

出國報告 (出國類別：進修)

美國亞太安全研究中心(DKI-APCSS) 全面性危機管理 (Comprehensive Crisis Management, CCM)完訓報告



服務機關：國防部陸軍司令部

姓名職稱：上校參謀主任 虞曉文

派赴國家：美國

出國期間：民國 109 年 1 月 23 日至 2 月 26 日

報告日期：民國 109 年 3 月 16 日

摘要

美國亞太安全研究中心(DKI-APCSS)於 2020 年 1 月 23 日至 2 月 26 日辦理「全面性危機處理(Comprehensive Crisis Management, CCM 20-1)」，邀集來自 44 個國家組織的 107 名官員參與此一年一度課程。

此課程設計目的為提供安全事務執行者更進一步的專業知識，俾利各國面對人為或是天然危機時能做好準備、並以堅韌的恢復力回復災前的常態的穩定與富足。

亞太安全研究中心以 6 週的訓期規劃系統化思考、危機中的領導精神、策略溝通、交涉協議以及多項涉及危機管理中協調與連繫的專業技能，增進參訓學員專業知識。

學員們共同研析問題的本質、尋求有效危機管理的要素，並藉由運用學理知識、案例研究、分組討論、想定狀況推演，以及個人專案發展全面性策略及解決途徑。

Abstract

One hundred and seven Fellows from 44 locations completed the Comprehensive Crisis Management course (CCM 20-1) held at the Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies (DKI APCSS) from Jan. 23 – Feb. 26, 2020. CCM is an annual executive education program designed to educate security practitioners in problem formulation, preparedness, response and resilience. The curriculum, which runs over six weeks, enhances crisis capacity by developing a strong foundation in systems thinking followed by content on leadership, communication, negotiation and other relevant skills for enhanced crisis management and coordination.

Fellows had opportunities to analyze problems, explored factors that shape effective crisis management and developed comprehensive strategies and approaches through applied learning of best practices, case studies, small group discussions, exercises, crisis games and an individual Fellow's Project.

目次

第一章 前言.....	1
第二章 美國亞太安全研究中心簡介.....	1
第三章 受訓過程及重點扼述.....	3
第四章 拓展我國國際能見度及友盟交流.....	29
第五章 心得與建議.....	32
第六章 結語與感謝.....	33

第一章 前言

美國國防部亞太安全研究中心¹(DKI Asia Pacific Center for Security Studies)運用其極具地緣戰略的地理位置²，邀集印太區域國家及國際組織安全事務執行人員，藉由引導式學術交流，促使參與者得以突破安全事務執行概念，並強化區域國家及國際組織間之邦誼，俾共同針對天然及人為衝突或災害尋求周延且和平之解決做法。

第二章 美國亞太安全研究中心簡介

「亞太安全研究中心(DKI APCSS)」隸屬美國國防部五大區域研究中心³之一，由已故夏威夷州參議員丹尼爾井上(Daniel K. Inouye)與時任美國國防部長威廉派瑞(William Perry)商議建立足以促進區域穩定之研究機構，國防部遂於1995年9月4日創立亞太安全研究中心。

亞太安全研究



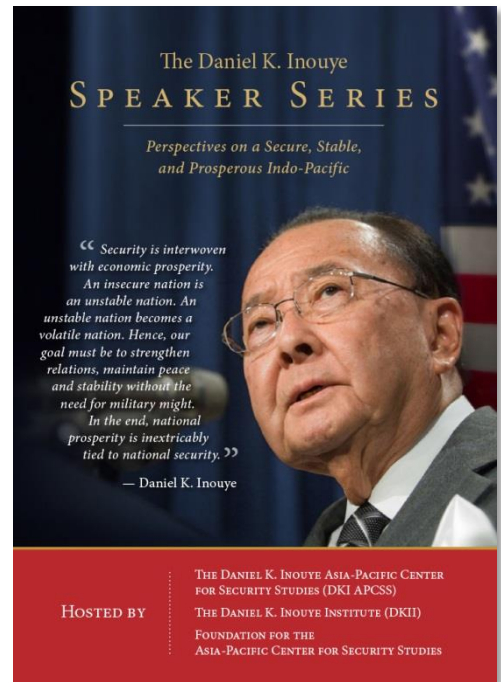
亞太安全研究中心

¹ Daniel K. Inouye Asia-Pacific Center for Security Studies，本頁照片來源 www.APCSS.org

² 亞太安全研究中心位於美國夏威夷州所屬歐胡島

³ 亞太安全研究中心(印太)、喬治馬歇爾研究中心(歐洲)、威廉派瑞半球防務研究中心(美洲)、近東南亞戰略研究中心(中東)及非洲戰略研究中心

中心提供印太地區現任及未來的軍、文職領導人一個論壇形式的課程，該課程藉由行動計畫式教育、專家學者交流及建立信任與信心的合作關係，以利解決區域及全球安全事務議題，並進而提升安全合作關係。



丹尼爾井上參議員

亞太安全研究中心的願景是——一個針對安全議題致力通力合作、兼容併包的繁榮印太地區。基此願景，該中心的任務即在軍、文職安全事務執行人員及組織機構間建立充滿韌性的能力、互相諒解的共識及廣泛暢通的合作關係，俾使印太地區日趨自由及開放。該中心奉為主臬的三項引導宗旨⁴為：

- 清楚透明(Transparency)—提倡一個鼓勵公開且誠實的溝通及程序。
- 相互尊重(Mutual Respect)—尊重並珍惜與自己不同的觀點。
- 兼容並包(Inclusive)—以最大化的方式將所有利害關係者及相關倡議納入研議團隊及討論程序中。

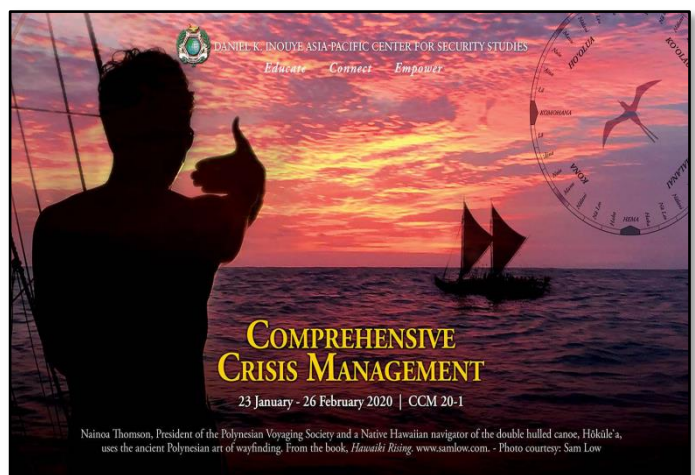
⁴ Guiding Principles, www.DKI_APCSS.org

第三章 受訓過程及重點扼述

一、課程目的與教育目標

(一)課程目的

全面性危機管理課程(Comprehensive Crisis Management, CCM)聚焦於安全執行部門、政府組織、產業界及社會大眾間所產生之機制性且危及生命的事件，而這些事件通常演變為各國國內或是亞太區域間人道救援者所要面對的挑戰。本課程教育並向參與的學員展現如何在複雜的危機中，以明辨性思維、建設性交涉、互助性合作、理性式溝通以及優質領導，協助決策者規劃最佳策略及完善執行方案，俾降低危機對國家、社會及人民造成的損害，進而促進區域安全、穩定及繁榮。



全面性危機管理課程

「全面性危機管理課程⁵(Comprehensive Crisis Management, CCM20-1) 邀集印太區域國

⁵ www.APCSS.org 本頁圖片以波里尼西亞民族航海人傳統航海方式呈現，紅色的天空代表迫近未知的危機，航海人以傳統的方式要避開危機。

家、區域外國家、
聯合國及世界衛
生組織等國際組
織共 44 個國家或
國際組織 107 名
軍、文職中高階官



作者(左 5)聆聽琨絲博士講演

員，共同探討不同形式的危機、反應機制、系統性
思考、準備作為、訊息管理以及恢復韌性等議題。
課程分以合堂講演(plenary session)、分班研討
(seminar discussion)及學者論壇(panel forum)使
參與學員共同研析問題、分享經驗，探討形塑能夠
高效率管理危機的要素，並發展全方面策略及執行
作法。

(二)教育目標

全面性危機管理課程提供行動計畫執行概念的
教育設計(Executive Educational Setting)，該設
計是為了提升下列
教育目標：

1. 瞭解跨印太地區
(Indo-Pacific
region) 的危機



管理的範圍及執行作法。

2. 分析區域內針對「人道救援與災害緩解⁶」的系統及執行政序。
3. 磨練戰略層級的問題評估及危機協調的相關技術作法。
4. 發展策略及連繫網絡俾建立韌性及管理未來的諸多危機。

二、調適課程

- (一) 行前遠距緊密連繫——美國亞太安全研究中心擁有熱心、有經驗且高效率的行政部門，在各國學員出發赴美前 20 日，即以電子郵件提供安全中心環境、受訓課程及檀香山生活所須注意事項，俾利學員於出發前做好相關準備。



谷馬濤主任(中)與作者(右1)及學官合影

- (二) 抵美生活安頓—亞太安全研究中心行政團隊掌握 107 位學員航班資訊，派遣專人於機場迎接並送抵

⁶ Humanitarian Assistance and Disaster Relief, HADR

至住宿地點，大幅度減少學員們初抵美國環境不熟之困難。

(三) 課程初日—亞太安全中心主任谷瑪濤海軍退役少將 (Peter A. Gumataotao) 率教授群及校務人

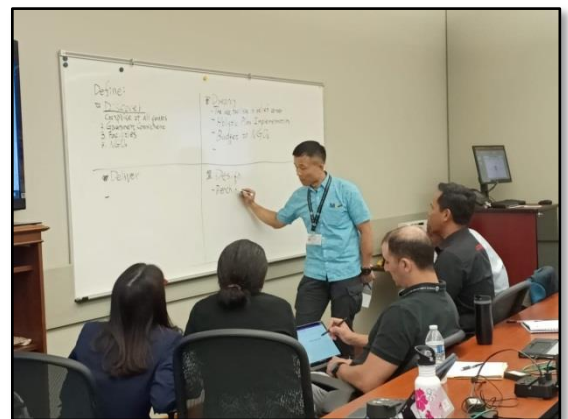


開學首日介紹各教授班教授及副教授

員迎接各國學員，並以時間管制法分別介紹課程全程設計、各分組教授班教授及助理教授、中心硬體設施、圖書館資源、門禁安全措施、檀香山環境注意事項並發放教學用平板電腦，使學員對接續的緊湊課程及生活環境有更進一步的瞭解並做好充分的準備。

三、核心課程

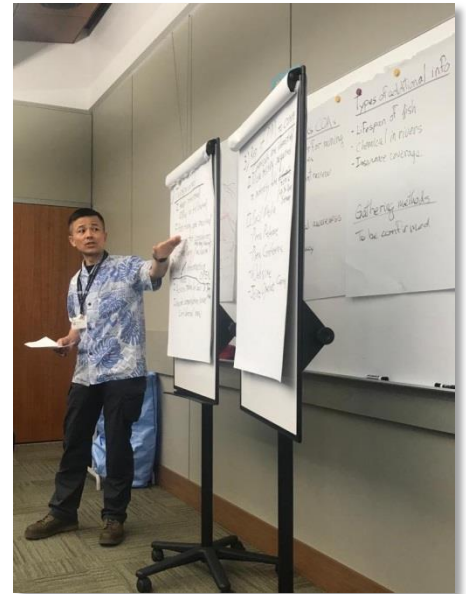
核心課程以合堂專家講演為開始，續以教授班研討的方式持續深入探討，計有學員個人專案、突發性及傳統性



作者於教授班中積極表達

危機、公眾健康、危機事故中之網路安全等 20 項議題，各學員得以在合堂講演中獲得初步概念，並於相互研討中注入個人學識經驗及各國國情，多元文化增進學員思考激盪。

(一) 學員個人專案 (Fellows Project)—亞太安全研究中心要求學員規劃一個合理可行的個人專案，期藉由完成該專案使自身服務的組織或社會受益且正向成長。



作者闡述個人專案

(二) 突發性及傳統性危機

(Sudden Onset & Traditional Crises)

1. 藉由近期歷史事件檢視，如何對國際突發性及傳統危機，以更加的先期預判、周延準備及充分的反應；以及這些危機如何塑造當前國際社會的準備及反應所做的手段及標準。
2. 突發性危機—快速出現且未預期的一連串危及人類生命的災害事件⁷，諸如地震、火山噴發、洪水、核化意外、重要基礎建設毀損、海陸空運輸

⁷ Sudden-onset disaster is one triggered by a hazardous event that emerges quickly or unexpectedly.

大型事故等。

3. 傳統性危機—持續性的地區種族、宗教、政治權力等衝突，往往造成人民流離失所、仇恨加劇、違法走私、恐怖主義滲入等影響區域穩定。

(三) 緩慢性發展危機(Slow Onset Crises)

1. 緩慢性發展危機並非單一、明顯事件，而是多項且複雜事件隨著長時間的進程發展，在不易察覺的情形下，突破不可逆的關鍵點，遂終造成難以彌補的損失及影響區域穩定和平。
2. 這項危機諸如東南亞巨型城市環境汙染、全球氣候變遷、海洋酸度提升、自然資源日益稀少、致命傳染病、國家傳統衝突等，皆須藉由早期預知，俾利聯合所有利害關係者共同因應。

(四) 區域衝突及恐怖主義(Conflict and Terrorism)

1. 本議題以歷史案件探討斯里蘭卡內戰的區域衝突，以及2012年與2019年分別發生於挪威及紐



挪威恐攻事件

西蘭的恐怖攻擊事件⁸。

2. 教授班研討中，分別就事件起因、政府部門反應機制、事件後公眾反應實施探討，斯里蘭卡及義大利學員並提供區域觀察者第一線資訊，增加多元觀點。

- (五) 公眾健康危機(Public Health Emergencies)—美國印太司令部空軍醫療部隊副指揮官馬蒂尼茲上校(Colonel Timothy L. Martinez)針對危及公眾健康的致命性傳染疾病的特性及威脅實施合堂說明，並結合當前引起全球注意的新型冠狀病毒⁹(COVID-19)的威脅及各國防疫機制實施討論。



課堂上談及動物傳染人類的疾病

- (六) 危機事故中之網路安全(Cyber Security in Crisis Events)—亞太安全研究中心資深教授宮本博士(Dr. Inez Miyamoto)表示危機災害應處中必須仰賴大

⁸ 照片為 2012 年挪威孤狼恐攻事件，CCM20-1_www.apcss.org

⁹ 本頁照片為課堂上運用資料，談及動物傳染人類疾病將造成未來的威脅—CCM20-1_www.apcss.org

量的資訊交換，然而應援組織卻聚焦於處理實體物，忽略網際網路虛擬空間的重要性，另外在多次國際應援的案例中，網路資訊傳輸中有關應援人員、應援組織、受災民眾的個人資料亦屢遭不當人士竊用，造成危機發生中多項漣波效應(wave effect)，增加複雜層度。

(七) 組織部門¹⁰如何提供資源及協助(How States Provide Aid and Assistance)

1. 大會堂講演中針對各項組織部門進行定義，並列舉以往執行危機應援事例；聚焦討論人道救援中資金來源、



琨絲博士於大會堂課程講演

- 協調合作機制、協助的形式及來源、近期提供協助的區域層度、透明度及問責能力等趨勢。
2. 各分組討論中，聯合國人道救援組織(OCHA/UN)及國際衛生組織(WHO)學員提供國際救援架構、災害應援途徑及服務、因應災害發生前之準備等專業觀點，使議題討論得以結合理論及實務。

¹⁰ 組織部門(State)，涵蓋政府組織(如美國國務院所屬 USAID)、國際組織(如聯合國)、私人企業(如微軟公司)及非營利機構(如無邊界醫生)

(八) 事前準備、危機應援及災後恢復等階段的危機應處執行者(Operational Actors in Preparedness, Response and Resilience) — 琨絲博士 (Dr. Elizabeth Kunce)於大會堂介紹應援者於國際救援的角色及責任、人道救援中，國際救援組織如何組織起來以及其所具的行為準繩¹¹、逢及國家主權時救援組織的難處與挑戰、檢視型塑國際救援行動與架構的趨勢。

(九) 協調聯繫機制與合作架構 (Coordination Mechanisms and Framework) — 琨絲博士以孟加拉洪災、菲律賓風災及火山爆發等災害研究闡述，當災害發生時，必有多個國際組織投入應援，因此協調聯繫機制及合作架構更形重要；各國國際組織必須在受災國的統一協調下逐一行動，而受災國必須成立國家災害管理組織¹²(NDMO)及緊急行動指揮中心



多國參與菲律賓風災危機管理組織運作

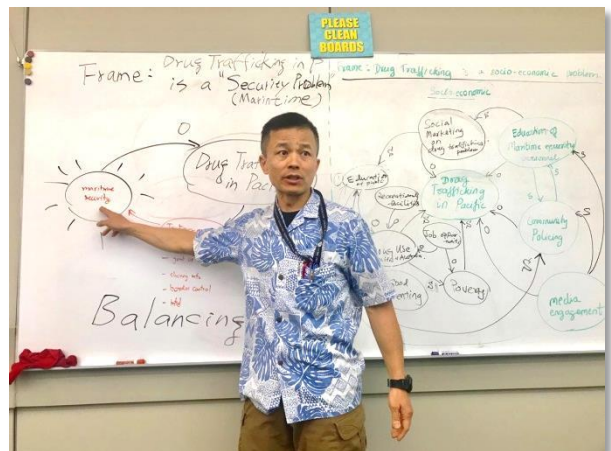
¹¹ Code of Conduct

¹² National Disaster Management Organization

¹³(EOC)，並納入各國國際組織代表參與行動研討，增加應援效能。

(十) 國家災害管理組織於危機中之應援(NDMO in Crisis Response)—亞太安全研究中心邀請各教授班代表於大會堂中，逐一闡述各國遭逢危機或災害時之國家層級災害管理組織成立機制及運作方式¹⁴，輔以聯合國國際救援協調辦公室、國際刑警組織及國際衛生組織學員提供非國家組織之觀點，接續以開放學員提問及發表觀點方式雙向交流研討。

(十一) 複雜度、高風險以及系統式思考(Complexity, Risk, and Systems Thinking)—狄恩肯錫博士(Dr. Deon K. Canyon)闡述隨著全球化進展，國際事務緊密相連，國與國之間的隔絕逐漸模糊，此國的危機很快地將影響周邊鄰國進而影響區域最終造成全球須面對的議題與挑戰，可因應的時間日



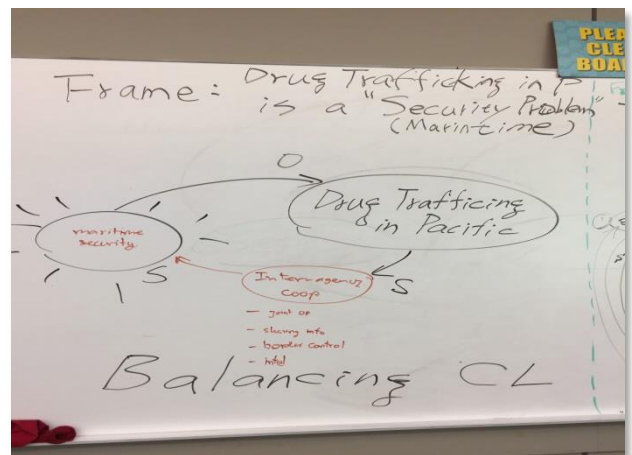
作者向參訓學員說明因果鏈(CL)

¹³ Emergency Operations Center，本業相片 CCM20-1_www.apcss.org

¹⁴ Panel session discussions

益縮短、多重事件增加複雜度，進而提升應處人員及受影響地區及人民的風險，因此都需要系統化的「因果鏈(Causal Loop)」思考，並於準備階段隨時檢視可以阻斷系統式崩潰的關鍵因素俾即時因應，避免連鎖式災害。

(十二) 危機中之跨部會合作 (Inter-Ministerial Cooperation in Crisis)—威林格博士 (Dr. Bill Wiener) 介紹政府組織官僚系統的起源，並以美國行政、立法及司法等三權分立的架構為例，闡述官僚系統間合作的機會與挑戰，並以 2001 年紐約 911



印太非法走私研究圖像化

恐怖攻擊造成的危機中，各部門組織協調合作中的混亂、阻隔與不透明，911 恐攻持續成為各界研擬精進跨部會合作的重要案例。

(十三) 危機交涉協議¹⁵ 中的影響力運用 (Using Influence in Crisis Negotiations)—亞銘塞若博士

¹⁵ Negotiation—直譯為「談判」，作者譯為「交涉協議」。

(Dr. Saira Yamin)闡述與利害關係者間的交涉協議是一種發揮影響力、展現建設性說服力、正向式問題解決的一種互動機制。成功的交涉協議有助於在各參與者間建立信任、增進交流溝通進而強化於危機行動中的互助合作。

(十四) 危機管理團隊(Crisis Management Team)—緬甸裔美陸軍中校退伍的曼米拜耳博士(Dr. Miemie Winn Byrd)闡述危機管理團隊負責評估危機現況、發展危機管理計畫、研擬並執行足以化解危機的行動方案。因為危機管理團隊必須在時間侷限且高壓力的條件下運作，因此團隊間高度凝聚力及優異團隊合作是必須要件。

(十五) 危機應處時之溝通(Crisis Communication)—助理教授馬克維諾維克博士(Mary Markovinovic)闡述在成功的危機應處的溝通中，速度(Speed)及可信(Trust)是兩大重要成份；危機時期的溝通難度更甚於承平時期，受影響者的情緒反應諸



作者就議題表達個人觀點獲學員認同

如憤怒及恐懼，皆能造成危機應處團隊所要傳遞的訊息遭到抵制或是不信任，另外未能及時提供訊息所造成的訊息不足，可能會衍生的傷害，等同提供民眾所獲的壞消息；領導者如何在當前社群媒體及網路科技普及化條件下，平衡民眾對即時訊息的渴望。馬克維諾維克博士強調成功的危機處理，在溝通方面必須做到關懷受影響民眾、清楚透明、掌握全局、正向自信以及積極與具有相應能力¹⁶。

(十六) 戰略前瞻(Strategic Foresight)—貝克華生博士(Dr. Ginnie Bacay-Watson)介紹戰略前瞻及其運用工具(想定計畫)已問世多年，亦為企業界所運用，最有名的是英商石油巨擘貝殼石油公司於1960年代，運用戰略前瞻及想定計畫，成功地將該公司度過多次經濟危機並擠身於世界第一的企業，當前福特汽車公司、迪士尼等均運用戰略前瞻預判



作者(左1)於戰略前瞻演練中深獲肯定

¹⁶ 5Cs—Concern, Clarity, Control, Confidence, and Competence

該企業可能遭逢之危機，貝克華生博士認為面對全球化飛快進展的未來，學員們可藉由戰略前瞻及其運用工具預判危機並相應準備。

(十七) 危機處理想定實作(Crisis Gaming)—亞太安全研究中心設定一個南亞虛擬國家處理民營礦採公司化學災害，影響民生經濟賴以維生的河流之想定，並隨時以突發新聞媒播(Breaking News)的方式注入災情演變狀況，教授班學員區分政府應處部門及礦採企業兩大利害關係者，並磨練先前所講授的戰略溝通、處理團隊、交涉協議、跨部會合作、情況研判等能力，充分凝聚學理於實作實務，考驗學員的危機處理能力。

(十八) 危機處理中之領導精神(Crisis Leadership)—狄恩肯錫博士闡述危機處理中的領導精神必須在維護人權自由的前提下侷限損害擴散、積極穩定民生經濟運作、恢復社會結構與社區鏈結、在避免造成恐慌的前提下提醒人民注



意事項、在有限資源下爭取信任與信心、保持執行任務的可信度、運用各項法定途徑俾有效維護公眾權益。

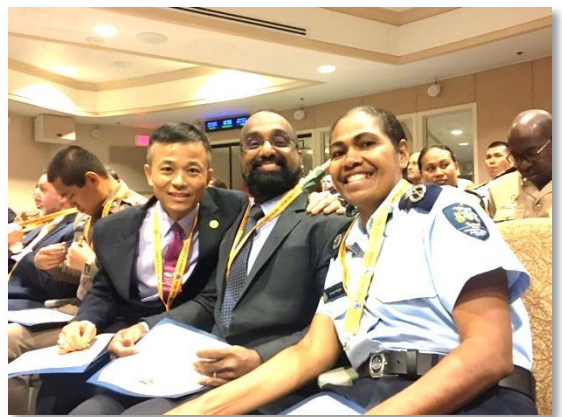
(十九) 對執行安全任務關係者的管理與發展(Security Sector Governance and Development)—倫巴卡教授(Professor Lumpy Lumbaca)闡述「執行安全任務關係者(Security Sector)」之定義，舉凡訂定法律的國會議員、抵禦外力的軍隊、維護秩序的警察、地區武裝民兵、社區為安武力、私人武力保全等，涉及安全事務的正向力量或是威脅力量，均視為執行安全任務關係者，倫巴卡教授表示在危機或是災害發生前進行有效管理各利害關係者是非常重要的，然而印太地區間因種族、文化、語言、歷史、經濟及利益等因素，各利害關係者之間的合作仍有待努力。

(二十) 性別安全
研討工作會
(Gendered
Security
Workshop) —



作者(後排左起2)與教授班合影

研討工作會為期全日，由亞太安全中心退役上校教授密尼克博士(Dr. James Minnich)主策劃，邀集印太司令部本部、聯邦調查局夏威夷分部、大氣海洋局、夏威夷國民兵印太司令部災害管理研究中心等男女性軍文職人員向參訓學員分享各部門對性別安全議題的推展；此處就性別安全之定義，非僅在於男女性，而是在於相互尊重、平等機會，另外就危機管理而言，工作論壇中提及印太國家在天然或人為危機及災害發生時，婦女往往是遭受最大的衝擊，傷亡數也較男性為多，因此如何避免女性於危機中之脆弱性亦是性別安全之範疇；同時，就女性特質而言，在危機管理及災後復原中，女性扮演社會架構復原韌性的重要角色，此亦為性別安全的定義範疇，最後於大會堂總結時，專家學者及各國參訓學員普遍認同，任何一個組織架構並非要提供一定比例的女性保障名額，若然則將造成另一面向的不平等與反淘汰，正



作者於大會堂課程與同學合影

確的作為應該是公平、公正地提供給各種性別同等的機會，你或是妳必須證明符合其標準，若是你/妳證明可以，則我們共同支持你/妳，而不管你/妳的性別；學員們於討論工作會議中相互激盪，正向交換意見。

四、教學方式(合堂講演、教授班研討、專家午餐講演、想定推演)

(一) 合堂講演(Plenary Topical Discussions)—亞太安全研究中心教授群，均是各領域擁有豐富學術地位的軍、文職人員，教授們運用合堂講演陳述各專題概念，並鼓勵學員發問或是發表意見，雙向溝通。

(二) 教授班研討(Seminar Discussion)—此全面性危機管理課程召訓 107 員學員，編組 8 個教授班，每班平均學員 13 員，並以 1 名教授及 1 名助理教授帶領教授班研討；作者教授班教授為美籍教授豪格博士 (Dr.

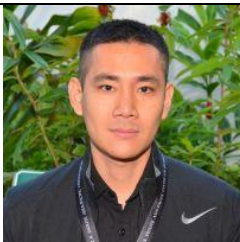


作者(左 4)於教授班研討中與同學合影

Scott Hauger)，助理教授為馬來西亞籍女教授諾爾博士(Dr. Elina Noor)，學員來自印太各國及加拿大各軍文職人員，足見亞太安全研究中心致力多元討論之重要性，學員們於相互瞭解及介紹後，逐漸凝聚向心及情誼，並在相互信任的環境下針對各項議題真誠地討論。作者為第 4 教授班，同學編組表如下表：

項次	相片	姓名	國籍
1		Dr. Scott Hauger	教授/美籍
2		Dr. Elina Noor	副教授/馬來西亞
3		Commander Sheikh Muhammad Suman Haider	孟加拉
4		Mr. Bunchhoeung Tek	柬埔寨

項次	相片	姓名	國籍
5		Captain Samir Khelil	加拿大
6		Mr. Ruui Tabutoa	吉里巴斯
7		Mr. Nor Hisham bin Mohammad	馬來西亞
8		Mrs. Sann Thit Yee	緬甸
9		Ms. Kamala Kharel	尼泊爾
10		Everlyn Mercy Thugea	所羅門群島
11		Dr. N.W.A.N. YWijesekara	斯里蘭卡

項次	相片	姓名	國籍
12		COL Hsiao-Wen Yu	中華民國 臺灣
13		LTC Wanna Watcharayotinkul	泰國
14		LTN. Brian Christy	美國
15		Ms. Thi Thanh Le	越南

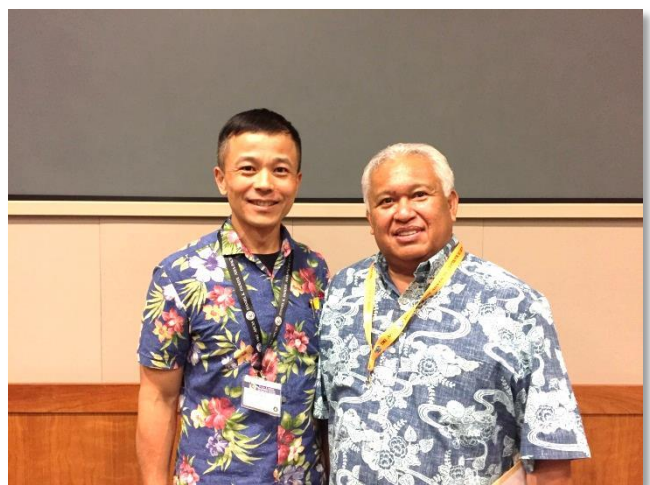
(三) 專家午餐會講演(Brown Bags Lecture¹⁷)—美國亞太安全研究中心規劃豐富緊湊的多元課程，同時也運用午餐時間邀請專家者及美方高階將領蒞臨講演，提供參訓學員多元廣泛的訊息及知識；中心安排 6 次午餐會講演，扼陳如后：

1. 太空事務的危機管理(Crisis Management in

¹⁷ 美國人午餐極為簡單，常常是一個紙袋放三明治、蘋果或香蕉，而紙袋通常為棕色，所以攜帶中餐並且吃著中餐廳講演，暱稱為 Brown Bags Lecture

Space)——美國航太政策與戰略專家葛利森博士 (Dr. Michael P. Gleason) 闡述地球大氣層外的各個軌道中的運行中以及損壞的衛星可能墜毀於人口稠密的地區，進而造成人為性的大規模災害，同時亦述及國際間無章法地發射人造衛星以及這些太空垃圾對於後續航太發展的影響。

2. 大洋國家面對全球性環境變遷之挑戰 (Oceanic Nations in the Climate Change)——馬紹爾群島駐美國大使柴克蓋沃斯 (His Excellency Gerald M. Zackios) 闡述人類工業化行為已造成氣候變遷及地球暖化，進而造成海平面上升，已嚴重影響印太地區大洋島國的生存空間，另外針對非法漁業及海上走私等行為也對島國人民的經濟發展造成衝擊，柴克蓋沃斯大使提出見證，並呼籲各國參訓學員共同攜手發揮影響力，為人類生存發展共同努力。



作者與柴克蓋沃斯大使合影

3. 運用私人機構於危機管理(Private Sectors in Crisis Management)—艾斯潘國際醫療救援公司¹⁸首席任務主任湯姆斯圭柏淬博士(Dr. Tomas Crabtree)闡述該公司為私人機構，亦為美國國務院所屬美國救援組織(USAID/DOS)的常態性合約商，多次執行美國政府援助發展中，國家醫療救援任務，湯姆斯圭柏淬博士表示，私人救援組織的專業性、機動性、動員迅速、充滿彈性等特質，可迅速投入救援第一線，是危機管理者及總體評估運用不可或缺的要角。
4. 印太司令部之角色與對區域之貢獻(Indo-Pacific Command Brief)—印太司令部副司令密利漢中將(Lt. Gen Mike Minihan)向教職員及參訓學員介紹印太司令部於美國整體防務中之角色，並提及對區域內國家多次的援救行動以及對危機處理之個人經驗與省思。



印太司令部副司令講演

¹⁸ ASPEN Medical International

5. 印太地區內之性別安全與國家安全之關聯 (Gendered Security and National Security Connections in the Indo-Pacific)—美國印太司令部司令專任顧問芙瑞斯蘭少將(M G Suzanne P. Vares-Lum)談及個人軍旅生涯發展經驗，以及駐防海外國家瞭解歷史文化對各性別於社會中的角色，向參訓學員倡議持續推動女性於危機管理中的參與範疇。
6. 國際婦女節慶祝講演及茶會 (International Women's Day Ceremony)—巴基斯坦裔教授薩拉亞明博士(Dr. Saira Yamin)主持國際婦女節慶祝講演，述及各國對於婦女運動的推動進展，並由馬來西亞、馬爾地夫及埃及等參訓學員代表分別發表簡短講演。

(四) 想定推演(Gaming)

亞太安全研究中心分於學程中及後階段將所教授的課程，以給予狀況想定 (Scenario)，律定教授



作者於推演想定中與同學合影

班學員特定角色，進行危機處理推演；課程設計共計有「因果鏈圖像推演(Causal Loop Mapping Framing)」、「突發性環境汙染危機(Contamination Gaming)」、「未來國際事件協商(Matrix Gamplay)」等，教授班學員們運用協商、溝通、研析、提議等能力逐一處理各項緊湊且真實的狀況，訓後回顧表達個人心得時均表示，深感危機應處之複雜性，續將持續精進各項學能。

五、選修課程

亞太安全研究中心除規劃前述 20 項合堂講演課題，亦 1 月 27 至 31 日等 3 日安排 35 項選修課程，內容包含政治、經濟、軍事、外交、網際網路、社群媒體運用、走私犯罪、非法漁業、全球健康防疫、海事安全、人道救援等包羅萬象，提供參訓學員拓展自身專業領域選項，同時各教授班之教授亦鼓勵學員將參與的選修課程所獲心得，攜回教授班向其他學員實施分享並進行研討。



作者於課堂上發表

六、校外活動與建立情誼¹⁹ (Foundations of Fellowship, FoF)

亞太安全研究中心極為重視人與人之間的情誼鏈結與向心之凝聚，中心認為各國同學間以及同學與中心教職員建立情誼，有助於防範人為危機以及在人為或是天然災害發生，各國投入協助時，在深厚的情誼基礎上，各項恢復安全穩定的行動及作為，將會極為迅速且有效



作者(紅衣)與隊友於排球比賽歡欣鼓舞

率，基此良意，中心規劃參訪珍珠港亞利桑那號戰艦、空軍基地休閒中心球類比賽、鑽石頭山登高健行、玻里尼西亞文化中心(Polynesian Cultural Center)及品味亞洲風味等校內外活動；另外為增進學員對美國印太地區災害應處機構之認識，安排印太司令



作者伉儷(中)與同學共登鑽石頭山頂

¹⁹ Site Visits and Foundations of Fellowship, FoF

部災害預防與人道應援中心(CFE-DM)、美國大氣海洋局(NOAA)、夏威夷災害管理局(HI-EMA)、美國防部戰囚及失蹤官兵問責協助局(DPAA)等機構訪問，並利各機構與各國學員建立聯繫管道，共同推動區域安全穩定與繁榮。

七、鼓勵學員表達

亞太安全中心大會堂課程、教授班研討、專家午餐會講演、想定推演均鼓勵學員們提出問題，或是發表個人看法(comment)。教授們要求學員舉手表示自己有發問或是表達看法的意願，中心實習生將遞上麥克風，學員們站起來先介紹自己的名字、教授班以及來自的國家，接著清楚地提出問題或是表達意見，如此的要求也是一種國際會議的禮節，其一是向講演者以及聽眾介紹自己，其二是確保問題以及意見可以被在場的人聽見，或許參與的學員亦有同樣的疑惑等待被解答。

亞太安全中心
鼓勵學員、教授、
受邀專家等表達不
同看法，這是西方



學術兼容並包的悠久文化習慣，講演者都預期著聽眾會提出與自己相左的看法或是尖銳的問題，講演者同時也期盼著這些所謂的學術挑戰，因為這些所謂的尖銳問題或是不同意見是引發思考的元素，是引導講演者探索自己所發表的專業中的盲點之處，這些都是促使他們持續精進的養分，所以講演者都對提問的學員讚許——這是一個好問題(This is a great question.)，這同時也是歡迎且鼓勵聽眾們提出問題與看法，思維的解析與相互的答辯，在這學術殿堂上激盪出無比豐富的色彩。

第四章 拓展我國國際能見度及友盟交流

一、踴躍表達、深獲肯定

作者非常珍惜獲得國防部的派訓機會，除於赴訓前即緊密連繫亞太安全研究中心，亦詳讀我國最新國防報告書中英文版，俾利參訓時廣向中心教職員及各國學員宣傳我國為區域和平穩定之貢獻；作者亦於受訓期間，每日預習次日課程及講演者之自傳



作者伉儷與課程設計者 Deon Canyon 博士

與著作，均以充足的準備(full prepared)參與每堂講演課程與想定推演，並掌握各項發言機會，向講演者及參訓學員提問以及表達個人看法，獲得中心主任谷瑪濤退役少將、狄恩肯錫博士、豪格博士及各國學官高度肯定為前十大活躍學員²⁰，更加肯定我國派遣優質官員，並堅信我國充沛高素質人才的國際形象。

二、積極參與、樹立形象

作者協助經營教授班，掌握亞太安全中心各項學術活動及行政宣導事項，即時提供各國英語不佳之參訓學員，展現關懷無私情操；另積極參與校內外靜動態活動，擔任排球隊、足球隊及美式橄欖球等代表隊，秉持軍人領導統御「與官兵同樂及甘苦與共」之精神，全心投入班級間競賽，獲得參訓各國學員間情誼交流並凝聚教授班同儕緊密之向心；作者身為軍人，深知國人對軍人五育並全的高度期許，遂以十年磨劍以及代表國家門面之精神與使命，將長期鍛鍊強健體魄



作者(紅衣)與隊友於排球比賽獲佳績

²⁰ One of the Top 10 famous students.

投入各項活動，展現我國派訓官員具有文明人的頭腦、野蠻人的身體、永不屈服的意志，獲得中心官員以及參訓學員對我國高度的肯定。

三、堅定友盟情誼、蓄積國家交流能量

亞太安全研究中心全面性危機管理課程邀集印太地區、區域外²¹及國際組織²²共 107 名學員另加上直接參與課程的教職



作者(首排最左)與同學合影

員 40 員，合計約 147 名各國人士，作者於參訓全程時刻體認我國際空間之挑戰與困難，遂決心在一個月的訓期內能與 147 名教職員生都能介紹自己、介紹我國、都能寒暄，故於每日的人際交流中熟記互動人的姓名、國家、職務及引以為傲的事蹟，訓期結束前一周²³作者已能稱呼每一位教職員生的姓



作者伉儷與中心主任谷將軍合影

²¹ 埃及、黎巴嫩、加拿大、義大利、尼日共和國

²² 聯合國人道救援協調辦公室、國際刑警組織

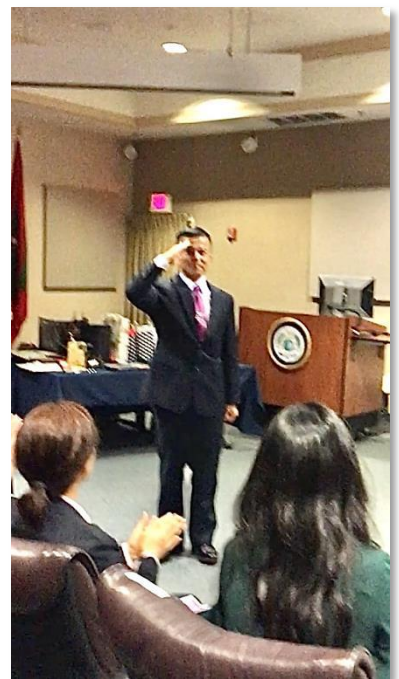
²³ 2000 年 2 月 26 日結訓

名，亦與 135 名教職員生介紹我國的美麗、安全、繁榮以及我國對區域安全穩定的持續貢獻，達成自我設定目標率為 92%，各言談交流者經由作者熱情且誠懇地表達，均讚譽我國政治民主發展、經濟繁榮進步、民生富庶幸福。

作者與亞太安全中心主任、行政室主管、教授班教授、副教授及 12 名各國參訓學員建立深厚情誼，並藉由亞太安全中心校友介面持續保持連繫，參訓學員們均為各國政府或國際組織翹楚，在其專業領域上將直接或間接發揮有利我國之影響力，蓄積我國際友誼與實質堅定之交流能量。

第五章 心得與建議

歷經二戰戰爭英雄已故夏威夷州參議員丹尼爾井上(Daniel K. Inouye)是亞太安全研究中心的催生者，他在戰後的願景即是一「建立一個環境，讓亞太地區各國各階層領導人能夠坐下來，交換觀點與意見，即使是意見相左的也好，眾人能夠為區域安全、和平、穩定以



作者於畢業典禮接受眾人讚揚

及人類生存發展共同策劃方略。」在此宏大的願景下，亞太安全研究中心以世界級的教授陣容、尖端科技的教學設備以及優美人性化的學習環境持續為達成井上參議員的願景邁進。作者深切體悟「教育(Educate)、鏈結(Connect)及引領他人成功(Empower)」為偉大的人生目標，志將所學與單位內官兵分享、鏈結所有袍澤齊心為部隊純淨、強化戰力而努力、持續協助激發他人成功，這也是作者亞太安全中心個人專案(Fellow Project)的一部分，日日有見功、成功之日近矣。

作者建議持續選優送訓，廣儲國家人才、投資人才教育並擴大參與國際事務、論壇會議的機會，秉持戲棚站久，這個戲台就是你的了的堅毅精神，另外亦建議候選的學員，持續精進自我語文與專業能量，務達辯才無礙與言之有物的境界，並於榮膺派訓時，務以國家代表榮耀的精神與自信兼具無比的熱情，積極參與課程與活動、公眾表達為國家發聲，如此個人及派訓部會的能量獲得正向發展，我國家形象及影響力於此



教育長克雷蒙(Mr. C. Cramer)頒授畢業證書

重要的印太國際舞台上將深獲肯定、榮耀發光。

第六章 結語與感謝

作者父親今年高齡 93 歲、經歷戰事之陸軍退役中校，諄諄教誨作者報效國家，作者遂於國中畢業即攜筆從戎就讀中正預校及陸軍軍官學校，並於各職務戮力為作戰訓練全力貢獻心力，此次榮膺國防部嚴部長核定赴亞太安全研究中心受訓，除了感到無比榮光外亦深知要代表國家的責任有無比重大，因此以充足的自信、戰戰兢兢的精神、珍惜受訓機會的態度，最後以優異的表現贏得所有人的肯定，更使我國聲譽於亞太安全研究中心的國際殿堂榮耀且響亮。

作者非常感謝國防部嚴部長核定派訓，同時對於在赴美受訓期間，我外交部駐檀辦事處曾永光大使、駐美軍事代表團長余將軍分別責成駐檀組組長蔡明達上校及其所屬對作者生活上的安排及照顧，以及作者部隊的長官——司令陳上將、教準部指揮官楊中將、北測中



作者(三排左起 7)與教職員及參訓學員畢業合影

心指揮官楊將軍、副指揮官徐上校、政戰主任許上校，
作者均表達無限的感激。

最後作者要感謝我的父母生育之恩，感謝我的妻子李旂溱女士在人生路上的陪伴與鼓勵。