

Последняя «Сталинская» пятилетка

В промышленности, по сравнению с сельским хозяйством, дела обстояли получше, но и там дыры зияли повсюду. Последняя «сталинская» пятилетка 1951–1956 годов, не желала выполняться, хоть плачь. Собственно, она и не могла выполняться. Планируя ее, Сталин не рассчитывал на исполнение. Как рассказывал отец, он сознательно задавал завышенные рубежи, считал, что какую цифру не назови, реальную или нет, на деле запланированных объемов производства, все равно не достигнут. Исходя из своей логики, Сталин выдавал так называемые мобилизующие планы. «Подстегиваемые» нереализуемыми заданиями предприятия, по мысли Сталина, добьются большего, чем в случае нормально просчитанного плана. Такая вот философия.

Пагубность «сталинского» планирования не требует особых комментариев. Один сделает больше, другой – меньше, не поставит вовремя необходимые кому-то моторы или цемент. В результате какая-то произведенная сверх плана продукция окажется никому не нужной, отправится в утиль, а в другом месте «готовые», но безмоторные машины или самолеты застынут в цехах мертвым грузом, котлованы, вырытые под фундаменты домов и заводов, из-за недовыпуска бетона и арматуры так и останутся котлованами. Кто-то доложит о перевыполнении плана, кого-то накажут за недовыполнение, а в целом неизвестно, с кого и что спрашивать. Все кивают друг на друга: все виноваты и никто не виноват. Согласно все той же «сталинской» методе, под занавес пятилетку «корректировали» по достигнутому. В результате скорректированный «план» перевыполнялся. О чем громогласно рапортовали в печати.

Отец предложил коллегам по Президиуму ЦК перестать врать самим себе, навести элементарный порядок. Он предупредил министров, чтобы на корректировки они более не рассчитывали. Теперь, по мере приближения к завершению, пятая пятилетка расплзалась по швам. Проваливать первую послесталинскую пятилетку отец позволить себе не мог. Никому не интересно, как она изначально планировалась, а вот то, что при Сталине пятилетки выполнялись, а как его не стало, все пошло наперекося, начнут судачить на всех углах. Пятилетку скорректировали, и ее «выполнению» больше ничто не угрожало. Однако следующую, шестую пятилетку 1956–1960 годов, решили верстать по-честному, а по-честному у Госплана пока никак не сводились концы с концами.

Отца настораживали не столько количественные показатели, сколько то, что мы по-прежнему тащимся в хвосте мирового технического прогресса. Казалось бы, в тридцатые годы страна, закупив американские и немецкие лицензии, оборудование, построив с помощью иностранных инженеров заводы, производившие современные на те годы тракторы, автомобили, самолеты и многое другое, совершила рывок, вышла на современный уровень и семимильными шагами устремится вперед, обгонит своих учителей из Европы и Америки. На деле же мы через два десятилетия продолжали копировать западные изобретения, повторяли зады, уже давно пройденные капиталистами. Одной из причин топтания на месте отец считал сверхцентрализацию, забюрократизированность советской экономики. За каждой ерундой приходится обращаться в Москву, к тому же министерства отгораживаются друг от друга непреодолимыми барьерами. Он с возмущением рассказывал, как к угольным транспортерам, изготавливаемым в Донбассе, резиновую ленту везли через всю страну из Владивостока. Там располагался соответствующий завод «своего» министерства, тогда как другое министерство делало точно такую же ленту за забором, в том же Донбассе. Но это другое министерство! За свою бытность на Украине он вдоволь насмотрелся подобных неурядиц. Он, тогда член Политбюро и глава республиканского правительства, не мог ничего поделать.

Теперь, став главой, отец задумался над путем одоления этих бюрократических неурядиц. Опыт регионального руководителя подсказывал ему: предприятия следует переподчинить местной власти, тогда они быстрее поладят между собой. Он посоветовался с секретарями обкомов, те горячо поддерживали идею регионализации управления народным хозяйством. Министры и госплановцы, напротив, резко и весьма аргументированно возражали: они считали, что перетекание экономической власти в регионы подорвет ее плановые начала. Им вторили нынешние члены Президиума ЦК, бывшие министры: Молотов, Каганович, Сабуров, Первухин, Микоян и другие. Отец колебался, он еще не созрел и решил обсудить эти проблемы с учеными и практиками. Чтобы разобраться, что же происходит у нас с «научно-техническим прогрессом» и с «внедрением новой техники в производство», почему страна плетется в хвосте у капиталистов, 15–16 апреля 1955 года в Кремль созвали конструкторов, технологов, главных инженеров и директоров заводов, руководителей научно-исследовательских институтов, пригласили заинтересованных академиков. В совещании приняли участие все члены Президиума ЦК, но сами они не выступали, слушали других. Предложения высказали множество, но к единому мнению прийти не удалось. Решили продолжить обсуждение, через месяц, 16–18 мая, провести в Кремле всесоюзное совещание работников промышленности.

Доклад готовил Булганин. Отец предложил Булганину своеобразное «разделение труда»: он сам сосредотачивается на сельском хозяйстве, а Николай Александрович берет на себя промышленность. Тем самым отец как бы балансировал власть. К тому же, последние месяцы он многожды выступал на Пленумах ЦК, различных совещаниях, а глава правительства как воды в рот набрал. Конечно, многое тут зависело от характера, если бы Булганин имел и хотел что-то сказать, никто его за полу не держал. Но свежие идеи обходили его стороной. Булганин честно отсиживал в Кремле положенные присутственные часы, пред-

седательствовал там, где ему полагалось, подписывал массу подготавливаемых на подпись аппаратом бумаг. Что же касается идей, то тут он целиком полагался на помощников. А с них какой спрос? На то он и помощник, чтобы помогать начальству, а не наоборот. Николай Александрович не очень обрадовался предложению отца выступить с докладом, но положение обязывало. Булганин, в отличие от отца, никогда сам не писал и не диктовал свои доклады, предпочитал зачитывать готовый текст, написанный и отшлифованный в недрах аппарата. Так и сейчас он приказал помощникам приступить к подготовке выступления и по пустякам его не беспокоить. Его и не беспокоили, все материалы стекались к начальнику канцелярии Булганина генерал-майору Николаю Николаевичу Алексееву. Он сортировал их, приводил в божеский вид, превращал в полновесный доклад Председателя Правительства. Николай Александрович всецело доверял Алексееву, зачитывал его заготовки без изменений. Алексей «сработался» с Булганиным еще со времен военного министерства. Человек умный и амбициозный, он стал «серым кардиналом» за спиной безынициативного Булганина. По существу, Николай Николаевич а не Николай Александрович вершил тогда дела в Совете Министров.

Когда в 1958 году отец сам возглавил правительство, Алексей вместе со всей своей канцелярией достался ему в наследство, но отец сам диктовал свои записки и доклады, сам их правил, к тому же еще и импровизировал на трибуне. Алексей, в качестве помощника, попытался прибрать к своим рукам дела Министерства обороны и Военно-промышленной комиссии, стать неким буфером между ними и отцом. Отец поначалу не возражал, но когда Алексей, по старой привычке, начал раздавать указания от его имени, он вызвал к себе помощника и без обиняков заявил ему, что предпочитает сам, без посредников, общаться с министром обороны, начальником Генштаба, министрами оборонных отраслей, а Алексею ему попросту не нужен. Отец твердо держался принципа, что помощник – это помощник, фигура чисто вспомогательная. Его дело помогать, а не подменять своего босса. Алексеева роль технического исполнителя, даже при главе правительства, не устраивала. В результате они с отцом, к обоюдному удовлетворению, расстались. Алексеева из Совета Министров откомандировали в распоряжение министра обороны. Там он дослужился до звания генерала армии, стал заместителем министра, но в глубине души так и остался неудовлетворенным.

16 мая 1955 года, в день открытия совещания, Булганин сделал добротный, скучный доклад. Затем по давно заведенной схеме начались выступления министров, директоров предприятий, передовиков производства. Они рапортовали о своих достижениях, осторожно критиковали министерства, каялись в собственных грехах.

Отец наслушался за свою жизнь подобных выступлений с избытком. Совещание его разочаровало. Он надеялся услышать предложения, как жить дальше, как сделать промышленность более эффективной, а тут – все та же набившая оскомину жвачка. Отец расстроился, рассчитывать на Булганина – только время терять. Они же договорились, что промышленность отходит в его «епархию», это его обязанность разобраться, почему она не работает так, как следует, и предложить, как исправить дело.

Отец не выдержал и попросил слова. На подготовку выступления ему отводился только один вечер, но он успел. Надиктовал стенографистке текст, снабженный конкретными примерами как неурядиц, так и достижений, а затем перешел к рассуждениям о главном: как побороть абсолют властной вертикали, как преодолеть министерский эгоизм, разделяющий раскинувшиеся по всей необъятной территории Советского Союза фабрики и заводы на «свои» и «чужие», воспреещающий даже заглядывать за ведомственный забор?

На свой вопрос отец так и не ответил. Но даже сам разговор на эту тему пришелся не по нраву министрам, не поддержали отца и битые жизнью директора. Они не решались и не хотели противоречить своим министрам. Отец остался один на один со своими сомнениями. Разрешать их ему тоже придется самому, но до этого отцу еще предстояло дозреть.

Совещание приняло одно-единственное решение, поддержало предложение отца разделить планирование на текущее и перспективное. Госплану, считал он, не по силам одновременно заглядывать в будущее и расшивать сиюминутные неурядицы. Госплановские чиновники, чисто житейски, отдавали предпочтение делам текущим, за них накажут сегодня, а до перспективы еще дожить надо.

Без прогноза на две-три пятилетки, считал отец, мы движемся вперед вслепую, на ощупь, ориентируясь на сегодняшний день, сегодняшние технологии, тогда как следует привлечь ученых, хоть как-то представить себе, что ожидает нас в будущем. Решили разделить Госплан на два: оперативный, занимающийся годовыми планами, и перспективно-прогностический.

Соответствующий Указ опубликовали 25 мая 1955 года. Старый Госплан называли Государственной экономической комиссией Совета Министров СССР по текущему планированию народного хозяйства. Тогда любили длинные наименования, сокращенно – Госэкономкомиссия. Во главе нее оставили старого председателя старого Госплана Максима Захаровича Сабурова в ранге первого заместителя главы правительства.

Новое ведомство называли «Государственной комиссией Совета Министров СССР по перспективному планированию народного хозяйства» со старой аббревиатурой «Госплан СССР». Руководить им, по замыслу отца, должен человек неординарный, не зашоренный, не погрязший в рутине. От того, как новый начальник нового Госплана поставит дело, зависело будущее страны. Выбор пал на сорокачетырехлетнего министра нефтяной промышленности Николая Константиновича Байбакова, человека, не отягощенного госплановским «опытом» бесконечного балансирования и показавшего себя во время войны способным к нетривиальным поступкам.

Это он, Байбаков, заместитель наркома топливной промышленности, которому летом 1942 года едва исполнилось тридцать, взрывал в последние минуты перед приходом немцев нефтяные скважины на Северном Кавказе. Сталин тогда лично, в своей манере проинструктировал Байбакова:

«– Имейте в виду, товарищ Байбаков, если вы оставите немцам хоть одну тонну нефти, мы вас расстреляем.²²

Байбаков весь напрягся и уже открыл было рот, чтобы произнести соответствующие моменту слова, как Сталин продолжил свое напутствие:

– Но если вы уничтожите промыслы преждевременно, а немец их не захватит, и мы останемся без горячего, мы вас тоже расстреляем, – Сталин заулыбался, ему пришлось по душе собственный юмор.

– Но вы мне не оставляете выбора, товарищ Сталин, – растерянно пробормотал Байбаков.

– Выбор за вами, – отпарировал Сталин и легонько постучал Байбакова по виску, – соображайте сами».

Николай Константинович почему-то вспоминает о манере Сталина «шутить» с восторгом, но это уже дело вкуса. Байбаков задание выполнил – нефтепромыслы уничтожил.

В 1943–1944 годы, Байбаков осваивал в Поволжье нефтяные месторождения «второго Баку» и одновременно обеспечивал армию горючим из полуразрушенного вражескими бомбардировками первого, настоящего Баку. Без нефти войну бы мы не выиграли.

В 1944 году Байбакова сосватали в народные комиссары нефтяной промышленности. Сталин вызвал Байбакова в Кремль и сообщил ему о планируемом назначении.

«– Боюсь, что не справлюсь... – залепетал Байбаков.

²² Байбаков рассказывал, что Сталин намеренно неправильно ставил ударение в его фамилии, подчеркивая, что «байбак», сурок – не очень привлекательный и толстый. Тем самым Сталин, вольно или невольно, унижал Байбакова.

– Товарищ Байбаков, мы знаем, кого и куда назначать, – прервал его Сталин не терпящим возражения тоном».

Отец познакомился с Байбаковым после войны, когда в Западной Украине восстанавливали старые, сохранившиеся еще с австро-венгерских времен нефтяные скважины. После смерти Сталина он узнал Байбакова поближе и теперь принял решение: чтобы без натяжек сверстать следующую пятилетку на 1956–1960 годы нужен именно такой человек.

Отец пригласил Байбакова на разговор в ЦК. Тот упорно отнекивался от нового назначения, просил время на размышление. Несмотря на уговоры, своего согласия он так и не дал, но по возвращении со Старой площади в министерство получил красный, под сургучом, пакет с выпиской из датированного предыдущим днем решения Президиума ЦК о назначении на новую должность. Отец, оказывается, убеждал его задним числом, когда все уже решили и даже подписали.

Отец считал совещание руководителей промышленности только началом, но пока пришлось сделать перерыв, подпирали еще более неотложные дела. Буквально на следующий день после его закрытия отец с Булганиным отправились в двухнедельную поездку в Югославию, мириться с «кровавым палачом» Иосипом Броз Тито и «его кликой». Так сталинская пропаганда называла президента Социалистической Федеративной Республики Югославии после того, как он позволил себе проявить чуть-чуть самостоятельности. Визит прошел не без шероховатостей (я о нем рассказал в «Рождении сверхдержавы»), но главное – примирение состоялось.

По возвращении, 11 июня 1955 года, отпраздновали 60-летие Булганина. По случаю юбилея ему, как и годом раньше отцу, присвоили звание Героя Социалистического Труда.

С середины июня и Булганин, и отец начали готовиться к Пленуму ЦК, на нем собирались продолжить разговор о промышленности. 2 июля 1955 года открылся Пленум с повесткой дня из четырех вопросов: 1. О дальнейшем развитии промышленности. 2. Об итогах весеннего сева. 3. О визите в Югославию. 4. О созыве XX съезда КПСС. С докладом снова выступал Булганин. Ничего нового, по сравнению с майским совещанием, он не предлагал, да и не мог предложить, и времени прошло слишком мало, и готовил доклад все тот же Алексеев. Разве что, когда проект доклада разослали на одобрение членам Президиума ЦК, отец вписал в него несколько абзацев о переходе к сборному типовому строительству не только жилых домов, но и теплоэлектростанций, заводов, мостов, а также о дальнейшей реорганизации планирования, в первую очередь долгосрочного, о новой технике и еще кое-что. Булганин все предложения принимал без возражений, какая разница, кто впишет еще пару пунктов в доклад – Алексеев или Молотов с Хрущевым.

На Пленуме сделали еще один, пока робкий шаг к децентрализации экономики, записали пожелание о «передаче из министерств в республиканское подчинение предприятий, находящихся на их территории», а также «о переводе из Москвы поближе к производств, соответствующих трестов и исследовательских институтов».

Если первое вызвало лишь легкий ропот, то второе и трестовские бюрократы, и институтские ученые встретили в штыки. Из Москвы на периферию ехать не хотели и, в большинстве своем, не поехали. Отец уговаривал, давил, приказывал, сердился – и все без результата. А после отставки, как только его ни честили за этот «дурацкий волюнтаризм». Хотя ничего «дурацкого» в том предложении не было, так устроена экономика во всем мире: автомобили в США проектируются в Детройте, а не Вашингтоне, так же, как и самолеты фирмы «Боинг» – в далеком от столицы государства Сиэтле. Но то в Америке...

Еще одну инициативу отца – о необходимости приоритетного развития восточных (зауральских) районов страны – поддержали. После войны там закрепилось множество эвакуированных с Запада производств.

Булганин в докладе особо отметил рост энергетики. Перечисление введенных в эксплуатацию за 1951–1955 годы мощностей, рутинное в те годы, в начале XXI века впечатляет: на Цимлянской ГЭС прирост выработки электроэнергии составил 164 тысячи киловатт, на Гюмушской ГЭС – 224 тысячи, на Верхне-Свирской – 160 тысяч, на Мингечаурской – 375 тысяч, на Камской ГЭС ввели в строй первые 160 тысяч киловатт из предусмотренных проектом 500 тысяч. Уже после Пленума, в октябре, заработал первый агрегат Каховской ГЭС на Днепре, а в декабре дала ток головная турбина Куйбышевской ГЭС на Волге.

Тепловые электростанции несколько отставали в своем развитии, я еще скажу почему, но и тут цифры говорят сами за себя: Мироновская ГРЭС – 400 тысяч киловатт, Славянская – 200 тысяч (обе на Украине), Южно-Кузбасская ГРЭС – 400 тысяч, 300 тысяч киловатт первой очереди Череповецкой ГРЭС (из запланированных 600 тысяч).

Еще одна «больная тема» – дефицит потребительских товаров. Им на Пленуме посвятили немало времени. Обсуждение шло не столько в официальных, тщательно отредактированных, выступлениях, сколько в перерывах, за чаем в комнате Президиума и в фойе, где курили рядовые члены ЦК.

К догматическому принципу, что сегодня предпочтительнее группа «А» или группа «Б» не возвращались. На предыдущем Пленуме в январе Маленкова за приоритетность группы «В» расчихвостили в хвост и в гриву. Так полагалось, его увольняли с должности и тут, каждое лыко в строку. Теперь с Маленковым покончили, но проблема снабжения населения оставалась. Спор, чему отдавать предпочтение: «А» или «Б», стал схоластичным, и само разделение экономики на «А» и «Б» практически утратило содержание. В 1930-е годы доминирование группы «А» – тяжелой промышленности, металлургии, машиностроения, означало, что ради безопасности страны населению придется на время отказаться не просто от достойного существования, но и от костюма или пары туфель. Теперь так вопрос не стоял. Дело упиралось в разбалансированность реального производства. Когда в 1948 году Сталин всерьез начал готовиться к третьей мировой войне, возник перекося в сторону производства вооружения, и теперь дисбаланс камнем повис на экономике. Свернуть с избранного Сталиным пути оказалось нелегко. В этом отец убедился, когда столкнулся с адмиралом Кузнецовым, требовавшим затянуть пояса, но во что бы то ни стало построить океанский Военно-морской флот. А ведь Кузнецов – отдельный пример. Свою долю бюджета требовали и пехотинцы-сухопутчики, и танкисты с артиллеристами, и летчики. Их поддерживал и сам маршал Жуков. Все они исходили из необходимости обеспечения безопасности страны. Ни отец, ни кто-либо еще игнорировать их запросы не имели права.

В резолюцию Пленума записали: при преимущественном развитии группы «А» уделять пристальное внимание и группе «Б», то есть и вашим, и нашим.

В отношении предприятий, производивших вооружения, приняли соломоново решение: не перепрофилировать, но увеличить им задания по производству товаров для людей. Такая практика существовала и раньше: в мирное время оборудование, так называемые мобилизационные мощности, отдавались под выпуск потребительских товаров, а если наступит лихая пора, мирную продукцию с производства можно снять, и через короткое время весь завод заработает на войну. Так ракетный завод в Днепропетровске делал не только ракеты, но и тракторы, авиационные предприятия производили не только истребители, но и детские коляски, люстры, кухонные комбайны. К началу 1955 года, в силу отданного Сталиным приказа, доля потребительских товаров на военных предприятиях оказалась почти на нуле. Решили за год-полтора поднять ее до сорока-пятидесяти процентов. Военные поворачивали, но, в отличие от адмирала Кузнецова, в открытый спор с отцом не вступали.

Обсуждение проблем экономики не прекратилось и после Пленума. Отец все настойчивее отдавал предпочтение ширпотребу, причем не только за счет оборонки, но и ценой

замедления роста металлургии. О своих претензиях к Маленкову он больше не вспоминал, а Георгий Максимилианович ему благоразумно не напоминал.

Вот несколько примеров. При обсуждении 16 ноября 1955 года на заседании Президиума ЦК проекта пятилетки 1956–1960 годов отец потребовал резко увеличить прирост по группе «Б», перегруппировать капиталовложения, по черной металлургии сократить. Он поддерживает министра химической промышленности Сергея Михайловича Тихомирова: пора менять устаревшую технологию вискозного шелка на ацетатную. Предлагает новую технологию не изобретать и не копировать, пользуясь обрывками информации, добываемыми нелегально у капиталистов, а честно купить у них соответствующие патенты, если их, конечно, продадут. Насколько я знаю, тогда патенты не продали.

«По жилищному строительству нельзя ущемлять. По одежде и обуви – поднять. В субботу сократить рабочий день на 1–2 часа, а в 1960 году еще на 4 часа. Нужны детские сады, ясли, интернаты. Плохо у нас поставлена политехнизация школ. Госплану доработать: срок 3 недели».

24 декабря 1955 года отец, в связи с той же пятилеткой, сетует, скорее всего, в свой адрес: «Все государство по вертикали разбили, по горизонтали – нет увязки».

Как обычно, рассмотрели на июльском Пленуме и «организационные вопросы», избрали полноправными членами Президиума: первого секретаря Украинской компартии Алексея Илларионовича Кириченко и главного партийного идеолога Михаила Суслова. Секретарем ЦК и кандидатом в члены Президиума избрали конкурента Суслова, набравшего силу, главного редактора «Правды» Дмитрия Степановича Шепилова. Он тоже претендовал на роль главного партийного идеолога.