

國軍後勤支援動員作戰—公司組織動員 概念之探討

作者：王遠倫中校

提要

- 一、 本研究由美軍 2010 年後勤支援願景中探討企業投入作戰支援之角色與方式，了解私人企業投入作戰支援之作法
- 二、 考量目前本島防衛作戰型態，結合全民國防精神，提出後勤支援物力動員之新概念，藉以探討此概念支援作戰之可行性與範疇。
- 三、 為更落實「軍事工業民間化、民間工業軍事化」方針，未來後勤將更朝向企業化目標，如提升訓練與知識管理、增加與私人企業互動、確保雙方人員流通與知識提昇、現代化管理流程及架構。
- 四、 藉由「公司組織動員」的提出，使軍需工業動員模式能更加有效運用民間企業資源，強化動員組織之作戰與後勤支援能量，以達到精簡國軍平時作戰支援經費之目的。

關鍵字：全民國防、軍需工業動員、公司組織動員

一、前言

國防乃立國建國的根本，沒有堅實的國防為後盾，將無法保障國家的安全。國軍在持續實施「精實案、精進案」的兵力整建工作，以減少每年龐大的國防預算支出，如何在這樣的狀況下於戰時仍能發揮我強大戰力，民間的動員力量就成為了致勝的關鍵因素；就美國而言，身為一個軍事強國，每年均投資大筆經費在研發及生產武器，然在後勤支援方面，美軍更是以大筆預算來支援作戰，面對這龐大的後勤支出，美軍亦深感沉重，已規劃縮減後勤預算的投資，遠景於 2010 年朝向企業化目標；就我國而言，在後勤方面的預算相對的投資較少，然如何在有限的預算維持下，在戰時仍能給予我作戰部隊強大的後勤支援，達到「平時養兵少、戰時用兵多」的原則。我們將探討由公司組織供應鏈結合全民國防的理念，充分利用民間企業的服務資源，使在後勤支援上能充分發揮，達到平時廣儲戰力於民間，戰時後勤戰力能充分發揮之功效。

本研究由美軍 2010 年後勤支援願景中探討企業投入作戰支援之角色與方式，了解私人企業投入作戰支援之作法，再以目前本島防衛作戰型態為主軸，結合全

民國防精神，提出後勤支援物力動員之新概念，藉以探討此概念支援作戰之可行性與範疇。藉由軍需工業動員新概念的提出，更加有效的運用民間企業資源，強化動員組織之作戰與後勤支援能量，以達到精簡國軍平時作戰支援經費之目的。

二、物力動員之意涵與做法

（一）物力動員概述：

物力動員主要分為軍需工業動員與物資動員，^{〔1〕}目前國防政策軍需工業動員要求目標旨在輔導公民營工廠生產軍品之能力，並策定軍需工業動員計畫，使戰時發揮最大之生產力。軍需動員為經濟動員的主要部份，動員工廠平時致力軍品研發生產，配合中心工廠完成動員準備；戰時實施動員生產轉換，擴大軍品修製能量，支援軍事作戰。為廣拓軍品來源，加強公民營機構或工廠研發軍需品項所需之各項機具、料件。目前軍需工業動員方式^{〔2〕}係運用選編合格之民間工廠，建立軍需工業動員生產、修護體系，完成動員整備作業，以利戰時擴大生產與修護能力，支援軍事需要，其組織體系以「國內已具產修能量」及「產修並重」為原則，由各軍種中心工廠均衡選編「地緣近」及「軍品承製能力佳」之動員工廠，納入動員生產體系，並以武器、裝備總成件或次總成件之生產、保修為主；在編組方面，依各軍種作戰需求，每年策頒「軍需工業動員準備計畫」，八十九年度計編組動員工廠三百餘家、生產體系一百餘個、動員生產軍品五百餘項；九十年年度計編組動員工廠一百餘家、生產體系八十餘個、動員生產軍品四百餘項。

所謂物資動員，就是在戰時適應需要，將現存物資加以分配，通常戰時之軍需龐大，為支援戰爭起見，以軍需為第一優先，公需次之，並保留部分民需。物資動員工作，除依現行物力調查實施規定及配合當前國防政策與施政要求，廣拓物資來源，繼續加強物力調查、物資儲備與安全存量之整備外，亦須考量軍民通用品標準化與戴用品之研究發展。

由於近年來國內經濟發展快速^{〔3〕}，物資流量增大，物力調查工作困難，尤其各業管單位對於縣、市政府轄區內之重要物資及固定設施實施調查，多因配合程度不夠及缺乏協調溝通，且部分廠商未能列入納管，致使重要物資及固定設施統計數據不夠落實，列管資料未臻精確，影響動員能量。然而，各相關單位之年度

註¹：鄭國煌，物力動員之研究，後勤學校學術論文資料庫，2000年6月。

註²：陳文俊，國軍參與災害防救之研究，中山大學政治學研究所碩士論文，2004年6月，p181-182。

註³：鄭國煌，物力動員之研究，後勤學校學術論文資料庫，2000年6月。

物力動員徵購徵用計畫、接收使用計畫及徵購徵用協調計畫，多為沿襲未能結合當前狀況擬定可行方案及執行計畫，與作業規定不符。物力動員工作協調會報功能不彰。團管部應定期邀集縣市政府及有關機關主管、公民營機關團體召開物力動員（調查）工作協調會報，因業管工作繁重，導致業務承辦人未能全心蒐集資料，內容空洞失去主導功能。

我國動員工作一向以國家動員法為依據，然而自終止動員戡亂時期後，其成為預備法，且相關法規皆以行政命令為之，雖國防法已三讀通過，但其相關法規卻未能立即立法，顯現法源之薄弱；同時由於法源不足、物資動員具笨重性及民間未能充分配合物資調查與動員工作，故往往淪為業務承辦人紙上談兵，無法具體落實。

因此，為精進我們軍需工業動員方式，使之不只是流於形式，而確能達到動員效果，應針對上述相關缺失尋求改善，如直接利用民間企業資訊化供應鏈的物管資源能確實掌握各地區的物資、品項；另減低地方政府居間統合協調，以致業務量增加及動員流程複雜情形，使能快速我動員作業並適時、適宜修訂相關法規以落實動員工作，在簡化我後勤供應程序後，將使我軍需工業動員能即時、正確、有效的達到其效果。

三、美軍民間企業支援作戰之發展

美軍在過去的後勤支援通常仰賴大量的物資囤積，以備不時之需。但這樣的方法，在後冷戰時期，已經不足以支撐在國防經費大幅削減後的全球戰略部署。因此這樣的後勤觀念也變得既昂貴又沒有效率。大量的物資囤積與複雜的供應網路，減緩了運送的效率。而於需求突然大量增加時，補給系統由於龐雜多樣，而變得不可靠。因此，民間廠商在戰時投入後勤支援工作的角色便越顯重要，同時支援模式也亦形多樣。

（一）民間企業支援作戰之做法

以波灣戰爭為例^[4]，美軍為保障 50 多萬軍隊作戰，政府有 80 多個經濟和技術部門負責為軍隊籌集作戰裝備、物資，38 家航空公司、幾十家海運公司和 7 個州的鐵路部門為軍隊提供運輸工具，73 家公司提供食品、服裝和藥品，全國 1/3 的企業為軍隊生產了 284.6 億美元的裝備、物資。美軍並利用現代資訊技術的發

註⁴：閻憲洲、張平，把握國防動員建設新特點，2005 年 7 月，網頁：http://big5.cast.org.cn/gate/big5/arm.cpst.net.cn/gfjy/2005_07/1122008069.html

展，使人們能夠把戰爭力量的各個部分、層次和要素，快速、高效地連成一體，使戰爭形態由傳統的槍對槍、炮對炮的離散式對抗，轉變為軍事力量的系統對系統、體系對體系的整體化對抗。^{〔5〕}除此之外，美軍發展另一種後勤支援模式「合約承包商作戰支援」(Operational Contractor Support, OCS)，即美軍即將若干後勤補給的員額轉用於戰鬥崗位。留下來的非戰鬥性任務則交由聘雇的承包商負責。

由以上可知，美軍在後勤補給上仰賴了大量的民間企業資源，不管在裝備、物資的生產、維修及運補等，都不免動員民間力量，再由美軍利用現代資訊技術，使能夠把戰爭力量的各個部份、層次和要素，快速、高效地連成一體，即通過資訊網路技術建立一體化的動員指揮機構，對地方保障力量、軍兵種保障力量等實施集中統一指揮，做有效的統合。

(二)後勤支援作戰動員型態之轉變

由於現代化戰爭進程明顯縮短，使得為保障戰爭順利進行的戰爭動員活動進程也隨之縮短。^{〔6〕}然而，我們一定要看到，在資訊化戰爭條件下，戰爭進程時間的縮短以及隨之而來的保障戰爭時間的縮短，並不意味平時動員準備的任務比過去輕了，而是更加繁重、更加複雜和艱巨，需要平時準備的時間越來越長。其原因如下：

1. 物資消耗量越來越大，品種也越來越多。如，當年蘇軍在長達4年之久的衛國戰爭中大約消耗各種主要物資6600萬噸左右，而美軍在半年之久的波灣危機中就消耗各種物資3000多萬噸，約佔前蘇軍二戰物資消耗總量的50%。面對如此之大的消耗量，如果沒有平時的事先訂貨、採購、儲運工作，將所需要的物資準備就緒，將無法保障戰爭需要。
2. 高技術裝備結構複雜，零部件多，精密儀器多，戰前需要進行大量的檢修工作和極為仔細的測試工作，需要許多部門分批進行檢查測試，十分費工費時，增加了動員準備工作的繁重性、複雜性。
3. 高技術戰爭的不確定因素增多，應急動員要求高。如在波灣戰爭爆發前，美國除陸海空軍後勤全力以赴地投入戰前準備外，美國政府還不得不動員國家政府機關的80多個部門、全國1/3的企業，以及英、法、德、意、日等10

註⁵：胡元傑譯，原著：Michael R. Rampy 支援作戰之合作廠商，陸軍學術雙月刊第42卷第487期，2006年6月。

註⁶：閻憲洲、張平，把握國防動員建設新特點，2005年7月，網頁：http://big5.cast.org.cn/gate/big5/arm.cpst.net.cn/gfjy/2005_07/1122008069.html。

多個國家的有關公司、企業來進行臨戰的保障準備工作，諸如緊急生產愛國者導彈、逆滲透淨水裝置、無火焰食品加熱器、沙漠偽裝網等武器裝備、器材。

然而，我們由以上分析發現，美軍的作戰方式係屬於主動發動攻擊的類型，在作戰準備上可預作規劃，緩衝時間較常，因此後勤支援之物力動員方面可以事先做好整備工作來動員相關的人力、物力；反觀國軍的作戰指導原則，係屬被動反擊之類型，因此作戰時程無法預期，且緩衝時間短，加上軍需物資種類越來越繁多，在不知何時會發動戰爭，故事先的物資屯儲與整備將會造成屯儲、倉儲管理及物資效期等等的負擔，並造成龐大的浪費。此外，由於現代高技術裝備結構複雜，品項過於繁多，為因應戰爭的隨時可能發生，維持一定裝備妥善率，維保能量早已超出國軍負荷，單靠軍方本身的維保體系，已無法支撐為數龐大的裝備維修作業。對我後勤支援之物力動員而言，將造成更龐大的負擔。

面對目前的挑戰如果沒有平時動員準備的良好基礎，就不可能迅速實施動員以滿足戰爭的需要。^{〔7〕}動員資源多元化與動員保障一體化高技術戰爭是戰爭雙方以國家綜合國力為基礎的綜合對抗，動員資源來自各個行業、各個領域，帶有明顯的多元化特徵。從動員資源來源的空間來看，既有涉戰地區的動員保障，更有波及廣大非涉戰地域的保障。從動員資源來源的行業和部門看，幾乎涉及國家各個部門和行業，亦離不開國內各種相關民間企業的全力支援。

放眼未來，美軍的後勤支援型態將精進為下列三種類型^{〔8〕}：1. 與作戰直接關聯，由聯邦政府總攬其責；2. 與作戰間接關聯，由政府與民間共同承擔；3. 與作戰無直接關聯，由民間全權負責。因此，美軍民間企業支援作戰的範疇，在物資消耗量越來越大，品種也越來越多，且高技術裝備結構複雜，零附件多，精密儀器多及高技術戰爭的不確定因素增多，以致應急動員需求高等情形，從所動員資源來源的行業和部門來看，幾乎涉及國家各個部門和行業。美軍為使民間企業能更有效、廣泛、直接的參與作戰，故分別賦予涉入作戰程度的不同定位，予以民間企業不同的支援幅度，以達到民間企業支援的最大效能。

（三）未來美軍後勤支援之角色

註⁷：閔憲洲、張平，把握國防動員建設新特點，2005年7月，網頁：http://big5.cast.org.cn/gate/big5/arm.cpst.net.cn/gfjy/2005_07/1122008069.html。

註⁸：曾淵源，淺談近代美國軍事事務革新的後勤策略，聯合後勤季刊五期，2006年5月。

後勤除了是衡量其表現的標準外^[9]，同時也是影響競爭力的重要因素。對政府而言，良好的後勤體制可使官僚作業更為有效及切實。因此不只是軍隊對後勤有興趣，不同的產業只要涉及供需以提高其競爭力，後勤便是不可忽視的因素。對今日的電子商務世界而言，資訊的交換更促成了商品的迅速流通，從而降低成本，並提高服務品質。但人們在資訊交換方面，其方式隨著科技發展已經有了大幅的改善。然而貨品的流通，卻仍經由相當原始的方式達成。

然而為更落實「軍事工業民間化、民間工業軍事化」方針^[10]，未來美軍後勤將更朝向企業化目標，如提升訓練與知識管理、增加與私人企業互動、確保雙方人員流通與知識提昇、現代化管理流程及架構等。為因應軍事事務革新，美軍建構了「全球化戰場支援—聚焦式後勤」願景，主要內容包括：全球化聯合醫療服務、運輸網路，及戰鬥支援暨指管系統；並經衛星資訊融合：戰區後勤指管、多國後勤、快速分配、戰區分配、精緻後勤供應鏈管理，及聯合部署之即時調撥與機動化。其中聚焦更以全球戰鬥支援系統（Global Combat Support System, G.C.S.S）及全球運輸網（Global Transportation Network, G.T.N）為基礎，以追求適時、適質、適量的後勤支援；易言之，美國全球軍事戰略，將置重點於電腦資訊化下的國防運輸系統（Global Transportation System, G.T.S），以利落實與民間商業事務革新同性質的建軍理想，其目標具體有三：

1. 快速部署並確保高品質的國防武器系統。
2. 有效降低國防系統總資產成本。
3. 同時降低後勤籌建與基礎建設投入成本。

綜上所述，美軍過去複雜的供應網路，相對減緩後勤支援效率。當需求突然大量增加時，補給系統由於龐雜而變得不可靠。同時巨幅刪減的國防經費，更加速後勤補給系統效率的惡化；因為在無法大量囤積物資的情況下，許多物品得直接從生產廠商手上供應到部隊，因此後勤系統過去潛藏的問題，也逐一浮現。對美軍而言，由於需要應付全球任何一個可能發生衝突的地方，因此，將後勤物資預先儲存在定點，不但成本過高，而且不合乎效益。為了應付這樣的情況，一個著重於應變能力的後勤策略，是極端重要的；因其需要在危機升高為武裝衝突之前，於短時間內將武力投射到全球任何一個角落。而這樣的能力，自然需要高效

註⁹：廖宏祥，我國後勤體制改革初探，台灣綜合研究院，2001年9月。

註¹⁰：曾淵源，淺談近代美國軍事事務革新的後勤策略，聯合後勤季刊五期，2006年5月。

率的後勤系統支援。美軍在 2010 年後勤規劃上，^{〔11〕} 加入現代以民間物流商務為基礎的後勤觀念，資訊及物資必須要快速移動，而且更為精確。

四、公司組織動員之意涵與方式

國軍的作戰型態、後勤支援需求以及作戰環境與美軍有相當的差異，但其後勤支援概念與後勤系統卻十分值得參考，因此我們結合國內地理環境與產業營運概況等因素，發展一套後勤支援動員方式，作為未來軍需工業動員模式的參考。

（一）公司組織動員之定義

由於我國未來若發生戰爭，其作戰型態應屬於境內作戰之本島防衛作戰，與美軍之境外作戰型態相比有所不同，主要差異如后：（詳表 1）

1. 作戰地域性：美軍均於美國本土境外發動戰爭，戰場均位於他國境內；我國未來若發生戰爭，係屬於本島防衛作戰，戰場在我國境內，因此一旦戰事爆發全體國民均會遭受波及。
2. 後勤支援型態：美軍發動之境外作戰，其後勤支援係由本國運往戰場支援；我國所面臨之境內作戰，其後勤支援絕大多數均在島內實施運補，因此後勤支援體系在平時與一般生活息息相關。
3. 民間企業風險性：美軍境外作戰，其國內企業無直接遭受戰爭影響；我國境內作戰，國內民間企業則直接遭受戰爭波及無一倖免，因此民間企業無法置身事外。

表 1：美軍與國軍作戰型態差異分析表

項次	項目	美軍	國軍
1	作戰地域	境外發動戰爭，戰場均位於他國境內	本島防衛作戰，戰場在我國境內
2	支援型態	後勤支援由他地運往戰場支援	後勤支援均在境內實施運補
3	企業風險	國內企業無直接遭受戰爭影響	民間企業直接遭受戰爭波及，無法置身事外

參考資料：本研究整理。

基於美軍 2010 年之思維，並結合全民動員之概念，本研究所發展之「公司

註¹¹：廖宏祥，我國後勤體制改革初探，台灣綜合研究院，2001 年 9 月。

組織動員」係指運用民營企業的原料、製造、供貨物流、倉儲、零售等完整體系，於平時簽訂後勤支援合約，並以法源規範其戰時提供各類型部隊後勤支援所需品項，動員架構如圖 1 所示。

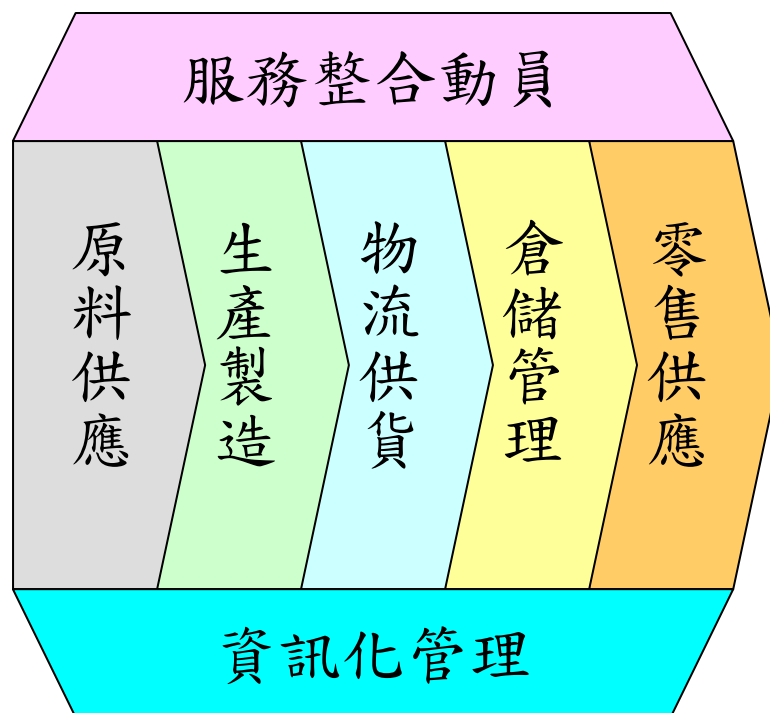


圖 1 公司組織動員架構圖

參考資料：本研究整理

其動員形式已不僅是傳統軍品、物資的生產，而是推廣至整個供應鏈，是一種服務流程的動員模式，使軍品、物資能即時分送到所需部隊手中，快速支援部隊作戰。其特性如后：

1. 時效性：利用民間企業物流配送方式以及資訊化的物流管理機制，可大幅縮短物資運補之處理時間，使作戰部隊能迅速獲得物資的補給，同時亦有利部隊機動避免物資補給時遭敵突襲的機會，如圖 2。
2. 地域性：民間企業為快速供應市場需求，皆於全國各地設置物流中心以及物資屯儲之倉庫，利用企業各地的物流管控體系(包括倉儲)分布，可直接支援全台各作戰區之物資需求，可減少物資運送風險，提升運補效益，如圖 3。
3. 安全性：由民間車輛配送物資除運送量增與時效快以外，其機動性高且運補彈性高，因此亦增加運送時之安全性，同時可避免以軍用車輛運輸容易遭敵察覺行蹤暴露部隊戰術位置之情形，而達到「偽裝欺敵」之效，降低危險性。

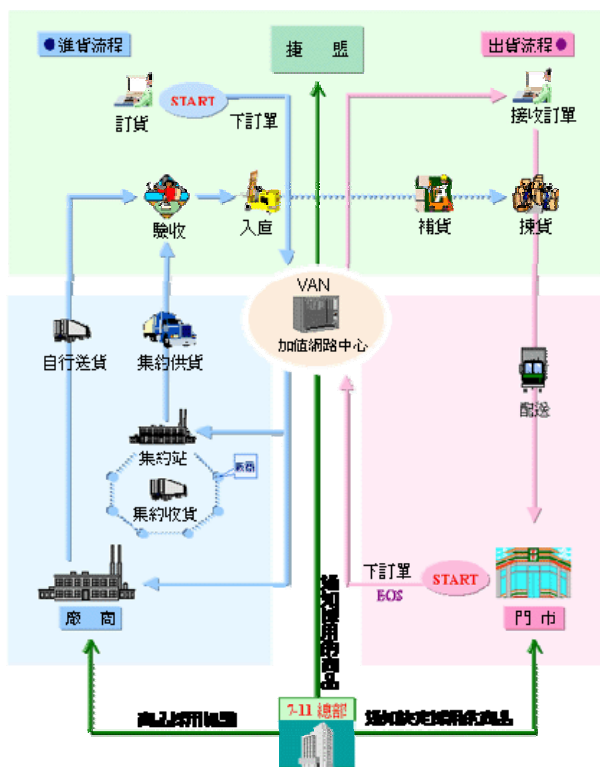
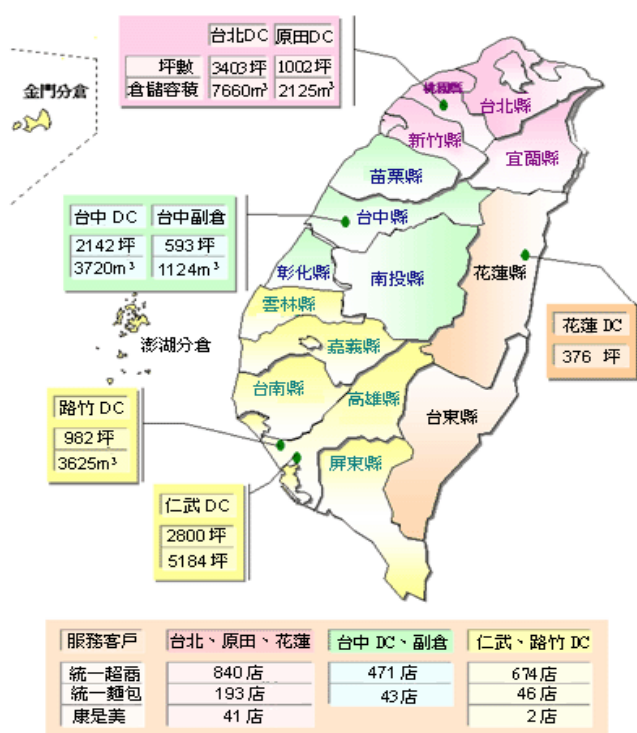


圖 2：物流公司與便利商店物流流程圖
參考資料：捷盟行銷股份有限公司，全省倉儲分配圖，網頁：<http://www.supei.com.tw/about/company.htm#物流作業>。



資料時間：2000.02.15

圖 3：國內統一企業物流倉儲分布圖
參考資料：捷盟行銷股份有限公司，全省倉儲分配圖，網頁：<http://www.supei.com.tw/about/company.htm#物流作業>

4. 充裕性：若將民間企業納入動員體系使企業之產能轉為供應部隊(含後備部隊)所需，並維持公司在戰時持續營運，充分支援各部隊需求，減少市場供需失衡、產能閒置等不確定因素發生。

因此，若能將此一公司組織的供應鏈服務流程運用於軍需工業動員，將可減少我國軍在後勤支援的負擔，並能將所需物資利用民間企業全省各地的倉儲分布及有效調度的各式車輛，以快速、安全的方式將物資運送至各需求部隊手中，並滿足各部隊需求。

(二)公司組織動員之型態與方式

公司組織動員的型態，係於平時公司維持其正常營運，到了戰時以企業整體組織支援作戰，使企業產能於戰時不致停擺而能發揮其供應鏈整體效能，且動員組織包含其中的內部員工（不論男女）、機具、車輛、設備等，結合全民國防的理念，全民皆為動員的對象，較有利於現行之教、勤召方式，且可改善教、勤召員訓練時間不足的問題；另機具、車輛、設備等由公司組織動員，更優於現行機具、

車輛、設備等分項的動員型式，可改善整合不良之情形。

所謂公司組織動員方式，是擴展到整個協調、配送的流程，亦即將產品交到使用者的手上。其概念主要探討軍需工業以公司為單位並透過整廠動員之型態投入防衛作戰後勤支援之補給以期擴大國軍後勤補給能量，利用企業原本組織架構與運作流程，掌握原物料、機具、輸具及零售站。^{〔12〕}而美軍運用後勤整合資訊及科技創新能力，發展最新後勤作業方式及準則。其優點在於使美軍後勤體系能準確掌握後勤物質的動向，即使在轉運途中也能加以追蹤。同時透過組織再造，達到精簡後勤作業流程、免除重複後勤需求、縮短運送重要物質時程等目標。美國國防部以縮短後勤作業時間、發展全方位後勤系統、及精簡後勤基礎建設為手段，達到減少後勤包袱、降低成本與存貨、提升反應能力、而增加顧客滿意度等目標。從一九九五年始，美軍的「速度管理計畫」，試圖改善後勤系統的可靠度、應變力及效率。透過全盤系統性的分析，美國陸軍找出一些簡單易行的辦法，大幅簡化其後勤的供應程序。

因此，我們所探討的公司組織動員概念即是參考美軍後勤發展的整合資訊及科技創新能力並透過組織再造，達到精簡後勤作業流程；而不同的是我們將此一概念藉由民間企業的資訊化管理及融入公司組織整體供應鏈投入動員，以簡化我動員作業流程，以其達成我後勤之精進作為。

五、公司組織動員之效益與做法

實施公司組織動員的方式主要是以資源效益最佳化的思維為發展方向，同時藉以加速國軍資訊化的腳步使國軍精進案組織調整後發揮應有的效益。

（一）公司組織動員之效益

公司組織動員的實施能對國軍產生的助益可歸納如下：

1. 在平時國軍執行部隊訓練任務時所需補給物資較少僅由國軍部隊完成後勤支援任務即可，如此可減少我軍需物資的生產、屯儲、軍事裝備的投資、保養、維護及人力的節約等。
2. 戰時當面臨中共武力威脅戰事爆發時，能透過公司組織動員模式，迅速整合民間企業的服務資源，有效提升後勤支援的能量，將後勤運補等各種任務的深度與廣度快速擴展，提供更迅速、專業及高品質的裝備及物資，並可有效

註¹²：廖宏祥，我國後勤體制改革初探，台灣綜合研究院，2001年9月。

利用民間資源，同時亦使民間企業於戰時亦可持續提供其產能，不致停擺互蒙其利。

3. 戰時物資經由民間車輛運送，不需另行徵集相關車輛，簡化徵集車輛支援調度之指揮流程，可確保運補作業的時效與數量。且能依照地區屬性讓業者彈性調配合適之輸具，若於山區間等崎嶇道路進行運補，民間企業運輸作業可即時派遣適合類型之車輛克服道路交通之便利性限制，將物品在時限內送至所需補給點；此外以民間車輛運送物資，較軍用車輛不易遭敵注意反能掩人耳目達到偽裝之效果。

(二)未來發展方向

公司組織動員在提供^[13]整合的供應鏈，自物料供應者至最終使用者，形成一整合式的供應鏈，以確保軍品與勞務均能符合未來戰場之要求。同時後勤程序從供應商至最終顧客成為一持續與整合之作業程序，以流暢的作業流程來替代傳統大量的庫儲及後勤人力，顯著提升可靠度、減短作業週期、敏捷的生產製造、具彈性的保修支援、限時的運交軍品與勞務，並兼顧民間商源及核心後勤功能，後勤作業將採行企業流程並大量依賴一般商源，以運用民間技術與優點；惟國軍仍將保有核心的後勤功能，所謂國軍的核心後勤功能係一般商源無法獲得或無法取代者。因此，未來針對此一供應鏈整合之概念架構，另可考量發展之公司組織動員的類型如下：

1. 車輛故障救濟支援勤務：對於國軍的車輛、機具等，可利用民間道路即時救援網的服務，針對戰損或故障之輪車、甲車、機具實施救濟作業，將可提升戰時救濟作業的時效與數量，同時亦能結合各民間車輛、機具等維修廠其全省各據點，以快速、有效的完成保養、維修等作業，使故障之裝備能及時恢復妥善投入作戰。
2. 醫療支援勤務：可結合全台各縣市之公、私立醫院、民間診所，形成一個大醫療服務網體系，能就近並即時的進行傷、亡官兵的醫療處理，減少傷患運送的時間，增加傷患存活機率與復原速度，同時亦能針對傷患受創程度給予是當之醫療服務，避免醫療資源的浪費。
3. 各類補給品運補勤務：以飲用水至其他食糧、民生用品、各式物資等可利用民間食品企業之物流供應系統運補至各零售站(便利超商)以滿足各作戰地區

註¹³：朱艷芳，從美軍後勤策略規劃探討國軍後勤革新作為，聯合後勤季刊創刊一期，2005年7月。

作戰部隊日常所需，以提升運送物資之時效。

政府於 94 年公佈《全民國防教育法》^[14]，更賦與推動全民國防教育的法源依據。顯然全民國防法制化已粗具規模，但仍有許多不足之處，有賴全民的關注、參與和支持，化法制為實際行動，才能使全民國防的工作臻於完善。具體而言，我國「全民防衛動員機制」^[15]區分為「行政動員」與「軍事動員」兩個子系統。而軍事動員乃全民防衛動員之核心，為使軍事動員與行政動員緊密結合，於兩者間另設有「全民戰力綜合協調組織」以為介面，擔任政、軍間之啣接、協調、融合等之橋樑工作，整合民防、心防與國防。在現階段若要推行公司組織動員之架構仍有諸多限制因素須加以克服才可使之順利推行，分析其原因探討如后：

1. 動員法規的修訂：目前我國尚無公司組織動員之相關法規依據，故無法於戰時有效約束廠商配合動員支援工作，我國應結合未來動員型態，適時、適宜修訂相關法規，以符合動員需求。

2. 落實全民國防概念：我國全民國防的推動，目前僅進行至全民國防之教育，未來我們透過公司組織動員的型態，使民間企業組織供應鏈於戰時投入支援作戰工作，可更強化全民國防之概念，使全民均投入戰爭。

3. 確保供應商戰時的防護：戰時由於供應商投入支援作戰，運輸軍需物資，提供維保服務，國軍部隊應給予其適當防護，俾利作戰任務之遂行。

以往之物力動員作業程序，繁雜冗長，書面作業更是繁多，為因應台澎金馬「有效赫阻、防衛固守」的政策指導，若戰爭發生應屬於在台灣本島的國土防衛作戰，而正好可以大量利用我民間的物資及企業的支援，利用民間企業服務消費者的理念，於平、戰時提供我國軍強大的後勤資源能量。

六、結語

物力動員主要在因應國家發生重大災變或面臨中共武力威脅戰事爆發時，能迅速徵集民間物資及設施，適時支援各項任務遂行，因此，如何有效納管國內各項後勤資源的分配與運用，已是政府當前應審慎規劃之重要課題。然而，現代的戰爭預警時間短，甚至沒有預警，未來台澎防衛作戰，敵人何時何地會以多大的兵力來進犯，完全取決於敵人，我們僅能爭取動員編成時效，而其中則仰賴人力及物力動員之速度。

註¹⁴：國防法規資料庫，網址：<http://law.mnd.mil.tw>。

註¹⁵：余華慶，全民防衛動員體系與運作，全民國防教育師資研習講義，2005 年 10 月，p5-6。

過去國軍與民間企業物資之配送與運輸系統，往往各司其事，就國家整體而言顯然造成資源重置之成本浪費的問題。目前民間物流業日趨發達，其配送與運輸能量及相關系統之掌握亦足以供予國軍所用，因此國軍無自行建立能量之必要，平時應將民間物流業之倉庫地點、配送載具、供給能量及運輸路線納入國軍固安作戰計畫內，並將其配送系統相互連結，以便作有效之運用，縮短配送時間及減少軍品存量，快速動員，支援作戰需求。未來若能有效利用民間企業力量及龐大的民間資源，以軍需工業動員之新概念推展至更廣大的服務項目，將可有效縮減我國軍後勤的預算，減輕我後勤方面的龐大負擔，並可同時使國軍部隊致力於作戰任務，並無後顧之憂，以發揮我強大的軍隊力量。

七、參考文獻

- 一、鄭國煌，物力動員之研究，後勤學校學術論文資料庫，2000年6月。
- 二、陳文俊，國軍參與災害防救之研究，中山大學政治學研究所碩士論文，2004年6月，p181-182。
- 三、閔憲洲、張平，把握國防動員建設新特點，網頁：http://big5.cast.org.cn/gate/big5/arm.cpst.net.cn/gfjy/2005_07/1122008069.html，2005年7月。
- 四、胡元傑譯，原著：Michael R. Rampy，支援作戰之合作廠商，陸軍學術雙月刊第42卷第487期，2006年6月。
- 五、曾淵源，淺談近代美國軍事事務革新的後勤策略，聯合後勤季刊5期，2006年5月。
- 六、廖宏祥，我國後勤體制改革初探，台灣綜合研究院，2001年9月。
- 七、朱艷芳，從美軍後勤策略規劃探討國軍後勤革新作為，聯合後勤季刊創刊一期，2005年7月。。
- 八、余華慶，全民防衛動員體系與運作，全民國防教育師資研習講義，2005年10月，p5-6。
- 九、國防法規資料庫，網址：<http://law.mnd.mil.tw>。

王遠倫中校，現為工兵學校機械組主任教官

學歷：陸軍官校61期(81年班)、工校正規班127期(84年班)、陸院93年班。

經歷：排長、連長、教官。