

案例二訪談紀錄

<p>訪談主題：民間團體辦理兩岸文教交流現況</p> <p>訪談時間：2005/4/20/09:00(整理時間：2006/2/2)</p> <p>訪談地點：0000000 會附近簡餐餐廳</p> <p>訪談對象：0000000 會 0 秘書</p> <p>*為維護資料之安全與保護資料相關人士之匿名性，此資料之人名、地名、單位名等方式均以匿名方式呈現，故與原始資料有所出入。</p>							
	原	始	資	料	重 點 摘 要	編 碼	特 質 分 析
問題	請問貴單位辦理兩岸交流活動的動機有那些?						
回答	促進兩岸了解，化解歧見，彼此觀摩學習。						*非營利組織的動機是文教動機，並非商業動機
問題	您認為曾經辦理過的兩岸交流文教中最重要的活動(請列三項)?為什麼重要?您認為最成功的活動是?最失敗的活動是?未來將再規劃哪些活動?為什麼要規劃這些活動呢?						
回答	未來規劃的方向就是主題比較明確的，譬如辯論賽，譬如醫師、律師，一看就知道活動主題對象，我們不知道觀光什麼時候會開放，但是我們不想被同化成旅行業，所以必須提早做出規劃，如果被同化為旅行業，那就失去兩岸交流的意義了。				*因應兩岸觀光，必須規劃更有專業性的活動		
問題	目前的民調常常在使用的一個分類方法，分成幾種：立即統一、立即獨立、永遠維持現狀、維持現狀後獨立、維持現狀後統一，請問貴單位的立場比較偏向哪一種呢?您認為這樣的立場與政府合作時有何影響?(可分別說明國、民政府下的狀況)						
	另外，國內對於國家理想的定位有各方不同的觀點，大陸贊成一國兩制、國民黨提倡的未來一中、民進黨宣稱現在台灣是主權獨立的國家，名字是中華民國(是否正名，未來交由公投決定)、台聯主張中華民國應正名為台灣，請問貴單位的理念比較偏向哪一種呢?您認為這樣的立場與政府合作時有何影響?(可分別說明國、民政府下的狀況)						
回答	其實基本上我覺得作兩岸交流的單位，他的立場都會比較偏向統一，只是說那個統一的程度，模式並不一樣。我們的立場是保持現狀，但是保留未來統一或者獨立的方向。因為其實要看大陸那邊怎麼樣，但是你不能否認我們認同，不是說中華人民共和國，而是中華民族的文化，這個很難在政治上作切割，如果說往後大陸能夠給台灣更大的自主空間，只要不要用到很敏感的統一的字眼，人民也是會接受啊，當然也要彼此的互信夠啦，譬如說香港，他們在回歸前給了很多的承諾，回歸了之後都是另外一套，那你完全沒有辦法跟他溝通跟協調，早期我覺得我們上面的立場是，維持現狀後統一，但是現在呢，如果大						*組織的國家認同立場偏向統一，但是務實主義，而非意識形態的

	<p>陸還是用那種野蠻、霸道式的那種溝通方式，我們也不會說要跟他們合。那現在辦交流，我覺得慢慢的那個目的，已經從那種早期追求統一的那種，到現在已經變成增加了解，這個了解反而是我們對他們的了解，我們對他們的了解知道他們現在經濟成長到什麼樣驚人的程度，來刺激我們要往前，不要再自滿下去，我們已經沒有之前那種實力，因為大陸已經在進步了，而且他們在後面還有這麼多的拖油瓶，這麼糟的情況下，他還是可以走的這麼快，你可想而知，他只要全國能夠提升到一定的程度，會整個用飛的，所以現在我們的交流已經是比較務實的態度，彼此了解，了解對方的優勢，也了解對方的缺點，也了解我們自己的優缺點在哪裡，怎樣在這當中找到我們生存、競爭的利基。那我們是一個平台，我們的精神放在我們的種子，而不是像早期很精神式的追求就是要回歸。0 會的立場我們早就在調整了，但是政府的立場有沒有在調整我們感受不到，幾乎是沒有調整的，而且幾乎是開倒車，我相信政府一定要維持國家尊嚴的這個基礎，但是有時候太 over 的時候，你就會變成一個空殼，這個空殼架不住的時候，你會連面子都沒有。台灣的本質就是經濟發展，除了經濟發展你還有什麼，科技嗎，或許生化科技是一個，但是這部分台灣也還在起步，你說電腦工業嗎，台灣大部分是代工啦，代工本身還 touch 到技術的核心，代工大陸的工廠人工更低，所以你能競爭的就是文化，文化某一部分創意的部分，教育更是要顧好，教育不好十年後養出來的人能用嗎，你不培養好，二十年前三十年前我們打下的基礎，造就我們現在這批中堅份子能夠跟他們競爭，大陸他們精英很精英啊。</p> <p>請問這些不同的政治立場對辦活動的影響？</p> <p>例如說辦件的時候就限制我們，委託案不給我們啊，其實影響就是政府的財源收入比較少啦，當然接觸也就比較少了，相對的我們也比較自由啊，老實說作委辦團我們撈不到什麼好處，你說那個利潤也沒有比我們作自費團好，但是麻煩很多啦，最後還要寫報告，幹麼的。</p>	<p>*文化還可以有優勢影響大陸，應作為政府的交流策略</p> <p>*疏離的模式雖然缺乏資源，但是卻可以獲得會務的自由</p>	<p>*經濟發展的考量 vs 遵守政令規範的效用降低</p>	
<p>問題</p>	<p>許多文教交流活動同時兼具文化與經濟層次的效用，也因此有些單位在辦理文教交流時，會有一些類似營利的行為(例如：收團費、表演收入、展覽收入)等，請問貴單位對於政府要求文教交流活動不得有任何商業行為的規定有何看法?是否合理?這樣的規定會產生什麼正負面效果?</p>			
<p>回答</p>	<p>基本上我覺得政府在訂這個規定的時候有點畫蛇添足，因為政府有規定非營利組織支出佔所得必須超過百分之八十以上，也就是說你最多最多只能留百分之二十的盈餘下來，百分之二十對一個非營利組織來講，就是讓你生存就對了，剛剛好，你也不能夠擴張到一般的營利公司，因為一般的營利公司如果只有百分之二十的盈餘可能會活不下來。</p> <p>而且事實上政府不給民間團體一點商業行為，那講實在話要怎麼經營下去，而且你對商業行為的定義是不是太嚴格了，比如說我們今天表演收入，因為我們不是一張票賣到三千塊，我們只是一張票一百</p>	<p>*必須考慮非營利組織的經濟生存可能性，政府才有可能有效管理</p>	<p>*經濟目標(基本生存)vs 遵守政令規範的效用降低</p>	

	<p>塊兩百塊，只是象徵意義，讓我們至少可以把場租付掉，燈光、音響、舞台的成本，我們不是一張賣到一萬塊、兩萬塊那種程度，你如果說三四千塊是商業行為，那一兩百塊就不是商業行為嗎？你本身的標準就沒有很明確。</p> <p>因為你沒有這樣的展覽收入，那我們為什麼要去辦這樣的活動，擺明就是要吃虧的，而且這部分你政府沒有辦法給我很有力的 support，如果你一開始就撥個四、五百萬，幾千萬讓我來辦這個活動，你當然就可以要求我不要再有任何的商業行為，但是你今天在沒有支持我資源的情況下，你要給我這麼多的限制，對於我們來講根本就於法無據，你在稅法上已經規制我了，你為什麼要在行政命令上還要規制一次，你也不允許我們編列行政管理費，早期有後來不知道為什麼沒有了，以前我們就是把行政管理費當作我們會務的支出，講白一點就是所謂的盈餘嘛，我覺得就是公開化你這個活動就是多少比例的盈餘嘛，那現在你把這個部分都拿走，是不要我們有商業行為，那造成的後果就是，不願意辦這樣類似的活動，不然就是辦的規模沒有辦法辦這麼大，規模沒有這麼大當然效果就不明顯啊，再來就是，不然我就虛報費用，把它變成檯面下，但是這樣就影響到品質。</p>		<p>*商業目標 vs 遵守政令規範的效用降低(若加強管制則會造成不願辦理)</p>	
<p>問題</p>	<p>請問貴單位的財源來源有哪些?比例如何?政府的財源對貴單位來說是否重要?這些財源對於您和政府互動時產生什麼作用?</p>			
<p>回答</p>	<p>我們單位的財源可以分成兩部分，一部分是政府的補助，一部分是自籌的部分，自籌的部分又可以分為兩項，一個是會費的收入，一個是接自費團的這個收入，政府的財源比例來說，有越來越少的趨勢，現實就是如此，一開始我們接政府的案子幾百萬的案子是司空見慣的，但是現在因為規定改變了，一百萬以下的才不需要上網公告，公開招標。一個單位又限制一年只能有兩個案子，所以早期政府單位的財源算是蠻重要的，但是現在來講，特別是這三、四年來，他的比例已經逐漸下降，並且下降的比例很快，所以你說，政府的財源對我們來講很重要嗎?其實不盡然，純粹以數字上來講，他不可能是我們重要的來源，但是他變成是一種象徵性的意義，表示說我們還是願意跟政府這邊保持一點接觸，不要說完全的斷絕，抱持良好的互動跟關係對 0 也會有比較好的幫助，比如說在境管局審件的時候，他們會知道我們這個單位是常常在運作，而不是空殼單位，並且我們累積了一定的口碑，因此我們期望給政府單位一個比較好的感覺，審件的時候通過的機會會比較高。這是我們預期的目標。</p> <p>你覺得補助案下降的原因?</p> <p>當然我覺得主政者的因素有很大的關係，國民黨執政跟民進黨執政，本身對兩岸交流的政策、態度都不太一樣，當然另外一部分，這幾年對於官僚體制的這種公平、公正、公開的要求有關，特別像是公</p>	<p>*財源不足，需要依賴自費團的經營，而政府的補助可以產生象徵性，便利自費團的進行</p> <p>*補助的下降跟 1. 政黨輪替有關</p>	<p>*組織的財源充足 vs 爭取政府經費挹注的效用降低 (但重點是因為政府的行政投入可以保障自費團進來的可能性)</p>	<p>*組織的財源平平</p>

案例二訪談紀錄

	<p>共採購法啦，或是相關法令公佈以後，政府的很多招標案、委託案，他的限制都慢慢增加了，這個部分0會的理解度還算蠻高的，只是說增加了很多行政方面的成本，像我們現在為了避免上網公開招標的關係，變成所有的案子都變成一百萬的案子，其實這樣操作起來，很辛苦，就是同樣的辛苦程度，以前早期可以有三、四百萬的案子，但是現在只有一百萬以下，對不對，早期那樣的案子我可能辛苦八十分就可以拿到，但是現在一百萬我至少還是要忙到七十分，中間其實落差祇有十分而已，但是那個效益就差很多。</p> <p>我們最近發現一個狀況，我們很大的一個收入是來自於自費團的部分，但是這個自費團就掌控在境管局審核的關卡上面，所以逼得我們不得不跟政府保持良好的關係。</p>	<p>2. 招標案有關</p> <p>*招標案增加了行政成本</p>	<p>*管理能力不足(複雜)vs 政府執行政令規範的機率降低</p>	
問題	<p>請問貴單位什麼時候開始進行兩岸交流活動?最初是由什麼人際網絡開始的?貴單位幹部(包括理監事)是由哪些重要的社會人士所組成?人力資源是否豐沛?您認為貴單位之所以業務欣欣向榮，是因為哪些資源所導致?專業性質扮演什麼角色?而這些資源使得貴單位和政府互動時產生什麼作用?</p>			
回答	<p>我們大概是在1995年成立的，一開始是000博士發起的，一開始的組織成員大概是以學者為組成份子，包括秘書長，他們一開始的想法是說，以後台灣跟大陸的接觸是一個無可避免的趨勢，所以他們一開始在成立的時候，就是以這個目的為方向來作為我們這個單位的組織跟宗旨，一開始組成大部分都是學者，只是說現在開始有一些不一樣的轉換，1995年到現在也快要十年了。這些學者大部分都是諮詢的功能，在那個時候的兩岸關係的環境之下，我覺得大概就是我們理事長發揮最大的角色，因為那時候是看人比較多，面子比較大。</p> <p>一般而言對大陸我們是自費團，對台灣政府就是委辦案，我覺得業務欣欣向榮就是因為人，大部分還是我們理事長這塊招牌，因為早期他也是國民黨出身的嘛，他的立場跟大陸也比較接近，他在台灣這邊的政商人脈也都很好，大陸也認同他，特別他之前的職務是000的00(職位名)，他的全名是00000000，他以這樣的立場帶頭來參與兩岸青年交流活動，對大陸來說他會覺得特別難能可貴，我覺得應該是這樣的一個原因，促使大陸的對口單位願意和我們接觸。至於會裡人力，就像你看到的，就是我們兩個主要的幹部，如果辦比較大型的活動，就要請000的人來支援。</p>	<p>*與國民黨人脈較好，另外與大陸方面的人脈亦佳，促成交流活動的辦理</p>	<p>*組織的人際網絡充沛 vs 政府挹注經費的機率較高</p>	<p>*與國民黨人脈較好</p> <p>*人力資源不足</p>
問題	<p>您之前談到不同政黨執政會影響到政府與我們的互動關係?那為什麼現在民進黨政府願意委託給我們?</p>			
回答	<p>我覺得一方面是機緣巧合，另一方面我覺得陳水扁第二任的政策已經在改變了，因為他充其量只會做到這一任嘛，我覺得他在為他下一個舞台鋪路了，因為他在台灣已經沒有政治的舞台了，他不可能再去低於總統工作的事情，所以他必須要追求更大的舞台，那我覺得大陸勢必是一個很好發揮的領</p>	<p>*為何民進黨政府願意給予補助?</p> <p>1. 民進黨的政策</p>	<p>*國家立場認同的改變 vs 互動模式</p>	

案例二訪談紀錄

	<p>域，因為他之前具有獨派的色彩，現在到大陸去，大陸絕對是非常歡迎的，所以我覺得他的立場有在變，再來可能就是這陣子 000(機關名)的人事異動，新人上來總是希望能夠有一點新的氣象、動作，主政的人想法不一樣， he 希望是重點式的，不要打游擊式的，他希望能夠有一大一點的活動，能夠有媒體的效果，讓 000(機關名)能夠看起來有主動的曝光，不要每次曝光就是兩岸緊張，就是有負面新聞的時候。他也希望能夠增加 000(機關名)的能見度，提高 000(機關名)在民眾心目中的主動性、正面性。再來就是 000(活動名)的這個主題很明顯，來參加的都是兩岸的精英學生，又符合優質交流的那種水準，大陸參加的都是很好的重點大學，台灣的學校也都是實力堅強的學校，我們有辦過全國的選拔賽，選出 0 組參加 0000(活動名)。</p>	<p>立場在改變 2. 政府內的人事更迭 3. 活動的性質符合政府需求</p>		
<p>問題</p>	<p>您是否曾接受政府的財源來辦理活動?哪些活動?與政府財源互動包括哪些方式?您偏好哪一種方式呢?為什麼(這種方式是否有利於貴會的發展?這種策略是否有利於交流效果)?又您認為政府希望採取哪一種方式呢?為什麼?</p>			
<p>回答</p>	<p>站在 0 會的立場，我們當然是比較 prefer 你是專案補助，但是我還是可以跟其他單位募款的這種方式。因為這樣的案子對於 0 會會比較有保障，因為辦理這個活動的基本的錢已經有了，但是今天如果我想把他辦得更好，我可以再去找其他的錢，例如說陸委會他有很多經費上的限制，譬如說你的臨時工作人力有限制，譬如說陸委會不補助機票費，可是如果今天來的是有頭有臉的人，我們覺得不補助機票費是不合理的，所以這個部分我們可以去另外找財源，最主要的是我們希望把活動辦得更有質感，所以，我們會比較偏好這個部分。</p> <p>如果可以選擇，我們當然是會希望像以往一樣，我們可以一次把我們想辦活動的規模提出來，陸委會一次就把經費給我們，因為對我們來講，辦募款也是很麻煩的，你看，到時候我報告要寫這麼多份，然後我還要擔心這張單據我要報到 A 單位還是 B 單位，但是現在狀況看起來是不可能的。有啦，我們今年的 0000(活動名)，00(數額)萬元就是委辦的，至於有這樣的效果，最主要的是新人新氣象，像是 000，000(主管人名)，他就希望交流效果能夠集中，像這種散兵打鳥的方式，每個案子不到一百萬，那你能夠做什麼事啊，能夠辦什麼大案子啊。這個案子也是公開招標啦，只是他的公告日期很短，譬如說只有一個星期，然後限制一定是要非營利組織，不能是公關公司，然後跟這個領域有關係，看起來是為了一兩個團體量身訂做的，但是運作的情形，我們後來還是有三家一起來競標，但是因為這個不是價格標，而是資格標，然後我們後來有去做簡報，那只是說我們之前跟 000(機關名)的關係就蠻好的，那一天的評審有一個是 000(人名)，然後還有 000(人名)啊，然後還有就是專業的 00 圈蠻有名的學者，我們之前也辦了兩三年 000(活動名)，所以算一算我們想大概沒有人比我們熟的。你說公開招標只是一個形式，</p>	<p>*選擇專案補助，但希望能另外募款</p> <p>*以招標過程為例 子說明還是委託還是可操作的</p>	<p>*組織的網絡良好 vs 政府挹注經費的機會較高</p>	<p>*選擇吸納的模式</p>

案例二訪談紀錄

	<p>其實跟專案委辦已經是蠻接近的。因為我們之前已經跟 000(機關名)的 000(主管名)談了很久了，大概有半年的時間，那大概覺得可行性夠了，也不是一開始 000(機關名)就願意花全部的錢，但是溝通到後來就願意這樣子。</p>			
<p>問題</p>	<p>政府有四種不同的政策工具，包括建立委託的模式(例如兩岸條例當中的複委託)、包括邀請民間團體就兩岸文教交流開會討論(或保持聯繫以為諮詢)、也包括透過公開招標，以契約方式辦理兩岸文教交流活動，另外，政府對民間團體辦理的某些交流活動(或交流的某些行為)會採取睜一隻眼、閉一隻眼的態度。您認為為什麼政府會採取不同的模式來辦理活動呢?您覺得政府採取不同模式對辦理兩岸交流活動有何好處?有何壞處?為什麼?有何感受?請舉例說明。</p> <p>又，若請您排序，前面四種模式您會做怎麼樣的偏好排序呢?</p>			
<p>回答</p>	<p>為什麼政府要與我們建立類似複委託的關係?因為迫於現實吧，因為大陸不承認台灣方面任何的官方機構，那政府又覺得說兩岸交流是一個必須要的工作，那是必得透過民間。所以這個部分，政府算是被動性的，然後用這樣的方式來提供解決。</p> <p>那之所以跟我們建立這樣的關係，大概就是我們單位政商關係不錯吧，透過這種關係對交流的好處方面，我覺得好處就是會比較順利吧，因為大陸那邊的反彈會比較少，那以民間的角色出來的話，我覺得政治敏感度會比較低，可能政府這邊的彈性會比較高一點，他可以用間接的方式透過民間團體去大陸宣示他的政策是什麼，因為你有時候這邊如果緊縮，勢必也會影響到我嘛，那大陸方面也會知道我們這邊在緊縮了，這是環環相扣的，所以間接的政策可以收到效果。壞處大概就是，因為政策有好有壞，壞處就是有時候政策宣示的效果可能沒有這麼強，陸委會可能會希望這個訊息能夠立刻傳達，但是他的效果就會比較間接。有一個壞處就是，因為你透過民間團體嘛，所以轉達的立場跟內容是不是跟政府的立場跟內容完全一致，這個你不能保證啊，因為對於非營利組織來講，政府是有權無責，因為你有點像是半命令的，所以說我只能夠全盤接受，而且是我跟大陸在做互動，所以大陸其實是對我，他也不會對到你，所以我的感覺是，你是有權，但是沒有責任，你只要負責下命令就好了，但所有的困難變成我要承擔，因為我是聯絡的窗口，所以你是有權無責，而我是有責無權，很多事情我是迫於無奈。我們要做事，可是沒有那個權，可是別人作壞了事情，我們要扛那個責任，講別人可能是政府，有時候可能是大陸，有時候他們不派人過來，不是我們不願意他們來，比如說總統大選，他們就不來，有時候是兩邊都不願意來啊，境管局這邊也不願意放人，他們那邊也不願意放人，甚至像我們本來是覺得說，學生的交流是比較單純，但是像這次 000(活動名)，大陸那裡也差點來不了，但是其實我們活動主題是非政治的，非敏感性的，事實上你很難避免擦槍走火的情形，前年我們就在大陸發生過一次，談經濟問題就可以扯</p>	<p>*合作模式的原因?政治結構上的現實</p> <p>*合作模式的好處 -彈性的溝通模式</p> <p>*合作模式的壞處 -訊息無法準確的傳達</p> <p>*合作模式的缺點 原因? --自利的民間組織</p>		

<p>到核四，大家就開始捏一把冷汗，而且大陸是全國直播，因為有這種壓力，所以當初他們在申請的時候，國台辦就有一些障礙。後來因為理事長去北京，就協調一下，當然就包括 000(機關名)這邊的長官有一些意見，去就做一點協調、溝通的事情。</p> <p>政府機關那邊好像都覺得辦活動非常的容易，他們提出要求都非常非常的快，非常的理所當然，但是那個藍圖都是他們畫出來的，但是中間我們要去想破多少頭啊，去爭取多少東西，要怎麼跟他溝通啊，甚至有時候要去隱瞞一些東西，才有可能達成目的，但是最後責任是我們要扛啊，因為這些問題不會直接牽涉到 000(機關名)，但是第一個受害的就是我們啊，因為第一個他就不跟我們來往了，那我們這條線就斷掉了，那這個責任我要找你去扛嗎，以後你要養我?沒有啊。</p> <p>其實我覺得你做兩岸交流這種非營利組織的人員，我覺得多多少少都會有一種使命，一方面的使命感可能是來自於歷史的使命，一方面的使命感來自於現實的環境，因為大陸真的進步得太快了，我們在不跟他們多一點接觸，我覺得我們一定會被邊緣化，所以不完全是靠著跟政府這邊的關係在動，有時候常常是傾向於自願性的。</p> <p>說真的政府的業務也要推動啊，活動也需要人家來辦啊，如果你不跟這些單位打好關係，那我幹麼去辦你的活動啊，核銷也龜毛的要命啦，相關的規定又這麼多啦，你有沒有給我任何的好處，錢，現在錢又不是給的很多。</p> <p>另外你要考慮到一個事情，就是現在景氣不好，如果現在景氣好，很多人會多花一點錢，去做一點社會公益的事情。或者是志工或幹麼的，像有些老闆他就願意出來接待這些大陸人士，他們的動機可能是有些生意在福建，這次來的剛好是福建省的人來，那他們就是見面三分情嘛，交換名片，認識一下，以後要到大陸去也好做事，這個關係是要準備，是要存起來的，而不是你臨時要用才趕快去拜託人家，基本上他有他商業的動機，但是你也不能否認他有時候就是交朋友啊，或者說他們只是兩岸交流，很重要。這種東西一定是多了解，多接觸，越好啊。只是說，那個比例問題我們不要去追究他，但是那個使命感還是在的，但是我們要歸結到最原始的因素，就是錢，有錢好辦事，以前景氣經濟好的時候，就好募款啊，現在經濟不好的時候，很難啦。真的很難。</p> <p>你看現在政府又沒有給我們錢的時候，你只是打個電話要我們去開會，開會講完意見以後，出來又不是我們想的那樣子，你就讓人家感受不到你的誠意啊，你只是為了例行性的業務，去召開這個會，然後就找人來充充場面，來講講話而已，我覺得不用啊。我覺得不用花太多這種形式上的東西，那講完話呢，又沒有看到任何後面改進的具體成效在，一開始你會興致勃勃的去參加，到後來根本是覺得：又來了。包括這個，包括績優團體，我們會覺得說，我們幹麼去配合你演戲，因為你承辦人員就是要把會辦</p>	<p>*配合政府對大陸 隱瞞訊息</p> <p>*辦理交流要有使 命感</p> <p>*開會之後資訊沒 有得到應有的回 饋反應，減少合作 的動機</p> <p>*績優團體的選拔</p>	<p>*組織的自利目標 (或人情因素)vs 遵守政令規範的 效用降低</p> <p>*行政管理能力不 足(形式化)vs政 府執行政令規範 的機率降低</p>	
---	--	--	--

<p>好嘛，長官來看到，哇，兩三百人就覺得你的能力很好，但是浪費我們的時間跟精力啊，我今天拿到績優團體，除非你可以給我一個保證，或者一個獎勵，譬如說：你拿到這個績優團體，以後你就不受到團進團出的限制，那我們當然就努力去爭取啊，或是說我的申請人數沒有什麼限制，就是這些對我們會務有直接幫助的獎勵，使命感不可能用太久的，一次兩次就夠了。</p> <p>至於感受，或許就是那種榮譽感吧，你看現在 000(機關名)把我們當作是重要的單位，像現在很多委辦案要開始的時候，承辦人會打電話來問說，你們要不要標，現在 000(人名)就很屌啊，因為去年我們幾乎都被打回票嘛，今年他就跟那些人講，你要保證我們能夠上，我才要投。因為我們去年全部都白做工啊，而且他又被盯啊，什麼企劃書都沒改啊。他現在就有了 negotiation 的籌碼，因為你是績優團體啊，你長官喜歡我啊，那他也了解 000(機關名)的運作，遴選怎麼遴選，評審怎麼評選，像上次評審的委員還是我們推薦他找的呢，對啊，其中一個老師還是我們推薦去參加 000(活動)的，他當然支持我們啊，因為他也了解會裡面的運作模式是什麼，所以他就有了相對的資訊的優勢，變成說承辦人員沒有什麼選擇，但是如果今天承辦人員手下有好幾個像 0 會這種單位，他就不需要受到你的要脅，所以可能他的網絡也沒有建立得很好，所以他勢必要來扮演這個角色，一定要有一個基本的提案數吧，可能至少要有兩家、三家，才能夠去評啊。這種關係建立起來是很慢的，但是建立起來以後也不會垮啦，除非你有重大的瑕疵。</p> <p>您對公開招標的看法？</p> <p>好處可能就是可以避免掉承辦人員的主觀意見，看起來比較公開，因為其實對於我來講，我覺得我可以接受評選，只是我們可能會要求說，我們評審的公平性跟公開性，因為他也沒有一個很公平的評選標準和客觀標準，我剛剛提到績優團體那個部分，我們並沒有優先獎勵，評選我倒覺得可以接受，應該有競爭才能進步，只是說他的評選人員的遴選和會裡面人員的參與，這中間可能要求一個平衡，因為外評可能只是考慮到活動的執行性，但是他可能沒有考慮到活動的政治性，所以這是個比例的問題，早期是承辦人員決定百分之百，或者百分之八十，現在可能是六十，四十，但是還是應該考慮承辦人員的意見。基本上我們還是贊同應該要評審的，因為這樣我們也可以拿到一個辦活動的正當性，以後人家在質疑，我們也可以說我們是經由評審出來的，我們也不是跟誰特別好，私相授受這樣，因為你也要保住你的飯碗啊，我們也要考慮到承辦人員的立場，這種關係才能夠長久。有何壞處？大概是增加行政的成本，因為要參加評選，很多東西你就必須要把他具體化，說明啊，什麼的。</p> <p>請問對第四種放任模式的看法？</p> <p>彈性的方法，在法律上我們稱作擴張適用，叫做「寬認」，寬認他的適用標準，譬如說他的專業造</p>	<p>跟開會都是形式上的</p> <p>*符號的效果不大，要有實際的利益才有用</p> <p>*經驗以及網絡影響到政府對於非營利組織的依賴感，依賴度高就必須設法使他得標</p> <p>*公開招標必須要能夠公平、公正，才能夠使人信服</p> <p>*公開招標增加到</p>	<p>*組織的關係網絡 vs 政府挹注經費的機會較高</p> <p>*管理能力充足 vs 政府執行法令規範的機率提高</p>	
--	---	--	--

	<p>詣，不要限定他一定要博士啦，教師也算啦，講師也算啦。(政府為什麼會採取這種態度，)我覺得因為現實的因素，一方面是迫於政治現實的考量，因為你又要做兩岸交流，但是對方現在拳頭比我們硬，那我們不跟他拼拳頭，但是重點在於說，你叫人家來或叫我們去，至少保持這個管道暢通嘛，在這個前提之下我們就可以做一點點的退讓。有時候我覺得政府單位有一些莫名的矜持，會不會覺得說，你把規定放寬，就等於是讓步，但是你跟人民不應該是站在敵對的立場，你應該是去輔助他、幫助他，讓我們怎麼樣站得更穩，如果今天民間的力量是可以做得更好，那你政府就可以不用花那麼多的心力，一開始就是那種阻攔式的管理方式，那我們當然想辦法擠破頭擠出去啦，因為我們還要生存啊，說真的就是這樣子。那你會睜一隻眼、閉一隻眼，表示如果你是我，你也會這樣做，可見得你是站在我的立場，感同身受，你才會睜一隻眼、閉一隻眼。採取這樣的態度就是希望把事情作順利嘛，另一方面也就是政治現實嘛。好處就是保持彈性，達到預期效果，你總是有一個具體的活動成果，壞處就是面子保不住，但是其實我會覺得就政府和民間單位來講並不會有很多壞處，反而我們會覺得這個承辦人很上道、很了解政治現實是什麼，那我們也比較樂於跟你合作。</p> <p>上面四種模式讓您選擇，您如何排序?</p> <p>在現在的情況下，我會比較偏好公開招標的方式，因為他的可行性比較高，因為他至少不必辦活動，而且只要是他的案子，境管局這邊就比較好過，畢竟這是 000(機關名)委辦的案子，那我就可以給你壓力，這是你自己的案子耶，那你當然要想辦法跟境管局其他代表去溝通，如果你們自己的案子還不過，那我們還有什麼立場辦下去。第一種是現在已經不復存在了，以前國民黨執政才有可能有這種密切的關係，如果還是以前，我當然選擇第一種，但是因為現在時勢情況是這樣子，我的順序分別是第一種、第三種、第四種跟第二種，我覺得績優團體那種根本就是流於形式，那根本就可以不要。</p> <p>如果第三種模式可以不流於形式的話?</p> <p>那我會把他當作第三個偏好的方案，因為績優團體你只能把他當作輔助，他其實是有連帶效果的，他是一個水到渠成的方案，所以我不需要去特別追求這個方案。如果你讓我在辦事的時候很好辦的時候，他反而是一個很有力的工具，委辦案這麼多人競爭，但是你讓我辦事好辦的話，我自費團就會變得輕鬆，我只要掌握好我每次來的人的品質就好了，所以讓我選的話我會選擇一、三、二、四，因為績優團體是水到渠成，但是四是活動當中很不可避免掉的一個困擾。</p>	<p>行政成本</p> <p>*認知到民間團體的困難之處，在體諒的前提下，政府可以使用行政裁量來使民間團體方便做事</p>	<p>*管理能力不足 and 民間的交流目的與政府不同 vs 選擇疏離模式</p>	<p>*在民進黨執政狀況下，選擇吸納的模型，在國民黨執政情況下，選擇合作的模式</p>
<p>問題</p>	<p>政府有四種不同的溝通模式，第一種是由民間團體配合我方政府的要求，刻意對大陸方面隱瞞部分資訊，以順利完成政府所要求的目標，第二種是，因為認同政府的目標(或愛國心)，主動提供對政府有利的資訊，第三種，非營利組織在某些地方隱藏所知道的資訊(例如：為希望組織能保有某些市場區隔</p>			

	<p>性，以爭取未來的委託案，不願將所擁有的人脈或者資訊公開)。第四種，政府刻意與貴單位保持距離，而這些單位也會拒絕與政府溝通。您認為，為什麼會產生這些不同的關係呢?這些模式對辦理兩岸交流活動有何好處?有何壞處?</p> <p>並且，上述四種政府的溝通方式，貴單位比較偏好哪一種，為什麼?在國民黨與民進黨執政時偏好的方式有沒有不同?</p>			
<p>回答</p>	<p>(幫助政府隱瞞資訊,)有時候會有需要啦,但是這也要看你們要我們隱瞞的資訊是怎麼樣的資訊,如果你今天要我們隱瞞的資訊,是揭露以後會直接影響到我們的,一方面可能是聲譽,一方面可能是我們對大陸的一些溝通,例如不小心揭露了,大陸會跟我們立刻斷絕往來,而且可能會有處罰效應的,我們可能就會選擇,要嘛就是不要幫你們隱瞞,要嘛就是我們不接你們這個案子,因為我兩邊選,我一定還是要選大陸這邊,因為政府一年才給我兩個委託案,影響不了我,說真的。那如果這個資訊是沒有什麼大不了的,譬如說這次 000(活動)不是要在台灣辦嗎,我們以前都會講 2004 第 0 屆, 2002 第 0 屆,那我們本來今年就是打算延續 2005 第 0 屆兩岸 000(活動名),那時候我們去做簡介的時候,000(官員名)就說,可不可以把第 0 屆拿掉,因為他們想要有主體性,表示這次是第一次政府辦的,當然還是承接前面幾屆的架構嘛,可是他們就說可不可以不要有第 0 屆的字樣出現,那我們考量了以後,其實很多國際的會議他們也都是以年為代表,那我們就認為這部分是可以同意的,我們也沒有必要跟大陸講,我們這次是 2005 年 000000(活動名),沒有第 0 屆了,等他們來了,如果 argue 了,我們就可以說,現在國際慣例都沒有掛第幾屆,我們這個活動就依照國際慣例,這部分就會有很大的模糊空間,他們也不會感受到說,我們當中有任何的政治考量,這部分我們就可以選擇幫幫你。(所以)重點的考量就是那個利害衝突,因為這個責任是 0 會要扛,而不是你政府要扛,所以這部分你也不會強制要求我一定要配合,完全是一個愛國心,你也不可能因為我不配合就治我一個叛亂罪啊。</p> <p>願意配合的原因,一個當然是希望能夠與政府保持一個良好的關係,另外一個因素就是希望能夠拿到更多的補助案,但是其實這個部分其實期望很低啦。至於好處,沒有什麼好處,風險倒是很多,所有的責任要我們一肩扛,至於感受,就是「死道友不是死貧道(台語)」,今天如果以我問大陸的結果你來做決策,結果最後這個決策有問題的時候,他的責任誰要扛?我如果怕有這個糾紛的話,我大可什麼都不要做,至少我不會有損失。因為我們是拿 0 會的招牌在賭啊。</p> <p>(至於說招標的方式會不會促使我們為了自利而隱瞞資訊,)我覺得或多或少嘛,因為我不可能給你說,你這個活動還可以去哪個單位,但是從一個長久關係的角度來講,如果你要永續經營的話,勢必一定要這樣走,因為「山水有相逢」,「相碰得到(台語)」,只希望是一個互信系統的建立,平常這種小</p>	<p>*隱瞞資訊以不傷害組織為原則,包括聲望以及網絡,因為大陸方面才是組織的成長重點</p> <p>*組織國家認同 vs 遵守政令規範的效用提高(若組織自利因素考量 vs 遵守政令規範的效用降低)</p> <p>*招標會促使 NGO 去隱瞞資訊</p>		

	<p>案子我們當然可以 follow 這種招標的工程，但是當有大案子，勢必要做得很好的那種案子，你會第一個想到我，有時候這些累積的效果是在這種案子上面。當我們會務忙不過來的時候，我們就會要他去找誰去找誰啊。</p> <p>至於曾經跟我們刻意保持距離的部分，我覺得可能是換黨的關係吧，換執政黨有感受到，他就是規定一個單位不能夠辦太多活動啦，其實我們有很多招牌可以辦理活動，可是如果要刻意刁難我們，其實有很多理由啊，但是我們覺得不合理啊，法律上規定我們都照著走，你就應該照這樣做，符合你的要求。其實法律上有這樣分，特殊主義、準則主義，那你既然是採取準則主義，那只要我具備你的要件，你就要核准啊，那你如果有其他考量，要跟我們講清楚啊。因為有這種非客觀因素介入，這種行政介入是無形的，是防不勝防的，我們在訴訟法上這種叫做「突襲性裁判」，我們原來是在 A 上面作攻防，結果你突然來個 B，結果我們就輸掉了，那你 apply 到行政上也是這樣啊，你沒有任何的依據啊，標準啊。但是我們問承辦人員，他也不會透漏什麼啊，除非是好朋友才會暗示，才會跟我們說為什麼沒有拿到案子，你也可以跟我們說我們的企劃書內容陳舊啦，至少你有個交代的理由嘛，常常跟政府辦事情就是這樣啊，你沒有任何具體的回應。</p> <p>至於為什麼會產生這樣負面的關係?理念不合吧，他們也不見得想要辦理兩岸交流啊，至於感受部分，無奈的成分比較大，因為今天誰在這個位置做事，我們也沒辦法控制啊，今天政府首長又不是說可以投票啦，今天他的任命是很受執政黨影響的，因為我覺得有些單位，例如公平交易委員會，他們是獨立的，但是 000 這種單位，變成執政黨的理念是怎樣，相對的也會影響到他們的方向啊，相對的也就會影響我們啊。</p>	<p>*冷漠的關係來自於政黨的輪替，也就是理念的不合造成互動關係不佳</p>	<p>*非營利組織的政治認同相異 vs 遵守政令規範的效用降低(會產生無奈的心情)</p>	
<p>問題</p>	<p>大陸在交流活動之時，常會有一些突發性而刻意的政治性要求(例如：強調我們參加的活動是全國性的活動、要求將中央、中國等字樣修正、移置國旗等)，請問您認為非營利組織當下應如何處置?而對政府的監督以及要求，非營利組織又應如何應對?</p>			
<p>回答</p>	<p>就我們去大陸參加活動來說，我們會事先透過跟承辦人員溝通，然後盡量使這種情形不要發生，那只是說到了現場要看程度嚴重性如何，譬如說到了現場他們才說我們參加的是全國性的活動，其實你要看，因為我們去參加他們的全國性的活動，他們的規模是很大的，他不會很明顯的出現，恩...，這怎麼講，其實目前我們並沒有強烈的感受到這種兩難的問題，可是你今天到了人家的地盤上，有時候就算他們有很不禮貌的那種，特別是很明顯的矮化的字眼出現的時候，講實在話你當下並沒有辦法作任何的處理，因為會把場面鬧僵，我們處理的方式是我們會以團長為首，可能就是私下跟主辦單位表達不高興或不滿，不至於到抗議，因為到了現場，很多狀況已經不是你能夠選擇的了，頂多只是說事後回來，我</p>	<p>*政治符號的處理方式： 1. 事先溝通 2. 私底下表示不滿 3. 以未來不邀請作為對應的做法</p>	<p>*人情因素 vs 遵守政令規範的效用降低</p>	

	<p>們可能是跟這個單位不要再往來了，或者是說，以後也不承辦他們來台灣的業務，但是立刻當下，倒是不會有動作。我目前遇過比較明顯的，就是我去年帶大學生去大陸 000(活動名)，0000(活動名)之後到了西安，西安的話我們安排參觀皇帝陵，他們現場有舉辦了一場蠻正式的祭祖，還有禮砲什麼的，那種感覺就是蠻明顯的，我們當下的做法就是跟承辦人員反應，這個事情你們怎麼沒有事先跟我們講，有時候是認知上面的落差，他們是認為很重要的嘉賓才安排這種儀式，一般名不見經傳的人來就是看看而已，因為你是重要的人我們才盛大歡迎，而且皇帝的身分其實是有點模糊地帶，因為他是中華民族的始祖，祭皇帝你也不能把他等同於回歸大陸，只是說當下很多學生反應很不爽，他們感覺被統戰，但是大家還是配合，該鞠躬還是鞠躬。我覺得非營利組織現在心理面都有一把尺，大陸的那種太形式的統戰反而會收到反效果，所以站在 0 會的立場，其實我並不是很擔心大陸的很多統戰手段，因為那會收到很多反效果，其實政府這部分也不用太擔心，因為太規制這種形式上的規定，我們都會覺得很可笑，因為你今天也沒有人在現場監督，那你怎麼會知道我有沒有違反，那我違反的程度輕重是誰來決定，是你陸委會片面決定嗎?如果你因此就要罰我，那你的法律依據在哪裡?</p> <p>至於他們來，我們也盡量配合不要讓他們不自在，你說移國旗部分，現在已經不會有這種情形了，他們早期都不能進中正紀念堂，現在也都進去了，已經都不 care 了，因為我覺得大陸已經慢慢從那種形式性的管制，慢慢開放了。我覺得他們反而是個人對那種思想上面的維護還維護的蠻好的，他可以在體制上不跟你計較，看國旗沒關係、看陳水扁、蔣中正都沒關係，但是他們就是堅持他們自己的立場，我覺得這樣子效果會比較好一點，他們來到目前為止，我們都沒有碰到說，因為他們來之前我們都會事先溝通，在行程安排上面，你先到哪裡參觀什麼地方，會看到什麼樣的人，特別是立法委員什麼，也都不 care 啊，同桌吃飯啊，像我們歡迎晚宴都找陸委會的長官啦，教育部啦，海基會的人都來，也是一樣把酒言歡啊，那吃飯歸吃飯，喝酒歸喝酒，你的立場是你的立場，我的立場還是我的立場，我覺得不需要在這種形式上去計較，沒有意義。</p>	<p>*以參觀皇帝陵為例，顯示統戰方式不見得能夠收效，不容易被統戰</p>		
<p>問題</p>	<p>您認為目前兩岸文教交流的速度以及策略，是否有受到兩岸政治關係的影響?以您的立場，是否認同文教交流活動也應是政府的政治策略的一環?或您認為文化交流應該有他自己的原則，超越於政治之外?您認為應該如何解決政治與文化相互影響的問題?</p>	<p>*以參觀中正紀念堂、不避諱陳總統照片以及蔣中正銅像，以及願意見立法委員及政府官員作為不再政治化的例子</p>		
<p>回答</p>	<p>理想上最好是不要，他跟體育交流是一樣的道理，因為這樣變成會限制很多專業的發展，為什麼我們要去推廣文化、教育，因為這個是目前台灣比大陸更佔優勢的地方，特別是文化，大陸目前的文化是一種很基本形的文化，他就是民俗風情這些技藝性的這種東西很強，但是他們還沒有達到創意，提升到文化創意的這個階段，在這個部分台灣比他們的進步就快很多的，你這個部分的交流還限制下來的話，</p>	<p>*應以文化作為政府的策略性方案</p>		

案例二訪談紀錄

	會覺得很沒有道理。			
問題	有一些團體在辦理接待的時候，並無法完全符合政府的要求(例如：無法全程陪同、大陸人士發表不適當言論、從事與許可目的不相符的活動、併團)，您認為這些情況是否可以理解?為什麼?政府若嚴格管制對兩岸交流活動產生什麼影響?			
回答	<p>無法全程陪同這部分我們就蠻不能理解的，除非今天是旅行社掛羊頭賣狗肉，否則這種情況是不會發生的。</p> <p>至於說大陸人士發表不適當言論，我們倒是沒有碰過，真的不喜歡就會離開現場，倒是不會講不適當的話，因為他們來這裡講話都很小心。</p> <p>然後，像探親部分就要看情形，像我們碰到的情形是，晚上到了飯店，然後他的親人來看他，或者接他出去吃宵夜，因為我們不可能規定他十一點宵禁，還點名，然後規定他不能出去，這不可能，因為大家都是大人了，他們來有一定的身分階級，他們也不可能來了，然後讓你像個小朋友一樣的管束，而且你在這種情形下進行的交流就已經失質了，因為你不尊重他，不尊重他他幹麼要來，除非他今天是打著文教的招牌，可是卻來從事招商，這個就是重大的問題，這個部分才需要管制，但是像是探親這種，我們碰過最嚴重的狀態就是他可能請半天、一天的假，他的朋友帶他去走走逛逛，在這個情形呢，我們也就只能信任他，他真的是跟親人出去，跟朋友出去，然後交代他人身方面的安全，我們也不可能再派個人去監視他。</p> <p>併團的話，境管局的規定是團進團出，所以不可能有併團的狀況，但是不排除用兩塊招牌，同時讓兩個團進來，這樣不排除可能有併團的狀況，但是我覺得併團的狀況，我覺得政府也不用太緊張，因為這樣問題在於0會本身的操作問題會比較多，因為兩個省份來的人，都有大頭，要怎麼擺平，但是這個前提是像我們0會這種正常在運作的兩岸交流，不是那種旅行社那種掛羊頭賣狗肉那種，他們不care怎麼處理，但是我們要做長久，不是來一次而已，我們希望他們能夠常常來，所以併團真的是我們萬不得已的選擇之下才會作的處理，不會是常態性的，所以相關單位在這部分不用過於緊張，那過於管制當然是會產生許多的效果，就是不要辦，少辦一點啊。</p>	<p>*無法全程陪同是不應該的事情</p> <p>*探親是應該保持彈性</p> <p>*併團是經濟上的考量，但是主辦團體比較困難，不願意辦理</p>	<p>*人情因素 vs 遵守政令規範的效用降低</p>	
問題	此外，國安人員針對非營利組織是否違反上述行為，會對非營利組織進行追蹤，您認為這樣的追蹤調查行為是否有其必要?您都如何面對這樣的措施?對於這樣的措施感受如何?應如何改進?			
回答	基本上，我們還蠻贊同國安人員要做這樣的規範，但是他們不需要每一團都去監督，他們可以看每一團的人員、數量以及來的人員的層級高不高才來追蹤，他們的追蹤狀態有幾種，目前有電話錄音嘛，這是我們最反彈的，再來就是人到現場來，跟我們定期接觸，來吃飯、來聊天，就是來問問你們什麼時	<p>*國安人員的監督是需要的，願意配合</p>	<p>*認同文教交流目標 vs 遵守政令規範的效用提高</p>	

案例二訪談紀錄

	<p>候有團來啦，來拿拿資料啦，等等的，對我來講不會有太大的壓力，我們就是確實什麼人來，我們就報什麼樣的身分。</p> <p>對我們唯一比較負擔的是說，人員資料要給很多次，譬如說國安局的人來啦，給了資料。到了新竹，新竹調查站的人又來要一次資料，你為什麼到了每一個站，就要我再重新傳一次資料，那會很擾民啦。你說電話錄音嘛，這部分我們完全沒有反抗的餘地啊，因為你要錄就錄，不錄就不錄，我們也沒辦法控制啊，只是說這種手段很不合法，因為現在訴訟法上會排除這種證據，你沒有經過當事人知曉的情況取得的證據，並不能夠當作證據，感受當然很不好啊。</p> <p>自費團我們如果行程有更改，我們不會再去跟境管局作報備的工作，陸委會的委託案的話，我們會。</p>	<p>*但是困擾是國安機構的訊息無法相通，造成非營利組織的負擔</p> <p>*電話監聽感受不好</p>	<p>*管理能力不足(形式化)vs 政府執行法令規範的機率降低</p> <p>*管理能力不足(非法)vs 政府執行法令規範的機率降低</p>	
<p>問題</p>	<p>您是否曾經在辦理交流活動時，在財務的細節上與政府產生衝突?為什麼?您覺得可以如何解決?</p>			
<p>答案</p>	<p>財務核銷的部分，因為會計人員不在第一線，因此常常只能想當然爾，或者透過經驗法則來判斷，但是經驗法則有時候你不在這個領域，你很難去衡量到他的行情價是怎麼樣，譬如說評審費、主持費，你要讓場面好看一點，要請到知名一點的人來，他們來一場都是兩、三萬塊，你政府就不可能支出這種兩三萬塊的費用啊，像這次的活動我們就準備找 000、000(人名)來評，他們有可能一場只跟你收一千塊的評審費嗎?000 部分，為了考慮到媒體效果，就必須要找知名度的人來，那你說找 000(人名)，人家一集十五萬，我們編的主持人費才多少錢啊，我們一場給人家三千塊，000(機關名)已經叫到不行了。會計單位不能用一種放諸四海皆準的標準來進行核銷，我有時候在想，其實最根本的辦法就是找那些會計人員來辦一次活動，他們就知道那個難點在哪裡。現在癥結點在這裡啊，那你說怎麼解決，只能溝通溝通再溝通，但是在這個溝通的過程當中，我覺得承辦人員扮演一個很重要的角色，我覺得如果今天我們遇到一個比較願意多作一點事情的承辦人員，其實我們會很好處理。</p>	<p>*以不符合實際的演講費、出席費來說明會計單位的不合理</p> <p>*承辦人的態度影響很大</p>	<p>*管理能力不足(形式化)vs 政府執行法令規範的機率降低</p>	
<p>問題</p>	<p>請問貴單位邀請人員的重點為何?是否曾經有邀請來的大陸人士不符政府專業標準的情況?政府要求來台專業人士必須有專業造詣的規定，您認為是否太過嚴格?在兩岸政府無法溝通的情況下，您認為是否能有效管理?另外，有些專業不符，但是重要經濟力或政治力的大陸人士，您認為是否應該邀請?</p>			
<p>回答</p>	<p>政府官員、學者學生都有邀請，政府官員我們希望有影響力的，至於被境管局打回來，我們有時候不曉得被打回票的理由為何，他們不講，而且他有時候會刪到條件很符合的人，我覺得現在政府做事真的很怪，重點是我們不曉得到底是哪裡不符合?</p> <p>你說專業造詣，什麼樣叫做專業造詣，而且你必須要看大陸那邊的情形啊，現在專業造詣不見得完全是以學歷來驗證啊，他有時候是那種技藝上，藝術上的造詣，但他可能國小都沒畢業，文化很難用學歷去做判斷，即便是教育界，他們有的人可能在教育界服務很久，但是他們可能沒有那個學歷，所以我</p>	<p>*專業造詣的判斷錯誤，造成非營利組織的困擾。</p> <p>*例如經驗也應該</p>	<p>*政府的管理能力不足(專業性)vs 政府執行法令規範的機率降低</p> <p>*雙方政府的隔離</p>	

	<p>覺得在訂這些規則的時候，有時候必須考慮到大陸的情況，不能以台灣的环境去 apply 到他們的那個環境，落差會很大。</p> <p>至於政治影響力的人我們也會邀請，但是限於 0 會的立案宗旨，我們會找文教方面的政治人物，例如說文化局局長啦、教育局相關的人員啦，盡量把這兩者作協調，我們覺得這些政治人物很重要，因為今天大陸的這些專業人士能不能來，這些人扮演了很重要的決定權，如果我們希望交流活動能辦的好，這些人必須要能夠先打點好，他們不放心那我們辦個頭，所以我們第一關要打通關的反而是這群人，但是這個又跟政府的規定有相衝突的地方，所以我們常常覺得政府不知民間疾苦，因為他們不知道我們在打通這些關節的時候真的很辛苦，因為關係的培養不是一時片刻的，不可能說來台灣十天，吃吃飯喝喝茶，然後任何問題他都願意幫我們解決，他也是要看我們的誠實跟我們單位怎麼樣，如果今天我們單位在台灣默默無名，那他們怎麼願意跟我們作接觸。</p> <p>至於對於這些人入境的限制，我覺得其實很多問題並沒有他們想像的那麼危急，但是我不知道他們是不是因為接觸的太少，還是因為文官的立場，多保護總是對的。碰到這種情況的時候，遇到能夠溝通的我們就溝通，遇到不能溝通的時候就包裝，所謂的包裝就是，他可能在政治力上是很有決策力的，可是他們在教育上的專業不是這麼豐富，那我們就必須要讓書面上的經歷看起來很豐富，因為大陸他們有他們的方法啦，例如說：哪裡兼任客座教授啦，哪裡兼任榮譽教授啦，其實看起來不是難事，他們這些在高位的人，他們要拿到這些東西並不困難，那我們先不去談他的合法性的部分，但是在 0 會的立場，我們是希望這樣的人能夠來，他們要做那樣的做法是他們自己的事情，0 會沒有責任，他們要去弄什麼文件出來，這不是 0 會的責任，我們就要求他們弄來，而事實上他們弄這些東西也不是什麼困難。他們來了之後，達到那個交流的效果就好了。只是政府的立場可能會有被矇騙的感覺，但是你問我的立場，我覺得只要達到交流的效果就好了，你被矇騙又怎麼樣？到時候你政府需要我的一些資訊的時候，我怎麼辦，我還是要問他啊，那你是要達到資訊的方便，還是要維持那種形式上的假面。很多東西，身段要放下來，承辦人在執行的時候要有點彈性，規定還是可以放在那邊，但是比較像是象徵性符號性的規範。只要他的程度不是太嚴重，譬如說他明明不是新聞局局長，你卻給他開了新聞局局長的職稱出來，我就覺得不用太緊張。</p>	<p>算入造詣的一部份</p> <p>*邀請重要政治人士是為打通關，使得未來活動可以更順利，可是政府規定相違背</p> <p>*政府刻板地依法行事就會造成民間團體的隱瞞</p>	<p>vs 政府執行政令規範的機率降低</p> <p>*政府的管理能力不足(專業性)vs 政府執行政令規範的機率降低</p> <p>*隔離而無法管理情況 vs 政府執行政令規範的機率降低(強制管理變成隱瞞的態度)</p>	
<p>問題</p>	<p>您認為貴單位大力辦理交流活動，主要目的是為了讓大陸比較了解台灣(兩岸多了解彼此)?還是希望降低大陸對台灣的敵意(化異求同)?您認為這樣的立場與政府合作時有何影響?(可分別說明國、民政府下的狀況)您覺得國民黨政府與民進黨政府分別是為了”了解彼此”或者”化異求同”的目標辦理活動呢?</p>			

案例二訪談紀錄

回答	<p>目前我們是比較傾向於廣博，我們會希望先用這種方式把整個面涵括下來，將點連成線，比較深入。因為每個省的風情不一樣，來的人不一樣，你透過這種方式比較能夠掌握大陸目前的一個狀況，不管是政治、經濟各方面，至於沿海跟內陸，我們都會邀請，因為沿海有立即的效果，內陸是放眼未來。內陸才剛發展，他來台灣看到什麼，他就可以馬上學去用，至於年輕的和重要人士，我們比較 prefer 有決策權的人，但是比例不會差很多，大概是六四比，因為這些人有推波助瀾的效果，年輕朋友的話那個效果比較沒有辦法立竿見影。</p>			
----	---	--	--	--

符號說明：

1. 加上底線者表示為行文順暢，所予刪除之字句。
2. 加上括弧者表示為行為順暢，所予加入之字句。
3. 星號表示該段文章之重點，或者經筆者編碼或賦予組織特徵之文字。

