

附件二

出國報告審核表

出國報告名稱：美智庫「亞太安全研究中心」進階安全合作課程進修心得			
出國人姓名 (2人以上，以1人為代表)		職稱	服務單位
黃裕峰		專門委員	外交部NGO國際事務會
出國類別	☐ 考察 ☒ 進修 ☐ 研究 ☐ 實習 ☐ 其他 (例如國際會議、國際比賽、業務接洽等)		
出國期間：105年9月21日至105年10月26日		報告繳交日期：105年11月14日	
出國人員 自我檢核	計畫主辦 機關審核	審 核 項 目	
☒	☒	1.依限繳交出國報告	
☒	☒	2.格式完整(本文必須具備「目的」、「過程」、「心得及建議事項」)	
☒	☒	3.無抄襲相關資料	
☒	☒	4.內容充實完備	
☒	☒	5.建議具參考價值	
☒	☒	6.送本機關參考或研辦	
☐	☐	7.送上級機關參考	
☐	☐	8.退回補正，原因：	
☐	☐	(1) 不符原核定出國計畫	
☐	☐	(2) 以外文撰寫或僅以所蒐集外文資料為內容	
☐	☐	(3) 內容空洞簡略或未涵蓋規定要項	
☐	☐	(4) 抄襲相關資料之全部或部分內容	
☐	☐	(5) 引用相關資料未註明資料來源	
☐	☐	(6) 電子檔案未依格式辦理	
☐	☐	9.本報告除上傳至出國報告資訊網外，將採行之公開發表：	
☐	☐	(1) 辦理本機關出國報告座談會(說明會)，與同仁進行知識分享。	
☐	☐	(2) 於本機關業務會報提出報告	
☐	☐	(3) 其他	
☐	☐	10.其他處理意見及方式：	
出國人簽章(2人以上，得以1人為代表)	計畫主辦機關 審核人	一級單位主管簽章	機關首長或其授權人員簽章
黃裕峰			

說明：

- 一、各機關可依需要自行增列審核項目內容，出國報告審核完畢本表請自行保存。
- 二、審核作業應儘速完成，以不影響出國人員上傳出國報告至「公務出國報告資訊網」為原則。

出國報告(出國類別：進修)

美智庫「亞太安全研究中心」
(Asia-Pacific Center for Security
Studies)「進階安全合作課程」
進修心得

服務機關：外交部

姓名職稱：黃裕峰專門委員

派赴國家：美國

出國期間：105.09.21~105.10.26

報告日期：105.11.14

摘要

「亞太安全研究中心」(Asia-Pacific Center for Security Studies, 簡稱 APCSS) 係屬美軍太平洋司令部所轄智庫，為因應亞太區域安全詭譎多變局勢，該中心舉辦一系列初階及進階安全合作課程，邀請此區域國家派員進修，學員背景涵蓋各國總統府、國安會、外交部、國防部、軍、警、司法及媒體等與國家/國際安全網絡相關之領域；此批參加 ASC16-2 進階安全合作課程研習人數共 112 人，來自 32 國(含美)，分屬東北亞、東南亞、南亞及大洋洲四次區域(sub-regions)。

本進階安全合作課程目的為：檢視橫跨區域安全之議題並診察進階安全合作之未來機會及挑戰。課程內容概分四大學習單元：一、瞭解安全合作環境內各類型現象彼此之關連性，據以評估亞太區域錯綜複雜問題。二、瞭解並評估現今最主要之亞太區域安全議題。三、瞭解並評估進階的亞太區域安全合作，嗣據此提出挑戰此區域安全之最主要議題。四、學員經由模擬實務演練課程中所學智識及技巧，嗣提交期末學習報告（計畫案）。

我政府應續派員參加 APCSS 每年所開各類研習課程，以藉此平臺厚植亞太區域各國友我人脈。囿於中共打壓之國際現實，我國較少機會得以邀請各國政府官員齊聚來臺出席國際會議或研習，該中心之研習課程可比擬為亞太安全議題國際研討會，恰可提供我政府官員學習舉辦/模擬出席國際會議之實習機會。

壹、 目的

「亞太安全研究中心」(Asia-Pacific Center for Security Studies, 簡稱 APCSS) 係屬美軍太平洋司令部所轄智庫，為因應亞太區域安全詭譎多變局勢，該中心舉辦一系列初階及進階安全合作課程，短期(一週)研習課程包括：「亞太區域介紹」(Asia-Pacific Orientation Course, APOC)、「資深官員亞太區域介紹」(Senior Executive Asia-Pacific Orientation Course, SEAPOC)以及「跨國安全合作」(Transnational Security Cooperation, TSC)；中期研習課程包括：「進階安全合作」(Advanced Security Cooperation, ASC, 5 週)、「反恐安全因應作為」(Comprehensive Security Responses to Terrorism, CSRT, 4 週)及「危機應變管理」(Comprehensive Crisis Management, CCM, 4 週)等，邀請此區域國家派員進修。各課程參訓學員背景涵蓋各國總統府、國安會、外交部、國防部、軍、警、司法及媒體、INGO 等與國家/國際安全網絡相關之領域；此批參加 ASC16-2 進階安全合作課程研習人數共 112 人，來自 32 國(含美)，分屬東北亞、東南亞、南亞及大洋洲四次區域(sub-regions)。

本進階安全合作課程目的為：檢視橫跨區域安全之議題並診察進階安全合作之未來機會及挑戰。課程內容概分四大學習單元：

- 一、 瞭解安全合作環境內各類型現象彼此之關連性，據以評估亞太區域錯綜複雜問題。
- 二、 瞭解並評估現今最主要之亞太區域安全議題。
- 三、 瞭解並評估進階的亞太區域安全合作，嗣據此提出挑戰此區域安全之最主要議題。
- 四、 學員經由模擬實務演練課程中所學習智識及技巧，嗣提交期末學習報告(計畫案)。

貳、 過程

本進階安全合作課程自本(105)年 9 月 22 日開訓至 10 月 26 日結訓，共計 24 堂講授課程，每日上午於大禮堂進行 90 分鐘專題講授課程後，112 名學員分爲 8 小組(每小組 14 人)各組返回小組教室，就當日講授議題進行深入討論；下午再進行另一專題講授，嗣再進行分組討論。整體課程規劃緊湊、充實，復以參訓者皆具其工作領域之多年實務經驗，致小組討論內容相當多元化且深入，頗收相互學習之效益。

APCSS 爲讓學員善用問題分析工具以客觀、深入評估亞太區域安全詭譎多變局勢後，據以研擬妥善因應之良策，爰傳授兩種美軍太平洋司令部常用之分析工具：「系統因果環路圖」(Causal Loop)及「肯定式探詢」(Appreciative Inquiry)。

一、「系統因果環路圖」(Causal Loop)分析法

「系統因果環路圖」(Causal Loop)分析階段：(一)審慎評估整體情勢後決定須解決或管控之核心問題；(二)「腦力激盪」(“Brainstorm”)：辨識問題之主要構成因子及因子間彼此關係；(三)描繪「系統因果環路圖」：起始時越多構成因子越佳，再剔除無直接關係之因子，以免掛一漏萬之憾；(四)「再界定」(Re-frame)問題：再評估問題之主要構成因子及因子間彼此關係，再重新描繪「系統因果環路圖」；(五)形成有條理、前後連貫之問題應對策略。

描繪「系統因果環路圖」之步驟：(一)陳述核心問題(重複自問「何以(why)是核心問題」)並列出其主要構成因子；(二)提出二種對問題不同面向之觀點；(三)從二種觀點擇一，並從問題主要構成因子中選出與該觀點有所關連之因子；(四)利用篩選出的因子描繪出「系統因果環路圖」，並詳載這些因子間彼此關係；(五)辨識任何「強化」(reinforcing)環路及「平衡」(balancing)環路；(六)再次檢討「系統因果環路圖」，「再界定」(Re-frame)問題(是否確爲核心關鍵問題)。

LEGEND FOR SYMBOLS IN CAUSAL LOOP DIAGRAMS

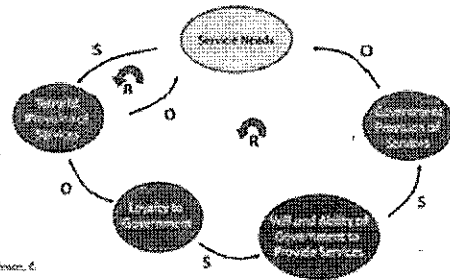
S = Same: the two connected elements change in the same direction (that is, they are *positively* [+] correlated)

O = Opposite: the two connected elements change in the opposite direction (that is, they are *negatively* [-] correlated)

 = Reinforcing Loop

 = Balancing Loop

Ungoverned Spaces: Services for Loyalty



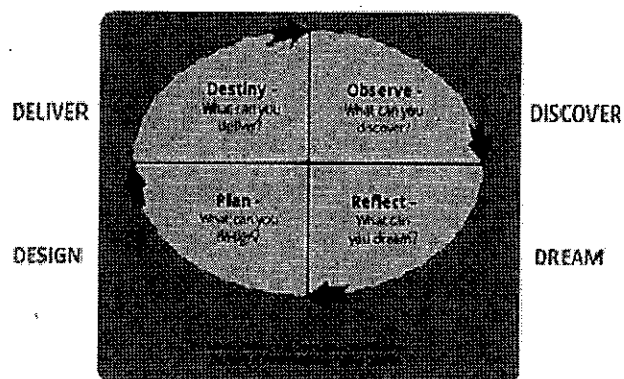
註:圖表來源 — Dr. James R. Campbell, Professor, College of Security Studies, Asia-Pacific Center for Security Studies。

二、「肯定式探詢(Appreciative Inquiry)」分析法

「肯定式探詢(Appreciative Inquiry)」簡稱 A I，係源自組織管理學，發現發展停滯不前的組織(公司/企業)其內部員工負面思考太多，須改變整體組織文化，否則該組織將無法運作下去，終致組織崩解消失。因之，A I 係聚焦於辨識出「何者於組織內運作良好(what)」及進一步分析「為何其能於組織內運作良好(why)」，嗣讓該價值或模式續於組織內成長強大。A I 並非侷限於問題解決，而是找出錯綜複雜之系統中強項及正面結果，再以創新方式強化之。

A I 4-D 模型：發現(Discover)、發想(Dream)、籌劃(Design)及實現(Deliver)。

Phases of Appreciative Inquiry: The 4-D model



註:圖表來源 — Dr. James R. Campbell, Professor, College of Security Studies, Asia-Pacific Center for Security Studies。

參、心得及建議

心得

- 一、「亞太安全研究中心」為因應亞太區域安全詭譎多變局勢，舉辦一系列初階及進階安全合作課程，邀請此區域國家派員進修，無異以「軟實力」(Soft Power)方式向此區域各國宣示其重返亞太、重視亞太之決心。該中心無論初階或進階安全合作課程皆安排太平洋司令部現役各軍種中階軍官或參訓、或成為各討論小組組長(seminar co-leader)，於相互學習、教學相長良性循環下，有系統性強化其自身軍界及學界對亞太各國之瞭解。另美方藉由學員提交 Fellow Project 始能結訓之要求，得以概窺各國中、高階官員針對區域安全議題之想法及未來可能之政策規劃，維持其居於亞太區域各類事務之制高點地位；美方長期累積類此之深厚全方位「巧實力」(smart power)，陸方未來 10 年仍難以匹敵。
- 二、該中心課程設計兼顧理論與實務，除由學者專家講授亞太區域各項安全議題之概況外，另搭配各小組分組討論以助參訓學員深入瞭解相關議題，並建立小組成員間情誼，有效達致該中心舉辦系列課程之宗旨：教育訓練合作夥伴(Educating)、參與關心議題(Engaging)、建立交流聯繫網絡(Connecting)及強化能力(Empowering)，其系統化設計可供我國家文官學院或智庫參考。

建議

- 一、我政府應續派員參加 APCSS 每年所開各類研習課程，以藉此平臺厚植亞太區域各國友我人脈。囿於中共打壓之國際現實，我國較少機會得以邀請各國政府官員齊聚來臺出席國際會議或研習，該中心之研習課程可比擬為亞太安全議題國際研討會，恰可提供我政府官員學習舉辦/模擬出席國際會議之實習機會。

二、鑒於政府財政困難，公務人員出國進修預算拮据，似可改以由我國家文官學院邀請 APCSS 專家學者來臺擔任講座方式，開辦各重要議題諸如「新南向政策」、氣候變遷及跨國防災防疫等研習班，供各部會同仁得以於國內吸收亞太區域國際情勢新知，掌握國際局勢脈動，進而提升我政府與國際緊接軌之整體規劃暨執行政策能力。