

GJWTCKYC
国际问题参考译丛

美国新外交： 经济 防务 民主

——美国前国务卿克里斯托弗回忆录

*IN THE STREAM
OF HISTORY*

*Shaping Foreign Policy
for a New Era*

Warren Christopher

新 华 出 版 社

国际问题参考译丛

美国新外交：经济 防务 民主

——美国前国务卿克里斯托弗回忆录

(美) 沃伦·克里斯托弗 著
苏广辉 张林宏 符晓 等译

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

美国新外交：经济 防务 民主：美国前国务卿克里斯托弗回忆录 / (美) 克里斯托弗著；苏广辉等译。 - 北京：新华出版社，1999.9

(国际问题参考译丛)

ISBN 7 - 5011 - 4565 - 2

I. 美… II. ①克… ②苏… III. ①外交 - 研究 - 美国 - 1990
②克里斯托弗 - 回忆录 IV. D871.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 41346 号

In the Stream of History: Shaping Foreign Policy for a New Era

Copyright ©1998 by Warren Christopher

Chinese translation copyright ©1998 by Xinhua publishing House

Originally published in the USA by Stanford University Press

ALL RIGHTS RESERVED

中文简体字版权属新华出版社

美国新外交：经济 防务 民主

——美国前国务卿克里斯托弗回忆录

[美] 沃伦·克里斯托弗 著

苏广辉 张林宏 符晓 等译

*

新华出版社出版发行

新华书店经销

新华出版社激光照排中心照排

新华出版社印刷厂印刷

*

850 × 1168 毫米 32 开本 18.125 印张 400,000 字

1999 年 9 月第一版 1999 年 9 月北京第一次印刷

ISBN 7 - 5011 - 4565 - 2/D·725 定价：35.00 元

作者序

长期以来，我对演说在国家政治活动中所发挥的重要作用怀有兴趣。这一兴趣可以追溯到1959年。那时，我暂时离开奥梅尔维尼和迈尔斯律师事务所，前往萨克拉门托，给新当选的加利福尼亚州州长埃德蒙·布朗作特别顾问，为他起草各类演说稿。他的就职演说就是我撰写的。在这篇演说中，我用“负责的自由主义”概括了他的施政纲领。此外，我还为他撰写了有关教育、水利、大气烟尘和就业歧视等问题的重要文稿。这些演说支持了加州著名的高等教育计划的扩展，推动了具有历史意义的加州水利计划的实施，就后来首次向空气污染问题开战发出了先声，并对引起争论的公平就业行动委员会表示了支持。这些讲演中包含的上述提议为布朗州长任期内加州取得的非凡的进步打下了基础。

尽管我在萨克拉门托只呆了一年，但布朗州长却成为我终生的朋友和支持者。直到他在1996年于90岁高龄去世时为止，他总是提起我为他撰写就职演说和其他讲演文稿的往事。他曾津津乐道地向人谈起克拉克·克利福德如何对我撰写的一份讲演稿作了最终的精妙润色，这篇讲话的成功又是如何为他争当1960年民主党总统候选人赢得了短暂的普遍支持。那次讲话是他在1959年华盛顿联络俱乐部年度晚餐会上发表的。

随着岁月的流逝，我发现在许多情况下，一篇演说的撰写和发表常能产生或导致凭借其他方法无法达到的创新和政策变化。对于国务卿来说，演说更是一种确定和阐明美国对外政策的基本途径。在我于1997年1月离任之前准备自己的告别演说时，我有机会对演说在梳理和归纳我的政策主旨和创意方面所发挥的作用进行了思考。其结果是，我与斯坦福大学出版社的总编诺里斯·波普先生进行了讨论，准备把我在任4年期间发表的一些演说汇集成书。

经筛选收入此书的演说稿描述了我们当时所面临的主要政策挑战和克林顿总统第一任期的主要对外决策。用以介绍各演说的叙述文字则勾画了克林顿政府的决策过程。它们介绍了发表演说的背景、意图及其用作外交工具的途径，也交待了一些重大决策的环境。这些文稿不仅试图揭示事件背后的人物、性质、时间和地点因素，更为重要的是要解释有关事件的原因和进行途径。本书的序言为全书作了背景说明，讲述了我成为国务卿的过程，论述了演说作为外交工具的重要性及我对美国对外政策所面临的机遇与挑战的看法。为了把纷繁的思绪在书的结尾处作一归纳，我在后记中详细叙述了我辞去公职的决定，并阐述了我对美国未来政策目标的一些看法。

本书力图向读者提供一个了解从1993年到1997年美国外交的窗口。我希望它有趣而且有益，特别希望它对国内外学习和研究当代美国对外政策和外交史的学生与学者们有所帮助。本书并不自称是一部记叙这4年情况的美国对外政策史。由于我的讲演题目部分地是由我们无法控制的紧急事态所决定的，此书可能对某些问题给予了不当的强调，而且肯定轻视甚而忽略了其他问题的重要性。

如同我生活中的其他工作一样，本书也是一项集体劳动的结果。我对这个集体中的工作伙伴们表示深深的谢意。

在如此众多的杰出伙伴们帮助下，这本书应该是完美无缺的。然而可惜的是，它并非如此。书中如果有什么错误或某些观点和说法值得推敲，那么我个人将对此负责。^①

^① 在这篇序文中，作者详尽罗列了给他编写此书提供各种帮助的人士。由于对中国读者并无多少实际意义，故省去不译。——译者注

绪 言

1992年伊始，我便为自己勾画新未来。10年来，我一直担任奥梅尔维尼和迈尔斯律师事务所的主席。这是一家国际律师事务所，总部设在洛杉矶。这10年的紧张生活在那时已接近尾声了。这10年中，事务所的律师从254名增加到550名，其财政状况也不断得以改善。同时，我在洛杉矶警察局独立委员会担任的主席一职也将结束。该委员会是在发生了警察殴打罗德·尼·金事件之后成立的。那个时候，我已66岁了，虽然我仍打算继续积极参与律师事务所的事务，但我期盼着能在公共事务和公益事业方面投入更多的精力。例如，我希望担任纽约的卡内基基金会主席一职。该基金会支持解决国际争端的创新计划和儿童培育计划。

我和阿肯色州州长比尔·克林顿的总统竞选活动发生联系是我始料不及的。我的老朋友米基·坎特那时担任克林顿的全国竞选活动召集人。坎特曾是我在洛杉矶的律师同行，也曾在洛市警察局独立委员会共过事。当克林顿早在1988年尝试参加总统竞选的时候，我就对他发生过兴趣，并且在坎特家中见过他。1991年夏天，克林顿曾到过我在洛市的办公室，同我就治安问题交换过看法。他在执法问题方面的广博知识，特别是他关于立足社区、加强治安的初步设想给我留下了很深的印象。尽管我对他了

解不多，但在 1991 年底，我已确信他是最好的总统候选人。1992 年 2 月 28 日，也就是在新罕布什尔州的预选结束不久，我应坎特的请求，同意在贝弗利希尔酒店举行的一次募捐晚餐会上为克林顿作介绍。尽管受到了一些庸俗小报的指责，并对克林顿的竞选是很不利的，但克林顿在此次预选中极为幸运，取得了第二名的佳绩。

克林顿在完成了西雅图竞选活动之后，于当天下午早些时候到达洛杉矶。他的随行人员希望他能在晚上的活动之前略作休息。我的任务是在酒店迎接他，陪他到他的房间休息。然而，他有自己的安排。如同在多数情况下那样，他更喜欢交谈，而不想入睡。他预订了一些水果，不停地向我询问我曾侍奉过的那些总统的情况，特别是关于林登·约翰逊的故事。我向他谈到有一次我曾在凌晨两点接约翰逊打来的电话，由于太过于匆忙，竟折断了一个脚趾。我和约翰逊在电话上交谈了很长时间，竟没让他知道我脚趾受伤的事。克林顿听到这儿，不禁哈哈大笑起来。

很快，晚餐的时间到了。当我与他一起穿过酒店时，我第一次有机会目睹了克林顿的待人方式。他微笑着与人拥抱，感染了所有在过道列队迎接他的人。偶尔，他会停下来，同一个人握手或说声“你好”。每当这时，他便会亮出他的绝招——聚精会神地凝视着对方。他的身上散发着某种天然的魅力。这种魅力，自肯尼迪总统之后，我从未见过了。

克林顿的竞选班子曾提出帮助我准备介绍词，但我还是事先自己拟好，并恰好获得了成功。听众们尤其喜欢我说的这样一段话：面对在新罕布什尔州受到的下流攻击，克林顿州长“没有顾影自怜、停步不前，也没有怨天尤人”。许多人问我：克林顿何以能不顾那些尖刻和喋喋不休的政治与人身攻击，坚持走下去呢？答案是他拥有一种不管以前发生了什么，每天都不屈不挠地重新开始的超常能力。

挑选副总统

贝弗利希尔酒店集会以后不久，克林顿请我负责帮助他挑选一位竞选伙伴。克林顿夫妇的密友、华盛顿律师弗农·乔丹和佛蒙特州州长马德琳·库宁与我一起组成了一个3人挑选小组。

我与克林顿围绕副总统人选的第一次讨论清晰地预示了我们日后的工作关系。4月25日，坎特和我连夜飞往佛罗里达的塔拉哈西，去和他见面，那时他正在那里从事竞选活动。早晨8点，我们抵达了他下榻的宾馆，正赶上他外出跑步。锻炼结束洗过澡后，克林顿与我们共进早餐。长跑之后，他的胃口大开，但并没有妨碍我们谈公务。在一个半小时里，我们就广泛的问题交换了意见。从我和坎特拟定的初步设想谈起，我陈述了副总统一职的资质条件，并就挑选的原则提出了建议。克林顿专心地听着，很少打断，但在随后的几周里，他经常提及我的观点。

虽然我们讨论了一长串需要考虑的因素，但我强调：在这个通讯快捷的时代，竞选伙伴的基本能力和个人成就比起竞选搭档的地域和价值观念方面的平衡来说，显得更为重要。克林顿对此表示同意。后来，他曾公开表示，在必要时承担总统重任的能力是担任副总统一职最重要的要求。他还同意，挑选工作应从当面交谈开始，这样可以在挑选合适人选的同时，征得好的建议，对来访者的能力进行评估，并判断他们对这一位置究竟有多大兴趣。

坎特和我曾准备了一份竞选伙伴的候选名单。克林顿仔细阅读了这份名单，并在上面作了增减。他还启发我们拓宽思路，不要局限在那些已经担任政府官员的人士当中。经过一番推敲，我们敲定了一份包括38个人的长长的名单，我们将根据公开资料准备一份有关这38个人的初步背景介绍。州长希望我们定期向

他汇报情况，并表示将在以后悄悄地会见其中的一些人。他还同意，没有必要公开接见成串的候选人，以免使他们尴尬。我觉得克林顿在这次讨论中还体现了一种权威与灵活兼备的风格。对此，我在以后的四年中常有体会。克林顿在事先会勾勒一个宽松的框架，在此范围内，他乐于听取别人的建议，而且希望我按自己的方式处理具体问题。他阅读了我送给他的所有材料，但并不小处着眼、事必躬亲。

那年春天，州长精力充沛地周游全国，进行竞选。在此期间，我向他呈送了关于未来竞选伙伴的背景材料。在他研究了这些材料之后，我们又详细地分析了我与这些候选人会晤之后得出的结论。在这一过程中，我与弗农·乔丹和库宁州长进行了密切的磋商。

6月7日，克林顿州长告诉我和坎特，他希望在进一步简化候选人名单之后，开始“第二阶段”。这份简化后的名单上包括：纽约州州长马里奥·科蒙、田纳西州的参议员阿尔·戈尔、印第安纳州的众议员李·汉密尔顿、马萨诸塞州的前参议员保罗·聪格斯及宾夕法尼亚州的参议员哈里斯·沃福德。后来，克林顿又在名单上加上了内布拉斯加的鲍伯·克里和佛罗里达的鲍伯·格拉汉姆。他顶住了班子里的压力，拒绝为了显示多样性而添进一位妇女和一位非洲裔美国人。我向他建议说，如果这样做，就会背离他已推动实施的挑选原则。他对此表示同意，并且补充道：这种做法将会对有关人士产生误导作用，同时“大家并不希望被人利用”。

在第二阶段，有关候选人需要填写一份详尽的调查表并允许对他们的纳税情况和健康记录进行调查。科莫州长和聪格斯前参议员拒绝履行这一程序，后者部分地是出于健康方面的原因。从6月到7月初，克林顿州长接见了仍留在名单上的那些候选人，并和我一起评估了这一阶段的调查了解结果。7月8日，我前往

小石城，回答他关于几位候选人情况的最后提问。

那天早些时候，我曾同戈尔夫妇在他们的田纳西州迦太基农场会面。令我印象深刻的是，作为一名年轻的国会议员，戈尔付出了相当的时间和精力，使自己成为一名军备控制方面的专家。同时，作为一名新任参议员，他勤于钻研，撰写了一部有关环境保护的专著。我想，戈尔在这些领域的专长，将完善克林顿州长自己的专业知识背景。除了戈尔的公务经历外，我对他的个人素质深感满意。虽然未经授权提出任何建议，但我想了解，如果受邀与克林顿搭档，戈尔会作出何种反应。他在这方面的品行令人满意。

那天夜里约 11 点钟，经过反复讨论和推敲，克林顿州长说他已准备邀请戈尔参议员作他的竞选伙伴。首先，他按事先约定，立即打电话给格拉汉姆参议员，将自己的决定告诉他，以便使其能在午夜——这一最后期限之前，向有关部门提出参加议员连任竞选的申请。大约是午夜时分，克林顿同戈尔进行了交谈。戈尔欣然接受邀请，两人立即开始就发表声明事宜进行了讨论。我们历史上此类搭档中最为杰出的一对由此产生，副总统在对外事务中享有异常强有力的影响。

难拒之邀

大选结束几天以后，当选总统克林顿要求我担任他的过渡指导。他对挑选竞选伙伴的工作表示满意，希望我用同样的方法帮助他组成第一届内阁。于是，在一派胜利气氛下，新当选的总统、副总统及几位关键顾问天天聚集在州长小石城的官邸里，逐一审定政府各部的人选。我们首先从选定负责经济事务的官员开始，因为这一问题在竞选中占有极为突出的地位。

当我们开始讨论国务院的人事安排时，克林顿干预并加快了

这一安排。当经过2个小时的讨论，其他与会者离开房间之后，他要求我留下来。他说，我们不应再浪费时间了，我是他选定的国务卿，戈尔对此表示同意。这一消息大大出乎我的意料，因为当我被任命为过渡指导之后，我已公开宣布不参与任何内阁职务的角逐。但当选总统说，他并不认为这有什么不妥。

这一提议改变了我留在洛杉矶的念头。我始终对外交和对外事务抱有兴趣。我出生于1925年，在北达科他州的斯克兰顿长大。斯克兰顿位于该州的西南角，只有300人，是一座典型的草原小镇。在我11岁时，我那开办一家地区银行的父亲患了大面积脑出血，全家便移往洛杉矶，试图使我父亲恢复健康。在那之前，我一直在斯克兰顿生活。那是一段美妙的日子。但从很早起，我就期盼着能把目光投到大草原的地平线之外。最新的期刊在斯克兰顿是稀罕之物，我总是焦急地等待着《国家地理》和《时代周刊》的到来。这两本杂志上有许多对外部世界的描述。后来我在加利福尼亚读中学和大学，还曾作为一名水兵在太平洋上游弋，所有这些经历，都把我和更为广阔的外部世界直接联系起来。

1946年，当我还在斯坦福大学法学院读书的时候，我们的院长，卡尔·斯佩思先生刚刚从国务院卸任归来。正是他引发了我对公共事务的兴趣。他向我谈起了迪安·艾奇逊，并把他早期的一些讲稿给我。1948年，艾奇逊被任命为国务卿。从那以后，我开始怀着极大的兴趣循着艾奇逊从律师到外交家的路子发展。从法学院毕业以后，我为最高法院的威廉·道格拉斯法官当办事员。只要工作允许，他总是到世界各地去旅行，并把他引人入胜的旅行见闻编写成书。工作期满后，我就我的未来发展向他讨教。他回答说：“投身到历史的长河中，尽你所能快速遨游”。

1961年，我第一次有机会介入对外事务，并在其中扮演重要角色。当法官助手时认识的一些朋友，把我推荐给当时担任负

责经济事务的副国务卿乔治·鲍尔，担任一个跨机构小组的负责人。该小组负责鲍尔监管之下的国际纺织品谈判。小组的目标是在不走向保护主义的同时，为国内的纺织工业减缓一下压力。这年岁末，我会同鲍尔代表美国出席了在日内瓦召开的一次国际会议，并主持了在东京举行的一次双边纺织品谈判。在随后的4年中，我曾几次短暂地搁下律师的工作，带领美国代表团参加有关谈判。从1967年到1969年，在林登·约翰逊政府期间，我曾担任司法部副部长。

卡特于1976年当选总统不久，他内定的国务卿赛勒斯·万斯突然打电话给我，要我担任刚设立不久的国务院第二号职务——常务副国务卿。万斯和我于1967年相识。那时，他放弃民间工作，在底特律暴乱期间担任约翰逊总统的特别代表，而我则是他的副手。后来，他于1974年担任纽约的律师协会会长。我在洛杉矶也担任相应的职务，他与我曾交换看法，并相互探访。

在国务院，万斯是个好上司，也堪称良师益友。1980年4月，当他因那次不幸的赴伊朗解救人质行动而辞职的时候，曾盛传我将接替他。然而，卡特总统却选择了参议员埃德蒙特·马基斯。我强忍住满腹的失望，继续担任副国务卿。在该届政府的最后8个月中，我领导了关于释放在伊朗被押的52名美国人质的谈判。当全国人民满怀期望为他们的释放而祈祷时，卡特总统于1981年1月16日授予我一枚自由勋章。当时，我正在阿尔及尔夜以继日地进行谈判。4天后，正是卡特总统任期结束的那一天，人质获得了释放。离开国务院以后，从1981年到1993年，我担任对外关系委员会的董事会成员和副主席，因而一直在对外政策方面发挥作用。

当我考虑克林顿总统的提议时，我回顾了我的经历。尽管我以前曾在对外政策领域工作过，但我的主要精力却放在与法律有关的工作上。在最近的10年里，我主要从事的是法律实践，法

律事务所的管理及地方政府事务。与此同时，我又对外交怀有强烈的兴趣，并有过一些称职的经历。而且我始终坚信，在美国公共事务中的广泛经验，对于对外政策的高层次决策者来说是颇有价值的。

经过同家人的商量，并度过一个不眠之夜之后，我接受了总统的提议。我的任命于1992年12月22日宣布。经总统同意，我开始转而着手准备承接国务院的领导责任。几乎是与此同时，我开始埋头编拟我的第一份演说。

演说与管理

纵观历史，众多的演说构成了外交的关键组成部分。在最近的50年中，乔治·马歇尔曾就美国向遭受战争蹂躏的欧洲提供援助发表声明，约翰·肯尼迪就苏联在古巴部署导弹发表演说，罗纳德·里根曾在柏林呼吁米哈伊·戈尔巴乔夫“拆掉这道墙”。类似这样的重要演说都对对外政策领域发挥了重要作用。面对这一传统，一些人悲叹道：在一个电子通讯异常迅捷和一夜之间就可进行一次民意测验的时代，演说的准备已经贬值了。一些人认为，演说的准备，如同政策制定一样，已经成为一种危险的嗜好；其目的也不再是为了阐述某一原则或目标，而是为了迎合公众或进行口头攻击。然而，在我于国务院的8年工作经历中，我并没有遇到过这种情况。如同这本书所要阐明的那样，我相信各类演说仍是表达和阐述一项连贯的对外政策的主要工具。

当我准备去执掌国务院的时候，我意识到我的演说将受到广泛的关注。当国务卿发表演说时，他或她是在代表美国讲话。新闻媒体将迅速把有关讲话发往全世界，数不清的新闻渠道将对此进行报道。整篇演说将会在C-SPAN频道上进行广播并被输入因特网。在华盛顿的大约200家外国使馆将收听、分析，并向自

己国家的首都报告。数十名专栏作家已摩拳擦掌，准备一试锋芒，他们当中有相当一批专门撰写有关对外事务方面的文章。由于意识到我的讲演将出现在各类媒体上，并且会在相当的时间里被反复审议和评估，我更多把它看作是加以宣读的论文，而非仅仅一次口头讲话。也就是说，我撰写讲演稿是为了让人们阅读它，而不是让人们听听而已。

从外交上来看，各种演说出于战略上、概念上、策略上和程序上四个方面的考虑。许多演说具有多重意义，但其中的一项是最主要的。例如，我关于中国的许多讲话中的三篇，主要是战略性的。它们勾勒了我们对华政策的总框架。不管是重申中美间的三个联合公报，还是在人权问题上向中国施加压力，抑或是警告他们不要对台湾采取冒险行动，我们的目的是重申美国对华政策的基本内涵，解释我们的利益，宣示我们的意图。我很快认识到中国人同样理解了这些讲话的战略含义，并很快作出了评价（见第10、20、29章）。在有关俄罗斯的几篇讲话中，我曾提到我们支持俄罗斯的民主和市场经济改革，同时提出我们两国之间仍存分歧。这些讲话同样是战略性的（见第2、5和第18章）。

当发表一些演说为了诠释问题、确定政策日程时，这些演说就是概念性的。它们的目的在于影响人们对他们的利益和所面临的挑战进行的思考。通过对我们未来政策的描述，这些演说成为引导公众的工具。我关于未来欧洲安全（见第27章）、联合国改革（见第23章）及环境保护（见第28章）等问题所作的声明，便是这方面的主要例子。这其中最后一篇的引人注目之处在于，它宣告了一项旧政策的终结，并确定了面向未来的新日程。如同常常发生的那样，为了准备这篇演说，我强迫自己就环境保护与国家安全之间的关系进行了认真考虑，并形成了自己的观点。

还常常出于策略上的考虑而发表一些对外政策演说，以便在

当时所面临的一些具体问题上表明美国的政策立场。例如，1994年3月我在东京发表的一篇演说（见第9章）就直言不讳地申明美国与其亲密盟友日本之间的一系列问题；而1993年9月我在哥伦比亚大学的一篇讲话（见第4章）则简述了在奥斯陆谈判取得突破之后，我们在中东和平进程问题上将要采取的步骤。这些讲话是日常外交工作中的得力工具。公开发表的声明常常比私下的表态更加有效和可信。

几乎每一篇讲演的发表都有应付体制程序的考虑，以推动政府内部的决策进程。亨利·基辛格曾评论说，虽然从表面上看许多讲话是针对外人讲的，但可能更多地是为了引导自身的体制运行和平息内部争论。一篇讲话的起草过程常能暴露出国务院各机构间的分歧。而把讲话稿拿到国务院履行批准程序时，又常常引发与政府其他部门的尖锐冲突，特别是白宫、国家安全委员会、行政管理与预算局、财政部及国防部。有时，总统本人也被卷入其中。

当然，类似这样的政策争论正是政府的活力所在。在担任国务卿的整个任期内，我收到过数十份备忘录，提出各种各样的具体政策主张。不论这些主张多么具有说服力，如果不把它们融进一篇演说、一个声明或一份政府文件，它们就不能构成一项政策。公开阐明一个政策立场所带来的压力迫使领导者们进行政策选择。通常是，公开说什么与公开做什么的决定是同时作出的。演说的准备过程是对外政策决定过程中常被忽视的方面之一。

我在北约会议上发表的那些关于扩大联盟的讲话（见第8、16、19章）是把对外政策讲话用作推动体制运转工具的例子。这些会议的特定日期迫使美国政府作出决定。一旦我们决定了，我便用这些讲话为我们的盟友确定一项方针，如同为未来决策设定一个时间限定一样。

如同许多讲演有多重目的，许多讲话也是针对多种听众

的。在我们的民主体制下，确保公众对对外政策的支持是至关重要的。为了维护美国的领导地位，国务院不得不尽其全力为它的政策进行辩护并维护美国人的预算。因此，在我的提名证词中，我建议在国务院设立一个“美国科”。从那时起，我着意、积极、认真地对待我的国内听众。我意识到我的讲演既受到国会内的关注，也将受到外部世界的注意。我字斟句酌地推敲每个句子，力图使他们适合国内外听众的要求。

完成一次演说的整体过程需要从高层进行掌握。是否在某个特定的时刻就某个特定的问题发表演说，本身就是一个有重要意义的决策。挑选一个合适的场合同样重要。通常情况下，我是在同办公室主任汤姆·多尼伦讨论之后，再作出上述决定。之后，我们再考虑演说的主要内容，有时还粗定一下提纲。下一步，一名撰稿人在一名或数名下层人员的配合下编写演说的初稿。在我任期的后期，精明强干的政策计划委员会主任吉姆·斯坦伯格在筹备演说的各个环节上都发挥着日见重要的作用。各个环节的安排都集中到一次冗长的会议上加以讨论。会议一般在多尼伦的办公室举行。此办公室与我在国务院大楼七层的书房相连。草稿完成后，我便对之加以审阅和修改。

在有关演讲事宜上，我非常倚重汤姆·多尼伦。我发现，作为一个年轻人，他对美国政治的了解之深不同寻常，而且他能轻而易举地把他在这方面的经验运用到对外交的细微把握上。他协调安排了对外演说，与媒体进行幕后协商，并与我的官方发言人迈克·麦柯里及后来的尼克·伯恩斯进行合作。因此，虽然他没有担任常在镜头前面亮相的国务院发言人这一角色，但他同样为我们的演讲整理了大量公众信息。

演说筹备工作的日常管理者是贝内特·弗里曼。他是一名颇具才华和克职敬业的助理国务卿帮办，领导着一群年轻能干的演说撰稿人。在他们当中供职时间最长的有：汤姆·马利诺斯基，