



В. Н. НОВИКОВ

В годы руководства Н. С. Хрущева

В марте 1953 г. умер Сталин. Его времена прошли. 30 лет той эпохи, бурной, противоречивой, протекли под знаком невиданного роста, огромных темпов индустриализации страны, очень сложно проходившей коллективизации сельского хозяйства, подъема обороноспособности государства, жестоких репрессий. Работа, работа и работа до самопожертвования во имя социализма, во имя Советской Родины... Рабочие, крестьяне, трудовая интеллигенция, беззаветно отдавая свой труд, радовались каждому успеху своей державы. Без патриотизма, без дисциплины и общенародного энтузиазма мы не сумели бы добиться победы над врагом в годы Великой Отечественной войны.

Много говорится сейчас о жертвах того периода. Да, они были. Но мы до сих пор не всегда знаем, как люди становились жертвами. Кто и как реально создавал их «дела»? Где и на каких уровнях решались эти дела? Ведь были же те, кто давал санкцию на арест; были свидетели и лжесвидетели; были судьи и лжесудьи; были лица, стрелявшие в затылок или иным способом уничтожавшие невинных. Где же все они? Кто рассматривал их подлые дела? Какую кару они понесли? А ведь таких были десятки тысяч! Не могли же Сталин, Ягода, Ежов, Берия или кто-то другой передуть или перестрелять всех погибших своими руками! Действовала масса подручных, желавших на трупах создать себе карьеру. Где они? Известно, например, что Маршала Советского Союза М. Н. Тухачевского и других судили такие-то судьи; что в этом судебном процессе принимали участие Маршал Советского Союза С. М. Буденный и другие высокопоставленные лица. Отчего же их имена замалчиваются? Ведь советский народ не давал всепрощения тем, кто совершал злодеяния при Сталине!

Сталин пользовался любовью большинства народа. Теперь выясняется, что незаслуженно. Но это — теперь. А тогда было

иначе. Пользовался он и уважением. Несомненно, его и боялись. Даже мертвого. Именно от страха даже перед мертвым поставили его гроб в Мавзолей В. И. Ленина. Я бывал в Мавзолее, когда там рядом стояли два гроба, и полагаю, что такой шаг можно было сделать только в невменяемом состоянии или в припадке трусости перед одним именем бывшего вождя. Напомню, что гроб Сталина, находясь рядом с гробом Ленина, поднят был выше; да и тело Сталина казалось крупнее тела Ленина. Это было издевательством по отношению к памяти Ленина. Будущих претендентов на руководство страной трясло в ужасе от вида даже тела мертвого вождя!

Чтобы замести следы своих темных дел, творимых при Сталине, оставшиеся руководители из рядов его окружения дружно решили убрать Берию. Он многое знал и мог о каждом рассказать, кто, когда и какие предпринимал усилия, чтобы понравиться Сталину, и тоже приложил руку к уничтожению невинных людей. Прочее же, что в 1953 г. было написано в газетах (вроде того, что Берия — шпион иностранной державы и т. п.), понадобилось для прикрытия этого мероприятия. И вот Берия с дороги убран. Началась борьба эпигонов за власть. Положение было непростым с точки зрения распределения ролей в «верхах».

На первых порах правительство возглавил Г. М. Маленков, бывший друг Берии, он же ведал в Политбюро органами безопасности. В. М. Молотов, А. И. Микоян и другие заместители Председателя Совета Министров остались на своих местах. Н. С. Хрущеву было предложено сосредоточиться на работе в ЦК КПСС. И с 1953 г. начались непрерывные изменения в высших сферах партийного и государственного руководства. Так, К. Е. Ворошилов возглавил Президиум Верховного Совета СССР, Молотов — Министерство иностранных дел, а затем был направлен послом в Монголию. Председателем Совета Министров СССР вместо Маленкова стал Н. А. Булганин. Эти и другие перестановки происходили до 1957 г. и позднее. Остро решался вопрос, кто останется сидеть «наверху» и на каком стуле. А пока что государственная машина, раскрученная до 1953 г., продолжала работать и двигалась в основном вперед независимо от того, кто где сидел. Мне даже представляется, что если бы тогда «там» вообще никого не было, страна продолжала бы существовать и развиваться по линии, намеченной ранее.

Работали министерства, плановые и снабженческие органы, заводы. Хуже было в деревне, но восстановление подорванного войною хозяйства продолжалось. В 1950 г. национальный доход и валовой общественный продукт превысили достигнутое в 1940 г. в 1,6 раза, промышленная продукция возросла более чем в 1,2 раза. До войны мы добывали нефти 31 млн. т, в 1950 г. — уже 38 млн.;

выплавка стали возросла за тот же период с 18,3 до 27,3 млн. тонн. Производство турбин более чем удвоилось, выпуск прокатного оборудования возрос более чем в 6 раз. Вот «экстенсивные» цифры, которыми мы тогда гордились.

У опытных хозяйственников с годами сложилось убеждение, что если на хорошо поставленном заводе сменить хорошее руководство на плохое, предприятие по инерции будет еще хорошо работать года три. С моей точки зрения, в масштабе СССР сбить государство в целом на худший ритм работы можно было только искусственными или нарочито глупыми мерами, а при нормальном состоянии страны налаженное хозяйство при сложившихся кадрах и достигнутом уровне технического прогресса, при наличии талантливых конструкторов, технологов, ученых и квалифицированных рабочих могло сохранять набранные темпы более 10 лет. Нашу огромную махину непросто было раскатать, но нелегко и остановить.

С 1954 г. все большую силу в руководстве страной приобретал Н. С. Хрущев как Первый секретарь ЦК КПСС. О нем я и хочу рассказать здесь более обстоятельно. Я был его заместителем с 1960 по 1963 г., а затем работал в Совмине СССР (под его председательством вплоть до октябрьского Пленума ЦК КПСС 1964 года).

Впервые я встретился с ним в 1941 году. Он просил Сталина увеличить поставки пистолетов-пулеметов ПППШ или ППД¹ для Юго-Западного направления, где был членом Военного совета. Сталин порекомендовал, по опыту Ленинграда и Москвы, организовать производство этого несложного вида оружия на Украине, сказав, что если нужна будет помощь, то таковую окажет Наркомат вооружения. Вот меня и направили во фронтовой штаб в августе 1941 г. на помощь в организации производства пистолетов-пулеметов и автоматов. Штаб находился в районе Полтавы. Меня привезли туда и доставили к Хрущеву ночью, в машине с зашторенными стеклами. Завели в большую хату.

Хрущев принял меня сразу. Сидел он за небольшим столом один, локти на столе, руки охватывали огромную лысину, вид озабоченный. Взглянув на меня, он сказал, что рекомендует посмотреть для производства ПППШ заводы Харькова, Сталино и Ворошиловграда: «Когда посмотрите, дайте свои предложения. Обкомам переданы указания о создании Вам условий для быстрого осмотра того, что подойдет для выпуска оружия». Зашел главным командующий войсками этого направления Маршал Советского Союза С. М. Буденный, потом начальник штаба фронта генерал А. П. Покровский. Поздоровавшись со мной, они сказали Хрущеву, что немцы бомбят баржи, идущие по Днепру; шесть барж горят. Хрущев кивнул головой и продолжил, обращаясь ко мне: «Я Вам

даю свой самолет с хорошим летчиком. На рассвете можете вылетать». Я распрощался и ушел отдыхать. Щемило сердце, было ужасно сознавать, что враг так быстро продвигался по Украине. Вскоре выяснилось, что организовывать производство pistols-пулеметов в названных городах было уже поздно, и больше тогда я Хрущева не видел.

В последующие годы я часто слышал его на Пленумах ЦК или на съездах партии. Как правило, говорил он по написанному тексту, но часто отрывался от чтения для собственных рассуждений по ходу дела, стараясь придать остроту тому или иному вопросу. Это была его обычная манера выступать, теснее общаясь с аудиторией и разясняя свою мысль. Конечно, совершенно особым было его выступление на XX съезде КПСС, связанное с разоблачением культа личности Сталина. Скажу честно, что многие из нас, работавших при Сталине на руководящих постах, восприняли это выступление с чувством угнетенности. Стыдно было и за Сталина, с именем которого мы строили социализм и одержали победу в войне, и за себя. Кто же тогда все мы? Выходит, не с тем мы работали, с кем надо. Отдельные несообразности в выступлении Хрущева вроде того, что Сталин руководил войсками по глобусу², мы увидели сразу и поняли, что это было сказано «для эффекта». А как быть с реальными фактами? Как закрыть глаза на неоправданные жертвы?

Началось развенчивание культа личности Сталина. Народ не торжествовал, но отнесся к делу с пониманием. Отрицательные последствия культа испытали на себе миллионы. Были, конечно, разные мнения. Одни говорили, что развенчивать культ мертвого — далеко не геройство, а где были раньше? Другие считали, что об ошибках, допущенных Сталиным, многие из нас знали, но мирились с ними ради общей цели — торжества социализма в стране. Получалось, что на XX съезде партии развенчивали то, что многим давно уже было известно. Конечно, «наверху» знали больше, но только не широкие круги народа. Третьи упоминали о личных обидах Хрущева на Сталина. Вероятно, и они имели место. Мне же было неприятно иное: Хрущев определенно входил в ряды «знающих»; что же он умалчал о себе? Тот, кто возглавлял в течение ряда лет Московскую городскую и областную партийные организации, не мог быть безразличен Сталину. А их в 1935 — январе 1938 г. возглавлял именно Хрущев, т. е. в те годы, когда развернулись самые страшные процессы над «врагами народа» и когда проявились наиболее остро все негативные явления в руководстве партией и страной со стороны Сталина. Разве не был Хрущев одним из соратников Сталина? Не он ли громко восхвалял тогда Сталина и старался замазывать негативные явления?

А что конкретно сделал тогда Хрущев для облегчения доли невинных заключенных? Для спасения осужденных? Разве сам он не давал согласия на арест тысяч людей в центре страны? Или судилища Москвы и области оставались вне поля зрения первого секретаря МК и МГК ВКП(б)? Все делалось по указанию Сталина, но конкретно — руками других людей, включая его верного службиста Хрущева, старавшегося покрепче сидеть в своем кресле. С 1938 по 1949 г. Хрущев возглавлял Украинскую партийную организацию, где тоже творилось немало несправедливостей. С 1949 г. Хрущев — секретарь ЦК ВКП(б) и вновь во главе Московской парторганизации, бок о бок работает с Берией и его пособниками. По совести говоря, Хрущев был верным соратником (тогдашняя терминология) Сталина. Я вовсе не хочу сказать, что в эти годы в стране, в частности в Московской партийной организации, все было плохо. Наоборот, Москва была центром всех наших свершений. Значит, коммунисты Москвы, включая их руководителя, заслуживают доброго слова. Но уж если Хрущев честно служил не только Коммунистической партии и народу, но и лично Сталину, то в 1956 г. ему полагалось бы, пускай с некоторыми объяснениями, присоединить к Сталину и себя. Однако о себе он умолчал. Стало быть, просто не мог сказать правду раньше, при Сталине. Он не мог, а другие? Увы, такое «качество» часто присуще крупным руководителям.

Сталин не случайно допускал репрессии в отношении не только «прямых», как ему казалось, врагов, но и потенциальных. И при всей своей природной подозрительности, переросшей впоследствии в манию преследования, когда у него в глазах уже постоянно были «мальчики кровавые», Сталин не рассмотрел в Хрущеве своего личного потенциального врага, который «носил камень за пазухой». Ведь он почти 20 лет работал буквально рядом с вождем и, как и другие, усердно восхвалял его. С этой точки зрения, соглашаясь с необходимостью разоблачения культа Сталина, добавлю, что было бы лучше, если бы сделал это не Хрущев. Но кто? «Снизу» было некому, а «наверху» все сталинское окружение оказалось одним миром мазано. Мужества предпринять такой шаг набрался все же только Хрущев.

После смерти Сталина новому руководству осталось наследство хотя и тяжелое, но во многих отношениях неплохое. Шло восстановление разрушенного войной народного хозяйства. Было разорвано кольцо капиталистического окружения. Желающих воевать с СССР в ближайшие годы как будто не предвиделось, хотя конфронтация с США была серьезной. Из войны Советский Союз вышел достаточно сильным. Складывался мировой социалистический лагерь.

Несмотря на сложную обстановку в «верхах», новый лидер ЦК партии взялся за дело активно. Уже к 1957 г. созрел вопрос о реорганизации управления промышленностью страны. Хочу сказать сразу, что, вспоминая деятельность Хрущева и его окружения, буду касаться здесь далее только тех проблем, которые были связаны непосредственно с моей деятельностью или деятельностью людей, которых я хорошо знал. Поэтому не стану говорить о сугубо партийной работе или о сельском хозяйстве до 1958 года. Одним из крупных шагов в промышленности стало тогда решение о создании совнархозов и ликвидации в связи с этим промышленных министерств. О совнархозах сейчас почему-то все больше молчат. А ведь это была действительно коренная перестройка в управлении промышленностью. Хрущев видел в этой форме приближение местных партийных и советских органов к управлению промышленностью, что избавляло правительство от вмешательства в местные дела.

подавляющее большинство министров и их центральные аппараты не приветствовали такой реорганизации. Против нее было также большинство руководителей заводов. Я же, как и ряд других работников министерств, считал тогда, что будет утрачено квалифицированное управление заводами, под угрозой окажется технический прогресс. Особенно рьяно возражали против передачи заводов в совнархозы министры оборонных отраслей промышленности. Руководители министерств вооружения, боеприпасов, авиационной промышленности, судостроения, приходя на прием к Хрущеву, категорически возражали против передачи заводов оборонной промышленности под опеку местных органов власти. Но добиться своего им не удалось. Правда, состоялся компромисс: оборонные заводы должны оставаться в совнархозах, а для координации действий в этих отраслях будут созданы комитеты по соответствующим отраслям со специализированными институтами, конструкторскими организациями и небольшим центральным аппаратом (без права давать обязательные указания заводам; если же давать, то через совнархозы). То были организации практически бесправные, не имевшие возможности разрабатывать специальные вопросы, включая проблемы новой техники.

Д. Ф. Устинов, министр вооружения СССР, был назначен председателем комитета по соответствующей промышленности. К этому комитету отнесли и производство боеприпасов, которыми ранее ведал П. Н. Горемыкин, ушедший на пенсию по болезни сразу же после принятия решения о совнархозах. Я был первым заместителем Горемыкина, и меня назначили теперь первым заместителем Устинова. На должности председателей совнархозов назначались

в основном бывшие министры и их заместители с выездом из Москвы непосредственно в совнархозы. Назначались также местные товарищи из директоров заводов или руководящих работников республик, краев и областей.

В те дни 1957 г. я проводил отстрел пушек на одном из полигонов Подмоскovie. Испытания были ответственные, и мое присутствие на полигоне как первого заместителя председателя комитета по вооружению было необходимо. Однажды меня позвали к телефону. Из Москвы звонил Л. И. Брежнев, один из новых секретарей ЦК КПСС. Поздоровавшись, он спросил, когда я мог бы сегодня же прибыть в Москву, и сказал, что желательно до 18 час. заехать к нему. Я ответил: «Могу быть в 16 часов». Он согласился. Принял он меня приветливо и сразу перешел к делу: «Владимир Николаевич, я получил указание от Никиты Сергеевича, чтобы Вы завтра в 10 часов утра были у него. Он Вас примет в Ленинграде, в Смольном». «А можно поинтересоваться, зачем я понадобился товарищу Хрущеву и к чему я должен быть готов?» Брежнев сказал: «Не знаю, не знаю и еще раз не знаю». А я все выпытывал: «Не может быть, чтобы Вы не знали», — но ответа не получил.

Из ЦК КПСС я поехал к Устинову, рассказал о задании и высказал мысль, что, возможно, меня хотят забрать в совнархоз. Дмитрий Федорович ответил: «Если пойдет речь в этом направлении, наотрез отказывайся». И вот — Ленинград, Смольный. В 9.40 сижу в приемной первого секретаря Ленинградского обкома КПСС Ф. Р. Козлова. Ровно в 10, поздоровавшись со мной, Хрущев и Козлов прошли в кабинет первого секретаря обкома. Через несколько минут вышел Козлов, пригласил меня зайти, а сам ушел в другую комнату. Встретились мы с Никитой Сергеевичем один на один. Он тут же меня спросил: «Как Вы относитесь к совнархозам?» Отвечаю, как думал: дело новое, интересное, к руководству промышленностью подключаются местные партийные и советские органы, надо полагать, что работа пойдет активнее. Хрущев, внимательно всматриваясь в мое лицо, сказал, что есть намерение назначить меня председателем Ленинградского совнархоза, куда, кроме Ленинграда и Ленинградской области, войдут Псковская и Новгородская области, где организовывать самостоятельные совнархозы нет смысла, т. к. там очень слабо развита промышленность. И, глядя на меня в упор, спросил: «Ну, как?» Я ответил, что благодарен за большое доверие ко мне со стороны ЦК и его лично, однако полагаю, что такое решение будет ошибочным: «Видите ли Никита Сергеевич, Ленинград привык у себя в руководстве иметь на высоких постах крупных государственных деятелей. Новиков в Ленинграде никому, кроме двух-трех десятков людей, неиз-

вестен. В печати моя фамилия появлялась иногда лишь в войну. Естественно, у ленинградцев возникнет вопрос, откуда я взялся и кто я такой? С моей точки зрения, извините за смелость, сюда надо назначать либо известного всей стране министра, такого, как Дементьев или Костоусов, либо ленинградца. Мне кажется, это было бы более правильно. Оговорюсь, что никакой работы я не боюсь; как решит ЦК, так и будет; но я просил бы подумать еще раз до моего назначения».

Хрущев задумался, долго молчал, потом, подав мне руку, сказал: «Товарищ Новиков, мы подумаем, наше решение станет известно Вам сегодня или завтра». Я уехал в гостиницу «Астория», занялся чтением, а сам все думал о том, какая судьба меня ждет. Конечно, понимал, что мне предлагают возглавить один из крупнейших и сложнейших совнархозов страны. Ленинград — колыбель социалистической революции, рабочий класс Ленинграда вообще на особом положении. Это воодушевляло, но и озадачивало: сумею ли справиться? Кроме того, я понимал особое положение Ленинградской партийной организации. Если буду полностью подмят ею в своих решениях, то окажусь уже не тем председателем совнархоза, какой нужен Ленинграду. Однако и ее подминать нельзя, необходима гармония. Все казалось очень сложным.

В тот же день в 8 час. вечера ко мне в «Асторию» приехал Козлов и сказал: «Решение принято. Ты назначен председателем Ленинградского совнархоза, начинай действовать». Не буду останавливаться здесь на работе в совнархозе, да и вообще на теме о совнархозах: это разговор особый. Скажу лишь, получилось все хорошо. Быстро прошли организация дела и подбор людей. Совнархоз стал действовать в полную силу. Я был избран членом бюро Ленинградского обкома КПСС, начал работать свободно, более уверенно. Сложилось так, что там я контактировал по партийной линии напрямую с первым секретарем обкома и ни от кого больше не зависел. Добиться этого было непросто, но удалось. Горком партии, райкомы и облисполком пробовали вмешиваться в деятельность совнархоза, но все вопросы решались так, как было лучше именно для совнархоза, что я считал благом и для Ленинграда, и для страны в целом. Если все же говорить о деятельности совнархозов, то можно сказать, что на первом этапе они сделали немало хорошего. Ошибка же заключалась в том, что систему управления промышленностью подстроили к существовавшей системе организации парторганов и поэтому наплодили огромное количество мелких совнархозов. Соблюдался принцип: обком КПСС — совнархоз. В результате мелкие совнархозы стали быстро задыхаться. Надо было пересмотреть всю систему управления

страной, как это делается сегодня. Конечно, такие совнархозы, как Ленинградский, промышленность которого была равной (или по тому времени даже больше) промышленности Финляндии, могли действовать длительный срок самостоятельно и при этом успешно развиваться.

Выполняя обязанность руководителя крупного совнархоза, я имел среди прочих теплые встречи с приезжавшими к нам китайскими товарищами, дружелюбно настроенными, и с делегациями многих других социалистических стран. В начале 1957 г. в Ленинград приезжал министр обороны Г. К. Жуков, которого я сопровождал по заводам. До сих пор помню, как рабочие восторженно приветствовали прославленного полководца. Но, конечно, самым необычным в этом плане событием 1957 г. был приезд Хрущева, Председателя Совмина СССР Н. А. Булганина и Председателя Президиума Верховного Совета СССР К. Е. Ворошилова. С ними прибыла и первый секретарь Московской городской парторганизации Е. А. Фурцева³. Вначале цель приезда руководства страны была мне не ясна. Не собирали особых митингов. Не было встреч на заводах. Состоялись встречи в обкоме партии, но они прошли как-то буднично.

В одном из залов Зимнего дворца от имени обкома КПСС и Ленгорисполкома был устроен ужин в честь прибывших. Уже гремели по стране совнархозы и поднятая целина, Хрущев входил в зенит славы. В своем выступлении он сказал, что отдельные руководители находятся в оппозиции к мероприятиям ЦК партии, и недвусмысленно намекнул на приехавших с ним в Ленинград Ворошилова и Булганина. И вот после тостов за руководство ЦК КПСС и лично за Хрущева вдруг начался разнос Булганина и Ворошилова. Тон задали в своих выступлениях Козлов и Фурцева как руководители крупнейших партийных организаций страны. Видимо, заранее были подготовлены также выступления ряда секретарей ленинградских райкомов партии, руководителей отдельных предприятий и некоторых ученых. Речи звучали резко, вплоть до того, что перед нами — отщепенцы.

Суть дела состояла в том, что тогда сложилась т. н. антипартийная группа. Речь шла о руководстве партией в дальнейшем. Более молодые члены и кандидаты в члены Политбюро высказывались за Хрущева, «старая гвардия» (Молотов, Маленков, Каганович, некоторые иные и, как говорилось в ту пору, «примкнувший к ним» Шепилов) выступила против. То совещание в ЦК партии, где стоял этот вопрос, вел Булганин. Как мне передавали впоследствии, Ворошилов отмолчался. Большинство проголосовало за Хрущева. Знаю, что в эту же группу входили, среди прочих,

Козлов и Фурцева. Чтобы сказать точнее, надо иметь протокол заседания, которого мы пока лишены⁴. Известно только, что сразу же после голосования Хрущев сказал Булганину, чтобы тот уступил ему председательское место. Булганин заколебался. Все это предопределило дальнейшую судьбу Булганина, в меньшей степени — Ворошилова. И вот теперь на приеме в Ленинграде этих двух лиц ругали несусветно, кое в чем надуманно. Во время перерыва пошли гулять в сад. Булганин ходил один. Я встречался с ним, когда он работал еще по военной линии, и теперь коротко рассказал ему о совнархозе, но почувствовал, что ему не до этого. Он сам сказал мне: «Готовятся перемены». После перерыва прием продолжался, но недолго. Ворошилов сидел весь багровый, нервничал. Ни Булганин, ни Ворошилов не выступили. Потом Козлов уехал в особняк, отведенный Хрущеву. Уже поздно ночью мы проводили в Москву специальный поезд с руководителями страны.

Опять пошла повседневная работа. В Ленинграде тогда строился первый атомный ледокол «Ленин»⁵. Почти каждые десять дней мне приходилось собирать отстающих поставщиков со всей страны, чтобы не срывать обеспечения поставок к нам из других совнархозов. Главное делалось в самом Ленинграде: корпус корабля, атомная установка, реактор, первые турбины, динамо-машины и пр., но «начинку», особенно приборной части, поставляли другие города.

В начале работы в совнархозе мне заваливали стол всяческими бумагами: телеграммы в совнархоз, счета отдельным заводам и т. д. и т. п. Вызываю нового начальника канцелярии, говорю: «Что это все бумажки, идущие в совнархоз, Вы тащите ко мне? Я же не способен даже за неделю разобраться с той макулатурой, которой мне ежедневно засыпают стол». Объяснил ему, как надо организовать дело. Проходит неделя. У меня на столе — ни одной бумажки. Звонит из Москвы А. Н. Косыгин: «Владимир Николаевич, ты получил мое письмо по поводу продукции мясокомбината?». Подтверждаю получение, хотя письма в глаза не видел. «Когда дашь ответ?» — «Алексей Николаевич, думаю через день-два мне все соберут для ответа». — «Хорошо». Вызываю начальника канцелярии: «Получали письмо от Косыгина?» — «Да, получили два дня назад». — «Что же не даете мне?» — «Так Вы ругаетесь, Владимир Николаевич, что мы Вас завалили почтой». Курьез! Но, что поделаешь, аппарат еще неопытный.

Заходит начальник главка, зрелый работник, был в Москве заместителем министра судостроения. ЖалуетсЯ мне: директор завода игнорирует главк, не бывает на совещаниях, не является на вызовы, чтобы принять отдельные поручения, считает, что совнархоз в их делах ничего не понимает. Из главка товарищи ездили

к нему, убеждали, что планирование и снабжение завода пойдет через главка, как же можно игнорировать совнархоз? Повторяет, что ему у нас делать нечего. Он уже больше 12 лет работает директором, пользуется авторитетом и на заводе, и в городе. На заводе около 15 тыс. рабочих, единственный в стране мощный завод этого профиля. Как поступить в такой ситуации? Поручил вызвать директора ко мне. На разговор пригласил начальника главка, моего заместителя С. А. Афанасьева и заместителя по кадрам. Пришел тот самый директор, энергичный, круглолицый, румяный. Прошу его объяснить поведение по отношению к главку. Слышу ту же песню: «Там разбирающихся в наших проблемах нет, мне там делать нечего, а по снабжению и другим вопросам буду посылать, кого надо». Я подумал: а если многие директора последуют его примеру, что будет с совнархозом? Пробую переубедить. Бесполезно. Тогда я сказал: «Завтра можете не выходить на работу, завод обойдется без Вас». Кадровику приказал подготовить приказ и дать мне его через час на подпись, а исполнение обязанностей директора временно возложить на его первого заместителя. Утром поручил своему заместителю зачитать этот приказ, собрав командный состав завода. Директор реагировал на мое решение как-то странно: улыбнулся, поклонился и вышел. Я подумал, что ему такое решение показалось нереальным: как же так, сняли с работы, нигде не обсуждали, ни в райкоме, ни в горкоме партии?

Три дня в Ленинграде стоял ужасный шум. Мне непрерывно звонили и требовали, чтобы я отменил приказ. Бушевали партийные органы. Конечно, я нарушил установившийся порядок, когда человека перемещали только по согласованию с партийными органами. Меня всячески уговаривали, я же понимал, что отступать нельзя: отменю приказ — и нет совнархоза! Звонит первый секретарь горкома партии И. В. Спиридонов: «Владимир Николаевич, Ваш приказ надо отменить, таких порядков, какие заводите Вы, в Ленинграде еще не бывало». Я сказал: «Иван Васильевич, ведь дело-то ясное: человек не хочет работать с совнархозом. Что же я к Вам пойду, чтобы Вы меня с директором мирили? Такие директора совнархозу не нужны, а Вы его сами трудоустройте». На третий день позвонил Ф. Р. Козлов, кандидат в члены Политбюро ЦК КПСС: «Ну, что ты там наделал, Владимир?». Я рассказал. Он подумал и ответил: «В дальнейшем все же так не действуйте». Я ему: «Постараюсь».

Мне было ясно, что в той новой обстановке ни горком, ни обком партии со мной ничего сделать не могут, даже указать на неправильные действия. Понимают, что, если я доложу Хрущеву, что Ленинградский горком или обком заставляют меня брать на работу

людей, настроенных против совнархозов, они будут выглядеть в дурном свете. Ф. Р. Козлов это тоже понимал.

Сразу же отношение к совнархозу со стороны местных заводов резко изменилось, дисциплина и порядок были наведены. Начались насыщенные будни. Трудности заключались в том, что после так называемого Ленинградского дела прошло не так много времени⁶. Кроме того, из-за блокады военных лет промышленность города требовала и ремонта, и обновления оборудования. Усилия же ленинградцев были направлены, и правомерно, в первую очередь на удовлетворение нужд населения: жилье, детсады, магазины, на восстановление памятников архитектуры и т. д. — всего и перечесать невозможно.

Совнархоз занялся созданием собственных строительных организаций. Во многих цехах на заводах были еще земляные полы. Корпуса под изготовление новых изделий строить было некому. Поехал в Новгород, в свой родной край. Следы разрушений были там тоже еще огромны. Секретаря обкома Т. И. Соколова соблазнил заняться новой промышленностью, сказав: «Хватит вам заниматься монастырями и музеями. Это тоже надо, но, может быть, чуть-чуть позднее?». В Новгородской области перед войной промышленность была слабая: фарфоровые заводы (их называли по старинке «кузнецовскими фабриками»), немного стекольных заводов, завод огнеупоров в Боровичах, целлюлозно-бумажный завод в Балахне; вот, пожалуй, и все. Объездили мы всю область, нашли много разрушенных зданий, после восстановления которых здесь можно было бы организовать производство электротехнических, приборных изделий и изделий машиностроительного профиля.

Новгородцы за организацию новой промышленности взялись охотно. Совнархоз решил перевести из Ленинграда в Новгород 17 производств. На первых порах упор делался не на новейшую технику, а на ту, которую надо было бы заменять в Ленинграде; новгородцы же могли на ней готовить свои кадры. И действительно, основы новых отраслей промышленности достаточно быстро стали развиваться и в Новгородской области, и в самом Новгороде. Постепенно город нашей старинной славы с монастырями и музеями превратился также в промышленный центр, изготавливающий продукцию хорошего качества. Если в довоенный и первый послевоенный периоды Господин Великий Новгород насчитывал всего около 40 тыс. человек, то затем его население возросло до 250 тыс. человек. Для этого города период совнархозов был периодом экономического перерождения. Примерно то же произошло в Псковской области. Ленинградская же промышленность развивалась бурно.

Председателем Ленинградского облисполкома в годы совнархозов был Н. И. Смирнов, по образованию и наклонностям работник сельского хозяйства, человек большой культуры, приятный в общении. Он был членом бюро обкома партии. У нас с ним сложились хорошие отношения и в личном, и в деловом плане. При организации совнархозов в правительственном решении был записан такой пункт: «Итоги работы совнархоза за месяц, квартал, год, кроме Госплана РСФСР, передаются облисполкому», чтобы иметь целостную картину по области касательно всех показателей экономики. Но меня смутил вопрос о передаче в облисполком номенклатуры выпускавшейся в совнархозе военной техники. Публиковать ли конкретные сведения? Я решил сообщать в облисполком только объем выполняемых по этой номенклатуре работ. Николай Иванович упорно нажимал на меня с целью получить сведения обо всей номенклатуре. Его поддерживал горком партии. А я считал, что эти сведения облисполкому ничего не дают и что аппарат там не приспособлен работать с секретными цифрами. Дело обострилось.

Тогда я направился к первому секретарю обкома Ф. Р. Козлову и рассказал ему, что без указания из Москвы никакой номенклатуры по военной технике я облисполкому сообщать не буду. Фрол Романович понимал, что я прав; при мне позвонил в Госплан СССР (тогда его возглавлял И. И. Кузьмин). Тот посоветовался (видимо, с Хрущевым) и тотчас одобрил мою позицию. Козлов вызвал Смирнова и, будучи человеком грубоватым, заявил председателю облисполкома так: «Вот что, Николай Иванович, ты занимайся куриным навозом, а по вопросам военной техники к Новикову не лезь. Ясно?». Смирнов растерянно сказал, что по этому делу есть решение правительства. Козлов ему в ответ: «Я тебе ясно сказал, чем надо заниматься облисполкому». Тот пролепетал: «Ясно, Фрол Романович». Инцидент был исчерпан, но чувствовал я себя неловко.

Партийной власти в Ленинграде было, как и всюду, достаточно. Обком, горком, райкомы... И все претендовали на собственное мнение в делах совнархозов. Это осложняло работу. То разделение партийной и исполнительной власти, о котором мы пишем сегодня, реально тогда отсутствовало. Однажды сажу у Козлова, обсуждаем текущие дела. Заходит первый секретарь Ленинградского горкома КПСС И. В. Спиридонов, подключается к разговору. Когда я собрался уходить, Фрол Романович говорит мне: «Завтра зайди ко мне часов в 11 утра». Отвечаю, что не могу. «Почему?» — «Меня Иван Васильевич вызывает на заседание бюро горкома». — Козлов: «Какой еще там тебе горком? Тебе, что,

делать нечего? У тебя 900 заводов и фабрик, а ты будешь таскаться по горкомам да еще придумаешь ходить в райком или исполком? Никуда не ходи, кроме бюро обкома, или если вызываю лично я. И тебе задание, Иван Васильевич: Новикова не вызывать. У него есть замы, начальники главков, вот с ними и работайте. Вам обоим понятно?». Я был доволен. Нельзя, чтобы меня при руководстве таким огромным совнархозом без конца таскали и проверяли по любому вопросу все власти.

Постепенно отношения со всеми организациями Ленинграда были отлажены. В течение первых примерно пяти лет руководство нашей промышленностью через совнархозы никакого ущерба ей не нанесло. Наоборот, ряд вопросов, особенно по кооперированным поставкам, снабжению и другим, решался теперь более результативно. Я считаю, что на том этапе совнархозы существенно помогли советской промышленности и лишь позднее их начало заносить несколько «не туда».

В конце 1957 г. Ф. Р. Козлов был переведен в Москву и назначен председателем Совета Министров РСФСР. Он стал членом Президиума ЦК партии. Я сожалел об его уходе. Для меня Фрол Романович был хорошим «покровителем», совнархоз при нем чувствовал силу и уверенность в своих действиях. Через пять месяцев забрали из Ленинграда и меня, назначив первым заместителем председателя Совмина и председателем Госплана РСФСР. Опять началась моя совместная работа с Козловым. Что же можно сказать о нем в целом? Мужчина он был видный, красивый, властный и решительный. Ради карьеры мог пойти на многое. Увы, даже в домашней обстановке был очень груб с женой. Эта черта мне не нравилась. В работе же он был дальновиден, имел подход к людям; опыт работы в промышленности и в партийных органах у него был огромный. У нас с ним сложились доверительные и товарищеские отношения. Думаю, именно поэтому он настоял, чтобы в Москве я был у него правой рукой. Хрущев, как он сам мне сказал позднее, активно поддержал идею о моем перемещении.

Работать председателем Госплана РСФСР было непросто. Скажу, что на первых порах разыграли ненужную комедию: до меня эту должность занимал Н. К. Байбаков, человек разумный, по специальности нефтяник, но его настолько третировал И. И. Кузьмин (да и Хрущев не очень-то его жаловал), что практически он не работал. Сначала меня сделали его заместителем. И он знал, что я послан к нему на замену, и я это знал. Да мы это и не скрывали друг от друга. Меня удивило, как проводилась коллегия Госплана. Вот, например, обсуждается развитие отдельных регионов России. Байбаков председательствует, сидя на одном конце длинного сто-

ла. На другом конце сидит секретарь парторганизации Госплана РСФСР и по ходу обсуждения дает свои замечания. Чувствую, претендует на особую их весомость. Одни члены коллегии поддерживают предложения председателя, другие склонны поддерживать предложения секретаря парткома. Когда же заходят ко мне руководители совнархозов, облисполкомов или секретари из областных комитетов партии, то я решаю все вопросы сам, считая бесполезным в такой обстановке советоваться с председателем, который фактически выведен из строя.

Так прошел месяц, после чего Байбакова освободили от должности председателя Госплана РСФСР, а я занял его место. С более сложной работой, чем на этой должности, я раньше не сталкивался (не говорю о последующих событиях, когда меня назначили председателем Госплана СССР). Представьте только, какое множество вопросов приходилось решать Госплану РСФСР, если учесть, что в республике действовали тогда 76 совнархозов; кроме того, в Госплане рассматривались в целях координации все вопросы, связанные с медициной, образованием, культурой, наукой, на него же возлагалась координация деятельности заводов, производивших военную технику. Госплан был подчинен Совету Министров РСФСР, но тот в своих решениях сам опирался на Госплан. И если кто-либо из руководителей какой-то области обращался в Совет Министров РСФСР, то все равно вопросы посылались на предварительную проработку в Госплан. Хотя у меня было до десяти заместителей, в большинстве случаев все вопросы попадали к председателю. Имелся также огромный аппарат — более 2 тыс. человек (из них 1600 коммунистов). Громоздкость управления получилась невероятная.

Трудно описать сложность работы в таком органе, который по существу должен был заменить все ликвидированные министерства. Да, аппарат был не мал, но скажу все же, что обычные министерства, где работало ранее не менее 1–1,5 тыс. человек в каждом, теперь заменяли у нас отделы по 60–80 человек. Затем выявилось несуразное несоответствие. Аппарат Госплана был построен по отраслевому принципу, и избежать этого было невозможно: ведь каждый совнархоз ведал многоотраслевым хозяйством. Поэтому приехавший в Госплан председатель любого совнархоза должен был побывать в 5–6 отраслевых отделах; а такой совнархоз, как, например, Красноярский, должен был порою согласовывать свои вопросы, если они возникали, с 10–12 отраслевыми отделами. Вижу, что люди, приезжая к нам, теряют много времени, а потом все равно мне или первому заместителю надо вместе с ними собирать отделы и рассматривать оставшиеся разногласия. Немыслимо и нескладно!

Решил за счет сокращения численности отраслевых отделов организовать территориальные отделы: по Уралу, Сибири, Югу, Северо-Западу, еще несколько. В этом случае председатель совнархоза сразу ставил все требующие решения вопросы в территориальном отделе, а тот затем должен был провести госплановскую работу с отраслевыми отделами. Тем самым я избавил председателей совнархозов и исполкомов от «хождения по мукам». На первой же коллегии, которую я проводил, попросил секретаря парткома заниматься партийной работой и не вмешиваться в обсуждение вопросов, связанных с совнархозами и исполкомами. По существу, оставив его на коллегии как наблюдателя (если его это устраивало). «А если, — говорю, — это Вас не устраивает, то можете на коллегию не ходить. Поступайте по желанию. Но нельзя быть двум хозяевам в одном доме». Кстати, на очередном отчетно-выборном партийном собрании 400 коммунистов проголосовали против него, и он выбыл из состава парткома Госплана. Но это все — довольно мелкие дела, связанные больше с недостаточным опытом работы новых крупных государственных органов. Республики до организации совнархозов не имели дела с крупной промышленностью. Постепенно, однако, механизм управления в республиках отлаживался, дело развивалось и двигалось вперед хорошими темпами. Я отвергаю мнение тех лиц, тоже работавших в ту пору на достаточно высоких постах, кто сегодня пишет о ненужности совнархозов. Это ошибочная точка зрения. Просто министерства застили им глаза. Поначалу (повторюсь) от совнархозов был большой толк. Хуже пошло дело, когда начали проявляться волюнтаристские методы при решении различных вопросов хозяйства страны. С течением лет такого типа решения становились более частыми. Способствовало этому постепенно сложившееся вокруг Н. С. Хрущева окружение. Меньше это обстоятельство сказывалось до 1960 г., позднее же начал действовать уже новый культ личности — Никиты Сергеевича. К сожалению, яблоко не смогло далеко откатиться от яблони.

Как-то поздней осенью 1958 г. звонит мне заведующий сельхозотделом ЦК КПСС В. П. Мыларшиков и говорит: «Товарищ Новиков, Никита Сергеевич поручил мне передать Вам, что надо организовать работу для переделки 100 тыс. прицепных комбайнов на самоходные». Тогда основным комбайном был прицепной (к трактору), выпускавшийся Ростовским комбайновым заводом. Я просто опешил: предложение дикое, где взять 100 тыс. дизелей или моторов? Да и вообще весь комбайн надо заново проектировать, а не просто переделывать. Отвечаю, что вряд ли возможно сразу взяться за переделку 100 тыс. комбайнов, не зная, во что

их превратим: это оставит село без комбайнов. Слышу: «Вы понимаете, товарищ Новиков, от кого исходит инициатива? Надо не вопросы ставить, а заняться выполнением поручения». Вижу, дело заходит далеко. Сказал: «Дайте мне подумать, как все это сделать, я Вам завтра утром позвоню».

Владимир Павлович был одним из любимцев Хрущева. На местах, в областях его боялись больше, на мой взгляд, чем самого Хрущева. Добавлю, что он крепко пил и «запивался», в пьяном виде требовал, чтобы его провожали с оркестром, выказывал прочие «чуждачества». Но он так умел доложить Хрущеву любой вопрос, что все знали: от его доклада зависит судьба всякого руководителя — усидит он на своем стуле или нет. Помню приезд Мыларщикова в Ленинград. Тогда Козлов, уже будучи кандидатом в члены Президиума ЦК партии, делал тем не менее все, чтобы Владимир Павлович уехал «в настроении». А тут — комбайны. Конечно, я думал не о том, как переделать комбайны, поскольку это было нереально, а как спустить этот вопрос на тормозах. Утром звоню: «Владимир Павлович, все продумал и предлагаю кратчайший путь: разрешите мне к весне тысячу комбайнов в двух-трех вариантах переделать в самоходные. Летом или даже еще весной в южных районах мы их опробуем и тогда уверенно переделаем все 100 тысяч в короткий срок». Мыларщиков сказал, что доложит Никите Сергеевичу и перезвонит мне. Через пару часов позвонил: имеется согласие на этот вариант. Мы часть комбайнов (конечно, с великими трудностями) превратили в самоходные, но при первых же, самых легких, работах они развалились, как и следовало ожидать. На этом эпопея была закончена, тем более что уже имелся в разработке настоящий самоходный комбайн.

В Госплане РСФСР, с учетом его работы не только по промышленности, но и по сельскому хозяйству, науке, культуре, здравоохранению и пр., нагрузка была огромной. Трудились день и ночь, практически без выходных. Состав Совета Министров РСФСР был, с моей точки зрения, хорошим, подобрались люди, знающие дело. У Председателя Совета Министров заместителями были М. А. Яснов, В. Н. Новиков, В. М. Рябиков (военная техника), А. И. Струев (торговля, обслуживание населения), М. Д. Яковлев (культура, наука, образование, здравоохранение), Н. Н. Органов (сельское хозяйство). При каждом имелся небольшой аппарат помощников. Поэтому все вопросы, касавшиеся любого заместителя, шли на предварительную проработку в Госплан республики.

Ф. Р. Козлов недолго оставался председателем Совета Министров РСФСР и скоро был переведен на должность первого заместителя Председателя Совета Министров СССР. Вместо него

назначили Д. С. Полянского, ранее работавшего первым секретарем Краснодарского крайкома КПСС. Человек это был живой, поворотливый, быстро схватывал суть вопросов. Других изменений в составе Президиума Совмина РСФСР тогда не произошло.

У меня сложились не совсем нормальные отношения с другим первым заместителем Председателя Совмина РСФСР — М. А. Ясновым, причем сразу же после ухода из Совмина РСФСР Козлова. Я знал, что Михаилу Алексеевичу не нравится, что в Совмине два первых заместителя. Знал также, что управделами по поручению моего коллеги подбирает в папку все распоряжения по Совмину РСФСР, подписанные мною, видимо, для выявления и учета того, что могло бы меня в той или иной степени скомпрометировать. Я на это особого внимания не обращал. Но совершенно неожиданно для меня в апреле 1959 г. разразился скандал. Когда формировался план на 1959 г. и я его предварительно докладывал Д. С. Полянскому, то просил его согласия на то, чтобы примерно 20–25% резерва Совмина по оборудованию и материалам (цемент, лес, металл, химикаты и пр.) использовать через Госплан для удовлетворения мелких нужд совнархозов, исполкомов, министерств и ведомств. Мотивировал я свою просьбу тем, что неудобно посылать в Совмины распоряжения выделить из резерва Совмина кому-то тонну гвоздей, пару металлорежущих станков или вагон цемента. Считал, что этим мы уменьшим возникающую по мелким вопросам волокиту. Полянский дал согласие.

Прошел первый квартал 1959 года. Полянский собирает внеочередное закрытое заседание Совета Министров РСФСР. Открыв заседание, Дмитрий Степанович дал слово Яснову. Тот начал обстоятельно докладывать об обстановке в Совмине: дело, дескать, идет к тому, что руководители областей, краев и республик перестанут посещать Совет Министров, так как все функции Совмина взял на себя Госплан республики. Детализирует: прошел квартал, а Госплан уже своими распоряжениями растранижил 15% резерва Совмина по материалам и оборудованию, так что руководителям областей в Совмине делать нечего. Все решается в Госплане, а Совмина нет!

По ходу доклада вижу: наш председатель все краснеет, нервы взвинчиваются, а к концу доклада Яснова он, глядя на своих замов мимо меня, говорит: «Ну, что же, товарищи, раз Госплан решил ликвидировать Совмин, надо делать оргвыводы. Ясно, что вопрос касается меня. Раз Новиков ликвидировал Совмин, а у нас еще есть сила, то надо освобождаться от Новикова». Все заместители молчат, никто не хочет говорить, но я знаю, что они дружески настроены ко мне. Тогда я попросил слова и сказал: «Может

быть, Вы, Дмитрий Степанович, забыли, что я лично с Вами договаривался о том, чтобы часть резерва Совмина реализовывал Госплан — чтобы меньше было волокиты для областей, краев и республик?». Полянский опешил, но потом сказал, что такое согласие, действительно, Новикову было дано. Я продолжаю: «Этот вопрос я не обязан был докладывать товарищу Яснову, а вот ему полагалось бы, прежде чем устраивать склоку, просто позвонить мне, раз я у него главный обвиняемый. В материалах Совмина разделения резерва между Совмином и Госпланом нет; этим и воспользовался Яснов, чтобы столкнуть президиум Совмина с руководством Госплана. В Госплане же резерв Совмина в соответствующих документах поделен точно так, как мы с вами условились, Дмитрий Степанович, и я ни на йоту не нарушил договоренность. Если надо, назначайте комиссию и проверьте». Тут заместители с облегчением вздохнули. Полянский сказал: «Надо было все же об этом как-то информировать Яснова». Я промолчал. Инцидент был исчерпан.

Оказывается, интриги всюду имеют место. Главной целью Яснова было снять меня с должности первого заместителя председателя Совмина РСФСР. При Ф. Р. Козлове Яснов такой вопрос не решился бы вынести на официальное заседание Совмина. Но это тоже лишь одна из деталей. А к концу работы совнархозов получилось, что система управления промышленностью через них стала громоздкой и, к сожалению, менее квалифицированной, чем существовавшая ранее.

Вскоре меня назначили Председателем Госплана СССР и заместителем Председателя Совета Министров СССР. В должности Предсовмина был тогда Н. С. Хрущев. Я стал его заместителем. А. Н. Косыгин был переведен на работу в Совет Министров СССР, тоже заместителем, но освобожден от работы в Госплане СССР.

Никита Сергеевич был человеком интересным и необычным. Будучи недостаточно образованным, он обладал, однако, острым и изобретательным умом. Смекалки ему было не занимать. Сравнительно невысокого роста, полноватый, но очень подвижный, он производил неплохое впечатление как знающий дело человек, обладающий достаточной эрудицией при решении практических вопросов. Опыт партийной и хозяйственной работы у него был огромнейший. Отработать при Сталине на руководящих должностях более 20 лет было очень непросто. Немногие сумели так «продержаться».

В 1960 г., когда на меня были возложены обязанности Председателя Госплана СССР, Хрущев уже набрал полную силу личной власти. В 1957 г. сошли со сцены активной политической

деятельности Г. М. Маленков и Л. М. Каганович. В. М. Молотов был направлен послом в Монголию. Председателем Совмина СССР вместо Н. А. Булганина стал в 1958 г. сам Хрущев. Пока я работал в Госплане РСФСР, Козлов был первым заместителем Хрущева по Совмину и выполнял эти обязанности с 1958 по 1960 год. Я поинтересовался: кому же принадлежала инициатива перевести меня из Совмина РСФСР в Совмин Союза? Козлов сказал мне, что эту мысль он Хрущеву не подсказывал: то была личная инициатива последнего. Видимо, в 1960 г. Хрущеву понадобилось усилить состав Президиума ЦК. Поэтому уже в 1960 г. Козлов был избран секретарем ЦК КПСС, а его функции первого заместителя Хрущева по Совмину стал исполнять А. Н. Косыгин, которого освободили от должности Председателя Госплана СССР, вот я и был назначен на его место. Алексей Николаевич в деловом отношении был отлично подготовленным руководителем, так что Хрущев мог опираться на его опыт и знания. Так в 1960 г. сложился основной костяк Президиума Совета Министров СССР: Н. С. Хрущев — Председатель, А. Н. Косыгин — первый заместитель, заместители А. И. Микоян, А. Ф. Засядько, Д. Ф. Устинов, В. Н. Новиков (Председатель Госплана СССР), И. Т. Новиков (Председатель Госстроя СССР с 1962 г.).

К 1960 г. совнархозы страны устойчиво работали в хорошем темпе. К этому году выпуск продукции был выше, чем в 1940 г., почти в 5 раз. Производство продолжало набирать темпы, ежегодный его прирост составлял 8–9%. Валовая продукция сельского хозяйства в 1950 г. была примерно на уровне 1940 г., но к 1960 г. увеличилась почти в 1,5 раза, а к 1970 г. — еще на 25%. Затем темпы замедлились. Начинался застой. Подчеркну, что по сравнению с 1940 г. в 1960 г. численность населения страны увеличилась более чем на 18 млн. человек и составляла свыше 212 миллионов. Понятно, в чем смысл этих цифр? Меньше народу было теперь с сошкой, больше с ложкой.

Весь руководящий состав правительства, включая министерства, получил закалку в предвоенное и военное время. Поэтому стиль и методы руководства практически оставались теми же, что и при Сталине. То же самое — относительно руководства республиками и областями. Тут имелось немало минусов. Но был и плюс: за темпы роста экономики рабочий класс, крестьянство и инженерно-технический состав дрались еще с таким же напором, как и при Сталине. В работе Хрущева одним из положительных качеств тоже была напористость. Он не входил в подробности дела, а выдвигал и контролировал наиболее крупные народнохозяйственные вопросы, в основном те, которые шли как новые. Своих

заместителей он не дергал, но всяческих особых заданий давал им много. Чаще других у него бывали А. И. Микоян и А. Н. Косыгин. Много времени Хрущев уделял военному комплексу в связи с тем, что развернувшееся ранее производство ракет и ядерных устройств требовало особого внимания.

Хрущев своих заместителей по Совету Министров, равно как членов и кандидатов в члены Президиума, а также секретарей ЦК КПСС, часто собирал у себя на даче или в Доме приемов, на берегу Москвы-реки. Там создавалась обычно непринужденная обстановка. Велись беседы, часто Никита Сергеевич делился своими впечатлениями о поездках в зарубежные страны или по нашим республикам. Это позволяло нам быть в курсе всех предложений, которые он выдвигал как Председатель правительства и Первый секретарь ЦК партии. Создавался единый коллектив руководства страной. Казалось, все идет неплохо и дружно. Правда, уже в годы эпопеи с кукурузой начали проявляться некоторые нотки командования по принципу «чего моя нога захочет».

Выезжая поездом на курорт, Хрущев любил по пути вызывать к себе в вагон секретарей обкомов. Если поезд, например, шел через Тулу, он вызывал к себе первого секретаря Тульского обкома партии и вел с ним беседу до Орла. От Орла до Курска его сопровождал секретарь Орловского обкома КПСС, и т. д. Если в принципе тут ничего плохого нет, то плохо было другое: необоснованность решений по кадровому вопросу. Помню, в разгар «кукурузной эпопеи» он вызвал к себе первого секретаря Тульского обкома партии, который прежде был директором оружейного завода и проработал в новой должности всего около месяца. Тот, естественно, не мог объяснить Хрущеву отдельные тонкости, связанные с конкретным производством. И еще не доехал Хрущев до места отдыха, как последовало указание — освободить О. А. Чуканова с поста первого секретаря⁷.

Вспоминаю и дело покрупнее. На Внуковском аэродроме руководство ЦК партии и Совмина СССР провожало Никиту Сергеевича во Францию. Зашли в правительственную комнату. Хрущев пригласил всех сесть за стол. Сидели не по чинам. Я оказался вторым от председательского места, ближе к нему находился А. Б. Аристов, секретарь ЦК КПСС. Хрущев начал излагать присутствующим, как примерно думает он повести беседы с президентом Франции, с руководством Французской компартии, с премьер-министром. Говорил довольно подробно. Мы, конечно, были довольны, что Председатель информирует нас. Закончив, Хрущев спросил: «Ну, как?» Тут Аверкий Борисович, подперев рукой щеку, как бы в раздумье сказал: «Надо бы еще подумать, может быть, сказать им

что-то поинтереснее?» Хрущев надулся, покраснел и, обращаясь к Аристову, зло заметил: «А что, что, что?» Аристов растерялся, ответить ничего не смог, только пробормотал: «Может быть, может быть...» Хрущев бросил: «Пошли к самолету». Попрощался со всеми, поднялся по трапу, помахал рукой и улетел.

А. Б. Аристов — прекрасный человек, знающий, имевший большой опыт партийной работы, с ним всегда интересно было разговаривать, он давал хорошие советы, с ним приятно было иметь дело даже по неприятным вопросам. И вот в том же составе встречаем мы Председателя Совмина, вернувшегося из Франции. Визит был удачным. Спускаясь по трапу, он крикнул нам: «Ну как, Аристов, умно я там себя вел?» Все хором: «Конечно, Никита Сергеевич, все отлично». От души приветствовал возвращение Председателя Совмина и Аверкий Борисович. Однако через месяц он был освобожден от должности и позднее направлен послом в Польшу⁸.

Постепенно наш Председатель становился все более капризным. Как-то в конце 1960 г. звонит мне и говорит: «Товарищ Новиков, хорошо бы Вам взять в свои заместители по вопросам сельского хозяйства Смирнова из Ленинграда». Я сказал, что буду рад, если Николая Ивановича утвердят моим заместителем, так как знаю его еще по работе в Ленинграде. Через два дня Смирнов стал заместителем Председателя Госплана СССР. Это было хорошее подкрепление мне, ибо начальнику соответствующего отдела Госплана Н. П. Гусеву приходилось нести слишком большую нагрузку, хотя и он был замечательным работником, знавшим все вопросы планирования сельскохозяйственного производства.

В 1961 г. Никита Сергеевич поехал как-то в одну из стран Запада и после поездки в огромном спортивном зале Лужников делился впечатлениями. Опять обострилась «кукурузная проблема». Хрущев привел пример, как он, осматривая в США поле какого-то фермера, заметил сорняк — торчащий среди посевов василек, а ему ведь хвастали, что у них, за рубежом, сорняков вообще нет. Хрущев тут и воскликнул: «А вот это что?» — и указал пальцем на василек. Один из сопровождающих пошел в поле и принес василек. Оказалось, что он рос в цветочном горшке. «Вот, товарищи, как там дело поставлено. А у нас какое отношение к кукурузе? Например, в Ленинградской области кукурузы даже на силос вырастить не могут. А кто там ведал сельским хозяйством? Оказывается, Смирнов, а мы еще выдвинули его на новую работу».

Я пришел с митинга расстроенный. Как же теперь быть с моим заместителем? На другой день позвонил Хрущеву и сказал, что после его выступления не знаю, как поступить со Смирновым. Председатель Совмина ответил: «Пусть работает. Вот я поеду

в Швецию и возьму его с собой, чтобы побольше натаскать в вопросах сельского хозяйства». Мы встретились в тот же день с Николаем Ивановичем, и я, чтобы успокоить его, рассказал о разговоре с Хрущевым. Увы, через три дня получаем постановление Совмина: тов. Смирнова Н. И. освободить от должности заместителя Председателя Госплана СССР⁹.

Стремление к реорганизациям у Хрущева проявилось почти с самого начала его деятельности. Он верно подметил, что новая экономика не влезает в старые организационные рамки, что нужен уже иной механизм руководства. Но создавал он этот механизм на ощупь и без советов с народом, что потом имело отрицательные последствия. Никак нельзя написать, будто все предложения Хрущева были дурными, как тщатся доказать некоторые его ненавистники. Были и явно разумные. Например, создание ВСНХ себя оправдало¹⁰. Много времени у Хрущева отнимали трудные проблемы международного положения СССР, связанные с укреплением обороноспособности страны. Поэтому заседания Совета Министров СССР его Председатель лично проводил редко, только по особо важным вопросам, например, обсуждение государственного плана на предстоящий год или пятилетку, иногда по итогам полугодия либо квартала.

Заседания Совета Министров СССР обычно вел первый заместитель (в 1958–1960 гг. Ф. Р. Козлов, с 1960 г. — А. Н. Косыгин). Но передавать все ведение дел в руки первого заместителя Никите Сергеевичу не хотелось. Организованный Хрущевым Высший Совет Народного Хозяйства во главе с Д. Ф. Устиновым практически заменял или подменял собой Совмин. Все оперативные вопросы, большие и малые, решались именно в ВСНХ.

Зато не совсем оправдал себя работавший параллельно с Госпланом Госэкономсовет¹¹ во главе с А. Ф. Засядько. Этому же органу принадлежали идеи в экономической части Программы КПСС 1961 г., согласно которой мы в кратчайший срок намеревались дойти почти до коммунизма. Увы, практика и предыдущих, и последующих лет показала, что нереально отрывать годовые планы от пятилетних и перспективных. Если годовые не получаются фантастически успешными, то откуда же возьмутся фантастические успехи через 20 лет? Это подтвердилось дальнейшей судьбой третьей Программы партии в части экономики, принятой практически почти без обсуждения даже на Совете Министров СССР, а затем и в последующих инстанциях, включая очередной, XXII съезд партии в 1961 году.

Постепенно Хрущев подпадал под влияние подхалимов. Как и Сталин, он не выдержал испытания властью, хотя, конечно,

до сталинских извращений ленинизма все же не дошел. Достаточно было посмотреть на сияющее лицо Хрущева, когда подхалимы, выступая на заседаниях Президиума ЦК, восхваляли каждый шаг и каждое движение вождя в ходе его поездок по зарубежным странам. Мне лично трудно забыть «соловьиные песни» Аджубея (зятя Хрущева) и Сатюкова (редактора газеты «Правда»), когда они описывали его поездку, например, во Францию: как он в нужную минуту становился то строгим, то мягким, то выразительным в жестах и т. п.; как он неожиданно для хозяев попросил поменять маршрут; как тепло его приветствовали; какую умную фразу он вдруг сказал, направляя разговор в нужное русло. Все и перечислить невозможно! Меня и в 1930-е, 1940-е, в 1950-е и в 1960-е годы от этих восхвалений всегда подташнивало, о ком бы ни шла речь.

Большим доверием у Хрущева заслуженно пользовался Ф. Р. Козлов. Я не слышал, чтобы Козлов открыто подхалимничал. Вел он себя солидно, выступал обычно деловито, хотя всегда в поддержку Хрущева. Постепенно Козлов «прибрал к рукам» Вооруженные Силы, военную промышленность, КГБ и партийно-правительственные кадры. Практически власть была в его руках. На любимцев Хрущева он не нападал. Мне было известно от самого Козлова, что остальным членам Президиума ЦК такое его положение не нравилось, тем более что, владея разными ведомствами, он мог в любой момент «подсидеть» другого члена Президиума ЦК.

Неожиданно для всех нас был освобожден от должности министра и выведен из состава Президиума ЦК Маршал Советского Союза Г. К. Жуков. В дальнейшем стало ясно, что не все «дела» главы правительства были по душе маршалу. А при его резком, прямом характере ему ничего не стоило высказать свое мнение хотя бы и Хрущеву. Сам я думаю, что Хрущев даже побаивался Жукова, обладавшего непререкаемым авторитетом в Вооруженных Силах.

Как-то летом 1961 г. звонит мне Никита Сергеевич и спрашивает, читал ли я сегодняшнюю «Правду». Было 10 часов утра, но я еще не читал. «Посмотрите там статью о пользе кукурузного масла и позвоните мне». Прочитал, позвонил. «А сколько кукурузного масла производят американцы?» — «Примерно 300 тыс. тонн». — «А мы?» — «25 тыс. тонн». — «Вот видите, товарищ Новиков, куда нас загнали те, кто недооценивал кукурузу. Подготовьте предложения». Я посоветовался с Козловым. Если готовить проект постановления, исходя из заданий Хрущева, которые давались республикам, то получалось в общем что-то приличное. Но я понимал, что задания нереальные, и готовить липовые предложения мне не хотелось. Козлов сказал мне, что сам поговорит с Председателем Совмина СССР и попросит отложить принятие

проекта решения по этому вопросу до урожая, а мне рекомендовал не входить пока ни с каким предложением. Понемногу вопрос был снят с повестки дня.

В Академии наук СССР провалили двух кандидатов, которые баллотировались на выборах в академики¹². Люди эти были умные и нужные Хрущеву. Почему они получили отвод, не знаю. На одном из очередных Пленумов ЦК партии вне повестки дня выступил Хрущев с предложением: надо подумать, нужна ли в таком виде Академия наук СССР? Может быть, ее деятельность следует приблизить к производству и институты Академии раздать по соответствующим министерствам, а Академию в прежнем виде закрыть?¹³ На Пленуме воцарилось молчание. Хрущев, кажется, понял, что «шагнул не совсем туда», и закончил речь фразой: надо над этим подумать. В дальнейшем Академия наук сохранилась, но нужные Хрущеву люди на очередных выборах все же прошли в академики¹⁴. Да, активность Хрущева была ключом. Мы постоянно выслушивали все новые и новые его предложения. Порой я даже думаю: а может быть, это мы все такие косные и неподвижные? Ведь в конце концов вопрос о необходимости перестройки в СССР назревал давно.

На одном из заседаний Президиума ЦК (как правило, на большинство из них меня приглашали) он вдруг сказал: «Знаете, товарищи, я уже 5–6 раз поручал подумать, куда из Москвы перевести сельскохозяйственную академию им. Тимирязева. Получается так, что науку сельского хозяйства мы должны знать по тому, что вырастят наши ученые на тротуарах и московских асфальтированных улицах. Даже новое поколение руководителей и ученых по сельскому хозяйству думает, вероятно, получить за счет использования московских дорог и тротуаров. Ведь каждому ясно, что этой академии не место в Москве. А предложений все нет и нет. Может быть, поручим комиссии во главе с В. Н. Новиковым как Председателем Госплана подумать? Пусть он даст нам предложение, человек он нейтральный, под дудку сельскохозяйственников плясать не будет. Вот, товарищ Новиков, подумайте о составе комиссии, скажите мне и проработайте вопрос».

Что ж, поручение есть поручение, тем более что члены Президиума явно разделяли точку зрения Первого секретаря ЦК. Правда, никто особо головой не кивал. Но не было и выступлений против. Я сам вырос в деревне и немало поработал с сохой, серпом, с ручными молотилками, однако все это было более 30 лет назад. Знал, конечно, что овощи и до сих пор выращиваем и убираем по старинке, поэтому миллионы рабочих, служащих и студентов, особенно осенью, мобилизуются на сельхозработы. Позвонил Хрущеву на-

счет состава комиссии, в которую я предлагал ввести в основном «сельхозников»: своего зама по этой тематике, министра сельского хозяйства, ректора академии им. К. А. Тимирязева, заведующего сельхозотделом ЦК партии и ряд других товарищей. Хрущев согласился, добавив некоторых ученых. Но комиссию я сразу не созвал, а, выбрав день, поехал познакомиться с этой академией.

Занимался там два дня, сначала посмотрел лаборатории, учебные корпуса, общежития студентов и аспирантов, познакомился со многими учеными. На другой день поехали за город, где располагались опытные поля академии. Мне все понравилось, дело поставлено было неплохо, урожаи на экспериментальных полях высокие, молодежь работает в классах, лабораториях и на полях с энтузиазмом, гордится полученными из новых сортов семян урожаями. Увидел я и много другого интересного, связанного с технологией обработки полей, с применяемыми удобрениями, борьбой с вредителями урожаев. Смотрел и сам учился. Уже организовывались тогда филиалы академии в разных зонах страны, различавшихся климатическими условиями и почвой.

Для меня вопрос стал ясным. Асфальт и тротуары — это выдумка, чтобы обострить вопрос. Заняться переводом в другой район страны — значит практически вывести из строя академию лет на 10–15. Ее профессора уже «в годах», никто из Москвы не поедет. Думаю: собирать комиссию или не собирать? Появятся разногласия, в тот же день они дойдут до Хрущева, включая мнение председателя комиссии. Внутренне все члены комиссии были тогда против перевода академии в другую зону; но что будет на заседании комиссии, заранее сказать трудно. Тянул я с этим вопросом довольно долго, меня никто не торопил.

Разрабатывался тогда государственный план на 1962 год. Шел октябрь. Дело двигалось к концу, но накапливались вопросы, по которым надо было советоваться с Председателем Совмина. Не состыковывались денежные доходы с расходами, не хватало металла, следовало уменьшить производство ряда видов оборудования. А тут еще как на грех случилась неприятность: накануне я получил личную записку Хрущева по особо секретным делам; написана была от руки, очень неразборчиво, а вопрос ставился о деньгах для ядерных устройств и о количестве ракет по видам. То был документ, который Председатель не мог доверить напечатать даже машинистке. Я его прочитал и положил в сейф, ключи на ночь оставил, как всегда, у дежурного секретаря, рядом с которым стояла охрана. Утром открываю сейф — нет записки. Спрашиваю секретаря: «Открывали сейф?» Отвечает: «Да». — «Бумажку не трогали, плохо написанную?» — «Трогала, но подумала,

что какой-то черновик, и выбросила в мусорный ящик». Я чуть с ума не сошел: «Когда и куда выбросили? Сейчас же найти». Наверное, вид у меня был дикий. Через 30 минут принесли помятую бумажку, вытащенную из мусорного ящика.

Во второй половине дня поехал к Никите Сергеевичу. Он слушал позиции плана довольно рассеянно, но основные прорехи схватил сразу и дал мне еще две недели на доработку, чтобы неувязок не было. Особенно тяжело складывалось с финансами. В конце разговора я, как бы между прочим, сказал, что хотел бы посоветоваться по одному вопросу, о Тимирязевской академии. «Ну и что?» — «Видите ли, есть два предложения. Одни предлагают перевести ее под Курск, другие — под Новосибирск, где активно создается Сибирское отделение Академии наук СССР». — «Ну, и что же Вы предлагаете?» — «Я пока сам лично думаю, что предложение по Курску более допустимо. Ближе к средней полосе, строительные организации есть неплохие, но с членами комиссии окончательно не советовался, хотел хотя бы примерно знать Вашу точку зрения. Дело в том, что ошибочное решение может вызвать бросовые затраты больших средств». — «А сколько будет стоить перемещение Академии?» — «Примерно четыре миллиарда рублей. Ведь надо строить и учебные корпуса, и лаборатории, и жилье хорошее для ученых, создавать аспирантуру, потребуется организация показательных сельскохозяйственных полей. Деньги нужны будут немалые, да и работу задерживать нельзя, профессура и весь ученый персонал в годах, многие могут не поехать».

Хрущев задумался. «Неужели вся эта затея обойдется в четыре миллиарда?» Я подтвердил, что если в сумме и будет ошибка, то небольшая, ведь дело надо поставить не хуже, а лучше, чем теперь. Председатель Совмина сказал: «Ну ее к черту, эту академию, пускай пока остается на месте, а дальше видно будет. Можете предложение не вносить». О разговоре я информировал членов комиссии, и все оказались рады такому исходу дела. Так прошло недели три. Я присутствовал на очередном заседании Президиума ЦК. Повестка дня заканчивалась; вдруг Хрущев, указав на меня пальцем, сказал: «Вот, посмотрите на этого товарища. Опять угробил вопрос с переводом сельскохозяйственной академии из Москвы». Как угробил, он разъяснять не стал. Все члены Президиума смотрели на меня, поскольку палец был направлен четко, но выступать никто не стал. Перешли к другому вопросу. Я потихоньку вытирал испарину со лба.

В период, когда у нас почти не было министерств, весь огонь критики главного калибра насчет неполадок в той или иной отрасли или на отдельном предприятии был направлен в союзной

печати на Госплан СССР. Обычно, когда я появлялся на работе, мой помощник сразу же приносил мне кипу газет с обведенными красным карандашом статьями с критикой в адрес Госплана. Нет гвоздей в колхозе — виноват Госплан, не поступили запчасти к какому-то трактору — виноват Госплан, завод сорвал кооперированные поставки — виноват Госплан. Доныне с ужасом вспоминаю, как я без конца читал все эти статьи. Конечно, мы во многом были виноваты. Но надо все же уметь предъявлять претензии, зная хотя бы, кому, какие и за что. Ведь на местах царил неразбериха.

Было принято тогда, впрочем, немало и хороших решений. Например, по возвращении из командировки в США известный деятель нашего сельского хозяйства В. В. Мацкевич показал Председателю Совмина фото колесного трактора мощностью примерно 300 л. с. Хрущев вызвал меня, продемонстрировал фото и сказал, что вот такой трактор нам нужен, особенно для целинных земель, и поручил организовать его производство. Возник вопрос, где и как наладить производство сложной машины, тем более что ни чертежей, ни свободного места не имелось. Строить новый завод — значит, трактор появится через восемь лет. Зная хорошо ленинградскую промышленность, я предложил освободить Ленинградский завод им. С. М. Кирова от некоторых заказов, тем более что они дублировались, и организовать там производство новой машины для сельского хозяйства. Предложение было принято, хотя я вызвал этим некоторое недовольство Д. Ф. Устинова, который опекал оборонную промышленность. Ж. Я. Котин, известный конструктор танков, создал чертежи такого трактора. Двигатель делал Ярославский завод. Решение оказалось для той поры достаточно удачным. Не прошло и полутора лет, как новый «Кировец» появился на полях страны¹⁵.

Плохо, что Хрущев был иногда податливым человеком, шел навстречу сомнительным предложениям некоторых своих советников, среди которых попадались и не очень-то добросовестные люди. Некоторые деятели предыдущей эпохи и теперь сумели «пригреться»: в эту «плеяду» попали и такие личности, как А. Ф. Засядько (алкоголизм которого, как мне кажется, привел его к наущничеству и подхалимству), и такие, как И. И. Кузьмин (очень энергичный человек, но иногда тянувший Председателя Совмина в ненужную сторону), и просто случайные люди (как В. П. Мыларчиков). Полагаю, что зять Хрущева Аджубей, сильно влиявший на тональность нашей печати, тоже мог бы вести себя посдержаннее и поумнее. Конечно, он выступал как журналист, любил яркий образ, броскую фразу. Но ведь к нему поневоле все прислушивались. Получался ненужный резонанс.

В начале 1960-х годов вокруг Хрущева расплодились наушники. К сожалению, жизнь убедила меня за долгие годы моей работы среди руководящих лиц и при Сталине, и позднее в том, что на столь низкое падение способно немало руководителей разных рангов. Обычно во время воскресных сборов различных руководителей у Хрущева после очередной информации Председателя Совмина обстановка складывалась самая непринужденная. Летом многие, в том числе сам Хрущев, купались в Москве-реке; кто-то увлекался бильярдом; некоторые, беседуя, прогуливались; другие стреляли из охотничьих ружей по тарелочкам. Обычно собирали нас к 12 час. дня, а часов в 17 мы разъезжались по домам. Мне особенно запомнились в этой связи несколько эпизодов.

Однажды Хрущев делал информацию о поездке за границу. Вдруг прерывает речь, показывает пальцем на одного из присутствующих, сидевшего с закрытыми глазами, и восклицает: «Вот как мои заместители интересуются деятельностью Председателя!» Виновником оказался К. Н. Руднев, который тогда возглавлял Комитет по науке и технике и одновременно был заместителем Председателя Совета Министров СССР. То ли Константин задремал, то ли слушал, закрыв глаза (он потом даже мне, с которым проработал вместе в оборонной промышленности почти 25 лет, не признался, как это у него получилось). Дело кончилось тем, что через неделю Руднева освободили от заместительства, позднее назначили министром¹⁶. Конечно, дремать во время речи главы правительства нехорошо. Но ведь можно спросить, не болен ли человек? Однако Сталин вообще мог бы убрать такого человека куда-нибудь подальше. Суровые у нас были вожди!

Другой случай. Прогуливались мы по территории. Недалеко от входа на скамеечке оживленно разговаривали Хрущев и Засядько. Поскольку наша работа с работой Засядько была тесно связана, я решил подойти поближе. Когда подошел, Хрущев вопросительно на меня посмотрел: что надо? Засядько завертелся на скамейке, как на шиле, а Хрущев сказал: «Погуляйте, товарищ Новиков, мы скоро тоже подключимся к прогулке». Я понял, что подошел не вовремя: Засядько деятельно наушничал по какому-то поводу. На уровне встречи со школьным товарищем все это чепуха. Но на том уровне я почувствовал себя отвратительно.

В одну из очередных встреч Хрущев пригласил присутствующих вместе с ним пострелять по летящим тарелочкам. Выразили желание человека четыре. Для приличной стрельбы надо было иметь и приличную тренировку. Я знал, что Хрущев стреляет неплохо. Хрущев: «Ну, кто начнет? Новиков, начинайте». Я сбил подряд четыре первые же вылетевшие пластмассовые тарелки. Вставляю

пятый и шестой патроны. Чувствую, сзади меня за пиджак кто-то усиленно дергает. Глянул мельком — Ф. Р. Козлов. Я сразу сообразил, что рекорд мне ставить нельзя. Начал «мазать», но для порядка сбил еще тарелочку. Хрущев сбил семь тарелочек, гордо сказал мне: «Вот как надо стрелять!» Все были довольны, я — тоже. Так общая атмосфера действовала и на меня.

И еще один случай. Как-то один из секретарей ЦК партии был на охоте вместе с Хрущевым; стреляли по кабану, пробегавшему между ними. Отметили попадание. Хрущев сказал: «Это мое попадание». Секретарь же ЦК начал настаивать, что именно его попадание было для кабана смертельным. Прав оказался Хрущев, а спорщик через пару недель был отправлен на периферию для укрепления местной парторганизации.

Власть портит неразумных. Себялюбивый человек, наслушавшись бесконечных хвалебных речей, начинает думать о себе, что он выдающаяся личность, способная на очень многое. Вот это и есть самое опасное для страны, для государства, для народа. А ведь Хрущев мог делать и полезные вещи. При нем наступило большое облегчение для крестьян, были установлены более человеческие условия труда. Сталин перед своей смертью хотел предпринять очередной большой нажим на деревню как на вечный источник средств, теперь — для увеличения темпов восстановления народного хозяйства. Это было бы не только неразумно, но просто вредно. Разрыв между положением горожан и селян мог не только углубиться, но даже обостриться.

Хрущев постарался внести в жизнь деревни много нового. Эти мысли вызревали у него не один год. Допускал он при этом и ляпсусы. Так, он еще в 1946–1947 гг., будучи первым секретарем ЦК КП Украины, из Киева послал письмо Сталину о том, что крестьяне слишком охотно обзаваются в личном хозяйстве скотом и птицей, а это отвлекает их от развития общественного хозяйства. В письме в самых мрачных красках рисовалась обстановка на селе в связи с развитием личных хозяйств. О содержании письма мне подробно рассказывал мой товарищ по охоте В. В. Мацкевич, который прежде был министром сельского хозяйства на Украине, а при Хрущеве как главе страны стал министром сельского хозяйства СССР. Так как в ведении Мацкевича находились почти все охотничьи угодья, включая Подмоскovie, а он был, как и я, страстным охотником, то мы сблизились. Постепенно он начал доверять мне.

На письмо Хрущева Сталин ответил в том духе, что вопрос в принципе поставлен правильно, но сейчас заниматься им несвоевременно. Осуществить свою идею Хрущеву удалось в конце

1950-х — начале 1960-х годов. Личный скот, главным образом коровы, в течение трех лет был частично сдан в стада колхозов и совхозов, в основном же крестьяне его прирезали. Были уничтожены миллионы голов скота. Ни колхозы, ни совхозы не могли принять такую массу скота из-за скверного состояния кормовой базы, помещений и невыгодных для крестьян условий сдачи скота. Крестьянам было выгоднее прирезать скот и использовать мясо для себя или сбыть на рынке.

Как Председатель Госплана СССР я тогда много ездил по областям и республикам. Должен сказать, что это решение Хрущева руководителями советских и партийных организаций везде было встречено без восторга. Многие руководящие работники на местах считали решение Хрущева ошибочным. Но несогласные быстро попадали в опалу. В разгар этой кампании я был в Белоруссии. Первый секретарь ЦК Компартии Белоруссии К. Т. Мазуров прихворнул и находился дома. Ходили слухи, что он сопротивляется выполнению указания, и готовился якобы вопрос о выводе его из состава Президиума. Когда мы встретились у него на квартире, Кирилл Трофимович выглядел неважно. Я как бы мельком задал ему вопрос о ликвидации личного скота в деревне. Мазуров поморщился и тему развивать не стал. Однако скажу, что уничтожение скота в Белоруссии в широких масштабах развернуто все же не было.

В 1961 г. летел я самолетом из Красноярска в Москву. Ко мне подошла женщина лет 45, спросила: правда ли, что я являюсь заместителем Хрущева? Я подтвердил. Она сказала: «Передайте от нас, женщин, большую благодарность Никите Сергеевичу за то, что он избавил нас от коров. Ведь подумайте, надо было вставать в 4–5 часов утра, корову накормить, выдоить. Потом уборка навоза, летом выгон на пастбища, в общем, целый день около этих коров крутишься, с утра и до ночи. А теперь мы спокойно работаем только по огороду и саду». Я обещал передать благодарность женщины, хотя сам нашел ее неуместной. Что же делать крестьянину в деревне, когда нет личного скота, а совхозы и колхозы не набрали силы? Крестьяне уходили на работу в города, на заводы и на строительство, их дети потеряли навыки крестьянского труда. Потом ошибочные решения по деревне в застойные годы добавили бед.

Со времен Хрущева прошло около 25 лет, а магазины у нас пустые. Пенсия, которую при Хрущеве дали беспенсионным ранее колхозникам, помогла старикам. Но молодежь в деревне она не удержала. В ту же, худшую сторону подействовало указание передать подсобные сельскохозяйственные организации предприятий в ведение сельскохозяйственных органов. Еще в довоенный

и военный периоды, когда трудности с продуктами были немалые, партией и правительством поощрялось создание подсобных хозяйств при предприятиях. Их было создано огромное количество, особенно в годы Великой Отечественной войны. Каждый руководитель завода, фабрики и строительной организации гордился, если сумел наладить обеспечение своих коллективов продуктами питания из собственных подсобных хозяйств. У Хрущева была своя логика: сельхозорганы поставят это на более высокий, грамотный уровень ведения дела. После передачи что-то присоединили к колхозам или совхозам, а на базе крупных подсобных хозяйств организовали небольшие самостоятельные совхозы. Но вскоре выяснилось, что эти хозяйства, подкреплявшиеся ранее рабочими из заводских коллективов, теперь лишились такой помощи и в большинстве случаев развалились, потому что общее падение нашего сельского хозяйства, наметившееся гораздо раньше, втянуло их в ту же орбиту.

Первым (фактическим) заместителем Хрущева во всех делах был Ф. Р. Козлов. Он не раз помогал мне в трудную минуту. Но так как я некоторые поручения Хрущева под тем или иным предлогом «спускал на тормозах», то, видимо, Хрущев заметил это. И вот как-то Козлов вызвал меня и сказал: «Слушай, Владимир, я больше заступаться за тебя перед Хрущевым не буду». Один из таких случаев был связан с проектированием и строительством гидростанций. В те годы на Волге работала эффективно Куйбышевская ГЭС. Была построена Нуρεкская ГЭС, интенсивно шло строительство Саратовской ГЭС, проектировались ГЭС на Каме и ряд идентичных объектов. И. И. Кузьмин или А. Ф. Засядько сказали Хрущеву, что гидростанции строятся шесть-семь лет, а тепловые можно возвести за два года, поэтому от ГЭС надо отказаться. Хрущев эту мысль поддержал. Экология была здесь ни при чем: и ГЭС и ТЭЦ портят природу. Что касается ресурсов и сроков, то сроки строительства гидростанций можно было сократить. А для тепловых нужны уголь, нефть и газ. В принципе энергия гидростанций в несколько раз дешевле энергии тепловых станций. Но решение было принято. Правда, раздался протестующий голос начальника строительства Куйбышевской ГЭС (он же наблюдал за ходом строительства Саратовской ГЭС) о том, что прекращение строительства СарГЭС приведет к потере сотен миллионов рублей, которые уже затрачены.

Была создана комиссия в составе А. Ф. Засядько, В. Н. Новикова, начальника строительства Куйбышевской ГЭС с целью приостановить дальнейшее расходование средств на строительство Саратовской ГЭС. Комиссия выехала на Волгу. В первый же

день на обеденный стол было поставлено много алкогольных напитков. Пока комиссия слушала соображения руководителей строительства и представителей местных советских и партийных органов в предварительном порядке, Засядько, как всегда, крепко «нагрузился». Поехали осматривать стройку. Засядько не смог принять участие в этом, так как был сильно пьян. Комиссия на месте убедилась в том, что остановить дело будет просто, но результат окажется тяжелым, причем часть сделанного будет вообще потеряна — размыта течением Волги, другую же часть суши будет периодически затапливать, восстановление обойдется в немалую сумму. Присутствующие решили, что консервировать такую стройку нецелесообразно.

На следующий день побывали на Куйбышевской ГЭС. Там убедились в надежности ее работы и дешевизне электроэнергии, которую она вырабатывает. Еще один день посвятили обсуждению проблемы. Сложилось общее мнение, что остановка стройки нанесет ущерб государству. Засядько не участвовал в работе, на обратный путь мы его буквально втащили в самолет и дома, в Москве, оставили с помощником, а на работу он вышел через пять дней. Я тогда подумал: если написать записку Хрущеву, что надо продолжать строительство, то, чем бы мы ни мотивировали, он может сказать: «Не разобрались» — и пошлет другую комиссию. Поэтому условились: записку в правительство надо написать в том смысле, что консервация приведет к большим и неоправданным потерям; считаем целесообразным продолжить строительство, сократив расход средств на 30–40%; так избежим лишних затрат и не понесем убытков от затопления проведенных работ. Текст подписали все члены комиссии, кроме председателя. Через пять дней звонит мне Засядько: «Владимир, что будем писать о Саратовской станции?» Я ответил, что подготовили предложение вести строительство на тихом ходу, и мотивировал решение. Засядько сказал, что через полчаса он будет у меня и тоже подпишет записку. Стройку спасли.

Вот обсуждается на заседании Совета Министров вопрос о новой программе партии в области экономики. Готовил эту часть программы Госэкономсовет под руководством Засядько и его заместителя Н. А. Тихонова. Ее содержание: через 20 лет у нас будет почти коммунизм! Чего там только не было написано... Собрался Совет Министров в полном составе. Участвовали в обсуждении не только члены Президиума Совмина, но также министры, председатели союзных комитетов, часть руководящих работников соответствующих отделов ЦК и руководители республик. Всего собралось около 200 человек. Ждем. Пришел Никита Сергеевич. Не садясь

за стол, положил руку на текст программы и сказал: «Я внимательно все изучил. Предложения хорошие, их надо принимать. Все было заранее разослано членам Совета Министров; видимо, все ознакомились. Думаю, проводить дискуссию нет смысла. Нет возражений?» Все молчат. Хрущев заключил: «Будем считать принятым». Как известно, экономическая часть этой программы не была реализована.

В те же годы страна проела все мобилизационные запасы хлеба. Если еще в 1960 г. мы продавали зерна социалистическим странам (частично и в капиталистические) ежегодно 7–9 млн, то в 1963–1964 гг. мы стали покупать до 12 млн тонн. Так было положено начало тем закупкам хлеба, которые постоянно возрастали и дошли позднее до огромных масштабов. Не прекращавшаяся и позднее фактическая ликвидация личных хозяйств, сведенных к минимуму, все больше сказывалась на обеспечении населения продуктами питания.

Были просчеты и в международном плане. Так, разрыв отношений с Албанией при всем сталинизме Э. Ходжи был связан также и с линией Хрущева. Как-то в Кремле шло совещание с участием глав правительств европейских социалистических стран. Вел заседание Хрущев. Албанию представлял военный министр Б. Балуку. Хрущев резко упрекал его в том смысле, что Албания зазнается, ведет себя «не по своим масштабам». Балуку встал и покинул совещание. Сразу после этого произошло дальнейшее ухудшение албано-советских отношений. Сталину такое сходило с рук, Хрущеву же уступать не собирались. Известное выражение Никиты Сергеевича «Мы им покажем кузкин у мать!» употреблялось по делу и без дела. Что касается Китая, великой братской страны, то полагаю, что в ответ на линию поведения Мао Цзэдуна мы могли бы действовать спокойнее. Например, когда у нас отменялось решение о передаче Китаю наших чертежей на передовую технику и материалов по технологии такой продукции, следовало бы иметь в виду, что 90% чертежей и сведений по технологии были уже Китаем получены, оставшееся можно было доработать и без нашей помощи. Значит, это был практически лишь жест с нашей стороны. Добавлю, что СССР получал из Китая концентрат вольфрама в количествах, превышающих нашу добычу, а также серебро, ртуть, тунговое масло, рис (600 тыс. т — больше, чем мы производили сами), много других сырьевых товаров, а также хороших товаров ширпотреба (подушки, пуховые одеяла, белье и пр.).

Я нередко не скрывал в таких случаях своей позиции. И вот в один из дней меня попросил зайти Козлов и сказал, что Хрущев мною недоволен. Я ответил: «Ты должен понять, что я не могу

приветствовать все, что он делает. Но тебя я тоже понимаю». Фрол Романович добавил: «Инициативу назначить тебя на должность Председателя Госплана СССР и одновременно своим заместителем проявил он сам, так что ты не мой выдвиженец, а лично Хрущева: с учетом этого строй с ним свои отношения, как считаешь нужным». Честно говоря, такого исхода событий я тогда не ожидал.

Прошло несколько месяцев. Я продолжал встречаться с Председателем Совмина СССР, когда было необходимо. Обычно после моего звонка Хрущев принимал меня, как правило, в тот же день или на следующий. Шли разговоры по делу, никаких отвлечений от основных вопросов, как правило, не было. А Козлова разбил паралич. Еще когда он работал вторым секретарем Куйбышевского обкома КПСС, у него иногда отнималась правая рука, но его подлечили. Когда мы вместе работали в Ленинграде, никаких симптомов болезни не проявлялось, и в Москве состояние его здоровья не вызывало беспокойства. Правда, я ему часто говорил по-товарищески: «Фрол, ты нахватал себе работы с излишком. Зачем замыкать на себя и армию, и органы безопасности, и кадры, и военную промышленность? Ты себя перегружаешь, дело может кончиться плохо». Однако Козлов не внимал мне. Хрущев доверял ему очень многое.

Когда Козлову стало несколько легче, я поехал навестить его на дачу. Туда к нему часто ездил — отдадим ему должное — и Хрущев. Мы поговорили, но он еще плохо владел речью. Встать и сесть сам он не мог, ходить мог только при поддержке. А через пару месяцев произошло повторное кровоизлияние, и Козлова не стало. Для Хрущева это было большой утратой. Я же потерял старого товарища, с которым много лет работал вместе. Несмотря на многие недостатки в характере Козлова, мы с ним относились друг к другу с большим доверием. Я знал, что некоторые члены Президиума ЦК КПСС недолюбливали его за то, что он практически держал в руках ключевые позиции в ЦК партии. Скажу здесь, сугубо от себя, что, будь жив Козлов, в октябре 1964 г. на Пленуме ЦК партии у противников Хрущева ничего бы не получилось¹⁷.

В дни болезни Козлова состоялся очередной Пленум ЦК КПСС. Во время последнего перерыва ко мне подошел один из помощников Хрущева и попросил меня зайти в комнату президиума. Там находились все члены и кандидаты в члены Президиума, секретари ЦК партии. Хрущев пригласил меня сесть, потом произнес небольшую тираду: «Вы, товарищи, все знаете товарища Новикова. Он отличный специалист, хороший член партии, много сил тратит на то, чтобы дела в стране шли хорошо, но при нашей структуре народного хозяйства, когда на него сыплются вопросы из совнар-

хозов, республик, обкомов и облисполкомов, требуется порою разных людей «сажать на место», у него нет нужного нахальства. Мне кажется целесообразным в связи с этим товарища Новикова от работы в Госплане освободить, дав ему другое дело, а на должность председателя Госплана назначить товарища Дымшица. Я его давно знаю, человек «с рукой», и нажимом бог не обидел, на это дело он подойдет. Как вы смотрите?» Кто-то задал вопрос: «А куда направим работать Новикова?» Хрущев помолчал, на выручку пришел А. И. Микоян. В Совмине СССР тогда не было председателя Комиссии по внешнеэкономическим вопросам. «Думаю, — сказал Микоян, — что можно дать Новикову звание министра, и пусть он будет председателем этой комиссии». Хрущев откликнулся: «Я согласен». Все закивали головами, Хрущев обратился ко мне, согласен ли я? Я подтвердил согласие.

Далее в ходе Пленума при разборе организационных вопросов Хрущев повторил обо мне то, что сказал ранее. Такое решение было Пленумом принято. Потом многие товарищи подходили ко мне и, смеясь, спрашивали: «Как же это ты, Владимир Николаевич, не сумел набраться нахальства?» Я отвечал: «В будущем наберусь». Буквально в такой же записи я получил стенограмму Пленума; там так и было написано, что у меня недостаточно нахальства. Честно говоря, я радовался, что меня освободили от сверхнепосильной работы в Госплане и дали интереснейшее дело по линии внешнеэкономических связей. Теперь я был в подчинении у Микояна, который долгие годы руководил этим участком работы. Что касается Хрущева, то он уже не успевал охватить все те вопросы, которые обязан был рассматривать и решать. Поэтому пробовались различные организационные меры, чтобы как-то разгрузить Никиту Сергеевича. В ЦК КПСС, например, кроме Секретариата, который рассматривал множество вопросов, было создано Бюро ЦК КПСС по РСФСР¹⁸. Возглавлял его Хрущев, но реально во главе находился Н. Г. Игнатов, а позднее А. Б. Аристов. Первому секретарю приходилось также много заниматься международными делами, Вооруженными Силами, делами разведки и пр. По Совету Министров СССР вначале создавались с той же целью комиссии по текущим делам. Их возглавляли первое время Ф. Р. Козлов или А. Н. Косыгин.

В 1963 г. был образован Высший Совет Народного Хозяйства под председательством Д. Ф. Устинова (о чем я уже говорил выше), который одновременно был назначен первым заместителем Председателя Совета Министров СССР. ВСНХ рассматривал практически все вопросы, касающиеся народного хозяйства СССР (за исключением вопросов международных отношений, армии,

флота, авиации и органов безопасности). В ту пору заметно усложнилась работа совнархозов. Мелкие совнархозы, созданные на базе областей с недостаточно развитой промышленностью, испытывали трудности при освоении новых изделий. Сложившаяся ранее кооперация по поставкам комплектующих изделий являлась тормозом в освоении новой техники. Стали приниматься решения по укрупнению совнархозов, но это не спасало положения. Поток различных просьб в правительство нарастал.

Получалось, что система совнархозов в существующем виде давала перебои. Это было заметно и по соответствующей работе Президиума ЦК. Когда рассматривались предложения, касавшиеся совнархозов, люди отмалчивались, не выступая ни за, ни против. Еще серьезнее создалась ситуация после деления парторганизаций, начиная с обкомов, на занимающихся селом и ведающих промышленностью. Возникла чехарда в партийных органах областей, происходила «дележка». Конечно, это была какая-то попытка помочь нашему селу через особые парторганы. Но замысел оказался явно несостоятельным. Постепенно возникало то, что позднее получило название «волюнтаризм». Как пишут современные публицисты, был у нас период ленинизма, потом период культа, потом — волюнтаризма, потом — застоя. Исторически это не совсем точно, но в литературном отношении образно.

Примерно в сентябре 1964 г. как-то вечером меня пригласил к себе Д. Ф. Устинов как председатель ВСНХ. Я еще работал тогда председателем Комиссии Совета Министров СССР по внешнеэкономическим вопросам. Моя комната тоже находилась в Кремле, и я просто зашел к Устинову в кабинет. У него сидел А. М. Тарасов, его заместитель по ВСНХ. С места в карьер пошел разговор о том, что в ближайшее время состоится Пленум ЦК КПСС; надо, чтобы я подготовил тексты двух выступлений: одно — для Устинова, другое — для себя. Оба предназначались для выступления на Пленуме с тем, чтобы показать руководящему составу партии все безобразия, которые «вытворяет Хрущев». Устинов сказал: «Ты ряд лет работал в Госплане РСФСР и в Госплане СССР, и у тебя должно быть материалов предостаточно». Я спросил: «Что, Хрущева снимать собираются?» Устинов подтвердил. У меня возник вопрос, как к этому отнесутся военные и КГБ? Получил ответ: тут все в порядке, будет полная поддержка. Тогда я согласился. Читатели могут по-разному оценить мою позицию. Я же пишу честно, так, как было.

В течение трех дней мы с Тарасовым подготовили выступление, потом у Устинова внесли поправки. А дальше нам оставалось ожидать приезда Хрущева, который находился в отпуске. Одно-

временно с ним отдыхал А. И. Микоян, в то время Председатель Президиума Верховного Совета СССР. Дней через 20 после того, как мы подготовились к выступлениям, не то Л. И. Брежнев, не то М. А. Суслов позвонил Хрущеву и сказал, что большинство членов Президиума решили созвать внеочередное заседание, но обязательно с его присутствием. Хрущев выпытывал: что имеется в виду? Ответа не получил. Он прилетел вместе с Микояном на следующий день. В аэропорту его почти никто не встречал, что было вопреки обычаю, когда в поездку по стране или на отдых его провожали и потом встречали несколько членов Президиума и один-два секретаря ЦК.

В тот же вечер состоялось заседание Президиума ЦК. Стенограммы я не имею¹⁹, и то, что там произошло, есть мой пересказ сведений, полученных от товарищей, которые присутствовали на этом заседании. Хрущеву предъявили следующие обвинения: 1) Развал сельского хозяйства; согласно прогнозу американских специалистов, закупки Советским Союзом зерна в капиталистических странах будут продолжаться до 2000 г. (об этом мне сообщил мой заместитель по Госплану СССР Н. П. Гусев. Добавлю, что позднее, при Брежневе, мы закупали зерно в гораздо больших масштабах, чем при Хрущеве). 2) Создание совнархозов не оправдало себя и ведет к ослаблению оборонной мощи страны. 3) Хрущев необоснованно снимает с работы многих руководящих работников, неугодных ему, решая эти вопросы единолично, а члены Президиума ЦК становятся бессловесными исполнителями его воли. 4) Лишь в течение года в печати публикуется более тысячи фотографий Хрущева. Утверждается вновь культ личности. 5) Разделение партии на городскую и деревенскую политически безграмотно. 6) Хрущев попал в лапы подхалимов и наушников, чье мнение ставится выше мнения членов Президиума ЦК. 7) Идет вывозка ценностей для подарков зарубежным деятелям за счет государства на сотни тысяч рублей, а ряд полученных за границей подарков присвоен лично Хрущевым.

Выступали все члены и кандидаты в члены Президиума, а также секретари ЦК КПСС. Мнение было почти единодушным: освободить Хрущева от должности Первого секретаря ЦК КПСС и Председателя Совета Министров СССР и вывести из состава Президиума, вопрос вынести на обсуждение Пленума ЦК партии. Осторожно выступил в защиту Хрущева Микоян, сказав, что после такой критики не дать ли возможность Хрущеву исправиться? Но это предложение другими не было поддержано, и Микоян проголосовал за общее решение. Вскоре собрался Пленум ЦК КПСС. Большинство его участников уже были в курсе дела. Выступили секретари ЦК КПСС М. А. Суслов и Л. И. Брежнев. Был задан во-

прос: «Недавно состоялось заседание Президиума, который обсудил вопрос о деятельности Н. С. Хрущева и пришел к выводу об освобождении его от всех занимаемых постов. Нужен ли доклад на эту тему?» Из зала послышались возгласы: «Нет!» Пленум подтвердил решение Президиума ЦК. Хрущев сидел в президиуме заседания на крайнем стуле, обхватив голову руками. Он ни разу не поднял головы и не взглянул в зал, а после голосования встал и ушел в заднюю комнату. Больше в своей жизни я Хрущева не встречал. Первым секретарем ЦК партии был избран тогда Л. И. Брежнев.

Каково же в целом мое мнение о Хрущеве? Ему был присущ природный ум, в известной степени компенсировавший его недостаточную образованность. Считаю, например, его эксперимент с совнархозами, порожденный требованиями жизни, по идее не ошибкой. Скажу также, что Хрущев очень быстро решал оперативные вопросы. Вот один из случаев: я, зайдя к нему, сказал, что наша страна — центр Совета Экономической Взаимопомощи²⁰, а помещение для СЭВ имеем плохое, и предложил построить новое служебное здание и гостиницу; первое возвести за счет всех стран — участниц СЭВ, гостиницу же за счет советской стороны. Убеждать его не потребовалось, я сразу получил согласие.

В этой связи приходится подчеркнуть, что когда говорят, что социализм в нашей стране построил народ, то это верно; однако убеждать, будто такое строительство шло вопреки руководителям страны, просто глупо. При всех плюсах и недостатках, ошибках и достижениях, промахах и успехах дело шло под руководством не только КПСС, но и конкретных руководящих партийных и государственных деятелей. Это относится к любому периоду нашей истории. При Хрущеве у руководства не было людей, которые имели бы какой-то злой умысел повредить делу социализма. Да и сам Хрущев на первых этапах своей работы не делал больших ошибок. Но подхалимы, наушники и льстецы толкали его к единовластию, к убеждению, что он непогрешим. Родилась самовлюбленность, а из нее показуха. Мне до сих пор стыдно за любого члена правительства или руководителя партии, который в каждом своем выступлении обязательно приведет выдержку из какого-то выступления первого руководителя страны, по делу или без дела, лишь бы подчеркнуть свою ему преданность. Уроки Сталина, Хрущева, Брежнева никак не могут кое-кого научить, как следует вести себя. Это — впитанное в себя годами холопство, от которого давно пора всем нам избавиться.

Один из минусов личности Хрущева — непостоянство. Он мог сегодня обещать одно, а завтра сделать другое. Государственный деятель не имеет права так поступать.

На моих глазах в 1930–1950-е годы погибли тысячи невинных людей. Но встает вопрос, который я уже задавал: а где же все те, кто их репрессировал, сажал, издевался над ними? Эти следователи, тюремщики, начальники лагерей и их подручные? Чтобы репрессировать сотни тысяч невинных людей, необходимы тысячи исполнителей. Но где же эти преступники, куда они пропали? Гитлеровских палачей мы разыскиваем больше 40 лет и наказываем, а свои исчезли без следа? Мы реабилитировали, к примеру, Н. И. Бухарина, но почему-то не признаем преступниками и посмертно не исключаем из партии, к примеру, прокурора А. Я. Вышинского и ему подобных. Где логика?

Бывшие палачи в своем большинстве сейчас исчезли с горизонта. Пишут, что виновата была в целом обстановка. Это не оправдание. Совесть и честь должны быть у каждого человека. Если же этого нет, то он неполноценный член общества. Еще при Хрущеве, который разоблачил культ личности Сталина и его последствия, проявилось стремление организовать всепрощение людям, являвшимся преступниками при Сталине. Повторюсь: может быть, имело место всенародное голосование — простить ли тех, кто губил невинных людей? Такого голосования не было. А вопрос этот не ставился на повестку дня по той простой причине, что многие тогдашние руководители тоже имели нечистую совесть и должны были ответить за репрессии.

