

# Что же у нас не так?

В октябре на Пленуме ЦК подводили итоги 1960 года.

Только за один год национальный доход вырос на 7,7 процента, производительность труда – на 5,4.

За последние два года промышленное производство увеличилось на 23 процента, построено более двух тысяч новых предприятий, выпуск товаров для населения возрос на 19,6 процента. С 1956 по 1960 год годовой фонд зарплаты увеличился на 171 миллиард рублей, а налоги снизились на 8,7 миллиарда. Население больше *не* подписывали на ежегодный заем в десятки миллиардов рублей, как делали при Сталине и сразу после его смерти, пенсии увеличились на 40 миллиардов рублей. Страна не просто развивалась, она развивалась хорошо.

«Итого, – подбивает баланс отец, – наши люди стали богаче на 242 миллиарда рублей, соответственно выросло и потребление. Вслед за ростом потребления возникли сегодняшние проблемы. Проблемы роста, и их надо решать, никто нам поблажки не дает! Люди хотят жить лучше, люди должны жить лучше, они имеют на это право. К тому же с 1956 года население страны приросло 18 миллионами человек, из них городское – 17 миллионами, их тоже надо кормить, поить, одевать. Поэтому нынешний уровень закупок мяса, молока, хотя он в два-два с половиной раза больше, чем в 1953 году, не удовлетворяет потребности страны. Люди хотят и должны жить не просто лучше, а жить достойно».

Отец обращает взор на Запад. Там переходят от выращивания мяса по старинке на крестьянских фермах к промышленному производству в крупных специализированных, механизированных и автоматизированных комплексах. Начали с птицы, цыплят и уток, за ними последовали поросята, а теперь на очереди бычки с телятами.

В этих комплексах подопечных кормят не как у нас «чем бог послал» и уж, конечно, не магазинными буханками, а по строго рассчитанному рациону, добываясь тем самым фантастического привеса – одного килограмма мяса на три, а порой и на два килограмма кормов. Отец встречался с фирмачами, и немецкими, и американскими, они подробно рассказывали ему о своих достижениях. В отличие от обычных куриных ферм-сараяв, в которых птицы только ночевали, а день проводили на воле в поисках пропитания, заграничные технологии никаких вольностей не допускали, кур постоянно держали в специально оборудованных помещениях, корм давали им под клюв, и не какой придется, а составленный по специальным рецептам. В результате и «нагул» оказывался сказочным: килограмм курятины на полтора-два килограмма корма. Бизнесмены обещали, что если мы будем строго следовать научным предписаниям и разработанной ими технологии, то вскоре тоже забудем о «проблеме мяса».

25 октября 1959 года отец подписал Постановление правительства «Об увеличении производства мяса птицы», предусматривавшее выделение средств для закупки за границей таких комплексов «под ключ»: оборудования, технологии, рецептуры. Приобретенное в Германии утиное хозяйство разместили на озере Яготин, под Киевом. Купленные в Америке куриные комплексы построили в Крыму.

Правда, даже и на закупленных «под ключ» птицефабриках дела шли совсем не так, как гарантировали продавцы. Расход кормов на килограмм привеса превышал нормативы в разы. И дело не только в том, что корма воровали, хотя их и воровали, просто в голову крестьянина не укладывалось, что каких-то курей надо кормить, как «панночек», строго следуя заморскому меню. Если чего-то, предусмотренного инструкцией, под рукой не оказывалось, недостающий ингредиент без колебаний заменялся тем, что имелось. Естественно, и результат получался не тот, что ожидали.

Тем не менее, отец не теряет надежды догнать США по производству мяса и молока на душу населения, просто задача оказалась труднее, чем он прикидывал в 1957 году. «В отличие от США, у нас большое количество малопродуктивных лугов и пастбищ, крайне незначительны посевы сои. Хорошая обеспеченность кормами позволяет американцам иметь

больше скота», – как бы оправдывается отец и дальше приводит подробнейшие выкладки. Вот лишь несколько цифр: крупного рогатого скота у нас 75,6 миллионов голов, у них – 101,5, из них коров у нас 34,9 миллионов, у них – 44,1; мы производим молока – 61,7 миллиона тонн (на душу населения – 293 л), а США – 56,4 миллиона тонн (на душу – 319 л), масла мы – 834 тысячи тонн (на душу – 4 кг), они – 653 тысячи тонн (на душу – 3,7 кг) и самая «больная» позиция – мясо: в СССР – 8,9 миллионов тонн (на душу – 42 кг), США – 17,4 миллиона тонн (на душу 98 кг). В США производят в два раза больше свинины, в два с половиной раза больше говядины и в четыре раза больше мяса птицы. Чтобы догнать американцев, мы должны производить: говядины – 6,6 миллионов тонн, свинины – 8,9 миллионов тонн, баранины – 1,9 миллиона тонн, птицы – 2,6 миллиона тонн, то есть суммарно 20 миллионов тонн мяса в год, и дальше он подробно расписывает по республикам, областям – кому, когда, сколько.

«Если бы прирост производства мяса шел такими же темпами, как в 1957 году, то сегодня, в 1960 году, мы бы имели мяса не 8,7, а около 10,5 миллионов тонн, – сетует он. – Рост поголовья коров идет не столько за счет приращения колхозного и совхозного скота, сколько за счет покупок у населения. Колхозы и совхозы Украины в 1959 году доложили об увеличении поголовья коров на 606 тысяч, купив в то же время 635 тысяч. То же самое произошло и в 1960 году, прирост поголовья коров в республике составил 427 тысяч, из них куплено – 359 тысяч».

И так почти всюду.

«Почему же за последние два года многие республики не увеличивают поголовье коров? – возмущается отец. – Кормов у нас не меньше, чем раньше. Лучше стали животноводческие помещения. Имелась возможность из молодняка вырастить не менее 3 миллионов коров год. Получили же пшик, в Российской Федерации из возможных 3 миллионов 587 тысяч голов до коровьей взрослости довели только 1 миллион 42 тысячи, в Грузии из 76 тысяч – 15 тысяч. Дело в том, что во многих колхозах хищнически забивается молодняк, необоснованно выбраковывается и сдается на мясо большое количество молочных коров».

Далее отец приводит убийственные, в первую очередь для самого себя, цифры: в 1960 году поголовье коров увеличилось всего на 900 тысяч, тогда как в 1957 году прирост составил 2,4 миллиона. Напомню, что именно в мае 1957 года начали догонять США по производству мяса. Коров стало меньше, и тут же поползли вниз удои: «если в 1957 году в Российской Федерации надоили на 2 миллиона 278 тысяч тонн молока, то в 1960 году по сравнению с 1959 годом больше только на 843 тысячи тонн, на Украине они вообще уменьшились на 145 тысяч». Но что особенно опасно, считает отец, – не просто сократились заготовки молока, но и упали удои от одной коровы. А это сигнал, что система дает сбой. Отец силился понять, где и что сбивает.

При этом отец отмечает еще одну неприятную для себя тенденцию: «Поголовье коров у индивидуальных владельцев растет во много раз быстрее, чем в колхозах и совхозах. В Азербайджане частники прирастили свое стадо на 84 процента, а колхозы с совхозами – на 3 процента, в Грузии соответственно – 36 процентов и 13 процентов».

Правда, в Оренбуржье обратная картина: при общем приросте стада в 55 процентов, колхозы и совхозы увеличили его на 91 процент, в Ленинградской области из 39 процентов роста поголовья скота – 89 процентов приходится на общественный сектор. Секретаря Оренбургского обкома Геннадия Ивановича Воронова отец вскоре заберет в Москву. В Бюро ЦК по РСФСР он займется сельским хозяйством, и займется успешно.

Неприятности одними коровами не ограничились. В 1960 году остановился рост производства свинины. С овцами и козами вообще приключилось несчастье, в 1960 году «из-за бесхозяйственности и халатности в колхозах и совхозах Российской Федерации пало 5

миллионов 218 тысяч овец и коз, в Казахстане – 3 миллиона 306 тысяч, в Киргизии – 609 тысяч, в Грузии – 201 тысяча голов, и так по всем республикам.

Ничем не оправдано и снижение прироста производства мяса птицы в совхозах и колхозах. В 1959 году прирост мяса птицы составил 81 тысячу тонн, а в 1960 году – только 36 тысяч тонн».

Было от чего за голову схватиться.

Несмотря на все провалы, заготовки в 1960 году все же свели с положительным сальдо, мяса, по сравнению с 1959 годом, заготовили больше на 372 тысячи тонн, молока – на 1 миллион 382 тысячи тонн, яиц – на 828 миллионов штук.

Отец в своем выступлении привел итоговые цифры, но сам в них не очень верил. Отчитываться в выполнении и перевыполнении планов обкомы умели. За последние годы напридумывали множество лазеек. К примеру, Совет Министров РСФСР, то ли еще при Козлове, то ли уже при Полянском принял, на первый взгляд, чисто техническое решение «О передержке скота в совхозах и колхозах».

Согласно этому документу, заготовительным органам разрешалось выписывать квитанции о приемке скота, одновременно оставляя его в хозяйствах «на передержку, на доращивание». Проще говоря, я оформлял своего теленка весом в 50 килограммов как бы сданным государству, получал квитанцию и деньги за как бы сданные 50 килограммов мяса, но фактически оставлял его у себя. Дорастил я теленка до коровьего веса в 100 килограммов – получал еще одну квитанцию и сумму денег за дополнительные 50 килограммов мяса. А вот если я обещал дорастить его, скажем, до 300 килограммов, а он дотянул до 150 – и сдох? В результате квитанция на сданные 50 кг мяса есть, деньги есть, нет пустяка – мяса», – раскрывает механизм популярного в те годы жульничества хорошо осведомленный во всех тонкостях секретарь Оренбургского обкома Воронов.

И это только один из известных секретарям обкомов способов водить Москву за нос. Центр требовал обязательств, и в ответ он получал обязательства о будущем перевыполнении плана на 50 процентов, в два, а то и в три раза. Местные руководители купались в славе, расписывали свои, еще не достигнутые, успехи, а когда подходила пора отчета, мухлевали, кто как мог.

Особенно больно ударила по самолюбию и репутации отца информация, поступавшая из Рязани. Приходившие оттуда в ЦК письма приобрели душераздирающие оттенки. «Очкочивительство, обман государства. Оформляют сдачу скота на приемных пунктах мясокомбината, фактически не сдают, а дают доверенности в получении тех же животных на передержку, и вот четвертый квартал 1959 года “выполнен”. Так звучит в отчете, а на деле мясо поступило только в первом квартале 1960 года. Дальше – больше, под нож пошли и дойные коровы, и телята рождения 1959 года. Иначе не выполнить четырехкратный план сдачи мяса в 1960 году. Кому нужно такое выполнение плана? Бумага – не мясо! Это похабщина! Народ смеется!» – читал отец в одном из полученных из Рязани сообщений.

«Рязанская область совершенно не имеет скота, если не считать некоторого количества свиней. Поэтому продолжается скупка скота. Скот закупается по рыночным ценам во Владимирской, Липецкой, Воронежской, Московской областях. Можно себе представить, во что обойдутся колхозам и государству такие “заготовки”, что останется на текущих счетах колхозов в Госбанке, и самое главное, мяса в стране не прибавится. Одновременно используется старый, испытанный конек – приписки к отчетности», – пишет отцу В. С. Виноградов, работник Главного управления заготовок Министерства сельского хозяйства РСФСР.

Направленная в Рязань московская комиссия подтвердила: изложенное в письмах – правда. Для отчета о тройном в 1959-м и четырехкратном перевыполнении плана 1960 года по сдаче мяса в Рязани использовали весь набор жульнических приемов: и скупку скота, и «передержку-доращивание», и откровенные приписки. На поверку Ларионов оказался не

героем, а махровым «шулером». Поняв, что в Москве всё знают, игра окончена, он попросился к Хрущеву на прием.

Отец ему в просьбе отказал, говорить им не о чем. Ларионов понял, что проиграл и запил, на работу не ходил.

В начале сентября 1960 года, перед отъездом отца в Нью-Йорк на сессию Генеральной Ассамблеи ООН, Ларионова решили с обкома снять. Отец попросил Козлова подобрать кандидатуру на его место. Пока отец пересекал Атлантику на дизельэлектрободе «Балтика», в Москве и Рязани искали выход из положения. Так продолжалось почти две недели. Перед самым прибытием отца в США Козлов подыскал Ларионову преемника – секретаря Владимирского обкома Константина Николаевича Гришина. На 23 сентября назначили перевыборный пленум обкома, но снимать оказалось некого, 22 сентября около десяти часов вечера Ларионова не стало.

В опубликованном в газетах некрологе сообщалось, что Алексей Николаевич Ларионов умер 22 сентября 1960 года. Подчеркивалось, что он «был верным сыном Коммунистической партии, талантливым организатором и энергичным руководителем, активным и стойким борцом за великое дело коммунизма». Однако никто из высоких руководителей и коллег не поставил, как это принято, свою подпись под эпитафией, ограничились анонимной «группой товарищей». О причине смерти в некрологе стандартно сослались на «тяжелую болезнь». Написанному в газетах не поверили ни в Москве, ни в Рязани, судачили, что Ларионов застрелился, – погнался за славой, обманул всех и вся, получил героя, а когда в ЦК докопались до истины, понял, что проиграл и пустил себе пулю в сердце.

Молва приписала игроку Ларионову и соответствующую его образу смерть. Посмертно он стал героем, вернее антигероем, но все равно «прославился». Все забыли украинцев или туляков, тоже баловавшихся закупками коров на стороне, передержкой-доращиванием, приписками. А Ларионова запомнили, и запомнили надолго.

На самом деле Алексей Николаевич Ларионов умер не от пули. Его пистолет оставался в обкоме в служебном сейфе, откуда его на следующий день официально изъял начальник областного управления КГБ. Детали происшедшего стали известны благодаря Василию Поликарповичу Зенину, тоже секретарю Рязанского обкома, естественно, не первому; всю свою жизнь он вел дневник. Жили они с Ларионовым по соседству. В те тяжелые для Ларионова дни Зенин его не бросил, поддерживал, как мог.

«Вечером 22 сентября я встретился с Ларионовым, – пишет Зенин. – Сказал ему, что предстоящий пленум пройдет хорошо. Нервничать не следует. Освобождение мотивируют личной просьбой в связи с болезнью.

В тот день Ларионов ездил в Москву, там у него сохранилась дача, по возвращении сидел, задумавшись, с сыном на лавочке во дворе. Моя дочь Лариса ласково его о чем-то расспрашивала, он ее очень любил...

22 сентября в 9 часов 50 минут Ларионов умер... С плачем постучала к нам в дверь его жена Александра Васильевна... Я поднялся на третий этаж, вошел в квартиру и увидел мертвого Алексея Николаевича на диване в его кабинете. Срочно вызвал врачей во главе с заведующим здравотделом Симоновым. Долго они с ним «работали», но безуспешно. В 12.00 ночи увезли на вскрытие».

Далее Зенин пишет, что, насколько он знает, «смерть наступила вследствие отравления большой дозой снотворного. Из желудка извлекли еще даже не растворившиеся таблетки. Он принял тайком снотворное, поиграл с внуком, а потом захрапел и затих. Жена не усмотрела ничего подозрительного, не раз проходила мимо спальни, но то, что произошло несчастье, обнаружила слишком поздно, он уже посинел».

То, что Ларионов принял большую дозу снотворного, скорее всего, миф. В Рязанском архиве лежит заключение врачей: «22 сентября, в 21 час 05 минут внезапно наступила смерть

при явлениях острой сердечно-сосудистой недостаточности. Патологоанатомическое вскрытие показало наличие распространенного атеросклероза сосудов, множественные рубцы стенки левого желудочка сердца, отек мозга, отек легких, цианоз внутренних органов. Причиной смерти явилась острая сердечно-сосудистая недостаточность». И дальше подписи: Е. В. Литвина, заместитель заведующего облздравотделом; П. С. Бельский, главный врач больницы № 2; Н. А. Троицкий, профессор; И. Е. Мацуев, профессор; П. З. Котлярчук, областной патологоанатом, кандидат медицинских наук.

Так что все объясняется просто – сердце не выдержало, а снотворное Ларионов выпил около 9 часов вечера, чтобы заснуть после разволновавшего его разговора с Зениным о назначенном на следующий день пленуме обкома. И не горсть, а пару таблеток, как рекомендовали врачи. Вскоре, естественно, лег в постель, а через несколько минут его не стало. Вот снотворное и не успело раствориться в желудке.

После смерти Ларионова назначили официальную комиссию во главе с Аристовым, заместителем Хрущева в Бюро ЦК по РСФСР. Она доложила, что из оформленного на передержку скота всего 31,4 тысячи тонн возвращено государству 27 тысяч, не возвращено с передержки 4 тысячи тонн, не подтверждена документами сдача 16,8 тысяч тонн мяса. Таким образом, сдано всего 129 тысяч тонн, вместо взятых по обязательствам 150 тысяч тонн.

Сколько коров рязанцы закупили у соседей, комиссии установить не удалось.

Проверки выявили аналогичные нарушения в Тульской, Кировской, Винницкой и некоторых других областях.

То есть нарушения, и очень серьезные, имели место, но отнюдь не столь катастрофические, как их расписывала людская молва. Но это факты. Ларионов же стал символом нараставшего неблагополучия. Точнее, сигналом, что страна развивается не так успешно, как ожидалось и планировалось.

Весьма примечательно, что первым о махинациях Ларионова заговорил отец, выставил их на всеобщее обозрение. А он мог бы ничего не афишировать, спустить дело на тормозах, положить отчет комиссии в «совершенно секретный» архив, принять меры, но тоже «совершенно секретные». На Пленуме ЦК могли ограничиться общими словами. Ведь основные докладчики: председатель правительства РСФСР Полянский, от Украины Подгорный, от Белоруссии Мазуров, а также партийные секретари других союзных республик ни словом не обмолвились о творящихся в их вотчинах безобразиях. В России и не такие «потемкинские пузыри» вздувались и потом исчезали без следа. В том-то и дело, что не мог отец так поступить. Вот он и вынес сор из избы, чтобы другим впредь неповадно было.

Вслед за «упущениями» в животноводстве он берется за «зерновиков». Ничего экстраординарного в 1960 году в стране не произошло: ни сильной засухи, ни пыльных бурь. Отец рассчитывал пусть не на рекордный сбор зерна, но и никак не меньший по сравнению с 1958 годом, составивший около 135 миллионов тонн. Но собрали 125,5 миллионов тонн, чуть больше неудачного 1959 года, тогда он составил 119,5 миллиона тонн. Урожайность в этом году оказалась тоже не намного выше прошлогодней – 10,9 против 10,4 центнера с гектара. В результате в 1960 году государство смогло закупить всего 46,7 миллионов тонн, чуть превысив уровень 1959 года с его 46,6 миллионами тонн. Столь низкие закупки объяснялись желанием оставить крестьянам зерно на откорм скота, а главное – на семена.

Конечно, по сравнению с 31,1 миллиона тонн 1953 года – большой скачок. Но и потребление в стране увеличилось. Люди больше не голодали, не давились в очередях за хлебом, больше не считали пакет муки на прилавке даром небес, но все произведенное все еще целиком проедали.

Поэтому и государственные запасы не росли или росли очень медленно. Отсутствие резервов очень беспокоило отца, случись что и... «Нужно иметь, по меньшей мере, годовой запас зерна на случай непредвиденностей: засухи, наводнений, войны, в конце концов. У

американцев, – отец снова ссылался на пример США, – государственные резервы – двухлетние».

У нас же в этом году они составили всего 7,5 миллионов тонн, и это при ежегодном потреблении зерна в 50 миллионов тонн. Получился даже не годовой запас, а меньше двухмесячного.

«Это даже не позорно, а чрезвычайно опасно. По расчетам Госплана в ближайшие годы на прокорм людей и животных потребуется 67,2 миллиона тонн в год плюс дополнительные миллионы тонн для государственного резерва. По сравнению с урожаем 1960 года недостает 25–30 миллионов тонн, – делится своими опасениями отец... – Организация, вернее дезорганизованность подвела: к примеру, прославленная житница страны – Украина сдала государству всего 358 миллионов пудов зерна (5,5 миллионов тонн), меньше, чем за все последние годы. Меньше этого Украина продавала государству хлеба только в 1946 году. Но вы знаете, каким был 1946 год – первый год после войны, хозяйство совершенно разрушено, в колхозах пахали на коровах, почти все полевые работы выполнялись вручную. На поля тогда обрушились черные бури, а засуха добила разрушенное войной хозяйство».

Столь же неприглядно обстояли дела и в Российской Федерации, и не только в этом, но и в прошедшем году. «Россияне 17 декабря прошлого, 1959 года, отрапортовали о выполнении плана заготовок и закупок продуктов сельского хозяйства, полной обеспеченности колхозов и совхозов семенами, а через пару месяцев стали просить сданное зерно обратно, на фураж скота. Поставив государству 26,3 миллиона тонн зерна, республика взяла назад 4,6 миллиона тонн, или 20 процентов. Подобную практику освоили не одни россияне, грешат ею и руководители других республик, это преступный путь, путь жульничества, путь обмана государства», – возмущается отец.

Но это – эмоции, он все яснее осознает, что одними эмоциями делу не поможешь. Система явно пробуксовывала. Стоило ослабить давление сверху, как она тут же сбила. Провозглашенный отцом принцип материальной заинтересованности тоже отказывался «заинтересовывать» производителя. К примеру, отец подсчитал, что, освоив целинные земли, примерно такие же площади, 30 миллионов гектаров, в совсем неурожайном Нечерноземье можно освободить от сдачи зерна государству. Зерна они, по сравнению с «черноземными» соседями, производят немного, но у них отличные условия для развития животноводства. Отец полагал, что, получив волю, регионы перепрофилируются, остающееся в их распоряжении зерно пустят на откорм скота, на освободившихся землях займутся овощеводством. Не тут-то было! Местные начальники действовали по принципу: сверху не требуют, так и нам оно ни к чему. Зерноводство забросили, поля начали зарастать бурьяном и кустарником. В результате ни зерна, ни мяса, ни овощей.

«К примеру, десятилетие тому назад, в 1950 году, белорусы отдали государству 480 тысяч тонн зерна. В 1960 году они сдали в общие закрома всего 176 тысяч тонн, то есть даже по сравнению с 1950 годом в их распоряжении дополнительно осталось 304 тысячи тонн, казалось бы, хватало на прокорм и людям, и скотине. Однако они просят Москву выделить им из госрезерва в виде помощи 448 тысяч тонн, и это при том, что поголовье скота у них в 1960 году почти не возросло, – продолжает самобичевание отец. – “Отличилась” и Московская область. Сдававшая раньше по 160 тысяч тонн зерна ежегодно, а теперь полностью освобожденная от поставок, она, при общем сокращении стада коров только в 1960 году на 13 тысяч голов, запросила у центра 464 тысяч тонн фуража».

Посевы высокодоходной, не требующей особого труда гречихи, в Российской Федерации по сравнению с 1956 годом снизились в два раза, а заготовки – в три раза. Нет ее в плане, и никто не захотел с ней возиться. «Допущено серьезное застаивание в производстве бобовых культур: гороха, фасоли, чечевицы, сои, – констатировал в докладе отец. – Это ничем не оправдано, эти культуры дают высокий доход».

Высокая доходность почему-то не стимулировала производство. Стимул оставался один – давление сверху, чуть отпустишь – и все идет вразнос.

Отец раз за разом перебирает причины замедления роста производства, пытается нащупать тот рычаг, который бы наконец помог ему сдвинуть с места этот неподъемный воз. Причин много, одна из них – кадровая, с нынешними руководителями областей, секретарями обкомов и крайкомов старой закалки, привыкшими руководить – «руками водить», не вникающими в суть дела и не способными в нее вникнуть, каши не сварить. Все прошедшие годы он сновал по регионам, убеждал их цифрами, они согласно кивали головами, соглашались. Он понадеялся, что дело сдвинулось, но стоило на год отвлечься, оставить их наедине с собой...

Отец все больше разочаровывался в областных и ниже партийных руководителях, руководивших всем и вообще без каких-либо профессиональных знаний и навыков. На заседании Президиума ЦК 13 декабря 1960 года он ссылается, в общем-то, на рядовую историю, когда секретарь райкома своей властью приказал вместо уборки комбайном, скосить низкорослый хлеб. Урожай пропал. Отец потребовал «оградить сельское хозяйство от профанов».

Поясню, в чем тут дело. Все привыкли к уборке зерна комбайном: он идет по полю, срезает злаки, обмолачивает колосья, с одной стороны сыпает пшеничные зерна в кузов грузовика, с другой – вываливает на поле пустую солому. Но если комбайнов не хватает, пшеница в ожидании уборки переставает, созревшие зерна просто осыпаются на землю. Вот и придумали в таких случаях пускать на помощь комбайнам простые жатки, скашивать чуть-чуть недозревшие хлеба, а когда они, уже срезанные, постепенно дойдут до кондиции, подбирать их с земли освободившимися к тому времени комбайнами, молотить и так далее. Иногда для скашивания использовали и сами комбайны. Без молочения они двигались по полям быстрее, в первый проход «валили» хлеб, а через неделю возвращались для обмола. Этот способ сбора урожая, получивший название раздельной уборки, сокращал потери зерна процентов на тридцать. Отец его горячо поддерживал и пропагандировал, вот только применять новый метод, как все новации, требовалось с умом, что не всем дано.

Секретарь вышеупомянутого райкома действовал по привычной схеме – неуклонно проводил в жизнь указания начальства. Вот он, следуя веяниям времени, и приказал без разбора косить хлеба раздельно. Однако без разбора не получалось. Если у пшеницы высокие стебли, после срезки они ложатся ковром на стерню и подбирать их удобно, низкорослые растения на поверхности стерни не удерживаются, проваливаются до самой земли и там сгнивают. Такие хлеба косить раздельно никак нельзя, что знают все профессионалы, а вот секретарь райкома не знал и знать не хотел. Чаша терпения отца переполнилась, и он дал волю своим эмоциям.

Что нужно менять людей, отец не сомневался, он и так тасовал их нещадно. В 1959 году Казахстан упустил хлеба под снег. Сняли первого секретаря ЦК Беляева. И что же? Кардинальных перемен не произошло. В этом, 1960 году, отличился Ларионов. И не он один, украинские и грузинские руководители, туляки и москвичи сработали под стать Ларионову. Все они заслуживали наказания, и многих он наказал. Однако становилось все яснее: простой кадровой перестановкой дела не поправить, на смену «руководителям широкого профиля» должны прийти специалисты. В сельскохозяйственных районах – сельхозники, в угольных – угольщики, в текстильных – текстильщики. Сломать систему подбора кадров невероятно трудно, но иначе ничего не получится.

Одновременно надо заставить работать принцип материальной заинтересованности, как сказали бы сейчас, сделать систему саморегулирующейся, чтобы с нарастанием энтропии боролся не только руководитель, наверху, но и каждый делал все, чтобы навести порядок в своем уделе. О материальной заинтересованности отец твердил все эти годы, но дальше разговоров не шло. Требовалось выстроить схему, в которой общий и личный интерес совпа-

дали бы на деле, а не только в призывах. Отец все больше осознавал: если он хочет заставить по-настоящему заработать принцип материальной заинтересованности, надо сделать так, чтобы производитель, колхозник, совхозник могли производить то, что им самим выгодно, а государство, соблюдая свой интерес, подправляло бы их ценами и другими экономическими рычагами, сочетая таким образом свою выгоду с выгодой производителя. Первый шаг в нужном направлении уже сделали, решили навести порядок в ценах, но этого мало.

В докладе отец не жалеет ни других, ни себя; только сказав правду, продиагностировав причину недуга, удастся отыскать действенное лекарство. Предстояло придумать, как сделать так, чтобы получивший волю регион без палочки-погонялочка занимался самым что ни на есть естественным делом: производил то, что производить выгодно, продавал бы произведенное потребителю, а на вырученные деньги улучшал бы свое житье-бытье. Он ищет и пока не находит ответа на вопрос: «Что же у нас не так?»

Не созрев для обобщений, отец попытался реорганизовать, хотя бы одно ведомство – Министерство сельского хозяйства. И тут он позаимствовал опыт Запада, попытался отнять у Минсельхоза директивные функции, превратить его в научного консультанта.