



細說「指參作業程序」與「軍事決心策定程序」(第 1 集)

作者/胡世傑

提要

- 一、指參作業程序就是指揮官及其參謀，自受領任務起至任務完成所經過之程序，其作業程序區分「計畫作為」、「準備」與「執行」等三個階段。
- 二、軍事決心策定程序(Military Decision Making Process，以下簡稱 MDMP)不等於指參作業程序，軍事決心策定程序(MDMP)為指參作業程序計畫作為階段採行的決策工具。
- 三、計畫作為階段可用時間充足時，可採行「分析型」之軍事決心策定程序(MDMP)，強調在時間許可的條件下，儘可能的蒐集完整資訊，並據以實施分析判斷，以選擇「最佳」的行動方案。
- 四、執行階段決策的目的不是著眼於產製作戰計畫，而是根據已發展的計畫，結合實際作戰情況與發展，儘速選擇並適切調整計畫，以利指揮官能掌握戰機、迅速下達決心採取行動。
- 五、執行階段採行的決策工具為快速決策與同步程序(Rapid Decisionmaking And Synchronization Process，以下簡稱 RDSP)，並非時間受限下的計畫作為。
- 六、本篇分為 3 集(刊行完畢合集存查)，第 1 集包括前言、何謂指參作業程序、計畫作為階段及軍事決心策定程序作業步驟之受領任務與任務分析。

關鍵詞：指參作業程序、軍事決心策定程序、MDMP、快速決策與同步程序、RDSP

壹、前言

本軍自民 93 年引進軍事決心策定程序(MDMP)並修訂指參作業程序迄今，近 10 餘年的推廣與教育成果應該是人人在認知與運用上均非常嫻熟，但檢視現況對此兩項程序作業流程、運用方式一知半解、認知錯誤者比比皆是，且多數幹部對其評價就是複雜繁瑣，浪費時間。如果真是如此，為何做為我們學習對象的美軍當初會發展此程序並至今依舊在使用，而且運用得很自然，各主要先進國家也均有相類似的作業程序？本人依據多年研究經驗發現諸多原因，如基層幹部缺少與 MDMP 程序連貫卻是扎根的連(含)以下的部隊指揮程序(Troop Leading Procedures, TLP)概念、本軍運用思維與作業形式過於僵化、準則陳述不清楚等因素及授課過程中學者的提問與疑慮；因此特撰寫本文章以較簡單的比喻與說明，期望將部分概念釐清，同時亦對現有準則不足之處加以說明。文章如操作過程、概念與準則條文相同處則不多加贅述，故建議讀者可與準則同

時比對閱讀，相信對重新認識「指參作業程序」、「軍事決心策定程序」與再次引領入門有所幫助。

貳、何謂指參作業程序

在進入正題前我們先試想一個場景，某日三五好友在聚會時 A 提議一周後大家各自帶著家眷一起去露營，此議題一出眾人均表贊同，此時 B 和 C 開始討論要去哪個營地、去幾天，A 和 D 說鍋碗何人帶、食材如何分配....，在一番討論後眾人達成露營規劃共識，接著每個人分別開始依規劃項目準備食材、物品及預約營地、檢查車輛；等到了活動當日，各家庭均依計畫到達目的地，大人開始搭帳棚、生火，小孩開始活動玩樂，一直到行程結束各自返家。

相同的概念在軍事上，如部隊機動前部隊長會集合幹部研討規劃決定出發時間、路線、車輛編隊、人員編組及工作分配，討論後開始準備勤前教育、車輛檢修、加油、綑綁前置等工作。當部隊開始實施機動，中間可能面臨出發時間延誤、車輛拋錨等突發狀況的處置直至抵達目的地。上述種種在我們的日常生活與工作中隨時都在發生，而這些場景過程大致上循著「規劃(計畫)：眾人朝著一個目標集思廣益並發揮各自專長提出建議」、「準備：模擬演練與備齊所需物資」與「執行：依計畫所定工作項目開始分工運作，遇臨機問題立即設法應對、解決」等三個階段進行，如果說這就是「指參作業程序」的操作程序與作業概念，試想會很艱深難懂嗎。

一、發展歷程

指參作業程序起源於 18 世紀普魯士陸軍，於普奧、普法戰爭中均發揮了極大之功效，歐美陸軍競相仿效，並在歷經兩次世界大戰後，多已考量本國國情、部隊編裝特性，發展出適用之指參作業程序，做為其戰術階層計畫作為與執行之準據。¹

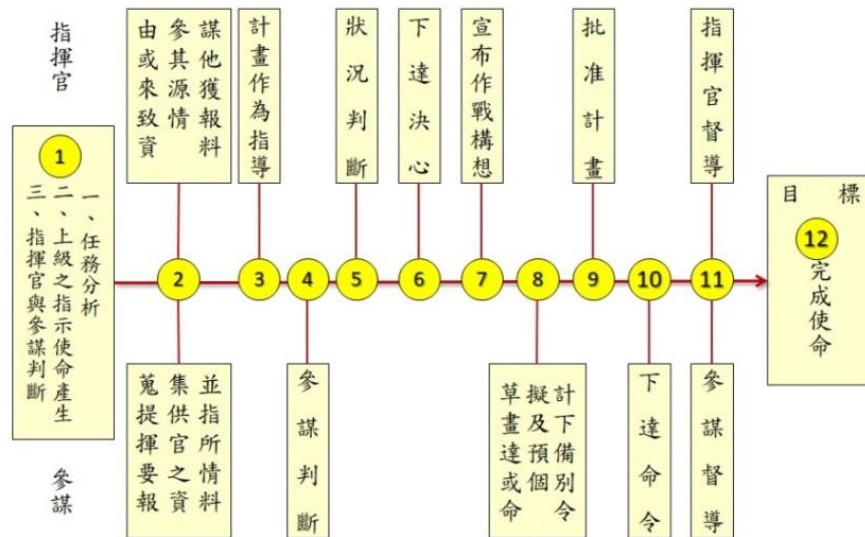
國軍於抗戰與戡亂作戰時期決策程序，主要是以指揮官依照當前敵情狀況，經由內心思維下達作戰指導；播遷來台後，於民 38 年開始以「白團」之日籍顧問，對高階將領進行戰術教育；民 40 年美軍顧問團成立，開始協助國軍建立各項幹部教育體系；民 52 年陸軍指揮參謀大學成立「明德小組」，藉前西德退役將領以講座及研討會等方式，提升幹部指參素養；至民 61 年陸軍前總司令于豪章上將指示依據美陸軍 1972 年版之 FM101-5 準則修頒本軍「陸軍軍隊指揮組織與參謀作業」，修訂「指參作業程序」程序為任務分析、指揮官(參謀)資料蒐集、計畫作為指導、參謀判斷、狀況判斷、下達決心、宣布作戰構想、草擬計畫及下達預備命令、批准計畫、下達命令、指

¹沙正心，〈淺談新加坡陸軍指參作業程序〉《陸軍學術雙月刊》(龍潭)，第 48 卷第 523 期，民 101 年 6 月，頁 141。



揮官(參謀)督導直至完成使命等計 12 個步驟(如圖 1)，並定義指參作業程序為指揮官及其參謀，自受領任務起至任務完成所經過之程序，自此後我國陸軍指參作業程序內涵與定義，開始受美軍軍事思維影響。

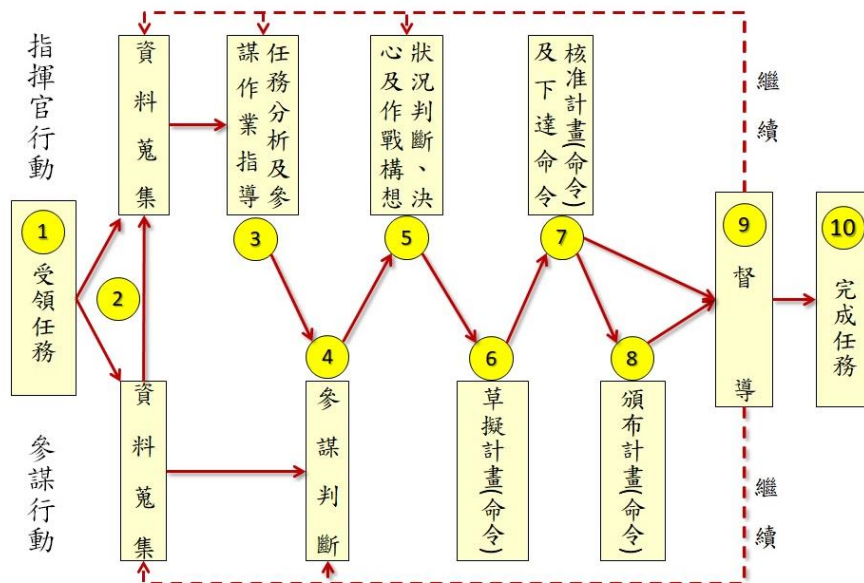
圖 1-民國 61 年指參作業程序圖



資料來源：陸軍軍隊指揮-指揮組織與參謀作業(民國 61 年 3 月，頁 130)

迄民 90 年準則歷經多次編修，在民 90 年版的「陸軍部隊指揮參謀組織與作業教範」規範「指參作業程序」從受領任務、資料蒐集、任務分析及參謀作業指導、參謀判斷、狀況判斷、決心及作戰構想、草擬計畫、核准計畫及下達命令、頒布計畫、督導、完成任務等計 10 個步驟(如圖 2)，惟當時幹部仍是注重在以指揮官為主的「指揮程序」上，對此程序較不重視。

圖 2-民國 90 年指參作業程序圖



資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(民國 90 年 7 月，頁 3-1)

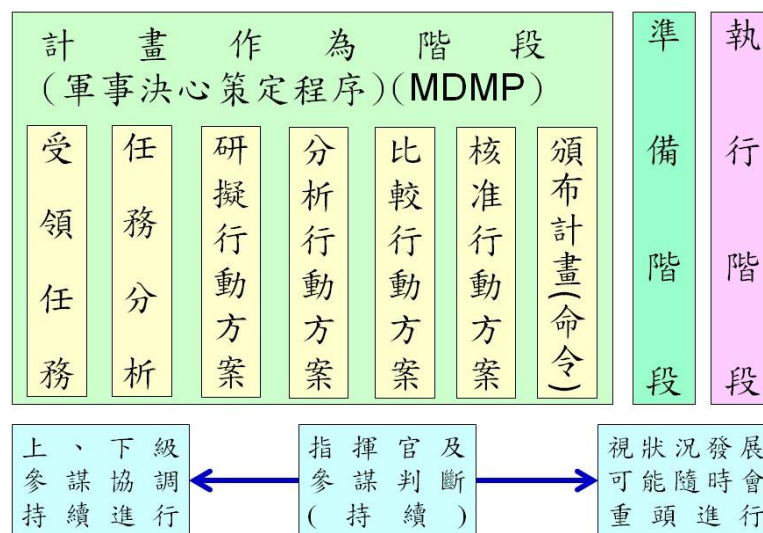
民 93 年奉前總司令霍上將指示，為建立一套適合現代化作戰所需之指參作業程序，參考當時美軍 FM101-5 與 FM5.0 準則引進軍事決心策定程序 (MDMP)，修頒「陸軍指參作業程序教範(草案)(含戰場情報準備)」並將其作業程序重新修訂(如圖 3)，以取代陸軍原有之「指參作業程序」；同時定義「指參作業程序為指揮官及其參謀，自受領任務起至任務完成所經過之程序」，² 此版為現行指參程序之基礎；後於 98 年修訂為「陸軍部隊指參作業教範(第二版)」，迄 104 年再次修訂指參作業程序(如圖 4)，並印頒「陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版)」推行全軍。

圖 3-民國 93 年指參作業程序圖



資料來源：陸軍指參作業程序教範(草案)(含戰場情報準備)(民國 93 年 5 月，頁 2-1)

圖 4-民國 104 年指參作業程序圖



資料來源：作者自行整理

綜合各時期準則定義與作業流程，可知指參作業程序就是指揮官及其參謀，自受領任務起至任務完成所經過之程序。其作業步驟雖然各時期略有差異，但大致上可以區分「計畫作為」、「準備」與「執行」等三個階段進行。

² 《陸軍指參作業程序教範(草案)(含戰場情報準備)》(桃園：陸軍總司令部印製，民國 93 年 5 月)，頁 2-1。



二、指揮程序與指參作業程序之關係

鑒於常有幹部對「指揮程序」與「指參作業程序」定義與運用產生混淆，以下將各時期準則對兩者關係重新提列與說明；所謂「指揮程序」在各時期準則定義雖稍有不同，但大體上均為指揮官藉參謀之協助，以遂行指揮之思維及行動過程，內容包含「任務分析、作戰概念及參謀作業指導、狀況判斷、決心及作戰構想、計畫與命令、督導實施」等六項，³也就是以「指揮官」為中心，遂行指揮的行動過程。

而「指參作業程序」本軍自民 61 年依據美軍準則修頒「陸軍軍隊指揮組織與參謀作業」後即對指參作業程序有明確定義，同時規範計 12 項作業步驟，期間經多次修頒，直至民 90 年版陸軍指揮參謀組織與作業教範，均強調的是指揮官與參謀共同作業。雖有準則規範，惟在當時國軍的作戰指揮乃以指揮官為核心，因此當時幹部也直接把「指揮程序」當成「指參作業程序」看待。當民 93 年引進「軍事決心策定程序」也同步修正並取代民 90 年版的「指參作業程序」，同樣強調的是指揮官與參謀共同作業。(如表 1)

表 1-「指揮程序」與「指參作業程序」定義比較表

時 間	準 則 名 稱	指 揮 程 序 定 義	指 參 作 業 程 序 定 義
61.3.20	陸軍軍隊指揮—指揮組織與參謀作業	有指揮程序乙詞，惟無定義	指揮官及其參謀自受領任務至完成使命所經過之共同程序
75.4.16	軍語釋要	為指揮官遂行作戰之合理步驟。	
80.6.30	陸軍作戰要綱—聯兵釋要		無
84.9.15	陸軍指揮參謀組織與作業教範	為指揮官藉參謀之協助，遂行指揮之思維及行動過程	指揮官及其參謀自受領任務起至任務完成所經過之程序
88.1.1			指揮官及其參謀自受領任務起至任務完成所經過之程序
90.7.1	陸軍指揮參謀組織與作業教範		指揮官及其參謀自受領任務起至任務完成所經過之程序
93.5.24	陸軍指參作業程序教範(草案)	無	指揮官及其參謀自受領任務起至任務完成所經過之程序
98.4.17	陸軍部隊指參作業程序教範(第二版)	無	為指揮官藉參謀之協助，遂行指揮之思維及行動過程。
104.12.2	陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版)	為指揮官藉參謀之協助，以遂行「指揮」之思維及行動過程	係指揮官及其參謀，自受領任務起至任務完成所經過之程序。

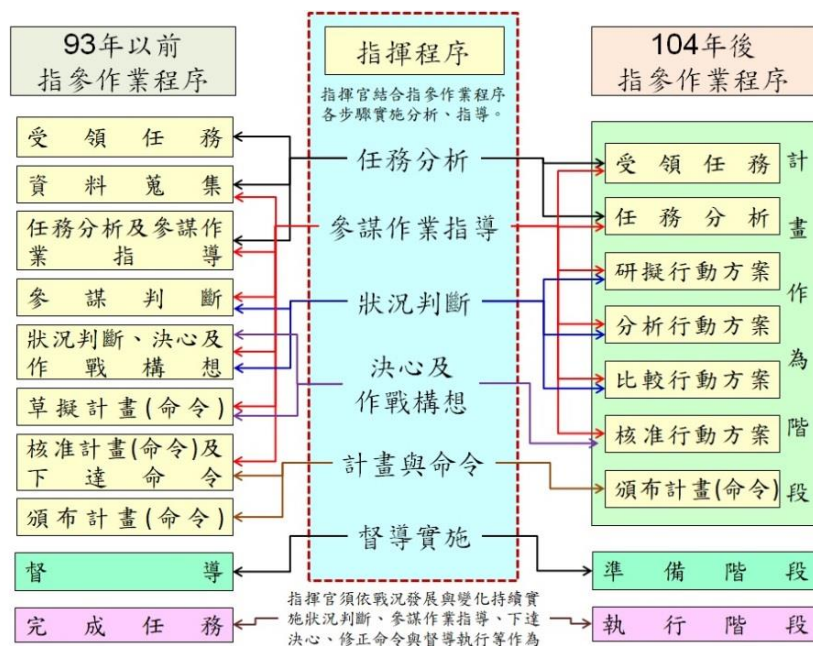
資料來源：作者自行整理

從上表可以發現「指揮程序」與「指參作業程序」在定義上就不相同，「指揮程序」是以指揮官為主所遂行作戰思維之過程；而在「指參作業程序」中強調的是指揮官與參謀共同作業，此時指揮官與參謀的關係則相對緊密，

³ 《陸軍作戰要綱-聯合兵種指揮釋要(上冊)》(桃園：陸軍總司令部印製，民國 80 年 6 月)，頁 1-162。

但民 93 年引進「軍事決心策定程序」當時在推廣時試圖將指揮程序的步驟與修訂後指參作業程序(加入軍事決心策定程序)步驟相連結，意圖直接說明兩者是一樣的概念，但卻忽略兩個問題，其一過去的指參作業程序(民 93 年版以前版本)和修訂後的指參作業程序本質其實相同，只是在說明時忽略當時無人在使用指參作業程序，而是以指揮程序替代；其二其實兩者最大不同處在於是指揮官與參謀的分工還是指揮官的獨斷。正因未能說明清楚，所以當時引進推廣之初所遇阻力甚大，相信當時如果以下表方式呈現，則較能說明三者的關係，同時所受之阻力亦將小許多(如圖 5)。

圖 5-「指揮程序」結合「指參作業程序」示意圖



資料來源：作者自行整理

參、計畫作為階段

先前提到「指參作業程序」就是指揮官及其參謀，自受領任務起至任務完成所經過之程序。其作業區分「計畫作為」、「準備」與「執行」等三個階段進行。故「指參作業程序」自「計畫作為」階段開始啟動，而「計畫作為」階段則起始於接獲上級或自行預判之新任務時迄完成計畫頒布下級止，此階段為指揮官與參謀共同作業，透過專業分工及運用適切的決策模式，以選擇最佳行動方案下達決心，研擬周密之計畫(命令)並頒布。

一、決策模式的種類

自單位啟動指參作業程序步驟開始實施計畫作為，要使用何種決策分析模式，視可用時間與參謀素質，由指揮官決定，並非一成不變。目前各國陸軍採用之程序，概分美軍的「軍事決策程序」(MDMP)，俄羅斯的「決策程序」(Decision Making Process)，以及英國「戰場指揮程序」(Battle



Procedure, BP);若依分析之模式予以分類,美軍的軍事決策程序屬於分析型(系統化)決策,俄羅斯的決策程序屬於直覺型(內心式)決策,而英國的戰場指揮程序則屬於混合式決策。⁴

分析型決策模式是循科學途徑採理性原則以追求最佳化之決策,強調在時間充足的條件下,儘可能的蒐集完整資訊,並據以實施分析判斷,以選擇「最佳」的行動方案。這種方法相當適合於複雜或不熟悉的狀況下運用,可將任務分解至可辨識的因素,確保指揮官所要考慮、分析與評估的所有因素都不會遺漏;當決策需要大量的計算效能時,它可提出決策之前因後果,尤其是可以解釋為何下此決心;且有助於解決各行動方案間可能產生之衝突,但分析性決策運用較為費時且無法適用於所有的狀況,特別是作戰實施中的決心下達。

直覺型決策模式係以指揮官為核心,此種決策行動強調依據知識、判斷、經驗、教育、智力、膽識、洞察力與特質。它依賴有經驗的指揮官與參謀直覺的能力,以分辨特定的狀況或問題中之關鍵因素與隱含事項,排除不切實際的與選擇合適的行動方案以解決問題,聚焦在極短的時間(時間足夠條件下亦可使用)內研擬出一個「可行」的解決方案。如圖 6

圖 6-決策模式種類示意圖

決策模式	定義	分析型		直覺型
		理性決策	有限理性	
定義	是循科學途徑採理性原則以追求最佳化之決策	決策者對於事實狀況的認定與資訊的取得受各種主客觀因素的影響,只能就所知範圍的方案加以考慮。	由個人經驗和判斷累積而成的決策方式。	
決策屬性		群體決策	群體決策	個人決策
資訊或時間條件		充足	有限	充足 or 有限
決策目的		最佳的方案	可行的方案	可行的方案

資料來源：作者自行整理

二、為何要用軍事決心策定程序(MDMP)

在傳統指揮決策發展歷程中,經驗決策方法居主導地位,以本軍為例決策方式為指揮官依自身經驗決定或是由參謀以各自職能專業依任務、狀況、分析、比較、結論(任、狀、分、比、結)之程序完成參謀判斷,指揮官透過作戰會議依參謀判斷結論與建議,再依個人的智慧經驗、邏輯推理、洞察膽

⁴同註 1, 頁 142。

識來判斷敵情，來選擇我軍相應的對策與行動方案，下達決心。但隨著科技進步，戰場環境改變，現在的作戰是全天候、全方位、全縱深立體作戰，高科技、高技術發展，以致軍事作戰行動日益複雜，預警時間短，損耗數量，戰鬥節奏快。此時若還是單靠指揮官一人或少數參謀思考判斷已無法應付多變的環境，因此需要集合專業幕僚群體協助進行分析，而軍事決心策定程序正是結合當代理性決策理論概念，透過具邏輯性的作業程序，發揮集體智慧，以在數個我軍行動方案中，尋求可以達成任務的「最佳」行動方案之決策過程。其具有以下的優及限制條件：

(一)優點

- 1.可藉由敵我雙方諸多行動方案之分析比較，獲致我軍最佳行動方案。
- 2.可使作戰行動獲致最大之整合、協調與同步之效果，同時可減少因忽略某些作戰因素考量而肇生之風險損害。
- 3.可產製詳盡完整與適切可行之作戰計畫。

(二)限制條件

完整的軍事決心策定程序必須要在有足夠可用的計畫時間、幕僚作業人員充足知識、資源及支援下方能完整檢視諸多的敵、我雙方可能行動方案，故完成程序甚為耗時。

小結：

- 1.MDMP 可以在時間、資源、經驗和情況允許的情況下盡可能詳細，因此在執行 MDMP 的所有步驟是需深思熟慮取耗時的。當一個單位要運用完整的 MDMP 步驟發展兩個或多個行動方案並完成計畫時，除了必須有參謀人員支持外還必須有足夠的時間。
- 2.指揮官可以改變 MDMP 的步驟用以適應在時間有限的環境中制定可行的計畫，但在時間受限的環境中指揮官應適時評估狀況，並指導參謀人員精簡 MDMP 作業流程，指揮官甚至於可以採取直覺式的決策方式以俟應戰場環境。
- 3.本軍引進軍事決心策定程序及修正、推行指參作業程序也有一段時間，但部分幹部在觀念上卻還存在混淆，如各級幹部往往會聽到長官要求部隊現在開始執行指參程序但實際他們想的只是要部隊執行 MDMP 而已。因此從上述各項定義、分析，我們必須理解下述幾項基本概念：
 - 「指參作業程序」其作業區分「計畫作為」、「準備」與「執行」等三個階段。
 - 「軍事決心策定程序(MDMP)」不等於「指參作業程序」。
 - 「軍事決心策定程序(MDMP)」只是「指參作業程序」在「計畫作為」階段採行的決策工具。

三、執行 MDMP 過程中指揮官與參謀之關係



MDMP 是一種現代規劃方法，它集合了指揮官、參謀、下級部隊及其他部門的合作了解情況和任務、研擬、分析及比較行動方案，並決定最佳的行動方案，進而產製合理可行的計畫(命令)，而這個過程是透過指揮官綿密指導、參謀回饋相互分工共同來完成。

(一)指揮官在執行 MDMP 中的角色

指揮官是執行 MDMP 中最重要的參與者，在這個過程中，指揮官不僅僅是決策者示以明確之任務，而且是利用他的經驗、知識和判斷來指導參謀規劃工作。雖然指揮官無法將所有時間都投入到 MDMP 上，但指揮官仍然須了解規劃工作的當前狀態，並在關鍵過程中參與，同時根據參謀的建議作出合理的決策並適時實施參謀作業指導。

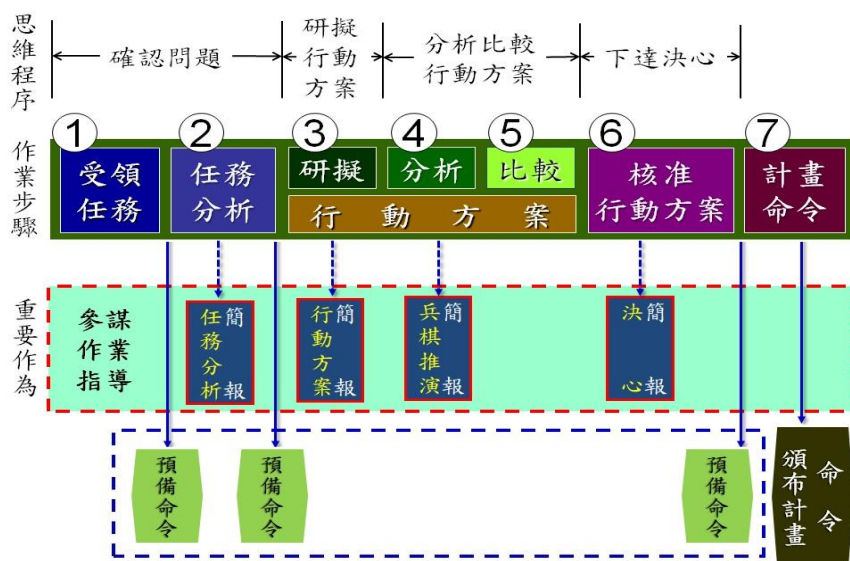
(二)參謀在執行 MDMP 中的角色

幕僚長在執行 MDMP 過程中需管理和協調幕僚工作，同時須清楚了解指揮官的意圖與指導，並監督整個過程。在操作 MDMP 期間參謀的工作重點在提供專業正確之資訊、完整之參謀判斷、適時意見具申，協助指揮官了解狀況並發展指揮官作戰企圖，做出決定，並將指揮官之決策轉化為計畫或命令。

肆、軍事決心策定程序作業步驟

軍事決心策定程序為結合當代理性決策理論概念而來，其決策思維概念為循「確認問題、研擬行動方案、分析及比較行動方案、下達決心」等流程進行。在此思維架構下指揮官與參謀透過發揮集體智慧發展及尋求可以達成任務的「最佳」行動方案之決策過程，其作業步驟依次為受領任務、任務分析、研擬行動方案、分析行動方案、比較行動方案、核准行動方案、頒布計畫(命令)等七個步驟(如圖 7)。

圖 7-軍事決心策定程序思維程序與作業步驟示意圖



資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(上冊)(民國 104 年 12 月，頁 2-2-31)，作者修正

「軍事決心策定程序」過程起始於接獲上級或自行預判之新任務時；⁵即意味所有的開端從「任務」開始；而何謂任務，在 80 年版陸軍作戰要綱-聯合兵種指揮釋要中提到任務為指導行動之依據，係上級指揮官所賦予，或主動自行推斷所得。⁶而國軍軍語辭典中對任務之定義為係上級指揮官所賦予，或對上級指揮官作戰構想之理解、推斷所得，為部隊行動指導的依據。⁷通常作戰執行單位旅級(含)以下所接收的都是來自上級的明確任務。

當任務來自於上級所頒發的計畫(命令)時，我們可從上級所賦予的個別式命令、作戰計畫(命令)中作戰計畫(命令)第三段「執行」作戰構想、各部隊行動或附件(附錄)、作戰透明圖中敘述；而戰鬥支援與勤務支援單位之任務，則常在上級合同式作戰計畫(命令)第四、五段或相對應戰鬥支援與勤務支援附件(附錄)中可獲得。

一、受領任務

何謂受領任務？接收到任務後如何做？其實大家在工作上都曾擔任過戰情官、值日官、值星官或是幕僚參謀等職務，當收到來自上級的電話紀錄(通知)時，試想會如何做；應該是會向你的指揮官報告或是通知此項業務的承辦人，然後指揮官了解後應該會要求承辦單位找相關人員一起來研討，上述這個概念應該很容易理解，其實 MDMP 的受領任務後的動作也是如此。

因此指揮官於受領任務後，必須儘速對全般狀況進行初步評估，完成時間分配與管制，並召集必要人員實施參謀指導，以利所屬展開資料蒐集、任務分析與相關作戰準備工作等。⁸其目的在提醒所有參謀注意規劃的要求、準備時間、規劃方法及指導。其作業步驟、流程如下(如圖 8)：

1. 將狀況與任務，通知各參謀與作業人員。
2. 指揮官與參謀進行評估。
3. 參謀持續資料蒐整、完成資訊更新。
4. 指揮官與必要參謀進行小型研討
5. 指揮官行初步參謀作業指導。
6. 研擬預備命令。

⁵《陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版)(上冊)》(桃園：陸軍司令部印製，民國 104 年 12 月)，頁 2-2-34。

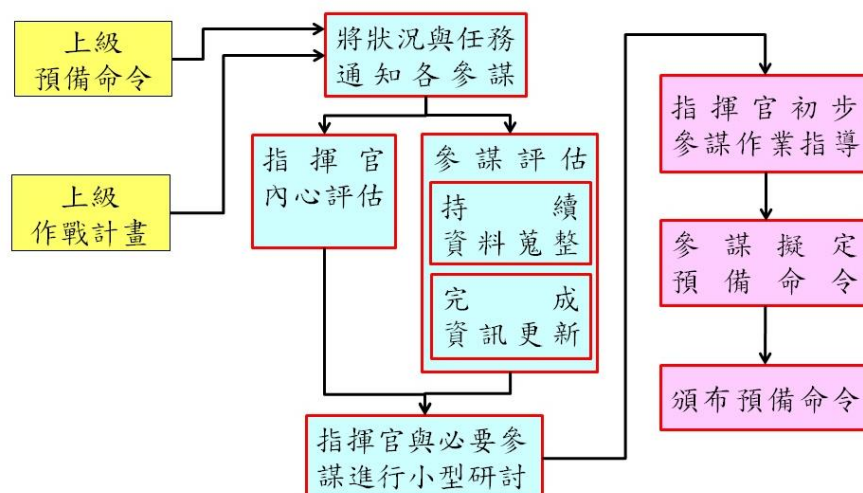
⁶同註 3，頁 1-164。

⁷《國軍軍語辭典》(台北：國防部印頒，民國 93 年 3 月)，頁 6-50。

⁸同註 5，頁 2-2-34。



圖 8-受領任務後作業流程圖



資料來源：作者自行整理

(一)將狀況與任務，通知各參謀與作業人員

當接獲上級命令後，指揮官(作戰部門)必須立即將所獲之狀況、任務，透過參謀主管或親自召集重要人員通知(分發)所屬參謀群。若遇時間不足，亦可與進行小型研討遂行初次「參謀作業指導」時同時實施。

(二)指揮官與參謀進行評估

接獲狀況後，指揮官即開始依「上級指揮官作戰企圖、本部任務與全般作戰關係、為圓滿達成任務所應獲取之戰果、多重目標與多重任務之主從、為達成任務之必要手段」(上、本、為、多、為)之內心任務分析，思考當前作戰準備(從受領任務至開始執行)可用時間為何，並依 1/3 計畫作為時間，2/3 作戰準備時間分配原則計算可用時間，考慮如何精簡或縮短「軍事決心策定程序」、檢視當前參謀之素質、經驗、工作效率？決定「戰場情報準備作業」詳盡程度、其他有關準備事項(如各項會議、簡報、預演)等面向，從而發展其初步參謀作業指導。而此同時參謀亦開始依狀況評估需蒐整資料為何。

(三)參謀持續資料蒐整、完成資訊更新

幕僚群必須持續不斷地更新參謀判斷及其它重要情資，參謀蒐整資料、準備各項作業工具(如上級計畫、軍圖、準則、作業表單等)，通常包含：同時對於動態可隨時間變化改變之資訊持續更新(如天候、地形、敵情、作戰、後勤、軍紀狀況)，而資料更新時之作業思維為，

1. 檢視當前所掌握之資訊(已有那些資訊？尚缺那些資訊？)
2. 計畫作為所需資訊為何？
3. 上級、下級、鄰接友軍可否提供所需資訊？
4. 決定獲取資訊手段、提出資訊需求

(四)指揮官與必要參謀進行小型研討

在進行內心評估時，指揮官可視需要召集必要參謀進行研討，需討論要項概如下表(如表 2)。

表 2、受領任務後研討程序表(參考範例)

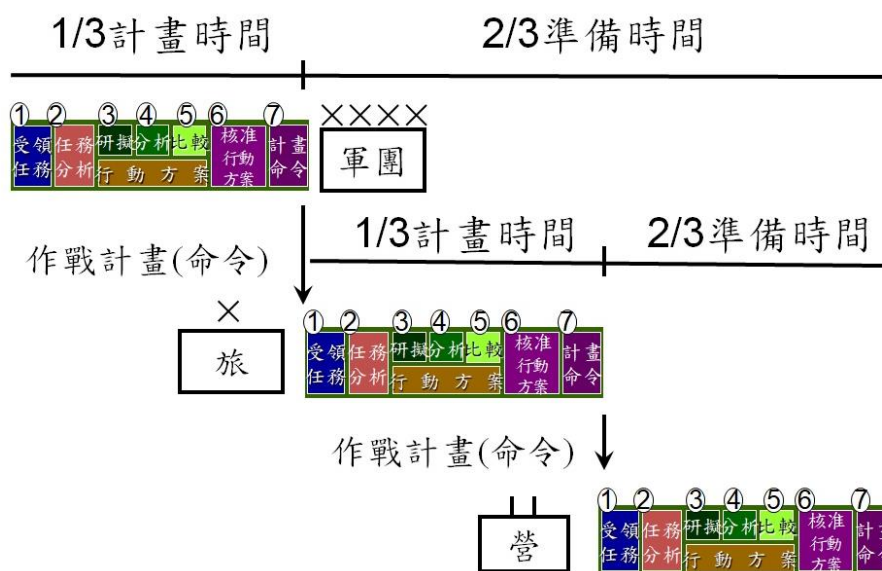
順 序	研 討 內 容	提 報 者
1	1.概述(點名、會議目的、程序與注意事項) 2.提示任務概要	作戰
2	1.初步分配時間 2.軍事決心策定程序精簡建議(視需要) 3.連絡官派遣建議(視需要) 4.部隊先期調動建議(視需要)	作戰
3	先期偵蒐建議(視需要)	情報
4	參謀作業指導	指揮官

資料來源：作者自行整理

※補充說明：

- 1.進行初步時間分配前須先了解「自即時起至開始執行計畫前」尚有多少時間，執行 MDMP 過程通常應依「1/3 計畫作為時間，2/3 作戰準備時間」的時間分配原則，使下級有充裕時間得以完成所要之計畫與準備。(如圖 9)

圖 9-「1/3 計畫作為時間」與「2/3 作戰準備時間」原則示意圖



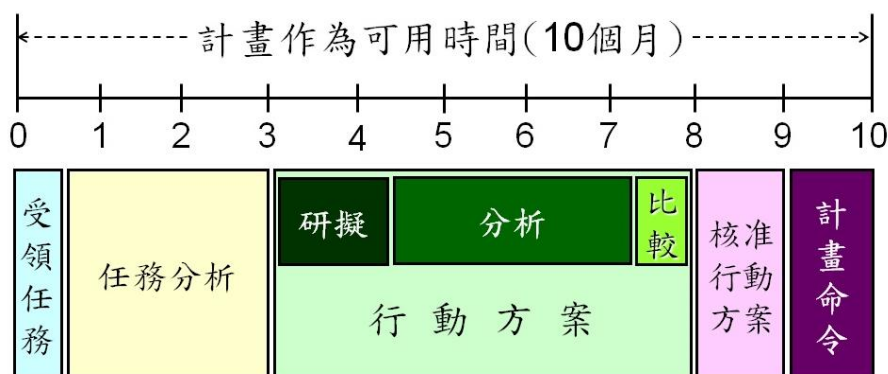
資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(上冊)(民國 104 年 12 月，頁 2-1-23)

- 2.所保留的 1/3 計畫作為可用時間將執行軍事決心策定程序各步驟，因此作戰參謀應就可用時間初步分配執行各步驟(含簡報)所需時間，以利作業進度管制。時間長短如何分配?以執行完整步驟之程序(含分析 2 個行動方案)若需時 10 個月為例，通常任務分析(含任務分析簡報)、分析行



動方案(含兵棋推演簡報)需要時間較長，研擬行動方案(含行動方案簡報)、核准行動方案(含決心簡報)次之，受領任務及比較行動方案所需時間較短(如圖 10)。然作戰參謀初步時間分配建議後續將隨狀況明朗漸次調整，並依指揮官指導、程序精簡而適時修訂各步驟作業所需時間。

圖 10-軍事決心策定程序各步驟時間分配比例示意圖



資料來源：作者自行整理

3. 軍事決心策定程序是否實施精簡、如何精簡，需考慮因素甚多，諸如可用以作業時間、指揮官親自參與程度、參謀是否專業、程序步驟精簡項目等均為是否實施精簡可考量之因素，其作業可由作戰參謀建議或由指揮官親自決定。

4. 指揮官完成受領任務指導後應再要求召開「戰備整備」會議(亦可於小型研討時一併召開)，除依任務檢視單位作戰能量現況外，亦同時要求所屬單位各項作戰準備工作。

(五) 指揮官行初步參謀作業指導

完成小型研討後，指揮官將對參謀作業實施指導，除回覆參謀建議事項外，同時也說明初步工作時間分配、對敵情偵蒐指導、任務分析簡報之準備要領。

(六) 研擬預備命令

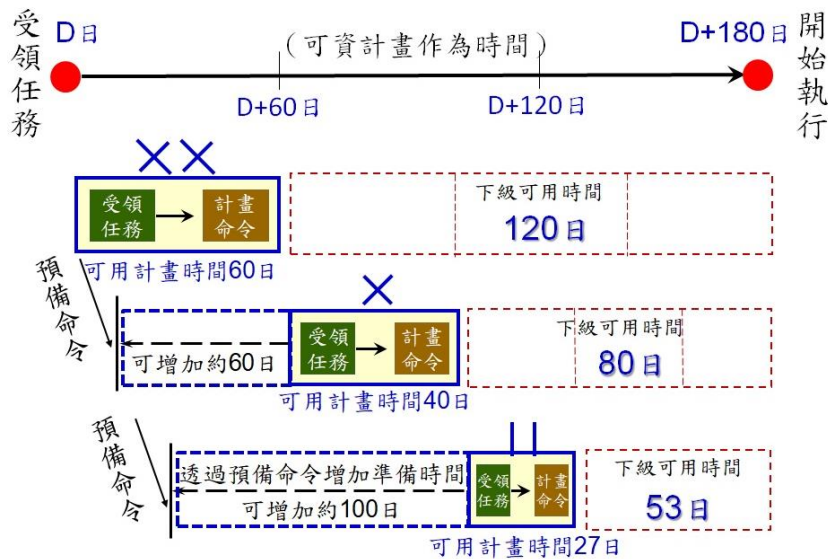
1. 所謂預備命令為在正式命令或處置前之一種預先通知，旨在給予所屬對未來行動計畫有較裕餘之準備時間。⁹計畫作業應儘快完成以提供下級最大的計畫作為時間，故參謀應經常使用預備命令，以及適切的參謀協調作業，協助下級遂行同步計畫作為，不能因為可用時間充裕，命令或計畫作業就耗時冗長。

2. 在執行軍事決心策定程序過程中縱使各級均依規範僅使用 1/3 時間實施計畫作為，保留 2/3 的時間給下級實施作戰準備，但在逐級管制之下，下級可用以計畫與準備時間依舊漸次受到限縮，所以透過頒布預備命令方式將

⁹同註 7，頁 6-47。

階段決議的產物及所獲得之必要資訊下達通知下級部隊，將可增加下級準備時間(如圖 11)，使下級依續啟動其作業程序。

圖 11-運用預備命令增加計畫與作戰準備時間示意圖



資料來源：作者自行整理

3.參謀應於指揮官完成初步參謀作業指導後，依階段作業成果循命令五段格式儘速研擬預備命令，此階段預備命令內容至少應包括：(如圖 12)

- (1)當前狀況與任務。(來源：上級計畫或預備命令)
- (2)作戰方式及作戰地區範圍。(來源：上級計畫(預備命令)或戰場情報準備所得。美軍通常於狀況欄先敘述作戰地區範圍，本軍則未明確規範撰寫)
- (3)初步的時間規劃與管制。(來源：指揮官參謀作業指導成果)
- (4)部隊的先期調動及偵蒐指示。(來源：指揮官參謀作業指導成果)
- (5)作戰準備及要求程度。(來源：指揮官參謀作業指導成果)

圖 12-受領任務成果與預備命令關係圖

受領任務作業成果	預備命令
	任務編組(無)
(A) ● 上級預備命令	一 (A) 狀況(轉發)
● 指揮官初步參謀作業指導	二 任務(略)
(B) 1. 初步分配時間	執行
(C) 2. 派遣連絡官	(C) 1. 作戰構想
(D) 3. 實施先期偵蒐	(1) 指揮官初次兵力調整與運用指導
(E) 4. 部隊先期調動	(2) 各部隊整備要求
(F) 5. 參謀應完成之其他事項	三 2. 協調與指示
	(B) (1) 完成整備時間管制
	(E) (2) 部隊先期調動
	(D) (3) 偵蒐指示
	(F) 3. 作戰準備與要求程度
	4. 其他規定事項
	四 勤務支援(略)
	五 指揮與通信電子(略)

資料來源：作者自行整理

※補充說明：



以往大家認知執行軍事決心策定程序過程中必須下達 3 次(道)預備命令，其實這樣的說法並不適切；「預備命令」的目的是將必要之資訊及早通知下級部隊，使能有足夠時間完成各項準備工作。在執行 MDMP 各步驟中，有些階段的產物是提供下級啟動作業之必要資訊，而預備命令正是保持溝通的正式文件。因此不是拘泥於預備命令的次數，而是應注意在過程中是否有把階段完成後的重要產物適時透過預備命令或其他方式傳達至下級。

二、任務分析

「任務分析」為指揮官藉參謀之協助，對上級賦予之任務，實施深入理解之過程；¹⁰其目的在瞭解各項影響作戰之問題，進而產生本單位任務。在任務分析過程中，指揮官與參謀同時都在實施分析與判斷作業，當參謀群對上級作戰計畫與當前現況實施各項判斷時，指揮官除對參謀持續實施指導外，同時依「指揮官判斷」之步驟行內心分析。在參謀群完成參謀判斷向指揮官實施簡報時，指揮官亦同時將個人內心分析成果，與參謀判斷結果相互比對，進而產生本部任務、初步之「指揮官作戰企圖」。

幕僚長在引導參謀實施任務分析其作業步驟依序如下(如圖 13)：通常 1~11 項為幕僚長帶領參謀實施各項判斷；12~16 項為參謀透過簡報方式向指揮官回報作業成果與指揮官對參謀實施指導。

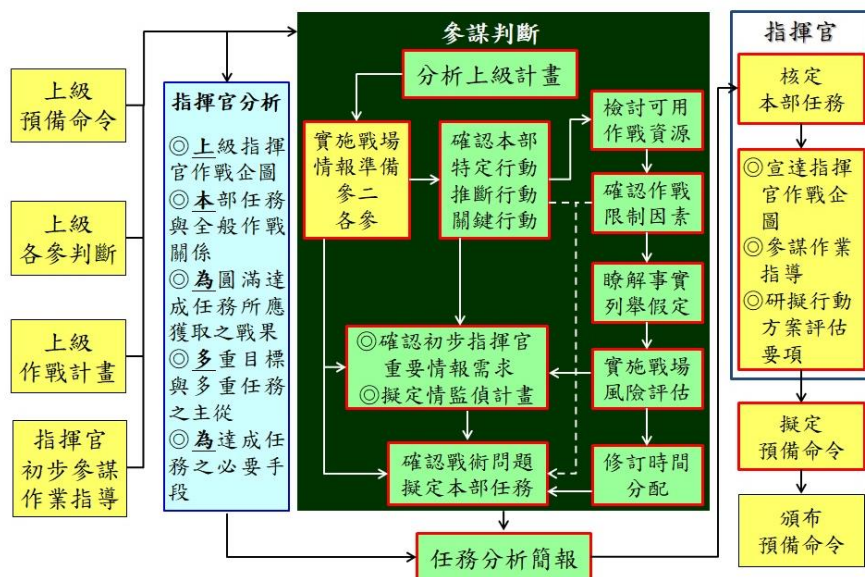
1. 分析上級計畫(命令)。
2. 實施初步「戰場情報準備」(IPB)作業。
3. 確認本部特定行動、推斷行動與關鍵行動。
4. 檢討可運用作戰資源。
5. 確認作戰限制因素。
6. 瞭解事實現況及列舉假定事項。
7. 實施戰場風險評估。
8. 確認初步指揮官重要情報需求與保密事項。
9. 擬定初步情監偵計畫。
10. 修訂時間分配。
11. 確認戰術問題與列述本部任務。
12. 實施「任務分析」簡報。
13. 指揮官核定本部任務。
14. 宣達指揮官初步作戰企圖。
15. 實施參謀作業指導。
16. 研擬行動方案評估要項。

¹⁰同註 5，頁 2-2-37。

17.研擬預備命令。

18.持續檢討事實與假定事項。

圖 13-任務分析作業流程圖



資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(上冊)(民國 104 年 12 月，頁 2-2-23)，作者修正

(一)分析上級計畫(命令)

乃是單位對狀況瞭解及任務達成之關鍵。當指揮官受領上級賦予之任務後，應就當前狀況循「上、本、為、多、為」之邏輯分析推斷，認知本部在全般作戰中之地位，先理解上級指揮官之意圖與作戰構想，而後加以推斷本部為達成任務所應採取之手段、步驟或應獲取之目標。而分析上級計畫也是所有參謀進行後續判斷之起始，參謀必須對計畫內各項加以理解以明瞭上級賦予任務與自身可用之作戰資源。

※補充說明：

1.如上級已下發完整作戰計畫(命令)時，透過分析上級計畫(命令)五段格式內容，參謀可理解上級所交付及隱含的諸多訊息如下：

- (1)「任務編組」：可瞭解單位內兵力增減狀況。
- (2)「狀況」欄：從「敵情、友級、兵力增減、假定事項」可瞭解敵軍當前部署、可能行動、上兩級任務(指揮官作戰企圖)、鄰接友軍之位置與任務及擬定本計畫之假定為何。
- (3)「任務」欄：可瞭解上級之任務。
- (4)「執行」欄：第一項「指揮官作戰企圖」可瞭解上級指揮官作戰企圖。第二項「作戰構想」可瞭解本單位於作戰全程所扮演之角色與地位。第三項「各部隊行動」，可瞭解上級於本次作戰中，賦予本單位之特定行動為何。從第四項「協調指示」中第一點「情報蒐集事項」可瞭解上級於本次作戰中，情蒐要項、保密事項為何。「協調指示」第二點「風險管制」、第三點「管制事項」可瞭解上級於本次作戰中，要



求本單位完成之風險預防與管制措施，以及上級對本單位之強制與約束事項。「協調指示」第四點「生效時機」可瞭解計畫轉換為命令之時機。

(5)「勤務支援」、「指揮通信與電子」欄：可瞭解上級勤務支援與指揮通信作為，以及賦予本單位之相關特定行動。

(6)從「附件」中，可瞭解本計畫(命令)中有何項附屬計畫(命令)，並依職掌由相關業參分析上級之構想、賦予本單位之特定行動及相關限制(強制、約束)事項。

2.若是依上級預備命令同步進行計畫作為時，在上級完成任務分析後的預備命令中，資訊量雖不如正式計畫完整，但已包含上級任務及指揮官初步作戰構想等，因此參謀可提取其中資訊作為任務分析之開端：

(1)「狀況」欄：可初步了解敵軍當前部署、可能行動、上兩級任務(指揮官作戰企圖)及當前事實與假定。

(2)「任務」欄：此時上級任務已然成形，故由此可瞭解上級之任務。

(3)「執行」欄：第一項「指揮官作戰企圖」可瞭解上級指揮官作戰企圖。第二項「作戰構想」，此時指揮官作戰構想雖是初步概念，但如作戰構想有敘述，參謀仍可從中可瞭解本單位於作戰全程所扮演之角色與地位。第三項「各部隊行動」目前尚無明確部隊行動。第四項「協調指示」中第一點「情報蒐集事項」依上級提供資訊可瞭解此階段上級之情蒐要項與保密事項為何。「協調指示」第二點「風險管制」、第三點「管制事項」此階段尚無完整資訊。

(4)「勤務支援」、「指揮通信與電子」欄：此階段尚無完整資訊。

(二)實施初步「戰場情報準備」(IPB)作業

1.情報參謀在受領任務後，應針對作戰地區範圍與敵情威脅，儘速實施「戰場情報準備」作業。目的在熟悉「戰場環境」，「瞭解敵人」，而最終目的，就是「研判敵可能行動」。其作業方式、要領與需產製之成果可依陸軍戰場情報準備作業教範第三版辦理，在此不予詳述。惟須特別注意戰場情報準備作業並非由情報參謀獨立完成，而是須指揮官與全體參謀共同參與，協助情報參謀完成敵軍可能行動研判與各參相對性敵情之研究。

2.戰場情報準備作業其最終目的為「研判敵可能行動」，過程中將產出敵軍戰術運用分析表、敵可能行動圖解、徵候圖解、徵候分析表等及後續將產製的情報資料蒐集實施計畫表相關資料將為後續實施分析行動方案時引導兵棋推演之重要參考資料。

3.戰場情報準備作業並非僅於任務分析時實施，其作業需貫穿指參作業程序全程，隨敵、我狀況發展適時予以更新、判斷。

※補充說明：

- 1.場情報準備作業為遂行軍事情報工作最重要的一環，其作業方式為透過「界定戰場空間」、「分析作戰地區」來熟悉戰場環境，而實施「評估敵軍威脅」主要在瞭解敵人，最終目的就是「研判敵可能行動」。而最重要的瞭解敵人目前本軍在「評估敵軍威脅」僅就分析敵軍編裝能力、準則運用、慣用之戰術戰法及特、弱點實施探討；其作業方式大致上循更新或建立敵軍威脅模式(調製「敵軍戰術圖解」、分析敵軍戰術戰法及其運用方式、分析高價值目標(HVT)¹¹)及分析敵軍能力及特、弱點等項，依此作業方式來看在瞭解敵人上有做，但卻未從分析敵軍作戰目的開始逐步探討，導致無法精準掌握不同作戰階段敵軍為達成任務所需之主要作戰部隊(也就是高價值目標)，以及敵軍作戰時之弱點為何。
- 2.要確實瞭解敵人才能對敵軍行動方案作出準確的判斷，因此指揮官與參謀應站在敵軍的立場思考，先從推斷敵軍可能的作戰目的開始，不同的作戰階段，所追求得作戰目的必然不同。同時依照敵軍部隊的能力，為達成目的所需採取的具體行動，確認和評估敵人的作戰重心(COG)¹²、關鍵性弱點、戰力、限制因素、準則和被敵軍使用的戰術、技術和程序，以及缺少可能受作戰空間環境強制的任何的限制等方能確實瞭解敵人。
- 3.在推斷出敵軍作戰目的後，需繼續確認和分析敵軍各項關鍵因素，關鍵因素可以是有形或無形的(如領導統御、作戰部隊、資源、設施、交通...等)，參謀藉分析各項因素找出關鍵優勢(CS)¹³及關鍵弱點(CW)¹⁴，並從優勢中確認敵人的作戰重心。判定作戰重心後須開始評估關鍵能力(CC)¹⁵，其為作戰重心發揮作用之憑藉，後續則是確認關鍵需求(CR)¹⁶，其為關鍵能力發揮所需的必要條件、資源與手段。此一評估有助於判定關鍵要害(CV)¹⁷，關鍵要害來自對關鍵優勢、能力、需求或弱點上，在確認關鍵要害的同時，指揮官可以集中力量打擊其關鍵要害，以獲致決定性或顯著的戰果，並直接影響敵軍作戰重心的平衡。¹⁸(如圖 14)

¹¹高價值目標(High-Value Target,HVT)：係指敵軍指揮官為達成任務所需之主要作戰部隊。

¹²作戰重心(Center Of Gravity,COG)：提供有形、無形戰力、行動自由或行動意願的力量泉源。

¹³關鍵優勢(Critical Strengths,CS)：係指達成某一設定軍事目的所具備之核心能力。

¹⁴關鍵弱點(Critical Weaknesses,CW)：係指敵對的一方，其部隊相關能力有缺陷或脆弱的部分，此一特性若導致阻絕、癱瘓或攻擊，將造成決定戰果或足以影響敵軍失衡。

¹⁵關鍵能力(Critical Capabilities,CC)：為影響敵我作戰重心之核心要素，為完成所賦予或特殊任務所必須具備之能力與手段。

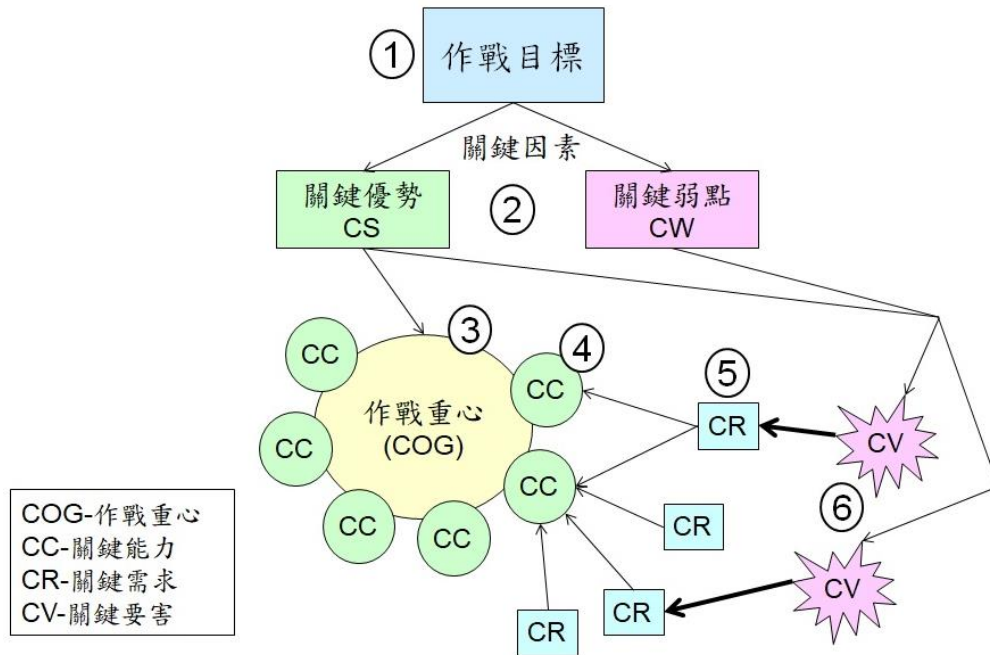
¹⁶關鍵需求(Critical Requirement,CR)：為攸關作戰重心之關鍵能力能否發揮至極致之條件、狀況、所需資源與必要手段。

¹⁷關鍵要害(Critical Vulnerability,CV)：乃為滿足作戰重心之關鍵需求之必要條件，當其產生脆弱之時機或致命要害，或當其效能不足或脆弱性以致遭敵方直接或間接攻擊時，將可造成決定性戰果或導致關鍵能力降低或導致癱瘓之影響。

以上資料來源：美軍聯合作戰計畫程序 Joint Operation Planning Process(民國 98 年 12 月，頁 C-4~9)

¹⁸《美軍聯合作戰計畫程序 Joint Operation Planning Process》(桃園：國防大學譯印，民國 98 年 12 月)，頁 1-27、28。

圖 14-作戰重心流程圖



資料來源：美軍聯合作戰計畫程序 Joint Operation Planning Process(民國 98 年 12 月，頁 C-4~9)，
作者修正

4. 完成上述分析後作戰、情報參謀可依此判斷出敵軍作戰之高價值目標，及各項關鍵因素，後續據此發展情報蒐集所需聚焦的指定偵查區(NAI)。同時指揮官與參謀可從各項分析中找出為達成敵我雙方有利條件提列決勝點(Decisive Point, DP)¹⁹做為後續研擬行動方案之參考。

(三) 確認本部特定行動、推斷行動與關鍵行動

執行本項時由幕僚長或是作戰參謀主導，各參幕僚共同參與研討上級計畫(命令)，以確定特定和推斷行動，同時了解每項任務的要求與目的。

1. 「特定行動」(指定任務)

舉凡由上級賦予、指派交由本單位執行之任務者，皆為「特定行動」。²⁰美軍在此名詞為「Specified task」，因此如果將本軍目前翻譯為「特定行動」一詞改成「指定任務」，也就是上級指定給本單位的行動，在名詞解釋與理解上似乎能更直接。

※補充說明：

- (1) 「特定行動(指定任務)」通常在上級作戰計畫(命令)第三段「執行」欄中「各部隊行動(任務)」項次或附件(附錄)、作戰透明圖中敘述，或以個別式命令交付本單位。以本計畫聯兵 1 營為例，上級在計畫內各部隊行動內指定給單位的任務計有驅逐敵警戒部隊、開放橋樑及任預備隊三項。

¹⁹決勝點(Decisive Point, DP)：可為某一個要域、特定重要事件、關鍵因素或能力，於掌控之後可使指揮官獲取較敵軍更明顯之優勢，影響作戰任務達成。

²⁰同註 5，頁 2-2-40。

~範例~

二、任務

旅於 09120600 向斗南地區發起攻擊，殲滅所在敵軍，以利軍團主力於西螺溪以南地區實施決戰。

三、執行：

(一)指揮官作戰企圖：略

(二)作戰構想：略

(三)各部隊行動

1.聯兵 1 營(此項即為上級指定給單位之任務)

(1)先期圍殲西螺溪以南地區敵軍警戒部隊。

(2)開放彰雲大橋與名竹大橋。

(3)旅主力攻擊發起後，任預備隊於聯兵○營後跟進。

2.聯兵 2 營：略

(2)另針對戰鬥支援與勤務支援單位之「特定行動(指定任務)」，則可在上級作戰計畫(命令)第四、五段或附件(附錄)中可找到。

(3)如果是透過預備命令來啟動任務分析作業，此預備命令不單需要上級第二道(任務分析後)預備命令，尚須第三道(核准行動方案後)預備命令，因為在此預備命令中才包含下級各部隊之行動。

2.「推斷行動」(推斷任務)

美軍在此名詞原文為「Implied tasks」也就是「推斷任務」。係本部就支持「特定任務」達成與全般狀況考量，未於上級頒布之作戰計畫(命令)文字中明確敘述，而由單位自行推斷產生者。²¹就是必須執行才能達成上級指定特定行動的事項，參謀應就任務、敵情、地形、民情等因素分析後產出，而推斷行動中對達成任務有關鍵作用者也會在後續重述任務中被提及。

※補充說明：

(1)基於全般任務考量，為達成上級賦予之特定行動，此作業由幕僚長召集各參謀依據各自業管範疇研擬必須執行之項目。

~範例~

※旅之任務為 0600 發起攻擊；故推斷~

1.營須發起夜攻，並提前 20~30 分鐘完成奪取並開放橋樑，以確保旅後續作戰。

2.為奪取橋樑同時渡過西螺溪，須編組工兵開闢徒涉點或支援橋樑架設，以快速包圍敵警戒部隊。

²¹同註 5，頁 2-2-41。



※因營為旅之掩護部隊；故推斷營於開放橋樑後須建立掩護陣地以利旅主力超越發起攻擊。

※旅命營於旅主力超越後任預備隊，待命執行後續任務；故推斷營需先將部隊完成集結方可遂行後續作戰。

※因為營為旅之預備隊，於聯兵○營後跟進；故可推斷營後續可能實施反逆襲、擴張戰果與追擊等作戰任務。

(2)推斷任務不應包含我軍部隊例行或是現行作業程序(SOP)中為達成任務的行動，因此指揮官指揮權責中固有的任務職責(如人員補充、偵察、欺敵、後勤整補等)不應納入為推斷任務。²²此項因本軍準則未加以說明，往往被幹部所忽略，又將其提列，造成在確認關鍵行動時產生混淆。

(3)一旦參謀確定指定和推斷任務，就必須確保了解每項行動的要求及完成行動之目的，然後他們確定任務或執行任務單位必須成功執行才能完成任務。

3. 「關鍵行動」(基本任務或必要任務)

關於此項本軍名詞定義為「關鍵行動」容易使人產生混淆，因此我們先釐清原本美軍名詞定義，美軍在此名詞為「Essential tasks」事實上就是「基本任務」，相信這樣將更能釐清與讓人理解。此項是從特定行動和推斷行動清單中挑選出來，為達成上級任務必須先完成者。幕僚長與作戰參謀必須根據各項行動的目的分析兩者之重要性、時序性等，即可得出本次作戰之「基本任務」，而此「基本任務」也將是後續提列單位任務的「何事」描述。

※補充說明：

~範例~

依據前述上級所指定的任務及單位推斷出來的項目，雖然推斷項目每項均很重要，但有其發生之先後順序，再對比旅級所指定的行動因此可得出以下結論~~

※營須先期發起攻擊並於 0600 時前須奪取彰雲、名竹大橋附近諸要點。

(四)檢討可運用作戰資源

就是確認手中有多少籌碼可以作戰，這些籌碼是否可以自主掌握運用，還是有使用期限或是附加條件的。此動作由作戰參謀主導，其他各參謀共同參與對當前單位狀態及未來執行各項行動所需支援加以評估，確定是否擁有完成任務所需的資源，檢視項目如下：

1. 檢視增加減少之任務編組(增配本部作戰之部隊)

²² 《美軍聯合作戰計畫程序 Joint Operation Planning Process》(桃園：國防大學譯印，民國 98 年 12 月)，頁 1-45。

- 2.檢視各種支援關係(如上級律定砲兵、補保作業支援體系等)
- 3.檢視所有單位之能力及限制(各兵科與各參於任務中之能力及限制)
- 4.比較各項任務之支援能量(如：人、裝、油、彈)
- 5.確認額外資源之需求(執行本次任務現有能力的不足需上級、友軍支援之部份，包含各類型部隊及各軍品)

※補充說明：

- 1.從「任務編組」可瞭解單位內兵力增減以及部隊間指揮與支援關係為何，各參謀應就其業管項目掌握單位現況，以利作為後續作戰規畫、人員補充、後勤補給及通信支援之依據。

~範例~ 任務編組

聯兵 1 營

+：工兵連第 1 排(作戰管制)

聯兵 2 營

+：工兵連第 2 排(作戰管制)

聯兵 3 營

+：工兵連第 3 排(作戰管制)

戰術偵搜大隊第 7 中隊

砲兵第 1 營

砲兵第 71 營(一般支援併增援)

防空 1 連

煙幕連

旅直屬部隊

旅部暨旅部連、工兵連(欠)、通資連、憲兵排

第 7 前支隊(直接支援)

- 2.指揮官在責任觀念下，對被指揮者所產生之責任關係，分為建制、編配、配屬及作戰管制等四類，各種不同指揮關係所對應的將是指揮官對於手中資源所能運用情形與對其之責任。

●建制：凡列入編裝表內，具有固定指揮與隸屬關係者其上級對下級負有指揮與參謀業務之全部責任。

●編配：依命令將某一單位(人員)，置於另一單位(人員)編組及指揮系統之下，而產生完整之責任關係者。也就是指揮官須視其為建制單位，對其負有指揮與參謀業務之全部責任。

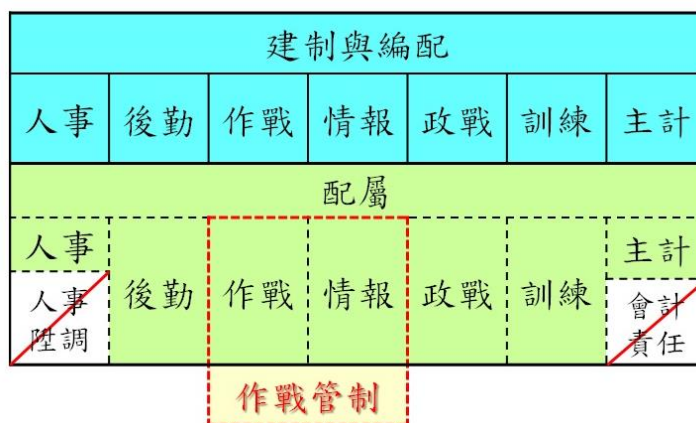
●配屬：將某一單位(人員)置於另一單位(人員)暫時指揮之下，除人事陞調及會計責任外，餘均視同建制。²³

²³同註 7，頁 1-4。



- 作戰管制：為上級對於下級負有「參二之全部」及「參三之作戰(行動)部份」之責任，並負責下級(被作戰管制)單位或人員臨時申請事項。除此之外，其他業務仍歸其原來之上級負責。²⁴(如圖15)

圖 15-指揮關係責任關係圖



資料來源：作者自行整理

- 3.所謂支援為某單位(人員)給予另一單位(人員)之協力，以遂行援助、保護、補充以及維持作業，助其完成任務者謂之支援。被支援單位與支援單位間並無指揮關係，支援單位仍受原隸屬指揮官之指揮。區分直接支援、一般支援、增援、一般支援併增援、跟進支援等五種。
- 直接支援：為一作戰任務，係指某一軍種部隊，以火力、兵力、運動或其他行動，採取直接配合之戰術行動，以支援另一特定部隊，並規定支援部隊須負有接受被支援部隊直接申請與協調管制之責任。²⁵
 - 一般支援：係給予被支援部隊整體之支援，而非對其某一下級單位之支援。擔任此項支援任務之部隊，某受其原隸指揮官指揮之。²⁶
 - 增援：以未接戰之部隊、裝備或火力等增強另一單位之戰力。
 - 一般支援併增援：通常運用於砲兵部隊。除以火力支援被支援部隊全面之作戰外，並對另一砲兵部隊，加強其火力。²⁷
 - 跟進支援：為戰鬥部隊之支援方式。跟進支援部隊通常在被支援部隊之直後跟進，依被支援部隊指揮官之要求，於該部隊後方遂行接替已攻占之目標、確保突破口之側翼安全、提供適切之火力支援等支援行動。

²⁴同註 7，頁 6-48。²⁵同註 7，頁 6-9。²⁶同註 7，頁 6-56。²⁷同註 7，頁 6-28。

(五)確認作戰限制因素

為上級對於本部所設定之行動管制事項；包含「強制性限制」管制，指一定要執行的戰術行動，或「約束性限制」管制，指一定不可執行的戰術行動，²⁸主要乃是為管制部隊行動，確保部隊安全而做的限制。

※補充說明：

文字記述通常在作戰計畫(命令)第三段「執行」欄之「作戰構想」或第四項「協調指示」中可找到，亦可在作戰透明圖以戰術圖像方式記述(如攻擊方向、禁射線、禁射射擊區域等)。

~範例~

三、執行

(一)~(三)：略

(四)協調指示

1.指揮官重要情報需求(CCIR)：略

2.風險管制：略

3.管制措施

(1)陣地編成之順序為：射界、雷區及障礙、工事、交通路線，各部隊限於 01172300 時前內完成並回報。(此項為強制性限制，要求部隊一定要於特定時間前執行完畢的行動)

(2)各部隊人員、車輛入夜後一律不准隨意離開陣地。(此項為約束性限制，要求部隊入夜後一定不可執行的行動)

(3)警戒部隊最遠不得超越西螺~草湖東西之線。(此項可視為約束性限制)

(六)瞭解事實現況及列舉假定事項

1.參謀必須蒐整與任務有關的「事實」與「假定事項」作為發展計畫之基礎。

「事實」係指當前已獲確認的狀況，包括敵、我軍部署、可用部隊、單位戰力、後勤整備及作戰環境等。而「假定事項」則為適切推測當前或未來狀況，預想可能成為「事實」者。「假定事項」的列舉必須符合「可能成真」及「計畫作為所必須」等兩項原則。²⁹

2.以往常有幹部在撰擬假定事項時直接複製上級計畫內所提列之假定，作為本級之假定事項，其實此作法是錯誤的。對上級所分發之「假定事項」，應暫時視為本次計畫作為所需之「事實」，道理很簡單，因為本級的計畫作為是為支持與達成上級的作戰構想，而上級的計畫能轉變為命令開始執行是因為計畫的「假定事項」成為「事實」，所以在此前提下，自然不應直接複製。

²⁸同註 5，頁 2-2-41。

²⁹同註 5，頁 2-2-42。



3. 假設下述 3 點為○○旅向西螺溪以南發起攻擊之假定事項：

●敵以 9~12 個機步連於西螺溪南岸編組陣地實施防禦，置重點在西螺至林內之間地區，防禦準備時間不超過 2 日。

●於 01191000 前，各單位可完成整補戰力可達 90% 以上。

●旅掩護部隊能控領西螺溪北岸諸要點。

營(假設為旅之掩護部隊)在發展假定事項時自然不能直接複製上級假定事項，理由分別如下

●營雖為旅之掩護部隊，但向西螺溪南岸 9~12 個機步連發起攻擊並非營之任務，故營在撰擬敵情時須以相對應層級或依任務性質檢討；另防禦準備時間不超過 2 日是旅在計畫轉成命令前即已透過情蒐單位確認的，營級無須再行確認。

●旅已設定開始執行命令的前提是各部隊戰力可達 90% 以上，故營不需再次將此列為假定檢討。

●營為旅之掩護部隊，控領西螺溪北岸為旅賦予之任務，營該思考的是如何執行。

~範例~

營級可提列之假定事項：

1. 敵以 5~9 個機步排於西螺溪北岸西港~竹塘~二水編組警戒陣地，置重點於竹塘、二水地區。(依營掩護部隊任務檢討相對敵軍層級及可能之佈署)
2. 各作戰管制部隊均能依規定完成報到。(如上級所配屬及作戰管制部隊無法按時報到，將影響任務遂行)
3. 作戰期間西螺溪以北諸橋樑均未遭敵破壞。(機動期間如橋樑遭破壞將影響任務遂行進度)

※補充說明：

事實現況與假定事項的列舉在作戰全程均需隨時檢視，並非是在某一特定時間點或作戰階段才須關注的項目，因隨著時間的改變，作戰環境、敵、我軍部隊動態均可能有所變化，原先的假定事項經過情蒐驗證可能成為事實，而這些改變也將影響計畫作業與參謀判斷。

(七) 實施戰場風險管理

1. 戰場風險管理係指作戰地區內，所進行辨識危害因素、評估風險及控制等手段，使風險所導致的危害與損失能予以消弭或降至最低程度之管理作為。

³⁰其目的在隱蔽作戰企圖、降低部隊作戰風險，避免或減少遭敵襲擊之損失，提高作戰部隊生存與戰鬥持續力。

³⁰同註 5，頁 2-6-128。

2. 風險種類區為「戰術風險」與「意外風險」；戰術風險就是在戰場受敵軍行動而產生對我危害，簡言之也就是敵人所造成的。意外風險為在戰場上受到我軍行動或環境因素產生對我造成的危害，也就是所有戰術風險以外之戰場風險，簡言之也就是非敵人所造成的。
3. 實施風險管理是為有效控管各種可能發生的危險因素，而執行的相關管理步驟與過程，在執行軍事決心策定程序過程中，從受領任務開始就應依對狀況理解程度逐步實施辨識、評估進而發展控制方法以順利完成決策，以平衡風險成本與任務成效。而準備與執行階段過程中不預期的風險因素依然可能發生，故參謀仍需反覆檢視及實施風險管理動作(如表 3)。

表 3-戰場風險管理結合指參作業程序一覽表

區 分		風險管理步驟					
		識別 危險	風險 評估	發展 管控	控制 決策	執行 控制	監督 檢討
計 畫 作 為 階 段	1.受領任務	●					
	2.任務分析	●	●				
	3.研擬行動方案	●	●	●	●		
	4.分析行動方案	●	●	●	●		
	5.比較行動方案			●	●		
	6.核准行動方案			●	●		
	7.策頒計畫命令			●	●	●	
準 備 階 段		●	●	●	●	●	●
執 行 階 段		●	●	●	●	●	●

資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(上冊)(民國 104 年 12 月，頁 2-6-135)

※補充說明：

1. 通常計畫作為階段經研討後發展的管控方法會在作戰計畫(命令)第三段「執行」欄之第四項「協調指示」中風險管制說明。

~範例~

三、執行

(一)~(三)：略

(四)協調指示

1. 指揮官重要情報需求(CCIR)：略

2. 風險管制

(1) 各部隊須加強防空及反空機降措施，防敵空中攻擊。

(2) 各部隊完成陣地構築後須同時注意偽裝與欺敵措施。

(3) 逆襲發起後以煙幕實施遮障掩護砲兵陣地安全，砲兵營群對



敵砲兵實施反火力戰，並適時實施梯次變換，保持火力不間斷。

3.管制措施：略

2.計畫作為階段從受領任務、任務分析...就每一步驟開始逐步檢視狀況實施風險辨識、評估進而發展控制方法，但不代表在單一步驟中所面對的狀況不需立即從辨識風險、評估逐步發展及執行風險控制作為，就如同在準備、執行階段執行風險管控一樣需一次完成所有作為，故在執行戰場風險管理時不應過於僵化而錯失管控作為，導致作戰行動受風險因素影響。

(八)確認初步指揮官重要情報需求(Commander's Critical Information Requirements，以下簡稱, CCIR)與保密事項

- 1.乃指揮官最迫切需要之資訊，為針對戰場透明化和下達決心，特別是決定或批准我軍行動方案時，所需要之情資。³¹也就是指揮官決心下達時之工具，其目的在快速獲取指揮官下達決心時所需之重要情資。其項目包括「優先情報需求」(Priority intelligence requirement，以下簡稱, PIR)及「友軍情資要項」(Friendly force information requirements，以下簡稱, FFIR)兩項。
- 2.優先情報需求(PIR)：主要在了解敵軍及作戰環境。為指揮官重要情資需求作業主要部分；為確保作戰期程時間內有效完成任務，由指揮官親自(或參謀建議)所提出有關敵軍或作戰地區，可能對任務構成嚴重威脅或妨礙達成，或構成對某一行動方案選擇之主要因素有關重要情報蒐集項目。³²情報參謀應依據所產出之敵可能行動中各項徵候、假定事項及作戰環境等內容，擬訂「優先情報需求」，且須與指定偵察區(NAI)結合，指揮官將據此支持某一決心下達。
- 3.友軍情資要項(FFIR)：在了解友軍現況及支援能力。也就是指揮官與各參謀於作戰時所欲了解我軍編制外可用作戰資源之資訊(包括人員、補給、保修、支援、彈藥、衛生、運輸與油料狀態、經驗與領導統御能力)。
- 4.保密事項(Essential Element of Friendly Information，以下簡稱, EEFI)：本項並非指揮官重要情報需求項目，但指揮官必須以敵方立場分析敵人亟欲偵察與了解我軍之事項，並以相對立場予以管制。
- 5.「指揮官重要情報需求」作業需持續指參作業全程，計畫作為階段作業之目的，在協助指揮官指導參謀計畫作為及選擇最佳行動方案，而執行階段之目的在協助指揮官於戰鬥間下達決心。

~範例~

³¹同註 5，頁 2-2-42。

³²《戰場情報準備作業教範(第三版)》(龍潭：國防部陸軍司令部印頒，民國 105 年 11 月)，附 1-6。

任務分析階段

指揮官重要情報需求(CCIR)

1. 優先情報需求(PIR)

- (1) 敵裝甲○旅編制、部署及能力為何？
- (2) 敵軍何時機動南下？
- (3) 曾文溪上橋樑何者無法通行？

2. 友軍情資要項(FFIR)

- (1) 友軍有無連級(含)以上單位戰力低於 80%。
- (2) 當前有無部隊於西螺溪之線與敵接觸。

3. 保密事項(EEFI)

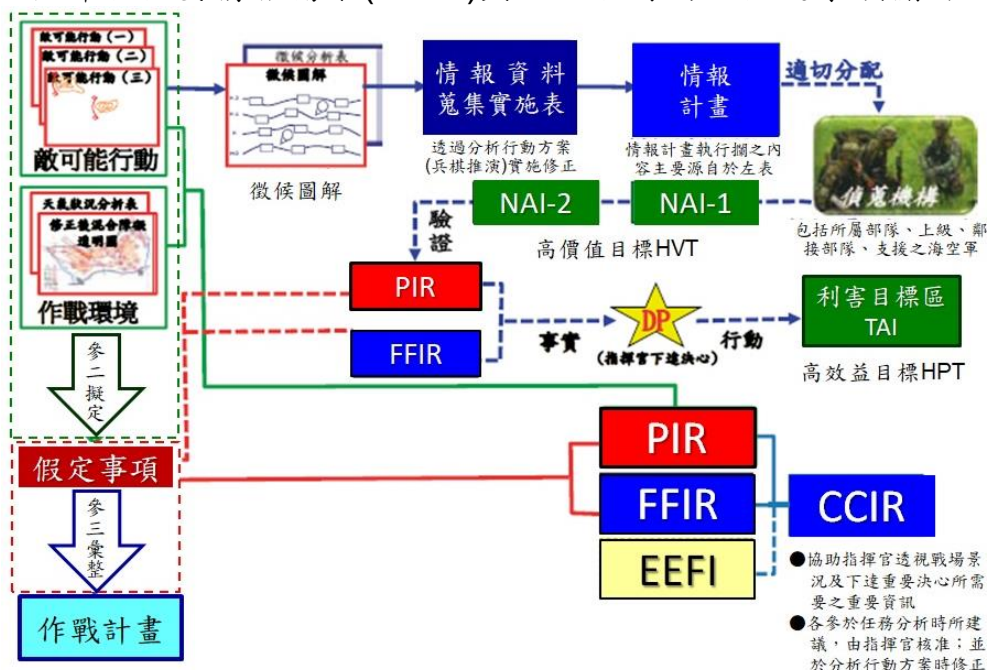
- (1) 重要後勤設施位置。
- (2) 部隊預期出發時間。

※補充說明：

1. 指揮官重要情報需求(CCIR)往往幹部看到情報 2 字就認定是情報參謀的專項，但檢視原文 Information 直接翻譯其時是「資訊」，若以軍語可看成為「情資」，只是本軍目前慣用情報資料看待，因此 CCIR 相關資料各參均須審慎檢討，並非僅是情報參謀之專責。
2. 指揮官重要情報需求(CCIR)的功用主要在針對指揮官最迫切需要之資訊，考量「任務」、「敵情」、「地形」、「我軍」、「時間」及「民事」(METT-TC)等因素，對優先情報需求(PIR)項目，如「敵海軍登陸船艦是否於○○海域出現並實施換乘」規劃相關部隊對特定區域實施偵蒐(指定偵察區(NAI))，同時掌握友軍情資要項(FFIR)，如「我海、空軍剩餘火力是否已完成攻擊準備」等因素，以協助指揮官透視戰場、掌握全局，並且在適當時間、地點，下達決心，對目標實施打擊。
3. 指揮官重要情報需求(CCIR)與「敵可能行動」、「假定事項」之關係：
 - (1) 「假定事項」為適切推測當前或未來的狀況，「可能發展成為事實者」且為「計畫作為所必須」，接近事實、可能成真代表現在尚未成真，所以需要加以透過指揮官重要情報需求(CCIR)驗證。各參於任務分析作業均需依其職掌擬定相關假定事項，並由參三實施彙整，假定事項包括「敵軍、我軍及作戰環境」三大部分，其中「敵軍」及「作戰環境」可納入優先情報需求(PIR)中提列，「我軍」項則納入友軍情資要項(FFIR)提列。
 - (2) 指揮官重要情報需求(CCIR)與「敵可能行動」之關係甚為密切，敵採用何種可能行動可透過徵候圖解實施驗證，而驗證最重要的工具即為徵候圖解中的指定偵查區(NAI)。情報參謀透過情報資料蒐集實施表對敵情可能發生的時間、地點、徵候等因素實施判斷，並適切分配各

偵蒐機構(包括所屬部隊、上級、鄰接部隊、支援之海空軍)對已規劃責任歸屬之各指定偵查區(NAI)驗證,此動作亦是對優先情報需求(PIR)實施驗證,經確認各指定偵查區(NAI)之敵軍行動後,即由指揮官下達決心,並由我軍發動攻擊行動,對利害目標區(TAI)³³中之高效益目標(HPT)³⁴實施打擊。(如圖 16)

圖 16-指揮官重要情報需求(CCIR)與敵可能行動、假定事項關係示意圖



資料來源：汪開宏，〈指揮官重要情報與資訊需求於指參作業程序中運用之研究〉《陸軍學術雙月刊》第 47 卷第 520 期》(民國 100 年 12 月，頁 118)

- 4.任務分析階段之指揮官重要情報需求(CCIR)主要在協助指揮官面對渾沌的戰場景況了解初步敵情及協助指導行動方案擬定,惟後續隨著敵情漸次明朗在分析行動方案時為確認行動方案中重要決心下達與否將隨行動方案分析(兵棋推演)的結果修正指揮官重要情報需求項目,同時對偵搜部隊指導與運用也會修正,故亦同時須修正情報資料蒐集實施表,直至核准行動方案時才最終確認指揮官重要情報需求項目。(如表 4)

表 4：各階段指揮官重要情報需求比較表

階段	產生時間點	重點	產出	目的
最初 CCIR	任務分析後	協助指揮官面對渾沌的戰場景況,解答指揮官想要了解初步敵情與構思我軍可能作戰方案	情報資料蒐集實施表	於協助指揮官指導參謀計畫作為及選擇最佳行動方案

³³利害目標區(Targeted Area of interest,TAI)：係指指揮官可以藉由兵力、火力或干擾等手段，攻擊敵軍部隊，以削弱其作戰能力或迫使其放棄其特定行動，也是適合攻擊高效益目標(如指揮所、後勤輜重或砲兵群)的地區。

³⁴高效益目標(High-Payoff Target,HPT)：係我軍達成任務，應摧毀之主要戰力，敵軍失去此目標後，可有利我軍任務之達成。

修 訂 CCIR	分析行動方案後(兵棋推演後)	依據兵棋推演結果修訂徵候圖解、指揮官重要情報需求和情報資料蒐集實施表，以及確定指定偵查區 (NAI) 與各決心點 (DP) 的掌握與確認假定事項等戰場管制事項	修訂情報資料蒐集實施表	協助指揮官於戰鬥間下達決心
確 定 CCIR	核准行動方案後	支持我軍行動方案為主	完成情報計畫	協助指揮官於戰鬥間下達決心

資料來源：作者自行整理

(九)擬定初步情監偵計畫

情報參謀在擬定初步「情報蒐集實施計畫表」時須整合戰場情報準備成果(如徵候圖解、徵候分析表...等)、各項關鍵因素(如關鍵優勢(CS)、關鍵弱點(CW)、關鍵要害(CV)等)、指揮官重要情報需求(CCIR)、可用之情監偵機構(部隊)，同時檢視現有資訊不足處，據以規劃各偵搜部隊情蒐任務，作為爾後擬定情報計畫之基礎。另「情報資料蒐集實施計畫表」應包括作戰全期，但對蒐集工作之計畫作為，情報部門須依據狀況進展，不斷予以修訂，以符實際需要。

(十)修訂時間分配

透過任務分析的過程，參謀群對當前敵我狀況、戰場環境之變化將更清晰明朗，為使本級及下級有足夠時間完成各項作戰整備與計畫，幕僚長與作戰參謀應重新檢視先前受領任務時的初步時間規劃並適時修訂，以使各階段時間規劃更具效率。

(十一)確認戰術問題與列述本部任務

1. 首先執行此項動作前需理解此為兩項分別討論之事項，不應放在一起，連貫動作來表述。

2. 確認戰術問題：

目的在審慎分析與清楚瞭解影響任務成敗的戰術問題為何。在正確瞭解問題性質後，方能研擬並採取正確的解決方案。³⁵此定義在本軍準則中一直未能說明清楚，其實就是各參謀須將當前狀況與作戰預期最終狀態進行比較，對可能妨礙達成指揮官所望戰果的問題進行提列，過程中指揮官與參謀應共同研討，找出正確問題，同時由指揮官適切指導如何解決問題，主要目的在進行研擬行動方案前完成戰術問題審查並進行必要修正，以利支持後續行動方案研擬。

3. 列述本部任務：

³⁵同註 5，頁 2-2-44。



幕僚長或參三依據任務分析結果研擬對任務之說明，任務描述單位的基本任務和採取行動的目的，所以描述時應包含何人、何時、何地、何事、為何等五項。其中何事即為前述的「關鍵行動」(基本任務)，而何時、何地及為何，即說明執行行動之時間、地點及目的。

●何人執行(單位)?

●作戰何時開始(時間/事件)或持續多久時間?

●在哪裡進行(作戰地區、目標地點)?

●部隊的基本任務(戰術任務)是什麼?

●部隊為何要進行(基於什麼目的或原因)?

※補充說明：

單位之任務有時可能不只一個關鍵行動(基本任務)，如果行動是分階段進行，則可能於每個階段會有不同的關鍵行動，表述方式如下：

~範例~

1.一個關鍵行動(基本任務)：

旅(何人)於 01120500 時(何時)向西螺溪北岸(何地)，發起攻擊並奪取北八卦山(何事)，以控領大肚橋與中彰大橋(為何)。

2.一個以上關鍵行動(基本任務)：

旅(何人)於 01120500 時(何時)向西螺溪北岸(何地)，發起攻擊並奪取北八卦山(何事)，以控領大肚橋與中彰大橋(為何)；攻佔北八卦山後(何時)，於大肚溪北岸(何地)實施急迫防禦(何事)，以利軍團主力向北發起攻勢(為何)。

(十二)實施「任務分析」簡報

- 1.「任務分析簡報」為受領任務後指揮官及全體重要參謀首次實施之作戰會議；其目的在向指揮官報告各參謀對於任務分析與評估狀況之專業意見，使與會人員充分瞭解天氣、地形、敵情威脅與我軍各部隊現況、可用時間及民事狀況；其次是協助指揮官藉以得知參謀群對於任務之明瞭程度及掌握全般狀況。³⁶因此完整的任務分析簡報有助於指揮官、參謀、下級單位及其他配屬部隊對即將執行的行動要求達成統一共識。會議進行流程依現行準則規範進行即可。
- 2.理想狀況下，指揮官和必要參謀在任務分析簡報前應先行研討有關指揮官重要情報需求(CCIR)、任務說明，並制定初步指揮官作戰意圖與作戰指導。

³⁶同註 5，頁 2-2-44。

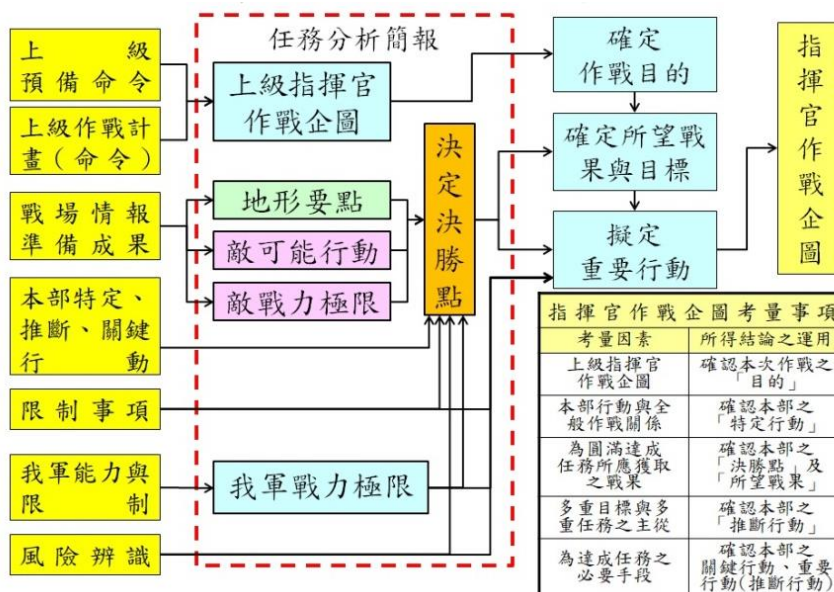
(十三)指揮官核定本部任務

「任務分析簡報」後，指揮官依據參三所建議之「本部任務」，其決心可為核定參三所建議之「本部任務」、修正幕僚之建議或逕自重擬本部任務等選項。無論如何，一旦指揮官核定後，即成為單位之「任務」。³⁷

(十四)宣達指揮官初步作戰企圖

- 1.受領任務後指揮官與參謀都同時進行任務分析，當參謀循前述各項步驟進行時，指揮官則依「上、本、為、多、為」之思維方式分析上級作戰計畫、評估參謀任務分析過程中各項產物(如戰場情報準備成果、特定、推斷、關鍵行動、我軍能力與限制...等)，以確認本次作戰目的、所望戰果及作戰之重要行動。(如圖 17)

圖 17-指揮官作戰企圖內心思維流程



資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(上冊)(民國 104 年 12 月，頁 2-2-46、47)，作者修正

- 2.因此「指揮官作戰企圖」即指揮官對為達成任務有關爾後敵、我軍與作戰環境最終狀態(所望戰果)之期望。³⁸同時也是參謀用以制定行動方案之基礎。其內容包括作戰目的、所望戰果與重要行動等項。

- (1)「作戰目的」：指為何要進行本次作戰之理由，指揮官進行分析時可從分析上級計畫內之指揮官作戰企圖中確認。
- (2)「重要行動」：指單位為達成上級交付的任務所必須採取之「重要行動」，從「為達成任務之必要手段」產出，一大部分也等同為「推斷任務」。
- (3)「所望戰果」：也就是指揮官期望作戰成功後對敵、我軍產生何種影響及最終態勢，此項在「為圓滿達成任務所應獲取之戰果」即可產出。

※補充說明：

³⁷同註 5，頁 2-2-45。

³⁸同註 5，頁 2-2-46。



1. 決勝點(DP)亦可稱為決心點：可為某一個地點、特定重要事件、關鍵因素或能力，為決勝勝負之關鍵，於掌控後可使指揮官獲取較敵軍更明顯之優勢，影響作戰任務達成。其選定須考量「任務、敵軍、地形、我軍及時間」等相關因素，且為單位須集注最大戰力，以達成作戰目的之處。
2. 指揮官作戰企圖表述方式如下

~範例~

1. 作戰目的：掩護旅發起攻擊。
2. 重要行動：
 - (1) 實施偵蒐，掌握西螺溪南岸敵軍部署情況。
 - (2) 圍殲西螺溪南岸敵警戒部隊。
 - (3) 奪取彰雲、名竹大橋附近要點，掩護旅發起攻擊。
 - (4) 旅超越後於西螺地區集結任旅預備隊。
3. 所望戰果：
 - (1) 控領西螺溪上彰雲、名竹大橋。
 - (2) 我軍保有 75% 以上戰力。

(十五) 實施參謀作業指導

本階段參謀作業指導主要在對當前作業缺失與改進作法，並指示研擬行動方案之作業重點使其能，以及答覆或裁示參謀所提之建議事項，通常指揮官指導愈明細，參謀就能更迅速地完成計畫。

(十六) 研擬行動方案評估標準

1. 研擬行動方案評估要項之目的是在使後續研擬、分析及比較行動方案各作業步驟中，建立統一的評估標準。³⁹以往我們常認為評估項目僅是作為後續分析、比較之標準，其實評估項目、標準也是指揮官對作戰過程中兵力運用、戰力發揮及部隊最終狀態之想像與期望，因此在研擬行動方案時除以指揮官作戰企圖為依據外，評估要項、標準也是各參規劃行動方案時須納入考量之因素。(如表 5)

³⁹同註 5，頁 2-2-49。

表 5-指揮官行動方案選項指導要項表(範例)

評估要項	評定標準
行動自由	橋樑與機動道路搶修難易程度、機動阻絕效能，量度的方式在機動期間，營級單位所需兵力防護的總數量(愈少愈好)。
情報偵蒐	敵主力編組與動態，量度方式可用於偵察敵主力行動之偵察機構(愈多愈好)。
欺敵措施	可防止敵妨礙我既有戰術上的利益、使用空間、補給、人員或設施，量度的方式為在警戒責任區內遂行戰鬥巡邏的能力大於其所負責的任務(愈多愈好)。
兵力運用	各戰鬥部隊能有足夠戰力持續對敵打擊。量度方式對敵防禦陣地前作戰兵力與火力數量(愈多愈好)。
作戰彈性	為營長提供及保留最大的選擇空間。量度方式為後續可用兵力的數量(愈多愈好)。
火力支援	對敵各正面砲兵火力涵蓋範圍，量度方式為安全管制措施(愈少愈好)。
勤務支援	我油料彈藥補給受敵行動干擾的程度，量度方式為預囤油彈之位置數及警戒部隊部署數量。(愈少更好)

資料來源：作者自行整理

2.行動方案評估標準是指揮官和參謀用來衡量各行動方案間相對有效及具效率之標準，其標準將涉及影響作戰成功及可能導致失敗的因素，⁴⁰因此指揮官應於參謀作業指導完後指導參謀制定。通常幕僚長最初會依據指揮官的指導及評估其相對重要性確定每個標準的權重提議，指揮官或幕僚長再根據自己的作戰經驗和對本次作戰最終狀態之期望調整標準選擇和權重。

3.評估標準要項因任務而異，必須在分析行動方案前確定，因此所有參謀均明瞭其涵義並依據指揮官指導向下發展各自評估準據。

(十七)研擬預備命令

任務分析簡報後，參三應依據指揮官宣達的本部任務、指揮官作戰企圖、參謀作業指導及進行簡報時各參謀產製之重要內容(如敵可能行動、指揮官重要情報需求、風險管制等成果)，擬定預備命令並儘速下達至所屬部隊(如圖 18)。此階段預備命令內容應包括：

- 核定之本部任務。(來源：指揮官核定之本部任務)
- 指揮官作戰企圖。(來源：指揮官宣達之初步作戰企圖)
- 任務編組的調整。(來源：檢討可運用作戰資源)
- 作戰地區範圍。(來源：戰場情報準備所得，美軍通常於狀況欄敘述作戰地區範圍，本軍則未規範撰寫)
- 戰場情報準備作業成果。(來源：戰場情報準備作業成果)

⁴⁰ 《DESK REFERENCE - MDMP》(Training Analysis Feedback Team(TAFT) Fort Leavenworth , Kansas · 2012 年 9 月) · P170。



- 指揮官重要情報需求事項(CCIR)及保密事項(EEFI)。(來源：確認初步指揮官重要情報需求成果)
- 戰場風險管理指導。(來源：戰場風險管理、參謀作業指導)
- 初步部隊情報蒐集作為。(來源：初步情監偵計畫)
- 安全管制措施。(來源：分析作戰限制因素、指揮官參謀作業指導)
- 欺敵指導。(來源：指揮官參謀作業指導)
- 特別優先事項。(來源：指揮官參謀作業指導)
- 更新的時間規劃。(來源：指揮官核定之時間分配修訂)

圖 18-任務分析作業成果與預備命令關係圖

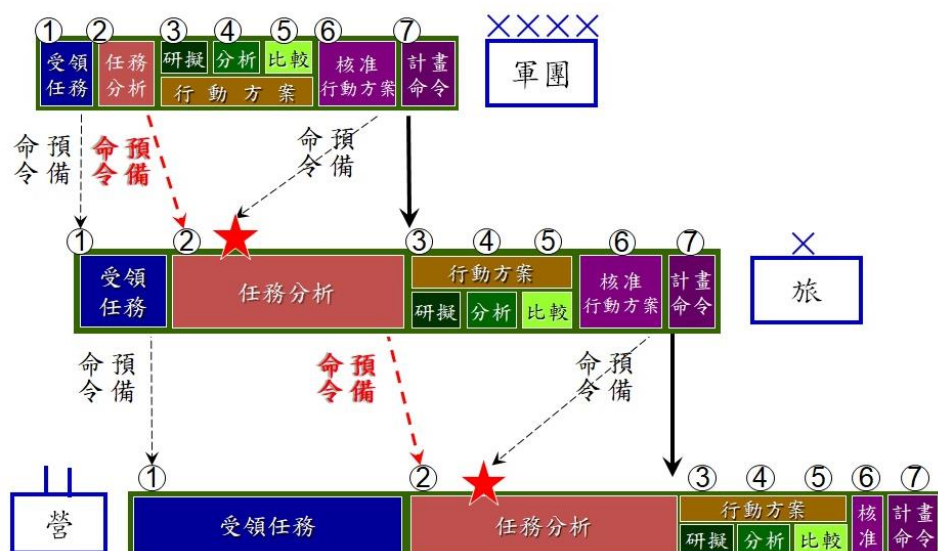
任務分析作業成果	預備命令
A ●敵可能行動圖解與文字敘述 ■天氣地形分析成果 ■敵戰術運用分析表 ■敵徵候圖解與分析表 ■高價值目標	任務編組(無)
B ●可用作戰資源	一 狀況(持續更新) A B
C ●本部任務	二 C 任務(五何)
D ●指揮官作戰企圖	執行
E ●指揮官重要情報需求(CCIR)	D 1.作戰構想 (1)指揮官作戰企圖 (2)兵力運用調整
F ●初步情監偵計畫	I 2.各部隊行動~新增
G ●安全管制措施	3.協調與指示
H ●已辨識之風險	E (1)情報蒐集要項
I ●指揮官參謀作業指導	H (2)風險管理指導
	F (3)下級情蒐作為指導
	G (4)安全管制措施
	I (5)欺敵指導
	(6)特別優先事項
	四 勤務支援(略)
	五 指揮與通信電子(略)

資料來源：作者自行整理

※補充說明：

執行 MDMF 作業時若是以下發預備命令來使下級啟動作業時，其受領任務後之預備命令(第一道預備命令)內容僅在提供下級對後續行動準備之基本通知，並未說明明確任務、指揮官作戰企圖等資訊，因此無法使下級繼續執行任務分析程序。而完成任務分析後所產製之預備命令(第二道預備命令)其內容包括單位任務、指揮官作戰企圖等項，其條件方能使下級單位啟動其任務分析作業。(如圖 19)

圖 19-第二道預備命令與任務分析作業關係圖



資料來源：陸軍指揮參謀組織與作業教範(上冊)(民國 104 年 12 月，頁 2-2-29)

(十八)持續檢討事實與假定事項

執行軍事決心策定程序過程中，指揮官及參謀必須經常檢視「事實」與「假定事項」，隨著時間發展新的「事實」將會陸續出現，而原本的「假定事項」也許也會成為事實，因此有差異時指揮官與參謀必須對計畫作業作適切的修正。但就如同戰場情報準備作業(IPB)是全程均須持續實施檢視一樣，併同各項作業與報告(簡報)時修正差異，因此陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版)在此加入此步驟會使人誤解以為只有這時需要做此動作。另檢視美軍準則在 1997 年版 FM101-5(STAFF ORGANIZATION AND OPERATIONS)在步驟中有加入此項，後續如 2014 年版 FM6-0、2015 年版 DESK REFERENCE – MDMP 等同時期準則均不再加入此項作業，而是回歸於作業全程中反覆審視與檢討。

小結：

1. 實施任務分析作業時指揮官可視狀況隨時指導參謀實施各項作業，並不限只能等參謀完成作業實施任務簡報時後才統一指導，參謀亦可透過指揮官指導先期了解指揮官內心對為達成任務之期望。
2. 在執行軍事決心策定程序過程中參謀所遂行的就是參謀判斷作業，而任務分析階段對照傳統參謀判斷步驟就是第一段「任務」與第二段「狀況」，現在只是透過圖、表及簡報等將以往「內斂式」的內心判斷的作業逐段以「外顯方式」呈現並於「任務簡報」中由各參對其逐步判斷作業成果實施報告。



參考文獻

中文書籍

- 1、陸軍軍隊指揮-指揮組織與參謀作業，陸軍總司令部印頒，民國 61 年 3 月。
- 2、陸軍指揮參謀組織與作業教範，陸軍總司令部印頒，民國 84 年 9 月。
- 3、陸軍作戰要綱-聯合兵種指揮釋要(上冊)，陸軍總司令部印製，民國 80 年 6 月。
- 4、國軍軍語辭典(九十二年修訂本)，國防部印頒，民國 93 年 3 月。
- 5、陸軍指參作業程序教範(草案)(含戰場情報準備)，國防部陸軍總司令部印頒，民國 93 年 5 月。
- 6、陸軍部隊指參作業教範(第二版)，國防部陸軍司令部印頒，民國 98 年 4 月。
- 7、陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版)(上冊)，國防部陸軍司令部印頒，民國 104 年 12 月。
- 8、戰場情報準備作業教範(第三版)，國防部陸軍司令部印頒，民國 105 年 11 月。
- 9、美軍戰場聯合情報整備之聯合戰術、技術與程序，國防部聯合作戰演訓中心譯印，民國 94 年 11 月。
- 10、美軍聯合作戰計畫程序 Joint Operation Planning Process，國防大學譯印，民國 98 年 12 月。
- 11、美國陸軍軍事術語與軍隊符號(草案)，國防部陸軍司令部譯印，民國 107 年 11 月。

中文期刊論文

- 1、汪開宏，〈指揮官重要情報與資訊需求於指參作業程序中運用之研究〉《陸軍學術雙月刊》，第 47 卷第 520 期。
- 2、沙正心，〈淺談新加坡陸軍指參作業程序〉《陸軍學術雙月刊》，第 48 卷第 523 期。
- 3、李建昇、楊少銘，〈美軍新頒野戰準則 FM5-0 作戰程序初探〉《陸軍學術雙月刊》，第 48 卷第 524 期。

外文書籍

- 1、FM101-5 STAFF ORGANIZATION AND OPERATIONS，HEADQUARTERS,DEPARTMENT OF THE ARMY，1997 年 5 月。
- 2、JP2-01.3 Joint Tactics, Techniques,and Procedures for Joint Intelligence Preparation of the Battlespace，2000 年 5 月。
- 3、DESK REFERENCE – MDMP，Training Analysis Feedback Team(TAFT) Fort Leavenworth，Kansas，2012 年 9 月。
- 4、FM6-0 COMMANDER AND STAFF ORGANIZATION AND OPERATIONS，HEADQUARTERS,DEPARTMENT OF THE ARMY，2014 年 5 月。

- 5、HANDBOOK – MDMP Lessons and Best Practices , Approved for Public Release Distribution Unlimited , 2015 年 3 月。
- 6、ATP5-0.2-1 Staff Reference Guide Volume Unclassified Resources , HEADQUARTERS,DEPARTMENT OF THE ARMY , 2020 年 12 月。



筆者簡介



姓名：胡世傑

級職：上校組長

學歷：陸軍官校 81 年班、裝甲兵學校正規班 95 期、陸院 92 年班、戰研班 98 年班、戰院 101 年班

經歷：連長、參謀主任、營長、副處長、陸院教官、處長、現任指參組組長

電子信箱：軍網：huchieh@wedmail.mil.tw

民網：huchieh0525@gmail.com

