

● 作者/Brian Russell ● 譯者/張彥元 ● 審者/馬浩翔

資訊環境下的致勝之道

The Five OIE Truths

取材/2021年4月美國陸戰隊月報(*Marine Corps Gazette*, April/2021)

所有陸戰隊員都是資訊環境的一部分。在資訊環境下作戰，指揮官與全體官兵必須抱持作戰、競爭與合作等心態，打破幕僚與支援部隊之間的藩籬，整合一體傾盡所有可用戰力。



指揮官須責成情報官全般理解敵軍動態，才能在資訊環境下成功遂行作戰任務。(Source: USMC/ Jesse Carter-Powell)

2020年夏，陸戰隊上等兵德瓦特(Drinkwater)於北卡羅萊納州雷瓊營區(Camp Lejeune)參加實兵對抗演訓期間，差點因為在社群媒體上批評其營長而被控抗命。¹ 他的行為明顯違反了貝爾特費德(Beltfed)中校在訓練場地下禁令使用手機。² 德瓦特侮辱指揮官專業的言詞(他很差勁)以及貶損整體演習作為的用語(一樣差勁)，在其指揮鏈中，並未獲得任何人支持。這個事件中的唯一問題，是德瓦特上等兵在社群媒體上的貼文都是「假新聞」(Fake News)。這些針對貝爾特費德中校所刻意植入的假訊息，都是由陸戰隊第2遠征軍資訊大隊(II MEF Information Group)分遣隊精心策畫後發布，俾利支援演習中的敵軍作為。如此「在資訊環境下作戰」(Operation in the Information Environment, OIE)作為，讓貝爾特費德中校無法遂行其原定演習計畫長達數小時。他們並未與敵軍對抗，反而在處理這個假訊息所造成之內部摩擦，以及敵軍利用此弱點所持續採取之作為。

身為現任陸戰隊遠征軍資訊大隊大隊長，其他指揮官同僚經常問我「需要什麼」才能成功在資訊環境下遂行作戰。他們應該得到簡明易懂的答案。因為我們所有人都生活在一個非常真實且即時的資訊環境中。有鑑於此，我要分享自己在接任大隊長之際，有關「需要什麼」才能在資訊環境下獲致成功，我原先所設定的假設。為能清楚說明，本文將透過特戰單位表述方式，將先前假設條列為「在資訊環境下作戰的五大事實」。³ 我深信，指揮官與其參謀人員在戰鬥中，最重要的就是對這項任務保持正確心態。在利用德瓦特上等兵的例子描述每項事實後，我將為指揮官在其編組中如何落實正確心態提供建議。

1.事實上人員遠重於硬體

如此在資訊環境下作戰的事實非常類似於特種作戰部隊



指揮官與參謀在資訊環境下執行作戰任務時必須抱持正確的心態。(Source: USMC/ Stephany Richards)

的第一個事實，也就是確認專注在訓練、教育以及照顧特戰人員，要比人員所使用的武器和裝備更為重要。在資訊環境下從事作戰的專長亦無不同。前文中成功造成德瓦特上等兵的營長陷入困惑之因，在於透過創意運用聯盟情報、心理作戰 (Psychological Operations, PSYOP)，以及配屬之「陸戰隊陸空特遣部隊資訊大隊」(MEF Information Group, MIG) 分遣隊的陸戰隊「資訊傳播戰略與作戰」(Communications Strategy and Operations, COMMSTRAT) 等戰力，並配合同樣別具巧思的敵軍部隊人員所致。然而，我要以相反方式

陳述如此事實，並強調在標定目標的過程中，與我方競爭之敵軍系統人員，似乎比我們原應優先打擊的武器系統更重要。在前述案例中，敵軍部隊的目標乃是參演部隊的指揮官，且他們非常瞭解哪些狀況會導致認知摩擦。

為能在資訊環境下成功遂行作戰，指揮官須責成參謀人員，特別是情報官，全面瞭解整個敵軍系統，包括敵軍決策者的思考方式、人際關係以及行為模式等。唯在掌握這些知識後，我們方能影響、欺敵，或攻擊並利用敵人與其機器網絡。在海軍與陸戰隊整合方面，應備便運用領導力，

因為海軍亦傾向以敵方載臺為重點，而非著重部署載臺上的人員。陸戰隊司令近期曾要求吾人思考美陸戰隊如何能在反潛作戰任務上有所貢獻；⁴ 希望不只是我一個人人在思考著如何以載臺人員為目標。

2. 資訊環境下的作戰須具備作戰、競爭與合作等心態

在這個與掌握影響全球工具的國家相互競爭的時代，指揮官必須瞭解自身處於一場長期爭鬥中；我方始終與敵方系統的部隊保持接觸，且可利用遠超出我方指揮鏈之外的合作夥伴來破壞敵方系統。演習期間，透過在實體與資訊上的反覆接觸，而後如前文所述，在一次行動中成功操縱並利用貝爾特費德中校。於本案例中，由於敵軍隸屬同單位且位在與雷瓊營區相同地區環境中，因此稍占「白卡優勢」(White Card Advantage)。但這僅指更強化在此環境下多接觸的必要性；操作優勢有其價值。此外，敵軍在達成其任務上亦未自限於既有指揮與管制(Command and Control, C2)關係以及演習空間等限制。許多用在建立目標組合以打擊指揮官的資訊，係利用同情敵軍且未參加演習的人員以及在訓練區(或部署於作戰區)的部隊，滲透演習防衛軍總部而獲得。

《陸戰隊教則出版品1-4，競爭》(MCDP 1-4, Competition)，詳盡說明在資訊環境下的作戰中，抱持「進行戰役、競爭與合作」心態的好處。與盟友保持接觸以抗敵之系統，這類似雙方角力，讓吾人得以真正瞭解這些系統的運作，並將其塑造為我方優勢。各單位計畫人員應為其單位開

發針對敵方且可行之行動作為，而非僅等待部署命令，然後才思考敵方系統。由作戰安全與反情報角度瞭解敵人影響力，乃是一項值得投入時間的工作。已派駐或即將部署於武器接戰區的指揮官，應即刻開始經營與預期之盟邦和跨部會夥伴間的關係。你不僅會驚訝在支持彼此相互瞭解與共同努力上自己所能做到的程度，更會在整個競爭過程中變得更有效率。重點是，如果等到接獲派赴鈍層(the Blunt Layer)通知，才想到如何遂行在資訊環境下的作戰，則將為時晚矣。

3. 主管階層必須靈活變通

侵入貝爾特費德中校思維之舉，乃是資訊環境下作戰之多重戰力，發揮武器化創意所致。每種戰力運用都有特定主管單位或須申請核准。這些戰力由敵部隊指揮官與參謀，予以綿密整合為巧妙操縱的計畫。在本案例中，敵方運用情蒐而偵獲演習參演人員姓名(包括德瓦特)，同時陸戰隊陸空特遣部隊資訊大隊分遣隊也會搜尋他們在社群媒體出現的資訊，進而找到個人資料。隨後「資訊傳播戰略與作戰」的繪圖部門修改此社群媒體中的螢幕截圖，在有德瓦特實際社群媒體名稱和照片的頁面下，添加了這段討喜的用詞(這很差勁)。此一假訊息隨後由陸戰隊心戰單位利用電子戰(依使用目的亦可能為網際空間)主管單位所屬之系統，傳送給貝爾特費德中校。此消息賣點在於，貝爾特費德中校是在收到敵軍部隊傳送給他德瓦特上等兵被俘的相片後，就立即收到這個訊息。被俘是事實，但訊息寫道，「這是我們在他手機中所發現的內容」則屬虛構。在這裡，實體和

資訊行動緊密交錯，達成了所望的目標。

這種在資訊環境下作戰的案例，唯有當指揮官打破其幕僚與支援部隊彼此間的藩籬，並認可與利用這些實體所帶來的所有戰力，方有可能成功。這正是吾人如何在陸戰隊陸空特遣部隊資訊大隊資訊指揮中心成功達成在資訊環境下作戰的方式。在資訊環境下執行作戰的戰力專才與全方位情蒐團隊坐在一起，共同解決問題。陸戰隊陸空特遣部隊與所屬下級指揮官在這種匯聚整合上，須建立自身模式，並且在任務需要時，透過陸戰隊陸空特遣部隊資訊大隊分遣隊之支援予以強化。由指揮官要求與戰力相關之特定情資時代早已過去。相反地，說明你想要達成的目標(或效果)，打破情報、通信以及於資訊環境下作戰之計畫人員等不同專業部門間的藩籬，你將會對現有業管單位所能發揮的效果感到驚訝。

4.數量本身就是一種素質

有別於特戰部隊所認定的事實：兵力質更重於量，就合法性以及與關鍵群眾和目標對象的關聯性而言，在資訊環境下與敵方進行作戰之規模，可能會致勝的決定性因素。本文案例中之敵軍部隊，透過持續重複接觸，造成貝爾特費德中校在決策上出現真正認知失調的情況。在發生德瓦特上等兵事件後，敵軍部隊對這位營長發動了一場有關天氣的假情報行動。由於當時有一個颶風將於數日後侵襲演習部隊，並且可能導致演習提前結束，心戰小組讓營長收到當地颶風警報的報告(這也是假訊息)，並提出大家預期結束演習的要求(這又是假訊息)。發揮影響力的關鍵在於將你的目標推向

他們已經傾向做出的行為或決策。在此，讓我們回顧在資訊環境下作戰的首要事實：我們真的瞭解敵人到得以如此妄為的地步嗎？如是作為接續出現，拖延了演習部隊對敵軍所採取的行動。包以德(John Boyd)的追隨者將認得出如此方法：

透過一系列快速、猛烈和出乎意料的行動，粉碎敵之凝聚向心力，導致其所無法因應之動盪與迅速惡化局面。⁵

在此，我們必須做得更好。指揮官須引導其執行資訊傳播戰略與作戰官兵不僅要圍繞在《陸戰隊教則出版品1》的行動取向，更要藉不斷的訊息通知作為，同時配合巧妙的操縱手段以符合其名稱中的戰略部分。儘管這可能造成能力上的負擔，但每一場訓練和演習，都應針對資訊傳播戰略與作戰，制定展現出吾人能力與專業的作戰構想。

指揮官應在社群媒體上鼓勵其所屬陸戰隊員與家屬接受這些資訊，並在其具有影響力的社會階層中加以傳播。指揮官應運用社群媒體，透過媒體進行參與互動，並盡其所能撰寫貼文。我們所公布的每一項事實都是敵人所必須因應的問題。而這就是競爭。

5.全員戰鬥

這個事實出自於我的益友良師，也是《美國陸戰隊月報》投稿人、已退役的葛萊斯(Mike Grice)中校。在擔任第1海空火力協調連(1st Air Naval Gunfire Liaison Company)連長時，他在整個指揮體系中反覆灌輸「全員戰鬥」的思維心態。每位人

員，無論是人事員或是車輛運輸技工，都該知道如何拿起無線電話筒並導引火力來攻擊目標；等到觀測員陣亡再開始學就太晚了。所有陸戰隊員，無論其是否有意識(或喜不喜歡)，都是這個資訊環境的一部分。對貝爾特費德中校和德瓦特上等兵而言，當他們最後終於明白自己是今日如此真偽難辨之資訊作戰的一部分，為時已晚。⁶

對指揮官而言，這意味著有義務訓練和教育陸戰隊員和家屬，來面對現代這個無可逃避的現實。網飛公司(Netflix)的紀錄片《社會困境》⁷ (*The Social Dilemma*)不僅是陸戰隊陸空特遣部隊第2資訊大隊所要求，也是我全家必看的影片。社群媒體平臺在設計上，就是要讓人上癮並加以操縱。敵人正在利用社群媒體，將我們推向一個既有傾向，且有助其達成從戰略到戰術目標的方向。根據前文論點，我們可以用負責任的態度使用社群媒體，但必須瞭解其中風險。在撰寫本文之際，吾人均已瞭解國防部長所提出排定時間討論部隊中有關極端主義的指導。⁸ 在美國網路司令部(USCYBERCOM)透過網際空間與伊斯蘭國(ISIS)極端主義份子對抗四年的經驗告訴我，我們須付出許多心力，方能保護部隊免於受到各種形式影響。幸運的是，經驗證的陸戰隊教育(批判性思考)與訓練(戰鬥獵人)，讓陸戰隊人員在發現、調查與回報資訊環境中的異常行為等面向上大有助益。

總結

就根本而論，或許除了自身心智模式使吾人無法瞭解並組織此種戰鬥外，未有其他因素能阻止我們成功遂行在資訊環境下的作戰任務。整合

一體之戰役係動用所有可資運用的戰力持續影響國內外之敵人，這也代表我方整體編隊與個別軍種為求取勝利所做之努力。或許稱這些作法為事實仍言之過早，但根據個人在專業上的深刻感受，我認為這是在接納與利用在資訊環境下作戰的準則與戰力此一新興領域方面，所能提供給任何階層的指揮官同僚的最佳建議。我歡迎任何人就其所發現有關在資訊環境下作戰的事實提供回饋，俾利吾人擴展知識與實踐的方式。

作者簡介

Brian Russell上校現任駐紮於北卡羅來納州雷瓊營區、陸戰隊第2遠征軍資訊大隊指揮官。

Reprint form *Marine Corps Gazette* with permission.

註釋

1. 當事人姓名為化名。
2. 當事人姓名為化名。
3. Staff, "SOF Truths," USSOCOM, (n.d.), available <https://www.socom.mil>.
4. Gen David H. Berger, "Marines Will Help Fight Submarines," *Proceedings*, (November 2020), available at <https://www.usni.org>
5. Headquarters Marine Corps, *MCDP 1, Warfighting*, (Washington, DC: 1997).
6. 系列報導中最新的一期，內容詳述俄羅斯對美國公民所發動廣泛且持久之影響力行動。Maria Snegovaya, "The Kremlin's Social Media Influence inside the United States: A Moving Target," *Free Russia*, (February 2021), available at <https://www.4freerussia.org>
7. *The Social Dilemma*, directed by Jeff Orlowski, (Boulder, CO: Exposure Labs, 2020).
8. Staff, "DOD Stand-Down to Address Extremism in the Ranks," *Defense*, (February 2021), available at <https://www.defense.gov>.