

出國報告（出國類別：進修）

美國哈佛大學甘迺迪政府學院  
「哈佛 -- 臺灣領袖計畫」

服務機關：外交部亞東太平洋司  
姓名職稱：劉參事翼平  
派赴國家：美國  
出國期間：108年5月11日至108年5月24日  
報告日期：108年7月

## 重點摘要

職奉派於 2019 年 5 月 12 日至 24 日赴美國哈佛大學甘迺迪政府學院所開設高階主管(Senior Executives)課程「市場經濟之基礎建設」(Infrastructure in the Market Economy, IME)進修，該課程主要藉由探討總計全球 31 個「公私合營」(Public-Private Partnership, PPP)推動基礎建設的成案研討，探索「公私合營」(PPP)基建案所蘊含之公共決策模式、政策與建案形塑過程、公部門吸引私人投資方式、合理規避投資風險與建案財務管控結構、公私部門磨合問題與歷程等。

哈佛大學高階主管研習課程以「個案研習」(Case Study)聞名於世，這類課程藉由參與學員之集體研討，促使學員在短期間內大量閱讀、密集研討、多角度分析深具代表性的全球實例，從而達成增益學員智識之目的。

這項課程的主任(Faculty Chair)Dr. Akash Deep 表示，本年首度將中國推動「一帶一路倡議」(Belt-Road Initiative, BRI)有關之兩項個案加入課程，一是斯里蘭卡漢班托塔港埠(Hambantota Port)因中國融貸建設「債務陷阱」(Debt Trap)而交由中國營運 99 年，另一是珠港澳大橋建設案，原因就在協助來自印太區域以外的學員瞭解中國「一帶一路倡議」對此區域基建市場及政經局勢的影響。職在研習期間，也因此得以向來自 17 國的政府官員（最高為次長級）以及國際組織（世界銀行）、私營公司（Google、AirBus 等）總計 48 位學員剖析中國推動「一帶一路倡議」與「一國兩制」的背景與野心，並伺機多次宣介我國推動「新南向政策」內涵與重大「公私合營」基建案（如高鐵等）之相關成就。

職此次奉核派參與哈佛大學此項密集、緊湊研習課程，並同時結識全球公私各界專業人士甚多，另亦藉由參研我政府主管部會財政部「促進民間參與公共建設」的政策立意與 2000 年制訂「促參」相關法律規範，配合哈佛大學課程研修「公私合營」(PPP)的個案心得，深入瞭解我政府將傳統由公部門自辦的公共建設，開放給民間來合作興建營運，並透過民間資金、創意及管理技術，促進基礎建設與公共服務品質更好。職此行赴哈佛大學研修，誠可謂收穫甚豐。

## 目次

重點摘要.....	2
壹、研習目的.....	4
貳、研習過程及內容.....	5
參、研習心得及建議.....	10
附錄.....	12

## 壹、研習目的

哈佛大學甘迺迪政府學院 (Kennedy School of Government, Harvard University) 所開設各項探討公共政策、國際安全、領導統御、政經趨勢研析等短期高階與資深主管研修課程，向來享譽國際，該學院也是我政府核派中、高階同仁前往進修的重要學術殿堂，尤以我外交部與該學院所合作推動「哈佛--臺灣領袖計畫」(Taiwan Leadership Program) 極富盛名，職奉核派赴該學院研修，即需兢兢業業、積極努力，以有效提振自身在外交專業領域上的智識與層次。

職向甘迺迪學院申請入讀之課程「市場經濟之基礎建設」(Infrastructure in the Market Economy, IME)，乍看似與外交職能較無直接關聯，惟因甘迺迪學院是以政府職掌與公共政策為核心，其開設此項課程也是以「公私合營」(Public-Private Partnership, PPP) 的基礎建設案在市場經濟或政府主導經濟發展型態下，公部門如何適切與私營機構落實合作建設與營運，作為探究研析主旨。因此職申請入讀該學院課程時，除述及學歷背景係經濟系與外交研究所畢業之外，亦突顯曾奉外交部核派參與世界貿易組織(WTO) 在新加坡南洋理工大學所開設貿易談判研習班，以及過往一年餘間在亞太司曾參與多項我外交部推動與美國政府合作印太策略及區域基建援助案等工作經歷，終獲甘迺迪學院同意入讀該項課程。

課程主任(Faculty Chair) Dr. Akash Deep 在職報到時即告稱，職係甘迺迪學院開設這項課程十年迄今，首度接受來自我外交部之學員，並稱此次同時有三位我外交同仁提出申請，惟該學院僅同意職一人參與研習。其原因並非另二位同仁資歷不符，而係考量彼等雖具經貿學經歷及部分工作背景，但過往經驗與現今職掌等與該課程較無直接相關，爰僅同意職一位入讀。此節我駐波士頓辦事處亦與甘迺迪學院洽詢確認，令職深感責任重大，爰全心投入、全力研讀，以擔負起此項首位我外交同仁入讀該課程之重責，幸能不辱使命順利完成。

## 貳、研習過程及內容

### (一)、 涵蓋全球五大洲的重大 PPP 基礎建設個案

1. 這項課程所引述、研討的 31 項重大基建個案，均為全球不同國家曾歷經之成敗經驗，總計北美洲 5 案、拉丁美洲 6 案、印太區域 6 案、南亞 4 案、非洲 5 案、歐洲 5 案。無論各案之公部門對 PPP 成案與否的政策搖擺、公私部門對 PPP 案的融資與財務結構爭議或失衡、PPP 案因政府政權轉移及策略變化而無以為繼等問題，均在各案的課堂研討中，經由學院教授專家的引導，以及 48 位各國學員的熱烈參與討論，獲得充分且深入的剖析。不僅促使學員領會到公私合營 PPP 案的結構概念與推動實務，亦讓學員深刻體悟公私合營 PPP 案落實施行的現實困難與未來展望。
2. 為期兩週課程所研討的 31 項 PPP 基建個案，涵蓋了鐵公路、捷運、電力與能源、都市水資源處理、機場、港埠、橋梁、電信、醫療院所、水患防制、自動車趨勢與城市規劃等相關個案。哈佛大學甘迺迪政府學院不同於商學院(Business School)專注商貿及企業營運決策，而係以「公共政策」(Public Policy)的制訂與推動為出發點。這項課程因此著眼於公私合營 PPP 基礎建設案如何由政府部門推動在市場經濟體系下，力謀「最適化」落實施行，這也就敦促各參與學員全體投入的在課堂裡熱烈研討歐、美、亞、非各大洲的不同政府，在面對公私合營推動 PPP 基建案時的困難與機運、籌備與施行、成功與失敗之實際過程。

### (二)、 首度探討中國「一帶一路倡議」基建案對印太區域之影響

1. 這項課程列入了中國「一帶一路倡議」在斯里蘭卡投資建設漢班托塔港(Hambantota Port)的個案研討，因該港建案是中國藉由鉅額融貸造成「債務陷阱」(Debt Trap)導致斯國政府須交由中國營運 99 年，引發印太區域(尤以印度政府)高度疑慮與關切；課堂中，來自印度政府的學員(2 位次長級、3 位司長級官員)強烈抨擊中國在斯里蘭卡的佈局威脅了區域安全穩定，來自美國防部、財政部官員亦多方質疑中國在斯國以鉅額融貸造成了「債務陷阱」，導致借貸方的斯國遭脅迫，進而導致區域政經與地緣局勢動盪，而多位亞、非、歐與北美學員亦多方發表意見，實為這項課程所有 31 項 PPP 建設案研討過程裡，最讓全班都激烈投入探討之個案。
2. 職於研討進行中，亦伺機將近年來在亞太司督導「東南亞科」及「區域政策研析科」(新南向政策與「一帶一路倡議」)之工作經驗，導入並剖析中國「帶路」計畫佈局泰國與緬甸建設鐵公路與

港埠的「經濟走廊」案，尤其是緬甸皎漂港建設案對中國尋求印度洋區域「出海口」的戰略利益，更遠勝於斯里蘭卡的漢班托塔港建設融貸案。課程主任 Dr. Deep 及這項個案的研討教授 Dr. Henry Lee 於課後，均向職持續瞭解臺灣對「一帶一路倡議」的立場與觀點，以及我政府推動「新南向政策」近三年重大成果。

3. 課程主任 Dr. A. Deep 對於職好奇所詢甘迺迪學院將上述斯國基建案列入研討個案之原因時答稱，其實這是近十年來首次將中國「一帶一路倡議」相關基建個案放入「市場經濟之基礎建設」(IME)課程規劃內；甘迺迪政府學院傳統上是「國際安全」與「領袖培育暨策略規劃」等聚焦區域地緣議題的課程，因此本項「市場經濟與基建」課程乍聽之下，應與區域安全（尤其中國之國際與印太策略）無直接相關。但 Dr. Deep 接續告稱，本年一月赴新加坡參與區域政經研討會時，在會中對於國際學、官、商界各方對「一帶一路倡議」引發印太國家廣泛議論的情形，印象極為深刻並頗受啟發，因此經過甘迺迪學院研議決定在「基建與市場經濟」課程內，以公私合營 PPP 模式推動基礎建設之研討方式，導入中國在國際與印太區域佈局之探索。

### (三)、 職運用課堂、餘暇機會說明、剖析我政府各項政策與立場

1. 職因近一年半來任職亞太司並且督導「新南向政策」施行重點之東南亞科（我與東協 10 國雙邊關係）與區域政策研析科（主政「新南向政策」跨部會協調及籌辦「玉山論壇」），有幸在日常工作之各項國內外往返電報函文稿核閱中，即對於此項我政府重中之重的施政作為與相關成就感受深刻，並經常奉派赴立法院及公私部門、大專院校、民間社團等宣講「新南向政策」內容精隨與現階段成果，另曾多次出席以英語研討、宣講「新南向政策」場合，自然積累了多方掌握資料與適切說明政策精要之經驗。這對職在哈佛大學甘迺迪學院的課程研修期間，掌握時機傳達我國政經進步實績成果，允具最實證、實戰的能力建構貢獻。
2. 在課程進行中，無論是研討中國「一帶一路倡議」在斯里蘭卡的漢班托塔港建設融貸案導致「債務陷阱」現象，以及探討中國籌募耗費鉅資建設珠港澳大橋時所涉及香港政經發展問題與「一國兩制」歷史背景等節，職均能多方適時將我政府質疑「一帶一路倡議」造成印太區域整體安全威脅，以及堅決反對中共藉由「一國兩制」統戰臺灣的野心企圖。此亦為職參與兩週課程中，深具效益伺機彰顯我政府政策與立場的剖析、宣講歷程。
3. 此次課程雖無日本、南韓等國學員參與，但美、澳、印度、歐陸、

拉丁美洲與東南亞多國政府官員，以及多位國際產業學術界人士均全程參與，職與彼等在課堂及餘暇時光，將各國對印太區域的政經局勢觀點與實務趨勢等，透過思辯、探索方式激盪出豐富的多元研討。類此既具實證研析又兼具私誼交流的課程參與模式，對職等從事外交工作者，非常具有提升專業職能的重大意義。

**(四)、 宣介我政府推動「公私合營」(PPP)基建案的成果**

1. 我政府財政部主政「促進民間參與公共建設」(PPP)，主旨即在將傳統由政府自辦之公共建設，開放給民間參與興建及營運，透過民間資金、創意及管理技術以提升公共服務品質。根據我國在2000年公佈的促參法，促參(PPIP)有很多不同方式，眾所熟悉之BOT (Build-Operate-Transfer) 僅為其中一種，也就是政府把新建公共建設，交予民間出資興建、經營一段時日，再將所有權移轉政府；對於既有公共建設，政府則可透過 OT (Operate-Transfer) 等方式委託民間經營。
2. 職在兩週的課程中，經常適時將我政府推動「公私合營」(PPP)的主要施政概況及高鐵等建案主要成果，配合相關 PPP 交通案研討向課堂師生簡要宣介，尤以近年來在臺灣因為高鐵營運而南北交通順暢與一日生活圈形成等生活體驗，以及臺灣西海岸主要城市之航空營運國內航班之日漸減少，印證重大交通基礎建設之決策與建設營運結果，確能產生改變民眾生活型態與經濟社會文化面貌之重大影響。

**(五)、 課程推動進行方式，頗具短期內即增進學員智識與交流之效果**

1. 哈佛大學甘迺迪學院課程之特色，即在兩至四週內以密集緊湊的數十項「個案研討」(Case-Study)，讓參與學員籠罩在一連串課間探討之中，而且從晨間早餐即開始進行。此次課程學員分成八組，每組約6人，早餐時間即在甘迺迪學院進行分組討論，每一組均將當日課程表3至4項個案，依據課程主任分配之每項個案重要主題先密集討論，以深化每位學員對每項個案的基本內容、探索方向及個人擬發言等，做課前預習。
2. 每天晨間早餐的分組研討後，自9點一路延續到下午3、4點的多項個案研討，其整體過程十分密集緊湊。但最重要的，是甘迺迪學院在課程開始前2、3週，即電郵寄送每位學員份量頗重的課前預先研讀資料。倘若學員未曾盡力在課前先行研讀，則勢必無法因應晨間的分組研討，遑論每天正式課程每一項個案的教授引言與學員集體發言討論。尤其課程主任 Dr. Deep 經常坐在環狀階梯

式課室後方關注進行情況，第一線瞭解教授與學員能否良好互動以及個別學員能否融入課堂討論。因此整體而言，參與度是否良好、是否熟稔各項個案背景以及能否消化鉅量的課前研閱資料或 YouTube 影片等，即成為學員能否從此項課程獲得精要內容與自我職能成長的主要評量標準。

3. 哈佛大學甘迺迪學院為此項課程延聘而來的多位著名學者專家，在課程主任 Dr. A. Deep（財務與融資結構專家）安排下，從公共政策如何形成（Henry Lee 教授）、交通與醫療等基礎建設如何成案（Jose Gomez-Ibanez 教授）、能源與電力建設（Mark Fagan 教授）、政府推案與公投（Quintin Mayne 教授）、公私合營的契約安排（Mark Moseley 教授）、電信與城市捷運系統（John Donahue 教授）等內容，到最新全球風行的自動車（autonomous vehicles）開發與交通建設革新課程，涵蓋面頗廣泛。因此這成功促成最新世界趨勢與過往個案交相呼應，加上教授導讀與激勵研討甚深入，對來自不同國家、不同部門與產業界的學員，都極有助益。
4. 甘迺迪學院在兩週課程中，曾多次在課餘傍晚舉辦師生學員間的交流（networking）酒、餐會，不僅有效促進學員間跨國、跨領域頻繁交流，亦讓學員得以建立日後跨洲際、跨領域橫向聯繫的資訊與人脈平台，頗具價值。

#### **(六)、 職與甘迺迪學院、Ash Center 及我駐波士頓辦事處洽聯密切**

1. 職於此項課程開始之前，即依照甘迺迪學院的要求，在學院官方網站完成申請入學的各項內容，並於榮幸接獲入學許可之後，持續密切洽聯課程主任 Dr. Akash Deep、我駐波士頓辦事處林副組長美呈以及協助洽排課程入讀的該學院 Ash Center，以利職完整符合課程要求與課前準備程序。
2. 職抵達哈佛大學校園並完成甘迺迪學院的入讀手續後，即嚴謹依照課程主任 Dr. Deep 制定的兩週課程與活動表，循序深入各項個案研討的進程，不僅積極投入各次早餐分組討論，與其他 5 位學員分享研讀心得，課堂中亦適時就個案內容發表個人觀點與我政府政策立場等。
3. 職另於課程空擋期間赴我駐波士頓辦事處拜會徐總領事佑典，聆取在甘迺迪學院就學與參研之相關諭示，深感我政府與該學院長期合作培訓中高階外交人員所付出之經費與心力，確須我參與學員全心投入，方能不負使命與職責。
4. 職於課程結束並接獲甘迺迪學院頒發完成研習證書之次日中午，



與 Ash Center 中國研究主任 Dr. Edward Cunningham(負責與我駐「波」處洽繫外交人員培訓課程)及我駐「波」處林參事美呈進行午餐敘。職與 Cunningham 主任首度晤面，甫於餐桌坐定而尚未點餐，C 氏即詢職有關此次課程之研習心得，以及本日最後一堂課的講授研討重點。職有感此類似 C 主任有意「面試」職以外交專長背景，能否在兩週密集之「公私合營」PPP 基礎建設案研討裡「生存」下來，而且是否能有效說明課程核心主旨及最後結束前課堂講授重心。所幸職答詢得當，林參事亦於餐後向職告稱，C 主任對於我外交人員首度獲該學院同意參與此項基建 PPP 課程，雖於事前心存疑慮，惟與職餐敘後似因確認職已「生存無虞」而寬心。

5. 綜觀我駐「波」處徐總領事與林參事所告稱，我外交人員過往雖已多方參與甘迺迪學院「哈佛 -- 臺灣領袖計畫」，但該學程開設近 10 年來，卻尚未有外交同仁成功申請獲准進入該學院「市場經濟之基礎建設」(IME)課程。因此今年該學院接受職申請入讀，且職已完成該課程之兩週密集研討要求，對我駐「波」處日後持續洽請該學院積極考量再度接受我外交同仁申請入讀此課程，以及協助駐「波」處與該學院規劃學程的 Ash Center 洽排新階段「哈佛 -- 臺灣領袖計畫」等，均有實質助益。

**(七)、 向外交部長官簡報，並參與接待甘迺迪學院 Ash Center 訪團**

1. 職於甘迺迪學院之課程結束並返回部內後，已陸續在不同場合分別向徐政務次長、亞太司葛司長、北美司姚司長及國經司葉司長等簡報參與課程歷程與體驗，並述及該課程雖以「公私合營」(PPP)基礎建設案為主，似與外交專長背景較無關聯，惟課程主任 Dr. Akash Deep 在今年首度將中國「一帶一路倡議」相關國際基建案在印太區域所造成衝擊影響導入個案研究，實頗具國際現勢之重大意義。
2. 職接獲徐政務次長辦公室諭示，在 6 月 25 日出席接待甘迺迪學院 Ash Center 主任 Anthony Saich 及該中心中國研究主任 Dr. Edward Cunningham 訪臺之午餐會。職於席間遵依徐政次指示，簡述參與「市場經濟之基礎建設」(IME)課程內容與心得體驗，並強調課程主任 Dr. Deep 所告稱在課程加入中國「一帶一路倡議」相關研討，係增益不同國家與背景之學員瞭解影響印太區域政經穩定甚鉅之中國基建與融貸「債務陷阱」相關動向。

## 參、研習心得及建議

### (一)、 研習心得

1. 協助職有效銜鑄過往所學與工作經驗，以因應課程所需：職係經濟系學士與外交研究所碩士，服務外交工作歷時近 28 年，曾於 2010 年奉赴新加坡南洋理工大學「淡馬錫基金會貿易與談判中心」高階主管經貿與談判專班，並於 2018-19 年在亞太司工作近一年半期間，督導「新南向政策」施行重點之東南亞科與區域政策研析科，並有幸協助參與對我太平洋六邦交國之援助開發相關工程案，另亦曾在 2018 年 11 月陪同除政務次長赴美國華府訪問海外私人投資公司(OPIC)及海外援助總署(USAID)等，研商臺美雙邊如何協同對於印太區域國家重要民生福祉及基礎建設相關案件，提供融貸與技術援助。因此職參與哈佛大學甘迺迪學院課程所需具備之經貿與基建背景，以及從工作中累積之相關智識，即得以適應兩週的課程研討，以及繁重的課前研閱資料準備階段。
2. 增益職在國際研討場合之發言、交流與人脈建構：職參與課程之前，即需研讀 60 餘篇專文資料，並從中抽離各項個案研討主題；嗣後在參與研討時，亦須即時就課堂激盪出的教授與學員發言內容，適時插入自身瞭解與研讀心得，並巧為運用時機說明宣介我國類似發展經驗及對重大印太區域課題之立場政策。這對增益提振運用英文說、聽、讀能力，實具最佳促進效益，尤其在國際研討或論壇場合，如何妥適表達自身立場與論述，允為我外交人員最需強化之能力。另外，職亦從甘迺迪學院舉辦之多場師生聯誼酒、餐會中，與來自全球各地學員廣泛交流，並建立相互聯繫之跨國訊息交換平台，深具人脈建構之深遠意義。
3. 更瞭解我政府財政部「公私合營」(PPP)推動課題，並積極在日後工作貢獻所學：職於甘迺迪學院之課程所學中，深刻瞭解公私合營(PPP)推動重大基礎建設工程實非易事，涉及公共決策、政治意志、財政融貸條件設定、政府與民間如何從初步共識以迄制訂施行計劃等諸項過程。而我政府自 2000 年即立法推動、促進民間參與與投資公共工程興築，並陸續完成多項重大基礎建設，這對提升我國國際形象並彰顯我工程技術水準，應頗具效益。職雖係外交專長背景，卻能藉此因緣際會參與哈佛大學甘迺迪學院之基建課程研習，拓展更深廣之智識領域，在日後倘有機會參與國際相關事務與我外交開拓工作，必將積極努力貢獻。

### (二)、 研習相關建議

1. 建議邀訪課程主任 Dr. Akash Deep 等學者教授，爭取將臺灣高鐵

等 PPP 基建案列入課程：我政府長期推動、鼓勵民間參與投資重大基礎建設工程，並自 2000 年立法推動迄今，已卓然有成。高鐵串連南北，改變臺灣生活面貌，允值全球知名高等學府哈佛大學甘迺迪政府學院列入「市場經濟之基礎建設」(Infrastructure in the Market Economy, IME)課程研讀個案，以吸引世界多國政府、學術與產業界人士研讀瞭解。因此建請我政府優予考量邀請這項課程主任(Faculty Chair)Dr. Akash Deep 擇期訪臺，除參訪我政經建設實績之外，並拜會政府相關部會與學術、產業界人士，以利深入瞭解我促進公私合作 PPP 基建案如高鐵建設的進程與成果，從而積極考慮規劃將臺灣相關基建成果納入研修個案。

2. 建議賡續甄選外交同仁參與此項課程：在哈佛大學甘迺迪政府學院開設之各項中高階主管培育課程中，我外交同仁多能申請獲准參與國際安全、領袖職能、公共政策等領域相關課程，惟依據甘迺迪學院與我駐波士頓辦事處向職所告稱，近十年間該辦事處多次期盼甘迺迪學院接受我外交同仁入讀「市場經濟之基礎建設」(IME)課程，卻僅有職一人為該學院首度同意申請之外交專長背景者。職雖頗感榮幸亦甚具壓力，然於完成課程研習後，深感所學甚豐且對日後工作場域應具助益。因此建議我外交部仍應賡續推動甄選核派同仁積極向甘迺迪學院申請就讀該項課程，以長期培養並拓展同仁跨界研修能力，俾利在外交事務已然日趨多元，外交同仁亦允宜具備因應時勢變化與工作需求之智識與能力。
3. 選派前確認學員工作資歷及語言能力：由於在哈佛大學研修課程前後，均須充分運用英文能力，無論是研閱鉅量課前資料還是課堂充分參與研討，英文溝通說明與傳達論辯技巧均須妥適具備，始足以有效面對繁重之研析壓力。因此建議外交部門於選派前，應針對具備資格並報名甄選同仁進行基本資歷核實及英語文能力評測，尤以聽、說兩項能力是否充足流利，作為選派之基本門檻以避免一旦向哈佛大學申請獲准入讀後，無法有效融入該學院壓力緊湊的研修環境，進而影響實際研修成果。
4. 獲准進入哈佛大學課程後，應適時再予培訓專業智識及有效參與研討之語文能力：鑒於哈佛大學甘迺迪學院與外交部簽約培訓之費用不訾，每位學員所花費用允宜獲得相等值之收穫。因此建議參與課程之同仁在經由外交部甄選核派，並經過哈佛大學審查同意入讀課程之後，允宜再經過我外交部妥適規劃之培訓，以利協助同仁強化參與課程所需智識（如多方研讀並接受我基建與財政相關講授培訓），以及英語文能力提升（如每週四至六小時之密集英語研討、論辯培訓），並多方練習宣講我政府重大政策與立場。如此將能對同仁涉外事務工作能力之提振，以及學程完成後

返部工作後增益外交事務專業，並實質裨益我整體外交推展，均能帶來深遠而有利之影響。

5. 成立曾經參與哈佛大學甘迺迪學院「哈佛 -- 臺灣領袖計畫」相關課程同仁之交流與傳承平台：建議由外交部之北美司、人事處與外交學院共同研提計畫，籌措建立近十餘年來曾經獲得核派參與哈佛大學甘迺迪學院研修同仁之資料庫，以及藉此資料庫推動成立該批同仁經驗交流並有效傳承後續參與研修同仁之平台，以利系統化累積相關智識，並減少同仁自行摸索而未能有效學習的情況，此對外交同仁更積極參與研修及更有效提振自身才能，必可發揮更具組織效能之長遠影響。

# 附錄

## 職參與哈佛大學甘迺迪政府學院「市場經濟中之基礎建設」(Infrastructure in the Market Economy, IME)課程表

Infrastructure in a Market Economy May 12 - 24, 2019						
Sunday 5/12/2019	Monday 5/13/2019	Tuesday 5/14/2019	Wednesday 5/15/2019	Thursday 5/16/2019	Friday 5/17/2019	Saturday 5/18/2019
	Breakfast through the café 7:00 - 7:55 am					Breakfast Nye BC
	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups Nye BC
	9:00 - 10:30 am Partnerships	9:00 - 10:30 am Regulation	9:00 - 10:30 am Regulation	9:00 - 10:30 am Regulation and Finance	9:00 - 10:30 am Regulation	9:00 - 10:30 am Finance
	Translava Highway Case (prerequisites for a PPP) <i>Akash Deep</i>	Singapore Mass Rapid Transit Case (discretionary regulation) <i>José Gómez-Ibáñez</i>	British Water (A) Case (price cap) <i>José Gómez-Ibáñez</i>	Transcor (B) Case (Capital Asset Pricing Model) <i>Akash Deep</i>	Chile Broadband Case (unbundling) <i>José Gómez-Ibáñez</i>	Hong Kong Rail + Property Case (value capture) <i>Akash Deep</i>
	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am	Group Photo 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am
	11:00 - 12:30 pm Partnerships and Regulation	11:00 - 12:30 pm Partnerships	11:00 - 12:30 pm Partnerships	11:00 - 12:30 pm Regulation	11:00 - 12:30 pm Political Strategy	11:00 - 1:30 pm Legal
	Argentina Transport Case (winners, losers, and concessions) <i>José Gómez-Ibáñez</i>	Miami-Dade and Sea Rise (climate adaptation) <i>Henry Lee</i>	Electricite du Mali Case (management contracts) <i>Henry Lee</i>	The Future of Coal (strategic planning) <i>Mark Fagan</i>	Stuttgart 21 Case (participatory process design) <i>Quinton Mayne</i>	Contracting for PPPs (project preparation & contract management)
	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 2:00 pm Lunch The Mohanraj Restaurant 57 JFK St., Cambridge, MA	2:30 - 4:30 pm Lunch and Boston Trolley Tour (optional) Please Dress Comfortably
Check-In Double-Tree Hotel Boston, MA	1:30 - 3:00 pm Partnerships	1:30 - 3:00 pm Finance	1:30 - 3:00 pm Regulation	1:30 - 3:00 pm Partnerships	2:00 - 3:30 pm Partnerships Freight Railroad Hearings (open access)	
5:00 PM Meet in Lobby Shuttle to HKS	Delhi Water & Electricity Case (prerequisites) <i>Henry Lee</i>	Poland A2 Motorway, Session 1 (project finance and capital structure) <i>Akash Deep</i>	Autonomous Vehicles (regulating innovation) <i>Mark Fagan</i>	British Columbia Case (is partnership a solution?) <i>John Donahue</i>	Mark Fagan	
	Reading Time	Break 3:00 - 3:30 pm 3:30 - 5:00 pm Finance	Reading Time	3:30 - 4:30 pm Walking Tour of Harvard (optional)	Reading Time	Free Weekend
5:30 - 7:30 pm		Poland A2 Motorway, Session 2 (risk allocation and equity) <i>Akash Deep</i>	6:30 - 8:30 pm		Buses leave at 5:30pm 6:00 - 8:00 pm	
Reception, Opening Dinner & Introductions Nye BC	Free Night	Free Night	Networking Reception Charles River Room DoubleTree Hotel (Atrium Level)	Free Night	Reception Harvard Museum of Natural History Attire: Business Casual	

All classes will be held in TG-50, meals in the Nye BC at Harvard Kennedy School, 79 JFK Street, Cambridge, MA 02138, unless otherwise noted

Infrastructure in a Market Economy May 12 - 24, 2019					
Sunday 5/19/2019	Monday 5/20/2019	Tuesday 5/21/2019	Wednesday 5/22/2019	Thursday 5/23/2019	Friday 5/24/2019
	Breakfast through the café 7:00 - 7:55 am				
	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups	8:00 - 8:55 am Study Groups
	9:00 - 10:30 am Finance	9:00 - 10:30 am Regulation	9:00 - 10:30 am Finance	9:00 - 10:30 am Public Sector Comparators	9:00 - 10:15 am Public Sector Comparators
	Rio Airport Case (valuation) <i>Akash Deep</i>	Hong Kong Macau Bridge Case (economic and financial analysis) <i>José Gómez-Ibáñez</i>	Port of Miami Case (infrastructure funds) <i>Akash Deep</i>	Colombia Roads Case (unsolicited proposals) <i>José Gómez-Ibáñez</i>	Pennsylvania Turnpike Case (asset recycling) <i>José Gómez-Ibáñez</i>
	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:30 - 11:00 am	Break 10:15 - 10:30 am
	11:00 - 12:30 pm Partnerships	11:00 - 12:30 pm Partnerships	11:00 - 12:30 pm Partnerships	11:00 - 12:30 pm Public Sector Comparators	10:30 - 11:45 pm Privatization
	Oyster A Case (evaluating contracts) <i>John Donahue</i>	Oyster B Case (improving contracts) <i>John Donahue</i>	Argentina Renewables (infrastructure strategy) <i>Henry Lee</i>	Partnerships Victoria Case (valuing risk transfer) <i>Akash Deep</i>	Lesotho Hospital Case Sequel <i>Henry Lee</i>
	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	12:30 - 1:30 pm Lunch Nye BC	11:45 - 1:00 pm Partnerships Closing Thoughts (predilections) <i>Akash Deep</i>
	1:30 - 3:00 pm Political Strategy	1:30 - 3:00 pm Partnerships	1:30 - 3:00 pm Partnerships	1:30 - 3:00 pm Partnerships	Departure
	Arlington Red Line Case (adaptive leadership) <i>Quinton Mayne</i>	BRI Sri Lanka Case (infrastructure strategy) <i>Henry Lee</i>	Liberia Case (option/criteria matrices) <i>John Donahue</i>	Lesotho Hospital Case (performance indicators) <i>Henry Lee</i>	
	Reading Time	Break 3:00 - 3:30pm 3:30 - 5:00 pm Partnerships Aadhaar Case (Digital Infrastructure) <i>David Eaves</i>	Reading Time	Reading Time	
	Free Night	6:00 - 8:00 pm Networking Reception Charles River Room DoubleTree Hotel (Atrium Level)	Free Night	Buses leave at 5:30pm 6:00 - 9:00 pm Cocktail Reception and Final Dinner Harvard Faculty Club Attire: Business Attire	

All classes will be held in TG-50, meals in the Nye BC at Harvard Kennedy School, 79 JFK Street, Cambridge, MA 02138, unless otherwise noted

外交部亞太司劉參事翼平奉核派於2018年5月13-24日參與哈佛大學甘迺迪政府學院「市場經濟之基礎建設」(Infrastructure in the Market Economy, IME)課程照片



課程主任(Faculty Chair) Dr. Akash Deep



劉參事於結訓時獲頒研訓完成證書



劉參事之研修結訓證書及學員名牌等



劉參事出席甘迺迪學院師生交流與人脈拓展(networking)酒會