

# 国际比较视野下智库建设刍议<sup>\*</sup>

杨发庭 费 洋

(中国社会科学院大学, 北京 100102)

**摘 要:** [目的/意义] 对比分析国外智库案例, 为我国智库高水平建设、高质量发展提供参考。[方法/过程] 本文从国际比较的视野, 以美国布鲁金斯学会、欧洲比利时布鲁盖尔研究所、日本野村综合研究所为例, 对它们的发展理念、发展模式、管理机制、筹资机制等进行分析。[结果/结论] 对我国智库的建设提出了构建智库市场化运作机制、打造中国特色智库人才“旋转门”机制、构建推动智库成果高效转化的激励机制等政策建议。

**关键词:** 国际比较视野 智库建设 启示

**分类号:** C932

**DOI:** 10.31193/SSAP.J.ISSN.2096-6695.2020.04.09

## 0 引言

智库作为国家治理体系中的重要组成部分, 具有决策“智囊团”、人才“储蓄池”、行业“晴雨表”、外交“新窗口”等功能, 在决策咨询、人才培养、引导舆论、公共外交等方面发挥着重要作用。党和国家高度重视智库的建设与发展。党的十八大报告中提出:“坚持科学决策、民主决策、依法决策, 健全决策机制和程序, 发挥思想库作用”。2015年1月, 中办、国办印发《关于加强中国特色新型智库建设的意见》, 指出中国特色新型智库是党和政府科学民主依法决策的重要支撑, 是国家治理体系和治理能力现代化的重要内容, 是国家软实力的重要组成部分<sup>[1]</sup>。党的十九届四中全会提出:“坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化。”党的十九届五中全会指出:“坚定不移推进改革, 坚定不移扩大开放, 加强国家治理体系和治理能力现代化建设。”智库的高水平建设和高质量发展有助于推动国家治理体系和治理能力现代化。

<sup>\*</sup> 本文系国家社会科学基金一般项目“绿色发展视野中的生态文明智库建设和评价研究”(项目编号: 16BZX031)的阶段性成果。

[作者简介] 杨发庭, 男, 副研究员, 中国社会科学院大学博士生导师, 中国科学院大学博士后, 研究方向为智库建设与评价、生态文明建设等, Email: yangft@cass.org.cn; 费洋, 女, 硕士研究生, 研究方向为金融风险、金融监管, Email: eiy225@163.com。

智库在全球范围内快速发展。截至2019年,欧洲与北美洲智库数量占全球总数的51.9%,美国智库数量位居全球第一<sup>[2]</sup>,亚洲智库尽管发展略晚,但近年来随着各国政府对智库发展越来越重视,也逐渐形成了较为独特且日渐成熟的发展模式。本文以美国布鲁金斯学会、欧洲布鲁盖尔研究所、日本野村综合研究所为例进行比较研究。这三家智库分别代表了非营利性公共政策组织、区域型智库、企业子公司型智库三种智库类型。

## 1 国外智库研究综述

“智库”一词发源于美国军界,指的是提供军事建议的组织,而后逐渐流行扩展成为“从事公共政策研究和分析的机构”或者“连接知识和决策的桥梁”。1971年保罗·迪克森出版的《Think Tanks》被认为是现有最早对智库展开系统研究的著作,其中对于美国兰德公司、胡佛研究所等知名智库的研究为后续的智库研究奠定了良好基础<sup>[3]</sup>。20世纪90年代,关于智库的研究逐渐成为热门话题。1991年,詹姆斯·史密斯在著作《思想的经纪人:智库与新政策精英的崛起》中分析了智库专家在美国政治中形成与壮大的历史背景;唐纳德·阿贝尔森1996年发表专著《美国智库及其在美国外交政策中的作用》,通过分析智库在外交政策制定中发挥作用的案例提出智库在政策决策中起到的重要作用<sup>[4]</sup>。

近年来,随着国外智库不断兴起、所发挥的影响力日益提升,国内学者关于国外智库主要特征、发展经验、运行模式、评价体系的研究也不断丰富。

在国外智库发展特征方面,朱旭峰<sup>[5]</sup>分析了西方思想库研究领域的三个传统:历史路径、实证主义和国际比较研究,并分别从政治学、政策过程理论与知识运用理论的宏观、中观和微观三个层面梳理了思想库影响力的理论脉络。杨瑞仙等人<sup>[6]</sup>认为,以布鲁金斯学会、英国查塔姆社为代表的国外顶尖智库形成了一套确保其独立高效运行的管理组织架构,具有成熟稳定的信息资源建设能力。魏晨等人<sup>[7]</sup>对国外近30年来智库的发展研究现状进行分类综述,从智库的概念界定及其内涵分析、发展演进历程、功能及影响力评估等多维度展开探讨,发现智库发展会随着本国国情与所处时代的不同而不断推陈出新,并实现不同的发展及运作模式。申静、蔡文君和毕煜<sup>[8]</sup>认为国外智库学者以政策研究为中心,高度关注智库对政策制定的影响作用。

在国外智库运行模式方面,王勇辉等人<sup>[9]</sup>从英国智库发展历程、对英国政治产生影响、发展局限性等角度展开分析,认为当今英国智库受到自身研究能力、功能、组织机构及资金短缺等限制,面临着如何在政府决策中发挥实际功效等一系列难题;郭华等<sup>[10]</sup>运用理论研究和文献研读的方法,从公共决策视角分析了美国智库的发展阶段、发展现状、社会功能、发展特点和研究趋势,总结了美国智库的发展经验和启示,并从智库与政府、内容与目标、事务与研究等角度针对我国智库发展提出一定建议;张锋<sup>[11]</sup>研究发现,日本智库经历了雏形期、蓄力期、高潮期及调整期等发展阶段,当前,日本智库发展呈现出综合性、专业化、差异化等特征,形成了国际化、法治化、网络化等特点。

总之,对于国外智库的研究,多集中于某一国外智库在发展现状、阶段特征、运行机制等方面的研究,但在国际比较视野下,对比分析智库的发展模式、共性特征、经验启示等研究还不充

分。因此, 本文以国外三家智库作为案例分析, 进行对比研究, 为我国智库高水平建设、高质量发展起到借鉴作用。

## 2 国外智库比较——基于对三家智库的分析

### 2.1 美国布鲁金斯学会

根据美国学者肯特·韦佛 (Kent Weaver) 和加拿大学者唐纳德·E·埃布尔森 (Donald E. Abelson) 的研究, 美国智库可以分成 4 种类型: 帮助公众了解社会重要问题但并不为特定学生提供服务的“没有学生的大学”; 依靠政府资金进行研究, 为政府提供决策建议的“政府委托机构”; 将推销或重新包装某种思想作为自己主要职能, “像推销员般不达目的不罢休”的“倡导型智库”; 由卸任的政府官员或公职候选人创立的“遗产型智库”<sup>[12]</sup>。作为非营利性公共政策组织, 布鲁金斯学会是美国最有影响力的智库之一, 是一个相对独立的研究机构<sup>[13]</sup>。布鲁金斯学会成立于 1916 年 3 月, 其日常管理费用和相关研究支出, 依靠来自于社会各界的资金支持。它致力于以高质量的研究、严格的透明度及独立性来解决社会问题, 是“没有学生的大学”的典型代表。

尽管布鲁金斯学会强调以公众所面临的问题为研究需求、不受任何政权及利益驱动, 但仍与政府保持着密切联系。美国智库通过旋转门机制, 使研究人员可以在智库与政府机构之间实现岗位转换。美国对外关系委员会前副总裁盖瑞·萨默认为: “美国智库最独特的功能就在于为下届政府培养人才, 而这种功能是通过‘旋转门’机制得以实现的。”<sup>[14]</sup>对于智库中希望通过仕途实现理想的研究者来说, 在智库进行研究为进入政界打下了基础; 对于智库本身来说, 利用“旋转门”机制将研究人员送入政府机构, 既可以提高智库在决策层面的影响力, 又实现了自身知识产出与权力的有效结合; 而对于美国政府来说, “旋转门”给予了他们吸引智库中高水平研究人员参与决策的机会, 在这一过程中, 智库犹如政府的“人才蓄水池”, 而“旋转门”就是让人才源源不断从智库流向政府的重要关卡。

“旋转门”不仅搭建了智库与其中的研究者走近高层的平台, 也让从政府工作中“退居二线”的人员有了“发挥余热”的机会。现任布鲁金斯学会总裁约翰·卢瑟福·艾伦就是退休的美国海军陆战队四星将军, 曾任北约国际安全援助部队 (ISAF) 和驻阿富汗美军的司令。除了职位较高的领导层中常有来自政府机构的研究者外, 分布在布鲁金斯学会各个研究部门中有过类似经历的工作人员也很多。总之, “旋转门”机制是美国智库最具特色的现象之一, 在“旋转门”中流转的, 既有智库的高水平精英, 又有曾服务于政府而今已离职的管理者, 这使知识与权力得到有效结合, 更好服务于公共政策和舆论引导。

### 2.2 比利时布鲁盖尔研究所

自 20 世纪 90 年代欧盟成立以来, 伴随着欧洲一体化进程的不断加快, 欧洲国家对于智库的需求持续增加, 产生了一批立足欧洲、服务全球的“欧盟智库”。欧盟智库从诞生之初就承担着为欧洲地区共同发展出谋划策的重任。欧洲智库代表比利时布鲁盖尔研究所 (BRUEGEL) 的建立初衷即是“为了使欧洲能够在国际范围内有关经济、金融和贸易政策的讨论中拥有话语权, 并

且具备更强大的分析、建议能力,进而巩固欧洲在各大领域的领先地位,法国与德国决定发起这一倡议(即建立布鲁盖尔研究所)<sup>[15]</sup>。

作为较为典型的服务于区域发展的智库,布鲁盖尔研究所将“欧洲身份,全球视角”作为发展信条,并做出了如下解释:“布鲁盖尔的学者致力于研究与各个国家、欧盟,乃至全球治理团体、国际组织有关的政治领域,让研究与决策者的互动发生在世界上的各个角落、各个治理级别”。从定位看,布鲁盖尔研究所设立之初就坚定了推动欧洲与全球经济稳定发展的使命,正如其名字所彰显的:BRUEGEL正是由“布鲁塞尔欧洲和全球经济实验室”缩写而成<sup>[16]</sup>。布鲁盖尔研究所关注欧洲宏观经济与治理、全球经济与治理、金融及金融监管、创新与竞争、能源与气候等五大领域,以服务于欧洲为基础、更关注全球问题。布鲁盖尔研究所等一批杰出的欧洲智库,为研究者提供了从欧洲视角研究世界发展的新机遇。根据年报披露信息,2018年,布鲁盖尔研究所与69个国际组织一起承担了12项由欧盟资助的项目,其中包括“欧盟-日本伙伴关系评估”“如何在当前财务状况下处理欧盟授予移民的政策资金”等各领域内容,为了完成这些项目,布鲁盖尔的研究人员需要定期向欧洲议会反映研究情况,以达到向政策制定者提供知识、交换意见,从而通过学术网络影响整个欧洲的目的。

### 2.3 日本野村综合研究所

日本的智库兴起较早,且较大的国际影响力。从运营模式来看,日本智库主要可分为两类:“母公司委托研究+政府部门委托研究的营利型智库”与“承接政府部门所委托政策研究项目的非营利型智库”。为了改变智库受限于政府的状态、达到资金来源更加广泛的目的,日本企业经常选择从系统部门中分离调查、研究部门,成立子公司,使其成为实质上归属于自己名下的智库。因此,相较于欧美智库所推崇的“独立性”,大多数日本智库并不惮于承认自己“利益驱动研究”的营利性质,将咨询、调查、销售作为主要运营方式,而政府委托项目或公共政策有关项目则在日常研究中占比较小<sup>[17]</sup>。以日本野村综合研究所(NRI)为例,作为日本设立最早、规模最大的咨询公司,其前身为日本野村证券公司调查部,脱胎于企业的野村研究所尽管为了实现增强政治影响力等多重目的,积极接洽与政府的合作,也乐于向决策层推销研究成果,但政府、地方公共团体、民间组织、企业、国际机构、国外政府、海外企业等各种投资方都是野村综合研究所的合作对象,承接研究、咨询项目以及通过融资等渠道进行投资是其维系日常经营的主要手段。

基于经费来源简单、以营利为目的、机构特征较强的特点,也为了更好地实现“洞察并实现新的社会范式”“在客户的信任下实现共同促进”的使命<sup>[18]</sup>,野村综合研究所的市场定位已经不仅是一个研究机构,更是通过智力换取收益的“智慧银行”。为了不断顺应经济动态变化、把握社会热点发展的最新方向,以满足经济发展中日日新月异的研究需求,野村综合研究所进行的课题研究大多以时间短、效率高、更替快的项目为主,短期、多样的项目使智库的研究部门可以随着研究方向的变更而灵活变动,但质量认可度也难以与长期项目成果相比,社会各界对智库的认同感、智库的影响力、话语权都可能因此而受到削弱,“营利型智库”也面临着一定的发展局限。



### 3 国外智库建设经验

尽管国外智库有其不同的发展模式, 但这些发展较为成熟、知名度高、影响力大的智库都有其共同点值得借鉴。本部分将从人才管理机制、筹资机制、成果推销机制等方面, 总结布鲁金斯学会、布鲁盖尔研究所及野村综合研究所的共同特征。

#### 3.1 人才管理机制: 灵活协调运转, 多方监督把控

##### 3.1.1 董事会制度

表 1 国外智库董事会概况

智库	美国布鲁金斯学会	比利时布鲁盖尔研究所	日本野村综合研究所
董事会	信任理事会	董事会 (与会员大会同级)	董事会 (归股东大会管辖)
基本情况	分为行政管理与学术研究两部分, 每部分又分设五个部门, 涉及管理及研究所需要的各个方面。	董事会成员中既有一部分由会员大会选举而来, 也制约着新会员资格的开放, 决定着会员、研究者所能够独立展开研究的方向。	分为执行董事与非执行董事两部分, 从整体考虑研究所的日常业务、企业管理、IT 技术、财务等相关经验与知识的平衡及多样性, 进行有效决策。

注: 资料来源于相关智库官方披露信息

尽管地位以及职能不尽相同, 但存在于智库领导层中的董事会, 都发挥着重要作用。布鲁金斯学会的董事会中, 行政管理与学术研究相互制衡、相互监督; 布鲁盖尔的董事会保证了研究不会轻易受到来自政权或利益的干扰; 野村综合研究所的董事会将业务执行与监督审查独立开来, 满足了智库监督管理的需要。

##### 3.1.2 矩阵式组织结构

矩阵式结构是指在通常的上司对下属的“直线式管理”之外, 构建出一个专业相关的横向系统, 以使员工在日常管理之外能够获得更多的专业技能, 既承担本身管理部门的工作任务, 又根据项目需求进行研究开展。布鲁金斯学会与野村综合研究所在人才配置方面都采取了矩阵式组织结构, 董事会制度使智库的日常管理更加系统, 而在管理层之下, 研究中心、研究项目又构成了人才矩阵, 来自各领域专家们在灵活的矩阵管理中确定自己的研究方向, 进而通过建立中心及项目开展研究工作。矩阵式组织结构既满足了研究需要, 使人才随适合的岗位灵活变动、不受职务安排约束、提高了人才的利用效率, 也使各部门相互制衡, 在独立的监察部门之外实现了员工的内部监察。

##### 3.1.3 人才储蓄池

尽管布鲁金斯学会与布鲁盖尔研究所推崇研究的独立性与透明性, 野村综合研究所也秉持“营利机构”的特点, 但它们都希望与政府进行人才流转, 例如布鲁金斯学会的“旋转门”机制就实现了智库人才与政府人员的相互流通。

布鲁盖尔研究所的会员制对会员实力、影响力都要求较高, 当研究项目涉及到会员专业领域时, 智库就可以获得具有参考价值的研究建议, 这对其参与政府决策、产出高水平的研究成果具有积极作用; 日本野村综合研究所则致力于培养“不惧怕变革的人才”, 员工在入职研究所时,

便会受到一对一的培训指导，工作中也有多种多样的海外研修机会，同时，野村综合研究所还建立了自己的内部认证体系，采用考试等措施对员工水平进行考核，按照考核成绩决定人员的报酬及职位变动<sup>[19]</sup>。对于智库来说，严格要求研究人员的专业水平有利于在面对时政焦点或研究政府决策时拥有质量更高的知识产出；而对于政府来说，智库的高门槛与严要求帮助其提前筛选出了一批强有力的储备军。

### 3.2 筹资机制：资金来源多样，品质决定价值

不论是美国的布鲁金斯学会、欧洲的布鲁盖尔研究所还是日本的野村综合研究所，都有着资金来源多样的特点。它们并不完全依附于某个机构或政府，而是通过社会捐赠、会员会费或项目收入作为支撑智库运营的方式。同时，它们都积极与私人组织开展合作，努力满足服务对象的需求。

以美国布鲁金斯学会为例，从2009~2019年的年报信息来看，其资金来源基本稳定在赠款、捐款、出版收入与其他等四个方面：

表2 2009~2019年布鲁金斯学会资金来源表

	Gifts and grants (赠款)	Endowment (捐款)	Publications(出版收入)	Miscellaneous (其他)
2009	77%	13%	3%	7%
2010	79%	15%	3%	3%
2011	85%	11%	3%	1%
2012	84%	11%	2%	3%
2013	84%	11%	2%	3%
2014	86%	10%	2%	2%
2015	86%	10%	2%	2%
2016	84%	11%	2%	3%
2017	84%	11%	2%	3%
2018	83%	11%	2%	4%
2019	81%	13%	2%	4%

注：资料来源于布鲁金斯学会年报信息

根据表中信息可以看出，布鲁金斯学会的资金来源结构比较稳定，其中赠款部分一直占据着最大比重，基本在80%上下，相比较之下社会捐款、出版收入及其他杂项则占比较少。根据年报光荣榜专栏（Honor Roll）披露信息，给布鲁金斯学会接受的赠款来源既有个人，也有社会机构，甚至还有国外政府部门，除了各式机构之外，名单中也包含着以个人名义提供的赠款。

有观点认为，智库独立性的要义并不应当体现在组织结构或财政方面，而应当注重于观点的独立<sup>[20]</sup>，实际上，财务的公开与独立往往与智库所持观点的独立息息相关，与布鲁金斯学会、布鲁盖尔研究所通过公开财务信息、宣扬“需求驱动研究”的立场以力证观点独立不同，日本野村综合研究所直接将营利作为运营目的，在项目报酬驱动下所展开的研究，成为野村综合研究所

强调客观公正的理由。

### 3.3 成果推销机制：联系社会各界，扩大影响范围

为了使研究成果更好地被公众、社会、政府接纳，国外智库往往会积极举办论坛、演讲等公众活动，同时也十分注重出版物的发表与公共媒体的运营，甚至与政府合作以达到扩大影响力的目的。

根据布鲁盖尔独立委员会 2019 年发布的评估报告（《RTF 报告》）内容：布鲁盖尔研究所自 2005 年成立以来，影响力不断增长，其中媒体提及次数也有明显上升（如图 1 所示）；多年来，布鲁盖尔研究所积极通过发行出版物、更新博客、运营 Twitter 及 Facebook（二者均为美国知名网络社交平台）账号来增加在公众视野中的活跃度，新近登场的“播客”（数字广播节目）也取得了初步成功，平均每月播放数量达 10000 次；除此之外，布鲁盖尔也积极结合经济发展中的热点问题，举办研讨会、演讲等活动，每年举办数量稳定在 80 次上下（具体数字变动如图 2 所示），活动发言人来自于学术界或研究机构，参与者则来自社会各界<sup>[21]</sup>。

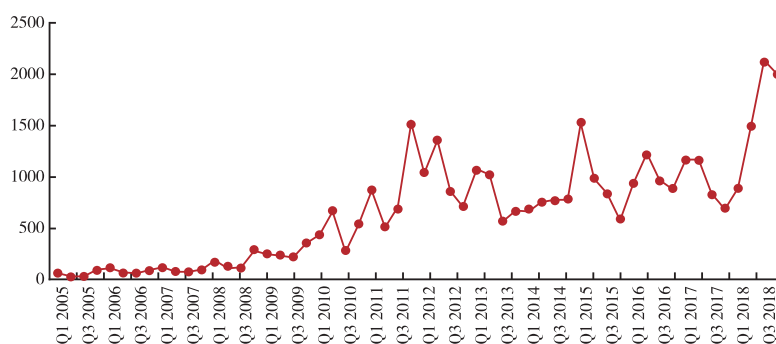


图 1 布鲁盖尔媒体报道提及次数变迁图

注：资料来源于布鲁盖尔研究所独立委员会 2019 年《RTF 报告》

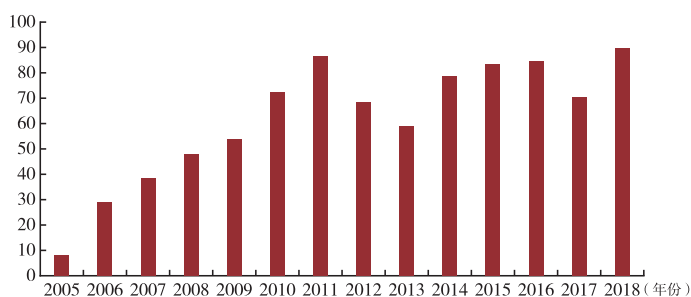


图 2 布鲁盖尔举办活动次数变迁图

《RTF 报告》中同时披露，布鲁盖尔研究所与决策者的直接互动也逐年增加，其中在国会发表证词、向 ECOFIN（欧盟财政金融委员会）递交文件就是两种重要方式；除了与政府决策层之间的联系格外密切，布鲁盖尔研究所在国际知名企业之间也享有盛誉，汇丰银行就曾邀请布鲁盖

尔研究所的研究人员亲临现场发表观点<sup>[21]</sup>。

实现智库的成果推销机制，既需要智库具有对学术研究的自信、对自身实力的坚定以及对形势的战略预测，又需要政府的大力支持。与布鲁盖尔研究所类似，美国布鲁金斯学会除了积极运营公共媒体、发行出版物之外，也会出席国会听证会以向更多的公众推销思想；日本野村综合研究所则主动接受政府委托项目展开研究。

作为关注热点问题、面向社会大众，将研究成果作为影响政治决策的工具，并希望通过智力产出推动经济发展的研究机构，社会公信力是智库发挥影响力、把握话语权的基础。由于自我定位不同，不同智库所主打的“招牌特色”也有所不同，例如美国布鲁金斯学会一直坚称自己的研究具有极强的独立性、比利时布鲁盖尔研究所始终坚守“欧洲身份，全球视角；基于实证，谏言决策；需求驱动，独立答案；承上启下，联系各界”的四大准则，而日本野村综合研究所则将“洞察并实现新的社会范式”“在客户的信任下实现共同促进”作为自己发展的双重使命。

由于将咨询、调查、销售作为主要运营方式，野村综合研究所提升社会公信力与政策影响力最主要的手段就是过硬的研究水平，为了给予客户最值得信服的研究成果，野村综合研究所从研究流程、成果评审到经营方针都有着较为完备的体系。首先，研究项目的开展需要经过规定流程。一是项目计划和提议阶段：由项目发展委员会举办会议，咨询部门主任等工作人员参加，共同探讨客户需求、检查项目执行方案；二是执行计划阶段：实施质量管理、监测项目进程，项目负责人检查可交付项目的质量、项目的进度、收入以及支出费用；三是跟踪监督阶段：进行客户满意度调查、自我评估与差异性分析，并接待客户来访，检查分析结果需要在项目负责人及部门经理之间共享；四是项目评估阶段：确认和评价可交付的成果，并将其变为知识基础，部门经理以下的所有职员共同参与项目评审，从多角度评估成果是否合格<sup>[22]</sup>。明确的流程化管理实现了企业对研究项目从立项到项目完成环环相扣的观察过程，咨询项目的质量已经有了基本的保证，而在此之外，为了进一步对研究成果质量进行审核，野村综合研究所又建立了完备的评审体系（如图3所示）对业务质量进行支持与监督，通过调动研究所各个部门加入质量监督，层层递进，在观察之外，又从领导层的角度对项目成果进行了新一轮审视。至此，野村综合研究所的研究成果就实现了“评审观察双管齐下”监督系统的审视，智库产出得到了更多的质量保障。

为了更好地提高公司价值，并实现透明、高效的整体管理，野村综合研究所还制定了企业内部管理规定，对员工商业行为、董事行为记录、风险管理法规、会计运作规定、子公司管理规定、审计结果报告规定等涵盖研究人员日常行为、企业财务管理、项目风险管控等多个方面的内容进行了详细规定<sup>[23]</sup>。

为了保护研究成果的“独立性”，布鲁金斯学会与布鲁盖尔研究所制定了一系列方针来督促研究人员恪守学术诚信，其中布鲁盖尔董事会在2006年5月发布的《学术诚信声明》，就对研究人员在外参与活动的限制、利益冲突管理、党派关系限制、研究方向、外部就业等多方细节都进行了严格要求<sup>[24]</sup>。在这些方针的约束下，国外智库从高层管理者到基层研究人员都有了明确的行为准则，避免了由于利益冲突或行为不当所造成的不必要损失，对于维护智库形象，尤其是保持产出水平，进而维持研究所声誉具有重要作用。



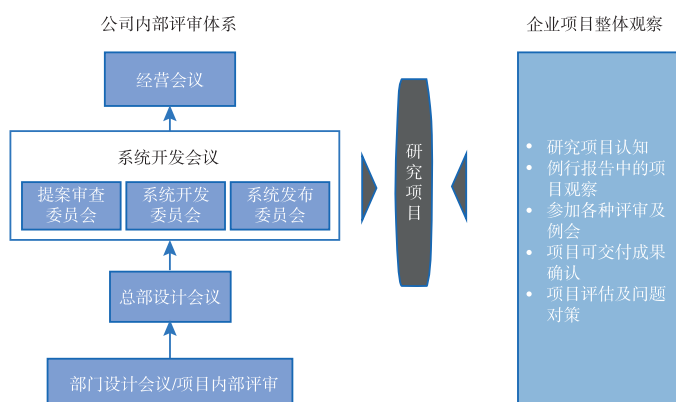


图3 野村综合研究所项目监督系统图

注：资料来源于日本野村综合研究所官网披露信息

## 4 相关建议

通过对国外智库发展模式的对比分析，对我国智库的建设和发展提出以下建议。

### 4.1 构建智库市场化运作机制

坚持问题导向、价值导向和结果导向，面向市场需求和社会热点，注重理论结合实际，提供智库优质产品，拓展智库成果的需求空间，更好地服务于政府决策和经济社会发展。在激烈的市场竞争中，智库应加大开放获取的力度，注重网站建设和动态优化，使用多种传播手段、借助各类媒体平台推广和传播智库的研究成果。根据需求不断提升专业化、多样化和标准化水平，智库不断经受考验而发展壮大，持续正面发声而增强影响力和美誉度。

### 4.2 打造中国特色智库人才“旋转门”机制

建立科学灵活规范的智库管理体系，促进党政部门与智库之间的人才双向流动。首先，为提升智库管理力，需要吸收具有战略眼光和辩证思维、执行力强的管理者进入智库领导层，可聘请曾在政府担任职务的官员到智库从事研究或担任顾问，充分发挥其具有丰富管理经验、思考问题理性务实的优势，将其宝贵经验转化为政策咨询高质量成果；同时，党政机关以实习交流、挂职锻炼、社会招聘、课题合作、专家顾问等方式培养吸收智库中的优秀人员。其次，打造高素质智库专业队伍，实现人员招聘、教育培训、素质考核、能力评价一体化推进，建立智库人才“招引、培养、使用、考核、激励”的完整体系。再次，搭建自由灵活的研究平台，营造独立开放的研究氛围，采用矩阵式组织结构，使智库人员在多样、多元的研究领域中看到发展前景、得到历练提升、实现快速进步、发挥应有价值。

### 4.3 构建推动智库研究成果高效转化的激励机制

智库既可以为国家政治、经济、社会、生态发展提供决策咨询服务，又起到“二轨外交”的积极作用，产生拓展网络、传播声音、引导舆情、促进交流的良好效果。一方面，畅通政府与智

库之间沟通交流的通道,使其良性互动,突出智库研究成果的战略性和前瞻性、专业性和实用性,实现智库研究成果的优化;另一方面,突出智库研究成果的时代性和大众化,促进智库研究成果的“科普”转化。因此,推动智库研究成果高效转化,应形成政府购买智库社会服务的稳定机制,积极搭建交流平台,畅通沟通渠道,辩证听取和接受智库所提出的政策建议,制定激励机制促使智库生产更多高质量的研究成果,形成与经济社会发展、人民需求相匹配的学术影响力、政策影响力、社会影响力和国际影响力。

### 【参考文献】

- [1] 白鹤祥. 金融智库建设的经验借鉴及启示 [N]. 金融时报, 2017-12-4(10).
- [2] James G. McGann. 2019 Global Go To Think Tank Index Report [R/OL], (2020-6-18) [2020-12-2]. [https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1018&context=think\\_tanks](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1018&context=think_tanks).
- [3] 金龙云. 国内外美国思想库研究现状综述 [J]. 社会科学战线, 2011(8):248-250.
- [4] Donald E. Abelson. American Think-Tanks and Their Role in US Foreign Policy [M]. Mac Millan Press Ltd., 1996:12.
- [5] 朱旭峰. “思想库”研究: 西方研究综述 [J]. 国外社会科学, 2007(1):60-69.
- [6] 杨瑞仙, 权明喆, 魏子瑶. 国外顶尖智库发展经验探究 [J]. 现代情报, 2017(8):167-170+177.
- [7] 魏晨, 卢絮, 马燃等. 国外智库研究的进展概述与扼要评析 [J]. 情报杂志, 2019(10):67-72.
- [8] 申静, 蔡文君, 毕煜. 智库研究的现状、热点与前沿 [J]. 情报理论与实践, 2020(8):33-41.
- [9] 王勇辉, 余珍艳. 英国智库的多元思想与政治影响 [J]. 重庆社会科学, 2017(7):11-19.
- [10] 郭华, 曹如中, 黄英实等. 美国智库发展的经验与启示 [J]. 图书馆理论与实践, 2018(11):40-45.
- [11] 张锋. 日本智库的发展历程及借鉴价值 [J]. 人民论坛, 2019(17):130-131.
- [12] 杨尊伟, 刘宝存. 美国智库的类型、运行机制和基本特征 [J]. 中国高校科技, 2014(7):56-59.
- [13] Brookings Institution. About us. [EB/OL]. [2019-11-20]. <https://www.brookings.edu/about-us/>.
- [14] 王莉丽. 美国智库的“旋转门”机制 [J]. 国际问题研究, 2010(2):13-18.
- [15] Bruegel. Bruegel's history [EB/OL]. [2019-12-16]. <https://bruegel.org/bruegels-history/>.
- [16] Bruegel. Bruegel at a glance [EB/OL]. [2019-12-21]. <https://bruegel.org/about/>.
- [17] 刁榴, 张青松. 日本智库的发展现状及问题 [J]. 国外社会科学, 2013(3):79-88.
- [18] NRI. 企業理念 | 企業情報 | 野村総合研究所 (NRI) [EB/OL]. [2019-12-26]. [https://www.nri.com/jp/company/c\\_philosophy](https://www.nri.com/jp/company/c_philosophy).
- [19] NRI. 人材の育成 | 企業情報 | 野村総合研究所 (NRI) [EB/OL]. [2020-12-14]. [https://www.nri.com/cn/company/p\\_training](https://www.nri.com/cn/company/p_training).
- [20] 李文良. 欧盟区智库发展特点及启示 [J]. 人民论坛, 2013(35):15-17.
- [21] Bruegel. Review Task Force Report 2019 [R/OL]. (2019-12-10) [2019-12-21]. [https://bruegel.org/wp-content/uploads/2019/12/191014\\_RTF-1.pdf](https://bruegel.org/wp-content/uploads/2019/12/191014_RTF-1.pdf).
- [22] 朱相丽, 谭宗颖. 日本野村综合研究所咨询工作模式研究及启示 [J]. 全球科技经济瞭望, 2016(8):49-55.
- [23] NRI. 内部統制 | 企業情報 | 野村総合研究所 (NRI) [EB/OL]. [2019-12-26]. <https://www.nri.com/jp/company/internal>.
- [24] Bruegel. Transparency [EB/OL]. [2019-12-21]. <https://bruegel.org/transparency/>.

# A Preliminary Opinion on Think Tank Construction from the Perspective of International Comparison

YANG Fating FEI Yang

(University of Chinese Academy of Social Sciences, Beijing 100102, China)

---

**Abstract:** [ **Purpose/significance** ] This article makes a comparative analysis of foreign think tanks to provide referances for the high-level construction and high-quality development of think tanks in China. [ **Method/process** ] From the perspective of international comparison, this article takes the Brookings Institution in the United States, the BRUEGEL in Europe, and the Nomura Research Institute in Japan as examples, analyzes and summarizes the differences in their development models as well as the common points they have in the management mechanism, financing mechanism and so on. [ **Result/conclusion** ] This article gives suggestions to the construction of Chinese think tanks, which includes constructing market-oriented operation mechanism of think tanks, creating the “revolving door” mechanism for talents with Chinese characteristics and building incentive mechanisms for efficient transformation of think tanks’ results.

**Keywords:** International comparison perspective; Think tank construction; Enlightenment

( 本文责编: 赵以安 )

---

( 上接第 090 页 )

of the information disclosure and the council system of corporate governance structure in the legitimacy proof of the public library. [ **Result/conclusion** ] Strengthening the effectiveness of information disclosure and library trustee in the legitimacy proof of public libraries can promote development of public libraries. This study provides a new perspective for the research and practice of corporate governance structure of public libraries.

**Keywords:** Organizational legitimacy; Corporate governance; Information disclosure; Library trustee; Public library

( 本文责编: 周 霞 )