

公私部門合作的搭橋者－ 專訪APEC中心副執行長 鍾錦墀

採訪／陳宥喬、廖崇宇、吳宜謙

撰文／陳宥喬

每年誰代表總統出席APEC領袖峰會總是眾人關切的焦點，但APEC日常細緻的運作卻不為外人所知曉。延續去年通訊251期專題「我國參與APEC 30週年－名人堂專訪」，APEC通訊編輯團隊策劃2022年人物專題，不定期專訪深入參與APEC運作的我國人士，讓讀者更瞭解我國平時參與APEC的幕後歷程。本期首先採訪了我們APEC研究中心的靈魂人物，從事國際事務工作超過20年的鍾錦墀副執行長，向我們分享她親身參與國際組織的經驗與第一手觀察。

鍾錦墀小檔案

曾任 ABAC 代理代表、民進黨國際部副主任、台經院院長辦公室主任。現為台經院國際處研究員兼任處長、APEC 研究中心副執行長。



參與ADOC草創期

「原來做APEC不是紙上談兵」

鍾副執行長回憶，早期參與APEC最有印象的是2002 APEC 墨西哥年，APEC研究中心提出之提出 Fostering IT Schools for the Information Age 計畫案（簡稱 IT Schools）。因為此案推動成功，2003 泰國年，我國領袖代表李遠哲在經濟領袖會議中，進一步提出「APEC數位機會中心」(APEC Digital Opportunity Center, ADOC)的構想，目標是利用臺灣資通訊科技的優勢，協助亞太區域縮短數位落差轉化成數位機會。這獲得泰國總理塔克辛(Thaksin Shinawatra)在會議上直接表明，希望跟臺灣建立相關的合作機會，因此產生從領袖層級認可的倡議。在泰國領袖峰會後，APEC研究中心跟著台經院吳榮義院長規劃ADOC(APEC Bridging Digital Opportunity Center)，在2004年8月正式開始執行，直到2008年底，合作經濟體包含智利、印尼、巴紐、祕魯、菲律賓、越南和泰國。

鍾副執行長說，「催生ADOC的過程由APEC研究中心負責最早的前置作業。吳院長帶領完成倡議的說帖，我們主要的精神是train the trainers，培訓在地師資。」我國選擇發展中經濟體的偏鄉地區設立ADOC，並透過我國ABAC代表溫世仁（英業達副董事長）在東南亞的佈局，協助捐贈電腦，成為支援ADOC的重要助力。後來ADOC變成國家層級、常設的機制，APEC研究中心也完成階段性的任務。

推動草創ADOC倡議的經驗讓她知道，「原來做APEC不是紙上談兵，不是只有看看文件而已，是真的有它外交的功能。」鍾副執行長回顧那段時期跟著團隊赴菲律賓、祕魯和泰國參訪ADOC運作、向小朋友教學電腦操作的上課實況，深感這個

任務不僅有它的意義，同時瞭解到公私部門合作的複雜性，包含合作涉及金錢和人事成本，專業合作等等細節。不斷協調兩邊的想法，找尋當地合適的合作單位，派送種子教師和設備過去現場，這些細節處理起來十分不易。

APEC公私部門合作的一手觀察

然而，她發現到近年APEC的公私部門夥伴關係也出現一些轉變。發展中與已開發經濟體的界線越趨模糊，如不少東南亞經濟體已擁有龐大的市場能量，發展數位經濟的腳步甚至超過部分已開發經濟體。她認為，如今APEC可藉由公私部門合作，在區域層次上嘗試進一步推動更有約束力的經貿協定，譬如擴大「跨太平洋夥伴全面進步協定」(CPTPP)的成員，持續往實踐亞太自由貿易區(FTAAP)的目標邁進，以加強APEC的凝聚力，同時發揮APEC擁有成員跨區域、議題跨領域的特色。另一方面，APEC公私部門需要共同確保APEC在國際場域的能見度，並扮演其孵育者的角色。

“

每個主辦經濟體賦予ABAC主席的角色也沒有像以前那麼吃重，加上因為疫情，現在的情勢有點『大政府，小企業』的味道。

”

鍾副執行長觀察，ABAC最早期的內涵是促進貿易便捷化，而經商與投資環境發展至今大幅進步後，如今ABAC議題的討論趨近於政府的視角來看待所有議題，然而其中涉及的解決策略已超出企業能掌管的範圍。由於各產業別現今幾乎都有全

球性的產業協會，不用透過ABAC進行國際交流，因此企業參與ABAC變成是從代表特定產業、私部門，到代表國家乃至於亞太區域的聲音。企業身負多重責任的結果，讓ABAC也不只是純粹企業間交流經驗、找尋商機的平臺。「每個主辦經濟體賦予ABAC主席的角色也沒有像以前那麼吃重，加上因為疫情，現在的情勢有點『大政府，小企業』的味道。」

鍾副執行長認為，這個現象與近年ABAC拉抬與領袖對話(APEC Leaders' Dialogue with ABAC)的重要性也有關聯。每年在領袖峰會前夕舉辦ABAC與領袖對話的活動，成為現今ABAC任務的焦點。企業為了與領袖對話，在準備對話議題的層次就隨之拉高，範疇就隨之拓寬。

不過，這亦能凸顯APEC有別於其他國際組織在公私部門合作的獨特性，源自於APEC擁有企業與經濟體領袖直接對話的機制。APEC在公私部門合作獨樹一格的制度設計，在成立超過30年以來也造就許多促進區域貿易與投資便捷化、能力建構的正面成果，譬如實質降低關稅、發行APEC商務旅行卡(APEC Business Travel Card, ABTC)以便利商務人士通關、增進區域經濟成長等。

自我期許：不要設限、適時創新

「即便只有大學、碩士學位，做久了也是專家。」從她與外國國際組織幕僚的互動經驗，鍾副執行長認為在從事國際事務的工作，專家的定義並不侷限在學術層面，而是在於對組織和議題的熟悉度。以中心來說，她希望每個成員對於APEC組織架構、議題及基本精神要有掌握。以臺灣在國際組織參與較為特殊的環境下，培養國際組織人才需要

更多的耐心與創新。

鍾副執行長比喻APEC研究中心的成員像是同時負有經貿外交人員的使命感。若心有餘力，她鼓勵年輕同仁也多嘗試在研究、處理事務上的創新；同時關注周遭區域的政經脈動，並對於新事物具有包容性與議題相互連結的能力。不要安於現狀、不要自我侷限、不要害怕挫敗，是她嘗試定位新時期APEC研究中心的「三不」期許。■



APEC研究中心副執行長鍾錦輝。