



開創新局—— 國防事務新篇章

國防大學運籌管理學系

陳飛帆

DOI: 10.53106/230674382022021111001



這是揭開新局的一頁！

2021年12月15日，美國國會通過了《2022財政年度國防授權法案》（FY 2022 National Defense Authorization Act，簡稱NDAA），並由總統拜登（Joe Biden）正式簽署完成立法程序。這份看似與我國無關的美國法案，卻牽動了本國國防事務之新頁，細看條文中第1246至1249條載明：

1246條 國會對臺灣國防關係的看法。（*Sense of Congress on Taiwan defense relations.*）

1247條 對臺政策聲明。（*Statement of policy on Taiwan.*）

1248條 臺灣不對稱能力與情報支援之年度報告。（*Annual report on Taiwan asymmetric capabilities and intelligence support.*）



1249條 美國國民兵與臺灣合作的可行性與適當性報告。(*Feasibility briefing on cooperation between the National Guard and Taiwan.*)¹

更具體而言，美國國會在法案中強

調：「美國政策是維持美軍阻止中國武力犯臺、造成既成事實 (*fait accompli*) 的能力，呼籲美方與臺灣進行實地訓練與軍事演習，包括酌情邀請臺灣參加2022年環太平洋軍演 (*Rim of the Pacific, RIMPAC*)，使臺灣能確保足夠的自我防衛能力。」²

-
- 1 USA 117th Congress, 〈S.1605 - National Defense Authorization Act for Fiscal Year 2022〉, <https://reurl.cc/l9o3VY>, 檢索日期: 民國111年1月3日。
 - 2 江今葉, 〈國防授權法完成立法 美處: 臺美安全合作具正面意涵〉, 中央社, <https://reurl.cc/mG3qL7>, 檢索日期: 民國111年1月3日。



圖一 2020年8月21日環太平洋軍演

圖片來源：註4

在兩年前的RIMPAC演習中，共有25國齊聚一堂參與此盛事，若我國能參與今年的環太軍演，透過國際或聯盟國家的聯合作戰，包括指管通情共同作戰概念、武器平臺的相互操作及採取一致性作戰行動，對於我國軍在未來漢光演習設計戰場想定內容，勢必能有極大的幫助與實質意涵（如圖一及圖二）。³

國軍政策新變革

再回顧去年5月，國防部長邱國正先生在列席立法院外交及國防委員會時曾表



圖二 2022年RIMPAC演習的象徵標誌

圖片來源：註5

- 3 劉穎傑，〈臺灣宜主動參與2022環太軍演的準備〉，財團法人國防安全研究院，<https://reurl.cc/zMZxop>，檢索日期：民國111年1月3日。
- 4 RIMPAC 臉書網站，<https://reurl.cc/qONOWp>，檢索日期：民國111年1月3日。
- 5 DVIDS - Defense Visual Information Distribution Service, <https://reurl.cc/EpRpxA>，檢索日期：民國111年1月3日。

示：「國防部預於111年開始推動將陸軍六、八、十軍團等單位將改為作戰區制，而作戰區的概念一語道破，就是發揮聯合作戰」。⁶而未來作戰區指揮官將如同「聯參小總長」，統籌運用作戰區內陸海空三軍兵力，以加強部隊「聯合作戰」能力。⁷這樣平戰結合的組織編制，體現於近期第四作戰區指揮官視導轄屬屏東地區空軍部隊防疫整備，以周延部隊整體防疫機制。依現行國軍作戰區編制，第四作戰區是陸軍八軍團指揮部，而陸軍視導空軍部隊，雖然少見，但也是屬權責工作。⁸這的確與實務現況結合，因各作戰區內除陸軍地面部隊外，尚有相當數量的海、空軍單位，更甚或還有陸戰隊及陸航兵力。

此外，臺澎防衛作戰具有「預警短、縱深淺、決勝快」及「初戰即決戰」之特質，且因應當前的海島防衛情勢與各階段裁軍的兵力現況（如圖三），將軍團制調

整為作戰區，將利於完善聯合作戰指揮體制之建立。⁹而在《中華民國110年國防報告書》中亦揭櫫體制變革的決心：「在國軍常備部隊編組，陸軍持續朝『聯合兵種』編組轉型及…後備部隊朝『常後一體、平戰結合』機制運作，適切調整國軍組織編裝，以及為有效提升聯合作戰指管效能，同步檢討各軍團（防衛部）聯戰幕僚編組架構與指管機制，規劃將陸軍各軍團（防衛部）更銜作戰區，達成三軍聯合防衛作戰之目標。」¹⁰當前我國軍兵力結構及規劃，係依「打、裝、編、訓」之思維，在現階段總員額21.5萬內，滾動調修三軍部隊之類型、編組、數量及官士兵配比。

又《孫子兵法》第二篇《作戰》中「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，

6 洪哲政，〈邱國正：明年起推動軍團改作戰區 指揮官為聯參小總長〉，聯合報新聞網，<https://reurl.cc/bk2lnE>，檢索日期：民國111年1月5日。

7 公報查閱，第110卷第64期委員會紀錄，立法院議事暨公報管理系統，110年6月21日，頁31，<https://lci.ly.gov.tw/LyLCEW/lcivCommMore.action#>，檢索日期：民國111年1月6日。

8 呂昭隆，〈軍團改作戰區 陸軍指揮官視導空軍部隊〉，中時新聞網，<https://reurl.cc/2DZYkv>，檢索日期：民國111年1月6日。

9 郭憲鐘，〈作戰區平戰合一之問題淺析〉，立法院，<https://reurl.cc/7eD73D>，檢索日期：民國111年1月6日。

10 中華民國110年國防報告書（國防部），頁60-61。



我國兵力結構變革

十年兵力案 [民國82年—85年]

- 總員額自49萬餘人調降為45萬餘人。
- 三軍編制合理化，建立基本戰力編現合一。

精實案 [民國86年—90年]

- 總員額調降為38萬餘人。
- 由上而下、整體規劃調整任務、劃分權責符合需求、精實編設穩定士氣、妥善疏處。

精進案 第一階段 [民國93年—94年]

- 總員額調降為29萬餘人。
- 國防一元化文人領軍、全國防組織再造、權責相符平行簡併、垂直整合。

第二階段 [民國95年—99年]

- 總員額調降為27萬餘人。
- 減少指揮層級、加快指揮速度、便捷後勤支援、強化三軍聯戰效能、有效降低兵力目標。

精粹案 [民國100年—103年]

- 總員額調降為21萬餘人。
- 6個司令部整併為陸、海、空3個司令部、軍備後勤整備、「災害防救」列為國軍中心任務之一。

組織再造

[民國104年迄今]

- 總員額維持不變。
- 106年7月1日編成「資通電軍指揮部」。
- 106年9月1日編成「空軍防空暨飛彈指揮部」。
- 108年8月1日-109年6月1日，陸續完成「聯合兵種營」編成。
- 111年1月1日編成「全民防衛動員署」，「後備指揮部」改為其隸屬單位。

圖三 我國兵力調整及組織再造示意圖

資料來源：註11

然後十萬之師舉矣。」作戰的前置作業不可不慎，需先備妥輜重，而後才可以發兵。這也正是副參謀總長執行官梅家樹上將主持「國防部110年第4季後勤會報」時表示：「後勤是戰力的關鍵，也是有形戰力的基石」，期許全軍官兵落實後勤工作，以實事求是的態度及現代化的管理，持續精進後勤整備、展現韌性，讓部隊得以專注戰訓本務，發揮持續戰力；¹²同樣的，陸軍後勤指揮部指揮官楊基榮中將亦在視導後勤支援兵棋推演時表示：「針對各類補給品分屯預置及相關運勤運補作為，需先完成周延規劃，以利後續戰備演練實施驗證；另

11 同註10。

12 周昇煒，〈梅執行官主持後勤會報，勉展現後勤韌性發揮戰力〉，軍聞社，<https://reurl.cc/RjXkgr>，檢索日期：民國111年1月7日。

關於動員徵集地的開設，應主動掌握動員武器、裝備及個人服裝的籌補和獲得期程，結合民、物力動員完成各項物資徵集，配合動員旅完成擴編整備，以利作戰任務遂行。」¹³而為了因應「111年新制14天教召訓練」，楊指揮官表示，新制教召訓練為現今國軍重要政策，持續改革制度與訓練是維持國防戰力的基礎，各項後勤支援規劃更需與時俱進，並配合教召單位完成各項後勤整備，以有效滿足教召訓練需求。¹⁴

上述近期國軍各項新變革，不論是組織編制調整或重要政策推展，其中三軍部隊每項作戰、演訓都需要後勤的支援與支持；同時，面對國防自主及各新式裝備的獲得，更應完善「修能整合」工作，持續維持裝備妥善，以建構固若磐石的國防力量。¹⁵因此，「後勤為先，主動服務」之後勤支援精神，是讓國軍戰力能持續發揮的主要基石。

美軍後勤新策略

美國國防後勤局（Defense Logistics Agency, DLA）局長海軍中將米歇爾（VADM Michelle C. Skubic）表示：「過去六十多年來DLA在為戰士和國家的服務方面，已建立了悠久與良好的聲譽（如圖四）。為應對現今益趨嚴峻的全球挑戰，DLA將繼續為我們的軍種和作戰司令部提供維持和加強部隊戰備。而提出了《DLA 2021 - 2026的策略計畫》」¹⁶

這個由DLA所提出的五年期改造計畫，主要係回應全球物流環境轉型的挑戰，針對作戰人員和國家不斷變化的需求，提供適質適量的滿足。該計畫以顧客、國防部合作夥伴和DLA員工的觀點為基礎，協調內外部資源和努力，以迅速和大規模創新來解決問題，並持續根據實際需求調整戰略，以反映瞬息萬變的競爭環境。以下簡述該計畫之內容（如圖五）：

13 洪子揚，〈陸軍陸勤部指揮官視導兵推，周延後勤支援量能〉，青年日報，<https://reurl.cc/Vj1Wvb>，檢索日期：民國111年1月7日。

14 李德威，〈陸勤部指揮官主持新制教召訓練後勤整備研討會，期完善訓練後勤支援〉，青年日報，<https://reurl.cc/NpRxdm>，檢索日期：民國111年1月13日。

15 同註12。

16 Defense Logistics Agency, 〈DLA Strategic Plan 2021 - 2026〉, <https://www.dla.mil/Info/strategicplan/>，檢索日期：民國111年1月8日。



圖四 美國DLA局長米歇爾中將

圖片來源：同註16

關鍵能力 (Critical Capabilities)：共有三項關鍵能力是引導成功轉型的基礎。

1. CC-A 人與文化：支持我們所屬官兵
2. CC-B 財政管理：投資於結果
3. CC-C 數位商業轉型：擁抱未來

努力方向 (Lines of Effort)：對DLA而言未來5年內最關鍵的5個重點領域。

1. LOE 1 以戰士為考量：推動為戰備量身制定的解決方案。
2. LOE 2 對國家的支持：深思熟慮的各項解決方法，以不犧牲戰士

為前提。

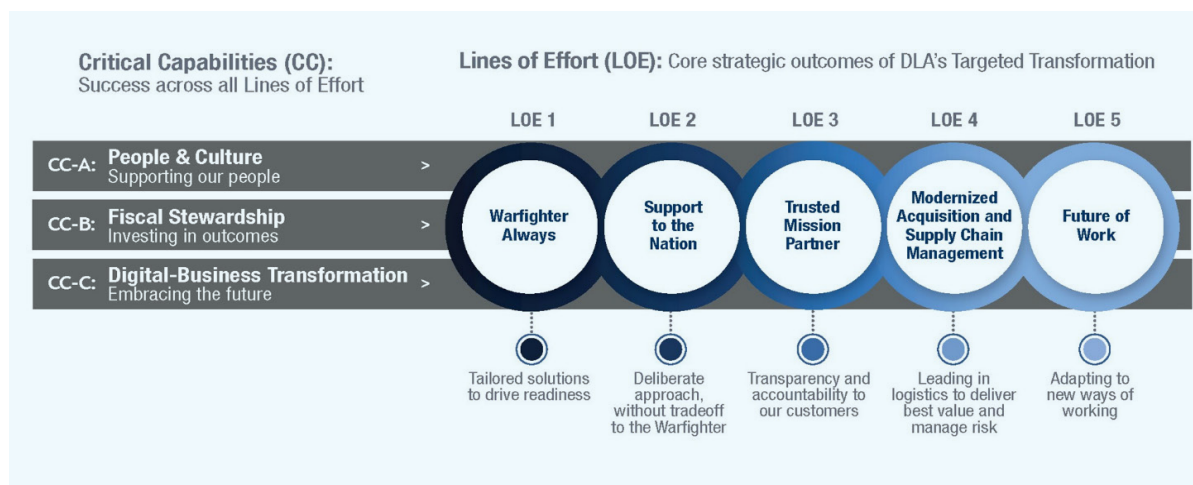
3. LOE 3 值得信賴的合作夥伴：對我們的客戶透明和負責。
4. LOE 4 現代化的採購和供應鏈管理：引領物流以提供最佳價值和管理風險。
5. LOE 5 未來的工作：適應新的工作方式。

策略計畫執行：

1. 關鍵要素：敬業的領導能力、被賦權的工作團隊、跨職能合作、靈活和疊代 (iteration) 的執行過程、根據結果訂定目標。
2. 關鍵績效指標 (KPIs)：服務備便性、供應可取得性、採購即時性、商業模式健康性、流動性、價格競爭力、客戶滿意度、員工敬業度。
3. 治理：轉型的過程，將藉由結構化審查機制，以監控計畫的進展與情況。

透過上述的計畫架構與策略重點，DLA必須隨時準備好採取行動、適應、改革和接受變革，以提高組織的效率和效能，並滿足同仁們的後勤需求。就如同米歇爾局長所說的：WARFIGHTER ALWAYS!」¹⁷

17 同註16。



圖五 關鍵能力和努力方向

資料來源：同註16

結語

首先，誠如文章開頭所述，今年之後若能順利參與環太平洋軍演，藉此汲取他國作戰知識與經驗，相信對於本國之國防事務革新，將帶來極大的助益；同時亦會是臺、美雙方安全合作的里程碑，更突顯出臺灣在美國印太戰略的不可或缺角色。

再者，國軍在開創新局上有了作戰區體制、後備動員政策等轉型，並同時為確保各型武器裝備妥善，持續整合「國軍後勤資訊系統」，透過維修能量共同作業平臺，管控各軍種能量籌建、修能整合，將

有利於提升國防自主修能。¹⁸

最後，若能參考美軍國防後勤局在全球物流轉型改造計畫，勢必能提升後勤從業人員作業效率與即時適量的滿足官士兵之後勤需求；另外，DLA亦正在推動新的採購現代化計畫（New Acquisition Modernization Program, AMP），¹⁹將創建一種策略性和更廣泛的方法，加強採購人員的技能、改善流程和應用市場情報；同時持續使其資訊技術工具現代化，讓採購人員能夠解決採購實務上變化多端的挑戰，也是非常值得本軍借鏡。

18 同註10，頁68。

19 Defense Logistics Agency, 〈New Acquisition Modernization Program to help DLA face future challenges〉, <https://reurl.cc/xOQ4l1>, 檢索日期：民國111年1月9日。