

潘茂群 / 著

运作 美国

YUNZUO
MEIGUO



深度透视、轻松记载美国社会运转思路的专家日记

现代企业人、公务员认识美国式运作的参考书

春风文艺出版社

0771.28

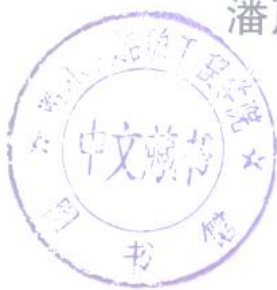
P15

439805

运作 美国



潘茂群/著



00439805

春风文艺
出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

运作美国/潘茂群著. - 沈阳:春风文艺出版社,1999.9
ISBN 7-5313-2142-4

I. 运… II. 潘… III. - 社会调查-美国 IV. D771.28

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 47247 号

春风文艺出版社出版、发行

(沈阳市和平区北一马路 108 号 邮政编码 110001)

沈阳新华印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 字数:255 千字 印张:11 $\frac{3}{4}$ 插页:2

印数:1—8 000 册

1999 年 9 月第 1 版

1999 年 9 月第 1 次印刷

责任编辑:李红强

责任校对:文 川

封面设计:耿志远

ISBN 7-5313-2142-4/I·1863 定价:19.00 元

前 言●

“The best way to predict the future is to invent it. ——Alan Kay.”这是我们参观世界著名的 IBM 公司时，该公司分管科技的副总裁保尔·霍恩在欢迎我们时说的最后一句话。这句话是该公司创始人阿兰·凯说的，现在是 IBM 公司的座右铭。它的意思是：预测未来的最好方法是创造它。

中国共产党人最熟悉的一句话是：人类历史就是在认识自然的同时，不断地改造自然。

在世纪之交，并不是所有的人都在关心、回忆和思考人类在这个世纪都干了些什么，在下个世纪又能干些什么。虽然人类在认识自然的过程中获得了更大的改造自然的空间，但是，人类还有创造未来的自信心吗？

创造未来，首先是要有敢于创造的信心和勇气。

创造未来，最主要的是不随波逐流，以自己的实践去左右自己的命运。

创造未来，更要求打破一切禁锢，求得突破与发展。

当然，创造未来的基础是对自己有一个清醒的判断与认

运作美国

识。

于是，有了创造学。可惜，它在全球并没有得到多少认同。这个地球上，一部分人类已经相当陶醉于取得的成就，他们不愿意再去经受创造的艰苦，而宁愿用另一种方式来保证他们的陶醉，那就是让另一部分人类失去创造的机会和能力，让他们永远跟在自己的后面爬行。

没有比剥夺一个人、一个民族、一个国家的创造力更可怕的事情了！

自然，也没有哪个人、民族或国家愿意公开承认这种剥夺，尽管这种剥夺与反剥夺发生在一切国家之中和国家之间，整整进行了一个世纪。这就是我们这个伟大而可怜的世纪：二十世纪。

在这个世纪之末，1998年上半年，中国安徽省派出了30名管理干部来到了美国，进行为期半年的学习与研究，目的就是：对照自己，研究别人，反思过去，分析未来，掌握知识，提高能力。如果仅仅从干部级别上来称之为“高级管理干部培训班”，那是非常可笑的；但如果从这个班所反映出来的共产党人在整整一个世纪所保持的创造精神、所表现出来的不甘落后勇往直前的精神、所表达出来为民、为国敢于突破孜孜以求的精神，则是非常“高级”。美国较大的华文报纸《世界日报》等一批报刊和数家电视台，均报道了此事，有的还进行了专访。新华社记者专门就他们在那里的刻苦学习情况写了内参，称赞安徽的这种做法和学员的学习精神值得全国学习与仿效。国家外专局在实地检查了他们的学习生活情况后，也写报告给中央给予肯定，并发至全国各地供参考。当然，也有另一种声音：他们去的学校——马里兰大学在校方给予了热情欢迎外，

运作美国 /

在学生活动中心的电子通告屏上以讽刺的语调写道：一批中国共产党员昨天到我校学习资本主义。

让别人说去，走自己的路。这本身就需要一种创造精神。

这本书只是记录了这个团体中的一个小组在美国整整 180 天的主要活动、所经所历和所思所想，并不能涵盖这个团体的全部活动和思想，也没有指望它就能全面介绍美国。它只是想告诉你：真实的美国是如何运作的？它真的那么自由吗？它真的那么公平吗？它在经济管理体制上的成功在什么地方？它在社会管理上的失误在什么地方？甚至，这本书并不打算就上述问题给出答案，而只是记载下美国人对这些问题的看法、美国的现实情况和我自己对照我国现行体制的一些不成熟的思考。真实而客观的记载，是本书的最大特点。在创造我们明天更美好的生活与社会的过程中，如果这本书能够在某些方面提供一点点帮助，则幸甚！

由于长期从事经济体制改革工作，笔者对很多方面的学识浅薄得很，这本书肯定存在着许多不妥之处，里面的观点仅供参考。坦率地说，这本书是我和我的同伴在美国生活了 180 天，也包括对美国从右至左、从上到下 180 度的观察与思考。现在介绍美国的书籍不少，大多研究美国成功的方面，这对于我们建设社会主义市场经济新体制当然是有借鉴意义的，但还不够，还要看到美国体制上或社会管理中存在的严重不足和缺陷，这对于我们同样具有重要的借鉴意义。假如读了本书后，能够改变“美国什么都好”或“美国什么都不好”的平面想法，能够从中得到一点启发，能够引起一些思索，那正说明你已经在创造了，不是吗？正如我们在美国经常自觉不自觉地要参加一些正常或不正常的社会活动，由于有了这些基本的判断

运作美国 /

与理解，我们不仅成功地战胜了各种诱惑和挑战，而且经受了最好的锻炼，学到了难得的知识，增加了理解的朋友。古人云：读万卷书，行万里路。只要带着问题，读书也罢，行路也罢，都是学习，都是创造。

最后，我要说，创造是美好的，创造的生活是美丽的！

潘茂群

1999年4月28日于合肥

序幕

1998年2月16日·星期日

出发

中午，寒假还没有结束的安徽省经济干部管理学院冷冷清清，但12点半以后，大门口忽然热闹起来，出租车和轿车一辆一辆先后来到这里，卸下一批批人们和一批批行李。

天是阴沉沉的，但每一位来到这里的人似乎都兴高采烈，满面笑容地互相握手问候，表达最美好的祝愿。

安徽省首批高级管理人才境外培训班今天启程。目的地是美国马里兰大学，时间半年，任务是研究学习国际经济管理知识。

前一天下午，省委、省政府举行欢送仪式。省委、省政府主要负责同志在省委小礼堂为第一批30名经过国内预培训后的处级以上干部壮行。几位省领导语重心长地对我们说：选派这样一批干部到国外去学习研究国外先进的管理知识和现代国际经济，掌握最新的国际经济发展动态和相应的管理手段和方式，从去年初省委、省政府正式提出实施此事，到现在你们终于成行，非常不容易。省委、省政府是下了很大决心的，有关部门和各级组织都作了很大的努力，你们自己也作了很大的努

运作美国

力。在祝贺、祝愿和祝福中，他们希望我们在政治、品格、学习、生活等方面都要经受锻炼，都要接受考验，注意掌握学习方式和方法，培养好的学风，多学知识，多观察，多思考。一位省领导还即席赋诗一首：“肩负重望去，他山攻玉回，终将满腔血，汇散江淮地。”令大家都非常感动。这个团体的临时支部书记、省委办公厅副主任仲建成代表我们大家表了决心，0871厂副厂长许建文激动起来一个劲说：“我感觉……我感觉……”省农村经济办公室副主任邵国荷在发言中说：请省领导放心，我们到了美国后，能学得到知识，分得清颜色，挡得住诱惑，保证回来后对得起党，对得起单位，对得起老婆，对得起孩子。博得一片笑声和掌声。

省人大的主要领导也对我们的远行非常关心，专门请人向我们的团组负责同志转达了嘱托。

今天，大多数学员的夫人和孩子都来送行。大人都还能高高兴兴，省石油总公司销售公司经理胡浩刚3岁的漂亮女儿却下起了“倾盆大雨”，哭得有声有色。

省委组织部、省人事厅、省经贸委是这项培训的组织者，今天这几个部门的领导都前来送行。

一切都进行得井井有条。我们这些平均年龄37岁的中高级干部，经过了经济管理学院半年时间的强化培训，艰苦卓绝地通过一次又一次英语考试，正像送行会上总结那样，我们“脸儿黄了，肚子小了，头发落了，”但信心大大增强了。我们将不带翻译，没有上级领导也没有工作人员，完全依靠我们自己在美国生活、学习也许是“战斗”半年。谁也不知道在大洋的另一边等待我们的是什么。

是的，在世纪之交，我们这些来自安徽省各个领域的高中

运作美国 /

级管理干部，97%的布尔什维克（有一名女干部不是中共党员），要去世界头号资本主义帝国学习，本身就非常耐人寻味。回首本世纪共产主义运动的发生和发展，放眼当今世界共产主义运动的形势，我们这批人去美国学习不过是件非常小的事，但意味深长：不仅仅意味着共产主义运动正处在一个转折时期，也意味着社会主义事业的一种积极；不仅仅意味着中国共产党人的务实精神，也意味着我们的事业已经上升到一个新的阶段；不仅仅意味着共产党人在下个世纪要向世界证明自己选择正确的意志，也意味着中华民族顽强崛起的信心。也许有人会讥笑我们这些共产党人向资产阶级学习，说我们这是在向资本主义低头，但共产主义本身就是中国人学来的外国理念，社会主义也不是中国人的发明创造。我们已经经过建设社会主义的痛苦摸索，一如我们党在战争年代经过痛苦摸索一样，现在我们有信心将中国的事办好，那就是“实事求是”的精神：

坚持我们的理想，拿别人的成功经验。

一个人不能吸取别人的经验，将不能进步。一个民族不能吸纳别人的成果，就意味着自动消亡。一个党派，一个国家也是如此！

我们没有时间再犯错误，也没有时间再允许我们独自摸索。这是历史！

我们正面对着从没有人克服过的困难——让 12 亿中国人富裕起来，过上文明幸福的生活。这是现实！

1 点零 3 分，我们依次与前来送行的领导握手后登车；1 点零 5 分，载送我们的安徽产凯斯鲍尔豪华大客车在一片“再见”声中驶出。

好！新的征程开始了。人生中新的一段经历开始了。

由于时差，我们在1998年过了两个2月16日。

先说中国的2月16日。在上海的2月16日非常平淡。有人接待安排好我们的一切。住在云峰大酒店，好像是上海警备区开办的，不过名字正好与我们同学、省工商局年轻的副处长邢云峰相同。大家开玩笑地问是不是邢云峰私下里开办的。中午，准确地说是在上午10点多，省政府驻沪办事处在机场酒楼宴请。也有人说不是他们花的钱，因为我们是团体乘坐中国东方航空公司飞机，又是订往返票，按照规定可以免费搭乘2人，而我们没有，这顿饭实际是东航请我们。反正是此行国内的最后一顿饭。

下午2点50分，麦道DC-11从上海的虹桥机场腾空而起。

再说美国的2月16日。上午9时34分，麦道DC-11降落在洛杉矶，我们踏上了美国国土。

机场海关入口处灯箱上有几个大字“WELCOME TO AMERICA”（欢迎来美国）。我心里想，美国政府其实并不欢迎我们。但是你不欢迎，我们也要来，来的目的也很清楚，就是为了将来有一天要你诚心诚意将你们的后代送到中国去。

出关的时候开始出现与我们预计不一致的地方。海关并没有多少人等待出关，我们32人想走同一通道集体过关不行了。美国海关人员要求我们同时从几个通道过关，只好临时分发文件，一下子成了各人自行过关。这对我们绝大多数人来说，是

第一次在没有翻译的情况下独自面对老美的询问。

美国上帝的关照，我面对的那个老美一句话都没有问，在护照上盖了印放我过关了事。才走了两步，亳州市副市长朱柏峰在另一关口叫道：“潘茂群快过来，你听听他问我啥？”我的头嗡地一大。老天，我的英语水平能不能为他作翻译实在没有底，但看看几位英语程度好的同志也都正在面对海关人员，只好硬着头皮过去。果然那个老美连问了两遍我都没听懂。我定定神，请他再说第三次。这次他说得非常慢，我听懂了，是问朱柏峰的职业。奇怪的是后面几个问题他以正常速度问时，我也能听懂了。看来还是心理紧张，毕竟这是第一次。我回答了关于他的职业、来美目的、到什么地方、呆多久等问题，并告诉他我们是同一团组的。那个人说 OK。我就对朱柏峰说：行了，过关了。他松了一口气，我也松了一口气。

其实，朱柏峰也是紧张，我的英语程度并不比他强多少。他在国内培训学英语的半年中，掉了 20 多斤肉，靠着强记死背，通过了国家外专局 BFT 考试，那可是相当于英语 6 级的考试。简单的英语会话还是能对付的。

但后来发生的事就有些乱了。由于各自过关，我们一些人被要求进行行李检查，而另外一些人则在另一位比较友好的亚洲女关员指引下，从免检通道直接出去了。我们这些在里面的人箱子全部都被打开检查。1995 年我随一个团组去加拿大，也是 30 人过关，只抽查了我一人，箱子被要求打开。可见确实一部分美国人对华态度有些问题。结果，我们大多数人都出来后，送我们来美国的组织部耿卫华副部长却没有出来。几位同志进去找又都没有找到，说是根本就没有在海关处。仲建成和省外事办公室副主任李永胜急了，耿部长可没有受过英语的

运作美国 /

强化培训。先后派了几个人进去找，却都回来说没有发现。后来一查我们自己的同志才发现省社保局计财处处长贾铭、省保险总公司财产保险公司经理潘大同也没有出来，显然是和她在一起，大家多少放了一点心。这两个同志英语程度还可以。等了一段时间，果然贾、潘陪着耿部长出来了。原来他们在一个角上帮助捆箱子，也是急得一身汗。大家刚刚松口气，准备出境，谁知李永胜又发现自己的小手提箱不见了，问谁都不知道。只好又停下查找，最后通过东方航空公司的人员从里面终于找到，原来乱中不知是谁好心地把它放入托运行李的传送带上了。

出机场时，竟没有来得及看一看四周，匆匆忙忙搭上班车，转到机场另一入口处，换乘美国国内航班。大家都又热又累，指望上了飞机可以休息一下。谁知美国国内航班又挤又小，同样热得要命。我们都穿着冬天的厚衣服，而美国人甚至有穿裤头汗衫的。5个小时从西部飞到东部，降落在华盛顿杜勒斯国际机场。这个机场是新建的，以60年代初拼命反共反华的那个家伙命名。是为了纪念这个家伙坚决反共、搞白色恐怖有功，还是这个家伙捐资修建的，没有考证。这时已经是华盛顿时间16日夜里9点多钟。

再次走出机场时，有马里兰大学负责我们学习生活的几位教授和博士（都是中国人）迎接，开来校车接我们到大学定好的公寓。上车后，团省委教育部部长邹河发现他的行李不见了，四处查找无着，断定是机场出错，博士们又去与机场联系，请他们查找。我们暂时离开了机场。

华盛顿下着小雨，路上车少，没用一个小时，我们就到了Berwyn House 4800号。这儿是马里兰大学的学生公寓。草草地安顿一下，吃包方便面就睡了。

2 2月17日·星期二

安家

四个小时后，我们就和小镇一起醒来。

这里的“我们”是指仲兆宁、李兵、胡浩和我。仲兆宁是省纪委一室主任，副厅级干部，自然也就成了我们这个房间的领导。李兵是合肥市经济技术开发区管理委员会副主任，胡浩是省石油公司销售公司经理。老仲年纪最大，我次之，胡浩最年轻。我们四个人住在一楼一个套间，房号 119，正好是国内的火警电话号码。在美期间，我们又将是一个研究小组，确定的主要研究课题是美国的行政管理体制及其公务员制度。很快我们就发现，其他的同学也都醒来。时差也没有倒过来。

外面还在下着小雨，阴沉沉的天，厚厚的云。小镇名字就叫大学公园（COLLEGE PARK）。天亮不亮似乎区别不大，都看不见行人，只有疾驶的车。我们猜着东南西北，谁也不能确定。负责接待我们的肖水根夫妇为我们每个房间准备好了吃的用的东西，李兵和胡浩非常迅速地烧好了早餐：大米稀饭、烤面包、煎鸡蛋。李兵戏称是中西合璧。准确地说，早餐是李兵主持，胡浩协助。这位年轻的经理先生在家里从没有做过饭，现在他非常认真地跟着学。

饭后，我们兴致勃勃地去参观别人的房间。同时别人也参观我们的房间。反正也出不去。房间是典型的公寓，两间卧室，一个客厅，一个卫生间，一个厨房，面积大约有 100 平米，四个公用壁橱，每个卧室里还各有一个壁橱，一个四斗柜，足够放置物件。整个大楼的地面都是全地毯封闭，非常整

运作美国

洁。每个楼层有一个洗衣房，付一美元即可使用洗衣机。不过我们都是在自己的房间里将换下来的衣服洗干净，浴室里有个太阳灯，是给浴室增加温度用的，我们却派上了新用途——晒衣服。大楼不准将衣物放在外面晒。

第一件需要迅速确定的事是：垃圾如何处理。结果被告知，我们将会领到大塑料袋，装满后扔进垃圾通道就行了。

上午，同样没有休息好的耿部长就与我们的团长仲建成、副团长高洪和李永胜去拜访马里兰大学的副校长（校长不在家）。同学们都留下休息，倒换时差。实际谁也没有休息，忙着安家。高洪是省行管局副局长，对内是我们这个班的班长。

下午，看着小雨没有要停的意思，我们决定出去遛遛，熟悉一下周围的环境。结果在附近的一号公路上被一辆疾驶的小汽车溅了一身水。一号公路据说是美国修建的第一条纵贯美国南北的高速公路，路面比较窄，但那辆车本可以避开路边积水的，却有意绕到路边溅起积水。气的我追着车大骂一句“狗杂种！”胡浩则高呼：打倒美帝国主义。

败兴而归。

夜里，天上打闪，竟然响起雷声。正月里打雷，在中国传统中好像不太吉利，不知道美国是经常在正月里打雷，还是偶然为之。

第一天，不知道其他房间的同志是如何度过的，有什么感受？看来，我准备记载下来在美国的每一天活动，只能以我们房间为主，感受也只能以我个人为主，整个团体的活动和每个人的感受如果都能记载下来的话，既不现实，也肯定不是一本书可以写下的。这是一个小小的遗憾。

美国州立大学管理规则启示

早晨起来去跑步。这是多年来第一次跑步。在国内我从不跑步，住在城市中心，出门就是大街，一天到晚汽车废气污染非常严重，跑步不仅不能锻炼身体，说不定还有害于健康。但在这里，汽车虽然很多，但由于活动空间非常大，森林茂密，人口稀少，空气非常清新，早晨起来跑步将有利于身体。不过我这个夜猫子能坚持多久是个问号。

上午10时，我们按照安排来到大学校园里听介绍并参观校园。

据介绍，美国大学是建立在自由、流动的观念基础上的。所谓自由，是指那些想搞研究的人可以在大学里得到他们研究所需要的一切资助，哪里提供这种资助就在哪里进行研究。学校选择研究项目，也取决于学校的眼光、水平和能力。这直接关系到学校能否得到资金和捐赠。各大学之间便形成了竞争。比如，马里兰大学拥有计算机与空间系，想必在计算机和太空研究方面有独到之处。马大的相当一部分计算机都是各电脑企业免费赞助的，软件则对不起，需要马大自己去购买。所以，校园里计算机硬件都是最先进的，相当多的公用计算机软件版本却非常落后。所谓流动，就是指教职员工的流动性非常大，研究项目的选择、工作职务的确定或者仅仅想换个地方工作，都可以成为走人的理由。对于各大学来讲，基础研究总不如应用研究挣钱。10年前，只有30所大学进行基础研究。但随着高科技的发展，越来越多的学校开始重视基础研究，1997年

运作美国 /

已有 150 所大学进行基础学科研究。为了支撑基础学科的研究，各大学都不得不做一些培训工作，如接待我们这样的团体进行国际培训等等。

马里兰大学校园非常大，占地 16000 英亩，为全美第六。在州立大学中则号称旗舰。美国的州立大学是根据林肯总统提议在各州由政府资助建立一所大学而形成的，目的是提高全民的教育程度。当时由政府提供土地，并资助 95% 的经费。但现在这种情况已经改变。1997 年马里兰大学预算 7.5 亿美元，33% 来自学费，27% 来自州政府拨款，40% 来自学校各研究单位承揽的研究合同、研究资助和捐赠。州政府的拨款也不是无条件的：第一，必须有 50% 左右的教职员来自于本州，也就是在 2.2 万名员工中必须有一半是马里兰州居民。显而易见这是为了增加本州就业岗位，也是为了增加本州收入的一项措施。在有些州，由于观念没有改变，州立大学不能招收国外学生，以保证政府提供的资金都用在美国人身上，同时也使那里的州立大学经济非常困难。第二，承担一定的政府研究项目。政府拨款的研究项目，成为大学竞争的目标。美国最好的州立大学是密歇根大学，州拨款只占其总预算的 11%。就马里兰大学而言，对本州学生收费最低，对国外学生收费最高。1997 年一名亚洲学生在马大学习，一年的各项费用大约在 6000 ~ 12000 美元。当然想生活得好些，那费用是没止境的。

马大目前每年招收学生大约 32000 名，包括巴尔的摩分校。每年大约有 10000 名学生毕业。然而，大学校园里并没见到学生拥挤的情况。令我们这些外来者感觉新奇的是，整个校园没有整齐化一的形态。所有的建筑散落很开，错落有致，形状也各异。几乎没有发现任何两座完全一样的建筑。但细细观