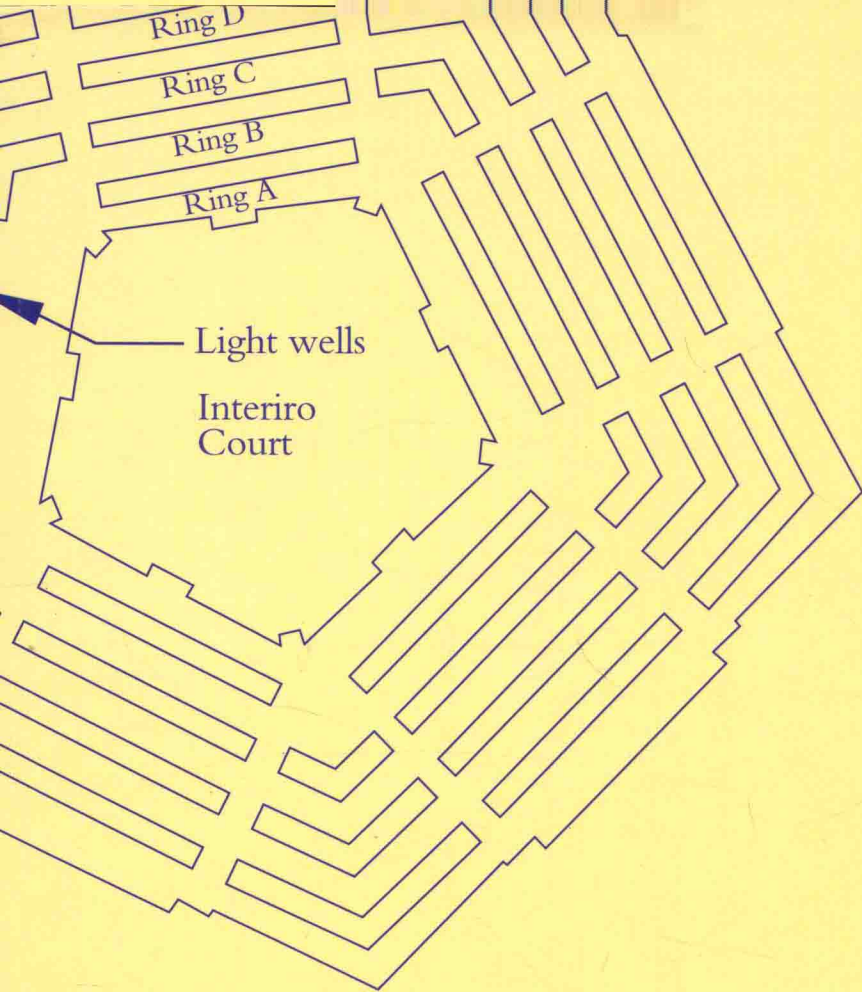




多数工作人员把五角大楼称为“大楼”，也会亲切地称之为“迷宫”。
可是，当心情不好的时候又会叫它“谎言工厂”、“老鼠窝”
或者是“五边形的哭墙”。



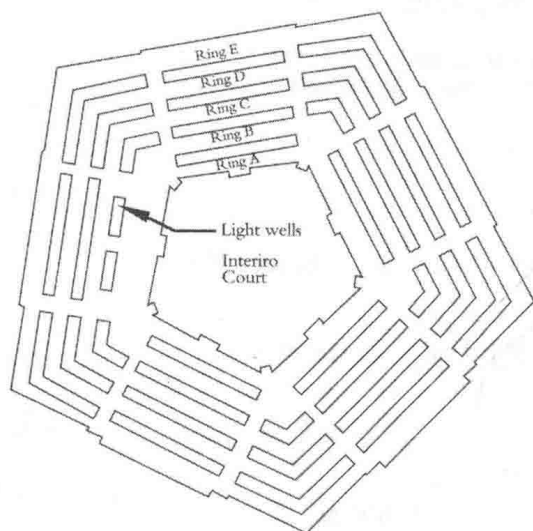
[美] 派瑞·M.史密斯 (Perry M.Smith)

[美] 丹尼尔·M.格斯坦(Daniel M.Gerstein)

李韵 译

走进五角大楼

ASSIGNMENT:
PENTAGON



走进五角大楼

ASSIGNMENT:
PENTAGON

[美] 派瑞·M.史密斯 (Perry M.Smith)

[美] 丹尼尔·M.格斯坦(Daniel M.Gerstein)

李韵 译

ASSIGNMENT PENTAGON: How to Excel in a Bureaucracy, Fourth Edition, Revised, by
Maj. Gen. Perry M. Smith, USAF(Ret.) and Col. Daniel M. Gerstein, USA (Ret.)
Copyright: © 2007 Potomac Books, Inc.
All rights reserved.

版贸核渝字(2016)第057号
图书在版编目(CIP)数据

走进五角大楼/(美)派瑞·M.史密斯,(美)丹尼尔·M.格斯坦著;李韵译.一重庆:重庆出版社,2016.7

书名原文: assignment: pentagon

ISBN 978-7-229-11235-6

I. ①走… II. ①派… ②丹… ③李… III. ①美国国防部—介绍 IV. ①D771.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第116781号

走进五角大楼

ZOUJIN WUJIAODALOU

[美]派瑞·M.史密斯 丹尼尔·M.格斯坦 著
李韵 译

策 划:  华章同人

出版监制: 陈建军

责任编辑: 徐宪江

营销编辑: 于 壮

责任印制: 杨 宁

封面设计: 尚书堂

 重庆出版集团
重庆出版社 出版

(重庆市南岸区南滨路162号1幢)

大厂回族自治县德诚印务有限公司 印刷

重庆出版集团图书发行有限公司 发行

邮购电话: 010-85869375/76/77 转 810

 重庆出版社天猫旗舰店
cqcbst.tmall.com 直销

全国新华书店经销

开本: 710mm×1000mm 1/16 印张: 15 字数: 200千

2016年10月第1版 2016年10月第1次印刷

定价: 39.80元

如有印装质量问题,请致电 023-61520678

版权所有,侵权必究

第四版

致：康纳、麦考伊和塞丽娜

感谢他们在我五角大楼工作的那些年里，

多次在我无助时给予提携。

他们温柔地提醒我正在做的事情有多么重要，

帮我克服了作为五角大楼日常生活一部分的挫折、失落与窘迫。

致：凯西、萨拉和蕾切尔

他们从不同的角度来看待五角大楼的工作，

着眼于具体执行五角大楼所制定的政策与策略的三军将士。

自1988年《走进五角大楼》第一版出版以来，国际环境、国家安全战略应用以及五角大楼在维护美国国家安全方面所起的作用与贡献，都发生了重大变化。

该书第一版创作于冷战如火如荼之时，当时执政的里根政府连续7年向国防部注入大量资金，使得美国军方以前所未有的速度得以复兴。

1992年，该书再版。短短的4年时间，世界发生了翻天覆地的变化：1989年柏林墙倒下；1991年海湾战争爆发；同年苏联解体。冷战时代终结，几乎每一个人都认为一个新的时代即将来临。

同样地，第三版也创作于美国历史上的关键时期，并在新世纪伊始顺利出版。美国在这段时间展开了大规模的裁军计划，政府在国防方面的投入削减了一半（由里根时期占GDP的6%减少到克林顿执政结束时的3%）。美国失去了唯一的对手，外在压力大幅降低，但在军事规划和政策制定方面却变得更为复杂。军队规模的精简，伴随的却是军队使命的增加，所有的工作被大幅扩展。

然而，自2001年“9·11事件”发生之后，美国民众再一次将目光聚集在政界和军界的高级官员身上。在灾难发生的那天，两架被劫飞机撞向纽约的世界贸易中心：一架袭击了五角大楼；一架在宾夕法尼亚的农场坠毁。五

角大楼至少有189人因此丧生。恐怖分子以这种骇人听闻的方式，给美国带来了战争。在遭受此次袭击之前的10年间，美国认为他们在应对本土和境外的恐怖袭击方面已经做出了很多努力。但是，这次对华盛顿和纽约的突然袭击，显然是要告诉美国人：他们做得还不够。从此，美国可能要把重心转移至与恐怖主义的斗争上。

本书自第一版以来，获得了成千上万的好评，这一点是我们始料未及的。好评主要集中在该书对大型组织机构运营的指导意义，这些组织机构包括：大型的军事总部、政府部门和机构，还有企业组织。

对军方首脑来说，精密复杂的计算机模拟战争游戏是审视复杂事态以及锻炼自己预见能力的重要途径。军事机构和联合参谋部利用内部人才和一流承包商，通过数以百计的基于脚本的战争游戏和政治军事模拟，以便较为准确地预见到未来25年的趋势。尽管一些公司利用电子头脑风暴刺激创新、规划和解决问题的过程，但是没有一个公司能比五角大楼做得更好、更彻底。

五角大楼的战略计划技术完整且复杂。和其他政府和企业组织不同，各军种主要依靠趋势分析、情景预测及决策分析等技术，高度重视战略计划，并将战略计划整合进决策制定过程中。

20世纪80年代末，世界发生了翻天覆地的变化，与此同时，五角大楼也在许多方面做出了重大调整，即全面彻底的技术革新。视频会议、幻灯片演示、电子头脑风暴以及互联网等新技术广泛应用，大大改变了包括执行人员和高级官员在内的五角大楼的工作方式。大规模裁员（联合参谋部除外）导致每一个人都更加依赖外部承包商去做大量的分析工作，而这在以前都是由五角大楼的政府专业人士——包括军人和文职人员来做的。另外，由于美国失去了唯一的竞争对手，计划和政策的制定变得更加复杂。此外，随着军事力量的减少，征募新兵和重振军队士气等问题也开始凸显。

虽然发生了一系列的变化，但五角大楼也清楚地意识到稳定和可持续发展的重要性。大楼里人们的日常工作并没有发生太大的变化。大家依然像往

常一样忙碌着，事情悬而不决的情况也不会持续多久。政治官员负责提供战略方向和执行管理政策。文职人员让通常混乱的程序变得流畅。那些从五角大楼走出去的成功人士也会回来个两三次，重温故地。专业军事人员的迅速流动依然没有改观，这一点始终是急待解决的主要问题。

在本书第四版出版之际，一些忠实的读者也提出了他们的期望与建议：

首先，要解释一下——差不多像人类学家那样——整个五角大楼里那些像亚马孙丛林里不同部落的人们是如何相处的。他们有不同的信仰体系、世界观等。比如，陆军近乎以严格人类学的立场来理解战争。因此，陆军虽然认为在现代战争中技术是一种有益的推动，但不相信技术起着核心作用。在技术至关重要这一问题上，大多数飞行员的观点似乎更赞同一些，只是他们通常不会停下来想想，自己的观点未必能得到广大同僚的认可。他们忽略了一个问题，那就是这里的其他人都跟“加拿大人”有些类似：他们长相和我们一样，口音和我们一样，但他们的确不是我们。从文化层面来说，发现那些不同对我们大有裨益。固定思维（墨守成规）很危险，你必须承认海军陆战队员对待领土（它总是有价值的，拥有它始终是我们最期望的最终状态）的态度同空军及海军飞行员是不同的。

其次，这里存在着军队——工业——国会复杂的三角关系，那么，这三方势力的相互作用对决策制定方式产生了怎样的影响？决策的制定在很大程度上是基于事实真相，但是有些决议也是官僚作风的产物。要着重指出的是，官僚制度也是必要的，因为不同的工作方式以及文化差别是客观存在的。各方力量综合制定一项重要决策可能只需要一天时间，但是一个新的力量组合可能要权衡一周左右才能做出决定。做出决定的过程很现实，认识到这一点，意义非凡。

最后，过去的版本已经描述了五角大楼内部工作人员的职责及日常事务等，这个版本不妨介绍一下他们工作中如何做简报、书写文案、幻灯片演示等。同时，他们又是在工作中怎样运用运筹学、运营管理方面的知识。参谋

们和他们严格的思维方法在这里高于一切。用科学的方法来建立问题的分析和解决机制也是很重要的。

希望从这本书里，你能找到你所需要的东西，对你有所启发。

前言

工作得更巧，而不是更辛劳。

——罗恩·卡斯维尔

说到《走进五角大楼》的创作灵感，要追溯至史密斯将军担任美国空军计划主管之初，他向来到华盛顿的军官和士官们宣读了欢迎词，建议他们读3~4本书以帮助未来工作的开展。因此，将军希望能够从众多的书籍中找到一本关于五角大楼游戏规则和有益提示的实用指南。但是，令他失望的是没有一本书能够满足这两个简单的要求。抱着这两个清晰的目的，将军决定集自己及其他人的智慧亲自撰写一部这样的著作。

《走进五角大楼》这本书的目的就是帮助渴望了解五角大楼的人，以及那些在周末的茶余饭后喜欢在酒吧里谈论军事的人。对这个建立在波托马克河边的巨大五边形建筑的运转方式充满兴趣的人来说，该书颇有教益。同时，这本书对实地作战的军人、学者、媒体人、国防承包商、军事参事和其他一些军事爱好者，都是很有帮助的。

在很多情况下，那些对五角大楼的游戏规则不熟悉的人，特别是那些从来没有在那里工作过的人，要想和这里的人进行对话或者理解这里的人是十分困难的。例如，如果学者们在不了解五角大楼的情况下，想对五角大楼进行深入研究和采访，很有可能会漏掉一些重要而又微妙的关键点。他们的研究可能有95%是准确的，但实际情况是那剩余的5%才会对结果产生难以估量的影响。用足球来解释的话，就是他们可能拥有自己的战术打法，却没有听

取临场指挥。

史密斯将军在他军事生涯的最后三年开始担任国家战争学院校长一职，在此期间他发现如果有人想写五角大楼，此人要么在那里工作过许多年，要么就在四大军事部门的事务处理方面有着广泛的经验。在这一方面，史密斯将军的确是幸运的，因为在他有生之年的大多数时间，都有机会和四大军事部门打交道。史密斯将军在大萧条中期出生于纽约西点的一个军人世家，6个月大的时候就离开美国来到了巴拿马。6岁时见证了日本突袭珍珠港事件。1946年，12岁的他在那不勒斯食品骚乱中被捕。1947年5月1日在米兰见证了战后最大规模的共产主义游行，而这场游行就发生在意大利共产主义力量的鼎盛时期。20世纪40年代末，在其父亲担任陆军上校时，史密斯将军第一次参观了五角大楼。史密斯17岁参军，到美国陆军军官学校学习，并于1956年毕业。

参军21年后，史密斯将军又担任了30年的美国空军军官。他结婚40多年了，妻子名叫康娜·迪埃斯·史密斯，是海军陆战队一名军官的女儿，而这位军官就是美军历史上唯一一个获得卡内基奖章（授予平民英雄）和国会荣誉勋章的人（他在1944年2月2日死于马绍尔群岛战役）。正如你所料，他的家庭与美国海军陆战队有着不解之缘。为了纪念她的父亲，美国海军将DD880驱逐舰命名为“A. 詹姆斯·迪埃斯”号。美国海军多年来对康娜本人以及她的家庭都非常友好和尊重。无论是作为国家战争学院的一名年轻教员还是后来当选为校长，史密斯将军都在增加自身知识的同时得到了四大军事部门的尊重和认可。

史密斯将军是该书的原创作者，除了不想牵扯到一些机密材料之外，他在创作上没有受到任何束缚。而且，他没有用学术性的语言去书写这本书，而是采用了五角大楼特有的语言。只有掌握五角大楼常用的语言，才能更好地了解大楼的整个运行体系。

20世纪90年代的两次经历进一步丰富了他对五角大楼的认识。在1991年海湾战争期间，时任全职军事分析师的史密斯将军在美国有线电视网做节

目时，他意识到多数的五角大楼官员是乐意与他们所信赖的媒体分享信息的。多年以后的2003年，当他为美国CBS电视台和广播电台做伊拉克战争的报道时，一个由五角大楼工作人员组成的新团队成为他的助手。

陆军上校格斯坦也和五角大楼有着很深的交情，从上尉到上校，他为五角大楼服务了10年。他为陆军及参谋长联席会议都服务过，这就要求他在工作时必须定期和政府各个部门打交道，其中包括国会、盟国以及其他联盟伙伴。

1980年从美国陆军军官学校毕业以后，格斯坦在部队从基层到高层的各个职位先后工作长达26年之久。他在五角大楼的工作包括常规武器的控制以及为《欧洲常规武装力量条约》的谈判提供支持。因此，他也获得了丰富的工作经验。他还是联合参谋部战略计划执行官的特别助理和演讲撰稿人，并参与了霍尔布鲁克代表团在波西尼亚的和平进程谈判。在此期间，他与别人合作完成《国家军事战略》一书。同时他还在陆军参谋长麾下担任各种职务，其中涉及预算和项目统筹，以及陆军联合改革等工作，而且还协助陆军高级领导完成项目。纵观他的职业生涯，他在联合和跨部门问题上有着丰富的经验。

就在人们普遍认为五角大楼的职责是规避问题的时候，格斯坦却认为他在五角大楼的职责其实就是为执行五角大楼的任务而做好准备。他在五角大楼陆军项目和预算管理上的经验使他能够扩展新的技能并在指挥部队作战时获得资源。同样，他在霍尔布鲁克代表团的表现也为自己带来了直接利益：获得了波西尼亚战争中一个营的指挥权。

许多人都为《走进五角大楼》这本书的编撰做出了贡献。我们不仅从全国各地的军事部门和联合团体那里收集建议，并从军人和文职人员，以及那些在国防部之外却与国防与安全部门密切联系的人那里搜集素材。在此，我们向他们为此书所做的努力致以真挚的谢意！

无论从短期还是从长远来看，我们都希望这本书是有价值的。随着版本的定期更新，这本书在未来几年内依然会是有用的指导手册。牢记于此，我们真诚地欢迎读过此书的人提出宝贵意见和补充修改的建议。

目 录

Contents

序	001
前言	001
► 第一篇 五角大楼概貌	001
1. 关于五角大楼	003
2. 五角大楼：现状和谜团	012
3. 五角大楼的常识	020
4. 五角大楼的奇怪语言	037
► 第二篇 关键人物	055
1. 当文件毫无头绪的时候你在哪里？执行官的喜与悲	057
2. 分支机构和各部门的领导：一个被遗忘的群体	074
3. 将军、高级官员和受命的政客：不可或缺的领导力	083
4. 公共服务	099
5. 联合参谋部	107
6. 国防部长办公室	119
7. 跨部门合作	130
8. 和国防装备供应商的合作	135
9. 五角大楼的组成	139

▶ 第三篇 五角大楼的运作机制	145
1. 竞争与对抗的复杂态势	147
2. 了解工作流程（并保持运转）	152
3. 秘密操作：大楼内部的秘景	162
4. 怎样在五角大楼发送和接收简报	168
▶ 第四篇 享受五角大楼之旅	173
1. 经验法则：实用指南——如何做好工作准备、如何生存 和如何发展	175
2. 难缠的上司	191
3. 五角大楼的军人规范	196
4. 五角大楼的伤心往事	200
5. 家庭、文化、学术研究和工作机遇	205
6. 结论：回到未来	209
▶ 附录	216
面试	216
国防部组织机构	217

第一篇 五角大楼概貌

· 1 ·

关于五角大楼

国家要是坚持在战斗和决策者之间划分出一条宽阔的界限，那么极有可能发现，结果是愚人在战斗，懦夫在决策。

——威廉姆·巴特勒

美国国防部是一个每年花费超过五千亿美元（实际上正迅速接近七千五百亿美元）和拥有两百多万军事和文职人员的国际机构，几乎在全球各个国家都有工作人员。无论是出于维护和平需要的人道主义行动，还是涉及传统和非传统武器的大规模作战，国防部都有能力去掌控一切。除此之外，国防部还涉足诸如交通运输、通信和医疗等一系列服务；而且，事实上，国防部能够及时地触及全球的每个角落，无论是规模还是速度，目前还没有哪个国家或组织可以与其媲美。五角大楼则是国防部的总部所在地，目前在大楼总部有 25,000 人为这个国字头级别的部门服务。

由于属于国防部管辖范围的功能众多，其工作也就变得相当复杂。因为其规模几乎和一个城市一样大，这种情况也就不足为奇。五角大楼的专家们不光要处理一系列策略、政策、计划、预算的执行等日常事务，还要参与未来需求的制定和意外事件的处理。每天翻开报纸，很难发现会没有跟我们的军队，也就是五角大楼有关的事。

对大部分军人来说，他们更愿意把自己想象成战士，在“宙斯盾”巡洋舰上的一个战斗旅，或者是一个空军飞行中队里勇于承担责任的飞行员。五角大楼的办公室工作人员却要承担不同的职责，完成不同岗位与角色的转换。

在五角大楼，如果想得到提拔，有一次这样的转换经历是必需的。事实上五角大楼的大多数高级官员都至少有过一次这样的经历，成功人士很可能要有好几次这样的经历。

毫无疑问，在五角大楼工作将会提高你的个人能力，但在最开始的时候也可能会有些恐慌。即使拥有当今世界上最训练有素的陆军、海军、空军和海军陆战队员，但很少有人能够在第一次执行五角大楼的任务时就具备了一切必备的素质。此外，任务规模和复杂性的转换对新来的人也是一个挑战。从指挥一个拥有明确结构、预算和任务的单一实体（一个营或一个中队），到帮助军方开展受科特丽娜飓风重创的墨西哥湾沿岸的救灾工作，或者是就老大难的朝鲜问题在政策上给予国防部长建议，这些转换多少有些让人吃不消。

五角大楼也是世界上最大的官僚机构之一。对于学习行政管理学、政治学、管理学、社会学、官僚政治、国防政策和国家经济安全的学生来说，五角大楼是进行个案研究和培养洞察力的最佳场所。但是，就像其他任何官僚机构一样（或任何外国文化），你必须了解这里的办公室规则，独特的行为模式以及能在这里待下去所讲的特定语言。我们真诚地希望这本书能够给那些想“破解密码”的人提供捷径，来了解五角大楼，更好地领悟这里的游戏规则。对此，史密斯将军这样讲道：

在我第一天来五角大楼工作之前，我写过一本关于美国军队计划的书，并担任空军学院和国家军事学院的教师，教授国防政策。我毕业于一所军事学院，并在空军服役17年，在老挝和越南北部执行过180多次飞行任务。就在我去报到的前几天，遇到了一位海军将官，他明确告诉我除非你实际地在五角大楼工作，否则对它会是一无所知。在波托马克河迷宫（亦即五角大楼）的部分心力交瘁的老人有这样的心态是很平常的，然而这会让研究变得更加困难。一些五角大楼的官员不会让自己的宝贵时间白白地浪费在那些外来者