

專題報告：2016 年台灣文化政策智庫現況分析與發展策略建議

研究主持人：殷寶寧

研究助理：陳宇珏

壹、前言

一、智庫的定義與相關文獻回顧概述

有關「智庫」(Think Tank) 相關研究與報告中，開宗明義需要辨析的第一個提問大概都是「智庫是什麼？」。McGann 描述智庫是「對公共政策進行研究分析和參與的組織，而對國家和國際問題產生面向政策的研究、分析和建議，使決策者和公眾就公共政策問題作出決策」¹ (McGann, 2007)，其定義近年已被廣泛地接受 (TTCSP, 2015: 9)。

本案前期【2015 年國內藝文智庫網絡發展現況研析報告】亦試圖對智庫提出定義。在排除公部門、政黨附屬、大學系所及一般表演藝文團體後，以具備政府立案、正常營運且非營利等條件，並以（一）藝文情蒐與產出、（二）藝文相關研究、（三）藝文政策提案與倡議、（四）扶植與補助、（五）藝文推廣教育等五項功能進行評估，選出國內團體作為具有潛力的藝文智庫名單。由於前案已針對智庫定義進行詳細的闡述與探討，故本案不再贅述。本文乃立基於前案的研究與篩選名單作為基礎並試圖加以深化，將主題聚焦於文化政策藝文智庫之現況與發展策略建議。

除了上述基礎研究報告外，本文更試圖以美國賓州大學推出的 2015 年全球智庫指數報告 (2015 Global Go To Think Tank Index Report) 與《台灣地區智庫研究》(陳先才, 2015) 等資料來重新分析台灣藝文智庫現況與提出改善之建議。

在賓州大學研擬的全球智庫指數報告中，除了將全球智庫以地區、研究領域、特殊成就等方式進行排名外，也針對目前智庫面臨的困境及可能的發展出路提出有效的建言。這對台灣已成立的本土智庫或欲興起的智庫，也提供了值得參考的資訊。故本報告亦採納與整合其相關觀點，於結論與建議部份，將該報告內容結合本次的研究觀察一併呈現。

¹ 該段文字英文為：Public-policy research analysis and engagement organizations that generate policy-oriented research, analysis, and advice on domestic and international issues, which enable policymakers and the public to make informed decisions about public policy issues.

由於全球智庫指數報告著眼範圍較大、對於台灣本土智庫關注有限，故另外借助其他研究書籍如上開之《台灣地區智庫研究》等地區性質的研究，試圖開展對於本土智庫的瞭解與更深入的分析。

二、研究方法

本案主要採取文獻與訪談法兩種取徑來取得研析資料。第一階段透過相關文獻對台灣藝文智庫進行調查與現況確認。第二階段，針對相關團體進行訪談，透過實際接觸團體的決策者或關鍵作用者，以期瞭解藝文圈的生態、相關文化政策的見解，以及該團體實際運作狀況，和台灣文化政策發展現況的動態聯結。

訪談題目總計十題，內容主要分為對文化政策看法與對智庫看法兩部份。其中 1 至 5 題以瞭解組織現況及其在文化政策上的主張為發問要旨，6 至 9 題為組織對智庫的看法、定位與智庫對組織倡議議題的助益等（訪談提綱可參見附件）。

訪談對象以前期報告所列之 11 個團體，外加近年承接較多文化部相關研究案的台灣經濟研究院研究二所等，對總計 12 個團體進行邀約，邀約團體如下：

1. 國家文化藝術基金會
2. 臺灣文化政策研究學會
3. 白鷺鷥文教基金會
4. 財團法人開放文化基金會
5. 台南公民智庫
6. 財團法人沈春池文教基金會
7. 財團法人龍應台文化基金會
8. 財團法人古都保存再生文教基金會
9. 財團法人台灣大學建築與城鄉發展基金會
10. 文化研究學會
11. OURs 專業者都市改革組織
12. 台灣經濟研究院研究二所

訪談對象以邀約組織主要政策決定者（如董事長、會長、執行長、秘書長等）或其他組織高級主管等為主，期望能直接透過這些參與組織決策者，在上述問題的引導下，能對藝文智庫的現況更為瞭解。

貳、智庫現況分析

一、全球智庫現況

根據 2015 年全球智庫指數報告（2015 Global Go To Think Tank Index Report）資料顯示，目前全世界有 6,846 個智庫，其中 1,262 個在亞洲，台灣擁有 52 個智庫。相較於其他鄰近的亞洲國家中，中國有 435 個智庫、日本有 109 個、韓國 35 個、香港 30 個，印度的 280 個智庫，台灣智庫的數量在亞洲地區排行第四。但台灣的 52 個智庫在全球智庫指數報告中，除了 2008 年發表時僅 37 個外，自 2009 年至今都維持在 52 個而沒有增減。亞洲地區各國智庫數量列表如下：

表 1 亞洲地區各國智庫數量

國家	數量	國家	數量	國家	數量
中國	435	亞美尼亞	14	泰國	8
印度	280	格魯吉亞	14	烏茲別克	8
日本	109	斯里蘭卡	14	蒙古	7
台灣	52	阿塞拜疆	13	塔吉克	7
孟加拉國	35	尼泊爾	12	阿富汗	6
韓國	35	新加坡	12	馬爾地夫	6
香港	30	柬埔寨	10	寮國	3
印度尼西亞	27	吉爾吉斯	10	朝鮮	2
菲律賓	21	越南	10	汶萊	1
巴基斯坦	20	不丹	9	澳門	1
馬來西亞	18	哈薩克	8	土庫曼	1

該份報告對於亞洲地區智庫趨勢的簡短評論則提出以下 6 點：

1. 亞洲、拉丁美洲、非洲、中東和北非地區，可以觀察到智庫的數量和類型正在增加。
2. 自 2000 年中期以來，亞洲經歷了智庫的急遽增長。
3. 這些地區的許多智庫仍然依賴於政府資金以及國際公共和私人捐助者的捐助、贈款和合同。
4. 大學、政府附屬或資助的智庫仍然是這些地區智庫的主要模式。
5. 這些地區的智庫出現獨立的、政黨附屬的以及企業/商業部門智庫的狀況越來越多樣。
6. 為了使其基礎資金多樣化，智庫致力於使目標企業和富人來支持他們的核心業務和計劃。

前述的觀察趨勢與論點，和學者對台灣本土智庫的趨勢觀察相似。例如 2001

年至 2008 年間為台灣智庫的發展興盛期，大量政治性的政黨型智庫出現（陳先才，2015：89-101）。在經費部份，因智庫密度相對而言較高，資源有限而競爭激烈，多數智庫的財源還是來自於政府補助（學術型智庫為多）、政黨培植（政黨型智庫為多）與企業贊助（民間經濟研究類型智庫為多）等（陳先才，2015：109-110）。

在智庫排行名單部份，除了世界智庫排行外，亦採用地區及研究領域與特別成就進行排行的名單。地區排行部份，亞洲分為三類-（1）中亞智庫排行、（2）中國、印度、日本、韓國的智庫排行，以及（3）東南亞和太平洋地區智庫排行，台灣則被算在（3）的群組內。研究領域的分類則分為十三類，分別是（1）國防和國家安全智庫、（2）國家經濟政策智庫、（3）教育政策智庫、（4）能源和資源政策智庫、（5）環保智庫、（6）外交政策和國際事務智庫、（7）國家健康政策智庫、（8）全球健康政策智庫、（9）國際發展智庫、（10）國際經濟政策智庫、（11）科技智庫、（12）社會政策智庫與（13）透明度和善治智庫。特別成就部份則是以一些特殊的標準進行評比，如最佳宣傳活動、最佳利潤、最佳政府智庫等，在此不一一贅述。

在排名名單中台灣智庫排名如下：

表 2 台灣智庫在 2015 年智庫指數中上榜名單

世界智庫排名（非美國）
127. 中華經濟研究院（CIER）
按地區排行-東南亞和太平洋地區智庫排行
7. 台灣民主基金會（TFD）
19. 台灣經濟研究院（TIER）
23. 中華經濟研究院（CIER）
26. 政治大學國際關係研究中心
64. 社會與環境變遷研究機構（ISET）
82. 國家政策研究基金會（NPF）
93. 兩岸交流遠景基金會
95. Taiwan Foundation for Democracy（此部份與第七名相同，或為誤植）
特別成就-最佳政府附屬智庫
50. 工業技術研究院（ITRI）

台灣 52 個智庫在該名單內上榜 8 名，而 52 個智庫名單在各資料交叉比對

及還原下²，應為下列（按筆劃順序）：

表 3 台灣智庫在 2015 年智庫指數清單

二十一世紀基金會	李登輝民主協會
小英教育基金會	李登輝基金會
工業技術研究院產業經濟與趨勢研究中心	亞太和平研究基金會
中央研究院	亞太區域研究專題中心
中國大陸研究學會	亞太綜合研究院
中華民國對外貿易發展協會	兩岸共同市場基金會
中華經濟研究院	季風基金會
中華綜合開發研究院	社會與環境變遷研究機構
台北論壇基金會	政治大學中國大陸研究中心
台灣大學中國大陸研究中心	政治大學國際關係研究中心
台灣世代教育基金會	政治大學選舉研究中心
台灣民主基金會	海峽兩岸交流基金會
台灣金融研訓院	財團法人兩岸交流遠景基金會
台灣清華大學當代中國研究中心	商業發展研究院
台灣智庫	國家政策研究基金會
台灣新世紀文教基金會	國家展望基金會
台灣新社會智庫	國家教育研究院
台灣經濟研究院	國策研究院
台灣管理學會	凱達格蘭學校
台灣綜合研究院	超越基金會
台灣維新基金會	新台灣人文教基金會
台灣戰略模擬學會	新台灣國策智庫
台灣競爭力論壇	新境界文教基金會
生物技術開發中心	資訊工業策進會市場情報中心
生產力中心	綠色逗陣工作室
伯仲文教基金會	蔣經國基金會

但指數報告本身也有特別註明，其機構將盡力地讓智庫名單完整，未被提名

² 由於全球智庫指數報告並未公佈完整名單，這邊採用智庫指數報告過去的上榜資料與《台灣地區智庫研究》（陳先才，2015）及部份搜尋網路名單，將 52 個可能被列入的智庫重現。

並非缺乏質量和效能不佳，且進入排名其倡議也不代表受到賓州大學的批准或認可（McGann，2016：44）。台灣本土智庫數量會超過 52 個，直接被國際社會肯定與認可者約 8 個，這同時回應了前述陳先才的觀察，台灣的智庫密度（無論在國土面積、經濟水平或是相關人員數量上來說）相當高，這或許能解釋在資源與研究人員有限的狀況下，如此高的智庫數量稀釋了各智庫的能量與產出，進而導致能被國際社會熟知的數量不算太高。另一方面，2009 年至今台灣一直維持 52 個智庫的數量，雖然沒有增加，也沒有減少，這也代表台灣本身擁有成立新智庫的社會基礎，以及維持這些智庫營運的資源。這樣的趨勢對於藝文智庫的意涵如何，在下一節會針對台灣藝文智庫現況進行分析，後續則會以智庫困境的狀態重新詳細地論述並對此提出建議。

二、台灣藝文智庫現況

前述全球智庫指數報告按研究領域排行的十三個種類³中並沒有包含文化政策相關的智庫，這不代表沒有倡議該領域的智庫，但也顯見在國際智庫的研究領域中，文化政策並非顯學。上述台灣智庫名單的名單內也同樣反應了這樣的狀態，在簡要的分類下，教育政策智庫 1 個、國家發展智庫 24 個、外交政策和國際事務智庫 12 個、經濟政策智庫 13 個、環保智庫 1 個、科技智庫 1 個，亦即，似乎沒有明顯的文化政策論述智庫。

文化政策不被直接提倡與智庫的發展歷程有直接的關係。以台灣來說，智庫初創階段（1949-1987）主要以國際關係的智庫為主，而後在中美斷交的經濟危機下，也出現了以經濟政策為倡議主題的智庫；到了發展階段（1987-2000）由於解嚴後社會運動與政黨興起，以隸屬政黨國家發展智庫和社會政策智庫紛紛出現；在興盛時期（2001-2008）隨著政黨輪替，除了政黨附屬智庫繼續發展外，中國與台灣關係有所改變，而在外交政策和國際事務智庫的發展也隨之變動；二次政黨輪替後進入盤整階段（2009-），政治經濟的局面沒有太大的波動，智庫的發展也趨向穩定，並沒有大量的新智庫再次出現，而是原有的智庫進行盤整改組或是分化為其他小型智庫，但對整體局勢並沒有太大的改變（陳先才，2015：89-101）；而在今年（2016）第三次政黨輪替，是否會對智庫再次造成波動，會是近幾年可以觀察的重點，也可能是新智庫出現的契機。

放眼台灣智庫發展的歷史，文化政策智庫有機會出現的時間點，大概在 1994

³ 分別是國防與國家安全、國家經濟政策、國際經濟政策、教育政策、能源和資源政策、環保、外交政策和國際事務、國家健康政策、國際健康政策、科技、社會政策、透明度與善治等十三種。

年文建會提出社區總體營造概念，至 2002 年被納入國家發展重點計畫這個期間。第二波機會則在 1999 年「地方制度法」立法，各縣市成立文化局，到 2012 年文建會升格為文化部的時間區段。在這兩個時間軸上，藝術文化相關團體大量的出現，但並未直接浮現文化政策類型的智庫。

國外智庫並不直接倡議文化政策直接對應於制度層面對文化事務的假設與想像有關。例如法國 44 個文化部的概念，所有政府機關及民間組織在倡議時，雖沒有專職的文化部門，各部門卻都有以文化角度思考的可能性。放眼亞洲地區，如鄰國日本在 2001 年實施《文化藝術振興基本法》，而後 2015 至 2020 年以《文化藝術振興的基本方針》作為實踐手段；韓國在 2013 年 12 月 10 日通過了《文化基本法》；台灣則在 2016 年新任文化部長鄭麗君上任後，宣示將召開全國文化會議，在一年內制定台灣的《文化基本法》⁴。鄰近的日韓兩國文化政策發展趨勢，新上任文化部長的施政理念，加上台灣社會持續關注文化資產等文化政策走向的積極能量，不僅凸顯出台灣的社會發展開始高度重視文化發展，也共同導向對文化政策發展走向的高度關注。

換言之，雖然現階段台灣並未發展出成熟的文化政策智庫，但需求已經出現。故本計劃展開對有機會成為藝文智庫的機構進行資源現況盤點。以目前智庫的狀態來說，產生藝文智庫的可能性有二：一是現行智庫改變方針，開始拓展文化政策相關業務；二是有現有眾多組織中，建立與培養以文化政策為主要業務的新智庫。前者在多數民間智庫政治關係穩定的狀況下，而文化政策研究較政治或經濟政策研究上較無誘因，可能較難完全改變方針；而研究機構或大學附屬的智庫，除了本身定位明顯（如政治大學國際關係研究中心等），雖然較能以新增系所/研究小組等方式改變相關研究的產出，但在少子化趨勢的影響及台灣文化政策研究專業學門（如台灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所、交通大學社會與文化研究所等）數量較少的狀況下，要改變智庫的方針似乎也是有困難的。故前期研究以提出有潛力成為藝文智庫的組織為主進行提名，本文往後也以建立新智庫的方式作為主要的論述目標。

本研究所列之 12 個高潛力團體進行邀約訪談，惟結果並不如預期。有回應並成功訪談到的團體僅有國家文化藝術基金會、台灣文化政策研究學會、OURs 都市改革組織與台灣大學建築與城鄉發展基金會。其他團體如白鷺鷥文教基金會與沈春池文教基金會以組織改組無人能夠接受訪談為由婉拒。其餘如台南公民智庫、龍應台文化基金會及台灣經濟研究院等團體因受限於時間因素而無法受訪。

⁴ http://www.moc.gov.tw/information_250_49813.html

而開放文化基金會則是去電與寫信邀約都沒有獲得回應。這種狀況除了顯示前述智庫進入盤整期而常見的組織改組外，台灣的非政府組織（NGOs）通常在人員與營運規模都較受限的情形下，舉辦相關活動往往已經消耗大量的組織能量，更遑論要配置研究人員，並發表相關的研究報告了；據研究團隊私下瞭解，部份組織對於文化政策有想法，但對組織本身是否為智庫較無想法，甚至可能有部份對智庫會有些負面的想像而產生敵意，這部份在全球智庫指數報告中解釋世界智庫數量下降的原因內也曾提及（McGann，2016：9）。

國家文化藝術基金會與文化政策研究學會本身作為智庫的條件相對充沛，而 OURs 專業者都市改革組織、台灣大學建築與城鄉發展基金會則以長期關懷、批判相關政策的立場提出其擔憂與期望，以下簡單整理訪談重點。

1. 國家文化藝術基金會

以國家文化藝術基金會來說，其自 1996 年 1 月在文建會依據「國家文化藝術基金會設置條例」捐助成立基金來進行文建會所無法直接執行的業務。作為中介組織，國藝會以輔導、協助文化藝術表演工作者建立有利環境，並獎勵相關事業。過去主要業務多數集中在藝文補助上。但前幾年基金會的運作稍微有些可分配的資源，有部份在董事長的指示下投入藝文情蒐及研究發展的工作。此部份國藝會對於成為智庫組織有清楚的發展計畫及藍圖。作為（或期望成為）一種準政府類型（quasi governmental）的智庫，國藝會明確瞭解自身任務，應該作文化部、地方文化局作不到的事情，如期許文化部能辦理相關組織（如國美館、國表中心等）的研究人員整合會議，使相關研究組織能夠成為智庫，為文化部的政務官討論、統整、歸納出更有效的政策方向建議。

受訪者國家文化藝術基金會執行長陳錦誠表示，除了智庫會議之外，為文化平權設計機制，重整資源讓跨部會合作再出發的一套有機系統，初步規劃擾動期二至三年、發展期二到三年、成熟二到三年，總計約九年的長期計畫。國藝會的優勢在於其特性能使民間能量匯集，並尋找外部夥伴關係進行諮詢或研究，能有效率且適度的調整計畫，使計畫逐步踏在對的位置，不至於前功盡棄，最終使好的作品能對外分享。

前述的補助作業目前國藝會也在進行調整，由於文化部、地方文化局均有一些補助措施，此業務或許有部份重疊，但相較於國藝會的補助預算金額，文化部方面能運用的金額更高，所以國藝會也希望逐步調整相關資源比例，將組織重新慢步調整為上述以為文化部生產政策論述的智庫邁進。

表 4 國藝會智庫條件與現況列表

檢視條件	實際狀況
(一) 藝文情蒐與產出	包含本計畫案的國際藝文生態觀察與情蒐計畫目前正在進行。
(二) 藝文相關研究	目前由 80% 降到 70% 作常態補助，20% 作專案補助，10% 作國際情蒐及國際平台；之後計畫再將 70% 常態補助降至 60%，以漸進式的方式處理，在此部份有更清楚的圖像在作相關研究。
(三) 藝文政策提案與倡議	由於組織本身的狀態，並不會直接推出特定文化政策或倡議，而是作為藝術工作者的支持者，給予其直接的幫助。
(四) 扶植與補助	以常態補助、專案補助與近期在建立的國際藝術網絡發展平台等方式在進行扶植與補助。
(五) 藝文推廣教育	設置國家文藝獎等獎銜，並以各種線上雜誌、電子報、電子平台等方式作為藝術家與藝術家或藝術家與民眾之間的聯繫橋樑，以作藝術家的後援將其推廣給大眾甚至國際觀眾。

2. 台灣文化政策研究學會

另一個接受訪談的組織為台灣文化政策研究學會。該學會成立於 2015 年 5 月 16 日。該學會的組成成員除了台灣從事文化政策相關研究領域的學者外，主要為台灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所的教師、畢業校友、研究生，是一針對文化政策從事研究、進行倡議的民間組織，其期望扮演文化或藝術相關團體的意見整合，而搭建一個平台作為互動的管道。當前主要關注的議題是文化基本法、文化影響評估與文化智庫的建立，期望在宣示性的文化基本法出現後，能使藝文環境、藝文補助等狀態更明確。

受訪者台灣文化政策研究學會秘書長張漢玉對於智庫的想像，是作為跨領域整合、研究工作、政策產出、遊說、建議或提供諮詢服務。而將整體關係分成三層-上層為政府、企業，中層為智庫，下層則為民間，文化政策研究學會作為上下層的中介者，期望自身能較為貼近下層，成為一種較為傾向自主獨立(autonomous and independent)的民間智庫，對於民間能使其得到雙向的訊息溝通，向上進行政策遊說，向下則蒐集訊息。目前正努力搭建平台，舉辦各式活動，讓民眾進入參與。

在此位置其認為民間智庫最大的影響力是社會力量、倡議能力跟社會資源。當社會的串連有一定程度的能量時，就能發揮社會影響力，而透過智庫的力量與政府溝通，並非直接向文化部進言，而能透過立法院或是其他管道與政府抗衡。

除了進行社會動員外，該學會亦期許能透過文化促成兩岸關係破冰的企圖。

日前曾研究透過文化智庫使兩岸交流的可能性，推促兩岸智庫作共同議題的研究，增加兩岸互動的機會。

表 5 台灣文化政策研究學會智庫條件與現況列表

檢視條件	實際狀況
(一) 藝文情蒐與產出	目前與國藝會合作進行國際藝文生態觀察與情蒐計畫。
(二) 藝文相關研究	針對研究員關注的不同議題辦理小型的論文發表、研討會，也舉辦共政策討論會或是針對文化基本法辦理大型的講座。
(三) 藝文政策提案與倡議	目前側重在文化基本法及文化影響評估、文化智庫。
(四) 扶植與補助	學會本身比較沒有在補助方面的計畫。
(五) 藝文推廣教育	到地方文化館或博物館參觀，試圖尋找問題來互相交流或是協助的事務。

3. OURs 專業者都市改革組織

OURs 專業者都市改革組織系以站在社會左翼，而以堅定的立場嘗試用都市計畫、都市設計、建築學、建築史、景觀建築等空間專業者的角度，並以社會學的理解作為基礎，對不斷向開發商傾斜、以交換利益作為終極價值的台灣社會提出呼籲與改革。但近年來較少直接對「文化政策」提出看法與涉入，一則是因其覺得過於廣闊地倡議無法有效的聚焦，一則是因為政府所提之文化政策乏善可陳，甚至讓人質疑是否有所謂的文化政策而有隨之起舞的必要，但是 OURs 專業者都市改革組織從未減少對於文化政策議題的關注與參與。近年 OURs 專業者都市改革組織參與的活動如華光社區抗爭、普安堂保存運動等容易被解讀成只是居住正義的相關議題，其內部卻也有文化資產保存的相關課題，也有開發與保存對立的問題。文化政策是面對開發與資本社會不斷擴張的狀況，應該要採取什麼態度去保存那些快速而即將消失的、無力捍衛的東西，而不僅是窄化在對於文創產業的研究或是單純的古蹟、建物該如何保存的問題。總結來說，居住正義、弱勢關懷及各種不同面向的專業者觀點是 OURs 專業者都市改革組織長期關心的議題，也是其所認為文化政策應涵蓋的內涵。

受訪者 OURs 專業者都市改革組織理事孫啟榕認為智庫是提供基本資料或是可能的途徑與對策來回應政策，近期文化界討論的修訂文化基本法作為文化部後盾的方式，OURs 專業者都市改革組織當然是樂見其成，但也提醒現有的法規與政策工具也應更完備地被修正與更妥善的執行，而不是一直期望只用另立新法的方式來企圖解決問題。除此之外，重新理解公務員、NGOs、社會大眾的種種認知是對新政府文化部門的期待，如何制定走向未來的政策綱領等都是挑戰，或許也會

是文化政策智庫所要扮演的角色。

對於智庫與政府關係的想像是一能超然於政策、建立平台，能夠有效地把政策透過所建立的平台協助政府貫徹到民間；二則應扮演專業深化的角色，從理論層次到實踐層次對政策負責，讓政策能夠被實踐；三則協助台灣的文化部門對於現行政策提出真誠、真實地批判或挑戰，補足文化部門無法自我檢討的缺陷。與企業的關係，應是雙方的連結與協同，使企業成為支持智庫的工具，但實際上要如何拿捏公與私之間的關係，會是極大的問題而讓人疑慮。與民間團體的關係，如要發展成更為善良、健康的民間組織，必須更有體系的來支持，雖然在此對民間團體來說智庫依然是扮演平台的角色，但其必須更有效的結盟與整合。但無論對政府或是智庫來說，多元的民間聲音才是其應關注的重點。政府如何投入資源來支持這種聲音，而智庫也並非需要直接的整合或回應這些聲音，只要能繼續維持開放且自由的狀態，就會讓這些聲音自行調動，使其有足夠的空間去追尋各自的理想，而這些理想的集結就會是我們的文化政策。

以 OURs 專業者都市改革組織設立的目的，成為政府重要的參考依據或諮詢來源與其目的並不相違，或許成為智庫是一種可能性。但文化政策智庫與其他傳統智庫有何差異、公部門與智庫之間能維持怎樣的關係等問題是讓其比較有疑慮的部份。雖然民間組織或許可以不斷地跟政府抗衡，透過各種力量要求政府往某個方向前進，但這種狀態緩不濟急，或許還不如把這些人擺到政府內。因為十年過去了，卻依然發現各項政策還停在原地，永遠在重蹈覆轍一樣的錯誤，最終主動權還是在政府手裡，只能被動地期望政府文化部門能瞭解自己的定位，有擔當地主動承擔起其應負的責任。

表 6 OURs 專業者都市改革組織智庫條件與現況列表

檢視條件	實際狀況
(一) 藝文情蒐與產出	較少有這方面的資源，多半仰賴各組織內的專業者進行研究。
(二) 藝文相關研究	組織透過其內專業者以其專業的立場進行研究與發聲。
(三) 藝文政策提案與倡議	站在批判政府的角度，從夜宿忠孝東路到巢運等等的活動，直接對政策發出怒吼。
(四) 扶植與補助	如舉辦工作坊、經驗分享座談會或是直接進入社運現場，對在地居民進行培力與支持。
(五) 藝文推廣教育	除協助友團張貼相關藝文訊息外，組織內的各專業者也會透過各種形式的管道進行報紙、雜誌的投書及直接由組織舉辦活動來進行倡議。

4. 財團法人臺灣大學建築與城鄉發展基金會

財團法人臺灣大學建築與城鄉發展基金會主要是以空間專業者的關注出發，從建築設計、都市規劃、城鄉發展等領域，進行環境規劃設計、社區營造、民眾培力，將議題以公共參與等方式進行推廣。在這個背景下，近年來基金會與文化議題相關的業務範疇主要是聚焦在聚落保存、歷史建築修復、文化景觀、歷史街區活化、地方文化館設置和文創聚落規劃等。整體來說與文化政策較為接近的倡議，幾乎都是從文資法所界定之文化資產範疇出發。

受訪者財團法人臺灣大學建築與城鄉發展基金會執行長蔡福昌表示，國內學研機構（大專院校、研究所）、民間組織（學會、協會）對於各領域文化議題倡議者頗多，但對於所謂的「文化政策」的具體範疇究竟為何，則需要被重新思考與定義，如同其在受訪時就覺得目前臺大城鄉基金會本身並沒有特別針對所謂的「文化政策」提出廣泛的倡議，而多是從其空間專業領域針對特定文化資產議題進行規劃設計實踐作為。不過就未來文化政策智庫作為政府政策的諮詢、研究與研擬之角色，建議中央政府可先從搭公開參與的平台開始，讓上述多樣性的文化倡議團體有參與討論和對話的場域，進而豐富政策的內容或可行性。目前臺大城鄉基金會偶有受邀參與政府關於都市計畫政策研擬的類智庫專業諮詢角色（例如台北市政府所舉辦的都市計畫參與機制研擬），或不時受邀協助提供臺灣各社區和中國大陸地方政府等有關社區規劃與環境營造之顧問諮詢，故對於文化政策智庫的出現基本上是樂觀其成。

由於民間已有許多團體、組織和學研機構長期關注各專責領域之文化性議題，因此未來具體評估文化政策智庫成立與否的同時，應同步搭建民間可參與之公共平台，除可藉此盤點民間組織資源與促進參與動能，同時也可善用民間活力和創

意協力相關文化政策之討論與研擬，提升文化治理的質量。

表 7 OURs 財團法人台灣大學建築與城鄉發展基金會智庫條件與現況列表

檢視條件	實際狀況
(一) 藝文情蒐與產出	執行如《2016 關山文創聚落發展計畫》並出版《關山手帖》專書等。
(二) 藝文相關研究	承接各地方政府委託的社區營造及文化資產研究、聚落保存及歷史建築修繕設計監造等計畫。
(三) 藝文政策提案與倡議	較無此部份內容。
(四) 扶植與補助	舉辦工作坊培養在地居民及一般民眾組織能力。
(五) 藝文推廣教育	舉辦如「展示首爾·語言與空間實踐」等演講活動。

其餘 8 個無法受訪的組織或許成為本次研究的最大限制，原因或許如前述的組織狀態與對智庫的想像等因素，但本案仍試圖透過各種資訊來拼湊各團體的條件與現況，唯因無直接訪談，只能以其組織官網及臉書的資訊收集整理而成。

表 8 本案盤點各團體的智庫條件與現況列表

檢視條件	現況檢視
白鷺鷥文教基金會	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	出版如「福爾摩沙練習曲」系列叢書。
(三) 藝文政策提案與倡議	多年來舉辦「蘆葦與劍研討會」，並從原先學術研究轉型為行動論壇，直接與各縣市政府合作，結合各方資源舉辦創義工作坊等。
(四) 扶植與補助	較無此部份內容。
(五) 藝文推廣教育	舉辦如「琴韻 心聲 台灣頌 白鷺 2014 音樂會」等音樂推廣活動。
財團法人開放文化基金會	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	較無此部份內容。
(三) 藝文政策提案與倡議	參與如著作權法修正草案公聽會等會議。
(四) 扶植與補助	補助邀請國外講者旅費、補助參加國外會議旅費、協助社群申請國際補助等，並定期舉辦工作坊進行志工培訓。
(五) 藝文推廣教育	與哲五、法國在台協會舉辦「法國南特經驗—城市的公共治理(從文化到能源轉型)」等活動。
台南公民智庫	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	較無此部份內容。

(三) 藝文政策提案與倡議	倡議如舊台南漁市場等文資保存議題及推動歷史城區特別計畫條例等。
(四) 扶植與補助	舉辦工作坊、系列講座等。
(五) 藝文推廣教育	與台南社區大學、哲學星期五等團體合作或協助宣傳相關活動。
財團法人沈春池文教基金會	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	舉辦如「海峽兩岸及港澳地區文化資產活化再利用研討會」等活動。
(三) 藝文政策提案與倡議	以促進兩岸文化交流為目的進行，推促中國與台灣文化部門及民間單位的互動。
(四) 扶植與補助	辦理各專業人士參訪活動。
(五) 藝文推廣教育	舉辦如「海峽兩岸暨港澳地區藝術論壇/系列活動」、「守望精神家園～第三屆兩岸非物質文化遺產月系列活動」等活動。
財團法人龍應台文化基金會	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	較無此部份內容。
(三) 藝文政策提案與倡議	較無此部份內容。
(四) 扶植與補助	辦理青年坊等培力工作坊。
(五) 藝文推廣教育	辦理思沙龍、台北沙龍等對談活動。
財團法人古都保存再生文教基金會	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	較無此部份內容。
(三) 藝文政策提案與倡議	主要倡議台南週邊地區的文化資產保存議題。
(四) 扶植與補助	較無此部份內容。
(五) 藝文推廣教育	舉辦古都講堂系列講座等活動
文化研究學會	
(一) 藝文情蒐與產出	較無此部份內容。
(二) 藝文相關研究	定期舉辦文化研究年會，發行文化研究雙月報及學刊等。
(三) 藝文政策提案與倡議	較無此部份內容。
(四) 扶植與補助	較無此部份內容。
(五) 藝文推廣教育	較無此部份內容。
台灣經濟研究院研究二所	
(一) 藝文情蒐與產出	辦理如「104 年工藝產業趨勢研究計畫」、「產業政策、動態每日資訊彙析暨我國影視內容海內外市場推動成效資訊彙蒐研析」、「臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫」等報告。
(二) 藝文相關研究	發表如「中國「一帶一路」的文化貿易政策」專題報告等。
(三) 藝文政策提案與倡議	較無此部份倡議，多以報告方式呈現。

(四) 扶植與補助	較無此部份內容。
(五) 藝文推廣教育	較無此部份內容。

由上述訪談結果可以看出國藝會與台灣文化政策研究學會兩個組織均對成為藝文智庫有完整藍圖與計畫，而目前組織也在進行調整來適應智庫相關的作業。如果把智庫放置在政府與民間之間的位置，當前國藝會的角色是較為面向政府，文化政策學會則是面向民間的。另一方面如同 OURs 專業者都市改革組織所提醒的，雖然智庫作為發聲平台有政策倡議的可能性，但是否接納與執行還是端看政府文化部門的主觀認識。而台大城鄉基金會提到智庫與其他民間團體功能重疊，甚至於文化政策本身範圍的界定，也都是智庫組織未來在發展中需要思考的重要問題。

如同上面曾經描述過的狀況，許多藝文團體雖有自己的文化政策倡議或需求，對於與政府機關溝通管道不甚清楚，對於智庫在此扮演的角色尚處觀望狀態，甚至會抱持抗拒否定的心態。在上列的沒有接受訪談其餘各組織的條件與現況列表中，各團體的在「(一) 藝文情蒐與產出」、「(二) 藝文相關研究」兩項經常缺乏資料，一方面組織是否有人力與資源投入相關研究會是個關鍵；此外因無法深入訪談，而組織在非倡議的場合也較少會提出相關的數據，故在列表中較難有直接確認現況。而以上盤點的組織可以看出多數以舉辦活動為主要的運作方式，其中包括與由政府委託或其他組織協辦等方式，此狀況與智庫報告中提出亞洲以仰賴政府資金的觀察稍有吻合。但舉辦活動或許已耗費大量的組織能量，是否有資源投入更深化的議題研究，會是這些組織能否成為智庫的關鍵之一。對此，如果國藝會與台灣文化政策研究學會兩個組織能穩健發展而展現出智庫的優勢與長處，對於其他民間組織來說是很好的示範作用，無論最終其他組織是否能轉型成為智庫，但對於藝文智庫的信心會有正面加分的作用，而為台灣發展藝文智庫打下良好的基礎與發展模式。

參、發展策略建議與結論

一、台灣藝文智庫的困境

在 2015 年智庫指數報告中有大篇幅內容講述全球智庫面臨的威脅與困境，這些困境不只在全球市場中，也是台灣本土智庫必須面對的問題。以下簡要描述該報告中提出的困境：

1. 在數位化的時代中，資訊生產來源越來越多，日益繁重的工作與雜務也壓縮了人們閱讀的時間與習慣，傳統大篇幅而詳盡的 PDF 報告開始被捨棄，新型態的網路平台與社群（如 Facebook、Twitter 等）被建立，智庫必須適應並為此做出改變。例如創造 Facebook 粉絲團並發布能吸引群眾興趣的簡短文章（在台灣社群或稱為懶人包）、或是建立 Twitter 帳戶並發布訊息與即時和追隨者互動等，有別過去傳統正式的報告形式。
2. 智庫的競爭對手在網路訊息爆炸的時代也有所增加。同樣的業務會有來自倡議組織、諮詢顧問公司、律師事務所或電子媒體的競爭。在高度競爭下，贊助與投資的來源會被擠壓，而必須開拓新的財源或進行組織改造，以求收支平衡來維繫智庫的運作。對此智庫必須更理解自身定位，強調其他競爭對手沒有的優勢價值。例如寫出更精確而切題的評論（相較於網路上充斥的「網站農場」型態的電子媒體），或是改善出版品方式，採取以電子報，或是相似類型的電子出版方式以求「瘦身」。
3. 單一智庫的研究能量與創意是有限的，如果過度拘泥於將自身限縮在特定領域中，將無法激發自身的進化與創新。如果試圖「跨界」與其他團體合作，或許能將原本的障礙排除。這部份智庫可以考慮跨國、跨領域、甚至與民間合作，激發組織的創新。

此外，該報告文內也直接提出了五點開發創新實踐的關鍵：

1. 變革型領導：

組織需要強有力的領導才能培養和管理面向創新的組織文化。領導者可以通過教學、輔導、角色建立和獎勵分配來推動組織向前發展。

2. 額外資金：

對於運營預算嚴重依賴外部資金來源的組織，不足以承擔創新所需的風險。長期的業務資金提供了創新所需的穩定性和靈活性。

3. 明確和策略任務：

明確而有激勵性的使命將幫助組織確定和專注於開發和/或採用支持他們的工作的創新。

4. 協作：

與消費者和同伴建立網絡，允許組織利用現有資源創造新價值。

5. 員工靈活性：

就像創新可以從高級管理階層產出一樣，它也可以從員工流出。激勵創新，允許員工在研究方面的靈活度，在創新方面創造更強有力的文化共識（McGann，2016：20）。

除了全球層面智庫面臨的問題外，台灣也有本土藝文界面臨的一些困境。首先，目前台灣少子化的斷層將至，造成生產力降低的狀況會衝擊到經濟發展，藝文環境的發展狀態也必然受到影響。在國藝會的觀察下，近年表演團體及藝術工作者的數量並沒有減少，進入藝文領域的人越來越多，但同時退出藝文領域的人卻沒有同步增加，會讓藝文資源更顯得緊縮。

種種問題會讓新成立的藝文智庫剛開始就面臨眾多難題與處理不完的挑戰。但危機同時也是轉機，如果以新成立的智庫組織來說，建立之初就已經是數位化的時代，往往不需要經歷傳統印刷改變或是組織改組的狀況，也能直接使用新的社群平台，而不用經過媒介改變的陣痛期。

同行競爭與主導性的問題在目前以文化政策為主題的智庫數量甚少的狀態下，相較於舊有國家發展或經濟發展議題智庫眾多而競爭激烈的狀態，新近發展的議題機會更大，而關注的群眾與資金的來源也會有別於傳統議題類型的智庫，這對新型態的藝文智庫來說也是一種機會。

最後在新政府上台，新任文化部長對文化議題有高度的企圖心，並對於文化政策與立法有些經驗的狀態下，智庫產出的相關研究與政策倡議也有較高的機會能被採納。當然，如同台灣文化政策學會採取反向的思考方式，不見得直接尋求行政機關的支持為唯一路徑，包含透過民主審議與代議政治面對機關的作法，也是另一種可行的路徑。

目前藝文智庫尚屬萌芽階段，面臨的挑戰與限制相當多，但如國藝會及台灣文化政策研究學會兩個組織目前有熱誠也有規劃地開展智庫計畫，將有機會讓藝文智庫發展真正落地生根。然而，不可能只靠這兩個組織的努力就成功，後續還

有賴文化部的政策配套與補助、企業贊助、相關研究單位的研究支持與民間團體的意見回饋，而下面的發展策略建議則針對政府能做出的配套措施提出建言。

二、發展策略建議

如果以準政府智庫的角色來描述智庫與政府之間的關係，應該是魚幫水、水幫魚的關係。智庫能準確地幫政府找到切合民間需求及最可行的政策方向，而政府則能為智庫創造出合適的研究環境與資源供智庫無所顧忌的進行研究。

首先針對研究環境的層面，目前文化部下有許多藝文研究機構或組織（如傳藝中心、國史館、台博館等），這些機構本身均設有研究員一職，在此文化部如能以政策性的指導相關機構的研究員產出相關政策，集結相關政策研究後，對智庫討論的基礎有很深的幫助。

目前最有條件成為智庫的中介組織國藝會，文化部可能也需要重新思考與確認其定位，在成立初期國藝會乃是定位為執行文建會無法執行的業務，特別是針對獎補助與民間資金募集等功能；至今此定位雖然並未改變，但目前有些業務國藝會與文化部在執行上是重疊的，最直接的應該是藝文相關補助的部份，雖然補助項目或有不同，但補助的流程、辦法與意義其實是相同的。對此，文化部或許應重新思考，是否收回補助的部份，而由文化部統一進行；又或者嚴守臂距原則（Arm's length），讓國藝會充分發揮其中介組織的作用，將補助的業務移轉至國藝會上，也會是一種方向。但無論如何，必須重新整理國藝會的任務、定義其存在的目的，使其能夠發揮更大且更有效率的作用。

在以政務官為主的行政院文化會報⁵之外，或許有以官方、半官方與民間研究者為主的討論平台，現階段暫稱其為「智庫會報」，目前本報告仍以國藝會提出的藍圖作為基本架構。智庫會報或許以工作坊形式辦理，為期三天，與會人員主要為藝術機構研究員及智庫高階主管，另廣邀國內智庫研究員及相關領域團體學者參與、文化部政務官員則列席參與。第一天上午進行各官方單位業務報告，描述目前的現況與遭遇的問題；業務報告過後至第二天的時間，則由各研究員報告其領域的國際發展情蒐資訊，及該年度的研究成果，並進行各單位的綜合討論；第二天晚上則由各智庫機構高階主管率領其研究團隊，以智庫為單位針對前兩天所得到的資訊與遭遇的問題進行討論；在前一天的討論基礎下，各智庫高階主管在第三天生成執行方案，並回饋給文化部的政務官員，在三天的討論過程中，政務官員都可以旁聽並提出問題與討論。期望能在比較高密度的討論環境中，發揮

⁵ http://www.moc.gov.tw/content_400.html

智庫的長處，而在即時的對話中，讓溝通更直接而能激發出創新的概念與構想，並在會議最後能直接轉化為政策方案，避免過去詬病行政機關效率不彰的問題。

回到智庫最根本的概念來談，智庫的四項要件分別為：（一）從事政策研究、（二）以影響政府的政策選擇為目標、（三）非營利、（四）獨立性。其中以獨立性的條件最難達到。獨立性的意義源自於研究立場不受到資助方的影響（台灣文化政策研究學會，2015：4-5），但在資金來源有限的狀態下，智庫的資金挹注免不了有來自政府的補助，在此前提下，文化部對智庫的定位是否能讓其成為暢所欲言的方向建議者，而非反向的變成為政府單位政策背書的工具，此部份有賴政府跳脫舊思維，才能讓國內的藝文智庫真正成功，也讓國家文化政策的倡議能夠進入下一個里程碑。

三、結語

智庫（Think Tank）作為第二次世界大戰時期出現的新詞彙，或許對台灣而言，意義上都還是很新穎的，只是如果用另一種名稱，或許就沒這麼陌生了一智囊團。智囊團、策士、謀略...這些名詞在中國古代已常被使用，早一些甚至能追回到春秋戰國時期的《禮記》、《戰國策》等古老書籍（陳先才，2015：3-4）。智囊團所作之事其實與現代智庫有許多相似之處，但這東西方的概念在政治上來說卻有根本的不同。曾有學者觀察到專家政治在東西方的不同而做出以下評論：「（西方的）專家經常在大眾面前發表觀點，並希望獲得大眾的支持，透過媒體的力量間接影響政策。...中國的專家更願意通過直接管道去影響決策者。因為中國立史上的傳統就是知識份子“士大夫”們向古代君王“上書”或“遞摺子”」（朱旭峰，2012：25-26），這個觀察其實很好地詮釋了受到詬病的黑箱政策出現的過程，也同時解釋了為何對於某些民眾或運動者來說「專家」、「智庫」等詞是讓他們充滿懷疑與敵意的。

本篇文章所討論的智庫，並非意指的上面那種「揣摩上意而上達天聽」的士大夫文化，但無可避免的現代智庫依然會帶有立場、價值取向或是意識形態（王輝耀，2014），更直白地說，政策的背後離不開特定群體的利益，只是在這個群體的大小多寡而會有私利或公益的差別。也如同與台灣文化政策研究學會訪談時，其秘書長提到的，智庫作為政府與民間之間的中介者，如何與民間建立雙向的訊息溝通，向上（政府）進行政策遊說，向下（民間）則能蒐集訊息，這會是現代智庫必須要擔負的重要課題之一。

如同賓州大學智庫指數報告（Global Go-To Think Tank Index，GGTTI）提到的在資訊傳播媒體電子化的時代下，智庫要面對的衝擊與挑戰改變許多。在資訊流

通的現代社會中，大眾能取得的即時資訊變多了，能使用的溝通管道與工具也變多了，智庫對決策者來說並不是唯一的選擇。但是智庫仍有其優勢與無可取代之處，如同與國家文化藝術基金會訪談時其執行長提到的，如何把資訊變成知識，再把知識轉化成可用的政策，這是智庫能作到而其他人作不到的。

欣見未來有潛力成為台灣新型態藝文智庫的兩個組織，對於智庫或自身定位都有很清晰的看法，甚至在成為智庫之後，還能在其不同類型的智庫身份（準政府、準獨立等⁶）上發揮其效果為文化界、文化政策提出更多元的策略。現階段文化界在面臨新政府上台的政策改變與一直不斷改變的藝文環境，藝文團體與工作者們有越來越多的工具可以來影響與自己相關的政策決策，甚至參與決策的過程，這些包括直接的與決策者、代議者進行倡議，又或者透過某些媒體、平台、架構來提出訴求讓政府聽見，諸如向傳統媒體投書、電子社交媒體發表文章、參與各種研討會、公聽會、甚至是國際公約層級的專家審查會等，而其中當然也包含本文所研究的藝文智庫此一管道。政府透過多元的管道能接收到民眾的需求，而能有效地整理、歸納、轉化為可行的政策方案—這或許是智庫的長處。最終智庫作為政府與民間的中介者，其出現不是讓政府與民間之間多一個單位，而是讓政府與民間溝通更為順暢，這應該可視為目前智庫應努力的主要目標之一。

國藝會自 1996 年成立以來，其成立的歷史背景、使命與組織架構，使得相較於其他民間組織，對文化行政事務的嫺熟，政策方向的接軌，以及與文化行政部門的溝通經驗，可能都是掌握得最深入的。在文化部以臂距原則處理相關事務的原則方針下，國藝會無疑是扮演其與民間團體與創作者、藝術家之間中介組織的最佳角色。國藝會本身「研發、補助、獎勵、推廣」四大方向的原則下，研發工作本身目的，即是為建立政府與民間的管道。但也如同前面訪談提到的，目前國藝會在研發項目投入的資源及人力還尚稱有限，國藝會如欲強化智庫功能，以增益作為民間與政府的溝通管道，在研發項目的資源比例或許需要多加斟酌。國藝會在各方關係上，可以憑藉著有與政府合作、溝通經驗的半官方組織，加上長年以來在補助、獎勵業務方面與民間建構互信的基礎，此兩項是國藝會強化其智庫功能的最大優勢。在這些優勢下，國藝會或許能有效地將更多民間聲音、專業觀點與學術論述，轉化成可行的文化政策，進而使文化行政部門能更順利接納、且更有效地施行這些方案，在中介者的角色上使民間與政府的溝通得以更順暢地推展。

⁶ 在智庫指數報告中為智庫的類別定義時其以自主獨立、準獨立、政府附屬、準政府、大學附屬、政黨附屬、企業等七種類別為智庫與利益團體或捐助者間的關係來定位。

參考資料

中文資料

王輝耀，2014，《大國智庫》。北京：人民出版社。

台灣文化政策研究學會，2015，《2015 年國內藝文智庫網絡發展現況研析報告》。

朱旭峰，2012，《政策變遷中的專家參與》。北京：中國人民大學出版社。

陳先才，2015，《台灣地區智庫研究》。北京：九州出版社。

英文資料

McGann, James G., ed. Think tanks and policy advice in the US: Academics, advisors and advocates. Routledge, 2007.

McGann, James G. The 2008 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2008.

McGann, James G. The 2009 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2009.

McGann, James G. The 2010 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2010.

McGann, James G. The 2011 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2011.

McGann, James G. The 2012 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2012.

McGann, James G. The 2013 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2013.

McGann, James G. The 2014 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2014.

McGann, James G. The 2015 Global Go To Think Tank Index. TTCSP, 2015.

附件 藝文智庫訪談大綱

訪談大綱

訪談編號:

時間:

地點:

聯絡方式:

您好：

我們是《台灣文化政策智庫現況分析與發展策略建議》研究專案團隊，有鑑於現今政府文化部門對新的文化政策提出願景，而智庫組織以其獨立於政府、企業的身份，對相關政策能提出更具前瞻性、實用性及時效性的各種方案及設想。

為了瞭解國內與文化政策相關之智庫組織發展的現況及可能，因貴單位與文化政策有密切的關係，故想對貴單位進行訪談。訪談時間在兩小時內，內容約略如下：

1. 請簡述貴單位的成立目的、願景或目標？
2. 請問貴單位最近三年內關切的文化政策相關議題為何？可否簡述您對該政策的看法已及貴單位對該議題採取的相關行動？
3. 貴單位是否了解目前各級政府機關（包含文化部或地方文化主管機關皆可）提出的文化政策項目？對這些政策的看法如何？
4. 貴單位是否曾參與由政府機關或其他非政府組織舉辦的文化政策論壇或相關活動？如果有，是否能簡述對其的想法？如果無，是否可提供無法參加的原因及對相關活動的期望？
5. 貴單位是否有直接的政策欲進行倡議？期望透過何種方式來達到此目標？又您是否有與其他相關團體共同進行相關活動？
6. 請問貴單位是否期許自己成為文化政策智庫？對智庫的定義及期許為何？對於智庫的現況又有何看法？對於智庫與政府、企業、民間團體之間的關係想像又是如何？
7. 貴單位是否有參與智庫組織或是與之結盟（或功能相似）的打算？如有（或是已參與），可否簡述您對該組織的看法與期望？如無，不參與的原因為何？
8. 在貴單位關注的議題中，認為智庫組織是否能反映現實面臨的困境並提出有效的解決建議？原因為何？
9. 如智庫組織能對政策制定有實際的影響，貴單位對智庫的組織方式有何看法或建議？
10. 是否有其他與文化政策或智庫相關的意見要補充（與上面的問題無關的亦可）？

以上問題為基本原則，先供您參考，訪談時可能因應現場狀況而進行調整，誠摯的希望您能接受我們的訪談，謝謝！

訪談人 殷寶寧

助理 陳宇珽

※本次訪談將進行錄音，但僅供本次研究使用不會外流，如有不便或其他需求，煩請預先告知，謝謝！