

美軍「軍事決心策定程序」中指揮官 作戰企圖與應變計畫、後續計畫初探

作者簡介



余永章上校，陸軍官校75年班、陸院正85年班、陸院戰研班86年班、國防大學國防管理學院資源管理研究所碩士；曾任排、連、營長、教官，現任職於國防大學陸軍指參學院。

提 要>>>

- 一、軍事轉型與革新思維的變革下，各國積極學習美軍的作戰概念演進與「軍事決心策定程序」（MDMP）研究已成為顯學趨勢。
- 二、計畫作為中，指揮官及參謀應審慎思考可能發生的狀況，完成應變計畫（Branches）、後續計畫（Sequels），以應付不時之需。
- 三、作戰指揮絕不能走一步看一步，顧此失彼，必須作戰全程布局在胸，預先富有遠見而周到的籌劃，這樣才能發揮指揮作戰的主動性和靈活性。
- 四、美軍在計畫作為階段，強調要充分思考作戰中有哪些可能發生之狀況，必須事先分析做好因應準備與計畫，避免陷入自亂陣腳而不知所措的作戰窘境，與《孫子兵法》「勝兵先勝，而後求戰」之精神不謀而合。



前言

美軍「軍事決心策定程序」(Military Decision Making Process, MDMP)，主要意涵乃是指揮官藉參謀之協助，遂行指揮之思維及行動過程。一般而言，從受領任務開始，於任務分析步驟逐漸形成指揮官作戰企圖，主要目的係協助指揮官與參謀建立一個當前狀況的「共同作戰圖像」，並引導MDMP步驟執行，進而完成「計畫(命令)」之擬定，尤須於執行命令過程中，貫徹指揮官意志，完成指揮官作戰企圖(Commander intent)；近年來國軍面對軍事轉型與革新思維的變革下，積極學習美軍的作戰概念演進與「軍事決心策定程序」(MDMP)研究；陸軍司令部基於掌握整體、長期、前瞻性原則之著眼下，統一律定本軍「指參作業程序」，在原有的「指揮程序」與「計畫作為」基礎上，參考美軍「軍事決心策定程序」(MDMP)精神與作為要領，發展出適用於地面部隊軍團至營級階層之「陸軍指參作業程序」(簡稱「指參作業程序」)。因此，各級幹部均須體認「指參作業程序」為一具有理則性、驗證性、分析性及歸納性之作業流程，亦為制定各項判斷及計畫之思維過程。然而，陸軍指參作業修編發展歷經民國93年5月

《陸軍指參作業程序教範》(草案)(含戰場情報準備)及民國98年4月《陸軍部隊指參作業教範》(第二版)，均乃參考美軍「軍事決心策定程序」(Military Decision Making Process, MDMP)之精神與作為要領為主要修編基礎，作者於陸軍指參學院從事指參作業課程教學研究迄今，發現美軍「MDMP」其中有關指揮官作戰企圖(Commander intent)與應變計畫(Branchs)¹、後續計畫(Sequels)之間存在因果關係變化，因此產生本研究之動機，進行蒐集參考美軍2005年版FM5-0《陸軍計畫與命令作為過程與產物》與2010年版《陸軍作戰思維程序》準則研讀，針對上述三者之間關係進行分析研究，以提供未來軍事研究議題探討參考與運用。

軍事決心策定程序(MDMP)主要內涵與精神

隨著軍事作戰行動的日益複雜，19世紀初普魯士軍隊成立的參謀本部決策體制使決策超越了個人經驗的範疇，開創了軍事決策由經驗向科學轉化的先驅²。1985年之後，資訊科技在性質與應用上皆發生了根本性的變化，美陸軍訓練暨準則司令部遂積極研究如何運用資訊科技以提升其決策品質與速度，成為其在軍事事務革命中之重要工作。現代化的軍(兵)種聯合

1 Branchs係從美軍FM5-0, January 2005, 頁3-51, 提列其兵棋推演成果之一，包括要檢視我軍行動方案或修正我軍行動方案等，同時應將兵推過程中發現之重大問題確認採行何種應變計畫因應，或考量爾後階段之後續計畫如何發展，作為完成作戰計畫的基礎要件。FM5-0, March 2010, 頁B-21, 更為明確將應變計畫(branches)與後續計畫(sequels)列為兵棋推演之主要產物(key output)，凸顯美軍在計畫作為中，強調應變計畫(branches)與後續計畫(sequels)的重要性不言而喻。

2 US Headquarter of the Army (1997), FM 101-5, Staff Organization and Operation, Washington DC.

作戰，要求戰場上資訊的處理與傳遞速度越來越快，數位化系統成功的整合，並配合發展相對的新戰術、技術及程序以充分發揮此等系統功能，將使得地面部隊能掌握贏取戰爭所需的優勢。若欲擁有上述的優勢須具備改良的指揮系統，增強戰場狀態掌握能力，加強情資處理速度，以增進同步進行直接與間接攻擊的能力及部隊更有效的防護能力。

為了增進作戰的靈活力，各級指揮官須能即時獲得與使用戰場資訊，才可以不斷地比敵人更快速做正確的決策及下達與傳遞戰場決策，讓指揮官掌握戰場的節奏，使敵人居於劣勢且喪失其反應能力³。因此，美軍「軍事決心策定程序」（MDMP）乃為單一性、已建構並經過驗證通過的分析程序；作為協助指揮官與幕僚人員於實施判斷與從事計畫時的輔助工具；內容主要說明，從第一步驟—「受領任務」開其端，以及對決策程序的目標產物—「產生作戰命令或計畫」分別論述，而實際上「軍事決心策定程序」（MDMP）的分析步驟，則於作業全程循環不斷。作業步驟包含：一、受領任務；二、任務分析；三、研擬行動方案；四、分析行動方案；五、比較行動方案；六、核准行動方案；七、草擬計畫（命令）等7項。

從「軍事決心策定程序」（MDMP）意涵分析，當指揮官接獲任務後，即應實施任務分析，明確理解上一級指揮官之作戰企圖、當前敵、我狀況及影響作戰任務成敗之關鍵與限制因素，進

一步發展出本次作戰之初步「指揮官作戰企圖」（Commander intent）。「指揮官作戰企圖」乃為任務分析之結論，為達成任務所應採取之作戰方式（手段）、行動概要、預期戰果等；亦為指導參謀作業之具體化展現，同時也是指揮官發展「全程作戰構想」之基礎，並持續在指參作業程序中不斷地修訂，以指導各級參謀作業、判斷，進一步完成計畫與命令（如附圖一）。然在上述計畫作為中，指揮官及參謀應針對我採行之行動方案與敵可能行動，審慎思考預測有哪些可能發生的事變，或未預測到之潛在可能發生狀況，於分析行動方案時（兵棋推演中）事先完成應變計畫（Branches）、後續計畫（Sequels），以準備應付在執行本次任務過程中所有可能發生的事變，與《孫子兵法》〈始計篇〉：「夫未戰而廟算勝者，得算多也；未戰而廟算不勝者，得算少也；多算勝，少算不勝，而況于無算乎？吾以此觀之，勝負見矣！」的精神完全相符。

指揮官作戰企圖（Commander intent）在軍事決心策定程序（MDMP）之角色與定位

指揮官受領上級交付任務後，內心即自我實施初步分析達成任務有關因素與條件，同時亦可指導相關參謀根據上級任務所需資料進行蒐整，並要求各級參謀分別就其專業性領域與職掌準備進行任務分析，以藉由「任務分析」簡報中各參提綱挈領，分別選擇與上級任務具有關鍵

3 US TRADOC (1997), FM 101-5, Staff Organization and Operations, US Washington DC, HQs, Department of the Army, P5-1~P5-31.



輸 入	步 驟	輸 出
* 上級賦予或指揮官及參謀人員自行推斷所得	步驟1：受領任務	* 指揮官初步參謀作業指導 ● 預備命令 預備命令
* 上級計畫或命令 * 上級戰場情報準備 * 參謀判斷	步驟2：任務分析	* 重述本部任務 * 初步的指揮官作戰企圖及參謀作業指導 * 指揮官初步重要情資需求 ● 更新參謀判斷 ● 初步戰場情報準備作業成果 ● 初步情監偵計畫 ● 初期部隊調動 預備命令
* 本部任務 * 初步指揮官作戰企圖及參謀作業指導 ● 更新參謀判斷 ● 初步戰場情報準備作業成果	步驟3：研擬行動方案	● 更新參謀判斷及作業成果 ● 我軍行動方案列舉及敘述 * 修正指揮官作戰企圖和參謀作業指導
修正指揮官作戰企圖和參謀作業指導 ● 敵可能行動方案 ● 我軍行動方案列舉及敘述	步驟4：分析行動方案 (兵棋推演)	● 兵棋推演成果 ● 決心支援圖解及協同計畫管制表 ● 任務編組 ● 賦予下級各部隊行動 ● 建議指揮官重要情資需求
● 兵棋推演成果 ● 比較各方案評估要項	步驟5：比較行動方案	* 決策矩陣分析結果
* 決策矩陣分析結果	步驟6：核准行動方案	* 核准行動方案 * 是否修正指揮官作戰企圖 * 是否修正指揮官重要情資需求 * 高效益目標提列
* 核准之某一行動方案 * 更新指揮官作戰企圖及參謀作業指導 ● 更新指揮官重要情資需求	步驟7：計畫產生	● 計畫／命令 預備命令
注意1：上列「*」係為指揮官要做的事項或需要決定的事項。 2：作戰準備中必須實施預演，才能按部就班依計畫執行。 3：作戰準備及執行階段之所以未納入MDMP的計畫作為程序中，主要乃是凸顯作戰過程中必須強調連續性、不斷地實施計畫作為（MDMP）的重要性。 作戰準備 執行階段		

附圖一 美軍軍事決心策定程序示意圖

資料來源：FM 5.0 Army Planning and Orders Production，2005年1月版，P3-3。

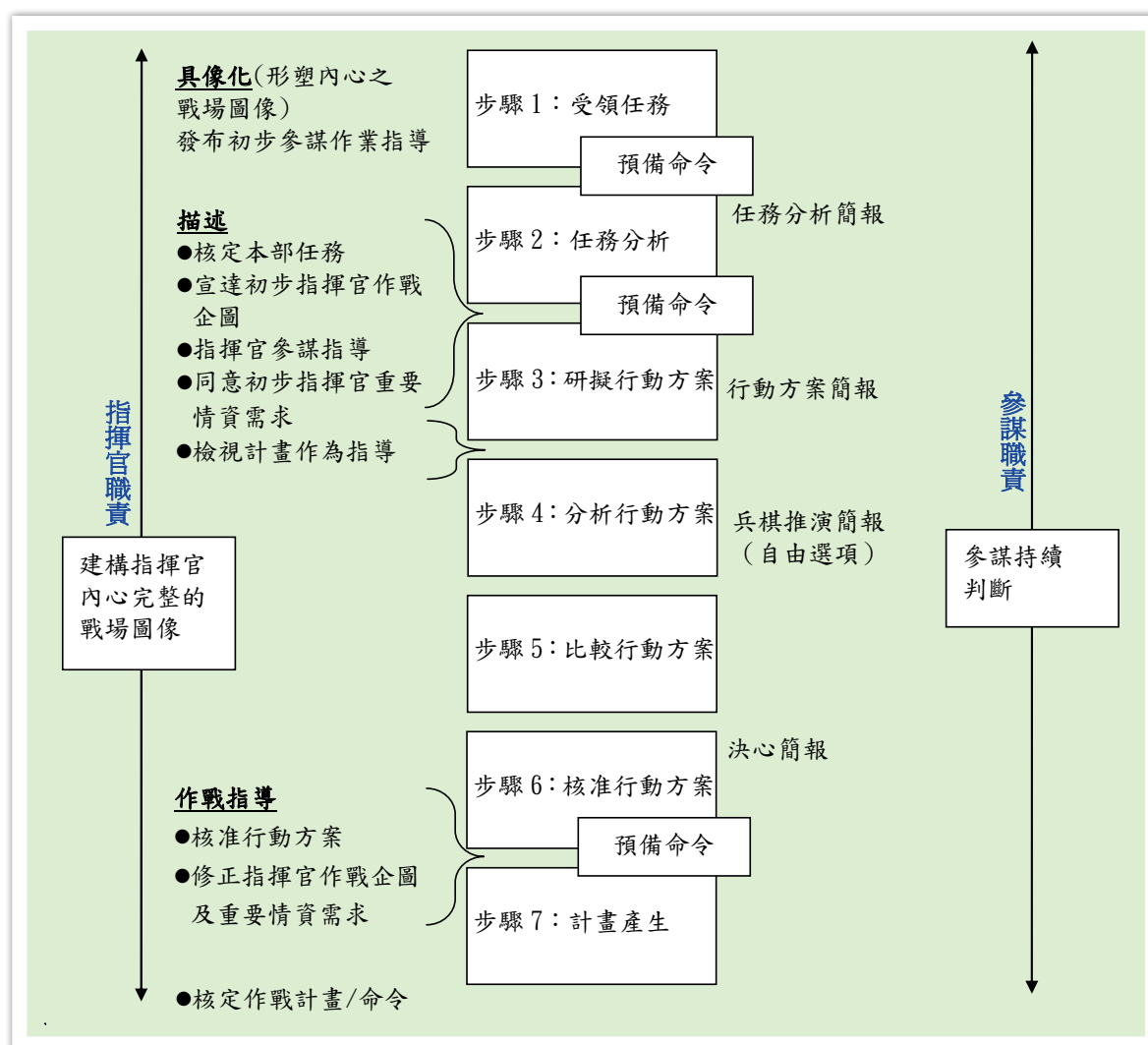
性、特殊性有關因素逐一報告，主要目的係協助指揮官與參謀建立一個當前狀況的「共同作戰圖像」。通常指揮官作戰企圖是在任務分析後逐漸形成（如附圖二），事實上，在任務分析所產生的是「初步的指揮官作戰企圖」（Initial Commander

intent），參謀將根據指揮官初步的作戰企圖與任務分析後，情報參謀所產生之敵較大可能行動，進一步研擬我軍行動方案。因此，指揮官作戰企圖乃引導各級參謀針對達成本次任務所須解決與克服的相關問題因素，而且隨著研擬我軍

行動方案、分析、比較行動方案後，也可能會依狀況演變與行動方案分析結果，持恆地重新檢視指揮官作戰企圖（Refined Commander intent），主要就是指揮官可藉由MDMP程序中，不斷從建構「戰場圖像」（Commander's Visualization），

確立其指揮官作戰企圖。

從美軍FM5-0《陸軍計畫與命令作為過程與產物》準則中，指出指揮官作戰企圖包含目的（Expanded Purpose）、重要行動（Key tasks）、所望戰果（End state）⁴。



附圖二 指揮官與參謀在MDMP之定位

資料來源：FM5-0 Army Planning and Orders Production, Headquarters Department of The Army, January 2005, p3-11.

4 《美陸軍計畫與命令作為過程與產物》（FM5-0 Army Planning and Orders Production），Headquarters Department of The Army，January 2005，p3-5。



一、目的

應列述執行任務之目的，須與上級指揮官作戰企圖相符，並能貫徹執行，且強調彼此間的重要關聯性。

二、重要行動

列述我軍為達成上級所交付各項行動（Tasks）中，我所必須採取之「重要行動」為何，可採條列式逐項說明；尤其在作戰環境急遽改變時，若發現有利戰機或行動方案不再有效時，下級部隊將可依循指揮官所指導之「重要行動」繼續遂行，以支持指揮官作戰企圖。

三、所望戰果

於作戰行動最終狀態時，指揮官所預期（希望）必須達到之狀況與結果，通常具體敘述「敵軍」、「我軍」及「地形」等事項，內容必須讓參謀及下級部隊充分理解，以引導參謀進一步思考如何達成（滿足）指揮官所望戰果。

四、如何列述指揮官作戰企圖（Commander intent）範例

陸軍98年「指參作業程序」觀摩教學課程中，美籍授課老師鮑卡第中校（LTC Boccardi），指出「MDMP」（指參作業程序）乃是提供指揮官下達決心的一種決策思維程序（具邏輯性），參謀應藉以完成作戰計畫；在整個決策思維過程中，尤賴指揮官熟悉「MDMP」要領與各步驟精神內涵，明確引導各部門參謀達成指揮官之作戰企圖，從此可看出指揮官作戰企圖的重要性。作者在當時立即請教鮑卡第中校，是否能就一位旅長身分，在當時的授課想定背景狀況下，寫下指揮官作戰企圖的書面內容以提供學員學習參考？經過鮑卡第中校同意後，立即以旅長身分逐項寫下他的指揮官作戰企圖如下：

（一）目的

1. 軍團指揮官目的：摧毀破壞敵人攻擊行動。

2. 旅長目的：爭取時間掩護軍團整補後發起攻擊。

（二）重要行動

1. 擾亂敵軍（Disrupt enemy）。

2. 摧毀破壞敵工兵部隊（Destroy ENG assets）。

3. 降低敵地面部隊作戰效能（Neutralized enemy ground assault）。

（三）所望戰果

1. 敵軍方面：喪失空中武力（No AVN）、砲兵火力（No artillery）及喪失工兵渡河能力（No ENG），減少步兵戰力40%（40% INF down），敵人撤退（withdrawal/retreat）。

2. 我軍方面：預備隊向前推進（Reserve are forward），砲兵及工兵部隊向前推進（artillery & ENG are forward），實施反擊（counter strike）。

3. 地形方面：橋樑可為我所確保（Bridges are secured），開放所有道路為我反擊所運用（Lanes open for counter attack）。

美軍指揮官作戰企圖係從受領任務後，指揮官自己先內心思維應如何達成上級交付之行動（tasks），經由任務分析步驟，核定本部之任務並產生初步指揮官作戰企圖，提供後續研擬我軍行動方案的基礎。因此，參謀必須以指揮官的重要行動（Key tasks）為核心，並且考量指揮官所望戰果，研擬一個或一個以上之行動方案（如附圖三）。

應變計畫（Branches）與後續計畫（Sequels）定義及形成概念

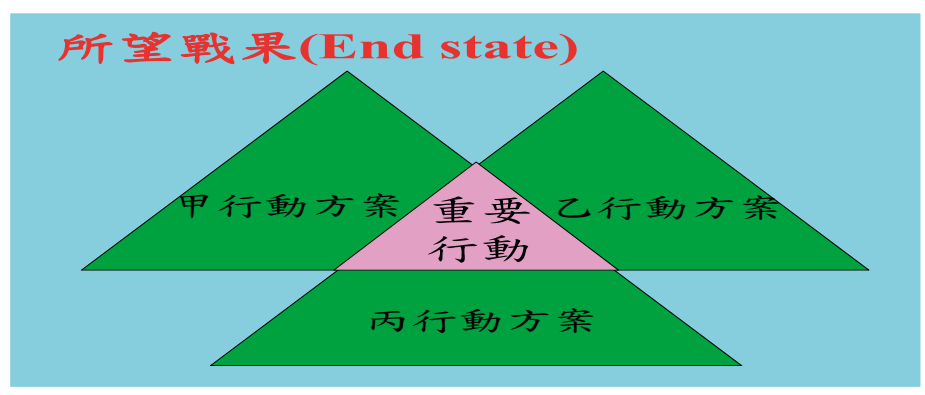
指參作業程序係指揮官於受領任務後，經由所屬參謀協助，瞭解、分析戰場狀況，發展合理可行之行動方案，適時下達至當決心，進而完成所需計畫或命令，並付諸實現之過程。

國軍《陸軍作戰要綱88年版》指出，作戰計畫之策定，應考慮任務、敵情、地理特

性、我軍狀況及民情等因素。其內容須包含作戰構想、作戰部署、戰力保存、持續戰力維持、工事、阻絕設施、應變作戰指導、動員指導、政治作戰及其他管制、協調、支援、連絡等事項，並特應重視下列事項：早期獲得預警、海空戰力運用、先期火力計畫與運用、交通與通信之整備。綜言之，作戰計畫可以說是一次作戰行動的預定步驟和各種應該事先估算和規劃的作為⁵。因此，作戰指揮絕不能走一步看一步，顧此失彼，必須作戰全程布局在胸，預先富有遠見而周到的籌劃，制定出主作戰計畫及應變計畫（Branches）、後續計畫（Sequels），這樣才能發揮指揮作戰的主動性和靈活性。

一、應變計畫（Branches）

作戰絕不可能完全照本宣科地按照作戰計畫進行，一個可行的作戰計畫必須要



附圖三 美軍指揮官作戰企圖與研擬行動方案關係示意圖

資料來源：FM5-0 Army Planning and Orders Production, Headquarters Department of The Army, January 2005, p3-6.

重視彈性原則，因為其中隱含著敵我之間各種變數，若無法即時反應、處理，將會降低我軍作戰節奏與喪失主動。為確保主動原則，應預先設想各種可能影響我任務達成中之事件（狀況），研擬各種應變計畫以支持主計畫行動執行不受影響。

美軍對於應變計畫認知係指基於預判敵軍行動所造成的事件、機會、干擾，而改變我軍部隊之任務、部署、運動方向，為使整個作戰行動勝利，應事先擬定應變計畫或應變方案⁶，因此，美軍採攻勢作戰時，陸軍部隊應隨時準備做好擴張戰果的機會（計畫或行動方案），或者是敵軍行動對我所造成的干擾要如何因應。

例如在攻擊戰術行動中，發起攻擊應先驅離敵警戒部隊，迫近至敵主陣地前

5 《陸戰戰術學第4冊》，陸戰戰術學編纂委員會，民國93年3月1日，頁9-205。

6 《美軍作戰要綱》（FM3-0 Operation, Headquarters Department of The Army），2001，陸軍司令部譯本，頁158。雖然不可能預判到每一個敵對我可能威脅之行動，但應變計畫與應變方案應針對預判敵對我最有可能之威脅行動進行思考。



緣，瞬時發起攻擊使敵無法判明我主攻方向，形成攻擊有利態勢。因此計畫作為階段擬定攻擊計畫時，兵力運用以一部實施先制戰鬥，若驅離敵警戒部隊無法奏功之際，導致主力部隊遲遲未能迫近至敵主陣地帶時，此刻則應考量應變作為是否再投入其他兵（火）力，以達成驅離敵警戒部隊之任務，延續攻擊發起，它就是一種應變計畫（Branchs）；或者是提前提前在敵警戒部隊位置發起攻擊，也是一種應變計畫（Branchs），然均應事先作好規劃，儘量減少各種「出乎意料」事件發生。

又例如在陣地防禦時，主要目的乃是以主力部署於主陣地帶，依火力及逆襲殲滅敵於陣地前或陣地內；因此，逆襲扮演著重要地位，但是逆襲地區則較難判定，通常依據敵軍主攻與地形實施判斷，何處有可能遭敵突破，進行擬定逆襲計畫，該逆襲計畫數量可能2~3個不等，每一個逆襲計畫運動路線、兵（火）力運用、任務編組、攻擊目標都不同，所以計畫作為階段應針對每一個敵可能突破之地區，完成逆襲計畫，以應付不時之需，因此逆襲計畫就是一種應變計畫（Branchs）。

二、後續計畫（Sequels）

後續計畫（Sequels）就美軍定義為延續當前行動的下一個階段行動為何⁷（What next phase）？惟其詳細內容說明作者參考《陸軍作戰要綱》和FM5-0《陸軍作戰思維程序》發現並未列項引述，然就從其簡單定義，推論思考真正的意涵為

何？鑽研國軍《陸軍作戰要綱》第三篇指揮與管制第3026條：「掌握主動，為制勝之基本因素，每戰必先確立全程作戰構想，乃為掌握主動之具體作為。策定作戰方案時，須先明確決定作戰性質，然後對作戰全程，預行推斷狀況之演進，而決定兵（火）力運用要領，以及安全、應變、欺敵等措施。」

一般而言，在作戰過程中，為能圓滿達成任務，必須做全般性、縱深性的考量，其中常因現代戰爭敵我經常交錯，戰況變化迅速，指揮官及參謀尤須意見具申，在計畫作為階段預察可能之狀況變化，預謀制敵對策，諸如當前行動之爾後發展為何？狀況有利如何因應？狀況不利如何因應？也就是所謂的延續當前行動的下一個階段行動為何？事實上與美軍的後續計畫（Sequels）似乎有著異曲同工之妙。

例如在攻擊計畫擬定之同時，即應考慮追擊構想，主要目的在於思考如果現階段攻擊行動有利的狀況下（敵人遭我擊潰），我下一步要如何做，先行預擬構想方案，並隨著攻擊之進展，逐次使其構想具體化，漸成為追擊計畫付諸執行，所以追擊構想（方案）就是後續計畫（Sequels）。

又例如當敵人增援部隊有可能在我攻擊行動尚未達成之際，提前投入戰場，導致敵我雙方戰力對比產生巨大變化，將使我由優勢轉為劣勢；因此，在攻擊計畫擬定之同時，亦應同時考慮在此種不利狀況下最後須確保何處，採行急迫防禦

7 《美軍作戰思維程序》（FM5-0 THE OPERATIONS PROCESS），Headquarters Department of The Army，March 2010，Glossary-8。

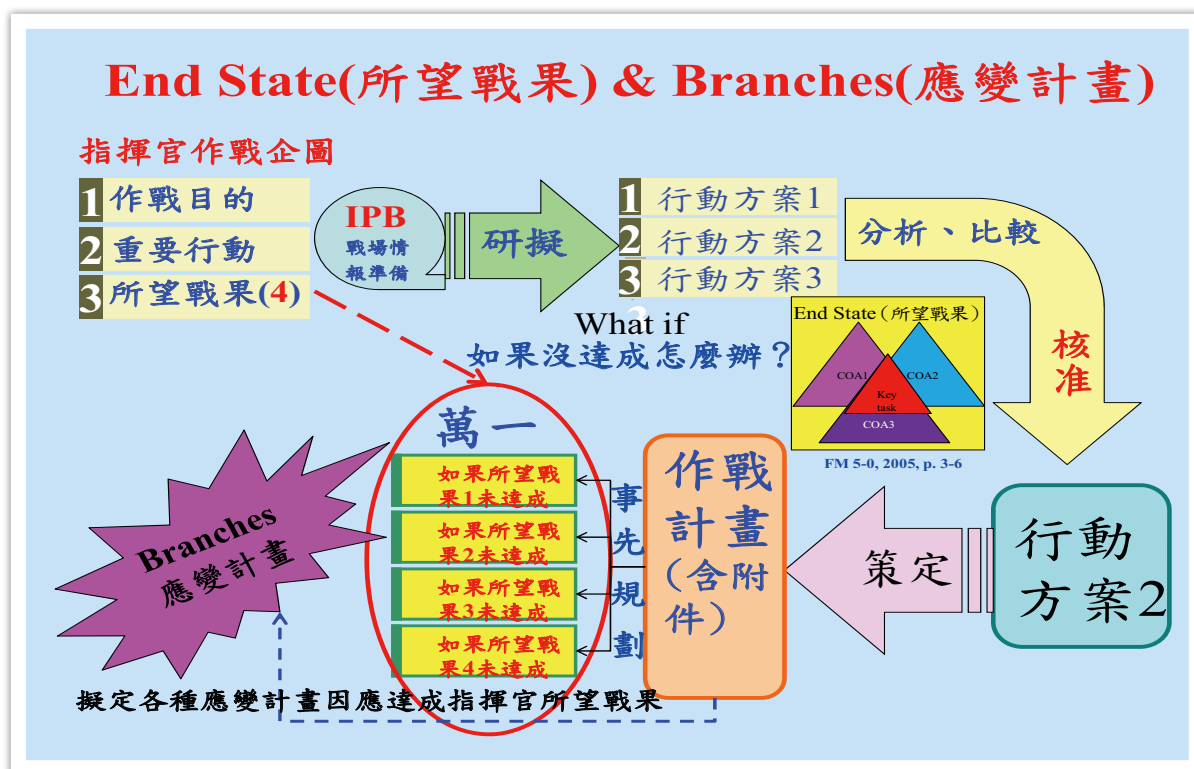
方式（構想或方案），避免遭敵擊潰，以及影響爾後作戰。主要目的在於思考如果現階段攻擊行動，可能形成對我不利的狀況下（敵人增援部隊投入，戰力敵優我劣），我下一步要如何做，先行預擬防禦構想方案，並隨著攻擊之過程演變，當敵獲增援而戰力逐漸優於我之際、或我戰損嚴重攻擊無法奏功時，則須儘速完成在某一地區之防禦計畫並付諸執行，所以防禦構想（方案）就是後續計畫（Sequels）。

綜觀上述所言，也就是《孫子兵法》〈始計篇〉：「多算勝，少算不勝，而況於無算乎」。因此，唯有計畫整備周詳，方能鎮定自若面對戰場景況，反之若計畫整備空洞欠周延，將隨各種戰場狀

況變化而自亂陣腳，導致作戰失敗之命運。無論應變計畫（Branches）或後續計畫（Sequels）均強調在計畫作為階段應周密整備規劃，儘量達到一切計畫、戰術行動，皆能夠想在敵人前面，唯有搶在敵人前面一步思考，才能夠提供指揮官預謀計策，妥善計畫。

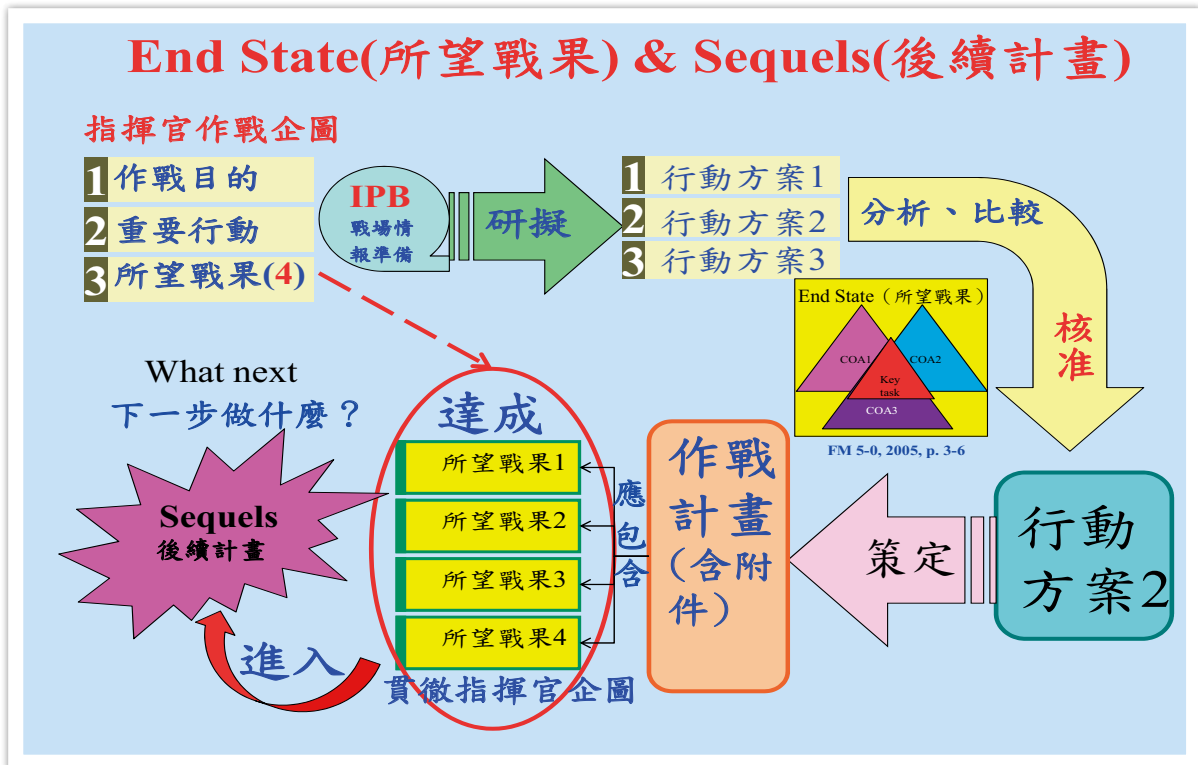
指揮官作戰企圖與應變計畫、後續計畫之關聯性

美軍指揮官作戰企圖（Commander intent）在軍事決心策定程序（MDMP）中扮演著極為重要的角色，從受領任務時的指揮官初步參謀作業指導開始，就展現出指揮官應將其意圖逐漸形塑而成，到了任務分析之後，產生了初步指



圖四 指揮官作戰企圖與應變計畫關係示意圖

資料來源：作者自行繪製



圖五 指揮官作戰企圖與後續計畫關係示意圖

資料來源：作者自行繪製

揮官作戰企圖，一直到研擬行動方案、分析、比較、核准行動方案，最終無非就是完成一份完整的作戰計畫。甚至還包含著相關的附件計畫與應變計畫（Branches），因此，指揮官作戰企圖主要內涵為(一)作戰目的；(二)重要行動；(三)所望戰果，與作戰計畫中應變計畫（Branches）和後續計畫（Sequels）之間關係非常緊密，且互有因果關聯性（如圖四、五）。

圖四、五係指揮官作戰企圖結合戰場情報準備（IPB）成果，引導參三研擬若干個行動方案，經由分析、比較行動方案，選擇較佳行動方案後，再經指揮官核准之行動方案，即可成為指揮官決心，擴大之後就是指揮官的作戰構想；參謀將據

以策訂作戰計畫，包括各參應配合之附件計畫，以及思考若無法獲致指揮官所望戰果事項，如何採取應變計畫（Branches）因應，均須事先考量，所謂「凡事豫則立，不豫則廢」。如果作戰過程並無溢出預想狀況，且指揮官所望戰果均能達成，相對的任務也就可圓滿達成，因此，本階段之任務達成後，將繼續考量爾後階段作戰行動之後續計畫（Sequels）如何策劃。作者基於指參教學多年之經驗，深刻體認指揮官作戰企圖在作戰中之地位非常重要，遂積極投入研究議題，然在研究過程與資料蒐集時發現，國軍現行軍事準則與理論探討有關指揮官作戰企圖（Commander intent）之內涵與精神議題者甚少，更遑論其與應變計畫

（Branches）、後續計畫（Sequels）之關係者，更是付之闕如。「他山之石可以攻錯」，國軍針對美軍新一代作戰思維邏輯與計畫關聯性之相關議題，我應可將其列為軍事革新轉型的當務之急，以進一步強化國軍作戰新思維、新觀點。

結語

《孫子兵法》〈軍形篇〉指出：「勝兵先勝，而後求戰；敗兵先戰，而後求勝。」先勝的內涵應包括先知敵、先謀劃、先布局等概念，也就是在作戰之前應思考作戰中可能發生之狀況，做好「慎謀破敵制勝之策」。作者研究閱覽美軍FM5-0 Army Planning and Orders Production，2005年版之準則發現，針對軍事決心策定程序（MDMP）第4步驟兵棋推演（COA analysis and war-gaming）要領中，有關應變計畫（Branches）、後續計畫（Sequels）並未提列說明，直到美軍FM5-0 THE OPERATIONS PROCESS，2010年版，更新MDMP，在兵棋推演（COA analysis and war-gaming）中明確將應變計畫（Branches）、後續計畫（Sequels）納入主要的步驟產物（Key outputs）之中（如表一）。而且必須針對兵棋推演過程逐一將

各重大事件所產生的風險先行預擬應變計畫，方能因應不時之需。

從表一凸顯出美軍在計畫作為階段，強調要充分思考作戰中有哪些可能發生之狀況，必須事先分析，做好因應準備與計畫，避免陷入自亂陣腳而不知所措的作戰窘境，與《孫子兵法》「勝兵先勝，而後求戰」之精神不謀而合。吾人觀察中國人下圍棋對弈時，通常由「布局」開其端，逐漸逼進對方之棋子，雙方再進入「中盤」作戰，善弈者通常能夠向前看5～7步，審慎落下關鍵的「定石」數子，即能決定全局的勝負，而其中之向前看5～7步，乃是要針對對手可能之各項行動反覆思考，預作準備有所因應。「凡事豫則立，不豫則廢」，因此，在作戰計畫擬定時，必須預先做好周密之考量，預謀萬全應變之策，除了主計畫之外，包括附件計畫、應變計畫（Branches）、後續計畫（Sequels）都要周密整備，才能夠順利成功地執行作戰行動，以達剋敵制勝之目的。

收件：100年2月10日

第1次修正：100年2月23日

第2次修正：100年3月14日

接受：100年3月16日

表一 分析行動方案（兵棋推演）輸入、輸出、作業步驟示意表

輸	入	處	理	輸	出
●更新戰場情報準備成果	●蒐集兵棋推演所需工具	●檢視我軍行動方案		●決心支援圖解	
●更新持續判斷	●列述所有我軍兵力	●協同計畫管制表		●潛在之應變計畫及後續計畫	
●更新指揮官計畫與參謀作業指導	●列舉假定事項	●更新持續判斷		●更新假定事項	
●我軍行動方案列舉及敘述	●列舉已知重大事件及決心點				
●更新（修正）假定事項	●選擇兵棋推演模式				
	●選擇記錄及展示成果方式				
	●兵棋推演作業及評估結果				
	●執行兵棋推演簡報（自由選項）				

資料來源：美軍FM5-0 THE OPERATIONS PROCESS，Headquarters Department of The Army，March 2010，PB-21。