



忠诚的代价

The PRICE of
LOYALTY

美国前财长保罗·奥尼尔
眼中的布什和白宫

[美] 罗恩·萨斯坎德 著

忠诚的代价

The PRICE of
LOYALTY

美国前财长保罗·奥尼尔
眼中的布什和白宫

[美] 罗恩·萨斯坎德 著

人民文学出版社

(京)新登字 002 号

著作权合同登记图字:01-2004-4279 号

Ron Suskind

The Price of Loyalty

据 Simon & Schuster 2004 年版译出

THE PRICE OF LOYALTY

Copyright © 2004 Ron Suskind

All rights reserved

图书在版编目(CIP)数据

忠诚的代价:美国前财长保罗·奥尼尔眼中的布什和白
宫/(美)罗恩·萨斯坎德著;李星健等译.-北京:人民文
学出版社,2004.8

ISBN 7-02-004773-4

I. 忠… II. ①萨…②李… III. 行政管理-纪实
-美国 IV. D771.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 063643 号

责任编辑:刘 乔 装帧设计:柳 泉

责任校对:杨益民 责任印制:李 博

忠诚的代价

Zhong Cheng De Dai Jia

[美]罗恩·萨斯坎德 著

李星健 等译

人 民 文 学 出 版 社 出 版

<http://www.rw-cn.com>

北京市朝内大街 166 号 邮编:100705

北京四季青印刷厂印刷 新华书店经销

字数 250 千字 开本 880×1230 毫米 1/32 印张 10.5 插页 2

2004 年 8 月北京第 1 版 2004 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—20000

ISBN:7-02-004773-4/I·3672

定价:21.00 元

作者说明

这是一部用叙事体写成的非小说类作品,此种有关真人真事的写作体裁之生命力在于报道本身的魅力。其主旨是通过对事实的报道——现在,正如一万年人们围着火讲述所见所闻一样——帮助我们了解自己 and 了解我们这个世界。

然而,在这种情况下,我想十分有必要让读者对本书所叙述的情节、事件和对话,以及将其串连起来的背景情况有一番大致的了解。

在二〇〇三年二月正式启动这一项目的时候,我十分兴奋却并不感意外地发现保罗·奥尼尔对内幕秘闻价值的看法与人明显不同——秘闻几乎没有什么价值可言。我们两人碰巧都读过丹尼尔·帕特里克·莫尼汉一九九八年写的一本书。作者是奥尼尔的良师益友。莫尼汉在书中写道,在参议院情报特别委员会的二十年中,他只得到了一条实实在在的教训:给我们国家安全构成威胁的不是将国家机密泄露,而是对情报的错误分析。由于奥尼尔喜好对过程如何导致结果进行评估,他经常引证将情报信息分离出来存放入库——被自私自利者当做个人的核心财产把守着——这种情况是管理这个庞大臃肿的美国政府机构的巨大障碍之一。由此已产生一种对技艺高超的综合者的迫切需要——这些人可以在众多的档案库中随便进出,从众多材料中进行筛选和整合,最后

形成一份共同任务所需的信息框架。

奥尼尔有这种与总统和众多有关国内外事物的档案库接近的特殊渠道，他是一位得天独厚的综合者——在本届政府中可以说是凤毛麟角。这样一种工作，最终培育了他的远见卓识，使得他能够对重大的斗争问题——政策对政治以及空想对分析——做出相应结论，这种斗争界定了本届政府的特点和其在国际上扮演的角色。

本书的写作初衷是想给读者一个类似的有利视点，以便他们也能做出自己的结论。奥尼尔同意了这种对透明度的尝试，并一直以他惯有的热情给予支持。二月，他答应了我的请求，为我提供了他的工作日程表，附有一份非同寻常的文件。文件中从他宣誓就职到最后他在夹道欢送的同僚队伍身边乘车离去为止，每天的活动，都已分类登录。在这份日程表中列了七千三百余个条目，都是在每天工作结束时记录的，其内容包括每次会议及其参加者、会议地点和时间——还有一张记录包括通话人及通话时间的来往电话登记表。

这只是开始。三月，奥尼尔找到以前在财政部的同僚，索要他坚持认为理应归他的东西：所有经他办理的文件의复印件。在他离开华盛顿去匹茨堡的那一天，他交给我几张尚未打开的光盘，说：“这是他们给我的。”当我打开这些光盘时，我纳闷是不是我的电脑硬盘驱动器出了差错：光盘竟然列出了一万九千份文件。这些文件都是影像文本，说明送给奥尼尔的每份文件都是复印的。这些影像文本——是对他作为财政部长的任内两年情况的基本说明——记录了美国政府各个方面活动的情况。从写给总统的备忘录到手写的感谢便条，从会议记录到上百页的报告。

三月份，我请来了艾伦·沃兹比奇做我的助手。他是哈佛大学二〇〇二届的毕业生，是《红色哈佛报》的前任社长。他年轻有为，

才华横溢,胆识过人。他一头扎进这些文件中——阅读,分类,把每份文件编成检索卡——然后开始对每份文件的价值做出评估。他还为本书的各种场景写了报告,对包罗万象的国内国际问题做出分析。他工作起来常常是日以继夜。以他那稚嫩的二十三岁年龄而言,具有这种专门历练出来的能独当一面的处事能力,是十分难能可贵的。没有他的帮助,我是写不成这本书的。

政府中的无数人,从内阁级官员到部门主管助手,都十分合作,使我受益匪浅。其中许多人跟我谈话都希望不在书中加以引用——老天!这并非一项受当局极力鼓励的项目。而另外一些人则坦率地和我谈论问题,不少人是受到奥尼尔榜样的鼓舞而这样做的。像波诺在十一月份和我闲谈时说:“奥尼尔的为人真是出奇的忠诚——这的确是一种过时的东西——他在其他人心中激发起这种伟大的忠诚。那是因为他平等待人,毫无傲气。他只想知道你在想什么——而且他一定洗耳恭听。”那些忠诚于奥尼尔抑或说信守透明度之典范——这必然会使其下属因了解内幕而对决策心悦诚服——的人们拿出他们宝贵的几百个小时的时间和我交谈,给我提供会议笔记,并回想起新的具有启发性的片段。其中场景也从许多不同观点的人那里得到了验证。对话也通过多方做了核实。在一个一直竭力控制信息公开化的政府中,这些文件自己开口说话,十分有分量。

最后,就是奥尼尔本人。他有一套极佳的方法来保留对事物的细枝末节及总体基调的记忆。他保存有个人的记事本,都是匆促写就的。他还保留有自己的专门的文件和信件档案。并且,读者会在无数的页面上注意到,与任何文件及纸片提供的情况同样重要的是他开诚布公地记录了他逐日逐时的感受,包括他的疑惑、挫折和担忧。这种对诚实和袒露心声的信念是一种美德,它为书中的每一页都赋予了生命力。

这就是为什么我让他阅读我的最后手稿,以便清除任何违背事实的错误。他发现的几处差错已得到改正。他对确保本书准确无误的承诺和我是一样的。

献给沃尔特和欧文，

我的灵感。

完全彻底的忠诚只有在没有任何具体内容的条件下才可能存在,有了具体内容,就会自然而然产生变心。

——汉娜·阿伦特^①

^① 汉娜·阿伦特(1906—1975),犹太裔美国思想家,是海德格尔最著名的两位学生之一。

目 录

Contents

第一章	第一次约见	· 1 ·
第二章	实现目标的办法	· 53 ·
第三章	没有指纹	· 86 ·
第四章	基层因素	· 118 ·
第五章	大灾难	· 155 ·
第六章	正确的事情	· 196 ·
第七章	真正的偶像崇拜	· 234 ·
第八章	坚持原则	· 260 ·
第九章	冷酷之都	· 301 ·
尾 声		· 312 ·
鸣 谢		· 322 ·

第一章

第一次约见

从匹茨堡起飞的美国航空 991 航班正进入华盛顿的里根国内机场,准备降落,眼前的景色一览无余。保罗·奥尼尔抬起头来,把视线从他的标准记事本上移向了舷窗外。

天晓得他在这条跨越波托马克河上空沿西北方向延伸的弧形航线上旅行过多少次了! 这里是个极佳的视角,一眼就可以看见国家公园莫尔区从国会大厦的圆顶到林肯纪念堂之间的草地广场上白色的大理石和宽阔的绿色带所构成的仿若希腊神话天堂般的对称美。如同多年以前一样,这种均衡有致的景色仍使他激动不已。那时他还年轻,一个工人阶级的子弟,带着妻子和两个年幼的孩子。当时他刚从一所不太有名的州立佛勒斯诺大学取得经济学学位,并以自学成才的工程师身份工作了几年。他填写了一张从邮政局发现的联邦政府招聘实习生的申请表,找到了一份退伍军人管理局的工作。当时有三十万名申请人去参加一次联邦统一考试。三千人集中起来进行口试,面试时分成每十个人一组进行。

最后有三百人找到了工作。那是在一九六一年,当时肯尼迪是总统。那真是百业全面铺开的时期。

现在,三十九年过去了。他有理由、充分的理由不回来。他把这些理由整整齐齐地分行记在黄色的标准记事本上。本子就放在飞机上的托盘桌上。他做了最后一次检查。这些理由写了满满三页。然后考虑什么事情算是已经谈到了,还有什么事情会在数小时后第一次会见当选总统时,可能要被问到。

他的老朋友理查德·切尼——寡言少语、面无表情的迪克(理查德的昵称)——从十一月中旬起给在匹茨堡美国铝业公司总部保罗那间狭小的单间办公室打电话,就几乎一直是他一个人在说。声如其人,电话里的声音像迪克一样,也是彬彬有礼而又冷冷冰冰。说话总是隐隐约约,让你对其中的玄机感到纳闷。自尼克松时代以来,奥尼尔对来自西部的高深莫测的迪克还是了解的。那时奥尼尔是新成立的行政管理和预算局的局长助理——那是某种高级管理人员的班子,是理查德·尼克松组建起来的,去解决日益增长的各种危机:一个被选举出来的人要面对大量复杂的问题并做出负责任的裁决的能力越来越力不从心了。

行政管理和预算局是一个管制和智囊式的商店,在这里人们对所有重大问题进行研究,并提炼出有关各种选择及后果,写出简报提供给总统参考。这就是该机构的任务所在。同时奥尼尔——当时在政府供职已近十年——正是一个后起之秀,一个预算业务的奇才,一个对众多政策的已知情况和可知情况能够进行深层研究的行家。迪克·切尼是一位二十八岁的博士生,在经济机会局——一个由雄心勃勃的前国会议员唐纳德·拉姆斯菲尔德领导的政策辅助机构——工作,负责执行林登·约翰逊关于向贫穷开战的政策。作为部门领导的拉姆斯菲尔德,行政管理和预算局里类似奥尼尔这样职位的人在工作上是要定期与之打交道的,而迪克总

是站在唐纳德一边。过了几年,人人都有了升迁之后——拉姆斯菲尔德升为杰拉尔德·福特的白宫办公厅主任,迪克做了他的副手(拉姆斯菲尔德出任国防部长时,切尼任白宫办公厅主任)——迪克开始推荐当时任行政管理和预算局副局长的保罗,认为他是“我所了解的最聪明的人”。他仍然这样认为,或者至少保罗听他们两人共同的朋友这样说——他们俩有上千个共同的朋友。

第一次的电话通话只是“引起注意”。但报界则出现了乱哄哄的各种猜测,说奥尼尔会出任行政管理和预算局局长,或出任商务部长,或者——如《纽约时报》专栏的一位作者威廉·萨菲尔在十月晚些时候所说的——出任国防部长。奥尼尔见过乔治·W. 布什——虽然只是一面之交,虽然他从未给竞选出过什么力——奥尼尔的名字却在许多人事安排名单上出现了。他被看做是前任布什总统所赏识的人物,是一位传统共和党人中的严肃的政策创制者,并且如果乔治·W. 布什当选为总统,他将是总统所需要的人,担任某种职务。关于总统竞选的问题在二〇〇〇年十一月中间变得十分难以预测,因佛罗里达州选举结果仍处在争议之中,但迪克仍想确定一位能人。

“保罗,我不知道人事会如何安排,但你在我们的名单中是排在最前面的,”迪克在电话中这样说。

“迪克,这太过奖了。但我并不认为我愿意再回政府部门去工作。”

迪克紧追不舍,谈了有关商务部或行政管理和预算局的一般情况,以及要争取起用有天分的人才为政府效力。保罗对这个问题沉吟了一会儿,然后说:“不行,我不这样看,迪克,但我得感谢你。”

三个星期以后,最高法院就总统竞选中布什对戈尔的那件案子,发出了调阅档案的指令。十二月九日,星期六,法官宣布他们

将审议前一天由佛罗里达州最高法院所做出的裁决,即对该州的所有选票再次用人工统计一次。佛罗里达州的裁定是对民主党的缓兵之计。重新再进行一次计票,他们认为肯定会把选区内的票拉平。关于重新计票程序的口头辩论日期定在星期一。但最高法院星期六做出的停止重新计票的决定,实质上是叫佛罗里达州法院不再过问这个问题了——改变了原来机会均等的预测底线,从而有利于布什方面。

第二天,即星期天下午,保罗正在观看他喜爱的球赛,匹茨堡斯梯勒队以十比三十的比分输给了纽约巨人队,主队已彻底败北,不可能进入最后决赛了。此时电话铃响起。他急忙起身去厨房接听。还是迪克来的电话。

“我可能不久就会叫你副总统先生了。”

“可能吧,保罗,我们一直在祈祷好运。”

闲话少说,言归正传。

“我们真的需要你来华盛顿工作。”

“迪克,我真的不感兴趣。”

接着他听到了在他看来被迪克抑制住的悉尼格林斯特里特^①式的窃笑声。“你得让我告诉你职位是财政部长。”

保罗笑了。他能听到迪克在电话那头的笑声。不错,财政部长是资格最老的一个职务——乔治·华盛顿本人做出的第一个任命——也是内阁中最受人尊敬的职务。的确,这在过去和现在都是公众寄予厚望的职务。亚历山大·汉密尔顿^②,他那个时代伟大天才之一,首先坐上了这把交椅,一个特殊的位置。

“呵,是啊,我想财政部长倒是稍有不同。我得承认这一点。”

① 美国电影《北非谍影》中的电影演员。

② 亚历山大·汉密尔顿(1755—1804),美国政治家,乔治·华盛顿时代的财政部长。

他停顿了一下。“好吧,我想我们至少能谈谈财政部长的。”

迪克说:“我们保持联系。”

保罗挂上电话,走回起居室。他的妻子,南希,头脑冷静、适应力很强的南希,坐在躺椅上正注视着他。她把刚才看得入迷的小说合上了,放在膝盖上。

“天哪,保罗,我们不会是真的要去吧!”她说。“你总说你不会回去了。”

“别担心,我们不会去,”奥尼尔说,重新坐回躺椅上。“别担心。”他把节目调到 CNBC^①频道。他能感觉到南希仍在盯着他。他接到迪克的电话后一直很兴奋——他肯定南希能听到他们的通话,即使隔了一个房间。毕竟,征求他的意见本身就已是一种褒奖,特别是关于像财政部长这样受人尊敬的职位。

“好吧,”过了一会儿她语气轻柔了一些说。“快过来,在这儿什么人都可以欺负你。现在那边的情况已经变得十分令人作呕。过来,亲爱的,你不是政客。你明白那是怎么回事。”

结婚都四十五年了,他们对彼此是无所不知。毕竟他们从十八岁起就一起生活,一起长大。这一对来自小城镇的孩子,如今功成名就。保罗从来就不是那种美国式的成功人士,自以为脱胎换骨,因而对每次所取得的成功,都急于重新给自己彻底包装一番,比如娶个新的太太,或添置些令人头晕目眩的家私。事实上,在南希就读于阿拉斯加州安克雷奇高中高年级,眼见着保罗——住在军事基地上、新来的男孩——走进英语课教室那一刻起,至今他们俩都没有觉得他们之间有多大的变化。是的,后来她看到一些剪报,说奥尼尔是上帝赐予美国工商企业的礼物或者一届好政府的

① CNBC,为总部设于美国的财经资讯电视台,由《华尔街日报》的母公司道琼斯集团和通用电气旗下的NBC联合出资创办。为投资者提供全面的经济新闻。

救星,但对她来说,他仍然还是保罗,温文尔雅,性格有点怪僻,彬彬有礼,如若为了忠诚的缘故,他宁愿承认错误。如果他变成了一个拾荒者,或在阿拉斯加做建筑工人——那是在他偶然进入加利福尼亚克莱蒙特的邮政局之前的职业选择——她都会跟在他的身边。

正如任何婚姻一样,生活中磕磕碰碰的事是免不了的,而且,天晓得,还有牺牲。南希就做出了不少牺牲。他们在华盛顿生活的十六年之中——这是他俩共同生活的头二十年中最长一段时间——她独自一个人抚育了三个女儿和一个儿子。而保罗差不多是一周工作七天,一天工作十七个小时,拿回的薪水也只能勉强维持生活,几乎没有什么富余。最初连一部电话都装不起,南希自己给孩子们做衣服。他热衷于工作,有些男人是这样的。当他在行政管理和预算局的工作步入正轨的七年中,除了在圣诞节和短暂的暑假之外,他都是天天上班工作。在杰拉尔德·福特竞选失败以后,事情有了点转机。保罗于一九七七年在纽约市国际纸业公司担任行政管理职务——至少有了些钱。这的确有些帮助,他们俩的生活靠一些奖金开始有了一些改善。而匹茨堡曾经是他们最好的安家之地:在美国铝业公司的十三年中,南希随着保罗在事业上的蒸蒸日上,也营造了自己的家庭生活——交结了几十位朋友,他俩在社区中都发挥着带头作用——即使那时他每天仍然工作很长时间,日程的安排以分钟计算,而且平均每周还有一两次要离城出差。那是非同凡响的工作业绩,一个传奇式的转变:在美国铝业公司受到不断冲击和几近崩溃的状况下,保罗于一九八七年接管了该公司,使其收益从当年的一百一十万美元和销售额八十亿美元,提升到二〇〇〇年的收益十五亿美元和销售额二百三十亿美元。就在这一年,美国铝业公司——现在世界最大的铝制品公司——的股票在纽约证券交易所成为业绩最优股。在各个方面都取得了

前所未有的胜利。不久，他要离开领导岗位。他把首席执行官的职位交给了他在一九九九年亲自挑选的一位接班人。至于董事长一职，他将于本月月末届时退休。

只有二十一天了！他们做出了大量的安排，这只是他们生活中等待已久的告退篇章中的序幕而已。他们在银行里有了六千万美元的储蓄，并且很快他们将用所有的时间周游世界。在厨房外偏僻角落的办公室里，南希保存有一个文件夹，里面装有横跨美国一生中仅一次的旅行地图和宣传册子，只为他们俩。他们打算花几个月的时间，穿越美国的偏远公路驱车旅游。保罗甚至还挑选了要用的汽车。他们将乘坐“本特利”汽车在那枯燥无味的公路上旅行。

南希又翻开了她的小说。保罗又去看足球比赛的精彩场面。她自己思量着，他不会去的。他就是不该去。

一个礼拜以后，在一个下着雪，天色阴沉的星期一早晨，保罗悄声收拾了一些文件和他的公文包，穿上他的黑色羊绒外衣。他是一个起早的人，大多数情况下，早上五点钟起床，六点出门。南希一般要睡到醒过来才起床，七点左右。但这天早上她不是这样。

她露面的时候，身上穿的是她那件粉红色缎子浴袍，光着脚从铺着意大利地板瓷的厨房轻轻地走出来。

他转过身，吃了一惊。

“你起这么早。”

“我要送你。”

当然，保罗能够明白她为什么要在黑暗中轻轻地走来。“你听我说，我只是去那边谈谈那件事。这要由大家做主。我们一起决定。”

她明白这是件麻烦事。他要去见迪克和当选总统。他们会说服他，会说他想听的任何话。