

HISTORIA ROSSICA



НИКОЛАЙ МИТРОХИН

ОЧЕРКИ
СОВЕТСКОЙ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ

В 1965-1989 ГОДАХ

1

Митрохин Николай
Очерки советской
экономической политики
в 1965–1989 годах. Том 1
Серия «Historia Rossica»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68510717

Очерки советской экономической политики в 1965—1989 годах. Том 1:

Новое литературное обозрение; Москва; 2023

ISBN 9785444820919

Аннотация

Советская экономическая политика 1960–1980-х годов – феномен, объяснить который чаще брались колумнисты и конспирологи, нежели историки. Недостаток трудов, в которых предпринимались попытки комплексного анализа, привел к тому, что большинство ключевых вопросов, связанных с этой эпохой, остаются без ответа. Какие цели и задачи ставила перед собой советская экономика того времени? Почему она нуждалась в тех или иных реформах? В каких условиях проходили реформы и какие акторы в них участвовали? Книга Николая Митрохина представляет собой анализ практики принятия экономических решений в СССР ключевыми политическими и государственными

институтами. На материале интервью и мемуаров представителей высшей советской бюрократии, а также впервые используемых документов советского руководства исследователь стремится реконструировать механику управления советской экономикой в последние десятилетия ее существования. Особое внимание уделяется реформам, которые проводились в 1965–1969, 1979–1980 и 1982–1989 годах. Николай Митрохин – кандидат исторических наук, специалист по истории позднесоветского общества, в настоящее время работает в Бременском университете (Германия).

Содержание

ОТ АВТОРА	6
ЧАСТЬ 1. «КОСЫГИНСКАЯ (ХОЗЯЙСТВЕННАЯ) РЕФОРМА»: ЧТО ЭТО БЫЛО?	48
УХОДЯ ОТ ХРУЩЕВСКОГО НАСЛЕДИЯ	48
Переход к нефтяной экономике	56
Ликвидация совнархозов и восстановление «министерской» структуры управления экономикой	68
«Харьковская группа» за спиной профессора Либермана	72
БРЕЖНЕВ И «ХОЗЯЙСТВЕННАЯ РЕФОРМА»: ЭТАП ПОДДЕРЖКИ	89
Интересы Брежнева в экономической сфере до поста генсека	89
На посту генсека	98
«Днепропетровская группа», или Инженеры контролируют экономистов	105
РЕФОРМЫ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ	115
Причины реформ	115
Подготовка реформ	118
«Косыгинская реформа» как продолжение реформ Маленкова 1953 года?	136

Реализация программы реформаторов	144
«Сталинист» Шелепин как союзник	153
Косыгина в экономической реформе и «рыночник»	
Причины сворачивания «косыгинских реформ»	168
1969-й: конец «косыгинской реформы»	185
ВЛИЯНИЕ БРЕЖНЕВА НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННУЮ ПОЛИТИКУ В 1965–1973 ГОДАХ	194
Селом командует партия, а не государство	195
Сельскохозяйственная реформа Брежнева второй половины 1960-х годов	199
Планы на девятую пятилетку и их провал	205
Дела СЭВ	214
ЧЕМУ УЧИТ ОПЫТ «КОСЫГИНСКИХ РЕФОРМ»?	221
ЧАСТЬ 2. ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ ЦЕНТРАЛЬНЫХ ПОЛИТИКО- ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ СССР В 1970–1980-Е ГОДЫ	234
Конец ознакомительного фрагмента.	241

Николай Митрохин

Очерки советской

экономической политики

в 1965—1989 годах. Том 1

ОТ АВТОРА

В 1968–1970 годах Валерий Кушлин занимал должность заведующего промышленным отделом Пролетарского райкома г. Москвы. На работу в райком он пришел с должности заместителя главного технолога машиностроительного предприятия, поэтому он был типичный для партийного аппарата «производственник» – человек, пришедший «с производства» и живущий интересами развития индустрии. Часть его рабочего времени в качестве заведующего отделом райкома уходила на решение разнообразных проблем завода грузовых автомобилей ЗИЛ, который находился на территории района. Проще говоря – ему постоянно приходилось звонить в горкомы и райкомы тех городов, где находились заводы-поставщики ЗИЛа, и просить содействия в выполнении утвержденных в начале «пятилетки» «планов». Он настаивал на том, чтобы местные партийные чиновники надавили

на предприятия, находящиеся на их территории, и те отгрузили ЗИЛу запланированную продукцию в полном объеме и комплектации. В результате Кушлин глубоко разочаровался в этой «игре в план», при которой заведующий отделом крупного райкома партии столицы объективно играл роль фактора, удешевляющего реальную цену получаемого предприятием товара.

Во всяком случае, именно так оценивал его роль сын сотрудника Экономического отдела аппарата ЦК КПСС, работавший в плановом отделе ЗИЛа в 1980-е годы и наблюдавший за реальными механизмами работы предприятия. План там выполнялся только за счет вовлечения завода в фактически частные экономические взаимоотношения. Произведенные грузовики «ЗИЛы», популярные у строителей и аграриев, менялись на песок, кирпич или зерно, которые по длинной цепочке получастных-полугосударственных посредников-«толкачей» превращались в прокатную сталь или другие материалы, необходимые для производства тех же ЗИЛов¹.

Кушлин ушел из райкома в аспирантуру Академии общественных наук (далее – АОН) при ЦК КПСС (высший орган «партийного» образования и один из наиболее значимых партийных «think tanks»), защитил там диссертацию по реальной работе предприятий машиностроения. В 1983 году

¹ Интервью Н. Митрохина с А. Ситниным. 04.07.2014. Здесь и далее – расшифровка аудиозаписи интервью находится в личном архиве автора. Полный список проведенных интервью см. в конце книги, в сносках даны краткие сведения.

он был принят на работу консультантом в Экономический отдел аппарата ЦК КПСС².

Уже во второй половине 1970-х годов в отделе вовсю шли дискуссии между, с одной стороны, сторонниками различных вариантов относительной самостоятельности субъектов советской экономики («хозрасчет», «бригадный подряд», «материальное стимулирование»), которых из современной перспективы можно считать условными «рыночниками», и, с другой – «плановиками», считавшими планирование краеугольным камнем социализма, а тщательное выполнение планов и поставок в условиях жесткой дисциплины – основой развития экономики. При этом реальная победа «рыночников» над «плановиками» произошла уже в начале 1980-х годов, за несколько лет до перестройки. Эта победа имела принципиально важное значение не только для кризиса, а потом и краха СССР. Руководство Экономического отдела с приходом к власти Горбачева и перемещением главы отдела Николая Рыжкова в кресло председателя Совета министров СССР стало определять экономический вектор развития страны, формировать ключевые экономические реформы. Заместители Рыжкова – старые сотрудники отдела, Анатолий Милюков и Борис Гостев – заняли посты экономического советника Горбачева и министра финансов. Инструктор отдела Станислав Анисимов стал заместителем (потом первым заместителем) председателя Гос-

² Интервью Н. Митрохина с В. Кушлиным. 24.02.2012.

комитета СССР по материально-техническому снабжению (бывшего Госснаба), а потом и министром материальных ресурсов СССР (1991). Во многом они (в сотрудничестве с членами Политбюро) создали тот экономический кризис, который, наряду с демократизацией политической жизни и нерешенными социальными проблемами, «похоронил» СССР³. А Кушлин перешел в 1989 году на непубличную должность заведующего кафедрой экономики и организации народного хозяйства АОН при ЦК КПСС, которая в 1992 году превратилась в Российскую академию государственной службы при президенте РФ. И тут в 1994–1999 годах в должности первого проректора он отвечал за обучение новых поколений теперь уже российских чиновников основам рыночной экономики.

История Кушлина и его про- и антирыночно настроенных коллег по Экономическому отделу наглядно показывает, что история экономических реформ в СССР в последние десятилетия его существования едина и вместе с тем довольно

³ *Гайдар Е.* Гибель империи. Уроки для современной России. М.: РОССПЭН, 2006; *Gordon M. Hahn.* Russia's Revolution From Above: Reform, Transition, and Revolution in the Fall of the Soviet Communist Regime, 1985–2000. New Brunswick, 2002; *The Destruction of the Soviet Economic System: An Insiders' History* / Eds. V. Kontorovich, M. Ellman. Armonk, NY, 1998; *Kotkin S.* Armageddon Averted: The Soviet Collapse, 1970–2000. Oxford: Oxford University Press, 2005; *Miller C.* The Struggle to Save the Soviet Economy: Mikhail Gorbachev and the Collapse of the USSR (The New Cold War History). The University of North Carolina Press, 2016; *Solnick S.* Stealing the State: Control and Collapse in Soviet Institutions. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1999.

сложна. Она не распадается на отдельные эпизоды, из которых массовый читатель популярной исторической литературы, блогер или даже именитый журналист мог бы самостоятельно конструировать удобные ему «версии»⁴.

В современной России дискуссии о причинах распада СССР по-прежнему популярны, более того, полуофициально поддерживаются государством, поскольку в них можно найти массу оправданий деятельности существующей власти. Довольно продолжительная история огромной страны во внутрироссийской (да зачастую и во внероссийской) массовой культуре де-факто сводится к двум-трем событиям – победе во Второй мировой войне (Великой Отечественной войне, по советской версии), полету Юрия Гагарина в космос и развалу (распаду) СССР. Для последнего события существует три основные «версии»: злокозненные предатели и западные агенты проникли в сердцевину власти и продали страну извечному «геополитическому противнику»; наивные люди ни с того ни с сего провели неудачные реформы и не справились; распад СССР был предопределен самим существованием социалистической системы и мировой динамикой цен на нефть.

Первая версия основывается на бездоказательных предположениях нескольких политических противников поздне-

⁴ Лошак В. Бурное стечение обстоятельств. Виктор Лошак – о том, что было за кулисами избрания Михаила Горбачева генеральным секретарем ЦК КПСС // Огонек. 10.03.2020. № 9. С. 8. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4259401>.

го Горбачева и всерьез рассматриваться не может. Второй версии, как правило, недостает конкретики, но зато она активно компенсируется эмоциями. И, наконец, третья версия получила убедительное для широкого круга читателей обоснование после выхода книги бывшего премьер-министра РФ Егора Гайдара «Гибель империи»⁵. В ней он на основе сравнительного изучения распада империй и государств в XX веке и обширного комплекса документов 1988–1991 годов подробно повествует о последовательном распаде СССР, связанном с проблемами дисбаланса бюджета в стране. По моему мнению, де-факто теория Гайдара работает именно на вторую версию (ошибки в системе управления и отказ от политики поддержания финансового баланса), но многочисленные последователи концепции Гайдара в своих объяснениях «распада СССР» упирают на важную для реформатора (но не единственную у него) идею о критической зависимости экономики страны от мирового рынка цен на нефть⁶.

Вместе с тем в общественном сознании существуют темы «косыгинских» и «андроповских» реформ как последних «упущенных шансов» на трансформацию советской экономики на манер современного Китая, которые позволили бы одновременно резко улучшить экономическое положение

⁵ Гайдар Е. Гибель империи...

⁶ См. обстоятельный и критический разбор его концепции: Герасимов И. Бремя вызубренных уроков: Егор Гайдар и деконструкция империи // *Ab Imperio* (Казань). 2007. № 1. С. 459–476.

страны и сохранить ее единство. При этом современному читателю мало известно о сути и процессе этих реформ, хотя «косыгинские реформы» активно обсуждались в советской и зарубежной прессе в период реализации⁷ и вновь привлекали к себе интерес уже в период горбачевских реформ⁸. Однако даже их 50-летний юбилей был отмечен только в узком кругу специалистов⁹. Современный корпус научной литературы о брежневском периоде правления и об основных акторах это-

⁷ *Абалкин Л.* Хозяйственный механизм развитого социалистического общества. М.: Мысль, 1973; *Петраков Н.* Хозяйственная реформа: план и экономическая самостоятельность. М.: Мысль, 1971; *Ракитский Б.* Формы хозяйственного управления предприятиями. М.: Наука, 1968; Реформа и жизнь: сб. ст. Л.: Лениздат, 1969; *Дрогичинский Н. Е., Царев Д. И.* Хозяйственная реформа. Опыт, перспективы. М.: Экономика, 1968; Экономика и хозяйственная реформа. Киев: Наукова думка, 1970; *Kontorovich V.* Lessons of the 1965 Soviet economic reform // *Soviet Studies*. № 40. 1988. P. 308–316; *Tatu M.* Power in the Kremlin: from Khrushchev's Decline to Collective Leadership. New York: Viking Press, 1969; *Tatu M.* Power in the Kremlin: From Khrushchev to Kosygin / Transl. by Helen Katel. 4 print. New York: Viking Press, 1974. Дискуссии на темы реформ в конце 1960-х оживленно вели журналы «Вопросы экономики», «Плановое хозяйство», «Экономика сельского хозяйства».

⁸ *Веденеев Ю. А.* Организационные реформы государственного управления промышленностью. М., 1990; *Зембатова Б. В.* Планирование: простые и сложные истины. М., 1990; *Сенявский А. С.* Хозяйственная реформа 1965 года. М., 1989. См. также многочисленные работы Юрия Воробьева из Института экономики РАН.

⁹ Великие экономисты и великие реформы. К 50-летию «косыгинских» реформ 1965 г. Т. 2. Сб. науч. тр. / Под ред Д. Е. Сорокина, Р. М. Нуреева, Н. В. Цхададзе. М.: КНОРУС, 2018; Упущенный шанс или последний клапан? (К 50-летию косыгинских реформ 1965 года) / Коллектив авторов; Под науч. ред. Р. М. Нуреева, Ю. В. Латова. М.: КНОРУС, 2019.

го правления формируется очень медленно¹⁰. Литературы об «андроповских реформах» как самостоятельном феномене и вовсе практически не существует, потому что они проводились в очень короткое время, фактически в течение года, не успели в основном оформиться законодательно и остались в значительной мере в планах¹¹.

Однако проблема реформ, их успехов или неудач при всей ее важности является составляющей куда более широких и масштабных тем, касающихся общего состояния и тенденций развития советской политики и экономики. Реформирование как процесс возникает в силу необходимости преодоления проблем в данных сферах и является частью проводимой экономической политики. Последняя относится к реформам как к инструменту, а не как к самоцели. «Бесконечное реформирование» – остро негативное выражение бюрократического и политического лексикона, а «успешные реформы» – то, что может служить позитивным примером реа-

¹⁰ Шаттенберг С. Леонид Брежнев. Величие и трагедия человека и страны. М.: РОССПЭН, 2018.

¹¹ Duhamel L. The KGB Campaign against Corruption in Moscow, 1982–1987. Pittsburgh, 2010. Разумеется, существует огромная литература о самом Андропове, где вопрос реформ затрагивается: Медведев Р. А. Генсек с Лубянки. М.; Н. Новгород, 1993; Он же. Неизвестный Андропов: Политическая биография Юрия Андропова. М.: Права человека, 1999; Млечин Л. М. КГБ: Председатели органов госбезопасности: Рассекреченные судьбы. 3-е изд., доп. М.: Центрполиграф, 2001; Семанов С. Андропов: 7 тайн генсека с Лубянки. М.: Вече, 2001. Самым подробным и достоверным свидетельством об Андропове (но не о его реформах) является сборник: Команда Андропова. М.: Русь, 2005.

лизации экономической политики в определенных сферах¹².

При написании работы было понятно, с чего необходимо ее начать, – смещение Хрущева и начало «косыгинских реформ», – однако почти до самого последнего момента оставалось непонятным, где поставить точку. Очевидно, что последние годы перестройки наблюдался «развал системы», сокращение и падение ключевых институтов. Поэтому после изучения всего набора имеющихся источников хронологическим концом эпохи системного реформирования стоит признать 25 мая 1989 года – день открытия Съезда народных депутатов СССР, который по законодательству утверждал председателя Совета министров СССР, а Верховный совет Съезда – министров, по утверждению премьера. Первое утверждение нового состава Совета министров СССР (сокращенного на треть от прежней численности) состоялось в июле 1989 года¹³.

Наличие сильных оппозиционных фракций на Съезде, публичное и законное становление иной, новой политики, игнорирующей ограничения и контроль со стороны ЦК КПСС, означали разрушение прежней системы полновластия Политбюро, которому подчинялся Совмин. В политической системе страны произошли колоссальные подвижки.

¹² См., например: *Безбородов А.* Власть и научно-техническая политика в СССР середины 50-х – середины 70-х годов. М.: Мосгорархив, 1997.

¹³ Подробнее об этом процессе см.: *Чирсков В. Г.* Чирсков Владимир Григорьевич // *Министры советской эпохи.* 2-е изд. М., 2012.

Одним из последствий этих изменений стала нестабильность состава Совета министров. В течение года он имел трех разных глав, был дважды распущен, переименован в Кабинет министров и выселен из Кремля. Другим следствием стало появление нового «главного» политического центра – президента СССР и его аппарата. Третьим следствием стало разложение стройной системы управления страной на уровне республик и многих регионов (что стало одним из результатов свободных выборов в марте 1990 года).

С конца мая 1989 года это был уже «другой Советский Союз», в котором и на политическом, и на практическом уровне экономическая политика радикально отличалась от предыдущего периода¹⁴ – если даже считать, что со второй половины 1989 по 1991 год в СССР вообще была какая-либо оформленная экономическая политика, а не судорожный поиск ресурсов на поддержание разваливающейся на глазах системы¹⁵.

Последний управляющий делами Совета министров СССР Михаил Шкабардня кратко, но емко описывает эту ситуацию в мемуарах:

Работать новому правительству и решать множество вопросов приходилось в условиях, когда действующая

¹⁴ Подробное описание экономической политики со стороны аппарата Совета министров СССР см.: *Кротов Н.* Акела промахнулся, запускайте Берлагу. Попытка понять смысл экономических реформ 1980-х годов. М.: Товарищество научных изданий КМК, 2019. С. 26–46.

¹⁵ *Гайдар Е.* Гибель империи... С. 255–376.

Конституция, строго говоря, уже должным образом не соблюдалась, новые законы еще не работали, а старые уже не исполнялись. К тому же управленческие структуры рассыпались, как картонный домик. Основная опора Совета министров – министерства – ликвидировались, сокращались или объединялись в довольно сложные конгломераты. Начинаясь парад суверенитетов и верховенство законов суверенных республик стали создавать слишком много проблем. Страна рушилась на глазах, становилась неуправляемой, и было ясно, что спасти ее от развала уже ничто не может¹⁶.

Поскольку советская экономика официально считалась плановой и экономическая политика была номинально направлена на формулирование и реализацию долгосрочных планов, то у экономических ведомств действительно масса времени и сил уходила на попытки рационального планирования, составления перспективных (на 10–15 лет вперед), пятилетних и годовых планов. Не меньше сил уходило на контроль за исполнением плановых заданий, на централизованное перераспределение имеющихся и планируемых ресурсов для обеспечения этих заданий. В связи с этим неизбежно возникает вопрос: как реформирование с его плохо предсказуемыми успехами или неудачами сочеталось с пла-

¹⁶ Шкабардня М. Шкабардня Михаил Сергеевич // Министры советской эпохи...

нированием?¹⁷

С начала 1980-х годов советские, а потом российские авторы, пишущие о советской экономике 1960–1980-х годов, занимались ревизией понятия «плановости» и существования экономической политики как таковой. Они обращали свое внимание на факторы, подрывающие возможность реализации плановой политики, описывая мир советской экономики и политики принятия решений в данной сфере как царство всевластия собственных интересов чиновников (Кордонский), их моральных качеств (Восленский), клановых «обойм» (Крыштановская), коррупции (Земцов), перманентного дефицита ресурсов, связанного с их разделением (в рамках концепции автора) на качественные и массовые (Яременко), массовых неформальных корыстных практик (Леденева), «экономики согласования» (Найшуль), «иерархических торгов» (Гайдар)¹⁸. В западной научной литературе в

¹⁷ *Buchholz A. Vorbereitungen zum sowjetischen Langzeitplan 1976–1990 // Berichte des Bundesinstituts für Ostwissenschaftliche und Internationale Studien 1974. Bd. 24.*

¹⁸ *Восленский М.* Номенклатура. London: Overseas Publication Interchange, 1984; *Гайдар Е.* Гибель империи... С. 143; *Земцов И.* Частная жизнь советской элиты. London: Overseas Publication Interchange, 1986; *Кордонский С.* Рынки власти. Административные рынки СССР и России. М.: ОГИ, 2000; *Крыштановская О.* Анатомия российской элиты. М.: Захаров, 2005; *Найшуль В. А.* Высшая и последняя стадия социализма // Погружение в трясину (Анатомия застоя): сб. М.: Прогресс, 1991. С. 31–62; *Яременко Ю. В.* Теория и методология исследований многоуровневой экономики. Избранные труды: В 3 кн. М.: Наука, 2000; *Яременко Ю.* Экономические беседы / Запись С. А. Белановского. М.: Центр исследований и статистики науки, 1998; *Ledeneva A.* Russia's Economy of Favours:

этой области популярен тезис о важной роли «патрон-клиентских отношений», позволяющих продвигать групповые интересы сплоченных клик¹⁹. Обо всем этом мы поговорим во второй части книги, посвященной механизмам администрирования.

В целом теоретический инструментарий упомянутых авторов вполне адекватен для описания тех или иных возможных вариантов действий акторов в системе советской экономики или отдельных присущих ей специфических явлений. Однако этот инструментарий, возможно удобный в отдельных ситуациях, не может описать систему функционирования советской экономики в целом.

Это делают авторы другого типа, стремящиеся не к теоретическим инновациям и изобретению новых терминов, а к комплексным исследованиям. В настоящее время помимо работы Гайдара «Гибель империи» существуют шесть основных научных монографий о советской экономической политике 1980-х годов, претендующих на ее комплексное изуче-

Blat, Networking and Informal Exchange. Cambridge: Cambridge University Press, 1998. Правда, в своих позднейших работах Алена Леденева в значительной мере пересмотрела и углубила свои первоначальные взгляды (см.: *Ledeneva A. Can Russia modernise? Sistema, Power Networks and Informal Governance*. Cambridge: Cambridge University Press, 2013).

¹⁹ *Willerton J. Patronage and politics in the USSR*. Cambridge University Press, 1992, более ранний вариант: *Brown A. Pluralism, Power and the Soviet Political System: comparative Perspective // Pluralism in the Soviet Union: Essays*. Macmillan Press, 1983. P. 61–107.

ние²⁰. Они все написаны на принципиально различных источниках и, кажется, никак не стремятся к взаимной дискуссии.

Наиболее интересным является опубликованный в 2019 году труд Николая Кротова «Акела промахнулся, запускайте Берлагу. Попытка понять смысл экономических реформ 1980-х годов»²¹. Работа, посвященная в основном экономической политике послебрежневской эпохи, основана на интервью автора с чиновниками центральных ведомств второго эшелона и экономистами, привлечавшимися для разработки и обоснования реформ.

К сожалению, автор не смог (и не пожелал) адекватно распорядиться собранным им в предыдущие два десятилетия огромным массивом интервью с советскими финансистами. Во введении к работе Кротова идут конспирологические рассуждения о причинах начала реформ, о смерти Черненко и появлении во главе страны Горбачева²², далее использована густая смесь из свидетельств довольно ограниченного круга авторов (в основном помощников «первых лиц» и перестроечных экономистов), которые должны подтвердить версию автора о намеренных действиях Горбачева, Яковлева и Медведева по развалу экономики страны и да-

²⁰ Работы, посвященные более частным вопросам, см. по ссылкам в тексте книги.

²¹ Кротов Н. Акела промахнулся, запускайте Берлагу...

²² Там же. С. 15–17, 21, 26.

же реализации «не афишируемого изначально глобального стратегического плана изменения базовых принципов функционирования советской экономики»²³. Тем не менее далее, когда речь идет уже о конкретных эпизодах формирования политики, книга содержит ряд ценных личных свидетельств, и мы совпадаем с ее автором во многих наблюдениях.

Классическая работа Рудольфа Пихои «СССР: история власти. 1945–1991», опубликованная в 1998 году, является основоположником жанра монографий о советской политической и экономической истории послевоенных десятилетий²⁴. Она написана на крепкой документальной основе – поскольку автор как глава Росархива имел доступ к любым источникам по данной теме. Периоду 1965–1984 годов в монографии посвящено сто семьдесят пять страниц, периоду 1985–1989 годов – еще сто. Из этого немалого объема примерно половина отводится под внешнеполитические сюжеты. Остальная часть посвящена внутренней и экономической политике. Здесь содержится много важной информации.

Однако автор в большей степени занимался пересказом некоторых комплексов документов (дополненных отдельными популярными мемуарами представителей политической элиты) и не стремился к полноценному их изложению в динамике. В результате история экономической политики из-

²³ Там же. С. 21.

²⁴ Пихоя Р. СССР: история власти. 1945–1991. М.: Изд-во РАГС, 1998.

ложена автором фрагментарно²⁵.

Обзорная работа ветерана советского экономического консультирования Рэма Белоусова «Драматический кризис в конце столетия» – пятая книга из цикла «Экономическая история России: XX век» – была опубликована в 2006 году²⁶. Хотя название книги претендует на широкомасштабный охват экономической истории СССР на протяжении полувека, в действительности в ней так же пунктирно, как в книге Пихои, рассматриваются отдельные эпизоды, важные с точки зрения автора. Источником для работы послужили отчасти его собственные воспоминания и экспертные работы (в том числе генерализованные данные по советской экономической статистике), отчасти мемуары и материалы восьми его коллег, которые были академическими консультантами власти либо высокопоставленными чиновниками.

Работа внутренне противоречива. Наряду с вполне обоснованной критикой плановой системы Белоусов совершенно не критически рассказывает об успехах отдельных отраслей и интригах Запада. Эта довольно прямолинейная пропаганда никак не совпадает с имеющимися у нас свидетельствами ключевых фигур из тех отраслей, которые автор взялся описывать. Рассказ автора о социальных реалиях порой вы-

²⁵ Там же. С. 276–282, 369–373, 379–380, 413–415, 421–426, 434–435, 455–463, 467, 491–496, 507–510.

²⁶ Белоусов Р. Драматический кризис в конце столетия. М.: ИздАТ, 2006. [Экономическая история России: XX век: В 5 кн.; кн. 5].

зывает глубокое недоумение. Так, например, он утверждает, что число побывавших в Европе и США в 1950-е годы было больше, чем число политзаключенных, освобожденных из лагерей, или пишет про «аскетический образ жизни 1920-х», который опирался на «свободу от денег, зависти и богатства», заявляет, что в СССР не было безработицы²⁷.

Книга экономического публициста Дмитрия Травина «Очерки новейшей истории России. Книга первая: 1985–1999» вышла в 2010 году²⁸. Фактически она представляет собой попытку переписать «Гибель империи» Гайдара для массового читателя на основе фрагментов хаотично подобранной мемуарной литературы, анекдотов и нескольких случайных социологических опросов. Первая часть книги (более 100 страниц) посвящена описанию советской экономики и экономической политики брежневского периода. На этом описании базируются аргументы автора в пользу необходимости экономических реформ 1985–1992 годов²⁹.

К сожалению, идея Травина «на пальцах объяснить», как формировалась и к чему приводила советская экономическая политика, оборачивается примитивизацией и вульгаризацией рассматриваемых вопросов, использованием набора

²⁷ Там же. С. 120–121, 124.

²⁸ Травин Д. Очерки новейшей истории России. Кн. 1. 1985–1999. СПб.: Норма, 2010.

²⁹ Там же. С. 78–79, 93–94.

штампов³⁰. В результате автор приходит к крупным ошибкам в изложении материала. Показательно в этом отношении его описание сути и процесса «косыгинских реформ»³¹.

Трехтомник заслуженного новосибирского экономиста Григория Ханина «Экономическая история России в Новейшее время» представляет собой самую основательную работу в рассматриваемом массиве. Авторский замысел заключался в изложении всесторонней истории советской экономики с конца 1930-х по 1998 год. Нас в этой работе интересует преимущественно первый том, охватывающий период до 1987 года³².

Однако в эпическом замысле и тщании автора охватить все области советской экономической жизни, значимые с его точки зрения (включая его глубокие экскурсы в историю развития советской науки), кроется и источник проблем. Ханнин так долго собирал материалы к своей работе, что часть из них безнадежно устарела (как критикуемая им, но активно используемая официально опубликованная советская статистика или оценки американских советологов, сделанные в 1960–1980-е годы на ее основе).

С учетом явной пристрастности автора к определенным

³⁰ Например, при описании фигуры Л. Брежнева: Там же. С. 87–90. Моментами автор так «жжет глаголом», что пользуется маргинальной лексикой: Там же. С. 91, 98.

³¹ Там же. С. 63–67.

³² Ханнин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время: В 2 т. Новосибирск, 2008. Т. 1: Экономика СССР в конце 30-х годов – 1987 год.

фигурам (положительной – к Хрущеву и Устинову, резко отрицательной – к Косыгину), а также любви к бездоказательным утверждениям о социальных реалиях в СССР, читателю приходится наблюдать, как наряду с верными и деловыми замечаниями (собственно про отраслевую экономику) в тексте встречается много такого, что никак не подтверждается эмпирически. Особенно это касается его не слишком глубоких и зачастую высокомерных утверждений о политическом и экономическом руководстве страны, о системе центральных органов власти и о финансовом секторе. Якобы они состояли исключительно из непрофессионалов или людей, чей интеллектуальный уровень падал с каждым следующим поколением. И тут не помогают даже тщательно собираемые автором свидетельства мемуаристов или работы коллег. Автор выбирает из них то, что вписывается в его концепцию, по которой лучшее в СССР было в 1950-е годы, а все остальное распад и тлен.

Но в любом случае по широте охвата тем, системности изложения и возникающим на этой основе концептуализациям материала (прежде всего по отраслям промышленности) книга не знает себе равных среди других упоминаемых работ и безусловно полезна любому исследователю советской экономики.

Работа Андрея Яника «История современной России. Истоки и уроки последней российской модернизации (1985–1999)» не только описывает попытку «модернизации» это-

го периода, но и ищет ее истоки в предыдущих десятилетиях³³. Автор – государственный чиновник третьего эшелона в 1990-е годы, ставший социологом в 2000-е, – опирается в своей работе на официально опубликованные документы и работы статусных советских и российских экономистов (преимущественно академиков РАН 1990-х годов). В качестве методологии он пытается использовать все известные ему социологические и политологические теории одновременно. В результате книга крайне поверхностно и фрагментарно излагает советскую экономическую и политическую историю 1920–1970-х годов. Затем автор достаточно подробно и без очевидных ошибок описывает ситуацию после 1985 года. В целом книга вторична по содержанию и более похожа на «учебник для вузов», нежели на научную монографию.

Таким образом, крупные работы в русскоязычной научной литературе, посвященные советской экономической политике, в основном рассматривают перестройку и деконструкцию СССР и последующий период. В них находится место описанию советской экономики брежневского времени, однако они избегают рассматривать политические решения и (за исключением труда Ханина) собственно систему плановой экономики и важнейшие институции, которые создавали ее каркас, ограничиваясь только отдельными сюжетами, важными для авторов в контексте будущих реформ.

³³ Яник А. А. История современной России. Истоки и уроки последней российской модернизации (1985–1999). М.: Изд-во МГУ, 2012.

В результате в этих текстах вся ответственность за принятие решений в стране возлагается на Политбюро, хотя само по себе различие функционала центральных ведомств уже позволяло бы повести разговор об их роли в рамках политической и экономической системы, ответственности за принятие решений в своей сфере и о методах контроля за их исполнением.

На этом фоне западные коллеги давно обсуждают советскую экономическую политику 1960–1980-х годов как самостоятельный феномен, хотя имеют более ограниченный доступ как к документам архивов, так и к источникам личного происхождения³⁴.

³⁴ *Allen R. C.* Farm to Factory: A Reinterpretation of the Soviet Industrial Revolution. Princeton University Press, 2009 (рус. пер.: *Аллен Р.* От фермы к фабрике. Новая интерпретация советской промышленной революции. М.: РОССПЭН, 2013); *Davies R. W.* The Economic History of the Soviet Union Reconsidered // *Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History*. Vol. 11. № 1. Winter 2010. P. 145–159; *Götz R.* Fortschritt ohne Anarchie? Die theorielose Praxis der sowjetischen Wirtschaftsplanung // *Osteuropa* (Berlin). 2017. № 6–8. S. 145–183; *Ellman M.* Planning Problems in the USSR. Cambridge: Cambridge University Press, 1973; *Feygin Y.* Reforming The Cold War State: Economic Thought, Internationalization, And The Politics Of Soviet Reform, 1955–1985. University of Pennsylvania, 2017. URL: <https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4063&context=edissertations>; *Kotkin S.* Armageddon Averted: The Soviet Collapse 1970–2000; *Miller C.* The Struggle to Save the Soviet Economy: Mikhail Gorbachev and the Collapse of the USSR. (The New Cold War History). The University of North Carolina Press, 2016; *Rutland P.* The Myth of the Plan: Lessons of Soviet Planning Experience. Open Court Pub Co, 1990; *Rutland P.* The Politics of Economic Stagnation in the Soviet Union: the role of local party organs in economic management. Cambridge: Cambridge University Press, 1993; *Solnick S.*

Следует также учесть, что мир постсоветских экономистов и экономических социологов разделен на множество конкурирующих школ и групп, для которых советская (и позднесоветская) экономическая модель давно объяснена идейными вдохновителями и руководителями их направлений. Это объяснение не всегда сделано в формате развернутых научных работ, более того, часто зафиксировано в лучшем случае в форме развернутого интервью³⁵. Но предложенные модели (на чем бы они не основывались) убедительны для последователей. Не раз приходилось слышать в интервью и личных беседах, что некие события могли развиваться только так, а не иначе, или их причины являются фундаментальными и неизменными и сомневаться в них нельзя, потому что авторитетный для них экономист (экономический социолог) это так понимал. Подобная позиция зачастую определяется политическими взглядами специалистов и их принадлежностью к той или иной «партии» прошлого и настоящего, чьи решения, действия или бездействия подвергались или подвергаются критике и потому нуждаются в защите. К сожалению, либеральные и либертарианские экономисты в этом отношении в плане защиты «своих» авторитетов и их идей не слишком отличаются от горячих поклонников планового хозяйства или «государственников», защищающих интересы и позиции ВПК и «силовики».

Stealing the State: Control and Collapse in Soviet Institutions.

³⁵ Яркий образец такого рода текстов: *Яременко Ю.* Экономические беседы.

В то же время в русскоязычном пространстве процветает документальная, псевдодокументальная и апеллирующая к историческим нарративам продукция, которая при дефиците серьезной научной литературы формирует отношение к историческим сюжетам у массовой аудитории. Ее характеризует сочетание прямых отсылок к якобы имеющейся достоверной информации о намерениях высшего политического руководства, к «знаниям» об отношениях в этом кругу – с прямой экстраполяцией этого на вполне конкретные частные эпизоды социально-экономической истории СССР послевоенных десятилетий, с приписыванием лексики и мотиваций, связанных с современностью. Особенно это касается «детективных» сюжетов советской экономической реальности.

Например, вполне обстоятельный телевизионный сериал на канале ТВЦ с громким названием «Советские мафии» (являющийся в свою очередь клоном многих подобных сериалов на основных российских каналах, в том числе наиболее долгоживущего проекта «Следствие вели...»), снявший около трех десятков эпизодов в 2014–2020 годах, в начале каждой серии утверждает:

Когда в 1967 году председателем КГБ СССР стал Юрий Андропов, он вместе с креслом приобрел и врага – министра МВД Николая Щелокова. Война между ними – за сферы влияния, близость к Брежневу, контроль над мощными финансовыми потоками, за

будущее кресло генсека – имела один большой плюс. Она ударила по всей коррупционной системе страны. Советские мафии стали гибнуть одна за другой...³⁶

То есть массовый потребитель подобной продукции должен усвоить такие «факты», как: наличие «войны» между крупнейшими советскими правоохранительными ведомствами за «контроль над мощными финансовыми потоками» и «за будущее кресло генсека» (и отсутствие, видимо, любых других претендентов на это место), существование в стране «коррупционной системы», ну и, конечно, наличие в стране «мафий» (то есть устойчивых преступных синдикатов, насчитывающих десятки, а то и сотни лет истории, обладающих поддержкой населения определенных местностей, контролем за многими формами политической, экономической и общественной жизни, имеющих кодексы поведения, строгую систему управления и применяющих насилие, в том числе убийства, для реализации своих целей).

Постоянное воспроизводство в подобных сериалах примерно одного и того же материала привело к формированию специфического публичного поля исторической реальности, в которой «борьба» и деятельность популярных персонажей второго и даже третьего плана в советской властной иерархии (например, Екатерины Фурцевой, Николая Щело-

³⁶ Аннотация сериала на странице проекта: «Советские мафии» (документальный цикл, 21 серия, ТВ Центр, 2014–2017, реж. Ольга Грекова) – URL: <https://www.tvc.ru/channel/brand/id/1820>.

кова, Григория Романова или Петра Машерова, не говоря уже о Галине Брежневой или Юрии Чурбанове) и связанные с ними экономические и криминальные сюжеты полностью вытесняют из коллективной памяти реальную систему организации и устройства системы власти и имена большинства из тех ее руководителей, кто входил в условные «топ-10» людей, принимавших реальные решения в стране.

Во второй половине 1960–1980-х годов ими были в разное время – помимо четырех «генсеков» и двух памятных «премьеров» (Алексея Косыгина и Николая Рыжкова) – Михаил Суслов, Андрей Кириленко, Николай Подгорный, Николай Тихонов, Дмитрий Устинов, Николай Байбаков, Кирилл Мазуров, Федор Кулаков, Дмитрий Полянский, Леонид Смирнов, Геннадий Воронов, Михаил Соломенцев, Лев Зайков, Виталий Воротников, Владимир Долгих, Александр Яковлев, Всеволод Мураховский, Николай Слюньков, Николай Талызин, Юрий Маслюков.

«Мафиозность» и другие виды криминализации экономических отношений полностью вытесняют в рамках этого поля «нормативную» и просто нормальную работу экономики, которая, несмотря на блат, приписки, хищения, все-таки производила огромный (и растущий) объем промышленной продукции³⁷. Истории о коррупции и блате не дают, как правило, возможности рассказать о повседневной работе людей,

³⁷ О том же: Ханин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 343.

их целях и задачах в рамках служебной иерархии. В результате происходит очевидный перенос проблем и реалий постсоветского пространства в позднесоветский период.

Переформулируя список тем, которые интересуют все перечисленные категории исследователей и исследований, мы можем поставить вопросы и к этой книге.

Какова, собственно, была экономическая политика в последние десятилетия советской власти? Какие цели и задачи она ставила и почему нуждалась в тех или иных реформах? Как и кем она формировалась? Почему привлекала тех или иных акторов, в том числе «рыночников», оказавшихся в, казалось бы, самых консервативных и идеологизированных советских ведомствах – аппаратах ЦК КПСС и Госплана СССР? Кто и зачем их туда позвал? Какую роль в реализации экономической политики КПСС и страны они должны были играть? Были ли связаны между собой попытки реформирования советской экономики и если да, то как? Каковы были причины, логика и направленность этого реформирования? Какую роль играл плановый характер советской экономики? В каких условиях происходили реформы? Какие группы и силы в этом участвовали? Какими факторами были обусловлены позиции реформаторов и антиреформаторов и какое реальное влияние на реальную экономику они оказывали?

Предлагаемая вам книга попытается дать ответы на эти вопросы. В условиях сохраняющейся закрытости или малодоступности большей части важнейших комплексов докумен-

тов этого исторического периода в российских государственных архивах ее основой стали в основном источники личного происхождения – мемуары, дневники и интервью представителей верхних эшелонов советской государственной и партийной элиты, непосредственно причастных к формированию и реализации экономической политики.

В книге использованы несколько крупных комплексов источников. Среди них материалы нашего индивидуального проекта по опросу бывших сотрудников аппарата ЦК КПСС периода 1953–1985 годов и сбору изданной ими малотиражной мемуарной и дневниковой литературы. Проект позволил получить «глубокие» (как правило, многократные и многочасовые) интервью примерно со 130 бывшими сотрудниками аппарата ЦК, включая несколько десятков представителей Отдела плановых и финансовых органов (затем Экономического отдела), Отделов машиностроения и строительства³⁸. (Подробнее о методике интервью смотрите поясне-

³⁸ Интервью проводились Николаем Митрохиным и (по составленному им списку тем) – сотрудницей проекта Ольгой Сибиревой, затем расшифровывались. Финансирование работы осуществлялось при поддержке фондов Gerda Henkel (2006–2008) и DFG (2009–2013). Предварительные результаты проекта опубликованы в нескольких статьях: *Mitrokhin N. The CPSU Central Committee Apparatus, 1970–85: Personnel and Role in the Soviet Political System // Russian History. 2014. № 41. P. 307–328; Митрохин Н. Аппарат ЦК КПСС в 1953–1985 годах как пример закрытого общества // Новое литературное обозрение. 2009. № 6 (100). С. 607–630. URL: <https://magazines.gorky.media/nlo/2009/6/apparatzk-kpss-v-1953-8212-1985-godah-kak-primer-zakrytogo-obshhestva.html>; *Он же. Личные связи в аппарате ЦК КПСС // Неприкосновенный запас. 2012. № 3. С. 166–175. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2012/3/lichnye-svyazi-v>**

ния в начале третьей главы третьей части книги.) При подготовке книги были использованы далеко не все из них³⁹.

apparate-czk-kpss.html; *Он же*. Личная память о «репрессиях» у работников аппарата ЦК КПСС 1960-х – 1980-х гг. и ее политические последствия // История сталинизма: Жизнь в терроре. Социальные аспекты репрессий. М.: РОССПЭН, 2013. С. 60–83; *Он же*. «Пинг-понг», согласования и обеды. Механизмы администрирования в центральном аппарате КПСС в 1960–1980-х годах // Неприкосновенный запас. 2018. № 5. С. 143–162. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2018/5/ping-pong-soglasovaniya-i-obedy.html>; *Он же*. «Фронтовики» и «школьники» в послевоенных вузах // Советское государство и общество в период позднего сталинизма. 1945–1953 гг. М.: РОССПЭН, 2015. С. 216–234; а также в других статьях, ссылки на которые приводятся ниже. Серия интервью с бывшими сотрудниками аппарата ЦК КПСС была опубликована в 2007–2013 гг. в журнале «Неприкосновенный запас».

³⁹ Некоторые фрагменты интервью были опубликованы. См., например: «В редакции партийной газеты в недоумении были: „Как вы смогли? Как вы сумели?“» Беседа Николая Митрохина с Александром Гавриловым // Неприкосновенный запас. 2012. № 6 (86). С. 259–273. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2012/6/v-redakczii-partijnoj-gazety-v-nedoumenii-byli-8220-kak-vy-smogli-kak-vy-sumeli-8221.html>; *Митрохин Н.* Микроуровень идеологического конфликта. Воспоминания работников аппарата ЦК КПСС об Александре Солженицыне: фрагменты интервью // Новое литературное обозрение. 2012. № 3. С. 106–123. URL: <https://magazines.gorky.media/nlo/2012/3/vospominaniya-rabotnikov-apparata-czk-kpss-ob-aleksandre-solzhenicyne-fragmenty-intervyu.html>; «Борьба с национализмом» и политическая история СССР 1960–1970-х годов. Беседа Николая Митрохина с Вячеславом Александровичем Михайловым // Неприкосновенный запас. 2011. № 4 (78). С. 192–207. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2011/4/borba-s-naczializmom-i-politicheskaya-istoriya-sssr-1960-1970-h-godov.html>; *Митрохин Н.* Повести о комсомольской любви // Неприкосновенный запас. 2009. № 3 (65). С. 53–73. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2009/3/povesti-o-komsomolskoj-lyubvi-1950-1970-h-godov.html>; «Издательства давали половину бюджета партии»: Беседа Николая Митрохина с Вадимом Владимирови-

Вторым по степени важности источником информации стал инициированный бывшим председателем Государственного комитета по печати СССР Михаилом Ненашевым проект по сбору интервью и мемуаров бывших советских министров (СССР и РСФСР) – «Министры советской эпохи», собравший 62 мемуара (и развернутые биографии) представителей первого эшелона советской экономической элиты⁴⁰. Очень существенным дополнением этого корпуса текстов стал долгосрочный проект Николая Кротова по опросу представителей советской финансово-банковской элиты, собравший не менее 60 интервью⁴¹. Большое значение имеет и серия ин-

чем Костровым // Неприкосновенный запас. 2009. № 6 (68). С. 69–82. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2009/6/izdatelstva-davali-polovinu-byudzheta-partii.html>; Митрохин Н. На идеологическом посту: 1960-е. Воспоминания сотрудников ЦК КПСС // Неприкосновенный запас. 2008. № 4 (60). С. 152–168. URL: <https://magazines.gorky.media/nz/2008/4/na-ideologicheskompustu-1960-e.html>; «Это подло – политизировать науку». Беседа Николая Митрохина с Всеволодом Михайловичем Ивановым // Неприкосновенный запас. 2007. № 5 (55). С. 10–21.

⁴⁰ Министры советской эпохи. О времени, соратниках и о себе. М.: Патриот, 2010. Второе издание книги, с дополнениями, было осуществлено в виде специального сайта в 2012 г., однако в настоящее время он удален и доступен только через web-cash. Далее при ссылках на издание цитируется электронная версия, находящаяся в архиве автора.

⁴¹ Кротов Н. Архив русской финансово-банковской революции (1985–1995). Свидетельства очевидцев. Документы. М.: Триада ЛТД, 2001; *Он же*. История советской банковской реформы 80-х годов XX века. Спецбанки. М.: АНО «Экономическая летопись», 2010; *Он же*. История советской банковской реформы 80-х годов XX века. Первые коммерческие банки. М.: АНО «Экономическая летопись», 2008; Виктор Деменцев: последний из могикан советских финансистов.

тервью историка и журналиста Евгения Жирнова с высшим советским чиновничеством, публикуемая со второй половины 1990-х в журнале «Коммерсантъ»⁴². Определенный интерес имеют и интервью с высокопоставленными сотрудниками партийного аппарата, собиравшиеся в 1990-е годы журналистом Леонидом Млечиным и позже использованные им в его многочисленных работах. Однако с годами фрагменты этих интервью многократно повторялись и дробились, теряли корректность в ссылках, что ставит вопрос о практике использования этих интервью Млечиным и научности его работ. Нам также удалось ознакомиться с интервью, сделанными в рамках других, менее крупных проектов, проводившихся в 1990-е годы американскими коллегами, – они важны тем, что собрали свидетельства «по горячим следам»⁴³.

М.: Экономическая летопись, 2011.

⁴² См., например, выпущенный его усилиями специальный номер журнала, посвященный исключительно воспоминаниям управляющего делами Совета министров СССР Михаила Смиртюкова: *Коммерсантъ-Власть*. № 33 (937). 22.08.2011. URL: <https://www.kommersant.ru/vlast/60879>; вводная статья: *Жирнов Е.* Государство – это он. История жизни Михаила Смиртюкова – человека, проработавшего 60 лет в Кремле, рассказанная им самим. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/1752433>.

⁴³ В частности, с проектом под руководством Владимира Конторовича и проектом Гуверовского института «Oral history project on „The End of the Cold War“ (Gordon Hahn and Victor Kuvadin) Hoover Institute (Stanford University, USA)». Результаты последнего проекта неоднократно опубликованы, например: *Turning Points in the Ending of the Cold War*. Stanford, Calif.: Hoover Institution Press, Stanford University, 2008; *The End of the Cold War: An Oral History*. URL: https://www.gorby.ru/en/activity/projects_archive/show_27860/.

Широко используются в книге мемуары и дневники, самостоятельно издававшиеся лицами, принадлежащими к кругу, формирующему и реализующему экономическую политику (от членов Политбюро до директоров предприятий), в том числе малотиражные. Среди сотен высококвалифицированных специалистов, работавших в центральных бюрократических институтах, в 1990–2010-х годах нашлись десятки людей, написавших воспоминания или расшифровавших и опубликовавших свои дневники и записные книжки.

Некоторые из этих изданий/текстов обладают исключительной ценностью, поскольку позволяют заглянуть в сферы, где документация пока либо засекречена, либо, возможно, вообще не велась. Ход и результаты многочисленных совещаний, инструкции руководства и отчеты подчиненных, важные аспекты выступлений различных лиц на всевозможных внутрикорпоративных мероприятиях фиксировались их участниками в рабочих записях. При господствующей в аппарате власти системе вербальной коммуникации обходиться без таких записей было невозможно. При этом многие чиновники через какое-то время их уничтожали. Но все же значительный объем их сохранился в личных архивах.

Некоторые из чиновников вели и систематические дневники. Такой тип источников после расшифровки и набора в читаемую форму позволяет восстановить и оценить повседневную работу бюрократического аппарата и восстановить события, которые не были зафиксированы в других источни-

ках – как в документах, так и в памяти участников, – причем сделать это с точной датировкой. Это наиболее информативный тип источников, однако очень затратный с точки зрения времени исследования. Полные рабочие записи одного среднего чиновника за 20–25 лет, если их попробовать издать целиком, составят несколько 800-страничных томов, поэтому в процессе издания всегда происходит существенная (в несколько раз) цензура материала, при которой выбирается самое интересное и отбрасывается повседневная текучка.

Так, дневники начальника подотдела, затем парторга (1981–1985), затем начальника сводного отдела АПК Госплана СССР Алексея Краснопивцева, которые часто будут цитироваться далее, зафиксировали ход основных дискуссий и результаты десятков совещаний в Госплане, Совете министров СССР и ЦК КПСС по сельскому хозяйству и общему состоянию дел в экономике за период с конца 1960-х по 1980-е годы⁴⁴.

Дневники министра энергетики СССР Петра Непорожного не только отражают повседневную деятельность его как министра, но и позволяют ознакомиться с основным содержанием заседаний Совета министров СССР и различных совещаний по экономическим вопросам, на которые его приглашали⁴⁵.

⁴⁴ *Краснопивцев А. Жажда справедливости. Политические мемуары: В 2 т. Т. 1. М.: Алгоритм, 2013.*

⁴⁵ *Непорожный П. Энергетика страны глазами министра. М.: Энергоатомиздат,*

Разумеется, были использованы и записные книжки первого лица государства – Леонида Брежнева, изданные в последние годы в рамках большого проекта Немецкого исторического института и российских архивов по публикации документов высшего партийного руководства 1960–1970-х годов⁴⁶.

Свои воспоминания оставили почти все заметные партийные и государственные руководители перестроечного времени и отдельные высокопоставленные политики предыдущего периода⁴⁷. Команды сотрудников Андропова и Косыгина издали о них сборники воспоминаний. Разумеется, в постсоветском социуме, особенно в среде «критической интеллигенции», распространено крайне скептическое отношение к любым мемуарам «начальников» как к заведомо ложному источнику, выгораживающему автора, снимающему с него ответственность за ошибки и реабилитирующему систему. Такое отношение не удивительно после десятилетий существования лживой государственной политики, сознательной фальсификации данных, редактирования мемуаров и прочих ухищрений властей с целью скрыть истинное положение дел.

2003.

⁴⁶ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи: В 3 т. М.: Историческая литература, 2016. Т. 1. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг.; Т. 3: Рабочие и дневниковые записи 1944–1964 гг.

⁴⁷ Чтобы не перегружать предисловие набором ссылок, мы не будем приводить их здесь, а используем в тексте.

К тому же многие ценители «подлинных документов», в которых содержатся объяснения «истинных причин», как правило, сами не работали в архивах и пользуются в лучшем случае материалами сборников – подготовленных и опубликованных кем-то другим. Эти настроения подогреваются хобби-историками, чьи работы массово издаются популярными изданиями и представляют собой компиляции из доступных им документов или идеологизированные размышления над ними. Реальные, академические историки, как правило, знают пределы возможностей массивов документов в государственных архивах, относятся к ним критически (как учили их при получении профильного образования) и стараются использовать в своих работах разнотипные источники, даже если опираются в основном на фонды госархивов.

Используемые мемуары действительно полны неточностей, умолчаний и даже полных провалов в изложении, грешат и фактическими ошибками. Их авторы редко совпадают с другими мемуаристами в описаниях, поскольку даже будучи знакомыми между собой, выбирают для мемуаров различные эпизоды совместной деятельности. «Всей правды» ни в одном из них не отыщешь.

Однако имеются ли вообще мемуары, где есть «вся правда», тем более о таком сложном и многофакторном явлении, каким была экономическая политика на протяжении длительного времени? Мемуары являются типовым историче-

ским источником, и в нем содержится информация, с которой необходимо работать, чтобы приблизиться к пониманию и описанию процессов, интересующих автора исторической работы. Чем мемуары и интервью отличаются от других типов источников, прежде всего документов государственных органов, так это тем, что они порой содержат объяснения мотивов и неочевидных связей, которые не прослеживаются по официальной документации. Нередко они дают представление о том, что нужно искать в море бумаг различных ведомств, рассредоточенных по множеству архивов, чтобы понять и документально доказать то или иное явление.

Разумеется, сами по себе единичные мемуары или интервью весьма уязвимы для критики, поскольку, как говорилось, пристрастны и зависят от авторской позиции. Хотя нам за 30 лет работы с ними практически не приходилось встречаться со случаями прямой и сознательной лжи и масштабных фальсификаций⁴⁸. Однако при использовании комплек-

⁴⁸ Исключение (в поле наших интересов) составляет творчество Александра Байгушева, который с середины 2000-х годов начал публиковать «мемуары», где представляет себя так: «По закрытой партийной линии координатор Личной стратегической разведки и контрразведки Генерального секретаря КПСС Л. И. Брежнева и один из лидеров негласной „Русской партии внутри КПСС“, осуществившей в 1964 году партийно-государственный переворот и поставившей вместо Н. С. Хрущева Генеральным секретарем ЦК КПСС Л. И. Брежнева» (цит. по: «Традиция»: свободная русская энциклопедия. URL: https://traditio.wiki/Александр_Иннокентьевич_Байгушев). Гадания о возможности наличия подобной личной компактной разведки у Брежнева (правда, под руководством Константина Черненко) приводил в своих мемуарах куда более информированный персонаж – помощник Андропова Игорь Синицин (*Синицин И. Ан-*

са мемуаров, особенно круга знакомых друг с другом или работающих в одной сфере людей, многие сюжеты и темы можно рассмотреть с нескольких позиций, что позволяет создать более объективную картину происходящего.

Существенные дополнения в мемуарные источники внесли документы личных фондов первых лиц партийного аппарата, хранящиеся в Российском государственном архиве новейшей истории (РГАНИ) – бывшем архиве аппарата ЦК КПСС и Политбюро. На последнем этапе работы над книгой в них оказалось возможным заглянуть благодаря проекту «Социальная антропология институтов позднего СССР» (НИУ ВШЭ), в котором мне предложили возглавить (в течение 2021 года) кейс по изучению аппарата ЦК КПСС. Благодаря этой возможности книга обогатилась двумя новыми разделами, позволившими существенно уточнить изменения экономической политики на высшем уровне в тради-

дропов вблизи. М.: ИИК «Российская газета», 2004. С. 100–103). Однако сам Байгушев, очевидно позаимствовавший эту идею из свежезданных мемуаров Синицина, был журналистом малоизвестного издания, подконтрольного Первому главному управлению КГБ и рассчитанного на русскоязычных эмигрантов. После 2005 г. Байгушев много писал и рассказывал о взаимоотношениях Брежнева и Косыгина, не имея в прошлом никакого доступа ни к одному, ни к другому. Но именно «мемуары» и другие виды публикаций Байгушева (которые становятся с годами все более фантазийными) нередко пользуются «кредитом доверия» у представителей «критической интеллигенции», хотя даже его единомышленники из «национал-патриотического» лагеря в российском обществе не один раз выступали с его разоблачениями. См.: *Павлов А. Александр Байгушев: пожалейте голого короля // Наш современник. 2016. № 6. URL: <https://reading-hall.ru/publication.php?id=16574>.*

ционно (для современных историков) «слепом пятне» 1979–1985 годов. Думается, что некоторые из обнаруженных и использованных документов имеют принципиальную важность.

Другой возможной темой для критики является «элитарный» характер используемой группы источников, в основном представляющих высказывания высшей бюрократии, работавшей в нескольких общесоюзных институтах. Современная «левая» критика, распространенная в социальных науках, требует непременно представления роли и позиции «простого человека». Тут придется повторить, что книга посвящена экономической политике в целом и представлениям о происходящем со стороны групп, которые ее формулировали. А это была именно общесоюзная бюрократия. В тексте кратко отражены основные последствия этой политики и реакции некоторых из возможных групп населения на нее (см. вторую и четвертую части), однако «простой советский человек» имел весьма упрощенный и ограниченный взгляд на политику в целом. Его позиция, равно как и различные экономические практики, в которые он был вовлечен (и которые можно установить на основе опубликованных комплексов дневников и некоторых изданных мемуаров⁴⁹), безусловно представляют интерес, однако в рамках других исследований. В том числе и потому, что массив

⁴⁹ См., например, такую широко известную базу данных, как «Прожито»: URL: <https://prozhito.org/>.

дневников и мемуаров «простых людей» нуждается в такой же комплексной и системной обработке, как массив мемуаров и интервью высшей бюрократии.

Массив источников имеет и физические ограничения, с учетом времени на исследование и написание книги. За рабочий день не удавалось обработать расшифровку более чем трех часов аудиозаписи интервью сотрудника «отраслевого» отдела ЦК КПСС или 30–40 страниц насыщенных мемуаров или дневников, поэтому при написании книги пришлось отдавать приоритет свидетельствам высших государственных чиновников – министров и сотрудников аппарата Совета министров, Госплана и Госснаба СССР – как людей, обладавших наибольшим объемом информации по выбранной теме. По этой причине десятки интервью проекта по изучению аппарата ЦК КПСС (например, большинство интервью с сотрудниками Сельскохозяйственного отдела, Отделов организационно-партийной работы, строительства и тяжелой промышленности), десятки интервью, собранные и опубликованные коллегами, множество стоящих на моих книжных полках мемуаров и дневников (в том числе богатая литература по советским экономическим экспертам, нефтяной и газовой промышленности, энергетике) остались, к глубокому сожалению, прочтенными за последние 15 лет, но не процитированными в тексте книги.

Список благодарностей за различные виды импульсов и помощь в написании этой книги необходимо начать с мо-

его отца – Александра Ароновича Шуголя, который едкими и не очень комментариями по поводу советской экономической действительности и попытками объяснить будущему автору еще в доперестроечные времена, что значат слова «себестоимость» и «инфляция» и как они могут быть применимы к окружающим реалиям, а также терпеливыми ответами на вопросы в духе «скоро ли у нас построят коммунизм» способствовал моему знакомству с проблемами экономической политики. Продолжительные и зачастую небеспристрастные беседы с отцом (прошедшим путь от рядового советского инженера до бизнес-аналитика в сфере новейших технологий для крупнейших российских и зарубежных компаний) о советских и российских экономических реалиях всегда освежали эту оптику. Отец стал и первым читателем, и критиком рукописи.

Интерес к неформальным практикам в советской экономике укрепился в процессе общения в 1992–1999 годах со Львом Михайловичем Тимофеевым. Он отсидел за свои исследования в этой сфере в политлагерях и в 1990-е годы в РГГУ создал центр по изучению теневой экономики. Благодаря Льву Михайловичу состоялись первые публикации автора в сфере экономической социологии⁵⁰.

Обращать внимание на региональные и отраслевые аспекты советской экономики в 1993–1996 годах меня учил – в

⁵⁰ Митрохин Н. Русская православная церковь как субъект экономической деятельности // Вопросы экономики. 2000. № 8. С. 54–71.

долгих беседах по пути из одного среднеазиатского города в другой – выпускник экономического факультета МГУ, старший друг и соратник по информационной и правозащитной деятельности Виталий Пономарев, обладатель энциклопедических познаний по темам, о которых тогда толком не писало ни одно издание. Многие вопросы советской и постсоветской экономики и экономической социологии обсуждались и обретали академические границы в дружеских и деловых беседах в 1994–2020 годах с Леонидом Косалсом, профессором кафедры экономической социологии Высшей школы экономики.

Непосредственный импульс к написанию книги дали столь различающиеся во всех отношениях люди, как моя давняя коллега, работающая ныне в Институте Макса Планка в Берлине, Александра Оберлендер, пригласившая на конференцию о плановой экономике в СССР⁵¹, и американский экономист советского происхождения Владимир Конторович, предложивший использовать написанный для конференции текст как основу для более крупного проекта и предоставивший мемуарные тексты, написанные в 1990-е годы несколькими советскими аппаратчиками для его проекта. Базу для моей работы обеспечил проект по изучению аппарата ЦК КПСС, состоявшийся при поддержке профессо-

⁵¹ Тезисы, легшие в основу книги, были впервые представлены на конференции «Vse idet po planu? – Unwrapping the (un)planned Soviet economy», организованной Александрой Оберлендер и Немецким историческим институтом в Москве, 27 мая 2019 г.

ра Тюбингенского университета Дитриха Байрау. Он начался под научным кураторством профессора Йорга Баберовски и развивался большую часть времени под общим руководством профессора Сюзанны Шаттенберг.

Я также благодарю ректора, а затем научного руководителя НИУ ВШЭ Ярослава Ивановича Кузьмина, инициировавшего проект «Социальная антропология институтов позднего СССР» и кейс по аппарату ЦК КПСС, руководителей проекта Галину Орлову и Николая Ссори́на-Чайкова и сотрудника кейса Михаила Кулагина, ставшего – в условиях пандемийной онлайн-овой раздробленности любых научных связей – глазами и руками автора в московских архивах⁵².

Огромную благодарность за терпение, память и содействие в контактах хотелось бы выразить всем информантам проекта по изучению аппарата ЦК КПСС – и живым, и, увы, многим уже покойным.

Мне также необходимо поблагодарить представителей младшего поколения советских экономистов и первого поколения творцов экономики российской – Сергея Алексашенко, Евгения Гонтмахера, Альфреда Коха, Бориса Львина, Алексея Ситнина, Дмитрия Травина, Григория Явлинского, биографические беседы с которыми в 2018–2019 годах дали много «пищи для ума» в процессе осмысления про-

⁵² Михаил выявил и подготовил для меня дела в РГАНИ, из фондов Михаила Сулова (ф. 81) и Константина Черненко (ф. 83), в которых мною были обнаружены документы, легшие в основу финальных разделов 4-й и 5-й частей, а также использованные в иных разделах книги.

блем, рассматриваемых в этой книге.

Мои бесконечные слова признательности Ольге Сибиревой, собравшей и расшифровавшей большинство интервью с сотрудниками отраслевых отделов ЦК КПСС, и Софье Тимофеевой – редактору этой книги. И, конечно, я от всего сердца благодарю Эрику Рондо, которая с уважением, пониманием и поддержкой отнеслась к происходившему на ее глазах процессу работы.

ЧАСТЬ 1. «КОСЫГИНСКАЯ (ХОЗЯЙСТВЕННАЯ) РЕФОРМА»: ЧТО ЭТО БЫЛО?

*Эта нива колосится
В днях, продутых ветрами
Платья розового ситца
Измеряешь метрами
На такую глубину
Иногда ныряешь в них,
Чтоб другим открыть страну
Глупых и неряшливых
Но такой процесс без боли
Не обходится пловцу
Чаще стала Богородица
Моему грозить лицу*

(Валентин Соколов (Валентин з/к), 1960-е годы⁵³)

УХОДЯ ОТ ХРУЩЕВСКОГО НАСЛЕДИЯ

Отставка Никиты Хрущева в октябре 1964 года с поста
Первого секретаря ЦК КПСС и приход к власти нового Ге-

⁵³ Соколов В. Глоток озона. М.: ЛХА «Лира» – журнал «Москва», 1994. С. 182.

нерального секретаря Леонида Брежнева были не просто сменой одного советского лидера на другого. Они привели к масштабному переустройству советской политической и экономической модели.

Основной целью этого переустройства был отказ от политики форсированной и весьма неравномерной индустриализации и милитаризации, проводимой за счет ресурсов аграрного сектора и нищенской оплаты труда большей части городского населения⁵⁴.

Во второй половине 1950-х годов, когда объемы производства в СССР росли на 10,5% в год, а экономика главного глобального конкурента – США росла только на 3,1% в год, у советских руководителей появилась иллюзия о возможности «догнать и перегнать Америку». Хотя СССР всего лишь бесконечно инвестировал в тяжелую промышленность за счет нищенской оплаты труда и только начал производить небольшую часть из обширного списка предметов потребления, существующих в мировой экономике. Однако в первой половине 1960-х соотношение между темпами роста начало сокращаться. В 1960–1964 годах оно было в среднем 8,8 (у СССР) и 4% (у США), и стало очевидно, что наметившийся тренд просто так не исправить⁵⁵.

⁵⁴ *Taubman W. Khrushchev. The man and his era. NY; London, 2003.*

⁵⁵ О путях повышения экономической эффективности общественного производства / Доклад Президиума Академии наук СССР советскому правительству, 1964 год. Архив РАН. Ф. 1849. Оп. 1. Д. 51 // Электронная публикация А. Сафронова. URL: <https://yadi.sk/i/m1J4bHvtXECHRA>. С. 10.

Развернутый доклад Президиума Академии наук СССР председателю Совмина СССР Алексею Косыгину, подготовленный в декабре 1964 года академическими экономическими институтами и впервые опубликованный в 2020 году, зафиксировал разочарование советских экономистов по поводу итогов десятилетия бурного роста советской экономики. На фоне относительно устойчивой ситуации в промышленности группы А (производство средств производства, включая ВПК), где с 1954 по 1963 год падение темпов роста составило всего 20% (с 12,3 до 10,4), в группе Б (производство потребительских товаров и услуг) падение составило 40% (с 9,3 до 6,5%). Но куда хуже дела обстояли в сельском хозяйстве, где рост обнулится (с 8,6% до 0,0), и в капитальных вложениях, которые сократились в четыре раза (с 15 до 4%). В целом темпы роста за десятилетие упали вдвое – с 11 до 5,6%⁵⁶. Стало заметно и растущее техническое отставание советской промышленности, которое не исправляли интенсивные закупки за рубежом оборудования и технологий в отдельных отраслях (например, в химической промышленности)⁵⁷.

Вместе с тем в 1962–1964 годах многочисленные ошибки Первого секретаря ЦК КПСС и его курс на массивное инвестирование в тяжелую и оборонную промышлен-

⁵⁶ Там же. С. 1.

⁵⁷ Ханин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 167–186.

ность привели к резкому обострению проблем с продовольствием в стране, невиданным со времен революции «хлебным» и «базарным» бунтам и другим типам городских восстаний⁵⁸, большим «дырам» в валютных и золотых запасах государства и другим проблемам, которые преемникам Хрущева приходилось преодолевать в оперативном порядке – «вручную»⁵⁹.

Николай Кротов фиксирует основные экономические проблемы так:

В начале 1960-х годов результаты развития промышленности и сельского хозяйства явно ухудшились. С 1959 года постоянно снижались темпы промышленного роста. Сократился и среднегодовой темп прироста национального дохода с 12% в середине 1950-х годов до 4% в 1963 году. Рост производительности труда снизился с 7–8% в пятой пятилетке до 4,2% в первой половине 1964 года. Усилился дефицит потребительских товаров. В 1964 году возник осязаемый недостаток хлеба, и Хрущев решился на закупку зерна за границей, впервые с послереволюционных времен. <...> По итогам семилетки рост объемов продукции сельского

⁵⁸ Козлов В. Массовые беспорядки в СССР при Хрущеве и Брежневе. Новосибирск: Сибирский хронограф, 1999.

⁵⁹ Пихоя Р. СССР: история власти... С. 276–277; Вестник Архива Президента. Специальное издание: Генеральный секретарь Л. И. Брежнев. 1964–1982. М., 2006. С. 32–51.

хозяйства составил 14% вместо 70% по плану⁶⁰.

Целью постхрущевского реформирования также было добиться снижения уровня агрессии в отношениях с западными государствами и уменьшения затрат на проникновение советского влияния в третьем мире⁶¹. Кроме того, инициаторы преобразований хотели обратить вспять проведенные Хрущевым многочисленные (и зачастую немотивированные) реформы политических и государственных институтов⁶². Реформирование Хрущева носило предельно непродуманный характер в силу его малообразованности, бешеного темперамента, зазнайства, нежелания систематически работать с документами, выслушивать аргументы коллег на заседаниях совещательных органов, а также усиливающегося с годами откровенно хамского отношения к людям вообще и к членам Президиума ЦК в частности⁶³.

Высшая и центральная бюрократия была буквально запугана Хрущевым, который по одному ему известным мотивам

⁶⁰ Виктор Деменцев: последний из могижан советских финансистов. С. 83, 92.

⁶¹ Пихоя Р. СССР: история власти... С. 260–261, 273–277.

⁶² Для понимания терминологии советского политического класса рекомендую воспользоваться следующим изданием: *Zemtsov I. Manipulation of a Language. Lexicon of Soviet Political Terms. A Guide to the Soviet Orwellian Alteration of the Russian Language.* USA, Fairfax, Virginia: Hero Books, 1984.

⁶³ Артизов А., Сигачев Ю. В октябре шестьдесят четвертого: смещение Хрущева. М.: Русский фонд содействия образованию и науке, 2020; Никита Хрущев, 1964: Стенограммы пленумов ЦК КПСС и другие документы. М.: Материк, 2007; Жирнов Е. Государство – это он...

снял с должностей даже тех, кого сам назначил еще недавно. И тем более он не терпел возражений и сомнений в своих действиях.

Например, один из бывших советников Хрущева по сельскому хозяйству (второго разряда, не имеющий непосредственного доступа к телу председателя Президиума ЦК) вспоминал о его решении переместить Министерство сельского хозяйства СССР «поближе к земле», то есть в здание подмосковного санатория. Никита Сергеевич принял его, побывав на экспериментальной ферме Министерства сельского хозяйства США, которую он ошибочно принял за главный офис министерства. Мемуарист, стажировавшийся прежде в США и ставший главным экспертом по советско-американским аграрным связям, быстро обнаружил эту ошибку и донес ее до помощника Хрущева, но тот посоветовал ему тут же забыть сказанное⁶⁴. После отставки Хрущева министерство, разумеется, вернулось в Москву.

В первой половине 1960-х Хрущев одно за другим создавал все новые центральные органы управления экономикой, которые наделял (на бумаге) все большими полномочиями, перераспределял функции у существующих организаций, сокращал и увеличивал штаты⁶⁵. Вывески перед дверями чиновников московских контор могли меняться по

⁶⁴ Рунов Б. Рунов Борис Александрович // Министры советской эпохи...

⁶⁵ Ханин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 188–196.

несколько раз в год. Логику этих изменений не понимали, кажется, даже в его ближайшем окружении.

Из всех хрущевских реформ наибольшее раздражение высшего чиновничества вызывало разделение на ноябрьском пленуме 1962 года партийного и советского (то есть государственного) аппарата надвое. Промышленные обкомы и райкомы, обл- и райисполкомы занимались городами, а сельскохозяйственные – аграрными территориями, что привело к невозможности четко распределить сферы ответственности и к многочисленным конфликтам. Хотя Григорий Ханин объясняет происходящее процессом рецентрализации первой половины 1960-х, обернувшим вспять реальную децентрализацию 1950-х, для современников это было не очевидно⁶⁶.

Член Политбюро Михаил Соломенцев вспоминал по этому поводу Ростовскую область, где конфликт между сельским и промышленным обкомами зашел так далеко, что в 1964 году, уже после отставки Хрущева, туда вынужден был поехать на переговоры второй секретарь ЦК Михаил Сулов. Но и его визит оказался бесполезным. Только тогда туда первым секретарем перевели Соломенцева, заставив бывшего первого секретаря обкома по сельскому хозяйству уволиться по собственному желанию с отъездом на родину в УССР, а первого секретаря по промышленности закулисами мето-

⁶⁶ Ханин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 190–191.

дами не пустили переизбраться⁶⁷.

Другой целью постхрущевских преобразований было прекращение идеологически мотивированной борьбы КПСС и государства с «пережитками прошлого» (в экономической, религиозной и морально-нравственной сфере), которая беспокоила широкие группы населения⁶⁸. В среднесрочной перспективе Брежнев и его единомышленники поставили перед собой цель достичь внутривластной стабилизации. Она должна была ликвидировать и постоянные и публичные конфликты в элите (например, «сталинистов» с «антисталинистами»)⁶⁹, и разнообразные формы публичного проявления недовольства со стороны «населения». Среди последних были массовые беспорядки в провинциальных городах из-за нехватки продовольствия, милицейского насилия, острых социальных и этнических проблем, число которых резко выросло на рубеже 1950–1960-х годов⁷⁰.

Разумеется, все вышеперечисленное было общим направ-

⁶⁷ Соломенцев М. Зачистка в Политбюро. Как Горбачев убирал «врагов перестройки». М.: Алгоритм, 2011. С. 53–60.

⁶⁸ О результатах борьбы Хрущева с «личными подсобными хозяйствами» граждан, в том числе с владением работниками совхозов и горожанами скотом, см.: Ханин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 201–202.

⁶⁹ Митрохин Н. Русская партия: движение русских националистов в СССР. 1953–1985 годы. М.: Новое литературное обозрение, 2003.

⁷⁰ Козлов В. Массовые беспорядки в СССР при Хрущеве и Брежневе... Однако подобные внутривластные проблемы, судя по записным книжкам Брежнева, тревожили политическое руководство в десятки раз меньше, чем внешнеполитические или общеэкономические проблемы.

лением движения (или только пополнило список упреков, высказанных Хрущеву в процессе его отставки), но не обязательно реализовывалось в полной мере на практике⁷¹. Или же попытки реализации таких идей в условиях складывающейся политической конъюнктуры и воздействия различных групп влияния приводили к результатам, далеким от задуманного.

Переход к нефтяной экономике

Следуя правилу «follow the money», самым интересным здесь оказывается вопрос об экономических приоритетах – куда, собственно, новая, постхрущевская власть решила в первоочередном порядке направить инвестиции.

Непосредственными распорядителями советских финансов были два человека. Генеральный секретарь Леонид Брежнев контролировал бюджет и распределял его на удовлетворение своих «клиентел» (об этом мы поговорим ниже). Политбюро, которым он руководил, оформляло принципиальные решения и, например, утверждало объемы эмиссии – неся ответственность за развитие инфляции⁷².

⁷¹ См. общий обзор политики Брежнева в следующей работе: *Tompson W. The Soviet Union under Brezhnev*. Pearson: Longman, 2003.

⁷² Сергей Ефимович Егоров: *Разговаривайте с незнакомцами // Кротов Н. Очерки истории Банка России. Центральный аппарат. Персональные дела и деяния*. М.: АНО «Экономическая летопись»; Международные отношения, 2011. С. 77.

Алексей Косыгин в качестве председателя Совета министров СССР курировал работу финансовой системы страны и фактически отвечал за ее текущую бесперебойную работу и баланс бюджета⁷³. Он лично утверждал просьбы о выделении финансирования или кредитов в крупных масштабах на нужды министерств⁷⁴.

Об этом имеется свидетельство ключевого в данном отношении персонажа – председателя Госплана СССР Николая Байбакова. Вскоре после отставки Хрущева он, тогда председатель Государственного комитета химической и нефтяной промышленности при Госплане СССР (то есть фактически министр химической и нефтяной промышленности), был приглашен на беседу с двумя первыми лицами страны – Брежневым и Косыгиным. Это были собеседования двух новых лидеров страны с будущими членами правительства⁷⁵. В ходе этой беседы ему предложили вновь занять должность председателя Госплана СССР, которую он потерял из-за кон-

⁷³ О роли Косыгина в финансовой системе страны см.: Михаил Семенович Зотов. Во главе Банка России // Кротов Н. Очерки истории Банка России... С. 57–58. В частности, Косыгин определял, на что расходуется внеплановая прибыль банков и как необходимо поощрять работников финансовой системы.

⁷⁴ По словам представителя Госбанка СССР, принимавшего участие в консультациях премьера по вопросам перераспределения средств: Сергей Ефимович Егоров: Разговаривайте с незнакомцами // Кротов Н. Очерки истории Банка России... С. 85.

⁷⁵ Такое же, например, проходил будущий министр легкой промышленности см.: *Тарасов Н.* Тарасов Николай Никифорович // Министры советской эпохи...

фликта с Хрущевым⁷⁶. Тот, например, 5 мая 1962 года на заседании Президиума ЦК КПСС при обсуждении бюджета на 1963 год заявил, что планы должны верстаться Госпланами республик, а Госплан СССР должен обладать маленьким профессиональным аппаратом и выполнять координирующие функции. Это в корне противоречило прежним функциям Госплана и всей традиции советского планирования – да и логике функционирования советской экономики, поскольку исключало возможность реального планирования работ больших корпораций (министерств и отдельных гигантских предприятий, обладающих массой смежников в различных регионах и республиках), которые в ней доминировали.

Косыгин ввел Байбакова как главу Госплана «в курс дел, выделив первоочередные задачи. Речь шла о серьезной перестройке структуры Госплана. „Черное золото“ и газ Сибири становились основной базой топливно-энергетического комплекса страны, крупным источником валюты». В мемуарах Байбаков еще раз настойчиво возвращается к данной теме: «Вспомним... смену экономических паритетов, в первую очередь в области инвестиций, при Брежнев»⁷⁷.

Из свидетельства Байбакова становится ясно, почему

⁷⁶ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1944–1964 гг. // Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи. Т. 3. С. 358.

⁷⁷ *Байбаков Н.* Байбаков Николай Константинович // Министры советской эпохи...

именно этот профессиональный нефтяник и крупный организатор нефтяной промышленности был назначен главой основного планирующего ведомства СССР и почему первые лица страны – Брежнев и Косыгин столько внимания уделяют вопросам добычи и транспортировки нефти и газа⁷⁸. Байбаков проработал в Госплане 20 лет, но всегда оставался лоббистом нефтяной отрасли⁷⁹. Его младший коллега в этом ведомстве обращает внимание на эпизод, характеризующий предпочтения шефа:

Сотрудники (а их, напомним, было тогда несколько тысяч) относились к нему с большим уважением, можно даже сказать, с любовью, и были весьма

⁷⁸ О чрезмерном интересе Байбакова к проблемам нефтяной отрасли, ставшей притчей во языцех среди работников Госплана последующих десятилетий, см. мемуары его подчиненного: *Юнь О. М.* Планирование: уроки истории и перспективы. М.: РГНФ, 2014. С. 413–415.

⁷⁹ В «политический штаб» по развитию нефтегазовой отрасли, действовавший в Госплане, зампред Госплана по транспорту Виктор Бирюков включает, помимо Байбакова: его зампреда по ТЭК (1965(?) – 1983(?)) Аркадия Лалаянца, начальника отдела нефтяной и газовой промышленности (1976–1985) Владимира Филановского-Зенкова, его заместителя А. Лебедева, главного специалиста по добыче газа, а затем заместителя председателя Государственной экспертной комиссии (1970–1986) Юлия Боксермана, начальника подотдела газовой промышленности (1965–1980), помощника председателя (1980–1985) Бориса Ксенза. См.: *Бирюков В.* Жизнь особого назначения. М.: Вече, 2005. С. 243. (Благодарю Г. Белонучкина за возможность ознакомиться с текстом книги.) Биограф Байбакова Мария Славкина дополняет этот список именем главного специалиста, начальника подотдела нефтяной промышленности (1977–1992) Василия Патера: *Славкина М.* Байбаков. М.: Молодая гвардия, 2010 (Серия «Жизнь замечательных людей»). Цит. по электронной версии.

огорошены, когда еще в 1984 году он опубликовал книгу воспоминаний «Дело жизни» с подзаголовком «Записки нефтяника» и контуром нефтяной вышки на обложке⁸⁰.

Перипетии в газовой отрасли, оказавшейся также в сфере внимания новых советских руководителей, хорошо иллюстрирует примечательный эпизод биографии первого газового министра СССР Алексея Кортунова (1965–1972):

К середине 1963 года у советского руководства сложилось мнение о нерациональном использовании газовых запасов страны. Его поддержали некоторые известные ученые. Основываясь на их докладе, Н. С. Хрущев направил в Президиум ЦК КПСС записку, в которой поставил вопрос о целесообразности быстрого развития газовой промышленности, утверждая, что «природный газ надо беречь для потомков и использовать только на бытовые цели и для нужд химии». После этого работы по строительству газовых магистралей, поиску и разведке новых месторождений были приостановлены. По инициативе А. К. Кортунова в ЦК КПСС, Совет Министров и лично Н. С. Хрущеву была направлена записка, доказывающая недопустимость снижения темпов добычи газа. Ее подписали пять министров: Н. К. Байбаков (Госхимия), В. А. Каламкаров (зампред Госплана по ТЭК), А. К. Кортунов (Главгаз), А. В. Сидоренко

⁸⁰ Гребнёв Л. С. Советская экономика: вид из Госплана СССР 1970–1980-х годов // Истоки. Экономика – «мрачная наука»? М.: ГУ ВШЭ, 2019. С. 508.

(Мингеология) и С. М. Тихомиров (Минудобрений). «Заговор» министров и их нелегкая аппаратная борьба увенчались победой газовой отрасли, которая получила возможность интенсивно развиваться. А. К. Картунов... в декабре 1964 года выступил на сессии Верховного Совета СССР. Выступление депутата понравилось членам президиума, в том числе новому партийному лидеру страны Л. И. Брежневу. ...Картунов понимал, что газовой отрасли Советского Союза требуется выход на мировой рынок. В 1967 году советский газ начал поступать в Западную Европу. В 1969 году было подписано первое стратегическое соглашение о транзите и поставках газа с итальянской фирмой ENI. Вслед за Италией крупнейшими получателями советского газа стали ФРГ, Австрия и большинство социалистических стран Европы. Развернулось строительство магистральных газопроводов не только на территории СССР и стран – членов СЭВ, но и в Афганистане (1967–1968) и Иране (1970–1971). Так газ становится важнейшим фактором не только советской экономики, но и политики⁸¹.

Записные книжки Брежнева за 1965–1972 годы полны записями о планируемых и реализуемых проектах в сфере добычи и транспортировки нефти и газа и об использовании этих ресурсов для покупки западного оборудования и других товаров⁸². Так, например, в сентябре 1967 года появи-

⁸¹ Чирсков В. Картунов Алексей Кирилович // Министры советской эпохи...

⁸² Общая обзорная статья о советско-западных отношениях в энергетической

лась запись: «По Италии 1. Решить вопрос по газу. 2. Новикову съездить в Италию по заводу», – что означало процесс подготовки договора обмена поставок газа на поставку труб и промышленного оборудования и переговоры заместителя председателя Совмина СССР по строительству завода ВАЗ. Тут же намечено награждение геологов за открытие газовых месторождений в Тюмени⁸³. Через год, в сентябре 1968 года, на фоне последствий вторжения в Чехословакию, Брежнев намечал расширение инвестиций в «сырьевую базу для тяжелой промышленности. Нефть-газ – задача – привести эти продукты в европейскую часть»⁸⁴.

Косыгин в свою очередь в конце 1960-х годов определил курс на то, чтобы в рамках «социалистической интеграции СЭВ» привязать (в качестве первоочередной задачи) экономику соцстран к поставкам советской нефти и только потом решать макроэкономические (то есть валютные) вопросы и расширять реальное сотрудничество между предприятиями⁸⁵. Более того, к 1975 году в СССР появились планы прокладки газопровода от основных месторождений Сибири в район Мурманска, чтобы начать транспортировать туда и

сфере см.: *Perovic J. Russlands Aufstieg zur Energiegrossmacht. Geschichte einer europäischen Verflechtung // Osteuropa. 2013. Heft 7. S. 5–28.*

⁸³ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. // Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи. Т. 1. С. 243.

⁸⁴ Там же. С. 326.

⁸⁵ *Меньшиков С. О времени и о себе. М.: Международные отношения, 2007. С. 178.*

сжигать газ, который предполагалось из этого незамерзающего порта на танкерах поставлять в США. Однако предварительные переговоры с американцами в итоге провалились. В США посчитали, что потепление в отношениях не гарантирует того, что поставки будут стабильными, особенно если ситуация обострится⁸⁶.

О значимости нефти и газа в экономической жизни страны свидетельствует и тот факт, что сначала Байбаков, а потом в свою очередь и Косыгин лично летали выбирать места для прокладки трубопровода из Тюмени и обсуждать все подробности организации жизни и быта нефтяного региона⁸⁷. Всего за 1961–1967 годы там были найдены более 60 крупных месторождений. Главный поисковик региона, лично открывший наиболее крупные месторождения, главный геолог и заместитель начальника Тюменского территориального геологического управления (1958–1965 годы) Лев Ровнин сделал стремительную карьеру в Москве и в 1970 году на 17 лет стал министром геологии РСФСР. В России в 1970-е годы проводились 75% объема геологических работ от общесоюзных. Средств на это не жалели. Если инфляция за этот период составляла примерно 50%, то объем выделенных на геологические исследования средств за 17 лет вырос

⁸⁶ Там же. С. 252.

⁸⁷ Подробное, но емкое и по существу изложение сути этих визитов см.: Никитин Владилен Валентинович // Министры советской эпохи... (о полете Косыгина); дополнительно, о поездке Косыгина: *Байбаков Н.* Байбаков Николай Константинович // Министры советской эпохи...

вчетверо⁸⁸.

Одновременно серьезные инвестиции были сделаны в нефтехимию и нефтепереработку. Одним из первых решений новой, постхрущевской власти было создание в 1964 году Государственного комитета нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности при Госплане СССР. Его руководителем стал Виктор Федоров, первый заместитель Байбакова в Госкомитете химической и нефтяной промышленности (и предположительно его давний протеже)⁸⁹. В 1965 году этот комитет был преобразован в Министерство нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности СССР, и Федоров 20 лет (до 1985 года) был его руководителем.

Хозяйственная реформа в СССР 1965–1985 годов явилась важнейшим историческим этапом... нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности. ...Широким фронтом велось техническое перевооружение отрасли на качественно новой технической основе – строились заводы третьего поколения с многоступенчатым комбинированием технологических процессов.

⁸⁸ *Ровнин Л.* Ровнин Лев Иванович // Министры советской эпохи...

⁸⁹ Интересно, что этот комитет и его руководитель стали единственными из новых назначенцев, кого счел необходимым упомянуть главный инвестор того времени – руководитель Российской республиканской конторы Госбанка СССР Михаил Зотов, активно инвестировавший в 1960-е гг. в химическую промышленность: Михаил Семенович Зотов. Во главе Банка России // Кротов Н. Очерки истории Банка России... С. 56.

В результате наращивания промышленного потенциала и технического перевооружения нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности за 1965–1985 годы объем производства в отрасли увеличился более чем в 5 раз; производительность труда выросла в 4 раза; более 80% всего прироста объема производства было получено за счет роста производительности труда; прибыль выросла более чем в 6 раз⁹⁰.

Увеличена в два раза мощность заводов нефтепереработки, а также глубина переработки нефти... практически создана заново конкурентоспособная шинная промышленность... создана высокоразвитая промышленность резинотехнических изделий для гражданских и космических целей...⁹¹

Всего к концу 1980-х годов СССР по сравнению с 1970 годом добывал в 1,8 раза больше нефти (624 миллиона тонн, включая газовый конденсат) и в 4,2 раза больше газа (845 миллиардов кубометров), выйдя на первое место в мире по ежегодной добыче нефти и газа. Экспорт нефти и нефтепродуктов возрос за тот же период в два раза, а газа – почти в 30 раз⁹². На практике это означало строительство гигант-

⁹⁰ Гермаш В. Федоров Виктор Степанович // Министры советской эпохи...

⁹¹ Торжественное заседание, посвященное 100-летию со дня рождения В. С. Федорова // Сайт «ВНИПИнефть». 01.07.2012. URL: <http://www.vnipineft.ru/ru/news/154/>.

⁹² Чирсков В. Чирсков Владимир Григорьевич // Министры советской эпохи...

ской инфраструктуры как в районах добычи (в Сибири, Центральной Азии и на Крайнем Севере России), так и в районах переработки (прежде всего Среднем Поволжье и на Южном Урале), а также создание огромной сети трубопроводов, хранилищ и другой транспортной инфраструктуры⁹³. Построенная для их обслуживания трубопроводная система за двадцать лет превратилась в отдельную отрасль экономики – трубопроводный транспорт⁹⁴. В Башкирии, Татарии, Коми, Тюменской и Томской областях, Туркмении были построены десятки новых городов и рабочих поселков. Необходимость обеспечения этих регионов рабочей силой и ее возвращения в места постоянного проживания стала отдельной серьезной социальной и экономической проблемой.

Огромная отдача новых колоссальных месторождений заставляла забывать о традиционных критериях эффективности добычи и инвестиций. Зачастую техника на промыслах использовалась до первой серьезной поломки или просто бросалась в тайге, если были сложности с вывозом в новое место⁹⁵. Гонясь за новыми скважинами, в старых оставляли огромные остатки ресурсов, для добычи которых надо было

Подробнее о цифрах экспорта нефти за 1975–1983 гг. (рост с 93,1 до 130 млн тонн) см.: *Гайдар Е.* Гибель империи... С. 190.

⁹³ *Ханин Г. И.* Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 245–246.

⁹⁴ *Чирсков В.* Чирсков Владимир Григорьевич ...

⁹⁵ См. воспоминания начальника треста, созданного, чтобы сократить объемы подобной варварской эксплуатации: Там же.

менять технологии. Попутный газ десятилетиями сжигался на нефтяных промыслах без всякой попытки его использования и без желания возиться с заказом и настройкой оборудования для его использования на месте или транспортировки⁹⁶. Тысячи бочек с завезенным топливом после опорожнения просто разбрасывались по округе, как и горы другого мусора, включавшего в себя цветные металлы и опасные вещества, – без каких-либо попыток утилизации. Утечки добытой нефти из наскоро сделанных промысловых трубопроводов были повседневным явлением, как и пожары, которые порой приходилось тушить месяцами. В результате интенсивной разработки и наплевательского отношения к природе возник целый ряд серьезных экологических проблем.

Подводя итог этому разделу, мы можем констатировать, что еще на рубеже 1964–1965 годов финансовой базой для планируемого развития советской экономики назначалась (и стала) нефтегазовая отрасль и продажа производимого ею сырья на Запад. Именно на этом фундаменте были возможны реализация долгосрочных стратегий в оборонной и энергетической промышленности, гражданском машиностроении (например, строительство заводов ВАЗ и КамАЗ), развитие современных технологий, построение на современной основе таких важных отраслей, как нефтепереработка и неф-

⁹⁶ См. впечатления советского экономиста от поездки по основным нефте- и газодобывающим центрам Сибири в 1973 г.: *Меньшиков С. О времени и о себе. С. 244–245.*

техимия⁹⁷. За счет нефтяной и газовой отрасли можно было пускаться и в эксперименты в экономической сфере, в частности такие, как начавшаяся в 1965 году «хозяйственная (косыгинская) реформа».

Ликвидация совнархозов и восстановление «министерской» структуры управления экономикой

Другим важным административным мероприятием середины 1960-х годов стало восстановление полноценной системы экономических министерств, функции которых ранее были переданы совнархозам. Совнархозы, то есть органы управления экономикой на территориальном уровне, которые контролировали предприятия разных отраслей, действовавшие на их территории, получили неоднозначную оценку⁹⁸.

С одной стороны, они способствовали энергичному развитию местной экономики, транспортной, социальной и культурной инфраструктуры. Местные партийные и государ-

⁹⁷ Подробный обзор истории строительства АвтоВАЗа и описание системы выбора мест под новое масштабное строительство см.: *Журавлев С. В., Зезина М. Р., Пихоя Р. Г., Соколов А. К.* АвтоВАЗ между прошлым и будущим. История Волжского автомобильного завода. 1966–2005. М.: Изд-во РАГС, 2006. С. 33–107.

⁹⁸ О причинах появления совнархозов и их судьбе см.: *Упущенный шанс или последний клапан?* С. 40–43, 48–49.

ственные чиновники были этим весьма довольны и с удовольствием вспоминали их работу годы спустя⁹⁹. А вот их московские коллеги совнархозами были очевидно недовольны. Они видели в них отсутствие единой политики в рамках отраслей, бесконечные реорганизации, потерю контроля Москвы и «разбазаривание» средств¹⁰⁰.

Аргументы в пользу этого приводит единственный известный нам бывший советский министр, осудивший совнархозы (и бывший глава Отдела плановых и финансовых органов аппарата ЦК КПСС), – Борис Гостев. Его, коренного москвича, уволили с работы в ликвидированном министерстве и послали в Калинин, где в совнархозе была руководящая позиция начальника отдела. Но и там его через три года уволили в ходе реорганизации, и он снова искал работу

⁹⁹ См., например, свидетельства следующих героев книги «Министры советской эпохи»: министра общего машиностроения СССР С. Афанасьева (1965–1983), который в 1958–1965 гг. был председателем Ленинградского совнархоза, а потом возглавлял Совмин РСФСР (*Ходаков В. Афанасьев Сергей Александрович // Министры советской эпохи*); министра промышленности строительных материалов СССР (1985–1989) С. Военушкина (бывшего начальника управления строительных материалов Северо-Западного совнархоза). То, что «многие первые секретари» областных комитетов партии «положительно оценивали значение совнархозов», отмечал и секретарь ЦК КПСС В. Долгих, который, судя по цитате из его мемуаров, также видел в них положительные черты (*Нуждин Л. Г. Долгих Владимир Иванович. Человек-легенда. М.: Икар, 2011. С. 56*).

¹⁰⁰ *Жирнов Е. «Наши планы никогда не базировались на расчетах» // Коммерсантъ-Власть. М., 2005. № 39. 03.10. С. 74. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/614129>.*

в Москве¹⁰¹.

Действительно, история создания в 1962 году Среднеазиатского совнархоза – единственного, который объединял несколько советских республик (Киргизскую, Таджикскую, Туркменскую и Узбекскую ССР), изложенная в опубликованных записках Никиты Хрущева в Президиум ЦК КПСС, показывает, какой хаос, вызванный сиюминутными впечатлениями и соображениями Первого секретаря, возникал при их создании. Совнархоз фактически был образован на месте четырех республиканских совнархозов в ходе длительной поездки Никиты Хрущева по региону. Уже в ходе поездки он не только разработал идею, но и получил предварительное согласие республиканских чиновников. Среди мер, предлагаемых Хрущевым, была передача всех отраслевых дел на территории региона в управления, находящиеся в городах разных республик, а также передача нефтедобычи и хлопководства на территории части Западного и Южного Казахстана в ведение того же совнархоза. Де-факто шла речь об усилении влияния Ташкента (и в меньшей степени туркменской нефтегазовой столицы – вновь построенного города Небит-Дага) на всю экономическую жизнь региона. В этих мерах, возможно, было рациональное зерно с экономической точки зрения (чтобы успешные нефтяники или строители ирригационных систем получили карт-бланш за пределами своей республики, а хлопок можно было возить на ближайший

¹⁰¹ *Гостев Б.* Гостев Борис Иванович // Министры советской эпохи...

хлопкозавод по ту сторону межреспубликанской границы, а не на «свой», внутриреспубликанский, находящийся порой за сотни километров), однако по факту они требовали радикальной перестройки границ внутри региона, то есть отмены республиканской структуры управления¹⁰².

Дополнительным аргументом против совнархозов стало создание в начале 1960-х годов Государственных комитетов при Госплане СССР, которые отчасти должны были заменить ликвидированные министерства. Противником совнархозов и сторонником жесткого министерского руководства был Косыгин, который даже во время правления Хрущева мог проинформировать о своей позиции региональных чиновников¹⁰³. Формально совнархозы были осуждены в Отчетном докладе Брежнева на XXIII съезде КПСС в апреле 1966 года за раздробленность системы управления и за нарушения единства научно-технической политики¹⁰⁴.

Таким образом, восстанавливая министерства и усиливая Госплан СССР, Брежнев и Косыгин де-факто ликвидировали одно промежуточное звено в системе управления эконо-

¹⁰² Записка Первого секретаря ЦК КПСС, председателя Совета министров СССР Н. С. Хрущева в связи с его поездкой в Туркменскую ССР; Записка Первого секретаря ЦК КПСС, председателя Совета министров СССР Н. С. Хрущева в связи с его поездкой в Таджикскую и Узбекскую ССР // Президиум ЦК КПСС. 1954–1964. Т. 3: Постановления 1959–1964. М.: РОССПЭН, 2008. С. 319–334.

¹⁰³ *Торопов В. Ф.* Незабываемое. Записки председателя облисполкома. Ярославль: Верхняя Волга, 2001. С. 100–101.

¹⁰⁴ *Пихоя Р.* СССР: история власти... С. 282.

микой. Хрущеву оно казалось панацеей, а его преемникам – абсолютно лишним. Практики – чиновничество среднего уровня – были, по всей видимости, не согласны ни с тем, ни с другими. Их мнение зависело от того, оказались ли они в бенефициарах или в числе пострадавших от нововведения.

При этом Косыгин, как объясняет его бывший помощник Юрий Фирсов, не хотел, чтобы возвращение к министерской системе выглядело только как реставрация прошлого. Он считал, что в идеологию реформы надо заложить обязанности министерств по разработке стратегии деятельности в данной сфере, координацию научно-технической политики и установление «правил игры», то есть различных нормативов в данной сфере. А непосредственное выполнение планов должно было быть переложено в первую очередь на плечи «крупных хозрасчетных объединений», которые должны были получить больше самостоятельности¹⁰⁵.

«Харьковская группа» за спиной профессора Либермана

Для того чтобы решить накопившиеся экономические проблемы в долгосрочной перспективе, помимо уже начавшегося инвестирования в нефтегазовую сферу и обращения вспять части хрущевских начинаний, Политбюро был задуман

¹⁰⁵ Фирсов Ю. В. Косыгин и его время // Гвишиани А. Д. Феномен Косыгина. Записки внука. Мнения современников. М., 2004. С. 174–175.

ман ряд мер. Ключевым событием стала та часть мер по либерализации экономики, которые на Западе называли по имени их идеолога – «либермановскими реформами». Современникам в СССР они были первоначально известны под официальным названием «хозяйственная реформа», а примерно с 1970 года их название стало тесно увязываться с именем инициатора – председателя Совета министров СССР Алексея Косыгина, и поныне они известны как «косыгинские реформы»¹⁰⁶. Далее эти выражения будут использованы как равнозначные.

Сами по себе «косыгинские реформы» воспринимаются постфактум как период экономической либерализации. Однако для современников и инициаторов реформа в сфере экономического стимулирования была частью единого комплекса преобразований, связанного с восстановлением вертикального (министерского) принципа управления экономикой вместо «территориального» (совнархозов), а также новым целеполаганием в экономической политике.

Как хорошо известно, эта реформа была идейно подготовлена еще в первой половине 1960-х годов в результате экономической дискуссии, инициированной после публикации в «Правде» статьи харьковского (часто упоминаемого как «провинциального»¹⁰⁷) экономиста, специалиста по экономике машиностроения Евсея Либермана (сына слу-

¹⁰⁶ Упущенный шанс или последний клапан?

¹⁰⁷ Ханнин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 298.

жащего лесного имения, еще в 1920 году после гимназии окончившего юридический факультет Киевского университета)¹⁰⁸. Он был негласным представителем заметной школы харьковских экономистов, которые получили возможность продвигать свои идеи в результате усиления в партийно-государственном аппарате украинской политико-административной группировки, пришедшей во власть в результате «воцарения» Никиты Хрущева. Внутри украинской группировки были различные региональные «группы», в том числе «харьковская». Школа харьковских экономистов обеспечивала идейную и образовательную платформу для консолидации «группы» (об этом ниже), но основу «группы» составляли уже не ученые, а профессиональные партийные работники.

Лидером «харьковской группы» считают Николая Подгорного – бывшего первого секретаря Харьковского обкома (1950–1953). В 1957–1963 годах он был первым секретарем Коммунистической партии Украины и с 1960 по 1977 год – членом Политбюро. А в 1963–1965 годах бывший инженер сахарной промышленности занимал пост секретаря ЦК КПСС по легкой промышленности, то есть был куратором отрасли, где ключевой фигурой был Косыгин и где, собственно, были наиболее актуальны идеи экономической либерализации. После свержения Хрущева Подгорный, оставаясь в Политбюро, стал председателем Президиума Верхов-

¹⁰⁸ Упущенный шанс или последний клапан? С. 107–119.

ного Совета СССР и был одним из пяти самых влиятельных людей в стране и номинальным ее главой. Имеются упоминания о том, что и в новой должности он слишком активно и публично отстаивал интересы легкой промышленности перед тяжелой, за что подвергался критике со стороны Брежнева и Суслова (например, после выступления в Баку в 1965 году¹⁰⁹). Помощники Косыгина указывают, что тот привлекал Подгорного для проталкивания конкретных инициатив в рамках реформы через аппарат ЦК КПСС¹¹⁰. По дневникам Брежнева видно, что он имел свои экономические взгляды, критические по отношению к принятым его коллегами по Политбюро решениям¹¹¹.

О том, что «харьковская группа» существовала в действительности, свидетельствуют украинские исследователи, обнаружившие письмо 1957 года Леониду Брежневу от руководства формирующегося Харьковского совнархоза с просьбой отправить из Москвы ряд высокопоставленных работников в Харьков на постоянную работу. Не все персоны из списка, но порядка 40% были выходцами из Харьковской об-

¹⁰⁹ *Zemtsov I. Chernenko: The Last Bolshevik: The Soviet Union on the Eve of Perestroika. Transaction Publishers, 1989. P. 105.*

¹¹⁰ *Гвишиани А. Д. Феномен Косыгина. Записки внука. Мнения современников. М.: Фонд культуры «Екатерина», 2004. С. 106.*

¹¹¹ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 89 (3 июля 1965 г. в разговоре с Брежневым он осуждал выделение дополнительных средств на жилищное строительство и, что более важно, «покупку хлеба». Брежнев это даже специально подчеркнул).

ласти, которых там помнили и хотели получить назад¹¹².

Среди выходцев из Харькова были член Политбюро и первый секретарь КПУ (1963–1972) Петр Шелест (о его действиях в постоянном тандеме с Подгорным свидетельствуют его личные записные книжки), второй секретарь КПУ (1963–1966), первый зампред Совета министров УССР (1966–1972) Николай Соболев, секретарь ЦК КПСС по организационно-партийным вопросам (1962–1965) Виталий Титов, заведующий Отделом партийных органов (1952–1963) аппарата ЦК КПСС, первый зампред Госконтроля по СССР и РСФСР (1963–1965), зампред Комитета народного контроля (1967–1982) Виктор Чураев и министр финансов СССР (1960–1985) Василий Гарбузов¹¹³.

Харьковский экономист Алексей Румянцев (сын полицейского урядника из Костромской губернии¹¹⁴) в 1952–1971 годах занимал множество высоких партийных и ака-

¹¹² *Крупина В. А., Кузьменко Ю. В.* Номенклатурные землячества в советской Украине в 50–80-х гг. XX в. / Интернет-конференция 2014 // ЭлИс-Центр. Пермский национальный исследовательский технический университет. URL: http://elis.pstu.ru/index.php?a=32&pod_id=85.

¹¹³ *Штейнле О. Ф.* Вихідці з Харкова у вищій ланці радянської номенклатури (1950–1970-ті роки) // Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету. 2014. Вип. 38. С. 228–232.

¹¹⁴ Как следует из публикаций в теме «Румянцевы, Горчаковы, Предтечевские, Соболевы, Скворцовы (духовенство и крестьяне); Казанцевы, Петуховы, Сахаровские, Смирновы (крестьяне); Бруно (дворяне) – Костромская, Ярославская губ.» на Форуме Ярославского историко-родословного общества. URL: <http://forum.yar-genealogy.ru/index.php?showtopic=427>.

демических должностей. В частности, он был заведующим Отделом науки ЦК КПСС (1952–1955), главным редактором главного партийного теоретического журнала «Коммунист» (1955–1958) и главной партийной газеты «Правда» (1964–1965), академиком-секретарем отделения экономики АН СССР (1965–1967) и вице-президентом АН СССР по общественным наукам (1967–1971)¹¹⁵.

Либерман, Гарбузов и Румянцев в первой половине 1930-х годов учились, а затем преподавали в одних и тех же харьковских вузах, а будущие высокопоставленные чиновники Шелест и Чураев были у них студентами. Либерман во второй половине 1920-х преподавал в Харьковском институте народного хозяйства (ХИНХ), в 1930–1938 годах возглавлял кафедру организации и планирования машиностроительной промышленности в Харьковском инженерно-экономическом институте (ХИЭИ), в 1933 году сам окончил машиностроительный факультет ХИЭИ. Гарбузов в 1933 году окончил Харьковский финансово-экономический институт (ХФЭИ), а в 1936 году там же – аспирантуру. Румянцев учился в ХИНХ (1923–1926 годы), в том числе, возможно, у Либермана, затем работал в Наркомземе и Наркомюсте УССР в том же Харькове. В 1931–1933 годах был деканом металлургического факультета ХИЭИ, а также в течение 1930-

¹¹⁵ Биография А. Румянцева на сайте РАН: Фонд 2052: Румянцев Алексей Матвеевич... // Информационная система «Архивы РАН». URL: <http://isaran.ru/?q=ru/fund&guid=9D24A5C8-95F1-3B31-3432-AB2A11BAC6C6&ida=1>.

х успел поработать еще в двух вузах города. Таким образом, Либерман и Румянцев были коллегами, если не учителем и учеником¹¹⁶. Гарбузов как аспирант-экономист должен быть знать их обоих, поскольку и ХФЭИ, и ХИЭИ возникли при реформировании ХИНХ в 1930 году¹¹⁷. Не последнюю роль в этом круге играли и семейные связи. Так, Румянцев был женат на дочери одного из создателей и управляющего (1924–1926, 1931) Центрального статистического управления (ЦСУ) УССР Сергея Мазлаха (Робсмана, 1878–1937). В свою очередь зятем Румянцева стал сын начальника сельхозсектора Харьковского облплана (репрессированного в 1937 году) Виктор Белкин, который в 1960–1990-х годах превратился в одного из основных авторитетов для прогрессивных экономистов.

Петр Шелест учился в ХИНХ, а затем на металлургическом факультете в ХИЭИ в 1930–1932 годах и принимал участие в организованных Либерманом исследованиях¹¹⁸. В

¹¹⁶ Собственно, круг коллег и единомышленников Либермана в ХИЭИ был гораздо шире. Например, в него входили Иосиф Шоломович (завкафедрой бухгалтерского учета и анализа хозяйственной деятельности Московского финансового института (1944–1956)) и Стефан Ямпольский (ректор Одесского политехнического института (1957–1963), директор Института экономики АН УССР (1965–1970), член бюро Госплана УССР и глава Совета развития производительных сил УССР (1970–1972)).

¹¹⁷ Михайличенко Д. Ю., Єрмаченко В. Є., Сахно О. А. Нариси з історії Харківського національного економічного університету. Харьков: ВД «ІНЖЕК», 2005. С. 65.

¹¹⁸ Михайличенко Д. Ю., Єрмаченко В. Є., Сахно О. А. Нариси з історії Хар-

1935 году ХИЭИ окончил и Виктор Чураев. Аспирантом ХИЭИ был в 1930-е годы Андрей Панов, сделавший в 1940-е годы стремительную карьеру до поста первого заместителя председателя Госплана СССР (1946–1949) по топливу и транспорту (правда, к 1965 году он уже скончался в скромной должности заведующего отделом основанного им угольного института в подмосковных Люберцах)¹¹⁹.

ХИНХ в целом был мощной научной школой, во главе которой стоял ректор (1919–1923), потом декан экономического факультета (до 1930 года) Петр Фомин, бывший до революции секретарем Совета съезда горнопромышленников Юга России и видным специалистом по экономической статистике. Еще в 1914 году он создал при Харьковском коммерческом институте кабинет экономического изучения России, который издавал даже ежемесячные бюллетени об экономической конъюнктуре России¹²⁰. Как пишут о Фомине современные исследователи,

научные интересы сосредотачивались на проблемах создания и функционирования крупных финансово-промышленных объединений, возможностях и методах экономического планирования на основе исследования экономической конъюнктуры. Один из пионеров использования математических и математико-статистических методов в экономическом

ківського національного економічного університету. С. 76, 83.

¹¹⁹ Там же. С. 81, 83. Там же про десяток иных заметных выпускников вуза.

¹²⁰ Там же. С. 39.

анализе¹²¹.

В этом качестве Фомин был младшим партнером руководителя статистического бюро, затем председателя (1906–1917) Совета съезда горнопромышленников Юга России Николая Федоровича фон Дитмара, дворянина, крупного предпринимателя, владевшего двумя машиностроительными заводами в Харькове и в 1910-е годы члена руководства множества общеимперских общественных, оборонных и экономических организаций, инициировавшего «ряд программ по изучению производственных мощностей, рынков сбыта, транспортной инфраструктуры, финансового состояния предприятий»¹²², а также одного из ключевых организаторов Белого движения на Юге России.

Собственно, изучение производственных мощностей и финансового состояния предприятий машиностроительной отрасли было основной сферой научных интересов и Евсея Либермана. Еще в 1910-х – начале 1920-х годов, до ХИНХ, он занимался учетом и анализом производства и создал первую станцию «машинного учета». Экономикой промышленности и транспорта Украины, вплоть до разработки проекта Каховской ГЭС, занимался в 1930–1950-е годы

¹²¹ Лортикян Э. Л. Украинские экономисты первой трети XX столетия: Очерки истории экономической науки и экономического образования. Харьков, 1995. Цит. по электронной версии.

¹²² Дитмар, Николай Федорович фон // Википедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Дитмар,_Николай_Федорович_фон.

и Румянцев¹²³. В духе конкретных экономических показателей мыслил и Гарбузов, о чем мы поговорим ниже. Именно Румянцев впервые вывел узкопрофильного экономиста Либермана на политическую авансцену, опубликовав в 1956 году его статью о материальных стимулах в экономике предприятий в редактируемом им главном теоретическом журнале ЦК КПСС – «Коммунист»¹²⁴. Вторая статья Либермана в «Коммунисте» на более широкую тему – перекидывающую мостик экономического стимулирования от отдельных предприятий на всю экономику – вышла в первом номере за 1959 год, но явно была подготовлена при участии Румянцева, покинувшего пост главного редактора в 1958-м¹²⁵.

Настоящая известность (и обширная экономическая дискуссия) последовали после публикации в «Правде» в 1962 году статьи Либермана «План, прибыль, премия»¹²⁶. В ней экономист указывал на простой и надежный способ добиться того, чтобы предприятия, выполняя план и имея хозяином государство, избавлялись от родовых пятен плановой экономики, то есть почувствовали заинтересованность в том, чтобы по максимуму загружать мощности, сокращать штат рабочих, снижать запасы накопленного сырья и оборудования,

¹²³ Биография А. Румянцева на сайте РАН.

¹²⁴ *Либерман Е.* Планирование промышленного производства и материальные стимулы его развития // Коммунист. 1956. № 10.

¹²⁵ *Либерман Е.* Об экономических рычагах выполнения плана промышленностью СССР // Коммунист. 1959. № 1.

¹²⁶ *Либерман Е.* План, прибыль, премия // Правда. 1962. 9 сентября.

но при этом выпускать запланированную продукцию, не снижать ее объемы, внедрять новые технологии и модели, не повышать свои потребности в материалах и энергии, не повышать при этом необоснованно цены и более успешно, чем ранее, пополнять бюджет государства, идущий на «общенародные цели».

«Золотой ключик», по мнению Либермана, достигался несколькими несложными действиями. Он предлагал:

1. Сократить число плановых заданий предприятиям, оставив только те из них, что критически важны для экономики (номенклатуру и объем производимой продукции, а также сроки поставок).

2. Внутри предприятия сделать единый фонд материального поощрения, наполняемый за счет премии предприятию за рентабельность. Так фактически возрождался существовавший в сталинской экономике «фонд директора», упраздненный в 1955 году¹²⁷.

3. Централизованно утвердить нормативы выплаты премий по группам предприятий в зависимости от их рентабельности.

4. Оставить критерием работы предприятий исключительно рентабельность (в форме прибыли в проценте к производственным фондам) и выполнение планового задания.

5. Награждать предприятие премиями за прибыльность, исчисляя их по двум нехитрым показателям. Они должны

¹²⁷ Автор благодарит Алексея Сафронова за упоминание об этом фонде.

были сделать премию прямо зависящей от прибыльности.

6. Стимулировать предприятия вводить новую продукцию за счет специальных повышающих коэффициентов. Цена на новую продукцию должна определяться «гибко» – с целью определить наиболее комфортный и для предприятия, и для потребителя ее уровень. Дать потребителям возможность контролировать возможное завышение цены предприятия, жалуясь на эти повышения цен в регулирующие органы, поскольку повышение цены предприятием-смежником влияло на их собственную прибыль.

7. Уменьшать премию, если это давно и стабильно выпускаемая продукция. Но при этом наказывать за сокращение производства менее рентабельной продукции в пользу высококорентабельной.

Данное предложение явно опиралось на результат обсуждения предыдущих статей и других работ автора и содержало отсылки к «возражениям» оппонентов. Оно довольно хорошо отмечало будущие «болевые точки» реформ, о которых речь пойдет ниже, хотя и было слишком оптимистично в плане их преодоления. Либерман даже заикнулся о вопросе ценообразования в СССР, что было политической проблемой, регулируемой на общесоюзном уровне, и достаточно болезненно на фоне прошедшего 31 мая 1962 года повышения цен на мясо и молочные продукты для населения и последовавших протестов в Новочеркасске. Впрочем, в тексте Либермана настолько ничего не говорилось об интересах

населения в этом процессе, что, вполне возможно, автор вообще не думал на подобные темы, имея в виду ценообразование только в процессах кооперации государственных предприятий.

Собственно, это оправдывалось той базой, на которой он проводил свои исследования, то есть предприятиями машиностроения. Именно этим, видимо, объясняется демонстрируемая им расчетная таблица «прибыльности» предприятий, согласно которой средняя прибыльность составляла 15%, а для части предприятий была запланирована прибыльность и выше 60%. Подобные нормы прибыльности были характерны для машиностроения (включая оборонную промышленность и приборостроение) и легкой промышленности, но никак не для советской экономики в целом¹²⁸.

Проглядывает эта специфика и в логике предложений. Например, идея, что надо поощрять новаторство, была оптимальна для машиностроения и приборостроения, где никогда не прекращалась гонка за техническим прогрессом, или для легкой промышленности, которая «гнала за модой». Но она совершенно не подходила для базовых отраслей промышленности, которые могли десятилетиями выпускать одну и ту же стандартизированную продукцию. Аналогичным образом и во многих других отраслях (например, пищевой) соответствие стандартам было важнее «новаторства»

¹²⁸ Павлов В. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: Терра, 1995. С. 58–59, 95.

или тем более псевдоноваторства ради получения премий.

В рамках той же логики «интересов предприятий» и госбюджета Либерман достаточно прямо заявил (не формулируя этого), что вместе с увеличением эффективности будет расти и эксплуатация, то есть работать придется больше, с меньшим числом сотрудников, а идеалом работы является использование оборудования в три смены. А это значило изматывающую работу сотрудников по ночам.

Очевидно, что Либерман исключал из своих рассуждений еще несколько составляющих, важных для советского управленца, – отсутствие гарантий ритмичных поставок со стороны партнеров, приводящее к необходимости создания «аварийных» запасов ресурсов разного рода (от энергетических до запчастей), и сложности управленческих игр с определением различных нормативов и номенклатур производимой продукции. Последние в любой момент могли поставить прибыльность любого предприятия под вопрос просто в результате одного-двух решений высокопоставленных администраторов. Если, по мысли Либермана, предприятие не должно было отказываться от низкорентабельной продукции, когда она утверждена и контролируется сверху, то плановое задание могло изменить баланс. Оно могло заставить предприятие отказаться от высокорентабельной продукции в пользу низкорентабельной, равно как и наоборот. Подобные возможности высокопоставленного чиновничества явно провоцировали коррупцию.

Предложение Либермана резко повышало роль директоров и высшего управленческого персонала предприятия, которые фактически должны были брать на себя всю ответственность за достижение необходимых показателей его работы, а не опираться на инструкции вышестоящих органов и различные нормативы, как раньше. Роль партийных органов, на практике активно вмешивающихся в работу предприятий, в тексте не обсуждалась. Равно как и отношения с местными «советскими» органами, которые были важны для многих предприятий, поскольку от местных «исполкомов» зависело выделение ресурсов (земля, дороги, вода, электроэнергия) и согласование вопросов о социальной инфраструктуре, находящейся на балансе предприятия или используемой им, но находящейся в ведении местной исполнительной власти (например, маршрутах общественного транспорта).

Но тем не менее подобный «простой рецепт» в сочетании с набором инструментов для его регулирования был на ура воспринят экономической элитой страны, которой бесконечное планирование всего и вся казалось избыточным.

Таким образом, в результате усиления «харьковской группы», имевшей в своем составе группу сильных экономистов, в первой половине 1960-х годов для политической и экономической элиты СССР становится возможным обсуждать дальнейшее совершенствование экономики и даже ее либерализацию. Профессор Евсей Либерман брал данные из при-

оритетных для Хрущева отраслей промышленности, прежде всего машиностроения, и его авторитет в данной сфере подтверждался его заседавшими в Президиуме ЦК КПСС и доминирующими в центральном и украинском партийном аппарате учениками. При этом само по себе предложение было в достаточной степени новаторским. Оно могло заинтересовать даже Хрущева, любившего решительные и масштабные эксперименты в управлении.

И тем более с большим воодушевлением оно было воспринято скрытыми сторонниками экономических (а не мобилизационных) методов управления, которые позволили Либерману и дальше уточнять свою позицию на страницах главного партийного издания¹²⁹. Среди них были и бывший заведующий сектором статистики продовольственных пунктов дореволюционного Земгора, сын управляющего именем, выпускник экономического отделения Московского коммерческого института, основатель экономико-математического направления в советской науке, секретарь отделения экономики АН СССР Василий Немчинов¹³⁰, и начинавший свою карьеру сотрудником британской золотодобывающей концессии «Лена Голдфилд» в Сибири экономист Алексей Косыгин, и стоящий за Косыгиным клан макроэкономистов

¹²⁹ *Либерман Е.* Еще раз о плане, прибыли, премии // Правда. 1964. 20 сентября; *Он же.* План, прямые связи и рентабельность // Правда. 1965. 21 ноября.

¹³⁰ В начале 1964 г. он опубликовал в «Коммунисте» статью в поддержку идей Либермана, что вызвало множество откликов и оживило дискуссию. См.: *Ханин Г. И.* Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 299–301.

и представителей легкой промышленности, о котором мы поговорим ниже¹³¹.

¹³¹ Упущенный шанс или последний клапан? С. 107–119.

БРЕЖНЕВ И «ХОЗЯЙСТВЕННАЯ РЕФОРМА»: ЭТАП ПОДДЕРЖКИ

Интересы Брежнева в экономической сфере до поста генсека

Несмотря на то что авторство «хозяйственной реформы» в настоящее время целиком приписывается Косыгину, очевидно, что она не могла начаться без согласия и активной поддержки первого лица страны (с октября 1964 года) – Леонида Брежнева.

Генеральный секретарь «в отличие от „инженера“ Косыгина был профессиональным политработником и вряд ли считал экономические проблемы приоритетными» – такое довольно типичное для описания роли Брежнева суждение воспроизводят от своего имени авторы в самом начале книги, посвященной «косыгинским реформам»¹³². Распространенная в кругу госслужащих центральных экономических ведомств и многократно воспроизводимая в том числе и в научной литературе легенда противопоставляет «производственника» и экономиста, «трудягу» Косыгина – «партокра-

¹³² Там же. С. 13.

ту» и сибариту, скрытому противнику реформ Брежневу¹³³.

Однако при всей фактической неточности этой версии, о чем мы будем много говорить дальше, она подчеркивает одну вещь. Для того чтобы руководить экономикой страны, в любом государстве помимо «кабинета министров» нужна еще и политическая власть, которая ставит долгосрочные задачи и контролирует государственную бюрократическую машину, чтобы та работала не только по собственной воле. Институциональное соотношение сил между «политиками» и «бюрократами» в каждой стране устанавливается по-своему, однако наличие такой системы – необходимость. Разумеется, разные стороны этого перманентного конфликта будут по-своему его интерпретировать, тем более что по мере удаления от самих событий выкристаллизовывается «правильное» направление воспоминаний о том, как и что должно было развиваться, чтобы понравилось ныне живущей аудитории. В том числе находятся и новые аргументы вины оппонентов¹³⁴. Однако наша задача состоит в том, чтобы разобраться, как ситуация виделась и развивалась в описываемую эпоху.

Брежнев и Косыгин имели более близкий опыт работы «на производстве», точнее на нижних этажах иерархической

¹³³ *Травин Д.* Очерки новейшей истории России... С. 87–90.

¹³⁴ *Черноризова Н.* Институциональные причины неудач косыгинских реформ // Великие экономисты и великие реформы... С. 238–240; *Щербаков А.* Опыт «косыгинских» реформ // Великие экономисты и великие реформы... С. 249.

лестницы, чем кажется. Они оба были детьми высококвалифицированных рабочих передовых по меркам своего времени производств (металлургического в Каменском и машиностроительного в Петербурге). Оба получили отличное по меркам своего времени и сословия среднее образование. Брежнев окончил гимназию, Косыгин – коммерческое училище. Они оба начали работать в ранней юности, пришедшейся на 1920-е годы. И эта работа приводила их из обжитых регионов в дальние концы страны. Землемер Брежнев (работавший прежде на маслобойном заводе) в период НЭПа работал в уральских селах. Выпускник кооперативного техникума Косыгин работал в сельской кооперации в Сибири. Им обоим пришлось пройти переобучение на инженеров в начале периода индустриализации, и первую половину 1930-х они провели в вузах. Видимо, для них это было вынужденным решением, поскольку их прежние занятия стали невозможны, или опасны, или бесперспективны. Брежнев не сделал большой карьеры в промышленности, побыв только начальником смены и директором техникума до своего ухода в партийные органы. Косыгин сделал карьеру несколько большую – был директором отдела в Сибирском краевом союзе кооператоров и директором фабрики, но всего около года. Его карьера во власти началась тогда же, когда у Брежнева, – в 1937–1938 годах. Они были классическими «выдвиженцами», сменившими поколение репрессированных региональных руководителей и быстро сделавшими карьеру в об-

становке массовых репрессий. В дальнейшем карьере Брежнева сложилась «по партийной линии», Косыгина – «по хозяйственной», но заниматься им обоим приходилось по сути одним и тем же – администрированием больших социально-экономических, в том числе и производственных, процессов.

И опыт Брежнева-политика, тесно работавшего с разными отраслями (но преимущественно в сферах тяжелой промышленности, машиностроения, сельского хозяйства), был не менее ценен, чем опыт Косыгина, карьера которого преимущественно строилась в сфере легкой промышленности и макроэкономики.

Рабочие записные книжки Брежнева за 1959–1964 годы, то есть до его прихода на пост генсека, не содержат практически никаких указаний на планирование реформ, во всяком случае в том виде, в котором они были реализованы начиная с 1965 года¹³⁵. Однако они показывают его интеллектуальный рост с поста секретаря ЦК по оборонным вопросам до позиции второго человека в КПСС, смену тем и проблем, которыми он занимался, углубление в экономические, международные и социальные вопросы.

В 1959 году его записные книжки посвящены конкретным проблемам ВПК (включая массу мелких деталей по производству вооружений), черной металлургии (включая расследование массовых беспорядков при строительстве металлур-

¹³⁵ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1944–1964 гг. С. 373–451.

гического производства в Темиртау, которое он возглавлял), а также развлечениям (спорт, охота). Они также подробно фиксируют его отношения со вторыми секретарями КПСС (сначала Алексеем Кириченко, потом Фролом Козловым)¹³⁶.

А в 1963–1964 годах он уже сам полноценный «второй секретарь», и его записные книжки демонстрируют заинтересованность в нескольких приоритетных темах, которые он будет развивать и в последующее десятилетие. Это прежде всего сельское хозяйство, отношения с соцстранами, химическая промышленность (главным образом производство удобрений), ВПК и армия, социальные вопросы (установка нормативов зарплат и пенсий), размещение и ввод новых производств, энергетика¹³⁷. Как мы увидим ниже, вопросы развития химической промышленности, энергетики, разме-

¹³⁶ Там же. С. 213–293. Записные книжки за 1960–1962 гг. сохранились, видимо, гораздо хуже или не велись, поэтому их публикация весьма невелика. С. 318–372.

¹³⁷ Там же. Сельское хозяйство, включая проблемы с поставкой продовольствия (с. 375–376, 382, 385, 389–390–391, 394–396, 398, 403, 416–417, 422, 431–440), отношения с соцстранами (и прежде всего с Китаем, Венгрией, Румынией, Кубой) (с. 374–375, 377–381, 383–384, 386–389, 393, 395–396, 415–416, 419, 422–427, 439), химическая промышленность (и прежде всего производство удобрений и ядохимикатов) (с. 376, 382–383, 391, 393, 395–396, 398–399, 402, 408, 425, 428, 435, 442–443), ВПК, космос, армия и спецслужбы (с. 373–383, 394, 396, 408, 418–419, 422, 425–430, 441), социальные вопросы (установка нормативов зарплат и пенсий) (с. 373, 393–394, 402–403, 416, 421, 423), размещение и ввод новых производств (помимо химических и энергетических), а также другие вопросы тяжелой промышленности и строительства (с. 376, 391–392, 396–397, 398–401, 405, 420, 424–427, 433–434), энергетика (с. 392, 425, 427).

щение производств – то есть почти все, что связано с тяжелой промышленностью (кроме нефти и газа), – он отдаст в ведение Алексея Косыгина по государственной линии и Андрея Кириленко по партийной. Вместо этого прибавит к своему кругу интересов отношения с первыми лицами западных государств. Остальным будет плотно заниматься.

Вместе с тем как минимум два раза в блокнотах за 1963 год Брежнев записывает серии соображений, явно отличающихся по стилю от текущих деловых записей. В них он формулирует идеи конкретных, масштабных и частных улучшений в разных сферах¹³⁸. Методологически не вполне понятно (и публикаторы это не указывают), является ли это записями его собственных мыслей, ключевых практических идей, которые были озвучены на совещаниях, посвященных определенным вопросам, или, например, фиксацией рассуждений Никиты Хрущева¹³⁹.

Если это записи его собственных соображений, то удивляет его более критическая и более «рыночная» по современным меркам позиция, нежели он будет демонстрировать в качестве Генерального секретаря. Более того, позиция, во многом противоречащая тому, что он делал в этом качестве.

На фоне того, что страна перешла в полуголодный ре-

¹³⁸ Там же. С. 392–394 (разрозненные записи по широкому кругу вопросов), 398–402 (пленум ЦК КПСС по химии), 432–439 (поездка по Казахстану).

¹³⁹ См., например, похожие по стилю изложения его записи заседаний Президиума ЦК и выступлений Хрущева в апреле 1959 г.: Там же. С. 278–283.

жим существования и инструктивные письма ЦК запрещают выпекать белый хлеб, производить макароны и рекомендуют «утяжелять» продаваемый хлеб водой и солью, Брежнев развивает идеи о строительстве производств на Дальнем Востоке, которые будут перерабатывать сахалинскую нефть по японским технологиям в кооперации с японскими предприятиями и производить продукцию для рынка Страны восходящего солнца, а также для Китая, Индии и Индонезии¹⁴⁰. «Наверное мы недооценили значение покупки лицензий. Японцы это широко делают», – констатирует он, противореча консолидированной позиции советских промышленных менеджеров, о которой мы поговорим ниже¹⁴¹.

Среди прочих его записей этого периода – также идея продавать произведенные на планируемых дальневосточных производствах удобрения в Канаду в обмен на закупку зерна¹⁴². Другая идея – «в торговле сделать так, что фирма <sic!> поставляющая товар в магазин была связана материально – в зависимости от ходового товара – в зависимости от продажи выплачивать. У нас нет рычага воздействия на производ. товаров»¹⁴³. «Рассмотрим портфель, что мы купили за 10 лет

¹⁴⁰ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1944–1964 гг. С 375–376, 405–406, 410 (о перебоях в торговле хлебом и инструкциях, с этим связанных). С. 391, 399 (о сахалинском проекте и торговле с Японией).

¹⁴¹ Там же. С. 400.

¹⁴² Там же. С. 399. Запись датирована 23 декабря 1963 г.

¹⁴³ Там же. С. 393. Эта запись в наибольшей степени релевантна будущим «косыгинским реформам». Интересно, что 26 февраля 1964 г. Брежнев делает за-

– что годится сейчас, а что не годится – отстало... Плохо, что лежит купленное оборудование. ...Надо в ЦК – возможно создать орган для контроля – за тем, чтобы деньги давались в первую очередь на начатые предприятия, а что останется давать на новое стр-во – не увеличивать незавершенку», – фиксирует он одну из главных экономических проблем СССР всех послевоенных десятилетий. Или записывает предложения по экономии электроэнергии и борьбе с помощью нового института – контролеров – с ее расточительством¹⁴⁴. Или предлагает не давать пенсий увольняемым военным до наступления пенсионного возраста – «пусть идут работать»¹⁴⁵. Или же записывает идею создавать попечительские советы при библиотеках, брать с читателей взносы и на них финансировать покупку книг¹⁴⁶. Использовать тару «для картофеля как авоська – видел в Германии»¹⁴⁷.

Из своей продолжительной поездки по Казахстану с Хрущевым и бароном Томсоном (владельцем ряда британских и канадских изданий) Брежнев зафиксировал такие идеи, как:

пись о том, что Хрущев намерен писать записку (видимо, в Политбюро), что «надо реорганизовать систему. Надо чтобы завод и торговля были связаны... Организация производства товаров широкого потребления» (с. 421). См. также замечание Хрущева, поддержанное Брежневым, – о необходимости учиться у капиталистов (с. 390, 410).

¹⁴⁴ Там же. С. 392.

¹⁴⁵ Там же. С. 393–394.

¹⁴⁶ Там же. С. 392.

¹⁴⁷ Там же. С. 389.

необходимость строительства складов для хранения 50% зерна у сельхозпроизводителей (а не вывоза всего на элеваторы, как это было принято со сталинских времен, которые он явно неодобрительно поминает), наладить промышленное производство тракторных тележек, которые могли бы подбирать обмолоченное сено для скота и служить для вывоза зерна с сельхозпредприятий на элеваторы, перевозить зерно в цистернах западного типа, заняться сломанной сельхозтехникой, которая лежит вокруг совхозов, переводить больше колхозов в статус совхозов, сократить слишком высокие, по его мнению, заработки комбайнеров, которые выплачивались «сдельно» и не учитывали роста производительности техники, прекратить практику заготовки и транспортировки соломы из Казахстана в Белоруссию и Московскую область, разрешить колхозам продавать продукты на рынке, дать возможность сахарным заводам самостоятельно выращивать кукурузу, чтобы ею и жмыхом от производства откармливать скот¹⁴⁸.

Все это являлось действительно новыми и в большинстве своем позитивными идеями. Однако после прихода Брежнева к власти они либо не реализовались, либо внедрялись в экономическую практику «с обратным знаком» (особенно в сельском хозяйстве).

¹⁴⁸ Там же. С. 432–439.

На посту генсека

Рабочие и дневниковые записи Леонида Брежнева позволяют представить, что думал о начатых и продолжающихся реформах первый человек в стране, и дают возможность говорить о том, почему эти реформы были свернуты. Отдавая пальму первенства и публичную известность в качестве реформатора Косыгину, Брежнев, как можно понять из его записей, до начала периода хронических болезней в 1972–1973 годах (после которых он стал злоупотреблять медицинскими препаратами и приобрел запомнившийся потомкам облик «маразматика»¹⁴⁹) не только имел свои стратегические представления о должном результате реформ, но и вникал в отдельные конкретные аспекты экономической политики.

Став Генеральным секретарем, Брежнев частично изменил свои предпочтения в экономической сфере. Прежде всего его интересовало сельское хозяйство и экономические аспекты внешнеполитического сотрудничества, ход экономических реформ в других социалистических странах, состояние золотовалютных резервов страны, вопросы повышения цен и расширения социальных льгот и, до 1968 года, отдельные вопросы индустриальных отраслей и ВПК. Именно ему,

¹⁴⁹ «К 75 годам Леонид Ильич совсем расслабился» / Интервью с Михаилом Косаревым, лечащим врачом Л. Брежнева // Коммерсантъ-Власть. М., 2002. № 44. С. 71–76.

а не Косыгину подчинялись не только «силовые министры», но и, например, глава Министерства внешней торговли Николай Патоличев¹⁵⁰. Но он явно держал руку и на пульсе реформ, во всяком случае в период их формулирования, а также руководил формированием «правительства реформ», начавшего свою деятельность в 1965 году.

Первые записи о планируемых реформах начинают встречаться в записных книжках Брежнева после 19 октября 1964 года – через неделю после свержения Хрущева. В это время он записывает в вопросительной форме предложение первого секретаря Новосибирского обкома Федора Горячева – «не вернуться ли к министерствам в хорошем плане»¹⁵¹. Значительно позже, в начале декабря 1964 года, по инициативе члена Президиума ЦК и председателя российского Совмина Геннадия Воронова он стал обсуждать вопрос восстановления системы райкомов и райисполкомов¹⁵².

И только 10–13 января 1965 года в записях начинают попадаться детали, свидетельствующие об обсуждении экономической реформы. Первая запись красноречива: «Федоренко просит вызвать для доклада»; хотя комментаторы книги не установили, о каком именно Федоренко идет речь, логично предположить, что имелся в виду директор Централь-

¹⁵⁰ Красноречиво о недовольстве Косыгина этим фактом: *Меньшиков С.* О времени и о себе. С. 178.

¹⁵¹ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 55.

¹⁵² Там же. С. 61.

ного экономико-математического института (ЦЭМИ) – одного из главных центров разработки экономического реформирования¹⁵³. Это подтверждают дальнейшие записи от 16–17 января, возможно возникшие по итогам разговора с Николаем Федоренко: «Книга 1928 года. Задачи по организ. хоз-м». То есть теоретическая подготовка началась с обращения к забытой классике советской экономической науки, хотя не очень понятно, о какой конкретной работе шла речь¹⁵⁴. И следом: «Мы засекретили науку – общего гражд. назначения» – то есть речь шла о недостатке данных для ученых, что также было любимой темой прогрессивных экономистов¹⁵⁵.

6 апреля 1965 года Брежнев подробно фиксирует польский опыт сокращения финансирования государственного жилья и перехода на кооперативный опыт строительства. И здесь появляются строки, прямо корреспондирующие с предложениями Евсея Либермана и развернувшейся экономической реформой: «Переходим на 2х летний срок планирования капитальных вложений. Особое внимание – обращается на качество а не на количество. Новый порядок премирования. Можно директору – направить премию на

¹⁵³ Там же. С. 77. Подробнее о ЦЭМИ будет далее.

¹⁵⁴ Там же. Публикаторы предполагают, что речь шла об одной из работ экономиста Александра Чаянова 1927 г., но название и год публикации никак с ней не совпадают.

¹⁵⁵ Там же. Подробнее мы поговорим об этом ниже.

главные задачи менять направление премиального фонда. ... Слабые КБ – технологические бюро переходят на принцип заказов завод заказывает – изделие дает условия и за это оплачивает» (сохранена грамматика автора и публикаторов)¹⁵⁶. Подобный же интерес у него сохраняется к чехословацкому и гдээровскому опыту хозяйствования. В сентябре – октябре 1965 года он посещает эти страны, подробнейшим образом фиксирует экономические реалии происходящего и обсуждает вопросы торговли внутри СЭВ и его активизации на основе, например, совместных предприятий¹⁵⁷.

В начале сентября 1965 года Брежнев лично разрабатывает список состава нового формируемого правительства с восстановленными министерствами и проводит встречи с некоторыми планируемыми министрами. Новый состав Совмина будет утвержден на Президиуме ЦК КПСС 23 сентября¹⁵⁸. Анализируя список принятых, видим, что первым Брежнев принял своего выдвиженца – члена «днепропетровской группы» (о которой ниже) Ивана Казанца, ставшего министром черной металлургии. Потом был хорошо ему лично знакомый новый министр цветной металлургии Петр Ломако. Потом были приняты выдвиженцы председателя Госплана Николая Байбакова из сферы химии и нефтехимии. А потом по очереди вызывались выдвиженцы Алексея Косыгина

¹⁵⁶ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 81.

¹⁵⁷ Там же. С. 107–113.

¹⁵⁸ Там же. С. 93–99.

– из сфер, которые он курировал, и из числа людей, которые работали в Ленинграде в 1930-е годы¹⁵⁹. Очевидно, что Брежнев лично ознакомился с кадрами сподвижника и политического конкурента.

27 сентября он возвращается к программе реформирования экономики. Его интересует в первую очередь вопрос борьбы с текучкой (то есть с постоянными увольнениями работников), проблемы качества продукции и роль Госплана, который он хочет усилить. Он записывает аргумент против предложения Косыгина о повышении роли Госплана и подчинении его непосредственно Совету министров СССР¹⁶⁰. Он предлагает сделать Госплан органом и правительства, и ЦК, чтобы председатель Госплана входил в число членов Президиума ЦК КПСС, что в итоге сделано не было. Также у него зафиксирована идея «межотраслевых предприятий», которые предлагается закрепить за каким-либо из министерств¹⁶¹.

Наряду с вопросами реформы Брежнева во второй по-

¹⁵⁹ По списку Брежнева это были: Иван Казанец (черной металлургии), Петр Ломако (цветной металлургии), Леонид Костандов (химической промышленности), Виктор Федоров (нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности), Александр Тарасов (автомобильной промышленности), Николай Тарасов (легкой промышленности), Василий Зотов (пищевой промышленности), Василий Доенин (машиностроения для легкой и пищевой промышленности), Иван Гришманов (стройматериалов), Владимир Жигалин (тяжелого и транспортного машиностроения): Там же. С. 98–99.

¹⁶⁰ Там же. С. 130.

¹⁶¹ Там же. С. 114–115.

ловине 1960-х систематически интересовали еще несколько тем в экономике. Это были сельское хозяйство и экономика СЭВ, о которых мы поговорим ниже, отдельные крупные экономические проекты (включая совместные с западными странами – например, те же нефтепроводы и ВАЗ), вопросы регулирования цен на продовольствие для населения. Важна для него была и тема труда и социальных льгот для населения.

В записях Брежнева за первую половину 1967 года содержится информация по таким экономическим и социальным вопросам, как: свободная торговля мукой, цены на масло и маргарин, повышение цен на товары народного потребления, кооперация в промышленности и снятие «отдельными заводами» товаров широкого потребления («ширпотреб») с производства, выращивание риса, международное сотрудничество с соцстранами в широком списке отраслей (от «счетно-решающих устройств» до нефти, газа, зерна и инвестиций), «блага для народа», включая распределение легковых автомобилей для работников заводов¹⁶², льготы для шахтеров, перевод рабочих на пятидневную неделю (ранее они работали шесть дней в неделю), выдача рабочим 13-й и 14-й зарплат (годовых премий), перевод рабочих совхозов на оплату согласно хозрасчету, строительство жилья в

¹⁶² О попытке советников Брежнева в 1969 г. инициировать продажу части легковых автомобилей в кредит для беднейших групп населения, что было бы заметным новшеством, см.: Вестник Архива Президента. Специальное издание: Генеральный секретарь Л. И. Брежнев. С. 88.

Сюзанна Шаттенберг считает, что после прихода Брежнева на пост Генерального секретаря социальные вопросы, то есть практические меры по улучшению жизни людей вообще, оказались в центре его экономических интересов. Среди его основных инициатив – сокращение рабочей недели до пяти дней, выравнивание в течение второй половины 1960-х годов возраста выхода на пенсию между городом и селом и повышение пенсионных выплат, повышение средних минимальных зарплат, сокращение огромного ранее разрыва в зарплатах и пенсиях между городом и селом¹⁶⁴.

По мере пребывания в должности Генерального секретаря Брежнев все более входил в макроэкономическую тематику. Так, например, в 1971-м он мог свободно оперировать параметрами бюджета и принимать деятельное участие в обсуждении вопроса о намеченных поставках газа в Западную Европу¹⁶⁵. В 1972 году генсек интересовался опытом экономических реформ в Венгрии и в том числе спецификой инвестирования государства в промышленность, лично контролировал (через Косыгина) наличие финансовых и золотых резервов, подробно обсуждал экономические и финансовые аспекты больших международных проектов СССР (делку

¹⁶³ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 190–230.

¹⁶⁴ *Шаттенберг* С. Леонид Брежнев... С. 332–334.

¹⁶⁵ Вестник Архива Президента. Специальное издание: Генеральный секретарь Л. И. Брежнев. С. 32–51. С. 102.

газ – трубы, погашение долгов по ленд-лизу перед США)¹⁶⁶.

«Днепропетровская группа», или Инженеры контролируют экономистов

Как следует из предыдущего раздела, передача Брежневым и группой его политических союзников по свержению Хрущева поста председателя Совета министров СССР – второго по реальной значимости в стране – Алексею Косыгину не означала отказа Брежнева от контроля за экономикой. Брежнев, который определял себя как политика и в этом отношении противопоставлял себя «хозяйственникам» (хотя, как говорилось выше, образование у него, как и у Косыгина, было техническое), возглавлял политическую структуру, которую можно охарактеризовать как «суперклан»¹⁶⁷. В нее входило несколько «команд» или региональных «групп», сформировавшихся на разных этапах политической карьеры Брежнева: во время его учебы и работы в Днепропетровской и Запорожской областях, службы в армии, работы в Молдавии и Москве. Но также в нее входили чиновники тех ведомств, которые он курировал в различных должностях, и ряд региональных руководителей, связанных с ним

¹⁶⁶ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 497–501, 515–516, 522–527, 530–531.

¹⁶⁷ Рассуждения Брежнева о себе как «политике» фиксируются еще на рубеже 1950–1960-х годов: *Ковалев Ю.* Кремлевский советник. М.: Олимп, 1995. С. 97.

«личными отношениями». С приходом Брежнева к власти эти «команды» получили возможность карьерного продвижения, обеспечивающего новому генсеку возможность контроля за теми сферами, которые он считал приоритетными для себя.

Полный список подобных выдвиженцев – дело будущего, но современникам было хорошо заметно продвижение во второй половине 1960-х годов в верхних эшелонах власти (прежде всего в Совмине СССР и руководстве КГБ, в меньшей степени в аппарате ЦК КПСС) людей, работавших в 1930–1950-е годы в Днепропетровске и Запорожье¹⁶⁸.

Исходя из этого, в московских политических кругах, главным образом среди членов конкурировавшей с брежневским «суперкланом» «шелепинской группировки» (о ней ниже), сформировались, говоря современным языком, «мемы» (то есть устойчивые термины) о «днепропетровской хунте» или «днепропетровской мафии»¹⁶⁹. Термин зажил своей жизнью, и в некоторых случаях им оперировали даже сторонники

¹⁶⁸ О «днепропетровской группе» подробнее см.: *Портнов А., Портнова Т.* Столица застоя? Брежневский миф Днепропетровска // *Неприкосновенный запас*. 2014. № 5 (97). URL: https://www.nlobooks.ru/magazines/neprikosnovennyu_zapas/97_nz_5_2014/article/11137/.

¹⁶⁹ Для описания «суперклана» в аппарате ЦК КПСС конца 1970-х, по воспоминанию заместителя заведующего Отделом пропаганды, использовался и термин «днепропетровско-кишневская хунта»: *Ненашев М.* Заложник времени. М.: Прогресс, 1993. С. 80.

«суперклана»¹⁷⁰.

Первым лицом (после Брежнева) среди собственно выходцев из Днепропетровска и Запорожья (а это соседние области по Днепру, тесно связанные в рамках производственной кооперации) был третий человек в партийной иерархии после Брежнева и Суслова, давний и близкий союзник генсека, неофициальный «третий» секретарь ЦК и член Политбюро – Андрей Кириленко. С 1965 года он как секретарь ЦК КПСС занимался машиностроением, капитальным строительством, транспортом и связью, а с момента удаления Александра Шелепина из секретарей ЦК в 1967 году курировал также Отделы плановых и финансовых органов и торговли и бытового обслуживания аппарата ЦК КПСС. В Отделе плановых и финансовых органов заместителем заведующего, курировавшим вопросы финансовые, материально-технического снабжения и цен, работал с 1966 года Николай Лобачев, бывший «личным другом Брежнева еще по Днепропетровску», а затем сопровождавший его в Молдавии, где занимал ряд высоких должностей (например, министра госконтроля)¹⁷¹.

Существенную роль играл и помощник Брежнева по вопросам экономики и промышленности (1966–1982) Георг

¹⁷⁰ Например, помощник входившего в ее ряды первого секретаря ЦК КПУ: *Врублевский В.* Владимир Щербицкий: правда и вымыслы. Киев: Фирма «Довира», 1993. С. 48.

¹⁷¹ *Костин Л.* Жизнь в двух измерениях. М.: Изд-во академии труда и социальных отношений, 2000. С. 126; *Павлов В.* Упущен ли шанс? С. 82

гий Цуканов, выпускник Днепродзержинского индустриального института (1941), который в дальнейшем сделал карьеру в металлургической промышленности Днепропетровска. Также к этому кругу принадлежал заведующий Управлением делами ЦК КПСС Георгий Павлов, который учился в том же институте на курс младше Брежнева, а потом делал под его руководством партийную карьеру в 1940-е годы в Днепродзержинске.

В Совете министров СССР Кириленко по должности контролировал деятельность заместителей председателя – Ивана Архипова (1974–1986, куратор металлургической промышленности, ранее первый заместитель председателя Госкомитета Совмина СССР по внешним экономическим связям, в 1930-е годы инженер-металлург и первый секретарь горкома в Кривом Роге Днепропетровской области); Вениамина Дымшица (1962–1985 – зампред Совмина, председатель Госнаба (1965–1976); начальник строительства Криворожского (Днепропетровская область) металлургического завода (1938), управляющий трестом Запорожстрой (1947–1950)); Игната Новикова (зампред (1962–1983) и председатель Госстроя СССР (1965–1983); одноклассник Брежнева из Каменского (Днепродзержинска) Днепропетровской области, оба учились в 1931–1932 годах в одном вузе в этом городе); Николая Тихонова (зампред с 1965 (предположительно по вопросам машиностроения), с 1976 года первый зампред, в 1980–1985 годах председатель Совета министров;

в конце 1930-х – главный инженер металлургического завода в Днепропетровске, в 1947–1950 – директор завода в Никополе Днепропетровской области). Еще один зампред Совмина – Леонид Смирнов (1963–1985, председатель Военно-промышленной комиссии), не подчинялся Кириленко, но напрямую Брежневу и Дмитрию Устинову, как секретарю ЦК КПСС. В 1952–1957 годах он был директором Днепропетровского машиностроительного завода – основного производителя советских баллистических ракет. Таким образом, из 13 заместителей председателя Совмина СССР на апрель 1979 года пятеро (включая единственного первого зама) представляли «днепропетровскую группу»¹⁷².

Среди рядовых министров к ней относились двое – министр черной металлургии Иван Казанец (учился в Днепропетровском индустриальном техникуме в 1933–1937 годах) и министр МВД Николай Щелоков (окончил Днепропетровский металлургический институт (1933), дорос до председателя Днепропетровского горисполкома (1939–1941)). Среди других членов правительства выделялись группы министров, которые сделали свои карьеры в Москве, Красноярском крае, Харьковской и Донецкой областях.

Эта ситуация позволяет сделать несколько выводов. Во-первых, появление «днепропетровской группы» не было свя-

¹⁷² О том, что у Косыгина было 5 заводов из Днепропетровска (без их персонализации), см.: *Млечин Л.* Председатели КГБ. Рассекреченные судьбы. М.: Центрполиграф, 1999. С. 464.

зано только с фактом занятия Брежневым поста генсека. Многие из этих людей имели министерские посты уже во второй половине 1950-х – начале 1960-х годов. Трое из пяти стали зампредами Совмина в 1962–1963 годах. Это было в первую очередь связано с тем, что Днепропетровская и Запорожская области действительно были крупной промышленной зоной, где местные руководители проходили хорошую школу, всегда ценимую руководством страны. Во вторую очередь причина была в том, что эти люди входили в широкую коалицию выходцев с Украины, которых Никита Хрущев (будучи в том числе и председателем Совета министров СССР) всячески продвигал во власти. Так он боролся с кадрами Георгия Маленкова и других участников «антипартийной» группы¹⁷³. Брежнев, вышедший сначала на третью, а к 1964 году на вторую позицию в партийной иерархии, вполне вероятно, их лоббировал уже тогда.

Во-вторых, у Брежнева, Кириленко и других ведущих членов «днепропетровской группы» было желание контролировать Совмин, но не было желания и кадров полностью его заменять. То есть высококвалифицированных и готовых к сложной работе представителей Днепропетровска было относительно немного – примерно два десятка человек, и Брежнев распределил их на ключевые посты для контроля,

¹⁷³ *Mitrokhin N.* The rise of political clans in the era of Nikita Khrushchev // *Khrushchev in the Kremlin. Policy and government in the Soviet Union, 1953–1964.* Routledge, 2011. P. 26–40.

но не для управления всеми процессами¹⁷⁴.

В-третьих, это означало, что эти люди были «командой», а не «кланом». То есть они не имели второго и следующего поколения детей или более молодых сотрудников, которыми они бы замещали позиции на более низких уровнях. И, наконец, очевидно, что представители «группы» имели вполне ограниченную рамками профессионального опыта компетенцию. Они были успешными инженерами и руководителями производства в металлургической или машиностроительной сфере, строителями крупных промышленных объектов, но не экономистами, финансистами, аграриями, руководителями химической или легкой промышленности. Все эти позиции они оставили за другими отраслевыми кланами и региональными командами.

«Машиностроительное лобби» – такую формулировку использует Валентин Павлов для описания силы, противодействовавшей его попыткам реформировать (повысить) оптовые цены на сырье и ресурсы в 1980-е годы¹⁷⁵. Машиностроители и металлурги – две тесно связанные между собой производственной кооперацией группы – явно доминировали в советской экономике и политике интересующего нас периода. Сталинская индустриализация и курс на милитаризацию промышленности породили большой и хорошо финансиру-

¹⁷⁴ *Портнов А., Портнова Т.* Столица застоя? Брежневский миф Днепропетровска.

¹⁷⁵ *Павлов В.* Упущен ли шанс? С. 95.

емый за счет бюджета социальный и интеллектуальный слой производителей металлических изделий, которые не были (преимущественно) предназначены для реализации их населению, а либо преследовали военные цели, либо предназначались для производства чего-то еще (оборудование и другие механизмы)¹⁷⁶. Косвенным признанием этого факта было то, что общеэкономический Отдел плановых и финансовых органов аппарата ЦК КПСС выделился из Отдела машиностроения, и по значительной части экономических вопросов тот продолжал действовать параллельно (о чем мы поговорим ниже).

Курс на «пролетаризацию» партийного аппарата в 1930-е годы привел к появлению в нем массы не пролетариев, а инженеров с партийными билетами. И поскольку представители машиностроения и металлургии, а также иных отраслей тяжелой промышленности (добычи природных ресурсов, химии, энергетики) оценивались более высоко, чем инженеры из прочих отраслей промышленности (коммунального хозяйства, легкой, пищевой, связи, строительства, транспорта), не говоря уже о других массовых группах интеллигенции (врачах, экономистах, финансистах, учителях, юристах), то неудивительно, что партийный аппарат формировался в основном из них.

Анализ биографий членов Политбюро и секретарей ЦК

¹⁷⁶ *Шаттенберг С.* Инженеры Сталина: Жизнь между техникой и террором. М.: РОССПЭН, 2011.

КПСС 1960–1980-х годов наглядно показывает, что большинство из этих людей были по образованию и первоначальному опыту работы инженерами-машиностроителями и металлургами. Многие из них работали в оборонном комплексе. Соответственно, они получали должности не только в своих сферах, но и в других, далеких от их профессиональной компетенции. Однако даже они не могли совсем обойтись без профессиональных экономистов, занятых планированием экономики, финансов, обеспечением населения товарами и услугами.

Таким образом, оказывается, что яркий представитель легкой промышленности (и бывший кооператор) Алексей Косыгин на посту предсовмина и нефтедобытчик Николай Байбаков во главе Госплана, вместе с профессиональным юристом Михаилом Смиртюковым в качестве управляющего делами Совмина и профессиональным экономистом из сферы легкой промышленности Борисом Гостевым, и. о. заведующего Отделом плановых и финансовых органов ЦК КПСС, вместе формировали каркас сдерживания appetites «машиностроительного» и «оборонного» лобби. Аналогичным образом они выдерживали и давление лобби аграрного, которое традиционно поддерживалось Генеральным секретарем. Но об этом мы подробно будем говорить ниже. Пока лишь заметим, что Брежнев не только воспринимал Косыгина как соперника, но и держал его под жестким контролем.

Согласно воспоминаниям бывшего заместителя началь-

ника (1968–1970), затем начальника (1970–1973) 3-го главного управления КГБ («военная контрразведка») генерала Ивана Устинова, за Косыгиным по распоряжению Брежнева велась непрерывная слежка и прослушивание всех его телефонных разговоров, в том числе и по правительственной связи. Координацию этой деятельности (в которой аппарату КГБ, очевидно, не хватало полномочий), по его словам, осуществлял Отдел административных органов аппарата ЦК КПСС¹⁷⁷. Устинов, по всей видимости, был тем самым человеком, который в КГБ занимался организацией слежки за Косыгиным и другими аналогичными мероприятиями, поскольку в своем кратком мемуаре вспоминает о данном ему задании расследовать письмо о заговоре против Брежнева со стороны высокопоставленных чиновников. В 1981 году он был направлен советником председателя по безопасности в Госплан, о чем мы будем говорить далее¹⁷⁸.

¹⁷⁷ *Логашин В.* Тайная война генерала Устинова // Красная звезда. 05.12.2007. URL: http://old.redstar.ru/2007/12/05_12/4_01.html.

¹⁷⁸ Причиной своего понижения в 1973 г. Устинов считал интриги принадлежащего к «днепропетровской группе» зампреда КГБ Георгия Цинёва и потому выступал как противник группы Брежнева (но сторонник Андропова): *Логашин В.* Тайная война генерала Устинова.

РЕФОРМЫ И ИХ РЕАЛИЗАЦИЯ

Об «истинных» причинах этих реформ можно вести долгую дискуссию, которая будет происходить в треугольнике: повышение эффективности производства, повышение уровня благосостояния граждан, сохранение и повышение обороноспособности страны. Например, автор наиболее подробной и актуальной биографии Брежнева Сюзанна Шаттенберг считает, что основной миссией Брежнева в качестве Генерального секретаря было повышение благосостояния граждан, хотя не говорит, разделяли ли эту цель другие члены Политбюро¹⁷⁹. Однако на фоне подробно описанного ею реального повышения благосостояния граждан в 1965–1975 годах наблюдался и рост военных расходов, который этому благосостоянию прямо противоречил. Как такое могло происходить в контексте прогрессивного реформирования?

Причины реформ

Представитель советского истеблишмента, на момент отставки Хрущева – второй секретарь Куйбышевского промышленного обкома КПСС (с 1967 года – председатель Куйбышевского облисполкома, к концу карьеры – председатель Совета министров РСФСР (1983–1988) и член Политбюро)

¹⁷⁹ Шаттенберг С. Леонид Брежнев... С. 332–334.

Виталий Воротников, рассказывая в своих основанных на дневниковых и рабочих записях мемуарах о причинах реформ, игнорировал проблему низкого уровня жизни населения. Зато обращал внимание на общеэкономические проблемы:

Наметился спад в темпах развития производства, затормозился научно-технический прогресс, внедрение новых технологий. Снизились темпы роста производительности труда, ухудшалось качество выпускаемой промышленной продукции. Чрезмерная централизация управления народным хозяйством страны сковывала инициативу на местах. Не срабатывала, закостенелая по своей сути, система материальных стимулов¹⁸⁰.

Кроме того, советская экономика сильно отличалась от западной по основным параметрам эффективности. Она потребляла значительно больше сырья, материалов, энергии для производства единицы конечной продукции. Причинами этого были как ее перманентная технологическая отсталость, так и различные аспекты «человеческого фактора» – от более низкого уровня образования рабочих и воровства до так называемой «бесхозяйственности», то есть бездарной утери ресурсов из-за отсутствия «хозяйского» отношения к ним. Производительность труда в сельском хозяйстве на 1965 год, по данным Политбюро, составляла 20% от произ-

¹⁸⁰ Воротников В. Кого хранит память. М.: ИТРК, 2007. С. 76.

водительности труда в США¹⁸¹. При этом уровень инвестиций в ВВП был вдвое выше. Национальный доход СССР, по советским исчислениям, которые огласил Косыгин в отчетном докладе на сентябрьском пленуме 1965 года, составлял 53% от американского и 74% от западногерманского. Темпы роста советской экономики падали на фоне роста западной с 6,5% в 1956–1960 годах до 4,6% в 1961–1965 годах¹⁸².

То есть целью реформ в понимании высшей бюрократии было обновление и увеличение промышленного производства, а вовсе не либерализация экономической жизни как таковой, как это стало пониматься десятилетия спустя¹⁸³. Для реальной либерализации экономической жизни было логично хотя бы отменить принятые Хрущевым за несколько лет до того указы о ликвидации артельной экономики и ограничения по ведению сельского хозяйства частными лицами¹⁸⁴.

¹⁸¹ *Шаттенберг С.* Леонид Брежнев... С. 337. Общую ситуацию в сельском хозяйстве страны см.: *Зеленин И. Е.* Аграрная политика Н. С. Хрущева и сельское хозяйство. М.: Институт истории РАН, 2001. Картины жизни советских аграриев этого периода представлены в: *Агапов А.* Суровая правда. Рязанское крестьянство в послевоенные годы (1960–1964). События, факты, лица в документах. Рязань: Русское слово, 2008.

¹⁸² *Шаттенберг С.* Леонид Брежнев... С. 355.

¹⁸³ Критическую оценку реформы как абсолютно ненужной см.: *Ханин Г. И.* Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 310–317.

¹⁸⁴ «Наш Совмин и ЦК добросовестно дублировали все московские документы [созданные по прихоти Хрущева], но исполнять не торопились, а по некоторым „указивкам“ даже и бумаг не писали. Так было и с постановлением уничтожить в личных хозяйствах всех свиней, кроме одной. Тянули два года, пока у Никиты Сергеевича не лопнуло терпение. Первому секретарю ЦК Белоруссии Кириллу

Можно было полностью или частично сохранить введенную им (и быстро – в сентябре 1965 года – ликвидированную наследниками) систему «совнархозов», которые помогли децентрализовать систему управления экономикой. Как мы увидим ниже, такие идеи у некоторых высших партийных чиновников были, однако до периода перестройки они получили весьма ограниченное развитие¹⁸⁵.

Подготовка реформ

О непосредственном процессе подготовки «хозяйственной реформы» 1965 года известно пока немного. Хотя как минимум пятеро участников рабочих групп, разрабатывавших документы по реформе, оставили мемуары (порой до-

Трофимовичу Мазурову позвонил от имени Хрущева секретарь ЦК КПСС [Василий] Поляков с вопросом: есть ли в Белоруссии партийное руководство, и до какой поры белорусы будут партизаниить? Немало горьких слов прибавил от себя. Собрали бюро ЦК и продублировали московскую бумагу. А через несколько дней на места пошел циркуляр Совета Министров республики с разъяснениями: по нему выходило, что надо наладить планомерную ротацию свиного поголовья в личных хозяйствах, а значит, можно держать поросенка, полугодовалого подсвинка и товарного кабанчика» (Из мемуаров первого помощника первого секретаря КП Белоруссии Кирилла Мазурова: *Павленок Б.* Без права быть собой. Воспоминания и размышления // Наш современник (Москва). 2006. 12. С. 128). Аналогично про саботаж в Украине решения об «обрезании» участков части сельских жителей см.: *Жирнов Е.* «Наши планы никогда не базировались на расчетах».

¹⁸⁵ *Пихоя Р.* СССР: история власти... С. 279 (об отмене части ограничений по ведению личного подсобного хозяйства).

вольно подробные), они носят крайне противоречивый характер. В частности, противоречива информация о составе групп, времени их организации и даже руководителях.

Единственное системное объяснение этому процессу предлагает помощник Косыгина по международным вопросам Юрий Фирсов. Он пишет о комиссии из ученых, лично отобранных Косыгиным, созданной (по его записям) 23 декабря 1964 года решением Президиума Совета министров СССР. Фирсов считает, что ее руководителем был назначен Анатолий Карпов (1905–1995), который был помощником Косыгина аж с 1939 по 1980 год.

Вторая комиссия, по его словам, была организована Госпланом для выработки конкретных документов¹⁸⁶. В нее, как мы увидим далее, входили преимущественно высокопоставленные чиновники. Однако эти же чиновники отчасти входили и в первую комиссию. Более того, по всей видимости, заседания этой второй группы также проходили в Кремле, в здании правительства. По этой причине для многих принимающих участие в этих комиссиях вся эта деятельность слепилась в общий ком.

В целом свидетельства позволяют говорить о том, что на предварительном этапе за подготовку предложений по реформам отвечали целых четыре администратора – Анатолий Карпов, сотрудники Госплана Анатолий Коробов, Алек-

¹⁸⁶ Фирсов Ю. В. Косыгин и его время // Гвишиани А. Д. Феномен Косыгина... С. 173.

сандр Бачурин и представлявший Государственный комитет по труду (Госкомтруд) Борис Сухаревский.

Согласно заведующему Отделом плановых и финансовых органов ЦК КПСС Борису Гостеву (до 1965 года сотруднику Госплана) и председателю Госкомцен СССР (1965–1974) Владимиру Ситнину, входившему в группу по разработке реформы, центральная организующая роль в подготовке конкретных предложений по «хозяйственной реформе» принадлежала зампреду Госплана (1963–1965) Анатолию Коробову (1907–1967)¹⁸⁷. Этот человек не успел прославиться в качестве успешного реформатора. Вскоре после окончания работ над первым пакетом документов он получил обширный инфаркт, уже в октябре 1966 года оказался на пенсии и через год умер¹⁸⁸.

За свою жизнь он занимал множество значимых должностей второго плана в центральных экономических ведом-

¹⁸⁷ О том, как его в качестве «души реформы» ценил Байбаков, для которого стала трагедией смерть Коробова, как единственного в своем роде специалиста по «новой экономике», см.: *Славкина М.* Байбаков.

¹⁸⁸ Его сосед по госплановскому дому считает «порядочного, интеллигентного» Коробова, сыгравшего важную роль в освобождении его из ссылки после смерти Сталина, членом известной династии «украинских доменщиков» из Макеевки Коробовых, которые были прославлены в 1930-е и занимали различные посты в черной металлургии. Однако в известной биографии Коробова (уроженца деревни в Вологодской области, учившегося в Вятке) нет ни одного факта, подтверждающего эту информацию. См.: *Хейнман С. А.* Эффективность национальной экономики: источники роста, потери и резервы: В 2 т. М.: Институт экономики РАН, 2008. Т. 2. С. 289.

ствах (включая множество постов в Госплане (1938–1951), замминистра финансов, управляющего делами Совета министров и зампреда Госэкономсовета). Как обращает внимание Владимир Ситнин, свою наивысшую должность управляющего делами Совета министров СССР Коробов занимал в 1953–1958 годах, а до того несколько месяцев был помощником председателя Совета министров¹⁸⁹. То есть это был один из ближайших соратников Георгия Маленкова, осуществившего наиболее серьезную либерализационную экономическую реформу 1930–1950-х годов. Нельзя исключать, что он и тогда отвечал за разработку реформы. По словам Ситнина, Коробов, назначенный главой комиссии по разработке реформы в 1964 году, был «душой проекта этой реформы, и, вероятно, правильнее связывать реформу 1965 года с его именем»¹⁹⁰. Гостев подтверждает, что Коробов в 1965 году делал «всю рабочую часть» первоначальных документов о реформе¹⁹¹. К сожалению, более об этом человеке нам ничего не известно.

Вторым по степени значимости в этом процессе, по мнению Гостева, был Александр Бачурин (1914 – после 2000)¹⁹². В 1937 году он окончил Ленинградский финансово-эконо-

¹⁸⁹ Ситнин В. События и люди. Записки финансиста. М.: Деловой экспресс, 2007. С. 42.

¹⁹⁰ Там же.

¹⁹¹ Интервью Н. Митрохина с Б. Гостевым. 26.06.2014.

¹⁹² Там же.

мический институт и сразу попал в Минфин СССР, что, возможно, было связано с резким повышением председателя Ленинградской плановой комиссии Николая Вознесенского, ставшего в том же году главой Госплана. В 1950 году Бачурин уходит из Минфина в НИИ при Минфине, что опять же хронологически совпадает с «ленинградским делом», по которому Вознесенский и группа его соратников были расстреляны, а многие их протеже либо арестованы, либо вычищены с мало-мальски заметных должностей. Здесь важно отметить, что и Алексей Косыгин был протеже Вознесенского¹⁹³. С 1960 года Бачурин работал в Госплане заведующим отделом финансов и денежного обращения¹⁹⁴, в 1965 году в рамках реформы стал зампредом. Вместе с Коробовым он был специально отряжен Косыгиным в Югославию для изучения опыта экономического реформирования¹⁹⁵. К сожалению, Бачурин, ушедший из жизни уже в преклонном возрасте, не оставил после себя опубликованных воспоминаний или развернутых интервью.

¹⁹³ *Попов Г. Г.* Между либерализацией коммунизма и ортодоксальным марксизмом (осмысление эволюции советского экономического развития 1950–1960-х гг.) // Terra Economicus. 2019. № 17 (4). С. 120.

¹⁹⁴ Его описание в 1960-е гг. см.: *Юнь О. М.* Планирование: уроки истории... С. 359.

¹⁹⁵ *Юнь О. М.* Планирование: уроки истории... С. 480. Коробов в 1966 г. получил инфаркт, был отправлен на пенсию и через год скончался. (Об инфаркте: Там же. С. 481; о дате смерти – судя по публично доступным в интернете биографиям, мемуарист ошибается.)

Третьим человеком, постоянно участвующим в процессе подготовки и последующей разработки реформ, был Борис Сухаревский (1908–1990), заместитель председателя Государственного комитета Совета министров СССР по труду и зарплате (1962–1990), член коллегии Госплана СССР, в 1940-е годы начальник сводного отдела Госплана СССР. Сухаревский был примечателен тем, что был одним из наиболее заметных интеллектуалов в экономической верхушке. Его брат – известный советский ученый-акустик Юрий (доктор наук, много сделавший для развития советского подводного флота в 1940–1960-е годы) оставил развернутые воспоминания о семье – успешных дореволюционных московских евреях (мемуаристу еще пришлось преодолевать процентную норму при поступлении в гимназию).

Мой отец окончил юридический факультет Московского университета и занимался адвокатской практикой, мать окончила фортепианное отделение Московской консерватории и давала уроки музыки. Жили мы в Филипповском переулке на Арбате на втором этаже дома № 7, принадлежащем, как и многие другие дома, страховому обществу «Россия», в огромной 120-метровой 6-комнатной квартире № 25. Мой отец Михаил Львович Сухаревский был состоятельным человеком. Сначала он был присяжным поверенным, членом коллегии адвокатов, позже занялся также частной практикой, и я помню, как два в неделю он давал обеды для каких-то негодичантов,

с которыми вел дела. Приходило человек 10–12, причем вина не пили, на столе стояла корзина с бутылками лимонада. Мама очень старалась не ударить лицом в грязь, и обеды были действительно шикарные¹⁹⁶.

Семья вела нормальную буржуазную жизнь, несмотря на то что отец в целом сочувствовал большевикам и даже помогал им в «деле Шмидта» (охота большевиков за наследством миллионера Саввы Морозова, которое с помощью вымогательства и подложных браков удалось вытянуть из наследников) переправлять деньги за границу. Будущий разработчик косыгинской реформы, «очень ласковый», по словам брата, Боба Сухаревский был активным скаутом, пока его брат менял одну гимназию за другой из-за своего дурного характера¹⁹⁷. В середине 1920-х оба брата учились в Гнесинском училище, где принимали участие в неформальном сценическом коллективе этого «техникума» – Шарадкоме¹⁹⁸. В 1929 году Борис окончил МГУ и началась взрослая жизнь.

В послесталинское время Борис прославился не только своим тяжелым характером, который терпели потому, что

¹⁹⁶ *Сухаревский Ю. М.* Моя жизнь в акустике // Олина страница: Блог Ольги Юрьевны Сердобольской (Сухаревской). URL: <http://olia-serd.narod.ru/cont.htm>.

¹⁹⁷ *Гейфман А.* Революционный террор в России, 1894–1917. М.: Крон-Пресс, 1997. Также история описана на странице Музея Революции. URL: http://www.polithistory.ru/visit_us/view.php?id=16070.

¹⁹⁸ *Гапонов А., Потемкина Н., Тропп В.* Деятельность Шарадного Комитета в Московском музыкальном техникуме имени Гнесиных // Ученые записки Российской академии музыки имени Гнесиных. 2020. № 4. С. 90–110.

его обладатель был хорошим специалистом. Идеологически активный Михаил Сонин, работавший с Сухаревским в Госплане в 1930–1940-е годы, утверждал в воспоминаниях, что лично вытащил его из-под обвинений в утрате секретных документов. Они стали прелюдией к разворачиванию эпизода «ленинградского дела» в Госплане. Сухаревский сохранил свой пост, получив партийное взыскание. А вот Сонину пришлось сразу после этого уволиться¹⁹⁹.

Леонид Гребнёв со ссылкой на двух заслуженных работников Госплана, работавших с ним в одном отделе в начале 1980-х годов, пишет, что те обвиняли Сухаревского в том, что он оптимистичный вариант плана выдал Сталину за основной, и это дало основание обвинить члена Политбюро, председателя Госплана СССР Николая Вознесенского в «сокрытии возможностей развития народного хозяйства» и расстрелять. После такого инцидента работать в Госплане Сухаревский уже не мог и должен был перейти в Госкомтруд. Но нелюбовь к нему у бывших коллег была столь велика, что ее жертвой в 1983 году стал Григорий Явлинский, пришедший в Госплан с лекцией и жестко раскритикованный этими ветеранами как «ученик Сухаревского»²⁰⁰. Слухи о причастности Сухаревского к началу «ленинградского дела» транс-

¹⁹⁹ Бубнова Е. Воспоминания Михаила Яковлевича Сонины // Миграция населения. Серия «Демография и социология» / Институт социально-экономических проблем народонаселения РАН. М., 1992. С. 214–232. Цит. по: URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2010/0437/nauka02.php>.

²⁰⁰ Гребнёв Л. С. Советская экономика: вид из Госплана СССР... С. 517.

формировались к 1970-м в то, что уже его самого за глаза коллеги по Госкомтуду обвиняли в доносе на Вознесенского²⁰¹.

Впрочем, куда более сведущий человек – бывший управляющий делами Совмина СССР Михаил Смиртюков – уверенно заявлял, что донос написал бывший коллега Сухаревского по Госплану Михаил Помазнев, занимавший пост зампреда в Госснабе²⁰². Сразу после этого он получил (возможно, в награду за донос) высокий пост управляющего делами Совмина (1949–1953), то есть был начальником Смиртюкова. А при Маленкове и Хрущеве Помазнев пребывал в ссылке в Рязани, из которой вернулся в 1966 году и до 1972 года явно по чьей-то протекции занимал пост замначальника отдела Госкомцен.

Лидер экономистов-реформистов в аппарате ЦК КПСС 1970–1980-х годов Анатолий Милюков имел другое мнение о Сухаревском. Он работал в должности ведущего сотрудника сектора по экономической реформе Госкомитета по труду и зарплате при Совмине СССР (1965–1974)²⁰³. Отдел, в ко-

²⁰¹ *Костин Л.* Жизнь в двух измерениях. С. 155–156.

²⁰² *Жирнов Е.* Государство – это он... О том, что записка была написана зампредом Госснаба (не упоминая фамилии), см.: *Ханин Г. И.* Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 198.

²⁰³ Его фамилия встречается в записных книжках Брежнева – как человека, привлеченного в начале 1966 г. к составлению Отчетного доклада генсека на XXIII съезде КПСС, см.: Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 132, 170.

торый входил его сектор, подчинялся Борису Сухаревскому. По Милюкову, тот был фактическим «отцом» реформы, на плечах которого лежала вся тяжесть перерасчетов коэффициентов материального стимулирования²⁰⁴. По оценке Милюкова, Сухаревский был «от природы человек очень одаренный, умный и с невероятными качествами организатора»²⁰⁵. По оценке первого заместителя Госкомтруда Леонида Костина, Сухаревский «по отношению к Аппарату, по своей человеческой сути не был лучшим руководителем-управленцем, но имел большой опыт работы в комитете»²⁰⁶. Григорий Явлинский позже, в 1980-е годы, видел в Сухаревском просто представителя КГБ в Госкомтруде, который отдал его под следствие за опубликованные малым тиражом тезисы доклада²⁰⁷.

Этот подробный рассказ об одном из нескольких «отцов» косыгинской реформы (столь же подробные биографии остальных нам просто не известны), в том числе о столкновении мнений о его вине в смерти Вознесенского, здесь не случаен.

Вопреки распространенным со времен перестройки мне-

²⁰⁴ Сухаревский Б. М. Стимулирование социализма и экономика производства. М.: Экономика, 1968; *Он же*. О современном этапе развития экономики социализма в СССР. М.: Экономика, 1972.

²⁰⁵ О нем: Вестник Архива Президента. Специальное издание: Генеральный секретарь Л. И. Брежнев. С. 86 (выступал консультантом Брежнева).

²⁰⁶ Костин Л. Жизнь в двух измерениях. С. 155–156.

²⁰⁷ Интервью Н. Митрохина с Г. Явлинским. 01.06.2019.

ниям о том, что советские чиновники были «универсальными» или, более того, «манкурты», а потому легко заменялись другими такими же полуграмотными «партийцами» из «рабоче-крестьянской среды», на практике высшее экономическое руководство, второй-третий эшелон государственной бюрократии и экспертная среда, которая ее обслуживала, представляли собой очень квалифицированных специалистов с профильным образованием и огромным опытом работы по специальности. Их репутация в профессиональной среде складывалась десятилетиями, и «черные» или «белые» пятна на ней обсуждались далеко за пределами непосредственного круга профессионального общения²⁰⁸.

При этом многие из этих людей (мы знаем развернутые и достоверные биографии меньшинства из них) происходили из семей дореволюционного среднего и вышесреднего класса, многие из которых имели собственные бизнесы или же «считали деньги» этих бизнесов в качестве бухгалтеров или юристов. После революции эти родители зачастую становились «новым средним» советским классом – адаптируясь к новым социальным и экономическим условиям.

²⁰⁸ Например, бывший коллега Николая Вознесенского по Госплану Соломон Хейнман, выживший в лагерях, обвиняет его в «карьере на крови». По словам Хейнмана, по заявлениям Вознесенского возбуждались идеологически мотивированные дела против сотрудников Госплана, в том числе по его инициативе был арестован и мемуарист. Вместе с тем Хейнман высказывает Вознесенскому благодарность за то, что тот не уволил его жену, работавшую в Госплане, и всячески помогал его семье, и с сочувствием пересказывает слухи о его гибели. См.: *Хейнман С. А. Эффективность национальной экономики...* Т. 2. С. 233–290.

Разумеется, в советский период реальное социальное происхождение, как правило, не афишировалось, а нередко и фальсифицировалось. Но вместе с тем оно было важно с точки зрения передачи от старших родственников младшим социального и культурного капитала, интереса к экономической тематике. Это не означает, что выросшие в советских условиях их дети с «младых ногтей» были настроены критически или «антисоветски», наоборот, многие апроприировали «звучавшие из каждого утюга» идеологические стандарты и становились ревностными сторонниками новой власти. Или – скрывали свои убеждения от всех.

Однако в течение жизни эти взгляды подвергались той или иной трансформации, вызванной жизненным и профессиональным опытом. Ментально для наших современников дела «брежневской» эпохи не имеют никакого отношения к сталинскому периоду и тем более НЭПу. А для людей старшего поколения, людей, готовивших и принимавших решения в середине – второй половине 1960-х, весь период советской истории (и даже дореволюционные годы) был их непосредственным жизненным опытом. И они, в частности, хорошо помнили экономические дискуссии, решения и их последствия конца 1920–1950-х годов. Хорошо они помнили и то, что центральные экономические ведомства и консультировавшие их научные и образовательные институции в 1930–1950-е годы подвергались неоднократным систематическим зачисткам, и множество их бывших коллег были

уничтожены или прошли через лагерь.

Например, Владимир Ситнин, принимавший активное участие в разработке реформы, в своих мемуарах вообще выводит причины ее появления из трансформации добровольных синдикатов 1920-х годов, как объединений хозрасчетных предприятий, в административно управляемые министерства 1930-х годов. Несколько позже началось и использование кредитных механизмов финансирования как административного, а не экономического инструмента, который позволил предприятиям получить гарантированную финансовую поддержку от государства, но радикально ограничил их свободу и лишил мотивации к развитию²⁰⁹.

Оценивая эту позицию, стоит знать, что отец Ситнина был до революции главным инженером Прохоровской мануфактуры в Вышнем Волочке (Тверской губернии)²¹⁰, затем одним из руководителей текстильного синдиката периода НЭПа и был осужден на процессе Промпартии (который сопровождал ликвидацию синдикатов, припугивая их руководство «правым уклоном»), а сам мемуарист начал свою карьеру с должностей в Госбанке, прямо связанных с выдачей кредитов предприятиям. После осуждения отца он был вынужден работать экономистом на текстильной

²⁰⁹ Ситнин В. События и люди... С. 45–52.

²¹⁰ Ее огромный комплекс сохранился и поныне: Прохоровская мануфактура (фабрика «Пролетарский Авангард») (кон. XIX – сер. XX) // Тверские своды. URL: <http://tversvod.ru/page435/>.

фабрике, пока снова не вернулся к выдаче кредитов от лица Госбанка, практически все руководство которого было репрессировано. Преимущественно Владимир Ситнин работал в Госбанке и Минфине (на 1953 год был начальником отдела финансов Советской контрольной комиссии в Германии), достигнув к 1965 году поста первого замминистра финансов. В том же «реформистском» 1965-м он стал председателем Государственного комитета по ценам при Совете министров СССР²¹¹.

При этом Ситнин, судя по мемуарам, остался ревностным сторонником ленинизма и революции (критически относясь к сталинизму в целом) и заявлял, что «только предатели русского народа могут отрицать прогрессивное значение Октябрьской революции в русской истории»²¹².

Таким образом, «длинная история» присутствия каждого конкретного чиновника или эксперта в экономической тематике плюс передача их родителями социального, образовательного и культурного капитала влияли на их взгляды на состояние дел в советской экономике и на необходимость (или ее отсутствие) что-либо менять. Далее в тексте мы будем достаточно много об этом говорить, особенно в третьей главе, посвященной идейным группировкам в политико-экономической сфере.

Итак, мы возвращаемся к «либермановской-косыгин-

²¹¹ Интервью Н. Митрохина с В. Ситниным. 25.06.2014.

²¹² Ситнин В. События и люди... С. 74.

ской» реформе. Для непосредственной разработки программы реформы, как говорилось выше, были созданы две комиссии.

Юрий Фирсов дает следующий список членов «научной» комиссии. Руководителем (как было сказано выше) был назначен помощник Косыгина Анатолий Карпов, а «главными действующими лицами», по его данным, в ней были: Бачурин; Сухаревский; Лев Гатовский, директор Института экономики²¹³; Анатолий Ефимов, директор НИИ экономики Госплана (1955–1975); Кирилл Плотников, член-корреспондент АН СССР (заместитель министра финансов СССР (1949–1953), заведующий финансовым отделом аппарата Совета министров СССР (1953–1955), то есть еще один бывший сотрудник Коробова и Маленкова); Геннадий Со рокин, зампред Госплана (1941–1957), директор Института экономики мировой социалистической системы (ИМЭСС) АН СССР (1961–1969), «признанный авторитет и в полит-

²¹³ В конце 1920-х он был одним из основных теоретиков коллективизации и индустриализации, был членом коллегии в Центральном управлении народно-хозяйственного учета (ЦУНХУ) Госплана СССР, где он занимал должности начальника отдела товарооборота, начальника отдела баланса народного хозяйства (1933–1937), в 1949 г. был снят с работы за положительную рецензию на книгу главы Госплана Николая Вознесенского. Наиболее подробная биография Гатовского – на сайте РАН. URL: <http://isaran.ru/?guid=ABFE2324-7BB3-6D4B-35F0-9265E4FD5FED&q=ru/person>. (Ситнин особо отмечает, что Гатовского, как и других директоров экономических институтов, в составе комиссии не было: *Ситнин В.* События и люди... С. 43.)

экономии социализма, и в области планирования»²¹⁴.

Другую «госплановскую» комиссию возглавлял Коробов, а центральную роль там играли Бачурин, Сухаревский и Владимир Ситнин. При этом, по мнению последнего, он работал в «Правительственной комиссии по разработке предложений по совершенствованию хозяйственного механизма», во главе которой встал Коробов.

Ситнин перечисляет следующий состав «Правительственной комиссии»: Сухаревский, Виталий Воробьев от Госбанка (первый зампред в 1960–1970), он сам, Иван Малышев – первый заместитель руководителя ЦСУ (окончил в 1930 году (одновременно с Ситниным) Московский институт народного хозяйства, с 1937 года работал в ЦСУ (1940–1966 первый зампред, с перерывом на 1953–1958 годы, когда был заместителем управляющего делами Совета министров СССР, то есть Коробова)), Павел Подшиваленко – первый заместитель председателя Промстройбанка (в 1972–1973 годах будет им руководить), Владимир Лагуткин – первый заместитель председателя Госснаба (по экономическим вопросам, по всей видимости, был знаком Косыгину с 1947 года, когда стал начальником главного управления Министерства легкой промышленности), Петр Федосеев – вице-президент АН СССР. В работе комиссии также принимали участие ряд «видных хозяйственников»: Александр Карпов (1920–1986) – главный экономист волгоградского металлургиче-

²¹⁴ Фирсов Ю. В. Косыгин и его время. С. 173.

ского завода «Красный октябрь»²¹⁵, Александр Бужинский – главный экономист ЗИЛа, Рытова – главный экономист московской кондитерской фабрики «Красный октябрь» (ее имя установить не удалось²¹⁶) – и ряд «специалистов»: Рэм Белоусов (НИИ Госплана)²¹⁷, Анатолий Карпов, помощник Косыгина, осуществлявший связь между комиссией и предсовмина, и заместитель начальника Бюро цен при Госплане Лев Майзенберг²¹⁸.

Майзенберг считался одним из двух ключевых специалистов в СССР по ценам в 1940-е годы, был автором монографий на данные темы²¹⁹. Он был очень не молод и пережил разные кампании в экономической сфере. В частности, со-

²¹⁵ Карпов благодаря этой деятельности защитился как кандидат экономических наук (1968) и стал директором московского филиала Всесоюзного заочного финансово-экономического института (1974–1986). См.: Чтим память // Красный октябрь (Волгоград). 2021. 12 апр. С. 4.

²¹⁶ Однако известно, что директор фабрики, вошедшей в пул первых 48 предприятий «эксперимента», Анна Гриненко «участвовала во всех совещаниях и учебных семинарах, на которых специалистов готовили к новым правилам игры»: *Замостьянов А.* Реформа без жертв и разрушений // Историк. № 9. 2015. Сентябрь. URL: <https://историк.рф/journal/9/reforma-bez-zhertv-i-razrushenij-53.html>.

²¹⁷ Белоусов подтверждает свое участие в процессе и дает свой список людей, заседавших в «пустых кабинетах в Кремле» при разработке реформ: Коробов, Ситнин, Сухаревский и Малышев: *Белоусов Р.* Драматический кризис в конце столетия. С. 38–39.

²¹⁸ *Ситнин В.* События и люди... С. 42–44.

²¹⁹ См., например: *Майзенберг Л.* Ценообразование в народном хозяйстве СССР. М.: Госполитиздат, 1953.

гласно воспоминаниям того же Сони́на о его студенческих годах в Московском плановом институте в 1931 году:

Учеба в институте началась с показательного суда над профессорами. Были среди них такие (например, Майзенберг Лев Ильич), которые не верили, что пятилетку можно выполнить в четыре года, то есть на год раньше срока кончить институт. На общем собрании профессора покаяться, мы приняли повышенные обязательства и простили их²²⁰.

Будущий зампред Совета министров СССР (1989–1990) Степан Ситарян в своих мемуарах описывает работу в том, что он называет группой по экономической реформе, созданной в конце 1964 года. Он, будучи сотрудником НИФИ Минфина СССР, вошел в нее как представитель Министерства финансов, поскольку министр Гарбузов якобы решил не посылать в группу своих замов. В то же время Ситарян был приглашен в НИФИ Бачуриным в 1956 году прямо со студенческой скамьи, и, как можно себе представить, его назначение в группу вряд ли обошлось без участия ее организатора. Помимо них в группу, по его мнению, входили Ситин, Сухаревский и Воробьев²²¹.

По словам Ситаряна, Косыгин проявлял очень большой интерес к работе группы по разработке реформы и буквально-

²²⁰ Бубнова Е. Воспоминания Михаила Яковлевича Сони́на. С. 214–232. Цит. по: URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2010/0437/nauka02.php>.

²²¹ Ситарян С. Уроки будущего. М.: «Экономическая газета», 2010. С. 61.

но через день сидел с ее участниками, заслушивая подготовленные тексты и предложения²²². Ситнин, Белоусов и Фирсов ничего подобного не упоминают.

Один из непосредственных выводов от изучения этих списков следующий: Косыгин не подпустил к проекту реформы ни союзников из числа представителей «харьковской группы» (в том числе автора идеи реформы Евсея Либермана), ни членов противостоящей многочисленной «днепропетровский группы» Брежнева, даже введенных им в состав Совмина, ни столь же многочисленных сторонников Александра Шелепина, о которых речь пойдет ниже.

Реформы разрабатывали бывшие и действующие чиновники, занимавшие достаточно высокие позиции еще в сталинском Госплане и Минфине, а потом сошедшиеся в аппарате Совета министров СССР и Госплане СССР 1953–1955 годов под руководством Георгия Маленкова, – Косыгин, Коробов, Карпов, Бачурин, Сухаревский, Ситнин, Малышев, Плотников, Сорокин, Майзенберг.

«Косыгинская реформа» как продолжение реформ Маленкова 1953 года?

Приблизительным рубежом, когда маленковский курс полностью сменяется политикой Н. С. Хрущева, могут быть 1958–1959 годы, пишет самый внимательный исследователь

²²² Там же. С. 62–64.

маленковских реформ Григорий Попов²²³. Заметим, что это именно тот период, когда многие из этого списка (Коробов, Малышев, Плотников, Сорокин) сменили свою высшую точку в карьере на менее заметные позиции.

Полный план маленковских реформ 1953–1954 годов неизвестен, и они явно остались незавершенными. Но реализованная часть состояла из нескольких ключевых аспектов: усиление роли министерств, кардинальное снижение цен, сокращение военных расходов, обширная программа материальной помощи селу, включавшая снятие половины налогов с крестьянства, резкое расширение приусадебных участков, увеличение оплаты труда²²⁴. Однако, возможно, главным деянием Маленкова в этом направлении стало перенаправление средств из индустриальной сферы (включая военную промышленность) в потребительскую, что обернулось быстрым ростом доходов населения, особенно крестьянства.

Как несложно будет заметить далее, как минимум два из четырех крупных деяний маленковской реформы были прямо повторены в «косыгинской» – восстановлены министерства и реализована крупная программа помощи селу, прежде всего за счет увеличения оплаты труда колхозников. Хотя сокращения военных расходов не произошло и цены сниже-

²²³ Попов Г. Г. Между либерализацией коммунизма и ортодоксальным марксизмом... С. 116.

²²⁴ Попов Г. Г. Между либерализацией коммунизма и ортодоксальным марксизмом... С. 117.

ны не были, доходы населения начали интенсивно расти, о чем мы подробнее будем говорить далее.

Стало быть, «косыгинские реформы» были не только прямым ответом на вызовы времени, но и переносом каких-то дискуссий и наработок сталинского времени во вторую половину 1960-х годов. Апелляция к «дискуссиям» сталинского времени тут не означает автоматически дурного. Но тем не менее это важно для понимания источников реформаторских новаций. Бериевские и маленковские административные и экономические реформы, проведенные сразу после смерти Сталина, тоже были явно заранее продуманы и проговорены, в том числе, возможно, в рамках подобных публичных и закулисных дискуссий²²⁵.

В частности, благодаря Григорию Попову становится понятным, почему предложения по реформе от Евсея Либермана и «харьковской группы» были выслушаны и внедрены, но сами участники группы не были допущены до процесса формирования новой реформы. Дело в том, что прогрессистская (в публицистике ее бы назвали либеральной) в политическом отношении группа, сложившаяся вокруг Никиты Хрущева, – заместитель директора Института экономики Анушаван Арзуманян и заведующий отделом ЦК КПСС, видный политэкономист Алексей Румянцев – поддерживала идею, что сокращение инвестиций в производство средств

²²⁵ Жуков Ю. Н. Борьба за власть в партийно-государственных верхах СССР весной 1953 года // Вопросы истории. 1996. № 5–6. С. 39–57.

производства (то есть машиностроение и ВПК) не нужно, поскольку это обеспечивает техническое развитие и потребительского сектора. Подробнее мы об этой группе поговорим в начале третьей части книги, но в данном случае важно, что Хрущев оперся на мнение этих политэкономистов из системы образования, не имевших никакого практического опыта государственной службы, в противостоянии с макроэкономистами («госплановцами» и сотрудниками Минфина и ЦСУ), состоящими на службе у Маленкова. Политэкономисты поддерживали продолжение инвестирования в «железо» тяжелой промышленности, поскольку «харьковская» школа, к которой принадлежали Румянцев и Либерман, выросла именно на машиностроительной и горнорудной тематике. Макроэкономисты очевидным образом представляли текстильное и пищевое лобби, которое знало, что инвестиции именно в эту промышленность (довольно отсталую, несмотря на ряд существенных изменений и новаций, проведенных Микояном в 1930-е годы) позволят наиболее быстро наполнить бюджет и поднять уровень жизни, что позволило бы и далее увеличивать потребительский спрос, являющийся мотором экономики²²⁶.

Косыгин был, собственно, тем человеком, который в 1953–1955 годах олицетворял лобби легкой промышленности – 15 марта 1953 года он был назначен министром легкой

²²⁶ Попов Г. Г. Между либерализацией коммунизма и ортодоксальным марксизмом... С. 118.

и пищевой промышленности, то есть к нему в подчинение попало четыре прежних сталинских министерства. 7 декабря ему вернули статус зампреда Совмина, 22 декабря он был назначен председателем Бюро по промышленности продовольственных и промышленных товаров широкого потребления. Названия, но не суть его должностей менялись до декабря 1956 года, когда его уже назначили на пост первого заместителя председателя Госэкономкомиссии Совета министров СССР по текущему планированию народного хозяйства. Так началась его карьера – ответственного уже за макроэкономическое планирование в Госплане и Совмине.

Таким образом, интересы Косыгина в вопросах направления инвестиций коренным образом расходились с «харьковской группой» и суперкланом Леонида Брежнева. А вот в вопросе поиска разумного сочетания управленческой вертикали (министерств) и стимуляции активности директорского комплекса они прекрасно сочетались.

Поскольку Либерман (и стоящий за ним Румянцев) предлагал вернуться к позднесталинским управленческим практикам, когда директор завода был свободен от мелочной опеки и мог распоряжаться бюджетом предприятия, то Косыгин с этим согласился, видя в этом перспективу усиления работы не только «машиностроителей», но и предприятий легкой промышленности²²⁷. Это предложение позволяло пре-

²²⁷ Очевидно, что Подгорный на сей счет мог иметь мнение, отличное от интересов всей харьковской группы, но данный вопрос пока не прояснен.

одолеть отмеченную еще в 1953 году в отдельном докладе Госплана проблему пассивности директоров при вводе новых производств и строительстве жилья. Они отставали, а потому портили запланированные показатели роста общих темпов экономики²²⁸.

Собственно, неудивительно, что большинство членов Комиссии по разработке реформ к середине 1970-х были сняты со своих высоких постов и отправлены на пенсию. Косыгин продемонстрировал коллегам по Политбюро свою «группу», и ее участники в течение десяти лет были разогнаны по менее значимым постам – если не на пенсию, то заведовать кафедрами в вузах и быть старшими научными сотрудниками. Относительно удачно судьба сложилась только у Бачурина и Сухаревского – они сохранили свои посты, но не более.

Впрочем, это не означает, что все «маленьковцы» находились с Хрущевым в глубоком и перманентном конфликте. Косыгин нашел себе место после отставки Маленкова – он занялся вопросом увеличения инвестиций в сферу энергетики и химической промышленности²²⁹. Это тоже была «тяжелая промышленность», как настаивал Хрущев, но не столь (безвозвратное) инвестирование, как в предприятия ВПК. Наоборот, энергетика, резко развивавшаяся в 1960-е годы

²²⁸ Попов Г. Г. Между либерализацией коммунизма и ортодоксальным марксизмом... С. 119.

²²⁹ Подробно об интенсивном росте этой отрасли в первой половине 1960-х: Ханин Г. И. Экономическая история России в Новейшее время. Т. 1. С. 255–256.

(мы будем говорить об этом ниже), давала возможность для роста всей экономики, а инвестиции с конца 1950-х в добычу нефти не только решали проблему топлива для моторов и электростанций, но и открывали экспортные перспективы²³⁰.

Одним из ключевых вопросов подготавливаемой реформы в связи с этим стал следующий: как оценить эффективность этих инвестиций и как можно хотя бы частично их вернуть в бюджет? Получается, что и предприятие, в которое вложили миллион рублей, и предприятие, в которое вложили сто миллионов, в рамках существующей экономической практики при равных или сопоставимых доходах отдавали в бюджет схожие суммы – не в процентном, а в абсолютном выражении. При учете амортизации и старения «основных фондов» (которые рано или поздно надо будет обновлять, то есть выделять дополнительные инвестиции) первое предприятие могло быть окупаемо и экономически эффективно, второе – скорее нет. Соответственно экономисты понимали, что нужен критерий для оценки объективной степени убыточности или прибыльности проекта, в том числе с точки зрения перспектив его дальнейшего финансирования. Решение этой проблемы было принято в духе предложений Либермана: предприятия должны были платить специальный налог за имеющиеся фонды – как оборотные средства, так и накопленные материальные ресурсы. Это должно было по-

²³⁰ Попов Г. Г. Между либерализацией коммунизма и ортодоксальным марксизмом... С. 121.

мочь им избавиться от накопленных ресурсов²³¹.

Другой крупной проблемой являлось соотношение централизованного распределения основных фондов и желания предприятий накапливать их резервы. Условно говоря, предприятие брало себе столько станков и железа, сколько ему удавалось получить через Госплан и Госснаб, и держало у себя это как резервы. Участники Комиссии по этому поводу обсуждали вопрос о возможности перехода от централизованного распределения к организации оптовой торговли основными фондами (оборудованием). Этим должен был заняться Госснаб, который в итоге так и не выполнил данную задачу²³².

Ни один аспект реформы, по словам Владимира Ситни-на, не встречал такой острой реакции, как отказ от планирования производительности труда. Ранее она исчислялась делением общей стоимости произведенной продукции на число работающих, что приводило к стремлению предприятий производить наиболее дорогую продукцию, а не удешевлять ее. Особенно этому нововведению сопротивлялись «некоторые работники аппарата ЦК КПСС», которых мемуарист не называет, но в которых, например, угадываются и. о. заведующего Отделом плановых и финансовых органов ЦК КПСС специалист-«трудовик» Владимир Гостев и его ближайший

²³¹ Ситнин В. События и люди... С. 103–105.

²³² Там же. С. 91.

Реализация программы реформаторов

Новый экономический курс был озвучен на пленуме ЦК КПСС 27 сентября 1965 года в докладе Косыгина «Об улучшении управления промышленностью, совершенствовании планирования и усилении экономического стимулирования промышленного производства»²³⁴. Посвященное ему постановление пленума от 29 сентября было озаглавлено аналогично.

Для проведения реформ 24 ноября 1965 года была создана Межведомственная комиссия при Госплане СССР Совета министров СССР по вопросам перевода предприятий на новые условия планирования и экономического стимулирования. В ее задачи входили «отбор предприятий для перевода на новую систему; разработка методических указаний; установка значений создаваемых на предприятиях фондов экономического стимулирования»²³⁵. Во главе комиссии

²³³ Ситнин В. События и люди... С. 95.

²³⁴ Косыгин А. Н. Об улучшении управления промышленностью, совершенствовании планирования и усилении экономического стимулирования промышленного производства. Доклад на Пленуме ЦК КПСС 27 сентября 1965 года. М.: Изд-во политической литературы, 1965.

²³⁵ Бабкина Н. Состав Межведомственной комиссии при Госплане СССР Совета министров СССР по вопросам перевода предприятий на новые условия планирования и экономического стимулирования: особенности формирования и значения // «Ломоносов-2017»: Сб. материалов конференции. [Электронный

стал заместитель председателя Госплана СССР Александр Бачурин. Помимо него в комиссию вошли представители Госкомцен при Госплане СССР, Госкомтруда СССР, Стройбанка, Госбанка, Минфина, ЦСУ, а также ВЦСПС²³⁶.

Принципом «косыгинской реформы», по Воротникову, было сочетание централизованного руководства с расширением хозяйственной инициативы предприятий и усилением экономических рычагов и материальных стимулов в развитии производства. Для этого реформа должна была двигаться в трех направлениях: повышение научного уровня государственного планирования экономики; расширение хозяйственной самостоятельности и инициативы предприятий, укрепление хозрасчета; усиление экономического стимулирования производства с помощью цены, прибыли, премий, кредитов²³⁷.

В интервью Анатолий Милуков предлагает свою интерпретацию причин, по которым «косыгинская реформа» была поддержана не только сторонниками экономической либерализации, но и сторонниками плановой экономики.

Противоречивость этой его реформы была в том, что сохранялся директивный план. И вы представьте себе директора завода: вы должны были, во-первых,

архив автора.]

²³⁶ Там же; *Владыченко И.* Владыченко Иван Максимович // Министры советской эпохи (воспоминания члена комиссии от ВЦСПС).

²³⁷ *Воротников В.* Кого хранит память. С. 76–77.

выполнять тот директивный план, который вам дают, а во-вторых, уложиться в эти стимулы, которые у вас на заводе. Это противоречие было невероятно сложным. Моя была задача соединить план и стимул. Сейчас уже многие смотрят на это дело как на наивное, но тем не менее я посвятил почти 8 лет жизни этому²³⁸.

Другим вопросом работы соратников Косыгина был вопрос цен. В реформаторскую команду Косыгина входил председатель Госкомцен СССР Владимир Ситнин, который имел свою команду, включавшую, например, директора созданного в 1966 году в рамках реформы НИИ по ценообразованию Госкомцен при Госплане СССР (впоследствии при Совмине) Юрия Яковца. Площадкой для обсуждения реформ в этой сфере был в 1960-е Научный совет по проблемам ценообразования АН СССР²³⁹.

В том же 1966 году было принято специальное постановление ЦК КПСС и Совета министров СССР «О мерах по обеспечению дальнейшего роста производительности труда в промышленности и строительстве», которое стало одним из первым масштабных документов, разработанных Отделом плановых и финансовых органов аппарата ЦК КПСС. «Документ... определял задачи по ряду основных направлений: по организации работы и укреплению трудовой дисципли-

²³⁸ Интервью Н. Митрохина с А. Милюковым. 10.04.2009.

²³⁹ *Яковец Ю.* Послевоенное поколение. Научно-мемуарные очерки. М.: Институт экономических стратегий, 2008. С. 82, 236–243.

плины, по специализации производства, по улучшению организации ремонтного дела, транспортного и складского хозяйства... по улучшению подготовки и повышению квалификации кадров»²⁴⁰. То есть отдавая должное экономическим стимулам, партийное руководство считало необходимым дополнять их типичными для послесталинского СССР (и особенно для 1960-х годов) надеждами на научно обоснованные меры по дисциплинированию и образованию «кадров».

Основной прорыв в реформе в результате пришелся на второй пункт – расширение хозяйственной самостоятельности предприятий (то есть де-факто директоров). Ключевыми факторами для этого стали:

сокращение показателей отчетности предприятий перед вышестоящими органами, при этом главным изменением стал не отчет по количеству произведенной продукции, а объем ее продажи и полученная прибыль;

создание поощрительных фондов предприятий, куда шли отчисления от прибыли и сверхплановых доходов, прежде всего фондов развития производства и совершенствования техники (то есть инвестиций), материального стимулирования работников (путем выплаты премий и единовременных выплат по итогам года – 13-я зарплата), социально-культурных мероприятий и жилищного строительства²⁴¹.

²⁴⁰ Костин Л. Жизнь в двух измерениях. С. 129.

²⁴¹ Воротников В. Кого хранит память. С. 76–77.

В сфере планирования главным достижением реформаторов было сокращение числа «директивно утверждаемых предприятию показателей» с 30 до 9. В результате остались следующие:

по производству утверждался объем реализованной продукции в оптовых ценах и выпуск важнейших видов продукции;

финансам – общая сумма прибыли, платежи в бюджет и ассигнования из бюджета, уровень рентабельности;

капитальному строительству – объем централизованных капиталовложений и ввод в действие производственных мощностей и основных фондов;

снабжению – объем поставок предприятию ресурсов, распределяемых вышестоящей организацией;

труду – общий фонд заработной платы²⁴².

Все остальные показатели хозяйственной деятельности предприятия и организации устанавливали себе самостоятельно. Однако следует отметить, что, как и в других советских экономических экспериментах, сорока трем предприятиям – первопроходцам реформы был установлен льготный режим. В частности, для них по личному указанию Косыгина установили особый характер кредитования, позволяющий им получать средства из государственного банка без ограничений и при «банковской опеке» местных кредитных орга-

²⁴² Упущенный шанс или последний клапан? С. 107.

низаций. При этом если, например, колхозам средства с 1960 года выделялись под конкретные операции, то этим предприятиям они отдавались на «совокупную потребность» и по первому требованию, то есть фактически без обоснования.

Куда с большим размахом стали выдавать заемные средства на обновление и расширение основных фондов, стимулирование разработок научно-технического характера²⁴³.

Были внесены изменения в систему формирования доходов государственного бюджета. Теперь из полученной прибыли предприятия и организации вносили в бюджет плату за производственные фонды, фиксированные рентные платежи, уплачивали проценты банку по ссудам, покрывали недостаток собственных оборотных средств, производили отчисления в фонды экономического стимулирования, финансировали капитальные вложения. Остающийся после этого свободный остаток прибыли поступал в доход государственного бюджета. Для предприятий, не переведенных на новую систему хозяйствования, сохранялись прежние отчисления от прибыли. Продолжалось взимание налога с оборота²⁴⁴.

²⁴³ Михаил Семенович Зотов. Во главе Банка России. С. 60. Впрочем, по оценке автора этих слов, данные меры привели к благотворному результату на этих предприятиях – и финансовые обороты росли, и возврат кредитов улучшился.

²⁴⁴ Виктор Деменцев: последний из могикан советских финансистов. С. 142. Подробно эти вопросы обсуждались на полосе «Деловой клуб» «Экономической

Инициаторы реформы надеялись, что перенос главного показателя с валового объема (то есть количества единиц или объема в весе) на сумму реализованной продукции приведет к росту объемов реализованной продукции предприятия и заставит уделять больше внимания улучшению ассортимента и качества продукции.

Центральным из них в публичной полемике стал «хозрасчет», под которым понималось право предприятия самому определить себе «план», исходя из своих возможностей и ресурсов. На органы планирования возлагались обязанности согласовывать планы предприятий. Фактически органы планирования в отношении предприятия становились «заказчиком», а не волюнтаристским администратором. Эта идея, впервые высказанная в прогрессивном в то время журнале «Коммунист» в 1964 году, стала если не идеологией «реформ», то долгоживущим лозунгом руководства предприятий, который обосновывал их право и возможность избавиться от грубого диктата плановых органов²⁴⁵.

Для обеспечения этого звена и предупреждения несбалансированного роста прибыли на отдельных предприятиях и в отраслях в 1966–1967 годах было принято решение о пересмотре оптовых цен и тарифов в промышленности, энергетике, грузовых перевозках, сельском хозяйстве²⁴⁶. Вы-

газеты» в рубрике «Финансы и эффективность производства» (Там же. С. 119).

²⁴⁵ Пихоя Р. СССР: история власти... С. 280.

²⁴⁶ Виктор Деменцев: последний из могокан советских финансистов. С. 147.

яснилось, что целый ряд базовых индустриальных отраслей (угольная, металлургическая, переработка мяса) принципиально не окупают себя, другие находятся на грани рентабельности (молочная и рыбная), в то время как в машиностроении и особенно в приборостроении наблюдалась сверхвысокая рентабельность²⁴⁷. (Подробнее об этом см. раздел «Неэффективная ценовая политика и инфляция».)

С 1965 года на новую систему начали переводиться отдельные предприятия, с 1967 года – отдельные отрасли, в 1970 году переведенные на новые условия предприятия (41 из 49 тыс.) давали уже 93% всей промышленной продукции и 95% прибыли²⁴⁸. Все это дало мощный эффект, и восьмая пятилетка – 1966–1970 годы – стала самой успешной по сравнению с двумя предшествующими и всеми последующими. Темпы роста национального дохода составили 7,2%, производительности труда – 6,4%, объема реализованной промышленной продукции – 9,4%, фонда оплаты труда – 9,4%. Прибыль по народному хозяйству в сопоставимых ценах выросла за пять лет в два раза²⁴⁹.

Рост подстегнули решения, принятые на XXIII съезде КПСС в апреле 1966 года, которые были нацелены на увеличение доли легкой промышленности (группа Б) до 43–

²⁴⁷ Пихоя Р. СССР: история власти... С. 277 (о ценах в сельском хозяйстве), 281–282 (о дисбалансе тарифов на промышленную продукцию).

²⁴⁸ Упущенный шанс или последний клапан? С. 54.

²⁴⁹ Воротников В. Кого хранит память. С. 78.

46% экономики с прежних 36%. В том числе это должно было происходить за счет существенного расширения сферы услуг для населения и резкого роста объемов вводимого индивидуального жилья для горожан²⁵⁰.

На пике «косыгинских реформ» в СССР можно было публично помечтать о создании новых экономических форматов – акционерных обществ, масштабно инвестирующих в строительство инфраструктуры, пусть эти мечты и публиковались на страницах «несерьезного» (но влиятельного) сатирического журнала «Крокодил»:

Донецк, Жданов, Запорожье ревностно берутся за освоение курортов, «Азовсталь» построила домики, коммунальщики готовы к походу на Азов, профсоюзы тоже не лежат в тени. Но, ах, как трудно и грустно без фондов! Совсем на мотив «Пойду в аптеку, куплю яду, аптекарь яду не дает...» То же самое с фондами. Их нет у отдельных предприятий и ведомств. А у кого они нашлись бы? У солидной подрядной организации.

Пусть не будет она обязательно комитетом. Пусть будет она акционерным обществом со смешанным капиталом и даже, черт возьми, с ограниченной ответственностью. Так сказать, «лимитед».

Не надо пугаться этих слов. Это все равно будет наш, советский «лимитед». Пусть он ищет, строит, эксплуатирует объекты и распределяет дивиденды на вложенный капитал. Часть доходов – на

²⁵⁰ Шаттенберг С. Леонид Брежнев... С. 357.

погашение ссуд, часть – на амортизацию, часть – на расширение. В общем, вполне по-социалистически. Потому что приедет в Гурзуф и Ялту не какой-нибудь чуждый нам мистер Твистер, а прежде всего наш трудовой люд. Капиталы, как основные, так и оборотные, будут вложены непосредственно в его здоровье, что, в свою очередь, принесет неисчислимые прибыли. Организацию можно любовно назвать по-привычному, по-родному, что-нибудь вроде «Главособспецкурэксстройбытотдых». Неважно. Лишь бы побыстрее²⁵¹.

«Сталинист» Шелепин как союзник Косыгина в экономической реформе и «рыночник»

Неочевидным, но важным источником поддержки косыгинской реформы была группа идеологических «сталинистов»; возглавлял их влиятельный секретарь ЦК КПСС и член Политбюро Александр Шелепин, курировавший Отдел плановых и финансовых органов почти от момента его создания и до 1967 года²⁵². Кроме этого отдела, он по распреде-

²⁵¹ *Митин В.* К северо-востоку от рая // Крокодил. 1968. № 16. С. 14.

²⁵² *Костин Л.* Жизнь в двух измерениях. С. 126–127. О просталинских симпатиях Шелепина красноречиво свидетельствуют его реплики при обсуждении на Политбюро 17 декабря 1969 г. вопроса о том, как отмечать в прессе 90-летие Сталина: «В спокойном тоне дать статью» (Источник. 1996. № 4. С. 145–151).

лению обязанностей между секретарями ЦК КПСС с 16 мая 1966 года также курировал вопросы легкой и пищевой промышленности, торговли и бытового обслуживания, которые контролировали еще два соответствующих отдела аппарата ЦК КПСС²⁵³.

Все эти отделы в рамках аппарата ЦК КПСС считались вторичными по значимости и были маленькими по числу сотрудников. Назначение на пост их куратора целого члена Политбюро Шелепина, сыгравшего одну из важнейших ролей в отставке Никиты Хрущева, отражало стремление Брежнева и его ближайшего окружения минимизировать влияние влиятельного и амбициозного политика первой половины 1960-х, ближайший друг и соратник которого, Владимир Семичастный, был до 1967 года председателем КГБ. Однако назначение куратором на эти три отдела ригориста и пуриста Шелепина имело в то же время и некоторые практические основания. В 1958–1961 годах он был председателем КГБ. В 1962–1965 годах Шелепин уже в ранге секретаря ЦК КПСС возглавлял созданный им Комитет партийно-государственного контроля. Вместе со своим другом и преемником на посту главы ЦК ВЛКСМ, а затем и КГБ Владимиром Семичастным он в 1961–1963 годах громил теневых предпринимателей в торговле и легкой промышленности – в рамках специальной и мощной кампании²⁵⁴. Отдел плановых и финан-

²⁵³ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 492.

²⁵⁴ Эвельсон Е. Судебные процессы по экономическим делам в СССР (шести-

совых органов, как говорилось выше, контролировал макроэкономику и банковскую систему. Отделы легкой и пищевой промышленности, торговли и бытового обслуживания контролировали сферы, которые в наибольшей степени были коррумпированы (в том числе за счет активной работы теневиков под вывесками государственных предприятий) и работали с оборотом наличных средств населения. За счет этой наличности пополнялась банковская система, выплачивались зарплаты всем работникам, занятым в советской экономике.

В конце 1950-х – начале 1960-х годов Шелепин при поддержке Никиты Хрущева протолкнул в высшие эшелоны власти целое поколение комсомольских функционеров. Большинство из них были молодыми фронтовиками. Позднее они получили название «группа Шелепина» и были преимущественно отстранены от должностей в партийных структурах в 1967–1973 годах, перейдя на работу в государственные органы.

Николай Месяцев – один из немногих остающихся в живых членов «шелепинской группировки» (отрицающий ее существование, но, по многочисленным свидетельствам, входивший в группу ее лидеров) – в недавнем интервью заявил:

Когда Брежнев, Суслов, Кириленко, Устинов, Тихонов, Черненко и иже с ними увидели и

поняли, что молодые, даже находясь в положении загнанных, все же переросли их и в знаниях, и в опыте, а потому в состоянии дать новый здоровый импульс развитию страны, то они, обладая несравненным опытом в политических играх, прибегли к известному иезуитскому приему: отправили большинство из них на укрепление «дипломатического фронта» – подальше от Родины, от народа... Перед мысленным взором проходит целая плеяда перспективных политиков. Первым убрали с поста секретаря Московского горкома Николая Егорычева после его критического выступления на Пленуме ЦК. Затем сняли Владимира Семичастного с должности председателя КГБ. После были освобождены зав. отделом [пропаганды] ЦК Владимир Степаков, лидер ленинградских коммунистов Василий Толстик, украинский секретарь [ЦК КПУ] Василий Дрозденко, Николай Родионов из Челябинска, Каюм Муртазаев из Бухары, Георгий Тер-Газарянц из Армении, Дмитрий Горюнов – гендиректор ТАСС, Рафик Нишанов – секретарь ЦК из Узбекистана... Позже вывели из состава Политбюро Александра Шелепина... Кого в глубинку, кого в дипссылки²⁵⁵.

Многие из сторонников Шелепина в первой половине 1960-х работали в двух тогда существовавших Отделах про-

²⁵⁵ Чикин В. Газета «Советская Россия»: Девяностолетний следователь вспоминает «дело врачей» и другие тайные истории // Сайт КПрФ. 01.06.2010. URL: http://kprf.ru/rus_soc/79749.html.

паганды аппарата ЦК КПСС (общесоюзном и по делам РСФСР)²⁵⁶. Некоторые из этих людей в дальнейшем вернулись в центральный партийный аппарат, заняв в 1980-е годы посты членов Политбюро и руководителей основных идеологических ведомств (Александр Яковлев, Егор Лигачев, Борис Стукалин)²⁵⁷. Но были и десятки других, работавших в самых разных отраслях, в том числе в реальной экономике, как, например, Александра Бирюкова, ставшая при Горбачеве секретарем по легкой промышленности аппарата ЦК КПСС, а затем и зампредом Совета министров СССР²⁵⁸.

По утверждению типичного «шелепинца», министра торговли РСФСР в 1972–1988 годах Всеволода Шиманского, Шелепин и как минимум некоторые из его единомышленников были сторонниками восстановления экономической ситуации, которая существовала в позднесталинское время. Тогда централизованное государственное производство дополнялось работой мощного частного сектора, то есть кооперативов (артелей) и «частников» (надомных мастеров, мастеров по ремонту), покупавших патенты²⁵⁹. Шиманский – сын раскулаченного крестьянина, вместе с семьей был сослан на Север и чудом выжил, прожив большую часть жиз-

²⁵⁶ Митрохин Н. Русская партия: движение русских националистов в СССР...

²⁵⁷ Там же. С. 113–116.

²⁵⁸ Журнов Е. «Секретариат ЦК, а на мне ярко-красный костюм в талию» / Интервью с Александрой Бирюковой // Коммерсантъ-Власть. 07.03.2005. С. 64. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/552735>.

²⁵⁹ Интервью Н. Митрохина с В. Шиманским. 03.07.2013; 10.07.2013.

ни под чужой фамилией, принятой в ходе бегства из ссылки. Говоря о планах Шелепина, он свидетельствует:

Однажды он [Шелепин] собрал нас, речь шла о развитии инициативы. Сапоги отремонтировать – надо куда-то идти, чай попить – только в гос.кафе. Едешь в поездке, тоже поесть не купишь. Почему не дать на таких участках проявить себя частникам? Пусть берут лицензию, платят налоги. После перекинулись впечатлениями: «Возврат к капитализму». Заиклены мы были на идеологии, чего греха таить. Очень скоро Шелепина сняли. Теперь считаю, что параллельно с государственной, вполне могла существовать и частная торговля²⁶⁰.

Возможно, о том же разговоре в интервью историку Леониду Млечину свидетельствовал друг детства и выдвиженец Шелепина Валерий Харазов (в 1961–1967 годах – инструктор Отдела организационно-партийной работы (Орготдела) аппарата ЦК КПСС, в 1979–1985 – первый зампред Комитета народного контроля СССР):

Он был сторонником того, чтобы открыть частные парикмахерские, часовые мастерские. Считал глупостью ликвидацию промкооперации...²⁶¹

И Косыгин, если верить свидетельству бывшего началь-

²⁶⁰ Райкова Л. Революция в 60-х создала новую базу. Всеволоду Шиманскому – 85 // Торговая газета. 05.07.2006.

²⁶¹ Млечин Л. Железный Шурик. М., 2004. Цит. по электронной версии. URL: <http://booksonline.com.ua/view.php?book=41947&page=79>.

ника Ставропольского УКГБ Эдуарда Нордмана, в минуты откровенности (не свойственной ему в целом) говорил о том же:

– Почему мне в 1965 году не дали провести экономическую реформу? – Видно, мучил его этот вопрос. – В стране появились бы в достатке одежда, обувь, продовольствие. Мы после нэпа лишились мастеров – портных, сапожников. Хороший портной – это как талантливый художник. Его за один день не подготовишь. Где сегодня хороший костюм сшить? Мне-то сошьют в кремлевской мастерской. А другим? Раньше в Москве на каждом углу сидел сапожник в будке. Мелкий ремонт, почистить обувь за копейки – пожалуйста. Пирожки горячие на каждом углу предлагали. А мне возражали: подорвем твоей реформой устои социализма. Это частник-портной подорвет устои? Бред какой-то...²⁶²

Через несколько лет их разговор повторился, когда Нордман уже работал в Германии и Косыгин произнес аналогичную сентенцию:

Вы представляете, как были обустроены сибирские тракты? На постоянных дворах чисто и уютно. Хорошо, сытно кормили в придорожных трактирах. Не хуже, а лучше, чем в немецких гаштетах. Человек должен каждый день иметь возможность попить пивка, чайку

²⁶² Нордман Э. Штрихи к портретам: Генерал КГБ рассказывает. Минск: Белта, 2004. С. 44–45.

в недорогом кафе. Алексей Николаевич искренне сожалел, что не сумел осуществить перестройку потребкооперации и довести ее до европейского уровня²⁶³.

Речи Косыгина хорошо коррелируются с его биографией. До прихода в систему легкой промышленности он получил образование как организатор кооперативной торговли и в 1920-е годы за четыре года сделал карьеру в системе сибирской кооперации, начав с позиции рядового инструктора городского отдела и достигнув поста заведующего плановым отделом Сибирского краевого союза кооперации. Там же он женился на дочери крупного сибирского купца, которая всю жизнь была его советником, особенно по «кадровым вопросам»²⁶⁴.

Собственно, и Горбачев, чья карьера началась при Шелепине (когда тот уходил с поста первого секретаря ЦК ВЛКСМ, будущий генсек был первым секретарем Ставропольского горкома комсомола) и развилась при его преемнике и ближайшем сподвижнике Владимире Семичастном, говорит на ту же тему похожими словами:

После войны начали развиваться промышленные кооперативы, особенно полезные там, где государственные предприятия мало что делали, — в мелком производстве, услугах населению,

²⁶³ Там же.

²⁶⁴ *Гвишиани А. Д.* Феномен Косыгина... С. 7–50, 162.

коммунальном хозяйстве. Многие изделия промкооперации пошли и на экспорт. Но именно эту подвижность, гибкость, относительную (!) хозяйственную и финансовую самостоятельность не захотела принять система, промкооперация была ликвидирована решением союзного центра²⁶⁵.

Был ли Горбачев в «группе Шелепина» – открытый вопрос. Если утверждение его первым секретарем горкома Шелепин еще мог и не подписывать лично, то утверждение первым секретарем крайкома ВЛКСМ не могло обойтись без встречи с Семичастным. Что странно, крупный комсомольский функционер Горбачев в своих весьма подробных мемуарах не вспоминает ни словом ни их, ни практически никого из руководителей ЦК ВЛКСМ или сотрудников аппарата этой организации.

Единственное исключение он делает для «старого товарища по комсомолу» Каюма Муртазаева (секретаря ЦК ВЛКСМ по союзным республикам), у которого в 1970-е побывал в гостях в Бухаре, где тот занимал пост первого секретаря обкома партии²⁶⁶. Муртазаев входит в приведенный выше не очень длинный список «шелепинцев», несправедливо снятых с партийных должностей, который составил Меся-

²⁶⁵ Горбачев М. Жизнь и реформы: В 2 кн. Кн. 1. М.: Новости, 1995. Здесь и далее цит. по электронной версии.

²⁶⁶ Там же.

цев²⁶⁷. Эдуард Нордман в своих воспоминаниях утверждает, что Горбачев однозначно не входил в группировку, поскольку он сам в 1966 году предлагал Семичастному его кандидатуру на пост председателя краевого УКГБ, и тот с негодованием ее отверг²⁶⁸. В 1970 году он пересказал эту историю ставленнику Брежнева в КГБ Семену Цвигуну, и это послужило Горбачеву пропуском в сообщество преданных лично Генеральному секретарю людей²⁶⁹.

Однако общая тональность заявлений Горбачева и его однозначная настроенность на борьбу с брежневским наследством и окружением позволяют говорить, что он, возможно не будучи членом группы, впитал круг идей и подходов, которые исповедовало поколение комсомольских функционеров времен Шелепина и Семичастного.

Горбачев к тому же утверждает, что нашел общий язык с Косыгиным на основе поддержки его реформ в целом, хозрасчета и сочувствия материальным способам стимулирования в частности. Он приводит на сей счет серию эпизодов, когда обсуждал с премьером заработки и трудолюбие корейских огородников-арендаторов в Ставрополе, практику передачи главным врачам больниц (в некоторых случаях) пра-

²⁶⁷ *Месяцев Н.* Горизонты и лабиринты моей жизни. М.: Вагриус, 2005. Цит. по электронной версии.

²⁶⁸ Это могло быть на деле вызвано самыми разными причинами, включая связь Раисы Горбачевой с кругом московской полудиссидентской интеллигенции.

²⁶⁹ *Нордман Э.* Штрихи к портретам... С. 12–13.

ва самим назначать зарплаты персоналу исходя из суммарного фонда зарплаты и производительности труда на предприятиях²⁷⁰.

То, что идеи внедрения западных и рыночных моделей в советскую экономику бродили у членов группировки, подтверждает и интервью с еще одним «шелепинцем» – Борисом Руновым, бывшим сотрудником Сельскохозяйственного отдела аппарата ЦК КПСС. После годичной командировки в США, куда он в начале 1960-х годов был послан в числе группы фронтовиков – комсомольских функционеров (включая будущего члена Политбюро Александра Яковлева), он вернулся в СССР с идеей передачи ему в ведение одного крупного колхоза или совхоза на юге России. Его он рассчитывал преобразовать в высокоэффективное аграрное предприятие по типу таких, какие он увидел в штате Айова, где проходил стажировку. Однако после того, как он заявил, что для этого ему надо уволить подавляющее большинство сотрудников и делать работу с оставшимися 10%, его кураторы в ЦК КПСС остановили дальнейший разговор. Вместо поста директора Рунов получил место инструктора сектора, курирующего аграрные научные и образовательные учреждения в Сельскохозяйственном отделе аппарата ЦК КПСС. В начале 1970-х он в должности заместителя министра сельского хозяйства СССР стал ключевым переговорщиком по торговле зерном с советской стороны на переговорах с США

²⁷⁰ Горбачев М. Жизнь и реформы. Кн. 1.

и Канадой²⁷¹.

Шелепин, лишенный в 1967 году должности в аппарате ЦК КПСС, а после 1978 года выведенный из Политбюро, в своих внеэкономических воззрениях был куда ближе к Косыгину, чем к Брежневу²⁷². Например, он поддерживал инициативы премьер-министра по примирению с Китаем – это был вопрос, важнейший для советской политики второй половины 1960-х²⁷³, – и сходился с ним на необходимости возвращения в официальную риторику понятия «классовой борьбы» взамен концепции «мирного сосуществования», когда речь шла о взаимоотношениях с Западом²⁷⁴.

Тот же Николай Месяцев, который на пике карьеры во второй половине 1960-х был председателем Гостелерадио СССР и, по его словам, не просто был вхож к Косыгину, но и «стал приглашаться на более обстоятельные вечерние беседы в кремлевский кабинет», заявил спустя годы:

Думаю, что трагедия Косыгина как политика

²⁷¹ Интервью Н. Митрохина с Б. Руновым. 12.09.2008.

²⁷² См., например, апологетическую статью о Косыгине: *Шиманский В.* Косыгин // Торговая газета. 18.02.2004.

²⁷³ «Спор идет о слишком больших вещах». Неудавшаяся попытка советско-китайского примирения. 1964–1965 гг. // Исторический архив. 2007. № 1. С. 3–24.

²⁷⁴ По свидетельству советника советской политической верхушки этого периода Георгия Арбатова. См.: Интервью Г. Арбатова. Л. 6 // Oral history project on «The End of the Cold War» (Gordon Hahn and Victor Kuvaldin) Hoover Institute (Stanford University, USA). Архив Hoover Institute. Ф. 809. Первая коробка.

состояла в том, что он многое видел, понимал, но не предпринимал решительных мер к тому, чтобы восстать против негативных, уродливых, чуждых социализму явлений, в том числе в верхних эшелонах власти²⁷⁵.

Контакты и взаимные симпатии Косыгина и членов «шелепинской группировки» были одной из причин прохладного отношения Генерального секретаря к председателю Совета министров²⁷⁶. Отношения Брежнева с Косыгиным в течение 1965–1980 годов были напряженными, но рабочими. Вместе с тем, как справедливо отмечает Сюзанна Шаттенберг, они были соратниками по реформам и в публичных выступлениях. В частности, на финальных годовых пленумах ЦК КПСС они распределяли между собой роли. Брежнев строго спрашивал с правительства и отдельных министров в сфере реальной экономики (но никого не наказывал), а Косыгин и его министры рапортовали не только о достижениях, но и о недостатках²⁷⁷.

Однако часть идей по «либерализации» (так было записано в записных книжках Брежнева) дошла и до Генерального секретаря. В середине 1968 года он, планируя общие эконо-

²⁷⁵ Чикин В. Газета «Советская Россия»: Девяностолетний следователь вспоминает «дело врачей»...

²⁷⁶ Интервью Н. Митрохина с А. Милоковым. 10.04.2009. В целом нарратив о «ревности» Брежнева к популярному и в кругах чиновничества, и в народе Косыгину часто встречается в мемуарах. См., например: *Нуждин Л. Г.* Долгих Владимир Иванович... С. 172–173.

²⁷⁷ *Шаттенберг С.* Леонид Брежнев... С. 362–365.

мические реформы, вписал туда после слова «либерализация» не только идею снизить цены на масло и повысить цены на коньяк и вина, но и несколько замечаний «бытовые услуги населению химчистка – стирка – ремонты, пошивка (инвалиды)», «о ценах на лес – стройматериалы для населения», «О привлечении пенсионеров к работе – особенно в сфере обслуживания»²⁷⁸. Все это можно трактовать как весьма слабые, но попытки задействовать дополнительные ресурсы экономики на рыночной основе, привлекая те группы, которые оставались в тени магистральных интересов советской элиты. Инвалиды и пенсионеры рассматривались как трудовой ресурс в сильно коррумпированной и мало подконтрольной государству и налоговой системе сфере бытового обслуживания. Продажа стройматериалов для населения, чтобы развивать активно расширяющийся дачный сектор и обновлять жилой фонд, находящийся в фактической частной собственности (городской «частный сектор» и сельские дома), была другой либеральной и экономически эффективной мерой, выводящей важные ресурсы (стройматериалы) из-под контроля государственных организаций, ибо государственные строительные организации были готовы поглотить любые дополнительные объемы.

В Отделе плановых и финансовых органов аппарата ЦК КПСС, который был сформирован при прямом участии Шелепина, тоже были участники его группы, такие, например,

²⁷⁸ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 326–327.

как заведующий сектором труда Леонид Костин²⁷⁹. Позднее, в конце 1970-х, он как первый заместитель Государственного комитета по труду станет начальником Шелепина, который будет назначен на невысокую должность начальника одного из управлений комитета. Именно Костин в своих мемуарах, единственный среди группы «старших» по возрасту сотрудников отдела, четко обозначит положительное отношение отдела к реформам и даже будет утверждать, что торможение реформ проводилось другими отделами аппарата ЦК КПСС для «сдерживания растущего авторитета... Косыгина»²⁸⁰.

И здесь мы снова возвращаемся к распределению экономических сфер между Брежневым и его клиентелой и Косыгиным и его союзниками. После перемещения Шелепина в 1967 году в ВЦСПС (то есть ослабления Косыгина) курируемые им отделы оказались разделены между разными секретарями ЦК КПСС. Отдел плановых и финансовых органов и Отдел торговли и бытового обслуживания перешел под контроль члена Политбюро Андрея Кириленко. Отделы легкой и пищевой промышленности перешли в ведение Федора Кулакова – как секретаря по сельскому хозяйству, который,

²⁷⁹ Костин входил в число руководителей послевоенной комсомольской организации МВТУ им. Баумана, потом Сталинского района Москвы, которые затем целой группой вошли в «группу Шелепина» и получили заметные посты в партийных и государственных органах. Подробнее: *Костин Л.* Жизнь в двух измерениях. С. 84–89, 129–135.

²⁸⁰ Там же. С. 128.

как говорилось выше, был креатурой и выдвигенцем Брежнева²⁸¹. Как у них пошли дела, мы поговорим ниже.

Причины сворачивания «косыгинских реформ»

В 1972 году большая комиссия аппарата ЦК КПСС провела проверку одного из флагманов или даже «эталона» косыгинских реформ – Минского тракторного завода, крупного предприятия, на котором работали 28 тыс. человек²⁸². На тот момент его возглавлял Николай Слюньков, будущий глава Экономического отдела аппарата ЦК КПСС (1987–1988) и секретарь ЦК (1987–1990). Объемы производства и численность работающих на заводе постоянно и быстро росли. По мнению авторов составленного по итогам проверки документа, успехов удалось добиться за счет комплекса мер как морального, так и материального характера²⁸³.

Оставляя в стороне описанные в тексте и трудно проверяя-

²⁸¹ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 492–493.

²⁸² Об эталонном положении завода и о том, как туда на практическое знакомство с реформами возили слушателей АОН при ЦК КПСС, см.: *Сергеенков В.* Охота на губернатора. Вятка: Дом печати – Вятка, 2012. Цит. по электронной версии. URL: <https://sergeenkov-v.livejournal.com/4139.html>.

²⁸³ О работе партийной организации Минского тракторного завода по повышению производственной и общественно-политической активности трудящихся. Постановление Секретариата ЦК КПСС 18.01.1972 // Сайт Владимира Буковского. URL: <http://www.bukovsky-archives.net/pdfs/ideolog/ct26-72.pdf>.

емые с точки зрения результатов формы политического контроля и давления, можно отметить более очевидные факты: рост числа персонала с незаконченным высшим и средним образованием, мощную селекцию среди вновь поступивших на завод и активную динамику увольнений с него, а также эффективные, по всей видимости, экономические меры. На предприятии на уровне цехов были созданы фонды материального стимулирования работников, а те, кто не выполнял нормативы или прогуливал работу, лишались премий, путевок в санатории и подвергались другим мерам наказания. Кроме того, вводились меры материального поощрения конкретных цехов за ритмичность поставок.

При этом реформы не решили кардинальных проблем предприятия. Условия труда там оставались плохие, производительность не росла нужными темпами, поскольку уровень автоматизации операций оставался низким. Ожидаемого освоения новой модели трактора не произошло из-за ошибок и недоработок руководства и инженеров предприятия. Проще говоря, несмотря на увеличение объемов производства и, как следствие, прибыли, предприятие не делало достаточных инвестиций в развитие и тем более в социальную инфраструктуру на своем производстве. Рабочие по-прежнему не имели достаточного количества мест в столовой, душевых (менее половины от необходимого) и даже шкафчиков в гардеробах. Те, кто в ЦК КПСС отправлял комиссию на проверку, посчитали этот обзор настолько важным, что ре-

комендовали вызвать парторга предприятия в Москву с докладом²⁸⁴.

Постфактум воспоминания о реформе были ярче и позитивнее. Так, министр электротехнической промышленности в правительстве Рыжкова Олег Анфимов уже в 2000-е годы вспоминал о временах своей юности и работы на Рижском электромашиностроительном заводе. Там он в начале 1970-х прошел путь от начальника цеха до заместителя директора предприятия по экономике:

Катализатором многих изменений к лучшему в те годы считаю так называемую «косыгинскую» реформу, не до конца осуществленный план перехода на новую систему планирования и экономического стимулирования труда. Начавшийся здоровый процесс изменить уже было невозможно. Семидневная рабочая неделя²⁸⁵, ввод показателя прибыли, освоение новой техники, премии за хорошую работу – все это были новые реалии нашей жизни. Завод стал расти, появилась заинтересованность в результатах труда, люди заметили перемены в социально-бытовом секторе,

²⁸⁴ Там же.

²⁸⁵ 26 июня 1940 г. был подписан указ Президиума Верховного Совета СССР «О переходе на восьмичасовой рабочий день, на семидневную рабочую неделю и о запрещении самовольного ухода рабочих и служащих с предприятий и учреждений». С 1956 г. СССР перешел на семидневную рабочую неделю с одним выходным днем и с семичасовым рабочим днем. В 1967 г. произошла реформа, давшая современную форму рабочего расписания: была введена семидневная рабочая неделя с двумя выходными днями и восьмичасовым рабочим днем.

были построены дома быта, детские сады, пионерские лагеря, легче решались проблемы жилья, торговли и т. д.²⁸⁶

Вторит ему завсектором гидроэнергетики и тепловых станций аппарата ЦК КПСС (1983–1991) Алексей Марчук, который во второй половине 1960-х был главным инженером комбината «Братскжелезобетон» при строительстве комплекса Братской ГЭС и возводимых вокруг нее промышленных предприятий:

когда я стал главным инженером, мы там провели такую реконструкцию, на конвейерную технологию, новая серия домов. Тогда косыгинская реформа пошла – удивительно мы рванули. Потому что были у предприятия средства, и мы сразу построили для себя два дома больших и всех сразу обеспечили жильем рабочих. Потом, к сожалению, это все заглохло. Если бы эта реформа прошла, мы бы сейчас были далеко от Китая²⁸⁷.

Как говорилось выше, формально, по официальным данным, к концу 1970 года на новую систему планирования и экономического стимулирования было переведено более 41 тыс. промышленных предприятий, производивших 93% общего объема продукции и приносявших свыше 95% прибы-

²⁸⁶ Анфимов О. Анфимов Олег Георгиевич // Министры советской эпохи...

²⁸⁷ Интервью О. Сибиревой с А. Марчуком. 13.01.2011.

ли промышленности СССР²⁸⁸. Для закрепления успеха 13 октября 1969 года было издано постановление ЦК КПСС и Совета министров СССР № 822 «О мерах по совершенствованию и удешевлению аппарата управления», по которому все министерства и ведомства СССР должны были сократить управленческие штаты у себя и во всех подведомственных организациях и на предприятиях. В масштабах страны это были сотни тысяч человек, в первую очередь управленцы и специалисты без профильного образования²⁸⁹. Однако, с точки зрения советских макроэкономистов, ситуация была не столь радужной.

Выявились четыре основные проблемы.

О первой из них вспоминает заместитель начальника сводного отдела народно-хозяйственного планирования Госплана СССР Евгений Иванов (работавший на разных должностях в этом ведомстве с 1963 года), ссылающийся на своего начальника Николая Байбакова:

Неправильно был решен вопрос о разграничении функций центральной власти и мест. В результате средства, составляющие доходную часть государственного бюджета, ушли на предприятия, а расходы остались за государством. Возникли трудности со сбалансированием бюджетов 1967–1968 годов. Пришлось пойти на заимствование средств

²⁸⁸ Народное хозяйство СССР в 1970 г. М., 1971. С. 132.

²⁸⁹ Виктор Деменцев: последний из могикиан советских финансистов. С. 143 (только Минфин уволил 3 тыс. сотрудников).

для покрытия расходов госбюджета из фондов предприятий²⁹⁰.

О том же говорит и руководитель Российской республиканской конторы Госбанка СССР (1960–1973) и горячий в целом сторонник реформы Михаил Зотов:

Наши директора шли на самые различные ухищрения, чтобы уменьшить доходы, направляемые в бюджет, и тем самым увеличить долю прибыли, идущую на повышение зарплат и премий. Делалось это за счет занижения планов²⁹¹.

Помощник Косыгина Игорь Простяков упоминает, что из-за строительства предприятиями на заработанные средства дополнительной социальной инфраструктуры не только пошел рост незавершенного строительства, на которое не хватало специфических материалов (об этом ниже). Обслуживание новой инфраструктуры стоило предприятию средств, а потому началось увеличение затрат на рубль товарной продукции.

Авторы очерка о реформе в Горьковской области, рассказывая о разрастании социальной инфраструктуры вокруг некоторых предприятий, упоминают, что те в рамках реформы стали давать квартиру после трех лет работы в литейном или кузнечно-прессовом цехе, куда люди не стремились

²⁹⁰ *Иванов Е.* Госплан СССР: попытка воплотить в жизнь великую мечту // Экономическая наука современной России. 2010. № 4 (51). С. 121–122.

²⁹¹ Михаил Семенович Зотов. Во главе Банка России. С. 63.

устроиться на работу в силу тяжелых условий труда. И желающие там работать тут же появились²⁹². То есть раздача квартир сотрудникам после краткого периода работы оказалась более выгодным для предприятий способом привлечения на работу, чем повышение зарплат или улучшение условий труда, в том числе смены оборудования. Среднюю стоимость квартиры в этот период можно консервативно оценить в 10 тыс. рублей. Это значит, что за три года средние расходы предприятия на «добавку» к зарплате работника этого цеха составляли бы 277,7 рубля. То есть это как минимум вдвое увеличивало расходы на оплату его труда.

В этот период рост социальных расходов предприятий в год стал составлять от 0,2 до 0,9%, что вызывало «непонимание» и критику²⁹³. Впрочем, думается, вполне обоснованную, поскольку в таком достаточно резком повышении можно было «спрятать» какие угодно расходы – начиная от строительства и оплаты эксплуатационных расходов объектов, полезных для местных сообществ (более мощного водопровода или линии электропередачи для нужд поселка, где находился завод), и заканчивая оплатой профессиональных фут-

²⁹² Любимова М., Васякина А., Любимов В. Уроки экономической реформы 1965 года: инновации А. Н. Косыгина // Великие экономисты и великие реформы... С. 20.

²⁹³ Простяков И. 1984–1986 годы – истоки будущих потрясений. 13.09.1994. Машинопись. [Текст для проекта В. Конторовича и М. Элмана о распаде СССР.] PDF-копия в архиве автора. С. 2. Текст используется с согласия В. Конторовича.

болистов в заводской команде и бани «для начальства» с соответствующими угощениями.

Насколько можно судить по свидетельству тесно общавшегося с Косыгиным в этот период Николая Месяцева, Политбюро в ответ решило забрать прибыль под свой контроль, пустив ее в государственный бюджет.

К концу 1967 года наступил резкий спад в настроении. ...Поинтересовался состоянием здоровья, но премьер глухо произнес, стоя у окна: «Наверное, мне пора уходить отсюда... Экономическая реформа дальше не пойдет, она обречена. Принято решение Политбюро о том, чтобы почти вся прибыль предприятий, в том числе и сверхплановая, изымалась „в порядке исключения“ в госбюджет. Наговорил, наобещал, что реформа – это путь экономического развития путем стимулирования инициативы и заинтересованности трудящихся в результатах своего труда. А на деле – болтовня...»²⁹⁴

Академическим языком об этом говорят авторы наиболее подробного современного исследования, посвященного реформам:

Интенсивные ассортиментные сдвиги, связанные с укреплением в ходе хозяйственной реформы элементов самостоятельности предприятий и установлением

²⁹⁴ Чикин В. Газета «Советская Россия»: Девяностолетний следователь вспоминает «дело врачей»... (У автора этой книги нет уверенности, что Месяцев говорит действительно о 1967 г., а не о более позднем времени.)

зависимости материального стимулирования от объема полученной прибыли и уровня рентабельности, привели к очень высоким (можно даже сказать, непомерно высоким) темпам роста прибыли по народному хозяйству. Они составляли в среднем по переведенным на хозрасчет предприятиям в 1966–1967 годах 122–124%. В целом же по народному хозяйству масса прибыли увеличилась за 1966–1970 годы в 2,35 раза при росте валового общественного продукта только в 1,42 раза. Такой обгон связан во многом с тем, что для ликвидации малорентабельности «освободившиеся» предприятия активно применяли скрытый рост цен, заменяя старые товары новыми, чуть-чуть улучшенными, но заметно более дорогими.

Параллельно росту объемов полученной прибыли росли и номинальные доходы трудящихся. Средняя заработная плата рабочих и служащих увеличилась с 1965 по 1970 год с 96,5 до 120,0 руб., оплата человека-дня в колхозах выросла на 46% – с 2,68 до 3,90 руб. Одновременно увеличились выплаты пенсий. В 1968 году был законодательно увеличен в пять (!) раз минимум заработной платы. Денежные доходы населения выросли в 1965–1970 годах на 57%, а вклады населения в сберегательные кассы увеличились в три раза – с 19 720,6 до 56 599,9 млн руб.²⁹⁵

То есть, по их мнению, основной причиной приостановки реформирования стал разгон инфляции за счет завышения

²⁹⁵ Упущенный шанс или последний клапан? С. 54–55.

предприятиями цен и перекачки полученных средств в фонд заработной платы²⁹⁶.

Не брезговали предприятия и откровенной «туфтой», то есть крупными приписками якобы проделанных объемов работы. Так, в 1968 году вскрылась крупная афера в подконтрольной лично Косыгину сфере капитальных инвестиций в предприятия легкой промышленности. Предприятия треста «Легпромстрой» Главного управления капитального строительства Министерства легкой промышленности РСФСР приписывали себе объемы строительства, производимые другими предприятиями того же главка (порой в четыре раза больше собственных), чтобы получить больший процент отчисления в фонд заработной платы и раздать эти деньги в форме премий руководству, а также расширить свои штаты и повысить себе «катеорию» учета (что, по всей видимости, вело к повышению зарплат руководства, улучшению снабжения и т. п.). Обнаружившая этот факт проверка Минфина, хотя и вызвала серию добровольных переходов на другую работу, не привела ни к возвращению незаконно полученных премий, ни к возбуждению уголовного дела²⁹⁷.

Впрочем, нельзя сбрасывать со счетов и позицию ортодоксальных «идеологических жрецов», которые были недо-

²⁹⁶ См. системную критику результатов реформы: *Муравьев С.* Хозяйственная реформа 1965 г. в СССР: проблемные детали механизма интенсификации производства // Великие экономисты и великие реформы... С. 50–52.

²⁹⁷ *Малапагин У.* Практики-теоретики // Крокодил. 1968. № 20. С. 11.

вольны существенным ростом зарплат у отдельных работников на фоне низких зарплат у их коллег.

Анатолий Милюков, заседавший в штабе реформы, говорит о том, что реформа была остановлена во многом потому, что оказалось невозможным установить для каждого предприятия индивидуальные параметры экономической деятельности, в рамках которых был бы баланс между «планом» и границей допустимых возможностей для заработка. По его мнению, центральные и местные партийные органы были шокированы быстрым ростом премий и зарплат у руководителей предприятий, хотя директора предприятий могли выполнять план (и даже улучшать качество и расширять номенклатуру продукции, как в щекинском эксперименте с крупным химическим предприятием) просто за счет налаживания более эффективной работы и радикального сокращения персонала²⁹⁸.

Инструктор Отдела машиностроения ЦК КПСС Владимир Чугуев в 1967 году входил в группу аппарата ЦК КПСС, направленную в г. Таганрог Ростовской области для анализа проводившихся реформ²⁹⁹. Подготовленный группой доку-

²⁹⁸ Интервью Н. Митрохина с А. Милюковым. 10.04.2009.

²⁹⁹ Город был выбран, вполне вероятно, под влиянием Михаила Соломенцева – секретаря ЦК КПСС по промышленности и заведующего Отделом тяжелой промышленности ЦК КПСС, который до 1966 г. был главой Ростовского обкома и около 1966 г. лично санкционировал начало работы в Таганроге большого социологического проекта Бориса Грушина, который действовал под эгидой Отдела пропаганды ЦК КПСС (куратор – консультант Леон Оников). Автор благо-

мент «Новая система планирования и экономического стимулирования хозяйства» был благожелателен к результатам реформ, в первую очередь потому, что, по словам Чугуева, лично обследовавшего крупные заводы в Таганроге, зарплаты людей понемногу постоянно росли в силу повышения производительности.

Однако Суслов увидел в документе, что зарплаты отдельных работников выросли в 2–3 раза, и не дал возможности обсуждать этот документ на Секретариате ЦК КПСС в течение полугода до тех пор, пока «наверху» не сформировалось мнение о том, что подобная практика нежелательна³⁰⁰. Документ пошел в дело весной 1968 года, то есть спустя максимум три года после начала реформ, когда Секретариат ЦК КПСС рассмотрел вопрос в том ключе, что в результате созданной системы премирования директора получают слишком много по сравнению с рабочими³⁰¹. О том, что Суслов постоянно интересовался ценами и социальными вопросами, а также хорошо разбирался в экономической ситуации, свидетельствует и заведующий Отделом плановых и финансовых органов ЦК КПСС Борис Гостев, которому часто при-

дарит Михаила Жеребятьева (Воронеж) за помощь в установлении роли М. Соломенцева.

³⁰⁰ Интервью О. Сибиревой с В. Чугуевым. 02.02.2011.

³⁰¹ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 304. (Дата рассмотрения из имеющихся записей не ясна, но она находится между 11 марта и 3 мая 1968 г.)

ходило́сь бывать у него для обсуждения этих тем³⁰².

Проблемой было и собственно производство товаров в ходе этой реформы. Понятие «ассортиментного сдвига» описывало нежелание предприятий производить дешевую продукцию, которая вытеснялась более дорогой. Если ассортиментный сдвиг произвести не удалось из-за строгости плановых и контрольных органов, то погоня предприятий за прибылью оборачивалась потерей качества продукции.

Согласно специальному докладу Госплана (1975), пищевые производства в девятой пятилетке активно наполняли свою продукцию (в частности, мясные продукты) суррогатами типа крахмала или растительного белка (то есть на практике соей), что позволяло увеличивать объем производимого и соответственно продажи. Доклад, представленный первым заместителем Байбакова Виктором Лебедевым³⁰³, не был даже дослушан на заседании Президиума Совмина, по-

³⁰² Интервью Н. Митрохина с Б. Гостевым. 26.06.2014. Подробнее об этом см. в последнем параграфе четвертой части.

³⁰³ Для того чтобы представлять жизненный опыт «серых чиновников» того поколения, скажем, что Лебедев в 1941–1942 гг. был командиром разведгруппы разведотдела штаба Ленинградского фронта и, согласно представлению на орден Красной Звезды 31 марта 1942 г., к этому времени совершил «шесть ходок в тыл врага с пребыванием там до двух месяцев»; помимо прочей разведывательной и террористической деятельности – «предателей, ставших на службу к противнику, уничтожал на месте и т. д.» (Наградной лист на командира разведгруппы РО Штаба Ленфронта лейтенанта Лебедева Виктора Дмитриевича: орден Красной Звезды. 31.03.1942. ЦАМО. Ф. 33. Оп. 682524. Ед. хр. 90. Л. 132–132 об. URL: https://pamyat-naroda.ru/heroes/podvig-chelovek_nagrazhdenie10444137/).

сколько вызвал нервную реакцию Косыгина и его замов. Все его экземпляры на следующий день были изъяты и уничтожены. Аппарат ЦК тоже вернул свои экземпляры в Госплан, и текст не дошел даже до Секретариата ЦК³⁰⁴.

Третьей проблемой стала нереалистичность надежд на то, что предприятия смогут сами заключать договора и твердо их исполнять³⁰⁵. Помощник Косыгина Юрий Фирсов писал об этом так:

Каждое министерство стремилось «вытянуть» выполнение плана в общих стоимостных показателях по отрасли в целом, относя те виды продукции, по которым план оказывался невыполненным, к категории «определенных недостатков». Между тем в эту категорию почти всегда попадали те или иные виды продукции, из числа ста двадцати наиболее важных, что вело к срыву производственных программ многих предприятий. В первой половине семидесятых годов... Алексей Николаевич в порядке развития реформы предложил, чтобы любое министерство или предприятие несло ответственность перед заказчиками за невыполнение договорных обязательств, и настаивал на введении финансовых санкций в отношении нарушителей договоров. Но это не устраивало многих министров и особенно директоров предприятий, которые сумели заручиться поддержкой ЦК и,

³⁰⁴ Краснопицев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 105; Славкина М. Байбаков.

³⁰⁵ Воротников В. Кого хранит память. С. 78.

возможно, самого Брежнева и смогли отстоять свои вольности, выхолащивая тем самым хозяйственную реформу³⁰⁶.

Фирсов не пишет об этом прямо, однако можно предположить, что в погоне за прибылью предприятия начали выполнять выгодные заказы, а не удовлетворять потребности привычных и входящих в их прежние (предписанные Госпланом и санкционированные министерствами) производственные цепочки смежников. Соответственно смежники, не получая необходимых материалов и деталей, не могли выполнить свои планы, что с позиции «Москвы» было не только плохо в отношении невыполнения планов, но и вело предприятия-смежники к потере прибыли – что в свою очередь подрывало отношение к реформам.

О четвертой крупной проблеме упоминает сторонник реформ и первый секретарь обкома на момент их проведения Виталий Воротников. Предприятия не только переводили прибыль в фонды материального стимулирования, но и с подачи местных руководителей стали тратить ее на нужды, говоря современным языком, «местных сообществ», то есть на строительство транспортных, социальных и культурных объектов, на финансирование которых у местных властей не было средств и фондов материальных ресурсов (стройматериалов, оборудования)³⁰⁷.

³⁰⁶ Гвишиани А. Д. Феномен Косыгина... С. 222.

³⁰⁷ Воротников В. Кого хранит память. С. 78.

Александр Русанов в интервью показал, как это делалось. Будучи в 1964–1966 годах парторгом Балашихинского литейно-механического завода Московской области, он вместе с директором добился его включения во вторую очередь предприятий, на которые распространились положения хозяйственной реформы. Проведя предложение о реформировании через общезаводское собрание, Русанов получил приглашение на курсы экономической учебы, которые проводились в рамках реформы Московским совнархозом³⁰⁸. Затем он стал первым секретарем Балашихинского горкома партии (1967–1969) и стал обустраивать город, пользуясь появившимися в ходе реформы возможностями:

У нас был трест строительный. Они стояли у нас на партийном учете, а тогда к кому приписан на партийном учете, те командуют этими трестами и СМУ. <...> ... Он [трест] и занимался строительством в районе и школ, и домов. Кроме того, заводы имели и свои [строительные подразделения]. Мой завод имел свое СМУ и сам себе строил и детские сады, и школы, и жилье. Этот трест строил [для завода] «40 лет Октября», когда там развивали атомное и кислородное производство. Но столько было заказов, что трест не успевал. И тут я, что называется, изнасиловал директора завода... <...> А я ему говорю: «Владимир Михайлович, приезжай к Демину – это мой (бывший, где Русанов был парторгом. – Н. М.) завод – и поучись, как развивать

³⁰⁸ Интервью О. Сибиревой с А. Русановым. 19.02.2012.

хозспособ. Начинай строить сам». И он завел СМУ, начал тоже строить жилье у себя. Таким образом, сами себя обеспечивали строительством всего того, что необходимо было и по линии производственных мощностей, и по линии соцкультбыта³⁰⁹.

Михаила Горбачева в сентябре 1966 года избрали первым секретарем Ставропольского горкома КПСС:

Как раз... городской Совет утвердил генеральный план развития Ставрополя на 25 лет, предусматривавший реконструкцию центра и освоение новых свободных территорий... Вечный вопрос: где взять деньги на реконструкцию и строительство? Помимо весьма ограниченных общегосударственных, централизованных источников финансирования их могли дать только городские промышленные предприятия³¹⁰.

Бывший второй секретарь Курганского обкома, а также сотрудник аппарата ЦК КПСС Анатолий Сенников рассказывал:

[В 1970 году] когда меня туда (в Курган на работу из аппарата ЦК КПСС. – *Н. М.*) везли, самолет летел 6 часов с посадкой в другие города. Посадили – деревянный аэровокзальчик, не пройдешь его в ботинках. Приехал – дождь прошел, никак. Поэтому, когда я стал возглавлять, мы решили аэровокзал тут

³⁰⁹ Интервью О. Сибиревой с А. Русановым. 19.02.2012.

³¹⁰ *Горбачев М.* Жизнь и реформы. Кн. 1.

же построить, полосу удлинить, сделали 1800 метров в длину, стали принимать большие самолеты. ...Проект выбрали, мы с оборонными заводами договорились и добавили [денег], прекрасный, хороший аэровокзал построили, взлетную полосу сделали³¹¹.

Подобная тактика региональных руководителей была эффективна не только для решения их повседневных проблем (в том числе комфортных полетов в Москву). Она могла способствовать новому витку их карьеры. Так, за активное строительство в регионе дорог с твердым покрытием – таким же примерно способом, как и аэропорт, – и хорошие урожаи Сенников в 1975 году был возвращен в Москву и с повышением к прежней должности назначен заведующим сектором Орготдела ЦК КПСС. Русанов в 1969 году перешел на должность заведующего отделом промышленности обкома партии, потом стал вторым секретарем обкома. Удачно сложилась карьера и у Горбачева.

1969-й: конец «косыгинской реформы»

«О фондах предприятий – забирают», – констатируется в записной книжке Брежнева уже в феврале 1967 года³¹², когда, возможно, были подведены итоги двух лет реформы. Еще раньше в январе того же года в книжках содержатся за-

³¹¹ Интервью О. Сибиревой с А. Сенниковым. 27.06.2009.

³¹² Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 191.

писи «о ширпотребе – отдельные заводы снимают предметы народ. потребления», «о нарушении кооперации в промышленности»³¹³. Их можно трактовать как сигналы о начавшемся дисбалансе в промышленности, вызванном предоставленными руководителям предприятий правами.

Судя по записным книжкам Брежнева, он в середине 1968 года стал считать, что объемы капитальных вложений надо снижать, поскольку стала заметна тенденция – республики занижают производство и одновременно стремятся получить больше средств. В то время его собственные пожелания были совершенно определены: «производство надо увеличить – капитальные вложения сократить. Освоение введенных мощностей – это наш резерв». Как можно понять его мысли, это должно было реализовываться в следующей последовательности: «Технический прогресс – внедрение новой технологии – новых изделий»³¹⁴. При этом даже в подшефном ему сельском хозяйстве он намечал: «снизит % [жителей, работников] на селе – механизация повыш[ение]. производ[ительности]. труда к этому мы должны идти и видеть этот процесс»³¹⁵.

28 ноября 1969 года на специально организованном Политбюро в Кремле совещании первых секретарей региональных комитетов партии, председателей республиканских пра-

³¹³ Там же. С. 190.

³¹⁴ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 326.

³¹⁵ Там же. С. 335 (запись не позднее 30 октября 1968).

вительств и председателей облисполкомов Брежнев поставил вопрос о серьезных нарушениях в расходовании государственных средств не по назначению. В первую очередь это касалось строительства административных, спортивных, культурных и развлекательных зданий, которые возводились на средства предприятий вопреки ранее утвержденному плану. Речь шла о гигантских объемах незапланированного строительства – 1800 административных зданий, 834 дворца культуры, 380 стадионов, 29 цирков, огромный комплекс бань в Алма-Ате, шикарный ресторан, возведенный в море, в 500 метрах от берега в Баку³¹⁶. Фактически это совещание, выразившее невысказанный упрек системе государственной власти от лица партийной (поскольку именно система государственных органов была инициатором многих этихстроек), означало конец «косыгинских реформ».

Тем самым, добавим мы, повторилась ситуация пятилетней давности, когда совнархозы, то есть де-факто группы предприятий разных отраслей, действующие на одной территории и сплотившиеся вокруг региональных органов государственной власти, интенсивно отчуждали средства предприятий на решение все тех же вопросов развития транспортной, социальной и культурной инфраструктуры³¹⁷.

Шаттенберг на основе текстов историка Роя Медведева (имевшего в начале 1970-х своих информантов в аппарате

³¹⁶ *Воротников В.* Кого хранит память. С. 79.

³¹⁷ *Пихоя Р.* СССР: история власти... С. 282.

власти) и некоторых западных правительственных источников пишет о том, к чему привела брежневская речь 28 ноября 1969 года с критикой «хозяйственной реформы». Согласно версии Медведева, Суслов, Шелепин и Кирилл Мазуров (первый заместитель председателя Совета министров СССР, член Политбюро) подготовили документ, в котором критиковали речь Брежнева как несогласованную и предлагали обсудить ее на мартовском пленуме 1970 года. Однако Брежнев отказался проводить пленум и уехал на военные маневры в Белоруссию, где присутствовал и министр обороны. После его возвращения Суслов якобы сумел «лизоблюдством» вернуть расположение Брежнева, а в отношении остальных участников несостоявшегося протеста Генеральный секретарь применил репрессии. Они были окончательно удалены от реальных дел, а Политбюро было существенно расширено за счет ставленников Брежнева³¹⁸.

Возможность участия в защите «косыгинских реформ» Суслова вызывает большие сомнения. По приведенному выше свидетельству Чугуева, тот относился к ним критически. Маловероятно и то, что он после подобного демарша сохранил бы за собой неофициальную позицию второго секретаря ЦК и фактического руководителя аппарата ЦК КПСС. Однако и Шелепин, и Мазуров вполне могли попытаться поставить Брежнева на место.

Близкий соратник Косыгина, управляющий делами Сове-

³¹⁸ Шаттенберг С. Леонид Брежнев... С. 365–369.

та министров СССР Михаил Смиртюков в своем интервью привел, не указывая даты, интересное описание «разбора полетов» после возвращения Брежнева из отпуска (дело происходило в столовой Политбюро). Его туда позвали, по его мнению, для того, чтобы он видел, как Брежнев обеспечивает свое доминирование. Он вошел в момент, когда нетрезвый Косыгин предъявлял Брежневу претензию – что тот развел в аппарате ЦК КПСС слишком большие отраслевые отделы. Однако для нас в контексте этого раздела важно другое:

Когда он [Брежнев] уезжал, Суслов, который обычно вел заседания секретариата ЦК, начинал вести Политбюро. А Кириленко вел заседания секретариата. Причем как полный хозяин: снимал пиджак, разваливался в кресле. Так вот, Брежнев подходит к нему и говорит: «Андрей Павлович, ты запомни, что кроме тебя в ЦК еще и Брежнев есть». Потом подошел к Суслову. Тот обычно пытался в его отсутствие протащить через Политбюро решения, которые при генсеке бы точно не прошли. Потрепал его по голове и говорит: «Эх, Миша!» И на этом все. Начали расходиться³¹⁹.

Сомнительно также, что такой громкий эпизод, как попытка продолжить «косыгинские реформы», прошел мимо внимания Смиртюкова, который отставку Мазурова объяс-

³¹⁹ *Жирнов Е.* Государство – это он...

няет его близостью к Косыгину (как и председателя Совета министров РСФСР и тоже члена Политбюро Геннадия Воронова), но не какой-то конкретной виной. На XXIV съезде КПСС в апреле 1971 года Генеральный секретарь выступил с жесткой критикой Госплана, не сдержавшего напор ведомственных и местнических интересов и занимавшегося «либерализмом», раздавая средства из государственной казны. «Хозяйственная реформа» окончательно была похоронена в этом выступлении, поскольку, цитируя Шаттенберг, «предприятия отмечали рост прибыли, завышали цены, а объем производства увеличивали, выпуская товары, в которых не нуждался рынок и которые поэтому никто не хотел покупать»³²⁰.

Госбанк СССР отмечал резкий прирост свободных средств у населения. В 1961 году общая сумма всех средств населения составляла 7,9 млрд рублей, в 1966 году – 15,3 млрд рублей, то есть ежегодный прирост сбережений во всех формах в 1961–1965 годах составлял в среднем около 1,5 млрд рублей. Пятью годами позже эта сумма увеличилась более чем в пять раз. Только за 1970 год – на 8 млрд. Наличный оборот за 1966–1970 годы увеличился на 76% (на 9,6 млрд рублей). Вклады населения в сберкассах увеличились за этот срок в 2,5 раза – на 27,6 млрд. Запасы товаров, рассчитанные на их продажу населению, за тот же срок сокра-

³²⁰ Шаттенберг С. Леонид Брежнев... С. 369–370.

тились вдвое³²¹.

Институт экономики АН СССР в своем специальном докладе для Госбанка СССР в 1974 году объяснял это так:

Часть фактического прироста сбережений объясняется несбалансированностью спроса и предложения товаров и услуг, наличием дефицитных позиций в предложении вследствие несоответствия спросу ассортимента изделий и их качества, образованием в связи с этим спекулятивного дохода у некоторой группы населения, а также недостаточным стимулированием рынком расходования доходов высокооплачиваемыми слоями населения³²².

Основными методами «сворачивания реформы» или усиления контроля стали: некоторое увеличение показателей отчетности (например, вернулся показатель поставок по договорам); сокращение для предприятий возможности распоряжаться своей прибылью и, в частности, значительные ограничения на перечисление ее в фонд заработной платы; включение фонда развития производства в фонд капитальных вложений, что не давало предприятиям возможности строить то, что бы им хотелось (те же административные, спортивные и жилые помещения); изъятие накапливающей-

³²¹ Госбанк СССР и Минфин СССР в процессе мобилизации и использования сбережений населения (ведомственные материалы). М, 2012. С. 118, 126, 135. (По страницам архивных фондов Центрального Банка Российской Федерации. Вып. 13.)

³²² Там же. С. 135.

ся в результате всех этих запретов прибыли в госбюджет³²³.

Однако сам Косыгин продолжал продвигать отдельные элементы реформ. Так, например, 5 сентября 1973 года на совещании по рассмотрению плана развития сельского хозяйства на 1974 год он настаивал на том, что директора должны сами решать, что им нужно построить быстрее – производственные или жилые (то есть дома для сотрудников) помещения, если строительные мощности ограничены³²⁴. Здесь его позиция расходилась с позицией председателя Госплана Николая Байбакова, который по итогам 1973 года констатировал провал еще не закончившейся девятой пятилетки, которая по планам ведомства должна была быть нацелена на первоочередное развитие сферы потребления. Причиной этого стали не только масштабные неурожайи 1972–1973 годов, но и «распыление ресурсов», выделенных на капитальное строительство, по одновременно возводимым многочисленным объектам и «разбазаривание» выделенных для этого материалов – металла, леса, цемента. Впрочем, по мнению выслушавшего этот доклад на заседании Политбюро Брежнева, виноват в таком состоянии дел (неправильном планировании и слабом контроле за расходом ресурсов) был прежде всего сам Госплан³²⁵. В этом случае Брежнев еще раз подтвердил свое право выступать

³²³ Упущенный шанс или последний клапан? С. 56–57.

³²⁴ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 100.

³²⁵ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 104.

верховным арбитром в спорах основных экономических ведомств. Что давало ему подобные основания, кроме должности Генерального секретаря? Здесь нам стоит вернуться к его записным книжкам.

ВЛИЯНИЕ БРЕЖНЕВА НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННУЮ ПОЛИТИКУ В 1965–1973 ГОДАХ

*Самая лучшая для нас политика – экономика.
(Леонид Брежнев, 1972 год)³²⁶*

Как мы говорили выше, вопреки устоявшимся в публицистике представлениям Брежнев, во всяком случае во второй половине 1960-х, вполне поддерживал основной концепт реформ, состоящий в необходимости усиливать материальное стимулирование работников.

Однако он видел его все-таки третьим по порядку значимости в проводимых реформах, а не первым и единственным. Так, в преддверии состоявшегося в ноябре 1969 года в Кремле III съезда колхозников, на котором де-факто обсуждался вопрос об опыте встраивания колхозов в реформы и их дальнейшем развитии, Брежнев в своих рабочих записных книжках четко расставил приоритеты: «прежде всего подъем с[ельско]/хоз[яйствен]-ного производства зависит от таких факторов, которые у нас довольно ясно вырисовывались в последние годы. = это 1) Оснащение с[ельского]/хоз[яйст]-ва техникой, 2) Мелиорация и химизация, 3) Экономическое

³²⁶ РГАНИ. Ф. 81. Оп. 1. Д. 153. Л. 43.

Селом командует партия, а не государство

Структура управления сельским хозяйством в СССР 1960–1980-х годов была устроена таким образом, что партийные органы имели в этой сфере большее значение, чем государственные. Юрий Фирсов, как помощник Косыгина, описывал управление советской экономикой следующим образом.

В аппарате Совета министров СССР и ближайшем окружении его председателя преобладали сторонники экономических реформ и либерализации, однако сопротивление реформам оказывали партийные чиновники на уровне секретарей ЦК КПСС. Особенно, по его мнению, в этом отношении отличались представители отраслей ВПК и сельского хозяйства. Это были сферы, которые Совмин СССР фактически не контролировал³²⁸.

В персональном отношении это были Дмитрий Устинов и Федор Кулаков. С 1965 года они были «рабочими» секретарями аппарата ЦК КПСС по соответствующим направлениям. Кулаков был еще и заведующим Сельхозотделом аппарата ЦК КПСС. Позже, в 1971 (Кулаков) и в 1976 (Устинов)

³²⁷ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 431.

³²⁸ Гвишиани А. Д. Феномен Косыгина... С. 106, 210–211, 216.

годах, они стали и членами Политбюро, то есть сравнялись с Косыгиным в формальном партийном ранге.

Владимир Коссов, замначальника сводного отдела Госплана СССР, как и Фирсов, упоминает в интервью «священных коров» – сельское хозяйство и ВПК, на которые при планировании обычные экономические нормативы и предложения не распространялись³²⁹.

Это существенно отличалось от ситуации в других отраслях экономики. Генеральный секретарь, его главный помощник по направлению деятельности (секретарь ЦК КПСС по сельскому хозяйству) и весь партийный аппарат, включая первых секретарей обкомов, горкомов и райкомов, отвечали за производство сельскохозяйственной продукции. Они считали, что без повседневного контроля со стороны партийных органов за непосредственными производителями – председателями колхозов и директорами совхозов – производственная цепочка в сельском хозяйстве работать не будет. Что, собственно, кажется безумием, поскольку партийный аппарат формировался прежде всего из инженеров, которым неоткуда было взять систематические знания в сельскохозяйственной сфере, чтобы эффективно управлять этой отраслью³³⁰.

³²⁹ В. В. Коссов: Советский Союз уничтожили два решения / Интервью А. В. Сафронова. Москва. 25.07.2019. Личный архив А. В. Сафронова. URL: https://yadi.sk/i/Upf_W6NDwuDJSQ.

³³⁰ Данные из нашего анализа корпуса сотрудников аппарата ЦК КПСС. Профессиональные аграрии составляли в нем менее 10%.

Александр Русанов, в 1967–1969 годах работавший первым секретарем горкома индустриальной, военно-промышленной подмосковной Балашихи, в интервью вспоминал, что нередко ему звонил первый секретарь обкома и выяснял причины падения на пару процентов надоев у коров в хозяйствах Балашихинского района (подчинявшегося тому же горкому³³¹). А сам он утром получал ежедневные сводки от двух имеющихся в районе аграрных предприятий с цифрами надоев и должен был в любой момент аргументированно изложить начальству причины снижения показателей³³².

Государственные структуры, а именно блок министерств, отвечавших за различные аспекты сельскохозяйственной деятельности, имели подсобный характер. Так, например, согласно четкому объяснению одного из сельскохозяйственных министров, главы «Госкомсельхозтехники СССР» (1980–1986) Леонида Хитруна, огромное Министерство сельского хозяйства СССР

обязано было сосредоточиться на проблемах научно-технического прогресса на селе – руководстве научно-исследовательскими и учебными институтами, опытными станциями, ветеринарным делом, высвободиться от текущих и оперативных забот. ...

³³¹ В Московской области большинство районных городских организаций КПСС имели статус горкомов, поскольку в этих районах находились крупные города. В случае Балашихинского района – даже три крупных города. Информант был главой горкома и Балашихи, и района.

³³² Интервью О. Сибиревой с А. Русановым. 22.12.2011.

Функции планирования, финансирования и выделения материально-технических средств подтверждались и полностью сохранялись в Госплане... СССР. Минсельхоз СССР к этому отношения не имел – в лучшем случае его голос был совещательным. Для руководства производственно-техническим обеспечением и материально-техническим снабжением создавалось союзно-республиканское ведомство – Всесоюзное объединение «Союзсельхозтехника», впоследствии «Госкомсельхозтехника». Руководство мелиорацией сосредотачивалось в комитете, впоследствии Министерстве мелиорации и водного хозяйства СССР. Функции закупок зерна, производства комбикормов закреплялись за Министерством заготовок СССР³³³.

В значительной мере политика Брежнева в сфере сельского хозяйства была продолжением хрущевской, в реализации которой будущий генсек играл не последнюю роль.

Интенсификация сельскохозяйственного производства на основе широкого использования минеральных удобрений, химикатов для защиты растений, модернизации материально-технической базы колхозов и совхозов, применения новых технологий в растениеводстве, мелиорации и т. д. Об этом свидетельствует и последний для Н. С. Хрущева пленум ЦК КПСС по сельскому хозяйству (февраль 1964 года), где происходило

³³³ Хитрун Л. Хитрун Леонид Иванович // Министры советской эпохи...

обсуждение проблемы интенсификации сельского хозяйства на основе широкого применения удобрений, развития орошения, комплексной механизации и внедрения достижений науки и передового опыта «для быстреешего увеличения производства сельскохозяйственной продукции»³³⁴.

Однако она имела и ряд своих черт, которые были уже вкладом Брежнева в ее реализацию. О них мы и поговорим далее.

Сельскохозяйственная реформа Брежнева второй половины 1960-х годов

Интерес к сельскому хозяйству у Брежнева как у землеустроителя по первому образованию и одному из активных организаторов целинной кампании отражен в его записных книжках как до занятия им поста Генерального секретаря, так и после назначения. Уже на мартовском пленуме 1965 года Брежнев выступил с кардинальными предложениями по реформированию сельского хозяйства, которые состояли в повышении закупочных цен на сельскохозяйственную продукцию и производстве большего количества сельскохозяйственной техники для села. Эти меры, по его мнению, долж-

³³⁴ Аграрная политика СССР второй половины XX в. по документам ЦК КПСС // Вестник архивиста. 13.12.2009. Цит. по электронной версии. URL: <http://www.vestarchive.ru/arhivovedenie/1020-r-.html>.

ны были прекратить процесс наращивания долгов сельскохозяйственными предприятиями и дать стимулы для роста их эффективности. В частности, ожидалось сокращение срока уборки, которая из-за недостатка техники чрезмерно затягивалась и вела к прямым потерям продукции³³⁵.

В феврале 1966 года Отдел сельского хозяйства Госплана СССР инициировал поручение Брежнева (то есть получил от его имени формальное распоряжение, которое позволяло бы добавить веса планируемой работе) написать записку о создаваемом и используемом в сельском хозяйстве национальном доходе, которая была направлена в ЦК КПСС и послужила основой для дальнейших решений о перераспределении государственных финансов. Она была подписана всем «агропромышленным» истеблишментом того времени, включая члена Политбюро Дмитрия Полянского, секретаря ЦК Федора Кулакова, министра сельского хозяйства Владимира Мацкевича, руководителей сельскохозяйственных отделов Госплана и ЦСУ. Записка декларировала, что «значительная часть прибавочного продукта, созданного в сельском хозяйстве, реализуется в других отраслях в форме налога с оборота и прибыли». Дескать, на фоне того, что в 1964 году совхозы закончили год с убытком в 1 млрд рублей, пищевая промышленность в том же году получила 8,8 млрд

³³⁵ *Шаттенберг* С. Леонид Брежнев... С. 338–339. В 1965 г. в СССР было списано 2 млрд 10 млн долгов колхозов государству, что, по мнению главы Российской республиканской конторы Госбанка СССР того периода, случилось «впервые в истории». См.: Михаил Семенович Зотов. Во главе Банка России. С. 53.

прибыли³³⁶.

В этих подсчетах, безусловно, была заложена большая доля лукавства, поскольку (как будет подробнее говориться ниже) цены на потребительские товары устанавливались в целом для изъятия у населения денежной массы, и они никак не были связаны с реальными затратами аграриев или закупочными ценами у них. Однако была и «сермяжная правда» в виде слишком низких доходов у крестьян, плохого состояния сельской инфраструктуры, необходимости иметь инструменты для поднятия продуктивности, чтобы кормить возрастающее количество городского населения. Татьяна Заславская, как специалист по доходам колхозного крестьянства, приводит результаты своих исследований, согласно которым в середине 1950-х годов доходы колхозников с учетом их зарплаты в колхозах и прибыли от личного труда в подсобных хозяйствах при затрате на 15–20% большего количества времени составляли примерно половину зарплаты рабочих³³⁷. Будущий помощник главы КГБ Юрия Андропова Игорь Синицин, побывавший в 1962 году в качестве журналиста в передовом колхозе Кировской области, был в глубоком шоке от увиденной бедности и убожества повседневной жизни селян³³⁸. Диссидент Андрей Амальрик, отбывавший в

³³⁶ *Краснопивцев А.* Жажда справедливости... Т. 1. С. 138–139.

³³⁷ *Заславская Т. И.* Моя жизнь: воспоминания и размышления. М.: Экономика, 2007. С. 432–433.

³³⁸ *Синицин И.* Андропов вблизи. С. 155–157.

1965–1966 годах ссылку в деревне в Томской области, оставил подробные мемуары о быте и нищете крестьян, изданные (разумеется, за рубежом) вскоре после его освобождения³³⁹.

Принятое 16 мая 1966 года постановление ЦК КПСС и Совмина СССР «О повышении материальной заинтересованности колхозников в развитии общественного производства» рекомендовало с 1 июля 1966 года ввести гарантированную оплату труда колхозников, исходя из тарифных ставок рабочих совхозов. То есть оно поднимало общий уровень доходов колхозников, однако выводило их из любого подобия конкурентной работы на рынке труда и отказывалось связывать эффективность с материальным стимулированием³⁴⁰.

Следующий блок решений был сформулирован на конференции экономистов и наиболее известных практиков сельского хозяйства, прошедшей в июне 1966 года в Высшей партийной школе (ВПШ) в Москве по предложению Отделов науки и сельского хозяйства аппарата ЦК КПСС и на основе брежневского поручения Госплану. Выступившие на ней представители сельскохозяйственного сектора решили, по словам организатора, что пора

постепенно, но решительно поворачивать национальный доход на нужды сельского хозяйства. Настала пора крупных вложений в

³³⁹ Амальрик А. А. Нежеланное путешествие в Сибирь. Н. У., 1970.

³⁴⁰ Пихоя Р. СССР: история власти... С. 278–279.

сельскохозяйственное производство. ...Модно стало говорить о развитии товарно-денежных отношений, но... когда специалистам совхозов и колхозов задаешь вопрос, что им нужно – рыночная конъюнктура или обоснованный и согласованный с хозяйством план с хорошими ценами, получаешь однозначный ответ – план³⁴¹.

Таким образом, результаты этой конференции, трансформировавшиеся вскоре в решения, принятые на официальном уровне, наряду с другими мерами по поддержке сельского хозяйства в этот период работали на создание гигантского личного аграрного «домена» Брежнева, где экономическая политика, проводимая Косыгиным, не работала в принципе (подробнее об этом ниже).

Последний министр сельского хозяйства СССР, бывший в качестве председателя колхоза в Гродненской области Белорусской ССР реципиентом этих мер, с благодарностью пишет в мемуарах:

Был принят новый порядок планирования государственных закупок сельскохозяйственной продукции, проведено упорядочение закупочных цен, определен более совершенный порядок кредитования и финансирования совхозов и колхозов. Для нас, руководителей хозяйств, крайне важным было то, что

³⁴¹ Из мемуаров заместителя заведующего отделом экономики, цен и себестоимости Главного планово-экономического управления Минсельхоза СССР (на 1966 г.), см.: *Краснопивцев А. Жажда справедливости...* Т. 1. С. 57–58.

стали устанавливаться стабильные (твердые) планы продажи государству сельхозпродуктов на предстоящее пятилетие. При этом за сверхплановую продукцию введена повышенная оплата (полуторные и двойные закупочные цены)³⁴².

Прошедший 25–27 мая 1966 года пленум ЦК КПСС Брежнев посвятил несколько иной теме – ирригации и сельскому хозяйству. Основным смысл этого пленума заключался в выделении огромных средств на создание каскадов водохранилищ и систем орошения в Сибири и Центральной Азии, позволивших начать строительство новых индустриальных центров, развивать мелиорацию и, в частности, резко увеличить на юге советской части Центральной Азии производство хлопка, используемого как для нужд текстильной промышленности, так и для изготовления порохов³⁴³.

Затем, судя по записным книжкам, Брежнев на год отходит от регулярного обсуждения и фиксации проблем села. Но со второй половины 1967 года и как минимум до конца 1972 года он глубоко погрузился в проблемы сельского хозяйства, при этом у него почти полностью отсутствовал интерес к отечественной промышленности за пределами ВПК (кроме вопросов государственных инвестиций в нее). Записи о вопросах оплаты труда сельскохозяйственных работни-

³⁴² Сенько Ф. Сенько Федор Петрович // Министры советской эпохи...

³⁴³ Духовный В. А. Майский пленум 1966 г. и наша СНГ-действительность – «Камо грядеши?» // Сайт «Cawater-info». 2006. Май. URL: http://cawater-info.net/library/rus/dukhovny_may_2006.pdf.

ков и нормах их выработки появляются у Брежнева летом – осенью 1967 года³⁴⁴. Он лично собирал с первых секретарей обкомов мелкие подробности об урожаях, их потребностях в технике для вывоза зерна и т. п.³⁴⁵ Брежнев сам организовывал и курировал пленум ЦК КПСС по сельскохозяйственным вопросам в октябре 1968 года и Всесоюзный съезд колхозников в ноябре 1969-го³⁴⁶. Сформировавшаяся у него в 1965–1966 годах триада – насыщение села базовой сельскохозяйственной техникой (тракторы и комбайны), ирригация и мелиорация, а также повышение зарплат колхозникам – оставалась неизменной. Более того, она стала основной целью сельскохозяйственной политики, запланированной на девятую пятилетку (1971–1975).

Планы на девятую пятилетку и их провал

Один из разработчиков планов на пятилетку кратко формулировал ее цели так:

[Она] должна была стать пятилеткой интенсификации сельскохозяйственного производства на основе ускорения научно-технического прогресса,

³⁴⁴ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 229–230, 250, 254.

³⁴⁵ Там же. С. 229–230, 250, 253–254, 293, 298, 303–304, 311, 313–315, 334–335, 355–357, 359, 362, 404, 422–425, 427, 430–432, 455–456, 458, 472–473, 475, 485, 490, 504–505, 513–521.

³⁴⁶ Там же. С. 293, 430–432.

специализации и концентрации производства, применения прогрессивных технологий, современных машин, минеральных и органических удобрений, обеспечивающих рост производительности труда и снижение себестоимости продукции. Сельское хозяйство должно было осуществить программу мелиорации земли и улучшить ее использование, поднять качество продукции. Крупные шаги должны быть сделаны по сближению условий труда и жизни в сельском хозяйстве и промышленности. Осуществление мер по интенсификации производства и культурно-бытовому переустройству села требовало больших капитальных вложений³⁴⁷.

На совещании в Сельхозотделе ЦК КПСС по итогам июльского 1970 года пленума ЦК КПСС задачи ставились конкретно. Если в СССР насчитывалось 9 тракторов на 1000 гектаров пашни, а у США – 37 и в ФРГ – 157, то надо попытаться преодолеть этот разрыв³⁴⁸. Эти задачи выдвигались без публичного обоснования и сопоставления природно-климатических условий, способов хозяйствования. В ФРГ, например, доминировали мелкие фермеры, работавшие на небольших полях в умеренном климате, в США размеры полей были уже значительно больше, а климат был существенно жарче.

Начиная с 1951 года капитальные инвестиции в сельское

³⁴⁷ Краснопицев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 60.

³⁴⁸ Там же. С. 91.

хозяйство составляли в среднем 14–15% от общего объема инвестиций в различные отрасли экономики³⁴⁹. При Брежнев-е они выросли на 30%: с 15,5% от общих расходов на кап-вложения в СССР в 1961–1965 годах, 17,2% в 1966–1970 го-дах и до 20,1% в 1971–1975 годах, 20% в 1976–1980 годах и затем стали медленно снижаться – 18,5% в 1981–1985 годах, 17,1% в 1986–1990 годах³⁵⁰. В абсолютных цифрах рост был более сглажен и составлял примерно 60% к каждой преды-дущей пятилетке. В 1966–1970 годах это было 59,7 млрд, а в 1971–1974 годах – 99,1 млрд³⁵¹.

То есть, проще говоря, если ранее сельское хозяйство ра-ботало по модели, сложившейся в начале 1930-х годов, – колхозники и рабочие совхозов с помощью маломощных тракторов выращивают урожай, загружают его кучей на небольшие грузовики и телеги, а потом по грязи везут в свою деревню, чтобы свалить в изъятые еще у кулаков са-раи и амбары; где из всей инфраструктуры XX века имеют-ся сельсовет (в избе), школа (в избе), фельдшерский пункт (в избе) и клуб (в бывшей церкви)³⁵², – то после масштаб-ных инвестиций картина должна была измениться. В поч-ву (в том числе новые ее массивы, возникшие в результа-

³⁴⁹ Там же. С. 139.

³⁵⁰ Гайдар Е. Гибель империи... С. 157.

³⁵¹ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 139–140.

³⁵² См., например, популярный художественный фильм «Дело было в Пенько-ве» (реж. Станислав Ростоцкий, 1957).

те мелиоративных мероприятий) под руководством приехавших в село агрономов надо будет вносить химические удобрения, обеспечивающие больший рост урожая. Собирать его должна более современная и специализированная техника (например, картофелекопатели или прицепные и навесные орудия к тракторам). Перевозиться произведенное должно на мощном транспорте по дорогам с твердым покрытием. А в деревни помимо электричества (проведенного в целом в 1950–1960-е годы) должен был прийти газопровод и быть построен водопровод. Должны были быть построены современные хранилища, коровники, откормочные комплексы, административные здания, школы, магазины, клубы, появиться медицинские пункты, а до города хотя бы из крупных деревень и сел должны были начать регулярно ходить автобусы.

При этом зарплата крестьян должна была вырасти до размеров, схожих с городской, а не быть нищенской, как прежде. По данным Краснопивцева, дополнительные инвестиции за 14 лет помогли более чем в два раза поднять среднюю зарплату в сельском хозяйстве (с 52,5 рубля в 1964 году до 124 в 1978-м)³⁵³. Это повышение частично было нивелировано инфляцией. Однако с учетом дополнительной прибыли, получаемой крестьянами при работе на приусадебном участке, реальные доходы крестьян (в денежной и натуральной форме) стали сопоставимы с уровнем заработков горожан. Последние, как правило, не имели ни значительного зе-

³⁵³ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 139–140.

мельного участка рядом с домом (что важно для регулярного полива, от которого прямо зависел урожай), ни права разводить домашний скот, ни (зачастую, но далеко не всегда) реальной возможности завести себе домашнюю птицу. Кроме того, существенную долю доходов крестьян составляло бесплатное использование для личных целей колхозного и совхозного имущества – как на легальной, так и на нелегальной основе. Об этом мы подробнее поговорим в четвертой части книги.

Отдельно обращает на себя внимание упоминаемый выше пункт пятилетнего плана о «специализации и концентрации производства», который теоретически мог бы означать прекращение практики требования от сельскохозяйственных предприятий универсальности в производстве сельскохозяйственной и животноводческой продукции. Колхоз не должен был бы производить (и сдавать государству) и зерно, и картофель, и мясо, и молоко, вне зависимости от эффективности производства этого продовольствия в данном хозяйстве или в данном регионе, а выращивать-откармливать только то, что приносит прибыль. Проблема «разверстки» показателей по всем сельхозпредприятиям административными органами осознавалась частью аппарата планирования (например, обсуждалась на внутреннем совещании в подотделе экономики отдела сельского хозяйства Госплана СССР 5 мая 1971 года), однако игнорировалась руководством стра-

ны и региональными руководителями³⁵⁴.

На практике разделение специализации всех (или большинства хозяйств) сделано не было. Этот пункт лишь означал поддержку курса на создание специализированных хозяйств с особым статусом (мы поговорим об этом ниже). Быстро выяснилось, что «некоторые республики расходуют капитальные вложения, не обеспечивая вводы мощностей», поскольку «считают, что для специализации и кооперирования нужны дополнительные мощности». Об этом заявил секретарь по сельскому хозяйству ЦК КПСС Федор Кулаков 28 декабря 1973 года на совещании в аппарате ЦК по планам на 1974 год³⁵⁵.

Хотя восьмая пятилетка была в итоге довольно успешна для советского сельского хозяйства и среднегодовые темпы роста составили 3,9%, реальные успехи были достигнуты в первые три года, а затем стали затухать. Средние темпы роста в следующей пятилетке составляли уже 2,5%³⁵⁶.

Таким образом, уже к началу 1970-х стало очевидно, что идеи Брежнева не работают, несмотря на усиленные государственные инвестиции. Статистика утверждала, что темпы роста сельхозпроизводства в первую «брежневскую пятилетку» почти вдвое ниже «хрущевских»³⁵⁷. Колхозники не

³⁵⁴ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 64.

³⁵⁵ Там же. С. 100.

³⁵⁶ Упущенный шанс или последний клапан? С. 63.

³⁵⁷ [Б. а.] Аграрная политика СССР второй половины XX в. по документам ЦК

стали работать лучше от того, что зарплата им теперь была повышена и гарантирована, большие инвестиции растаскивались региональными властями для своих нужд (дороги, строительство жилья), а дойдя до колхозов, тратились на повышение зарплат без привязки к результату, поставки техники не приводили к адекватному росту урожайности, мелиорация проводилась медленно и ее результаты были противоречивы³⁵⁸. В результате в 1972 году страна столкнулась с тяжелой засухой и вынуждена была осуществить рекордные закупки хлеба³⁵⁹.

Впрочем, по мнению Брежнева, реальная причина проблем была не только в погоде, но и в том, что Госплан и министерства недодали селу большого количества ресурсов, а потому надо было не только сохранять масштаб капитальных инвестиций в аграрный сектор, но и увеличивать его³⁶⁰. Выступая 3 октября 1974 года на заседании Совмина СССР, Брежнев снова обозначил свою стратегию на будущее:

Национальный доход вырастет [в пятилетке] на 30%.
Это позволит вложить крупные средства в развитие

КПСС.

³⁵⁸ Шаттенберг С. Леонид Брежнев... С. 341–344.

³⁵⁹ Там же. С. 345. Подробно о засухе и пожарах в аграрных регионах, а также о поведении Брежнева в этой ситуации см.: Соломенцев М. Зачистка в Политбюро. С. 119–125.

³⁶⁰ Из пересказа Байбаковым установок Брежнева на совещании Госплана 28.9.1972 г., посвященном планированию на 1973 г.: Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 96.

всех отраслей экономики, в том числе 386 млн рублей будет направлено в сельское хозяйство. ...Минимум три пятилетки нужно для того, чтобы основательно решить все вопросы по питанию³⁶¹.

И действительно, согласно Егору Гайдару, капитальные инвестиции в развитие любимой Брежневым и всем аграрным лобби мелиорации в среднем в полтора раза превышали инвестиции в легкую промышленность (4,2–4,3% от всех для легкой промышленности в 1971–1985 годах и 6–5,2% для мелиорации за тот же период), в полтора раза увеличились за период 1971–1985 годов (с 29,6 до 43,9 млрд рублей, составляя в то же время стабильную долю в ВВП – 1,3–1,2%), притом что в итоге количество выходящих из сельскохозяйственного оборота и вводимых в него земель сравнялось по площади³⁶². К тому же сама по себе эксплуатация осушенных или обводненных земель оказывалась во многих случаях бессмысленным или слишком затратным делом – не хватало воды на полив, засорялись каналы, земля быстро засолялась³⁶³. Даже по мнению самых активных лоббистов отрасли, таких как Алексей Краснопивцев, «особо требовалось изучить эффективность средств, выделенных на мели-

³⁶¹ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 106.

³⁶² О борьбе Совмина РСФСР за участие в управлении этими средствами см.: Соломенцев М. Зачистка в Политбюро. С. 127–134.

³⁶³ Гайдар Е. Гибель империи... С. 138–140.

орацию земель»³⁶⁴.

Декан факультета биологии, географии и экологии Херсонского государственного университета Игорь Пилипенко, автор множества работ по использованию земель в засушливом климате, в интервью подтвердил, что в условиях рыночной экономики громадные инвестиции СССР в строительство ирригационных сетей в степях Южной Украины были амбивалентны. На каких-то территориях они оказались оправданны и сохранялись и даже развивались (на коммерческой основе) в постсоветские десятилетия, базовые мощности (магистральные каналы и насосы, системы энергообеспечения) также остались востребованы, но в большом числе случаев местные системы водораспределения и орошения оказались быстро разрушенными и заброшенными, в том числе по причине их экономической неэффективности. В итоге произошла реструктуризация зон развития определенных сельскохозяйственных структур и способов ведения сельского хозяйства. Так, вблизи магистральных автотрасс при наличии стабильных источников орошения стало интенсивно развиваться овощеводство и садоводство. В степных районах, оставшихся без ирригации, стало развиваться скотоводство или вместо выращивания всего спектра сельскохозяйственных культур там осталось только производство злаковых, которые, собственно, и являются естественно про-

³⁶⁴ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 152.

израстающими видами растений региона³⁶⁵.

В сельскохозяйственном отделе Госплана в 1973 году искали причины провала, то есть низкой производительности труда и недостаточной эффективности производства, и сошлись на том, что ими является «объективно худшие природно-экономические условия производства и недостаточная фондооснащенность сельского хозяйства и энерговооруженность труда в сравнении с „передовыми“ странами»³⁶⁶. Это был не новый тезис. В несколько иной форме, в сравнении только с США, он зафиксирован на совещании в Сельхозотделе ЦК КПСС еще в 1970-м, где характеризовали низкий уровень средней советской пашни³⁶⁷.

Дела СЭВ

Международная политика была третьей крупной темой (после ВПК и сельского хозяйства), которую Брежнев вел лично. Согласно дневникам, его крайне интересовали переговоры с первыми лицами западных государств. Однако экономические отношения с социалистическими странами занимали у Брежнева как минимум не меньше времени, а то и

³⁶⁵ Интервью Н. Митрохина с И. Пилипенко. 11.04.2016.

³⁶⁶ *Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 68.* В дальнейшем аргумент о том, что природно-экономические условия в СССР в 2,4 раза хуже, чем в США, поэтому нет смысла сравнивать СССР с ними, всерьез использовался во внутренних документах Госплана (Там же. С. 70).

³⁶⁷ Там же. С. 91.

больше, чем с западными торговыми партнерами.

В целом экономика развитого социализма в одной из записей изложена Л. И. Брежневым в стиле японского хокку:

2 октября 1969 г. Переговоры с гг. Гомулкой и Циранкевичем.

То что мы услышали – от Вас вчера
была для нас большим потрясением.

Повысили цены на
водку, пиво.

Нет масла – торгуем только
маргарином.

(Лист отрывного блокнота большого формата.
Перьевая ручка. Черные чернила. Последние три слова
подчеркнуты³⁶⁸.)

Однако, разумеется, экономика СЭВ далеко не исчерпывалась острыми товарными кризисами и их преодолением. Страны вели между собой довольно активную торговлю сырьем, промышленной продукцией, услугами³⁶⁹. Например, СССР поставлял в Польшу нефтепродукты и продовольствие (в периоды кризисов), получал уголь, промышленную продукцию машиностроительной и легкой отраслей, в том

³⁶⁸ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 430.

³⁶⁹ Подробнее об этом см.: *Малькевич В. Л., Митрофанов И. Л., Иванов А. С.* Внешняя торговля СССР при Н. С. Патолитчеве. 1958–1985 годы. М.: Об-во сохранения лит. наследия, 2010; *Stone R. W.* Satellites and Commissars: Strategy and Conflict in the Politics of Soviet-Bloc Trade (Princeton Studies in International History and Politics). Princeton University Press, 1995. Автор благодарит за последнюю подсказку Zbigniew Wojnowski.

числе суда. ГДР просил в 1966 году у СССР не только увеличения поставок нефти и рассмотреть перспективы поставок газа, но и советские «счетные электронные машины» и предлагал развивать техническое сотрудничество по их производству (что в итоге и произошло)³⁷⁰. Впрочем, ГДР и отправлял в СССР много машиностроительной продукции, например тех же судов³⁷¹. Брежнев, согласно записным книжкам, во второй половине 1960-х очень подробно обсуждал эти вопросы с руководителями стран СЭВ, консультировался с коллегами по Политбюро и советскими экспертами по СЭВ³⁷². Как уже говорилось выше, он с 1964 года был своеобразным специалистом по опыту реформаторства в странах соцлагеря в высшем советском ареопаге – Политбюро.

В апреле 1967 года пленум ЦК КПСС утвердил на должность секретаря ЦК КПСС по соцстранам первого секретаря Горьковского обкома КПСС, инженера-машиностроите-

³⁷⁰ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 154, 156.

³⁷¹ О том, как ГДР, задействовав все производственные мощности, не успевал в 1970-е гг. удовлетворять запросы Совмина РСФСР по поставкам скоростных грузовых и пассажирских судов для речного транспорта на Волге, см.: *Соломенцев М.* Зачистка в Политбюро. С. 134–135.

³⁷² Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 80–81 (экономические реформы в Польше), 91 (подготовка к большому турне), 100 (поставки Вьетнаму), 107–109 (экономика Чехословакии), 110–114 (экономика ГДР), 142–144 (кооперация с Польшей), 154–157 (переговоры с Ульбрихтом по экономическим вопросам), 167–168 (КНДР), 252 (записка Гомулки о СЭВ), 253 (консультация с О. Богомоловым о СЭВ), 255–257 (конкретные экономические предложения ГДР), 260–262 (экономические предложения Румынии).

ля по образованию и опыту работы Константина Катушева. Он сменил бывшего комсомольского функционера и дипломата Юрия Андропова. При представлении его сотрудникам Отдела соцстран Брежнев (приметивший Катушева во время недавней поездки в Горький) «подчеркнул, что ждет от нас активной дружной работы, акцентировал внимание на необходимости развития экономического сотрудничества с соцстранами, совершенствования деятельности Совета Экономической Взаимопомощи»³⁷³. Это подтверждает, что вопрос экономических связей стран СЭВ виделся ему в данной сфере в этот период первостепенным по степени важности, хотя в 1968 году это место заняла ситуация в Чехословакии. Согласно воспоминаниям Катушева, в течение последующих двух лет созданные рабочие группы смогли сформулировать комплексную программу развития СЭВ³⁷⁴, пробить ее в 1969 году на очередной сессии этой организации (при этом Брежнев и Косыгин лично уговаривали заартачившегося лидера Румынии Николае Чаушеску) и тем самым резко подтолкнуть забуксовавшее сотрудничество³⁷⁵.

³⁷³ *Катушев К.* Катушев Константин Федорович // Министры советской эпохи...

³⁷⁴ «В Советскую группу входили К. Катушев, Н. Байбаков, Н. Иноземцев, А. Бачурин, В. Гарбузов, Н. Патоличев, Б. Гостев, О. Богомоллов и ряд других сотрудников Экономического отдела ЦК и Отдела ЦК КПСС по связям с соцстранами» (Там же).

³⁷⁵ Там же. Однако этим приключения программы не закончились. Окончательно она была принята только в 1971 г.

На начало 1970-х годов приходится период наибольшего прогресса в развитии экономических связей СЭВ.

В начале 1960-х годов была введена система расчетов стран СЭВ в переводных рублях, эмитентом их стал Международный банк экономического сотрудничества (МБЭС), созданный в октябре 1963 года. В январе 1970 года был образован Международный инвестиционный банк (МИБ) для предоставления долгосрочных и среднесрочных кредитов на проведение мероприятий, связанных с реализацией Комплексной программы дальнейшего углубления и совершенствования сотрудничества и развития социалистической экономической интеграции стран – членов СЭВ.... В 1971 году сессией СЭВ была принята Комплексная программа углубления сотрудничества и развития экономической интеграции стран – членов СЭВ, рассчитанная на 15–20 лет³⁷⁶.

По ней странам СЭВ был фактически открыт широкий доступ к советским нефтегазовым продуктам в обмен на их промышленную и сельскохозяйственную продукцию.

Более того, СССР активно инвестировал в экономику стран СЭВ. В период перестройки, в частности, выяснилось, что в СЭВ договорились о том, что СССР развивает крупнотоннажную химию, а мелкотоннажные химические производства, то есть получение различных специализированных

³⁷⁶ Виктор Деменцев: последний из могикан советских финансистов. С. 220, 224–225.

и потому более дорогих видов химических соединений, будут развиваться в Польше, Венгрии, ГДР, Болгарии и Румынии. В частности, это относилось к лекарствам. Для этого СССР вложил в эти производства более 20 млрд долларов³⁷⁷.

Переводной рубль достаточно крепко связывал экономики стран, позволяя им эффективно осуществлять взаимные расчеты³⁷⁸. Однако проверки реальными рыночными условиями он не прошел. Как только страны СЭВ получили возможность свободной торговли, они захотели оплаты в реальной конвертируемой валюте. По этой причине СССР в 1990 году остался без лекарств³⁷⁹.

По мнению Юрия Белика, который в должности замзава Экономическим отделом ЦК КПСС курировал СЭВ в 1980-е годы, в развитии организации была сделана стратегическая ошибка. СЭВ увлекся взаиморасчетами, но не перешел к производственной кооперации предприятий между странами. В результате, например, так и не был создан общий сэвовский автомобиль или телевизор. А значит, при появлении у СССР финансовых проблем в перестройку для членов СЭВ было выгоднее прервать связи, нежели их поддерживать³⁸⁰.

Это в значительной степени было связано с изначально крайне мягкой моделью управления в рамках СЭВ и демо-

³⁷⁷ *Жирнов Е.* «Секретариат ЦК, а на мне ярко-красный костюм в талию». С. 64.

³⁷⁸ Виктор Деменцев: последний из могикан советских финансистов. С. 227.

³⁷⁹ *Жирнов Е.* «Секретариат ЦК, а на мне ярко-красный костюм в талию». С. 64.

³⁸⁰ Интервью Н. Митрохина с Ю. Беликом. 18.04.2009.

кратизмом организации, который способствовал тому, что страны, нацеленные на более глубокую интеграцию (Чехословакия, Польша, СССР), были вынуждены прислушиваться к требованиям стран, которые видели СЭВ прежде всего как совещательный орган либо стремились «доить» главного спонсора, ничего не давая взамен (прежде всего Румыния)³⁸¹.

³⁸¹ *Липкин М.* Совет Экономической Взаимопомощи: исторический опыт альтернативного глобального мироустройства (1949–1979). М., 2020.

ЧЕМУ УЧИТ ОПЫТ «КОСЫГИНСКИХ РЕФОРМ»?

Угроза того, что в случае любой либерализации плановой экономики реальные экономические агенты поведут себя не так, как это планировалось инициаторами реформ, была очевидна с 1920-х годов.

В популярном тогда романе Ильфа и Петрова «Золотой теленок» (переизданном в 1960-е и приобретающем новую популярность) содержался эпизод о необычном и редком для этого периода механизме – механическом экскаваторе, который прибыл в отдаленную республику для строительства стратегического объекта – электростанции. Однако вскоре он копал котлован под строительство номинально государственной (и принадлежащей электростанции), а по факту частной типографии по производству открыток. Она должна была обеспечить средствами полное финансирование строительства станции. Туда же ушли трудиться строители, поскольку там платили больше, и были переведены все материалы для строительства. То есть частный некрупный бизнес на короткой временной дистанции мог делать конкретным агентам крупного государственного бизнеса более выгодные предложения, которые принимались в условиях слабого кон-

троля чиновников общесоюзного центра³⁸².

Сталинская индустриализация и сопровождавшие ее экономико-административные реформы и репрессии сделали чрезмерно дорогой цену, по которой государственный экскаватор волей директора мог бы работать для нужд частной промышленности, хотя сама по себе эта промышленность в форме артельного и индивидуального производства сохранялась и обеспечивала в том числе те самые курортные откритки и другие формы удовлетворения потребительского спроса³⁸³. Массовый террор 1937–1938 годов и регулярная замена партийных и государственных менеджеров верхнего

³⁸² Соответствующий фрагмент доступен по следующей ссылке: URL: http://ga-la.ru/book/proze/ilf_i_petrov/telenok/?page=44.

³⁸³ Григорий Сапов в этом отношении обращает внимание на «кредитную реформу» 1931 г., которая запретила директорам предприятий пользоваться «коммерческим кредитом» (то есть реальным банковским кредитом, который можно было бы взять для расширения производства), предоставив взамен плановые беспроцентные кредиты (которых надо было добиваться в рамках складывающейся плановой экономики), что стало одной из самых серьезных мер по связыванию инициативы государственных менеджеров и установлению контроля за их деятельностью. См.: Григорий Сапов. Методические указания к составлению курса по истории советской экономики / Чтения // YouTube. Канал Павла Усанова. 25.05.2016. URL: <https://youtu.be/4FtXGsQWGvs>. Эта реформа была столь важна для советской экономической элиты, что все последующие десятилетия входила в стандартные курсы для студентов экономических вузов. О том, как такие экскаваторы (метафорически) могли работать на «частника», или о сталинской теневой экономике см.: *Митрохин Н.* Евреи, грузины, кулаки и золото Страны Советов: книга В. Д. Иванова «Желтый металл» – неизвестный источник информации о позднесталинском обществе // Новое литературное обозрение. 2006. № 3 (80). С. 185–220.

звена разрушили региональные кланы, которые в принципе могли дать команду или «не заметить», что этот экскаватор работает не по прямому назначению. Однако и после него значительная часть потребительского рынка как в аграрной, так и в товарной сфере обеспечивалась за счет частной инициативы³⁸⁴. Впрочем, на уровне низового чиновничества, тем более в «национальных республиках», оставалось достаточно возможности «не замечать» частные крупные предприятия, в том числе работающие под видом государственных³⁸⁵. Хрущевские преобразования, уничтожившие артельную экономику и существенно сократившие частный аграрный сектор, привели к тому, что экскаватор уже не мог работать на артель, поскольку ее не было. Однако в то же время первый секретарь и президиум ЦК создали совнархозы, восстановив и де-факто укрепив региональные кланы и местничество. Одновременно запрет артелей спровоцировал взрыв теневого производства товаров народного потребления в так называемых «цехах» – то есть во все тех же частных производствах, но существующих в форме подразделений государственных предприятий и / или использующих государственное оборудование и материалы для личного обогащения.

³⁸⁴ Митрохин Н. Евреи, грузины, кулаки и золото Страны Советов...

³⁸⁵ Примером этого служит знаменитое дело частного «Управления военного строительства», действовавшего в период Второй мировой и в послевоенные годы.

Любопытна в этом контексте судьба такого механизма контроля за поведением экономических агентов, как смертная казнь за экономические преступления. После отказа от сталинского террора в середине 1950-х этот механизм в сокращенном виде был восстановлен в 1961 году, в частности в вопросе кары за экономические преступления и прежде всего за организацию нелегального производства. Если до 1961 года смертная казнь устанавливалась за измену Родине, шпионаж и убийство, то указом Президиума ВС СССР от 5 мая 1961 года смертная казнь устанавливалась также за хищения в особо крупных размерах, спекуляцию валютными ценностями, дезорганизацию работы исправительно-трудовых учреждений. Это породило не только широко известный случай с расстрелом группы «валютчиков» Файбишенко – Рокотова, которым по личной инициативе Хрущева и с грубым нарушением действующего закона задним числом вменили наказание, узаконенное после совершения ими преступлений и их ареста. В первой половине 1960-х сотни, если не тысячи теневых предпринимателей, которые стали таковыми в значительной мере после закрытия легальных «артелей», были арестованы и десятки из них были осуждены на расстрел³⁸⁶. После отставки Хрущева этот механизм начал применяться значительно реже, но в любом случае он не

³⁸⁶ Эвельсон Е. Судебные процессы по экономическим делам в СССР... В настоящее время этой темой занимается Марианна Жевакина (Marianna Zhevakina), Гамбург. См., в частности: *Жевакина М.* Советские цеховики: этика «левых» отношений // Неприкосновенный запас. 2020. № 5. С. 207–217.

представлял реальную опасность для директоров, которые не занимались организацией подпольных производств, прямыми хищениями и не накапливали значительного количество наличных и ценностей.

В рамках «косыгинских реформ» работа, при которой главным показателем стала «прибыльность», требовала поиска выгодных и надежных заказчиков, которые позволили бы получить более высокий процент прибыли и из нее наполнить поощрительные фонды. Эти азы экономики рыночной были по принципам экономики плановой, равно как и по принципам централизованного управления, ослабляя тем самым власть руководства страны и ее идеологической обслуги (включая многих советских экономистов).

Очевидно, что директор государственного предприятия, получивший право распоряжаться его прибылью (или частью прибыли), меньше всего думал о долгосрочных инвестициях, ведь на них нужно было бы потратить большую или как минимум наиболее значительную часть прибыли. Зато он обладал большими возможностями вывести эту прибыль на покрытие тех или иных обязательств (предприятия, своих собственных), личное обогащение или коррупционный рынок. На это работало даже, казалось бы, «бескорыстное» перечисление средств на строительство социально-культурных объектов в населенном пункте, где располагалось предприятие.

Выделение ресурсов предприятия на общественное благо

предполагало увеличение личного морального и материального капитала директора в глазах местной элиты. Это в свою очередь обеспечивало прямые и косвенные бонусы, как то: награды, повышение политического и социального статуса, перевод усилиями местного органа власти на другую работу в случае изгнания министерством с имеющейся, свою кабинку и льготное обслуживание в бане или ресторане, построенном его организацией, получение новой квартиры от властей (не для себя, так для нужного человека – члена семьи, любовницы, делового партнера) или ремонт его дома и т. п.

При этом свобода, предоставленная директорам (в том числе в реализации подобных инвестиций), в рамках реформ могла вызвать очевидный экономический рост. Этому могли способствовать новое строительство, увеличение покупательной способности работников, которые через фонды материального стимулирования получили больше денег в виде зарплаток и премий, трата предприятиями накопленных в предыдущие годы и десятилетия сверхнормативных запасов сырья и инструментов, загрузка не используемых ранее мощностей и другие чисто экономические факторы.

Такая щедрая перекачка государственных средств из производственной сферы на потребительский рынок (из безналичных в наличные средства), решение перезревших социально-экономических вопросов, увеличение материальных выплат «передовым» рабочим, специалистам и административному аппарату при резком снижении отчетности, разуме-

ется, снискали «косыгинским реформам» большое количество сторонников в рамках аппарата власти и за его пределами³⁸⁷.

Размеры вознаграждения (из сэкономленных средств) за эту деятельность руководителей производства и части работников были настолько велики и не совпадали с тарифами, утвержденными Госкомцен (и, конечно, аппаратом ЦК КПСС), что это вызывало возмущение множества чиновников и контролеров. С экономической точки зрения эта ситуация показывала, разумеется, характерные дисбалансы советской экономики в таких сферах, как эффективность, ценовая и зарплатная политика³⁸⁸. Фактически речь шла о перспективах появления нового общественного слоя – государственных менеджеров с широкими полномочиями, которые могли превратиться в легальных советских предпринимателей, в чьи руки передавалась государственная собственность (что и произошло в 1987–1994 годах). Руководство страны оказалось не готово к столь масштабному пересмотру экономической политики и решило ограничиться частичными ре-

³⁸⁷ Включая того же Воротникова: *Воротников В.* Кого хранит память. С. 75–77.

³⁸⁸ Более того, она противоречила магистральному тренду советской политики выплаты зарплат, при котором разница в оплате рабочих и инженерно-технических работников (ИТР) сокращалась (с 1,7 в пользу служащих в середине 1950-х до 1,1 к середине 1980-х), что, разумеется, было способом государственной экономики на труде ранее высокооплачиваемых специалистов. См.: *Воейков М. Я. А.* Кронрод и дилеммы советской политэкономии (К 100-летию со дня рождения) // *Terra Economicus*. 2012. Т. 10. № 2. С. 62.

формами и мерами³⁸⁹.

В то же время стали очевидны и бюджетно-финансовые последствия реформ. Стало ясно, что происходит перекачка средств из централизованной системы производства (преимущественно вооружений), управляемой кланами партийных чиновников и верхушкой военно-промышленного комплекса, в невоенные сектора экономики (которыми – как говорилось выше, кроме аграрной сферы – распоряжался Совет министров СССР), в распоряжение местных властей и в конце концов в частный сектор и частные руки.

Подобная ситуация в свою очередь должна была вызывать массу вопросов у лиц, принимающих решение в рамках коллективной диктатуры: Политбюро и особенно его ядра, группы секретарей ЦК КПСС – членов Политбюро (то есть на тот момент Брежнева, Суслова, Кириленко, Кулакова и других). Они прямо теряли контролируемые средства и, стало быть, часть власти. Политбюро надо было думать о необходимости обеспечивать освобожденные из бюджета ВПК и попавшие в руки граждан средства товарами повседневного спроса. Это не только требовало дополнительных усилий, но и увеличивало проблему дефицита и инфляции. 14 марта и 8 апреля 1967 года Политбюро дважды рассматривало вопрос о правильности государственных и розничных цен на потребительские товары, при этом особое внимание уделя-

³⁸⁹ Интервью Н. Митрохина с А. Милюковым. 10.04.2009.

лось мясо-молочной группе³⁹⁰. Записные книжки Брежнева этого периода полны отметками о проблемах цен на масло и его жирности³⁹¹. При этом сразу за вопросом повышения цен рассматривался возникший по инициативе главы объединения советских профсоюзов ВЦСПС Виктора Гришина вопрос о возможных компенсациях рабочим в виде 13–14-й зарплат³⁹².

То, что подобная политика привела к разгону инфляции, стало кристально ясно в 1974 году, когда перед намеченным повышением цен выяснилось, что по целому ряду групп товаров цены в СССР выросли за 1968–1973 годы на 10% и более³⁹³. В отделе сельского хозяйства Госплана еще 20 февраля 1973 года констатировали, что «слабой стороной всех наших докладов... оставалось отсутствие ответа на вопрос, как будет сбалансирован платежеспособный спрос и его обеспечение основными продовольственными товарами»³⁹⁴. Через несколько месяцев при приеме планов развития сельского хозяйства по республикам руководство Госплана выяснило, что «стоимость строительства дошла до полной непонятно-

³⁹⁰ Леонид Брежнев. Рабочие и дневниковые записи 1964–1982 гг. С. 276.

³⁹¹ Там же. С. 190–207.

³⁹² Там же. С. 206.

³⁹³ Вестник Архива Президента. Специальное издание: Генеральный секретарь Л. И. Брежнев. С. 174–177.

³⁹⁴ Краснопивцев А. Жажда справедливости... Т. 1. С. 69.

сти. Никто не может разобраться с его удорожанием»³⁹⁵. О том, что Брежнев понимал подобную опасность, свидетельствует его хорошее знакомство с цифрами по национальному бюджету и налогам³⁹⁶.

Резкое повышение цен в СССР (как и в любой другой стране) неминуемо порождало конфликт между двумя группами интересов. С одной стороны, это были сторонники сохранения централизованного контроля за ресурсами – та часть центральной бюрократии, которая хотела приоритетного развития ВПК и тяжелой промышленности (экскаватор должен был работать на строительстве электростанции, а не для каких-то иных нужд, тем более «потребительских»); ригористы-марксисты, считавшие, что директора и их ближайшее окружение не должны зарабатывать значительно больше рабочих; макроэкономисты (плановики и финансисты), опасавшиеся раскрутки инфляции и знавшие о проблемах с обеспечением денежной массы; аграрии, транспортники, нефтедобытчики и другие производители сырьевых товаров, расценки на которые устанавливались централизованно, вынужденные покупать товары и услуги машиностроителей и другой «городской» индустрии по новым (более высоким) ценам и тарифам. Эта коалиция видела основные перспективы реформ в обучении менеджеров (директоров) более

³⁹⁵ Там же. С. 99.

³⁹⁶ Вестник Архива Президента. Специальное издание: Генеральный секретарь Л. И. Брежнев. С. 102.

эффективным способам управления, подготовке резерва подобных управленцев и курсе на дальнейшее научно-техническое развитие.

Противоположную им группу составляли сторонники идеи о том, что у лиц, реально распоряжающихся средствами, должно быть больше свободы. В первую очередь это были директора и другие старшие менеджеры предприятий, которые получали непосредственные и абсолютные плюсы от реформ. Это была возможность решать больше и не нести при этом большей ответственности. Для более широкой группы сторонников реформ, включая многих государственных чиновников из отраслей, не связанных с «оборонкой», и академических специалистов, было ясно, что они могут способствовать росту эффективности экономики, в том числе облегчить перекачку средств от ВПК (активно пожиравшего деньги из национальной экономики) обратно к невоенной сфере. Их поддерживали представители местных властей (городских, районных, областных), которые через директоров получали опосредованную возможность распоряжаться большими ресурсами, получаемыми из союзного центра. Разумеется, все это поддерживало население, которое таким путем получало больше потребительских товаров, бóльшие зарплаты, больше жилья и социально-культурных и образовательных услуг. И даже раскрутка инфляции, исчезновение с прилавков части привычных дешевых товаров и ухудшение качества остающихся были не столь большой

платой за возможность отщипнуть свой кусочек «реформы».

Разумеется, внутри обеих больших групп – сторонников ограниченных и подконтрольных реформ и сторонников либерализации экономики – были более радикальные и более умеренные фракции, о которых мы будем говорить далее. И, разумеется, частичное сворачивание «хозяйственной реформы» не решило кардинальных проблем советской экономики, связанных с низкой производительностью, высоким расходом ресурсов, медленным внедрением новых технологий, повсеместным мелким воровством (проблема «несунов») и зачастую отсутствием заинтересованности в результатах своего труда. Поэтому дискуссии о возобновлении тех или иных масштабных изменений экономической политики и разнообразные локальные экономические эксперименты продолжались до эпохи перестройки.

«Косыгинские реформы» при всем их масштабе отнюдь не отвечали на все основные вопросы, которые стояли у советских чиновников в экономической сфере. Сворачивание реформ законсервировало проблемы и даже увеличило их список. Говоря о состоянии советской экономики и ее основных проблемах во второй половине 1960-х – середине 1970-х годов, следует учитывать, что одним вопросом стимулирования ее эффективности (к чему позднее пришло описание смысла реформы) дискуссии в среде советских экономистов и экономических чиновников не ограничивались. Многие темы понимались и обсуждались специалистами в своем

кругу, однако не рефлексировались публично или тем более в СМИ. Подробнее мы об этом поговорим в трех следующих частях.

ЧАСТЬ 2. ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ ЦЕНТРАЛЬНЫХ ПОЛИТИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНСТИТУТОВ СССР В 1970–1980-Е ГОДЫ

*В СССР политика не многопартийная, но
многоподъездная.*

*(Шутка, популярная у сотрудников аппарата ЦК
КПСС 1970–1980-х годов)*

Система руководства советским государством в период 1965–1989 годов была крайне сложна. В ней сочетались партийные и государственные институты, формальные, неофициальные и неформальные органы и центры власти. Многие из этих институтов были не только малоизвестны – в равной мере рядовым советским гражданам и западным специалистам, – но и вообще их трудно было назвать типичными с точки зрения государственного устройства.

В центре политической системы стояло Политбюро ЦК КПСС – реальный высший орган управления не только Коммунистической партией, но и страной. Лидеры правящей, единственной в стране партии в рангах секретарей ЦК КПСС и заведующих отделами ЦК КПСС составляли мень-

шинство членов Политбюро и кандидатов в его члены, обладавших совещательным голосом. Помимо них среди членов и кандидатов в члены Политбюро было две большие группы: а) высшие государственные чиновники – председатель Совета министров СССР и некоторые его заместители, председатель парламента (Верховного Совета СССР), иногда министры иностранных дел, обороны и сельского хозяйства, лидер Всесоюзного центрального совета профессиональных союзов (ВЦСПС), б) некоторые руководители (как партийные, так и государственные) крупнейших республик, составлявших СССР, в первую очередь РСФСР (всегда председатель Совета министров РСФСР), УССР (всегда первый секретарь Коммунистической партии Украины), БССР (первый секретарь КПБ был всегда кандидатом в члены Политбюро). Политбюро в основном решало стратегические вопросы управления страной путем выработки общего решения всеми его членами. В то же время реальный вес председательствующего в нем Генерального секретаря ЦК и постоянно находившихся в Москве членов Политбюро (особенно секретарей ЦК) был выше, чем у их провинциальных коллег.

Следующим по значимости органом власти в СССР был Секретариат ЦК КПСС. В него входили некоторые члены Политбюро: в первую очередь Генеральный (Первый) секретарь, а также неформальные «второй» и «третий» секретари ЦК. «Второй» секретарь (эту должность последовательно занимали Михаил Суслов, Юрий Андропов, Константин Чер-

ненко, Михаил Горбачев, Егор Лигачев, Александр Яковлев) занимался кадровой политикой и идеологией и вел заседания Секретариата. В отсутствие Генерального в Москве (или при его болезни) он вел заседания Политбюро. «Третий» постоянно курировал важнейшие экономические вопросы. При Брежневе это было развитие промышленности (постоянным «третьим» был Андрей Кириленко), при Андропове и Черненко – сельское хозяйство и производство продовольствия (Михаил Горбачев). В случае если второй секретарь в отсутствие первого вел заседания Политбюро, третий тогда вел заседания Секретариата ЦК. Другие члены Секретариата ЦК, как правило, имели более низкие партийные звания – были кандидатами в члены Политбюро или просто секретарями ЦК. Секретариат ЦК занимался рассмотрением дел более мелких, чем Политбюро, зато более многочисленных.

При всем сложном симбиозе Политбюро и Секретариата ЦК, притом что члены этих органов имели как минимум семь разных официальных иерархических статусов (Генеральный секретарь, член Политбюро – секретарь ЦК, член Политбюро, кандидат в члены Политбюро – секретарь ЦК, кандидат в члены Политбюро (но не сотрудник ЦК), секретарь ЦК (куратор группы отделов), секретарь ЦК (заведующий одним отделом)), притом что у них были сложные взаимоотношения, именно члены двух этих органов и являлись той правящей диктатурой, на благо которой и реализуя решения которой действовали партийные, государственные и

псевдообщественные органы, представляющие для наблюдателя «партийную» и «советскую» власть.

Помощник члена Политбюро и председателя КГБ Юрия Андропова Игорь Сеницин писал в своих мемуарах:

В партийном Секретариате во все десятилетия складывалась своя иерархия. Несколько секретарей являлись одновременно членами Политбюро. Они были, так сказать, первого сорта, но и среди них были более равные, чем остальные, в силу того, что стояли ближе к генеральному, являясь его личными друзьями и старыми соратниками. Другие секретари считаются в наивысшей номенклатуре деятелями второго сорта. Они не относятся к категории охраняемых, им подают не самые шикарные и громоздкие автомобили марки «ЗИЛ», которые народ прозвал «членовозами», а чуть менее комфортабельные и не столь оснащенные радиотелефонами и другой связью, семиместные автомобили полумассовой сборки Горьковского автозавода... – «Чайки»³⁹⁷. В отличие от членов Политбюро, которые за свое «членство» заработной платы не получали, секретари ЦК КПСС получали, как и все сотрудники аппарата ЦК КПСС, заработную плату. Она составляла в 70-х годах 600 рублей в месяц³⁹⁸.

Как писал в своих мемуарах высокопоставленный сотруд-

³⁹⁷ Под «полумассовой сборкой» автор имеет в виду мелкосерийную сборку.

³⁹⁸ Сеницин И. Андропов вблизи. С. 88.

ник аппарата ЦК КПСС, председатель Советской ассоциации политических наук Георгий Шахназаров:

Коллегиальность сама по себе не была открытием большевиков. <...> Но Политбюро не парламент, не государственный совет и не кабинет министров. Этот орган, обладавший высшей властью, даже не упоминался в Конституции. Его члены формально несли ответственность перед Центральным Комитетом и партийным съездом, на деле именно они «подбирали» себе и ЦК, и высший партийный форум, и Верховный Совет. Каждый из них в отдельности зависел от вождя, но и вождь, в свою очередь, зависел от них в целом, если им удавалось составить такое «целое», войти против него в сговор или заговор. <...> Политбюро... было кашеевой душой Системы³⁹⁹.

Отношения Политбюро с другим важнейшим органом управления страной – Советом министров СССР – были внешне очевидными. Высший орган государственной власти подчинялся коллегиальному Политбюро. Однако некоторые члены Совмина хотели перераспределения полномочий и власти. Министр строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР (1984–1991) Владимир Чирсков удачно сформулировал эту позицию:

В Конституции было записано: «Совет Министров СССР – правительство СССР – является высшей

³⁹⁹ Шахназаров Г. С вожжами и без них. М.: Вагриус, 2001.

исполнительно-распорядительной властью в СССР». На практике этот орган не обладал необходимыми правами и возможностями управления страной. Вопросы внешней политики, обороны, государственной безопасности страны, до 1985 года управление военно-промышленным комплексом, сельским хозяйством, внешней торговлей относились исключительно к компетенции Политбюро ЦК КПСС и Центрального Комитета партии. Мне всегда было непонятно, почему за те семь лет, что я был в составе Совета Министров, на его заседаниях не присутствовали члены правительства – министры иностранных дел, обороны и руководители Комитета государственной безопасности. Рассмотрение деятельности этих ведомств даже для нас, членов правительства, было закрытой зоной. Таковы были законы системы.

Из этого следует: члены правительства не могли влиять на деятельность многих отраслей, а значит, и нести коллективную ответственность за работу Совета Министров СССР. Как оказалось, Совет Министров СССР на самом деле не был ни советом, ни коллективным органом. Между ЦК КПСС и его Политбюро, с одной стороны, и Советом Министров СССР, с другой, нередко возникали трения и противоречия. Ведь если первый орган директивно принимал несбалансированное, слабо проработанное решение по тому или иному хозяйственному вопросу, то второй должен был претворять его в жизнь. Министры как профессионалы не могли не видеть,

не понимать, насколько плохо подготовленными, даже несостоятельными были иногда партийные решения, постановления или кампании. Но дисциплина была жесткой, наши возражения не принимались, и нужно было все выполнять. Противоречие между ЦК и Совмином было всегда...⁴⁰⁰

⁴⁰⁰ Чирсков В. Чирсков Владимир Григорьевич.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.