

兰德公司总裁赖斯访问记

INTERVIEW WITH DR. DONALD B. RICE; THE PRESIDENT OF RAND CORPORATION

本刊记者

编者按：拟定一个现代国家的政策，尤其是有关国计民生的重大政策，需经过审慎周密的政策研究。美国的兰德公司多年来为美国政府及民间机构进行各种政策研究，有卓越的声誉。本刊记者近期两度访问该公司总裁赖斯博士，探讨一个成功的政策研究机构是如何建立、管理并保持研究的高质量和独立性的。本文依据两次访问录音整理而成。

记者：中国报刊过去曾简略地介绍过兰德公司，一般人对兰德所从事的广泛而有分量的政策研究所知不多。目前中国为实现现代化，各领域、特别是经济领域正在进行重大的体制改革。对如何做好高质量的客观的政策研究，如何进行政策的长期分析，十分关心。对此，兰德的经验有借鉴意义。首先请谈谈兰德公司发展的历史。

赖斯：美国有好几个政策研究机构，兰德是其中最著名的、也许是历史最久的一个。兰德创办于1946年5月。初创时期称兰德计划（Project Rand），是道格拉斯飞机公司的一个部门，接受美国空军的合同，专为空军进行政策研究。兰德（RAND）这个名称就是研究和发展（Research and Development）的缩写。从1948年11月起，在福特基金会的经济支持下，正式成立独立的和非营利性的（Non-Profit）兰德公司，同时接受各种军方的和民间的长期政策研究合同。除了原有的兰德计划——即目前的空军计划（Project Air Force）之外，增加了国家安全研究部（National Security Research Division）及国内事务研究部（Domestic Research Division）。目前兰德的研究包括了为联邦政府、州和地方政府、各种基金会等55个不同的单位所进行的240项研究。许多私营公司在民事法规及能源政策研究上提供了经济资助。1972年成立了民事司法研究所。1970年成立了兰德研究生院，培训政策分析博士生。另外还与加州大学洛杉矶分校的保健政策研究中心和苏联国际政策研究中心合作，培训研究生。

记者：兰德公司的研究有什么特点，为何享有很

高的声誉？

赖斯：兰德研究的彻底性、独立性和长期持续性是它享有信誉的主要原因。兰德在接受了委托进行某项政策研究之后，就组织具有各种专长的分析人员成立研究小组，作广泛深入的调研、讨论、分析。除了偶尔的情况外，一个明显的最佳方案是很难得到的。多数问题都是较复杂的，每一个方案都有其优点和缺点。分析人员的一项重任就是要能全面地对所有的可能方案都进行认真的分析和描述。这样的研究才能给决策者提供完整的信息，做合理的抉择。

记者：委托兰德研究的机构，是否希望左右兰德研究的结论，以支持他们的决策？作研究要具有独立性和客观性，但研究经费总得来自某一资助单位。怎样才能得到足够的资助而又不受资助者的干扰呢？

赖斯：这确是一件不易做得恰到好处的事。依我们的经验，在有些情况下，政府里的某一官员会对我们研究所得的结论有所不悦，甚至企图左右兰德下一年研究的内容。我们必须对此经常保持警惕，必须有勇气报道研究的结果。

记者：如果因此而得罪了他们呢？

赖斯：是的，这也许是不可避免的。但必须避免的是介入与分析研究本身无关的政治性辩论。以能源研究为例，我们可以为能源开发的各种途径提供利弊分析，甚至可以进一步建议一条最合算的途径。若决策者在最后决定走哪条路时有所争论，我们是不介入的，因为这种争论总是涉及与分析本身无关的因素。研究机构应主动与决策者和政府官员保持密切联系，尽可能了解决策者最关心和感到头痛的问题。然后去

了解怎样设计一个研究计划,以取得有助于决策者了解这些问题的信息。有时你的运气好,研究结果极明显地指出一条途径,决策者没有太大选择余地。通常的情况是,研究结果只能有助于决策者在衡量各种因素(包括未能分析的因素)时,作出较好的判断。

显然,兰德之所以能保持相当的独立性,靠的是研究成果的质量高,也就是前述的深入、彻底和全面性的特点。有了高质量的研究,所得的结论总是站得住脚,能长期持久下去。有了信誉,才能保持独立性。前面我说到兰德研究工作有长期持续性的特点,这是很重要的。我们有些研究小组对较重要的问题进行了为期多年的长期研究。许多重大决策的形成不是一项短期研究就可以促成的。靠着多年对某一问题所积累的资料和成果,长期而不断地将这些资料提供给制订政策的官员,从而慢慢地建立信誉,才能导致政府机构政策的改变。在美国,能说服个别官员应该改变政策是无用的。只有当许多人或许多重要官员都被说服才能导致变革。因此我们研究机构若想使政府信服我们的研究结论,需作长期的努力。短期的、一次性的研究,写出一份报告或一纸备忘录,送到一位官员的办公桌上便结束了,是不会有有多大作用的。

记者: 能否能举一个实例说明这种长期的研究工作?

赖斯: 我这里有一本书,莫尔斯汀和阿勃拉莫维契所著《重新制订对华政策》(Remaking China Policy)。莫尔斯汀(Richard Moorsteen)曾是美国驻缅甸大使,最近任驻泰国大使,而阿勃拉莫维契(Morton Abramowitz)则在这本书完成后数年不幸去世。这是六十年代末期在兰德所做的工作。这本书出版于1971年,较早以论文形式发表的报告已在1967年公开。它为各届政府对华政策的制订,提供了有用的研究依据,促进了对华政策的重新制订。若仔细读读他们那时所作的建议报告,就可以看出它的确演化为以基辛格和尼克松在1970年开始并继续成长的对华政策。在六十年代末期之前,兰德已对中国问题作了一些研究,其后我们仍然继续地研究美中关系,并继续向美国政府提出建议。比如最近我们为美中之间更积极合作的各种可能性进行了考察,包括与两国国家安全有关的领域,有关战略形势的研究。这种研究必然要涉及有关苏联的问题。美中关系的研究是我们长期有关国家安全研究的一部分。我们对苏联也进行了大量研究,也研究北大西洋公约组织盟国的问题、华沙条约国与北大西洋公约国之间军事对抗问题,东西方的经济关系问题,美国的战略政策和战略威慑计划的问题。有关防御问题,我们对先进的防御技术和武器系统都进行了研究。

记者: 对美国的国内政策和民间问题,兰德做了哪些工作?

赖斯: 兰德的工作约有40%是针对国内经济和美国社会的一些政策问题。我们在能源、保健、刑事裁

判、民事审判、劳工分布、教育、政府法规、城市住房等方面都有研究计划。这些研究遍及国内一系列广泛的公众政策问题。与国内其他研究机构相比,兰德研究的涉及面是最广的。

记者: 在兰德作政策研究的人员需要有怎样的资历?

赖斯: 我们对研究人员有几条要求,首要的一条是他们在两三个学科中受过很好的训练,有些人是在两个以上的学科受过训练。比如他可能有物理学士学位,又得过经济学博士学位。这样的训练在美国教育中相当普遍。其次,我们要找的是献身于解决问题的人,不是只关心经院式研究、为自己追求知识的人。我们要关心公众问题和政府问题的人,关心战略政策、全民保健、国家能源等等整个社会面临的一些大问题的人。最后,他们也应在跨学科领域工作有兴趣,能与各种不同资历的专家合作。在兰德,只有极少数靠单独工作而能成功的例子。

记者: 兰德怎样评价研究人员的工作质量,保证研究的高水平?

赖斯: 我们要求研究工作达到科学探索的最高标准。在寻找资料时不抄近路,收集全部可获的资料,应用在该领域中最适当最有力的分析工具,工作时保持着数据收集和统计推理的最高标准。兰德的研究报告都要经过一个预审过程(Pre-review Process),以保证达到上述标准。通常我们是请两位未参与该研究计划的资深研究人员作评审员,对报告的草稿提出广泛而仔细的改进意见。比如说指出一些报告中没有调研过的资料,更好或更合理的统计方法。这些评审员通常在兰德内,偶而也请外面的人。由于兰德机构大,研究具有多样性,通常在兰德内就可以找到合适的评审员。事实上兰德已发展了一个很好的评审体制,也就是一种“互评”制。许多研究人员不仅对他自己的研究计划作出贡献,也为其他研究计划的评审出一分力。通常是在需要特殊的、兰德缺乏的专门知识的情况下,才去兰德外找评审员。

记者: 能否谈谈兰德这样庞大多样化的机构是怎么管理的?

赖斯: 要管理兰德这样的机构,首先要保住最能干的人。把作研究最成功的人提拔成研究项目的领导人(Project leader)和经理人(Program manager),这样才能保持研究的质量。其次,要使上层的领导人弄清楚兰德的目标何在。兰德的目标不在多做工作,使它愈来愈大,而是要为社会所面临的重要问题做工作,并获得最高质量的成果。最后,要建立一套完善的研究工作步骤。先要确定哪些是要做的新研究计划,然后要确定参加这项研究的合适人选。研究开始后要进行期中审查(mid-project review),确定研究小组内是否配齐了关键性研究人员,必要时增加人员或替他们聘请顾问。到了期末审查(end-review)之后,要求他们写出研究结果作为报告初稿,通过前述的报

告预审过程。

兰德是个大机构，我们按所谓矩阵式管理结构(matrix management structure)来运行。每个研究员(research staffmember)都是研究室(research department)中的一员(见图表)。研究室负责保持研究员的质量和报告预审等工作。矩阵的另一面是实际进行研究计划的组织。这组织分三个研究部：空军计划研究部、国家安全研究部、国内事务研究部。每部由一位副总裁负责领导。研究员在加入一个研究项目时即属于研究部组织之内。关键性的研究员就成为研究项目的领导人(project leader)，对研究工作的开展负责，并控制该研究项目的经费。除了研究室和研究部之外，我们还有一个独立的民事司法研究所，它进行有关美国民事司法系统和民事诉讼裁判等问题的研究。这个研究所是由100多个私有公司和五六个基金会资助的，不接受政府的经费。兰德这样的组织是希望能具有高度可塑性，便于进行多学科或跨学科的研究。我们希望能合理组织研究人员，提供一个独立的、不受限制的、自由探讨问题的环境，让每一个研究人员都能发挥其作用。

记者：兰德的经验很值得中国政策研究人员参考，希望中美两方在政策研究方面能多多进行交流。

赖斯：中国过去这几年在政策研究方面十分关心。已有过多次访问团来兰德参观。也有过几位访问学者在兰德作短期研究工作。兰德两年前也曾派团访问中国，在北京举行过一次五天的政策分析讲演会。

记者：兰德公司未来与中国政策研究机构合作的前景如何？

赖斯：目前兰德公司已有两三项研究计划在中国进行，需要中国有关单位的协助，但这些研究不能算是合作项目。其中一项是要了解中国工业界的研究发展系统，这个系统的优缺点和创新发展的障碍在哪里。目前是针对电子及冶金工业界。这项研究的成果将有助于我国政府计划未来美中之间的技术转移，其结果对两国都有利益。另一项计划不久即将开始，是研究中国的能源情况。这是我国商业部资助的。目标在对中国的各种能源——煤、石油、煤气、水力、核能等等——作一全面估量，探讨中国发展能源的各种途径，尤其是在沿海油田产油量比原来估计要低时怎么办。第三个项目是在中国人民的保健方面，医疗方法、制度、资金来源等等。这是世界银行有兴趣做的调研。这三项研究都是在我国政府支持下，由兰德公司负责的研究。没有中国方面的协助，是难以完成的。

