介於.5 與.7 之間為尚可，若低於.5 屬於低信度，應予以拒絕 (Nunnally, 1978)。

(1) 企業問卷信度

以整體 Cronbach' $\alpha$  考驗各層面和整體之內部一致性，企業招募調查量表的信

度分析結果，得知構面因素之整體 Cronbach' $\alpha$  值.8325，顯示本量表具有良好的信度與內部一致性。

(2) 退除役官兵及榮民眷問卷信度 以整體 Cronbach' $\alpha$  考驗各層面和整體之內部一致性，退除役官兵量表的信度

分析結果，得知三個構面因素之 Cronbach' $\alpha$  係數分別為.8613、.7349 和.7682，而 整體 Cronbach' $\alpha$  值.6825，顯示本量表具有不錯的信度與內部一致性。如下表 3-1 所示。

**表 3-1: 退除役官兵量表信度分析表**

因素名稱	題號	Cronbach' $\alpha$
就業與訓練需求	1.~9.	.8613
就業狀況	10.~20.	.7349
訓練課程與資源	21.~33.	.7682
整體 Cronbach' $\alpha$ 值		.6825

(3) 屆退官兵問卷信度 以整體 Cronbach' $\alpha$  考驗各層面和整體之內部一致性，屆退官兵量表的信度分

析結果，得知三個構面因素之 Cronbach' $\alpha$  係數分別為.8835、.7946 和.8357，而 整體 Cronbach' $\alpha$  值.7721，顯示本量表具有良好的信度與內部一致性。如下表 3-2 所示。

**表 3-2: 屆退官兵量表信度分析表**

因素名稱	題號	Cronbach' $\alpha$
就業與訓練需求	1.~6.	.8835
就業狀況	7.~10.	.7946
訓練課程與資源	11.~21.	.8357
整體 Cronbach' $\alpha$ 值		.7721

## 第七節、榮民眷座談會

本問卷在初步設計後，於 104 年 5 月 29 日舉辦一場次的榮民（眷）座談會，並在會後針對榮民（眷）會中提出的意見修改問卷設計。

時間：104 年 5 月 29 日

地點：高雄市榮民服務處

會議主持人：趙必孝、李孟修、李威穎、洪純福、高雄市榮服處查總幹事

會議與會人：高雄市榮服處劉凡融專員、王嘉愷研究助理、20 位榮民眷代表

會議摘要：

逐題審視問卷內容並與榮民眷代表探討問題意涵，並在會議中發現榮民眷需求。會中刪除不合適題目並增加榮民眷提供意見之題目，希藉此會議貼近問卷對施測對象的需求，提升問卷效度。會議中針對各題的樣本對象進行仔細探討，以求題目之回答對象符合該題欲分析之結果，是以提升問卷之信度。並提及陸軍較不像海、空軍在軍中可習得專業技能，因此日後就業較難銜接職場。會後將此問卷進行大幅修改，以期達到問卷調查之效果。



圖 2: 榮民座談會現場照



圖 3: 榮民座談會現場照

## 第四章 研究結果統計表式及分析

### 第一節、企業問卷調查結果

#### 1. 企業基本資料

本研究首先針對 65 家南部地區內之公司、廠商與企業，並依不同產業類型，進行抽樣調查，以進一步了解企業招募退除役官兵之現況。在企業基本資料的呈現上（見表 4-1），企業成立時間以 31 年以上最多（17 家），接著則是 21~30 年（15 家），表示此次抽樣的企業樣本多屬永續經營、穩健成長型的企業。而企業所在縣市方面，為數較多仍集中於高雄市（有 44 家），台南市有 14 家，因南部地區的產業聚落多及中於台南科學園區、楠梓加工出口區、小港臨海工業區、林園工業區等，因此樣本多呈現於台南、高雄兩地。在企業員工數方面，有 23 家企業員工數為 501 人（含）以上，也有 17 家企業員工數為 101~500 人，顯示本次抽樣樣本大多為中大型企業。企業資本額方面，最多比例為 50001 萬元以上（共 28 家），顯示多數為經營規模上較大的企業。再者，所屬產業類別最多為製造業，有 20 家。另外，支援服務業也有 16 家、其他服務業有 4 家，顯示本次抽樣之南部企業聚落多及中於此兩類產業（製造業與服務業）。最後，在填答者身分上，一般員工共計 36 人填答，而負責人與主管也佔有 28 人。

表 4-1 樣本描述性統計結果

	選項	次數	百分比 (%)
1. 企業成立時間	5 年（含）以下	7	11.1
	6~10 年	6	9.2
	11~15 年	11	16.3
	16~20 年	8	12.8
	21~30 年	15	23.6
	31 年以上	17	25.5

	未填答	1	1.5
2. 企業所在的縣市	雲林縣	1	1.5
	嘉義縣市	2	3.1
	台南市	14	21.5
	高雄市	44	67.7
	屏東縣	2	3.1
	臺東縣	1	1.5
	澎湖縣	1	1.5
	未填答	0	0
3. 企業的員工數	30 (含) 人以下	4	6.2
	31~50 人	6	9.2
	51~100 人	13	20
	101~500 人	17	26.2
	501 人 (含) 以上	23	35.4
	未填答	2	3.1
4. 企業資本額 (萬元)	500 萬元 (含) 以下	5	7.7
	501 萬元~2000 萬元	8	12.3
	2001 萬元~10000 萬元	9	13.8
	10001 萬元~50000 萬元	11	16.9
	50001 萬元以上	28	43
	未填答	4	6.2
5. 所屬的產業類別	農林漁牧業	2	3.1
	製造業	20	30.8
	營造業	3	4.6
	水電燃氣業	1	1.5
	運輸及倉儲業	6	9.2
	批發及零售業	5	7.7
	金融及保險業	3	4.6
	住宿及餐飲業	4	6.2
	支援服務業	16	24.6
	其他服務業	4	6.2
	未填答	1	1.5
	6. 填答人身分	負責人	7
主管		21	32.3
一般員工		36	55.4
未填答		1	1.5

## 2. 企業招募調查

首先，我們針對企業有無錄用志願役退役官兵進行了解（見表 4-2），在 65 家企業樣本裡面，發現共有 37 家企業填答有錄用退役官兵為員工，另有 28 家企業填並未錄用退役官兵。進一步探討企業錄用志願役退役官兵的人數上，錄用 5 人（含）以下的共 19 間企業，6~10 人的企業有 8 間，顯示有半數南部企業錄用退 役官兵的人數並不多，仍呈現保守、觀望狀態。但是目前全國缺工比例約有 3%

（23 萬 9 千人），尤其南部地區的製造業缺工情形甚為嚴重，因此，未來南部退 除役官兵仍有相當的就業空間。

**表 4-2 企業錄用官兵人數表**

	貴企業錄用志願役退役官兵的人數約為多少?					
	未錄用	5 人 (含) 以下	6~10 人	11~30 人	31~100 人	100 人 (含) 以 上
次數	28	19	8	5	4	1
百分比 (%)	43.1	29.2	12.3	7.7	6.2	1.5

在 65 家企業樣本裡，調查發現有多達 25 家企業認為退除役官兵最應具備的 職場基本能力是「符合職場專業技能」（見表 4-3），其次是符合職場專業 知識

（21 家）。顯示企業在考慮是否錄用退除役官兵的能力考量上，還是以擁有 專 業技能或知識為最重要的因素。另外也有企業指出，退役官兵擁有符合職 場的 專業證照或證書、或相關工作經驗，都是錄用與否的重要因素。

**表 4-3 企業招募官兵能力考量因素表**

	貴企業招募志願役退役官兵時，在職場基本能力的考量因素為何？（可複選）				
	符合職場專	符合職場的	符合職場的	符合職場的	其他

	業知識	專業技能	專業證照或證書	相關工作經驗	
次數	21	25	15	14	3

而在 55 家企業樣本裡，企業在錄用退除役官兵的人格特質考量中（見表 4-4），有多達 23 家企業肯定退除役官兵富有責任感，其次是團隊紀律高（18 家）、及服從性高（18 家）。至於退除役官兵的體能狀態則非企業青睞的重要因素（僅 7 家勾選）。顯示退除役官兵的責任感、紀律高、服從性高等人格特質 是受企業青睞的。

**表 4-4 企業錄用官兵人格特質考量因素表**

	貴企業錄用志願役退除役官兵時，在人格特質考量因素為何？（可複選）						
	服從性	忠誠度高	富責任感	品德操守佳	團隊紀律高	體能狀態佳	其他
次數	18	15	23	16	18	7	1

若探討企業不錄用退除役官兵的考量原因（見表 4-5），有高達 37 家企業認為退除役官兵可能會因為缺乏相關工作經驗而面臨不錄用的結果，其次為退除役官兵可能缺乏專業技能而不被錄取（33 家）。顯示企業認為若退除役官兵缺乏專業技能與相關之工作經驗，代表其較不具該專業領域之工作能力，因而會選擇不錄用。

**表 4-5 企業不錄用官兵之原因表**

	若貴企業不錄用志願役退除役官兵，原因為何？（可複選）					
	年齡偏高	缺乏專業技能	缺乏相關工作經驗	歸零學習意願低	學習潛力低	職業轉型不易
次數	19	33	37	16	8	23

在探討企業除內訓外，是否還有利用其他訓練管道來培訓員工。調查發現  
在多項訓練管道中（見表 4-6），企業多以各產業工會、協會作為訓練管道  
（共 27 家）。其次也會透過如勞動力發展署各分署來進行培訓員工（共 21  
家），或其他管道（共 16 家）如工研院產發中心、金融研究院、勞動部勞動發  
展署的投資人才方案等公家管道，或專業管理顧問公司提供員工專業課程來訓  
練員工。因此結果顯示，企業對訓練管道有其專門的專業考量需求。

**表 4-6 企業培訓員工管道表**

	貴企業除內訓外，是否還有利用下列訓練管道來培訓員工？					
	勞動力發 展署雲嘉 南分署	勞動力發 展署高屏 澎東分署	各縣市政 府職業訓 練中心	各產業同 業公會、 工會或協 會	各大專院 校推廣教 育中心	其他
次數	4	21	12	27	15	16

在 65 家企業樣本裡，只有約 3 成 1 的南部企業認為現有的訓練資源已能提  
供足夠的訓練需求（見表 4-7），但仍有近 2 成 6 的企業認為目前的訓練資源  
還未能滿足現階段對人才的訓練需求（見表 4-7），並且約有四成左右的企業  
仍然對訓練資源的提供沒有充分資訊了解。顯示南部企業認為在外部提供訓練  
資源方面，仍然有增長的空間，因此輔導會可考慮成立南部職訓中心，以補足  
南部企業對人才訓練需求的期盼。

**表 4-7 企業認為訓練資源滿足需求表**

	貴企業認為以上訓練資源已能滿足現階段對人才的訓練需求嗎？					
	非常同 意	同意	普通	不同意	非常不 同意	無填答
次數	7	13	25	12	5	3
百分比 (%)	10.8	20	38.5	18.5	7.7	4.6
平均數	3.0806					

根據表 4-8 的調查結果，約有 4 成 7 的企業認為若輔導會成立南區職訓中心，對企業是有幫助的。僅有 11 家企業不認為輔導會成立南區職訓中心會對企業會有幫助。顯示接近半數的南部企業認為南區職訓中心的成立能夠填補南部訓練資源之空缺，且認為南區職訓中心能提供企業人才之訓練需求。

**表 4-8 企業認為成立南區職訓中心是否有幫助之統計表**

	若不能滿足貴企業的人才訓練需求，輔導會成立南區職訓中心是否能幫助貴企業?					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	無填答
次數	11	20	21	7	4	2
百分比 (%)	16.9	30.8	32.3	10.8	6.2	3.1
平均數	3.4286					

探討企業與輔導會之間可考慮建立的合作模式，在 65 家企業樣本裡，有 19 家企業表示希望與輔導會建立產訓合作關係。也有 17 家企業希望能於職訓中心舉辦單一廠商徵才活動，以及參與就業媒合活動（共 12 家）（見表 4-9）。顯示企業普遍認為與輔導會可以透過不同管道建立合作機制。對企業而言，輔導會也可扮演重要的支援角色。因此，未來若輔導會成立南區職訓中心，應從企業需求端去規劃相關的合作機制，以利南區產業發展及退役軍官及屆退官兵的就業銜接。

**表 4-9 企業希望與輔導會建立合作機制表**

	貴企業希望與輔導會建立那些合作機制?					
	建立產訓合作關係	參與就業媒合活動	職訓中心結訓學員選才	不定期提供訓練措施與資源	於職訓中心舉辦單一廠商徵才活動	無需辦理合作

次數	19	12	8	7	17	2
百分比 (%)	29.2	18.5	12.3	10.8	26.2	3.1

若問及企業目前較需要哪方面的人才，在 65 家企業樣本裡，專業人員佔需求大宗（31 家），再者則是技術員及助理專業人員（17 家）。而目前南部企業較不需要的人力包括農、林、漁、牧業生產人員及技藝有關工作人員（見表 4-10）。顯示南部企業大多認為擁有專業技術的專業人員較被企業所青睞。另外包括技術員及助理專業人員，及服務及銷售工作人員也都是南部企業積極尋求的人才類型。

**表 4-10 企業人才類型需求表**

	貴企業目前需求何種人才? (可複選)								
	員主管及經理人	專業人員	專技術人員及助理	(事務支援人員 (如保全員))	作服務及銷售工	牧農、林、漁、 業、生產人員、	人技藝有關工作	及機械設備操作	勞基層技術工及
次數	10	31	17	4	15	2	2	9	8

接著表 4-11 顯示，企業目前如需雇用志願役退役官兵，希望退役官兵優先具備的職能類型。在 65 家企業樣本裡，發現有 27 家企業希望退除役官兵能具備商業與管理職群，其次有 25 家企業希望是電機與電子職群、以及機械職群（19 家）。顯示南區企業多以商業管理及工業需求職能為主。因此退除役官兵若能具備企業重視的專業職能，對於其就業會更有幫助。

**表 4-11 企業雇用官兵職能類別表**

貴企業目前如需雇用志願役退役官兵，希望優先具備以下何種職能? (可複選)
--------------------------------------

	機械職群	動力機械職群	電子電機與電機職群	農業職群	化工職群	土木與建築職群	商業與管理職群	家政職群	餐旅職群	水產職群	海事職群	設計職群	食品職群
次數	19	10	25	4	13	7	27	2	1	2	4	2	3

而在 65 家企業樣本裡，有 24 家企業對於勞動部勞動力發展署提供的職訓資源之資訊呈現瞭解狀態，但仍有 17 家企業不瞭解/非常不瞭解勞動力發展署提供的職訓資源（見表 4-12）。顯示勞動部相關職訓資源的訊息傳遞與宣布有近半數的南部企業對相關資訊不甚了解，因此未來若要成立輔導會南部職訓中心，必須與南部企業的需求密切聯繫，使得訓練成效更符合企業與退除役官兵的需求。

**表 4-12 企業是否了解勞動部提供之職訓資源表**

	貴公司目前對於勞動部的勞動力發展署提供的職訓資源是否瞭解？				
	非常瞭解	瞭解	普通	不瞭解	非常不瞭解
次數	6	18	24	12	5
百分比 (%)	9.2	27.7	36.9	18.5	7.7
平均數	3.1231				

最後，在 65 家企業樣本裡，有超過半數的企業（35 家）認為輔導會如成立南部職訓中心，任務並不會和勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊，表示兩單位所擔負的職業訓練任務有所區隔，有差異化。但也有 27 家企業認為兩單位的任務恐會有重疊之虞（見表 4-13）。也由此調查顯示，企業對南部職業訓練單位的任務是否重疊，同意與否的意見各接近半數。因此，未來輔導會若於南部成立職訓中心，勢必要與勞動力發展署各分署所提供的職訓課程與任務有所區隔、提供差異化的課程與職涯發展規劃。

**表 4-13 企業認為退輔南區中心與勞動部之職訓重疊程度表**

	貴公司認為輔導會如成立南部職訓中心是否會和勞動部勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊?		
	是	否	其他
次數	27	35	3

小結：

根據調查結果發現，多數企業認為退除役官兵最應具備的職場基本能力是「符合職場專業技能」，其次是「符合職場專業知識」。顯示企業在考慮是否錄用退除役官兵的能力考量上，還是以擁有專業技能或知識為最重要的因素。若探討企業不錄用退除役官兵的考量原因，多數企業認為退除役官兵可能會因為「缺乏相關工作經驗」及「缺乏專業技能」而面臨不錄用的結果。顯示企業認為若退除役官兵缺乏專業技能與相關之工作經驗，代表其較不具該專業領域之工作能力，因而會選擇不錄用。

若談及企業目前較需要哪方面的人才，多數企業認為「專業人員」、「技術員及助理專業人員」及「服務及銷售工作人員」是南部企業積極尋求的人才類型。而目前南部企業較不需要的人力包括「農、林、漁、牧業生產人員」及「技藝有關工作人員」。顯示南部企業大多認為擁有專業技術的專業人員較被企業所青睞。進一步了解，企業目前如需雇用志願役退役官兵，希望退役官兵優先具備的職能類型。發現多數企業希望退除役官兵能具備「商業與管理職群」、「電機與電子職群」、以及「機械職群」。顯示南區企業多以商業管理及工業需求職能為主。因此退除役官兵若能具備企業重視的專業職能，對於其就業會更有幫助。

再者，約有 4 成 7 的南部企業認為若輔導會成立南區職訓中心，對企業是有幫助的。顯示接近半數的南部企業認為南區職訓中心的成立能夠填補南部訓練資源之空缺，且認為南區職訓中心能提供企業人才之訓練需求。至於企業與輔導會之間可考慮建立的合作模式，多數企業表示希望與輔導會「建立

產訓合作

關係」或「於職訓中心舉辦單一廠商徵才活動」，以及「參與就業媒合活動」。顯示從企業需求端而言，南部企業普遍認為與輔導會可以透過不同管道建立合作機制。對企業而言，輔導會也可扮演重要的支援角色。因此，未來若輔導會成立南區職訓中心，應從企業需求端去規劃相關的合作機制，以利南區產業發展及退役軍官及屆退官兵的就業銜接。

最後，有近半數的南部企業認為輔導會如成立南部職訓中心，任務並不會和勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊，表示兩單位所擔負的職業訓練任務有所區隔，有差異化。但也有企業認為兩單位的任務恐會有重疊之虞。因此，未來輔導會若於南部成立職訓中心，勢必要與勞動力發展署各分署所提供的職訓課程與任務有所區隔、提供差異化的課程與職涯發展規劃。

## 第二節、退除役官兵及榮民（眷）問卷調查結果

### 1. 退除役官兵及榮民（眷）樣本基本資料

本研究針對 1,131 位退除役官兵及榮民（眷）做初步問卷統計分析，分別就退除役官兵之「就業與訓練需求」、「就業狀況」及「訓練課程與資源」進行分析。首先在樣本描述性統計結果部分（見表 4-14），填答者以男性居多（共 898 人），女性 217 人。此份調查中，年齡分佈最多者為 46~50 歲（共 278 位），最少為 30 歲以下（共 85 位），顯示中高年榮民佔大多數。與輔導會於 102 年底調查之 65 歲以上老年榮民占 52.4%，另中高年榮民占 30.0%相較，可得相似結果。

在填答者身分，以榮民為最多（共 662 人占 58.5%），退役官兵 208 位（占 18.4%），及榮民眷屬 240 位（占 21.2%）。樣本所屬城市以高雄市最多，共 442 人（占 39.1%），台南市也有 342 人（占 30.2 人）。教育程度以專科、大學為最多，共 580 人（占 51.3%）。而擁有碩博士學位的人數也不少（占 19.4%），顯示在國內教育普及及人民知識水平提升趨勢下，退除役官兵及榮民（眷）的教育程度也顯著提升。軍階以校官為最多，共 411 人（占 36.3%）。最後，在填答者的軍種方面，陸軍共 502 人（占 44.4%）、海軍 276 人（24.4%）、空軍 300 人（26.5%）。

表 4-14 退除役官兵樣本描述性統計結果表

	選項	次數	百分比 (%)
1. 性別	男	898	79.4
	女	217	19.2
	遺漏值	16	1.4
2. 年齡	30 歲以下	85	7.5
	31~35 歲	139	12.3
	36~40 歲	118	10.4
	41~45 歲	242	21.4
	46~50 歲	278	24.6

	50 歲以上	257	22.7
	遺漏值	12	1.1
3. 身份	屆退官兵	8	0.7
	退役官兵	208	18.4
	榮民	662	58.5
	榮民眷屬	240	21.2
	遺漏值	13	1.2
4. 所屬的縣市	雲林縣	88	7.8
	嘉義縣市	105	9.3
	台南市	342	30.2
	高雄市	442	39.1
	屏東縣	94	8.3
	台東縣	44	3.9
	澎湖縣	7	0.6
	遺漏值	9	0.8
5. 教育程度	高中、職以下	310	27.4
	專科、大學	580	51.3
	碩士	119	10.1
	博士	105	9.3
	遺漏值	21	1.9
6. 屆、退役的軍階	士兵	152	13.4
	士官	380	33.6
	尉官	149	13.2
	校官	411	36.3
	遺漏值	39	3.5
7. 您的軍種	陸軍	502	44.4
	海軍	276	24.4
	空軍	300	26.5
	遺漏值	53	4.7

## 2. 退除役官兵就業與訓練需求調查

藉由分析樣本中退除役官兵在就業市場中的類型及受雇型態，顯示有 41.4% 的退除役官兵為受雇者（表 4-15）。另也有 258 位的退除役官兵（22.8%），目前是處於待業狀態，顯示若能提供相關職業訓練資源，對待業的退除役官兵求職

上會是助力。無酬在家工作的退除役官兵有 176

位。表 4-15 退除役官兵於就業市場類型表

	您目前在就業市場是屬於哪一種類型？					
	雇主	自營作業者	受雇者	無酬在家工作者	待業	未填答
次數	89	133	468	176	258	7
百分比 (%)	7.9	11.7	41.4	15.6	22.8	0.6

談及退除役官兵的受雇型態，調查顯示有接近半數（44.2%）的退除役官兵為正職人員（表 4-16），其他包括勞動派遣、臨時或短期工、以及專案在家工作者。因此，若輔導會要在南部開設相關的職業訓練課程，勢必要考量正職人員的上班時間。職訓課程於下班或休假期間開設會是較合理的安排。

表 4-16 退除役官兵之受雇型態表

	如果您是受雇者，請問您的受雇型態是？						
	正職人員	兼職人員	勞動派遣	臨時或短期工	專案在家工作者	其他	未填答
次數	500	121	140	98	74	33	165
百分比 (%)	44.2	10.7	12.4	8.7	6.5	2.9	14.6

表 4-17 得知，多數退除役官兵投入職場的原因是經濟上的考量（784 位），其次是為了滿足家庭期望（538 位）。依各退除給與安置率觀察（中華民國 102 年輔導統計要），102 年底以無給退除者安置比率占無給退除人數 41.7% 最高，安置中近九成九為安置就養；另依就養安置辦法規定，除傷殘原因退伍致無工作能力者外，支領月退除給與者不得公費就養，致月退除給與者安置比率占 9.7% 最低。另待（曾）安置榮民 34 萬 815 人中，支領月退除給與者 11 萬 9,015 人占待

(曾)安置榮民之 34.9%，廣義上亦屬國家安置照顧對象。因退除役官兵於退

休後，除了月退俸之外，仍須肩負養家活口的重責大任。因此多數退除役官兵會因為經濟上的考量、以及家庭的期望等投入職場。

**表 4-17 退除役官兵投入職場原因分析表**

	您從軍中退伍後投入職場的原因為何？（可複選）			
	經濟上的考量	為了滿足家庭期望	為了滿足自我實現	打發時間
次數	784	538	512	240

而藉由分析退除役官兵的求職狀況，調查顯示有 30.0%的退除役官兵正在求職中（表 4-18），另有 46.0%的退除役官兵目前並無求職的打算。顯示若輔導會能在南部提供相關職業訓練資源，對正在求職的退除役官兵會有所助力。

**表 4-18 退除役官兵求職狀況表**

	您目前正在求職嗎？（已就職者無須填答）		
	是	否	未填答
次數	339	521	271
百分比（%）	30.0	46.0	24.0

在問及退除役官兵的待業時間，發現求職中的退除役官兵多數待業時間不超過一年（表 4-19）。另有 423 位退除役官兵未填答，顯示已就職狀態。因此，若退除役官兵能積極找尋工作機會，並憑屆一技之長，在一年內通常都可以找到合適的工作職缺。另外，待業時間長達 1 年以上的退除役官兵有 172 位，顯示若輔導會能提供相關的職業訓練資源、或職涯發展與管理等相關協助，應可縮短退除役官兵的待業時間。

**表 4-19 退除役官兵之待業時間表**

	您自前一份工作離職至今，待業時間總計為？（已就職者無須填答）

	3 個月 (含) 以下	3~6 個月	6 個月~1 年	1 年以上	未填答
次數	241	184	111	172	423
百分比 (%)	21.3	16.3	9.8	15.2	37.4

為了瞭解退除役官兵之技職專長訓練，是透過哪些管道取得。調查發現（表 4-20）退除役官兵經由退役前半年輔導會職訓課程來取得專長之管道最多（324 位），其次是經由勞動部勞動力發展署各職訓場（283 位），以及輔導會提供職訓補助（272 位）。因此，輔導會在退除役官兵退役前的職訓課程，對退除役官兵來說是養成專業技能與專長的好機會。未來若輔導會成立南區職訓中心，提供相關的職涯銜接課程訓練與管道，對退除役官兵來說都具有實質意義。

**表 4-20 退除役官兵之專長取得管道表**

您技職專長訓練係透過下列何管道取得? (可複選)	
	次數
1. 退役前半年輔導會職訓課程	324
2. 退役前半年勞動部職訓課程	252
3. 退役前半年其他公立職訓機構職訓課程	221
4. 經輔導會桃園職訓中心協助	220
5. 經輔導會提供職訓補助	272
6. 經輔導會提供進修補助	237
7. 經輔導會辦理產訓合作	118
8. 經勞動部或其他政府單位辦理產訓合作	267
9. 經勞動部勞動力發展署各職訓場	283
10. 經勞動部青年就業讚 (2 年 12 萬課程)	52
11. 經勞動部產業人才投資方案 (3 年 7 萬)	109
12. 服役期間培訓養成	205
13. 經由地區榮民服務處職訓班	111
14. 經由政府單位以外的民間訓練單位	125

另外，為了瞭解退除役官兵認為透過何種管道找尋工作比較容易，調查顯示（表 4-21），多數退除役官兵是藉親友介紹來就職（483 位），其次是透過民間網路人力銀行（412 位）。因此對退除役官兵來說，建立社會網絡與人脈對求職管道來說，是很重要的社會資本。另外，104 或 1111 等民間網路人力銀行所公佈的相關求職資訊，對退除役官兵的求職過程來說，仍扮演重要的資訊提供角色。

**表 4-21 退除役官兵之求職管道表**

您認為透過何種管道找尋工作比較容易? (可複選)	
	次數
1.公立就業服務機構	232
2.輔導會地區榮服處就業站	220
3.公立職業訓練機構培訓後的推介機制	261
4.民間網路人力銀行	412
5.親友介紹	483
6.報章雜誌	326
7.公司徵才看板或海報	282

當退除役官兵、榮民榮譽求職時（表 4-22），未能獲企業青睞的原因，多數退除役官兵認為因 45 歲（含）以上之中高齡而導致企業較無意願錄用。另外，缺乏專業技能、相關工作經驗不足、以及未具有技能證照等，均是退除役官兵認為無法順利就職的關鍵因素。因此在輔導會及其他職訓單位方面，應可提供相關資源來協助退除役官兵順利求職，包括專業技能培養、累積工作經驗，以及考取證照等。

**表 4-22 退除役官兵未獲企業青睞原因表**

你認為何者為退除役官兵、榮民榮譽未能獲企業青睞原因? (可複選)	

	選)				
	45 歲 (含) 以上之中高	缺乏專業技能	相關工作經驗不足	未具有技能證照	學歷偏低
次數	619	584	461	453	112

在退除役官兵選擇工作因素中 (表 4-23)，上班地點與自家距離是最主要的因素 (有 521 位勾選)，其次是考量薪資及福利良好 (504 位)。另外也有多數退除役官兵認為，選擇工作會優先考量符合自己的專長興趣 (469 位)。因此從企業端而言，提供良好的薪資待遇及福利制度，對退除役官兵選擇工作因素中扮演著重要因素。另外，企業可適才適所、把適合的人安置在適當的職位上、並考量符合的專長與興趣，對求職者來說也是關鍵的考量因素。

**表 4-23 退除役官兵選擇工作因素表**

對您而言，什麼是您選擇工作的因素? (可複選)	
	次數
1.工作時間是否彈性	420
2.上班地點與自家距離	521
3.薪資及福利良好	504
4.有明確工作規則及升遷管道	451
5.符合自己的專長興趣	469
6.工作性質單純與否	201
7.工作環境良善穩定	127
8.企業之規模及潛力	128

### 3. 退除役官兵就業狀況調查

調查報告分析出目前退除役官兵的工作型態，多數人為全日制 (470 人)，因此，若輔導會要在南部開設相關的職業訓練課程或職涯輔導諮詢，勢必要考量全日制的上班型態。職訓課程於下班或休假期間開設會是較合理的安排。

**表 4-24 退除役官兵工作型態表**

	請問您目前就業的工時型態是屬於下列哪一種？					
	全日制 (正常白 天班)	部份工時 制	輪班制	責任制	其他	未填答
次數	470	106	145	130	95	185
百分比 (%)	41.6	9.4	12.8	11.5	8.3	16.4

而退除役官兵的平均每週工作總時數約 42 小時（含）以內最多人（共 354 人占 31.3%），另外 43~48 小時的工作總時數有 331 人（占 29.3%）。顯示退除役官兵在工作之餘，仍可利用閒暇時間來進行職業訓練與能力提升方案。因此輔導會也可深入規劃在退除役官兵工作之餘的時間，提供相關的職業訓練課程。

**表 4-25 退除役官兵工作時數表**

	您的平均每週工作總時數（不含例假日及休假日）？			
	42 小時 (含) 以內	43~48 小時	49 小時以上	未填答
次數	354	331	195	251
百分比 (%)	31.3	29.3	17.2	22.2

而談及退除役官兵每月的工作平均收入，多數人為 3 萬元以下（442 位占 39.1%）（表 4-26）。另外 3~5 萬元的月收入人數為 250 人（占 22.1%）。顯示退除役官兵在月收入的調查上，超過半數的樣本支平均月收入是在 5 萬元以內。因此如何進行能力提升、並進行退除役官兵的職能升級以造就更高的收入，是未來若輔導會成立南區職訓中心要深入思考與規劃的。

**表 4-26 退除役官兵平均收入表**

	您目前每月的工作平均收入？
--	---------------

	3萬元 以下	3萬元~5 萬元	5萬元~7 萬元	7萬元~10 萬元	10萬元 以上	未填答
--	-----------	-------------	-------------	--------------	------------	-----

次數	442	250	152	71	23	193
百分比 (%)	39.1	22.1	13.4	6.3	2	17.1

在問及退除役官兵是否同意前服務的公司有提供良好的升遷發展機會，退除役官兵認為職務上及公司內部都有良好的升遷機會的人數，占約 32.6%，仍多於不同意的人數（占約 11.4%），顯示退除役官兵多數是認同目前服務的公司，會有相關的職涯晉升管道與升遷發展機會，表示是屬蓬勃發展、且制度健全的公司。

**表 4-27 退除役官兵認知公司升遷機會表**

	您同意目前服務的公司有提供良好的升遷發展機會？					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	未填答
次數	114	254	439	74	55	195
百分比 (%)	10.1	22.5	38.8	6.5	4.9	17.2

另外，在退除役官兵認為目前擔任的職務是否有升遷發展的機會，多數人是同意的（占約 25.7%），比不認為有升遷發展機會的人（占 15.2%）更多。但也有 31.9%的退除役官兵認為針對此問題表達普通。顯示多數的退除役官兵並不太確定目前的職務是否有升遷發展的機會。對企業而言，應擬訂與公開更透明的生涯發展與職務晉升管道，讓員工可以清楚了解自己的升遷發展機會。對退除役官兵而言，也應透過職業訓練來讓自己的職能升級，以獲取更多升遷發展的機會。

**表 4-28 退除役官兵認知職務升遷機會表**

	您同意目前擔任的職務有升遷發展的機會？					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	未填答

次數	118	297	365	140	32	179
百分比 (%)	10.4	26.3	32.3	12.4	2.8	15.8

在期望薪資方面，多數退除役官兵是同意目前公司薪資及福利符合期望（占 34.7%），不同意的人占 15.3%。不過仍有 35.7%的人認為目前薪資福利是普通的，雖不滿意但仍可接受的狀態。對退除役官兵而言，若要提升自己的薪資水平，透過職業訓練來讓自己的能力提升、職能升級是個可行的路徑。

**表 4-29 退除役官兵期望薪資福利表**

	您同意目前公司薪資及福利符合您的期望？					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	未填答
次數	89	303	404	128	45	162
百分比 (%)	7.9	26.8	35.7	11.3	4.0	14.3

在退除役官兵是否滿意目前的工作狀況調查上，結果顯示滿意的人數約佔 33%，不滿意的人數約佔 9.5%。顯示多數人的工作滿意度是高的。唯認為普通的人也占了 42.8%，顯示退除役官兵認為工作滿意度是差強人意。因此從企業端而言，應思考如何提升員工的工作環境、士氣，以最終達到員工滿意度與績效的提升。

**表 4-30 退除役官兵之工作滿意表**

	您對於目前工作的滿意度？					
	非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意	未填答
次數	61	312	485	61	46	166
百分比 (%)	5.4	27.6	42.8	5.4	4.1	14.7

從以下分析得知，多數退除役官兵認為軍中職能和求職技能需求的相關程度是普通（32.6%），且回答「不符合」及「非常不符合」的人數多於「符合」及「非常符合」的人數。此份調查可供國防部或輔導會參酌，若退除役官兵在軍中能學習到未來工作有關的職能和技能，對其往後就業會有更大的幫助。

**表 4-31 退除役官兵之軍中與求職技能相關表**

	您認為在軍中學習到職能和退役後在（求）職的需求技能相關程度高嗎？					
	非常符合	符合	普通	不符合	非常不符合	未填答
次數	97	150	369	208	170	137
百分比（%）	8.6	13.3	32.6	18.4	15.0	12.1

且分析結果顯示（表 4-32），多數退除役官兵認為就業技能訓練及考取證照（532 人勾選）、以及廣泛收集就業資訊，增加就業機會（493 人勾選）是轉入職場所需要的協助。因此未來輔導會若成立南部職訓中心，需考量同時增設就業技能訓練及考取證照的相關訓練，以及幫學員廣泛收集就業資訊，以增加其就業機會。

**表 4-32 退役軍人認知輔導會提供服務表**

	退役軍人最需要輔導會提供哪些服務以協助轉入職場？				
	就業技能訓練及考取證照	廣泛收集就業資訊，增加就業機會	就學安排提高學歷	推介就業	其他
次數	532	493	478	424	134

從行業別來看，顯示多數退除役官兵目前從事的是其他服務業（20.4%）、

運輸及倉儲業（11.9%）、以及製造業（11.5%）。因此未來輔導會可於設計相關職訓類科時做參考，以符合多數退除役官兵的所屬行業，以進行與工作有關支相關進修與輔導課程。另外，由此表也可看出，南部地區幾個比較重要的產業聚落，以及退除役官兵可以投入的產業類型。

**表 4-33 退役軍人目前工作行業表**

目前擔任的工作是屬於哪一個行業?		
	次數	百分比 (%)
1.農林漁牧業	22	1.9
2.製造業	130	11.5
3.營造業	55	4.9
4.水電燃氣業	76	6.7
5.運輸及倉儲業	135	11.9
6.批發及零售業	62	5.5
7.金融及保險業	45	4.0
8.住宿及餐飲業	122	10.8
9.支援服務業	44	3.9
10.公務機關	72	6.4
11.其他服務業	231	20.4
未填答	137	12.1

而退除役官兵在工作屬性的調查上，其中最多的是服務及銷售工作人員（20.9%）、技術員及助理專業人員（15.2%）、以及基層技術工及勞力工（14.5%）。顯示多數退除役官兵進行服務及銷售的工作內容。另外除了技術原與助理專業人員外，也有不少退除役官兵是擔任基層技術工及勞力工。因此輔導會及其他職訓機構在設計職訓課程時，須量身打造以符合不同工作型態與專業能力的退除役官兵，進行在職進修。

**表 4-34 退役軍人目前工作屬性表**

您目前從事的工作是屬於下列何者?
------------------

	次數	百分比 (%)
1.民意代表、主管及經理人員	76	6.7
2.專業人員	138	12.2
3.技術員及助理專業人員	172	15.2
4.事務支援人員	67	5.9
5.服務及銷售工作人員	235	20.9
6.農、林、漁、牧業生產人員	41	3.6
7.技藝有關工作人員	50	4.4
8.機械設備操作及組裝人員	41	3.6
9.基層技術工及勞力工	164	14.5
未填答	147	13.0

#### 4. 退除役官兵認知訓練課程與資源調查

第三部分藉由分析退除役官兵是否有參加過輔導會所提供之課程，以及參加成效，並瞭解目前退除役官兵使用南區訓練資源的程度。以下表 4-35 分析發現，約半數的退除役官兵與眷屬有參加過輔導會職訓中心的相關課程

(43.7%)，但也約半數的退除役官兵與眷屬並無參加相關課程(46.8%)。因此未來輔導會須更大力推廣職訓中心所扮演的功能，包括開設相關的課程、銜接就業的職涯發展制度、工廠參訪與實習制度等等，以讓更多的退除役官兵可以參與相關的職訓課程。

**表 4-35 退役軍人參加退輔中心課程調查表**

	您本人或是您的眷屬曾經參加過退輔會職訓中心的課程嗎?		
	是	否	未填答
次數	495	529	107
百分比 (%)	43.7	46.8	9.5

另外，大部分退除役官兵是透過輔導會全球資訊網來取得輔導會開設的職業訓練課程(618人)，另外也有593人是透過榮光雙週刊、吾愛吾家或青年

日報招生廣告來取得相關課程資訊。而經由各地榮服處得知相關資訊的人也有 575 人。因此未來輔導會仍須透過幾個重要的行銷、資訊推廣的管道，讓退除役官兵可以明確、容易取得相關授課資訊。

**表 4-36 退役軍人取得退輔課程管道表**

您是如何取得輔導會職業訓練課的資訊? (可複選)	
	次數
經軍中同儕得知	394
經各地榮服處得知	575
經網路得知	376
經親友轉述得知	209
榮光雙周刊、吾愛吾家或青年日報招生廣告	593
輔導會全球資訊網	618
輔導會各單位 facebook 等	302

且大多數的退除役官兵在參加輔導會的職業訓練後，認為訓後成效是滿意的（約佔 53.3%）。顯示輔導會在辦理相關的職訓課程上，確實非常用心，頗受退除役官兵的肯定，並認為成效是滿意且有幫助的。

**表 4-37 退役軍人預期訓後成效表**

	請問您認為參加輔導會的職業訓練後成效為何？					
	非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意	未填答
次數	159	443	149	87	68	225
百分比 (%)	14.1	39.2	13.2	7.7	5.9	19.9

大部分的退役軍人同意參加過職訓課程是因為有二度就業的需求（55.2%）。因此輔導會即扮演了非常重要的角色，如何提供退除役官兵在有二

度就業需求時，必須思考哪些是實質有幫助的相關課程與職涯發展協助。

**表 4-38 退役軍人參訓之二度需求調查表**

	您有參加過職訓課程是因為有二度就業的需求嗎?		
	是	否	未填答
次數	624	391	116
百分比 (%)	55.2	34.5	10.3

然而根據表 4-39 發現，還是有多數的退除役官兵並不認為地區的職訓資源是充足的（約占 28.2%），認為資源充足的人約占 26.7%。因此，地方的職訓單位仍有擴充的必要性。並應了解退除役官兵的實際需求，設計符合相關專長的課程與訓練，以達到培訓目的。

**表 4-39 退役軍人認知地區職訓資源調查表**

	您在參加職訓課程後，您認為地區職訓資源是否充足？					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	未填答
次數	67	235	413	250	69	97
百分比 (%)	5.9	20.8	36.5	22.1	6.1	8.6

再者，仍有為數眾多的退除役官兵對於勞動力發展署提供的職訓資源並不了解（約占 36.3%），顯示勞動部在傳遞相關職訓資訊上仍有加強的空間。而輔導會也引以為鑑，未來開設相關的職訓課程時，資訊應確實傳遞，讓退除役官兵能掌握資訊並親身參與相關的課程訓練。

**表 4-40 退役軍人認知勞動部職訓資源調查表**

	您目前對於勞動部的勞動力發展署提供的職訓資源是否瞭解？					
	非常瞭	瞭解	普通	不瞭解	非常不瞭	未填答
次數						
百分比 (%)						

	解				解	
次數	42	256	329	342	68	114
百分比 (%)	3.7	22.6	27.4	30.3	6.0	10.0

以下分析顯示，大多數的退役官兵認為輔導會如成立南部職訓中心並不會和勞動部勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務有所重疊（占 64.6%）。此數據可供輔導會參考，可量身設計打造適合退除役官兵的課程、職涯發展計畫等。

**表 4-41 認知輔導會及勞動部職訓任務衝突調查表**

	您認為輔導會如成立南部職訓中心是否會和勞動部勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊?		
	是	否	未填答
次數	298	731	102
百分比 (%)	26.3	64.6	9.0

大部分的退除役官兵認為若輔導會開設職涯輔導課程，將會提高就職的幫助（約占 64.9%）。因此未來輔導會可加強開設職涯輔導的相關課程，著重與產業需求的連結，幫助退除役官兵進行訓用合一、銜接訓練與就業的媒合。如此的規劃將有助於退除役官兵的就業。

**表 4-42 退除役官兵認知職涯課程調查表**

	若是輔導會職訓中心開設職涯輔導課程，您覺得對您有幫助嗎？					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	未填答
次數	178	556	202	58	40	97
百分比 (%)	15.7	49.2	17.9	5.1	3.5	8.6

關於輔導會提供的課程方面，多數退除役官兵認為餐旅職群課程對退役官兵會有所助益（655 人勾選），其次為商業與管理職群（642 人勾選）及電機與電子職群（587 人勾選）（見表 4-43）。此統計表將有助於了解南部退除役官兵對於課程的偏好，以及工作上所需補足的專業知識與能力。未來輔導會規劃相關職訓課程可納入課程規劃的考量。

**表 4-43 退除役官兵認知課程助益調查表**

您認為下列哪些輔導會提供的課程對您有幫助？	
	次數
1.機械職群	555
2.動力機械職群	564
3.電機與電子職群	587
4.農業職群	551
5.化工職群	475
6.土木與建築群	541
7.商業與管理職群	642
8.家政職群	529
9.餐旅職群	655
10.水產職群	408
11.海事職群	476
12.設計職群	535
13.食品職群	590

以下分析顯示（表 4-44），退除役官兵普遍認為取得證照就業需求（699 人勾選）、以及訓後可推介就業（572 人勾選），是參加輔導會職訓課程的兩大原因。另外，課程安排吸引人（551 人勾選）、職訓場地考量、及教學設備與師資等，也都是吸引退除役官兵參加培訓課程的原因。因此未來輔導會可參考這幾項關鍵指標，來設計相關的受訓課程與規劃。

**表 4-44 參加輔導會職能培訓課程原因調查表**

如果輔導會職訓中心提供職能培訓課程，您會參加的考慮原因是？（可複選）	
	次數
1.已在軍中從事相關工作	408
2.職訓場地考量	534
3.課程安排吸引	551
4.教學設備與師資	529
5.取得證照就業需求	699
6.訓後可推介就業	572
7.參加者均為退除役官兵或榮民眷	545

表 4-45 顯示，多數退除役官兵也認為，若在修畢課程後能透過輔導會職訓中心與廠商合作找到工作，會增加參加課程意願（占 73%）。此關鍵因素可納入未來輔導會在規劃相關南部課程或假設成立南部職訓中心的重要參考依據。應提供產學媒合的機制，讓退除役官兵在修畢課程後，能透過職訓中心與廠商合作，進而找到工作。

**表 4-45 退役軍人參與課程及工作媒合意願調查表**

	如果參加輔導會職訓中心的專業課程，在修畢課程後能透過職訓中心與廠商合作找到工作，您會願意參加嗎？					
	非常願意	願意	普通	不願意	非常不願意	未填答
次數	275	551	129	76	18	82
百分比 (%)	24.3	48.7	11.4	6.7	1.6	7.3

根據表 4-46，多數退除役官兵認為希望受訓時間為 3 個月（38.5%），或是 1 個月（32.8%）。此意見可納入未來相關課程設計之考量，唯我們仍以專業評估來決定受訓課程時間，畢竟有些專業技能的養成，短時間並不容易達到教學目標。

**表 4-46 退役軍人認知適合受訓時間調查表**

	您認為最合適的受訓時間是?					
	1 個月	3 個月	6 個月	6 個月~1 年	1 年以上	未填答
次數	371	435	157	64	19	85
百分比 (%)	32.8	38.5	13.9	5.7	1.6	7.5

而根據表 4-47 結果顯示，對退除役官兵而言，取得甲、乙、丙級檢定均非常重要，對退役官兵在求職上都有幫助。尤其是乙級證照，有 455 人（占 40.2%）認為此證照對其求職有幫助。因此未來輔導會在開設相關課程時，也需導入相關考證受訓內容，以協助學員可以順利考取相關證照。

**表 4-47 退役軍人認知技能檢定調查表**

	勞動部技術技能檢定有多項甲、乙級、丙級檢定種類繁多，哪一級檢定對您在求職比較有幫助?			
	甲級	乙級	丙級	未填答
次數	217	455	367	92
百分比 (%)	19.2	40.2	32.5	8.1

小結：

本研究針對 1,131 位退除役官兵及榮民（眷）做初步問卷統計分析，分別就退除役官兵之「就業與訓練需求」、「就業狀況」及「訓練課程與資源」進行分析。在退除役官兵的就業與訓練需求端調查發現，我們可以發現，多數退除役官兵投入職場的原因是經濟上的考量，其次是為了滿足家庭期望。因退除役官兵於退休後，除了月退俸之外，仍須肩負養家活口的重責大任。因此多數退除役官兵會因為經濟上的考量、以及家庭的期望等投入職場。調查也發現退除役官兵經由退役前半年輔導會職訓課程來取得專長之管道最多，其次是經由勞動部勞動力發展署各職訓場，以及輔導會提供職訓補助。因此，輔導會在退除

役官兵退役前的職訓課程，對退除役官兵來說是養成專業技能與專長的好機會。未來假設輔導會成立南區職訓中心，提供相關的職涯銜接課程訓練與管道，對退除役官兵來說都具有實質意義。

再者，當退除役官兵、榮民榮譽求職時，未能獲企業青睞的原因，多數退除役官兵認為因 45 歲（含）以上之中高齡而導致企業較無意願錄用。另外，缺乏專業技能、相關工作經驗不足、以及未具有技能證照等，均是退除役官兵認為無法順利就職的關鍵因素。因此在輔導會及其他職訓單位方面，應可提供相關資源來協助退除役官兵順利求職，包括專業技能培養、累積工作經驗，以及考取證照等。且分析結果也顯示，多數退除役官兵認為就業技能訓練及考取證照、以及廣泛收集就業資訊，增加就業機會是轉入職場所需要的協助。因此未來輔導會假設成立南部職訓中心，需考量同時增設就業技能訓練及考取證照的相關訓練，以及幫學員廣泛收集就業資訊，以增加其就業機會。

接著若從行業別來看，顯示多數退除役官兵目前從事的是其他服務業、運輸及倉儲業、以及製造業。因此未來輔導會可於設計相關職訓類科時做參考，以符合多數退除役官兵的所屬行業，以進行與工作有關之相關進修與輔導課程。而退除役官兵在工作屬性的調查上，其中最多的是服務及銷售工作人員、技術員及助理專業人員、以及基層技術工及勞力工。顯示多數退除役官兵進行服務及銷售的工作內容。另外除了技術原與助理專業人員外，也有不少退除役官兵是擔任基層技術工及勞力工。因此輔導會及其他職訓機構在設計職訓課程時，須量身打造以符合不同工作型態與專業能力的退除役官兵，進行在職進修。

總之，大多數的退除役官兵在參加輔導會的職業訓練後，認為訓後成效是滿意的。顯示輔導會在辦理相關的職訓課程上，確實非常用心，頗受退除役官兵的肯定，並認為成效是滿意且有幫助的。

### 第三節、屆退官兵問卷調查結果

#### 1. 屆退官兵樣本基本資料

本研究針對 1,091 位屆退官兵做初步問卷統計分析，分別就屆退官兵之「就業與訓練需求」、「就業狀況」及「訓練課程與資源」進行分析。首先在樣本描述性統計結果部分（見表 4-48），填答者以男性居多（共 877 人），女性 196 人。此份調查中，年齡分佈最多者為 30 歲以下（共 705 位），最少為 50 歲以上（共 1 位）。樣本所屬城市以高雄市最多，共 365 人（佔了 33.4%）。教育程度以專科、大學為最多，共 643 人。而擁有碩博士學位的人數也佔了 7.1%。軍階以士官為最多，共 497 人（占 45.6%）。最後，填答者的軍種方面，陸軍 502 人（46.0%）、海軍 159 人（14.6%）、空軍 407 人（37.3%）。

表 4-48 屆退官兵樣本描述性統計結果表

	選項	次數	百分比 (%)
5. 性別	男	877	80.4
	女	196	18.0
	遺漏值	18	1.6
2. 年齡	30 歲以下	705	64.6
	31~35 歲	191	17.5
	36~40 歲	140	12.8
	41~45 歲	35	3.2
	46~50 歲	2	0.2
	50 歲以上	1	0.1
	遺漏值	17	1.6
3. 所屬的縣市	雲林縣	74	6.8
	嘉義縣市	135	12.4
	台南市	267	24.5
	高雄市	365	33.4
	屏東縣	94	8.6
	台東縣	91	8.3
	澎湖縣	24	2.2
	遺漏值	41	3.8

4. 教育程度	高中、職以下	353	32.4
	專科、大學	643	58.9
	碩士	57	5.2
	博士	21	1.9
	遺漏值	18	1.6
5. 屆役的軍階	士兵	376	34.5
	士官	497	45.6
	尉官	118	10.8
	校官	73	6.6
	遺漏值	27	2.5
6. 您的軍種	陸軍	502	46.0
	海軍	159	14.6
	空軍	407	37.3
	遺漏值	23	2.1

## 2. 屆退官兵就業與訓練需求調查

藉由分析樣本中屆退官兵預期未來在就業市場中的類型及受雇型態，顯示有 37.4% 的屆退官兵偏愛為受雇者（表 4-49），偏愛自營作業者有 418 位

（38.3%）。此部份可納入未來輔導會若成立南部職訓中心時，可多增設創業軍人方面的訓練課程。另也有 13 位的屆退官兵預期未來會處於待業狀態，顯示若能提供相關職業訓練資源，對待業的屆退官兵求職上會是助力。

**表 4-49 屆退官兵預期就業市場類型表**

	您希望未來在就業市場是屬於哪一種類型？					
	雇主	自營作業者	受雇者	無酬在家工作者	待業	未填答
次數	211	418	408	29	13	12
百分比 (%)	19.3	38.3	37.4	2.7	1.2	1.1

談及屆退官兵的未來預期受雇型態，調查顯示有多數（71.4%）的屆退官兵希望自己未來為正職人員（表 4-50）。因此，若輔導會要在南部開設相關的職業

訓練課程，勢必要考量正職人員的上班時間。職訓課程於下班或休假期間開設會是較合理的安排。且職訓中心也應以協助屆退官兵未來可以成為一名正職人員為目標。

**表 4-50 屆退官兵之預期受雇型態表**

	如果您是受雇者，請問您希望的受雇型態是？						
	正職人員	兼職人員	勞動派遣	臨時或短期工	專案在家工作者	其他	未填答
次數	779	37	19	21	99	38	98
百分比 (%)	71.4	3.4	1.7	1.9	9.1	3.5	9.0

表 4-51 得知，多數屆退官兵投入職場的原因是經濟上的考量（632 位），其次是為了滿足自我實現（518 位）。因屆退官兵即將面臨退休後除月退俸之外，仍須肩負養家活口的重責大任。因此多數屆退官兵會因為經濟上的考量而投入職場。

**表 4-51 屆退官兵預期投入職場原因分析表**

	您將來從軍中退伍後投入職場的原因？（可複選）			
	經濟上的考量	為了滿足家庭期望	為了滿足自我實現	打發時間
次數	632	394	518	252

為了瞭解屆退官兵之技職專長訓練，是透過哪些管道取得。調查發現（表 4-52）屆退官兵經由退役前半年輔導會職訓課程來取得專長之管道最多（522 位），其次是經由退役前半年其他公立職訓機構職訓課程（506 位），以及輔導會提供職訓補助（495 位）。因此，輔導會在屆退官兵退役前的職訓課程，對屆退官兵來說是養成專業技能與專長的好機會。未來若輔導會成立南區職訓中心，提供相關的職涯銜接課程訓練與管道，對屆退官兵來說都具有實質意義。

**表 4-52 屆退官兵預期專長取得管道表**

您未來退役後技職專長訓練可能會透過下列何管道取得? (可複選)	
	次數
1.於退役前半年輔導會職訓課程	522
2.於退役前半年勞動部職訓課程	423
3.於退役前半年其他公立職訓機構職訓課程	506
4.經輔導會桃園職訓中心協助	237
5.經輔導會提供職訓補助	495
6.經輔導會提供進修補助	325
7.經輔導會辦理產訓合作	347
8.經勞動部或其他政府單位辦理產訓合作	383
9.經勞動部勞動力發展署各職訓場	365
10.經勞動部青年就業讚(2年12萬課程)	208
11.經勞動部產業人才投資方案(3年7萬)	121
12.服役期間培訓養成	362
13.經由地區榮民服務處職訓班	290
14.經由政府單位以外的民間訓練單位	387

另外，為了瞭解屆退官兵認為透過何種管道找尋工作比較容易，調查顯示(表 4-53)，多數屆退官兵認為可藉親友介紹來就職(515 位)，其次是透過公立就業服務機構(494 位)。因此對屆退官兵來說，建立社會網絡與人脈對求職管道來說，是很重要的社會資本。另外，公立就業服務機構所公佈的相關求職資訊，對屆退官兵的求職過程來說，仍扮演重要的資訊提供角色。

**表 4-53 屆退官兵求職管道表**

您認為透過何種管道找尋工作比較容易? (可複選)	
	次數
1.公立就業服務機構	494
2.輔導會地區榮服處就業站	380
3.公立職業訓練機構培訓後的推介機制	337
4.民間網路人力銀行	458

5.親友介紹	515
6.報章雜誌	145
7.公司徵才看板或海報	283

在屆退官兵選擇工作因素中（表 4-54），薪資及福利良好最主要的因素（有 601 位勾選），其次是符合自己的專長興趣（586 位勾選）。另外也有多數退除役官兵認為，選擇工作會優先考量上班地點與自家距離（552 位）。因此從企業端而言，提供良好的薪資待遇及福利制度，對屆退官兵選擇工作因素中扮演著重要因素。另外，企業可適才適所、把適合的人安置在適當的職位上、並考量符合的專長與興趣，對求職者來說也是關鍵的考量因素。

**表 4-54 屆退官兵選擇工作因素表**

對您而言，什麼是您選擇工作的因素?（可複選）	
	次數
1.工作時間是否彈性	520
2.上班地點與自家距離	552
3.薪資及福利良好	601
4.有明確工作規則及升遷管道	454
5.符合自己的專長興趣	586
6.工作性質單純與否	399
7.工作環境良善穩定	481
8.企業之規模及潛力	351

### 3. 屆退官兵就業狀況調查

從以下分析得知，多數屆退官兵認為軍中職能和求職技能需求的相關程度是普通（42.6%），且回答「不符合」及「非常不符合」的人數與「符合」及「非常符合」的人數很接近，表示軍中受訓的狀況與未來求職的連結並不明確。此份調查可供國防部或輔導會參酌，若屆退官兵在軍中能學習到未來工作有關的職能和技能，對其往後就業會有更大的幫助。

**表 4-55 屆退官兵之軍中與求職技能相關表**

	您認為在軍中學習到職能符合退役後在（求）職的需求技能嗎？					
	非常符合	符合	普通	不符合	非常不符合	未填答
次數	134	194	465	187	78	33
百分比 （%）	12.3	17.8	42.6	17.1	7.2	3.0

且分析結果顯示(表 4-56),多數屆退官兵認為就業技能訓練及考取證照(482 人勾選)、以及廣泛收集就業資訊,增加就業機會(390 人勾選)是轉入職場所需要的協助。因此未來輔導會若成立南部職訓中心,需考量同時增設就業技能訓練及考取證照的相關訓練,以及幫學員廣泛收集就業資訊,以增加其就業機會。

**表 4-56 屆退軍人認知輔導會提供服務表**

	你認為退役軍人最需要輔導會提供哪些服務,以協助順利轉入職場?				
	就業技能訓練及考取證照	廣泛收集就業資訊,增加就業機會	就學安排提高學歷	推介就業	其他
次數	482	390	172	189	145

從屆退官兵預期未來會從事的行業別來看,顯示多數屆退官兵選擇的是住宿及餐飲業(16.0%)、其他服務業(15.1%)、以及公務機關(12.8%)。因此未來輔導會可於設計相關職訓類科時做參考,以符合多數屆退官兵預期未來所屬行業,以進行與工作有關支相關進修與輔導課程。另外,由此表也可看出,南部地區幾個比較重要的產業聚落,以及屆退官兵預期未來可以投入的產業類型。

**表 4-57 屆退官兵預期未來工作行業表**

您希望未來擔任的工作是屬於下列哪一個行業?
-----------------------

	次數	百分比 (%)
1.農林漁牧業	57	5.2
2.製造業	91	8.3
3.營造業	64	5.9
4.水電燃氣業	63	5.8
5.運輸及倉儲業	64	5.9
6.批發及零售業	43	3.9
7.金融及保險業	53	4.9
8.住宿及餐飲業	175	16.0
9.支援服務業	39	3.6
10.公務機關	140	12.8
11.其他服務業	165	15.1
未填答	137	12.6

而屆退官兵在預期未來工作屬性的調查上，其中最多的是專業人員（27.0%）、服務及銷售工作人員（16.5%）、以及技術員及助理專業人員（15.3%）。顯示多數屆退官兵希望未來可以從事專業人員、及服務與銷售的工作內容。因此輔導會及其他職訓機構在設計職訓課程時，須量身打造以符合不同工作型態與專業能力的屆退官兵，進行在職進修。

**表 4-58 屆退官兵預期未來工作屬性表**

您希望未來從事的工作是屬於下列何者?		
	次數	百分比 (%)
1.民意代表、主管及經理人員	110	10.1
2.專業人員	295	27.0
3.技術員及助理專業人員	167	15.3
4.事務支援人員	52	4.8
5.服務及銷售工作人員	180	16.5
6.農、林、漁、牧業生產人員	34	3.1
7.技藝有關工作人員	64	5.9
8.機械設備操作及組裝人員	32	2.9
9.基層技術工及勞力工	28	2.6

未填答	129	11.8
-----	-----	------

#### 4. 屆退官兵認知訓練課程與資源調查

以下表 4-59 分析發現，大多數的屆退官兵與眷屬（72.1%）均希望可參加輔導會職訓中心的相關課程，但也有 24.9%的屆退官兵與眷屬並無意願參加相關課程。因此未來輔導會須更大力推廣職訓中心所扮演的功能，包括開設相關的課程、銜接就業的職涯發展制度、工廠參訪與實習制度等等，以讓更多的退除役官兵可以參與相關的職訓課程。

**表 4-59 屆退官兵預期參加退輔中心課程調查表**

	您本人或是您的眷屬會希望參加退輔職訓中心的課程嗎?		
	是	否	未填答
次數	786	272	33
百分比 (%)	72.1	24.9	3.0

另外，大部分屆退官兵是透過經軍中同儕得知輔導會開設的職業訓練課程（632 人），另外也有 489 人是透過經網路得知相關課程資訊。而經由各地榮服處得知相關資訊的人也有 315 人。因此未來輔導會仍須透過幾個重要的行銷、資訊推廣的管道，讓屆退官兵可以明確、容易取得相關授課資訊。

**表 4-60 屆退官兵取得退輔課程管道表**

您可能會從哪些管道得知輔導會職業訓練課的資訊? (可複選)	
	次數
1.經軍中同儕得知	632
2.經各地榮服處得知	315
3.經網路得知	489
4.經親友轉述得知	306
5.榮光雙周刊、吾愛吾家或青年日報招生廣告	147

6.輔導會全球資訊網	279
7.輔導會各單位 facebook 等	269

然而根據表 4-61 發現，還是有多數的屆退官兵並不認為地區的職訓資源是充足的（約占 24.2%），認為資源充足的人約占 20.9%。因此，地方的職訓單位仍有擴充的必要性。並應了解屆退官兵的實際需求，設計符合相關專長的課程與訓練，以達到培訓目的。

**表 4-61 屆退官兵認知地區職訓資源調查表**

	您認為輔導會在各地區職訓資源是否充足？					
	非常充足	充足	普通	不充足	非常不充足	未填答
次數	68	160	570	215	49	29
百分比 (%)	6.2	14.7	52.2	19.7	4.5	2.7

再者，仍有為數眾多的屆退官兵對於勞動力發展署提供的職訓資源並不了解（約占 26%），顯示勞動部在傳遞相關職訓資訊上仍有加強的空間。而輔導會也引以為鑑，未來開設相關的職訓課程時，資訊應確實傳遞，讓退除役官兵能掌握資訊並親身參與相關的課程訓練。

**表 4-62 屆退官兵認知勞動部職訓資源調查表**

	您目前對於勞動部的勞動力發展署提供的職訓資源是否瞭解？					
	非常瞭解	瞭解	普通	不瞭解	非常不瞭解	未填答
次數	98	226	461	233	50	23
百分比 (%)	9.0	20.7	42.2	21.4	4.6	2.1

以下分析顯示，大多數的屆退官兵認為輔導會如成立南部職訓中心並不會和勞動部勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務有所重疊（占 52.3%）。此

數據可供輔導會參考，可量身設計打造適合屆退官兵的課程、職涯發展計畫等。

**表 4-63 屆退官兵認知輔導會及勞動部職訓任務衝突調查表**

	您認為輔導會如成立南部職訓中心是否會和勞動部勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊?		
	是	否	未填答
次數	422	571	98
百分比 (%)	38.7	52.3	9.0

大部分的屆退官兵認為若輔導會開設職涯輔導課程，將會提高就職的幫助（約占 45.2%）。因此未來輔導會可加強開設職涯輔導的相關課程，著重與產業需求的連結，幫助屆退官兵進行訓用合一、銜接訓練與就業的媒合，一退伍就可以銜接訓練與就業。如此的規劃將有助於屆退官兵的就業。

**表 4-64 屆退官兵認知職涯課程調查表**

	若是輔導會職訓中心開設職涯輔導課程，您覺得對您有幫助嗎？					
	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	未填答
次數	115	379	347	130	92	28
百分比 (%)	10.5	34.7	31.8	11.9	8.5	2.6

關於輔導會提供的課程方面，多數屆退官兵認為餐旅職群課程對退役官兵會有所助益（460 人勾選），其次為商業與管理職群（426 人勾選）及電機與電子職群（378 人勾選）（見表 4-65）。此統計表將有助於了解南部屆退官兵對於課程的偏好，以及工作上所需補足的專業知識與能力。未來輔導會規劃相關職訓課程可納入課程規劃的考量。

**表 4-65 屆退官兵預期課程助益調查表**

您認為下列哪些輔導會提供的課程對您未來可能有幫助？	
	次數
1.機械職群	331
2.動力機械職群	349
3.電機與電子職群	378
4.農業職群	240
5.化工職群	192
6.土木與建築群	284
7.商業與管理職群	426
8.家政職群	241
9.餐旅職群	460
10.水產職群	173
11.海事職群	152
12.設計職群	337
13.食品職群	312

以下分析顯示（表 4-66），屆退官兵普遍認為職訓場地考量（549 人勾選）、以及課程安排吸引（537 人勾選），是參加輔導會職訓課程的兩大原因。另外，取得證照就業需求、訓後可推介就業等，也都是吸引屆退官兵參加培訓課程的原因。因此未來輔導會可參考這幾項關鍵指標，來設計相關的受訓課程與規劃。

**表 4-66 屆退官兵參加輔導會職能培訓課程原因調查表**

如果輔導會職訓中心提供職能培訓課程，您未來會參加的考慮原因是？（可複選）	
	次數
1.已在軍中從事相關工作	383
2.職訓場地考量	549
3.課程安排吸引	537
4.教學設備與師資	386
5.取得證照就業需求	502

6.訓後可推介就業	401
7.參加者均為退除役官兵或榮民眷	217

表 4-67 顯示，多數屆退官兵也認為，若在修畢課程後能透過輔導會職訓中心與廠商合作找到工作，會增加參加課程意願（占 48.9%）。此關鍵因素可納入未來輔導會在規劃相關南部課程或假設成立南部職訓中心的重要參考依據。應提供產學媒合的機制，讓屆退官兵在修畢課程後，能透過職訓中心與廠商合作，進而找到工作。

**表 4-67 屆退官兵參與課程及工作媒合意願調查表**

	如果參加輔導會職訓中心的專業課程，在修畢課程後能透過職訓中心與廠商合作找到工作，您會願意參加嗎？					
	非常願意	願意	普通	不願意	非常不願意	未填答
次數	155	379	262	178	83	34
百分比 (%)	14.2	34.7	24.0	16.3	7.7	3.1

根據表 4-68，多數屆退官兵認為希望受訓時間為 6 個月（30.1%），或是 3 個月（28.9%）。此意見可納入未來相關課程設計規之考量，唯我們仍以專業評估來決定受訓課程時間，畢竟有些專業技能的養成，短時間並不容易達到教學目標。

**表 4-68 屆退官兵認知適合受訓時間調查表**

	您認為輔導會課程最合適的受訓時間是？					
	1 個月	3 個月	6 個月	6 個月~1 年	1 年以上	未填答
次數	148	315	328	182	82	36
百分比 (%)	13.5	28.9	30.1	16.7	7.5	3.3

而根據表 4-69 結果顯示，對屆退官兵而言，取得甲及乙級檢定均非常重

要，對退役官兵在求職上都有幫助。尤其是乙級證照，有 627 人（占 57.5%）認為此證照對其求職有幫助。因此未來輔導會在開設相關課程時，也需導入相關考證受訓內容，以協助學員可以順利考取相關證照。

**表 4-69 屆退官兵認知技能檢定調查表**

	勞動部技術技能檢定有多項甲、乙級、丙級檢定種類繁多，哪一級檢定對您在求職比較有幫助?			
	甲級	乙級	丙級	未填答
次數	299	627	103	62
百分比 (%)	27.4	57.5	9.4	5.7

小結：

本研究針對 1,091 位屆退官兵做初步問卷統計分析，分別就屆退官兵之「就業與訓練需求」、「就業狀況」及「訓練課程與資源」進行分析。在屆退官兵的未來預期就業與訓練需求端調查發現，我們可以發現，多數屆退官兵投入職場的原因是經濟上的考量，其次是為了滿足自我實現。因屆退官兵於退休後，除了月退俸之外，仍須肩負養家活口的重責大任。因此多數屆退官兵會因為經濟上的考量投入職場。調查也發現屆退官兵經由退役前半年輔導會職訓課程來取得專長之管道最多，其次是經由其他公立職訓機構職訓課程，以及輔導會提供職訓補助。因此，輔導會在屆退官兵退役前的職訓課程，對屆退官兵來說是養成專業技能與專長的好機會。未來假設輔導會成立南區職訓中心，提供相關的職涯銜接課程訓練與管道，對屆退官兵來說都具有實質意義。

再者，且分析結果也顯示，多數屆退官兵認為就業技能訓練及考取證照、以及廣泛收集就業資訊，增加就業機會是轉入職場所需要的協助。因此未來輔導會假設成立南部職訓中心，需考量同時增設就業技能訓練及考取證照的相關訓練，以及幫學員廣泛收集就業資訊，以增加其就業機會。

從屆退官兵預期未來會從事的行業別來看，顯示多數屆退官兵選擇的是住

宿及餐飲業、其他服務業、以及公務機關。因此未來輔導會可於設計相關職訓類科時做參考，以符合多數屆退官兵預期未來所屬行業，以進行與工作有關支相關進修與輔導課程。而屆退官兵在預期未來工作屬性的調查上，其中最多的是專業人員、服務及銷售工作人員、以及技術員及助理專業人員。顯示多數屆退官兵希望未來可以從事專業人員、及服務與銷售的工作內容。因此輔導會及其他職訓機構在設計職訓課程時，須量身打造以符合不同工作型態與專業能力的屆退官兵，進行在職進修。

多數屆退官兵也認為，若在修畢課程後能透過輔導會職訓中心與廠商合作找到工作，會增加參加課程意願。此關鍵因素可納入未來輔導會在規劃相關南部課程或假設成立南部職訓中心的重要參考依據。應提供產學媒合的機制，讓屆退官兵在修畢課程後，能透過職訓中心與廠商合作，進而找到工作。總之，大多數的屆退官兵覺得輔導會職訓中心所開設職涯輔導課程，對他們是有幫助。

## 第四節、專家座談會結果

### 1. 第一場專家座談會

本研究於 104 年 10 月 8 日舉辦第一場專家座談會，並在會後針對學者專家於會中提出的意見修改相關評估與研究報告。

(1) 時間：104 年 10 月 8 日

(2) 地點：國立中山大學 管理學院 1036 教室

(3) 輔導會長官代表：池玉蘭 副處長、秦文臺 副主任、陳宗貴 科長、孫玉康 專員

(4) 中山大學團體代表：趙必孝 教授、李孟修 教授、王嘉愷 碩士生 與會學者專家：黃坤清 技正、洪純福 教授、李威穎 總幹事、陳石圍 主任、張 紳震 教授、鄭博文 教授、黃振聰 教授

(5) 討論議題：

- 找出重點職類別（主要職類、延伸職類），並依此設計、辦理相關課程。
- 職訓類別如何與勞動部南部地區之勞動力發展署所屬分署、地方政府開辦之職訓類別區隔影響評估，並發展南部地區勞動力發展署所屬分署無法取代、有特色之職訓班次之研究。
- 本轄區內若不成立輔導會南區職訓中心可能之替代方案。如：利用現有教育資源。可藉退場之私立大學轉型，提供職業訓練之場地及師資資源來協辦。另以補助費用參加公民訓練機構之方案研習。
- 本轄區內若成立輔導會南部職訓中心，投資建置及年度維持費之估算建議，包括設備費概估。

(6) 會議摘要：

**陳石圍 主任（高雄市政府勞工職業訓練就業中心）：**此份期中報告往後可以增加介紹高雄市政府於職業訓練方面所開設（及委辦）的課程，包括工業方面、食品方面、及美容方面的相關課程。本中心每年自辦課程 8 班，一年有 2 期，每期 4 個月。因自有場地與設備不足，大多委託民間辦理的課程，1 年有 40 個班。而從就業服務站的觀點來看，在南部地區，工

業方面人才需求量較大，因此比較建議開設工業類科的課程，如機電整合。比較不建議開設太多服務類科的課程。

高雄地區現階段面臨許多廠商缺工問題。而高雄市政府未來有幾項產業是重點扶植產業，包括文化創意產業、綠色能源產業、精緻農業產業、會議展覽產業、生物科技產業、醫療照護產業、觀光休閒產業、國際物流產業、海洋遊艇產業、智慧電子產業、資通訊產業、高附加值型金屬製品製造業、及其他經本府推動輔導之產業。因此未來輔導會南區職訓中心的課程開設可朝著這幾大方向去思考與設計。

輔導會自行設立職訓中心有三大優點：第一，課程設計的部份可以自己掌握，並設計成符合榮民眷需求、量身打造的訓練課程。第二，專業師資的找尋可以自己掌握，並確認師資群的教學水平與品質優異。第三，授課後的後端職涯銜接就業部分，可自己掌握並設計。並且應加強職能的培訓與技能檢定。

### **黃坤清 技正（勞動部勞動力發展署高屏澎東分署）** 未來的職能培訓中心，辦

演的角色並非只有職業培訓，而是應朝著多功能職能開發中心的角色去進行。以培養核心職能銜接就業為目標，同時也可辦理技能檢定，以原地訓練原地考照為目的。設立地點的選擇可考慮北高雄，因現階段勞動部設立的職訓中心位於南高雄。如此可平衡高雄地區居民職業訓練的需求。

輔導會南區職訓中心未來也可跟市政府、工業會、或勞動力發展署合作開班授課。而目前高分署因自訓需要高投資設備，一年透過委外開設的班別有 200 班。故若要承接輔導會未來更多課程，恐怕空間有限。

### **洪純福 教授（國立高雄第一科技大學）**

未來要面臨的是生產力 4.0（工業 4.0）的時代，因此要跟的上這時代。輔導會針對屆退官兵、榮民眷、甚至未來募兵制，年輕人所面臨的就業挑戰，職訓課程方面的設計就必須與時俱進。而針對若考量輔導會課程與勞動部合辦，榮民眷與退除役官兵並不適合跟一般民眾合授課，應量身訂制課程，以符合榮民的特殊需求。建議應「分點分級」來分類欲參加的屆退官兵，南區職訓中心仍可以辦理同職類課程，但是要做創新，使同課程有不同的技能訓練。

## **李威穎 總幹事（高雄市工業會）**

我認為職能基準 KSA（Knowlegde, Skill, Attitude）是訓練課程需參考的。課程規劃的小時數需與技能屬性做考慮，訓練也需要廠房，土地，課程做結合。設立南部職訓中心，須考量各縣市不同的產業發展與著重領域。譬如嘉義縣市地區著重農業發展，台南地區著重於科技與製造業，至於高雄地區有科技業、製造業、以及服務業等特定產業群聚。因此課程設計上也應著重考量，以符合在地產業需求。我建議高屏澎東分署，雲嘉南分署，或其他訓練機構可以提供一般職類訓練，南區職訓中心則可以提供特殊職類訓練，像是需要土地廠房或是機具投資成本太高的，可藉政府成本的支持來開設班隊。

另外，為因應募兵制，基本上職訓中心的課程設計可朝著 4+1 的概念去思考，也就是四年服役加一年就業訓練。一般屆退官兵或以退役榮民，若對自行創業抱持著高度興趣者，也可以採取設計 4+0.5 的概念去思考，也就是四年服役加 0.5 年創業相關培訓，以造就創業軍人。因此，若要跟其他機構合作開班（如勞動力發展署），勢必要把一班職類課程專班化，以符合榮民需求。若要自己成立開班授課，則需成立退役官兵創業學院，以符合特殊性。或走向高端人才培訓方向，創造高附加價值。

李認為募兵制的 4~9 年招募的對象多為高中職，但這對服務後就學方面來說，高中職則較難。若欲成立南區職業訓練中心，則需在訓練課程的小時數上設定基準，對於訓練出實際職能，不同職類應有不同的課程時數基準。中心應以為用而學，為學而用來做考量。

## **鄭博文 教授（國立屏東大學）** 許多的退役軍官，在各行各業的表現亮眼，包括

導遊（須領導統御、帶團體的能力與經驗）、水電工、及汽車修護等。因此，未來課程設計與職能的培養，可朝著這些職類培訓專班設計，以符合榮民眷的特殊能力養成。

再者，根據過往經驗，現在政府經濟拮据，凡是倡導合作、整併，因此要在南部成立職訓中心所面臨的壓力頗大，包括龐大的經費、預算、以及後續維持等。因此可以找相關培訓機構進行合作辦班，職訓中心扮演媒合與補強的功能。

### **黃振聰 教授 (國立中山大學)**

我認為可以產業群聚效應來做開課方向，參考德國技職訓練，將中心作為媒介功能，訓練職能後即投入簽約廠商，此舉可以降低成本。並可以參考金融研訓中心，在中心內設立考照中心，藉由考照的報名費來維持自營的可能性。

### **陳宗貴 科長 (國軍退除役官兵輔導委員會 就學就業處)**

每年部隊約有 14,000 的退除役官兵人數，將這 14,000 的人數以兩類分類，屬於 4~9 年志願役約有 5,000~6,000 人，而屬於服役 10 年以上約有 8,000 人。近十年來，退除役官兵投入職業訓練的僅有 38%。在每年部隊的退除役官兵中，南部地區佔了四成屆退官兵，大約 2,100 人，若以 30 人開設一個班隊課程來假設，會需要 70 個班隊來符合訓練需求。以目前南部的訓練能量來看，高雄市政府有 40 個班對，勞動部勞動力發展署有約 200 班對，而南部的榮民服務處也有 40~50 班對的訓練量，在如此充沛的訓練資源下，可能需重新審視成立南部職訓中心的必要性。

### **秦文臺 副主任 (國軍隊除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心)**

近三年來，每年的榮民數由 3,000~5,000 逐年成長，預計在 106 年時會達到 6,000 人，因此政府提前規劃榮民的安置計畫，以幫助他們解決生計上的需求。以 101~103 年 49 歲以下並設籍在高雄的榮民（未領月退，終身俸）來說，這批榮民有迫切的職訓需求，因其有家庭生計上的壓力。101 年有 177 人，102 年有 267 人，103 年有 224 人，投入訓練。桃園職訓中心針對榮民眷和屆退官兵有不同的訓練，近三年來，屆退官兵的培訓人數逐年增加，由 102 年的 46.2%，103 年的 41.5%到 104 年的 65.9%，顯示屆退官兵對於職訓的需求有增加的趨勢，政府應提前規劃安置計畫以防範相關社會問題產生。

成立輔導會南部職訓中心需面臨最大的問題是，學生的招生數。很多班別都需要滿 20 人才能開班授課，但榮民眷及退役官兵參與職訓的意願不一定很高。有些班別並不容易招滿學生，導致很多講師都面臨招生開班的壓力與挑戰。因此考慮供給與需求兩端是考慮成立的重點。

### **池玉蘭 副處長 (國軍退除役官兵輔導委員會 就學就業處)**

未來實施募兵制後，官兵的出路問題，與輔導會及職訓中心息息相關。每年退役官兵有 14,000 人，但 38 歲以上才能領退休金。很多官兵到 38 歲無法升等軍階即被迫提前退休。此時須投入職場，若無一技之長，會面臨嚴重的二度就業挑戰。近年來，政府提倡資源整合，希望整合現有資源來提供職訓供給，因此南部的訓練資源量的足夠與否，便是此案的重點。

### **趙必孝 所長 (國立中山大學 人力資源管理研究所)** 台灣目前面臨嚴重少子化問題，且產業也面臨缺工問題，今年已達 23 萬 9

千人。因此若成立南區職訓中心，需結合地方產業需求，讓經過受訓的榮民眷及退役官兵職能升級，並符合產業需求，銜接就業。而輔導會職訓中心也要做出口碑，可協助榮民眷職能提升，並銜接就業，打造自己的品牌。如此成立南區職訓中心將會對地方產業的助益很大。

若募兵制實施，則考量設計 4+1 的制度就非常重要。讓屆退官兵在最後一年的受訓，可培育產業就業能力並銜接進入職場。



**圖 4-1: 第一次專家座談會**

## 2. 第二場專家座談會

本研究於 104 年 11 月 6 日舉辦第二場專家座談會，並在會後針對學者專家於會中提出的意見修改相關評估與研究報告。

(1) 時間：104 年 11 月 6 日

(2) 地點：國立中山大學 管理學院 1036 教室

(3) 輔導會長官代表：池玉蘭 副處長、秦文臺 副主任、孫玉康 專員

(4) 企業與學者專家代表：林顯堂 副總（日月光半導體股份有限公司）、王曉喬 執行長（1111 人力銀行）、柯秀燕 副分署長（勞動部勞動力發展署高屏澎分署）、李威龍 主任（高應大國企系）

(5) 計畫團隊成員：趙必孝 所長、李孟修 教授、王嘉愷 碩士生

(6) 討論議題：

- 需求分析初步發現及建議事項：企業對退除役官兵的訓練需求、退除役官兵訓練需求、屆退官兵訓練需求。
- 設立南部訓練中心經營管理策略建議：短期發展規劃及組織編制與預算、中期發展規劃及組織編制與預算、長期發展規劃及組織編制與預算。
- 南部訓練中心與其他機構合作可行性探討：日月光半導體製造股份有限公司、1111 人力銀行、國立高雄應用科技大學、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署。

(7) 會議摘要：

**池玉蘭 副處長 (國軍退除役官兵輔導委員會 就學就業處)** 因應政府推募兵制，

中南部的從軍人數不少，因此有必要評估是否可在南部成立職訓中心。而屆退官兵退役前半年就可參加職訓或公部門的訓練課程。從明年（2016 年）開始我們要服務這一群於軍中待了四到九年，即將退伍的官兵。初步看起來有這需求，但還須考量國家財政是否可支持，因公部門之人力、財力等有其運作上困難，若要再增加新單位勢必會面臨挑戰。因此我們可先考慮跟公部門是否有合作空間，以及是否有替代方案。

短期與中期的規劃上，透過產訓合作、產學合作、找尋學校或公部門等合作對象，大家一起來辦，一起來分攤成本。現在輔導會已經跟六家企業進行產訓合作，如雄獅旅行社、國光客運。將來在南部之就學或職訓這部分，可直接跟高應大進行產訓合作，並規劃有段時間要到企業進行實習。

服役 4~9 年的官兵雖不稱為榮民，但我門一樣需輔導他們就學、職訓、就業。畢竟軍人是受過良好訓練的，2016 年將會有一批年齡 22~27 歲的退役官兵進入社會。因此業主要關照我們軍人，尤其軍人的忠誠度與刻苦耐勞是優勢，唯一欠缺的是社會化、以及自信心。但這部份我們已積極辦理相關職涯講座，並做學用銜接與機會教育。也免費為退除役官兵進行適性評量，如此可做為二度就業的準備。

將來如果要成立一個新單位中心，其現實面比較有大的困難點，因此替代方案需要有更具體的建議。明年開始將近第一批 8,000 人（70%是高中職學歷）是 22~27 歲（募兵制），重要的就業人口即將進入職場。國防部為了推動募兵制做了很多努力，留營率有在提昇。然而，幾乎 70~80%的官兵都選擇不繼續留營。

因此，在軍中服役的人，我們都會鼓勵要拿證照。過去僅屆退官兵可以離營半年，參加輔導會或職訓局開設的相關課程。但現在已有新增條例，只要主管核准，現役軍仍可利用週一到週五的時間，到外面受訓。

**柯秀燕 副分署長（勞動部勞動力發展署 高屏澎東分署）：**我們需特別重視企業

的需求。我們需為市場來辦訓、來開設相關課程。因此釐清跟定位須辦什麼課程就顯得重要。民間單位不想辦的職類，可能是因為無利可圖，如此我們就可以來辦。或是民間也會辦，但量不夠，這部份我們也可以承辦。再者，假設今天由我自己來辦訓，訓練師是關鍵。現在國家財政上面臨相當的困難與挑戰。我更憂心的是，國防部的募兵政策也會是一個困擾，須加強學歷的取得，甚至應變成政策（加強還不夠），因此在服役期間應要補足學歷與專長。

而我們提供的就學就業輔導，最終目標是要就業。一定會考慮到服務對象。除了能力、還須學歷。假設橫座標是能力、縱座標是意願（可分成四群：高能力、高意願；高能力、低意願；低能力、高意願；低能力、低意願）。假設是社會性功能，可以委外。若是經濟性功能，就得我們自己承辦。

若成立輔導會南區職訓中心，招生的對象是比較封閉的，因對象已確認。但課程的設計應該是要問就業市場要什麼，而不是問學員要什麼，因為要就業。所以要發展什麼職類是關鍵。而募兵制實施，明年會有很多人退伍出來進入職場，但學歷的問題是一個很大的問題。要怎麼“加值”是一個關鍵性議題。而未來職訓中心也可以是另一種軍校。第一階段的辦公處場地可以考慮放在高雄榮服處，初期可擴充高雄榮服處的功能。

### **趙必孝 教授兼所長（國立中山大學 人力資源管理研究所）：**未來南區職訓中心

提供的相關課程與協助，對他們（退除役官兵）來說是需要的，且課程規劃應該要跟國家發展做連結。而國防部的募兵制，其實對國家未來產業發展並不利。因現階段產業很缺人，但年輕勞動力進入軍中四年後，又慢了四年，出來後要馬上銜接瞬息萬變的產業發展是有其困難。因此，募兵制進行的同時，應要跟國防大學合作，並提供正式學歷。否則只有高中學歷，並無法順利就業。而這個年齡層的人要拿大學學歷太容易，高中一畢業就依募兵制進入軍中，提供一個月平均四萬元的薪資。但等退伍出社會後，企業僅願意提供兩萬元薪資。如此的鴻溝怎麼銜接？因此，所謂技職體系的這環，還是要鼓勵學員多拿證照。

至於在輔導會成立南區職訓中心的規劃上，初期必須在南部成立辦公室，其職責不是在自己辦訓練，而是委外辦訓練。編制上只編了一個主任，下面兩個組長，所以正式的人員一定要有三個。至於助理職缺可以採約聘制，找學校或公部門合作。因此短期案最可行，目前暫定先規劃進行五年。而中期規劃可以成立職訓中心，但可以找閒置的機構或面臨退場機制的學校合作成立。至於長期規劃是待 10 年後，比照設立正式的機構。

### **王曉喬 執行長 (1111 人力銀行) :**

自己本身公司也找了很多退役的官兵，他們可以運用發揮的專長很多。但軍事是很封閉與獨立的領域。在領導統御方面是很強的，但要進入組織的門檻，社會化的氛圍是溝通不足的，不論是語言溝通或肢體溝通，導致優勢不見。建議可以整理出軍事養成的專業職能指標，並跟業界專業職能指標來做個對比，如此才能找出隔閡。甚至退除役官兵在退役前有個職能評鑑，並由專業評鑑者來背書。

退除役官兵第一個面臨的問題是能力、第二個是態度問題（軍人保家為國的態勢，但在業界看這群人會覺得有點高傲）。因此在轉換過程中需要授訓練。第三個是薪資問題而不願意低就。因為現在業界的薪資可能無法滿足他們的期待。譬如有 20 年的軍中歷練，軍階若已不低，進入職場後也不可能從社會底層的工作型態開始做起。因此，微型創業是一個趨勢，可以做個參考依據。

退除役官兵是夠成熟的，不是社會新鮮人。市場也夠成熟，包括訓練機構都很成熟。因此我建議，機構名稱可以不用「職訓中心」，而是以「人力優化」、或「提昇」等來替代。我們欠缺的是軟體。人力投入的資本會遠遠大於其他，把整個訓練相關的資源做結合，且其專業養成跟公務人員不同，輔導會南區職訓中心的人力編制要專才專用。可找專案經理，有企業經驗、更有產業背景的人來經營。我們不做大眾市場，我們做小眾。所以這群人才，要先鎖定並確認自己專精的是什麼。

面臨網路世代，資料庫的建置，建立大數據，人力銀行可以協助幫忙數據整合的角色。至於創業的部分，1111 人力銀行可以協助，是全國唯一的創業輔導體系。並非經濟部中小企業處那種方式，而是評估、選擇創業項目、選籽、內部流程系統建置，整套的輔導。我們還有測評工具，虛實整合。履歷可以跟職缺去做媒合，且透過系統工具去建置、分析、建議。

### **林顯堂 副總經理 (日月光半導體股份有限公司) :**

企業進行教育訓練的基本技能需求，隨時都在改變的，因企業變化很快速、發展很快，技能需求相當重要。對企業而言，目前應用公務系統，如工業局的就業銜

接已經進行很多的合作項目，因此是要看企業怎麼跟輔導會銜接會比較有幫助。在者，我們應分析桃園輔導會的營運狀況，以及媒合率如何、一般發展後續狀況如何。如此可以做一個南部成立職訓中心的借鏡。勞動部也在轉型，因為現在訓練已經不符合現在台灣產業發展，我們可以參考勞動部的做法。

職訓的重點還是在就業。短期的南區成立辦公室的規劃是可行的，然後專案經理就扮演了很重要的角色，因為要了解產業趨勢、辦理產訓合作、並進行就業媒介等。日月光目前即雇用很多的外勞，安定基金。因此在業界而言，日月光很支持這樣的輔導會產訓方案。如此也是在幫助社會弱勢，國防部提供預算，我們可以好好利用。

#### **秦文臺 副主任 (國軍隊除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心) :**

訓練地點與訓練課程是退除役官兵接受職訓的共同考慮事項，課程若無區隔將對開班招生形成衝擊。因此短期而言，宜優先增列推動與產業的產訓合作，以符合為用而訓、訓用合一的職訓目標。中期而言宜列入公部門閒置設施或營區，以減少投資成本。

人力配置上偏於行政人力，考量納入訓練師編組。且預算編列的推估與現況有甚大落差；人力成本不宜過度投資，未來面對預算編列有實際困難。

#### **李威龍 系主任 (國立高雄應用科技大學 國際企業系) :**

本身就是退伍軍人，因此很理解退伍軍人的人格特質很棒，尤其是領導統御方面的能力，此也是一個主管一定要具備的能力。而退除役官兵對未來規劃是想要創業還是就業，是必須考量的問題。另外，退除役官兵有可能針對是否參加職訓課程，形成假性需求，因為受訓後可以提早離開軍中，比較自由。因此，在這種情況下，退除役官兵並不是真的想受訓。若是探討真正的需求，則退除役官兵要屆退時，還是會緊張要面對社會、進入職場。

再者，職訓中心跟企業媒合、進行實習有其必要性。如此，退伍軍人即可以先

到業界去實習半年，可以很快銜接。並且主管單位需要去考核、追蹤、訪視，讓退除役官兵感受到業界與軍中是不一樣的。因此，軍人的心態要調整，實際要進企業去了解實務運作。另一個重點則是教育訓練，因退伍軍人的自信心不足，加強職場訓練是重要的。

國軍退伍的人數中，大概 1/4 是在南部，因此成立南部職訓中心是有其必要性。但成立的方式可以再討論。短期間透過結合榮服處行政資源，是個不錯的方案。可以聘請目前擔任企業主的資深退伍軍，在成立的辦公室擔任名譽顧問。因此可以在頭四年當中，把學習與就業結合在一起，如同結合企業實習制度。



圖 4-2: 第二場專家座談會

## 第五章 初步研究發現及建議事項

本計畫針對南部榮民所帶來之公益效益或地區性經濟、社會及其週邊效益評估。並探討如何與勞動部南部地區之勞動力發展署所屬分署、地方政府開辦之職訓類別區隔影響評估，及發展南部地區勞動力發展署所屬分署無法取代、有特色之職訓班次之研究。

為釐清輔導會退除役官兵在南部成立職業訓練中心委託研究與評估，本計畫茲參考現有的國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵桃園職業訓練中心 103 與 104 年度職業訓練招生簡章。分別以班類區分日間養成訓練班、短期訓練班、夜間進修班、產訓合作班之訓練班名稱、時數、人數、班種、技檢、資格，提供職業訓練招生班別比較表，做為後續研究之參考，請參考附件表 5。

## 第一節、產業對退除役官兵的訓練需求

就企業問卷結果發現，在 65 家企業樣本裡，專業人員佔需求大宗，而較不需要農、林、漁、牧業生產人員及技藝有關工作人員。顯示企業認為專業技術是企業主要的需求職能，有專業技術的人員較被企業所需求。另外，有 27 家企業希望退除役官兵能先具備商業與管理職群，其次有 25 家企業是希望具備電機與電子職群的職能。顯示南區企業多以雇用商管、電機、及機械相關職能官兵為主。若退除役官兵能具備相關職能，對於就業會更有幫助。因此設立南區職訓中心可以此做為開課參考依據。並且在 65 家企業樣本裡，約有 4 成 7 的企業持同意態度。顯示企業普遍認為南區職訓中心的成立能夠填上南部訓練資源之空缺，認為南區職訓中心能提供企業人才需求。且有 19 家企業希望與輔導會建立產訓合作關係。也有 17 家企業希望能於職訓中心舉辦單一廠商徵才活動。顯示企業普遍認為輔導會可以透過幾項管道支援企業。且從企業需求端而言，南部企業普遍認為與輔導會可以透過不同管道建立合作機制。對企業而言，輔導會也可扮演重要的支援角色。因此，未來若輔導會成立南區職訓中心，應從企業需求端去規劃相關的合作機制，以利南區產業發展及退役軍官及屆退官兵的就業銜接。

多數企業認為退除役官兵最應具備的職場基本能力是「符合職場專業技能」，其次是「符合職場專業知識」。顯示企業在考慮是否錄用退除役官兵的能力考量上，還是以擁有專業技能或知識為最重要的因素。若探討企業不錄用退除役官兵的考量原因，多數企業認為退除役官兵可能會因為「缺乏相關工作經驗」及「缺乏專業技能」而面臨不錄用的結果。顯示企業認為若退除役官兵缺乏專業技能與相關之工作經驗，代表其較不具該專業領域之工作能力，因而會選擇不錄用。

若談及企業目前較需要哪方面的人才，多數企業認為「專業人員」、「技術員及助理專業人員」及「服務及銷售工作人員」是南部企業積極尋求的人才

類型。而目前南部企業較不需要的人力包括「農、林、漁、牧業生產人員」及「技藝有關工作人員」。顯示南部企業大多認為擁有專業技術的專業人員較被企業所青睞。進一步了解，企業目前如需雇用志願役退役官兵，希望退役官兵優先具備的職能類型。發現多數企業希望退除役官兵能具備「商業與管理職群」、「電機與電子職群」、以及「機械職群」。顯示南區企業多以商業管理及工業需求職能為主。因此退除役官兵若能具備企業重視的專業職能，對於其就業會更有幫助。

最後，有超過半數的南部企業認為輔導會如成立南部職訓中心，任務並不會和勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊，表示兩單位所擔負的職業訓練任務有所區隔，有差異化。但也有企業認為兩單位的任務恐會有重疊之虞。因此，未來輔導會若於南部成立職訓中心，勢必要與勞動力發展署各分署所提供的職訓課程與任務有所區隔、提供差異化的課程與職涯發展規劃。

惟針對本計畫研究需求，委託單位提出：在南部成立職業訓練中心如何與勞動部南部地區之勞動力發展署所屬分署、地方政府開辦之職訓類別區隔影響評估，並發展南部地區勞動力發展署所屬分署無法取代、有特色之職訓班次之研究。在研究前先調查分析勞動力發展署高屏澎東分署及雲嘉南分署與輔導會退除役官兵職業訓練中心有關長天期職前訓練之職類與班別比較，從本份資料的三個職訓機構，因為訓練宗旨、營運目標、策略方向、訓練場域、設備及學員不同，因此在職類與班別均有不同的市場區隔與差異，本資料將做為期末報告之重要參考文件，請參考表 6 及表 7（附件）。

針對第一次專家座談會資料分析可知，目前高雄市政府就業與訓練中心因設備與場地之限制，大多委外開辦職訓課程（每年 40 班）。南部勞動力發展署高屏澎分署同樣因設備投資與訓練性質（配合企業內部技能傳承）的關係，每年 200 班的課程，但大多委外辦訓。故未來輔導會南部職訓課程將無法委託高雄市政府與南部勞動力發展署高屏澎分署辦理，因此自行成立培訓中心有其必

要性。

並且由於台灣面對全球經營環境快速變遷，許多產業面臨轉型與升級的需要，譬如高雄市政府未來產業需求，包括文化創意產業、綠色能源產業、精緻農業產業、會議展覽產業、生物科技產業、醫療照護產業、觀光休閒產業、國際物流產業、海洋遊艇產業、智慧電子產業、資通訊產業、高附加值型金屬製品製造業、及其他經本府推動輔導之產業等。並且勞動力發展署也正在推動職能基準的相關訓練，經濟部工業局也正推動生產力 4.0。這些新產業職能需求對於退除役官兵的培訓都具有重要意義。因此，考量未來是否成立輔導會南部職訓中心時，必須配合未來產業發展需要，開設相關課程。

此外，由於少子化與產業缺工甚為嚴重，當國防部每年將募兵青年人力約八千名，輔導會實在有責任輔導退除役官兵的職能培訓與就業輔導，並且善用退除役官兵的特性與能力，加以職能再造，以解決產業人力缺口問題。因此，未來考量是否成立南部職訓中心時，應特別與南部產業群聚（如機械電機產業、鋼鐵與相關製品產業、高精準金屬產業、半導體封裝測試、國際觀光休閒、國際物流等）合作，開設相關技術與管理等專業課程，打造職能培訓與就業品牌，使退除役官兵透過培訓有更高的附加價值、高薪、進階的專業就業能力。

## 第二節、退除役官兵訓練需求

就退除役官兵及榮民眷問卷結果發現，針對 1,131 位退除役官兵及榮民（眷）做初步問卷統計分析。調查結果顯示，以目前擔任的工作行業表來看，於服務業工作的退役軍人佔大多數（20.4%），其次為運輸及倉儲業（11.9%）。另外於製造業工作的退役軍人佔了 11.5%。因此設立南區職訓中心也可以此做為開課參考依據。另外至於工作屬性上，以服務及銷售工作人員為最大宗（20.9%），其次為技術員及助理專業人員（15.2）及基層技術工及勞力工（14.5%）。再者，若調查退役官兵認為有助益的課程，餐旅職群、商業與管理職群、電機與電子職群、食品職群、動力機械職群、機械職群等課程均是多數人認定對自己會有助益的。因此考量未來是否設立南區職訓中心時，也可以此做為開課參考依據。

在退除役官兵的就業與訓練需求端調查發現，多數退除役官兵投入職場的原因是經濟上的考量，其次是為了滿足家庭期望。因退除役官兵於退休後，除了月退俸之外，仍須肩負養家活口的重責大任。因此多數退除役官兵會因為經濟上的考量、以及家庭的期望等投入職場。調查也發現退除役官兵經由退役前半年輔導會職訓課程來取得專長之管道最多，其次是經由勞動部勞動力發展署各職訓場，以及輔導會提供職訓補助。因此，輔導會在退除役官兵退役前的職訓課程，對退除役官兵來說是養成專業技能與專長的好機會。未來假設輔導會成立南區職訓中心，提供相關的職涯銜接課程訓練與管道，對退除役官兵來說都具有實質意義。

再者，當退除役官兵、榮民榮眷求職時，未能獲企業青睞的原因，多數退除役官兵認為因 45 歲（含）以上之中高齡而導致企業較無意願錄用。另外，缺乏專業技能、相關工作經驗不足、以及未具有技能證照等，均是退除役官兵認為無法順利就職的關鍵因素。因此在輔導會及其他職訓單位方面，應可提供相關資源來協助退除役官兵順利求職，包括專業技能培養、累積工作經驗，以及

考取證照等。且分析結果也顯示，多數退除役官兵認為就業技能訓練及考取證照、以及廣泛收集就業資訊，增加就業機會是轉入職場所需要的協助。因此未來輔導會假設成立南部職訓中心，需考量同時增設就業技能訓練及考取證照的相關訓練，以及幫學員廣泛收集就業資訊，以增加其就業機會。

接著若從行業別來看，顯示多數退除役官兵目前從事的是其他服務業、運輸及倉儲業、以及製造業。因此未來輔導會可於設計相關職訓類科時做參考，以符合多數退除役官兵的所屬行業，以進行與工作有關之相關進修與輔導課程。而退除役官兵在工作屬性的調查上，其中最多的是服務及銷售工作人員、技術員及助理專業人員、以及基層技術工及勞力工。顯示多數退除役官兵進行服務及銷售的工作內容。另外除了技術原與助理專業人員外，也有不少退除役官兵是擔任基層技術工及勞力工。因此輔導會及其他職訓機構在設計職訓課程時，須量身打造以符合不同工作型態與專業能力的退除役官兵，進行在職進修。

總之，大多數的退除役官兵在參加輔導會的職業訓練後，認為訓後成效是滿意的。顯示輔導會在辦理相關的職訓課程上，確實非常用心，頗受退除役官兵的肯定，並認為成效是滿意且有幫助的。並且，約有 65%的退除役官兵認為未來成立南部職訓中心與現有勞動力發展署高屏澎東分署的任務並沒有重疊，由此可見，輔導會在南部成立職訓中心對退除役官兵仍有潛在需求。

### 第三節、屆退官兵訓練需求

就屆退官兵問卷調查結果發現，針對 1,091 位屆退官兵做初步問卷統計分析，調查結果顯示，希望未來擔任的工作行業表來看，於住宿及餐飲業工作的屆退官兵佔大多數（16.0%），其次為服務業（15.1%）。另外想於公務機關工作的屆退官兵佔了 12.8%。因此未來輔導會可於設計相關職訓類科時做參考，以符合多數屆退官兵預期未來所屬行業，以進行與工作有關支相關進修與輔導課程。另外，希望未來從事的工作屬性上，以專業人員為最大宗（27.0%），其次為服務及銷售工作人員（16.5%）及技術員及助理專業人員（15.3%）。因此輔導會及其他職訓機構在設計職訓課程時，須量身打造以符合不同工作型態與專業能力的屆退官兵，進行在職進修。

再者，若屆退官兵認為有助益的課程，餐旅職群、商業與管理職群、電機與電子職群、機械職群、動力機械職群、及設計職群等課程均是多數人認定對自己會有助益的。因此設立南區職訓中心也可以此做為開課參考依據。在屆退官兵的未來預期就業與訓練需求端調查發現，我們可以發現，多數屆退官兵投入職場的原因是經濟上的考量，其次是為了滿足自我實現。因屆退官兵於退休後，除了月退俸之外，仍須肩負養家活口的重責大任。因此多數屆退官兵會因為經濟上的考量投入職場。調查也發現屆退官兵經由退役前半年輔導會職訓課程來取得專長之管道最多，其次是經由其他公立職訓機構職訓課程，以及輔導會提供職訓補助。因此，輔導會在屆退官兵退役前的職訓課程，對屆退官兵來說是養成專業技能與專長的好機會。未來假設輔導會成立南區職訓中心，提供相關的職涯銜接課程訓練與管道，對屆退官兵來說都具有實質意義。

再者，且分析結果也顯示，多數屆退官兵認為就業技能訓練及考取證照、以及廣泛收集就業資訊，增加就業機會是轉入職場所需要的協助。因此未來輔導會假設成立南部職訓中心，需考量同時增設就業技能訓練及考取證照的相關訓練，以及幫學員廣泛收集就業資訊，以增加其就業機會。多數屆退官兵也認

為，若在修畢課程後能透過輔導會職訓中心與廠商合作找到工作，會增加參加課程意願。此關鍵因素可納入未來輔導會在規劃相關南部課程或假設成立南部職訓中心的重要參考依據。應提供產學媒合的機制，讓屆退官兵在修必課程後，能透過職訓中心與廠商合作，進而找到工作。總之，大多數的屆退官兵覺得輔導會職訓中心所開設職涯輔導課程，對他們是有幫助。

並且，有過半數以上的屆退官兵認為，輔導會在南部成立職訓中心與勞動力發展署高屏澎東分署的任務並沒有重疊。尤其，屆退官兵在考慮是否參加職業訓練時，有一半以上認為訓練地點是最主要的考慮因素。因此，以目前每年約有兩千名屆退官兵來自南部各縣市而言，未來輔導會成立南部職訓中心時，可以滿足屆退官兵職業訓練之潛在需求。

**第四節、法律可行性分析：**（對於成立、不成立輔導會南部職訓中心之組織法、職訓法、輔導條例及相關行政規定之招訓計畫、簡章等與其他相關法令之分析建議。）

本案希望藉由評估南部地區成立職訓中心與否之研究，藉研究結果評估是否投入相關資源及若干預算，推動退輔措施（包括職業訓練、就業服務等），提升榮民服務成效。而未來評估與推動過程，法規面將涉及退輔（如組織法源、榮民資格、退輔措施、招訓計畫等）、勞動（如職訓機構、訓練職類、訓練師；部會互動銜接機制等）、聘用人員進用（如考試院草案，規劃方向關係未來之訓練師管理）、創新發展（如產業創新、人才培育、職能等）、教育（如結合少子化趨勢，運用大專校院閒置土地、設備、房舍等）等法規。先就涉及之退輔、勞動、聘用人員進用、創新發展等法規，整理如下表 5-1。

**表 5-1: 退輔（含組織法源、招訓計畫）、勞動、聘用人員、創新發展法規彙整**

主管機關/ 法規	條文或內容	備註
「國軍退除役官兵輔導條例」	<p>第 2 條</p> <p>志願服一定年限之現役軍官、士官、士兵，依法退伍除役者。服軍官、士官、士兵役，因作戰或因公致病、傷或身心障礙，於退伍除役後，生計艱難需長期醫療或就養者。</p> <p>服軍官、士官、士兵役，曾參加民國四十七年八二三臺海保衛戰役及其他經國防部核定之關係國家安全之重要戰役者。</p>	<p>1. 輔導會參酌國防部的募兵制招募志願役士兵服役期限及委託專家學者的研究報告，將輔導對象區分為兩類：一類是服役期限訂為 4 年以上，未滿 10 年者；另一類則仍為 10 年以上者（仍屬榮民身分，權益並未有所改變）。</p> <p>2. 立法院已於 104 年 12 月 16 日三讀通過「國軍退除役官兵輔導條例」第 3 條之 1、第 33 條、第 34 條修正案，相信本法案之通過，對於募兵制的</p>

	第 5 章第 5 至第 13 條就業輔導	
國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心組織規程	<p>第 1 條 為辦理退除役官兵職業訓練及所屬員工在職訓練，特設退除除役官兵職業訓練中心，為四級機構，並受輔導會指揮監督。</p> <p>第 2 條 中心掌理事項，包括退除役官兵職業訓練之計畫、執行、考核 與學員生活照護及就業輔導；提供國軍屆退官兵職業訓練及就業服務；辦理機關（構）委託之職業訓練及技能檢定；其他有他有關退除役官兵職業訓練及就業輔導事項。</p> <p>第 3 條 中心置主任一人，職務列簡任第十一職等至第十二職等；副主任一人，職務列簡任第十職等至第十一職等。</p> <p>第 4 條 中心各職稱之官等職等及員額，另以編制表定之。各職稱之官等職等，依職務列等表之規定。</p>	退除役官兵職業訓練中心設置之組織法源。
國軍屆退官兵就業服務作業規定	<p>共同甄選具有能力與經驗合格之就業服務廠商，辦理本服務活動。</p> <p>1.負責求職就業</p> <p>2.依人力媒合結果安排職介面試。</p> <p>3.綜理屆退官兵職業人力供需媒合之綜合協調作業、訓練資訊及就業諮商輔導等相關事宜。</p> <p>4.成立「國軍屆退官兵就業服務中心」執行就業服務相關作業。</p>	<p>1. 國防部、國軍退除役官兵輔導會（輔導會）、青輔會（現為教育部青年署）及勞動部共同會銜陳報。</p> <p>2. 為目前招訓計畫措施之一。</p>
國軍屆退官兵職業訓練實施計畫	<p>屆退官兵退伍前六個月，選擇參加勞動部各地區職業訓練中心（現已與就業服務中心整併為各地區勞動力發展分署）自辦職前訓練之職類班次。</p>	<p>1. 國防部、勞動部共同會銜陳報。</p> <p>2. 為目前招訓計畫措施之一。</p>

<p>職業訓練法</p>	<p>第 3 條（職業訓練之定義、實施方式及受託管理） 本法所稱職業訓練，指為培養及增進工作技能而依本法實施之訓練。 職業訓練之實施，分為養成訓練、技術生訓練、進修訓練及轉業訓練。 主管機關得將前項所定養成訓練及轉業訓練之職業訓練事項，委任所屬機關（構）或委託職業訓練機構、相關機關（構）、學校、團體或事業機構辦理。</p> <p>接受前項委任或委託辦理職業訓練之資格條件、方式及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。</p>	
	<p>第 4 條（職業訓練之配合性） 職業訓練應與職業教育、補習教育及就業服務，配合實施。</p>	
	<p>第 4 條之 1（職業訓練服務資訊之協調與整合） 中央主管機關應協調、整合各中央目的事業主管機關所定之職能基準、訓練課程、能力鑑定規範與辦理職業訓練等服務資訊，以推動國民就業所需之職業訓練及技能檢定。</p>	<p>職能基準由各部會負責訂定，勞動部則負責協調整合各部會所訂之職能基準，彼此分工合作。</p>
	<p>第 5 條（職業訓練之種類）</p> <p>職業訓練機構包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>一、政府機關設立者。</li> <li>二、事業機構、學校或社團法人等團體附設者。</li> <li>三、以財團法人設立者。</li> </ul>	
	<p>第 6 條（職業訓練機構之設立停辦或解散） 職業訓練機構之設立，應經中央主管機關登記或許可；停辦或解散時，應報中央主管機關核備。 職業訓練機構，依其設立目的，辦理訓練；並得接受委託，辦理訓練。 職業訓練機構之設立及管理辦法，由中央主管機關定之。</p>	
	<p>第 9 條（訓練課程時數及應具設備） 經中央主管機關公告職類之養成訓練，應依中央主管機關規定之訓練課程、時數及應具設備辦理。</p>	
	<p>第 12 條</p> <p>事業機構辦理技術生訓練，應先擬訂訓練計畫，並依有關法令規定，與技術生簽訂書面訓練契約。</p>	

	<p>第 18 條（轉業訓練之意義） 轉業訓練，係為職業轉換者獲得轉業所需之工作技能與知識，所實施之訓練。</p>	
	<p>第 19 條（轉業訓練之計畫） 主管機關為因應社會經濟變遷，得辦理轉業訓練需要之調查及受理登記，配合社會福利措施，訂定訓練計畫。</p>	
	<p>第 24 條（職業訓練師之意義） 職業訓練師，係指直接擔任職業技能與相關知識教學之人員。 職業訓練師之名稱、等級、資格、甄審及遴聘辦法，由中央主管機關定之。</p>	
	<p>第 25 條（職業訓練師之年資及待遇） 職業訓練師經甄審合格者，其在職業訓練機構之教學年資，得與同等學校教師年資相互採計。其待遇並得比照同等學校教師。 前項採計及比照辦法，由中央主管機關會同教育主管機關定之。</p>	
	<p>第 26 條（職業訓練師之培訓） 中央主管機關，得指定職業訓練機構，辦理職業訓練師之養成訓練、補充訓練及進修訓練。前項職業訓練師培訓辦法，由中央主管機關定之。</p>	
職業訓練師甄審遴聘辦法	<p>第 2 條 本辦法適用於職業訓練法第 5 條規定之職業訓練機構所聘任之專任職業訓練師。</p>	
	<p>第 3 條 職業訓練師分為正訓練師、副訓練師、助理訓練師三級。</p>	
產業創新條例	<p>第 9 條 各中央目的事業主管機關得以補助或輔導方式，推動下列事項： 一、促進產業創新或研究發展。二、提供產業技術及升級輔導。三、鼓勵企業設置創新或研究發展中心。四、協助設立創新或研究發展機構。五、促進產業、學術及研究機構之合作。</p>	

	<p>六、鼓勵企業對學校人才培育之投入。</p> <p>七、充裕產業人才資源。八、協助地方產業創新。九、其他促進產業創新或研究發展之事項。</p> <p>前項補助或輔導之對象、資格條件、審核基準、申請程序、核定機關及其他相關事項之辦法，由各中央目的事業主管機關定之。</p>	
	<p>第 11 條</p> <p>為促進中小企業創新，改善人力結構，並創造國民就業機會，中小企業增僱員工者，中央主管機關得予以補助。前項補助之適用範圍、補助額度、資格條件、審查基準、申請期限、申請程序、核定機關、施行期限及其他相關事項之辦法，由中央主管機關會商中央勞工主管機關定之。</p>	
	<p>第 18 條</p> <p>除法律另有規定外，各中央目的事業主管機關得依產業發展需要，訂定產業人才職能基準及核發能力鑑定證明，並促進國際相互承認。前項能力鑑定證明之核發、換發、補發、撤銷、廢止及其他相關事項之辦法，由各中央目的事業主管機關定之。</p>	
	<p>第 19 條</p> <p>厚植產業人才培訓資源，各中央目的事業主管機關得輔導產業人才培訓機構或團體之發展及國際產業人才培訓機構之引進。</p>	
<p>職業訓練法 施行細則</p>	<p>第 3 條</p> <p>辦理未經公告職類之養成訓練，由職業訓練機構擬具訓練計畫，同時報請中央主管機關備查。前項訓練計畫，應包括左列事項：</p> <p>一、訓練職類及班別。</p> <p>二、訓練目標。三、受訓學員資格。四、訓練期間。五、訓練課程。六、訓練時間配置及進度。</p> <p>七、訓練場所。八、訓練設備。九、訓練方式。</p>	

	十、經費概算。	
	<p>第 5 條</p> <p>事業機構辦理技術生訓練，應由具備左列資格之技術熟練人員擔任技術訓練及輔導工作：一、已辦技能檢定之職類，經取得乙級以上技術士證者。二、未辦技能檢定之職類，具有五年以上相關工作經驗者</p>	
	<p>第 6 條</p> <p>事業機構辦理技術生訓練，依本法第十二條擬訂之訓練計畫，除應依第三條第二項規定辦理外，並應包括左列事項：</p> <p>一、事業機構名稱。二、擔任技術訓練及輔導工作人員之姓名及資格。三、配合訓練單位。</p>	

本案委託單位國軍退除役官兵輔導委員會，希望評估南部地區成立職訓中心之可行性，並投入相關資源及若干預算，推動輔導措施（包括職業訓練、技能檢定、就業服務等），提升榮民服務成效。而評估與推動過程，法規面將涉及輔導（如榮民資格、輔導措施等）、勞動（如職訓機構、訓練職類、訓練師；部會互動銜接機制等）、聘用人員進用草案（如考試院草案，規劃方向關係未來之訓練師管理）、創新發展（如產業創新、人才培育、職能等）等；而須否成立地區職訓中心，尚可能涉及募兵、營建、環境保護、教育（如結合少子化趨勢，運用大專校院閒置土地、設備、房舍等）等法規。

依據國軍退除役官兵輔導委員會「國軍退除役官兵輔導條例」第 2 條，規範服務對象之榮民，包括志願服一定年限之現役軍官、士官、士兵，依法退伍除役者。服軍官、士官、士兵役，因作戰或因公致病、傷或身心障礙，於退伍除役後，生計艱難需長期醫療或就養者；以及服軍官、士官、士兵役，曾參加民國四十七年八二三臺海保衛戰役及其他經國防部核定之關係國家安全之重要戰役者。

而第 2 章第 5 至第 13 條就業專章中，第 7 條配合國家經濟建設計畫，所需用之土地等，主管機關就國（公）有而可供利用者，呈經行政院核定，得依法撥供輔導會；第 13 條規範為使退除役官兵適合就業需要，輔導會得舉辦各種訓練或委託有關機關、學校及公私企業代為訓練，此兩條文為輔導會推動退除役官兵職業訓練，有關土地取得、辦理方式之主要依據。

其餘就業輔導相關條文，第 11 條為輔導退除役官兵就業，所需舉辦之小本貸款，得由輔導會分別洽請公營金融機構低利貸放，第 12 條則是為增進退除役官兵就業機會，得洽請有關主管機關舉辦各種考試，使退除役官兵取得擔任公職或執業資格。另有關指導及管理權責，在第七章第 31 條規範，退除役官兵就業、就醫、就養及就學之機構，對退除役官兵生活均有指導及管理之權，其辦法由輔導會訂定，報請行政院核准施行，此為將來評估若須設立南部地區成立職訓中心，其有關指導及管理權責之參考依據。

其組織法源依據國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心組織規程第 1 條，為辦理退除役官兵職業訓練及所屬員工在職訓練，特設退除役官兵職業訓練中心，為四級機構，並受輔導會指揮監督（另依據職業訓練法第 5 條規範職業訓練機構，其中包括政府機關設立者）。同法第 2 條則規範掌理事項，包括退除役官兵職業訓練之計畫、執行、考核與學員生活照護及就業輔導；提供國軍屆退官兵職業訓練及就業服務；辦理機關（構）委託之職業訓練及技能檢定；其他有關退除役官兵職業訓練及就業輔導事項。第 3、4 條則規範中心主任、副主任職等及各職稱之官等職等及員額，另以編制表定。因此未來進用人員，尚須依據國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心編制表所列職稱、官等、職等、員額之規定，依程序報核爭取。

未來若依不同時程階段，包括初期五年設立南部訓練辦公室、中期運用將退場之大專院校場地設施、長期自行建造南部訓練中心，於人員招訓，均須有

完整、系統性、即時調整之招訓計畫。目前招訓計畫，除國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心（桃園）按區域產業趨勢與需求，依其年度訓練計畫招訓退除役官兵及榮民榮眷外，同時依據國防部、勞動部會銜陳報之國軍屆退官兵職業訓練實施計畫，並結合各在地榮民服務處批露訊息（服務對象為榮民榮眷）、共同推動；另則依據國軍屆退官兵就業服務作業規定，辦理訓練資訊及就業諮商輔導等相關事宜。但招訓計畫中，多僅規範資格、訓練期程、訓練類別等，就專長資歷、學習基礎、發展路徑等職涯諮詢與發展事項，均付闕如。因此針對屆退官兵、榮民榮眷，未來在招訓計畫中，宜就職涯諮詢與發展，多所完整著墨，較可精準選訓、訓後順暢進入職場、並符業界需求。並依據國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心組織規程第 2 條，為執行退除役官兵之職業訓練與就業輔導，於各部隊、營區、榮民服務處、訓練中心，設置職涯諮詢發展部門及專責人員，方能周全進行招訓前置作業，順暢銜接職場。

其次有關職訓機構、訓練職類、訓練師等規範，則可依據職業訓練法第 3 條（職業訓練之定義、實施方式及受託管理），其所稱職業訓練，指為培養及增進工作技能而依本法實施之訓練。第 4 條之 1，規範勞動部應協調整合各部會研訂職能基準。而職業訓練服務資訊之協調與整合，中央主管機關（勞動部）應協調、整合各中央目的事業主管機關所定之職能基準、訓練課程、能力鑑定規範與辦理職業訓練等服務資訊，以推動國民就業所需之職業訓練及技能檢定。

另該法第 5 條規範職業訓練機構，其中包括政府機關設立者。其他為事業機構、學校或社團法人等團體附設、財團法人設立之職業訓練機構。第 6 條（職業訓練機構之設立停辦或解散）；職業訓練機構之設立，應經中央主管機關登記或許可；停辦或解散時，應報中央主管機關核備。若辦理職類之養成訓

練，係經中央主管機關公告職類之養成訓練，則依第 9 條條文，應依中央主管機關規定之訓練課程、時數及應具設備辦理。

最後有關職業訓練師之意義、年資及待遇、培訓、甄審遴聘等項，則分別依職業訓練法第 24 條（職業訓練師之名稱、等級、資格、甄審及遴聘辦法，由中央主管機關定之）、25 條（職業訓練師經甄審合格者，其在職業訓練機構之教學年資，得與同等學校教師年資相互採計。其待遇並得比照同等學校教師）、26 條（中央主管機關，得指定職業訓練機構，辦理職業訓練師之養成訓練、補充訓練及進修訓練）；職業訓練師甄審遴聘辦法第 2 條（適用於職業訓練法第 5 條規定之職業訓練機構所聘任之專任職業訓練師）、第 3 條（職業訓練師分為正訓練師、副訓練師、助理訓練師三級）。

未來尚須關注考試院聘用人員人事條例草案，目前主要規劃方向，包括（1）原則上以研究、科技、社會教育、文化及訓練機關等 5 類機關為適用範圍。另其他經考試院會同行政院認定之機關亦得適用，以保留彈性。（2）中央研究院聘任之研究人員及研究技術人員，以及職業訓練機關、矯正機關所置聘任職業訓練師，因已有相關完整法規予以規範，爰排除適用，另依其組織法、職業訓練法及相關規定辦理。

除前引相關法律規範之外，產業創新條例第 9 條，進一步訂定，各中央目的事業主管機關得以補助或輔導方式，推動充裕產業人才資源事項；第 18 條除法律另有規定外，各中央目的事業主管機關得依產業發展需要，訂定產業人才職能基準及核發能力鑑定證明，並促進國際相互承認。19 條內容，則指出為厚植產業人才培訓資源，各中央目的事業主管機關得輔導產業人才培訓機構或團體之發展及國際產業人才培訓機構之引進，此則為輔導會未來推動退除役官兵職業訓練過程，長期發展作為之參考。

將來評估若須設立南部地區成立職訓中心，或可運用在地教育資源委託大專校院辦理；或結合少子化趨勢，運用大專校院閒置土地、設備、房舍及其特

色專長等，設立南部地區成立職訓中心，降低設置成本、提早運作期程，或為未來替代方案之一，因此建議進一步考量相關教育部門法規。例如教育部 104 年 3 月 30 日頒布高等教育創新轉型方案，其中包括基於維持公共性的原則，促進校產之活化與再利用：(1) 學校法人得轉型改辦或合併：學校法人可以轉型改辦其他教育文化或社會福利事業，達到資產活化與再利用之原則。(2) 解散清算贖餘財產分配：學校法人解散清算後的贖餘財產分配，基於公共性及非營利性之前提，限制其歸屬對象。無其他法定用途或歸屬時，贖餘財產的歸屬將為地方自治團體所有。再依依私立學校法第 71 條規定，學校法人因情事變更，致不能達到捐助章程所定目的，已依規定停辦所設各私立學校後，經董事會決議及法人主管機關許可，得變更其目的，改辦理其他教育、文化或社會福利事業，其中職業訓練：如引進企業專案培養（訂單式培養）、特定型態的學院（如卡內基學院、王文華的夢想學院等）。

## 第五節、對現有輔導會職業訓練中心（現駐桃園市）之影響評估

本研究邀集對於成立南部職訓中心計畫之風險評估分析之研究學者、實務專家，以及現有輔導會職業訓練中心（桃園）之主管等數名，進行第一次專家座談，將統計資料、文獻探討與第一次專家座談內容整理之所得，提供上述研究學者、實務專家以及現有輔導會職業訓練中心（桃園）之主管等三方面之專家參酌，提出成立南部職業訓練中心對目前桃園職業訓練中心的正負面影響評估，以及南部職業訓練中心投資方案之風險評估。補充本研究對成立南部職業訓練中心建議之參考依據並深化本研究之成果，並相互討論釐清其它可行之各項建議以供委辦單位之參考。

在第一次專家座談會中，輔導會陳宗貴 科長指出，每年部隊約有 14,000 的 退除役官兵人數，將這 14,000 的人數以兩類分類，屬於 4~9 年志願役約有 5,000~6,000 人，而屬於服役 10 年以上約有 8,000 人。近十年來，退除役官兵投入 職業訓練的僅有 38%。在每年部隊的退除役官兵中，南部地區佔了四成屆退官兵，大約 2,100 人，若以 30 人開設一個班隊課程來假設，會需要 70 個班隊來符合 訓練需求。以目前南部的訓練能量來看，高雄市政府有 40 個班對，勞動部勞動力發展署有約 200 班對，而南部的榮民服務處也有 40~50 班對的訓練量，在如此 充沛的訓練資源下，可能需重新審視成立南部職訓中心的必要性。

另外，輔導會桃園訓練中心秦文臺 副主任也指出，近三年來，每年的榮民數由 3,000~5,000 逐年成長，預計在 106 年時會達到 6,000 人，因此政府提前規劃 榮民的安置計畫，以幫助他們解決生計上的需求。以 101~103 年 49 歲以下並設籍 在高雄的榮民（未領月退，終身俸）來說，這批榮民有迫切的職訓需求，因其 有家庭生計上的壓力。101 年有 177 人，102 年有 267 人，103 年有 224 人，投入訓 練。桃園職訓中心針對榮民眷和屆退官兵有不同的訓練，近三年來，屆退官兵 的培訓人數逐年增加，由 102 年的 46.2%，103 年的 41.5%到

104 年的 65.9%，顯示 屆退官兵對於職訓的需求有增加的趨勢，政府應提前規劃安置計畫以防範相關

社會問題產生。成立輔導會南部職訓中心需面臨最大的問題是，學生的招生數。很多班別都需要滿 20 人才能開班授課，但榮民眷及退役官兵參與職訓的意願不一定很高。有些班別並不容易招滿學生，導致很多講師都面臨招生開班的壓力與挑戰。因此考慮供給與需求兩端是考慮成立的重點。

此外，輔導會池玉蘭 副處長也語重心長指出，未來實施募兵制後，官兵的出路問題，與輔導會及職訓中心息息相關。每年退役官兵有 14,000 人，但 38 歲以上才能領退休金。很多官兵到 38 歲無法升等軍階即被迫提前退休。此時須投入職場，若無一技之長，會面臨嚴重的二度就業挑戰。近年來，政府提倡資源整合，希望整合現有資源來提供職訓供給，因此南部的訓練資源量的足夠與否，便是此案的重點。

由於調查分析結果顯示，訓練地點是退除役官兵接受訓練的考慮依據，因此，未來成立輔導會南部職訓中心仍有其必要性。但考量目前北部桃園職訓中心訓練學員，有 25~30%來自南部。因此，短期而言，成立南部職訓中心後，其學員來源應該與北部桃園現有職訓中心有部分重疊。因此，北部桃園職訓中心的招訓學員來源將受到實質影響。但是，由於第一次專家座談結果顯示，南部職訓中心與南部就業媒合關係重大，這是桃園職訓中心無法取代的。甚至將來南部職訓中心的辦訓成效也可與北部桃園職訓中心互相觀摩學習。因此，短期而言，成立南部職訓中心雖然對桃園訓練中心有負面影響，但是為考慮仍有許多潛在的南部退除役官兵的訓練需求仍未得到滿足，本研究建議，初期對於南部職訓中心的行政資源，可抽調北部職訓中心現有的行政資源予以支援，使行政資源能得到最佳運用，其結果的正面影響將大於負面影響。

**第六節、經營管理方式分析建議：**（包含組織人力、願景策略、績效指標項目分析等。）

依國軍退除役官兵輔導委員會（以下簡稱輔導會）104年度施政目標，關鍵策略目標之一，為提升退除役官兵人力素質，強化職技專業訓練，促進多元就業機會，包括：

1. 退除役官兵因服務軍旅，相對缺乏民間就業所需專長，復因平均年齡偏高，輔導轉業相對受限。為協助退除役官兵做好職涯發展規劃，由該會提供就學獎助學金，鼓勵退除役官兵重返校園，充實專業學識及知能，提升人力素質。依據政府「活力經濟」之國家願景，與發展新興產業政策，結合相關機關（構）策（委）辦多元導向職訓課程，重點在就業及證照導向職技與進修訓練，增加職場競爭力，達到「促進就業」目標。

2. 秉持「結合產業、積極媒合」原則，輔導榮民創新與經營管理能力，加強榮民就業資訊流通，提供創業諮詢服務，建立策略聯盟連結，發展多元事業；委託專業人力機構，建置多元推介榮民就業通路，開拓團體就業管道，以協助迅速重返職場，繼續為國貢獻心力。

本研究探討南部訓練中心在有限條件下，如何聯結其他外部資源，提供訓練場地與設備，並強化中心內部組織建置與管理能力，服務榮民榮譽，提昇專長能力、促進訓後就業，以全力以赴、發揮極致能量。輔導會也預見未來配合募兵制，青壯榮民增多，將規劃更周全的就業等相關措施。因此本研究探討成立南部職訓中心的可行性。另有關該中心辦訓預算、訓練師員額編制與預算編制、訓量、區域資源聯結、未來職類規劃、職涯諮詢，將在以下提出說明。

依據本研究問卷分析與專家座談結果發現，無論就南部產業需求與退除役官兵和屆退官兵的訓練需求而言，本研究建議，輔導會應成立南部職訓專責單位。但成立的組織方式與風險評估應從短、中、長期做不同考量。績效指標項目，短期預計招收 1,000 名學員，預計成功輔導考取證照 500 名，成功銜接就

業

500 名。中長期規劃則視短期績效達標衡量狀況而進行調整。

(1)短期方案而言，應盡快成立南部訓練辦公室，將相關訓練需求與當地學校或訓練機構結合。例如，商管專業課程可與全國知名的中山大學管理學院合作，機械與電機電子課程可與高雄應用科技大學和中山大學合作。這些合作機制，可結合該學校之校友服務企業，進行就業媒合。並且相關設施設備與人事費用都極為精簡。至於一般訓練，可以結合高雄市政府訓練中心、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署、以及雲嘉南分署的訓練課程一同舉辦。並且其人員編制與相關設施可由輔導會現有的北部職訓中心，或南部榮民服務處提供支援。另外，也可以約聘方式聘雇有產業經驗的專案經理，協助承辦相關業務。相關組織結構與人力配置如圖 5-1 所示。

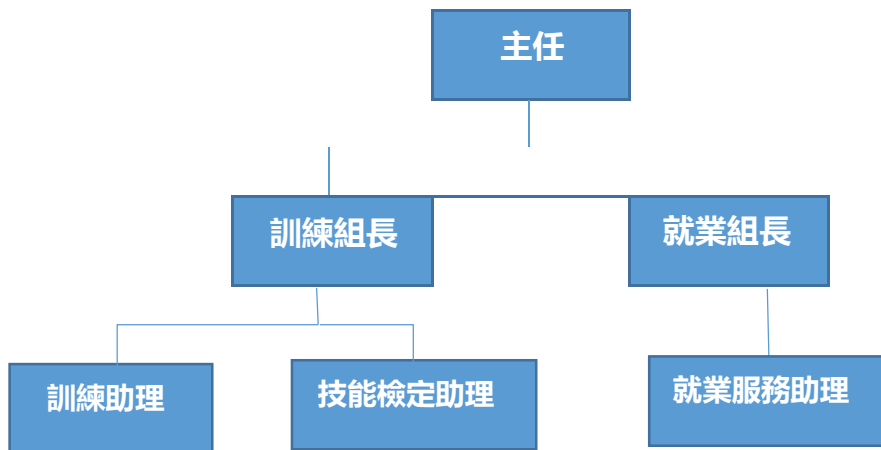


圖 5-1: 南部訓練中心初期組織編制

(2)依中期方案而言，隨著募兵制的退役人員逐漸增加的訓練需求，與承辦職訓與就業媒合能力的提昇，可自行成立南部訓練中心，利用現有將退場之大學機構設師與設備（如康寧大學、東方設計學院、和春技術學院、高美醫護管理專科學校等）。康寧大學未來將致力結合台江國家公園和國際黑面琵鷺生態園區之生態觀光，以及鄰近的科學工業園區產學發展綠能和健康照護產業，及南部區域化粧品產業管理人才培育學校。東方設計學院之特色為持續發展「創意

與設計」的辦學特色，為國家社會培育深具專精技術與人文藝術之人才。和春技術學院致力成為企業的最佳夥伴目標，匯聚頂尖業界名師擔任教授，營造「做中學」的學習環境，發展學生校外實習與教師產學合作。在師資聘任、課程規劃、教學內容、設備購置、產學合作、專利發明、學生訓練與學校行政等方面，力求與產業界需求緊密結合，讓學生所學更能符合企業需求，畢業即能就業。而高美醫護管理專科學校則著重醫護、高齡健康照護及健康料理的應用技術與管理，實踐技職教育目標「實務致用」，注重「應用」導向；與社會職能接軌，配合在地特色與產業需求進行實務教學、取得證照與終身學習，且以「人本、服務、專業」為教育精神，培養科技與人文兼備之技術與管理人才為教育目標，服務社會及國家。

如此作法既可與當地產業合作，自行辦理特色訓練課程，又可避免大量資產與設備投資。並且也可專責為退除役官兵的就業媒合與證照考取提供服務。其相關組織結構與人力配置如圖 5-2 所示。

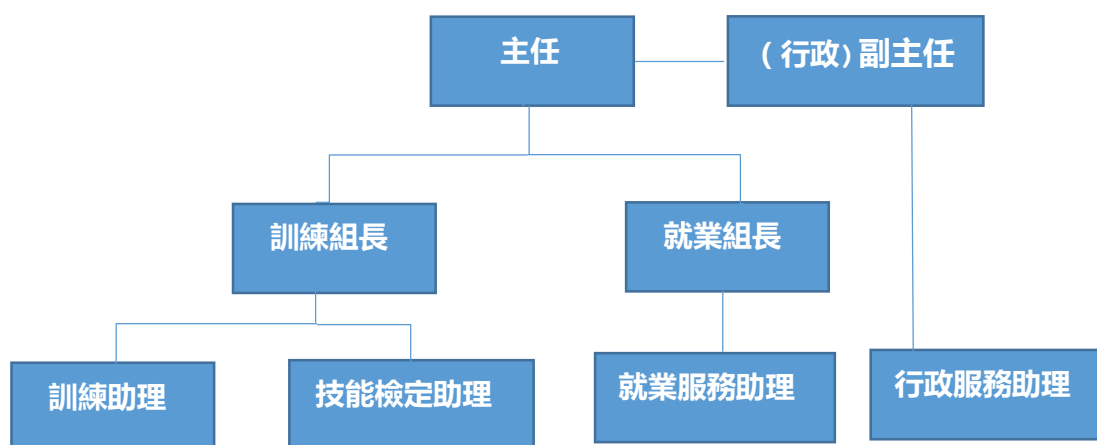


圖 5-2: 南部訓練中心中期組織編制

(3)長期方案而言，若南部訓練中心成效卓越，累積資源與辦訓經驗，以及和地方產業建立良好關係，則可以自行投資相關先進設備與場地，進行專業與

產業特色的訓練中心。如配合國家政策與南部產業需求的生產力 4.0 課程與就業 媒合。如此，既可提升南部訓練中心的專屬品牌形象，也可提升退除役官兵的 專業職能與高附加價值就業，成為職業訓練的「黃埔軍校」。其相關組織結構與 人力配置如圖 5-3 所示。

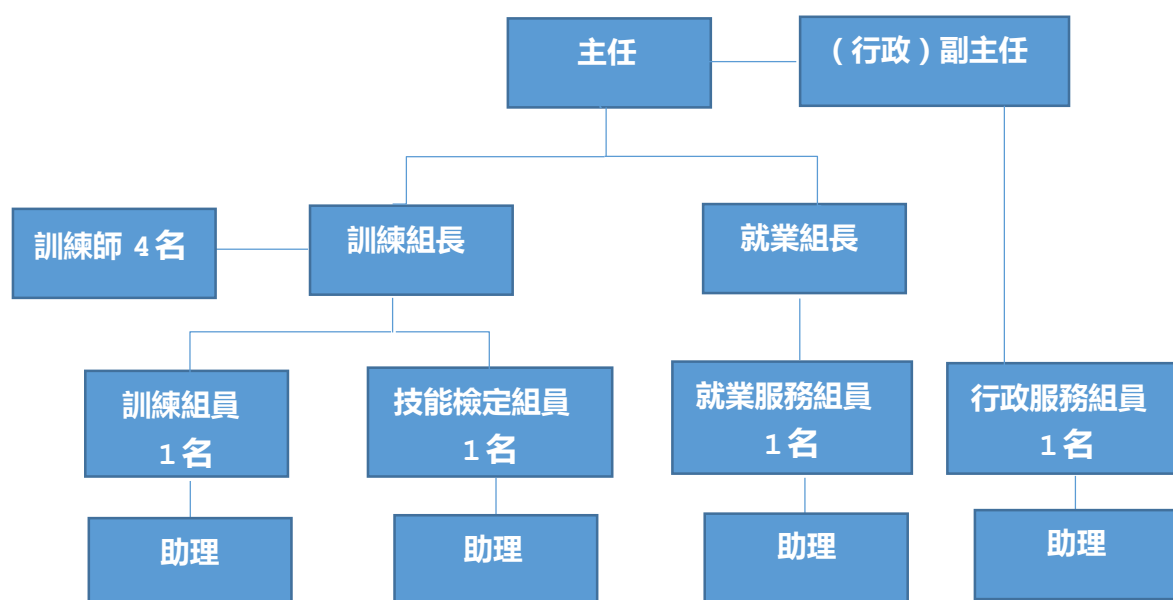


圖 5-3: 南部訓練中心長期組織編制

(4)替代方案，由於委託單位反映，若自行成立南部辦事處，所需經費不易獲得通過，則可考慮下述替代方案。專一委託高雄應用科技大學代辦退除役官兵南部訓練事宜。考量相關訓練經費的彈性應用，可特別情商高雄應用科技大學合作，以可運用的有限經費協商該校辦理相關訓練事宜，善用其現有的行政資源與教學資源，為退除役官兵開設相關課程。然而，因第一、二次專家座談會中，這些訓練機構主管都一致建議，退除役官兵訓練需求有其特殊性，應該特別開班管理，才能達到訓練績效。並且訓練後的就業輔導尤其重要。因此，若非受託單位對國軍退除役官兵有特殊情誼，實在難以達到國軍退除役官兵專屬特性成效。

此替代方案，雖然短期立即可行，且財務投資風險較低，但若考量未來募兵制四至九年的志願役退除役官兵及榮民眷需求，仍應以本研究所建議之漸進式方式成立專一的南部訓練機構。

## 第七節、風險分析

1. 招收目標學員風險分析與控制建議 首先，本研究針對招生及目標學員進行風險分析。在每年部隊的退除役官兵中，南部地區佔了四成屆退官兵，大約 2,100 人，若以 30 人開設一個班隊課程來假設，會需要 70 個班隊來符合訓練需求。因此每年仍有約 2,100 名的目標學員潛在需求，表示仍有許多潛在的南部退除役官兵的訓練需求仍未得到滿足。以目前南部的訓練能量來看，高雄市政府、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署、南部各地榮民服務處等均有開設訓練班對。因此，本研究建議，短期而言，成立南區職訓辦公室所需處理的訓練事務主要在協調精進已委外開設之課程，並聯繫具國家未來產業發展特性、結合當地產業聚落特性發展相關訓練課程，並結合產訓合作媒合就業。課程規劃與學員職涯發展及就業規劃整合。所以，對於課程的投入，將視實際需求而定，沒有固定投資風險可言。
2. 短期規劃風險分析與控制建議 本研究建議，初期對於南部職訓中心的行政資源，可抽調北部職訓中心現有的行政資源予以支援，使行政資源能得到最佳運用，其結果的正面影響將大於負面影響。而依據本計畫建議，初期頭五年應只成立南部訓練辦公室，配置辦公室主任一名，組長或專案經理二名，助理三名。因此財務預算只需租借辦公室（或向榮民服務處借用），並配備相關辦公設施及交通運輸設備（約 150 萬），以及相關人力成本。相關人力投資，核心主管職缺（主任）委由北部現有行政資源予以支援，其餘人力可採短期約聘方式（一年一聘），可降低成本與風險。因此僅增加約 150 萬的相關辦公設施及交通運輸設備成本，並沒有重大固定投資，可謂低風險投資。

3. 中、長期規劃風險分析與控制建議 中、長期規劃則視短期成效，成效佳才進一步增加人力投資。中期為五年

後之規劃，也符應國家實施募兵制後，官兵的出路問題，與輔導會及職訓中心息息相關。每年退役官兵有 14,000 人，但 38 歲以上才能領退休金。很多官兵到 38 歲無法升等軍階即被迫提前退休。此時須投入職場，若無一技之長，會面臨嚴重的二度就業挑戰。另外即是 22 至 27 歲參與募兵制的退除役官兵，進入職場前的教育訓練更顯重要。因此中、長期的南區職訓中心規劃，有其潛在訓練需求。再者，中期 5~10 年規劃若成立南部訓練中心，可先借用將退場之大專院校場地設施，因此仍屬低風險與成本的投資。相關人力投資，核心主管職缺（主任、副主任）委由北部現有行政資源予以支援，其餘人力可採短期約聘方式

（一年一聘），可降低成本與風險，至於相關配備與設施則視相關契約而定。

## 第八節、課程班隊分析建議

依相關研究分析、產業分析、就業分析等資料顯示，職能需求的技能訓練職類如下：(1)機電控制職類群、(2)銲接職類群、(3)管理服務類群、(4)資訊職類群、(5)機械職類群、(6)餐飲職類群、(7)電子職類群，依各類群下規劃主要職類及其延伸職類，詳見表 5-3 與 5-4。主要職類為各類族群之技術本位之基礎，再依此項設備，提供延伸職類之階段課程之開發，專精於單一技術之訓練。

本項類群之設計主要考量南部地區職能需求(求才、求職等資料)，雖然部分職類群與勞動部勞動力發展署所開辦職類部分重疊，但因有下列因素考量，仍考慮予以設置輔導會南部職訓中心：(1)勞動部勞動力發展署，開設能量供給不足。(2)勞動部勞動力發展署其負有社會型，比例甚高，經濟型訓練比例低。(3)勞動部勞動力發展署訓練學員來源，年齡層高，就業參與率不高。(4)未來南部訓練中心學員來自募兵制退役人員及自願役士兵約 30 歲以下，可提完整的技能養成計畫。相關職類之場地需求及設備需求如表 5-2、5-3 及 5-4，設備需求以設備為主，不包含廠房內之家具、桌椅等設施。

再者，根據國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵(桃園)職業訓練中心 105 年度職業訓練招生簡章所呈列之預定開訓班別中，本研究提出可與桃園職訓中心課程區隔之具南部地區特色課程。由表 5-2 得知，政府推動南部相關產業發展之職業類科，包括文化創意產業、綠色能源產業、會議展覽產業、生物科技產業、醫療照護產業、觀光休閒產業、國際物流產業、海洋遊艇產業、資訊通訊產業、及高附加值金屬製造業等。(1)在文化創意產業方面，桃園職訓中心預定開設微電影動漫班、網路互動及視覺技術設計班、數位網路創意行銷實務班、電腦輔助設計與製造班等，南部職訓中心仍可加強開設音樂及表演藝術產業、文化資產應用及展演設施產業、設計品牌時尚產業、及流行音樂及文化內容產業等，與桃園職訓中心所開設課程有所區隔。(2)在綠色能源產業方面，桃園職訓中心預定開設綠色能源水電實務班，南部職訓中心可區隔開設能源資通訊產

業、及環保等相關課程。(3)在會議展覽產業、生物科技產業、醫療照護產業、觀光休閒產業、海洋遊艇產業、資訊通訊產業、及高附加值金屬製造業等相關課程，為桃園職訓中心目前較缺乏之課程。因此未來南部職訓中心可區隔開設此類別之課程，也可結合南部地區、高雄地區之未來產業發展需求。

**表 5-2: 政府推動相關產業發展關聯職業與技能訓練職類**

產業別	行業	職能項目	備註
文化創意產業	一、視覺藝術產業。二、音樂及表演藝術產業。三、文化資產應用及展演設施產業。四、工藝產業。五、電影產業。六、廣播電視產業。七、出版產業。八、廣告產業。九、產品設計產業。十、視覺傳達設計產業。十一、設計品牌時尚產業。十二、建築設計產業。十三、數位內容產業。十四、創意生活產業。十五、流行音樂及文化內容產業	1. 多媒體設計 2. 程式設計 3. 遊戲程式設計 4. 電腦繪圖（建築） 5. 傳播 6. 美工設計 7. 行銷 8. 音樂創作 9. 電腦編版 10. 音響控制	
綠色能源產業	一、太陽光電產業 二、風力發電產業 三、LED照明光電產業 四、能源資通訊產業 五、環保	1. 機械加工 2. 電機修復 3. 電工 4. 設備自動化 5. 資訊設計分析	
會議展覽產業	一、會展顧問 二、會場佈置及設計、三、會展解說、 四、同步口譯、五、翻譯、六、公關行銷、 七、會議場地管理、八、展覽場地管理、九、活動場地管理、十、展品運輸管理、。	1. 機械銲接 2. 語言訓練 3. 行銷	
生物科技產業	農業生物科技 保健生物科技	1. 化工 2. 食品科技	
醫療照	一、國際醫療服務、	1. 車床	

護產業	二、智慧醫療服務 三、養生保健 四、長期照護 五、醫療照護	2. 機械加工 3. 電腦數位控制 4. 醫護 5. 儀器維護	
觀光休閒產業	一、旅館、飯店 二、餐飲服務業 三、交通運輸業 四、觀光遊樂業 五、旅遊仲介業 六、旅遊資訊媒體		
國際物流產業			
海洋遊艇產業			
資訊通訊產業			
高附加值金屬製造業	機械加工 熱處理	1. 機械加工 2. 熱處理	

**表 5-3: 輔導會退除役官兵南部訓練中心職前訓練之職類就業導向**

職類群	主要職類	延伸職類	時數	就業導向	備註
機電控制職類群	機電整合  工業電子  資訊技術整合應用	機電整合 可程式機電控制 油氣電整合 工廠自動化 自動控制  工業電子 數位設計 應用電子  嵌入式程式設計 資訊技術整合應用	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時 主要職類各職類應以 技能養成為主，達到 穩定就業，以年輕 35 歲以下為宜，1800 小時。並達到技能檢定 乙級以上水準。 延伸職類各職類課程 以轉業，第二專長訓練及階對性訓練，以 450~900 小時。達到 達到技能檢定丙級以上水準。	機電整合：工廠自動化設備設計、維護技術人員。可程式機電控制 與油氣電整合：工廠自動化機械設備、機構維護技術人員。工廠自動化與自動控制：工廠自動化設備、製程設計規劃與維護技術人員。工業電子：工業系統設備維護基本能力。數位設計、應用電子：電路設計、物聯	

				網界面維護技術人員。嵌入式程式設計、資訊技術整合應用：物聯網、智慧機器人、巨量資料、智慧製造、智慧服務、4.0 共作設計，UCT 控制工作	
銲接職類群	銲接  特殊電銲  鋼結構製作	綜合銲接 氬銲 手工電銲暨半自動電銲 TIG 氬氣鎢極銲接 金屬銲接 特殊銲接  電腦輔助鋼結構製作	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時 主要職類各職類應以 技能養成為主，達到 穩定就業，以年輕 35 歲以下為宜，1800 小時。並達到技能檢定 乙級以上水準。 延伸職類各職類課程 以轉業，第二專長訓練及階對性訓練，以 450~900 小時。達到 達到技能檢定丙級以上水準。	大樓營建、船舶車輛、金屬結構、精密工業設備等技術人員。設備製造、放樣、造型，及設備館建橋梁、營建等鋼製作。	
管理服務職類群	物流管理  會議展覽專業  門市服務	物流管理 會議展覽專業 超商經營管理人才 培訓班 旅遊專業人才 培訓班		1. 貿易、行銷 2. 會議規劃	
資訊職類群	電腦硬體裝修  網路架設  網路伺	電腦硬體裝修與網路架設班 電腦硬體裝修班 網路架設班  網路伺服器管理及規劃 雲端網路與通信技	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時 主要職類各職類應以 技能養成為主，達到 穩定就業，以年輕 35	1. 電腦硬體裝配人員維修人員 2. 網管人員 3. 程式設計師 4. 辦公室自動化操作、維護人員	

	<p>服器管理及規劃</p> <p>程式設計</p> <p>軟體應用</p> <p>數位視覺傳達</p>	<p>術應用班</p> <p>手機維修與程式設計實務班 個性化產品設計與製造班 網頁設計乙級證照班</p> <p>Solidworks 國際認證班 軟體設計應用</p> <p>創意商品網路行銷廣告設計 數位圖文傳播科技 數位網路創意行銷實務班</p>	<p>歲以下為宜，1800 小時。並達到技能檢定乙級以上水準。延伸職類各職類課程以轉業，第二專長訓練及階對性訓練，以 450~900 小時。達到達到技能檢定丙級以上水準。</p>	<p>5. 多媒體設計</p> <p>6. POP 廣告行銷設計</p>	
機械職類群	<p>模具製造</p> <p>綜合機械 電腦輔助設計 製造 機械加工與 CNC 車床 電腦數值機械控制</p>	<p>電腦輔助設計製造 (CAD/CAM) 模具製造 綜合機械 電腦輔助機械繪圖 電腦數值機械控制 機械加工與 CNC 車床</p> <p>3D 電腦輔助模具設計</p> <p>3D 模型設計與製造班</p>	<p>可分</p> <p>450 小時</p> <p>900 小時</p> <p>1200 小時</p> <p>1800 小時 主要職類各職類應以 技能養成為主，達到 穩定就業，以年輕 35 歲以下為宜，1800 小時。並達到技能檢定 乙級以上水準。延伸職類各職類課程以轉業，第二專長訓練及階對性訓練，以 450~900 小時。達到 達到技能檢定丙級以上水準。</p>	<p>1. 機械加工業</p> <p>2. 機械工廠</p> <p>3. 模具工廠</p> <p>4. 金屬工廠</p>	<p>可分</p> <p>450 小時</p> <p>900 小時</p> <p>1200 小時</p> <p>1800 小時</p>
餐飲休憩職類群	<p>烘焙</p> <p>飲料調製</p> <p>烹調</p>	<p>餐飲廚藝管理班</p> <p>烘焙食品班 烘焙</p> <p>調酒 創意咖啡</p> <p>中餐 西餐</p>	<p>可分</p> <p>450 小時</p> <p>900 小時</p> <p>1200 小時</p> <p>1800 小時 主要職類各職類應以 技能養成為主，達到 穩定就業，以年輕 35 歲以下為宜，1800 小時。並達到技能檢定</p>	<p>1. 餐飲業</p> <p>2. 烘焙業</p>	

			乙級以上水準。延伸職類各職類課程以轉業，第二專長訓練及階對性訓練，以450~900小時。達到達到技能檢定丙級以上水準。		
電工職類群	冷凍空調 工業配線 室內配線 水電	冷凍空調節能 冷凍空調 工業配線 工業配線暨綠能節電 室內配線丙級班 室內配線暨光電能源班 太陽能光電實務班 水電建築配管與太陽能熱泵實務班 綠色能源水電實務班 氣體燃料導管班 氣體燃料導管與自來水配管丙級班 消防安全設備管理班	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時 主要職類各職類應以 技能養成為主，達到 穩定就業，以年輕 35 歲以下為宜，1800 小時。並達到技能檢定 乙級以上水準。 延伸職類各職類課程 以轉業，第二專長訓練及階對性訓練，以 450~900 小時。達到 達到技能檢定丙級以上水準。	1. 技術服務人員 2. 自動化工廠 3. 自動化設計維護 4. 智慧大樓配線配管技術人員 5. 水電裝配維修人員	

表 5-4: 輔導會退除役官兵南部職業訓練中心職前訓練之職類表

職類群	主要職類	延伸職類	訓練場地空間需求	設備需求	訓練人數	時數
機電控制職類群	機電整合  工業電子  資訊技	機電整合 可程式機電控制 油氣電整合 工廠自動化 自動控制  工業電子 數位設計 應用電子  資訊技術整合 應用	各職類 儀器、工具室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 機電整合 800 M <sup>2</sup> 二、 工業電子 400 M <sup>2</sup> 三、 資訊技術整合應用 400M <sup>2</sup> 公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、	初期設置 機電整合 20,000 千元至 30,000 千元  工業電子 20,000 千元至 30,000 千元  資訊技術整合 應用 20,000 千元至 30,000 千元	20~30 人	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時

	術整合應用		廢棄物垃圾收集間、清潔工具間另依建築物設計。			
銲接職類群	銲接 特殊電銲 鋼結構製作	綜合銲接 氬銲 手工電銲 暨半自動電銲 TIG 氬氣鎢極銲接 金屬銲接 特殊銲接 電腦輔助鋼結構製作	各職類 儀器、工具室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 銲接 800 M <sup>2</sup> 二、 特殊銲接 400 M <sup>2</sup> 三、 鋼結構製作 800M <sup>2</sup> 公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、廢棄物垃圾收集間、清潔工具間另依建築物設計。	初期設置 機電整合 20,000 千元至 30,000 千元 工業電子 20,000 千元至 30,000 千元 資訊技術整合應用 20,000 千元至 30,000 千元	20~30 人	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時
管理服務職類群	物流管理 會議展覽專業 門市服務	物流管理 會議展覽專業 超商經營管理人才培訓班 旅遊專業人才培訓班	各職類 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> X4 實習工場: 一、會展實習 120 M <sup>2</sup> 二、門市服務實習 120 M <sup>2</sup> X2 公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、廢棄物垃圾收集間、清潔工具間另依建築物設計。	初期設置 物流管理 2,000 千元至 3,000 千元 會展實習 3,000 千元至 5,000 千元 門市服務 3,000 千元至 5,000 千元	20~30 人	可分 300 小時 450 小時 600 小時 900 小時
資訊職類群	電腦硬體裝修 網路架設 網路伺服器管理及規劃	電腦硬體裝修與網路架設班 電腦硬體裝修乙級班 網路架設乙級班 網路伺服器管理及規劃 雲端網路與通信技術應用班 手機維修與程	各職類 儀器、工具室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 電腦硬體裝修 600 M2 二、 網路架設 400 M2 三、 數位視覺傳達 200 M2 四、 軟體應用 200M <sup>2</sup>	初期設置 電腦硬體裝修 10,000 千元至 15,000 千元 網路架設 1,000 千元至 2,000 千元 網路伺服器管理及規劃 10,000 千元至 15,000 千元 程式設計(軟體)	20~30 人	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時

	程式設計  軟體應用  數位視覺傳達	式設計實務班 個性化產品設計與製造班 網頁設計乙級證照班  Solidworks 國際認證班 軟體設計應用  創意商品網路行銷 廣告設計 數位圖文傳播 科技 數位網路創意行銷實務班	公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、廢棄物垃圾收集間、清潔工具間另依建築物設計。	2,500 千元至 3,000 千元 軟體應用 (軟體) 2,500 千元至 3,000 千元 數位視覺傳達 (軟體) 5,000 千元至 8,000 千元 以上另需電腦硬體約 4,000 千元 X4 (共四間)		
機械職類群	模具製造  綜合機械 電腦輔助設計 製造 機械加工與 CNC 車床 電腦數值機械控制	電腦輔助設計 製造 (CAD/CAM) 模具製造 綜合機械 電腦輔助機械 繪圖 電腦數值機械 控制 機械加工與 CNC 車床  3D 電腦輔助模具設計 3D 模型設計與製造班	各職類 儀器、工具室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> 材料室 150 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 模具製造 600 M <sup>2</sup> 二、 電腦輔助設計製造 400 M <sup>2</sup> 三、 綜合機械 1200 M <sup>2</sup> 四、 電腦數值機械控制 1200M <sup>2</sup> 公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、廢棄物垃圾收集間、清潔工具間另依建築物設計	初期設置 模具製造 20,000 千元至 30,000 千元 綜合機械 2,000 千元至 3,000 千元 電腦輔助設計 製造 (軟體) 5,000 千元至 6,000 千元 機械加工與 CNC 車床 20,000 千元至 30,000 千元 電腦數值機械控制 30,000 千元至 40,000 千元 以上另需電腦硬體約 4,000 千元 X2 (共 2 間)	20~30 人	可分 450 小時 900 小時 1200 小時 1800 小時
修護操作職類群	汽車修護  機車修護	汽車修護班 汽車噴烤漆技術 機車修護班	各職類 儀器、工具室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup>	初期設置 汽車修護  機車修護 20,000 千元至	20~30 人	可分 450 小時 900 小時

	遊艇動力系統 (引擎系統) 修護	挖掘機操作班 裝載及堆高機 操作班 客運 專業人才培 訓班	材料室 150 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 汽車修護 1000 M <sup>2</sup> 二、 機車修護製造 600 M <sup>2</sup> 公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、 廢棄物垃圾收集間、清 潔工具間另依建築物設 計	30,000 千元 以上另需電腦 硬體約 4, 000 千元 X1		1200 小時 1800 小時
餐飲職 類群	烘焙  飲料調 製  烹調	餐飲廚藝管理 班 烘焙食品 班 烘焙 調酒 創 意咖啡  中餐 西餐	各職類 儀器、工具 室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> 材料室 150 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 烘焙 600 M <sup>2</sup> 二、 飲料調製 600 M <sup>2</sup> 三、 烹調 600 M <sup>2</sup> 公 用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公 用洗手間、洗手台、 廢棄物垃圾收集間、清 潔工具間另依建築物設 計	初期設置 烘焙 飲 料調製 烹調 20,000 千元至 30,000 千元 以上另需電腦 硬體約 4, 000 千元 X1	20~30 人	可分 300 小 時 450 小 時 600 小 時 900 小 時
營建職 類群	家具木 工 門 窗木 工	室內設計 建 築空間繪圖 彩繪塗裝技術 創意家具設計 及製造 電腦 輔助工程 測 量 綠生活與 裝修 工程實 務 室內空間 電腦 繪圖班  創意泥作	各職類 儀器、工具 室 100M <sup>2</sup> 教師辦公室 40M <sup>2</sup> ~60 M <sup>2</sup> 學科教室 120 M <sup>2</sup> 材料室 150 M <sup>2</sup> 實習工場: 一、 家具木工 1500 M <sup>2</sup> 二、 門窗木工 1500 M <sup>2</sup> 公用電腦教室 200 M <sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、 廢棄物垃圾收集間、清 潔工具間另依建築物設 計	初期設置 家具 木工 門窗木工 20,000 千元至 30,000 千元  以上另需電腦 硬體約 4, 000 千元 X1	20~30 人	可分 450 小 時 900 小 時 1200 小時 1800 小時
電工職 類群	冷凍空 調	冷凍空調節能 冷凍空調	各職類 儀器、工具 室 100M <sup>2</sup>	初期設置 冷凍空調	20~30 人	可分 450 小

	<p>工業配線</p> <p>室內配線</p> <p>水電</p>	<p>工業配線 工業配線暨綠能節電 室內配線丙級班 室內配線暨光電能源班 太陽能光電實務班 水電 建築配管與太陽能熱泵實務班 綠色能源水電實務班 氣體燃料導管班 氣體燃料導管與自來水配管丙級班 消防安全設備管理班</p>	<p>教師辦公室 40M<sup>2</sup>~60 M<sup>2</sup></p> <p>學科教室 120 M<sup>2</sup></p> <p>材料室 150 M<sup>2</sup></p> <p>實習工場:</p> <p>一、 冷凍空調 90 M2</p> <p>二、 工業配線 900M2</p> <p>三、 室內配線 900 M2</p> <p>四、 水電 900M2 公用電腦教室 200 M<sup>2</sup> 公用洗手間、洗手台、廢棄物垃圾收集間、清潔工具間另依建築物設計</p>	<p>10,000 千元至 20,000 千元</p> <p>工業配線 8,000 千元至 12,000 千元</p> <p>室內配線 8,000 千元至 10,000 千元</p> <p>水電 6,000 千元至 10,000 千元</p> <p>以上另需電腦硬體約 4,000 千元 X1</p>	<p>時</p> <p>900 小時</p> <p>1200 小時</p> <p>1800 小時</p>
--	-----------------------------------	--	---	--	--

## 第六章 預算編列及人力配置推估模型之雛形

本研究依據輔導會主管機關建議，參考高雄市政府勞工局訓練就業中心之年度人事預算與資產設備價值所提供之資料，呈現如表 6-1 與 6-2，以做為輔導會成立南部職訓中心之全面性財務預算參考。故以下述資料提供財務預算編列與人力配置之參考。更準確財務數據，仍須請輔導會主管機關提供編制內相關財務數據，以進行精確財務預算推估。

表 6-1: 自辦職訓編制人力所需年度經費預算表

職稱	人數	俸給總額 (含獎金)	保險(公 保退撫)	其他給 與	合計	備註
主任	1	3,137,000	383,000	53,000	3,573,000	
副主任	1	2,780,000	339,000	47,000	3,166,000	
技正	1	2,066,000	252,000	35,000	2,353,000	
組長	1	995,000	138,000	16,000	1,149,000	
組員(或技 士)	4	2,551,000	430,000	64,000	3,045,000	
護士	1	787,000	113,000	16,000	916,000	
助理訓練師	5	5,229,000	658,000	80,000	5,967,000	
約僱助訓員	3	1,373,000	234,000	48,000	1,655,000	
總計	17				21,824,000	

表 6-2: 預估財產分類量值統計報表(財產性質分類：公務用)

財產類別	單位	原有(上期)量值		本期增加		本期減少		現有(本期)量值		備考
		數量	價值	數量	價值	數量	價值	數量	價值	
土地	筆	2	530,724,000	0	0	0	0	2	530,724,000	
	公頃	2.058100		0		0.000000		2.058100		
土地改良物	個	0	0	0	0	0	0	0	0	
	平方公尺	0.00		0.00		0.00		0.00		
房屋建 築及 設備	辦公房 屋	棟	5	206,501,000	0	0	0	5	206,501,000	
		平方公尺	33,799.59		0.00		0.00			33,799.59
	宿舍	棟	1	160,000	0	0	0	1	160,000	
		平方公尺	35.40		0.00		0.00			35.40

	其他	個	0		0		0		0		
		平方公尺	0.00		0.00		0.00		0.00		0
	小計	數量	6		0		0		6		
		平方公尺	33,834.99	206,661,000	0.00	0	0.00	0	33,834.99	206,661,000	
機械及設備	電腦設備	台	398	12,070,000	0	0	10	332,000	388	11,738,000	估計基準為 5 組訓練單位
	其他	件	295	16,122,000	0	0	0	0	295	16,122,000	
	小計		693	28,192,000	0	0	10	332,000	683	27,860,000	
交通及運輸設備	船	艘	0	0	0	0	0	0	0	0	
	飛機	架	0	0	0	0	0	0	0	0	
	汽車	輛	7	4,273,000	0	0	0	0	7	4,273,000	
	機車	輛	6	264,000	0	0	0	0	6	264,000	
	其他	件	8	648,000	0	0	0	0	8	648,200	
	小計		21	5,185,000	0	0	0	0	21	5,185,000	
什項設備	圖書	冊(套)	22	934,000	0	0	0	0	22	934,000	
	其他	件	349	18,688,000	0	0	1	13,000	348	18,675,000	
	小計		371	19,622,000	0	0	1	13,000	370	19,609,000	
有價證券	股	0	0	0	0	0	0	0	0		
權利	筆	0		0		0		0		0	
	股	0.00		0.00		0.00		0.00		0	
其他		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
合計		1,093	1,050,044,000	0	0	11	690,000	1082	1,049,354,200		

依據本計畫建議，初期頭五年應只成立南部訓練辦公室，配置辦公室主任一名，組長或專案經理二名，助理三名。因此財務預算只需租借辦公室（或向榮民服務處借用），並配備相關辦公設施及交通運輸設備（約 150 萬），以及相關人力成本（每年約 750 萬）。至於開設課程經費，依實際需求編列。詳見表 6-3。

**表 6-3: 初期自辦職訓所需年度經費預算表**

職稱	單位	俸給總額 (含獎金)	保險(公 保退撫)	其他給 與	合計	備註
主任	1	3,137,000	383,000	53,000	3,573,000	

組長(或專案經理)	2	1,990,000	276,000	32,000	2,298,000	
約僱助訓員	3	1,373,000	234,000	48,000	1,655,000	
電腦	10				332,000	
汽車	1				610,429	
辦公室設施	10				546,508	
總計					8,715,937	

中期 5~10 年，若成立南部訓練中心，可先借用將退場之大專院校場地設施，配置辦公室主任一名，副主任一名，組長二名，助理四名。財務預算只需編列人力成本每年約 1,100 萬。至於相關配備與設施則視相關契約而定。至於開設課程經費，依實際需求編列。詳見表 6-4。

**表 6-4: 中期自辦職訓所需年度經費預算表**

職稱	單位	俸給總額 (含獎金)	保險(公 保退撫)	其他給 與	合計	備註
主任	1	3,137,000	383,000	53,000	3,573,000	
副主任	1	2,780,000	339,000	47,000	3,166,000	
組長(或專案經理)	2	1,990,000	276,000	32,000	2,298,000	
約僱助訓員	4	1,830,668	312,000	64,000	2,206,668	
電腦	20				664,000	
汽車	2				1,220,858	
辦公室設施	20				1,093,016	
總計					14,221,542	

長期 10 年以後，若自行蓋造南部訓練中心，引進先進設備，其財務來源可與地方產業合作投資，人力成本與財務預算則可參考高雄市政府勞工局訓練就業中心配置（人力成本每年約 2,200 萬）。詳見表 6-5。

**表 6-5: 長期自辦職訓所需年度經費預算表**

職稱	人數	俸給總額	保險(公	其他給	合計	備註
----	----	------	------	-----	----	----

		(含獎金)	保退撫)	與		
主任	1	3,137,000	383,000	53,000	3,573,000	
副主任	1	2,780,000	339,000	47,000	3,166,000	
技正	1	2,066,000	252,000	35,000	2,353,000	
組長	1	995,000	138,000	16,000	1,149,000	
組員(或技士)	4	2,551,000	430,000	64,000	3,045,000	
護士	1	787,000	113,000	16,000	916,000	
助理訓練師	5	5,229,000	658,000	80,000	5,967,000	
約僱助訓員	3	1,373,000	234,000	48,000	1,655,000	
總計	17				21,824,000	

表 6-6: 長期自辦職訓所需年度經費預算表

財產類別	單位	原有(上期)量值		本期增加		本期減少		現有(本期)量值		備考	
		數量	價值	數量	價值	數量	價值	數量	價值		
土地	筆	2	530,724,000	0	0	0	0	2	530,724,000		
	公頃	2.058100		0		0.000000		2.058100			
土地改良物	個	0	0	0	0	0	0	0	0		
	平方公尺	0.00		0.00		0.00		0.00			
房屋建築及設備	辦公房屋	棟	5	206,501,000	0	0	0	5	206,501,000		
		平方公尺	33,799.59		0.00		0.00			33,799.59	
	宿舍	棟	1	160,000	0	0	0	1	160,000		
		平方公尺	35.40		0.00		0.00			35.40	
	其他	個	0	0	0	0	0	0	0		
		平方公尺	0.00		0.00		0.00			0.00	
小計	數量	6	206,661,000	0	0	0	6	206,661,000			
	平方公尺	33,834.99		0.00		0.00			33,834.99		
機械及設備	電腦設備	台	398	12,070,000	0	0	10	332,000	388	11,738,000	
	其他	件	295	16,122,000	0	0	0	0	295	16,122,000	
	小計		693	28,192,000	0	0	10	332,000	683	27,860,000	
交通及運輸設備	船	艘	0	0	0	0	0	0	0	0	估計基準為5組訓練單位
	飛機	架	0	0	0	0	0	0	0	0	
	汽車	輛	7	4,273,000	0	0	0	0	7	4,273,000	
	機車	輛	6	264,000	0	0	0	0	6	264,000	
	其他	件	8	648,000	0	0	0	0	8	648,200	
	小計		21	5,185,000	0	0	0	0	21	5,185,000	

什項設備	圖書	冊 (套)	22	934,000	0	0	0	0	22	934,000	
	其他	件	349	18,688,000	0	0	1	13,000	348	18,675,000	
	小計		371	19,622,000	0	0	1	13,000	370	19,609,000	
有價證券		股	0	0	0	0	0	0	0	0	
權利	筆		0	0	0	0	0	0	0	0	
	股		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
其他			0	0	0	0	0	0	0	0	
合計			1,093	1,050,044,000	0	0	11	690,000	1082	1,049,354,200	

## 第七章 未完成（待辦）工作項目之後續執行計畫說明

全案進度分析比較表如下表 7-1 所示，其中黑色部分為預定時程，紅色部分為本研究團隊實際執行時程。根據比較表，本研究團隊準時完成項目有：提送委託研究計畫書、資料蒐集、提出研究計畫草案、完成部份問卷調查（含焦點訪談）。延宕完成之項目包括：問卷調查（含焦點訪談）、第一場專家學者座談會、提出研究案成果（草案）、期中簡報、及第二場專家座談會。而研究團隊未來會遵照需求規範，預計準時完成項目包括：提出研究案（草案）、及提出研究案成果報告。

表 7-1: 進度分析比較表

工作項目	D+20	D+30	D+40	D+60	D+90	D+120 (7/26)	D+150 (8/26)	D+180 (8/26)	D+180 日至 240 (9/26-11/26)
提送委託研究計畫書	■	□	□	□	□	□	□	□	□
資料蒐集	■	■	■	□	□	□	□	□	□
提出研究計畫草案	■	■	■	□	□	□	□	□	□
問卷調查(含焦點訪談)	■	■	■	■	■	■	■	■	□
專家學者座談會	□	□	□	□	★	□	★	★	★
提出研究案成果(草案)	□	□	■	■	■	■	■	■	□
期中簡報	□	□	□	□	□	★	□	★	□
提出研究案(草案)	□	□	□	□	□	■	■	■	■
提出研究案成果報告	□	□	□	□	□	■	■	■	■

## 第八章 結論

本研究針對以下八項評估項目(包括興辦目的、市場可行性分析、法律可行性分析、財務可行性分析、本計畫之公益性及必要性、風險分析、經營管理方式之研究、可行性評估與建議)，分別提出結論與建議。

**第一節、興辦目的** 因應政府推動募兵制，且中南部的從軍人數不少，惟國軍退除役官兵輔導委

員會職訓中心僅設桃園地區一所（提供相關住宿服務）。因此募兵制實施後，國軍屆退官兵或退除役官兵之職訓需求預估將大幅增加；希望藉由「成立南部職訓中心可行性」研究案之評估調查研究，了解在投入相關資源及若干預算下，可有效率提升並滿足榮民職訓需求。並為節約榮民、榮眷寶貴時間，在整體職技養成訓練採一貫作業方式。南部地區職訓中心一樣採從自辦招生、職業養成訓練、輔導考照、到結訓並銜接媒合就業，一貫的作業方式，以提升榮民、榮眷之效益。因此確有必要評估是否可在南部成立職訓中心，此為輔導會興辦目的，也為本評估研究案之目的。

## 第二節、市場可行性分析

南部區域之產業結構仍以工業為主，服務業在就業比例有逐漸上升之趨勢。工業部門中具有競爭優勢之驅動產業包括有「飲料」、「加工食品」、「化工原料」、「石油煉製品」、「塑膠」、「鋼鐵」等六個產業部門，並可整合出「食品飲料」、「石化」、「鋼鐵」三大產業群聚。群聚內部呈現複雜之上下游供給與需求關係，空間分佈呈現集中且在台南與高雄都會區之間形成一個明顯的發展軸帶，並以此軸線為核心各分別向南北發展。再者，按雲林縣、嘉義縣、嘉義市、臺南市、高雄市、屏東縣、臺東縣、澎湖縣等七縣市之縣市別與大行業別分類，七縣市主要之產業聚落均以批發及零售業、製造業、住宿及餐飲業、營造業與其他服務業為主。

而根據南部企業的調查結果顯示，企業在考慮是否錄用退除役官兵的能力考量上，還是以擁有專業技能、知識及相關工作經驗為最重要的因素。若談及企業目前較需要哪方面的人才，多數南部企業認為「專業人員」、「技術員及助理專業人員」及「服務及銷售工作人員」是積極尋求的人才類型。進一步了解，目前如需雇用志願役退除役官兵，多數南部企業希望退除役官兵能具備「商業與管理職群」、「電機與電子職群」、以及「機械職群」。再者，約有 4 成 7 的南部企業認為若輔導會成立南區職訓中心，對企業是有幫助的。顯示接近半數的南部企業認為南區職訓中心的成立能夠填補南部訓練資源之空缺，且認為南區職訓中心能提供企業人才之訓練需求。至於企業與輔導會之間可考慮建立的合作模式，多數企業表示希望與輔導會「建立產訓合作關係」或「於職訓中心舉辦單一廠商徵才活動」，以及「參與就業媒合活動」。對企業而言，輔導會也可扮演重要的支援角色。因此，未來若輔導會成立南區職訓中心，應從企業需求端去規劃相關的合作機制，以利南區產業發展及退除役軍官及屆退官兵的就業銜接。

最後，有近半數的南部企業認為輔導會如成立南部職訓中心，任務並不會

和勞動力發展署各分署所提供的職業訓練任務重疊，表示兩單位所擔負的職業訓練任務有所區隔，有差異化。但也有企業認為兩單位的任務恐會有重疊之虞。因此，未來輔導會若於南部成立職訓中心，勢必要與勞動力發展署各分署所提供的職訓課程與任務有所區隔、提供差異化的課程與職涯發展規劃。

### 第三節、法律可行性分析

本案希望藉由評估南部地區成立職訓中心與否之研究，藉研究結果評估是否投入相關資源及預算，推動輔導措施（包括職業訓練、就業服務等），提升榮民服務成效。而未來評估與推動過程，法規面將涉及輔導（如組織法源、榮民資格、退輔措施、招訓計畫等）、勞動（如職訓機構、訓練職類、訓練師；部會互動銜接機制等）、聘用人員進用（如考試院草案，規劃方向關係未來之訓練師管理）、創新發展（如產業創新、人才培育、職能等）等；而須否成立地區職訓中心，尚可能涉及募兵、教育（如結合少子化趨勢，運用大專校院閒置土地、設備、房舍等）等法規。

依據國軍退除役官兵輔導委員會「國軍退除役官兵輔導條例」，規範服務對象之榮民，包括志願服一定年限之現役軍官、士官、士兵，依法退伍除役者。另配合國家經濟建設計畫，所需用之土地等，主管機關就國（公）有而可供利用者，呈經行政院核定，得依法撥供輔導會；為使退除役官兵適合就業需要，輔導會得舉辦各種訓練或委託有關機關、學校及公私企業代為訓練，此兩條文為輔導會推動退除役官兵職業訓練，有關土地取得、辦理方式之主要依據。

有關指導及管理權責，同法規範，退除役官兵就業、就醫、就養及就學之機構，對退除役官兵生活，輔導會均有指導及管理之權，其辦法由輔導會訂定，報請行政院核准施行。此為將來評估若須設立南部地區成立職訓中心，其有關指導及管理權責之參考依據。

組織法源則依據國軍退除役官兵輔導委員會退除役官兵職業訓練中心組織規程，為辦理退除役官兵職業訓練及所屬員工在職訓練，特設退除役官兵職業訓練中心，為四級機構，並受輔導會指揮監督（另依據職業訓練法第 5 條規範職業訓練機構，其中包括政府機關設立者）。

未來若依不同時程階段，包括初期五年設立南部訓練辦公室、中期運用將退場之大專院校場地設施、長期自行建造南部訓練中心，於人員招訓，均宜有完整、系統性、即時調整之招訓計畫。且宜就職涯諮詢與發展（包括專長資歷、學習基礎、發展路徑等），多所完整著墨，較可精準選訓、訓後順暢進入職場、並符業界需求。

將來評估若須設立南部地區成立職訓中心，或可運用在地教育資源委託大專校院辦理；或結合少子化趨勢，運用大專校院閒置土地、設備、房舍及其特色專長等，設立南部地區成立職訓中心，降低設置成本、提早運作期程，或為未來替代方案之一，因此建議進一步考量相關教育部門法規。例如教育部 104 年 3 月 30 日頒布高等教育創新轉型方案。

#### 第四節、財務可行性分析

依據本計畫建議，初期頭五年應只成立南部訓練辦公室，配置辦公室主任一名，組長或專案經理二名，助理三名。因此財務預算只需租借辦公室（或向榮民服務處借用），並配備相關辦公設施及交通運輸設備（約 150 萬），以及相關人力成本（每年約 750 萬）。至於開設課程經費，依實際需求編列。中期 5~10 年，若成立南部訓練中心，可先借用將退場之大專院校場地設施，配置辦公室主任一名，副主任一名，組長二名，助理四名。財務預算只需編列人力成本每年約 1,100 萬。至於相關配備與設施則視相關契約而定。至於開設課程經費，依實際需求編列。長期 10 年以後，若自行蓋造南部訓練中心，引進先進設備，其財務來源可與地方產業合作投資，人力成本與財務預算則可參考高雄市政府勞工局訓練就業中心配置（人力成本每年約 2,200 萬）。

## 第五節、本計畫之公益性及必要性

由於募兵制的實施，大量吸收原來要進入勞動市場的青年人，這些青年人退役後必須協助他們進入產業的勞動市場。尤其未來勞動力每年將減少 18 萬人口，因此退役的培訓與就業媒合對國家、社會、產業與個人都有其必要性。台灣現階段面臨許多廠商缺工問題，南部七縣市也多提出產業發展方案，尤其高雄市政府規劃未來有幾項產業是重點扶植產業，包括文化創意產業、綠色能源產業、精緻農業產業、會議展覽產業、生物科技產業、醫療照護產業、觀光休閒產業、國際物流產業、海洋遊艇產業、智慧電子產業、資通訊產業、高附加值金屬製品製造業、及其他經本府推動輔導之產業。因此未來輔導會南區職訓中心的課程開設可朝著這幾大方向去思考與設計。至於輔導會自行設立職訓中心則有三大優點：第一，課程設計的部份可以自己掌握，並設計成符合榮民眷需求、量身打造的訓練課程。第二，專業師資的找尋可以自己掌握，並確認師資群的教學水平與品質優異。第三，授課後的後端職涯銜接就業部分，可自己掌握並設計，並且應加強職能的培訓與技能檢定。

因此，未來的輔導會南區職訓中心，辦演的角色並非只有職業培訓，而是應朝著多功能職能開發中心的角色去進行。以培養核心職能銜接就業為目標，同時也可辦理技能檢定，以原地訓練原地考照為目的。設立地點的選擇可考慮北高雄，一來高雄仍是南部產業發展重鎮，屆退官兵人數分佈為眾。再者因現階段勞動部設立的職訓中心位於南高雄，若輔導會南區職訓中心設立於北高雄，將可平衡高雄地區居民職業訓練的需求。

未來要面臨的是生產力 4.0（工業 4.0）的時代，因此要跟的上這時代。輔導會針對屆退官兵、榮民眷、甚至未來募兵制，年輕人所面臨的就業挑戰，職訓課程方面的設計就必須與時俱進。而針對若考量輔導會課程與勞動部合辦，榮民眷與退除役官兵並不適合跟一般民眾合授課，應量身訂制課程，以符合榮民的特殊需求。建議應「分點分級」來分類欲參加之屆退官兵，南區職訓中心仍可以辦理同職類課程，但是要做創新，使同課程有不同的技能訓練。

另外，為因應募兵制，基本上職訓中心的課程設計可朝著 4+1 的概念去思

考，也就是四年服役加一年就業訓練。一般屆退官兵或以退役榮民，若對自行創業抱持著高度興趣者，也可以採取設計4+0.5的概念去思考，也就是四年服役加0.5年創業相關培訓，以造就創業軍人。因此，若要跟其他機構合作開班（如勞動力發展署），勢必要把一班職類課程專班化，以符合榮民需求。若要自己成立開班授課，則需成立退役官兵創業學院，以符合特殊性。或走向高端人才培訓方向，創造高附加價值。

總而言之，台灣目前面臨嚴重少子化問題，且產業也面臨缺工問題，今年已達23萬9千人。因此若成立輔導會南區職訓中心，需結合地方產業需求，讓經過受訓的榮民眷及退役官兵職能升級，並符合產業需求，銜接就業。而輔導會職訓中心也要做出口碑，可協助榮民眷職能提升，並銜接就業，打造自己的品牌。如此成立南區職訓中心將會對地方產業的助益很大。

## 第六節、風險分析

首先，本研究針對招生及目標學員進行風險分析。本研究建議，短期而言，成立南區職訓辦公室所需處理的訓練事務主要在協調精進已委外開設之課程，並聯繫具國家未來產業發展特性、結合當地產業聚落特性發展相關訓練課程，並結合產訓合作媒合就業。課程規劃與學員職涯發展及就業規劃整合。所以，對於課程的投入，將視實際需求而定，沒有固定投資風險可言。

至於短期規劃風險分析與控制建議，本研究建議，初期對於南部職訓中心的行政資源，可抽調北部職訓中心現有的行政資源予以支援，使行政資源能得到最佳運用，其結果的正面影響將大於負面影響。而依據本計畫建議，初期頭五年應只成立南部訓練辦公室，配置辦公室主任一名，組長或專案經理二名，助理三名。因此財務預算只需租借辦公室（或向榮民服務處借用），並配備相關辦公設施及交通運輸設備（約 150 萬），以及相關人力成本。相關人力投資，核心主管職缺（主任）委由北部現有行政資源予以支援，其餘人力可採短期約聘方式（一年一聘），可降低成本與風險。因此僅增加約 150 萬的相關辦公設施及交通運輸設備成本，並沒有重大固定投資，可謂低風險投資。

中、長期規劃則視短期成效，成效佳才進一步增加人力投資。中期為五年後之規劃，也符應國家實施募兵制後，官兵的出路問題，與輔導會及職訓中心息息相關。每年退役官兵有 14,000 人，但 38 歲以上才能領退休金。很多官兵到 38 歲無法升等軍階即被迫提前退休。此時須投入職場，若無一技之長，會面臨嚴重的二度就業挑戰。另外即是 22 至 27 歲參與募兵制的退除役官兵，進入職場前的教育訓練更顯重要。因此中、長期的南區職訓中心規劃，有其潛在訓練需求。再者，中期 5~10 年規劃若成立南部訓練中心，可先借用將退場之大專院校場地設施，因此仍屬低風險與成本的投資。相關人力投資，核心主管職缺（主任、副主任）委由北部現有行政資源予以支援，其餘人力可採短期約聘方式（一年一聘），可降低成本與風險，至於相關配備與設施則視相關契約而定。

**第七節、經營管理方式之研究** 依據本研究問卷分析與專家座談結果發現，無

論就南部產業需求與退除役

官兵和屆退官兵的訓練需求而言，本研究建議，輔導會應成立南部職訓專責單位。但成立的組織方式與風險評估應從短、中、長期做不同考量。

短期方案而言，應盡快成立南部訓練辦公室，將相關訓練需求與當地學校或訓練機構結合。例如，商管專業課程可與全國知名的中山大學管理學院合作，機械與電機電子課程可與高雄應用科技大學和中山大學合作。這些合作機制，可結合該學校之校友服務企業，進行就業媒合。並且相關設施設備與人事費用都極為精簡。至於一般訓練，可以結合高雄市政府訓練中心、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署、以及雲嘉南分署的訓練課程一同舉辦。並且其人員編制與相關設施可由輔導會現有的北部職訓中心，或南部榮民服務處提供支援。另外，也可以約聘方式聘雇有產業經驗的專案經理，協助承辦相關業務。

依中期方案而言，隨著募兵制的退役人員逐漸增加的訓練需求，與承辦職訓與就業媒合能力的提昇，可自行成立南部訓練中心，利用現有將退場之大學機構設師與設備（如康寧大學、東方設計學院、和春技術學院、高美醫護管理專科學校等），既可與當地產業合作，自行辦理特色訓練課程，又可避免大量資產與設備投資。並且也可專責為退除役官兵的就業媒合與證照考取提供服務。

長期方案而言，若南部訓練中心成效卓越，累積資源與辦訓經驗，以及和地方產業建立良好關係，則可以自行投資相關先進設備與場地，進行專業與產業特色的訓練中心。如配合國家政策與南部產業需求的生產力 4.0 課程與就業媒合。如此，既可提升南部訓練中心的專屬品牌形象，也可提升退除役官兵的專業職能與高附加價值就業，成為職業訓練的「黃埔軍校」。

## 第八節、可行性評估與替代方案建議

由於委託單位反映，若自行成立南部辦事處，所需經費不易獲得通過，則可考慮下述替代方案，專一委託高雄應用科技大學代辦退除役官兵南部訓練事宜。考量相關訓練經費的彈性應用，可特別情商高雄應用科技大學國際企業學系合作，以可運用的有限經費協商該系辦理相關訓練事宜，善用其現有的行政資源與教學資源，為退除役官兵開設相關課程。並聘請一位有企業經驗的專案經理來專責經營與管理學員的課程規劃與媒合就業。其有兩大優勢：(1)高雄應用科技大學建校迄今已 50 年，由於政府賢明、工商業界及歷任校長之精心擘劃，以及多年來全校師生、校友們辛勤努力，建立起廣大的校友人脈網絡。未來若委託高應大辦理退除役官兵就業媒合事宜，可透過強大的校友網絡進行銜接就業。(2)由教育部日前公布 98 至 99 年度技職校院獎勵大學教學卓越計畫審核結果，國立高雄應用科技大學名列全國第二、南台灣國立科大第一，顯示教育部對高應大辦學績效的肯定。未來若委託高應大辦理退除役官兵專業技能訓練與檢定事宜，在高應大多年卓越的技職教育培訓累積經驗，相信其可承擔此重責大任。

然而，因第一、二次專家座談會中，這些訓練機構主管都一致建議，退除役官兵訓練需求有其特殊性，應該特別開班管理，才能達到訓練績效。並且訓練後的就業輔導尤其重要。因此，若非受託單位對國軍退除役官兵有特殊情誼，實在難以達到國軍退除役官兵專屬特性成效。

此替代方案，雖然短期立即可行，且財務投資風險較低，但若考量未來募兵制四至九年的志願役退除役官兵及榮民眷需求，仍應以本研究所建議之漸進式方式成立專一的南部訓練機構。

## 參考文獻

- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74-94.
- Cuieford. (1965). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. 4th ed., New York: McGraw-Hill.
- Hirsch, B. T., & Mehay, S. L. (1997). *Evaluating the Labor Market Performance of Veterans Using a Matched Comparison Group Design*. 1997 Western Economic Association Meetings, Seattle WA.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.
- MacLean, A. (2004). *The Varieties of Veteran Experience: Peacetime Cold War Military Service and Later Life Attainment*. Center for Demography and Ecology, University of Wisconsin.
- Mangum, S. L., & Ball, D. E. (1989). The transferability of military-provided occupational training in the post-draft era. *Industrial and Labor Relations Review*, 42(2), 230-245.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Petroff, J. S. (1998). *The effect of military services and skill transferability on the civilian earnings of Veterans*. Unpublished master dissertation, Naval postgraduate school, Monterey, California.
- Teachman, J. D., & Vaughn, R. A. C. (1996). The effect of military service on educational, occupational, and income attainment. *Social Science Research*, 25(1), 1-31.
- 行政院主計總處 (2011)。 **工商及服務業普查報告綜合報告**。取自行政院主計總處網址：  
<http://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/461011746USMXRN7A.pdf>
- 行政院主計總處 (2012)。 **100 年工商企業之從業員工人數及薪資、100 年工商業之僱用員工人數及薪資 (場所單位) 按縣市別分類**。取自行政院主計總處網址：<http://censusall.dgbas.gov.tw/top/census/ultraq/aqx.aspx#>
- 行政院主計總處 (2012)。 **100 年工商企業之從業員工人數及薪資按縣市別分類**。取自行政院主計總處網址：  
<http://censusall.dgbas.gov.tw/top/census/ultraq/aqx.aspx#>
- 行政院主計總處 (2012)。 **工商及服務業普查，100 年工商企業之年底企業單位數按縣市別、大行業別分類**。取自行政院主計總處網址：  
<http://censusall.dgbas.gov.tw/top/census/ultraq/aqx.aspx#>
- 行政院主計總處 (2014)。 **工商及服務業普查**。取自行政院主計總處網址：  
<http://www.dgbas.gov.tw/np.asp?ctNode=2833&mp=1>
- 行政院國軍退除役官兵輔導委員會 (2005)。 **榮民輔導業務概要**。台北：行政院

- 國軍退除役官兵輔導委員會。
- 行政院國軍退除役官兵輔導委員會（2009）。**榮民輔導業務概要**。台北：行政院國軍退除役官兵輔導委員會。
- 袁方（2002）。**社會研究方法**。臺北：五南。
- 國防部（2013）。**中華民國 102 年國防報告書**。取自國防部網址：  
<http://report.mnd.gov.tw/m/minister.html>
- 國軍退除役官兵輔導委員會統計處（2013）。**中華民國 102 年輔導統計要覽**。國軍退除役官兵輔導委員會。
- 張玉龍（2007）。**志願役軍人轉業安置制度之分析研究**。東吳大學社會學系在職專班碩士論文。
- 張緯良（2004）。**榮民在職場競爭優劣勢暨企業雇用榮民意願探討之研究**。行政院退除役官兵輔導委員會委託研究計畫。陳向明（2002）。**社會科學質的研究**。臺北：五南。勞動部勞動力發展署高屏澎東分署（2014）。**103 年就業市場概況年報**。取自  
勞動部勞動力發展署高屏澎東分署網址：  
[http://kpptr.wda.gov.tw/home.jsp?pageno=201301110003&acttype=view&datase\\_rno=201307170003](http://kpptr.wda.gov.tw/home.jsp?pageno=201301110003&acttype=view&datase_rno=201307170003)
- 勞動部勞動力發展署雲嘉南分署（2014）。**103 年就業服務分析年報**。取自勞動部勞動力發展署雲嘉南分署網址：  
[http://yct168.wda.gov.tw/home.jsp?pageno=201301090025&acttype=view&data\\_serno=201411030006](http://yct168.wda.gov.tw/home.jsp?pageno=201301090025&acttype=view&data_serno=201411030006)
- 黃光玉、劉念夏、陳清文譯。（2004）：**媒介與傳播研究方法：質化與量化研究途徑**。臺北：風雲論壇。（原書 Arthur A. Berger [2000]. Media and Communication Research Methods: Qualitative and Quantitative Approache）
- 黃秀美（2002）。**國軍志願役中年男性退役軍官生涯轉換之分析研究**。國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
- 黃芳銘（2003）。**社會科學統計方法學：結構方程模式**。台北：五南。楊思璇（1996）。**我國退伍青年就業與訓練制度政策執行之研究**。國立政治大學勞工研究所碩士論文。
- 榮民統計年鑑（2014）。**歷年底安置就業人數**。臺北：國軍退除役官兵輔導委員會。
- 潘淑滿（2004）。**質性研究 - 理論與應用**。臺北：心理出版社。蔡宗穎（2005）。**影響退伍中上校軍官之再就業與企業雇用考量因素之配適研究**。淡江大學企業管理學系碩士論文。