

全球知名智库运行模式、经验和启示

2021年1月

目 录

全球知名智库运行模式、经验与启示	1
一、国外知名智库	2
(一) 布鲁金斯学会.....	2
(二) 兰德智库.....	8
(三) 英国皇家国际事务研究所.....	16
二、国内高端智库	21
(一) CCG 智库.....	21
(二) 国务院发展研究中心.....	25
三、国内人才智库	29
(一) 浙江省人才发展研究院.....	29
(二) 江苏人才发展战略研究院.....	31
四、政策建议	34

全球知名智库运行模式、经验与启示^{1 2}

改革开放以来，我国智库不断发展壮大，智库对公共政策决策的参与度和影响力逐步凸显，在社会各领域持续发挥“咨政、启民、孕才、伐谋”的作用，成效较为显著。2015年，中共中央办公厅、国务院办公厅发布了首个关于智库发展的纲领性文件《关于加强中国特色新型智库建设的意见》，其中提到2020年目标是“重点建设一批具有较大影响力和国际知名度的高端智库”。2020年2月，中央审议通过《关于深入推进国家高端智库建设试点工作的意见》，推动在全国范围内形成以国家高端智库为引领，以省市级重点智库为支撑，以其他专业性智库为补充，地方智库协调发展的中国特色新型智库体系。面向“十四五”时期，中国智库建设将迎来新突破和新进展，如何构建中国特色新型智库话语体系，打造国际一流的高端智库成为建设工作的重中之重。

反观全球智库发展现状，美国宾夕法尼亚大学“智库研究项目”（TTCSP）2020年发布了《全球智库报告2019》，对全球智库进行了综合性评价。报告显示，2019年全球智库整体增长，欧洲和北美仍是全球智库的聚集地。TTCSP全球智库数据库中列出的所有8248家智库中，欧洲和北美集聚了全球51.9%的智库机构，其中欧洲智库数量继续稳居第一，共计拥有2219家（26.9%），北美洲拥有智库数较去年增加，

¹ 课题组长：张洪温，北京市人力资源研究中心主任。课题组成员：崔真，北京人才发展战略研究院研究人员；唐鸿鸣，北京人才发展战略研究院研究人员。

² 此成果为自研课题，总结梳理全球知名智库建设运行经验做法，为建好战略研究院提供参考借鉴。

为 2058 家 (25.0%)，与此同时，亚洲智库数量与去年的持平，为 1829 家 (22.2%)。

从各国拥有智库数量看，美国是全球拥有智库机构最多的国家，共 1871 家，印度和中国位列其后，分别有 509 和 507 家智库。各国智库数量分布如下图。可见，我国的智库建设还有较大提升空间。

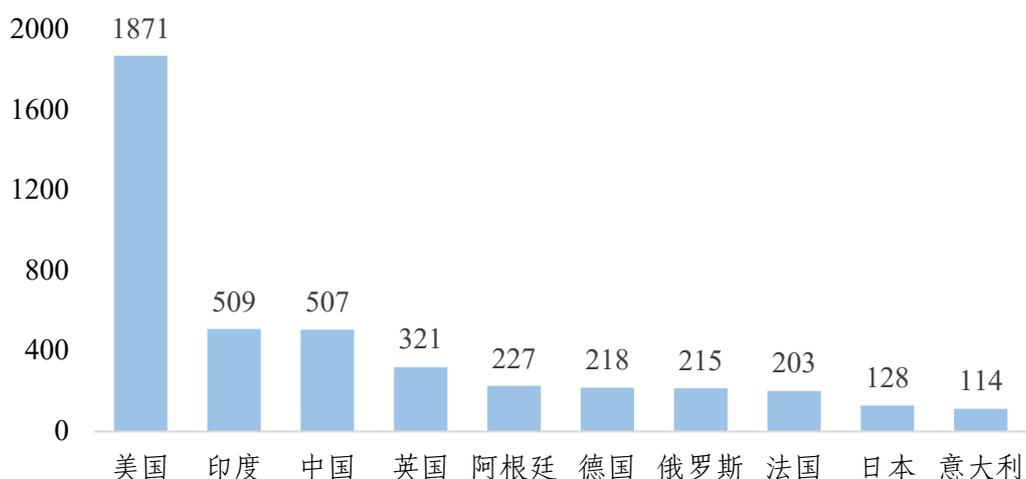


图 1 2019 年全球智库机构数量最多的十个国家

本报告选取了《全球智库报告 2019》中排名靠前的部分国内外知名智库机构及国内人才研究领域相关智库机构，通过剖析其机构设置、经费来源、运行模式、亮点做法等内容，试图挖掘并总结全球知名智库的先进建设经验，以我为主，为我所用，立足于北京人才发展战略研究院“打造世界一流智库”的功能定位，为战略研究院未来智库建设提供启示建议。

一、国外知名智库

(一) 布鲁金斯学会

著名慈善家罗伯特·布鲁金斯于 1916 年在华盛顿成立布

鲁金斯学会，其规模之大、历史之久远、研究之深入，是美国“最有影响力的思想库”。

1.多元化研究团队

布鲁金斯学会由来自全球政府和学界超过 300 多位顶尖专家组成，在官网上按姓氏字母 A-Z 排序³，每个专家有自己专属介绍主页，包括研究领域、研究项目、现任就职机构、过往职业经历以及教育背景 5 个内容。

布鲁金斯学会非常重视“多元化”理念，认定**多元化团队能激发突破性创新政策研究**。虽然 51%的员工是来自千禧一代，但是布鲁金斯学会的员工在各个年龄层均有分布；67%是白人，但是正在竭力提高少数族裔学者比例。图 2 和图 3 的数据来源仅统计了布鲁金斯学会美国本土雇员，**海外分支机构与非常驻学者不属于正式雇员**。

领导团队共计 13 人，其中总裁 1 名，执行副总裁 1 名，董事长 1 名，其余高级管理层 10 名；高级常驻学者 106 名，研究助理 73 名，运营团队 230 名；男性占 43%，女性占 57%。

表 1 布鲁金斯学会高层管理人员基本信息

姓名	学位	领域	从业经验	职位
约翰·卢瑟福·艾伦	硕士	国家安全策略、军事，外交，国防安全	曾任美国国防部长中东安全事务高级顾问、美国国务院打击“伊斯兰国”国际联盟总统特使、北约国际安全援助部队司令，美军驻阿富汗司令、美国中央司令部副司令、海军陆战队第二远征旅总指挥官，第二海军远征军和多国部队西部司令部副司令、国防部长办公室亚太政策首席	主席

³ 具体名单参见链接 <https://www.brookings.edu/experts/>。

主任

泰德·盖尔	博士	公共财政，环境和能源经济学，住房和监管政策	布鲁金斯学会执行副总裁兼经济研究高级研究员	执行副总裁，经济研究高级研究员
斯蒂芬妮·亚伦森	博士	美国经济，收入不平等与社会流动，劳工政策与失业	曾任美联储研究与统计部助理主任、美联储宏观经济分析主任、财政部宏观经济政策副助理秘书长、耶鲁大学经济系访问学者	副总裁兼经济研究计划主任
艾琳娜·巴里西奇	学士	金融和国际商务、财务事务管理	从事国际领先的环保非营利组织国际自然保护的财务分析，预算和报告总监、Chemonics International 和教育发展研究院，高级财务管理、FBR Capital Markets，投资银行业务员、雷曼兄弟控股公司，运营分析师	副总裁，首席财务官兼财务主管
杰奎琳·巴斯勒	硕士	战略性人力资源研究	曾任华盛顿公共广播电视台 WETA，人力资源副总裁、洛克菲勒兄弟基金会和自然资源保护委员会，人力资源总监	副总裁兼首席人力资源官
詹妮弗·柏林	硕士	战略规划	曾任美国政府的国防部副部长办公室高级顾问、美国商务部公共事务代理总监 美国参议院对外关系委员会新闻秘书、美国参议员杰克·里德办公室的新闻副秘书长，曾就职于麦肯锡公司、康泰纳仕传媒集团	策略与运营副总裁
迈克尔·卡瓦德尔	学士	法律管理、法律问题	曾就职于 Legion 保险公司，助理法律总顾问，美国法律 200 号律师事务所 Wolf Block LLP，律师	副总裁，总法律顾问和助理秘书

卜拉希 玛·桑加 佛娃·库 利巴利	博士	经济学、金融	曾任布鲁金斯学会非洲增长计划主任	全球经济与发 展计划的副 总裁兼董 事
艾米 丽·霍恩	硕士	文学传播	曾任推特网公共政策参与方面的全球政策交流负责人、美国国家安全委员会（NSC）担任新闻助理秘书兼战略传播总监、美国国务院，领导奥巴马政府反 ISIL 工作的全球传播战略的设计和执行，并担任南亚和中亚事务的发言人	传播副 总裁
露西·金	硕士	政策与管理 教育	曾任陈泰成公共卫生学院的发展副院长、哈佛大学艺术与科学学院和拉德克利夫高级研究学院担任筹款和管理职务 波士顿大学 Tanglewood 研究所行政 总监 歌剧歌手	发展部 副总裁
刘艾米	学士	社会政策和 城市研究	曾任布鲁金斯学会都市政策计划副主任、城市与都市政策中心副主任、加州大学伯克利分校访问学者	都市政 策计划 副总裁 兼董事
苏珊·马 洛尼	博士	法律与外交 学	曾任美国国务院政策规划工作人员、美国与伊朗关系特别工作组项目主任，对外关系委员会、埃克森美孚公司中东顾问、奥林学者、布鲁金斯学会布鲁金斯研究所研究员	外交政 策计划 副总裁 兼主任
达雷 尔·韦斯 特	博士	政治学	曾担任布朗大学塔布曼公共政策中心主任、John Hazen White 布朗大学公共政策与政治学教授	副总裁 兼治理 研究主 任、技 术创新 中心高 级研究 员

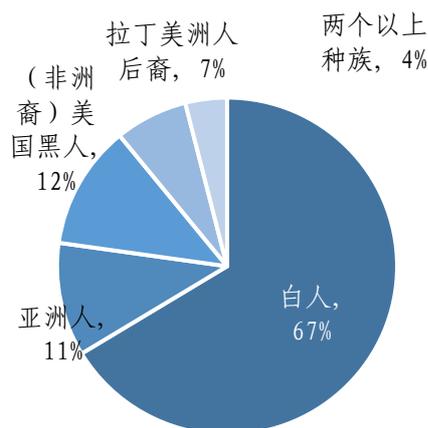
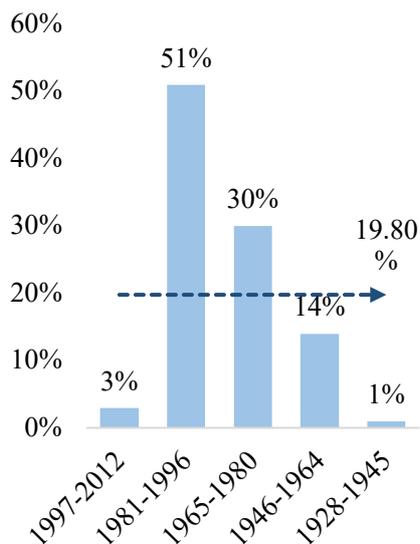


图 2 布鲁金斯学会员工出身年份 图 3 布鲁金斯学会员工种族分布

2.门类齐全的研究中心

布鲁金斯学会共有 6 大研究领域，下辖 18 个研究中心。2017 年设立 David M. Rubenstein 奖学金，资助期限 2 年，鼓励 10 个学术新星开展创新型研究。

表 2 布鲁金斯学会研究领域及下辖研究中心

研究领域	研究中心	研究成员数目
经济研究	健康政策研究中心	4
	儿童与家庭研究中心	3
	市场管制研究中心	8
	社会动态与政策中心	4
	哈钦斯财政和货币政策中心	23
	城市-布鲁金斯税收政策中心	3
外国政策	东亚政策研究中心	14
	中东政策研究中心	20
	国防、战略与科技研究中心	34
	美国与欧洲研究中心	22
	约翰·桑顿中国中心	20
全球经济与发展	可持续发展研究中心	6

	普及教育	21
政府治理研究	布朗教育政策中心	4
	有效公共管理中心	9
	技术创新中心	10
大都市政策	百年学者倡议	0
外国中心	布鲁金斯多哈中心	19

3.雄厚的资金来源

布鲁金斯学会每半年发布资金来源清单，2019年7月1日至2020年12月31日披露的财务报告显示，共有313个捐赠主体为布鲁金斯学会提供资金，拥有雄厚的财力做“好奇心”驱动的研究。

布鲁金斯学会资金渠道非常多元，两笔最大金额的资金来自 BHP 基金会和德国政府，其余来自：（1）谷歌、脸书、亚马逊等著名高科技公司；（2）资产管理公司；（3）美国政府以及其他各国政府如日韩、瑞典、挪威。

表3 布鲁金斯学会资金来源与捐赠主体统计表

捐赠档次	捐赠个体数目总计	公司	基金会	政府	个人(夫妇)	学校	匿名	其他非盈利组织
\$2,000,000 以上	2	0	1	1	0	0	0	0
\$1,000,000 - \$1,999,999	4	0	4	0	0	0	0	0
\$500,000 - \$999,999	9	0	7	0	1	1	0	0
\$250,000-\$499,999	15	4	4	5	1	0	1	0
\$100,000-\$249,999	54	12	15	1	18	1	1	6
\$50,000-\$99,999	49	12	16	2	12	2	1	4
\$25,000-\$49,999	38	8	9	9	7	1	1	3
\$10,000-\$24,999	34	12	6	2	10	1	0	3
\$5,000-\$9,999	15	0	0	1	8	2	1	3
≤\$4,999	95	1	6	0	85	1	1	1

4.亮点做法

一是编撰年报和财务报表并公开化。布鲁金斯学会 2004 年起定期公布年报，2011 年起公布财务报表，两份重要材料起到“市场推广”的作用，促进学术合作，吸引捐赠资金。

二是运营团队与专业研究团队互相搭配。除了专职研究人员以外，还配备 230 名正式员工负责组织的运作，包括商务、研究项目管理、运营、沟通、发展、设施维护、金融、人力资源、图书管理与信息技术。

三是与时俱进的政策研究。布鲁金斯学会针对美国大选专门制定了“2020 政策”⁴项目，为美国选民提供基于事实的、数据驱动的、中立的选举资料与分析报告；针对疫情对经济的影响，做了翔实的分析报告。

（二）兰德智库

兰德智库 1948 年由福特基金会提供资金正式成立，总部设在加利福尼亚州洛杉矶，在华盛顿、匹茨堡、波士顿、澳大利亚以及英国设有分公司，主要针对国家安全和公共福利方面的问题进行系统的跨学科分析研究。

兰德智库具有深远的影响力，客户和资助单位达 375 家，950 个出版物（包括报告、播客、视频、工具和评论文章，这些文献几乎全部都可以从官网免费下载），680 万次网页下载量，推特有超过 10 万个粉丝。

⁴ <https://www.brookings.edu/policy2020/home/>。

1.扁平化领导和多元研究梯队

一是领导团队扁平化。领导团队 12 名，包括总裁 1 名，副总裁 11 名；研究分领域管理者 7 名，负责管理社会与经济幸福、空军、医疗、国土安全运营分析中心、教育与劳动、国防研究机构方向上研究成果与研究团队的管理、军队；2 名来自澳大利亚和英国的外籍主管。

表 4 兰德智库领导团队基本情况

姓名	学位	领域	从业经验	职位
Michael D. Rich	博士	领导力、市场推广	担任美国国防科学委员会成员、外交关系委员会成员、加州律师协会成员	总裁、首席执行官
Jennifer Gould	学士	社会学	担任战略通信小组领导、曾任 Folger, Levin& Kahn LLP 公司事业部成员	副总裁、幕僚长
Andrew R. Hoehn	硕士	军事规划、军事战略	曾任空军项目(PAF)副总裁兼主任、空军战略与理论项目主任、国防部负责战略的助理部长	高级副总裁
Eric Peltz	硕士	国防基础设施、军事力量部署、军事物流、供应链管理	曾任兰德国家安全研究部(NSRD)副主任、陆军研究部后勤项目、NSRD 物流研究、兰德供应链政策中心以及 NSRD 国际安全和国防政策中心主任、曾在克莱斯勒担任管理职务，并在美国陆军服役	财务与运营高级副总裁
Brandon Baker	硕士	高等教育管理	在公立和私立高等教育机构有超过 10 年工作经验、曾在 UCLA 的萨穆利工程学院担任对外事务助理院长、曾任维拉诺瓦大学和哥伦比亚大学研究生商学院的发展总监	发展副总裁

Winfield A. Boerckel	学士	媒体关系、战略沟通、品牌识别、数字和社交媒体等	获得总统选择奖(兰德最高荣誉)、曾担任兰德的国会关系主任、在国会山担任参众两院工作人员的政策工作	对外事务办公室副总裁
Robert M. Case	博士	法律与商业	曾担任 ASRC 工业服务高级副总裁兼总法律顾问、普惠公司担任副律师	副总裁、总法律顾问、公司秘书
Allison Elder	硕士	组织领导、员工团队管理	曾在洛杉矶和费城的公司总部 ARCO 任职、UNUM 地区福利代表	副总裁、人力资源
Mike Januzik	硕士	金融与信息系统	特许金融分析师、曾担任洛杉矶犹太社区基金会的高级副总裁兼首席财务官、曾在太平洋电信集团太平洋贝尔信息服务部门担任首席财务官、曾在投资顾问公司 QuantiLogic 担任副总裁和投资组合经理	副总裁、首席财务官
Susan L. Marquiss	博士	教育改革、劳动力市场、国家安全组织、大专教育、公共部门治理	曾担任 LMI 公司副总裁、曾在美国海军最高层任职，并在国防部长计划分析和评估局办公室担任了 15 年的高级领导职位，包括担任代理海军作战副司令、在海军研究生院任职、海军战争学院的顾问委员会成员，出版《我不是拖拉机！佛罗里达农民工如何与快餐业巨头较量并取胜》《非常规战争》	帕迪兰德研究生院的 Frank 和 Marcia Carlucci 院长、政策分析总裁、创新副总裁

Charles P. Ries	硕士	国际事务	负责欧洲事务的首席副助理国务卿、曾担任美国驻希腊大使、在美国驻巴格达大使馆担任伊拉克经济过渡协调员、负责监督美国驻伦敦大使馆和美国驻欧盟使团的经济部门、美国负责北美事务的副助理贸易代表，并是北美自由贸易协定谈判小组的成员	国际事务与关系副总裁
Melissa Rowe	博士	临床心理学	负责管理一支由大约 1600 名科学家、分析师和研究支持专业人员组成的多学科团队，涵盖了 100 多个不同的学科背景，建立了兰德的影响实验室，曾在兰德建立方法中心	全球研究人才部副总裁、帕迪兰德研究生院附属学院

二是研究员拥有不同的学科与文化背景，博士研究生、硕士研究生与本科生互相补充。兰德智库拥有 1950 名员工，来自 53 个国家，许多员工为双语言人士（共计 80 种语言）。53% 的研究员（850 人）持有博士学位，39% 的研究员持有 1 个或多个硕士学位，8% 的研究员持有学士学位。其中博士学位涵盖艺术与文学（3%）、行为科学（8%）、商科与法律（5%）、计算机科学（4%）、经济学（12%）、工程学（8%）、国际关系（8%）、生命科学（9%）、数学运筹学与统计学（6%）、其他（1%）、物理学（5%）、政策分析学（10%）、政治学（8%）以及社会科学（13%）。

三是研究人员年轻化，引进少数族裔研究人员碰撞思想火花。兰德智库员工出身身份和种族分布见图 4 和图 5。

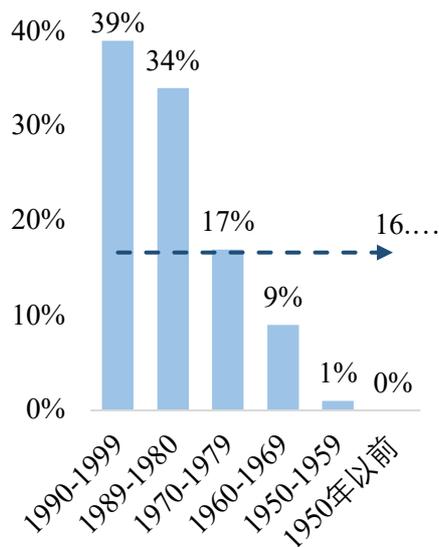


图 4 兰德智库员工出身年份

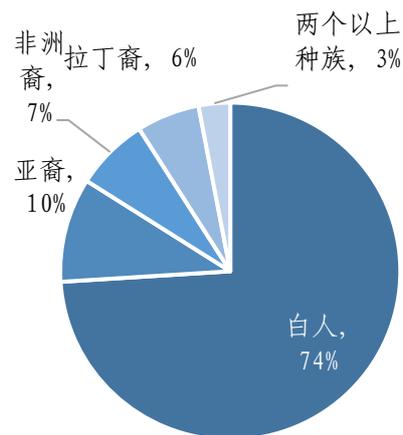


图 5 兰德智库员工种族分布

2.较为健全的组织架构

兰德智库分的组织架构见图 6，总裁办公室由 1 名总裁和 1 名副总裁负责；研究与分析部由 1 名高级副总裁管理，下辖 7 个研究中心、4 大学部、问卷调研组、研究质量保障组⁵与人权保护委员会；发展部、金融与运营部负责企业的运营；内部还设有 2 个特殊机构，一个是总顾问，另一个是帕迪研究生院与创新中心。

⁵ 每一个出版物、数据库或是简报都经过严谨的评审。这种对质量的不懈追求为兰德公司在全球的至高声誉奠定了基础。

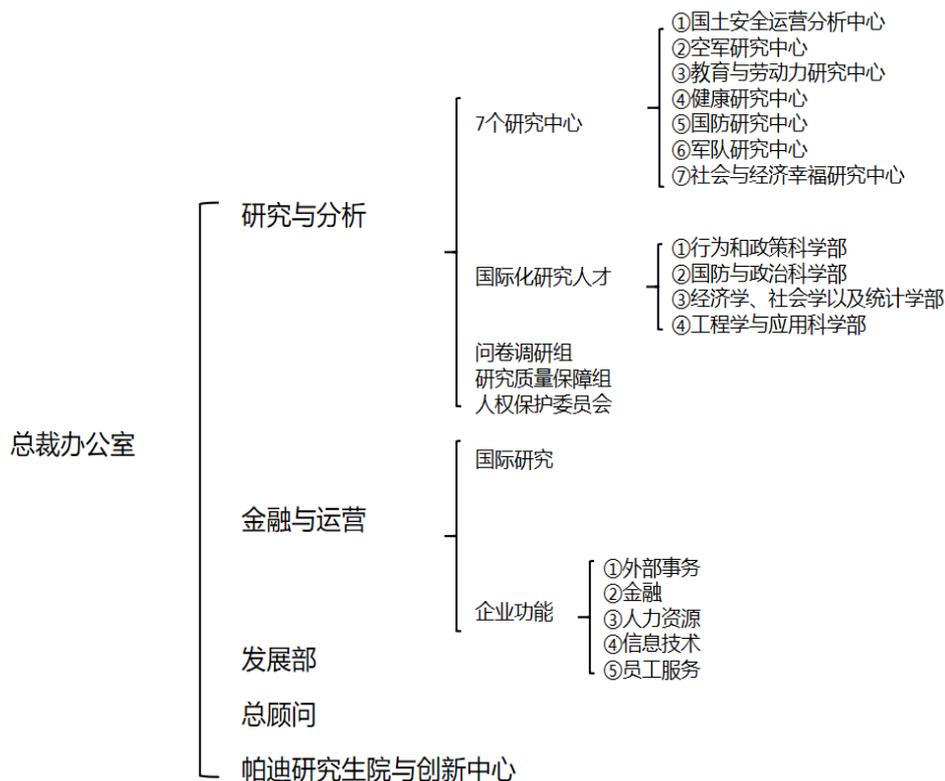


图 6 兰德智库组织架构

其中帕迪研究生院美国最古老（1970年成立）最大的公共政策博士学位授予点。据统计，2015年该研究院师生比达到2:1，教职员工均来自兰德智库专业研究院，其校友活跃于政府、学界、私企和其他非营利机构中。

兰德四大学部为行为和政策科学、国防和政治科学、经济、社会与统计以及工程与应用科学，详见表5。学部的主要职能包括行政管理、项目审查和控制、学科建设和人才培养、设置跨学部的研究方法中心。

表 5 兰德智库学部体系

学部	学科构成	研究方向
行为和政策科学	心理学、医学、公共卫生、人类学、犯罪学、教育政策、法律、社会学和卫生政策等	军队人力资源、健康、教育、司法体系、基础设施建设、环境等
国防和政治科学	政治学、国际关系、公共政策、安全	国防和情报战略与规划、

	研究、历史、法律等	民事司法等
经济、社会与统计	经济、社会学、统计、成本分析等	健康、教育、国家安全、劳动力以及人口
工程与应用科学	数学、物理、信息科学、运筹学、管理科学，以及工程学	国家安全、社会政策

3. 联邦政府资金支持力度较大

兰德智库主要受美国联邦政府、州政府、当地政府、非营利性组织、大学、基金会等组织的资助，2019-2020 年度资金总额达 3.57 亿美元，详见表 6。

表 6 兰德智库资金来源

资金来源	资金额度（美元）
美国国防部长办公室以及其他国家安全机构	7030 万
其他联邦政府机构	1320 万
州政府与地方政府	450 万
其他国家政府机构与国际非营利性组织	1340 万
大学	80 万
其他非营利组织	680
基金会	2100 万
慈善捐赠	990 万
私营企业	310 万
其他来源	230 万
美国国土安全部	5490 万
美国空军	4860 万
美国军队	3850 万
美国卫生与人类服务部	6970 万

4. 项目制运作模式

兰德智库的很多合同是同美国政府签订的，如国防部、

卫生部、人力资源部、教育部、国家自然科学基金、国家医学研究院、统计局等等，与上述客户有着3~5年或每年更新的服务合同，合同额在数千万美元左右。

研究方案由兰德公司的研究人员与客户通过会谈、电子邮件以及其他形式的通信方式进行交流讨论，对具体内容进行这样或那样的修改，最后形成《项目说明书》文件，包括问题、方法、背景、数据、进度、预算、时间表等。

在项目管理上，项目执行严格按照时间表推进，年均承担700-800个项目。除政府项目以外，兰德同时承担自主选题。对于自研课题，兰德会向潜在的用户推荐和销售。

5.突出亮点

一是完备的研究方法与研究工具。兰德智库下设六大研究方法中心，包括应用网络分析与系统科学中心、质性和混合研究方法中心、博弈研究中心、因果推断中心、不确定型决策中心、扩展计算与分析中心。

二是选题独具匠心，增大知名度。关注国际热点问题如朝鲜战争、越南战争、苏联解体、两德合并、后冷战时代战略，乃至最近的中东问题、台湾问题、朝鲜问题等；开展预测性研究，预测准确为咨询机构所带来的声望要远远大于预测失败所造成的损害；很多课题的研究角度往往更偏于宏观管理、规划层面，而不是深入研究一些专业技术问题，易引起高层管理者的重视。

三是大手笔经营，推动智库迅速发展。成立之初就招募

200 多人，专业涵盖数学、物理、化学、经济、心理等多个领域；获得福特基金会第一笔投资后，开始建立自己的大楼；2 年后，羽翼未丰、寂寂无名的兰德敢于以 200 万美元的高价出售朝鲜战争研究成果；选用资本背景深厚的福特基金会的负责人 Rowan Gaither 出任公司筹备负责人，吸引银行、基金会的投资；理事会人选上包含了学术界、工商界等各个领域杰出人士，方便了日后业务的开展。

（三）英国皇家国际事务研究所

英国皇家国际事务研究所（又称为“查塔姆研究所”）成立于 1920 年，总部位于伦敦，是英国目前规模最大的世界知名国际问题研究中心，其宗旨在于为全球性问题提供权威评论，并为全球挑战提出解决方案，在国际事务研究中具有权威性。

1. 兼具研究独立性与灵活性

英国皇家国际事务研究所属于国际事务中的独立智库，既不从属于政府部门，也不接受政府拨款。研究所始终坚持独立性、包容性、多样性和互相协作的核心价值，进入 21 世纪后提出“第二世纪的目标”，即可持续与公平的增长、和平与繁荣的社会以及责任与包容性自治。研究所所有工作人员均遵守《查塔姆大厦独立研究和召集原则》，其中就确定了维护与会者自由发言且发言人及其他与会人员身份和所属机构信息保密的原则，确保了研究院人员的独立性。

进入 21 世纪后，研究所调整了以往的模式，试图通过和政府决策者、专家以及各地区的利益相关者合作并提出政策建议，保证了咨询决策能够更好地指向政策需求。

2.研究团队力量雄厚

据研究所官网显示，英国皇家国际事务研究所团队有理事会（成员构成见表 7）、专家、研究人员和员工共同组成的多元化网络，共有 307 位专家学者，其中包括 22 位研究员、157 位副研究员、57 位顾问（含 21 位青年顾问），均具备资深从政经验，或在联合国、著名跨国公司、知名基金会等机构担任高级管理职务的经历。

表 7 英国皇家国际事务研究所高层管理者基本情况

姓名	领域	从业经验	职位
Jim O'Neill	国际金融体系、国际贸易	担任北方动力合作组织的副主席、住房社会住房委员会成员、公共卫生学院的名誉研究员、社会科学院的研究员、曾担任财政部商务部长、英国城市发展委员会主席	主席
Simon Fraser 爵士	欧洲计划、国际经济政策	英国商务咨询公司弗林特环球 Flint Global 的执行合伙人、弗林特环球的联合创始人	副主席、欧洲方案高级顾问
John Berriman	教育咨询、网络安全咨询	英国普华永道（PwC）的前英国董事会成员兼首席运营官、全球律师事务所诺顿·罗斯·富布赖特的顾问、全球律师事务所诺顿·罗斯·富布赖特的全球首席运营官	理事会成员
Mimi Ajibadé	公司治理	Intrepid 公司咨询有限公司总裁、伦敦大学东方和非洲研究学院(SOAS)副研究员、曾在 Psion Plc、Paladin Resources Plc 和 Mn Bronze Holdings Plc 公司组织担任高级管理职位	理事会成员
Heide	数字化转型和创	曾在微软、自由全球、英国电信	理事会成员

Baumann	新、跨文化管理	集团、长江和记实业和贝塔斯曼等公司担任过广泛的高管职务、曾为 2012 年伦敦奥运会提供通信服务、英国德国协会的高级独立董事、在法国巴黎隆德雷斯学院的提名委员会任主席	
Ann Cormack	国际团队和全球政府关系	戴比尔斯集团人力资源执行主管、曾在劳斯莱斯工作、曾担任英国贸易和工业部小企业服务部的常务董事、曾任皇家荷兰壳牌公司非执行董事、英国工业联合会国际咨询小组的董事会成员、英国能源经济研究所的理事会主席	理事会成员
Kenneth Cukier	人工智能、商业和社会	曾在欧洲、美洲和亚洲工作了二十年担任外国记者、哈佛大学肯尼迪政府学院的研究员、日内瓦非政府组织“国际正义之桥”董事会成员、纽约外交关系委员会的成员、牛津大学赛义德商学院研究人工智能研究员、丹尼尔·珀尔基金会的顾问委员会成员、《大数据：一场改变我们生活、工作和思维方式的革命》的合著者、	理事会成员
Kate Gibbons	英国脱欧、担保法改革	高伟绅律师事务所国际律师事务所知识全球负责人、高伟绅律师事务所思想领导委员会和知识委员会的主席、曾就职高伟绅律师事务所东京、香港和伦敦的办事处、慈善机构 Pro Corda 董事	理事会成员
Anita Lowenstein Dent	暴力与发展冲突政治经济学	在英国广播公司(BBC)拥有多年经验	理事会成员
Andrew Payne	美国外交政策、国际安全、军民关系	牛津大学赫德利·布尔国际关系研究研究员、曾担任牛津大学战略研究小组的主席和财务主管、《圣安东尼国际评论》的编辑委员会成员	理事会成员
Tim Willasey-Wilsey	国际事务	伦敦国王学院的客座教授、曾在安哥拉、中美洲、巴基斯坦和英国担任驻日内瓦联合国代表团、曾就职于英国外交和联邦事务部	理事会成员
Jasmine Zerini	国际关系、公共问题	法国外交部南亚和阿富汗总监、成立并领导了法国跨部门小组、	理事会成员

阿富汗和巴基斯坦的特别代表、曾在法国国防部和总理办公室担任过与亚洲，安全和法治有关的职务、英格兰和威尔士律师协会律师、曾在巴黎政治学院和法国东方语言学院任教

3.部门职能分工明确

研究所共设有 11 个研究中心，主要国防安全、经济贸易、资源环境、政治法律、社会机构、人民健康等主题展开深入研究，具体涉及欧洲、亚洲、非洲、美洲等重要地理区域的国际事务，以及覆盖全球经济、金融、资源、环境、卫生及安全各领域研究。除 11 个研究部门外，英国皇家国际事务研究所还设有董事长办公室、传播与出版、对外关系、图书馆以及伊丽莎白女王二世国际事务领导学院。

4.资金来源多元化

据统计，截止到 2020 年 3 月，2019/2020 年度英国皇家国际事务研究所的财政收入主要有以下几个来源⁶：私人基金会捐赠达总收入的 20%，公司团体捐赠达 16%，海外政府和国际组织捐赠达 15%。具体分布如图 7 所示。

从捐赠金额看，希腊的 Stavros Niarchos 基金会（SNF）是英国皇家国际事务研究所的最大捐赠者，2019 年财年共拨款 1000 万英镑，其中 800 万英镑用于建设项目，200 万英镑作为十年基金，用于启动 Chatham House-SNF 联合实验室项目。其他捐赠数额较大的机构有英国国际发展部、外交和联

⁶ 数据来源：<https://www.chathamhouse.org/about-us/our-funding/donors-chatham-house>。

邦办公室等政府机构，MAVA 基金会、罗伯特·博世基金会等国际知名基金会，以及雪佛龙股份有限公司、英国石油公司、汇丰控股有限公司等国际企业。各层次捐赠金额机构数量分布如下。另外，研究院 2019 财年接收了包括 Al Swaidi Family, Charles and Kaaren Hale 等共 23 位个人捐赠。

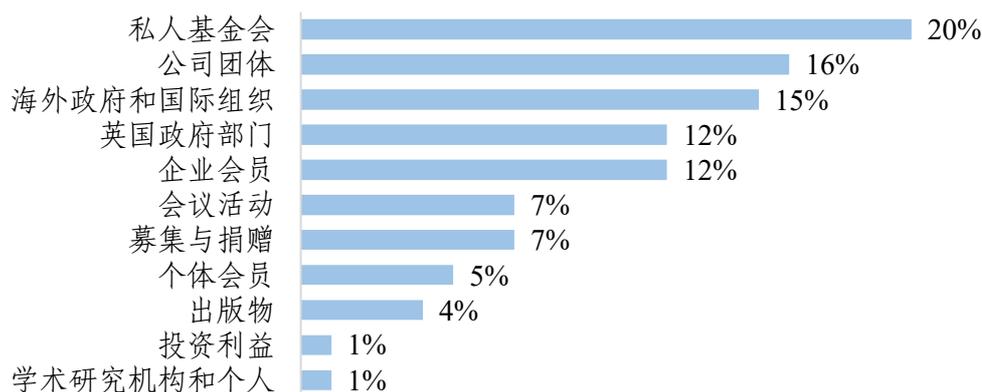


图 7 英国皇家国际事务研究所财政收入构成

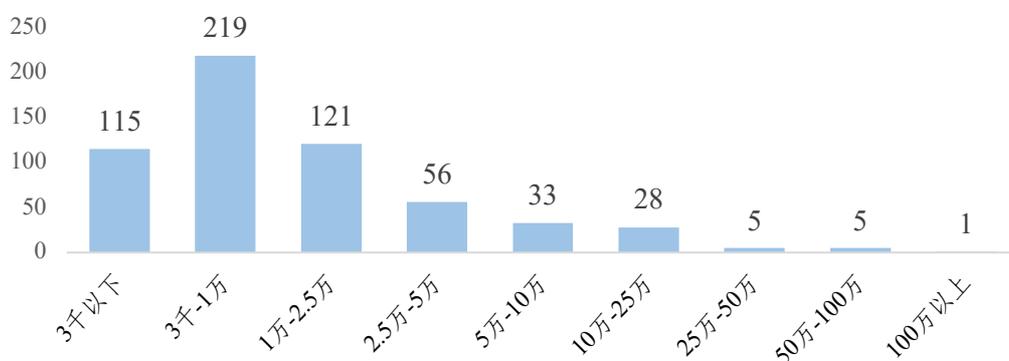


图 8 各类捐赠金额的机构数量分布 (单位: 英镑)

5.形成标杆性、体系化的研究成果

除正式发布研究报告外，英国皇家国际事务研究所还定期编辑出版的《国际事务》《网络政策杂志》《今日世界》等研究成果，在世界范围内享有盛誉。同时出版大量专著书籍

等，例如联合布鲁金斯学会共同出版《见解：查塔姆之家系列国际事务中的关键问题》一书，具有较好的社会影响。

二、国内高端智库

（一）CCG 智库

CCG（中国与全球化研究中心）智库由王辉耀博士和苗绿博士于2008年联合创办，总部位于北京。目前CCG在香港、纽约、华盛顿、法兰克福、伦敦、上海、深圳、成都等国内外重点城市设立了十余个分支机构和海外代表，拥有全职智库研究和专业人员百余人，是在国内外网点最多的中国智库，也是入选全球百强榜单的唯一社会智库。

1.邀请国际高端人士担任顾问、理事

CCG邀请了一批资深政策制定者和企业家担任咨询委员会主席和副主席，由原国家外经贸部副部长龙永图担任主席，外交部原副部长何亚非担任联席主席；邀请曹德旺、李彦宏、刘永好、沈南鹏、张磊、张懿晨、汪潮涌、王石、王广发、徐小平、俞敏洪、张红力、方方、张红力、宗庆后等知名企业家和高管担任了CCG副主席，为智库研究发展提供指导意见。由默克投资、戴姆勒、瑞华健康、WeBranding、康宝莱、开润股份、利安达、滴滴出行等知名企业董事长、创始人等担任常务理事。同时，CCG学习国际知名智库“旋转门”的机制做法，CCG的顾问委员会部分成员是具有多年资深政府经验的高层领导人士，以此形成CCG强大的理事

会阵容。表 8 对 CCG 咨询委员会的五位主席及理事长的经历背景做了具体梳理。

表 8 CCG 咨询委员会主席/理事长成员

姓名	学位	领域	从业经验	职位
陈德铭	博士	管理学	曾任江苏省委常委、国家发展和改革委员会副主任、商务部部长、海峡两岸关系协会会长、中国外商投资企业协会会长	名誉主席
龙永图	博士	经济学	原国家外贸部副部长、博鳌亚洲论坛原秘书长，曾任 20 国集团中心秘书长、复旦大学国际关系与公共事务学院院长、国际问题研究院院长	主席
何亚非	硕士	外语	曾任中国常驻联合国代表团参赞，外交部军控司副司长，驻美国使馆公使衔参赞、公使，外交部美大司司长，外交部部长助理，外交部副部长，中国常驻联合国日内瓦办事处和瑞士其他国际组织代表、大使、国务院侨办原副主任，暨大 21 世纪丝绸之路研究院名誉院长	联席主席
陈启宗	硕士	工商管理	恒隆集团有限公司及其附属公司恒隆地产有限公司董事长、亚洲协会香港中心主席、晨兴集团的联席创办人，担任或曾任美国彼得森国际经济研究所、世界经济论坛、曼斯菲尔德基金等多个智库及大学的管治或顾问委员会成员	联席主席

王辉耀

博士

国际管理

国务院参事、商务部中国国际经济合作学会副会长，人社部中国人才研究会副会长，中国国际人才专业委员会会长，西南财经大学发展研究院院长，还担任联合国国际移民组织顾问等、国际猎头协会顾问等

创始人兼
理事长

2.特邀知名学者组建专家研究团队

CCG 云集来自北京大学、清华大学、中国人民大学、南方科技大学、美国麻省理工学院、哥伦比亚大学、牛津大学、新加坡国立大学、宾夕法尼亚大学等知名院校的专家学者。据官网信息统计，CCG 共拥有 50 名学术委员会专家、16 名高级研究员、94 名特邀高级研究员、15 名研究员和 45 名特邀研究员，通过全职或兼职的方式，参与到 CCG 的学术研讨活动，并持续保持合作。

3.创办高规格智库品牌

一是连续发布研究成果。CCG 自 2012 年开始发布《中国国际移民报告》、2013 年开始发布《中国海归发展报告》、2015 年开始发布《中国留学发展报告》、2016 年开始发布的《中国企业全球化报告》等，使得 CCG 在国际人才、国际移民、海归创业、出国留学以及企业海外发展等诸多研究领域形成较为丰富的研究成果积累，并在相关研究领域占据一定话语权。二是创办智库活动品牌。CCG 借鉴布鲁金斯学会的运行模式，每年举办 50 多场活动（平均每周举办一场），

并且创办了多个智库活动品牌，包括“中国与全球化圆桌论坛”、“中国企业全球化论坛”，连续十年组织的“中国留学人员创新创业论坛”和每月、每季度的“CCG 精英午餐会”及“CCG 圆桌会”等，在一定程度上延伸了智库网络。三是打造智库中的“智库”。CCG 于 2016 年成功发起并举办“中国人才 50 人论坛”，邀请国内顶级专家人才参与智库研讨，搭建起高校、政界、商界领域顶尖人才专家研究智库和跨界交流的合作平台。

4.重视民间外交，开展广泛的国际合作

CCG 与国际组织机构包括世界银行、联合国机构、国际劳工组织、国际移民组织、国际猎头协会、国际大都会人才组织、布鲁金斯学会、美国企业研究所、战略与国际研究中心、移民政策研究所、威尔逊中心、基辛格中心、传统基金会、德国劳动力研究所、加拿大亚太基金会、亚洲协会、百人会、欧盟商会等开展了合作与交流，经常与国际化智库交流运营和经验，建立良好的长效合作机制，成为最早“走出去”办活动的中国民间智库。

5.保障智库经费多元化保障

作为社会民营智库，在国内社会智库普遍存在力量较为薄弱的情况下，CCG 在不影响独立性、非营利原则、严格执行收入支出预算的前提下，积极拓展资金筹集，实现资金来源的多元化，包括政府研究课题收入、出版物收入、活动收

入、社会赞助、理事捐赠等等，不断探索智库自我造血机制。

（二）国务院发展研究中心

国务院发展研究中心成立于 1981 年，是从事综合性政策研究和决策咨询的国务院直属事业单位，接受中央和国务院的领导，由马建堂担任党组书记。国务院发展研究中心秉持“唯实求真、守正出新”的研究理念，其主要工作范围包括：研究国民经济、社会发展和改革开放中的全局性、综合性、战略性、长期性、前瞻性以及热点、难点问题，研究国民经济发展动态，研究产业经济发展和产业政策，研究农业和农村经济结构调整，研究国民经济和社会发展中的人力资源开发，以及评估重大经济社会政策方案和实施效果等，旨在为党中央、国务院提供政策建议和咨询意见。

1. 机构设置较为细致完善

国务院发展研究中心的组织机构设置如下，共有 18 个研究部门，涵盖经济、政治、社会、文化、生态、国际关系等研究领域，并设有独立的信息中心、出版社、发展研究基金会等机构。



图 9 国务院发展研究中心组织架构

表 9 就国务院发展研究中心的中心领导的背景做了一定分析，具体内容如下。

表 9 国务院发展研究中心领导班子情况

姓名	学位	领域	从业经验	职位
马建堂	博士	经济学	曾任国务院国资委副秘书长、青海省省委常委、副省长，国家行政学院党委副书记、常务副院长、中国共产党第十八届中央委员会委员	党组书记、副主任
王安顺	硕士	经济学	曾任上海市市委副书记、组织部部长、北京市委副书记、北京市政府党组书记、市长，中国共产党第十八届中央委员会委员	副主任、党组成员
张军扩	硕士	宏观经济	曾任国务院发展研究中心发展战略和区域经济研究部部长、办公厅主任，享受国务院特殊津贴专家，担任世界银行、亚洲开发银行项目顾问	副主任、党组成员

张来明	硕士	政治法律	曾在中央政策研究室工作，历任政治组副处级调研员、政治组正处级调研员、政治研究局副局长、国际研究局局长、中央政策研究室副秘书长兼国际研究局局长	副主任、党组成员
隆国强	博士	经济学	历任国务院发展研究中心对外经济研究部研究室副主任、主任、研究部副部长、研究部部长、办公厅主任，曾应邀赴美国布鲁金斯学会任访问研究员	副主任、党组成员
余斌	硕士	经济学	先后任国务院发展研究中心经济综合研究部副室主任、室主任、办公厅机要秘书，企业研究所副所长、宏观经济研究部副部长、中国经济时报社常务副社长、常务副总编辑，中国经济时报社社长、党委书记，宏观经济研究部部长等职	党组成员

国务院发展研究中心经费为中央财政预算拨款。据官网公示的 2020 年度部门预算信息，2020 年国研中心部门收入总计 30908 万元，主要来自四大部分，包括一般公共预算拨款收入、事业收入⁷、其他收入和上年结转部分，分别占到总收入预算的 44.9%、47.4%、1.0%和 6.7%⁸。

2.研究成果体系丰硕

从 2010 年开始，国研中心连续每年发布“国务院发展研究中心研究丛书”，集萃一批高质量的研究报告，向社会正式发布。截至 2019 年底，研究丛书已由中国发展出版社连续

⁷ 事业收入包括：一般公共服务、社会保障和就业以及住房保障等。

⁸ 数据来源：<http://www.drc.gov.cn/DocView.aspx?chnid=383&leafid=1348&docid=2901221>。

出版十年，累计出书 143 种、148 册，成为我国智库行业的知名出版物。以“国务院发展研究丛书 2019”为例，共出版 14 部著作，其中 2 部是国研中心的重大研究课题成果，分别为《高质量发展的目标要求和战略重点》与《波澜壮阔 40 年：我国改革开放 40 年回顾、总结与展望》，另外 12 部主要来自国研中心下辖的各研究部承担的重点课题、招标课题或专项研究，主要覆盖区域协调发展、城乡融合发展、建设市场经济体系、平台经济、数字化转型、政府数据整合、公司治理、服务贸易、“一带一路”建设、绿色发展、智库强国建设等经济社会重点问题，可见研究成果具有全球视野和国际站位，突出体现了时代特性和和实际问题导向。

3.注重对外交流合作

一方面，国务院发展研究中心非常注重高层次、宽领域和多渠道的国际交流合作，与重要国际组织积极开展多种形式的双边或多边国际交流，例如承担重要国外基金组织援助的在华研究项目，和中国政府有关国际经济合作和区域经济一体化的合作研究项目，以及组织发起“中国发展高层论坛”等系列高规格国际论坛，与国际政府部门、研究机构和企业有着广泛联系和密切合作；另一方面，2013 年国务院发展研究中心联合部分省区市、计划单列市和省会城市发展研究中心或研究室，共同发起成立全国政策咨询信息交流协作机制，并建立“联席会议”制度，旨在促进全国政策咨询信息交流与协作。2014 年创办“中国智库网”（由国务院发展研究机构信

息中心承办), 搭建起以政府系统智库为主体的信息交流平台, 包括分享近期社会热点专题和研究成果, 以及跟踪国外智库的相关动态, 推动国务院发展研究中心与其他智库的联系。

三、国内人才智库

(一) 浙江省人才发展研究院

浙江省人才发展研究院(以下简称“浙江省人才院”)于2010年成立, 是浙江省委组织部和浙江大学在原有的浙江大学人才发展战略研究中心的基础上组建而成, 研究院日常工作由浙江省省委组织部人才办和浙江大学公共管理学院共同指导负责。主要通过组织开展重点课题研究、举办高层次学术论坛、开办人才培训班、推进跨领域人才研究合作等举措, 致力于打造国内知名的一流人才理论研究基地, 为浙江省委、省政府实施人才强省战略提供决策参考。

一是整合高校丰富的学科资源。浙江省人才院的学术研究力量依托于浙江大学优势资源, 包括浙江大学内部各大社会科学类研究所, 如浙江大学行政管理研究所、风险管理与劳动保障研究所、政府与企业研究所、社会学研究所、劳动保障与社会政策研究所以及教育学院教育领导与政策研究所。

二是坐拥阵容强大的学术委员会。研究院的学术委员会成员包括来自中国人事科学研究院、清华大学、中国人民大学、香港科技大学、上海交通大学、南京大学、浙江大学上

海公共行政与人力资源研究所讲课等知名院校和研究机构的专家学者。从浙江省人才院的理事会构成来看，具体如见表 10。

表 10 浙江省人才发展研究院理事会领导基本信息

姓名	学位	领域	从业经验	职位
蔡奇	博士	经济学	曾任浙江省委常委、副省长、中央国家安全委员会办公室副主任，现任中央政治局委员、北京市委书记	名誉理事长
金德水	硕士	经济学	曾任浙江省十一届人大常委会副主任、浙江大学党委书记、中共浙江省第十一届、第十二届委员会委员	理事长
姚志文	硕士	政治经济学	曾任浙江省委组织部副部长、浙江省委人才工作领导小组办公室主任、浙江省政协委员工作委员副主任，现任省政协科技教育委员会主任	副理事长
袁中伟	本科	人力资源	曾任浙江省人力资源和社会保障厅党组副书记、浙江省政府参事、特约研究员	副理事长
邹晓东	博士	管理学	曾任浙江省委组织部副部长、浙江大学党委书记、第十三届全国政协副主席副秘书长，现任中央统战部副部长	副理事长
罗卫东	博士	哲学	曾任浙江大学副校长，现任浙大城市学院校长、兼任浙江大学光华法学院院长，民盟浙江省委副主委	副理事长

三是经费来源多元化。作为高校智库，研究院理事会章程规定，本院经费来源主要有以下几类：除了研究院开办自筹资金、政府、企业及社会其他机构资助以外，研究院可通过科研项目合作经费、公共管理咨询服务及培训、捐赠和其他合法收入等途径获得经费。

四是打造动态更新的人才时讯分享平台。相比较其他高校类智库平台，浙江省人才院的对外宣传建设较好。研究院通过官方网站和微信公众号等多种渠道，定期（通常为一周）及时更新、分享全国、省、区、市等范围的最新人才相关讯息，有效充当连接其他人才信息资源的端口，同时实时更新研究动态，向社会提供具有价值的研究成果。

（二）江苏人才发展战略研究院

江苏人才发展战略研究院成立于 2015 年，是江苏省依托南京理工大学成立的人才发展决策研究机构，旨在对人才发展战略问题进行综合性、长期性、前瞻性研究，为党委和政府提供政策建议、咨询意见和人才服务。2018 年年末，研究院成功入围中国智库研究与评价中心和光明日报联合发布的“全国高校智库百强榜”。研究院以人才制度创新、人才队伍建设等为主要研究内容，通过组织开展重点课题研究、举办高层次学术论坛、发布研究成果、参与制定省人才发展规划和体制机制改革等方式为党委政府及有关部门出谋划策。

一是实行管委会领导下的院长负责制。研究院管委会成员由省人才办、省委宣传部、省委省政府研究室、省社科联、南京理工大学、省人才创新创业促进会相关负责同志组成。业务上接受省组织部（省人才工作领导小组组长单位）指导。研究院组织架构如下图 10。

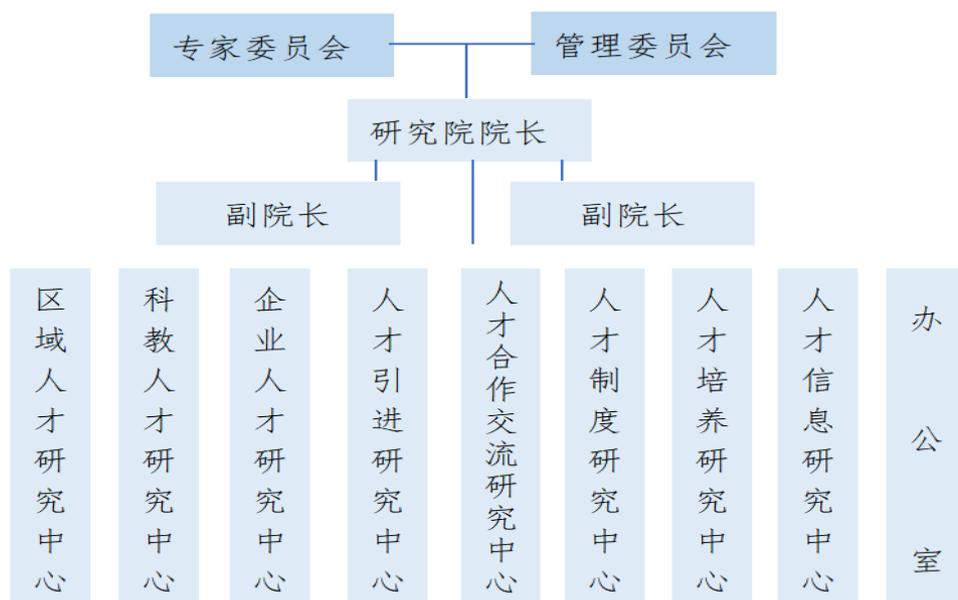


图 10 江苏人才发展战略研究院组织架构

其中，部分管委员成员及院长、副院长的背景介绍如表 11 所示（由于搜集到的信息有限，故只展示部分成员简介）。

表 11 江苏人才发展战略研究院部分领导基本信息

姓名	学位	领域	从业经验	职位
赵永贤	博士	社会科学	曾任江苏省人事厅厅长、党组书记，兼省委组织部副部长，现任江苏省人大常委、江苏省政府参事、省人才创新创业促进会会长	管委会副主任
廖文和	博士	经济学	任南京理工大学副校长、国家“万人计划”领军人才	院长
洪浩	学士	/	担任江苏省委组织部人才处处长，现任中共江苏省委组织部副部长	副院长
孔捷	博士	教育经济与管理	任南京理工大学人事处处长	办公室主任

二是部门分工明确、职能清晰。研究院下设人才合作交流、区域人才、科教人才、企业人才、人才培养、人才引进、

人才制度、人才信息八个研究中心，其中专设人才信息研究中心，承担江苏省人才战略发展中涉及到数据与信息的收集与研究，承担全省人才年度工作报告的编写与全省人才发展统计公报相关工作。研究院主要职能包括统筹引领江苏人才研究工作、围绕重大人才理论和实践问题开展研究工作、承办江苏省社科研究（人才发展）课题的组织申报、立项管理等工作、编辑出版互联网和纸质媒体人才书刊，发布江苏人才微刊、举办人才发展战略高峰论坛以及承办省委省政府及有关部门委托的其他工作。

三是研究院指导专家专业性较强。据官方网站介绍显示，研究院专家咨询委员会的专家有：江苏省政协常委张颢瀚教授、江苏省社会科学院院长王庆五教授、南京大学商学院名誉院长赵曙明教授、中国人才学理论的主要开拓者和奠基人之一王通讯教授、中国人才研究会常务副会长吴江研究员、CCG 创始人兼理事长王辉耀、中国人才学研究专业委员会副理事长赵永乐、中国人才学专业委员会副理事长桂昭明、中国人事科学研究院院长余兴安、中央人才工作协调小组特聘专家沈荣华等各领域专家学者。

四是铸造三大人才工作特色品牌。江苏省人才院现形成“专家峰会论人才、竞争力研究评人才、人才地图寻人才”三大品牌工作。一是成功举办四届江苏人才发展专家峰会，广泛集聚知名高校、研究机构、企业等各类专家，围绕江苏高质量发展建言；二是建立特色人才统计数据库系统，已连续四年发布江苏人才竞争力报告，形成江苏高校、市、县、开

发区、工业企业等六大领域人才竞争力榜单；三是绘制“产业人才地图”，江苏人才发展战略研究院围绕各重点领域产业发展和人才分布进行深入研究，2017年就生物医药、物联网、智能机器人、高档数控机床、增材制造、纳米技术等6个重点领域产业绘制了一份“产业人才地图”，2018年开展战略性新兴产业人才地图研究，为江苏乃至中国精准引才提供导航。

四、政策建议

通过梳理国内外先进知名智库的建设经验及亮点做法，现提出如下启示及建议：

一是高标准组建理事会成员。借鉴国内外知名智库的建设经验，搭建完善的理事会组织架构，设理事长2名，副理事长2名，常务理事8名。邀请具备丰富人才工作经验的领导干部担任理事长，可由市委组织部部长、市人才工作领导小组组长等职位领导担任，邀请具备人才及人事工作经历经验的领导干部担任副理事长。为加强利用高校资源，建议邀请北京大学、清华大学、中国人民大学等知名高校党委书记、校长等担任另1名理事长，校党委副书记、副校长担任副理事长。建议吸收欧洲工商管理学院、苏黎世大学及部分国内知名高校校长、副校长担任战略研究院常务理事（3名），同时邀请德科集团、北京外企服务集团、阿里巴巴、美团等知名企业机构负责人和高管担任理事成员（3名），并纳入部分市委市政府相关部门负责人（2名）。

二是严格甄选院长与副院长。建议战略研究院设院长1

名，主要由业界具有较高权威性和知名度人才学专家担任；设副院长 2 名，分别掌管学术研究和行政业务，学术副院长建议从高校及研究机构高层管理人员中挑选，行政副院长建议从市委组织部管理人员中挑选，院长和副院长的筛选都需要设立严格标准。

三是柔性聘用搭建学术委员会。一方面，加大力度邀请国内外知名人才学领域专家及人才工作相关部门干部，不断扩充学术委员会力量和阵容；另一方面，全职兼职招聘“双管”齐下，健全非“常驻学者”兼职聘用机制，以“顾问”“咨询委员会成员”身份外聘国内外其他专家。

四是组建完整的部门架构。首先，成熟智库应当具备完善的研究部门，根据研究领域划分部门职能，建立重点领域研究中心。建议下设中央和北京人才、国内重点城市人才、国外人才研究部，以及人才大数据中心。同时，应配备相关综合服务部门，为专业研究人员提供服务支持，如项目管理、金融、财务、人力资源、对外交流等相关部门以增加组织运行效率。

五是建设梯次合理的研究团队。打造一批来自不同学科、文化背景的多层次研究队伍，加强博士研究生储备，根据研究人员兴趣领域，鼓励自主开展自立自研课题，并且可灵活调整个人所属研究部门而不受限于部门约束，提升研究团队的多元化水平。

六是注重研究成果品牌建设。研究成果品牌是评判智库的重要量尺之一。战略研究院应建立既有研究成果持续发布

机制，完善研究成果体系建设，通过发布自研报告、出版系列丛书、发表论文、举办特色品牌活动、举办国际论坛等方式，不断积淀研究成果，提升研究院在人才领域的话语权与影响力。同时，实时追踪社会热点，开展与时俱进的研究工作，立足于当前及未来较长时期内国内外重大格局、形势变化及社会重点难点问题，开展前瞻性、预测性、建设性的政策研究，充分发挥好“新型智库”作用。

七是加强战略研究院对外交流合作。依托各类平台，多种方式扩大交流合作渠道，坚持“走出去”和“引进来”相结合，加强战略研究院与国内外知名高校、科研机构、企业及其他智库机构等主体合作，增强研究院开放包容的文化积淀，共享多方资源，碰撞出思想火花。

八是借助新媒体资源扩大智库社会影响力。利用各类媒体资源，多渠道加大战略研究院及研究成果的宣传，如通过微信公众号、官方网站、会议、出版物、媒体活动等，掌握好舆论话语权。