

出國報告(出國類別：國軍軍售訓練返國報告)

104 年美國陸軍民事軍官班結訓報告

服務機關：空軍基地訓練指揮部基勤中隊

姓名職稱：少校輔導長陳煜叡

派赴國家：美國

出國期間：民國 104 年 7 月 10 日至 11 月 20 日

報告日期：民國 105 年 01 月 07 日

摘要

自 1943 年以來，美軍不斷精進有關陸軍民事作戰之質與量，並進於 2006 年設立第一個現役民事作戰旅，顯見美軍以民事支援軍事作戰之思維及規劃日趨卓著，期能以民事行動減少作戰環境之政治經濟、社會、文化之干擾，進而確保作戰成果。美軍民事工作始於第一次世界大戰，其後經過韓戰、伊拉克、伊朗等戰爭，美軍逐漸加重民事工作在軍事任務中的比例，現今在超過 35 個國家執行民事任務；派駐於世界各國的民事單位，透過其專業能力，協助各地戰鬥部隊指揮官、戰區特戰指揮官及美國大使遂行任務。如今，美軍民事體系結構包含備役及現役兩部分，雖然美國陸軍刻正執行人員精簡，大幅刪減現員人數及縮減單位編制，但仍維持兩個現役民事旅(第 85 及第 95 民事旅)。

個人此次赴美參加民事軍官班(CAQC, Civil Affairs Qualification Course)，訓期約五個月，受訓內容含區域研究(Regional Study)、民事專業理論與實務、核心人物交涉(Key Leader Engagement)、民事資訊系統操作、軍事戰技及綜合演習等科目，藉由撰寫心得報告與經驗分享，供國軍相關單位參考，並結合理論與實務，從事民事工作。

目次

- 一、序言
- 二、美軍民事作戰之目的
- 三、美軍民事單位編制
- 四、美軍民事工作之要旨
- 五、受訓科目及內容
- 六、輔助訓練與課程
- 七、心得
- 八、結語

一、序言

隨著戰爭型態與國防安全戰略的改變，美軍日益重視民事工作在軍事任務中的比重。自 2006 年美軍設立第一個民事作戰旅(現役)以來，美軍持續運用其戰地經驗精進民事工作的質與量，期許透過民事工作，爭取當地民心，進而支援軍事作戰任務遂行。美軍之民事工作，係「外向的、全球性的」，亦為跨越國際、軍隊與民間的活動，民事單位須以更高層次，以及全面性的思維遂行任務，並且在任務執行期間，持續與目標國保持協調合作的積極關係。對美軍而言，民事工作兼顧軍事與非軍事面向，儼然成為軍事行動不可或缺的關鍵部分。

二、美軍民事作戰之目的

美軍民事單位運用其專業能力提供指揮官關於戰亂國之民事資訊，協助指揮官運用民事資訊進行戰場分析，並透過特殊過程以及特定資源與核心人物影響當地人文環境。民事人員的主要任務為規劃、執行民事工作，藉由交涉協調達到任務目標，以及影響民眾爭取向心。

民事軍官的職責除提供指揮官相關資訊，也包含瞭解當地居民需求、建立作戰地區內地緣資訊、與非政府組織以及地方政府協調聯繫、協處戰場難民、協助地主國重建與復原戰後各項建設，最後協助地主國維繫重建成果。



三、美軍民事單位編制

美軍現行民事單位編制區分為備役及現役，人員比例為 96%、4%。針對備役部分，包含四個民事指揮部、八個旅級單位、三十二個營級單位。編制內備役軍、士官，均有其個人職業，例如警察、軍方聘雇、律師、教師、工程師等民間工作；備役人員不僅使單位組成更加多元化，同時能就專業提供民事工作協助，並提供諮詢。

總體而言，備役軍、士官除非必要外，並不直接參與戰爭與作戰，惟在任務需要時接受國家徵召，其工作較著重於戰後國家恢復及重建。

現役民事軍、士官部分，人員參加民事專業訓練(CAQC)期間，須於前六個月學習第二外語(中文、法語、阿拉伯語、西班牙語、印尼語、韓語等)，並針對語系國家進行地區研究，期能深化語言能力並瞭解文化背景，俾利任務執行；學員結訓後大多依地域分發至相關單位(或因任務與人員現況調整單位)。

第 85 民事旅與第 95 民事旅為美國陸軍主要民事作戰單位。第 85 民事旅指揮部位於美國德州的胡德基地(Fort Hood)，直屬於美國陸軍指揮部，旅內除第 81 民事營駐地在胡德基地外，其餘單位分處於德州、華頓頓特區等地。旅內各營支援五大作戰指揮部，分述如下：

第 80 營支援美軍歐洲指揮部(歐洲地區)

第 81 營支援美軍南方指揮部(拉丁、南美洲地區)

第 82 營支援美軍非洲指揮部(非洲地區)

第 83 營支援美軍中央指揮部(中東地區)

第 84 營支援美軍太平洋指揮部(亞太地區)



第 95 民事旅及旅內各營均位於北卡羅來納州的布萊格基地(Fort Bragg)，直屬於美國陸軍特戰指揮部，五個民事營亦支援五大作戰指揮部，分述如下：



第 91 營支援美軍非洲指揮部(非洲地區)

第 92 營支援美軍歐洲指揮部(歐洲地區)

第 96 營支援美軍中央指揮部(中東地區)

第 97 營支援美軍太平洋指揮部(亞太地區)

第 98 營支援美軍南方指揮部(拉丁、南美洲地區)

第 85 旅及第 95 民事旅各有五個民事營，而每個民事營均編制民事作戰中心(CMOC-Civil Military Operation Center)、四至六個民事連；各連編制數個民事小隊(Civil Affairs Team)；民事小隊總共有四位成員，上尉隊長(Team Leader)、小隊士官長(Team Sgt.)、民事士官(CA NCO)及醫官(Medic)。

四、美軍民事工作之要旨



美軍民事工作包含「人口及資源管理」、「國外人道援助」、「民事資訊管理」、「國家協助」、「民事支援民間機關」等五大核心工作(Core Tasks)。民事工作期程可長達十年，期間民事人員須經過計畫、執行、考核與移交等程序，時程含戰爭開始前至戰爭結束後。有關五大核心工作內容概要如下：

(一) 人口及資源管理(PRC-Populace and Resources Control)：人口及資源管理工作區分為兩類-人口管理與資源管理。人口管理工作包含有動員人力資源、確保民眾安全、減少敵人對民眾之影響、協助當地政府恢復社會秩序等；管制方式可分為宵禁、行動限制、旅遊許可、人員安置與登記證等。資源管理工作包含管制當地物資分送與使用、避免物資遭敵人奪取或利用等；管制方式可分為許可證、檢查哨、設施檢查等。

(二) 國外人道援助 (FHA-Foreign Humanitarian Assistance)：國外人道援助為協助國外人為或天然災害所造成的國內動盪與後續重建工作，工作內容包含疾病、饑荒等足以對生命造成嚴重威脅，以及導致生命財產重大損傷等項目。



上述情況將造成國內動亂與治安問題，民事小隊進入地主國後，須與政府部門、慈善機構、非政府組織進行溝通協調，確保民眾與資源安全，同時維持社會秩序。

(三) 民事資訊管理(CIM-Civil Information Management)：民事資訊管理係指蒐集民事資料、建立資料庫，及與上級單位、國防部門、政府組織、非政府組織等單位進行內部資訊整合。美軍現行電腦軟體，ArcGis 與 Analyst Notebook 兩大系統，整合作戰區內所

有人、事、時、地、物等必要民事資訊，建立美軍各參皆可通用之情資資料庫。

(四) 國家協助(NA-National Assistance)：國家協助在為對邦交國在戰時、平時、緊急狀況時，提供之軍事或非軍事援助。任務包含提供安全維護、政府重建與運作諮詢、協助政府穩定運作等，目標為提升地主國長期之穩定。此外，美軍也提供其他友邦國家軍售訓練或軍武販售。

(五) 支援民事機構(SCA-Support to Civil Administration)：支援民事機構意指在地主國處於戰亂時，取代當地政府提供政治、經濟、軍事及社會支援。此與國家援助有所不同，國家援助為培養地主國自治能力，而支援民事機構則是直接取代當地政府，維繫國內和平穩定。



五、受訓科目及內容

民事專業訓練期程約十個月，包含語言訓練六個月、區域研究一個月、民事專業課程八週與期末演習五週(國際學生未參加語言訓練，訓期為四個月)。受訓學員參訓前須先經過嚴格篩選，考核標準包含語文測驗、體能測驗、戰技測驗、綜合評估等項



目，初步篩選階段淘汰率高達 30%至 50%。階級部分，軍官皆為上尉軍官，渠等均應完成生涯規劃課程(類似國軍正規班)，士官則無限制，惟全體學員必須完成基本傘訓。

依據軍售訓練課程規劃，個人未參與語言訓練，訓期大約四個月，課程內容區分為區域研究、民事專業課程及綜合演練等三類，訓練內容及個人心得詳述如下：

(一) 區域研究(Regional Study)：此課程為小班制，所有學員依語文專長分班(個人被分配至南方指揮部 South-American Command)，班隊聘請軍職退役或曾至該區進行研究之教官授課，授課教官具備國際關係專業知識，並曾旅居國外，或駐外從事軍事任務，教學內容融會理論與實務，同時透過簡報、影片、學員專題報告等方式提升教學的質與量，個人受益良多。首週，教官講解「PMESII-PT」研究指標，即為政治(politics)、軍事(military)、經濟(economics)、社會(social)、公共建設(infrastructure)、資訊(information)、環境(physical environment)、時間(time)等八項指標。此八項指標為民事小隊在任務執行前，以此對目標區域進行研究分析，獲取地主國文化、社會、政治等資訊。另外，教官表示，學員須依據課堂所學進行研究，研究方式區分為個人及團體。

個人報告為學員針對教官指定國家(法屬圭亞那 French Guiana)進行研究，兩週內繳交論文，並須製作簡報實施 15 至 20 分鐘專題報告。教官給予 97 分(論文)及 96 分(專題報告)的肯定。團體研究則是依教授指定主題進行研究，研究國家為巴拿馬(Panama)，本組題目為「巴拿馬政府體制與貪腐陋習關聯研析」，組內運用文獻探討等研究方法研析巴拿馬政治、經濟、軍事及鄰國關係，尋找該國體制內貪腐實證，進而研析兩者之

間關係。同時，課堂間聽取其他學員研究報告，透過美軍觀點瞭解南美各國國情，是難能可貴的經驗；尤其，課程中全程以英語報告是自己全新的體驗，剛開始的緊張，覺得沒有辦法達到教官的要求，但在美軍同學的鼓勵下，他們說:假設我們用中文報告，我們甚至無法想像會如何!因此勇敢嘗試自己不熟悉的外語，意外的是，獲得全班及教官的認同及讚美，深深覺得是恐懼侷限自己，用心學習及勇敢挑戰後，就會有意想不到的收穫。

(二) 民事專業課程：民事專業課程長達八週，為訓期最重要之階段。科目包含五大核心工作理論、民事資訊系統管理工具、民事工作規劃、民事工作方法論、核心人物交涉等。此階段不定期實施筆試或實務測驗，合格標準為 70 分，未達標準者有



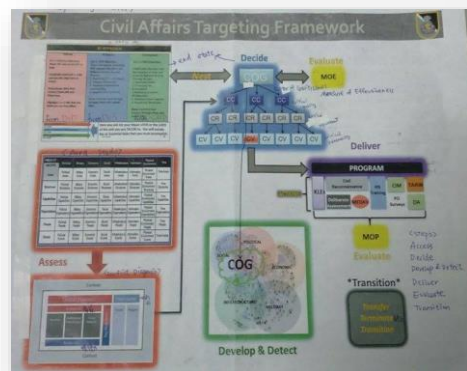
一次複試機會，若仍未能通過將遭重訓或退訓處分，國際學生與美軍標準相同。此期間教官律定繳交兩份論文作業，題目為《為何選擇民事工作》(Why do you choose Civil Affairs)以及《民事工作的未來》(Future of CA)。民事專業課程內容分述如下:

- 1、 五大核心工作理論：如前所述，美軍民事五大核心工作計有「人口及資源管理」等五大內容，為民事專業理論之基礎；教官運用準則、簡報、影片、案例及經驗分享等方式，使學員瞭解五大核心工作要旨與執行概要。此階段課程時間為一週，隔週一實施筆試，合格標準為 70 分，不合格者隔日補測。
- 2、 民事資訊系統管理工具(Civil Information Management)：學員於電腦專業教室學習操作 ArcGis 及 Analyst Notebook 兩大系統。在最

後期末綜合演練期間，學員僅使用 Analyst Notebook 系統進行核心人物資料建檔，此程式介面可建立所有核心人物關係與個人資料，亦可填註每次交涉內容概要。此系統協助民事人員銜接工作與業務交接，介面清楚簡易，具實用價值。此外，美軍各專業教室設施完備新穎，定期更新教學軟、硬體，對教學的投資與實效令人印象深刻。

- 3、民事工作規劃演練(CAQC Planning Exercise)：此課程時程緊湊，教官將學員分為五至六人一組，對「國外人道援助」、「災害紓困」、「反叛亂」等情境模擬民事小隊受命後行動，運用指參作業程序(MDMP)實施任務分析簡報及民事工作方案簡報等程序。各組在短時間內分析任務、製作簡報、進行討論，最後透過電腦視訊向教官實施簡報，隨後由各組教官進行指導講評。此階段目的在於訓練民事人員在高壓環境以及時間限制下，仍能保有清晰思維與分析能力。

- 4、民事工作方法論(CA Targeting Framework)：此一連串思維程序為規劃民事工作之前、中、後步驟。首先瞭解國家方針策略(3D Approach，涉及防衛、外交及發展等面向)，接著完成區域研究、衝突因素評量、重點工作決策，最後發展民事計畫與行動直至移交階段。每階段步驟又有其細項評估與執行方式，民事人員透過縝密之研究方法，確保民事工作順利執行。



- 5、核心人物交涉(Key Leader Engagement，簡稱 KLE)：民事工作之目的為透過非軍事行動方式，協助地主國發展政治與經濟，提

升生活品質或公共建設。民事小隊進入地主國後，須先與當地核心人物互動溝通，瞭解地區文化、風俗民情與社會現況，始能對症下藥，在民心向我之氛圍中得到群眾支持以順利執行任務。此階段課程靈活多元，教官首先講解交涉理論，之後設計情境讓同學扮演不同角色練習，並互相評論需改進之處。最後兩天為模擬考與測驗，教官安排數間教室，每間教室代表不同情境，學員依指定輪序進入不同教室受測，受測時間為十五分鐘，每梯次測驗間隔十分鐘；學員受測前有十分鐘時間閱讀情境概要。進入教室後可發現教官組依據情境佈置環境，交涉對象相當融入角色，整體環境深具臨場感。而受測學員應以情境概要為基礎，與交涉對象交談獲取所需資訊或達成協議；教官則在一旁錄影評分，測驗結束後教官當場講評並告知分數。評分標準為 70 分，十餘位同學因未能通過測驗與複試遭汰除。

(三) 綜合演練：此階段科目為考驗學員軍事技能、體能戰技與民事專業之綜合演練。課程包含射擊專精、生存訓練與期末演習，內容分述如下：

- 1、射擊專精：在期末演習前，學員須經過射擊訓練與測驗，具備基礎戰鬥技能。實彈射擊前，首先學習各式武器性能與分解結合(M4 步槍、M9 手槍、M240 機槍、50 機槍、AK47 步槍)。實彈射擊為期二天，首日為步槍射擊，次日為手槍射擊，兩日皆為上午實施練習，當日下午測驗，有一次複試機會。



2、 期末演習(Operation Sluss-Tiller)：期末演習長達兩週，目的在於考驗學員軍事專業、戰技戰術、民事專業等能力，並訓練學員在睡眠不足、體力透支、極端氣候、高壓環境、身心疲憊等嚴苛條件下，仍保有執行任務能力。演習前三日，各民事小隊(包含備役軍官，每隊十二至十三位成員)被隔離至不同教室，依律定期程完成任務分析、民事專業能力、行動方案等簡報，同時由教官考核評分。第三日晚間，學員乘車前往訓練場，下車後行軍至指定地點，與生存訓練相同，學員背負所有物品行軍，此次負重重量將近 40 公斤；當晚長達五小時的深夜行軍，對身心是極大考驗，抵達後仍須輪流擔任警戒，一夜未眠。演習期間，僅第一日宿營野外，之後住宿於野戰帳篷，演習兩週皆以野戰口糧果腹。執行演習任務時，美軍聘請演員擔任情境角色，這些演員來自不同文化背景(俄羅斯、菲律賓、非洲等)，學員需與演員交涉獲取情資，並與其他角色交叉比對情資正確性；此外，學員須克服文化隔閡與語言障礙。透過執行交涉任務，學員精進專業技巧，學習如何以適切的態度、肢體語言、說話技巧進行溝通。另外在交涉與行軍時，可能遭受敵軍或地雷攻擊，臨時狀況一再考驗學員危機處理能力。演習期間每一項任務皆由教官指定學員擔任隊長及小隊士官長，負責任務簡報、規劃行軍路線、掌握人員狀況、交涉工作等。教官在任務結束後提供建議與評論，若未通過複試，學員將遭退訓或重訓。嚴苛的環境與條件考驗著學員的抗壓力，每日任務時間從早上六點至凌晨兩點或三點，學員背負退訓的心理壓力，完成棘手的任務，處於酷熱的天候，亦得克服體能的挑戰，數十位學員未能通過考驗而遭退訓；且教官於深夜時亦會發動砲擊，教官運用火藥、煙霧彈、機槍(空包彈)攻擊營區及學員，並由教官扮演暴民攜械入侵營區；此時，全體學員不論在休息、盥洗或執行業務，應

立即全副武裝攜槍，依據營區安全防護演練編組就戰鬥位置，學員運用配發之 120 發空包彈實施反擊，並且各編組應協助搬運傷患至傷患集結處，演練時間約一至兩小時，約凌晨一點或兩點結束。演練場面逼真寫實，教官期在擬真的狀況下，訓練學員緊急應變能力。

六、輔助訓練與課程

此課程除訓練學員具備民事專業能力外，亦期許學員成為靈活、能與團隊合作、擁有良好人際互動的 team player。因此在受訓期間，學員不只每日實施基本體能訓練，也接受人格特質測驗、特種作戰認知加強訓練、同儕評比等輔助課程。課程內容詳述如下：



- (一) 特種作戰認知加強訓練 (Special Operation Cognitive Enhance Performance, 簡稱 SOCEP)：此訓練係針對特戰人員所進行之認知與心理調適訓練，目的在於使民事人員在高壓力、高危險戰鬥環境下執行任務時，得以穩定個人情緒、保有清晰思維，以利做出正確判斷。課程包含人格特質分析、心理測驗、戰場壓力調適理論與實務、團隊動態等。學員可藉由人格特質分析與心理測驗，瞭解人格特質與心理狀態，協助學員因應瞬息萬變的戰場環境。課程中最令人印象深刻的是「6 英哩 SOCEP 負重行軍訓練」，課程想定是城市遭喪屍攻擊，民事小隊須解救一小女孩，課程內容十分新鮮靈活，每一小隊須於前日決定團隊

所需裝備，考驗著隊長及隊員的判斷及體能負荷，出發前個人負重約 40 磅的背包，並分攤前一日決定攜帶的裝備(個人分配到無線電機)，每位隊員平均負重約 50-60 磅，另外加手提彈藥箱，對體能的負荷真是一大挑戰，行軍過程中每個關卡會有 2 個選擇(低風險遠距離或是高風險捷徑)，隊長與隊員之間互信及溝通顯得十分重要，本隊決定低風險捷徑路線，路程遭喪屍無預警攻擊考驗團隊警覺及戰技運用，並且隨隊教官會隨機指定隊員受傷或陣亡，全隊人員需將隊員運送至安全地方及分攤裝備，體現美軍「每個人都不能放棄」的精神。個人在過程感到非常挫折及沮喪，因為體能的負荷已遠遠超過自己所能承擔，另在語言障礙下，甚至一度想放棄，但教官及隊員給我的打氣及鼓勵下，最後一哩路覺得身為政戰幹部在最艱困的環境下，反而要打起精神鼓勵同伴往前邁進，沒有理由沮喪，因此咬緊牙根通過了考驗，非常感謝同隊隊員的包容及教官的指導，讓我體會永不放棄的精神。

- (二) 同儕評比(Peer Evaluation)：此評比係由團隊學員相互評比排名並評論優缺點，評比結束後將由教官實施個人輔導，告知學員其團隊評比排名與同儕評論，同時討論精進之處。因評比來自互動密切的隊友，參考價值高，教官與學員相當重視評比內容。評比項目除全隊排名外，亦包含「勇氣、責任感、適應力、堅毅度、專業度、團隊合作度、融合度」等項目。
- (三) 體能訓練：學員每日均須參加晨間體能訓練，五點半點名後實施自我訓練，學員皆能自動自發鍛鍊體能，訓練項目及時間各自律定，學員應對自己體能狀況負責。受訓全程有三項體能測驗，包含基本體測(2 英哩跑步、伏地挺身、仰臥起坐)、5 英哩(8 公里)跑步、12 英哩(約 20 公里)武裝行軍，若學員有其中兩項

不合格，或單項複測未過，將遭退訓或重訓處分。體能鑑測標準如下：

- 1、基本體測(2 英哩跑步、伏地挺身、仰臥起坐)：項目與我國軍相同，惟測驗由人工計次，且伏地挺身與仰臥起坐姿勢與國軍略有不同。成績計算區分性別與年齡，因民事作戰屬於美軍特戰單位，故合格成績比照特種作戰為 70 分。



- 2、5 英哩(8 公里)跑步：不分性別與年齡，及格標準為 45 分鐘內完成。



- 3、12 英哩(約 20 公里)武裝行軍：服裝為迷彩服、戰鬥靴，著多功能戰鬥背心、攜帶 M4 步槍、背負 35 磅行軍背包(不含飲水)。路線為營區內訓練步道，地形包含石礫、軟沙、樹林、上下坡等綜合地形，及格標準不分性別與年齡，須於三小時內完成。測驗時間為凌晨四點半出發，學員須自備頭燈照明與營養補給品。此為中高強度測驗，本梯次測驗在高溫及高濕度的環境下實施，過程中有 5 位同學熱衰竭，而全班首次測驗將近 70%學員不合格，經補測有 40 位同學淘汰退訓，是非常嚴格而紮實的訓練。

七、心得

- (一) 訓練實務：此次受訓對於美軍扎實訓練印象深刻，標準嚴苛絕不寬貸。期末演習期間有高溫酷熱，不時雷雨，但從未停止訓

練，教官在訓練前都再次召集全班學員提醒飲水、飲食及睡眠的重要性，如學員於訓練未注意身體狀況，則個人須為自己行為負責，並非單位的責任，體會到美軍個人在任務執行時，須將自己照顧好，才能照顧好自己的隊員。另外，許多未能適應嚴酷天候環境之學員便遭淘汰。此外，個人深刻體會美軍為用而訓的堅持，訓練課程皆符合戰場實際需要，讓學員處於身心極度不適的狀態，疲累已讓學員心無雜念，全心面對任務，希望鍛鍊出最精銳的戰士。在課程設計方面，多元且具有創意，而虛擬情境亦相當擬真，期使學員能在最真實的環境下體驗戰場景況，成為真正能發揮戰力的民事軍官。

(二) 體能要求：由於民事單位在美國陸軍屬於特種作戰之一部，優異體能是基本條件。本期開訓人數約 130 員，結訓約 75 員，淘汰率將近 50%，結訓學員在受訓期間戰戰兢兢嚴以律己，將自己調整至最佳狀況迎接挑戰；體能不佳、專業不足之學員逐一汰除。訓期第一個月即實施體能測驗，鑑測項目包含三項基本體測、5 英哩跑步、12 英哩武裝行軍，此為最基本的體能標準。生存訓練及期末演習體能負荷極重，學員為順利結訓，每日不間斷加強重量訓練與耐力訓練。



八、結語

個人此次代表中華民國空軍赴美受訓，內心深感光榮及感動。光榮的我是這期民事軍官班唯一的中華民國軍官，感動的是在經過 5 年的不間斷的爭取及測驗，終於有幸爭取員額赴美受訓，不僅是個人理想的達成，更是多年目標的實現；尤其受訓期間面臨許多挑戰，全然陌生的環境、文化衝擊、語言障礙、體能負荷、思鄉情緒等，但我沒有退縮的藉口，親友、長官與同儕的支持與鼓勵，是我繼續前進的動力。透過不斷的努力與學習，個人順利通過每一項專業與體能測驗。這份榮耀歸功於國家對我的栽培，更感謝所有支持與鼓勵我的親友們。將近五個月的課程個人受益良多，藉由不同的文化交流與訓練模式，瞭解到自己的不足之處，期許自己未來精益求精，持續充實本職學能，也希望此次學習經驗能對國軍有所助益。

