

亨利·基辛格的成功秘诀



• 尼尔·弗格森 哈佛大学历史学教授,《大退化》

http://www.guancha.cn/NiEr-FuGeSen/2018_02_26_448028_s.shtml

2018-02-26 07:48:04 来源: 观察者网

【翻译/观察者网吴迪】写关于亨利·基辛格的传记快到一半的时候,我突发奇想,一个很有趣的假设出现在了脑海里:美国前国务卿的成功、名誉、良好的口碑等等,是否不仅仅因为他超人的智慧和坚定的信念,更是因为他在构建协调的人际关系上的卓越能力呢?这样的才能不仅仅局限于尼克松以及福特执政时期,和同事之间建立的友好关系,更在于和政府之外的人建立友好关系的才能,比如和记者、媒体、外国大使、各国领袖,甚至和好莱坞的制片人等等。如果这本书第一卷的副标题——《理想主义者》,已经让你们感到惊讶了,或许第二卷的副标题应该叫做《人际网络搭建者》会比较合适?



哈佛大学历史系教授、《大退化》的作者尼尔·弗格森1月20日在美国 POLITICO

网站刊发文章:《亨利·基辛格的成功秘诀》

无论你对基辛格的想法如何,他一步步崛起向权力中心不断靠近的过程看上去都是不可思议的。作为一个来自纳粹德国的难民,基辛格在美国服兵役期间就成为了一位精通历史、哲学以及地缘政治的学者,他也是在冷战期间被美国政府笼络的众多哈佛教授之一。1968年12月,他被任命为理查德·尼克松的国家安全顾问,这令许多人(尤其是基辛格本人)感到十分意外,因为在此之前的10年当中,基辛格与尼克松共和党内的竞争对手纳尔逊·洛克菲勒(Nelson Rockefeller)关系十分密切。前总统艾森豪威尔在病床上也对此项任命表示疑虑,当他听到尼克松的选择时评论道:“基辛格是个教授,你应该让教授们去搞研究,而不该向他们授予决策权。”

对于大多数研究基辛格在华盛顿职业生涯的学者来说,他们都倾向于把基辛格迅速上升的影响力归结为他和尼克松之间的亲密关系,或归结为他在官僚主义斗争中展现出的如鱼得水的

才能，尽管作为一个学者，尼克松本人对这种官僚潜规则还是持批判态度的。然而，这样的倾向却忽略了基辛格最为独特的为人处事风格：当他身边的人还在继续被雇佣他们的规则条款所束缚手脚时，基辛格从一开始就投入了相当大的精力，建立了一个向横向四面八方扩展远超出华盛顿环城公路约束的人际网络，通过一系列的“往返通道”，他的人脉从美国的媒体通到美国的娱乐产业，甚至更为重要的，通到了几个关键国家的政府。基辛格在执行工作时展现出一种与生俱来的能力，即使是最冷漠的对话者，他也能与其产生情感上的共鸣和理智上的沟通。而这种技巧在他被以冷酷理智闻名的尼克松总统任命之前就已经熟练运用了。正是基辛格在构建人际网络方面的独特才能，而不仅仅是他的学术敏锐性或权力政治解读能力，才使他成为如此令人敬畏的人物。而他在政治舞台上的出现也恰逢其时：世界正从早期的美苏两个超级大国意识形态分歧斗争的冷战时期向一个相互依存的“多极化”趋势发展的新时代转变，用《时代》周刊的话来说，基辛格是“一个在正确的时间出现在正确的地点的正确的人。”

事实上，颇具讽刺意味的是，正是一次偶然的与一位东方领导人的会见，预示着基辛格一场最为伟大的外交胜利——美利坚合众国与中华人民共和国外交关系的建立。

在斯大林死后很长一段时间里，苏联体制的一个显著特征就是系统性摧毁个人社交，致使社会成员陷入孤立状态。即便在 20 世纪 60 年代末，当苏联公民遇到美国人时（当然这样的状况很少发生），他们也不得不保持警惕。而普格沃什科学家会议是一个罕见的例外。今天，在 1995 年被授予诺贝尔和平奖的普格沃什几乎成为了一个通过所谓的“双轨外交”来处理裁军问题和解决国际争端的同义词。然而在冷战期间，这些会晤的性质更加模棱两可，因为参加会议的苏联学者必须事先得到中央委员会的批准，有时甚至还要得到政治局的批准。基辛格就是在这样的环境中变得慢慢老练起来，他参加了数次此类会议，并且用他标志性的、辛辣的幽默感给苏联官员留下了深刻印象。

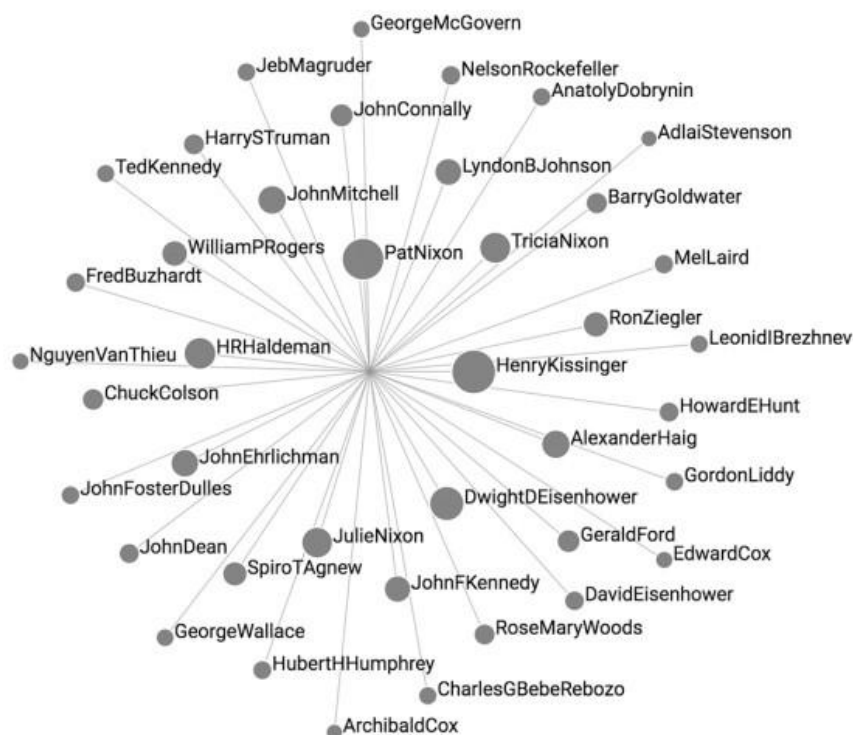
1966 年，在波兰胜地索波特举行的普格沃什会议上，基辛格被苏联猛烈抨击中国的言论震惊了，苏联数学家斯坦尼斯拉夫·艾梅利亚诺夫 (Stanislav Emelyanov) 在乘船前往格但斯克港时告诉基辛格，“中国不再是共产主义国家，而是一个法西斯国家。美国和苏联在抵制中国扩张方面有着共同利益”。艾梅利亚诺夫坦承，自从赫鲁晓夫的去斯大林化演讲后，他还没见过苏联政府如此不安过。也正是多亏了普格沃什，基辛格才得到了从波兰前往布拉格的邀请，也就是在那里他遇到了安东尼·什奈达雷克 (Antonín Šnejdár)。安东尼之前领导在德国的谍报工作，当时已是捷克国际政治经济研究院院长。此后这两人在维也纳举行的伦敦战略研究所年度会议上再次会面，这个捷克人坦率地警告基辛格说，苏联人无意帮助美国人从越南战争中脱身。事实上东南亚的危机可能会成为“一个帮助(莫斯科)加强对东欧控制的方便的借口”。

在所有这些交谈中，最具启发性的发生在 1967 年的 1 月当基辛格返回布拉格的时候。安东尼·什奈达雷克再一次警告称，莫斯科已经对东欧国家日益增长的自由运动变得越来越敏感，尤其是捷克正努力减少对莫斯科的经济依赖。这一次，他提出了一个让基辛格不得不承认“从未想过”的问题，当然，前提是如果基辛格认为中美合作正处于酝酿当中的话。感受到这位美国同志的意外，安东尼·什奈达雷克解释道：“苏联人很把中国人对他们的敌意放在心上，（对苏联的攻击是文化大革命的一个显著特征），苏联人不甘心社会主义阵营就这样解体，更不愿

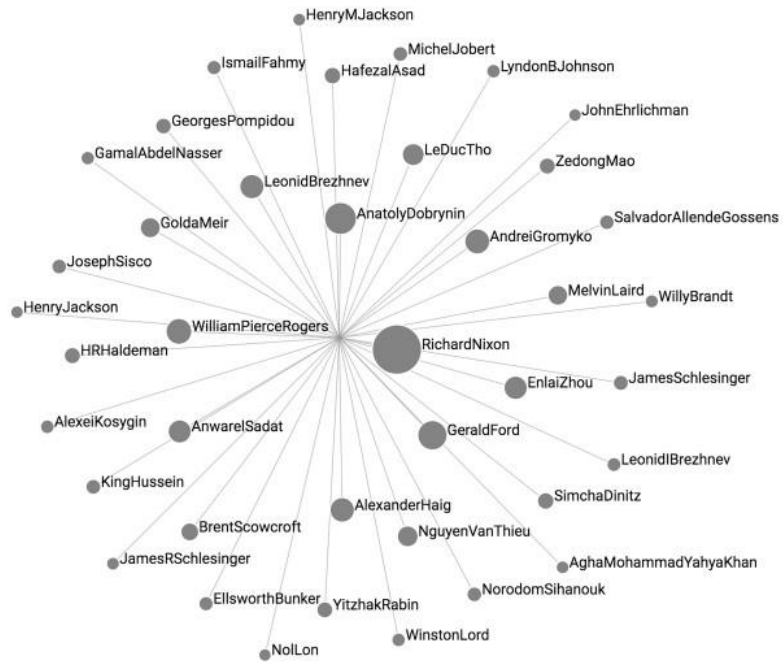
意他们作为列宁主义内涵阐释者的地位受到挑战。他们旨在影响中国内部形势发展的意图总是掩饰得很好。”

相应地，毛派正拼命地想要“把苏联人全部从中国驱逐出去。没有什么事情比与苏联彻底决裂让他们感到更安全。”的确，文化大革命看起来像是意识形态上的裂痕，因为此时的中国人像是更激进的马克思主义者。然而，“无论毛泽东在意识形态领域上的偏好是怎样的，他所能掌握的人力资源水平都迫使他走向民族主义的道路，当然前提是如果他发起的运动还受他掌控的话。尽管毛派的人言辞激烈，但他们很有可能采取比苏联更灵活的对美政策。在不久的将来中国人将不得不重新调整政府构架以重建权威，到那时中国也会与美国签订一种互不侵犯的更加友好的条约。当然，中国内心里还是十分憎恶美国的。但是，没有一个共产主义国家会忘记希特勒与斯大林签订的条约。”

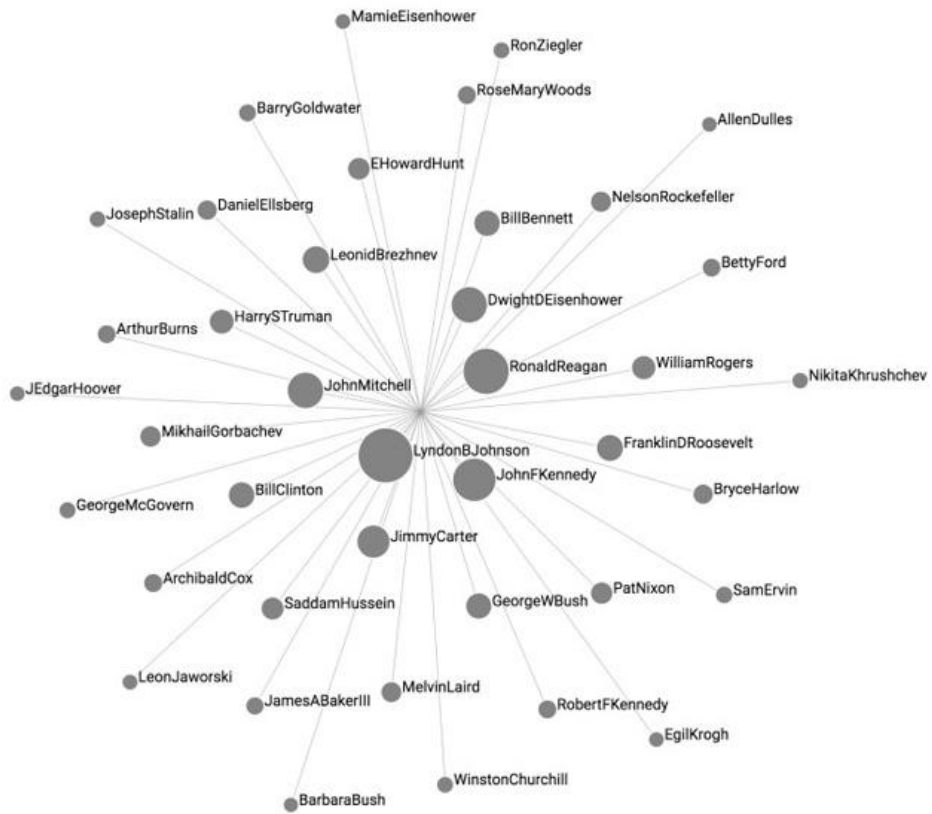
从捷克的角度来看，约翰逊与毛泽东达成和解是十分令人担忧的，因为“一旦美中达成和解，美国将在欧洲进一步加强对苏联的压力。”由于害怕遭到孤立，苏联也将采取一些措施，它将取缔被安东尼·什奈达雷克称之为“东欧国家的发展蓝图”的计划。基辛格对此感到十分意外，然而捷克东道主对“中美和解”的深深担忧却是发自内心的。长期以来，学者们一直在猜测，美国的战略制定者是如何看待向中国开放这件事情的，因为在1972年，中美之间的谅解将会极大的改变地缘政治格局。然而，首先开始担心这件事的并不是美国人，苏联阵营的战略学者在尼克松对中国进行历史性访问的4年前就已经预测到中苏关系破裂后将形成一个新的世界局势。



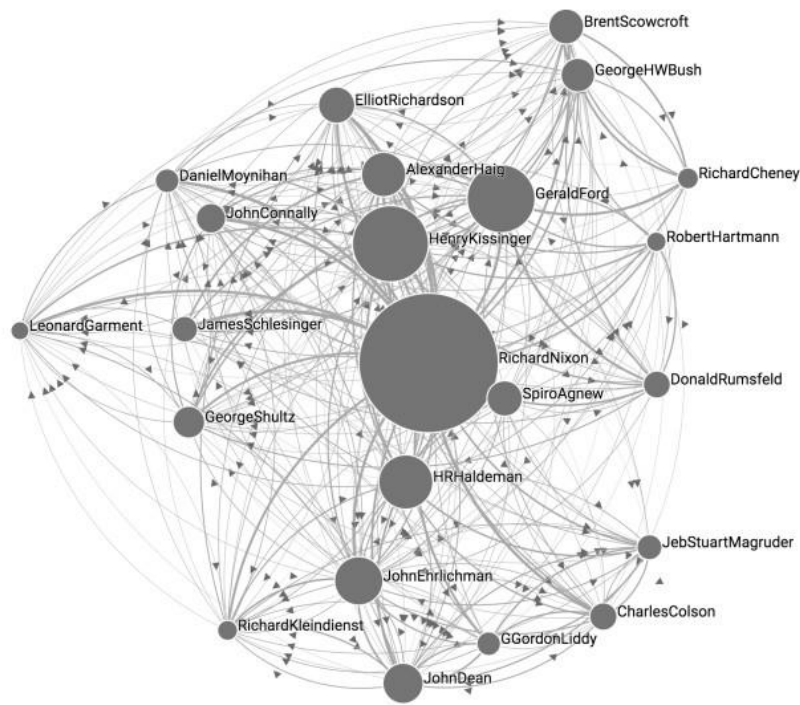
根据尼克松回忆录绘制的人际网络图



根据基辛格回忆录绘制的人际网络图



根据所有内阁成员回忆录绘制的尼克松与福特政府人际网络图



根据所有内阁成员回忆录绘制的尼克松与福特政府的人际网络图，
从中可以看清楚人们之间提到对方的频率

1969年1月，基辛格开始运用一些他作为学者和公共智囊团所拥有的本事，尤其是非正式的人际网络可以提供比外交部和大使馆更好的外交渠道的经验。作为写他人第二卷的前奏，我试图在所有与他在政府时期有关的回忆录的基础上来描绘基辛格的人际网络图。这些为基辛格的人际网络描绘出了一个基本的框架，因为他们都被基辛格本人以及当时的政府所铭记。理查德·尼克松和亨利·基辛格两人自己的回忆录记录了他们心中对自己人际网络关系的描述，在其他人的回忆录中记录了尼克松政府和福特政府各自的网络关系，而尼克松政府和福特政府实际的直接交往记录，也显示出政府成员个体在彼此的回忆录里发挥了多么大的作用。在前三张图中，靠近中心位置的“自我”节点（在第三个例子中是指所有撰写回忆录成员的组合身份）以及节点周边的区域是相比起来更重要的部分。在第四张关系图上，我们可以清楚地看到谁提到了谁，并通过他们彼此接触的意向、深入的程度，以及是谁是主动方等信息分辨他们的接触频率。

这些图清晰地说明了在尼克松-福特时代，究竟谁在扮演重要角色。对尼克松来说，基辛格的重要性不亚于他的妻子，他是两届政府中最重要的一员，甚至一定程度上，基辛格的重要性超过了接任总统的福特本人。重要性排在在基辛格之后的是尼克松的幕僚长霍尔德曼，接下来才是福特和白宫法律顾问约翰·迪恩。除此之外，还有约翰·埃利希曼（美国内政部长助理）、财政部长约翰·康纳利、未来的美国总统乔治·布什，以及亚历山大·黑格（基辛格的助手，时任副总统，他也是霍尔德曼在水门事件后的继任者）。

尤其引人注目的是，“尼克松眼中的世界”和“基辛格眼中的世界”是显著不同的。从本质上来说，在其总统任期期间，尼克松的圈子很大程度上是被约束在白宫之内的。除了他的妻

子和女儿，尼克松在回忆录里提到最多的就是基辛格、艾森豪威尔(他的副总统)、哈尔登曼、厄里奇曼和海格。相比之下，基辛格的回忆录中提到重要的外国领导人的次数几乎和他侍奉的美国总统次数一样多，而他办公室的顶头上司时任国务卿的威廉·罗杰斯被提到的次数更是屈指可数。更引人瞩目的，是那些在基辛格回忆录中提到次数最多也最为重要的外国人物，其中大部分是苏联人，比如苏联驻华盛顿大使阿纳托利·多勃雷宁、苏联外交部长安德烈·格罗米科、还有当时的苏联总理列昂尼德·勃列日涅夫；除苏联人之外，紧随其后的是中国总理周恩来和埃及总统安瓦尔·萨达。在尼克松最常提到的40个人当中，除了勃列日涅夫和多勃雷宁，只有一个外国人，那就是南越总统阮文绍。而相比之下，在基辛格最常提到的40人名单中，只有16个美国人。当然，国家的安全顾问和国务卿是需要比总统花更多时间去和外国人打交道，这是他们工作分工的本质使然，但并不是所有在这个职位上的人都会像基辛格一样去不知疲倦地在各国活动协调。

在其执政期间，基辛格登上《时代》周刊的封面不少于15次。1974年，一期《时代》周刊在人物简介中描述基辛格为“全世界不可或缺的人”，尽管也有批评者指责他时常“对原则的关注多于原则本身”。基辛格拥有这样的影响力和声誉不仅仅是他智慧和努力的结果，更源于他天生的人际交往能力。在外交场合中穿梭只展现了他天赋的一部分。尽管基辛格在他的回忆录中鲜有提及，但他与阿尔索普兄弟、斯图尔特和约瑟夫以及专栏作家汤姆·布拉登之间的友谊关系都十分亲密。正如《时代周刊》所指出的，基辛格“有一种微妙的等级观念”。但更重要的是，基辛格的交往圈——甚至包括他在哈佛大学组办的夏季研讨会上所结识的参与者，是遍布全球的。一位匿名人士告诉《时代》周刊，“他总是在寻找那些有能力的人”。另一位他在华盛顿的朋友同时也是他的仰慕者评价道，“很多扇门都是为他敞开的。”他个人的人际关系网络是他实行“连锁反应”外交的前提条件——“连锁反应”外交是以色列副总理依盖尔·艾伦使用的一个词语。这也恰恰证明了基辛格“可能比世界上任何其他人都更有影响力”。

20世纪70年代典型的等级制度的弱化以及人际关系的加强有很多好处。从基辛格的观点来看，这些趋势大大降低了第三次世界大战的风险，毕竟这促成了美苏之间更加频繁的对话，也开启了中美之间的沟通桥梁。同时代的人常常把基辛格的外交政策概括为“缓和”，而他自己本身更倾向于将之称为“相互依赖”。1973年12月，他在伦敦提到，一个国家间相互依赖程度日益增长和国家地区身份认同迅速发展两者并存的“新的国际体系”已经取代了战后的国际结构。三个月后，他又提出“能源危机”是全球相互依赖程度加深的前期阵痛之一。到了1974年的4月，他的演讲题目又变成了“相互依赖的挑战”；而到了1975年，国家间的相互依赖已成为“我们外交的中心事实”。“如果我们不承认国家间的相互依赖关系”，基辛格在1974年10月警告说，“我们现在拥有的西方文明几乎肯定会瓦解”。在他的母校，如理查德·库珀和约瑟夫·奈伊这样的学者，也都这么做这方面的研究。1972年，在波坎迪山的洛克菲勒庄园举行了第一次三边委员会会议，1975年又在兰布依勒举行了“六国会谈”（英国、法国、意大利、日本、美国和西德）的第一次会议，这都表明国家间相互依赖的关系逐渐走向制度化。《纽约时报》用一篇名为“相互依赖日”的社论来纪念《独立宣言》的200周年，这也是吉米·卡特总统和他的国家安全顾问兹比格涅夫·布热津斯基所极力推崇的一个概念。

然而，在一个各国相互依存程度更高的世界里，既有机遇，又有挑战。正如布热津斯基在他的著作《两个时代》中所指出的那样，由“科技时代”创造的新的“全球城市”是“一个紧

张、激动又支离破碎的相互依赖网”。这在很多方面都是正确的。在冷战的前半期，两个超级大国可以通过控制舆论和对不当言论进行审核来控制信息传播，任何一个间谍或叛变或丑闻都被政府紧紧控制着，在大多数情况下，关于一国的国家安全机密从一个国家传到另一个国家几乎是不可能的。然而情况在 20 世纪 70 年代发生了变化。从 1971 年丹尼尔·埃尔斯伯格向《纽约时报》提供关于五角大楼文件开始，一些泄露的官方文件开始通过一部分自由媒体出现在西方国家的公共视野中，也有一小部分通过地下文学，尤其是亚历山大·索尔仁尼琴的古拉格群岛 (Gulag) 等文献公开出现在苏联集团中。媒体的泄露反过来又加剧了大学校园内部和城市里的社会抗议活动，这使得 20 世纪 70 年代初期的社会动荡甚至比二战后的 25 年期间更为狂热。在 1960 年代和 1980 年代之间，美国总共发生了近 400 起由不同群体参与的抗议活动，不仅包括黑人民权运动，还有女权运动、美国原著民权力运动、同性恋权力运动以及反越战、反核武器、反贫困、反工业污染等抗议活动。

和大多数参与过二战的人一样，尼克松和基辛格对这些抗议者没多少耐心，实际上，基辛格把他在上世纪 60 年代末在哈佛遇到的学生激进分子比作上世纪 30 年代初曾参加过纽伦堡集会的德国学生。然而，在 1970 年 5 月 9 日的几个小时里，尼克松冒险走出白宫，与在林肯纪念馆露营的一群学生抗议者对峙。作为一个以逃避和保守著称的人，这对他来说是一种非常不寻常的尝试。尼克松告诉抗议的学生们：“我为他们错过了我前一天的新闻发布会而感到遗憾，因为昨天我已经试图去解释……我对越南的期许和他们一样，都是努力去停止杀戮，结束战争，带来和平。我们目前的行动不是为了入侵柬埔寨，而是要从越南脱身，不过他们似乎还没有任何回应。我非常可以理解他们的厌战情绪，但我希望他们对战争的厌恶不要变成对我们的整个体系、整个国家和它所代表的一切的仇恨。我知道或许你们当中的很多人都认为我是个混蛋，但我希望你们知道我理解你们的感受。”

或许尼克松真的理解抗议者们的感受，但在他们随后向记者们的阐述中可以发现，抗议者们似乎一点也没有理解他的感受，或者说，他们根本不在乎。

早在尼克松被《华盛顿邮报》揭露犯欺诈罪之前，基辛格就明白人际关系比联邦政府内部的官僚阶层更有用。尼克松的失败这是他过于孤立不善经营自己的人际圈带来的后果，因为在他出事后，他在机构里可信赖的可以救他的朋友实在太少。基辛格知道那些他很熟悉的抗议学生们并不足以使他去浪费时间，但在福特时期，他依然在全国各地巡回并向中西部的人发表演讲，他试图向更广泛的公众解释他的战略理念，尽管收效甚微。在某种程度上，基辛格最了不起的功绩是他一点都没有参与到尼克松水门事件的策划当中，如果他参与了，这对他将是致命的。一个天才的社交老手总是知道哪些节点需要避免。

基辛格这种跨越界限和专业的人脉网络甚至在他 1977 年离开政府后依然发挥着长时间的威力，他的社交圈在基辛格协会咨询公司中得到制度化，并在他长年不间断地各国飞行、开会、交流、用餐中得以维持。相比之下，尼克松之后的执政机关明显感受到他们的权力极大地受到国会审查的限制并被媒体所左右。而在那之后的美国国家安全顾问或国务卿，无论他们多么有才华，都无法与基辛格取得的成就相媲美。

(观察者网吴迪译自 1 月 20 日美国 POLITICO 网站)