

出國報告（出國類別：進修）

## 美國蘭德智庫進修返國報告

服務機關：國防大學政治作戰學院新聞學系

姓名職稱：孫復威中校

派赴國家：美國

出國期間：112年9月1日至113年8月31日

報告日期：113年10月30日

# 摘要

此次智庫進修期程自民國 112 年 9 月 1 日至 113 年 8 月 31 日，合計 1 年，進修機構為美國蘭德公司（RAND Corporation），研析內容旨在探討社群媒體在現代戰爭的戰略傳播策略之角色與運用。更具體地說，進修研究項目主要聚焦於檢視俄烏戰爭中烏克蘭總統澤倫斯基（Volodymyr Zelenskyy）在面對戰事威脅與衝突期間，如何利用其官方 X（Twitter）並妥採有效（用）之傳播策略，從而引起全球關注、支援與支持。整體而言，本研究有助於理解如何利用社群媒體進行國家危機傳播，為政策制定者和實務工作者在應對現代戰爭和國際關係方面提供相關建議。

# 目次

摘要.....	2
壹、目的.....	4
貳、過程.....	5
一、智庫層面.....	5
二、生活層面.....	11
參、心得.....	13
一、語言與文化.....	13
二、智庫課程研修.....	14
三、會議參與.....	14
四、小結.....	15
肆、建議事項.....	16

# 壹、目的

為厚植國軍在國防政策、國家安全等領域之專業研究能力與能量，達成為用而訓、訓用合一之目標，國防部每年均依相關規定進行國外智庫派訓，而此次本人派訓機構為美國蘭德公司（RAND Corporation）。

蘭德公司為美國知名智庫之一，其前身為美國空軍於 1945 年立項的「蘭德計畫」（Project RAND），早期主要為發表與空軍相關的研究項目，現今其研究領域已廣泛跨足國際政策、國家安全、社會福利、環境能源、科技、交通等層面。此次有幸於民國 112 年 9 月前往蘭德公司進行為期一年的訪問，期間主要的研析內容在於以澤倫斯基在 X（Twitter）上的官方推文為主要研究樣本，探討其於俄烏戰爭期間如何運用社群傳播策略獲得網路話語權，從而贏得國際關注、支持和支援，並使國際社會能夠與烏克蘭站在同一陣線，譴責俄羅斯。

整體來說，本人在智庫期間主在分析澤倫斯基如何利用社群媒體塑造烏克蘭的國際形象，並進一步理解其策略對全球輿論的影響。其結果除有助於加深社群媒體在國際事務中角色的認識、瞭解現代戰爭中資訊戰和心理戰等面向的影響，亦能提供國際關係和外交政策之相關見解，期能為未來類似情境下之政策制定與傳播策略提供參考，提升相關領域的專業素養。

## 貳、過程

### 一、智庫層面

#### (一) 蘭德簡介

依照賓州大學（University of Pennsylvania）公佈的一項針對北美地區公共政策研究相關的智庫排名，蘭德公司（如圖 1、2）位列前十，是一家成立於 1948 年，總部位於美國加州聖塔莫尼卡（Santa Monica, California）的非營利性智庫，其組織頗具規模，職員超過 1,900 名，分布於北美（加州聖塔莫尼卡、華府 Washington, DC（如圖 3）、賓州匹茲堡 Pittsburgh, PA、麻州波士頓 Boston, MA）、歐洲（英國劍橋 Cambridge, UK、比利時布魯塞爾 Brussels, BE、荷蘭鹿特丹 Rotterdam, NL）與澳洲（坎培拉 Canberra）等地辦公室。

蘭德公司早期為美國空軍的研究機構，隨著時間的推移，它的研究範圍亦逐漸擴展到許多社會、經濟和科技等議題，包括國防政策、健康、教育、公共安全、環境問題和社會福祉等，其研究成果不僅對政策制定有極大的影響力，也為各項議、問題提供分析與建議。許多美國政府的重大決策和國際政策即有參考蘭德的研究報告，如氣候變化、公共健康危機以及社會不平等現象等問題。此外，蘭德公司也強調公開透明，許多研究報告和政策建議都能夠在其官網上免費查閱，此一做法更增加了其研究成果之影響力和可及性。

圖 1

蘭德加州總部外觀



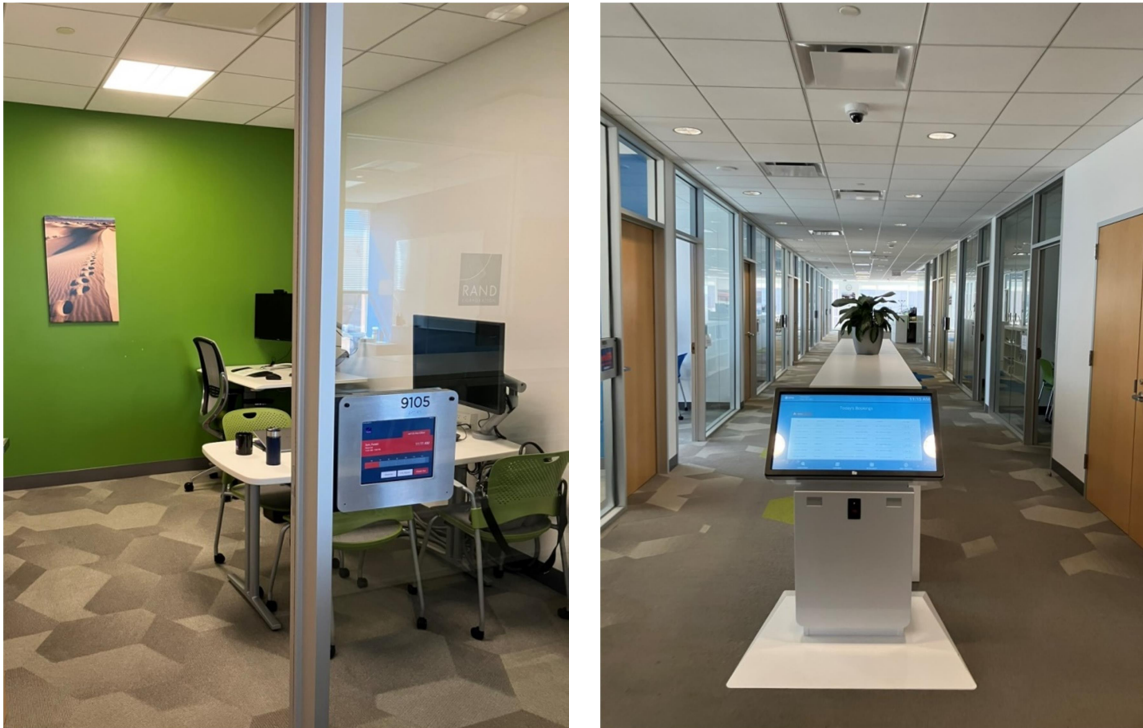
圖 2

蘭德加州總部圖書空間一隅



圖 3

華府辦公室一隅



除美國本土政府機構、私營部門相關研究外，蘭德公司也積極參與國際合作，特別是在安全和防務等領域。蘭德與其他國家的智庫、研究機構建立了合作夥伴關係，促進國際間的知識交流，這些國際研究項目增強了全球安全合作，也有助於解決跨國性問題，如恐怖主義、網絡安全和環境保護等。

作為一知名智庫，蘭德公司的整體表現不僅體現在研究成果與能量，其在教育和培訓方面亦發揮著重要作用。在其總部聖塔莫尼卡，它擁有一所名為蘭德帕迪研究所（Pardee RAND Graduate School）的學術機構，專注於政策分析、公共管理等教育，其課程不僅吸引了許多來自各界的專業人士，還為未來的實務、政策制定者提供了必要的知識和技能。

總的來說，蘭德公司是一個對全球政策和決策具重大影響力的智庫。通過其深入的分析和探究，蘭德不僅為美國政府提供了重要的政策建議，還在國際上推動了多方合作和知識共享，其研究結果不僅促進了科學與政策的結合，也為解決當前和未來的挑戰提供了重要的參考依據。隨著科技的迅速發展和社會問題的日益複雜，蘭德公司的角色和影響力將變得更加重要，需要不斷更新其研究方法和視角，以應對新興的挑戰。此外，如何保持研究的客觀性和中立性，以及應對政治壓力，也是蘭德公司必須面對的重要議題。

## （二）課程研析

本人在蘭德公司期間，除自身研析項目外，亦修習了一門名為《政策分析中的賽局應用》（Game for Policy Analysis）的研究所課程，旨在使學生瞭解到面對當今複雜的政策環境中，如何將「賽局」（game）作為分析工具，來理解、解決政策問題，並為課程參與者提供實用的知識和技能，能夠設計和執行政策分析賽局。

簡言之，「賽局」是一種涉及人類參與者的互動過程，參與者在競爭環境中根據一套明確或隱含的規則做出決策，並對其行為的潛在後果進行思考。雖然許多人將「賽局」與「軍事賽局」混淆，但後者實際上只是前者的一個子集，而此次修習的課程即為廣泛地探討「賽局」在政策分析中的應用，其核心目標在於使學生建立對「賽局」的基礎知識，以便理解、參與並能夠著手設計政策分析賽局。

整體來說，為期 10 週的課程共區分為三階段：

1. 賽局的認識與問題形塑：此期間課程（約為前 3 週）內容著重於使學生學習如何定義研究問題並設計相應的賽局框架，這對於賽局的整體成功至關重要，有助於參與者明確研究目的，並開始構建賽局的基本概念。



2. 賽局設計與執行：在此階段（約為 4-6 週），學生針對賽局的設計過程，包括角色的設定、決策的過程以及模擬環境中的運作規則進行瞭解與學習。
3. 賽局結果的分析及其應用：最後部分則是學習如何分析賽局結果，並討論結果的各種可能用途及其潛在的誤用。此部分課程強調在政策制定過程中如何利用賽局得出的結論，並確保這些結論在實際應用中的可靠性。

《政策分析中的賽局應用》課程不僅提供理論基礎，還注重實踐能力的培養。透過一系列的案例研究、說明和實際操作，個人對於「賽局」有了更深的瞭解與認識，期望未來能夠持續探索，檢視如何能將「賽局」有效地運用於國軍相關政策分析，將其與自身實務工作相結合，為政策挑戰提供創新解決建議。

### （三）會議參與

美國華府智庫在政策分析、國際關係和社會議題方面定期舉辦各種會議和活動，促進學者、政策制定者和業界專家的交流與合作。這些活動通常涉及專題討論、講座、圓桌論壇和研究發布，旨在深入探討當前的重大議題及未來趨勢，不僅藉此分享各自的研究成果、促進知識的交流，還能相互激盪，形成多元觀點與看法。此外智庫也常舉辦公開講座，邀請政府官員、企業領袖和著名學者分享他們對特定政策的看法，並與與會者進行互動，提供最新的見解。而研究發布會亦為智庫活動的另一項重要組成。是類活動通常集中在新穎研究報告或政策建議的發布上，研究人員會詳細介紹研究方法、主要發現及其對政策的潛在影響，並鼓勵與會者進行質疑、提問和討論。

此次赴美期間，本人亦參與多場論壇、研討會，如「全球台灣研究所」（Global Taiwan Institute）、2049 計畫研究所（Project 2049 Institute）等單位所舉

辦與臺灣有關之議題討論與座談。其中「全球台灣研究所」的會談多在探討對臺灣的深入理解及其在全球事務中的角色，活動涵蓋了外交政策、經濟發展、以及在美中競爭背景下的戰略地位等多項主題。舉例來說，有關臺灣安全與防務的研討會，與會專家們即探討了臺灣如何在面對日益增長的地緣政治壓力下維持其安全，而這些討論不僅限於軍事層面，也包括經濟、科技以及社會層面的考量，強調多層次的安全觀。此外，「全球台灣研究所」也舉辦了與其他國家（如美國、日本及歐盟）之間合作與關係的論壇，這些活動促進了對臺灣在全球治理中角色的理解。透過此類論壇，參與者能夠獲得對當前國際局勢的洞察，並深入探討臺灣在國際社會中腳色、定位，及其影響力。

總體而言，美國華府智庫的會議、活動不僅是知識傳遞的場所，也是政策對話的重要平台，對於推動社會進步和政策改革具有重要意義，而參與是類研討、座談讓本人能夠接觸到不同領域學者針對同一項議題的見解、評估與討論，能夠更理解複雜的政策推行、國際情勢與環境。

## 二、生活層面

美國華盛頓特區（Washington, D.C.）為美國首都，位於馬里蘭州（Maryland）和維吉尼亞州（Virginia）之間的波托馬克河（Potomac River）沿岸，以豐富的歷史和文化而聞名，擁有許多著名的地標、博物館和文化機構，例如白宮、國會大廈、國會圖書館、林肯紀念堂、華盛頓紀念碑、史密森學會旗下博物館等，每年吸引了大量遊客前往瀏覽。

此外，華盛頓特區亦為美國政府的中心，舉凡聯邦機構、各國使館（辦事處）和國際組織多在此設立。除了歷史景點與機關單位，城市也擁有多樣的餐飲和娛樂選擇，呈現世界各地的風情與文化。總體而言，華盛頓特區是一個充滿活力的城市，結合了政治、文化和歷史，為探索美國的理想地點首選之一。以下就基本食、衣、住、行等面向進行說明。

在食的部分，承上所述，華府地區人文豐富，也因此擁有豐富、多樣的飲食選擇，從米其林餐廳到各類國際美食、小吃等應有盡有，但近幾年隨著通貨膨脹的影響，餐飲價格也有所上漲，尤其是在熱門區域如市中心和 Georgetown 等區域。此外，各類亞洲超市如大華 99（Ranch 99）、韓國超市（H Mart）、日本超市等均開設於其週邊地區（如馬里蘭州、維吉尼亞州等），使生活無虞。

在衣著方面，華府雖為政治中心，但在路上常見多樣衣著風格，並視季節和場合而變化，惟在工作場合中常見正式商務服裝。智庫部分雖無特定要求，但平時至公司時仍多採「商務休閒」（business casual），如遇研討會、座談、晚會等則以正式西服為主。

住的部分則為日常花費較高的部分。隨著城市發展和需求增加，房租、購房價格在近年來持續上漲，特別是在市中心及熱門區域。依據 Visual Capitalist 網站公布的數據，華府為美國租房前 10 貴的地區，若以一房（one bedroom）的房型為例，平均每月租金約為 2,300 美金，週邊地區亦不遑多讓。因此，對於生活在華府地區的家庭來說，如何在生活成本、生活機能，甚至學區等面向之間找到平衡是相當重要的。

最後是行的部分，華府的公共交通系統相對發達，地鐵（Metro）和公車系統覆蓋廣泛，連接主要景點和周邊城市，方便居民和遊客出行、通勤。而共享交通服務如 Uber 和 Lyft 在華府也相當普遍，為居民提供靈活的出行選擇。雖然如此，但如欲前往超市購買生活日用品等，自行開車仍較為彈性。

# 參、心得

## 一、語言與文化

美國華盛頓特區不僅是政治的中心，還是一個文化交匯的地方（如圖 4、5）。作為全球知名的首都，華府擁有豐富的歷史遺產和多樣的文化景觀。遊客和居民可以探索為數眾多的博物館及文化機構，如史密森學會旗下的各大博物館，這些場所提供了關於美國歷史、科學和藝術的深入理解。

此外，華府的社交場合中，語言的使用也很具代表性。除了英語，西班牙語、阿拉伯語等多種語言也在這裡廣泛使用，展現了社會的多樣性。這種語言的交融不僅豐富了當地的文化氛圍，也促進了不同社群之間的交流與合作。

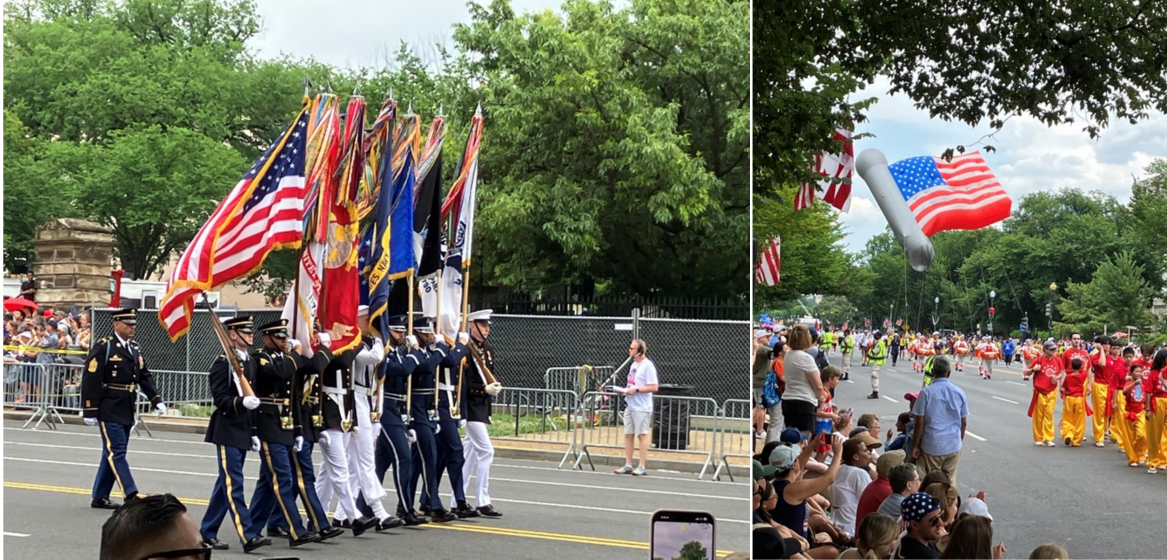
### 圖 4

前駐美代表蕭美琴主持 112 年國慶升旗典禮



圖 5

華府國慶遊行



## 二、智庫課程研修

在美國蘭德公司進行為期一年的訪問中，除了自身專題研究外，亦參與了名為《政策分析中的賽局應用》的課程。這門課程設計旨在幫助學員理解賽局理論在複雜政策環境中的應用，並強調賽局設計的實踐技巧。總括來說，課程分為三個主要階段：首先，學生學習如何識別問題並構建賽局框架，這對於明確研究目標至關重要；接著，學員探討賽局的具體設計過程，涵蓋角色設定和決策過程；最後，課程強調如何分析賽局結果並將其應用於政策制定中，確保結論的可靠性。通過這一系列的學習，不僅對於理論基礎有所瞭解，還進一步體認到實踐的重要，為未來在政策分析中的應用奠基，個人亦深覺這些經驗對於提升國防政策及國家安全領域的專業素養具有重要意義。

### 三、會議參與

在智庫的活動中，參加了多場論壇和研討會，特別是與臺灣相關的議題討論，例如由「全球台灣研究所」和「2049計畫研究所」主辦的座談。會議內容涵蓋了外交政策、經濟發展及美中競爭等多重主題，強調了臺灣在全球事務中的戰略地位。印象較為深刻地，是在「全球台灣研究所」的會議上，專家們深入探討了臺灣如何在當前地緣政治環境中維持安全，並提出多層次的安全觀，涵蓋軍事、經濟及科技等方面。這些討論不僅增強了對國際局勢的理解，也促進了與其他國家的合作關係。具體來說，這些會議提供了多元的觀點和深入的分析，幫助參與者更好地理解當前的國際形勢及其對臺灣的影響。

### 四、小結

在蘭德公司的一年經歷中，無論是在課程學習、專題研究，還是會議參與方面，個人認為對於提升國軍在國防政策和國家安全領域的能力都能有所助益。此外，透過對澤倫斯基在社群媒體上的傳播策略分析，不僅加深了對資訊戰、心理戰的理解，也為未來類似情境下的政策制定提供了實證的參考。同時，華府提供了豐富的文化體驗和多元的社交環境，亦為政策研究和交流提供了良好的平台，這些經歷不僅提升了見識與研究素養，也間接促進了國際間的知識交流與合作，期待未來能將所學應用於實務中，為相關實務工作提供創新方案與建議。

## 肆、建議事項

### 一、增進跨領域合作交流

針對與國防安全議題相關之國際研究項目，加深與智庫、學術機構之間的合作與交流，例如舉辦聯合研討會或論壇等，此舉不僅可讓公務人員有機會接觸、參與國外政策研究，提升其國際視野，更可促進學者、政策制定者及業界專家的互動，分享研究成果，獲得最佳政策實踐方案。

### 二、研究能力培養與提升

本人此次赴美研究項目專注於社群媒體在國際事務中的角色，透過分析澤倫斯基的傳播策略，探討社群媒體如何影響國際輿論與政策制定，其能為未來實務應用提供參考建議。個人認為智庫期間除增廣見聞以及與不同領域專家學者交流互動外，亦能透過不同面向的議題討論，培養、提升參訓人員在國防政策和國家安全領域的研究素養與分析能力。

### 三、日常生活開銷評估

最後一部分屬於生活層面。此次與過往相比感受最深的莫過於日常生活開銷的不斷攀升，此部分或能歸因於身處華府（行政中心、美國主要之一）以及通貨膨脹等因素，使得包括房屋租金、日用品、膳食等花費等均持續上漲，也因此在各面向的開銷都須精打細算、仔細評估。