

美国总统演讲撰稿人贡献的超级畅销书
权力游戏的14条致胜法则/献给这个政治无所不在的世界

硬球 政治是这样玩的

[美] 克里斯·马修斯 著
林猛 吴群芳 译



Hardball

HOW POLITICS
IS
PLAYED

新华出版社



硬球 政治是这样玩的

Hardball

HOW POLITICS
IS
PLAYED

[美] 克里斯·马修斯 著
林猛 吴群芳 译

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

硬球：政治是这样玩的/ (美) 马修斯著；林猛，吴群芳译

北京：新华出版社，2015. 4

书名原文：Hardball: How Politics is Played

ISBN 978-7-5166-1569-0

I. ①硬… II. ①马…②林…③吴… III. ①人际关系学 IV. ①C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 057083 号

著作权合同登记号：01-2008-4178

HARDBALL by Christopher J. Matthews

Copyright © 1988 by Christopher J. Matthews

All rights reserved.

Chinese (Simplified Characters) Copyright © (2015)

by Xinhua Publishing House

Published by arrangement with ICM/Sagalyn acting

in association with ICM Partners

through Bardonn-Chinese Media Agency

中文简体字专有出版权属新华出版社

硬球：政治是这样玩的

作 者：(美) 克里斯·马修斯

译 者：林 猛 吴群芳

出 版 人：张百新

选题策划：黄绪国

责任编辑：黄绪国

封面设计：李尘工作室

责任校对：刘保利

责任印制：廖成华

出版发行：新华出版社

地 址：北京石景山区京原路8号 邮 编：100040

网 址：<http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

经 销：新华书店

购书热线：010-63077122

中国新闻书店购书热线：010-63072012

照 排：新华出版社照排中心

印 刷：北京新魏印刷厂

成品尺寸：145mm×200mm

印 张：11

字 数：220千字

版 次：2015年4月第三版

印 次：2015年4月第一次印刷

书 号：ISBN 978-7-5166-1569-0

定 价：48.00元

图书如有印装问题，请与出版社联系调换：010-63077101

导 言

写给所有人的 14 堂政治课

请注意，这不是一本公民学或市政学之类的教材。它呈现给世人的不是种种纯洁无瑕的程序与制度，而是并非天使的不完美的人类。它不是要对这个国家或者其他任何国家的领袖们应该如何正确地做人做事进行空洞刻板的说教，而是站在一个熟知内幕者的角度揭示领袖们有时过于离经叛道或令人咋舌的行为。相应地，它所围绕的主题并非历史浩浩荡荡的行进历程，而是无时无刻不在的对权力、地位和荣誉的追逐，以及为了在华盛顿获得一席之地而进行的你死我活的争斗。

首先让我解释一下本书的标题：硬球或者说硬式棒球游戏，在这里指的是角逐激烈的政治游戏，一种彻头彻尾的马基雅弗利式搏击。它集中体现了获取和保持权力所需要奉行的法则，这些法则适用于任何行业或领域，但在公共事务领域得到了最为公开的、肆无忌惮的运用。



当我最初在眼前写下上面这段话时，我没有想到这本书会成为一部备受推崇的经典：许多讲求实际的政治家将其奉为圣经，拿来指导自己的行动；首席执行官们爱不释手，将它放进自己的公文包里随身携带；事业刚刚起步的年轻人一遍又一遍地翻读这本书，似乎里面有掘取宝藏的路线图；政治学教授郑重其事地向学生推荐，将其列入必读书目；“硬球”这个术语本身也是广泛流传，成为美国人家喻户晓的一大用语。

亲爱的读者，对于你来说，你现在尤其关心的是，这里所讲的政治游戏的基本法则，是如何一直被证实为颠扑不破的真理的。书中所讲的那些政治智慧，无论是我取自约翰·F·肯尼迪、理查德·尼克松和林登·约翰逊高人一等的竞技记录，还是来自我对罗纳德·里根及与他难分伯仲的蒂普·奥尼尔的亲眼目睹，到今天都越发耀眼夺目、显而易见了。比尔·克林顿不止一次地为我们提供了关于**旋转角色**的生动示范。南非的纳尔逊·曼德拉向我们展示了**向前推进而不是与对手扯平**的巨大好处。而那些像纽特·金里奇那样不怎么幸运的政治领袖则在付出了沉重的代价之后，懂得了**说话是为了更好地沉默**的道理。

当我在1988年写作这本书时，我的另一个目的是娱乐。对于那些整日生活在无形的刀光剑影中的政治家来说，政治生涯绝对是一种丰富多彩的人生体验。在后面的章节中，你将会欣赏到真实坦率的描述，看到一些驰名遐迩的风云人物是如何实现自己

的雄心，登上辉煌的权力巅峰的。你会碰到一些似乎是不可思议的成功故事，里面的主人公学会了游戏法则，并在实践中游刃有余地加以运用，最终取得胜利。

那些观看我的电视节目和阅读我的新闻专栏的人都知道我对这一激动人心的游戏的偏爱与迷恋。乔治·F·威尔就认为我身上的“一半是哈克·费恩（马克·吐温的小说《哈克·费恩历险记》一书中的主人公——译者注，以下小括号中文字均为译者注，不一一申明）的冒险精神，另一半是马基雅弗利的冷静务实。”的确，我从自己切身的冒险经历中学到了很多东西，正如我作为一个观察者也学到了很多。我们都会同意，你只会对那些你亲自发现的东西确信无疑。

对于我而言，这一漫长而刺激的旅程在四分之一世纪以前就开始了，当时我还只是华盛顿的一个初来乍到者，自以为对政治相当精通。自从上高中开始，我就对选举游戏情有独钟、乐此不疲了，我是一个真正的有政治瘾的人。早在那时，我就是某些候选人的铁杆支持者和另外一些人的坚决反对者，会为自己心仪的候选人的胜利而欢呼，为他们在大选之夜的失利而黯然神伤。当我20岁出头参加和平外援队时，我在异国他乡依旧保持了这份痴迷。凭借手头姗姗来迟的《纽约时报》的“本周评论”和为数寥寥的其他几本杂志，我会饶有兴趣地预测国会年度选举的结果——尽管当最终的结果到达我所在的斯威士兰（非洲东南部的

王国)的一个小镇时，通常已经是在美国人参加他们的投票之后好几天了。所以，我自认为在跻身政治舞台之前是经过了充分的准备的。曾经有许多年的时间，我满怀敬畏、全神贯注地关注着精彩纷呈、口若悬河的政治辩论，关注着上场者坚定不移、百折不挠的个性品质以及整个美国变幻莫测、眼花缭乱的政治舞台。

但是，就政治上的硬式棒球策略而言，我只能说到华盛顿时还是一个生手。我进入了一个全新的、扑朔迷离的世界，从人类学的意义上来说，这个世界的奇特景观丝毫不逊于我刚刚离开的那片非洲土地上壮丽的异国风情。F·斯科特·菲茨杰拉德有一次曾说那些“腰缠万贯、金玉满堂的人”是与你我这样的普通人不同的。后来我才渐渐明白，那些在政界叱咤风云、功成名就的人也是这样。

在华盛顿那些富丽堂皇的紧闭的大门后面，隐藏着的不仅仅是别有洞天的权力天地，还有一套独特的语言，我自己现在也学会了说这种语言。那是一个充斥着年深日久的坚固联盟、冷酷无情的报复和精明狡诈的讨价还价的世界，但同时也是展示诸如**角色旋转**和**形象定位**等出神入化、精妙绝伦的政治策略的场所。

那些久经风霜、孜孜以求的政治老手的策略和手段，无论是沿用已久还是新近独创，都足以让大多数人耳目一新甚至目瞪口呆。事实上，从外行人的眼光来看，这本书中所涉及的技巧很少能够在严格意义上被归纳为“正当手段”。

在后面的章节中，你将会看到豪气万丈的雄心、残酷的钩心斗角和诡计多端的布圈设套。如果你觉得我的语调讽刺辛辣，如果某一些画面和情境在你看来过于荒诞不经，那你就准确地抓住了我想表达的态度了——在这个所谓的核能时代，政治是唯一供成人玩的游戏。

“政治使得素不相识者成为亲密无间的战友，”19世纪的幽默作家查尔斯·达德利·沃纳这样写道。我们很快就会看到，这只不过是以后层出不穷的政治怪诞剧的序幕而已。我从自己收集的第一手资料中发现，我们对于政治家所怀有的感想——不论是男的还是女的——距离真实的状况简直相差十万八千里。即便是那些最为愤世嫉俗的挑剔的挖苦者，他们对于真正的政客所玩弄的两面三刀的把戏和天衣无缝的欺诈恐吓，也没有足够的认识。

假定你是一个不折不扣的利己主义者，你对涉及自己利益之外的一切事情都不闻不问，概不关心。突然有一天，你的心头充溢了不常有的喜悦，因为有人对你的一切表示殷切的关注，对你嘘寒问暖，关怀备至，在你自己动手之前他就已经为你的目标出谋划策了。假定你被他的曲意逢迎迷昏了头，而他借此提出了一个激动人心的宏伟规划。他的真实意图，正如马基雅弗利在500年前教给他的，是利用你为他自己办事。就这样，在不知不觉中上了圈套的你发现，你为他做得越多，你就变得越是忠心耿耿，越是死心塌地为他鞍前马后地操劳卖命。



假定你是一个野心勃勃的人物，复仇的欲火在你的心头熊熊燃烧，你遇到了一个不动声色的厉害角色，这个人有着一种不可思议的本事，能够把有着血海深仇的死敌转化成和自己站在同一条战线的盟友。假定有一场争论发生，你被对手轻易的妥协和让步所蒙蔽。是的，你在大的“原则”上似乎的确占了优势，然而，在较小的、更具体的地方对方却真正得到了好处。

假定你是一个患有自我膨胀症自我陶醉者，生来就锦衣玉食、养尊处优，你碰到了继承了另一类财富的人——一个有着结交那些他需要结交的人的内在动力和本事的人。假定你是一个孤芳自赏的自恋狂，你碰到了这样一个人——他不仅将自己的缺陷、弱点暴露得一览无余，而且能够极其巧妙地施展和利用它们。

正是这些古怪的甚至是突兀离奇的行为使得真正的政治动物区别于一般的芸芸大众，并且赋予了他们凌驾于他人之上的决定性的权力。

曾经有多少次，你听到自己的同事抱怨因为“钩心斗角的办公室政治”而未能获得升迁？又有多少次，你听到某人哀叹因为“无法处理好既得利益者之间错综复杂的关系”而白白地失去大好机会？还有，那些不时萦绕在公司走廊和所有职业领域的“卑鄙手段”和“诈骗勒索”，你又听到了多少？但是，我们同样也看到了，在一些人步履维艰地蹒跚移步的同时，也有另外一些人

成功地披荆斩棘，一日千里。事情的真相就在于，在我们的日常生活中存在着大量的政治谋划和运作。

整整 28 年的时间，我都在一个彻头彻尾的政治游戏环境里工作。作为美国参议院的一名助手、总统演讲稿撰写人以及众议院议长的首席助理，我见过太多性格各异、形形色色的人，例如，罗纳德·里根和托马斯·蒂普·奥尼尔就是两种截然不同的人。他们玩起政治游戏来兴致勃勃，并且都取得了胜利。除了和众多的政界要人的亲密关系之外，我在这些年里还获得了一些更为宝贵的东西，那就是，我懂得了成功是很少取决于外貌、财富或者个人魅力这样一些因素的。当然，活力是一个不可低估的因素，所有伟大的政治家都拥有充沛的精神和活力。但是，真正激发人活力的是不断学习的意愿和为了登峰造极而不惜做任何事情的决心。他们在跋涉的旅程上获得的荣耀越多，他们就越是意气昂扬，积极乐观。约翰·肯尼迪和理查德·尼克松是竞选总统的死敌，但两个人有一个共性，那就是怀有同一种热爱——对竞争本身的热爱。

跟所有的前人一样，我对美国政坛上层出不穷的传奇心醉神迷。林登·约翰逊，富兰克林·罗斯福，亚伯拉罕·林肯，我对这些伟大的政治家的传奇故事耳熟能详——他们是如何学会建立和巩固联盟的，又是如何讨价还价的，还有，他们是如何巧妙地出奇制胜和抬高自己的声望的。



是的，在权力游戏中的确存在着有迹可寻的法则，它们是政治领袖们代代相传的政治智慧中的一部分。这些不成文的法则年复一年、日复一日地得到积累，就像国会山议员衣帽间（休息室）里的雪茄烟灰一样越积越厚。发生在瞬息万变的政治舞台上的每一幕后面都隐藏着它们，它们无时无刻不在起着作用，谄熟和遵循它们的人大获全胜，而对其懵懂无知或加以违背的人则头破血流。一位“做派老套”、在政坛如鱼得水了几十年的人，曾对我谈到过其中的奥秘：“你只需要向人展示……”接着他便滔滔不绝、发自肺腑地讲起了政治游戏的法则，那些法则总结了许多人在政治舞台上摸爬滚打的成功经验。

有一天，我站在民主党议员衣帽间里，那个狭小的房间位于一个僻静的所在，远离国会山的会议厅。房间里有一个小小的快餐厅和一长溜的电话亭，还有两排陈旧的皮革沙发，沙发上放了小垫子，以便议员可以在午间打个盹儿。当时正是午餐时间，空气中弥漫着冒着热气的热狗的香味。一小群国会议员一反会场上温文尔雅、慢条斯理的举止，在不锈钢的餐桌旁一溜排开，急不可耐地大嚼口中的热狗和三明治。跟往常一样，谈话围绕的主题都是政治。我悄悄地向旁边的一个人透露了一个秘密，那就是我正在着手写一本关于政治游戏法则的书，并且，书中的内容包括了我在所有诸如此类的非正式场合中无意间听到的各种花招。他直直地看着我，额头上显出了一道痛苦的皱纹，一脸严肃地对我

说道，“你为什么想把这些公之于众呢？”

我的回答是，这些交易秘密不仅仅对雄心勃勃的职业政治家有价值。在职业政治家所运用的游戏法则中，有着人类社会的持久真理。

实际上，在任何一个领域都有这样一些人，他们原本可以轻而易举地获得成功，但却终其一生都在犯一个又一个的政治错误。他们对于自己是如此眷恋、入迷，以至于彻底忽视了他们特别想对之发生影响的人们。他们不是广结同盟，而是局限于一个人的单打独斗和孤军奋战；他们不是正面对抗或者迂回截击自己的对手，而是消极地听之任之、无所作为。在进行重大的讨价还价时，他们对细枝末节斤斤计较，结果是捡了芝麻，丢了西瓜。他们因为自身的缺陷、弱点而畏首畏尾、束手无策，全然忘记了可以变不利为有利，从而转败为胜。

一些人或许会说这些倾向都只不过是人之常情，是人性中固有的方面。但是，这些被说成为人类天性的倾向——例如，在需要向别人提出要求时瞻前顾后、优柔寡断，在面对挑战和反对时忐忑不安、一味逃避——其实是畏缩、退让的本能体现而不是领导才能的标志，说到底只不过是内心恐惧的反映。正是因为遵循这些所谓的天性，我们才自己给自己设置了陷阱。我们不断告诫自己不要出格，要低下我们的头——旧时代奴隶的典型写照。

这本书的前提假定是一目了然的——为了在生活中不断前



进，你可以从那些成功者身上学习许多东西。如果有朝一日你登上空军一号，你就会发现那个世界和你自己的世界之间并不像你所想象的那样存在着天堑鸿沟。人们一边千方百计地向上钻营，谋求地位，一边用警惕的双眼东张西望，互相提防。如果你在椭圆形办公室里度过一段时间，你会发现它和其他的办公室并没有本质的不同，正如国会和其他任何巨型的复杂组织有着很多的相似之处一样。这里有朋友和敌人；有交易、妥协、针锋相对的斗争和不厌其烦的讨价还价；这里还有“角斗士”，他们的生存是建立在打败一个又一个的对手的基础之上的。一旦你掌握了其中的法则，你不仅能够在这个日常生活充满了政治权谋的世界赢得一席之地，而且能够如鱼得水，兴旺发达。

在如何运用政治策略办成事情这一点上，是不存在任何党派差别的。正如鼎鼎有名的纽约市市长菲奥雷洛·拉·瓜迪亚过去经常所说的，“没有专门的共和党人清理垃圾的方式”。我们在这里探讨的并不是政治哲学，而是政治手段，不是为什么，而是怎么办。

当1973年末理查德·尼克松总统面临着迫在眉睫的弹劾危险时，他仔细地审视了国会的形势。他悲哀地意识到，众议院被掌控在一个多数党（民主党）领袖手中，尼克松终于发现那个人是一个强有力的对手。“当我看到蒂普·奥尼尔咄咄逼人的攻势时，我知道我陷入了麻烦，”大势已去的总统在其政治生涯覆灭

之前这样哀叹，“那个人一向喜欢玩硬球。他从来不知道女子垒球。”

《硬球》这本书并不是供读者钉在墙上欣赏的政治人物肖像集。你将在书中发现一些熟谙此道的大师，并立即被他们所深深吸引，例如，亚伯拉罕·林肯，富兰克林·罗斯福，德怀特·艾森豪威尔，罗纳德·里根。你会轻而易举地弄清楚，温文尔雅、风度翩翩的约翰·肯尼迪是如何取得成功的。他唯一的障碍就是他的宗教信仰，然而，在经过一番努力之后，即便连这个劣势也转变成了他的优势。当然，要参透理查德·尼克松或者林登·约翰逊的成功之谜，要更为困难一些，前者在美国政治舞台中心足足活跃了 30 年，后者尽管貌不惊人，没有任何明显的公众魅力，但却有效地统治了美国参议院 8 年。仅仅用好运气来解释后者显然是没有说服力的，它不足以抵消诸如笨拙拘谨的举止、滑稽古怪的外表、反复无常的性情等负面因素。简而言之，林登·约翰逊获得成功的最重要的因素还是对政治谋略和技巧的由衷激情与高超把握。

比尔·克林顿是又一个引人入胜的例子。仔细观察一下他入主白宫的道路，便不难发现他那炉火纯青的游戏技巧。他无论在任何时候跌倒，都能很快地站起来。当他在 1988 年民主党全国大会上发表了那篇糟糕透顶、拖沓冗长的演说之后，他很快在“今夜演播”中用自己谈笑风生的表演化解了形势。他展现给人

们的的是一个超脱于自己困境的大人物形象。

1992年，克林顿证明了自己是一个淋漓尽致运用**角色旋转**策略的高手。他给自己冠以“卷土重来的孩子”的称号，从而一举转败为赢，在新罕布什尔州的总统预选中大获全胜。1994年，他正确地将自己定位为美国政坛中的第三方力量，既不偏向那些国会山中顽固不化的民主党自由主义者，也不倒向保守的、在国会选举中击败了他们的共和党人，从而继续稳居总统宝座。

在这一新修订版中你将会看到，我所讲的硬球法则会一如既往地支配各个领域的政治活动。只要你小心谨慎地遵循这些法则，你就会获得丰厚的回报。而如果你违背了它们，你必将付出一个职业政治家所会付出的惨重代价。

对于那些职业政治家来说，政治硬球的游戏法则就如同赌场一样牢牢吸引着他们，散发着无穷魅力，即便是对于这些法则有着诸多指责和非议的旁观者，也同样如此。或许其中的魅力源自明明白白的收益和进账，源自梦想成真的喜悦和激动，源自一朝雪耻的扬眉吐气和舒畅快意。

我曾经多次亲历在胜利的大选之夜那种喜极而泣的激动和兴高采烈。但我同样也记得在1980年11月2日的那个早晨，笼罩在吉米·卡特总统飞往佐治亚州普来恩斯的那架直升机上忧郁凄凉的气氛，那真是一片愁云惨雾，坐在飞机里的人简直就像是在一只笨拙迟缓、奄奄一息的巨鸟体内。

在这个不胜则败、不进则退的世界上，的确存在着一种磁性引力。我不知道有多少次我站在金碧辉煌的宾馆的大厅后面，注视着满厅的公司总裁官们全神贯注地倾听着某个政治家发表谈话。当到了自由提问的时间时，那些人会认真真地询问即将出笼的立法或者下一轮总统竞选之类的事。但是真正在他们的脑海中挥之不去的，是他们所感受到的东西——**权力**。在这个成功的家伙背后有着什么样的故事？他是如何到达他现在的这个位置的？

这真是不错的问题。我的这本书中充满了令你惊奇的答案。

目录
Hardball



导言：写给所有人的 14 堂政治课 / 001

第一部分

盟友

第一章 关键不在认识谁，而在想认识谁 / 003

要喂饱你心中豪情万丈的自我，最好的办法是先喂饱你需要影响的人

第二章 一切政治都是乡土的 / 040

高明的政治家从来不让他的目光离开别人的自我

第三章 索取比给予还好 / 063

如果你想交一个朋友，那就请他帮你一个忙

第四章 与带你来的人共舞 / 086

对于忠诚关系而言，最重要的是你要选对向谁效忠