

出國報告(出國類別:進修)

美國海軍參謀學院
(U.S. Naval Staff College)
返國心得報告

服務機關: 國防大學海軍學院

姓名職稱: 少校教官陳虹瑞

派赴國家: 美國

出國期間: 109年7月13日至110年6月13日

報告日期: 110年7月13日

摘 要

海軍參謀學院(Naval Staff College)隸屬於美國海軍戰爭學院(Naval War College)，係專為友盟國家中階軍官交流所成立，課程以「戰區安全決策 (Theater Security Decision Making)」、「戰略與戰爭 (Strategy and War)」及「聯合海上作戰 (Joint Maritime Operation)」三大主題為核心，提供涵蓋戰略層級、作戰層級、戰術層級之軍事教育；另透過軍官交流、現地教學等活動，強化以美國為中心的友盟關係。2020-2021 年度受全球新冠肺炎影響，衝擊原定課程計劃，除所有課程採視訊舉行，現地教學與軍官交流幾乎全數取消，影響教學品質與教育目標甚鉅。為弭補遠距學習之不足，職於疫情嚴峻下加倍投入學習，總算不負國家所託，順利完成學業，並取得美戰爭學院「國防與戰略研究」碩士學位，平安返國。

目 次

壹、目的	6
貳、進修過程	
一、美海軍戰爭學院簡介	6
二、課程設計	7
三、授課方式	10
四、新冠肺炎之衝擊	11
參、心得與建議	12

壹、目的

依據「行政院及所屬各機關出國報告綜合處理要點」之規定，凡以政府經費派赴國外從事考察、進修、研究、實習受訓及其他與公務有關活動之人員，應撰擬出國報告，並刊登於公務出國報告資訊網。本報告係針對在美國海軍參謀學院(U.S. Naval Staff College)進修之過程、受訓心得與建議事項臚列提供參考。而本進修係由國防部依「軍售訓練」補助進修，使國軍幹部得以全時赴軍事學校進修，並以「為用而育、計畫培養、預劃派職」為宗旨，培養師資、指揮及高司專業幕僚等專業人才，並於返國後至國防大學海軍參謀學院任教，針對所學提供相關經驗授予。

貳、進修過程：

因應新冠肺炎在美疫情，職於 2020 年 7 月 15 抵達美國普洛威頓斯(Providence)格林機場後，隨即搭乘專車前往紐波特海軍基地進行 14 天檢疫隔離。一切行政作業與入學準備均在線上進行，後續 8 月份開學直至隔年 6 月畢業，所有課程均以視訊方式進行，未進行任何一場面對面教學。現就職線上學習所體驗之美指參學程進行報告，後以新冠肺炎之影響作結。

一、美國海軍戰爭學院簡介

美國海軍戰爭學院(US Naval War College)成立於 1884 年，是世界上最早的一所戰爭學院。首任院長魯斯准將(Commodore Stephen B. Luce)奠定美海軍戰爭學院之功能為「原創研究一切關於戰爭之問題、攸關戰爭之治國之道、以及避免戰爭之法」。今日，美海院的任務為培養學生成為高階幹部及政治領袖之智囊，或擔任未來聯合部隊的領導人物。此外，美海院的任務還包含定義海軍未來之定位與任務、協助建軍備戰、強化全球友盟關係、提升領導統御與軍事倫理、提供利於有效決策之知識、提供國際法律界專業顧問等。

美海軍戰爭學院教學概分為學術(Academic)與研究(Research)兩類部門。學術部門計有國際課程(International Programs Department)、聯合軍事作戰(Joint Military Operation

Department)、國家安全事務(National Security Affairs Department)、戰略與政策(Strategy & Policy Department)等系所；研究部門計有戰略與作戰研究系(Strategic and Operational Research Department)、斯托克頓國際法中心(Stockton Center for International Law)及兵棋中心(Wargaming Department)。其中戰略與作戰研究系下轄多個研究中心，包括中共海洋研究所(China Maritime Studies Institute)、俄羅斯海洋研究所(Russia Maritime Studies Institute)、網路及新創政策所(Cyber and Innovation Policy Institute)、未來戰爭研究所(Institute for Future Warfare Studies)等。研究部門的各種研究成果除提供學術部門教學使用外，另以出版品或其他形式提供海軍領導階層參考運用，比如中共海洋研究所的「紅書 (CMSI Red Books)」、「中共海洋報告 (CMSI China Maritime Reports)」等刊物。

美海軍戰爭學院依教育對象與課程設計的不同開設七個學院，分別為遠距教學學院(College of Distance Education)、領導與倫理學院(College of Leadership and Ethics)、海洋作戰學院(College of Maritime Operational Warfare)、海軍作戰學院(College of Naval Warfare)、海軍指揮參謀學院 (College of Naval Command and Staff)、海軍指揮學院 (Naval Command College) 與海軍參謀學院 (Naval Staff College)。其中海軍作戰學院(CNW)與海軍指揮參謀學院(CNC&S)分別為美軍的「聯合專業軍事教育(Joint Professional Military Education)」的資深與中階(Phase II & I)班隊，而海軍指揮學院(NCC)與海軍參謀學院(NSC)則為相對應的國際班隊。

二、課程設計

海軍參謀學院學程為三學期制(Trimester)，教學內容分為三大核心課程(Core Curriculum)、選修課程(Elective Course)、國家簡報(Country Presentation)、現地教學課程(Field Study Programs) 四大部份。各門課程概述如后:

(一)核心課程:

三門核心課程分別於三個學期授課，各佔 8 學分，先後依序為「戰區安全決策 (Theater Security Decision Making)」、「戰略與戰爭 (Strategy and War)」及「聯合海上

作戰 (Joint Maritime Operation))」，以循序涵蓋國家安全戰略層級(National Strategic Level)、軍事戰略層級(Military Strategic Level)、戰區作戰層級(Theater Operational Level) 領域：

1. **戰區安全決策(TSDM)**：依美軍六大地理作戰司令部(Geographic Combatant Command, CCMD)，分配具相關戰區經歷、或將派赴該地區的美軍學員、以及該責任區內國家的國際學員至相對應的研討班(seminars)，每班由兩位國家安全事務系教授分別指導「安全戰略 (Security Strategies)」與「政策分析 (Policy Analysis)」兩個子科目。TSDM課程旨在使學員學習當今日益複雜的國家與全球安全環境，並了解戰區戰略層級(Theater-Strategic level)的決策流程。
 - (1) 安全戰略 (Security Strategies)：著重於區域安全研究及探討美軍各作戰司令部在尋求及保護國家利益上所扮演的角色。此課程以國際關係的觀點出發，探討區域政治地理(political geography)、經濟、社會文化、國家安全及外交領域的各種挑戰。另透過認識美國戰略指導，學員將探討在轉換國家戰略(national strategy)為各區域的戰區戰略(theater strategy)所遭遇的挑戰。
 - (2) 政策分析 (Policy Analysis)：介紹外交政策分析理論(theories of foreign policy analysis)、探討美國對外政策的決策架構，以及國際因素、社會因素、政府機關領導階層如何影響著國家安全決策。
2. **戰略與戰爭 (S&W)**：本學程聚焦軍事思想理論與戰史。課程首先介紹孫子兵法、毛澤東兵法、克勞賽維茲的戰爭論、馬漢的海權論、科白的海洋戰略原則等軍事理論，之後每週以研討班形式針對不同戰史主題進行討論。戰史選讀包括古希臘的伯羅奔尼薩戰爭、美國獨立戰爭、日俄戰爭、兩次世界大戰、韓戰、越戰、第一次波灣戰爭、全球反恐戰爭等。藉由不同戰爭理論檢視戰爭的起因與結果，探討影響戰局的關鍵因素，思考案例中的關鍵決策可能的替代方案為何、將如何影響戰爭的結果。本課程藉由大量閱讀、主題演講及互動研討，探索戰爭亙古不變的本質(enduring nature of war)，旨在培養學員明辨性思考(Critical Thinking)的能力

，以在軍事衝突中以理性探索與邏輯推理的方法思考複雜的戰略問題，並擬定應對策略。課程最後一週的主題為「中國的挑戰」(The China Challenge)，探討美中今日的戰略難題。

3. **聯合海上作戰 (JMO)**：本課程進入高等戰術層級(upper tactical level)及作戰層級(operational level)，目的為使學員學習如何有效運用海上軍事力量達成作戰(operational)及戰區戰略目標(theater-strategic objectives)。教學主題包含基本海軍戰術(Naval Tactics)、作戰藝術(Operational Art)、美軍組織架構(Structure)、軍種戰力(Service capabilities)、海洋法(Maritime Operational Law)、作戰計畫(Operational Planning)等重要兵力運用概念與要素。並同時運用史實案例反覆演練課程概念，增加學習成果。課程最後給予個各研討班學員一部細節豐富的模擬想定，由國家情報大學(National Intelligence University)學員支援扮演情報部門、各研討班學員擔任計畫小組，以演練聯戰部隊作戰計畫流程。

(二) 選修課程 (Elective Course):

美海軍戰院每學年開設約 120 門選修課程，每門課佔 2 學分，課程內容大致歸類為核心課程未涵蓋的學習主題、深入特定領域的專業知識、以及針對特定地區或國家的研究等三類。每學期學員可選擇至多一門選修課程，學年內除了軍事領導統御 (Leadership in the Profession of Arms) 為必修，學員可依興趣自由選擇兩門選修課程。然而部分選修課具機密屬性，不開放給國際學員。職在校期間選修「中國治理」(Governing China) 與「從歐亞海洋史看全球戰略」(Eurasian Maritime History for Global Strategists) 兩門課程，獲益良多。

(三) 國家簡報 (Country Presentation)：

每位美海軍參謀學院學員都必須進行 25 分鐘的國家簡報，介紹所屬國家的政治體制、經濟結構、軍隊任務、歷史文化、風俗民情、以及國家安全威脅等議題，並在簡報後開放提問。國家簡報是學員拓展國際視野、凝聚友盟向心的重要途徑，同時藉由認識其他國家關心的議題以及安全威脅，更客觀了解全球安全環境，激發新的觀

點。

(四)現地教學課程 (Field Study Program):

美國海軍參謀學院每年規劃合計約 30 天的現地教學課程，造訪各大城市、政府機關、軍事基地、民間企業等。學生將會見政治、軍事及企業領袖，討論與提問各種專業議題。現地教學的目的是為了讓學員能夠更全面地認識美國的民主體制、司法系統、政府組織、軍民關係、軍工產業、媒體自由、經濟自由、風俗文化及社會問題等。此課程不僅是為了強化美國與盟國之間的關係，也是宣揚各種美國價值及人權觀點的管道。

三、授課方式：

海軍參謀學院(NSC)與美軍專班的海軍指參學院(CNC&S)共同授課，每學年採三學期制，每學期均為 13 週，核心課程 8 學分，選修課程 2 學分。分別於每年 8 月至 11 月實施戰區安全決策(TSDM)課程、11 月至隔年 3 月實施戰略與戰史(S&W)課程、3 月至 6 月實施聯合海上作戰(JMO)課程。所有課程採小班制，每班 14-15 員(包含國際學員 3 至 4 員)，每學期重新編班。編班原則為平均分配來自不同國家、軍種(陸、海、空軍、陸戰隊、海岸巡防隊、後備部隊、國民兵)及機關單位(國務院、中情局、海事局、國家地理空間情報局、國防合約管理局等…)的學員，以使各員在研討過程中能接觸不同國家及各種專業領域的觀點以拓展思考面向，並透過組織文化交流，以強化聯合作戰效率及軍民關係。

美海軍戰爭學院的核心教學目標為培養學生明辨性思考及表達能力，使其能夠在戰爭中辨別複雜的戰略/作戰問題、思考解決方案、最後邏輯清晰、用詞精確地提供決策者建議。因此授課方式環繞閱讀、討論、寫作三個面向。大部分的核心與選修課程都以研討的形式進行，而相關教材必須在課前由學員自行閱讀吸收，以利課間討論。依課程的不同，每週核心課程與選修課派發的閱讀資料合計約 300~500 頁左右，學員必須訓練閱讀技巧，提升速度與理解，才能最大化的提升學習效果。

「再出色的點子也受限於表達能力 (Your idea is only as good as you can deliver

it.)。」為了訓練表達能力與激發思考，學員上課均以研討會議 (seminar discussion) 的方式進行。由軍、文職教師各一名擔任主持人(moderator)，主持人的工作依據既定的議題負責引言以及釐清必要之觀念。堂課教學由主持人的提問引導學員發言，注重在於學員的參與度及貢獻，學員及教師間相互表述自己的論點及反駁，藉由辯論、研討而激盪出不同的觀點，並透過與來自其他國家、軍種、機關的學員交換意見，讓學員能以不同角度判斷並跳脫框架獨立思考。因此堂課的發言表現，亦佔成績相當的比重。另外由於上課時間有限，學員也必須練習以簡明扼要的語句表達複雜的概念。一位教授曾說「想像自己在搭電梯的時間內要讓一位四星上將聽懂你的建議」。

寫作是另一個訓練重點。文字不受時間、空間的限制，是傳播研究成果、發揚創新思想最好的途徑，因此每個課程皆有一定程度的寫作量。TSDM 與 JMO 的寫作量基準(含期中、期末考與研究報告)各約為 6,500 字；S&W(含讀書報告與期末考)約 8,000 字；各門選修課約 3,500 字不等。寫作的架構與語法亦有所規範，以符合軍事研究領域的閱讀習慣。學校亦有線上專員協助修正文法架構、邏輯及論點強度，以提升學員寫作技巧及論文品質。

美戰院相當重視學員的學習心得與建議，因此學期結束前學員必須填寫問卷以回饋學習心得與建議，做為教職員未來選擇教材或修正學程的參考。本年度因應新冠肺炎，遠端教學的學習效果成為各課程問卷的重點。

四、新冠肺炎之衝擊

全球新冠肺炎大流行之際，美海軍戰爭學院多年沿襲以來的教學模式也因為疫情受到了巨大影響。自本年度學員 2020 年 7 月從入校報到起，各行政、教學大樓、圖書館、以及紐波特海軍基地大部分設施均因疫情而關閉，所有課程全部採線上會議方式舉行，直到 2021 年 3 月才實驗性開放一個班級以戴面罩方式上課。美戰院必須改採預錄演講、遠端視訊(Zoom)、電子郵件(Microsoft Outlook)、互動式電子佈告欄(Blackboard)、團隊工作軟體(MIRO, Microsoft Teams)等方式進行。寫作中心輔導、學術諮詢也全部轉為線上進行。既使美戰院投入龐大的資源提升線上教學的環境與效果，

然而新的教學模式對於教授及學員都是一種挑戰。虛擬的環境不利原本重視互動交流、分組討論的教學方式，兵棋推演則是完全無法執行。另外學員難以在每堂三小時的課程中長時間保持精神集中，使得部分教授選擇以縮減時數以換取教學品質。各使用者端的網路品質、操作及技術問題也造成學習上的阻力，大部分家庭的環境也不比專門教室適合學習。除了學術課程，參謀學院國際軍官的各種交流互動也因疫情嚴重受限，現地教學課程幾乎全部取消，以致於經過一年的學程，58位國際學員之間大部分依然非常陌生，嚴重影響學院建立人際關係、拓展多元觀點、凝聚友盟關係的核心目標。

叁、心得與建議

(一)認識「灰色地帶」戰術，聚焦非衝突競爭

近年來中共為在軍事、外交、資訊、經濟等領域取得優勢，利用國際規範的模糊空間，侵害他國權益，拓展自身利益，以在國家主權及發展上取得重大進展，西方國家稱之為「灰色地帶(Gray Zone)」戰術。又此種戰略常以循序漸進為特色，一方面測試國際社會的容忍範圍，一方面迫使受害國在小的議題上讓步，最後累積成為龐大優勢，因此也稱作「切香腸(Salami-Slicing)」戰術。以南海問題為例，中共自2012年起向聯合國提出「九段線」的主張，2013年開始建造人工島礁，2015年即完成數座人工島及基礎設施，並隨後進行一系列的軍事化行動。中共在南海的擴張雖然引發爭議，但國際社會並沒有能力阻止，如今中共在南海的軍事力量及對其他聲索國的威脅已經成為難以改變的既成事實(fait accompli)，成為美國與友盟國家的一大難題。同樣的，2013年中共發布東海防空識別區、2015啟用M503航線、2019共機越海峽中線、2020共機繞台常態化，都是中共一步步塑造既成事實、挑戰台灣與盟國底線的灰色地帶戰術。此外，中國海上民兵的建置模糊了軍與民、平與戰的分界，為現有體制帶來全新挑戰。

為因應灰色地帶戰術，美軍提出Competition Continuum(競爭連續體)以及Integrated Campaigning (一體化持續戰役)概念。前者將國與國之間傳統的平、戰時概念替換為合作、非衝突競爭、武裝衝突等三類，尤其強調在非衝突競爭的概念與作為；後者提出合作

與非衝突競爭同時並進的國際關係，並提倡整合軍事、外交、資訊、經濟等國家力量來達成戰略目標的競爭模式；兩者均淡化傳統平戰時的概念，而是強調競爭的即刻性及持續性。職體認到我國已身處一場無硝煙的戰爭之中，而國軍整軍備戰，不僅僅是為了在可能的武裝衝突下取得優勢，而是在平時就肩負著致能外交、資訊、經濟等國家力量的重要責任。因此我海軍軍官應當認清，無論當下擔任何種職務，精進本質學能、善盡職責、發揮所長，就是在為國家生存作出貢獻，不應妄自菲薄或漠不關心。

(二)強化跨國互通性、發揮加乘戰力

為恢復美軍在亞太地區逐漸喪失給中共的優勢，美印太司令部在2021年三月「重返優勢」(Regain the Advantage)戰略規劃報告中羅列多項必要投資，以尋求國會支持增加2022-2026會計年度的國防預算。雖然此報告中提出與亞太友邦強化戰場覺知、資訊傳遞、指揮管制的投資案，包括建立「任務夥伴環境」(Mission Partner Environment, MPE)：串聯各空間領域的偵蒐器，並建立以雲端技術、資訊安全為特色的跨國指管系統；以及「資訊融合中心」(Fusion Center, FC)：以電腦模型分析MPE提供之資料，以先期預測跨國威脅的海外設施。然而這兩項投資案的合作對象並不包括台灣，足見美台雙方既使在國防上有共同敵人，在軍事合作上仍有強化的空間。我國須設法突破政治障礙，強化與美軍在情報交換與指揮管制之能力，否則即便美軍介入台海衝突，盟軍不僅難以發揮加乘效果，甚至可能相互妨礙。

(三)發揮科學精神、培養參謀素養

在美中大國競爭的環境下，「中國崛起」已成為美國戰略學者研究的主要方向。不僅在美海院三大核心課程中「中國元素」均佔有相當份量，中共海洋研究所聘請的多位中國研究專家也開設多門中國相關的選修課程，使學員能在軍事、經濟、文化、歷史、政治等層面對國家的頭號敵人有深入及全面的認識。職在美選修「中共治理」及「歐亞海洋發展史」等中國相關課程，才發現自己雖然與敵人同文同種，在媒體的影響下對於對方的認識卻非常淺薄及侷限，足以造成判斷敵人意圖以及部隊指揮上的錯誤，尤其現代戰爭是整體國力的較勁，光是在軍事上了解敵人，必然在「灰色地帶」戰術下遭遇

挫敗。因此，職期許自己必須持續以科學的精神、客觀的眼光研究我們的敵人，方能提供指揮官良好的建議來做正確的判斷，成為一位稱職的參謀。