

兩會聚焦

不見外的「老潘」：出了中國覺得世界落後了

# 精準政府是中國「第五大發明」

## 中國五年外眼看

從麵包車到高鐵，美國人潘維廉用38年時間，親身丈量了中國基礎設施的「進化」之路，也從中讀懂了中國發展的邏輯。三十多年來，被大家親切稱為「老潘」的他，寫了兩三千封信給遠在美國的親友，向他們講述自己一次次在路上，觀察與記錄下的一個「和而不同」、充滿溫度與希望的中國。與香港文匯報記者同坐在廈門大學他的擺滿了古籍、樂器的公寓裏，潘維廉說，開始時未曾想過這些信件，會成為自己與中國發展同頻共振的原始記錄。「我以為中國要用五六十、甚至七八十年才會發生這些變化，沒想到很多變化只用了十幾年甚至幾年。」

●文：香港文匯報記者 蔣煌基

圖：香港文匯報福建傳真

1988年，潘維廉帶著妻兒從美國來到廈門大學學習中文，並成為廈門大學管理學院的外籍教師，從此在中國生活、工作。那個時候，西方媒體描繪的中國「灰暗、壓抑、無人微笑」。

然而，當他騎着費盡周折才買到的麵包車穿行於廈門街巷時，看到的卻是另一番景象：「老百姓很開心，也有信心。中國從來沒有那麼好，從眼裏看得出他們堅信會更好。」

### 「中國正尋找新發展動力」

潘維廉的中國故事，始於那輛麵包車。真正讓潘維廉懂中國的，是1994年那次長達三個月的環遊中國之旅。為回應外國媒體對中國「只有沿海地區發展」的質疑，他開着一輛改裝的麵包車，行程4萬公里，深入西藏、內蒙古、寧夏等偏遠地區。在最貧窮的鄉村牆壁上，他反覆看到一句標語：「要致富，先修路」。這句樸素的話，像種子一樣埋在了他心裏。

25年後的2019年，他開啟第二次環遊中國並重訪寧夏，當年聯合國工作人員都認為「沒有希望」的地方已煥然一新，充滿生機。一位農民告訴他，就是家門口那條水泥路改變了生活，種的果蔬能運出去了，財富進來了。在內蒙古，一位當地婦女靠着通到家门口的路發展起旅遊小吃生意，供女兒就讀廈門大學的研究生。

潘維廉行走中國時，特意前往新疆、東北、寧夏、西藏等地，採訪了諸多少數民族群眾。他聽到的故事，總是與發展和改變有關，脫貧路上一個都沒少。他總結道，中國政府通過修路、興辦教育、改善醫療等等，為所有民眾創造着機會，「就像接通血管，整個機體就能恢復活力」。

他將兩次旅行的所見所聞寫成《中國人中國夢》《中國八萬里》兩本書，記錄了近40位普通中國人的生活變遷，向世人展示中國的變遷。

2018年底，潘維廉出版新書《我不見外——老潘的中國來信》。新書首發後，潘維廉給習近平總書記寫了一封信，隨信寄贈了這本書。2019年農曆新年前夕，習近平總書記給潘維廉回信，祝賀他的新書出版，感謝他把人生30年的寶貴時光獻給了中國的教育事業。習近平總書記在信中寫道：「我相信，你將會見證一個更加繁榮進步、幸福美好的中國，一個更多造福世界和人類中國的中國，你筆下的中國故事也一定會更精彩。」

對於「十四五」時期的基礎設施建設，潘維廉認為最大變化是「從有到優」的升級。「五年前，你可能驚訝於中國修了那麼多路；現在，你會驚訝於這些路的質量和智能化程度。」站在「十四五」收官與「十五五」開啟的節點，他說基礎設施帶動經濟的時代正在過去，「中國正在尋找新的發展動力」。

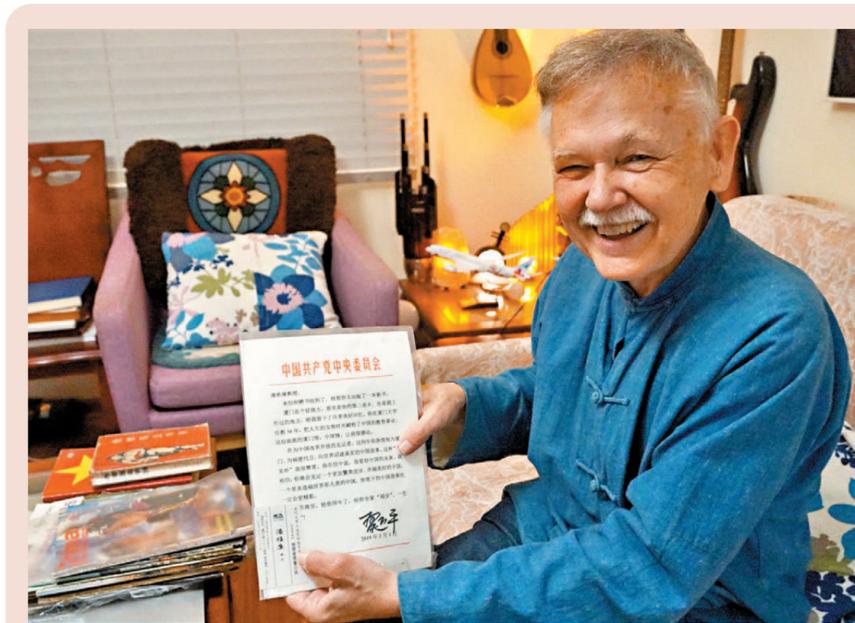
### 「十幾年後才發現原來我錯了」

「以前我覺得廈門的做法有點奇怪，有點笨，浪費錢，十幾年後我才發現，原來是我錯了。」2002年，潘維廉幫助廈門評上世界花園城市，後續又幫助中國13個城市評上，「大部分城市都做得很棒」。翻天覆地的原因在哪裏？這位自稱「長着老外臉有着中國心」的教授將原因概括為中國擁有「精準政府」，這是他眼中中國「四大發明」外的「第五大發明」。

在潘維廉看來，正是這種體制特點才能將政策精準執行到最基層，無論是海拔五千米的西藏鄉村，還是幫扶非洲的偏遠部落。他注意到一個細節，中國領導人很多都有工程方面的學歷背景。「他們的思維像兩千年前修建都江堰的李冰，着眼於解決根本的民生問題，規劃常以十年、數十年計。」他說，「中國看的是下一代、是未來。」

「這些年我被中國寵壞了。」潘維廉笑稱，現在每次出國都覺得「世界落後了」。他的生活已被中國的移動支付、高鐵網絡和快遞服務深度改變。但中國更深刻的變化發生在心理層面。1988年，他的MBA學生最大的願望是「學好英語出國」；如今，他的學生和他所接觸到的中國人都在為中國的發展感到驕傲。「他們變得更熱愛國家、尊重自己，更加從容、自信。」

潘維廉第三次環遊中國的計劃已經開始。與前兩次不同，這次他不再需要自己開車，而是率性地搭乘高鐵、飛機，想去哪裏就去哪裏。「幾輩子都讀不懂中國，為什麼要到外面去？」往後餘生，他將一直留在中國。



●潘維廉展示習近平總書記寫給他的信。總書記在信中對潘維廉說，「你將會見證一個更加繁榮進步、幸福美好的中國，一個更多造福世界和人類的中國」。香港文匯報記者蔣煌基攝

潘維廉  
(William N. Brown)

廈門大學管理學院教授，1992年成為福建省首位外籍永久居民

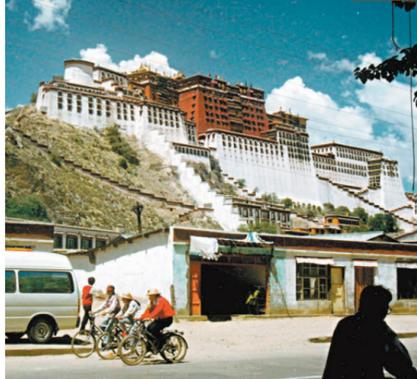
在華時間  
38年

「這是一個總能用長遠的眼光，為普通人修路、築夢，並讓我這個「洋鬼子」心甘情願被「寵壞」的地方。不管你對中國感興趣、喜歡，還是害怕它、把它當敵人，都應該來看看。了解之後，它就不再是敵人了。」

●1989年潘維廉和家人在廈門的海邊。



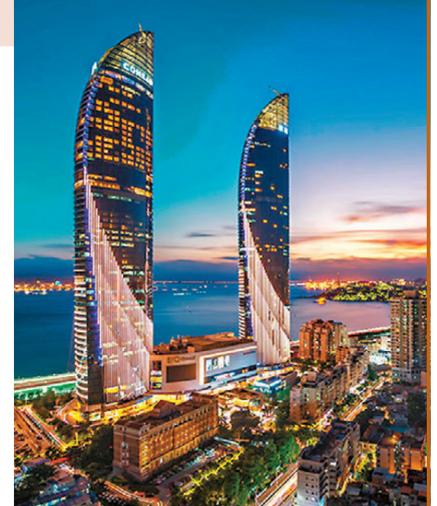
## 1994年



●1994年潘維廉第一次環遊中國，行程數萬公里，見證了中國基礎設施建設的起步。圖為潘維廉駕駛麵包車在當年8月抵達布達拉宮。



●1994年潘維廉第一次環遊中國，這是他與長子在西安的合影。



●如今的廈門。網上圖片

## 2019年



●2019年，潘維廉再次環遊中國，在嘉峪關與刻有「長城第一墩」的石碑合影。



●2019年，第二次環遊中國，他見到寧夏地區的村民們過着美好的生活，有良好的道路、可靠的供水和供電及高速互聯網。

## 2024年



●潘維廉2024年開啟第三次環遊中國，這是他在黑龍江與赫哲族婦女合影。



●2024年第三次環遊中國的旅途中，他與黑龍江省最北部的郵局合影。

### 我期待的「十五五」

站在「十四五」收官與「十五五」將啟的歷史節點，潘維廉對未來五年的中國發展，有着基於三十八年觀察的獨特期待。他認為，中國靠大規模基礎設施建設拉動經濟增長的階段正在過去。「以前太靠基礎設施建設拉動經濟，現在不需要這麼多了，得找其他方式。」他欣賞中國每五年進行規劃的模式，認為「十五五」不會出現從零到一的「驚天巨變」，而更可能是在既有龐大體量與成就之上，「學習、修正、改進、完善」的演進過程，是「精準政府」理念下對複雜問題的持續求解。

### 冀推新補助城鄉均衡發展

「全世界的人似乎都往城市擠，可城市並不是天堂。」他認為，答案在於發展省域內的小城市或大型城鎮，讓這些地方「什麼都有」，吸引年輕人返鄉創業。這幾年，他欣喜地在福建寧德等地看到，許多受惠於政府資金、技術扶持的返鄉青年，在家鄉取得了成功，幸福感遠超在大城市漂泊。

他期待「十五五」能在城鄉均衡發展、民生福祉的精細化管理上推出新舉措。他認為，中國擁有巨大的外貿順差和國內市場潛力，「應該多投資本土，既改善人民生活，也能減少對其他國家的依賴，這將極具戰略意義」。

在潘維廉的願景裏，「十五五」的中國，應是基礎設施「硬件」優勢之上，更多關注人的發展「軟件」的時期；是從「要致富先修路」的廣泛鋪設，進入「既要富，還要美，更要好」的品質提升階段。他相信，一個能成功讓數億人脫貧、並致力於將發展經驗惠及世界的國家，有智慧找到新的發展之路。

## 多投資本土 減少外部依賴