

n e x t

權力遊戲



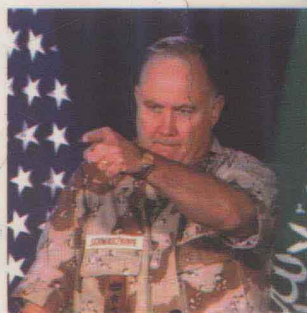
海瑞克·史密斯 著·劉丹曦等 譯

你拚命爭取，才終於有機會參加黨政要員在一家大飯店的酒會。然而，你發現：大廳的衣香鬢影，都只是陪襯，真正的戲台，在二十樓的總統套房。等你進入總統套房，你發現：只有九個人才能進去的臥室才是重心。等你進入臥室，你發現：只能裝得下兩個人的洗手間，才是重心的重心。這就是權力遊戲。

權力遊戲，固然有其必然的本質，也有隨時空關係而變化的外貌。過去幾年間的社會變化，就改寫了許多國家的權力遊戲規則。數十年如一日的權力會在旦夕間消失，一件剛出爐的科技產品會顛覆政黨間的權力平衡。這些權力遊戲的變化，不只會影響總統、部長、國會議員的興衰與喜怒，也會左右市民、企業主、學生的前途與生活。

這是一本陳述美國權力遊戲規則的書。這也是一本指引台灣權力遊戲發展的書。這是一本寫給正在權力遊戲中的人的書，這更是一本寫給不在權力遊戲中的人的書。因為他們很難看穿遊戲的迷霧，而別人的遊戲卻又主宰他們的命運。

THE POWER GAME
by Hedrick Smith



**THE
POWER
GAME**

**HEDRICK
SMITH**

權力遊戲

海瑞克·史密斯 著 · 劉丹曦等 譯

ISBN 957-13-0273-2

THE POWER GAME:
HOW WASHINGTON WORKS
A Next Book / July 1991

Copyright© 1988 by Hedrick Smith

All rights reserved under International and

Pan-American Copyright Conventions. Published in the United States by
Random House, Inc., New York, and simultaneously in Canada by
Random House of Canada Limited, Toronto.

*Chinese Language Edition published by arrangement
through Big Apple Tuttle-Mori Agency.*

Book design by Sky Wu

*No part of this book may be reproduced or transmitted
in any form or by any means, electronic or mechanical,
including photocopying, recording, or by any information
storage and retrieval system, without permission in
writing from the publisher.*

For information address: China Times Publishing Company

Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. U.S. Edition

Smith, Hedrick.

The power game.

1. United States—Politics and government—1945—
2. Politicians—United States 3. Power (Social
sciences) I. Title.

JK271.S577 1988 320.973 87-42669 ---

ISBN 0-394-55447-7

Next Books are published by China Times Publishing Company, an affiliate of China Times Daily. China Times Publishing Company, 5th Fl., 240, Hoping West Road 3 Sec., Taipei, Taiwan.

PRINTED IN TAIWAN

TEXT ②

權力遊戲

著者——海瑞克·史密斯
譯者——劉丹曦、洪嘉麗、李瑩、張文萍、徐莉莉、蕭羨一、黃淑宜

舒行健、黃淑宜、李巧雲、詹怡宜、丁連財、張茂柏、李晴暉

發行人——臧遠侯

出版者——時報文化出版企業有限公司

台北市10911和平西路三段20號4F

發行者專線——(02)三〇六八四二

讀者服務專線——(02)三〇二四〇九四

(如果您對本書品質與服務有任何不滿意的地方，請打這支電話。

郵撥——〇一〇三八五四〇時報出版公司

信箱——台北郵政七九〇九九信箱

責任編輯——王淑玫·林文玲

校對——陳錦生

排版——正豐電腦排版有限公司

製版——源耕製版有限公司

印刷——協昇印刷有限公司

初版一刷——中華民國八十年六月三十日

初版七刷——中華民國八十一年五月十五日

定價——新台幣四〇〇元

◎行政院新聞局局版台業字第〇二一四號

版權所有 翻印必究

(缺頁或破損的書，請寄回更換)

Copyright © by BIG APPLE

TUTTLE-MORI AGENCY, INC.

Printed in Taiwan



ISBN 957-13-0273-2

關於 next

這個系列，希望提醒兩點：

1. 當我們埋首一角，汲汲於清理過去的包袱之際，
不要忽略世界正在如何變形，如何遠離我們而去。
2. 當我們自行其是，却慌亂於前所未見的難題與變動
之際，不要忘記別人已經發展出的規則與答案。
我們希望這個系列有助於面對未來。
我們也希望這個系列有助於整理過去。

郝明義

寫在前面

劉必榮

作為一個在大學教書的政治學者，我經常感到：雖然熟諳政治理論，但對實際政治的運作卻完全隔閡。民國七十九年國是會議中許多學者搶著發言，但卻不知道發言還得先登記，暴露出不懂政治的政治學者還真不在少數。同年，一位女強人擺下知識分子的身段，披上紅布條出馬競選里長。她有滿腹政治理想，並聲言不作樁腳，結果卻還是輸給傳統型的競爭對手。當時這位傳統型的競爭對手曾經在接受媒體訪問時表示，完全不作樁腳的理想陳義過高，因為「政治本來就是互相互相嘛」。

「互相互相」是政治遊戲的個中三昧。可是怎麼樣才能拿捏住分寸？其實不僅政治學者不見得懂實際政治，就是親身投入政治的政治人物，多少人也都是經過多次歷練，跌得鼻青臉腫之後，才開始摸清楚這個「可能的藝術」的門檻。有沒有什麼實際政治的課本，可以幫助我們了解政治的遊戲規則？可以讓唱戲的人進入情況，讓看戲的人看出門道？這一直是存在我心中的一个问题。

事實上，很多政治人物都有這個問題。所以他們有的人讀孫子兵法，有的人讀貞觀政要，有的人讀德川

家康。但這些經典著作雖然不錯，但總覺得距離今天這個時空還是有太大距離。史密斯這本《權力遊戲》正好補了這中間的不足，而成爲現在「學作官」、「學作民意代表」的人所不可或缺參考書。

我一看到這本《權力遊戲》就深深爲它的內容所著迷。每一個國家都有它的權力遊戲，但這本美國的權力遊戲卻比普通其他外國的政治書迷人。這不只是因爲美國大，它的一舉一動都可能影響到國際政局，要了解美國外交政策勢必得了解這些政策都是怎麼制定的，更因爲雷根任內的這些政治人物我們都比較熟，或至少都聽過名字，因此看起來比較親切。當然，最重要的原因，還是書裡面的每一個招數我們都可以把它當兵書來看，一邊看書，一邊思考我們這邊的政治遊戲，許多我們這邊被當成「佛曰不可說」的政治藝術，在書中都活生生地以「他山之石」的姿態出現。每看到精采處，都不禁令人拍案叫絕，大呼過癮。因此書雖厚，你把它當三國看，當水滸看，自不覺其重。

而史密斯也真不愧是《紐約時報》名記者，普立茲獎的得主，他以他的生花妙筆，把華府的權力遊戲依「角色」（總統、幕僚、議員、議員助理……）及「遊戲種類」（軍事遊戲、遊說遊戲、形象遊戲……）分門別類，讓讀者在看熱鬧之餘，還能掌握其中的脈絡門道。華府環城公路裡面的生活，就這樣一幕幕重現。史密斯寫的東西很多都是我們沒聽過的華府軼事。像第一章描述雷根到貝克的山莊過夜的情形，不要說我們外國人，就是美國人自己恐怕也很難想像到一個自由世界領袖要出外過個夜有多麻煩。而這個「麻煩」也正是權力的滋味。

其實不要說我們不知道的，就是我們知道的，在史密斯寫來也格外生動。像美國政治權力的「漂浮不定」；像國務卿和國家安全顧問的權力爭奪；像美國國會議員助理的大權獨攬，這些都是我們知道，或在「美

國政府」教科書中都有記載的，但在《權力遊戲》書中，仍然令人看得津津有味。

不過要翻譯這本大部頭的書並不容易。因為大家都忙，所以我們只有動員《中國時報》國際新聞中心的編譯同仁利用閒暇一起來譯，然後由我來作總校訂。結果這本書還是譯了好久，要不是大家都有興趣，恐怕還譯不出來。

現在這本書終於要付梓了。唸政治的、搞政治的、玩政治的、看政治的，都馬上要有一本案頭不可少的參考書了。在此我願意向所有國際新聞中心同仁以及時報出版公司致謝。沒有他們的努力，這本書根本不能出版。而當大家咀嚼美國權力遊戲的個中三昧時，也請讓我承擔這本書中的一切錯誤與疏漏。

自序

海瑞克·史密斯

沒有任何一本書是靠個人獨力完成的，這本書也正像其他書一樣，是靠著許多人的合作、協助、智慧和慷慨允諾而完成的。感謝我的編輯、顧問、研究人員、情報供應者、新聞界同事、好友，以及我的家人。

這其中有五位對本書的完成，有特別的貢獻及鼓勵，我要在此致上最深的謝意。

我的父親施德林·史密斯，他一生熱衷政治，並參與政府的工作，由於他對華府實際工作情況有深刻的探索，乃促使我研究此一問題。

凱特·米蒂娜，我在蘭燈屋圖書公司的編輯，她對這本書及時卻又持續的熱情，加上富有洞見又嚴格的批評，使我深受鼓舞和激勵。

奧斯汀·藍尼，我在美國企業研究所(AEI)的贊助人，也是我的朋友，他對我溫和的教誨，以及對權力遊戲的高度興致，使得寫作此書成爲樂趣，也得到了報償。

比爾·奈爾，我的首席研究人員，面對浩瀚的事例及千頭萬緒的工作，他投注了全副的心力，還有許多

不眠不休的時光。

我的妻子蘇姍，她所提供的讀者反應常給我很多啓發。更感謝在我寫作本書期間所提供給我的信心、耐心及支持。

其次，我想，如果沒有以下兩大單位及其領導人的協助，本書是無法完成的。因此我要向他們表示我特別的謝忱。在過去廿五年中，感謝《紐約時報》讓我有機會得以在最近的距離觀察權力遊戲，並藉此熟識許多政府官員及國會領袖。

感謝美國企業研究所及其前任總裁比爾·巴路狄聘請我當訪問新聞學者，使我有個學術家園，那是非常重要的一年。

許多國會成員及行政部門的官員予我幫助：四百到五百次的面談。這些人因為數量太多而無法一一列載，有些助益特別多的人，甚至要求匿名。我也要感謝前總統雷根及卡特接受我的訪問，還有數十位國會議員和雷根政府的高級官員，在此我要一併致上謝意。

許多新聞界的同事，在提供資訊，幫助我精煉對事件的了解方面，或多或少地發揮了作用。

還要謝謝我的經紀人朱利安·貝科，當我第一次向他提到這計畫時，他眼裏閃爍著興奮的光芒，是他把這計畫付諸實行的，並且也帶來凱特·米蒂娜親切又有助益的關照。

權力遊戲

寫在前面

自序

第一部權力的本質

導論

第一章魅力遊戲

權力的形象：西部牛仔總統 18 權力真相：輪替的首相 22

第二章媒體遊戲

失去的親密關係 34 金錢與旋轉木馬 37 電視取代報紙 41

第三章競賽遊戲

誠信就是權力 50 人緣與手腕 56

第四章纏鬥遊戲

赫姆斯與尼克森 64

第五章管道遊戲

追逐管道症候群 75 「你在權力圈中嗎？」 78 緊縮管道 79 擴大權力圈 81

第二部權力的舞台

第六章網絡遊戲

- 獵犬之都 90 關係網 94 奇怪的政治配對 97 工作狂：孤獨的一群 103
男人的城市 108

第七章競選遊戲

- 保住職位的五大支柱 117 黃金定律：不計代價的曝光 120 政治視訊競賽 124
新生代議員對老議員 126 迎合媒體 131 利用郵寄作「小眾傳播」 138 關說政治 141
爲錢奔走 145

第八章軍事遊戲

- 異議三角 153 九命怪砲：師防空砲 157 鐵三角的運作 162 分散就是力量 167
政治力遠超作戰力 171 鐵三角大玩家 175 軍方勢力範圍的壟斷 181
假面聯合指揮 187 內弛外張的軍事管理 189 溫伯格的滑鐵盧 194

第九章遊說遊戲

- 急先鋒的教訓 203 目標對準草根大眾 210 零售法：一對一的交易 214 批發式行銷 218
家鄉的政治捐客 221 熱鈕所在 224 人工草皮 226 籌募鉅款 231 錢究竟買到什麼 236
特殊利益團體 239 販賣權勢的新秀 245

第十章幕僚遊戲

- 莫乃漢的「模倣鐵律」 255 國會的幕僚膨脹 259 幕僚是政策的開創者 261

緊訂行政部門 264
雷根的「總統幕僚制」 271
幕僚的「通天」權 276
幕僚摺倒了內閣 279
白宮奪權五大要訣 282
失敗的幕僚政變 292
回歸共和黨的模式 296

第三部權力的方向

第十一章議程遊戲

佔領：眞理的時刻 306
迅速展開行動的戰術 309
一九八一年遊戲計畫：選擇優先順序 315
排定行動程序 319
降低傷害：保衛施政計畫 321
一九八五年的遊戲計畫 326
延宕誤事 332
未做損害控制的德堡之行 335
一個運氣不佳的遊戲計畫 342
樂觀計畫的謬誤 345

第十二章形象遊戲

利用視覺媒體來當總統 356
媒體柔道：控制舞台 362
替事件加點料 367
視覺傳播勝過口頭傳播 370
視覺宣傳大師 372
神話總統 376
總統是個說故事的人 379
推銷員總統 381
對記者小心戒備 385
嚴格控制與總統溝通的管道 390
洩密與測謊器 393
對機密的堅持 398
推銷員之死 402

第十三章結盟遊戲

國會山莊之王 410
教人又愛又怕的總統 414
壓路機效果 418
強硬手腕：局內政治與局外政治 423
交換式的政治交易 428
一九八五年：失敗的聯盟 433
共和黨內部失和 439
尋找新領袖來建立同盟 442

兩黨聯盟的陷阱 447 猶豫的代價 451 貨真價實的同盟核心 455

第十四章 反對遊戲

衆院議長角色的變化 459 歐尼爾反對戰的困境 463 一九八一年：忍耐政治 465
歐尼爾轉向 468 教老傢伙新把戲 471 一九八二年：對立遊戲 475
一九八五年：損害控制 478 交換遊戲 481 透過中間人打交道 485 六人幫竄起 488
要生存，就得合群 493 不要點燃火藥 497 重新修訂——民主黨模式 499

第十五章 外交遊戲(一)：部族戰爭

部族競爭 509 先發制人的攻擊政策 514 大象與小狗 516 部族戰役 521
一九八六年：陣營重組封殺第二階段限武協定 525

第十六章 外交遊戲(二)：迂迴戰術

國家安全顧問的權責 532 戰略防衛方案：制度的短路 536 權力繭 540
政府中的政府 546 目光如豆 551 國安會如何把握行動 554 秘密回路的力量 560
雷根的捷徑 563 全力以赴——雷克雅未克 565

第四部 權力的困境

第十七章 推諉遊戲

誘過之道 576 雙重否決與權力空手道 580 閃避指摘 584

第十八章分裂遊戲

雷根爭取基層選票 591
對華府的衝擊 603
民主黨固守衆院 595
選票流失：新領階層選民 599

第十九章遊戲危機

競選相對於治理 608
形象超越議題 611
搖尾巴狗 615
近代競選的負面影響 617

第二十章重組遊戲規則

總統毀滅 622
聯盟問題 625
方法三：挽回專家 627
沖出「黨派膽固醇」 630
方法一：統一任期 625
方法二：整組投票 626
方法四：加強政黨 628
方法五：電視補助 629
非觀賞活動 631

n e x t

第一部的 權力的本質