



Н. К. БАЙБАКОВ

«Оттепель»

Испытание веры

Выдвижение Н. С. Хрущева на первую роль в партии, а значит, в государстве для многих было неожиданным. Все-таки он до этого не входил даже в первую «пятерку» членов Политбюро, над ним еще витала тень сталинской полуопалы. Но встречено это назначение было «в обстановке полного единодушия», как говорили привычно в те годы. Не числилось за Никитой Сергеевичем ни громких всенародных деяний и заслуг, ни теоретических работ, только голод на Украине, о котором старались не помнить, как и о сдаче Киева в 1941 году. Зато бытовало мнение — крепок, ухватист, хороший хозяйственник, то есть типичный партийный практик, умеет вызвать к себе симпатию простой речью и обхождением, располагал к себе и внешний облик: простецкое лицо и жесты, простодушие как знак добропорядочности. И то, что он словоохотлив не в меру, тороплив в делах — это мы тоже знали.

Но, видимо, в нас, в нашей социальной психологии жило скрытое желание человеческой простоты, распахнутости и новизны, поэтому и старались не замечать ни грубости его характера, ни авантюристичности его решений. Может быть, и хватит с нас непреклонности и суровости вождей, постоянного, почти на пределе напряжения сил...

Конечно, такие чувства владели и мной, когда я в августе 1955 года неожиданно был вызван в ЦК, к Н. С. Хрущеву. Помню, он встретил меня, уверенно стоя на ковровой дорожке своего кабинета, по-простецки засунув руки в карманы просторного, мешковатого пиджака, широко и приветливо улыбаясь. Он дружески пожал мне руку и широким хозяйским жестом пригласил располагаться. Сам сел за стол, а я в кресло у стола. Уже в том, как он встретил меня, было что-то от нового, «хрущевского» стиля — намек на равенство в этом кабинете, на простоту отношений, —

мол, нет ни подчиненного, ни начальника — вождя, а есть деловое партийное содружество.

Разговор начал Хрущев, вернее заздравную речь обо мне с перечислением всего сделанного мной — мол, помним, ценим. Говорил по-дружески, тепло, излучая глазами и лицом добродушие и понимание. Более всего неожиданным было то, что он хвалил меня как руководителя отрасли, в короткие сроки достигшей крупных успехов в увеличении добычи нефти и газа. Не успел еще я подумать, к чему это он — ведь сюда вызывают не затем, чтобы хвалить, он без всякого перехода, как бы не желая тратить лишних слов, вдруг заключил, положив обе руки на стол:

— Президиум ЦК считает целесообразным назначить вас Председателем Госплана СССР.

Это было и вовсе неожиданное предложение. В таких случаях полагается благодарить за доверие, а мне и не вспомнилось об этом от растерянности и волнения. По силам ли мне такое огромное и новое для меня дело? — думал я.

— Никита Сергеевич, я не экономист. И с планированием народного хозяйства страны не справлюсь.

Мне казалось, что я нашел нужные доводы для отказа.

Хрущев вроде бы и не удивился моему ответу. Он прищурился то ли хитро, то ли негодуя. И рукой с широко растопыренными пальцами нажал с силой на стол.

— А я? А я разве экономист? — живо отпарировал он. — Я, что ли, разбираюсь в планировании? А ведь вот руковожу всей экономикой страны. Приходится. Ну, так или не так?

Несмотря на этот «весомый» аргумент, я решил защищаться до конца, не боясь показаться дерзким и неуступчивым.

— Да ведь одно дело давать указания по отдельной, той или иной отрасли, и совсем другое — сбалансировать все отрасли. Все просчитать: взаимосвязи и тенденции, ресурсы. И найти оптимальное правильное решение.

Не убедил. Хрущев и не подумал изменить тон разговора доброжелательной твердости.

— Ничего, — вел он свою линию. — Поработаете со своим коллективом. Вживетесь — и будете выдавать правильные решения. Доводов он не принимал: за меня уже все было решено им.

А я в те минуты, действительно, не представлял, как я, «коренной нефтяник», возьмусь за планирование такого огромного хозяйства в масштабах всей страны. Разберусь ли, не завалю ли дела? «Честь велика, да ноша тяжка» — не зря ведь сказано. К тому же я целиком был поглощен развитием родной отрасли. В ней — моя жизнь, мои знания. Она теперь на крутом подъеме,

осваиваются новые месторождения «Второго Баку». Уйти сейчас — не измена ли делу всей жизни? Прирос я к нему всеми корнями.

А Хрущев, не обращая внимания на мое смутение и слова, уже объяснял мне в привычном, официальном тоне, что теперь нужно лучшие силы государственно мыслящих хозяйственников направить и сосредоточить на разработке плана шестой пятилетки. Что эта пятилетка будет, безусловно, новаторской, лучше, чем прежние. А под конец сказал с нажимом: «ЦК знает, кто может руководить работой Госплана».

Однако разговор продолжался, но уже были попутные вопросы, детали, но главный вопрос о Председателе Госплана тяготил меня, и я несколько раз повторил просьбу:

— Никита Сергеевич, дайте на размышление хотя бы один день!

— Ну ладно, если просите — даем Вам этот один день! — благодушно, с лукавой улыбкой согласился, наконец, Хрущев.

Я вздохнул с облегчением, — есть еще время подумать, и направился в свое министерство на той же площади Ногина, где я только что был. Поднялся в свой кабинет и тут же увидел кремлевского курьера с красным конвертом — знак срочности и важности. Тут же на пороге кабинета вскрыл конверт и с большим изумлением прочел постановление Верховного Совета СССР о назначении меня Председателем Госплана и освобождении от обязанностей министра нефтяной промышленности.

Ясно, что постановление было подписано еще накануне моей встречи с Хрущевым. И он, конечно же, знал об этом, обещая дать мне время подумать. Как же так? Разумеется, не забывчивость или несогласованность отделов ЦК. Как ни невероятно, но это было так — черточка нового стиля руководства.

И поскольку решение такого уровня для коммуниста — закон, я приступил к исполнению обязанностей Председателя Госплана СССР.

Надо сказать, что еще в июне 1955 года Госплан был разделен на две государственные комиссии: перспективного планирования, сохранившей название Госплан СССР, и текущего планирования (Госэкономкомиссия), председателем ее был назначен М. Г. Первухин.

Итак, я должен был отвечать за разработку плана шестой пятилетки, иметь дело со всем народнохозяйственным механизмом страны, улавливать, направлять и прогнозировать все потоки социально-экономического развития, находить главные перспективные узлы. В сущности, нащупывать, определять и обеспечивать путь экономики страны. Конечно же, ряд важных узлов этого сложного механизма я знал, и особенно хорошо топливно-энергетический

комплекс — основу и «тяговую силу» всей экономики страны. Но вот с другими отраслями был знаком слабо.

Вся трудность для меня состояла в том, что нужно было быстро и основательно постичь сложнейшую механику сбалансирования всех отраслей экономики, постичь таинственные силы гармонии всех составляющих единого, многовекторного организма, уловить и обозначить в плане тенденции его развития. Отделить главное от временного.

Задача невероятно трудная, и снова время потребовало от меня огромного напряжения сил: приходилось спать 4–5 часов в сутки, расписывать и планировать каждый час, одновременно и работать, используя свой прошлый опыт, и учиться, чтобы постичь государственное планирование как науку.

Прежде всего требовалось овладеть огромным теоретическим наследием Н. А. Вознесенского и, конечно же, его учением о планировании народного хозяйства. Я знал, что это был умный человек, я бы сказал, тонкий «психолог экономики». Все еще помнили его глобальный научный труд «Военная экономика СССР в период Отечественной войны». Этот труд оценен был Сталиным, наградившим Н. А. Вознесенского самой высшей премией тех лет — Сталинской премией I степени¹.

Главным же в его работе было то, что он обосновал необходимость опережающих темпов роста производительности труда по отношению к заработной плате как важнейшее условие социалистического накопления и расширенного воспроизводства. Мне эти принципы были понятны. Я и раньше внимательно следил за практической и научной деятельностью Николая Алексеевича, особенно в годы войны, когда он с предельной точностью и оперативностью руководил важнейшими экономическими процессами: переключением гражданских отраслей на нужды обороны, перераспределением всех экономических и трудовых ресурсов страны в интересах фронта, созданием системы снабжения фронта и тыла. <...>

В феврале 1956 года Госплан подготовил свой первый доклад об итогах рассмотрения предложений трудящихся по проекту директив шестой пятилетки, предложений, поступивших в ЦК партии, Совет Министров, Госплан и в редакции газет. Приходили тысячи писем с предложениями, проектами, замечаниями, касающимися нужд и забот простых людей. В частности, были предложения о сокращении рабочего дня, повышении заработной платы низкооплачиваемым работникам, упорядочении оплаты труда, увеличении пенсии. Все ценное и нужное мы старались немедленно учесть. Так создавался и дорабатывался наш генеральный пятилетний план.

Именно в этом была одна из отличительных особенностей разработки шестого пятилетнего плана. А нам еще предстояло тщательно изучить и учесть результаты обсуждения его на открывающемся XX съезде КПСС. И мы очень основательно готовились к нему, хотя, конечно же, не вполне представляли себе, чем он окажется для нас, для всей страны.

Главным событием и результатом XX съезда КПСС стал ошеломляющий доклад Н. С. Хрущева на закрытом съездовском заседании. Доклад о культе личности Сталина.

Хорошо помню и свидетельствую, что не было тогда в зале ни одного человека, которого этот доклад не потряс, не оглушил своей жестокой прямоотой, ужасом перечисляемых фактов и деяний. Для многих это все стало испытанием их веры в коммунистические идеалы, в смысл всей жизни. Делегаты, казалось, застыли в каком-то тяжелом оцепенении, иные, потупив глаза, словно слова хрущевских обвинений касались и их, другие, не отрывая недвижимого взгляда от докладчика. С высокой трибуны падали в зал страшные слова о массовых репрессиях и произволе власти по вине Сталина, который был великим в умах и сердцах многих из сидящих в этом потрясенном зале.

Назывались десятки громких еще недавно имен государственных деятелей, военных, дипломатов, ученых и писателей, невинно осужденных и погибших. Вот названы маршал Тухачевский, писатель М. Кольцов. Хрущев приводит свидетельства старого партийца А. В. Снегова, рассказывает о жуткой обстановке даже в самом Политбюро, о странных обстоятельствах гибели Кирова. Приводил факты и свидетельства того, что большинство из осужденных были людьми, преданными партии, соратниками Ленина, и что их осудили на основании полученных путем незаконных, преступных методов ведения следствия — иначе говоря, пыток.

Конечно, каждый из нас, делегатов, знал о судах и арестах, о «черных воронах», что уже много незаконно репрессированных людей вернулось домой из лагерей к 1956 году.

И все же в то, что мы узнали из «секретного» доклада Хрущева, не верилось. Но память подсказывала мне факты из собственной практики. Можно ли забыть, как на промысле, где я начинал свой путь инженера, несчастные случаи и аварии по техническим причинам вопреки явной очевидности объявлялись вредительством и происками врагов. На моих глазах бесследно исчезали люди, немало работников промыслов было арестовано за «вредительство» после аварий, по ложным доносам или по другим причинам. Арестовали и расстреляли невесту за что старого большевика с дореволюционным, еще «подпольным» партийным стажем, —

управляющего трестом «Лениннефть» Александра Ивановича Крылова, та же участь постигла и главного инженера А. Умблия... В то время никто не был застрахован от клеветы, навета и доноса, особенно, если кто-то кому-то мешал в карьере. Да и вредители, если не искажать правду, были, как и затаившиеся враги советской власти, «вчерашние люди».

Ведь и вокруг меня заваривалось «дело», уже были доносы в «органы», и ко мне начинали присматриваться, я чувствовал, что кто-то упорно копает под меня. Конечно же, арестовали бы, если бы я не уехал вовремя по совету друзей на военную службу на Дальний Восток. Они предупредили меня о том, что секретарь райкома партии уже донес на меня в ЦК Азербайджана о том, будто я потворствую виновникам аварий на промысле и проявляю преступную халатность. А этого тогда было вполне достаточно, чтобы снять с работы и посадить в тюрьму.

Да, все это я помнил, знал. Мы были все дети своего сурового времени. И все же я никак не мог себе представить и поверить, что произвол и беззаконие все эти годы творилось в таких, как показывалось в докладе, масштабах. Но ведь Хрущев был соратником Сталина, а теперь руководитель партии. Как же было не верить ему? Конкретные, жуткие факты, имена, названные им, безусловно проверены и точны.

И все же что-то смутно настораживало — особенно какая-то неестественная, срывающаяся на выкрик нота, что-то личное, необъяснимая передержка.

Вот Хрущев, тяжело дыша, выпил воды из стакана, воспаленный, решительный. Пауза. А в зале все так же тихо, и в этой гнетущей тишине он продолжил читать свой доклад уже о том, как Сталин обращался со своими соратниками по партии, о Микояне, о Д. Бедном. Факты замельчили, утрачивая свою значимость и остроту. Разговор уже шел во многом не о культе личности, а просто о личности Сталина в жизни и быту. Видно было, что докладчик целеустремленно «снижает» человеческий облик вождя, которого сам еще недавно восхвалял. Изображаемый Хрущевым Сталин все же никак не совмещался с тем живым образом, который мне ясно помнился. Сталин самодурствовал, не признавал чужих мнений? Изощренно издевался? Это не так. Был Сталин некомпетентен в военных вопросах, руководил операциями на фронтах «по глобусу»?² И опять — очевидная и грубая неправда. Человек, проштудировавший сотни и сотни книг по истории, военному искусству, державший в памяти планы и схемы почти всех операций прошедшей войны? Зачем же всем этим домыслам, личным оценкам соседствовать с горькой державной правдой, с истинной

нашей болью? Да разве можно ли в наших бедах взять и все свалить только на Сталина, на него одного?

Выходила какая-то густо подчеркнутая правда. А где были в это время члены Политбюро, ЦК и сам Н. С. Хрущев? Так зачем возводить в том же масштабе культ — только уже «антивождя»?

Человек, возглавлявший страну, построивший великое государство, не мог быть сознательным его губителем. Понятно, что, как всякий человек, он мог делать ошибки и принимать неправильные решения. Никто не застрахован от этого.

Невозможно было и представить, что он лично причастен к этим страшным беззакониям и мелочному изуверству!

Да и как представить, что он, Сталин, причастен к убийству Кирова, своего друга и соратника? Так зачем же обнародовать и выдавать как факт эти только догадки по косвенным уликам и подозрениям?

Замечу только, забегая вперед, что и ныне, когда открыты некоторые секретные архивы, когда тщательно работала комиссия по этому делу, — ничего вразумительного разоблачители не могут сказать и молчат, как будто в рот воды набрали. Значит, улики не найдены, а обвинение в убийстве так и не снято.

В сарказме Хрущева сквозила нескрываемая личная ненависть к Сталину. Невольно возникала мысль — это не что иное, как месть за вынужденное многолетнее подобиострашие перед ним.

Так, в полном смятении думал я тогда, слушая хрущевские разоблачения. Думал и много лет позже, но уже не сгорая, а анализируя все новые и новые становящиеся известными факты советской истории. Можно сказать, что после XX съезда мне, как, пожалуй, и большинству его делегатов, и много лет спустя пришлось переосмысливать вновь и вновь выводы того доклада, сверять с новыми фактами и исторической ретроспективой.

Нам ныне стало известно много нового о борьбе за власть в партии, о выборе пути социального и политического развития страны в 1920–1930-е годы. Это была беспощадная в сложнейших условиях борьба, борьба не на жизнь, а на смерть, драма идей и людей.

Так что можно считать несостоятельным и поверхностным утверждение, что у Советской власти были только мнимые враги, а жестокость в этой борьбе объяснять мнительностью Сталина. Обстановку классовой нетерпимости, идейного психоза и доносительства во многом создавали те многочисленные группы партийных сектантов, что еще в начале 1920-х годов рвались к власти. Они любыми способами старались оклеветать и убрать со своего пути всех, кто мешал им, всячески ослабить и распылить ядро сторонников «генерального пути». <...>

Подобных свидетельств яростной борьбы противоборствующих сил, способной до крайности ожесточить противников, в наши дни известно немало. Не зря сказано: «Правда и та груба, а без правды беда». Правды не скрыть, как было невозможно в свое время сделать закрытым и доклад Хрущева, хотя делегаты тогда на съезде и отнеслись с пониманием к предупреждению Хрущева, чтобы этот сугубо доверительный разговор ни в коем случае не вышел за пределы съездовского зала и в особенности — не попал бы на страницы печати. И все же, как ни странно, уже в июне этот «секретный» доклад был воспроизведен на страницах «Нью-Йорк Таймс» и тут же следом во французской газете «Монд»³. Весь западный мир шумно и суматошно обсуждал сенсационное сообщение, а у нас все продолжало держаться в секрете, что рождало невероятные предположения и слухи. Почему, отчего? Не потому ли, что в результате расследований комиссии П. Н. Поспелова, представленных в свое время в ЦК, о роли многих руководящих лиц в совершенных преступлениях стало возможным догадываться? В том числе и о роли неистовых разоблачителей?

Правда очищалась от лжи. <...>

Не было в «секретном» докладе Хрущева многих важных данных, объективно объясняющих возникновение и устройство дьявольского механизма массовых репрессий. Лишь только в 1990 году нам стали известны сенсационные материалы, перепечатанные «Советской культурой» из итальянской газеты «Республика», которая воспользовалась услугами человека, бывавшего у Кагановича в доме. Каганович, как известно, никого не пускал к себе в дом, никому не давал интервью. Захлопывал двери перед журналистами, которые пытались попасть к нему.

Так вот, упомянутый гость стал как бы ненароком, от себя лично задавать Кагановичу вопросы, интересующие итальянскую газету, скрытно записывал ответы на диктофон. Вообще, Каганович любил произносить речи по каждому поводу. На мой взгляд, в обилии пустых фраз Кагановича однажды проскользнуло очень важное заявление, в достоверности которого у меня никаких сомнений нет, ибо оно лежит в плоскости его деятельности прежних лет. Суть его в том, что Каганович, направленный Сталиным на Урал, вскоре сообщил ему оттуда о якобы вскрытых фактах вредительства: плохо строят, срывают сроки выполнения первой пятилетки. И потребовал права наказывать виновных на месте. Сталин же ему сдержанно ответил, что этого делать не надо...

От Кагановича вновь пришла телеграмма, но уже с подписью и секретаря обкома партии. Только после этого Сталин дал согласие на особые полномочия Кагановича, рекомендовав ему придер-

живаться Конституции. Так ли это было на самом деле, не знаю, но данная версия — версия самого Кагановича. Известно, что право решать все вопросы на месте Кагановичу было предоставлено! Ну, а при обладании таким правом уже не до Конституции, особенно если учесть вспыльчивый и злопамятный характер «железного наркома», — он любил, чтобы его так называли. Именно с тех пор «тройки» и начали играть свою страшную роль, сея аресты и смерть по всей стране.

Перекаладывая всю вину за репрессии исключительно на одного Сталина, Хрущев по существу отводил законные обвинения от себя, от Кагановича и ему подобных. <...>

Кляня и понося Сталина и только его одного, кликушески разоблачая его культ, Хрущев, как я уже сказал, отводил обвинения прежде всего от себя. Он, главный инициатор обличения культа личности, в 1936 году возглавил Московскую городскую и областную партийные организации, а в 1939 году был избран членом Политбюро. Именно он известен массовыми «московскими процессами» над «врагами народа», разоблачениями и расстрелами, в которых он был одной из самых ответственных инициативных фигур. Это он — главный зачинщик массового террора на Украине, где был первым секретарем партии, и требовал еще больших репрессий. Это он скрывал голод на Украине, унесший жизни многих тысяч людей: громче всех и яростней всех разоблачал, арестовывал и казнил людей как глава страшных и главных на Украине и потом в Москве «троек». Теперь ему нужно было отвлечь внимание людей от себя, от личной причастности к произволу, сфокусировав гнев делегатов XX съезда, а потом и всей страны на фигуре Сталина.

Думаю, после ареста и расстрела Берии, когда из лагерей и тюрем стали поступать письма от заключенных, а люди начали открыто говорить о беззакониях и их вершителях, опытный и хитрый Хрущев сообразил, что его деятельность как председателя «тройки» будет когда-нибудь разоблачена и сам поспешил стать в позу некоего верховного судьи всего «сталинского времени». Да, это было так (а иначе — с чего бы это изъяты по его указанию многие архивы об украинских и московских «чистках», изъяты и уничтожены?). Возможно, и по этой причине был засекречен его доклад. <...>

Жизнь продолжается

Государственное планирование в годы «оттепели» находилось под постоянным вниманием и контролем Хрущева, который уже был одновременно главой партии как Первый секретарь и главой Совета Министров СССР.

Спустя три месяца после моего назначения на пост Председателя Госплана он вызвал меня и поручил разработать генеральный план реконструкции железнодорожного транспорта СССР.

Нужно было за три пятилетки перейти полностью по всей стране с паровозной тяги на электровозную и тепловозную.

Вопрос был поставлен правильно и своевременно, так как потребности страны в перевозках значительно превышали возможности паровозного транспорта. КПД электровозов и тепловозов был в несколько раз больше, чем у паровозов, что очень повышало эффективность работы железных дорог.

Давая мне поручение, Хрущев добавил:

— Только об этом ничего не говори Кагановичу. Имей дело с Бещевым. Для подготовки нужных документов даю вам три месяца сроку.

Немедля я встретился с Бещевым в моем госплановском кабинете. Бещев в то время занимал пост министра путей сообщения. Я рассказал ему о разговоре с Хрущевым относительно реконструкции железнодорожного транспорта.

— Это же замечательно! — загорелся Бещев.

— Ну вот, тогда давай готовь все предложения. И будем действовать.

Вдруг Бещев задал мне вопрос:

— Николай Константинович, а Никита Сергеевич говорил об этом с Кагановичем?

— Он-то как раз и предупредил меня, чтобы я ничего не говорил Кагановичу... И вообще, требовал соблюдать абсолютную секретность.

— Но ведь Каганович как зампред Совмина владеет вопросами транспорта и связи.

Не на шутку встревожился Бещев и взгляд его потускнел.

— Не-ет, тогда я не возьмусь за это дело. Если узнает Каганович, мне несдобровать, убьет!

— Да ты что, наберись смелости. Ведь нам поручено большое государственное дело, — уговаривал я его.

— Нет, нет, я не буду участвовать в этом, — решительно отказывался он.

— Значит, дрейфишь? Договоримся — ты даешь мне материалы, все данные по этому вопросу и кого-нибудь из своих подчиненных. А если Каганович и узнает, скажешь, мол, ты здесь ни при чем.

— Нет, уволь меня от этого дела. Сделай так, что я вообще якобы ничего не знаю и что это целиком инициатива Госплана, — испуганно уговаривал он меня.

— Ладно, — согласился я, вспомнив о непомерном самолюбии Кагановича. — Ты только подготовь мне все записки и пришли из своего аппарата надежного человека.

Я понимал его: у Бещева были веские основания опасаться Кагановича, он еще внутренне не освободился от власти «железного наркома», заместителем которого был много лет. Знал, что Каганович — ярый противник электровозов и тепловозов. И, конечно, никогда не простит Бещеву участия в деле, против которого он выступает. Как-никак Каганович и ныне оставался в силе: в отсутствие Хрущева, совершающего поездки по стране, Каганович часто вел заседания Президиума ЦК, и скрыть от него нашу работу было нелегко.

Столь крупная государственная задача требовала от работников Госплана, и прежде всего от машиностроительных отделов, предельного напряжения сил, широты действий и больших знаний. В частности, нужно было определить, где и сколько изготовить электровозов и тепловозов, в какие сроки и в каких количествах. В решении столь масштабной задачи должна быть задействована вся система народного хозяйства — ведь потребуются металл, моторное топливо, новые шпалы, новые конструкции для опор.

А нам на составление технических и экономических обоснований по переходу на новые виды тяги, на поиски соответствующих возможностей машиностроения, на решение кадровых вопросов нетерпеливый Хрущев дал всего три месяца, да еще все это делать требовалось как бы подпольно.

Работа над проектом генерального плана электрификации железных дорог шла день и ночь. Особенно мне помог мой заместитель А. Ф. Зеленовский, ведавший вопросами транспорта. Он мало говорил, но много делал. Помогли нам и специалисты из Министерства путей сообщения, которые были посвящены в суть дела, прежде всего в подборе кадров.

Судя по всему, информация о нашей работе до Кагановича не доходила. Правда, проект мы выполнили не за три, а за пять месяцев, зато был тщательно изучен и зарубежный опыт. Мы теперь твердо были убеждены в правильности разработанного проекта.

И вдруг накануне очередного заседания Президиума ЦК, где должен был рассматриваться этот вопрос, мне позвонил Каганович и, не поздоровавшись, обрушился на меня с обвинениями: «Вы доставили в ЦК вредительский документ! Понимаете ли, что в случае войны противник уничтожит первым делом электростанции и нефтяные промыслы. А без энергии и горючего работа железнодорожного транспорта будет полностью парализована!».

Голос его в трубке звенел от негодования. Я пытался успокоить Кагановича:

— Лазарь Моисеевич, в равной степени и шахты могут быть разрушены и паровозы останутся без угля.

— Я был и буду категорически против этой затеи!

— Но послушайте меня, — пытался объяснить я ему, — развитие страны уже перешли на эти виды тяги как наиболее эффективные.

Он нервно перебил:

— Кто вам дал такое задание?

— Первый секретарь.

— Почему вы мне не сказали?

— Не хотел вас затруднять.

— Все! Я буду против! — и, как часто бывало, Каганович, по-видимому, бросил трубку.

А примерно часа два спустя позвонил Хрущев:

— Хороший документ вы представили. Надеюсь, что завтра на Президиуме ЦК ваш проект будет одобрен. Подготовьтесь для доклада.

Ответив ему на ряд вопросов, я под конец сообщил о разговоре с Кагановичем.

— Э-э, не обращайтесь. Он консерватор. Я ожидал подобной реакции, потому и просил держать в секрете подготовку проекта.

На следующий день наш проект был одобрен всеми членами Президиума ЦК, кроме одного Кагановича, который высказал претензии, что его не поставили в известность и все делалось без его ведома.

— Лазарь, — примирительно произнес Хрущев, — я тебя знаю многие годы, особенно по совместной работе на Украине, и был уверен, что ты встретишь в штыки замену паровой новыми видами тяги. Поэтому не стал посвящать тебя в это дело.

Результаты принятой программы общеизвестны.

Хрущев оказал также большое влияние и на создание отечественной газовой промышленности. В 1955 году я, как министр нефтяной промышленности, обратился с письмом в Правительство, доказывая необходимость создания самостоятельной государственной структуры для обеспечения ускоренного развития в стране газовой индустрии, хотя и знал, что многие и в Правительстве, и в ЦК недооценивали значение газа, не видели перспектив его применения. Мое предложение было одобрено, и в 1955 году был образован Главгаз СССР.

Но не прошло и двух лет, как появилось решение ликвидировать министерства и образовать совнархозы. Касалось это и Главгаза; его руководителя А. Г. Шмарева утвердили председателем совнархоза Татарии.

В те дни в Главгаз позвонил Хрущев и попросил Ю. И. Боксермана, одного из руководителей этого главка, заняться строительством газопровода Татария — Горький. На другой день Боксерман был у Хрущева и сказал, что ликвидировать Главгаз нельзя, поскольку он только что начал работать, и разрезать единую систему газопроводов на участки по совнархозам невозможно.

Хрущев позвонил заведомо промышленности ЦК Кузьмину и спросил его мнение, но тот и слышать не хотел о сохранении Главгаза.

Вопрос вынесли на Президиум ЦК партии, и по настоянию Хрущева Главгаз был сохранен. Я радовался тому, что поступили правильно. Работа этого главка, а затем и Мингазпрома СССР, создание единой системы газоснабжения всех республик протяженностью более 250 тысяч километров позволило увеличить добычу газа с 3,5 миллиарда кубометров в 1945 году до 850 миллиардов кубометров в 1990 году!

Надо сказать, что реконструкция производства, проводимая Хрущевым, ускорила темпы строительства производственных объектов и особенно жилья. Ныне ругают знаменитые пятиэтажки, называют их «хрущобами». А ведь только благодаря им в короткие сроки удалось переселить миллионы почти бездомных людей из бараков и развалюх. И простые люди в те годы были от всей души благодарны за это.

Немало и других полезных и хороших дел на счету Никиты Сергеевича. Но вместе с тем его импульсивность, порой некомпетентность и безапелляционность в последние годы привели к ряду срывов и ошибок. А началось все с не продуманной до конца, бешеной перестройки управления народным хозяйством.

В 1956 году Н. С. Хрущев объявил о создании совнархозов и ликвидации министерств, мотивируя это необходимостью децентрализации управления, обеспечения большей самостоятельности республик и областей страны. Это волновало всех и в ЦК, и в Совмине.

Как-то, беседуя со мной, Хрущев спросил:

— Как Вы, Председатель Госплана, смотрите на создание совнархозов вместо министерств?

Я ответил:

— Нельзя ликвидировать министерства топливно-энергетические, оборонной промышленности, транспорта, сырьевые и машиностроительные. А если нужно проверить целесообразность создания совнархозов, то лучше начать с отраслей, производящих товары народного потребления и продовольствие, то есть с местной и пищевой промышленности.

— Ради только этого не стоило бы создавать совнархозы, — сказал Хрущев.

— Но если мы ликвидируем министерства, то потеряем бразды правления в экономике, — возразил я, — не будет управления отраслями, развалим хозяйство, разбалансируем экономику.

— Вы — ведомственники, привыкли руководить через министерства, не считаясь с мнением республик и областей. А им виднее...

Хрущев явно нервничал, он не любил, чтобы его излюбленным планам перечили, но дело шло о главном: обо всем всесоюзном хозяйстве, и я продолжал объяснять, что ведомственность в этом случае сменится местничеством и неизвестно, что лучше.

У Первого (так звали в ЦК Хрущева) явно не было никакого желания выслушивать мои доводы, и наш разговор закончился ничем.

На февральском (1957 года) Пленуме ЦК Н. С. Хрущев в своем докладе оправдывал введение совнархозов как возврат к экономической политике, проводимой Лениным.

Когда же началось обсуждение доклада, я выступил с предложением об организации Высшего совета народного хозяйства (ВСНХ)⁴. Я понимал, что вопрос о совнархозах предрешен, возражать бесполезно и предложил создать орган, который решал бы централизованно важнейшие вопросы развития народного хозяйства, находившиеся ранее в ведении министерств. Но мои соображения так и не учли. Министерства, кроме оборонных и путей сообщения, ликвидировали. Так произошел переход от отраслевого принципа управления хозяйством к территориальному. Так был нанесен стране, ее экономике первый, тяжелый удар...

Дня через два после Пленума мне позвонил секретарь ЦК КПСС Маленков:

— Мы решили назначить Вас Председателем российского Госплана и Первым заместителем Председателя Совмина РСФСР, учитывая, что из 104 совнархозов 74 находятся на территории РСФСР и Вам предстоит руководить ими.

В Госплане Российской Федерации в течение года я занимался в основном организационными вопросами совнархозов. За время этой реорганизации выявились серьезные недостатки: управление промышленностью раздробилось, нарушились хозяйственные связи между районами страны, усилились местнические настроения в республиках.

Госплан много раз предупреждал правительство о возможности возникновения подобных тенденций. Так, в июне 1957 года А. Ф. Засядько, заведующий топливным отделом Госплана,

представил в Правительство записку о своей поездке в Донбасс. В записке был специальный раздел «о борьбе с местничеством», о невыполнении совнархозами обязательств по поставкам оборудования. И все это подтверждалось фактами нарушения плановой дисциплины, под видом «местных интересов».

Некоторые совнархозы произвольно уменьшали выпуск своей продукции, как, например, Новосибирский совнархоз, резко снизивший производство дефицитного литейного оборудования.

В своей записке о фактах местничества и других недостатках в работе совнархозов, направленной в Совмин РСФСР, специалисты Госплана писали, что новые организации — карликовые, нередко дублируют друг друга, есть тенденция в хозяйствах к самоизоляции, что зачастую местные совнархозы сокращают выпуск продукции, которую они поставляют в другие экономические районы (говоря сегодняшним языком, шла уродливая экономическая «суверенизация»).

Как председателю российского Госплана, мне пришлось участвовать в создании структуры управления экономикой России и республиканского Госплана.

Мы разработали новую структуру Госплана, где сочетались не только сводные, но и отраслевые отделы. И представили свои предложения комиссии Оргбюро ЦК во главе с А. И. Микояном. А когда этот проект дошел до Хрущева, то он не высказал никаких возражений.

В феврале 1958 года в Большом Кремлевском дворце состоялось совещание руководителей Совнархозов и Госпланов всех союзных республик. С докладом выступил Председатель Госплана СССР И. Кузьмин и, отметив положительную в целом работу совнархозов, высказал целый ряд критических замечаний, в том числе и в мой адрес за приверженность отраслевому принципу планирования, который якобы не соответствует проводимым реформам.

Затем выступили представители с мест, почти все одобряли создание совнархозов и отмечали их хорошую работу, а некоторые критиковали работу планирующих органов, особенно российский Госплан и его структуру. А еще выступавшие сетовали на то, что при защите своих планов им приходится обивать пороги отраслевых отделов Госплана вместо того, чтобы решать все вопросы в одном сводном экономическом отделе.

Находясь в первых рядах зала, я заметил пристальный взгляд Хрущева, он нервно передвинул на столе президиума какие-то бумаги и, не выдержав, крикнул в зал:

— Товарищ Байбаков, Вы собираетесь выступать?

— Да, я готов.

— Ну, тогда я Вам предоставляю слово.

Едва я начал свою речь, как Хрущев, вдруг побагровев, яростно обрушился на меня за неправильные, как он выразился, действия Госплана РСФСР, тормозящие работу совнархозов, и прежде всего отметил непродуманную структуру Госплана. К явному удивлению Хрущева, не привыкшего к возражениям, я твердо настаивал:

— Структура Госплана правильная, и она одобрена... Но он резко прервал меня:

— Кто создал такую структуру?

— Я предложил, а Совет Министров России утвердил. Мы также передали материалы в комиссию Оргбюро ЦК. И она тоже одобрила.

Тогда Хрущев повернулся к Микояну и, не сбавляя резкого тона, спросил:

— Ты, Анастас, почему утвердил такую негодную структуру? Ты же знал, что мы боремся с ведомственностью.

— Я считаю структуру правильной, — твердо сказал обычно дипломатично уступчивый Анастас Иванович.

В зале возникло оживление. По выражению многих лиц было ясно, что зал с интересом ждет, чем закончится эта перепалка. Тут Хрущев снова обратился ко мне:

— Кто же окончательно утвердил?

— Никита Сергеевич, Вы и утвердили, как председатель Оргбюро ЦК, — ответил я, ободренный поддержкой Микояна.

— Так что же, я что ли виноват? — развел Хрущев руками под веселый смех зала.

— Нет, Никита Сергеевич, ни Вы, ни я, ни Анастас Иванович не виноваты. Структура правильная. Одно дело — отраслевое планирование, другое — отраслевое управление, и я его не предлагаю, хотя, как вам известно, был против ликвидации министерств.

Так, давая объяснения главе страны, я простоял на трибуне не менее сорока минут и сошел в зал под дружные аплодисменты, не понимая, чем же могло так понравиться мое выступление. Но когда Хрущев в своем заключительном слове вновь обрушился на меня с критикой той же структуры управления и раскритиковал даже Микояна, его речь также была встречена шумными аплодисментами. Я понял, что попал в немилость.

Так совещание в Кремле предопределило мою дальнейшую судьбу. Примерно через месяц моим первым замом был назначен В. Н. Новиков, при этом, конечно, не спросили о моем согласии. Впрочем, я знал Новикова как председателя Ленинградского совнархоза и был высокого мнения о нем.

Как-то за чашкой чая я спросил его:

— Володя, я знаю, что тебя «подсадили» под меня.

— Да, Николай, — не увильнул от прямого вопроса прямодушный Новиков, — так мне сказали наверху.

В начале мая 1958 года меня вызвали к секретарю ЦК А. Б. Аристову. Там находился Д. С. Полянский, только что назначенный Председателем российского Совмина. Состоялась деловая беседа, мне предложили должность председателя Куйбышевского совнархоза.

— Почему именно туда собираетесь меня направить? — не удивляясь превратностям судьбы, поинтересовался я.

— Ты ведь нефтяник, а там в этом плане большие перспективы. Мы помним, что ты активно создавал «Второе Баку».

— Нефть есть и на Сахалине. Я готов поехать туда.

— Ну, зачем же так далеко? — примирительно улыбнулся Аристов, отличавшийся доброжелательной мягкостью к людям.

А я уже настаивал, мне, в сущности, нечего было терять:

— Если есть право выбора, то просил бы назначить меня в Краснодарский край, с которым связана часть моей жизни.

Аристов задумался, а потом сказал, что у него нет иных указаний, но он доложит Хрущеву о моей просьбе.

На том разговор закончился, и я вернулся к себе в Госплан. Вскоре мне позвонил Полянский и сообщил:

— Никита Сергеевич удовлетворен Вашим согласием работать в совнархозе, хотя и ожидал, что будете сопротивляться, как иные министры. Хрущев согласен с назначением Вас в Краснодар и считает, что это будет для Вас хорошей хозяйственной школой, поскольку, по его мнению, Вы несколько оторвались от жизни.

Через два дня на том же самолете, которым доставили в Москву супругу и вещи Полянского, я вылетел к месту моей новой работы.

Нефть и сахар

В Краснодаре, в крайкоме партии меня приняли радушно и тепло, и в дальнейшем всегда помогали.

Поселился я на Красной улице, вблизи здания местного совнархоза. Среди его сотрудников я встретил много старых знакомых, людей, знающих свое дело, готовых помочь мне всем, чем могли.

Предстояла огромная работа по развитию производительных сил края, подъему добычи нефти и газа, и особенно по строительству сахарных заводов. <...>

Работа по строительству сахарных заводов чрезвычайно увлекла меня, — и я, и мои товарищи с утра до ночи находились на стройках. В результате всего за три года вступили в действие

13 сахарных заводов и два завода были полностью реконструированы. Возле них мы построили благоустроенные поселки для рабочих. Таких рекордно коротких сроков создания целой отрасли в отдельном регионе еще нигде не знали, причем затраты окупились тоже быстро. <...>

Но основным являлось развитие нефтяной и газовой промышленности Кубани, разведка и разработка новых месторождений. В результате добыча газа за годы работы совнархоза возросла с 1 миллиарда до 25 миллиардов кубометров в год, что позволило экспортировать «голубое золото» в другие регионы страны по новому газопроводу Кубань — Ростов — Донецк — Москва — Ленинград.

За время работы в совнархозе пришлось заниматься и другими вопросами хозяйства; львиная доля моего рабочего времени здесь, в крае неоглядных полей, густых садов и виноградников, уходила на сельское хозяйство и развитие пищевой отрасли. Благодатная земля Кубани издревле славилась обильными урожаями зерновых и других культур, вот почему пищевой сектор края занимал свыше 50 процентов всего хозяйства. На территории нашего экономического района находилось более 60 совхозов различных специализаций: по виноградарству, по производству фруктов и овощей, свекольные, зерновые и т. д.

При благоприятной погоде богатый кубанский чернозем позволял собирать небывалые урожаи зерновых, свеклы, фруктов. Но при засухе — значительно меньше. Такие перепады и не позволяли нам реализовать знаменитый лозунг кубанцев: «Догнать и перегнать Айову по производству кукурузы!»

Суть дела заключалась в том, что кубанцы, борясь за высокие урожаи «королевы полей», не учли всех особенностей штата Айова, где урожаи кукурузы достигали 50–55 центнеров с гектара, а на Кубани — всего 25–30. По моей просьбе специалисты проанализировали причины такого разрыва в показателях. Оказалось, что качество почв Айовы и Кубани, количество вносимых удобрений, солнечный градиент — идентичны. Но по количеству осадков разнятся сильно, — в Айове их выпадает в 3–4 раза больше, чем на Кубани. Это и сказывалось на урожаях кукурузы в Краснодарском крае.

Учитывая это, я на одном из пленумов крайкома предложил заняться более активно мелиорацией земель под посевы, используя для этого водоемы сахарных заводов и тонкостенные трубы, изготавливаемые на местных предприятиях.

К сожалению, на мое предложение отозвался лишь секретарь Малороссийского райкома. На следующий день он пришел в со-

внархоз, и мы с ним обсудили, как и в какие сроки оросить 40 гектаров его угодий под посев кукурузы. Прикидывали и так, и эдак, спорили, доказывали друг другу целесообразность использования тех или иных способов, а вскоре приступили к делу. Проложили водопроводы к этому участку от насосных станций сахарного завода, сделали два полива: сначала в феврале, когда завод закончил переработку свеклы, затем в августе, перед началом переработки. И что же? К удивлению скептиков, урожай кукурузы оказался очень хорошим: на контрольном участке — 27 центнеров с гектара, а на нашем, орошаемом — 83 центнера, то есть в три раза больше!

Американский фермер Росуэлл Гарст отнесся к успехам кубанских кукурузоводов с недоверием и приехал на Кубань, чтобы своими глазами убедиться, как все обстоит на самом деле. Во многих местах он побывал здесь: на полях — взвешивал на руках весомые кукурузные початки, в конторах — дотошно выпрашивал цифры и сверял их со своими; встречался с крестьянами, с начальством, побывал и на наших 40 орошенных гектарах. Не знаю, убедили ли Гарста наши результаты в чем-нибудь, но опыт в Малороссийском районе выявил огромные возможности мелиорации земель. Оказывается, у нас, на Кубани, можно получать урожаи даже больше, чем в штате Айова.

Почти во всех южных районах страны кукуруза прижилась и давала стабильные урожаи в 60–80 центнеров с гектара; в средней же полосе страны, где климатические условия были хуже, лето короче, земли беднее — по 40–60 центнеров. Все это способствовало тому, что табунов коней и овечьих отар становилось больше.

К сожалению, кукурузу решили сеять и на Севере, где лето короткое и кукуруза не успевала вызревать. Этим не в меру ретивым радателям кукурузы говорили:

— Кукуруза — южное растение. Какой толк от нее на Севере? Не успевает вызреть и идет на корм.

— Эге! — отвечали они. — Кукуруза — гордость Хрущева. Ну и что, если заваливаем ямы силосом? Так требуют. Не знаете, что ли, анекдот, что нашего узнали на Луне по тому, что посеял там кукурузу.

Внедрение этой культуры везде, во всех районах страны, нередко за счет проверенных культур, вызвало в народе насмешки, пошли «кукурузные» анекдоты, самого Хрущева стали звать «кукурузником».

В Краснодарском крае по существу заново были созданы газовая и сахарная отрасли, расширилось машиностроение, обновилась пищевая промышленность, заработали предприятия искусственной кожи, хлопчатобумажных изделий, значительно увеличилось производство шампанских вин.

Но в тот период выявились и крупные недостатки в деятельности совнархозов: они тянули «одеяло» экономики каждый на себя. Это и было то самое «местничество» — порождение децентрализации, ведущей к хаосу, а позднее, в ельцинское время — и к распаду.

К чести Хрущева надо сказать, что он довольно быстро понял свою ошибку, «рассыпав» единое хозяйство на составные элементы: экономика стала «делиться» на отдельные отрасли, отрасли — на отдельные производства.

И вот в 1962 году ЦК КПСС и Правительство приняли решение об укрупнении совнархозов. Так, на Северном Кавказе, где находилось шесть совнархозов, стал один — Северо-Кавказский совнархоз с центром в Ростове-на-Дону, и я им должен был руководить. <...>

Опыт работы на Кубани, непосредственно на месте, в столкновении с ежедневными мелочами, суетой, всей жизненной конкретикой впоследствии очень пригодился мне в период деятельности в Госплане СССР.

А пока я наскоро собрался и вместе с небольшой группой работников, которых хорошо знал как честных людей и отличных специалистов, прибыл в Ростов-на-Дону руководить Северо-Кавказским совнархозом.

В марте 1963 года мне в Ростов позвонил П. Н. Демичев — тогда он был председателем Бюро ЦК по химии:

— Срочно возвращайся в Москву. С тобой хочет побеседовать Никита Сергеевич.

— По какому поводу?

— Я не могу тебе сказать... — замешкался он.

Летел я и думал, зачем меня так спешно вызывают, с чем это связано, ведь и трех месяцев не прошло, как меня назначили председателем Северо-Кавказского совнархоза.

Надо признать, что Хрущев при всем своем максимализме умел признавать свои ошибки и считаться с фактами и, как я уже писал, в 1962 году пошел на значительное укрупнение совнархозов. Теперь Северо-Кавказский совнархоз объединял шесть совнархозов этого региона, равного по своей территории Франции. Понятно, что мне предстояла более сложная и трудная работа, чем раньше, о чем я никогда не забывал.

Хорошо мне запомнились приезды Хрущева на Кубань. Встречи были мимолетными, разговоры — на ходу, два-три вопроса, все мельком, проходя. Он окружен хлопотливой толпой сопровождающих его высокопоставленных лиц.

Запомнился его пристальный, со стальной прищуркой взгляд, а то искоса внимательно взглянет, словно пытается определить, не держу ли я на него обиды.

Запомнилась и настороженность Полянского в его первый приезд в Краснодар, и нескрываемая радость при последнем посещении.

— О-о-о, Николай Константинович! — радостно пожимал он мою руку. — Какую большую работу провели. Знаете, как Никита Сергеевич этим доволен!

Значит, Хрущев интересовался моей работой, моими делами. Так зачем же он меня вызывает?

...Хрущев поднялся из-за стола и, чуть переваливаясь, сделал несколько шагов навстречу мне. Простодушная улыбка тронула его губы, приветливо протянул мне руку — вся его коренастая фигура излучала добродушие и простоту. Присели.

— Вы проделали большую работу, — с внушительным, государственным выражением лица произнес он. — Хотел бы назначить Вас председателем Госкомитета по химии.

Это было так неожиданно для меня, что я даже растерялся — химией я никогда не занимался, и я проговорил, не очень выбирая слова:

— Никита Сергеевич, не трогайте меня, мне там нравится, тем более что мы организовали региональный совнархоз.

Хрущев пытливо посмотрел мне в глаза:

— Вы что, обиделись, что ли, на меня, когда я Вас освободил тогда от Госплана и послал на Кубань?

— Наоборот, спасибо Вам! — искренне, как мог, отозвался я. — За пять лет я очень многому научился. Никита Сергеевич, не трогайте меня, — повторил я опять. — До этого я знал только газ и нефть, а теперь я знаю, как варить сахар, делать шампанское, как сеять кукурузу и пшеницу.

— Нам Ваши заслуги известны, — сухо перебил он меня. — И что Вы принципиальны тоже знаем. Мы же с Вами не расставались... Вас назначили Председателем Госплана России, но Вы повели себя не так, как нужно.

— Я вел себя так, как подсказывала моя совесть, — в тон ему, в объяснение его упрека, сказал я.

— Вы что? — спросил с некоторым раздражением Хрущев. — Думаете, что ли, отказаться!?

Хрущев начал сдаваться — был он все же отходчивым человеком. И я, поблагодарив его за лестное предложение, сказал:

— Нет, я не могу отказаться. Если я нужен здесь, то остаюсь. Но председателем Госкомитета по химии? Увольте, я же не химик!

— Но Вы же нефтяник и занимались добычей нефти и газового конденсата, а это — ценное сырье для химической промышленности.

(Конденсат — действительно прекрасное сырье для производства бензина, ксилола, этилбензола, из которых вырабатываются пластмассы, капрон и другие синтетические материалы.) Как выяснилось, Хрущев внимательно следил за моей работой в Краснодарском крае. Читал он и мою статью в одной из центральных газет, в которой я доказывал настоятельную необходимость создания нефтеперерабатывающего комбината на Кубани, где стоимость нефтепродуктов будет в два-три раза ниже, нежели в других регионах.

Поговорили о совнархозах, — это долгое время была любимая тема Хрущева, — о том, что они разбудили инициативу на местах. Полтора часа длился разговор. В кабинете было душно. Хрущеву уже четыре раза приносили соки, и он жадно утолял свою жажду. Мне же даже чашку чая забыл предложить. Знаменательная деталь, говорящая о «народности» вождя...

Итак, в марте 1963 года я приступил к исполнению обязанностей Председателя Государственного комитета по химии при Совмине СССР, а в 1964 году по моей просьбе был назначен Председателем Государственного комитета по нефтедобывающей промышленности при Госплане СССР.

Работа в Госкомитетах представляла для меня большой интерес, так как теперь я стоял ближе к делу своей жизни — к нефти и газу и вплотную мог заняться внедрением новых технологий в этих отраслях.

Главным направлением деятельности Госкомитета по химии был контроль за химизацией народного хозяйства, о чем постановил еще майский пленум ЦК в 1958 году⁵, развитие производства минеральных удобрений и химических средств защиты растений... Но были и другие проблемы.

В центральные органы стали вдруг все чаще поступать жалобы об отсутствии реактивов и реагентов, необходимых для изыскательских работ. Нашему Госкомитету надо было подготовить предложение по решению этого вопроса, чтобы помочь производству. Собрал я специалистов и обратился к ним с просьбой: «Подумайте и скажите, что здесь можно сделать?». Все почти в один голос — ведь вопрос давно наболевший! — стали объяснять: «Чтобы создать базу расширенного производства, нужно 19 совнархозовских предприятий отдать нашему Госкомитету!».

Наше предложение поддерживали все инстанции, и я внес его в Президиум ЦК КПСС.

Никита Сергеевич на том заседании Президиума был чем-то очень недоволен, даже взвинчен, а когда дошли до нашего вопроса на его широком лице появилась гримаса:

— Ну, что будем делать с предложением Байбакова? — И он обвел взглядом членов Президиума.

— Правильное предложение! — поддержали почти все меня. — Так и нужно!

Но вдруг Г. И. Воронов, председатель Совмина РСФСР, резко вскинул голову:

— А я считаю, что это недопустимо!

Воронов был из тех людей, кто не молчал и всегда имел свое мнение. Он явно был заинтересован, чтобы эти 19 предприятий оставались в его ведении. И потому был не только против передачи их нашему комитету, но и обвинил, с расчетом на реакцию Хрущева, меня в том, что я веду подкопы под совнархозы.

— Это безобразие! — возмущался он, глядя в сторону Хрущева просительно и цепко. — Это начало развала совнархозов! Сегодня заводы по производству реактивов этому Комитету, а завтра своего потребуют и другие Комитеты.

Хрущев изменился в лице и перебил выступавшего:

— А мы что, не знаем, чьих рук это дело? Вот сидит товарищ Байбаков! Его телега переехала, но не задавила. Вот он и продолжает разрушать совнархозы, ведя работу по их дискредитации.

Трудно передать словами, что чувствует человек, когда на него возводят напраслину. В такие моменты очень нужна поддержка честных единомышленников. Но члены Президиума, только что бурно поддерживавшие меня, молчали, как воды в рот набрали, все старательно отводили глаза в сторону. А Демичев — один из активнейших сторонников этого проекта, протолкнувший его «наверх», теперь как бы отстранился от меня, отгородился непроницаемой маской на лице, мол, он-то к этому делу не причастен.

— Пал Нилыч, что же вы? — спросил я его, на что-то еще надеясь.

Но Демичев молчал и в испуге покосился в сторону Хрущева, боясь, что тот увидит, как я с ним переговариваюсь. Что-что, а в числе моих единомышленников ему теперь никак не хотелось оставаться. Это уже начинал действовать «хрущевский стиль» руководства.

Наше предложение не прошло. На том обсуждение и закончилось. Может быть именно тогда с особой силой был явлен мне этот новый стиль руководства: как скажет вождь — так и ты ему вслед говори.

Я хорошо понимал: после того, что произошло на этом заседании, да и учитывая мои взгляды, подходы и характер, мне вряд ли сработаться с Хрущевым, примириться с его сумасбродством и бестолковой стихийностью действий.

По тому, как затем менялись мои взаимоотношения с секретарями ЦК и членами Президиума, я чувствовал, что вокруг меня опять сгущались черные тучи. Хрущев считал, что я упорно веду прежнюю политику возврата к старой, ведомственной системе. Ведь переход хозяйственных предприятий в подчинение Госкомитету означал бы возрождение министерства, — значит этот «плановик Байбаков» тянет назад, к «ведомственной экономике» (был в те годы и такой термин!). Не забыл я и язвительно-грубую фразу: «Его телега переехала, но не задавила!».

И теперь все чаще и чаще стали вокруг поговаривать о разделении нашего Комитета на два: по химической промышленности и по нефтяной. Подумал: «Наконец-то предложение сочли целесообразным!». Но на всякий случай предупредил супругу, что Хрущев обязательно «вышибет» меня и нам следует готовиться (решил по наитию) в Западную Сибирь в «Главтюменнефтегаз». Но ошибся! Меня назначили председателем Комитета нефтедобывающей промышленности. Я со спокойной душой взял отпуск и поехал с женой в Сочи.

Как-то в санаторий, где мы отдыхали, позвонил Николай Григорьевич Игнатов — он был тогда Председателем Верховного Совета России — и пригласил к себе на дачу, мол, нужно повидаться перед его отъездом в Москву.

Я познакомился с ним еще в 1939 году, когда он был секретарем Куйбышевского обкома партии, а я — начальником объединения. При встречах Игнатов всегда интересовался нашими разработками, связанными со строительством нефтеперерабатывающего завода в Куйбышеве. Как человек, привыкший жить в гуще событий, он не терпел кабинетных людей и всегда был полон новых идей. Он первым поддержал бригадный подряд, договорные отношения с колхозами и совхозами, — тогда он руководил Госкомзаготовок СССР.

В Краснодаре мне рассказывали: когда проходил субботник на трамвайных линиях ул. Красной, Игнатов, будучи секретарем крайкома, тоже пришел в рабочей спецовке и весь день работал наравне со всеми, что, конечно, понравилось многим.

Итак, я пришел на этот раз один, без жены, в гости к Игнатовым; здесь уже были секретарь Краснодарского крайкома Воробьев и председатель крайисполкома Качанов. Словом, пришли люди, которые когда-то работали в Краснодарском крае, так или иначе были связаны с ним.

Разговор сразу пошел о делах насущных, волнующих край, — об урожаях кукурузы, свеклы, о причинах «охлаждения» кубанцев к кукурузе. Игнатов вспомнил, как по жесткой команде из Москвы

их заставили растить хлопок и во сколько это обошлось государству. Краснодарцы, смеясь, вспоминали:

— А что делать? Николай Григорьевич только и спасал край «партизанскими» методами. Цены на рынке держал под контролем. Не позволял драть с жителей «три шкуры».

Каждому было что вспоминать. Дела, дела... Даже наши жены давно привыкли к тому, что мы только о производстве и говорим. Спohватившись, уселись за стол.

Утром следующего дня Воробьев и Качанов поехали в Пицунду, где в то время отдыхал Хрущев.

А. И. Качанов после рассказывал мне:

— Хрущеву доложили: «Приехали, мол, Качанов и Воробьев, привезли индюшат», а он никак не принимает. Два часа сидели на первом этаже особняка, все ждали приема, не зная, что и подумать. А когда Хрущев спустился вниз, не пожал руки ни мне, ни Воробьеву. Туча тучей, смотрит на нас:

— Где вы вчера были?

— Были в Сочи у Игнатова. Он приглашал нас на ужин в связи с отъездом.

— А кто был еще?

— Ну кто? Сам Игнатов, Байбаков...

— А-а-а, тогда все ясно. Ну и что там болтали обо мне?

— Мы ничего там не говорили о Вас, Никита Сергеевич.

— Увиливаете. Проваливайте к черту!

Вот и теперь, спустя более тридцати лет, задаю себе вопрос: почему Хрущев думал, будто я что-то плохое против него замышляю?..

С Николаем Григорьевичем Игнатовым мы встречались нечасто. В последний раз видел его года за два до сочинской встречи. Он, как Председатель российского Верховного Совета, приехал в Краснодар вручить правительственные награды. Его тогда очень интересовало, сколько получили кубанцы на трудовень. Обычно люди такого ранга не спрашивали о таких «пустяках». Мой ответ его обрадовал. Удивило его и то, что мы за короткий срок построили 13 сахарных заводов. Чувствовалось, что это не «дежурные» вопросы, а глубоко волнующие Игнатова, так как беседа была частной, на даче за столом для гостей. И я, «вдохновленный его вниманием», рассказал о том, как мы построили в Новороссийске нефтеналивной причал, что Афипский газобензиновый завод сооружается с большими трудностями — не хватает средств и материалов⁶. Игнатов обещал помочь (и помог!).

Больше мы не виделись, но я сохранил навсегда к нему симпатию за прямоту, за отзывчивость и умение держать слово.

И вот — Сочи... Разве мог я, хоть и «опальный», отказаться от такой встречи?

Потом, гораздо позже я узнал, что Хрущев на основании каких-то известных ему слухов и сведений, полученных от коменданта санатория «Россия», где отдыхал Игнатов, распорядился начать против нас следствие. Как-то не верилось в такую мелочную злобность, ведь Хрущев казался мне широкой натурой. Да и тот факт, что он разоблачил на XX съезде «подозрительность» Сталина, должен был свидетельствовать о том, что сам Хрущев осуждает подобное, как и всяческие доносы. Так я думал.

Однако все оказалось иначе. В публикации «Огонька» (№ 40–43 за 1988 г.) «Пенсионер всесоюзного значения»⁷ сын Хрущева — Сергей подробно описывает, как бывший начальник охраны Игнатова Голюков звонил на квартиру Хрущева и, попав на сына, заявил: «Мне стало известно, что против Никиты Сергеевича готовится заговор! Об этом я хотел сообщить ему лично. Это очень важно. О заговоре мне стало известно из разговоров Игнатова. В него вовлечен широкий круг людей».

И вот в автомобиле Сергея Хрущева Голюков информирует его о встрече в Краснодаре: «Вечером того же дня приехали Байбаков, Качанов, Чуркин и другие руководители...».

А вот информация бдительного «слухача» о другой встрече: «Чуть позже приехал Байбаков. Все вместе сели завтракать. После завтрака Байбаков заторопился по делам и уехал, а остальные пошли гулять в парк».

Как видим, здесь несколько раз упоминается мое имя. Скажу прямо, я был далек от этого, даже из приведенного текста видно. Если и организовывался заговор, то на самом высоком уровне — Президиума ЦК, а я к тому времени был выведен из состава ЦК. Некоторые считают, что, поскольку я был у Хрущева в опале, то должен был быть настроен резко отрицательно к нему. Но это не так. Несмотря на то, что он меня «не только переехал телегой», я по-прежнему считаю его во многом смелым и активным руководителем страны, не путаю плохое с хорошим. Он искал новые пути и формы хозяйствования, подчас сумбурно и поспешно, но никто его не остановил, не объяснил, а напротив, иные непродуманные решения его принимались на Президиуме ЦК единогласно. Помоему, он стал в чем-то заложником собственного стиля руководства, когда соединил в одном лице все главные посты государства, забыв, что за то же самое он уже критиковал Сталина.

Спустя много лет, в приватной беседе с министром обороны Д. Ф. Устиновым я напомнил ему, как Хрущев, указывая на меня перстом, сказал о телеге, еще не задавившей меня. На что Устинов

сочувственно заметил: «Э-э-э, да ты, видимо, не знаешь всего... Против вас было затеяно дело. Вроде ты вместе с Игнатовым готовишь заговор против Хрущева».

Не знаю, было ли такое дело, меня никогда никуда не вызывали, а вот Устинов, оказывается, знал. Он в то время был первым заместителем Председателя Совета Министров СССР. Как выяснилось позже, не Игнатов и Шелепин были основными фигурами, устранившими Хрущева от власти, а Брежнев и Подгорный, — люди ближайшего его окружения, друзья, бывавшие у него дома как свои. Поддакивающие «первому» соратники толкали его на неверные шаги, оставаясь при этом в тени.

Сейчас, когда шахтерам по полгода не выплачивается зарплата, когда они выходят и перекрывают Транссибирскую железнодорожную магистраль или, как на Воркуте, спускаются в забой от отчаянья и объявляют бессрочную голодовку, я поражаюсь терпению шахтеров, работающих в тяжелейших и опасных условиях за «ничто».

В этой связи вспоминаю посещение шахт Донбасса (в 1956 и 1980 гг.).

В Донбасс я приехал по поручению главы правительства Н. С. Хрущева.

Вызвав к себе в кабинет, Никита Сергеевич сказал:

— Вот Вы, как Председатель Госплана, должны побывать в Донбассе, спуститься в угольные шахты и выяснить причины надвигающейся забастовки шахтеров и представить свои предложения о предотвращении ее.

— Я нефтяник, — ответил я Хрущеву, — и мне трудно будет разобраться в причинах назревающей забастовки. Это нужно сделать руководящим деятелям угольной промышленности...

Я сослался на угольную промышленность, хотя тогда министерство этой отрасли было уже ликвидировано.

— Побывайте в шахте и поймете сами, что нужно сделать, — настойчиво повторил Хрущев.

И вот, прилетев в Донбасс, я спустился в одну из глубоких шахт, где добывали коксующийся уголь. Условия работы здесь были тяжелейшие: мощность угольного пласта не превышала одного метра, и шахтерам приходилось работать в очень стесненных условиях, что я испытал на себе, находясь в этой шахте. Весь потный, я поднялся наверх, принял душ и провел беседу с шахтерами и украинскими властями.

В Москве я представил Н. С. Хрущеву докладную записку и предложения о необходимости улучшения условий работы шахтеров и повышения их зарплаты. Предложения были приняты и сыграли положительную роль.

Второй раз я побывал в Донбассе вместе с главой украинского правительства А. П. Ляшко и Госплана Украины В. А. Мосолом, и еще раз убедился, как трудна и опасна для здоровья и жизни шахтерская работа. Бывал я и в шахтах Норильска и Воркуты.

По данным Госгортехнадзора России, на угольных шахтах только в одном 1995 году погиб 221 человек, произошло 94 аварии, 15 из которых сопровождались взрывом метана.

При всех неровностях и «загибах» своего запальчивого характера, самоуправства и т. д., Хрущев «по обязанности» все-таки заботился о тружениках, о шахтерах, людях опасной профессии. И это — положительное в его деятельности.

Но подлинное его лицо, которое он тщательно прятал от всех, мы узнаем только сейчас. Он тщательно уничтожал все документы, свидетельствующие о его палаческой деятельности. Так, летом 1957 года к директору Института [истории] партии МК и МГК КПСС Г. Д. Костомарову, нашедшему в архивах документы о расстрелянных с подписями Хрущева, приехали его помощники и изъяли их. А вот данные его кровавой деятельности.

«Комиссия Политбюро ЦК КПСС, занимавшаяся изучением репрессий 30–40-х годов, в своей записке от 25 декабря 1988 г. (опубликовано только в 1995 году) установила, что при руководстве Хрущева в Московской парторганизации был репрессирован в 1936–1937 гг. 55 741 человек. Приехав на Украину и став там первым секретарем ЦК в 1938–1940 гг., он способствовал уничтожению 167 585 человек» (Хрестоматия по отечественной истории 1948–1995 гг. — М., 1996. С. 317). Мало кто знает, что из-за Хрущева Москва лишилась многих своих культурных и исторических памятников. Разобраны церковь Никола — Большой Крест на Ильинке, Варварские ворота. Он издал постановление о сносе Сухаревой башни.

Он же был инициатором и разработчиком Указа Верховного Совета СССР от 2 июля 1948 года «О выселении в отдаленные районы лиц, злостно уклоняющихся от трудовой деятельности...»⁸, по которому было отправлено на спецпоселение 33 266 человек плюс 13 598 членов семей, последовавших за поселенцами.

Не зря журналист Сергей Константинов назвал одну из своих статей о Хрущеве «Кровавый кумир шестидесятников».

Бывший заместитель начальника 9-го управления КГБ СССР (Охрана высших должностных лиц) Герой Советского Союза Михаил Степанович Докучаев рассказывал, что Хрущев поклялся отомстить Сталину после того как тот «отклонил его просьбу о помиловании его сына Леонида — летчика, совершившего тяжкое преступление. Хрущев на коленях, рыдая, бился в конвульсиях

у ног Сталина, но вождь был неумолим» («Труд», 23 января 1998 г. Интервью с Николаем Зеньковичем)⁹. «А ведь инициатором репрессий против семей бойцов и командиров, попавших в плен, вместе с Щербаковым и Маленковым был он, Хрущев. Не взял Никита Сергеевич в толк и того, что Сталин отказался спасти собственного сына Якова Джугашвили путем обмена на Паулюса».

Такова правда о Хрущеве, исторический грим смыт с лица этого человека, миф о его добрячестве развеялся, остались одни его дела, порой нужные, но и жуткие, и отвратительные по своей сути и лжи.

Таков человек и деятель — Никита Сергеевич Хрущев — предшественник и один из ранних разработчиков «перестройки» под псевдонимом «хрущевская оттепель».

