

總統府全社會防衛韌性委員會

第 3 次委員會議紀錄

時間：114 年 3 月 27 日(星期四)下午 4 時

地點：台南市政府永華行政中心 6 樓簡報室

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、曹顧問興誠(請假)、霍顧問守業、林顧問敏雄(請假)、顧委員立雄、郭委員智輝、陳委員世凱、陳委員駿季、邱委員泰源、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、劉委員玉哲、杜委員文苓(請假)、蕭委員旭君、顏委員博文(請假)、蕭委員雅文、劉委員文、洪委員偉淦(請假)、林委員雅芳(請假)、黃委員勝雄(請假)、吳委員宗信、戴委員辰宇

列席：李執行秘書連成、劉執行秘書世芳、張副執行秘書惇涵、國家安全會議劉副秘書長得金、國家安全會議林副秘書長飛帆、總統府郭發言人雅慧

壹、主席致詞

今天，總統府「全社會防衛韌性委員會」移師台南，召開第 3 次會議，並進行實地、實景的演練。首先，我要感謝各位顧問、委員的參與，也謝謝各位國人朋友，一起來關注全社會防衛韌性的推動進度。

面對天災地變、以及來自境外敵對勢力的軍事恫嚇、灰色地帶侵擾、認知操作等威脅，台灣必須持續提升自我防衛能力，同時打造堅實的社會防衛韌性，才能因應大型災害與威權主義擴張的挑戰。

在 2024 年 12 月的第 2 次會議，我們進行了桌上推演，由中央部會與地方，藉由貼近實際的想定，驗證從中央到地方，政府各單位面對極端情境的應對準備。

今天上午，內政部和台南市政府延續上次會議的桌上推演，舉行了實地演練，讓各位顧問和委員實際參與驗證，並提供各項精進建議。

本次的演練跳脫了過去劇本式的操演，而是採取實地、實景的動員演練，來驗證政府與民間，面臨災害的應變合作能力。

演練的情境想定，包括「海嘯來臨前預警民眾進行避難疏散」、「關鍵基礎設施發生不明爆炸」、「醫院系統遭受駭客入侵」，以及「認知作戰與治安騷亂」。

透過實地演練，我們能夠檢視委員會五大主軸工作的準備情形，驗證「民力調度應變」、「鄰近縣市資源整合」，以及「社區防災協作」的量能，並且從中發現問題，持續檢討、改進。

另外，這次從點到線，擴展到面的演練，是台灣要積極推動的模式。因此，我們邀請觀摩的人員，除了各位顧問、委員、中央部會和各地方政府，更擴及駐台使節和國內外媒體。

這次示範演練還有一項重要目的，就是連結即將展開的「2025 城鎮韌性演習」，讓中央部會和地方政府重新調整演習步調，以新的思維和策略方式推動演習，來提升地方整體韌性及應變能力，確保極端狀況下，社會、民生都能如常運作。

我要強調，無論是中央部會，或是地方政府，只要我們預先準備、務實執行、反覆檢討、精進作為，就能發揮實地演練

的最大價值，讓全社會防衛韌性的建構工作，更加穩固、更為堅實。

今天的實地演練能夠順利完成，我要感謝委員會的三位副召集人—蕭美琴副總統、總統府潘孟安秘書長、國安會吳釗燮秘書長，擔任指導官。我也要感謝行政團隊，尤其是台南市政府黃偉哲市長率領的團隊，以及所有參與的夥伴，謝謝大家的努力和付出。

現在，強化全社會防衛韌性，是世界各國應對各種危機和挑戰的核心政策。不論是天然災害、公共衛生、經濟衝擊，甚至是灰色地帶侵擾；強化韌性都是確保社會和諧穩定、國家持續發展的不二法門。

台灣提升全社會韌性的工作，也會積極和友盟國家合作交流。這個月初，在台灣舉行的「全球合作暨訓練架構」(GCTF)研習營，是第一次以全社會韌性為主題，進行討論，有來自 30 國的專家學者共同參與。

未來，台灣會持續努力，與世界民主國家共同鞏固全球民主韌性、維護區域和平穩定。我們會繼續向國際社會，分享台灣的創新和寶貴經驗，讓世界各國更了解台灣的努力和決心。

我也要強調，捍衛民主，需要集結每一分力量，建構全社會防衛韌性，也不只需要中央和地方政府的合作，更需要每一個人的警覺和行動，希望全國、全民共同努力，團結合作提升台灣的韌性。

今天的議程，將先由內政部劉世芳部長報告「第 2 次委員會議列管事項辦理情形」；國安會劉得金副秘書長會接續說明上午舉行的實地演練成果報告。

接下來，請各位顧問、委員針對上午演練的各個項目，或是全社會防衛韌性可再加強之處，不吝提出建言，我們一起向共同的目標，穩健邁進。

貳、確認本次會議議程

決定：確認本次會議議程。

參、確認第 2 次委員會會議紀錄

決定：確認會議紀錄。

肆、報告事項

一、第 2 次委員會會議列管事項及辦理情形(略)

(劉執行秘書世芳簡報)

二、2025 全社會防衛韌性委員會實地演練觀察報告(略)

(國家安全會議劉副秘書長得金簡報)

伍、討論事項(依發言順序)

一、民間委員發言

(一)廖委員英熙

1. 今天在現場觀察到多數災民集中在一個區域，但未呈現這個區域的自衛能力，既然將人群集中，就應加強自我防衛能力，勿將敵人當成一個善良的對手，針對潛伏敵對勢力的惡意行動，災民要發揮自救的能力。
2. 每年淘汰兩百多輛的救護車、消防車、水箱車，請留下且分散各鄉鎮，如學校、公所等，保持堪用狀態備用，並利用時間排定有經驗的駕駛員進行消防操作基礎訓練，必要時可自救救人，減少正規消防員的工作。

(二)陳委員信良

1. 針對今天演練，倘有學校參與，須讓教授或教職人員能夠了解政府推動的重大工作，從教育面灌輸學童危機感，從小慢慢提供正確觀念。

2. 因為台灣是海島國家，常常發生天災，小時候就要教導如何應變。教育是百年樹人，教育界有很好的老師、教授群，甚至有很好的學校，都是提升韌性台灣及民主永續的重要資源，不只是理念教導，在實際生活層面，包括區域、社區環境，都是很好的資源。

(三)郭委員家佑

1. 今天整體防災演練做得非常完整，但在民眾溝通部分還需要再強化，確認資訊的正確性，避免民眾混淆。
2. 台灣同時面臨天災及境外敵對勢力威脅，情況較為複雜，需做更多社會溝通。建議可從教育著手，並學習日本經驗，例如在學生防災教育部分，會依據年齡及實踐能力不同，設計專屬教材；透過 VR 防災車模擬體驗，以加強心理建設。
3. 未來演練可邀請劇團或戲劇專業人員參與，提升情境代入感及民眾感受度，更能促成演練目標。
4. 建議後續針對基層、村(里)長及學校，深入溝通、持續演練，並進行培訓工作。
5. 建議公部門新聞單位在未來演練時，應持續進行資訊整合、發布最新消息，以安定民心；另鑒於我國藥局數量與便利超商一樣多，在藥品及物流配送部分，建議可將社區藥局納入整合，並於運輸及配送時規劃安全維護措施。

(四)曾委員柏瑜

1. 今天的演習，大家對境外資訊操弄干擾（Foreign Information Manipulation and Interference, FIMI）之應對較不熟悉，包含有委員多次提及與民眾溝通部分，大部分志工、同仁會認為是垂直溝通，或團體溝通，並非對一般民眾溝通；特別要提醒即時溝通的重要性，包括溝通管道、訊息確定性，以及接下來可能會發生的事情。

2. 過去委員會及今天劉部長簡報都有提到戰略溝通，除了即時澄清，可以想像會發生的狀況，例如爆炸後會有哪些謠言，針對這種謠言可以更主動做澄清、準備。因為大部分針對FIMI的研究顯示，如果先說明接下來可能會發生哪些狀況，人們會比較不容易相信假訊息，但本次演練比較沒看到這方面的準備，接下來可以一起思考如何有更明確的指引及應對作為等標準作業程序（SOP）。
3. 爾後委員會議程安排進行報告之單位，建議會前先提供報告內容，讓會議更有效率，並就未設想到議題例如FIMI或媒體等做實質討論。

（五）劉委員玉哲

1. 首先，我對台南市政府致上敬意，本次韌性演習已整合相當多社會力量。以下針對南寧高中收容所的現場觀察，提供意見如下：災難當時可能警力有限，民防組織若要維護秩序，需要有法律授權，或有行動準則，這是政府可以事先設計的。
2. 第二，市政府與民力之間的協調管道為何？平時和非常時期可能有不同的管道，還需思考是否要顧及保密性和身分驗證。
3. 第三，本次演習前的社會溝通可以再加強，有觀察到演習前的新聞發布似乎不夠清楚，參與民眾對演習目的並不了解。在真實狀況中，災民也需要對演習目的有充足認識。

（六）蕭委員旭君

1. 本次實地演練相當完整，應對災害能量充足，演練單位自主性高，過程中可以看到政府機關及民間單位均能清楚了解各自職責、互助合作。
2. 可能因本次實地演練呈現方式之限制，在社會溝通與訊息傳遞方面相對缺乏，特別是災害剛發生，政府未能第

一時間確認災害成因，此時較容易有錯假訊息傳播。建議未來演練設計可規劃由專人蒐集資訊，逐步釐清狀況，記錄現場情形，做成真實訊息，加強社會溝通，以避免民眾恐慌。

(七)蕭委員雅文

1. 首先，各單位單項科目演練都很熟悉，完全展現台南市政府在基礎建設、警消、醫護素質都很精良，專業技能優秀。其次，動用到民力參與應變，尤其是退休醫療人員加入擴充醫療場所建置，強化醫療量能，值得讚許。
2. 針對未來演練有幾個建議，第一，今天的想定是遊客中心發生不明因素爆炸事件，港務局與關鍵基礎設施管理單位迅速啟動防護團、台灣民間自主緊急應變隊(Taiwan Community Emergency Response Team, T-CERT)，包括警方赴現場清點盤查，消防單位也很快進駐，惟仍缺乏安全意識的認知，因屬爆炸現場，未見警方先確認是否還有爆裂物，當救護人員要求進入時，亦未有警方陪同；近幾年台灣積極推廣訓練戰術緊急傷患救護(Tactical Emergency Casualty Care, TECC)或高威脅狀態下之救護，未來應於演習中呈現相關訓練成果。
3. 第二，今天在擴充醫療場所，動用眾多基層醫療院所人員與民間志工，單項救護技術面應沒問題，惟民眾來自不同縣市，協助處理大量傷患，如何在短時間內作有效整合，讓參與演練人員之專業獲得最大發揮，未來可再針對此部分強化。
4. 第三，今天演練過程非常流暢，整體指揮協調已顯現政府均能按部就班執行 SOP。期待未來可再隨機加入臨時狀況進行測試，善用既有體系達成目標。

(八)劉委員文

首先，謝謝各部門的努力，尤其在安平港「關鍵基礎設施爆炸演練」中，民間、公部門及警消間的醫療合作非常專業。針對情境設定有以下建議：

1. 當情境設定不明確，縱向溝通將失去協調。例如安平港及育平郵局前廣場之演練，因無法整合訊息傳遞方式，致未能確定是否均為無電力狀態，而改以手寫方式傳遞資訊。
2. 演練情境應思考，本次爆炸的不明爆裂物是境內或境外威脅，將有不同應對方式。
3. 本次發送細胞簡訊，未能標註發生何種危險，譬如爆炸或海嘯，建議應即時揭露，讓民眾預作準備。
4. 在溝通策略上，除了需對不在場民眾做社會溝通外，更要向現場災民與志工即時說明，以避免造成慌亂。

(九)吳委員宗信

1. 建議使用多台小型無人機於演練現場進行攝影，蒐集各地相關處置，並進行影像留存，有助於未來縱向聯繫。
2. 建議未來可以使用類似小坦克消防機器人等道具，處理爆裂物，除機器人成本低廉外，更可減少人員犧牲。

(十)戴委員辰宇

1. 針對演習進行威脅模型化分析，是屬於戰爭或境外敵對勢力？採取的因應措施是不同的，兩者也會互相轉換、升級，恐怖攻擊可能是境外敵對勢力威脅，面對更複雜的恐怖攻擊需使用專用無線電，倘屬戰爭狀況則無法使用網路，資訊系統將受電子干擾，需如何進行通訊，透過情境轉換可以讓演練更加深刻。
2. 現場監控是使用無線電與白板，效果雖然不錯，但所有警消身上都備有密錄器，應可即時傳送畫面；另外現場

有很多直播畫面，也可供指揮所更了解實際狀況，進行全方位掌握。目前無人機成本越來越低，日本及美國並均已配合使用直升機，甚至可派遣無人機追捕恐怖分子，建議後續演練能夠導入更多科技設備。

二、執行秘書、報告人、機關委員及台南市政府回應

(一)劉執行秘書世芳

1. 各位委員提到今天的演習裡面，有一部分是與內政部及相關部會有關，我先提供數據。第一，去年 921 國家防災日，全國中、小學約有一百萬人學子參與，今年也會採這個模式辦理，在每學年開學時，先讓學童熟悉如何於震災中保護自己。
2. 這次演練情境的設定與演練民眾的想像有落差，代表溝通還有待加強。事實上今天的想定本來是不明爆炸(可能來自境內或境外攻擊)，再者是海嘯，融合了人為災害和天災，進而衍生出大規模救護及疏散撤離工作。
3. 這次演練中的醫療指揮體系是以縣(市)衛生局為主，還是大型醫院為主？而且在垂直指揮、水平指揮鏈未能詳細呈現，不清楚其中的訊息傳遞與整合機制，建議未來演練時可參考。
4. 未來還要再加強社會溝通，讓民眾學習如何自救及知悉避難路線，並思考發言機制與資訊公布等公開程度，並納入未來演練項目。
5. 本次演練尚缺對警察勤務的協助，目前警消有志工團體的協助，但替代役默契度及專業訓練仍有待加強，可作為下階段演練之參考。

(二)國安會劉副秘書長得金

1. 第一，國家安全根源來自教育，針對不同年齡層應該有不同目標，舉例來說，中小學可將目標置於「我們要愛自己的國家」，高中、大學時期的重點則為「我們的國

家有何安全威脅」，在當兵時則教導國民如何保衛國家安全。

2. 第二，災民收容區要有基本警戒自衛能力，主要是為了內部的治安維護，此外災民收容區應該不會是敵人優先攻擊的地區。
3. 第三，到底是戰爭還是天災，我個人理解，無論是哪一種，都是災，即便天災也可能有戰災的規模，所以做最壞打算、做最好準備。
4. 第四，使用密錄器，這點我有兩點考量，如果國家面臨這麼大的災難時期，資訊傳遞可能要考量頻寬，所有人都在傳圖（影）片，會癱瘓網路能量；另密錄器畫面也有可能被敵人運用作為假訊息。最後，有委員建議退役消防車、救護車，不要汰除，留在學校裡，立意甚佳，惟倘發生大量傷患，需直接送醫院，也可能癱瘓醫院救護能量，因此有必要做初級檢傷分類。

（三）台南市黃市長偉哲

針對委員詢問今日演練的問題，謹回復如下：

1. 大體處理部分，其實台灣過去都曾經歷過大規模的災害，實務上會因應現場狀況及掌握資訊等情境差異，有不同處理方式。例如 921 地震必須做死亡者的身分鑑別，所以要採集 DNA，但 Covid-19 的時候，死亡病例多數知道身分，而今天的演練只是一個示意。
2. 在育平空地所模擬的是開設醫療指揮中心，不是市級的災害應變中心。主要是參考今年 0121 地震經驗，在地震發生的第一時間，除開設市級災害應變中心外，也同步要求楠西區公所開設區級災害應變中心。第二天，台南市政府立即開設前進指揮所，進駐區級災害應變中心，進行各局處及區公所的橫向協調，以整合各項資源。

3. 鑒於在災害中，可能有大量人群湧進急診室，並癱瘓其運作，爰會視情況評估是否在院所外緊急架設帳棚，而這次演練也具體模擬各項醫療設備架設在醫院外空地之情形，並預留負壓和正壓手術的空間。
4. 安平港營運處旅客服務中心的演練想定是不明爆炸，因該地點係由安平港營運處管轄，台南市政府及區公所並沒有能力於第一時間分析爆炸的原因，且地方政府主要是進行支援救災(進行災害搶救及檢傷分類工作)，並因應大量傷患需處理的問題，因此擴充急救醫療場所，將中、重傷的旅客後送到育平空地。
5. 為在極端狀況下(例如無網路、無電、設備損壞等)且考量地方通訊設備有所限制，因此採用白板及無線電等替代資訊傳遞方式進行演練。這次演練善用低軌衛星接收器來克服無網路連線問題，希望未來中央可多補助經費給地方政府建置；另外無人機的運用確實需要加強操作和量能的提升，後續可再強化。

(四)台南市政府王參議雅禾

1. 首先，委員有提到從小開始訓練防災意識，台南市政府每年都有配合國家防災日，進行整體性的訓練及演練。目前也有成立民防團隊、防護團隊、民間自主緊急應變隊(T-CERT)，以學校來講，國中、國小防護團，平時配合民防團隊做訓練，另外台南市警察也會配合民防團隊組織，去做整體性訓練。
2. 委員提到可和日本學習災害防救經驗，台南市政府目前所有減災、整備、應變及復原階段，包含災害避難收容處所開設、防災士、全民防災觀念，都有導入日本的防災機制進行思考與規劃。

3. 在與里長溝通上，原則上會透過每年由區公所召開 2 次的災防會報及區里座談會上和里長做整體充分溝通。這次整體動員人數高達 1,400 人，其中民眾 500 人，台南市政府已經充分進行社會溝通，民眾才願意加入演練。
4. 另外，在整體醫療體系與分工部分，平常透過衛福部系統，將每位醫生之背景及專長進行造冊，以利指揮中心後續有效分配。本次演練在擴充急救醫療場所配有醫療報到區，透過報到過程，進行適當工作安排。
5. 委員提到應要確認這次的情境假設是有電力狀態還是無電力狀況，如果是電力正常狀況下，所有的救災器具、設備的操作都不會有問題，但災害發生時，實際狀況可能更嚴重，所以台南市黃市長一直以來都嚴格要求區公所的各項防災演練，應以模擬災害現場是最嚴峻的狀況來訓練。
6. 回應委員提醒影像回傳的部分，原則上台南市政府的消防車設有遠端監控監視系統，可以第一時間將現場災害畫面及影像回傳到災害應變中心，讓應變中心迅速掌握災情，並由指揮官做出適當決策，有效提升救災效率。

(五)顧委員立雄

1. 四月漢光推演，聯合作戰指揮中心（JOCC）和中央聯合應變中心同步開設，來驗證情報能力傳遞與通聯機制。我們也會設置規劃全社會防衛韌性桌推，由灰色地帶從中強度到高強度襲擾，從訓轉戰或由演轉戰，與台北、台中、台南聯合應變指揮中心進行軍民整合及政府部門的應變機制，包括軍警消、民間團體的通訊韌性維持，是相當關鍵的事項。

2. 社會溝通部分也很關鍵，未來也須與各部會來協調建構這樣的韌性。

(六)郭委員智輝

1. 在動員實施階段及面對封鎖狀態時，民生必需品採配送方式，將由經濟部督導地方政府進行物資配送，所有配售站位置已放在「全民防災e點通」APP上。
2. 在用水部分，將優先開放使用台水、水利署權管水井；此外尚有機關學校公有井及私有井可供應，並調度水車進行配給。

(七)陳委員世凱

1. 建議在複合式通報時，應即時通知所有相關機關，並進行確認，但在安平港演練中，包含交通部、港務總公司至第六、第七動才接獲通報，可再注意改進。
2. 港務公司的防護團可提供現有即時資訊讓被疏散民眾知悉，以安撫民心。
3. 未來將積極配合內政部推廣台灣民間自主緊急應變隊(T-CERT)訓練，以提升特種防護團之專業。
4. 交通部已安排布置低軌衛星，提供關鍵基礎設施及陸、海、空等設施之通訊需求。

(八)陳委員駿季

有關今日演練物資調度及配送部分，提供以下意見：

1. 首先，因為緊急事故發生，居民將疏散到不同地區的避難所，也因各避難所的人數限制不同，建議應有回報人數機制，調度會更有效率。
2. 第二，本次演練未檢視每個避難所應該預設要準備多少物資、來源等資訊及說明。另外，參考 921 大地震的經驗，當物資到達避難所時，建議安排維安人員守護物資，以上意見提供未來演習參考。

(九)邱委員泰源

1. 衛福部為配合全社會防衛韌性政策，自 113 年起辦理「韌性國家醫療整備計畫」，目前已完成 52 間急救醫院油、水、電備援，並演練極端情境的醫療韌性，今日演練主要呈現在極端狀況下，擴充醫療救護團隊及前進外科小組。
2. 有關戰傷救護訓練，已完成外科醫師的訓練，將藉由本次演練檢視現有流程以求精進，並擴充人員。未來醫學中心也會成立團隊，加強戰傷訓練，購買設備提供國家級災難醫療救護隊（Disaster Medical Assistance Team，DMAT）使用。讓國家級救護隊得以快速抵達災區，以解決當地醫療負荷過重，儘速恢復當地的醫療能量。未來將學習美、日 2 國經驗，充實物資倉儲管理，升級醫療量能。

(十)管委員碧玲

1. 非常欽佩台南市歷任市長於全社會防衛韌性的努力，大規模演練成果非常優異，但本次演練並未動員到海巡人力，期望海巡署未來能與地方政府有更多連結。在醫療人力動員方面，海巡擁有緊急醫療救護員(Emergency medical technician，EMT)證照的人數有 1,543 人，EMT-1 共 1,441 人、EMT-2 共 96 人及 EMT-P 共 6 人，可協助提供海上或岸際的救援及傷患搶救等實質協助。
2. 海巡在災防整體架構下扮演協助搜索救援的角色，已根據臨海安檢所與海巡隊等單位基地所在地，盤點發生大型海上災難之疏散撤離路線，並於去年底函送消防署彙辦，未來將深入盤點各路線道路狀況及適合之交通工具。
3. 海巡能夠協助民眾撤離及搜救、船舶管制及維護海域海岸治安的任務，在全社會韌性動員的框架下，與其他部會、單位共同演進，建立合作基礎與共同語言、圖像。目前以陸域為基礎的各種演習很成熟，如可以落實到基

層村、里，整體國家韌性就會很強；如果陸域演練已成熟，就可思考發展岸際的演練，這方面海巡署會事先做相關研究及準備。

(十一)季執行秘書連成

1. 今天台南的實地演練是首次改變以往民安演習的模式，未來也會依照此方式進行各縣市演練的推廣，委員及顧問的建議均會歸納後，提供給其他縣市作為未來城鎮韌性、災防演習時的指導事項。
2. 關鍵基礎設施從去年開始進行全面盤點，未來也會將糧食類(食品工廠等)、供油中心與民間發電廠納入，並將北中南的重要橋梁及海底電纜等納入防護的範疇。預計今年上半年可盤點完成。
3. 最後，政府如何支援國軍執行作戰，關鍵在於資源支援。爰此，原先僅透過三合一會報的方式與地方政府進行溝通，但今年改透過全社會防衛韌性的宣講，讓各地方政府了解韌性社會具體作為，並說明如何藉由政府力量進行資源供需整合，讓資源可以儘速提供國軍、縣市政府與民眾，並進行均衡調配，以落實全社會防衛韌性。

三、顧問及副召集人發言

(一)霍顧問守業

1. 今日的演練，台南市結合過去救災經驗及細膩的規劃，展現出非常好的成果，也代表這段時間推動全社會防衛韌性工作已經受到相當重視，後續期待這些經驗能推廣至其他縣市與行政區進行演練，讓各縣市政府、區公所等單位適應面對颱風、地震及水災等各式狀況，越熟稔就能夠更從容應對。
2. 台灣醫療能量既豐且廣，但重點應放在如何妥善運用。平時應盤點各地區醫院、診所的能量和性質，並依據可處理的狀況進行等級區分，如遇緊急狀況時，可以現有

醫療機構應對，視情況搭建擴充醫院。如果是戰時，部隊中營部衛生排、擔架班也能進行緊急醫療處理，需急救之傷患由旅部救護站先處理，按照傷勢狀況後送至不同處理層級的醫院救治。建議衛福部與軍醫局可以協調，各軍團總醫院所在地，總醫院院長即為作戰地區軍醫最高特業參謀，負責掌管醫療。

3. 建議先從地震、風災或其他狀況，或者爆炸事件等如何處理，再推展到重要設施遭受恐攻進行演練，逐漸習慣後，再推展至進階狀況，例如發生大規模戰爭時如何應對，直到所有人能更清楚認知及應對。但要注意平時與戰時的情境差異甚大，如今天演練內容在戰時，就不容易達成。包括道路阻塞、診所可能關閉且人員已逃離，停電、無法通訊等狀況。

(二)吳副召集人釗燮

1. 今天非常感謝台南市政府團隊，以及內政部所領導的團隊，從今年 1 月就開始籌備今天的演練，也特別感謝委員們從清晨開始，就與我們一起觀摩全程演練，並提出寶貴建言。
2. 儘管今天是有想定、無劇本的演練，但感覺還是在秩序中進行。但如果發生高強度的灰色地帶襲擾或複合式災難情況下，秩序會更加紊亂或是無秩序狀態。建議未來演練應儘量仿真，並思考可以直播、線上方式進行觀摩及指揮，指揮官可以坐鎮指揮中心進行指揮，透過線上直接下沉，或以電話即時指揮演練運作與下達指令。
3. 社會溝通部分，建議需隨時隨地舉行記者會，向民眾說明事件發生之始末及相關處理程序，遇到不同的情況，都需要對外說明，讓大家知道政府有在處理，並澄清假訊息。

(三) 潘副召集人孟安

1. 今天觀摩實地演練，內容包括地震、海嘯、關鍵設施被破壞等想定，並透過場景、實地、實境之相關應處，以驗證中央與地方對於大型災害、大規模疏散、安置、醫療場地等項目是否準備得當，每次演練都是寶貴的經驗，也感謝委員及顧問提了許多寶貴意見，將作為未來演練精進之參考。
2. 本次台南市的演練有很多創舉，例如在緊急醫療部分，設計一站通，拍拍尺等方式，以加速檢傷分類及醫療後送的追蹤。在現場，我也特別請消防署未來規劃推廣現場檢傷分類的方式，讓第一線救災人員可以簡易操作，以有效分配醫療量能。
3. 感謝台南市黃市長的團隊及內政部，將教會、宮廟、村(里)長等地方協作力量也納入本次演練。過去台南市政府在地震、風災的經驗，造就垂直整合與動員的能力；為能就相關災害妥善因應及準備，建議未來漢光演習要再強化全台各地的防災訓練。

(四) 蕭副召集人美琴

1. 特別感謝台南市政府團隊、內政部，還有國安會，籌備數個月以完成這次的演練。過程中，整個情境設計，包括全社會防衛韌性的五大主軸、各單位分工與跨領域協調等重要項目均有納入演練。
2. 就現場觀察與討論發現，後續仍有幾項問題需要一起思考、精進。首先，平時與戰時的應對仍有許多區別，造成社會恐慌的程度也有所差異。第二，數位通訊是否做好準備，也會影響成果。此項工作包含新興數位科技、無人機、AI 辨識、物資配送等機制，如都用人工處理，將十分耗時，建議平時就開始導入各種新興科技以提高效率；但也要假定通訊系統完全無法使用、沒有通聯、

沒有電力等極端狀況，則需以傳統人工處置來應對，相關想定應在兩種情境並行之狀況下演練。

3. 在稍早的意見交流會議裡也有提到公共溝通的部分，本次雖然和許多委員、各級單位進行溝通，但政府應持續思考需要提供哪些導引資訊及說明，才能讓社會了解演練目的與機制，請台南市政府取得參演民眾與團體之反饋，相關經驗及建議都將對我們未來演練的精進有所幫助。
4. 最後，一切演練的過程及目的都是以人為主體，從人的角度出發去關懷、保護其他人，以維持國家韌性。本次台南市的演練，已思考到很多面向，甚至有寵物安置，但是也發現當我們需要高度默契時，透過平時的動員與聯繫，以增加彼此間之連結與熟悉非常重要，當面對特殊災難時，更能彰顯互助的力量。

四、賴召集人清德裁示

謝謝各位副召集人、顧問與委員的寶貴意見。首先，我要再次感謝 3 位副召集人協助帶領委員會，也要特別感謝這次規劃演練的內政部、執行演練的台南市政府，以及配合演練的相關部會，在時間、預算、人力等限制下，仍然圓滿完成本次演練，值得肯定。

這次實地演練，是要充分驗證政府各部門的協調合作機制，以及政府和民間的整合協力模式，也希望透過這次的演練，向國人展現，唯有政府與民間，團結、分工與合作，才是推動全社會防衛韌性的關鍵因素。

我提出以下幾點，希望一起繼續努力：

第一、各級政府要積極辦理實地演練、落實驗證、持續精進。

這次在台南市辦理實地演練，只是一個開始，中央各部會、全台灣22個縣市，甚至368個鄉鎮市區，未來所辦理的演習，應該盡可能實地操作，才能達到驗證的目標。

而我也希望，內政部與台南市政府，要將辦理這次演習的經驗，積極與其他政府機關分享。

我們要從做中學，更不要怕從錯中學！唯有務實執行演習，才能了解計畫的不足，並且找出修正的方案，來打造更具韌性的國家，這是我們的重要使命。

第二、各級政府要積極強化基層組織能力、運用基層組織活力，來應對各項災害。

許多委員也多次提到，在極端狀況下，各項應處不能過度仰賴國軍，所以，各級政府應該善用民間資源，加強政府和民間的合作，建立自救、互救的社會韌性。

這次的演練，無論是民眾自行從社區撤離前往避難所避難，或是假定安平港爆炸後的急救工作，過程中，都仰賴民眾的積極配合，以及民間組織、NGO。像這次的演練過程中，慈濟基金會、基督教芥菜種會、台灣基督長老教會、以及台南市宗祖聖堂，就發揮了關鍵的支援角色。

當災害發生時，第一時間的應變最為關鍵，因此，政府的工作，應該是協助基層民眾，掌握防災、救災的各項能力。在制定防救災計畫時，也要擴大民間參與，才能建立完整的應變架構。

第三、全社會的防衛韌性，需要突破當前的認知架構，透過教育和公民參與，來增強整體意識與能力。

持續強化溝通能量，是提升社會韌性和國家整體戰略的關鍵，政府與民眾建立良好溝通，是社會秩序維護重要的一環。

政府各部門，一定要持續透過與各界專家學者交流，建立政府各部會戰略溝通量能，並將「全社會防衛韌性」的提升，作為社會溝通的關鍵議題。

與此同時，也要針對不同受眾進行精準溝通，提高訊息的覆蓋率與影響力，避免誤解與謠言的產生，來維護社會安定。

落實在基層、扎根在鄰里，這是我對於全社會防衛韌性的期待。今天的演練，是我們跨出的一小步，接下來，我們還要在結合了以往「萬安演習」與「民安演習」的「城鎮韌性」演習中，驗證更多全社會防衛韌性的準備工作。

請內政部評估與相關部會合作，邀請村(里)長參加各縣市全社會防衛韌性的講習，讓基層了解全社會防衛韌性之機制與觀念。

請各位不要害怕有缺失，要抱持下一次要比這一次更好的態度，來驗證各項工作。如此，才能真正讓台灣社會面對不可預期的災難時更具韌性，確保國家安全與社會安定，謝謝。

陸、臨時動議

提案：響應國家氣候變遷對策委員會及健康台灣推動委員會之作法，放棄參與相關出席費用，以襄助委員會運作，我們期許本委員會可以持續運作，讓所有國人都能了解、認同並參與建設台灣，以提升國家整體的國防、民生、災防、民主四大韌性，共同因應各項挑戰。(吳委員宗信提案，與會民間委員連署)

一、吳委員宗信提案說明(詳附錄)

二、決議：感謝提案及連署委員願意共體時艱，委員會將持續運作。

柒、主席結語

首先，感謝各位在這一天當中的積極參與。這次的演練，我們測試了「三個第一次」，這是第一次「扣合全社會防衛韌性政策」的演練，這也是第一次「區域複合」演練，這更是第一次「擴充急救醫療場所開設」的演練。

而我們也透過今天的演練，驗證「民力調度」、「跨區整合」、「社區協作」3 個重點項目。透過上次的桌上推演、與這次的實地演練，想必大家對於政府的準備，有更進一步的了解。

會議的最後，我有 4 點結論向大家說明：

第一、我們的方向是，持續團結全社會，一步步克服推動全社會防衛韌性的相關挑戰。

今天的演練，我們盡可能以實地、實景、實際操作的模式，貼近災害發生時的真實狀態，再次展現台灣面對危機的決心與執行力。

我們推動全社會防衛韌性的政策，必須堅定向前，因為，這是為了確保台灣自由民主生活方式的必要作為，我們必須團結跨領域、跨世代的國人，而且要超越黨派，來共同努力。

上個月，我已經公開說明，政府將優先推動特別預算，讓國防預算達到 GDP3% 以上目標。近來，我也宣布，政府將提升志願役勤務加給以及戰鬥部隊加給。

這些政策，不只有助於自我防衛能力，更有助於提升台灣的全社會防衛韌性。未來，我們需要更務實地盤點相關需求與計畫，藉由提出具體執行方案，如實編列相關預算，讓政策落實、讓民眾感受我們保護台灣的決心與行動力。

第二、我們要堅持無劇本演練原則、持續驗證各級政府應變機制。

這次演練的目的，在於找出問題，更真實地了解目前各級單位準備的程度。

除了這次演練的內容，我們還有更多項目，需要在城鎮韌性演習中一一驗證。例如：通訊障礙、交通癱瘓等重要關鍵基礎設施遭破壞時的搶修或備援。

未來，各部會需要秉持有想定、無劇本原則，持續推動相關演練，摒棄過去追求零失誤、無風險的推演模式，必要時，更要升高驗證規模，精進我們對災害的處置能力。

此外，民間與政府是夥伴關係，我要請所有顧問和委員，持續參與，扮演公私協力、擴大合作的橋梁。

第三、國際情勢愈來愈複雜，但台灣的努力已經得到肯定，我們要再接再厲。

今年，全球的政治局勢，再次有了重大變化，許多國家都更積極思考因應方針。

台灣積極因應各項挑戰的努力，也有初步的成果；在不同的場合上，許多駐台使節、到訪台灣的朋友，都向我稱讚台灣的努力與決心。這表示，我們的付出，已經得到肯定。

不論天然災害或者地緣政治，台灣長年處在威脅的最前線，也因此，我們有自己獨特的應對體系。未來，我們不僅僅要持續學習理念相近國家的優勢，更要積極向國際朋友說明，台灣推動相關政策的成果。

第四，我們沒有分裂的本錢，台灣的自由民主，需要全社會的投入才能守護。

面對地緣情勢日益複雜，台灣沒有分裂的本錢，只有團結，才能守護自由。

捍衛國家主權、安全及自由民主的生活方式，是全體國人和朝野政黨的最大共識，沒有任何妥協空間。

所以，我在這個月，召開國安高層會議，針對五大國安及統戰威脅，提出了17項因應策略，來整合各部會力量，用積極作為、採取相應防範措施，確保國家主權不受侵害，確保2,300萬人民的生命財產安全，也確保自由民主的生活方式永續如常。

反制統戰滲透、強化社會韌性，不是一件簡單的工作，推動這件事，必然會遭遇許多阻力，但我們只要堅持下去，一定會有好的結果。

我們也需要所有國人同胞，共同努力參與，政府會負起責任、做好規劃，也希望國人同胞、朝野政黨，能與政府攜手並進。

我要再次感謝所有投入的顧問、委員、民間團體、以及中央和地方政府同仁，讓我們一起努力，提升全社會防衛韌性，打造堅韌的民主社會，謝謝大家。

捌、散會：下午6時55分

附錄 總統府全社會防衛韌性委員會第3次委員會議 委員提案

委員	提案
吳宗信 劉文君 蕭旭辰 戴辰宇 蕭雅文 劉玉哲 郭家佑 陳信良 廖英熙 曾柏瑜	<p>悉知總統府114年度預算經立法院三讀通過，將業務費凍結70%，待執行30%後，仍須經立法院同意始得動支。而此一審議結果，恐將影響「全社會防衛韌性委員會」之後續進行。</p> <p>因應氣候變遷、大規模天然災害的衝擊，或是威權主義擴張對民主的挑戰，台灣必須盡快建構能夠應對大型災害威脅，也能嚇阻敵人侵犯的各種能力。然而，所涉及的面向非常多元複雜，需要全民、全社會的群策群力，才能提升台灣整體的防衛能力，及維護區域和平穩定。</p> <p>我們欣見賴清德總統上任後，邀集各界代表，於總統府層級設立本委員會，作為擬定全民自我保護能力策略，因應各種災害和風險之溝通平台，並透過實際演練驗證公私部門的緊急應變規劃與準備，聆聽委員們的意見，找出現有機制的不足，予以補強。</p> <p>我們期許本委員會能繼續運行，不受立法院預算審議而有所影響；只要政府有推動國家安全與防衛韌性的決心，我們也有熱心！因此，我們願放棄參與本委員會的相關出席費用，襄助委員會正常運作，期使本委員會能持續凝聚全民共識，讓所有國人都能了解、認同並參與建設台灣，以提升國家整體的國防、民生、災防、民主四大韌性，共同因應各項挑戰。</p>

註：表列資料係原文登載委員提案內容。