

出國報告（出國類別：語文訓練）

外交部派赴美國進修英語
語文訓練人員學習心得報告

服務機關：外交部

姓名職稱：李薦任科員展全

派赴國家：美國

出國期間：102年8月24日至103年5月23日

報告日期：103年8月20日

摘要

本次^職奉派赴美國加州蒙特瑞國際研究學院(Monterey Institute of International Studies)進行為期 9 個月之英語語言訓練，期間修習兩學期共 8 門該校開設之課程，範圍涵蓋外交專業語文課程，以及外交、政策、經貿等研究所相關課程。在外交專業語文方面，訓練課程包括專業演說、寫作、議題分析及談判、衝突解決等；在其他相關研究所課程方面，選修課程有美國經貿政策、經貿外交、國際政策分析等，由資深望重、曾任職於政府及國際組織之教授授課。本文謹就修讀各門課程之研習目的與過程、研習心得等呈報，並於文末提出研習建議事項。

目次

一、	研習目的與過程	
(一)	美國貿易政策 (US Trade Policy)	1
(二)	經貿外交政策 (Economic Diplomacy and Statecraft)	1
(三)	政策分析課 (Policy Analysis)	1
(四)	專業演說技巧 (Professional Presentation Skills)	2
(五)	英文寫作精鍊技巧 (Editing Writing)	2
(六)	進階議題分析英語 (Advanced English Fluency in Content Contexts) (上、下學期連貫課程)	2
(七)	談判英語 (English for Negotiations)	3
(八)	衝突解決英語 (English for Conflict Resolution)	3
二、	研習心得	
(一)	美國貿易政策 (US Trade Policy)	3
(二)	經貿外交政策 (Economic Diplomacy and Statecraft)	6
(三)	政策分析課 (Policy Analysis)	9
(四)	專業演說技巧 (Professional Presentation Skills)	11
(五)	英文寫作精鍊技巧 (Editing Writing)	13
(六)	進階議題分析英語 (Advanced English Fluency in Content Contexts) (上、下學期連貫課程)	14
(七)	談判英語 (English for Negotiations)	16
(八)	衝突解決英語 (English for Conflict Resolution)	17
三、	建議事項	19

一、研習目的與過程：

(一) 美國貿易政策 (US Trade Policy)

本課程由 Robert A. Rogowsky 教授授課。Rogowsky 教授曾於美國國際貿易委員會 (International Trade Commission) 擔任 Director of Operations，專長為經貿外交、國際貿易談判、美國經貿政策與法規。研習本課程目的在於理解美國貿易政策歷史脈絡，學習美國貿易與外交思想傳承與發展，並分析政策走向與影響。研習過程包括美國歷年貿易政策發展介紹、近代幾位總統之貿易與外交政策分析、世界貿易體系演變，以及美國四大外交政策思維介紹與應用分析等。

(二) 經貿外交政策 (Economic Diplomacy and Statecraft)

本課程亦由 Robert A. Rogowsky 教授授課。目的在於藉由邀集多位美國產官學界相關專家蒞臨課堂，與學員互動討論相關議題，使理論與實務結合。研習過程為從美國官方、企業界，以及學術界角度探討當今全球局勢之下經貿外交之內涵及各種應用方式。

(三) 政策分析課 (Policy Analysis)

本課程由 Jeff Dayton-Johnson 教授授課。Dayton-Johnson 教授現任蒙特瑞國際學院國際政治研究主任，曾於 2004 年至 2011 年間擔任經濟合作暨發展組織 (OECD) 發展中心美洲區主任暨資深經濟學家。他有豐富的公共政策分析經驗，對於各國政治、經濟、社會、文化等各種層面的政策案例都可信手拈來，侃侃而談，並做深入淺出的講解。本課程的政策分析訓練旨在迅速從相關新聞資料中歸納關鍵資訊，掌握各國政策推行情況，並可進一步針對各國情勢與發展進行評估與預測。研習過程包括學習一項或一系列政策從制定到執行等不同階段的剖析與

評估技巧、政策說明與分析報告的製作，以及各種政策相關數據的解讀。

(四) 專業演說技巧 (Professional Presentation Skills)

本課程由蒙特瑞學院英語教學專業副教授 Lisa Leopold 授課，研習目的為訓練台風、修辭技巧、組織演講稿、製作投影片、與聽眾互動等演說技能。研習過程依序學習「說明類演說」(informative presentation)、「說服類演說」(persuasive presentation)、「座談會演說」(panel presentation)、「教學訓練類演說」(training presentation)，以及「致詞類演說」(commemorative presentation) 等 5 大演說類型主題。

(五) 英文寫作精鍊技巧 (Editing Writing)

本課程由蒙特瑞學院英語教學專業副教授 Lisa Leopold 授課，目的在於依照教授指導，大量使用課堂習得技巧，練習精鍊自身英文文章寫作，增加專業度及流暢度。研習過程包括分析英語用詞、句構、段落安排等，並以大量寫作練習熟練所學技巧。

(六) 進階議題分析英語 (Advanced English Fluency in Content Contexts)

(上、下學期連貫課程)

本課程由蒙特瑞學院 Custom Language Services 中心設計，為 English for Diplomats 計畫必修課程。授課講師為 Craig Sanders 先生。研習目的在於以大量美國以及國際時事為主題，訓練口語、聽力、閱讀、寫作、摘要、文章分析、簡報等多方面專業英文能力。研習過程配合美國國內以及國際議題，分析各種相關媒體報導、新聞稿、以及演說等影音文字資料。

(七) 談判英語 (English for Negotiations)

本課程由蒙特瑞學院 Custom Language Services 中心提供，為 English for Diplomats 計畫必修課程。授課講師為 Lisa Donohoe Luscombe 女士。研習目的在於學習英語情境下之國際場合談判理論、技巧與應用。研習過程中，全學期課程僅以美韓原子能協定談判為主題，偏重研究原子能技術，並僅於學期末安排一次談判練習，較乏應用機會以及系統性談判技巧訓練。惟閱讀課程指定網路資源及講義對談判理論理解略有助益。

(八) 衝突解決英語 (English for Conflict Resolution)

本課程由蒙特瑞學院 Custom Language Services 中心設計，為 English for Diplomats 計畫必修課程。授課講師為 Lisa Donohoe Luscombe 女士。研習目的為習得調解國際衝突之技巧及策略，惟研習過程中，課堂活動多為製作影片、英語問卷訪談等，較乏系統性衝突調解訓練及外交相關實際案例。僅課堂講義資料略有介紹衝突解決相關理論與概念。

二、研習心得：

(一) 美國貿易政策 (US Trade Policy)

1. 經由美國外交政策 4 大思維，瞭解美國外交政策走向：Rogowsky 教授於課程中歸納出決定美國外交與對外經貿方針的 4 種思維。這些思維 200 多年來不斷相互辯論、相互影響，不同的思維會在不同時期居主導地位。歐洲外交學者傳統上認為美國外交政策思維不如歐洲細緻，但美國內部 4 種思潮的爭辯激盪卻令最終產生的政策更為周全。研究者亦可藉由 4 種思維的原則、目的

及特色加以分析研判，藉以觀察美國外交政策的走向。

- (1) Hamiltonians: 強調藉由與國際合作，建構國際秩序，促進自由經濟，最終目標為壯大美國經濟實力。其弱點在於過於強勢，主張美國利益仍凌駕國際建制。
 - (2) Wilsonians: 認為美國肩負道德責任，應傳播美國價值，強化國際規範，促進民主自由。其弱點在於，欲將美國價值與文化加諸於國際之上有所不易。
 - (3) Jeffersonians: 與 Wilsonians 思想相對，主張應避免涉入國際事務，以保護美國得來不易的民主價值。其弱點在於，對於國際問題常在事態惡化後才被動反應。
 - (4) Jacksonians: 與 Jeffersonians 類似，強調與外界保持距離，但美國安全與價值若因外界威脅有損害之虞，則會全力反擊，捍衛美國利益。其弱點則是過於仗恃硬實力。
2. 瞭解有助與美國經貿交流之背景知識：Rogowsky 教授表示，瞭解美國貿易政策歷史，便能理解美國現今貿易政策形成、決策與執行原理，有助於外國與美國的國際經貿交流。
3. 美國貿易政策決策權由國會掌控，但談判與執行由行政部門負責，因此運轉成功的關鍵在於兩者的協調合作：
- (1) 美國早期貿易政策及關稅制定由參議院 Finance Committee 與眾議院 Ways and Means Committee 直接負責。歷史上關稅的升降多由於國會中各州權益的角力拉鋸。例如對於鞋類製品進口關稅，北方以麻州為首的各州倚賴製造業，希望調高稅率，減少歐洲產品進入美國市場競爭；南方各州以棉花等農業為主，則希望降低關稅，以減少農民採購工作用

鞋成本。這種國會中的折衝與協商是促使遊說團體的國會遊說模式形成的原因。

- (2) 關稅早期是聯邦政府主要收入來源，因此傾向調高。但 1860 年後由於交通技術進步，使國際貿易量大幅上升，國會瞭解到關稅的變動影響經濟甚鉅，於是在 1917 年設立 International Tariff Commission (ITC)，作為以專業科學方式評估並建議關稅稅率的專責機構。
- (3) 二戰以來美國的貿易談判由國務院負責，至 1962 年，國會體認到國際間貿易競爭愈趨激烈，行政部門須有專責機構主持貿易談判事務，因此成立美國貿易代表署 (USTR)。
- (4) 1974 年出現的 Trade Promotion Authority (TPA) 能簡化貿易談判程序，加強談判對手國對美國國會承諾協定的信心，歷來被視為美國成功簽訂貿易協定的關鍵。但因國會中對於貿易自由化的正反意見兩極，目前遲未通過再次授權。
- (5) 1970 年代時，美國遭遇經濟低潮與通貨膨脹結合的 "Stagflation"，同時日本產品大量進入美國市場，當時美國總統卡特為提振美國經濟，遂在 GATT 東京回合談判中側重非關稅障礙的降低，幫助美國商品打入日本市場。
- (6) 雷根總統上任後，美國經貿外交政策受到三種立場影響：開放自由貿易，以 Council of Economic Advisors 為主；控制式貿易，贊成以政策主導貿易，以國會及 Department of Commerce 為首；以及務實經濟政策，以白宮官員及 USTR 為代表，傾向整合以上兩種立場。
- (7) GATT 東京回合談判以來的美國貿易政策討論流程，是以 Trade Policy Staff Committee 為初始層級（主席為 USTR 資深官員，成員包括貿易

專家及各部門代表)，接著政策才進入 Trade Policy Review Group 中討論。

- (8) 柯林頓總統任內在貿易談判中強調訂定勞工與環境標準，在國內受民主黨支持，但遭致共和黨反對，擔憂美國企業將因國外勞工與環境標準不符規定而無法前往投資。在國際上亦受到他國反對，認為美國此舉意在打壓貿易對手國的競爭力。
- (9) 2000 年以後，美國開始大量簽訂 FTA，並且在協定中側重消除所有關稅及非關稅障礙、強化投資相關規定，以及尋求較 WTO 更高標準的智慧財產權規定。目前白宮積極推動 TPP 以及 TTIP 的簽訂，不過可能有助協議的 Trade Promotion Authority (TPA) 受到民主黨國會議員的反對，在國會期中選舉前恐難達成授權。

(二) 經貿外交政策 (Economic Diplomacy and Statecraft)

1. 結合經貿與外交政策，以達成國家發展目標：

- (1) Rogowsky 教授指出，90 年代以來，國際外交局勢丕變，後冷戰時期結束對峙情勢，外交政策之制定更以經貿為考量。現今科技進步及全球市場聯結，導致生產力遽增、競爭趨烈、資源逐漸枯竭等現象，皆與經濟息息相關。欲推動一國經濟在全球市場中發展，必須仰賴有效的經濟外交政策。
- (2) 現今美國國力雖仍強大到他國難以抗衡，但未強大到可獨立解決全球問題。作為全球最大經濟體，貿易量卻僅占全球貿易總量的 13%。因此在諸多新興市場的競爭之下，必須巧妙運用各種貿易與資本類型的經濟外交工具，以達成國家目標。
- (3) 美國前國務卿 Hilary Clinton 於 2011 年 10 月即發表以經濟外交政策為

題的演說，強調美國應以各種經濟工具促進外交力量，再以外交實力強化本國經濟發展。

(4) 曾任 WTO 副秘書長的 Rufus H. Yerxa 教授於課堂中表示，經濟外交政策牽涉許多“actors”，國家須在錯綜複雜的互動中謀求權力的平衡。

2. 經貿談判人員應具備資料分析能力以及觀察力：

(1) Yerxa 教授強調，經貿談判人員須具備良好資料分析能力，且能傾聽談判對手表達的意見，整理出對方談話中透露出的各種訊息，清楚掌握雙方的立場與需求所在。

(2) 美國貿易代表署 (USTR) 前副貿易代表馬倫提斯 (Demetrios Marantis) 大使授課時指出，貿易談判中的挑戰之一，是各方法規不同造成投資與貿易環境無法整合的問題。達成“regulatory coherence”是促成國際貿易體系成功的關鍵。

(3) 他同時表示，各國皆有不同談判習慣與文化，但一致的重點是“building trust”，無論如何，我方的發言務必博取對方的信賴。

3. 企業努力與經貿外交相輔相成：

(1) Rogowsky 教授表示，私部門的參與對經貿外交甚為重要。企業開拓國際市場的努力，與政府推動經貿相輔相成。企業亦常在外交過程中扮演合作與引導的角色。

(2) Cisco 系統公司國際貿易暨能源政策資深經理 Jennifer Sanford 強調，企業有責任與政府溝通，使政府瞭解企業在跨國貿易中的需求與挑戰，強化經貿外交的策略與成效。例如美國企業在國外遭遇貿易問題，可聯繫美國國務院，並說明 (1) 該企業的立場與訴求；(2) 該問題對企業的衝擊；以及 (3) 政府應如何幫助企業克服該問題。良好的溝通方可使企業與政

府緊密合作拓展經貿外交。

- (3) 蘋果電腦公司政府事務主任 Ann Rollins 說明，與外國政府溝通時，必須隨時與本國政府保持聯繫。不但有助本國政府掌握國際貿易情況，對企業而言，亦有助於找出外國政府中實際負責該事務層級與人員，有效解決問題。

4. 整合各種資源，推動永續發展

- (1) 曾任職美國貿易代表署 (USTR) 的永續發展規劃專家 Jeri Jensen 於課堂表示，近年美國永續發展計畫的重大革新，是以經貿外交力量，協助建立發展中國家的健全市場，使其轉變為美國的貿易夥伴。
- (2) Jensen 女士指出，要建立永續發展的” Social sustainability” ，可從政府與企業合作著手；在政府（如美國國際開發署 USAID）的著眼目標為建構良好創業環境與創造就業機會；企業則著眼於進入市場機會及發展市場購買力及生產鏈。因此應結合政府、民間產業及社會資源，不僅以政府經費推動永續發展計畫，同時應引入產業資源。
- (3) Jensen 女士也強調，與產業合作的過程中，政府須找出產業最佳的投資誘因，促使產業的核心價值與永續發展目標一致。並整合各種相關法案、政府與民間組織資源，建立合作平台。

5. 政治經濟學者福山教授：將本國的經濟結構制度以及經濟實力，形塑為外交實力。

- (1) 政治經濟學者福山 (Francis Fukuyama) 教授講課時表示，2008 年以來，美國在外交與經貿政策上愈加強調國際規範，可以發現國內相關規範以及經濟政治策略都在相應調整當中。
- (2) 福山教授認為，目前美國經濟方針並無問題，但是用以配合的相關政策形

成方式仍在改進當中。舉例而言，美國有足夠影響力與財政能力支持國際上各種建制，但目前美國的貿易授權法（TPA）無法通過，可能會影響美國的國際領導優勢。

(3) 教授也提及，經濟實力有助於國際影響力，不過歐盟的經濟數據雖亮眼，影響力仍不及美國，這是因為歐盟內部決策機制強度尚不如美國。

(4) 日後美國應更注重思考，如何將本國的經濟結構制度以及經濟實力，形塑為外交實力。

6. APEC 經驗：以自身強項與對方互利交流，獲取承諾，共同合作

(1) 美國貿易代表署（USTR）APEC 事務主任 Edward Brzytwa 在課堂中指出，APEC 涵蓋多元經濟合作事務，美國方面由國務院統籌各部門參與。運作的特色是以大量的討論過程（process）使與會各方逐漸熟悉新提出的國際議題。

(2) APEC 主要功能不在於國際事務的決策與執行，而是各方交流，形成共識的場域。

(3) APEC 與 TPP 的談判有相當程度關係。事實上許多 TPP 的議題便是在 APEC 中開始討論。不過 APEC 的運作機制不及 TPP 正式及嚴謹。

(4) Brzytwa 主任強調，經濟體在 APEC 場域中施展影響力的方式，是以自身的強項與對方互利交流，使對方提出承諾，共同合作。

(三) 政策分析課（Policy Analysis）

1. 政策制定可區分不同階段，以觀察其執行成效：一項政策之制定（Policy Making）可依其時程分為「計畫、對話、採用、執行、持續與評估」等 5 階段。

- (1) 在「計畫」階段，相關公、私部門提出現存問題尋求擬定相應政策。
- (2) 在「對話」階段，參與政策擬定之各部門將可能解決問題之方案予以具體化，達成共識，並形成正式政策。
- (3) 在「採用」階段，在該政策目標、執行方式、時程皆確立之後，行政、立法、司法等部門決定採納該政策。
- (4) 在「執行」階段，該政策由各級行政單位推動與執行，並將持續執行至達到預設目標之時。
- (5) 在「持續與評估」階段，執行成果交由相關單位檢視與評估，確認是否已有成效，並持續推行至達成目標為止，或應修改方向，以圖有效解決問題。

2. 不同階段之政策分析有相應之重點：相應於政策制定，政策分析（policy analysis）在一項或一系列政策計畫時預測各方案未來成效，提供政策擬定建議，並在政策經採納後觀察執行過程，而後評估實際成果。

- (1) 在「計畫」階段，分析者側重檢討現存問題，並預測新政策解決問題之成效。
- (2) 在「對話」階段，重點在於解析參與政策制定各部門關切焦點、互動方式，以及各界支持情形，藉以瞭解政策形成之原因。
- (3) 在「採用」階段，應觀察該政策是否具備配合現有公私部門、立法、司法等架構之條件，評估政策推行順利之可能性。
- (4) 在「執行」階段，著重觀察該政策實際執行時所遭遇之問題。
- (5) 「持續與評估」階段，則檢視政策目標達成度及國內外各層面影響。

3. 政策分析之技巧：

- (1) 一項政策的成果受到政策執行方式、其他政策，以及各種國內外之外在情勢等 3 大因素影響，在政策評估或預測時應分別檢視。

- (2) 為能擬定適當政策，達成目標，應辨別政策的“output”（產出）與“outcome”（成果）之差異。前者為實施政策的直接結果，例如宣導接種疫苗直接造成接種率上升；後者為政策結果產生之影響，例如疫苗接種率上升使疾病感染率下降。
- (3) 進行政策分析時，常需倚重調查數據，以之解釋政策執行情形並提出建議。然須注意的是，數據的不同取得與計算方式將影響分析的正確性。倘對數據計算方式未能加以瞭解，則恐有分析失當之虞。Daton-Johnson 教授特別要求同學掌握數據「加權」(weight) 與否的差異與意義，¹⁵亦就此特別自我加強訓練，模擬相關計算與政策分析，並與教授討論，收穫頗豐。以一國之關稅為例，若以未加權之各種產品關稅計算整體關稅，以評估該國貿易情況，可能有失公允，因為該國課徵高關稅之產品進口量可能微乎其微。以進口量加權計算後的平均關稅，較可代表該國關稅情況。

(四) 專業演說技巧 (Professional Presentation Skills)

1. 英語演說首重修辭：

- (1) 課堂中分析大量美國公眾演說資料之中皆有修辭運用。在撰稿時應儘可能整合各項修辭技巧，例如押頭韻 (alliteration)、重複句首 (anaphora) 可強化語氣；對立句 (antithesis)、排比句 (parallelism) 可加深聽眾對講者觀點印象；自問自答 (hypophora)、反問法 (rhetorical question) 則在增加語氣變化之外，亦能引導聽眾思路。
- (2) 於座談會介紹出席專家或來賓時，有諸多特定英語用詞以形容該人之學經歷、貢獻及地位。由於英語正式詞彙頗有細微語義差別，尤須避免過於非正式、浮誇、甚至有貶義之介紹詞。許多詞彙隱含義甚至英語母語

人士亦不察。

2. 說服聽眾之技巧如下：演說目標在於說服聽眾時，應包括在演講中的元素有以下數種：

- (1) 引人注目的開場白：開場白關乎聽眾能否集中精神聆聽，並且願意正視講者提出的觀點。例如故事軼聞、特殊數據、引用名句等，皆可應用於演講開頭。
- (2) 應訴諸聽眾需求，務使聽眾瞭解亟待解決問題的嚴重性，方能說服聽眾採納講者提出的訴求。
- (3) 講者訴求應與聽眾需求連結，清楚說明該訴求如何解決聽眾擔憂的問題，以強化說服力。
- (4) 以生動口吻描繪採納講者訴求與否的不同結果，並使情境「視覺化」(visualized)，使聽眾確實理解其影響及各種後果。

3. 公開演說應對聽眾提問之技巧如下：演說者多有機會與聽眾互動，其中又以回答聽眾提問最為常見。課堂中教授介紹並演示數種因應聽眾提問的要點與技巧。

- (1) 事先準備 Q&A 問答內容：講者應在演說前預估可能提問，此為必要準備工作。
- (2) 掌控聽眾提問形式：例如在開講時先行宣布聽眾提問時段，或提供紙筆請聽眾以書寫方式提問，皆可使講者對提問互動模式有充分掌握。
- (3) 回應提問技巧：可在開始回應時將較複雜之提問內容複述或摘要重述，一方面獲得組織作答時間，一方面可使其他聽眾更為瞭解提問重點。
- (4) 回應衝突性提問：回應內容以可檢證之事實為主，並保持穩重、溫和之態度，回答時應注意對象為全場聽眾，而非單一提問者。

(5) 在聽眾提問較不踴躍時，講者也應自行準備問題並解答，或是以現場舉手調查方式引導聽眾與講者互動。

4. 與聽眾眼神交會：教授特別強調演講者與聽眾眼神交會的重要性。講者必須在說話時注意輪流注視全場所有聽眾。平均而言，應保持直視個別聽眾約 4 秒鐘時間，再將目光投注於下一位聽眾。

(五) 英文寫作精鍊技巧 (Editing Writing)

1. 用字須講究精確並符合文章正式性：

- (1) 寫作時須注意用字應具有「包容性」(inclusive)。避免用字有忽視或歧視之嫌。Leopold 教授特別提供課程學員一份常見誤用詞彙與正確用法列表，並提醒學員應留意並蒐集新聞媒體及正式文件中的用語作為參考。
- (2) 英語詞彙的「正式性」(register) 如同光譜，從低到高，依據文章屬性應使用相應正式性的詞彙。原則上正式文章應少用口語化的「動詞片語」(phrasal verb)。

2. 句構及段落安排各有要訣，應多加練習：

- (1) 英文文章結構以「主旨句」(Thesis Statement) 為中心，慣例上必須在一句之中完整表達文章要旨。而在段落之中，句子間的聯結方式關乎讀者理解順暢與否，因此須妥善安排。
- (2) 寫作時應刻意增加各句之間長短差異，句構也應多變，盡力使文章生動且具美感。
- (3) 英文寫作亦重視全文「凝聚」(cohesion) 程度，常用技巧是保持各句主詞指涉對象一致。不應頻繁更換各句主詞，以致讀者思路中斷。

- (4) 欲凸顯句中重點時，可使用「倒裝句法」(inversion) 將希望強調的概念移至句首，適量使用此技巧，可使讀者順利掌握重點，亦可增加句構變化。此外，同時須注意每句結尾必須有力，常用方式為以具體名詞結尾，並避免厚重度不足的介系詞及代名詞等。

(六) 進階議題分析英語 (Advanced English Fluency in Content Contexts) (上、下學期連貫課程)

- (1) 使用辭彙應格外注意不可偏頗：Sanders 先生強調正式英文使用中，應時時注意「非中性語言」(loaded / slanted language) 的影響。
 - (2) 由於正式發言或文件往往備受各界關注，一般而言，在用語上應保持中性，不可令外界感受到價值判斷或偏見存在。
 - (3) 不過在實際應用中，許多正式演說、新聞稿或新聞報導中都能見到英語的 loaded language。適當使用這種文字可以傳達立場、加強語氣，例如在宣導政策、或道賀應酬場合，可適當使用“positive” loaded language。然而某些有負面意義的用語，在使用前則須再三確認其隱含義是否符合撰稿者欲表達的立場。
 - (4) 對「非中性語言」若能純熟掌握，便能用以分析演說、新聞稿等文件，從中解讀撰寫者的意見及立場。
 - (5) 在英語文件或講稿中，若發現有詞語（常為副詞或形容詞）即便省略亦不影響句義，很有可能是“loaded language”。例如兩國代表進行 “discussion”，若在新聞稿中描述為進行 “very productive discussion”，則明顯為有意運用“positive loaded language”。
1. 發言及寫作時保持客觀性之技巧：在文件或發言中加入特定詞語以減少武斷

程度，保持客觀性或迴旋空間的技巧，稱作” hedging”。

(10) 例如指出某事件是「決定性因素」時，若要避免口氣太過武斷，則可加入 “potentially” 作為” hedging” 的策略。

(11) 在評論某事件時，若指出該評論的出處，使用「根據某位專家指出，…」的詞語，稱作 ” disclaimer”，亦是” hedging” 的形式之一。由於英文文法的特殊性，這種詞語在句中可置於該評論之前或之後，若放在該評論之前，明顯強化讀者或聽者對於” hedging” 的印象，感覺發言者僅是轉述該評論；若放在評論之後，則令讀者或聽者感覺” hedging” 只有補充作用，潛意識中會認為發言者亦有相當程度認同該評論。

2. 分析政策性演說及文件之技巧：

(1) Sanders 先生介紹一項分析外國政策性演說的技巧。他指出，若將演說稿 (as prepared) 以及實際演說的紀錄 (as delivered) 兩項文件做比較，可以從實際演說中省略、添加的段落與字句，發現演說者關注的重點所在。

(2) 此外，分析演說或政策文件時，應特別留意反覆出現的” talking points”，是經過斟酌，以固定詞彙表達，代表正式立場與政策走向的文字。

(3) Sanders 先生特別強調熟悉英語「詞組」(collocation) 的重要性。由於英語字彙量龐大，且詞語以不同方式搭配衍生不同語義，因此使用時若須分心思考字詞搭配方式，恐妨礙理解與表達的流暢度。根據調查，英語母語人士在聽、說、讀、寫時，有 70% 的用語皆倚賴固定的詞組。因此欲增進使用英語的效率，首重對英語詞組的純熟掌握。

(七) 談判英語 (English for Negotiations)

1. 談判語言不易掌握分寸，必須有充分練習累積經驗：須保持專業、細膩，並注意強硬與軟弱間的平衡。在爭取權益時用語不可情緒化或顯輕慢；在讓步時用語不可軟弱而顯怯懦。一般而言，為避免語言有魯莽輕率之感，說話時必須使用如 would、could、might 等緩和語 (mitigator)；陳述事實時也應多以 We believe、We think 等語開頭，所言雖為具體事實，但語意聽來較為委婉。以形容詞、副詞等修飾詞 (qualifier) 調整用詞之語氣強弱。
2. 分析各方立場與實際需求有助談判順利：分析談判時，應注意各方表面「立場」(positions) 之下所關切的「利益」(interests)，以及對方關切該利益的根本原因，亦即「需求」(needs)。要求任一方改變「立場」十分困難，但若能剖析掌握對方的「利益」甚至「需求」，便有機會設法找出滿足雙方「利益」及「需求」的解決方式。
3. 談判中應隨時注意各方之「權力平衡」(balance of power)。務須確保我方談判權力不受制於對方。應評估的權力主要包括：
 - (1) 情況權力 (situation power)：談判時的外在情勢將影響談判者掌握之談判權力，因此應設法營造有利局勢。
 - (2) 資訊權力 (information power)：在談判前對於談判相關的各種事實、數據、資料與消息掌握愈多者，在談判中愈佔優勢，因此事前資訊之收集攸關談判得失。
 - (3) 競爭權力 (competitive power)：若對方得知我方具有與第三方達成協議的條件，能獲得與本談判相同的成果，則我方對本談判需求度相對降低，在談判中便顯強勢。
4. 談判者應盡力設定有利的「最佳替代方案」(BATNA)，亦即談判未果時，對我

方最有利的替代選項。我方的 BATNA 一方面可作為談判時爭取利益的底線，另一方面，BATNA 愈佳，則在談判中愈能顯強勢。

5. 談判字彙中的「妥協」(compromise) 以及「讓步」(concession) 並不相同。「妥協」著重於雙方為獲致共識皆有所退讓；「讓步」則僅指單方面退讓。「妥協」可能是談判者期望目標之一，而「讓步」本身對實行者有損失，除非能使對方同時在其他議題讓步，達成「妥協」。換言之，實施「讓步」前，必須先提出「條件」(condition)，要求對方亦「讓步」，確保我方不受損害。
6. 談判者對議題的「再造」(reframing) 能力，亦即重新闡釋的表達力相當重要。由於各方對個別概念的理解深受語言之影響，當談判陷入僵局時，可將我方訴求、立場，或是我方所理解的對方立場，以不同說法向對方重新闡釋，使對方清楚瞭解達成共識的可能方法。

(八) 衝突解決英語 (English for Conflict Resolution)

1. 衝突解決的發言技巧：

- (1) Positional moves 是談判中就雙方「立場」(position) 發展出的發言技巧。依照談判情勢，談判人員可能會在表明立場時加以論證、重複提出立場、提出威脅或承諾以改變對方立場、否定對方部分論證內容、或是轉換討論主題。
- (2) Priority information moves 是談判中雙方圍繞「關鍵資訊」(priority information) 發言的技巧。談判人員須盡力掌握對方持有的「關鍵資訊」，以洞悉對方談判條件。「關鍵資訊」包括談判任一方的重要數據資料、談判底線等。根據談判情況，可提出問題詢問資訊，但應注意問題必須以開放式問題為主，用語溫和，目的在於儘可能增加對方發言，以

從中過濾有用訊息。

2. 衝突解決的不同取向：衝突研究學者 John Paul Lederach 教授將衝突解決的思考模式分為以下三類。

(1) Conflict resolution：是學術研究領域重點。目標在於達成建設性、互利的談判過程與結果。但可能在未探究根本原因的情況下強制消弭問題。

(2) Conflict management：從管理角度解決衝突。認為衝突發展過程有一定模式可循，應該予以管理。然因太側重管控衝突的技術層面問題，而忽略衝突調解的和平、諒解與公平等問題。

(3) Conflict transformation：Lederach 教授主張以「轉化」(transformation) 觀點看待衝突，認為衝突的關鍵在於轉化認知與溝通方式，社會結構亦在衝突之中發展。是較能全面看待衝突，並予以解決的思考模式。

3. 瞭解談判障礙，找出解決途徑：Patrick Lencioni 發表的“ Conflict Resolution Model” 可用以分析談判的障礙所在。他認為可能阻礙談判進展的議題，由輕微至嚴重依序為：

(1) 資訊與立場：雙方的數據資料差異，立場與見解的分歧。

(2) 環境因素：談判氣氛、政策與文化。

(3) 關係因素：雙方過往關係及雙方在其他領域的互動。

(4) 個人因素：包括個人價值觀與過往經驗。

4. 解決衝突之方式：Gary T. Furlong 提出“ Circle of Conflict” 的概念，說明解決衝突時，應著重於「資訊誤差」、「雙方需求」、「時間、空間、資源問題」等較易達成溝通與共識的領域，並避免在談判之初涉及「價值觀」、「雙

方關係」、「情緒及外在因素」等談判雙方難以掌控的議題。

三、建議事項：

(一) 建議開放修讀口、筆譯研究所課程：

該校素以頂尖專業口、筆譯研究所聞名國際，歷年培育眾多優秀翻譯人才。翻譯研究所課程就語文之聽、說、讀、寫訓練紮實，課程包括與外交專業領域相關之英語訓練，嚴格要求各種國際場合翻譯之專業水準表現，對外交人員之專業職能提升助益甚大，爰謹建議未來開放至該校受訓人員選修本課程，以免遺珠之憾。

(二) 預先瞭解授課內容與方式：

多數訓練課程皆規劃精良、內容豐富，尤以研究所課程教授學養資歷皆一時之選，學習效果卓著。惟部分課程教師課堂授課內容與學員期待較有落差，似有敷衍之嫌。建議未來本部可於訓練前協調該校訓練單位，預先瞭解具體授課內容，以維訓練品質。

(三) 安排當地相關機構實習：

本次訓練課程多元，有效充實專業職能，未來若有機會安排訓練學員至當地相關機構實習，相信更能與學習內容相互印證，應用所學，進一步提升學習效果。