

# 出國報告 (出國類別:進修)

## 負笈倫敦政經學院研習過程與心得

服務機關: 外交部研設會

姓名職稱: 金家琦薦任秘書

派赴國家/地區: 英國倫敦

出國期間: 107年9月4日至108年8月16日

報告日期: 108年9月25日

## 摘要

本人經過外交部之甄審，依據「外交部選送中、高級同仁出國進修實施計畫」獲得補助，於 107 年 9 月申請至倫敦政經學院就讀為期一年之「國際戰略與外交」在職碩士專班。該專班是為在職人士所開設，相較一般國際關係學程更為注重實務面之訓練。

本專班之特色為戰略思考與實戰演練並重，經過一年的研習，除了知識的增長，眼界的開拓外，本人最大的收穫是透過多次雙邊以及多邊之談判協商模擬，更懂得如何以對手的立場預擬回應策略。

本年專班共錄取 15 個國家且跨公、私領域之 32 位學員；尤其中國外交部每年均指派優秀之資深外交官申請本專班，對身為台灣外交人員實為難得機會，不僅可直接第一線觀察對手的策略與模式，亦可從旁了解來自其他國家的同學對中國外交官員的想法。

## 目次

一、目的 .....	4
二、研習過程 .....	5
三、心得及建議 .....	10
四、附件 .....	13

## 一、目的

進外交部服務逾 10 年，日常業務繁忙，為求問題能儘速解決，常陷入見樹不見林之思維侷限；復考量自身非外交或政治之科班出身，爰擬藉此次公務進修之機會，重新充電，盼能習得以宏觀之戰略角度而非僅以微觀之戰術角度面對問題。

選擇倫敦政經學院，主因該校為國際關係領域之翹首，聘請之師資均為世界頂尖，學員能因此貼近大師視角；且慕名而來之各國學生均為各界菁英，彼此激盪更能相互成長。選擇就讀國際戰略與外交專班，係體認我國之特殊外交處境，身為第一線之外交人員，實需具備隨機應變與盱衡全局之戰略觀與戰略能力；爰期許自身能藉由在倫敦政經學院國際戰略與外交專班進修之機會，學習如何快速掌握詭譎多變之國際動態，並據此強化自身之戰略觀與戰略能力，以因應 21 世紀瞬息萬變之全球變局。

此次申請「外交部選送中、高級同仁出國進修實施計畫」，最主要目的是訓練自身對於國際趨勢之判斷能夠精準，對於國際情勢之剖析能夠精闢，對於全球議題之瞭解則能夠深廣。並期許自身能藉此培養國際戰略思維與全球宏觀視野，透過與不同領域之各國菁英互相激盪，從而跳脫既有思維框架，並以創新之角度看待外交事務。

## 二、研習過程

本專班與其他碩士學程不同之處在於其隸屬於倫敦政經學院國際政治領域之知名智庫「LSE IDEAS」，課程內容專為在職人士所設計；因此非常注重實務演練，目的在增強學員之戰略思考並培養外交談判技巧，訓練學員在瞬息萬變之國際環境中，洞察趨勢、預見挑戰及擬定戰略。本專班理論與應用並重，本人以為本專班之最大特色為課程實務演練非常逼真，仿效真實危機情境，安排許多最新即時狀況，使學員必須保持彈性，臨場應變以隨時調整其因應策略。

本專班為期 12 個月，除最後 3 個月讓學員自行尋找研究題目並撰寫 1 萬 5 千個字的論文外，前 9 個月之研習均以講課及分組座談方式進行，3 季共 9 個單元。

(一) **第一季**專班課程講師除倫敦政經學院任教之教授外，亦根據議題屬性邀請在職及退休之英國駐外大使（包括駐美、駐阿根廷及駐北韓）至專班分享其實務經驗。課程進行方式則為講座與討論並行，課前均先要求學員進行大量文獻閱讀，講座後則立即將學員分組就講座主題進行深度討論與輪流報告，分述如下：

1. 「新世界的戰略性思考」：包括戰略性思考的理論與實務，除探討兩次世界大戰期間主要國家之戰略，並介紹目前美國制訂國家安全及反恐戰爭之戰略性思考模式。此外，本單元亦概述美蘇冷戰期間核武興起後所發展出之嚇阻理論等。
2. 「戰略性行為：21 世紀的新舊強權」：此單元從重大歷

史事件，如兩次世界大戰及美蘇冷戰探討國際政治中大國的角色，分析大國在國際政治情勢不明或危機下之戰略思考方式。另針對美國、俄羅斯、德國及印度等國目前所面臨之國際現狀與挑戰進行討論，最後並針對中國崛起做專題研討。在中國專題講座之問題與討論時間，筆者亦多次發言質疑部分與談學者主張中國和平崛起之結論，並以中國在南海之軍事擴張與霸凌臺灣之作為反駁中國和平崛起之相關論點。

3. 「戰略趨勢：過渡中的全球化經濟體系」：探討全球化的過去、現在與未來，以及目前全球化發展所遇到的問題。本單元探究國際貿易與保護主義的發展、全球經濟治理如世界銀行、國際貨幣基金及世界貿易組織等國際機構角色，以及全球化所帶來之發展不平等，如南、北發展不平等及西方國內之不平等議題。
4. 實務演練：主要為演練雙邊國家針對不同議題之對應戰略，包括（1）分別以美國、俄羅斯及歐盟之立場，研擬對中國崛起之主要關切議題與戰略，學員當場抽籤分組，並限定在兩小時內完成議題資料收集，進行小組討論，最後做成簡要之議題與對策建議。本人被分配到俄羅斯針對中國在中亞國家之勢力擴張提出對策。（2）北韓半島危機演練：學員當場分成美國、俄羅斯、日本、中國及南韓組別，依各國對北韓核武之關切議題制訂可行性戰略，並向由學院教授扮演之各國元首報告其戰略與背後思維。各國在制訂可行性戰略時，除須考慮到中

美之政治角力，亦須考量到南韓及日本亟欲在北韓危機中扮演之角色。

5. 報告提交：共同題目「國家決策過程中是歷史還是權力具有決定性影響？」，學員須從國際關係理論角度回答，並以個別國家政策佐證其立論基礎。筆者以社會建構理論分析中國的對臺政策，並論述中國之政策決定過程中，歷史因素實有決定性影響（請參考附件一）。

(二) **第二季**專班課程著重個案研究與實務演練，透過外交史上之真實案例，以歐洲、非洲及拉美之相關和平協議為主，分析其成功與失敗之原因。課程講師除倫敦政經學院任教之教授外，如上季課程，亦邀請在職及退休英國駐歐盟及俄羅斯大使分享其實務經驗。

1. 「區域性戰略：制度與地區」：主要是針對非洲、歐洲中東地區及拉丁美洲之區域政治研究。非洲地區探討撒哈拉沙漠以南國家之衝突根源，並以南蘇丹危機為案例研究；中東地區則著重探討該區域現階段發展局勢，包括以色列與巴勒斯坦之衝突，美國、伊朗與俄羅斯在該區域之角力；拉丁美洲則討論該區整體國際情勢，以及區域整體外交方向。
2. 「外交與談判」：分析歐盟之外交政策與工具，探討外交制度的歷史與沿革以及 21 世紀之外交與和平協議等，另以哥倫比亞停火協議以及伊朗核子協定為個案討論。
3. 「國際秩序之挑戰：新興安全議程」：此單元探討新

興國際安全議題，包括移民跨境問題、氣候變遷、跨國毒品犯罪，以及從伊波拉疫情剖析全球衛生制度之缺失。此單元另安排聯合國專題，除講授聯合國成立背景與依據、目前所面臨之困難，以及聯合國在全球治理所扮演之角色。筆者則在聯合國專題時，發言說明臺灣不斷被拒於聯合國門外實有悖聯合國之宗旨與理念。

4. 實務演練：本季實務演練主要為多邊談判之練習，包括（1）模擬英國與歐盟主要國家間（德、法、愛爾蘭、西班牙、比利時等）核心關切議題如北愛邊境與人員流動問題之多邊談判，以及（2）美國、俄羅斯以及歐盟就如何解決烏克蘭危機之三方談判。
5. 報告提交：本季報告題目為「何謂修昔底斯陷阱（Thucydides Trap）？美中能否避免該陷阱？」學員須以國際關係理論論述兩國關係並以實例佐證其論述。本人則以社會建構主義之國家認同角度分析美中關係之基本差異，並論述美、中之根本差異與相互對待方式實已為雙方設下修昔底斯陷阱（請參考附件二）。

（三）**第三季**專班課程除單元講座外，本季實務演練比重較高，專班甚至聘請由英國離任或退休之外交人員組成之談判顧問公司帶領學員進行分組練習。在每次談判前各組須先設定談判目標、最佳策略與談判底線，並在時間壓力下，各組除模擬雙邊及多邊之談判協商，亦須輪流擔任主席。

1. 「全球衝突導火線」：主要探討美國及俄羅斯在中東之競逐對敘利亞內戰的影響、極端伊斯蘭主義及發動全球聖戰之危機、民粹主義重新席捲世界對全球秩序所造成之挑戰等議題。
2. 「協商談判之實戰演練」：分別就本季及前三季單元已探討過之議題進行雙邊與多邊協商、危機處理及談判後之聯合記者會演練等，主題包括（1）敘利亞內戰之多邊談判：學員分成美國、歐盟、俄羅斯、土耳其、伊朗、沙烏地阿拉伯及卡達等國就如何解決敘利亞內戰問題進行多邊談判，並輪值當主席國主持談判會議。（2）非洲假想國危機處理之三方談判：課程設計某一非洲國家發生軍事政變，外僑成為叛軍之人質，學員則須以該國政府、英國、德國及法國之立場擬定危機應變策略，就不同國家在該國之政治利益有所衝突情況下如何合作拯救人質等，且談判時每半小時即有最新變化，使學員必須不斷地更新對策。（3）美、中於南海衝突之雙邊談判：模擬 2001 年中美南海撞機事件情境談判，談判時須考量期間不斷發生之最新情況（如中國漁民送醫途中死亡、美中貿易談判不順、中國軍機飛越台海中線等），談判後並模擬中美聯合記者會，並當場回應教授扮演國際記者之尖銳提問。
3. 「面對未來之戰略性思考」：此單元為課程最後階段，除就未來世界情勢可能之發展演變與因應策略作綜合座談討論，並講授有關論文之研究方式與寫作技巧。

4. 政策建議：共同議題為「烏克蘭危機」，政策建議對象則自美國、中國及歐盟擇一，筆者選擇對歐盟主席為政策建議對象（請參考附件三）。

(四) **第四季**專班並無安排課程，本季重心為論文計畫與論文寫作，期間須定期與指導教授討論題目與方向，並須在論文計畫通過審查後方得開始著手論文研究與寫作。經與指導教授多次討論，筆者之論文題目擇定為中美關係對臺灣外交（含兩岸）政策之影響，並於論文計畫通過後至離英前兩個月埋首於論文研究與寫作（如附件四）。

### 三、心得及建議

(一) **中國外交部每年派員參加，課堂上企圖改變歐洲對中國之印象，課後則積極進行公眾外交**：本年為本專班開設以來第 7 年，學員國籍多元，單一國籍比例不逾 15%，主要來自歐洲與美國，亞洲則以新加坡為主。學員職業公私部門各半，公部門多為外交（19%）、其他政府單位（17%）、軍事及情報單位（5%）；私部門則多為投資業界（20%）及顧問公司（10%）。據學院老師告稱，針對在職人士設計之本學程，過去未曾有台灣學生更遑論臺灣外交部人員參加；惟中國外交部每年均指派資深外交官員參加本學程，上（2018）年錄取 4 位中國外交部官員，本年則僅同意招收 1 位。從該員課堂發言可感受其試圖改變各國學員對中國政府之想法，私下則努力與個別學員建立關係。

- (二) **專班課程整體安排反映英國學界對亞洲僅重視中國、印度與北韓，且對中國崛起無危機感：**專班區域政治課程安排重心仍圍繞美國、歐洲、中東、拉丁美洲與非洲，亞洲地區著重探討中國、印度與北韓，反映英國學界對亞洲其他國家較不重視之情況。另對於中國崛起之現象，相較於美國學界與民眾對中國多保持警覺，英國則僅將俄羅斯視為頭號威脅，對於中國崛起仍抱持正面看待立場。如本專班之中國專題學者，倫敦政經學院國際關係教授培里布贊（Barry Buzan），為英國學派之大師，即對中國崛起持正面樂觀看法；本人則藉此機會以中共近年對臺的文攻武嚇，反駁此類觀點。
- (三) **除英國學界外，英國公民普遍對中國抱持好感：**除英國學界對中國崛起持樂觀中性立場外，本人課餘時間與學生交流時之觀察，發現英國公民亦對中國同樣抱持此類正面態度。相較於美國人對中國崛起多懷有疑慮甚至敵意，英國傳統的務實立場及所處之地理位置，使英國人一般而言對中國在全球政治上之強勢作為並不會感到威脅，且對中國在經濟上之快速成長更是覺得機會難得。因此英國對於中國在全球布建之孔子學院多表歡迎之意，具有歐洲最多、全球第二多之孔子學院也就不令人意外（註：美國最多，惟近幾年美國已開始警覺紛紛中止與孔子學院之合作），英國近年甚至開始接受中國大學畢業生階段性在國、高中學

校免費教授中文與中國文化並塑造中國之正面形象，由此可見英國社會對中國透過文化包裝之銳實力滲透毫無防備之心。

- (四) **建議：**1.政府應提供誘因鼓勵公務員進修：我鄰近國家如日本、韓國與新加坡等國政府均挹注可觀資源培訓公務員，培養人才不遺餘力。反觀我國政府多數公務員因缺乏誘因而不願長期出國進修，甚至視為畏途；長期而言，公部門官員將亦復缺乏國際觀與視野。建議我政府宜從培育人才之角度，提供進修誘因，如寬列進修生活費補助費或當年考績從優考量等誘因，方能吸引有心提升之同仁出國進修，重新充電。2.鼓勵我國外交人員參與本專班，就近觀察中國外交人員之策略與作法：本年中國籍學員為已有 20 餘年資歷之外交官，曾派駐薩摩亞、聯合國及愛爾蘭，並曾擔任使館發言人。本人以為中國外交部指派資深外交官參與此類多在公部門任職學生為主之課程，其目的除在有關課程上替中國政府及政策辯駁，另亦藉公眾外交企圖改變西方人對中國官員之負面印象。3. 鼓勵我國外交人員除對國際現勢外，對於我國兩岸關係之歷史及現狀均應有深度掌握，始能隨時向國際人士說明兩岸問題之糾葛：本人以臺灣外交人員身分出國進修，所遇之國際人士與同學對兩岸關係及台灣政治均十分好奇，同學間除原本即對亞洲區域有興趣之人士外，多對兩岸議題及臺灣政治情勢有所誤解甚至不解，因

此本人也藉機向彼等說明兩岸歷史問題，以及臺灣人對中國的兩難情結等等。本人感覺西方國家人士多盼透過臺灣觀察角度瞭解中國，建議本部出國進修人員相關研究主題多著墨中國議題或兩岸關係，除可藉機做深度研究外，亦可掌握在相關議題上之發語權與主動權。4. 鼓勵或補助我國民間藝文團體至英國交流，以平衡中國對英國社會之影響力道：相較於中國政府對英國民間滲透之努力，除廣設孔子學院舉辦大量藝文活動，甚至透過免費教學進入英國初等學校；我國雖無法與之相比，惟對英國之社會文化影響力實過於薄弱。英國社會公民非常重視環境及動物保護相關議題，甚至因此推廣純素飲食；而我國已有許多民間團體在關注此類議題，建議我政府可多鼓勵或補助相關民間團體與英國交流，甚至可推廣我國民間已發展成熟之精緻簡約素食文化，展現臺灣多樣風貌，也藉此讓英國社會人士感受不同性質的華人文化。

#### 四、附件

- (一) 附件一：書面報告「國家決策過程中是歷史還是權力具有決定性影響？」
- (二) 附件二：書面報告「何謂修昔底斯陷阱（Thucydides Trap）？美中能否避免該陷阱？」
- (三) 附件三：政策建議報告「烏克蘭危機之政策建議」
- (四) 附件四：論文「中美關係對臺灣外交（含兩岸）政

策之影響」(謹按:為減少附件頁數，已調整所附論文格式，倘依學院制式格式，附件論文將達 80 頁)

(五) 附件五：LSE 評分標準表[謹按:本人報告成績均為佳(Merit)與優(Distinction)]