總統府全社會防衛韌性委員會
第 7 次委員會議紀錄（稿）

時間：115 年 3 月 19 日（星期四）下午 4 時

地點：總統府 3 樓大禮堂

主席：賴召集人清德　　紀錄：內政部

出席：蕭副召集人美琴、潘副召集人孟安、吳副召集人釗燮、霍顧問守業、林顧問敏雄(請假)、顧委員立雄、龔委員明鑫、陳委員世凱、陳委員駿季、石委員崇良、管委員碧玲、王委員寶宗(請假)、廖委員英熙、陳委員信良、吳委員怡農(請假)、郭委員家佑、曾委員柏瑜、劉委員玉晢、杜委員文苓、蕭委員旭君、顏委員博文、蕭委員雅文、劉委員文、洪委員偉淦、林委員雅芳、黃委員勝雄、吳委員宗信(請假)、戴委員辰宇

列席：張執行秘書惇涵、季執行秘書連成、劉執行秘書世芳、林副執行秘書飛帆、總統府郭發言人雅慧

壹、主席致詞

今天是總統府「全社會防衛韌性委員會」第 7 次會議，也是我們在 2026 年開春後的首次會議。

回顧去年，台灣歷經震災和風災的挑戰，也遭遇馬太鞍溪堰塞湖溢流的嚴重災情。我們除了攜手完成重建家園的工作，更要持續提升全社會防衛韌性，來增加台灣對於災防、人道救援等工作的能力。

再加上台灣擁有雄厚的科技實力，包括無人載具等科技的應用，都可以成為台灣與國際合作的重要橋梁。

台灣有能力，也有意願透過跟各國加深交流合作，為區域的和平與繁榮做出更多貢獻。

就在這個月，我們迎來台灣總統直接民選30週年。這提醒我們，台灣的民主相當年輕，以及台灣如何在最艱難的挑戰中，建立了一個舉世肯定的民主政體。

在1996年，當台灣人民即將完成民主轉型的關鍵一哩路，用手中選票直接選出總統，中共卻用大規模軍演，試射飛彈，武力恫嚇。不過，台灣人民沒有退卻，反而用超過七成六的投票率，完成民主轉型的重要里程碑。

30年來，台灣越來越進步，民主越來越強韌。我們也成為世界不可或缺的關鍵夥伴。但不變的是，中共對台灣的軍事野心不僅從未放棄，只有持續加劇。台灣必須以實力維護和平，以韌性打造實力，來捍衛現狀及區域秩序不被破壞。

為了強化國防力量，政府已經規劃投入1.25兆元、分8年執行的國防特別預算，將用於打造「台灣之盾」、導入人工智慧提升應變能力、以及發展國防自主產業，不僅守護國家安全，也能帶動產業升級。

這筆預算除了獲得超過六成跨黨派國人的支持，更獲得國際社會的高度肯定。但這項迫在眉睫的工作，需要立法院盡快審議通過國防特別條例才能落實。

我要重申，有主權才有國家，有實力才有和平。這些任務的達成，需要朝野不分黨派才能實踐。政黨之間可以競爭；但攸關國安、主權與基本生存的國防，應該要攜手團結、一致對外。

我期許朝野放下成見攜手合作，才能為社會和人民謀取最大的福利，才能為國家的發展，邁出前進的一步。

我也要強調，中共的軍事準備是為了實現威權擴張的野心，我們的準備是為了捍衛和平現狀與我們的生存永續。

政府全力推動「全社會防衛韌性」的目的就是要凝聚全民力量，讓台灣能以和平為核心價值，以民主為共同信念，以自由為生活方式，展現堅定不移的決心，加速強化社會各方面的準備工程。

在今天的會議，我們將請內政部向國人說明，透過國際合作建構區域救災走廊的工作，並請行政院報告為應對極端地緣政治風險，「中央聯合應變中心」整備架構的規劃；以及由國安會對於即將在 4 月份開始，於全國 11 個縣市舉辦的「2026 城鎮韌性演習」進行專案報告，讓國人了解「有準備，更安全」，即是政府推動「全社會防衛韌性」的核心目的。

最後，我要再次感謝各位顧問、委員以及全體國人，對於建構一個更安全、更強韌台灣的付出。正因為有大家的共同努力，這項工作才能持續推動、並逐步落實，為台灣社會的安全與穩定，奠定更堅實的基礎。

貳、確認本次會議議程

決定：確認本次會議議程。

參、確認第 6 次委員會議紀錄

決定：確定會議紀錄。

肆、報告事項

一、第 6 次委員會議列管事項辦理情形(略)

（劉執行秘書世芳簡報）

二、2026 城鎮韌性整備與推動概況（略）

（國家安全會議林副秘書長飛帆簡報）

三、2026 城鎮韌性中央聯合應變中心演習規劃(略)

（行政院季政務委員連成簡報）

四、全社會防衛韌性國際合作—建構區域救災走廊(略)

（內政部劉部長世芳簡報）

伍、討論事項（依發言順序）

謹就報告事項第二案至第四案，提請討論；書面意見列入會議紀錄(如附錄一)

一、民間委員發言

（一）洪委員偉淦

1. 為因應國際局勢變化，中央聯合應變中心（CJEOC）及地方聯合應變指揮管制中心（LJEOC）之資訊架構應具備高度韌性，以因應大規模網路攻擊或敵對力量癱瘓系統。因該系統串接多種資訊系統及端點以進行情資整合，應對於所串接系統及端點強化資安防護。

2. 為確保應變中心及指揮中樞於緊急狀況時仍可持續運作，建議事項如下：

(1)研議主系統受損或通訊中斷時，能迅速切換至備援系統，並納入年度演練，以測試系統穩定性及驗證流程規劃之妥適性，並建構雲端及地端的備援系統。

(2)考量緊急狀態發生時，成員可能因交通等狀況無法及時進駐應變中心，政府應完備線上會議與虛擬指揮系統，確保遠端決策順利運行。

（二）黃委員勝雄

建議善用資通訊技術，以分散風險、強化指揮體系韌性。

（三）劉委員文

1. 近期地緣政治風險升高，借鏡烏克蘭及以色列於衝突期間利用行動應用程式（App）發送即時空襲警訊之經驗，建議政府整合現有數位資源（如全民防災 e 點通、警政服務 APP 等）並升級預警功能，除天然災害資訊推播，另納入即時防空警報。

2. 《台灣全民安全指引》防空避難內容多偏重都市環境（如地下室避難），較難適用於偏鄉地區。建請相關部會評估研訂偏鄉版避難守則之必要性，針對缺乏地下設施地區，提供具體可行之避難建議。

（四）杜委員文苓(書面意見詳附錄一)

1. 面對地緣政治引發之能源安全挑戰，建議政府研議建置海事即時威脅監測中心，系統化掌握海運航道風險及保險市場變化，以確保國家能源穩定。

2. 觀察社會對美伊戰爭引發之能源危機感普遍不足，主因國內能源價格受政策調控相對平穩，民眾難以感受國際衝突對民生之實質影響。建請政府趁勢啟動社會溝通，將地緣政治風險轉化為教育素材，強化國人面對應變認知與心理準備。

3. 建議政府重新檢視高耗能、高耗水產業之資源配置，評估透過價格機制反映實際能源成本，引導產業減少能源使用，提升天然氣等戰略物資儲備量。

（五）林委員雅芳

1. 建議政府妥善運用美以伊衝突對全球能源及交通安全之影響，促進社會理性溝通，向大眾傳遞防衛觀念，強化民眾於危機時刻之心理韌性及應變能力。

2. 考量災難或緊急狀況發生不限於居家環境，辦公場域之防衛整備亦至關重要。建議政府指導民間企業落實職場應變計畫，鼓勵企業參與8月城鎮韌性與漢光聯合演習，藉由公司內部推演與實務演練，使全社會防衛韌性由社區延伸至產業端。

3. 防災士課程對於民眾在面對災害時該如何應處及自救、救人等助益甚多，建議政府開設進階課程。

(六)郭委員家佑

1. 建請政府將無線電網通設備納入村里防災及緊急應變之採購品項，並採用低成本、高韌性之低功耗廣域網路（LoRa）技術，透過中繼轉接實現里鄰串接之接力式傳輸，確保情資通報能力。

2. 鑒於工研院已具備上開技術研發基礎，建議政府研議統一採購，以壓低成本及確保資安品質。現有民間響應於台南市政府推動無線電網，若成效良好，或可逐步推廣至其他縣市。

3. 參考與宜蘭高中與挪威高中合作經驗，建議將通訊韌性教育導入校園與基層鄰里，透過實作教學激發學子興趣，提升國人對緊急通訊設備之操作熟練度。

(七)曾委員柏瑜

金管會要求我國上市櫃公司自 2025 年起需申報永續(ESG)報告書，台積電與歐盟亦分別將地緣政治風險、能源安全納入風險評估，建請政府研議將企業防衛韌性納入ESG評估範疇，透過工作坊或專案小組聚焦討論相關指標及揭露項目，促使產業界將國家安全風險納

入核心經營決策，並提供租稅優惠或獎勵誘因，鼓勵企業積極參與。

(八)戴委員辰宇

1. 借鏡近期國際軍事衝突實例，戰時指揮管制系統易遭敵方入侵，物聯網及監控攝影機設備可能淪為敵方即時情蒐工具。建請政府全面盤點關鍵基礎設施(CI)之聯網設備，強化防護等級，以防範敵方滲透。
2. 建議將大規模網路攻擊導致系統癱瘓之極端情境，納入想定劇本，擬定跨部會應變程序，確保各項關鍵維生系統具備運作韌性，並研議如何於斷網情境下有效反制假訊息傳播，以及確保政府資訊可精準下達至鄉里、鄰里。
3. 另在台灣對外海纜全斷狀況下，國內的網際網路也必須維持正常運作，像是政府網站還是要能發佈訊息、資訊系統正常受理業務。建議將全國對外斷網納入未來韌性演習想定。

(九)廖委員英熙

1. 鑒於近期國際局勢與地緣政治變化，國人及海外台商對全民國防之關注與支持顯著提升，建議政府善用此契機，積極爭取民間企業與社會力量投入防衛韌性建構。
2. 感謝國安會協助媒合後備部隊進行電子靶與模擬槍訓練之效能驗證，電子槍訓練確有實益，建請國軍推廣。
3. 建議開發 APP 系統，科學化管理國人射擊訓練成果，並研議提供獎勵金，激發國人參與誘因，另輔以媒體宣傳，營造全民防衛之社會氛圍。

(十)蕭委員旭君

1. 灰色地帶襲擾易產生大量「誤報」情資，恐致應變中心因資訊過載而癱瘓，建請政府研議建立標準化之情資過濾機制，指導各單位於第一線辨識一般資安事件與具敵意之戰爭襲擾，落實分級通報，確保中央應變中心之處理量能。

2. 建議將情資分類判讀納入年度各項防衛演訓劇本，驗證各級單位在資訊斷鏈或假訊息流竄時之獨立作業韌性。

二、機關代表發言

(一)國防部顧部長立雄

1. 為因應戰時或緊急狀態下可能面臨之斷網風險，政府應擬訂「PACE(通訊備援)計畫」，建立主通訊（Primary)、備用通訊（Alternative)、應變通訊（Contingency）及緊急通訊（Emergency）四層級備援機制。透過多重手段確保指揮體系與軍民間具備共同圖像，維持情資傳遞不中斷。

2. 針對通訊設施遭受破壞之情境，重點應包含「立即修復」與「備援中繼」，強化網絡自我修復與動態調整能力，確保極端情境下仍能維持基礎資通訊功能。相關機制應透過年度演習進行可行性驗證，藉由持續測試精進相關技術實用性。

3. 推動橫向通訊鏈結，確保通訊受阻時，仍能透過標準化之無線電中繼機制進行協作與回報，落實全社會之資通聯防。

(二)交通部陳部長世凱

1. 交通運輸為維持社會正常運作之核心，無論民生物資運補或軍事需求供應，均高度仰賴穩定之交通系統。交通部已就中央災害應變中心各項任務之運輸工具動員及預先後撤準備建立常態化規劃；近兩年演訓之核心特色，係將靜態規劃轉化為實作演練，藉由強化各單位對極端情境之熟悉度，確保緊急狀況時，各種運輸體系均能迅速啟動並落實應變作業。

2. 考量偏鄉、離島或交通受損區域常面臨道路中斷及車輛調度困難，交通部研議與中華電信及運輸研究所協作，利用無人機執行緊急醫療藥品及基礎物資遞送，提升極端情境下之應急運補韌性，並於今(2026)年城鎮韌性演習進行無人機實作演練。

(三)經濟部龔部長明鑫

1. 經濟部積極推動能源品項與供應區域多元化，為降低天然氣來源集中風險，將加強自澳洲等安全區域進口，以平衡地緣政治風險並確保運輸安全。

2. 考量國際情勢影響，目前我國天然氣發電占比進口，經濟部已啟動緊急應變調度，以量足價穩為優先目標，並維持供應鏈安全儲量，確保電力、產業下游與民生基礎需求不受國際波動干擾。

(四)農業部陳部長駿季

1. 為確保糧食安全韌性，農業部針對肥料等農業生產資材係採取來源多元化策略，目前氮、磷、鉀肥庫存及進口可維持半年以上之穩定供應。

2. 農業部已將糧食安全韌性與惜食概念納入食農教育推動體系，從國小至大專各年齡層，設計專題講座與互動課程，強化國人對農業生產、健康飲食及資源稀缺性之認知，提升民眾減量消費與物資應處能力，從消費端建構社會防衛韌性 。

3. 農業部將於今年演訓執行海上物資接駁與運補任務，實地驗證物流轉運之機動性與協作效能。

(五)衛生福利部石部長崇良

1. 衛福部已發布急救站設置參考指引、地下空間作為替代醫療場所指引等5項作業指引，並於今年3月11日辦理桌上推演驗證，彙整專家意見修訂指引，作為今年演習參據，另將就醫院降載、撤離準備及量能擴充等項目進行首次實作演練。

2. 衛福部已提出為期4年、總經費240億元之國家藥物韌性整備計畫，提升關鍵藥物之國產化能力與安全存量，並持續掌握藥物供應情形及進行調度規劃，確保緊急狀態下醫療資源不斷鏈。

3. 衛福部已於六都完成13處緊急醫療照護中心（UCC）試辦，並於春節期間驗證具備實質醫療分流效益。後續將視資源配置情形，逐步進行推廣作業，並開發統一架構模板，整合病患人數與物資調度資訊流，確保各據點資訊快速串接分享。

(六)海洋委員會管主任委員碧玲

1. 海委會將運用專案預算採購無人機及生命探測儀，大幅提升搜救量能。此外，國家海洋研究院正規劃海上防災士計畫，針對海洋污染及化學災害建立職

能模型，並由具海洋污染應變經驗之專家團隊執行培訓。預計於下半年辦理 41 場次、培訓千餘名專業人力，未來將進一步規劃考試制度，推動海上民力動員。

2. 為強化國際人道救援與區域救災走廊實力，海巡署之 4 艘醫療船已具備十級風浪下執行救治之量能。海委會除參與漢光及城鎮韌性演習外，亦將驗證無人機即時救災應用與運輸機醫療後送機制。

3. 海巡署致力於走私、中國襲擾等之揭露，並提升基層同仁應對認知作戰之溝通素質與透明度，強化社會溝通能力，有效引導公共輿論，穩定民眾對於國防防衛與海域執法之信心。

(七)國家安全會議林副秘書長飛帆

有關斷網演練、反制假訊息與認知作戰等項目，已列為今年兵棋推演重要項目，未來將積極進行跨部會協調及討論，以完備應處機制。

(八)內政部劉部長世芳

1. 在國際合作救援部分，我國將與鄰近國家進行通訊資訊分享，借重船舶協助、載送救災人員及建立高效物流機制，確保關鍵資源迅速送抵台灣，提升救災效率。

2. 為推廣《台灣全民安全指引》，內政部刻結合各縣市警、消單位，深入廟宇辦理宣講活動，透過替代役公益大使多元演出，成功提升民眾對防衛議題之參與熱度，落實防衛觀念扎根鄰里之目標。

3. 防災士培訓成效顯著，2025 年度已認證達 11 萬 4 千餘人，今年目標再增列 10 萬人，積極整合民間企業、宗教團體及紅十字會等非營利組織量能。針對外界對專業職能之需求，將研議辦理「進階版防災士」訓練，精進全民防救災素質。

4. 考量無人機對國家安全之潛在威脅，後續將評估 CI 維運人員及保二總隊等接受反制無人機訓練課程。

(九)行政院季政務委員連成

1. 今年規劃為期 6 天 3 階段演習，將實施指揮所移轉作業，測試在非標準設施環境下，複合式備援機制與通訊韌性運作之可靠性。俟整體指揮調度成熟後，逐步朝虛擬化及去中心化目標發展。

2. 本次演練將設定敵對勢力意圖攻擊能源節點、導致電力及通訊喪失之應變情境，並要求各縣市政府優先針對醫療、能源、交通等一級 CI，及至少 1/4 之 CI 參與安全維護演練，以驗證地方政府防護韌性。

3. 已結合學界、產業及政府機關組成專案團隊，針對 CI 進行資安弱點偵測與檢討，主動防範潛在之資電攻擊，導入無人機反制科技，建置區域聯防防護網，並由行政院管控工作進度，落實軍民整合防衛目標。

三、霍顧問守業發言

地方政府演練重點在於訓練應處、向上級申請必要資源，以及指揮調度之能力，唯有澈底熟稔基礎應變程序，面對無劇本情境時，方可隨機應變。

四、副召集人及顧問發言

(一)吳副召集人釗燮

1. 現今演習已由過去預設腳本轉向擬真，受試單位於接獲訊息後才「從無到有」啟動應變程序，以驗證真實反應能力。另為強化區域協調機制，今年將推動跨縣市支援體制，納入高雄與屏東、新北與宜蘭兩組示範區域，規劃當特定縣市遭遇重大災害致失能時，由鄰近縣市即時挹注能量，落實區域聯防。

2. 今年的「城鎮韌性」演習將在交通、醫療、撤離及戰略溝通等各面向全面驗證軍民整合的實際運作情形。演習將擷取軍民整合關鍵參數與想定內容，納入4月CJEOC演練範疇，並由各部會及國安會參與演習，以確保政府機關在軍事衝突或重大災難下，維持指揮韌性。

3. 台灣全社會防衛韌性經驗已成國際關注焦點，將持續加強與鄰近國家強化實質交流，並將台灣實踐成果向外推廣，與國際建立互助網絡。

(二)潘副召集人孟安

1. 今年4月到8月之城鎮韌性演習將打破以往模式，採取無劇本、科學化、從零開始之實戰精神，結合中央及地方政府與軍方同步演練，當地方防救災能量不足時，將透過中央協助、區域聯防與軍民整合因應，落實委員會一年多之重點。

2. 自921地震以來，我國得到許多國際救援，有效挹注救災量能，建議將我國機場、港口之出入境管理與

物資查驗等作業納入演練項目，提升國際救援物資與人員的接待能力。

3. 肯定內政部編列預算，協助基層村里建構資訊網絡、電力及緊急維生設備，讓防護網不限於中央或地方政府，而能真正落實到基層。

4. 以花蓮馬太鞍堰塞湖事件為例，許多替代役、後備軍人投入災後復原，展現台灣人民強大韌性，期許未來民力能有更妥適的配置及利用，這也是本委員會成立的核心目標。

(三)蕭副召集人美琴

1. 30 年前的春天，是台灣第一次總統直選的日子，回顧過去，我們共同經歷了 921 大地震、臺南 0206 及花蓮 0403 等重大震災與各項天然災害挑戰，台灣社會展現堅韌的團結互助精神。面對現今中共威脅與中東地緣政治的挑戰，委員會正積極準備應對如斷網斷電、無人機攻擊、認知戰等會對民生造成全面影響的新型態威脅。

2. 為確保緊急狀態下之通訊順暢，政府積極建置多元備援路徑，並針對通訊頻寬之落地應用，預先律定軍事、醫療、金融及民生等關鍵領域之優先使用順序，確保關鍵資訊流不中斷，也感謝民間主動發起無線電與網狀網路的通訊韌性演練，讓我國通訊韌性能有更好的發展。

3. 針對 CI 防護，今年啟動之無人機運用及防禦僅為初步起點。我國 CI 類型龐雜且具高度複雜性，未來應隨國際科技趨勢滾動修正防禦模式；並將持續借重委員會之專業與國際鏈結，強化防護機制。

4. 在今年智慧城市展，產學界對數位韌性與城市韌性提出許多新構思，並將新科技導入防護作為。防衛韌性是全社會工程，除政府應有基礎準備，亦需民間共同投入。發放《台灣全民安全指引》及推廣防災士訓練即是社會參與的具體展現，下一階段工作係將這些準備從個人擴大到社區與企業。

5. 各項防衛計畫與國防設備均需經費支持，請各委員發揮社會影響力，協助各界溝通，凝聚社會對國防預算及特別條例之支持，共同維護國家安全。

五、賴召集人清德

(一)委員、顧問意見之回應

1. 政府將研議協助保全人員接受防災士培訓，除救傷、救災技能外，應納入新興科技應用之職能訓練，尤以無人機操作與反制無人機訓練為其重點。保全業應與社區管理委員會合作，共同擬定專屬防救災計畫，將全社會防衛韌性落實於個別社區與大樓基層，達成韌性扎根鄰里目標。

2. 國安會將規劃總統盃生存遊戲比賽，以退伍後備軍人為參賽對象，透過常態性、非實彈之競賽，維持後備體力與軍事技能，並協調地方政府提供場地，鼓勵各縣市後備軍人組隊參與，將軍事訓練融入日常休閒，透過寓教於樂方式，確保緊急動員時迅速銜接實戰需求。

(二)綜合裁示

首先，謝謝各單位的報告，以及各部會首長的回應，也感謝各位副召集人、顧問和委員提供的寶貴意見。

對於今年全社會防衛韌性工作的策進，我有三點裁示：

第一、強化各項演練，務求落實、精準及有效的能力

演練要貼近真實情境，不能流於表面；過程要有明確分工與步驟；成果要能有效地制度化，讓各部門能按照標準作業程序操作，在危機中迅速應對與行動。

我要請行政院督促各級政府部門，對於演練的辦理，必須結合國軍的演訓，有效執行軍民整合任務。因為演練不該只是一次性，而是要制度化、常態化。

我們要透過教育與訓練，讓不同部門都能提升橫向及縱向的聯繫能力，進而在各種極端狀況，都能快速做出回應。

第二、提升中央與地方政府防衛韌性協作的能力

面對嚴峻的國際局勢和天然災害的多重挑戰，台灣不僅要持續提升國家的防衛力量，更應該展現全社會的防衛韌性。

請行政院及各部會，持續扮演政策制定與資源整合的角色，與地方政府共同落實全社會防衛韌性的執行工作。

台灣的安全，是政府的責任，也是全民的共同使命。當國家全體上下團結一致，中央和地方、政府與民間緊密合作，全民共同參與；我們就能守護家園與生活日常不變，讓民主自由持續發展，讓台灣繁榮茁壯。

第三、建構區域救災走廊，強化國際合作與全社會防衛網絡

面對氣候變遷與區域安全情勢變化，各國都高度重視災害防救和人道救援合作。

因此，建構區域救災走廊，將可以提升重大災害的即時應變、強化跨境支援能力。同時，這也是深化印太友盟合作，強化民主韌性的重要一環。

請相關部會依「全社會防衛韌性」的政策方向，積極與理念相近國家及國際夥伴，強化協調合作，研議建立區域救災走廊的運作機制，整合運輸、醫療、物資與通訊等關鍵能量，來共同提升區域的災害應變與安全韌性。

政府推動全社會防衛韌性的目標很清楚，務求演練落實、務求應變精準、務求全民參與。唯有如此，任何挑戰來臨時，台灣才能強韌以對、克服困難。

最後，請行政團隊將今天會議上的各方意見，納入後續施政考量，用更積極開放的態度廣納民間能量，讓我們不分彼此，攜手守護台灣安全，謝謝大家。

陸、臨時動議

提案一：建請跨部會研擬將「全社會防衛韌性」指標納入上市櫃公司永續報告書，以公私協力強化國家整體營運韌性。(曾柏瑜等 3 位委員提案，詳附錄二)

提案二：建請研議建立「全社會防衛韌性協作準則」。(曾柏瑜等 3 位委員提案，詳附錄二)

提案三：建請責成相關部會辦理戰略物資(能源)運補演練或兵推(劉玉哲等 3 位委員提案，詳附錄二)

決議：請行政院及國家安全會議參考委員提案意旨，研議規劃相關策進作為。

柒、主席結語

各位副召集人、顧問與委員，過去一個月，我們看見地緣政治情勢出現巨大變化，威權勢力受到一定的挫敗，但衝突也因此擴散到周遭國家，影響全球能源與經濟。這顯示危機往往在我們意料之外發生，從國際政治的複雜性，也證明了全社會防衛韌性的重要性。

今年的城鎮韌性演習，我們持續提高了各項衝突情境的比例，目的就是讓更多國人了解軍民整合的工作。當威脅發生時，軍事與民生不可分割，所有國民都有可以協助、支援的角色。

全社會防衛韌性的整備，也在我們面對天然災害時，發揮重大功能。

去年，我們啟動首次的備役替代役勤務召集，支援馬太鞍溪堰塞湖災區復原；我們也家家戶戶發布新版全民安全指引，讓所有國人同胞，都了解如何自救救人。

感謝各個民間團體協助政府，從認知到行動，逐步將韌性深植於基層、鄰里。政府也從每一次的災害、危機中汲取經驗，修正政策與法令。

未來，全社會防衛韌性工作，要持續制度化、建立官方與民間的共通標準，才能讓彼此緊密合作。也因此，各部會都需要思考各行各業在災害中的角色，推動相應的訓練與演習。

接下來的這一年，我們要把先前的整備成果，持續轉化為應變能力，讓每一項演練，都能在關鍵時刻發揮作用。讓我們攜手並進、共同努力，謝謝大家。

捌、散會：下午 6 時 55 分

附錄一　總統府全社會防衛韌性委員會第 7 次委員會議報告事項 委員書面意見

委員	書面意見
杜文苓	**美以伊衝突下，台灣持續增強能源韌性之建議** 3月初以來，伊朗封鎖荷姆茲海峽（Strait of Hormuz），並攻擊卡達能源生產設施，致卡達拉斯拉凡（Ras Laffan）被迫停止生產天然氣，對全球油氣供應鏈造成直接衝擊。衝突海域的保險費率飆漲，也加劇荷姆茲海峽恢復商船航行的困難。科民社中心（DSET）在過去一年進行緊急時期能源安全韌性研究，針對目前發生全球能源衝擊，提出以下建議： 一、短期：戰爭對於能源衝擊不只油價，包括油氣運輸供應，許多國家能源價格已經飆漲，我們因為政策補貼，社會普遍尚未感到能源危機，產業與能源運作照舊。政府此時或許不要以「已掌握中」或「準備好」來做回應，而可以提醒可能的衝擊與危機（作為社會溝通的一環），並適時進行產業資源分配的調度，推進轉型進程。尤其，應透過政策引導（如檢視補貼政策）儘速減少水泥、石化、鋼鐵等重工業的用電，某個程度等於擴增燃煤儲備量，拉長整體能源的儲備。減少這些重工業的產能，也會減少空污，以及水資源的大量使用。 **加強社會溝通：緊急燃煤機組為減輕壓力的關鍵** 若衝突持續至 4 月中旬後，應將影響台灣 5 月之後能源進口安排，屆時中油仍須再一次安排非中東氣源之長約提貨或採購現貨，並搭配燃煤機組以降低用氣。DSET 評估，台電是否能啟用備用燃煤機組將能適度為中油減輕調度與現貨採購的價格壓力，例如若至5月台電仍未啟用備用燃煤機組，基於去年同期的叫船紀錄推估，今年5月份原從卡達預計來台 8 船次（約 56 萬噸），須改由其他長約提前調貨、或現貨市場替代；若台電於5月即啟用燃煤備用機組，假設全機組全開，每日約可減少23 % 的 LNG 用量，那麼在5月當月份，中油約僅剩 4 船次須尋找替代來源，即平均每週多1艘即可。但「以煤代氣」將面臨社會輿論壓力，建議加強社會溝通，並有上述鋼鐵、石化等重工業等減產配套，適度回應外界疑慮。 二、長期：台灣在地緣政治下應全力鞏固半導體生態系的存續與優勢，降低鋼鐵、石化等產業對於水、能、土地資源等使用，轉而支持高階晶片製造，可以降低污染與台灣排碳，石化與鋼鐵亦因中國等以國家資本低

委員	書面意見
	價傾銷，即便擁有高階技術，但毛利甚低。從國家角度，或可鼓勵替代性虛擬能源，免稅獎勵進口鋼胚、水泥等熟料，減少輕油煉解程序，可以釋放出水資源、褐地供半導體製造，也可減少農漁用地釋出、或因缺水轉用危機。 三、而針對整體「能源供應鏈安全」，建議中油未來與澳洲、美國供應商的新約提高 FOB 契約與共同營運 LNG 船比例，以利我國增加緊急調度天然船的權限與彈性。 卡達佔我國進口 LNG 占比約33 %（相較之下，日本對卡達的依賴度為4%至10%，南韓則為15%至20%），且本次停產的卡達能源設施 Ras Laffan 實為中油於卡達重點投資的天然氣生產設施（卡達能源股份佔比65%、埃克森美孚30 %、中油5%），每年 LNG 液化處理量能470萬噸，中油年採購 300萬噸。為了簽署該長約，中油亦投資台灣唯四艘自營運的 LNG 船，專營卡達至台灣的 LNG 運輸航線，單趟約需14 天抵台。 中油目前投資且能自主營運調度的天然氣船只有4艘（台達 1-4 號），該 4 艘天然氣船專營卡達 FOB 契約貨氣，每年須從卡達 Ras Laffan 到台灣航行約50船次。目前判斷這 4 艘船可能因合約限制，無法發揮應急運補其他地區氣源的作用。 此長約部分最快將於2032年到期，建議於2027年開始重新協商採購合約時，應提高對美國、澳洲或其他非海灣區的天然氣來源的採購比例。並考慮逐步將部分美、澳供應商合約的運輸條件改為 FOB（Free On Board），授權中油能自行營運、或委由可信賴的航商營運 LNG 運輸，增加更多天然氣船得跑特定美、澳天然氣生產設施，以利我國增加緊急調度天然船的權限與彈性。 四、掌握海事保險變化：建議成立海事即時威脅監測樞紐機構 海運保險費率的攀升是可能阻礙船舶進入台灣海峽、影響台灣能源安全的主要因素之一。透過本次美以伊衝突事件作為實例，海運保險在決定船舶是否繼續航行至高風險區域方面，扮演著關鍵角色，而保險公司需要多面向蒐集資訊，以評估是否承保。 在2026年2月28日襲擊事件發生前，航行於波斯灣及霍爾木茲海峽的船舶保險費率約為船舶價值的0.25%，但事發後不久，多家英國知名保險公司撤銷承保，導致在該區域在航行變得財務上不可行。數日後，保險

委員	書面意見
	服務以1%至1.5%的費率恢復，但隨著戰事升溫，最近日更新（3/11）多數船隻的保費已提升至2.5%，若為美國、英國、或以色列船隻，則是5%至7.5%。 聯合戰爭委員會（The Joint War Committee）是保險生態系統中的關鍵機構，該機構雖不制定費率，但負責劃定風險區域並向全球核保人發出風險升高的警示。日前 JWC 擴大高風險海運區域名單，已將阿曼周邊水域與巴林、吉布地、科威特及卡達併列其中。 JWC 對海運風險的判斷，將直接影響保險費率，連帶影響到航運體系於金融上是否得以運作。而倫敦海運保險市場依據資訊評估風險，包含 JWC 亦同，台灣現缺乏以海運安全為核心的海上通報機構，建議仿效英國海事貿易行動辦公室（UKMTO）模式，建立實體機構，作為值得信賴的即時威脅監測樞紐，持續向全球保險公司與船東提供資訊，確保風險定價合理。 本次衝突亦顯示海上承保需考量能否提供船體及機械保險（H&M）。即使美國政府宣布的 DFC 再保險機制旨在緩解保險市場的財務壓力，但其承保範圍僅涵蓋部分船舶與滯貨保險（P&I），且金額為200億美元（若要為所有船舶提供充分保障，則需3,520億美元），導致船商仍承受相當大的航行壓力。建議應提前了解目前有哪些保險方案可供選擇，掌握為船舶投保所需的費用，並做好相應準備以應對保險緊急狀況。

註：表列資料係原文登載委員、顧問書面意見。

附錄二　總統府全社會防衛韌性委員會第 7 次委員會議 委員提案

委員	提案一
曾柏瑜 劉玉皙 劉文	**建請跨部會研擬將「全社會防衛韌性」指標納入上市櫃公司永續報告書，以公私協力強化國家整體營運韌性案** 一、案由 為落實全社會防衛韌性之國家戰略，建請由本委員會發動，責成金融監督管理委員會（金管會）會同經濟部、數位發展部等相關部會，共同研擬將「防衛與營運持續韌性」相關指標，以「先期獎勵、後續分業強制」之原則，逐步納入上市櫃公司《永續報告書》之揭露規範中，並推動國家關鍵產業設立高階「永續長（CSO)」，以確保韌性治理之落實。 二、說明 1. 民間企業為社會韌性之骨幹：面對地緣政治風險、極端氣候與重大複合性災害，上市櫃公司掌握國家關鍵基礎設施、資通訊網絡、民生醫療物資與核心供應鏈。企業自身的營運持續能力（BCP)，即是國家防衛韌性的最前線。 2. 現行法規具備擴充基礎：現行金管會要求上市櫃公司編製之永續報告書，已依循國際準則（如 GRI、IFRS 永續揭露準則）進行「重大風險」評估。然目前實務揭露高度集中於氣候變遷（TCFD)，對於戰時或重大危機下的「社會與營運韌性」著墨不足，亟需擴充。 3. 需跨部會建立統一標準與高階治理：防衛韌性涉及廣泛，涵蓋資安防護（數位部)、關鍵供應鏈備援（經濟部)、醫療物資儲備（衛福部）等，亟需跨部會共同擬定實務指引。此外，跨部門的韌禦準備若無企業高階管理層統籌，易流於形式，需透過公司治理機制由上而下推動。 三、具體建議 建請決議由金管會主責，並於半年內，會同相關部會提出下列具體規劃。 1. 籌組跨部會工作小組，研擬「企業營運與社會韌性揭露指引」：　針對「資通訊備援」、「關鍵基礎設施防

	護」、「供應鏈在地化與安全庫存」、「營運持續計畫（BCP)」等核心面向，明確定義企業應檢視與揭露之指標。 2. 確立「先獎勵推動，後行業別規範」之推動路徑：前期引導（建立標竿)：將韌性防衛相關指標納入年度「公司治理評鑑」或「永續金融評鑑」之加分項目，鼓勵大型金控、半導體及指標性企業自願率先揭露。後期分級（強制規範)：針對攸關國家命脈之關鍵產業研議於《上市櫃公司編製與申報永續報告書作業辦法》中，增設專屬之強制揭露章節。 3. 要求國家重要產業設立「永續長」強化高階治理：針對半導體產業、軍工業、重大物資提供產業（如能源、醫療、大型物流)、金融業等攸關國家安全與社會運作之指標性產業，建議規範其應設立 CXO 等級之「永續長（CSO)」(可由專職或現任高階主管兼任)。由專人統籌災防備援與永續韌性業務，確保防護機制由董事會與經營階層直接督導落實。 4. 建立公私協力對話機制：於指引草案研擬期間，辦理企業座談會，輔導上市櫃公司理解「強化營運韌性」為提升外資信任、強化企業國際競爭力之關鍵投資，以降低推動阻力。 四、預期效益 1. 極高之財務可行性與政策槓桿（免編列專案預算)：本案透過修訂現有之資訊揭露規範與評鑑機制即可推動，政府端無需編列重大專案預算。透過「評鑑加分」之零成本政策工具，即可有效撬動上市櫃公司的民間資本，使其主動投資於資安防護、供應鏈備援與營運持續計畫。 2. 組織當責，落實防護機制：透過推動關鍵產業設立永續長，將國家防衛目標轉化為企業內部的 KPI，確保營運持續計畫不只是紙上談兵，而是具備實質執行力與高層當責的企業政策。 3. 盤點民間防護力：將企業的防災與營運持續能力透明化，有助於國家精準掌握民間資源與防禦底氣，以最低之行政成本，達成最大化之社會防衛效益。 4. 提升國際資本市場信任：向國際投資機構展現台灣企業面對地緣政治風險的高準備度與管理能力，不僅能降低外資疑慮，更能實質提升外資對台灣資本市場的投資意願。

委員	提案二
曾柏瑜 劉玉晢 劉文	**建請研議建立「全社會防衛韌性協作準則（Whole-of-Society Rules of Engagement）」** 為落實賴清德總統推動「全社會防衛韌性」之政策方向，並回應總統提出「讓民間準備的工作制度化、法制化」之指示，建議國防部會同相關部會研議建立「全社會防衛韌性協作準則」，在現行國軍行動準則（Rules of Engagement, ROE）架構上，發展一套可供警察、消防、地方政府機關及公民社會團體參考之協作準則，以促進政府與民間在危機與戰災情境下之協同應處能力。 賴清德總統於前次會議時指出，面對天然災害與戰爭等複合威脅，政府與社會必須共同準備，並強調「讓民間準備的工作制度化、法制化，並鼓勵每一位國人一起投入」。經查相關新聞，國防部目前已就軍事行動制定行動準則，規範行動權限、限制與決策流程等內容，惟相關內容似未涉及民事(Civil)單位。 然而，在「全社會防衛韌性」政策架構下，未來應對的情境已不限於傳統軍事衝突，而包括灰色地帶行動、基礎設施破壞、資通攻擊、戰災救援與社會秩序維持等複合威脅，公民社會協作的重要性大幅提高。參與的主體除國軍外，尚含：警察與消防機關、公務體系、醫療與社福體系、公民團體與志工組織等。若無共同協作準則，可能在識別敵我、指揮調度與權責分工等事項上有所阻滯，不利於整合社會能量。 建議國防部邀集相關部會與民防團體等，討論擴充現行 ROE，發展適用於政府與民間協作的準則，界定軍警消及政府部門與民間的分工原則，提高全社會協作效率，並提供公民社會參與韌性工作的準據。當今因應淨零轉型，現行雖有電力整合資源規劃工具，但僅應用於電力開發系統，且受限於跨部門協調機制，尚未能從「供給開發」模式，轉向兼顧社會溝通、在地共生及證據為本之「整合資源」。

委員	提案三
劉玉皙 曾柏瑜 劉文	**建請責成相關部會辦理戰略物資(能源)運補演練或兵推** 近期美以伊戰事，致中東地區安全風險增加，影響擴及海上運輸重要能源航道荷姆茲海峽，對國際能源供應與運輸產生重大衝擊。考量台灣能源高度依賴進口，石油、天然氣與煤炭大多仰賴海運輸入，一旦國際運輸鏈受到干擾，將可能影響電力供應、產業運作與民生需求。因此，建立護航反封鎖、能源緊急運補與調度等機制，並透過演練驗證其可行性，具有重要戰略意義。 請經濟部於下(第8)次委員會召開前，就國際能源運輸受阻/中斷情境，偕同國防部等相關部會辦理兵棋推演，驗證護航反封鎖與能源緊急調度等機制，包括：能源庫存盤點、替代能源調度、緊急運補方案、反制封鎖作為等，並邀請全社會防衛韌性委員會委員擔任觀察員，俾利瞭解目前政府相關部門對維繫重要能源物資生命線之策略。

註：表列資料係原文登載委員提案內容。