



FOCUS

專題報導

● 作者/Michael Sweeney ● 譯者/趙炳強 ● 審者/馬浩翔

後勤前支整備新概念

Sleeper Cell Logistics: Sustaining New Warfighting Concepts

取材/2021年1月《美國陸戰隊月報》(Marine Corps Gazette, January/2021)



所謂「兵馬未動，糧草先行」，闡述了後勤補給在作戰中的重要性，本想定中描述美陸戰隊運用潛伏在世界各地的「細胞」組織，如何利用當地資源預先為作戰部隊準備各項物資，充分發揮兵法中「取用於國，因糧於敵」之精神。



(Source: US Army/ Calab Franklin)



衛斯理(Sean Westley)在浴室端詳著鏡中的自己，要是家鄉那些陸戰隊的夥伴能看到現在的他就好了。衛斯理的外表已完全看不出軍官候補學校灌輸的那一套紀律與一絲不苟。在他準備好展開這一天的工作時，回憶迅速湧上心頭……循著記憶的軌跡，他想起當初來到這間位於南蘭迪亞(South Landia，虛構國家)小公寓的經過。約莫五年前，當時的衛斯理才剛完成後勤軍官訓。他奉命前往位於東岸的一個步兵單位報到，也正忙著找住處；在指揮官召見前，他都還在想著如何讓新單位留下良好的第一印象。

雖然不知道未來會如何，不過有一件事讓他感到驚訝——一位過去從未在課堂上講到話的資深軍官竟也來到了這個單位。

他自我介紹是史考特(Scott)上校；不苟言笑的史考特上校，並未花太多時間解釋他怎麼來到這兒。

「衛斯理少尉，我想你應該清楚在過去二十年中，我們一直專注並擅長在沙漠國家提供戰鬥勤務支援，對付那些雖然有能力和我們抗衡，但最後仍屈服在我方強大火力下的敵人。然而一年前，後勤領域中幾位舉足輕重的人士認為我軍



美陸戰隊可成立新的後勤專責單位，參考第一次印度支那戰爭從越盟所學之經驗，提升補給彈性和支援能力。

(Source: DVIDS/ Michele Hunt)

後勤準則和方法，似乎已變得
太依賴空優，而這並不適合勢
均力敵的衝突。為了解決這個
問題，我們成立了專業的後勤
單位。借鑑第一次印度支那戰
爭(First Indochina War)期間從
越盟(Viet Minh)學到的經驗，
發展這個新單位的目的，在於
大大提升供應鏈彈性和備援
能力。其實，我們在交戰區中
經營著許多秘而不宣的儲備處
所。

在啟用這些地點後，便可以
為陸戰地空特遣部隊(Marine
Air-Ground Task Force, MAGTF)
提供重要裝備的初始供應。」

衛斯理少尉：「我不懂。這些
隱藏地點是依據什麼準則設置
的？」

史考特上校說：「我們發展出
了一套完全跳脫陸戰隊所有準
則的運作系統。也就是如此系
統，讓我們能夠省略繁複的行
政程序，並運用非傳統的後勤
方法。」

衛斯理少尉看起來顯然十分
困惑：「對不起長官，但我還是
不知道你們是什麼單位。」

史考特上校：「我們是潛伏者
小組(Sleeper CELL)。」



分散式作戰需要的不僅是移動大量物資而已。(Source: USMC/ Keenan Zelazoski)

未來的作戰將與過去二十年
大相逕庭，那將是需要陸戰隊
發揮兩棲和遠征本質的戰爭。
所有六項作戰職能都將需要改
良和調適，以支援新型作戰構
想。後勤方面須改變的，不僅
是軍需物資在戰場中的配置，
新型態後勤作為將需要創新的
解決方案，以提升供應鏈的備
援功能和靈活性，同時降低補
給線成為目標的機率和實體足
跡。為了實現此目的，我們將這
些物資分散在一系列非傳統和
半隱蔽的秘密儲備地點中。

在吃早餐時，衛斯理繼續回
想著這場改變他人生的相遇。

史考特上校：「一個潛伏者小
組的據點已經啟用了……給你
一個機會，去還是不去？」

衛斯理：「我去。」

史考特上校：「很好，打包
你的東西，你要去下一個學校
了。」

第二天，衛斯理跳過了後勤
軍官班結訓典禮，搬到了華府
附近的臨時住所。接下來十個
月，他將在國防語言中心(De-
fense Language Institute)度過，



白天學習一種語言，晚上就接受潛伏者小組的訓練。作為一名小組成員，衛斯理本身將被視為一個「秘密儲備點」、「遠征後勤供應點」，或稱：「細胞」(CELL)。每個細胞的部署地點都有其戰略考量，他們會被放置在世界上某個區域，地點則選在鄰近特定地緣政治關係的多事之地。一旦這些細胞到達部署位置，他們就會開始融入社會，偽裝成尋找工作機會的學生或年輕人，同時謹慎監督補給品的儲備。正是由於深入敵陣，讓這個專業單位獨立指管的本質發揮得十分出色。與傳統陸戰隊の後勤運作不同，這些細胞可以自由發展最適合其位置的儲存與分配體系，而這些體系並不受國防部繁瑣供應鏈所約束。相反的，細胞可以自由購置當地商品，也被鼓勵運用當地分配網路來發展自身儲備，並按月向華府的史考特上校回報他們手邊可用物資。史考特上校會視需要來更新優先順序清冊，作為這些細胞調整儲備的依據；如此流程，創造出一種流暢且不斷變化的儲備作為，以因應華府政策制定者的想法與需求。

所有細胞的主要共同點，就是他們的「標記」(Mark)。每個標記代表一個人，由特定情報機構根據該位目標影響當地群眾、以及採購某些物品的能力做挑選。衛斯理的標記是史密斯先生。史密斯雖然在一個貧困的農村長大，但他積極想讓自己有所成就。他創辦了一家製造廠，並慢慢發展茁壯，部分原因也歸功於來自美國的資金和影響力等支援。

除了語言訓練外，衛斯理也接受了專業訓練，確保他能成為一名成功的細胞。這種訓練包括

SERE學校(教授求生、迴避、對抗審訊及逃脫的訓練單位)和戰鬥獵人(Combat Hunter)課程等傳統軍事訓練，但他也參加了技術人員與貿易等訓練課程。他受過基礎力學、燃料儲存與添加、爆裂物處理及商業採購等方面的訓練。這種訓練的重點，是讓他成為一個能自給自足、適應性與生存能力皆強的資產。

第一次印度支那戰爭的結果深受交戰雙方後勤計畫所影響。印度支那(即中南半島)的地形和氣候不利於大規模軍事行動；中南半島陡峭的山脈、茂密的森林、高溫、高濕，以及缺乏基礎設施等一切特徵，似乎都是後勤作戰的阻礙。¹ 戰爭期間，法國的後勤組織，是在兩次世界大戰中發展起來的準則和裝備結合後的產物，部分依賴第一次世界大戰時期的集中式系統，透過受保護的交通線，從後方提供支援，另一部分則依賴第二次世界大戰時期的機動、以單位為導向的支援系統。² 於此同時，越盟(越南獨立同盟會)則開發了一種非傳統，且更具機動性的方法來解決後勤問題。他們利用了所有可用運輸手段，依靠俘獲的補給品或當地採購的物資，並將補給品存放在眾多分散、隱藏在幾條不同路線上的儲存地點中。³ 最後，儘管越盟在科技上處於劣勢，但能夠適應實體環境和作戰環境的能力，卻讓它戰勝了更發達的傳統部隊。

街上的喧鬧聲將衛斯理拉回了現實。當他在城市中沿著習慣的路線穿過鬧區前往郊區時，他想起南蘭迪亞已經成為他過去這五年的家。這國家

並不是他當初最想去的地方，但仍然十分重要。南蘭迪亞地處西半球，嚴格說來也是印太司令部(INDOPACOM)作戰區域的一部分。南蘭迪亞曾經是一個飽受戰火蹂躪，並由具有共產傾向政權統治的國家，如今已蛻變成一個充滿活力的民主國家，與其北部鄰國形成鮮明對比。雖然南蘭迪亞公民享有21世紀民主國家所期望的所有自由，但北蘭迪亞仍是一個共產國家，且由一個日益動盪的獨裁政權所控制。大多數人民生活在貧窮線以下，無法取得自來水或電力。然而，由於北蘭迪亞擁有仍在初始階段的核子計畫，使該國成為一個全球重點關切國家，並讓美國與南蘭迪亞之間的同盟關係變得更為重要。

此時，衛斯理開始了他的「日常工作」。美國政府認為隱藏每個細胞最好的方式，就是棲身在普通場所，因此衛斯理正式成為一家小型製造工廠的現場管理人員。這家工廠是一間大型倉庫，裡面有辦公室和重機械，外面由柵欄圈起來的空地所圍繞。空地的一端是廢金屬，另一端則停放了幾臺卡車，中間還有一些棚子。這家公司為汽車製造商生產小型零件。他們向世界各地運送零件，因此來來往往的卡車絡繹不絕，也替衛斯理的真實工作提供了完美掩護。雖然基於安全考量，衛斯理從未被告知其他細胞的詳細資訊，但他也知道那些同僚都擁有類似安排與機制。每個細胞都在提供特定資源的商家中運作著。例如在受訓期間，就有人向衛斯理提到一名與當地漁民合作的細胞。據說這名細胞能夠動員超過25艘當地漁船，將貨物和裝備運送到當地各個港口，與任何軍艦相比，這種方法都大大降低了可疑程

度，完美隱藏陸戰隊的後勤作為，顯著降低被當成目標的可能性。

衛斯理花了整個上午來準備他欠史考特上校的每月報告。他為自己過去五年制定的計畫感到自豪。這項計畫整體圍繞著衛斯理居住城市的一條主要道路與一座海港，港口連接主要道路，並有漁民和中型商船活動。這條路在離開港口後便轉向北方，僅六哩路程就可抵達南、北蘭迪亞的邊界。衛斯理將這條道路及附屬設施簡稱為「小徑」。在這條「小徑」沿途，衛斯理運用了史密斯先生現有建築，以及他建立關係的當地商家。衛斯理在這條路徑上總共部署了超過22個地點，為其計劃提供備援和靈活性。他在回傳給史考特上校的旅遊地圖中標出了每個站點，並分別指定了代號。只要告訴地面部隊指揮官前往那些地點，比如到「Arby's」尋找糧食儲備，或到「Shell」尋找燃料即可。這些地點的位置分散，因此如果其中一個被發現，其他點仍可繼續運作。然後這些補給品會被分為易腐性與不易腐性兩種類別。依據史考特上校的指示，衛斯理慢慢地建立了一個不易腐性的物品儲備。在史密斯先生的大部分建築物內，他巧妙地將各種輕武器彈藥隱藏在普通貨運箱中。為了避免受潮，這些箱子都被密封起來，並可存放近十年，這些彈藥的數量，足以讓一個營遂行長達十天的作戰。針對易腐性物品，衛斯理可以利用他所建立的聯繫管道，來建立快速靈活的反應措施。在受命後，值得信賴的當地商家會提供新鮮農產品和飲用水。一些棚子和倉庫隱藏專為史密斯先生的卡車所設計的燃料囊袋，可以在數小時內注滿並動作。一旦初始戰鬥告一段

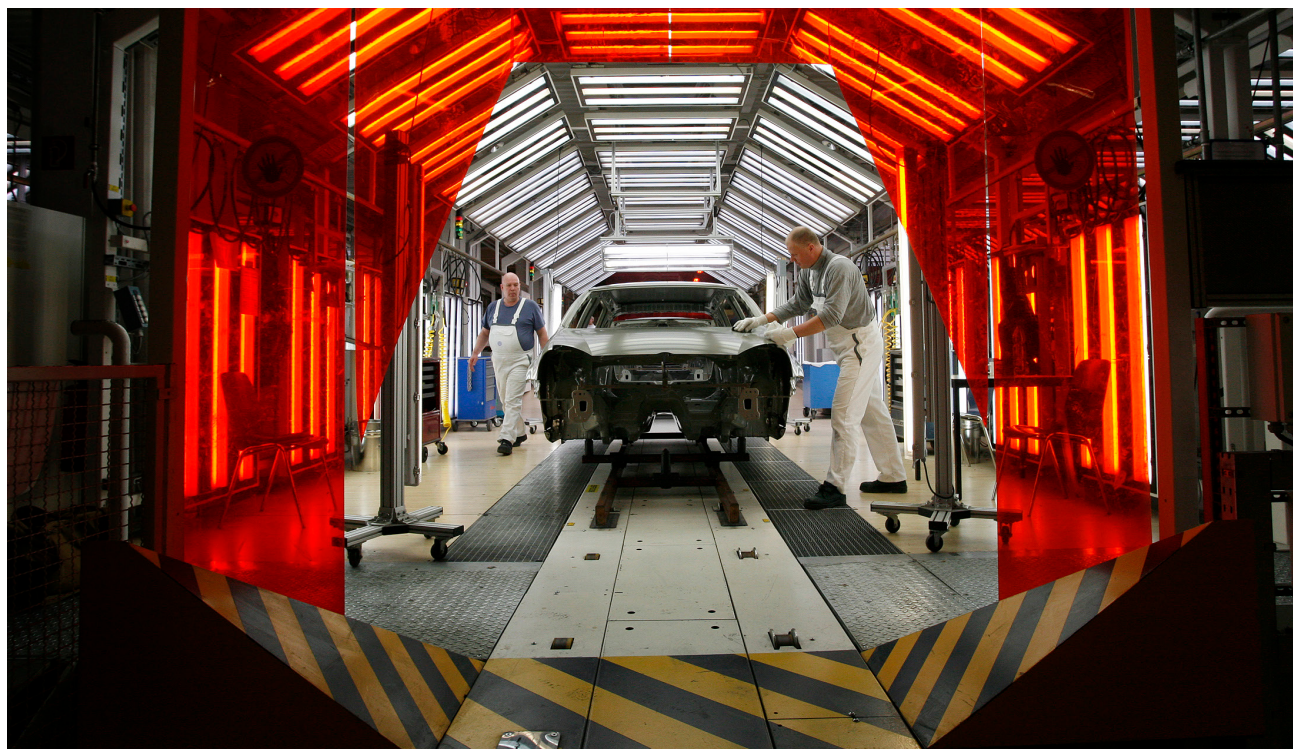


落且需要採取後續行動，衛斯理便可利用全國各地的聯絡人名單來獲取新鮮補給。儘管這些商家不在他規劃的「小徑」上，因此須花上更長時間取得物資，但這樣的供應鏈，仍遠比從美國運來更快速也更便宜。

越盟需要設法保護補給物資免受法國空襲。為了實現此目標，越盟領導層下令在越盟控制的領土周邊建立數個小型軍火庫和工作坊。這些設施的範圍小自小型、高度機動的單位，大到遭俘獲的法國設施。⁴ 他們還開發出了有效的警報系統，能夠在短時間內撤離補給品。⁵ 為了支援移動中的軍隊，越盟也在部隊路線上部署了許多隱藏式小型米倉。⁶

衛斯理的運輸計畫很簡單：史密斯先生的小型車隊將用在運送大型物資，但大多數物資則將採人工搬運。步兵營可以半夜在碼頭下卸，然後步行六哩到達邊境，沿小徑多次停靠，以取得他們需要的任何補給品。

越盟的補給路線由一系列道路、步道、小徑和營地所組成，最終成為了「胡志明小徑」(Ho Chi Minh Trail)。為了運輸補給品，越盟運用了「搬運工系統」(Porter System)；1949年，越盟領導層制定了每年三個月的義務兵役來動員人民。搬運工每天會使用沒有踏板或鏈條的自行車，將50磅的物資運送大約15哩。這些搬運工通常在夜間移動以避免被發現。旅程中的各區段也已妥善劃分，



後勤專責單位的人員，可以低調部署於車廠，掌握重機械與零附件之補給情形，以利於戰時發揮效用。(Source: Reuters/達志)



持續新型作戰構想需要創造性的問題解決和各種可用的分配手段。(Source: USMC/ Claudia Palacios)

搬運工通常會在每個區段的盡頭找到一個設施，他們可以在該處開伙煮飯並保持隱蔽。⁷

衛斯理完成了他的每月報告。這份報告看起來就像一份充滿資產和負債的標準會計文件。他登入一個安全的網頁式儲存網站，並將文件放入資料夾，該資料夾隱藏在多年的稅務表單和會計文件中，而史考特上校可以隨時隨地存取這份報告。在衛斯理登出網站、繼續偽裝其製造業臥底身分前，他瀏覽了一個社區交易網站，並按下了徵求廣告。一個簡單的標題「需要幫忙」讓他心裡一怔。看來他只能先放下自己的臥底身分，因為他的潛伏者小組啟動了。

作者簡介

Michael Sweeney上尉於2011年5月任官，現為陸戰隊第1航空聯隊第172支援中隊後勤官，曾在第1修護營、軍官候補學校，以及遠征作戰學校服務。

Reprint from *Marine Corps Gazette* with permission.

註釋

1. Charles Shrader, *A War of Logistics: Parachutes and Porters in Indochina, 1945–1954*, (Lexington, KY, University Press of Kentucky, 2015).
2. Ibid.
3. Ibid.
4. Ibid.
5. Ibid.
6. Ibid.
7. Ibid.