

WINSTON LORD

Kissinger  
*über*  
Kissinger



KLUGE SÄTZE  
ZUR WELTPOLITIK

das Thema Frieden und Stabilität zu meinem intellektuellen Anliegen gemacht. Also hatte ich darüber gelesen, Analysen erstellt und Papiere und Bücher geschrieben, aber mit taktischen Entscheidungen hatte ich nie viel zu tun gehabt.

Es war also eine gute Kombination. Nixon brauchte lange, um sich zu entscheiden, aber er war sehr mutig, was taktische Dinge anging. Ich kannte die historischen Zusammenhänge besser als er, und so konnte ich den Dingen eine Perspektive geben. In den vielen Geschichten über Nixon und mich kommen nie irgendwelche größeren politischen Richtungskämpfe vor. Oder fällt Ihnen einer ein?

*Nein. Es gab ein paar taktische Uneinigkeiten, zum Beispiel darüber, wie sehr man die Russen zum Thema Hanoi von ihrer Linie abbringen sollte, bevor man mit ihnen über andere Dinge verhandelte, aber das war reine Taktik.*

Bevor ich zu Verhandlungen reiste, schrieb ich für Nixon immer ein ausführliches Memo über die Hintergründe, die Optionen, meine Vorschläge. Er las sie immer und machte dazu Anmerkungen. Wenn ich dann unterwegs war, schrieb ich ihm jeden Abend einen Bericht. Ich kann mich nur an ein paar wenige Fälle erinnern, in denen er später Zweifel hatte, und an keinen einzigen, in dem er unsere Pläne rückgängig gemacht hätte.

Ich kann Ihnen ein wichtiges Beispiel nennen. Nach dem Geheimbesuch in China im Juli 1971 beschlossen wir, dass Nixon Ende Februar dorthin reisen sollte. Aber wir waren der Ansicht, dass ein Treffen zwischen Mao und Nixon ohne Vorbereitungen zu gefährlich wäre, weil das Risiko von Meinungsverschiedenheiten zu groß war. Also reiste ich im Oktober nach China, vier Monate vor Nixon, um herauszufinden, ob wir uns auf die Umriss eines Kommunikués würden einigen können. Ich reichte eine Vorlage in traditioneller Form ein, die betonte, worüber wir uns einig waren. Aber Mao ließ uns durch [Premierminister] Zhou [Enlai] wissen, dass er andere Pläne hatte. Er schlug vor, die Dinge aufzuzeigen, über die Uneinigkeit herrschte, denn das sei glaubwürdiger, um anschließend darzustellen, worüber wir uns einigen konnten.

Wir saßen ohne jede Kommunikationsmöglichkeit nach Washington da. Ich hätte nach Hause fliegen können. Aber ich war überzeugt davon, dass Nixon derselben Meinung sein würde wie ich. Also warfen wir unsere Pläne über den Haufen, akzeptierten Maos Vorschläge und legten den Plan Nixon vor. Und er sagte: »Das ist großartig. Genauso musste es sein.« Er stellte den Lauf der Dinge nie infrage.

Es war also eine völlig andere Kommunikation, als man sie heute mithilfe von Videokonferenzen hat.

*Das war also der Kern der Kissinger-Nixon-Beziehung: Sie hatten dieselbe strategische Vision, er ließ Ihnen überwiegend freie Hand, um diese Ziele erreichen zu können, und stand dann stets hinter Ihnen und unterstützte Sie.*

Man darf aber nicht annehmen, dass wir uns all das allein ausgedacht hätten. Das Ministerium hatte uns eine Menge Material bereitgestellt. Wir ließen uns aber schlichtweg nicht von bürokratischen Hürden aufhalten, wenn wir beschlossen, dass etwas geschehen musste.

Anfangs mussten wir ein wenig Zeit darauf verwenden, das System in Ordnung zu bringen. Nixon beauftragte General [Andrew] Goodpaster, der Eisenhowers Stabschef gewesen war, uns dabei zu helfen. Nixon hatte keine klaren Vorstellungen davon, wie die Strukturen aussehen sollten, er wusste nur, dass er derjenige sein würde, der in außenpolitischen Belangen das letzte Wort hätte. Also trafen General Goodpaster und ich uns mit Eisenhower, den ich vorher noch nie getroffen hatte. Ich teilte die allgemeine Auffassung aus Harvard, dass er ein sich ziemlich unklar ausdrückender, vielleicht etwas langsamer Mensch sei.

Er war zu jener Zeit aufgrund von Herzproblemen schon bettlägerig. Doch er war äußerst lebhaft, hatte ein ausdrucksstarkes Gesicht und sehr klare Ansichten. Wir sprachen sehr detailliert über unser Anliegen, und er sagte ganz zu Anfang: »Das grundlegende Prinzip bei der Organisation des Nationalen Sicherheitsrates muss sein, dass das Außenministerium keinerlei ressortübergreifende Arbeitsgruppen unterhält, denn das wird ihnen nie gut gelingen, und das Pentagon wird sich nie vom Außenministerium hereinreden lassen.«

Damals war ich nicht ganz einverstanden damit. Ich war wie er der Ansicht, dass das Weiße Haus dem Nationalen Sicherheitsrat vorgestellt sein sollte, darüber hinaus hatte ich aber keine genauen Vorstellungen. Unter [Präsident Lyndon] Johnson hatte das Außenministerium alle Beziehungen zwischen den Ministerien organisiert. Letztendlich war es nur Eisenhowers Ansicht, die Goodpaster dazu veranlasste, ein anderes System zu skizzieren, und Mort Halperin schrieb ein Memo darüber, wie es im Einzelnen organisiert werden könnte. Ich änderte nichts an den geografischen Strukturen und machte den Nationalen Sicherheitsberater und den Stabschef zu den Vorsitzenden der Treffen.

Zuvor hatte es sogenannte ressortübergreifende Arbeitsgruppen gegeben, die alle vom jeweiligen Abteilungsleiter im Außenministerium geleitet wurden. Aber aufgrund der Organisation des Außenministeriums werden so lediglich strukturelle Belange besprochen und keinerlei strategische Anhaltspunkte geliefert, es sei denn, der Abteilungsleiter besteht darauf, dass das Strategieteam vom *Policy Planning Staff* eine operative Rolle spielt.

*Und außerdem, Henry, haben Sie ja bereits angedeutet, dass das Außenministerium bestimmte Positionen vertrat, genau wie es das Pentagon tun würde, oder die Wirtschaftsakteure, wohingegen das Weiße Haus immer die Interessen des Präsidenten im Auge hatte.*

*Nixon hatte also als Vizepräsident Eisenhowers Nationalen Sicherheitsrat kennengelernt, und Goodpaster war Eisenhowers Stabschef gewesen?*

Genau. Das Memo, das als Grundlage für die Organisation des Nationalen Sicherheitsrates diente, war größtenteils von Goodpaster inspiriert und von Nixon akzeptiert worden. Ich war in den bürokratischen Grabenkämpfen jener Zeit nicht bewandert. Ich hatte keinerlei Ansichten darüber, wer welchen Vorsitz haben sollte. Aber dann wurde das Thema plötzlich wichtig, und das Außenministerium hatte starke Einwände, und Nixon entfernte sich immer weiter von ihm. Und all das passierte in der Zeit zwischen seiner Wahl und der Amtseinführung.

*Nixon wusste also von Anfang an, dass er die Außenpolitik der Vereinigten Staaten bestimmen wollte?*

Darüber bestand kein Zweifel. Das hatte er in seinem Wahlkampf deutlich gemacht. Doch wenn man sagt, dass man die Außenpolitik bestimmen will, muss man noch lange nicht wissen, wie das auf operativer Ebene aussieht. Wer beispielsweise am Ende die Telegramme absegnet oder was der Präsident sich letzten Endes selbst vorbehält und wie viel man anderen Ländern mitteilen kann. 90 Prozent des Nachrichtenaufkommens können vom Weißen Haus gar nicht beantwortet werden, das wäre eine völlige Überlastung. Aber Nixon machte von Anfang an klar, und ich unterstützte ihn dabei vollkommen, dass es gewisse Nachrichten gab, die vom Weißen Haus abgeseget werden müssten. Und so etwas führt natürlich immer zu Spannungen.

*Um auf die Logistik einzugehen, die organisatorische Struktur, wie haben Sie und Nixon den Nationalen Sicherheitsrat als Schiedsrichter zwischen Außenministerium, Verteidigungsministerium, Finanzministerium und der CIA eingesetzt?*

Das hat sich über Monate entwickelt. Aber eigentlich hatten wir ein sehr systematisches Konzept, das wir von Anfang an durchsetzten. Wir übernahmen die Kontrolle über die ressortübergreifenden Arbeitsgruppen. Die gab es für jedes Thema, jeden Bereich. Wie schon gesagt, änderten wir nichts an ihren Strukturen, aber wir ernannten Vorsitzende aus dem Nationalen Sicherheitsrat. Sie nennen es »Schiedsrichter«, aber wir führten Außenpolitik nicht auf der Grundlage eines Prozesses, auf den wir selbst keinen Einfluss hatten.

Also mussten wir für zwei Dinge sorgen: dass jedes Ministerium eine Anhörung bekam und dass jede Meinung repräsentiert wurde, auch wenn sie nicht aus einem der Ministerien stammte. Ich könnte wetten, dass wir weit mehr Treffen als jede andere Regierung darüber abhielten, was wir erreichen wollten.

*Ganz zu Anfang gab es eine ganze Reihe von Anfragen bei den Ministerien nach Daten und Ideen zur nationalen Sicherheit.*

Das stimmt. Wir begannen den Prozess damit, Fragebögen zu allen wichtigen Themen zu verschicken. Dann gab es Treffen mit den verschiedenen Ministerien, und darauf bauten wir ein Treffen des Nationalen Sicherheitsrates auf. Aber vor jedem dieser Treffen erarbeiteten wir beim Sicherheitsrat Lektüre für den Präsidenten. Es gab zwei Arten von Memoranda: Einerseits waren das ausgearbeitete Schriften, in denen alle Optionen dargelegt wurden, die wir sahen, sowie die Vorgeschichte, und es gab andererseits Zusammenfassungen, in denen stand: »Dieses Thema wird Ihnen im Nationalen Sicherheitsrat vorgelegt werden, und Sie werden die folgenden Optionen haben.«

Die Treffen waren so angelegt, dass dabei keine Entscheidungen getroffen wurden. Es begann meist damit, dass ich unsere Optionen darstellte. Dann hatte jedes Ministerium, das am Treffen teilnahm, die Möglichkeit, uns mitzuteilen, wenn es sich von uns beim Sicherheitsrat nicht ausreichend vertreten sah. Nixon lauschte diesen Debatten. Dann wurde diskutiert, und anschließend zog sich Nixon zurück, um die Optionen abzuwägen. Er gab seine Entscheidung meist ein paar Tage später in einem Memorandum bekannt.

Wenn ich mich recht entsinne, waren die Memoranda, die an Nixon gingen, meist die ausführlichen Versionen, und er las sicher 90 Prozent davon sowie zusätzlich noch Zusammenfassungen von mindestens fünf bis zehn Seiten. Es wurde diskutiert, dann war das Treffen beendet, und Nixon zog sich mit seinen Papieren zurück.

Nixon hatte einen sehr einzelgängerischen Charakter. Er mochte es nicht, wenn um ihn herum alle ihre Meinung zum Besten gaben und er sich für eine Seite entscheiden musste. Er hörte sich alle Argumente an, nahm aber an Diskussionen nicht gern teil, damit er niemandem direkt zustimmen musste. Er zog es vor, sich den Themen der Treffen zu widmen und darüber nachzudenken und seine Entscheidung dann fast wie ein Oberster Richter schriftlich bekannt zu geben.

Was tagtägliche Entscheidungen betraf, umgab sich Nixon nicht gern mit Menschen, die ihn in seinem Denkprozess nicht unterstützen konnten. Im Vergleich zu vielen anderen Präsidenten, die ich kennengelernt habe, hatte er einen begrenzteren Terminplan, und er verbrachte viel Zeit an seinem Rückzugsort, den er sich im *Executive Office Building* eingerichtet hatte.

Dort verbrachte er seine Zeit damit, seine Unterlagen zu lesen. Und ich sah ihn mehrmals täglich oder zumindest jeden Tag einmal. Es gab aber keine offizielle Lagebesprechung, bei der wir hereinspazierten und sagten: »Heute ist Folgendes passiert.« Es war vielmehr eine Unterhaltung, die immer wieder aufgenommen wurde, denn es war äußerst wahrscheinlich, dass er mich noch nachts anrief oder mich zum Essen eingeladen hatte. Es gab also einen gewissen Erzählstrang. Ich kümmerte mich um den täglichen Ablauf der Dinge, erzählte ihm davon und brachte das Wichtigste auf den Punkt. Er wollte von Details nicht viel wissen. Aber sobald sich ein politisches Problem ergab, dann musste und wollte er alles wissen. China war natürlich ein Hauptthema. Darüber wollte er umfassend informiert sein.

*Es scheint mir, dass dieser Ansatz auch zutrifft, wenn Sie sich auf Verhandlungsreisen*

*befanden, dass Sie ihm Strategiepapiere schickten und darstellten, was sie erreichen sollten, und er die Details der Verhandlungen dann Ihnen überließ.*

Nun, zu Anfang war nicht geplant, dass ich die Verhandlungen führen sollte. Das gehörte nicht zur ursprünglichen Vereinbarung. Aber mit der Zeit sah Nixon ein, oder er entwickelte die Ansicht, dass ich die Details der bürokratischen Situation kannte und auch seine Gedankengänge verstand.

Also hat Winston völlig recht. Wir schrieben sehr lange Memoranda, bevor wir abreisten, in denen stand: »Darum geht es, so hat sich das Problem entwickelt, das möchten oder sollten wir erreichen.« Dann gab es noch ein weiteres Memorandum, in dem es hieß: »Das Folgende möchte ich sagen, und so werden wir reagieren.« Nixon verfasste unzählige Anmerkungen und Kommentare dazu, die wir selbstverständlich einbauten. Wenn ich unterwegs war, schickte ich ihm täglich einen Bericht, und er hatte nie etwas daran auszusetzen. Ich könnte mich nicht erinnern, dass das auch nur einmal passiert wäre.

*Und während Nixon seine Entscheidungen traf, wie viel erzählten Sie dem Verteidigungs- und dem Außenministerium?*

Das kommt ganz darauf an. Die Erschließung von tatsächlichen Alternativen kam immer unter Einbeziehung sämtlicher Ministerien zustande, denn sie gehörten zu den Entscheidungsträgern. Sie müssen daran denken, dass damals ständig Informationen durchsickerten. Also war unser Prozess, was die Erschließung von Alternativen betraf, äußerst offen und durchsichtig. Es sickerte sowieso fast alles durch. Wenn Nixon eine Entscheidung treffen wollte, ließ er nur wenige andere daran teilhaben.

Ich habe ein Beispiel dafür: Nach ungefähr vier Wochen Regierungszeit hatten wir an einem Samstag ein Treffen des Nationalen Sicherheitsrates zur Nahostpolitik. Danach sagte Nixon zu mir: »Der Alte hätte uns gern im Krankenhaus gesehen, damit wir ihm erzählen können, was wir diskutiert haben und worum es geht.« Also fuhren wir zum Walter-Reed-Krankenhaus und erklärten Eisenhower, was passiert war, und Nixon erklärte ihm die Zusammenhänge. Entschieden hatte er sich noch nicht. Das war am Sonntagabend.

Am Montagmorgen stand in der *New York Times* alles über jenes Treffen des Sicherheitsrates (das Treffen, von dem wir Eisenhower erzählt hatten). Ich bekam einen Anruf von einem seiner Berater, der mir erklärte: »Der General möchte Sie sprechen.« Eisenhower bediente sich einer Ausdrucksweise, die ich ihm nie zugetraut hätte, und erklärte, wie beschämend all das war. All die Dinge, die wir ihm im Vertrauen erzählt hatten, stünden in der Zeitung.

Ich antwortete: »Und ich soll daran schuld sein?« Er regte sich wieder auf und sagte mehr oder weniger: »Lassen Sie Ihre Gefühle aus dem Spiel. Sie dienen hier einzig Ihrem Land.« Und ich sagte: »Wir sind jetzt seit sechs Wochen im Amt und versuchen, die undichten Stellen unter Kontrolle zu bekommen, aber es gelingt uns einfach nicht.« Er