

出國報告（出國類別：進修）

美國智庫「2049 計畫研究所」
進修出國報告

服務機關：國防部整合評估司

姓名職稱：少校資訊參謀官樓晉揚

派赴國家/地區：美國（華盛頓特區）

出國期間：2024 年 9 月 1 日至 2025 年 8 月 31 日

報告日期：2025 年 9 月 19 日

目次

一、 目的.....	3
二、 進修過程.....	3
(一) 單位介紹.....	3
(二) 駐研流程.....	4
(三) 愛國活動.....	4
(四) 研究摘要.....	5
三、 心得.....	7
四、 建議事項.....	8
五、 附件.....	10

一、目的

智庫是專注針對社會、文化、科學、軍事、經濟、科技、能源及環保等各項議題進行理論性研究之非政府、非營利、獨立的學術機構。智庫針對公共政策及當前議題提出觀察與實務上之政策建議，並藉此連結「學術」及「政策」兩大領域，為現實政策問題提供具學術基礎之處方，透過智庫學術自由的特性，可實現許多無法在官方場合實現之會議。

國防部為提升國軍專業研究能力，蓄積國家安全、國防政策、軍事戰略及兩岸事務之研究能量，每年與美國蘭德公司(RAND)、戰略暨國際研究中心(CSIS)、哈德遜研究所(Hudson Institute)、大西洋理事會(AC)、2049 計畫研究所、英國皇家聯合三軍國防研究所(RUSI)、日本戰略研究論壇、安全保障戰略研究所、韓國國家戰略研究院、大陸戰略研究所、義大利北約防衛學院研究部門及瑞典斯德哥爾摩國際和平研究所(SIPRI)等智庫合作，將所屬軍職或經銓敘審定為合格實授之公務人員派赴國外智庫進行駐研交流。

智庫訓員得參與智庫各項專案、協辦活動，或藉赴美時機訪談華府周邊學者、參與各類兵推、論壇、座談、閱覽出版之報告，並針對與我國防有關議題(如臺海安全、武器籌獲、兵力運用、後備制度、國防科技及區域情勢等)資料進行蒐整回報或研究，達為用而訓、訓用合一之目標。

二、進修過程

(一)單位介紹

2049 計畫研究所(The Project 2049 Institute)是位於美國維吉尼亞州阿靈頓郡的獨立、無黨派、非營利研究機構，主要由美國與其它合作國家的政府、慈善基金會、大型企業及個人贊助。2049 計畫研究所由薛瑞福(Randall Schriver)和石明凱(Mark Stokes，美空軍退役中校)於 2008 年共同創立，專門利用中文資料進行開源研究，促進政策辯論與公眾教育，並專注在印太地區推動美國的價值觀和安全利益。2049 計畫研究所於 2025 年 5 月 1 日更名為「印太安全研究所」(Institute for Indo-Pacific Security)。

1. 成立目的

2049 計畫研究所支持人權和國家安全，並以印太地區和平與繁榮而創造及傳播知識為創立宗旨與目標。特別是對中共崛起帶來的安全挑戰，進行深入的戰略分析和政策建議。該智庫專注於通過研究區域安全、軍事力量平衡、外交關係等議題提供具體的建議，以維護美國及其盟友在印太地區的利益。

2. 主要研究方向

- (1)中國的政治與軍事：2049 計畫研究所密切關注中國的軍事發展、政府組織架構與領導決策，並提出應對建議。

- (2)印太地區的地緣政治與安全合作：2049 計畫研究所特別針對中、日、臺、韓及澳洲之間的外交和安全關係地緣政治動態進行研究，並探討如何加強美國與其盟友的安全合作，以遏制中共在印太地區日漸擴大的影響力。
- (3)臺灣安全：對臺灣的研究是 2049 計畫研究所的核心工作之一，2049 計畫研究所曾發表許多研究報告強調臺灣的戰略價值，呼籲美國應加強支持。

3. 對臺交流

2049 計畫研究所相當重視臺灣在印太地區的戰略角色，相信臺灣是印太地區的重要民主力量，致力於推動臺美關係的深化，並支持美國持續對臺軍售、提供更多的軍事訓練支持，以提升臺灣的防衛能量。2049 計畫研究所每年至少會進行 1 次訪臺交流，並經常參與有關印太地區安全和防衛的兵推、研討會及論壇。2049 計畫研究所多次針對中共的崛起及其國際行為提出分析及警告，認為中共對全球秩序構成了多重挑戰。該智庫研究報告多次強調，中共的長期戰略目標是取代美國的全球領導地位，並通過軍事、經濟和技術等綜合手段擴大其影響力。

(二)駐研流程

1. 勤前準備

訓員在知悉獲派智庫交流資格後，會立刻聯繫前期學官、確認護照效期、預約簽證面試、聯繫旅行社購買機票、申請電信門號、看房租屋、購買旅遊險、租屋保險並準備充足的外幣存匯，以利旅美行程順遂。

整合評估司每年籌辦智庫訓前講習，邀請專業講師講授當前國防政策、軍事戰略、兩岸情勢及區域安全等議題，使學官具備赴外交流所需基礎背景知識，並宣導派訓注意事項，同時收繳簽證費、保險費等結報資料。

2. 生活安頓

在尚未領取國防部津貼補助的情況下，學官抵達派訓國家後立刻就會面臨辦理租屋契約、銀行帳戶、駕照、親屬居留或入學及各項公共設施等資格或文件申請作業，並同時要處理代步工具、生活用品購置與飲食規劃等日常雜務，因此要先期與接訓智庫協調報到時間，並在臺完成充足準備。

3. 報到及專案參與

訓員依智庫通知流程及地點完成報到，聯絡人通常會安排與主管會晤，進行環境、設施介紹並確認訓員專業領域，藉以安排可配合參與的專案任務或需接受的課程。訓員可依生活環境及研究習慣與智庫承辦人協調辦公時間，通常只要承辦人可掌握行程就不必待在辦公室。訓員以完成自身的研究報告為首要任務，並不需對智庫專案研究或活動整備負責。

大部分智庫辦理的非機密會議都可以自由免費參與，亦可邀請不同智庫的訓員共同出席進行交流，透過出席各式論壇或講座可以認識各方學者並拓展聯繫、交流對象以充實研究範圍與資訊來源。

大華府地區的智庫訓員都會在抵美 1 個月內至中華民國駐美軍事代表團報到並與團長會見，在旅美期間的各項行動概由教參官負責支援及管制。

4. 外部論壇報名與學者拜會

華府周邊時常有論壇或講座活動，大型智庫如蘭德公司與戰略暨國際研究中心也幾乎每週主辦 2 至 3 場，這些都是重要的研究資源與認識各界學者的契機。研討的範圍只要涉及東海、南海、亞太或印太地區就必定與兩岸問題脫離不了關係。目前各界學者對於美中關係及立場轉變都抱持很大的興趣與關注，因此臺灣議題也一直保持在討論的檯面上，透過論壇或講座可以見識很多不同立場的觀點與資訊，不過以學官的身分並不宜發表自身見解或加入討論，有關臺灣的立場或建議，概由講座所邀請的學者表述為主。

透過活動認識各方學者進行拜會或視訊訪問，並接觸更多有關領域人士也是智庫駐研的重點之一，智庫可能無法配合學官專業領域的研究方向提供文獻或資料，但智庫成員或參加論壇的人脈可能有辦法聯繫或邀請學者共同探討或建議，對研究成果甚有幫助。

5. 定期報告

智庫訓員每季需針對智庫辦理之兵推、論壇、座談、訪談、出版等與我國防相關議題進行蒐整並繳交觀察報告，併同智庫代表簽署之考評表寄送國防部整評司作為訓員表現考核參據。訓員針對其研究計畫，於結訓前完成研究報告並經參訓智庫完成審查後，由智庫頒發結訓證書，研究報告由國防部分送國防大學、三軍官校、國防醫學院、海軍技術學校及空軍航空技術學院，俾供學術研究參考運用。

(三) 愛國活動

1. 雙十升旗典禮：美京中華會館會在每年 10 月的第一個週日，於華府中國城內中華會館前三角公園主辦全僑慶祝中華民國雙十升旗典禮，活動分升美國國旗及中華民國國旗並唱愛國歌曲。
2. 雙十國慶酒會：駐美國臺北經濟文化代表處每年 10 月會在雙橡園舉辦國慶酒會，邀請包含美國在臺協會、友邦及理念相近國家駐美大使、駐美官員等各主流社會及僑界領袖參加，各交流智庫亦有受邀。
3. 元旦升旗典禮：黃埔同學會、華府臺灣同鄉聯誼會及榮光會每年在 1 月 1 日會為大華府地區的僑胞鄉親合辦元旦升旗典禮。2025 年在 Richard Montgomery High school 的室外廣場舉辦，分別升美國國旗及中華民國國旗並唱愛國歌曲，典禮後進行團拜、合影、茶敘及表演活動。

4. 軍事代表團春節聯誼餐會：軍事代表團在每年 1 月底的週五晚間會舉辦聯誼餐會，2025 年是辦在 Rockville 的遠東飯店 (Far East Restaurant) 2 樓包廂。軍事代表團會邀請大華府地區受訓學員及合作單位(含眷屬)共同出席，並準備多項團康活動及紀念禮品贈與。
5. 華埠農曆春節遊行暨聯歡晚會：華府華僑文教服務中心會於每年年後的第一個週日，在美京中華會館舉辦春節遊行與聯歡晚會，遊行於中華會館前三角公園旁集合，繞行中國城周邊一圈後，在中國城正門舉辦慶典大會。
6. 華府龍舟競賽：軍事代表團每年 3 月中旬開始會組建龍舟隊，每週五在團部進行陸上特訓、5 月進行 2 次水上訓練以爭取佳績。競賽時間訂於每年 5 月底的週六，200 公尺及 500 公尺各規劃 12 組分組競賽，2025 年參賽的組別多達 39 組。

(四) 專題研究摘要

1. 研究動機

全球經濟受到新冠疫情嚴重影響尚未恢復，中國卻積極搶佔國際市場、壟斷特定產業供應鏈並加重對臺灣進行軍事演習，被視為威脅印太地區安全穩定的最大隱患。為了併吞臺灣，中國廣泛、長期且深入地對臺執行灰色地帶作戰以支持其政治及軍事利益。面對軍事能力強勁的中國，臺灣應具備充足的威脅認知、善用地緣特性及不對稱作戰思維打造出兼具韌性與創新性的防衛作戰體系，才能以高昂的侵略成本遏止中國武力併吞。

2. 臺灣整體防衛作戰的困境

臺灣具備特殊的地緣政治特性與複雜的地貌環境，同時也面臨著懸殊的戰力差異與來自中國多元的灰色地帶作戰襲擾，這些因素大幅限制了臺灣的戰略選擇，使軍事設施、基礎建設及各類軍事地形要點情報易被中國掌握。這些困境都必須被排除或轉化，否則臺灣的建設與戰備能量只會逐漸被削弱，最終完全失去國防或危機應處能力。

3. 成功的不對稱作戰案例分析

歷史上有許多參戰雙方戰力差距懸殊的戰爭，弱勢方透過不對稱作戰思維使對方付出意料之外的代價換取勝利。這些案例多數凸顯出作戰環境的資訊差異、小部隊作戰的輕便性與軍民整體防衛的韌性。部隊透過分散式指管、游擊式作戰以及運用無人機、地雷與水雷等高適應性與機動性武器，能有效地干擾敵方戰術以創造出利己作戰的條件。

4. 建構兼具韌性與創新性的防衛作戰體系

防衛韌性並不僅來自於軍事能力，而是綜合外交、經濟、科技與基礎設施的建設與發展。除了投資不對稱戰力之外，臺灣應善用環境及民用設

施，積極將社會資源納入整體防衛作戰。爭取國際社會的支持也能夠降低中國使用武力的正當性。對於中國的灰色地帶作戰行為，臺灣也應主動識別、應對並公佈使國際社會引以警惕。

5. 國際對兩岸關係的看法

俄烏戰爭使國際社會認知到在現代社會中，戰爭依舊是真實、可能發生的。結合中國在經濟、軍事領域擴張的野心，不難看出這是危及印太區域和平穩定的風險。戰爭行為不僅會嚴重影響全球經濟與海、空運航路，中國併吞臺灣後也會改變全球的政治版圖，令國際社會擔憂。雖然多數國家為了不放棄經濟利益只得被迫尊重「一中政策」，但也明確表達出希望兩岸關係能夠維持現狀，不再進一步升溫。至於各國是否能在中國的施壓下與臺灣保持友好關係，就看臺灣如何展現其參與國際組織的價值與貢獻。

6. 研究結論

國土防衛本身就是一個正常國家需要長久投資，能一併帶動經濟、科技與社會安全發展的建設。臺灣當前的發展政策都有助於強化整體防衛韌性，但身為民主國家，政策都需要民眾的強力支持才得以推展。臺灣的民意正是中國灰色地帶作戰最重要的目標，民眾需要保持對威脅的認知、對政策的支持、對國際關係的敏感度，才不會被各種灰色地帶作戰動搖。

三、心得

(一) 中國與臺灣的國際關係消長

美國政府以及智庫對兩岸關係的關注程度令人驚訝，各種政策討論與聽證會幾乎都離不開中國，而推測中國的目的或企圖時也都會提及臺灣。學界針對中國與臺灣關係的研究資料與舉辦的論壇非常多，從長年參與這些論壇的研究學者口中可以得知，數年前的華府是很熱情地在研究如何與中國這個龐大經濟體合作，但經新冠疫情、各種供應鏈被霸占、智慧財產被竊取、地方產業被取代等來自中國的影響後，現在幾乎都是在研究如何抵制中國不斷擴張的野心。除此之外，中國長期享受著與其付出不對等的國際組織優惠待遇，使許多美國政府官員及學者不滿、逐漸失去國際信用。

過去在亞洲以外的國家提及臺灣(Taiwan)時，往往只會被對方誤認成泰國(Thailand)。這個情形現在幾乎很難再發現了，即便是在美國，一般民眾也對於中國與臺灣兩岸對立的狀況有所了解，因為媒體都會報導中國進行環臺軍演的事件。兩岸在一般國外民眾的印象中呈現出共產主義政權與民主主義政權對立的印象，這說明臺海衝突已不再被當成「內戰」看待。中國與臺灣在形象上也各成不同主體：中國近年積極擴充無人機與電動車市場，而臺灣則在醫療、人權領域及半導體產業上嶄露頭角。值得一提在馬里蘭州，持有臺灣駕照就可直接換照，中國駕照則是完全無效。

(二)工作經驗交流及專業領域碰撞

在智庫較難接觸到與軍事領域有關的資訊，特別是詳細的數據、參數或性能都屬於機密。在國防領域，智庫總是從政策、經濟、外交、能源等方面著眼，以此強調「整體防衛韌性」的重要性，使民間企業與組織了解國防安全的重要性。適逢美國總統就職，多數論壇都圍繞在川普總統的決策與幕僚的選用，分析這些重要官員的言論、推測他們的立場與處理事務的主動性，並提出未來交手時能有效取得重視、推動互惠合作方案的建議。

智庫也多邀請前政府官員、退役軍官、學界師資以第三方專家的身分推出研究報告，除了提供政府機構施政參考外，也能使一般民眾了解國際社會的時事背景與其影響層面。各種不同專業領域的碰撞使得特定概念或專業用語時常被其他領域學習、借用，並發展出創新思維。

與國防部合作的幾個智庫都相當關注亞太事務，因此有龐大的華裔、日裔及韓裔成員，能擴充對不同語系開源資料的應用及分析，同時也將各種文化背景融入工作環境。除了軍事專長與工作經歷之外，在臺灣的生活日常、政治運作方式與社群媒體動態都可能是與學者交流時相當熱門的話題。

人工智慧與無人機的應用是市場新寵，但智庫所關切的議題多聚焦於政策與規範，難以獲得科技、性能、演算法等技術層面的研究數據。在許多專家舉辦的論壇及會議上，研討、對答與互動通常都占了八成以上的時間，會前提提供的書面資料或投影片與臨場提出的議題關聯性較低，與臺灣常見的報告-質詢形式形成強烈的對比。

(三)文化差異與自省

在華府衝擊最大的是能明顯感受到美國人比起工作更加重視生活。辦公室成員相當關心彼此生活的狀況、家庭的組成以及週末的動態。除了上下班時間相當自由之外，也同意員工隨時改為遠端辦公，時間及空間的彈性相當大。有時在飛機、地鐵上都會看到攜帶筆記電腦的人在差旅中工作，像是聆聽會議、筆記摘要甚至是現場進行視訊。雖然感受到在美國整備會議的嚴謹度與效率遠比不上在臺灣的要求，但會議往往都能達成討論與交流的目的，並且收穫意料之外的成果。

在美國除了工作之外的活動壓力也比臺灣低，因為他們並不會設立標準，並且執著於對成果的要求與競爭的態度。辦理舞會、競技、派對或聚餐時很少會出現預期的目標或對失敗的擔憂。這使一無所知的人也能輕鬆嘗試去接觸各種活動並且享受一切生活，而不是總在挑戰與攀比中獲得成就。如果期程太緊繃的話降低標準就好，如果事情太多了延期就好。

相對來說臺灣的制度與標準是非常清晰而明確的，臺灣在公共設施、醫療衛生、大眾運輸、交通號誌、金融系統等方面的建設與服務都遠比美國要來得便捷、工整、友善且便宜。這使得訪美時往往很難適應各地區不同的

費率、公告標示及物價。舉例來說在洛杉磯就能看到 500 公尺內出現兩家連鎖加油站的油價有著 2.9 與 5.1 這樣高達 75%的誇張價差，任何商品換算成臺幣來看都只有貴與更貴。

比起美國，臺灣人相當努力打造舒適的保護傘，長期追求平穩安定並強調風險管理。臺灣人非常重視功能性與便利性，並建構起外地人都能不經探索與調查，即以低成本享受舒適的居住環境。然而由於教育與培養學子的方式並不鼓勵過多的冒險與嘗試，使得臺灣人普遍較為內向，且在許多專業領域面前懼怕失敗，寧願顯示出自卑也不輕易嘗試。

四、建議事項

(一)班隊推廣及加強交接機制

派訓智庫的學資與經歷可使訓員接觸戰略層級以上的議題、加強對國際觀的認知與敏銳度，也能協助推動單位軍官的經管流路。國防部派校級軍官駐研智庫的作法已行之有年，雖然目前各司令部、指揮部都有落實公告及轉達國防部的派訓計畫，但是了解派訓方式、程序與內容的軍官不多，因此基層單位鮮少主動爭取派訓。返國後希望能積極推廣派訓智庫班隊的機會，鼓勵部隊具語文能力的軍官爭取訪美受訓機會。

自 6 月徵選放榜到 8 月旅美，智庫班隊的準備時間相當緊湊，各屆訓員也完全沒有機會碰面，因此缺乏有效的交接方式，每年都是手忙腳亂地辦理簽證、保險、租屋與機票。在確認旅美員額的當下，各屆班隊就應儘早建立聯繫方式，確實交接及分享經驗，並且逐屆提升訓員辦理勤前準備的程序品質、降低簽證及租屋等作業無法及時完成的風險。

(二)精進訪問學者旅美簽證申請程序

由於部分智庫機構無法向美國政府申請核發訪問學者資格證明(DS-2019)，無法申請訪問學者簽證(J-1、J-2)，往年這些訓員都是透過短期訪問簽證(B-1、B-2)旅美。B 簽除了有 180 天入境期間限制外，在入境時會遭到嚴格的審查，也不允許用以申請社會安全碼(SSN)，會間接影響到個人辦理信用卡的資格等。無法獲得訪問學者簽證對旅美訓員的家眷申請公共照護與教育資源等方面影響更大。

目前哈德遜研究所、大西洋理事會及 2049 計劃研究所均透過國際教育協會(Institute of International Education)及國際研究交流委員會(International Research & Exchanges Board)等第三方機構核發訪問學者資格證明，使所有智庫訓員旅美時都能享有等同的身分待遇。惟 114 年的訓員均在 8 月初左右始獲得訪問資格，未來應提早啟動申請程序並隨時掌握進度，以利訓員在 7 月能順利完成簽證面試。

五、附件

(一)駐研環境及參與論壇紀實



2049 計劃研究所智庫團隊合影



(左)蘭德公司 (右)2049 計劃研究所「戰略論壇」



「戰爭、重心轉移與競爭：20 年來亞洲政策的制定歷程」座談會



戰略暨國際研究中心(CSIS)「安全論壇」



2024 年國際電子戰年會



2025 年人工智慧展覽

(二) 參與愛國活動紀實



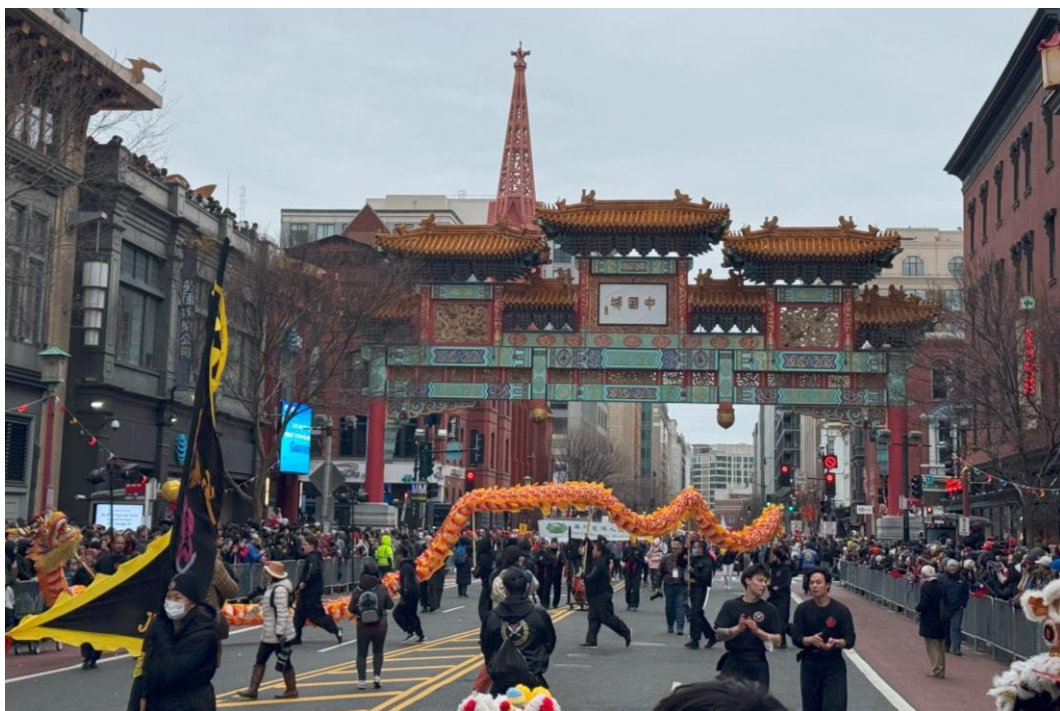
2024 年雙十國慶升旗典禮



2024 年雙十國慶酒會



2025 年元旦升旗典禮



2025 年華埠農曆春節遊行



第 20 屆華府龍舟競賽