



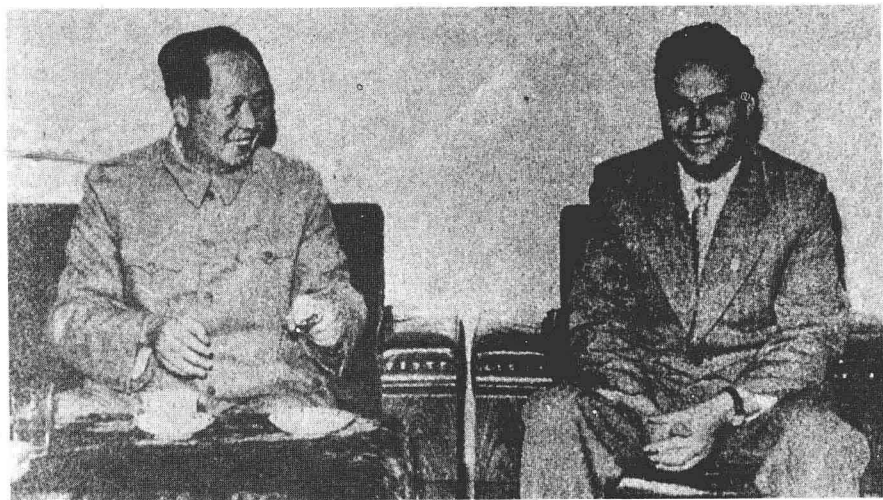
利加乔夫新著

戈尔巴乔夫之谜

政党 与当代世界

8-9
1992

Parties & the Contemporary World



▲ 作者在北京同毛泽东交谈。
(1957年)

▼ 作者(中左)在原苏联吉尔吉斯农村。



▲ 作者在苏共27大主席台上。
(右为戈尔巴乔夫)。

▼ 作者和夫人在一起。(1974年)



目 录

戈尔巴乔夫之谜.....	叶·库·利加乔夫 (2)
究竟发生了什么事.....	(2)
在克里姆林宫和老广场.....	(3)
在急进主义的陷阱中.....	(24)
抓女妖.....	(40)
昔日的幽灵.....	(48)
格德良和其他人.....	(51)
第比利斯案件.....	(63)
是制度的毛病还是领袖们的错误.....	(78)
独联体现状与前景的若干问题.....	俞邃 叶军 (91)
我的最后时刻.....	米·谢·戈尔巴乔夫 (95)

内部发行 注意保存 未经许可 不得转载

编辑出版:

《政党与当代世界》编辑部

(北京复兴路4号)

邮政编码: 100860

主编: 吴锡山

副主编: 洪培春

本期责任编辑: 王晓平 丁云

封面设计: 归泽渝

戈尔巴乔夫之谜

叶·库·利加乔夫

编者按：叶·库·利加乔夫原任苏共中央政治局委员、中央书记，是党内的第二号人物。他写的《戈尔巴乔夫之谜》（1992年1月出版）叙述了他如何从戈尔巴乔夫的亲密助手变为政治对头的经过，揭示了苏共上层的尖锐复杂的斗争内幕，阐述了对苏联剧变的看法。

究竟发生了什么事？

本书写完之后，接着发生了一些具有真正转折意义的事件。这些事件从根本上扭转了我国政治发展的进程，并将对整个世界的命运产生重要影响。苏联以及先前社会主义大家庭的解体，急剧地破坏了地缘政治平衡。只有未来才能表明，与此相联系的新的世界转折将会以何种结局而告终。

改革从肩负人民的厚望开始，在我国却以充满矛盾的结局而告终，对于改革的领袖戈尔巴乔夫来说，则是以不光彩的结局收场。确实，西方对原苏联总统大为赞赏，但同国人对待戈尔巴乔夫极为冷漠的态度相比，国外赞赏突出表明的只是戈尔巴乔夫政策的矛盾性，即这一政策面向西方，但却背离了祖国的最高利益。

毫无疑问，正是戈尔巴乔夫政策的缺陷导致了国家走向悲剧。但我可以肯定地说，在1985年4月改革开始之际，一切都是与此相反！那时，我们把人民的根本利益置于首位，但认为减缓核竞赛和发展同西方的实业关系，完全符合这些利益。对外政策也与后几年不同，不是单方面向西方让步，而是在顾及到我们的同盟者利益和巩固苏联国际地位的前提下实施。

为什么这些对于祖国和整个世界如此有益的目标被曲解了呢？这种曲解是在改革的哪个阶段发生的？“建筑师”和“工程主任”们采用了哪些手段背离了最初的方针？包括工人阶级、农民和知识分子在内的人民在决定祖国和

自身命运的过程中成为局外人，这是怎样发生的？戈尔巴乔夫本人在上述所有过程中起到了什么样的作用？如何理解戈尔巴乔夫那些明显矛盾的声明和实际活动：今天主张社会主义选择，明日又禁止共产党活动？在改革时期完成了一项伟大事业，这就是打击了过去的斯大林主义、专横现象和不法行为，但他又重新走上了破坏宪法程序和破坏法制的道路，这都是些什么——是由于所形成的局势而犹豫不决和逢场作戏，还是进行伪装，掩盖真实目的？

对上述所有这些疑问的思考，以及我对最近几年所发生的事件的理解，在本书当中得到了阐述。写现代史、写社会生活中仍未降温的热点，在“多半已经变样，但还没有定型”的时候，总是一件难事。不言而喻，贯穿于70—80年代的政治进程还没有结束，正处于发展阶段，等待着自己的结局。我所讲的是，在现实当中——在苏共中央的老广场，在克里姆林宫以及在这两者之外所发生的一切事情。本书以事实和文件材料为基础，其中许多是首次披露。

当然，我不追求终极的真理，但我想指出下面这一点。由于过去的传统和不正确地理解党的道德标准，当时没有把一切都公布于众。现在已经时过境迁，我们大家，其中也包括我在内都发生了变化。所以我认为，自己的严重错误首先就在于1989—1990年没有直接转向求助于党和人民（我写给中央委员的立场坚

定的呼吁书，总书记不予重视，正如常言说的那样置之不理），没有公开说出所宣布的并为苏联人民所支持的目标，已被部分最高政治领导人执行的更换现存制度根基的方针所取代。我认为，社会严重混乱的根源以及人民遭受深重灾难和痛苦贫穷（总统对此闭口不谈）的原因，就在于这种对现存制度根基的更换。

是的，我们不要“多一些社会主义——多一些民主！”的口号，而是使国家走上资本主义和实际上压制民主；不是多党制，而是禁止共产党人组织活动和让反共势力垄断思想阵地；不是出版自由，而是由于经济原因而使出版状况恶化；不是生活水平的提高，而是大多数人民生活贫困和不顾脸面地央求国外施舍（要知道改革的头几年国内状况——经济状况和社会领域状况都朝着好的方向发展，这是无可争议的事实，人民对此不会忘记）；不是创作自由，而是文化领域铜臭味十足，使创作知识分子几乎后继无人；不是科学繁荣，而是“大脑流失”和科技知识分子失业。而这几年又有多少人命归黄泉，生活无着，流离失所……难道还要把我们放弃改革给予人们的希望所带来的一切不幸都列举出来吗？但可以说，在和平时期我们的国家从未遭受过这些损失，从未

经受过这种苦难。

为什么，为什么所有这一切都能得以发生？对这个问题我在本书中也将尽力给予回答，本书将向读者介绍在苏联最高政治领导层中发生的一些最重要事件。所以，在这里我要指出，由于当时遵守原来的传统，我曾经肯定地说过政治局内观点和结论是统一的。不，这种统一从来没有过！相反，存在着斗争，我可以说，在政治局内存在着对立。在某个阶段戈尔巴乔夫成功地利用了这种对立，撤换了政治局成员，但这场实际上是得不偿失的胜利，其结局大家已经有目共睹。

有人可能会指责我，说我把自己对取代社会主义改革的一场大骗局的思考交给人民去评判，已经为时过晚。这种指责我应当接受，但只能部分地接受。因为问题完全不在于妨碍我把对歪曲改革的看法公布于众的客观困难，虽然这些困难为数不少，其中也包括与本书出版有关的困难。主要原因在于另一点：随着戈尔巴乔夫的下台，我们的转折时代还没有结束。前面还有许多事件等待着我们，这些事件的结局将取决于人民在何种程度上弄清楚已经发生的和正在发生的事情的本质。

利加乔夫

在克里姆林宫和老广场

国外报刊描写“克里姆林宫的秘密”已经有几十年了，这个题目的内涵即苏联最高政治领导层是如何通过决议的；在主张不同发展方向的人之间以及在追求领袖地位的主要政治家之间，是如何进行斗争的。一般说来，存在这些秘密完全不值得大惊小怪，因为在所有国家当中，政治领导人必须防备自己的活动被报刊过分渲染和引起国外政治谍报机关的严密注视。这是由维护国家利益的正常意愿决定的。

但是，每一个国家其最高国家领导层中发生的事情由于受历史、政治和民族传统的影响，而具有自己的特点，这也是完全自然的。这些特点有助于人们更好地弄清新的方针是如何制订的，为什么在看起来是笔直光明的道路上能出现曲折，陷入绝境的危险是从哪来的。

这一章讲的是在克里姆林宫直接发生的事情，因为国家的最高政治机关苏共中央政治局正是在克里姆林宫开会，有时也在老广场和中

央办公大楼开会。这里我只是以新的或读者知道较少的事实为基础，尝试进行认真的政治分析。

迟到的电话铃声

1983年4月，我在西伯利亚的托木斯克工作了17年之后被调往莫斯科，被任命为苏共中央组织部长，主管干部和党的各级委员会。当时，担任苏共中央总书记的是尤里·弗拉基米罗维奇·安德罗波夫。我是在这一年的2月才同他第一次见面，4月我在担任新职务时同他见的面，算起来也只是第二次。尤里·弗拉基米罗维奇坚决反对选拔领导干部时任人唯亲和只考虑原来是否一起工作过，而这却是他前任所固有的特点。当时，苏共中央政治局成员中有一个人，他不仅向安德罗波夫推荐我作为候选人，而且还积极地促使我调往莫斯科。

在1983年4月那些对我来说难忘的日子里，

事情发展得突然而又急速。我乘飞机前往首都参加由安德罗波夫亲自主持的有关农业问题的会议。所有政治局委员、中央书记和党的州委书记、土地问题专家，也就是那些与实施一年前通过的食品纲要有关的人，当时聚集在克里姆林宫的斯维尔德洛夫大厅内。戈尔巴乔夫在会上作报告，当时他负责农业问题，报告讲得十分尖锐，不留情面，批评了地方领导人和中央。

我还记得，我给会议主席团写了一张纸条，要求发言，但是对此并没抱特别的希望。因为在整个勃列日涅夫时期，在我担任托木斯克州党委第一书记的17年内，我一次都没在中央全会上发过言。在最初几年，我还认真地去登记发言，但是随着时间的流逝希望破灭了，因为显而易见，在讲台上经常发言的是一些清楚地知道应该讲什么和怎样讲的演说家。我没有把这种不平等看成是针对我个人的阴谋诡计，因为许许多多的州委书记也处于这种境地，他们早就认真地担负着不轻的担子。

但是，自从安德罗波夫上任以后，州委书记们很快感觉到中央开始发生了变化，因此产生了新的希望。这也促使我在克里姆林宫内斯维尔德洛夫大厅召开的农业会议上，给主席团递了张条子。还没过一个小时，我被允许发言。

克里姆林宫的会议在晚上6点钟左右结束了，我匆匆赶到中央委员会，以便同几位书记商讨解决几个有关托木斯克的具体问题。现在我还记得，很晚我又好不容易赶到住在莫斯科的儿子家，想在返回托木斯克前看望他一下。

飞机在早上起飞。我把机票装在衣兜里，想早点睡觉，因为托木斯克时间比莫斯科时间早4个小时，而按托木斯克时间已经进入深夜了。

晚上10点钟我突然被电话铃声叫醒。

我拿起听筒，当然，没有料到这个迟到的电话铃声将突然改变我整个一生，也没料到这样突然的很晚的电话铃声象命运的召唤一样，在1984年2月安德罗波夫逝世那一天和1985年3月契尔年科逝世那一天响起，简而言之，我拿起了话筒听到：“叶戈尔，我是米哈伊尔……明天上午你到我这里来一下。”

我同戈尔巴乔夫是在70年代初相识的，当时我们是偶然作为一个代表团的成员前往捷克斯洛伐克。从那时起在苏共中央全会上，在召

开党代表大会的日子里，在所有州委和边疆区委书记同时聚集在莫斯科的时候，我们始终如一地友好相处，就个别和共同的问题交换意见。当戈尔巴乔夫担任中央书记，随后又担任政治局委员，另外还负责农业问题时，我开始经常同他打交道。而且那时戈尔巴乔夫是唯一能够工作到深夜的政治局委员。这种情况对于西伯利亚的州委书记来说是很重要的，因为他到了莫斯科后，从早到晚在首都的各部委奔忙，解决发展石油化工和食品工业问题，“软磨硬缠”弄到几个建设现代化的工业设施、科研和文化中心的指标，还要处理许多有关托木斯克人日常生活的问题。

不难推测，在克里姆林宫召开的农业会议上，我能发言正是要感谢戈尔巴乔夫。所以，当这个迟到的电话铃声响起来的时候，我一开始断定是米哈伊尔·谢尔盖耶维奇想谈自己对我发言的看法，因为按照那些会后到我这来的人的意见，我的发言还是恰到好处的。“米哈伊尔·谢尔盖耶维奇，机票就在我兜里，我一早就飞回去了。”我回答说。戈尔巴乔夫称我为叶戈尔，我叫他的名字和父称，在我们之间早已成为习惯了。“要停留一下，叶戈尔。”戈尔巴乔夫平静地说，从他的语调判断，我马上明白电话铃声与今天的会议无任何关系。“还是退了票吧。”“明白了，明天上午我到你那里。”没有再争辩下去，我就同意了，尽管我根本不清楚什么。

那天夜里我睡得很香，没有因猜测睡不着觉。上午10点整我到了戈尔巴乔夫那里。当然，也可以早一些在9点之前到。但我再说一遍，我完全不清楚约我来的真实目的。但是根据自己的经验知道，每一个领导人的工作日在开始时都是熟悉情况，读快报，如果出现意外情况的话，还要重改已经编排好的日程。而且这一天是星期四，11点将举行政治局会议。当然，这是我认为的，因为我知道政治局会议的时间是严格不变的，这就是星期四的11点钟举行，这个制度在列宁时期就形成了，并且一直差不多保持到苏共二十八大。既然没有告诉我同戈尔巴乔夫见面的准确钟点，我就依据上面所讲的这些断定，对于戈尔巴乔夫来说最为方便的时间将是上午10点。于是正如常言道，随着自鸣钟的报时声我推开了戈尔巴乔夫会客室的门。

从这时起对我来说开始了新的时间起点，开始了新的生活时代，同这一时代相比即使是轰轰烈烈的托木斯克时期，也显得黯然失色。

戈尔巴乔夫立刻接待了我，寒暄了几句之后，马上讲了一个令人震惊的消息：“叶戈尔，初步形成了这样一个意见，想把你调到中央工作，任命为党的组织部部长。我暂时可以对你说，还不要对别人讲。一切都取决于情况将如何发展。尤里·弗拉基米罗维奇约你谈话。他请我先同你谈几句，我照办了。这是安德罗波夫的委托。”

说心里话，我的内心有些慌乱。问题不是乍看起来那样简单。原因在于，当时的组织部长是卡皮托诺夫。当然，政治局有权决定撤换他，但要知道卡皮托诺夫是中央书记，所以只有中央全会才有权最终撤换他。除此以外，苏共中央第二书记契尔年科此时正在休假，在这种情况下戈尔巴乔夫未必能明显地去干预干部问题，况且这涉及的又是组织部长。在政治局委员当中存在一种不成文的、但不可破坏的规矩，这就是如果干部问题不属于你的主管范围，就不要干预。顺便指出，我本人后来也严格遵守这一制度，它在一定程度上排除了每一个政治局委员单独对选拔干部有目的地进行干预的可能性，而把这种权利留给了总书记，当然也留给了整个政治局，因为最终决定是由集体作出的。既然情况的发展明显地不合常规，我开始明白，戈尔巴乔夫得到了安德罗波夫的信任。

但是，所有这些对局势的初步估计又掺进了另一些想法。我很快想起了1964—1965年发生的与卡皮托诺夫进入中央有关的事。显而易见，党内真正开始了新的阶段，因为撤换组织部长确凿无疑地表明了这一点。我还想，命运的安排如此之怪，17年前我是“摆脱了”卡皮托诺夫去了西伯利亚^①，我会想到将由我去取代他吗？顺便指出，卡皮托诺夫是一个不坏的、诚实的人，所以问题在于客观方面，这就是不管个人品质如何，在勃列日涅夫时期从事干部工作的人，在安德罗波夫时期就要理所当然地告别自己的岗位。这很自然。

当时，戈尔巴乔夫拿起了“布谷鸟”这个

^① 1965年利加乔夫任苏共中央俄罗斯联邦局组织部副部长时主动要求派往西伯利亚托木斯克。——编注

联系总书记与政治局委员的直拨电话的话筒。

“尤里·弗拉基米罗维奇，利加乔夫在我这里。您什么时候能接待他？……好，我转告他。戈尔巴乔夫放下话筒，高兴地说道：“他现在就接待你。去吧。叶戈尔，祝你走运！”

我上到了五楼，向6号房间走去，几任总书记一直在那里办公。当时我已经62岁，经历过充满矛盾冲突的不轻松生活。而且在几十年的时间内积累的政治经验也不少，正象命运所安排的那样，在不同的年代我不仅同最高苏联领导人交往过，而且还同毛泽东交往过，并且是两次。托木斯克州威严地“雄踞一方”。总而言之，我知道自己的份量。但主要的是根本不考虑功名，我的长处就在这里。而且62年有什么样的功名呢？尽管由于健康的生活方式我觉得自己身体很棒，并准备拉任何装满货物的大车，但我再说一遍，由于年事已高，我已不去关注自己的命运，所以对可能重新派到莫斯科去工作，并不感到特别的兴奋。

在最高权力集团中必须配备不同年龄的领导人，因为青壮年人所特有的健康身体，同随着年龄的增长而获得的经验和判断力一样，是领导班子的必要因素。对此我想指出下面这点。后来当人们把勃列日涅夫时期称为停滞年代的时候，我只是部分地同意这一论点。是的，在党的领导核心当中有不少高龄政治家，他们已经没有发展前途，所关心的仅仅是把住手中的权力，对于他们的活动毫无疑问地可以而且必须用“停滞”一词来评价。但是，如果说到整个国家，那么在我们幅员辽阔的国土上情况是不一样的。

在这些年代，在国家的东部建立了若干大型国民经济综合体，其中包括具有世界规模的西西伯利亚石油天然气和石油化工综合体。在国家的欧洲部分建成了伏尔加汽车制造厂、卡马汽车制造厂以及其他一些工业设施，无论如何不能把这些说成是停滞的。在60—70年代国民收入增长了3倍，新建住宅面积扩大了2倍，苏美之间达到了军事战略平衡，通过众人的努力国家继续向前发展了。不过，在勃列日涅夫领导的后几年经济增长速度明显回落，滥用权力现象有所增长，组织纪律松懈，国家的各个地区都没有受到批评。

如果要简短地加以表述，那么可以这样说，停滞不是出现在工作岗位上，而是在国家的政

治领导核心当中。也在马克思列宁主义的理论当中，那里也有停滞。结果国家没能转入科技革命新阶段，而是站在入口处。世界发达国家在70年时间内完成了这一转变，而我们都错过了这种转变，原地踏步不前。这个失误给国家的继续发展带来了致命的影响。国家领导人以及主要社会科学家不小的罪过就在这里，他们集中精力去论证所谓的“发达社会主义”，但却没有看到二十世纪后三分之一阶段的主要问题——新一轮的科技革命阶段。顺便指出，在这些社会科学工作者当中，有不少人后来成为大谈特谈停滞问题的学者，并宣布自己是改革工程主任。

看来，应当象评论任何其他社会政治现象那样来评论停滞现象，即如果能把这些概念融合到一起的话，在某些地方和领域停滞现象确实严重，而在另一些地方和领域生活却一直向前发展。说实话，我反对不分青红皂白地笼统地贴政治标签，毫无疑问，这些标签在今天仍然是没有从意识中清除掉的斯大林时代的遗产。真理是具体的，所以试图用一个象征性的词解释现实当中所发生的一切事情，这只不过是一种宣传手腕而已。过去我们就这样干过，如“世界主义”、“唯意志论”……。“停滞”——这是一个检察系统使用的、由于时代状况使其不那么刺耳的术语。

我写这些的目的是，1983年当安德罗波夫担任苏共中央总书记时，我同许多其他州党委书记一样，耐心等待发生变化。因为我明白，国家已处在通往社会经济绝境的轨道上。应当真正地干一番新的事业，把国家拉到正道上。在安德罗波夫头脑清醒、但身体糟糕的情况下，年富力强、精力充沛的戈尔巴乔夫的政治作用迅速增大，由此我看到了好的征兆。所以，既然他们准备让我担当某种角色——应当说是引人注目的、但毕竟是辅助性的、事务性的、无论如何不是主要的和没有名声的角色，我便毫不犹豫地准备接受这个角色。所发生的情况和我的看法相吻合。

应当干事了！安德罗波夫和戈尔巴乔夫准备调换干部，这在历史上是不可避免的。我被派到这个部门，在那里要实际从事这些非常必要的、但却从不顺利的工作。又有什么办法呢，应当去做，认命吧！

当时我没有任何别的想法。由于年龄原因，

我认为，委派给我的工作将是一生中最后一项工作，所以我心里想要这样来扭转事务的飞轮，目的是象常说的那样，使善良的人过上好日子，使魔鬼受煎熬。

带着这样的情绪我走进了安德罗波夫的会客室。

尤里·弗拉基米罗维奇也很快接待了我。他马上问道：“戈尔巴乔夫同你谈了吗？”

“谈了。”“我将向政治局提议，任命你为组织部长。你对此有什么想法吗？我们已经相当详细地考察过你……”多余的问题什么也没提。我简单地回答说：“我同意。谢谢对我的信任。”“那么今天11点我们将在政治局会议上任命你。”“今天？”我脱口而出。别的不敢说，我怎么也没料到这么快，事情发展得如此迅速。“那还等什么？应当干事了……”

整个谈话用了10来分钟。我走出安德罗波夫的办公室时看了一下表，知道我可能来不及按时到克里姆林宫开政治局会议。总书记坐车去，而我没有交通工具，只能靠自己的两条腿。但是，我无论如何不能迟到，因为通常政治局会议就是从讨论干部问题开始的。要想到戈尔巴乔夫那去一下，给他讲讲同安德罗波夫的谈话，已经根本没有时间了。况且米哈伊尔·谢尔盖耶维奇肯定已经去克里姆林宫了，因为政治局委员要比总书记提前到达奥列霍夫会议室。

别磨蹭了，我下了楼；走到了老广场，迈开大步快速地沿着古比雪夫大街朝克里姆林宫方向走去。

安德罗波夫

政治局委员在克里姆林宫——在这个带有高高天花板和高高窗户的古老楼房的三楼开会，从这些窗户中可以看见克里姆林宫围墙。红场旁边是B·И·列宁的陵墓。当然，政府大楼这一部分的内部设施已经发生了重大变化，按现代方式布置，有各种各样的通讯线路通向这里。老实讲，这里不仅有政治局会议厅，而且还有总书记的克里姆林宫办公室和他的会客室。在被称为奥列霍夫室里，有一张大圆桌，开会之前最高政治领导成员坐在桌旁彼此交谈。在这张大圆桌旁，按事先规定的程序有时非正式地讨论一些日程当中较为重要的、最为

复杂的问题,不速记也不记录。所以有时出现这种情况,会议不是在11点整开始,而是晚15—20分钟。当然,政治局候补委员和中央书记也参加会议,不过他们是直接到长方形的大厅里去,坐在一个长桌旁,这里每一个人都有没标明的固定座位。应邀出席会议的人坐在几张靠墙摆放的不大的桌子旁。

除了克里姆林宫会议厅外,同许多其他国家一样,还有所谓的指挥所,一旦发生特殊情况,在那里也能召开最高领导成员会议。如果这个备用指挥所永不使用,那是再好不过了。

在勃列日涅夫后期,政治局会议开得很短,总共不超过1小时,用40分钟左右的时间通过预先拟定好的决议就散会了。但在安德罗波夫时期,最高政治领导层开始全力以赴工作,讨论问题一般持续几个小时。中间没有休息,一般吃的是夹有香肠的面包片和茶。在戈尔巴乔夫时期,实行午餐休息,所有的人都下到二楼,坐在一张大长桌子旁吃饭,在那里,仍然七嘴八舌地非正式地讨论各种问题,其中也包括日程当中的问题,同时还就报刊上的文章、新上演的戏剧、电视节目、国内旅行等交换看法。

作为州委第一书记,我有时出席政治局会议。在沿着古比雪夫大街朝克里姆林宫快走时,我简单地想了一下现在将如何进行谈话,对我会提出哪些问题我将怎样来回答。其实,我根本就没感到焦躁不安。第一,毫无疑问,总书记能够强行实现自己的主张。但主要还在于,我个人根本就没盘算过要调到莫斯科去。我满意自己在托木斯克的工作,戈尔巴乔夫的建议是没有预料到的、突然的,所以我当时的情感就归结为下面这点:愿怎么样就怎么样!

确实,我关心将如何解决与卡皮托诺夫有关的问题。但是不用说,这些问题事先已经详细考虑过了。当开始研究干部问题时,安德罗波夫讲道:“提议任命叶戈尔·库兹米奇·利加乔夫为组织部长,委托卡皮托诺夫同志分管日用消费品的生产和销售方面的工作。您知道吗,我们认为这项工作是多么重要,这是一项极为重要的工作。利加乔夫同志有在工厂、共青团和苏维埃工作的经验。他也在中央工作过。”安德罗波夫特别强调这一方面。“也就是说,他熟悉中央机关的工作。同志们,有什么问题吗?”

有人问道:“他在托木斯克工作了几年?”
“17年。”这时我开玩笑式的补充说:“17年半……”

安德罗波夫笑了。任命通过了,与会者表示祝贺。但H·A·吉洪诺夫假装正经地突然问我道:“我现在干什么?”因为我没弄清问题的意思,他又马上补充说“您不是委托我办一些事吗?是委托过。现在我要干什么?”

然后他对尤里·安德罗波夫解释说,两天前利加乔夫来过我这里,研究关于在托木斯克建造一座音乐厅和建立第四个科学院研究所——材料科学研究所的问题。我答应在这些事上帮助他。而现在他却离开托木斯克了……

安德罗波夫十分清楚这是个笑话,也开玩笑式地回答说:“那就让部长会议主席完成所委托办的事吧,由新部长利加乔夫同志去检查。”

就在这种开玩笑的口气中,我的问题解决了。顺便指出,无论是音乐厅还是得到A·Л·亚历山德罗夫和Г·И·马尔丘克院士同意和帮助建造起来的科学院研究所,目前在托木斯克已经交付使用了。

我离开政治局会议厅时大约是11点半。同戈尔巴乔夫谈话后仅仅过去了一个半小时,而我的生活却突然改变了方向。

说实话,我并没有记住那天其他的事是怎么进行的。然而在第二天上午我却知道了一件新的没有料想到的事。我到了戈尔巴乔夫那里,想和他简短地交换一下意见,米哈伊尔·谢尔盖耶维奇突然说道:“你知道吗,葛罗米柯非常支持你。就是在这个时候也是如此。安德罗波夫、葛罗米柯和我讨论了组织部长的人选问题,当时我说,需要象利加乔夫这样的人。我感到惊奇的是,葛罗米柯马上赞同说,我了解他,是一个合适的人选……。这可能是两个月前的事。你自己知道,调查以及其他一些事情需要时间。因为尤里·弗拉基米罗维奇考察干部仔细认真。”

得到戈尔巴乔夫的支持我的确没有料到,甚至感到惊奇。原因在于,我们个人之间不熟,从来没有私下相会过,没有私下交谈过。顺便说说,我以为,安德烈·安德烈耶维奇对我一无所知,可能只听说过我的姓名。但看来政治局的这位元老却支持我。为什么?他从哪里了解我的?

我大致判断一下，回想起一件事。80年代初，有人竭力推荐我担任欧洲一个重要国家的大使。当时是苏斯洛夫和鲁萨科夫向政治局提议的。

我很快被召到苏斯洛夫那里。当时卡皮托诺夫也在场，他们俩说要任命我当大使，事情已经定下了。并谈到了是如何推荐的，对我高度信任，还对我在西伯利亚恶劣条件下工作干得不错说了些赞许的话。但我坚决拒绝了，这引起了苏斯洛夫的愤恨。当然，他没有重视我提出的理由，在告别时，我没有给他留下任何我会改变主意的希望。

第二天我乘飞机返回托木斯克。在飞机上我把一切都仔细想过一遍之后，决定马上向勃列日涅夫提出个人请求，并当即动笔给他写信。信中写到，我不想到国外去，想在西伯利亚工作，因为我喜欢这个边区，并感到这里对我正合适。

过了两天契尔年科给我打来了电话。“列昂尼德·伊里奇看过信了。问题照你说的那样解决了。你可以安心工作了。”就这样，让我从事外交工作的问题了结了。在外交部我没到过任何人那里，任何一名外交部人员都没因有可能任命我而同我谈话。但是，葛罗米柯还清楚地记着那件事，并按自己的想法去理解我的拒绝。安德烈·安德烈耶维奇认为，派遣那些在他的司里受过基本训练的职业外交家当大使会更好些。但是，中央机关有时硬强加给他另一些候选人。我坚决拒绝到国外去工作，况且又是到一个较重要的欧洲国家，从某种意义上说，可能是绝无仅有的。所以，葛罗米柯牢牢地记住了这件事。

后来，当我同葛罗米柯有密切交往的时候，我弄清了我的预感是正确的。但在1984年的时候，我还不能认为，葛罗米柯对我是如何的信任。因为在契尔年科逝世那最为紧张的时刻，选举新总书记问题十分尖锐时，安德烈·安德烈耶维奇才决定同我商量。

正象我推测的那样，从1983年春天开始，对党和经济干部进行了迅速更新。但遗憾的是，在勃列日涅夫时期的后期，他和他的亲信主要注意的是所谓干部“稳定性”问题，实际上是变成了在职人员的“终身制”。某些人在自己的岗位上工作了15—20年时间，想更多的是自己捞好处。这些人的留任常常不在于他

们的政绩如何，而是在于同莫斯科高层领导人的关系是否亲近。他们有这样一整套精心制订的办法，即当向上级作报告时，如何来隐瞒主要失误和夸大自己个人的功绩。他们能够适时地把政治局委员或中央书记请到自己的州来，从而得到他们的赏识。

不可否认，有这样一些州委书记，譬如德雷全、博戈米亚科夫、塔别耶夫、莫尔贡、奥尔洛夫、戈尔什科夫以及许多其他人，他们到了莫斯科后，就一头扎进部长会议、国家计委以及其他各部委去解决迫切的问题。但也有这样一些书记，他们在莫斯科四处拜访，决不是为了办公家的事。

当各州委书记在开中央全会、党代表大会和莫斯科会议见面时，当然要互相交流看法，我们每一个人都有自己的爱好，自己的好朋友，彼此之间也很了解。不言而喻，真正干实事的“勤劳人”聚集在一起，而那些靠个人关系、讨好和巴结上司捞到荣誉和官职的人相聚在一块。在托木斯克州的17年书记生涯中，我清楚地了解许多其他州委书记，并且对我们党的队伍中每一个人的个人爱好也是清楚的，比如谁爱喝酒，谁特爱拍马屁等等，我们都知道。这种对人的了解对我后来解决干部问题起了重要作用。

安德罗波夫一上台就开始更换干部。这个政策在契尔年科时期执行得有些拖延，在戈尔巴乔夫时期重又积极地执行。

不用说，我所干的事是令人不快的，这就是通知别人让他辞职。在很多场合下，当谈到那些不错的、但由于年龄和健康原因而无所作为的领导人时，我都非常难受，我需要长时间地准备令人苦恼的谈话。我总是在谈话中表示出同情，并且一定要提到所有的优点，指出他属于什么样的人，以便尽可能地减少对他来说不可避免的苦恼。

任务有明确的分工。当要告诉谁要辞职的时候，是我先同这个人谈话，这时我要承受他最初反应出的一切精神上的苦闷。当要任命或提升谁的时候，戈尔巴乔夫就会把他请到自己这来，并告诉他这个令人高兴的消息。我丝毫没有把这样来分配任务看成是委屈自己，反而认为这是完全必要的。戈尔巴乔夫比我小10岁，他已经是政治局委员，所以在这种情况下我的任务是完全明确的。我有义务承担更新干

部工作当中那部分令人不愉快的工作。我认为这是齐心协力、共同工作的一个重要方面，所以那时谁能知道，这项工作后来变得极为复杂，我们也各自站到不同的立场上。

然而现实表明，更换领导干部是一项复杂的事情，要完成这项任务决非轻而易举。有些州委书记，尽管已经年迈体衰，但就是抓住自己的权力不放，他们给政治局委员写信诉苦，尽管完全清楚，有关他们的问题是早就应该解决的“老掉牙”的问题。有时他们还是弄出一些材料进行反映，这是可以理解的人之常情。

问题在于，在勃列日涅夫时期，党的领导干部是否退休，主要取决于与某些政治局委员和列昂尼德·伊里奇本人的关系。这种程序（确切些说是无程序）必然要加重地方领导人对中央和莫斯科领导机关的依赖性。就问题的实质来说，一切都取决于个人的好恶程度，换句话说，是否退休问题在于主观方面。所以出现过这种情况，那些忘我工作的书记，由于没有注意到在中央和中央委员会的个人关系，当到退休期限时便处于“无人过问的状态。”在那些紧张的岁月里，我常常反复阅读一句名言，说实话，这句名言是谁说的我却记不清了：“如果你想拥有一支有战斗力的军队，那就让元帅退休吧。”

1984年初，苏联部长会议通过了一项决议，这使处理党和苏维埃领导人退休问题有了客观的法律依据。谁该退休由主观意愿来决定的现象结束了。

显而易见，在这里没有必要详尽描述当时处理干部问题时对我来说从人情角度看是令人难受的复杂的情况。但从芬兰政治学家H·伊沃宾所写的《苏联新领导人肖像》一书中引证一段话还是颇有意思的。在涉及到我个人的那一章中作者写到：

“利加乔夫的首要任务是在州和边疆区党组织的领导人中实现‘安德罗波夫革命’。到1983年末，约有20%的州党委第一书记、22%的部长会议成员以及相当一部分中央机关的高级领导人员（部长或副部长）被撤换。这些变动在一定程度上能够巩固实施安德罗波夫的新路线。1983年12月利加乔夫成为握有实权的中央书记处成员。他的活动范围也随之扩大了，现在他经常去管意识形态工作中的教育和审查问题。选举叶戈尔·利加乔夫为政治局委员和

党的主要思想家照例引起了争论：他是‘自由主义者’还是‘保守主义者’。1985年春西方有人评价，在苏联文学中开始出现更为自由的观点，受过良好教育并博学多识的利加乔夫，对文学家和整个知识分子采取了善意态度。1982年对安德罗波夫也作过类似的评价……”

芬兰政治学家引证的撤换领导干部的百分比接近于实际。而他提到的1983年12月我被选为苏共中央书记，则需要着重谈一谈。

这还要从戈尔巴乔夫开始讲起。在苏共中央十二月全会即将召开的时候，米哈伊尔·谢尔盖耶维奇有一次对我说：“叶戈尔，我主张选你为中央书记。全会很快就要召开，我正抓紧研究这个问题。”

在过去的半年时间内，我同戈尔巴乔夫更为接近了，在工作中彼此之间信得过。我们的相互关系达到了这种程度，讲半句话我们就知道对方的意思，谈话总是直截了当，不拐弯抹角。所以过了几天之后，当我接到安德罗波夫的助手Л·Л·拉普捷夫打来的电话时，我并不感到惊奇。“叶戈尔·库兹米奇，您到尤里·弗拉基米罗维奇那去一下。他请您在今天晚上6点到。”

安德罗波夫已经身患重病，政治局会议都不能主持。他躺在医院里，我想象不出我们的会见将怎样和在哪里进行，我把这些想法直接向安德罗波夫的助手说了。“派车去接您并送您去。”助手回答我说。我还记得，当时已是12月份了，天黑得早，所以当我们坐车在莫斯科市内行驶时，路灯已经亮了。我的脑海中逐一回想起最近几个月发生的事情。安德罗波夫的政治方针已经确定了，这就是完善社会主义，以人民劳动创造出来的一切最好财富为基础保持政策的连续性。同时必须坚决抛弃我已经讲过的那些消极东西，也就是后来人们所正确称为的停滞现象。

我知道，安德罗波夫当选苏共中央总书记后，收到了几万封电报和信件，要求在国内整顿纪律和秩序，提高领导人的责任心。尤里·弗拉基米罗维奇响应人民的这个呼唤。“安德罗波夫年”作为为普通人的利益整顿秩序的时期留在了人民的记忆中。并且，这首先指的是有效地利用我国的巨大潜力。我还应该指出，尤里·安德罗波夫具有罕见的把一般性任务转

变成具体事情的真正领导者才能。他亲自问过这样一些关键性问题，如劳动生产率提高的速度和增加工资的关系，日用消费品和居民收入之间的平衡等等。在他看来，这是一些政策性很强的问题。

作为一名部长，我必须向安德罗波夫汇报这些国家日常活动最为重要的情况。尤里·弗拉基米罗维奇通常是这样开始：“讲吧，叶戈尔·库兹米奇，我们现在的情况怎样？”“估计一下我们现在的情况怎样？我们来估计一下现在的形势。”——安德罗波夫常常用这句话来作为工作会议的开场白。随后他就补充说：

“我们来解决这个问题。”

于是我们就基本上“解决了”这个或那个问题，同时把茶水也喝了，干面包圈也吃了。如果我们两个人谈话，尤里·弗拉基米罗维奇常常用这句话来结束谈话：“我把你看完了……”看来，在这个句子中安德罗波夫加入了自己的、只有他才知道的含义。所以我想，他不光是跟我用这句话来结束谈话。

由于党在中央和地方的密切注意，劳动生产率和工资提高的比例维持在1:0.5的水平上，这促进了经济局势的好转。今天这个问题具有特别明显的重要意义，但遗憾的是，现在这个比例已完全是另一样了——1:2.5^①，生产率在下降，生产规模在缩小，“工资”却在增加，这使消费市场和货币流通完全陷入混乱。这种状况是如何发生的，源于何处，对此在另外一章中进行了阐述。

但是我可以这样说，这就是无论怎样来广泛地解释整顿纪律的必要，把“安德罗波夫年”仅归结为这一点是不正确的、片面的。尤里·弗拉基米罗维奇对国家发展的前景有明瞭的看法，他不喜欢逢场作戏和过激行动，而是主张在原先取得的成就和创造性发展马克思列宁主义理论的基础上，有计划地更新社会主义。同时他也明白，社会主义需要进行深刻的和质的改变。尤里·弗拉基米罗维奇认为这一过程是客观必然的，他不止一次地讲到：“我们既不能绕过这一过程，也不能越过这一过程……”安德罗波夫还非常注意我国政治体制的发展。但是在这个问题上，他认为首先必须同

人民进行协商，要知道尤里·弗拉基米罗维奇把直接在劳动集体和工厂当中预先讨论党和政府的重要决议这种作法付诸了实践。

在这里不能列举安德罗波夫的所有思想，但在本书中，我不能不多次回到伟大国家开始转向新航向的难忘年代。尽管身体情况留给尤里·弗拉基米罗维奇的时间不多，但他仍然在历史上留下了深刻的烙印，人民记着他，尊敬他。人民响应他的号召：要干实事，不要耍嘴皮子！

我乘坐去见安德罗波夫的汽车拐上了鲁布列夫公路。随行者是一位来自克格勃十局的同志，这个局的任务是保卫政治局委员和中央书记，他对我说，我们去昆采夫医院。汽车进了一个正门后向左拐，在两座一样的二层小楼房前停下来。我们上了二楼，然后分手了。有人告诉我，怎样去尤里·弗拉基米罗维奇的病房。

一开始我没认出这就是安德罗波夫，他的模样使我感到震惊，我甚至想，也许这根本不是尤里·弗拉基米罗维奇，而是哪位应该领我去安德罗波夫那里的同志吧。不，这是安德罗波夫，病魔把他折磨得让人认不出来了。他用不大的、然而却熟悉的声音（据说上了年纪的人的声音一生都不变）说道：“叶戈尔·库兹米奇，进来，坐下。”

我坐在一把为我事先准备好的椅子上，但几分钟我都没能清醒过来，安德罗波夫外貌的大变样使我惊呆了。说真的，他的面部已呈现出即将临终的迹象。看来，尤里·弗拉基米罗维奇察觉到了我局促不安的心理，但我想用其他原因来加以解释，比如说，就是着急。然而一句令人惊异的话使我平静下来，他说：“你安心地讲讲自己的工作，你现在有什么问题吗？”

我知道，同病人见面如使病人疲劳过度是有害的，所以我事先准备好了不超过10分钟的答话。但约过了7分钟左右安德罗波夫就打断了我，他说：“清楚了，不用再讲了……我请你来是要通知你，政治局将在即将召开的中央全会上提出选举你为中央书记的问题。”他又转到使用“您”，半正式地补充说，“您对我们来说可是个不可多得的人才呀……”

有人送来茶，我们又对目前国内形势慢慢

^①现在这个比例更高，简直是灾难性的，向恶化转变。

地谈了15分钟左右。尤里·弗拉基米罗维奇穿着与其说是病人的打扮，不如说是在家时的打扮——上身穿的是贴身衬衣，下身穿的是条纹睡裤。我注视着他的脸，像刚才那样还是认不出在工作中所习惯看到的安德罗波夫。从外表上看这完全是另一个人，对他的怜悯使我感到心情压抑。我清楚，他的寿命不会太长了。

我们平静地告别，表现出了男子汉的风度。从那以后我再也没见到活着的尤里·弗拉基米罗维奇，但那个在医院病房中度过的十二月夜晚，却永远留在我的记忆中。

过了不几天召开中央全会，会上我被选举为中央书记。提议的是主持全会的契尔年科，他还宣读了安德罗波夫的意见。在全会召开之前康斯坦丁·乌斯季诺维奇没有同我谈话，也没人请我参加事先讨论问题的政治局会议。后来戈尔巴乔夫说：“政治局委员非常欢迎选举你为书记的提议。葛罗米柯和乌斯季诺夫尤为支持。”

全会结束后我回到自己办公室的时候，送我去医院见尤里·弗拉基米罗维奇的克格勃十局那位同志，已经坐在我的会客室里。他成为我的“随身警卫”。当天晚上西方电台就播发了我当选的消息，同时还作了这样一些注解：新当选的中央书记利加乔夫，是个清心寡欲的人，生活简朴，半年前手拎一个皮箱来到莫斯科。

最令人惊奇的是这都是千真万确的事实。他们是从哪里知道我的确是拎着一个皮箱和一大捆在托木斯克17年时间亲手写的讲话稿和报告来到莫斯科的呢？

很快就要开始准备苏联最高苏维埃的选举了，于是我飞回托木斯克，准备选举前的演说。我们住在蓝乌捷斯附近的一栋别墅里，这是个熟悉的地方，正是在这里，1984年2月9日晚上我又接到了戈尔巴乔夫的电话：“叶戈尔，不幸的事发生了，安德罗波夫逝世了。快坐飞机回来。明天上午要到莫斯科，这里需要你……”

关于安德罗波夫逝世的正式密码电报上午才发到托木斯克州委。但我在这时已快要飞到莫斯科了。

当天上午，我们在齐米亚宁的办公室写悼词。我们有五六个人，其中我记得有扎米亚金、斯图卡林、沃尔斯基 安德罗波夫的助

手，还有一个什么人。当写到尤里·弗拉基米罗维奇是“杰出的党和国家活动家”时，有人对此提出了疑问：“我们是不是过份夸大安德罗波夫的作用了？他担任总书记时间很短，总共才一年多一点。”我反驳说：“问题不在于时间，不在于期限，而在于发展趋势和政绩！”

契尔年科当选为总书记，正象人们说的，不会有什么问题。部长会议主席吉洪诺夫在中央全会上提他为候选人，得到与会者支持，一切都顺利通过。意外的麻烦稍晚才发生，当时，康斯坦丁·乌斯季诺维奇在政治局组织会议上，提议委托戈尔巴乔夫主持中央书记处会议。看来，他认为当时需要一个精力充沛、年富力强、身体健康的人。

但是，并不是所有的政治局委员都支持这个正确的想法。吉洪诺夫对总书记的提议马上作出了反应：“戈尔巴乔夫会把书记处会议变成农业部的委员会，将把所有农业问题弄到那里去……”显而易见，这只是反对戈尔巴乔夫作为候选人的表面原因，但立刻有人抓住这一点不放，也多少提出了疑问。而乌斯季诺夫“赞同”总书记的提议。

这时，葛罗米柯利用自己的外交经验开始讲话了。为了消除所产生的紧张气氛，他提出了一个巧妙而又简单的解决办法：“我们再考虑考虑，现在不要着急。过一会我们再来讨论这个问题。”

但是，精神有些萎靡不振、身体状况糟糕的契尔年科突然打起精神，口气强硬地说道：“我仍然坚持这一点，希望您能支持我的提议，让戈尔巴乔夫同志主持书记处工作。”

是的，情况的发生就是让你摸不透底细。虽然契尔年科和戈尔巴乔夫之间从来不存在亲密关系，但康斯坦丁·乌斯季诺维奇本人就是要把米哈伊尔·谢尔盖耶维奇推上党的最高政治领导层非正式的第二把交椅，强硬地推行自己的路线，坚持自己的看法。总的说来，契尔年科远不象改革时期有些记者宣扬的那样，是个头脑简单、认识片面的人。尽管一些不怀好意者暗中向他说了许多有关戈尔巴乔夫的坏话和谎言，但他仍然能把事实真相同暗中毁谤区别开来，并且在他那里，尽管不是没有麻烦，戈尔巴乔夫的作用还是增大了。

但是我想指出，我同米哈伊尔·谢尔盖耶维奇本人对契尔年科是绝对忠诚的。至于说前

面我提到过的某些麻烦，我觉得康斯坦丁·乌斯季诺维奇与此没有关系。

但是，后来表明，当时的情况比我那时想象的要严重得多。对此米哈伊尔·谢尔盖耶维奇本人后来也讲了不少。比如，1984年内务部安排了一批人，他们的任务就是调查戈尔巴乔夫在斯塔夫罗波尔工作时期的表现，损害他的名誉。

领袖的身体状况

契尔年科提议委托戈尔巴乔夫主持苏共中央书记处工作时在政治局会议上发生的意外麻烦，表明在“安德罗波夫年”之后开始了新的时期。其实，确切些说不是新的、而是旧的时期。政治局委员的“勃列日涅夫乘务组”几乎完全保留下来，许多人开始回到自己的小圈子内。我不想把那一代政治家描述得漆黑一团，他们当中也有一些有才能的和真正干事业的人。但即使在那些按当时的概念可以看成是出类拔萃的人物当中，安德罗波夫也明显地高出一头。他看得长远，超出了自己生命的界限，按丘吉尔的那句名言，这是真正的国务活动家和只关心当前选举结果的政治家的区别之所在。

所以，当尤里·弗拉基米罗维奇逝世以后，当契尔年科接替了他的位置时，就不难预见，肯定会发生反对安德罗波夫推荐上来的人，首先是反对最年轻的政治局委员戈尔巴乔夫的密谋行动，当时戈尔巴乔夫已被看成是安德罗波夫改革思想的继承人。

果然不出所料。这种情况贯穿于契尔年科执政的全部13个月，当契尔年科逝世时，选举戈尔巴乔夫为总书记是在复杂的、有时甚至是矛盾冲突的情况下进行的。

正是契尔年科患的毫无疑问很快要以悲惨结局而告终的重病时，在党的最高领导层集团中引发了一些事件。毫无疑问，与选举新的苏共中央总书记有关的争夺权力的新一轮斗争很快就要进行了。

迎合政治奢望

安德罗波夫时期开始的干部撤换在契尔年科时期速度变慢，但是毕竟没停下来。干部工作的发展顺序本身把从党的领导环节中清除滥用自己职权的人提到了最重要任务的档次，把

我们引向去处理当时的中央总务部长K·M·博戈柳博夫。

博戈柳博夫与契尔年科关系极为密切，得到了契尔年科的完全信任。这种来自总书记的奇怪青睐，在我看来是康斯坦丁·乌斯季诺维奇性格的两重性表现之一：他本人是个循规蹈矩的人，而克拉夫季·米哈伊洛维奇却明显地滥用自己的重要权力，但契尔年科仍然信任他！

不管怎样，先不去惊动博戈柳博夫，但我无论如何不能不注意他，因为他是一个老资格的、有势力的机关台柱子之一，一些代表原先老广场队列的高级官员也巴结他。顺便指出，戈尔巴乔夫也持这种看法。我同米哈伊尔·谢尔盖耶维奇不止一次地讨论了“博戈柳博夫问题”。这个人自负傲慢，经常炫耀他同其他部长不一样，处于特殊地位，有总书记的赏识作靠山。

还应提醒一下，在安德罗波夫时期博戈柳博夫处于“立正”姿势，当他接到尤里·弗拉基米罗维奇打来的电话时，完全换了另一副面孔，这是有一次我亲眼看到的，因为电话铃响时我正在博戈柳博夫的办公室。然而安德罗波夫逝世后，博戈柳博夫又我行我素了。

我还记得，1984年博戈柳博夫70周岁纪念日的时候，提出了授奖问题。戈尔巴乔夫和我向契尔年科的压力作了让步，勉强同意授予博戈柳博夫勋章，但是他觉得主要勋章太少，于是便直接伸手向契尔年科要社会主义劳动英雄称号，这是我从报纸上知道的。

当时就是这样一些程序，表明勃列日涅夫时代的“陨石雨”又开始出现了。

与博戈柳博夫有关的事牵扯了很长时间，1985年4月后才结束。确实，戈尔巴乔夫当选为总书记后，不知何故对博戈柳博夫的事不再关注。但我认为这个问题是原则性的，我与博戈柳博夫没有任何私人恩怨，他也从来没有抢先夺去我的机会。但博戈柳博夫体现的是党的机关官僚主义者的陈腐作风，他对有权有势的人毕恭毕敬，对无权无势的人挖苦嘲弄。他明显地滥用权力，所以当他还担任中央一个极为重要的部长时，就意味着原来的机关作风没有被消除。可见，问题主要是在客观方面，而不是在个人方面。

那时老广场上的官僚主义机关作风是什么样的，下面这个例子可以说明。

1983年4月在任命我为组部长的第二天，“赠送”我一辆“海鸥”牌轿车。但我非常不喜欢这个大的、特别豪华的轿车。我不习惯坐着它在莫斯科市内到处走，所以我马上给当时的苏共中央事务局局长Г·С·帕甫洛夫写了一张条：“恳请拨给我一辆‘伏尔加’代替‘海鸥’。谢谢您。”但是回答是出人意料的、严肃认真的。“你想另搞一套吗？所有的人都要‘海鸥’，你同这些人不一样吗？……叶戈尔·库兹米奇，不要另搞一套，使别的部长处于难堪境地。你这一级的工作人员应该怎么样，我们就怎样做吧。”原来是：别另搞一套！当时帕甫洛夫很有势力，我的意见干脆被驳了回来。他不允许破坏当时的机关作风，而这种作风是得到博戈柳博夫这样人的大力支持的。

然而，苏共中央开始接到一些反映博戈柳博夫滥用权力的信。比如，从吉尔吉斯发来一封信，谈到了下面这种情况，博戈柳博夫代表该共和国作为苏联最高苏维埃代表，为同选民见面曾4次坐专机前往吉尔吉斯。人们把这种情况看成是利用自己的职权，是正确的。开始查清，在这件严重违法乱纪的事的背后，还有其他一些事情。首先，查清了博戈柳博夫用以答辩的博士论文是别人代写的。除此以外，还弄清了发给他的（弄到的）关于在卫国战争前线参加过战斗的证件是伪造的。但正如常言所说，事情远不止这些。

博戈柳博夫利用职权，混入了专家组，并因在老广场上的中央办公大楼和克里姆林宫之间铺设气动通讯设备而获得了国家奖金。他还因设计并建造中央全会会议厅而同设计师和建设者们一起成为列宁奖金（列宁的！）的获得者。是否有必要给中央全会会议厅的建设者们授予列宁奖金呢？

我们查清了他因在政治书籍出版社出版苏共中央全会决议汇编攫取了几万卢布。其实，筹备出版事宜是他的份内工作，他无权因出版这些书要钱。当时政治局委员都把自己出书的稿费作为党费上交。至于说到我，在中央工作时我一次也没把出书或在报刊杂志上发表文章获得的稿费自己留下，而是都作为党费上交。

“一串串”滥用职权的事被弄清了。当把专案委员会作出的结论送交戈尔巴乔夫时，博戈柳博夫的问题很快得到了解决，他带着耻辱被开除出机关。苏共中央机关党委详细审查了博戈柳博夫滥用职权问题，并把他开除出党。

其他一些昔日曾经不可一世的机关台柱子也被停止了在中央的工作。

我如此详细地讲述了这件事，是为了提示一下：正是在党内、正是在党的中央机关中，也正是在机关共产党人的帮助下，开始清洁过程，确切说是苏共的自我清洁过程。这一过程是改革刚刚起步、在其他领导和管理机构中仍然盛行过去的风气时开始的。苏共作出了自我清洁的榜样，而目前对苏共的批判却闭口不谈这一点，在我看来这是不怀好意的。顺便指出，这种批判本身也越来越开始陷入各种各样的滥用职权。

我还记得，当时有人给我送来一篇翻译过来的文章，是意大利《晚邮报》驻莫斯科记者写的，题目是《利加乔夫——戈尔巴乔夫教条的权威捍卫者》。文章写道，“利加乔夫是戈尔巴乔夫更新政策的支柱”，“利加乔夫是‘大清洗’的发起者，这场大清洗的目的是把那些能够正确评价局势和知道应该怎样做的新领导人吸收到党的领导机关。”接着记者又写道，“在自己发展过程中前一阶段的缓慢升迁，随着1983年安德罗波夫把利加乔夫‘召到’莫斯科完成了飞跃，正是在那时形成了利加乔夫和戈尔巴乔夫的联盟……这使利加乔夫能够最为有效地同贪污受贿、因循守旧和官僚主义进行斗争。”

我引证意大利的著名报纸驻莫斯科记者的话，是为了提醒一下在改革起步时期世界报刊上发表的评价，而这些评价在由于所谓“格德良事件”对我施加精神压力时期，以某种奇怪的不可思议的方式忘记了。

但问题归根结底不在我，而是意大利记者弄错了。他硬说我是“大清洗”的发起者，实际上这是党内所有健康力量的要求，他们在安德罗波夫时期觉醒起来，并在戈尔巴乔夫领导苏共的改革初期获得了自由。

改革的真正悲剧就在于，在苏共内部开始的我们社会自我清洁过程，后来不仅变慢了，而且我可以说被歪曲了。对过去寄生在苏共和整个社会机体几十年的那些贪赃枉法分子的撤换，转眼之间就停止了。在一两年的时间内又出现了更为可怕的、各种各样的贪赃枉法分子，他们抑制了1985年4月以后在党和国家内部出现的健康开端。就象迅速繁殖起来的马铃薯甲虫一样，刹那间就吃掉了马铃薯的嫩叶，这些新出现的寄生分子很快扼杀了改革的萌芽。结果，开始进行更新的国家失去了平衡，

开始摇晃起来，随后就象所看到的那样跌入了深渊。

这都是些什么样的人？他们的本质是什么？谁是他们的靠山？为什么他们可以为所欲为，而此时开始自我清洁社会的共产党却像古利维尔那样手脚被捆绑起来，实际上被剥夺了进行积极政治斗争的可能性？什么样的“马铃薯甲虫”给进行更新的高涨热情带来了疫病？

在本书中我将回答这些现在摆在我国面前的决定命运的问题。但是为了彻底理解和认识我国人民饱尝的所有痛苦，应当冷静并详细地弄清改革思想是如何萌生的，改革是怎样开始的，发展的……和受到伤害的，怎样走上了另一条道路。

在这方面，为了使叙述事情有个联贯性，我想回顾一下应该讨论科技革命问题的苏共中央全会未能举行的过程，因为目前社会经济矛盾的一个主要症结就在这里。

在勃列日涅夫时期就曾打算召开有关科技革命的中央全会，因为党内许多人明白，新一轮科技革命已经逼近，这场革命将在很大程度上更新生产力和生产关系的概念。当时，西方发达国家刚刚着手改建本国的工业和农业，所以我们凭借自己雄厚的科技和知识潜力，能够搭上向第三个一千年飞奔的科技革命列车。

但是年复一年地过去了，中央全会也一推再推。令人遗憾的是，正象我已经说过的那样，我们的某些社会科学工作者对最为迫切的科技革命问题持的冷漠态度，对此起了不可忽视的作用。对此我想提一下《计划经济》杂志（1975年5月）上发表的一篇文章，这是Г·А·阿尔巴托夫院士写的，讲的是有关大型国民经济综合体的管理问题。当时我们正在托木斯克投入许多精力去从事建立石油天然气综合体，研究制订管理国民经济、技术工艺过程和科学研究的自动化体系问题。已经积累了不少经验，以Ф·И·佩列古多夫教授为首的整个专家小组对这一课题积极开展工作。所以，这篇文章引起了我的特别注意。

文章讲些什么呢？

其中有一段讲到，美国在管理方面积累了许多错误的、失败的经验，因此我们应当注意到美国的这些错误。在阿尔巴托夫看来，一个带有共性的严重错误就在于下面这点，即“在多年时间内明显地过高估计电子计算机在管理中的作用，‘电子热’把有组织的管理结构、

通过决议的手段、管理中的‘人的因素’等等，排挤到了次要方面”。作者接着又写道，“分析我国和世界的经验可以得出结论，自动化管理体系同有组织的管理体系相比，是次要的因素。”

我不准备同院士就专门的、学术性管理问题进行争论，但我不能不指出，当时我国已经为发展自动化管理体系投入了几十亿卢布，这些钱专门用于实现苏共几次代表大会通过的“基本方针”。但是，对自动化管理体系的注意力逐渐降低了，原因是有人把它宣布为同管理结构相比是“次要的因素”。顺便指出，这个论点为从心里强烈反感管理体制改革的我国某些领导人，提供了有力依据，因为自动化管理体系妨碍了他们。结果是巨大的投资没有获得效益。至于说美国过高估计了“电子热”，那么在这里只能说一点，即这个“错误的”热导致美国迅速普及了计算机，而我们则落在后面，大大地落后于发达国家。

我并不认为，院士的一篇文章能够对整个自动化管理体系的发展前景产生重大影响。但要知道，“上面”也持有这种观点。这种把传统的行政命令管理手段置于优先地位的论断，成为没有必要立即召开讨论科技革命问题的中央全会的总的依据。而且，关于美国由于过份注重“电子热”而犯了严重错误的论断，也使领导人的思想放松下来。

不管怎样，在勃列日涅夫时期讨论科技革命问题的中央全会没有召开。只是在1984年，当时已是契尔年科时期，政治局才决定召开这样的全会。决定由戈尔巴乔夫在全会上作报告。这是一件责任重大，但也非常光荣的事。在党内早就形成这样一种传统，即在中央全会上作报告的人，将成为苏共有影响的人物之一。考虑到契尔年科体弱多病和因此而导致最高权力集团全面不稳，就可以把这种委托看成是要加强戈尔巴乔夫在党内和社会上的政治威望。

米哈伊尔·谢尔盖耶维奇开始抓紧筹备中央全会。有人查阅过去几年中央积累的材料，有人向科学家和企业家进行咨询。中央书记H·N·雷日科夫在这方面给予了积极的帮助。报告的中心思想马上就非常明确地定下了：必须迅速完成在工艺上向新科技革命成就的冲击。

突然，我记得是1984年12月，离召开例行

的中央全会还剩不长时间的时候，戈尔巴乔夫对我说：“你知道吗，叶戈尔，最近有这样一种意见，想要推迟召开讨论科技革命的中央全会。总的说来是想让全会开不成……”

我俩对这个新情况的判断是一致的，这就是有人害怕提高戈尔巴乔夫的地位。我还记得，米哈伊尔·谢尔盖耶维奇当时一气之下高声说道：“要开！对国家这样重要的事就给推翻了！这是个根本性问题！”

其实，问题简单得很。戈尔巴乔夫知道，这是为了迎合某些人的政治奢望。我们俩都非常清楚所发生的事情。

很快，契尔年科在政治局会议上讲道：“我想，关于科技进步的中央全会没有必要现在就开。为什么？很快就要召开党代表大会了，所以现在讨论这样重大的问题看来是不合适的，我们将在代表大会上去讨论。”

其实，离召开党代表大会还有一年多的时间。

在这次政治局会议上戈尔巴乔夫沉默不语。其实说也没用，难道那些故意使这次讨论对国家极为重要、决定国家命运问题的中央全会开不成的人，会听他的意见吗？一切都已经在办公室里，在别墅中，在有关“克里姆林宫学”的谈话中事先决定了。一切都在少数政治局委员中约定好了，只不过随后在正式会议上公布而已，那些再一次推迟讨论科技革命的中央全会的人，考虑的不是国家的命运，只是自己的政治奢望。

就这样，试图严肃认真地、吸引大批知识界人士来讨论愈来愈逼近国家的科技革命问题的打算，再一次被压制下去了。只是到1985年中期，才在克里姆林宫召开了全党关于科学、技术和生产问题的会议。苏共中央总书记戈尔巴乔夫在会上作了报告。新的时期终于来到，新的观念开始形成，与会者作出决定，举行有广泛应邀代表参加的会议比举行中央全会更合适一些。

这是新的政治领导集团在具体实施改革政治方针的第一个真正重大行动。这是加速社会经济发展的正确战略，我可以说是注意到科技革命新阶段特点的唯一正确的战略。但遗憾的是，在政策当中很快开始头脑发热。在制订经济发展的策略抉择时我们犯了严重错误：不听某些经济学家的劝告，提出了加速这个颇为著名的政治性口号，认为这一口号马上就会取得

成效。然而并非如此。反映政治方针的要在极短时间内立刻取得成效的意图，就其实质来说是同更新基础生产设施阶段不相符的。因为在这一阶段增长速度不是加快，而是暂时放慢，以便随后在新的工艺基础上实现跃进。

换句话说，就是在制订了正确战略之后，选择了错误的、不切实际的策略。其结果是克里姆林宫会议后为发展机器制造业而做的大量工作逐渐停止，转入了一般状态。最为重要的事情半途而废了，正确制订的经济发展方针变得模糊不清。不是象1985年决定的那样要加强对科技革命问题，而是事实上走上了一条不仅不能促进在生产中应用科技革命的最新成果、反而极大地阻碍这一进程的道路。

是什么使我们离开了1985年4月以后选择的正确道路？

这是我已提出过的一系列根本改革问题中的一个问题，在本书中我将尽力回答这些问题。

纽 带

我已经说过，1983年安德罗波夫和戈尔巴乔夫交给我的撤换领导干部的工作，是一件难办的事，一种令人不快的、最先通知别人告诉他们应当辞职的使命落到了我头上。但是，这项令人不快的干部工作，却会因在选出有才能的人时感到的高兴而得到绰绰有余的补偿。

我认为，真正的党的工作者也应当“留在”人民当中，“留在”他能帮助按人民意识成长起来并经受锻炼的人当中。当我同一些领导人见面时，如果“我”本人成为这些领导人中的一员，他们以诚实的忘我工作不辜负信任，是呀，这就会感到高兴。幸运的是，这种情况还真不少。

用官方的官僚主义语言来说，这种经常性情绪紧张被枯燥无味地称为“做干部工作”。在西方相应的术语则是另一种表述——“培训经理”。但要知道实质是这样的：在全世界都特别注意培养干部，无论是商人学校还是培养未来政治家的大学中心，都是如此。

所以在这里，我认为，讲一讲勃列日涅夫时期培养领导干部的思想体系和实际作法，是十分必要的。当时的路线规定得非常明确：在州的范围内选拔地方干部。初看起来，这个原则好象没什么错误。但如果思考一下，就会看出这一原则的用心是极为险恶的。因为实行这