

Глава 2

Начало

В первых абзацах книги я обронил фразу: мол, истинным началом перестройки следует считать не апрель 1985 года, не тогдашний, вошедший в историю, Пленум ЦК КПСС, на котором Горбачев прочитал свой, еще очень осторожный, но все же революционный по тем временам доклад. Вспомним далекий ноябрь 82-го, когда, тоже на Пленуме, выступил вновь избранный Генеральный секретарь Коммунистической партии Ю. В. Андропов с докладом, гладко сочиненным для Брежнева, который тот «озвучить» уже не успел. Юрий Владимирович же доклад точно и тонко скорректировал: дурак не заметит, а умный поймет. Андропов, как всегда, адресовался к умным.

Обронил я ту фразу, от нее не отказываюсь и постараюсь доказать ее правильность. Ситуация в стране к этому моменту была более чем сложной и в экономическом, и в морально-политическом отношениях. Не хочу претендовать на сомнительную роль самого умного, но тогда, на ноябрьском Пленуме, слушая привычные фразы словотворчества, все же легко ловил в докладе Андропова чрезвычайно близкие мне мысли. О необходимости ускорить работу по совершенствованию всей сферы руководства экономикой — управления, планирования, хозяйственного механизма; об увеличении самостоятельности промышленных предприятий, колхозов, совхозов; о решительности в борьбе с повальными нарушениями дисциплины.

И хотя мысли эти были втиснуты в традиционный, плохо перевариваемый казенный текст, они были услышаны, и не только мною, и вызвали некое чувство, которое я вольно определил бы как удивленное ожидание. Что-то не так, не по-прежнему! Да, точно. Что-то будет, что-то новое? Посмотрим, посмотрим... За минувшие годы мы все научились не верить словам сильных мира сего.

До того Пленума я работал в Госплане СССР, был первым заместителем председателя, занимался вопросами общей экономики. Начальствовал над сводными отделами, которые определяли развитие экономики страны, координировали и вырабатывали экономическую политику. Я прекрасно понимал всю серьезность положения, складывающегося в стране.

Что я мог сделать? Мой предшественник Виктор Дмитриевич Лебедев, человек опытный, однажды, не выдержав атмосферы официальной эйфории, написал подробную и честную записку (именно так: существовал и существует такой канцелярский жанр — записки, что на деле может означать и доклад, и статью, и справку), в которой честно проанализировал состояние экономики. Написал и отослал в ЦК. Что потом было! На заседании Политбюро эту записку всячески чехвостили и обвиняли автора в грязной клевете на светлое настоящее. Досталось и Предсовмина, позволившему второму лицу из экономического штаба Правительства вот так «извращать» успехи в экономике. Учитывая очень осложнившиеся к тому времени отношения Косыгина со многими членами Политбюро и особенно с Брежневым и Кириленко, я не исключаю того, что Алексей Николаевич действительно знал об этой записке и хотя бы таким образом пытался довести до ПБ (как для краткости называли этот орган неофициально) информацию о реальном положении дел в стране.

Странно, но место первого зампреда располагает, видимо, к такому экономическому инакомыслию. Попав на этот пост, рассмотрев, хотя и не сразу, всю картину народного хозяйства, я тоже стал высказывать крамольные для того времени мысли и невероятно быстро обрел союзников. Не скажу, что многих. Но даже с немногими было легче дышать и разрабатывать планы вывода страны из штопора.

Увы, малореальными и воздушными были эти планы, обсуждавшиеся на наших «тайных вечерах» в госплановских кабинетах. На грешной земле безраздельно царила Политика, которая полностью подчинила себе все и вся, включая и Золушку-Экономику.

И вдруг такие созвучные нашим мысли! И где — в первом же докладе нового Генсека!.. Было от чего власть в состояние «удивленного ожидания».

Впрочем, мне-то лично следовало не полагаться на манну небесную, а делать конкретное и долгожданное дело. Его, кстати, Андропов мне и поручил.

А было так. В ноябре того, 1982 года прошло два Пленума ЦК. Тот, о котором я говорил, — очередной. Он был запланирован еще при Брежневе, и основной доклад, как я уже сказал, готовился для него. А десятью днями раньше прошел внеочередной Пленум ЦК КПСС, на котором после смерти Брежнева и был избран Генеральным секретарем Ю. В. Андропов.

В недолгом «междупленумье» — в воскресенье это случилось, часов в десять утра, — мне позвонили домой из приемной Черненко. Помощник просил срочно приехать.

Я поинтересовался:

— По какому делу? Может, надо взять с собой какие-то материалы?

Не понадобилось. Пришла машина, отвезла меня на Старую площадь к первому подъезду. Черненко обитал на главном — пятом этаже, где всего-то и было три рабочих кабинета: Генерального секретаря, второго человека в партии и... Хотел было написать: третьего, но никакого третьего не было. Официально и второго не существовало, но многие годы просидевший на этом этаже Сулов к официальному признанию и не стремился, просто сидел рядом с Генеральным и спокойно всем руководил.

По неписаной традиции в кабинет Суслова после его смерти сел сначала Андропов, а потом, когда он перебрался в бывший кабинет Брежнева, насиженное сусловское «гнездо» занял Черненко. Кстати, позже в нем пришлось посидеть и Горбачеву, и Лигачеву. Третьим на пятом этаже был тогда А. П. Кириленко, а верней — оставался только его кабинет. Сам же он как-то незаметно ушел из активной жизни, с официальных трибун, даже портреты его исчезли.

Черненко мне даже сесть не предложил. Наоборот, сам встал и деловито сказал:

— Пойдем к Юрию Владимировичу.

Сказать, что я не очень соображал, зачем меня привели к Андропову, — значит мало что сказать. Но разговор пошел на знакомую тему, об экономике. И когда Андропов предложил мне описать ситуацию, в которой находилось народное хозяйство, то я, забыв о печальной судьбе моего предшественника по Госплану, выложил Генеральному секретарю все, о чем мы говорили на своих «тайных вечерах».

Не знал я, зачем это понадобилось Андропову. Помнил: через несколько дней — Пленум. Конечно, в докладе будет

экономический раздел, и, естественно, новый Генсек обкалывает свои мысли с человеком, занимающимся общей экономикой страны. Так я думал в те минуты и стремился откровенно изложить ему свои соображения и взгляды на экономическую политику.

Сам же он очень внимательно слушал и задавал только короткие и точные вопросы, заставляя меня, как боксера на ринге, раскрываться и говорить, говорить... Уже потом я ближе познакомился с этой его довольно хитрой манерой — молчать, побуждая собеседника к монологам, быстрыми вопросами вытягивать из него нужное. Познакомился, привык и даже взял на вооружение, хотя андроповского мастерства в «вытягивании» так и не достиг. Кстати, я ведь до этого с Андроповым не был знаком. Видел его лишь в президиумах съездов и собраний да портреты на демонстрациях.

Вытянул он из меня, что хотел, и заявил:

— Мы намерсны создать в Центральном Комитете Экономический отдел, руководить которым должен, по нашему мнению, Секретарь ЦК. Хотим предложить этот пост Вам. Что скажете?

Отделов в ЦК в то время хватало с лихвой. Но большинство из них вели ту или иную отрасль народного хозяйства. Аналогичные структуры существовали и в Совете Министров. Я еще вернусь к «сложносочиненной» системе руководства народным хозяйством сразу с двух командных вышек. Партийная, конечно, в то время была повыше.

И ЦК, и Совмин раздирала ведомственность. Каждый отдел тащил одеяло на себя, в свой отраслевой огород, ибо сводного отдела ЦК, который формировал бы экономическую политику в целом, не было. Поскольку на руководящую роль партии тогда еще никто не посягал, то Андропов закономерно видел главный командный экономический пункт именно на партийной вышке. Да и я тогда другого себе не представлял.

Но предложение меня не просто удивило, оно ошеломило.

— Юрий Владимирович, помилуйте. Вы же, наверное, знакомились с моей биографией. Я производственник и экономист, а не партфункционер. Двадцать пять лет на заводе протрубил, три года в Министерстве тяжелого машиностроения — свое министерство, казалось бы, родное, а с какими муками я с завода уходил! Потом — Госплан, тоже не имющий отношения к партийной деятельности пост... Нет, я не потяну, у меня нет никакого опыта партийной работы. Ни дня, ни часа...

— Вот и хорошо, — прервал меня Андропов, — именно такой человек нам и нужен. У вас другой опыт есть, школа, кругозор. Сами же перечисляли: завод, затем министерство, то есть вся отрасль, дальше — Госплан, то есть все народное хозяйство... Насколько я знаю, вы и в Госплане общими экономическими вопросами занимаетесь. Так что менять профессию мы не предлагаем. Если вам небезразлична судьба страны, народного хозяйства — а судя по нашему разговору, небезразлична, — соглашайтесь. Где еще вы сможете воплотить ваши замыслы в реальность?

Что верно, то верно — больше нигде. Повторяю: все командные пункты тогда располагались на Старой площади. Мне предлагалось занять один из важнейших. Это был шанс. Не для меня. Но для дела. Для страны.

И я согласился.

Кадровые проблемы решались молниеносно. 22 ноября 82 года в своем коротком выступлении по оргвопросу Андропов проинформировал членов ЦК о том, что, поскольку экономике надо сейчас уделять особое внимание, Политбюро считает необходимым ввести должность Секретаря ЦК КПСС по экономике. И сразу же назвал мою фамилию. Пленум Андропова поддержал.

Сразу же после пленума я был назначен заведующим Экономическим отделом ЦК. Я навсегда запомнил этот пленум. Он повернул мою жизнь совершенно в иное русло. И не будь сего, неизвестно еще, как сложилась бы моя дальнейшая судьба.

Потом были многочисленные устные и письменные поздравления. Я храню телеграмму моих родителей — отца и ныне покойной мамы:

«Дорогой Николай, поздравляем тебя с избранием Секретарем ЦК КПСС. Большая ответственность легла на твои плечи, сынок, оправдай доверие народа, желаем тебе крепкого здоровья и больших успехов в работе. Целуем, обнимаем».

Простые труженики из шахтерского края, далекие от начальственных вершин и большой политики, говорили о доверии народа, потому что они и были им, тем народом, во имя кого и должны руководители страны, если они настоящие люди, жить и работать. «Верхи» и сейчас все действия «освящают» ссылками на народ, но как они далеки от него! Да и знают ли гайдары и чубайсы сего вообще?

Поздравления, как и полагается, быстро отзвучали, и наступили рабочие будни. Непростыми они были уже по-

тому, что Экономического отдела в аппарате ЦК не было никогда. Мне, в новом качестве, предстояло заниматься народнохозяйственной проблематикой в целом и разрабатывать принципы экономической политики.

Но прежде всего следовало привыкнуть к абсолютно новому для меня стилю жизни, который был принят на Старой площади. Хотя и пригласили меня как экономиста и производственника, но в чужой монастырь, в данном случае — партийный, со своим уставом идти — последнее дело. Позволю себе сделать небольшое отступление — «о чужом монастыре» и его десятилетиями выверенном «уставе». Для разрядки, как любит говаривать нынешний Президент России.

Цекисты — инструкторы, консультанты, заведующие секторами и даже отделами были, в общем-то, отличными людьми, легкодоступными, сравнительно вольными в жизни, общительными или не очень — это только от характера зависело. Они не слишком кичились своим положением, то есть ничем особым от «нецекистов» не отличались.

Персоны же, занимавшие три высшие ступеньки партийной иерархической лестницы, являлись элитой. Сразу оговорюсь: ею делал их занимаемый пост. Хотя зачастую именно личные качества — и порой, что греха таить, не самые лучшие — выводили людей на эти ступеньки.

На верхней находились члены Политбюро. На средней — кандидаты в члены. И на третьей — секретари. Все было для них расписано раз и навсегда: кто с кем рядом сидит в президиумах, кто за кем выходит на трибуну Мавзолея, кто какое совещание проводит и кто на какой фотографии имеет право запечатлеться. Не говоря уже о том, кто какую дачу имеет, сколько телохранителей и какая автомашина кого обслуживает. Кто и когда установил этот железный порядок, мне не известно. Но не нарушается он и ныне: из ЦК и старого госаппарата ловко переполз в современные «коридоры власти», где и расцвел махровым цветом.

Конечно, мне, человеку вольному и легкому на подъем, был странен и даже смешон этот порядок. Помню, я спросил у Владимира Ивановича Долгих, которого и раньше неплохо знал: как, мол, у вас проходят праздники? Я пришел в секретари в ноябре, дело двигалось к Новому году... Как их отмечают, спросил я, где и с кем собираются, можно ли с женами? Долгих посмотрел на меня..

— Никто ни с кем не собирается, — сказал он. — Забудь об этом.

Любые отношения у «людей трех ступенек» за пределами рабочих кабинетов и коридоров никак не продолжались. Пусть даже дачи располагались забор в забор или квартиры на одной площадке — встречаться вне рабочего времени считалось — какое бы слово подобрать? — неприличным, что ли. Уж не знаю, как было до меня, как там Устинов, например, с Пельше раньше праздники отмечали, но при мне было именно так.

Знаете, а это страшно! Работа отнимала очень много времени, новых друзей завести было трудно, да и старых не хотелось растерять.

К счастью, у нас с женой друзей хватало, мы по-прежнему все праздники отмечали вместе с ними. А внеслужебные отношения с коллегами могли, по-видимому, расцениваться как попытки сговора. Сталинская подозрительность в высшем эшелоне власти на Старой площади окончательно так и не выветрилась. Может быть, это неизбежный атрибут любой высшей власти? По крайней мере нынешняя такие сомнения лишь укрепляет.

Или охрана. Раньше, бывало, в субботу к вечеру я сбегал из своего кабинета в Госплане и бродил по букинистическим лавкам, с зятем мы регулярно заваливались на его «жигуленке» в Воронцовские бани, парились вволю... Ныне пришлось бы париться рядом с малозаметным сотрудником девятого управления КГБ... Но, честно, и их пожалуй стоило. Им платили не слишком большие деньги за то, чтобы они нас охраняли, и уж всыпали — по первое число, если вдруг они «теряли» нас. Так однажды было в начале моего секретарства. Мы с женой наивно решили тайно удрать с дачи и просто побродить по Москве. Как раньше. Что ж, уехать-то мы уехали, но уже на Успенском шоссе функции охраны тактично взяли на себя предупрежденные «двсяткой» гаишники. Нам сразу стало скучно, вольное гулянье по Москве потеряло смысл.

В конце концов я смирился с тем, что за мной обязан всегда кто-то следовать. Они — парни толковые, симпатичные, с некоторыми я и по сей день хорошие отношения поддерживаю. Зачем было их-то подставлять под служебные неприятности? Хотя радости такое сопровождение мне никогда не доставляло. Неуютно было жить, как в аквариуме...

Впрочем, это лишь отдельные штрихи из повседневного быта цеховского «монастыря» — и хватит об этом. Тем более что это в большей мере — игрушки для взрослых.

Так я думал тогда, так думаю и сейчас. К тому же все, о чем говорилось выше, относилось к двум десяткам человек. Ни зампреды Совмина, ни министры никакой охраны не имели. Сейчас же она, непомерно разросшаяся, демонстративно окружает вице-премьеров, министров, других персон из быстро меняющегося президентского окружения. То ли они все боятся народа, которым так «успешно» руководят, то ли охрана стала главным атрибутом престижности занимаемого поста, как, скажем, галстук для костюма чиновника. А скорее всего — и то, и другое, и даже третье: средства массовой информации утверждают, что ныне начальник охраны Президента определяет маршрут движения не только его, но и... всей страны.

И снова вернемся в прошлое. В начале декабря 1982 года Андропов пригласил к себе меня и Горбачева. Тот был уже тогда членом Политбюро и одновременно Секретарем ЦК, вел сельское хозяйство.

— Внимательно пересчитайте материалы Пленума, — сказал Андропов, — и определите круг проблем, по которым придется работать. Проблемы на сегодня, на завтра, на перспективу. Привлекайте, кого сочтете нужным. И не теряйте времени, его у нас совсем нет. Михаил Сергеевич, не замыкайтесь только на сельском хозяйстве, поактивней подключайтесь к вопросам общей экономики. И работайте вместе!

Приказ получен: работать вместе. Приказы здесь обсуждению не подлежали. Так в конце 82-го нас и свела судьба в лице Андропова. Впереди лежал общий путь длиной в семь лет.

До тех пор я Горбачева знал не слишком хорошо. Бывало, сталкивались с ним на заседаниях Политбюро и Секретариата, когда мне приходилось замещать в Госплане Байбакова, на каких-то многочисленных совещаниях. Раз два, вряд ли больше, Горбачев приглашал меня к себе: уж не помню, что обсуждали, а если не помню, значит, ничего существенного.

Уже тогда я обратил внимание на его острое и целенаправленное желание как можно больше расширить круг своих интересов. Выходя за рамки проблем сельского хозяйства, он вторгся в область общей экономики и даже получал щелчки от старых членов Политбюро. Там не любили, когда кто-то проявлял излишнюю инициативу, выходил за пределы своей, ограниченной должностью, компетенции.

Видно, эту тягу Горбачева к экономическим проблемам и заметил Андропов. И тогда он взял дело в свои руки, сам подтолкнул его к этому. Юрий Владимирович старой

школы был руководитель. А понятие «старая школа» чаще всего несет в себе начало хорошее, добротное, прочное, как и в этом случае: он просто подстегивал в подчиненных стремление знать больше, видеть больше, больше понимать. И активнее применять это в работе. Что касается Горбачева, то, полагаю, Андропов уже тогда исподволь готовил смену Черненко, который проблем народного хозяйства не знал вообще.

Позднее в средствах массовой информации, в воспоминаниях ближайших помощников Андропова стала усиленно муссироваться тема передачи им функций Генерального секретаря на период его болезни, которая может-де затянуться, Горбачеву. Ссылаются на якобы сделанную им приписку к тексту своего выступления на декабрьском (1983 года) Пленуме ЦК. Как известно, из-за болезни он не мог присутствовать на нем. Оно было роздано в письменном виде членам Центрального Комитета.

Но если что-то и было, то подобные вопросы не выходили за рамки «ядра» Политбюро, уж не говоря о секретарях ЦК. Я сильно сомневаюсь, что он не рассчитал последствий такого шага при еще имевших силу Устинове, Тихонове, Черненко, Гришине, да и Громыко в то время вряд ли поддержал бы это предложение. Ведь даже после смерти Андропова, во времена Черненко, когда Горбачев был вторым лицом в партии, так и не было официального поручения ему проводить заседания Политбюро в отсутствие Генсека. Об этом я еще расскажу.

Итак, мы начали. Ситуация в стране, повторю, и впрямь была сложной. Один только пример. В 1982 году, впервые после войны, остановился рост реальных доходов населения: статистика показала ноль процентов! Нужно было решать, что делать немедленно, какими путями, какими способами вести народное хозяйство дальше, как придать второе дыхание небезупречной, но и в то же время далеко не бесплодной советской экономике.

Ум хорошо, а два лучше. Нас с Горбачевым было как раз двое. Но для того, что предстояло сделать, требовались десятки умов — и теоретиков, и практиков. И множество людей на разных этапах помогало нам.

Забегая вперед, скажу, что с Горбачевым работать в то время было интересно. Он и впрямь тянулся знать больше, лез в малоизвестные ему аспекты экономики страны. Самоуверенный же его характер не позволял признаться, что он многого не знал или не понимал в народном хозяйстве.

И ведь прав был Андропов, сведя нас. Мы действительно дополняли друг друга: он знал территорию, территориальные единицы, хозяйственные связи — сказывался крайкомовский опыт. Я же знал промышленность, отраслевое и государственное планирование, производство. И, несмотря на естественные расхождения в частностях, в общем мы в то время были едины: в понимании проблем, в видении перспектив.

Сейчас уже прошло десять лет после смерти Ю. В. Андропова, но его личность и поныне привлекает внимание людей разных возрастов и профессий.

Большая часть вспоминает добрым словом этого быстро промелькнувшего на политическом небосклоне человека. Тогда ни один лидер партии не вызывал таких симпатий в народе, как он. До сих пор с каким-то удивлением думаешь о том, как может вызвать столько положительных эмоций руководитель, находясь во главе страны всего лишь 15 месяцев, из них работая только около года? Но он такие чувства вызвал.

Другая, меньшая часть, а это в основном бывшие ведущие партаппаратчики, не имея оснований для серьезной критики, все стрелы направляет на его деятельность в КГБ и перекосы в борьбе за установление в стране жесткой дисциплины.

Феномен Андропова, на мой взгляд, вызван тем, что к высшей власти пришел новый человек, во многом отличный от прежнего Генсека, который правил 18 лет (кстати, за это время поменялись пять американских президентов и шесть британских премьер-министров). Всем было видно, что это человек не брежневского склада. В эпоху Леонида Ильича люди устали от пустословия, показухи, двойной морали. Нужен был деловой, порядочный человек — и он появился.

Стиль работы самого Андропова, атмосфера в работе его аппарата в корне отличалась от последних брежневских лет. Отрезвляющие же его слова: «Надо разобраться в обществе, в котором мы живем» и есть, на мой взгляд, фактическое начало «перестройки».

Андропов впервые после Ленина поставил вопрос о серьезном, принципиальном анализе пройденного обществом пути. «Надо нам трезво представлять, где мы находимся. Забегать вперед — значит выдвигать неосуществимые задачи; останавливаться только на достигнутом — значит не использовать все то, чем мы располагаем. Видеть это общество в реальной динамике, со всеми его возможностями и нуждами — вот что сейчас требуется».

Это слова из статьи Андропова, опубликованной в журнале «Коммунист». Их и сейчас невредно повторять на сон грядущий любому лидеру, особенно тому, кто непоколебимо уверен, что все на свете знает точно и непреложно.

Критики бывшего Генсека вменяют ему в вину перекосы в борьбе за дисциплину. Да, как всегда, перекосы были. Даже во время молитвы дураки лоб расшибают. Перекосы не только в этом деле (а я могу назвать десятки подобных примеров) явились следствием кампанейщины, стремления как можно быстрее, досрочно выполнить то, на что нужны время и терпение. Но критики забывают, что именно он, невзирая на личности, жестко спрашивал за разрыв между словом и делом, за пустословие и славословие. И это относилось прежде всего к партийным функционерам, членам ЦК, хозяйственным и государственным руководителям.

Ставилась цель укрепления основ государственности, сильно расшатанных в предыдущие годы. Нельзя не оценить глубоко положительно начатую им крупномасштабную борьбу с коррупцией, мафией, теневой экономикой. В немалой степени и по этой причине, думается, в настоящее время все больше появляется у людей сожалений о раннем уходе Андропова из жизни.

Все его шаги и намерения наметили — без прошлой показухи и будущих фанфар — перспективу обновления общества. Эволюционные меры привели бы к кардинальным переменам в стране. Люди это оценили, и Юрий Владимирович остается в памяти людской незапятнанным.

Мне могут возразить: а работа в КГБ, а гонения на диссидентов? Да, эти 15 лет нельзя вычеркнуть из жизни Андропова. Уж такое это не самое прекраснородушное ведомство. Прочтите массу публикаций о работе американских ЦРУ и ФБР, британского МИ-6 и т. д., и станет ясно, зачем нужна была нам эта «фирма». Не нужно забывать, что он работал в этом ведомстве в самый разгар холодной войны, времени максимальной активности иностранных разведок. Что же касается диссидентов, то у меня часто возникает мысль, а не благодаря ли Андропову не развернулись в стране массовые репрессии? Может быть, именно в этом его заслуга? Ведь не надо забывать, насколько были нетерпимы к инакомыслящим его «патроны» в ЦК.

Вместе с тем я далек от мысли идеализировать деятельность Ю. В. Андропова. И все же учтем, что, во-первых, «характер — это судьба», а внутренняя дисциплинированность, высокая организованность, собранность в делах, не-

терпимость к расхлябанности, пустопорожней болтовне — все это доминирующие черты Юрия Владимировича. Вторых, надо учесть максимальную (вряд ли с чьей-то сравнимую!) информированность его о малейших деталях ситуации в стране. Информация же — это главный элемент власти, а секретная представляет наибольшую ценность. Огромнейший массив именно этой информации давал ему большие преимущества перед другими представителями высшей власти. Ну и, в-третьих, волей-неволей он принес с собой методы, к которым привык: в его бывшей «фирме» во все времена умели там, где необходимо, «закручивать гайки».

Другое дело, что люди настолько устали от всеобщей развинченности, что приняли это «закручивание» не без облегчения. Один факт. На всех совещаниях в ЦК — а мы с Горбачевым и другими секретарями ЦК собирали их очень часто, предельно форсируя разработку экономической стратегии, — руководители объединений, предприятий, колхозов, совхозов, предлагая самые разные пути выхода из кризиса, все без исключения сходились в одном: нужна строжайшая дисциплина.

Но стоит оглянуться еще дальше назад, в прошлое.

Конечно, мы в 83-м пионерами в деле экономических преобразований не были. В 60—70-е годы такие попытки предпринимались дважды, по инициативе Алексея Николаевича Косыгина, Председателя Совета Министров СССР. Это был человек умный, компетентный и дальновидный, мечтавший, как мне думается, вырвать экономику из-под могучего пресса идеологии. Но — не судьба. Леонид Ильич с товарищами свято верили в примат идеологии и, к слову, не любили раскольников. Косыгин впоследствии на себе это, к сожалению, ощутил.

Косыгинская экономическая реформа 1965 года дала заметный толчок буксовавшему народному хозяйству. Только за восьмое пятилетие объем промышленного производства вырос в полтора раза, производительность труда — на одну треть. Темпы роста товаров народного потребления наконец-то сравнялись с темпами роста средств производства, которым всегда отдавалось предпочтение.

Косыгин понимал, что классическая идеологическая смазка — «народ все вытерпит ради мощи державы» — в экономике стала давать сбой. Людям надоело непрерывно бросаться на тут и там зиявшие амбразуры. Всем хотелось нормальной жизни не в светлом будущем, а сегодня. Тем

более что в странах Запада жизненный уровень стал стремительно повышаться, а бывший пресловутый «железный занавес» уже не мешал нам внимательно все рассмотреть и немало озадачиться происходящим.

Я тогда работал на Уралмаше, и косыгинскую реформу испытал на себе. Хорошо было начато, сильно по тем временам: предприятия, обретая ранее несведомые права, вздохнули свободнее. Да и подросшая зарплата карман работника не тянула.

Реформу начали откровенно и резко скручивать в конце 60-х. Опять-таки внизу, на производстве, это чувствовалось особенно отчетливо и больно: только вздохнули, как кислород вновь перекрывают. Делали это с государственных высей те, кто изначально не принял нововведений. Те, кто сразу усмотрел в экономических преобразованиях угрозу политической стабильности строя и только повода дожидался, чтобы эту реформу придушить. И повод подоспел. Весна 68-го, «пражская весна», не на шутку перепугала столпов и охранителей догматической идеологии.

Впрочем, с их позиций было чего испугаться: именно демократизация экономики неизбежно вытягивала за собой демократизацию всего общества. А этого ни Брежнев, ни Суслов, ни иже с ними допустить не могли. Не знаю, может быть, это мои домыслы, но думаю, что и самого Косыгина Чехословакия тоже в конце концов напугала.

Так не отсюда ли начало долгой и в общем-то несправедливой борьбы с так называемым инакомыслием, с диссидентством? Но, как показывает опыт любой страны, «охота на ведьм» в конечном счете всегда безуспешна. А уж нас-то, вынужден повториться, никакой опыт ничему не учит — ни чужой, ни собственный. Наши власти — хоть антидемократические, хоть, по их собственным уверениям, демократические, пуще всего боятся именно инакомыслия, и примеров тому ежедневно — тьма. Могучее «Нельзя!» царило и царит в любезном Отечестве нашем, и какими бы идеологическими одеждами оно ни прикрывалось, это слово всегда было орудием подавления свободы, мысли и действий и вместе с тем — лекарством от страха потерять власть для тех, кто дошел, добрался, дорвался до нее. И не верю я в объявленную свыше демократию, ибо настоящая демократия это слово «нельзя» с великой осторожностью применяет. Как аптекарь — яд.

Есть благородные социальные идеи, за которые необходимо бороться, добиваться их осуществления. И только

когда они в основном войдут в жизнь, станут реальностью, можно тому или иному общественному строю дать характеристику, которая, как цель, была на знаменах сил, ратовавших за него. А сейчас происходит подмена понятий, великие слова используются в сугубо сиюминутных, популистских целях. Самое трагичное в этом то, что реальные действия людей, объявивших себя сторонниками демократических идеалов, ничего общего с ними не имеют. Поэтому и само понятие «демократ» становится в глазах народа чуть ли не неприличным...

Вторая попытка оздоровить экономику была предпринята в 1979 году, опять при Косыгине, хотя в это время он уже был очень болен и реформой занимался фактически его заместитель Владимир Николаевич Новиков. К сожалению, эта попытка так и осталась только попыткой, ибо ограничивалась лишь легкими, косметическими изменениями и не несла в себе никакой радикальной новизны. Да и о какой радикальности можно было вести речь, если официально ситуация в экономике признавалась «лучше некуда». Показуха достигла головокружительных высот, и главные лица страны находились в состоянии блаженнейшей эйфории.

Так и приходилось экономистам диссидентствовать в своем кругу — в Госплане, в научных институтах... И нам с Горбачевым не так уж сложно было составить команду для разработки программы экономической перестройки: люди были известны.

Это были те же авторы, которым через несколько лет станут охотно предоставлять газетные и журнальные площади для выражения их революционных экономических идей. Назову лишь несколько имен: академики Аганбегян, Арбатов, Богомолов, Заславская. Тогдашние доктора наук Абалкин, Белоусов, Петраков, Ситарян... Годы работали они практически в никуда, в пустоту. Плодили теории ради теорий, и вдруг их нестандартные и «крамольные» мысли понадобились и востребовались, и не где-нибудь, а на самом «верху».

Именно в начале 83-го, при Ю. В. Андропове, эти мысли и обретали плоть, оказавшись в основе долгосрочной программы кардинальной перестройки управления народным хозяйством, которая дала некоторый толчок нашей экономике и позволила нам в 85-м начинать уже все-таки не с нуля.

Просматриваю сейчас материалы тогдашних многочисленных совещаний в ЦК, читаю высказывания ученых,

специалистов различных направлений, директоров заводов, председателей колхозов. Все сходились в главном: надо кончать с давно устаревшим жестким, всеохватывающим планированием, администрированием в экономике. Оно было порождено многими чрезвычайными условиями, в том числе подготовкой к войне и военным лихолетьем, трудностями послевоенного восстановления народного хозяйства, десятилетиями холодной войны, когда финансовые, материальные и интеллектуальные ресурсы бросались на достижение паритета в военных делах.

Забегая вперед, скажу, что нынешние «друзья» — США в середине 80-х годов пытались втянуть нас в новый тур изматывающей гонки через так называемую программу СОИ. К счастью, нам хватило ума не заглотить эту наживку.

Так вот, эти встречи дали возможность четко определить, что первоочередными вопросами того времени было расширение прав предприятий и усиление их экономической ответственности за свою деятельность, а также меры по укреплению дисциплины труда.

Потребовалось полгода после начала проработок этих проблем, чтобы в июле 83-го они были приняты на Политбюро в виде двух постановлений ЦК КПСС и Совета Министров СССР. Сейчас, перечитывая их, невольно улыбаюсь: как старательно прикрывали мы естественные, разумные и, главное, реальные меры стандартным набором слов и штампов, которые диктовала нам всемогущая Идеология. Ну, к примеру, почему дисциплина — непременно социалистическая? Что, разве у капиталистов ее на производстве нет? Разве она всегда и во всем требует какого-нибудь идеологического эпитета? Мы и потом не сразу избавились от словесных пут, старательно не желая понять, как уродует русскую речь. Плюрализм у нас был только социалистическим — не таким, значит, как у них. Или, скажем, такая формулировка: «Исключаются факты, когда отдельные работники... не показывают пример дисциплинированности...» И еще так: «Некоторые рабочие, колхозники и служащие трудятся не с полной отдачей...» В общем, как у классика: «Что ты читаешь?» — спрашивал Полоний. «Слова, слова, слова...» — грустно отвечал ему Гамлет.

Но, несмотря на густую завесу привычных словесных клише, оба постановления были в сути своей конкретными и деловыми и действительно положили начало практической перестройке в народном хозяйстве. В отличие от некоторых

других, не прижившихся, эти постановления заработали, так как в основном состояли из мыслей и требований, соответствовавших интересам тех, кому их, постановления, в жизнь воплощать предстояло. Были провозглашены требования порядка и дисциплины — с одной стороны, и с другой — предоставлены предприятиям вполне реальные права, позволяющие работать без постоянного кнута сверху. Подчеркну: не совсем без кнута — без постоянного...

Увеличивалась роль самих предприятий в планировании — на всех его стадиях. Значительно сужался круг плановых показателей, всегда своим обилием мучивших производственников. Повышалась роль экономических нормативов, размеры средств на зарплату, на социальную сферу ставились в прямую зависимость от результатов работы.

Полная самостоятельность предоставлялась предприятиям в использовании фонда развития производства и фонда заработной платы, они сами могли решать, как поощрять хороших работников. И не только деньгами, но и квартирами, путевками в дома отдыха, местами в детских садах и яслях, средства на строительство и содержание которых тоже регулировались предприятиями, а не «сверху».

Естественно, никто в то время не рискнул сразу всем миром броситься в давно провозглашавшийся в теории и политике, но фактически никем у нас не изведанный, подлинный, реальный хозрасчет. Решились на эксперимент. С 1 января 1984 года предприятия двух ведущих союзных министерств — тяжелого и транспортного машиностроения, электротехнической промышленности, и трех республиканских — пищевой, легкой и местной промышленности соответственно на Украине, в Белоруссии и Литве — переходили на новый способ ведения хозяйства. Мы намечали так: пройдет год, появятся результаты, и к этим предприятиям присоединятся другие.

Еще раз хочу сказать: это было лишь начало. Наша экономика только-только прорывалась сквозь плотную завесу мешающих ей идеологических барьеров. Конечно, с сегодняшних позиций все эти меры выглядят достаточно робкими, наивными, но именно с них-то и начиналась перестройка в экономике, а затем и во всем обществе.

И странно, и грустно читать сейчас воспоминания об «эпохе Андропова» тех, кто работал тогда рука об руку с нами. Вот пишет, например, академик Арбатов: «Глубоких экономических знаний у Андропова не было.. К экономическим проблемам он, повторяю, интереса никогда не про-

являл, образа мыслей в этой области придерживался довольно традиционного...»

Никто никого не заставляет следовать поговорке: «О мертвых — либо ничего, либо только хорошее», но зачем врать-то? Да, я готов согласиться с Георгием Аркадьевичем, что экономические знания Андропова и впрямь были невелики, но он всегда хотел узнать об экономике побольше, влезть в проблему поглубже, докопаться до истины и принять ее, даже если она и противоречит всему его за долгие годы накопленному идейному багажу.

Сейчас почти не вспоминают «Закон о трудовых коллективах». А ведь если внимательно всмотреться в этот документ, то станет понятно, что он и является предтечей будущих законов о предприятиях, о демократизации общества и многих других. Важно, что он был нацелен именно на первичное звено советского общества. Андропов хотел и пытался рассматривать его в реальной динамике, он постоянно, изо дня в день учился всему на свете и нас, свою команду, заставлял делать то же. Именно заставлял. Бывало. Звонит вечером по прямому — «главному» — телефону:

— Давно не показывается, неделю вас не вижу.

— Работаю, Юрий Владимирович, — осторожно говорю.

— Знаю. А что, никаких ко мне вопросов? Зато у меня к вам много. Зайдите.

И заходил. И он гонял меня по «всему на свете», то есть по нашей общей экономической пахоте. И не сердился, если я вдруг не мог ответить на какой-то особенно сложный вопрос. «Узнаете, — говорил он, — не забудьте мне рассказать...»

Ценю злую точность Галича: «Не бойтесь тюрьмы, не бойтесь суммы, не бойтесь мора и глада, а бойтесь единственно только того, кто скажет: «Я знаю, как надо!» Кто скажет: «Идите, люди, за мной, я вас научу, как надо!»

Читаю сегодня, слушаю тех, кто с удивительным апломбом расписывает, как мы все и каждый в отдельности должны поступить, чтобы вытащить страну из нищеты и разрухи. Читаю и слушаю доморощенных и закордонных пророков с их самыми радикальными и всегда единственно правильными рецептами и повторяю вслед за постом: «Гоните его! Не верьте ему! Он врет! Он не знает, как надо!»

Несвероятно уважаю Андропова за то, что он не страшился не знать.

Преклоняюсь перед ним за то, что он всегда стремился знать..

«Своя команда» собиралась им заново, из самых разных мест. Я — с Урала, Лигачев — из Сибири, Воротников — из Воронежа, Горбачев, правда, — давно уже из... ЦК, но в брежневском ЦК он, коли честно, был в какой-то мере чужаком. Далекая от центрально-столичной компании, команда Андропова умела и любила учиться.

В 83-м он начал особенно интересоваться внешнеэкономическими вопросами. Сегодня кажется, что он предвидел самый конец восьмидесятых.

— Узнайте и подробно изложите мне механизм работы концессий, совместных предприятий, — просил он меня.

Это оказалось совсем не просто. В те годы ничего, по сути, серьезного, подробно растолковывающего эти вопросы в отечественной экономической литературе не было. Кое-что разыскали среди диссертаций, кое-что перевели. И в год, когда у нас только стали возникать первые СП, я, пожалуй, мог считать себя достаточно грамотным экспертом по ним.

Андропов внимательно вглядывался во взаимоотношения СССР со странами СЭВ. Говорил о взаимовыгодной интеграции, но постоянно предупреждал: надо бы поменьше дипломатических политесов, нам следует в первую очередь блюсти свои интересы, именно свои. Помню, встретил его в коридоре после разговора с Чаушеску: шел злой, дерганный, на себя не похожий. Объяснил свое состояние:

— Терпеть не могу, когда мне диктуют, что делать. Это никакое не содружество, а вульгарный грабеж...

Я был свидетелем, когда он в узком кругу не раз сетовал на то, что мы неоправданно отвлекаем ресурсы из нашей экономики для стран, заявляющих о своей социалистической ориентации.

— Что мы забыли в Анголе, Мозамбике, Эфиопии и других подобных странах? Какой там у нас интерес? Надо ли в ущерб жизни своего народа идти на это?

У него было твердое убеждение, что постепенно следует уменьшать масштабы так называемой помощи другим странам. По его мнению, СССР, являясь сверхдержавой, своей государственной мощью, сильной экономикой исторически обязан противостоять противникам, сохранять равновесие и стабильность в мире. Но и для выполнения этой задачи надо в первую очередь заниматься внутренними делами страны.

Он дьявольски многого не успел. Из пятнадцати месяцев жизни, отпущенных ему судьбой после избрания Генсеком, как я уже говорил, он всерьез проработал меньше года.

Остальные — больница. Чем он болел, нам знать не полагалось. Я, например, не знал. Наверное, только мой инфаркт в 90-м и стал первой гласной болезнью одного из высших руководителей государства, о которой в центральных газетах давались краткие сообщения. А до того — молчок. Члены Политбюро если не бессмертны, то уж никаким хворям не подвержены. Я да и многие другие хотели узнать, что гнуло к земле Андропова, да ведь в цековском «монастыре» тайн больше, чем при мадридском дворе: разве у кого спросишь?..

Я только что сказал о первой гласной болезни. Но так и напрашивается реплика — и последней. Сколько сейчас идет разговоров о здоровье первого лица государства. Его исчезновение на несколько дней дикторши телевидения со скорбным выражением объясняют насморком, а его личный комментатор объявляет на весь мир, что он даже видел у своего шефа в руках носовой платок. А народ в это время гадаст, выискивает истинные причины. Ничему нас не учит жизнь! Ведь это все было. Американцы знают о здоровье Президента страны больше, чем о своем. И это политически правильно. Легенды, домыслы и сплетни всегда являются продуктом отсутствия или скудности информации.

В последний раз я встретился с Юрием Владимировичем как раз в больнице — за три недели до его смерти. Точно помню дату: 18 января 1984 года. Я только вернулся из Вены, куда ездил представителем КПСС на съезд австрийских коммунистов. По установившимся правилам я должен был написать отчет о поездке и кому-то его представить. Не помню уж у кого спросил: кому? И этот «кто-то» всерьез посоветовал: а ты позвони Андропову в больницу, тем более он о тебе спрашивал, ему и расскажешь... Не без некоторого сомнения я позвонил. И услышал знакомое:

— Чем вы сейчас заняты? Приезжайте к пяти, поговорим.

Вопреки моим ожиданиям, он не лежал, сидел у письменного стола в глубоком кресле, плотно укрытый пледом. Поразило, как быстро он поседел, стал совсем белым.

Я чувствовал себя не слишком ловко, попытался что-то рассказать об Австрии, он перебил, перевел разговор на экономику, снова бил вопросами — самыми разными, заставил на минуты забыть, что мы не в его кабинете на Старой площади, а в Кунцевской больнице. Когда вспомнил, спохватился, глянул на часы — час пролетел. Встал.

— Извините, Юрий Владимирович, не буду вас мучить проблемами, выздоравливайте.

Вдруг он поманил пальцем:

— Наклонитесь.

Я наклонился. Он, не вставая, прижал мою голову к груди, неловко чмокнул в щеку, отпустил. Сказал:

— Идите-идите. Все.

Шесть лет спустя, в мае 90-го, ранним утром ехал я с дачи в Кремль по хорошо знакомому Успенскому шоссе, ехал на могучем ЗИЛе-«членовозе», и незадолго до кольцевой встречный автобус неожиданно выскочил на нашу полосу движения. Потом оказалось, что солдатик за рулем не справился с управлением. Тогда же было не до выяснения причин, мой шофер успел лишь вывернуть руль влево, врезался правым крылом в зеленый борт автобуса. Машина даже подпрыгнула на шоссе от мощного удара и громыхнулась тяжелым багажником на капот машины сопровождения, не успевшей затормозить или свернуть.

Два ЗИЛа пошли на списание. Очевидцы потом говорили мне: трудно было даже представить в этой каше из искорверканных машин, что кто-то остался в живых. Несколько газет поместили скупую информацию, а одна по этому поводу даже поерничала.

Впрочем, и противоположная реакция не заставила себя ждать. «Я был потрясен сообщением о дорожно-транспортном происшествии. Прошу Ваше Превосходительство принять мои искренние пожелания скорейшего и полного выздоровления». Это слова канцлера Австрии Франца Враницкого. Подобные телеграммы пришли от Маргарет Тетчер и многих других глав правительств разных стран — за исключением отечественных лидеров, кстати. С искренним теплом вспоминаю эти послания, как и письма, телеграммы наших простых людей — у них больше чуткости и душевности, чем у политиканствующей публики.

Итак, страху было много, убитых и покалеченных, к счастью, не оказалось. Меня же немедленно погрузили в первую попавшуюся «Волгу» и отвезли в больницу в Кунцево, а там сразу же поместили в палату. И когда я остался один, огляделся, постепенно приходя в себя после аварии, то вдруг почувствовал: я ведь был здесь уже. Вот этот стол так же стоял. Вот это кресло — здесь, да, здесь... Вот эта картина на стене — тот же пейзаж, я его помню...

Спросил вошедшую медсестру:

— Андропов здесь... был... в последний раз? — язык не повернулся сказать: умирал.

Она кивнула: да, здесь.

За шесть лет я как-то стал забывать больничную палату Юрия Владимировича, последний, прощальный визит к нему. И вот столько лет спустя я вновь сижу на жестком стуле перед знакомым глубоким креслом. Только теперь пустым.

Что я тогда не успел спросить у Андропова? Что-то важное, наверняка. Засуетился, заторопился, ушел. Навсегда. Он сам сказал: идите.

8 февраля 1984 года вечером мы с женой прилетели в родной Свердловск. Людмила Сергеевна — с оказией: навестить маму, сестер и брата, живущих там. Я — по делу. Надвигались выборы в Верховный Совет СССР, еще те выборы, когда все было расписано заранее: кто и куда. Меня выдвигали кандидатом в депутаты в четырех рабочих районах города.

Заранее расписанный день 9 февраля включал посещение Уралхиммаша, камвольного комбината, обязательные, хотя интересные и полезные мне встречи, разговоры, летучие интервью. Ни я, ни тенью сопровождавший меня первый секретарь обкома Ельцин (по должности положено было — тенью, а Борис Николаевич хорошо умел блюсти должность) ничего не знали о событиях в Москве.

10-го с утра опять вместе поехали на Верх-Исетский металлургический, бродили по цехам. На выходе из очередного нас поймал кто-то из дирекции завода, сказал: вас срочно Москва разыскивает. Решили позвонить позже, пошли дальше, после одиннадцати (десятый час в Москве) приехали в новый госпиталь для ветеранов войны. Там — главврач: срочно звоните в Москву. С помощью переносной высокочастотной станции связался с заведующим Общим отделом ЦК Боголюбовым, спросил: в чем дело? И услышал в ответ: Юрий Владимирович вчера вечером умер. Сегодня заседает Политбюро, в понедельник, 11-го, — Пленум...

Все отменили, быстро вернулись в гостиницу, я вновь связался с Москвой, попросил телефонистку соединить меня с Черненко.

Тот спросил сдержанно:

— Ты в курсе?

— Да. Что мне делать? Лететь в Москву или оставаться? У меня в семнадцать ноль-ноль местного встреча с активом.

— Решай сам, — сказал Черненко. — Сообщение о смерти передадим как раз в семнадцать, но по-московскому...

Я даже не знал, что Политбюро уже рекомендовало его на пост Генерального секретаря.

А что самому решать? Проводить встречу и никому — ни слова? Кошунство! Отменить ее? Тогда надо объяснить причину, а она до официального сообщения не существует...

Решили с Ельциным: поедem во Дворец молодежи, там видно будет.

Типично русское: «Там видно будет!» И действительно: уже по дороге, в половине пятого (в половине третьего — по Москве), радио передало официальное сообщение о смерти Генерального секретаря ЦК КПСС. То ли Черненко ошибся в часе, то ли в Москве решили поспешить.

Во Дворце молодежи нас ждали, зал был полон. Члены назначенного обкомом президиума встречи терпеливо топтались за сценой. О смерти Андропова пока не знал никто.

— Давайте выйдем вдвоем, — предложил я Ельцину, — сообщим залу грустную весть, скажем несколько слов и разойдемся.

Ельцин согласился. Так и сделали, хотя наши «несколько слов» затянулись, по крайней мере, на полчаса: и у меня, и у Бориса Николаевича было что сказать о покойном. У меня — особенно... Потом, уже в Москве, листая «тас-совки», я сделал вывод, что первый в стране траурный митинг был проведен именно в Свердловске. Так получилось. Сами понимаете, я к тому не стремился.

А после импровизированного митинга я улетел в Москву на Пленум выбирать нового Генерального секретаря.

Я заканчиваю главу об Андропове, об истоках перестройки. Конечно, он многое намечал сделать в стране. Но, как говорится, человек предполагает, а Бог располагает.

Юрий Владимирович искренне хотел перемен. Меня часто спрашивают: если бы жив был Андропов, что было бы со страной? Был бы горбачевский вариант? Китайский вариант?

Мой ответ: был бы свой, андроповский путь! Каким бы он был в деталях — не знаю, но он никогда не был бы ни антигосударственным, ни антинародным...