以色列—哈瑪斯衝突中情報成敗之探討

王　政

（中央警察大學公共安全學系副教授）

摘　要

2023 年 10 月 7 日哈瑪斯對以色列發動奇襲，舉世震驚，哈瑪斯奇襲奏效的關鍵包括全方位的情報蒐集能力大爲提升，內部安全機關組織嚴密，反情報作爲不僅成功躲避了以色列的科技監控，更以雙面間諜、欺敵等攻勢手段，削弱對手的情報能力。以色列則再度應驗了「情報失敗無法避免」的論點，究其原因，包括情報蒐集未能發揮效果，低估哈瑪斯的軍事能力和誤判其眞實意圖，缺乏具體確切的預警情報，軍文關係的對立影響情報效能，政治紛擾動盪更激發了對手的攻擊信念。

關鍵詞：情報失敗、哈瑪斯、奇襲、反情報、預警情報

壹、前言

2023 年 10 月 7 日清晨，盤據加薩走廊 (Gaza Strip) 的巴勒斯坦伊斯蘭武裝組織哈瑪斯 (Hamas) 對以色列發動奇襲攻擊 (surprise attack)，[1] 哈瑪斯發射了 3,000 餘枚火箭彈，動員超過 2,500 名戰士，

1. 哈瑪斯是「伊斯蘭抵抗運動」(Harakat al-Muqawama al-Islamiya) 的縮寫，爲巴勒斯坦遜尼派伊斯蘭的一個宗教、政治、軍事混合組織，主要使命是摧毀以色列、淨化領土，也是美國認定的外國恐怖組織 (Foreign Terrorist Organization, FTO)。哈瑪斯是在 1987 年爆發第一次巴勒斯坦起

透過滑翔翼、機車、小艇、徒步，以陸海空三軍協同作戰的方式，突破以色列在加薩邊界以高科技設備所建立的隔絕及監控系統，越過邊界攻擊以色列 20 多個目標地點，造成至少 1,200 名以色列人死亡，240 多名以色列平民（包括美國在內的外國人）和戰俘被綁架劫持至加薩，這是以色列自 1973 年 10 月 6 日贖罪日戰爭 (Yom Kippur War) 後，50 年來最嚴重的傷亡。

以色列人萬萬沒有料到哈瑪斯會選在贖罪日戰爭 50 週年翌日發動攻擊，當天是以色列的住棚節 (Sukkot) 假期及安息日，大多數民眾還沉浸在節慶氣氛當中。這次典型的奇襲，似乎再次驗證了貝茲 (Richard K. Betts) 所稱「情報失敗無法避免」(intelligence failures are inevitable) 的論點。[2]

以色列自第二次世界大戰後在巴勒斯坦地區建國以來，由於地域、種族及宗教等因素的糾葛，一直與周遭的阿拉伯國家產生激烈的衝突，先後發生過五次以阿戰爭，但以色列憑藉強大的軍事力量、一流的情報機關、有效的動員制度，在歷次戰爭中都能占據上

義 (The First Palestinian Intifada) 之後崛起，主要根據地在加薩走廊，但也在約旦河西岸 (West Bank) 和黎巴嫩活動，近年來哈瑪斯的軍事力量逐漸提升，據信是獲得伊朗的支援。1993 年巴勒斯坦解放組織 (Palestine Liberation Organization, PLO) 與以色列達成和平協議，1994 年「巴勒斯坦政府」(Palestinian Authority, PA) 成立，在約旦河西岸和加薩行使有限統治權後，開始造成哈瑪斯與領導巴勒斯坦解放組織的法塔赫 (Fatah) 之間，爲了爭奪在巴勒斯坦地區的領導權而引發衝突。2005 年以色列政府從加薩撤軍，2007 年後巴勒斯坦分裂爲兩個政權，分別爲哈瑪斯（控制加薩）及巴勒斯坦政府（控制約旦河西岸）。哈瑪斯將 2023 年 10 月 7 日的攻擊稱爲「阿克薩洪水行動」(Operation Al-Aqsa Flood)，動機是報復以色列褻瀆阿克薩清眞寺 (Al-Aqsa Mosque) 的行爲及多年來對巴勒斯坦人的暴行。

2. Richard K. Betts, “Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are Inevitable,” *World Politics*, Vol. 31, No. 1, October 1978, p. 61.

風，屹立不搖。以色列擁有強大的情報系統，與巴勒斯坦纏鬥了幾十年，爲何這次國內情報機關辛貝特 (Shin Bet)、對外情報機關摩薩德 (Mossad)、以色列國防軍 (Israeli Defense Force, IDF) 的軍事情報局 (Aman)、訊號情報 (SIGINT) 機關 8200 部隊 (Unit 8200) 等，均未發揮預警功能，實在令人匪夷所思。

在哈瑪斯的奇襲後，以色列隨即發動「鐵劍行動」(Operation Swords of Iron) 予以猛烈反擊，但卻演變成一場以色列自建國以來和巴勒斯坦之間最長、死亡人數最多的戰爭，導致嚴重人道主義災難。根據聯合國人道事務協調廳 (United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs, OCHA) 的統計，截至 2024 年 7 月 23 日止，這場戰爭共造成 3 萬 8,000 多名巴勒斯坦人死亡，8 萬 8,000 多人受傷，同時也導致 1,200 多名以色列人死亡，5,400 多人受傷，加薩地區房屋損毀超過七萬間，190 多萬人流離失所。[3]

對以色列總理納坦雅胡 (Benjamin Netanyahu) 而言，發動以哈戰爭後，有關戰爭目標的問題，包括應優先考慮剷除或削弱哈瑪斯，還是先確保加薩以色列人質平安返回，一直是以色列國內爭論的焦點。這也導致納坦雅胡的支持率急劇下降，甚至在民意調查中落後政敵前國防部部長甘茨 (Benny Gantz)，以色列的聯合政府究竟還能持續多久，令人質疑。在國際反應方面，美國已經表示戰後的加薩應該交由改組後的巴勒斯坦政府治理，同時繼續爲最終達成兩國解決方案 (two-state solution) 進行外交努力；對於美國的提議，納坦雅胡已經明確拒絕。至於巴勒斯坦政府則堅持在約旦河西岸及加薩建立一個巴勒斯坦國，並以東耶路撒冷爲首都。此外，以色列和沙烏地阿拉伯的

3. United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs, "Occupied Palestinian Territory: Reported Impact Since 7 October 2023," July 23, 2024, Accessed, *OCHA*, <https://www.ochaopt.org/>.

關係正常化進展，也因爲以哈衝突而受到阻礙。[4] 由此可見，這場衝突除了讓加薩地區陷入人間煉獄以外，對各方而言，都沒有贏家。

自攻擊行動發生至今，以色列政府一直忙於善後及反擊行動，並未針對情報失敗發表看法，僅表示未來會進行調查。經過半年，軍事情報局局長哈利瓦少將 (Major General Aharon Haliva) 已於 2024 年 4 月 22 日爲此一情報失敗而辭職負責。[5] 有人認爲這次哈瑪斯的攻擊是以色列總理納坦雅胡的陰謀，以便藉此展開大舉報復行動，剷除多年的威脅。然而，採取此種激進的策略必須面對國際輿論的撻伐與反應，[6] 納坦雅胡更可能因此受到究責，斷送政治生命。所以「陰謀論」的眞實性極難判定，何況至今尚無證據支持此一推論。

目前主流的觀點大都認定哈瑪斯的攻擊是以色列的情報失敗，例如，史丹佛大學政治系教授齊加特 (Amy Zegart) 指出，這次大規模的攻擊需要精心策劃、協調、時間和事前演練，絕非「黑天鵝事件」(black swan event)；這起由鄰近的、惡名昭彰的恐怖分子所爲之陰謀，以色列軍情機關未能防範，是最糟糕的情報災難。[7] 哈佛大學甘迺迪政府學院研究員華頓 (Calder Walton) 認爲，2023 年 10 月 7 日哈

4. Jim Zanotti, “Israel: Major Issues and U.S. Relations,” July 9, 2024, *Congressional Research Service*, <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R44245>.
5. Emanuel Fabian, “‘I Will Always Carry the Pain’: IDF Intel Chief Aharon Haliva Resigns over Oct. 7 Failure,” *The Times of Israel*, April 22, 2024, <https://www.timesofisrael.com/idf-intel-chief-aharon-haliva-announces-resignation-over-october-7-failures/>.
6. 以色列對加薩用兵造成慘重的平民傷亡，不僅國際形象受到重創，也導致南非政府於 2023 年 12 月 29 日向國際法院 (International Court of Justice, ICJ) 控告以色列在加薩犯下「種族滅絕罪」。
7. Amy Zegart, “Israel’s Intelligence Disaster: How the Security Establishment Could Have Underestimated the Hamas Threat,” *Foreign Affairs*, October 11, 2023, <https://www.foreignaffairs.com/print/node/1130829>.

瑪斯的攻擊是以色列 75 年以來最嚴重的情報失敗，這不僅是以色列的失敗，也是國際的失敗，若一些報導指稱伊朗對哈瑪斯的攻擊提供支援是眞實的，那就代表其他國家對伊朗的情報失敗。[8]此外，以色列國家安全顧問哈內比 (Tzachi Hanegbi) 與前任國家安全顧問阿米德羅 (Yaakov Amidror) 都承認哈瑪斯的攻擊是以色列重大的情報失敗，由此可見，不僅以色列在加薩的情報能力出現問題，整個情報評估也發生嚴重錯誤。[9]

哈瑪斯發動奇襲後，許多情報學者、軍事專家、媒體記者，均已針對以色列發生情報失敗的原因進行初步的判斷與分析，然而，大多數的分析都聚焦在少數幾個因素，未能提供一個整體性的分析。目前以色列與哈瑪斯的軍事衝突仍在進行中，未來以色列勢必會針對此一事件進行完整的調查，但官方的調查報告有可能需要數年後才會公布，因此，本文擬先蒐集媒體的公開資料加以分析，當然，這也可能導致研究結果的限制性。

事實上，情報失敗的原因比想像的更爲複雜，可能涉及許多因素，而非單一原因，正如美國戰略與國際研究中心 (Center for Strategic and International Studies, CSIS) 資深研究員哈汀 (Emily Harding) 指出，「情報失敗像飛機失事，它並非某一件事出了問題，

8. Calder Walton, “Four Paths to Israel’s Intelligence Failure,” *Engelsberg Ideas*, October 12, 2023, <https://engelsbergideas.com/notebook/four-paths-to-israels-intelligence-failure/>.

9. Joseph Wilkinson, “Israeli Official Admits Hamas Attack Was Intelligence Failure: It’s My Mistake,” *New York Daily News*, October 15, 2023, <https://www.nydailynews.com/2023/10/15/israel-admits-intelligence-failure-hamas-attack/>; Tia Goldenberg, “What Went Wrong? Questions Emerge over Israel’s Intelligence Prowess after Hamas Attack,” *Associated Press News*, October 9, 2023, <https://apnews.com/article/israel-hamas-gaza-attack-intel-a5287a18773232f26ca171233be01721>.

而是一系列的事件加起來導致了一場災難」。[10] 其次，許多研究情報失敗的著作都從奇襲受害者 (victim) 的角度出發，至於發動攻擊者的策劃與準備，往往受到淡化或忽視。因此，本文將探討哈瑪斯和以色列雙方的情報體系及情報作爲，分析這場衝突中，戰略奇襲奏效和造成情報失敗的原因，主要的研究問題包括：

第一，哈瑪斯和以色列的情報組織建立與發展的過程、其核心任務與角色爲何？瞭解這些背景有助於分析以哈雙方的情報作爲。

第二，哈瑪斯如何能在以色列嚴密監控之下進行密集的準備和演練？哈瑪斯是透過哪些情報蒐集手段，掌握以色列的軍事部署和相關情報，爲攻擊行動奠定基礎？哈瑪斯採取了哪些反情報 (counterintelligence) 作爲，確保攻擊行動的消息不致洩漏，又能成功逃避以色列的偵察？又，哈瑪斯是如何瓦解以色列在加薩的間諜活動，進而削弱其情報蒐集能力？

第三，以色列的情報布建與蒐集堪稱一流，科技情報 (TECHINT) 經費龐大，監視能力強大，但爲何這次情報蒐集產生缺口，科技監視也失去原有功效？

第四，以色列軍隊和情報機關是否提供了預警情報？如果有，爲何預警情報未能受到重視？

第五，以色列在哈瑪斯奇襲前，因司法改革引發國內尖銳對立，政治局勢動盪，內閣中右派人士和軍隊及情報機關的衝突升高，是否因爲政府無暇他顧，給哈瑪斯提供了攻擊的動機與機會？

總之，本文著重以哈雙方情報機關在這次奇襲中的角色，除了針對哈瑪斯的情報體系、情報蒐集能力、反情報作爲加以分析，也探

10. Emily Harding, “How Could Israeli Intelligence Miss the Hamas Invasion Plans?” October 11, 2023, *Center for Strategic and International Studies*, <https://www.csis.org/analysis/how-could-israeli-intelligence-miss-hamas-invasion-plans>.

討以色列幾個情報作爲的缺失，包括決策者與情報的衝突，希望透過目前所能蒐集的公開資料和學者專家的觀點，進行歸納整理，對以色列—哈瑪斯衝突中情報成敗提供一個初步、整體的研究。

貳、文獻探討

情報之目的是預先爲用戶提供關於當前或潛在威脅的警告，以便即時採取預防策略，所以提供準確的預警情報是防止國家安全發生意外事件的重要任務。[11] 正因爲如此，情報工作注定要背負沉重的壓力。然而，國家安全事務通常只有兩種結果：政策成功 (policy success) 和情報失敗 (intelligence failure)；即便是政策失敗，決策者也常常歸咎於錯誤的情報，[12] 可見情報工作不僅壓力大、風險高，出錯以後對國家安全或軍事力量更可能造成嚴重的損害，珍珠港事變和九一一恐怖攻擊均爲鐵證，所以情報失敗在國際政治、國家安全的研究領域中，一直是最受重視的議題。例如，孔恩 (Woodrow J. Kuhns) 曾經指出情報失敗是情報學術研究中最先進的領域，而奇襲更是焦點，因爲這是最戲劇性和最嚴重的情報失敗，[13] 這也呼應了韓德爾 (Michael I. Handel) 的觀點，他認爲戰略奇襲可以作爲「戰力乘數」(force multiplier)，一個成功的奇襲攻擊可以用較低的代價摧毀敵人

11. Stephen Marrin, "Preventing Intelligence Failures by Learning from the Past," *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 17, No. 4, October 2004, p. 656.
12. Mark A. Jensen, "Intelligence Failures: What Are They Really and What Do We Do about Them?" *Intelligence and National Security*, Vol. 27, No. 2, April 2012, p. 261.
13. Woodrow J. Kuhns, "Intelligence Failures: Forecasting and the Lessons of Epistemology," in Richard K. Betts & Thomas G. Mahnken, eds., *Paradoxes of Strategic Intelligence: Essay in Honor of Michael I. Handel* (London: Frank Cass Publishers, 2003), p. 77.

可觀的軍事力量，讓對方在心理上失去平衡，暫時降低其抵抗力。[14]

儘管情報失敗的研究眾多，但目前尚無統一的定義。羅文索 (Mark M. Lowenthal) 指出，「情報失敗是情報蒐集、評估、分析、產製、分發中，某一項或幾項環節出錯，以至於無法針對攸關國家利益的議題或事件，產出及時、正確的情報」。[15] 舒斯基 (Abram N. Shulsky) 和施密特 (Gary Schmitt) 指出，「情報失敗是對情勢的誤判，因而導致一個政府或其軍隊採取不適當，甚至有損本身利益的行動」，其後果包括在缺乏預警的情況下，國家軍事力量遭到奇襲。[16] 埃蘭 (Ehud Eiran) 認爲情報失敗發生在情報機關對局勢的某些面向的理解與實際情況大相逕庭時，特別是關於另一個國際行爲者（通常是，但不一定是敵對行爲者）的能力、意圖或威脅。當錯誤的理解造成嚴重損害國家利益的事件發生時，此一錯誤圖像與現實之間的差距（即情報失敗）就會顯露出來。[17]

雖然情報失敗是情報研究的核心，也在學術研究、政策和實務工作之間提供了重要的連結，然而，要透過研究結果防止情報失敗並非易事，因爲情報分析與評估本質上即相當困難。例如，貝茲指出，規範性情報理論的發展受到阻礙，是因爲事後的教訓 (lessons of hindsight) 並不能保證先見之明 (foresight) 的改進，針對情報失敗案例的假設加以改進，鮮少能夠獲致效果，因此貝茲認爲「情報失敗無

14. Michael I. Handel, "Intelligence and the Problem of Strategic Surprise," *Journal of Strategic Studies*, Vol. 7, No. 3, September 1984, p. 230.
15. Mark M. Lowenthal, "The Burdensome Concept of Failure," in Alfred C. Maurer, Marion D. Tunstall, & James M. Keagle, eds., *Intelligence: Policy and Process* (Boulder: Westview Press, 1985), p. 51.
16. Abram N. Shulsky & Gary J. Schmitt, *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence* (Washington, D.C.: Potomac Books, 2002), p. 63.
17. Ehud Eiran, "The Three Tensions of Investigating Intelligence Failures," *Intelligence and National Security*, Vol. 31, No. 4, June 2016, p. 601.

法避免」。[18]

倫伯格 (Tom Lundborg) 認爲，情報是知識的一種形式，它著重「評估」(estimate) 而非「事實」(fact)，由於情報工作是處理「可能性」(probabilities) 而非「確定性」(certainties) 的問題，要防止情報失敗十分困難。[19] 換言之，由於事實和情報之間存有誤差，加上每個事件的人、事、時、地、物都不同，人們很難找出一個明確的、標準的程序來防止情報失敗，或確定造成情報失敗的原因。從歷年來眾多的研究發現，學者們基本上同意情報失敗是難以避免的，但對於造成失敗的原因，則有不同的觀點，下述大致歸納幾個因素。

就蒐集面而言，情報失敗可能是預警情資的缺乏或不足，抑或是情報不夠準確和即時，換言之，在「需要之時與需要之處缺少情報」。[20] 另一種困境剛好相反，當情報數量過多，以至於無法分辨出訊號 (signals) 和雜音 (noise) 時，亦可能導致情報分析與決策過程被欺騙誤導。[21]

就分析面而言，主要的障礙在於人類的認知問題，因爲分析與評估是一項智力活動，情報分析人員和決策者的心理因素經常會限制分析的品質，或左右情報產品的接受程度，最後影響情報在決策過程中的功能。[22] 由於敵對國家政治意圖的資訊通常相當複雜、模糊，甚

18. Richard K. Betts, “Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are Inevitable,” p. 62.
19. Tom Lundborg, “The Politics of Intelligence Failures: Power, Rationality, and the Intelligence Process,” *Intelligence and National Security*, Vol. 38, No. 5, July 2023, p. 728.
20. Abram N. Shulsky & Gary J. Schmitt, *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*, pp. 65-69.
21. Ariel Levite, *Intelligence and Strategic Surprises* (New York: Columbia University Press, 1987), pp. 93-94, p. 130.
22. Richard K. Betts, “Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures

至有可能是欺騙的，要分析此一問題，很容易陷入「選擇性注意」(selective attention) 的陷阱，亦即領導人和情報機關的認知和情感會影響對於敵人意圖的判斷，導致決策者用自己的理論、期望和需求對問題作出解釋，以至於只關注眼前明顯的訊息，卻忽略了代價高昂的訊號。[23]

從情報與政策的關係來看，再優異的情報產品，如果得不到決策者的重視與採用，亦可能導致情報失敗，至於拒絕的理由則包括決策者太忙碌、個人意識形態作祟、不信任、輕視情報機關、[24] 懼怕採取行動必須付出政治代價，[25] 或是情報服從政策、情報政治化 (politicization of intelligence) 等。[26]

從組織理論與行爲來看，組織的官僚化、階層化、專業化、集

Are Inevitable," p. 61; Richards J. Heuer, Jr., *Psychology of Intelligence Analysis* (Washington, D.C.: Center for the Study of Intelligence, 1999), pp. 111-113; James J. Wirtz, *Understanding Intelligence Failure: Warning, Response, and Deterrence* (New York: Routledge, 2017), pp. 3-4; Michael I. Handel, "Intelligence and the Problem of Strategic Surprise," p. 230.

23. Keren Yarhi-Milo, "In the Eye of the Beholder: How Leaders and Intelligence Communities Assess the Intentions of Adversaries," *International Security*, Vol. 38, No. 1, Summer 2013, pp. 10-11; Keren Yarhi-Milo, *Knowing the Adversary: Leaders, Intelligence, and Assessment of Intentions in International Relations* (Princeton: Princeton University Press, 2014), pp. 34-35.

24. Loch K. Johnson, "Analysis for A New Age," *Intelligence and National Security*, Vol. 11, No. 4, October 1996, pp. 663-664; John A. Gentry, "Intelligence Failure Reframed," *Political Science Quarterly*, Vol. 123, No. 2, Summer, 2008, p. 256.

25. James J. Wirtz, *Understanding Intelligence Failure: Warning, Response, and Deterrence*, p. 5.

26. Abram N. Shulsky & Gary Schmitt, *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*, pp. 64-65.

權化、例行化、保密作爲等，都會扭曲或阻礙資訊處理，妨礙情報分析和正確的判斷。[27] 此外，組織利益所產生的本位主義、官僚地盤 (bureaucratic turf) 的保護、部門區隔 (compartmentalization) 對情報分享的限制等，也可能造成情報失敗。[28] 另一種常見的挑戰是團體迷思 (groupthink)，亦即在一個高度凝聚的團體中，個人會有「從眾」(conformity) 的壓力，以至於心智效能受到抑制，減損了團體的決策和評估能力。[29]

最後，奇襲發動者也會透過反情報活動 (counterintelligence activities)、欺敵 (deception)、改善漏洞措施 (vulnerability amelioration efforts)，如使用加密通訊和隱藏敏感設施等，來挫敗對手的情報工作，進而誤導其分析與判斷，造成情報失敗。[30]

然而，從歷史經驗觀之，情報失敗往往出於多種因素，所以大多數研究都採取整體性、多面向的分析，例如，巴尼亞 (Avner Barnea) 將情報失敗的因素歸納爲五類：情報蒐集能力、嘈雜的資訊環境、人爲因素的失敗、組織障礙及合作不足、情報與政策的關係。[31] 巴約瑟夫 (Uri Bar-Joseph) 和李維 (Jack S. Levy) 強調情報失敗的原因

---

27. Ephraim Kam, *Surprise Attack: The Victim's Perspective, With A New Preface* (Cambridge: Harvard University Press, 2004), pp. 176-177.
28. James J. Wirtz, *Understanding Intelligence Failure: Warning, Response, and Deterrence*, pp. 4-5.
29. 林良蓉，〈團體迷思導致之情報失敗—以 1973 年贖罪日戰爭爲例〉，《安全與情報研究》，第 5 卷第 2 期，2022 年 7 月，頁 47-101；Alex Mintz & Itai Schneiderman, "From Groupthink to Polythink in the Yom Kippur War Decisions of 1973," *European Review of International Studies*, Vol. 5, No. 1, Spring 2018, pp. 48-66。
30. John A. Gentry, "Intelligence Failure Reframed," p. 255.
31. Avner Barnea, "Strategic Intelligence: A Concentrated and Diffused Intelligence Model," *Intelligence and National Security*, Vol. 35, No. 5, August 2020, p. 707.

並非單一的，而是多重的，故將情報失敗的原因分成「外部資訊環境」與「內部來源」兩類。外部資訊環境的問題包括：一、對於即將發生的攻擊缺乏足夠的資訊；二、資訊過量以至於無法區別有用的訊號與不相關的雜音；三、敵人採取戰略欺敵 (strategic deception) 作爲。內部來源的因素包括：一、個人的心理，特別是認知錯誤 (misperception)、個人的認知啓發 (cognitive heuristics) 和情感因素 (affective factors) 對於資訊處理的影響，以及個人的信念體系和個性等；二、小團體的互動情形，如團體迷思理論；三、組織行爲，探討不同組織之間關於情報的控制與競爭、本位主義等問題，以及組織文化與管理風格、官僚政治與組織流程的影響；四、情報政治化的壓力，特別是領導人和政策對於情報的干預或驅動之影響。[32]

以色列學者卡姆 (Ephraim Kam) 認爲奇襲能夠成功，主要是由於：一、受害者的因素；二、環境的因素。歸因於受害者的因素往往來自判斷錯誤或情報分析的問題，原因包括概念 (conception) 的形成與難辨性，既有資訊與新資訊產生預期不一致或矛盾，認知偏見與過度自信的問題等。至於情報分析過程的瑕疵主要是來自分析方法，例如假設 (hypotheses) 的產生和評估不周延，未能評估資訊來源的可靠性和資訊內容的正確性等。至於環境的因素，包括分析人員身處的環境壓力，如團體迷思、順從群體的壓力、領導人與專家的意見、團體願意承擔更高風險的評估等。此外，組織的障礙及決策者在情報產製過程中扮演的角色，以及領導人對於情報評估的態度等，也會導致奇襲的成功與否，[33] 足見遭到對手奇襲是許多複雜問題所累積而成。

此外，根據埃蘭的看法，探討情報失敗的文獻可分爲兩類：一

32. Uri Bar-Joseph & Jack S. Levy, "Conscious Action and Intelligence Failure," *Political Science Quarterly*, Vol. 124, No. 3, Fall 2009, pp. 463-476.

33. Ephraim Kam, *Surprise Attack: The Victim's Perspective, With A New Preface*, pp. 1-304.

般性理論與個案研究。一般性理論針對情報失敗提供了較爲廣泛的論點，或探討其中某個具有普遍適用性的核心因素，例如在情報產製或分析階段中，是否有病狀 (pathologies) 或政治干預而產生困難。某些一般性理論常將其他領域學科的理論應用於探討情報產製的問題，例如決策理論、團體迷思理論及關於領導人認知的研究。個案研究主要探討個別情報失敗案例，著重三個問題：第一，敵人採取的準備工作；第二，情報機關對於敵人的認知偏誤；第三，其他造成情報失敗的因素（包括情報政治化）。[34]

綜合以上的文獻探討，本文選擇個案研究，對以色列與哈瑪斯雙方的情報成敗進行整體的、多面向的分析，從蒐集面（情報來源與限制）、分析面（決策者與分析者的認知）、反情報（安全防護與欺敵）、情報與政策（情報是否獲得採用）等因素，剖析哈瑪斯戰略奇襲奏效和以色列發生情報失敗的原因。

參、分析架構

從上述文獻分析發現，一般探討情報失敗的研究，通常從遭到奇襲的角度出發，檢討受害者未能洞燭機先，無法察覺徵候和預警 (Indications and Warning, I&W) 的原因；至於奇襲成功因素及攻擊者的計畫與準備之研究則相對缺乏。本文認爲，以色列雖然是一個彈丸小國，但擁有一支強大的國防軍及全球最先進的武器系統和精銳部

34. Ehud Eiran, "The Three Tensions of Investigating Intelligence Failures," pp. 602-603。情報失敗個案研究典型的著作包括：Uri Bar-Joseph, *The Watchmen Fell Asleep: The Surprise of Yom Kippur and Its Sources* (Albany: State University of New York Press, 2005), pp. 1-326；James J. Wirtz, *The Tet Offensive: Intelligence Failure in War* (Ithaca: Cornell University Press, 1991), pp. 1-272；Roberta Wohlstetter, *Pearl Harbor: Warning and Decision* (Stanford: Stanford University Press, 1962), pp. 1-446。

隊，情報能力聲譽卓著，對加薩的監視向來嚴密，但卻遭到實力極不對稱的哈瑪斯突襲，成爲建國以來最嚴重的情報失敗，除了檢討以色列的缺失之外，也有必要研究哈瑪斯的克敵之道，特別是情報與反情報作爲，秉持「他山之石」、「以敵爲師」的態度，才能避免下一次的災難。因此，本文參考埃蘭提供的個案研究分析邏輯，同時探討攻擊者（哈瑪斯）的計畫與準備，以及受害者（以色列）的誤判與輕敵，平衡檢討。

此外，關於情報的研究，早在 1949 年肯特 (Sherman Kent) 即已將情報界定爲：一、一種知識；二、生產此種知識的組織；以及三、情報組織進行的活動。[35] 肯特的觀點至今仍被廣泛引用，例如，羅文索即從情報過程、情報產品、情報組織三個面向解釋情報的意義。[36] 因此，本文希望從理論概念上，採用一個整體的角度，從奇襲發動者與受害者雙方的情報組織、情報活動等面向，分析哈瑪斯奇襲奏效、以色列情報失敗的原因，分析架構請見圖 1 。

35. Sherman Kent, *Strategic Intelligence for American World Policy* (Princeton: Princeton University Press, 1949), p. xiii.
36. Mark M. Lowenthal, *Intelligence: From Secrets to Policy* (Thousand Oaks: CQ Press, 2023), p. 11.

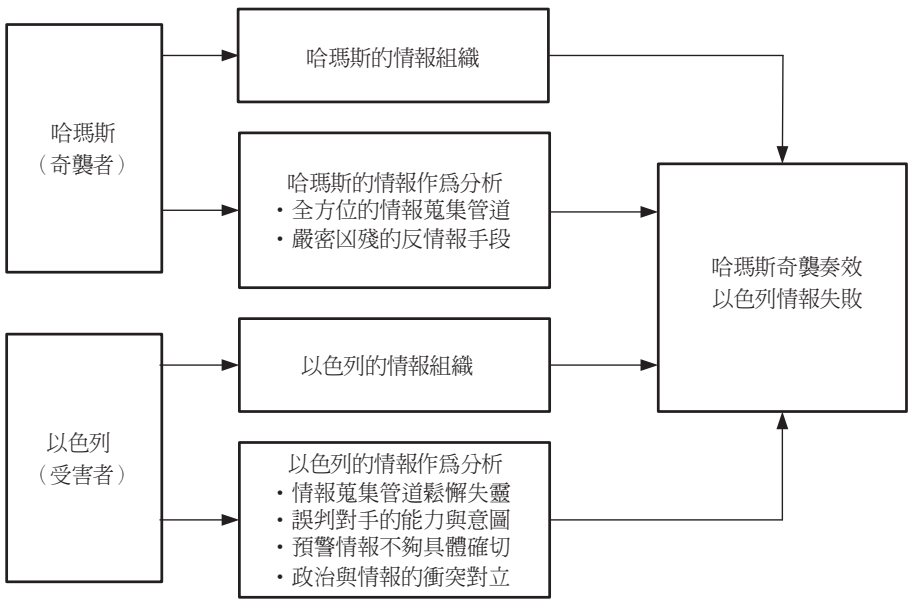

圖 1　分析架構圖

資料來源：作者自行繪製。

肆、哈瑪斯的情報組織

所有的政治或軍事組織都必須仰賴情報才能行動，恐怖組織亦然。相對於國家，恐怖組織是較弱的行爲者，由於資源缺乏，必須採取不對稱行動，以最有效的手段傷害敵人，取得最大的戰果，達到政治目的。爲確保組織生存與戰鬥成功，情報與反情報任務在恐怖組織中始終占有重要地位，因此本文先介紹巴勒斯坦和哈瑪斯的安全與情報機構。

一、情報機關的建立與任務

巴勒斯坦的安全與情報機構源起於巴勒斯坦解放組織流亡阿拉

伯國家（包括約旦、黎巴嫩、突尼西亞）時期，當時的情報組織除了負責保護領導人及革命任務外，也擔任其他有關國家安全事務的協調工作，雖然巴勒斯坦解放組織並不是一個國家，但已經有很強的情報組織。[37]1993 年巴勒斯坦解放組織與以色列簽署《奧斯陸協議》(*Oslo Accords*)，次年巴勒斯坦政府成立，並依《奧斯陸協議》獲得治安權力，條件是致力打擊恐怖主義、壓制反以勢力，並且和以色列進行情報合作與分享。[38]

1994 年《加薩—耶利哥協定》(*Gaza-Jericho Agreement*) 進一步賦予巴勒斯坦政府承擔加薩和耶利哥的安全責任，惟巴勒斯坦政府必須直接向以色列通報任何有關恐怖活動的訊息、起訴涉嫌實施暴力和恐怖行爲的個人，並且採取一切必要措施防止針對屯墾者 (settlers) 及以色列軍事設施的攻擊。此外，以色列得要求巴勒斯坦政府逮捕罪犯並將其移交給以色列。爲了落實安全合作，雙方設立了「以色列國防軍—巴勒斯坦政府聯合安全委員會」(Joint IDF-PA Security Committee) 及若干「地區協調辦公室」(District Coordination Offices, DCOs)，加速合作步調。[39]

巴勒斯坦政府有三個主要的情報機關：情報總局 (General Intelligence Service, GIS)、安全預防局 (Preventive Security Service, PSS) 及軍事情報局 (Military Intelligence, MI)。情報總局直接隸屬巴

37. Alaa Tartir, "Palestine," in Bob de Graaf, ed., *Intelligence Communities and Cultures in Asia and the Middle East: A Comprehensive Reference* (Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2020), pp. 264-265.

38. Alaa Tartir, "Palestine," p. 262.

39. Nigel Parsons, "The Palestinian Authority Security Apparatus: Biopolitics, Surveillance, and Resistance in the Occupied Palestinian Territories," in Elia Zureik, David Lyon, & Yasmeen Abu-Laban, eds., *Surveillance and Control in Israel/Palestine: Population, Territory and Power* (New York: Routledge, 2011), pp. 360-361.

勒斯坦總統，主要執掌爲外國情報業務，包括反間諜、在國外執行情報活動，但也參與國內的情報蒐集和反顛覆行動，例如監控國內反對勢力、查察與外力勾結人士 (collaborator)、執行一般反情報活動等。安全預防局掌管國內情報業務，隸屬於內政部長，但也可直接向總統報告，它是權力最大的情報機關，擁有專屬的監獄和拘禁中心，以嚴酷的刑求和審訊惡名昭彰。軍事情報局人數相對較少，直接聽命於總統，任務是蒐集外國軍事情報，但實際運作卻如同國內情報機關，專門鎮壓法塔赫 (Fatah) 及其他安全機關內部的反對勢力，所以軍事情報局不僅擁有逮捕權力，且能調查恐怖主義、重大犯罪、與以色列勾結等活動。除了前述三個情報機關以外，巴勒斯坦政府在各地區亦設有地區協調辦公室和軍事聯絡官 (Military Liaison)，負責協調聯繫以色列及哈瑪斯的情報機關（請見圖 2）。[40]

《奧斯陸協議》使巴勒斯坦的安全問題陷入矛盾：爲了追求一個虛幻的建國願望，政府被迫鎮壓巴勒斯坦反抗勢力，但以色列的壓迫卻有增無減，因此，巴勒斯坦政府的官僚體系（包括安全與情報機關）和軍隊的反抗日益加劇，[41] 甚至導致哈瑪斯在 2006 年巴勒斯坦立法委員會 (Palestinian Legislative Council) 選舉中贏得多數席次，並且得以領導巴勒斯坦政府新內閣。當時哈瑪斯的軍事和情報能力已經逐漸茁壯，野心勃勃，隨時準備填補以色列自加薩撤軍以後的安全眞空。

事實上，早在 2007 年巴勒斯坦政府分裂以前，新成立的內政和公安部 (Ministry of Interior and Public Security) 即遭哈瑪斯控制，當時公安部僱用了大約 18,000 名至 30,000 名安全人員，絕大多數來自

40. Alaa Tartir, “Palestine,” pp. 267-269.

41. Nigel Parsons, “The Palestinian Authority Security Apparatus: Biopolitics, Surveillance, and Resistance in the Occupied Palestinian Territories,” p. 362.

哈瑪斯的軍隊卡桑烈士旅 (Izz al-Din al-Qassam Brigades)。[42]

2007 年 6 月哈瑪斯發動政變，實質控制加薩地區，2008 年 12 月以色列對加薩的哈瑪斯發動代號「鑄鉛行動」(Operation Cast Lead) 的空襲，哈瑪斯則對與以色列勾結的人及反對者加以綁架、刑求、殺戮，以示報復。同一時期，巴勒斯坦政府在加薩的情報機關也近乎瓦解，此後便由哈瑪斯的內部安全部隊 (Internal Security Force, ISF) 和警察 (Civil Police) 取代。[43] 內部安全部隊包含內部安全處 (Internal Security Agency, ISA) 和情報總處 (General Intelligence)，卡桑烈士旅則成立軍事情報處 (Military Intelligence Department, MID)，上述情報組織，加上警察及負責保護領導人的安全衛隊 (Security and Protection Unit)，共同組成了哈瑪斯的安全機構（請見圖 2）。

二、情報機關的角色

巴勒斯坦和以色列鬥爭了數十年，逐漸發展成爲一個由秘密警察和情報控制的威權政府。從 1993 年至 1999 年間，巴勒斯坦解放組織領導人阿拉法特 (Yasser Arafat) 逐步擴大安全機構的規模，採取鐵腕治理手段，以強化其個人權威和確保政治穩定。2000 年 9 月以巴爆發衝突，又稱爲「第二次巴勒斯坦大起義」(The Second Intifada)，巴勒斯坦安全機構因爲參與暴動，遭到以色列軍隊摧毀，直到 2002 年才在以色列和美國主導之下進行重建。2007 年起哈瑪斯實質控制加薩後，巴勒斯坦政府再次進行安全機構的改革，目的在抑制哈瑪斯

42. Hillel Frisch, “The Palestinian Military: Two Militaries, Not One,” May 26, 2021, *Oxford Research Encyclopedias*, <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1899>.

43. Nigel Parsons, “The Palestinian Authority Security Apparatus: Biopolitics, Surveillance, and Resistance in the Occupied Palestinian Territories,” p. 367.

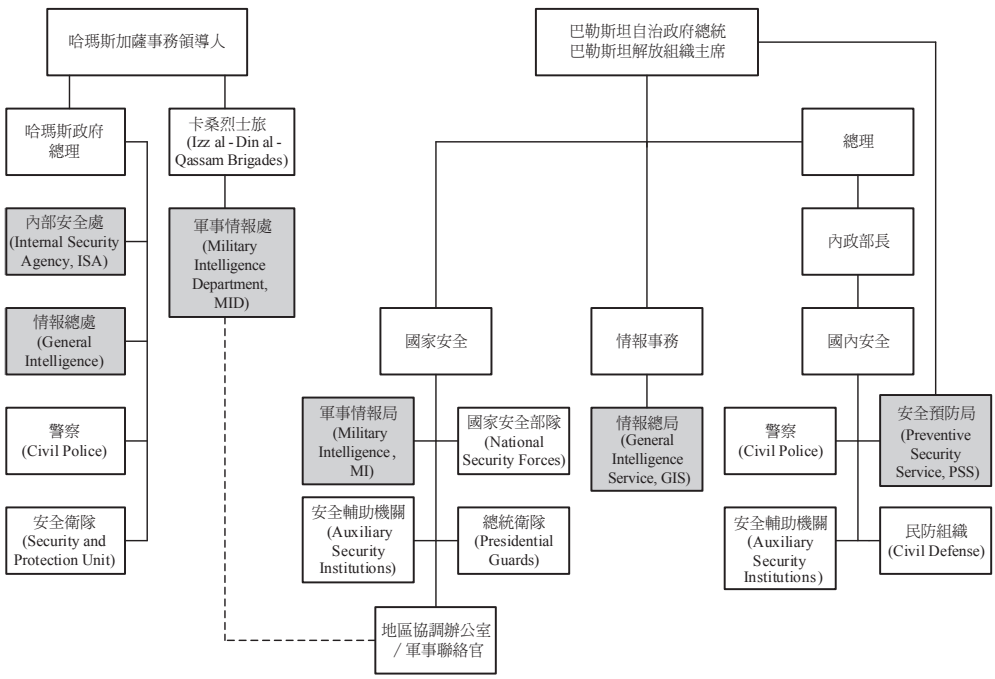

圖 2　巴勒斯坦及哈瑪斯的安全與情報機構

資料來源：作者自行整理繪製自 Alaa Tartir, “Palestine,” p. 270；“Mapping Palestinian Politics: Security Forces,” January 16, 2024, Accessed, *European Council on Foreign Relations*, <https://ecfr.eu/special/mapping_palestinian_politics/introduction_security_forces/>；Kali Robinson, “What is Hamas?” August 19, 2024, *Council on Foreign Relations*, <https://www.cfr.org/backgrounder/what-hamas>。

說　　明：灰底部分爲主要情報機關。

的武裝勢力、壓制或收編境內的叛軍，以及打擊犯罪分子。[44]

哈瑪斯的情報機關亦是如此，加薩在其獨裁統治之下，經濟和人道主義情況不斷惡化，所以哈瑪斯採取更強硬激進的監控和治理手段，意圖強化本身在國內和區域的地位，塑造其是唯一致力於追求巴

44. Alaa Tartir, “Palestine,” pp. 262-264.

勒斯坦民族事業的組織，以維持其政權的正當性。

在情報機關缺乏民主和監督機制（特別是立法和司法監督）之下，巴勒斯坦和哈瑪斯的安全與情報機關逐漸形成一種秘密警察的文化，慣用嚴密監視、任意逮捕、拘禁與刑求等手段，製造恐懼，並且侵入人民日常生活的每個面向。安全與情報機關更主宰了政治領域，一些中央和地方的領導職位都由情報首長把持，他們控制了人民和整個市民社會，將「全面安全化」(securitization of everything) 的信條發揮到極致。[45] 由此可見，巴勒斯坦和哈瑪斯的安全與情報機關主要任務是保衛政權與安全，將任何政治反對者皆視爲敵人，不但擁有合法的暴力使用權，也不在乎基本人權或民主國家普遍遵行的「情治分立」原則，長期而言，這樣的情報體系在國家治理上終將產生問題和缺陷。

伍、哈瑪斯的情報作爲分析

哈瑪斯能在 2023 年 10 月 7 日對以色列發動大規模、各種手段並用的攻擊，主要歸因於情報蒐集能力及反情報作爲的精進，除了強化嚴密的安全防護措施，更竭盡一切手段瓦解以色列布建的間諜網。

一、全方位的情報蒐集管道

哈瑪斯在發動攻擊以前，已經精準掌握以色列軍事基地的地點、人員數量、活動、防護設施等資訊，可見事前必然有充分的準備，展現其優異的情報蒐集能力。根據以色列前情報官員平科 (Eyal Pinko) 的分析，哈瑪斯的情報蒐集係採取全方位的來源，包括：

（一）人員情報

哈瑪斯主要是吸收阿拉伯裔以色列人 (Arab Israelis) 和貝都因人 (Bedouins) 蒐集情報。阿拉伯裔以色列人是具有巴勒斯坦身分的以色

45. Alaa Tartir, “Palestine,” p. 276.

列公民，通曉阿拉伯和希伯來雙語，根據以色列官方的統計數據，2023 年的阿拉伯裔以色列人口爲 210 萬，占該國人口的 21%，是以色列最大的少數族裔。貝都因人是以氏族部落爲基本單位在沙漠曠野游牧的阿拉伯人，放牧駱駝和山羊爲其共同文化，絕大多數貝都因人都信奉伊斯蘭教。哈瑪斯利用阿拉伯裔以色列人和貝都因人蒐集資訊、拍攝敏感地點，包括以色列國防軍的基地、進入路線、軍隊部署等情資。[46] 此外，哈瑪斯也透過從加薩越過邊境到以色列工作（包括合法和非法的）的勞工擔任間諜，這些線人的足跡更爲廣泛，可以蒐集到更機敏、價值更高的情報。

此外，哈瑪斯也和眞主黨 (Hezbollah) 及伊朗合作，針對以色列士兵發動社交工程 (social engineering) 的攻擊，利用人性弱點，應用簡單的溝通和欺騙技倆，取得個人資料或機敏資訊。哈瑪斯有時候亦會化身女性與士兵進行對話，誘騙士兵們在手機上安裝視訊聊天應用程式，將手機變成監控設備，藉以獲取資訊，用網路提升人員情報 (HUMINT) 的功效。[47]

---

46. 以色列媒體偶爾也會報導國家檢察官起訴貝都因人或阿拉伯裔以色列人，理由都是加入哈瑪斯，向恐怖組織提供了有關以色列國防軍基地位置的資訊，又根據辛貝特透露，哈瑪斯會招募阿拉伯裔以色列人，在以色列推動恐怖活動或提供軍事基地的照片及其確切位置，以便哈瑪斯向敏感地區發射火箭彈，請見 “Israel Indicts Bedouin Who Joined Hamas, Trained with Nukhba Forces,” *The Jerusalem Post*, February 9, 2024, <https://www.jpost.com/israel-hamas-war/article-786046>；“Shin Bet Reveals Arab Israeli Operated under Direction of Hamas,” *i24 NEWS*, February 11, 2024, <https://www.i24news.tv/en/news/israel-at-war/1707638460-shin-bet-reveals-arab-israeli-operated-under-direction-of-hamas>。

47. Eyal Pinko, “Analysis: This is Hamas’ Intelligence-Gathering Apparatus,” October 29, 2023, *Israel Defense*, <https://www.israeldefense.co.il/en/node/60126>.

（二）公開來源情報

透過公開來源情報 (OSINT)，哈瑪斯得以簡單且廉價的方式蒐集到以色列各種軍事和民事方面的情報，包括戰術情報和作戰情報、預警評估、以色列的民意和社會情報等。[48] 公開來源蒐集的資訊包括 Google 的影像情報 (IMINT)，各種網站、社交媒體和新聞報導有關以色列的軍事基地、單位和士兵的資訊，使哈瑪斯可以分析以色列軍隊、指揮官、武器裝備等資訊。此外，哈瑪斯也利用 Google 地圖、地面偵察、無人機拍攝等途徑蒐集的圖像情報，來策劃攻擊、確定軍事營區入口、奪取以色列集體社區和軍事基地的控制權。[49]

（三）科技情報

從以哈軍事行動中獲得的文件顯示，哈瑪斯對於以色列的武器系統已有相當的掌握，包括裝甲坦克的弱點、瞄準武器的使用說明、反裝甲飛彈或火箭推進榴彈 (Rocket-Propelled Grenade, RPG) 的數量等資訊。根據研判，哈瑪斯可能是在伊朗和眞主黨的協助下蒐集科技情報，並且已經具備分析以色列武器系統和平臺的能力。軍事科技的取得係透過不同途徑，包括世界各地的武器裝備展覽、武器生產公司的網頁，此外，哈瑪斯和眞主黨也經常從戰鬥中擄獲的以色列軍事裝備進行逆向工程 (reverse engineering)，來分析、研發武器裝備。哈瑪斯還對以色列公司、組織和政府機關發動網路攻擊，蒐集行動任務所需的資訊，這些網路竊密對以色列國安造成相當的威脅。再者，哈瑪斯也透過一些行動，例如發射火箭彈，藉以評估以色列的鐵穹系統

48. Netanel Flamer, “The Enemy Teaches Us How to Operate: Palestinian Hamas Use of Open Source Intelligence (OSINT) in Its Intelligence Warfare against Israel (1987-2012),” *Intelligence and National Security*, Vol. 38, No. 7, December 2023, pp. 1171-1188.

49. Eyal Pinko, “Analysis: This is Hamas’ Intelligence-Gathering Apparatus.”

(Iron Dome System)應付來襲飛彈的能力，[50]或在邊界附近進行入侵行動，藉以測試以色列國防軍的反應時間。[51]

從以色列遭受攻擊的地點及哈瑪斯戰士屍體中找到的地圖和作戰指南顯示，哈瑪斯不僅以軍事設施爲目標，還計畫攻擊平民並劫持人質，這些文件證明哈瑪斯有複雜的、系統性的情報蒐集方式。哈瑪斯的地圖鉅細靡遺，標示了人群聚集、猶太教堂和幼稚園的所在地，以及城鎮的地圖和空拍照片，足見其科技情報（特別是影像情報）的能力已經大幅提升。哈瑪斯士兵的作戰指南更有八種以色列陸軍裝甲運兵車的照片，以阿拉伯語說明在何處攻擊這些車輛及使用何種炸藥最有效。此外，哈瑪斯還使用無人機向以色列觀察塔和遙控機槍投擲手榴彈，破壞其邊界監測設施，突破了加薩的安全圍牆，展現其準軍事秘密情報行動的能力。[52]以上這些證據都顯示哈瑪斯的情報蒐集是精心策劃的，其情報能力已經超越一般的準軍事部隊、民兵團體或恐怖組織。

二、嚴密凶殘的反情報手段

反情報工作可分爲守勢與攻勢作爲，守勢反情報(defensive

50. 鐵穹系統是一套全天候的機動型防空系統，主要用於攔截五公里至 70 公里範圍內的火箭。該系統配備雷達系統，可以判定來襲火箭的速度和方向，再由控制中心計算火箭是否對以色列城鎮構成威脅，不構成威脅的火箭被允許降落在空曠的地面；如果火箭構成威脅，飛彈發射部隊會發射飛彈將其擊落。

51. Eyal Pinko, “Analysis: This is Hamas’ Intelligence-Gathering Apparatus.”

52. David S. Cloud, Anat Peled, & Dov Lieber, “Hamas Militants Had Detailed Maps of Israeli Towns, Military Bases and Infiltration Routes,” *The Wall Street Journal*, October 12, 2023, <https://www.wsj.com/world/middle-east/hamas-militants-had-detailed-maps-of-israeli-towns-military-bases-and-infiltration-routes-7fa62b05>.

counterintelligence) 著重於安全防護，是對機關或組織內部進行詳查，以確保機敏資訊不致洩漏，主要手段包括訂定機密等級、嚴密實體安全防護、身家背景查核、定期測謊等；攻勢反情報 (offensive counterintelligence) 是對機關或組織外部進行詳查，偵察敵對勢力的間諜活動，甚至在發現間諜後將其轉化成爲雙面間諜 (double agent)，爲我方所用。[53] 落實反情報工作不僅可以保護本國的情報活動不被敵方滲透和破壞，也能掌握敵對勢力及其間諜活動，化解外來諜報之威脅。

（一）守勢反情報

以色列在科技情報方面擁有絕對優勢，因此得以掌握巴勒斯坦恐怖分子和敵人的確切位置，予以打擊，例如，2020 年以色列曾經利用衛星遙控、結合人工智慧的遙控機槍暗殺伊朗頂尖的核子科學家法克里薩德 (Mohsen Fakhrizadeh)。此外，由於以色列在加薩沒有據點，人員情報有其困難，導致安全機關越來越依賴科技手段來獲取情報，然而哈瑪斯的武裝分子顯然已經找到了規避科技情蒐的方法，讓以色列無法精確地掌握其行動。

哈瑪斯能夠成功躲過以色列的監控，其中一部分原因是採用低技術、傳統的情報手段，讓以色列自豪的高科技無法發揮預期效用。其次，哈瑪斯的攻擊計畫只有少數指揮官知道，他們透過口頭下達命令，從而規避了以色列的監聽。[54] 此外，哈瑪斯也選擇改良的作戰安全戰術，根據美國的情報顯示，哈瑪斯特工過去兩年來都使用嵌入加薩地道的有線電話進行通信，他們爲了躲避偵察而避免使用手機和電腦，此種做法讓以色列情報蒐集工作受阻。[55] 由於哈瑪斯的安全防護

53. Carl J. Jensen III, David H. McElreath, & Melissa Graves, *Introduction to Intelligence Studies* (London: Routledge, 2017), p. 192, p. 196.
54. Calder Walton, “Four Paths to Israel’s Intelligence Failure.”
55. Haleigh Bartos & John Chin, “What Went Wrong? Three Hypotheses On

工作奏效，才能在不引起以色列懷疑的情況下秘密準備 2023 年 10 月 7 日的攻擊。

長期研究恐怖主義與哈瑪斯的專家拜曼 (Daniel Byman) 認爲，這次以色列可能低估了哈瑪斯的適應能力，哈瑪斯似乎在沒有被發現的情況下走私（或建造了）大量的火箭和飛彈，但以色列部署在加薩附近的士兵和警察似乎太少，無法應對任何潛在的問題。哈瑪斯爲了躲避以色列情報機關，避免使用手機和電子郵件，改以其他方式通信，達到行動保密之目的。[56]

除此之外，哈瑪斯的行動安全意識非常高，故將攻擊的計畫保持在非常小的決策圈內，如果需要擴大參與者，他們會利用部門區隔原則，將計畫切割劃分，讓不同任務的戰鬥員無法獲知其他攻擊任務的時間與內容，只有少數人能夠知道這個計畫的全貌，且討論時也不能使用手機。[57] 這些安全防護作爲雖然不是尖端的情報技術，但卻能達成行動保密，最終予以對手有效打擊。

以色列退役將領阿維維 (Amir Avivi) 指出，「對方學會了如何因應我方的科技優勢，他們停止使用可能暴露自己的科技，回到了石器時代」，[58] 這也說明了哈瑪斯武裝分子爲何不使用手機或電腦，而是在專門防止科技偵察或地下的房間處理機敏業務的理由。此外，哈瑪

Israel's Massive Intelligence Failure," Ocrober 31, 2023, *Modern War Institute*, <https://mwi.westpoint.edu/what-went-wrong-three-hypotheses-on-israels-massive-intelligence-failure/>.

56. Daniel Byman, "An Intelligence Failure in Israel, but What Kind?" *Lawfare*, October 10, 2023, <https://www.lawfaremedia.org/article/an-intelligence-failure-in-israel-but-what-kind>.

57. Emily Harding, "How Could Israeli Intelligence Miss the Hamas Invasion Plans."

58. Tia Goldenberg, "What Went Wrong? Questions Emerge over Israel's Intelligence Prowess after Hamas Attack."

斯也取得外部的技術支援，伊朗不僅向哈瑪斯提供火箭技術和金融援助，也協助哈瑪斯網路安全的防禦、加密技術等，使得以色列無法從刺探哈瑪斯的電腦網路或從通信中蒐集到訊號情報。[59]

（二）攻勢反情報

攻勢反情報不僅可瞭解對手的情報和間諜活動，還能進一步誤導敵人的決策，在實力不對稱的兩個行爲者彼此競爭時，攻勢反情報，特別是雙面間諜的運用尤具價值，能發揮以寡擊眾效果，扭轉整個局勢。相較於以色列，哈瑪斯是弱勢的非國家行爲者，因此其更希望透過有效的攻勢反情報手段來對抗以色列。

數十年來，以色列能夠牢牢地控制巴勒斯坦，其中一個手段是吸收巴勒斯坦人作爲以色列情報機關的線民，以色列稱其爲「合作者」(collaborators)，但在巴勒斯坦人眼中，他們卻是不折不扣的勾結者、通敵分子、賣國賊。因此，哈瑪斯成立以後，首要任務就是防止以色列情報機關的滲透，找出以色列布建的勾結者。

早在哈瑪斯成立以前，領導人雅辛 (Sheikh Ahmed Yassin) 即已設立內部安全機構「榮耀」(al-Majd) 查處勾結者，使用凶殘的手段跟蹤、綁架、審訊嫌疑人，甚至在逼供後將其處決。2007 年夏天哈瑪斯完全掌控加薩後，即設立內部安全部隊，加上卡桑烈士旅的軍事情報處，使反情報組織更具規模，手段也更加精進。例如，在哈瑪斯發現勾結者後，會威逼脅迫該人成爲雙面間諜，甚至設局殺害當初吸收、運用該線民的以色列情報官員。具體實例如斯魯爾 (Maher Abu Srur) 被哈瑪斯吸收後被迫供出以色列的間諜網絡，並且依照指令誘騙殺害吸收他的辛貝特情報官員納馬尼 (Haim Nahmani)，導致以色列的情報能力受到重創。[60]

---

59. Emily Harding, “How Could Israeli Intelligence Miss the Hamas Invasion Plans.”

60. Netanel Flamer, “An Asymmetric Doubling: A Nonstate Actor Using

近年來哈瑪斯對辛貝特和以色列軍隊發起更複雜的欺敵行動，當哈瑪斯發現以色列正在吸收某線民時，便加以脅迫利用，並提供誤導以色列的軍事行動情報，再由哈瑪斯軍隊依照劇本演出，同時記錄以色列情報機關和該線民之間的通訊，藉此瞭解以色列的情報蒐集要項、手段與方法，進而對其行動進行反擊。哈瑪斯反情報的日益專業化使其能夠打入辛貝特的行動核心，從而獲得對手的高價值情報，包括辛貝特吸收和運用線民的方法、情報人員通信系統的使用，甚至能夠摧毀辛貝特在加薩及其他地區的間諜網絡。[61] 哈瑪斯的雙面間諜行動可能是在辛貝特吸收線民以後將其轉化，也可能是一開始即由哈瑪斯所設計安排，但是其反情報工作的靈活運用，對以色列的軍事行動和情報能力確實造成威脅，也在 2023 年 10 月 7 日的奇襲攻擊中發揮重要功能。

陸、以色列的情報組織

以色列於 1948 年 5 月 15 日建國，在此前的英國託管時期，猶太人在巴勒斯坦地區的民兵組織哈加納 (Haganah) 即已建立情報局（Information Service，希伯來文縮寫爲 Shai），獨立後哈加納改爲以色列國防軍，情報局亦轉爲軍事情報局（希伯來文縮寫爲 Aman），至於原情報局的反情報工作則轉移給新設立的以色列國家安全局，即辛貝特。此外，1948 年 6 月外交部成立政治處 (Political Department)，負責蒐集阿拉伯以外其他國家的情報，但因績效不

---

the Method of Doubling Sources - Hamas against Israeli Intelligence," *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 36, No. 1, January 2023, pp. 65-68.

61. Netanel Flamer, "An Asymmetric Doubling: A Nonstate Actor Using the Method of Doubling Sources - Hamas against Israeli Intelligence," pp. 70-71.

彰，且與軍事情報局協調不佳，以色列遂於 1951 年 4 月 1 日成立情報與特別行動局 (Institute for Intelligence and Special Operations)，又稱爲情報特務局，即一般熟知的摩薩德，同時解散外交部政治處，將其任務轉移給摩薩德，這也是以色列情報體系最後一次的改革。[62] 經過數十年來的發展，以色列情報機關在民眾心目中已經是國家安全的第一道防線，在國際上也深受各國情報機關的推崇肯定。以下簡要說明以色列情報機關的任務與分工。

一、軍事情報局

軍事情報局的主要任務包括：蒐集阿拉伯敵對國家的情報、提供國家級有關戰爭與和平的情報評估、提供敵人戰爭和恐怖活動的預警情報、與外國簽訂政治條約的時機評估。[63] 儘管摩薩德是以色列最知名的情報機關，但軍事情報局仍是戰略情報評估的首要機關，無論在預算或人力資源方面，均大幅超過其他情報機關。

軍事情報局的組織主要分爲蒐集部門 (Collection Department) 和研析部門 (Research Division)。蒐集部門涵蓋下列部隊：（一）情報大隊 (Intelligence Corps)，負責指揮督導情報蒐集單位；（二）8200 部隊 (Unit 8200)，負責蒐集訊號情報，主要途徑是監聽阿拉伯國家電話；（三）9900 部隊 (Unit 9900)，職司影像情報蒐集；（四）504 部隊 (Unit 504)，負責在邊境布建線民蒐集人員情報；（五）哈察夫部

62. 有關以色列情報機關的源起，請見 Ian Black & Benny Morris, *Israel's Secret Wars: A History of Israel's Intelligence Services* (New York: Grove Weidenfeld, 1991), pp. 1-97；Uri Bar-Joseph, "Israel," in Robert Dover, Michael S. Goodman, & Claudia Hillebrand, eds., *Routledge Companion to Intelligence Studies* (London: Routledge, 2014), pp. 209-210。

63. Ephraim Kahana, "Israel," in Bob de Graaf, ed., *Intelligence Communities and Cultures in Asia and the Middle East: A Comprehensive Reference* (Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2020), p. 130.

隊 (Unit Hatzav)，負責蒐集公開來源情報。

研析部門人數最多，約有 3,000 人至 7,000 人，任務是接收來自以色列所有情報機關提供的情資，包括軍事情報局、摩薩德、辛貝特，產製「每日情報摘要」(Daily Information Digest) 及其他定期的評估報告。研析部門是根據「戰區」(theater) 分組，目前有：（一）北部戰區組：黎巴嫩、敘利亞；（二）中部戰區組：伊朗、伊拉克、約旦北部、沙烏地阿拉伯；（三）南部戰區組：埃及、約旦南部；（四）恐怖主義戰區組；（五）全球事務戰區組；及（六）技術戰區組。

在贖罪日戰爭以後，以色列特別成立「阿格拉納特委員會」(Agranat Commission) 進行檢討，在 1974 年調查報告公布後，軍事情報局進行組織改造，研析部門首當其衝，目標是建立更爲公開和勇於自我批判的組織文化，擴大多元思考，容納少數意見，改革結果爲在軍事情報局內部設立了「對照組」(Control Unit)，負責提出「唱反調評估報告」(devil's advocate assessment)，直接聽命於局長，而非隸屬研析部門主管，如此才能提出不同的分析意見。此外，軍事情報局也派遣軍事聯絡官 (military attachés) 到以色列的駐外大使館，負責國際情報交換合作及駐外單位保密工作。[64]

---

64. Ephraim Kahana, "Israel," pp. 130-131；另有關 8200 部隊的源起、組織架構、在歷次戰役中的功能及該部隊的攻擊手法，請見張哲鐘、彭群堂，〈以色列 8200 網路間諜部隊對我國省思〉，《國防雜誌》，第 37 卷第 3 期，2022 年 9 月，頁 34-40；以色列在贖罪日戰爭後對軍事情報局進行組織改造，建立「唱反調評估」機制，其背景與成功經驗，請見 Eyal Pascovich, "The Devil's Advocate in Intelligence: The Israeli Experience," *Intelligence and National Security*, Vol. 33, No. 6, September 2018, pp. 856-861；關於軍事情報局歷年來的情報改革，尤其是蒐集與分析的合作、先進科技的運用、在調適過程中不斷創新的過程，請見 Itai Shapira & David Siman-Tov, "Israeli Defense Intelligence (IDI): Adaptive Evolution in the Interaction between Collection and Analysis," *Intelligence and National Security*, Vol. 38, No. 3, April 2023, pp. 410-414。

二、以色列國家安全局

以色列國家安全局又稱辛貝特，成立於建國初期，當時名爲 Unit 184，編制在以色列國防軍內，1950 年 8 月從以色列國防軍轉移至國防部，後來再轉移到總理辦公室。辛貝特的主要任務包括：

（一）對抗恐怖主義活動或暴力革命活動：1967 年「六日戰爭」後，辛貝特開始負責監控占領區內的恐怖主義活動，這也是辛貝特最重要的任務。

（二）提供以色列國防軍在約旦河西岸、加薩反恐作戰所需之情報。

（三）自 1993 年《奧斯陸協議》簽訂後，巴勒斯坦政府獲得更多自治權力，在以色列國防軍退出管轄地區以後，由辛貝特負責蒐集情報。在 2000 年第二次巴勒斯坦大起義以後，辛貝特更成爲以色列對抗巴勒斯坦恐怖主義的主力，不僅負責產製情報給以色列國防軍，也對恐怖組織首腦執行目標狙殺 (targeted killings) 的任務。

（四）辛貝特主要依賴人員情報獲取恐怖活動計畫或恐怖組織領袖的藏身之地，惟巴勒斯坦的武裝團體阿克薩烈士旅 (al-Aqsa Martyrs Brigades) 會對勾結者處以私刑或處死，瓦解以色列的間諜網絡。辛貝特常用的手段是審訊，但因爭議不斷，於 2002 年以色列國會通過法律，明定辛貝特的行動必須受總理監督。

（五）辛貝特另一項任務是評估與巴勒斯坦政府對話的時機，提供威脅的預警情報。[65]

（六）負責監控以色列的右派政治極端分子及保護國家領導人的安全，惟辛貝特始終很難滲透極右派的據點，因而未能防止總理拉賓 (Yitzhak Rabin) 在 1995 年遭到極右派激進猶太主義分子

65. Ephraim Kahana, “Israel,” pp. 134-136.

暗殺身亡。[66]

辛貝特內部組織依據任務分成不同小組，第一組負責防範以色列國內極右派分子的顛覆活動；第二組職司反間諜，特別是蘇聯和東歐共產國家集團的間諜，但本組已於 1960 年代與第一組合併；第三組負責監控以色列境內阿拉伯人動態；第四組負責監控新移民，包括來自葉門、東歐、摩洛哥、伊拉克的移民。該組名義上雖已裁撤，但辛貝特內部仍然存在一個秘密單位執行上述工作，並且和美國進行密切的情報交流（特別是與中央情報局）；第五組協助國防軍事機關的安全維護；第六組爲行動單位，非常神祕，極少公開；第七組爲技術單位，負責監聽、照相、錄音及審訊工作等，1960 年代改名爲「審訊組」；第八組掌管政府機關建築、元首、部長、重要人士的安全維護、保密、駐外機構安全、以色列國籍航空的保安工作。[67]

三、以色列情報特務局

以色列情報特務局又稱摩薩德，成立於 1951 年，隸屬總理辦公室，直接聽命於總理，成立目的是負責協調、改善所有情報機關的合作關係，並於 1963 年增加一項新任務——在海外進行人員情報活動。摩薩德是文人機構，幹員皆爲文職人員，但大多數有軍事經歷，目前估計有 1,200 人至 2,000 人。在電子高科技方面，摩薩德堪稱世界上最先進的情報機關，其所研發的電腦資料庫 Promis，可以儲存或取回大量資訊，這套技術也同時出售給外國情報機關。摩薩德內部的組織包括情報蒐集、政治聯繫、心理作戰、特別行動等部門，具體單位如下：

---

66. Eyal Pascovich, “Shin Bet and the Challenge of Right-Wing Political Extremism in Israel,” *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 30, No. 2, April 2017, p. 270, pp. 284-290.
67. Ephraim Kahana, “Israel,” pp. 131-133.

（一）Tsomet：摩薩德內部最大的單位，負責在目標國家布建線民、蒐集情報。

（二）INeviot（舊稱 Queshet）：執行侵入行動、街道監視、監聽和其他秘密行動。

（三）Metsada（舊稱 Caesarea）：特別行動單位，執行破壞和準軍事活動。內部有一個絕對機密單位 Kidon 負責暗殺行動，惟須獲得由總理擔任主席的委員會核准。

（四）情報科 (Intelligence Branch)：負責心理戰、宣傳、欺敵等任務；蒐集有關戰俘、執行任務失蹤人員、非傳統武器、敵對破壞行動等資訊。

（五）Tevel：負責與友好國家或與以色列無邦交國家的情報機關之聯絡工作。

（六）Tsafririm：負責世界各地猶太人的安全，例如，摩薩德曾經指揮「摩西行動」(Operation Moses) 及「所羅門行動」(Operation Solomon)，成功將衣索比亞的猶太人帶回以色列。[68]

四、國防機構安全主管

國防機構安全主管（Director of Security of the Defense Establishment；希伯來文縮寫 MALMAB），爲國防部所屬單位之一，成立於 1960 年代，任務包括：（一）國防部及其研究設施的安全維護，包括位於以色列南部城市迪莫納 (Dimona) 核子反應爐的安全；（二）防止情報機關（包括摩薩德與辛貝特）的洩密；（三）與國防部的安全支援單位密切監督以色列武器製造商，防止以色列的武器技

68 Ephraim Kahana, “Israel,” pp. 137-138; Antonella Colonna Vilasi, “The Israeli Intelligence Community,” *Sociology Mind*, Vol. 8, No. 2, April 2018, p. 118.

術遭到任意散播。[69]

五、外交部政治研究中心

外交部政治研究中心（Center for Political Research, CPR；希伯來文縮寫爲 MAMAD）的成立，源自阿格拉納特委員會建議在外交部成立研究單位，產製獨立的政治戰略情報評估，故該中心主要負責研究和評估中東和世界的局勢及事件，並就外交政策提供建議。政治研究中心是以色列情報體系中重要的成員之一，其任務包括：（一）依照外交部的要求蒐集、分析和評估政治情資；（二）爲以色列在世界各地的任務提供定期的政治簡報和指導方針；（三）發揮本身在中東事務方面的專業知識，協助建立以色列國內外的政治情資網絡。[70]

六、情報首長委員會

情報首長委員會（Committee of the Heads of the Services；希伯來文縮寫爲 VARASH）成立於 1949 年，成員包括摩薩德局長（兼任主席）、辛貝特局長、軍事情報局局長、外交部政治研究中心主任、總理的反恐顧問、總理的軍事秘書 (Military Secretary)、國家安全會議主席、以色列警察總署督察長 (Inspector-General of the Israel Police)。情報首長委員會的功能是希望經由資訊、目標、專業、人力資源的分享，提升情報效能，避免資源配置重複。然而，由於情報首長委員會並無法律上的權力，其決議亦無拘束力，故執行效果還是取決於情報首長之間的交情。[71]

---

69. Ephraim Kahana, “Israel,” pp. 140-141.
70. Ephraim Kahana, “Israel,” pp. 142-143.
71. Raphael Bitton, “In Law We Trust: The Israeli Case of Overseeing Intelligence,” in Zachary K. Goldman & Samuel J. Rascoff, eds., *Global Intelligence Oversight: Governing Security in the Twenty-First Century*

由上述各情報機關和情報首長委員會共同組成的以色列情報體系請見圖 3。

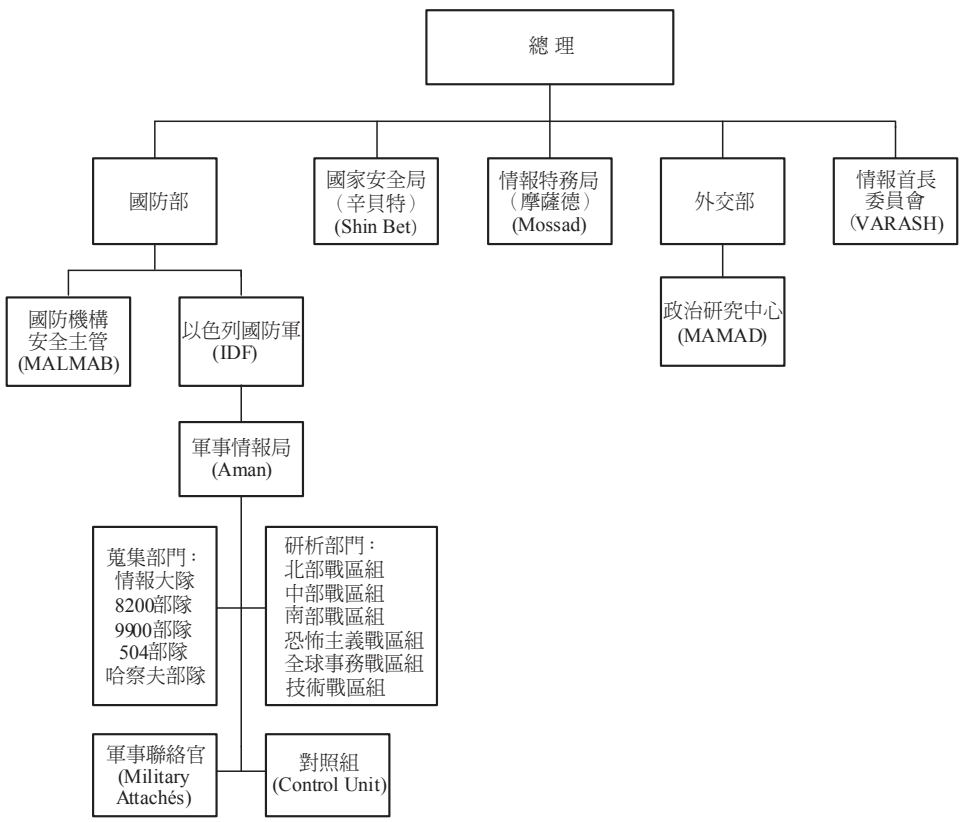

圖 3 以色列的情報體系

資料來源：作者自行整理繪製自 Ephraim Kahana, “Israel,” p. 270。

(New York: Oxford University Press, 2016), pp. 147-148; Uri Bar-Joseph, “Israel,” p. 210.

柒、以色列的情報作爲分析

加薩走廊面積僅 360 平方公里，卻堪稱地球上監視最嚴密的地區之一，而以色列擁有先進的情報能力，爲何仍然遭到哈瑪斯奇襲，主要因素包括：一、情報蒐集管道鬆懈失靈；二、誤判對手的能力與意圖；三、預警情報不夠具體確切；四、政治與情報的衝突對立。

一、情報蒐集管道鬆懈失靈

以色列情報蒐集管道失靈是此次情報失敗的原因之一。以色列自 2005 年從加薩撤離軍隊和屯墾者後，哈瑪斯隨即於 2007 年占領加薩，爲有效掌握加薩的狀況，以色列必須仰賴人員情報和科技情報。然而，由於哈瑪斯反情報作爲的精進，導致辛貝特和軍事情報局無法輕易從加薩的人員情報或科技情報探知哈瑪斯的陰謀。

以人員情報來說，打擊恐怖分子最重要的是能夠滲透到恐怖組織的決策核心，但恐怖分子在強烈的宗教信仰感召之下相當難吸收。此外，加密技術的不斷進步也使得傳統的反恐情報蒐集方法（如監聽和攔截訊號情報）變得更加困難，需要提升、精進人員情報的布建，才能取得關鍵情資。[72] 但人員情報的布建卻成爲以色列的最大挑戰，哈汀指出，加薩是一個封閉的社會，哈瑪斯幾乎控制一切，如果有人敢爲以色列從事間諜活動，不僅個人有生命威脅，也會危及整個家庭，因此，以色列的線民可能不敢提供情報或已遭害。[73] 此外，近年來，美國情報機關對哈瑪斯的重視程度也逐漸下降，認爲哈瑪斯只是地區性的威脅，且在以色列的掌握之中，無須列爲最優先等級的情報蒐集

72. Matt A. Mayer, “Enhanced Human Intelligence Is Key to Defeating Terrorists,” June 2016, *JSTOR*, <https://www.jstor.org/stable/resrep03250>.
73. Emily Harding, “How Could Israeli Intelligence Miss the Hamas Invasion Plans.”

要項。[74] 上述思維導致蒐集哈瑪斯活動與意圖的情報遭到忽視。

除了人員情報以外，近年來以色列軍隊和情報機關也大量投資經費在科技情報的蒐集，但由於過度相信實體的監控設備及輕敵（如蒐集大量的情資但卻缺乏處理、監聽活動鬆懈等），同時遇到哈瑪斯滴水不漏的安全防護和出人意外、靈活的攻擊手段，使得科技情報未能發揮預期效果，並在遭受攻擊之後功能盡失。例如，強調 AI 技術的邊境「智慧圍欄」(smart fence)，其沿線的感測器、攝影鏡頭和監視無人機所蒐集的資料缺乏預警分析，並且在遭到哈瑪斯狙擊手攻擊與無人機破壞後失去作用。此外，由於哈瑪斯在 20 分鐘內發射了 3,000 多枚火箭彈，導致以色列充滿信心的鐵穹系統幾乎遭到淹沒。另外，以色列軍隊在加薩南部的指揮部通訊也受到干擾，無法在攻擊開始時向其他單位發出警報。因此，位於美國華府的中東研究所 (Middle East Institute) 研究員卡奇地 (Vincent Carchidi) 指出，在這場「低科技」與「高科技」的戰爭中，顯然以色列忽略了戰爭中技術創新 (technological innovation) 的眞正意涵，再次凸顯軍事事務中的「顚覆性創新」(disruptive innovation) 是一個更複雜的課題。可見即使在人工智慧時代，人員的判斷仍是不可或缺的，高估任何一個技術先進的系統，低估人類能力的重要性，都很可能導致災難性後果。[75]

最後，以色列本身的情報蒐集工作似乎也出現鬆懈的現象，以哈之間在 2007 年至 2021 年間發生過數起暴力衝突，此一時期，哈瑪斯

74. Ronen Bergman, Mark Mazzetti, & Maria Abi-Habib, "How Years of Israeli Failures on Hamas Led to a Devastating Attack," *The New York Times*, October 29, 2023, <https://www.nytimes.com/2023/10/29/world/middleeast/israel-intelligence-hamas-attack.html?_ga=2.137990768.1317463513.1698714076-765393269.1698714076>.

75. Vincent Carchidi, "The October 7 Hamas Attack: An Israeli Overreliance on Technology?" October 23, 2023, *Middle East Institute*, <https://www.mei.edu/publications/october-7-hamas-attack-israeli-overreliance-technology>.

不斷提升軍事能力，特別是發展火箭攻擊能力及挖掘建構大約 500 公里的地道網，但以色列軍隊、情報機關都未提高警覺。有關監控哈瑪斯防禦和攻擊能力的任務，屬於軍事情報局和辛貝特的職責，但根據以色列國家審計長 (State Comptroller) 在一份 2017 年的調查報告中指出，以色列對於加薩地區的情報蒐集堪稱「整個系統性的失敗」，對哈瑪斯的能力、攻擊意圖及作戰情報的蒐集掌握，出現明顯的情報缺口，原因之一包括軍事情報局和辛貝特兩者之間缺乏合作，[76] 但此一問題似乎仍然存在，因此，從媒體的報導可以觀察到，這次以色列國防軍對哈瑪斯發動「鐵劍行動」展開反擊之初，部隊還沒有確切掌握有關地道長度和部署的情報。

二、誤判對手的能力與意圖

情報失敗另一個重要原因是情報分析人員對敵人能力與意圖的誤判，例如，貝茲認爲情報失敗很少是由蒐集者與原始資訊不足所造成，主要問題在於分析和決策者的態度。[77] 由於情報分析與評估是一項智力活動，涉及很多心理因素，導致判斷錯誤的常見原因包括鏡像思維 (mirror imaging)，亦即用自己處理問題的思維邏輯和方法，來評估或預測敵人的行動；[78] 另外諸如心理的定見 (mindset) 和假設 (assumption) 拒絕改變、出現認知偏誤 (cognitive bias)、潛意識的思

76. Avner Barnea, “Israeli Intelligence Was Caught Off Guard: The Hamas Attack on 7 October 2023 - A Preliminary Analysis,” *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 37, No. 3, July 2024, pp. 1065-1066.
77. Richard K. Betts, “Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are Inevitable,” p. 61.
78. James J. Wirtz, *Understanding Intelligence Failure: Warning, Response, and Deterrence*, pp. 3-4.

維捷徑(heuristic thinking)等，[79]都會影響分析人員和決策者對於意料之外或新事物的預測能力。這次情報失敗顯然是以色列低估了哈瑪斯的能力，並且誤判了對手的意圖。

（一）低估對手的能力

自 1990 年代以來，哈瑪斯在以色列發動了多起恐怖攻擊，但均未造成嚴重的傷亡，這導致以色列產生輕敵的心態，領導人與國安高層普遍相信以色列的軍事優勢能夠擊退像哈瑪斯這種準軍事部隊(paramilitary forces)的任何攻擊。例如，以色列前軍事情報局局長雅德林(Amos Yadlin)認爲，納坦雅胡一直認爲哈瑪斯並沒有那麼危險，雖然雙方每隔三、四年就會發生衝突，但哈瑪斯還不是以色列最危險的敵人。[80]因此，儘管以色列掌握了伊朗援助哈瑪斯的情報，但決策者顯然低估了這些援助對於提升哈瑪斯軍事能力的效果。

此外，前中央情報局副局長麥克勞林(John McLaughlin)指出，導致以色列情報失敗的原因之一，是其認爲哈瑪斯太弱無法發動攻擊及不敢承受挑戰失敗後的風險。以色列人當然瞭解哈瑪斯的危險性，但可能沒有想到對手有能力發動多線攻擊，包括使用飛彈、無人機、滑翔傘直接攻擊以色列城市，並在以色列境內進行巷戰、綁架和海上攻擊等手段；換言之，很難想像哈瑪斯可以發動超出其過去能力所及的攻擊。這次情況非常類似 1973 年贖罪日戰爭，當時以色列認定敘利亞和埃及不夠強大，打贏戰爭的機率很低，不可能承擔戰爭失敗風險，但事實上對手選擇了冒險發動攻擊，因爲其目的不在贏得戰爭，而是證明他們不會被永久擊敗，並且希望透過戰爭提高其地位，爭取阿拉伯世界的支持。[81]

---

79. Richards J. Heuer, Jr., *Psychology of Intelligence Analysis*, pp. 111-113.
80. Haleigh Bartos & John Chin, “What Went Wrong? Three Hypotheses On Israel’s Massive Intelligence Failure.”
81. John Mclaughlin, “Why Did Israeli Intelligence Fail? History Suggests

根據《紐約時報》(*The New York Times*) 的報導指出，自 2021 年 5 月以來，以色列軍事情報機關和國家安全委員會的評估都指稱「哈瑪斯無意從加薩發動可能引起以色列毀滅性報復的攻擊」，導致納坦雅胡和情報主管均將注意力和資源從哈瑪斯轉移到他們認爲更具威脅的伊朗和眞主黨。例如，以色列軍方削減了監視加薩最重要的訊號情報機關 8200 部隊的人員和預算，甚至以成效不佳爲由，在 2022 年下令 8200 部隊停止監聽哈瑪斯武裝分子的無線電通信。[82] 相對於以色列的監聽停止，哈瑪斯武裝分子則進行了一年多的秘密訓練，他們對以色列的軍事基地和集體社區「吉布茲」(Kibbutz) 的布局握有縝密的情報，相較之下，以色列確實有輕敵之虞。

持平而論，以色列認爲其軍事優勢可以擊退哈瑪斯的攻擊，這種判斷和自信心基本上並無錯誤，事實上從以色列的強力反擊與哈瑪斯的潰敗即可證明，可見以色列的問題主要還是沒有掌握哈瑪斯攻擊的時間、目標及規模。

（二）誤判敵人的意圖

在以哈雙方長期自制之下，加薩的局勢獲得控制，這也導致哈瑪斯的眞實意圖遭到誤解。例如，以色列退役將領阿維維認爲，情報失敗主要是安全機關未能了解眞實情況，尤其是哈瑪斯的意圖。近年來，以色列越來越相信哈瑪斯的優先目標是發展加薩經濟、提升 230 萬居民的生活水準，但事實上摧毀以色列仍然是哈瑪斯的優先目標。從以色列的觀點來看，允許 18,000 名來自加薩的巴勒斯坦勞工到以色列工作，他們的工資比在貧困的加薩當地工資高出 10 倍，此種懷

Many Causes," *The Cipher Brief*, October 10, 2023, <https://www.thecipherbrief.com/why-did-israeli-intelligence-fail-history-suggests-many-causes>.

82. Ronen Bergman, Mark Mazzetti, & Maria Abi-Habib, "How Years of Israeli Failures on Hamas Led to a Devastating Attack."

柔政策應該可以降低巴勒斯坦人的仇恨，讓局勢保持相對平靜，但顯然以色列誤判了現實。[83]

格羅斯菲爾德 (Elena Grossfeld) 指出，納坦雅胡多年來一直極力破壞巴勒斯坦政府建國，他與哈瑪斯打交道採取「分化與征服」(divide-and-conquer) 手段，並且對這項看似成功的做法感到滿意。納坦雅胡不僅承認哈瑪斯是加薩的實際統治者，並在埃及協助下與哈瑪斯進行了談判。然而，以色列被哈瑪斯的自制、避免採取軍事行動的假象誤導欺騙了。以最近巴勒斯坦工人的抗議活動爲例，最後以色列政府妥協，放寬工人數量，顯示以色列並不希望情勢升級，反而希望與哈瑪斯的合作能夠持續。此外，以色列投資了數十億謝克爾幣 (shekels) 的經費在加薩邊境建造實體和高科技屏障，希望能夠防止敵人從地下和地上入侵破壞，再配合定期採取軍事行動來嚇阻和降低敵人的能力，以色列認爲這些手段已經足以維護安全。因此，依賴科技優勢、避免地面軍事行動、強調以色列軍隊和敵方百姓生命的價值，是以色列自 2006 年黎巴嫩戰爭以來的原則，也是普遍被接受的做法。[84] 以色列的政策表面上似乎奏效，所以納坦雅胡得以持續執政，其在任時間超過 15 年，成爲以色列建國以來任期最長的總理，然而這些作爲只是將問題掩蓋起來，哈瑪斯的野心和仇恨並未因此降低。

以色列企圖透過經濟的誘因換取和平，並且相信哈瑪斯態度已經軟化，殊不知與哈瑪斯的永久和平不可能以物質條件交換，對哈瑪斯武裝分子而言，聖戰才是最高的目標。霍夫曼 (Bruce Hoffman) 在 2006 年出版的《透視恐怖主義》(*Inside Terrorism*) 一書中，已將

83. Tia Goldenberg, "What Went Wrong? Questions Emerge over Israel's Intelligence Prowess after Hamas Attack."

84. Elena Grossfeld, "What Israeli Intelligence Got Wrong About Hamas," *FP*, October 11, 2023, <https://foreignpolicy.com/2023/10/11/israel-intelligence-gaza-hamas-war-1973/>.

哈瑪斯認定爲宗教恐怖組織，其反猶太主義 (antisemitism) 和千禧年聖戰的使命就是摧毀以色列並殺害猶太人，例如，在 1988 年制定的《哈瑪斯憲章》(*The Hamas Covenant*) 中即明白宣告：「以色列將持續存在，直到伊斯蘭教消滅它爲止。」其中第 7 條更顯示出千禧年色彩，宣稱：「直到穆斯林與猶太人作戰並殺死他們，……救贖的時刻才會到來。」[85] 從哈瑪斯的本質（宗教恐怖組織）與使命（消滅猶太人）來看，以色列根本沒有與其和平共處的空間。

另外，根據卡內基美隆大學 (Carnegie Mellon University) 教授巴托斯 (Haleigh Bartos) 與金約翰 (John Chin) 的分析，哈瑪斯自 1990 年代崛起以來，代表了以巴衝突的伊斯蘭化，以宗教爲核心的衝突更加致命，難以獲致長久的和平，對哈瑪斯而言，與以色列的和解是戰術性的（短期），而非戰略性的（長期）。換言之，哈瑪斯眞正想要的是戰爭，並不是和平，可見以色列的判斷太過於樂觀了。[86] 透過這次大規模攻擊，哈瑪斯可以在國際上獲得對巴勒斯坦的同情，並且削弱其他國家對以色列的支持，進而破壞正在進行中的沙烏地阿拉伯和以色列的和平協議談判。

三、預警情報不夠具體確切

情報最重要的功能，是爲國家安全提供威脅的徵候與預警，這也是情報機關最優先的任務，故預警情報可以避免損害國家或組織利益的事件突然發生，防止國家軍事力量遭受奇襲。[87] 金特立 (John A. Gentry) 曾列舉六種情報失敗的類型，其中便有兩種與預警有關：

---

85. Bruce Hoffman, *Inside Terrorism* (New York: Columbia University Press, 2006), p. 92.
86. Haleigh Bartos & John Chin, "What Went Wrong? Three Hypotheses On Israel's Massive Intelligence Failure."
87. Mark M. Lowenthal, *Intelligence: From Secrets to Policy*, p. 2.

（一）情報機關未能提供預警情報；（二）領導者未能以政策或行動有效回應威脅的預警情報。[88] 雖然預警情報價值高，但必須具備時效性、準確性、說服力等條件，如果沒有足夠的證據，決策者往往會選擇忽視此一預警。此外，預警情報經常面臨一個權衡的兩難：預警門檻過高可能會錯過寶貴的情資，門檻過低則容易被虛假警報所欺騙，可見預警情報的處理與運用極具挑戰性。

以色列和阿拉伯國家及巴勒斯坦周旋了數十年，早已建立了預警情報蒐集與分析的制度，在 2023 年 10 月 7 日哈瑪斯攻擊以色列後，媒體陸續揭露了一些事實——以色列確實有收到預警情報，但並未獲得重視。例如，《以色列時報》(*The Times of Israel*) 指出，在哈瑪斯攻擊前幾個月裡，負責監視加薩邊境的以色列戰鬥情報部隊，曾經觀察到哈瑪斯武裝分子挖洞、放置炸藥、頻繁訓練，甚至練習炸毀模擬圍牆，但他們的警告卻遭到上級忽視。[89] 英國《金融時報》(*Financial Times*) 則稱，以色列南部監聽哈瑪斯通訊的民間志工曾經提供哈瑪斯演習的具體情報，但以色列安全官員卻無視警告。此外，在遭受攻擊的前幾週，以色列邊防部隊向南部司令部的最高軍事情報官員提供機密情報，內容包括一名哈瑪斯高級軍事指揮官正在監督劫持人質的演練，該訓練包括炸毀邊境哨所，進入以色列領土並接管以色列集體社區吉布茲，但收到情資的官員卻認爲是「虛構的場景」。[90]

---

88. John A. Gentry, “Intelligence Failure Reframed,” p. 249.
89. Shira Silkoff, “Surveillance Soldiers Warned of Hamas Activity on Gaza Border for Months before Oct. 7,” *The Times of Israel*, October 26, 2023, <https://www.timesofisrael.com/surveillance-soldiers-warned-of-hamas-activity-on-gaza-border-for-months-before-oct-7/>.
90. John Joseph Chin & Haleigh Bartos, “How New Reports Reveal Israeli Intelligence Underestimated Hamas and Other Key Weaknesses,” *The Conversation*, December 7, 2023, <https://theconversation.com/how-new-reports-reveal-israeli-intelligence-underestimated-hamas-and-other-key-

巴尼亞也指出，在 10 月 7 日奇襲發生之前夕，以色列曾經監聽到一些哈瑪斯微弱、片斷的訊息，以色列國防軍參謀長、南部軍區指揮官、辛貝特局長及相關作戰單位的指揮官確曾召開情報會議，但獲致的結論是哈瑪斯尚無發動大規模攻擊的跡象，因此國防軍並未下達提升以色列南部警戒等級的命令，亦未向加薩邊界軍隊提出警告。[91]

比較明確的預警是《紐約時報》在 11 月份的一則報導，內容稱以色列官員在 10 月 7 日攻擊的一年多前即已獲得一份約 40 頁代號爲「耶利哥牆」(Jericho Wall) 的哈瑪斯作戰計畫，但以色列軍方和情報官員認爲該計畫野心太大，超乎哈瑪斯能力所及。然而，事後證明，該計畫內容都實現了，包括在奇襲開始時發射一連串火箭彈，使用無人機摧毀邊境的監視器和自動機槍，士兵乘坐滑翔傘、摩托車和步行方式集體湧入以色列等行動。該計畫還描繪出以色列軍隊的位置和規模、通信樞紐等細節，引發了人們對哈瑪斯如何蒐集情報及以色列情報機關內部是否有洩密的疑問。事實上，早在 7 月間以色列訊號情報機關 8200 部隊已有一名分析人員注意到哈瑪斯的密集軍事演習，並向上級報告，但加薩的一名上校軍官並未重視此一情資。[92]

另一則預警來自埃及，據《以色列時報》指出，由於埃及經常擔任以色列和哈瑪斯之間的調停工作，有獨特的情報管道，埃及曾經警告以色列，哈瑪斯正在策劃一件大事 (something big)，埃及的情報部長也曾向納坦雅胡發出明確的警告，但耶路撒冷卻予忽視。[93] 以色列

---

weaknesses-219187>.

91. Avner Barnea, “Israeli Intelligence Was Caught Off Guard: The Hamas Attack on 7 October 2023 - A Preliminary Analysis,” p. 1068.

92. Ronen Bergman & Adam Goldman, “Israel Knew Hamas’s Attack Plan More Than a Year Ago,” *The New York Times*, November 30, 2023, <https://www.nytimes.com/2023/11/30/world/middleeast/israel-hamas-attack-intelligence.html>.

93. “Egypt Intelligence Official Says Israel Ignored Repeated Warnings of

當局的態度，很可能源自於一個不正確的信念，亦即哈瑪斯缺乏大規模攻擊能力，以至於產生輕敵思想。另外，由於納坦雅胡政府是由支持約旦河西岸猶太屯墾者的人士所組成，他們關切的是約旦河西岸的情勢及暴力活動的增加，要求政府投入更多資源，強力鎮壓。所以，儘管埃及官員、以色列軍方、情報機關都曾經警告以色列政府加薩地區的局勢非常緊張，可能會發生大事，但以色列決策當局卻過於專注於約旦河西岸的安全，輕忽了來自加薩的威脅。

總之，這次預警情報未能獲得重視與採用，除了決策者的信念與態度問題之外，關鍵也在於以色列軍事和情報單位蒐集的預警訊號不夠具體確切，缺乏關於對手發動攻擊的時間、手段、範圍等資訊，加上哈瑪斯的欺敵與反情報比過去更爲精進，發動攻擊的計畫只掌握在領導人及其身邊極少數的核心幹部，別說是以色列，就連哈瑪斯的部隊指揮官可能都不知道。

四、政治與情報的衝突對立

爲了防止情報失敗，有些專家建議改善推理和科學方法以提升情報分析與評估的準確性，但也有學者指出，權力和理性的不對稱性，以及權力在情報過程的侵入性和扭曲性，才是情報失敗的主要原因。[94] 由此可見，決策者與情報的關係，特別是決策者對情報的信任程度與採用與否，影響情報效能甚鉅。這次以色列的情報失敗，還有一項關鍵因素，即以色列政治的動盪紛擾與納坦雅胡右翼政府和軍隊、情報機關之間的衝突對立。

'Something Big'," *The Times of Israel*, October 9, 2023, <https://www.timesofisrael.com/egypt-intelligence-official-says-israel-ignored-repeated-warnings-of-something-big/>.

94. Tom Lundborg, "The Politics of Intelligence Failures: Power, Rationality, and the Intelligence Process," pp. 728-729.

納坦雅胡在 2023 年 1 月推動以色列的司法改革，企圖削弱司法部門、擴大政府的權力，引發廣泛抗議，造成社會嚴重分歧。在同年 7 月司法改革第一項方案通過後，甚至發生數千名後備軍人宣布拒絕接受徵召的情形。

事實上，國防部長和辛貝特局長對於以色列的社會內部衝突及其對軍事整備的影響，均曾提出嚴重警告，但不僅未獲重視，右翼政黨議員甚至指控軍隊和情報機關的觀點是偏見。此外，民間到處充斥謠言，指稱摩薩德煽動抗議活動，執政的右翼聯盟更指責軍方對於後備軍人拒絕動員徵召的威脅，態度過於軟弱；也有謠言指稱辛貝特對於國家安全部長本格維爾 (Itamar Ben-Gvir) 提出的政策持續抵制等。格羅斯菲爾德指出，近來以色列民眾要求免除國家徵兵義務的意見越來越強，執政聯盟中亦有一些政黨不斷向納坦雅胡施壓，要求政府取消徵兵政策。另外，有司法改革的支持者指責以色列國防軍暗中進行政治干預，這些現象導致若干卸任的情報機關首長公開表達對納坦雅胡的不滿，批評他將國家利益置於個人政治利益之下。可見以色列政府內部產生信任危機，一方是總理及其聯盟，另一方是軍隊和情報機關，兩者出現嚴重對立，這是以色列前所未有的局面，打破了以色列長期以來的規範和信念，亦即軍隊和情報機關不應有政治性 (apolitical)，政治人物則當信任軍隊和情報機關。[95] 以上這些流言與亂象，顯示政府和情報機關之間出現嚴重的分歧，進而影響到情報機關的效能。

根據媒體報導，以色列軍方及情報機關曾經向政府高層報告哈瑪斯的威脅正在升高，但並未獲得重視與回應。例如《紐約時報》指出，以色列情報官員花了數月時間，試圖警告納坦雅胡國內政策引發的政治動盪正在削弱國家安全，讓哈瑪斯認爲有機可乘，但納坦雅胡卻執意推行這些政策。7 月中，納坦雅胡甚至拒絕接見一名前來報告

---

95 Elena Grossfeld, “What Israeli Intelligence Got Wrong About Hamas.”

情報的高級將領。[96]

此外，早在 2023 年 7 月 24 日就曾有兩名以色列高級將領前往國會向議員發出緊急警告，因爲國會當天將對司法改革提案進行表決，該法案不僅導致大量後備軍人辭職，甚至有越來越多的空軍戰鬥飛行員表示若法案通過，他們將拒絕服勤。當日軍事情報局局長哈利瓦少將特別警告，在越來越多軍方人員辭職的情況下，政治動盪恐將爲哈瑪斯製造發動攻擊的機會，然而，當日只有兩名國會議員出席哈利瓦的簡報。另外，以色列國防軍參謀總長哈勒維 (Herzi Halevi) 也曾試圖向納坦雅胡提出同樣的警告，但他不僅拒絕與哈勒維會面，其政治夥伴更在電視上批評哈勒維散布恐慌消息。[97]

以色列軍事情報局的角色有其特殊性，有別於其他民主國家，軍事情報局的任務不僅限於軍事情報的蒐集和分析，還負責國家相關問題的情報，包括政治性和具有公共爭議的敏感議題，例如分析巴勒斯坦社區的動態，但這些任務也讓軍事情報局捲入政治爭端，導致內部激烈的分歧及情報部門和政治領導階層之間的緊張關係。[98] 近年來以色列軍文關係的裂痕加大，民粹主義右翼政府對情報機關的懷疑，加深了納坦雅胡政府與軍事情報局之間的矛盾。由於納坦雅胡的威權治理特質很強，如果他繼續執政，未來針對 10 月 7 日哈瑪斯攻擊的情報失敗檢討，很可能充滿政治性，甚至會讓情報機關成爲調查結果的代罪羔羊，倘若如此，對以色列的國家安全將是重大傷害。

從上述分析可見，以色列的情報失敗可歸咎於缺乏明確的預警情

96. Ronen Bergman, Mark Mazzetti, & Maria Abi-Habib, “How Years of Israeli Failures on Hamas Led to a Devastating Attack.”

97. Ronen Bergman, Mark Mazzetti, & Maria Abi-Habib, “How Years of Israeli Failures on Hamas Led to a Devastating Attack.”

98. Eyal Pascovich, “Military Intelligence and Controversial Political Issues: The Unique Case of the Israeli Military Intelligence,” *Intelligence and National Security*, Vol. 29, No. 2, April 2014, p. 227.

報，對基層部隊提供的觀察報告又未重視與即時回應，加上原有的情報來源失靈及決策者對敵人的分析研判有誤，尤有甚者，決策者的成見與政局紛亂等因素影響了情報應有的預警作用，這些因素合併在一起，才會導致災難的發生。

捌、結論

這次哈瑪斯發動如此大規模的攻擊，並且鎖定以色列若干軍事基地，顯然對以軍的部署已有相當的掌握，應該是長期（至少一年以上）的策劃，加上伊朗和眞主黨的支援，才有可能取得並累積如此龐大數量的火箭彈及其他的武器彈藥。然而，哈瑪斯能夠掌握以色列的軍事地點、人員數量、活動、防護設施、集體社區的資訊，證明哈瑪斯已經擁有全方位的情報蒐集能力，超過一般準軍事部隊的能力。

哈瑪斯在強敵壓制之下生存，已發展成爲一個由秘密警察和情報控制的政權，其內部安全部隊更是一支殘暴、令人恐懼、侵害人權的工具，以色列的情報失敗有一部分歸因於哈瑪斯的反情報成功。哈瑪斯的守勢反情報（安全防護）抵禦了以色列的科技情報優勢，成功躲避了以色列的科技監控；採用傳統、老式的通信手段，反而達到行動保密的效果，最終予以對手重擊。在攻勢反情報方面，哈瑪斯以其人之道，還治其人之身，在發現以色列的間諜後，常以威逼脅迫方式將其轉化爲雙面間諜，進而誘騙殺害其他間諜或以色列情報官員，此種殘暴的手段有效地嚇阻瓦解了以色列的人員情報網絡，使以色列對哈瑪斯的掌握越來越困難。

以色列則在情報過程中遭遇若干困難與盲點，導致情報失敗。首先，相對於哈瑪斯的威權統治，以色列是民主社會，反情報工作本身便具有困難性，加上國際輿論對以色列的行動也會產生制約性，過去以色列採取以暴止暴的策略，已經遭受許多批評，這次以色列對哈瑪斯展開軍事行動反擊後，許多西方國家皆已出現示威抗議，因此，

縱使以色列掌握到哈瑪斯具有敵意的情資，也很難採取先發制人的手段，此乃以色列先天不利的因素。

此外，在情報蒐集方面，打擊恐怖分子最重要的是人員情報，惟恐怖分子在強烈的宗教信仰感召之下，很難吸收；加密技術的進步進而導致監聽和訊號情報的蒐集變得更加困難。在哈瑪斯嚴密控制之下，以色列很難在加薩從事間諜活動，只能依賴科技情報，但哈瑪斯不僅能從伊朗取得先進的加密、反監聽技術，成功逃避科技情蒐的方法，也採取極爲嚴密的安全防護措施，例如避免使用手機、電子郵件，落實部門區隔之規定，防止哈瑪斯士兵得知彼此的作戰任務等，最終達到行動保密的效果。此外，以色列軍事情報局和辛貝特對於哈瑪斯的軍事實力與攻擊意圖，以及加薩地區情報蒐集也發生鬆懈問題，加以兩機關之間缺乏協調，導致情報缺口，無法預先阻止敵人攻擊。

在情報分析方面，決策者的認知經常是發生情報失敗的重要原因，顯然以色列誤判了哈瑪斯的能力和意圖，誤認哈瑪斯不具備大規模攻擊的能力，或不敢承受挑戰失敗的風險。以色列領導人和菁英大多認爲哈瑪斯的優先目標是發展經濟，相信懷柔政策能夠維持政治穩定，殊不知他們被哈瑪斯自制的假象所騙，那些以物質換取和平的手段根本無用，哈瑪斯想要摧毀以色列的終極目標不會改變，這是以色列決策者對於哈瑪斯的分析出現認知偏誤與鏡像思維的陷阱。

在預警情報方面，以色列情報部門嗅到了危險的味道，但資訊不夠明確，缺乏激發政策層面行動所需的具體和令人信服的情報，也就是關於哈瑪斯發動攻擊的時間、方法和具體目標等確切情報，加上政治菁英普遍認爲哈瑪斯缺乏攻擊能力，因此導致決策者對於預警情報的被動和忽視。

最後，在情報與政治的關係方面，由於納坦雅胡從 2023 年初起強勢推動司法改革，企圖擴大行政權，造成社會嚴重分歧動盪，雖然國防部和情報單位曾經提出警訊，卻遭到政府內閣中極右派人士的抨

擊、詆毀，破壞了數十年政治人物信任情報機關的傳統。由於軍文關係的對立和衝突，納坦雅胡和內閣中極右派閣員及部分國會議員，對於軍隊和情報機關的分析評估反應冷淡，忽略了威脅正在上升的警告，可以說，政治紛擾動盪激發了哈瑪斯的攻擊信念，最後導致國家安全的危機爆發。

總之，以色列嚴重低估了巴勒斯坦人及哈瑪斯對以色列和猶太人的強烈仇恨心態，這種仇恨不僅源於宗教衝突，更是來自家園的被侵占、掠奪，無數的親人遭到殺害及長期以來生活環境的惡劣、失業、貧窮、對前途及未來發展絕望等因素。此外，近年來以色列雖然不斷遭受恐怖攻擊，但規模與損害多不嚴重，長期下來讓以色列的政府及軍民警覺心鬆懈，足見「忘戰必危」是不變的眞理。

哈瑪斯的奇襲，不僅再次應驗了「情報失敗無法避免」的論點，更重新提醒世人情報乃攸關國家安全與存亡的工作，國家安全威脅並不分任何時機，面對複雜的國際局勢，任何國家無時無刻都必須保持警覺，不能有所懈怠，才能防止敵人以任何可能的面貌、方式和時機發動攻擊，造成無法挽救的災難性後果。

收件：2024 年 2 月 23 日
修正：2024 年 6 月 21 日
採用：2024 年 7 月 29 日

參考文獻

中文部分

期刊論文

林良蓉，2022/7。〈團體迷思導致之情報失敗—以 1973 年贖罪日戰爭爲例〉，《安全與情報研究》，第 5 卷第 2 期，頁 47-101。

張哲鐘、彭群堂，2022/9。〈以色列 8200 網路間諜部隊對我國省思〉，《國防雜誌》，第 37 卷第 3 期，頁 33-54。

英文部分

專書

Bar-Joseph, Uri, 2005. *The Watchmen Fell Asleep: The Surprise of Yom Kippur and Its Sources*. Albany: State University of New York Press.

Black, Ian & Benny Morris, 1991. *Israel's Secret Wars: A History of Israel's Intelligence Services*. New York: Grove Weidenfeld.

Heuer, Richards J. Jr., 1999. *Psychology of Intelligence Analysis*. Washington, D.C.: Center for the Study of Intelligence.

Hoffman, Bruce, 2006. *Inside Terrorism*. New York: Columbia University Press.

Jensen, Carl J. III, David H. McElreath, & Melissa Graves, 2017. *Introduction to Intelligence Studies*. London: Routledge.

Kam, Ephraim, 2004. *Surprise Attack: The Victim's Perspective, With A New Preface*. Cambridge: Harvard University Press.

Kent, Sherman, 1949. *Strategic Intelligence for American World Policy*. Princeton: Princeton University Press.

Levite, Ariel, 1987. *Intelligence and Strategic Surprises*. New York:

Columbia University Press.

Lowenthal, Mark M., 2023. *Intelligence: From Secrets to Policy*. Thousand Oaks: CQ Press.

Shulsky, Abram N. & Gary J. Schmitt, 2002. *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*. Washington, D.C.: Potomac Books.

Wirtz, James J., 1991. *The Tet Offensive: Intelligence Failure in War*. Ithaca: Cornell University Press.

Wirtz, James J., 2017. *Understanding Intelligence Failure: Warning, Response, and Deterrence*. New York: Routledge.

Wohlstetter, Roberta, 1962. *Pearl Harbor: Warning and Decision*. Stanford: Stanford University Press.

Yarhi-Milo, Keren, 2014. *Knowing the Adversary: Leaders, Intelligence, and Assessment of Intentions in International Relations*. Princeton: Princeton University Press.

專書論文

Bar-Joseph, Uri, 2014. “Israel,” in Robert Dover, Michael S. Goodman, & Claudia Hillebrand, eds., *Routledge Companion to Intelligence Studies.* London: Routledge. pp. 209-217.

Bitton, Raphael, 2016. “In Law We Trust: The Israeli Case of Overseeing Intelligence,” in Zachary K. Goldman & Samuel J. Rascoff, eds., *Global Intelligence Oversight: Governing Security in the Twenty-First Century*. New York: Oxford University Press. pp. 141-174.

Kahana, Ephraim, 2020. “Israel,” in Bob de Graaf, ed., *Intelligence Communities and Cultures in Asia and the Middle East: A Comprehensive Reference.* Boulder: Lynne Rienner Publishers. pp.

129-148.

Kuhns, Woodrow J., 2003. “Intelligence Failures: Forecasting and the Lessons of Epistemology,” in Richard K. Betts & Thomas G. Mahnken, eds., *Paradoxes of Strategic Intelligence: Essay in Honor of Michael I. Handel*. London: Frank Cass Publishers. pp. 77-96.

Lowenthal, Mark M., 1985. “The Burdensome Concept of Failure,” in Alfred C. Maurer, Marion D. Tunstall, & James M. Keagle, eds., *Intelligence: Policy and Process*. Boulder: Westview Press. pp. 43-56.

Parsons, Nigel, 2011. “The Palestinian Authority Security Apparatus: Biopolitics, Surveillance, and Resistance in the Occupied Palestinian Territories,” in Elia Zureik, David Lyon, & Yasmeen Abu-Laban, eds., *Surveillance and Control in Israel/Palestine: Population, Territory and Power*. New York: Routledge. pp. 355-370.

Tartir, Alaa, 2020. “Palestine,” in Bob de Graaf, ed., *Intelligence Communities and Cultures in Asia and the Middle East: A Comprehensive Reference*. Boulder: Lynne Rienner Publishers. pp. 257-277.

期刊論文

Bar-Joseph, Uri & Jack S. Levy, 2009/Fall. “Conscious Action and Intelligence Failure,” *Political Science Quarterly*, Vol. 124, No. 3, pp. 461-488.

Barnea, Avner, 2020/8. “Strategic Intelligence: A Concentrated and Diffused Intelligence Model,” *Intelligence and National Security*, Vol. 35, No. 5, pp. 701-716.

Barnea, Avner, 2024/7. “Israeli Intelligence Was Caught Off Guard: The Hamas Attack on 7 October 2023 - A Preliminary Analysis,” *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 37, No. 3, pp. 1056-1082.

Betts, Richard K., 1978/10. “Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are Inevitable,” *World Politics*, Vol. 31, No. 1, pp. 61-89.

Eiran, Ehud, 2016/6. “The Three Tensions of Investigating Intelligence Failures,” *Intelligence and National Security*, Vol. 31, No. 4, pp. 598-618.

Flamer, Netanel, 2023/1. “An Asymmetric Doubling: A Nonstate Actor Using the Method of Doubling Sources - Hamas against Israeli Intelligence,” *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 36, No. 1, pp. 63-77.

Flamer, Netanel, 2023/12. “The Enemy Teaches Us How to Operate: Palestinian Hamas Use of Open Source Intelligence (OSINT) in Its Intelligence Warfare against Israel (1987-2012),” *Intelligence and National Securit*y, Vol. 38, No. 7, pp. 1171-1188.

Gentry, John A., 2008/Summer. “Intelligence Failure Reframed,” *Political Science Quarterly*, Vol. 123, No. 2, pp. 247-270.

Handel, Michael I., 1984/9. “Intelligence and the Problem of Strategic Surprise,” *Journal of Strategic Studies*, Vol. 7, No. 3, pp. 229-281.

Jensen, Mark A., 2012/4. “Intelligence Failures: What Are They Really and What Do We Do about Them?” *Intelligence and National Security*, Vol. 27, No. 2, pp. 261-282.

Johnson, Loch K., 1996/10. “Analysis for A New Age,” *Intelligence and National Security*, Vol. 11, No. 4, pp. 657-671.

Lundborg, Tom, 2023/7. “The Politics of Intelligence Failures: Power,

Rationality, and the Intelligence Process," *Intelligence and National Security*, Vol. 38, No. 5, pp. 726-739.

Marrin, Stephen, 2004/10. "Preventing Intelligence Failures by Learning from the Past," *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 17, No. 4, pp. 655-672.

Mintz, Alex & Itai Schneiderman, 2018/Spring. "From Groupthink to Polythink in the Yom Kippur War Decisions of 1973," *European Review of International Studies*, Vol. 5, No. 1, pp. 48-66.

Pascovich, Eyal, 2014/4. "Military Intelligence and Controversial Political Issues: The Unique Case of the Israeli Military Intelligence," *Intelligence and National Security*, Vol. 29, No. 2, pp. 227-261.

Pascovich, Eyal, 2017/4. "Shin Bet and the Challenge of Right-Wing Political Extremism in Israel," *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, Vol. 30, No. 2, pp. 269-309.

Pascovich, Eyal, 2018/9. "The Devil's Advocate in Intelligence: The Israeli Experience," *Intelligence and National Security*, Vol. 33, No. 6, pp. 854-865.

Shapira, Itai & David Siman-Tov, 2023/4. "Israeli Defense Intelligence (IDI): Adaptive Evolution in the Interaction between Collection and Analysis," *Intelligence and National Security*, Vol. 38, No. 3, pp. 407-426.

Vilasi, Antonella Colonna, 2018/4. "The Israeli Intelligence Community," *Sociology Mind*, Vol. 8, No. 2, pp. 114-122.

Yarhi-Milo, Keren, 2013/Summer. "In the Eye of the Beholder: How Leaders and Intelligence Communities Assess the Intentions of Adversaries," *International Security*, Vol. 38, No. 1, pp. 7-51.

網際網路

2023/10/9. “Egypt Intelligence Official Says Israel Ignored Repeated Warnings of ‘Something Big’,” *The Times of Israel*, <https://www.timesofisrael.com/egypt-intelligence-official-says-israel-ignored-repeated-warnings-of-something-big/>.

2024/1/16 (Accessed). “Mapping Palestinian Politics: Security Forces,” *European Council on Foreign Relations*, <https://ecfr.eu/special/mapping_palestinian_politics/introduction_security_forces/>.

2024/2/9. “Israel Indicts Bedouin Who Joined Hamas, Trained with Nukhba Forces,” *The Jerusalem Post*, <https://www.jpost.com/israel-hamas-war/article-786046>.

2024/2/11. “Shin Bet Reveals Arab Israeli Operated under Direction of Hamas,” *i24 NEWS*, <https://www.i24news.tv/en/news/israel-at-war/1707638460-shin-bet-reveals-arab-israeli-operated-under-direction-of-hamas>.

Bartos, Haleigh & John Chin, 2023/10/31. “What Went Wrong? Three Hypotheses On Israel’s Massive Intelligence Failure,” *Modern War Institute*, <https://mwi.westpoint.edu/what-went-wrong-three-hypotheses-on-israels-massive-intelligence-failure/>.

Bergman, Ronen & Adam Goldman, 2023/11/30. “Israel Knew Hamas’s Attack Plan More Than a Year Ago,” *The New York Times*, <https://www.nytimes.com/2023/11/30/world/middleeast/israel-hamas-attack-intelligence.html>.

Bergman, Ronen, Mark Mazzetti, & Maria Abi-Habib, 2023/10/29. “How Years of Israeli Failures on Hamas Led to a Devastating Attack,” *The New York Times*, <https://www.nytimes.com/2023/10/29/world/middleeast/israel-intelligence-hamas-attack.html?_ga=2.137990768.1317463513.1698714076-765393269.1698714076>.

Byman, Daniel, 2023/10/10. “An Intelligence Failure in Israel, but What Kind?” *Lawfare*, <https://www.lawfaremedia.org/article/an-intelligence-failure-in-israel-but-what-kind>.

Carchidi, Vincent, 2023/10/23. “The October 7 Hamas Attack: An Israeli Overreliance on Technology?” *Middle East Institute*, <https://www.mei.edu/publications/october-7-hamas-attack-israeli-overreliance-technology>.

Chin, John Joseph & Haleigh Bartos, 2023/12/7. “How New Reports Reveal Israeli Intelligence Underestimated Hamas and Other Key Weaknesses,” *The Conversation*, <https://theconversation.com/how-new-reports-reveal-israeli-intelligence-underestimated-hamas-and-other-key-weaknesses-219187>.

Cloud, David S., Anat Peled, & Dov Lieber, 2023/10/12. “Hamas Militants Had Detailed Maps of Israeli Towns, Military Bases and Infiltration Routes,” *The Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/world/middle-east/hamas-militants-had-detailed-maps-of-israeli-towns-military-bases-and-infiltration-routes-7fa62b05>.

Fabian, Emanuel, 2024/4/22. “‘I Will Always Carry the Pain’: IDF Intel Chief Aharon Haliva Resigns over Oct. 7 Failure,” *The Times of Israel*, <https://www.timesofisrael.com/idf-intel-chief-aharon-haliva-announces-resignation-over-october-7-failures/>.

Frisch, Hillel, 2021/5/26. “The Palestinian Military: Two Militaries, Not One,” *Oxford Research Encyclopedias*, <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1899>.

Goldenberg, Tia, 2023/10/9. “What Went Wrong? Questions Emerge over Israel’s Intelligence Prowess after Hamas Attack,” *Associated Press News*, <https://apnews.com/article/israel-hamas-gaza-attack-intel-a5287a18773232f26ca171233be01721>.

Grossfeld, Elena, 2023/10/11. “What Israeli Intelligence Got Wrong About Hamas,” *FP*, <https://foreignpolicy.com/2023/10/11/israel-intelligence-gaza-hamas-war-1973/>.

Harding, Emily, 2023/10/11. “How Could Israeli Intelligence Miss the Hamas Invasion Plans?” *Center for Strategic and International Studies*, <https://www.csis.org/analysis/how-could-israeli-intelligence-miss-hamas-invasion-plans>.

Mayer, Matt A., 2016/6/1. “Enhanced Human Intelligence Is Key to Defeating Terrorists,” *JSTOR*, <https://www.jstor.org/stable/resrep03250>.

Mclaughlin, John, 2023/10/10. “Why Did Israeli Intelligence Fail? History Suggests Many Causes,” *The Cipher Brief*, <https://www.thecipherbrief.com/why-did-israeli-intelligence-fail-history-suggests-many-causes>.

Pinko, Eyal, 2023/10/29. “Analysis: This is Hamas’ Intelligence-Gathering Apparatus,” *Israel Defense*, <https://www.israeldefense.co.il/en/node/60126>.

Robinson, Kali, 2024/8/19. “What is Hamas?” *Council on Foreign Relations*, <https://www.cfr.org/backgrounder/what-hamas>.

Silkoff, Shira, 2023/10/26. “Surveillance Soldiers Warned of Hamas Activity on Gaza Border for Months before Oct. 7,” *The Times of Israel*, <https://www.timesofisrael.com/surveillance-soldiers-warned-of-hamas-activity-on-gaza-border-for-months-before-oct-7/>.

United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs, 2024/7/23 (Accessed). “Occupied Palestinian Territory: Reported Impact Since 7 October 2023,” *OCHA*, <https://www.ochaopt.org/>.

Walton, Calder, 2023/10/12. “Four Paths to Israel’s Intelligence Failure,” *Engelsberg Ideas*, <https://engelsbergideas.com/notebook/four-paths-to-israels-intelligence-failure/>.

Wilkinson, Joseph, 2023/10/15. “Israeli Official Admits Hamas Attack Was Intelligence Failure: It’s My Mistake,” *New York Daily News*, <https://www.nydailynews.com/2023/10/15/israel-admits-intelligence-failure-hamas-attack/>.

Zanotti, Jim, 2024/7/9. “Israel: Major Issues and U.S. Relations,” *Congressional Research Service*, <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R44245>.

Zegart, Amy, 2023/10/11. “Israel’s Intelligence Disaster: How the Security Establishment Could Have Underestimated the Hamas Threat,” *Foreign Affairs*, <https://www.foreignaffairs.com/print/node/1130829>.

An Assessment of Intelligence Successes and Failures in the Israel-Hamas Conflict

Cheng Wang

(Associate Professor,
Department of Public Security, Central Police University)

Abstract

On October 7, 2023, to global astonishment, Hamas launched a surprise attack against Israel. The key to Hamas's successful strike included the group's greatly improved all-source intelligence collection capabilities and its well-organized internal security agencies. Moreover, Hamas's counterintelligence operations had effectively evaded Israel's technological surveillance, and its offensive counterintelligence measures such as double-agent and deception further weakened the opponent's intelligence capabilities. Unfortunately, Israel has invariably proved the prophecy that "intelligence failures are inevitable." The causes of intelligence failures include ineffective intelligence collection, the underestimation of Hamas's military capabilities, wrong perception of the enemy's intentions, and the lack of concrete and precise warning intelligence. Finally, the rivalry between military and civilian has weakened Israel's intelligence capabilities, and domestic political turmoil also encouraged the attack.

Keywords: Intelligence Failure, Hamas, Surprise Attack, Counterintelligence, Warning Intelligence