

# 總統府全社會防衛韌性委員會

## 第 6 次委員會議紀錄

時間：114 年 12 月 23 日（星期二）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、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、廖委員英熙、陳委員信良、吳委員怡農、郭委員家佑、曾委員柏瑜、劉委員玉哲、杜委員文苓、蕭委員旭君（請假）、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、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、數位發展部林部長宜敬

### 壹、主席致詞

總統府「全社會防衛韌性委員會」今天舉行第 6 次會議。從委員會成立以來，我們採用多元的形式來進行會議。

包括在總統府舉辦中央與地方的桌上推演、在臺南市辦理實地演練，另外也舉辦了國際論壇；今天下午則是進行了韌性共識工作坊。

我要感謝三位副召集人、各位顧問和委員的辛勞，接下來，我們繼續來努力。

我在第 1 次委員會議特別強調，「全社會防衛韌性委員會」是「行動委員會」，也不會拘泥於固定形式。我們要結合中央

和地方、政府和民間的力量，落實於基層、扎根在鄰里，讓多元的專業相互交流，讓社會韌性的建構可以更擴大、更全面。

因此，我們在制度、政策和資源做出許多整合，就是要確保政府和社會各界能夠緊密協作。同時，我們和國際友盟國家積極交流，讓台灣在全球民主防衛網絡扮演不可或缺的角色。

在今天的會議將會由內政部、經濟部、農業部、衛福部，以及數發部報告「民力訓練暨運用」等五大主軸的執行成果，也邀請行政院季連成政委分享花蓮救災實務與策進作為。

另外，在今天的韌性共識工作坊，已經邀請各位顧問和委員針對五大主軸提出策進建議，也期待稍後的會議進行更深入的交流。

在會議開始前，我有四點要和國人分享。

第一、今年，台灣接連遭遇幾次重大天然災害，造成民眾傷亡、基礎設施損毀；然而，我們也看到國人堅毅不屈的精神。

不論是救災人員或軍方的立即投入、中央政府的迅速應變、工程人員的徹夜搶修、或是民間團體的踴躍支援，還有來自全國各地、各行各業「救災超人」的協助。這些不僅彰顯了台灣人團結互助的精神，也真正展現「全社會防衛韌性」的力量。我要說台灣精神，就是團結精神。

第二、上週五發生的北市隨機襲擊事件震驚台灣社會，也造成嚴重傷亡，事發後不論是中央、地方政府或醫療體系都積極應變。

我要再次強調，守護人民安全是政府最基本的責任，希望以此事件為鑑，中央和地方也能展現台灣團結的精神，共同檢

討改進並建立制度，持續提升應變能力，能夠快速因應危機，一起守護人民安全。

第三、中國對台灣、對印太區域的威脅持續加劇，企圖把「民主台灣」變成「中國台灣」，這是對國家主權和國家安全的嚴重威脅，更是對全球民主自由陣營的公然挑釁。

上個月，我在這裡召開記者會提出兩大守護民主台灣國家安全行動方案，也宣布政府將提出為期8年、總經費1.25兆元的國防特別預算。透過直播，我要再次向國人同胞說明：台灣要全力發展國防產業、全面強化國防力量，向世界展現守護國家、維持現狀的堅定決心。

第四、我們知道防衛韌性不只是軍事上有所準備，社會制度有所強化、基礎建設有所提升，更重要的是全民意識的培養。

有準備，更安全。因此，政府今年出版了《台灣全民安全指引》，並且廣為發放，就是要提供民眾面對各種挑戰的行動準則，也提醒民眾要做好各項準備提升應變能力，並且鼓勵積極參與民防工作，一起強化台灣因應挑戰的韌性。

最後，我要再次感謝各位貢獻專業和熱忱、投入時間與心力。在建構「全社會防衛韌性」的工作上，我們凝聚智慧、形成共識，推動更具體、更務實的行動方案。

這份成果不僅屬於委員會，更屬於全體國人。讓我們繼續努力，一起提升全社會防衛韌性。

## 貳、確認本次會議議程

決定：確認本次會議議程。

## 參、報告事項

### 一、2025 年度五大主軸執行成果報告

#### (一) 主軸一：民力訓練暨運用(略)

(內政部劉部長世芳簡報)

**(二) 主軸二：重要民生物資盤整暨配送(略)**

(農業部陳部長駿季及經濟部龔部長明鑫簡報)

**(三) 主軸三：能源及關鍵基礎設施維運(略)**

(經濟部龔部長明鑫簡報)

**(四) 主軸四：社福醫療及避難設施整備(略)**

(衛生福利部石部長崇良簡報)

**(五) 主軸五：資通、運輸及金融網路安全(略)**

(數位發展部林部長宜敬簡報)

**二、從馬太鞍溪堰塞湖救災實例看韌性精進作為（略）**

(行政院季政務委員連成簡報)

**肆、討論事項（依發言順序）**

擬具韌性共識工作坊分組成果，提請討論。

**一、各組代表發言**

**(一) 主軸一：民力訓練暨運用(劉委員文代表)**

1. 鑑於重大災難發生時，災區可能湧入大量民眾協助救災，但可能因資訊不對稱造成現場調度困難，建議開發整合性平台，納入志工登記、任務媒合及 QR-code 掃描投保功能，以有效統籌與管理民間志工能量。

2. 為充分運用民間力量，建議擴大 T-CERT（台灣民間自主緊急應變隊）的認證範圍，並優化其編組與運用機制。

3. 從馬太鞍事件觀察，基層與首長間資訊不對稱與決策斷層，實為災後初期應變效率低落之主因。

(1) 為解決此結構性問題，建請行政院建立「災後初期（6 至 8 小時）」決策與溝通標準作業程序，釐清中

央、地方權責，有效降低組織協調磨合成本，提升應變效率。

(2) 應強化公所層級「防災協作中心」之組織韌性，透過實務演練與測評，確保基層具備標準化之應變認知與執行能力。

4. 面對複合型災害或人為攻擊，政府應建立跨層級的統一災情說明平台，針對如台北捷運危安等敏感事件，迅速界定為治安事件抑或恐怖攻擊。以消除資訊落差，確保資訊流的明確性與一致性，防止藉由資訊不確定性惡意操作假訊息或認知作戰，有效平抑社會恐慌，達成安定民心目標。

5. 《台灣全民安全指引》之普及，雖已建立民眾對全社會防衛韌性之基礎認知與應處概念，惟實體整備亦應同步到位。建議政府編列專案預算，協助各村、里基層據點配置足夠之急救醫療器材，以止血帶及自動體外心臟電擊去顫器（AED）為優先項目，除利於地方推動實作型急救教育，更能於緊急危難時發揮黃金時間救命效能。

## （二）主軸二：重要民生物資盤整暨配送(杜委員文苓代表)

1. 在提升糧食韌性方面，我國應積極構建具彈性的糧食供應體系。

(1) 透過食農教育與採購誘因，擴大國產雜糧與農產品的市占率，逐步降低對外依賴，並持續推動進口來源多元化，以分散地緣政治風險，針對黃豆、小麥（麵粉）、食用油等高依賴進口之戰略物資，實施定期動態盤點。

(2) 一旦進入緊急狀態，政府應具備公權力介入分配之法源與量能，迅速將戰備庫存釋出予經認證之關鍵核心食品廠，精準投放資源，穩定社會民心。

2. 考量緊急狀況下，家用能源供應可能斷鏈致無法烹飪，爰建議地方政府規劃團膳或團體供餐機制；並鼓勵民眾平時準備「緊急避難包」及家中儲糧，備妥免加熱戰備口糧、罐頭與飲用水，並配置卡式爐作為備援熱源，可有效緩解災後初期政府物資調度之壓力。
3. 現行法定民生必需品僅限於食米、食用油、鹽、液化石油氣，但災害發生時，民眾需求可能是泡麵、蔬菜、水果等即食性物資，建議政府再思考物資供應品項。此外，在緊急狀況時，除既有公部門配售站外，建議納入便利商店、超市（全聯）及大賣場等民間通路，構建多元物資分配網絡。

### (三) 主軸三：能源及關鍵基礎設施維運(杜委員文苓代表)

1. 為強化關鍵基礎設施之防護韌性，應深化從業人員之風險識讀與應變量能。透過實際演練驗證通報、人力調度及營運持續計畫等予以強化；平時應進行壓力測試、情境模擬，提升人員在極端壓力下之敵情意識與決策判斷能力。
2. 儲能多元部署及能源調度建置
  - (1)除電網強固外，建議增加部署微電網、儲水移動式電源、氫能燃料電池等儲能設備，並推動能源「自發自用」，分散管理風險，擴充能源韌性。
  - (2)明確規範能源供需調整順序及機制，以確保緊急時刻醫療等關鍵設施水電供應不中斷。
3. 考量我國地理空間有限，如關鍵能源設施全數設立於國內，難免成為敵軍優先攻擊目標，為確保能源韌性，建議善用「國際友盟」力量建立能源儲備及運輸等合作機制，藉以分散風險。

## (四) 主軸四：社福醫療及避難設施整備(蕭委員雅文代表)

### 1. 醫療整備計畫再精進

- (1)由於第一線醫護人員對整體計畫認同度不足，演練參與意願低落，影響韌性建置成效，建議政府應重新盤點醫療整備計畫，明確界定各層級任務、溝通窗口與資訊流向，確保應變同仁均能掌握「戰術圖像」，知道自己在何時、何地、該做何事，提升參與意願與應變效率。
- (2)過往醫療體系（衛福部、地方衛生局、衛生所）縱向聯繫及跨單位橫向溝通，常面臨資訊傳遞卡關或斷鏈。建議新版計畫需明確律定各層級窗口與資訊流向，並將溝通機制列為演習核心驗證項目，透過實兵演練，並反覆測試及排除障礙，以確保指揮體系運作順暢。

### 2. 跨部會協作與志工管理平台建立

- (1)現行災民收容所與救濟站多設於學校，惟教育部未深度參與，致校內設施與人力難整合；且對於社區診所、藥局及專業志工缺乏統籌機制。建議應建立跨部會協作平台，要求教育部參與學校場域之醫療整備。
- (2)透過醫師公會協調，將基層診所、社區藥局納入正式編組，並建置「專業行動志工管理平台」，將民間自發性專業人力轉化為可調度之有效戰力。

### 3. 目前應變架構對於「緊急醫療照護中心（UCC）」之定位不明，缺乏「平轉災」或「平轉戰」操作指引。建議儘速將UCC納入韌性架構，明確定義其與衛生所、急救責任醫院之分工，並制定標準作業程序，釐清在不同緊急狀態下之啟動時機與合作模式，作為機動性之醫療應變方案。

4. 考量戰時或災時交通路網可能中斷，當主要配送路線受阻時，政府應預先規劃替代運補方案，確保關鍵醫療物資於極端情境下仍能送達第一線。

### (五) 主軸五：資通、運輸及金融網路安全(黃委員勝雄代表)

1. 鑑於海纜為我國實體與數位基礎設施之重大脆弱點，戰時極易遭敵方切斷，致使對外連線與訊號中斷，形成孤島，故建議政府應整合陸、海、空及衛星資源，建立「多元傳輸路徑」之備援機制。平時維持最大傳輸量能，戰時若海纜中斷，仍可透過衛星或微波等替代方案達到基礎聯網能力。
2. 考量戰時資安攻擊將透過水平擴散與垂直提權導致一次性癱瘓，造成重大損害，建議應全面盤點核心功能與關鍵基礎設施，依據「設施失效對社會衝擊程度」排定維運之優先順序，並積極推動資料中心及關鍵系統之「在地化運作」，確保即便國際網路中斷，國內設施與系統仍可維持正常營運。
3. 資安攻擊常利用「短板理論」，突破防護較弱環節，進而攻破其他較強設施；現行各領域防護能量不一，易成為整體防線之破口。建議政府應制定共同性資安基準及各領域防護準則，拉高防護門檻，並落實資安聯防機制。
4. 建議依據資安人才適任性、能力及量能，建立人才資料庫，並規劃緊急人力調度機制，解決緊急狀況人力恐不足問題。

## 二、民間委員補充

郭委員家佑針對城鎮韌性演習及近期台北捷運危安事件提出相關建議事項如下：

(一) 在 2025 城鎮韌性演練時，中廣雖為關鍵基礎設施，但

內容侷限在「保全層級」，多由國防部宣導或僅針對警衛人力進行操演。建議未來將擴大範圍至機構內所有核心與非核心人員。透過全員參與，驗證人員調配及緊急處置流程，確保機構在戰時或災時具備整體運作韌性。

## (二)近期台北捷運危安事件之檢視與建議

1. 事發當下周邊站點（如中山站）之民眾與乘客皆未收到警訊，顯示現行公共預警機制存在嚴重資訊落差。
2. 建議參考 2017 年倫敦鐵橋恐攻後建立之「分級通報系統」，事件發生時，於捷運站體螢幕、跑馬燈及手機簡訊，即時發布警訊。
3. 應借鏡烏克蘭與以色列之經驗，開發「政府版應變聊天機器人」，民眾不僅可被動接收訊息，更能主動詢問當下避難指引，解決現場資訊混亂之問題。

## (三)建議政府成為台灣民間軍工/無人機廠商與美方技術交流的橋梁，加速 AI 與無人機技術等合作。

### 三、機關代表發言

#### (一)內政部劉部長世芳

1. 為解決救災指揮體系決策及應變能力不一的問題，將研議修正《災害防救法》，於鄉鎮市區公所層級設置「災防長」。該職位原則由文官（如公所主任秘書）擔任，以確保在指揮調度上具備專業延續性與行政一致性，強化基層體系指揮韌性。
2. 面對複合式災變，傳統「上對下」指揮模式恐緩不濟急。爰明年消防署將擴大開放民間救難資源參與，協助「防災協作中心」整合防災士、NGO、NPO 及國軍等民力資源；推動由下而上「資源共享」機制，確保各村里在預防、整備、應變至重建各階段，均具備「去中心化」的獨立運作與處置能力。

3. 為提升基層防救災人力素質，內政部持續強化防災士及替代役之專業訓練。透過定期演訓，精進協勤技能，強化替代役之團隊凝聚力，厚植基層防衛能量。

## (二) 農業部陳部長駿季

1. 相較於傳統「糧食自給率」指標，全社會防衛韌性更著重於「糧食安全儲備」，即確保關鍵時刻重要民生物資之供應無虞。農業部已針對各項戰略物資持續盤點，確保庫存量能充足，優先滿足緊急之生存需求。
2. 在物資配送部分，已建立「糧倉→供應站→配售站」三級制。由糧倉連接至供應站，再延伸至民間通路（如全聯、超商等）進行配售。
3. 鑑於戰時或災時可能面臨斷水斷電，導致民眾無法烹飪，政府已促請廠商開發不需加熱之「即食產品」，並推廣納入個人緊急避難包；另將防災儲備納入企業 ESG 指標，鼓勵企業建立自主儲糧。
4. 如國家面臨緊急狀況時，將依據災害情境及規模區分「區域性」或「全國性」災害。如為區域性，將採跨縣市調度因應，本次花蓮堰塞湖災情即由屏東支援；若為全國性且時間拉長，面臨市場機制失效風險，將回歸政府公權力介入之「配售制度」進行統一分配。
5. 針對易致災或交通易中斷區域，已與地方首長合作設置倉儲，準備存量預置於當地，確保交通中斷形成孤島時，仍有足夠物資運作，無須等待外部救援。

## (三) 經濟部龔部長明鑫

1. 為驗證民間通路在緊急狀態下之運作能量，政府逐步進行與民間業者之資料串接測試，明年規劃優先

與全聯福利中心合作執行「物資配送及配售實兵演練」。未來依據演練成果，將此模式推廣至其他連鎖超商與賣場，以建構綿密且具備數位韌性之多元物資配送網絡。

2. 為因應斷電或瓦斯停供緊急情況，將宣導民眾自備卡式爐，以爭取電力修復時間。若修復時間拉長，將思考採取「團膳」或「公共廚房」解決民眾飲食問題。
3. 在國家能源安全戰略上，已常態性執行能源進口來源多元化及分散式能源儲存計畫，未來將思考如何與鄰近友好國家合作，建立能源共同調度及緊急互助機制。

#### (四)衛生福利部石部長崇良

1. 為確保災時醫療量能不中斷，目前已規劃韌性醫療體系，俾形成緊密的「區域聯防」網絡。
  - (1)第一級「核心醫院」：由 51 家重度級急救責任醫院組成，目標為維持 72 小時獨立運作，保留 10% 至 30% 量能專注於重症醫療。
  - (2)第二級「社區與區域醫院」：由約 200 家社區及區域醫院組成，負責延長及後送照護。
  - (3)第三級「緊急避難點」：由 372 家衛生所及基層診所，成立 500 個急救站及 4,000 多個收容所（以村里為單位），負責輕傷處置。

再加上國軍「前進外科小組」及衛福部推動之「備援手術室團隊 (Backup Operation Room Project, BORP)」於第一線緊急應變處置，確保整體機制無縫接軌。

2. 檢視現行醫療機構能源韌性，約 65% 醫院具備維持 72 小時電力之能力，惟多數仍依賴柴油發電，存在燃料補給中斷高風險。為強化維生系統之穩定性，2026 年將與經濟部合作，尋求導入高效能之新能源替代方案，降低對化石燃料之依賴，確保醫療設施於極端情境下仍能運作。
3. 借鏡馬太鞍溪事件經驗，為保障志工權益，將推廣「QR-code 即時投保機制」，由金管會協助於 24 小時完成加保。2026 年將規劃建置「雲端醫療物資與人力調度系統」，統整後勤、醫療與排班等資訊，俾利指揮調度。
4. 參考委員建議，教育訓練將致力於建構明確的應變圖像，所有人員於投入前即具備完整概念。在社區基礎韌性，將規劃補助全台 8,000 個鄰里配置 AED 等基本醫材，全面推廣 CPR 與 AED 訓練，落實由下而上自助互救能力。

## (五) 數位發展部林部長宜敬

1. 為防範境外敵對勢力平時可能透過後台植入木馬或後門，於戰時全面啟動之風險，應於平時持續進行關鍵系統掃描檢測，清除潛伏之惡意程式，在緊急狀況且無法全面防堵時，則以物理阻絕斷網方式因應，直接阻斷外部連線，確保核心資料不外洩、不被控。
2. 當境外勢力全面發動網路攻擊時，因頻寬及應變人力將受限，難於第一時間全面處理，故應先確定各系統於戰時之處理順序，再請國安單位協助設定明確的「戰時資安想定」，依據需求動態調整，妥適安排人力及資源，確保核心指揮及維生系統之運作。

3. 考量政府高階資安人才短缺，而台灣民間軟體與資安產業具備強大技術能量。為有效整合民力，應主動盤點民間資安專家。在緊急時刻能迅速依法徵召民間頂尖資安團隊納入國軍防護體系。

#### (六) 國防部顧部長立雄

1. 現行法定民生必需品僅限於食米、食用油等品項，恐難滿足戰時多元需求。建議應與民間賣場及超商簽訂「開口契約」，將標的擴及其他重要食品與物資；戰時則由公權力介入，利用其通路進行配售。另為避免銷售人力不足，應研擬計畫，將通路員工納入運作體系，確保配售機制順利運轉。
2. 災民收容救濟站多設於學校，惟學校場域常缺乏獨立之能源與水源供應，面臨與醫療機構相同之維生困境。建請經濟部協助學校提升「儲能、發電及儲水」能量，確保在外部供應中斷時，收容站仍具備一定時間之自給自足能力。
3. 針對後備動員，現行「全民防衛動員資訊整合系統」雖已建立，惟數據精確度仍有待提升。後續將責成相關單位研議改進，確保系統內之人力與物力動員能量精確無誤，方能於緊急狀況時落實運用。

#### (七) 交通部陳部長世凱

1. 交通部已針對陸、海、空運各領域，制定關鍵時刻維持營運之韌性計畫，並邁入量化盤點階段。為精確掌握各運具系統之能量餘裕及彈性，確保在緊急狀況，各運具能跨系統支援，維持國家基本運輸骨幹之運作。
2. 鑒於現代軌道運輸高度依賴電力，若電網遭癱瘓將導致系統停擺。台鐵已完成柴油機車頭盤點，並備運行之柴油量，以 2025 年風災花蓮電網毀損為例，

電力修復需耗時1天至2天始能復運，透過柴油車頭進行站間接駁，僅需2小時即可運轉。由此可證，保留「非電力運具」並落實演練，為緊急時提升整體運輸韌性之解方之一。

3. 為確保大眾運輸指揮體系不因通訊中斷而失效，已完成通訊備援盤點與建置。以高速公路局為例，該局自建光纖傳輸網絡，即便沒有衛星電話，也能透過通訊備援，維持交通控制中心之正常運作。

#### (八)海洋委員會管主任委員碧玲

1. 將海巡納入陸域災害防救體系
  - (1)過去海巡署定位僅限於海域搜救，未執行陸域救災之任務。惟在馬太鞍溪堰塞湖救災經驗，海巡署在不影響原有勤務前提下，首次成功投入海岸搜救與災區支援。
  - (2)海巡安檢所遍布全台、據點綿密，可發揮就近支援，未來將比照消防單位模式在不影響自身勤務運作下，以專業參與方式將海巡納入陸域災害防救體系。
  - (3)除持續投入岸際救災與物資運送外，並將無人機、生命探測儀及行動救援車等裝備建置於國家救災資源資料庫，充實整體防衛韌性。
2. 海巡署積極考察國外作法，研議建立標準化之「海域動員機制」，為將動員對象擴及漁業、海事工程產業及海運運輸業。於發生大型海上災害或戰時，則能迅速動員民間海域運輸與工程能量，進行公私協力防護與應變。

#### (九)行政院季政務委員連成

1. 針對台北捷運危安事件，經奉院長指示召開檢討會獲得下列發現。

- (1) 台北火車站、台北捷運及警政署皆建置完善監控系統（CCTV），惟缺乏統一之情報整合單位，導致資訊破碎而難以指揮、決策，未來將致力於建構跨單位之訊息彙整機制。
- (2) 首要目標為「強化現場監控與即時告警機制」、「精進情報統合時效」、「強化治安快打聯防與調查機制」、「強化社會韌性，建立制度化的危機應處程序」等項，並迅速定性事件性質為一般治安事件或恐怖攻擊，據以決定應啟動何種指揮層級與行動，確保決斷之正確性。
2. 2026 年「城鎮韌性演習」將鎖定五大工作主軸及「軍民整合」項目。演習將摒棄腳本式表演，改以「貼切真實量能」為原則，重點驗證在極端情境下，跨縣市支援調度之可行性及指揮機制之整合效率，藉此盤點並強化縣市政府之真實防衛韌性。
3. 面對無人機等非傳統安全威脅，政府已啟動關鍵基礎設施防護計畫，以涵蓋能源、金融、通訊等領域關鍵設施。

#### 四、顧問發言

##### (一) 霍顧問守業

- 面對民生物資、能源及醫療等關鍵領域之風險，不應一概而論。建議應明確區分「突發緊急事故」、「局部性短期災害，如風災、火車出軌、3 天至 7 天停電等」與「長期且全面性之戰爭狀態」三種情境，並依持續時間與衝擊範圍，分別制定因應策略，方能確保計畫之可行性，務實提升防衛韌性。
- 建議衛福部要求各地方之中大型醫院，整備化學災害、生物災害、一般災害大量傷患的專責值班小組與醫療器材，建立「全年無休、隨時待命」之戰備

機制，確保一旦災害發生，醫療團隊能立即攜帶裝備投入前線救災。

### 3. 全社會防衛韌性下階段重點在於地方落實

- (1) 委員會運作至今，中央部會之頂層規劃已臻詳盡，下階段之關鍵在於地方落實。為避免地方遇事即依賴中央，建議參考 92 年「漢光 19 號演習」之經驗，推動地方政府實兵演練。
- (2) 著眼訓練地方政府盤點並指揮轄區內警察、消防及地區醫療設施（含診所）等能量，建立資源清冊與標準作業程序。讓基層具備獨立解決問題能力，在通訊中斷或中央無法支援時，仍能以在地能量維持運作。

### (二) 林顧問敏雄

在國家有需要時，全聯全台據點與物流體系，將全力配合政府運作與物資調度。

## 五、副召集人發言

### (一) 吳副召集人釗燮

1. 委員會成立已一年多，期間嘗試如實地演練、國際論壇、工作坊等多元形式，成功將韌性準備從口頭討論推進至行動與實作，透過實際操作，務實找出推動的缺陷與盲點，讓運作更聚焦、有實效。
2. 委員會已經從一開始「全政府」的階段性範疇，逐步推動到真正的「全社會」領域。面對天災、戰災等事件，當每位公民都清楚「什麼時間、該做什麼」，才能在危機來臨時形成社會穩定力量。政府透過推廣《台灣全民安全指引》及防災避難包，並強化能源、醫療等五大主軸之整備，致力於培養全民共同構成社會安全網的能力。

3. 未來委員會將逐步盤點高複雜度情境，並透過演習加以驗證、找出解決之道。2026 年漢光演習將結合城鎮韌性計畫，著重驗證在中央及地方共同合作下，災民撤離、醫療、交通運輸等應變機制是否準備充足。
4. 此外，期盼未來各次救災實務與桌上兵推成果均可系統化整理，並向全社會進行知識擴散。鑑於我國演練經驗具前瞻性，為許多國家關心之議題，將持續邀請國際專家交流與進行經驗推廣，建立更緊密之國際防衛夥伴關係。

## (二)潘副召集人孟安

1. 全社會防衛韌性中，資安與通訊是「重中之重」。若資安通訊不通，正確資訊無法傳達，境外勢力會配合國內協作者，透過網路攻擊與認知作戰來混淆視聽。若通訊網路遭截斷或資訊遭操弄，致金融系統失靈，將導致民心不穩、社會動亂，這比戰爭本身的破壞更具威脅性。
2. 規劃配售站時，不應拘泥於「一村里一站」之形式，應依據人口密度及幅地寬廣等差異，因地制宜、合理規劃配售站之設置，確保民眾能於合理距離與時間內取得維生資源，方能從源頭穩固社會心理防線。
3. 建議將教育體系納入全社會防衛韌性運作架構
  - (1)學校體系擁有遍布全台鄉鎮、緊鄰社區之地緣優勢，為建構社會安全網的關鍵節點。近年政府積極落實校舍耐震補強，配合綠能政策建置獨立之光電微電網系統，學校已具備轉型為韌性防災據點之條件。
  - (2)教育人員具備高素質之組織與動員能力，係現成且優質的民防人力資源。爰建議將教育體系正式納入

全社會防衛韌性運作架構，使學校於緊急危難時能迅速切換為能源自給之收容救濟中心。

4. 台北捷運危安事件雖屬單一治安個案，卻是關鍵基礎設施防護的重要警示。

(1) 台北捷運雖非軍事設施，但位處人口稠密區，一旦攻擊模式從「孤狼式犯案」升級為「組織性、跨區域的協同行動」，將引發極大的社會恐慌。

(2) 面對此種非傳統關鍵節點的威脅，除強化現場應變，更須重新盤點捷運系統的資訊骨幹與資安維護機制，確保危急時，指揮通訊系統仍能維持韌性，不致因單點突破而癱瘓。

### (三) 蕭副召集人美琴

1. 花蓮受限於地形阻隔、人口結構老化及獨特的地方治理生態，致使救災任務面臨高度複合性挑戰。特別感謝季政委於馬太鞍溪災害期間的統籌指揮，成功扮演關鍵樞紐，讓軍民、跨單位及不同層級間的溝通協調能夠順利運作。

2. 今日有多位委員提出應善用民力的建議，未來全社會防衛韌性的工作應有效運用新興科技，例如將民間企業（如物流業）的技術與經驗，帶入全社會的資訊平台中，建構一個能整合物資、任務、專業與現場資訊的系統，讓每位有志之士都能了解自身任務，也讓政府可以依據實際狀況進行妥適調度與安排。

3. 防災士培訓課程一位難求，證明全社會防衛意識已具民意基礎，建議未來持續擴大辦理；另國安會林副秘書長致力於推廣、普及小橘書，與內政部劉部長宮廟宣講的策略，均成功將「備戰才能避戰」的概念深植人心。然而外界仍有部分人士對民防工作

存有誤解或扭曲解讀，懇請委員協助強化社會溝通，向公眾傳遞正確的防衛觀念，導正偏差論述，避免錯誤認知動搖民眾信心。

4. 馬太鞍與台北捷運事件顯示，既有社會防護體系正面臨複合型風險的壓力測試。為強化社會韌性，不僅應針對防護網漏洞進行滾動式檢討，各關鍵基礎設施主管機關更應建立高頻率、小規模的實地演練機制。透過模擬真實情境識別盲點，進而修訂應變標準，以確保防護體系的有效運作。
5. 近期國外發生航空資安攻擊、導航訊號遮蔽、灰色地帶干擾等相關事件，我國亦面臨潛在風險，我們應持續關注這些國際案例，滾動修正應處流程。此外，全社會防衛韌性是國際關注的議題，也有許多國家願意幫助台灣，未來應思考如何將國際的專家見解、資源，接軌台灣實際需求，進而帶動更廣泛的社會參與。

## 六、賴召集人清德

### (一)委員、顧問意見之回應

1. 請各部會針對工作坊成果建議事項，評估納入後續演練規劃。
2. 請相關單位將郭委員所提「全公司（含非保全人員）演練」及「技術對接」等建議納入後續規劃。

### (二)綜合裁示

謝謝各位副召集人、顧問與委員今天寶貴的意見。也謝謝相關部會首長、以及季政委的報告。

經過一年多的努力，全社會防衛韌性，已經促成中央政府與基層的連結，並且加深台灣與國際對話的多元性，更讓國人提高對於災防、以及各種緊急狀況的反應意識。

不過，我仍要提醒，境外敵對勢力對台灣的威脅持續升高，我們需要更積極讓全社會都擴大參與。以下我做三點裁示：

第一，全社會防衛韌性要邁向法制化，建立跨部會與民間協作機制。

有準備，更安全，真正可以落實守護台灣的，不只是國軍的實力，而是社會的韌性。我們必須讓民間準備的工作制度化、法制化，並鼓勵每一位國人都一起投入。

我要請行政院，依循「中央統合、地方落實、民間協力」的原則，針對部會分工、地方政府角色與民間參與授權，啟動制度化工作，務必確保所有部會都清楚自己的責任，也讓非政府組織、社區與家庭，都能夠了解面對危機的相關作為。

我們注意到，有許多活躍的民間、民防團體，以及非政府組織，願意公開討論如何因應各種緊急狀況。政府要有開放的心胸，以及明確的參與授權機制，才能廣納更多力量，來提升全社會韌性。

第二，我們要從學校教育著手，建立跨世代韌性教育普及。

為了因應天然災害及境外威脅等挑戰，社會各界及不同世代，都需要建立風險認知與應變能力。

我要請行政院，統計相關教育資源，並加強與多元的公民團體合作，納入不同世代、族群的需求，發展跨世代教材，讓國人能夠有更深厚的資訊素養及防災能力。

真相會驅散謊言，知識可以帶來力量，我們要透過韌性教育讓人民了解，威脅雖然嚴峻，但台灣社會有能力克服危機。

而當前的威脅，不一定有槍砲聲，現代的危機，往往先從混亂開始。我們也要擴大行動方案，持續投入資源，讓各項演練或演習，能夠結合相關教育內容，促進全民參與。

第三，我們要推動以演訓為本的軍民整合，使防衛能力扎根社會。

今年的城鎮韌性演習，在 11 個縣市辦理，但還只是初步地觸及軍民協作議題，明年的城鎮韌性演習，一定要在現有的基礎上，精進軍民整合相關訓練。

我要請行政院督導各部會，在能源、運輸、通訊、醫療、民生物資、金融韌性等議題上，先行就各自的責任啟動演練，演練務必制度化、科學化、無劇本化，並透過系統性分析演練成果，掌握整備的進度，並確保部會間的作為，足以對應潛在的風險。

同時，我要請國防部，思考各種緊急時刻的民生需求，並研議如何讓民間力量、與國軍協作的機制，納入演習設計。

演練必須擴展到基層，因為不分地區、不分年齡，不分社區或校園裡，都有我們珍視、需要守護的國人；所以，我們必須整合所有的民間力量。

各位，世界與區域局勢正在改變，而且是快速轉向。隨著台灣面臨的灰色地帶行動增加、資訊戰無所不在、供應鏈被武器化、民主社會的開放與包容，不斷被試探、被消耗、被滲透、被分化。現在就是加緊行動的時機。

最後，我要請行政團隊將今天會議上的各方意見，納入後續施政考量，且務必要用更積極開放的態度納入民間能量，深化台灣的韌性，確保全體國人的生命財產安全，謝謝大家。

## 伍、臨時動議：無

## 陸、主席結語

各位副召集人、顧問和委員，過去一年來，因為大家的努力與投入，全社會防衛韌性的推動，已經對社會帶來有感的變化，我要在 2025 年底之刻，向各位致上感謝與敬意。

全社會防衛韌性目標，就是停電時不慌亂的社區、災害來臨時能互助的鄰里、假訊息流竄時懂得判斷的公民、關鍵物資受阻時仍能運作的產業。

然而，很長一段時間以來，防衛相關議題並不討喜，而為了守護每位國人同胞，我們選擇採取積極的作為。

我要感謝所有參與者的努力，許多支持政府推動國防工作、提升全社會韌性的民眾，陸續都站出來肯定我們，防衛議題越被公開討論，我們就越有活力與動能深化準備。

我也看到許多民眾，自發舉辦社區防災講座、培力活動、或公民兵推，真正讓社會韌性「落實在基層、扎根在鄰里」。

我要強調，真正韌性，不是把國人繃到極限，而是讓社會有回彈的能力。就像台灣鄉里常見的竹子，強風吹來時會彎曲、但不會折斷，風雨過後，能再度高直挺拔。

當台灣社會越有韌性，外部威脅就越難找到縫隙，當我們的人民越冷靜、有準備，滲透、恐嚇與操弄對立，就越沒有市場。

和平無價，戰爭沒有贏家，建構全社會防衛韌性，從來就不是為了戰爭，而是為了讓敵人不敢輕易開啟戰端。

我和各位的願景都一樣，有準備的社會，是最安全的社會；有韌性的台灣，是最難被擊倒的台灣。

新的一年即將開始，我們會繼續審慎面對各項挑戰，堅定推動「韌性台灣」。預祝各位新年快樂，與會貴賓、同仁身體健康、萬事如意，謝謝大家。

柒、散會：下午 7 時 30 分