

案例九訪談紀錄

訪談主題：民間團體辦理兩岸文教交流現況

訪談時間：2005/4/11/10:00(整理日期：2006/2/8)

訪談地點：0000 會隔壁 Star Barks 咖啡廳

訪談對象：000000 會 0 秘書長

\*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。

	原 始 資 料	重 點 摘 錄	編 碼	特 質 分 析
問題	<p>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?</p>			
回答	<p>2003 年我們做了一件事情，那年我們發現大家越來越少往大陸跑了，成功的案子好像越少了，大家變得意興闌珊，因為狀況沒有改變，預期的突破沒有，所以大家有一些堅持，譬如說有 000(產品名)啦，品牌是自己的，在營運 00 上，必須掌握在自己手上的(這些資源)都沒有一些突破，大家會覺得說，就有 postpone 那邊，在那時候我們做了一系列的研討活動，我們從經營面、發行面、廣告面去探討大陸目前的狀況，我們邀請的就是有很多大陸經驗的台灣業者，我們也從大陸找了 0000(產品名)的總經理回來台灣講在大陸的廣告狀況，這個部份其實是對台灣業者有很大的幫助，因為第一個，每個人自己遇到的問題，不知道是不是真的，還是各自碰到的，或者是說聽到別人成功，為什麼他自己去做就不一樣了，他在各省的狀況真的是非常的分歧的，所以這一塊我們 2003 年做的事情，我覺得是蠻有意義的。</p> <p>讓你知道哪些事情你是必須堅持下去的，譬如以 00(產品)經營來說，00(產品)上的作者如果你能夠放在不同的刊物上面，或者是說 00 公司，00 出版或 00 企劃，這都很有意義的，因為未來他會轉化為品牌嘛，這些東西在談判的過程當中，你就必須要去堅持。因為現在規定很多，就會綁手綁腳的，所以就必須要去找突破點，找出哪些東西對你以後有幫助的，像這種東西，我們在三場研討會當中都有談到。</p> <p>另外就是我們在兩地辦 00 展的這件事情，因為這算是一個突破啦，我們之前都停留在業者的交流，但是我們那次希望能夠跟讀者做接觸，所以他的展示在 0000(地點)辦，那邊的話也是可以開放，我聽他們講說有很多人是專程從外地到那邊去看的，那次是我們第一次花了一些功夫把 00(產品)蒐集好運過去，再來就是第一次吧，坦白說他們會覺得那一次的行程安排是官方式的，因為他們都找那種大的 building 啦，或很老成的，他們覺得好的是政府地位比較高的，(但其實不見得有效果)。</p>	<p>*重要的活動是協助業者解決問題</p> <p>*舉例說明 0 會所創造的利基</p> <p>*交流重實際利益，而非排場等</p>		
問題	<p>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</p>			

案例九訪談紀錄

	<p>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)</p> <p>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)</p>			
回答	<p>我們沒有立場，我們基本上不在公開地方討論這個，我的感覺這跟會裡面的幾個理監事，他能夠得到尊重，他也能夠適時的提供所得到的知識跟資源，也與兩黨人士保持良好的關係，但也只有特殊幾個人，他也沒有在什麼狀況下可以或不可以，因為我們是 0000 會，0000，所以大家討論這件事情的時候，都是思考怎麼樣去溝通、怎麼樣去突破，所以立場上倒是沒有造成什麼樣的行事風格。</p>	*該會與國民黨及民進黨均有良好關係		*人際網絡兩黨兼有 *兩岸關係立場中立
問題	<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>			
回答	<p>我覺得不合理，你又不是百分之百做 sponsor，都要民間去籌措，我覺得講文化交流的部份，很少有單位能完全 cover 下來，有時候在作這些事情的時候，讓那些小單位花太多時間去找錢，尤其是政府通常會去 sponsor 的，不會是這些營利單位嘛，通常都是非營利組織，你要先讓這個組織能夠蓬勃起來，他才可能有比較充裕的時間，和精力來完成這樣的事情。大部分都是在存活的邊緣，一沒有錢我就不想做，因為一想到錢就扯到一大堆問題。通常來講我們還不是花預算的單位，都是要邊走邊想，很多活動要是他們不願意付錢的話，那就沒啦。你去大陸一趟，少說也要五萬塊，他如果不願意的話，那就沒辦法，通常政府補助的那些錢，用在一般的行政事務上面，就非常的不夠了。</p> <p>如果你們規劃的是一個很吸引人的政策，那業者會願意掏錢出來，可是有些是艱辛可是必要的，希望它每年去 push，去完成一些事情，其實可能是要給些誘因，你才可能把意義賦予給它。</p>	<p>*公共事務個人不願意負擔經費，需要政府，組織滿足基本生存後，才可能顧及公共利益</p> <p>*除非有利益可圖的交流活動，業者才會投注經費</p>	*經濟考量 vs 遵守法令規範的效用降低	
問題	<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>			
回答	<p>0 會今年是第九年，出版業除了有文化產業特性之外，他也有商業業特性，這是一個。第二個，0 會其實是一個利益團體，為了大家的利益去爭取一些事情，所以我們跟政府或者各黨派保持一定的關係，但是都不深入，包含從理事長以下，我們都會儘量使得自己的自主性高一點，另外我們也很難說配合政府去做什麼事情，因為參與是自發性的，我們規劃的議題，或者是我們想要做任何的事情，必</p>	*本會自主性高，與各方維持良好關係		*與民進黨及國民黨均維持良好的人脈關係

	<p>須要觸碰到業者的心理面，這是它需要的。這個領域當中時間和金錢都是很難得的事情，(政府希望用控制的方式，業者)可能沒辦法(就)這樣(接受)。</p> <p>那當然在推動這些事情上面，經費就會是一個蠻大的問題，你必須要業者去考慮說我有沒有能力去負擔，有很多人想可是他們沒辦法，我覺得這個在輔導政策上面來講，的確會變成一個不足的地方。只能夠靠幾個熱心的人去支持，沒有辦法去形成一個很大的影響力，或者是去影響對岸。我一直不解的是，兩岸政策上面政府花了蠻多的精力跟人力還有錢，為什麼落實到民間的時候，只有五萬、十萬。像這種文化交流他是潛移默化的，他的滲透力是很強的，很恐怖的，他是不會剛開始有效果，可是你會發現台灣暢銷書歌曲，很快那邊就起來了，你會發現我們跟他們沒有代溝的原因是因為我們有共同的話題，他不是一個立竿見影可以呈現的。</p>	<p>*組織自主性高</p> <p>*經費都由會員來，因此無法發揮公的力量，更不要說對大陸的影響力</p>		<p>*不選擇合作模式</p>
<p>問題</p>	<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>			
<p>回答</p>	<p>1997年去參加0000去東京舉辦的一個會議，那一次我們是第一次跟中國00協會的副會長000第一次碰面，有一些初步的會談，在那裡就建議兩會每兩年互訪一次的協議，我記得沒錯的話，同年我們就第一次組團過去了，因為我們那時候的創會理事長是000先生，他的動作是屬於快速的。</p> <p>我們那個時機在整個交流，尤其是00業是早的，早期我們的目的是引介政府透過民間交流有一個溝通的管道，我們這裡的000(機關名)、000(機關名)以及他們那邊的000署、00000協會，都夠過這樣的機制建立了第一次的接觸，再來的話，剛開始我們都會安排兩邊的公協會來代為安排，一次兩次下來，所有我們的參訪單位的安排都是我們自己去邀請的，譬如說第二次我們就希望能夠去了解有外資進去的狀況，開辦000的狀況，即便在沒有開放的情況下，他們是如何進行的，參訪的都是像是0000(公司名)，00的0000(公司名)，一看就知道這是國際品牌進來的，那時候也剛好是他們剛開始把國外的品牌引入，剛開始蠻好玩的是，他們都必須用原來的00來做，所以外面可能是0000(產品名)，但是裡面可能是0000(產品名)，放在封面上很小的字，我覺得整個政策上面，他們是很保護他們自己的產業的，慢慢的我們就有了具體的研討會產生，慢慢的我們有在兩地都有辦過00展，慢慢的來，在這當中我們發現同業一年比一年跑大陸勤快，2000年開始之後，他們開始私下交流也蠻多的，我們0會扮演的管道，除了繼續辦理參訪外，我們也在國內辦理各種研討會來討論大陸的問題，把我們聽到的，或者同業之間的經驗，不管是成功的或失敗的，都找過來談，這樣可以避免同業在那邊的傷害，因為其實大陸的情況與我們不太一樣，說的一回事做的又一回事，政府力量又蠻大的，不像台灣民間</p>	<p>*參加國際會議搭起兩岸交流橋樑</p> <p>*希望能夠為雙方政府搭起橋樑</p> <p>*外資在大陸方面的經營也是透過彈性的處理</p> <p>*扮演聯繫業者的一個重要網絡</p>		

<p>的力量很大，政府的力量還好。</p> <p>那時候的理事長扮演很重要的角色，在之前我們有一個中華民國 00 協會，他是一個社會團體組織，而且有一些黨政色彩，有一些個人和公司參與，經過四十年，功能上面已經式微了，甚至說，以在民國 85 年來說，一些比較活潑比較有活力的 00 已經不在那裡裡面了，所以說他整個組織的目的什麼都已經不一樣了，所以說我們就在想是不是應該要組織一個 0 會來運作，一開始成立的時候，那時候的理監事或理事長都有一些比較新的作法出來，譬如說開創兩岸交流，參加國際組織，那對內的環境的整頓，他們都有一些看法和見解，我覺得蠻幸運的是在做這些事情的時候，都有得到當時候 000(機關名)、000(機關名)和 000(機關名)，不管是在態度上的支持，或者在行政上面的協助，感覺上我覺得這塊一直以來，政府都是比較被動的，他不會說我們想做什麼事情，而且對於 0000 界，我覺得他們不夠理解，所以在文化創意產業以及數位內容產業，我覺得我們在溝通的結果，我們都是在遊說他們，讓他們了解需要怎麼樣的協助我們，我覺得社會上都有一個錯誤觀念，好像是政府應該去輔導的都是弱勢團體，而不是發展產業。</p> <p>這是我這兩年在溝通下得到的心得，尤其是當我們提到數位文化產業的時候，他是用補助政策的概念去做的，因為以前他們對藝文團體就是這樣的，但是其實在發展產業，我們參考其他國家的產業，我們會發現他們是去挑選出具有競爭力，和未來有發展力的產業，去給他大力的支持，那 00 業一直有很多內容在，跟國際接觸也蠻多的，其實他有一些產品力在裡面，但是我必須說這些個別的公司都很小，有很多事情或者影響力他們是做不到的，所以才會有像 00(公司名)的出現，有了這個大 00 業的存在，以前跟人家砍價都能夠砍個零頭而已，集體之後就有了一個 bargain 的力量，對國際發聲也才有他的力量，這個東西是以前比較勢單力薄的吧，所以我覺得說，政府對於這件事的理解，他們都把 0000 當作管制的行業，以管理的角度來看，而不是去運用他的力量。沒有借重這個行業的優勢去帶動其他的行業，我們這個行業在文化創意裡面，我覺得是有落差的，0000 業是比較完整的，那政府沒有用大來帶小，是有點可惜。</p> <p>人力資源大概現職行政人員有十幾位，但是我們活動很多，所以還是常常覺得工作很吃緊。還好各 00 社的老闆對有興趣的議題都會鼎力相助。</p> <p>(至於業務發展得不錯，是因為我們的會員，)因為我們的 0 會組成是以市面上有流通的這些 00 為主，那基本上這些 00 的老闆，從老闆以下，只要對市場開拓的，他們都很積極，都自己去接觸，他們的人脈建立以及理解，是有助於 0 會的發展的，或者對於大陸的對策上面的形成，可以很及時的修正，還有業者對這個議題的冷熱程度也會影響到我們在大陸這塊的經營，以及實際上形成案子的多</p>	<p>*新的組織取代舊的組織而成立 (舊的組織有國民黨的政黨色彩)</p> <p>*政府對於行業應該採取輔導而非管理</p> <p>*兩岸交流應該挑出重點產業給予支持，策略性的交流</p> <p>*本非營利組織的組成份子都是該行業的佼佼者，都擁有市場有流通的商品</p>		<p>*本非營利組織不偏國民黨、也不偏民進黨</p> <p>*不選擇合作模式</p> <p>*人力資源豐沛</p> <p>*非營利組織的財源豐富</p>
---	---	--	--

	<p>少，2003 年我們就發現 1999 到 2002 跑得很勤快，大陸那邊 000(公司名)有一個女生 0 長到台灣來訪問，我們有辦了一次演講，(政府補助的)錢的部份我覺得真的是非常缺乏，業者參與必須自己負擔活動費，真的是嚴重不足，比例上只有一點點，好像想要維持關係而已。</p>			
問題	<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>			
回答	<p>我覺得這個問題要從大的和小的來看，譬如說，如果你在政策形成的時候，有充分的和業者溝通，那你們做的事情會跟主流的業者的想法互相 match，所以在下來所做的事情是有經過跟業者溝通的，你們也知道有哪些人可以幫你完成的，至於說你們是要用委託或者補助，對業者來講，(並不關心)，他關心的是你完成了什麼事情，譬如說我們希望能夠達成五件事情，這是我們的需求，那你用各種不同的方式來把事情完成，那需要業者出力的時候，你們給他錢，讓他去做，大家分工合作。所以委託或者補助的重點是政策形成的過程當中是有充分的溝通的。</p>	<p>*良好的決策模式：先溝通、再集中資源、分配任務(政府必須先凝聚目標，無法凝聚目標，不如放任)</p>	<p>*目標相同 and 政府資源投入 vs 合作模式(若目標不同先凝聚目標)</p>	
問題	<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>			
回答	<p>有一句話是這麼說，這個產業離政府越遠越好，但是我覺得兩岸政策上是一個比較特別的狀況，因為它跟國際上的發展可能比較不一樣，我想上下的這種關係，可能是不太可能接受，我覺得很多企業單位，之所以被聘為國策顧問，那是因為他們相對的也得到政府蠻大的尊重，所以他覺得他可以來幫忙做一些使者的工作，可是如果你今天是拿政府的姿態來對他的話，他才不理你呢。</p> <p>那我發現在很多溝通的情況下，一但進入到行政程序，有時候上下關係就會跑出來，這是業者不太能夠接受的，我必須要說你要看看你要完成的是什麼，如果說你要完成的是產業的使命，跟完成一個執行單位，我覺得執行單位是靠活動的執行，像海基會就是陸委會花了很多的精力去培養出來的，向文建會跟文基會也是這樣子啦。</p> <p>我在想是不是在不同的政策領域，在政策形成的時候能夠固定有一個諮詢委員會，然後請到真的業界的龍頭去參與，我覺得這塊並不容易，如果他們的意見能夠被採納的，他們才有參與感。更重要</p>	<p>*商業人士不願意與政府有關係，除非相互尊重</p> <p>*理想的模式—先期諮詢凝聚共</p>	<p>交流目標能凝聚共識 vs 遵守法令規範的效用提高(沒有凝聚共識 vs 遵守法令規範的效用降低)</p> <p>*目標相同 and 政府行政投入增加 vs 合作模式</p>	<p>*目前業者偏好疏離模式，除非政府改變目標，與業者相同，才會選擇互補模式，而合作模式是完全不被接受的</p>

	<p>是，這些委員是不是能夠反應業界需求、有未來性，協助你們，然後可以去討論你們看到的這些東西，然後去討論，形成一個比較完整的策略以及白皮書，這樣會比較好的，因為我們這個產業，喜不喜歡參與政治是個人啦，但是公司來講，會比較希望保持多一點的靈活性。我想企業經營大概都是這樣的狀況，我的感覺是，如果這個東西被充分討論到，其實形成什麼樣的案子能夠被什麼單位執行，其實在討論的時候就能夠決定了，所以我也不太贊成公開招標，因為我發現其實很多案子都是上去了之後，才有其他單位來比稿、得標，那個通常的結果是跟我們預期的不一樣，因為他們只負責執行嘛，他們不會幫你策略性思考，這是一般來講的狀況。</p> <p>這個模式是我覺得兩岸交流最好的模式，因為我業者這邊一定都有一些最新鮮的資訊出來，你們透過這個委員會和組織，可以根據不同的案子，會比較真的了解這個狀況。</p> <p>資訊分享的部份，我覺得這是政府應該要多做的，如果有些資訊是業者需要的，或者有利於生意的，業者的確是很容易被說服的，我想西進政策、東進政策應該不只是一個政策而已，應該會有很多的利基在後面，會有市場基礎 support。</p>	<p>識，後期才有可能配合</p> <p>*批評現在的公開招標方式無法達到目的性</p> <p>*資訊溝通非常重要，但要對業者有利才有溝通的必要</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性，以爭取未來的委託案，不願將所擁有人脈或者資訊公開)。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>我覺得應該這樣講，這群業者都蠻熱心的，而且又不是為了做官。O 會能夠做好也都靠這些老闆嘛，我自己常常在規畫什麼事情的時候，都常常必須要去 survey 一些資訊，可是我們這些活動都還能夠得到支持，最重要的原因就是我們這些老闆們提供的資訊能夠符合業界的需求，這也就是說，這些老闆們，甚至是高層自己出來講，講他們辦這麼多年的商業機密跟經驗，包括業務行銷，甚至人事財務我們都曾經有做過這樣的研討，所以我要講的是說這個業界的人其實是蠻可愛的，可是政府的姿態必須低一點，他們比較需要的是受到尊重。到不一定是收費什麼的。</p> <p>為什麼跟政府的關係不密切的原因是，他不希望被政府管制嘛，他覺得只要是跟政府(溝通)，就是很可怕的事情，因為以前出版法之前管制言論的陰影太嚴重了，所以目前來講，很少很少有出版社</p>	<p>*政府必須透過互補模式來跟企業界(有資源者)互動</p> <p>*傳統對出版上的管制言論做</p>	<p>*言論自由 vs 遵守法令規範的效用</p>	<p>*業者基本上選擇疏離模式(不論過去國民黨執政或現在民進黨執政)，除非政府願意改變目標，才有</p>

	<p>跟政府，為了拿案子保持很好關係的。我覺得政府應該花點力氣來進行一點改變，因為目前的這種狀況就是因為業者跟政府溝通的經驗不是這麼好，那如果能夠有一些不同經驗的產生，其實會讓更多人願意參與，這樣對政府有一些好處。</p>	<p>法，使現在業者選擇疏離模式</p>	<p>降低</p>	<p>可能選擇互補模式</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>我們在這塊我覺得前期工作做的蠻好的，我講的是 000(人名)跟 00(人名)，因為他們兩個對大陸非常理解，我相信他們之前花了很多功夫跟大陸方面做溝通，因為我們就是一來一往，所以所有的動作都是互惠平等，你今年這樣對我，我明年就有可能有這樣的情形發生，還是有不小心會發生這樣的狀況，蘭州那一次，他們剛好是全國 0000 會議，類似這種情況，他就把我們定的主題放在下面，應該是我們的活動在上面，下面是他們的，但是現在他把他掉過來了，後來我們就叫他改，他就改過來了。我覺得有可能是故意的，在他的心理來講，他可能覺得是這樣子的吧，但是在我們的企畫當中，他們是相反的。就像你講的，我們常常在為了放左邊、放右邊、放上面、放下面，這些東西來來回回的，而且我覺得也必須要，要如來如去，他們就是來這一套，我們也就必須要去相對應，這一塊工作真的是跟其他工作處理上是不一樣的心境，他們一定會給你一個他們最滿意的，然後你必須跟他們談談，其實說穿了，就是為了那兩行字上上下下而已。</p> <p>目前來講，我們有兩個實質的政府組織再運作，不管是對大陸或國際上面，我會希望我們代表的就是中華民國，去跟大家做交流，希望尊重別人但也被尊重的，目前我們在做的事情不止是為了這個行業做，所以如果被認同的時候，也是雙贏互利的狀況，所以在做這件事情的時候，代表的組織必須很理解他自己的位置啦，我的意思是說，目前明明是兩個很實質的政府，我覺得是要有一個互動的基礎之下，我尊重你，你也尊重我，然後我們在公平互惠的情況下去交往，這衍生下來的話，以後在作生意方面，他才會得到比較多的保障，如果在一開始就很快的放棄這些立場的話，我覺得不會對後面造成很好的成果出來，所以，我會覺得說，我們跟大陸那邊，我們很堅持就是我們不談政治，然後大家彼此互動，都會想到他們來這邊一趟，我們去他們那邊一趟的時候，能夠做些什麼事情，所以這個部分我們會去謹守這樣的分寸，如果有遇到這樣的狀況的時候，其實沒有費太大的唇舌啦，就算他是故意的，可是我們跟他講了，他還是會改，因為他懂嘛。</p> <p>我倒是覺得說，不能夠輕易的放棄這一塊，以後就會被踩的死死的，但是政府再跟民間互動的時候，態度可以更開放一點啦，原則上妳可以去謹守，但是態度上要開放一點，譬如說：像這些東西我</p>	<p>*政治符號的處理方式</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 前期溝通</li> <li>2. 平等互惠</li> </ol> <p>*以蘭州開會說明政治性是兩岸問題的重點</p> <p>*民間團體放棄政治立場，對自己未來的利益不見得有好處</p>		

案例九訪談紀錄

	們可以把它放在前提,可是對於我們去或他們來這些東西,可以更開放一點。我想應該是權衡一下吧,如果我們這次去達到預定的一些目標或共識,那中間當然會有一些小插曲,我覺得要看的是最後那個目標有沒有達成,還有雙方對於這個插曲的處理是不是有回歸到原來的精神,那我想這個就應該 ok 啦。	*活動的實質效益重於政府的政治立場,政府不需強制要求	*經濟效益 vs 遵守法令規範的效用降低	
問題	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?			
回答	非常大,其實大陸 0000 業是被管制的行業啊,即便到目前為止,WTO 也還沒開放啊,大陸管制的更緊啊。台灣的文教交流到底有達成什麼目的,我不知道。本來交流或外交就是多重管道,不同層次的,你應該試圖讓每個管道達到他預計的效果,檯面上政府該相互喊話的我們可以理解的,但是私底下的分寸到哪裡,讓人感覺不到,其實就是沒有策略啦,就以這一塊來講好了,譬如說我們 000(機關名)、000(機關名)在今年做了這個,應該可以跟這個單位再談一下,下年度可以做些什麼,而不是說等我們提出來,我們要做什麼,那就是真的補助性質而已。	*大陸方面有政治性干預,台灣的交流則缺乏政策指引		
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	我覺得這個會扯到之前談到的大陸人士來台觀光,應該是要把兩件事情分開來處理,我們現在都是用專業活動來申請,你定這樣的要求我就覺得還 ok,但是顯然你講的那種情況都已經在發生,所以我們必須要有一個應對的方法。對我們這塊來講,我們比較少遇到這樣事,我們只能做專業的申請,通常 00 業要來台灣也不是這麼容易,所以來的人都會非常 focus 在專業上面,頂多再加點旅遊,這應該都還 ok,那我當然知道有些團體他們是真的在營利的,或者是什麼顧問公司啦,公關公司那樣子,那其實它來就是營利,哪個部份你才是可以這樣來約束。 我覺得為什麼不再多開放一塊,例如來台省親啦,這個部份,這樣就不會有這樣的問題了,這樣子可以讓專業的更專業,而且(好處是)專業那塊的防治可以更鬆一點,至於那一塊,你就可以把申請費收貴一點啊,給台灣帶來一些經濟,把市場機制加進去。	*專業人士自然會進行專業交流,旅遊是附帶的,應該合理  *解決問題的方法:將不同目的活動區隔,以利有效管理	*人情因素 vs 遵守法令規範的效用降低  *經濟考量 vs 遵守法令規範的效用降低	
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	調查局啊、海基會啊,都會來追蹤,他們態度都還蠻好的,因為我是做專業接待,所以這一個行			



案例九訪談紀錄

	程的掌握，我都會全程陪同，而且很了解，所以這部分不至於造成困擾，但是那個什麼要去對保，是比較麻煩。			
問題	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?			
回答	<p>你知道他們每個人會有兩個 title，例如說一個是工程師背景，一個是出版的，我們上次大陸 00 學會來訪，那個組織跟我們 0 會的組織很像，他裡面的人有的雖然是在推展業務，可是他並不是 00 的身分，所以就是不 qualify 的，他就說，你可不可以把你的職稱改一下，那本來他們也是願意，但是後來想想不對，他說我以前也來過，以後也還要來，那我這樣改對嗎?</p> <p>所以我們就第二次去跟政府溝通，我們說這是很容易理解的事情，他們就是因為職稱上面沒有辦法寫你是這方面的專業，他們就同意了。</p>	<p>* 思考透過彈性 (迴避) 的方法來解決職稱問題</p> <p>* 誠實以告也是個方法</p>		
問題	依照貴單位的立場，交流活動所邀請的對象應該採取定點深入(長時間發展同一地區)，或者廣博分布?為什麼?(這種策略是否有利於貴會發展?這種策略是否有利於交流效果?)您認為政府的立場為何?			
回答	我們過去拜訪的以北京、上海為主，去了三次，原因是北京是首善之區，上海則是經濟發展快速，我們認為可能思維會跟我們比較接近一點，但是實際上上海好像是比較沒有文化，但是北京比較保守，而大陸的出版社分布的比較平均，因為他們是官方的，並且他們是由輕工業、重工業這些什麼的去設的，所以發展的比較平均，但是現在有點不一樣，在各地會有一些比較積極的人跑出來，所以北京上海以外，譬如廣州、東北、山東看起來比較積極，我們可以從來台灣的人數看得出來，也可以從我們合作的對象看的出來。總之，我們還是多方嘗試，因為合作狀況有很多，多嚐試才能夠有不同的模式出來。	<p>* 雖然以重點城市為主，但是目前還是多嘗試</p>		
問題	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?			
回答	這不是一體兩面嗎?我們應該這樣講，我們會希望說互相能夠更理解，第一個是資訊的交流，第二個是更加理解，跟他們比較起來，我們會比較 open-minded，很樂意的提供我們所知道的事情，相對	<p>* 出版交流之前促進了解，之後希</p>		

<p>而言他們就比較多的限制，這個連大陸的人都是這樣，每次他們講的時候就離席，我們講的時候他們就跑回來。我們希望他們理解的是我們的優勢、我們的好以及兩岸以後能夠做些什麼事情，譬如說，過去他們認為我們要過去是因為他們市場很大，所以會有老大心態，可是今年我是試圖要跟他講說，為什麼台灣很重要，我們是不是可以合作一些東西到台灣來，台灣是一個很重要的市場的實驗的地方，在這裡什麼都很快，你的產品好不好，很快就會知道了，大陸如果想把你們的東西賣到全球華文市場的話，台灣會是一個很好的實驗場所，所以有些台灣認為很好的議題的話，我們會認為，編輯成本你可以省下來，直接把他們帶過來，然後經過加工等等，我們可以在台灣或者華文市場都可以，我們會希望他理解台灣的是這部份，剛開始是我們想進入大陸市場，現在我們想的不只是進入大陸市場，而是我們想要華文市場，應該合作，由我們來主導。</p>	<p>望能夠影響他們，甚至一起合作                  開拓華文市場，以                  文化來經略大陸</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。

