



布老虎传记文库·巨人百传丛书

工业家卷

# 纽曼

赵佩琦编著



*Neuman*

辽海出版社 ●

## 引 言

五十年前发生的第二次世界大战，以德意日法西斯侵略者的惨败而告终。这场由侵略者发动的战争给被侵略国的人民带来了空前的浩劫，也给其本国侨居国外的人民带来奇耻大辱，在战争期间和战后初期，被视为“敌侨”，或被限制人身自由，或被从居住国驱逐，然而，也有少数特殊例外。

1945年5月，美国国会召开了一次特别会议，为一个当时被称为“敌侨”的德国人的美国公民资格问题，通过了一项不受敌国侨民归化要求限制的法令，提交总统杜鲁门批准。后来人们把这位美籍德国人称为“总统特别公民”。

这人是谁呢？他就是本传记的主人公杰哈德·纽曼。

纽曼，在他的祖国——德国法西斯和盟国之间的侵略与反侵略战争刚刚结束，烽烟还未散尽，仇火还未熄灭的时候，以一位“敌侨”身份进入美国，竟受到美国国会如此重视，给予如此高礼遇，是使人感到十分惊奇的。仅此一事就非常富有传奇色彩。

然而更富传奇色彩的是纽曼一生的经历。他这个“总统特别公民”背后有一连串不寻常的动人的人生故事。

你想猎奇吗？想从纽曼的传奇式的一生经历中获取某种启迪和裨益吗？请读一读这本传记吧！当你翻开这本传记时，纽曼各个时期的传奇故事将联翩而出：

他在中学毕业以后，没有像通常那样，直接升入大学，而是离开饮食起居有几个佣人伺候的优裕舒适的家庭环境，去一家简陋的汽车修理店当学徒，学习实用工程技术；过独立而艰苦的劳工生活，他为了延缓在德国服兵役去充当希特勒炮灰，远离自己的家乡和父母到当时正在跟日本侵略者进行战争的中国，为抗日军队传授机械技术，帮助维修德国出售的武器，为实现开通滇缅公路运输线的冒险计划，在昆明度过了艰难岁月；在美国四星级空军准将陈纳德领导的美国志愿航空军“飞虎队”里，在昆明、桂林两个空军基地，他冒着日军的狂轰乱炸，修复P-40战斗机，参加对日空军作战，屡次重创日本空军；他将美军击落的日本最新设计制造的著名的“零式战斗机”装拼成一架完整的战斗机，并利用这架“零式战斗机”与美国的战斗机进行模拟格斗，使美国空军在临战中取得绝对优势；他和妻子克莱瑞丝开着一辆军用吉普车，从中国广州出发，横穿亚洲的一些蛮荒之地、丛林、沙漠、大山、大河、雪原、热带雨林，进行冒险而又不同寻常的旅程；在美国，他从一个基层的试验工程师开始，逐步晋升，成为美国最大的飞机发动机公司——通用电气公司喷气机的开拓者，第一台核动力飞机发动机的总设计师，新型高速涵道比发动机的研制者，公司的总经理、董事会的副总裁、总裁，胜过飞机发动机集团中数千名美国人而占据了美国工业界的关键职位……

纽曼一生的经历是丰富多彩的，是极具挑战性的，他在机械和飞机专业领域的成就和贡献是十分辉煌的，而且他在企业管理和商品销售战略方面，也有许多改革和创新，成为美国著名的企业家，使他所领导的公司在与强大对手竞争中立于不败之地。

所以，纽曼为美国政府特别重视，为那些搞喷气发动机的首脑们另

眼看待，而称之为“那个外国佬”或“红武士”（第一次世界大战期间德国王牌飞行员曼弗雷德·冯·里瑟蕃的绰号），多次给予奖励。他曾被授予考利尔奖，哥达德金质奖，国际盖格根海姆奖金，被聘为空军工业学院名誉教授，辛辛那提市还用他的名字为一条州际公路命名。1984年美国航空协会授予他“航空界至尊”的名衔，被列入全国航空史馆名人录。里根还通过闭路电视向他祝贺。

在人生的旅途上，在事业上，纽曼能够获得如此巨大成功，有什么奥秘呢？

纽曼认为，他一生经历坎坷，但有多次机缘让他在适当的地点、适当的时间，遇到了适当的恩人，逢凶化吉，转危为安。就是说他很“走运”。“走运”在他一生中占有关键性地位。但是，运气和机遇对一个人的发展只是提供了一种条件，而个人的素质和奋斗则是成功的基础。如果一个人没有较高的知识才能和驾驭知识才能的素养，即使有好的机遇，也只能做一个平庸之辈而已。

纽曼的成功在于他有一个正确的人生目标。他大学毕业时，面前摆着两条路。一条是，按照当时德国兵役法，所有工科和医科学生，毕业后不能就业，必须按照三军部队的规定，去当兵；另一条是，按照德国向盟国和（购买武器的）客户提供技术援助的需要，去客户国家从事工程技术工作，而这一工作需求不多，获得的机会很少。纽曼在大学期间对希特勒疯狂备战、发动侵略战争的行为有深刻认识，非常不满，不愿去充当炮灰。因而选择了后一条，他极尽全力，寻找机会，走上了向德国客户提供技术援助的道路，把自己的技术献给和平事业和人类进步事业。这种选择对他一生事业和发展起了决定性作用。

纽曼的成功还在于他有确定的事业追求，他从少年时代起就酷爱机械和航天航海活动。当他选定这一事业以后，整个一生，无论平时或战时，始终没有离开机械和飞机专业，执着追求，从没有见异思迁、这山望着那山高思想，这对他的成功大有裨益。

纽曼的成功还在于他所接受的独特教育。在进入工程学院之前，他有过三年学徒生活的艰苦磨炼，以及实用工程教育，有较丰富的实际工作经验。这是他那一代几乎没有一个美国人所经历过的。这使他获得了在实用技术上，对设计的“可”与“否”直觉判断的才能。

纽曼的成功还在于他对自己永不满足，永不懈怠。“生于忧患，毁于安乐”是他信奉的座右铭，他一生总是处于不断追求、不断进取、不断奋斗之中，从拼装日制“零式战斗机”，发明“可调静子”叶片技术、超音速发动机到新型高速涵道比发动机，在航空领域创造了一个又一个新的奇迹。

纽曼青年时期在中国抗日战场度过了漫长的岁月，对中国有深厚的感情，他把中国称为“第二故乡”。他退休后，还数次来中国旅行访问，并到北京航空大学和西安航空大学讲学，关注着中国的航空事业。

亲爱的青少年朋友，愿你能像纽曼那样，去追求你理想的事业，像他那样去学习，去工作，去奋斗，为祖国的科学事业做出高于前人的业绩。

## 总 序

郭锬权

一个对人类充满美好遐想和机遇的 21 世纪正悄无声息地向我们走来。21 世纪是竞争的世纪，是高科技知识爆炸的世纪。竞争的关键是人才，人才的关键是素质。素质从哪里来？有人说，3（语文、数学、英语）+X=素质。素质=传记人物的 EQ 情怀。这话有一定的道理。

翻阅《巨人百传丛书》书稿，不难发现多数巨人的伟业始于风华正茂、才思敏捷的青少年时期，我们的丛书记录着以下巨人们创造的令人赞叹的辉煌业绩：美国飞行之父、16 岁的莱特兄弟已是多种专利的小发明家；诺贝尔 24 岁首次取得气体计量仪发明专利；爱迪生 29 岁发明电灯；居里夫人 31 岁发现钷、钋、镭三元素；达尔文 22 岁开始环球旅行并伏案构思巨著《物种起源》；克林顿 46 岁出任美国总统；比尔·盖茨 28 岁成为全球电脑大王，并评为 1998 年度世界首富；普希金 24 岁开始创作传世之作《叶甫盖尼·奥涅金》……读着巨人们的一本本使人激动不已的奋斗史，他们追求卓越的精神和把握机遇的能力，使人肃然起敬，这一切对今天的青少年朋友无疑具有启迪、教育和诱惑力。正是基于这一点，我们编撰了这套丛书。获悉《巨人百传丛书》即将付梓，北京大学附属中学校长赵钰琳先生、清华大学附属中学校长赵庆刚先生、天津南开中学校长康岫岩先生和复旦大学附属中学校长曹天任先生先后寄来了热情洋溢的信，对丛书出版寄予殷切的期盼和高度评价。

北京大学附属中学校长赵钰琳先生说：“我们高兴地向广大青少年朋友推荐《巨人百传丛书》。在世纪之交，能有这样的精品丛书陪伴你，是智慧上的愉悦。”

清华大学附属中学校长赵庆刚先生说：“每一位具有世界影响的伟大人物，都蕴藏着一部感人至深的故事。”

天津南开中学校长康岫岩先生说：“高山仰止。巨人是人类的精英。世纪伟人南开中学最杰出的校友周恩来以及毕业于南开中学的四十多位院士校友和各界杰出校友们的业绩，充分证明了这一点。”

复旦大学附属中学校长曹天任先生说：“仔细阅读这套丛书，犹如看到他们的音容笑貌，言谈举止，感受他们的理想、信念、胸怀、情操，这将帮助你学习做人，学习做学问，学习做事业……”

有必要说明的是，《巨人百传丛书》的读者对象为初、高中学生和部分大专学生，因而在传主和传主内容的选择上有针对性的考虑，如果有挂一漏万或不足之处，敬请学界原谅。

1998 年 6 月于盛京

纽曼

## 第一章 初露头角

### 1 成功路上漫话机缘

1940年6月27日，天气闷热得让人透不过气来。来往于香港和九龙轮渡上的旅客，观赏着景色秀丽的港口，海风吹来，使人心旷神怡，港口里停泊着英国的军舰、货轮和帆船。

号称“战无不胜”的法国，经过22天的闪电战后，刚向希特勒德国投降。英国军队在比利时境内遭到惨败，全部军备丧失殆尽，只有少数的幸运者仓皇中从敦克逃回英国。就在这个远东的英国辖区内，滞留着102个“敌侨”，港英当局限他们两天之内离境，他们正在寻求能接纳他们的未向希特勒宣战的国家，以便尽快离开香港。这102个“敌侨”中有一位名叫纽曼的德国人，两天来他一直由一名荷枪实弹的士兵押解着，进行紧张的活动，英国兵从早上9点就紧跟着他，昨天如此，今天也如此，他跟英国兵穿过汽车来往不断的康那脱路，通过荷兰美国银行的林荫便道，来到了大英帝国辖地惟一漂亮的、现代化的20层大厦——香港汇丰银行大楼。

这是最后的尝试，纽曼已先后7次走出铁丝网圈起来的、作为临时集中营的九龙喇沙书院，试图找外国的代办机构和商家交涉，希望得到帮助。结果都像泡沫一样一个个破灭了。两天以来，英国集中营的主管不知为什么（可能是为了要摆脱他们这102个“敌侨”），准许他们在48小时内，在从没有向希特勒宣战的任一国家中，去找“入境许可”，并在第二天子夜前离开香港。否则就要被送到孟加拉湾的锡兰岛上去（那里新建了一个集中营），直到战争结束。这就是这位主管提出的动听但不实际的建议。

事实上他们在1939年9月3日，英国向德国宣战的当天夜里被俘时，他们的德国旅行证和军事护照已被英国人没收，因此根本无法办理离开香港的手续。尽管如此，仍有那么几个人想碰碰运气，离开这个英国殖民地。纽曼先后去了五个外国领事馆和两个美国在菲律宾的汽车装配厂的代表处，结果都是徒劳往返。他选择了设在城内的中央航空公司（CNAC），最后碰一下运气，看是否有幸能离开英国势力范围。

中央航空公司的办公室，设在这幢白色耀眼的建筑的八楼，一位身穿黑色中国旗袍，下摆开口到膝盖以上的年轻女士接待告诉纽曼：“老板不在，你明天再来吧！”

他的心凉透了，转过身来对跟随的卫兵说：“我们回集中营吧！”

他按亮了电梯下楼的电钮，望着四个电梯，其中一个红色楼层指示灯渐渐地显示八楼来接他们了。电梯门“哗啦”一下开了，纽曼踏进电梯，卫兵紧随其后，但他正好同一个要从电梯里走出来的高个子中年人撞了个满怀，纽曼赶紧退出来，结结巴巴地用德语向对方道歉。他听到纽曼的口音又看了看全副武装的卫兵，“嗨！怎么回事？”恰在这时，电梯自动门关了，电梯空着下去了。

瞬间的奇遇！纽曼碰上了泛美航空公司太平洋分部的总裁邦德先生，他正好乘每周两次、从旧金山经马尼拉到香港的班机，到中央航空公司巡视。他坐在办公桌角上，询问他的情况后，就拿起了办公桌上的

电话，纽曼从此走上了自由之路。

纽曼的一生经历坎坷，但有多次机缘，让他在适当的地点、适当的时间，遇到了适当的恩人。吉人天相，终能化险为夷。

多亏他在德国受到的教育，在学校和在家中的严格纪律，艰苦的“满手污垢”的学徒生活和实用的大学机械知识，对他的生涯所起的作用，使他能获得巨大成功。

人们记得 60 年代初期，曾使英国国防大臣布鲁夫莫辞职并造成英国的内阁严重危机，那迷人的红发应召女郎克莱斯汀·凯丽小姐吗？当记者问她是怎样成为如此成功的风尘女郎时，她的回答是：“我想是运气吧！”纽曼欣赏凯丽小姐的回答。“走运”，在他的一生中占有关键性地位。

## 2 少年梦想航海与航空

1914 年 8 月，第一次世界大战的头一个月，德国所有 18 岁到 30 岁男人都应征入伍。纽曼的父亲已 33 岁，但他仍自愿从军，他在军队受过基本训练后，在法国的凡尔登城和堪勃兰附近的战壕过了 3 年。1916 年圣诞节他回家休假，1917 年 10 月纽曼来到这个世界。

1918 年 11 月停战后，爸爸又干起了他的本行——回到 1860 年成立的北德羽毛产品公司，它已成为德国经营羽毛和鸭绒的两家最大公司之一。这些羽毛都是在东欧的匈牙利和芬兰的农民那里收购来的，用大洗衣机清洁、干燥后，放入接通的玻璃舱内，用鼓风机从下往上吹，重的羽毛落在吹气口附近，轻的被吹到最上面的舱内。羽毛就按尺寸大小分开了。然后，抽气泵把分好类的绒和毛分别抽入到大袋里，运往被子和枕头制造厂。羽毛清洗的过程中，发出令人喘不过气来的恶臭，纽曼下决心将来决不搞羽毛业。

纽曼在德国 21 年中，很少见到父亲。父亲的一生只围着事业转，只有几个夏天的夜晚和他一起到附近的兵营散步，看士兵换岗。他父亲西格弗里德和母亲弗丽达都出生在普鲁士，他们是犹太籍，但未入教。实际上他们认为自己是犹太血统德国人，就好像在圣诞节时，摆一棵圣诞树是纽曼家中的传统。他母亲是一个了不起的人，会滑雪、滑冰、打网球、下棋、打桥牌……，雇用两个女佣人料理家务。她的家族里出了位弗里茨·哈勃博士（Dr.FritzHader）——氨的发明者。在第一次世界大战时，德国军火工业非常需要氨，为了表示奖励，在 1916 年德国皇帝授予他德国最高公民的荣誉，1918 年哈勃博士获得了诺贝尔化学奖。他母亲惟一的哥哥是佩戴铁十字勋章的陆军上尉，迫击炮营的营长，1918 年 11 月停战前 6 天在法国阵亡。他有两个姐姐：安妮丝和尤拉，他很少和她们来往。尤拉 17 岁时，骑马摔下来后才发现已经得了癌症，是晚期并且扩散了，1932 年她 18 岁去世。大姐安妮同年在法兰克福与一个牙科医生结婚，在希特勒当权前就搬到耶路撒冷了。

纽曼的故乡法兰克福（奥得）是德国两个法兰克福中较小的一个，那个大的而且众所周知的是德国西部的法兰克福（梅茵）。他的法兰克福傍奥得河畔，在柏林以东 50 英里，是普鲁士的布兰登堡的省城，其历史可追溯到公元 10 世纪。他们有自己的大学。17 世纪时会受到瑞典国王

古斯塔瓦二世阿道夫的围攻。100年后，普鲁士大公弗瑞得里克率兵反击过俄国人的入侵，诗人翰·冯·克莱斯特诞生于此。探险家亚历山大·冯·汉伯特曾就学于法兰克福大学。第一次世界大战后，1918年凡尔赛条约允许德国国防军10万人中的大部分驻扎在法兰克福。每当星期日，为军人做礼拜的军乐队，吹醒了奥得河畔沉睡的城市，令大家非常兴奋的是骑兵乐队打着军鼓，吹着军号，率领马队齐步前进，穿过城市时的壮观景色。

纽曼的家是现代化的别墅，大花园里有许多果树。和其他的普鲁士家庭一样，家教严格，父亲的吩咐要绝对服从，从来不能对他说“不”，在屋子里吹口哨也是绝对禁止的，（你以为在哪儿？在马棚里吗？）对大人说话不能把手放在裤子口袋里，违犯了这些规矩，要受处罚：或者星期六下午不许去看电影，或者把他的集邮本子锁一星期。有一次，纽曼在大门前用气枪打坏了街上的汽灯，被罚30天不许动枪。普鲁士人认为动感情就是没有男子汉气质，父母从不亲吻孩子，只是晚上上楼睡觉前贴一下脸颊。9点钟必须上床，绝对不准哭闹，在自由方面，课余时间可以随意去玩，但是必须先完成作业。“先工作，后娱乐”是铁定不变的。（30年后，他在美国的家里，试着实行这些有益的规矩，但就是行不通）

1927年，查尔斯·林白（Charles Lindbergh）历史性地完成了从西到东飞越大西洋的壮举，激发了人们对世界的想象，虽然纽曼真心地希望第一个飞越大西洋的人是德国人，但对林白“圣路易斯精神号”（Spirit of St. Louis）的成功同样地感到兴奋。在那一年，最引人注意的是几个欧洲人，特别是法国人，他们试着从东向西飞越大西洋，似乎他们没有想到会遇到强烈的逆风，结果那年没有一个成功的，好几个飞行员因此丧生。然而第二年，考尔（Koonl），冯·赫那弗尔德（Von Hune-feld），菲茨莫里斯少校（Mai Fitzmaurice），两个德国人和一个爱尔兰军官，驾着单发动机全金属的“容克式”飞机，第一次从东向西飞过了大西洋。

1927年，纽曼快10岁时，一架4座位的高翼飞机，停在法兰克福城边狭窄的草地跑道上（1914—1918年战争遗留下来的飞机跑道）待了5天，花5个马克买一张票可以带你兜上1圈。纽曼没有和父母讲，骑车跑了10公里来到机场，他用自己小扑满里的钱买票。飞机在不到3000英尺的高度，每小时55英里的速度飞行，很快地他看到了他们的房子和花园、上学的路、图书馆、运动场和古老的市政厅，他认出了那一个个小黑点是人，他一点儿也不知道害怕。在回家的路上，他想这件事不能告诉父母，但是在饭桌上，他压抑不住那种经历了惊险活动的喜悦的心情，描述了从空中所看到的城市，他们的房子和上学的路等等。父母没有责备他，却决定3个月后，他们自己搭乘从柏林到德里斯顿的定期班机去旅行一趟。

同年，纽曼开始了为期6年的男子高级学校中的学习。（女生在利西姆（Lyceum）学习，周围的街道都禁止男生去的）3门外语是必修课：6年拉丁文，4年法文，3年英文或希腊文。他选了英文，在语文和历史方面他是个平庸的学生，数学、物理、体育和地理，他的成绩优秀。有一次，他忘记了印度的一条河名，是从阿萨姆山流入加尔各答附近的孟加拉湾，白胡子的纽曼教授（不是他的亲戚），罚他在他的家里拔一下



午的草（通常的惩罚），或用钢笔整齐地抄写 300 遍“布拉马普特拉河在印度”，他选了后者，很有效，他再也不会忘记这条河和它的位置了。10 年之后，1942 年他从国际红十字会寄给法兰克福（奥得）中学的地理老师一张明信片。告诉他，他是坐在印度的布拉马普特拉河畔，身着美国军装写的（6 个月后，明信片退回来了并注“无法投递”）。

在学校里，纽曼做过一次很后悔的事，打破了品行优良的纪录。有回休息时，同学们怂恿他把自行车灯里的碳化钙（电石）取出半品脱，放在老师的墨水瓶里，（19 世纪 20 年代末期市场上才开始有电池，在那以前，自行车灯是用一个小碗装满碳化钙粉，沥上水后，释放出一种气体，骑车的人用火柴点着它）课堂安静下来后有几分钟没事。一会儿墨水瓶开始起泡并溢出瓶外。年迈的老师背着双手，靠着桌边正讲课，觉得湿乎乎的东西往袖口里溜。除纽曼之外，这对其他同学都是一个大玩笑。穿着黑得发亮的旧西装的老师用铁尺和竹杖打他屁股，让他很长一段时间里都坐不下来。不过，在疼痛的同时，他颇有点“大丈夫”的自豪感。

当学校的法定温度表在上午 10 点准时上升到室外气温 25 度（即华氏 77 度）时，校钟就要打 3 下，那天 10 点以后就不上课了。这是这所已开办了一百多年的学校，一届又一届学生传下来的一种办法，在天公不作美时，就“鼓励温度表再上升一二度。方法是把一根点燃的蜡烛拴在扫帚柄上，高举到悬挂在学校室外墙上的温度表的下方，加温的关键时刻当然需要分散工友的注意力，这样做，经常是成功的。”

当纽曼 12 岁的时候，他的业余爱好是摆弄客厅里的大收音机。它有个木头扬声器，形状像“主人之声”的商标（注：胜利牌狗听留声图案）。现在很少有人还能记得在 20 年代的收音机是如何的复杂，它带一个大的蓄电池，室外天线有 100 英尺长，在雷雨天，必须扭转开关让它接地，要转动 5 个旋钮，还要插入不同的线圈，才能调到你所要听的电台。调好了，能收到罗马、巴黎、伦敦、莫斯科等不同城市的电台播音（在那个年代中，那些都是非常遥远的地方）。尽管一个字也听不懂，但还是令人兴奋的。作为家里的“无线电专家”，他把耳机线接到卧室。20 岁时，他做了一个收音机自动开关，把它接到闹钟上，这样就省得他在夜里，经过没有暖气的楼梯，下楼去关收音机。

1931 年夏天一个星期天，纽曼看见一个人打开 3 个包裹，把所有的东西组合起来，就成了一条漂亮的小船。这条小船是用又细又轻的木料做骨架，然后放到橡胶和帆布做的外壳里，大小正合适，那就是 18 英尺长，世界闻名的克兰帕小船（一位德国退休海军上校乘着它，用了 61 天横渡过大西洋）。小船折叠起来可以带到火车或电车上，他的设计确实是很巧妙的。

纽曼 13 岁时，所攒的钱可以买一条这样的小船（那时，德国是没有分期付款的），父亲允许了，但是有两个条件：不仅先要学会游泳，而且要通过德国国家救生员考试。他学过游泳，但学了 3 年都没学会，主要是他不喜欢那冰凉、滑腻的救生背心套在胸前。古板的游泳教练温加纳（曾代表德国出席 1896 年雅典首次现代奥运会）在训练蛙泳时，只要纽曼不完全按照她的拍子“一、二、三”去做，她就把他连人带头一古脑的按到肮脏的奥得河里。救生员考试包括救生程序，还有跳水（穿着

衣服，从 33 英尺高的塔上往下跳）。这种考试是考成人的，他父亲肯定，即使再过半年，他也不会得到这条船的。

通过这次考验，纽曼懂得了比学会游泳更重要的道理：为了一个值得奋斗的理想，人们就会全力以赴，最后，变似乎不可能的事为成功。为了“得到这条船”，他第一课就学会了游泳，几个月就通过了救生员考试，13 岁的他是当时法兰克福最年轻的救生员。父亲履行了他的诺言，让他买了这条克兰帕小船。

从春到秋，每个星期日，纽曼都划这条船。6 年过去了，这条两个座位的小船培养了他的自信心和独立的性格。而且练出了他一副宽厚的肩膀。他不需要参加一年一度北海诺德尼岛的夏令营了，他带着一个 12 岁的邻居在河上度过了为期 4 周的 7 月假期。他们有小篷、地图、煤油炉、睡衣，还有许多其他的好东西。从奥得河划到波罗的海，请求富有的柏林人把他们的小船拴在他们的汽艇后面，夜里就睡在河畔他们的帐篷里。他们遇到过好人或坏人，也遇到过穷人或富人。学会了一些进、退、应对、与人相处的常识；也学会了一些人与人之间施舍与接受的分寸。这一切，要比书本上所能学到的丰富得多

1932 年的冬天，纽曼在城里的图书馆看到了几本介绍英国高性能飞机使用的活塞发动机的书籍——罗克斯·罗伊斯（Rocks Royce）、纳皮尔（Napier）、霍克（Hewker）、西德利（Siddley）和布列斯托尔（Bristol）。他非常感兴趣，因为根据 1919 年的凡尔赛条约，禁止德国制造超过 150 马力的发动机。他百思不得其解，为什么图书馆要进口这些英文书，难以想象在法兰克福还会有人对英国的飞机发动机感兴趣。借书卡上证明在他之前的确没有人借过这些书，对于他来说，就像是发现了一座金矿，他开始了解到了活塞、曲轴、气门、汽化器的结构，以及液体和气体冷却发动机的区别。从这些技术书中学到剖面图和图解，对纽曼后来的事业起了很大的作用。

15 岁时，纽曼参加了学校的一项课余活动，校长将学校的地下室改成工作间，他们向一位职业木工学习做木活，照着一套标准的图解做简单的、全尺寸的滑翔机。两个机翼分别运到城外的机场，装到机身上，谁在安装“格罗诺宝贝”飞机上花的时间最多，谁就第一个飞行，就顺序依次排列，纽曼按顺序排第二名。他们从当地飞机俱乐部得到了一些理论上的指导后，一个幸运的学生就被绑在座舱里，用吊索将滑翔机弹起，然后可升至 300 英尺高空。40 名学生全力拉 V 字形的橡皮绳，达到足够的张力，教练发出信号，有人松开飞机尾部固定在地上的门，借着点顶风，“宝贝”就起飞了！这是纽曼第一次放单飞，出乎意料的容易，滑翔机在空中飞了两三分钟，然后摇摇晃晃地着陆……

今天，很多人都知道有关希特勒的情况。当时越来越疯狂的领袖欲使他相信，他这个第一次世界大战退役的奥地利二等兵，将成为德国的救星。事实上，在第二次世界大战中，他驱使德国走向灭亡。另一方面，1936 年柏林有声有色的奥运会，对德国民众和外国来宾却产生了有益的影响。赫曼·戈林，这位第一次世界大战的王牌驾驶员和重建德国空军的指挥官，被希特勒派去做奥运会的负责人。当有人问他为什么 3 个犹太德国人也被选为纳粹德国的代表时（其中一位是海伦·梅亚，白皮肤金发的美丽姑娘，她是医生的女儿，1928 年为德国获得了一枚击剑金牌，

1932 年获得了一枚铜牌），他回答说：“我说谁是犹太人，谁就是。”现在，又一次，梅亚小姐在 1936 年为德国获得了一枚个人银牌，并使她的团体获得一块金牌。

并不是所有的德国人都敌视犹太人，在 30 年代中期，直到纽曼离开法兰克福到密特威达上大学时，他的同学们和学徒同行们，从来是毫不犹豫的到他家做客。他们的黑色或棕色的纳粹制服挂在门厅的衣架上，他家女佣人的男朋友，一个德国冲锋队军官，经常上他们家来看她。他常把穿黑色制服的德国冲锋队军官们（希特勒的精锐部队）的黑色军用梅赛德斯车开到艾伦斯坦汽车修理行（柏林犹太人开办的三大修理行之一，他上大学时假期在那儿工作）修理，他经常同他们深谈。像其他顾客一样，穿黑制服的也喜欢这家汽车修理行，因为他们的汽车在这儿得到了很好的照顾。

在 1936 年奥运会结束，外国观众和运动员离开后，德国才开始了反对犹太人的行动。1938 年 11 月 7 日，当一个年轻的波兰犹太人枪杀了德国驻巴黎的使馆官员后，形势就更加急转直下。

在那些年里，如赫门·沃克所说，虽然战争之风已经刮遍了欧洲大陆，但是在法兰克福（奥得）拳击俱乐部，同柏林犹太人拳击俱乐部的比赛却照常进行，被拥挤得只能站着看的观众，向那些打得好的人欢呼、喝彩，没有政治色彩，没有种族偏见。

### 3 “满手污垢”的学徒生活

“懂了吗，孩子？”

这个生硬的声音，至今还在纽曼耳边回响，这是他在靠近波兰边境奥得河畔的法兰克福城，三年学徒生涯的头两年里，他的师傅斯特劳斯先生的口头禅。回想当年他跟师傅在一起时，学到了对工序“一丝不苟”的精神；干活弄得满手油污，反而要引以自豪。他年轻时在那里树立起来的“只要是干机械活便无所不能”的自信心，对他的一生也产生了重大影响。无论是在中国，还是在阿富汗、美国、越南……无论是战争期间，还是在平时；无论是德国、英国或美国的汽车和飞机，抑或 1942 年，整修了掳获的第一架日本“零式”战斗机；或是 1947 年，把两辆已毁坏的吉普车拼装成一辆，带着妻子和狗，跋涉一万英里的横跨亚洲之行；还是为通用电气公司设计飞机发动机，获得技术专利；以及对美国陆军最新式 60 吨重 M—1 型坦克的发动机提出建议等……所有这些，都离不开斯特劳斯先生对他的言传身教。

1933 年初，纽曼勉强通过了高中毕业考试，3 门外语、数理化、地理等科比较扎实。他最感兴趣的是机械修理，他常常去他们的小汽车房，看司机（他父母一次大战时期的战友）保养他们的大型“宾士”车。他的父亲也常在圣诞节或生日，送给他最喜欢的礼物——铁积木。他暗下决心，不像父亲那样继承祖业去做羽毛生意，而想成为一名工程师，搞些发明，看着它做出来并为人所用。德国的工程学院或大学招生原则是考生必须先有两年机械工或钳工学徒经历，否则学校不能接受。虽非必须，但仍有许多父母希望给孩子们订 3 年学徒合同，让孩子通过公会所提出的一系列的考试。纽曼的父亲也是这个主张，他要纽曼在从事工

程职业前，先成为一个具有执照的熟练工人。

根据法律规定，不具有师傅资格，是不能收徒弟的，纽曼的父亲询问了法兰克福奥得城的十位出租车司机，请他们推荐一个最能使纽曼学点什么的车行，他们异口同声地推荐阿弗得行，很多车主对它一无所知，但专业出租汽车司机却都夸口称誉。斯特劳斯是一个机械能手、焊接专家、制造机械工具的熟练工，可是他从来不收徒弟，也不用任何熟练工帮忙。他有一句格言：“如果你想把事情做好，那就得自己去干。”由于司机们对斯特劳斯的推荐和对其身价的认知，纽曼的父亲决心说服斯特劳斯，让纽曼去做他的第一个徒弟，并干满3年。在将近一小时的商谈中，纽曼默默地站在一旁，没说一句话，也没有问他一句，终于斯特劳斯同意接受他。

纽曼听斯特劳斯对父亲说：“我没有时间，也没有必要把一件事做两遍”。他做事干净利落，无话可说，他是德国南方人，沉默寡言，已婚，没有孩子。他经济并不充裕，只要能养活妻子和他的大瑞士狗，他并不在乎赚多少钱。每天一早，纽曼的第一件事就是把车间打扫得干干净净。斯特劳斯对于自己的工作很自豪，对自己的高超技术看得比什么都重要，远超过金钱。他几次看见斯特劳斯把车修好后就让人开走，一分钱都没有要。

纽曼永远不能忘记他当学徒的第一天情景。斯特劳斯先生打量着他一身崭新笔挺的蓝工作服，看着他雪白干净的手说：“嗨，在我这里哪件事情都不能出纰漏，如同你没有出现一样，你能学到多少，就靠你自己了；此外，我从来不说谢谢，明白吗？”千真万确，那时纽曼还不到16岁，在3年的学徒生活中，从他嘴里的确从来没听到过一句“谢谢”，也没听到过一句鼓励和表扬的话。

师傅和父亲所签订的合同，被公会批准了。合同规定：师傅应尽力教会徒弟专业技术，家长负担不起的话，还得供给衣、食、住；要是学习半途而废，家长必须赔偿损失。头两年不给报酬，没假期，每天工作时间长短由师傅掌握。第三年，可以得到一些零花钱，用来买电车票，给摩托车加汽油，或者买几张电影票。最初，纽曼也怀疑过这种选择是否明智。他的那些同学们还在大学预科清洁舒适的环境中学习，他呢？尽管家庭环境很富裕，有两个佣人和一个司机伺候，现在却要像泥猴子一样，去度过长达3年的学徒生涯，所以开始时他的劲头并不高。

斯特劳斯的要求是很严厉的，纽曼走进车间的第一天，他就宣布了对他的基本要求（他断定，斯特劳斯敢情是穷思苦想了一夜）：

——不许将身子靠在工作台上，如果实在累了站不住，你干脆回家去，懂吗？

——当你锉或锯金属时，不要像音乐家拉小提琴那样，锯或锉的移动必须直而平，懂吗？

——所有螺钉都必须朝一个方向拧紧，如果螺栓太松或太紧，可换一个厚度不同的垫片，或磨一磨螺栓，懂吗？

——我让你清洗一个零件时，必须洗得干干净净，懂吗？

另外还有一些规矩，简单明了。

——“是，师傅。”“是，师傅。”“是，师傅。”这就是我惟一的回答。

斯特劳斯穿着一件绿色衬衣，黑蝴蝶领结，蓝色工作裤，黑背带和一件蓝色艾森豪威尔式茄克，纽曼在跟他学徒的3年内，天天如此。他的汽车间很简单，一前一后刚刚能放下两辆汽车。他的拖车是一部带垮斗的哈烈·德威林牌摩托车，他的修车店，既没有液压吊车，也没有空气压缩机，补好的车胎必须用手来打气，就是连所需要的平板手拉两轮车也没有，钻到车底下修理变速器和离合器，调刹车或换机油时，斯特劳斯总是垫一个装土豆的麻袋。

冬天，纽曼爬进滚满了泥浆的车子底下，调整刹车时，鼻子离车底盘只有几寸远，泥雪掉进嘴里并糊住眼睛。很快，他就没有干净的手和清洁的指甲缝了。油泥、锈铁丝、掉下来的工具、弯的开口销、断裂的挡泥板尖利的角，经常弄伤他的手和膝盖。他的手冻得发紫，要是能带上手套就好一些了。“嗨，怎么啦？你是个女孩子吗？”当他的手流血时，斯特劳斯指一指屋内的碘酒，嘴里还嘟囔着：“笨蛋。”没有绷带，没有同情，没有歇息。

一天，由于纽曼的粗心，一个50磅重的摩托车发动机，从工作台上掉了下来。就要摔到水泥地上，电嘴的插头露在外面，像炸弹的引信一样伸出来，他本能地扑向前去双手紧紧地抱住了发动机，可是电嘴的插头却扎进了他的右手掌，从拇指食指骨头中间穿出（现在还留着一个疤痕）。斯特劳斯帮纽曼拔出电嘴插头，即使这样，他也没有表示半点同情。纽曼幸亏保住发动机，只是换个电嘴。尽管这样，斯特劳斯还是大发了一顿脾气。

每天午间和晚上干活完毕，油腻的脏手很难洗干净，斯特劳斯教纽曼一个办法，脏手先用汽油洗。用刷子刷，然后用发动机油洗，再从一个个袋子里抓点木屑搓手。很奇怪，油腻的手由黑变成灰色，再用水和肥皂洗后，手就被洗干净，可以从衣服口袋里取车票或骑自行车了，但是和女朋友约会时，他还是不由自主地把手藏起来，使他难堪的是指甲缝无论怎么用力洗刷却总是黑的。

斯特劳斯每天都要把当天的活干完，所以很晚收工。渐渐地，纽曼也习惯了，而且迷上整日干活。不管是发动机还是车身，发动机大修还是调整，从敲直挡泥板到车身喷漆，他们无所不干，他学会了修理电气系统，氧气乙炔气焊修理挡泥板。师傅给他示范如何在车床上车零件，斯特劳斯先生什么都修，从小轿车到卡车。纽曼跟着他，只是清洗零件和拿稳照明灯，使他能看得清楚些。（拿着照明灯，准确地照在师傅工作的地方，保持15分钟，也不是一件容易事）

第一年的学徒，纽曼就像牙科医生的护士，清洗发动机零件，准备师傅所需要的工具，就像把病人安置好，等着医生开刀一样，他们在车库修摩托车和汽车，在奥得河边修马达船，还要到消防站修救火车，因为救火车太长，拐不过他们门前的弯路。顾客很少有美国制的汽车，那时美国车比德国车高级得多。希特勒时代以前进口的美国福特、雪佛兰、别克、泰洛普兰、艾赛克斯、汉德森、拉沙勒伯卡，这些要比德国的宾士、霍克、欧宝、奥迪和BMW坚固、容易驾驶。并且美国车有电动马达、液压四轮刹车、转弯指示灯、自动雨刷等现代设备，德国车却没有这些。

法兰克福城的严冬，大雪覆盖，又冷又湿。在不生火的汽车间工作简直太艰难了，墙角有一个铁炉，烟筒口在对面墙上，一长截烟囱从炉

子起，沿着一面墙通到烟筒口。每次都等到手被冻红、冻僵了，斯特劳斯先生才说：“我们烤烤火吧！”

生火是件冒险的事，为了使烟筒口通火，纽曼点了根火柴去烧掉堵在烟筒口浸透汽油的破布，强大的气流上升，引起一声爆炸，震得窗户哗哗地响，震动了整个厂房，也震动了他，炉子生着了，屋子暖和了，在炉子上放一盆热水用来洗手。这种生活和家里有佣人伺候、暖气和热水俱全相比，简直是原始生活，但纽曼一点也不介意，反而觉得很有意义，因为这里的火是我自己生的。

马粪能止住汽车散热器水箱漏水，这是纽曼学到的一个窍门，有时人们见到他拉着一辆四轮车，跟在送奶、拉啤酒或拉冰的马车后边，用铲子和畚箕捡很多的马粪回来。为什么马粪能阻止漏水呢？至今他也不清楚。虽然没有科学根据，但是在1948年，他在美国马萨诸塞州林恩城的通用电气公司发动机厂，应用这种老的马粪止漏办法，却解决了当时价值六百多万美金的美国第一座喷射式发动机压缩机试验台的大型冷却设备的漏水问题，效果很好，这是值得一提的。

当他16岁时，他交了好运，有了一辆凯旋牌的摩托车（1933年时，德国平均52人才有一辆摩托车）。由于希特勒命令“只许买德国货”，进口车很少。为了减少进口，帝国元首不准德国人把进口车辆停放在政府的设施旁边。一位陆军士官，有一辆凯旋牌摩托车，因不能停放在营房里，被迫要将它卖掉。就在他对买主做过性能展示后的回程中，不幸丧生于车祸，——在拐弯时，他被两辆迎面开来的电车夹在中间。事故发生在夜里，地点就在他们汽车修理店门口。警察在清理街道时，将撞毁的废品铲进了车店门前走道上。第二天早上，斯特劳斯对他说：“这儿有一堆废物，如果你愿意，晚上在这儿费点劲，你就能不花钱弄一辆好的摩托车，我可以把厂房钥匙给你。”在师傅的帮助下，他花了5个月的时间，大修并油漆，于是他就有了1辆跑得很好的车子。斯特劳斯在附近的停车场，只用了不到5分钟时间就教会了他怎样骑摩托车。

像年轻的摩托车骑士一样，纽曼渐渐地大意了，几乎遭到了和前车主同样的命运。下山时骑得很快，他紧紧地跟在一辆电车后面，一个急转弯，没有发现前面开来的电车，他在它前面穿过时，电车撞在凯旋牌车的后轮上，把他弹到对面的街上。摩托车是全完了，而他算是走运，不但脑袋没撞破，连胳膊和腿也没撞伤。只是前踝关节被划了一条三寸长的大口子，露出了骨头，伤口五个多月才愈合，用了很多的碘酒。每天夜里，师傅给他换药包扎。为了不让他父母知道，他没有到医院请医生缝合，这给他留下了半寸宽的伤疤。

每星期一在商业学校8小时的学习，也是1周中惟一不干吃力工作的1天。4小时实习，4小时理论。在那里，纽曼碰到一些经历和家境与他不同的年轻人。但他们在另两方面是共同的：都是机械学徒，也都没有交女朋友，也不知如何去和姑娘们约会。很自然地，他们谈起了自己的师傅，在所有的工厂里都是相当严格的，可是斯特劳斯的规矩和要求在法兰克福城所有师傅中是最严厉的，能给一个真正技术权威当学徒，他感到自豪和满足。

当纽曼通过技工毕业考试，向斯特劳斯先生辞别时，斯特劳斯对他说：“谢谢你，纽曼！”这是三年来，他第一次这么说，也是他第一次

叫他的名字（战前德国人除亲戚和密友外，是不叫人家名字的）。他紧紧地握住纽曼的手，微笑着祝他顺利，并把一束鲜花送给他母亲，她很激动。当他感谢斯特劳斯先生时，同样怀着诚挚的心情，斯特劳斯永远是他的师傅，他在他企求成为一名优秀工程师的愿望上，给他打下了坚实的基础。

#### 4 密特威达工大的高材生

1935 年，纽曼在学徒期满的前 6 个月，申请去密特威达工业大学学习。这所大学是当时德国最老的一所技术大学，当他接到录取通知时，既惊喜，又兴奋。

密特威达大学的校舍及试验室虽均为政府所有，但学费却相当高。这里的老师经验都很丰富，同学生一样，都有一段黑指甲经历。教他们的老师都精于所教，否则他们就站不住脚。密特威达的教材不同于德国其他的典型科技院校，是仿效美国麻省理工学院或加州理工大学的教材，主要是培养研究解决未来难题的工程人才。密特威达注意培养应用工程师，能够为民间或军方的用途，设计出易于维修、可靠的产品，这所学校之所以出类拔萃，和学生们入学前的学徒生活分不开，也为学习工程课目节省了学生们许多时间。老师要求学生尽量设计既简单又便于检查的产品，学生们学会了应用实际设计准则来设计实际管用的那些产品，他们深信墨菲法则：“怕它出毛病的地方，必定会出毛病。”

在密特威达大学，他们除了学习机械工程标准、物理和热传导等课程外，还要有阅读工程图的本领，一张工程图不通过精确的计算就能够马上找出图上故意加进去的错误，并且很快能发现遗漏的错误。他们学会了，一摊开图纸，头脑中的第六感官便开始考虑，“照这图所制造的产品，能用于实际需要吗？”

让人敬仰的、有名望的密特威达工业大学，培养出了至今在世界上仍享有盛誉的工程师。他们有的经营着梅茜迪斯·宾士汽车公司，有的经营亨克尔飞机公司（Heinkel Aircraft），有的经营着齐伯林飞船公司（Zeppelin Airship），通用电气公司前任执行总裁巴赫的父亲，也曾是 1900 年初期密特威达的学生，这种先学徒后进入大学学习的模式，足以证明密特威达教育方法是成功的范例。许多经过德国训练的工程师现在遍布美国、欧洲，甚至俄国。第二次世界大战后，他们许多人移居到这些国家，并非出于本意，而是作为战争的“胜利品”。第一台俄国伊夫钦柯喷射式发动机，法国的阿塔战斗机的发动机和美国的第一台轴流式喷射式发动机，在这些飞机动力装置里，都可以找到德国的传统设计。

密特威达大学只有学生 650 名，其中 15% 是外国学生。学校当局。

（有意的）允许外国学生可以不经过学徒生活就入学，这些外国学生毕业后，回到本国多半能谋得政府的高级职务。一张密特威达大学的文凭往往是地位的标志，但由于他们在上大学前没有弄脏双手，没有刮破膝盖，没有经过学徒的磨炼，所以不能像德国学生那样充分得到密特威达式教学方法的最大效益。

在他们学校里，还有两个犹太学生，他们比纽曼晚来一两个学期。他们的父亲都是在第一次世界大战的前线当陆军志愿兵，由于希特勒时

代承认这种作战服务，所以他们的父亲才能为他们接受高等教育申请到“许可证”。在密特威达大学的日子，纽曼个人从来没有被纳粹学徒或纳粹学生侮辱和非难过。他从同学们那里得到了尊重和友谊，经常受邀去打牌，骑摩托车到乡间去玩，或到密特威达湖划独木船。至于他对这些纳粹青年们的友好关系作何感想？实在是没有什么特别好提的，在学校里他的成绩一直是“优秀”，常常超过他认为所应得到的，所以他认为教授们也没什么偏见。

从1935年至1938年，从周围的气氛可以明显的感觉到德国要尽快地发动一场战争，爆发时间可能要比盟军军事情报估计的为早。后来他发现，这是常情，因为盟军往往低估敌国的人力、物力和斗志。希特勒的目标是要统治全世界，第一步便是征服欧洲。当时，德国首流行的进行曲这样唱着：“今天德意志属于我们，明天全世界属于我们！”

1935年，征兵制成了德国的法律：所有的工科和医科学生，不论体格等级如何，毕业后不能就业，而必须转到三军部队；每个年满20岁的德国人必须随身携带“军事护照”，上面记载着每个人的分类。1937年8月1日，他们1917年的同学都被召集到当地的一家餐馆里（那天餐馆停业），一整天站在那里，一丝不挂地进行体检。在德国没有例外和延误，每个人都必须为国家服务。如果有人患心律不齐、腰脊损伤或视力不佳，那将在后方做后勤工作，让那些身体强壮的人上前方去。可是，如果德国的盟国或客户需要技术援助——特别是购买了大量的货物而付给了他们极需要的外汇时——即使是希特勒的大规模重整武装计划，极需要大批的工程师去充实工厂，制造枪炮、坦克、飞机、军舰、潜水艇和从煤里提炼油，德国仍同意对盟国的客户提供技术援助。

必须在六、七年中使庞大的现代武器储备从无到有发展起来，才能满足希特勒的“日程表”上企图在1939年至1940年发动的“国际事件”的需要。这个日程表早在1935年5月就定好了，除了储备传统武器以外，储备先进武器也包括在战备计划之内。譬如：研究最新式的虎式坦克、喷气战斗机、带通气管的潜水艇、斯图卡俯冲轰炸机、木制的空降滑翔机、V-1型飞弹和V-2型火箭等都在计划内，甚至原子弹的制造也在加紧进行之中。希特勒的目的是要建立一支从未有过的、最现代化的海陆空军。这是用枪炮代替牛油，不计代价的狂妄决策（真实的德国国防预算是国家机密，公布的军事预算数字，是捏造出来蒙蔽同盟国的）。

在密特威达的岁月里，一连串的事情深深地印在纽曼的脑海里，在那个时代，他见到了五光十色的“欺骗”手段。希特勒的军队在1938年初进入奥地利时，奥地利的广大民众真诚地欢迎德国邻国的到来。随后希特勒的注意力转向了捷克斯洛伐克。捷克和英法俄三国签订了军事互相条约，当德国可能侵略捷克的消息开始泄露到国际新闻界时，希特勒意识到必须避嫌，挽回影响，他在德国国家广播电台里宣布：“要和平解决同布拉格的政治分歧。”这是有意讲给外界听的。在同英国首相张伯伦、法国的戴拉弟、意大利的墨索里尼的紧张而频繁的接触中，他把这个声明重复了好多遍。由于他讲得如此诚恳，以至大家都相信了他。张伯伦从慕尼黑飞回伦敦时，在伦敦机场对世界新闻界说：“我相信，我们这个时代是和平的时代。”他手里摇着当天上午和希特勒共同签署的声明说：“各国之间再也不会打仗了。”（希特勒对捷克和解的具体



条件是保密的，这个和约的条件要求捷克百分之百的同意他的要求。)

盟军为谋求和平不惜任何代价，事前并没有同捷克商量，并且不顾捷克的强烈抗议，答应把捷克的一大块土地割让给德国。当和平解决的谈判正在进行时，纽曼从二楼的窗户看到，密特威达树荫遮盖的广场上，大批经过伪装的坦克和大炮停在那里，还有许多钢盔上插满伪装树枝的军人。在萨克森这个离捷克边境才 35 英里的小城市里，每个角落几乎都隐蔽着军队和武器装备，军车整装待发，一旦柏林有命令，可立即出动。

同英法领袖会晤之后只是几天的工夫，希特勒就下令向捷克斯洛伐克进攻，而捷克政府还相信英法俄会信守他们的诺言，向德国进军，因而敢于拒绝希特勒的最后通牒，但盟国对此毫无能力，反而压捷克接受希特勒的条件。德国的坦克车压碎了捷克边境的路障，大军开进了孤立无援的捷克斯拉夫，就这样不费一枪一弹，德国吞并了奥地利，几个月后又占领了捷克的大部，其领土和人民都合并进了帝国的范围。占领工作进展得十分顺利，完全按照 1938 年 5 月希特勒的绝对机密备忘录的日程所规定的那样进行。备忘录上还写着，在德国在波兰的闪电战终于在 1939 年的八九月间实施了。

1938 年的几个星期以前，纽曼看到大学的布告栏上贴着一张打印的通告，上面说中国的蒋委员长要请德国的工程师去中国工作，如有愿去者，到中国大使馆接洽。通告并且说明中国政府和德国军事当局已有协议，被雇人员可以延缓在德国的服役。通告对所从事的任务没作详细介绍，但显然是到中国内陆去，而且与国防有关。能到遥远的中国去工作，听来是非常振奋人心的……

## 第二章 中国之缘

### 1 飞向中国的抗日战场

在 1938 年圣诞节和 1939 年元旦期间，纽曼拜访了中国驻柏林大使馆。在那里他生平第一次见到了中国人，中国同德国的任何政体都保持着良好的政治和商务关系，并一直在接受大量的德国新式军事设备。尽管仅在两年前希特勒（和墨索里尼一起）刚与中国的大敌日本天皇裕仁签署了轴心国协定，但由精明能干的亚历山大·冯·福肯豪森将军率领的军事顾问团仍被派往中国。1937 年北平的“卢沟桥”事件之后，这个被日本的进犯所激怒的拥有世界上最多人口的国家，一直在同日本侵略者进行着一场没有宣战的战争。当时，蒋委员长需要工程师来教他的士兵，去维修那些新的德国武器。柏林政府急于和中国继续进行这笔买卖。这不仅是为了旧的友谊关系，也是为了得到出售军事设备的外汇。除此以外，纳粹德国在中国还经营着一个航空公司和一所大学，中国使馆的官员确信，一定有人愿意做赚钱的工作，并且可以在德国获得兵役的缓征许可。

雇佣的条件是吸引人的，待遇很可观，一半用德国马克支付，一半用美元支付，另外乘飞机到香港的一切费用也全由中国负担。从热那亚乘船一般要花七个多星期，乘法航从航班表看只需 8 天，使馆将负责办理飞机去远东途中所经过的十几个国家的所有过境签证。一旦飞机抵达

目的地——香港，纽曼就要向中国西南航空公司报到并安排下一步计划（他当时的猜测是正确的，该公司是中国军方在香港化名设立的公司）。

纽曼怀着急不可耐的心情，填写了成堆的签证申请表格，花了 2 个小时的时间，坐在狭窄的照相棚里照了 48 张相片（在这之前他从未离开过德国）。当时几乎没有人能想象，乘飞机周游半个世界的滋味，就是坐上几个小时飞机也是非同小可的，这种旅行的幻想使他久久不能入睡。虽然他的父亲并不相信他的这次旅行能够真正实现，但是他的母亲还是让他读了德文版波尔·巴克的《大地》和埃德加斯诺写的《六亿人》。

旅行护照一个月才下来，又等了两个多月才办妥最后一个边境签证，纽曼真有些迫不及待了。父亲请来了一个能说“地道”英语的家庭教师，他曾在伦敦住过几个月。他的发音同纽曼几年前在高级学校，从那些在法兰克福长大的教师那里所学的大不一样。上第一课时，家庭教师说的纽曼一句也没听懂，其中部分原因是此人在英国时嘴上留起了小胡子。最后终于在 1939 年 4 月份，万事俱备，纽曼可以去世界上最有名的旅行社——英国汤姆斯·库克公司驻柏林办公室了，他带了护照和到十几个国家、地区的过境签证，即：比利时、英国、法国、法属突尼斯、意属的黎波里、埃及、英属印度、英属缅甸、暹罗、法属印度支那、英属香港和中国，库克公司订购了崭新的法国三发动机客机迪沃蒂尼三三八型飞机的机票。飞机计划每星期三上午 10 点从伦敦克罗敦机场起飞，几天后抵达香港的后德机场，每日行程 1200 英里至 1500 英里。由于飞机的航程所限，每天飞行分为三段，整个旅行中除了“星期几”的数字以外，没有确定的起飞和到达时间。

1939 年 5 月，在父母少有的亲吻和多余的“好好干”的叮嘱下，纽曼告别了柏林的费利德立希火车站，前往布鲁塞尔再到伦敦。这是他最后一次见到他的父亲。1940 年父亲在柏林一家医院动一次小手术后，因“血凝”而不幸去世。

当时，普通的德国公司对希特勒将于 1939 年 8 月与他所憎恨的苏俄（他们在一夜之间便成了挚友），签署举世震惊的十年互不侵犯条约的战略秘密一无所知，希特勒虽已决定一旦德苏条约签订，就立刻向波兰发动战争，但却在 5 年以前（即 1934 年），与波兰也签署了互不侵犯条约。希特勒在波兰投降以后，又倚仗德苏条约以使其无后顾之忧，企图以闪电式的攻击打败西欧国家。对于这点，普通德国公民同样毫无觉察。这还不算完，当他把德国西部战线稳固之后，就立刻撕毁与苏联的互不侵犯条约，于 1941 年 6 月对苏联发动了战争，由此也就中断了中德两国之间的联系。

到香港的法航飞机可以在巴黎的拉布慧机场登机或是到伦敦克罗敦机场。几年前在高级学校，纽曼看到不少关于大伦敦的报道，他决定利用这次机会亲眼看一看白金汉宫，皮卡迪利广场、纳尔逊纪念碑、唐宁街十号和伦敦大桥。出乎意料之外，他发现所有的东西都跟他们的英语课中所学的完全一样，其中包括海德公园、肥皂箱上的演说家、红色双层公共汽车和非常非常深的地铁。有一个例外，就是书本里告诉他们英国妇女长得像“豇豆夹”，但他发现，尽管她们比希特勒时代丰满的德国女子要苗条些，但却楚楚动人。

在伦敦的四天一瞬而过，他终于登上了飞往远东的飞机，飞机上用

英语和法语印刷的小册子向乘客介绍了从法航到远东路线旅途中所能看到的各种有趣的处所。小册子上也介绍了这架法国飞机所采用的尖端技术，……迪沃蒂尼三三八型飞机，是三发动机的全金属结构的陆用单翼飞机；机上配有 20 个可以躺卧的舒适座椅，每小时航行速度 150 英里，最大高度为 15000 英尺，为增加速度，它的可收放式起落架能巧妙地折叠起来。这架飞机的驾驶舱就像轮船的控制室，飞机起飞之后，和驾驶舱隔开的客舱就如同一个宁静的小岛，让人有一种在海中航行的感受。机组成员包括驾驶员、副驾驶、领航员兼随机机械员和负责照顾每位乘客是否系好安全带和提供饮料的机上乘务员。所有的正餐都安排在地面上，每一晚上都在当地最好的旅馆过夜。第二天早晨，乘客的手提包都必须放在一个像马鞍形之指针的磅秤上重新过磅，然后由随机机械员安排座位，使得飞机重量维持平衡。乘客被警告，在飞机升空后不得擅自离开自己的座位。

第一天晚上在马赛降落，在那里，迪沃蒂尼飞机最后一次用加油机加油，在这以后就靠两个人用手从滚到飞机前的 50 加仑圆桶里往外抽油。一个光脚的助手先站在右机翼一边，然后又站在左机翼一边用加油管伸进大漏斗中，油箱覆盖着麂皮布以防水和沙土进入。在飞机加油时，乘客们吃午餐，坐在机翼阴凉下的长椅子（装在货舱里带来的）上休息，这些足足要进行一个多小时。在旅途中有两次，机组成员不得不自己动手修理出毛病的螺旋桨叶。每当结束了一天的旅行到一个不同的国家时，12 辆游览车开到距飞机只有几步路的出口小舱门前（人们理所当然的认为，每个乘客都应有自己的出租车）。当地司机像比赛一样把车队从机场开往市中心，他们把手放在喇叭的按钮上，脚踩在加速的油门上，在我们前方的街上，人群蜂拥，山羊、狗、乳牛和骆驼向四面八方躲闪。每天下午，当纽曼乘上这些置生死于度外的司机所驾驶的车时，总是有一种叫天不应的念头占据了他的心，这些司机开车的劲头仿佛是刚从驾驶学校出来的一样。

他们通常在下午到达，以便在晚饭前有足够的时间在城里游览。在旅馆的餐厅里，乘客和机组成员们在一条长桌上一起用餐，饭后，机长用法语和英语宣布第二天早饭的时间，一般在早晨 5 点，这样飞机可在冷气流中起飞，以增大机翼的升力。

因为很早就要起来，所以一吃完晚饭，乘客就回到自己的房间。他们打开了两扇叶片的低速的吊扇，然后用放在屋子墙角里的竹竿拨动一下电扇叶子，使它转动起来，冲一个冷水澡，就钻进带有蚊帐的床上。早睡有好处，因为不单是在太阳升起前就醒了，而且由于飞机向东飞，每天夜间还要把时间拨快一小时。

航线沿途的国家禁止在空中拍照。在巴黎，机长收走了所有的照相机，由他保管。同样的，他们的护照也被收走，直到抵达目的地后发还。行李并不检查，也是因为在那时，人们从来没听说过有劫机事件发生。

他们跨过地中海到达突尼斯，第一次在北非过夜，纽曼吃惊地看到穿着飘垂及地长袍的男人们在拥挤的街道上挤来挤去。但很少见到突尼斯妇女，她们从头到脚穿着类似床单布的大袍，只在眼睛的地方留一条缝，以便可以看到外面的世界，从机场到壮观的美琪旅馆，沿路都是簇拥的骆驼、成百的驴和拖着两个大木轮的骡车，第二个晚上是在班加西

过的夜，这里的情况和突尼斯恰恰相反。它是意属的黎波里坦尼亚的一个海港（现在属利比亚），这个市规划得很好，街道两旁种着棕榈树，有一个不大但设备新颖的旅馆。在傍地中海建立的大爱尔贝格旅馆里，纽曼看到了四个穿黑军装的纳粹党卫队军官在阳台上喝啤酒，他当时猜想这几个男人在那里的目的是为了对该国进行侦察。3年后欧文·隆美尔将军的非洲军团，就是经过这里到埃及同英国的柏纳德·蒙哥马利将军会战的。

在下一站亚利山卓加油后，他们飞往贝鲁特（法属黎巴嫩的首都），到那儿以后，汽车把他们送往城市中心美丽的圣·乔治旅馆吃午饭，他们从地中海的最东边饱览了地中海美妙的景色，更特殊的是看到了躺在太阳伞下喝饮料的苗条法国女郎（他从来没有见过这么简单的游泳衣）。

在贝鲁特起飞后，为达到足够的高度，翻过山脉往东飞去他们在空中盘旋了30分钟，但飞机仍达不到应有的高度，迪沃蒂尼飞机被迫返回贝鲁特机场。过了2个小时，当空气凉快一些的时候，机翼获得了较大的升力，他们终于飞过去了。飞机腹部刚刚擦过山尖。到大马士革只是一段不长的航程，而能在巴格达过一个阿拉伯式的夜晚令纽曼振奋不已，但使他大失所望是没有看到一个性感的“肚皮舞”的舞女，伊拉克人喜欢胖女人。当他们降落在伊拉克南部的巴斯拉时，这里根本没有跑道，只是一条两英里长的没有任何标记的海滩，它和波斯湾平行，相距300英尺。在这里，折叠餐桌放在宽大机翼下的阴影里，四位赤脚招待员端上有各种佐料的饭菜，两个小男孩在他们面前和饭菜上挥着羽毛扇，驱赶成百上千的苍蝇，从许多个50加仑的油桶里把油抽进迪沃蒂尼的油箱里，整整花了近2个小时的时间，这个地区根本就没有什么飞机飞过，也没有必要设塔台指挥，他们的飞机只是滑行到海滩的一头，转过身，然后再启动三台发动机，飞机就起飞了，仅此而已。

下一站是印度的喀拉奇，他们在世界上最大的飞机库前下机，这座机库在9年前建成，原准备存放英国R101型飞艇。R101比德国齐格飞机的兴登堡号还要大，但从未抵达印度。在1930年从伦敦到喀拉奇的处女航中（当时机上乘坐的有英国航空大臣汤姆林勋爵），这架超重的飞艇，遇到了强劲的风，因发动机的马力不够，失去了前进速度，坠毁在法国贝奥伐附近，机上的人全部遇难。4年后在印度，纽曼曾以美国陆军航空队的技术军士的身份，在这个机库进行过一项秘密的工作。

初次到印度，尽管时间短暂，却给纽曼留下了不可磨灭的印象。成堆的人群，甚至比在中东地区看到的还要多。男人和女人拥挤在狭窄的街道上，大多数人赤着脚，衣衫褴褛，成群的老少乞丐在祈求着“给点钱吧，先生！”纽曼发现，在印度有一半妇女不像在北非或伊朗那样用床单把身体遮盖起来，她们把水果篮子、整袋的大米，甚至大块的水泥顶在头上，还能挺直着身子走路，身上只是用布裹起来。信奉印度教的女人的前额上有一红点，还在鼻孔上穿一个小金环。几乎所有的年轻和中年的妇女都在背后背着婴儿。晚上，很多无家可归的印度人躺在路边或大门前睡觉，有些一个挨一个地睡在航空站小小的候机室那冰凉的地砖上，他们在早上6点以前经过黑暗的房间去过磅和上飞机时，不得不小心地躲过那些躺着的躯体。

以前，纽曼从未听说过“神圣的牛”，现在是亲眼所见了。白牛在

马路中间闲逛，或四平八稳地卧着，阻塞了市内交通。电车车长只得下来把牛引开，然后让电车通过。没有一个印度人打白色的公牛或母牛。类似的情景，在海德拉巴、阿拉哈海巴，甚至在加尔各答都屡见不鲜。在加尔各答最漂亮的商业区，到处都是玻璃窗和茶馆沙龙，面对着横跨在人行道上漫步的牛，行人经常只能绕道而行。纽曼还看到加尔各答“清洁工”们的工作——巨大丑陋的黑兀鹰从空中俯冲下来，落到市区里去捡食垃圾、残羹剩饭和死动物。男人们在灭火栓下洗澡或公然在大街的阴沟里小便，没有丝毫顾忌。站在宽阔的恒河和雅鲁藏布江岸边，纽曼简直不敢相信他所看到的情景：臃肿的人尸顺流而下，巨大的黑兀鹰落在死尸上随波逐流，以求得一顿免费的美食，并不是所有的死尸都这样处理，不管是白天还是黑夜的任何时刻，都可以在城里把死尸放在一个6或8英尺高的木柴堆上火葬。

他们在加尔各答的大东方旅馆过夜，这里和新加坡的拉弗斯一样，是一个世界闻名的旅馆。旅馆里边安静、凉爽的环境和优裕的生活，同旅馆外边的贫穷和营养不良的人群的悲惨情景，形成了鲜明的对比，令人震惊。

曼谷的情况不算太糟，他们住在东方宾馆。曼谷的房屋同湄南河对岸精心建造的、色彩鲜艳的镀金寺庙相比，简直就像是简陋的茅屋，暹罗人很穷，但比印度人稍强。仲夏季节，暹罗的气候潮湿得令人难以相信：咖喱味道的菜和饭，人们像葡萄干一样挂在为数不多的并且很慢的电车外面。

在每次相差几小时的飞行距离中，种族习惯和语言的变化，使得纽曼简直无法消化他所看到的一切。在世界的这个地区正发生和进行的事情，竟如此之多，以致使他意识到自己真的是孤陋寡闻。毕竟他仅仅只是一个去中国途中的旅客而已，当他们的机长把三个发动机的油门向前一推，他们的迪沃蒂尼飞机爬进纯洁、凉爽和宽阔蔚蓝的天空时，人群和悲伤也就被抛到九霄云外了。

在离开曼谷以前，机长把照相机还给了他们，他宣布，他们将在附近的柬埔寨低空掠过，在半路上可以看到世界上七大奇景之一——最近才发现的吴哥窟遗址。机长为他们讲了一段历史：几百年以前，曾经有一个文明古国在这里生存过，也供奉过这座庙宇，后来又由于某种原因消失了，那里长着稠密的森林，完全覆盖了这个被遗弃的城市，使人们再也无法看到它。他还告诉他们，现在考古学家又发现了这个地方，并且在修复吴哥窟。

飞机在低于1000英尺的高度盘旋，他们每一个人都可以在空中尽情拍照时，他却忙着换胶卷，侍候这台老式的120型照相机是很费工夫的，在他们脚下面是发黑的石头墙和塔，一条壕沟围绕着庙宇，壕沟上横跨着一座长桥，偶尔可以看到驯服的大象正在搬运木材。飞机在这上面转了几圈后，机长拉开了客舱和驾驶舱之间的帘子，看一看所有的乘客是否都已拍摄好了，以便继续向前飞行。当他看到纽曼在忙乱着给照相机换胶卷时，就安慰他说：“别急，我们等你！”然后，飞机又向右和向左绕起圈子来。直到他也照完为止。

他们的飞机降落在西贡，这是一个美丽的城市，纽曼认为这里的妇女是世界上最迷人的，她们具有法、中女子融合的媚力，只可惜被槟榔

染黑了牙齿。甜香的遮荫树成排地直立在大道两旁，夜晚温柔芳香的空气和人行道上众多的巴黎式咖啡馆，穿着真丝衣服、纤腰的女人，上身穿着颜色艳丽的宽松衬衣，这些情景使人感到西贡就像天堂一样。田里的农人都戴圆锥形的竹帽，既遮阴又挡雨，城里那些苗条的姑娘也把竹帽背在背后，作为装饰品。车夫们骑着乘客座前的那种三轮车，在街上来往穿梭。市内没有母牛、骆驼和水牛阻碍交通。纽曼现在才明白为什么法国驻外人员乐于驻在印度支那，而不愿意去法国在非洲的殖民地。离开伦敦后的第八天，飞机准时降落在香港后德机场的草地跑道上，后德机场实际上是国际机场，中德欧亚公司经营它们的三发动机的容克飞机，从中国境内飞到香港，一周两次。属于泛美航空公司的中国航空公司则使用道格拉斯的 DC—2 和 DC—3 飞机，隔一天一次从香港飞到中国境内，然后飞到缅甸。英国海外航空公司的桑德兰得水上飞机，每星期一从伦敦到香港。法航使用迪沃蒂尼飞机星期四到香港。泛美有名的塞科斯基“飞船”水上飞机，一周两次从旧金山飞到马尼拉后抵香港。

所有从伦敦或巴黎上机的 12 名乘客，除了 3 人外，都在西贡下了飞机。3 辆出租车把他们送到九龙豪华的半岛酒店——一座典型的英国殖民地式建筑，这是算在已付旅费中的最后一个晚上。第二天早晨，也就是 1939 年 6 月 1 日，纽曼怀着迫切的心清开始了在远东的生活。

在富丽堂皇的大厅里的柜台前，纽曼询问了在哪里可以找到负责继续送他到中国内陆的中国西南运输公司，市区电话服务人员告诉侍者，十天以前中国的西南运输公司刚把电话拆了，也没有留下新的通讯地址。这时候纽曼进退两难，不免有些焦急。他把身上仅有的几个英镑换成了港币，向中国驻柏林大使馆写了一封航空信，解释他的困境（他们可能还不知道这情况），并要求他们用电报告诉他下一步该怎么办。照着离开柏林前军方的指示，他在 24 小时内把他的抵达日期和住址向德国使馆报告，他们答应向中国政府去了解情况。他寄往德国的航空信估计大约需三个星期才能到，但他在柏林只得到了有效期六天的香港过境签证，所以首先他需要获得在香港的停留许可，下一步要考虑找一份工作，一直到把中国秘密机关的情况弄清楚为止。

真是天公作美，远东汽车——远东航空销售服务公司就在半岛酒店斜对面的街上。该公司负责香港和所有华南雪佛兰汽车和卡车的装配和修理，同时也是英国“标准牌”汽车的代理。另外他们在后德机场还销售和服务轻型双翼飞机。总经理是克劳得·怀特先生，他 15 岁时从加州的家里跑出来，于 1900 年受雇在一艘三桅船上航行到中国，他是纽曼见到的第一个美国人。他个头很高，英俊，好动，50 出头，头发发白。怀特不打领带，身着便装。听完他的陈述之后，怀特说，他可代他从港府那里获得工作许可，直到他离开这里去中国内陆，不管这段时间有多长，先决条件是他得在他的车行里干活，每月只能给 30 港元（相当于 7.5 美元），这显然是很低的。抛开他的微薄工资不论，他立刻喜欢上怀特。怀特不像他碰到的几个英国人那样华而不实。他没有犹豫，同意了怀特的安排。

纽曼最喜欢是他的行动快，当他还在他的简易办公室里时，他就马上给几个人挂了电话。纽曼问他何时开始工作？怀特回答“午饭后”。怀特答应找人帮他安排一个睡觉的地方，以便度过今后的几个星期，另

外他又补充说，在他得知去中国内陆的工作情况以前，他将负担房租，老实说，纽曼当时毫无选择余地，只好接受这个工作，因为他已囊空如洗，怀特给了他在找到中国西南运输公司以前的生存机会。

傍晚，纽曼得到了一间配有家具的房间，里边热得像蒸笼一样，没有吊扇，只有一张床。住地离远东汽车公司不远，可以走着上班。怀特借给他几个港币去买一些便宜的衣服，那些衣服比他从德国带来的衣服薄多了。几天以后，他就和远东汽车公司的中国技师混熟了，他们教他一些中国的脏话。虽然怀特有一个从澳门来的经理，他能操一口流利的英语、葡萄牙语和中国语，但纽曼在 FEM 公司工作一个星期后，怀特要求纽曼从一本美国工具和设备目录册中，选择他认为车行里所需的东西。不久，远东汽车公司看起来更像是干这行的了。他教会远东汽车公司的工人使用电焊和气焊，制作了一个有轮子的链条吊挂架，用来拆除和安装发动机（在那以前，都是人力用扁担靠肩膀去扛）。没多久，“一个白人在那里干活”的消息在欧洲车主（大多是英国人）中传播开，这在第二次世界大战前对住在远东的人来说是不可思议的。新顾客纷纷而至，提出他们的车要由“那个欧洲人”修的要求，有的车甚至从香港的维多利亚搭乘轮渡运到九龙来，这时纽曼才体会到，多亏他父亲安排他在德国斯特劳斯先生那里学了这门手艺。

当纽曼有生以来第一次拿到他的月薪支票时，他又把它退回到前面办公室的桌上，因为他怀疑是弄错了，支票上写的是 90 港币而不是事先约定的 30 港币。怀特只是说：“没错”，还告诉他，下月底（1939 年 7 月）将付给他 270 港币。他有足够的钱偿还他欠怀特的钱，并搬进一个更适合居住的有吊扇的房间，并且早、中、晚饭也不必都靠“青”香蕉充饥了（这些“青”香蕉是中国南部的特产，熟透了味道很甜）。有一天他牙痛得很厉害，打算到车行拐角的一家牙医诊所去看病，这儿以收费低廉著称，但只是把牙拔掉而不治疗。怀特听说了这件事，他对纽曼说：“你 11 点钟去马路对面的半岛酒店美国牙科医生那里看病。”他不干，因为他花不起这个钱，怀特以非常肯定的语气叫他少说废话，别在办公室纠缠。原来他已同那位牙医说妥，他将替他付账，真是怪人！

当怀特跟他混得很熟并且在他的英语说得稍微流利一些的时候，一个星期天上午，怀特请他到他的新界的海滩别墅去玩，他见到了他的维也纳出生的夫人，他们一起在中国南海里游泳。几个星期以后，怀特又邀请他参加在他家举行的一个小型聚会，并想让他告诉他的客人，有关他从伦敦到远东的这段不寻常的经历，纽曼不得不很吃力的用英语描述他的旅行经过，随着美国人越喝越多，他的任务也就越来越容易完成了。一位客人问他是否已开始学中文。为了证明这点，他随口说一句从他的技师们那里学来的一个常用短句，是他们每当高兴或不高兴时总喜欢这样说的。当他在所有的客人面前用正确的声调脱口而出时，怀特立刻把他拖到一边，问他懂不懂这句话的意思，他回答“不懂”，这时，怀特慎重地劝告他千万别再当着女士们的面说这句中国话。

“香港是我的天堂”——住在这里的绝大多数白人也这样认为，纽曼特别喜欢观赏停满各式各样船舶且充满活力的港口，几百条带着巨大的棕色和紫色顶篷的小船和竹帆船尽收眼底，汽艇（水上出租车）穿港而过，来自世界各地的货轮、英国的战舰和潜水艇，不是绑在港湾中间

浮标上，就是系在码头上，还有许许多多其他国家的战舰正在装煤、加水或加油。最现代化的、光彩照人的要数白色德国游船和四个烟筒的旧式黄色美国总统号客轮，而五颜六色崭新的法国船和荷兰船，只有一个巨型烟筒，烟筒口冒着的不是烧煤的浓烟而是烧柴油的轻烟。

香港由驻守在九龙的 50000 名英国皇家军队守卫，经常可以看到穿着褶叠短裙，吹着风笛的苏格兰军乐队从九龙的主要街道纳珍街走过来。因为纽曼习惯于德国军裤（而不是裙子）以及普鲁士的长笛、军号和鼓乐队，所以对纽曼来说，他们看起来都不大像军队。英国、苏格兰和印度军队住在纳珍街的兵营或他们的公寓里，甚至最低层的英国士兵也可以带着家眷在这个低消费的城市里过着阔绰的生活，他们只需付微薄工资就可以雇保姆看孩子，雇男童擦鞋。

每到晚上，香港的夜空会给人们一种难以言表的享受，当太阳刚刚落到多石但无人居住的岛屿背后时，蓝色的天空逐渐变成苍白，随后再变成各种令人遐思的彩霞。这一壮丽景色加上五颜六色的霓虹灯广告和海面上反射的光芒，集在一起，就把整个港口装扮成了一片巨大且闪烁不定的灿烂奇景。这就是为什么香港被称做远东的明珠。整个香港在 1939 年只有一幢高楼，即矗立在维多利亚的 20 层的香港汇丰银行。这里，两只石雕的雄狮守卫在门两侧，许多外国公司在这座白色大理石的楼房里设有办公室。一年以后，就是这幢楼，在纽曼的生平经历中扮演了一个不平常的角色。

纽曼的生活刚刚走上正轨时，欧洲战争显然不可避免地开始了。香港的《南华早报》用大字标题，登载了德、苏出乎意料之外地签署了十年互不侵犯条约，使各国人士为之震惊，使整个世界进入了第二次世界大战爆发的边缘。一个星期以后，1939 年 8 月 31 日，希特勒政权在葛莱维茨伪造了波兰进攻西里西亚无线电台的假现场，他们让 12 名集中营里的犯人穿上军装，随后又把他们打死，然后把尸体放在电台周围，再从这个德国电台发表了 4 分钟假造的波兰无线电台广播。他们利用这次“事件”作为 1939 年 9 月 1 日德国向波兰大规模入侵的“最后的理由”。

当德国于 1938 年首先占领奥地利，然后又占领捷克斯拉夫时，英国和法国只是袖手旁观，尽管他们和布拉格订有具体的互相援助协议，但事到临头，他们只有抱怨和警告，希特勒因此受到鼓励来执行他摧毁波兰的计划（同样英国和法国新近同波兰又重新确认了签署的相互援助条约）。希特勒没有听从其幕僚的劝告，准备冒他认为是有把握的危险，他认为同盟国又将只是威胁警告而已（民主国家的小人们害怕战争）。他指示魏玛施特动用所有可能的力量，包括正常驻扎在德国西部前线的部队，进攻波兰，这样德国就可以在伦敦和巴黎做出反映之前消灭波兰。1939 年 9 月 1 日晨 4 点钟，德国军队越过波兰边境，当天希特勒就收到了英国要求他于 1939 年 9 月 3 日中午之前撤回部队的最后通牒。否则，“英国不得不向德国宣战”，法国也提出了同样的要求。纽曼怀疑，在英国和法国真会有人相信德国能够撤回正在迅速向前推进而且节节胜利的军队。

1939 年 9 月 3 日，香港时间下午 7 点，最后通牒到期，英国对德宣战。几分钟后，一个英国殖民局官员。在一个英国军官和两名拿长枪、带头巾的印度士兵的陪同下，敲响了纽曼的房门，他们很客气的要求看



一下他的旅行证和军事护照。还没等他弄明白到底是为什么，他被塞进车带到了九龙的警察总部，那里已经有 15 名德国人，一小时内又带来了更多的人，到凌晨两点，被带到那里的已有 90 人了，全部是男的。英国人对由此而带来的不便一再向他们道歉，他相信他们也是这么想的。这以后，他们被装入三辆公共汽车，带到九龙的喇沙书院。在闪光灯下，他们看到中国工人正在地下钉桩子，准备围绕学校拉上铁丝网，另外还有四个瞭望塔正在建造。因为当时正是假期，所以学校的宿舍是空的。凌晨时分，又有几位德国商人被带到这里。

纽曼渐渐弄明白了，英国人还不打算挽留这 100 名德国人，从理论上讲，他们并不是战俘，而是被挽留的公民。一个英国人告诉他们，他们将很快离开这个临时营地，但没有确切的消息。大多数德国人在香港居住多年，可能比某些英国人住的时间还长，他们能说一口流利的英语，绝大多数德国人甚至在希特勒上台后就再也没有回过德国。令人不可思议的是竟有两名中国老人也和我们一起被拘留，他们幼年时期在青岛（以前的德国殖民地）当过小佣人，1906 年加入了德国国籍，他们连一句德国话也不会说。

英国人感到最棘手的是种族问题，由于好奇的中国人挤在他们营地的铁丝网外边往里观看，一个白人必须在几百个黄种人面前对另一个白人表示尊敬。为了证明他们不是英国的囚犯，他们被允许在餐厅里雇佣中国人，来准备和侍候用膳、刷洗餐具，并为他们洗衣服。拘留营里的生活一点也不坏，他们在户外晒太阳，在学校的运动场上打网球，并满怀喜悦地看着英国警卫队从四个瞭望塔中的一个爬下来，去捡回打到铁丝网外的球。

苏格兰部队颁布了新的营地规则，包括每天早饭前“点名”，其程序是：他们 102 名挽留犯排成 3 列，那个苏格兰军官和他旁边的军曹面对着他们这些敌国侨民站着，每一个挽留犯都有一个号码，军曹叫到他的号码时，他就要上前一步，立正报名，然后由军曹在自己手中的夹子里核实他的号码和名字，这个人才能离队去吃早饭。

单调的营地生活又度过了几个星期，尽管波兰在孤立无援的形势下奋战了三周后已经投降，但看来欧洲战争状态将再持续几个月，在战争的前几个月里，德国的西部战线上没有发生过真正的战斗。当德国军队正忙着同波兰作战的时候，英国和法国军队放弃了袭击德国的机会。香港的英国人想腾出喇沙书院，让过了暑假回来的学生可以有地方学习。为此，拘留营设立了一个军事法庭，逐个审问他们的背景，为什么到香港来等等。几天后，营地关闭了，书院开学了，但他们并未自由。白天他们被限制在工作地点工作，晚上 8 点后回家，当面宣布，他们被禁止进入香港美丽的港区。每一个“准囚犯”发一个粉红色身份证，上边有照片和指印，并注明是“敌侨”。他们每星期五下午必须向附近的警察局报到，此外，起码有一个英国人对该侨民的担保。怀特先生很高兴纽曼能再为他工作，并说服劳伦斯·凯都瑞爵士为纽曼担保，劳伦斯是当地的一位知名人士，是萨杜银行集团的金融家兼中国电力公司的老板，也是纽曼在远东汽车行的一名顾客。

纽曼担任了怀特的总技师，前任的总技师凌先生非常高兴纽曼接替他的职务。在纽曼被拘留以前，他在远东汽车行设置了工作台，使那些

蹲在水泥地上干活的中国技师，可以在工作台前站着干活了，当他从拘留所回来时，他发现倒是没有人再蹲在地上干活了，却有人蹲在工作台上干活。体贴人的怀特先生又使他成为车行附近一个中等阶层的英国俱乐部的会员，这样，每天中午他可以吃上一顿热饭。远东汽车行成了他的家，不过他一直在担心，同销声匿迹的中国西南运输公司取得联系的企图，是否还能成功。

一天，怀特把纽曼叫到他的办公室，那里还坐着一位英国军官。总督先生的英国戴姆乐牌汽车需要进行大修，特别是自动换挡装置经常跳档，这种车近似劳斯莱斯汽车，整个香港只有这一辆。既然在香港从来没人修过戴姆乐车，“让那个德国人试试怎样？”太好了！纽曼自己亲手干这个活。他小心地拆卸了这个复杂的自动齿轮箱的每个零件，在一卷粗糙的英国卫生纸上，做下了每一步拆卸的记录，然后从伦敦订购了替换件，并由 BOAC（英国海外航空公司）空运到这里，然后重新把零件全部装配起来。当发动机和传动系统在修理间正常运转之后，他和送车来的那个英国少校一起坐在绑在车底盘上的橙黄色的大木箱子上（他还没有安装车身），把车开了起来，他们愉快地驾驶了 3 个小时，穿过城市，进入了围绕新界的山区。这位军官请他吃午饭，他们两个人饱餐了一顿。数星期后，一位英国高级军官又问他是否愿意修他的皮尔飞机发动机。这个飞机发动机安放在他的游艇里，游艇拴在香港码头和船坞旁。接着，他又去办理允许他在那儿工作的许可手续。

1940 年 6 月后，当纽曼正在盼望能再一次看到他最喜欢的港口时，一个英国士兵走进了他的工作间，递给他一封密封的信，他打开信，激动地看着：

“香港总督要求你马上返回喇沙书院，并且从今晚午夜开始，在 48 小时内离开这个英国管辖的殖民地，若违反，你将被送到印度锡兰新建的一个拘留营去，总督谨后。”

他简直不相信自己的眼睛，他还以为什么地方弄错了。他拿着信走进怀特的办公室，怀特打了几个电话后告诉他一个坏消息：“他和任何人对这件事都爱莫能助，所有的德国人都必须离开香港。”

驱逐的理由很简单，在丹麦、荷兰和比利时迅速投降之后，德国军队势如破竹地攻破防线，法国也突然崩溃了。灾祸临头的英国从敦克尔克的撤退，损失了几乎所有的主要军事装备，总得找些人代为受过，对同盟国的崩溃似乎最说得过去的理由，是在对同盟国领土上被称为“第五纵队”的德国公民，他们被怀疑在那些国家进行破坏通讯和运输的活动。只给他们两天时间离开香港，但英国却决定扣留他们的护照，伤害之外又加污辱，他们这些不想去锡兰而想方设法去其他国家的少数人，每天还得付 5 个港币给一位武装士兵。这些士兵被命令要跟他所看管的人寸步不离。

纽曼到过美国、瑞士、菲律宾、日本和葡萄牙领事馆，试图最后一次寻找他一年前应去那儿报到的中国机构，但没有用——他们真是销声匿迹了。他也没有收到中国驻柏林大使馆的回音，也可能他们根本就没有收到过他的信。有一件事情是肯定的，任何国家都不会接受一个没有护照的人，他试过通用汽车公司和福特公司，他们在远东有装配厂，但也未成功。中德的欧亚航空公司在战争爆发的当天，就停止到香港的飞

行。一年前，德国驻香港的领事官员也迁到澳门去了，剩下的只是泛美航空公司营运的中国航空（CNAC）公司，飞机是每天从香港到成都和重庆，然后到云南的昆明。

发配锡兰以前，在第二天（最后一天）下午 4 点，纽曼和他的英国卫兵到汇丰银行大楼，就在这里，他在电梯旁碰到了 W·兰霍恩·邦德。邦德替他打了几个电话，就像怀特一样，他试了一处又一处，……一刻也不能耽误，他只能听到他这边的对话，“不行”，“那太晚了”……过了几分钟，这几分钟的宁静对他来说就好像几个小时一样，邦德忽然改变了语气，在电话里向对方说：“好，我将在晚上 11 点把他送到启德机场，谢谢。”他正愣愣地不知道发生了什么事的时候，邦德转脸对他说：“我刚雇佣了你在 CNAC 工作，一般来说，我只能雇美国人，他们都是在指导中国人。你被允许无护照进入中国内陆，我将把你用飞机送到重庆然后再到昆明，在那里，你可以找到一年前在这里没有找到的中国人接头。中国空军现在受一个前美国军官陈纳德上尉指导，你去找他，因为你一到昆明，CNAC 将解雇你，我们航空公司没有工作给你。我所能做到的就是帮助你离开这里，剩下的就靠你自己了，再见，祝你好运！”

奇迹发生了，正合时机，没有证明他也可以离开香港了！他傲慢地对他的卫兵（在这之前叫他在走廊里等着）说：“告诉你们当官的，不必再为纽曼费心了。”他们所该做的是在今晚 11 点以前把我送到启德机场。

在午夜前几分钟，纽曼又登机升空了。香港五彩缤纷的明亮的灯光消失在他的身后，他到了中国内陆的上空。真是走运，他想……

## 2 誉满昆明的修车技术

太阳刚刚跳出地平线，他们在 1000 英尺的空中慢慢掠过大地。俯瞰大地，农夫戴着苦力帽子在稻田里耕作，泥深至膝。另一些农夫扶着犁在耕地，前面由黑色的大水牛拖着，速度慢得几乎让人觉察不出来。男人们脚踩或者用手摇着水车，把泥黄色的水从一块稻田送到另一块稻田。一排排的妇女，也戴着同样的尖顶笠帽，弯着腰在泥泞的稻田里插秧。这些个景象，在一千年以前就一定是这样子。

纽曼原以为在香港看到的就是“中国的生活”，但是拿来与他在成都上空低掠飞过时所看到的，和在那里地面上停留的几小时所见到的稍做比较，就感到差距之大，令人震惊。在重庆，泥屋顶上铺了一层间距一英尺的粗竹竿做保护（使日本人的炸弹还没有穿透屋顶时就爆炸）；在香港，到处是坚固的殖民地式的四层砖楼；在重庆，见到的是破烂不堪的人力车；在香港，是成百上千辆用鸡毛掸子掸得干干净净的车和出租车；在重庆，老百姓穿着中式服装；在香港，英国殖民地的居民们西装革履；在重庆，破旧的公共汽车没有保险杆，没有车灯，有时甚至连发动机的盖板都没有；在香港，红颜色的双层公共汽车和绿颜色的双层电车保养良好；在重庆，是乱七八糟一片泥泞的穷街陋巷；在香港，整齐的道路上划着白色的中心线。整个中国大陆都和纽曼刚才几小时中在重庆所见到的一个样子吗？他问自己。什么鬼使神差让他到了这里？

他们在重庆机场提早吃了午饭。机场坐落在黄褐色的长江中一个狭长的小岛上，他们的飞机在那里停了几小时。在东方过了一年日子后，纽曼终于第一次吃到了地道的中国饭（在香港他只吃西餐），这也是他第一次用一双不听话的筷子进行认真的较量。从现在起他就要完全以传统的方式，品尝云南、广东和中国北方菜的风味了。不管你点几样菜，包括最后上的米饭和汤，你通通都是用一个小碗食用，每个客人用一只。一位和气的中国女乘客为他做了如何正确使用那双可扭来扭去的骨头筷子的示范，她教他如何从餐桌中的碗里，把鸡片、眼睛呆滞的鸭头、猪肉片和中国蔬菜夹到自己的碗里来，她为他表演应该如何吃米饭——把碗放在下嘴唇，然后用筷子把米饭扒到张开的嘴里去。如果不谈优雅，这办法倒是挺有效的。

从潮湿、闷热的重庆起飞以后，他们乘坐的双发动机道格拉斯 DC—2 飞机的座舱里很快就凉爽了下来。他们穿过一层厚厚的距地面 1000 英尺漂浮在空中的黄色尘土层，这尘土层是头一天夜里日本人轰炸重庆时造成的。飞机的机长原是美国海军飞行员，他的副驾驶是个中国人，飞机爬升到 12000 英尺高度后，便转向西南方向，朝云南飞去，在阴暗的云中颠簸了 4 个小时之后，飞机穿过云层，降低了高度，飞过起伏的棕红色坡地，坡地被分成一小块一小块的，有的是干的，有的有水，地的四周环绕着窄窄的绿色的水路。山坡上开出来的一小块稻田，尽量地利用了它在等高线上的每一平方英尺的平地，让人很难意识到，下面的这个宁静的国家处于战争状态已经多年了，而且是在与一个强敌抗争。日本人为了各种实际的目的要使中国与外界隔绝，只有与法属印度支那接壤的丛林边境和与英属缅甸连接的山区边界还没有被切断。

他们在昆明着陆前掠过—个平静的湖面，飞机在草地跑道上滑行了一段以后停了下来，中国空军司令部就在机场旁边的—个松树林里。昨天下午，在香港兰霍恩·邦德先生的办公室里，他曾催促他到昆明后去找中国空军的总顾问，退役的美国空军上尉克莱尔·李·陈纳德谈谈。但现在他总觉得这是好几个月以前的事情了。

刚刚跨出 DC—2 飞机，纽曼就喜欢上了海拔 6000 英尺的昆明。傍晚的空气，凉爽而干燥，—条通向某地的道路两旁，耸立着两排高大白杨树——这是他的第—个印象。在离他们飞机几百英尺远的地方，有—个用木头搭成的飞机维修棚，上面有中文、英文和德文标志。附近停着—架大的装着三具发动机的德国“容克”J—52 型飞机，机身的两侧在红白底色上涂着“EURASIA”（欧亚）字样和—个巨大的黑色“X”字，这种飞机与德国空军在欧洲大战中当做兵员运输机的飞机—样。在中国未被占领的地区，昆明是第—大城市，它是云南省的省会，坐落在这个多山国家的最西南的角落里。据估计，昆明的人口为 15 万，包括长期居民、逃难的难民和从北面山上搬下来的部落。

他们坐着嘎嘎作响的破汽车，顺着 5 英里长的路，—路向前颠簸，从机场穿过昆明市—心到达法国的“都拉”旅馆，所有过往的外国人都住这里。街上，每—个人都穿着灰色或黑色中式服装，或是绿色的军装。苦力在石子路上拉人力车，推两轮车，或是肩上挑着—根颤悠悠的扁担，—头挂着一只箩筐。他们身穿短裤，脚穿草鞋，头上戴着锥形的“苦力帽”，脖子上围—条擦汗用的旧毛巾。纽曼看到两个苦力用扁担抬着猪，—前一后往前走，猪的四只蹄子用绳子绑着，朝上挂在扁担上，头朝下，猪不停地尖叫着。行人在人行道和马路当中慢吞吞地走着，只有偶尔—辆开得很慢的汽车按着喇叭时，他们才吓得往两旁闪开。这些小汽车属于政府要员、银行老板或在昆明的八个领事馆的官员，或者属于另外少数几个住在城墙外边的外国人。

除了两座 15 层高的优美的古塔外，林荫路两旁的木房和泥屋。没有—座高度超过两层。沿昆明主要大街的两旁有饭馆、—家电影院（上演带有中文字幕的法国老片子）和卖土布、草鞋、蔬菜、大米的商店。所有的商店和饭馆都朝着大街敞着，没有—扇装有玻璃的门或窗户，小窗户上糊着白纸，所有的标志和广告只写中文，云南受法国的影响很深，主要的外国语是法语，警察也戴着法国兵的头盔，穿着黑色的制服和灰色网球鞋站在主要十字路口的水泥岗台上指挥车辆，他们在偶尔有—辆汽车开过来时，把行人和牲口赶到路边上去。法国的影响主要产生于“米歇林”—条窄规格的单轨铁路，从印度支那（现越南）的河内到中国境内的终点站昆明之间，沿着山脚蜿蜒向上。这条铁路是 75 年前勇敢的法国工程师为了连接这两座城市而修建的，从东京湾的海平面—直到海拔 6000 英尺高的昆明。自从英国人屈服于日本人的要求，停止通过香港向中国提供援助以来，中国所获得的全部军事物资都是经过这里运来的，英国政府的牺牲品之—就是中国西南运输公司（纽曼的所谓雇主），这家公司就在 1939 年纽曼到香港的前几天，被迫从香港销声匿迹了。

纽曼在“都拉”旅馆费劲地用筷子吃第—顿饭时，坐在—位德国外交人员旁边，并从他那里了解到他对中国政治和军事形势的看法。德国既继续支持日本，又支持中国。对中国是提供顾问，并通过俄国和横跨

西伯利亚的快车提供武器；对日本则通过经常来往于布利斯特（德国潜艇基地）和横滨之间的德国和日本潜艇，获得尖端武器的最新资料和图纸。尽管有官方的轴心国（德、意、日）盟约，这位外交人员表示德国还是非常倾向蒋委员长的。他还举例说明，蒋的一个儿子不是刚从波茨坦的德国“西点军校”毕业吗？日本不是第一次世界大战中协约国的成员之一，而且占领了德国在华的殖民地天津和青岛吗？用德语教学的中国同济大学虽然由于日本的推进而两次向后方转移，却继续在中国后方，另外欧亚航空公司的首席驾驶员赫鲁兹驾驶的标志鲜明的德国运输机，在上个月被一驾日本战斗机狠狠地开火乱打了一通。显而易见，德国充足的理由要帮助中国。

这个外交人员向纽曼解释说，中国，现有十几个省的省长自行收税，有自己的军队和警察，并制订自己的法律，蒋委员长要把这许多省的势力组成一支国家的军队，并置于中央政府的统一指挥之下是不容易的。按这位外交人员的看法，由于当时的国民政府同中国共产党正在合作，努力阻挡日本侵略者，中国人民还没有受中国共产党太多的影响。他还说，另一个中国的傀儡政府——在日本人的控制下，统治着“占领区”和它的4亿人员。

第二天一早，纽曼乘公共汽车到机场去会见总统顾问克莱尔·李·陈纳德。陈纳德母系祖先，与美国南北战争中的罗伯特·E·李将军有亲缘关系。他给人一种坚毅的感觉。方下颏，头发乌黑发亮，目光锐利。他原来是路易斯安那州的一个学校教员，后来成为美国陆军航空队的一名驱逐机飞行员。他退役后，于1937年被蒋夫人召到中国，他的名字是一位在华飞行的美国人和一位访问过美国陆军航空队基地的中国空军司令告诉蒋夫人的。当这位中国空军将领在该基地访问时，陈纳德还在这个基地研究一种他认为在未来战争中很重要的战斗机战术，陈纳德这种不墨守成规的作法，使他与喜欢搞轰炸飞行而低估战斗机效用的美国高级军官发生龃龉。

纽曼拜访陈纳德时，陈纳德讲得很少，看了他的德文简历之后，他告诉纽曼，他认为在几年以后，中国政府将会面临被隔离的困境，所有的供应都将被切断，日本人一定会这么干的。因此，仅配备有铁锹、十字镐和爆破筒的成千名的苦力，正在另外建造并即将完工的一条“生命线”——滇缅公路。这是一条很窄没有铺路石的公路，穿过难以置信的地形、山脉、峡谷和吊桥……在它直通中缅边界村庄望亭的500英里路程中，没有一个服务站。陈纳德（当对被授予中国空军上校衔）催纽曼去见荷·诺斯曼，他是当地的法国雷诺——提萨卡车装配厂的德国经理，这家工厂与中国交通部订有合同。陈纳德说，此时此刻、如果纽曼能够对中国的地面运输有所帮助，他可以为中国做出更大的贡献。尽管陈纳德上校可能提出由中国空军雇佣他，但他感到这样做还太早，而且他以后随时都可以和他联系。然后，他亲笔写了一张便条给昆明中央银行经理张先生，让他帮纽曼从六十七幢欧式住宅租到一幢。张先生把“模范村”里仅剩的一幢欧式住宅分配给了纽曼。这房子在城外半英里处。中央航空公司的飞行员鲍勃·安格尔和他的太太——一位前美国海军护士住在第六十号住宅，陈纳德住第六十五号，纽曼住进了第六十七号。“模范村”住宅里的其他居民都是欧洲人，都是直接或间接为蒋委员长的政

府工作的医生和工程师。

“模范村”的四周用泥墙高高地围了起来，以保障安全和不受干扰。在它的每一幢小巧、现代的平房里，家具简单但足够使用，在两间卧室和一间起居室之外，每幢平房还有一个壁炉、一间带厕所的西式盥洗室（但没有浴盆或淋浴）、玻璃窗，有的还有一扇通往花园平台的玻璃门。每天早晨，厨房和盥洗室的用水得由苦力用桶从附近的滇池湖挑来，爬上又窄又陡的木板梯子，倒进撑在一个柱子上的水箱里，这样的水箱，每幢住宅一个，如果要饮用这种水，那还得将它煮沸几分钟。这里只在白天供电，从早上6点到晚上6点30分，只要英国广播公司的新闻广播时间一到，供电便停止。纽曼还有一个女厨师和一名留宿女佣人，她们留着长辫子，走起路或干活时，长辫子在背后一甩一甩的，她们在他家里每星期工作七天。她们是由中国银行提供的，中国银行与中央政府另有协议，要照顾好“友好”的外国人。房租和女佣人们的薪金都没与他们商量。

纽曼搬进这个村几个月，一位名叫布朗的美国领事馆官员奉命回国，他把他那台很大的飞利浦牌短波收音机留给了他，作为他为他修好了那辆马力很大的哈得逊牌敞篷车刹车的报答。从那时起，他就像所有外国人一样，虔诚地收听每天下午六点英国广播公司伦敦向东方播放的节目。精彩的新闻广播开始时，先是英国议会大钟声，随后是广播员那著名的低音：“我们在伦敦播音，现在是新闻……”这是他们获得外面世界报道的惟一来源，他们真该向伦敦的英国广播公司致敬！

在昆明市外的雷诺厂，20辆柴油发动机的卡车，正准备好要首次登上还没有完全修好的滇缅路。纽曼做了自我介绍之后，经理问他：“你愿意带领这个卡车车队去缅甸边境吗？”这些卡车将装载锌棒和钨棒，从中国经缅甸首都仰光运往美国，然后再装回一桶一桶的航空汽油和柴油，一箱一箱的机关枪子弹和许多的每枚重达500磅的空用炸弹。如果纽曼能写一份道路情况的调查报告，并附有呈交经济部的适当建议，那就更好了，他感到这差事很有吸引力，就答应了。“我们什么时候出发？”“两星期以后”。

纽曼的助理司机和另外十几辆车上的38名司机都是中国人，他每天都到雷诺厂去协助检查每一辆卡车和发动机。令他非常失望的是，他在香港学到的广东话和他最得意的手势，在昆明一点也用不上，完全一样的中国文字在那个地方的读法却完全不同，使得纽曼和他的同事之间谁也听不懂谁的话。

车队出发前的一个星期，昆明市拉响了一次空袭警报，尖叫尖叫的警报声向这个城市的市民表明“是要发生什么事了”。在陈纳德的帮助下，中国人建立了一种简单但很有效的预警系统。它是在市区最高的山丘上竖起一根高杆，杆子的顶端挂一个直径五英尺的红球，从各方向都可以看到，告诉大家在离昆明200英里的地方听到或看到了有“来历不明的飞机”，正在向昆明飞来；45分钟以后，发现这些“不明飞机”已到了50英里远的地方，正明显地向昆明飞来，第二个红球就升起来；10分钟以后，飞机已经离这个城市很近而且足以被认定是日本飞机，第三个红球就升起来了，和另外两个红球挂在一起，在任何道路上都禁止再有任何活动。天空中由九个银点组成的V字形，在阳光下闪着光，肉眼

几乎看不见，几秒钟之前还在 23000 英尺的高空穿过昆明市中心，现在正在城外他们的头顶上嗡嗡飞过。在这些银点的下面，亮光一闪，看起来就像有传单撒向大地，随后一声轻微的尖啸声由弱渐强，等响声如雷鸣一般时，空气便开始震动，一连串的爆炸就像一座爆发着的小火山，这是纽曼第一次“挨炸”，这也是对昆明的第一次轰炸。那一天，他精神上的迷惘多于害怕。

30 分钟后，第一次空袭结束了，警报解除，红球落了下来。后来纽曼步行进城，去看看情况如何，看到的一切令他毛骨悚然。在这座“未设防的城市”的市中心，死人横七竖八，到处都是，他们的五脏六腑都露在外面，各种颜色简直令人难以置信，受伤的男人、女人和儿童到处躺着，他们身上、手上、脚上沾着血，死人的身旁跪着他们放声哭嚎的亲人，木头房子在燃烧，两头水牛被炸弹的弹片撕成了碎片，这些，就在他所进入的北门附近的人行道上，真是惨不忍睹！

在这以后的每次空袭里，纽曼都吓坏了，由于自私的天性，他惟恐日本的轰炸机飞行员中，会有人把应该对准昆明市中心而投下去的炸弹，晚投几秒钟，而把距城墙半英里远的模范村炸成粉碎，他也担心飞机与地面之间的逆风和顺风的计算错误，或是炸弹会在飞机弹舱里多停留了那么一下，都有可能把他们给毁了。

不管是中式房屋还是模范村都没有地下室，当第二个红球升起时，他们外国人就从家里跑出来，在穿过他们村子的道路下面的一直径为周英尺的排水管里，挤成一团躲避炸弹；住在他们附近的中国人，总要靠得离他们近近的，一个农民告诉纽曼，他们相信他们这些“洋鬼子”能知道炸弹往哪儿掉，往哪儿躲保险。

除了星期天，昆明几乎每天都是在上午 10 点挨炸。据后来一个被俘虏的日本飞行员供称，27 架日本双引擎飞机，编成 3 个 V 字形，每个 V 字形 9 架飞机，每架飞机投掷 5 枚炸弹，把昆明当做训练靶标。中国人民具有惊人的恢复能力，第二天一大早，他们就已经掩埋了死人的尸体，清除了堵塞主要街道的碎石烂瓦。男人女人一齐动手，把大片倒塌的泥墙用铁锹堆成一大堆，再用水和成泥，就开始做新的土坯，摆在太阳下晒三天，如果在随后的 72 小时里没有再轰炸，就用这些土坯立即重建他们被毁掉的泥屋。多亏窗户都是用纸糊的，没有因飞起的玻璃碎片而造成损伤。

这座城市没有自来水系统，昆明救火队救起火来，就像吉尔伯特和苏利万歌剧里的一幕，灭火用的水，由一个有五百多人参加的手里拿着桶的救火队，用桶从滇池湖一桶一桶传过来的，这些桶随后又回转过去重新装水。救火队长身穿色彩鲜艳的制服和镀克络末的头盔，站在一处高处，以便指挥众人救火。中国人的适应性还可以从其他方面看出来，在经过两次 10 点钟的空袭之后，很明显地，每天的轰炸也形成了一种新的生活方式了。每天早晨从 8 点到 9 点，人们毫不慌张地从城里出来，赶着牲口，用扁担挑着所有可以收拾到筐里去的家当，或者装在家里，从四座城门川流而出。在离城几英里远的地方，商贩们在路边撑起摊子，出售他们就地做熟或烤制的食品，手摇警报器发出“解除警报”信号之后，人们又回到城里去看他们是否还有个家或者做买卖的地方。

尽管不得不改变它的生活规律，外国人居住的模范村几乎没有受到



什么影响，纽曼的厨子和女佣人以及他们在他邻居家的同事，在空袭中几乎都没有离开住宅，他们非常天真地跑到餐桌底下躲炸弹，头上顶个大锅。佣人们直到听到“紧急”警报才停下做家务。5点钟饭又做好了，好像什么都没有发生过。

尽管每天都有轰炸，昆明的生活还是有它幽默的一面。我还记得饭馆侍者如何从客人手里诱惑出更慷慨的小费的巧妙方法（他们共同分享）。每一个离去的客人的名字和他给的小费的钱数，在他离开之前，都由侍者领班用低而洪亮的嗓子向全体用餐的客人宣布。这么一来，自然就使人在给小费时不敢小里小气了。

城里的每一个人时常要雇人力车——由瘦而有力的苦力拉的两轮车。这些头脑简单、没有受过教育、无知但很诚实的人，对于荣誉和骄傲有他们自己职业的标准，一旦事先讲好价钱，即使因为桥被炸断了而跑路的时间比预计的要远两倍，也从不吵着要多的钱。苦力还会拒收小费，就算把一个体重很重的客人拉上陡峭的小山，他们也会认为那是一项成就。

在经过了3个星期的装备检查和装好货物后，雷诺卡车队向缅甸边境开去。调整敏感的柴油注入泵所花去的时间，比工厂修理预计的时间要长，因为中国机械师对柴油机缺少经验。每天下几场阵雨，使红土路面泥泞不堪，如果这些超载的卡车中，有一辆一滑坡，就将无法阻止它慢慢侧滑，翻下去之前能够让驾驶员紧急跳车，弃车逃命，在车队出发前，纽曼把卡车的车门、车窗甚至连挡风玻璃都卸下来。就是在晴天，对司机和卡车来说，也有许多危险，滇缅公路一段段的沙质路面，在每一个轮子所给予的重量和压力之下，很容易塌陷。为了防止卡车的钢板被压断，他们在每辆车的底盘和大轴之间，安上了质地坚硬的抽木块，以便超载行车。

预计走完到缅甸边境580英里的路程要用8天的时间，再用8天时间回到昆明。每小时行车5~10英里，包括不断地停下来清除从陡坡上滚到路面上的巨石。政府还预计这支车队的损失是每跑一趟损失一辆车。

这伙儿中国司机足智多谋、情绪高昂，对“无法解决”的问题，他们总能找到实际的解决办法。例如，有一次，一台发动机中涂有软金属的5个主轴中的一个出了故障，迫使整个车队停了一天，纽曼把卡车马达上的滑油壶取出来。躺在马达下的泥泞地里，一连几个小时琢磨不出办法时，就有一个中国司机建议纽曼把他毡帽切成条，然后把这些帽条包在曲轴上，代替原来轴承上融化了的软金属，使轴承能继续使用。千真万确，吸滑油的毡子成功了！离开昆明9天以后，他们到达了边境城镇望亭——仅由于滑坡损失了一辆卡车，但车上的人员都安全无恙。

出发之前，纽曼得到一个消息，一个澳大利亚冒险家，带领着一个由20辆英国卡车组成的车队，从缅甸边界进入中国，往东向昆明驶来。他事先就担忧，当两个车队相遇的时候，怎样才能使车子一辆对一辆地互相擦身而过？而“他的”每一辆卡车要通过20辆朝着反方向开的卡车，又要花多少时间？

他们是怎样通过从缅甸开过来的车队的呢？双方领头的卡车一见到对方都立即停了下来，他们车队领队向着对方走去寻找更宽一点路段，

以便两辆车能紧紧地擦身而过。由于没有人愿意在互相挤过去时靠着外边开，他们商定，每一辆车轮换着靠路的里边行驶。说真的。两个车队交叉通过的过程中，随时都有发生危险的可能。在回程的路上他们干得更好，一辆车也没有损失，回到昆明时，他一身脏极了，脸也没有刮，但心里为这次独特的经历感到高兴。

返回昆明的第二天，纽曼先到雷诺厂经理那儿，然后又到交通部报告情况。他建议每隔一段距离，用炸药在靠山的一边炸出一个“会车点”。

纽曼还没有离开那间政府办公室时，正巧有一辆闪闪发亮的、1940年型的黑色别克高级轿车开了过来。开车的是位绅士，这在中国内地实属罕见，因为在这儿开车的都是专职司机。这位绅士向他自我介绍说，他是法属印度支那的总领事，问他是否愿意替他检查和调整一下他的发动机。自从这辆车用火车从河内运来以后，发动机一直运转得不太好。纽曼不仅得到了“很好的”报酬，而且他还要把他介绍给外交使团的其他官员。

坑坑洼洼、肮里肮脏的雷诺卡车厂院子，不适合修理这辆娇贵的汽车，纽曼便把模范村他家旁边的泥墙打开一个缺口，宽度足够让那辆别克车一直开到他的西红柿地里去。这修车场地很原始，但必须看到，这是在战争时期。

他没花太多的时间就修好了这台别克车的发动机，这之后不久，在昆明注册的150辆小汽车里的相当一部分，就在纽曼的住宅前排起了长队，而且由于后来的空袭，送来修的车子也越来越多。车主都希望自己的交通工具安全可靠，以保证在上午11点的轰炸以前把家里人送出城去。他的邻居、飞行员鲍勃·安格尔看见小汽车停在他们两家的住宅前面，而且顺着道路一直排下去，便主动提出做纽曼的不公开的合伙人，利用每周两次中航公司的飞行，把所需的各种零件从仰光带回来。纽曼接受了他的提议并通知了雷诺厂的赫·诺斯曼，安格尔和他决定开一个修车店，就这样一直干到中国空军把他召了去。

他们在离他们住宅不远的地方租了一块空地，建了一座草棚可以保护10辆汽车免受日晒雨淋，还在地上挖了几个地槽，以便在车底下作业，两个星期后，“信得过修车店”诞生，并开始了紧张的工作。纽曼自己在修车店的招牌上画了辆汽车，当地一个朋友帮着写上了中文字，在3个月的时间里，有不仅外交使团的全体人员成了他的顾客，而且还有国际红十字会，“英国之友社”的救护车、在昆明的中国要员，当然还有克莱尔·李·陈纳德的那辆1936年的“福特”。

昆明汽车发动机的通病，是在汽化器或燃油过滤器的细小的管道中产生水阻，原因是汽车的主人把盛油的桶放在露天的院子中的时间太长，油桶里进了水。在昆明，炎热的白天和凉爽的夜晚之间有着很大的湿差，这使汽油表面和桶盖内壁之间的空气冷凝成水，油桶里剩下的油越少，这个问题就越突出。在汽车的汽化器里有一滴水，就能使发动机在运转时发出粗糙刺耳的声音或者干脆不转。

由于缺少应有工具，以及白天空袭情况下进行修理的时间有限，修理工作往往十分困难。纽曼雇用了24名技术较好的修理工人，他们这一伙人是最忠心耿耿和最肯干的，他自己也从清晨到傍晚都参加修理汽车的工作，每天上午9点整，赶在10点钟的空袭之前，“信得过修车店”

就把一长串汽车从店里开走或拖开，停在沿公路的树下继续修，到空袭轰炸的炸弹落下来时，他们就躲到路边的沟里，停止工作。

纽曼的修理工人和他之间都很了解，语言不再是个问题，因为这些工人原本是广东人，而他在香港时就学过广东话，除了几位要人成了他的顾客之外，从仰光到重庆，去给停泊在长江水面上的两艘美国炮舰运送补给的美军和美国海军陆战队人员，也定期地在“信得过修车店”停车检修，昆明是一个妓院很多的地方，这使美国水兵们大为高兴。在纽曼的修理店检修车辆，他们借口在这里停歇两三天，以调养精神。即使他在世界上任何一家一流的大医院里当个外科主治大夫，也不会比他在云南穿着黑色的工作服，指甲肮脏得像油猴子那样干活得到更多的尊敬和赞扬。当第一辆汽车于1938年来到昆明时，它还是一件表示财富和地位的奢侈品，而到1941年的年中，对于汽车的主人来说，它已经成了生死攸关的东西，他们要在炸弹呼啸着从头顶上落下来之前，依靠他们的汽车安全逃出城门。

纽曼的中国修理工人所干的活，在美国的任何一家都会认为是绝对办不到的。比如，英国总领事普利多克斯·布鲁恩的一辆1937年型的“福特”汽车，它的前方主钢板断了，这辆车也因此无法再用，但在这里他的这些修理工又给他修好了。在昆明的道路上有着成千上万的坑洼，一个坑洼把“福特”车这片又长又薄的钢板给颠断了，在仰光买不到可以替换的钢板，除非他们用在昆明所能找到的原材料造出一片扁平的，5英尺长，3英寸宽，1/4英寸厚的钢板，而且要富有弹性和减震性能，否则，这辆车就算报废了，他们只能买到长的圆钢棒，纽曼雇请的一个姓孔的铁匠，把他的工具搬到修车店开始他的“克难铁工厂”。炭炉是用铁砧、大锤和一个50加仑的空汽油桶改造而成，风箱是用一个空心树干加上推杆做成的，用一个带羽毛的鸡翅膀做气阀。孔铁匠是北方人，很瘦，6英尺高，他带了个助手——他的广东老婆。她又矮又胖，经常当着修车店所有人的面，用两只大奶子喂她那4个月大的孩子，一点儿也不感到难为情。

孔铁匠把那根圆钢棒一段一段地烧得通红，然后大声叫他老婆把胖娃娃放下，实际上她是把孩子扔到靠土墙墙角的地方，然后抓起一把15磅重的大铁锤，使出全身力气抡了起来。这样抡锤由于离心力的作用可能发生危险，所以在德国是禁止的。她把大锤一下又一下地锤在她丈夫紧紧握住并放在铁砧上的刚烧红了的铁棒上。就这样干了两天，一根圆钢就变成了钢板。看孔先生、孔太太把那圆铁棒弄成扁平的铁板还真有意思。

终于，给钢板“淬火”的关键时刻到来了。要使这板变得既硬又有弹性，但又不能脆得再次断裂，专家们都认为，“没有热处理设备是办不到的”，我也这么想，但技术熟练的孔先生却不这么认为。他事先就在修理店的角落里放了一个又窄又长的槽子，在过去的几周里，让每一个工人都往这槽子里撒尿。这时槽子里已积满了半槽尿水，孔铁匠烧红的钢板在刚到“火候”的时候浸到了尿里，一会又把它从冒蒸气的尿水里拿出来片刻，看着钢板的颜色渐渐暗下去然后再把钢板慢慢地放进黄色的液体里，开始一点点，然后一下子都放进去……，我只是站在那儿看，并摇头，不相信这种方法会奏效。真出人意料，两年以后，这辆“福特”

和它的前钢板仍完好无恙，而英国总领事也因此而感到非常满意。

一天下午，一辆人力车来到我的修理店，一位显然地位很高、衣着不凡的先生（可以很容易地从人力车上比平常更响的铃铛和充气的轮子判断出，乘车者是一位要人）从车上走下来，他是代表云南省民政厅李子侯先生来的，他用地道的英语问纽曼：用一大笔钱作为报酬，能否为厅长检修一下他的崭新的 1940 年的“别克”汽车？这辆车在几天以前刚从仰光码头运来。“非常不幸，令我的主人万分遗憾的是，这辆新车出了大毛病，厅长都不敢坐它了，发动机的噪音大得可怕，可否请您检查一下这辆轿车，看看能不能修好。”纽曼答应他在第二天上午第一个报警的红球在防空杆上升起之前去看那辆“别克车”。

那辆为要人乘坐的人力车，很早就被派来接纽曼了。纽曼穿着蓝色的工作服，膝盖上放着装有工具的竹篮子，被拉到被高墙围着的厅长宅第。这幢房子有一张由锻铁制成的圆月形大门，在他到达前的数秒钟一下子打开了。他乘的人力车拉上了一条铺好的车道，经过一排队棚，在最后一个车棚里停着那辆“出了毛病”的轿车，最大的“别克”。就在它的前头，还停放着一辆流线型的、1939 年出厂的绿色、四座的“标致”敞篷汽车，里面装着绿色的皮里子，真美极了！

李厅长和他的司机在他的中国式的住宅前面等着，当纽曼和李厅长互相鞠躬致意后，一名随从开始为他们的谈话作翻译。李子侯对他能来说了很多感谢的话，然后翻译介绍了司机对汽车的毛病及其症状的看法。司机说，在他几次开着“别克”送厅长和他的家人在第一个空袭警报红球升起来时，穿城而过到城外去的时候，汽车发出可怕的噪音，其他的场合就再没有用过这辆“别克”轿车，李厅长出外活动时，还是坐他的人力车。纽曼建议把车开出去试验一下，由司机驾车表演一下翻译所描述的噪音。李厅长坐在后排，他坐在司机的旁边，在城里开了只有一英里的路程，他就让司机把车停了下来。

纽曼分析产生巨大噪音的原因有两个：每当汽车陷入昆明大街上慢慢移动着的人群，而且又有行动缓慢的水牛和猪挡在前面时，司机没有把排档换到较低的一档，汽车的发动机因此不得不沉重的工作而发出响声。而这种发动机的点火定时又只适应美国的高辛烷汽油。这两种原因的结合必然要导致发动机发出可怕的声音。他没有批评司机，怕丢他的脸，而是做了惟一实际可行的事：他把这辆“别克”车的点火定时大大地调慢了，具体就是拧紧了一个小螺丝钉，把分电盘的定时调节向后转动，再把螺钉拧松，问题立即烟消云散，车子跑起来发动机再也没有任何噪音了。老实说，这辆车因而马力小多了。但这又有谁在乎呢？

你要是看到厅长当时的那副表情就好了，纽曼成了伟人，一个在他心目中了不起的人物。当他回到他的府第时，他得到了一笔确实可观的酬谢。厅长注意到了他曾用赞赏的眼光看他的“标致”敞篷汽车，他通过他的翻译告诉他，既然他的“别克”车修好了，他也就不会再坐这辆小的“标致”汽车了。对于他来说，要表达对他的感激，还有什么比把这辆新的绿色“标致”车送给他更好呢？当然，他拒绝了，但毫无作用。翻译站出来说，如果他再继续争执下去就是对厅长的不礼貌了。因此，他突然之间在中国有了一部汽车。他也就这样像一只浑身油泥的猴子，突然间成了一辆装着皮椅的敞篷汽车的车主了。但这并不是全部，在他

离开厅长宅第时，守门人又给了他一个牛皮纸信封，里面是 3 张崭新的面值为 100 美元的钞票，两倍于他在“提萨”修车厂工作时一个月的收入。他骄傲地驾驶着他所拥有的第一辆汽车回到了“模范村”。

第二天早上，纽曼又收到了民政厅长的一封信，是由厅长的翻译执笔，用流畅的英语书写的。信中提到，既然他如此成功地使他的“别克”车得以复原，是否可为龙主席检修一下他那由 7 辆车组成的车队，这些车是龙主席自己 1 辆，4 个太太和 2 个儿子（一个 12 岁、一个 10 岁）每人各一辆，龙主席家的车大多是美国造的，儿子的车是小型的英国“奥斯汀”。纽曼把龙主席自己坐的车和一个儿子车的刹车、离合器和油门的踏板，都用木块垫起增加高度。顺便说一句，龙主席的两个儿子开车开得很好。此外，李厅长请求他今后每个月都到他的车棚来检修一下他的“别克”。

一辆崭新的“别克”，驾驶的最高时速不过 20 英里，不管驾驶员技术有多不好，在白天有空袭的日子里，每月行程仅三四百英里，是不大可能出什么毛病的，但纽曼还是得小心些，不能让厅长丢面子，他毕竟赠送给了他一份很了不起的礼品。自此以后，纽曼每个月都开着“标致”到厅长家里去一次。一次当他在上午 9 点钟到达的时候（当时日本人把他们在 1941 年秋季的轰炸时间从上午 10 点往后推了），他发现“别克”车已被千斤顶支了起来，四个轮子都垫在木块上，在车底下铺着一块红色的毯子。侍卫们站在一旁准备随时出手相助，当然绝无此必要。厅长是为了让他舒服些。他让人把他的大红竹圈椅，摆在离“别克”车棚 100 英尺远的地方，他坐在那看他干活，并要确保要他干完活后受到他事先交代部下所应该给他的适当照顾。

每次上厅长家去的程序都一样，在正式问候致意之后，纽曼就钻到“别克”车底下去检查。这只是画蛇添足，实际上没有可修的，况且他当学徒的时候第一课就是这样的内容，“如果没有坏，就别去动它”，于是他就只是把滤油器擦洗干净，每三个月换一次润滑油，有时候他查看一下火花塞和点火断电器的接触点，擦洗一下汽化器的空气过滤和检查一下刹车，有一次他重装了减震器。每当他让翻译告诉厅长车没有什么毛病，应该减少来的次数时，厅长总是充耳不闻。很显然，厅长深知“预防重于修理”的道理。在磨蹭了大约一个多小时后，纽曼从车底下出来，让他的中国主人感到他确实对他的“别克”车下了一番功夫，以使它百分之百地可靠。这之后，一位副官捧着白瓷脸盆，另一位身着制服的副官往脸盆里倒温水，还有一位副官拿来香皂，托着毛巾侍候使用。厅长家的那些佣人恭敬地与厅长保持着一段距离，围着厅长站了个大的半圆，他当着这所有人的面洗脸洗手。

然后就是厅长通过翻译问每次必问的问题，他问他是否可以赏光与他共进午餐，回答当然是肯定的。在这种一个月一次的午餐上，在座的总还有昆明的防空司令和昆明市市长，他们也都已成了他的主雇。在空旷的大餐厅里摆上一个圆桌进餐，菜一道接一道，每上一道菜，主人都要按照习惯，用他自己的筷子先夹起一点儿，放到贵宾的碗里。午餐最后上米饭和汤。进餐时，主人和客人随口把鸡、鸭或鸽子的骨头吐到地板上，厅长家两只狗等在桌子底下，骨头掉下来后立即被它们吃掉。吃饭时很少讲话，每个人都专心吃饭。

有一次上的米饭是加有佐料的，纽曼先不知道这一点。他熟练地用筷子把米饭扒到嘴里，扒了一满口，直到这时，他忍不住咳嗽，眼泪也流出来，他噎住了，一口把米饭全喷了出来，然后又剧烈地咳嗽着。饭粒喷了一桌子，他连忙道歉，但听到的却是翻译对他说：“厅长万分遗憾地请你接受他的歉意，这种饭实在是上不了桌面的，尚请见谅。”中国传统的待客之道，实在是无与伦比。

### 3 美国志愿军航空队的机务长

1941 年 12 月 8 日，昆明，一个晴朗的冬天的早晨。纽曼刚要离开屋子往车库去的时候，他的邻居克莱尔·李·陈纳德正要坐进他的老福特汽车，陈纳德叫住他：“你听到日本空袭珍珠港美国舰队的消息了吗？”他摇了摇头，他没有听到这个消息，甚至珍珠港在什么地方都不知道。陈纳德简单地讲了那个星期日早晨夏威夷发生的事件，并证实了一个公开的秘密——在缅甸有三个由美国人组成的驱逐机中队使用美国 P—40 飞机，其中一个中队几天后即将在昆明降落。他是这三个中队的司令，中国空军给他的军衔是上校。

陈纳德问纽曼是否愿意放弃修车店的工作，参加由退伍的陆军、海军和海军陆战队的飞行员跟机械师组成的队伍。这些人提前终止了和美国政府间原订的 4~6 年的正式合同，他们要和中国空军一起参加美国的秘密军事行动。三个中队的美国人全部都是自愿者，他们从 1941 年的中期开始，已经在仰光以北根据陈纳德上校制定的规则进行了密集的再训练。当时他们所用的柯蒂斯 P—40 战斧式飞机，还是由中央飞机制造公司在缅甸腊茂附近装配完成的，该地为中缅前线的英国防区，用以躲避日本的空袭。252 人和两名护士组成了第一个美国志愿飞行大队，即 AVE (AVG, American Volunteer Group)，继第一个美国志愿飞行大队进入中国以后，在汤姆·柯克兰的指导下，华盛顿秘密拟定了另外两个自愿飞行大队的长远计划。柯克兰是富兰克林·D·罗斯福总统的密友和有名的“神童”之一。此时，在中国有一个意大利战斗机大队，又有几个俄国战斗机和轰炸机大队，由于都是西班牙内战时用过的过时装备，实际上帮不了中国什么忙。

纽曼当场决定：“好，我参加。”这一仓促的决定，在久经世故、见多识广的人看来是轻率的，而他的答复是来自 17 个月对陈纳德的信赖。事实证明这是他有生以来做出的最好的决断。他把“信得过汽车修理店”交给了两个月前到店里来的一德国难民，把心爱的绿色篷车“标致”还给了民政厅长，同前两个中队美军人员一起住进了“第一招待所”。

队里约有 50 人，部分志愿人员是在珍珠港事件 6 个月前，冒充旅游者从美国到缅甸。他们在护照上填的职业，从音乐家到银行副总裁，干什么的都有。这些人和两名护士都穿着运动衫、戴着草帽，挂着照相机，乘坐“Jaegers Fontaine”号荷兰游艇来的，他们全都有罗斯福总统的特别批准（据说连国会都不知道这件事）。纽曼对在昆明见到的第一批美国人的印象如何呢？他喜欢他们。他们都对他好，这些多数为大学毕业的军官与被征召的士兵，在对待中国人，特别是在对待中国姑娘的言行上有着很明显的区别。一般来说，在美国军队里服役多年的士兵爱喝酒、打扑克牌，又粗又野，互相之间直呼其名。在这里美国军人则不同，他们把藏在皮夹里的父母姐妹和狗的照片拿给纽曼看，他们不怕麻烦地教他学美国生活方式，过去他从未听说过“木屋牌”枫树糖浆烤饼和方格煎饼，当他在吃早餐时，听到一个美国人喊：“山姆，把果酱干掉！”他不明白那人说的是什么意思，他也从来没见过，甚至都没听说过什么棒球赛和美式足球赛。有一次，纽曼和他们中的一个人走在街上，前面有一个穿紧身丝绸衣服的漂亮中国姑娘，这位得克萨斯州人叹了一

口气：“我真想咬她（ass）一口，就是让她把我弄得精疲力竭一命呜呼也在所不惜！”纽曼实在想不出他脑子里装的是什么念头，他也不懂这三个字母“ass”代表的就是屁股，也不明白他为什么宁愿为此而死。不过，当他们给他起了个绰号叫“赫尔曼”时，他却了解了。在整个战争期间，“德国人赫尔曼”这个绰号一直跟着他，甚至到现在有时候还有人做绰号称他。1944年，有一次，他收到一张明信片，是一位在印度的朋友寄来的，明信片上收信人地址写得很简单：“寄中国，美国空军赫尔曼收”。真有意思！

和这些大兵相比，美国志愿飞行大队里部分军官和飞行员都很内向、安静而且彬彬有礼，他们始终与地勤人员保持着距离。在志愿人员中没有正规的军事礼仪或衣着规定，根据陈纳德指示，他们在中国为了与日本人作战，不是为了展示军容，不必拘泥于衣着和礼仪细节。

1941年12月中旬，珍珠港事件以后，美国人到昆明参加防御作战，昆明市民的生活条件就大大改善了。日美空军在昆明的一次交战中，由于中国有一套优良的预警系统，美国志愿队在日本飞机到达前一个小时便进入警戒状态，并有充分时间飞到高空等着日本飞机。那次空战中，9架没有战斗机掩护的日本轰炸机，因为事出意外，在仓皇应战中被打下5架，其余几架也受重伤，可能在回去的路上坠毁了，因为据发自河内的可靠消息报道，只有一架轰炸机返回了基地。5日后，又来了9架轰炸机，又被打下5架。日本轰炸机行动笨拙，速度慢得出奇，而且在回航之前拐个180度的大弯，这时，缺乏掩护的机腹和机翼部位就成了飞行缓慢但火力猛烈的美国P-40飞机的理想目标，因此日本飞机容易受到攻击。这次空战后，习惯于以V字形飞行的日本轰炸机，再也不到这座“不设防的城市”来了。

在1942年3月仰光陷落于日本陆军以前，美国志愿飞行大队中最后一个中队，由于敌人的行动和事故已损失了一些人员和飞机，从缅甸转移到中国，分布在东部和南部前线。这三个中队频繁地从一个基地转移到另一个基地，以便阻止日本肆无忌惮地进攻中国的任何地区，他们在飞机螺旋桨壳盖下画上了鲨鱼牙齿，与某些德国的ME-190战斗机一样，飞虎队的队徽则是华德·迪斯耐创作的，是一只带有蓝色小翅膀的老虎飞跃进一大V字母（V代表胜利）。美国志愿军很快就成了中国和美国的英雄，因为他们取得了14比1的战绩，即每击落14架敌机自己才损失一架飞机。这个战绩令人瞩目，尤其是在1942年头几个月，受创的盟军急需鼓舞人心的战事新闻的时候。美国志愿飞行员有一个条件比日本飞行员优越，即他们可以在“中国领土”的上空，跳伞离开受了重创的飞机，并且保证能够得到好客的中国人极其友好的接待。相反的，尽管日本人提出悬赏，交出一个美国飞行员的就给10000元现金，中国人却宁愿立即把飞行员送回基地。日本飞行员根本连降落伞都不带，他们被中国人抓到也是必死无疑。

日本人很快就领悟到空中优势不再专属于他们了，并随即做了调整以对付美国志愿航空队，从此只有当他们在数量上占极大优势的时候，日本飞机才能袭击他们的基地。1941年12月在昆明遭受巨大损失以后，假若没有“零式”战斗机护航，日本轰炸机再也不敢对美国空军基地进行白天空袭了。



与蹩脚的轰炸机相比，“零式”战斗机却很高级。它有两挺三〇口径的机关枪从螺旋桨处射击，机翼上各装一门 20 厘米的机关炮。比起自重两倍的美国战斗机，日本“零式”战斗机的发动机性能好得多，航程远，爬升快，飞得高。“零式”战斗机的发动功率和美国志愿航空队的一样，但是飞机的重量却要轻一半，因而 1937 年设计的“战斧”P—40 飞机性能和“零式”战斗机相比之下就显得很笨拙。但结实笨重的 P—40 飞机被打得满身是洞像瑞士奶酪一样时，还能继续飞行，而“零式”战斗机被五〇口径机关枪射出的燃烧弹击中时，便爆炸成一团火球了。

美国志愿航空队当时只有数量很少的飞机，但要防卫中国的大片地区。为了欺骗日本人，中国木匠用竹子和木头做出了惟妙惟肖的 P—40 飞机，假飞机上画了中队的队徽，甚至飞虎队的鲨鱼牙齿也画上了。因为伪装得非常像，以致一次警报响起时，一名有点喝醉了酒的飞行员，把假飞机误当成他的飞机，从木头翅膀爬进了驾驶舱。到了晚上，他们把假飞机搬到了一个地方，让每天早晨从高空飞越他们基地来侦察的“偷摄者”，搞不清他们到底有多少架飞机。

1942 年中期，日本空军开始把飞虎队当作“真正的对手”，认真地对付起来，他们派一架飞机在桂林机场上空散发传单，传单上写着：“我们天皇空军飞行员，向你们飞虎队飞行员挑战，定于 6 月 28 日下午 3 时进行一场战斗。”他们所有的人都怀疑这是阴谋诡计，只有克莱尔·李·陈纳德例外，他非常了解日本人。命令另一个空军基地的一个中队，于 6 月 28 日当天，和已在桂林的空军中队一起参加决斗，四架 P—40 飞机在约定时间前 10 分钟飞到机场西南方，在上空的有利地位保持背朝太阳。两个中队剩余的 26 架 P—40 飞机的发动机启动，并保持慢速在跑道尽头待发。

6 月 28 日下午 3 点差 15 分时，陈纳德将军命令飞机起飞。快 3 点时，“零式”战斗机十分准时地出现了，地面无线电刚向上空的 4 架飞机发出警报，60 架天皇空军的挑战者飞机已进入空域。1 分钟内，20 架已经开空的 P—40 飞机，已用最高的爬升速度进入上空。正在盘旋着的 4 架飞虎队的飞机，从太阳里钻了出来，向“零式”战斗机猛烈地射出一连串致命的机关枪子弹。头 6 架“零式”战斗机被太阳光迷住了眼睛，还没有看清进攻的飞机就冒着浓烟坠到地上或在空中解体了。而 P—40 飞机早就得到命令，不要陷入敌众我寡的绝境，必要时以俯冲解脱格斗，飞虎队当时只是怀疑，但不知道日本战斗机不能快速俯冲。战斗就发生在桂林机场上空，飞机在四面八方呼啸而过，真是一幅惊心动魄的场面。10 分钟之后，对方的燃油都用得差不多了，敌军撤退了。这短短的 10 分钟就好像几个小时一样。日本人损失了 14 架飞机和机上飞行员，飞虎队的飞机驾驶员有 4 人跳伞，但无 1 人伤亡。

1942 年 6 月底，接到通知，美国志愿飞行队不久要解散，由正规的陆军航空队接管。7 月 3 日，美国志愿飞行团解散的前一天，已经闻名世界的飞虎队全体人员，被邀请去参加桂林当地商界举行的晚会。一群身材苗条，从上海和香港逃亡出来，会说英语的漂亮姑娘，穿着轻飘飘的丝绸旗袍，黑头发上戴一朵花，站在人行道上迎接他们。他们坐卡车从 10 英里以外的机场到城里来，下车以后，姑娘们一个个挽着他们的胳膊，在主人的掌声中陪着他们走进宽敞餐厅，满怀感激之情的商人们筹备了

这场晚会，他们称之为“慰劳晚会”这真是名副其实的晚会，一直开到深夜……

飞虎队干得这么出色，为什么要解散呢？原因很简单，陈纳德遭到美国军政部的联合反对。他们不给他补充飞机，不提供弹药不给他足够的零件，从来不全力支持仅仅有 253 人和 2 个护士的飞行大队。美国许多航空队的将军都嫉妒陈纳德，这是因他从一个中学教师，航空队退伍的上尉，竟成了世界闻名的英雄；纽曼以为还有一个站得住脚的原因，这就是美国退伍军人和正规的美国航空队飞行员同样作战，在战争中同样出生入死，没有什么优厚待遇，但一个小小的空军大队，却从中国政府那儿得到几倍薪资，而且每打下 1 架日本飞机还另有现金奖励。

美国退伍军人上尉、中国空军上校陈纳德，被征召在中国重新加入美国陆军航空队。罗斯福总统提出立即给他连升四级为空军准将，陈纳德同意了。思想缜密的陈纳德想得很周到，他事先没有告诉纽曼，即向军政部长亨利·史汀生提出要求，让他在美国志愿飞行队解散以后加入美国陆军航空队，他的请求得到了批准，1942 年 7 月 4 日以后，志愿跟随陈纳德留在中国的原飞虎队人员的作战经验，对第一批刚来中国还没有经验的美国十四航空队人员来说，那是十分宝贵的，这些留下的人，无论是士兵或是军官，都得了晋级的鼓励。尽管如此，251 人中只有 35 人留了下来。

留下的人这么少，是一份“海外征兵法”的威胁造成的。这份文件是在十四航空队正式接管志愿飞行大队的前夕，用非外交语言向集合的志愿飞行大队人员宣读的。根据法令，美国人只能在美国国土上应征服役。据说，军政部派了克莱顿·比塞尔准将到中国来，是为了尽可能说服更多的志愿队人员留下来，加入陈纳德的十四航空队，志愿飞行大队的人都爱他们的“老总”，但不要比塞尔插手，可是比塞尔暗示他有完全的指挥权。志愿飞行大队的人教中国小孩站在马路边翘起中指，对过路的美国人扯着嗓门喊：“Piss on Bissel！Piss on Bissel！”（臭比塞尔）孩子们当然不懂这几个英文的意思，志愿队中的人员掀起的这场对比塞尔将军的“亲善”运动，像野火一般在昆明地区蔓延了一两年。有几个志愿队人员回美国后就应征入伍了，绝大多数人员在外国找薪金较高的民间工作，在与美国国防部订有合同的航空公司当飞行员，或者为美国厂商装配坦克、吉普车和卡车，这些车辆是在“租借法案”项下，从伊朗南部沿海运往俄国的。

为飞虎队举行告别仪式的日期已订好，飞虎队员们即将离去。福斯公司电影新闻部准备把这件历史性的大事拍摄成电影，那些志愿留在中国的人员和当时为交接工作决定多留两星期以协助陈纳德将军的人员编成三个排，以两架漆着鲨鱼头的 P-40 战斗机作背景，虽然纽曼从没有受过任何美军的基本操练，但仍被说服去充充数，捧个人场。

他的伙伴们和他都知道美国军队的口令和德国的相似，动作也差不多，陈纳德为了保险起见，把他排列在一排人的中间。他们告诉纽曼，“不要怕”，“当叫出预令时，你旁边的人会告诉你怎么做”。每一个军事操练的口令都分为两段，前面的“预令”是告诉你将要做什么动作，几秒钟以后再发“动令”，那就是行动的时间了，纽曼站在那里还是有点紧张，当喊出“散开”口令时，有的向前，有的向后，有的向左，有

的向右，只剩下他孤零零一个人站在中央。这样做还差不多，接着又听到叫“向后……”口令，这是向后转180，他旁边的一个兵提醒他，三秒钟后叫出“转”字时，就应该立即转向后。最后，动令喊出来了，他也转了，不过美国和德国执行这个口令的方法就不一样了，他转身向左转到180度的四分之三时，突然发现别人都是按美国规矩往右转的，他没有将错就错，而是用左脚跟转去，然后再按美国方式向后转，福斯公司只好把这段珍贵的新闻影片剪掉几英尺。这是他第一次也是最后一次参加美国的军事操练。

1942年7月4日傍晚，在桂林军营，飞行大队医官杰特里点着昏暗的油灯的办公室里，纽曼宣誓加入了美国陆军，当一名中士。他们给他一块“模压”的小金属牌，这种金属牌是挂在士兵的脖子上，用来鉴别身份的，叫“狗牌”。他的狗牌上刻着ASN10500000 (Army Serial Number) 军籍号码，他们告诉他，1代表士兵，第一个0代表无地区（美国分九个地区，用1~9来表示），而他号码中的5这个数字，只是为了使编号看起来更真一点，随便编上去的，不然的话，陆军兵籍编号10 000 000是令人无法相信的，他在两张文件上签了名，纸上印的小字连看也没看，因此也不知道一张文件上写着：“为防备被德军俘虏，我只能在日本前线服务”；另一张文件上写着“身为敌侨，我没有资格被任命为军官，被授予勋章，我甚至没有资格进入美国”。一个星期以后，他被提升为上士，后来又升为中队军士长，这是军士级中最高阶层了。纽曼在14航空队开始服务，在第76战斗机中当了机务长。第23战斗机大队有3个中队，第76中队是其中的一个中队。23大队由原飞虎队的35名军官和士兵组成，第一任大队长是罗伯特·李·斯各特上校（他后来写了《上帝随我同飞》这本书），他不是飞虎队员，陈纳德将军是他的上司。尽管我们已是正规的美国航空队的一部分，供应却仍然极少（北非战事截留了很多运往中国的物资），日军到达滇缅公路的西端以后，立即封锁了滇缅公路。此后，除了从印度东部阿萨姆飞越20 000英尺高的喜马拉雅山的低峰（有很多山峰超过23 000英尺），运来一批物资外，中国与世完全隔绝了。一些飞机飞离印度的阿萨姆以后就再也不见了。在几乎终年都是气候恶劣的情况下，他们飞进去后什么也看不见，撞到山峰便坠毁，因此，更增加了补给的困难。

在美国航空队中国特遣队里，分配纽曼的第一项任务，是摸回到已撤退的桂林前线基地，修好原志愿队用的三架P-40战斗机，使它们能飞到后方去。他和一名军士从天不亮干到黄昏，天天如此，终于把这三架飞机修好了。最后一天，中国基地司令为他们俩举行了一个小小的晚会，还请来了一位年轻美丽的韩国姑娘安吉拉·艾。安吉拉三年前从汉城逃到上海，又从上海逃到香港，最后又从香港逃了出来，她每次总能在日军到达之前离开险地。安吉拉像许许多多的难民一样，步行了200英里，穿过无数田野山丘，才到达安全地区——美国空军前进基地，她父亲担任过韩国驻柏林的大使，她叔叔是韩国首相，1942年被日本人杀害。安吉拉会说流利的德语，几个月后，她救了纽曼的命，纽曼后来和她成了知交。第二天，他和军士就到云南昆明他们的主要基地去了。

中国政府从纽曼这里得知他父亲去世的消息以后，作了十分周到的安排。由中国驻柏林大使馆给他母亲去了一封电报。电文说：“中国政

府将荣幸地欢迎一位帮助中国的人的母亲前来中国。”他母亲先取了份德国旅行护照，1942年10月，她先乘鲁汉沙航空公司飞机从柏林到莫斯科，然后乘火车沿中俄边界到达阿尔玛·阿塔，再在那里搭乘欧亚航空公司（鲁汉沙航空公司的子公司）的飞机到达昆明，途中在新疆的哈密停了一夜，到昆明时，她像往常那样神采奕奕，风度翩翩。

由于纽曼加入了美国航空队，他的老邻居陈纳德认为，让他母亲一个人留在战火弥漫的中国不安全，他向纽曼建议，让他劝他母亲乘一架运输机飞越驼峰，然后从孟买乘英国海外航空公司的飞机到开罗，从开罗乘火车，只要几个小时就到了耶路撒冷。自1943年起母亲就一直在耶路撒冷和他姐姐一起生活。1948年以色列独立战争后，母亲到了美国，成为美国公民。她生前遍游了欧洲和中东地区。

#### 4 拼装日制“零式”战斗机

1942 年 10 月的一天，在昆明我们中队机库里，纽曼和一批刚来的美国兵站在一架 P-40 飞机的机翼上，他正在讲解对作战飞机如何维修，以及与在美国课堂所学的差别时，高个子中校布鲁斯·凯·豪洛威（战后他成为了美国空军副总司令部的四星将军）大步走到机旁，对着他说：“纽曼，老总要立即见你。”

从机库到陈纳德将军的办公室大约只需 3 分钟。到了那里后，将军说：“纽曼，我们搞到了一架很好的零式战斗机，是中国农民在海南岛对面日本人占领的海滩上捡获来的，他们把飞机拆卸后拉到内地来，他们说是把弄到的所有东西都通过日本封锁线运过来了，但恐怕有不少零件被损坏或丢失了。我们在过去 9 个月中打下的很多零式战斗机残骸中，一定还能找到一些有用的零件。这儿有一张图，残骸所在地地点都标在上面了，你们要设法拼装出一架零式战斗机，先试飞，然后与我们自己的飞机对抗比较。你看如何？”

纽曼一时语塞，千头万绪涌入脑中，德国人、军士、最有名的、神秘的、令人羡慕的日本零式战斗机。他还没有来得及答复，老总又说：“能使这样一架该死的飞机飞起来，对美国来说是极重要的，除你之外没有人能办得成这件事。”

“谢谢。长官！”纽曼有一种受宠若惊的感觉。

陈纳德给了纽曼一张写有中英文的通行证，上面已贴上了他的照片和陈纳德的签名，纽曼只须按一个手印就行了。通行证给了他在运输等多方面的优先，提审日本俘虏了解有关飞机的事项，以及取得中国当局的最好的协助等。关于这架飞机的图纸、说明书等等什么都没有，要装出一架零式战斗机，而且是美国人手里的第一架零式战斗机，这对任何一个工程师来说都是一项有趣的挑战，纽曼挑选了得克萨斯州出生的马凯军士，也就是在几个月以前，情愿让中国姑娘把他整死的那个美国大兵当他的助手。还有 6 个中国机械人员，在存放飞机残骸的地方等着他们。

这个被列为“机密”的任务，预定在靠近前线的一个紧急备用跑道几英尺以外的树林里进行，当然那儿既没有机库也没有电源，他们干活的工具就是扳手、手摇钻、榔头和各种铆钉，还有一个用来加热和矫直螺旋桨叶片的炭火炉。他们把连着机翼的机身，架在 3 只 50 加仑的空汽油桶上。当他们从打落的其他零式战斗机上拆下零件时，立即明白了这些飞机不是整批生产出来的，这为他们提供了极重要的情报。全部零件在最后装配以前都要锉修，原装的轮胎被中国农民割掉做了鞋底，他们无法恢复原状。他们只好把一架老式美国霍克双翼飞机上的轮胎拆下来，装到了零式战斗机上。那些用来包零式战斗机副翼、方向舵和升降舵的日本蒙布，已被用来做了衣服。为此，他们就用中国的丝绸涂几层漆来代替。

日本飞机的设计原理非常新颖、聪明而有趣。像现在从“日出之国”进口的汽车一样，零式战斗机具有许多创造性的发明。它的冷却器、油箱、美式螺旋桨和发动机装成一个整体。只用四个大螺钉就固定在飞机的火墙（即机头前后的隔板）上，全部燃油、润滑油、压力、温度和其

他管道，都连到一个简单的“快卸”接线盒上，安装或拆卸一台完整的日本发动机以及飞机螺旋桨和滑油冷却系统，只需 25 分钟至 30 分钟，而美国飞机柯蒂斯 P—40 或较新的北美 P—51，干同样的活却需要五六个小时，这种显著的时间优势，在战地具有非常重要的意义。空中多一架飞机可能意味着赢得胜利，而地上多一架飞机，就留给敌人做炮击或轰炸的现成目标。零式战斗机的左右翼与驾驶舱浑然一体，减轻了接头和螺杆的重量，它的起落架很轻，只有 P—40 飞机起落架的 1/3 重，瞄准器和氧气装置等其他组合体，与德国和俄国的设计相似或是他们的翻版。

他们敢肯定，日本情报部门已经觉察到他们要修复一架日本零式战斗机的行动，他们企图阻止他们探索零式战斗机的秘密。日本侦察机每天在他们工作地区上空盘旋，想找到他们隐藏飞机的地方，但伪装技术优秀的中国士兵，使他们的希望无法实现，两个月后，他向司令部发出飞机能够飞行的密码电报，他们急于尽快地把这架飞机转移到桂林他们自己控制的战斗机前进基地去。他们给飞机加了 100 号燃油，在机腹下安装了一只日本造的副油箱（这种副油箱可以在飞机参加战斗前立即扔掉），也灌满了 75 加仑的燃油。但现在回想起来，当时那样做是最愚蠢的。

第二天上午，一架 B—25 轰炸机在前进机场的短跑道上着陆，随机来的是将要首次驾驶“我们的”零式战斗机的约翰·艾利森少校。他是个技术顶尖的飞行员，也是美国空军在中国的空中英雄，还记得当时的战时歌曲“强尼击落了 1 架零式战斗机”吗？为了保护起飞区域以及将这架零式战斗机护航至桂林，4 架 P—40 战斗机在上空盘旋，纽曼先把零式战斗机滑行到沙石跑道的尽头，然后让艾利森坐到机舱的位子上，发动机一直没有停机。他站在机翼上，身体俯在驾驶舱里，给少校指出各种发动和飞行操纵系统安装的位置，以及如何阅读日本仪表，然后祝他好运。他们不想在备降跑道上多耽误一分钟，总是担心日本轰炸机可能随时出现而使他们前功尽弃。纽曼冲向旁边那架也一直没有停机的 B—25 飞机，爬上伸缩梯，钻进了尾炮塔的玻璃舱内，他俯卧着，准备好了照相机。

他们起飞了，在零式战斗机上方低空盘旋，发现零式战斗机的螺旋桨不转……。B—25 轰炸机只好再次降落。他赶到少校那儿，较详细地向他说明应移动那个操纵杆，可避免发动机停机。两个中国机械士帮着摇动在飞机一侧的曲柄，再次启动零式战斗机的发动机的他建议少校先起飞，然后低而慢地飞往他们在桂林的空军基地，使他们的轰炸机能赶到前面去，纽曼想摄下这架珍贵的飞机在飞行时的姿态，然后再赶在它之前在桂林着落。艾利森少校应在机场上空低飞以便他观察起落架放下的位置，如果没有问题，他就给他发出约定的着落信号。

这次艾利森向前推油门准备起飞时，发动机没有停机，纽曼全身的肌肉都绷紧了，但他看到零式战斗机先摇动了一下（这是少校对各种操纵系统的性能作测试反应），然后便拔地而起，他的心是多么激动啊！少校收起了轮子，以飞行员传统的表示“没问题”的方式——摇动机翼，从他们头上飞掠而去，他祈祷上帝保佑平安无事。

一架由美国人驾驶的日本零式战斗机飞到桂林的消息传开了，数百

名大兵站在跑道的两侧，陈纳德将军来了，美国驻华大使派特里克·赫尔利也专程从重庆赶来了，4架P-40飞机仍在他们头上高空盘旋掩护，按预定计划，他们乘坐的B-25轰炸机先降落，艾利森在机场低飞通过时，这架零式战斗机在他眼里真是了不起。少校低而慢地飞过，人群中响起了掌声。放下的起落架看起来也很好，他摇动一面绿旗，准许他降落。

艾利森少校灵巧地驾驶着这架美国飞行员从未飞过的飞机，他以每小时60英里的速度进场，让飞机轮子轻轻地着陆。由于他们没有日本飞机上专用小电瓶，飞机上没有无线电通讯，机内也没有起落架放妥的警告灯。发动机油门收回后，飞机仍以每小时30英里的速度滑行，突然间，飞机的右起落架向内倾斜，右机翼的翼尖触到沙砾跑道，扭曲了螺旋桨叶，也折断了机翼和机身。75加仑燃油装得满满的副油箱也被撞得粉碎。令人惊奇的是艾利森少校居然没有受伤。飞机在弥漫的尘土中摇摇晃晃停下来了，跑道上撒了一地的100号汽油，飞机居然没有着火，直至今天他仍然不明白当时为什么没有发生爆炸、着火，也没有伤人。

假如你想知道一刹那间从“洋洋得意”到“垂头丧气”的境地心里是什么滋味的話，只要想想纽曼和零式飞机在中国着陆的情景就够了，他当时是什么感觉？糟糕透了！真的，他都准备好从腰里拔出科尔特—45手枪自杀。尘土消失后，陈纳德将军、艾利森少校和他检查了残骸，他立即找到了这场不幸事件的原因：飞机起飞时，一小块碎石被螺旋桨吹进起落架，这架零式飞机是日本海军的舰载飞机。甲板上没有沙石，因而它的起落架公差精度比陆军用的零式飞机高，陈纳德立即命令把损坏的飞机搬离跑道伪装起来，并命令纽曼把这架飞机重新装好，他简直预料不到会得到这样的信任。

即使是在最艰苦的学徒时期，纽曼也没有这么拼命干过，一天工作没日没夜。他的动机不仅仅是因为国家急需这种飞机的性能资料，以便制订作战战术，更为了不辜负陈纳德将军对他的信赖。

在桂林机场跑道两英里外，有个机库，那儿有使用电动工具的电源。由于这架飞机的机尾部分一点没有损坏，他们把它拆卸下来，装到一辆平板卡车上，让一个中国司机开车把它运到那个伪装的机库。马凯军士和他随着平板车，用手扶住很轻的机尾，不让被风刮跑，没想到卡车司机想抄近路，离开公路从两棵大树中间穿过去而两棵树之间的距离不够装配起来的机尾水平尾翼的宽度，司机没有想到这一点。……当纽曼发现几秒钟后就会发生什么事情时，他拼命地敲汽车驾驶室顶棚，可是已经晚了！惟一没有损坏的部分——机尾，现在也需要修理了。

他、马凯和几名中国人一起修复飞机的时候，正值1942年雨季。和一年前一样，他们中队撤离了桂林，他和马凯军士留下，还有一名无线电报务员和几名以前共过事的中国机械士。在飞机修复工作即将完毕时，由于过度劳累，筋疲力尽，纽曼病倒了。伤寒、疟疾（他以前得过两次）和黄疸病同时来了！他高烧至106度，每隔36小时就冷得浑身发抖，打寒战，附近没有美国战地医院，就在此时，他的韩国朋友安吉拉来救了他的命。她让当地的中国医院安排他住了院，用挥发很快的航空汽油给他擦身，使高烧退了下来。美国无线电报务员让安吉拉和陈纳德将军的司令部通话，她请求立即给予帮助。不到18个小时，他躺在担架

上，被安置在专门派来接他的 C-47 飞机里，机上有医生、护士，还有牧师和安吉拉，将军让安吉拉陪他到昆明医院。

医院的大夫立即把他隔离了起来，只有安吉拉和将军本人能来探视。陈纳德不考虑医生的意见，指示主任医师只要纽曼一旦恢复得可以回去修飞机时，就立刻让他出院。零式飞机的修复工作已停顿了，等着他回去。

三个星期以后，纽曼对医生说：“行了，大夫，让我走吧！”医生认为他哪儿都不能去，他们之间发生了激烈的争论，他赢了，可是后来的情况证明医生是对的，送纽曼的飞机升空后不久，纽曼就喘不上气来，飞机只好在最近的机场紧急着陆，离昆明只有 100 英里。过了两天他又要出发了，这一次，医生非要他戴上氧气面罩，尽管飞往桂林的高度还不到 10000 英尺，但还是那样做了。

他穿着有毛里衬的飞行服，裹着毛毯，坐在零式飞机旁边的帆布床上指挥修飞机。就这样又艰苦工作了两个星期，这架飞机又能飞了，这次是从桂林飞到昆明的空军司令部，飞行员是他的中队长，格兰特·马霍尼少校（他后来死在菲律宾）。为确保不再发生起落架故障，他们决定把轮子保持在“放下锁妥”的位置，450 英里的飞行一帆风顺，安全降落后，纽曼方在这架飞机的周围布置了宪兵来保护，防的并不是敌人的阴谋破坏，而是喜欢猎取纪念品的美国大兵，在他的疟疾病治好前，他不得不留在桂林，他所在的战斗机大队队长拍来电报：“零式机正常，你返回前不再飞，——豪洛威。”回到昆明后，他再次检查了飞机的各个系统，然后开始了比较试飞，用他们的零式战斗机与美国的各种飞机进行各种模拟格斗。

概括说来，从每次空中遭遇中，他们都看到零式飞机重量比美国飞机轻一半，使某些飞行能具有极大的优势。它怎么会这么轻呢？除了纽曼前文中曾经提到的诸如机翼与驾驶舱是整体的结构之外，日本军方把飞行员的装甲保护全部拆除了，又去掉了一英寸厚的自封油箱。这种油箱在被子弹打穿的情况下，自封材料是很有用的，但却减少了载油量，也减少了飞机的航程。日本人还把发动机的电动启动机去掉了，电动启动机不仅自身重达 10 磅，而且还需要一个很重的电瓶和粗铜线来带动起发动机马达，他们使用更轻的铝合金，采用聪明的设计思想，在每一个微小的细节上去节省关键性的重量。

但是，事情总是有利有弊的。零式飞机太轻、太单薄了，纤维蒙布的飞行操纵面又是如此脆弱易损。因此当它要甩掉跟在尾巴后面的美国重型战斗机时，却不能很快地俯冲！这种情况虽然很少发生，但确实还是发生过。他们的飞行试验评估之后，司令部向在中国的飞行员发出指示：“只与零式飞机交手一个回合，发出全部火力，然后赶紧脱离，俯冲！绝对不作一场英勇缠斗的念头……”豪洛威上校叫纽曼写一份零式飞机的情报，给俄亥俄州戴顿城怀特基地的技术专家，所有敌机的资料都在该地作分析，他努力用英文写完了报告，信差将它送到了美国，他收到的回条上这样写着：“纽曼军士，请你用德文写报告，他们不懂你写的英文。”

1943 年 3 月 15 日以前，零式飞机与他们在中国所有各种可飞的飞机作比较的鉴定飞行完成后，华盛顿美国空军司令部将这驾飞机运往美



国。飞机先从一个城市飞往另一个城市，去兜售战争债券，然后同设在戴顿的美国技术情报组织对它作检验。

第二天，纽曼和马凯军士乘一架 B—25 轰炸机，飞在零式飞机的前面，越过驼峰，穿过印度，从汀江（阿萨姆）到喀拉奇，曾在亚格拉和包格普两地停留，在每个停留地，他们都对零式飞机作检查和维修。四架派来保护这架日本飞机的 P—40 飞机都出了问题，在长途飞行中的每一段就有一架飞机出毛病，结果没有一架美国飞机到达喀拉奇，零式飞机却什么毛病也没出。马霍尼少校驾驶着这架飞机，一路从中国飞到印度西海岸港口降落的时候，没有任何美国的掩护飞机。那儿的人看到有一架零式飞机停在他们的跑道中间，都感到非常惊奇，纽曼想，如果有一架美国飞机把它打下来，那会多么令人啼笑皆非呢？

零式飞机在喀拉奇分解，然后用货船经澳洲运往美国。他们降落几小时后，驻印第 10 空军司令比塞尔少将来看望他们，表示可向他们提供他们所需要的任何帮助。3 天后他的车再次出现，守卫在他们分解零式飞机的英国 P—101 巨型飞艇机库门口的两名宪兵举枪致敬。一位头发灰白、身穿绉褶短皮大衣的绅士，和比塞尔少将一起从车里出来，这位年长者围着飞机走了一圈。飞机的一部分已拆卸下来，机身又架在三只汽油桶上，然而这个老头爬上左机翼并且要进入驾驶舱的样子，使纽曼不得不出面劝止，他告诉他飞机放杆不稳和这架飞机对他们空军是多么的重要，请他立即下来。

纽曼注意到了他衣领子上的四颗小星，但没有多去想它，他想他一定是一个来收集纪念品的新闻记者。这位灰白头发的人顺从他的要求从飞机上下来，道了歉，然后自我介绍说：“我的名字叫安诺德。”

“很高兴见到你。”纽曼说：“我的名字叫纽曼。”

比塞尔将军吓呆了。他示意他到一边，悄声地说：“这是我们的最高司令，海普·安诺德将军。”他很尴尬，反过来向这位四星大老板道歉，而实际上是没有必要这样做的。他非常和蔼可亲，因他没有认出他来而乐得合不拢嘴。他了解他的过去，指示比塞尔将军通知陈纳德将军，他已经命令他到西海岸去，等装运那架零式飞机的木箱到达加利福尼亚或奥勒同后，由他来重新组装零式飞机。

两个星期后，印度木匠做好了三只大木箱，其中一个特大箱子是装驾驶舱和相连的机翼的。为了在美国重新组装方便，纽曼把所有重要的连接部分都做了标记，然而他的美国之行却未能实现。美国政府派驻新德里的官员，查看了他在 1942 年 7 月 4 日签字的入伍文件，底下印着一行小字，他气疯了！一个小文官竟可以违抗四星将军的命令，这种事情在德国是无论如何不可能发生的。陈纳德将军没有命令他返回中国，而是让他在加尔各答基地医院彻底休息，疗养一个月。这是他几年来的第一次休假。

纽曼有一种美好的感觉，在中国不仅陈纳德将军赏识他，而且他的中队长和大队长也很喜欢他。1971 年，四星将军布鲁基·凯·豪洛威——战略空军司令，在空军年会的讲话中，谈到他在第二次世界大战期间，在中国担任他的中校大队长时，是这样提到纽曼的：“有纽曼当我的机务长，就如同由凯德林先生来管理一个当地的雪佛兰修车店一样……。”

（查利·F 凯德林是通用汽车公司有名的工程师、发明者和研究顾问）

## 5 忙碌在桂林空军基地

纽曼在加尔各答的那段日子过得还不错，病床上铺着舒适的垫子，有热水浴，军人伙食也挺可口。加尔各答是一个国际性的都市，他常到那些时髦的咖啡馆坐坐，吃着冰淇淋，瞧那些白色的“神牛”满不在乎地在闹市街头徜徉，阻塞了汽车和有轨电车。这样的街景正像他在1939年飞往中国途中所见到一样，不过，最吸引他的还是美国红十字会的姑娘们。

每日清晨，她们在加尔各答用沙袋和茅草搭成的后方医院里来往穿梭，给病人分发牙膏、口香糖、平装书之类的小礼品。她们年轻，长得又漂亮，身穿平整的淡蓝色制服，明眸皓齿，个个都很惹人喜爱。在中国，除了从挂在卡车上的白床单上看到电影或偶尔有像金凯丝·福尔肯的格这样的明星来看看他们之外，他们几乎都忘记了世界上还存在着女人。

纽曼深深地迷恋上了一位红十字会的姑娘，她叫弗吉亚，加利福尼亚人，一头金色秀发。那时，每天清晨，当她来到他们病房时，那些病号们就对她起哄吹口哨，他为此十分恼火。在德国，对姑娘吹口哨被认为是侮辱行为。于是他和邻床的一个家伙大动干戈，他也是一名军士长。末了，以他的鼻青脸肿和他的右臂骨折而告终。院长只好出面为他们调停，并友善地向纽曼解释说，如果一个漂亮的美国姑娘没有得到美国大兵赞美的口哨，她就会因此而感到沮丧。

纽曼在那里消磨的时间也许太长，开始不安起来，后来他终于离开了医院，搭乘一架飞机又回到了中国，等待着新的任务。

离开中国已经7个月，纽曼原来所在的那个中队的人员都已轮换回国了。现在，他必须在战斗机的维修工作中再培养另一批新手。

纽曼是机务长，手下有60名中队维修人员。其中只有一半是属于“说干就干”的人，他们全心全意地工作，使仅有的几架飞机能在前线执行任务，其他人则整天对恶劣的工作环境、缺少工具和零件、单调的伙食以及见不到美国姑娘而牢骚满腹。所以纽曼主要和那些愿意干而又认真干的人一块工作。两个月的雨季，他们都无所事事，中队长送给他一本戴利·卡耐基写的书——《怎样交朋友与感化别人》，他希望他能按照卡耐基的忠告，鼓舞他的全班人马努力工作，借助一本破烂不堪的英德字典，纽曼好不容易把这本书读完，据他回忆：卡耐基的主张是“为了友谊，所有的事情都可以让步”，这种观点，他完全不能接受，不过看在这个老学究的份上，他还是试一试为妙。果然不错，照着卡耐基的话心诚意挚地去做，纽曼交上了许多朋友，他的这些“被冷淡了”的人们和他的关系突然热起来了，他们邀请他玩扑克打二十一点，到了晚上，还要他陪他们到附近的镇上去玩女人，然而纽曼却没有能够感化他们把工作干得更多更好。一个月后，纽曼还得按照他的老套。让“怎样交朋友”见鬼去吧！他们这里是在作战，飞机完好正常才是头等大事，有朋友无关紧要。

为了提高发动机维修的可靠性，纽曼要求中队机械士“自愿”参加他们自己修好的单座战斗机的试飞。飞行员坐在机械士的大腿上，因为座舱太低谁也不能坐在降落伞上，纽曼自己就同那位高大的中队长罗伯

特·科斯特洛少校这样飞了几次，纽曼坐在他的大腿上，飞行高度在两万英尺以上，这样才能找出发动机的毛病。飞行员对他的计划是积极支持的，因为这对提高维修质量有很大的帮助。天色已黑，整个机场仍荧光闪烁，仿佛是萤火虫的世界，其实，那是技师们工作的手电筒，用以检查管道或接头是否牢固，惟恐第二天纽曼建议他们“自愿”参加试飞。

为使他们的飞机上天，需要零配件，但运到中国的零配件总是不够的，所以他们只好从被拖进机库再也不能起飞的“机库皇后”飞机上拆卸，用来维修同一型号的飞机。有一次，纽曼还用锯子和锉刀把一块一英寸厚的坚韧而不导电的水牛角，做成了个分电盘的打火头，用以代替刚用不久，但已出现毛细裂缝的胶木。这一故障曾使 15 至 20 万伏特的高压电火的电弧，在高空的稀薄空气中跳过裂缝，造成发动机点火失灵和损失马力。水牛角做的零件使用寿命和飞机原来的一样，也是一年，用它来代替胶木，材料专家对此一定会感兴趣。

有一架 P-40B 飞机的机枪发射同步器坏了，结果机炮把自己的螺旋桨叶打穿，由于缺少螺旋桨，这架老的 P-40B 战斗机 9 个月以来都在桨叶根部带着三个枪眼。要是放在美国检验官身上，这架飞机是绝对不允许再飞的。还由于缺少备用轮胎，他们只好把飞机停放在跑道的尽头，在没有轮胎的尾轮下面垫上空子弹箱，然后飞行员把发动机加大到最大马力，同时紧紧地踩住刹车，直到飞机用力把尾部抬起，机身呈水平状态时，再让飞行员突然松开刹车，这样飞机就可以在尾轮没有轮胎而又不触地的情况下安然起飞。运输机的轮胎也很缺乏，橡胶轮胎被锋利炸弹碎片划得遍体鳞伤，这些弹片散布在沙石平面的跑道上难以清除。我们的一架道格拉斯-47 运输机，在只有一个橡胶轮胎的情况下，飞了整整一个星期。而另一个轮子则是用了一条直径一英寸的马尼拉麻绳紧紧地捆在轮圈上。

战争期间，纽曼在桂林度过了最令人兴奋的春季和夏天。每天黎明之前，看到机工长们在黑暗中寻找他们的飞机的情景，真是令人振奋不已。这些 P-40B 飞机夜间都疏散在机场边缘。发动机要做“预热、试大车”等起飞前的准备工作，每架飞机的 12 个排管都排出明亮的火焰。吓人的发动机和螺旋桨的吼声震撼着大地，划破了整个前进机场的寂静，这种震撼也许只有那些热爱发动机的人们才能理解。数分钟后，天亮了，光线划出桂林圆形山峦的风貌。当太阳爬出山腰时，机械师把他们的 P-40B 飞机滑行到飞行员待命的帐篷前，一辆敞篷卡车从营房运来了一筐筐炒蛋三明治和咖啡……

夜间又是如何的呢？纽曼在中国许多空军基地待过，不管大的还是小的，惟有桂林在夜间遭敌机多次轰炸。原因很简单，远东当时几乎还没有什么导航设施，但那条从广州（在附近日军有一个基地）到桂林的铁路，在明亮的月夜下，那两条闪光的铁轨是敌人领航员最理想的参考目标。在收到中国部队地面防空网发出“发现不明飞行物”的警报后，他们通常起飞二至三架 P-40B 战斗机，在空中等候敌机。夜间，日军轰炸机有个先天性致命弱点，其排气管口没有遮蔽火焰的装置，在夜空里喷射出明亮的黄色或淡青色的火焰，是非常理想的追击目标，不少日军轰炸机飞行员因此而丧生。一天夜里，中队长约翰·艾利森少校，在 5 分钟内就击落了 2 架日军轰炸机。

到了 1943 年中期，用飞机撒传单成了一种新式的战争。新成立的中美混合联队的一架飞机，向日本占领的香港地区为中国人散发了一封信：

你们的朋友谨向你们致意，这张传单是由联合国的飞机散发的。现在每天越来越多的飞机在日本占领区的上空飞行，向日本军阀讨还血债。我们一天天在强大，日本在新几内亚、索罗门群岛和南洋的战场一再溃败。我们摧毁其飞机，击沉其军舰，他们的五艘航空母舰已葬身海底。在中国的盟国空军所向披靡。联合国永远也不会忘记你们所遭受的种种苦难，妇女遭奸淫，生灵涂炭，财产被掠夺，也永远不会忘记日本强盗迫害你们、给你们留下的奇耻大辱。你们在振作精神，同中国军队的弟兄们站在一起，我们一定会回到香港。

这些传单是联合国宪章在旧金山签订的前两年撒下的。

“双十节”那天，一架教练机在他们头顶上散发传单，结尾说：“我们没有忘记送给你们一点礼物来振奋你们的精神，我们希望你们和我们的民众共同欢庆，谨致。”

1943 年前不全是在“战争是地狱”的情况下度过的。士兵们总是要寻找机会到最近的城市里轻松一下，他们的士兵总是不难找到愿意合作的年轻女人，但这种消遣太昂贵了。珍贵的汽油用来开车进城，轮胎被嫉妒的中国男人割坏，醉酒的士兵被抢劫。在中国，士兵们染上性病的越来越多，陈纳德不得不去寻找一个办法来解决这种由来已久的职业性问题。为什么不采取严格禁止士兵进城，把山搬到穆罕默德面前的办法呢？一座木结构的两层楼房在桂林机场的入口处建了起来，地面一层设有带酒吧的舞厅和自动钢琴演奏机，播放着流行的“不知道楼上在干什么”。楼上都是一些小卧室，管他是“圣人”还是“情人”。军官们可以在双数日自由地出入“百老汇旅店”，单数日是专门招待士兵的，就好像 70 年代单双日汽油配给制一样。但星期天一律谢绝……

那时候，也不知是什么原因，可以在桂林弄到日本安南的上等啤酒，不过也没有人敢问酒是从哪里运来的，是怎样通过日本的前线的，他们也用不着管这些，在他们面前，摆着带有“上海制造”商标的啤酒瓶，其他的带有“河内制造”的商标，想喝冰镇啤酒，却没有冰箱，但这难不倒那些聪明的美国大兵。他们在副油箱的顶部割开一个洞，来一个“啤酒飞行”，这个空中“电冰箱”里装的不是油料而是瓶装啤酒。飞机在 15000 英尺高空飞行 10 分钟后，储存在飞机副油箱里的啤酒就变得冰凉爽口了。

1943 年终于过去了，中国南方的雨季，迫使他们第 76 战斗机中队向北转移到华中衡阳。就在感恩节的前两天，当天黑下来的时候。他和一部分地勤人员在没有一点准备的情况下，秘密地飞往遂川。这是美国在中国最靠东南方向的一个机场。在过去的一年里，中国工人在距离日军占领的从长沙到广州铁路线 200 公里以外的地方，修了一条临时的跑道。几百桶汽油被稻草掩盖着，用两轮水牛车拉着通过了敌人的封锁线。这次秘密的行动显然是极为成功的，不管是他们自己还是敌人，都不晓得陈纳德将军要干什么。第二天晚上，一个老式的柯蒂斯 P-40 型中队（15 架飞机），降落在沙石铺成的跑道上，跑道的灯光是用 20 支手电筒组成的。30 分钟后，20 架美国最新、最快、航程远的美北 P-51、野马式及

洛克希德 P-38 战斗机出现了。P-51 型飞机前一天才运到中国，是从北非战场上直接运来的，几分钟后，一个 75 毫米炮管伸在机头前的中型米契尔 B-25 型轰炸机中队，也降落在遂川机场，飞行员都穿着黄色的救生衣。这一切都是怎么回事？不管是飞行员还是他们这些人都不晓得。前飞虎队王牌驾驶员、空军上校德克斯布尔是这次行动的指挥官。

意外的问题发生了。P-51 战斗机比他们老战斗机 P-40 机更富有流线型，有自己的发动机冷却剂，滑油散热器位于机腹下方、飞行座舱的后段，有像 P-40 机那样在螺旋桨的后面离地面那样高。毫无疑问，从空气动力学方面来看，这是一个极好的设计，但在中国这样的跑道的实际情况下，这则是一个大灾难，这里的跑道不是铺沥青或水泥，而是用沙石铺成的，其后果，同 18 个月前在桂林他们的“零式”飞机失事非常相似。螺旋桨产生的强大气流卷起无数的沙石块，以极大的力量撞击在 P-51 机身下蜂窝状的滑油和发动机冷却剂散热器上，结果至关重要的冷却液严重渗漏。几乎所有新运来的 P-51 机第二天都不能再飞行，除非他们更换那些被损坏了的冷却器，而这也是不可能的，必须就地立即采取别的措施才行。

纽曼想了一个在今天看来似乎有些荒唐的主意，他派了 4 名美籍华人机械士，到附近的一个村子里买来了 4 部旧自行车。他们卸下车胎，拆下钢丝，切掉它两头的螺纹，将钢丝插入散热器漏油的蜂窝内，漏油管道两端用自行车内胎剪下来的两块垫圈封住，再用螺钉帽拧紧，这种装置居然成功了。

第二天大清早，也就是 1943 年的感恩节那天，P-40 机离开了临时机场，向北飞去，以欺骗那些可能向日本谍报机关告密的人。30 分钟，全部 P-51、P-38 和 B-25 飞机，以密集的队形起飞，向东南的台湾海峡飞去，一直到此时，他们才被告之这次飞行的任务。才明白为什么飞行员都穿黄色救生衣。那是一次远距离的越海飞行，保持直线飞行，节省每滴燃料是多么重要，只有这样，飞机才能返回遂川。

时间一小时一小时地过去，他们忧心如焚，无线电全部静默，使他们无法得知这次突袭的进展。能成功吗？他们的飞机能否找到他们的目标？几年来，美国的侦察机为陈纳德将军提供的照片显示，那里的机场集结着大量的战斗机和轰炸机。那个岛被占领了五十多年之久，他们知道，台湾在 P-40 飞机的航程之外，因此美国战斗轰炸机就无法在 P-41 飞机掩护之下对台湾进行攻击。这就是为什么日本人先用了“安全”的台湾，作为从日本到南太平洋诸岛的海上集结输补基地。

他们的战斗机和轰炸机经过周密的计划，彼此互不妨碍，密切配合，他们必须以紧凑的顺序，精确地飞抵目标上空，“有限的”燃料不允许发生任何差错。起飞前的任务提示是正确的，他们的飞行员发现日本的战斗机和轰炸机是机翼挨着机翼，在跑道两边排成两行，他们的 P-51、P-38 和 B-25 机做超低空飞行，掠过中国的稻田，越过台湾海峡，日本的雷达防空系统一点也没有发现。

这次突袭获得了百分之百的成功。只有一架“零式”飞机在最后时刻起飞，但它的起落架还没有来得及收起，就被揍了下来。

三个半小时过去了，越来越多的小黑点出现在地平线上，他们兴奋地数着降落的飞机，从他们遂川临时机场起飞的飞机全部安全返航了。

那些提前起飞的 P-40 飞机在北面搞了个佯攻，也在三个小时前就返航了，加油之后，又盘旋在遂川机场上空，以防日机前来报复。他们很快地为返航的战斗机和轰炸机做好了准备，不能让日本人给他们来个措手不及。这种担心看来是多余的，日本人已经被这次来自中国大陆的空袭搞得惊慌失措，人仰马翻，哪里还会有心思想到报复。

美国人惟一的差错就是错误的判断了台湾的风向。燃烧着的日军飞机黑烟滚滚，遮住了机场的一部分，使日本人保住了几架飞机。根据他们的高空侦察机洛克希德 P-38 飞机在空袭两小时之后所拍摄的照片看，63 架日本飞机被彻底摧毁，更多架飞机受重创。美国飞机没有一架中弹。

1943 年感恩节那天稍晚他们才返回常驻基地。陈纳德将军非常高兴地给他们发来了一份电报。电报称：“谢谢你们全体人员，感恩节的火鸡明日运到你处。”他命令一架载满火鸡的 C-47 运输机，从印度飞到衡阳，凡是去过遂川的人都吃到了火鸡。他们这些技师都做了感恩节祈祷，由于他们拆了几辆自行车，才使得所有 P-51 飞机能够参加这次空袭，并取得成功，安全返回。

在天气不好的季节里，纽曼总得找点什么别的事干，他被调到了第 332 部队运输中队任空勤机械员，在不同天气情况下，他们都照常飞行，走遍了他们中国的每个空军基地。有一次，离衡阳不远，那里距敌人占领地区也很近，他们没有武装的 P-47 飞机与 3 架“零式”战斗机相遇，他们的飞机擦着树梢和稻田低飞，又伪装得很好，终于躲过了敌机。飞行不无乐趣，但只持续了几个月，一项紧急任务，又使他转到了别的地方。

几年来，纽曼从中国士兵那里学了不少“丘八话”，这与美国语言学校教的普通话大不一样，他可以用这种话与他们顺利地交谈，由于这样，他被派到第 5329 空军地面部队资源和技术部，那是战略情报局的一个分部，实际上就是战时的中央情报局（CIA）。11 个月之中，他一直是两人小组的成员之一，该小组的任务是，不仅搜集日本人的情报，也负责报道中国盟友方面的情况。小组的另一名成员，也是他同一帐篷的伙伴，约翰·伯奇中尉，中国出生，性情温和，他的父亲是一个传教士，能说一口流利的中国话。60 年代的那个反动组织“约翰·伯奇协会”的名字，就是以这个已故军官之名而命名的，但谁也搞不清楚为什么以他的名字来命名。倘若伯奇中尉天上有灵，一想起此事与他有关，也会感到不寒而栗的。

日复一日地活动在敌后地区或附近，他们或坐小木船，或乘吉普车，有时也步行。有一次执行任务，纽曼和一位海军上校戴着中国式的苦力帽，用竹扁担挑着竹筐，走在又窄又滑的田间小路上。一连走了几天，找到什么吃的就吃什么，睡在农家，通常都由一伙穿着黑色衣服、佩戴着德国造毛瑟手枪的中国游击队保护他们。他们的任务之一是用无线电来指挥对日军的攻击，通讯设备就安装在他们的吉普车里。他们隐藏在茂密的竹林中监视敌人的行动，无线电发报的电能用手摇发电机来提供，他们俩轮流着拼命地摇发电机，这个工作比间谍任务本身还累人。

敌人非常清楚有人在直接指挥美国的飞机攻击他们隐藏的地方，但又搞不清这种指挥来自何方，因为他们不断地转移他们的吉普车，运输

日军的船只、轻型坦克和摩托化部队，是他们最好的轰炸目标，他们用密码准确地向基地报告并建议出动多少架飞机，使用何种炸弹来消灭敌人。飞机起飞前和在飞行途中，他们一直用密码联络，当飞机飞抵他们上空时，一般都在 1000 英尺高度，他们便改为英语直接通话，以便将那些正渡河的日军消灭。根据他们的报告，即使飞行员看不见地面的目标，他们也准确地知道在何时何地投下杀伤力大和高爆性炸弹。

根据陈纳德将军和蒋委员长达成的协议，空军基地的地面保卫由中国军队负责。

中国的士兵都是勇敢的，但指挥不利，缺乏武器，弹药也不足。没有指挥官命令不准开炮，因为只有那几发屈指可数的炮弹。有一次，日军准备用驳船渡过零陵附近的湘江，那里有英国在一个半月之前才撤离的重要空军基地，纽曼困惑不解地看着，中国军队的大炮占据着非常有利的射击地形，伪装得也很好，隔着湘江只有 500 码，这样的接近射击肯定会致日军于死地。日军的驳船已开始启动，在这关键的时刻，一名中国士兵找不着他的长官，他急得团团转。没有长官的命令，他们是不能开炮的。据说这位长官大人带着一位年轻的姑娘，坐着轿子已不知去向。结果是中国的大炮没有放一发炮弹就从河边撤走了，日本军队未伤一根毫毛就过了河。几小时之后，日军就占领了离河 2 公里的零陵空军基地。这样的事屡见不鲜。在 1944 年夏季和秋季，日军仍能占领大片中国领土，抢占美国的空军基地，掠走大量给养，这些物资我们还没来得及及销毁（纽曼总算抢出了几瓶草莓酱）。

当他们这两位情报员完成任务返回桂林时，他们发现他们在桂林的主要基地，正在做撤退前的销毁工作，留下来的美国人把供应站、兵营和飞机跑道统统销毁掉。这些工作是在零陵失守一个星期，撤出衡阳两个星期后开始的。很明显，日本决心清除美国在中国所有的空军基地，因为这一直是他们的心腹大患。

1944 年夏秋两季，纽曼出席了有关中国战况报告会，在会上看到了一种明显的士气崩溃的危险信号。中国下级军官向他们指挥官的报告总是与事实出入很大。例如，关于铁路线的报告“从 A 地到 B 地已被拆毁，铁轨和枕木都扔进了附近的河中。”如果真是如此，日军前进速度就会受阻，他们的空军就会有更多的时间撤退，或利用此机会对敌人多发动几次空袭，但事实并非如此。当然中国高级指挥官并不了解这些，他们还以他的下级军官报告的情况为根据，自以为做出了相当正确的战略决策！但他们所依据的报告是不准确的，或完全是编造的。这对纽曼后来的事业提供了最重要的教训，就是必须“弄清事实真相”！

1944 年 10 月中旬，陈纳德将军从他的昆明总部发来一封电报，命令纽曼尽快地向他报到。那时雨季刚好开始，在中国东部飞行是不可能的，处境困难的中国军队再也得不到空中援助了。和他一同去昆明的那位战略情报局的上尉，好不容易弄到一辆情况还不算太坏的吉普车。上尉和他一条 550 英里长的崎岖而又泥泞的路上蜿蜒行驶，每小时只能走 15 英里。他们所带的汽油足够走完这条路。他们昼夜兼程，饿了就吃冷干粮，当到达第 14 航空队总部时，已经是饥肠辘辘，蓬头垢面，满脸胡须，疲惫不堪了，就像著名的贝尔·莫尔丁的卡通片中的角色一样。

纽曼立刻被送到将军的办公室，这是一间简陋的泥巴地面的屋子。

纽曼 1940 年第一次见到陈纳德将军时，陈纳德是一名退役陆军上尉，而现在，他已经是美国第十四航空队的司令了。

陈纳德将军详细地询问了他同中国军队相处的感受，并问他，他们是否有能力坚持下去。

“守不住！”

经过一阵询问和回答，将军按了一下桌子上的电铃，把他的助手叫来。

“斯垂克兰德上校”，将军指着纽曼说，“这是纽曼军士长，他刚从东面回来，我想让他立刻去华盛顿，向战略情报局长杜诺万将军报告，请给他开个通行证。”

“将军，我知道纽曼军士长，当然他应该去美国。”上校犹豫了一下，然后咕哝一句说：“但他去美国是不合法的，长官……”

“就是让他非法进入美国，那又怎么样？”将军对他的助手怒吼着。将军缩在他那简陋的司令部的木办公桌后面，拳头猛捶桌子，把杯子里茶水都震了出来。“这个人为我们立了大功！”

纽曼站在离司令几英尺的地方，身上仍穿着溅满泥浆的飞行服。他从柳州南方空军基地开着吉普车，马不停蹄地在泥泞的红粘土路上跑了 36 个小时。陈纳德把他叫到昆明他的司令部，听取了他对东部前线最新的观察报告，并打算派他去华盛顿向战略情报局局长当面报告。由于他获得了机密资料，他还想让他得到战地任命，成为军官。

战略情报局的局长就是第一次世界大战的英雄，国会最高荣誉勋章的得主“野比尔”杜诺万将军。现在纽曼有了第二次去美国的机会（第一次被拒绝了）。而且这一次机会是陈纳德将军努力争取的。

可怜的斯垂克兰德上校，他很清楚将军为什么如此大发雷霆。斯垂克兰德知道纽曼的事，也知道第一次那个小文官不让他去美国是根据副官署署长的规定而做出的。他吞吞吐吐地再次对陈纳德将军说：“将军！纽曼军士长去美国是非法的。”

陈纳德将军拍着桌子反问道：“打仗的事谁说了算，国务院还是军队？”然后他指示斯垂克兰德上校别管那些繁文缛节，立即用打字机打一份旅行命令，派他去华盛顿“执行陆军第 14 空军司令秘密口头指示”。这样，路上谁也不能问他了。

“把命令拿到这儿来”，将军吩咐上校。“军士在这儿等着。”

斯垂克兰德走后，将军对纽曼挤挤眼。“在饭桶文官找麻烦以前就离开。”说完，将军伸手从最上一格的抽屉里拿出一张 3×4 英寸大小的钢笔画，画的正是他那张坚毅的脸。他在画上写了“向纽曼致最诚挚的祝福，克·李·陈纳德”。后来这张画经常在纽曼的桌上摆着。10 分钟后，斯垂克兰德上校回来了，把他的旅行命令交给了将军。陈纳德签了名，对纽曼说：“感谢你为我们所做的一切，军士！”经过令人不可思议的幸运的三年，一个德国公民终于以美国空军军士长的身份，将第一次踏上从中国去美国本土的旅程。



## 6 第一次神秘的美国之行

一位军士长站在昆明空运指挥部木制柜台后面，简直不相信他的眼睛，他从来没见过这位司令官亲自签署的出差命令，如此简单而又神秘。1 分钟之内，纽曼就被带到一架往返于中国和阿萨姆之间的柯蒂斯 C-46 型运输机上，当他爬上飞机的时候，右边的发动机已经启动。一把牙刷，一个刮胡须的刀子，洗脸毛巾，绿浴巾，绿内衣内裤，绿色手帕，还有他那架照相机，这就是他第一次去美国所带的全部行李。他的那些在中国的伙伴们，不管是士兵还是军官，都知道他从没有去过美国，在美国也没有任何熟人。在过去的几年里，他们把他们父母、兄弟姐妹，甚至情人的地址都给了他。希望有朝一日他到了美国，可以给他们挂个电话或去看望他们。这些伙伴向他许诺：“告诉他们你见到了我，他们就会为你准备最丰盛的牛排。”他在一个黑色的小本子上整齐地记满了州名、城市名、他们亲属的名字以及他们的住址的电话号码等，他把这珍贵的小本子装在飞行服左上边的口袋里。

纽曼乘坐的这架“突击号”柯蒂斯 C-46 是一架货机，装着锡和钨，准备运往缅甸，在那里卸下，然后再转往美国，没有供乘客的座位。飞机从阿萨姆返回中国时，主要是装载航空汽油、炸弹和其他弹药。4 年前，也就是 1940 年，他们曾用雷诺牌卡车经过那条崎岖的滇缅公路，向中国运送同样的物资。现在从印度到中国的这条空中运输线显得尤为重要，因为那条老的滇缅公路已被日本人切断，美国工兵正在新修一条日本人搞不着的“利多公路”，但还没有完成。飞行员告诉纽曼，航行中尽量使用氧气，因为在没有密封舱座的情况下，飞机要在 21000 英尺的高空连续飞行 2 个小时 30 分钟。他们警告说，飞行中随时都有失去知觉的危险。他们给他套上毛皮衬里的飞行服，让他躺在货物上面。飞机起飞后，他坐起来看了昆明最后一眼，多么美丽的滇池啊！那峦峰起伏的群山，平展的稻田，渐次离他而去。

他们在喜马拉雅山的上空航行了 3 个小时，终于在印度西北部阿萨姆的汀江着陆。一名缠头巾的印度搬运工人打开了宽大的舱门，上下打量着纽曼。这日，纽曼觉得有一股热的丛林空气扑面而来。1 小时后，他又登上另一架柯蒂斯 C-46 运输机。这架飞机将经由印度的亚格拉和喀拉蚩、开罗、突尼斯，飞往濒临大西洋北岸的卡萨布兰卡。飞机在几千英尺的高空飞行，棕褐色平坦而干燥的印度大地一览无余，这是一段温暖而舒适的飞行，快到亚格拉的时候，飞机降低了飞行高度，他们一眼就望见用白色大理石建造的泰姬陵，4 个伊斯兰式的尖塔尤为引人注目。泰姬陵建于 17 世纪，宏伟精美的建筑令他们赞叹不已。

亚格拉是美国在亚洲最大的空军基地，许多崭新战斗机、运输机和轰炸机都排列在跑道的两旁，这些都是分配给美国在缅甸、中国和菲律宾的部队使用的。抵达亚格拉之前，飞机的一个螺旋桨出了故障，预期一个小时就可以修妥。在滑行道的一侧，有美国红十字会的一个大帐篷设在那里，免费招待多纳圈和可口可乐。帐篷里面，美国大兵们坐在空子弹箱上玩扑克和二十一点，两名士兵在帐篷的另一端下棋，纽曼在一旁观战，最后他和那位赢家下了起来，原来他也是德国人，是随美国第 20 航空军前往中国去的，他们的任务是轰炸日本。

像美国军人在异地相遇时一样，他们彼此了解“从哪儿来？”“到哪儿去？”纽曼告诉他有关中国的情况，他也大概地介绍了纽约和华盛顿的情况，当纽曼问他美国姑娘会不会下棋时，他奇怪地看了纽曼一眼，不过，他还是想起来一个，她是司法部一位辩护律师。纽曼赶快将那位会下棋的姑娘的名字和住址记在一张纸条上，塞在飞行服那个带拉链的口袋里。他还证实那些在中国的小子们对他说的：华盛顿独身女子特别多，“男人得用棍子赶才能摆脱她们的纠缠”。姑娘与小伙子的比例大约是10：1。纽曼心里嘀咕着，余下的九名姑娘怎么办呢？第二盘棋还没下完，麦克风里就喊起了纽曼的名字，让他立刻回到那架C-46飞机上去。

飞机在开罗须作定期保养，所以他们在开罗又耽搁了6个小时。趁此机会，纽曼搭上陆军的一辆交通车到城里看看。一路上，只见许多古老的房屋和伊斯兰风格的尖塔，与那些现代化的建筑鳞次栉比，旧式的帆船缓缓地在尼罗河上往来。在当时（1944年），一条有轨电车从开罗市区直通到金字塔和狮身人面像那个地方。那个狮身人面像的下巴用许多沙袋支撑着，以防被炸弹震坏。电车站附近，有一些埃及小孩在那里游荡等候着美国大兵。他下车以后，两个小男孩跟上了他，故意往他的鞋上洒白灰，然后转身就跑，真可恶！他刚要去追他们，另外两个带着擦鞋工具的小孩跑过来，马上把他的鞋擦干净。显然，这是串通好了的，为的是挣点小钱。

纽曼和另外三十几名军人，在一个最高大的金字塔前站住，宏伟的建筑，令人惊叹。几千年前的人们竟然能把这一块一块巨石垒起来！他们这些大兵还想看一看真正的木乃伊，在一个导游的带领下，他们沿着一条又窄又陡的黑洞，一个拉着一个向上摸着前进，这个黑洞一直通向金字塔几何图形的中心。到了最里面，变得平坦了，但仍是漆黑一片，什么也看不见。导游让他们给他几个皮阿斯塔（埃及货币），他就给他们点火照亮（在黑暗中伸手就可以摸出古怪形状的埃及货币）。导游收了钱之后，点燃了一块红色的镁块，镁块发出耀眼的光亮，但由于光太强，刺得他们的眼睛什么也看不见，半分钟后，镁块燃烧完了，周围又是一片漆黑。他们又给导游加了一些皮阿斯塔（只值几美分），这次他打开了大约是几年前安装的电灯。大厅一片通明，一口没有盖的石棺，安放在潮湿的方形墓穴里，据说已有4500年了。他们跑过去一看，里面空空如也，什么也没有。导游告诉他们，葬在这里的法老王的木乃伊，几十年前被弄到伦敦大英博物馆去了。他们深一脚浅一脚地沿着狭窄的小径走了出来，外面是阳光明媚的世界，照得纽曼睁不开眼睛。

一个贝都因人缠着要纽曼在他的骆驼背上拍张照片，他给了他几个硬币，便爬到骆驼鞍子上。过去，纽曼从没有留神过骆驼是如何站起来的，他也不晓得它是后腿先站起来，臀部高高地撅在空中，然后再站起前腿。当这笨拙的动物将臀部抬起的时候，他整个人从它的脖子一直滑到耳朵，险些摔下来。后来，在从开罗飞往卡萨布兰卡那段路上，他才发现他那本记满人名和地址的小黑本子不见了，可能是他从骆驼背上险些栽下来的时候丢掉的，他记得他往骆驼背上爬的时候，那个小本子还在他的敞着的上衣口袋里。这对于一个在美国举目无亲的旅行者来说，无疑是个可怕的打击！

C—46 机在 15000 英尺高度沿北非海岸线飞向突尼斯，五年前，纽曼曾乘一架法国航空公司飞机作过一次反向飞行。他们清楚地看到脚下托布鲁克要塞外面的大片坦克残骸，1942 年，德英两国部队曾在这里作过两次血战。

从卡萨布兰卡越过大西洋，他乘坐的是一架装有四台发动机的道格拉斯 C—54“贵宾”专用的豪华运输机，途经亚速尔和百慕大。飞机抵达美国前一小时，一名机务员给他一份海关移民登记表，那上面列有一大串问题，诸如：美国家庭住址？是否携带外汇？有无申报物品？等等。“在上一次何时离开美国”一栏，他填上“从来没有”。

“哈！美国，我来了！”

1944 年 10 月 26 日，早上 6 时 30 分，多云天气。每周一班的邮务机从印度飞到了纽约，降落在拉瓜迪机场。官阶最高的官员先下飞机，纽曼是飞机上惟一的军士，他最后一个走下 C—54 机，由两名联邦调查局的先生组成的“欢迎委员会”正等候着他。在一家小店用过咖啡和多纳圈，他们问他：“从来没有来过美国是不是真的？”他说这是真的，他想，一定是机务员将他这个古怪的大兵的情况，用无线电通知了他们，他们还问他，在美国没有任何住址是不是真的？他说也是真的。他的护照在哪里？在香港，在英国人手里，或在日本人手中。他们问他打算在美国干些什么？“这是机密！”他回答。他们看了看他的出差命令，摇摇头，然后悄声交换了一下意见。其中一个人去隔壁房间给华盛顿挂了电话，杜诺万将军的战略情报局总部肯定给他开了个保票，并告诉那两名调查员，总部在等着他呢！

转眼之间，纽曼竟然变成了“贵宾”，也得到了富丽堂皇的接待。他们给他叫来了一辆专车，又在纽约萨顿旅馆给他包了房间。一位身着深绿色的美国陆军制服的女司机把他送到旅馆。这个旅馆是军方专为过境人员提供的临时住所。

在旅馆登记完毕已经快十点钟了，他离开大厅便向房间走去，沿着走廊走不远就找到了他的房间，里面全部是用白瓷砖贴面。他住的房间虽然不大，但用具倒也齐全，有一面是窗子，另外两面全都有门。他打开一扇门看是壁柜，另一扇门他不想费心再去开。他赶快脱了衣服，将绿浴巾围在腰上，急忙向那个白瓷砖的洗澡间走去，它的门仍然开着。

这真是迫不及待！多少年了，才第一次地地道道的在洗澡盆里洗澡。就是一年前在加尔各答后方医院里也只能洗个淋浴。想想就在前几天，纽曼最后一次刮脸是在水田里，用钢盔盛着混浊的泥浆，水蛭就挂在他那毛茸茸的腿上。他现在能在热澡盆中轻松一下，这真好似在天堂一样。当他在澡盆里洗得正来劲的时候，有人砰砰地敲洗澡间的门，“谁让你用我的洗澡间？”真丢人！他赶紧跳出澡盆，把身子擦干，对那位早不耐烦的中校作了些解释。回到他的房间才搞明白，那房没看的门里，就是他的洗澡间。

在萨顿旅馆的一个电话间里，纽曼查到了纽约无线电广播剧女演员艾姆·安的电话号码，他是他所属中队的一个少校的妹妹。他曾答应过少校，一到纽约就给他的妹妹通电话。幸运极了，没有小黑本子他也能记住她的名字，那时她也正在家。“啊！是的，军士长，我从哥哥那里听到过您的情况，我期望见您。6 点在圣·里吉斯旅馆前厅镜子下见面。

怎么样？”“我可怎么认出你？”“别担心”，她说：“我会找到您的，您也会认出我的。”他没机会对她说他根本不知道“前厅”这个英文名字的意思是什么。

在旅馆的服务台上，有陆军新闻署一位上校给纽曼的一封信。信上说，他将乐于会见他这个刚从中国战场上回来的人，并邀请他共进午餐。当上校看到纽曼穿着飞行衣，知道他再没有什么其他军服，于是他叫人给他弄来了两套卡其布军服，军士长的臂章，空军军徽已缝在了上面，这一切都是在下午3点钟以前弄完的，然后，他给纽曼解释了什么是“前厅”，在他那本又薄又简单的袖珍英文字典里根本没有这个字。上校之所以十分关心这些事，是因为明天上午10点钟，他要让纽曼在新闻署举行的记者招待会上露面，招待会就在离萨顿旅馆不远的他们的会议室举行。上校还对纽曼说，他将坐在他的旁边，假如需要他回答“我的确不知道……”的时候，他就踢踢他的腿（不管他知道还是不知道都没关系），否则，他就得照实回答一切问题，上校还建议：如果他想看一看真正的纽约，最好还是乘地铁去圣·里吉斯旅馆，赴他那个6点钟的约会。

此时此刻，在他踏上美国国土的第一天，真令他感慨万端：摩天大楼、私人用的洗澡间、白皮肤的人群、出租车、带窗子的公共汽车、还有两套新军服。一个全新的世界在向他张开双臂。

纽曼穿上新军装以后，将飞虎徽章别在前胸右口袋上，美国空军徽章别在左边，没有多长时间就准备妥当。为避免搞错，他事先计划了一下。他将镍币和银币分放在右边和左边的裤子口袋中（为什么五分硬币比一角的大呢？），在附近的地铁车站，他夹在上下班的人群中，匆忙地走着。人群将他挤到一排旋转式的栅门前，他急忙把一个硬币塞进栅门上的一个狭孔里，但栅门一动也不动，再投一个硬币还是没动。他又投一个，排在他背后的一个人拍拍他的肩膀。“当兵的，你把钱塞错地方了！”闹了半天，他为别人付了钱，隔壁的人推开栅门，愉快地过去了。

下午5点45分，纽曼终于找到圣·里吉斯“前厅”大镜子底下这块地方，在这里，他要与艾姆·安小姐见面。除了在电影里，他从来没见过这样奇特的地方，富丽堂皇的大型吊灯，雅致的陈设。“前厅”里挤满了高贵的妇人和年长的先生。一位极其漂亮的少女出现在人群里，她披着一件皮毛大衣，长着白金色的头发，径直地朝他走来。哦！就是她，艾姆·安！当她拉着他的手去隔壁酒吧时，他的心激动地跳着。他从来没见过美国酒吧，更不用说坐在它那高高的凳子上了。“您喝点什么，士兵？”酒保问道，纽曼不知道要什么好，除了啤酒和中国的米酒之外，他什么酒都没喝过。正在他不知所措的时候，他那位漂亮的同伴不无同情地问他：“军士长，您喝点硬的（指烈酒）还是软饮料？”她的问题使他莫名其妙。什么硬的什么软的？对他来说，所有的饮料都是液体的。她给自己要了个什么“双料”，为了快点作决定，他只要了一杯可口可乐……

他们正在谈论中国和她哥哥的时候，一位上了年纪的绅士从前厅来到了酒吧。她指着他说：“干爹来了。”（谁？）经简短介绍，纽曼开始回忆起埃迪·里肯巴克上尉和他的第94飞行中队在法国飞行的历史，这个“干爹”在1918年的时候是这个中队的成员。这位老先生的名字，

他在中国时也曾听说过。他现在是一个公司的总裁，他请纽曼和艾姆·安在楼上一间豪华餐厅共用一顿美味晚餐。好多年了，他没有从正式的菜单上点过菜。最后，一个带玻璃罩的甜食小车推到他们桌子前。吃了三年的稻米和发面饼，现在吃到了维也纳蛋糕和“巧克力派”真是一番享受。当他和他们道晚安时，艾姆小姐让他下次来纽约时再给她打电话。但他失去了勇气，从此再也没见到她。

第二天早上9点。上校接纽曼去招待会。出席这招待会的有来自《纽约时报》《先锋论坛报》《邮报》《每月新闻》以及用英文和德文出版的其他许多家报纸的记者，一共22人。一小时左右的采访发问和回答主要都是有关他在美国军队里的事，以及为什么最近在中国接二连三地失去那么多的空军基地的问题。上校仅仅踢了他两次，那是当记者们问到蒋委员长及其夫人的时候。招待会之后还拍了照片。

第二天早晨，每种报纸纽曼都买了一份，当读到记者报道昨天的招待会时，他几乎气得要死！从同一个招待会中报道出不同而令人难以置信的故事。许多文章非但不真实、不准确和言过其实，简直是地地道道的耸人听闻的瞎编。这种局面使他窘迫极了。

在所有报纸中，只有两种报纸的报道是正确的。《生活》那期，在其海外版的封底上刊登了一幅纽曼的半身大照片，标题是：《大兵陷入窘境》，正确地报道说他是一名美国空军的军士长和前飞虎队队员，他刚刚由海外回到美国，还没有领受官阶，因为首先他要得到美国公民权才行。合众社报道也不错，而且它的一个记者还邀请纽曼第二天乘车游览纽约市，从哈莱姆到华尔街，在沃多福——阿斯托里亚用午餐。

新闻署的上校曾通知纽曼华盛顿之行要延迟一天（因为只有延迟一天才能买到火车的卧铺票），他很高兴地接受了记者的邀请，多看看纽约城。

一到华盛顿，纽曼就马上和大名鼎鼎的将军怀尔德·贝尔·杜洛万先生如约会面，他在第一次大战中曾获得国会荣誉勋章。他曾收到陈纳德将军的一封电报，简单介绍了纽曼的情况，并请求杜洛万将军尽可能给纽曼弄一个“校尉级的官阶”，因为纽曼经手过秘密情报资料。这位和气、不拘礼节的战略情报局的将军，社会身份是律师，在他的办公室门口迎接了纽曼。陈述了他所观察到的目前中国军队的状况，将军聚精会神地听着，然后召唤他的助手（一位海军上校），命令他好好照顾第一次访问这个国家的他，并能看到他正式被任命为一名军官。为了表示特殊的欢迎，将军还让人给他准备了十张三日通行证，这种通行证可以由他自己填，持此通行证可以畅通无阻。他谢过了杜洛万将军，并表示在6周内再去看望他。那一天，他一直和这位将军的助手在一起，助手又请来了一位政府的律师，按照那位战略情报局将军的意思，看看还需要办一些什么手续。

“下一步去哪？”助手问。

纽曼想起了那位加尔各答红十字会的姑娘弗吉尼亚，她有一位朋友在芝加哥，他决定去那里。

上校预定了火车票，但要几天后才能离开华盛顿。就在那天下午，纽曼找到离磐石湾公园不远的那位会下棋的姑娘的地址，那是在印度和他下棋的一个士兵给他的。因为他把她的地址写在另外一张纸条上，在

埃及金字塔丢了那个黑本子，而这张纸却没有丢，他找到那里，按了门铃，无人回答，他又坐在楼前台阶上等了一会，然后向附近拐角的一家药店走去，这也是他第一次进美国式的药店。在这样的药店里，除了药以外，你几乎什么都可以买到。一位女售货员给他调制了一大杯冰淇淋，上面放着果汁软糖、巧克力和果仁，黑的、白的、粉的、黄的……真是一件珍品，老板过来看了她所调制的冰淇淋，然后拒绝收纽曼的钱。

回华盛顿市区前，纽曼又去了“会下棋的姑娘”的家，看她是否回家了。真是！她回来了。克莱瑞丝那美丽的小脸，闪着一双明亮迷人的眼睛，在链子锁着半开的门后露面了，纽曼转达了5天前在印度他会见到她那位朋友的问候，然后姑娘才把他请进了她的房间。克莱瑞丝在红十字会捐血刚回来，纽曼请她一起吃饭，她接受了他的邀请。

华盛顿的姑娘太多，她们尽力“使穿军装的士兵过得开心”。不管怎样，他们是这样说的。每天晚上约会一个姑娘很容易。克莱瑞丝甚至让纽曼用她的1940年的德索托牌小轿车和她办公室的另一位年轻的女友外出用晚餐，这个约会还是她给他们安排的。

几天后，纽曼乘火车去芝加哥。大约半夜时分，宪兵来到餐车检查士兵通行证，他当场填写了一张事先签署的三日通行证。为此士兵大为震惊。

在芝加哥，纽曼在城南旅馆找到一间房间，每夜1.5美元。然后，他给芝加哥的一个商人挂电话。这个人是谁他不清楚，他只知道他是弗吉尼亚的朋友。先是一个秘书接电话，然后另外一个秘书接电话，最后才是那位商人——杜安·莫尔索普先生。“啊，是的，年轻人，我听弗吉尼亚谈到过你，明天中午在工联俱乐部的大钟下见面。”当然他不懂得工联俱乐部是个什么样子的地方。

一个大块头，身高6英尺、白发蓝眼、漂亮的男人，大约45岁至50岁的样子，坐着一辆黑色的长长的高级轿车来了，尽管当时汽油是配给的。此人正是莫尔索普。他拍了拍纽曼的后背，用力地握着他的手，立刻使他感到不那么拘束了。他们的会见很成功，午餐也很丰盛。“把你们最大的牛排端出来”，他对领班说，“这个士兵3年来净吃些水牛肉。”莫尔索普先生接着又请他吃了两次中饭和两次晚饭，分别在工联俱乐部、芝加哥体育俱乐部、西大使“水泵房”、东大使、然后在芝加哥郊外拉格兰奇他的家。莫尔索普先生那时是维尔林钢铁公司总裁，现在仍然是。他的三个儿子都是美国海军，均在海外服役。一次晚餐，他还请了漂亮的贝蒂·威尔姑娘作陪。她二十岁左右，是美国总统候选人温德尔·威尔基的侄女。后来又多次应邀出席了工业界知名人士在拉格兰奇他们的家举行的宴会，参加这种乡村俱乐部式的晚宴对他来说还是第一次。在他回华盛顿之前，莫尔索普先生赠送他一打120型照相底片，这在当时是很难搞到的。

回到华盛顿第23街战略情报局的宿舍时，纽曼收到两张在巴尔地摩举行的一年一度的陆军——海军橄榄球义赛门票，座位在最好的中线位置。这票是芝加哥他的那位想得周到的朋友莫尔索普先生送给他的，球票上还写着：“给你和你喜欢的任何一位女士。”这是他有生以来第一次观看橄榄球赛。他对橄榄球赛的规则一窍不通，他不明白为什么每隔几分钟，球员们就聚在一起好像在讨论什么，为什么计时钟停下来，为

什么球员们老是你压我、我压你滚在一起，这对踢足球长大的他来说，真是难以理解，踢足球是一直向前的。纽曼碰到的另一个难题是吃早点。每天早晨，当他用早餐时，他要稻米脆片，店员都问：“什么？”他只好把稻米脆片改为玉米片，店员还是听不懂他的发音。

他遇到许多陌生人，当他们知道他在美国没有家时，就邀请他同他们住在一起。对于他这个敌侨来说，美国人是真心诚意的东道主。1944年的圣诞节期间，他过着一种梦幻般旋风式的生活。从《十七》杂志的编辑先生在公寓里举行的鸡尾酒会，到卡茨基尔周末的滑雪……真是应接不暇。甚至将他在纽约中央公园公寓的钥匙都交给了他。从他的收音机中，他听到了有关德军在比利时的巴斯托尼最后一次反攻受阻的消息，以及在东方另外一条战线上，俄国人以锐不可挡的攻势，突破了德国在波兰许多地区的防线，并逼近了他的家乡法兰克福的奥德河——柏林的最后一道防线。

往后几个月里，他曾多次见到下象棋的姑娘。他们一起打乒乓球，在华盛顿的磐石公园里骑马，她像他一样喜欢狗，并非常幽默。她那辆1940年的德索托小轿车，由于汽油缺少并没怎么用它。因为他能领到30加仑的汽油，对于她来说，他成了一个有用处的人。那时，每个休假的美军军人，不管他是否有车，每天都配给一加仑汽油。

1945年1月的一个周末，他约克莱瑞丝在纽约中央公园见面，游览动物园，吃热狗。他们在纽约歌剧院排了一个多小时的队，想买晚场票。当售票窗口挂出“售毕”的牌子时，他们的前面还有二十多个人。排在他们后面的一位先生问他在海外是否参加过作战，当他听他说“参加过”时，执意要送他们两张正厅前排座位的票（他原打算兑换两张其他场次的票并拒绝收他的票钱）。还有一次，他一个人在华尔街一带游览，一位年老的爱尔兰巡逻警察，邀请他到证券交易所，并尽力为他解释那里的人为什么都狂喊乱叫，手臂挥舞不停。

感谢有了陈纳德将军和弗吉尼亚的介绍，纽曼结识了许多工业界和军界以外的著名人士，如最高法院法官弗兰克·墨菲先生，他是前美国驻菲律宾高级专员。他邀请他在他的议事厅用午餐，他还自豪地把他在国民自卫队装甲师服役时剪贴册拿给他看，在那里，他还是位上校呢？在最高法院下午开庭之前，他把他介绍给其他8位法官，并邀请他旁听法院的一次审案。那天下午，他接受了邀请，并且听了一则诉讼，是联合果品公司对南方铁路局的起诉，有关因火车延误而导致香蕉在转运中受损一案。那天晚上，克莱瑞丝问纽曼：“今天你都做了些什么？”他只是轻描淡写地告诉她，他同墨菲法官共进午餐，她肯定那是他在和她开玩笑。由另一位战时的朋友介绍，他又结识了托内特·巴奇尔德小姐，她是罗斯福总统的私人秘书，她邀请他以及总统的一些工作人员，在她雅致的“乔治城”公寓里共进晚餐。

一天晚上，克莱瑞丝和纽曼决定铺张一下，到古典式的雷利旅馆的餐厅共用一顿节日式的盛宴。招待他们的服务员指着舞池那边的一个餐桌说：“那位先生荣幸地邀请您和您的女朋友作为他的客人。”说实在的，美国人对他们的士兵和水手确实是真心诚意地好，尤其对那些刚从海外回来的。因为他们军服上佩戴着色彩鲜艳的勋章，一眼就能分辨出来的。

6 周之后，纽曼如约前去拜见杜诺万将军。他告诉他一个糟糕的消息，尽管国防部已尽了最大的努力，但他还是不能像陈纳德将军建议的那样成为一名美国军官，因为他毕竟是来自敌国的侨民，而不是来自中立国家的或参战友邦。事实上，国务院已私下向战略情报局表示，既无护照又无入境签证，他在美国已属非法。杜诺万将军说，现在已经是毫无办法了。不过他表示他要继续努力解决这一荒谬的僵局，“即使需要把它提交给国会，我也会处理妥当”。纽曼没有重视这种想法，因为在中国时，他们负责军需的军士，当你要多领一双袜子时，就经常使用这种表达方式，他感到失望但他也必须面对现实。他给陈纳德将军写了封信，请求他调他回中国，尽管杜诺万将军认为他有相当丰富的“海外服务经验”，完全有资格留在美国。他觉得他不应该在美国沉湎于每天只想着和这个姑娘一起骑马或与那个姑娘共进晚餐的享乐之中，他告诉杜诺万将军，他宁愿在美国当个上尉。

1945 年 3 月，陈纳德将军发来一封电报，命令纽曼“尽快赶回中国”，并向他的总部报到。

1945 年 4 月，克莱瑞丝驱车将纽曼送到了联邦火车站，是道谢和告别的时候了，他俩商定，她把他送到火车站分手后，谁也不要回头看，他提着沉重的行李袋走过了月上的旋门。在他所接触的姑娘中，他最喜欢的是克莱瑞丝。想不到他也会有这样的时候，他的喉咙哽塞了。



## 7 再返中国与荣归“故里”

欧洲战争已接近尾声，希特勒鼓吹的千年帝国摇摇欲坠。同盟国在整个太平洋地区的战争，除中国以外，进展得都很顺利。中国的军队仍无法制止日本人的进攻。1945年4月20日，当纽曼抵达开罗，离开美国才14小时，罗斯福总统去世的消息就已经传开了。

当兵的都感到这是一个大遗憾，因为他们的统帅未能活着亲眼看到同盟国的最后胜利。

一周以后，途经亚格拉，纽曼向他的一位从加尔各答调到那里红十字会的朋友弗吉尼亚讲述了他访问美国的情况，并且在月光下看到了印度皇帝为其皇后在亚格拉用纯白大理石建筑的壮丽的泰姬陵。随后回到了陈纳德在昆明的司令部。他向这位老总报告了他的美国之行，并转达曾热情招待过他的那些将军的朋友对他的问候，感谢这位将军为他所做的一切。由于德国濒临失败，人们预料第二次世界大战最后的决斗将在中日之间进行。传说上百万盟国军队（主要是美国、英国和澳大利亚的），将很快从中国大陆的南部和东部登陆。出自强烈的个人意愿，他向将军表示要像1942年那样，一来就投入战斗，善始善终，重返第一线。将军理解他的心情，把他调离，并派他到新近组成的第118侦察中队去，成为他原来所属的第28战斗机大队的一部分。该中队由马浮·卢伯纳少校指挥，3年前他还是少校，是他刚开始工作时的一位技术军官。现在，到了1945年，他已成为一位空中英雄，而且是第二次到中国执行勤务。除卢伯纳少校和他的指挥官埃德·瑞克特中校（原飞虎队的空中英雄和1942年时的中队长）外，没有其他留在中国的老朋友了。

1945年5月的一天，纽曼收到了华盛顿拍来的电报：“关于公民资格的提案，今天已提交国会，恭喜您，克莱瑞丝。”这是令人难以置信而且完全没有想到的事情。比尔·杜诺万将军遵守了他的诺言，因为他曾答应努力克服那些使他无法取得美国公民资格的障碍。他促使众议院军事委员会的纽约众议员安德鲁斯提出了一份提案，并请国会考虑到他的特殊情况而不受归化要求的限制。纽曼做梦也不会想到，国会竟专为他一个人的事，通过一条法令。连克莱瑞丝也认为他的问题不能够列入国会的议程。

在欧洲，反希特勒的战争已经结束。由于盟国在太平洋地区的进展，以及预期美国军队从欧洲调来加强战力，日本人在中国战场也已经全面停止进攻。他们的高级将领开始从中国内地将部队撤退出，并准备加强防御已占领的沿海地区和自己的国土。日本人从美国空军基地撤退时，机场设施又遭到一次浩劫，现在跑道正在重新修复，填平炸弹的弹坑，以备他们使用。

8月7日凌晨4点钟，纽曼被帐篷外的几个士兵喧哗声惊醒。“……当轰炸员在20000英尺高空投向日本的炸弹爆炸时，他从座位上摔了下来？”他叫他们住嘴，因为他们还要睡觉。这时一个家伙从纽曼的帐篷卷起的一侧跑进来，激动地朝他的蚊帐小声说道：“真的，军士长，他们在广岛投掷了一枚炸弹，一切都被炸得粉碎！”此刻，和他睡在一个帐篷里的其余5个人都醒了，周围的大兵们也都醒来了。他们想那两个家伙不是米酒喝多了，就是关于辐射枪和巴克·罗杰斯的连环画看得太

多了。到了吃早饭的时候，这个消息开始在飞机场附近的营地传播开来。看来一件特别的情况发生了。他们的一位无线电报务员，收听到在旧金山的军事电台的消息说，教皇向杜鲁门总统拍了急电。但他们中间仍然没有一个相信这个荒诞的流言。3 天以后，又传来了更加令人振奋的消息：另一枚“不可思议”的炸弹投到了第二个日本城市长崎。据报道，整个城市都在燃烧。仅仅一枚炸弹？真是令人难以置信！紧接着，他们的新统帅亨利·杜鲁门总统，以广播向驻扎在所有地区的全体美国部队宣布：“战争结束，日本无条件投降了。”

虽然他们分享着驻扎在全世界的几百万军队的欣慰，据说有的地方朝天鸣枪，以示庆祝，但在中国的战斗机基地，却是一片沉寂。在中、缅、印战场上的许多士兵，特别是自愿回到中国来执行第二次任务的士兵们，感到很痛苦。他们的头儿，从 1937 年起就开始帮助中国，但到后来，却受到一些将军们不公正的对待。罗斯福总统生前一直尊重陈纳德，但已不可能再出面保护这位退休的前任军官了。1943 年，温斯顿·丘吉尔曾在罗斯福总统的椭圆形办公室里会见过陈纳德将军，当他们头儿离开办公室后，据说他曾经讲过这样一句：“能有此人在我们一边，真是太幸运了！”现在他们知道出于某些健康方面的原因，陈纳德将军距战争结束前仅 6 个星期的时候，在中国辞职了。大多数美国人都熟知陈纳德将军是“飞虎队的象征”，而且已经成为一位大众敬仰的民族英雄。他在全世界的声威，使得他衣领上的两颗星星，比中、缅、印战场上其他将领的星星更为明亮。使他们这些在中国呆了很久的人感到最痛心的是几天以后，他们的最高司令部居然没有正式邀请陈纳德参加在东京湾密苏里战舰上举行的日本投降仪式，只有道格拉斯·麦克阿瑟将军问了一下“陈纳德怎么没来？”

在陈将军 1945 年 6 月底离开中国之前，纽曼收到过他寄给他的一封信“辞别与祝福”，催促他一旦战争结束必须立即飞往印度的喀拉蚩，登上运兵船，以便在美国入境时成为“上千个返国士兵中的一员”，这样才能减少那些被他称做“惹是生非者”将他拒之于美国大门之外的机会。考虑周到的陈将军甚至还附上一封致任何可能的雇主的推荐信。

纽曼的名字连同他的中队长卢伯纳少校，被列在返回美国的第一批名单上。1945 年 8 月 18 日，纽曼离别了中国，他的第二故乡。他不知道今后是否还能再回来。离喀拉蚩港不远的沙滩上，给成千上万待返的士兵搭建了一个很大的帐篷城。大喇叭一天 24 小时都高声广播着即将随第一艘运兵船回家的人的军阶、姓名和军籍号码。那是一艘名叫“胜利”号的船，已停泊在港口，正在将货船改装成运兵船，打算装 5000 名官兵和 200 个护士回美国，而不是任何战争物资。纽曼在码头附近的印度沙滩上度过了 10 个夜晚，等待着货船改装完毕。为以后的日子做准备，他在喀拉蚩城里买了 1 套典型嵌花的孟加拉黄铜鸡尾酒餐具，连同他在中国买的 3 顶人力车夫戴的草帽，想使几个美国姑娘高兴高兴。除了学生的黄铜餐具外，他还有一架 120 低音键的霍纳手风琴。他的琴艺，虽然不高明，但曾用这个手风琴响亮地为志愿队的士兵们奏过凯蒂·史密斯的歌，像《月亮爬上山》或者英克·斯鲍兹的《当光芒重新照到世界》等。它从 1941 年志愿队成立之日就开始在中国陪伴着他，加上德国的普劳贝尔照相机和相册，随身携带的东西很多。但说实在的，他只有这些

东西，连一件便服都没有，……他想像着三个星期都将在海上沐浴阳光，经过阿拉伯海，苏伊士运河，再经过西西里岛和直布罗陀，跨越大西洋然后回到美国。

随着“纽曼军士长 10500000 号”的叫声，纽曼登上“胜利”轮，身后跟着若干个士兵。恰如他设想的航海计划一样（但并不按“捷足先登”的原则），先上的可以随意选择自己住哪个舱，他们被送到舱的底部，整艘船从底舱开始装人。每个士兵只允许上船时携带自己能拿得动的所有物品。但更难为人的是，一位管补给的军士在喀拉蚩发现了由印度汽轮错运来的几千套冬天穿的军大衣，所以命令每个人将一件大衣放到行李袋中再带回去。那位站在船踏板前的海军上尉很同情纽曼，并允许他分两次将他的东西拿到船舱底层他的床铺前。甲板上的舱位是军官和护士们住的。纽曼的吊床是三层铺中最下面的一个，离船的推进轴的盖罩仅 1 英尺远。吊床之间的垂直空间太小，只要一翻身，膝盖就会碰到上面那个家伙的后背。出于某种不得而知的原因，一部分士兵被指定为在海上 23 天旅行中担任宪兵，纽曼就不幸被选中。但庆幸的是在整个回程中，派他在最高一层甲板上执行勤务。但从来没有人告诉他们当宪兵应该监视些什么？

尚未离开喀拉蚩以前，“胜利”轮下面的第五层舱就热得像烤炉了。白天外边的温度为华氏 105 度，晚上降到 90 度。由于他们的位置在海平面以下，连个新鲜空气的送气孔都没有。启程后每天给他们吃两顿饭，无地可坐，要站在狭窄的船尾突出部用餐。吃的也很简单，浓缩的牛奶、脱水鸡蛋、缩水的土豆，一切都是缩水的。但船上的海军船员住得很舒适而且一天能有三顿饱饭。离开印度 4 天后，洗用的淡水用完了，这以后只能用咸水淋浴，擦了肥皂后身上粘糊糊的。启程后疾病也开始蔓延，400 人挤在这缺乏空气的第五层底舱，炎热之中散发出一种恶臭，每天只有两次到甲板上放风，每次一小时，透透新鲜空气。尽管这样，底舱的人们仍无法忍受。纽曼发誓，今后永远再不乘船了。

船在航行中还要受战时灯火管制的限制。军官和护士们便充分利用灯火管制和温暖的夜晚，在他们船上的许多隐匿处、角落的救生艇的蒙布之下约会。纽曼对宵禁之后的“社交活动”并不介意，但他却讨厌那些把栏杆拉直的铁索。夜间执行宪兵勤务时不允许打手电筒，每次要有 4 个小时在颠簸的船上摸着栏杆走，纽曼右脚的外胫碰到了这些倾斜、间距又不规则的铁索上，正好碰着膝盖以下 5 英寸处。尽管他在黑暗中想尽量避开，但仍被尖锐的铁棍刮得疼痛肿胀，有外胫的肿块 3 年以后才恢复原状。

回国的海上天气极坏，而且海面也不平静。5200 人的重量与满载的货物比起来是天壤之别，船在波涛汹涌的大海中忽上忽下。北大西洋波浪滔天，他们通过直布罗陀后，大浪把“胜利”号的推进器时常推出水面，结果使大轴超速，使船身嘎里嘎啦作响、抖动，特别是推进器的罩子。包括纽曼在内的可怜鬼们，在它的旁边简直无法入睡。他责怪自己为什么不找个机会乘飞机去纽约（空军人员有权飞回去），却落得在船上活受罪。但也感谢上帝在过去 4 年战争中把他安排到了空军而不是海军。

离开印度第 23 天，船上广播宣布，他们将在当天深夜抵达纽约，并

在港口外停泊，等待天亮和涨潮时进港。港务当局通知船长，纽约将有很多船来欢迎这艘运兵船，5200名军人都准许站在甲板上，观看进入港口的情景。随后则是纽曼最担心的。船长最后提醒士兵只准许从床铺到甲板带一次东西。“完毕，祝你们好运，上帝保佑你们！”他们以和他修好的精神鼓了掌，无论如何船长总算把他们安全运到了纽约。

终于，期待的时刻来到了！运兵船上最后一个早晨，所有的人在破晓前已经起来，走到甲板上沿船栏找个地方来观看进入纽约港。两面红色与金色的旗帜写着：“第一批来自中、缅、印返国的部队”，分别拴在船头左、右舷的栏杆上。由于在执行宪兵勤务时，对上甲板的“地势”了如指掌，纽曼领着20个人从烟囱旁边的隐蔽楼梯，爬到了比上用板还要高30英尺的狭窄平台上，恰在船的雾号之下。他们占据了视野最好的地方，拥挤一点又有何妨！

七点半船起锚，离港区入口处只有半英里。几百条私人快艇开来欢迎他们，船有大有小。斯坦顿岛的轮渡和港口内所有的船上，都装饰了五彩缤纷的信号旗，灭火船喷出高大的水弧，一支妇女作战辅助队的军乐队，在游艇上奏起德国的战争歌曲《莉莉·玛丽娜》来欢迎他们。每艘经过的船只，无论大小，都鸣号、鸣笛或摇钟三响表示“欢迎回家来”。他们头顶上的雾号，对每次致敬都致以三声震耳欲聋的深沉的吼叫，空气激烈的振动与颤抖，他们不由自主地担心起自己的耳膜来了。现在已不可能再离开平台，下面的每寸地方，包括隐蔽的楼梯都挤满了人，真是令人难忘的一个早晨。太阳正好在这时钻出云层，照耀在自由女神、帝国大厦和曼哈顿岛林立的摩天大楼上。

美国人如此庄重而热烈地欢迎她们的儿女，使得许多坚强的战士也不禁热泪盈眶，四艘拖轮把他们的“胜利”号逆流拖上哈得逊河，然后泊在新泽西州的陆军码头上。

他们下面，在码头上，海军的乐队在不停地奏乐。纽曼向下望去，看到红十字会的姑娘们给每个上岸士兵一些吃的或喝的。他脖子左侧挂着手风琴盒子，脖子右侧挂着照相机，背后背着3顶人力车帽子，肩上扛着沉重的行军袋，在甲板上挣扎着到跳板处，那里竟窄小得容不下他和手风琴同时过去。“快点！”那个曾把他顶上来的士兵，也没同他商量，把他的手风琴抓起来，放到跳板的木栏杆外面就撒了手，简直要把他的脖子险些拉断。沉重的行李袋挂在一只肩膀上，空手扶着栏杆，他顺着陡直的跳板蹒跚地走了下去，浑身汗透，双膝抖动着。

踏到地上。一个红十字会姑娘把麦管插进纸盒包装的牛奶，送到纽曼嘴里，并捧着纸盒在他左边同他一道走。纽曼一面吸着牛奶一面要赶上前面的伙伴，他急急地走向等待着开往新泽西州狄克斯堡退伍中心的运兵车。另一个红十字会姑娘拿来两个包在蜡纸里的三明治，后来才知道里面涂满了草莓酱。由于纽曼需要用两只手来平衡一直要从肩膀上溜下来的行李袋，送三明治的姑娘只好把它塞进他湿透的衬衣里。他回过头来谢谢那两位大笑的红十字会的姑娘，就在那时，纽曼前面的士兵突然停下来，因为他的行李溜到后面快到拖地了，纽曼一下子摔倒在士兵的背包上。这下子可惨了。这一跤摔开了他衬衣内的两个蜡纸包，果酱流进了他的裤子和内衣，然后再到袜子和军鞋。到火车站250英尺的距离，果酱滴了一路。一个小时后，到达狄克斯堡，他被允许第一个去冲澡，

换上一件干净的军服。

每个从国外回来的士兵，在上岸后的第一晚都能享受一顿牛排，由德国战俘伺候，第二天早晨便是迅速体检。每个士兵还可以给美国任何地方免费打一个电话。填完服役记录，给一份荣誉退伍证，然后给退伍金。从狄克斯堡到你原先入伍的地方，每英里 5 美分。轮到纽曼时，管出纳的军士简直不敢相信自己的耳朵，从狄克斯堡到中国桂林有 10000 里？“不可能！”

他找来了一位少校，这位少校做了所罗门式的决定：“我们可以把你用飞机送回中国，或者由你选定你计划安顿的美国任何一个地方，我们将按每英里 5 美分付给你到那里的费用，明白吗？”

“是，长官！”

没有问到纽曼的公民身份，陈纳德是对的。但他给华盛顿的免费电话却令人大失所望，克莱瑞丝此刻正在阿根廷的布宜诺斯艾利斯。她的室友说：“没有，她没有给你留下任何口信……不，我不知道她什么时候回来。”纽曼想，算了，还有其他姑娘呢。他要到加利福尼亚州去找莫沙普夫人的小妹妹贝茨，她曾从加州的埃尔辛诺写过信给他，由通信结识的贝茨十分漂亮。

退伍了，但仍穿着军装，纽曼搭上空军运输司的飞机，从拉瓜地机场到旧金山，票价五美金，那是租一具降落伞的钱。他打算去洛杉矶，大多数美国的飞机工厂设在那里。这架飞机总算是到了金门湾，纽曼和 20 个旧金山区退伍的大兵挤在一辆灰狗巴士里，低着头站了 8 个钟头才到了洛杉矶。巴士沿着加利福尼亚美丽的 AI 海湾公路行驶，经过了卡米尔、圣路易、四角羊、圣大巴巴拉。这些城镇真美，他们心情为之兴奋。歌唱欢呼，就像一群孩子。

在洛杉矶的比尔特摩饭店，纽曼和美丽的贝茨小姐见面了。他们是通信认识的，她是一位专业的模特儿，就是 1944 年纽曼在芝加哥遇见的那位钢铁公司的总裁的姨妹。她丈夫是 B—24 机的轰炸员，在 1942 年的一次出击任务中失踪。在往埃尔诺 2 个小时的行车途中，他们又互相了解了很多，纽曼在她们尤加利树围绕的房子里，同她家人度过了轻松的一天后，他们已经成了好朋友。以后几天，贝茨每天开车送他到洛杉矶附近的飞机制造厂去，他希望能找个活儿干，他们也去了一些服装店，希望在贱卖的衣服堆里能找到几件适合他穿的便服，这可不容易，因为 1942 年以来，在美国一般已不再制造便衣了。

陈纳德将军的引荐信，在纽曼约谈的 4 家飞机厂中的 3 家还算管用。尽管那时成千上万的工人和工程师们被解雇，他们还是同意雇佣他，他接受了道格拉斯在桑塔·莫尼卡工厂的研究与发展工程师的职务。洛杉矶郊区西木村的“巴洛克”商店，有适合他穿的战前做的服装，从头到脚，从里到外，一应俱全。范格·R 是道格拉斯厂里管聘雇人员公共关系的女孩，她工作效率很高，在桑塔·莫尼卡峡谷的海边帮他找到了一个单身汉的床位。

纽曼打算好好地干活了。因为这是他的美国的第一次就业。但是道格拉斯的安全部门惹起了麻烦，他们不同意给纽曼发通行证，没有通行证他就进不了实验室。因为他仍旧是敌国的国民。道格拉斯知道华盛顿众议院已经通过了 H.R.3341 归化提案，但参议院小组委员会却刚刚在考

虑这个问题。“休息一下吧！”道格拉斯向纽曼建议，并保证不会把留给他的工作再给别人。

无所事事，无限期的等待，这不是纽曼的格调，洛杉矶时报上有几百个招聘退伍机械师的广告，战争期间美国绝大多数汽车保养不当，需要修理。到第一家只面谈了几分钟，他便被西木村的雪佛兰·奥斯莫比推销商布列斯和派顿公司选中，他买了辆二手货的自行车以便来往于桑塔·莫尼卡，再从附近的“希尔斯”买了一身工作服和一套工具。第二天一早，他在美国的第一个工作就开始了。

车行星期一到星期五每天上午8点到下午5点营业，尽管纽曼喜欢在离开他租的屋子半条街远的海边度周末，但是他还是找到一个周末的工作，从星期五晚上6点到星期一早上6点，在加州汽车俱乐部（CAC）的车库里。他这样做并不是他缺钱花，或想多赚点钱（那些想要CAC帮助的车主们，总是慷慨地给小费），而是这样他就可以随便使用CAC的工具和设备，包括他们的液压汽车吊挂在内。周末他可以保养他自己的汽车——当然在当时他还没有一部车。没有过多久，他花了200美元买了一部1933年的“庞蒂艾克”轿车，它可是从前的“天之骄子”，价格之所以这样便宜，是因为8个汽缸中只有3个能工作，车身上的漆也快掉光了。4个星期以后，发动机像小猫一样得意地咕噜咕噜叫，至于喷漆，他用女主人的真空清洗机的气枪，把“锈蚀斑斑”变成“光亮照人”。他把“庞蒂艾斯”卖了600美元，然后买了一辆他有生以来最漂亮的汽车——淡蓝色的1939年的雪佛兰。

在西木村的雪佛兰车行里，纽曼开始对美国一般民众有了更多的了解。他们比较纯朴，用车比较老式，但人都很和善而且很容易相处。无论是教师还是农民，对于将他或她的车修好的人，这些坦诚的人总要找到你，给你一些钱，并且友善地说：“买瓶啤酒吧！”而那些拥有“拉·赛拉斯”、“别克”或“克莱斯勒”这类大车的有钱的主儿，连个谢字也没有。

每个星期三晚上，纽曼去洛杉矶的加州大学温习工程课程，这是“士兵权益法案”所允许的。他不仅是复习7年前在德国学的知识，而且以前在德国学的公式是简单的“公制”，现在要改成复杂的、难以应用的“英制”。为了怕万一在他为格拉斯工作之前发生什么事儿，例如参议院或总统不批准通过他为美国公民的提案等，他学习了联邦航空署（FAA）的飞机和发动机机械课程，通过了考试，获得了FAA颁发的许可证。这样作为一名飞机机械师，他总可以在民航公司找个活儿干。

但一切如愿，道格拉斯的人不断地追踪关于纽曼的提案在华盛顿的进展情况，等参议院通过之后，杜鲁门的签署只是迟早问题，他们就要求纽曼即刻开始工作。他仍保留了参加加州汽车俱乐部的周末工作，这样可以多赚点钱。有一个星期六早上，纽曼在车行接到一位“帕卡德”豪华轿车主人的电话，说：“电瓶用光了”，并告诉纽曼他在桑塔·莫尼卡银行前已经空了的停车场等他，他去了，看到一位硕高、灰白头发的男子双手叉着，靠在他那黑色“帕卡德”车的前挡泥板上，一位瘦小的女人坐在后面。为找她的坏电瓶，他打开了“帕卡德”，发动机的右盖，看到发动机旁竖放了一块木板，上面有许多不同长度的管子，一根根地排列着。他很快放下车盖，绕过去打开左侧盖，也有一块板从上到

下挡住了发动机的视线，但这块板上缠了许多电线和线圈，于是他弯下腰从驾驶座位一侧往底盘下面看，根本没有电池！这是怎么回事？纽曼抬头望了一下正在看着他的那个人。

“我是鲍里斯·卡洛夫”，车主人自我介绍。（此人是首演“科学怪人”的英籍男红星，当年是老少皆知的名人）

“我叫杰哈德·纽曼”，他答道。

“你不认识我吗？”

“不。”

“你没看过法兰肯斯坦因吗？”（当时最流行的科学怪人电影）

“你是说城堡吗？没有，我从没去过莱茵河。”

这个高大的男人沉凝地看着，他的身材仿佛变矮了些，然后他解释了找不到电池的秘密。他的车共有4个电瓶，都放在后座椅垫下面，这4只电瓶同时带着一台电风琴，琴键装在驾驶座和后座之间的隔板玻璃后面。

那位卡洛夫夫人，当她丈夫在银行呆了很长时间时，她一直在弹钢琴，电瓶给她用完了。纽曼把“帕卡德”启去了以后，鲍里斯·卡洛夫问他能不能看懂一本德国维修手册，并邀请他去他在比佛利山庄的家。那里还有一辆“世界上最好的车”，一辆梅赛迪斯·宾士300SSK，他是无论如何不会送到任何车行去的，还说他的车仅需要认真检查一下就够了。他有许多朋友，男、女演员们，他们有高级的外国车。他又补充说：“如果你能在星期六去他们家里检查车，他们将会很高兴。”这可太妙了！纽曼停了汽车俱乐部的工作，开始跑一些好莱坞著名影星的家，包括英格丽·褒曼（Ingrid Bergman）的家，他自己订好两个月内每周六跑两家，然后，他就能在海滩度过他自己的周末了。

那么在道格拉斯的工作又怎样呢？那是最令人满意的。纽曼逐渐熟悉了和同行们一起工作，在高度技术气氛中做试验，撰写或编辑技术报告，他有时白天工作，有时白天、晚上一起来。派给他的工作任务有研究雾分子对飞机操作系统的影响，座舱增压器主轴故障分析，喷气发动机后燃烧器的研制（那时，喷气发动机的这个组件由飞机厂负责，而不是发动机厂管）。纽曼会见过老邓诺德·道格拉斯两次，他们是他们公司的领袖。纽曼和他的顶头上司，以及同事们，甚至他那可爱的金发秘书（他同其他6位工程师共用）相处得都非常好。

一石冲破了这宁静与美好，陈纳德将军从上海发来一封电报，他提出要纽曼在他将要在美国组成的一个航空公司，担任特殊计划工程师的职位。他已经从战后剩余物资的清单中，购买了两打全新的C-46运输机，目前尚在夏威夷。他给的薪金比道格拉斯多几倍，而且不要纳税。纽曼知道自己的兴趣是什么，给陈纳德回了个“敬悉”的电报，并告诉他很快就会答复。

克莱瑞丝当时在德国担任美国司法部派在那里的检查官，他们经过几次电报来往，她于1946年10月飞越大西洋到纽约和华盛顿，然后到波尔班克的洛杉矶机场，这时克莱瑞丝第一次到西部来。那天天气非常好，能再次见到克莱瑞丝真是喜出望外。车上有两支香蕉可以在到桑塔·莫尼卡的路上吃，纽曼竟把香蕉扔了，而把香蕉皮留在手里……48小时之后，他们结婚了。

纽曼简直不敢相信这一切。来自华盛顿的律师，他在美国第一次请吃饭的女友——这个充满活力的小生命！克莱瑞丝很快飞回她在康涅狄克州的家，把她的“德索托”双座车开回到桑塔·莫尼卡，里面还坐着一只6个月大柏林出生的硬毛猎犬——西普斯先生。纽曼通知了道格拉斯，他们很慷慨地向他提出无论何时从中国回来都可以再雇用他。他电告陈纳德将军，将去两个纽曼加一只狗。他卖掉了心爱的雪佛兰，和克莱瑞丝一起列清单，哪些应装进“德索托”，哪些应装到几只能用船运到中国的木板箱子里。清单中还有狗食，睡袋，行军床，烘干的咖啡，两只漂亮的“哈咧伯登”铝皮箱子装满了冬装夏衣，以及一个“克莱帕”的橡皮艇，是克莱瑞丝从德国买来送给他的。运输公司向他们保证会把“德索托”放到甲板下层，受到严密的保护。这是一艘慢船，周内将离开旧金山。

1947年1月，纽曼乘联合飞机公司的DC-4飞机到达檀香山，他们相互告别——“上海见！”第二天，克莱瑞丝同西普斯在旧金山搭上了过去的运兵船“海猫”号。



## 8 三临中国与准备西行

1947年，夏威夷群岛瓦奇奇海滨只有三家旅馆。纽曼和同机人员住在莫纳旅馆，准备将陈纳德将军从战时剩余物资市场购买的24架新C—46运输机中的一架，飞渡到中国，陈纳德将军新近组成了中国善后救济总署航空大队（联合国救济总署空运队），后来改称为民用航空运输公司。经过30分钟的环岛试飞，俯视了“钻石头”和“珍珠港”，便可向西远飞了。他们经过几个中间站，长途飞越太平洋到联总空运队设在广州的总部。这时距日本发动偷袭珍珠港，并迫使美国对日宣战还不到6年。

国际民航组织禁止C—46这类双发动机的飞机飞越辽阔无际的海域（像太平洋那样），因为万一有一台发动机熄火，即使天气良好，把所有携带的货物都甩掉，一台发动机也不能保证使飞机保持高度飞到沿海的任何一个机场。

陈纳德将军无暇去顾及这些规定，他叫夏威夷的机械师在每架C—46飞机的腹部加装了两个临时的油箱，用来增大越洋的航程。他不希望他们一旦在浩瀚的太平洋上迷失方向，在飞往西方的路途上又没有足够的燃油。飞行计划是每天出发一架，第一站在京斯顿岛停留过夜，这是裸露在太平洋上的一块岩石，大小如同航空母舰的甲板。岛上除了一栋简易的草棚和栖息在沥青跑道上的成千只海鸥外，一无所有。到达的飞机必须要嗡鸣数次把鸟赶离跑道，才能降落。第二天清晨还要开枪将鸟轰到天上才能起飞。

他们依次在马绍尔群岛的瓜加林岛、关岛和菲律宾过夜。二次大战中被击沉的锈蚀的登陆艇，以及美国和日本的运输船的残骸，仍半截淹没在当时交战海滩附近，或更远点被击沉的地方。有些在珊瑚滩上触礁，从空中望去在熠熠发光的浅蓝色水面上清晰可辨。

在马尼拉休息和游览了3天之后，他们飞向华南的广州，它在香港北面80里。陈纳德的属下为纽曼在广州郊区靠机场附近的东山，租了一座两层楼的房子，克莱瑞丝到达之前，他一个人住在楼上房间。3周后他飞往北方，到上海去迎接她和“西普斯先生”。当看到她从“海猫”汽轮的甲板上向他招手，以及她和西普斯从陡直的舷梯上走下来时，他的心快乐得发抖了。

他们在上海国际饭店住了几天，克莱瑞丝和西普斯有机会进入中国人的洪流中，而且初次尝试了人力车的滋味。随后他们3人飞往广州。

那时陈纳德将军打算将总部迁到上海，空运队要求他们中的一部分人也搬到那儿去。大战前，上海是世界级的大城市，比作为省城的广州洋气多了，广州虽离英属香港不远，但没有人说英语。上海市内有800万居民，大上海则有1200万。数以千计的白俄罗斯人，数以千计从希特勒统治下流亡而来的犹太人，数以千计的外国商人在市内大肆推销西方货，这些在1937年中日开战以来一直是“稀罕”货。外滩过去是（现在仍是）上海最美丽的街道，它是一条林荫大道，与蜂拥着货轮和帆船的五彩缤纷的港口平行。沿岸是外国的领事、大使馆。靠近外滩排列着有电梯、餐馆和屋顶花园的现代商店，真是世界大城市该有的都有了。正如闹哄哄的纽约，人们在摩天大楼旁边可以找到小而静的教堂，喧闹的

上海毗邻着高楼大厦的是小小的庙宇，和尚们在那里静静地念经、烧香。剃度的和尚身披黄袍，脚踏草鞋，手摇铜铃，不时敲打着从屋顶悬吊下来的大木鱼。

在中国经历了 2 年的和平（1945—1947 年）以后，从最新式的美国车到德国的电器，上海什么都能买到。它也是世界级的“罪恶之都”，众多的夜总会、跳舞厅、现代化的商场、市中心的跑马厅、赌场，几百万诚实的工人，形形色色的中国和白人恶棍，数以千计的出租汽车和人力车。但直到 1947 年在上海电话却仍屈指可数。

纽曼负责管理中国的机械人员，他们每天忙得团团转，不断地维修从夏威夷飞来的 24 架 C—46 运输机，这些飞机现在为国民政府紧张地运货。管零件的美国经理终日在酒醉中度日，克莱瑞丝不得不协助零配件供应，使联总的飞机能从上海起飞。她负责飞机和发动机的零件库，并建立起料账卡登记制度。起初零件很少，后来从冲绳和塞班岛的战时剩余物资中，接收了许多 C—46 飞机和它所用的柯蒂斯·怀特发动机的零件。纽曼至今还清晰地记得，克莱瑞丝身穿肥大的棕色外套在那里开箱，并按照 C—46 维修手册的简图来核对新到的零件，雇来的中国木匠按她的规格要求搭起了货位架。

一周 7 天，每晚从肮脏和炎热的虹桥机场回家，只要在门前按一声喇叭，门就会神奇般地开启，他们的门房，年约 50 岁，能操流利的英语，仿佛猜透了他们的心理。他身穿洁净的浆过的白制服，站在吉普车司机座位那边，手捧着的克洛密盘中，放着两大杯冰水，克莱瑞丝和他常常奇怪为什么这样一个聪明而又会讲两国话的中国人愿意为他们所提供的菲薄待遇而工作。有一天，克莱瑞丝没有去上班却揭穿了这谜底。从他们日常起身到机场后一个小时到回家前一个小时，他们家的电话铃隔几分钟响一次，门房在接听电话又打一个简短电话出去。克莱瑞丝又发现门房有一辆人力车和三轮车，由于纽曼家的电话总是闲着，门房就用它来调度车辆，大赚其钱。

1947 年时在中国，如果要发财，门道很多，例如美元对国币的官方汇率在上海和香港就不一样，通常差额为 1%到 2%，这就为某些人提供机会穿梭于两个城市之间，完全合法地自一处兑换钱再拿到另一处出售，赚取成千上万的美元，这样干的大有人在。

中国官员要想发财致富的门路就更多了。有天晚上，纽曼接听电话，问他是否有兴趣设计一种可以在当地生产的汽车转弯指示灯，这种小玩意儿可以装在汽车的外面。此匿名人声称，是警察局长本人打算投资生产大量的这种指示灯，当生产数量足够配备上海所有的汽车和卡车时，警察局长将颁布市政府条例，命令上海所有的机动车，在限制的时间内必须装这种转弯指示灯。从布告发布日到安装限期没有几天，这样便无人能与警察局长的指示灯竞争了。

另一个上海官员设法缝制了几千件坎肩（背心）以图暴利，他把坎肩发到市辖的警察局，然后颁布一项指令要求人力车夫“在马路上干活时”必须穿坎肩。布告的官方理由是，“即日起人力车夫不能在大庭广众之下光着膀子（赤膊）拉车……”，倘若车夫没有坎肩（多数车夫除了草帽、围在脖子上的毛巾，短裤袜和草鞋，一无所有），他就会被抓到附近的警察局（那里有背心卖），然后不得不穿上坎肩。

1946年，乔治·马歇尔调停蒋介石和毛泽东之间纷争的努力失败。到1947年，从联总空运队运货情况就可以看出共产党人从他们隐蔽的地方已经向南推进了，民用货物被更多的武器弹药所取代，以支持国民政府军在北平以北的战斗。回程时载的都是伤兵或能买得起机票的有钱难民。C—46飞机的妥善状况随战争日渐吃紧而急剧下降，他们对飞机定期检查保养的次数越来越少，又如同二次大战期间一样，只要能凑合就行了。

他们随时从一架停在机库的C—46飞机上拆下零件，以应其他飞机的急需，有时飞机刚落地就把仪表拆下来装到另一架等待起飞的飞机上。幸运的是他们连一架飞机也没被对方地面炮火打下来。但也出了件令人难以忘怀的事故：一架C—46运输机从香港启德机场起飞后，其中一个发动机突然熄火（因缺少干净的润滑油），这时飞机已爬升到5000尺的高度，企图向20000尺爬升，螺旋桨完全停止了旋转。为了用单发动机维持高度返回启德机场，组员只好把沉重的箱子推出舱外，迅速地减轻飞机的重量。箱子掉到稻田里摔散了，更要命的是被扔的不是一般的货物，而是一箱箱崭新的钞票，有好几十亿元之多。武装部队马上被派去寻找这些箱子。傍晚接到报告，只找回不到一半的钱，其他的全散落到荒郊野外去了。

共产党从华北向南推进的形势显然已无法制止，他们进入上海好像只不过是时间问题了，陈纳德决定把主要工作基地转回南方的广州去，纽曼不得不再次搬家。克莱瑞丝把“德索托”在上海卖掉，随着共产党不断进军，对可靠的美国车的需求也随之增长，她的1940年出厂的车并不难卖，但从哪儿弄到美元呢？每个人都声称他们没有一美元，因那时在中国私人持有外币已不合法，他们可以给她白金、黄金条子、钻石、珍珠和每天都在贬值的中国钞票，但他们坚持必须用美元买。后来一个可口可乐公司的经理非常想要克莱瑞丝的这辆车，他把在瑞士银行的存款转到了克莱瑞丝的账户上。

赴广州的前一天晚上，他们去拜访陈纳德将军，他决定在这个大城市留到最后一刻。在他家里，他们见到了漂亮的陈香梅小姐，她出生在北京，在香港上的学，1947年圣诞节前她成为陈纳德夫人。大战结束前纽曼曾见过她一次，那时她才18岁，以战地记者的身份访问陈纳德将军。至今，安娜·陈纳德仍很美丽，是华盛顿政界的杰出人物、美国总统的老朋友，美国政府的高级代表和殷勤好客的社交界名流，担任一些大公司的顾问，是从韩国到菲律宾等远东国家的专家。此外，安娜·陈纳德还写过十几部书，其中一部分畅销各地。

在广州郊区，他们租了一处很好的房子，请了一位电工来检查220伏电路系统。这个冒失鬼用两只手分别捏着火线和地线的裸线，220伏特电流通过电线和他健壮的身体，使他涂着发蜡的头发像豪猪毛一样竖立起来，倘若他的头发在头上不动的话，他们和他就都麻烦了。

他们的新家刚刚安顿好（这是半年内第三次安家了），谣言传说广州即将被放弃。新改名称的民用航空大队打算买一艘驳船，装备成一个修理厂后，拖到原来叫“福尔摩萨”的台湾，国民政府已迁那里。他们俩决定回美国，纽曼写信给那时还在上海的陈纳德。很快便接到了将军的复信，他说经过一段时间的考虑，他认为纽曼在机械工程方面的知识

和经验，在美国将能发挥更大的作用。现在面临的是怎样离开中国，这比他们想象的要困难得多。从远东越过太平洋到美国，正常营运的轮船和航空班机已经没有了。若经过欧洲，则飞机票又贵得叫人不敢问津。

在广州，有一天吃午饭的时候，纽曼同克莱瑞丝谈起了这个难题，她“信口开河”地说：“我们何不开车回去呢？我们先到欧洲或北非，然后乘船回美国。”

什么？开车回去？“怎么可能从中国开车回去呢？”

纽曼知道克莱瑞丝对于中国和欧洲之间隔着的亚洲大陆，缺乏地理概念。暹罗（泰国的旧称）、缅甸、印度、阿富汗、伊朗以及中东国家他们都得穿过。她也没有想到过他们随时随地需要汽油时的难处，就算是有可能，战争已使很多的物资供应大不如前了。成百上千英里的丛林、沙漠，没有路，没有住处，没有可饮用的水……，只有荒野一片。密林、大山和皑皑白雪，这些他可是一清二楚。开车回家？真不可思议！

但在不到一个小时的时间内，纽曼又“重温”起她的提议。吉普车？靠四轮驱动？几个可装五加仑的备用油桶？带上雪地防滑链、睡袋、搭帐篷的油布和工具？给西普斯一个座位？

纽曼立即离开饭桌，从袋子里找一幅“埃索”石油公司（ESSO）1942年出版的，包括中国和缅甸一直到印度边境的二次大战时期的地图。他的另一张地图是国家地理杂志1946年出版的亚洲形势图，它绘上亚洲大陆和紧靠着的部分欧洲国家。这些小比例尺地图上有一条从伊朗延续到中国的小红线。注明是成吉思汗750年前的远征路线，成吉思汗并没有四轮驱动的吉普，都走过来了，他们为什么就不能呢？纽曼改变了初衷，转而赞同克莱瑞丝的主意。“我们何不开车回去呢？”

决心已定，下一步就明确了。首先他们得找一辆适用的吉普，然后办理要经过地区的过境签证。这些地区和国家绝大部分是原法属或英属殖民地，那时正处在政治动乱之中，英国为取得对日本作战的支持，曾在1942年向其殖民地宣称，战争结束后2年内允许它们独立。现在英国人在撤退了，地方势力开始争夺对他们国家的政治控制权。如果真要开车离开东方，就必须马上行动。因为阿富汗将进入冬季。纽曼曾看过一则消息：说那个国家从12月到来年3月，城市之间的交通几乎全部停止，而他们又不得不等到南亚的雨季过去后才能出发，但必须赶在大雪降临前到达阿富汗，否则无法通过这个“山国”，有一件事要做的是在吉普车有限空间里能带哪些东西的清单，因为整个路途上有可能买到衣服、食品、吉普车配件和工具的机会少得可怜。

他们订了两张下午从广州到香港的中国航空公司的机票，1939年到1940年，当纽曼被困在香港时就是乘这家航空公司的飞机脱逃的。飞行只需20分钟。他们赶到机场，这是一架由军用飞机改装的飞机，座舱两侧改成了座位，乘客们已用安全带将自己束在圆背座位上了。机上有30名中国乘客，其中的两位妇女在发动机还没有起动之前就开始呕吐了。但那天上午的香港之行却仍未最后决定，美国飞行员提出他的C—47飞机一直在漏液压油，他吵着要取消这次飞行。可是机长坚持要飞，他对纽曼说，那天晚上，他在香港已同“苏珊·王”约会好了。于是纽曼向他毛遂自荐，尽管他仍在为其竞争对手CAT航空公司工作，身为美国联邦航空公司注册的飞机机械师的他，可以提供这种帮助。他告诉机长，

他的夫人和他同他一样急于要到这个英属殖民地去，机长同意了。他花了2个小时去检查液压油路，并补好了液压泵附近的漏油处，他的C—47飞机可以起飞了。但先决条件是在航行中不得收回起落架，这样才能保证在香港安全着陆。飞机的液压油实在漏得太多，剩下的仅够用于刹车。

香港的日报——《华南早报》广告栏刊登着皇家空军降价处理的“二手货”吉普，标题是“请光临惠顾”。吉普车有半打，有的发动机不错，但车身破烂不堪，有的车身完美无缺，但发动机已磨损得太厉害。所有的皇家空军吉普车盖上都漆有一个红、白、蓝三色的大圈，以便于从空中辨认。纽曼在维多利亚大街起伏上下的路上，试开了每辆能开得动的吉普车。就每一辆“车身”而论，没有一辆车是理想的，但一台好的底盘再配上一台好的发动机就能组成一辆好车。于是他买了两辆皇家空军的吉普车，都是威利厂的产品，一辆车体好，一辆发动机和传动轴好，一共花了400美元，还用100美元买了5个新的“赛柏林”6层轮胎。

克劳得·怀特，一位美国人，8年前也就是1939年，曾雇他在他的“远东汽车行”干活，后来他本人被日本人在香港的阿伯丁监狱里关了三年半，但他仍然精神饱满。怀特对他们开车去欧洲的决定毫无异议，他准许他们在他的车厂里放手做必要的准备工作，因为谁也不希望在暹罗或缅甸的丛林中发生任何机械故障。

他们申请穿过法属印度支那的签证时，法国断然拒绝了他们开车进入印度支那，因为他们“不能保证”他们从河内到西贡的一号沿海公路上的安全。但泰国、英属印度这些国家的领事馆，只须等待片刻便在他们的美国护照上签证盖章。远东的大船运公司——太古集团告诉他们，一艘英国近海货轮将于10天内开赴曼谷，如吉普车能修好，赶上停泊在香港港口外的“新珠湾”号货轮，便可以把吉普车运走。人呢？船上没有乘客的舱房，假若他们愿意睡在甲板上，那太古就不收他们和狗的船费。

大功告成，他们坐火车返回广州去整理行装、睡袋和工具，那些都是9个月前他们在美国时买的，他们在洛杉矶战时剩余物资商店里购买这些东西时，又何曾想到它们竟会在横越亚洲的冒险而又非同寻常的旅行中派上用场呢？他们的女佣人泪流满面，他们把木匠为他们做的乒乓球台留给她（这将是她和孩子的床），还多付给她一个月的工资。他们从广州的邮政局给衣索匹亚的海尔·塞拉西国王发了一封急电，提出他可为皇帝陛下的新航空公司工作。他从最新版的《读者文摘》中看到，环球公司打算替他经营这家公司，但缺少工程师。他们要求塞拉西国王回电答复，回电可通过香港的太古集团转交他们。

这是纽曼第三次离别中国。克莱瑞丝、“西普斯先生”同他搭乘从广州到香港的船，还带上了他们准备跨越亚洲的行李。陈纳德将军在最后一封信中再次提醒他们注意紧张的中东局势，由于美国在联合国提出在1948年分割巴勒斯坦并建立一个犹太人国家，形势更是敏感而紧张，其结果是美国在阿拉伯中东的声望越来越糟。就个人来说，纽曼更关心的是除该带的风扇皮带、四个电嘴和断电器之外，他还需要带哪些吉普车的备件。他们还得买一套轮胎修理工具。一个好的打气筒，一副千斤顶和一根20尺长的橡皮管，以便从吉普车后背工具箱上面的备用油桶上吸油，再灌进吉普车油箱内。他们决定从两个电瓶中挑一个较好的，因

为买新电瓶太贵，而且他并不介意每天早上用手摇柄起动吉普车。

他们的吉普车的油箱可装 12 加仑的油，加上八个美国陆军备用油箱，还能装 40 加仑，足够跑 1100 到 1200 里路，在这个范围内，总能找到地方把油灌满吧！第九个备用油箱用来装机油，而第十个则用来装饮用水。他们从有比例尺的地图上粗略估计了一下，整个旅程约 10000 里，包括大的弯路和爬过高山的许多盘旋道路。雨季刚过，路面很快会干，四轮驱动的车开起来应该不成问题。当地人吃什么他们就吃什么。至于他们的硬毛猎犬西普斯，它也只好“入乡随俗”了，他们这样告诉它。

在怀特的车厂里干了 5 天，他们把好的发动机和四轮传动机装到好的底盘上，将买来的两辆吉普车凑出一辆，中国的机械师帮他装上车轮，然后对拼凑的车又试开了多次。1947 年 10 月 7 日，他们租了一条帆船，打算从九龙的“油麻地”码头装上吉普，连同他们 3 个送到香港大港口停泊的“新珠湾”轮上。那天早上有台风警报，九龙警察署门前的旗杆上升起了 3 个红球，这使纽曼想起中国预报空袭的信号，航期延迟了一天。1947 年 10 月 8 日纽曼 30 岁生日，他们就在那天出发。当时有人用德文喊叫，有人用英文祝福，在你推我拉和相互叮咛中，开始了他们的万里长征。

纽曼屏住呼吸，一寸一寸地压着两块狭窄而有弹性的跳板，慢慢地把空吉普车从高高的码头，越过 15 尺宽水面，开到低很多的帆船甲板上，克莱瑞丝和西普斯随后也上了船。船夫全是女的，5 个人都只有二十来岁，穿着黑绸衫，梳着辫子。她们把吉普车命名为“瘦马”，用它来纪念唐·吉诃德的那匹英勇的马。

“新珠湾”的 4 位英籍官员和 40 名中国水手，眼望着乘帆船而来的要到曼谷去的奇怪货物，当“瘦马”和西普斯被轮船舷外的一副巨大的吊网拉上去时，真是惊险万分，纽曼和克莱瑞丝则不得不顺着垂直的挂在船边的软梯爬上去。香港海湾就在脚下 40 尺，船长、官员和中国水手热情地欢迎他们。趁着离香港前还有些时间，他们乘“新珠湾”的机动救生艇，靠岸去维多利亚的电信局，希望能得到衣索匹亚·海尔·塞拉西国王的回电。果然，在最后一刻，他们收到回电，纽曼撕开信封，还是一份英文电报，内容是说他们从广州发出的电报无法投递，因为当地有好几个海尔·塞拉西。

“您发给哪位海尔·塞拉西？”电报上问道。

“新珠湾”的官员指出，在这一周的航行中他们把舱位让给克莱瑞丝和纽曼，但头一天晚上他们却想和衣在热带繁星密布的夜空下度过。同英国人在一起轻松愉快，他们惟恐对他们这两个美国人照顾不周。这几位英国人对他们的国家充满敬意，因为美国在 1945 年把他们从满洲的日本监狱中救出。克莱瑞丝同他下棋、读书、写信，并向可怜的西普斯先生许愿，到泰国上岸后一定会有很多树。

“新珠湾”在曼谷市区 5 里外下锚，移民手续很快就在船上办妥了。他们告诉他们，全曼谷那时（1947 年）只有 3 家旅馆，一家非常简陋的“欧罗巴”旅馆，一家中级和一家 8 年前到中国之前纽曼曾住过的高级旅馆——东方旅馆。“欧罗巴”正合他们三个的口味，价格极低廉。二楼光秃秃的房子里配有标准的吊扇，每个床上都挂有蚊帐，洗脸盆的水还要泼到窗外的街上去。这里既没有澡盆也没有淋浴，但有一个大陶罐

装满了水，用水勺把水舀到旁边的马桶里。他们窗下的笼子里装着一条大蟒蛇。一只拴着链子的大猴子，在他们敞开窗子的睡房的对面的树上做怪相。完全像电影布景一样。当天晚上，“瘦马”留在甲板上。

当地使馆派了一个翻译官帮忙使“瘦马”过关。这时简直没有一位官员相信他们真的打算“穿过”泰国。他们希望知道，连路也没有，如何穿得过呢？当地的官员以为他们想不付进口税而把车弄进去再卖掉。不久又冒出了第二个问题：“你们汽车的牌照在哪儿？”没有，纽曼从未想过还需要牌照。在曼谷警察局整整泡了一天，终于给了他们牌照。城里总共没几辆车，而且还从未给吉普车发过牌照。

跟着又出了第三个问题，管执照的赤脚官员坚持在吉普车右侧装一个转弯指示器。这简直是扯淡，曼谷只有屈指可数汽车，再说要不了几天他们就要离开了。但警官坚持“死道理”，一定要他们在吉普车的右侧装上某种行车方向指示器。纽曼绞尽了他这工程师的脑汁，设法用最简捷的方法在右挡泥板上装上可闪光的灯。与此同时，克莱瑞丝用橡皮筋把一束扫帚苗拴在起动手摇柄顶端，然后把摇柄放到挡风玻璃前下面，原来设计用来放长枪的两个长槽里，向右推摇柄把，则把扫帚苗从挡风玻璃后露出。他逗克莱瑞丝说：“简直在胡闹”，可就是这样把曼谷的警察逗乐了，而且开口大笑，结果免费发给他们两块暹罗文的车牌，在“瘦马”的前后保险杠上各装一块。

纯粹是走运，纽曼注意到警察局屋角里放着标有 SM 黑字的白底椭圆形金属牌，这是一种国际通用的标志牌，注有应有的字母，由各国的汽车俱乐部签发，当会员的车开出国境时，把它装在汽车保险杠或车身上。他问警察局长如何申请要两块这样的牌子以及随牌的三折国际通用文件。“随便拿吧！多少都行。”局长通过翻译跟他说，他指了指窗台下的一大堆，“不要钱。”他之所以如此慷慨也很简单，暹罗皇家汽车俱乐部自从日本人 1941 年占领泰国后，一直关门大吉，标志牌和随带文件都是空白，即便填上也无效。上面印的全是暹文，泰国只有 20% 的人懂暹文，自然出了泰国以后就更没人知晓了！

纽曼同克莱瑞丝回旅馆后就着手工作，小册子封面的每个空行都填满，让人一看就像是官方签发的。他认真地在每一条虚线上，画上世人皆知的“福特”标记（尽管他们的“瘦马”是“维利”生产的），在另两个空栏里，纽曼按香港皇家汽车空白发票的其中一张，填上底盘和发动机号码。小册子共有 24 页，其中一页需要他们对该吉普车加以描述，剩下的页数留给外国政府盖上吉普“入境”和“出境”的戳子。（事实上，这次旅行经过了十个国家，各国的边防部队都检查发动机和底盘的号码，每次都是“OK”，并在他们毫无价值的暹罗汽车俱乐部册子上，盖上了引人注目的大章和签字。发动机序号显然是错的，因为这个序号的发动机已被他们留在香港怀特先生的车厂里了）

纽曼请曼谷的裁缝修改了“瘦马”的顶篷，这样开车时布篷的一半可以卷起来。像旅行篷车一样。天冷时，侧面的篷布可以放下来，整个车篷就像一只封口的箱子。他还请一位铁匠在排气管顶加装一节弯管，改变排气方向，使吉普车排气管离地高些，这样废气改变了原来由左后侧排出，而是用管子引到吉普车底板上从右侧喷出。虽然在丛林中会感到太热，但后来在 10000 尺的高度，怒吼的狂风，一尺深的雪中开车时，

它却给他们提供了救命的暖气。铁匠还在挡板上焊了个 U 型扶手，使不开车的人抓住后能在颠簸中稳住自己。木匠又给西普斯做了一个宽座位，牢牢地安装在传动轴的部位上面。

克莱瑞丝同纽曼商妥在这 3 到 4 个月的长途旅行中由谁开车，各开多长时间。不管开多开少，甚至不开，他们之中总有一个人轮流在方向盘后坐 2 小时。他们将从破晓到日落尽量赶路，但决不狂开乱跑（这样最容易损坏发动机）。他们商量好，除了一串香蕉外顶多只带两天的备用食品，一天只点两次“普瑞摩斯”煤油炉热食物。当地人吃什么他们就吃什么，“西普斯先生”也不例外。

基于多年来的作战经验，纽曼确信第二次世界大战时期，军用吉普车是人类有史以来生产出来的最可靠的机动车。他们的汽车须在没有修理支援的情况下，在世界上最糟的道路上开 10000 里。有阿拉伯沙漠的酷热或阿富汗暴风雪的严寒。在水中、雪中或沙阵尘埃中，要使用可能已存放了 10 年的汽油，满是沉淀和脏物，你须经常用扳手旋螺丝，否则吉普车的弹簧会松动，螺栓会震落，他预计除阿富汗外，各大城市都可能买到那些战后剩余物资中的吉普车常用零件。

他们在曼谷到公开出售偷窃来的物品市场上，买到了一条橡胶轮胎，能预计到的另一个主要问题是不能让汽油耗尽了，只要什么地方有油，他都需把 8 个备用箱和吉普车本身的油箱灌得满满的。他将成为一个可怜虫，用 20 尺长的胶管把油从备用油箱中（用嘴）吸出来，使油能自动流到位置较低的吉普车油箱内，而又尽量少喝进一些这种难忍的“饮料”。

他们试着往吉普里塞东西，但出人意料的发现，“瘦马”的容积实在有限。10 个 5 加仑油箱已在后面占了很大的地盘，加上每人一个“荷里伯顿”铅箱装冬、夏天的衣服，还有一箱工具，防滑链条和各种零件，还得给西普斯准备一个盘子吃饭，一个盘子喝水。克莱瑞丝和纽曼将坐在“瘦马”中两个羊毛军毯和一个“剩余物资”睡袋上，他们在美国买的两个带蚊帐的行军床，用油布包住拴在吉普车的顶篷上。两副用过的备用轮胎固定在前防护杠和散热器之间，一个崭新的备用胎放在吉普后面通常放备用轮胎地方。两根管子，油管 and 输油用的长管必须放到容易取得的地方。他们明白吉普车将大大超载而且拥挤不堪。倘若在曼谷能弄到一辆美式运武器的车，纽曼倒情愿用“瘦马”去交换……但果真如此，则很可能由于它的尺寸和重量使他们无法走完全程。每样物品都得放置在一个确切无误的位置上，而且要拴得很牢，以免刹车或路上突然陷入车辙时，物品往前倾倒而把他们埋住。

克莱瑞丝同纽曼一起看《国家地理杂志》上的地图，上面根本标不出他们须走的路线。他们便选择了穿过一些大城市的路线，诸如仰光、曼德勒、亚格拉、新德里、喀布尔、德黑兰、巴格达、耶路撒冷……以及著名的旅游胜地和名胜古迹，像缅甸边境的卡希马山谷、亚格拉的泰姬·玛哈陵、印度西部边区白沙瓦省的古老要塞、克帕山口（到“禁区”阿富汗的入口）、巴格达附近巴比伦的空中花园、耶路撒冷的圆顶圣岩寺，可能还有狮身人面像和金字塔……，这都取决于他们的身体状况及“瘦马”的状况、天气、他们的速度、足够的汽油、旅途开销……以及他们是否还能活着。他们并不急于匆匆赶路，没有限定完成时间表，但



希望于 12 月中旬能够进入并开出阿富汗。

他们的医药包里有绷带急救包，一瓶碘酒和三瓶阿斯匹林。驻曼谷的美国大使劝他们带上一枝柯尔特、四五口径的自动手枪，他甚至提出借给他们一枝，但纽曼对东方太了解了，谢绝了他的好意。即使出现奇迹他打中、打伤或杀死 1 个或 2 个可能的攻击者，甚至于用枪中的 6 发子弹打死 6 个，他们 3 个也将会在几分钟内成为僵尸，东方人不占绝对优势是不可能向他们进攻的，靠西普斯先生也许比靠枪有用些。

他们买了两个哨子，每人脖子上挂一个，然后训练西普斯一听见哨声就朝哨声奔去，这主要是用来预备万一他们在丛林中失散。后来纽曼在“瘦马”前挡泥板右侧，安上了大使送给他们的旗杆和 6×12 时的星条旗。克莱瑞丝会说法文、意大利文、西班牙文和少许俄文，当然还有英文，再加上纽曼的德文和足够的中文，无论到世界何处都不会有问题，他们只需用语言解决问题就行了。再说他们持有美国护照。1947 年那阵子，在几乎世界各地都能起魔术般的作用。

基本准备工作就绪，他们就在曼谷中心漫游一阵。访问了庙宇和皇宫，租了一条船穿过著名的曼谷水上市场。他们还发现一个冰淇淋工厂，在那时他们买了一加仑美味的香草冰淇淋，他们三个坐在皇宫花园草地的树阴下饱餐一顿，直到吃不下为止。

## 9 险象丛生的万里西行路

万里西行终于开始了。

他们把 500 美元的旅行支票好好地藏了起来。纽曼还存着战时小型塑料圆边 OSS 罗盘（有紧急情况时可吞咽下去，曾经有一人吞下去，过了 24 小时，又随着大便排了出来），此刻尚用不着它。第一段路从曼谷到缅甸仰光，沿一条废弃的单轨铁路朝正西走。离开曼谷才几里，他们已开始尝到今后几周要吃的苦头了。道路泥泞，未铺路面的路上，红色的烂泥粘在轮胎和鞋上，足有一寸厚。偶尔会碰到一辆开到曼谷去的大卡车，车上挤满了当地人，有的甚至坐在车顶篷上，用手抓住顶篷的行李架栏杆，真是惊险万分。

他们的油箱满满的，威利车发动机的声音正常，始终是四轮驱动，每小时连滚带爬也只能走 10 里路。穿过房屋东倒西歪的村庄，经过保养良好的漆有红色和金色的泰国寺庙。人们向他们微笑，露出被槟榔染黑的牙齿。2 个小时后，一只锈蚀了的长钉子把他们的轮胎扎破了。这是以后许多次“泄气”的头一遭。它扎透了左前轮的内、外胎。随着行程里数增加，“泄气”也越来越惊险，轮胎问题可能成为他们被迫放弃“开车回家”计划的一个主要理由。

由于他们不致妨碍交通，（当时只偶尔有一辆客车经过，赤脚的孩子牵着水牛不知从哪里钻出来，又在漫无边际中逝去。或一只干活的大象，后腿上用链子拖着一根麻栗树树干，这是“公路”上所能仅见的活动。）他们决定就地补胎，而不动用备用轮胎。卸下泄气的轮胎可真够费劲，使了很大力气才把轮胎卸下来。无论是这一次，或是以后的许多次，他们都找不到一块比较坚实的地面，放置千斤顶以便把满载而且非常沉重的车顶起来。纽曼把车轮的五个螺丝拧松了几圈，把千斤顶放在吉普车底盘下，企图使它离地一定高度，然后才能把轮胎卸下来。但未铺筑的道路加上沉重的吉普车，使高高的千斤顶不断地下陷，而且越陷越深，而不是把吉普车抬起来，一直到千斤顶陷到路面下几寸深，顶到较硬的地基，才算有了着落。

二次大战期间的内胎质量欠佳，刚研制出来的合成橡胶材料会不断地伸展。由于支撑沉重的吉普车使轮胎受热，内胎越胀越大。当纽曼费了九牛二虎之力把内胎拉出来后，却找不到一个水盆把打了气的内胎放进去以便顺着气泡找到漏气的部位。旅途开始时补胎还不太困难，但随着轮胎逐渐不规则地鼓胀变形，情况愈来愈糟。几个月工夫，内胎尺寸胀大了 30%，从很小的穿孔，演变成圆周一尺长的裂口。小孔或裂缝补好以后，还需把内胎塞进钳住胎轂的外胎里，但是胀大的内胎已是永久的变形，这几乎是无法办到的事。轮胎补好后全都得人工打气，他统计了一下，每次补胎都要打上 200 下才能打足气，补一次胎要 1~2 小时。后来，他索性利用晚间在克莱瑞丝用仅有的一只锅烧饭的空隙时间补胎，白天暂时换个轮胎，使能继续行驶。

第二天傍晚，他们到达一座茂密丛林中的村庄，从路程表上看应该是湄南河畔的康查纳伯瑞。村民们看着他们和西普斯，然后指引他们去一处装修漂亮的草顶房屋的院落，在那里他们碰到一个会说德语的暹罗人。暹罗人请他们在他家过夜。为了客人安全，他在院子中间地面上烧

起一堆火，使野兽不敢接近。他们的这位主人是战前泰国驻柏林大使的儿子，他负责管理盟国的烈士公墓，这些坟墓里埋葬的是前日本集中营里的战俘，几千个英国和澳大利亚士兵在这里受到惨无人道的待遇，三千多人葬身于此。战俘们被迫修建一座横跨湄南河的铁路桥，但这座桥在通行后不久又被战俘们破坏了。倘若这桥还在的话，他们可以直接开到仰光（现在你也许猜着，这个充满悲剧而又美丽的村庄，正是著名的电影《桂河大桥》所描述的地方）。他们看到这里战俘的墓地维护得很好，十字架才刷上白漆，年轻漂亮的暹罗姑娘在每个坟墓周围种上鲜花。1967年越战期间，纽曼曾重返此地，其时，木制红十字架已被迁走，代之以大钢牌注明这里曾有些什么情况发生。

主人想不出有什么公路和能使他们和吉普车渡过宽阔而湍急的湄南河，或哪条路能通仰光。他建议他们返回曼谷，重整旗鼓，不是往西而是往北，穿过整个泰国，在滇缅公路的起点附近进入缅甸，然后朝西到曼德勒，把仰光撇开。然后从那里往北到印度。看来他是广见博闻的，他们听从了他的建议，返回曼谷后又住进欧罗马旅馆。吃了几顿好饭，灌满油箱，买了更多的补胎胶皮，和两段沉重的二次大战中飞机着陆用钢席，打算遇到泥泞时放到车轮下面。事实证明这是一个蠢主意，他们实际需要四块板，两块垫在吉普车下面。另两块放到轮子前面。但四块板又的确太重，“瘦马”上也无处可放这四块沉重的钢板。两块已够瞧的了。将它们安到吉普车的侧面，把车门也堵住了。他们去交通部，设法弄到最新的道路状况，重填了泰国的出境签证，然后向北开往旧都阿优赛，再到呵叻、廊开和清迈。

在泰国无论开车或步行到哪儿，西普斯总是呆呆地东张西望，好像是刚从月球上下来的傻瓜。到目前为止，每到一处，他们车右侧的美国旗招来的都是羡慕和尊敬。纵贯泰国花了2周时间，大约500英里。只有在能望得见城镇的地方才有铺好的路，穿过城市后约一英里左右，路况就又变坏了。他们在浓密的3到4尺深的草丛中，或在泥泞中行驶，路有时被没有桥的溪流截断。他们学会了在丛林中生活，记住走过的路以备返回行驶，这种事发生过几次。他们还学会了遇到人时如何打招呼。那些人对西普斯怕得要命，但对一只大象却无所畏惧。沿路碰到的泰国人是最友善并最热心帮助人的民族，可是，他们只能靠打手势来通话。每到一处，当地人总是双手合十欢迎他们，并请他们做客。泰国人住在麻栗树搭的带凉台的房子里，房子建筑在一些12尺高的柱子上，以防蛇和野兽。当地人劝他们尽量多吃而拒绝任何报酬。并给他们香蕉、其他水果和蔬菜，而且总是伴随着微笑和流露出真诚的友谊。有一次，一个村里的屠户硬要他们从他刚宰的猪上随便挑选任何部位的一块肉，猪从中间劈开，倒挂在村子广场中的四根柱子上。

一群和尚剃着光头，身穿深黄色的袈裟，竟然砍掉了通往他们庭院的又长又窄的桥上一边的木栏杆，因为两侧栏杆恰比他们满载的吉普车窄几寸。每当村民们听到“瘦马”陷入泥泞或浅河床时的呻吟和加油的声音时，便从密林中走出。妇女们初次见到他们时总是把孩子藏到她们的长裙下面。经过最初羞怯的邂逅后，所有人，男女老少都来帮他们推、拉、抬，使吉普车能爬过泥坑、矮丛林或被倒下来的树堵住的道路。尽管他们有许多机会偷他们的东西，却没有任何人这样做。倘若他不在泰

国人家里过夜，睡在他们高离地面木屋的地板上，他们就在吉普车旁边，把油布拴在树上搭帐篷露宿。西普斯的皮带则放长些。睡在带蚊帐的海军行军床上，他们常听到野兽出没在近处的灌木林的声响，它们可能对他们和西普斯发出的奇怪的声音和气味，就像他们对它们所发出的声音和气味一样的感到惊恐和不安。

有一点应当承认，有许多次他们很后悔不该进行这次旅行，特别是车子陷入泥坑一筹莫展时，眼巴巴地望着洛克希德的大型星式客机从头顶上空平稳地飞掠而过，就不禁想起那空调的客舱、柔软的座椅、女空服员殷勤的伺候等。可是回过头来想，就他们所知，尚没有任何人曾经仅靠一辆车来完成如此艰巨的任务，一定要干出一番成绩来的心情又激励他们去继续奋斗（据说数年前，英国劳斯莱斯工厂的一个由 3 辆小汽车和 1 辆满载后勤物资的卡车组成的车队，曾经从伦敦开到仰光）。有 2 次 1 天只能开 1/5 英里，当地居民赶做了竹筏把吉普渡过宽阔的河流。遇到无人帮助他们把“瘦马”从深的泥沟中推出，或它在烂泥中一直陷到车底盘时，他们只好把车上所有的东西都卸下来，以减轻车的重量，把箱子和油桶向前扛几百尺，直到有坚实的地面。克莱瑞丝或他用四轮驱动慢慢地开着空车，另一个人在后面推，可是过了几百尺后又再次陷入另一个泥坑。

在泰国北部他们穿出了丛林，到达了一个小城市——廊开，它靠近南北贯穿全国的单线铁路末端，每天有一列货车开过，火车时常停下来以便让农夫及他们的货物上下。他们从自由市场上买了半打鸡蛋，克莱瑞丝用一片香蕉叶子捧着，牵西普斯的皮带套在她的手腕上，忽然，火车长吹了声哨，同他们平时吹的紧急哨音一模一样，西普斯像闪电般地窜起来。鸡蛋从香蕉叶子上滚了下来，克莱瑞丝也被绊倒了……

当他们大约还有 10 英里就可以离开泰国的密林进入缅甸时，当地人把他们带到一座被高大树木环绕的、修建得十分漂亮的英国式小别墅去，这个别墅有两层楼，二楼四周是镂空的麻栗木走廊。好生奇怪！在那儿，竟住着一位年轻的英国小伙子和他的仆人们。他是一家英美烟草公司的特区经理，派来这长住 2 年。年轻人来自伦敦，自然喜欢看到欧洲人或美国人的面孔，他对他们可以说是无微不至，他叫仆人替克莱瑞丝准备热水，让她洗澡。晚餐点上蜡烛，每个人的盘子旁边都有一个银的洗指钵，玫瑰花瓣漂在水面上。别墅备有设备，他们从主人的短波收音机里听到了 BBC 的新闻。客房里有电灯，甚至还有一台电风扇。他们根本想象不到的是在泰、缅之间，丛林与烟叶田围绕的蛮荒地境内吃饭与休息，当晚他们在真正的床上度过。那位年轻的英国人劝他们在他那儿住一段时间，等一帮有组织的匪徒们过去后再说。这帮匪徒打算抢劫一年一度从泰国到缅甸的丝绸商队。他告诉他们“年年如此”。但他们决定继续向前，因为进展情况比他们预计的要慢，主要的还是担心阿富汗多雪的冬天。

他们并不十分相信那位烟草先生关于土匪的故事，因为他们同他在一起时，这位种植园的经理正喝着一种比茶更强烈的饮料。一直走到第二天黄昏，刚进入缅甸几英里处，他们真的同匪徒遭遇上了，此刻除了保持镇静之外别无他法。他们把帆布搭在吉普车与树中间，紧靠着匪徒已搭起的帐篷旁边。匪徒至少有 100 人，包括戴着银首饰的妇女。这伙

土匪一半穿着英国军服，一半穿着艾森豪威尔式夹克，携带美式步枪，围坐在“营火”旁，小马在黑暗中吃草，匪徒有几个中国厨子。邀请他们一同去吃美味的鸡肉晚饭的人看来是个头儿，他能说点英文，他们的交谈是友好的，但并非轻松愉快。9点光景，他们向匪徒告辞回到吊铺去睡觉，祈望第二天凌晨醒后“瘦马”仍在旁边，而且没有人的喉咙被割断。

他们早上醒来时，发现土匪们的帐篷已不见了，人也销声匿迹了，静悄悄地，连点垃圾的痕迹都没留下，只有吉普车的挂钩上放一个大蛋糕。西普斯为什么叫都不叫呢？他们可真捉摸不透，可能它像他们一样也疲劳不堪了。收拾泄气的轮胎已成为最伤脑筋而且吃力的日常工作，尤其汽车超载和路况差，内胎变得很热，使得旧补钉的胶变脆，而补钉的脆弱性又带来额外地跑气。除了找漏气洞孔的麻烦和在高度潮湿的天气用手给每个轮胎打气的艰苦操劳之外，一个完全没有预料到的问题发生了。从气筒到内气门之间18寸长的小橡皮管，是二次大战时的产物，已经老化了，纽曼不得不把有裂口的管子剪掉，一次次裂开，一次次剪短，一直到管子短到气筒放不到轮胎旁边的地面上，只好把气筒放到轮子上，离气门仅四五寸远。庆幸的是最后一段管子终于保留下来了。克莱瑞丝拿两把钳子夹住管子两头。他把剩下的胶布都缠到已经裂开的橡皮管上。

为使四个轮子能平均分担重量，以免轮胎的温度升高，他们不得不经常用四轮驱动来开“瘦马”。然而西普斯在传动轴上面的板子上却坐不住了，直发抖，纽曼在它的背上轻轻拍了几下，叫它坐下来，因为它妨碍了开车时胳膊自由活动。于是可怜的小狗屈膝俯下，浑身发抖……直到当他看见它的座位下面冒出一缕青烟，才知道传动轴发烫了，他们赶快把排挡换到正常的两轮驱动位置。而且像意料中的提高了后轮胎的损坏率。正如他所预料到的，在曼德勒他们看到不少战争中废弃吉普车，但无一可用。他只好在离合器上加点润滑油，仍旧开着那辆“变速器在我俩之间唱歌”的车。为了使西普斯能舒适些，他们给它加了一个垫子。直到开了2000英里以后，他们才换了另一副传动轴。

在缅甸的许多路段，他们缓慢行驶在1942年到1943年间日军修筑的坑洼不平、上下起伏的山路上。他们之中的一个把吉普车换到四轮驱动的“低—低”档，车速每小时1.25英里。另一个带着西普斯在“瘦马”前面步行，舒展一下筋骨，然后等待……他们从不把发动机关到快档。每天晚上，纽曼都要把前后减震系统的螺栓和螺帽重新拧紧。如此细心的维护，使他们从令人惊异的可靠性中得到了回报。

在曼德勒停了几天，他们得到新鲜的食物，并在一个学校的校舍里，与从灾难中逃脱的美国和德国传教士们住在一起。然后他们离开曼德勒朝缅甸北部边境外的布拉马普特拉河方向开去，所有横跨宽阔的伊洛瓦底江和钦德文河的桥梁，已全部被撤退后的日本人炸掉，还尚未修复。他们找到几个留下来准备把政权移交给缅甸的英国官员，他们答应免费给他们提供一艘驳船放置“瘦马”，由拖轮拖过去。先由伊洛瓦底江顺流而下，然后在湍急的钦德文河上逆流北上，到印度边境的英帕尔——漫长而曲折山路的起点。6英里的水上航程却花了他们六天时间。纽曼得空把“瘦马”做了彻底的保养，更换了机油，到处润滑一番。甚至为克

莱瑞丝的一双鞋削好并钉上后跟。缅甸船员给他们吃从河上捕来的鱼，夜间在村旁停泊时，他们能得到大米、鸡蛋和水果。在曼德勒以北，他们发现了一个母系氏族，妇女做重体力劳动，管理商店、抽雪茄，男人则留在家里，照看孩子、烧饭，其余的时间就尽量懒散着。

他们开车经过时，正是英国统治缅甸的最后几个月，路边的宾馆都已空空如也，除了床架，一点家具也不剩了。满是尘土，不干不净，其污秽的程度是与日俱增。这些木造平房小旅馆被称做“达喀斯”，属旧政府所有，为过往的官员提供住宿。他们只随便把车停在其中一座的门前，横竖都是一样，没有人住，门都没上锁，没有窗户玻璃，没有灯，没有厕所，但总算头上有块天花板。他们在太阳升起前 30 分钟从睡袋里钻出来。在晚饭吃完后或最后一个胎补完，即刻“上床”睡觉。在附近有个装有水泵的水井，他们可以洗洗，纽曼也能刮个脸。

英帕尔之后的关口叫科伊玛关，到处仍散落着日本轻型坦克和英国大炮的残骸。关口顶部的树桩上钉了一块木板，上面写道：“在科伊玛——1944 年——日本对印度的入侵被阻挡。”3 年前这里曾发生过激烈的战争，疲惫不堪的日军，在归顺的几个团的印军支持下，同英军和仍然忠于英军的印军展开战斗。进攻的日军躲在一群被驱赶或志愿的妇女后面，保护日军不受英军射击，从打得光秃秃的树桩上看到当时战斗激烈的程度。它持续了一周多，直到日本人粮尽弹绝。日本人从仰光到科伊玛漫长的供应线，时常被英国和美国的滑翔机部队切断。在英明的英国将军德·温格特指挥下，这支部队在日本的防线后面从天而降；他手下还有一些著名的美国军官，像约翰·艾利森，1942 年他在中国曾首次试飞“我的”零式飞机。

一英里接一英里，一天接着一天，一次泄气接着一次泄气（轮胎泄气）。纽曼起初向西北开，然后折向正西。到了一个地方，有一个灌满砂子的汽油桶上插上了一块牌子，标明：“印度边界检查站”，在他们的汽车证件和美国旅行护照上都盖了戳子。他们被告知几周前印度已开始对汽油实行配给，须到为数不多的人工油泵站用油票兑换，油票由区长办公室配发（他们对印度行政区划分毫无所知），油价是美金一英制加仑（比美制加仑约多百分之二十）。通过了大型茶园他们到了一英里宽的布拉玛普特拉河边，一条由烧木材的驳轮推动的大型驳船，让他们在高哈蒂渡口过江。沿柏油路继续向北到西里归瑞，在那里饱览了世界上最高峰之一，海拔 28 146 英尺的堪钦仲嘎山以及圣母峰的风光。进入西藏境内 60 英里后，又折向西南走了几百里较好的路直到恒河。在那里，人的尸体顺流而下，仍然像纽曼 1939 年所见到的一样。

宽阔的恒河没有公路桥可过，只有 1 英里半的双轨铁路桥横跨两岸。他们这岸的一位印度军官不同意他们通过铁路枕木开过去，他要求他们把吉普车装到铁路平板车上过桥，这将耗费起码一天时间。经过他们的说服，向他出示了护照“批准”页上乔治·马歇尔的签字。该官员说：“马歇尔将军签署了你们的护照，这就够了，我替你们‘暂停’铁路交通。”当他们确信两边的交通都已“停下”之后，便开始通过。

那位官员得到了这样一个印象（也是他们故意让他如此相信），以为克莱瑞丝和纽曼都是美国官方代表。这是怎么产生的呢？除了他们的护照上印有乔治·马歇尔的亲笔签名外（他那时任国务卿，其实每本护

照都是如此），他们还有意无意地显示了一下驻曼谷的美国大使馆给美国驻新德里使馆的一封封好的信。实际上，这是一位女秘书写给她驻在印度的朋友的。克莱瑞丝同纽曼全都穿着卡其军服，这一切使这位官员确信他们在执行官方任务。吉普车同他们三个在千根枕木上好一顿颠簸，终于到达彼岸。在那里，他们默默地向这位印度官员致谢。

在平坦而有树阴的公路上又轻松地开了几百英里，偶尔会碰到卡车或成群的骆驼。他们路过一个小村庄，那里养了大批的两三尺高猴子，有一只向西普斯挑战，抓它的鼻子并揪下来一撮毛。这些活泼的动物待在波纹状的屋顶上、树上和马路上，自由自在。

他们终于到达北印度中部，克莱瑞丝有机会拜访了亚格拉城瑰丽非凡的泰姬·玛哈陵，纽曼认为这是世界上最美的建筑。那里离印度首都新德里只有 140 英里。他们还去了美国使馆，并很高兴地接受 50 加仑汽油的慷慨赠予。

新德里旁边的老德里有个旧车市场，纽曼去寻找一个用过的吉普车齿轮，他们的已经无法再用了。花了 10 美元买了一整套二手货，也不知道是好的还是坏的。在新德里他们住的旅馆前面，他一个人艰苦奋斗了两天，拆下车上的并换上这副带前轮驱动的沉重的齿轮箱。一试车，真走运，居然买到了一副好的。

一个合众社的记者，对他们做了采访。起初他根本不相信他们是从曼谷开车来的。他告诉他们，新德里西北 250 英里处，印度教与回教已开始内战。这正是他们要去的方向。他描述纽曼一家和他们的吉普车抵达印度的文章，后来曾在很多美国报纸上刊出，这也是克莱瑞丝父母很久以来第一次得到他们女儿的音信。当他们去古要塞白沙瓦的途中，到达拉合尔和阿姆利柴时，把印度分成巴基斯坦和印度的计划已成为事实。他们打算经白沙瓦到阿富汗去，200 万难民（有印度教徒东迁，有回教徒西移）堵塞了道路，被杀死的印度人躺在拉合尔近处公路的两侧。在新德里的一个美国官员也警告他们，试图越过已形成的战线是不可能的，因为双方的士兵都在各自的战壕里，想从印度进入巴基斯坦极其危险。他说，就是美国官员也无法从各自宣布成立的国家进入另一国去，但他们仍照走不误。

事实证明他们的消息是正确的，可是克莱瑞丝和纽曼，还有“西普斯”先生越过了战壕。美国人没有想到纽曼有一样秘密武器，那就是照相机，在有刺的铁丝网旁，纽曼提议给他们的军官和士兵们照个相，双方都接受了。于是休战 15 分钟，刺网路障被搬开，全副武装的官兵从战壕里涌出来。为了好玩，纽曼劝双方在一起摆好姿势，印度和巴基斯坦的士兵们，各自穿着他们独特的军服，并按他们自己的标准立正站齐。他们谢过了印度人和巴基斯坦人，在被打坏的路上颠簸着经过白沙瓦和以风大著称的开的尔峡谷——从东方进入这个国家的惟一通道，向阿富汗前进。

他们碰上了一个大约一千余游牧人的部落一年一度的大搬迁，他们赶着羊群和骆驼，孩子们骑在骆驼上，鸡拴在驼鞍旁。领队的头头儿能说两句英语，他告诉他们他有 3 个老婆（都跟他在一起）和 16 个儿子，至于多少女儿，他也搞不清楚了。正如在旧中国一样，头一次婚姻是遵“父母之命”而完成的，这样的结局未必圆满。年轻的新郎只有在婚礼

之后，才能看到新娘长得如何，所以常常有不如意的事情发生。有一回一位新娘被揭开面纱，第一次面向夫君，并问他还能让谁看她的面孔，丈夫答到：“谁都行，只是别让我再看到你。”

进入风谷后，地势越来越高，也越来越冷，沿山有德国在战前修了一半的铁路和山洞。接近阿富汗首都——喀布尔之前，在未铺筑的路上遇着第一场雪。又碰到爱达荷州波伊西城一家建筑公司莫瑞桑——建筑公司给他们提供了住所和食物。

1947年，阿富汗惟一的一条柏油路在皇宫前面。守卫的士兵身穿德国军装，阿曼努国王，德国的崇拜者，于1926年加冕。他因为力图把这个落后的回教国家推向20世纪的步伐过快，而在1929年被罢黜。如他曾禁止妇女躲在幔帐后面（即不许带面纱）。

在喀布尔，他们在美国武官那里度过了一天，在他家甜甜地睡了一晚。了解前面的道路和气候情况后，他们买了新鲜食品，获得了所需的汽油，在“瘦马”上装了阿富汗的主食葡萄干和坚果，并弄清楚了顺路要到达的下一个地方莫瑞桑——纽得森营地。离开喀布尔后，折向南方环山而行，没有标示的道路，也没有任何方向标志。地面上的雪冻得硬梆梆的，一片荒芜，偶尔看到一根没有线的电线杆或古老的土城堡，这才使纽曼放心些，至少大方向没有错。这里原有的长毛羊现在已迁到南方。他和克莱瑞丝交换了一件羊毛短大衣，她患了疟疾，可能是2个月前在泰国时被蚊子叮咬后传染上的，天气一冷就发作了。千里之内无处觅医生，而且也没有准备“奎宁”或“疟疾本”药片（治疟疾的特效药）。他只好一天化三次雪给她冲碗“利普登”鸡汤面，这还是他们在香港时买的，他用羹匙喂她，并祈祷上苍让她早日康复。克莱瑞丝蜷缩在睡袋里，纽曼用吉普车的安全带把睡袋拴在座位上，西普斯趴在克莱瑞丝的膝盖旁，用体温来暖和她。

他们对散热器内的防冻液能起多大作用，始终不敢太确定。有天晚上特别冷，他们不敢关掉吉普车的发动机，就让它以慢车状态不停地转了一晚。当晚在阿富汗的“宾馆”休息（其实就10间土房，没有任何家具，没有电灯、洗澡间或饮用的水，只不过是一个可遮蔽风雪的棚子而已）。他们开过坎大哈的主要街道，两边是土平房和无门的小店，见不到什么人，再往前200英里就是莫瑞桑——纽得森的冬季营地。他们代交了由喀布尔美国大使馆转递的信。营地人员美国的测量员和建筑工人，有的带着夫人和孩子，集中住在5座活动结构能御寒的楼房里，他们要在那里避4个月的寒，因为带来了信，纽曼受到了特别欢迎。那天晚上，他们为纽曼准备了美国式晚餐，这之后，纽曼三口子（当然包括“西普斯先生”）由于吃过了量，竟都生了病。在向他们告别之前，经理把他们的油箱灌满，还给了他们一卷十分需要的补胎材料。

5天后，纽曼夫妇开进阿富汗西部边陲的赫拉特，高据伊朗之上，天气已不那么冷，大雪覆盖的地上已露出一块块褐色的土地。克莱瑞丝的疟疾有了好转。但每36小时还要发一次抖。“瘦马”表现一直不错，最近1800英里，轮胎一次也没有泄气过，真该谢天谢地！纽曼的双手冻得僵硬，如果轮胎真泄了气，恐怕他也无能为力。这种天气，他们不得不把衣服都穿上，还戴上两副手套。吉普车两侧屏蔽全拉下来。封得很紧，排气管弯过来温暖了他们的膝盖……但仍感到冷。每天走100到150英



里。白天趁着天亮开 9 个小时，晚上同阿富汗人、他们的山羊、绵羊睡在土房里，土房就像爱斯基摩人的冰房子一样。只要一想到在“西方地平线之下”能见到阳光和温暖，就使他尽可能地快赶。从阿富汗到伊朗，下坡开 15 英里，穿过无人区，便进入了日落之处，他们见到一个带着可坐人的边斗老式哈雷——戴维森公司的摩托车，由人牵着一匹马拉着走，主人开着无动力的摩托车，每小时走 2 英里。当他们到达很低处的伊朗边界检查站时，天已黑了。端着带刺刀的枪的士兵，看到汽车的灯的光亮便跑来，卫兵们掀开他们放下来的车篷，但西普斯的吠叫使士兵急忙躲开。他们还在阿富汗高原上时就看到了这个特拜特小镇的灰暗灯光。它在伊朗一侧 25 英里的谷地，他们当时就决定在那里过夜了。他们来访问的消息像野火一样蔓延开了，已沉睡的镇民被两个美国人和一条狗乘吉普车来访一事所激动。镇长邀请他们作为他的客人，然后招呼他已经上床睡觉的朋友。为了表示隆重，他端来一个盘子，中间放块“象牙牌”肥皂，他操着生硬的法语说到：“Palmolive！”（注：他认错了白色的象牙皂说成绿色的棕榄皂）

盛情的宴会持续到深夜，他们三个睡在镇长铺有好几层波斯地毯的餐厅里。当地的小学教师请他们去看看他的教室和学生，但他们没有空暇。雪没准儿什么时候就会再下，而且这是决定性的因素。也不知为什么，以前他们以为整个伊朗都是温暖之乡，但现在却令他们大失所望。第二天早晨，他们离开特拜特镇，沿着沙子铺的路朝西北开，到苏联和伊朗边境的麦什特镇，它离此地 140 英里。俄国的感染显而易见：男人裹着厚重的大衣和毯子，坐在商店门口的矮木凳上，吸着水烟袋，在炉火上用铜壶烧水喝。他们在一个像样的加油站里灌满了汽油。再往西 500 英里，通过冰凉但无雪、像搓衣板样子的路面，德黑兰便展现在眼前了。

整整花了 3 天的时间才到达德黑兰，从一片荒凉的寸草不生的褐色丘陵地带进入了这座大城市。路边有个路标，从那里你可以看到以德黑兰为起点，向西、向南、向北都有公路。这些公路是二次大战期间，为了迅速向俄国供应武器和车辆，由美国工兵部队铺设的。

他们住进了一家真正的旅馆，沉浸在有热水的澡盆中享受。这是自新德里以后的头一次（尽管两层楼只有一个澡盆）。他们泡在热水里，搓掉手上冻结的积垢，洗净破旧的衣服，在餐厅里吃了一顿丰盛的大餐，何等的奢侈！他们给克莱瑞丝家里写了一封信，告知他们仍然活着，然后去商店和真正中东风格的低矮顶棚的市场采购物资。不管你买不买东西，都有小男孩用银托架的小玻璃杯给你端出茶来。妇女们蒙着面纱，像他们开车经过的回教国家里的妇女一样。

驻德黑兰的美国领事馆费了九牛二虎之力替他们弄到了下一步到伊拉克、叙利亚和黎巴嫩的签证。那时美国在中东的处境实在太糟（正像陈纳德将军所预测的那样），虽然阿拉伯官员接待彬彬有礼，但他们被告知德黑兰的阿拉伯联盟已决定暂时不再给任何美国人发签证，包括过境签证，他们的旅行计划遇到了严重的阻碍……起码有那么几分钟。于是他们决定绕过在火药桶上的中东，改道土耳其，而且也拿到了过境签证。他们改变原始计划向北到伊朗——土耳其边界，经过到埃尔斯伦的一道道的隘口和山路，朝土耳其的首都安卡拉和以金号角而著称的伊斯坦堡城前进。

纽曼和克莱瑞丝在德黑兰派克旅馆里的一个舒适的暖气旁边坐着，吃着枣子和无花果。西普斯蜷缩在脚边。他们商量着回到美国以后干什么。1947年的圣诞节即将来临，此刻他们心照不宣，但两个人都很清晰地知道，等到了地中海之后，“瘦马”就算开到尽头了。

尽管纽曼很喜欢西海岸的生活方式，喜爱他以前的工作、道格拉斯飞机公司的同事们以及西海岸的天气，他们还是决定不回加州。克莱瑞丝在桑塔莫尼卡海滨他们租来的房子里度过的3个月正好是冬天，不是雾就是雨。她主张他在东海岸找个工作。固然大多数的大飞机工厂都设在西部，但是飞机发动机公司，像通用电气、西屋、普拉特惠特尼和柯蒂斯·怀特公司都坐落在东部。克莱瑞丝知道电器公司在康涅狄格州的布瑞芝波特市有一个工厂，制造小型家用电器，因此他们从德黑兰寄了一封航空信给在市市的通用电器公司，请他们向制造喷气发动机的工厂转达他的求职要求。不必急于回答，纽曼写道，因为在回美国工作之前，他还要“补3个月轮胎”，他给了通用公司一个回信的地址。

当他们离开德黑兰温暖而舒适的旅馆时，外面下着大雪。他们再度把车捆绑妥当，用他们已匮乏的资金仔细地选购了罐头食品，葡萄干和干果，向土耳其边境前进。他们没有除霜器也没有自动去雨刷可以刷洗挡风玻璃上积结的冰和雪。路标清楚的高速公路上，除了一辆伊朗陆军的卡车朝着同一个方向行驶以外，他们没有看到其他车辆。尽管4个轮子都装上了链条，“瘦马”仍几次陷在两英尺厚的雪堆里。他后面的军用卡车上载有20个友善的伊朗士兵，他们穿着暖和的冬季军装，带着铲雪的铲子，为了帮他们把陷住的吉普车弄出来，开车的速度比应有的慢多了。

当他们到达离土耳其边境不到100英里的大不里士时，天已经黑了，此时正是1947年圣诞之夜。一位警察坐在“瘦马”发动机车盖上，指明他们在哪儿可找到一家旅馆和美国领事馆。热情的小旅馆为他们的到来，铺下了欢迎的地毯。当晚，他们去拜访了美国常驻官员，两位年轻的领事官员正在讨论应订购哪些电动玩具火车的零件，以便在这“远离上帝的地方”有些事干……。两位官员说出了他们正担心的事情，由于20英寸深的雪，向北进入土耳其和安哥拉的惟一的道路正式封闭了。怎么办？要就在大不里士“冬眠”4个月，要就向南穿过整个伊朗，开到波斯湾，或者向正西越过一座高山到伊拉克在摩苏尔的油田。他们还从美国人那里得知大不里士有一个伊拉克领事馆，干嘛明天不去试一试？说不定在如此偏远地方的伊拉克领事，还没有听说阿拉伯联盟禁止为美国旅行者签发过境证明的事。

他们决定试一下运气。为了防止出现任何军车面目，他们把“瘦马”留在旅馆，租了一辆俄式卜马拉敞篷车、到了伊拉克领事馆。这天恰是圣诞节，1947年12月25日，伊拉克的领事亲自来开门。他身着西装，是个和蔼可亲的样子，法语讲得很好，惟一不足是显得有点孤寂。克莱瑞丝用法语向他讲述了到目前为止他们旅行的情况，由于大雪堵塞了到土耳其道路，看来必须等到明年春天才能通行，并想听听他的忠告。这位受到奉承的领事劝他们经伊拉克去欧洲，尽管这样做将会偏离他们的原订计划一千多英里。当他们告诉领事他们是美国人，在他的国家里是否不太安全时，领事倒来劲儿了，坚持说可以给他们提供自大不里士以

西 200 英里的摩苏尔油田到巴格达的伊拉克过境签证，而且分文不收。推辞再三，盛情难却，他们“勉强地”接受了他的好意，领事在他们的两本护照上签字的过程中，还给他们端来了美味的糖果。他们和他周旋了足足 4 个小时。在等待护照盖章时，他们的心都提到嗓子眼儿了。他们担心他在办公室会不会给在德黑兰的上司打个电话。拿到签证之后，他们就到了一个电影院式的暗淡集市去观光，一行行的网状货摊，用油灯照明，缠着头巾的小贩光着脚坐在波斯地毯上，叫卖银器、波斯服装、食品、成匹的毛料……

第二天朝阳初起时，他们向西到乌米亚湖南岸，朝摩苏尔城前进。领事馆对于最近阿拉伯联盟不再为美国人签发任何过境签证的决定一无所知，这对他们来说是一次真正的突破。不过他的“一无所知”更配合了他对如何能在 2~3 英尺深的雪中，从大不里士开到摩苏尔也毫无常识。但无论如何他们还是希望德黑兰和大不里士之间的通讯联络，慢得足以使他们的吉普车能从容地通过伊拉克边境。

在这次旅程中，“大雪”第四次给他们添了麻烦。乌米亚湖南山区里的雪又大又深，没有任何标记指明道路应在何处，在马哈科德同伊朗当地的司令简单交谈之后，他也成了他们当晚的主人。他们不得不折回到大不里士去，此项决定绝非易事，几乎是整个旅途中最重大的一次。或者他们所冒的风险太大、除了中途更换轮胎，他们要不停地开车 36 小时，又到离德黑兰 50 英里的地方，然后急转，上了惟一的另外一条通往伊朗西南哈马丹市的公路。路上有重型油车通过，把雪压踏实了。天黑之后无人开车。

在他们马拉松似开车的第一阶段进展得还不错，以每小时 15 至 20 英里速度，艰难地向前走。但到午夜不久，他们离哈马丹尚有 8 小时的路程时，他们的吉普车突然开始失去马力。他们面临着自从离开曼谷以来第一次纯属发动机的故障，1 分钟之内，发动机完全停止了。刺骨的寒风在呼啸，雪下得很大，他们被困在与伊拉克边境平行的荒芜的札格洛斯山中，足有 8 000 英尺的标高，一片漆黑，没有动力没有热，路上也没有任何一辆其他的车。

为了生存，显而易见的，就是在冻死之前，纽曼得让忠实的“瘦马”再次开动起来。他打开发动机盖，把前灯中的一个转向后面（原来吉普车前灯安装在一个绞链上，以便向后照到发动机舱），他用冻僵了的手指卸下了管子接头，检查了燃油泵和通向汽化的燃油管路，然后用手摇柄转动发动机。燃油从松开的接头处流了出来，这样可以肯定毛病是出在汽化器里面了。在冰冷的狂风中，冻僵的手指简直握不住螺丝刀。他卸下了汽化器的油槽盖，松开了几个细微的电线卡子，把它们放在吉普车挡泥板上。在微弱的手电筒光照下，他发现汽化器油槽里有一个小冰球，这是水凝聚的结果，他们有一线希望，但愿这是问题的症结，纽曼取出了冰球，重新装好汽化器。他惊恐地发现那两个小卡子不见了，风把它们吹下了挡泥板，掉进了地上的雪里。这时已是后半夜了，他筋疲力尽，浑身发抖，拼命在松软的雪里找那两个头发夹子那样厚却短得多的小卡子。

纽曼用手电筒照着不顾一切地寻找，终于找到了其中的一个，他只好剥开吉普车尾灯，截下一段电线做第二个卡子。奇迹发生了，他把油

箱里的冰冷汽油从油管里吸出，并输到打开的汽化器进气口里，很快地再次接通管路。克莱瑞丝把电门打开，纽曼用他所能聚集到的最后一点气力猛转摇柄去起动“瘦马”，……发动机转了！当吉普车再次蹒跚向前时，没有言语能形容那种如释重负的高兴劲儿了。发动机转动得很平稳，排气管开始暖和他的脚，他们不再发抖了，很快便沿着雪山山脉顺坡而下，开向温暖的伊拉克。纯属走运，他想是……。

为何如此匆忙？他们是不想在大不里士的伊拉克领事有和他在德黑兰的上司联系的机会，告诉他们他已经给美国人和狗批了两个过境签证。这可能会导致伊拉克边境的卫兵阻止他们。他们还不知道领事是察觉他的下属在他们护照上，错误地指定了靠近南边的进入伊拉克边境的通过点，恰是他们现在要利用的地方。边防警卫例行公事地检查了签证，过期的暹罗汽车三联单，以及错的发动机号码等等，显然他们对阿拉伯联盟的决定一无所知，甚至请他们住在警卫室里，他们接受了，并作为伊拉克军方客人逗留了一夜，边防警卫曾警告他们切勿在夜间旅行：“歹徒会杀死你们并抢走你们的吉普车！”

1947年12月31日，他们渡过了巴格达城外的底格里斯河，住进了赛米瑞米丝旅馆。他们在酒吧里喝了点酒来庆祝新年，但实在太累了，无心去参加庆祝活动。

1948年的第二天，他们驱车离开既定路线200英里，去踏寻巴比伦的“空中花园”。他们敬仰这些“砖块”造就了千古流芳的著名的浮雕。

棕榈树，明媚阳光，繁花似锦……多好的新年开端！“瘦马”飞跃过幼发拉底河上的桥梁，向800英里的哈希姆约旦王国前进。他们在巴格达时已经申请到了签证，还得到了叙利亚和黎巴嫩的签证，但没有去申请穿过巴勒斯坦的英国过境签证。

从这里到埃马佛瑞克是几百英里的单线柏油马路，松软、发热的沙丘一个接一个，就像在《阿拉伯的劳伦斯》那部电影中一样，一直延伸到目光所及的尽头。阿拉伯美国公司带着方格头饰的工人，正在铺设经埃马佛瑞克到巴勒斯坦海法的一条大输油管道。在那个沙漠的城市，他们不得不选择是向北开到叙利亚的大马士革，还是向南到约旦的首都安曼。他们把“瘦马”的速度增到每小时25英里，顿时觉得像在飞一样。仍然是每两小时轮换一次前轮驱动，他们拉出手动油门杆。把挡风玻璃推倒向前，沐浴在暖风之中。威利发动机工作得非常出色。他们在3个加油站驻足，无例外地被邀请住在美国经理设在棕榈树绿洲之中、带游泳池和空调的客房里。

他们又生活在西方世界里了。大自然所带来的灾难已被甩在身后。在暹罗和缅甸奋力穿过丛林的艰苦，在阿富汗和伊朗的冰冻天气里的挣扎，似乎都是多年以前的事了。他们的体重大大减轻，过去的几个月中，过着地球上最原始的生活，现在感到像百万富翁一样。西普斯仍和他们吃的一样，水果、香蕉甚至还有桔子。每当他们短暂地停下来替换开车的时候，它都跳出去寻找更好一点的食物，但哨子一吹就回来了，跳到它在变速器上的座位上，而且肯定的在想“等一会又会碰到什么”？

在穿过约旦的路上，他们跟上一辆满载着阿拉伯人的卡车，他们挥舞着黑色的旗子和步枪，还举着标语牌，写着“巴勒斯坦志愿军”和“犹太人必死”。在安曼城外能清晰地看到城市的地方，他们被阿拉伯军团

士兵所设的路障挡住了。这是一支训练有素、纪律严明、英国装备并且由英国将军拉布·帕沙指挥的为数不多的约旦部队。带有红白方格头饰的阿拉伯士兵，仔细地检查了他们的签证。有三次他们被问到是否要去巴勒斯坦。他们回答：“不，去安曼的美国领事馆。”

他们说了一声“好了”，便让他们过去了。

在安曼的市中心，他们到邮局询问美国领事馆在哪儿，那里的人告诉他们美国从来没有承认约旦，因此在这里没有设领事馆……，这使他们目瞪口呆。怎公办呢？流言在中东散布得很快，一群不友好的人已聚集在吉普车的周围，约旦人向“瘦马”逼近，流露出一种敌对的神情。他们坚定而有礼貌地通过了人群，并住进了埃拉什德旅馆——安曼中心惟一的旅馆。纽曼还理了个发，当理发师拿起一把10寸长的剃刀刮他的脖子时，他真是提心吊胆。他们担心吉普车和车里面的东西，旅馆经理劝他们雇个人看着东西，他们这样做了。

克莱瑞丝和纽曼决定迅速通过阿伦比桥，跨越介于约旦和巴勒斯坦之间历史性的约旦河。边境离这里有20英里，地势低于安曼3620英尺，海平面以下627英尺！没有英国签证，他们仍希望能够设法靠“说服的力量”来渡过阿伦比桥，他们从旅馆里出来假装先向回走，朝玛弗里格主方向开（来愚弄敌意的人们），然后猛然将“瘦马”调转180度，以每小时40英里的速度穿过安曼城，在一条高速公路上向巴勒斯坦边境开去。

出了那个城市之后是多么欣慰呀！那是一个晴朗的、阳光灿烂的日子，从安曼鸟瞰约旦盆地和死海，以及远处的侏定山，一切是那样的美丽。弯曲的道路经过一块写着“进入海平面以下”牌子，附近另有一块石碑，上面记载着摩西在那里打去岩石，而水是从那里流出来！又过了1英里，他们接近了约旦河，狭窄的、奇妙的小溪在柳树之间流着，当他们最终看到阿伦比桥时，他们想已大功告成。但是，意外的事情毁灭了他们梦想的美景，那儿没有他们可能说服而让他们通过的卫兵。取而代之的是阿拉伯人已在他们和沿此路向前300码的英国边防警察之间，设置了两个路障。除非冲过约旦卫兵和带刺的铁丝网路障，别无他法。倘若成功则一切如意，倘若不成功他们将死无葬身之地。这是他们要做出的另一个艰难而痛苦的抉择。惟一现实的方案是返回敌对的安曼，尽快找到英国皇家空军基地，并请求保护。

“瘦马”毫无疑问地爬回了安曼。他们第二次匆匆驶过市中心，碰到几次红灯，后面跟着的人群呼喊反美口号。他们找到了皇家空军的兵营，那里的卫兵一看到他们的吉普车盖板上的皇家空军徽章，就掀起了拦门的杆子，然后又迅速地放下，把跟着来的人群拦开。皇家空军司令道森少将邀请他们住在空军基地的家里，直到他们把情况搞清楚为止，他们同他以及他可爱的妻子商议如何离开安曼到巴勒斯坦去，这时候西普斯已待在皇家空军的厨房里，并把那儿当成了它的总部。道森少将建议把“瘦马”丢在安曼，由他派一架皇家空军飞机把他们送到耶路撒冷。但他们犹豫不决，他们不愿把“瘦马”——他们忠实的吉普车就这样扔掉。他们随后同意由空军少将飞往巴勒斯坦首都，给他们拿到英国过境签证。然后他将为他们提供一支武装的卫队，帮他们通过阿伦比桥去耶路撒冷美国领事馆。

4 天之后，一辆装甲车打头阵，他们的吉普车由一名皇家空军的中士开着夹在中间，一辆运兵车载着英国士兵为他们殿后，离开了在安曼的皇家空军兵营，向巴勒斯坦开去。约旦人迅速地移开阿伦比桥的路障，两边的边防卫兵都行礼致敬，毫无检查就让他们的小车队闯过去了。阿拉伯人设在巴勒斯坦东半部的路障没有人值班，因为那天是星期六（犹太人在安息日是不会去开车的）。几小时后，他们就进入耶路撒冷的市中心了，到了在国际区的美国领事馆门前。

那时，美国领事罗伯茨已从耶路撒冷的英国行政官那里听说了他们的情况。他在领事馆门前等着他们，给予了友好同胞最真诚的欢迎（他们后来听说几周之后，他被阿拉伯的狙击手从领事馆对面的墓地后射出的子弹击中而死）。罗伯茨警告他们不要去尝试从 3 000 英尺高的耶路撒冷向下到海平面的特立维夫去，因为在那 65 英里长的高速公路上，靠近巴布峡谷后有一段狭窄地带，公路两侧都是悬崖峭壁，这一带是阿拉伯狙击手出没之处。英国人不愿意把他们赶出去，因为英国人正忙于控制从地中海到耶路撒冷的惟一路线。他们置领事馆的忠告于不顾，几天以后又启程了，雄心勃勃地要闯一下耶路撒冷和特立维夫中间、巴布峡谷城外的任何阿拉伯人所设路障。还没有到那么远，出城后仅 10 英里，他们就遭到了伏击者的射击。一个 0.30 口径的子弹砰的一声打中了“瘦马”，在最后一个备用油桶后几英寸处，弹头掉到旅行打字机盒里，谁也说不准开枪的是犹太人、阿拉伯人还是英国人，纽曼急速地调转车头，以“瘦马”爬坡最快速度返回耶路撒冷。他们既然已经安全地开车穿过了整个亚洲，在这多彩多姿旅行的最后时刻，如果被人杀了那可太不值得了。可以就此止步了，他们都这样认为。回到耶路撒冷后，他们在邮报上登了一则广告，2 天之后就把吉普车卖给了美国波太施公司，恰好卖到 10 000 英里之前在香港买车和装轮船所付一样多的钱。

他们在环球公司飞巴黎的下一班飞机上订了 2 个座位，飞机 4 天后将从孟买飞来，然后他们上了 3 辆带装甲的汽车队。为了给 6 个带轮胎的备用轮子腾地方，车上座位都拆下来了，以便正常通过路障运行，到达特拉维夫。此行绝非一帆风顺，车队在巴布峡谷遭到了袭击，一次短暂的战斗是用锯掉枪柄的布朗式轻机关枪和手榴弹展开的。年轻的犹太姑娘把武器藏在她们裙子下面或从宪兵那里弄到的外套里。犹太男人从他们所乘的那辆铁甲车后窗户向外开枪（姑娘们藏武器是因为英国巡逻兵不搜查她们）。阿拉伯人用冲锋枪在他们通过拉莫拉赫之前打瘪了每辆车的 6 个轮胎，他们中有一个乘客的脖子被擦伤了，幸好人不会致命。汽车驾驶员们一刻不停（尽管轮胎全瘪了），直到进入友好的领土，助手们才把车停下把备用胎换上。离开耶路撒冷之后 5 小时，他们到达了特拉维夫市凯特·丹旅馆。

他们的机票是美国环球公司“星座式”飞机经雅典和罗马到巴黎，每周一班的最后几次飞行中的一次。所谓最后，是由于 3 个月后英国将停止托管巴勒斯坦，在这里可能会出现不安定，美国环球公司已经宣布它不再飞往特拉维夫了。为了把西普斯搬弄上从特拉维夫到巴黎的飞机，他们做了充分的准备。他们在耶路撒冷订机票时，并没有提到硬毛猎犬，对他们来说是理直气壮，但美国环球公司在特拉维夫的人，会不会让这样大的一只狗在客舱里和他们一起飞行呢？（这架飞机的行李舱

是没有增压设备的)在飞机从孟买飞来以及离开这里到雅典之前,有两个晚上他们让“西普斯先生”在他们房间里,睡在一个大的棕色行李袋里,头伸出来。克莱瑞丝从市中心环球航空公司办事处,拿了一大把环球航空公司的行李牌,又在行李袋上缝了几个这种硬纸板做的行李牌。他们扔掉了所有穿破了的衣服。所以,他们除了手提行李和“西普斯先生”之外,就一无所有了。

当他们到达特拉维夫的利达机场时,离起飞时间还有一个小时,他们没有行李,纽曼的胳膊下挟着装狗的行李袋,它的头伸在外面,当班的阿拉伯籍雇员把他们拦住。

“他们不能把狗带进客舱!”

“喂!”纽曼回答:“我们用这个环球航空公司的‘狗飞行袋’,带着它世界上那儿没去过。我们刚刚和它一起从中国到这儿来,你看我们的护照,它仅40磅重,比两位旅客行李的限量还少20磅。”

环球航空公司的雇员检查了他们的护照,看到许多签证。他根本就没想到他们经过所有这些国家可能根本没有坐过飞机。他让他们过去了,还说:“环球航空公司‘狗飞行袋’的规定一定是新颁布的,他还没有听说过。”他表示歉意,并在机票的行李重量栏下写着“(1)40磅,硬毛猎犬”。

到空中后,他们把狗从袋中放了出来,乘客们和驯服的西普斯玩了起来。

在罗马机场,当飞机在滑行进站时,克莱瑞丝问纽曼是否去过这伟大的城市。他没去过。既然如此,何不留下来,再乘下周飞机到巴黎,至于这只狗,罗马机场会有美籍环球航空公司经理,他定会比特拉维夫的那家伙更通情达理,他响应她的提议。

无论如何他们就这么干了。他们走下飞机的舷梯,西普斯躲在纽曼挟在胳膊下面的行李袋里。在第一流的“罗马”旅馆里他们找好了房间,并且在黑色大理石浴盆里给西普斯洗了个澡,他们把狗用皮带拴着,带着在这座美丽的城市中漫步,多美好的一周啊!当他们在梵蒂冈大教堂内浏览时,一位瑞士卫兵照顾西普斯,他们出来时,西普斯刚刚吃完卫兵给它的三明治。他们还去了罗马圆形剧场和安伯托国王的巨型纪念碑。不管到哪儿,西普斯总是跟随左右,意大利人很喜欢它。

从罗马出发的关键时刻到了。来自环球航空公司驻机场的美国经理的麻烦是他们预料之中的事,“这样不行……等等……等等”。

“凭什么?我们带着这条狗已同游了许多国家了,而且刚从特拉维夫搭机过来,……你看机票!”

这位环球航空公司的美国职员看了看,的确是那样写的,行李重量:

(1)40磅,硬毛猎犬。“请原谅”,美国人道歉说:“我以前确实没有听说过这种狗飞行袋。”

纽曼夫妻和“西普斯先生”又进入了蔚蓝的天空,乘环球航空公司的飞机从罗马到了巴黎。

在巴黎,狗跟他们住在一起,坐在街道两侧餐厅的桌子下面,参观了星形广场和埃菲尔铁塔的塔顶。西普斯在一家叫帕姆·帕姆的美国餐馆庆祝了它两岁的生日。在那儿,穿着洁白无瑕的工作服,戴着高帽子的法国厨师,当着一群鼓掌欢迎的顾客们,在餐厅中间的地板上给它端

上了一碗浓汤。

他们从巴黎飞到纽约的钱不够了。乘船要便宜得多。他们订了法国 De Grasse 船的舱位，从法国在大西洋的哈弗尔港到纽约。从他们住的旅馆到巴黎中心开往码头的火车站，尽管预留了足足 2 个小时的时间，但他们还是差点错过了到哈弗尔的火车。1948 年初，巴黎为数不多的出租车，而且好像每辆都有了顾客。为了吸引任何过往车辆让他们乘坐，他们站在便道上，拼命挥舞着他们旅途中剩下的全部外国货币。一辆满载木桶的啤酒卡车停了下来，当纽曼把西普斯举到啤酒桶上，并急忙跟着爬上车去时，克莱瑞丝迅速地爬到了前面司机和助手之间。当卡车在巴黎挂得不太高的交通灯下飞快行驶时，他们不得不尽量地把头往下缩。他们以最快的速度从车站售票口跑到了火车站的月台。只差几秒钟就没赶上和船联运的火车。

一登上 De Grasse 船，在 12 天的海上航行中，除了每天两次和他们一起在甲板上散步外，“西普斯先生”就待在船上厨师隔壁的狗窝里。3 月暴风雨季节的大西洋，一路是惊涛骇浪，船在巨浪中颠簸，就像在两年半以前乘运兵船从印度回到美国时一样，纽曼又晕船了……

在纽约移民局的官员想留下西普斯做 6 个月的入境狗的隔离检疫，但是他们有一份上海领事馆发的狂犬病证书，除狗和兽医院的名称外，全部用中文印刷，盖有奇特的红印章和印花税。他们以这份文件说服了官员——当然他看不懂，声明该狗可不经检疫就进美国。

他们又回到了美国，叫了一辆出租车到中央火车站，但他们又不得不在半路上停下来。“西普斯先生”竟然在纽约的出租汽车上晕车了！



### 第三章 事业的辉煌

#### 1 通用电气公司的最初辉煌

3个月前，纽曼曾从德黑兰给通用电气公司发了一封求职信，尚未收到答复，就他个人愿望，原打算回到加利福尼亚州的道格拉斯航空公司工作，并且希望他们一年前向他许下的诺言“去留自便”依然算数。但是，克莱瑞丝愿意留在东部沿海地区，纽曼便给设在布里奇波特的通用电气公司打了一个电话，得到的答复是：“我们已将贴有漂亮邮票的信函，寄往马萨诸塞州的林恩了，我们的喷气式发动机在那里制造。”

翌日（1948年3月的一天），纽曼向通用电气公司3位面试他的最后一位林恩告别。他说不上来还缺点什么，是没有人问他希望拿到多少薪水，还是没有人表示可以给他工作？3位搞面试的人都明显感到在战斗发动机方面——尽管不是喷气式发动机，纽曼比他们的任何一位设计工程师的底子都厚，都更富有实际经验。没想到，他所收到的答复竟是“30天内听候回音”。

“谢谢”，纽曼说，“那个时候恐怕我将在加利福尼亚州了。”他表示他所希望的是通用电气公司当时就能明确地说“行”还是“不行”。

纽曼的这一招打破了通用电气公司“必须首先收到总公司一位专家的认可”的雇佣惯例（总公司设在斯克内克塔迪）。3位面试他的人同他们的总经理商量的10分钟之后，其中一位对他耳语道：“甭跟别人说，我们每月付给你425美元，这比任何初出茅庐的工程师的薪水要多得多。”

纽曼同意了，他从未妄想过自己的工资要高于通用电器公司30万庞大员工阵容中的某一个普通人，而他只打算在通用电器公司干个两三年，有足够的时间了解一下喷气式发动机。尽管如此，他还是依据美国《士兵权益法案》，借贷了10000美元（4%的利息），为他们自己和“西普斯先生”购买了一幢独门独院的新英格兰式的旧房子。房子前面是纱窗围成的大走廊，后院生长着越橘灌木丛和许多树，可供西普斯活动，他们在波士顿以北11英里的格林伍德，着手建立起他们的家园。

在林恩，在通用电气公司的富沃工厂里，纽曼同一大伙年轻的退伍军人一起工作，他们大都是由军方资助在工程学院完成了工程课业，但并未见过战争场面。他们的工作间设在一座“牛栏”的二楼，12张木桌为一排，一排接着一排，全部面向他们的上司，……以及他的风骚妖艳的秘书。她挑逗起他们这一群小青年，经常只为了她的是是非非而打起赌来，他们的楼下就是发动机试车台。

在航空涡轮发动机部门，纽曼最初的工作是试验轴流式喷气发动机，这是通用电气公司的新项目，在那之前，公司一直生产英国式离心增压式喷气发动机。离心增压式发动机结构简单，零件少，成本低。但具有实际不利的因素，即迎风面积小，产生的空气阻力也较大，导致飞行速度低，耗油量高。

轴流式喷气发动机，就其基本设计而论，不能算是什么新的东西。早在1935年，德国人就开始研制这种发动机，并于1939年，即纳粹开始同波兰交战前4天，首次用在喷气飞机上，显然，德国空军远远走在

美国空军的前面，甚至于 1945 年就使用喷气式战斗机在德国上空同美国空军作战，而且产生了极大的效果，许多美国飞行员算是走了大运，幸免于难，因为德国在战争的最后几个月中，耗尽了喷气发动机的燃油。

每天上午 8 点整，纽曼被指定向工程经理、通用电气公司喷气发动机的开拓者之一萨姆·普弗尔，报告过去 24 小时内研制试验工作中杂乱无章的情况。这倒是个理想的差事，对他快速了解通用电气公司轴流式喷气发动机的全部情况，是一个千载难逢的机会。有了这么一个意想不到的好机会，他可以经由发动机的可靠性、燃油消耗量及推力的测试，来观察喷气发动机的每个组件对其总性能所产生的影响，他开始意识到，喷气式发动机实际上对恶劣气候和雨、雪天气有着特别的适应性。气候越恶劣，天气越冷，发动机的工作情况就越好。

通用电器公司在喷气发动机的制造方面，品质管制过去是（现在依然是）一项关键性的任务。从对原材料纯度的检验到加工零件、组合尺寸精度的测量，无不如此。在极端灵敏的测试仪器研制方面也下了很大的功夫，以便在发动机处于冷状态或热状态时，探测锻件或重要连接部位的缺陷，甚至对于一些让人听起来觉得十分简单的事情，都要从事大量的研究和试验工作。由于纽曼对全面试验工作已经入了迷，原先打算两年内离开通用电气公司的念头便开始动摇了。

他想用下面几段极其简单的对话，来说明喷气发动机的情况。

问：喷气发动机是怎样把笨重的飞机升上天空的？

答：喷气发动机办不到这一点，除非像直升飞机一样有特殊装置。喷气发动机只能产生向前的推动作用，带动飞机前进。这一推动作用，在飞机的机翼表面上产生气流，当气流速度快到一定程度时，机翼连同飞机一起升起。

问：喷气式发动机是如何给飞机供应前进动力的？

答：非常简单。发动机前部大气进口吸进大气中的冷空气，加热后经过后段以很快的速度排出。空气进入发动机的速度与排出速度差，乘以进入发动机的空气量，获得了向前的推力。

为了获得大的排气速度，吸进的空气经发动机的压缩机（一系列风扇，一级接一级）压缩，使压力达到进口压力的 15 至 30 倍。压缩空气通过最后一级风扇，使流经发动机的空气达到最高压力点时，混合适量的燃料油，用电嘴点火，这种油、气混合物一经点着，便持续燃烧。压缩机连续地将空气压入燃烧室，油、气的体积急剧膨胀，燃烧温度可高达华氏 2500 度。然后流经发动机涡轮（一系列旋转的轮盘），气体在涡轮中与压缩机连接，就可带动压缩机旋转。涡轮的作用不仅是保持压缩——燃烧——膨胀的持续循环，而且还向飞机供给电源、提供压力给液压系统，以操纵起落架，并为舱座空气加压等等。

空气流过最后一级涡轮盘时，其大部分压力和部分较高温度已经耗尽消失，并且在流经尾部喷嘴之后完全膨胀开来。那么压缩——燃烧——膨胀这一全过程需要多长时间呢？不到一秒钟，比你读完一个短句还要快。

1948 年 4 月，林恩航空涡轮发动机的制造者，感到许多令人头痛的事情，其中之一是新生产的 J<sub>47</sub> 型喷气发动机（当时系美国的标准军用喷气发动机）出不了厂，原因是这些发动机的燃油消耗率，比通用电气公

司向军方保证的高出 1%~2%。30 台贵重而又急需的 J<sub>47</sub> 型发动机，封装在“气封”箱里，堆积在生产大楼的后面，同时进行调查，以便找到耗油率高的原因。

靠近试车台的地方，竖立着半打 20 尺高、2 至 8 寸粗的铁管和一间小屋，纽曼听说过，这块小地方是燃油流量表检验室。一天中午，他纯属偶然地步入了那间小屋，手里捧着牛皮纸午餐袋，注视着位老技工在那儿工作，纽曼请他说明一下他是如何进行燃油流量表的校正的，尽管他说不出个所以然，但他向纽曼保证，他是按照说明书的要求，精确而有序地进行校正的，每只表每月必须校正一次。当那位工人去吃午餐的时候，他待在那间小屋里，吃着三明治。他检查了计量装置，查看了他写的校正程序和检验结果，只是为了满足一下个人的好奇而已。

同样出于偶然，在走进那间小屋时，纽曼恰好注意到，待校正的玻璃管式燃油耗量表在做校正工作，开始时充满燃油，而在每次校正工作结束后流空，这是理所当然的。然而，数分钟后，应该是空空的玻璃测量器的底部，发现了几寸高的燃油，这些燃油是粘附在已流空的竖管内壁上，然后缓慢流下来的，全部燃料的下沉时间都要受到燃料粘度的影响，进而受到裸露在外面竖管温度的影响，阳光、寒雨或冰雪的天气，均可使管道金属温度发生变化，因此在应有的严格的校正时间内，竖管中的油液并非按要求全部流经计量系统。致使两个电动计时器（精确到 1 %秒以内）上的燃油消耗量产生误差。午饭后，纽曼将此事告知他的上司，上司立即呈报了他的上级，他的上级同军方进行了会谈。结论是：燃油流量计校正有误，积压的十台发动机是合格的，允许运出。我们发动机部门的总经理为此十分高兴。这完全是巧遇，但解决了一个大难题，也为他铺设了一条似锦的前程。纯系走运，他想……

此后，纽曼被指派去协助一个名叫鲍勃·米勒的高级设计师工作，米勒的任务是设计出 1 台更大、更好的喷气发动机。有关新型喷气发动机的全部计算、草图和蓝图，米勒都整洁地单独放在一个 3 寸厚的卷宗里，资料都是手写的。计算是用计算尺或正楷写法（1948 年，计算器或电子计算机尚未问世。而今，1 台新式喷气发动机的设计，技术数据要填满百册以上）。纽曼从头至尾地研究了米勒的设计手册，又获得另一个绝妙的机会，即从理论角度钻进了喷气发动机的核心。鲍勃·米勒已有 10 年的设计生涯，这在美国的喷气发动机历史的起步阶段可算最资深了。正当他准备向米勒提出自己的设计建议时，他的生涯中又发生了另外一件幸运的事。

他接到通知，去接管 29G 号大楼，那是设在林恩的雷沃厂的一所综合试验室，是当时全国最大的压缩机研究试验室，是一个崭新的天地。综合试验室内有一个高空模拟舱。一些涡轮冷冻机、操纵台和一台从海军驱逐舰拆下来的第二次世界大战时期 35000 马力的蒸汽涡轮机等。他的任务是使 29G 号大楼的工程尽早完成，装设仪器，使能早日供工作和研究之用，并制定操作规程。12 名年轻工程师和 32 名工人，被分配到这里来工作。该试验室用来对压缩机进行研究性试验，可做自海平面至 60000 英尺高空的模拟试验，由静止状态至超音速的试验。这座价值数百万的庞大科技设施，傍索嘎斯河而建，该河的淡水落潮时流入毗邻的大西洋内，而涨潮时海水溯流而上，使部分淡水渗进了咸水。每一分钟，

就有 40 加仑咸淡参半的水被抽进试验室的机器中来冷却气轮机，数百加仑的淡水被用于冷却压缩机试验过程中，一个单独系统内受热的环流空气，数千加仑的水蒸发后，以白色蒸汽放出，形成厚厚的大块云层，数英里之外仍可见。

历时 14 个月，29G 号大楼成了纽曼的天下，那是一项振奋人心、令人着迷而又富有挑战性的工作。纽曼和他的年轻工程师们以及工人们完全处在无人监督的环境中，他们结成了一伙精诚团结的集体，严谨、协调，好似一艘潜水艇上的水手们一样。他们完成了预订的计划进度，并且学到了不少东西，其中之一是他们试验工作受到月相和春、冬季节的影响。马萨诸塞海湾和索嘎斯河，有 9 至 11 英尺落差的潮水涨落，影响综合试验大楼的稳定性，大楼的基础是深深植进地下的水泥柱。令人惊奇的是，29G 号大楼现在依然如故地竖立着、使用着。

巨大热气、淡水散热器的微量漏水在化学干燥气体中形成“雪花”，这些“雪花”在试验的压缩机系统中循环，并且堵住了压力感应器的小孔，这许多散热器是一起组合并焊接在一个大钢槽里的，无法进去修理。很幸运，他们能够使用纽曼的“偏方”封住散热器中的少量渗漏。这个偏方是他 1933 年在德国学徒时用到的，即把马粪倒进散热的水中。

另外有一个工作方面的问题使他们颇伤脑筋，那就是安装在 29G 号楼房拥挤的地下室内的嘈杂的机器。15 个操作人员都必须注视着一排排的专用仪表盘，并且同时作必要的调节，而这些仪表盘与他们各自有关的操作开关有 15 至 20 英尺远，每一个工作人员首先在辨别哪一个仪表盘属于哪一个开关，就要占去几秒钟的宝贵时间，为了解决快速辨别仪表盘的问题，纽曼派他的秘书海伦到市内的沃尔沃恩商店，买到几百尺 2 寸宽的各色丝带，他们在每个指示器及其相应的开关之间，吊起了不同颜色的丝带，给地下实验带来了“五月柱”的节日风采。只要操作人员不是色盲，丝带就会产生预期效果。操纵和协调这些颤动、尖叫的机器（大型抽水机、电动机、涡轮机、风平机、排气机），实际上比做压缩机本身的试验工作更复杂。正当他们的工作效能达到近乎熟练的程度，各自懂得在研究试验过程中必须观察什么、调节什么和记录什么的时候，另外一件事情发生了，而且只能把它归类于“纯系走运”，纽曼想。

通用电气公司的每个青年工程师，必须经历 4 次到其他分厂的轮换工作，每次为期 3 个月，纽曼也必须坚持这项规定，不过他却制造了一次例外。弗里德·布朗，已婚，有一个孩子，从前曾是海军陆战队战斗机飞行员，参与过南太平洋的战争，是一位通用电气公司新进的尚未完全熟练的工程师。他被派到纽曼这里工作，是他第一次 3 个月的试用期。他们分公司总经理的助手玛瑞恩·凯洛克（以后几年中她对他帮助不小，而且成为通用电气公司第一位女性副总裁），专门负责安排这些青年工程师们从林恩到通用电气公司在国内其他地区工厂的轮换工作。当她要求纽曼允许布朗去完成第二次为期 3 个月的轮换培训时，纽曼和布朗都拒绝了。“布朗就留在这儿！他不是刚出校门的娃娃，他喜欢这个地方，而且干得很好”。

像纽曼这样低阶层人物，有谁胆敢阻挠通用电气公司这种全面性由来已久的新职工培训制度，真是闻所未闻。凯洛克小姐感到恼火，她向分公司总经理拉皮尔告了纽曼一状。不到几个小时，他站在总经理的办

公室里，被狠狠地“剋”了一顿。发动机部分的大老板大发其火。但随后，拉皮尔又邀他共进午餐，谈论有关通用电器公司喷气发动机的情况和一种奇特的设想——“可调静子”，这是纽曼对压缩机试验观察后产生的念头。毫无疑问，这是他一生中最重要的一个午餐，它使他在通用电器公司时来运转。两个星期后，分公司总经理拉皮尔再次邀他吃午饭，而且他第一次受到通用电气公司的表彰：经理级的奖状和奖金，作为对他在 29G 号楼工作的嘉奖。

最后，布朗不但留了下来，而且不再做以后的职务例行性的调换了。实际上，他接替了纽曼的工作。纽曼从装备合格的 29G 号大楼中解脱出来，并且被指派去组建一个正式的机构，从事初步设计工作——航空发动机部门制定的第一项真正的远程规划，旨在为通用电气公司设计出今后 10 年至 30 年的下一代喷气发动机。十几个没有经验的，但是眼睛清莹、头发蓬松的工程师，被派到纽曼这里工作，他们在纸上绘出了一具新型的喷气式发动机，就是他同拉皮尔谈过的在压缩机上改装“可调静子”的那一种。

喷气发动机中一排排静子叶片的功能，是把吸入的空气导向发动机压缩机，然后导入燃烧室。当时流行的压缩机，静子全部安装在压缩机匣内固定的位置上。由于发动机的工作范围大，转速有差异，这种固定位置不可能配合多变的压缩机产生最佳效率。他们的空气动力学专家确信，发动机工作时，假若静子叶片的角度能够以某种方式，在叶片基座上改变 10 至 30 度的话，发动机的性能和燃油的消耗将会得到显著的改善。为达此目的，纽曼建议采用一个在飞行中既能改变静子角度又不影响其可靠性的系统，就这样，“可调静子”这个名词就创造出来了。

拉皮尔为纽曼提供资金，以便设计和制造出一具全尺寸的，装有这种可调静子的研究用压缩机，并在 29G 号大楼的试验室里做可行性试验。这件事遭到其他许多工程师们的讥讽，6 个月后，开始试车试验，它的效果不但是“良好”，而且是“绝佳”。通用电气公司提出了专利申请，专利权归通用电气公司，但指明纽曼是发明者，几年之后专利获得批准。今天，世界各地，包括俄国所产的喷气式发动机，差不多都带有可调静子装置。

当然，制造新的研究用压缩机并非一帆风顺。纽曼和设计师们犯了很多错误，技术上的见解各异，新人、老手之间相互嫉妒，试验组件的制造部门的主管争论，他直言不讳地对纽曼说，他认为纽曼不适合管理通用电气公司的精密机械制造部。这些颇为激烈的争论之后，主管向他的上司狠狠地告了纽曼一状。抱怨“那个混账的外国人”说话粗鲁。

通用电气公司建立了一项创意性的鉴定制度，即每个工作人员的表现，必须每年由其主管重新审定一次，并由他的同事中的 3 个人做评议。当轮到给纽曼做鉴定的时候，他的上司对他的评语整个来说是好的，这使他感到高兴。但使他惊奇的是，他的上司对他打电话时的用语（那位主任灌输给他的）却给予严厉的批评。的确，他说话时依然使用很多“丘八语言”，他的主管弗朗克·沃纳敦促他“赶快改正，否则你将一事无成”。

就在讨论纽曼的表现之后两个星期，突然让他乘飞机去加利福尼亚州，看一看由一个工程师小组设计的另一种喷气发动机，并就通用电气

公司可否购买这种发动机提供意见。环球航空公司的洛克希德星座式客机，由波士顿飞行洛杉矶的途中，降落在芝加哥市的米得维机场。他乘坐的这架飞机在飞行途中发动机出了点故障，据维修人员估计，修好故障起码要花 6 个小时。按照当时的惯例，航空公司在飞机修理过程中，为误点的旅客提供公共汽车，做参观游览。这次是去芝加哥的市中心，途中在科技与工业博物馆前停了一站，他在那里下车。

就在博物馆的入口处，设立了一个展示场，在那里，一个人可以听到自己的声音。一张 U 型桌子的三边装一个电话，人们站在那里，听筒拿在耳边，另外有一张标示向人们解释这种游戏的方法：“口对话筒说 30 秒钟，你对别人是怎么说的话就会传送回来给你听。”好极了！站在 U 不远的那个人刚刚离开，纽曼便站过去，他稍稍想了片刻，试图回忆一下他在电话中对制造主任——那个埋怨他说粗鲁的人所说的那些话。然后，他用习惯的大兵用语，用最脏的话破口大骂了 30 秒钟，并倾听录音机送回的声音。录音机不但把声音变得比他想象的更为刺耳，更使他难以忍受的是，这些话听起来要比他的本意更不堪入耳。脏话一句接着一句，他简直听得目瞪口呆了。猛然间，他发现桌子两边有好几个人把他们的听筒从耳边移开几寸远，吃惊地望着他，听到了大概他们从未听到过的字眼。他猜，那是经过某些交叉线路。使他们的电话接听到了他的电话了。他仓皇地逃离了现场。

1950 年 5 月，通用电气公司管理协会邀纽曼给 200 个工程师做 1 次饭后讲演，谈谈他的战争经历和 3 个“纽曼”加吉普车横穿亚洲的情景。他们入迷地听他讲了 90 分钟，当天晚上，他们建议纽曼报名加入职业演讲会。结果这类工作占据了他全部休闲时间还不够。很快，纽曼演讲前的那种紧张情绪就消失了，他学会了在任何场合下不用演讲稿即席讲演的本领。讲演费虽不多，却也轻易到手，然而他所得到的更好的收益却是对节目主持人所要求的讲演时间能做到一分不差，且深具信心。

同年，国际上战后的缓和形势只不过是一场飞逝的梦幻，柏林的形势使西方同盟国与苏联的关系趋于紧张。美国航空工业的高速发展，大量生产喷气战斗机和六引擎喷气轰炸机，大部分飞机装的是通用电气公司生产的 J<sub>47</sub> 型喷气发动机，他们的林恩发动机厂太小，而且没有扩建的余地，这不能满足大批发动机订货的要求，甚至大批订货转包给斯德贝克和帕长德汽车公司，也不能生产足够的零配件以满足紧急需求。通用电气公司在辛辛那提附近的伊泣戴尔，购买部分原属柯蒂斯·怀特公司，在第二次世界大战期间生产过成千上万台螺旋桨发动机而战后遗留下来的空厂房。这家闲置的工厂，有 1.5 英里长，当年生产规模在美国居第二位，厂房不大，使他们这些做工的人难以想象，在如此庞大的设施中，他们究竟能做出些什么来呢？流言说，他们将为杰克·帕克先生——一个神秘的猎手储备山羊。他们大都听说过杰克·帕克在通用电气公司是研究原子能的，战时他曾在休斯敦的托德造船厂，负责“自由轮”的安装工作，成绩卓著。

航空发动机部门部分人员将从林恩转移到俄亥俄州，纽曼夫妇像他们的许多朋友一样，舍不得离开这美丽的东部海岸，但选择的余地不大。促使纽曼搬迁的动力是：他被提议担任世界第一台核动力飞机的发动机（不包括反应炉本身，那是由另一个专业组负责）的总设计师。核动力

发动机部由总经理伊·苏尔茨领导，他曾经全力参与了美国第一架喷气式飞机——贝尔 XP<sub>59</sub> 的研制工作，这架飞机于 1942 年在加利福尼亚大沙漠试飞（一年前，即 1941 年，苏尔茨也是空军参谋长派往英格兰的一位工程师，就通用电气公司获得制造英国喷气发动机许可权的问题做过谈判）。1951 年间，纽曼在他的手下工作，受到他善意而有效的指导。第一条：“随时到厂房去转转！”他坚持认为，与一个从来不找时间去看看，也不同意员工进行攀谈的人相比较，常去厂房巡视的人，在返回他的办公室之后，就会变得更聪慧，了解的情况就会更多，纽曼认为他是正确的。

美国为什么想拥有核动力航空发动机呢？因为轰炸机一旦装配了这种发动机，其航程就能不受限制。而只须随组员的判断而决定让飞机绕地球飞一圈、两圈或几圈。当他同一个在模拟轰炸机座舱里和营房里住了很多天的机员小组交谈时，了解到他们的主要怨言是“后患无穷”！当然，核动力飞机的弊病是，一旦发生事故，就是核爆炸灾难。

发动机是按照既可使用传统燃料又可使用核燃料而设计的。1954 年，在爱达荷州用两种燃料做发动机的试车试验，结果完全成功。负责核能项目的同行们，几次安排纽曼去田纳西州参观橡树岭的原子设备和学习一些有关核动力的知识。与此同时，未来传统喷气式发动机的燃油耗量，已经有可能大大的降低，因而可以加大飞机的航程，并且在今后的 10 至 15 年中，燃油消耗量仍可能继续下降。这一事实，加上飞机空中回油技术的新发展，解除了研制航空核动力装置的紧迫需求。

## 2 “J<sub>79</sub>”超音速喷气发动机

1952年9月的一个星期六下午，纽曼和克莱瑞丝在辛辛那提的那幢房屋前杂乱的草坪上刚打完羽毛球，忽然接到公司总经理拉皮尔的电话：“能马上到我办公室来一趟吗？不必换衣服了。”当他到达的时候，航空核能发动机专案经理罗伊·舒茨已坐在那里了。1952年，纽曼的职务还很低，在他眼里，拉皮尔就是个大人物了。

“杰哈德，”他说到，“我想让你从这个星期一上午就开始设计一种全新的马赫数为2（相当于音速2倍）的喷气发动机，采用你的‘可调节子’叶片技术。你可以挑一批你喜欢的工程师和制造人员，30天后，我们将从你的设计和另一组的资料中择优选用。”

两个不同方案中获胜的发动机设计，将决定通用电气下一代发动机的趋向。任何新发动机的大样设计结构，即使是在今天，也主要取决于总设计师的直觉或“美感”，就像创作一件艺术品或歌曲一样。（尽管纽曼对计算机一无所知，但他并不认为那种计算机能自己研制出一部具有精简特性或具有容易维护特性的最佳结构的发动机）拉皮尔向纽曼解释道，他希望通用电气的新一代发动机，应比竞争者的产品性能更好，可靠性更高，重量更轻，尺寸更小，生产工艺更简单，使用中更容易保养。从入通用电气公司当一名测试工程师起，在不到5年时间内，纽曼获得了如此多的机会，实在令人振奋不已。他的。他向集合起来的试制组介绍过去24小时获得的成就、发现了哪些始料未及的问题，以及在紧凑的进度中距离下一个目标还剩的天数。在那一年里，他们不知疲倦地工作，GOL-1590原型机试制组的120名人员，没有人请假和缺勤，每个人都自动地把休假移到下一年。

这个发动机发展编组，是纽曼见过的试制人员最少，而成果最显著的一个。组员都是专门精选的，每个人都承担了额外的工作。问题都在现场解决，无暇瞻前顾后。蓝图是亲手送到加工厂房，材料订单不是用邮寄，而是用电话订购的，这个专案的进展使他联想到飞虎队在中国的时候，当时也是人员匮乏，工作负荷超时……但是成功了！他许多次联想到，假若陈纳德将军能看到他的试制组工作的场面，将会感到多么自豪。

一个与设计无关的事情显示了他们试制组的集体精神。他们的一位工程师卡尔·康利弗是个黑人，他为人好，肯吃苦，办事可靠，大家都喜欢他，组里还有一个操着南方口音，仪容出众的白人女秘书。有一次，他们决定抽出几个小时在辛辛那提的某家旅馆或饭店举行圣诞节前的庆祝聚会，但无论在何处，听说有一位黑人工程师时，都拒不接待。康利弗自己说他不要参加了，以免影响庆祝会的举行，就在这时，那位南方姑娘跳上办公桌，向所有的同仁建议：“卡尔不去他们谁也不去！”大家一致赞成。最后，我们终于找到了退伍军人协会的大厅，那里的大门是向他们所有的人敞开着。

1953年圣诞节前一周的一天，时近午夜，第一台GOL-1590高性能喷气发动机推进了专用试车台，工程师和试验人员把进气道漆成了“飞虎队”鲨鱼嘴的标志，算是给纽曼一个圣诞节礼物。这是通用电气公司有史以来制造的功率最大的发动机的。他向集合起来的试制组介绍过去24



小时获得的成就、发现了哪些始料未及的问题，以及在紧凑的进度中距离下一个目标还剩的天数。在那一年里，他们不知疲倦地工作，GOL—1590原型机试制组的120名人员，没有人请假和缺勤，每个人都自动地把休假移到下一年。

这个发动机发展编组，是纽曼见过的试制人员最少，而成果最显著的一个。组员都是专门精选的，每个人都承担了额外的工作。问题都在现场解决，无暇瞻前顾后。蓝图是亲手送到加工厂房，材料订单不是用邮寄，而是用电话订购的，这个专案的进展使他联想到飞虎队在中国的时候，当时也是人员匮乏，工作负荷超时……但是成功了！他许多次联想到，假若陈纳德将军能看到他的试制组工作的场面，将会感到多么自豪。

一个与设计无关的事情显示了他们试制组的集体精神。他们的一位工程师卡尔·康利弗是个黑人，他为人好，肯吃苦，办事可靠，大家都喜欢他，组里还有一个操着南方口音，仪容出众的白人女秘书。有一次，他们决定抽出几个小时在辛辛那提的某家旅馆或饭店举行圣诞节前的庆祝聚会，但无论在何处，听说有一位黑人工程师时，都拒不接待。康利弗自己说他不要参加了，以免影响庆祝会的举行，就在这时，那位南方姑娘跳上办公桌，向所有的同仁建议：“卡尔不去他们谁也不去！”大家一致赞成。最后，我们终于找到了退伍军人协会的大厅，那里的大门是向他们所有的人敞开着的。

1953年圣诞节前一周的一天，时近午夜，第一台GOL—1590高性能喷气发动机推进了专用试车台，工程师和试验人员把进气道漆成了“飞虎队”鲨鱼嘴的标志，算是给纽曼一个圣诞节礼物。这是通用电气公司有史以来制造的功率最大的发动机，不仅在其绝对推力上是如此，而且体积小，重量轻。发动机上插着一块纸板，上面写着：第一天——一锤子买卖！第二天凌晨4点（大家经过了连续20小时的工作后），他们按下了启动钮，发动机立即点火，加速之快又是始料所不及。正因为启动周期如此之短，加速又这样快，他们对可调静子叶片的操作失去了控制（前几次试验中都是由工人控制），发动机剧烈震动，试车台上固定3500磅发动机的吊架钢环断开了，发动机前半部掉下来，它从沉重的试车台架上弹落下来。试车间地面上撒满冒着烟的VSXE碎片，他们已累得无力哭了……。但是他们证实了两个事先的承诺：新型的GOL—1590确能瞬间启动、加速很好、然后爆裂。所有这些都发生在这头一天！

他们非常懊丧，睡了几个小时后，清理了现场，大家又重新坐在一起，集思广益。他们开始修复发动机，更换了损坏的安装座，大多数的人都放弃了圣诞节和新年的假日，连续工作。3个星期后，发动机又推进了试车台，这次他们对“瞬间启动”有了心理准备。大家都在准备着即将开始试验那具重新组装好的GOL—1590，试车间里有120组仪表显示器，使用许多种颜色作为识别。30位工程师站在那儿做记录，只等待铃声一响，大家便开始一致行动（在那些日子里没有像现在试车间的这些自动化记录仪器）。一切准备就绪，只等着8点整开始这项重要试车，全体工作人员大都已各就各位，只缺一位。等到8点01分，这位工程师才走进车间，当时纽曼根本不知道他讲的一句话被记录下来，而在27年后，在他的退休宴会上被重播出来，“你跑到地球哪儿去了？我说的8

点就是 8 点，不是 8 点 01 分……。”原型机运转情况非常好，以最高功率连续运转 8 小时，不仅达到而且超过了原定目标。2 个月内，二号机又推进了试车台，一号机被推出去做详细的检查。二号机做过在各种大气环境下的试车，接着三号机也试车了。虽然他们有过痛苦和令人头痛的事，出现过安装的错误，遇到过低劣的材料和锻件，以及外购的密封件、胶管、轴承、控制系统品质瑕疵等种种问题，甚至他们自己生产的零件也有毛病，但他们都克服了……。

GOL—1590 工作进展 4 个月后，政府与通用电气公司签了合同，开发和生产体积稍小的 GOL—1590 型发动机，空军给该机颁发的代号是“J<sub>79</sub>”。最新的空军和海军战斗机、超音速轰炸机及异向飞弹都打算采用“J<sub>79</sub>”，由通用电气公司首先对该机进行试飞，第一批将生产几百台。仅几个月的时间，J<sub>79</sub> 便打破了 5 项高度和速度的世界纪录。尼尔·伯杰斯是位出色的工程师，过去曾经担任享誉一时的 J<sub>79</sub> 专案经理，很有经验，他被指定负责 J<sub>79</sub> 的工作。从 1955 年到 1982 年间，世界上许多购买我们“生产许可权”的厂家和我们共同生产了 19000 台“J<sub>79</sub>”，价值超过了三四十亿美元。这种发动机直到 1985 年仍在制造，并享有发动机制造史上最可靠的军用喷射发动机的美誉。不仅他们的空军、海军及陆战队，所有北约国家、以色列、日本、韩国、中国台北和许多其他地方都选用这种发动机，它经历了许多地区的战争考验。J<sub>79</sub> 发动机第一个采用了可调静子叶片技术，但这不过是冰山的顶尖而已，价值连城的通用电气发动机安装着“可调静子叶片”，从过去到现在以及将来的生产线制造出来，去装备世界上大大小小各型的军用、民用飞机。

1953 年，当时声称比世界上任何公司生产更多产品的通用电气公司，进行了一场大改组。总裁拉菲·考汀纳决定在公司内简政授权，将公司分为 50 个分部，业务独立，各由其总经理负责。同样，飞机发动机部门也分成 5 个分部，纽曼被提升为飞行推进实验室分部下一个室的经理。在“深谋远虑”型的总经理戴维·柯蓝的领导下工作，他负责的这个单位主要策划他们未来将着手的工作，以确保通用电气公司在发动机技术上永远处于绝对领先地位。

通用电气公司在 GOL—1590、J<sub>79</sub> 专案上，在核能飞机发动机以及许多前瞻性专案计划上的杰出成就，与两个特殊人物密切相关，没有他们的帮助是不可能获得这样的成就的。

其中一位是若匹·奥布赖恩，他原是加州大学柏克莱工学院的院长，是一位名副其实的工程师，他担任顾问，树立了各级设计人员的信心。他常常到每个人的办公桌前去个别看望他们，与他们共进午餐，以便从他们那里把潜在的问题发掘出来（并不是要去解决）。假若不这样做，这些问题是无法发现的（奥布赖恩后来为纽曼做了 25 年的顾问）。当初，奥布赖恩曾催促拉皮尔把纽曼从并不急迫的核能发动机专案中调回来参与视为主流的喷气发动机业务，他认为这是他无量的功德（尽管他本人不这样认为）。1952 年公司内部的发动机设计竞争，确定了通用电气发动机技术发展的方向，也奠定了他事业的基础。

另一位堪称“天才”的杰出人物是荷伯·格鲁奇，他 1954 年就在伊汶戴尔的另一幢大楼里，建立大规模计算机业务。他早在通用电气公司

内部，甚至可以说在工业界还没有任何人意识到计算机不可估量的潜能之前，就已预见到它的未来。格鲁奇培养了很多年轻姑娘，让她们从事计算机工作。他在伊汶戴尔建立的计算机大楼，被他们这些不了解内幕的人称为“邪恶大楼”。

1954 年，通用电气公司让克莱瑞丝和纽曼代表公司到乔治亚州的萨瓦纳做友好访问，他给萨瓦纳商会做了一场关于他在战争中的经历及他们开吉普车横跨亚洲大陆的报告。几个月后，他收到了一封署名为 W·L 邦德先生的信，邮戳是弗吉尼亚州沃林顿布。这位邦德先生写道，他的一个朋友最近在萨瓦纳商会上，听到了他在东方那段令人振奋的故事，他这个演说者，会不会就是 1940 年 6 月，他在香港遇到的那个当时被一名英国士兵押送，后来在他的帮助下逃出了英国人拘留的那个年轻人？

原来发信人就是当时泛美航空公司副董事长兰霍恩·邦德先生。几周后，克莱瑞丝和纽曼到华盛顿（特区）附近邦德夫妇的农场拜访他们，以后又去了几次。无论过去和现在，想起和这位老“中国通”重逢时的情景，就不由自主地感到心情难以平静。就是他，当初帮助他获得了自由，而后才能辗转来到美国。

GOL—1590 试制组的大多数人，都一直留在通用电气公司飞机发动机部门工作。1973 年，在这台打破了多项纪录的发动机首次试车的 20 周年纪念日，他们又相会在辛辛那提。在这次聚会上，现任飞机发动机集团副总裁杰姆·克瑞伯斯那位聪明的妻子创作了这样一首耐人寻味的诗：

献给一五九〇

米雪·克瑞伯斯

你好！朋友，让我们同庆

1590 的生日诞辰

今宵欢度二十载

通用电气的巨人力壮年轻

为 1590！成功之路

超音双倍纵身飞腾

在欢彩中稍停片刻

自我陶醉，聊慰生平

为伟大的涡轮喷气发动机干杯！

荣耀照亮了光辉的历程众人欢呼 1590

它是智慧的结晶

超越了普惠双轴

耗油降低体态轻盈

开足马力吧！兄弟

消除污染，降低噪音

靠单轴高压的转子

创出万两黄金

举杯畅饮吧！本酒

向三级轴式涡轮致敬

对您欢呼，积极的发明家

为高压比的“可调静子”为薄壁盘和后燃器

您制造和运转了三种原型机

1973 年 12 月 20 日

### 3 驰名全球的航空企业家

纽曼对其他公司升迁调补的做法一无所知，也不敢说真知道通用电气公司一贯做法，但对他自己的经历是一清二楚，而且还与人们在经理教科书上读到的截然不同。那是 1955 年 3 月的一天，克莱瑞丝和他刚躺上床，就接到了从辛辛那提机场打来的电话，说核能与防卫产品集团的副总裁拉皮尔先生和发动机部门担任分公司总经理的帕克先生，要求在 45 分钟后与他见面。接近午夜，他们在市中心一个旅馆大厅里会面了。他们告诉他，第二天早上他将被任命为通用电气公司发动机部门的总经理，薪金将提高一倍。当时他不禁诧异之至，而且对将要负责领导 5000 人的新工作毫无准备。他从未进过公司的管理学校，也没参加过任何大学举办的时髦的管理训练讲座，一夜间，竟成了许多人的上司，而多年来他一直在他们手下工作。当他肩负起这重要的使命时，他惟一想到的就是这微妙关系的转变。他想，这也许是由于他说到做到的成功率较高的缘故，促使高层领导者选择他作该部的总经理，高居众人之上。尽管这些人都已为通用电气公司工作过多年，在喷气发动机方面又是那样资历深厚。

接任这个新工作一个星期后，纽曼从劳工关系经理（他也是他的前任移交给他的幕僚）那里得知，第二天早晨他们将召开一个劳资双方的协调会议。“哪里开？”“您不必管了，纽曼先生，一切都已安排妥当！”纽曼问他，“如何的妥当？”他告诉他，“这类事从来都是这些专业人员去对付的”。当然，不管这个劳工关系经理乐意与否，仅凭他那趾高气扬的回答，就使他不得不参加这个会议了。

纽曼尽力克制自己，悄悄地坐在会议室的角落里观察会议进行，但他对他的代表们预先定好的僵硬态度感到震惊，他差不多等不及回到办公室就开炮了。“你们尽管放心，我一定会处理的，其中包括对这个关系（当然是一语双关了）。 ”

纽曼很快就了解了他手下的人员，熟悉了他们的专业水准、道德标准、领导能力、判断能力及热情程度。对于那些接受不下来的人员，“可能其他地方会混得更好些”，都悉听尊便。没过多久，他就挑选了一批优秀的经理人才，特别注意他们具备的才干，而不是资历。他们决不唯唯诺诺，有时尽管对决定的事持异议，但仍能努力地贯彻。纽曼请了一位海军退役的会计师，这人绝顶聪明，但又极其固执。他交给他的任务就是在他正式做出重大的公务决定之前，向他提问题，挑毛病。施密特是专门花钱雇来当“反对派”的，而且确实干得很好，他们经常争吵，但就个人关系来讲，他很欣赏他。

纽曼的新职务带来了特殊的待遇和一个崭新华丽的办公室，但他不允许在他的办公室铺地毯，或在边上修一个专用盥洗室……这些对美国大公司的高级行政人员，似乎是必不可少的，而他却让木匠专门设计做了一个椭圆形的会议桌，每个人不用扭头就可以看到其他的人。为了随时可以打断冗长的辩论，使会议不离本题，他让工人在桌面下给每个人都装上一个电铃按钮，包括他自己在内。任何人可以在必要的时候用膝盖顶一下按钮。蜂鸣器一响，就是让那个人知道无论他在讲什么，都要立即停止信号。纽曼和其他人都一样，也经常被别人顶按钮叫停，效果

还不错。

在做出重要的决定时，无论关于什么问题，最重要的一点是彻底了解事实。这并不是纽曼个人的创见，早在 18 世纪末，曾经训练过美国民兵的德国将军冯·斯特本留下一句名言——“意识到的危险就是不危险”

(A danger which on recognizes is no danger)，当然，他希望人们立即采取对策，对付已意识到的危险。他想给人们造成深刻的印象，“任何突如其来的事情，都有可能造成更大的危险”。纽曼也尽最大的努力使自己遇事不慌，他竭尽全力从他部门的各价层及客户那里了解这些信息。在一、二、三班工作时间内，非正式地找工人和工程师谈话，已成为他日常工作中的一部分。他和职员们都认为，他们自己和上司杰克·帕克先生都应及时听到好消息和坏消息，以便公司上层领导遇事不感到突然。虽然纽曼有 52% 的决定权，但他这个部门作风独立，公平对待员工，并竭力使员工们和公司的成败相系，荣辱与共。

为了使他们每位主要人员能了解情况，掌握良机，根据事实做出正确决定，他们建立了要项管理汇报系统 (IOI)，受纽曼直接领导的人，每天必须向他提供一页打印的备忘录，概述过去 24 小时内发生的主要事情，该备忘录副本发至他的每一个属员，他自己也给他上司帕克先生写备忘录，并将副本发给他的同事 (用其他方式取代书写 IOI 是不允许的)。开始书写 IOI 需要当事人付出点额外努力，但很快就驾轻就熟了，并显示出很多的优点。乘飞机飞行或坐在旅馆的房间里，就可以了解到发生了哪些重大的事情。每位成员在将事实整理成白纸黑字之前，必须仔细核对事实真相如何，仅在电话里讲讲则不会准确。而且几乎不再会有误解或争议的可能，因为不管某件事是否提及，任何重要的口头联系都必须摘录于 IOI 中。

纽曼曾想到，有必要每年举办一系列的群体集会，向每个员工介绍业务情况。这种集会称为“我们集团的现状”，是仅指他们发动机部门，介绍完情况后，台下发问台上回答，事实证明确实有效。每年，他们都租一个一次可容纳 2000 人的马戏团大帐篷，每次集会历时两个小时，他和他的助手们分头主持，这样他们部门的每个班次每个人都有机会参加。他们向这些坐在一起的秘书们、管理人员和工人们，报告他们部门过去 12 个月里获得的业绩，在哪方面赢得了竞争，在哪方面输给了对手，顾客如何批评他们的产品和品质，以及他们在未来 12 个月内要做的事。纽曼也琢磨出一句格言：“要干就得干好！”为了要给人们所谓的“纽曼教父复兴会”上加一点嚼头，6 个最漂亮的女秘书自愿身穿短裤和紧身背心，在帐篷中央修的几尺高的走道上列队走过——请记住，那还是在 50 年代（这是我妻子的主意）。每个女孩举着一个纸板，板牌上各写着他那句格言的一个字。这些漂亮女孩登台后，先故意站乱，再在来回走动中把整句话按顺序排列出来。他们发现，有些男人在那次会议中参加了好几场。他相信这决不是业务咨询把他们再次引到帐篷里来的。

1956 年，北大西洋公约组织同意让德国人重建 1945 年被摧毁的空军。一个由第二次世界大战中的德国空军最高将领组成的小组，陪德国国防部长弗朗斯·约斯福·施特劳斯博士访美，准备选择战后第一批战斗机，并要订购一大批。结果德国人中的飞机所装配的无论是单发动机还是双发动机，都是通用电气的产品。在他们参观辛辛那提那天，美国

国防部长和商务部长同德国人一起，到纽曼在俄亥俄州的会议室听取关于发动机的介绍。介绍图表是德国人写的，纽曼用他们的语言做了技术和销售方面的介绍，当时可搞得他狼狈不堪，因为他对德文已经很生疏了。在 1956 年时，德文里已经有许多喷气推进方面的技术词汇，可是在旧时的德文里却还没有。德国人走后，杰克·帕克亲热地拍着纽曼的肩膀说，从前我们只知道你不会说英文，现在我们还知道你连德语也说不怎么样。

1958 年 10 月，纽曼被调回他开始服务的老地方——马萨诸塞州的林恩市，接替了杰克·帕克于 1953 年创建的小型飞机发动机部门的职务。他们称其为 SAED (Small Aircraft Engine Department)，主要从事用于教练机和轻型战斗机上的喷气发动机和直升机上类似喷气发动机的燃气涡轮机的设计。这一部门在 1955 年帕克去俄亥俄州当分公司总经理后，已陷入管理混乱的困境。在纽曼到职一个月内，从 SAED 接收来的 10 位经理中被他换掉了 8 位。除此以外，为挽救一蹶不振的经营状况，还裁掉了 25% 的工程师、管理人员和工人。因为公司的经营费用已超过承接合约所签订的金额，他的人事经理鲍帕·麦尔斯给他提供一个很好的建议，因为他们要裁掉一千多人，他建议“要干就一次了断”，这种棘手的事不要零敲碎打，最好让被裁减的人早知道这个坏消息，以使它们能及早去找到工作。

为了使全体员工能有一种“气象一新”的感觉，纽曼把上班从上午 8 点提早到 7 点 30 分，并提前 30 分钟下班。上班时间提前，造成了一种紧迫气氛。由于工厂内自动食品贩卖机前的队伍排得太长，尽管到处是警告牌，咖啡还是往地板和楼梯上洒，于是纽曼便命令撤掉了所有的食品和饮料贩卖机。尽管通用电气公司的总裁罗夫·考汀纳本人曾专门给他打电话，警告他为此可能造成罢工，但并没有发生什么问题，他还着手鼓励外面的生产工厂同自己的工厂竞争，如果他们的生产经理竞争不过外面的工厂，那么他就自动地失掉为他们发动机生产零件的机会。

林恩厂是公司第二个最老工厂，许多很糟的工作方式在这里根深蒂固，几十年不变。难以对付的劳工与坚强的主管人员之间迟早要摊牌，没过多久就真的发生了罢工。纽曼主持期间发生的第一次严重的罢工是在 1960 年。罢工的第一天，纽曼就感到惊愕与愤然，特别是对通用电气在林恩的职员、该市的警察、报社记者和当地人们那种若无其事的态度。所有这些人对通用电气的职员不敢跨越示威线的做法视而不见，他听人说，林恩这里从来没有人那么干的。当开始威胁罢工时，他讲得很清楚：“这个工厂还要开工，谁不上班就休想拿工资。”就这句话！再也没有这样直截了当了。当罢工开始后，林恩的警察对群众罢工纠察队封锁工厂大门的非法做法无动于衷，后来他们通过法院下了禁令，解除了工会封锁工厂大门的做法。

工厂大门确实是敞开的，越来越多的非工会会员的雇员、工程师或秘书，驱车或步行穿过叫喊和讥嘲的罢工示威线，进入工厂，纽曼每天都在厂内礼堂召集回厂上班的人们开会。有几个参加工会的工人也想回厂上班，但又怕他们的同伙，所以他们就藏在别人的后车厢内，开车通过了纠察线。一周后，非工会人员的出勤率超过平时没罢工的平均数，

96%的没有资格参加罢工的人都来上班了。纽曼在家里还接到不少个人打来的电话，都是忠于通用电气公司不想罢工的工会工人，他们宁愿违反工会的规定，要求与他会面。星期六和星期日，在他存放游艇的码头上，“偶然”地碰到了一个工会的头头儿，他要求“非正式”地同他谈罢工的事。工厂主持人在罢工一开始就占了上风，工人们都深知这一点。

当示威的人们开始割破进工厂的汽车的轮胎时，一些工程师自愿地组织起来。在厂内为汽车更换割坏的轮胎。新轮胎是由包来的直升飞机和附近的撒格斯河上用汽艇运进来的。由于纠察队划伤了没参加罢工雇员的汽车的挡泥板和车身，他们还承诺在罢工结束后，由公司出钱为他们的车重新喷漆（纽曼从来没见过有那么多老车、破车开进了工厂大门）。一天清晨4点，纽曼接到了一个电话，告诉他所有工厂入口路面都被洒上了沥青，并在上面粘上了成千上万个钉尖朝上的大图钉，这些钉子毫无疑问地会扎破驶过沥青的每辆汽车的轮胎。他和几个同事清晨5时，就从后门进入通用电气的工厂，他们装了一卡车砂袋，并倒退着把车开到示威线，打算把砂子撒在钉子上面。示威队员们站在几尺远的地方静静地看着他们忙。他们忘了带刀子割开缝着的口袋，纽曼就问示威队员谁能把刀子给他。真有两个人在他们伙伴的欢呼和嘲讽声中向他走来，“给你，纽曼先生……”

钉子事件发生两个星期后，他们向所有没有参加罢工的员工分发了领带夹和耳附，上面装着罢工者使用的钉子。虽然纠察队员们吵吵闹闹，但他们都是好人，大多数都愿回来工作。当纽曼开车沿着纠察线走过时，许多人向他表示说：“我们是想工作的，只要我们能……。”几个星期后，许多罢工者的妻子对丈夫坐在家里厌倦了，妇女们在工会大厦组织游行，要求他们停止罢工。

在罢工的六个星期中，他们学会了没有工会工人也能照常工作的方法。监督人员也来生产零件和组合发动机，也学会了如何缩短施工过程，减少人员，进而提高效率。当他们的试车台又重新喷出白色雾气时，工厂栅栏外的纠察队员们看到他们的秘书们又一次成了第二次世界大战中风云一时的“铆钉女工罗茜”。她们在接受工厂监工对她们匆匆的训练后，就身穿汗衫、长裤，开始操作车床和焊接零件了。罢工遂告结束，“老林恩厂”的陋习也一去不复返了。

乔治亚州马里埃塔的洛克希德飞机公司，为他们的品质改良计划起了一个吸引人的名字，叫做“无缺点计划”。纽曼小型飞机发动机部门也做了最大努力，清理了设计和生产中出现的差错，这些差错每年要使他们多付出10%到15%的成本。他们获得洛克希德同意，借用了这个术语，他们租用“波士顿花园”的大型体育馆半天，专门包了浏览车，甚至还租用了地铁，把5000名工人送到波士顿市中心参加集会，然后再送回去。为了推广“无缺点计划”，他们敦请了工厂主管、工会领袖、通用电气公司的董事会、使用通用电气公司发动机的空军飞行员及联邦政府官员登台演讲。他们的工人热情地参加这次活动，工人们在提高品质方面所起的作用真是令人叹为观止。他们提出了最严格的生产和品管目标。例如在几个月前，要想在一年内生产1000台小型J<sub>55</sub>型喷气发动机还只是奢望。而现在，他们怀着自豪的心清，在12月15日就举行了第一千台发动机出厂的庆祝会。



事情已经好转，他们更要展翅高飞了。商务喷气机的市场拓展，为他们提供了机会。在 60 年代，他们在这个市场的占有率已提高到 85%。他们为世界上所有采用涡轮发动机的直升机提供动力装置，从约翰·甘西迪开始，历届美国总统所乘坐的直升机上的发动机都是通用电气公司生产的，至今依然如此。为了能使从喷气发动机衍生出来再加改进的汽油涡轮机用于非航空方面，他们又再度扩展。他们和旧金山电话公司签订了合同，为他们提供紧急备用电源；为蚬牌石油公司在委内瑞拉的湖底抽取石油提供动力；德国的铁路机车也以他们的产品为动力；为中西部地区的矿坑向外送铜矿砂；他们的产品还用于推进格鲁门的超高速气垫飞弹船。他们的小发动机部门，北起加拿大，南至澳大利亚，向世界各地派出技术服务员。他们成功的主要原因毫无疑问的是得到了在纽约的通用电气公司最高领导人的全力支持，特别是他们分公司的前任总经理杰克·帕克先生。他了解他们的所作所为，并从通用电气公司总裁和董事们那里获得财务上的支持。他们对他们这种风险很大的喷气发动机生产事业，表示了特别肯定的态度。

一个星期五的下午，也就是复活节假日的前几个小时，他们遇到一个有关分包商棘手的问题，必须靠奇迹才可以解决这个问题。纽曼和他的助手们挤在会议桌周围商量解决办法。“你们哪位仁兄可以从帽子里变出一只兔子来？”他问道。每个人都悄然无声。“你们不行吧！我可以！”在桌子下面，他膝盖上的帽子里有一只粉耳朵的小白兔，这是他午餐时给他两个小孩买的。他把帽子推到会议桌前，揪着耳朵把吓坏了的小兔子拿出来……在那天下午，他们真的找到了解决的办法。

1961 年 3 月，在毫无心理准备的情况下，纽曼被帕克告知，他将接任他在飞机发动机公司总经理的职务，并马上生效。帕克被提升为航空太空及国防集团的总裁。他用了不到 1 分钟时间，就向他的小型发动机部门的接替人，干练的艾德·沃尔交接了工作。沃尔是他 1958 年就任后，在原班人马中所留用的两位经理之一。

纽曼必须很快地了解一些公司的成规。任何一位优秀人员，从管理学校或者学过管理课程的，都可能很成功地管理任何业务，这一点对做灯泡、烤面包机等短期性产品的业务也许不错，因为它的上层经理很少接触采购人员。但这种想法实在不适用于他们飞机发动机这一行。他们的业务代表们需要经常与客户接触，最重要的是他们必须有充实的技术知识背景，而不是凭一张从管理学校弄来的毕业文凭。纽曼曾下达指示，禁止飞机发动机集团的任何人上这种学校。若以不工作去花钱上学，而将来的知识对工作本身未必有帮助，加上所花去的时间来衡量，实在很不得。

同样的情况，公司在管理上取消了一项训练工程师的计划，就是让工程师们有为期 1 年或 1 年半的时间，轮班到 GE 各种不同产品的部门工作 3 个月或 4 个月，而纽曼非常欣赏这个计划，因此他在发动机集团里重新实施，让新工程师们在他们集团业务相关部门，如推销、生产、设计、计划、民用、军用、产品支援部门各工作 6 个月，为期 2 年，这样做使他们的工程师们有机会了解发动机各方面的业务。

另外一件事是关于著名大学学位的问题，纽曼的人事部门告诉他，任何人被推荐为公司的高级主管（即副总裁）时，都得有学位。他很清

楚有这个学位并不意味着有高人一等的能力，去了解问题或者与客户讨论技术问题。GE 就有两位最成功的总裁和一位相当高级的主管，创办他们飞机发动机集团。而他们都没有学位，所以纽曼不同意公司这种政策。为了进一步证实和说明他的观点，他指出，创办发明利尔商用公务喷气机及飞机自动驾驶仪的利尔先生，根本没有上过高中，他却是惟一曾两次荣获两位美国总统颁发的“考里尔成就奖”的得奖人。

公司还有一项政策就是集团的上层主管不能领导四个或五个以上的下属，更有一点，上层的主管（即集团的最高领导人或部门的总经理）应该每四年调换一次职务，纽曼是坚决不赞成这种做法的。这种做法对短期性的产品或者不太需要亲自掌握的业务，销售工作由上面的销售单位负责，上层经理不接触客户的情形下，是可以行得通的；但这种做法用在发动机行业中，去应付那些一辈子从事航空事业的大客户，却完全行不通。

飞机发动机是一种长期性的产品，它从设计生产到使用，大概有 40 年的过程，这种主管调换制实在不切实际，至于领导多少下属的问题，纽曼开始时就有 7 位部属，后来增加到 14 位，他认为负责客户服务部门的人事单位、质量控制机构和在他的决定尚未公布以前，提出异议向他挑战的参谋人员与工程设计、生产单位及财务部门的工作人员都同等重要。纽曼的每位部属都由他亲自挑选，很幸运，他们中绝大多数都很不错，不行的马上换下来。在他做主管的 17 年里，他的部属都是在开始的 3 个月选定的，而且一直都没换过。他们每位都非常有智慧，有进取心，富有想象力，他们还都有幽默感。

另外还有几件事使纽曼伤了好几年脑筋，现在他已有资格来处理改进了。当他要做一些有基础原则的决定时，他会发出“决定性信函”，它们都编了号码，他要这些信函上的内容都能毫无差错地加以执行。比如说，常常有工厂驻外技术代表来函或客户提出要求，而没有及时回答或根本没有回音，而“决定性信函”的做法是在接到来函时，必须在 48 小时内有所回复，不管最后决定是在几个礼拜以后，或者几个月以后。

再有一件很重要的事，向客户或者向自己内部高级主管做简报时，所使用的文字挂图或幻灯片，纽曼规定文字不得超过 5 行，注解及曲线都必须简单易懂，这种做法是个创举，受到客户一致赞赏。

纽曼要求他的部下或他们的部下，在工作量增加时，尽量少雇多余的人。在大战期间及后来试验 G0L—1590 期间，他很吃惊地发现，用越少的人，做决定则越快，公文书式也越短，工作场所或办公室也越少。

纽曼在新上任时，就下决心要和工会的首脑们搞好关系，在俄亥俄州，他们的工厂里有 16 个工会。工会的首脑们和他们管理阶层都不习惯互相公平相待，也不朝这方面努力，但纽曼终究得到了他们的尊敬与合作。他邀请工会的首脑们定期到他办公室来座谈，在这些座谈中，他告诉他们发动机的生意情况，生意上发生的问题或者可能发生的问题，他经常获得他们有建议性的合作，使工会与管理阶层开始互相谅解而亲密合作，他每年租用一架 GE 发动机的运输机及一架直升机，让抽中了签的工作人员及家属们免费空中游览，他主要的目的是让每一位工人或工程师们都感受到他或他们对产品所做出的贡献——一架能飞的机器。

## 4 商场上出色的战略家

纽曼的新职务是负责通用电气公司所有的喷气发动机业务。其中包括大、小型军用及民用发动机、飞机附件、研究和发展船用和工业用发动机。共有 5 个部门，每个部门都有自己的总经理。至 1961 年止，他的分公司已有 20 000 员工，并且还在增长。虽然他们当中的大多数是在辛辛那提附近的伊汶戴尔厂工作，但他却不舍得放弃他们那独特的、位于林恩厂以北 4 英里处，在斯望蹊考的家，从 1958 年起他们就居住在那里。在那漂亮的都铎式房子里，可以饱览马萨诸塞湾和波士顿。他们夫妇和两个孩子及狗、猫已渐渐塞满了这幢房子，而且第三个孩子又即将问世。通用电气的最高领导人批准他将分公司总部和一半的幕僚人员从俄亥俄州迁到马萨诸塞州。所有伊汶戴尔厂的雇员仍留在俄亥俄州。

纽曼的工作方式的改变是不可避免的，因为他的任务更艰巨，责任更大，更要面向全世界，这就意味着要更多地奔波。在当时，通用电气公司内“分权”的趋势，导致他们在设施方面搞重复投资，耗费巨额的金钱，尤其是他的 5 个分部的最主要的客户都是山姆大叔。有限度地，并在很好的控制之下，开展内部竞争是有益的，但有些分部各自向政府提交建议事项，并形成意见分歧，这就常常显得他们分公司组织松散，缺乏协调了，事实的确如此。

纽曼向杰克·帕克建议，他们分公司应重新采用“集权”制，这一建议在当时是与通用电气公司宣布的原则背道而驰的。纽曼的论点很简单，飞机发动机公司仅生产一类产品，只是尺寸与用途不同罢了。每种喷气发动机基本上由同类零部件构成，即：压缩机、燃烧室与涡轮。他预计，如果实行生产制专业化，每个厂房只生产一种发动机零部件。尺寸适用于不同类型的发动机，并分别在马萨诸塞州或俄亥俄州装配，这样能节省一笔很可观的费用。此外还有助于使发动机工程技术标准化，可更有效地利用有限的研制和发展资金。令人惊讶的是帕克和通用电气的总裁罗夫·考汀纳尔竟一致同意，他们甚至还把总公司的 4 架双发动机行政座机调出一架，停在波士顿的劳根机场，供纽曼随时调用，这样从波士顿的辛辛那提仅用 1 小时 40 分钟便可到达马萨诸塞州，方便多了。他在两处都设有办公室和秘书。公司首长的业务会议，交替着在马萨诸塞州和俄亥俄州召开。

101 要项资讯汇报系统保留了下来，而且这个系统对当时工作的顺利开展，更显得重要。从 1962 年开始，纽曼和他的新班底又建议每年有三天的“TTT”聚会制度，他们称其为“思考会”。会议的议题绝不涉及日常的繁琐杂务，而仅限于审查他们公司策略部门提出的远程规划，预测今后 5 年、10 年以及 20 年内军用和民用产品的需求（他在 1980 年退休前参加的最后一次思考会议，是预测到 2000 年的市场需求）。他们每个人都清楚将来如何，不会和他们专家预测的那样完全一致，但他们仍需了解一些关于和平、战争、扩军和经济萧条等方面的情况，以及军用和商用飞机的增长或下降。规划人员还要就一些飞机公司或投资集团是否要建造超大型货运机做猜测。例如，不用中途转运，只要半天时间就可把快要成熟的香蕉，从巴西中部运到芝加哥市场，而用船或火车来运则需 1 个月以上。

第一次思考会议讨论以后 20 年内是否会用大型直升机来解决交通阻塞问题？20 年后标准商用喷气客机上将设有多少个座位，以及它们的载荷系数是多少？为使飞机能在目前拉瓜蒂（纽约市内的国内机场）拥挤的上、下乘客们之间滑行，又不致碰到在对面停放的飞机机尾，如何限制未来飞机的长度？非定期性航线能否继续存在？现有航空公司能否继续生存？不是做生意的人们能否负担从巴黎、伦敦到纽约或华盛顿的超音速飞机的昂贵费用？另外还有一百多个这类具有挑战性的问题……

只要纽曼和他所有的幕僚们脚踏实地，并意识到没有人能回答这些问题，他们就不会策划同仁们提出的那些乐观、引人入胜的预测。他们在通用电气公司的人都确信他们的发动机质量超群，产品售后服务是世界上最优秀的。他们颇具才华的竞争对手（而且自信有余），在 16 年以前，由世界 90% 以上的商用飞机都装有他们的发动机时，绝对难以同意 10 年以后通用电气公司能指望获得 100% 的市场占有率。但是今天世界 60% 的广体客机，都使用着通用电气的喷气发动机却是事实。

1963 年，董事会选纽曼为公司副总裁。他们在美国各地扩建了生产设施。在加利福尼亚州、华盛顿州和堪萨斯州建立了通用电气维修厂，从事军用喷气发动机的大修业务，在华盛顿、达顿、巴黎、日内瓦、波恩、罗马、雅典、贝鲁特、德黑兰、新加坡和东京建立了销售办事处。考虑到要负责财务、法律、雇员关系、船舶和工业汽油涡轮机的业务，纽曼的幕僚人数从 6 人增加到 20 人，其中包括他那个专门唱反调的“SOB”。他们的重要性虽然同飞机发动机生产部门的头头儿们不完全一样，但使他们各尽其职是至关重要的，他需要他的手下经理那里直接了解到他们的想法和他们各自的建议。

纽曼强调“开门政策”，所有非工会人员如有解决不了的难题，都可以直接找他（工会章程禁止会员直接找经理发泄不满），通常纽曼建议他们先找他安排在俄亥俄州和林恩厂的两位女性调解员。华尔街日报曾在头版上称这种工作方式是美国工业界的新创举，并专门介绍了调解员的基本职责。她们的任务是听取来者的牢骚，心平气和地了解事实真相，并尽量予以圆满解决。设置这种人员的想法，是受在中国战争时期经验的启发。当时，他们中队的医官兼任随军牧师，任何士兵有什么牢骚，愿意与他私下谈话时说，他总是“欣然任劳”。

为了亲身感受通用电气公司的大小军用发动机在使用中的表现，纽曼决定分别乘坐一下装有 J<sub>79</sub> 和 J<sub>85</sub> 发动机的空军飞机。在获准乘飞机之前，他必须在俄亥俄州达顿市通过低压舱的减压测验。氧气从实验舱里抽出，被测试者必须在达到一定高度前不至因缺氧引起眩晕，或丧失辨别能力。他通过了测验，然后到加利福尼亚州的爱德华空军基地度过了激动人心的一天。

纽曼首先乘坐了在速度、高度都保持当时世界纪录、由洛克希德制造的双座 F-140 “星式战斗机”，当这个“载人飞弹”以每小时 1200 英里的速度，爬升到离地面 48000 英尺的高度时，星式战斗机飞行员华尔·麦科迪将操纵杆直向前推，飞机机头向下，他们进入了垂直俯冲。越过前面飞行员的头盔，看到下面的大地在旋转并迅速接近。然后，麦科迪又把飞机操纵杆猛然拉回，并把通用电气公司的 J<sub>79</sub> 发动机的油门推到最大推力。纽曼的双臂压在胯部似乎有一吨多重，手根本抬不起来，

这是因为飞机由垂直下降改为平飞转换中，产生的离心力所致。他们以超音速的速度掠过加利福尼亚的死亡谷，差一点撞着沙石的山顶。座舱里出奇的安静，因为飞机前进的速度比声音快（超音速飞机），他们已把发动机的噪音甩在后面了。纽曼看了两次高度表才确信自己没有看错。是的，在高度表上显示的数字前面有个负号。这时从头盔内部通话耳机里传来麦科迪的声音：“恭喜你，纽曼先生。我敢打赌，你是第一位在海平面以下，以超音速飞行的副总裁！”

吃了三明治，2小时后纽曼又背上降落伞，将自己束在另一架装有通用电气公司发动机的双座机的座椅上，这是新式的“自由斗士”战斗机，诺斯罗普的试飞员和他滑进跑道，开始了在1960年初一天内的第二次超音速飞行。这次是从加利福尼亚州的乔治空军基地起飞的，40分钟后他们就飞回来了。这次飞行，纽曼在座舱内已筋疲力尽，只剩下把座舱盖打开透透气的力气了。在中国第一次乘坐战斗机试飞转眼17年过去了，他这个德国佬怎么会想到又登上战斗机呢？而且飞行速度比以前每小时快900英里。

甘西迪总统在世时会要求研究设计一种超音速客机，它的巡航速度要比英、法的协和式还要快一半。（协和式现在安全地飞行于巴黎和华盛顿之间，每小时1200英里的速度，只需三个半小时即可抵达）他们和他们的发动机竞争对手普拉特·怀特尼以及几家美国飞机公司，都投入到估计有数十亿美元的潜在竞争中，纽曼为此专门设立了超音速运输机专案部门，直接向他报告，并指定艾德·胡德为总经理（1980年胡德被任命为通用电气公司两个副董事长之一）。他带着人们和他一起研究设计，并向这种高速飞机的可能买做销售介绍。看过他们竞争对手介绍他们发动机的资料后，纽曼确信他们的一定更为优越，而且结构简单。他们的政府是要根据政府官员的意见和美国航空公司的分析，选择飞机和发动机的。通用电气公司在背景上就占优势，例如北美公司的B-70轰炸机装六具通用电气公司发动机，可在音速3.5倍，即2400英里的时速下安全飞行。更重要的是，绝大多数空军、海军和海军陆战队的超音速战斗机及轰炸机，装的全都是通用电气公司的发动机，当时合计有数千台。

政府和专家们都十分了解，通用电气公司在超音速推进方面的经验领先很多，说到航空公司，也是如此。而纽曼却因听到他的销售人员在西北航空公司“遭到冷漠”的报告而忐忑不安。他和胡德乘专机到明尼苏达会见西北航空公司的总裁唐·尼卢普，他用了近30分钟，极其热情地向尼卢普介绍了他收集的资料，可是他却装作索然乏味、昏昏欲睡的样子。他停止了介绍，打断他的哈欠问道：“您对通用电气公司有什么不满意？”尼卢普望着天花板回答到：“没有什么！早晚要买灯泡，我肯定买通用电气公司的！”后来他的灯泡推销员告诉他，西北航空公司机库里的照明灯，根本不是通用电气公司的产品！

当倾向于他们的综合意见来了后，他们并不感到吃惊，10家美国航空公司有8家投通用电气的票，一家中立，只有西北航空公司赞成他们的竞争对手普拉特·惠特尼公司。1976年，《幸福》杂志专门用了6页的篇幅，以特定的方式报道了通用电气公司决心在超音速运输机SST计划中取胜的做法。如果不是因为6票之差而遭到国会否决，那么美国超

音速客机肯定成功了，通用电气公司的发动机将推动着获胜的波音飞机。（英法合作的超音速协和号运行的结果，说明了这在技术上是非常成功的，但在经济上则一败涂地）

有一天，纽曼参观了西德斯图加的戴姆勒·宾士厂和它的汽车博物馆，里面展示着该厂制造的各种型号汽车，从第一辆宾士到最新型的梅塞德斯柴油发动机小汽车，这使他产生了在俄亥俄州工厂建立通用电气公司发动机博物馆的想法。这个博物馆在今后的岁月里，会对未来的工程师产生教育意义和强大的吸引力。他们将看到，自美国的第一台喷气发动机于 1942 年由通用电气公司制造出来后有多么大的发展和变化，他们将由此受到鼓舞，尤其是对更快、更轻、更小的发动机在设计上获得成功，每磅重量产生的功率会更大，每磅流过发动机的空气将产生更大的推力。他们在开发新材料、新化学铣切技术、磨擦焊、激光钻孔、粉末冶金、塑料、对旋转中的发动机做实体 X 光透视、数据控制工作母机、超音波和屈光束奇妙检查方法等方面，都已经获得丰硕的成果。

早在 60 年代初期，他们的设计工程师们就有许多可以使发动机产生更大推力的想法，其中一个最可能成功的想法是，在发动机进气口前安装一个大风扇（这是飞机 3 至 4 叶螺旋桨和压缩机六七十个叶片的折中产物），这个风扇由发动机涡轮轴带动，所有进来的空气经过风扇被分为两部分，约  $\frac{1}{8}$  的空气进入常规发动机的进风道，经压缩与燃油混合后点燃加温。剩下的  $\frac{7}{8}$  的空气通过尾部喷口，从发动机外部通过，即不参加燃烧，也不通过涡轮，这种“高涵道比气流”（High-bypass airflow）可给飞机带来许多额外推力，特别是在起飞和爬升时，巡航中还可降低油量消耗。纽曼和助手们仔细研究了这种新型发动机的各种技术方案，那时只有处于涡轮技术先驱的通用电气公司，才有可能研制这种推进系统，因为他们拥有炽热涡轮叶页的“空气内冷”（internal air cooling）的尖端技术。经过计算高涵道比发动机的每磅推力消耗，他们得出了令人震惊的结论，它比当时空军及航空公司使用的普通喷气发动机节省燃油 30% 到 35%。实际上由于前风扇和机匣较大，在重量、成本和气动阻力方面还需付出一些代价。但是综合评估，他们还是获得了节省燃料 25% 这一难以令人置信的好成绩。

最后，纽曼对设计细节很满意了，就要求他们制造了一台带高涵道比和可调静子叶片的原型机。一年后，试验结果出来了。当他们打电话告诉他时，他正在布宜诺斯艾利斯，这些结果令人拍案叫绝。他立即赶回国内，研究经理们提出的销售战略。由于结果好得令人难以置信，不管他们怎样挑毛病，每个细节都通过了他们的检测。星期日晚饭后，他给空军研究发展部部长马尔夫·迪姆勒少将在华盛顿特区附近的家里挂电话，要求第二天他能听取仅向他一个人做的情况汇报。第二天早晨，将军办公室大门紧闭，纽曼打开了这种刚试车完毕的新型高速涵道比发动机的截面图，这张图从他办公室墙的一端一直拉到另一端。将军惊叹不已，对这一技术上的突破非常兴奋。当场，他打电话向德国出生的负责空军所有尖端科技事务（其中包括导弹）的四星上将本尼·施艾弗尔报告。这种高涵道比发动机的研制成功将引起航空运输的一场革命。因为涡轮温度极高，它的推力比当时用于飞机上最大的发动机的功率还要大一倍多（事实的确如此），装用这种发动机的新型运输机的航程将大

幅度提高。现在他们有能力制造巨型飞机了，这种飞机可装载最重的步兵坦克、战斗机、直升飞机甚至 700 名全副武装的战士。如果飞机机舱分上下两层，它还可以装载上千名战斗部队的士兵做远程运输。

势不可免的竞争很快地就在飞机公司和发动机制造厂商之间展开来了。洛克希德赢得了建造世界上最大的飞机 C—5A“银河”的合约。通用电气公司由于起步比其他公司早两年，不出所料，赢得了发动机制造的合约，研制合约总金额为 45900 万美元，这是通用电气公司前所未有的最大一宗买卖。这种发动机比当时使用的喷气发动机的噪音也低得多。三年半后，纽曼和林顿·詹森总统及其他要员在乔治亚州的马里埃塔市洛克希德厂里的主席台上，看着第一架巨大的 C—5A 飞机，翼下挂着 4 台通用电气高涵道比发动机，从巨大机棚里出来首次与大众见面。

波音 747“珍宝”喷气机虽然比洛克希德的 C—5A 小不少，但速度快得多，这也是应用新高涵道比的发动机的一个很成功的实例。当通用电气公司正忙于空军的 C—5A 工作时，又赢得了近 5 亿美元的开发美国的超音速运输机（SST）动力合约，同时还在为长程低空超音速的 B—1 轰炸机竞争时（几个月后，通用电气又赢得了这个合约），普拉特·惠特尼则利用足够的时间，专门为波音 747 飞机研制出了一种高涵道比发动机。

2 年后，纽曼认为公司有了足够的人力和资金，可以将他们用于 C—5A 的军用发动机改成民用的 CF<sub>6</sub> 发动机，用在道格拉斯 DC—10 和欧洲（主要是法国和德国）的空中巴士 A—300 上，几年后又安装在最新型的波音 747 上，这样可以给航空公司一些选择发动机的余地，也给普拉特·惠特尼带来一点压力。

作为“深入现场”的一种途径，纽曼于 1967 年和 1969 年要求并经过原空军司令，后来成为战略空军司令的四星上将布鲁斯·霍洛威（1942 年他在中国时曾是他们战斗大队的大队长）的批准，在越南战场上度过了几个星期。他是打算从越南战场那高温、潮湿、风沙大的气候环境中，了解通用电气公司军用发动机性能和维护的第一手资料。经过与他派在那里的 32 名技术代表交谈，又会见了空军、海军及陆战队飞行员及机械士，他了解到他们在后方应该怎样更好地干，怎样能更好地为他们在东南亚战士们提供有效的支援。纽曼参观了南方西贡附近的边防和空军基地，以及北方前线。在那里，他们的救护直升机从敌后将跳伞的美国飞行员搭救出来。他还在巡弋于东京湾的核动力航空母舰“企业号”上度过了几天，考察在远洋上空飞行的装有通用电气公司发动机的战斗机和直升机的维修工作。他在越南的那些日子里，乘坐的是直升机、双座战斗机或者亨利·长伯特·洛奇大使专机。

有一次，纽曼参观了在北方的海军陆战队救援特遣部队（所有陆战队使用的直升机，都清一色地配备了通用电气公司的发动机），他乘飞机抵达时夜幕已经降临，就在指挥官的帐篷里过了一夜。由于经常有火箭袭击，他们每个人都穿着防弹背心。第二天，纽曼和这里的人一起吃早饭，这时他发现其中有一个灰白头发的陆战队员，是他们通用电气公司的技术代表。当纽曼问他到越南以及在这种暴露在炮火下的地方来了多久时，他回答到：“4 年了。”纽曼向他表示抱歉，由于他们领导部门的疏忽，才未能有顾及到这一点，纽曼向他承诺把他立刻调回美国。可

是这位技术代表则恳求道：“请不要这样。”他又半开玩笑地补充道，“这里很不错，再说我老婆真让我受不了……”一个当地的女孩专门为他做饭、洗衣服。

纽曼每次返回美国后，都去五角大楼向头儿们汇报情况，并反复地告诉他们，越南战争的发动机技术支援的经验，决不能运用到另一场战争中去，譬如，他们这边既没有受到轰炸，也没遭受扫射，因此飞机和发动机在地面很少遭到毁坏。他们可以不受时间的限制，把发动机送到美国、日本及菲律宾去大修。在另外一场战争中，未必就是这样。

纽曼一回美国，就和自己的企划经理及技术维修手册的编辑人员坐在一起，向他们介绍他们这些重要文件所能发挥的作用。安静而又有空调的办公室里，写出的文件往往过于复杂，使在越南的美国大兵不容易看懂。

当纽曼第二次访问越南的行程接近尾声时，他收到了他最能干的秘书施莉·克拉克的电报“宫廷革命，速归”。他知道对这种严肃的事情，她是不会开玩笑的，于是马上从西贡起飞经东京、芝加哥直达波士顿。

发生的事情是这样的，在他离开美国去越南两天之后，国防部的高级官员，通用电气公司的高级领导人，以及他们分公司的每个董事，都分别收到了寄自辛辛那提的匿名信。有些信中有拼错了的字，大多数是打字的，也有手写的。每封信都是诬告纽曼在商业上有越轨行为。在调查是谁写这封信的过程中，得到了国防部的全力支持。有一天在夜晚从事调查时，一位从芝加哥请来的，打字机方面的专业侦探，查出了所用的三台打字机中的两台，也弄清了打字机是从什么地方买来的，以及放在伊汶戴尔工厂的确实地点。施莉和纽曼那精明的法律顾问杰姆·塞克都是拼字游戏迷。利用他们的推理，揭开了这一悬案的谜底，他们和侦探把各种线索凑在一起，查明了作案人。基本的证据出自其中一封诬告信，这封打字的信纸曾被写信人做过垫纸，这些没有颜色的“字痕”，正是这个人以前写信内容的一部分。这样也就真相大白了，由于一些纯属私人间的问题，纽曼的一个助手的秘书，期盼让她的老板能取代纽曼的职位（他声称根本不了解她写信的过程），秘书马上就被裁掉了。而她的老板不久也就辞职了。

1968年，通用电气公司为了适应业务的增长，扩大机构，从5个分部增加到10个。他们的飞行推进装备分公司升格为飞机发动机集团（AEG），纽曼被提升为集团总裁，他的助手们也从分部级相应地提升为分公司级。这在头衔、职权和薪资收入上有了大变化，但他们集团的规模已扩展到世界各地，雇用的人员超过31000人。从销售额上看，由于民用发动机生产激增。他们集团的产值占全公司的20%。在美国和欧洲航空公司老朋友的宝贵支持下，美洲、联合、汉沙、瑞航、荷兰航空公司、法航、意航以及南美洲（巴西）的瓦瑞格航空公司、东方的泰国航空公司和日本的东亚国内航空公司，还有许许多多的航空公司，都明确地表示愿意选择通用电气公司生产的民用喷气发动机。

他们在世界各地建立了维修网，为装有他们生产的高涵道比CF<sub>6</sub>喷气发动机的用户提供维修服务。与此同时，劳斯莱斯与洛克希德飞机公司签署了协议，成为它的Z-1011新飞机所用发动机的独家供应厂。纽曼很清楚，劳斯莱斯尚没有像通用电气公司或普拉特·惠特尼那样能制



造高涵道比发动机的技术，为了急于赶上他们，劳斯莱斯在时间和金钱上做了过分的承诺。纽曼曾对他的董事会讲，他们的承诺太不可思议了。“如果劳斯莱斯能实现他们向洛克希德和其他航空公司的许诺，你们可以把我解雇。”

结果是，当纽曼在罗马的利那多·达·文西机场等飞机时，意航的总裁看到他，就马上跑过来，手里摇着黑字大标题的意大利报纸，带着难以置信的神情喊着“我的妈呀！”然后他激动地把报纸翻译过来：劳斯莱斯宣布破产！英国政府正考虑把达比的劳斯莱斯的飞机发动机工厂接收过来。纽曼百思不解的是，那些看来是阅历深厚的劳斯莱斯的客户竟会如此天真，他们轻信了劳斯莱斯的承诺。他们的判断显然是因为上了劳斯莱斯的“大名”的当，被达比机构发行的真皮封面的宣传品迷惑住了。

令人欣慰的是，五家最大的美国航空公司及几乎所有的欧洲航空公司，都选用通用电气公司的发动机装于轻型的 DC—10 飞机上，而不是普拉特·惠特尼的，他们在美国和国际民航市场上的占有率因而大幅度地增长。至 1987 年止，在发动机，其中包括绝大多数法、德合制的欧洲空中巴士 A—300、A310 和 A320，和相当数量的波音 747 和波音 737，140 家航空公司现在选用了通用电气公司的发动机。

数百万美元的商务合约谈判，并不都是在那些航空公司和飞机公司奢侈豪华的办公室里进行的。1973 年 8 月纽曼就是在纽约市住宅区，波音公司总裁梯·威尔逊的小房间里，和他达成了一项非常重要的君子协定。他的房间里只有一把椅子，纽曼只好坐在床上，他欢迎通用电气公司参加他的波音公司 747 的发动机选型竞争。由于国会取消了超音速运输机计划，他们公司有一些剩余能力。威尔逊同意给予大型喷气机买主有选用发动机的自由。他们是多年的老朋友，双方都恪守诺言。几个月后，波音和通用电气公司获得销售第一批配有通用电气公司发动机的波音 747 的合约，这批飞机在战争中将作为美国总统的空中指挥座机。紧接着就接到了欧洲主要航空公司购买装有通用电气公司发动机的波音 747 的订单，这些公司对通用电气的售后服务很满意，对装在 DC—10 上的发动机使用性能也很满意。

在海外，德国是纽曼最愿意共事的国家之一，他们压倒了竞争对手，与汉沙航空公司签订了一个重要的合约，这家威望很高的航空公司，在其技术领导人海尔蒂和阿布拉姆的合作下，淘汰了装有普拉特·惠特尼发动机为动力的“珍宝”机，更换成装有通用电气公司发动机的最新型波音 747。汉沙公司还为他的 DC—10 和 A—300 空中巴士选用了同样的发动机。由于汉沙公司的带头作用，世界上许多航空公司，不能像德航一样雇用很多事业技术人员为他们分析，也纷纷仿效汉沙的做法，选用了 CF<sub>6</sub> 发动机。

多年来，纽曼与英国运输部长们有过一些饶有趣味的接触。他们中的一位曾在伦敦对纽曼讲过，他将永远为英国政府经营的航空公司选用劳斯莱斯发动机，“即使是他们的发动机在技术上稍差一些”。他声称，这样对英国来说，维持在达比生产飞机发动机的劳斯莱斯工人的“就业支付”，比给他们“失业补贴”还划算。有意思的是三家拥有广体客机的英国包机飞机公司，由于不受英国政府的控制，可以自由选择发动机，

结果都选用了通用电气公司的发动机，而不是劳斯莱斯的。

有两件事纽曼深感遗憾，他们那声称中立的政府，在选购飞机和发动机时，竟试图偏向于某家制造厂（起码有一次干预成功了）。当时他正巧坐在一家美国航空公司总裁的办公室里，这位总裁接到华盛顿一位政府官员打来的电话，对他施加压力，迫使其购买 A 家的飞机。由于这家航空公司的总裁态度强硬，最后还是自己做主选用了 B 家装有通用电气公司发动机的飞机。另一件更令人厌恶的事是一位职位相当高的美国官员告诉纽曼的，他是在一次会议上得知的。在这次不在美国本土举行的会议上，美国总统（和陪同他的国务卿俩人都在场），购买 A 家装有劳斯莱斯发动机的飞机。一个月后，纽曼从一个独立的消息来源得到证实，确有其事。

随着通用电气公司发动机业务不断地向国际化迈进，他们给国外制造厂家也转让了几项发动机的制造技术（其中包括日本、德国、以色列、意大利、比利时、法国、英国、加拿大和中国台北），并且得到美国联邦政府六个部的一致支持（这六个部中的任何一个部，都有权否决其中任何一项技术转移的协议）。甚至苏联和中国也想购买他们某些民用发动机的制造技术，但被美国政府否决。当然他们不能制止其他国家向苏联或中国出售由通用电气公司制造的备用发动机。从新西兰到希腊，从新加坡到巴黎，他们在世界各地建立了 16 个修理厂，雇用了三百多名技术代表。1971 年他们卷入了一场商业战争，在这场战争中，他们的两个竞争对手劳斯莱斯和普拉特·惠特尼，试图与法国政府支持的发动机制造厂商施奈克玛结成合作伙伴，开发它第一个民用发动机。当时施奈克玛的总裁和总经理是雷尼·拉伏德，他原来是船舶设计师，并曾担任过法国陆军的总工程师。拉伏德是个富有魅力而又魁梧的战士，1944 年诺曼底登陆日之后没多久，他在解决法国布莱斯特港口的战斗中失去了右臂。世界上再也没有比他更勇敢、聪明而又热情的领导人了，他深受法国总统和内阁的敬重。他们首次会面就一见如故。通用电气公司被他正式选为法国发动机的合作伙伴。

他们同意用双方的努力来建立真正的伙伴关系。他们也同意每方各负一半责任，共同开发设计、生产一种称为 CFM56 型的新式中型高涵道比的喷气发动机，各自承担 50% 的责任和义务（而不是采用通常 51% 与 49% 的分担方法），他们成立了一个称为 CFM 国际公司的小型管理公司，同时在法国和美国注册（美国人都在暗中感谢上帝，是上帝把法国人制造得这样聪明，他们都能和美国人用英文进行业务活动）。CFM56 这一新型发动机已经成为国际上获得巨大成功的范例，已经交货和订购的就超过 3 000 台，在近几年内，亦将有好几千台陆续服役。

众所周知，法国工程师是具有独创性的，在 CFM56 专案中，他们特别富有想象力，善于合作，工作卓有成效，而且小心谨慎。而拉伏德的那种高卢人的幽默更无与伦比。有一次，纽曼往巴黎给他发了一份电报，告知他们在一个谈判中获得成功，其中一句是“尽管使我们付出了一只手臂和大腿的代价”。当他想起来拉伏德是独臂时，已悔之不及了，虽使尽全力想追回那封电报，可惜晚矣！第二天早晨，他收到了回电：“与其失去脑袋，不如失去手臂，拉伏德。”

由于通用电气公司向以色列提供发动机的技术支援，遭到了阿拉伯

联盟禁运委员会的正式威胁，但这并不是由于他们提供了军事援助，而是因为他们向以色列提供了民用喷气飞机的发动机，飞机是在特拉维夫制造的，并销往世界各地。当时，他们的总裁弗雷德·巴赫指示纽曼与阿拉伯联盟禁运委员会的两名代表接触。他们在纽约的皮尔旅馆和纽曼见面，纽曼说：“如果你们想从通用电气公司买些什么，我们会高兴地售与你们，如果你们不想从我这里买，那是你们自己的事。”此后，再也没有因为通用电气公司向以色列出售发动机而引起阿拉伯联盟的禁运了。

1973年，阿拉伯石油禁运产生了全国性影响，使纽曼在德国上学时就长期盼望的再买一辆摩托车的愿望，有了实现的理由，于是他买了一辆大马力的BMW。可以说，这是纽曼一生中梦寐以求的事。当他第一天骑车上班时，被林恩厂的警卫挡在工厂门外，因为工厂早有规定，不准摩托车或自行车进入，但出自什么原因却无人知晓。警官没有从他的头盔里认出他来。后来才发现挡住不准进厂的竟是他。3小时以后，厂里出了一个正式通知，今后摩托车和自行车可以进入工厂了。

纽曼尽可能去找机会与各类职工、各级干部谈话，只要他在伊汶戴尔厂，他习惯到自助餐厅吃饭。有一天，一个工头排在他的前面，他便问他干什么工作，有什么理想。这个工头叫布德·伯纳，穿着一身蓝色工作外罩，他邀请纽曼在晚间巡视工厂时到他的厂房去。（有一天晚上，他真的去了，看到他的厂房特别整齐，井井有条）工头有些夸耀地说，他和他的工人可以用厂内其他部门所需要的一半时间生产任何零件。恰好纽曼那里急需生产几种J<sub>79</sub>发动机零件，他的“常规”人员估计，最快也得两周才能完成，他越过部门管理，直接问伯纳需要多少时间，他回答：“6天。”

纽曼在那里就把这个任务交给了伯纳，仅仅5天工夫，就得到了这些急需的零件，后来他把4个场外维修工厂中的一个，交给伯纳管理，并且根据他不断显示出来的能力，接连提拔他，最后他被任命为迅速发展的船舶工业部的总经理。伯纳获得了美国海军装备轻型的汽油涡轮机作动力的全部订单，这种燃气涡轮机是由飞机发动机改装而成的，都是通用电气公司的发动机，伯纳还招揽德国用他们集团生产的船用发动机，来装备他们海军的炮舰，其他大西洋公约组织国家和南美国家也纷纷依照仿效。

伯纳是自学成才的，未能正式获得高中文凭，因为他在孤儿院长大，16岁以后院里就不肯资助他继续就学了。他聪明、热情，富有朝气，是一个优秀的销售员和能干的师傅。1978年，纽曼举荐伯纳做公司副总裁，但又担心是否会被采纳，因为把一名非大学毕业的人提升到这样高的职位，在通用电气是前所未有的。人事部门强烈认为通用电气公司的官员最起码应具有著名学府的学位，但副董事长杰克·帕克和总裁雷金纳德·琼斯却恰当地按“显示出的才干”作为主要的用人标准。今天，巴德·伯纳副总裁的成功，应归功于通用电气公司总裁们的才智和灵活态度，归功于好的董事会，归功于民主的美国！他们退休的总裁在一次给纽曼的信中这样写道：“我们需要更多的像巴德·伯纳那样的人。”

在16年中，纽曼每周都用几天时间走访军方和民间客户，这使人感到疲惫不堪，拉丁美洲从阿根廷到墨西哥，东方从韩国到新西兰，欧洲

从西班牙到芬兰，非洲从突尼斯到前比属刚果，更不用提在美国的那些军事司令部和航空公司的总部了。所有这些地方都必须由第一负责人亲自走访，否则客户就感到受冷落。夜间乘飞机，白天谈生意周末还要赶回家看望亲人。在机场利用等候飞机的时间还要看司机从办公室带来的成包信件，星期天晚上乘飞机以前还须给秘书批示。由于 110% 的活动，使他无暇看闲书、周刊，甚至报纸。除假期外，所有的时间都是快！快！快的赶。假期纽曼是以两种方式度过的，夏天，他驾着他那 38 英尺长的双桅游艇出海，冬天则去滑雪，就是这些假期有时也得中断。有一次，他驾船驶出南塔克特岛进入大西洋时，海上巡逻队的直升机找到了他，要他给办公室打电话，答复一项政府的要求。另外一次是美国陆军的拖船在考德角运河截住他，交给他一封紧急信件。还有一次半夜之后，在法国的滑雪胜地塔恩斯，美国来电话叫他立刻赶回华盛顿。此外，纽曼不得不挤出时间去厂房，参加办公会议。这种紧张忙碌有很大压力的工作不可避免地损坏了他的健康。29 年来，他从未缺过一天勤，但到 1977 年，他的心脏突然需要“大修”了，做旁通手术，并加装一个塑胶的心脏瓣膜。8 周后，他又骑上摩托车。

但纽曼在做了心脏手术的 1 年以后，医生要他尽可能慢下来，并劝他把那台 BMW 卖掉，还要停止下坡滑雪。1978 年他把这些告诉了他的上司、副董事长杰克·帕克和总裁雷格·格斯，告诉他们“他该退休了”，他不能按原来那样的步调再干下去了，已经丧失了使他们飞机发动机集团的列车快速运转所必需的精力。此外，他和他的同僚合作经营了 17 年了，这些年来在工作中一定有不到之处，或者由于疏忽而错过良机，更换管理首脑应该是健康的，纽曼推荐勤奋、聪明，忠诚的弗雷德·麦克费作为他的接替人。麦克费多年来一直是他的左右手，这个职务交给不会发生脱节的问题，但麦克费也快到退休年龄了。1 年半后，1 位名叫布瑞恩·H·罗的原航空太空工程师接任了喷气发动机业务的领导工作。为什么呢？每个人必须扪心自问，这两个“讨厌的外国佬”，是怎样胜过了在飞机发动机集团中数千个美国人而身居要职呢？那就是他们两个人在进入工程学院之前，都同样经历过很艰苦的“学徒生涯”，他们俩都经过了艰苦磨炼，都有实际工作经验。

在通用电气工作的最后 10 年中，纽曼从没有换过办公室，也没有换过家具。在他办公室后面挂着一个“生于忧患”的座右铭，下面还有四个镜框，里面镶着他感到意味深长的格言，其中一个：

——林肯认为的义务：我倘若去计较并反击所有的闲言闲语，不如什么也不要干。我要尽心尽力地去干，直至终生。如结果证实我是错的，即使十个天使发誓我是正确的，也无济于事。

另外三个小镜框分别镶的是：

——给我指出一个有益的失败者，我将给你也换一个。人无尽善尽美。

——毫无用处的人是没有的，他起码可以做坏榜样。

——我越努力工作，就会越走运。幸福赐于勤奋之人。

以上这些显示着指导纽曼工作的哲学，他对每一条都坚信不疑。纽曼认为他受到过很多他不应该得到的夸奖，本来都应归于他们团队中千百人的努力，是他们完成了详细的设计，管理着生产，经历了和平和战

争的考验，并且如期地制造了性能可靠和品质精良的产品。

1958 年有两个人被授予考利尔奖，纽曼是其中的一个。1970 年他又被授予哥达德金质奖章。1979 年获得国际盖格根海姆奖金。辛辛那提市伊汶戴尔郊区 75 号州际公路下来，通往发动机厂的路段被命名为纽曼路。多年来，他一直是军事工业学院的名誉教授，从 1961 年起，每年都给学生讲一次话。1977 年，法国总统瓦勒里·吉斯卡·德斯坦给他颁发了这个国家授予外国人的最高荣誉“国家勋位团勋章”。

从 1980 年 1 月 1 日纽曼退休的这天起(杰克·帕克也是这天退休的)，他合上了他 32 年来在通用电气公司振奋人心又令人满意的工作记录簿。他对这个公司别无它言，只有对这个伟大的公司立正敬礼，对给人们创造机会和令人鼓舞的领导人以最高赞赏。在他收到的奖品和送别礼品中，他最喜欢的莫过于一本正面烫着“谢谢，杰哈德·纽曼”金字，厚厚的皮面签名册了。这里面有飞机发动机集团工人和经理们一万多人的签字。

当俄亥俄州州长宣布“纽曼日”的规定时，纽曼感到非常的荣幸。工会主席决定为他举行一次完全是由工会会员参加的“不拘细节”的宴会，这也使他感到无限欣慰。在宴会上，7 个工会主席先后发言，其中一位主席这样讲着：“有几次我们曾站在栅栏的同一边，今晚即是其中的一次。”在林恩的同事也为他举办了一个上千名管理人员和工会代表参加的“突击性”的宴会，前飞虎队指挥官陈纳德的遗孀安娜·陈纳德是“杰哈德·纽曼之夜”的主要发言人。林恩市商会为他举办了早餐会，马塞诸塞州州议会的议长和几位前任市长也参加了。在一年一度的金门奖宴会上（该奖是授予出生于外国，但对美国做出最大贡献的人的），马塞诸塞州州长爱德华·J·金、施奈克瑞总裁雷尼·拉伏德和诺斯罗普总裁汤姆·琼斯也都专程赶来参加，并为他祝贺。

1984 年全国航空协会授予纽曼“航空界至尊”的名衔。1988 年军事兄弟飞行会选他为荣誉会员，被列入“全国航空史馆名人录”。里根总统在白宫通过闭路电视向他祝贺，当时有 1200 位达官显贵在场观礼。

纽曼感谢这种对他的赏识及形形色色的表达方式，但这一切，实际上都是成千上万的工人、工程师和技术服务人员的功劳。他们多年来忠诚、默默无闻的工作，使通用电气喷气发动机业务获得成功，并保有“今天”。

是的，通用电气公司喷气发动机为国家、为北约防务、为航空界做出了卓越的贡献，纽曼作为这个集团中的一员，感到非常满足和欣慰。他们得到前所未有的进步，得到了公司领导人及董事会的有力支持。从多年来与客户发展建立的紧密关系中，他总结出一点体会，即：树立起个人的信誉，采纳客户的观念（不管计算机是如何说），实现承诺（并且要全力以赴，以坚定不移的奉献精神，实现或超过他做出的承诺），才是他工作之所以成功的最重要原因。偶尔发动机的故障是可以谅解的，甚至是在预料之中的，但不尽全力找出解决问题的办法，不能使承诺兑现，则是不可原谅的。

## 5 无远弗届的环球旅行

德国旅游者以无远弗届而著称于世，纽曼大概也可以忝居于前茅之列了，他以往 44 年的旅程，主要是受战争和工作的驱使。近 30 年来，他已沿不同方向绕地球转了好几圈，就是从北到南和从东到西环绕半个地球的飞行经过也有多次。世界上几乎所有的已开发地区，都需要他为通用电气公司的军用民用喷气发动机在那里的销售与服务而奔波。这种自律要求，是他“亲自到厂房去走走”的哲理的一部分。无论去哪里他都乘飞机以节省时间，当然，在与通用电气公司业务无关的时候，他也曾经搭乘了运兵船到美国，开吉普车横越亚洲，偕夫人搭乘武器运输船赴肯尼亚和坦桑尼亚做徒步摄影旅行，假日期间，他也常驾着他那 38 尺的游艇往返于巴哈马与波士顿之间。

为充分利用海外旅行的时间，纽曼几乎都乘夜航班机，这样第二天清晨便可开始工作了，他在飞机上刮脸和更换衬衣，飞机降落便一切妥当，可与客户交谈或参观工厂了，一直到夜间离开。旅行计划安排得如此紧凑，以至于除了只能看看来机场迎接他的那些通用电气公司驻地技术代表的汽车的内部装潢之外，无暇观赏他所访问的国家。在驱车进城的路上，代表们向纽曼简要地阐述他将从军用或民用客户那里听到的反应是好还是坏，并且建议他应该做出什么反映承诺，代表们还依据远离公司驻外人员的观点，向他报告公司本部的工作人员配合的情况如何。纽曼惟有技术代表才对他们在顾客眼中的真实情况提出最可靠的第一手资料。为了防止经过公司专案经理们的手而发生瞒着纽曼先生的恶果，他建立了独立产品支援部门，直接对他负责。

他们旅行所到之处，除了《国家地理》杂志上所提到的世界上寻常的和不太寻常的地方之外，他和克莱瑞丝的一生亲身经历，是值得在此一提的。1951 年 8 月 31 日，他们出发去墨西哥濒临太平洋的阿卡普尔科游览。因为晚到机场，他们被安排在这架崭新的道格拉斯 DC-6B 飞机的尾部。这架飞机属于墨西哥航空公司。阿卡普尔科是刚发展起来的一个国际性的游览胜地。那个时代，要想去那只有坐飞机先到墨西哥城，然后再开车越过一些原始的道路到达太平洋海岸。他们的飞机从洛杉矶起飞，计划于凌晨 6 时许到达离墨西哥城 6 英里的机场。经过特斯科科“干湖”上空时，昏暗的晨曦从地平线正在升起。“干湖”在每年 8 至 10 月的雨季里，有 6 到 8 英尺深的积水。

“请扣好安全带”的灯号亮起，他们的飞机就从巡航高度用大坡度盘旋下降。当驾驶员操纵飞机进入一层薄云的时候，突然传来震耳欲聋的破碎声，跟着飞机的右翼尖已切入了湖面，一架庞大的飞机以每小时 200 英里的速度砸入水中的猛烈冲劲，使得机翼连同发动机和螺旋桨一起断裂脱离，只带着一个左翼的机身在水面上滑撞了一段，从驾驶舱到尾部之间的几个地方，由上到下裂了开来。飞机向空中再次反弹时，飞机腹部撞成了碎块，然后才汨汨地坠落湖底，由那几经放下的仅存的起落架撑着。片刻间，纽曼简直不能相信他们还活着。大约有 10 秒钟死一般的寂静。然后，旅客们开始呻吟。漂浮着汽油的湖水浸到腰际，座椅撕离地板，客舱壁板和顶板塌下，急难灯也不亮了。纽曼还记得当时一个打开的糖果盒和不知是谁的救生衣飘到他胸前，克莱瑞丝记得在一连串

的碰撞中，刀叉从早餐盘中飞腾起来，犹如飞弹在空中闪过。

真是一幕惨剧！当日光开始照亮起来，这恐惧的情况便显得愈加清晰。他们的 2 个座椅却依然固定在地板上，安全带把他们箍住了，纽曼催促克莱瑞丝赶快从他们前面 10 英尺远的地方那个 2 英尺宽的锯齿状裂口出去，躲开碎裂的毛边到高处湖面 2 英尺那翘起在左机翼尖上去。她光着脚丫子走了过去，他跟在她后面，还有三个是正度假的泛美航空公司的空中小姐。在这瞬间，他最害怕的是经常在失事后所发生的汽油着火。通常燃料浸漏到灼热的发动机上就会引起燃烧，在第二次世界大战期间，他曾经多次见过这种情况。在机翼上的两副螺旋桨，仍在机身上，是从发动机大轴上扭断斜插进入到铝合金的机身，穿入飞机客舱侧面。他们大家都没有在刹那间死亡，由于飞机是在三次断续地撞击中逐渐破裂的，不像一次单独的迎头撞毁。而且，神奇般地居然没有起火。

几分钟后，一些墨西哥的印第安渔夫，像幽灵似地从迷雾中显现在纽曼面前，他们穿着披肩，站立在独木舟里。这种独木舟是空心树干做的。像他们美国印第安人使用的独木舟一样。没有一个土人试图接近失事飞机，他们都呆立在 150 英尺以外。失事的飞机，看上去像一条漏出了内脏的鲸鱼，而不是飞机。有一个渔夫，自己卷了一支烟卷，从口袋里掏出火柴去点燃这支烟卷。幸亏，那位度假的泛美空中小姐懂得一些当地的印第安方言，她大声喊叫才使他们从一场几乎不可避免的汽油火灾中免于焚毙。

泛美航空公司的空中小姐，还说服印第安渔夫将他们的独木舟划近些，站在翼尖上浑身发抖的他们就一个接一个，小心翼翼地爬到五条摇摇晃晃的小船里。用长桨划动的这些船，只能把他们送到 2 英里外最近的湖岸。10 分钟以后，法国航空公司的一架 DC—6 飞机，在失事现场上空投下了一只橡皮救生筏，另有一些汽车和救护车经附近的一条道路纷纷赶到湖滨。那时一个红十字帐篷也搭起了。非但他们人浸泡在水和汽油中，他们的衣服上还染上了血红的大斑点，这是他们中间使用的掉色的毛毯上染来的。一上岸，就将他们 5 个未受伤的旅客快速送到市内一家豪华的旅馆，免办所有的入境手续。

第二天早晨，他们期待在墨西哥城的报纸上，看到有关飞机失事的大幅标题和照片，而且希望能读到有关机组员和其他旅客的情况，可是当地报纸却只字未提。他们猜想，其中必有蹊跷。因此，纽曼和克莱瑞丝拜访了机场经理。他的结论与纽曼一样：纯粹是驾驶员的过失。高度表校正错误，而且，他把黎明时分紧贴着湖面的雾气误认为是云层。他还告诉他们新闻界保持沉默的原因，墨西哥航空公司是政府的航空公司，几个月前刚刚发生过另一起重大的失事，只要有可能，公司总想掩盖这一事实，才不致吓跑观光客。之后，纽曼与克莱瑞丝租了一架由墨西哥人驾驶的“派普”小飞机，在失事现场低空徘徊照相。在阿卡普尔科畅怀游览一个星期后，他们回到马萨诸塞后，他向世界权威的航空杂志《航空周刊》投寄了一些失事飞机的照片以及一份简单报道。这家杂志发表了他的文章和一张照片，标题为“在墨西哥的神秘坠机？”。在回家以后，医生为他捆扎了几根开裂的肋骨。

1967 年 6 月，他们又经历了一次够刺激的旅行。那时纽曼必须参加巴黎国际航空博览会，这是两年一度观察世界航空新发展的盛会。他和

克莱瑞丝从雅典起飞，穿越希腊去以色列和土耳其。飞机起飞后 10 分钟，驾驶员报告说：“以色列和他的阿拉伯邻国爆发了战争。”他们乘坐的环球航空公司（TWA）的飞机向以色列的特拉维夫继续飞行 15 分钟之后，驾驶员又宣布：“我们改变了航线，现在飞向贝鲁特。”好啊！纽曼想，重游 1939 年到过的旧地该是多么地有趣！可是 30 分钟以后，驾驶舱里再一次宣布，整个中东地区爆发了战争，黎巴嫩已关闭边境和机场，他们的飞机在改变航向，朝东北方向飞往德黑兰。

两天后，刚好有一架荷兰航空公司的非定期喷气式货机，装载军用物资，从德黑兰夜航飞往特拉维夫，将于午夜抵达。纽曼和克莱瑞丝决定搭乘，并怀着好奇心，看下一步究竟会发生什么事。他们抵达了灯火管制的以色列的赖德（特拉维夫的机场），由于出租汽车的司机那时已去驾驶“谢门”重型坦克，他们只得搭乘荷兰航空公司飞行组员的便车前往希尔顿旅馆。希尔顿旅馆的人，除了一些老厨师和老女佣人，都应征入伍了。客人不得不自己打扫和整理房间。用餐也没有服务，在餐厅的大桌子上放点什么就吃什么。当以色列人谈到“总动员”时，在他们心目中真是不折不扣地只有一个“总”字。每个 16 岁至 56 岁的男性，以及 18 岁到 36 岁的女性，都应征入伍。只要他们不是哑巴、聋子或残废人，他们就得在 12 小时内穿上军装。每辆私人机动车和出租车都被征用。牛奶罐车变成加油车，用来支援战地的机械化设备。邮差工作由 14 岁的女孩承担，她们身穿卡其服，头戴邮差帽。

在特拉维夫发出的军情通报，对以色列人有利。通报声称，战争打响后几小时内，阿拉伯空军全部在阿国基地上被消灭。这消息事后证实无误，但据他们所知，阿拉伯空军并不是在“战争打响后”受挫的，而是在以色列提前三小时“先发制人”的空中突然袭击中被挫败的。当他们抵达时，以色列的装甲特遣队已经穿过了西奈沙漠，并跨越了苏伊士运河。单在埃及前线就有三千多辆苏联制坦克被掳获，俘虏已达到几万名。对于兵精马壮的以色列战争集团，惟一的真正反抗是来自约旦的阿拉伯联合军团。第二天，纽曼和克莱瑞丝住进了耶路撒冷的戴维国王旅馆顶楼朝东的一间房间，可以俯瞰旧城区和它的圆顶圣岩寺，有二千多年历史的老城墙，就在他们附近。他们居高临下拍摄到以色列工兵部队，用他们的推土机推倒已经占领的碉堡，驱赶阿拉伯军团的人。当以色列人拆除阻挡他们通往神圣的城墙道路上的铁丝网时，纽曼把这轰轰烈烈的历史镜头拍成影片（从 1948 年以来，犹太人是禁止在那里通行的）。两天以后，所谓“六日战争”宣告结束，纽曼向他的客户祝贺，并与他们的空军讨论了许多他所准备的问题。然后他们飞往伊斯坦布尔和博斯普鲁斯。

谁说纽曼不能重返故土？1976 年 8 月，民主德国共产党政府就纽曼所请，特许纽曼一家 4 口在纽曼的故乡逗留 24 小时，却又不准他们从西柏林驱车前往，他们只得从东柏林乘快车抵达奥得河畔的法兰克福。他急于想让他的夫人和孩子，当然还有他自己，看看他父亲的羽毛生意还留下点什么，看一看他出生和在那儿长大的家园，他们实在是不敢奢望是否可能看到属于纽曼家族的痕迹。战后德国记录资料上说，他的家乡奥得河畔的法兰克福，在 1945 年 3、4 月间，德军预备与苏军的最后决战中，80%毁于战火。德意志的首都柏林——最后的剩余——仅在奥得



河以西 50 里。

1939 年纽曼离开奥得河畔法兰克福之后，纳粹、德国士兵、来自东普鲁士的难民群、前苏联、波兰军队和东德的共产党，接二连三地没于 1252 年建造的古老的汉西蒂克城。他们这次参观的已是在第二次世界大战结束 31 年之后，新的德意志民主共和国（共产党）刚刚开始用现代的、俄国式的房子，以及一幢漂亮的高耸的大楼替换城市的毁坏部分。重建的班霍夫火车站与从前的几乎没有两样，人们还是必须走过铁轨下面的地道，经过厕所到站台，才能抵达曾有出租车等候的广场。在 1976 年，地道里仍弥漫着与 50 年前完全一样的辛辣的臭气。可是，却没有出租汽车。顺着山坡从火车站走到曾经是纽曼父亲的工厂旧址，需要 10 分钟时间，沿着山丘的一些房子不见了。其余一些房子在战争中遭到严重破坏，只有一部分得到修缮，1976 年他们参观的时候，还正在用木板更换一些射击破坏了的窗户玻璃。

纽曼发现他自己越走越快。当他们最后走向古勃尼斯翠斯时，他简直是在他家人前面奔跑了。只有 500 尺远了！然而，一瞬之间，纽曼想他一定失去了理智。呈现在他面前的是同一扇旧铁门，同一幢四层办公楼房，同样的工厂，有高烟囱的动力房、汽车库，甚至一棵大的老栗子树等，样样都在那里，与他离别的时候一模一样。上下一打量，发现沿着厂房第四层楼标示的 6 英尺高的白底子黑字工厂招牌依然存在，这至少已有五十多年时间，但仍清晰可见：

NORSSSEUTSCHEBETTFEDERNFABRIKSIEGFRIED NEUMANN. 他想他正在做梦！

然后，他们走向城市的另一部分，纽曼的老家就在那里。他记得，从他们家步行至他父亲的工厂，过去需要 30 分钟，但现在似乎所有距离都显得缩短了，当他们转过弯抵达亨博特街时，只花了 10 分钟时间。那条狭窄的单行街道，一边原有的 18 幢房子中，有一半以上不见了，街道的另一边原来是树荫遮蔽的墓地，现在却已成为无人管理的公园。他们顺着街道继续行进，纽曼认错了他家的别墅，它隐蔽在树林深处，这些树比从前大得多了，他们的 11 号别墅仍显得高大和壮观，和以往 65 年一样，除了一侧遭受弹片破坏之外，其余部分均依然如旧。他的孩子们，在美国下雪天地上有几寸积雪时，就要求用汽车送他们去上学。所以他曾经对他们说：“美国孩子是被宠坏了，而他们德国孩子，不管天气怎样，总得步行 30 分钟去上学……”他的孩子仍然记得这些话，而认为他有言过其实之处。但他夫人抓住机会说：“爹爹那个时候腿短！”

站在他们别墅的栅栏门外眺望，高大的法国式窗户依然存在，甚至纽曼 11 岁时将玻璃射碎的汽灯，也还悬挂在屋前走廊中的杆顶上。正当他难以置信地凝视着这些情景时，一位年轻小伙子打开窗户向他们打招呼，他的叫喊声穿过前院，问他们在找什么。他邀请他们进屋里，他 1917 年出生时的蓝色图案墙纸依然裱糊在那里。那个年轻人与一位十几岁的姑娘在一起。当纽曼告诉他们他出生在这所房子里以及其余来的人都是他的美国家人以后，他们俩对他们都很友好。他俩正要带他们参观他们老家的时候，一个上了年纪的妇人走了出来。她听说他们是美国人，便辱骂他们，让他们出去并要他们从哪儿来的，就回到哪儿去！

6 年之后，纽曼和克莱瑞丝又回去过一次。那一次，他们从东柏林租

了一辆 HERTZ 汽车出租公司的俄国出产的 LADA 轿车，驱车前往。奥得河畔的法兰克福大有改观，城市里盖起了 6 幢摩天大楼，商店里琳琅满目，人们看上去精神焕发。纽曼和克莱瑞丝应邀在毗邻他父亲工厂的一户人家以及他家的别墅里做客，他们小住了几天，并且访问了他家乡波兰人区（奥得河畔法兰克福的西部，由同盟国划归东德，东部划归波兰），50 年代以前他曾在此学徒，那家汽车修理店仍在那里。

1981 年，通用电气公司航空发动机分部驻北京代表，询问纽曼和他的夫人是否愿意接受中华人民共和国技术部的邀请，给他们在北京和西安的航空技术大学做两次讲演，参观西安的一个航空发动机厂，然后到他们想去的任何地方旅行，尤其是第二次世界大战期间，他曾经服役和作战过的地方，中国驻美大使正式表示欢迎他们访问中国大陆。

1981 年 10 月，纽曼和克莱瑞丝乘坐一架中国民航的波音 747 飞机，由旧金山飞往上海——他们在 34 年前曾经到过的中国东海岸的大城市，陪伴他们的人是一对可爱的美籍华人，他俩是他们在中国大陆旅行以及他在两所大学讲演期间的翻译。1947 年他们离开上海，当时的上海是一个国际性的、熙熙攘攘的城市，人力车、汽车、卡车、客车等等，车水马龙，这些情况都改变了。

他们发现住在原来那些房子里的，是一些新住户，无论老年人还是青年人，早晨 6 点钟，他们都在街头和公共场所做早操，骑自行车上下班的人成千上万。1947 年与 1981 年相比，最明显的变化是大量苦力拉的人力车以及私人汽车已无踪影。年轻的中国人，看上去愉快、整洁。他们感觉他们对美国人出乎意料的好奇和友善，他们所到之处总被他们团团围住。与中国学生、服务员、公共汽车司机以及家庭主妇交谈，发现他们全都和战前及战后乡下中国人一样善良。

在北京，一位受过美国教育的 70 高龄的“副主席”在大会堂设宴招待他们，他和纽曼还一起上了电视。纽曼夫妇参观项目是与所有旅行者一样，也是紫禁城、颐和园和雍和宫以及游览一小段开放的长城，他还在北京大学坐满男女航空系学生的讲堂里讲话。在西安，他们参观了寓言般的、难以令人置信的出土文物，公元前 3 世纪数以千计的实体大的秦始皇兵马俑。

纽曼在西安又对航空大学的教授与学生做讲演。他们从西安飞往昆明。1941 年至 1942 年“飞虎队”的司令部，1942 年至 1945 年美国陆军第 14 航空队的司令部全都设在昆明。那时候，云南省会只有 15 万人，现在却超过 200 万。四座美丽的城门以及城墙全被拆除，甚至景色如画的滇池也正受污泥和重工业排放物污染而丧失了美貌。只有两座高塔仍然耸立在那儿。当年纽曼曾在这两座高塔附近为云南民政厅长修理过“别克”牌汽车。观光旅馆正在兴建，六至八线道的马路还在施工，但目前却要通行成千上万的自行车。出于他的好奇，也是好意的安排，他去了模范村里 1940 年他曾住过的家。那里从前是在昆明城墙之外，现在已纳入扩大的城区之内了，原来那些欧洲式小屋，已被隔成许多相等大小的小公寓，甚至“飞虎队”的营房，也被隔成公寓了。

他们乘坐一架俄国制造的飞机飞到秀丽的桂林，1942 年至 1944 年，这个地方曾是他们抗日机群活动的基地，纽曼曾在那里重新装配过一驾着陆摔坏的日本零式战斗机。桂林的中国人使他感到愉快。但当他知道

新一代根本没听说过“飞虎队”的美国人曾在中国协助抗日，又使他意识到他已经老了。他们决定寻找白胡子老头儿，也许他们还记得“飞虎队”。千真万确，他们找到了两位记得“飞虎队”的老人，他们指点他们要穿过城市的哪一处，才能找到当年放弃了美国战斗机战备机场。他们乘坐一辆由中国大陆司机驾驶的小型客车，当他们抵达现已长满草丛的从前他们的机场，并且定了定神，他发现了那个大石碾子。那是当年遭受轰炸后用砂石填补弹坑，用来碾平跑道的碾子。他还找到了现在空着的陈纳德将军的指挥所和掩体。当年，一位欧亚航空公司的德国飞行员送给他一只小哈巴“蒂飞”，经陈纳德上校同意留在 AVG 的，后来一枚日本炸弹在附近爆炸，强烈的气流把它从那个掩体的炮口里震到墙上而折断一条腿。

经过几分钟的回忆，当年太阳升空、空中格斗、年轻的韩国籍妇女吉拉，还有他的零式飞机……冗长的沉思，他准备返回桂林市去。一辆敞篷卡车载着 20 个站着的青年工人，有一位年长的管理员坐在前面，辘辘驶来停在他们前面。工人们的领头人问他们的司机是否迷了路，翻译简单地与他们交谈了几句，大概是告诉他们的身份。卡车开走了，离去了几百码又停了一会，然后掉头回来。当这辆卡车徐徐驶过他们的时候，所有的工人翘起右手大拇指向他们致敬，并且喊到：“Ding how, ding how！”这一定是那年长的管理员告诉他们的，这是 1942 年至 1945 年期间，中国人对我们美国大兵友善的表示。顶好、顶好的声浪，又使纽曼回忆起当年在桂林的那些日子，他几乎感动得流下眼泪！

这次他们中国大陆的旅行感受最深的是，中国大陆比台湾落后很多年，需要很多努力才能赶得上。但 2000 年后，中国将是一股不可忽视的力量！

1981 年他们到东京拜访了在石川岛磨重工业飞机发动机厂的日本朋友。战后，纽曼帮助重建该厂，这家公司 25 年以来根据转让的许可权，制造通用电气公司的发动机，这次邀请他们参观了他们稳健扩展的喷气发动机制造厂所增添的新式现代化的设施。总经理加内基洛·伊梅博士与他们共进西式午餐，伊梅博士建议他们沿着环境幽美的厂区散步，指给他们看一棵长得高高的新树，这棵树用绳索拉撑得笔直，而且用草绳捆绑着树干以防虫害和蚂蚁。树前有一块不规则的大石头，上面镶着一块青铜牌，看上去像一座墓碑。纽曼没十分留意，但克莱瑞丝扯扯他的衣袖悄悄地说：“瞧那些字！”走过去一看，他才注意到那用日文与英文镂刻的题词：“为纪念通用电气公司副总裁杰哈德·纽曼的友谊而种此历史性的银杏树。”

几乎同时，杰克·帕克偕夫人艾兰因飞往中国大陆访问了 1 个星期。他在通用电气公司里，在杰克·帕克领导下工作了 21 年，他们访问回来后，寄给纽曼他为一位白发高个子与他夫人拍摄的一张照片，他俩曾与帕克夫妇同机旅行飞往上海。啊！那正是 W·兰荷恩·邦德夫妇的照片。邦德先生是那位 44 年前在香港帮助他摆脱英国人的美国人。

老旅行家永远不死——他们正继续飞行。1982 年秋，纽曼和克莱瑞丝又做了一次环球飞行。他们从容地旅游，历时两个多月，他们在欧洲和亚洲他们所欣赏的一些地方停留。有一天，在东柏林南 50 里，他们租了两条爱斯基摩式独木舟，在普基雷河森林经过，他们轻松地划着，一

连划了几个小时。在人生的旅途上，他们将一直像这样生活下去。

