

出國報告（出國類別：軍售）

美海軍戰爭學院 2018 年班返國心得報告

服務機關： 國防大學戰爭學院

姓名職稱： 中校戰略教官 李炳岳

派赴國家： 美國

出國期間： 2017 年 7 月 16 日 2018 年 6 月 23 日

報告日期： 2018 年 9 月 17 日

摘 要

美國海軍戰爭學院位於美國東北部羅德島州紐波特市，已經有 134 年的歷史，除了已培育了無數的菁英將校外，該校也一直在從事兵棋推演的任務，美國海軍許多海上軍事行動，都曾在這裡進行兵推模擬，同時它也扮演美國海軍智庫的角色，其中提出"海權論"的作者第二任院長馬漢即在此任教期間完成了他的鉅作「海權對歷史的影響 1660-1783」，對於全世界海洋國家有著深遠的影響，首屆 1957 年班學員即由包含我國海軍在內的 20 國海軍軍官所組成，迄今已有超過 2500 名友盟軍官畢業，其中約有半數晉任將級軍官、200 多位海軍司令、另產出多位部長及大使等軍政人員，實為世界頂尖之軍事深造教育學府，在國際上亦享有盛名。

目 次

壹、 目的	3
貳、 過程	3
一、 美國海軍戰爭學院簡介	3
(一)沿革	3
(二)組織架構	3
(三)教學理念與目標	4
(四)師資	4
(五)學員組成	4
二、 課程規劃	5
(一)核心課程	5
(二)專題講座	6
(二)學前準備	6
(三)校外研習	7
三、 授課方式	7
參、 心得及建議	7

壹、 目的

配合行政院及所屬各機關、學校、公營事業機構以政府經費派赴國外從事考察、進修、研究、實習及其他活動之人員，應依據「行政院及所屬各機關出國報告綜合處理要點」之規定撰擬出國報告，並公開提供民眾查詢瀏覽。本報告係針對在美國海軍戰爭學院(U.S. Naval War College) 進修之心得提供參考。而本案由國防部依「軍售訓練」補助進修，使國軍軍官得以全時赴軍事學校進修，並以「為用而訓、計畫派職」為目標，培養我國防大學戰爭學院師資及未來部隊指揮、幕僚等人才。

貳、 過程

一、 美國海軍戰爭學院簡介

(一)沿革

美國海軍戰爭學院位於美國東北部羅德島州紐波特市，已經有 134 年的歷史，除了已培育了無數的菁英將校外，該校也一直在從事兵棋推演的任務，美國海軍許多海上軍事行動，都曾在這裡進行兵推模擬，同時它也扮演美國海軍智庫的角色，其中提出"海權論"的作者第二任院長馬漢即在此任教期間完成了他的鉅作「海權對歷史的影響 1660-1783」，對於全世界海洋國家有著深遠的影響，早期該校並未招收外籍學員，1956 年，當時的軍令部長勃克上將鑑於自身的參戰經驗，體會到許多歷史上原來可以被避免的戰事，卻因衝突各方未能於危機發生時作適度的溝通，使得態勢擴大不可收拾，造成戰事連年，生靈塗炭，即於院內開設招收盟國軍官進修與交流管道。首屆 1957 年班學員即由包含我國海軍在內的 20 國海軍軍官所組成，迄今已有超過 2500 名友盟軍官畢業，其中約有半數晉任將級軍官、200 多位海軍司令、另產出多位部長及大使等軍政人員，實為世界頂尖之軍事深造教育學府，在國際上亦享有盛名。

(二)組織架構

美海軍戰爭學院其實是個綜合學院，有兩大部門及五個學院；行政部門下有綜合處、教務處、出版社及研究基金會；作戰研究部門下有準則室、戰略研究室、海軍部長研究室、先進觀念研究室、戰略與戰役研究室、兵棋中心、海軍作戰情報中心、高級研究計畫室；而五個學院分別為美軍班次的海軍作戰學院 (College of Naval Warfare,

CNW) 與海軍指揮參謀學院 (College of Naval Command and Staff, CNC&S), 國際班次的海軍指揮學院 (Naval Command College, NCC) 與海軍參謀學院 (Naval Staff College, NSC), 函授學院 (College of Continuing Education, CCE) 則負責美軍及國際學生的函授課程。美國海軍戰爭學院亦為海軍軍令部部長的智庫在編制上直屬海軍軍令部, 現任的院長為海軍少將哈里(Rear Admiral Jeffrey A. Harley), 而院長乙職可為少將或中將。

(三)教學理念與目標

- 1.訓練決策思維：建立學術基礎，培養獨立思考的能力，期能以不同的思維因應複雜與多變之國家安全挑戰。
- 2.強化協調能力：現今之軍事行動多於跨軍種、部會甚至與多國同盟之環境下，若無優秀的計畫及協調能力，將無法達成戰區與戰略階層之目標。
- 3.形塑軍事素養：藉由對軍事作戰行動目的、方法、手段的理解，體認以軍事力量實現政治目標的能力與限制。
- 4.培養領導能力：訓練創意、決心、溝通技巧與道德判斷，以勝任未來高階領導職務。

(四)師資

美海軍戰院教職人員超過 300 位，其中 200 位以上為文職，且大多具有相關專業領域之博士學位，亦常於其他院校兼課，名氣頗大，而其中少數文職教員乃由具學位之退役軍職轉任，而軍職教員主要則由美海軍公開自各軍種召選具有碩、博士學位的優秀軍官擔任，學校在各教授班安排軍、文職教授各 1 位同時在場；文職教授常為主講人，軍職協講教授則負責運用與案例部份，於課堂上配合文職教員從事實務經驗分享，以協助學員將理論與實務相互結合，各班最多不超過 13 人，以維教學品質。

(五)學員組成

學員來源從美軍各軍種基層部隊到國防部、政府單位如國務院、中央情報局、聯邦調查局等均派員參訓，各單位檢討具有發展潛力的中、上校軍官及資深文官名單於學年開始前半年送交美戰院實施審查甄試，名額競爭相當激烈，需為各單位之佼佼者始有可能獲選，而各教授班內採混合編組，並將來自各友盟的國際軍官平均分配到至各教授班，2018 年班計有國際學官 48 員，美國軍文職 200 員，總計 248 員，分析如下表。

美國海軍戰爭學院 2018 年班學員來源分析表				
項次	單位	人數	小計	總計
1	美國陸軍	34	美軍現役 160 人	合計 248 人
2	美國海軍	29		
3	美國空軍	35		
4	美國陸戰隊	36		
5	美國海岸巡防隊	26		
6	中央情報局	12	政府機關 40 人	
7	國防情報局	8		
8	聯邦調查局	7		
9	國務院	13		
10	國際學官	48	我邦交國有海地及多明尼加等 2 國參訓 (按：多明尼加與我國於 5 月 1 日斷交後，僅剩海地)	

二、課程規劃

(一)學校的課程是採滾動式修正，每年均不斷地由師生之間不斷的回饋、檢討、修正演變而來的，學校認為課程不可偏重於軍事，因而欠缺整體邏輯的概念，所以學校大量特聘民間文職教授並將教育層級定位在由國家戰略的階層，實施軍事戰略與國家政策執行面的研究，核心課程計有有聯合作戰（Joint Military Operation, JMO）、戰略與政策（Strategy & Policy, S&P）及國家安全決策下達（National Security Decision Making, NSDM）等，概述如下：

1. 聯合作戰(Joint Military Operation)：

使學員於瞭解軍事行動各種目的(Ends)、方法(Ways)及手段(Means)間的關聯性，達

成國家戰略目標，培養學員決策能力，課程中又區分當代海權理論、戰爭法典、作戰環境、軍事問題分析程序及作戰行動等單元，課程由淺入深，藉由反覆探討案例，分析問題、領導統御、以及相關法律之影響，來培養學員高階決策技巧。

2. 國家安全決策下達 (National Security Decision Making)：

使學員體認複雜的決策環境，課程由戰略、政策、及領導統御等三個單元組成，分別由戰略目標、政策環境及領導風格等三個面向，剖析全球安全事務，使學員瞭解許多國家決策下達背景及原因，由學員依不同背景及立場實施評析，重點不在好壞與對錯，而是分析決策過程，磨練學員思維程序。

3. 戰略與政策 (Strategy & Policy)：

藉由戰史研究，瞭解過去的作戰模式思維、當時的戰爭迷霧與錯誤，學習以國家層級高度的眼界理解歷史上各重大戰事的因果，分析各參戰方動機與目的，探討國家政治目的與軍事行動的關係，並結合當今國際現勢，由學員研判有關方的意圖與所釋放的訊息，從而研擬應對構想以運用軍事手段達成政治目的。

雖然這是三個獨立的課程，但相互之間卻有邏輯上的關聯。國家安全決策下達及戰略與政策課程，著重在不同層級策略的選擇，以及用何種方式來達成國家目標；而聯合作戰課程則講述如需使用軍事手段時，指揮官應如何藉由縝密的計畫作為與協調，減少作戰遂行時的阻力，協助學員瞭解戰爭的目的與手段，以及執行面所遭遇的挑戰，培養學員國家戰略思維及具備獨立思考的能力，以因應未來的困境，做一個問題解決者。

(二) 專題講座

除了日常於教室的討論之外，校方常常配合課程內容邀請專業的學者及各軍、政高層實施專講或研討，本學年計有國防部長、國務院助理次長、海軍軍令部長、陸軍參謀長、哈佛大學學務長等專家蒞校，並針對當前政治、軍事、經濟等情勢實施研討，使學員透過高階軍政人員視角，剖析國際現勢，在專題中，主講的雖然都是軍政要員，但絲毫感覺不到那種上位的威壓，而就像是一個與你有著共同話題的伙伴，對於聽眾所提的問題又能切要的回答，能夠將嚴肅冷峻的課題，透過幽默風趣的失敗經驗的自嘲使學員一聽就懂，聽過不忘，講演的功力實在了得。

(二) 學前準備

學校對於遠渡重洋而來的外籍學員在開課前亦安排了相關課程，從歷史、政治、經濟、

軍事、文化及學年課程實施 2 週的學前課程，並檢派義務輔導人協助居住、金融、交通、等生活問題，降低學員初到美國的不適應感，由其是義務輔導人制度，多為當地年長的退伍軍人，地方仕紳賢達，對於外籍學員悉心照料，由於美國文化特性，這些輔導人都極少與他們自己的成年子女相聚，都把學員們當成自己的子女般對待，令人倍感溫馨。

(三)校外研習

院方的校外研習計畫是課程的另一大特色，學校利用學程空檔，安排外籍軍官至全美各地實施校外研習，從基層營區到五角大廈、從地方公所到總統官邸白宮、從矯治監獄到高等法院、從原物礦場到太空總署、從民生製造到科技新創，從嚴寒高山到炎熱海岸，參訪內容包容萬象，總計執行參訪行程 8 次，期程 50 天，經過這一整年的參訪課程，所有外籍軍官們對美國的綜合國力、基本運作、社經現象等都有了更深一層的認識。

三、授課方式

全學年計分三學期，每學期 13 週，而每週的共同課程均在上午，下午則為選修、資料研讀或報告撰寫，所有學生編為 20 個研討班，每班約 12 至 13 員，每學期結束後均會重新編班，平衡各專業領域，使學員瞭解聯合作戰各軍種及軍、文之間的相互關係，以及聯盟作戰中各國之間立場及認知的歧異。學員於上課前，均會獲得該堂課指定研讀資料，每堂課約 100 頁，多為相關議題的專書、期刊、及官方文件，而教授會於前一堂課結束前實施導讀及重點提示，而上課時教授並不講解研讀資料，而是適時導引由學員發表心得、看法及相互研討，教授多半拋出相關議題，由學員依據研讀資料所得的觀念及內涵，針對議題實施研討，訓練學員獨立思考、並且有條理的將重點簡要的與他人分享，扮演邏輯思維推動的輔助角色。

參、心得及建議

- 一、海軍雖為國際軍種，然我國因受國際政治環境影響，與他國海軍交流甚少。此一課程平台可說是我海軍與各國海軍從事交流不可多得的管道，由於與各國海軍一同學習、交往，所建立起的友誼往往比正式交流所建立起的關係較為深厚，同學們彼此相互扶持、加油打氣，眷屬之間亦建立起良好的關係，由於國際學員們都身在異鄉，平日藉由家庭聚會，團體活動以及各國特定節日的互相邀約，向各國介紹本國的各種特色，

風俗習慣，都使得學員間的距離更加緊密，而來自各國的同學畢業後未來大多擔任要職，值得持續保持如此的人脈經營，對我未來軍事交流的助益，不可限量。

二、學校的學風自由，崇尚思辯與討論，每日上課時間為 0830，學員多於 0800 主動就位彼此分享閱讀心得及近日國際情勢，在這樣的環境之下，原本個性較為沈靜的我，也受到相當大的感染，見大家在課堂上討論的非常熱烈，忍不住也加入各方的戰局，不僅加強了自身的語文能力，也在過程中瞭解到各個不同背景的人，對於相同的事務竟有如此不同的看法，許多觀點則是我們從來不曾想到過的，同樣地，也發現自己也時時提出許多別人從沒想到過的觀點，課堂中，外籍學員的意見往往非常受到校方的重視，尤其在討論到與中共有關事務時，大家都非常迫切地想到瞭解我的觀點及看法，而我國對於中共的研究的精細程度是遠大於其他各國的，而現今世界都在搭這股研究中共的熱潮，我覺得這是我們可以好好發揮的地方。

三、學校相當重視歷史及經典理論教育，院內評價水準最高、研析能力最強的學術研究及教學單位是「戰略與政策」部門，負責教授戰略與政策，教授常於國際主流媒體上發表看法及研析文章，亦在政府國防決策體系中佔有一定地位，各教授均有其專長領域，而共同點就是對戰史及經典理論的研究及解析都很獨到，各家理論分析及論述均有其脈絡。對於美國 200 多年來各時期的政經環境變遷都非常熟悉，令人印象深刻。

四、學校指定的閱讀資料，大多以原始資料為主，如美國各時期的國家安全指導文件，重要的決議文等，由於這些原始文件最能展現當時的原貌，而不是經過其他人的評析，添加了許多作者個人的看法，藉此讓受訓學員從最單純的資料中歸納出重點，再訓練自己對其評析，在這一年中很多時間就是在反覆針對不同的文件作同樣的分析，這種訓練方式亦值得我們借鏡。

五、教學目標非常明確，所有的課程都在訓練學員解決問題的能力，也就是說從定義問題、蒐集資料、分析處理、擬定方案到最後也是最重要的步驟說服他人，而這一連串的步骤的核心是獨立思考及論述的能力，課程中藉由要求學員大量閱讀，建立基本知識，並在討論的過程中，激發獨到的思維，逐步培養學員這種核心能力，這種方法相當值得我們學習。

六、學校於學生入學後即配發平板電腦乙臺，為所有教學資訊傳遞及學習的重要工具，透過校方各項訊息通知，可大幅減少學員的負荷，整學期的閱讀資料，都可下載至平板電腦閱讀，而不用攜帶厚重的資料，各項報告、簡報資料及論文均可線上鏈傳、編輯

與傳送，使學員能更有效管理時間，提升學習效率。

- 七、我國與美國的教學方式差異甚大，剛開始上課時不易適應，需要一段時間調整學習方式，才能逐漸掌握學習要領，快速大量閱讀，掌握重點，在課程中能準確發言，獲得回應及指教，都不是一個未曾受過類似訓練的人能立即適應的，在此建議奉派人員於赴美前實施短期訓練，由已畢業學員與即將就讀學員實施經驗分享，並由專業師資加強相關課程的預習、英文口語及寫作能力，期使學員赴美後無論在生活或是學習都能迅速進入狀況，提升學習成效。
- 八、鑑於現階段赴美完訓人員均以國防大學戰爭學院戰略教官預劃任職，未來授課對象則為我國未來擔任重要指揮、幕僚職務的中、上校階軍官，而赴美學員未曾於國內接受深造教育，為切合國內戰爭學院教學目標，使教學品質不墜，建議預劃赴美就讀學員能夠先期至國防大學戰爭學院短期見學行，瞭解我國戰院教學模式、內容課程重點，作為赴美受訓時之參考，與美國院校教學狀況實施客觀比較，截長補短，並加強未來任教課程學習重點，以利未來教授工作順遂。