第一部

行前准备

不论你能做什么或梦想自己能做什么，
开始去实行吧！
勇敢本身
就具有天赋、力量和魔法。

——歌德

需要全本请访问 www.ertongbook.com

1. 水门事件

那是1973年10月,我当时39岁,水门事件是在1972年9月爆发的。当时我正过着很好的生活，虽然透过新闻媒体的报导对水门事件有相当的了解，但它对我而言，不过是生活中的一些噪音罢了。我生活的注意力集中在德州休士顿的律师工作上，正在建立一所国际法律师事务所，并经营我的事业。

参议院水门事件调查委员会正在进行全面调查，总统顾问约翰·丁（John Dean）已经作证指出，尼克松总统早在1972年9月，就已经知道水门包庇事件，也有证人指出总统的亲近顾问之一，约翰·爱利克曼（John Ehrlichman）曾同意支付现金给水门事件中的舞弊者。委员会还听到证人指出，尼克松总统在办公室暗装了录音装置，在访问者不知情的情况下录下所有谈话。

尼克松的两名亲信，爱利克曼和哈尔迪曼（H. R. Haldeman）,已经辞职,约翰·丁也被开除，水门事件特任

检察官阿其波德·考克斯（Archibald Cox），因为向白宫传调和事件有关之录音带而被尼克松下令革职，选派考克斯该项工作的检察总长艾略特·理察生（Elliot Richardson），由于拒绝遵从尼克松的命令而辞职，副检察总长威廉·路克萧斯（William Ruckelshaus）也一样因为拒绝开除考克斯而被免职。司法部长劳勃·波克（Robert Bork）被任命为检察总长并将考克斯革职。

这一连串的事件，被新闻媒体称为“周六晚间大屠杀”（Saturday Night Massacre），事情演变至此，就像大多数美国人一样，我心中深觉实情一定比已经浮出台面的情况还要更严重。

在10月底，尼克松的参谋总长亚历山大·海格将军（Alexander Haig），打电话给我父亲里昂·乔沃斯基（Leon Jaworski），想和他讨论接手水门事件特任检察官一事，我父亲第二天早上飞去华盛顿。大众对“周六晚间大屠杀”的激烈反应，显然超乎白宫之预料，国会正考虑要在总统的权限之外，成立一个特别的检察官办公室。

在会面中，海格敦促我父亲接下特任检察官职务。他说：“目前这个国家的情况几乎像是要发生革命一般分崩离析，唯一能稳定情况的希望是，总统能任命一位令国人信任的人来负责调查此事。”我父亲同意，如果他能获得保证具有完全的独立性以调查该事件，并在必要时有权请总统到法庭，他就接受该项职务。

在接下来的数月，我父亲的主要工作是去调查水门事件令人惊愕的内幕，他把那些已确定的事和我分享。而这也成了我改变人生的一项经验。

*　　*　　*

我父亲和海格将军会面后返回家中时恰好是万圣节当晚，有关他接手该职务的消息已在华盛顿走漏，因此招来大批媒体记者涌聚在我家，我大部分的家人都聚集在一起，整个气氛像电击般刺激。

但在当晚稍后，我独自一人散步了很长的一段路程，想到父亲即将作出的牺牲——他已经68岁了，正在办理退休事宜，我担心他的健康以及在未来数月中，将承受的巨大压力。大部分人都知道，他是美国最有名气和力量的法律公司的创办人之一及资深合伙人，也是美国最佳的诉讼专家之一。

但我对他的了解却相当不同：他是波兰移民的后裔，也是一位罕见的好美国人——谦卑、自觉，深信当我们受到感召时就应该全力以赴。他憎恶受到众人瞩目，当承受压力和矛盾时，他会寻找简单的乐趣，做一些接近土壤的工作，花很多时间在庭园工作上，他种植漂亮的杜鹃花及山茶，非常喜欢为它们拍照。

在我还年幼时，每个傍晚都会骑脚踏车去公共车站等父亲下班，然后一起走回我们大大的白色家屋。他常常在晚餐后开车回办公室，特别是在他承办诉讼案件期间，而他承办诉讼案件似乎少有间断过。但他仍保留相当多的时间和孩子们相处，一起在公园玩，在周末打篮球、在海滩玩、钓鱼等等；在星期日早晨，他会把我们3个小孩抱在膝上，并读有趣的报纸给我们听，他真是一个很棒的父亲。接着，二次世界大战爆发，一切一切都有了改变。

有天下午，我在外面玩耍，父亲突然出现，比他平常

下班回家的时间提早很多。我跟着他走进屋内，母亲正在擦拭家具及做一般的家庭工作，她抬起头说：“噫！乔沃斯基先生，您这时候回家干嘛？”

我父亲回答：“亲爱的，我是乔沃斯基上尉。”我还记得母亲当时脸上的沮丧，从那一刻起，我们的生活就完全改变了。

从那时候起，我们就很少见到父亲，他在塞外从军的那段期间，对我母亲而言是相当艰困的。她等待他的来信，有信送到时我们会在客厅围绕着她，母亲试着不流泪哭泣地读信给我们听，但没有一次她不流泪哭泣的，我们会在她哭泣时紧紧拥抱着她。

当我父亲从欧洲回来时，他完全变了一个人。当我们到火车站去接他时，我注意到的第一件事，是他变成了个老烟枪，他以前从不抽烟的；回家后接下来数天，我记得最清楚的是他会咒骂“该死”“他妈的”“畜生”，我以前从未听他用过这些字眼。他一定经历过严酷艰难的日子，他不再对花有兴趣，变得很容易紧张，而且几乎立刻开始非常辛勤地工作。

日后，当我年长些时，他告诉我他的许多朋友及伙伴都留在家而没有去打仗，这期间他们赚了很多钱，而我们却仅有他微薄的军俸而承受相当的财务压力，因此，他必须努力工作以便能迎头赶上。就我记忆所及，那样的日子维持了好长一段时间，他公司里的合伙人和同事，称他为“上校”，我也开始跟着这么称呼他（下文称上校者即指我父亲）。现在回头再看这段往事时，似乎它也刻下了父亲与我之间关系改变的开始。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

在父亲从欧洲返家后的头一星期，他坚持要我去学拳击，我并不愿意，当我告诉他不想去学时，他对我的胆怯引以为耻，似乎对我感到相当失望，而这对我是一种伤害，这也是一连串反应我们之间关系转变的第一件事。我是一个缺乏自觉力、糊涂但敏感脆弱的男孩，心中充满疑惑和想像，对各种可能性非常好奇。我总是试着要引起父亲的注意力，试着想使他接受我的种种及我想做的事，这是一种持续多年的挣扎。长期下来，我变得极端独立，并反抗任何人对我的控制，这种反抗性强烈到我认为过度的地步。

或许这是我曾有多年相当任性的原因，甚至在五年级之前我常常有恶作剧的顽皮行为。我会找姐姐帮忙把大石块放在铁轨上看看会发生的事；有一次，我无意中在广场上燃起一堆火，要不是消防立刻扑灭，有可能烧掉一整排房子。在四年级时，我看到一些骡子在牧场上吃草，我想若是把他们放在学校建筑物中任其奔跑，一定很好玩，我真的就这么做了。13 岁时，我会偷偷出去把上校的车子悄悄地退到车道上，然后开出去数小时直到天亮，上校起床前才回来。16 岁时，我开着他的小货车，和一些兄弟们到墨西哥玩一星期。

*　　*　　*

当我父亲到华盛顿去接手水门事件特任检查官职务时，他并不知道在办公室中有谁值得依赖。一开始的几个月对他而言是相当艰困的，他被视为尼克松总统的人，是可以被控制的律师，也是那位知道权力在哪儿并且尊重权力的林登·约翰逊（Lyndon Johnson）的朋友。他有75位部属，大部分是考克斯时代留下来的年轻律师，其中一位

部属的不合作，使我父亲的工作受到阻扰，就像大多数在那种环境之下的人一般，他也感觉到相当程度的自我怀疑。在那段日子，我们常在电话中交谈。

在圣诞节之前的一次电话中，上校的声音很低沉，他说他不能在电话中谈很多事，但他问我可不可和他一起在我们的牧场度过几天圣诞假期。

我们的牧场位于德州温布莱和奥斯汀之间的一个小村庄，是上校在40年代，从战场回来后以每亩30美元买下的，种满杉树和灌木。在头5年，我14岁至18岁之间，我每个暑假和一般假日都和工人们一起清理那片牧场，上校也常加入我们的行列，对于能把布满杉木和灌木且连草都似乎长不出来的地区，变成像公园一样的农场，感到非常满足。后来，上校、我和我姐夫会在周末到牧场，在太阳尚未出来之前起个大早去砍杉木，拔除残株，烧灌木林，这已经成为一件固定的工作，甚至是一种仪式。这片牧场是上校的圣地，他在那儿洗涤心灵并重获精力。

* * *

在接到上校的电话后，我安排了几天的假期到牧场，我想起他在电话中严肃的声音，非常渴望听听过去几星期中华盛顿那边的进展。

我抵达牧场的那个傍晚，上校看起来很疲倦，晚餐后，我们只谈论一般事务及牧场中赛马经营的情况。

第二天早餐后，我们在吉普车上装上各种行头——链锯、双面斧、鹤嘴锄、汽水、水果及几罐啤酒，在七点半左右驶向上校所称的“大业林”去工作。我们一连数小时不停地清理杉树，然后作一段长休息，上校和我坐在一颗

大橡树下开始聊了起来。

一切和过去20年来一样，他总是穿着同样的衣服来这农场,正如我母亲所形容的“他就像被麻醉了的猫一样。”他宽松的裤管塞进工作靴中，紧着的皮带使用多年已有磨损，衬衫是参加二次大战时的卡其衫，但袖子已剪掉了，工作数小时后已经流汗湿透了，他的头发和眉毛上有木屑、污垢和尘土，现在回想起他的模样，我不禁微笑起来。他的脸看起来像是扫烟囱的人，但那却是他最轻松、最快乐的时刻。

当我们蹲坐在树下时他开始告诉我他心中的话，“伙伴，我们听了那些录音带，总统一直都知道那档事。就像你我一样的律师发誓，我听到美国总统像一般罪犯一样，用金钱收买人作伪证，他告诉哈尔迪曼如何在不忠实的宣誓下作伪证，但却不会被控伪证罪。美国总统、他的顾问、他的参谋长——这3位国家最有权力、人民赋予最高责任者——他们谈论与计划如何像个刺客般对抗正义的审判，举止随便的三级罪犯！”父亲的声音逐渐升高，眼睛闪动着。然后他站起身走向吉普车，拿出一只棕色硬纸信封，他几乎要把它丢甩在我脚上，“这儿，看一看这个吧！”他说。

我们开始翻阅那份誊本，上校提到的那部分即是现在恶名昭彰的，发生于1973年3月21日尼克松、约翰，丁及哈尔迪曼之间的谈话，当中包括尼克松教导哈尔迪曼如何在宣誓下撒谎而又不会招致伪证罪。他们的谈话，混合着不连贯的单字片语、亵渎不敬、卑污，就像两个喝得半醉的家伙在一间暗室中掷骰子一般，他们还谈到暗中送一百万美金使事情隐瞒平静下来。在我看来，这份誊本中所包

含的内容，已经明显足够让一位陪审员毫无疑问地下结论，总统参与了一项阴谋，很明显地，尼克松对整件事都很知情。

我脑海中闪过自己多次听到，尼克松在电视上对全美国人民谈到水门事件，并一再保证他自己没有涉及该事件，整件事只是部分有心人士的胡来。这就是大众面前的尼克松，而我现在看到的是私底下的尼克松——真正的理察·尼克松！他对宪法的背叛和对权力的玩弄令我肠胃翻腾想吐，剧烈的反感和痛恨涌现我心中，我对整个国家产生一种忧惧，担心当人们终于明了领导我们的竟是一个如此没有品格的人后，将会发生什么状况？这么一个低道德的人，怎么能够晋升到这世界最强大国家的最高位阶呢？这件事怎么会发生？谁该负责任？我们要如何防止这种事再度发生？

我看着上校,我知道他的心和灵魂和我的一样疼痛。他看着地上，用一根小树枝在土上涂写着，然后抬头看着我说“:当我飞去华盛顿时,从没料到会发现总统牵涉于这件事中，甚至没想到他竟会是坐在驾驶座上的司机。这情况太具爆炸力了，但你绝不可以对任何人吐露半个字，这将会侵害到其他人，包括尼克松，接受公平审判的权利。”

不用上校提醒，我也知道这点，我知道他只是非常希望找个人倾吐秘密——一个他能依赖并与之分享的人。他提到他心中有个极深的预感，这事情可能比任何一个华盛顿的人所能想像的还要更糟，而他肩负着帮助这个国家渡过有史以来最大创伤事件的责任。我一再给他信心“:上校，撑着,我知道你会继续该做的事。’他补了一句“:在上帝

的帮助之下。”

* * *

在接下来的数周数月中，最令我感到困难的是，在我了解事情真相的同时，还要看着总统在电视上向美国人民撒谎，我实在无法形容，看着他时自己心中那种受侮辱的感觉。我对我们的政治领导人感到幻灭，但我也认识到我们每个人对华盛顿所发生的事，都有个人应负的责任，我们是罪有应得，我们开始思考普遍百姓如我辈者，应该对国家扮演怎样的角色。

* * *

大约在我与上校会面的 1 个月后,检察总长和另 6 位同列被告出庭接受包庇水门事件指控的审问，他们都被一庭起诉阴谋阻扰司法。按照上校的说法，这是“一件空前的美国悲剧……是历史性的一刻”，站在那里受审的是前任美国最高执法官员、前美国总统助理、总统的特别顾问、竞选总统委员会的一名官员、美国新闻局总顾问——而上校和我谈及多次的一个痛苦事实是，这些人当中除了一人以外，全部都是律师出身！

在接下来数月，上校的部属、同僚、媒体及大众，对上校的信心愈来愈高，有人说国会自行指派了特任检察官来协助调查。另外 64 卷录音带也被调审，其中包括 1972 年 6 月 23 日的一卷，证明总统在该事件当中，并非只是扮演协助角色，而是亲身参与包庇水门案。当上校和他的幕僚于 7 月在联邦最高法院为该案件辩论时，我也在场聆听。3 个星期后，法院决定总统先前赋予上校做为特任检察官的“特许”，的确保证上校有权力传讯任何人，包括总统本人

在内；该项特许具有法律效力，而最高法院也就是法律的最终主管。法院的这项决定是在无异议之下通过的，而且确定尼克松总统——这位一直被认为未参与水门事件者——必须缴出64卷有关水门事件谈话的录音带。尼克松曾试图只缴出一些重新编制过的摘要及篡改过的录音带誊本，好借以摆脱嫌疑，结果那些任意窜改过的摘要和腾本并不完全，也充满错误而费人猜疑。

数星期后，上校拿到了那些录音带，其中包括总统和哈尔迪曼在1972年6月23日的谈话，当时距离非法窃听被发现后只有6天。在录音带中，他们谈论如何利用中情局（CIA）使联邦调查局（FBI)退出调查。海格将军和尼克松的首席顾问詹姆士·辛克莱尔（James Sinclair）都不知道有那卷录音带和其中的谈话，辛克莱尔要求尼克松公开这卷录音带，否则他会立刻辞职。8月5日下午，尼克松发布新闻承认录音带内容和他早先的说法“有出入”。现在，他自己手边的誊本显示他知道水门包庇案，而且在非法窃听被发现后6天就参与其中。

上校后来描述这个时刻：“对我而言，这个秘密的揭露是我恶梦结束的一刻，……我先前对尼克松有罪的断定现在获得确认且完全清楚了。……我曾经走在华盛顿的街道上，知道他一直在扭曲事实，而我在知道真相的同时却必须先保持沉默。我无法形容当时心中释放下一块巨石的感觉。”

在尼克松发布新闻两天后，即1974年8月7日，尼克松辞职下台，接下来则是肃清及善后作业。10月底，上校辞去职务返回德州休士顿。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

整件事从严重爆发到结束只有1年的时间，但这是何其特殊的1年啊！水门事件证明美国宪法确实行得通，正如上校所写“没有人——绝对没有任何人能超越法律之上。”但那一年间发生的种种事，都在我心中留下意义深远的印记，就像它对绝大多数经历那件国家悲剧事件的美国人，所产生的影响一般。我怀疑是否任何一位总统能再赢得人民的完全依赖；此外，我认为这件事并非只关乎政治领导力，而是推及至一般机构组织的领导力。我开始思考我们所面对的自我增强问题：没有操守的领导者玩弄人们信托予他们的权力，而偷懒、放纵的人们实际上招致他们这种无耻滥用权力的行为。我对这种情况深感关切，也觉得个人有实际责任；但令我更感困扰的是，自觉得无法做彻底持久改变的无力感，我们应该如何处理这种问题并真正有所改变呢？

要如何在我接下去的生命中，设法对这种问题找出一个彻底改变的念头已经在我脑中播下种子，但还要好多年以后，我才能发展出使这些种子成长的能力。

2. 功成名就

在水门事件之后，我已经从事法律工作13年了，而且就一般的标准来看，我的职业生涯是蛮成功的。我娶了高中时代倾情的法兰，有个儿子，我们想要的都有了：收入颇丰的职业，在美丽的环境中有一个舒适的家，一切我们所需要的物质条件，健康可爱的11岁的大儿子，在休士顿有很多朋友和亲密的家人。

画册般的生活，但却是活生生的！

*　　*　　*

在60年末，我是一家律师事务所的合伙人之一，是该事务所营运委员会的一员，也是最为该事务所赚钱及引进新客户的律师之一。除了自己的专业工作外，我还协助以前兄弟会中的旧伙伴们，创设一家人寿保险公司，多年后，这家保险公司出售给一个全国知名的金融机构。在同一期间，这群朋友和我还在阿拉斯加盖了当地最早的炼油厂之一，但还没完成就被一家上市控股公司买走。我们当时像

在不停滚动的轮上——赌注很高的生活，财务报酬也很高。

但是，我大部分的注意力还是在律师工作及建立律师事务所，创业的过程对我们所有人而言都是非常兴奋而快乐的——我们愈成功，就做得愈卖力。我们致力于找最佳的力、公空间，并从最好的律师学校招募最杰出的律师，我负责招募人才的工作多年，曾经深爱和其他大律师事务所竞争，以面对罗致最有天赋的律师的挑战，事务所中有一群最佳的律师奔驰全国各地，去做招募人才之旅。和那些即将毕业的学生见面，并告诉他们有关我们的战斗故事，让他们加入我们的梦想之列——这真是非常令人满足的经验。每当我们网罗到一位被几家主要事务所竞相邀聘的闪亮新星时，那真是值得庆祝的一刻！

* * *

那时，我和上校之间的关系比以前任何时候都还要好，我们的律师事务所愈成长，声誉愈高，上校就愈高兴，他对我的成就感到骄傲，这对我而言是非常重要的——虽然我绝不会向他提到这点。

在上校的阴影之下成长并非易事，他是美国最受敬重的律师之一，站在该项专业的顶峰。每当我出庭时，大家都拿我和他——一位打从 19 岁就开始执业，而且从未输过一场官司的律师——相比较，他的成就根本就难以追赶得上。此外，任何人都不容易引起上校的注意——你必须以“旧式方法”去赢得他的推崇，他在某种程度上是保守的，但他有他值得自满的理由。当他的任何小孩获得他的赞赏时，我们都不会忘记那一刻。

上校是美国法院律师协会的会员之一，后来也成为该

协会会长，美国法院律师协会是美国法院律师界中，最精英者的聚会，全国只有不到百分之一的法院律师，能获准加入该协会。上校和我母亲一年参加两次该协会的会议，在60年代末，他偶而会邀请我及法兰一道去参加会议，为我介绍美国最优秀的法院律师，而我也可以和他们坐在一起听他们的故事。这对我而言是很美妙的经验，我从中学到很多东西，这些人就像我的良师兼益友，我也渴望能像他们一样。

在某次协会的聚会中，华尔街最有声望的公司之一，谢曼史德林(Sherman and Sterling）的一位资深合伙人劳勃·克莱尔（Rebort Clare），和我聊到他最近曾找休士顿一家很有名的律师事务所打一场官司，但他们回复他说不可能打赢这场官司，并劝他放弃。他为此感到很不愉快，并认为应该有办法起死回生才对，他向我简单地描述了概况并问询我的意见，我直视着他的双眼并告诉他，可以帮他打赢这场官司。稍后，他把这案件送我交我们的律师事务所，最后我们很成功地办到了。

结果，劳勃开始把其他案件送给我们的律师事务所，我们和他的公司建立了极佳的关系。1976年，我成为美国法院律师协会的会员之一，在某次的聚会中，劳勃走向上校说：“这世界第二佳的律师近来如何？”上校一脸迷惑，还没来得及开口，劳勃又说：“当然，您的儿子是最棒的啰！”当然我们都知道这并非事实，但劳勃这样的赞美实在太恭维了——上校听了非常高兴。从那次以后，他们每次见面时，劳勃都会以同样的方式向上校问候，上校都会露齿笑，我感觉那是他从二次大战海外战场返美后，第一次

“看”到我！

* * *

律师的生活步调快速而充满刺激，法兰和我似乎把这种快节奏的生活处理得很好，即使是面对特殊状况也一样。当我们的儿子乔伊即将出世时，我正在休士顿联邦法院打一场官司。当法兰开始阵痛时，她认为不需要我整天陪着，她说：“去忙吧！接近孩子分娩出世时，我会通知你办公室的人，你到时再赶来医院即可。”

我安排公司的同事负责让我知道法兰的情况，并打算告诉庭上我的状况，以使该庭延期让我能去医院，但由于该庭的法官是很古板保守的人，因此未能如愿。当我的同事来告诉我法兰阵痛加剧时，我趋前走向法官，但他说：“嗯，她不需要您也可以自行生下孩子，你不一定需要去医院，传你的下位证人吧！”所幸，我还是能在乔伊出生时赶到医院。

1967 年，上校和我开始在牧场从事繁殖饲养赛马的工作，我们最初把这个计划（称之为“Circle J 企业”）当成避税方法，但它本身却很快地变得非常成功。我自己担任经营合伙人，我们有一位一级棒的牧场经理人罗伊斯·贝克（Royce Baker），他负责牧场每天的经营。我几乎把得空的周末都奉献在这份工作上，周五下午和法兰及乔伊一起开车去牧场，晚间抵达，周日傍晚再从牧场回休士顿。

当马儿长大经训练后，我们开始到全国各地去展示它们。我们买了一匹年轻的种马，它的名字是麦格诺利亚培，然后很成功地成为美国赛马协会超级冠军，是当时全世界 16 匹好马中的一匹。麦格诺利亚培和我们挑选的传种雌马

交配，繁殖出非常优秀的后代马匹，我们所饲养的一只马后来被选为世界冠军牝马，第二年我们又繁殖出世界候补冠军牝马。Circle J 企业的成功，是整个乔沃斯基家族荣耀的一个来源，家族成员几乎大部分周末都会聚集在牧场。和罗伊斯共同经营赛马，成为我另一个全职工作。

到了 1970 年，律师事务所的成长使我及同事们常需离开休士顿较长时间，我们常需为了案件在美国东西两岸及国外飞来飞去。此外，那保险公司的董事聚会，往往会选具异国风味且有趣的地方举行，使我们延续了当年念德州大学时，在兄弟会里的欢乐的时光。

和我一起工作的是一群聪明、年轻的律师，他们逐渐窜升为最优秀的律师；我们有激增的诉讼案件，我们努力工作并极尽方法来庆祝我们的成功。此外，我们当中有很多人在去过的各地都有女朋友，那是我们的生活方式，我很少对这事假以思索，在那时候，这是律师界成功的一种荣耀标志，一种同业者的特征，而且广为大部分同业所认同与接受。

我永远也不会忘记，有一次对一件委托案胜诉后的庆祝——这是一段插曲，虽然从某个角度而言是单一事件，但仍然可以相当地反映出我们当时的单面生活。

那一次在旧金山成功地赢得那场委托案后，我和另一位年轻同事金·韦恩(Ken Wynne)多留一晚以为庆祝，我邀他第二天去拉斯维加斯参加我们的保险公司的董事长聚会，顺便玩一玩。

我们飞去拉斯维加斯，星期六早上举行董事会直到下午 5 点。一群人稍晚聚在一起时，我提议：“嗨，我们今晚

需要全本请访问 www.ertongbook.com