

美国名将全传

科林·鲍威尔



A COMPLETE SET OF
BIOGRAPHIES
ON AMERICAN FAMOUS GENERAL

中外名人传记
青苹果电子图书系列

美国名将全传

科林·鲍威尔

主编：祁长松

科林·鲍威尔

姓名：Colin Powell

生辰：1937. 4. 5

出身：贫民

学历：研究生（纽约市立学院，华盛顿大学）

职务：美军部队司令部司令、美国总统国家安全顾问、参谋长联席会议主席

军 衔：四星上将

夫 人：阿尔玛·约翰逊

子 女：儿子迈克、女儿琳达、安妮玛丽

参战经历：侵越战争期间曾任南越军队军事顾问、美国陆军第 23 师司令部助理参谋长；入侵巴拿马和海湾战争期间任参谋长联席会议主席。

著 作：《我的美国之路》。

名 言：站好这个岗位，看守好所有的国家财产。

除非设法去做，否则你永远不会知道自己能干什么。

一、平民大学 绿色诱惑

1937 年 4 月 5 日，鲍威尔生于纽约市哈姆莱黑人居住区。

他的父母都是牙买加移民。他父亲在 20 岁时，同很多黑人一样，为了寻求一条较好的生路，也为了给子孙后代寻求一个较好的前途，从牙买加背井离乡，移居美国，开始在一家种植园当工人，而后在一家服装厂干活。4 岁时，鲍威尔一家搬到纽约。父亲两手空空来到美国，每天清晨乘地铁上班，整日拼命地干活，晚上 8 点钟才回到家里。年幼的鲍威尔和姐姐相依为命。有一次他在地板上玩，把一根发卡塞进一个电源插座内而差点被电击死。

南布朗克斯区被称作“香蕉大街”，是个民族杂居的地方，也是纽约最贫穷最脏乱的地区之一。一幢又一幢烧坏的破烂公寓，满街垃圾，遍地杂草，吸毒者、精神病患者到处可见。盗窃、殴斗、吸毒成为这个地区的主要特征。年幼的鲍威尔就生活在这种世界里。勤劳的父母成为鲍威尔成长的榜样。多年以后，当鲍威尔接受记者的采访谈到他的父母时，他用充满敬仰之情的声音说：“找父母当年不曾认识到他们自己的力量。这力量不在于他们说了些什么，给我们教导过什么，而在于他们克勤克俭地度过他们的一生。如果他们的价值观显得是正确的和恰当的，孩子们就会跟着遵循。我的成长不是靠说教，而是靠榜样，靠精神上的潜移默化。”在那滋生罪恶的环境中，正是父母的言传身教将鲍威尔送上了一条人间正道。

年少的鲍威尔乖巧听话，活泼可爱，成天无忧无虑，没有抱负。9 岁的时候，鲍威尔从 3 年级升到 4 年级，是同班级的末等生，仅勉强升级；体育运动上，鲍威尔也一无所能。这对于只有靠求学或者体育来摆脱困苦的牙买加移民的后裔来说，鲍威尔的表现很让家人失望。但鲍威尔似乎从小就对战争充满了浓厚的兴趣。他成长的年月正是战争的年月。在他 4 岁时，美国参加了第

二次世界大战，他收集了不少用软木和彩色纸做的飞机模型，还常常在家里的地毯上玩打仗，摆弄用铅笔做的小兵，指挥它们冲锋陷阵，和小朋友们常常爬到屋顶上观察天空，看有没有德国的战斗机或者轰炸机悄悄飞来轰炸，他们用假想的武器扫射假想的敌人：“砰！砰！你死啦！”“我才没死呢！”鲍威尔童年最开心的事，是曾在第4装甲师服役的姨父战后回家时送给了他一顶非洲军团的黄军帽，鲍威尔保存它达40年之久。1950年鲍威尔上中学时，美国又进行朝鲜战争，从来没有嗅过硝烟的鲍威尔对战争想入非非。

第二次世界大战甚至改变了鲍威尔的名字的读音。原先，鲍威尔一家按照牙买加人的英国式读音，把它念作“卡林”。美国第一批战斗英雄中有个人叫科林·P·凯利，是一位飞行员，在珍珠港事件后两天，他用自己的飞机撞击日本一艘战列舰而英勇牺牲，被追授卓越军功十字勋章。他的事迹为所有的男孩子津津乐道。美国式的读音把“卡林”念作“科林”，人人都这么念，从此以后小朋友也把他叫做“科林”。

1950年，13岁的鲍威尔由于成绩不佳，上了一所普通中学——莫里斯中学。这时的鲍威尔依然没有奋斗目标，最喜欢的事是同一帮小伙子们逛马路、看牛仔电影。他常和父母一起去教堂，在那里他做一名教士的助手。每星期五的夜间，他负责教堂开灯和关灯，做这项工作可以挣到一枚25美分的硬币。少年的鲍威尔顽皮而淘气。在他参加夏令营的一天夜里，他和几个伙伴悄悄溜出去买啤酒喝。为了把啤酒凉一凉，他们把它藏在厕所马桶水箱里。可是这个秘密很快被人发现了。当班的教士把大家召到会议厅，既不威胁也不责难，而是问有谁准备承担责任，谁愿

意像个男子汉那样站出来认错？当时只有鲍威尔站起来说：“神甫，是我干的。”他的榜样带动了别的孩子也承认了错误。为此，大度的神甫专门打电话告诉鲍威尔的父母，使鲍威尔的父母怒气顿消。鲍威尔也一下子从坏孩子变成了英雄。童年经历的这件事，使鲍威尔懂得了诚实可嘉，从此永志不忘。

1954年2月，由于学校缩短学制，不满17岁的鲍威尔从莫里斯中学毕业。当时的他一无所长，练了一阵短跑，又练了一阵篮球，都半途而废。但他有一件事情干得不错，就是在教堂当教士助手，他喜欢教堂的这些有组织、有传统、有秩序、有礼仪、有宗旨的活动，这种类似军队的活动似乎很早就向他发出了召唤：到军队来吧！

中学毕业后，遵照父母的愿望，鲍威尔向纽约的两所大学递交了入学申请，一所是纽约市立学院，一所是纽约大学。幸运的是两所大学都录取了他。他最后选择了公立的、一年只收10美元的纽约市立学院。一开始，鲍威尔遵照父母的愿望，报考的是“能赚钱的”工科专业，但这一行很快让他感到头疼，而后改学地质学。

就在这时，鲍威尔知道了设在该学院的后备军官训练团。长期扎根在鲍威尔心灵深处的英雄形象立即促使他报考了后备军官训练团。在当时，纽约市立学院也许比不上西点军校，可是在50年代，在那里的军官训练团的学员是全国大专院校中最多的，在朝鲜战争高潮时多达1500多人。入伍那天，鲍威尔站在教练场上，领取了草绿色的军衣军裤、褐衬衣、领带、皮鞋和一顶船形帽，穿戴得整整齐齐。军装使17岁的鲍威尔有了归属感，而且产生了他多年来所没有过的豪情。这年秋季，校园里的三个军

事社团都来拉鲍威尔入伙，这些都是后备军官训练团里的大学生联谊会式的组织。最后，鲍威尔加入了他认为是最好的一个——“潘兴步枪会”。在完成入伍教育，进行军人宣誓之后，鲍威尔在制服上佩戴上蓝白色的肩章和珧琅会徽，这些特殊的标志深深吸引了年轻的鲍威尔。虽然他上中学时也打过篮球，参加过田径队，还短期参加过童子军的活动，但只有“潘兴步枪会”才给了他一种归属感和广泛而持久的友谊，生平第一次使他成为一个兄弟会的成员，这些成员的民族成分多种多样，许多人还是移民子弟。在当时，纪律性、组织性、同志情谊和归属感，都是鲍威尔迫切需要的东西。在这种环境里，鲍威尔几乎立即成了一名带头人。在他们的队伍里，鲍威尔感到了一种无私的精神，就如同家庭里的关怀气氛。“潘兴步枪会”的会员为了彼此帮助，为了团体，不惜赴汤蹈火。如果说这一切都体现出当兵的意义，那么，当时的鲍威尔从心里准备心甘情愿地要成为一名军人。

刚上大学的鲍威尔常常利用节假日去打工。第一学年暑假结束后，他参加了国际搬运工人工会，成了第 812 分会的一员。鲍威尔在可乐装瓶厂干勤杂工时，由于其认真勤奋，到暑期末当上了副领班。这段经历给年轻的鲍威尔上了宝贵的一课：所有的工作都是光荣的，任何时候都要尽力而为，因为总有人在盯着你。

大学三年级时，鲍威尔被后备军官训练团高级班录取，由于具有出色的领导才能，他从小队长升到了高级班的营长和队列教练、“潘兴步枪会”的纳新官。在他大学生活的最后三年中，操练成了鲍威尔生活的中心。通过后备军官训练团，鲍威尔第一次认识了陆军的脊梁——军士们。几乎每个星期六，他差不多都到

训练场，有时一呆就是七八个小时。在那里，他跟“潘兴步枪会”的会友们一起拿着 M—1 步枪整日操练。1957 年春，他们参加了纽约市各大学后备军官训练团的军事操练比赛，结果，鲍威尔所带领的“潘兴步枪会”在满分 500 分比赛中得了 492 分，高居榜首。这年夏天，鲍威尔去北卡罗来纳州的布拉格堡参加后备军官训练团的夏训。在那里，他抓紧时间刻苦学习，6 星期的夏训结束后，全体后备军官学员在大操场列队，接受颁奖。颁奖的名次排列依据是功课学分、打靶成绩、体育分数以及表现出来的领导水平评定的。鲍威尔以优异的成绩被授予“D 连优秀学员”称号，并被奖给一套文具——一块大理石基座的笔插和两支钢笔。这套文具一直被鲍威尔珍藏着。多年以后，当他担任白宫国家安全顾问以及在五角大楼担任参谋长联席会议主席时，都把它放在写字台上。鲍威尔珍爱它据说就是因为它上面的“D 连优秀学员”这个题词，多年以来一直激励着他奋勇向前。

在大学时期，鲍威尔努力上进，军训成绩全优，但别的功课却是平平。有一个暑假，鲍威尔担任了全校 1000 人的后备军官训练团学员团团长，同时还当选为“潘兴步枪会”会长。但就在鲍威尔春风得意之时，却发生了一件他意想不到的事。在全市校际比赛中，由于他的迁就，委任当时情绪不佳的一位朋友担任一个分队的领导，结果因为这个朋友指挥失误而使“潘兴步枪会”在校际比赛中屈居第二。这件事使鲍威尔吸取了一条深刻的教训，那就是，当主管，就意味着作出决策，不论是多么不愉快的决策。如果行不通，就应该修正它。这样做，“你才会赢得那些在不利情况下吃苦头的人们的尊敬。”通过这次军事操练比赛，鲍威尔懂得了决不能有辱使命，不能为了照顾一个人的面子而让

多数人付出代价。多年以后，鲍威尔在五角大楼时，还在办公桌玻璃板下压着一张写着这一教训的字条，文字简单明了：“负责任有时意味着炒别人的鱿鱼。”

二、步入赛场 崭露头角

1958年6月9日下午8时整，鲍威尔穿着特制的新军装，意气风发地走进了纽约市立学院的阿罗诺维礼堂，宣誓入伍。由于鲍威尔是“优秀军训毕业生”，所以被破格授予正规军衔，而不是后备役军衔。但这同时也意味着要服现役3年，而不是两年。对此，鲍威尔欣然接受了，并怀着欣喜的心情来到佐治亚州的本宁堡参加步兵基本训练。在这里，年轻的鲍威尔第一次尝到了步兵的甘苦，也第一次对所选择的军旅生涯产生了疑虑。多年以后，他依然记得，在佐治亚州的北部山区里，沿着一条100英尺高的绳索急速滑下的情景：只差几秒就要撞上一棵大树。这种叫做“求生滑行”的练习是鲍威尔一生中经历的最恐怖的情景之一。但正是这种使精神和肉体都达到极限的训练，使鲍威尔学到了在任何时候都要勇敢坚定、顽强拼搏、机动灵活和无私奉献的牺牲精神。“为了完成任务，必要时我们就得冲进地狱。与此同时，我们又得学会在完成的同时尽力保存自己和士兵，防止伤亡。”多年来，鲍威尔常常对年轻军官们说，他的军事造诣大多是在本宁堡的那头8个星期当中学到的。他将这些教育归纳为以下几句格言：

——站好这个岗位，看守好所有的国家财产。这是陆军的第一要则。

- 任务至上，然后关心你的士兵。
- 别站着不动，干吧！
- 以身作则。
- “没有意见，长官。”
- 军官要吃在最后。
- 永远记住，你是美国步兵，是最好的兵。
- 永远随身带上手表、铅笔和记事本。

经受了“求生滑行”和“澳大利亚式绕绳下崖”以及从飞机上跳伞等诸如此类的考验，在基础课结业时，鲍威尔名列全体新兵的前10名，这证明经过后备军官训练团和“潘兴步枪会”的锻炼和正规的训练，鲍威尔已成为一名合格的职业军人。然而更重要的是它培养了鲍威尔的胆量。在此之后的岁月里，每逢遇到必须做的事情，鲍威尔对自己从来不怀疑。当在前进的道路上碰到艰险时，鲍威尔总是自告奋勇，第一个迎上去。对他来说，这种经历是一生最值得庆祝的大事。

从此以后，21岁的鲍威尔走上了他人生的新的起跑线。他的第一个工作岗位是驻西德的第三装甲师，被任命为第48步兵团第2装甲步兵营B连的排长。在那里，他学到了在西点军校或军事教科书上学不到的东西。最让他难忘的是他丢手枪的故事。在那地球似乎分成了白色和红色两块的冷战时代，鲍威尔受命带领全排去警卫原子炮。正在路上，他突然发现腰上的手枪不见了。在当时，丢失武器可是件不得了的事情。当他心乱如麻地向他的上级米勒上尉汇报后，米勒上尉震惊之余，只是镇静地命令他继续执行任务。任务完成后，米勒将他悄悄叫到一边，递给他那支手枪，并说枪是从枪套中掉出来，让村子里的孩子们捡到

了，孩子们打出了一发子弹，被他听到后要回来了。未了，米勒上尉没有责怪他，只是拍了拍他的肩说“以后再别出这种事了。”米勒上尉走后，鲍威尔检查手枪，却发现弹夹是满的，没有打出过子弹。他这才知道，手枪是他出发时掉在房间里了。米勒编了孩子们捡枪的故事，是为了吓唬他，以后小心一些。鲍威尔打心里感谢米勒——他没有如同常规地进行调查，否则，在此之后或许会在鲍威尔的档案上留下一个致命的污点。如果真是如此的话，未来指挥沙漠风暴行动的四星上将就不是鲍威尔了。

米勒这种有人情味的领导作风给鲍威尔留下了难忘的印象，同时也使他立下了做人的准则：任何人都不是一帆风顺的，当人们跌倒的时候，应把他们扶起来，掸掸他们身上的灰尘，拍拍他们的背，推他们继续前进。

1959年年底，鲍威尔在服役18个月后，获得第一次晋升，成为中尉。在此之后，他多次担任临时职务，他担任师手枪队的队长，赢得了冠军。他还担任仪仗队的领队，最后调回旅部任副官。在所有这些岗位中，他都取得了骄人的成绩。一份对他的鉴定这样写道：“鲍威尔努力工作，坚定刚毅，办事妥善，能与各种级别的人打交道。他在军中有无限发展前途，应加速培养。”年仅22岁的鲍威尔备受器重，他开始有点飘飘然了。可几个月之后，又一纸鉴定使他落地地面。这时他任第48步兵团第2营D连的连副。素以强硬、苛刻、精明闻名的连长给他写了一纸鉴定：“脾气急躁，尚能努力控制。”这句话在外行人看来也许算不上灾难，但就鉴定用语而言，这就是严厉的批评。这是鲍威尔从参加后备军官训练团的那天起，在他的鉴定报告中第一次出现的批评。这次批评给他的影响很大，在此之后，虽然仍有时发火，但

只要一发作起来，耳边就会响起这句批评。

1960年末，鲍威尔在德国的两年任期届满。当时的鲍威尔已担任该连的连长，而且是全营唯一的一个中尉连长。他告别了第48步兵团，调回马萨诸塞州的德文斯堡。这时鲍威尔已是一个相当有经验的职业军人了。他在德文斯堡的第一个职务是战斗群司令部的联络官，后来又担任了D连的连长。在担任连长期间，鲍威尔在连里组织了各种竞赛，不仅是体育竞赛，还评比最佳宿舍、最佳娱乐室、最佳武器保养等等，凡是能评分的都开展竞赛，给予奖励，通过这些活动给士兵灌输归属感和自豪感，让他们认识到了自己的价值。鲍威尔通过自己的辛勤劳动赢得了士兵的尊敬和爱戴。在此之后，他第二次以中尉的身份担任上尉级的职务——营副官。

1961年夏季，鲍威尔3年义务服役期满，面临着何去何从的选择。鲍威尔不得不认真思考：作为一个年轻的黑人，除了当兵，几乎什么也不懂。留在军队，很快就可以一月挣到360美元，在时下是相当的，我的才干有多大，就可以走多远——在美国社会里，一个黑人从事任何职业都不会有这样多的机会。而且最重要的是，我爱当兵这一行。就这样，年轻的鲍威尔定下了继续当兵的决心。就在这年11月，鲍威尔遇到了他有生以来最让他动心的姑娘——阿尔玛·约翰逊，他们第一次约会就坠入了爱河，她让他第一眼就感到她将是自己一生中最完美的终身伴侣。第二年8月，他和阿尔玛结婚。同年秋，鲍威尔提前晋升为上尉。这年底，鲍威尔接到了派驻越南的调令。带着对未来的憧憬，鲍威尔告别了新婚不久的妻子，风尘仆仆地奔赴太平洋另一端的未知世界，开始了他军旅生涯的新的一页。

三、两赴越南 丛林浴火

在接到担任越南军事顾问的命令后，鲍威尔和同伴们所做的第一件事是到大街上买一本世界地图，从上面查查越南是在什么地方。他对越南一无所知，对那里的战争更是感到茫然。在当时，越南对于大多数美国人来说，是一个陌生的国家，一方神秘的土地。但在当时，能够被派往越南担任军事顾问，是一项很高的荣誉，因为这批新的军事顾问，实际上是美国陆军未来的希望，用陆军的俚语说，都是属于“平步青云者”，也就是被确定为经过一定的培养，最终将成为陆军栋梁之材的人，这在当时是一个公开的秘密。鲍威尔就是这群人中的一个。

1962年10月，新婚燕尔的鲍威尔偕阿尔玛离开戴文斯堡，前往北卡罗来纳州的布雷格堡基地，在陆军特种作战训练中心接受为期6个星期的丛林作战和山地作战训练，并学习组建和训练越南军队所需要的知识，他在那里的所见所闻，令他眼界大开。布雷格堡特种作战训练中心是美国“反叛乱”作战准备的中心基地，这里精英荟萃，美国陆军的精华全部在此亮相，其中包括“绿色贝雷帽部队”等闻名于世的美国陆军特种部队。

1962年12月，热血沸腾的鲍威尔离开美国，赶赴越南。当时，鲍威尔对自己使命的“正义性”深信不疑，他走下飞机，恨不得大声呼喊：“越南，战争，我来了！”在西贡向有关机构报到后，鲍威尔到了越南的六朝古都顺化，成为驻南越军队第1军第1师的美国军事顾问。当时，战火已经蔓延到了越南全境，鲍威尔担任军事顾问的南越陆军第1师，是南越军队的王牌师，所以

被赋予了最艰巨的任务：镇守南越的北大门。但鲍威尔很快认识到，他所在的南越军队战斗力低下，当游击战争的战火在南越丛林中燃起时，南越军队根本无法应付“越共”的进攻。但鲍威尔并没有因此而认为自己所担负的使命毫无意义，他认为，跟一支从未打过交道的外国军队夺取战斗的胜利，那才是具有过硬军事才华的表现。他对自己的处境泰然处之，对成功依旧充满自信。在顺化，他最后确定担任位于阿绍河谷的第1师第1团第2营的军事顾问。

阿绍河谷是游击战的天堂，正规战术的坟墓。而对于美军和南越军队来说，阿绍河谷则是顺化、岷港以及沿海平原的屏障，因此，美军和南越军队不惜一切代价也要保住阿绍河谷。因而，在历时13年的越南战争中，阿绍河谷是血腥战斗的代名词。正是在这血与火的战斗中，锻炼了鲍威尔的卓越军事才能。当鲍威尔到达阿绍河谷时，南越军队在阿绍河谷的作战行动主要是实施围剿，鲍威尔实际上是在扮演着侵越美军先驱者的角色。鲍威尔所在部队的任务是：深入丛林，寻找“越共”，然后或者将它歼灭，或者与它保持接触，等候地面和空中支援部队到达，将它一网打尽。

当时的鲍威尔虽然从军六载，但从来没有参加过真正的战斗。他不缺乏勇气和冒险精神，可他并不真正了解战争，更不了解越南的丛林战争。民族解放战线的武装已经完全溶于人民群众之中，神出鬼没，四处进攻。鲍威尔在本宁步兵学校和布雷格堡训练基地都是优秀学员，可那里跟眼前所进行的战斗相比，无论是步兵学校的强化训练，还是训练基地的特种作战技能传授，都根本难以比拟，他所参与的是一场全新的战争。鲍威尔回忆说

“在阿绍河谷，我们每次外出作战都花费一个星期甚至一个月的时间，终日呆在丛林之中，寻找越共。这简直是大海捞针。结果是，越共可以很容易地发现我们，而我们却总是难以发现他们。几乎每天，我们都要遭到伏击。”越南丛林的战斗需要勇气和智慧交融，需要一种超人的毅力和灵活素质。鲍威尔在越南的热带丛林中经受了一次地狱之火的“火浴”。

随着战争的进行，鲍威尔所在的部队在丛林中艰难前进。鲍威尔的热情也在不断减退。他发现，越南的丛林简直是一座迷宫，一座永远无法走出的迷宫。他此刻才真切地感到，美国陆军的战略战术根本难以适应这种丛林作战的要求。丛林战的特殊环境，极大地消耗着他的体力和精力。但另一方面，丛林战的“火浴”，则使他迅速变得成熟起来。他对丛林战的特点和性质逐步有了比较深刻的认识，成为一名智勇双全的下级指挥员。他和这支部队一起渡过了他在越南的一段岁月，并和南越士兵建立了深厚的友谊。在一次巡逻中，他不慎掉进了陷阱，被竹签扎穿了左脚，是南越士兵连抬带背，帮他脱离了险境。他被送回后方治疗，并获得了“紫心勋章”。他本可以像其他美国人那样以养伤为由，在后方医院消磨时光，等到工作期限结束后，再出院回国，但他伤愈后却马上归队，重新回到丛林，与南越士兵共同战斗。鲍威尔的所作所为，使他在南越士兵中享有极高的威信，成为极少数能够被南越士兵和军官信任和依赖的美国军事顾问。美国军事顾问团的上司也对鲍威尔的工作赞不绝口，称他是“最适合做军事顾问的人”。

在这血与火的战争中，鲍威尔的第一个儿子出生了。随着战争的进行，他渐渐开始考虑政府对越南战争的政策。一年以后，

当他结束在越南的使命回国的时候，他曾对别人说：“要打赢这场战争，美国需要投入 50 万军队。”就在鲍威尔离开越南之后，仅仅过了两年多的时间，美国军队就开始大规模入侵越南。到 1968 年，侵越美军的最多兵力达到了 50 多万人。不过尽管最终付出了 5.8 万人死亡的代价，美国却没能打赢越南战争。

1963 年 11 月 23 日，鲍威尔离开越南，返回美国。回到美国之后，他于 1963 年 11 月重返本宁堡，在美国陆军步兵委员会工作。此时，他的履历表中已经有了许多令人羡慕的荣誉，他已经在陆军中站稳了脚跟。在本宁堡陆军步兵委员会，鲍威尔再次显示了他的卓越才华。

步兵委员会是一个临时机构，它是陆军官方实验机构，负责对各种步兵武器进行性能测试。该机构权力不大，但责任重大，是生产厂家和陆军部队之间的一个中介单位，它有权对各种装备的前途作出判决。鲍威尔把他在阿绍河谷所获得的全部经验，都在新装备的测试中施展了出来。尤为可贵的是，在委员会的工作中，他很好地处理了维护陆军利益和激励生产厂家科研热情的关系，使生产厂家和陆军都皆大欢喜。这种令人拍案叫绝的工作方式赢得了上司的高度评价。鲍威尔本人也获得了相应的奖励，1964 年 8 月，鲍威尔被选送到本宁堡步兵学校学习。与第一次到本宁堡步兵学校学习不同，鲍威尔这次进入的是步兵学校的步兵军官进修班。在美国陆军，这是通往中级军官的必由之路。在这里，作为紫心勋章的获得者，鲍威尔从不炫耀自己的经历和功绩，也从不做出风头的事情。他的勤奋精神获得了教官和同学们的钦佩。1965 年 5 月，鲍威尔出色地完成了在本宁堡步兵学校的学业，他的毕业成绩不仅在同级学员中名列前茅，而且在步兵

学校历届学员中也是佼佼者。他所在的学员班是本宁堡步兵学校历届毕业生中最优秀的班级之一，在这个班中后来出现了许多将军和政界人士。鲍威尔在当时就是班上最优秀的学员，而且是学员中的首领。

从本宁堡步兵学校毕业一年后，鲍威尔晋升少校。由上尉到少校，他用了四年时间，这在美国陆军中是不多见的。鲍威尔的腾飞开始了。1966年2月，在回到步兵委员会工作后不到一年，他被本宁堡步兵学校选中，重返母校，担任步兵军官进修班的教员。鲍威尔虽然从来没有从事过教学工作，可是根本不需要适应期，他立即被学员们称作“最优秀的教员”，似乎他的一生都是在讲台上度过的一样。他因此得到了比在步兵委员会更高的荣誉，用陆军的行话来说，就是在他的军帽上又“插上了一根羽毛”。

又过了一年半的时间，鲍威尔被从本宁堡步兵学校的讲台请到了另一所陆军院校的教室。1967年8月，他成了美国陆军指挥和参谋学院的学员。这是一根更大、更耀眼的“羽毛”，因为他的军人职业生涯将由此进入一个新的天地。这所院校的任务是培养陆军营、旅的指挥员和师以上中高级司令部机关参谋军官，鲍威尔被选到这所学校学习，标志着他的军事生涯已经越过了低级阶段，踏上了向将军迈进的新起点。

这里的学习生活，使鲍威尔的思想、意识、观念发生了根本性的变化，他开始用一种全新的思维方式来审视自己所从事的军事职业。他的视野开始跨越步兵狭隘的专业界限，进入了整个陆军的总体范畴。他因此而初步具备了一名中高级指挥员和参谋人员所必须具备的协同意识。在以后的军事生涯中，他被公认为是

协同意识最强的军官，这种意识使他受益匪浅，可以说，他的成功，在很大程度上是得益于他卓越的协调能力。对于鲍威尔来说，这里是他的再生之地。他的收获不仅在于学业和事业上的成就，还在于他在不同肤色、不同兵种的军官中建立了威信，他的朋友不再局限于步兵的圈子，已经扩展到了整个陆军。他成功地打入了陆军军官传统的关系网之中，这对于他尔后在陆军、在华盛顿、在五角大楼、在白宫的发展，将产生重要的作用。

1968年6月，鲍威尔以优异的成绩从陆军指挥和参谋学院毕业。在1244名学员中，他名列第二。

从陆军指挥和参谋学院毕业后，鲍威尔面临众多的选择。作为陆军指挥和参谋学院的高材生，他可以随意选择服役的机关和部队。而他当时最大的愿望却是继续上学，进地方的大学深造。可就在这时，他得到一个消息：他在纽约市立学院“潘兴步枪会”的朋友托尼在越南阵亡，而他们是约好回到越南战场的。鲍威尔为自己继续上学的念头感到耻辱，他决定重返越南战场。

1968年6月，鲍威尔重返越南，被任命为美国陆军第23步兵师第11旅第1团第3营副营长。而此时，南越的丛林使得几十万现代化的美国军队泥足深陷，现实打破了鲍威尔的幻想：他所见到的美国军队是一支士气低落、纪律涣散的军队，他所在的第11旅，更因为参与了屠杀平民的“美莱事件”而臭名昭著。鲍威尔为美军的暴行而感到羞愧，为部队低落的士气而失望，但他一如既往地勤奋工作，出污泥而不染。他开始真正理解了越南战争的真相，他发现这场战争与自己心目中那场战争相去甚远，他从美国在这场战争中的政策制定、战略转变和部队作战情况中悟出了许多东西，也得出了许多结论。后来，当他指挥美军在海湾

作战向伊拉克军队开战时，人们发现，鲍威尔的许多作法实际上是对越南战争期间美国政策和战略的一种纠正。他充分吸取了越南战争的教训，为海湾战争确定了切实可行的致胜方略，带领美国军队以胜利彻底走出了越南战争的误区，重新获得了美国公众的拥戴。

鲍威尔开始任职第3营副营长，主要负责后方基地的运作。当时，由于该营副营长已经缺编多时，整个后方基地处于混乱之中，问题之多已到了积重难返的地步。鲍威尔上任以后，奇迹般地整顿了后方基地。在他上任后的第四个月，第23师进行年度大检查时，该营的各项指标都名列全师榜首，并被确定为下次年度大检查的标兵营。他的名声立即传遍了全师。师长查尔斯·盖蒂斯在军官能力鉴定书中对他在第3营的工作给予了最高评价，并调任他为第23师司令部G-3处助理参谋，之后升任助理参谋长——这是全师最重要的职务，一般从来都是由中校或者上校担任。这是鲍威尔军人生涯的最重要的转折点之一。盖蒂斯将军的破格提拔，使鲍威尔获得了一次难得的机会，得以大展才华，脱颖而出。

鲍威尔就任第23师助理参谋长后，担负起为全师制订作战计划的重任。这是一项他从未做过的工作，但客观条件不允许他有适应期，他必须在战争中学习战争，在实践中熟悉业务。当时，由于第23师是一个新组建的师，司令部工作尚未走上正轨，指挥和参谋军官缺乏经验，所以在许多时候，作战计划在执行过程中总是发生众多不尽人意的地方。在鲍威尔出任负责G-3处的助理参谋长后，盖蒂斯将军发现，全师的作战行动悄然间正发生着某种变化，昔日杂乱无章的事物逐渐变得条理清晰，全师的作

战协同动作不断改进，作战效益日益提高，特别是与友邻部队的协同作战成效越来越大，关系越来越融洽。他感到奇怪，后来，他发现，这一切都跟鲍威尔的上任有关。

鲍威尔以自己的实际行动赢得了上下一致的赞誉。一次，侵越总司令克赖顿·艾布拉姆斯上将到第23师视察，见负责G—3处的助理参谋长竟是一名少校军官，大为不解，他命令鲍威尔马上汇报全师的作战情况。鲍威尔条理清晰、分析精确，汇报会结束后，这位久经沙场的将军喜形于色，带头为鲍威尔的精彩表现鼓掌。鲍威尔的名声从此传遍了整个美军部队。盖蒂斯师长的提拔和艾布拉姆斯司令的青睐，为鲍威尔日后的飞黄腾达奠定了基石。

在越南战争中，鲍威尔还因为自己的勇敢精神赢得了荣誉。1968年11月16日，他陪同师长盖蒂斯将军乘直升飞机视察部队。由于地形险峻，飞机下降时撞在了树上。鲍威尔很快跑了出来，当他看见别人没有出来时，不顾自己脚踝受伤，在飞机随时可能爆炸的情况下，奋不顾身冲向着火的飞机，将师长、参谋长背了出来。为表彰鲍威尔的英勇行为，他被授予“士兵勋章”。多年后，他还被誉为“士兵的楷模”。

1969年7月21日，鲍威尔结束了第二次越南之行，启程回国。越南丛林的“火浴”，使鲍威尔终生难忘。

四、黄金时日 参悟中枢

当鲍威尔离开越南返回美国时，越南战争和美国军队已经成为了美国英语中最肮脏的两个名词。军人遭到人们的唾弃，反战

活动遍及美国每个城市。最令鲍威尔伤心的是，他所献身的军队也完全堕落了，大部分军官和士兵都在想着尽快离开军队。这一切使鲍威尔第一次处于职业生涯的十字街头。几度思索之后，他最终还是选择了军队。他决定申请到地方大学攻读硕士学位。结果，他如愿以偿，在通过考试后，他被华盛顿大学录取为硕士研究生，并选择了工商管理专业。事实证明，这对他以后的事业发展十分有利。

两年的研究生生活，鲍威尔避开一切干扰，潜心读书，虽然在班上年纪最大，可学习成绩一直最优。1971年7月，他以优异的成绩毕业，获得工商管理硕士学位，并且谢绝了导师劝其继续攻读博士学位的挽留，立即向国防部报到，重新回到他所熟悉的绿色世界。

陆军欣赏鲍威尔的这份忠诚，将他晋升为中校，分配到陆军副参谋长助理办公室工作，担任作战研究分析员。这是他第一次进入五角大楼，也是他第一次在军队的最高统帅部任职。尽管在五角大楼的几万名工作人员中，他只是多如牛毛的中校、上校中的普通一员，可幸运的是，他被分配到了美国陆军最杰出的将军手下工作，并结交了一批出色的军官，从而为他在陆军和华盛顿的事业奠定了基础。

1972年的一天，鲍威尔参加了“白宫人员计划”的考试，这是美国最高决策层的一项选拔人才计划，要求极高。经过历时一年的层层淘汰，鲍威尔凭借自己长期磨炼的随机应变的出色本领顺利过关，成了17名入选者中仅有的两位黑人青年中的一个，而且很快成为这17人中的首领。他的勤奋和才华在年轻的白宫人员中树立起了一种高尚的准则，成了年轻伙伴的楷模。

集训结束时，在众多的选择中，鲍威尔选择了在白宫管理和预算署任职。白宫管理和预算署负责整个国家机构的经费预算和拨款管理，被称作美国政府机制动作的心脏。幸运之神再次照顾鲍威尔，让他得到了他一生最重要的任命。1972年9月，鲍威尔正式在管理和预算署上班，开始了他第一次白宫之旅。这次，他被安排在一个角落中，作起了一般办事员的工作。他二话没说，坐到办公桌前，一头钻进了文件堆中。随着1972年美国总统大选拉开帷幕，鲍威尔负责《每周总统竞选指令汇编》的工作，这使白宫第一次有了完备的总统竞选指令汇编，它对尼克松的竞选工作起了很大作用，因而使得同事和上司对他刮目相看。当时的副署长弗兰克·卡卢奇对鲍威尔赞不绝口，立即任命他为自己的助理。从此，鲍威尔成为当时的署长温伯格和副署长卡卢奇的心腹。

1973年8月，鲍威尔在管理和预算署的工作期满，他谢绝了挽留，提出回到陆军去，到驻韩美军第8集团军第2步兵师任营长。当时，美国军队处于空前的混乱之中，鲍威尔出任的第32团第1营更是问题成堆。他首先身体力行，参加训练。他卓越的指挥能力和富有人情味的领导艺术很快迷住了所有的军官和士兵，成了第1营军官的偶像。接着，他果断地清除了军队中的害群之马，解决了部队中的种族冲突问题。鲍威尔不负众望，很快改变了第1营的面貌。曾经是第2师重灾区的第1营，变成了全师最好的两个营之一。一次全师夜间演习，第1营获得卓越步兵奖章的人数，比其他部队一个旅3个营的总和还要多。

1974年9月，鲍威尔结束了驻韩美军第2师营长的任职，带着优异的服役记录回到了五角大楼，在副国防部长助理的办公

室重新干起了研究分析员的工作。一年后，1975年8月，鲍威尔再次走出五角大楼，进入位于迈尔堡的美国陆军战争学院深造。陆军战争学院，号称“军中哈佛”，是美国陆军的最高学府，也是陆军军官晋升将军所必须登上的最后一级院校台阶。在一年的学习中，鲍威尔潜心读书，认真钻研理论，系统研究了古往今来的战争历史，学习了外交、国家安全政策、国际政策、国际政治、战争艺术、国际安全环境、政策和资源分配等知识，大大丰富了他的理论修养。

1976年8月，鲍威尔刚从战争学院毕业，一纸任命书已经放到了他的案头，他被任命为第101空降师第2旅上校旅长。美国陆军第101空降师是美军最精锐的部队之一，承担着战略值班预备队的重任。该师从组建之日起，即以勇猛善战名冠全军，被称作“呼啸之鹰”，自二战以来在该师任职的军官将星如云。但鲍威尔所接管的第2旅却是最差的一个旅。鲍威尔亲临部队，迅速摸清了部队的情况，制定了切实措施，仅用6个星期就使得第2旅重新处于亢奋状态，鲍威尔在该师的名声鹊起。但由于在军事训练上与该师师长存在分歧，他受到了严厉训斥。但他理智地处理好与上司的关系，最终达成了一致。

从1973年到1976年，鲍威尔在部队中渡过了自己的大部分时光，这是他塑造个人形象的镀金时期，也是他事业的过渡时期，他经受了种种考验。1977年7月，他离开第101师重返五角大楼，1977年7月，卡特任总统之后，鲍威尔在国防部任国防部长特别助理的行政助理。这是鲍威尔职业生涯的又一个新起点。在以后的11年中，鲍威尔三进三出五角大楼，但始终没有离开国防部长和参谋长联席会议办公区的核心部位，这种工作环

境使他变成了政界和军界的明星人物。1978年12月,42岁的鲍威尔晋升为准将,成为当时美国军队最年轻的将军。鲍威尔在卡特政府国防部的任职是他第一次真正进入五角大楼的中枢,参与国家最高军事决策,这为他以后的军事生涯奠定了基础。

在五角大楼,鲍威尔表现出来的诚恳坦率的作风和敏锐的政治嗅觉,以及在与国会、新闻界打交道时表现出来的高超的协调能力,都受到广泛赞誉,也引起了当时的国防部副部长查尔斯·邓肯的注意,被任命为邓肯的军事助手。在邓肯身边工作,鲍威尔学会了处理突发事件和应付危机的方法与程序,也进一步学习了与国会和新闻界打交道的技巧。他的出色工作深受五角大楼主人的器重,当时的国防部长布朗直言道:鲍威尔有充分的理由成为美国历史上第一位黑人陆军部长。

1980年罗纳德·里根入主白宫后,温伯格和卡卢奇卷土重来,成为五角大楼的新主人。鲍威尔迎来了自己在五角大楼的黄金岁月,卡卢奇毫不犹豫地任命鲍威尔为自己的军事助理,负责具体组织工作交接。鲍威尔又以自己出色的协调能力完成了交接工作。这时,卡卢奇直言不讳地指出:参谋长联席会议主席的位置非鲍威尔莫属。但鲍威尔非常清醒,他向卡卢奇提出,要到部队去,为自己取得第二颗星(晋升少将)。

1981年9月,鲍威尔如愿被任命为美国科罗拉多州卡森堡的陆军第4机械化步兵师的副师长。1982年8月,他被调离第4师,赴利文堡担任有“美国新装备、新思想库”之称的美国陆军联合作战装备发展计划中心副主任,顺利晋升少将。一年之后,他又重回五角大楼,成为国防部长温伯格的首席军事助理。

鲍威尔在任国防部长军事助理期间,以其高超的协调艺术,

赢得了陆军和其他军种的广泛信任,使他在五角大楼的所有军人中建立了威信。他是公认的“会议大师”,善于调和各种相左的意见,采取切实措施。他简洁明快的工作作风甚至受到了里根总统的肯定。

但好景不长,时隔不久,“伊朗门事件”曝光,鲍威尔也同样卷入了这场风波,因为他在这次事件中扮演了一个举足轻重的角色,理所当然地被送上了国会听证会的证人席。他在军界的前途面临着一次最严峻的考验。在听证会上,鲍威尔与国会议员斗智斗勇,展开了一场殊死的较量。面对国会议员的轮番攻击,鲍威尔面不改色,沉着迎战,步步为营,灵活应付。他利用美国不同法律条文之间的矛盾,以冠冕堂皇的理由,巧妙地躲过了国会议员的质问,以法律的外衣为自己和温伯格以及五角大楼披上了一层金色的袈裟。温伯格对其表现十分赏识,立即安排他晋升中将,于1986年6月出任驻德国美军第5军军长。在一次乘坐“空军一号”专机中,里根总统欣然与鲍威尔握手,说:“我为你骄傲,将军。你做了一项非常伟大的工作,你将继续为国家承担重任。”

“伊朗门事件”之后,美国国家安全委员会改组,卡卢奇被任命为国家安全事务顾问,里根总统亲自给鲍威尔打电话,任命他为总统国家安全事务助理。鲍威尔重新回到了白宫。这时,他已成为一颗冉冉升起的政治明星。他与卡卢奇配合默契,上任伊始,就大刀阔斧地对国家安全委员会进行改革,组成了一个精干、高效的国家安全委员会班子,建立了由自己亲自领导的政策评估小组。

1987年11月,温伯格辞去了国防部长职务,由卡卢奇接

任，鲍威尔则接替卡卢奇出任总统国家安全顾问。这是华盛顿最重要的职务之一，在政府中的地位仅次于国务卿和国防部长。鲍威尔在这个位置上再次显示了他高超的领导能力。在1987年美苏销毁中程核武器谈判、处理巴拿马危机中，也显示了他高超的政治手腕。

五、黑人统帅 政治将军

1988年11月4日，布什在大选中获胜，成为美国总统。这时，摆在鲍威尔面前的有两条路，一是离开政府到商界求发展；二是回到陆军，继续担任指挥军官，等待时机，然后东山再起。鲍威尔最后选择了后者，因为他心目中最向往的职务是参谋长联席会议主席，而要通向这个宝座，他必须也只能回到陆军去。1989年4月，鲍威尔告别白宫，前往佐治亚州就任美军部队司令部司令。

鲍威尔对这个新的岗位并没有大的兴趣，因为他的眼睛盯着参谋长联席会议主席这个位置。正好，新上任的国防部长切尼是他的政治盟友。切尼通过仔细权衡和考察，最后认为，鲍威尔是一个具有政治头脑的将军，做事有主见，并且敢作敢为，同时具有强烈的分寸感，他知道什么时候服从命令，与上司保持一致，而且总会让上司满意。他决定向布什提名鲍威尔出任参谋长联席会议主席。由于鲍威尔一贯的良好声誉，布什总统很快同意了切尼的提名，国会关于鲍威尔任职问题的听证会也进行得异常顺利，议员们投票一致同意鲍威尔出任参谋长联席会议主席。

鲍威尔创造了一系列美国历史之最：第一位黑人四星上将，

第一位黑人美军战区总部司令，第一位黑人总统国家安全顾问，第一位黑人参谋长联席会议主席。

1989年10月1日，鲍威尔正式出任美国参谋长联席会议主席。

到达事业顶峰的鲍威尔并没有陶醉，他很清楚，美国正进入一个新的历史时期，美国军队正经受一系列新的考验，作为最高军事长官，他肩负着历史的重任，他必须为自己，也为美国军队确定明确的奋斗方向和行动准则。

上任后的第一天，他把一张卡片压到办公桌上的玻璃下面，上面写着：

科林·鲍威尔的座右铭

1. 事情不像你想的那样糟。到新的一天来临时，它会变得好起来的；
2. 有时可以大发雷霆，然后要平静下来；
3. 不要让你的自我太靠近你的职务，以免失去职务时也失去你的自我；
4. 不能干那事；
5. 小心地作出抉择，选中的应该是可以做到的；
6. 不要让专家的因素阻止你作出精明的决策；
7. 你不能替别人作出抉择，更不能让别人替你作出抉择；
8. 核查小事；
9. 与别人分享荣誉；
10. 保持镇静，态度和善；

11. 具有远大目光，要求严格；
12. 决不能受恐惧和犹豫的影响；
13. 永远乐观，力大无边。

还有一条格言，鲍威尔没有写下来，但时常对人提及：“除非设法去做，否则你永远不会知道你能干什么。”

在他的岗位上，鲍威尔赋予参谋长联席会议主席一种新的内涵，形成了一种新的军人准则，就是正确处理政治和军事、军队和民众的关系。新时代的将军不仅要作一名军事家，而且要作一名政治家，要作一名“政治将军”。这是对美国乃至西方国家传统观念的一种反叛，因为在西方国家中，有一个根深蒂固的观念：政治是文官的专利，将军要绝对服从文官的领导，只是负责把文官的决策付诸实施，而绝对不能干预政治，参与政治的将军是不务正业。鲍威尔曾是恪守这种准则的典范，而且即使他形成了“政治将军的”观念，也对文官领导军队的原则毫不动摇。但他同时相信：战争本身就是政治的继续，不懂政治的将军就是不合格的军人，只有了解政治的奥妙、了解政治领导人的思维的将军，才能完成文官所赋予的任务。因而，鲍威尔对有些人关于他是“政治将军”的议论丝毫不感到难以为情，反而觉得这是对自己的一种抬举。

做一名政治将军，并不意味着放弃军人的职责。鲍威尔得到了各军种参谋长的拥戴，成了名符其实的美国军事最高长官。他以其敏感的政治嗅觉，老练而圆滑的外交手腕，非同一般的忍耐力和坚定的原则，成为一名名符其实的政治将军。在其上任后不几天，他即以处理菲律宾政变证明了自己的能力。在这个过程

中，他没有轻言出兵，而是慎重地权衡各方利益，不仅成功地制止了政变，帮助了阿基诺夫人，同时也使美国进一步加强了在菲的影响力。这次危机的处理过程，使鲍威尔奠定了他在布什内阁中的地位。更为重要的是，促使他为美国海外用兵确立了明确的原则。他曾对二战后冷战的历史特别是越南战争的情况进行反思后并总结出四条教训：一是出兵要有明确的政治和军事目标。二是，美国经受不起一场旷日持久的战争，美军一旦卷入战争就要力求速战速决，决不允许战争长期化。三是，美国军队缺乏对电视时代的准备，不知如何应付战地记者。妥善处理与新闻记者的关系，是各级指挥官要严肃对待的问题。四是，战争的政治目标和军事目标，一旦确定，就应该坚定不移，直至胜利。

据此，他为美国用兵海外进行战争确定了四项原则：一、战争必须有明确的政治目标，否则就失去了使用军事力量的依据。二、战争应该是而且必须是一种终极手段。三、如果决定诉诸武力，必须有绝对的取胜的把握，而且要保证获得迅速而彻底的胜利。四、一旦进入了战争，就必须全力以赴，不能再有丝毫的犹豫和动摇。“干则真，动则胜。”

鲍威尔渴望战争给他一个机会让他施展自己的才华。上帝没有让他失望，就在他上任参谋长联席会议主席伊始，即给他送来了一件礼物：巴拿马。

1988年2月25日，巴拿马在10小时内发生了两次政变，而政变的最终结果是被美国迈阿密地方法院和大陪审团提出公诉的被告、巴拿马国防军司令诺列加掌权。为了保住在巴拿马运河的既得利益，美国开始计划入侵巴拿马的行动。制订入侵巴拿马计划的重任就落在了新任参谋长联席会议主席鲍威尔的肩上。

既要抓住诺列加，又要将自己的伤亡降低到最低程度，鲍威尔有一种如履薄冰的感觉。他立即与负责指挥入侵巴拿马部队的第 18 空降军军长卡尔·斯廷纳中将一起重新审查入侵计划——《蓝勺子计划》，设法拿出一个闪击战方案，基本思路是：利用夜幕掩护，突然发起排山倒海般的攻击。只有发起协调一致、大规模的军事入侵，首先打烂诺列加的指挥与控制系统，使其在几分钟内就耳聋眼瞎、四肢瘫痪，才能直捣诺列加的老巢将其擒获，以最低的伤亡占领巴拿马，把平民的伤亡降低到最低。鲍威尔首先把情报和作战部门协调起来，制订了有 60 毫米厚的作战大纲——《南方总部司令官 1—90 号作战命令》。为了演练这个计划，又不暴露企图，鲍威尔派美国军队不断在巴拿马演习，利用“狼来了”的心理，麻痹巴拿马和诺列加。鲍威尔周密地制订了作战计划，只等机会了。

1988 年 12 月，四名美国军官在巴拿马城迷路，遭到巴拿马国防军的袭击，其中一名海军陆战队军官重伤死亡。鲍威尔感到是行动的时候了，他在总统征询自己意见之前，果断采取行动，首先统一军方意见，与南方总部司令、各军种参谋长和国防部长切尼达成了共识。在圣诞前夜布什总统召集的决策会议上，鲍威尔指出：我们的目的是，彻底解决问题，不但要捉住诺列加，还必须摧毁国防军。我们必须泰山压顶，一举将对手制服。布什立即同意了鲍威尔的计划。起名为“正义事业”的入侵巴拿马行动正式开始了。

鲍威尔仔细检查了行动计划，但把行动的执行全权交给了前方指挥官斯廷纳将军。1989 年 12 月 20 日，美军入侵巴拿马的行动正式开始了。鲍威尔在几千里外的五角大楼巨大的情况显

示屏幕前听取前方的汇报。当得知虽然美军占领了国防部大楼、机场等要地，但诺列加却逃进了梵蒂冈使馆避难，鲍威尔又向前方指挥官建议，让他们使用心理战术，下令美军在使馆周围实施“重金属摇滚乐轰击战”。最后终于迫使诺列加走出使馆向美军投降。结果，入侵巴拿马的行动胜利结束。

鲍威尔并没有沉浸在胜利的喜悦中，他的眼睛始终瞄准在下一次战争上。在一次接受采访时，他指出：我们从中学到了正确的经验，这就是：周密细致的计划，部队的战备程度与应付问题的能力。这就是我们学到的经验，但绝对不要把巴拿马行动经验搬到下一次战争中。所有这些都是鲍威尔的经验之谈，他的优点在于：不仅善于总结经验，而且善于运用经验，而那是一门艺术。经历了巴拿马危机和入侵，鲍威尔的指挥艺术又跃上了一个新的台阶。8个月后，当海湾危机来临时，鲍威尔已经胸有成竹，因而能以一次辉煌的胜利，把自己的名字载入史册。

六、沙漠风暴 再铸辉煌

鲍威尔非常了解海湾地区对美国和西方世界的重要性和当地的复杂与微妙性。两伊战争结束后，他担任里根政府国家安全顾问时，就对伊拉克庞大的军队很为恼火，认为伊拉克在解除伊朗的后顾之忧后，会给别人找麻烦。鲍威尔认为最有可能把美国军队卷进战争的地方有两处：一个是朝鲜半岛，另一个是波斯湾。因此，鲍威尔在1989年秋就要求中央总部司令施瓦茨科普夫重新制定在波斯湾的作战计划，把伊拉克视为对手。他已经意识到，未来可能在海湾地区有一场大战，而美国陆军将扮演战争

的主角。

尽管如此，直到伊拉克入侵科威特的前一天，鲍威尔也没有想到萨达姆会对科威特动手。这不是鲍威尔的判断失误，而是萨达姆在此之前巧妙地戏弄了美国总统、埃及总统和沙特阿拉伯国王。他巧妙地利用了阿拉伯人对犹太人的仇恨、美国与伊朗的敌对关系、阿拉伯君主国家对美国西方复杂而矛盾的心理、对伊拉克的恐惧，完成了军队集结和战略、战役展开，然后马上进攻，给美国和阿拉伯世界制造了一个不得不咽下去的既成事实。

鲍威尔对伊拉克的行动一直保持着高度的警觉。1990年春，萨达姆向以色列发出威胁，把西方的注意力集中到伊以关系上。但很快又指责科威特偷采了伊拉克的原油，并偷偷向科伊边界增兵。鲍威尔得知这一情报后，迅速要求施瓦茨科普夫制定两套方案：一套方案是如果萨达姆制造边界麻烦，美国进行军事报复的手段；一套方案是如果萨达姆的意图不明，如何制止他冒险，如何保卫这个地区。当发现伊拉克正以惊人的速度向伊科边界的部队运输补给品时，他要求施瓦茨科普夫立即向他汇报行动方案《90—1002号计划》。可是一切都太晚了，300多辆伊拉克坦克很快占领了科威特。

布什政府很快召集了国家安全会议商议对策。鲍威尔在会上否决了轰炸伊拉克输油管的方案。他从一个政治家的角度和军人的使命出发，感到必须为总统提供一个切实可行的方案，这个方案必须具有明确的政治目标和军事目标。他开始迅速审查施瓦茨科普夫提出的《90—1002作战计划》。在当时各军种纷纷站在自己的立场上拿出方案、各执一词之时，为了达成共识，防止各军种为了自己的荣誉而各行其是，在关键时刻轻率行事，导致五

角大楼和白宫出现决策性的偏差，鲍威尔当即召开了参谋长联席会议，讨论军事行动方案问题。他指出，各军种要在军事方案问题上步调一致，要有统一的方案，要与施瓦茨科普夫将军密切合作，决不能各行其是。最后终于达成了一致，美国必须实施《90—1002 作战计划》。

在得到布什总统的同意之后，1990年8月6日，鲍威尔果断命令第一支美国军队飞往沙特阿拉伯，同时命令美国运输司令部把散布在世界各地的运输机召回美国，准备向海湾运兵。接着，鲍威尔又与施瓦茨科普夫研究确定一个恰当的名字。最后，他们想到了“沙漠盾牌”，他们认为，这个名字既表明了保卫沙特阿拉伯这个沙漠国家的决心，又可顺理成章地把下一步进攻行动叫做“沙漠风暴”。“沙漠盾牌”行动的军事目标是威慑和防御，具体目标有四个：一是提高美国在海湾地区的防御能力，慑止萨达姆的进一步进攻；二是如果威慑失败，能够有效地保卫沙特阿拉伯；三是建立有效的军事联盟，把所有联盟部队都纳入作战计划；四是强制执行联合国的经济制裁决议。《90—1002 作战计划》则是以伊拉克为假想敌在阿拉伯半岛实施驻军和防御的具体计划。这样，以保卫沙特阿拉伯为目的的“沙漠盾牌”行动开始了，美国开始了自越南战争结束以来最大规模的军事集结。鲍威尔对美国的增兵沙特阿拉伯充满信心，他有把握在两个月内在这个沙漠国家集结起一支足以让萨达姆不敢轻举妄动的军队，这支军队能够击退对沙特阿拉伯的所有进攻。在进行军队布署的过程中，他向布什总统作出了征召后备役人员、商业飞机转军用等建议，布什当日就签署了命令，授权国防部长征召编组后备役部队和单个后备役人员服现役。

“沙漠盾牌”计划顺利完成，鲍威尔要求施瓦茨科普夫将军迅速制定向伊拉克的进攻计划。他指示空军、海军、陆军和海军陆战队和相关兵种都参加到方案的制定工作中来，但把制定方案的领导权转到联合参谋部作战主任手中。于是，如何最大程度地发挥空中力量的威力，实施对伊拉克武装力量全方位空中打击的方案日益成熟。鲍威尔非常巧妙又不动声色地运用法律授予参谋长联席会议主席对各军种的领导权，通过扩大“总体威慑力量”，经联合参谋部作战部之手，把空军与各军种的航空兵融为一体，把一个最初慑止萨达姆的空中力量进攻计划，变成一个对伊拉克实施全方位空中打击的计划，最后通过施瓦茨科普夫，把空中打击纳入了对伊拉克作战的整体计划。

与此同时，鲍威尔以极大的精力协调中央总部与各军种、各战区总部的关系，理顺了海湾战区美军部队的战场指挥体制。针对施瓦茨科普夫将军的中央总部平时没有军队，出征海湾的部队是从各个总部调遣、范围涉及美国军队的各总部和军种这样一种客观情况，鲍威尔明确规定了中央总部和各战区总部、各军种的指挥关系。这是一个全新的指挥与控制体系，中央总部成了其责任区域内所有美国军队的制定行动计划和负责贯彻实施的司令部，施瓦茨科普夫将军则成为唯一有权对辖区所有美国军队实施战术指挥的总司令，他可以根据所承担的任务，最大限度地发挥主动性，依据战场的实际情况，灵活地指挥各军兵种。

正在这时，美国空军参谋长杜根向新闻界泄露了美国的作战意图，鲍威尔当机立断向国防部长切尼作出了撤销杜根职务的建议。平息了这场风波之后，鲍威尔把注意力集中到如何在空袭和增兵这两种方案中权衡的问题上来。鲍威尔没有建议总统应当

采取哪一种方案，而是要把各种方案及其要求和优缺点都摆在总统面前，供总统选择。他要以一个最佳的军事行动方案呈报总统，要排除其他貌似很好、实际不可行的方案，让总统的军事决策既能产生最大的军事上的胜利，又能把政治上的负面影响降低到最小。这是参谋长联席会议主席的职责。他立即要求施瓦茨科普夫将军向总统汇报把伊拉克赶出科威特的进攻方案。他要让总统相信，如果要进攻，就不能单纯依靠空中力量，必须有足够的地面部队。不久，他与施瓦茨科普夫制定了后来那100小时地面战的作战计划。在向布什及国家安全委员会成员的汇报会上，鲍威尔慷慨陈词，说服了布什向海湾增兵。

海湾笼罩在战争的阴云之中。对于美国参谋长联席会议主席鲍威尔来说，他发现自己处在一个十分特殊的地位。他正好位于总统布什、中央总部司令施瓦茨科普夫和国防部长切尼之间，处在政治领导人和战场指挥官之间的中心位置，是一个两头受气的角色。他必须协调两方面的关系，减轻他们的压力。他天天与施瓦茨科普夫通话，任凭他在电话里对自己大喊大叫，发泄他的无名大火。事后施瓦茨科普夫回忆说：“我觉得鲍威尔从我肩上卸下了千钧重担。”对于切尼对施瓦茨科普夫急躁脾气的怀疑，鲍威尔坚定地表示，他对施瓦茨科普夫无比信任。他一次次向切尼保证，施瓦茨科普夫是波斯湾地区最适当的指挥官，从而打消了切尼的疑虑。对于布什总统，鲍威尔竭力为布什排忧解难，出色地协调了各方面的关系。他凭借多年与新闻界打交道的经验，小心谨慎地与新闻界处理关系。在海湾危机爆发之时，就向记者们敞开大门，以便让美国公众了解战区的真实情况，同时规定了严格的新闻检查制度，防止泄密。在鲍威尔的努力下，沙特阿拉

伯也放宽了对新闻记者的入境限制，记者们的报道在美国激起了自二战结束以来从来没有过的爱国主义热情，把美国公众团结起来。为了及时把国内公众的慰问信和慰问品送到沙漠官兵的手中，鲍威尔调来 C5A 巨型运输机，以每天 3~4 架次的速度，向沙特阿拉伯运送，让在异常艰苦条件下的将士们感觉到国内人民的关怀和期望，极大地鼓舞了他们的士气。鲍威尔耐心地向国会议员做工作，改变了许多议员原来的想法，促使国会通过对总统宣布开战的授权。

大战来临之际，面对数千人的和平示威鲍威尔毫不动摇，在他看来，这种情况不可避免，但无足轻重，他有更重要的事要做。他详细审查了轰炸目标。为了万无一失，甚至请一些律师参加轰炸目标的审查。在最后一次国家安全会议开过之后的 1990 年 1 月 15 日下午，鲍威尔向施瓦茨科普夫发出了进攻的命令。“沙漠风暴”行动正式拉开。

当战争正式打响之后，鲍威尔松了一口气，他对美国 and 反伊联盟军队的胜利坚信不疑。他一方面做国内公众的工作。面对美国公众对伤亡的担心，鲍威尔在电视上沉着自信地用 27 个英文单词对战胜伊拉克军队的总体战略目标作了概括：“我们收拾这支军队的战略非常简单：“先揍瘫，再取命。”他的那句著名的结束语“请相信我”使美国大众的疑虑顿消。另一方面，他沉稳地做好前方指挥官施瓦茨科普夫的工作，把施瓦茨科普夫的火气降低到最低限度。1990 年 2 月 24 日，以美国军队为首的多国部队在地面发起了排山倒海的攻势，“沙漠风暴”进入了最后阶段——“沙漠军刀”。在胜局已定的情况下，摆在布什政府面前的问题是：何时和如何结束战争。在这个关键时刻，鲍威尔极力向

布什总统建议结束战争。27日21时，为时100小时的海湾战争宣告结束。这是一次辉煌的军事胜利，谁也没有料到这场战争会以如此辉煌的胜利宣告结束。

虽然施瓦茨科普夫在战后大出风头，但所有人都明白真正把海湾战争引向胜利的是参谋长联席会议的主席——科林·鲍威尔。在布什和切尼的眼中，鲍威尔是文官控制将军的大管家；而在将军们的心目中，鲍威尔是军人利益的守护神。新闻界高度评价鲍威尔在海湾战争中的功绩，称他使美国重新感到了自己的稳定和强大。在公众心目中，鲍威尔则是“美国梦”的集中体现。凯旋归来的鲍威尔受到了美国各界的热烈欢迎。在鲜花和欢呼声中，鲍威尔没有陶醉，异常冷静，他知道战争结束了，冷战结束了，等待他的新使命将是裁减军队。这是他不愿意干却不得不干的事情。首先他不得不安排了施瓦茨科普夫的退休。

1992年美国大选中，共和党和民主党争相拉拢他。民主党候选人克林顿派人试探他的意向，他回答说：“第一，我不能第一天脱下军装，第二天就投身政界。第二，我还不知道自己的政治倾向，是民主党还是共和党。第三，乔治·布什提拔了我，支持我，我不能反对他。”

民主党人一直不死心，想把他拉入自己的阵营，直到大选揭晓后的11月1日还在问他是否想在未来的克林顿政府中当国务卿或国防部长，但都被他婉言谢绝。布什被克林顿击败后，鲍威尔大失所望，他婉言向克林顿提出退休的意图，但被克林顿挽留下来。在此之后，在军队同性恋问题、美国武装力量军事战略问题上，他与克林顿发生了严重分歧。虽然鲍威尔以他的品格、以

他老练的处事方法和他无法抗拒的个人魄力，赢得了克林顿政府阁员和民主党的尊重和爱戴，并且按照美国法律规定，他可连任三届参谋长联席会议主席，但他自己最终还是选择了离开。

1993年9月30日，鲍威尔渡过了他军事生涯的最后一天。在他的告别仪式上，克林顿总统授予他“自由勋章”，并在演说中高度评价了他的功绩。退休之后，鲍威尔回到佐治亚州过起了悠闲的田园生活。1994年美军入侵海地，克林顿仓促决策，仓促出兵，直到开战时，方感到有些准备不足。鲍威尔临危受命，与前总统卡特一起前往海地，与海地军人独裁者塞德拉斯将军谈判，软硬兼施，迫使塞德拉斯放弃政权，美军得以兵不血刃进入海地。克林顿对此赞叹不已，向鲍威尔明确表示希望他接替克里斯托弗，担任国务卿。鲍威尔婉言谢绝了。

1995年美国总统大选再次拉开了帷幕，克林顿力图卫冕白宫，共和党领袖参议员多尔志在必得，但美国新闻媒体和公众倾向关注的却是既没有说明自己的政治倾向，也没有说自己是否参选的鲍威尔。许多美国人希望鲍威尔入主白宫，给他们带来“黑色希望”，从而形成了美国历史上最大规模的支持某人竞选总统的自发性运动，许多政界要人都都表示支持鲍威尔。面对沸沸扬扬的外界舆论，鲍威尔始终保持沉默。在他的回忆录《我的美国之路》出版以后，第一版即印了60万册，鲍威尔在全美进行回忆录的推销活动，结果掀起了一股强劲的黑色旋风，其力量之猛烈，震撼了美国政坛。鲍威尔本人也宣布：将在推销活动结束后，再决定是否参加总统选举。

然而，在推销活动结束后，鲍威尔却于1995年11月8日

出人意料地宣布，他尊重朋友，特别是妻子的意见，不参加总统大选。消息传来，许多美国人大失所望。鲍威尔的决定给人们留下了一个难解之谜。鲍威尔会东山再起吗？华盛顿上空会再次刮起黑色旋风吗？人们拭目以待。