



就任務分析精神論防衛作戰 軍墓勤務作業可行性之研究

作者 國防大學陸軍指參學院上校教官 張簡建弘

提 要>>>

- 一、任務分析為MDMP程序中最為重要的步驟，作業步驟起於任務，延續研擬行動方案，最終形成決策。
- 二、任務分析在對後勤計畫作為進行後勤戰場情報整備分析時，須將作戰地區內影響作戰之後勤限制因素，正確的提供給指揮官及各參，作為後續作戰指導與策定計畫之依據，避免分析作為欠當，直接或間接的影響作戰行動。
- 三、葬務政策為平時整備方向之依據，同時透過準則規範指導各層級分別整備作業，力求於戰時保持環境衛生，防範疫情，同時維護無形的戰場士氣。
- 四、現行國軍準則，無論就葬務政策、葬具整備、遺骸安厝作業與動員冷凍設施儲存遺骸等作為指導，因作戰環境迥殊，軍墓勤務作業甚難於戰時支援作戰無虞。

關鍵詞：任務分析、後勤因素、葬務政策、軍墓勤務

前 言

從中西戰史的軌跡上觀察發現，自古代時期西元前2500年中國著名的逐鹿之戰，以及西方西元前1298年卡迭石會戰起，歷經中世紀時期、近代時期中西方各個大小戰役、會戰，以至1958年的「八二三砲

戰」、2003年美伊第二次波灣戰爭，每場戰爭中不論雙方或多方，從交戰開始以至結束戰局，兩造勝負任一方，除攸關指揮官素質、民心士氣、戰力投注與後勤支援等條件外，關鍵因素則在作戰前任務分析行動，辨識利與不利因素，以期預劃應變作為；也就是「廟算」的功夫與精神是否

到位，排除影響作戰因素，支持接受任務後的一切軍隊行動。

防衛作戰軍墓勤務作為係作戰後勤支援範疇，亦為戰場必須處理的工作。從勤務前端戰場遺骸產生後的收集、後送，到後端的祭祀、安厝與撫卹作業規範，目前均有相關準則教範，可於未來戰爭發生時，指導部隊如何實施作業。基於防衛作戰屬於島嶼作戰類型，異於一般國家或區域型的攻守勢作戰，在速戰速決威脅與海峽易遭敵封鎖困境下，後勤支援的限制性與脆弱性難免影響支援作戰，如何達到「防衛固守、有效嚇阻」目標，國軍除肩負起守土衛國任務外，仰賴全民國防的能量，以民力、物力支援建軍備戰，成為軍事後勤外不可或缺的戰力來源。因此，本研究主要係就軍事決策程序中任務分析的精神，檢驗未來支援防衛作戰的軍墓勤務作業，能否結合作戰環境特性，以滿足作戰損耗的需求，進而藉由研究過程的問題發現，尋求解決或精進之道，提供戰備整備參研依據。

MDMP任務分析

軍事決策程序(Military Decision-Making Process, MDMP)的精神，主在表現指揮官自接獲任務時，其獨自思考或藉參謀同步協調作業的輔助，以遂行指揮決策的行動過程。¹主要目的是在受領任務後，透過多元的方式，藉以瞭解上級意圖、推斷與任務相關事實後，產生本單位的任務；自指揮官接獲任務後即應實施作為

，以期理解上一級指揮官的作戰企圖、當前敵、我狀況，以及影響作戰任務成敗的關鍵與限制因素，進一步發展出本次作戰之初步「指揮官作戰企圖」(Commander intent)，也就是「任務分析」的結論，為達成任務所應採取的作戰方式、行動概要、預期成果等，也是指揮官發展「全程作戰構想」的基礎，²這個基礎將成為行動前形成周密計畫的關鍵。

(一)決定決策效益基礎

任務分析為所有程序中最為重要的步驟，其作業步驟起於任務，延續研擬行動方案，最終形成決策。簡言之，若決策是為針對某一問題，確定反映決策者偏好的目標，根據實際情況，以科學的方法，從多個方案中選出一個最優或滿意方案的過程。³就平戰時觀念言，運用之精神實則為一，平時整備工作是為達成戰時需要而進行，同時戰時行動也在檢驗平時整備方向正確與否，彼此之關連性環環相扣，成敗相依。

從程序精神產出計畫作為言，任務分析更是形成決策效益的基礎，絕對影響行動方案(向)的正確性，決定之後計畫作為可行性，能否在最經濟的損耗下，圓滿完成任務，端視任務分析的前置工作是否到位。畢竟，決策是對未來的行為確定目標、方向，並選擇一個能實現預期目標實施方案的過程，故決策不僅對某個目標企圖問題進行科學分析，尚須加上主觀的綜合判斷，才是一個完整的決策，⁴亦說明決策前的任務分析，必須能夠力求知己

1 《陸軍指參作業程序教範(草案)》(桃園：陸軍總部，民國93年5月)，頁2-2～2-20。

2 《聯合戰役計畫教則(草案)》(臺北：國防部，民國98年9月)，頁4-24、4-25。

3 李長生，《軍事運籌學教程》(北京：軍事科學出版社，民國89年12月)，頁28。

4 於下頁。



知彼，掌握戰場確定與不確定限制因素，並予以排除之，以使計畫步入決策軌道，支持對任務目標的遂行。

(二)適用不同任務屬性部隊遂行軍事行動

任務分析適用戰鬥、戰鬥支援與勤務支援等不同屬性部隊運用，其所以始於戰前的戰備整備階段，係強調其精神不受時間背景、戰役大小、作戰環境、武器科技，以及決戰區域等因素影響，凡牽動用兵者，不得不審慎思考分析。如《孫子兵法》〈作戰篇〉中所述：「凡用兵之法，馳車千駟，革車千乘，帶甲十萬，千里饋糧，內外之費，賓客之用，膠漆之材，車甲之奉，日費千金，然後十萬之師舉矣。」⁵〈軍爭篇〉：「軍無輜重則亡，無糧食則亡，無委積則亡。」⁶西方軍事家威吉修斯(Flavius Vegetius Renatus)在其所著《羅馬軍制》中闡述：「時間和機會可以協助挽救其他災禍，但糧秣給養如未能注意供應，其危害將是無法彌補的。」⁷就後勤的觀點，認為軍隊於出征前，必須完成任務分析，著重戰前的後勤準備工作，以利從「已知」的整備工作，降低或規避「未知」的風險與限制因素，謀求以最經濟手段，支援作戰任務。

(三)與後勤支援作為關係密切

在所有軍事決策程序中，後勤作為必須全程介入指參團隊的核心思維，也就是各參都是處於全程「同時作業」的狀態

下遂行指參作業，尤其在「任務分析」階段之後勤戰場情報準備工作時，必然要隨時檢討、評估後勤支援狀況，支援作戰全程資源能量、強點與弱點、可行與不可行等能力或限制因素，以呈報指揮官逐步產生作戰企圖，進行參謀作業指導，同時提供參三作為研擬行動方案依據，直至完成全程計畫作為(如表一)。因此，此一階段實為全程計畫作為的基礎，亦為引導指揮官決策品質、策定作戰計畫、執行軍事行動方向正確、欠當或錯誤的關鍵性作為，一旦分析偏差，作業錯誤，作戰過程失去後勤支援或後勤支援影響戰術行動，所有執行任務的戰力都將急轉直下，瀏覽歷史典籍處處可見，實不容忽視。

依據表一「任務分析」時後勤支援計畫作為具體分述如下：

1.分析上級後勤計畫(命令)與本部作需，實施後勤戰場情報準備

此作為為單位對狀況瞭解及任務可達成性之關鍵，對於上級頒布之計畫(命令)，指揮官與參謀必須詳盡閱讀並深入分析，檢討可用資源，確認本部在全般作戰中之地位。⁸如戰略執行單位接獲上級作戰計畫後，除應分析補給基準與作戰時間關係外，地區內可獲動員後的物資能量亦應一併納入掌握。其作為精神則由作戰區依據任務、環境狀況與作需，透過後勤戰場情報準備，整合地區內資源，以支援戰時後勤需求。畢竟，現代戰爭取決於全

4 孫本初，〈決策模式的權變與整合〉《中國行政》(臺北：國立政治大學，民國84年10月)，頁47～66。

5 《孫子兵法注釋》(桃園：陸軍總部，民國78年3月)，頁85。

6 同註5，頁146。

7 轉引自李啟明，〈中國後勤體制〉(臺北：中央文物供應所發行，民國71年1月)，頁8。

8 《陸軍部隊指參作業教範(第二版)》(桃園：陸軍司令部，民國98年4月)，頁2-2-17。

表一 MDMP任務分析作戰與後勤支援作為關係表

區分	指	參	作	業	步	驟	後	勤	支	援	計	畫	作	為
任 分 析	務	(一) 完成 任務 分析 簡報 準備	1.	分析上級計畫(命令)。			分析上級後勤計畫(命令)與本部作需，實施後勤戰場情報準備。							
			2.	實施戰場情報準備。										
			3.	確認本部特定任務、推斷任務與關鍵行動。										
			4.	檢討可運用作戰資源。										
			5.	列述作戰行動限制事項。										
			6.	瞭解敵我重要事實與假定事項。										
			7.	實施風險評估。										
			8.	確認指揮官初步重要情資需求與保密事項。										
			9.	決定初步情監偵計畫。										
			10.	更新作戰時程規劃表										
			11.	重擬單位之任務。										
析	(二) 召開 任務 分析 簡報	(三) 批准 重擬 之單 位任 務。	(四) 宣達 指揮 官初 步作 戰概 念。	(五) 指揮 官參 謀作 業指 導。	(六) 下達 預備 命令。		實施任務期間可能影響後勤項目風險評估，以及後續發展風險管控手段與具體作法。同時協調參二提供可能影響後勤支援最新敵情。							

資料來源：一、《陸軍部隊指參作業教範(第二版)》(桃園：陸軍司令部，民國98年4月)，頁2-2-17~2-2-27。

二、張簡哲準，〈從軍事決策效益談MDMP後勤計畫作為之研究〉《聯合後勤季刊》(桃園：聯合後勤學校，民國98年5月)，頁83。

民後勤，處於高科技戰爭下，若忽視全民後勤的支援與運用，那是無法肆應及滿足現代戰爭之需求的，⁹戰爭範疇及其需求，實質涵蓋了提供戰力的軍事後勤，更需要經濟後勤的支援。

2.瞭解參三特定、推斷、關鍵任務與後勤行動要項關係

特定任務為本部接獲上級指示所必須執行之任務；推斷任務則為本部支持特定任務達成與全般狀況考量，由單位自行推斷產生；關鍵任務則為確認、分析特定任務與推斷任務兩者之必然性、重要

性與限制因素等，攸關作戰成敗之關鍵任務。¹⁰如後勤計畫作為中，無論參三作戰計畫中第二段「任務」的特定任務；或第三段中「各部隊任務」的推斷任務；抑或影響兩者任務所必須執行的關鍵任務，後勤都必須依作戰指導，運用後勤能量以支援各部隊行動。以戰時作戰區所應整備第一類補給品為例，應涵蓋〔P1(動員後作戰區實際參戰人數)+P2(作戰管制部隊)+P3(未來跨區受增援部隊)〕×〔d(作戰時間-天數)×X(第一類補給品每日消耗因素)〕+〔P4(作戰區內住民人數×d(作

9 陸軍戰術學編纂委員會，《陸軍戰術學(第三冊)》(桃園：陸軍總司令部，民國91年10月)，頁7-286。

10 同註8，頁2-2-19。



戰時間－天數)×(第一類補給品每日消耗因素)〕。其中後勤作為所應掌握的是屆時支援作戰所需能量，包括支援特定任務時作戰區動員後實際定員數、推斷任務後可能支援作戰區友(盟)軍部隊，以及關鍵任務下作戰區內百姓消耗需求等相關補給品的供應。

3. 檢討支援作戰行動後勤作需之限制事項

作戰限制為上級對本部所設定之行動管制事項。¹¹如戰時上級後勤計畫與本部作戰環境不同，可能影響軍事行動時，則須於此時向指揮官報告其限制因素，同時建議採取他項行動方案或應變作為，以利後勤無礙的支援作戰任務。

4. 瞭解敵我重要事實與假定事項

事實為當前已獲確認之現行狀況；假定事項則為推測當前與未來狀況，以決定我軍因應之行動方案。¹²如戰時後勤設施與補給線在聯合制空時，不免造成戰損與中斷運補的事實。因此，後勤支援運作，即可早期規劃，依據「前置預屯」與「機動補給」作為指導，以實施反登陸作戰，¹³同時結合「全民後勤」理念，早期實施後勤戰場情報準備，以民、物力彌補軍事後勤能量上的不足。

5. 實施影響後勤風險評估與提供最新敵情

此一作為即在運用「風險管控手段」，以迴避作戰期間影響後勤支援的限制

因素。如作戰期間利用滲透式的機動補給方式，是計畫整補及緊急整補的最佳手段，與「前置預屯」措施互相結合，可適時、適地、適質、適量支援部隊作戰。¹⁴此依作戰指導，如同作戰初期力求戰力保存，使地面部隊極可能在海、空優受限下，能遂行獨立作戰。

6. 實施任務分析簡報

簡報重點在於「結論」，有助於指揮官及參謀對完成當前作戰行動所需建立「共同作戰圖像」與產生共識。¹⁵故後勤則著重於檢討當前支援作戰的現有能力與限制，以及足以影響作戰任務遂行潛在因素，尋求解決之道。如分析地區支援現有能量無法滿足防衛作戰需求時，則須運用地區內民、物力資源，如可供支援之補給、保修、運輸與衛勤等相關能量，於戰備整備時納入管制，以利支援戰需。

綜合上述，任務分析在對後勤計畫作為進行戰場情報準備實施分析時，應包括分析上級後勤計畫(命令)與本部作需；瞭解參三特定、推斷、關鍵任務與後勤行動要項間之關係；檢討支援參三作戰行動，後勤作業的限制因素及工作事項；瞭解敵我重要事實與假定事項對後勤作業影響；實施影響後勤風險評估與提供最新敵情；實施任務分析簡報等六項作為。依據上述分析事實，確實的將作戰地區影響作戰之後勤限制因素，正確的提供給指揮官及各參，作為後續作戰指導與策定計畫之依

11 同註8，頁2-2-20。

12 同註8，頁2-2-21。

13 同註9，頁7-275。

14 同註9，頁7-279。

15 同註8，頁2-2-23。

據，避免分析作為欠當，直接或間接的影響戰術行動。

防衛作戰指導與作戰環境特性

防衛作戰指導旨在支持軍事戰略，確保國家生存發展與人民財產安全為目的。國軍考量周邊安全環境、敵我戰略態勢及未來發展等因素，在國防戰略指導下，係以「防衛固守、有效嚇阻」為軍事戰略構想。秉持「止戰而不懼戰、備戰而不求戰」理念，絕不輕啟戰端；惟當戰爭不可避免時，將統合三軍聯合戰力，結合全民總體防衛力量，遂行國土防衛，確保國家安全。¹⁶因此，基於「防衛固守、有效嚇阻」戰略構想，國軍不主動發動攻勢作戰，致敵掌握主動權，可選擇在其最有利的時、空條件發動戰爭，故作戰初期，國軍將處於被動地位。¹⁷況且臺、澎、金、馬，四面環海，相距遙遠，海域廣闊，無鄰國邊境可資依托。敵可藉國際航道在各島嶼間通行，封鎖我對外交通，突擊外、離島，或直趨本島精華心臟地區，故須有「獨立固守，持久作戰」的準備。其中本島陸上作戰，受山脈河流分割，形成東西分離，幅員有限、各自獨立之作戰環境；而西部各重要都會發展，高大建物林立，交通網密布，快速道路串連，影響攻防作戰與兵力轉用，¹⁸獨特的作戰背景，異於一般大陸型攻守勢國家作戰環境。

現代戰爭處於核武威脅下之傳統戰爭，戰爭型態朝小規模、高科技、高技術發展，以致預警時間短，戰場景況必導向攻擊威力猛，殺傷、破壞力強，損耗數量大，戰鬥節奏快，戰爭甫行發動，即告迅速結束，¹⁹設施毀壞、物資損耗與人員傷亡相對在短時間內必然急速上升。支援軍事作戰需求最大的後勤戰力亦面臨下列因素：國防資源有限；遭敵封鎖之敏感性極高；地形交通特殊，南北補給線易被截斷；後勤設施受地形限制，配置困難且易遭損害。²⁰加諸後勤支援有其根本性、長期性、整體性、革命性、科學性、藝術性、鈍重性、前置性與機動性等特性的關聯連結，²¹尤其在西部城鎮人口密集，作戰縱深有限，在前、後方無明顯區隔，部隊戰術位置與住民地幾乎結合狀況下，增加後勤支援的困難性。因此，平時後勤整備工作的深度，將決定戰時應戰能力的強度。如何於戰備整備時期即完成整合地區內可以支援作戰之後勤能量，時間上整合性的概念，將是後勤建立戰力與支援作戰的重要因素。

綜合上述，基於防衛作戰指導與作戰環境特性，後勤整備工作須於平時與戰備整備工作同步進行，檢討符合戰需的支援措施，尤其現代武器的威力與精準大為提升，當敵軍掌握戰場主動，其第一擊必然猛烈，在共軍「首戰決勝，速戰速勝」的

16 《國防報告書》(臺北：國防部，民國100年7月)，頁88。

17 同註2，頁5-5。

18 《陸軍作戰要綱》(桃園：陸軍總司令部，民國88年1月)，頁1-8。

19 同註18，頁1-1。

20 同註2，頁5-6。

21 《陸軍後勤要綱》(桃園：陸軍總司令部，民國75年12月)，頁1-2～1-4。



犯臺行動下，傷損無法迴避，國軍作戰初期應以保存戰力為首要。尤其現代戰爭破壞力與殺傷力大增，本島地狹資源有限，不但易損性高且戰力恢復困難，加諸敵何時來犯的不確定性，如何保存戰力，成為防衛作戰成敗的主要關鍵。²²而提供作戰期間即時性所需後勤支援，則是形成關鍵條件的要素。

現行國軍對防衛作戰 軍墓勤務作業指導與問題分析

就防衛作戰言，現行軍墓勤務已建立標準作業程序，且在「支援區」內遂行勤務支援任務，並不因戰損之多寡而改變其作業程序。國軍對軍墓勤務作業指導，為戰時處理陣(死)亡官兵遺骸作業過程中所有工作與業務，藉周延作法以撫生慰死，達到維護戰場士氣的目的。作業範圍涵蓋國軍陣(死)亡官兵遺骸之收集、辨認、裝(罐)袋、後送及遺物(財)後送保管與發還；必要時得兼理戰地殉難平民、盟軍及敵(戰)俘遺骸遺物之處理。²³除如上述旨在降低因遺骸之產生，引發創傷症候群，力求維護官兵與民心作戰之士氣外，進而謀求保護環境衛生，避免因不及或處理遺骸不當，橫生傳染性疾病，維護百姓與官兵身心健康。基於戰時景況、敵可能行動、武器投射、作戰地區特性及傳統文化習俗等因素，戰時所造成的人員傷亡數，國軍軍

墓勤務作業，必然對作戰產生極大的影響。以下從MDMP任務分析精神，就指參作業步驟與後勤計畫作為之思維理則，探討現行軍墓勤務作業要領，能否結合防衛作戰特性與精神，符合戰時所需。

一、葬務政策

戰時葬務政策為平時整備方向之依據，同時透過準則規範，指導各層級分別整備作業，力求於戰時保持環境衛生，防範疫情，同時維護無形的戰場士氣。國軍目前指導戰時葬務政策計有《聯合作戰人事教則》等六種(如表二)。

依據上表各準則顯示，國軍各級指導戰時遺骸處理之葬務政策可謂相當含糊不清，各自一套作業規範。所有考慮之作業對象不僅是作戰官兵而已，應該涵蓋敵(盟)軍及百姓；執行作業只有編組十餘人之軍墓登記收集站和動員編成之軍勤隊共同作業，動員能量實不符防衛作戰需求，有待研改空間。尤其國軍準則之精神，為指導各級機關、部隊作業共同之程序與標準，以上級政策為依歸，層層節制，先教則，後教範，再以作業細則等規範流程，指導各級擬訂計畫執行作業。況且，軍墓勤務之葬務政策，為人事部門主政策規劃，後勤部門主計畫執行，表二中，指導人事最高階層之計畫作為準則——《聯合作戰人事教則》中，對葬務政策都難以形成一致性，而對職掌執行軍墓勤務作業之後

22 同註2，頁4-9。

23 《國軍人事戰備教則》(臺北：國防部，民國92年12月)，頁3-79。條文中之敵、戰俘係指敵對對象的區別，在同一個國家內，對主政政權否定之叛亂團體對其主權發動武裝威脅、對抗時，而遭代表主權一方所俘虜之人稱為敵俘，如中共若以武力犯臺，其參戰官兵若遭國軍所俘虜即為敵俘，其中包含協助中共作戰的外籍人士，因為中共亦為中華民國的一部分；而戰俘為他國因武裝之侵略行動而遭敵對國所俘虜之人稱之。

表二 國軍戰時葬務政策分析表

準 則 教 範	葬 務 政 策 指 導	指 導 單 位	頒 布 日 期
聯合作戰人事教則	1.以臨時掩埋為主，土、火、水葬為輔；一旦官兵死亡人數過多，無法火化時，即實施掩埋(P3-57)。 2.以土葬為原則，若遇大量死亡，則採臨時掩埋(P3-59)。	國 防 部	98.4
國軍人事戰備教則	以土葬為原則，若遇大量死亡則採臨時掩埋。	國 防 部	92.12
陸 軍 人 事 教 範	以土葬為主，水、火葬為輔。	陸 軍 司 令 部	97.4
軍 墓 勤 務 教 範	以火化為原則。	陸 總 部	92.9
陸軍野戰後勤教則	死亡過多火化困難時，採臨時掩埋。	陸 總 部	90.7
補給部隊指揮教則	以火化為原則，若死亡過多，則採臨時掩埋。	陸 總 部	89.11

資料來源：本研究綜合整理

勤部隊所依歸之《陸軍野戰後勤教則》、《補給部隊指揮教則》與軍種之《陸軍人事教範》、《軍墓勤務教範》作法又互異，加諸軍種所制定之準則又無法與上層教則接軌下，除影響作戰區後勤計畫的產出外，地支部補給庫更難遂行補給計畫中的軍墓勤務作業。平時各單位已完成的後勤(作業)計畫的可信度與上下一致性，實有待商榷，更遑論違背「任務分析」後勤計畫作為第一項：「分析上級後勤計畫(命令)與本部作需，實施後勤戰場情報準備」及第二項：「瞭解參三特定任務、推斷任務與後勤行動要項關係」的作業精神。

二、葬具整備

葬具為提供軍墓勤務前端作業必須使用之耗材，未來防衛作戰所指導規範對遺骸安厝方式，無論採取火化或臨時掩埋，忠骸袋、忠靈罐與忠靈塔三種葬具均為作業所必須具備；忠骸袋於應急作戰時即由各地支部補給分庫隨各類補給

品主動運補至作戰部隊營輜重提供即時作業，忠靈罐與忠靈塔亦為遺骸安厝之後端作業所必需，區別在於終戰時間，後兩種葬具於戰時隨即結合火化作業使用；或者於戰後，對戰時實施臨時掩埋之遺骸重新掘出火化提供進塔使用。因此，於平時應由作戰區(防衛部)依照戰時預判陣亡人數，指導地區支援指揮部完成葬具預判申請作業，應由陸軍後勤指揮部彙整後，呈報國防部人力司籌措所需預算，並由陸軍後勤指揮部製作，配發至各地區補給庫，以供陣(死)亡官兵使用。²⁴

現行軍墓勤務作業關鍵在於參一損耗預判，以及登記作業的正確性，這些數字攸關葬具整備與官兵作戰士氣。如第二次世界大戰日軍與盟軍於泰國桂河大橋對所犧牲官兵登記作業不實，影響遺骸後送與作戰士氣甚鉅。假以預判戰時人員損耗作為葬具整備依據，從學術領域中擷取既有的研究數據，研判未來防衛作戰各作戰區

24 《聯合作戰人事作業教則》(臺北：國防部，民國98年4月)，頁3-58。



短期作戰5天人員損耗下，預判南部作戰區將有11,852人陣(死)亡；²⁵北部作戰區更有14,526人陣(死)亡，²⁶而中部作戰區研判亦有萬人以上之陣(死)亡，而且作戰時間與傷亡比例成正比的增加而累積遺骸數量，這個損耗數字還未包括交戰中百姓、盟軍與敵人的遺骸。²⁷若加上交戰中的百姓、盟軍與敵人的遺骸，將使執行軍墓勤務任務之單位更加吃重。然以現有葬具存量檢討(如表三)，遠遠不符戰時所需，且未後續檢討籌補；再依《陸軍戰場情報準備作業教範(第二版)》，指導作戰區從平時對殯、葬機構分布調查，掌握葬具能量，藉物力動員手段以滿足戰時需求，²⁸實已違背「任務分析」之後勤計畫作為第三項：「檢討可運用後勤資源能量」及第四

項：「檢討支援作戰行動後勤作需之限制事項」的作業精神。

三、遺骸安厝作業

現行國軍對遺骸安厝作業方式包括土葬、水葬、火葬，以及大量陣(死)亡無法及時實施火化而採取之臨時掩埋，作業方式多元化的目的在保持作法彈性，提升後勤支援的深度與密度，惟其可行性分析如下：

(一)土葬作業

土葬作業方式，係將戰時死者遺骸殮於忠骸袋及棺木後，於軍人或民間公墓內埋入土中，並立碑供人悼念，²⁹經深入分析就作戰地區民間習俗，在我國60年代以前、儒家、伊斯蘭教和基督教信仰者較為盛行此種安厝方式，爾後逐年降低比

25 張簡哲準，〈動員後應急備戰軍墓勤務精進作法之研究〉《聯合後勤季刊》(桃園：聯合後勤學校，民國98年5月)，頁41。

26 張簡哲準，〈全民防衛動員機制下戰時軍墓勤務作業芻議之研究〉《陸軍學術雙月刊》(桃園：陸軍司令部，民國99年2月)，頁96。

27 戰時若加上百姓傷亡的數據，研判將嚴重超出原有保守的估計，主要在於防衛作戰並無前、後方戰線之分，城鎮內百姓無法疏遷於後方，在城鎮生活區即戰術地區下，敵若採傳統武力戰，傷亡數據則難以評估。

28 取自《陸軍戰場情報準備作業教範(第二版)》(桃園：陸軍司令部，民國98年4月)，頁6-37。軍墓勤務之殯、葬機構分布之戰場情報準備作業要領，其指導精神係藉平時掌握各地區之葬儀社或殯葬業者之葬具能量，以為發揮戰時物力動員功能，支援國軍葬具不足的問題。惟我國各縣市之葬儀社、殯葬業或相關生命機構業者，平時係以整合性服務為主，為避免屯儲過多葬具而支出成本，因此，業者大都僅展示或控存部分之骨灰(忠靈)罐而已，國內大宗之骨灰罐買賣對象為進口商，忠靈(屍體、大體、遺骸)袋為製造商，掌握進口商、製造商之進口(庫存)量與製造能量，而非殯葬機構，才是提供戰時葬具的主要來源。另忠靈(納骨)塔亦為安厝作業所必需，目前國軍所屬軍人公墓除具能量有限之空位外，足以提供戰時使用的仍於民間能量，依內政部所列管之納骨塔能量計有8,017,903位，已使用2,525,397位，尚餘5,492,506位。引自〈納骨塔(堂)設施概況〉《內政部統計年報》，民國102年4月2日查閱，<http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/list.htm>。研判未來支援戰時使用時無虞，惟須於平時即納入軍墓勤務之戰場情報準備作業範疇。

29 同註23，頁3-7。

表三 國軍現有葬具存量分析統計表

單位 項目	北 補 給 庫	中 補 給 庫	南 補 給 庫	金 門 補 給 庫	馬 祖 補 給 庫	澎 湖 補 給 庫	花 東 補 給 庫	小 計
忠骸袋	60	34	620		40	210	19	983
忠靈罐	5357	444	20		536	127	7	6491
附 記	中部補給庫另庫存民間支援白屍袋60個，帆布型忠骸袋81個，兩項皆為參與救災時，民間所提供之葬具庫存量。							

資料來源：陸軍司令部，〈葬具收發季報表〉《臺北南港：陸軍後勤指揮部補給處，民國102年1月15日）。

例，其中我國自民國86年的58.6%下降至民國99年的8.8%以下，³⁰以目前全國各縣市政府所列管的公墓葬用率幾近100%的飽和狀況，加諸土葬所使用之棺木耗材、土地幅員、經費支出及殮殯葬耗時流程等限制因素，大大改變民間傳統習俗此種殮葬方式的意願度，何況礙於戰時景象，對於耗時、耗資、耗力的土葬作業，已不符防衛作戰需求。

(二)水葬作業

此種作業方式，係對在艦艇上陣(死)亡官兵，考量傳染病或作戰任務於8小時內不克返回基地時，由該艦(艇)長核准後，將遺骸裝入忠骸袋或裹以細布，以繩束緊，加繫重物葬入水中所實施安厝方式。³¹此種安厝方式，與平時國人對殮葬風俗習慣不同，須考量貿然實施時對民心士氣的影響，況且戰時難以排除海上遭敵封鎖之敏感性，限制作業時的可行性。

(三)火葬(化)作業

遺骸火葬(化)係將陣(死)亡官兵遺骸裝入忠骸袋，經火葬設施火化後，將其骨灰裝入忠靈罐，進納骨(忠靈)塔安祀。³²此種安厝方式在殮殯葬過程中，最為經濟、迅速，符合戰場所需，亦為平時民間最常使用的殮葬禮俗，占近92%的殮葬比例，戰時只要結合物力動員程序，徵用民間既有火葬設施即可配合作業，惟僅須考量場地設施與作業能量而已；經統計全國既有殮儀館附設火化場計34處，合計火化爐189座，冰櫃3,285個，³³若以每座火化爐每日最大作業量6~12具列計，³⁴每日作業量最多為1,134~2268具，若無其他配套措施，將無法支援戰時遺骸的處理，除衝擊環境衛生外，更影響百姓與官兵身心健康。況且南投縣、彰化縣、嘉義縣及連江縣境內至今仍無公立火化場，遺體火化須送至鄰近縣市處理，將致補給線與作戰正面成平行不利狀況下作

30 內政部全球資訊網，民國100年第34週內政部統計通報：99年殮葬設施概況(100年以後統計概況內政部尚未公布)，<http://www.moi.gov.tw/stat/>，民國102年4月8日上網查閱。

31 同註23，頁3-8。

32 同註23，頁3-7。

33 同註30。

34 傳統火葬場火化爐每個爐口可容納容量100kg~150kg(依需要可再加大規格)，使用溫度約650℃~1,200℃，每小時處理約86kg，從進入爐口準備作業、實施作業，至降溫後取出骨灰作業裝罐約2~3小時。



業，容易因後勤限制因素，³⁵徒增作戰的不確定性。

(四)臨時掩埋作業

二次世界大戰前，各大小戰役(會戰戰場)，當大量遺骸產生無法及時後送回國(基地後方)時，係為最好的處理方式；惟大戰之後，此種作業方式就從未再出現過，因為無形戰力中的戰場「心理狀況」³⁶，往往是左右戰局發展的關鍵。再者，防衛作戰受限於「作戰時間」³⁷、作戰特性、環境限制、交通線暢通性(補給線安全性)、掩埋面積需求、戰場衛生維持與疫情控制等限制因素，能否一體適用防衛作戰或各作戰區，仍有其議論空間。

考量作戰區環境特性，如北部作戰區，尤其人口稠密的桃園、新北市、臺北市等地區，戰地既無前後方之分，城市後方又是石門、翡翠水庫等多處水源地，何來可供符合作業標準之臨時掩埋地呢？

綜合上述，在未考量防衛作戰環境特

性，以及限制條件下，所採取的任一安厝方式，既不符任務分析之後勤計畫作為第四項：「檢討支援作戰行動後勤作需之限制事項」，又違反第六項：「實施任務期間可能影響後勤項目風險評估，以及後續發展風險管控手段與具體作法」的作業精神。

四、動員冷凍貨櫃儲存遺骸

因應戰場大量傷亡，作戰區地支部所屬之補給分庫軍墓組，於開設軍墓登記收集站時，應動員地區冷凍貨櫃或徵用大型冰櫃，作為遺骸儲存，避免受日光直接曝曬、雨淋，以維戰地衛生。³⁸作業時為避免戰時因電力中斷無法支援冷凍作業，因此，整備發電機及其燃料必須雙重進行。利用冷凍貨櫃暫存遺體，如「921集集大地震」時，位居較近山麓的南投縣埔里鎮傷亡居民遺體，因受交通中斷，在檢察官無法及時勘驗，及棺木無法及時內運實施入殮前，此種應變作法，於當時發揮極大

35 《殯葬設施概況統計，改善殯葬設施優化生活品質》，內政部全球資訊網，<http://mort.moi.gov.tw/frontsite/cms/newsAction.do?method=viewContentDetail&iscancel=true&contentId=MjU2Ng==>，民國102年4月9日上網查閱。

36 臨時掩埋容易影響老百姓與官兵心理狀況上的健康，係基於臨時掩埋會於遺骸安厝之後再次產生負面回憶，畢竟對生命的尊嚴，平時一般人於往生之後，都會按一定的程序，結合民間風俗而落葉歸根，如此仍會引起親人傷感，何況於戰時，當遺骸已無法迴避壽終正寢的暴露於戰場，又迫於戰時無從依禮俗習慣而簡單的實施臨時掩埋，再者安厝之後墓碑數量的呈現，隨作戰時間愈長，掩埋面積便愈廣，墓碑數量相對越多，這般作業方式中，實最難掩飾傷亡數字的作法，官兵、百姓見其景象，最容易因心理狀況失衡而影響作戰士氣的維持。

37 在現代戰爭重視速戰速決下，研判共軍將採「首戰決勝，速戰速勝」的快節奏犯臺行動，國軍如何因敵制變，自有一套作戰模式，惟決定作戰時間，往往取決於戰略資源，亦影響軍事行動的補給基準，以及後勤支援的能力。考量在資源、時間與空間受限下，大大侷限了臨時掩埋作業的可行性，畢竟，防衛作戰就在自己國境內作戰，何來不及後送的問題，況且戰後仍須重新取出臨時掩埋的遺骸，再經火化處理後進塔安座，與速戰速決戰法下的後勤支援方式迥異。

38 同註24，頁3-54、3-55。

的效用。上述作為若電源全部喪失功能，再回歸考量遺骸之處理以迅速安葬為原則，可動員挖土機具，採集體安葬方式實施，免於衍生衛生問題。

國軍對戰時葬務處理之作業要求，應於作戰前，先期協調全民戰力綜合協調組織，於作戰分區後方適宜位置選擇臨時墓地，由作戰區司令核定，以便作戰時，一旦官兵死亡人數過多，無法火化時，即可實施掩埋。³⁹然軍墓勤務作業屬行政支援作為，無論實施火化或臨時掩埋，都須透過葬務政策所選擇方式及地點，再由補給分庫之軍墓組所開設之聯合軍墓登記收集站，動員軍勤隊協助處理，依後送遺骸按照登記、分類、清洗、消毒、祭祀等流程後，再實施安厝作業。其中「死亡人數過多」已實然不是遺骸後送之後，無法及時火化或掩埋的問題，而是三軍作戰部隊抵抗敵人妄想「首戰決勝，速戰速勝」企圖，實施攻擊威力猛，殺傷、破壞力強之後現象。因此，必須於平時完成各類補給品前推預屯計畫作為，就是戰時將受限於交通線與補給線必然中斷或受阻，補給品前運無法順暢實施下的應變措施，無前運能力就無後送作業，若由軍墓組動員冷凍貨櫃儲存後送之後的遺骸，不如指導守備部隊於營輜重動員附近地區冷凍工廠或冷凍貨櫃，先期儲存戰場遺骸，待作戰間隙或戰爭結束後，再後送實施安厝作業。處理遺骸若僅考量末端作業限制性，相形忽略作戰前端場景的必然性，實與「任務分析」之後勤計畫作為第四項：「檢討支援作戰行動後勤作需之限制事項」的作業精神不符。基於上述之限制因素，如何解決戰

時遺骸問題，現行相關準則仍有許多補述空間，加諸各作戰區環境不同，其具體作為應在軍墓勤務作業程序不變狀況下，利用每年「漢光演習」機會，預設狀況，誘導各作戰區處理戰時遺骸，以驗證其固安作戰計畫可行性，如何在火、土葬(臨時掩埋)均有其限制性下，採取配套措施，支援作戰任務的遂行。

國軍軍墓勤務精進作為 (代結語)

從任務分析的作業精神實施分析，探討防衛作戰限制因素與作戰需求，適用於戰鬥、戰鬥支援與勤務支援等不同屬性部隊運用，始於接受任務後，於戰備整備階段，藉參謀整體思維與作業，提供指揮官決策；此階段參四之後勤戰場情報準備工作一綜整、檢討與評估後勤支援狀況，支援作戰全程資源能量、強點與弱點、可行與不可行等能力或限制因素等工作，作業落實、正確與否，實攸關後勤支援作戰成敗，不可有任何模糊的思維與作業空間。

國軍自以捍衛國家主權，保護人民財產安全為目的，於民國38年轉進來臺後，基於國家安全指導，從反攻作戰至攻守一體，再於民國86年隨組織調整，由守勢防衛到更積極的防衛守勢作戰，作戰型態歷經環境改變而多次調整；指導國軍部隊訓練之要綱、教則、教範、作業細則等不同層次準則，以及執行防衛作戰之各類型作戰計畫亦隨之策頒或修訂，唯獨部分後勤作為指導仍停留於攻勢作戰時期，無法適用於防衛作戰，實難掩軍事作為一向偏重

39 同註24，頁3-57。



作戰而忽略後勤之弊病。

如上述從任務分析後勤支援計畫作為內涵，探討軍墓勤務作業於防衛作戰可行性時發現，無論就葬務政策、葬具整備、遺骸安厝作業與動員冷凍設施儲存遺骸等作為指導，因受戰況、作戰地區環境特性與多重後勤限制等因素影響，軍墓勤務作業甚難於戰時支援作戰無虞。因此，就研究問題發現，為使軍墓勤務作業結合防衛作戰，並將民間葬務能量納入管制運用，提升戰時軍墓勤務作業效能，建議精進意見如下：

一、運用軍事決策中「任務分析」之作業精神，結合防衛作特性與限制因素，修編防衛作戰軍墓勤務作業相關準則，依層次及先後順序為：國軍人事、後勤教則；聯戰系列之人事、後勤教則；軍種人事教範、軍墓勤務教範及相關作業細則。

二、依各作戰區不同之環境特性，修訂符合作需之葬務政策。

三、進行「任務分析」實施後勤軍墓勤務戰場情報準備，應著重掌握民間殯葬機構(生命事業公司)能量，包括如下：

(一)各縣市公私立火葬場地點及其作業量。

(二)提供戰時使用之葬具，如忠骸袋⁴⁰、忠靈罐⁴¹。

(三)公立與民間納骨塔能量，以利火化或臨時掩埋經後續處理之骨灰進塔安置作業。

(四)冷凍設施作業能量。

(五)可協助清洗(整理)遺骸之專業人員。

(六)協助祭祀儀式之不同宗教專業人員。

四、明確指導各作戰區適用何種遺骸安厝作業方式，以及其相關配套措施，以周延計畫指導執行作業部隊納入作業細則規範。

五、籌補葬具至最基本之安全存量，並確實的實施預判申請作業，以為掌握所需預算實施採購。

六、計畫指導於地面部隊營輜重周邊地區，動員冷凍(貨櫃)設施，以紓緩作戰期間因大量人員傷亡，致軍墓勤務末端作業可能不及作業情形。

七、將軍墓勤務作業納入年度重要演習實施實兵演練，驗證準則可行性，作為編修或精進的依據。

40 國軍現有之忠骸袋樣式與功能簡單，且一致化，袋口全採扣帶式規格，衛生防護性與搬運時的安全性均不甚良好，與民間殯葬機構及生命事業專業團隊合作製造商所使用的大體屍袋截然不同，在面對遭受不同模式攻擊，如生化戰劑、傳統武器戰等，以及承受強烈砲火攻擊後，所造成肢體不全的陣(死)亡者，原有忠骸袋的規格與功能已不符戰時需求，故應針對作戰屬性不同部隊所需葬具作全盤性檢討，再進一步委託民間廠商實施籌補，以滿足戰備需求。

41 國軍現存忠靈罐屬大理石材質，而民間所使用的骨灰罐大都屬青玉、翡翠、琉璃、瑪瑙、岩石、大理石等材質，其中只有大理石在我國即有產地，餘大都源自國外，尤其業者為降低成本，銷價與同業競爭，商品來源大多由大陸原裝進口，或進口半成品來臺再加工成為商品。惟逢戰時大陸進口商品將立即遭切斷，更遑論因補於敵，故已進口之存量及自行生產製造的大理石忠骸罐將成為唯一的葬具，作戰區應於平時先期完成調查作業，納入掌握。