

取得领导的道路

(选译本)

蒙哥馬利著

(内部读物)

世界知識出版社

取得领导的道路

(选译本)

蒙哥馬利著

中国人民外交学会編譯室譯

(內部讀物)

世界知識出版社

1961年•北京

Field-Marshal the Viscount
Montgomery
of Alamein, K. G.
THE PATH TO LEADERSHIP
Collins, London, 1961

根据倫敦柯林斯出版公司 1961 年英文版譯出

• 內部讀物 •
取得領導的道路
(選譯本)

[英] 蒙哥馬利著
中國人民外交學會編譯室譯

世界知識出版社出版
(北京千面胡同 27 号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第 101 号
北京新华印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行
定价 0.30 元

1961 年 8 月第一版 1961 年 8 月北京第一次印刷
印張 2 張 • 字數 40,000
統一書號 3003 • 538

譯者的話

本書于1961年在倫敦出版，包括下列各章：
(1) 什么是領導；(2) 軍事指揮——一些回憶；
(3) 軍事指揮——一些事例；(4) 政治領導——
艾爾弗雷德和克倫威爾；(5) 亞伯拉罕·林肯；
(6) 賈瓦哈爾·尼赫魯；(7) 戴高樂將軍；(8)
丘吉爾和阿蘭布羅克；(9) 偉大的文官——詹姆
斯·格里格；(10) 工業巨頭——納菲爾德；(11)
對青年的領導；(12) 西方的領導；(13) 共產黨
的領導；(14) 回溯——摩西；(15) 結論；(16)
結束語。這裡選譯了(12)、(13)和(15)三章，
供領導和有關研究者參考之用。

1961年8月24日

目 录

西方的领导	1
共产党的领导	23
結論	53

西方的領導

無論根据什么标准，这一章写起来都是困难的，特别是因为，如果我說了真話，就会引起某些方面的憎惡。但是，一个人是有发表意見的权利的。而且毕竟可以这样說：真理是多方面的！無論怎样，我必須作一次嘗試，特别是因为在下一章將探討共产党的領導，我們必須把我們自己的困难先清理一下。

今天(1961)西方的領導是有些不穩定的，我們也許最好先探究一下它的原因。希特勒在上台后便开始执行在德国合法疆界以外擴張領土的政策，最后在1940年发动全面战争，以便更快地达到他的目的。欧洲的国家很快便遭到了德国武装力量的蹂躪。

那时全世界只有英联邦单独对付軸心国家德国和意大利的联合势力，而这两个国家当时控制着整个欧洲大陆。这里还应补充一句，那时如果没有英吉利海峡，大不列颠本身很可能陷落。如果是这样，西方文明的光輝也将熄灭。然而，我們坚定地挺立着，我們怀着毅然的决心度过了1940年和1941年那些阴暗日子的風暴。

当一切似乎都已丧失的时候，我們为什么还坚定地

挺立着呢？

首先，因為我們是英國人。我們是一個獨立和特殊的民族。我們長期的免受壓迫使我們獨立自恃，我們的一個強烈的信念是個人應該有自由過自己的日子並走自己的路——自然是在法律範圍之內。英國大多數人都把反希特勒戰爭視為生死存亡的鬥爭。大不列顛自由、獨立和強大的觀念深印在英國人民的心裡。“自由”這個流行語對於群眾曾經沒有多大意思；的確，過去自由往往不能實現，許多人都受到這種或那種經濟壓力，這大大地剝奪了他們的行動自由。但是自由的幻想和自由的實現幾乎具有同等價值。言論自由、新聞自由、過自己的生活的自由，這些在這裡都是值得為之戰鬥的東西。如果德國人企圖阻止托姆·瓊斯到酒館去，那麼他會和德國人鬥爭。但是他是為了他自己的自由，而不是為了與之有關的任何抽象的原則——譬如“事業”之類而鬥爭。

我們英國人戰鬥得較好是由於我們在戰爭中有決心。伯利克里斯在和斯巴達進行的戰鬥中怎麼說呢？

“他們從少年時代初期就拚命追求猛勇而經受勞苦，我們則自由地生活或流浪，卻一樣起來對付完全相同的危險。”

多少次了，我們的敵人都沒有看清這個事實！我不相信“事業”對英國士兵有很大影響，他們在危險和烽火弥漫的戰場上前進，並非有意識地追求什麼理想或諸如

自由和民主这类时髦的东西。这些士兵投入战斗是由于他前面的領袖和他周圍的同志——他信任他的領袖并願意和他的同志一致。事实上，正是領導和團結使我們英国人有了紀律，并帮助我們在反希特勒战斗中坚定地挺立着。

其次，显而易见，我們身边有这样的一个領袖——溫斯頓·丘吉尔。他振奋了英国人的精神，喚醒了整个民族，給予它坚强的意志，并給予了那些被蹂躪的国家或站在一旁要看出哪一方将获胜后才参战的国家以信心。值得注意的一点是，在抵抗軸心国的战斗中，溫斯頓·丘吉尔領導了同盟国并團結了它們。領導和團結这两个因素給了我們最后的胜利。但是，从根本說来，关键在于領導。我总认为，丘吉尔——由于他的領導——比其他任何人都做了更多的事情来保证盟国在战争中获胜。

美国的領導

对希特勒的战争结束后，自由世界的領導轉到了美国手里。我认为我們本来可以在任何时候，譬如說从1945年中到1950年，在西欧确立英国的領導地位。应当归咎于艾德礼領導的工党政府沒有这样做，而欧內斯特·貝文可能要對我們缺乏这样的遠見負主要責任。当时工党的政治家一心一意要把英国建成为一个“福利国家”，实行工业国有化并提高学龄，而校舍和教师却不能

适应日益增加的学生的需要。这一切无疑地都是我們很想办的，但是所有这些事情要在同时并且很快地完成，是办不到的。由于英国的注意力摆在国内，国外的問題便被抛在一边了。同美国結成联盟比英国在欧洲的领导占据了优先的地位。这也許是对的，但不应排除后者，这两方面的政策可以同时并行。

我于 1948 年去法国居住后，曾常到倫敦訪問貝文，我对他极为尊重。我曾向他一再強調英国必需少把自己孤立在島国上，而应立脚于欧洲，我还指出：做到这点而又不損害同美国的联盟和对英联邦国家的責任是可能的。但是沒有效果。終于，欧洲不能再等待了，而我們丧失了在西欧的领导地位。

西方在美国的领导下的情况如何呢？我认为必須承认，由于各种原因，美国领导的脉搏是时断时續的。它在开始时很好；由于希特勒发动战争的結果，欧洲很多地方都变成了廢墟，世界的經濟結構也遭到了破坏。美国对朋友和敌人都同样慷慨地給予經濟援助和軍事装备；因此，西欧国家在經濟方面的恢复要比 1914—1918 年战争之后快得多，德意志联邦和日本所达到的繁荣程度，也許还超过某些曾对它們作战的国家。

許多人可能认为美国会从那些它曾慷慨援助过的国家那里贏得感激和好感，但是它並沒有得到，原因何在呢？

如果有一个国家很富裕，另外有許多它想援助的穷

国家，那么主要要看以什么方式給予援助了——特别是如果这些穷国由于它們的古老文化和傳統而感到自豪。美国的領導者似乎不了解历史不是根据美元的数量而是根据領導的质量来衡量他們的領導的。美国人通常总以為他們可以用美元买到一切东西；他們很快就发现了不可能用金錢买到自豪国家的好感和忠心。这些国家要自行决定命运，而不要美国来决定他們的命运，新生的国家尤其是如此。另外一点是，美国人很希望受人欢迎；當他們明白尽管花了美元而他們在欧洲却引起人們內心的厌恶的时候，他們感到狼狽不堪。

我們英国人不同，我們从不期望別人喜欢我們，这是由于我們在历史上很多時候都遭到人們的厌恶所致。自然，我們沒有多余的錢給別人，因而也沒有被人視為傲慢或粗魯无礼的危險。

还有，使得某些国家难解的是，美国人在上两次世界大战中都不願参加战争，一直到自由世界其他国家在沒有美国参战的情况下奋战了几年之后才参加战争，但現在它却是一个很可能把我們大家都引向第三次世界大战的国家！我一向认为，这是由于日本于1941年12月7日在珍珠港发动突然襲击而使他們的自尊心遭到打击的原故。他們决心避免再遭到突然襲击，因而現在坚决要保持战争的戒备状态。这不仅是不必要的，而且还在西方盟国中造成了一种神經紧张的状态，說神經過敏也許更好些，更不用說在东方集团国家所引起的巨大怀疑：认

为和平共处和裁军都不可能取得任何进展。

总之，实际的结果是，在美国领导下，世界的总形势已变坏了——比过去许多年都坏。在英国，我们都希望在戴维营会谈之后似乎可能持续下去的美国和俄国之间的和解会缓和世界紧张局势。全世界都认为艾森豪威尔是一个居心善良和具有诚意的人，赫鲁晓夫好象也终于表示了某种善意——至少是某种讲理的态度。但是艾森豪威尔的善意这种资本在 1960 年 5 月对西方已没有任何价值了，当时他本人承担了 U-2 飞机事件的责任；这种招认是可悲的，因为他的总统任期还有八个月左右，在这个期间他的善意还可以进一步缓和紧张局势。如果他能够实现他原来的意图，在 1960 年 6 月访问莫斯科，然后去东京，那么，一切都可能很好。但是不幸的是，美国的领导却没有能用这样一种办法来处理 U-2 飞机事件，这种办法本来可以使得他们的总统继续运用他的真诚和善意为世界和平而努力。这样说并不过份：俄国人揭露在它的上空飞行的间谍飞机之后，美国政府采取的每个步骤都搞糟了，以致西方联盟丧失了最大的资本之一——艾森豪威尔的善意。

众所周知，各国都有秘密情报机构，它们用自己的办法获取情报，但是华盛顿破坏了秘密情报工作的三条基本规则：

- (1) 不要给人发现。
- (2) 如果被发现，不要承认。

(3) 始終堅決地把過失推在別人身上。

據我所知，在戴維營會談中，赫魯曉夫曾提到俄國已發現的間諜飛行，艾森豪威爾表示將不再進行這種飛行，這給未來的會談創造了良好的氣氛。但是後來艾森豪威爾本人承擔了這種飛行的責任並說將繼續飛行，這就迫使赫魯曉夫採取了他在巴黎宣布的方針。否則他在俄國的威望就會遭受很大的損失，而他是不能冒這種危險的。

首腦會議之後的氣氛完全破壞了戴維營會談後的氣氛，這是可悲的。很可能有人要嘲笑在这一切問題上我都是事後方知。自然，通過入侵飛機的事件，問題可以看得更清楚一些。但是，我要這樣答復他們：先見之明和靈活的計劃固然是種長處；但人們不能不認為華盛頓並沒有理解俄國和東方事態發展的趨向。

西方的幻想

西方的主要麻煩在於美國對歐洲和亞洲的外交政策是建立在幻想上的。英國也可以說是如此；但是在我們這方面却是，為了避免觸犯華盛頓，從而削弱我們同美國的聯盟而不採取正確和合理的行動。整個說來，西方聯盟的國家缺乏正視實際存在的事實的勇气。

指望俄國同意一個擁有核武器的重新統一的德國被納入西方聯盟——在波蘭邊境設有核武器發射基地，這是一種幻想，也確是不合理的。

还可举出其他的幻想，如认为东德政府并不存在或1960年6月日本发生的事件是受外国指挥的少数共产党煽动者所制造的。谈到日本，我认为日本人要求自己决定自己的命运，而不希望成为美国的卫星国。

美国最大的幻想也许是根据这样的假定来行事，即以为中国真正的政府是在台湾，而拒绝对政府设在北京的中华人民共和国给予事实上的承认。

我们再考虑一下第三次世界大战即东西方之间全面核战争可能爆发的問題。在1945年希特勒战争结束后的年代里，由于两种冲突的思想原则和道德准绳，世界分裂成两部分，一个是俄国领导的东方集团，一个是美国领导的西方集团。有一个时期，譬如说1947年与1952年之间，许多人认为东西方之间的冲突可能导致战争。北大西洋公约组织的成立和它的光辉的成就，再加上军事战略新的决定因素——核威慑力量的出现，排除了东方集团企图依靠战争来达到它的目的的可能性。西方集团也决不会首先发动战争，它在过去年代中进行的重新武装完全是为了防御，它除了自卫以外，决不会进攻东方集团，当然，它也决不会发动所谓“预防性的战争”。

只要西方集团的国家能够接受这个基本的事实，将来的事情就比较好了，而且由于错误估计或意外事件而卷入战争的可能性也可以大为减小。同意上述基本事实，是走向缓和两个集团之间的紧张关系的第一步。只要这种紧张关系有所缓和并最后消除了，就会打开通向裁

軍的道路。然而，在美國領導下的西方卻不會承認這個事實。

在俄國及東方世界，某種力量正在活動，西方不能再把它的政策建立在幻想上了。

俄 國 問 題

今天西方領導面臨的一個迫切的問題當然是東西方關係問題，簡言之，也就是俄國這個關鍵問題。

俄國對於歐洲的文明和文化如音樂、芭蕾舞等作了積極的貢獻。

有一件事情是我們不願看到的，那就是俄國同亞洲聯合起來反對歐洲。我們希望它傾向西方。但這不容易辦到，因為俄國不象德意志聯邦那樣是希特勒戰爭中的戰敗國，它是一個戰勝國，以其技術成就而自豪，在它的周圍有它的衛星國和盟國。西方聯盟是在一個緊急時期組成的，從1948年俄國封鎖西柏林開始，到1950年朝鮮戰爭爆發而達到高潮。這個聯盟的形成和活動，只是為了大家一致同意的目的，即阻止蘇聯在歐洲的擴張——這個目的達到了。1959年2月，麥克米倫前往莫斯科，他的這次訪問是兩個集團的政治領袖個人關係的新開端，使冷戰的冰块開始溶解——然而，正如我們所看到的，不幸在1960年5月巴黎舉行的首腦會議上，一切都遭到了徹底的破壞。

我們能不能向俄国挽回我們失去的一切呢？我认为可能的；不过，这在很大程度上要取决于美国对局势如何处理。我們可能已在几次战斗中失败，但我們还没有失去整个战役。联盟是完整无损的，美国仍然是世界上最强大的国家。自然，西方国家需要获得无可怀疑的保证：同俄国的和解是真诚和牢固的，俄国今后将不会重新开辟欧洲北大西洋公約組織的战綫，它将不以核进攻来进行恫吓；它将表示同西方至少半途妥协的真正意願。但我們要作的妥协也許还要更多一些。这里的困难是使美国能正視已改变了的情况。这些改变了的情况是什么呢？

我曾于1959年4月訪問莫斯科，同赫魯曉夫先生和俄国的国防部长及參謀长在克里姆林宮举行了两天的会談。虽然第三次世界大战是西半球普遍談論的問題，在俄国却没有被提起；它被认为是不可能的。当你訪問莫斯科时，你会到处发现轻松的友誼——在克里姆林宮和街头。

俄国人民渴望消費品——洗衣机、冰箱、电视机以及現代文明的一切奢侈品。他們对于其他国家的人民是真正关心的，这在历史上可能是第一次，他們孤立地生活了几世紀，“铁幕”并不是全由斯大林发明的。今天俄国人民要求了解和看一看，他們的好奇心是无止境的。赫魯曉夫想利用这一趋势，給与俄国人民所需要的东西，成为历史上一个“和平人物”，一个为人民带来繁荣和安全的人，而不同于列宁和斯大林，他們沒有做到这一点。

但是，赫魯曉夫有兩大困難。首先，他必須設法使國際緊張局勢得到緩和，以便能在和平氣氛下實現他的國內政策；但是他在俄國內部遭到反對他的人們的壓力。其次，他對中華人民共和國的态度還不充分有把握。

總之，只消有一點普通常識，西方就應當對正在赫魯曉夫的俄國蓬勃興起的新精神表示一種同情的態度。如果北大西洋公約組織的國家能和蘇聯政府獲得某種解決，使俄國和西方聯盟能夠和平共處，那麼，這對我們和俄國都有很大的好處。

如果這一切都是正確的，我相信是正確的，那麼西方聯盟的國家就需要如我建議的那樣重新考慮它們對俄國的政策和對中國的政策。美國抵制中國的政策並沒有在約束和限制中國方面獲得成功，將來也不會成功。

新 中 國

1960年5月，我決定訪問中國，以便結識人民共和國的領袖們，了解他們對世界當前形勢的看法，並看看人民的生活情況。我是以個人身分去的，除代表我自己外，沒有其他權限。我的一个朋友曾向我談到關於我作這次訪問的一个有趣的原因，他曾聽到两个士兵在談論这件事。

一个士兵說：“蒙蒂到中國去究竟是什麼原故呀？”

另一个士兵說：“你不知道嗎？那是吊吊膀子。”

这两个士兵都是倫敦人，倫敦土話对任何問題都有解答。

我将在下一章里談到中国的領袖和他們的目标，这里只指出新中国的某些应为西方領袖記取的突出之点就行了。

中国必須有一个长时期的和平；毛澤东和周恩来一致认为，从外国侵略、国内压迫、长期內战，总之，从过去一切苦难中得到复兴，并把国家的經濟建立在一个牢固的基础上，很可能需要五十年的時間。

因此，中国的外交政策基本上是以国内問題为基础的，就是要把人民共和国建成一个强大的国家，为此，必須要有和平。

西方的領袖不应认为1960年5月巴黎首脑會議时毛澤东在赫魯曉夫背后起了不良影响。中国迫切需要和平，劝說俄国采取加剧世界緊張局势并可能导致战争的政策，对中国是不利的。我同中国領袖們举行的会談中没有发现可能得出相反看法的任何迹象。

在二十年內，中国将成为一个拥有十亿多人口，拥有一支配备核武器的强大軍隊和經濟实力迅速增长的国家。在五十年內，这个强大的国家將統制亚洲，將象欧洲任何国家那样强大——甚至可能像世界上最强大的国家那样强大。西方領袖对此不应存任何幻想。

在我們設法找出关于东西方关系这个极重要的問題的答案以前，必須提到另一个因素，那就是中国人憎恨美