

# 哥倫比亞內戰政府軍心戰作為之研究

作者/少校李振林



政戰學院專 91 年班，政訓中心正規班 324 期；曾任排、連、營輔導長、心輔官；現任步訓部一般組教官

## 提要

- 一、1960 年末期共產主義拉丁美洲興起，醞釀了哥倫比亞的政治狂熱分子，組成反政府的游擊組織，1962 年部分激進學生、天主教分子及左派知識份子成立「哥倫比亞革命軍」(Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, FARC) 與「哥倫比亞民族解放軍」(Ejercito de Liberacion, ELN) 為首的等幾支左派游擊隊，在哥國展開南美洲最大規模、歷時最久的反政府武裝行動內戰，截至 2016 年以來約 22 萬人喪生，但在 2006 年後由美國所支持的政府軍發動攻勢，FARC 人數原 1 萬 7 千多人已降至僅剩 7,000 餘人，甚至更迫使 FARC 願意放下武裝，選擇用選票取代子彈，做為爭取權力籌碼。
- 二、2016 年內戰和平結束，而幕後功臣是一間廣告公司。受政府委託對游擊隊展開名為「聖誕行動」等一系列心理催化任務(即我國所謂的心戰作為)，喚醒游擊隊棄戰念頭，也是本文欲探究目的與作法，期盼對國軍有所啟發，以做為強化我國心理作戰之參考。
- 三、我國國家安全以防衛作戰為核心，在整體軍力發展上與中共比對，屬於相對劣勢，所以未來無論武力戰或心戰等方面均須加強，尤其應以心理防護為重點，鞏固國人心理防線為目標，以我民主政治制度與國際情勢發展為基礎，發掘敵內部矛盾，與組織內部可能潛在鷹、鴿派系爭議或衝突，審慎觀察與評估，循勢導隙善用傳播工具與社群平台，傳達和平理念與意願，有效降低武力衝突，以確保我國家安全。

關鍵詞：哥倫比亞內戰、心理作戰

## 壹、前言

三國誌-蜀書中記載-諸葛亮親征南蠻問計於馬謖，馬謖云「攻心為上、攻城為下，心戰為上、兵戰為下」，此話一出即與諸葛亮內心所思概同，蠻夷雖兵陣弱易攻但不易臣服，應以攻心為上；另「楚漢相爭」中項羽兵敗退避垓下，劉邦領兵急追但仍不敢貿然圍剿，張良利用楚軍孤立無援、窮途末路之際，命漢軍士兵練唱楚歌，黑暗中冷風戚戚，張良吹起悲傷的蕭聲，搭配漢軍所吟唱的悲泣楚歌，楚軍在孤風中聽到故鄉小曲的呼喚，句句悲鳴黯然神傷，失去決戰信心，而項羽的愛妾虞姬見大勢已去遂自刎，項羽見士兵與愛妾相繼離去，心想無顏可見江東父老於烏江自刎。以上兩則史實是將心理作戰發揮到了極致。本篇研究是以南美洲哥倫比亞為背景探討心理作戰，該國內戰(截至 2016)年 50 多年以來，造成約 22 萬人喪生。游擊隊為籌措軍費與毒販勾結，導致暴力攻擊與犯罪事件層出不窮，使得國內、外經濟投資卻步。但自 2006 年後在美國所支持的政府軍發動攻勢，武裝游擊隊人數原 1 萬 7 千多人已降至僅剩 7,000 餘人，甚至更迫使 FARC 願意放下武裝，而終結 50 多年的內戰的幕後推手，卻是哥國國防部 2006 年起與 Mullenlowe 集團 Garcia 的廣告公司合作，計畫推出名為耶誕、光之河與伯利恆等一連串心理作戰攻勢，加速游擊隊員的投誠以及促成了 FARC 與哥國政府簽下和平協定，游擊武力選擇用選票取代武裝行動，做為換取和平與爭取權力籌碼，這是一種雙贏策略。總統桑托斯終結哥倫比亞 50 餘年內戰，於 2016 年獲得諾貝爾和平獎，但是最重要的是哥國人民終於能在和平狀態下，免遭戰爭恐懼過日子，這是值得肯定與借鏡的，所以心理作戰是一種無形戰力的運用，發揮到了極致就是一種用兵的藝術，它的目的不是趕盡殺絕，而是「不戰而屈人之兵」，但是這都要以堅強的武力作後盾，將有形戰力與無形戰力相結合以發揮相乘的效果。

## 貳、哥倫比亞建史與人文社會

### 一、建國簡史<sup>1</sup>

哥國印地安人世居當地，1536 年淪為西班牙殖民地，當西班牙人首次到達哥倫比亞時，他們發現這是一個充滿希望的土地，之後一直對其實行殖民統治。1781 年爆發第一次反對西班牙統治的起義運動，1810 年獨立革命運動開始，1819 年革命成功，成立大哥倫比亞共和國，而國名是為了紀念克里斯多福·哥倫布〈Christopher Columbus〉而命名，原所轄領土包括現今之哥倫比亞、巴拿馬、委內瑞拉、厄瓜多等地，1830 年大哥倫比亞國父斯蒙·玻利華〈Simon Boliver〉逝世，當年委內瑞拉及厄瓜多成為獨立國家，1886

<sup>1</sup>中央通訊社，《2018 年世界地理年鑑》(臺北市:中央通訊社，2017 年)，頁 861-862。

年哥倫比亞採用以中央集權為體制之憲法，並正式定國名為哥倫比亞共和國，當時領土包括現今之巴拿馬，1899年至1903年保守黨及自由黨爆發千日戰爭之黨爭，<sup>2</sup>1903年巴拿馬宣布獨立，至1921年哥倫比亞始予承認。1953年曾生軍事政變，至1956年恢復民主，保守黨及自由黨協議自1958年起兩黨每4年輪流執政一次，至1974年取消該協議。哥國政府長期陷與哥倫比亞革命軍(FARC)的內戰，該左派游擊隊成立於1964年，原先為共產黨的武裝部隊，80年代成為獨立組織，雙方自2012年10月展開和談，2016年達成共識停火，於9月簽署和平協議。但哥國選民10月2日公投否認。

## 二、人文地理與社會內政

哥倫比亞共和國(Republica de Colombia)，簡稱哥倫比亞，位於南美洲的西北部，為南美洲國家聯盟的成員國，是拉丁美洲人口第三大國，在巴西和墨西哥之後，西瀕太平洋，西北毗鄰巴拿馬，北鄰加勒比海，東與委內瑞拉、巴西交界，西南與秘魯、厄瓜多接壤。國境南北長約1,780公里，東西寬約1,263公里，總面積約114萬平方公里，(如圖一)是南美洲繼巴西、阿根廷、秘魯之後的第四大國家，也是世界上第26大的國家，而國內區域共分成5個傳統地理位置，中西部安地斯山區(Los Andes)、東部亞諾斯平原(Los Llanos)、東南部亞馬遜雨林區(Amazon)、北部加勒比海沿岸和西部太平洋沿岸，五大區域且具特色的地理位置，造就全國豐富多變的自然環境，然而其中地形之複雜也讓哥國成為世界最大古柯鹼生產國，奧理諾科河和亞馬遜河等，成為販運毒品的主要通道。<sup>3</sup>

哥國官方語言為西班牙文，宗教信仰以天主教為主，全國人口約4,769萬人，為南美洲人口第二多的國家，但分布相當不平均，雖然政府試圖努力改善氣候因素與通訊不發達的居住環境，但大部分廣闊地區，人口還是相當稀少，人口主要都集中高原、河流兩岸與城鎮地區，如：卡里、美得林、巴蘭及亞、卡達吉娜等，首都為波哥大(7萬平方公里)。<sup>4</sup>在經濟資源上，傳統的為農業與礦業為主要進、出口收入，由於南美洲西北部多屬熱帶氣候，因高度和地形的不同影響了氣候分布，哥國就擁有九種不同的氣候型態，作物的生產各異，而哥國工業也相當發達。<sup>5</sup>

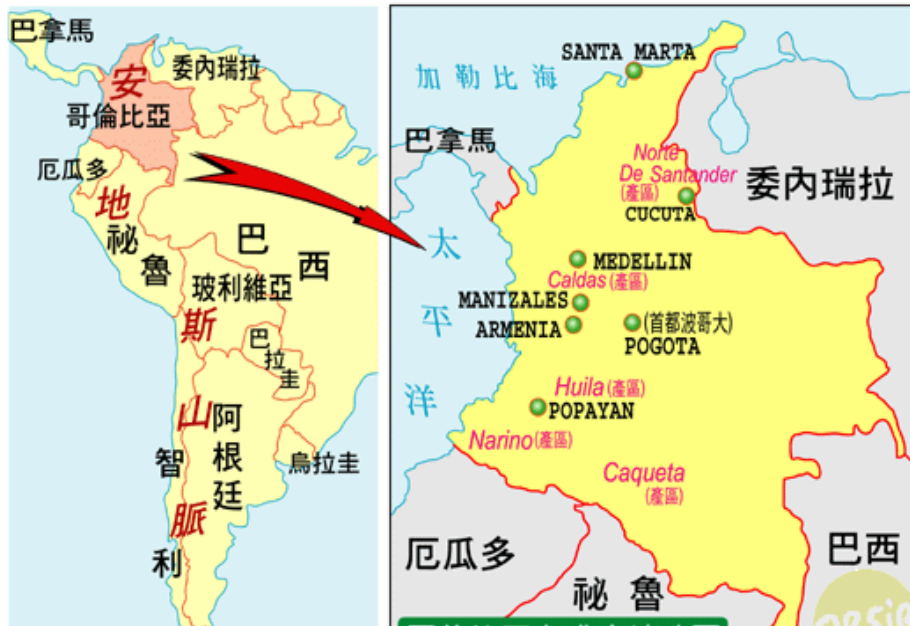
---

<sup>2</sup>1899-1902年間，哥國兩個政黨，支持聯邦制的自由黨和主張中央集權的保守黨，政治意見分歧大，輪到保守黨執政時，將憲法改為中央集權，賦予中央政府無上權力，得以對國家控制，自由黨相繼喪失政治權力，領導者紛紛被放逐、監禁或被處死，兩黨因此為各自利益，不顧國家發展及人民需求，造成社會紛爭、軍事衝突乃至內戰。

<sup>3</sup>華遠東，《圖解世界百科全書》(新北市:維他命文化公司，2014年5月)，頁219。

<sup>4</sup>張立卉，《哥倫比亞史-黃金國傳說》(臺北市:三民書局股份有限公司，2012年5月)，頁41-43。

<sup>5</sup>陳怡婷譯，《今日全球地理大百科》(新北市:漢宇國際文化有限公司，2012年10月)，頁104-105。



圖一 哥倫比亞地理環境  
資料來源：2015 年 09 月 25 日中時電子報。

哥國在政治體制上是民主共和國，憲法於 1991 年 7 月 5 日生效，以總統制採三權分立，行政權屬於總統、立法權屬於國會、司法權屬於各級法院，總統是直接民選任期四年，得連選連任，2002 年 5 月 26 日舉行總統選舉，獨立派候選人、「哥倫比亞第一運動領導人」烏力貝〈Alvaro Uribe〉在第一輪選舉中以高達 53% 的得票率獲勝，後續並多屆連任。國會區分為參議院及眾議院，兩院議員均直接民選，連選得連任，參議院議員 102 人、眾議院議員 166 人，任期皆為 4 年。<sup>6</sup>種族上，哥倫比亞人種複雜，血緣上雖以歐洲裔為主，但多重混血普遍，較無種族歧視問題，日常生活習慣與歐洲人相仿，喜好收視歐洲與西班牙足球賽轉播節目，然社會最大問題是區域發展嚴重不平均與貧窮。<sup>7</sup>

## 參、內戰成因與對立概況

### 一、內戰歷史與游擊軍形成因素

哥倫比亞於 1810 年 7 月 20 日宣布脫離西班牙獨立，但是國內不時發生內戰，至 1849 年間的衝突主要在中央集權派保守黨和聯邦主義派自由黨的政治理念差異，1849 年兩黨制度形成後，爭奪政權或政改紛擾不斷而引發內戰，從獨立到 19 世紀末，內亂次數就高達 6 次之多，至於小規模的暴動則

<sup>6</sup>同註 1，頁 862。

<sup>7</sup>范光陽，《拉美之虎-哥倫比亞與秘魯》(臺北市:台灣貿易中心，2013 年 12 月)，頁 46-49。

是不計其數。包括千日戰爭及巴拿馬獨立問題等重創國家實力，政黨間互相合作的觀念才繼之而起，1904 年拉發葉·雷耶斯〈**Rafael Reyes**〉將軍當選總統後，具體實現兩黨合作，藉由身為一個保守黨人卻成立聯合政府，來減緩兩黨對立的緊張局勢，並帶來和平。<sup>8</sup>

1960 年代末，正享受經濟現代化及政治休兵的果實時，拉丁美洲其他國家興起的共產主義革命旋風，也影響了哥國異議份子組織抗爭。<sup>9</sup>1960 年代哥倫比亞激進學生、天主教激進分子及左派知識份子成立「哥國革命武裝力量」與「哥倫比亞民族解放軍」等幾支左派游擊隊，主要駐紮在哥國東南部的叢林以及安地斯山脈山腳下的平原地區，<sup>10</sup>在哥倫比亞國內展開南美洲最大規模、歷時最久的反政府武裝行動，五十多年(截至 2016 年)來造成超過 22 萬人喪生，而部分為對抗左派游擊隊而成立的右派「聯合自衛隊」(**Autodefensas Unidas de Colombia, AUC**)，也常目無法紀、綁架勒索、打家劫舍，危害亦深。哥倫比亞左派游擊隊為籌措軍費與毒販勾結，導致暴力攻擊與犯罪事件層出不窮，使得國內、外投資卻步。<sup>11</sup>

## 二、政府軍與游擊軍對立概況

經 1990 年代以後數位總統的努力，以及 2002 年連續兩任當選之烏力貝〈**Alvaro Uribe Velez**〉總統為報殺父之仇(父親死於一場哥倫比亞革命武裝部隊主導的綁架事件中)，拉近與美國關係，在獲得美國更多軍事協助下，採取更強硬路線強力圍剿 FARC，消滅更多叛軍首領與毒梟，大幅縮減 FARC 占領區，使得治安逐步改善。<sup>12</sup>2010 年烏力貝〈**Alvaro Uribe Velez**〉總統本希望再度透過修憲尋求第三任，但遭最高法院駁回後，他轉而推薦前國防部長桑托斯(**Juan Manuel Santos**)代表執政黨參選並當選。桑托斯在 2006 至 2009 年擔任國防部長期間，大力掃蕩 FARC，然而 2010 年當上總統後卻改弦易轍，和 FARC 商討和解，桑托斯曾表示：「我從來不是鷹派或鴿派，而是和平旗手。」桑托斯的顧問羅德里格斯直言：「桑托斯把戰爭當成締和手段，藉削弱 FARC 實力逼他們上談判桌。」<sup>13</sup>

因此，內戰問題在 2014 年起傾力斡旋，並連續 4 年在古巴哈瓦那會談，

---

<sup>8</sup>同註 4，頁 135-147。

<sup>9</sup>同註 4，頁 165-168。

<sup>10</sup>中文維基百科，〈哥倫比亞革命軍-人民軍成立背景〉，〈網址 <https://zh.m.wikipedia.org/zh-tw/哥倫比亞人民軍>〉(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

<sup>11</sup>同註 7，頁 26-27。

<sup>12</sup>同註 4，頁 193。

<sup>13</sup>寰宇安全，〈哥國總統桑托斯獲諾貝爾和平獎〉，《青年日報》，2016 年 10 月 8 日，〈網址 <http://news.gpwd.mnd.mil.tw/news.aspx?ydn=026dTHGgTRNpmRFEgxcbfawwp7ACuY9V%2b%2b9acRq6ANtBigFZ6SD%2fWjtqdQ8mFrCedqA48hbI70ekRpeA111%2fGGFSdvc4SiE9A4jV7vl6YE%3d>〉(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

由勞爾卡斯楚總統居中協調，終於在 2016 年 9 月 27 日加勒比海沿岸城市卡塔赫納，由 65 歲的哥倫比亞總統桑托斯（Juan Manuel Santos）與 57 歲的共產主義游擊組織(FARC)首領提莫千科（Timochenko）終於能握手正式簽下和平協議，結束長達半世紀的內戰。會議中由 15 位南美洲領袖、聯合國秘書長潘基文和美國國務卿凱瑞出席見證，就簽署協議的筆也深具意義，是使用衝突中回收的子彈做成，筆身上刻有「子彈描述我們的過去，教育則寫下我們的未來」，此舉也讓總統桑托斯贏得 2016 年諾貝爾和平獎。<sup>14</sup> 回顧內戰持續超過半個世紀，至少 22 萬人死亡，近 800 萬人流離失所，也因 FARC 近年因美國所支持的政府軍攻勢下，由原先 2 萬多人，已降至約僅剩 7 千人，迫使 FARC 願意放下武裝，選擇用選票取代子彈，做為爭取權力的武器。<sup>15</sup>

## 肆、哥倫比亞政府軍心戰運用與分析

哥國國防部在與游擊隊對戰 40 年後，認知到硬碰硬不是辦法，而和平幕後功臣還包括一間廣告公司。在解決內戰過程中，2006 年哥倫比亞政府軍在戰鬥中取得上風，國防部希望找辦法令更多游擊隊員棄械投降，盡快結束內戰，便找上廣告創意工作者，希望透過「溝通」，達成讓游擊隊員卸甲回家的目的，這自 2002 年起，哥國國防部啟動人道投誠計畫，鼓勵游擊隊員投誠，重新進入社會，以堅定的「信任」承諾提供教育、職業訓練與心理支持，2006 年國防部與廣告公司 MullenLowe SSP3 合作，其中的一大功臣就是集團在哥倫比亞分公司的創意總監索羅格夫，發展持續的創意溝通策略，<sup>16</sup>最後決定以「感受」為訴求，與哥倫比亞國防軍陸續進行「耶誕行動」（Operation Christmas）、「光之河計畫」（Rivers of Light）及足球行動等各種人性訊息連結、廣告宣傳攻勢，各類心理作戰方式與成效如下。

### 一、心戰運用概況

#### （一）「耶誕行動」（Operation Christmas）

MullenLowe SSP3 在初期曾對前游擊隊員進行大規模訪談，以推論與觀察游擊隊員或曾遭游擊組織羈押的囚犯與人質，一旦與 FARC

<sup>14</sup>國際中心，〈終結 52 年內戰哥倫比亞正式簽署和平協議〉，《蘋果日報》，2016 年 10 月 8 日，版 4。

<sup>15</sup>寰宇安全，〈哥倫比亞公投 否決和平協議〉，《青年日報》，2016 年 10 月 4 日，〈網址

<http://news.gpwd.mnd.mil.tw/news.aspx?ydn=026dTHGgTRNpmRFEgxcbfawwp7ACuY9V%2b%2b9acRq6ANtBigFZ6SD%2fWjtqdQ8mFrCeXgRFNawtSWcNMCvB9zuip%2fnXwQn%2bR7z7k90Gntdn770%3d>>（檢索日期：2018 年 11 月 30 日）

<sup>16</sup>楊之瑜，〈投誠吧，在耶誕節什麼都有可能：「創意」終結 52 年哥倫比亞內戰的魔法〉，《The News Lens 關鍵評論》，2016 年 09 月 29 日〈網址 <https://www.thenewslens.com/article/50208>>（檢索日期：2018 年 11 月 30 日）

產生聯結就永生無法脫離，所有的人 生夢想都跟這組織綁在一起，但是立場雖不同但不會影響大家過聖誕節，索羅格夫說：「在我們的團隊裡有個天才，他說：『我發現每到聖誕節，游擊隊都會出現一波退役潮，從戰爭開始時就是如此。』這是個重要的發現，因為這讓我意識到，我們應該和『人』對話，而不是老想著是和『軍人』對話，在和談期間，我們一直想用和平的手段解決問題，因此我們決定嘗試一些完全不同於以往的方法就是用聖誕燈飾。」於是 2010 年，兩架黑鷹直升機搭載著兩隊視死如歸的勇士，深入叢林深處的游擊隊大本營，為游擊隊員帶去了佳節的祝福。<sup>17</sup>據媒體報導，向來進入叢林只是為了作戰的政府軍，協助廣告公司團隊在游擊隊出沒的叢林當中，在 9 棵約 22 公尺高的樹上，掛上約 2,000 顆 LED 燈泡，還有一面橫幅廣告旗幟，上面寫著：「如果聖誕節能在叢林出現，你也可以回家，投誠吧！」「繳械吧！在聖誕佳節之時，沒有什麼是不可能的」。<sup>18</sup>(如圖二)



圖二 《Wired UK》的報導，耶誕行動

資料來源：劉北元，〈愛化解殺戮內戰，教化人心，你願意選擇愛嗎？〉，《劉北元粉絲頁》

## (二)「光之河」計畫 (Rivers of Light)

接續耶誕行動，MullenLowe SSP3 在 2011 年再一次進行「光之河計畫」(Rivers of Light)，緣起於長達 50 多年的對抗，不少人加入左派游

<sup>17</sup>文茜的世界周報，〈52 年沒解決的內戰，用 2000 顆燈泡搞定了〉，《文茜大姐大》，2016 年 10 月 24 日 <網址 <https://kknews.cc/zh-tw/tech/mn6azg.html>>(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

<sup>18</sup>劉北元，〈愛化解殺戮內戰 教化人心，你願意選擇愛嗎？〉，《劉北元個人粉絲頁》，2018 年 01 月 25 日 <網址 <https://www.1111.com.tw/15sp/delicacy/discussTopic.asp?cat=marketingjob&id=113526>>(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

擊隊（FARC）後，多年生活都只在叢林裡，再也沒回過原生家庭，團隊為了有效與游擊隊溝通，前後與多達 200 位退役與現任游擊隊員進行大量訪談，掌握其對家庭溫暖與人性關懷的渴望，計畫依然以「感動行銷」為訴求。<sup>19</sup>廣告公司共收到了近 6,823 項寄存物，有些人用紙條寫「逃吧！」「請繳械吧！」「你們的家人都張雙臂等著你們呢！」，有些家庭送出了親人的話、玩具、珠寶、十字架等。<sup>20</sup>(如圖三) 因此，把游擊隊員家人們所製作的禮物與卡片裝在會發光的塑膠球裡，再放在經過游擊隊基地的河流上漂浮著，浮球放到河面上，到了晚上便成為一條光之河，游擊隊員可以撿起來觀看，這個行動的效果同樣驚人，在那段時間裡，平均每 6 小時就有一名游擊隊員退出游擊基地，因為它的主旨是「在聖誕節回家團圓吧！」。桑托斯說，「我們送了數千個留言給游擊隊員，使他們也許願意繳械，回到溫暖的家。這是 4600 萬名哥倫比亞人民之所望，這也是世界人民之所望，那就是「和平」。<sup>21</sup>



圖三 「光之河計畫」

資料來源：行銷企劃幫，〈行銷創意走向愛 和平終結半世紀內戰〉，《文社群企劃》

### (三)伯利恆行動

<sup>19</sup>Caesar，〈讓哥倫比亞停止內戰的幕後廣告推手！哥倫比亞廣告公司事業總監 Juan Pablo Garcia 的創意學〉，《風傳媒》，2017 年 11 月 22 日〈網址

<https://tw.news.yahoo.com/%E8%AE%93%E5%93%A5%E5%80%AB%E6%AF%94%E4%BA%9E%E5%81%9C%E6%AD%A2%E5%85%A7%E6%88%B0%E7%9A%84%E5%B9%95%E5%BE%8C%E5%BB%A3%E5%91%8A%E6%8E%A8%E6%89%8B-%E5%93%A5%E5%80%AB%E6%AF%94%E4%BA%9E%E5%BB%A3%E5%91%8A%E5%85%AC%E5%8F%B8%E4%BA%8B%E6%A5%AD%E7%B8%BD%E7%9B%A3-juan-pablo-garcia-%E7%9A%84%E5%89%B5%E6%84%8F%E5%AD%B8-023200215.html>>(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

<sup>20</sup>同註 17。

<sup>21</sup>同註 18。



為延續光之河計畫，從空中投下浮球，在晚上游擊隊員就可以把這些撿起來。當團隊在回收那些沒有被撿走的浮球時，發現到很多浮球被撿走了，同時可以透過螢光貼紙，在夜晚時一路指引游擊隊員逃脫的路，最後還告訴他們往那方向可以安全逃離。<sup>22</sup>在 2012 年的「伯利恆行動」上，團隊使用了一種貼紙，這些貼紙在白天看不出端倪，但到了晚上，它們就能在河的沿岸訴說秘語，這些在晚上會發亮的留言或在叢林裡亮起，或發著光從天空落下，形成了一條光之道路，指引游擊隊員回到自由社會與家庭。

#### (四)母親的呼喚

「我想你在我身邊，我不是要一張相片，我好想抱抱你！」2013 年時反游擊創意行動的主題是「母親的呼喚」，索羅格夫的團隊找了 27 位游擊隊員的母親，請她們提供子女的照片，並讓母親留下一些關愛的話給游擊隊員，希望他們趕快回家吧！而這些照片只有游擊隊員本人認得自己兒時的長相，所以不會有生命危險。這些照片被貼在很多地方，而且很多年輕人後來真的回去了。<sup>23</sup>這些游擊隊員童年照被印成傳單，空投至叢林深處，貼在、掛在叢林顯眼處，這場行動共 218 人走出叢林，最重要的是無論多少游擊隊員離開叢林，全都成為我們不必再對抗的人。<sup>24</sup>

#### (五)我們留了位置給你

在辦過母親節、聖誕節活動，那麼其他這些沒有受到母親節、聖誕節影響的人呢？在南美洲足球是國民運動，哥倫比亞在 2011 年世青賽，2014 年世界盃足球賽都取得非常好的成績，這也是哥倫比亞民心團結的重要時刻，所以，在 2011 年讓軍人邀請球員與粉絲為數千個足球簽名，上頭寫著「繳械吧！讓他們再一次踢球」，廣告公司準備了數千個印有「我們一起踢球」貼紙的足球，再空投到森林送給游擊隊員，並拍攝宣傳片邀請游擊隊員共襄盛舉，他們透過電視、廣播等各種不同的媒體傳達訊息「來吧！離開叢林吧，我們還留下你的位置」，軍人、前足球選手、播報員，所有哥倫比亞人都已經為你們留下坐位，回來一起看球賽吧，<sup>25</sup>(如圖四)不分政府軍、

---

<sup>22</sup>Victory in Point 痛點診斷室，〈化解 52 年內戰的關鍵點 — 從認識游擊隊員的一場 10 年人性對話〉，2017 年 02 月 04 日〈網址 <https://victoryinpoint.wordpress.com/2017/02/03/%E5%8C%96%E8%A7%A352%E5%B9%B4%E5%85%A7%E6%88%B0%E7%9A%84%E9%97%9C%E9%8D%B5%E9%BB%9E-%E2%94%80-%E5%BE%9E%E8%AA%8D%E8%AD%98%E6%B8%B8%E6%93%8A%E9%9A%8A%E5%93%A1%E7%9A%84%E4%B8%80%E5%A0%B410%E5%B9%B4-2/>〉(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

<sup>23</sup>周大觀服務網，〈【用創意促成和平】〉，《哥倫比亞和平推手—何塞·米格爾·索格羅夫》，2017 年 10 月 24 日〈網址 <http://www.ta.org.tw/service.php?lang=zh&view=&idept=1&isdept=27&pk=1250>〉(檢索日期：2018 年 11 月 30 日)

<sup>24</sup>同註 23。

<sup>25</sup>行銷企劃幫，〈行銷創意走向愛 和平終結半世紀內戰〉，《文社群企劃》，2017 年 02 月 06 日〈網址

敵營、軍方或叛軍，這個時刻我們應該團結為我們哥倫比亞國家選手加油。



圖四 孩子，回家一起看世界盃吧

資料來源：周大觀服務網，〈【用創意促成和平】〉，《哥倫比亞和平推手－何塞·米格爾·索格羅夫》

## 二、效益評估與分析

哥倫比亞這場內戰長達 52 年，政府用 50 年以暴制暴的方法「剿匪」，死傷數十萬人的代價，游擊隊並沒有因此減少，「匪」永遠剿不完，最後才大膽接受廣告公司的建議，要終結這一場無止盡的殺戮，於是從人性與愛為出發點，精心研究游擊隊的背景與心理的弱點，設計一系列「溝通」、「信任」與「諒解」等柔性的心戰方式，取代了砲彈，以接納代替對立，人性在此時被再一次高舉，被看見、被擁抱，這場內戰暫時地結束，證明人類崇尚和平是普世的認知與價值。

任何行動均具有一定步驟流程及施行要件，不外乎先前的任務整備，在資料收集與情報分析中，對游擊隊所佔據的地理環境評估與探查，後續心戰品能有效的佈置與傳發途徑，調查共同性人文信仰、誘發衝突平息期待為背景連結，其中包含冒險承擔作業執行風險，再從擄獲現、退役人員，訪視了解游擊隊潛在生態危機與成員背後隱忍困難，作為日後心理攻勢的反制方向，以「人性觀點」為主軸發展，蒐整出這個組織及成員背景、需求、弱點、興趣以及與之關聯「共同觀點、歷史文化」的貼身關心事務、物件等素材，以利研擬後續任務製作，設計著重避免血汗犧牲、擔保與敵共同面對，喚醒內心和平、平息衝突期待需求。

並從了解組織負面真相，動搖無望未來的恐懼，藉由親友宣言手法動搖心志等系列心戰計畫，再以引人吸引、關注、點閱及撿拾的管道、物件傳散；

經效益評估之資料顯示，將近一半以上人數經協議而降服，也由於心戰作為主打「人性啟發、溝通與信任對待」，使其成員得到諒解與理解，逐漸喪失對原組織為何而戰的思想與意念，並讓國家社會及政治環境得以改善，進而內、外受眾者支持，因此成果倍增，最後成功誘發多數游擊隊員，失望不願再當游擊隊與棄戰，讓游擊隊能夠以「人」的面貌看待自己，有信心回到和平社會。

## 伍、對我啟示

哥國心戰策略有兩個重要意涵，一是「哥國政府軍心戰作為的學習」；二是從「哥國游擊軍被策反情勢的警惕」，同樣的觀點來審視當前兩岸政經軍心情勢的差異性，雙方在不同領域上各領風騷呈現出強、弱差距( 本文以軍事為範疇，其他範圍不專列研議 )，反觀對岸中共仍堅持武力侵臺，並藉三戰(法律、輿論、心理)為基礎之統戰作為，廣泛利用各類型媒體與社群網站，搶占法理正當性與心理層面優勢，將我國家主體性分割撕裂、社會和諧度製造爭議與對抗、積極阻斷我軍事發展與壓縮戰力運用空間，是故，哥國政府軍的相關作為是值得推敲發展心戰空間與對策的。

### 一、認清敵我所處相互地位與立場

共軍編制數量多，高性能武器裝備品項多，每年高達 2 千多億美元的國防預算是事實，我們看到敵人透過傳媒公布的優點，是經過美化的，外行人看熱鬧、內行人看門道，中共現有軍隊 200 多萬人，是全世界現役部隊數量最龐大的國家，中共建軍目標是要稱霸世界，以中共目前國家生產能量、國防預算額度、軍種兵力配比、武器裝備全面換裝時間、軍官士官素質、部隊實戰訓練經驗累積，都還有再斟酌的空間，這不是意謂敵人差，而是意謂敵人有敵人的問題，我們有我們的問題，不要妄自菲薄，誰能針對弱點解決問題，誰的問題少國力就相對強，民主國家通常不會在軍事上大張旗鼓宣揚戰力，而共產國家則盡量宣揚國家軍力，例如伊拉克、北韓窮兵黷武，實則戰力備受爭議，以此推論中共在黨的組織內有「意識形態部」，也就傳遞出這是一個「報喜不報憂」的社會，而民主社會恰恰相反「報憂不報喜」，所以會赤裸裸的呈現出較黑暗的一面，所以要讓心戰攻擊對象了解事實真相，不是大與小的問題，而是社會呈現出真相與隱匿的問題。

### 二、從人性觀點研析敵方心理弱點

中共軍隊高階大約出生於 1970 年後，中階約在 1985 年前後，低階軍官約出生於 1985-1995 年間，對於國共內戰的認知幾乎都是來自內部之教科書，對於 1971 年聯合國第 26 屆大會第 2758 號決議為將中共納為聯合國一員，我中華

民國於決議前主動退出聯合國，中共作為雖然得到聯合國的承認，但是對於現在 7-80 歲間之老人，均明瞭 國父孫中山於 1911 年 10 月 10 日武昌起義成功並建立亞洲第一個民主共和國-中華民國，我中華民國就是一脈相承代表著歷史、法統的正當性，中共就是接受共產主義種種，從武裝叛亂團體到向國軍輸誠一致參加對日抗戰，並藉政府在抗戰期間逐漸壯大自己，終至 1949 年中央政府轉進台灣，這是一個不容抹滅的史實，我中華民國雖然退出聯合國，但仍然是一個主權獨立的國家，國家處境雖然艱困，但是國人應堂堂正正站在歷史正義的一方，嚴正面對史實，與中共以兩手策略對我長期的衝撞，種種衝撞行為就是專制對法治的侵蝕、極權對民主的封鎖、管控對自由的牴觸，是與普世價值對撞的，是經不起長期考驗的，我應秉持「楚雖三戶、亡秦必楚」之理念，讓時間來檢驗歷史正義與存在事實，這也是我們面對中共強權雖是以小對大，但是堅持民主、自由、和平、理性，就是我們最好的心理攻勢，也是敵人最大的弱點。

### 三、構思心戰發展理念與策略目標

我中華民國法理存在事實、國旗、國號、國歌、國花、國軍、憲法、領土、主權、國民都是存在的事實，我心戰發展理念是讓大陸地區人民內心感受到我國人民善良、謙恭有禮，民主、自由是我國人民的生活方式，武力威攝、武力犯台是悖離大陸人民內心深處之想法與意願，我國政治體制人民生活模式，是符合人性化與人權的基本需求，思想、宗教、學術自由是構成社會的基本價值，選舉、創制、複決、罷免是國民的基本權利，也是參與政治活動的重要管道，我國的每一個國民散發出的自信，人民與人民間的互信，是人民與社會融合的基本條件，大陸人民透過電視看到我國人民對政策都可以發表自己的看法或評論，電視節目每天嚴格監督政府施政與官員操守，選舉政見發表展現高度自由意志與理念，造勢活動在法的約制下，台上台下理念溝通活潑互動，台上慷慨激昂、台下吶喊配合透過選舉，這就是政務官產生重要模式之一，而選舉完畢一切沒事，大家正常上班上課，就這樣政權就完成了轉換，不用一槍一彈，不用流血，難道大陸人民毫無反思人民自由意志的展現，參政權的保護，所以通資越發達，網路無遠弗屆，是無法用公權力禁絕的，這就是我國心戰成效具體的展現，有何成效？人心思變難以量化，它只會在特定時空下，突破忍耐的臨界點，就像大自然極限的反撲，勢不可擋形成「勢如激水漂石」之力道，這就是心戰力道的展現。

### 四、強固心理防線破解敵兩手策略

中共自進入聯合國後，在國際空間發展與外交主導能力上占絕對的優勢，鄧小平執政後力推改革開放，並確定以一國兩制為對我與港澳之基本政策，港

澳回歸大陸後，大陸有更加的急迫性對我施展和戰兩手策略，蘿蔔與棒子交互運用，我中華民國為民主開放社會，中共利用我開放社會與言論自由，企圖以高壓箝制官方國際空間，推動友我民間之政策，以裂解我政府與民間互信基礎，大量挖空我經濟活動資產，掏空我國家未來發展人才，使我內部空洞化，逐漸弱化我國家體質，以為吞併積極鋪路，我面對此一主客觀事實，應從政策面強化民主法治決心，從教育面認識敵人對我策略，並強化全民國防理念，藉由論壇討論敵人對我威脅與防護作為，使國人心理防線更加穩固，從平日大型體育賽事與活動，將唱國歌、升國旗納入重要典禮，使愛國心與日常政務推動相結合，使國人對中共文攻武嚇保持高度敏感性，各種公開場合或社群平台駁斥敵人避免尖銳字眼刺激敵人，不要激起敵人同仇敵愾心理，要理直氣合，不做情緒性對抗，要讓敵人能夠反思、反訴求，默認我之立場與訴求，以達反守為攻之目標。

#### 五、結合民間資源納入規劃運用

我心戰作為屬於以小對大的性質，國軍人才與資源有限，應結合教育單位心理學系、民間心理諮商專家、廣告公司、電視節目編劇、網路公司、民調專家、中共研究專家、軍事雜誌公司，藉由專家意見凝聚心理作戰共識與方向，提供軍方發展心戰攻勢與反制作為，並確定心戰對象，分析敵軍組織型態、人事背景、汰除作法，並尋找制度缺憾、人性弱點、基本需求，發掘與攻擊對象建立共同觀點，避免要心戰對象做出重大付出與犧牲，需喚醒敵人內心深層底處對和平的期待，肇生對我武裝衝突或攻擊的排斥，若對我做重大性攻擊不會盲從，而會理性思考與判斷，這就是我以小對大之心戰作為欲達成之目標，若僅靠軍方資源是不易達成的，需多面向、多項心戰工具、傳遞相關訊息，方能逐漸顯現預期效果。

#### 陸、結語

心理作戰運用需與武力戰相輔相承，心理戰可以強化或弱化武力戰效能，運用到淋漓盡致時，可將敵人徹底瓦解。國軍面對中共屬於相對性較弱的一方，可以運用的空間與資源受到限制，但要積極發現敵人內部空間的裂痕，例如大陸替現役部隊逐年調增薪水，但是退役人員亦有相對的剝削感，因此中共軍隊現役強烈打壓退役，這就是心理上的對立，另外由大陸新疆逃到哈薩克尋求庇護的薩吾提拜是新疆再教育營的一名教師，她向 CNN 記者揭發，中共在新疆有百萬穆斯林藉再教育之名，對維吾爾族行集中營方式實施思想改造，這是二次世界大戰戰俘集中營、共產國家勞改營與現行強制工作或教育的合併體重新再現，我們不能以理所當然的態度來看待中共嚴重侵犯自己同胞基本人權的暴行，我應積極在各種國際管道替受害人的維吾爾族人發聲，引發國際間的重視，讓

我國的民主與自由與大陸專制不人道形成強烈的對比，這就是積極尋找敵人內部有與我在價值上產生同理心與共同點，進而逐漸擴大認同我中華民國存在的價值與事實，而不是讓中共對我國蠻幹只有蘿蔔與棒子的威脅與利誘，不吃蘿蔔就用棒子恐嚇，這與對待維吾爾族之穆斯林有何不一樣，穆斯林學校教育、社會教育、家庭教育都棄之不用，難道就一定要在集中營教育才會有效，人腦是要集中強制教育才能改造嗎？我國面對中共也只有蘿蔔與棒子的選擇權嗎？是中共的腦要改造，還是我們的腦要改造，參考哥倫比亞政府軍隊游擊隊的態度與做法，這都是值得深思與必須勇敢面對的問題。

## 參考文獻

1. 中央通訊社，《2018年世界地理年鑑》(臺北市:中央通訊社，2017年)。
2. 華遠東，《圖解世界百科全書》(新北市:維他命文化公司，2014年5月)。
3. 張立卉，《哥倫比亞史-黃金國傳說》(臺北市:三民書局股份有限公司，2012年5月)。
4. 陳怡婷譯，《今日全球地理大百科》(新北市:漢宇國際文化有限公司，2012年10月)。
5. 范光陽，《拉美之虎-哥倫比亞與秘魯》(臺北市:台灣貿易中心，2013年12月)。
6. 中文維基百科，〈哥倫比亞革命軍-人民軍成立背景〉，〈網址 <https://zh.m.wikipedia.org/zh-tw/哥倫比亞人民軍>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
7. 寰宇安全，〈哥國總統桑托斯獲諾貝爾和平獎〉，《青年日報》，2016年10月8日，〈網址 <http://news.gpwd.mnd.mil.tw/news.aspx?ydn=026dTHGgTRNpmRFEgxcbfawwp7ACuY9V%2b%2b9acRq6ANtBigFZ6SD%2fWjtdQ8mFrCedqAj48hbI70ekRpeAl11%2fGGFSdvc4SiE9A4jV7v16YE%3d>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
8. 國際中心，〈終結52年內戰哥倫比亞正式簽署和平協議〉，《蘋果日報》，2016年10月8日，版4。
9. 寰宇安全，〈哥倫比亞公投 否決和平協議〉，《青年日報》，2016年10月4日，〈網址 <http://news.gpwd.mnd.mil.tw/news.aspx?ydn=026dTHGgTRNpmRFEgxcbfawwp7ACuY9V%2b%2b9acRq6ANtBigFZ6SD%2fWjtdQ8mFrCeXgRFNawtSWcNMCvB9zuip%2fnXwQn%2bR7z7k90Gntdn770%3d>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
10. 楊之瑜，〈投誠吧，在耶誕節什麼都有可能：「創意」終結52年哥倫比亞內戰的魔法〉，《The News Lens 關鍵評論》，2016年09月29日〈網址 <https://www.thenewslens.com/article/50208>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
11. 文茜的世界周報，〈52年沒解決的內戰，用2000顆燈泡搞定了〉，《文茜大姐大》，2016年10月24日〈網址 <https://kknews.cc/zh-tw/tech/nn6azg.html>〉

- >(檢索日期：2018年11月30日)。
12. 劉北元，〈愛化解殺戮內戰 教化人心，你願意選擇愛嗎？〉，《劉北元個人粉絲頁》，2018年01月25日〈網址  
<https://www.1111.com.tw/15sp/delicacy/discussTopic.asp?cat=marketingjob&id=113526>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
  13. Caesar，〈讓哥倫比亞停止內戰的幕後廣告推手！哥倫比亞廣告公司事業總監 Juan Pablo Garcia 的創意學〉，《風傳媒》，2017年11月22日〈網址  
<https://tw.news.yahoo.com/%E8%AE%93%E5%93%A5%E5%80%AB%E6%AF%94%E4%BA%9E%E5%81%9C%E6%AD%A2%E5%85%A7%E6%88%B0%E7%9A%84%E5%B9%95%E5%BE%8C%E5%BB%A3%E5%91%8A%E6%8E%A8%E6%89%8B-%E5%93%A5%E5%80%AB%E6%AF%94%E4%BA%9E%E5%BB%A3%E5%91%8A%E5%85%AC%E5%8F%B8%E4%BA%8B%E6%A5%AD%E7%B8%BD%E7%9B%A3-juan-pablo-garcia-%E7%9A%84%E5%89%B5%E6%84%8F%E5%AD%B8-023200215.html>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
  14. Victory in Point 痛點診斷室，〈化解 52 年內戰的關鍵點 — 從認識游擊隊員的一場 10 年人性對話〉，2017年02月04日〈網址  
<https://victoryinpoint.wordpress.com/2017/02/03/%E5%8C%96%E8%A7%A352%E5%B9%B4%E5%85%A7%E6%88%B0%E7%9A%84%E9%97%9C%E9%8D%B5%E9%BB%9E-%E2%94%80-%E5%BE%9E%E8%AA%8D%E8%AD%98%E6%B8%B8%E6%93%8A%E9%9A%8A%E5%93%A1%E7%9A%84%E4%B8%80%E5%A0%B410%E5%B9%B4-2/>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
  15. 周大觀服務網，〈【用創意促成和平】〉，《哥倫比亞和平推手—何塞·米格爾·索格羅夫》，2017年10月24日〈網址  
<http://www.ta.org.tw/service.php?lang=zh&view=&idept=1&isdept=27&pk=1250>〉(檢索日期：2018年11月30日)。
  16. 行銷企劃幫，〈行銷創意走向愛 和平終結半世紀內戰〉，《文社群企劃》，2017年02月06日〈網址  
<https://www.1111.com.tw/15sp/delicacy/discussTopic.asp?cat=marketingjob&id=113526>〉(檢索日期：2018年11月30日)。