



資訊心理戰規劃之研究

作者／熊天祥 少校

提要

『人類的歷史可說是一頁頁的戰爭史』，自有戰爭以來，心理戰即存在於戰爭作為當中，戰爭的型態除了有形的武力戰之外，應包含著無形的爭鬥（如精神層次、心理層次等）。心理戰在經過一、二次世界大戰、韓、越戰以迄波灣戰爭的驗證，已顯示出是一種可攻可守、可單獨執行之作戰任務，也可使軍事任務獲得乘積效果的特殊戰法，其力量更可無形無影、無遠弗屆的予以敵人重擊。本文以戰爭的本質及目的為開端，說明新興科技之發明對戰爭的影響，並以現代戰爭的新工具、新趨勢—「資訊作戰」為一研究平台，且運用企業界普遍使用的SWOT分析法（優勢、劣勢、威脅與機會）做為評量方法，針對現代心理戰發展，在敵軍、我軍與環境趨勢作為相比較，找出最佳或較佳的資訊心戰發展方向或思考。

前言

心理戰係自有人類爭戰以來，即有之戰爭作為。歷史學者有「人類的歷史就是一頁一頁的戰爭史」之說。戰爭的型態除了有形的武力戰之外，應包含著無形的爭鬥（如精神層次、心理層次等）。而每當民生工業或軍工器械有新的變革或發明時，戰術戰法甚

至戰略謀劃均與時俱進，如過去由C²時代的戰爭演進到C³而到如今的C⁴，乃至於未來可能的六維戰爭，均可在有形戰力上的競爭，投下不可預測的變數。而經過一、二次世界大戰、韓、越戰以迄波灣戰爭的驗證，心理戰是一種可攻可守、可單獨執行之作戰任務，也可使軍事任務獲得乘積效果的特殊戰

法，其力量更可無形無影、無遠弗屆的予以敵人重擊。

本文以戰爭的本質及目的為開端，說明新興科技之發明對戰爭的影響，並以現代戰爭的新工具、新趨勢—「資訊作戰(Information Operation, IO)」為一研究平台，且運用企業界普遍使用的SWOT分析法（優勢、劣勢、威脅與機會）做為評量方法，針對現代心理戰發展，在敵軍、我軍與環境趨勢作為對照比較，找出最佳或較佳的資訊心戰發展方向或思考，期提供有興趣或從事於心理戰相關專業單位參考，此乃本篇研究之目的。

研究動機

一、中共軍事力量的發展

中共軍事力量之發展如同其近年來經濟快速成長一般，皆為世人所矚目。在此同時，戰爭的作戰特性又在快速變遷中，中共軍方頻頻提出「打贏高技術局部戰爭」等口號與目標，對未來戰爭的研究，投入相當程度的努力。尤其是在資訊戰方面，如1998年美國國防部在國會報告書中說：「中共人民解放軍對資訊戰爭特別感興趣，已著手在戰略、實戰與戰術層級發展資訊作戰能力，作為解放軍全面現代化計畫之一部分」。（中共稱資訊為信息、資訊戰為信息戰。）中共軍事研究專家認為未來世界傳媒發展趨勢將整合成「網路化」，電視、廣播、報紙等信息將由網際網路輸送，因此只要徹底控制網路將可擁有整個傳媒世界，因而信息戰戰略目標就不可不放在掌控日趨一體化的傳媒上，藉此手段威嚇、擾亂敵國社會，使己方能「不戰而屈人之兵」。

二、科技支持軍事的必然

從歷史演進可發現工具的發明改變了人類的生活方式，同時為了達到戰爭目的，軍事結合了科技與民生工業得以不斷更新戰具，以支持有形戰力的遂行，戰具發展對於作戰方式的改變，幾千年來始終牽動著戰爭的演變。1991年波灣戰爭對於戰爭的型態有了新的改變與發展，使中共在傳統的軍事戰力中產生新的領悟，由全面性的「人民戰爭」型態轉向「高技術局部戰爭」蛻變，並要求解放軍加速實施「科技強軍」戰略和「科技練兵」的質量與腳步。

三、國軍資訊心理戰的願景

在此同時國軍為了因應台海軍事上的變化，以往「質」的優勢，將在中共「新一代」兵力成軍後，受到極大的挑戰與衝擊，預判在2005年以後，兩岸軍事力量將有明顯失衡。因此國軍必須立即從兩岸軍備競賽的角度審視「未來戰爭」發展對我之影響，目前國軍在有形戰力的成長方面，似乎已無可恃之處，反觀中共未來在其龐大的經濟潛力支持下，勢將大幅提昇其軍事建設，敵我雙方在軍事戰力的差距，將會隨時間的改變而相形漸遠，而資訊心理戰這個領域，也將成為敵我雙方在有形戰力之外，另一個追逐的戰場。

研究範圍

中共自1996年起，開始逐步將信息心理戰運用於軍隊演訓，如曾以瀋陽及蘭州軍區進行心理戰戰法的實驗試點，要求各師、旅、團把軍事心理學的學習、研究和應用，列入部隊教育訓練、高科技知識學習計畫。①

① 許如亨，解構另類戰爭（下），（台北：翔威文化傳播公司，民國88年），頁583-584。



另根據國防部頒發的文件，共軍於1999年和2000年在各軍區從事不同程度的網路心戰演訓，顯示中共積極發展網路心戰已在行動上獲得初步的成果。^②此外，值得注意的是，共軍的「心戰特種部隊」已於1999年在共軍「總參部」主導下規劃並組建完成。此一專業部隊，奉命利用包括現代傳媒之文字符號、聲音、光電、圖像等信息及潛伏特工與其他隱密管道等，全面展開心理戰，^③當然對臺信息心理戰為其重點工作之一。本文即以「知彼知己」、「師夷長技以制夷」的概念，選擇以資訊心理戰為重點，分析共軍資訊心理戰之特點與可能弱點，及思考我軍在此領域之「優勢、劣勢、威脅與機會—(SWOT分析)」，以為我軍資訊心理戰規劃、運用等方向，此為本文研究範圍。

研究方法

本文研究方法，多半採用文獻探討法，參考美軍資訊戰準則，國內軍事心理戰專家之言，綜合中共信息心理戰的文獻為比較研判之參數，作為主體分析依據，透過交叉分析法，探討現階段國軍可能的資訊心理戰的優勢與劣勢之處，延伸思考資訊心理戰可能的方案，並期盼能為國軍在「資訊心理戰」尋得相當程度的定位，以因應在軍事上資訊心理戰不斷的衝擊與挑戰。

資訊戰與資訊心理戰

資訊化戰爭型態，已成為現代及未來戰爭的主要趨勢。資訊戰運用於戰場上，常以第一次波灣戰爭為資訊戰之濫觴，由此得知

資訊戰能量是必須有足夠的軟硬體結合，以及人才與設備能否搭配，才能遂行任務。以下就資訊戰與心理戰交互支援運用說明之。

一、資訊戰特點

資訊戰爭(Information Warfare)為聯合作戰中的一環，資訊作戰戰術戰法的研究，使得戰爭觀念產生大幅度變革。資訊科技運用在軍事上，使得過去所謂的前後方界線漸趨模糊，交戰國之政治、經濟、軍事、心理及科技等資訊基礎建設，成為各國模擬攻擊之戰略目標，所採取之行動包括要影響敵資訊與資訊系統，同時也要防護我資訊與資訊系統。其所適用的範圍，涵蓋作戰各階層、各種軍事作戰，及戰爭各階段。

因此，現代戰爭中為獲得全面性勝利，資訊作戰目標從鎖定資訊或資訊系統，影響人為或自動操作以資訊為基礎之作業。這種仰賴資訊處理的作業，舉凡從國家指揮當局決心下達到自動管制，諸如電傳通信與電力等重要基礎設施，都涵蓋此範圍內。

二、現代心理戰的發展

即便資訊科技如何發達，仍脫離不了「人」為主要因素。然而，一直以來心理戰的目標對象既以人為主，如何影響「人」的心理、決策到決心下達，是心理戰研究所關心的議題。

事實上，以武器作為心理戰的工具是一種常態。武器在戰爭中用於威懾敵人會比用來殺人更為優先，波灣戰爭就是個經典戰例之一。美軍空襲行動與心戰作為兩者綿密配合，對摧毀伊軍部隊的士氣有極大的效用。對敵的心理威懾效能，一般可透過媒體（尤

② 共軍強化心理戰訓練與發展，心戰情報，（台北：總政治作戰部），56號，民國89年4月28日。

③ 同註②。

其國際媒體)的報導。但是武器的本身是無法贏得戰爭，勝利必須靠「人」的智慧來操控武器，供其發揮致敵效能而贏得戰爭。戰爭勝敗的決定因素不單是先進的武器和技術，更重要者是人——一支高素質而又訓練有素的隊伍。心理戰的攻擊對象正是「人」，只要有人，就有人心理現象和心理缺口，戰場雙方都必然針對人性弱點及人的心理現象，展開全方位的心理戰攻勢。高科技戰爭帶給現代心理戰的新內容有下列幾點：

(一)高科技條件下戰爭突然，官兵從平時轉入戰時的時程短促，作戰心理壓力倍增。

(二)戰爭技術不斷發展，打擊方式增多，將使戰場官兵倍受全方位、全天候和威力強大的心戰攻擊。

(三)戰場前方後方，天空與地面的界線變得模糊，如此官兵容易處於神經緊張狀態，將導致生理機能失調，迫使其注意力分散、思維能力紊亂，最後喪失戰鬥力。

(四)心理戰將融入到國家戰略當中，不單是戰場心理戰、戰術心理戰，更將是融合外交戰、經濟戰、政治戰、科技戰、武力戰、文化戰為一體的國家戰略階層的心理戰。

(五)現代心理戰針對戰爭型態的變化，敵我雙方均會製造許多足以影響官兵戰場行動與正常判斷的心理作戰作為，因此平時的心理作戰訓練就應該模擬實境予以訓練，以降低心理障礙因素。

三 資訊心理戰運用案例

(一)第一次波灣戰爭資訊化心戰簡介

1991年波灣戰爭中，美軍曾透過由法國運往伊拉克的電腦含周邊設備(如列表機)中植入病毒，使伊國在不知情的狀況下即行

運用，導致伊拉克在開戰後不久，雷達站、通訊站、發電廠、軍事指揮所的電腦都突然當機，全國指管通情系統陷入癱瘓，而為美軍予取予求。另美國CIA獲悉伊拉克從法國採購了供防空系統使用的新型列表機，準備通過約旦首都安曼偷運到巴格達，CIA特工則在安曼機場偷偷用一塊固化病毒芯片與列表機中同類芯片調包。美軍在戰略空襲發起前，以遙控手段激活病毒，使其從列表機竄入主機，造成伊拉克防空指揮中心計算機系統程式發生錯亂，工作失靈，致使整個防空系統中的預警C¹系統癱瘓，伊軍上下無法通聯，美軍再以傳統武力威懾並輔以心理戰作為，如召降性傳單、宣導伊軍潰退訊息，在戰場敵情不明的情境中，美軍成功的運用優勢資訊科技作為，使伊軍官兵失去對指揮官的依靠而放棄作戰，達到資訊化心理戰的效果。^④

(二)九一一反恐怖戰爭美阿資訊化心理戰簡介

「九一一驚爆事件」後，美英盟軍對阿富汗神學士政權展開軍事行動，正式開啓21世紀的第一場戰爭。這場對抗恐怖主義的戰爭，由於它不同於西方高科技的現代戰爭型態，儼然已成為「後現代戰爭」的典範。針對美國的經驗，可將資訊化心理戰歸納出以下作為。

1. 運用資訊化平台施放鞏固心防訊息

美國在九一一事件發生後，布希總統立即在第一時間透過媒體、網路對全國軍民發表談話，播出穩定軍民心理訊息。接著，國務卿鮑爾也藉由國際媒體等資訊平台發表講演，表明凡侵害到美國的國家利益就

^④「資訊戰、訊息戰大行其道」，資訊傳真周刊，民國89年4月24日，頁46。



是美國的敵人，另對訊息傳播管道實施管制以統一說法鞏固心防，首先對於媒體報導恐怖分子攻擊世貿大樓的恐怖畫面，要求基於國家安全的社會責任而加以過濾，以免成為恐怖分子的宣傳工具；加強報導美國人的愛國心，人人以拿國旗來表示對國家的團結心；其次，布希政府要求媒體注意保密防諜，勿事先報導政府首長的任何行程，以免恐怖分子有機可乘，同時規定參與軍事行動簡報的人員不得洩露軍機；其三，對於異議和雜音除採取警告和制裁的手段之外，對於軍事新聞也採取國防部統一發稿的政策。以此凝聚全國民心意志及向世界各國宣傳美國一反恐怖主義的決心。

2. 資訊化心理戰宣傳有利訊息

美國在向阿富汗發出最後通牒前，對各國政府說明賓拉登與恐怖組織涉及「九一一事件」的事實，並透過全球資訊網路、電子報及媒體公布劫機者的照片及這些人與賓拉登的關係，同時布希總統用詞嚴謹地指出「美國應該採取正義的行動」，初期把這場戰爭稱為「無限正義」之戰。另美國政府當局又以「免於恐懼的自由」為說帖，作為發動戰爭的正當性依據，這場戰爭也因此稱作是「持久自由」之戰。由此可見，「為何而戰？為誰而戰？」總是發生在戰爭前必須優先解決的重大課題。而美國政府正是透過資訊平台，作為傳播美國宣戰的正當性，以尋求不同意見人士的心理支持。

3. 資訊化心戰攻勢來孤立敵方

盟軍的攻擊行動是以軍事轟炸與人道救援兩項措施同時進行。也就是說，軍事攻擊的同時，也派遣飛機空投食品和藥物給逃離家園的阿富汗難民，以爭取當地民心的

認同。然而多數阿富汗人民生活貧困，運用資訊、網路實施心戰作為，根本上是無從施展，故美軍所空投的糧食物資當中，包括了手搖式發電收音機，透過無線電台進行傳統結合資訊化心理作戰的報導。另外在軍事攻擊取得空優後，美國「Commando Solo」等心戰部隊，以野戰印刷機及電腦已製作完成之傳單樣本檔案資料，透過心戰專業人員，運用繪圖軟體製作符合戰場需要之心戰傳單及文宣資料，藉由如「EC-130E型」電戰機搭載廣播器具及傳單，進入阿富汗領空進行廣播、散佈傳單，並不斷透過媒體與無線電台向阿富汗人民和回教世界聲明，美國的攻擊並不是針對無辜的老百姓，而是支持恐怖主義的神學士政權，用以達到對戰區人民實施心戰效果。

九一反恐怖戰爭開啓了另一種不對稱戰爭的型態。但這場一暗一明，傳統游擊作戰方式與高科技技術的戰爭，雖然戰爭型態及戰場涵蓋於全球，但其中仍不難發現，即便是戰爭型態的不同，針對以人心為攻擊對象的心理作戰仍時時可見，足見心理戰的作為是不受限於傳統或現代，同時也能結合科技產品使之方法多元化，效果更迅速更廣泛。

共軍資訊心理戰簡介

第一次波灣戰爭後，中共認知到傳統的作戰觀念與戰術、戰法不足以因應現代科技化的戰爭，決心加速軍隊現代化的腳步，發展信息戰成為中共軍事事務革命的重心，研究顯示中共將心理戰提高到戰略層次，從未來信息戰扮演多維、即時、多功能角色來看，中共信息心理戰，預料將在「全方位、

多管道、高強度及力量整合」的態勢下持續發展。^⑤

如前述，中共自1996年起，開始逐步將信息心理戰運用於軍隊演訓，並列入部隊教育訓練、高科技知識學習計畫中。資料也顯示中共積極發展網路心戰已在行動上取得初步的成果。此外，中共從戰史的研究，逐步調整心理戰發展的重點，網路心理戰成為重點發展項目。波灣戰爭、科索沃戰爭是近代較典型的科技資訊作戰，尤其後者所表現出的網路戰，讓中共從中吸取許多的經驗。共軍從南斯拉夫對抗北約與美軍的例子，探索「網上人民戰爭」的可行性，並努力去開拓網路戰中軍民聯合作戰的途徑和方法，使之在統一指揮下，平戰結合、軍民一體，建立「網路安全中心—網路攻防小組—民兵支援分隊」三級體制，以「網站摧毀、黑客攻擊（即我們所稱的駭客攻擊）、病毒傳播、信息堵塞、心理對抗」等手段行之。1999年中共於我國發表「特殊國與國關係」後，密集針對美、臺實施的「黑客攻擊」，乃是此一思維模式的印證。^⑥

更值得注意的是，共軍的「心戰特種部隊」已於1999年組建完成。此一專業部隊利用各種方式與管道，全面展開心理戰，當然對臺信息心理戰為其重點工作之一。依中共之建軍理念，此一信息心理戰的作戰觀念符合其最近經常提及並大力發展的「不對稱作戰」之理念架構，以弱拒強，針對外軍發達的信息系統，以「師夷長技以制夷」的手法，選擇重點，形成局部優勢攻擊癱瘓之。

共軍甚至以「美軍盔甲上的裂縫」^⑦一詞來形容信息心理戰，足見其對信息心理戰的重視，而對臺作戰的運用，自不在話下。

就歷次中共實施信息心理戰重要之演訓時間及特點摘要如下：

一、1999年3月，共軍「瀋陽軍區」某摩步旅參考第二次世界大戰、韓戰、越戰、波灣戰爭等心理戰作法，研判一套「政治藍軍」模擬系統，並實施演訓，運用模擬系統入侵紅軍電腦系統，實施心理攻擊，「紅軍」則啓用野戰閉路系統實施反心戰。

二、1999年9月，廣州軍區某集團軍實施紅藍軍對抗演訓。「藍軍」以網路、大功率電臺、電視切入大陸電臺和電視臺所用的中波、調頻波段播放「反動」節目，並派無人飛機空投大量傳單，向「紅軍」進行心理戰。「紅軍」則迅速回應設置網站，動員組織「網民」和專家反制；並以「戰地新聞發布會」形式，每日由一名高級將領主持，發布並宣傳戰果。集團軍也成立「心理諮詢指導小組」制訂一系列反心戰措施，同時組建「心理戰小分隊」對「藍軍」實施反擊。

三、2000年1月，濟南軍區某團，以波灣戰爭與科索沃戰爭之心理戰為背景，編寫一套心理戰教材與多媒體教材，同時針對敵軍狀況對共軍官兵的心理威脅，建立戰場環境模擬室和心理測驗室，強化官兵心理承受和適應能力，據稱已測試3,000多人次。

四、2000年2月，瀋陽軍區某團把心理戰訓練列為課題，成立「心理領導小組」，編寫一套訓練教材、外軍心理概況軟、硬體和

^⑤ 陳順枝，中共信息心理戰之研究，頁3。

^⑥ 同註②。

^⑦ 同註②。



VCD。並組成一支心理戰模擬分隊，下設信息製作排、廣播宣傳排、信息發送排實施演練。目前該團已研製影像信息宣傳VCD兩套、圖文信息宣傳單32種、實物空飄宣傳品20餘個，並據以發展出多渠道的高空拋散技術、空中戰場廣播、網上傳播等傳送信息新方法。^⑧

據國軍心理戰專家許如亨研究，中共的信息心理戰有以下三種戰法：^⑨

一、信息心理威懾

共軍信息心理威懾的作法是：

(一)宣傳高技術武器威力，給對方施加壓力。

(二)顯示高技術武器和己方作戰企圖，以加大威懾強度，迫使對方停止敵對行動。中共以波灣戰爭為例，爲了增強心理威懾的強度，美伊雙方均千方百計設想如何展示己方的軍事武力，達到以壓逼和之目的。例如美國就宣稱一旦開戰，將予伊「多方面、決定性」的打擊，並揚言「很快即可摧毀伊」，對伊作戰，美國已做好信息威懾作爲。^⑩

二、虛擬現實戰

所謂「虛擬現實」，主要是指利用電子信息技術，虛構模擬現實情況，並適時將這些虛擬信息「植入」敵方的指揮控制系統中，使敵指揮官造成錯覺，認虛爲實，驚慌失措，導致決策指揮失誤。例如在敵方電腦系統中，模擬敵我雙方的行動，製造己方部隊大勝、敵方部隊潰敗的假象，或者偽造敵方指揮官的戰略部署和決策方案等，使敵錯誤地執行作戰意圖，或打亂作戰部署。

三、指揮控制戰

所謂指揮控制戰，是針對敵指揮系統進行干擾或攻擊，使其部隊指揮控制和信息傳輸無法運作。許如亨指出，共軍在這方面提出「點穴式」（對敵要害部位予以致命的一擊）、「入侵式」（駭客竊取敵方信息數據並破壞敵方系統）、「攻擊式」（進入敵方系統竄改資料、擾亂網路，或提供假情報，使敵無法判斷真實狀況）及電腦病毒污染等手段。

根據另一位心理戰專家陳順枝研究指出，中共有關信息心理戰的樣式，尚有以下數種：^⑪

一、信息心理欺騙

就是在信息來源加工，也就是在信息源上隱蔽真實信息，製造虛假現象，干擾敵方信息傳輸和信息獲取，以形成錯誤決策和動搖敵方決心、意志。

二、信息心理入侵

就是針對信息工具與傳遞過程下工夫所實施的信息心理戰，也就是通過現代新聞媒體、信息網路等宣傳工具，實現輿論入侵，在高技術條件下，一國文宣內容可不經對方同意，即可對他國人民發表妨敵利我講話。

三、信息心理防護

依美軍資訊聯合作戰準則中，認爲資訊戰（信息戰）是一種在資訊與資訊系統的攻防。在敵我雙方實施對抗中，信息心理戰也有防護的一面。中共信息心理防護表現在兩方面，一爲信息心理防禦；一爲信息反威懾。所謂信息心理防禦，就是通過建立心理

⑧ 陳順枝，中共信息心理戰之研究，頁7。

⑨ 許如亨，解構另類戰爭（下），（臺北：翔威文化傳播公司，民國88年），頁634。

⑩ 王駿等主編，波灣戰爭心理戰謀略，（北京：國防大學出版社，1992年2月），頁97。

⑪ 陳順枝，中共信息心理戰之研究，頁5。

防線，提高心理素質，保持心理穩定，樹立必勝信心。所謂信息反威懾，就是造成己方的信息戰優勢，並以信息武器的威力，使敵人不敢輕易使用戰場信息，而影響其指揮控制，降低其信息攻擊的效果。

四信息剝奪

信息剝奪是以剝奪對方信息，使其信息堵塞、匱乏為直接目的，進而對敵心理造成有效打擊的心理戰樣式。一方面己方要加強保密措施，隱蔽行動及企圖，封鎖消息，切斷信息源，使對方得不到己方的信息；另一方面，可針對對方內部的信息傳遞通道進行破壞，或斷其通道，使信息不能傳遞到使用者手中；或使之短路，使信息在傳輸過程中，中途出岔，繞過使用者。^⑫

綜觀共軍資訊心理戰的發展，中共學者將資訊心理戰歸納出如下的說法：「它是新聞媒體、計算機網路（即網際網路）、軍事信息戰設備為信息心理武器，在政治、軍事、文化、輿論等領域全面展開，對敵、我、友各方面，從決策者到普通民兵各個階層全面實施。通過情報戰、宣傳戰、電磁戰、武力威懾、有限軍事打擊等多種手段輔助，建立精神優勢，瓦解敵民心士氣，以左右戰爭進程，決定戰爭勝敗」。^⑬

也就是更加的說明，儘管科技發展如何變化，援引科技技術套用在軍事國防上，但最終成敗的關鍵因素，還是在「人」，即任何戰爭的目標能否達成，關鍵在於他對「人」的影響成效如何？

國軍資訊心理戰規劃研析

國軍政治作戰要綱中對心理戰的闡述為一心理戰目標在瓦解敵人戰鬥意志，動搖其信心，產生對我有利之反應與行動，達到不戰而屈人之兵目的。^⑭以下就以心戰目標為考量因素作分析，比較在資訊心理戰的環境下，國軍的優勢(Strength)、劣勢(Weakness)、機會(Opportunity)、威脅(Threat)之SWOT分析方法，尋找國軍資訊心理戰可規劃與思考的方向。^⑮

一、國軍資訊心理戰作為與環境分析(SWOT分析)

所謂SWOT分析，主在1980年代以前，策略管理最主要的分析工具，強調廠商條件與環境的配合。SWOT首先分析企業所處環境中的趨勢，研究哪些趨勢是企業未來成長的機會，哪些是威脅，接著再分析企業內部的優勢與劣勢，作為未來企業發展的願景規劃方向參考。如能將這套思維，旁徵博引到國軍心理戰作為，在現有的條件與資訊科技時代環境下，我與對手（共軍）在資訊心戰能力上的交叉比較下，國軍有哪些優勢、劣勢、機會和威脅。

(一)優勢—「國軍擁有資訊心理戰的競爭力優勢」分析

首先須了解資訊戰優勢的形成，可從資訊環境與資訊人力資源兩個要件去思考，資訊戰如要贏得勝利，首先須有資訊基礎建設為根基，並且有資訊人力去操作。若談及資訊心理戰的領域，則在具有資訊基礎建設

⑫ 同註⑭。

⑬ 張青之，科索沃戰爭中的信息心理戰，中國國防報，版3，1999年6月25日。

⑭ 國軍政治作戰要綱，頁3-7。

⑮ 參考麥可·波特(Michael E. Porter)，競爭論（上），（台北：天下文化出版社）。

後，結合心理學專家、文宣專家、多媒體專家等組成，將可塑造出資訊心理戰無限的效果。以下就國軍擁有資訊心理戰的競爭力分析之。

1.我國資訊環境的優勢

關於資訊環境部分，我國在資訊科技(IT)產業的發展上，位居全球最大的電腦零組件生產國，我國一直是新科技產業之牛耳，而且美國國防部在其「台海安全情勢報告」中，亦曾指出我國民間累積之資訊科技能量（尤其是電腦病毒攻防技術）居全球領先地位，在研發與生產方面仍具有相當潛力，^{①⑥}足見我國通信資訊科技能量豐沛。

2.資訊人力的優勢

另就資訊人力方面，目前國內資訊人力的培育，或從學校教育，或來自社會職場，藉由資訊網路的發達，國人的資通設備使用密度，與世界各國相較之下，可算前段班。因學業的需要，學子們自小就是資訊人，因職場與環境的需要，資訊工具的應用，幾乎人人不可避免。國內資訊人力就在生活環境與生活需求的條件下，造就出資訊人力的優勢。

3.明確資電先導的建軍方向

我國國防報告書明確指出，為反制中共在軍事衛星、導彈技術、信息戰方面之威脅，國軍基於「預防戰爭」、「維持臺海穩定」、「保衛國土安全」之基本理念，建構「有效嚇阻、防衛固守」的軍事武力，將掌握「資電先導，遏制超限，聯合制空、制海，確保地面安全」的建軍指導原則，以「提昇三軍聯合作戰整體戰力」為兵力整建

重點，賡續強化資電優勢及整合三軍武器系統，使國軍成為「量小、質精、戰力強」的現代化勁旅，為當前國軍建軍發展之方向。

①⑦由於現代科技快速發展，精密武器效能多以資訊系統為平台，資訊人力素質的提昇及運用，成為發揮戰力的必要條件。依國防報告書所示，國軍資訊戰能量，將思考「廣儲後備」「國防與民生合一」的方向整備，從以上我國資訊能量的說明及資訊人力資源的環境觀之，資訊戰的競爭力仍將是我國的強點，而若能讓國內各個運用資訊的使用者認清敵我關係，藉由各種使用資訊設備時機，動搖敵人戰鬥意志與信心，將千百倍於提昇我資訊心理戰的競爭力。

(二)劣勢—「國軍較共軍缺乏的資訊心理戰競爭力」分析

係針對共軍特點與國軍較弱部分分析之，得知共軍在資訊心理戰演訓經驗不斷累積如下：1.資訊系統網路攻擊入侵，實施網路心理戰；2.以電臺、電視蓋台傳散「反動內容」之心理戰攻擊手段；3.以動員組織「網民」和專家實施資訊心理戰反制；4.以多元媒體廣播，傳散妨敵利我訊息一如宣傳敵敗我勝戰果；5.以波灣戰爭與科索沃戰爭之心理戰為背景，編寫一套心理戰教材與多媒體教材，針對共軍官兵的心理可能威脅，建立戰場環境模擬室和心理測驗室，量化心理戰效果；6.組成一支心理戰模擬分隊，設信息製作排、廣播宣傳排、信息發送排實施演練。研製影像VCD、圖文信息宣傳單、網上傳播等以資訊工具作為傳送心戰信息新方法。足見共軍對資訊心理戰的重視，而相

①⑥ 湯明哲，企業行動的最高指導原則。

①⑦ 2001年資通安全報告書，國家資通安全會報技術服務中心，民國90年12月。

對國軍在此方面的經驗值累積與建樹就明顯弱於對方。

(三)機會—「一種促使國軍具有最大潛在競爭力，而使資訊能力與心理戰配合上有相得益彰之效果」

資訊心理戰的運用，不分平時與戰時，在歷次戰爭經驗中，運用各種資訊能量，達成屈服人心的心理戰目的，俯拾可見，如軍事上的資訊心理戰案例，本文已有所列舉，但資訊心理戰戰場並不侷限於軍事上，從商業行為到政治鬥爭比比皆是。諸如近日國內舉行的總統大選，此期間各種運用資訊能量作為宣傳工具以影響人心理認知的例子，五花八門，令人目不暇給。諸如電視媒體、平面報導、光碟傳送、手機簡訊、網路交談、電子郵件等等，不勝枚舉。但平心思考在軍事上如能將此資訊能力與心理戰相互配合，所造成人的心理影響，或形成壓力、或形成凝聚力、或造成群眾鼓動，效果不同，這種發揮資訊快速傳散特性，在極短時間內吸引多數人在彼此傳播，所呈現輻射狀擴散開的效果，不正是心戰研究者一直思考的資訊心理戰施放管道。國軍當然可以據此為資訊心理戰規劃的參數，對促使國軍在資訊心理戰的成長上，具有最大潛在競爭力，而使資訊能力與心理戰配合上獲得相得益彰之效果。

(四)威脅—「是相較於他國資訊心戰發展，對國軍資訊心戰發展不足處之比較」

將資訊運用在軍事上的國家中，美國一直是最具代表性的國家，從美軍資訊戰發展的經驗，其投入龐大人力與資本，方使美軍在資訊戰領域中立於翹楚，如在美軍資訊

作戰聯合準則中即說明資訊作戰在攻勢資訊作戰時，應包括結合使用情報及其他經指定及支援的能力與活動，諸如作戰安全、軍事欺敵、心理作戰、電子戰、實體攻擊與摧毀及特種資訊作戰(SIO)，或許還包括網路攻擊。而在守勢資訊作戰：應統合及協調政策與程序、作戰、人員及科技，俾防護資訊與資訊系統。透過資訊認證、作戰安全、實體安全、反欺敵、反宣傳、反情報、電子戰及特種資訊作戰之施行，守勢資訊作戰遂告實施。^⑱故國軍成立資訊心理戰部隊，從人力、經費與各兵種間互動可能的困難，非有領導者的大智慧難以解決。而觀乎美軍在資訊心理戰新戰法所造就的成果，反因我軍當前在推行效果有限，又急於見功之下，新的資訊心理戰戰法反成為新的威脅。

二、針對SWOT分析，提昇國軍資訊心理戰

(一)優勢部分的提昇—「國軍資訊心理戰優勢的提昇」

在「資電先導」建軍政策上，賡續落實執行「廣儲後備」「國防與民生合一」的整備方向，持續與公民營單位交流（包含技術交流、人才交流、經驗交流等等），以增長資訊知識與技能。如國防大學每年舉辦之資訊學術研討會、各軍種部開辦的幹部終身學習課程等，以提昇國軍資訊人力質與量。而心理戰能力的提昇，也應維持與民間機構如各心理、新聞等專長單位或學校，穩定的連繫管道，落實互動，提昇國軍優勢。

(二)劣勢部分的改進—「國軍較共軍缺乏的資訊心理戰競爭力」

面對共軍持續的累積資訊心戰演訓經驗，由於必須投入可觀的人力與經費，實為

^⑱ 91年國防報告書序言。

國軍當前較弱的一環，但「師夷長技以制夷」，參考共軍經驗，作為我軍資訊心理戰演訓之參考，不失為一個較佳方案。因此在「知己知彼」的目標下，國軍心戰單位對共軍資訊心戰研究小組的工作，責任重大，任務應包含共軍資訊心理戰情資蒐集、分析、研判，並將所得參數在保密前提下，列為中、高階軍官進修之課程。

(三)機會部分的掌握—「促使國軍具潛在競爭力條件的掌握」

機會一詞^⑩是指一種在適當條件下，偶然發生的事情。由於資訊心理戰的運用，不分平時與戰時，一種民生常見或常用的工具或新聞訊息，可能就成為資訊心理戰很好施放管道的條件。所以國軍與共軍在資訊心理戰之間的競爭，誰掌握著社會上新穎的傳媒工具，成了誰勝誰敗的關鍵要素。當然如前文所述—運用資訊能量作為選舉文宣工具，透過電視媒體、平面報導、光碟傳送、手機簡訊、網路交談、電子郵件足可影響人心理認知，但仍需注意機會帶來的可能是正面的期待，也可能產生負面的影響。所以國軍在參考民間資訊心理戰能量視為國軍潛在競爭力的同時，要引進到軍中施行，必須考慮到機會可能形成轉機，相反的機會也可能會發展成危機，因此機會需配合掌握與控制，方能對我有利。如心理戰議題操弄不慎，真實的文宣內容可能會變成謊言，反之亦然。又如資訊工具管制不良，軍情秘密的管制更顯困難等等。

(四)威脅部分的預防—「是相較於他國資訊心戰發展，對國軍資訊戰發展不足處之比較」

從以上分析國軍資訊心理戰推行不足因素為「錢」與「人」為最關鍵。就資訊心理戰資產投資而言，新的戰爭工具會影響未來戰爭的趨勢，資訊能量運用在戰場的趨勢，已銳不可擋。美國智庫蘭德(RAND)公司研究員阿其拉及朗費爾得，於1993年發表「電腦網路戰即將來到」乙文。認為戰爭如下棋，誰擁有優勢的資訊，就能掌握對手的意圖和「下一步」，進而控制戰爭全局發展，所以與資訊或資訊系統有關的戰術戰法不得不去研究與發展，即便資訊作戰是一場高價值的戰爭。國軍資訊心理戰專業部隊，或許在經費開支與設備維持上受到整體國防預算優先順序的考量而遭到稀釋，但觀乎美軍成就、敵軍經驗，國軍資訊心戰專業部隊仍應列為重點經營。而在人才留任問題上，應建立軍人為國服務高尚的使命感與價值觀，更以完備的專業升遷管道為激勵動機，留住人才。誠如美國著名管理學家彼得·杜拉克所說：「企業或事業唯一的真正資源是人，管理就是充分開發人力資源以做好工作。」當人才的問題獲得解決，接續的組織建立（如新戰法研發R&D部門）將可按部就班發展。

三國軍資訊心理戰規劃方向建議

透過以上的SWOT分析與意見，在規劃國軍資訊心理戰過程中，從組織、人力、技術研發到延續管理，有以下建議。

(一)軍隊「組織再造」並建立「資訊心理戰部隊」以適應未來戰場

軍事組織有如大型企業組織，依照一級指揮一級的樹狀結構而建立，藉由上級指揮、監督下級的模式管理各部門使其發揮功

^⑩ 美軍資訊作戰聯合準則目錄，頁8。

能，維持指揮者的指令及權威。此種管理層級結構，在現代及未來的軍事作戰環境中將因反應速度過慢，而使部隊在戰場上陷於險局。面對現代戰爭日益複雜的作業環境，組織變革或組織改造是一項符合戰爭勝利要件所必須的過程。新、快、而有效率的作戰模式勢必與資訊科技相結合，成為一場「首戰即決戰」的模式。面對此一環境，國軍現正進行之「精進案」與「再精進案」實為一結合時代趨勢之舉。然而對於國軍資訊化心理戰的能量發揮，在組織再造工程環境下，建立「量少、質精、有效率」的建軍發展而言，資訊心戰專屬部隊應列為重點經營單位，如是不但能統整學有專長者發揮所長以制敵心戰外，並可成為人才訓練、經驗累積與戰法研發之中心組織。以陸軍為例，民國91年所編成的「陸軍心戰整備中心」即以此為其組織建立目標之一，但幾經波折，資訊心理戰專屬部隊仍有極大的精進空間。而若沒有專屬單位，則難有編制專責人員、資訊心戰人才不易留任、資訊心戰經驗不易累積、資訊心理戰戰術戰法參數不易建立，面對共軍的資訊心戰威脅將形成明顯不對稱落差，不利國軍總體戰之發揮。

(二)對資訊心理戰人力資源概念的運用

為彌補資訊心理戰專才不足，若以現有不同領域的資訊人力與心戰專才將之鏈結與整合，當可彌補資訊心理戰在演訓操作時所面臨專長人力不足的困境，實為不錯的選項之一，但此一鏈結模式，執行上恐會面臨相當的困難，其中包含經費獲得、人事權限、激勵動機資源不足等等。以陸軍而言，現有資訊人力有其資訊作戰等相關事務，兼而顧及資訊心理戰作為，恐非長久之計。然

而如前文所述在SWOT分析中我軍在劣勢部分，對手運用以資訊科技為工具，作為心理戰施放的管道之一，而心理戰部隊的資訊心戰人力需求，可區分基礎資訊应用能力與中高階層資訊应用能力，分別實施戰術與戰略層級的資訊媒體或網路攻防的心理戰。現行國軍心戰人員的培育，業已有心理戰專業人才進修管道(如政校正規班、研究班等)。但心戰專才者的資訊訓練，在基礎資訊能力部分，現今幹部本質訓練與鑑測的項目中已早有律定，並列為必備本能，但對於中高階的資訊專長訓練，陸軍通資學校之通資安全正規班、陸軍官校舉辦之資訊專長班及政戰資訊班等有限名額，對資訊心理戰人力資源仍嫌不足。故長遠觀之資訊心戰人力資源，可藉「人力資源管理(HRM)」概念，實施資訊心戰人力的召募、聘任與訓練發展，而主管者當思考人力資源運用時，激勵動機的適當運用，包含對組織忠誠度、獎勵、升遷制度等，而對於離職或學有專長但暫不業管心理戰職務者，建立人力連繫網路，其方法如建立人力資料庫，定期或不定期招集實施學術研討會等方式以為爾後經驗傳承與分享之資訊來源。

(三)「心戰科技技術」之提昇

面對未來戰爭的改變及中共武力威脅，就資訊心理戰的領域而言，心戰科技技術的提昇，如美軍近年來戰爭經驗得知，將有極大的心理戰威懾效果。然國軍在心理戰方面運用新式科技技術，就國軍內部而言，受到購製經費與裝備維持等限制，當應集中有限經費資源(包含人力)，參考他國實際經驗，選擇幾項操作與維護技術門檻低，且維持費用較為低廉的科技技術，作為資訊心理



戰專業部隊的主要技能，而其他心戰科技不足部分，可思考與民間現有科技技術的結合，如民生常見或常用的工具或新聞訊息，作為心理戰運用資訊科技的傳散管道。如「對軍公民物資在心理戰可用資訊能量之整合」，而其能量參數的獲得，則賴心戰專業部隊平日之研究與發展，既研發部門的建立與研究所得參數的驗證。

(四)「延續管理」理念的認知

「延續管理」不是一個新觀念，卻被很多國軍幹部所疏忽，在國軍推動「精實案」或是「精進案」的過程中，「延續管理」不僅可以減少具有專長人力因退伍造成重要知識的流失，同時還可以降低部隊在推動改革過程中所產生的負面衝擊，而且還能讓國軍更容易達到「量小、質精、戰力強」的目標。延續管理的作為影響著國軍未來的結構、策略、運作與發展，延續管理著重於建構、保存與提昇重要知識，因此是國軍必備的管理機制。對於擁有創新能力的國軍幹部而言，延續管理也是讓國軍從危機中創造機會的最佳方式，也是建立新的國軍組織架構最有效的工具。當前國軍資訊心理戰人才恐因「精實案」、「精進案」人員退伍及異動頻繁而流失，對專業知識與人才延續管理方式有：1.先建立人才資料庫、2.評估其對心理戰貢獻程度、3.當前國軍心理戰政策與目標確認，並由人才資料庫中諮詢相關意見、4.規劃階段性資訊心理戰整體計畫、5.完成重要方案步驟、6.配合演訓演練成效等。以期有系統、有計畫、有目標的將各種資訊心理戰知識技能永續管理。

資訊心理戰的規劃，實為近年來各先進國家在軍事上，希求精進與突破的重要軍事研發作為，國軍也有許多前輩先進投入這方面的研究，並且已將相關資訊與心理戰之結合概念列入準則教範中。但任何建軍發展均當了解大環境(其他國家)與對手國(敵國)軍事發展之勢，方可「知己知彼，百戰不殆」。此種知彼此的功夫，運用企業界普遍使用的SWOT分析法做為評量方法，針對現代心理戰發展，在敵軍、我軍與環境趨勢作為相比較，以找出最佳或較佳的資訊心戰發展方向或思考，除提供國軍心理戰相關單位參考外，亦希望能夠提供國軍各級幹部，了解敵我與環境趨勢，以「他山之石」作為我之模範，深思其精髓，思考現代資訊科技時代，有何工具可服務於心理戰的範疇，溫故知新，方能超敵勝敵，主導戰場意志。

作者簡介

熊天祥少校，政治作戰學校專12期、政治作戰學校正規班241期，曾任排長、連輔導長、保防官、營輔導長，現任陸軍通信電子資訊學校政教組教官。

結論