

一场振聋发聩的金融反恐战争

全球金融斗士



*Global
Financial
Warriors*

从未讲述过的后“9·11”
世界的国际金融故事

*Global
Financial
Warriors*

全球金融斗士

从未讲述过的后“9·11”
世界的国际金融故事

(JOHN B. TAYLOR)

【美】约翰·B·泰勒 著

蔡彤娟 柳龙涛 译

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

全球金融斗士：从未讲述过的后“9·11”世界的国际金融故事/（美）泰勒著；蔡彤娟，柳龙涛译. —北京：中国人民大学出版社，2011

ISBN 978-7-300-13695-0

I. ①全… II. ①泰…②蔡…③柳… III. ①国际金融-研究 IV. ①F831

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 080438 号

全球金融斗士：从未讲述过的后“9·11”世界的国际金融故事

[美] 约翰·B·泰勒 著

蔡彤娟 柳龙涛 译

Quanqiu Jinrong Doushi

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010—62511242 (总编室)

010—62511398 (质管部)

010—82501766 (邮购部)

010—62514148 (门市部)

010—62515195 (发行公司)

010—62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 155mm×230mm 16 开本

版 次 2011 年 7 月第 1 版

印 张 17.75 插页 2

印 次 2011 年 7 月第 1 次印刷

字 数 276 000

定 价 45.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



前 言

本书讲述了发生在 2001 年 9 月 11 日以后几年里的国际金融政策决策背后的故事。从那一天起，全世界开始比从前更加认真地关注全球反恐斗争。这是我亲身经历的一手故事。布什总统一上任就任命我为美国财政部国际财务分部的负责人。经过参议院的确认，我在“9·11”袭击发生前不久宣誓就职。直到 2005 年的春天，我仍然在那个位置上。我负责领导 350 名财务专家和职员：他们中的一些人在位于华盛顿的美国财政部大楼里工作，但是更多人则作为我们的代表在一些国际金融机构工作，比如世界银行和国际货币基金组织，还有一些人分布在 50 多个国家，为财政部长和中央银行行长提供建议。我曾花时间去阿富汗、伊拉克、利比里亚和海地这样的地区去实

地考察，总共出访达 120 次，参加了不下 400 次白宫会议，这些经历赋予我独特而又全面的视角。我负责协调美国的对外金融政策——主要是通过我在七国集团（包括英国、加拿大、法国、德国、意大利、日本和美国）的搭档们来实现。我还必须和国务院以及国防部协调内部政策。与行政部门之外的国会、金融市场和选民们的联系也是必要的。我在国内做了不下 200 次演讲，并且 50 多次访问国内城市——主要是去纽约与金融市场的参与者们对话。我曾 25 次在参议院和众议院委员会面前作证。

为什么主要关注“9·11”以后的时期呢？因为在这段时间全球金融政策领域发生的事情鲜为人知——这确实是一个从未讲述过的故事。尽管有很多描写“9·11”的书，塑造了很多战斗英雄，描述了反恐战争的政治复杂性，但是却没有写过有关金融领域战争的书，而在这一领域当然不缺乏英雄和复杂性。实际上，在这场战争中，有数千名训练有素、充满激情的“全球金融斗士”以千差万别的方式奋战着。承接自“9·11”的国际善意和新的战争引起的对更重大责任的需要，我们展开了一连串行动，包括打击恐怖主义财源，阿富汗金融重建，实施抑制金融危机的新政策，改革世界银行和国际货币基金组织使它们更加务实，以及防止伊拉克发生金融崩溃。在大多数情况下，这些政策都取得了成功。可能发生的严重危机被扭转了，而且有了更加严格的问责制，全球金融体系相比“9·11”之前能够更加从容地面对困难了。

所有的战争都包含一条国际财务前线，全球反恐战争也是如此。第二次世界大战中的国际财务事件包括美国与英俄之间的租借法案谈判，利用经济武器阻止中立国家同纳粹德国进行贸易，德国在战前进行的货币改革，以及世界银行和国际货币基金组织的创立等。罗伯特·斯基德尔斯基（Robert Skidelsky）的《为自由而战》（*Fighting for Freedom*）一书描述了英国经济学家约翰·梅纳德·凯恩斯（John Maynard Keynes）在这些工作中所发挥的作用。迪安·艾奇逊（Dean Acheson）的《创世亲历记》（*Present at the Creation*）讲述了在珍珠港奇袭发生后的日子里人们怎样“做着该做的事情”，而且“制定和执行计划，与朋友、敌人和中立者进行经济交易，世界上没有任何地方比这里发生的事情更真实。”^①

① [英] 罗伯特·斯基德尔斯基：《约翰·梅纳德·凯恩斯》，第 3 卷，《为自由而战》，1937—1946，纽约，维京出版社，2000；[美] 迪安·艾奇逊：《创世亲历记》，39 页，纽约，诺顿出版社，1969。

在全球反恐战争这段时期，人们可以从这些人和他们采取的行动上得到必要的经验教训。战争并没有结束，它很可能将持续很多年。金融领域的成就对于最终赢得这场战争是非常重要的。然而由于国际合作精神朝涨夕退，我们需要激励和维持人们斗志的新方法。就像所有紧跟时代、记录真实事件的历史故事一样，本书具有介绍新鲜经验的优点。随着时间的流逝，其他人将会提出不同的观点。同时，反恐战争还将继续，而这些经验能够被立即派上用场。



序

我曾经对我妻子开玩笑说，如果我要写一本关于我在华盛顿的经历的书，我将称之为“我在白宫情况室的生活”。我在这所著名的房间中参加了数百次会议。这里是我们国家安全网络的神经中枢。

情况室（Situation Room，简称为 Sit Room）是一间镶着木板墙的舒适的小房间，位于白宫西翼建筑的地下室。为了进入房间，你需要经过一道外部安全门，然后再经过一道内部门。手机是不允许带进去的，因此在开会时总是有成堆的手机放在两道门之间的小桌子上。当你走进内部门，你可以看到在对面的墙上有一个显示屏，它被分为若干小屏幕，每个小屏幕分别显示世界上某个热点地区的安全状况。在右边的墙上有很多挂钟，能够告诉你世界上



关键地区的时间，比如阿富汗、伊拉克以及总统所在的时区。在屋子的中间有一张长方形的红木桌子，周围摆放着十几把黑色皮椅，多余的椅子排列在墙边。总统在国家安全委员会开会时总是坐在桌子的最前面，正对着显示屏。这个房间太小了，以至于除了在进门的地方有一张小电话桌和一个咖啡招待桌以外，再也放不下任何东西。当桌子旁和墙边所有的椅子都被坐满以后，这个房间的拥挤程度就和高峰时间的城市公共汽车一样，你甚至难以穿过椅子的夹缝从房间的一边走到另一边。

布什总统通常和其他所有人一样穿过同一道内部门进来，尽管还有一个后门通往更加安全、有着更多监视器的地区。早上开会时有咖啡供应。当总统到来，其他提前进来的人——几乎总是提前——就会全部起立。然后，总统一般在冲上一杯咖啡后，坐在自己的座位上，宣布开会。会议讨论的内容必然是与我们的国家安全息息相关的重要问题。这里几乎总是凝结着一种严肃而紧张的气氛。在我参加的国家安全委员会会议上，布什总统从来都是以充满智慧、精明的方式来主持：他按时开始和结束会议；他鼓励大家讨论，让人们保持轻松的状态，在适当的时候制造幽默；他仔细倾听，提出深刻的问题，挖掘问题的核心，然后作出决定，最后下达命令。

总统参加的一次早会

我对那些早会中的一次记得特别清楚，因为那次我要在布什总统和国家安全委员会面前做一次演示，内容是关于我们为伊拉克制定的金融计划，这个计划的首要目标就是防止伊拉克发生金融崩溃。因为一场金融危机将会引起巨大的困苦，并且迅速削弱盟军以及后萨达姆时代伊拉克新政府的信心。除了其他内容，该计划强调创建一种能够支持人们信心的新货币，以及建立现代中央银行以稳定价格和汇率，这是十分必要的。这份计划是我们同包括英国、澳大利亚和西班牙在内的一些盟国共同合作制定出来的，由于它的意义足以同战争本身相提并论，因此我们需要经过总统的批准才可以实施。

这次会议在 2003 年 5 月 9 日上午 9 点 15 分左右开始，房间里挤满了人。除了布什总统，围坐在桌旁的有副总统迪克·切尼（Dick Cheney）、国务卿科林·鲍威尔（Colin Powell）、国防部长唐纳德·拉姆斯菲尔德

(Donald Rumsfeld)、中央情报局局长乔治·特尼特 (George Tenet)、国家安全顾问康多莉扎·赖斯 (Condoleezza Rice)、参谋长安德鲁·卡德 (Andrew Card) 以及三位对我们的计划有浓厚兴趣的四星级将军：参谋长联席会议主席理查德·迈尔斯 (Richard Myers)、副主席彼得·佩斯 (Pete Pace) 和中央指挥部司令汤米·弗兰克斯 (Tommy Franks)。汤米·弗兰克斯那天是亲自来情况室参加会议的，而不是以通常的视频方式。

当轮到我作简要汇报时，我直起身子坐在椅子前端的边缘上，开始演示我的简报幻灯片。我报告说我们在巴格达的金融专家已经同伊拉克人建立起了紧密的工作关系，并且开始向人们支付美元；现在是时候继续前进，创造一种新货币了。总统明确指出金融稳定应该是我们的首要目标，但是伊拉克工人和退休人员也必须得到公平、迅速的偿付，并且比他们在萨达姆统治下得到的更多。他了解了与这些目标相关的关键议题，然后开始提出一些很好的问题：“为什么伊拉克第纳尔的价值在经过最初的下跌后恢复了过来？你们将怎样支付这个国家不同地区退休人员的工资？”于是，这次会议从一场正式的演示转变为可以自由提问的讨论会。“谁将设计货币？怎么对付假币？”总统继续问道。幸运的是，我已经准备好了答案。在会议的最后，总统批准了我们的计划。在习惯性地对我说了一些支持、鼓励的话，并感谢我的“良好工作”后，他转向一种更加严肃的语气：“约翰，你们真的很忙。”他说。我这才想起我的工作刚刚已经从演示和回答有关计划的困难问题转变为实际执行计划了。

我已经在为三位前美国总统做经济顾问时积累了制作和展示演讲的经验，但是我现在承担的责任比作为顾问时更多，我还要负责执行这些决定。很快，我将公开在参议员卢格尔 (Lugar)、拜登 (Biden) 和参议院外交委员会前作证，然后飞往巴格达 (Baghdad)，和我们已经派往那里的财务专家们一起检查这个计划。这次旅行最重要的目的是就加快货币转换的启动和结束工作和 L·保罗·“杰里”·布莱默 (L. Paul “Jerry” Bremer) 大使达成一致。他刚刚被总统任命为临时管理委员会 (Coalition Provisional Authority, CPA) 的负责人。

巴格达当地的夜晚

我回想起在 2003 年 6 月 15 日深夜抵达巴格达国际机场时的情景。那是

一次短途飞行，从科威特乘坐 C-130 军用运输机去巴格达。作为副部长，我在旅行时通常外面穿一身深蓝色套装；里面穿一件白衬衫，打领带；脚下穿一双黑色皮鞋。我一般还带一个小皮箱，把所有的衣服都装在里面。飞机上的大多数人都是穿着迷彩服的美国陆军士兵和海军陆战队士兵，他们戴着头盔，穿着防弹衣和棕色沙漠靴。我和我们财政部的一个金融专家戴维·纳米（David Nummy）一起旅行。他在萨达姆倒台后的几个星期里帮助我们同中央银行和财政部的伊拉克人建立了联系，之后回美国休假，这次和我一起返回巴格达。

我们的金融团队——他们在巴格达萨达姆的旧宫殿里工作——安排了一支安保小分队到机场来接我们。当我和戴维从 C-130 的尾部下来、在漆黑的深夜里走上沥青碎石路面时，我们期待能看到安全卫队，却没有看到任何人。于是我们同那些士兵和海军陆战队队员们（他们戴上头盔，穿上了防弹衣）一起艰难跋涉，进入一个巨大的、像帐篷一样的临时驿站，看看发生了什么。驿站里面有一个年轻的陆军调度员和大约 100 多名睡在帆布床上的士兵。这位调度员对我们的安保小分队一无所知，而且不幸的是，他甚至不能直接给巴格达市内我们的团队打电话，以查明我们的安保分队在哪里。

幸运的是，戴维正好带着一部卫星电话，那是他上一次在伊拉克执行任务时用来和华盛顿联系的工具。我们拨了一个电话，当时直接通到了华盛顿。当我听到我的高级顾问雷明·特洛伊（Ramin Toloui）的声音时，我激动地说：“嘿，雷明，这里没人来接我们，也没人带我们去城里。你知道发生了什么事吗？”雷明听到我的声音后似乎松了一口气，他能够理解我那令人沮丧的语气。他告诉我，我们的巴格达团队刚刚在几分钟前给他打电话，说巴格达机场公路附近的安全情况突然变得糟糕，安保小分队要到黎明时分才能到来，不过他们说在机场跑道的终端有一个地方可以睡觉。

“是的，有这么个地方，”我说，“但是首先这不是一个真正的驿站，而是一个大帐篷！第二，这里的确有充足的、排成行的帆布床可以睡觉，但是每张床都有一个士兵躺在上面，而我不准备把我们的某个士兵踢下床，而自己躺上去睡觉！”

唯一的办法就是睡在地上。好在我的旅行包设计灵巧，我可以把它打开，铺在地上当作睡垫。它让我的屁股和双肩感到舒服一点。我把我的套

装叠成枕头状，枕在头下，然后开始睡觉。当我在几个小时后醒来时，天还没有亮，但是很多帆布床已经空了——显然，夜里来了一架军用运输机。现在我可以爬上一张帆布床，更舒服地睡一会儿了。然而地上浅棕色的沙子和尘土弄得我的套装一团糟。这让我后来在那天上午和杰里·布莱默举行关键会议的时候显得相当邋遢。

最终，我这次的巴格达之旅是幸运的。无论如何，在巴格达没多少人穿正装，因此我可以脱掉我的外套，只有我的蓝色裤子能表明我的不同身份。后来，我的下属告诉我，在这个时候到伊拉克来，对于鼓舞士气是很重要的。而且，我在巴格达度过的不一般的首个夜晚也为打造士气的蛋糕增添了糖衣，因为这展示了我多少也能吃点苦。相比之下，他们已经吃了更多的苦。而我的故事提醒我们在伊拉克的军队和行政人员，我对于货币转换这件事情有多么重视。也许这甚至会成为说服杰里·布莱默的一个理由，使得他迈出前进的步伐，为货币转换制定一个更早的日期。这是件幸运的事。

理念是什么？你是怎样执行的？

这个故事由两部分组成——一部分是关于最高层如何制定政策，而另一部分是关于如何实际实施政策——揭示了国际金融领域政策制定的很多事情。它也定下了这本书的主题。第一个主题是，你总是不得不把政策制定当作是由关键而互不相同的两部分组成的过程：设计政策理念和执行政策任务。这两个部分都需要创造性、领导力和艰苦的工作。由于我曾经做过大学教授和智囊，因此我主要致力于设计政策理念。我的理念之一就是指导中央银行制定利率的方针，也被称为“泰勒法则”，它被全世界的中央银行广泛应用。然而如果不是其他人发现了实施它的方法，这个理念就毫无用处。在我的一生中，当我在美国政府中担任国际金融方面的负责人的时候，我不得不亲自去找出实施这些理念的方法。实际上，在我们历史上的这个重要时刻，既要制定新政策，又能执行政策的机会使得我的工作非常吸引人，并且充满成就感。因此，在本书中我想强调两个我常常被问到的问题：你的理念是什么？你是怎样执行的？

在每一章对我们遇到的问题进行陈述后，我会列出我们那时用来解决

问题的理念，然后解释我们是怎样执行这些理念的。本书的叙事顺序常常是混乱的，比任何一本可以按章节浏览的书的顺序都要混乱，因为我们是在同一时间处理很多不同的问题的。例如，我在情况室做演示的前几天，当我的下属在准备幻灯片的时候，我正在地球的另一端——中亚——会见乌兹别克斯坦和吉尔吉斯斯坦的总统。他们允许我们在他们的国家建立军事基地，在反恐战争中帮助了美国。

你从关于人们如何做事的故事中能够学到很多他们的思想和执行方法，比单纯地描述理念和结果学到的多多了。故事中引出的一个真实世界的实用原理就是，在理论及其实施过程中有一个来回反复的过程。例如，当我们开始在伊拉克实施货币计划后，我们当地的工作人员向后方报告需要印刷更多的货币，因为这些货币太受欢迎了。因此我们调整了计划。但是我们还必须通知位于指挥链上下层的人们，以保证这次调整是适当的：使我们既有钱支付印刷费，而又不会引起通货膨胀。

领导问题：从顶层到实际执行层

这个由两部分组成的故事还反映了一个道理，即为了推动理念的实施，一个有效的决策过程是必须的。我已经发现，形成一个和军事指挥链大致相当的“金融指挥链”是很有用的，这个指挥链中包括了上至美国总统、下到巴格达当地的金融专家在内的所有相关人员。我在国际金融领域的管理职责就类似于这个指挥链上的一个环节。例如，在伊拉克货币行动时期，我将向财政部长约翰·斯诺（John Snow）汇报工作，而他接下来将向布什总统汇报，就像负责“伊拉克自由行动”（Operation Iraqi Freedom）的中央指挥部司令汤米·弗兰克斯将军要向国防部长唐纳德·拉姆斯菲尔德汇报工作，而后者又要向布什总统汇报一样。就像弗兰克斯需要制定军事计划一样，我也需要制定货币计划。我将负责组织起合适的团队，建立以任务为导向的组织结构，明确使命，激励人员，确保他们拥有所需要的工具，并且与美国政府中的其他对外政策机构进行协调。

为了实现这个过程，我们每天都要作出很多行动决定。命令下达之后，接下来要保证命令被实际执行。我总是提倡这样一种管理哲学：人们应该告诉他们的下属需要做什么，而不是怎样去做。所以，在写本书中的故事

的时候，我有时不得不回去找那些为我工作过的人们，像戴维·纳米和雷明·特洛伊这样的金融斗士，问问他们当时是怎样完成我交代的事情的。我很高兴看到他们那么足智多谋、富有创造性。他们的行动构成了本书中最引人入胜的部分。

为了制定决策，我们有时也不得不和其他国家的财政部和中央银行进行协调，比如英国、澳大利亚、西班牙。在制定伊拉克货币计划时甚至要和伊拉克人合作。尽管这些外国政府的人员并不在我们的指挥链中，当然也不为我们工作，我们还是需要激励和支持这些金融斗士。在这里，我们需要一种不同类型的领导方式，就是那种在有经验的教师，或者至少在一个成功的管理者身上常常可以发现的方式。首要任务是激励那些并不为你工作的人，这需要要对解决问题的重要性有清晰的认识：例如应该弄清他们是怎样帮助寻找解决办法的；如果他们想出了解决办法，应该怎样称赞他们。

良好的国际合作需要建立正确的工作同盟。在国际金融领域，最有效的同盟常常是七国集团，它的七个成员国——法国、德国、意大利、英国、加拿大、日本和美国——的国内生产总值（GDP）占了全世界的大约一半。我在七国集团的搭档都是由各国负责国际金融事务的最高官员充任的，我们在一起工作的时候就像是一个以行动为导向的执行委员会。每当出现金融危机、出台新的政策建议或者改革提议的时候，我们就组成一个小组——经常是通过视频会议——在各自国家的首都交换观点，决定下一步采取什么措施。对我来说，保持同这个小组中每个人的友好私人关系是重要的，而我通过在夏天邀请他们到我的位于加利福尼亚州斯坦福市的家中避暑来增进感情。我在七国集团的每个搭档都和我一样，在各自的首都管理着一大批职员，通过各自的指挥链向财政部长报告工作，并进一步向首相或总统汇报。

有时，这条指挥链承受着紧张的压力。2002年12月6日，正当我们为可能到来的伊拉克战争准备应急计划，并且做着本书中描述的很多其他事情时，保罗·奥尼尔（Paul O' Neill）辞去了财政部长的职务。2003年2月7日，约翰·斯诺（John Snow）取代了他。辞职的消息尽管来的毫无预兆，但是考虑到奥尼尔部长在媒体面前的过于直率，以及他与经济团队的分歧变得越来越明显，这也不完全是一场意外。听到这个消息后，我明白自己的主要目标是确保在新部长到任前有一个平稳的过渡期，并且使这条

金融指挥链在此时以及在我们行动的任何时期都能继续有效运转。这需要所有人把精力集中在总统提出的使命上。为约翰·斯诺准备资讯简报成为最先考虑的事情。约翰·斯诺是一个思维敏捷、善于管理的人，而且完全支持总统的目标，这使得这个过程就像我所希望的那样平稳。但是变化仍会发生，而我不得不做好充分的准备去应对更多的不确定因素，正如这次不寻常的人事过渡一样。

国际金融：对外政策的第三大支柱

金融事务一直是对外政策的第三大支柱，前两大支柱是政治事务和军事事务。修西德底斯（Thucydides）在 2000 多年前描写了“雅典人”是怎样为一次围攻募集财源的：“……他们在吕西克列斯（Lysicles）和另外 4 个人的命令下派出了 12 艘船只去他们的盟友那里搜集钱财。”^① 在全球化的现代进程中，金融在对外政策中的地位迅速提升，作用日益重要。这是布什政府从一开始就关注的问题，这个问题在布什政府执政的前 4 年得到了白宫特别是总统的国家安全顾问康迪·赖斯的大力支持。我相信这就是为什么本书有如此多的故事要讲的原因之一。具有讽刺意味的是，媒体偶尔却会报道美国财政部在国际问题方面的参与度下降了。《国际经济》杂志在它的 2003 年春季刊刊登了一篇封面文章，标题为《美国财政部令人不可思议地衰落》，在封面上还登出这样的图片，显示财政部大楼的规模缩减到了只有白宫的十分之一。

然而现实是相反的——财政部的地位在提高，而不是衰落。表面看来，财政部所负责的对外政策任务并没有多大的变化，然而只有内部人才能发觉政府机构之间发生的微小变化。国家安全委员会的机构间会议总是发生在政府部门的不同层次之间：除了总统参加的会议，比如 2003 年 5 月 9 日那次关于伊拉克问题的会议以外，国家安全委员会还举行除总统外的内阁成员都参加的全体负责人委员会会议。接下来是以行动为导向的国家安全委员会副部级委员会——“考虑影响国家安全的政策问题的高级内阁副部级成员的机构间论坛”。在讨论和制定伊拉克货币计划期间，我在副部级委

^① Thucydides, *Peloponnesian War* (Middlesex, Great Britain: Penguin Classics, 1954), p. 171.

员会工作。副部级委员会再下来是大量的政策协调委员会和工作组。在2001年布什总统发布的第1号国家安全总统令中，他第一次将财政部长与国务卿和国防部长一起作为正式成员放置在国家安全委员会的全体负责人委员会中^①。财政部相应地在副部级委员会中获得一个正式席位。这么做的目的就是使得金融问题永久地占有一席之地。

这种趋势对于我们在政府中组织和执行金融行动具有重要含义。财务专家过去曾经试图把自己与对外政策隔绝开来，正如乔治·舒尔茨（George Shultz）和肯尼思·戴姆（Kenneth Dam）在他们的《新闻背后的经济政策》（*Economic Policy Behind the Headlines*）一书中所说：“财政部和联储委员会总是把这个领域看做是他们的私有领地，其他执行部门的意见很少受到欢迎。”^②为了反驳这一观点，我开始要求我的财政部职员注意怎样使那些金融观念有助于我们的对外政策，创造出一种与过去完全不同的思想形式，改变那种认为对外政策事务会对良好的经济政策产生威胁的忧虑。有时这需要一些有创意的想法，虽然有些想法是行不通的，但也总会有成功的理念。

责任是必要的

在我从政的经历中，责任对于完成任务是必要的。乔治·巴顿（George Patton）将军很久之前在他的第二次世界大战回忆录中评论道，“在执行一项使命的时候，命令的发布意味着你的职责完成了不到10%。剩下的90%主要是通过你和你的下实施地的个人监督来保证命令得到正确严格地执行。”^③你需要具体的行动计划，可衡量的绩效，不断寻找，并且亲自去前线访问，正如我的巴格达之旅所揭示的那样。

不仅是美国政府机构内部的人们需要负责任，美国通过经济援助或安全同盟支持的外国政府，以及这些政府所属的国际组织，包括像世界银行

① 第1号国家安全总统令，3~4页，白宫，华盛顿特区，2001年2月13日。

② 乔治·舒尔茨，肯尼思·戴姆：《新闻背后的经济政策》，110页，纽约，诺顿出版社，1977。

③ [美] 乔治·巴顿：《我所知道的战争》，398页，波士顿，霍顿-米夫林（Houghton-Mifflin）出版社，1947。

和国际货币基金组织这样的全球性金融机构，也需要有责任感。我们是如何努力给这些全球性机构带来更多责任的？这些故事也是本书的重要章节。

目 录

前言	1
序	1
第1章 打响全球反恐战争第一枪	1
空中加油：旅程中的一次意外	
焦虑却坚决的华盛顿	
一个新的紧急事件	
国际战略	
及时完成我们的行动计划	
对全球恐怖组织发动进攻	
打击恐怖主义财源活动——紧凑的	
七国集团行动计划	
普天之下皆朋友	
作战室（War Room）	
SWIFT 项目	
合作问题	