

APEC VOF 之後佈局人生版圖— 專訪 2014 年青年代表江懷哲

採訪／陳宥喬、廖崇宇、吳宜謙
撰文／陳宥喬

APEC 於 1998 年馬來西亞峰會正式成立青年交流計畫—「APEC 未來之聲」(APEC Voices of the Future, VOF)，我國自 2007 年起每年透過培訓營選拔(注 1) 青年代表參與此活動。本期專訪 2014 年我國 APEC VOF 代表江懷哲先生，他在其中一個網路媒體擁有名為「躁動的太平洋」的專欄，反映他豐富的亞太地區國際交流經驗，而 APEC 可謂開啓他國際視野的起點。他的職涯路徑從外交智庫到進入科技界，這些經驗形塑他在看待政府、企業與智庫三者的互動有獨到的觀察。

江懷哲小檔案

政治大學外交系(輔修歷史系)學士，英國劍橋大學國際關係與政治研究碩士。過去任職財團法人台灣亞洲交流基金會、鴻海科技集團，現於外商科技業擔任策略顧問。

長期關注東亞區域政經議題，曾獲 2016 年台灣東南亞區域研究年度研討會「新生代會議論文獎」。合著有《用地圖看懂東南亞經濟》，相關評論文章散見各大中英文媒體。



受 APEC VOF 啓發 求學期間積極拓展海外視野

江懷哲回憶，2014 年感受到地緣政治的板塊正在移動，那年接連發生台灣三一八學運、香港雨傘運動，而中國睽違多年再次主辦 APEC。當年的北京峰會處處可見中國之用心，包含在 VOF 活動也安排青年代表參訪北京名勝景點，遴選出的數十位中國青年代表也是一時之選。

他觀察到，台灣派出的 VOF 代表相較於其他經濟體的代表還來得熟悉 APEC，原因主要來自營隊的訓練、遴選代表的過程較為嚴謹；同時台灣能夠參與的國際組織有限，因此更珍惜能夠代表台灣出席 APEC 活動的機會。「APEC 提供台灣青年難得的窗口，讓年輕人到這個環境，你有心的話就可以多知道一些資訊。」

那一年 VOF 代表皆為各經濟體的青年菁英，背景也因應不同的選拔機制而大不相同，進而在交流期間碰撞出多元思想上的火花。譬如新加坡派出青年官員，日本派出的代表皆有東京大學 CAMPUS Asia Program 的背景，韓國派出的代表皆為首爾大學的學生。這些經濟體優秀的代表，也讓他感受到鄰近的亞太經濟體對於年輕人用心的培養，像是日韓這些同輩，基於能夠接觸到更多區域合作組織的機會，他們的國際閱歷平均比台灣本地大學生還來得豐富。江懷哲認為，這是觀摩這些人如何培養自身國際經驗一個很好的機會，進而啓發他未來須多拓展在海外學習的管道。

VOF 代表參加的主要活動為 APEC 企業領袖峰會 (APEC CEO Summit)。會議聚集來自 APEC 地區成功的企業主，讓 19 歲的江懷哲留下深刻的印象，一瞥「大人的世界」。

他表示，現場提供的臨場感無法取代。除了有近看習近平、歐巴馬、普丁等各國領袖同台演說的難得機會，還能觀察現場的細節。從會場的擺設、演說者的風格、到訪問環節呈現上下的權力關係，其中觀眾的反應也能明顯地看出哪些講者更受到重視。「國際關係講到最後都是由人來打理，這種人與人之間的 dynamics 還是蠻重要的。」



2014年11月APEC北京峰會，我國VOF青年代表團合影。
(圖／江懷哲提供)

「國際關係講到最後都是由人來打理，這種人與人之間的 dynamics 還是蠻重要的。」

APEC 開啓與菲律賓的不解之緣

此行 APEC VOF 青年活動也為江懷哲牽起與菲律賓的不解之緣。他玩笑地說，在前往會場的遊覽車上要慎選位子，因為你可能就會遇到人生的貴人。當時坐在他旁邊的是世界青年聯盟 (World Youth Alliance) 亞太分部執行長、來自菲律賓的 Lord。隔年由於他想嘗試國外實習，申請到一筆補助海外實習獎學金，就選擇這個位於馬尼拉的國際非營利組織，從此開啓他研究菲律賓的興趣直到今日。從研討會發表論文、媒體投書評論，到近期他出版了一本介紹菲律賓政治發展的專書《現代菲律賓政治的起源》。

江懷哲分享，台灣少有談論菲律賓的專書，而不少台灣人抱持負面觀感、破碎化的認識，或是帶有次等文明的觀點看待菲律賓。因此，他希望藉由著書



2022年6月台北國際書展新書活動。(圖／江懷哲提供)

翻新一般人對於此一羣島國的印象，並引導讀者觀察今年的菲律賓總統選舉。在美國加州大學柏克萊分校交換時，一門東南亞近代史的博士班課程給予他不少啟發，包含思考怎麼看待冷戰時期的獨裁政府，發覺歷史事件中被忽略但重要性更甚的群體。

另外，他不滿部分台灣觀察者過於強調結構性的因素，而忽略了許多影響菲國的民主發展的非結構格局因素。「它（結構）是解釋的魚骨頭，但那個魚肉才是人的行為放進去的。」他發現美國的東南亞史書在敘事上致力平衡結構和個體因素，這也是他在這本書企圖呈現的平衡點，彰顯個體或抗衡，或順應結構的變動。這些影響了他在書中除了凸顯菲國政治結構的變遷牽動著歷史局勢之外，同時彰顯個體的能動性，試圖還原歷史非線性的複雜多面關係。

台灣國際事務人才的挑戰與利基

APEC 的經驗也間接影響他在日後進行職涯規劃的考量。他看到這些在 VOF 認識、同樣是國際關係背景的國外朋友，他們如何規劃自己的職涯，從而觀察到國外企業有專門研究地緣政治、政治風險評估的部門，然而這是台灣企業普遍欠缺的組織架構。

江懷哲自政大外交系畢業後，先進入台灣亞洲交流基金會擔任研究人員，負責新南向政策的研究，瞭解國內智庫如何協助政府經營對外關係。那時數次出差與東南亞的台商往來，他發現自己由於沒有商業經驗，提供政策建議總有一種「隔一層皮」的感覺。一方面讓他意識到不足，一方面也刺激他對政府與企業關係產生興趣。這影響他在之後就讀劍橋大學國際關係研究所時，選擇以此作為碩士論文主題。後來回台找工作之際，因緣際會進入在鴻海董辦的幕僚團隊，負責市場分析；之後再跳槽到 IBM 擔任顧問，逐漸在科技業站穩腳步。

從外交智庫到科技業的職涯發展歷程看似特殊，江懷哲也坦言這條途徑確實較少人走。他觀察，由於台灣產業結構以代工製造為主，因此首要關注的是他們的客戶，並相對不須花費與客戶同等的心神在關注地緣政治與商業環境之間的震盪。比起美國同業，台灣很多龍頭企業沒有聘用大型的幕僚團隊來關注國際情勢，因此在就業市場中純粹的策略管理與分析師為稀有職缺。不少人樂觀看待未來將多浮現台積電招聘政治學博士這類機會，但江懷哲認為這不會是主流，除非台灣企業的商業模式出現變化。

「從我們的角度講，國際事務專業的價值沒辦法獨自實現，必須依附在其他專業上才能實現。」

江懷哲說，在這樣的環境下，台灣國際事務人才必須比美國的同行還要更懂商業面的知識，必須要花費額外的時間去學另一門專業，這是挑戰，也是長遠發揮所長的利基。「陳添枝老師在《越過中度所得陷阱的台灣經濟 1990～2020》這本書中說得很好，『商業價值沒辦法獨自實現，必須透過客戶實現。』從我們的角度講，國際事務專業的價值



江懷哲說，在這樣的環境下，台灣國際事務人才必須比美國的同業還要更懂商業面的知識，必須要花費額外的時間去學另一門專業，這是挑戰，也是長遠發揮所長的利基。（圖／吳宜謙攝）

沒辦法獨自實現，必須依附在其他專業上才能實現。比如說你做採購、幕僚分析、PM 等等，長遠來講你一定能把原本的技能附加上去。但就以台灣的產業現況來講，很少人是單靠熟悉國際事務這個技能就能活下去。

國內企業支持智庫是長遠大計

根據在智庫與企業工作的經驗，江懷哲進一步提出國內企業與智庫間邁向更多合作的可能。「老實說，有時候企業主也不清楚他們的需求是什麼，所以企業的需求有時候是智庫要主動去挖掘。」智庫應要創造一套商業模式，除了尋找政府標案，還要透過行銷研究來回應企業需求，或者讓企業主發現維繫與拓展營運的過程中原來有這些需求。智庫讓企業看見需求的策略，他認為要關注一線的產業動態，這些動態不見得要新，而是營運上的痛點；智庫也應明確定義其關注的領域，吸引適合的受眾；智庫應拓展國際連結，關鍵在於使用的語言決定受眾的範圍。

江懷哲認為，贊助智庫對於國內企業而言有長遠的效益。第一是趨勢性研究：智庫報告分析納入

的案例，不僅能推廣個別的台灣企業，也能在企業有興趣拓展的領域、特定的技術、法規議題等層面形塑討論。第二是辦活動，藉由活動把其他國家優秀的私部門人才引進台灣，或帶他們去希望去的地方，趁機推廣議題；像是經濟學人的智庫 Economist Intelligence Unit(EIU) 會替很多企業客戶舉辦論壇。另外，從 CSR 的角度來說，推廣公共衛生、婦女權益等議題對於台灣的形象都是加分。江懷哲形容，智庫像是軟性的基礎建設，以促進社會討論為核心目標。但要喚起企業主的誘因和想法，這就要靠個別智庫及人士的努力。

國際情勢瞬息萬變 政府應建立協助機制

在美中競爭的國際商業環境，台灣企業高度關注供應鏈移轉議題。不過他觀察，供應鏈移轉目前並沒有加速的現象。由於美國對中國進口商品的懲罰性關稅即將到期，拜登政府也在抉擇關頭，因此大家都在觀望，將這件事作為一個風向指標。然而，台灣企業很大程度還是受到他們的客戶影響，進而決定是否進行供應鏈調整。

江懷哲表示，因應現階段的國際局勢瞬息萬變，企業主在做商業合作的盡職調查要比以往更小心，並且應要有前瞻思維。特別是中小企業應去找專業人士協助，畢竟企業主基於語言和議題熟悉度的限制，可能無法清楚掌握產業發展的動態。政府也能適度的提供企業協助，譬如美國制裁中國商品雖然與台灣沒有直接相關，但政府可以更積極地協助企業認識潛在的產業影響，或至少委辦單位執行深入的研究。面對國際情勢的變化，他認為政府不用為企業出面擋箭，但可以建立從旁協助的機制，而不是各方單打獨鬥，這是我們可以反思之處。■

注 1：自 2007 年起，財團法人太平洋經濟合作理事會中華民國委員會（Chinese Taipei Pacific Economic Cooperation Committee, CTPECC）每年舉辦國際事務青年培訓營。此營隊藉由 APEC 相關課程及國際實務技能之培訓，協助青年深入瞭解 APEC 議事規則，厚植青年實際參與國際活動之能力。