

*Посвящаю эту книгу моей жене Наташе,  
которая больше 50 лет окружает меня  
заботой и любовью. Она терпеливо  
выносит все кочки и ямы, а их было...  
Без неё я не стал бы таким, какой есть.  
Спасибо тебе, любимая!!!*

*Владимир Щербаков*

*Экономическая летопись России*

**Н. И. Кротов , В. И. Щербаков**

**ВЛАДИМИР ЩЕРБАКОВ.  
Гибель советской империи  
глазами последнего  
председателя Госплана СССР**

**АНО**

**«Экономическая летопись»**

**Издательство «Наше Завтра»**

**Москва**

**2021**

УДК 33.07

ББК 65.03

К83

**Кротов Н. И., Щербаков В. И.**

К83 Владимир Щербаков. Гибель советской империи глазами последнего председателя Госплана СССР. — М.: Экономическая летопись, Наше Завтра, 2021. — 656 с.

ISBN 978-5-903388-38-7

ISBN 978-5-6046835-7-6 (Издательство «Наше Завтра»)

Неформальный рассказ государственного деятеля, промышленника, бизнесмена и инвестора об усилиях советского правительства в период с 1985 по 1991 год преобразовать экономику страны. Все эти попытки, по мнению героя и автора книги, оказались неудачными. Почему так произошло, рассказывает последний председатель Госплана СССР Владимир Иванович Щербаков. Правдивость повествования подтверждают свидетельства коллег, документы, подборки статей из периодической печати.

Обложка —

**В. Плохенко**

Фото на обложке —

**Ю. Терещенко**

Редактор —

**М. Сергеева**

Корректор —

**М. Сергеева**

Все права защищены

Любая часть этой книги не может быть использована в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-903388-38-7



9 785903 388387

ISBN 978-5-6046835-7-6



9 785604 683576

ISBN 978-5-903388-38-7

ISBN 978-5-6046835-7-6

(Издательство «Наше Завтра»)

© АНО «Экономическая летопись», 2021

© Кротов Н. И., 2021

© АНО «Экономическая летопись»,  
оригинал-макет, дизайн, 2021

## К ЧИТАТЕЛЮ...

Уже как банальность воспринимается напоминание, что китайский иероглиф «кризис» (кит. trad. 危機, упр. 危机) состоит из двух частей: одна означает — опасность, угроза, страх, а другая — переломный момент, возможность, шанс. Большинство людей такое сочетание не радуется, иначе не появилось бы восточное проклятие: «Чтоб тебе жить в эпоху перемен».

На российской почве это противоречие выразилось в заочном споре двух поэтов (известно, что «поэт в России больше чем поэт»). В XIX веке великий Фёдор Тютчев заявил: «Счастлив, кто посетил сей мир в его минуты роковые!» Ему через 100 лет ответил Николай Глазков: «Чем столетье интересней для историка, тем для современника печальней!»

Рукопись этой книги мы заканчивали в дни Всемирного сиденья, добровольной самоизоляции, сопровождающейся мировым кризисом, то ли крупнейшего в XXI веке, то ли за последние 50, а может быть, и за 100 лет... Этого мы ещё не знали.

Подобные вызовы хорошо очищают не только улицы, но и мозги.

Мы с Владимиром Ивановичем Щербаковым — люди одного поколения. И если в 1970-е годы, когда он начал стремительно продвигаться по должностной лестнице, разница в 5 лет была значительной, то сейчас, когда нас обоих записали в «зону риска», разница нивелировалась.

То, что мне тоже удалось в конце 1970-х и в 1980-е годы поработать на производстве и поучаствовать в политических процессах, позволяет мне легче понять моего героя. Думаю, что такой опыт ещё есть у многих наших соотечественников.

Разбор истории человека, доказавшего, что он без родственной поддержки, только за счёт самоотверженного труда и профессионализма может быть одинаково успешен как в государственном управлении на самом высоком уровне, так и в частном бизнесе, чрезвычайно поле-

зен. Тем более что автор может припомнить только ещё один аналогичный пример. Но Щербаков, в отличие от него, вырос из рабочего, затем инженера на строительстве в высшее руководство крупнейших советских автогигантов (АвтоВАЗ и КамАЗ) — предприятий со 100%-ной госсобственностью.

С выводами нашего героя можно не соглашаться, но его доводы имеют большой коэффициент сложности, если использовать термин из ряда видов спорта. Он не диванный аналитик, ему есть что представить в доказательство.

Книга посвящена переломному периоду жизни страны и В. И. Щербакова — времени перестройки, с 1985 по 1991 год включительно.

Этот рассказ не стоит воспринимать прямой инструкцией, как делать, как строить свою карьеру, уже потому, что условия, в которых формировалась личность Владимира Ивановича, коренным образом изменились, в этом случае прав древний мыслитель, заявивший, что в одну реку нельзя войти дважды. Да и прежней реки уже нет, её русло повернули.

Владимир Иванович никогда не увлекался «политическим звоном», не считал, например, что непременно надо строить коммунизм. Но всегда был уверен, что что-то строить надо обязательно, хотя бы по той простой причине, что «все, что не развивается, то гибнет». Он с негодованием заявляет, что нельзя верить людям, которые «вдруг нам стали доказывать, что не только мы, но и наши отцы и деды жили неправильно, не за то боролись. И вообще всё делали зря».

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Меня часто спрашивают: «Как получилось так, что я, из самой обычной семьи, не имеющий никакой внешней поддержки, сумел дойти до столь высоких постов, должностей?»

Сам себе задаю этот вопрос. Возможно, причиной стала закалка трудным детством: жёсткие, а порой и жестокие нравы послевоенного быта на Дальнем Востоке. После смерти отца ещё более трудная жизнь в детском доме, потом в военном училище. Из всего этого периода больше всего запомнились казармы, драки, друзья и постоянное желание есть.

Тогда же сформировалось понимание, что рассчитывать необходимо только на себя и надо всегда отстаивать своё место под солнцем. Честно, и никогда не предавать друзей.

Дальнейший мой путь тоже был не простым: достаточно быстрый рост в 1980-е годы (впрочем, не без ухабов и преград), затем уход в никуда в 1991 году и вновь работа, работа и вновь работа, как необходимый источник моей жизни.

В общем, принцип: «Упал, отжался, поднялся!» — стал самым подходящим и универсальным.

И всё-таки у меня нет ответа на задаваемый вопрос. Но есть две любимые песни, частично отвечающие на него. Во-первых, это «Чужая колея» Владимира Высоцкого, ну и песня «Каждый выбирает для себя» на стихи Юрия Левитанского, ставшая известной в исполнении Сергея Никитина.

Думаю, что если вы внимательно прочитаете их, то каждый найдёт свой ответ на сакраментальный вопрос всех времён и народов, сформулированный Владимиром Маяковским: «Сделать бы жизнь с кого?»

*Владимир Высоцкий*

### Чужая колея

Сам виноват — и слёзы лью, и охаю,  
Попал в чужую колею глубокую.  
Я цели намечал свои  
на выбор сам —  
А вот теперь из колеи  
не выбраться.

Крутые скользкие края  
Имеет эта колея.

Я клянусь проложивших её —  
Скоро лопнет терпенье моё —  
И склоняю, как школьник плохой:  
Колею, в колее, с колеёй...

Но почему неймётся мне —  
нахальный я, —  
Условия, в общем, в колее  
нормальные:  
Никто не стукнет, не притрёт —  
не жалуйся!  
Желаешь двигаться вперёд —  
пожалуйста!

Отказа нет в еде-питье  
В уютной этой колее.

И я живо себя убедил:  
Не один я в неё угодил.  
Так держать — колесо в колесе! —  
И доеду туда, куда все.

Вот кто-то крикнул сам не свой:  
«А ну, пусти!» —  
И начал спорить с колеёй  
по глупости.  
Он в споре съёг запас до дна  
тепла души —  
И полетели клапана

и вкладыши.  
Но покорёжил он края —  
И шире стала колея.

Вдруг его обрывается след...  
Чудака оттащили в кювет,  
Чтоб не мог он нам, задним, мешать  
По чужой колее проезжать.

Вот и ко мне пришла беда —  
стартёр заел, —  
Теперь уж это не езда, а ёрзанье.  
И надо б выйти, подтолкнуть —  
но прыти нет, —  
Авось подъедет кто-нибудь  
и вытянет.

Напрасно жду подмоги я —  
Чужая это колея.

Расплеваться бы глиной и ржой  
С колеёй этой самой чужой!  
Тем, что я её сам углубил,  
Я у задних надежду убил.  
Прошиб меня холодный пот  
до косточки,  
И я прошёлся чуть вперёд  
по досточке.  
Гляжу — размыли край ручьи  
весенние,  
Там выезд есть из колеи —  
спасение!

Я грязью из-под шин плюю  
В чужую эту колею.

Эй вы, задние, делай как я!  
Это значит — не надо за мной.  
Колея эта — только моя,  
Выбирайтесь своей колеёй!

*Юрий Левитанский*

### **Каждый выбирает для себя**

Каждый выбирает для себя  
женщину, религию, дорогу.  
Дьяволу служить или пророку —  
каждый выбирает для себя.  
Каждый выбирает по себе  
слово для любви и для молитвы.  
Шпагу для дуэли, меч для битвы  
каждый выбирает по себе.

Каждый выбирает по себе.  
Щит и латы. Посох и заплата.  
Мера окончательной расплаты.  
Каждый выбирает по себе.  
Каждый выбирает для себя.  
Выбираю тоже — как умею.  
Ни к кому претензий не имею.  
Каждый выбирает для себя.

Диалектика жизни сложна. В народе говорят, что благами намерениями вымощена дорога в АД. Понимать это можно двояко: не следуй благим намерениям и не попадёшь туда. Но можно толковать и иначе: никто добровольно не хочет попасть в это место, поэтому думай, когда тебя агитируют следовать высоким чувствам и мыслям, не заманивают ли тебя обещаниями свободы, хорошей жизни, независимости (суверенитета) в грязное дело или самоубийство. Это может быть обещание собственной суверенной республики или очередной возможности поправить семейный бюджет билетами МММ.

Возможны обе вероятности. Великий диалектик Гегель говорил, что там, где есть «или-или», там всегда возможно «и-и». Всё определяется обстоятельствами. Сталин объяснял отклонения от поставленных целей диалектически: есть логика намерений и есть логика конкретных обстоятельств. Логика обстоятельств сильнее логики намерений. Замечательные мои друзья В. С. Павлов и В. С. Черномырдин рубили по рабоче-крестьянски прямо: «Хотели, как лучше, а получилось как всегда!»

Всё это полностью соответствует моему пониманию результатов перестройки. Хотели улучшить жизнь людей, но своими непродуманными, неумелыми и плохо организованными действиями развалили 1000-летнюю великую державу. Хотели, как лучше...

Искать оправдания этому бессмысленно. Поэтому хочу просто рассказать, как разворачивались события, непосредственным участником которых был лично. «Кто виноват?» и «Что делать?» — на эти два традиционных вопроса у каждого читателя может быть своя точка зрения. В нашем Отечестве пророков нет. «Каждый выбирает по себе...»

*Желаю всем читателям успеха,  
Владимир Щербаков*

## ФАЛЬСТАРТ ЛИЧНОЙ ПЕРЕСТРОЙКИ

На XXVII Съезде ЦК КПСС (25 февраля — 6 марта 1986 года) в своём политическом докладе М. С. Горбачёв заявил, что в развитии Советского Союза и жизни граждан в 1970-е годы начали проступать застойные явления. С тех пор брежневские 18 лет официальными политиками, экономистами и историками стали именоваться не иначе как «застойными».

**Щербаков В. И.:** «В авиации существует термин “рысканье”, применяемый также к вождению судов и автомобилей. Термин чисто технический, не несущий никакой базовой семантической нагрузки или эмоциональной окраски и означающий бессистемные, непрогнозируемые неуправляемые изменения курса вправо или влево в одной и той же горизонтальной плоскости.

Между тем именно “рысканье”, но уже в определённом (негативном) смысле приходит на ум, когда, оглядываясь назад, начинаешь анализировать действия партийно-государственной власти в начальный перестроечный период.

В апреле 1985 года в своём первом, программном по сути, выступлении Михаил Горбачёв, с одной стороны, говорил о преемственности и отмечал “успехи, достигнутые Страной Советов во всех областях жизни”, с другой, впервые использовал термин “застойный” применительно к предшествовавшему периоду и предупредил, что обстановка в стране становится критической, особенно в сельском хозяйстве, где на пути к потребителю терялась треть произведённой продукции (до полутора миллионов тонн овощей, миллион тонн рыбы, 100 тыс. тонн мяса в год).

Не знаю, кто и где “застаивался”, страна огромная, видимо, были основания для такого утверждения. Однако брежневский период сегодня, с моей точки зрения, явно недооценён. В 1964–1985 годах

страна в целом развивалась. Серьёзных политических и экономических потрясений не было. У меня от того времени осталось ощущение какого-то огромного подъёма и в экономике, и в духовной жизни, роста самоуважения и самосознания людей, какой-то большой общесоюзной стройки: по всей стране, в каждом даже небольшом городе строились заводы и фабрики, появлялись новые города и посёлки, дворцы культуры и стадионы, создавались вузы, открывались новые школы и больницы. При Брежневе было введено в эксплуатацию 1,6 млрд кв. метров жилья, бесплатную (!) жилую площадь получили 162 млн человек.

СССР вышел на передовые позиции в мире в освоении космоса, вывел на орбиту первую в мире орбитальную станцию «Салют-1», развивалась авиация, атомная энергетика, фундаментальные и прикладные науки. Наше образование считалось лучшим в мире. Велись разработки новейших боевых систем».

Действительно, в СССР в те годы стала выпускаться хорошая бытовая техника, развивались средства гражданской коммуникации, телевидение, автопром. Страна достигла значительных успехов в спорте, культурной сфере и самых разных отраслях, включая социальную — уровень благосостояния граждан существенно возрос, реальные доходы населения увеличились более чем в 1,5 раза, квартплата в среднем не превышала 3% семейного дохода, такого понятия как «безработица» вообще не было. Численность населения страны увеличилась на 12 млн человек.

По итогам выполнения VIII пятилетки (1966–1970) она была признана самой успешной в советской истории и получила название «золотой». Было построено 1900 крупных предприятий, в том числе Волжский автозавод в Тольятти, на котором В. И. Щербаков в 1969 году начал свою трудовую деятельность.

**Щербаков В. И.:** «В 1980 году мы занимали первое место в Европе и второе место в мире по объёмам производства в промышленности и сельском хозяйстве. Хотя с качеством продукции, её дизайном, функциональным совершенством и даже исполнением были серьёзные проблемы. Качество продукции в тот момент уже отставало от западного, и на то были (и остаются) свои объективные и субъективные причины.

Да, страна в целом развивалась, но отечественная промышленность переставала справляться с задачей удовлетворения растущих потребностей населения. Технологии и оборудование устаревали, качество продукции падало, дефицит рос. Как тогда шутили: «По потребностям

будем жить при коммунизме, а в дороге к нему хорошей жизни никто не обещал»».

Надо было что-то с этим делать. Как тогда практически все думали: в первую очередь нужно менять систему управления экономикой страны. Была иллюзия, что главная причина в неэффективности управления и снижении дисциплины труда на всех уровнях. Именно поэтому первые действия Ю. В. Андропова по усилению дисциплины труда получили практически полную поддержку населения.

Но шла проработка и более глубинных причин отставания от Запада. Задолго до начала перестройки начались споры о том, насколько уровень советского планирования соответствует задачам развития экономики.

Спор о плановой экономике всегда имел политическую окраску».

В действительности, по утверждению Владимира Ивановича, «неплановых» экономик не бывает. Эту глупость могут пропагандировать люди, далёкие от реального производства и госуправления. Экономика важна не сама по себе, а результатом, который получают люди, имеющие возможность потреблять создаваемые товары, хозяйствующие субъекты, обеспечиваемые необходимыми предметами производства (оборудованием, электроэнергией, сырьём и т. д.). Наконец, задача экономики организовать эффективное потребление всего произведённого.

**Щербаков В. И.:** «Непрерывность этого воспроизводства, его нормальное функционирование обеспечивается через финансовый оборот, именно деньги потребителей через их спрос формируют товарные потоки и направляют их в нужные точки, заставляют воспроизводственный процесс двигаться и изменяться в правильных направлениях. Это и называется экономикой. Не посчитав и не спланировав свои ресурсы, не определив приоритетность различных потребностей, нельзя вести даже семейный бюджет.

Отойдя от непосредственного руководства производственным процессом, я стал много ездить по миру. То, что увидел в Японии, в Южной Корее, Германии, во Франции (о Китае даже не буду говорить), с точки зрения регулирования экономики не сильно отличалось от того, что происходило в последние годы существования СССР.

Если кто-то думает, что любой хозяйствующий субъект может делать всё, что ему вздумается, без согласования с другими агентами и регуляторами рынка, то он наивен. Таких среди серьёзных советских или западных экономистов никогда не было.

Так что планирование экономики было, есть и будет. Именно такая экономика и называется “плановой”. И разговоры о воссоздании Госплана, конечно, работающим на новом уровне, правомерны.

Спорить можно о том, в каком виде он будет функционировать, какой уровень диктата ему будет позволен. Этот вопрос и пробовали решить в процессе перестройки. По институтскому образованию с 1970 года я инженер-технолог машиностроения, диссертацию на степень кандидата экономических наук я защитил в 1976 году, на степень доктора экономических наук через 10 лет — в 1986 году. В обоих случаях специализацией была экономика, организация и управление промышленностью. Мне довелось получить большой опыт по обеим специальностям. Реально с нуля, с разметки границ корпусов Волжского автозавода и улиц и домов нового города Тольятти начинал осваивать профессию, работал мастером, инженером, проектантом-сметчиком, экономистом. Учил теорию в Академии народного хозяйства, пять лет работал начальником планового управления АвтоВАЗа, планировал экономику 68 заводов разного профиля от пищевой промышленности до высокоточной обработки продукции собственного литья, производства автомобилей и примерно 20 000 наименований комплектующих изделий и 8 совхозов, производящих зерновые, корма, овощи, картофель, молоко, мясо и т. д.

В объединении работало около 230 тыс. человек. На КамАЗе проработал 4,5 года. Итого стаж на строительстве и двух заводах около 15 лет. Прошёл путь от хождения за асфальтоукладчиком до директора объединения в 450 тыс. работающих. Потом в роли директора по экономике работал на КамАЗе, где цифры АвтоВАЗа нужно увеличить в два раза, включая численность работающих, которая составляла в 1985 году почти 450 тыс. человек. Приходилось постигать теорию и практику организации экономики самых разных строительных объектов, ЖКХ, почти всех отраслей гражданской промышленности и сельского хозяйства. Практику я знал хорошо и продвижение по службе в своём коллективе свидетельствует, что и окружающие коллеги, и руководители воспринимали меня как профессионала, справляющегося с порученным делом. Но чем больше углублялся в осмысление проблем и причин их появления, тем больше портилось настроение. Может быть, и по причине не очень глубокого экономического образования и знаний в области теории политэкономики понимание ситуации у меня формировалось кусками, растянуто во времени. Созревание шло не быстро, поскольку приходилось буквально “проламывать стены

догм”, впитанных в процессе образования и воспитания. Уже только работая министром СССР, я пришёл к выводу, что нельзя ничего добиться, изменяя только систему управления. Нужно менять МОДЕЛЬ экономики.

Советская система управления экономикой, созданная во времена сталинского “великого перелома” для мобилизации трудовых и материальных ресурсов и скорейшего достижения вполне конкретных хозяйственных и геостратегических целей (как их понимало руководство страны), к началу 1980-х годов по всем основным направлениям зашла в тупик. Дальше она развиваться не могла. Но это были не “застойные явления”, о которых говорил Горбачёв, а системный, генетический порок модели. Суть наших бед, на мой взгляд, в то время заключалась в исчерпании потенциала действующей модели экономики. Постепенно пришёл к пониманию, в чём состоит врождённый, генетический дефект этой модели, делающий её непригодной для современного научно-технического, производственно-технологического, организационно-экономического и даже социально-политического и личностного этапов развития советского общества. Модель основана на устаревшей и непригодной для дальнейшего развития жизни общества теории “дешёвой рабочей силы”. Корень зла, на мой взгляд, тогда был именно в этом. Отсюда — полная индифферентность хозяйствующих субъектов в научно-техническом прогрессе, автоматизации и улучшения организации труда, проявлении инициативы и т. д. В такой системе невозможно “заработать”, но можно “заслужить”, “достать”, “получить”...

Вся модель построена на поощрении только таких “обходных” путей.

Если говорить упрощённо и в привязке к модели экономики, то суть в следующем.

На мой взгляд, всё дело в том, что в основе построения модели лежит теоретически малообоснованный и весьма спорный тезис К. Маркса, подкорректированный В. И. Лениным, о праве коммунистического (социалистического) общества на полное (100 %) присвоение при коммунизме (у К. Маркса) и социализме (у В. И. Ленина) прибавочного труда. При социализме, стремление к которому стало безальтернативной целью и принудительное движение к ней единственно актуальным в результате революции, общество отождествляется с государством. Поэтому государство от имени всего общества, а на ранней стадии от имени и в интересах революционного гегемона изымает некоторое время в свои закрома практически 100 % всей продукции, а затем нормализует свою политику до изъятия практически 100 % не всего,

а лишь прибавочного продукта. Сначала была продрозвёрстка, которая в равной мере касалась всех производителей, а не только крестьян и продовольствия. Затем в более стабильном государстве эту роль стали выполнять Госплан СССР, Госнаб СССР и Минфин СССР, устанавливая директивные показатели и выделяя для их исполнения материальные ресурсы. Всё подсчитано. Реальность и обстоятельства позволят отклониться отдельным предприятиям  $\pm 1-3\%$ , что в целом по стране в пределах статистической ошибки. Прибавочный продукт, а с ним и прибавочная стоимость и труд изъяты на стадии формирования и исполнения плана.

Проще говоря, тезис “От каждого по способности — каждому по потребности” в сфере управления экономикой развивается в простую и логически очень взаимосвязанную конструкцию. Логически выстраиваются опорные основы модели: нужно определить уровень “работы по способности”, установить директивный план по производству индивидуально для каждого из десятков миллионов хозяйствующих субъектов в СССР, нормы труда для каждой профессии, вида работ и квалификационного разряда для каждого из примерно 100 млн работающих. Эти показатели в основе своей отражают понимание государственным органом управления уровня способности к труду каждого человека и предприятия с учётом технологического оснащения и одновременно формируют основу для определения уровня его потребления.

При социализме каждый, кто хочет потреблять, должен работать — “Кто не работает — тот не ест!”. Выполнение директивного плана и установленных норм труда и закрепляет эту позицию. Если работаешь, имеешь денежный доход в форме тарифной ставки, установленной в соответствии с присвоенной тебе профессией, квалификацией и видом выполняемых работ. Не работаешь — тунеядец, который со временем отправляется на принудительный, а нередко реально бесплатный труд. А вот если выполняешь и перевыполняешь производственные задания, то имеешь право на потребление из общественных фондов. Передовики получают путёвки в пансионаты и санатории, при получении квартир или дачных участков первый вопрос — как с трудовыми показателями... На первом этапе потребление — “по труду”, который имеет для общества разную ценность, поэтому тарифы оплаты труда дифференцируются с учётом условий, характера, квалификации труда и политики государства. Здесь тоже полно практически очень трудно-решаемых проблем. Самое непонятное для обычного человека: почему

на одинаковых работах в гражданском и оборонном машиностроении тарифы разные? Почему рыбаки, моряки и т. д. в рыбном, морском, речном и военно-морском флоте имеют разные тарифные сетки оплаты труда, формирующие в конечном счёте разницу в зарплате в 1,5–2 раза?

Есть и другая сторона дела. Общественная значимость труда в обычных (не военных или чрезвычайных) условиях жизни, примерно одинакова (брюки, ботинки, мыло, часы... нужны не меньше, чем хлеб и овощи, а тем более снаряды и пушки), поэтому основные, первичные доходы работников, семей и юридических лиц должны выравниваться каждый в своём слое. Уровень, по которому выравнивается базовое потребление, определяется потребностями простого воспроизводства (потребление должно быть достаточным для сохранения сложившегося уровня жизнеобеспечения. Именно этот уровень и должен покрываться тарифной частью зарплаты. Если человек и коллектив перевыполняют централизованно установленные государством усреднённые нормы труда, все получают дополнительные деньги на увеличение потребления — премии, надбавки, строительство жилья.

Здесь первая проблема: простое воспроизводство не даёт развиваться, начинается “застой”. Нужно обеспечить расширенное воспроизводство, только при таком типе воспроизводства возможно развитие техники, технологии, рабочей силы, что в конечном счёте приводит к появлению новой продукции нового качества. Но на всё это нужны ресурсы и финансовые, и научные, и производственно-технические и материальные... Всё это в большом дефиците.

В результате расширенное воспроизводство жёстко регулируется государством путём централизованного определения государственных приоритетов и распределения всех видов ресурсов в соответствии с выбранными приоритетами. У физических лиц и домохозяйств личный трудовой доход дополняется нормированным потреблением из общественных фондов потребления (образование, культура, медицина, жильё, ЖКХ, общественный транспорт). Всё это потребление с финансовой точки зрения для государства стоит немало, а конкретному потребителю (человеку или предприятию) достаётся практически бесплатно.

Здесь оговорка — бесплатно в смысле финансовом, но не политическом и поведенческом. Для получения поощрения необходимо добиваться не только высоких трудовых показателей, но и обязательно быть политически и персонально лояльным к власти, активно поддерживать руководство на всех уровнях, проявлять инициативу в доступе к телу партийно-профсоюзных вождей.

Понимание, что модель нашей экономики базируется на неприемлемом на новом этапе развития, явно устаревшем тезисе о необходимости сохранять дешёвую рабочую силу, сохранении низкой цены труда и полном изъятии прибавочного продукта, у меня сформировалось, когда я приступил к обязанностям министра труда СССР. До этого, может, немного самонадеянно, считал, что вполне свободно ориентируюсь в круге экономических, организационных и управленческих проблем предприятий практически всех отраслей и буду полезен при выработке мер по улучшению управления народным хозяйством.

На меня такой вывод произвёл ошеломляющее впечатление. Во-первых, он полностью разрушал всё моё мировоззрение, сформированное советской системой образования, комсомольской работой, членством в КПСС, партийно-советской пропагандой... Во-вторых, глубоко задумался о собственной роли в этой работе: что я должен делать? Укреплять ли базовые основы действующей модели, практически предпринимать шаги по сохранению низкой стоимости труда и рабочей силы? Или действовать прямо противоположным образом — всеми возможными шагами добиваться роста стоимости труда человека, создавать рынок труда — единственное реальное мерило стоимости рабочей силы, повышая и уровень доходов, и социальные гарантии на рынке труда.

Много обсуждал я свои сомнения с Л. Абалкиным, Г. Поповым, П. Кацурой, В. Павловым, А. Аганбегяном. Конечно, я не мог ставить вопрос так открыто, как изложил сейчас. Существуют и другие способы задавать правильные вопросы. Но в результате пришёл к твёрдому выводу — буду бороться за рост стоимости труда, это в интересах развития страны, хотя и не всегда совпадает с возможностями экономики и правительства. Собственно, все мои действия, подготовленные законы и решения были строго направлены на цель, которую для себя считал личной и которую реализовывал в рамках или за рамками поставленных перед Министерством труда задач.

Партия поставила задачу как политическую установку — без детализации. Задача была поставлена в общем виде: улучшение управления экономикой с целью более полного раскрытия её потенциальных возможностей и инициативы трудящихся. О более глубоких проблемах перестройки всей модели экономики вслух ещё никто не решался говорить

Пожалуй, академик Л. Абалкин первый на официальном уровне задал вопросы, подводящие к выводу о более глубоких причинах кризиса, чем модель и методы управления. Но сколько-нибудь серьёзной

поддержки он не получил и даже подвергся остракизму однопартийцев на всех уровнях. Спас его Н. И. Рыжков, пригласив работать в своём правительстве заместителем председателя по перестройке.

То, что вышеизложенные административные меры по планированию, распределению и выделению ресурсов для развития опутывали и человека, и предприятие по рукам и ногам, было ясно практически всем и понимание того, что развитие и движение в экономике осуществлялось вопреки, а не благодаря, споров не вызывало.

Партия, не углубляясь в детальный анализ, приняла политическое решение о необходимости замены жёсткой административно-командной системы управления на не очень понятное в плане практических шагов управление, обеспечивающее поворот к социализму с человеческим лицом. Других реальных ответов, как менять модель экономики, что можно трогать, а что категорически нельзя, ни разработчики программ перестройки, ни общество в целом не получили. Ответ с позиции управления, был аморфным: “Разрешено всё, что не запрещено законом”. Но для нас такой ответ не годился в принципе — абсолютное большинство вопросов, требующих переосмысления, были прямо закреплены в Конституции СССР или отдельных законах: от монополии на внешнюю торговлю и валюту, запрещения частнопредпринимательской деятельности, запрещения частным лицам владения средствами производства, найма рабочей силы до продажи товаров по ценам выше установленных государством. Такая модель экономики устарела.

Её следовало или менять поэтапно, но гораздо раньше, и тогда процесс реформирования проходил бы в рабочем порядке и куда спокойнее, или снова в жёстком мобилизационном режиме сталинского типа вновь попытаться “пробежать это расстояние в десять лет”, переделывая целиком всё и сразу.

Повторяю, сейчас моё понимание причин целей, первоочередных задач перестройки, как и причин её трагического для страны результата, сильно отличается от понимания в 1980–1988 годах. Тогда мы все были убеждены, что главная причина замедления развития экономики, её постоянного отставания от требований времени и дефицитности заключается в несовершенстве управления. Конечно, коренные причины этих недостатков каждый понимал по-разному, поэтому и методы “лечения” этой болезни предлагались диаметрально противоположные.

Выделялись два основных подхода: одни считали, что выход в развитии самостоятельности, инициативности, возможностей полного

использования внутренних резервов первичного производственного звена предприятия. Поэтому лечение заключается в том, чтобы избавить предприятие от директивного, связывающего всю инициативу командования “сверху”, дать предприятию больше свободы и стимулы для повышения эффективности работы — и дело пойдёт, проблема будет решаться сама. Другие утверждали, что изменение только системы управления производством ничего не решит. Нужно переделать в стране всё и сразу, потому что всё взаимосвязано и одно без другого не работает, но массового прорастания цветов через асфальт не бывает, если не ликвидировать диктат коммунистической партии, не провести “разгосударствление” всей жизни страны, то догматические и консервативные силы задушат перестройку управления, как уже не раз бывало в нашей стране».

В советской экономике Госплан планировал, Госнаб распределял, отраслевые министерства управляли. Приказано — исполнено, запланировано — построено. Но, как отмечает В. И. Щербаков, обстоятельства складывались так, что для развития страна должна произвести всё, включая станки, оборудование, материалы, комплектующие и т. д. самостоятельно. Западные страны держали СССР под постоянными санкциями и не продавали никаких передовых технологий. Народнохозяйственный комплекс обязан был быть самодостаточным и постепенно превращался в «натуральное хозяйство», вытолкнутое из мирового ранка торговли. В результате накапливались огромные диспропорции в соотношении товаров группы А и Б. Из 100% всей произведённой продукции (включая продовольствие) в конечное потребление населением поступало лишь 30–35%. Население хронически было недовольно и проблемами с качеством продукции, и неизживаемым дефицитом современных промышленных и продовольственных товаров.

**Щербаков В. И.:** «Экономику по рукам и ногам связывало исторически сложившееся размещение производительных сил. Многим в стране оно было непонятно и казалось глупостью централизованных решений, оторванных от жизни. Между тем за каждым решением стояли вполне конкретные аргументы, правда, нередко неэкономического свойства. Вот просто один пример. Хлопок выращивали в Средней Азии, но там не было заводов по его переработке. Несмотря на настойчивые просьбы руководства республик, их не строили. Всего фабрик по переработке хлопка было 10 на весь Советский Союз. Хлопок из Узбекистана, Туркмении и Таджикистана отправляли на переработку в Иваново или закрытые города Сибири. Даже не все руководители

страны понимали, почему так решено. Между тем для предыдущих условий страны это решение очень обоснованно: основная и лучшая часть хлопка использовалась для производства пороха, а не одежды. Приоритетность в стране, считавшей себя в состоянии холодной или реальной войны практически 70 лет, определялась именно так — порох важнее разнообразия и качества одежды, поэтому хлопкопереработка должна быть приближена к производству патронов, снарядов, взрывчатки и ракетного топлива. Ну и как дополнение — текстильное производство, построенное рядом. Потом текстиль отправлялся в Среднюю Азию, где население возмущалось недостаточным качеством материала, изготовленного в России из их первосортного сырья. Таких примеров можно привести сотни и тысячи, за каждым из таких решений стояло логичное для своего времени объяснение. Но в новых условиях такие решения мало кого устраивали и были очень неудобны, если не сказать неприемлемы для рыночной экономики. Решить задачи подобного рода путём изменения свободы предприятий, конечно, было невозможно. Но и разрушать политико-экономическую систему страны никто не собирался (по крайней мере, никто из руководителей страны и республик таких мыслей вслух не высказывал). Речь шла о «совершенствовании социализма, строительстве социализма с человеческим лицом, с экономикой, направленной на человека».

Централизованное управление не только межотраслевыми, но и внутриотраслевыми производственными связями серьёзно затрудняло взаимодействие предприятий. Директор завода запросто мог оказаться под следствием за отпуск килограмма фондируемой краски или цемента соседнему заводу, если поставка оказалась не оформленной через Госснаб СССР. И всё это за 70 лет сцементировано и идеологически, и экономически, и организационно абсолютно логично взаимосвязано между собой».

Направления и темпы экономического развития директивно задавала партия. Она же контролировала исполнение планов непосредственно на местах. «Тебя вызывают на партком», вспоминает Владимир Иванович, звучало более грозно, чем «тобой интересовались из дирекции». Цены играли весьма условную роль — оптовые фиксировались правительством на годы вперёд, розничные также назначались сверху и годами удерживались без изменений. Внутренняя конкуренция исключалась самой системой хозяйствования. От внешней защищала монополия государства на внешнюю торговлю и государством же устанавливаемый неизменный валютный курс.

50–60 % промышленных предприятий во многих отраслях страны прямо или косвенно, полностью или частично работало на военно-промышленный комплекс. Финансирование и материальное обеспечение гражданских отраслей осуществлялось по остаточному принципу. Безусловный приоритет ВПК выливался в уже неподъёмный для позднего СССР военный бюджет.

Но не стоит забывать, что за исключением короткого периода союзничества во Второй мировой войне нашу страну то и дело старались (как и сейчас стараются) покарать и изолировать. Мы уже сто лет живём под санкциями, менялся лишь их характер и степень жёсткости. На протяжении почти всего советского периода эта жёсткость многократно превышала те выборочные меры, которые применяются к России сегодня. Автаркия никогда не была идеалом и целью СССР и России. Нас постоянно подталкивали к натуральному хозяйству, вернее сказать, заталкивали в него, подключая к международному разделению труда преимущественно лишь тогда и в той форме, когда и в какой что-то требовалось от нас. Советский Союз доказал, что и в таких условиях успешное и даже опережающее развитие возможно. Но для этого требовались мобилизационная экономика и диктатура, называемая диктатурой пролетариата или модным теперь термином «тоталитаризм».

**Щербаков В. И.:** «Когда сегодня задумываюсь, какой на пороге перестройки надо было разработать план коренной модернизации народнохозяйственного комплекса, всё чаще ловлю себя на мысли, что вообще не убеждён, что это в принципе можно было сделать. В первой программе правительства Н. И. Рыжкова направления перестройки народнохозяйственного комплекса были раскрыты достаточно подробно и, по-моему, правильно. Другое дело, что под воздействием внешних и внутренних обстоятельств эта программа осуществлялась по принципу “шаг вперёд — два шага назад” и реализовать её сколь-нибудь масштабно не удалось.

Справедливости ради следует отметить, что совершенствование методов управления и на протяжении всей брежневской эпохи фигурировало в качестве одного из узловых вопросов экономической политики. Пятилетку за пятилеткой руководители государства безуспешно пытались разрешить принципиальное противоречие социализма: найти меру сопряжения общественного характера производства с его товарностью. Логика номенклатуры не признавала иных способов управления, кроме выполнения партийных решений и директивных

планов социалистического строительства. Повседневная же практика, не говоря уже о зарубежных примерах, убеждала, напротив, в преимуществе экономических, рыночных методов.

Действительно рыночные механизмы необходимы в микроэкономике. Но без прогнозирования и стратегического планирования они не панацея. Рынок близорук. Он не может регулировать большие экономические процессы. Это показала весной 2020 года ситуация с ценами и квотами на нефть. Нельзя заниматься инвестированием, ориентируясь на сиюминутные результаты биржевых торгов. А если говорить о нашей стране с 11 часовыми поясами, то без планирования тем более не обойтись. Даже если во Владивостоке избыток какого-то продукта, то это не значит, что он присутствует в Калининграде».

12 июля 1979 года вышло Постановление ЦК КПСС и Совмина СССР № 695 «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы». Со следующего, 1980, года, конечные результаты работы советских предприятий стали оценивать не количеством товарной продукции, а с помощью нового показателя — размера произведённой нормативно-чистой продукции (НЧП).

Справочники определяют, что «объём нормативной чистой продукции представляет собой суммарное денежное выражение нормируемых затрат необходимого и прибавочного труда (заработной платы и прибыли) в общей стоимости выполняемых работ (выпускаемой продукции)». Если проще — то это утверждённая Госкомцен СССР трудоёмкость плюс исчисленная в процентах к ней норма прибыли.

**Щербаков В. И.:** «Были предложены новые показатели работы предприятий и оценки достигнутых результатов. В их числе стоимостной показатель нормативно-чистой продукции, характеризовавший вновь созданную стоимость. Для каждого вида продукции он рассчитывался на основе нормативов зарплаты и прибыли. Я как практик считал этот показатель не очень пригодным в машиностроении, считал, что он будет ориентировать на сохранение выпуска изделий с большой трудоёмкостью, тормозить научно-технический прогресс.

Для автомобильного производства, на котором я работал, эти показатели вообще не подходили. Весь мир борется за научно-технический прогресс, за снижение трудоёмкости, а у нас базовый показатель построен на росте трудоёмкости. Получалось, что вопреки всей экономической логике в СССР предприятия могли увеличивать прибыль за счёт увеличения времени производства единицы продукции. Нормы-

тивно-чистая продукция не позволяла правильно оценивать ни объём производства, ни его прирост, ни его качество и соответствие времени».

18 августа 1983 года вышло новое Постановление ЦК КПСС и Совета министров СССР № 814 «О мерах по ускорению научно-технического прогресса в народном хозяйстве». После ноябрьского (1982 года) Пленума ЦК КПСС оно было ожидаемым, но не стало этапным, создания новых механизмов управления в нём не предусматривалось. Главной мерой объявлялось введение дифференцированных нормативов обновления (модернизации) продукции, прежде всего машиностроения. Пленум ЦК КПСС в декабре 1983 года подтвердил необходимость комплексного перехода на интенсивный путь развития. Генеральный секретарь в своём выступлении призвал искать новые формы и методы радикальной реформы экономики.

Нельзя сказать, что тогда ничего для этого не делалось. За первую половину 1980-х годов расходы на советскую науку были увеличены с 11,7 млрд рублей в 1970 году до 22,3 в 1980-м и 28,6 млрд в 1985 году<sup>1</sup>. Здесь, правда, следует отметить, что в то время около 80% этих средств в той или иной степени были связаны с решением задач военно-научно-промышленного комплекса.

*«Развивая и дальше централизованное начало в решении стратегических задач, нужно смелее двигаться вперёд по пути расширения прав предприятий, их самостоятельности, внедрять хозяйственный расчёт и на этой основе повышать ответственность и заинтересованность трудовых коллективов в конечных результатах работы»,* — призывал новый генсек ещё на первом апрельском (1985 года) Пленуме ЦК КПСС.

**Щербаков В. И.:** «Существовало общее политическое понимание, что “надо что-то менять, чтобы всем было хорошо”. Но по вопросам конкретики — как и что менять — было огромное количество взаимоисключающих позиций. Даже уже принятые законы в жизни работали совершенно иначе, чем задумывались».

В результате радикального ускорения научно-технического прогресса так и не произошло. Экстенсивная модель социально-экономического развития себя исчерпала и не могла обеспечить столь необходимого стране технологического прорыва.

В середине 1984 года академик Л. И. Абалкин писал: *«Становится всё более ясным и очевидным, что советское общество подошло к рубе-*

---

<sup>1</sup> Наука и технический прогресс в СССР. М., 1987. С. 13.

*жам, которые в определённом смысле имеют переломный характер. Назрели глубокие революционные сдвиги в материально-технической базе и во всей сфере общественных отношений. Необходимость осуществить эти преобразования и отражает идея слияния двух революций — научно-технической и социальной»<sup>1</sup>.*

В то время чуть ли не панацеей от всех проблем нашей экономики считалось внедрение хозрасчёта. По инициативе В. И. Щербакова эксперимент перехода на полный хозрасчёт и самоокупаемость был запущен на Камском автозаводе. Следует отметить, что КамАЗ в то время производил больше грузовых автомобилей, чем выпускалось с конвейеров на территории США и Европы. Дело в том, что крупнейший производитель компания «Дженерал моторс» был мировым производителем и в Соединённых Штатах производил только около 20 % автомобилей. Вскоре заговорят о региональном и республиканском хозрасчётах. Этой проблематикой в 1984 году начало активно заниматься Научное экономическое общество, в частности секция «Организация управления экономикой». Её руководитель, научный консультант по будущей докторской диссертации В. И. Щербакова Г. Х. Попов говорил тогда: *«Начинать движение к хозрасчёту я предлагал с самого простого. С того, что касается каждого человека. С оплаты его труда. С создания стимулов к труду. С формирования интереса к результатам работы. С превращения исполнителя в хозяина».*

**Щербаков В. И.:** *«Под этим подразумевалось, что зарплата должна была целиком зависеть от самого работника и его труда. Для этого требовалось похоронить все варианты командования ею сверху, когда львиная часть будущего дохода уже назначена и изменению не подлежит, а за итоги работы полагается лишь небольшая доплата. Далее, в оплате труда должна быть полностью упразднена уравниловка вместе с потолком заработка. Разнице в результатах труда должна соответствовать и разница в вознаграждении за труд. В-третьих, недопустимо, чтобы сфера расходов была организована таким образом, когда важнее становилось не наличие денег, а доступ к их “отовариванию”.*

При таком хозрасчёте возникает интерес к росту доходов. Поэтому надо сделать так, чтобы на величину дохода завода максимально мог влиять тот, ради которого работает данное предприятие — потребитель

---

<sup>1</sup> Абалкин Л. И. Формирование современного экономического мышления // Коммунист. 1984. № 18. С. 68.

(другой завод, торговля, покупатели). Это влияние можно наиболее полно обеспечить в том случае, когда вопросы о том, что производить, когда и сколько, а также по какой цене, будут решаться путём прямых связей производителей и потребителей. Заказ и цена соглашения — заключительные звенья хозрасчёта.

Своё возмущение я, понятно, выражал в частных разговорах, и как-то Гавриил Харитонович мне и говорит: “Давай напишем об этом статью, тем более у нас есть что предложить”».

27 июля 1984 года вышла их с Гавриилом Харитоновичем первая совместная статья в газете «Правда». Она называлась «Диалектика подряда» и имела подзаголовок «Проблемы и суждения».

Авторы, выступая за широкое внедрение «бригадного подряда» указывали, в чём его отличие от популярного тогда «хозрасчёта»: *«Внешне бригадный подряд и хозрасчёт как будто сочетаются. Однако подряд говорит — делай больше, хозрасчёт — обеспечь себе приемлемый план. Подряд — за больше, дешевле, лучше, а хозрасчёт — за то же, но с оглядкой на норматив, на процент. Бригадный подряд автоматически ориентирует на интенсификацию. А хозрасчёт — лишь на ту интенсификацию, которую удалось “заложить” в плановое задание. Во внедряемых ныне экспериментальных системах хозрасчёта вместо заданий выступает плановый норматив. Норматив, конечно, гибче. Но опять-таки это норматив всё того же прироста, а не абсолютная величина конечного результата».*

Статья была написана и отдана в газету ещё в первой половине 1984 года.

**Щербаков В. И.:** «Её передали в ЦК КПСС, где, естественно, положили под сукно, сказав. Мало ли какие идиоты критикуют постановление ЦК КПСС!. И только когда главный редактор газеты “Правда” В. Г. Афанасьев был в командировке, его заместителя, Дмитрия Васильевича Валового, Попов, уж не знаю как, уговорил опубликовать первую часть статьи. Тот сделал это на свой страх и риск.

А риск, как оказалось, был немалый, поскольку скандал не заставил себя ждать. Вернувшийся из отпуска Афанасьев наслушался много нелестного и публикацию второй части по распоряжению ЦК остановил. Вторая часть вышла почти через год. Она называлась “Подряд для завода”. Мы предлагали, чтобы предприятиям устанавливали, какой и сколько продукции нужно сделать, сколько за неё заплатят, а уже на заводе сами решат, сколько людей призвать, какие технологии использовать. Не лезьте к нам внутрь, не мешайте работать».

Гавриил Харитонович дал свою версию этой «операции». Оказывается, у него были хорошие отношения с Афанасьевым, и они договорились, что, перед тем как Виктор Григорьевич уедет в очередную командировку, он оставит материал для публикации своему заместителю Д. В. Валовому. А с того какой спрос?

Авторы мишенью своей статьи сделали, в частности, утверждённый в решениях партии и правительства показатель — нормативно-чистую продукцию.

**Щербаков В. И.:** «Это нормативная, т. е. утверждённая Госкомцен СССР, трудоёмкость. Норма прибыли по постановлению исчислялась в процентах к утверждённой (нормативной) трудоёмкости. Предприятиям нужна была прибыль для финансирования технического и социального развития. Существует экономическая закономерность — при увеличении темпов роста объёмов производства за счёт натуральных показателей прибыль по темпам растёт медленнее. Кроме того, ресурсы для производства: материалы, комплектующие, оборудование, электроэнергию и т. д. — нельзя было купить на рынке. Всё распределялось централизованно и “достать” их было очень непросто. Хорошо бы выпустить дополнительный объём продукции, но невозможно найти для этого материальные ресурсы. Как в этих экономических условиях было нарастить объём прибыли? Если невозможно увеличить выпуск продукции в натуральном выражении, то нужно увеличить в стоимостном. Особо важно отметить, что показатель НЧП никому из поставщиков и покупателей не мешал. Они легко шли на пересогласование. Вот если бы изменялась цена продаваемого изделия — тогда бы это затрагивало экономику — это было бы другое дело. А так один завод обращается к другому с просьбой пересогласовать в калькуляции трудоёмкость изделия, добавив дополнительные шлифовки, фаски... По запросу изделие становится качественнее, а цена не меняется. Кто же откажется от согласования? Тем более что и сам так делаешь! Оказывается, повышения темпов (ускорения) можно добиться гораздо проще и легче. Нужно просто “обновить” номенклатуру продукции, “обосновав” это, добавив какие-то придуманные улучшения, заменив цифру в индексе. Вот теперь это уже новый продукт. На практике это приводит к тому, что на бумаге увеличивается трудоёмкость, а в реальности темпы роста фонда оплаты труда опережают темпы роста производительности труда и нарушается главный закон любой экономики: рост производительности должен опережать рост зарплаты. Иначе идёшь к банкротству, инфляции и другим гадким последствиям.

Но у нас на это не обращают внимание. Задача — выполнить решение по темпам ускорения, а уж каким путём выполнить... победителей не судят. Ставится на производство более трудоёмкое изделие и обосновывается его “острая необходимость”. В результате получался абсурд: весь мир борется за технический прогресс и снижение трудоёмкости, и только в СССР мы её увеличиваем и тем самым стимулируем развитие наиболее отсталой части экономики и ещё больше тормозим научно-технический прогресс в производстве.

По нашему мнению, может, этот подход и годился для добывающих сырьевых отраслей, но в промышленности было бы очень примитивно измерять эффективность динамикой роста производства, да ещё и через показатель, непригодный для этого измерения. Такой упрощённый подход, как мы считали, ещё больше ухудшит реальное соотношение уровней развития советской и западной промышленности. В большинстве промышленных отраслей, кроме военно-промышленного комплекса (ВПК), наша продукция отставала от западной в научно-техническом и экономическом аспектах на 10–20 лет. Ускорять её выпуск — это только увеличивать отставание СССР от Запада и разрыв с уровнем западных технологий».

Авторы призывали создавать более современный технический базис для новых продуктов, быстрее ставить их на производство и ускорять развитие именно в этом направлении, но это требовало качественно иного решения на самом высоком уровне: изменения подходов к стратегическому планированию, пересмотра объёмов инвестиций в развитие гражданских отраслей. Требовался межотраслевой структурный манёвр ресурсами.

**Щербаков В. И.:** «Но вместо этого всё сводилось лишь к нацеливанию всех трудовых коллективов на ускорение (в реальности, как уже говорилось, к увеличению выпуска и трудоёмкости устаревшей продукции). Такое упрощенчество загоняло проблему вглубь, в стратегически обозримой перспективе должно было завести наше промышленное развитие в тупик. Лучшими и самыми передовыми по таким показателям всегда были те, у кого самая отсталая в научно-техническом смысле продукция и самое экономически слабое производство. Кроме того, реально передовое производство в то время уже работало с напряжением и динамика роста всех показателей у него была небольшой».

Напомним, что громкая программа под названием «Ускорение» потребовала направить и без того ограниченные инвестиции в машиностроение, как главную базу НТР.

«А если надо внедрять именно новшество?» — спрашивали авторы, и Владимир Иванович приводил пример из своей практики: *«КамАЗ начал применять блок двигателя из высокопрочного чугуна, благодаря чему повышаются его надёжность и ресурс в два-три раза. Но такой двигатель несколько увеличивал материалоемкость продукции в рублях. Между тем снижение материалоемкости — тоже один из фондообразующих показателей...»*

*Если говорить в целом, то КамАЗ, выпуская всего восемь моделей автомобилей и ещё десять других наименований продукции, получает в годовом плане 150 строк заданий. Установлены почти два десятка способов штамповки и литья, количество инструмента по видам, даже какое количество узлов и деталей необходимо передать с одного завода на другой в рамках объединения, и т. д. Нормируется, заметим, не столько выход продукции, не доход государства, а внутренняя жизнь объединения, его повседневные расходы.*

*А ведь речь идёт о крупнейшем производственно-хозяйственном комплексе, способном самостоятельно, с государственных позиций решать проблемы технического прогресса. Но, как Гулливера, объединения оттягивают бесчисленные нити инструкций, создавая ему немалые трудности».*

Авторы утверждали, что проблемы эти не случайны: «Причины их — в формальном хозрасчёте. Целью существующего хозрасчёта не является непосредственно спрос потребителя, его оценки. Хозрасчётное звено работает только на задание.

Задание — это тоже спрос, но только тот, который учли, одобрили и сделали директивой вышестоящие органы. В итоге возникает различие между реальным спросом и заданием, между НТП и заданиями по НТП».

В статье приводился пример, говорящий о том, что организация социалистического соревнования по «показателям темпов роста» сродни спортивному соревнованию по наращиванию темпов роста по прыжкам в высоту с шестом: *«Представьте себе, что тренер готовит прыгунов к соревнованию. Один прыгал в начале года на 220 сантиметров, а теперь — на 222. Второй прыгал на 160, стал — на 190 см. Если бы отбор в команду вели не по критериям мирового первенства, а на основе действующего ныне “хозрасчёта”, по темпам ускорения роста показателей, то кандидатом был бы назван второй спортсмен. В этом хозрасчёте главное — не абсолютный эффект и даже не само задание, а процент прироста. При таком подходе*

*С. Бубка, установивший мировой рекорд по установлению мировых рекордов и прыгающий на высоту 6 м, 6,02 м, 6,09 м, вообще никогда не попал бы на соревнования и как постоянно показывающий низкие результаты мог быть вообще отчислен из команды.*

*Приростной принцип, конечно, тоже ориентирует на технический прогресс. Но он же ориентирует и на то, чтобы база отсчёта была ниже».*

Изменения последних лет в экономическом механизме не коснулись сути хозрасчёта, жалуются авторы: *«Нельзя сказать, что наш хозрасчёт в его сегодняшнем виде не интересуется эффективностью, спросом, техническим прогрессом. Но нельзя сказать и то, что он этими факторами интересуется в полной мере.*

*Он интересуется ими только в свете плановых заданий. Рычаги эффективности, не ставшие заданием, оказываются “внебрачными детьми”.*

*Нынешний хозрасчёт неполный. Неполный и в части ориентировки на технический прогресс, и в части оплаты по итогам труда, мобилизации всех факторов роста производительности. Этот хозрасчёт отчасти заботится об эффективности».*

В статье в «Правде» В.И. Щербаков с Г.Х. Поповым предложили свои подходы, теоретически обоснованные позже в докторской диссертации Владимира Ивановича. Прежде всего, переход к полному хозрасчёту на основе долговременных экономических показателей к тому, что называется госзаказом. Авторы назвали его «государственным подрядом для заводов с предоставлением большой свободы в выборе других товаров для производства». Они считали, что в основу хозмеханизма следовало бы положить четыре основных принципа:

- 1) госзаказ на поставку продукции;
- 2) самофинансирование текущих затрат и развития;
- 3) самокупаемость всех затрат и инвестиций;
- 4) самоуправление в выборе продукции, организации производства, труда, управления, сбыта продукции и распределении прибыли. Иначе говоря, самоуправление в техническом, производственном и социальном развитии.

На отдельных направлениях промышленного производства, прежде всего там, где страна боролась за мировые рынки и высокие темпы научно-технического прогресса, предлагалось создавать крупные производственно-хозяйственные комплексы, объединённые целевой задачей выпуска технически сложного, требующего постоянного раз-

вития продукта конечного пользования. Обосновывались принципы и критерии формирования таких комплексов, их возможные организационные структуры. Для разных организационных форм предлагались свои принципы внутренней организации производства, труда, управления и стимулирования, являющиеся необходимыми условиями их эффективного функционирования.

Статья оканчивалась фактически первомайскими здравницами. В случае, если к авторам прислушаются, то *«вышестоящие органы освободятся от необходимости руководить текущей деятельностью и внутренней жизнью предприятий и, получая отчисления в свои фонды, сосредоточатся на решении свойственных им проблем: народнохозяйственных, отраслевых и территориальных. Это позволит осуществить перестройку системы хозяйственного руководства на основе перехода преимущественно к экономическим методам управления.*

*Если же при этом будет введена система, при которой в расчёте на всю пятилетку будет выдан план-заказ и установлены базовые цены, а корректировка заказов и цен будет разрешена в ходе прямых договоров с потребителями, то и спрос потребителя превратится в реальный фактор.*

*Итак, полный хозрасчёт существенно облегчит решение двух кардинальных проблем: ориентировку на технический прогресс у себя и ориентировку на спрос потребителя (т. е. технический прогресс у потребителя).*

*Видимо, настало время опробовать разные варианты полного хозрасчёта».*

**Щербаков В. И.:** «На наш взгляд, требовалось оперативно переходить на новые принципы работы, для этого произвести радикальное изменение хозяйственного механизма с переходом от прямого директивного планирования к установлению долговременных экономических нормативов и т. д.».

Мы уделили этому событию столько места потому, что эти две статьи оказались для Владимира Ивановича судьбоносными. Как уже говорилось, подразумевалось, что будет ещё и третья статья. Но и публикацию второй части в аппарате ЦК КПСС с трудом разрешили, дав визу на публикацию только через год после первой. После неё разразился скандал и вопрос с третьей частью вообще не ставился.

**Щербаков В. И.:** «Получилось нехорошо: критику опубликовали, а предложения нет. Это называлось тогда критиканством. Мы с Г. По-

повым чувствовали себя неуютно: голое критиканство не уважали ни в научной, ни в производственной, ни тем более в партийно-хозяйственной среде.

В то время в ЦК КПСС ежегодно проводились совещания главных редакторов партийных (а других не было) медиаизданий.

Н. И. Рыжков (тогда он был секретарём ЦК КПСС) выступил на таком совещании с докладом, целью которого было проинструктировать редакторов о сопровождении нового партийного курса. И в качестве примера организации неправильной дискуссии, приводящей на деле не к развитию конструктивного поиска новых решений, а к подрыву новой экономической политики КПСС, привёл нашу статью. Доклад готовил один из высокопоставленных работников аппарата ЦК КПСС, державших её под сукном.

Вот, мол, вместо того, чтобы разъяснить политику партии, газета “Правда” её дискредитирует, да и ещё руками известных людей — один директор по экономике КамАЗа, а второй — крупный учёный. На весь мир-де нас ославили и где? В газете “Правда”.

В общем, “дымилась, падая, ракета”: антипартийный заговор, подкоп под устои со всеми вытекающими. Такое обвинение со стороны секретаря ЦК КПСС в те времена — не игрушки. У обкома партии Татарстана на меня давно был зуб. Мне там только-только очередного строгача навесили, уже четвёртый в моей партийной биографии — за списание на себестоимость продукции потерь при строительстве завода, что по мнению партийного органа “способствовало большим хищениям социалистической собственности путём сокрытия истинных масштабов потерь при строительстве, а также перерасходу в финансировании технического и социального развития и т. п., и тут подвернулась возможность долбануть в полную силу».

Дело действительно было не в политике, и отделался бы Владимир Иванович дежурным выговором в городском комитете партии, возглавляемом хорошо знакомым ему первым секретарём, если бы не события, предшествующие этому выступлению в газете.

Обком партии Татарской АССР в то время возглавлял Гумер Исмагилович Усманов. И незадолго до описываемых событий у Владимира Ивановича произошёл с ним конфликт, причём растянутый во времени. Министерство автомобильной промышленности, исполняя соответствующее решение ЦК КПСС и Совета министров СССР, чтобы предотвратить разбазаривание фондируемых материалов (т. е. распределяемых согласно специальному плану Госснаба), под угрозой

партийных и уголовных кар запретила своим предприятиям под любым видом выдавать их на сторону. Опытный министр Виктор Николаевич Поляков, понимая, что генеральных директоров подставлять нельзя, а коммерческих подвергать риску опасно (их в случае выяснения отношений могли и посадить по совокупности нарушений, ведь отношение к ним было, как у Суворова к интендантам — «тех, кто пробыл хотя бы год интендантом, можно смело вешать»). Вот и решил, что ответственными за выполнение приказа будут заместители гендиректоров по экономике — им не впервой выкручиваться из трудных ситуаций.

И надо же так случиться, что Гумер Исмагилович тоже хотел совершить трудовой подвиг — по слухам, хотел получить звание Героя Социалистического Труда. Звёзды героев просто так не давали. Нужно было собрать в республике невиданный ранее урожай. Для решения этой задачи ему необходимо было провести повсеместную мелиорацию земли. И поэтому потребовались трубы. Обком КПСС решил, что взять их легче всего на крупнейшей стройке республики — КамАЗе. На требование выдать фондированный материал неожиданно был получен однозначный ответ: «Нет». Усманов сделать ничего не мог, но обиду затаил. Вскоре понадобилось готовить школы к новому году и потребовалась краска (тоже фондируемая), новое обращение к Щербакову возымело тот же результат. Тут уж секретарь стерпеть не мог и заявил, что замдиректора не понимает политику партии, на что Владимир Иванович, которому не надо было лезть за словом в карман, парировал: «Я состою не в татарской компартии, а в компартии Советского Союза, и её политику принимаю и задания партии выполняю!»

В общем, отношения к июню 1985 года сложились, обстановка была подготовлена, оставалось только найти повод для того, чтобы сделать оргвыводы. И вот он, казалось, нашёлся...

**Щербаков В. И.:** «Меня вызвали на бюро обкома, где у нас была жёсткая дискуссия, я упирал на то, что свою позицию высказал откровенно не по “Голосу Америки”, а на страницах главной партийной газеты, а не где-либо ещё. И если я что-то не понял в партийных постановлениях, то готов дискутировать, но могу объяснить свою точку зрения любому. Партия сама ратует за развитие критики и самокритики. Вот моя позиция, пожалуйста, критикуйте. Мне в ответ про партийную дисциплину, неуважение к старшим товарищам и высшим инстанциям. Я говорю, не знаю такой компартии Татарии, знаю только КПСС, а в ней и критика дозволена, и самокритика.

Что же мне ответили? Щербаков, видимо, вообще ничего не понимает. В прошлый раз мы с ним тут уже спорили, но бесполезно. Выговоры с занесением у него уже есть, поэтому теперь предложили исключить из партии за подрыв её экономической политики. Все сказали “согласны”, и у меня тут же отобрали партбилет. В то время это была гражданская смерть. Позвонил соавтору — Гавриилу Харитоновичу Попову — объяснил суть проблемы. И он мне ответил, что его в МГУ также обсуждают и осуждают, но в науке к дискуссии отношение иное, поэтому ему даже выговор не вынесли. Но горком партии бушует и требует строго его наказать. Партком МГУ тянет, ограничиваясь устным выговором.

А мне работать на КамАЗе руководителем или защищать докторскую диссертацию после этого было невозможно. Челнинский горком КПСС начинает делать из меня “пример”, ко мне уже опасаются заходить. Начинаю потихоньку паковать вещи и жду решения Секретариата ЦК КПСС и приказа министра об освобождении от должности, так как она входила в номенклатуру, утверждаемую Секретариатом ЦК КПСС.

Обдумываю вопросы, которые ещё недавно казались несущественными, но вдруг стали очень важными: где найти новую работу? Как и где будем жить? Квартиру в Тольятти сдали, здесь оставаться было невозможно...»

Но статья «Подряд для завода» вышла в 8 июня 1985 года. К тому времени прошёл апрельский (1985 года) Пленум ЦК КПСС, произошли значительные изменения в партийной верхушке, генеральным секретарём стал М. С. Горбачёв. В стране, как тогда говорили, «подул ветер перемен».

**Щербаков В. И.:** «24 дня я оставался без партбилета. Я тогда внимательно читал один из докладов Михаила Сергеевича и увидел, что некоторые абзацы нашей статьи и его выступления совпали почти слово в слово. Теперь-то я знаю, как такое может произойти: группа товарищей готовит доклад и использует (просто выдёргивает) откуда-то понравившиеся куски — вот здесь удачно сформулировано, вот тут пример интересный. Потом отдают машинистке, она всё перепечатывает, потом текст редактируют, подчищают, снова перепечатывают и отдают на прочтение и подпись. В конце никто уже и не вспомнит, что откуда взято.

Я эти места подчеркнул и позвонил Аркадию Ивановичу Вольскому, бывшему тогда помощником генерального секретаря. Он четырьмя годами ранее буквально заставил меня дать согласие на должность директора по экономике КамАЗа.

Приехал в Москву, положил на стол Вольского две газеты — с нашей статьёй и докладом на пленуме и сказал, что не понимаю, почему меня исключили из партии, а Горбачёва нет.

Вольский оставил газеты у себя и обещал перезвонить.

В верхах тогда уже начались большие кадровые перестановки. Отправляли на пенсию с поста председателя Совета министров Николая Александровича Тихонова, находившегося в весьма преклонных годах и не приветствовавшего новые веяния. На замену ему рассматривались кандидатуры Рыжкова и Вольского. Вольский, видимо, решил воспользоваться случаем — зашёл к Горбачёву, положил на стол газеты и говорит: «Вот, копают под вас. Вы одни мысли озвучиваете, а в соседнем кабинете по-своему поступают. Смотрите, даже тексты совпадают, а человека за это из партии исключили!»»

По воспоминаниям участников и людей, вхожих в Кремль и на Старую площадь, где целый квартал занимал комплекс зданий ЦК КПСС (сегодня в них разместилась Администрация Президента), текст своего выступления на пленуме Горбачёв редактировал и правил сам, а компилировался он из тезисов, подготовленных для оратора наиболее доверенными людьми, к каковым относились Александр Яковлев, помощники генсека Вадим Медведев и Валерий Болдин, зам. заведующего отделом пропаганды и агитации ЦК Наиль Биккенин, зав. общим отделом ЦК Анатолий Лукьянов и (по его собственному утверждению) Егор Лигачёв, избранный на том же пленуме секретарем ЦК и членом Политбюро. Кто из них в своих наработках обильно использовал эту злополучную статью, история умалчивает. По логике вещей — один из помощников. Тем не менее Горбачёв позвонил Рыжкову.

**Щербаков В. И.:** «Он спросил, с чем экономический отдел ЦК в статье Попова и Щербакова не согласен? И у них якобы произошёл следующий диалог:

- Ты что-то имеешь против?
- Ничего!
- А зачем тогда дал команду из партии исключить?
- Да не давал я никакой команды...
- Но ты же сам сказал с трибуны, что это подрыв экономической политики партии!
- Так это Беликов (первый заместитель заведующего экономическим отделом) писал, потом на секретариате доклад утвердили...

Дальше по цепочке: “Беликов, ты чего там понаписал?” И съехал Беликов из первых замов на три ступеньки вниз в простые инструкторы, что потом мне ещё икнулось в жизни.

А мою фамилию узнали первые лица государства, и это определило мою судьбу на следующие шесть лет.

Я тем временем три или даже четыре дня в гостинице “Россия” ждал звонка, боясь выйти из номера даже в буфет.

Тут же пошла команда в Татарский обком КПСС восстановить меня в партии, вернуть партбилет.

Мне звонят оттуда: приходи, напиши заявление. Отвечаю: “Не буду ничего писать, как исключали, так и верните назад! Хотите, уничтожьте тот протокол, хотите, перепишите. Я себя исключать не просил, виноватым себя не считаю”. В общем, вернули мне партбилет, а следом звонит мудрый Вольский: теперь, говорит, тебя точно надо оттуда забирать. Пока сиди ниже травы, тише воды, высунешься — сразу голову оторвут, найдут, к чему прицепиться, — выплату какую-нибудь неправильную, нарушение техники безопасности. Выговор-то с тебя никто не снимал, только партбилет вернули. Тогда я уже ничего сделать не смогу. Сиди и жди, заберём тебя в Москву!

После этого начинались аппаратные бумажные приключения, о которых я в тот момент и не подозревал. Определить меня Вольский собирался в Госплан, представление написал: “Освободить Щербакова от должности директора по экономике КамАЗа и перевести на должность зав. отделом автомобильной и автотракторной промышленности Госплана СССР”. Меня вызвал Ю. Д. Маслюков в Москву, поговорил со мной, дал добро на оформление и сказал: “Жди!” Он, конечно, глава Госплана, кандидат в члены Политбюро ЦК КПСС, первый заместитель председателя Правительства СССР, но... должность, мне предложенная — в номенклатуре ЦК, на перевод сюда должны были дать добро партийные кадровики. Но в СССР аппарат нередко был сильнее одного самого важного начальника. И по злой иронии судьбы мои бумаги попадают к тому самому Беликову, которого после разноса Рыжкова определили в инструкторы именно по кадровой работе.

Лежало моё досье в столе у Бориса Гостева, тогдашнего заведующего экономическим отделом ЦК, будущего министра финансов СССР. Лежало без движения, поскольку Беликов всё тормозил. И тут заходит к Гостеву Юрий Баталин, из первых замов министра нефтегазовой промышленности, назначенный председателем Госкомтруда, находящегося как раз в зоне кураторства экономического отдела. Зашёл

пожаловаться: “Назначили, а не помогаете кадрами! В аппарате одни профессиональные чиновники и научные работники. Хоть кого-то из реальных практиков дайте мне в помощь”. Гостев в ответ: “Да нет проблем! Вот, смотри” — и протягивает ему папки, в том числе мою. Баталин их посмотрел и спрашивает, а в чём, мол, дело, почему она у тебя лежит? “Кадровики в Госплан не пропускают, что-то с партийными органами не поделил”. Баталин ему: “Ну, так отдай его мне...” — “Да без вопросов!”

А я по совету Вольского продолжаю работать на заводе и жду, когда решится вопрос с Госпланом, в административной иерархии зав. отдела там — это примерно уровень первого заместителя министра. И вот через месяц получаю фельдьегерской почтой решение Секретариата ЦК — освободить и назначить... начальником отдела в Госкомтруд — малозначащее, по моему представлению, ведомство для прощтрафившихся работников Совмина и Госплана и пенсионеров партийного аппарата. В табели о рангах того времени должность в Госкомтуде тянула примерно на начальника главка, то есть в аппаратном смысле на ступень ниже, чем я имел бы в Госплане (членом коллегии комитета сделали меня лишь через год). Возникли вопросы: “Как? Почему?” Ответ был в духе одного из моих предыдущих руководителей: “Хотишь не хотишь, а ехай и работай!” И вот, здравствуй, столица нашей Родины, здравствуй, Москва!

Попутно отмечу характерный стиль работы партийных органов: не только моего согласия никто не спрашивал, но даже Министерство автомобильной промышленности, откуда, собственно говоря, меня забрали, было просто поставлено перед фактом. По тогдашним понятиям, такой перевод, пусть и в Москву, считался понижением. Но наступали новые времена и вместо тихой заводи в ожидании досрочного выхода на персональную пенсию я попал в команду, которая готовила решения ЦК КПСС и Совмина о первых шагах перестройки».

Так после 12 лет успешной работы одним из высших руководителей на крупнейших машиностроительных комбинатах страны Владимир Иванович оказывается в Москве и в июле 1985 года становится начальником отдела машиностроения и металлообработки Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам (Госкомтруд СССР).

Нельзя сказать, что ему с нуля приходится завоёвывать столицу. Он не новичок в высоких московских кабинетах. В качестве заместителя генерального директора — директора по экономике и планированию КамАЗа — он регулярно решает те или иные вопросы в Министерстве

финансов СССР, в Госплане. Его производственный опыт востребован в научно-политической среде кремлёвских мудрецов.

**Щербаков В. И.:** «В начале перестройки, ещё до переезда в Москву, меня часто привлекали к обсуждению проблем работы предприятий и перестройки управления.

После восстановления в партии, я стал более известен и привлекать к обсуждению стали чаще, в том числе на очень высокий уровень. До переезда мы уже были хорошо знакомы с Абалкиным, Аганбегяном, Буничем, Мильнером, Поповым, Шаталиным, Шмелёвым и многими другими, влиявшими на формирование умов. Позже познакомился и подружился с Заславской, Корягиной, Ярёменко. Мою фамилию узнал и Горбачёв, посчитавший меня своим политическим крестником. Меня стали довольно часто приглашать поработать в различных комиссиях по обсуждению первых идей перестройки, организуемых в основном цековцами под руководством Н. Н. Слюнькова. Кстати, моего соавтора Г. Х. Попова приглашали на них редко — его в этой среде не любили за излишнюю, как считалось, радикальность суждений.

Каждый раз собиралось по пять-шесть человек, может быть, восемь. Будучи в этой группе самым молодым, к тому же одним из немногих имеющих практический опыт работы на крупном предприятии, тем более представлявшим АвтоВаз и КамАЗ, я не был ангажирован ни одной из столичных конкурирующих группировок. Слушателями нашими были заведующий экономическим отделом ЦК КПСС Б. И. Гостев, заместитель председателя Совета министров СССР Ю. Д. Маслюков, зампредела Госплана СССР С. А. Ситарян, заведующие отделами ЦК и Совмина.

В то время были популярны темы: ускорение научно-технического прогресса, развитие машиностроительного комплекса и т. д. Готовился пленум о научно-техническом прогрессе. Производственники, которых, как я уже сказал, на наших встречах было немного, оказались востребованы. Однако хорошо помню, что кроме Петра Макаровича Кацуры (о котором речь впереди) в нашей компании регулярно работал только зиловец Александр Иванович Бужинский.

Обсуждения происходили в пансионатах “Волынское” или “Бор” (цековском, а не совминовском). По всем актуальным вопросам создавались рабочие группы. Уполномоченные на это люди записывали сказанное. Я написанием документов тогда не занимался».

## Часть I. ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОМИТЕТ СОВЕТА МИНИСТРОВ СССР ПО ТРУДУ И СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ. НАЧАЛО

История этого Госкомитета имела причудливую историю, с чередованием возвышения этого ведомства и периодами забвения.

Создан Государственный комитет Совета министров СССР по вопросам труда и заработной платы (такое название он имел до 1976 года) Указом Президиума Верховного Совета СССР 24 мая 1955 года.

Ему поручили разработку законов и постановлений по вопросам труда и заработной платы, издание соответствующих правил и инструкций, контроль и инспектирование работы министерств и ведомств в области труда и заработной платы, межотраслевое и межрайонное регулирование условий и оплаты труда, проведение научно-исследовательских работ в соответствующих областях.

Этот Госкомитет оказался бы среди самых влиятельных структур, создаваемых в послесталинскую эпоху, если бы не имя его первого председателя.

Им стал член Политбюро (Президиума) ЦК ВКП(б) Лазарь Моисеевич Каганович, известный хотя бы тем, что в это время его имя носил Московский метрополитен. Но к тому моменту слава его постепенно закатывалась. 25 ноября 1955 года Президиум ЦК КПСС принял решение о присвоении метрополитену «по предложению товарища Л. М. Кагановича» имени В. И. Ленина. И хотя в качестве компенсации в том же постановлении отмечались заслуги Кагановича и станция «Охотный Ряд» был переименована в станцию имени Кагановича, дни Лазаря Моисеевича в высшем руководстве страны заканчивались.

А пока имеющий опыт руководства самыми важными наркоматами, этот партийный чиновник предпринял попытку сделать вверенный ему комитет суперважным. Начальниками отделов он брал людей,

прежде возглавлявших огромные заводы, попытался переключить на себя все вопросы, связанные с трудом: планирование труда, тарификацию профессий, распределение зарплат, движение рабочей силы и т. д. Однако обделяемый в этом случае Госплан не захотел с этим мириться и проект Кагановича провалился.

**Щербаков В. И.:** «С именем Лазаря Моисеевича связан первый курьёзный и поучительный случай, произошедший со мной в госкомитете. Первый день на новом месте с порога поразил кабинетом, который мне достался. В нём сидел ещё первый нарком труда товарищ Л. М. Каганович. В кабинет шёл отдельный лифт, весь отделанный красным деревом, в зеркалах. Дверь — очень красиво сделанная металлическая решётка. Дом до революции принадлежал одному из братьев Рябушинских. Лифт был смонтирован ещё при нём и нигде с первого этажа до третьего не останавливался, открываясь прямо внутрь кабинета, доставшегося мне от предыдущего начальника. Старенький, конечно, ехал, дребезжа, но зато какая красота! Резное красное дерево! Удобно, престижно. Но один раз он сыграл со мной злую шутку.

Прошло недели две-три работы на новом месте, меня вызывают на совещание к Алиеву. Гейдар Алиевич, впоследствии президент Азербайджана, в то время был членом Политбюро и первым заместителем председателя Совета министров. Это был очень жёсткий, требовательный руководитель, в хорошем смысле — сталинского типа. Дисциплинирован и организован во всём, и те же требования он предъявлял к другим.

И вот звонок, наспех собираюсь, спускаюсь на своём персональном историческом лифте, и вдруг он предательски останавливается между этажами. Через стекло вижу пол кабинета и не представляю, что делать дальше: внутри никого, входные двери в кабинет двойные — до секретаря не докричишься. Телефона в лифте нет, мобильных тогда ещё не было и в помине. Нажимаю на кнопку вызова, но, видимо, произошло обесточивание — звонок не работает. Лифт в кирпичной шахте, снизу вызывать подмогу тоже некому — кроме меня лифтом никто не пользуется, да и вообще вход снизу закрыт на замок, а ключ у меня, снаружи дверь не откроешь.

Сию в лифте и понимаю, что на совещание я фатально опоздал. Конечно, нагорит по первое число, но сейчас главный вопрос: как отсюда выбраться — пятница, вечер. В общем, попал по полной программе! Где-то через час секретарь решила занести мне новые бумаги, открыла дверь в кабинет. Вот оно, спасение!

Больше я тем лифтом не пользовался. Хотя его и починили, я предпочитал или ездить на обычном, или пешочком передвигаться по лестнице. Примерно в 1996 году в здании был ремонт и лифт заменили. Говорят, выбросили на свалку. Не верится, но в любом случае жаль — произведение искусства и антиквариат с такой историей и на свалку, куда впрочем, по официальной версии, попала мебель, включая личный стол и стол заседаний И. В. Сталина в Кремле, стоявшие в кабинете Н. И. Рыжкова, за которыми привелось посидеть и мне на многократных совещаниях».

Так получилось, что работа в Госкомтруде стала последней заметной руководящей должностью сталинского наркома — в 1957 году была «разгромлена» «антипартийная группа Маленкова — Кагановича — Молотова», вместе с примкнувшим к ним Шипиловым. Все они были сняты со всех постов.

В наследство от Кагановича остался пришедший при нём и проработавший до В. И. Щербакова выходец из Госплана зампреда Госкомтруда Борис Михайлович Сухаревский. Он оказался фактически единственным заметным руководителем Госплана после его разгрома в 1949 году и ареста председателя Госплана Николая Алексеевича Вознесенского. Кстати, одним из организаторов репрессий и был Л. М. Каганович.

Далее наступила спокойная пора Госкомитета. Настолько тихая, что имя и отчество некоего А. П. Волкова, возглавлявшего комитет 20 лет, не удалось выяснить.

Многое изменилось после выхода Указа Президиума Верховного Совета СССР от 17 августа 1976 года, согласно которому Госкомитет был преобразован в Государственный комитет Совета министров СССР по труду и социальным вопросам. Тогда развитию социальных отношений решено было придать новый импульс.

**Меликьян Г. Г.:** *«Я только прошёл предзащиту диссертации в Московском университете. Тогда вербовщики пришли в МГУ и предложили ряду аспирантов перейти на работу в обновлённый Госкомитет. В результате туда ушло несколько человек — экономистов и демографов, — в том числе и я».*

Комитету поручили провести совершенствование форм заработной платы и систем премирования; разработать меры по рациональному использованию трудовых ресурсов; координировать работы министерств и ведомств в области организации, нормирования и оплаты труда; разработать меры по совершенствованию

тарифной системы; регулирование вопросов социального обеспечения.

Основными структурными подразделениями Госкомтруда СССР тогда стали: управление трудовых ресурсов, управление социального обеспечения, управление делами; сводный отдел по труду и социальным вопросам, отдел организации, нормирования и производительности труда, отдел заработной платы, отдел условий труда, отдел подготовки и повышения кадров на производстве, отдел социалистического соревнования, отдел международных связей. Отраслевые инспекции труда и заработной платы были преобразованы в отделы, курирующие соответствующие отрасли народного хозяйства.

Возглавил комитет бывший до этого вторым секретарём ЦК Компартии Узбекистана В. Г. Ломоносов. При нём комитет ещё раз переименовали — с 1978 года до окончания своего существования в 1991 году он стал именоваться Государственным комитетом СССР по труду и социальным вопросам.

Владимир Григорьевич проработал после этого относительно недолго, до 1983 года, и отбыл в Афганистан, где стал руководителем группы партийных советников ЦК КПСС при ЦК Народно-демократической партии этой страны.

На его место был поставлен не представляющий особенностей предложенной ему работы заслуженный инженер-строитель трубопроводов, бывший первый заместитель министра строительства предприятий нефтяной и газовой промышленности СССР Юрий Петрович Баталин.

**Меликьян Г. Г.:** *«В Госкомтруд СССР Ю. П. Баталин пришёл уже сложившимся крупным руководителем с большим производственным и жизненным опытом. Конечно, не всем, кто работал в комитете, хотелось менять спокойный размеренный образ жизни на тот высокий темп в работе и требовательность, которые задавал Юрий Петрович. Поэтому не всем нравились новые подходы. Но практически все оценили масштаб личности этого человека. Отсюда одно из имён, которым многие его уважительно называли между собой — наш Нарком.»*

*У Юрия Петровича было немало выработанных жизнью и, казалось бы, простых принципов, которых он не просто придерживался, но, я бы даже сказал, проповедовал. Например: “победителей не судят”, “где конечный результат?”, “говори по делу”, “за кем колокольчик?”».*

Это был уже период, связанный с Владимиром Ивановичем Щербаковым, поэтому остановимся на нём подробнее.

Юрий Петрович так вспоминает один из первых секретариатов ЦК КПСС, на котором ему пришлось докладывать в роли председателя Госкомтруда СССР...

**Баталин Ю. П.:** *«Вёл его Михаил Сергеевич Горбачёв, и было это через полтора месяца после моего назначения... Речь шла о политике в области организации заработной платы и нормирования... После довольно спокойного доклада одного из заместителей председателя Совета министров подняли меня... Я ещё не дошёл до трибуны секретариата, как Горбачёв в крайне резкой форме начал предъявлять претензии не только к деятельности комитета, но и лично ко мне... Встав на место, я долго не мог открыть рта — Горбачёв пошёл вразнос: отчитывает, обвиняет, оскорбляет. Наконец, умолк... Но только я успел сказать пару слов в ответ, как грязевой горбачёвский поток хлынул с новой силой... И так продолжалось раз пять... В конце концов до Михаила Сергеевича, видимо, всё-таки дошло, что претензии несколько не по адресу... Или, что скорее, кто-либо довёл до него столь “глубокую” мысль. Он покраснел, как застенчивый воришка Альхен, и умолк. А я, резко ответив на его выпады в мой адрес, в течение трёх минут доложил о подготовленном комитетом постановлении по обсуждаемому вопросу и о том, как проходит его обсуждение в ведущих трудовых коллективах страны... По окончании этого злополучного секретариата Николай Иванович Рыжков упрекнул меня (???) “в неправильном поведении” и “излишней резкости по отношению к секретарю и члену политбюро”<sup>1</sup>.*

В то время много делалось. Весной 1984 года на заседании комитета Госкомтруда впервые за всю историю существования союзного органа по труду и социальным вопросам был заслушан и одобрен проект создания АСУ «Труд».

**Баталин Ю. П.:** *«Имеет смысл остановиться только на подсистеме, очень близкой по содержанию японской подсистеме “Регистр населения”. Речь идёт о подсистеме контроля за каждым жителем страны от рождения до смерти, на основании которой в нашей стране можно было бы отказаться от таких рудиментов прошлого, как институт прописки, трудовые книжки, которые, как известно, впервые введены Наполеоном I в начале XIX века и от которых отказались во всех развитых странах, и институт военных комиссариатов, существующий только в нашей стране...»*

<sup>1</sup> Баталин Ю. П. Воспоминания об эпохе. М.: Славница, 2014. С. 207.

*И самое любопытное: для задействования первой очереди системы АСУ “Труд” требовались смехотворная даже по тем временам сумма — 120 млн рублей и всего один год»<sup>1</sup>.*

Юрий Петрович оставил свои воспоминания и о том, как в Госкомтруд пришёл В. И. Щербаков.

**Баталин Ю. П.:** *«Лишившись по не зависящим от комитета причинам возможности использовать очевидные преимущества автоматизированной системы управления, я продолжил работу по повышению эффективности деятельности центрального аппарата. К этому времени в неё включились и приглашённые или выдвинутые мной специалисты. Так, начальником отдела оплаты труда и членом комитета стал Владимир Иванович Щербаков, приглашённый с должности заместителя генерального директора по экономике КамАЗа. Кстати, с его назначением связана весьма характерная для тех лет “кадровая история”. Встретившись и побеседовав с ним, я составил, как потом подтвердилось, справедливое мнение о нём: квалифицированный, разумный и широко мыслящий человек... Естественно, пригласил его на работу в комитет. А по заведённой не мной традиции я должен был переговорить с министром автомобильной промышленности и узнать его мнение. Позвонил Виктору Николаевичу Полякову и, не называя причины, попросил дать оценку Щербакову. “Толковый человек и грамотный специалист”, — отчеканил Поляков. Тогда я назвал причину своего интереса. “Подожди, — сказал Виктор Николаевич, — я подумаю и перезвоню”. До вечера следующего дня звонка не было... Звоню сам и получаю иную характеристику: “Юрий Петрович, откажись от своей затеи. Ты с ним горя не оберёшься, на КамАЗе им очень недовольны...” Только с помощью заведующего отделом машиностроения А. В. Вольского удалось “выцарапать” этого специалиста...»<sup>2</sup>.*

А вот что об этом говорит сам Владимир Иванович.

**Щербаков В. И.:** *«Баталин, не очень был знаком с проблемами организации и оплаты труда, трудового законодательства, поэтому основным методом работы являлся мозговой штурм любого вопроса. Для этого он создал при себе маленький неформальный круг доверенных лиц и советников. В него вошли Сергей Кугушев, Геннадий*

---

<sup>1</sup> Баталин Ю. П. Воспоминания об эпохе. М.: Славика, 2014. С. 216.

<sup>2</sup> Там же. С. 217, 218.

Меликьян, Леонид Эммануилович Кунельский и Борис Михайлович Сухаревский.

Как мы подсмеивались над ними по-дружески — два умных еврея представляли сводный отдел и один знает, как материал подавать, а второй хорошо знает, как всё обстоит на самом деле. Молодые же ребята могли оперативно собрать информацию, провести первичную её обработку.

Называть эту команду группой по подготовке реформы в советской экономике (что делает в своих книгах Кугушев), я считаю, слишком смело.

Но у Юрия Петровича всегда была масса идей, и позже он создал ещё и аналитическую группу, которую сам и возглавлял. С ним стали работать те же Сергей Кугушев, Геннадий Меликьян, я и кто-то ещё.

Задачи выстроить какую-то программу реформ перед нами не стояло. Мы решали отдельные, локальные проблемы. Так одним из заданий, выполняемых группой, стала подготовка документов по развитию индивидуальной трудовой деятельности.

О том, кто ему давал такие поручения, Юрий Петрович, с нами не делился.

Задачи сделать революцию в госкомитете Баталин не ставил, по воспоминаниям коллег, он любил говорить: *«Следует избегать крутых поворотов в истории, необходимо глубоко осмыслить проблему, а затем действовать, и действовать решительно, но без грубой ломки общественных устоев...»*

**Меликьян Г. Г.:** *«С приходом Владимира работа у нас действительно оживилась — он всё-таки не рядовой человек. С ним было непросто работать, придурков он не терпел и съедал их с потрохами. Чтобы с ним сработаться, в чём-то ты должен быть специалистом — либо должен глубоко знать обсуждавшуюся проблему, либо уметь писать, либо быть хорошим организатором».*

В комитете были функциональные отделы (например, отдел заработной платы или отдел организации и нормирования труда, отдел пенсионного обеспечения и т. д.), отделы, курирующие отрасли и сводный отдел.

В. И. Щербаков на первом этапе возглавил отдел машиностроения и металлообработки. В сфере его ответственности было 15 отраслей. Это подразделение отслеживало в них практику реализации всех вопросов, которые разрабатывали функциональные отделы. В отделе, по воспоминаниям Владимира Ивановича, работали 7 или 8 человек.

**Щербаков В. И.:** «Моя тема тогда была на слуху. В 1986 году была принята программа “Интенсификация-90”, нацеливавшая на опережающее (в 1,7 раза) по сравнению с другими отраслями развитие машиностроения. Исходили из того, что его переоснащение создаст основу для обновления всего производственного аппарата на современной технологической базе. Дело в том, что к середине 1980-х треть советского оборудования устарела безнадежно. Но на каком научном и технологическом фундаменте предполагалось осуществить прорыв, подобный довоенному “великому перелому”, сказать сложно».

Однако, как и следовало ожидать, через пять лет советская промышленность не стала вровень с индустриально развитыми государствами Запада по технической оснащённости. Между тем на «ускорение» в машиностроении была ассигнована космическая сумма — 200 млрд рублей, вдвое больше, чем за десять предыдущих лет.

**Щербаков В. И.:** «Поскольку же безусловным приоритетом пользовались оборонные отрасли, на благосостоянии народа невиданная щедрость партии и правительства и вовсе никак не отразилась. Скорее наоборот: перераспределение бюджетных средств, если оно не компенсируется печатным станком, может осуществляться только в пользу одних отраслей за счёт других. В полном соответствии с открытым ещё Ломоносовым законом сохранения материи: “Если к чему-либо нечто прибавилось, то у чего-то другого это отнимется”. Прирезаемые ВПК ресурсы оставляли на голодном пайке то, что теперь называется социальным блоком, а тогда — той самой “группой Б”, отвечавшей за выпуск товаров для населения».

Но заниматься В. И. Щербакову приходилось далеко не только этим.

### **Кооперативные страсти**

Шёл разбудивший страну 1985 год. В стране кипели антиалкогольные страсти, а в министерских кабинетах и научном сообществе параллельно разрабатывались и прорабатывались проекты решений и программ, нацеленных на корректировку генерального курса партии и правительства. В частности, готовилось решение о широком развитии производственных и торговых кооперативов.

**Щербаков В. И.:** «По существу, это было самое первое реальное решение о раскрепощении людей, желающих работать. До этого “цеховиков” сажали пачками, а тут готовится постановление о развитии

кооперации в СССР! Команду возглавлял “нарком” Юрий Баталин (так его называли сотрудники комитета), входили в неё будущий министр Российской Федерации, а тогда помощник министра Геннадий Меликьян, я и ещё два-три человека.

Сначала мы подготовили проект Постановления ЦК КПСС и Совета министров СССР о развитии в стране “широкого предпринимательского и кооперативного движения”. Предпринимателями и кооператорами у нас становились все, кто хотел заняться трудом индивидуально или в кооперативе, мог зарабатывать для себя и взять на себя полную ответственность за социальное обустройство своей семьи. Предлагалось разрешить свободно не только производить товары и услуги, но и свободно продавать результаты своего труда на рынке.

С нашей точки зрения, получилось здорово, и воодушевленный Юрий Петрович Баталин ушёл с этим докладом на заседание Политбюро, а вернулся ни живой, ни мёртвый. По профессии он строитель газо- и нефтепроводов, 35 лет провёл на северах, сильный мужик, сын репрессированных родителей, беспризорник. Начинал с лопаты и тачки, вырос за 35 лет до первого замминистра, стал Героем Социалистического Труда. Много повидал. Но такого, по его словам, с ним ещё не бывало. Короче, надо всё переделать.

Устроили мозговой штурм: что сможем провести через Политбюро? Придумали: чтобы предпринимательское движение широко развивалось, оно должно называться партийно-скучным термином, желательна однокоренным со словом “труд”, и декларировать его нужно для применения в очень узком социально приемлемом и не опасном с точки зрения возможного “рвачества” слое. Так появилась “индивидуальная трудовая деятельность”. Где её разрешить, чтобы партийные органы могли поддержать эту идею?

Обосновали сферу применения, так сказать, “от противного”: почему разносить письма и газеты на почте, стирать бельё, ремонтировать обувь и т. д. должны государственные служащие? Ведь полно старшеклассников, студентов, домохозяек, пенсионеров и безработных. Пусть всё это делают кооперативы и частники, называемые теперь предпринимателями. У нас полно женщин без работы, особенно в Средней Азии, инвалидов... Что опасного в том, что они дома платя и шапочки будут шить, носки и свитера вязать, пенсионеры на своих дачных участках вырастят урожай и сами его легально продадут? Почему общества инвалидов должны ограничивать своё материальное состояние только господдержанием? Они уже доказали, что могут в дополнение к госдота-

циям зарабатывать. Так давайте разрешим им тоже работать свободно, как кооперативам. У некоторых людей есть автомобили, а в стране нет такси. В любой деревне есть печник, кузнец, плотник, электрик и т. д. Но все работают нелегально за самогон. Почему не разрешить людям легально работать, а не “калымить”? Почему студенты могут зарабатывать только в стройотрядах? Разрешим им нормально зарабатывать на любом производстве, пусть производят всё, что сумеют продать, и зарабатывают на учёбу. Всё это поднимет престиж труда, нравственность, люди перестанут “шабашить” и будут работать и на государство, удовлетворяя общественные потребности, и на себя, держа свои семьи и решая личные вопросы.

Второй раз Баталину опять крепко “набили лицо”, но уже без обвинений в “непонимании смысла социализма и пособничестве частнособственническим интересам”. Поручили идею трудовой деятельности, “трудовую” идеологию развернуть и как следует отработать. Так в ноябре 1985 года появилось сначала решение Политбюро принять Постановление ЦК и Совмина “О развитии индивидуальной трудовой деятельности” (из которого как отдельные формы организации такой деятельности потом выросли предпринимательство и кооперативное движение), а затем, уже в ноябре 1986 года, это постановление под личным руководством Н. Рыжкова было переработано в закон об индивидуальной трудовой деятельности, с которого собственно и началось формирование законодательной базы для реального движения по перестройке. От решения ЦК КПСС до выхода Закона СССР потребовался год упорных сражений под личным руководством председателя Совета министров СССР.

По сути, это был шаг концептуальный, а где-то именно возврат к изначальной модели социализма, о чём много говорил и к чему призывал новый генсек. Несколько десятилетий ортодоксальная партийная идеология напрочь отметала создание каких-либо частных, совместных предприятий, Хрущёв вообще запретил промысловую кооперацию, разогнал артели и забрал в пользу государства все их активы. Десятилетиями социализм в СССР отождествлялся с аккумуляцией в руках государства всех природных богатств, производственных мощностей, орудий труда и его результатов, а также с государственным управлением всем и вся. Требовалась своего рода революция в головах, чтобы признать естественным многообразие форм собственности, понять и принять, что обобществление вовсе не обязательно должно превращаться в огосударствление».

В. И. Щербаков рассказывает, что слово «кооперация» в этих документах уже появилось, но требовалось непременно скрупулёзно соблюсти идеологическую «невинность» всех формулировок закона, не забыть упомянуть, что строится всё «на основе развития ленинских идей о кооперации», «равноправное взаимодействие государственного и колхозно-кооперативного секторов социалистической экономики», «кооперативная форма собственности способствует более полному использованию возможностей и преимуществ социализма», «кооператив... призван активно участвовать в... достижении высшей цели общественного производства при социализме — наиболее полного удовлетворения растущих материальных и духовных потребностей людей» и т. д.

Активные выступления в поддержку кооперативных форм собственности начались в 1986 году, в том числе и на XXVII съезде КПСС. Тогда же были созданы первые, достаточно примитивные кооперативы — небольшие пошивочные мастерские, мастерские по ремонту бытовой техники и др.

14 августа 1986 года на заседании Политбюро были рассмотрены и одобрены основные принципы развития кооперативных форм производства.

В 1987 году развитие кооперативов ускорило: 5 февраля Совет министров СССР разрешил создание кооперативов общественного питания, бытового обслуживания населения и по производству товаров народного потребления. Утвердили примерные уставы деятельности таких кооперативов. 10 сентября приняли решения о создании кооперативов по выработке кондитерских и хлебобулочных изделий. 24 сентября — о создании торговых кооперативов, специализирующихся на реализации товаров, изготовленных кооперативами и гражданами, занимающимися индивидуальной трудовой деятельностью.

За этот год в СССР в производстве товаров народного потребления, в торговле, общественном питании и сфере услуг возникло около 15 тыс. кооперативов.

**Щербаков В. И.:** «Было много разговоров, обсуждений и даже несколько постановлений ЦК КПСС, “определявших курс на перестройку”, но не было ни одного закона или подзаконного акта, который разрешал бы хоть что-нибудь реально делать самим людям, позволявшего им проявлять инициативу, предприимчивость, работать на себя и не попадать за это в тюрьму.

Тогда существовало правило — если ты занимался, каким-то документом, то не важно, где ты уже трудился, тебя и в дальнейшем будут привлекать к доработке этого вопроса, закрепляя за этой темой. Так и мне пришлось коснуться готовящегося Закона “О кооперации”».

### От заводчанина к чиновнику путь непростой

Одновременно с укреплением кадрового состава центрального аппарата Ю. П. Баталин начал усиленно практиковать командирование руководителей комитета, начальников отделов и ведущих специалистов непосредственно в трудовые коллективы страны. До того командировки, как правило, ограничивались уровнем функционально подчинённых Госкомтруду ведомств по труду союзных республик или, в лучшем случае, отделов по труду областей, краёв и автономных образований... Такая «обучающая система», хорошо зарекомендовала себя ещё во время его работы в Главтюменнефтегазстрое.

Уже после ухода из комитета Юрия Петровича в одну из таких поездок отправился и Владимир Иванович.

**Щербаков В. И.:** «Перейдя из одной ипостаси в другую — из производственников в чиновники, — я испытывал постоянный дискомфорт от того, что не вижу, как на деле реализуются законы, постановления, распоряжения, в подготовке которых я принимал участие, и что из этого получается. На заводе я привык: сегодня сказал, сегодня же начали делать, я наблюдаю, как это делают, и через какое-то время прихожу, чтобы увидеть конечный результат. Здесь же подписываю бумагу и остаюсь в неведении, что с ней дальше станется, собирается ли кто-то написанное выполнять, когда и как.

Показательный эпизод. Высыхание Аральского моря среди прочих экологических проблем стало причиной засоления всей Каракалпаккии. Море ушло от прибрежных населённых пунктов — и жить стало там невозможно. К тому же дефолиантами с хлопковых полей залили и погубили Амударью. Городок Нукус, столица автономии, стоявший в дельте этой реки недалеко от моря, оказался на краю пустыни Кызылкум. Люди сажают деревья, но на глубине 30–40 см начинается слой дефолиантов, которые уничтожают корневую систему деревьев. Земля вокруг жилищ отравлена, трубы в них съедены химией. Стоят 9-этажные дома, попадают 12-этажки, но в них во всех отсутствуют вода и канализация — всё отключено, нередко они и вообще не подключались изначально. Вместо сантехники в каждой квартире ведро,

которое они потом выносят с 9-го этажа во двор, где сделана выгребная яма и стоит примитивный сколоченный из досок туалет. Вот такой уровень жизни был здесь на рубеже последнего десятилетия XX века, в стране победившего социализма, гордящейся своими социальными достижениями.

Работать тоже было негде, особенно жителям рыбацких посёлков на побережье, которое успело отступить на многие километры. Соответственно, встали и рыбоперерабатывающие заводы. А семьи там большие, по 7–8 детей, многие ютились в двух-трёхкомнатных землянках: в одной комнате все бабушки и дедушки, в другой сами родители с детьми, третья — общая, чтобы вся семья могла вместе сесть обедать-ужинать, тут же кухня и все продукты. Всё это кошмойвойлоком заложено, и спали люди на том же войлоке и одеялах. Просто оторопь брала на это смотреть.

Над всем этим “великолепием” на главной улице (естественно, проспекте Ленина) возвышался мраморный красавец дворец райкома партии и райисполкома, в котором, правда, туалет тоже был на улице, и партийный секретарь бегал туда со второго этажа, а председатель райисполкома с третьего. Но на всякий случай ещё и ведро у каждого в кабинете стояло. В этом смысле привилегий у партии не было, жили все одинаково.

Я оказался председателем правительственной комиссии, созданной для организации практической помощи жителям этого района. Но что прикажете делать с Аральским морем, как решить вставшие социальные проблемы?! Едем по городку вдоль железной дороги — всё сплошь засыпано битым стеклом. Спрашиваю, это что, откуда? Отвечают: тут пьют много, но не возить же сдавать пустые бутылки за тридевять земель, мы их бьём и здесь вдоль путей разбрасываем, чтобы они по степи не разлетались. Вот так едешь километров 30 и вдоль железнодорожного полотна битые водочные бутылки. В этих семьях работала, как правило, только жена — какой-нибудь уборщицей в райкоме или в райисполкоме, изредка в школе, потому что другой работы здесь не было. Муж мог в лучшем случае надеяться устроиться где-то сторожем. Остальные жили в своих землянках на пособия на многодетность или на малолетних детей — это были все их доходы.

Существовала в Нукусе ещё кормилица — обувная фабрика, планоно и стабильно убыточная. Стал разбираться, что на ней не так, почему она планоно-убыточна и обнаружил следующее: фабрика выпускала партию обуви, отгружала её на торговую базу, включала себе графу

произведённой товарной продукции и получала за неё деньги. Только не из торговли, а из бюджета, поскольку убытки были уже заложены в план и их покрывает казна. В следующем месяце база возвращала всю партию как 100-процентный брак. На заводе обувь переоформляли и, якобы устранив брак, опять отправляли на базу. Колесо крутилось, деньги из бюджета исправно поступали, и все были довольны.

Вообще следует заметить, что в той довольно зазеркальной реальности, которую в данном случае представляла собой советская экономика, в существовании такого феномена, как планово-убыточное предприятие, не было ничего сверхъестественного. Законодательство совершенно спокойно допускало, что у каких-то производств, причём не в период выхода, скажем, на проектную мощность или в силу форс-мажорных обстоятельств, а в обычном режиме, затраты заведомо превышали доход от реализации продукции, потому что государство устанавливало специальные “социально низкие” цены, частично компенсируя таким путём низкий уровень доходов семей. Аналогичная ситуация была в пищевой и лёгкой промышленности. Позже, разрабатывая Закон “О государственном предприятии (объединении)”, мы, понимая возможные ситуации, предусматривали выделение таким планово-убыточным предприятиям дотаций на каждый год пятилетки при условии разработки коллективом программы ликвидации убыточности. Если самоокупаемость не обеспечивалась бы длительное время, по идее, должен был ставиться вопрос о прекращении деятельности таких предприятий. Но они и дальше продолжали перемалывать ресурсы и платить незаработанную зарплату. Решения предыдущего партийного вождя, что “зарплата должна быть заработанной”, а “экономика должна быть экономной”, в Каракалпакии в тот период не находили реализации.

Спрашиваю местное начальство, а обувь-то куда всё же девается. Мне отвечают, что 10–15% люди всё-таки покупают со скидкой 80–90%, в том числе и сами обувщики. А то, что продать даже на таких условиях невозможно, выкупает государство, возвращает на устранение брака, колесо прокручивается, и за всё платит государство. Я им говорю, вы с ума посходили, как можно включить в товар бракованную продукцию? Есть же правила бухгалтерского учёта, есть инструкции в конце концов. Ты, главный бухгалтер, не понимаешь разве, что вместе с генеральным директором можешь сесть в тюрьму и надолго? Я уже не говорю, что возврат брака вы по новой отправляете в продажу. Вы хоть инструкцию читали? К вам кто-нибудь за это время приезжал с проверкой? Они парируют: “Нас сто раз местный Минфин проверял,

никаких нарушений не нашёл, это ты приехал и какие-то проблемы создаёшь!”

Зову министра финансов, спрашиваю: “Ты-то что делаешь? Тратишь государственные деньги без тени сомнения? Тебе где-нибудь объясняли, как надо продукцию включать в товар, кто-нибудь тебя учил этому? Ты всё же министр финансов, пусть маленькой автономной республики, но министр как-никак!”

И тут он мне выдаёт историческую фразу: “Вообще-то лет пять назад какой-то разговор на эту тему был. Кто-то из Москвы приезжал, что-то нам тут рассказывал. Но мы ведь работаем и всё нормально”.

Вот тут у меня глаза и открылись. Лечу обратно, размышляю: в чём моя функция, моя роль? Я только составляю или подписываю бумажки, относительно которых этот или другой такой же “министр”, директор или бухгалтер скажет потом, что “вообще-то какой-то разговор был”. А дальше хочешь — выполняй, что на бумажке написано, не хочешь — не выполняй. Такая система меня не устраивала, она лишала мою жизнь всякого смысла и стимула».

### **Риск — дело благородное, а хорошо подготовленный экспромт — ещё и полезное**

Заработная плата советских людей, как и цены, тогда планировалась сверху. Они были привязаны к количественным показателям: произведённым штукам, кубометрам, килограммам, освоенным гектарам. То есть во главу угла были поставлены объёмы выполненной работы, а не её эффективность или качество некоего произведённого материального блага.

**Щербаков В. И.:** «С точки зрения механического и ручного труда такой подход был ещё как-то оправдан. Но с увеличением наукоёмкости производств и роли интеллектуальных вложений людей в конечный продукт всё более актуальным и сложным становился вопрос оценки умственного труда, его доли в конечном продукте. Пресловутая уравниловка демотивировала наиболее способных, одарённых специалистов, гасила любую инициативу.

В этой экономике зазеркалья человек, чистящий на улице ботинки, значился госслужащим и получал 3 рубля, а врач-офтальмолог Фёдоров, возвращавший людям зрение, 60 копеек за операцию. У любого абсурда всё же должен быть предел. Ещё не зная, какие изменения нужны и как это сделать, необходимость перемен ощущали все.

Отражением общественных настроений стала популярная в народе притча: “Они делают вид, что платят, мы делаем вид, что работаем”. Общественные фонды потребления — бесплатное жильё, медицина, образование, льготные путёвки в санатории и пионерские лагеря, мизерные расценки на услуги коммунальщиков, общественный транспорт и т. д. — стали чем-то обыденным, само собой разумеющимся. О том, что все эти блага формируются, в первую очередь, из недополученной работающими заработной платы, само массовое население благополучно не знало или не воспринимало. Все желали получать зарплату “как на Западе” и одновременно сохранить все фонды общественного потребления. Невозможность решить эту проблему в рамках действовавшей модели экономики мало кем понималась. Но то, что централизованно формируемые общественные фонды потребления появлялись не из воздуха, а за счёт изъятия государством прибавочного труда, понимали почти все, а то, что доступность к ним была избирательна и зачастую качество этих фондов посредственным, гасило трудовой энтузиазм масс. Получалось, что чем лучше человек работает, тем сильнее ощущает бессмысленность своих усилий, ведь качество жизни от этого не менялось. Сформировалось убеждение: “Нужен блат или высокое общественное положение чтобы получить доступ к потреблению из общественных фондов”. Получалось, что платят все, а потребляют только отдельные личности.

Государство тем временем к 1980-м годам самостоятельно перераспределяло уже более половины произведённого национального дохода. И не зарплата, и даже не позиция в советской табели о рангах в конечном счёте стали главным мерилом жизненного успеха, а связи, возможность “достать”, “заказать”, “договориться” и т. д.

Ещё одно крылатое выражение времен застоя: “В Советском Союзе есть всё, только на всех не хватает”. Опиерирующая искусственными показателями, сверхцентрализованная и монополистичная командно-административная система создала параллельную реальность — полуофициальный мир распределения, в котором у людей появились специфические функции и цели, а у должностей — иной критерий привлекательности — неформальные возможности. Командировка в Москву сулила бонус в виде покупки сырокопчёной колбасы или других разносолов “к праздникам”. Запись к “тому самому” стоматологу гарантировала выход на заводдела какого-нибудь универмага, где можно было “достать”, условно говоря, импортный костюм, или на директора аптеки, где иногда “выбрасывали” дефицитные лекарства».

Работать с Ю. П. Баталиным Владимиру Ивановичу пришлось недолго. В декабре 1985 года Юрия Петровича назначили заместителем председателя Совета министров СССР. Вместо него руководить комитетом стал И. И. Гладкий. В 30 лет он, работая на Северодонецком химическом комбинате стал Героем Социалистического Труда и после этого начал делать профсоюзную карьеру, будучи избранным в 1970 году секретарём Украинского республиканского совета профсоюзов. В Госкомтруд Иван Иванович пришёл, поработав уже секретарём ВЦСПС.

**Щербаков В. И.:** «Гладкий — хороший мужик, но абсолютно не приспособленный для работы на занимаемом им месте. Став рано Героем Социалистического Труда, он был направлен на профсоюзную работу, после чего его стали продвигать наверх. Работая у нас, на все совещания и при походах к руководству он надевал Звезду Героя, чтобы на него не очень наезжали».

В 1986 году в Госкомитете началась работа над реформой заработной платы.

**Щербаков В. И.:** «Я сделал свою часть для машиностроения, радикально отличающуюся от той, что подготовил профильный отдел. В рамках возможностей общезаводского фонда оплаты труда я старался создать систему роста зарплаты в соответствии с ростом трудового вклада и профессионального мастерства как коллектива, так и индивидуального работника. По внутренним аппаратным правилам требовалось, чтобы каждый твой шаг согласовывался с функциональным отделом. Долго их убеждал, что главным звеном реформы оплаты является не увеличение размера тарифных ставок, а изменение механизма формирования зарплаты, создание гибких условий для зарабатывания денег по мере роста трудовых показателей. Именно в этих целях нужно вообще отказаться от твёрдых ставок и перейти к установлению вилки окладов. По мере роста зарабатываемого коллективом фонда оплаты труда появится и возможность системного роста основной части зарплаты. Убедить коллег не удалось. Тогда, чувствуя свою правоту, я решил разработать собственный документ, а разрабатывать проект на сформулированных коллегами критериях отказался. Они (статус которых в комитетской иерархии был выше) попробовали на меня наехать».

Меня курировал совершенно роскошный специалист, зампред Борис Николаевич Гаврилов. Когда-то он приезжал на АвтоВАЗ и КамАЗ, мы ещё там с ним встречались и вели долгие разговоры. Его я уважал как человека, но как командира в порученном мне деле

не воспринимал. Он сам признавал, что его профессиональный опыт по сравнению с моим был несерьёзным. Впрочем, неповиновение, когда я уверен в своей правоте, у меня в характере. Я признаю право профессиональное, а административное право начальника только в определённых пределах.

Функциональные отделы курировал первый зампред Госкомтруда Леонид Алексеевич Костин (отец главы ВТБ Андрея Леонидовича Костина).

Леонид Алексеевич редко бывал на месте — он был доктором наук, профессором, автором многочисленных монографий и учебников, бывший работник ЦК КПСС, пользовался авторитетом в международных кругах, был представителем Правительства СССР, в Административном совете и Азиатском консультативном комитете Международной организации труда, поэтому занимался вопросами этой организации, подбором и работой наших специалистов в ней, возглавлял ежегодные делегации на Международных конференциях труда. Масса совещаний в ЦК КПСС, правительстве, выполнение представительских функций, научная работа... Ему было не до нас.

Итак, очередной раз Костина не оказалось на месте, и по этой причине коллеги жаловаться на меня пошли к Гаврилову. Отношения у нас с Борисом Николаевичем были замечательные, он пригласил меня к себе побеседовать, выслушал аргументацию, но даже не пытался переубедить.

Вскоре предложения о реформе заработной платы стали обсуждать в различных комиссиях. На одном из совещаний, которое вёл Гейдар Алиевич Алиев, Госкомтруд представил свои наработки. Они члену Политбюро ЦК КПСС не понравились, он спросил: “А что здесь нового? С этим дерьмом вы собираетесь идти в Совмин?” Тогда Гаврилов ответил, что у нас есть и более радикальные разработки, хотя их мы ещё нигде не согласовывали. Алиев предложил огласить и их. Подняли меня.

Будучи первым заместителем председателя Совета министров СССР Алиев курировал машиностроение, лёгкую промышленность и транспорт, и я несколько раз до этого встречался с ним на совещаниях. КамАЗ должен был поставлять много техники в период уборки урожая, обслуживать её, поставлять автомобили военным, в том числе в горячие точки, поэтому мне приходилось докладывать на совещаниях, фактически отчитываться перед Алиевым. Таким образом, я уже примелькался и был знаком большому начальнику.

“Ну что у тебя там, Володя? — приободрил меня Гейдар Алиевич. — Рассказывай!”

И тут я, получив трибуну, заявил, что, по моему мнению, всю реформу зарплаты нужно сделать иначе! Необходимо расширить самостоятельность предприятий, повысить их ответственность за зарабатывание фонда оплаты труда и расширить права в его расходовании, позволить им в пределах этого фонда самим формировать зарплату своих работников, размер начисляемой зарплаты должен ограничиваться не размером тарифного оклада, а размером заработанного заводом фонда оплаты труда. И задача государства не в том, чтобы контролировать, кто сколько получает, а следить, чтобы объем фонда оплаты труда, который выплачивается за созданную продукцию, не превышал наших возможностей по обеспечению товарно-денежного оборота. И чем больше будет советский человек зарабатывать, тем лучше! Почему государство должно сверху устанавливать, столько должен получать инженер в цеху, а столько технолог, работающий в кабинете. Разработать технологию нового изделия вряд ли легче. Почему оклад врача-проктолога должен быть на 5 рублей меньше, чем у окулиста? Зачем государству вообще различия в тарифах инженеров, конструкторов, экономистов, врачей различных профессий? В каждой из них свои сложности. Давайте будем аттестовать каждого работника на квалификационную категорию. Критерии, которым должен соответствовать специалист каждой категории, установим на уровне государственных требований, что обеспечит единые требования по всей стране. Аттестацию должны проводить не госорганы, а их коллеги. Они точно знают, “кто есть кто”, и если на отдел или отделение выделяют средства на повышение зарплаты, то вероятность объективного подхода к конкретным людям высока.

Не понятно также почему для повышения зарплаты хорошему работнику его нужно непременно сделать начальником. В результате часто из хорошего технолога делаем неумелого руководителя, к тому же увеличиваем звенность управления. Ведь, чтобы повысить зарплату нужному сотруднику, под него следовало создать группу, потом из нескольких групп сделать бюро, из нескольких маленьких отделчиков — управления, потом департаменты и т. д. А зачем они нам были нужны, никто объяснить не мог.

Но решение одной проблемы порождает новые. Назвав своего “продвинутого” сотрудника начальником, его автоматически переводят в административно-управленческий персонал (АУП), расходы на ко-

торый совершенно правильно жёстко контролируются, в отличие от затрат на производственный персонал, отдельно устанавливается даже лимит на командировки АУП. То есть технолога можно послать в командировку, но начальника технологического бюро уже нет.

Под ограничения попадала учёба, переобучение этих специалистов, даже с совещаниями у нас возникали проблемы. В бюджетном плане специальная статья жёстко контролировала такие траты. Доходило до абсурда! Если пачку бумаги давали технологу, то относилось это к одной статье расходов, а если его начальнику — к другой. Представителю АУП должны карандаши давать по установленным лимитам. Отменить лимитирование затрат на управление пока невозможно, но давайте хотя бы не принуждать хозяйствующих субъектов к увеличению численности этой категории в связи с необходимостью увеличить зарплату.

О сокращении звенности, реформировании управления тогда уже заговорили так, что моя речь на том совещании была в русле происходящих перемен.

Я предлагал специалистов ИТР распределить по категориям: I, II, III, ведущий, старший, главный и т. д. В каждой из них установить вилку размера заработной платы. Критерии мы разработаем, а дальше все в своих коллективах пусть проводят аттестацию. Мы будем настаивать только на одном: перед переходом в следующую категорию сотрудник должен пройти переобучение и аттестацию в своём коллективе.

Таким образом, человеку обеспечивался профессиональный рост и мы увеличивали его отдачу.

Гейдар Алиевич после окончания моего монолога спросил: “А кто-то против этого возражает?” — “Ну да, — вынужден был ответить я. — В первую очередь, Минфин!” — “Ну что? Понятно! — заключил Алиев. — Работайте!”

Через некоторое время меня вызвал Гаврилов и сказал, что начальник отдела зарплат уходит на пенсию: “Как ты отнесёшься, если тебе сделают предложение занять его место?” — “Ну, если сделают, то я рассмотрю его”, — ответил я».

Вскоре, в феврале 1986 года, вышло решение Секретариата ЦК КПСС за подписью Е. К. Лигачёва о новом назначении Владимира Ивановича. Отдел заработной платы, который он возглавил, был уже побольше — человек 15. Почти одновременно, в марте, Щербаков становится членом коллегии Госкомитета. Впрочем, на размере

его собственной зарплаты это не сказалось, все начальники отделов получали одинаково.

А вот задуманную реформу тогда реализовать удалось. 17 сентября 1986 года вышло Постановление Совета министров СССР и ЦК КПСС № 115 «О совершенствовании организации заработной платы и введении новых тарифных ставок и должностных окладов работников производственных отраслей народного хозяйства».

*В постановлении заявлялось о «расширении самостоятельности объединений, предприятий и организаций в расходовании фонда заработной платы и в стимулировании выполнения работ с меньшей численностью персонала».*

*Констатировалось, что «заработанные коллективами средства должны оставаться в их распоряжении и использоваться на материальное поощрение работников в соответствии с трудовым вкладом каждого в общие результаты работы».*

*Совершенствование организации заработной платы должно было осуществляться «на основе перестройки тарифной системы, повышения качества нормирования труда, внедрения прогрессивных форм оплаты труда и премирования, усиления связи доплат и надбавок с конкретными достижениями в труде».*

Для инженеров вводились квалификационные категории (инженер, инженеры I и II категорий, ведущий инженер) и соответствующие категории для других специалистов. Увеличился диапазон между минимальными и максимальными размерами окладов по каждой должности и квалификационной категории.

*Руководителям объединений, предприятий и организаций разрешалось «устанавливать должностные оклады руководителям подразделений, специалистам и служащим без соблюдения средних окладов по штатному расписанию и без учёта соотношений их численности в пределах фонда заработной платы, определяемого по стабильным нормативам отдельно для конструкторов, технологов, научных работников и для других специалистов и служащих».*

*Указывалось, что необходимо систематически, не реже одного раза в три года, проводить «аттестацию руководителей производственных подразделений и служб, специалистов и служащих. По результатам аттестации руководителям объединений, предприятий и организаций принимать решения о повышении (понижении) в должности, в классном звании и квалификационной категории работников, повышении или понижении им должностного оклада в пределах макси-*

*мальных и минимальных размеров по соответствующей должности, об установлении, изменении или отмене надбавок к должностным окладам, а в необходимых случаях — об освобождении от занимаемой должности».*

В постановлении был раздел, посвящённый усилению стимулирующей роли премий.

### **Авария на Чернобыльской АЭС и её ликвидаторы**

В 01:23:47 в субботу, 26 апреля 1986 года, произошла авария на Чернобыльской атомной электростанции, взрыв разрушил четвёртый энергоблок АЭС.

Чернобыльская авария стала событием большого общественно-политического значения для нашей страны. Поэтому и расследование её причин происходило непросто. Специалисты так и не достигли единого мнения о точных причинах аварии, версии разных атомщиков оказались сходны в общих чертах и различались в конкретных механизмах возникновения и развития аварийной ситуации.

Первым государственным документом, принятым уже в день аварии, было Распоряжение Совета министров СССР № 830 рс от 26 апреля 1986 года. Для расследования причин аварии на Чернобыльской АЭС образовалась правительственная комиссия во главе с заместителем председателя Совета министров СССР Б. Е. Щербиной.

Комиссии было поручено доложить Совету министров СССР «о результатах расследования указанной аварии и о принятых мерах, а также об оказанной помощи пострадавшим».

Позже Борис Евдокимович расскажет: «...Мне тогда и в голову не приходило, что мы двигаемся навстречу событию планетарного масштаба, событию, которое, видимо, войдёт навечно в историю человечества, как извержения знаменитых вулканов, гибель Помпеи или что-нибудь близкое к этому»<sup>1</sup>.

29 апреля была образована Оперативная группа Политбюро ЦК КПСС по вопросам, связанным с ликвидацией последствий аварии на Чернобыльской АЭС, которую возглавил член Политбюро ЦК КПСС, председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков.

В. И. Щербакова забрали и отправили в Чернобыль прямо с Красной площади. Что там происходит, никто не понимал.

---

<sup>1</sup> Андрианов В., Чирсков В. Борис Щербина. М.: Мол. гвардия. ЖЗЛ.

**Щербаков В. И.:** «Впервые я получил билет на вторую трибуну. Любуюсь зрелищем, вдруг ко мне подходят два крепких молодых мужчины к штатском. Удостоверившись, что я Щербаков, предлагают пройти с ними. На вопрос: «Куда?» Отвечают коротко: «Вам объяснят!»

Один становится передо мной, другой сзади, таким строем идём к Спасской башне. В голове навязчиво вертится только одна мысль: «Что я успел такого совершить, что меня забирают прямо с Красной площади?!» Однако до караульного помещения меня не довели, а повернули к зданию Совмина. И вскоре я оказался у кабинета заместителя председателя Б. Е. Щербины. Секретарь не заставила ждать, кивнула: «Заходите».

У Бориса Евдокимовича шло заседание. Я пытался понять, о чём речь и вскоре догадался, что где-то на Украине произошёл какой-то взрыв и готовится группа для выезда туда. После того, как понял, что и меня в неё решили включить, полегчало: “Значит не арестуют! Во всяком случае не сейчас!” Всё-таки попасть на чужую аварию не так тягостно, как пережить свою!»

Рассказывали, как корреспондент одной из западных телекомпаний вела репортаж из центра Киева. Она бодро рассказывала зрителям: «Я нахожусь почти в эпицентре аварии, ничего ужасного здесь не видно, разрушений нет!»

Есть смысл сделать небольшое отступление и процитировать банкира Виктора Владимировича Геращенко, бывшего тогда заместителем председателя Внешторгбанка СССР.

**Геращенко В. В.:** *«Работа на международном рынке требовала постоянного отслеживания изменения ситуации. Мы должны были постоянно читать иностранные журналы и газеты, сообщения “Рейтер”, поэтому для нас не было секретов, в частности, и о трагедийной ситуации в Чернобыле. Мы сразу поняли масштаб катастрофы и ждали адекватной реакции советского руководства. И были удивлены молчанием. На первомайскую демонстрацию, проходившую через несколько дней после аварии, как ни в чём не бывало, во всех городах Советского Союза, даже в Киеве, вывели людей. Я на Красную площадь не пошёл — решил посмотреть на поведение вождей по телевизору. День был холодный, руководители были в плащах, приветствовали с трибун ничего не подозревающих соотечественников. И вдруг я вижу, как Михаил Сергеевич, намахавшись руками, вынул платок и утёр им лицо. Я сразу вспомнил фильм “Мёртвый сезон”. Там ловят доктора Хасса, который травил газом узников концлагеря. У этого типа была*

*привычка: когда он нервничал, то вытирал платком лицо. Меня просто озноб прошиб — насколько картина была похожей. На месте Баниониса, исполнявшего роль нашего разведчика, я бы сразу записал Горбачёва в основные подозреваемые!»*

А вот что писала газета «Правда» 2 мая 1986 года в репортаже о праздновании Первомая в Киеве: *«Нежной акварельной зеленью распустившихся деревьев, алым кумачом транспарантов, бравурными звуками оркестров встретил город-герой на берегах Днепра первый день мая...»*

Н. И. Рыжков вспоминал, что, по словам Щербины, *«комиссия обнаружила полностью деморализованное руководство станции и с этого часа всё управление работами взяла на себя. Нужны были железная воля и профессионализм».*

**Щербаков В. И.:** «Вечером мы были на месте. Щербина нас подвёз на автобусе на берег Припяти, мы остановились напротив ещё горячей станции. Все вышли, и Борис Евдокимович стал проводить инструктаж. Все его смиренно слушали.

В это время подлетают два мужика и начинают отборным матом орать на зампреда Совмина и группу советских министров. Такое я видел впервые».

Одним из «нападавших» оказался Ю. А. Израэль, возглавлявший тогда Государственный комитет по гидрометеорологии и контролю природной среды СССР. После аварии он руководил работами по оценке радиоактивного загрязнения, на основе которых принимались решения об эвакуации или отчуждении непригодных для жизни территорий.

Вторым был 1-й заместитель министра среднего машиностроения СССР Л. Д. Рябев — тогда главный атомщик страны, возглавлявший Минатомэнерго.

**Щербаков В. И.:** «Юрий Антониевич не только орал на нас матом, он ещё и загонял всех обратно в автобус. Одновременно крепкий Лев Дмитриевич, не церемонясь, брал членов нашей делегации за шкуру, под руки и другие части тела и буквально забрасывал в “пазик”. Эта участь, в частности, постигла меня и Щербину.

Это меня тогда поразило, что я хорошо запомнил этих решительных людей. С Рябевым мне, кстати, предстояло вновь встретиться в июле 1989 года в Донецке.

После этого началась рутинная работа, и в дальнейшем в Чернобыле с Львом Дмитриевич мне встречаться не пришлось — он занимался

самыми серьёзными делами и вращался в иных сферах — в кругу больших руководителей — ликвидаторов последствий аварии.

Моей же задачей было оформлять 30-километровую зону военных действий и вводить в зависимости от постоянно изменяющихся условий (радиоактивное облако всё время двигалось), придумывать размеры оплаты труда ликвидаторов, их пенсионные выплаты и другие социальные меры и стимулы. Всё это оформляли в соответствующие постановления правительства, которые моментально подписывались после согласования с Москвой по телефону.

По этой причине я у Щербины был всегда под рукой.

Сейчас, по прошествии трёх с половиной десятков лет, многие детали перепутались, но некоторые эпизоды крепко застряли в моей памяти. О них я и хотел бы рассказать.

Выяснилось, что на 4-м энергоблоке было несколько точек регистрации параметров работы реактора. Приборы, что были установлены внизу, оказались при взрыве разрушенными. А вот в операторской на 4-м этаже самописцы сохранились и продолжали работать. Их показания необходимо было снимать несколько раз в день. Для этого следовало подняться наверх, снять использованную бобину с бумагой и поставить новую. Делать это предстояло месяца полтора.

За три минуты доброволец, экипированный в два костюма ОЗК, модернизированные свинцовыми пластинами, со свинцовым шлемом на голове, сапогами со свинцовыми подошвами, получал несколько смертельных доз радиации.

Однократную смертельную (как говорилось в кулуарах, “не очень смертельную”) человек получал при условии, что в таком облачении за 40 секунд забежит на 4-й этаж, потом за 20 секунд произведёт замену бобин и, наконец, за 30 секунд покинет опасную зону. Итого 90 секунд на всё. Желаящим повторить норматив сильно не советую. При этом сохранялась опасность, что энергоблок может в любую минуту взорваться.

Было введено следующее положение: добровольцев, согласившихся на роль камикадзе, фактически на самоубийство, вывозили из Чернобыля, сразу оформляли пенсию, приравненную к прежней зарплате, гарантировали немедленное получение квартир, бесплатное пожизненное медобслуживание и ежегодное санаторное лечение, гарантировали обучение детей в выбранных ими институтах и т. п. В этой сумасшедшей ситуации стояла очередь пять человек на место из молодых пацанов, одни из которых осознанно желали исполнить патриотический долг

даже ценой собственной жизни, другие — хотели просто поучаствовать в этой операции, чтобы потом “гульнуть, сколько здоровье позволит”.

Для отбора кандидатов был сооружён “тренажёр” — нашли похожий объект в городе Припять, установили приборы на 5-м этаже дома и предлагали желающим тренироваться и выполнять нормативы в этих не столь опасных условиях. Оставляли тех, кто выполнял норматив.

Так жизнь породила новых Александров Матросовых и Павлов Корчагиных. Сколько из них прожили хотя бы несколько лет, неизвестно. Информация засекречена. Выполнены ли были обещанные гарантии, тоже неизвестно по той же причине.

Показания по радиационной ситуации в 30-километровой зоне и изменению её контуров собирали ребята Израэля, я же должен был по ним определять самую опасную зону и фиксировать, кто в ней работает.

Жили мы все в опустевшей школе. В углах класса стояли ящики с алкогольной продукцией. Почему-то считалось, что каждый час или два надо было прополоскать водкой горло и нос и обработать ею же подмышки и все другие части тела, где есть лимфатические узлы, после чего выпить стакан кагора.

Можно представить, в каком состоянии мы всё время ходили. Но эти меры мало кому помогли. За короткое время на Новодевичьем и Троекуровском кладбищах сформированы аллеи захоронений членов чернобыльских правительственных комиссий. Периодически посещаю. Из состава нашей комиссии в живых на сегодняшний момент (2021 год) двое — Лев Дмитриевич Рябев (мужик из стали) и я.

После этих командировок я лет пять не мог ничего пить, а кагор не выношу до сих пор».

Помощник Щербины Б. Мотовилов рассказывал: *«Все члены комиссии были без респираторов, таблетки йодистого калия никто не выдавал. Да никто их и не спрашивал. Наука, видно, тоже плохо соображала в этом деле. Брюханов, директор станции, и местные власти были в протрации, а Щербина и многие члены комиссии были не сильны по части дозиметрии и ядерной физики...»*

*Потом только стало известно, что радиоактивность в помещении, где находились члены комиссии, достигала ста миллибэр в час, то есть трёх рентген в сутки. Это если не выходить на улицу, а снаружи — до одного рентгена в час, то есть 24 рентгена в сутки... Однако это внешнее облучение. Ещё шло накопление отравы в щитовидной железе. От собственных щитовидок люди получали ещё рентген плюс к тому, что уже схватили от внешнего облучения.*

Таким образом, суммарная доза, полученная каждым жителем Припяти, а значит, и членами правительственной комиссии, к 14 часам 27 апреля в среднем составила около 40–50 рад. Вот такая невесёлая, если не сказать трагическая, статистика<sup>1</sup>.

**Щербаков В. И.:** «Как-то вечером пинком раскрылась дверь в мою комнату. Вошёл молодой полковник, мастерски зажимая между пальцами чуть ли не шесть бутылок водки. Без лишних слов состоялся обмен репликами: “Кто Щербаков?” — “Ну я Щербаков!” — “У меня к тебе вопрос! Давай выпьем!”

Для меня это прозвучало, как угроза, на водку я уже смотреть не мог. Тогда перешли к делу. Оказалось, что с какого-то авианесущего крейсера сняли лётчиков вместе с вертолётами, для того чтобы забрасывать взорвавшийся ректор смесью из боросодержащих веществ, свинца и доломитов<sup>2</sup>.

В связи с тем, что аэродрома рядом с АЭС не было, в городе подобрали и оперативно оборудовали площадку неподалёку от станции.

Мой гость продолжал: “Мы всё время в воздухе прямо над реактором. Только спать уходим в палатки на аэродроме. Ты понимаешь, если наши палатки были бы внутри 30-километровой зоны, то шли бы фронтные — выслуга год за три плюс другие льготы для всего полка. А после проведения операции ребята мои стали бы полковниками, да и я стал бы генералом. И нас целый полк, мы постоянно вертимся над зоной сильнейшего заражения<sup>3</sup>, а наши палатки чуть дальше границы зоны и наша выслуга только год за полтора. Ты посмотри внимательнее — может, мы уже в зоне. Над реактором нахватаемся в среднем всё равно больше, чем твои показатели в зоне. Формально подходишь к делу, не веди себя как тупой бюрократ: что тебе стоит сместить немного линию?!”

Пришлось ответить полковнику, что у меня таких полномочий нет. Но тот не привык отступать, продолжает: “Вопрос всего про два кило-

<sup>1</sup> Андрианов В., Чирсков В. Борис Щербина. М.: Мол. гвардия. ЖЗЛ.

<sup>2</sup> Рассчитал возможность её применения и разработал состав смеси первый заместитель директора ИАЭ имени И. В. Курчатова академик В. А. Легасов. Мешками с этой смесью с самого первого дня забрасывали с вертолётов зону реактора для предотвращения дальнейшего разогрева остатков реактора и уменьшения выбросов радиоактивных аэрозолей в атмосферу. — *Прим. автора.*

<sup>3</sup> На высоте над реактором бортовой рентгенометр вертолётца с максимальной шкалой 500 рентген в час зашкаливало. По рассказам Б. Е. Щербины, все ребята-вертолётчики, с которыми он летал, ушли из жизни... — *Прим. автора.*

метра! Рано или поздно облако и туда дойдёт. У вас ещё наверняка и измерения неточные!”

Я продолжаю отстаивать правила, которые мне сформулированы.

И всё-таки я поддался тогда на его уговоры выпить! Во время этого сближающего людей процесса он мне задал, судя по всему, сокровенный вопрос всех ликвидаторов: “А ты сам-то там бывал?” Имелась в виду площадка перед взорвавшимся 4-м реактором.

После моего ответа, что не был, последовало предложение: “Я сейчас тебе всё устрою! У меня есть БТР, укрепленный свинцом, поедем, я тебе покажу его, увидишь всё”.

После этих слов я мгновенно протрезвел и понял, что у мужика сильный спазм мозговой мышцы, теряет всякую связь с реальностью и готов лично “по благу” свозить меня в смертоносную зону. Видимо, ему по-настоящему нужно то, что он просит!

Взял грех на душу, сказал гостю: “Ладно, езжай к своим. С завтрашнего дня вы будете в нужной точке отсчёта”. И обещание выполнил. Надеюсь, генерал и все его полковники в добром здравии. Фамилий их, к сожалению, не знаю».

Первые десять суток руководил действиями личного состава по сбросу смеси с вертолётов непосредственно начальник штаба ВВС Киевского военного округа, генерал-майор авиации Н. Т. Антошкин.

Он принял решение организовать посадочную площадку для вертолётов на городской площади Припяти перед горкомом партии, там, где работала правительственная комиссия.

За эту работу в Чернобыле Николаю Тимофеевичу в декабре 1986 года было присвоено звание Героя Советского Союза с вручением ордена Ленина и медали «Золотая Звезда». И он, увы, ушёл от нас в начале 2021 года.

А вот как описывает быт ликвидаторов аварии Василий Яковлевич Возняк, бывший тогда заведующим отделом по вопросам ликвидации последствий аварии на Чернобыльской АЭС Совета министров СССР.

**Возняк В. Я.:** *«Вообще обстановка в Чернобыле напоминала военный лагерь, сновали в разных направлениях люди, было много военных, а штатские тоже передевались в форму, принятую ещё в период, когда СССР воевал в Афганистане, так называемую “афганку”, или рабочие комбинезоны.*

*Интересно, что в Чернобыле, как и во всей 30-километровой зоне, был установлен порядок, как мы думали, какой будет при коммунизме. Всё было бесплатно: кормили, одевали, постригали, мыли в банях.*

*Деньги в зоне не функционировали из-за опасности их радиоактивного загрязнения и выноса радиации за пределы этой изолированной территории. Питание было налажено хорошо, кормили по талонам в нескольких столовых, по памяти стоимость дневного рациона составляла 2 рубля 86 копеек, по тем временам хорошие деньги, рационы питания разрабатывались врачами-диетологами.*

*Военные проживали в палатках за пределами 30-километровой зоны, строители в вахтовом посёлке Зелёный Мыс и частично в самом Чернобыле. Работали по вахтам»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «В Чернобыль я ездил три раза, сначала на месяц, а потом только на день с инспекцией. Утром туда, вечером обратно. Вроде немного, да и в самой опасной зоне не был, но память о нём у меня до сих пор сидит в щитовидке в виде двух узлов.

Уже когда вошёл в правительство в качестве министра — пришлось вновь заниматься вопросами последствий аварии. Меня назначили председателем комиссии правительства по присуждению персональных пенсий. Важной составляющей в списке были чернобыльцы. Потом как председатель Госплана ознакомился с документами специальной комиссии, расследующей причины аварии... Так что довольно много про это знаю.

Поэтому сериал “Чернобыль” смотреть не стал, мне хватило несколько эпизодов, после чего понял, что сняли полную чушь и клюкву. Всё было совсем не так!»

Сын Б. Г. Щербины рассказывал, как его отец вернулся в Москву. Он позвонил жене, Раисе Павловне, попросил прислать во Внуково бельё, одежду, потому что всё, что было на нём, сожгут.

*«Мама на скорую руку всё собрала, — вспоминает Юрий Борисович Щербина, — и я поехал в аэропорт. Отцу вернули только депутатский значок, удостоверение зампреда и ключи от сейфа. Всё остальное, как положено, сожгли. Хотели ещё наголо остричь, но Борис Евдокимович наотрез отказался, так как ему предстояло выступить по телевидению. Часа два мыли волосы какой-то пеной и только после этого отпустили домой»<sup>2</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «Жизнь дала мне возможность познакомиться с удивительным человеком, руководившим нашей атомной отраслью,

<sup>1</sup> Возняк В. Я. От Тюмени до Чернобыля (записки чернобыльского министра). М.: Академ-Принт, 2016. С. 126.

<sup>2</sup> Андрианов В., Чирсков В. Борис Щербина. М.: Мол. гвардия. ЖЗЛ.

легендарным сталинским наркомом Ефимом Павловичем Славским, возглавлявшим атомную отрасль практически со дня её официального появления в 1943 году.

В 1986 году после поездки в Чернобыль я попал на совещание в Министерство среднего машиностроения СССР к Е. П. Славскому, на котором проводился разбор “полётов”. В нём приняли участие уважаемые седовласые люди — руководители атомной отрасли, — практики и учёные. Одним из вопросов являлось обсуждение, сколько в СССР ещё осталось одноконтурных реакторов и что теперь, после аварии, аналогичной Чернобыльской АЭС, с ними делать. Докладывал о состоянии дел академик Велихов, сказавший, что разговор идёт о 10 (насколько я помню) подобных реакторах, на модернизацию и преобразование каждого из которых в двухконтурный потребуется по 1 млрд рублей. Технологические возможности позволяли за год выполнить работы только на одной станции. Выходило, что все преобразования можно было завершить за 10 лет, потратив на это 10 млрд рублей.

В голове тогда закрутились знакомые цифры: 2,5 млрд стоил родной АвтоВАЗ. Со строительством нового города (напомню, Тольятти) — 5 млрд. В 5 млрд стране обошёлся ставший родным мне КамАЗ. На БАМ за три пятилетки страна потратила 15 млрд рублей. Масштаб вложений понятен.

После предложений учёных Ефим Павлович встал, обошёл свой стол, помолчал примерно минуту (а это очень долго) и бросил фразу: “Ну, мужики, вы, б..., даёте! Ну десять миллиардов я вам ещё найду! Но десять лет! Вы же за это время все поумираете, и с кого мне за исполнение спрашивать?!”

Мужики, которым было на вид в среднем по 75 лет, сидели и думали: “Он шутит или говорит серьёзно?” Дело в том, что сам Славский был вообще с 1898 года!»

И наш аксакал не шутил. Требовательность, прежде всего к себе, у этих представителей «старой гвардии» была такая, что они и помыслить не могли о том, что кто-то и после их смерти обвинит их в безответственности. Неслучайно этих генералов от промышленности называли «солдатами партии». Они считали себя ответственными за будущее страны. И от возраста это не зависело. Так 30-летний Николай Константинович Байбаков во время войны отвечал за всё снабжение армии и тыла горючим.

Это не могли понять пришедшие на смену советским управленцам в 1990-е «эффективные менеджеры». Так Михаил Ходорковский и Леонид Невзлин в книге «Человек с рублём» подтрунивают над «непрофессионалом» Байбаковым. В качестве доказательства они приводят такой диалог: «Едва ли не четверть века во главе Госплана стоял Н. К. Байбаков, попавший на этот пост вопреки своему желанию. Вызвал его к себе Хрущёв, предложил пойти на Госплан.

— Никита Сергеевич, я же нефтяник, в экономике и планировании ничего не понимаю.

— Не боги, Николай Константинович, горшки обжигают не боги»<sup>1</sup>.

Судя по всему, своё умение Николай Константинович должен был продемонстрировать, выгодно продав немцам через Швейцарию во время Курской битвы партию солярки.

Впрочем, Большой Ефим (так называли коллеги Славского) за профессионализм, требовательность, проявления творческой инициативы и преданности общему делу мог и дожить до поставленного срока. Наделённый недюжинной физической силой, он мог даже в 70 лет бегом донести женщину на руках на четвёртый этаж. А на лыжах бежал до 80 лет так, что за ним не могли поспеть молодые коллеги! Умер же он 28 ноября 1991 года, когда стало ясно, что всё, за что он отдал свою жизнь, гибнет...

В том же 1986 году Ефима Павловича вызвали в ЦК партии. После трёхчасового разговора в ЦК он вернулся на работу чернее тучи, написал синим карандашом заявление об увольнении с поста министра «по болезни уха».

*«В этом был весь Славский: независимый, несговорчивый, едкий. Две недели в ЦК не знали, как представить это заявление президенту, и в конце концов вернули обратно и сказали, что надо переписать. Но перепечатанное заявление он всё равно подписал синим карандашом. Через несколько дней приехали из ЦК представлять Рябева Л.Д., забыв сказать спасибо тому, кто двадцать девять лет тянул эту лямку. Ефим Павлович попросил слова, попрощался, но так, что дыхание перехватило. Он ушёл.*

*В своём последнем интервью, как бы подводя итог, на вопрос «Вам хотелось что-нибудь изменить в прожитой жизни?» Ефим Павлович ответил: «Дай бог сегодняшнему молодому поколению сохранить*

<sup>1</sup> Ходорковский М. Б., Невзлин Л. Б. Человек с рублём. М.: Менап-Информ, 1992. С. 102.

*ту жажду жизни и преданность труду, которые были так присущи моим товарищам»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «Советский Союз с точки зрения управления народным хозяйством был большой корпорацией. Председателя правительства можно было сравнить с её генеральным директором. Вице-премьеров с заместителями гендиректора корпорации по направлениям (по экономике, финансам, снабжению, кадрам и быту и т. д.). Министры, стало быть, выступали в роли начальников цехов: министр чёрной металлургии — начальник металлургического, министр станкостроения — начальник механического. Неслучайно поэтому, чтобы занять подобающее ему место и результативно работать, каждому важно было предварительно обстоятельно поработать на всех основных ступенях карьерной лестницы, а не промчаться активистом общественного движения или родственником (земляком, соседом или одноклубником начальника) снизу доверху, начиная с мастера и до директора самостоятельного крупного предприятия. На каждом месте доказать свою компетенцию, профессионализм, преданность делу, умение управлять и находить решения в критических ситуациях, разбираться в тонкостях технологии и производства. Добиться положительных результатов работы вверенного коллектива. Только в этом случае он мог быть назначен министром или его заместителем. Конечно, были и исключения, когда назначения производились по другим критериям, но это были именно исключения. В сталинский период невозможно было представить себе, что кого-то назначили на высокую должность потому, что у него родственник на руководящем посту в партии или правительстве. Родственники высоких партийно-советских руководителей были на крупных должностях, но не потому что родственники, а по личным достоинствам. Все эти высокие руководители были самоотверженными и профессионально очень хорошо подготовленными людьми, готовые сделать всё возможное и невозможное для защиты своей страны. Не хочу сбиваться на патетику. В качестве доказательства сохранения этой традиции в позднем СССР, в частности, в двух последних правительствах (Рыжкова и Павлова), в составе которых мне довелось работать почти 5 лет, могу просто ещё раз отметить, что в течение 5 лет непосредственно в Чернобыле непрерывно работала правительственная комиссия. Состав комиссии ежемесячно менялся, но каждый раз с выездом на место её возглавлял

---

<sup>1</sup> Легендарный министр: Е. П. Славский // ПрО Маяк. 27.10.2000.

заместитель председателя Правительства СССР (по очереди), каждый раз там по такому же принципу замены месяц работали несколько министров и их заместителей. За всё время не было ни одного случая отказа или уклонения от такой командировки, хотя любой из них имел десятки возможностей обосновать невозможность поездки, хотя бы по медицинским показателям (никто не бывает абсолютно здоровым в возрасте 56–70 лет). Ни один не спрятался за чужие спины.

Правда и то, что в короткое время всем им поставлены памятники не в Чернобыле, а на московских кладбищах. Такова была преданность делу и ментальность членов правительства страны ещё совсем недавно.

Нынешние же министры порой высказывают неизвестно откуда. И представление об отрасли, развитием которой им поручили заниматься, имеют минимальное. В ходу термин “рулит такой-то отраслью”. Возникает подозрение, что они ни на одном профильном заводе до этого не побывали, не говоря уж о том, чтобы там поработать! Работать с ними нелегко. Приведу личный пример: с одним из министров российского правительства примерно в 2008 году у меня произошла перепалка на совещании у президента В. В. Путина в присутствии примерно 25–30 руководителей предприятий автопрома и нашего министерства. Предыстория проста: все в отрасли знали, что министр является “тесно аффилированным” лицом и, по слухам, крупным бенефициаром одной из автомобильных компаний, с которой мы были в конкуренции, выпускаемая близкие по классу и стоимости автомобили. Министр критиковал “Автотор” по любому поводу и на любом углу. На совещании у В. В. Путина обсуждался вопрос углубления локализации производства. Минуты три министр в докладе критиковал нас за подготовку закупки корейской, а не европейской технологии окраски кузовов. Я не стал спорить. Попросив слово, спросил: “Вы знаете мою биографию? 15 лет работал на АвтоВАЗе, КамАЗе со дня начала строительства до вывода на проектную мощность, был председателем последнего Госплана СССР. Теперь уже 15 лет тружусь на “Автоторе”. За 1994–1997 годы без копейки государственных денег мы построили полностью новый завод мощностью 250 тыс. автомобилей в год в регионе, где о такой отрасли никто понятия не имел. Добились создания технологии и качества такого уровня, что с нами уже 20 лет работают такие гранды мирового автопрома, как БМВ, “Хёндэ”, “Киа”. Выпускаем также “Кадиллак”, “Опель”. За 20 лет не получили ни одной претензии по дефектам по нашей вине. И вы считаете возможным в присутствии президента страны и моих коллег критиковать нас по вопросам технологии и организации

производства, даже не переговорив предварительно со мной? Если вы считаете себя таким профессионалом в отрасли, которую вам доверили возглавить, то скажите, в какую сторону должны открываться двери в окраску — внутрь или наружу?” Министр покраснел и молчит. “Вот видите, — говорю, — не знаете, а берётесь учить технологии, которую мы покупаем за свой счёт и под свои требования, которыми вы даже не поинтересовались. Готовы выслушать от вас совет, но как от профессионала, а не от рулящего отраслью. Путин, как я и ожидал, прервал нашу переписку, меня попросил соблюдать этику отношений. Но своей цели удалось добиться — ни министр, ни его заместители больше нас публично не трогали, хотя старались обойти, не здороваясь. Но меня это никак не задевало: чем меньше общаешься с такими людьми, тем дольше проживёшь».

### Как лозунги превратить в реальные шаги

После июньского (1987 года) Пленума ЦК КПСС начались активные разговоры о рынке.

**Щербаков В. И.:** «Итак, М. С. Горбачёв провозгласил: “Разрешено всё, что не запрещено законом”. В политическом смысле более или менее понятно, а в практическом повседневном применении лозунга всё стоит как прежде. Никто в стране так и не понимал, что уже конкретно можно, а что ещё нельзя. Дело в том, что в СССР система законодательства была построена, как лестница. В основании — закон СССР, декларирующий принципы, потом постановление Правительства СССР, раскрывающее эти принципы по сфере и правилам применения. Потом приказ Госплана, Госнаба или Минфина, разъясняющие особенности применения норм закона и конкретные критерии, определяющие право на те или иные льготы, потом приказ по отраслевому министерству. А ещё решения и разъяснения Минюста и судов различного уровня, приказы по Прокуратуре и МВД или Минобороны. Всё это вместе называлось законодательными актами СССР и было обязательно к применению на всей территории с особенностями, установленными законодательством союзных и автономных республик. Часть этих законодательных актов была для служебного пользования (проверяющий знает, а проверяемый не в курсе), некоторые вообще засекречены. Но Уголовным кодексом СССР установлено, что “незнание закона не освобождает от ответственности за его нарушение”.

В результате такого многослойного пирога законодательных актов нередко случалось так, что вроде бы разрешённое законом (там же только принципы) фактически запрещено приказом, да ещё и секретным. Выходил новый закон, уточняющий или изменяющий принципы. Что было запрещено — вроде бы разрешили, что казалось недостижимым — стало почти осязаемым и близким, невозможное — реально достижимым. Казалось, надо лишь найти правильное приложение для вновь разбуженного энтузиазма масс, но дело не двигалось. Суть проблемы очень хорошо отражает появившийся в то время популярный анекдот: “В армии перестройка. Прапорщики обсудили свою роль и задачи и пришли к выводу, что, поскольку костяком любой армии мира являются унтер-офицеры, то нужно поднять престиж этой категории военнослужащих. Пишут Президенту СССР письмо с просьбой в этих целях разрешить прапорщикам, как офицерам, ездить в купейных вагонах, носить офицерские папахи и нашить, по аналогии с офицерами, лампасы на форменной одежде. Президент издал указ: в целях повышения дисциплины, боевой и политической подготовки военнослужащих признать необходимым повысить престиж прапорщиков. В этих целях разрешить прапорщикам всё, что они просили. После указа выходит постановление правительства с небольшим дополнением: “Во исполнение Указа Президента разрешить... Расходы произвести в пределах лимитов финансирования Минобороны по статье “обмундирование””. Минобороны получает указ и постановление, которые обязано исполнить. Но прапорщики полезли к президенту и даже не спросили разрешения вышестоящих командиров, чем нарушили устав. Кроме того, денег не хватает на многое, правительство не помогает... Генштаб обиделся, что прапорщикам всё разрешили “через нашу голову”, ну пусть теперь сами и решают свои вопросы как хотят... И министр обороны подписывает приказ: “В соответствии с Указом Президента и во исполнение Постановления Правительства: 1) разрешить прапорщикам ездить в купейных вагонах (в тамбурах); 2) разрешить прапорщикам носить папахи (летом, при температуре не ниже +30°); 3) разрешить прапорщикам нашить лампасы (на форменное нижнее бельё); 4) в случае возникновения дополнительных расходов произвести финансирование по решению командира соответствующей в/ч за счёт и в пределах лимитов по статье “обмундирование”, установленных на текущий год”.

Все выполнили просьбу прапорщиков в пределах своих возможностей... Так происходит во многих случаях на практике. Верхи объясня-

ют, что всё решено, есть указы, законы, постановления правительства, приказы министерств и решения местных советов, а народ начинает звереть от таких объяснений и требовать заменить всю власть на новую, обещающую всё и сразу.

Однако, несмотря на все сложности, постепенно кампании по ускорению темпов роста и укреплению дисциплины уступили место более целенаправленным мероприятиям, направленным на реформу самой системы.

Генсек предложил вектор движения и свою формулу определения успеха: “Больше социализма, больше демократии”, самолично задав тем самым генеральный тон в дискуссиях, повестках дня и резолюциях. В чём конкретно выражается увеличение социализма и демократии, каждый понимал по-своему. Усилились дискуссии не только традиционно на каждой кухне, но и на площадях и политических митингах. Эмоции, социально-психологические и политические противоречия захлестнули страну и скоро оказалось, что выпущенного на волю джинна свободомыслия и инакомыслия уже невозможно загнать обратно в бутылку теорий и формул, объявленных во веки веков единственно верными. Как пел О. Газманов: “Но теперь меня уж не удержать!”

Из академических дискуссий в открытую печать начали выплывать взгляды о принципиальной несовместимости социализма и рынка, “административно-командная система и рынок не совместимы”; о пределах эффективности директивной плановой экономики и её невозможности обеспечить быстрый и устойчивый рост благосостояния народа.

Постепенно сформировались три основных политических подхода.

Если максимально упрощённо, сторонники первого вслед за Михаилом Горбачёвым настаивали на необходимости дать социализму новый шанс, усовершенствовать его, расширив права предприятий. Вторая группа отвергала социализм как не оправдавшую себя модель и выступала за рынок “без примесей”, который “сам всё расставит по местам”, и свободную конкуренцию, которая выдавит неэффективные производства и сервисы. В третьей объединились те, кто видел будущее в сочетании развития частного сектора и госсектора, в конвергенции различных типов экономики, при котором противоречия и частный сектор регулировались бы государством.

Тогда перед нами встала странная задача: определить, кто в стране станет основой нового типа экономики, её движущей силой и главным выгодополучателем новой экономики. Диктатура пролетариата, затем

всех трудящихся, огосударствление всех видов ресурсов и самой жизни людей по новой политической доктрине вроде бы уходит в историю. А кого необходимо государству выращивать? Одна часть населения не хочет, чтобы в стране были бедные, а другая — чтобы не было богатых.

Другие вопросы связаны с подготовкой населения к рыночной экономике и рынку труда. Таких понятий и обсуждений в СССР никогда не было. По марксистско-ленинскому учению, рынок труда при социализме не может существовать. Никаких теоретических проработок по этим проблемам, кроме обоснования того тезиса, не велось. Между тем конкретные вопросы требовали решений. В практическом плане перед Госкомтрудом возникал вопрос: что такое минимальный прожиточный уровень и минимальная потребительская корзина в новых условиях? Кому и каким категориям населения государство должно гарантировать и обеспечить минимальный доход? С кого мы начинаем обеспечивать минимальный потребительский уровень — с инвалидов с детства, младенцев, пенсионеров или студентов? Учитывается ли при этом трудовой стаж или минимум гарантируется всем советским гражданам по принципу гражданства? Но “кто не работает — тот не ест!”. Дальше возникал вопрос: “А почему у человека нет стажа?” Один стал инвалидом — выделяем его в отдельную категорию. Другой инвалид с детства — ещё одна категория. Жёны военнослужащих, мотавшиеся с мужьями по военным городкам, — тоже понятно. Далее выделяем многодетных матерей и матерей-героинь. А вот человек — рецидивист, всю жизнь провёл в лагерях и тюрьмах, что с ним делать? А если он ещё и террорист? Таким тоже платить пенсию и содержать, отрывая от невысоких доходов трудящихся? А если не платить, то где он возьмёт средства к существованию? Что он будет делать? Займётся тем, что умеет: пойдёт воровать, грабить? Как быть с домохозяйками, жителями отдельных хуторов, никогда не имевшими официального стажа и не платившими налогов?

Пока договаривались, кто этим займётся, меня забрали из Госкомтруда в аппарат Н. И. Рыжкова».

В Госкомтруде В. И. Щербаков начал ходить, замещая члена комиссии зампреда комитета Б. Н. Гаврилова, на заседания комиссии Госплана по совершенствованию управления, планирования и хозяйственного механизма, возглавляемую С. А. Ситаряном. Основные обсуждаемые там вопросы, касающиеся Госкомтруда, были о заработной плате.

**Щербаков В. И.:** «Я привык тогда общаться с госплановцами, в частности, с ответственным секретарём комиссии Олегом Юнем —

заместителем начальника отдела совершенствования планирования и экономического стимулирования Госплана СССР. До него секретарём был его начальник Дмитрий Украинский, но его быстро при первой возможности заменили.

С тех пор мы со Степаном Арамаисовичем Ситаряном стали если не друзьями, то были хорошими приятелями, перешли на “ты”, хотя для него это было нехарактерно, он при всей внешней простоте всегда “держал дистанцию”. До этого мы оба были на “вы”, хотя знакомы лет 10. Ещё когда он работал замминистра финансов, я от АвтоВАЗа и КамАЗа каждый месяц, а то и дважды в месяц, приезжал к нему решать вопросы строительства и содержания автозавода и города, формирования различных статей промфинплана АвтоВАЗа. Тогда же и там же мы подружились и с Валентином Павловым.

Знал я и многих начальников отделов Госплана, с которыми тоже приходилось решать различные вопросы.

Но официально в этой комиссии я стал работать, представляя Совмин, когда перешёл в 1988 году в отдел к П. М. Кацуре».

### **Вопросы, которые нас выбирают...**

А эта история, говорящая много о административно-командной системе управления уже позднесоветского Совмина, очень показательна, произошла в 1986-м или в начале 1987 года. Она не требует комментариев.

**Щербаков В. И.:** «Как-то в начале моей работы в Госкомтруде, приносят мне письмо, на котором рукой самого Горбачёва, тогда ещё Генерального секретаря, начертана резолюция. Суть письма: работники рыбной промышленности обращают внимание, что система оплаты работы рыбаков построена неправильно, а иногда и совершенно абсурдно, что порождает несправедливость и на этой основе зреет серьёзное недовольство в среде многотысячного сообщества рыбаков. Системы оплаты одинакового труда радикально отличаются: одна у Рыбфлота, другая у Морфлота, у рыбаков военного флота — третья, у речных рыбаков — четвёртая. В одной в вечернюю и ночную смену, получают повышенную тарифную на 20–50% ставку. В другом — рыбаки не получают ночных и их заработок зависит только от объёма выловленной рыбы. К тому же в районах, приравненных к Крайнему Северу, особенно в Магаданской области и на Камчатке тарифные ставки и оклад повышаются в соответствии с установленным правительством районным коэффициентом

на 50 или 100% по сравнению с другими регионами. Автоматически почти в таком же размере отличаются заработки за вылов одинаковых объёмов рыбы. Приписанные к портам севера суда, как и все остальные, вылавливали рыбу в Атлантике у берегов Африки, в Тихом и Индийском океанах, а зарплату рыбаки получали с северным коэффициентом. Кроме того, ещё и уходили на пенсию на 5 лет раньше своих коллег на судах, приписанных к другим портам. Другим судам везло меньше — даже если им выделяли для лова Баренцево море и Северный Ледовитый океан, но приписаны они были к Севастополю или Владивостоку, то никакие коэффициенты им были не положены, а заработок был в 2–3 раза ниже. В результате это создавало напряжённость: ведь все вели лов рядом друг с другом, и в одинаковых условиях на однотипных судах. Просто числятся по разным ведомствам.

Первый раз в жизни я видел документ собственноручно подписанный Генеральным секретарём ЦК КПСС. Обычно приходили факсимиле, а тут размашисто поперёк страницы “Н. И. Рыжкову. Прошу решить и доложить Политбюро в трёхдневный срок”. И личная подпись М. С. Горбачёва, да ещё и синим карандашом, что, видимо, также что-то для чиновников означало. Хотя я и не знал значения использования конкретного цвета карандаша для резолюции, но вспомнил случаи из воспоминаний помощников И. В. Сталина, для каких целей тот использовал синий и красный цвет карандашей. Подумал, что если копируется стиль резолюций, то могут копироваться и меры по контролю за исполнением. Смотрю на дату резолюции — ничего себе, уже второй день заканчивается! То есть через сутки правительству надо докладывать в Политбюро, причём вопрос непростой и щекотливый — речь ведь шла о пересмотре системы оплаты труда тысяч работающих. Вопрос поставлен жизненный и правильный, ситуация абсурдная — нашивка на робе рыбака определяет разброс в зарплате в 2–3 раза. В практическом плане нужно сначала разобраться, как сложилась и чем обосновывается эта ситуация, она ведь существует почти 40 лет, но нет времени. Генеральный секретарь поручил председателю Совмина доложить в трёхдневный срок. Денег в бюджете нет. В таких условиях средства можно только перераспределить, но совершенно непонятно как, то ли там отнять, то ли сюда добавить. В общем, сумасшедший дом! Наверху понимают сложность дела? Три дня на решение проблемы, касающейся нескольких тысяч человек, 4–5 отраслей и сложившейся за 40 послевоенных лет! Но исполнение поручений теперь моя работа. Я стал чиновником.

Объявляем аврал, готовим предложения: вот тут срочно сделать так, а всё остальное требует более серьёзного изучения и обсуждения, потому что отнять нельзя — северяне, пусть и понимают, что, работая в тропиках, получают свои северные надбавки незаслуженно, сразу взбунтуются, а, чтобы добавить другим, денег нет. Сложный вопрос с вечерними и ночными надбавками. Для потребителя без разницы, в какое время суток поймана рыба, он всё равно получит её в замороженном виде, а вот для заработка команды — очень важно. Подтолкнём людей к припискам. Да и как вести учёт? В результате удовлетворения просьбы рыбаков Минрыбфлота не улучшим, а усугубим ситуацию: один и тот же вид рыбы, пойманной в одном и том же районе промысла, будет иметь различную цену в зависимости от заявления капитана о том, в какое время суток она выловлена? Вообще не понятно, как определить цену на одинаковую рыбу, пойманную в разных регионах? Как определить, поймана она реально днём или ночью? Как определить её себестоимость? Как продавать одинаковую рыбу по разной цене? Иначе говоря, поставленный вопрос правильный, но предложения по его решению неприемлемы. Решение нужно искать. Требуется время. Но можно, например, повысить тарифные ставки рыбакам на сезон “полярной ночи”.

Так или иначе с первой частью задачи мы справились, пользуясь старыми знакомствами и в Госплане, и в Минфине всё согласовал, проект решения и доклада завизировал во всех заинтересованных ведомствах и сдал на следующий день в 19 часов вечера в канцелярию правительства, посчитав, теперь-то всё: я успел задание сделать вовремя, решение предложил! Дальше слово было за Н. И. Рыжковым. Тем временем жизнь закружила, ежедневный хоровод самых разных вопросов, докладных записок, согласований, совещаний, отвлек меня. Даже не отследил, вышло ли рыбное постановление, и в каком виде.

Проходит пара лет, я уже работаю в аппарате Совета министров. В первый же день на новом месте на стол ложится письмо министра всё того же рыбного флота. Среди многих вопросов по хозяйственному механизму всплывает уже знакомый мне вопрос по зарплатам рыбаков. На память я не жалуюсь, полный желаний проявить себя набираю первого заместителя министра и говорю ему: “Слушай, ты когда бумажки готовишь в Совмин, обстановку хоть знаешь? Твой вопрос решён ещё два года назад!” Он отвечает: “Володь, да не решён он!” — “Как не решён? Решён!!! — горячусь я. — Два года назад! Вы вообще, чем там

занимаетесь — только водку пьёте и рыбой закусываете?!” — “Сейчас проверим”, — говорят мне.

Ну, думаю, надо на всякий случай и мне по кодификации навести справки. Запрашиваю. И правда, нет документа в кодификации. Не выходило такое постановление! Беру письмо, иду к управляющему делами Совмина Смиртюкову, говорю: “Вот, мол, Михаил Сергеевич, неувязка тут какая-то. Мне передали на исполнение это письмо, я знаю, что вопрос уже решён, поскольку сам этим занимался в Госкомтруде, а в кодификации нет такого постановления”.

А управляющий был старым волком — он в Совмине (тогда ещё Совнарком) аж с 1930 года, больше 20 лет в должности управделами, — посмотрел на меня пристально и говорит:

— Это примерно июль 85-го?

— Да, примерно, так, — отвечаю.

“Вот, думаю, память у старика в 78 лет!”

— Пойдём, — говорит он мне.

У Смиртюкова был большой кабинет, а за дверцей ещё боковушка, там он обычно обедал. Мебели никакой, только стол обеденный, стул да кушетка для отдыха, а вдоль стены на полу высотой больше метра лежали бумаги стопами. Он уверенно подходит к какой-то одной и командует: “Ну-ка, отсюда вытащи несколько дел, нет, чуть-чуть ниже, вот так”.

Я выдёргиваю несколько папок и вижу: лежит мой проект постановления. И подпись Рыжкова на нём есть, а вот подписи Смиртюкова (тогда документы выходили за двумя подписями — председателя правительства и управляющего делами Совета министров) нет. Я папку открываю, читаю, смотрю на него. Он спрашивает:

— Видел?

— Видел! — отвечаю.

— Закрой и верни обратно.

Я так и сделал, а потом спросил: “И что?”

И получил короткий ответ: “Иди работай!”

— А с этим что мне делать? — упорствую я.

— Иди и работай! Дали тебе поручение — выполняй.

Вышел я от него и не понимаю, что делать-то? В голове не укладывается: генеральный секретарь распорядился вопрос решить, не предложения внести, а именно решить, предсовмина задание дал, принял его, а какой-то Смиртюков итоговый документ не подписал, несмотря на резолюцию, на эти подписи... И вот лежит у него постановление

два года с лишним и никому до этого дела нет. Ну хорошо, ответ в ЦК, может, и дали, но вопрос-то просто убрали из обсуждения, а выполнять указание о решении вопроса по прямому указанию генсека никто и не стал. В стопах документов, лежащих на полу в боковушке М. С. Смиртюкова, лежала явно не одна сотня документов, задержанных или похороненных им. Для моего всё ещё заводского менталитета это было абсолютно противоестественным. Вот думаю, как здесь всё устроено: министр пишет письмо, Генеральный секретарь лично требует срочно решить и доложить, председатель Совмина лично подписывает Постановление Правительства СССР, а какой-то чиновник может послать их всех по известному адресу, и они это проглотили. Какое-то зазеркалье. Кто же в этом доме хозяин?? Куда-то я не туда попал!»

### **Работа и личность**

Система госаппарата вообще работает по собственным правилам. Там, если только ты не на очень высокой должности с правом подписывать приказы и издавать распоряжения, всё решается помимо тебя. Должность начальника управления и члена коллегии по статусу приравнивалась к замминистра, но была недостаточно высока, а значит, и его подпись была недостаточно весома, чтобы формировать какие-то решения.

**Щербаков В. И.:** «Просто для иллюстрации: работая ещё начальником отдела машиностроения в Госкомтруде, я часто бывал на совещаниях у курирующего машиностроение заместителя председателя Совмина А. Антонова. Получил от него поручение срочно подготовить проект распоряжения по одному из оперативных вопросов. На очередном совещании докладываю, что прошу увеличить срок исполнения, поскольку не могу получить согласование одного из отделов Госплана. Антонов в раздражении хватает трубку “первой вертушки” (спецсвязь для уровня не ниже первого замминистра). “Какой номер? Да у него нет первой”. Берёт трубку “второй вертушки” (для уровня не ниже начальника главка). “Ну? Да у него и “второй” нет”. Антонов смотрит на меня удивлённо и спрашивает: “Ты с ума сошёл? Кто же согласовывает распоряжение Правительства СССР (!!!) с человеком, у которого даже вертушки нет???” Думаю, комментарии здесь излишни.

Вообще чиновничья жизнь своеобразна. Одному подходит, другому — нет. Я за прожитые годы привык классифицировать людей на две категории: один живёт, чтобы работать, другой — работает,

чтобы жить. Первых искренне уважаю и стараюсь при возможности именно с такими и работать. Как у нас в автомобилестроении говорят: “Человек нашей крови” и “У него бензин в крови”. Вторых не осуждаю, просто принимаю как данность, объективную реальность. Вот, таким, видимо, работа чиновником более подходит, чем мне.

Может быть, у меня воспитанный жизнью специфический рефлекс, а может, наследственная психо-физиологическая или генетическая особенность: ну не воспринимаю любое своё движение, если оно не имеет ясной цели. По одному гороскопу, я — Стрелец, по другому — Вол, по третьему — Бык. Говорят, этим знакам свойственны такие особенности человеческой природы. Например, даже гулять на улице не могу. Когда всё же вытаскивают на улицу, чтобы гулять, я должен мысленно поставить цель — дойти вот до такого пункта, дома, дерева... Просто идти и наслаждаться видами и погодой мне скучно и неинтересно. Для любого движения мне нужна конкретная цель и сроки её достижения. Самое лучшее занятие — строить, монтировать, производить. Производство автомобилей для меня идеальная работа. Двадцать тысяч компонентов со всего мира собрать в одну точку в точно заданное время, а потом превратить в прекрасный продукт. Мне просто повезло в жизни встретиться с такой работой, погружаюсь в неё с головой, как говорит внук, “кайфую от неё”, не меньше чем от выпивки с близкими друзьями. Думаю, поэтому для работы в аппарате чиновником малопригоден, долго не удержусь. Я по натуре и генетик производственник.

К чиновничьей работе, кстати, отношусь с большим уважением, на собственном опыте убедился, как трудно и непросто её исполнять достойно. Просто она не моя, не по мне. Прежде всего, лично меня в ней не устраивает результат — готовишь предложения, проекты решений, нередко они просто попадают в макулатуру и от этого ничего ни в окружающем пространстве, ни в реальной жизни не изменяется. Твой труд просто “ушёл в никуда”, в конце осознаёшь, что и вся жизнь потрачена бесцельно, ты ничего за собой не оставил, как будто и не жил. Может быть, действительно “мучительно больно за бесцельно прожитые годы...”

Чиновник, если сидит недостаточно высоко, может высказывать своё мнение только если его захотят услышать, может что-то посоветовать, порекомендовать, но захотят ли учесть его точку зрения, от него не зависит. Обязательные к исполнению решения принимаются на других этажах этой лестницы. Вот, выяснил для себя, что даже

подпись председателя Совета министров — и то не всегда указание к немедленному исполнению.

Пусть назовут это карьерными соображениями, но уровень, на котором я оказался, меня абсолютно не устраивал. Мне нужна работа, где можно работать творчески, ломать голову и искать решение, спорить с оппонентами, открыто отстаивать свою позицию, добиться её реализации, а потом ещё и проконтролировать исполнение. А так в качестве чиновника 80 % времени трачу на разъяснение принятых документов, оформление чужих мыслей и идей, их обсуждение. Если вдруг озвучил идею, то она сразу теряет авторство, её могут обсуждать, принимать или отклонять на совещаниях, на которых по рангу ты не присутствуешь, не знаешь даже, что они поняли из первоначально предложенного. Повлиять на обсуждение, на то, каким будет решение, нет никакой возможности. Если предложение отклоняют или изменяют до неузнаваемости, сам должен окольными путями узнавать, какими были возражения и с какой мотивировкой документ отклонили. Согласен или нет с принятым решением, сделать уже всё равно ничего не можешь. В чём же тогда смысл моей жизни? Чему я её посвятил? Написанию бумаг, которые никто не читает и не выполняет? На этом пути меня ожидают только бессмысленно прожитые и просто потерянные годы.

В общем, рассуждения из рубрики «Если бы директором был я». Вот уж воистину на всякого мудреца довольно простоты».

Понятно, что такому начальнику отдела Госкомтруда были тесны рамки порученных ему дел, хотелось нового, самостоятельного дела.

## Диссертация

Владимира Ивановича тем временем приглашал к себе на работу в отдел по вопросам совершенствования управления народным хозяйством Управления делами Совмина СССР его давний коллега по АвтоВАЗу и товарищ Пётр Макарович Кацура. Но Владимир Иванович заканчивал работу над своей докторской диссертацией и понимал, что совмещать это дело с серьёзной работой в Совмине невозможно, а халтурить ему не хотелось. Не привык.

В конце 1986 года в Академии общественных наук на кафедре Рэма Александровича Белоусова он защищает диссертацию на тему: «Управление крупными научно-техническими комплексами». Академия народного хозяйства — его ведущая организация. Делалась

диссертация на базе опыта, полученного Владимиром Ивановичем на АвтоВАЗе и КамАЗе. Он анализировал, как и зачем надо создавать такие комплексы, что они должны собой представлять, как ими в дальнейшем следует управлять изнутри.

**Щербаков В. И.:** «Рецензенты мне писали в отзывах, что главное всё-таки — это развитие малых и средних предприятий (такова была тогда мода). На это я отвечал им: “Да, наверное, есть сферы деятельности и отрасли, где такие организации замечательно работают, может быть, даже лучше всех, но для того, чтобы быть конкурентоспособным на мировом рынке со сложным научно-техническим продуктом, достигать чего-то действительно заметного, никакие малые предприятия не годятся. Для сложного продукта производитель должен обладать не только интеллектуальным потенциалом, но и большой мощью: финансовой, технологической, ресурсной, кадровой. Малые предприятия могут сделать научное или технологическое открытие, запустить замечательный start-up, но выстоять в жёсткой борьбе глобальных гигантов им не дано”.

По этой причине, кстати, мы не дали в дальнейшем разделить Газпром и Транснефть, в отличие от Роснефти, куски которой могли и стали вполне успешными.

Мы заранее планировали, рассчитывая, для чего, главным образом, предназначаются новые структуры: для работы на внутреннем или для борьбы на мировом рынке.

Объединённым собирались оставить и Станкопром. Но это объединение не удержалось на плаву из-за отсталости. Лишь десяток заводов этой отрасли работали на высоком современном уровне, хотя и не дотягивающем до мирового. Главным образом, проблема заключалась в том, что в СССР не было своей гидравлики и пневматики (их так и не смогли создать), и страна сильно отставала в программном обеспечении, точнее, у нас вообще не было программного железа. Не смогли мы создать ничего серьёзного из точностного оборудования.

Все наши станки с ЧПУ были очень громоздкими, их трудно было перестроить с одной программы на другую. Прекрасно они работали только в массовом производстве не очень сложных изделий, например, на изготовлении патронов 7,62, имеющих только три вида гильз разной длины — 39, 53 и 54,7».

Впрочем, в 1990 году, после распада СЭВ, премьер-министр Нидерландов Рюдольфус Франсискус Мари Любберс якобы обратился к руководству СССР: *«Вы можете делать что угодно, приватизиро-*

---

## Часть I. Государственный комитет Совета министров СССР по труду...

---

---

*вать что угодно, но вы должны обеспечить бесперебойную поставку газа и нефти по вашим нефте- и газопроводам. Контракты должны выполняться».*

А Владимиру Ивановичу теперь ничего не мешало перелистнуть очередную страницу своей биографии...

В феврале 1988 года он переходит на работу в Управление делами Совета министров СССР.

## Часть 2. ОТДЕЛ ПО ВОПРОСАМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

В январе 1983 года по решению Генерального секретаря ЦК КПСС Ю. В. Андропова была создана Комиссия Политбюро ЦК КПСС по совершенствованию системы управления народным хозяйством. В неё входили пять членов Политбюро, руководители Совмина и все министры экономического блока. Комиссию возглавили член Политбюро ЦК КПСС, председатель Совета министров СССР Н. А. Тихонов, которому на тот момент было уже 78 лет, и 55-летний секретарь Центрального Комитета КПСС по экономике, будущий сменщик Николая Александровича — Н. И. Рыжков.

При этой комиссии были сформированы два органа — рабочая группа и так называемая научная секция. В рабочую группу вошли заместители руководителей, как сейчас принято говорить, «экономического блока» советского правительства, а научная секция объединяла директоров ведущих экономических научных институтов СССР. Они регулярно собирались на ул. Разина, д. 7, под. 1, на 5-м этаже, где разместился небольшой аппарат комиссии, которым руководил Игорь Игнатьевич Простяков — профессиональный советский аппаратчик, до этого помощник А. П. Косыгина, а в 1991 году ставший последним управляющим делами последнего союзного правительства, первым вице-премьером которого был В. И. Щербаков.

У Простякова было два заместителя: Владимир Анатольевич Покровский (он впоследствии будет работать с Владимиром Ивановичем в отделе) и Платон Александрович Некрасов.

Сферой ответственности Покровского было совершенствование схем управления министерствами и союзными республиками.

Описываемое подразделение называлось отделом по совершенствованию управления народным хозяйством Управления делами Совмина.

Задачей отдела была разработка таких изменений в управлении народным хозяйством, которые привели бы к росту производства. Важно было также найти стимулы к эффективному и производительному труду советских рабочих и инженеров.

Идея этой работы заключалась не только в том, чтобы отпустить клапан в управлении предприятиями и отраслями, но и найти оптимальные методы управления республиками, предоставив им больше прав в решении хозяйственных вопросов, сделать так, чтобы за каждым согласованием не надо было ездить в Москву.

Анализировались узкие места, мешавшие хозяйствовать эффективно, и, учитывая их, готовились постановления правительства по проведению экономических экспериментов. Наиболее серьёзные новшества были предусмотрены в решениях Совмина СССР по совершенствованию деятельности предприятий пяти министерств: Пищевой промышленности Украинской ССР, Мясомолочной промышленности Латвийской ССР и местной промышленности Литовской ССР, а чуть позже отделения Белорусской железной дороги МПС, Сумского комбината химического машиностроения на Украине и АвтоВАЗа Минавтопрома.

Этим предприятиям давалось больше самостоятельности в осуществлении финансово-хозяйственной деятельности, повышалась заинтересованность коллектива в конечных результатах его труда.

О том, как проходил эксперимент на АвтоВАЗе, в котором активно принимал участие В. И. Щербаков и его старший коллега П. М. Кацура, они рассказали в своих воспоминаниях.

Была создана тогда и типовая генсхема по управлению министерствами, указывающая, какие типовые подразделения они должны иметь: правовое, контрольное финансово-бухгалтерское и др. После этого решалось, какие необходимы отраслевые подразделения...

Помимо документов об экспериментах в промышленности, генеральных схем управления в министерствах и союзных республиках, готовился блок, посвящённый совершенствованию финансово-кредитного механизма, который должен был обеспечивать все новации и стимулы рублёвым наполнением. Ведь новые виды и уровень межхозяйственных связей требовали качественного изменения платёжных отношений.

Тем временем настали новые времена — к руководству страной пришёл М. С. Горбачёв и «процесс пошёл». 23 апреля 1985 года в Москве состоялся Пленум ЦК КПСС, на котором М. С. Горбачёв выступил с программным докладом, провозглашающим курс на ускорение

экономического и социального развития СССР. В оборот было введено слово «перестройка», а предыдущий период был назван «застоем».

В 1990-е годы большое распространение получило представление о том, что к середине 1980-х годов СССР находился в жесточайшем социально-экономическом кризисе, тупике, выход из которого был только один — распад страны, её демонтаж. На эту тему очень много всего написано, и дополнительно пересказывать эту позицию вряд ли имеет смысл. Достаточно почитать некоторые, ставшие уже «классическими», источники. В то же время, непредвзятый анализ ситуации позволяет сделать и иные выводы о том, что к середине 1980-х годов распад СССР вовсе не был запрограммирован и абсолютно неизбежен, что дела на тот момент были, хотя и, безусловно, далеко не блестящими, но не катастрофическими, гарантированно ведущими к «летальному исходу». Об этом, в частности, свидетельствуют многие факты, цифры, публикации.

Михаилу Сергеевичу постоянно говорили, что, если не создать единую концепцию развития, то невозможно добиться позитивных результатов в экономике. Поэтому необходима серьёзная теоретическая основа для перемен, основанная с расчётом последовательных поэтапных преобразований. И заниматься этим надо было незамедлительно.

И вот в 1985 году новый председатель Совмина Н. И. Рыжков преобразовал отдел совершенствования управления народным хозяйством (не изменив его названия), переведя его в структуре Управления делами Совмина СССР из состава комиссии в своё личное подчинение.

В октябре 1985 года Н. И. Рыжков предложил (явно по рекомендации А. И. Вольского) возглавить отдел уже имевшему успехи в реформировании АвтоВАЗа бывшему директору по экономике автозавода, доктору экономических наук П. М. Кацуре. С ним Владимир Иванович работал с 1976 года.

**Щербаков В. И.:** «Пётр Макарович был талантливейшим человеком, которому я многим обязан в жизни. Он был моим учителем в сложной экономике производства и большим другом.

Пока я работал в Госкомтруде, он регулярно привлекал меня к работам над различными документами (в том числе участвовал в подготовке закона о госпредприятии) и погружался в эти вопросы очень серьёзно, по полной программе».

**Кацур П. М.:** «Разговор с Н. И. Рыжковым зашёл об АвтоВАЗе, сути проводимого там эксперимента, но, конечно, уже не на обычательском, а профессиональном языке. Поговорили и о некоторых

*других проблемах, связанных с общей обстановкой в стране и промышленности. <...>*

*В заключение Н. И. Рыжков высказался в том смысле, что новые методы хозяйствования нужно вводить во всей стране.*

- *Согласен, Николай Иванович. Я тоже думаю, наступило время.*
- *Вот Вы этим и займитесь в Аппарате Правительства.*
- ?

*Перевод на работу в Совмин СССР был решён абсолютно неожиданно, вопреки моему настойчивому самоотводу. <...> Разговор кончился тем, что есть, наконец, партийная дисциплина. Для руководителя советских времён (да и нынешних тоже) это означало, что он просто должен подчиниться решению»<sup>1</sup>.*

Решение о переводе Кацуры в аппарат Совмина Н. И. Рыжков принял единолично и тотчас же реализовал вопреки действовавшим в то время кадровым процедурам и без каких-либо согласований.

**Кацура П. М.:** *«Конечно, пойдя всё обычным путём, многие согласующие инстанции в силу разных обстоятельств я даже при желании не прошёл бы — ещё на уровне административного района. Позднее Н. И. Рыжков скажет, что М. С. Горбачёв, которого информировали о моём назначении, заметил, что это решение правильное, и «верно сделал, что взял работника «от сохи»».*

Подчинили отдел напрямую председателю правительства Николаю Ивановичу Рыжкову.

Впрочем, некоторые сотрудники отдела считают, что никаких существенных преобразований тогда не произошло, только поменялся руководитель и изменился стиль работы отдела.

Как рассказывали коллеги двух этих руководителей, они отличались между собой диаметрально. Игорь Игнатьевич Простяков был помощником первых лиц государства, воспитанный на классической управленческой культуре, а Пётр Макарович рос в обстановке заводских авралов. Очень характерный случай рассказал помощник Л. И. Абалкина Виктор Анатольевич Петров. Когда он работал с Кацурой на ВАЗе, то у них в летящем в Москву самолёте произошла перепалка, после чего Пётр Макарович предложил ему покинуть самолёт.

Кацура увеличил интенсивность процесса подготовки и подписания документов. Например, когда готовились бумаги по созданию спецбанков, к работе привлекли именитых банкиров и финансистов.

<sup>1</sup> Кацура П. М. АвтоВАЗ и его время. Тольятти, 2012. С. 160.

В частности, В. В. Геращенко, бывшего тогда первым зампредом правления Внешторгбанка СССР, В. В. Деменцева — первого заместителя министра финансов СССР. Кроме того, стал готовиться ряд важных проектов законов, с тем чтобы распространить результаты экспериментов на всю страну.

Отношения между этими руководителями не сложились. Неслучайно Пётр Макарович ни разу не упомянул предшественника в своих мемуарах.

Отделу поручалось готовить предложения по улучшению управления народным хозяйством, усилению роли и значения экономических методов, повышению координации и взаимодействия между министерствами и ведомствами, правительствами СССР и союзных республик по проблемам совершенствования управления.

**Кацура П. М.:** *«Утешало более-менее ясное представление, как должно функционировать производство в предполагаемой среде и его взаимосвязи по вертикали управления в стране. И, разумеется, какими должны стать многослойные механизмы управления экономикой на различных уровнях от предприятия до правительства».*

Решающая роль в исполнении поставленных задач новый руководитель отводил союзным экономическим ведомствам — Госплану, Минфину, Госнабу, Госкомцен, Госкомтруду и другим. Сохраняя функцию межотраслевых пропорций, а также экономическую сбалансированность бюджетного наполнения и кредитно-денежных отношений, экономические ведомства должны были свернуть командно-административные методы управления. Отраслевые министерства должны были ориентироваться на обеспечение требований закона о государственном предприятии, который отдел начал готовить в первую очередь.

Руководитель обновлённого отдела получил неограниченные возможности по самостоятельному комплектованию персонала и его штатной численности. Его расширили, в нём появились отдельные сектора, увеличилось количество заместителей начальников отдела.

Первым заместителем Петра Макаровича Кацуры стал доктор экономических наук Анатолий Илларионович Милюков (в начале 1988 года он вернётся в ЦК КПСС, где станет заместителем заведующего экономическим отделом — руководителем группы экономических консультантов). Его и сменил в феврале 1988 года другой доктор экономических наук — Владимир Иванович Щербаков, работавший на этой должности до назначения председателем Госкомтруда СССР.

**Щербаков В. И.:** «Петру Макаровичу я был нужен — в отделе не было ни одного сотрудника с производственным опытом. Они все были умные, толковые специалисты, но всё-таки классические интеллигенты-чиновники, хорошо знающие законодательство, примерно представляющие, как оно должно работать, и лучше нас знающие, как документы циркулируют по инстанциям. Но о том, как устроено производство, как производятся станки, трактора, автомашины, обувь, одежда, как организуется посев и уборка урожая, как продукты попадают в магазин, о связанных с этими процессами технологиях и проблемах, коллеги имели абсолютно теоретические знания.

Кстати, следует отметить, что именно по этим причинам возникли сложные отношения П. М. Кацуры и его первого зама — А. И. Милюкова. В конце концов Милюков был переведён на работу в экономический отдел ЦК КПСС, стал нашим партийным куратором. Если нам нужно было что-то передать в ЦК или пойти туда на совещание, Пётр отправлял меня или ещё чаще Володю Покровского, имевшего с Милюковым хорошие личные отношения, сам же ниже, чем к секретарю ЦК КПСС никогда не ходил. Впрочем, я тоже периодически с Анатолием Илларионовичем ругался — он постоянно хотел на меня, что называется, “ногу забросить”, а я не давал ему это сделать, жёстко указывая, что знание практических проблем даёт нам право иметь собственную точку зрения. Отношения с курирующим отделом ЦК были непростые. Тем более что у Милюкова была метода по всем вопросам докладывать Н. Н. Слюнькову, считавшему, что премьер по этим вопросам “ходит под ним”. При этом Николай Никитович любил навести порядок на вверенном ему участке и нередко пытался сделать нагоняй Николаю Ивановичу. Рыжков, в свою очередь, после этого звонил Кацуре, выяснял, что произошло, и настойчиво требовал прекратить “сталкивать лбами” Совмин с ЦК КПСС».

Заместителем начальника отдела стал также работавший у И. И. Простякова Станислав Васильевич Ассекритов, которого в мае 1991 года назначат главой Госкомимущества СССР, он станет первым вице-президентом Фонда «Реформа». Ассекритов курировал, в частности, финансово-экономические вопросы реформы, именно он подготовил все документы по созданию первых в СССР негосударственных банков: Промстройбанка, Жилсоцбанка, Мосбизнесбанка, Автобанка, Московского областного банка и некоторых других.

**Кацур П. М.:** «Когда я комплектовал в Совмине вновь созданный отдел, эксклюзивные приглашения были сделаны кандидатам от ми-

истерств и ведомств, предприятий и академических институтов. Из всего огромного аппарата управления из Российской Федерации я смог выбрать только одного претендента. И это было естественно, так как краями и областями РСФСР руководили в советское время непосредственно и напрямую ЦК КПСС и Совет министров СССР, в то время как Правительство Российской Федерации исполняло в основном протокольные функции.

Не трудно представить, кто и с каким профессиональным багажом пришёл на замену союзному руководству. Кстати, Егор Гайдар тоже предлагал свои услуги для работы в моём отделе. Но мой заместитель Анатолий Милюков доложил, что претендент является чистым теоретиком и не имеет практического опыта решения проблем реформирования промышленности. В конце концов, в этот период, появились все, кто хотел и мог, включая, по образному выражению Виктора Черномырдина, «завлабов в коротких штанишках».

Внутри отдела было четыре или пять секторов (структура менялась), созданных по отраслевому принципу. Всего в нём числилось не более 20–25 специалистов, а реально работало ещё меньше.

На работу всех сотрудников принимал управляющий делами Совмина М. С. Смиртюков, работавший ещё при Сталине. В. М. Харитонову Михаил Сергеевич задал тогда сакраментальный вопрос: «А вы там с Кацурой дров не наломаете?!»

Владимир Михайлович ответил ему как студент: «Как же мы такое сделаем, когда в любом реформировании будем исходить из основных постулатов: собственность на средства производства должна оставаться государственной, вся власть принадлежать Советам и руководящая роль в реформе должна быть у коммунистической партии». Его ответ явно понравился старому большевику.

Одним из приоритетных вопросов, которым занялся отдел, как уже было сказано, стало изменение схем управления министерствами и утверждение правительством, так называемых генеральных схем — структур центрального аппарата министерств и подчинённых им организаций. Отвечали за эту работу В. А. Покровский и В. И. Щербаков.

**Покровский В. А.:** «Это была самая интересная работа, за которую я в определённой степени уважаю Николая Ивановича, ведь решили рассмотреть оптимальность всех союзных министерств и ведомств (а их было примерно 170) на специальной комиссии Политбюро, в которую входили 5 членов ПБ и кандидатов в члены ПБ).

*Сопровождались они серьёзными докладами руководителей, дрожавших, как дети на экзамене. Рассматривали вопросы самым детальным образом.*

*Сверхзадача была такой: из отраслевых министерств создать работоспособные, как сказали бы сейчас, госкорпорации.*

*Жизнь показала, что удалось создать только одну — Газпром. То, что получилось из Минстанкопрома — объединение “Станкопром”, — не выдержало испытания временем, недаром оно не выжило даже в тех условиях, когда его активно поддерживали, и быстро развалилось.*

*В авиапроме, судостроении и других отраслях в лучшем случае остались отдельные объединённые группы.*

*Мы же хотели, чтобы там была действительная конкуренция, а получили чистый монополизм».*

**Щербakov В. И.:** «Свободу тогда каждый трактовал в свою пользу: министры видели смысл перестройки в том, чтобы власть от Госплана СССР и Госнаба СССР перешла к ним в отрасль, Совмины всех республик хотели и требовали передать власть из Центра к ним, города тоже рассчитывали её получить. Каждый при этом искренне убеждён, что именно в этом суть перестройки и состоит.

В общем, сначала нам удалось подвигнуть Рыжкова на драку со всей системой. Он, наконец, пришёл к выводу и убедил в том Горбачёва, что единственный способ проводить реформы и не выхолостить при этом их смысл — это резко сократить и перестроить многочисленный и многозвенный госаппарат. У Сталина такой вопрос решался по принципу: “Нет человека — нет проблемы”. Теперь его решали методом сокращений не только “звенности”, но и количества госорганов. После долгих и острых обсуждений на Политбюро политическое решение было, наконец, принято. Для нашего отдела настало время действовать.

Ранее я высказался об отношении к чиновничьей работе, но у нас происходила бурная научно-практическая деятельность — приходилось искать совершенно новые, неопробованные практикой, не прошедшие сколько-нибудь широкого обсуждения, даже в партийно-советской среде и науке, абсолютно нетрадиционные и радикальные решения. По моим личным ощущениям, все работали та кже, как на пуске АвтоВАЗа и КамАЗа — по 16–18 часов 7 дней в неделю. Могу сказать, что это было, без сомнения, лучшее время за весь период моей государственной службы. За год моей работы в отделе было подготовлено 129 постановлений ЦК КПСС и Совмина СССР по реорганизации гос-

аппарата и хозяйственного механизма. Из 167 министерств и ведомств СССР осталось сначала 93, затем 58. Были реорганизованы аппараты советских органов всех союзных и автономных республик. Численность госаппарата по стране была реально сокращена более чем на четверть. Разумеется, ряд мер оказался ошибочным, постановления, бывало, противоречили друг другу, но времени на шлифовку не было. Требовалось расширять масштаб преобразований, резко поднять эффективность решений и скорость их принятия. Политическая ситуация развивалась гораздо более быстрыми темпами, и скорость перестройки экономики явно отставала от потребности времени. Очень не хватало научной базы, теоретического осмысления концепции и плана действий.

Нужно было не только заложить новые рыночные основы системы управления народным хозяйством, но и встроить их в советскую действительность.

Государству, раскрепощая предприятия, давая свободу предпринимательству, важно было перенести основной упор в управлении с административных мер на экономические, финансовые, выстроить надёжную фискальную систему, без которой оно не в состоянии выполнять свои функции ни во внешней политике, ни в обороне страны, ни в развитии экономики, ни в социальной сфере.

Задача понятна, но откуда мы могли знать, как в реальности функционирует рыночная экономика? В реальности мы даже не знали, как сформировать налоговую систему. Не потому, что все такие тупые или неграмотные, просто было совершенно непонятно, как вписать все новые идеи в абсолютно «огосударвленную» жизнь страны, где каждому из нескольких миллионов предприятий устанавливались государством индивидуальные показатели и не удавалось даже внедрить групповые или отраслевые нормативы планирования, где даже ботинки, как мы уже видели, чинил госслужащий».

Готовить постановления по «министерской» генсхеме пришлось практически всем сотрудникам отдела.

**Щербаков В. И.:** «В стране долгие годы главенствовала очень популярная логика: для того чтобы решить очередной судьбоносный вопрос, надо создать под него новую структуру. Так появились, в частности, министерства плодоовощной, мясомолочной промышленности. При этом оставалось Министерство сельского хозяйства. Получалось, что, например, одно ведомство заготавливало корма для другого, только потому, что кому-то таким образом понадобилось отреагировать на очередное решение партии и правительства и резко нарастить производство

овощей с фруктами и мяса с молоком. После этого выяснялось, что вырастить необходимое недостаточно, нам не на чем его перерабатывать. Так появилось Министерство машиностроения для лёгкой и пищевой промышленности и бытовых приборов СССР. И так далее...

И вот настало время поступать с точностью до наоборот. Но когда дело дошло до реального реформирования организационных структур управления, прежде всего министерств и ведомств, когда потребовалось концептуально пересмотреть их функции и задачи, то готовых для этого дела людей в отделе не оказалось. Оглядевшись, я начал приглашать новых специалистов. Так мною были приглашены Г. Г. Меликьян, Е. Г. Ясин — люди иного характера. В частности, Евгений Григорьевич, поработав в Центральном экономико-математическом институте АН СССР, занимаясь межотраслевыми балансами, хорошо понимал взаимосвязи, существующие в народном хозяйстве, знал, как работают производственные цепочки. Именно это нам и нужно было.

А Геннадий вообще уникален и по характеру, и по профессионализму. Он, будучи очень хорошо образованным, всегда лоялен к людям, по-восточному доброжелателен. И в то же время как бывший спортсмен упорен, может работать сутками, целенаправленно концентрируясь на достижении цели. Всегда готов к конструктивному и, что очень важно, критическому обсуждению любых идей. Чудовищно честен, для него практически нет авторитетов при обсуждении профессиональных вопросов. Если он сформирует собственное понимание какой-то идеи, прогноза или тезиса, переубедить Геннадия очень сложно. Это “заводит” любого оппонента, и в результате получается плодотворное и объективное обсуждение. Такой человек очень востребован и редок в любом творческом коллективе. Кацура неоднократно говорил, что благодарен мне за Меликьяна.

Итак, в мои обязанности в отделе входила подготовка предложений сначала по реорганизации и сокращению числа союзных министерств, а потом по подбору руководящих кадров для вновь созданных управленческих структур. Этим до меня занимался В. А. Покровский. Он хороший специалист, выдающийся аппаратчик, но Владимиру Анатольевичу с Петром Макаровичем Кацурой было трудно понимать друг друга, один хорошо знал законы, что можно и что нельзя, а другой — великолепный практик, привыкший в каждом вопросе “добираться до руды”. Им сложно было понять друг друга, а тем более говорить на одном языке. Нередко дискуссии возникали по таким “детским” для производственника вопросам: как отличить работу отдела главного

технолога от работы отдела главного конструктора? Чем они отличаются от отдела научно-исследовательских работ. И главное — понять, когда целесообразно их объединить в одно подразделение, а когда это делать не следует, чем главные управления отличаются от основных и вспомогательных. Где можно и нужно переходить на систему главков, а где наоборот — преобразовывать их в территориальные объединения или вообще ликвидировать. А как без этих знаний добиться внедрения более менее единообразных решений для всех министерств?!

Здесь вспоминаются две цитаты. Во-первых, Ленина: «Кто берётся за частные вопросы без предварительного решения общих, тот неминуемо будет на каждом шагу бессознательно для себя “наткаться” на эти общие вопросы. А наткаться слепо на них в каждом частном случае, значит, обрекать свою политику на худшие шатания и беспринципность”. Во-вторых, французского философа Клода Гельвеция: “Знание некоторых принципов легко возмещает незнание некоторых фактов”. Это высказывания двух мыслителей об одном и том же, смотрящих на вопрос с разных сторон.

Пётр Макарович приглашал меня на работу несколько раз, но я занимался подготовкой к защите докторской диссертации и не мог полностью погрузиться в новую работу. Понимая, что до защиты диссертации переходить преждевременно, Пётр ждал и почти полгода держал должность вакантной.

И вот настало время, я смог перейти на новую работу и получил задание заняться реформированием министерств. Через некоторое время мне поручили заниматься и кадрами их руководителей».

Свои идеи отдел излагал председателю Совета министров СССР Н. И. Рыжкову, а после его одобрения согласовывал предложения в ЦК КПСС. Окончательное же решение принимала специальная комиссия Политбюро ЦК КПСС, которую возглавлял Е. К. Лигачёв (в неё входили все члены Политбюро, кроме Генерального секретаря), от Правительства СССР входил только председатель Совмина СССР Н. И. Рыжков, который был у Егора Кузьмича в комиссии заместителем.

**Щербаков В. И.:** «Заседания комиссии проходили еженедельно с 15:00 до 19:30 по пятницам и, что меня поразило, без перерыва. Пили чай с сухками и не выходили с заседания даже в туалет. Люди в 70-летнем возрасте!!!

На каждом заседании рассматривалось не более 3 министерств:  
1) новая организационная структура отрасли и аппарата министерства;  
2) новый хозяйственный механизм управления отраслью.

Я отвечал за подготовку первого вопроса, Второй Пётр Макарович готовил сам. Обычно первое время я готовил весь комплект документов на комиссию, а Кацура докладывал по обоим вопросам. Но после того, как Пётр Макарович пару раз не смог прийти на заседание, все привыкли к моим выступлениям и не стали в дальнейшем менять спонтанно сложившийся порядок.

Всё происходило таким образом: в начале 15 минут соответствующий министр рассказывал о предлагаемой новой структуре министерства. Далее шли вопросы, на некоторые из которых министр ответить не мог или высказывался против наших предложений. Тогда шёл мой содоклад. Так через комиссию прошли все 167 союзных министерств и ведомств, 15 союзных и 20 автономных республик.

В результате почти 50 заседаний по каждому министерству и республике у меня образовался отдельный блокнотик с записями процесса обсуждения и принятых решений. Ныне могу сказать, что, на мой взгляд, самый умный из членов комиссии был В. И. Долгих, воспоминание о выступлениях других партийных вождей вызывает у меня грусть, некоторые вообще производили тяжёлое впечатление.

Для подбора кандидатов в министры, в первую очередь, использовали создаваемый годами в СССР кадровый резерв ЦК и Совмина. После его анализа обращались в отраслевые отделы Совмина аккуратно так, между прочим, узнавали мнения коллег о кандидатах. Также помогало личное общение с министрами и их заместителями — они постоянно приходили в наш отдел для подготовки тех или иных документов. Всё это позволяло сформировать о них собственное мнение. Знали мы и многих директоров заводов, у кого-то можно было попросить совета.

Некоторые вещи можно было понять уже по кадровой анкете. До сих пор, взяв листок по учёту кадров, вижу: стоит ли встречаться с тем или иным человеком. Если он 15 лет в одной организации шёл шаг за шагом, всерьёз отработывал по 4–5 лет на каждом месте, рос профессионально и по должности в своей структуре, не прыгал в разные стороны, ища сам себе работу или зарплату, то понимаешь, что человек стоящий. Но это понимание приходит с опытом.

Впрочем, я ничего не решал, только предлагал различные варианты. В списке было, как правило, 5–6 человек. С ним шёл к Николаю Ивановичу. Он кого-то предлагал добавить, по каким-то кандидатурам просил дать дополнительный материал, с кем-то соединить для разговора. В результате на заседание комиссии Политбюро я отправлялся с тремя личными делами оставшихся кандидатов. Следует сказать, что

всех предложенных людей предварительно проверял КГБ, им делали запрос: “Есть ли у вас отрицательная информация на имярека?”

Весь этот процесс завершился сумасшедшей работой по подготовке документов для членов ЦК КПСС, прибывавших на апрельский (1989 года) Пленум. Надо было собрать кучу документов с биографиями, характеристиками, сверстать брошюру с этими материалами и отпечатать её в типографии тиражом 400 с лишним экземпляров. На это всё нам давалось пара дней».

Тогда были утверждены все новые структуры советских министерств и ведомств, а также персонально партия определилась с кандидатурами министров.

Таким образом, в ходе этой работы число союзных министерств и ведомств было сокращено с 167 до 58, а на следующем этапе их стало ещё меньше.

Отдел выполнял и много текущей работы, ежедневно возникающей в аппарате. В частности, рассматривалось большое количество предложений населения. В адрес ЦК и Совмина тогда приходили сотни тысяч писем. В них содержались и очень разумные идеи, естественно, не оформленные как следует.

Как отмечалось, свои предложения отдел излагал председателю Совета министров Николаю Ивановичу Рыжкову, но его одобрение не было окончательным — требовалось ещё согласовать вопрос в ЦК КПСС. Окончательное же решение, в частности, по предложениям о реорганизации и сокращению числа союзных министерств, принимала комиссия Политбюро под председательством Егора Кузьмича Лигачёва, в ней премьер-министр, как отмечалось, был всего лишь заместителем. Вроде бы всё правильно. Но есть и шероховатости. В Конституции СССР и Законе о Правительстве СССР написано, что кандидатуры членов правительства предлагает председатель правительства после его утверждения Верховным Советом СССР. Ничего не сказано ни о комиссии Политбюро, ни о самом Политбюро, ни о том, что председатель правительства не свободен в своём выборе кандидатур министров...

### **Дискуссии о принципах...**

В 1986 году заканчивались сроки проведения широкомасштабного эксперимента. Надо было подводить его итоги, определять, как действовать дальше. Готовились 12 постановлений — 2 закона, 10 постановлений ЦК КПСС и Совмина СССР. Этому уделялось много времени.

**Рыжков Н. И.:** *«Прошли важные дискуссии принципиального характера. Некоторые настаивали на принятии немедленных радикальных мер рыночного характера, к которым общество явно не было готово. Мы говорили, что такая поспешность опасна для страны, так как вся инфраструктура народного хозяйства была настроена под плановую экономику. В результате необдуманных действий страна будет фактически отдана на растерзание. Впоследствии так и произошло»<sup>1</sup>.*

Согласно рассказу В. И. Щербакова, обсуждения практических мер по перестройке и готовящихся документов шли ежедневно. Начинались они обычно после десяти вечера и продолжались иногда до двух часов ночи.

**Щербаков В. И.:** «Рыжков так же, как и мы, работал по 15–16 часов в сутки семь дней в неделю. Пробовали разработать различной радикальности программы перестройки народного хозяйства, хотя, честно говоря, далеко не продвинулись, так как никто не знал, что “уже можно”, а что “ещё нельзя”.

Коренные вопросы ставил академик Леонид Абалкин: реформировать экономику без предварительного обсуждения её политэкономических основ — грубейшая ошибка, которая обречёт перестройку на худшие шатания и разброд. Давайте решим главный вопрос: допускается ли какая-либо другая форма собственности на средства производства, кроме государственной? Допустима ли частная собственность на ресурсы, землю, здания, оборудование? Раз за разом он повторял этот свой вопрос. Мы даже стали над ним подшучивать: мол, “если вопрос поставлен правильно, он будет стоять долго”. Но, по сути, все понимали, что Абалкин прав — прежде чем приступать к строительству моста, следует определиться, откуда, куда и вообще будем ли мы его строить поперёк реки или вдоль.

Чтобы не оставалось иллюзий, Леонид Иванович рисовал картину реального положения в стране без малейшего оттенка розового. Он выделял четыре основные проблемы, четыре гири, тянувшие экономику на дно. Во-первых, перестройка началась в условиях углубляющегося кризиса. Во-вторых, мы приступили к перестройке структуры в условиях сверхмонополизированной экономики с высоким удельным весом ВПК и сырьевых отраслей при полном отсутствии рыночных структур: негосударственных предприятий, бирж, рынка ценных

---

<sup>1</sup> Ситарян С. А. Уроки будущего. М.: Экономическая газета, 2010. С. 458.

бумаг и прочих элементов рынка. В-третьих, большинство населения не готовы к рынку и вообще плохо понимают, что это такое. Наконец, в-четвёртых, переход начался в условиях усиливающейся политической нестабильности и мощных дезинтеграционных процессов. Как же вы собираетесь добиться результата, спрашивали его. Если ничего не менять и не менять радикально, отвечал Абалкин, лучших условий не будет никогда, ситуация будет меняться только к худшему».

Согласно рассказу Владимира Ивановича, чтобы почерпнуть идеи для готовящихся программ, в правительство стали приглашать других академиков. Однако дискуссии с друзьями-коллегами, известными экономистами дали немного — «понимание глубины и объёма проблемы порождало всё более острые споры». Больше всего дискуссий шло вокруг вопроса, с чего начинать.

Академик Абел Гезевич Аганбегян утверждал, что начинать следует с создания оптового рынка — продавать свою продукцию должны были, на его взгляд, сами заводы.

**Щербаков В. И.:** «Я не мог с ним согласиться и настаивал, что этот важнейший вопрос нужно решать параллельно, но не опережающе. Сначала необходимо обеспечить стабильное производство, насыщение рынка. Одновременно, но вторым номером должна стоять свобода сбыта продукции. Особую остроту вопросу придавал высочайший монополизм в советской экономике.

Имея за плечами почти двадцатилетний опыт производственника, я видел огромный риск в том, что сталелитейный или сталепрокатный завод получит свободу резко сократить ассортимент продукции и продавать металл кому посчитает нужным. Этим нужным неизбежно окажется тот, кто больше заплатит. Значит, другие заводы, покупавшие эту продукцию ранее, например, автозаводы или авиазаводы, останутся без работы окажутся сотни тысяч человек. Либо все будут вынуждены повышать цены по цепочке. Следовательно, произойдёт резкое расслоение населения по доходам и обнищание работников на предприятиях, в эти цепочки не встроившихся. Возможно, и банкротство (хотя тогда мы ещё не знали, что это такое) таких предприятий — в ВПК, пищевой промышленности, производстве медикаментов.

Рынок рынком, но как всё реально должно работать? Как обеспечить стабильность насыщения рынка огромной номенклатурой товаров, когда рынок можно считать насыщенным. И на каком рынке будут продавать продукцию заводы ВПК? Можно ли им разрешить самостоятельно готовить хотя бы экспортные контракты, раз

собственное государство не может выкупать танки, ракеты, пушки, самолёты? Как организовать этот экспортный рынок, и кто должен этим заниматься?»

Близкий друг В. И. Щербакова академик Станислав Сергеевич Шаталин, а вместе с ним большая группа его соратников и учеников призывали разогнать Госплан, *«перейти от планирования только к прогнозам, дать предприятиям свободу, спустить всем маленький план, пусть сверх производят что-нибудь дополнительно и продают кому хотят по свободным ценам».*

**Щербаков В. И.:** «На правах старого друга как бывший директор предприятия, я сказал Стасу: “Мой интерес — получить свободу распоряжаться своей продукцией, но всё, что требуется для производства, вы, пожалуйста, распишите и мне выдайте по старой системе. Я должен быть уверен, что это всё получу и никто не сможет ни цены поднять, ни поставки задержать”».

Владимир Иванович говорил, что одно рабочее место на конвейере ВАЗа межотраслевому балансу было завязано на 10–12 рабочих мест в смежных отраслях, следовательно, встанет ВАЗ — встанут не только 200 тыс. его работников, но и ещё 2 млн по стране.

Член-корреспондент АН СССР Павел Григорьевич Бунич и с ним большое количество директоров заводов, объединившихся в Союз предпринимателей и арендаторов СССР, настаивали, что единственно эффективным собственником может быть частник, а не государство. Поэтому для спасения страны необходимо всё — заводы, землю, жильё — срочно приватизировать, а для начала немедленно сдать в аренду трудовым коллективам.

**Щербаков В. И.:** «Как правило, в кругу людей, с которым обсуждалась программа перестройки, все давно и прекрасно друг друга знали, были много лет знакомы. Просто у нас в правительстве информации о реальном положении дел было в 150 раз больше, чем у них, учёных, к тому же мы имели картину по всей экономике, а они работали над какими-то отдельными идеями или отдельными её сегментами. Вдруг предлагали удачный опыт этой области или удачную, на их взгляд, концепцию для какой-то отрасли распространить на всех.

Академик Святослав Фёдоров, хирург-офтальмолог, создал у себя (а Рыжков обеспечил ему для этого специальные условия: организуй своё дело, государство платит за каждый прооперированный глаз), как он его назвал, народное предприятие, когда в распределении доходов участвуют все, включая врачей, медсестёр и вспомогательный

персонал. И, надо сказать, у него это получилось, особенно если сравнить заработки в его комплексе “Микрохирургия глаза” с копейками, которые получали все остальные. И он посчитал, что именно такие “народные предприятия” (и только их) следует создавать по всей стране. В это же время Бунич гнул своё: не надо делать народные предприятия, надо трудовым коллективам брать предприятия в аренду, зарабатывать и выкупать их у государства. Словом, каждый предлагал свою модель и каждый считал, что она транслируема на всё народное хозяйство».

**Павлов В. С.:** *«Когда начался этап акционирования и приватизации, те предприятия, которые в 70–80 годы успели получить от государства централизованные капиталовложения и обзавелись самым современным оборудованием, быстренько акционировались и стали рентабельными. В этом отношении, пожалуй, наиболее показателен пример известного медицинского центра “Микрохирургия глаза”. В своё время его руководителю Фёдорову правительство выделило громадные валютные средства на строительство глазной клиники. Это и позволило ему впоследствии выйти на полную самоокупаемость, обеспечило безбедную жизнь. Однако централизованными капиталовложениями дело не ограничилось. Я в то время работал в Госплане и хорошо помню, что наши расчёты стоимости одной глазной операции в фёдоровском центре дали вполне конкретную цифру. Но сверху вдруг поступила команда: поднять оплату в полтора раза! А в ответ на наши возражения зампред Госплана Бачурин произнёс знаменитую фразу: “Эксперимент должен быть удачным!” Вот так всё было... Впрочем, и этих денег показалось Фёдорову недостаточно: ведь мы в своих расчётах исходили из того, что больной будет находиться в стационаре две недели, а операции, особенно москвичам, — не корректируя цены! — стали делать чуть ли не амбулаторно, выгадывая в результате немалые средства. Я с уважением отношусь к научной и деловой деятельности хирурга-офтальмолога Божьей милостью Святослава Фёдорова, однако в плане экономическом и социальном его пример ни в коем случае не может служить ориентиром, успехи центра “Микрохирургия глаза” вошли на дрожжах огромных государственных капиталовложений. При этом выделялись они не на условиях, определяемых рыночными отношениями.*

*Естественно, такую фирму нельзя было ставить в одинаковые экономические условия с каким-нибудь заводом, институтом или*

*“неперспективной” деревней, которым с пятидесятих годов совсем не перепало госкапвложений»<sup>1</sup>.*

Остро революционную точку зрения на перестройку высказывал научный консультант В. И. Щербакова профессор экономического факультета МГУ Гавриил Харитонович Попов. Он заявлял, что необходима кардинальная, тотальная ломка административно-командной системы и построение совершенно новой, создаваемой на основе смешанной собственности экономико-финансовой системы управления. И начинать нужно не с народного хозяйства, а с создания основ демократии, иначе вообще ничего не получится.

Вскоре он в статьях «С точки зрения экономиста» (анализ романа Александра Бека «Новое назначение») и о «Зубре» Даниила Гранина (журнал «Наука и жизнь», 1987, № 4) введёт понятие «командно-административная система» и будет с ней в дальнейшем активно бороться.

Тогда же в своих «Десяти тезисах о втором этапе перестройки» Г. Х. Попов обозначил два пути перехода от командного к экономическому управлению. Первый — революционный (решительный, быстрый, глубокий, с активным участием работников), второй — аппаратный (где скорость изменений определяется способностью аппарата приспособиться к новым условиям).

Следует отметить, что начало второго этапа считается с открытия 27 января 1987 года Пленума ЦК КПСС по кадровым вопросам.

**Щербаков В. И.:** «За первый, по оценке Гавриила Харитоновича, выступали руководители высокого уровня, большинство творческой интеллигенции и меньшинство хозяйственных руководителей и трудящихся. Аппарат, большая часть хозяйственных руководителей и меньшинство трудящихся выбирали аппаратный вариант. Большинство трудящихся при этом занимали нейтральную, выжидательную позицию. В целом же сторонники революционно-демократической быстрой, решительно меняющей ситуацию перестройки находились на тот момент (1987 год) в меньшинстве.

По правде говоря, ни один из революционных тезисов Гавриила Харитоновича в нашей группе разработчиков не встречал активного идеологического неприятия.

Проблема была за малым — как это сделать? Как на практике без гражданской войны нашу жёсткокристаллическую решётку, структуру,

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 46, 47.

основанную на директивном планировании сотен тысяч видов услуг и товаров, трансформировать в пластичный рыночный хозяйственный механизм, подобный какой-нибудь благополучной западноевропейской стране? Мы и сами этого не знали и со стороны наших коллег и оппонентов дельных советов не слышали.

Мы просили собеседников, особенно из ЦК КПСС, сформулировать политическую цель рыночных реформ. Что есть приватизация в политико-экономическом смысле? Это способ поднять эффективность экономики (программа правительства Н. И. Рыжкова) или форма расплаты государства за 70 лет «ига большевиков?» (политика, реализованная при президенте Б. Н. Ельцине) Что должно стать приоритетом — разрушение государственной формы собственности любой ценой, чтобы коммунисты и советская власть больше не имели шансов воссоздать «огосударствленное» общество (программа практических действий правительства Е. Гайдара и Мингосимущества РФ под руководством А. Чубайса и А. Коха) или использовать приватизацию как эффективный способ привлечения инвестиций для радикальной модернизации народного хозяйства (программа союзного правительства В. С. Павлова)?

Практически каждый шаг требовал ответа на эти и другие коренные вопросы, а ответов не было. Зато хватало попыток от ответа уйти, закамуфлировать истинную цель того или иного предложения, утопить суть в идеологически правильных словесах и цитатах».

Руководители отдела просили коллег и кураторов, в первую очередь из ЦК КПСС, сформулировать политическую цель рыночных реформ. В частности, объяснить, что они понимают под разгосударствлением (о приватизации тогда ещё не говорили) в политико-экономическом смысле? Зачем её проводить — для того чтобы поднять эффективность экономики или для того, чтобы изменить, «нормализовать» систему собственности в стране. Практически каждый шаг требовал ответа на эти и другие коренные вопросы, а чётких ответов у «старших товарищей» не было.

**Щербаков В. И.:** «Ни один теоретик не смог нам указать путь выхода из высочайшего уровня монополизации в производстве. Абсолютизация марксистско-ленинского тезиса, что лучшим способом повышения производительности общественного труда является специализация и концентрация специализированного производства, в силу многих причин привела к тому, что по большинству видов промышленной продукции на весь СССР было всего 2–4 производителя.

Почти миллион наименований и типоразмеров подшипников был разделён между двумя десятками подшипниковых заводов таким образом, что отдельно взятый типоразмер могли выпускать лишь 2–3 из них. Иначе говоря, взаимозаменяемость отсутствовала — практически все производители выпускали разную номенклатуру. На весь СССР было всего 4 завода по производству болтов и гаек для машиностроения, металлургические и химические предприятия выпускали различный по назначению и свойствам сортамент металла, пластмасс и химволокон и т. д.».

Естественно, все директора требовали для себя свободы в сбыте продукции, но при этом сохранения старой госплановской и госнабовской системы в обеспечении своих заводов сырьём, материалами и комплектующими.

**Щербаков В. И.:** «Научные работники, публицисты и общественность активно и увлечённо обсуждали прелести рыночной экономики и недостатки советской. Вот только никто не знал, как проложить путь из нашей суровой реальности в прекрасное рыночное завтра и как обеспечить жизнедеятельность страны и населения во время этого перехода. Опять становился актуальным бородатый советский анекдот. Брежневу задают вопрос, как, мол, так, коммунизм всё ближе, а с продуктами в магазинах всё хуже. “А никто в дороге кормить не обещал”, — невозмутимо парировал вождь».

При наработке предложений по совершенствованию экономики всегда чувствовалась роль ЦК. Со Старой площади постоянно шли рекомендации, как и что надо бы сделать.

При ЦК была специально создана группа учёных, разрабатывающих общую экономическую политику. В неё входили Львов, Петраков, Бунич...

Никто из них не говорил в начале перестройки о рыночной экономике, ликвидации централизованного управления производством, распределении ресурсов, в том числе финансовых, частной собственности. Все осторожно говорили о необходимости предоставления больших прав и свобод предприятиям, исключения гнёта со стороны министерств и ведомств, хозрасчёта и самофинансирования.

Главной задачей отдела стало изучение и обобщение последовательных мер по реформированию экономики, подготовка решений правительства, а в необходимых случаях подготовка совместных постановлений ЦК КПСС и Совета министров СССР.

**Кацура П. М.:** «В формулировании задач реформы экономики, как и в других экономических вопросах, главную роль играл Госплан

*СССР и персонально заместитель председателя Госплана, академик Степан Арамаисович Ситарян. Отмечаю его большой личный вклад в идеологию реформы и содержательную часть формировавшихся в то время решений правительства.*

*Сам я сосредоточился на организации управления в отраслях промышленности страны, выступил с инициативой сформулировать на базе принципов вазовского эксперимента Закон “О государственном предприятии (объединении)”. Предполагалось разорвать по живому сквозную административную вертикаль управления и начать этот процесс именно с перестройки в основном звене общественного производства».*

В 1987 году такой закон был в отделе сформулирован, согласован со всеми заинтересованными государственными структурами, рассмотрен на Политбюро ЦК и представлен в Верховный Совет СССР.

Ещё раньше, в 1986 году, удалось начать децентрализацию внешней торговли. В этом секторе были внедрены и другие новшества, включая план формирования собственной валютной выручки предприятия и валютные аукционы с ограниченными операциями.

**Щербаков В. И.:** «Нельзя сказать, чтобы эти меры существенно увеличили экспорт, особенно в страны с твёрдой валютой: никаких новых конкурентных товаров и услуг, способных заинтересовать мировой рынок, получившие самостоятельность предприятия предложить не могли. А вот к резкому росту валютного импорта и массовому вывозу дефицитных материалов децентрализация внешней торговли и финансирования торговли, начиная с 1988 года, определённо привела. Смешно сказать заводы, изготавливающие ракеты, наладили массовую поставку на экспорт в США и Европу лопат, канализационных люков и других изделий, изготавливаемых из титана и молибдена, умельцы наладили выпуск копий статуэток известных скульпторов из редкоземельных металлов, добываемых в стране в килограммовых объёмах...»

Знаковой для того времени стала Всесоюзная конференция «Проблемы научной организации управления экономикой», организованная Центральным правлением Научного экономического общества (НЭО), совместно с комитетом по проблемам управления ВСНТО и отделением экономики АН СССР. Она прошла в ноябре 1986 года.

В Колонном зале Дома Союзов собрались около тысячи делегатов со всей страны. Готовясь к конференции, секции общества подготовили семь ключевых докладов по заявленной теме: «Теоретические основы перестройки хозяйственного механизма» (Л. И. Абалкин), «Раз-

витие централизованного руководства экономикой» (Н. Я. Петраков и Е. Г. Ясин), «Реализация принципа распределения по труду» (С. С. Шаталин и Г. А. Егизарян), «Развитие организационных структур управления» (Б. З. Мильнер и В. С. Рапопорт), «Развитие территориального управления» (Л. А. Козлов и А. С. Емельянов), «Развитие системы работы с кадрами управления, совершенствование стиля и методов работы аппарата управления» (Г. Х. Попов и Е. К. Смирницкий), «Демократизация управления экономикой» (Р. А. Белоусов, Н. Н. Гриценко, С. И. Шкурко).

**Красильников В. Н.:** *«Инициаторами проведения конференции стали три человека Л. И. Абалкин, А. Г. Аганбегян (отделение экономики АН СССР) и Г. Х. Попов.*

*Сборник этих работ был издан за месяц до начала форума, таким образом к обсуждению его материалов было приобщено максимальное число специалистов, как из числа делегатов, так и не приехавших в Москву. Сокращённые варианты докладов были также заранее опубликованы в еженедельнике ЦК КПСС “Экономическая газета”, который выступил четвёртым соорганизатором конференции.*

*Итоги дискуссии продемонстрировали отсутствие единой позиции, одинаковой интерпретации перестройки и её целей как в научной среде, так и среди партийно-государственного руководства. Официально декларируемые установки на демократизацию управления и расширение самостоятельности предприятий (хозяйствующих субъектов по нынешней терминологии) толковались двояко: с упором либо на внедрение в командно-административную систему рыночного саморегулирования как предпосылки децентрализации и демократизации управления, либо на текущий ремонт системы, но без радикального усиления рыночного начала».*

На конференции возобладало мнение, что главным содержанием реформы управления должна стать перестройка ценообразования, финансово-кредитного механизма, материально-технического снабжения. Участники согласились, что радикальную реформу нельзя провести одномоментно, её реализация потребует нескольких этапов. По итогам конференции была выпущена монография «Научная организация управления экономикой», куда вошли переработанные доклады и конкретные рекомендации по существу обсуждавшихся вопросов.

**Красильников В. Н.:** *«Не называя ещё в открытую будущую систему рыночной, т. к. на это слово было наложено табу, участники конференции в ходе острой дискуссии выработали научную программу трансформации плановой экономики, замены административно-*

*командных методов управления экономическими регуляторами — нормативами, рычагами и стимулами.*

*Одним из центральных был доклад Г. Х. Попова по кадрам. Вообще Абалкин высоко ценил Гавриила Харитоновича и всегда говорил: “Доклад Попова надо делать центральным, а я буду его развивать”.*

*На мой взгляд, в стране было два лучших системщика — Г. Х. Попов и В. С. Павлов. Неслучайно, видимо, что они очень дружили (хотя оказались на противоположных сторонах баррикады), хорошо понимая, как мыслит его оппонент».*

Все материалы конференции были использованы при подготовке июньского (1987 года) Пленума ЦК КПСС. Её организаторов отправили в санаторий «Вольнское», где они продолжили работу над документами. Абалкин, Аганбегян, и Попов там находились безвыездно.

Таким образом, можно сказать, что руководство партии на этой конференции обкатывало свои идеи на специалистах. Видимо, тогда ещё было необходимо демонстрировать столкновение мнений. И в Колонном зале собрались люди с совершенно разными подходами к реформированию экономики.

### **Ухудшение ситуации в экономике в 1988–1989 годах**

Большинство факторов, обусловивших стремительную деградацию положения дел в экономической области, носило искусственный, рукотворный характер или было обусловлено целенаправленным воздействием извне.

**Щербаков В. И.:** «Реформа в любом её варианте — это большое напряжение всех сил государства, серьёзная нагрузка на бюджет в первую очередь. К началу перестройки СССР уже потерял львиную долю бюджетных поступлений.

Разработчики и идейные вдохновители постановления «О мерах по преодолению пьянства и алкоголизма, искоренению самогоноварения» в Политбюро Егор Лигачёв и Михаил Соломенцев полагали, что таким образом удастся повысить производительность труда и качество выпускаемой продукции.

На местах кремлевскую директиву восприняли подобно героям фильма “Джентльмены удачи”: чем больше сдадим, тем лучше! Какие 10%, кто при таком мелком масштабе обратит на тебя внимание? Всего за пару лет продажа водки и ликёро-водочных изделий сократилась более чем вдвое! Закрывались заводы и точки реализации, люди

давились за спиртным в диких очередях, по улицам зашагали “трезвые патрули”. В считанные месяцы под топор пошли тысячи гектаров виноградников и садов, были утрачены уникальные сорта винограда. Ограничения на продажу спиртного подхлестнули нелегальную торговлю “с заднего крыльца” и с рук (“из бардачка”), пышным цветом расцвело самогонование.

Вообще это похоже на какой-то рок: когда наша страна вступает в полосу трудных испытаний, политиков тянет начинать борьбу с алкоголизмом. Алкоголизм при этом не исчезает, зато каждый раз бюджет лихорадит, оставляя правительство, ладно правительство — государство — без денег. Сперва Николай II в канун начала Первой мировой войны объявил сухой закон. В казну перестали поступать доходы, в том числе и это внесло свой вклад в революцию 1917 года. Через 70 лет Горбачёв, объявив необходимость перестройки экономики на социальные цели, принимает “антиалкогольное” законодательство, чем рушит доходную часть бюджета и ставит крест на возможности роста расходов бюджета на социальные цели. Теперь уже в наше время: то экономический блок правительства, то энтузиасты депутаты или сенаторы вбросят идеи из категории “пьянству бой”. Смотришь порой на нынешних и диву даёшься: такое впечатление, что они в этой стране не жили, ничего по её истории никогда не читали, сами никогда предыдущий опыт не анализировали и теперь с умным видом рвутся повторить самые нелепые ошибки, какие только можно совершить».

Против алкогольного закона выступал занимавший свой пост с 1960 года министр финансов Гарбузов, но осенью 1985 года Василия Фёдоровича не стало. А ведь главный финансист страны знал, что говорил: доходы от продажи алкоголя давали 15% поступлений в бюджет и являлись одним из главных источников его наполнения. По замечанию В. И. Щербакова, после начала антиалкогольной кампании в 1986–1987 годах бюджетные доходы падали на 3–4%, или в денежном выражении на 10–15 млрд рублей в год, за 4 года реформы казна недополучила 63 млрд. Причём, происходило это на фоне обрушения доходов от экспорта нефти. В результате, если в первый перестроечный год бюджет был сведён с дефицитом в 15 млрд рублей, то через год уже в 51 млрд. То есть с точки зрения экономики итог оказался сугубо отрицательным. Статистика фиксировала снижение продаж алкоголя в системе госторговли, и это было правдой, несмотря на неверие населения, но правда и в том, что никто не вёл статистики параллельного роста самогонования и выпитых суррогатов.

Народ же, которому в приказном порядке предписали протрезветь, в ответ саркастически переименовал Горбачёва из генерального секретаря в «минерального».

Другим важным фактором нарастания экономических проблем стало резкое падение в середине 1980-х годов цен на нефть. В предыдущее десятилетие стоимость барреля нефти подскочила примерно с 10 до более чем 100 долларов, что обеспечило значительный приток валютных поступлений в Советский Союз. Однако к осени 1985 года влиятельные западные круги через руководство США достигли соглашения с Саудовской Аравией, являвшейся одним из основных поставщиков «чёрного золота» на мировой рынок, о резком наращивании её объёмов добычи, уровень которой к 1986 году возрос примерно в пять раз — с 2 до 10 млн баррелей в день. В результате успешно проведённой экономической диверсии был нанесён второй мощный удар по доходам советского бюджета, уже извне. Мировые цены на нефть упали тогда почти в три раза (с 30–35 долларов за баррель до 8–9). Каждая тонна советской нефти, уходящей на экспорт, едва окупала себестоимость добычи (которая по тем временам составляла 11 долларов).

Одновременно в попытке обеспечить ускорение темпов роста научно-технического прогресса (НТП) начиная с 1985 года были увеличены расходы на приобретение нового оборудования, в том числе иностранного, покупаемого за счёт валютных поступлений. Также руководство СССР было умело втянуто американцами в очередной виток гонки вооружений. Реагируя на агрессивные действия и риторику заокеанского соседа, советское руководство не жалело денег на новые оборонные программы.

Дополнительным бременем на советский бюджет легли многие другие военные расходы, в том числе на войну в Афганистане, на участие в которой советское руководство было спровоцировано ещё в 1980 году.

Из-за резкого сокращения доходов от продажи нефти, модернизируя производство, приходилось рассчитывать на собственные ресурсы, не надеясь на понимание и поддержку западных партнёров. В холодной войне против нас играли и выступали очень авторитетные люди с серьёзными интересами, и они нашли и ударили в самое слабое место советской экономики.

**Щербаков В. И.:** «Предшественники Рейгана мерялись с нами силами, что называется, в лоб: у кого атомная бомба больше, тот и даст потенциальному противнику по морде сильнее. Если первый тебе врежу, ты после этого встанешь и сумеешь ответить? Или ляжешь

и уже не встанешь? Если я уверен, что ты ляжешь и не встанешь, пну посильнее... Это такие же хулиганские или бандитские разборки, как в любом дворе у шпаны. Но если не уверен, что сразу отправлю в нокаут, я тебя пока трогать не буду. Поищу способы — может, сзади зайду, может, другой какой дубиной огрею... Это и называлось “холодная война”. Рейган от этих приёмов тоже не отказывался, но вдобавок собрал умных людей, которые проанализировали наш бюджет и пришли к правильному выводу: в силу того, что СССР тянется за США в военной сфере, он из своего бюджета высосал уже практически всё. Хлопок продаём, потому что не хватает денег построить современное производство по его переработке. Есть текстильная промышленность, но не развито производство самих товаров. И так по всем товарным группам... Вывод: у русских не хватает денег для производства элементарных вещей для народа: Советский Союз закупает 30 % продовольствия, 60 % лекарств, почти 50 % товаров широкого потребления, почти всю бытовую электронику. Откуда Советы берут на это деньги, если сами у себя ничего не производят? Продают нефть и практически все деньги “проедают”».

Резкое сокращение доходов в условиях сохранения и наращивания дополнительных расходов привело к разбалансированию бюджета, сделавшегося дефицитным. Некоторое время этот дефицит удавалось скрывать, однако впоследствии его масштабы приняли такой характер, что не замечать их стало невозможным.

### **Нелишнее отступление. История про пианино и поиски самого себя...**

В отделе было принято работать допоздна. В районе полуночи обычно устраивались чаепития.

**Щербаков В. И.:** «Мозги к тому времени уже начинали прокручиваться вхолостую, надо было хоть бутербродом и кофе себя подкрепить. Секретари готовили чай, кофе, и мы садились перекусить и потрепаться, а потом снова за работу часов до двух.

В какой-то из таких междусобойчиков узнаём, что у одного нового работника дочку после Московской консерватории отправили по распределению в Магаданскую область, в такой посёлок, что название с первого раза не запомнишь и на карте не сыщешь. Она оттуда отцу пишет: приехать-то я приехала, изба под музыкальную школу в посёлке есть, а вот из инструментов нет ничего, кроме старого баяна. Сама она

консерваторию окончила по курсу фортепиано, и что ей там делать? В общем, мама, я хочу домой! Отец злостью поделился в надежде, что кто-то подскажет выход. В самом деле, девчонку двадцати двух лет отправили в 50-градусные морозы, а там даже пианино нет!

Был у нас сотрудник, скромный такой, незаметный, пришёл в Совмин ещё когда Сталин был жив. Трудился всего-то в должности старшего инспектора, но никуда не лез, всё его устраивало. У него было совершенно уникальное хобби: он коллекционировал резолюции начальства. И когда мы в полночь собирались на посиделки, он обычно брал свои две старые тетрадки в клеточку и начинал нам зачитывать перлы из своей коллекции. Минут через 20 мы уже хохотать больше не могли. Резолюции там были собраны самые фантастические.

Для понимания обстановки: распределение функций между Госпланом СССР и Госснабом СССР, кто какими ресурсами распоряжается, производилось просто: всё, что за валюту из капстран, — это Госплан, что из стран СЭВ — частично Госснаб. Но сам председатель Госплана, хоть и в ранге министра, кому, что и сколько выделить, не решал, это была прерогатива правительства, куда он тоже по должности входил. Бюрократическая игра (я и сам в неё потом играл, состоя одновременно в Госплане и Совмине) заключалась в том, что твой заместитель (в Госплане) пишет письмо в правительство, не суть важно, о чём. Там оно попадает к тебе же, но не как к председателю Госплана, а к тебе — как зампреда Совмина. И тогда ты накладываешь на него резолюцию — и вопрос решён, причём окончательно.

Вот пример из коллекции нашего сотрудника. Ни в СССР, ни в СЭВ не было хороших каучуков. А они требовались для целого ряда отраслей, где было необходимо производить так называемое обрешивание арматуры. Прежде всего для химической и нефтехимической промышленности, тяжёлого машиностроения — везде, где есть пневматика и гидравлика. Придумали такую схему: делают арматуру в ГДР, чтобы не возить из Советского Союза, потом передают её в ФРГ на обрешивание и оттуда уже отправляют в СССР. Соответственно, тот, кому нужна такая готовая деталь, должен был сначала обратиться в Госплан, получить валюту, потом в Госснаб. Так как эти лимиты никогда не совпадали, то и совместить всё было тяжелейшим делом. Пока шли бесконечные споры по этому поводу, страдало производство. В итоге из Госснаба за подписью зампреда ушло в правительство письмо с просьбой передать им от Госплана право комплексного планирования расходования части твёрдой валюты, связанной с доработкой изделий

из стран СЭВ. Это письмо принесли председателю Госснаба же, но в качестве вице-премьера, и он накладывает резолюцию: “Прикрепить ГДР к Госснабу СССР той частью резинотехнических изделий, которую они получают из ФРГ”.

И таких резолюций в тетрадке набиралась куча. Профессиональные чиновники хохотали до слёз и получали удовольствие от уровня культуры своих начальников.

Так что же всё-таки делать с девочкой в сибирском медвежьем углу? Все предлагали договориться с Минобразованием, чтобы девочку эту с севера отозвали. Но отец уже пробовал это сделать, с замминистра переговорил, тот обрисовал картину: он из союзного Министерства должен написать письмо в российское (РСФСР) Министерство, оттуда в областное, потом районное управления образования, а на дворе перестройка, разоблачение злоупотреблений, борьба с привилегиями — представляешь, как там могут отреагировать на такие депеши?! И как это потом срикошетит? Нет, не годится, нужно что-то другое придумать.

И тут наш коллекционер казусов спрашивает кого-то из коллег: “У тебя там вроде проект постановления по культуре на исполнении?” — “Да”, — отвечает тот. А речь шла о подготовке большого постановления по развитию культуры на очередные 10 лет, в нём ставились глобальные вопросы по библиотекам, театрам, музеям. Сопровождалось оно увесистым приложением — кому чего и сколько должно было достаться. “Коллекционер” продолжает: “Ну-ка, тащи его сюда!” Приносят документ с приложениями. Коллекционер полистал эту кипу бумаг и в одном месте приписал: “Министерству культуры: поставить в музыкальную школу № 1 рабочего посёлка имярек пианино в количестве 5 штук до такого-то числа”. “Иди, — говорит, — перепечатай”. Заинтересованный в решении вопроса отец перепечатал ту страницу, и мы благополучно забыли об этой истории.

Прошло месяца четыре, на очередные посиделки счастливый коллега приносит бутылку коньяка и говорит: “Это тебе, Гриша, давайте все выпьем!” С чего, почему? Оказывается, дочка позвонила и сообщила, что пришли пять пианино, теперь там есть, на чём заниматься. А уж под такое дело она сама смогла договориться на месте: я вам пианино организовала, вы меня теперь отпустите.

Я такого пируэта не видел в жизни никогда. И после этого понял: в другое измерение попал, в другой мир. Мне бы в голову не пришло в Постановление ЦК КПСС и Совета министров по глобальной программе развития культуры в СССР на 10-летний период, включить

несколько музыкальных инструментов в никому не ведомый рабочий посёлок между Якутском и Магаданом. Но самое поразительное, что всё было точно исполнено! Никто не посчитал нужным посмотреть-посчитать, где этот медвежий угол находится, как доставить туда эти пианино и, наконец, сколько будет стоить их доставка. Написали пять — значит, пять, их и доставили. Исполнительская дисциплина тогда ещё была на высоте!»

### Ещё одно нескучное отступление о самооценке

Напряжённая работа требовала активного отдыха или по крайней мере отвлечения от основного занятия. Формы они принимали разнообразными.

Это случилось летом 1988 года. В. И. Щербаков работал тогда первым заместителем начальника отдела Совмина.

**Щербаков В. И.** «В команду серьёзных мужей, писавших в “Соснах” очередной важный документ, входили первый заместитель председателя Совета министров СССР, председатель Госплана СССР, кандидат в члены Политбюро Ю. Д. Маслюков, председатель Госкомцен В. С. Павлов, бывший заведующий экономическим отделом ЦК КПСС, а теперь министр финансов СССР Б. И. Гостев и, кажется, ещё в то время директор Института экономики, академик Л. И. Абалкин.

Как-то после обеда мы гуляли с чувством исполненного долга и, фланируя вечером вдоль Москвы-реки, увидели на другой стороне реки манящее взоры колхозное кукурузное поле. Мужики все чувствовали себя молодыми, пенсионный возраст перевалил только Борис Иванович (ему был 61 год), и всем так захотелось сорвать несколько початков, что, недолго думая, на двух лодках поплыли, как вскоре оказалось, за приключениями.

Вначале всё шло хорошо, мы, как пацаны, засовывали кукурузу за пазухи, веселились и уже собрались возвращаться, как нас заметил колхозный дозор и два охранника на лошадях и с кнутами захватили двух наших товарищей — Валентина Павлова и Бориса Ивановича Гостева.

Находясь в безопасности, отплыв от берега мы стали вести переговоры, пытаясь решить вопрос мирным путём. В процессе торга была назначена цена выкупа заложников, оперативно добрались до санатория и вернулись с тремя или четырьмя бутылками водки — во столько оценили местные жители двух советских министров. Произвели честный

обмен. Выкупили “особо одарённых”. И всех охватил неудержимый хохот — представили, что было бы, если колхозники вызвали наряд милиции и те начали составлять протокол на “банду”, возглавляемую кандидатом в члены Политбюро! При этом мы будем объяснять им, что в этот вечер искали пути перевода нашей экономики на рыночные рельсы!

Трофеи нам оставили, кукурузу, вернувшись, мы сварили и, восстановив наш водочный запас, быстро его уничтожили.

Эта история сопровождала нас полжизни. Увы, теперь из всей той нашей весёлой команды остался я один...»

Вообще, если мы коснулись этой, казалось бы, несерьёзной темы, следует сказать, что расслабления после напряжённой работы создали целую фольклорную, закодированную систему. Вот некоторые афоризмы, созданные специалистами, работающими на совминовских и цековских дачах:

**Аганбегян А. Г.:** *«Сухой закон на нас сильно сказался. С его введением мы стали хуже писать... Мы намекали Горбачёву (на это уполномочили меня), приводя ещё одну мудрую мысль: “Хороший доклад на воде не напишешь”, однако генсек был стоек, тогда даже пива на дачах не стало. В качестве компромисса у нас появился верблюжий кумыс, относительно крепкий. Но по своим комнатам мы всё равно режим нарушали...»*

Если кто-то брал вызывную машину и отправлялся в Москву, то коллеги просили его непременно «не забыть привезти материал».

**Щербаков В. И.:** *«Садившегося в машину коллегу напутствовали так, чтобы проходящие мимо не поняли истинного смысла послания: “Ты рукопись не забудь!” Под книгой в твёрдой обложке подразумевался коньяк, в противном случае имелась в виду водка. Диалоги поэтому принимали забавный вид: “Степан Арамаисович, ты в город? Заскочи, возьми мне Ленина 52-й том. Только в твёрдой обложке”».*

Кроме этого, сложилось и негласное правило поведения «писателей»: написав доклад, во время его произнесения следовало сесть в первый ряд и внимательно конспектировать выступающего.

Говорили также: «Доклад не так хорош, чтобы его показать автору».

**Щербаков В. И.:** *«Когда я уже был заместителем премьера и участвовал в формировании окончательного текста программ и документов по перестройке в “узком составе” из 5–6 человек, Михаил Сергеевич после посиделок всегда с нами бутылку армянского коньяка распивал, ограничиваясь, правда, парой 25-граммовых рюмочек. Полулитровой*

бутылки коньяка на здоровых мужиков, конечно, не хватало. Но добавки никогда не давали, даже если кто-то привозил с собой».

### **Закон «О государственном предприятии (объединении)»**

Одним из важнейших дел отдела была, конечно, работа над этим законом.

**Подготовка закона.** Правительство Рыжкова изначально взяло курс на создание рынка производителей, стремясь предоставить экономическую свободу именно предприятиям, а не чиновничьим министерским структурам. С этой целью премьер и его команда рассчитывали опереться на директорский корпус.

**Рыжков Н. И.:** *«Ещё в 1983 году мы потихоньку начали этот вечный путь с высвобождения из-под гнёта командно-распределительной централизации первичного звена экономической цепи — предприятия. Но всё это носило характер подзаконности, некоей правовой нелегальности. Нужен был Закон СССР, который максимально чётко определил бы права и обязанности предприятия, его место и роль в системе экономики страны»*<sup>1</sup>.

Как мы уже рассказывали, в 1985 году, когда отдел по вопросам совершенствования управления народным хозяйством Совмина возглавил опытный производственник П. М. Кацура, он сосредоточил своё внимание в первую очередь на организации управления в отраслях промышленности страны, выступил с инициативой сформулировать на базе принципов вазовского эксперимента, которым он занимался, Закон «О государственном предприятии (объединении)».

**Кацура П. М.:** *«Предполагалось разорвать по живому сквозную административную вертикаль управления и начать этот процесс именно с перестройки в основном звене общественного производства»*<sup>2</sup>.

Он так объясняет задуманное.

**Кацура П. М.:** *«Место и роль этого закона в реформировании экономики страны оказались незаслуженно задвинутыми на задний план. Энтузиастам перестройки понятие “государственное”, казалось, изначально противостоящим всей логике реформы, откровенно тормозящим её ресурсом. Эти впечатления, безусловно, формировали импортные консультанты, которые, по определению,*

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств М.: Новости, 1992. С. 265.

<sup>2</sup> Кацура П. М. АвтоВАЗ и его время. Тольятти, 2012. С. 160.

*не владели основами плановой экономики, её достоинствами. Что касается отечественных энтузиастов, поставивших исключительно на монетарный путь реформирования, то здесь, как мне представляется, сказалось отсутствие элементарного понимания сложных взаимообусловленных процессов непосредственно в процессе производства»<sup>1</sup>.*

В 1987 году такой закон в отделе Кацуры был сформулирован, согласован со всеми заинтересованными государственными структурами, рассмотрен на Политбюро ЦК и представлен в Верховный Совет СССР.

В докладе на июньском (1987 года) Пленуме ЦК КПСС Генеральный секретарь М. С. Горбачёв, указывая на необходимость радикальной реформы управления экономикой, провозгласил её главный принцип: *«Больше социализма, больше демократии»*. Для этого требовалось, развивая самоуправление на производстве, расширить права предприятий, усилить их ответственность, увязав доходы с конечными результатами.

Законопроект красиво ложился на ту политику демократизации, которая внедрялась в то время, и он был обречён на то, что будет принят.

Вопросы финансовой и хозяйственной самостоятельности вытекали из логики результатов экспериментов. Но были и не очень проработанные вопросы, в частности, выборы директоров принесли вред советской экономике.

Ещё в процессе предшествовавших июньскому пленуму дискуссий было провозглашено, что надо раскрепостить деятельность первичного хозяйственного звена: предприятий и объединений, дать им максимальную экономическую свободу. Была выдвинута формула: самокупаемость, самофинансирование, самоуправление предприятий. По мнению авторов этого этапа реформ (а среди них были, в частности, А. Г. Аганбегян, А. И. Анчишкин, В. А. Медведев, С. А. Ситарян высшим экономическим органам управления — Госплану, Госнабу, министерствам и ведомствам — следовало разработать систему единых или хотя бы групповых экономических нормативов, в рамках которых предприятиям была бы предоставлена возможность достаточно широкой самостоятельности в области выбора инвестиционной политики, установления хозяйственных связей, выработке форм и методов оплаты труда своих работников.

---

<sup>1</sup> Там же. С. 160.

По словам Л. И. Абалкина, они *«пришли к выводу, что поправить положение в экономике сможет лишь появление реального хозяина на предприятии»*.

**Принятие закона, первые результаты его реализации.** И вот 30 июня 1987 года Верховным Советом СССР был принят Закон № 7284-ХІ «О государственном предприятии (объединении)». Этот документ на июньском Пленуме представлял и защищал Н. И. Рыжков. Он считал, что следует обеспечить *«человеку труда положение подлинного хозяина и на своём рабочем месте, и в коллективе, и в обществе в целом»*.

В его докладе говорилось: *«Предприятия должны быть поставлены в такие условия, в которых между ними развёртывается экономическое соревнование за лучшее удовлетворение спроса потребителей...»*

*Мы исходим из необходимости усиления реальной связности между предприятиями и организациями, в том числе государственными и кооперативными за лучшее удовлетворение потребностей населения и народного хозяйства. Победители в этом соревновании должны получать ощутимую экономическую выгоду...»*

**Щербаков В. И.:** «Вступил в действие закон с 1 января 1988 года. Планировалось, что в течение года он будет распространён на 50 % предприятий, а в 1989 году — на остальные.

Законом были поставлены на долговременную экономическую основу взаимоотношения хозяйства с трудовыми коллективами и государством».

Главные принципиальные положения этого документа были следующие:

1. Изменение содержания планирования. Предприятия перестали получать директивные показатели, до них стали доводиться лишь контрольные цифры (для ориентации). Впрочем, устанавливались государственные заказы (обязательные), о которых мы ещё поговорим, а также долговременные экономические нормативы и лимиты. Исходя из всего этого, а также полученных заказов потребителей, смежников предприятие само разрабатывало и утверждало свои планы.

2. Полный хозрасчёт и самофинансирование. Прибыль, или доход, стали обобщающим показателем результатов деятельности предприятия. Чистая прибыль после расчётов с бюджетом, банками и вышестоящей организацией вместе с фондом оплаты труда образовывали хозрасчётный доход коллектива.

3. Социалистическое самоуправление. При том, что производственные фонды оставались в собственности государства, трудовые коллек-

тивы объявлялись полноправными хозяевами предприятий. Высшей формой демократии становилось собрание (конференция) трудового коллектива, избирающее директора и совет трудового коллектива (СТК), обладающий огромными полномочиями по руководству деятельностью предприятия и действующий между собраниями.

4. Отношения с вышестоящим органом. Предприятие получает от него «исходные данные для планирования», увязанные между собой (контрольные цифры, госзаказы, лимиты, экономические нормативы) по списку, утверждаемому Советом министров, и сверх этого списка никаких команд отдавать было нельзя.

5. Снабжение и сбыт по прямым связям, а также централизованно для выполнения госзаказов.

6. Цены устанавливаются централизованно, по договорённости с потребителем или самостоятельно. Цены свободны, а за госзаказ государство платит рыночную цену.

7. Внешнеэкономические связи. Предприятиям, получившим дополнительное разрешение, разрешалось непосредственное осуществление экспортно-импортных операций, в том числе капиталистическими странами. Но тем не менее монополия внешней торговли была сохранена. До середины 1990 года функции государственных внешнеторговых объединений не оспаривались.

8. Социальное развитие. Развитие при предприятии и за его счёт разветвлённой социальной сферы поощрялось.

Закон предусматривал расширение прав предприятий, увязывал их доходы с конечными результатами, вводил самоуправление на производстве. Закон должен был заменить суть планирования: начиная с 1988 года традиционные обязательные плановые задания по выпуску продукции заменялись госзаказами на поставку оговорённого количества товаров конкретным партнёрам. В рамках спущенных сверху контрольных цифр, долговременных нормативов и лимитов предприятие могло теперь само планировать свою работу и обрело свободу искать и находить нужных ему партнёров и заключать с ними прямые договоры.

**Щербаков В.И.:** «Я с большой надеждой ждал решения Политбюро по одобрению проекта этого закона, но одновременно ожидал ожесточения дискуссии на тему: “Куда нас ведут”. Поразительно, но в данном случае советское партийное руководство при всех обязательных ритуальных ссылок на цитаты из классиков позволило себе пойти на прямой конфликт с самим В. И. Лениным, предупреждавшим:

”Величайшим искажением основных начал советской власти и полным отказом от социализма является всякое, прямое или косвенное, узаконение собственности рабочих отдельной фабрики или отдельной профессии на их особое производство, или их права ослаблять или тормозить распоряжения общегосударственной власти...” Вот так: сначала — “Фабрики — рабочим, землю — крестьянам”, а потом “величайшая ошибка”. За время работы в составе групп по подготовке концептуальных документов моё понимание проблем экономики СССР и политики и практики коммунистической партии, в которой, будучи уже министром СССР, был избран в состав ЦК КПСС, сильно изменилось. Уже позже, на съезде КПСС, когда мою кандидатуру предложили на избрание первым секретарём компартии Российской Федерации, я пришёл в ужасное эмоциональное состояние и немедленно выскочил на трибуну для отказа от этого предложения.

Я был всецело на стороне того большинства, кто считал правильным и остро необходимым, первоочередной задачей — дать свободу промышленным предприятиям, и очень добросовестно работал над текстом этого закона. А как верил в это дело Николай Иванович Рыжков — человек, на которого я смотрел с глубочайшим уважением. Настоящий технический интеллигент, Рыжков почти всю жизнь проработал на производстве, причём не где-нибудь на свечном заводике, а на Уралмаше — “заводе заводов”, как его называли в СССР. Ну, ладно, я по молодости, по горячности, допустим, чего-то недопонимаю, смотрю куда-то не туда и вижу не совсем то, но, когда такой опытный, а главное, честный и порядочный человек со светлой головой идею поддерживает, сомнения уходят. “За” были и другие директора предприятий, и отраслевые министры, многие из которых сами из директоров вышли. Все в один голос настаивали: дать предприятиям свободу. И я, можно сказать, собственной рукой пишу закон о предприятии, потом закон и производственном объединении, и лишь через несколько лет, прошедших после выхода закона, после столкновения некоторых норм закона с жизнью приходит понимание, что правильные в принципе законы оказались опередившими время, так сказать, “телегой, поставленной впереди лошади”. Но не потому, что эти законы приняли рано или нормы законов ошибочны, а потому, что не приняли раньше многие другие законы, формирующие институты и среду рынка, рыночные отношения между хозяйствующими субъектами, их отношения с госорганами, правила формирования ими своей экономики в рыночной среде и т. д. Закон вышел несовременный, рано по критериям

готовности экономической среды к его применению, но в то же время поздно по социально-политическим критериям общества. Образно говоря, поезд экономики, да и жизни общества, не только замедлил ход, он вообще остановился на рельсах, и все увидели впереди полный тупик. Пассажиры не просто волнуются, они уже просто взбешены действиями паровозной команды. Железнодорожное начальство, конечно, объявляет виноватыми стрелочников и обещает всё быстро исправить. Но, честно говоря, само не знает как».

С точки идеального видения разработчиков всё делалось правильно. Рыжков, как бывший директор завода, привык, что, когда он давал задание, его чётко выполняли. Но государство при этом обеспечивало директора необходимыми ресурсами. Сейчас же этого не происходило.

Заведующий сектором экономических наук ЦК КПСС Олег Иванович Ожерельев комментирует это так.

**Ожерельев О. И.:** *«Мы же исходили из того, что финансирование не должно быть безвозмездным, все предприятия должны перейти на полное самофинансирование и самокупаемость. Они сами должны составлять планы по номенклатуре, по производительности, по количеству работников и т. д. При этом часть полученной прибыли по нормативам отчислять государству.*

*Заговорили мы и о конкуренции. Правда, это слово ещё стеснялись произносить, говорить о социалистическом соревновании.*

*Важно было, чтобы не олигархи захватили собственность предприятий, а ими владели трудовые коллективы через возможность выбора руководства. Директор в этом случае будет подотчётен не вышестоящему начальству, а тому самому выбравшему его коллективу.*

*В этом была вся логика».*

Задумано всё было замечательно, но реально попытались начать работу по-новому не более чем 5 или 10 % предприятий. Директора предприятий, с одной стороны, требовали полной свободы во всём, что касается производства, реализации товара, распределения прибыли, а с другой — настаивали на сохранении системы централизованного обеспечения ресурсами, капиталовложениями. Не думая об обещанном светлом будущем, они начали, пользуясь монополизмом, увеличивать стоимость своей продукции, увеличивая зарплаты свои и сотрудников без обновления и реструктурирования производства, улучшения качества труда и продукции.

**Павлов В. С.:** *«Вывести предприятия на прямые связи между собой, в обход местных и министерских бюрократических структур — это*

*была важнейшая государственная задача, раскрепощавшая экономику снимавшая с неё чиновничий пресс и избавлявшая её от чиновничьего оброка. По сути дела, это была бы тихая революция, в корне менявшая социально-экономический климат в стране!»<sup>1</sup>.*

Необходимость резкого снижения роли государства в экономике доказывали Яковлев, Медведев, Шеварднадзе, т. е. люди, никогда не имевшие отношения к реальной экономике. Против были Слюньков, Зайков, Воротников, Никонов и другие, то есть технари-производственники. Все, кроме Виктора Петровича Никонова (бывшего министра сельского хозяйства РСФСР), успевшие поработать директорами заводов.

**Рыжков Н. И.:** *«Споры и разногласия на Политбюро были вокруг Закона “О предприятии”. Здесь была сконцентрирована новая экономическая политика. Большие разногласия были по вопросу о роли государства. Была точка зрения, что производители сами быстро разберутся и наладят взаимовыгодные отношения друг с другом. А общегосударственные задачи будут решаться сами собой. К сожалению, в дальнейшем эта точка зрения победила»<sup>2</sup>.*

В результате даже ближайший советник генсека А. С. Черняев, принимавший самое активное участие в разработке его политики, был вынужден констатировать: *«Первым толчком к развалу экономики стал Закон “О предприятии”»<sup>3</sup>.*

А ставший вскоре членом Президентского совета и академиком Н. Я. Петраков объяснил, почему, на его взгляд, это произошло: *«Во всей этой конструкции был и существенный изъян. По сути дела, предполагалось, что огромный командно-административный монстр, созданный десятилетиями, должен был как бы самоликвидироваться, самораспуститься путём последовательного освобождения от обязанностей управления хозяйственными блоками, путём передачи функций управления рыночным структурам. Но при этом сами эти рыночные структуры не создавались. Более того, ничего не предполагалось сделать в области демонополизации производства. В этих условиях самостоятельность предприятий, обещанная июньскими реформами 1987 года, по сути дела, создавала не конкуренцию, а монопольный эффект. <...>*

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 88.

<sup>2</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 166.

<sup>3</sup> Черняев А. С. Шесть лет с Горбачёвым. По дневниковым записям. М.: Прогресс-Культура, 1993. С. 129.

*Рынок и система управления на базе отраслевых министерств — это две антагонистические формы управления»<sup>1</sup>.*

В этой ситуации крупные предприятия и объединения в условиях диктатуры производителя освобождались от ценового контроля со стороны центральных органов и выходили непосредственно на потребителя, не защищённого ни антимонопольным законодательством, ни конкуренцией.

Этому в немалой степени способствовало ослабление плановой дисциплины, да и вообще дисциплины и ответственности на государственных предприятиях.

Полный хозрасчёт и самофинансирование подразумевали покрытие расходов из получаемых доходов. Декларировалось право каждого предприятия устанавливать цены на собственную продукцию, продавать её и приобретать материальные ресурсы. Они обретали и большую автономию в распоряжении полученными средствами, в частности, для выплаты заработной платы и премиальных. Трудовой коллектив становился полноправным хозяином при сохранении государственной собственности.

Закон предусматривал две формы хозяйственного расчёта:

- а) основанного на нормативном распределении прибыли;
- б) основанного на нормативном распределении хозрасчётного дохода, при котором фонд зарплаты формировался как остаток выручки за вычетом материальных затрат и платежей в бюджет, а также отчислений в фонды по установленным нормативам.

Поскольку заработная плата коллектива как при первой, так и второй форме хозяйственного расчёта зависела от конечных результатов хозяйствования, то наиболее остро ставился вопрос о размерах платежей государственными предприятиями в бюджет. И чем выше были платежи в бюджет, тем ниже уровень хозрасчётного дохода и наоборот.

Трудовые коллективы не интересовали источники формирования государственного бюджета, их непосредственно не затрагивающие.

Следует также отдельно коснуться и уже упоминаемого «ограничения» свободы предприятий, предусмотренного в законе, — системы госзаказов. Они охватывали большую часть промышленного производства.

**Рыжков Н. И.:** *«Когда закон был опубликован, криков раздавалось немало: мол, централизованный план заменили жёстким госзака-*

---

<sup>1</sup> *Петраков Н. Я.* Русская рулетка: экономический эксперимент ценою 150 миллионов жизней. М.: Экономика, 1998. С. 99, 100.

*зом. Допускаю сегодня, что и, правда, поступили чересчур жёстко, но почему же тогда начиная с 88-го года чуть ли не все предприятия в голос требовали от нас не уменьшать госзаказ, хотя мы последовательно расширяли их права и свободы? Объяснить почему? Да всё по той же вышеназванной причине: невероятно трудно оказалось в разваливающемся государстве устанавливать прямые связи. Плюс к тому и опыта не было»<sup>1</sup>.*

В процессе подготовки закона Н. И. Рыжкову были предложены на рассмотрение две схемы госзаказа.

**Павлов В. С.:** *«Прежнюю — через жёсткое обязательное задание отраслевого министерства заводу-изготовителю по соответствующей номенклатуре изделий, с планом их распределения потребителям. И новую — через министерство-заказчика, которому выделены деньги. В последнем случае заказчик сам диктует, что ему нужно. Это и исключало бы производство товаров, не находящих сбыта, стало бы одним из реальных шагов к рынку.*

*На моей памяти мы трижды рассматривали у Рыжкова эту новую, детально проработанную схему. Но Николай Иванович её так и не принял, вставляя госзаказ по привычной линии “министерство — завод-изготовитель”. Возможно, он её так и не понял. Однако скорее всего, давление Госснаба и отраслевых совминовских комплексов оказалось для него неподъёмным».*

Забавно было наблюдать, как люди, как правило далёкие от производства, называли в то время «госзаказ» «госприказом» и выступали на митингах против ограничения свободы предпринимательства, а в то же время в США проходил процесс над компанией «Боинг», руководители которого платили взятки, чтобы получить госзаказ.

Частично это объяснялось следующим.

**Щербаков В. И.:** *«Конечно, закон был не без недостатков. Практически незатронутыми остались негибкая и искажённая система официальных цен, равно как и главенствующая роль всеобщего распределительного ведомства (Госснаба). “Договорные” цены на так называемые новые товары, право устанавливать которые было даровано предприятиям, по-прежнему определялись под надзором государственных органов и охватывали лишь малую часть валовой продукции. Перечисление недостатков можно легко продолжить. При этом нужно понимать, что любой закон — это компромисс, достигну-*

<sup>1</sup> *Рыжков Н. И.* Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 168.

тый в конкретное время. Меняются условия — появляются поправки и новые нормы законов.

Главное не в том, что этот закон был не совершенным. По-моему, для своего времени он был огромным шагом вперёд. Вопрос в том, что его мало кто изучил и понял из хозяйственников, а уж отстаивать свои права перед вышестоящими госорганами большинство директоров просто боялись. Генетическая память — сложная составляющая организма любого советского человека, а советского руководителя государственного предприятия — тем более. Ситуация хорошо иллюстрируется анекдотом той поры: директор провинциального завода открывает дверь к замминистра и спрашивает: “Скажите, имею ли я теперь право?..” Тот, недослушав: “Конечно дорогой, у тебя теперь очень широкие права”. Вновь вопрос: “А могу ли я в рамках новых прав?..” — “Слушай, ты пришёл в министерство спросить про права или качать права? Может, тебе министерство или вообще вся советская власть не нравится?”

Вот так и относились все вышестоящие инстанции к правам предприятий. А тут ещё и выборность директоров сдуру ввели. Наиболее настойчивых и самостоятельных директоров быстро переизбрали, заменив их предприимчивыми. Ну так что же на закон кивать, если его криво применяют. Микроскопом можно забивать гвозди и говорить что “слабая конструкция, функционально недоработана”.

Госзаказ сопровождался введённой на промышленных предприятиях системой государственной приёмки продукции.

**Медведев В. А.:** *«В принципе, и тогда многим, в том числе и мне, было ясно, что эта мера не может дать кардинального решения вопроса с качеством продукции. Лучшим оценщиком и контролёром продукции является потребитель. В этой функции никто его заменить не может, никакая строгая государственная инспекция. Но потребитель может реально воздействовать на качество продукции только посредством рынка, причём сбалансированного рынка, предполагающего конкуренцию между производителями за наилучшее удовлетворение общественной потребности. Но о такой системе контроля приходилось лишь мечтать. Нормальный рынок оставался недостижимым и было трудно сказать, когда он появится. А качество продукции надо повышать немедленно.»*

*В таких условиях и была введена эта паллиативная мера. Собственно, она была срисована с системы приёмки продукции в военно-промышленном комплексе. Но там царили другие условия: сбыть*

*эту продукцию, кроме военных, никому. К тому же военный заказ довольно выгоден.*

*В гражданских же отраслях госприёмка, если и сыграла положительную роль, то только на самом первом этапе и скорее не за счёт экономических, а психологических факторов. В дальнейшем же она с неизбежностью стала перерождаться, обрести так называемыми неделовыми отношениями, а попросту взяточничеством, и через несколько лет от неё пришлось полностью отказаться»<sup>1</sup>.*

**Печальные результаты.** Закон стал дестабилизирующим фактором как в плановом снабжении, так и в росте зарплаты. Отмена соотношения между темпами роста оплаты труда и производительности труда, письмами Минфина, Госплана, Госбанка и Госкомстата, получившими благодаря выступлению Н. А. Назарбаева на XIX партийной конференции название «банды четырёх», и замена его налогом на прирост заработной платы, названным абалкинским (по имени его автора Л. И. Абалкина), дало за IV квартал 1989 года и весь 1990 год только 1,6 млрд рублей доходов бюджета.

Провозглашённый принцип оптовой торговли средствами производства при недоработанных ценах и насыщении предприятий излишними денежными средствами привёл к развалу снабжения, увеличению дефицита средств производства.

Ещё одним серьёзным разрушительным фактором было положение закона о выборности руководителей от директора до бригадира, названное стремлением достичь производственной демократии.

**Рыжков Н. И.:** *«Считаю, что ошиблись мы и в том, что однозначно решили вопрос о выборности руководителей предприятий. Думали: раз предприятия сами составляют свои планы, сами распоряжаются фондами, прибылью, то общая и ясная цель — как можно лучше работать, чтобы как можно больше заработать, — приведёт коллективы к правильному выбору руководителей. На эти посты придут люди “из масс”, инициативные, энергичные, молодые. Увы, далеко не везде так вышло! Если цель “больше заработать” и нашла своих горячих приверженцев, то её неперемнная составляющая “лучше работать” почему-то не считалась неперменной. Вот и попадали в директора люди случайные, про которых знали: не обидят. Увы, это не главное качество руководителя...»*

<sup>1</sup> Медведев В. А. В команде Горбачёва. М.: Былина, 1993. С. 39.

Оглядываясь назад, полагаю, что всесоюзная кампания по выборам руководителей предприятий и объединений стала своеобразной репетицией грядущих кампаний по выборам народных депутатов всех рангов и категорий. Побеждали чаще всего не деловые, а говорливые, не реалистичные, а умеющие красиво и много наобещать, не профессионалы, а популисты. Хотя и популисты могут быть профессионалами — в популизме, естественно»<sup>1</sup>.

**Причины возникших проблем.** Внутреннее противоречие, проявившееся в сложившейся ситуации, отметил Леонид Иванович.

**Абалкин Л. И.:** *«В условиях плановой экономики директор завода ведёт себя не как собственник, а как наёмный работник, и его мотивация связана с получением дохода через зарплату, премию, как угодно. У собственника же мотивация — это умножение капитала и вкладывание его в развитие производства. И вот центральным стал вопрос о собственности».*

В отличие от авторов закона, В. С. Павлов назвал расширение самостоятельности предприятий в тех условиях *«грубым экономическим просчётом Горбачёва, обострившим ситуацию в народном хозяйстве»*, и связал его с импульсивными политическими решениями генсека.

**Павлов В. С.:** *«Проблема эта назрела давно, и в принципе её, конечно, надо было развязывать. Децентрализация управления промышленностью стояла в ряду подготовительных задач, расчищавших переход к рынку. Однако и в данном случае лидер не вправе был ограничиваться лишь политическим подходом, без оглядки на реальные финансово-экономические процессы, идущие в стране»*<sup>2</sup>.

В текст закона попала «крамольная» статья о том, что деятельность убыточного предприятия может быть прекращена.

**Рыжков Н. И.:** *«Я за эту статью бился. О какой самокупаемости, о каком самофинансировании (крохотные ростки рыночной структуры!) могла идти речь, коли государству пришлось бы содержать, как и прежде, нахлебников? Тем более на марше: они же маршрутировать мешают, назад тянут, тормозят»*<sup>3</sup>.

Впрочем, главный разработчик видел другую причину того, что закон не прижился на просторах Советского Союза.

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 168.

<sup>2</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 88.

<sup>3</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 169.

**Кацура П. М.:** *«В ходе экономической реформы этот закон как составная часть последовательной государственной политики реформирования не получил должной оценки. Более того, поскольку речь шла о преобразованиях государственной собственности, она, эта собственность, как предполагали некоторые реформаторы не заслуживала особого внимания. Внимание было сосредоточено на монетарных методах управления. Место, роль и интересы трудовых коллективов в их разработках не комментировались.*

*Атмосфера общественных настроений в стране не могла не повлиять на то, что ряд принципиальных положений закона имели двойной подтекст: так, наряду с категоричным провозглашением самостоятельности и инициативы предприятий, их решающей роли в развитии страны, провозглашались требования повысить ответственность органов управления министерств и экономических ведомств в руководстве народным хозяйством. Следует согласиться с тем, что в тот период увязать в одном комплексе и одномоментно свободу предприятия от административного давления и новую роль государства в управлении экономикой было нереально.*

*Во-вторых, как аппарат управления, так и непосредственно подавляющее большинство директоров предприятий не воспринимали реформу как неизбежность, как альтернативу перехода к рыночным отношениям. Куда ближе и понятнее было ощущение потребности “в твёрдой руке”, в курсе, который проповедовался предшествующие десятилетия и временно приводил к необходимым результатам. Это позволяло по-разному толковать позицию сторон, в результате чего по отношению к активным реформаторам управляющие структуры в государстве заняли прочную оборону»<sup>1</sup>.*

*Опытный производственник и после того, как о законе все забыли, настаивал на том, что «только хорошо знающий особенности работы предприятий в условиях жёсткой административной системы специалист мог достойно оценить роль и место Закона “О государственном предприятии” в последовавшей перестройке экономики страны. Он был исходной позицией, первоначальным и наиболее ощутимым толчком в реорганизации отраслевых министерств, экономических ведомств и самого правительства. По существу, закон должен был положить начало демонтажа административной вертикали»<sup>2</sup>.*

<sup>1</sup> Кацура П. М. АвтоВАЗ и его время. Тольятти, 2012. С. 160.

<sup>2</sup> Там же.

Должен был, но почему-то не заложил. Но вот вопрос о собственности в нём был поставлен. Позже Николай Иванович признавался, что они «поскупились» в перечислении его форм, назвав лишь государственную и кооперативную.

**Рыжков Н. И.:** *«Что же до иных форм собственности — акционерной, коллективной, частной, наконец, так о них тогда и речь завести страшно было — покушение на устои! Неточно и даже невнятно были определены функции советов трудовых коллективов, они, советы, с первых же шагов начали подменять (и оттого ссориться) профсоюзные структуры, а кое-где и администрацию... Всё пришлось поправлять потом, издавать излюбленные у нас подзаконные акты, но ведь изначально сказано было: перестройку осуществляем на марше. Так вот и маршировали, то и дело с ноги сбиваясь»<sup>1</sup>.*

**Меликьян Г. Г.:** *«От многих спорных вещей, связанных с вопросами собственности, пытались уйти, потому что большинство руководителей страны не понимали, зачем они нужны. Всё это Абалкин докладывал вышестоящим инстанциям. И там никто ничего не понимал. Кроме, наверное, нескольких человек: Валентина Павлова, Володи Щербакова, ну и ещё кого-то. Судя по всему, разобрался с этим и Юрий Дмитриевич Маслюков, всё-таки мужик он был толковый, всегда пытавшийся вникнуть в создаваемые документы».*

Впрочем, ещё в декабре 1986 года в «Волынском», в одном из вариантов доклада Горбачёва было прямо и откровенно написано о том, что страна нуждается в законодательном закреплении права частной собственности на средства производства.

**Павлов В. С.:** *«Вот так мыслилось мне введение частной собственности и виделось развитие предпринимательства в стране в 1986 году. Повторяю, снова и снова — в дополнение к государственному сектору. <...>*

Скажу, что в то время по принципиально новому вопросу о введении частной собственности особых споров среди разработчиков, как ни странно, не возникало. Согласие мы нашли довольно быстро. Правда, сегодня, обдумывая заново те события с дистанции времени, я прихожу к выводу, что тот «консенсус» был легко достигнут потому, что люди, лучше меня знавшие Горбачёва, понимали некую отвлечённость тогдашних дискуссий на сей счёт.

---

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 169.

*Горбачёв мыслил вовсе не экономическими, а сугубо политическими категориями»<sup>1</sup>.*

В чём был прав Пётр Макарович Кацура, так в том, что к моменту запуска закона *«ещё не было общей программы действий, горизонты видения реформы были весьма туманными. И потому согласующие государственные органы проявили максимальную сдержанность»*.

Но это уже самокритика, за разработку общей программы, не снимая главной ответственности с руководства страны, отвечал отдел Совмина, которым руководил П. М. Кацура.

**Кацура П. М.:** *«Так или иначе, кардинально изменить методы руководства и, соответственно, роль государства в управлении экономикой в тот период было невозможно. Более того, политическое опережение перестройки, а впоследствии откровенная борьба за приоритет во власти Союза и Российской Федерации, недооценка исторической ретроспективы советского общественного устройства привели к попытке преодолеть пропасть двумя шагами. Из-за несогласованных по времени процессов социально-экономического реформирования народного хозяйства, демократизации общества и внешнеполитических условий, обстановка в стране стала заметно ухудшаться. Экономика всё более становилась, как тогда говорили, заложницей политики»<sup>2</sup>.*

Признавая фактом то, что с принятием они поторопились, поставив телегу впереди лошади, ещё один разработчик закона, В. И. Щербаков, так анализирует свои ошибки.

**Щербаков В. И.:** *«Система действительно требовала капитальной перенастройки, но вместо этого на волне перестроечного популизма её начали просто ломать, причём ломать без глубокого анализа, без плана и сразу везде — снизу с фундамента, сверху с крыши, с боков со стен, изнутри сносили перегородки. Никакого плана перестройки не было, какой дом хотим построить, не договорились, разрушаем, потому что некоторые от одного воспоминания об этом доме впадали в истерическое состояние и говорить с ними о каком-то разумном подходе к делу, в том числе, где и как будем жить, когда этот дом разрушим, а нового ещё и проекта нет, было просто невозможно.*

Вдруг отменили, разрушили все регулятивные нормы между личным и безличным обращением. Нас (союзное правительство)

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 43.

<sup>2</sup> Кацура П. М. АвтоВАЗ и его время. Тольятти, 2012. С. 160.

популисты и энтузиасты агитировали верить в здравомыслие и ответственное отношение к делу всех советских трудящихся, что деньги эти будут обязательно потрачены на переоснащение, на то, чтобы приспособиться к рынку и т. д. Оказалось, что все эти прекрасные надежды были абсолютными иллюзиями: попав в руки людей, которые до этого получали по 130 рублей и у которых всё вокруг было в дефиците, деньги их карманы уже покидать не хотели. Что в результате? Разумеется, дефицит в магазинах никуда не делся, просто в разы вздорожал, так как денег стало много больше, а товаров не прибавилось. Денежный навес рухнул в одночасье, что окончательно вычистило рынок. Знаменитые пустые полки (километры пустых полок!) — одно из следствий тех непродуманных действий.

Ещё вчера директор, получал план, под него все или почти все ресурсы, свыше определяли поставщиков и получателей готовой продукции. И директор должен был обеспечить, чтобы его звено в этой цепочке бесперебойно работало и выполняло то, что ему предписано, — не меньше, но и не больше. Откуда придут к ресурсы, куда пойдёт продукт, кому он нужен (и нужен ли) и как будет использоваться — это, по большому счёту, его не сильно волновало. И вдруг всё радикально меняется: с завтрашнего утра переходим к другой системе, смысл которой в том, что предприятие должно заработать или найти (занять) деньги, на которые купит всё, что ему необходимо (а где и как, никто не говорит), в том числе на инвестиционный цикл, затем выпустить продукцию и её реализовать. Директору говорят: всё, с завтрашнего дня ни в Госплан, ни в Госснаб не ходи, прикрепления не будет, ордеров на материалы больше не получишь, но выпуск продукции давай увеличивай, повышай эффективность работы, продукция нужна, правда, мы свои закупки уменьшим или вообще прекратим. А куда продукцию девать? Но теперь же рынок. Договорись с теми, кому раньше отправлял, просто теперь они у тебя её купят. А покупатели в ответ: “Да, продукция твоя нужна, только, понимаешь, денег нет”.

И вот сидит такой директор предприятия, за которого раньше всё расписывали: откуда что придёт, куда что уйдёт, сколько денег на зарплату можно потратить, сколько на закупку и ремонт оборудования, сколько на инвестиции, а сегодня сказали, мол, сам думай, на что тратить в первую очередь, на что в последнюю. И думает директор: “У меня же рабочие без денег сидят”. Да, делать им вроде стало нечего, но ведь и жить на что-то надо людям. А ещё нужно цех достроить,

чтобы новую продукцию выпускать. Только вот кому она, эта новая продукция, будет нужна и сможет ли тот, кому окажется нужна, за неё заплатить? Раньше как было просто: сказали построить, выделили деньги — построил. Сказали произведёшь это, отправишь туда — выпустил и отправил. А сегодня мне за всех голову ломать? Да пошли они все! Лучше площадь кооперативу сдать в аренду, будут колбасу там вертеть, сигареты набивать, на майках надписи печатать, а деньги, что с них получу, буду своим работягам приплачивать, да и себя не обижу. Кстати жена (сын, дочь...) давно хотели заработать денег. Тем более эти меня не обманут..." Так оно и пошло.

Так жизнь наказывала за попытки внесистемного, фрагментарного решения системных проблем, обнажая подводные камни, которые на этапе разработки и написания закона были не видны, а подчас и не могли быть видны. Вместо подготовки населения (и производителей прежде всего) к рыночной экономике, обучению её правилам и законам, создания этих правил и законов, институтов рыночной инфраструктуры... все политические течения и группы, все госструктуры и общественные организации агитировали друг друга "за рынок", Доказывали друг другу, как плохо сейчас и как хорошо будет "при рынке". В этой обстановке правительство тоже не поднялось до политического уровня, обеспечивающего лидерство в движении к рынку. Полагали, что это дело КПСС, а наша задача — правильную, нужную идею изложить чётко, ясно, понятно, подобрать такие формулировки, чтобы их нельзя было переиначить. У нас же сплошь и рядом в законе написано одно, а трактуется это совсем не так, как предполагали составители. Вот и я в том числе искал такие формулировки, чтобы получалась, как мы её между собой называли, "дуракоупорная конструкция", не допускающую двоясмысленного "вольного" трактования, которую нельзя прочесть и истолковать иначе, чем записано. Пытались прорвать знаменитую российскую традицию: "Закон — что дышло, куда повернул, туда и вышло". Только вот действительность оказывалась сложнее наших представлений о ней и всё время норовила не двигаться плавно в предначертанном русле, а свернуть куда-то в сторону, подчас противоположную.

Это не камень в персональный огород Горбачёва, это ошибка всех, кто в то время входил в элиту принимающих решение, в которую некоторое время входил и я. Если затеваешь радикальные перемены, не худо бы понимать, как у тебя устроена и работает экономика, думает и живёт население, устроена и существует страна».

Естественно, экономическая реформа натолкнулась на монополизм стоящих над предприятиями министерств и ведомств.

Не последнюю роль сыграл и «парад суверенитетов», обозначившийся в верховенстве республиканских законов под союзными и местными над республиканскими. «Всё разрешено, что не запрещено» — эпохальное выражение Михаила Сергеевича, преподнесённое как освобождение предприятий от жёсткого централизованного управления, родило волонтаризм предприятий. При этом на смену волонтаризму партийных органов пришёл волонтаризм Верховных Советов Союза и республик, советов областей и районов.

Вот причины, породившие кризисное состояние экономики, с точки зрения советского банкира, отвечающего за инвестиции в промышленности (тогда зампреда Стройбанка СССР).

**Дубенецкий Я. Н.:** *«Принятие закона о предприятии было стратегической ошибкой. В нём уже в совершенно гипертрофированном виде развилась непродуманная идея о благе полной самостоятельности предприятия без сколь-нибудь серьёзной ответственности в условиях отсутствия рынка и конкуренции. На практике эта беспредельная самостоятельность привела к вымыванию из производства массового дешёвого ассортимента потребительских товаров, сокращению производства продукции, по тем или иным причинам не подходящей предприятию, ослаблению договорной дисциплины, вздуванию цен и другим негативным последствиям, означавшим резкое ослабление административной системы управления при практически полном отсутствии рыночных механизмов и регуляторов. Положение усугубилось совершенно уж нелепыми решениями о выборах директоров предприятий, утверждением безграничного произвола созданных советов трудовых коллективов. Наступала полная анархия, в то время как современное производство требует жесточайшей технологической дисциплины и ответственности».*

**Щербаков В. И.:** «Во время обсуждения реформ 1987–1988 годов мы постоянно спорили со Станиславом Шаталиным по поводу Закона “О государственном предприятии”, при подготовке которого, естественно, опирались на наработки реформы Косыгина. Рассматривали как положительный, так и отрицательный опыт. Как бывший руководитель предприятия, я понимал, что вся идеология директоров заводов в поддержку их самостоятельности сведётся к двум простым позициям: дайте нам права и обеспечьте свободу распределять собственную продукцию, но всё, что нужно для её производства, сами, пожалуйста,

распишите и предоставьте нам по старой системе. Пока не знаем, что этому противопоставить. Как бывший директор, прекрасно понимаю их постановку, но, как член Правительства СССР, отвечающего за бюджет страны, должен быть уверен, что бюджет получит всё, что запланировано, иначе производители сами останутся без ресурсов, которые им нужны, предприятия встанут, учителя, врачи, учёные, студенты, пенсионеры, инвалиды, военнослужащие... останутся не только без зарплаты, но и без лекарств, одежды, обуви, еды, электричества... Всё это уже было в нашей стране после 1917 года, пока железной рукой большевиков не был внедрён новый порядок. Почему сейчас события стали бы развиваться по другому сценарию, мне, как и абсолютному большинству коллег по правительству, было непонятно.

У нас в стране, к примеру, дефицит металлопроката, причём прокат нужен разный. И если вдруг завтра Новолипецкий комбинат, построенный специально под поставки на Волжский автозавод, решит, что ему гораздо выгоднее отдавать свою продукцию за рубеж, как мы сможем повлиять на такую ситуацию? И как без новолипецкого листа будут производить машины на Волжском или Камском автозаводах? И надо найти решение, почему один завод должен идти навстречу другому, в чём его интерес? Что «заставит» один завод работать с другим, даже если директора не дружат? Если каждый завод мотивирует себя только своей собственной выгодой, то какова должна быть сила этого интереса и законодательные гарантии, что подписанные соглашения и контракты, исторически сложившиеся взаимосвязи и производственная кооперация будут продолжаться при увеличении прав предприятий, что вообще народное хозяйство будет функционировать?

Такой вот замкнутый круг. А мой друг, умный и порядочный человек, академик, работавший в институте, который всего 5–7 лет назад пытался повсеместно внедрить систему СОФЭ, превращающую всех управленцев в простых исполнителей команд ЭВМ (сейчас некоторые также уверенно продвигают идею «цифровизации» промышленности), сидит напротив и предлагает Госплан, Госснаб, министерства и другие госорганы разогнать, перейти от планирования только к прогнозам, дать полную самостоятельность предприятиям и т. д. Сам до конца не понимая, похоже, о чём говорит».

Владимир Иванович напоминал своему другу о том, что тот в своё время будучи замдиректора Центрального экономико-математического института (ЦЭМИ) АН СССР вместе с директором института Н. П. Федоренко придумали так называемую Систему оптимального

функционирования экономики (СОФЭ) и убеждали Политбюро ЦК КПСС поддержать их проект системы экономико-математического планирования и учёта, в которую собирались поместить все натуральные и стоимостные балансы производства и распределения продукции, производственных мощностей, трудовых и финансовых ресурсов. СОФЭ закрепляла централизованное планирование, а её разработчики были уверены, что система отменит законы товарного производства. И в ЦК поверили в этот проект, несмотря на жёсткие критические замечания Совета министров, Госплана и Института экономики АН СССР.

**Щербаков В. И.:** «Учёные-теоретики, которые понятия не имели о реальных межотраслевых связях, о взаимоотношениях людей на производстве, никогда не работали в рабочих коллективах, в пику “косыгинской” реформе решили математически “оптимизировать” промышленность. По их понятиям, загрузка каждого уникального станка (поскольку все заводы специализированные, а станков и уникального оборудования у всех быть достаточно не может) и всего машиностроительного парка может быть просчитана компьютером. Стоит ввести нужные данные в единый центр, нажать на кнопку и получишь план: если, к примеру, нужен большой вал — отлить можно его вот здесь, отвезти на первичную обработку туда-то, на шлифовку и хонингование — в какое-то иное место и т. д. Задачу Канторовича по оптимизации раскроя листа применили для оптимизации загрузки предприятий всего народнохозяйственного комплекса.

И это начали реализовывать! Ввели специальную отчётность. Я помню, как сам писал отчёты по Волжскому автозаводу, где стояло 42 тыс. единиц оборудования. Мы организовывали отчётность по огромному количеству единиц (подчёркиваю — единиц!) оборудования. Отчёты в Госплан — какова загрузка в этом месяце в машино-часах, чем конкретно оборудование было загружено, какими видами продукции, сколько кому было предписано обработать, сколько было выполнено, а если не выполнен план, то почему.

Уже в правительстве Горбачёва потом всё время Шаталину это припоминал. Говорю, Станислав, ты вообще интересный человек, увлекающийся и говоришь красиво. Сейчас меня критикуешь, что недостаточно прогрессивен и не согласен разломать хотя бы какое-то государственное управление. А помнишь, как несколько лет назад вы с Федоренко предлагали взять на учёт всё оборудование со всех заводов и перераспределять заказы? В результате из Москвы загружали наши сотни станков на ВАЗе, возили неизвестно откуда заготовки, чтобы

обработать на наших станках с ЧПУ и отправить их куда-то дальше? Т. е. расписывали программу действий станка! У нас в это время работали на заводе 250 тыс. человек, но вы решили, что, в отличие от вас в Академии наук, мы не знаем, как использовать этот станок, и теперь вы вместо начальника участка и мастера будете в Москве решать, какую заготовку обработать сначала, какую потом».

**Результаты действия закона.** Закон о предприятии так и не был реализован в задуманном виде — в 1989 году это стало окончательно ясно, — о нём перестали вспоминать. Произошёл фальстарт — в момент принятия закона в стране не было рыночной инфраструктуры, которая была необходима свободным предприятиям. Ещё не были созданы коммерческие банки, товарно-сырьевые биржи, не появился и фондовый рынок.

И получилось так, что Закон «О государственном предприятии» не улучшил, а ухудшил работу как отдельных предприятий, так и всей системы советского народного хозяйства. Увеличился и дефицит нужных населению страны товаров и услуг, инфляция. Это было результатом чрезмерно поспешного и непродуманного реформирования.

Поддерживающий закон на первом этапе академик С. С. Шаталин в начале 1990 года говорит уже о том, что *«нужно наладить оптимальное соотношение между результатами труда и доходами <...> не губя и даже усиливая мотивационные механизмы к труду, эффективному использованию ресурсов»*.

**Шаталин С. С.:** *«Утверждаю как профессионал: практически всё приращение денежных доходов населения за последние два года, весь этот лавинообразный рост не заработан. Отсюда и рост бюджетного дефицита, и обнищание потребительского рынка. Причина этого, с одной стороны, в недалёковидности экономической политики руководства, “забывшего” о том, что существует немало механизмов превращения безналичных денег в наличные. С другой стороны, это вина и самих предприятий, которые не проявляют должной экономической этики, живут как экономические временщики. На месте главы правительства я сказал бы сегодня руководителям предприятий и рабочим: “Вы нас упрекаете в том, что мы плохо работаем, что не даём вам экономической свободы. Что ж, в какой-то степени вы правы. Но и вы ведь работаете на таком же низкопрофессиональном уровне. На вас нельзя положиться, у вас нет этики бизнеса”»<sup>1</sup>.*

<sup>1</sup> Известия. 21.04.1990.

Забывает о «невидимой руке рынка» и сторонник государства — «ночного сторожа» кандидат экономических наук В. Г. Кагаловский, тогда работавший в Международном центре исследований экономических реформ (его светлое будущее было не за горами).

**Кагаловский В. Г.:** *«Расширение самостоятельности предприятий в условиях, когда большинство предприятий является на своём рынке монополистами и реальная конкуренция отсутствует, усилило их стремление к вымыванию дешёвого ассортимента и повышению цен. Несмотря на рост цен, усиливается и дефицит товаров. Если раньше дефицитными были, как правило, лишь разновидности того или иного товара (например, определённые марки магнитофонов или холодильников), то теперь происходит исчезновение с рынка товарных групп целиком»<sup>1</sup>.*

Итак, в конце 1980-х годов сложилась парадоксальная ситуация: с одной стороны, хозяйственная реформа вызвала к жизни активное законотворчество, с другой — усилились жалобы на то, что оно не отвечает требованиям дня.

Заговорили о том, что и закон о госпредприятии не дал достаточной экономической самостоятельности коллективам, в то же время освободив министерства и ведомства от ответственности за решения, которые вели к неблагоприятным для предприятий последствиям.

На встрече с журналистами первый заместитель председателя Государственной комиссии по экономической реформе П. М. Кацура рассказал, как вместе с министром одного из новых укрупнённых машиностроительных министерств со всеми его замами обсуждали единственный вопрос: «Какие функции будут переданы предприятиям?» Удалось записать только: «Первое...» Долгие дебаты не добавили к этому ни единого слова.

3 августа 1989 года, в предпоследний день работы Сессии Верховного Совета, заместитель председателя Совета министров СССР Л. И. Абалкин от имени правительства внёс на рассмотрение депутатов документ, содержащий предложения об изменениях и дополнениях к действующему Закону «О государственном предприятии (объединении)». Кстати, этот вопрос вначале не фигурировал в списке нововведений, рассматриваемых этой сессией, это была первая «продукция» нового правительственного органа — Государственной

---

<sup>1</sup> Экономический кризис. Где искать выход? // Коммунист. 1990. № 4.

комиссии Совмина СССР по экономической реформе, возглавляемой академиком Л. И. Абалкиным.

К тому моменту В. И. Щербаков уже решал не менее сложные вопросы в Госкомитете по труду.

### **Закон «О кооперации в СССР»**

Когда Владимир Иванович станет председателем Госкомитета по труду он, решая проблемы бастовавших шахтёров Донбасса, будет поражён тем, к каким последствиям привели непродуманные действия перестроечных реформаторов, в том числе при его участии.

**Щербаков В. М.:** «Какие реальные противоречивые последствия, в том числе и провоцирующие жёсткое столкновение социальных групп и интересов, породил Закон “О кооперации”, я реально увидел в середине 1989 года, когда в новой должности министра СССР — председателя Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам — столкнулся с первыми в СССР (после 20-х годов XX века) шахтёрскими забастовками. После этих событий моё отношение к опасениям, выказываемым на Политбюро, сильно изменилось. Там, где раньше виделся только консерватизм, проявились тяжёлые раздумья и о поспешности, недальновидности, слабой проработанности и поверхностности многих решений. Вопрос не в идеологии, хотя нельзя не принять во внимание, что практические решения о перестройке принимали люди, или лично помнившие все противоречия НЭПа, или дети (даже не внуки) репрессированных при сворачивании этой “новой экономической политики” и “раскулачиваний”. Они, естественно, хотели уберечь страну от острых общественных противоречий и столкновений. Очевидно, что все мы, независимо от возраста, были под воздействием своего исторически ограниченного жизненного опыта и знаний».

Об этом мы ещё расскажем.

Но, как уже говорилось, В. И. Щербаков имел отношение к рождению этого закона на самом раннем этапе, когда ещё в 1985 году работал с Баталиным в Госкомтуде.

**Как писали закон.** 30 декабря 1987 года в Кремль к председателю Совета министров Николаю Ивановичу Рыжкову была приглашена группа специалистов — в основном докторов и кандидатов наук из аппарата Совмина, Минфина, Минюста, Центросоюза и Института государства и права. Им была поставлена задача за один месяц

подготовить проект Закона «О кооперации в СССР». Были также подключены юристы из нескольких НИИ и Союза кооператоров.

Решение принималось на самом верху. Руководил комиссией по разработке законопроекта зампред Госплана СССР С. А. Ситарян, ему предстояло сделать соответствующий доклад на Политбюро ЦК КПСС.

**Ситарян С.А.:** *«К идее развития кооперации я пришёл, когда мы готовили реформу 1965 года. Полностью сформулировать конкретные предложения по развитию кооперации я старался, когда мы в 1983 году готовили предложения для Ю. В. Андропова. Я считал, что в том виде, в каком существуют государственные предприятия, они не могут раскрыться, не могут выйти на рынок, не получая директивных заданий сверху. Так что многие наработки по кооперации, которые предлагала моя группа, готовя предложения по экономической реформе для Ю. В. Андропова, я использовал в дальнейшей работе. Получилось так, что Закон “О кооперации в СССР” прошёл в том варианте, какой мы представили»<sup>1</sup>.*

7 февраля проект закона был представлен в Совет министров СССР. После внесения изменений с учётом высказанных на заседании Совмина материал был доработан и представлен на Политбюро. Потребовалось всего два месяца, чтобы проект закона от задания на написание был опубликован для всенародного обсуждения.

Законопроект предстояло провести сразу через два сита — партийное и депутатское.

Что интересно отдел по вопросам совершенствования управления народным хозяйством Совмина СССР в эти вопросы практически не посвящали.

**Щербаков В.М.:** *«Всё было впервые. Решения вырабатывались в жёсткой дискуссии, каждое слово пробовали “на зуб” и в Совмине СССР, и в ЦК КПСС. На появление даже такого простого правового акта, как Закон “О кооперации в СССР”, потребовалось почти три года. Что уж говорить о сложности продвижения любых идей по перестройке структуры, организации, управления, хозяйственного механизма народного хозяйства и радикальных изменениях в социальной сфере. Впрочем, жизнь оказалась сложнее наших тогдашних представлений, и у принятого с такими бюрократическими боями закона обнаружилось второе и третье дно. Но об этом речь впереди».*

---

<sup>1</sup> Ситарян С.А. Уроки будущего. М.: Экономическая газета, 2010. С. 77.

Судя по рассказу руководителя секретариата Л. И. Абалкина, на первом этапе было две редакции Закона «О кооперации в СССР»: одна совминовская — в первом варианте сдерживающая возникающие кооперативы, ограничивающая их возможности. Вторая, цековская версия, пошла значительно дальше, расширив возможности новых организаций.

**Левчук Д. Г.:** *«Мы старались поставить их в рамки, совместить с существующей структурой планирования, распределения ресурсов.*

*Последнее, самое неудачное положение, которое в законопроект вlepили, выражало мысли Николая Ивановича о создании кооперативов на предприятиях. Таким образом, под них подложили бомбу.*

*Это понимали Кацура с Щербаковым, но дискуссий не было, решение спустили сверху».*

Кроме этого, разработчики не подумали о том, что необходимо создавать систему оптовой торговли для обеспечения освобождающихся предприятий материальными ресурсами. Все они продолжали жёстко распределяться, резервов не было, поэтому началось откровенное воровство — тащили с предприятий всё, что плохо лежало. А следовало просто дать возможность по законам рынка неиспользуемые ресурсы реализовывать.

**Принятие и реализация закона.** 7 марта 1988 года было разрешено создание кооперативов по разработке программных средств вычислительной техники и оказанию посреднических услуг в области информатики.

14 марта 1988 года вышли Указ Президиума Верховного Совета СССР № 8614-XI «О налогообложении граждан, работающих в кооперативах по производству и реализации продукции и оказанию услуг, а также об изменении порядка выдачи патентов на занятие индивидуальной трудовой деятельностью» и Постановление Совета министров СССР № 326 «О некоторых вопросах кооперативной и индивидуальной трудовой деятельности».

В этих документах говорилось о прогрессивном налогообложении кооператоров. До этого они платили налог в 3% (три процента!) с выручки, патент на открытие кооператива стоил пять рублей! Кооператоры теперь должны были платить подоходный налог наряду с другими категориями населения 13%, пока сумма их доходов не превышала 500 рублей. Свыше пятисот рублей налог составлял 30%, плюс 50% свыше 700 рублей, плюс 70% — с доходов сверх тысячи и ещё 90% с каждого рубля сверх полутора тысяч. Но были и льготы — то, что он

вкладывалось в развитие базы: в сырьё, машины, помещение, — почти целиком оставалось предприятию.

В подготовке этого документа кроме Минфина участвовали Минюст СССР, Госкомтруд, комиссии Верховного Совета и другие органы. Однако инициатива прогрессивного налогообложения принадлежала Министерству финансов СССР, основную разработку также делали специалисты Минфина.

Министр финансов СССР Борис Иванович Гостев в интервью журналу «Огонёк» сказал тогда: *«У нас есть категории людей, которые получают слишком высокий доход. А в социалистическом обществе допускать большую дифференциацию нельзя. Непомеренный заработок кооператоров вызывает законное раздражение рабочих, которые вкалывают по десять часов и зарабатывают 200 рублей. Экономика ведь — непростая штука. Наша средняя зарплата — 205 рублей — соответствует достигнутому уровню производительности труда»*<sup>1</sup>.

В обсуждении этого вопроса приняло участие целое созвездие тогдашних экономистов-«звёзд», академиков и членов-корреспондентов С. С. Шаталина, П. Г. Бунича, В. А. Тихонова и профессора Н. П. Шмелёва, Т. И. Корягина. Даже народный артист СССР М. А. Ульянов постарался не остаться в стороне от модной темы, хотя и не столь обстоятельно, но и он выступил против коварной задумки бюрократов — введения прогрессивного налогообложения кооперативов.

Министр финансов Б. И. Гостев тоже выступал на заседании палат Верховного Совета СССР по проекту Закона «О кооперации» и сказал буквально следующее: *«Все пекутся о низких налогах с кооперативов. Даже народный артист М. Ульянов решил встать на защиту низких налогов. Но Ульянов в налогах разбирается также же, как я в искусстве. Но я не беру на себя смелость поучать, как ставить спектакли и снимать кинофильмы»*<sup>2</sup>.

23 марта 1988 года на IV Всесоюзном съезде колхозников выступил с речью М. С. Горбачёв. Она при публикации получила заголовок: «Потенциал кооперации — делу перестройки». Как у нас часто бывает, после этого исторического выступления указ о прогрессивном налогообложении на майской Сессии ВС СССР утверждён не был. Всё

---

<sup>1</sup> Огонёк. 1988. № 29.

<sup>2</sup> Семёнов В. Н. Записки финансиста. М.: Академия бюджета и казначейства, 2011. С. 331.

вернулось на круги своя. Кооперативы стали платить налоги от своих доходов в первый год — 2%, во второй — 3–5%, в последующие 10%.

Самым большим энтузиастом кооперативов, как уже было сказано, был премьер-министр Н. И. Рыжков. Именно он в мае 1988 года делал доклад о развитии кооперации в СССР на Сессии Верховного Совета СССР, которая после недолгого обсуждения приняла 26 мая 1988 года Закон № 8998-ХІ «О кооперации в СССР».

**Щербаков В. И.:** «На самом же деле под флёром этой ритуальной риторики в СССР спустя 60 лет законами о кооперации и госпредприятии легализовался статус частного, по сути, предприятия как полноправного участника рынка с правом свободно устанавливать цены на свою продукцию и свободно выбирать партнёров. Конечно, в руках госпредприятий оставались колоссальные материальные ресурсы, но в действиях своих они были стеснены. Собственные ресурсы кооперативов были ничтожны, зато они обладали свободой действовать по своему усмотрению».

Закон предоставлял право гражданам объединяться и создавать кооперативы с использованием наёмного труда. В нём было записано:

*«Кооператив является организацией граждан СССР, добровольно объединившихся на основе членства для совместного ведения хозяйственной и иной деятельности на базе принадлежащего ему на праве собственности, арендованного или предоставленного в бесплатное пользование имущества, самостоятельности, самоуправления и самофинансирования, а также материальной заинтересованности членов кооператива и наиболее полного сочетания их интересов с интересами коллектива и общества».*

В статье 1 закона особо подчёркивалось, что *«труд в кооперативах почётен, престижен и всемерно поощряется государством».*

В 10-й статье, посвящённой «принципам деятельности кооператива» было указано: *«вмешательство в хозяйственную или иную деятельность кооперативов со стороны государственных и кооперативных органов (союзов, объединений, кооперативов) не допускается».* А 25-й главе о «Труде и его оплате» было записано, что *«кооператив самостоятельно определяет формы и системы оплаты труда членов кооператива и других работников».*

**Последствия действия закона.** Благими намерениями вымощена дорога в ад...

**Щербаков В. И.:** «Закон “О кооперации в СССР” дал широкую дорогу не только тем кооперативам для студентов, домохозяек и пенсионеров, которыми мы морочили голову ЦК КПСС. В нём оказались

проигнорированы ограничения и примеры, о которых мы писали в своих записках. В самом деле, не напишешь же в тексте закона, что кооперативы предназначаются только для учащейся молодёжи и инвалидов!

Те, кто постарше и поконсервативнее, на Политбюро задавали вопросы типа, а не может ли случиться “вот так”, и как вы собираетесь предупредить это? Мы возражали — да, какой-то процент негатива, может быть, будет, как в знаменитой песенке: “Если кто-то кое-где у нас порой честно жить не хочет”. Потом додумаем, что с ними делать. Зато тысячи студентов, миллионы домохозяек и инвалидов смогут зарабатывать... Да, признаём, проблемы могут возникнуть, но давайте не будем держать основную массу.

К тому же предполагалось, что кооперативы будут создаваться, регистрироваться и ликвидироваться по решениям советских органов, которые в свою очередь работают под надзором и опекой партийных организаций. Следовательно, в реальности партийные органы и будут всё контролировать и регулировать. Как раз на основе тезиса, что всё будет под плотным партийным присмотром, и был найден компромисс между движением вперёд и опасением, что под видом развития кооперативов будет проведена кампания по выращиванию “рвачей и нэпманов”. Но между тем, что имелось в виду и что начало происходить в жизни, оказалась большая разница».

Закон среди других проблем привёл к резкому росту оборота наличных денежных средств, уходящих в значительной мере от контроля государства (в лице Госбанка СССР).

**Ситарян С.А.:** *«Вступление закона в силу дало мощный толчок развитию товарно-денежных отношений, появились первые кооперативы и первые монстры-кооператоры. Довольно скоро очень многие стали выступать против этого закона, начали требовать, чтобы многие положения закона существенно скорректировать. К моему сожалению, мой коллега академик Л. И. Абалкин, когда его назначили зампреда Совмина СССР и руководителем комиссии по экономической реформе, внёс свои корректировки в Закон “О кооперации”, которые не пошли развитию кооперации на пользу. Вообще всё, что связано с развитием кооперативов и кооперации, лежало больше в плоскости политической борьбы. Я чувствовал это даже по отношению к себе. Было очень серьёзное сопротивление, и моя фамилия часто при этом упоминалась»<sup>1</sup>.*

---

<sup>1</sup> Ситарян С.А. Уроки будущего. М.: Экономическая газета, 2010. С. 76.

Закон не просто легализовал складывающуюся практику развития нового кооперативного движения, но также разрешил организацию кооперативов на базе государственных производственных предприятий. Ещё одной новацией закона стала возможность создания ассоциациями кооперативов своих частных банков. Их тогда в специальном письме Госбанка СССР называли кооперативными и паевыми.

Монополия государства на организацию производств благодаря этому закону ликвидировалась. Закон стимулировал создание мелко-товарных производств на основе рыночных отношений, при этом они обладали максимальной для того времени гибкостью в хозяйственной деятельности.

*Павлов В. С.: «Я считаю необходимым привлечь внимание к тому, как вводился в действие Закон “О кооперации”. То был первый в истории СССР случай, когда Верховный Совет отверг закон о налогообложении кооператоров. На заседании Политбюро, которое предшествовало парламентскому обсуждению, „блестящую” речь произнёс Шеварднадзе. Он обвинил Минфин и Госплан в непонимании политики партии, в том, что они душат ростки экономической свободы. Министр иностранных дел требовал снять с кооператоров все налоги — дать возможность новому сектору набрать силу. Его полностью поддержал Яковлев. Потом Гостев мне рассказывал, какой колоссальный нажим шёл на него из ЦК с требованием снять с кооперации налоги. Его чуть ли не обвиняли в том, что он идёт против линии партии. Категорически против закона о налоге на кооперацию высказались на заседании Совмина и известные наши экономисты — Бунич, Тихонов и другие.*

*В итоге произошло нечто совершенно беспрецедентное. Целый год кооператоры жили практически вообще без налогов — с них брали всего лишь по три процента от прибыли. Этот порядок, а вернее, полный экономический беспорядок позволил многим дельцам прошлой эпохи успешно отмыть свои теневые капиталы. Делалось это в принципе просто: бралась лицензия на продажу цветов, пирожков, корочке, чего угодно. Этих товаров продавали на сто рублей, а в финансовые органы заявляли, будто продали на сто тысяч рублей. Платили 3000 налога — и вот вам, пожалуйста, чистенькие, отмытые 97 000! Не понимать этого механизма отмывки теневых*

*капиталов наши ведущие экономисты, конечно, не могли. Обо всём остальном можно лишь предполагать и догадываться»<sup>1</sup>.*

Эффект от принятия этого закона был поистине взрывной. По состоянию на 1 января 1988 года, только в РСФСР было создано 7326 кооперативов<sup>2</sup>, в первом квартале 1989 года их было уже более 50 тыс., а к январю 1990 года число кооперативов превышало 200 тыс. Численность работающих в них за эти два года выросла со 156 тыс. до 4,9 млн человек без учёта работающих по договору, а их было ещё 2,9 млн человек.

В отличие от НЭПа и арендного периода 1920–1950-х годов, при которых преимущества всё-таки были на стороне госпредприятий, сейчас, наоборот, они были отданы кооперативам.

**Семёнов В. Н.:** *«Кооперативы внедрялись в те сферы деятельности, которые зияли пустотой и бюрократическими нагромождениями, созданными командно-административной системой. Создано было 3,4 тыс. кооперативов по разработке программных средств, 5,8 тыс. по выпуску продукции технического назначения, 4,5 тыс. спортивно-оздоровительных, несколько тысяч художественно-оформительских, по организации досуга населения, медицинских и других всевозможных кооперативов, приносящих доход»<sup>3</sup>.*

Первым делом кооператоры занялись тем, что не было предусмотрено авторами закона: пользуясь ничейностью госсобственности и возможностью платить сколько угодно тем, кто ею пользовался, кооператоры стали перекачивать к себе ресурсы госпредприятий, разлагать госсектор, снижать его эффективность.

Очень скоро при большинстве госпредприятий их руководством было создано множество кооперативов, в которых стала концентрироваться основная прибыль предприятия (руководили ими зачастую сами директора или их родственники). Самые эффективные цеха и участки превращались в кооперативы, заставляя остальные подразделения работать на них, тем самым быстро стала разъедаться государственная собственность.

**Щербаков В. И.:** *«Реальность же оказалась далека от той картины, что рисовалась нам в мыслях. Наверное, по-иному и быть не могло:*

<sup>1</sup> Павлов В. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 219.

<sup>2</sup> Народное хозяйство РСФСР в 1987 году: статистический ежегодник Госкомстата РСФСР. М.: Финансы и статистика, 1988. С. 433.

<sup>3</sup> Семёнов В. Н. Записки финансиста. М.: Академия бюджета и казначейства, 2011. С. 295.

ни у нас, ни у кого в стране не было не только опыта пересадки, вживления в советскую экономику элементов рынка, но и самого примитивного знания, как они реально на практике работают. Страна входила в новую экономику как в terra incognita, не зная, что её там ждёт. Какие-то вещи, явления мы могли предполагать и прогнозировать, другие в силу нашей стопроцентной “советскости” нам просто не приходили в голову. Мы не просто выросли и сформировались в другой системе координат, но ещё и были надёжно изолированы от соприкосновения с противоположной.

Первыми и главными благоприобретателями от нового закона оказались на самом деле теневики и “цеховики”. Они наконец получили возможность легализоваться, зарегистрироваться и заниматься открыто тем, что раньше вынуждены были прятать. В этом как раз большой беды не было, поскольку такие кооперативы что-то производили, компенсируя всеобщий товарный дефицит. Тогда как другие нашли для себя более лёгкую и прибыльную нишу: вместо производства (подчёркиваю, вместо производства) все эти новые предприниматели двинулись в сферу распределения и перераспределения. “Спекулянты” были узаконены в форме предпринимателей и кооператоров. И дефицит, существовавший на потребительском рынке, стал для них жизненной артерией. Прав был Маркс: капитал всегда устремляется туда, где есть больше возможностей его преумножить. И если человек видит, что на перепродаже он может заработать больше, вообще ничего не производя, то, естественно, выбирает именно этот путь».

Проведённое по заданию Государственной комиссии по экономической реформе в 1990 году изучение деятельности кооперативов показало, что на базе государственных предприятий, научно-исследовательских организаций или при них было создано большинство кооперативов. И значительную часть своей продукции и услуг кооперативы по договорам реализовывали этим самым государственным предприятиям и учреждениям».

**Абалкин Л. И.:** *«Ссылки на незаконные действия кооперативов были повсеместны: на их действия жаловались и руководители, и работники госпредприятий. Однако изучение всей информации по данному вопросу показало, что подавляющее большинство кооперативов действует не самостоятельно, а при самих государственных предприятиях! Вот информация, которую представил по данному вопросу Госкомстат СССР. Из 210 тыс. кооперативов, действовавших в стране на 1 июля 1990 года, 86% организовано при предприятиях. <...>*

*Больше всего кооперативов создано при предприятиях топливно-энергетического комплекса, где их число насчитывает 8,2 тыс., а объём реализованной продукции 1,3 млрд рублей; в машиностроительном комплексе — соответственно 6,6 тыс. и 1,4 млрд рублей; в агропромышленном — 6 тыс. и 0,8 млрд рублей и в химико-лесном комплексе — 4,3 тыс. и 1,1 млрд рублей. Привязанность кооперативов к предприятиям обусловлена в основном отсутствием рынка средств производства и нерешённостью вопросов материально-технического обеспечения кооперативов. Взаимная заинтересованность кооперативов и предприятий объясняется также большим запасом у последних безналичных средств. Факты свидетельствовали, что многие государственные предприятия используют созданные при них кооперативы как канал превращения безналичных финансовых ресурсов в наличные средства. Это вело к неоправданному росту денежных доходов и отрицательно сказывалось на состоянии потребительского рынка. Нужно было навести порядок в этом деле»<sup>1</sup>.*

«Учредители» расплачивались с кооператорами из своих источников (образуемых по соответствующей модели хозрасчёта фондов) по безналичной форме расчётов, не затрагивая собственный фонд оплаты труда и премирования. Кооперативы превращали полученные средства в наличные денежные средства, вознаграждая своих работников на более высоком уровне, чем госпредприятия.

Замминистра финансов В. И. Семёнов приводит примеры таких «содружеств». Один из них получил огласку на заседании Совмина в марте 1990 года. На ГПЗ-21 действовал научно-производственный кооператив «Инвектор», членами которого были 10 человек, 9 из которых оказались представители администрации завода. В кооперативе оказался единственный рабочий, да и тот — сын директора С. Митичкина. К выполнению разовых работ привлекались рабочие завода, а наличные деньги за выполненные работы выплачивались через членов кооператива. При этом кооператив пользовался льготами по оплате материальных ресурсов, эксплуатационных расходов. Из полученного дохода в размере 911 тыс. рублей кооператив внёс платежи в бюджет 64 тыс. рублей и направил на оплату труда 635 тыс. рублей. Неудивительно, что заместитель

---

<sup>1</sup> *Абалкин Л. И.* Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 248, 249, 251.

директора завода, являющийся председателем кооператива, кроме зарплаты получал от кооператива ещё по 1029 рублей, а бухгалтер — 755 рублей в месяц.

Другой пример — Зеркальный завод Ленинградского зеркально-фурнитурного комбината с рентабельностью производства в 27,4% был преобразован в кооператив, в связи с чем в 1989 году ему были сокращены платежи в бюджет налога с оборота на 3,4 млн рублей. Кооператив «Литер», созданный при заводе пишущих машин, приобрёл пишущие машинки с отступлениями от технических условий: в переводе на простой язык — «брак» по цене 143 рубля за штуку. Кооператив лишь ставил на эти машинки латинский шрифт, закупленный опять-таки объединением в ГДР, и реализовал их в два с лишним раза дороже.

Заявление «Об извращениях в кооперативном движении» было принято VI Пленуме ВЦСП 8 сентября 1989 года. Эти «извращения» были наглядно продемонстрированы в шахтёрских городах и их свидетелем в Донецке стал только избранный председатель Госкомтруда СССР В.И. Щербаков. Об этом у нас речь ещё впереди.

А ведь писали закон для предприятий совсем с другой целью. Аренда мыслилась и вводилась как средство повышения мотивации работников. Они в лице трудовых коллективов становились хозяевами предприятий де-факто без приобретения права собственности де-юре. Такой вот закамуфлированный способ выращивать капиталистические рыночные всходы на социалистической грядке. Например, дать возможность свободно выходить из колхозов и создавать фермерские хозяйства на основе аренды земли на срок до 50 лет с правом свободно распоряжаться полученной продукцией. При этом закон не покушался на государственную собственность — в аграрном секторе на саму землю, в промышленности — на средства производства».

**Павлов В. С:** *«Я настаивал на том, чтобы дать людям гораздо больше возможностей удовлетворять свои потребности не через уравнилельные общественные фонды потребления, а через более дифференцированную оплату их труда. Из этого вытекало, что люди должны получить право на честно заработанные деньги приобретать не только имущество, но и средства производства. Более того, создавать, если они этого хотят и могут, своё частное дело. Но при этом подчёркивалась важнейшая, принципиальнейшая мысль, которой я твёрдо придерживаюсь и сегодня: частная собственность*

*должна была вырастать и расширяться как бы параллельно государственной, быть дополнением к ней!»<sup>1</sup>.*

Надежда на кооперативные предприятия, как средство и метод быстрого насыщения рынка товарами и услугами не во всём оправдывалась. Кооперативы стремились, прежде всего, к посреднической деятельности, к торговле, а здесь, как известно, ценности не создаются, а распределяются. На 1 января 1990 года производством товаров народного потребления занимались только 34 тыс. кооперативов, в бытовом обслуживании населения — 33 тыс. кооперативов. А ещё 13 тыс. кооперативов с почти трёхмиллиардным объёмом работ и услуг были заняты в общественном питании, заготовках и торговле.

Очень много написано и о торгово-закупочных кооперативах скупавших товары в госторговле и перепродававших их по повышенным ценам (без ограничений, существовавших в жестокое сталинское время). Это привело к возникновению дефицита ряда продовольственных товаров (мяса, молочных продуктов, животного и растительного масла, сахара, муки, соли). Их таким же образом использовали кооперативные кафе и рестораны.

А ещё число членов кооперативов росло гораздо медленнее, чем работавших в них по найму, по совместительству. Иной раз на 3–5 членов приходилось 150–200 работающих по трудовым договорам. Это был явный признак того, что под вывеской «социалистического» кооператива скрывалось обычное частное предприятие. У них оказался принципиально иной статус, не такой, как у госпредприятий.

### **Реформа налоговой системы**

В СССР налоговая система и служба, конечно, были. Однако всё было устроено так, что через налоги практически нечего было изымать. Их роль как накопителя бюджета страны была совсем слабой.

На XXI Съезде КПСС в 1959 году было принято решение об отмене налогов с заработной платы. Налоговые льготы были увеличены, постепенно повышался необлагаемый «доходный» минимум. Программа партии предполагала полный отказ от налоговых сборов в СССР. На практике это сделать не удалось, но налоговая система постепенно упрощалась, превращаясь в чисто фискальную.

---

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 42.

Подходный налог с граждан, по большому счёту, можно было вообще не взимать, так как все советские граждане являлись госслужащими, размер заработной платы которых устанавливало само государство. В начале 1980-х ввели сбор с транспортных средств. Владельцы автомобилей, моторных лодок, мотосаней и мотоциклов (предприятия и физические лица) стали платить определённую сумму (в копейках) за каждую лошадиную силу или киловатт мощности.

Основное наполнение бюджета обеспечивалось директивным планированием. Все финансовые ресурсы планировались и распределялись при формировании пятилетних и годовых планов на уровне Госплана СССР и Минфина СССР, утверждались ЦК КПСС, потом Совмином СССР, наконец решением Верховного Совета предложенное превращалось в Закон СССР с разветвлённой системой ежеквартального контроля за его выполнением и соответствующей ответственностью, вплоть до уголовной, за невыполнение заданий плана. Лишь отдельные моменты регулировались налоговым законодательством.

**Щербаков В. И.:** «Логика функционирования такой налоговой системы была проста: если, несмотря на все решения Госплана и Минфина, ты каким-то образом заработаешь деньги, тогда к тебе придёт, словно из стихотворения Маяковского, фининспектор делить или даже отнимать последнее».

Налогообложение предприятий осуществлялось в основном посредством налога с оборота и перечисления в бюджет свободного остатка прибыли. При этом налог с оборота был, по сути, механизмом регулирования цен — он не был налогом в чистом виде, а представлял собой определённую часть цены, индивидуально установленную для каждого товара. Единой ставки не существовало, а было огромное количество разнокалиберных надбавок. Перечисление же в государственную казну свободного остатка прибыли осуществлялось совсем просто: у предприятия по итогам года забирали всё, что осталось у него после оплаты всех обязательных и необходимых с точки зрения государства расходов, перечисления налога с оборота и некоторых других платежей.

В результате в 1980-е годы регулирующая функция налогообложения в СССР была почти полностью утрачена. Её полностью заменили административные методы снабжения и перераспределения денежных, рабочих и материальных ресурсов.

**Щербаков В. И.:** «И вот перед правительством была поставлена задача не только заложить новые основы системы управления народным

хозяйством, но и встроить их в советскую действительность. Но откуда мы могли знать, как в реальности функционирует рыночная экономика?

Государству, раскрепощая предприятия, давая свободу предпринимательству, важно было перенести основной упор в управлении с административных мер на экономические, финансовые, выстроить надёжную фискальную и налоговую системы, без которых оно не в состоянии выполнять свои функции ни во внешней политике, ни в обороне страны, ни в развитии экономики, ни в социальной сфере. Задача была понятна, но в реальности мы даже не знали, как сформировать налоговую систему.

Не потому, что тупые или неграмотные, было совершенно непонятно, как вписать все новые идеи в абсолютно “огосударвленную” жизнь страны, где всё было расписано и многократно проверено ещё на стадии установления планов, которые и были индивидуальными, главным образом, по причине индивидуального рассмотрения планов функционирования и развития предприятий, определения индивидуальных потребностей в ресурсах всех видов, включая финансовые. Переход же к опоре модели экономики от административного планирования к налоговой системе предполагает прежде всего переход от индивидуального планирования с общим для всех стимулом и условиями функционирования. Как перейти быстро от одной системы координат к другой в стране, где даже ботинки ремонтировал госслужащий».

И тем не менее в начале 1988 года заговорили о подготовке закона о налогообложении. Перед началом работы Совмину удалось пробить через Политбюро идею отправить работников Госплана, Минфина и аппарата Совмина достаточно высокого ранга в различные страны с рыночной экономикой для изучения налоговых систем, дабы понять, как они реально работают в столь разных условиях.

**Щербаков В. И.:** «Направления поездок в капстраны в чиновничьей среде разбирались “по чинам”. Я тогда по рангу был уже приравнен к первому заместителю министра, поэтому поехал на месяц в Канаду. Там впервые в жизни встретил аудитора. Диалог у нас вышел примерно такой:

- Объясни, кто ты? Бухгалтер?
- Да, бухгалтер.
- Ты должен проверить, не уклонился ли твой клиент от уплаты налогов государству?
- Для этого есть налоговая служба. И за это у клиента отвечает свой бухгалтер. Я просто проверяю его и по закону должен подтвердить,

что все цифры основаны на документах, все проводки соответствуют законам и правилам учёта. За эту работу мне платит компания, поскольку без подтверждения аудитора налоговой не примут отчёт и налоговую декларацию. Но саму же компанию интересует не только это, даже не столько эта моя работа, сколько её другая сторона — экономия на налогах. Поэтому реально для компании главная моя задача — найти лазейки в налоговом законодательстве, обосновать возможность использования этих лазеек, чтобы клиент поменьше заплатил государству. Часть экономии он выплатит мне в качестве вознаграждения.

— Но это же означает, что в государстве легально существуют организации, которые открыто, за деньги помогают налогоплательщику пролезть через какие-то лазейки в законе, чтобы не платить в казну. А государство принимает налоговые отчёты и верит заключению аудитора, что всё правильно, хотя знает, что он “в доле”?!

— Ну да, всё точно.

— Слушай, сознайся, ты просто морочишь голову! Такого же не может быть! Государство должно защищать бюджет от недобросовестных налогоплательщиков. Это его обязательная функция! У нас это было бы квалифицировано как содействие мошенничеству, а если получили премии — групповому хищению в особо крупных размерах, и сели бы в тюрьму лет на 7–10.

А он никак не может понять, что мне непонятно. Сначала думал, может, перевод плохой. Но после третьей встречи что-то стало доходить и я просто получал удовольствие и развлекался, представляя лица московского начальства во время предстоящего доклада.

В целом же, конечно, эти поездки были очень полезны. Мы начинали понимать реальные, а не газетные механизмы рыночной экономики».

В июле 1989 года В. И. Щербаков стал председателем Госкомтруда и вопросы реформы налоговой системы стали для него не основными. А дискуссия по ним продолжалась. 9 декабря 1989 года на Пленуме ЦК КПСС в своём выступлении в ходе обсуждения доклада член Политбюро Н. Н. Слюньков призывал к тому, что нельзя откладывать введение новой налоговой системы.

Но тем не менее у Щербакова есть своё отношение к этому вопросу.

**Щербаков В. И.:** «Прочитирую крепко усвоенную в академии аксиому Маркса: “В налогах воплощено экономически выраженное существование государства”. Это не только армия — милиция — ВПК, это и пенсионеры, и инвалиды, и многодетные семьи, бесплатные ме-

---

## Часть 2. Отдел по вопросам совершенствования управления...

---

---

дицина и образование, дотации ЖКХ и как результат — смехотворно низкие цены на коммуналку. Если в бюджет ничего не поступает, то и оплачивать все эти привычные ежедневные блага нечем. В этой ситуации неизбежно включается печатный станок, запускается кредитная эмиссия.

Так из недостаточной проработки политэкономических основ, несистемной оценки действий, недостаточно глубокого понимания руководством страны структуры производительных сил и производственных отношений родился целый ряд грандиозных, катастрофических ошибок. Ошибка номер один: нельзя было на монетаристские методы управления переходить бегом. Ошибка номер два: нельзя было полностью отключать, демонтировать административный механизм координации и распределения товаров и денег, не выстроив ему альтернативы. Нельзя было давать свободу предприятиям, не отрегулировав заново налоговую систему. Нельзя было популистски создавать кооперативы, не регулируя их по направлениям деятельности, не подготовив превентивные действия на случай нарушений. Количество “нельзя” сегодня я мог бы легко продолжить. Как известно, “русский мужик задним умом крепок».

## Часть III. МИНИСТР

### Назначение...

В 1989 году всем было ясно, что реализовывать правительственную перестроечную программу реформирования экономики должно обновлённое правительство. Предложения по его составу поручили подготовить отделу Совмина СССР по вопросам совершенствования управления народным хозяйством, ранее, как мы уже рассказывали, занимавшегося составлением генеральных схем — структур центрального аппарата министерств и подчинённых им организаций.

**Щербаков В. И.:** «Когда же дело дошло до персональных назначений, Н. И. Рыжков поручил нам подготовить лично для него предложения по кандидатурам министров СССР, в том числе по руководителям экономических ведомств. Министром финансов СССР тогда был Б. И. Гостев — бывший заведующий экономическим отделом ЦК КПСС, — умный, мудрый аппаратчик. Все мы в аппарате были уверены, что он сохранит своё место. Но “на всякий случай” подготовили резервный вариант. В этом списке В. С. Павлов, учитывая его отношения с аппаратом ЦК и Е. К. Лигачёвым, был дипломатично поставлен третьим номером».

В дальнейшем предложения отдела рассматривала специальная комиссия Политбюро. Неожиданно из всех предложенных и согласованных с аппаратом ЦК кандидатур на должность руководителей ведомств экономического блока был утверждён только Ю. Д. Маслюков, бывший в то время кандидатом в члены Политбюро ЦК КПСС. Его было решено вновь назначить первым заместителем председателя Совета министров СССР и председателем Госплана СССР.

**Щербаков В. И.:** «Юрию Дмитриевичу и поручили рассмотреть все предложения и внести новые кандидатуры на министерские посты экономического блока. На эту работу ему, а с ним и нам отвели

только одни сутки. Вечером через день должен был состояться Пленум ЦК КПСС, и к этому времени не только все вакансии должны были быть закрыты, но и все документы и личные дела кандидатов оформлены для каждого члена ЦК КПСС лично, всего в количестве 400 экземпляров.

Сразу же после заседания комиссии мы очень узким составом собрались в кабинете Ю. Д. Маслюкова и стали обсуждать, кого же можно предложить на должность главы Минфина, Госкомтруда, Госкомцен и Госкомстата. И почти все присутствующие на Минфин назвали фамилию В. С. Павлова. Мы даже сами удивились, насколько единодушным было это предложение. После того как фамилия была названа, другие кандидатуры практически не обсуждались. На Госкомцен Маслюков жёстко сформулировал постановку, что это должен быть “его человек”, из Госплана. Согласились на кандидатуру начальника отдела Госплана — Сенчагова. Поговорили о том, что в правительстве нет ни одной женщины. Плохо. Комиссия потребовала представить новые кандидатуры женщин. Мне поручили к утру исполнить требование комиссии и представить несколько кандидатур женщин на Госкомтруд, желательно из союзных республик. Вроде обо всём поговорили.

Но в чиновничьей работе есть ещё одна маленькая “хитрушка” — нужно ещё правильно выбрать время, когда “подсунуть” нужную папку. Лучше всего в самый последний момент, когда начинается настоящая суета. Могут ведь поставить совсем случайную фигуру, а потом спохватиться: ах, да что ж такое, надо ж было вон того, а не этого, что же никто не напомнил, не сказал? Поэтому улучив такой момент, я положил комиссии на стол личные дела кандидатов и положил в правильное место со словами: “посмотрите”, “почему бы и нет”.

А ещё я думаю, что главную организующую роль в назначении В. С. Павлова и других министрами СССР сыграл Ю. Д. Маслюков. Несомненно, они с Н. И. Рыжковым “играли в паре”, так как “валил” всех “партийных назначенцев” именно Н. И. Рыжков. Но сам новые кандидатуры не предлагал. Говорил: “Давайте ещё раз подумаем”. Видимо, такое положение было вызвано прежде всего чрезвычайно напряжёнными отношениями Н. И. Рыжкова с Е. К. Лигачёвым. Дело доходило до открытых схваток между ними на комиссии, в составе которой были все члены Политбюро ЦК КПСС, кроме Горбачёва. Обычно по спорным вопросам мнения членов Политбюро разделялись 50/50. Половина состава очень аккуратно поддерживала Н. И. Рыжкова,

но, кроме него, с Е. К. Лигачёвым в открытую никто спорить не решался. Шла Большая Игра. Как Маслюков там, в кулуарах, “разводил” ситуацию и согласовывал кандидатуры министров экономического блока, трудно сказать. С периодичностью примерно в два-три часа он звонил мне и говорил по кандидатуре на такие-то министерства: договорился с таким-то и таким-то членом комиссии, а вот такого-то пока не поймал, но найду. Короче говоря, в тот же день он сформировал мнение всех членов комиссии. На следующий день в десять утра состоялось её заседание. Павлова, правда, не особо жаловали в ЦК. Особенно Николай Слюньков, бывший первый секретарь компартии Белоруссии терпеть его не мог. Валентин был мужик жёсткий, говорил, не взирая на лица, а тот считал себя умнее всех — как-никак член Политбюро и секретарь ЦК КПСС, да ещё и по экономике. Какой-то министр, что он себе позволяет, да кто это вообще такой?! Сенчагова мало кто знал, а биография и трудовой опыт, докторская степень по экономике вопросов не вызывали.

В. С. Павлов был утверждён министром финансов СССР. Совершенно неожиданно меня утвердили министром труда и социальных вопросов. Уже на самом заседании комиссии Ю. Д. Маслюков предложил: “Министром финансов назначить В. С. Павлова, министром труда и социальных вопросов — В. И. Щербакова”. И это предложение было принято.

Про поручение о кандидатурах женщин никто и не вспомнил. Некоторых из предложенных кандидатур потом по согласованию с Маслюковым предложили на должности замов министров. Так у каждого министра экономического блока на одну из должностей зама всегда назначалась женщина.

Интересная деталь, характеризующая отношение высшего руководства к членам Правительства СССР — согласия НИ ОДНОГО из новых министров никто не спрашивал. Даже Н. И. Рыжков с нами не беседовал. Видимо, Ю. Д. Маслюков с ним всё согласовал сам, но и Юрий Дмитриевич с нами (по крайней мере, со мной) не говорил. Для меня это было большим сюрпризом, так как до этого комиссия решила, что министром труда и социальных вопросов обязательно должна быть женщина, и я подготовил для Рыжкова и Маслюкова список из восьми женщин, подходивших, с моей точки зрения, на эту роль. Они меня ещё и похвалили, и вдруг — такое решение. Утверждены были кандидатуры и руководителей других министерств и ведомств. Таким образом, я оказался в составе Совета министров СССР».

Впрочем, это тогда казалось, что все выбранные и утверждённые Пленумом ЦК КПСС вошли в новое правительство. Однако вскоре оказалось, что история эта имеет продолжение.

**Щербаков В. И.:** «Хочу обратить внимание, что члены правительства были именно утверждены, а не согласованы. Никто о Пленуме ЦК КПСС и тем более Верховном Совете СССР даже не упоминал как о скольких-нибудь важных инстанциях. Напутствовал всех М. С. Смиртюков просто: завтра вечером Пленум ЦК КПСС — на нём можно не быть. Потом — Верховный Совет СССР — и через три дня чтобы были на работе. Ещё один штрих. Спрашиваю: “Михаил Сергеевич! Можно ли одним глазком взглянуть на концепцию доклада Н. И. Рыжкова на съезде перед депутатами. Они требуют от каждого министра представить свою программу. Ну ракетчики, понятно, а у меня же социалка. Надо в мелодию попасть”. А он иронически в ответ: “Ну ты теперь мальчик взрослый. Министр СССР. Сам определись, свою собственную программу готовить или просто послать их. Политбюро и Пленум ЦК утвердили, а они ещё перепроверить, что ли, хотят? Выступление услышишь, как и все в зале”(?!!) “Ну и ну, — подумал я. — Правительство не только не обсудит и примет программу своей работы до её обнародования, но даже услышит её вместе с депутатами на съезде. Своеобразно мы идём к гласности и демократизации. Просто интересно — ещё в какой-либо стране это возможно?”

Был и ещё один очень неприятный и неэтичный момент. Закончив подготовку и передачу всех документов для Пленума ЦК КПСС, я рано утром доложил Н. И. Рыжкову об исполнении. Чёрт меня дёрнул тут же влезть не в своё дело. Говорю: “Николай Иванович! Пленум вечером. Все бывшие министры там будут и только в зале узнают о новой ситуации. Многие в возрасте. Неудобно перед товарищами терять лицо. Может и сердце кого-то подвести. Может, перед пленумом их пригласить к вам на полчаса?” Рыжков снял очки, посмотрел на меня внимательно: “Вам кто-то поручил этот вопрос? Нет? Тогда идите и готовьте дела к передаче преемнику”.

Позвонил Павлову, поздравил. Он, по-моему, знал о ситуации, но не был уверен в назначении. И был приятно удивлён сдачей материалов на Пленум ЦК».

Следует отметить, что В. С. Павлов в то время был председателем Всесоюзного экономического общества (с 1992 года — Вольное экономической общество), важнейшим направлением в деятельности которого было выстраивание контактов с зарубежным экономическим

сообществом. В то время как раз в Брюсселе, Париже, Мадриде была организована серия семинаров, конференций на темы экономической перестройки, инвестирования в СССР и т. д. На них руководители советских государственных учреждений, ведущие специалисты и учёные рассказывали, что такое перестройка, как проходит демократизация общества, и формировали положительный имидж нашей страны.

**Щербаков В. И.:** «Подобные встречи при нашем с Павловым участии были назначены сразу в двух странах — Бельгии и Франции. Мы оба, когда решался этот вопрос, не думали, что будем министрами, не знали процедуры утверждения. Просто очень устали, хотели передохнуть и с удовольствием согласились выступить в Брюсселе и Париже. Лекции были безгонорарными (тогда госслужащим было запрещено получать сторонние вознаграждения), но “на всём готовом”, да и компания была отменной: А. Аганбегян, Г. Попов, Е. Быстров, В. Красильников... Конечно, готовились “гульнуть”».

Не было учтено только одно обстоятельство — то, что история правительственной перестроечной программы реформирования экономики продолжится на I Съезде народных депутатов СССР (25 мая — 9 июня 1989 года).

Верховный Совет СССР неожиданно «взбрыкнул» и впервые начал утверждать министров персонально, не торопясь, обсуждая каждого.

А в первую очередь, на совместном заседании палат нового Верховного Совета утром 7 июня тогдашнее Правительство СССР сложило свои полномочия, а потом на заседании съезда в тот же день назначили и утвердили по предложению М. С. Горбачёва новым председателем Совета министров СССР Николая Ивановича Рыжкова (впрочем, уже занимавшего этот пост до этого).

**Рыжков Н. И.:** *«Я не соглашусь, что это было формальное назначение. Долго я стоял на трибуне в этот день, докладывал о программе предстоящей деятельности правительства страны и отвечал на многочисленные вопросы»*<sup>1</sup>.

Таким образом, он стал первым и последним премьер-министром, которого утвердил Съезд народных депутатов СССР. Соответственно первыми утверждёнными съездом стали и министры этого правительства.

После утверждения Н. И. Рыжков сделал доклад «О программе предстоящей деятельности Правительства СССР», в котором изложил свою программу:

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательства. М.: Новости, 1992. С. 286.

1. Перестройка производственных отношений.
2. Структурные преобразования. Неоправданно велики основные производственные фонды в сырьевых отраслях промышленности. И явно малы в лёгкой и пищевой отраслях. Необходима переориентация.
3. Социальная политика. Что здесь главное? Продовольствие, товары и услуги, жильё, здравоохранение, образование.
4. Финансовое состояние и меры по его оздоровлению.
5. Новые подходы к инвестиционной политике. Проблемы научно-технического прогресса.
6. Новая оборонная доктрина и возможности в этой связи направления больших средств на развитие экономики.

Обсуждение доклада шло активно. Резко выступил экономист Н. П. Шмелёв. Он говорил, что, *«если не удастся в ближайшие 2–3 года остановить инфляцию, то нас ожидает чудовищный бюджетный дефицит, обесценение рубля, разгул чёрного рынка и теневой экономики»*.

С программой экономических преобразований в рамках безусловной самостоятельности республик выступила К. Прунсене — экономист из Литвы, будущий премьер-министр республики: *«Лучше отдельно жить хорошо, чем вместе — плохо»*<sup>1</sup>.

Чтобы понять обстановку, сложившуюся тогда в руководстве страны, и непосредственно влияющую на описываемые события, скажем, что многие свидетели отмечают непростые отношения между Рыжковым и Лигачёвым. В. А. Медведев называл их «неприятными».

**Медведев В. А.:** *«Став председателем Совета министров, Рыжков ревностно боролся за самостоятельность в своей работе, болезненно воспринимал попытки секретарей и отделов ЦК вмешиваться в деятельность правительства, хотя сам до недавнего времени, будучи секретарём ЦК, действовал также. Лигачёв, как второе лицо в партии, считал своим правом и обязанностью осуществлять по отношению к правительству “руководящую роль”»*<sup>2</sup>.

Отбивался Николай Иванович и от «вмешательства со стороны ЦК КПСС», попыток поправить дела, особенно в части финансов и денежного обращения, предпринимаемых секретарём ЦК Н. Н. Слюньковым. Он якобы *«слушал только генсека, да и то не всегда делал выводы»*.

<sup>1</sup> Воротников В. И. А было это так... Из дневника члена Политбюро ЦК КПСС. М.: Книга и бизнес, 2003. С. 315, 316.

<sup>2</sup> Медведев В. А. В команде Горбачёва. М.: Былина, 1993. С. 69.

Сразу после утверждения новому председателю Совета министров СССР Верховным Советом XII созыва было поручено внести предложения по составу правительства. Что и было им сделано. Тем более что их подготовили заранее.

10 июня началась I Сессия Верховного Совета СССР. На втором совместном заседании Совета Союза и Совета национальностей тогда ещё первым заместителем председателя ВС А. И. Лукьяновым было предложено начать рассмотрение предложений Н. И. Рыжкова.

Но прежде решили структуру правительства обсудить в комитете ВС по экономическим реформам, *«где каждый желающий задаст во-прось»*, да и министров предварительно заслушать в соответствующих комитетах и комиссиях.

Глава правительства лично представлял депутатам только кандидатов в президиум Совета министров, в который входили кроме заместителей председателя министр финансов и управляющий делами Совета министров. Также он представлял руководителей министерств: иностранных дел, обороны, внутренних дел, Комитета государственной безопасности. Остальных министров представляли и соответственно вели дискуссии заместители председателя Совета министров. Так Владимира Ивановича представлял Ю. Д. Маслюков.

Обсуждение проходило почти до конца месяца и проходило оно отнюдь не формально — шесть человек не были рекомендованы на соответствующие посты уже на этой стадии. В их числе оказались первый секретарь Тюменского обкома КПСС Г. П. Богомяков (Миннефтегазпром), заместитель председателя Госкомцен СССР Л. И. Розенова и заместитель председателя Госплана СССР, начальник сводного отдела финансов и цен Б. Г. Грибов (Госбанк).

Кстати, Л. И. Розенова при новой власти в 1992 году таки станет председателем Комитета цен при Минэкономике России.

23 июня в интервью газете «Известия» Н. И. Рыжков оценил эту работу как *«необычную в свете нашей прежней практики»*, добавив, что *«такого порядка формирования правительства, обсуждения его у нас, я думаю, никогда не было»*.

**Рыжков Н. И.:** *«Сейчас обсуждение практически ни одной кандидатуры не проходит бесстрастно, напротив, очень заинтересованно, горячо, порой даже слишком эмоционально. <...> Острота обсуждения, заинтересованность депутатов во многом определили поведение претендентов на посты заместителей председателя Совета министров, министров. Все они как-то подтянулись, мобилизовались потому,*

*что поняли всю серьёзность диалога с людьми, которые дают оценку их компетентности, их программам деятельности».*

Утром 27 июня в Москве на совместном заседании палат Верховного Совета СССР Н. И. Рыжков представил состав правительства. Был задан и вопрос и об оплате труда министра СССР. Удовлетворил он и любопытство депутатов по поводу зарплаты руководителей министерств и ведомств — 700–800 рублей в месяц. На что сразу отреагировал М. С. Горбачёв: *«Хороший председатель колхоза получает 1200–1700 рублей».*

Вопрос о наполнении новым содержанием функций всех без исключения органов государственного управления хотелось бы рассмотреть детальнее.

Развернувшаяся в эти дни в комиссиях и комитетах острая полемика о путях становления социалистического рынка ещё раз подтвердила, что и здесь нам тоже предстоит решать непростые проблемы.

28 июня обсуждали кандидатуры Ю. Д. Маслюкова и Л. И. Абалкина. Юрий Дмитриевич два часа держал «вступительный экзамен» перед депутатами. А Леонид Иванович своей яркой речью, по признанию генсека ЦК КПСС М. С. Горбачёва, *«вызвал у меня раздражение. Но очень скоро я понял, что академик правильно оценивает ситуацию»*<sup>1</sup>.

Леонида Абалкина «проверяли на прочность» почти целый час. Ему запомнился вопрос в одной из записок: «Почему мы так плохо живём?» На него будущий зампред ответил, не задумываясь: «Мы живём не хуже, чем работаем».

В докладе Леонид Иванович отстаивал тезис о том, что ключ к выходу из кризиса и структурной перестройки народного хозяйства заключается *«в радикальном обновлении экономических отношений, предоставлении всем хозяйственным структурам необходимой свободы».* Для убедительности он сослался на слова кинорежиссёра и актёра Ролана Быкова, сказанные на встрече Михаила Горбачёва с интеллигенцией: *«Если у государства нет денег и вы их не можете дать нам, то дайте свободу».*

Леонид Иванович с трибуны пообещал, что правительству, чтобы остановить нарастание негативных процессов и обеспечить оздоровление экономики потребуются не более полутора лет. Добавив, что если оно не сможет этого сделать, то уйдёт в отставку.

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 565.

Только после этого пришла очередь обсуждения кандидатур министров. Процедура затягивалась, потому что в день рассматривали по три кандидатуры, а министерских постов было свыше 50.

**Щербаков В. И.:** «И тогда мы с согласия Рыжкова договорились с Горбачёвым: Павлов останется в Москве, потому что его кандидатура была поставлена на утверждение в числе первых (Минфин есть Минфин), а я слетаю на встречу с зарубежной аудиторией в Бельгию. Во Франции с деловыми кругами встретится Валентин Сергеевич Павлов, потому что люди приходят послушать заявленных авторов, а не просто лекторов, я вернусь на утверждение на Верховном Совете».

Между тем «осечки» происходили и на Сессии Верховного Совета. Так 5 июля претендент на пост заместителя председателя Совета министров СССР, председателя Государственной внешнеэкономической комиссии Совмина В. М. Каменцев не получил необходимого количества голосов депутатов. Вот такое торжество демократии! Вряд ли кто-нибудь ещё накануне мог представить, что подобное станет возможным: глава правительства выбирает себе заместителя, а Верховный Совет не одобряет его выбор.

Одной из причин этого разгула демократии стало выпутление депутата А. А. Собчака, заявившего, что в аппарате, который возглавлял В. М. Каменцев, якобы было немало сотрудников, занимающих места благодаря родственным связям. Правда, на требования привести примеры, народный трибун ничего конкретного сказать не смог.

3 июля пришёл черёд В. С. Павлова. Его кандидатура обсуждалась до этого на совместном заседании сразу нескольких комиссий и комитетов и была единогласно (достаточно редкий по тем временам случай) рекомендована для назначения на должность.

Выступление Валентина Сергеевича было предельно кратким — около пяти минут, за что ему попеняли позднее в ходе обсуждения некоторые депутаты. В. С. Павлов охарактеризовал положение с финансами в стране не просто как сложное, а более того — тревожное.

Прибегая на первом этапе к сокращению необязательных расходов кандидат в министры финансов заявил, что необходимо реорганизовать движение денежных средств в народном хозяйстве, обеспечить действенный режим экономии, развитие хозрасчёта, а в результате повысить жизненный уровень людей.

В результате Павлов получил 40 голосов против, а 14 депутатов воздержались. Подавляющее количество депутатов поддержали кандидатуру.

**Щербаков В. И.:** «Передача смены» произошла в Париже. Валентин Сергеевич прилетел из Москвы с опозданием. Вечером мы посидели, обменялись мнениями: он рассказал, как прошло его утверждение, а я — о встрече с западными предпринимателями. Выпили по чарке за назначение. Утром я улетел в Москву, едва не опоздал к своей очереди на обсуждение».

В тот же день, только на вечернем заседании, было объявлено чистилище для самого молодого члена нового Кабинета министров — В. И. Щербакова (ему тогда исполнилось 39 лет).

**Щербаков В. И.:** «У меня к тому времени было достаточно опыта, я поработал заместителем директора по экономике на АвтоВАЗе, директором по экономике на КамАЗе. Тогда планирование экономики и финансирование всех социально-экономических программ не только завода, но и города, было на мне. В этом смысле вопросы по социальному развитию, труду, зарплате, организации производства, труда и управления, демографии мне были более или менее понятны. Тем более что политику по ним сформулировал Н. И. Рыжков в программе правительства. Но в переходе к рыночной экономике возникнут совершенно новые для всех проблемы, которых ни наше, ни предыдущее поколение не знало: безработица, рынок труда, социальная защита наёмных трудящихся при функционировании или банкротстве предприятий, определение и поддержка социально слабых слоёв населения, критерии уровня бедности и достатка, взаимоотношения бедных и богатых... Коротко на этих вопросах и сконцентрировал своё выступление, как программу министра в рамках программы правительства».

*«В. И. Щербаков выходит на трибуну для краткого сообщения о сфере компетенции комитета и его новых функциях в условиях перестройки. Слово для замечаний и предложений по обсуждаемому вопросу взяли депутаты Павлий А. А., Боровков В. А., Кожухметов И., Стадник В. Я., Матвиенко В. И.<sup>1</sup>, Заславский И. И., Акбаров Ю. Т., Матийко Л. Т., Кирияк Н. П.*

*Отмечалось, что следует больше внимания уделять условиям труда на производстве в городе и на селе, защите социальных интересов женщин и детей, вопросам совершенствования пенсионного обеспечения, организации — занятости — населения, координации*

---

<sup>1</sup> В. И. Матвиенко, ныне председатель Совета Федерации, а тогда председатель парламентского (Верховного Совета СССР) комитета по делам женщин, охраны семьи, материнства и детства. — *Прим. автора.*

*деятельности всех отраслей и ведомств для решения социальных проблем»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «Когда меня заслушивали на этом комитете, то Валентина Ивановна, которую я знал по совместной комсомольской работе, настаивала на том, что стоит изменить форму финансовой поддержки детей, особенно живущих в неблагополучных семьях. Их родители часто пропивают деньги, выделенные детям. Она предлагала помощь выдавать в натуральном виде. Например, таким школьникам предоставлять бесплатно форму, учебники, письменные принадлежности и т. д.

Я представил, как это будет реализовываться, но, понимая, что возражать нельзя, сказал: «Замечательная идея. Я с ней согласен, только при одном условии: ваш комитет будет утверждать планы производства подобранных товаров. Мы же должны сделать заказ производству. При этом следует разбить все вещи по ассортименту, росту детей и их размерам, а депутаты пусть впредь будут делать заказ за год вперёд. Хотел бы, чтобы вы подготовили проект постановления, а лучше закона, о запрещении продажи этих вещей.

И скажите, что делать, если в данный населённый пункт завезли форму на 50 мальчиков и 50 девочек, а одних оказалось на 5 больше, а других на 8 меньше? А в другом населённом пункте мальчишки выросли быстрее, чем им правительство запланировало? У кого-то нога выросла больше, чем ей предписали. А форму можно получить только один раз — как быть, если дети во время учебного года вдруг расти станут?»

То же со школьным питанием. Валентина Ивановна говорит: «Будем выдавать талоны — на мясо, на хлеб и т. д.». Я ей отвечаю: «Талоны можно раздать, скажи, во-первых, где мясо для них будем брать? Во-вторых, мы с тобой вместе были делегатами на XVII Съезде комсомола. Нам выдавали талоны на 16 рублей в день. И что дальше? На 16 рублей наесть тогда было невозможно, а питаться на них можно было только в ресторане в Кремлёвском дворце съездов или в гостинице, больше их нигде не принимали. Ни там, ни там на такую сумму мы съесть физически не могли, а хотелось куда-нибудь ещё сходить, что-то посмотреть в Москве. Что мы делали? Мы подходили к официанту, отдавали ему талон на 16 рублей, он нам на 12 рублей 3 бутылки водки. Как ты думаешь, раздав талоны на питание, мы избежим

<sup>1</sup> Труд. 13.07.1989.

ситуации, когда папа или мама возьмут и поменяют их на водку? Мы сами так делали, а мы ведь никакие не пропойцы. Почему думаешь, что остальные почти 300 млн глупее нас? Проблема пропивания детских пособий действительно есть и острая. Так давай тогда вместе искать грамотное управленческое решение”.

В общем, договорились, что, как только депутаты эти вопросы решат, я их тотчас же поддержу. Больше ко мне с этими вопросами не обращались».

Как написала тогда газета «Известия»: *«Несмотря на достаточно серьёзную критику отдельных недостатков программы кандидата, все участвовавшие в прениях законодатели при всём при этом выражали доверие к претенденту. Народные депутаты призвали В. И. Щербакова обратить самое серьёзное внимание на улучшение условий труда работающих женщин. Ведь из всех занятых в народном хозяйстве “слабый пол” составляет 51%. Между тем условия их труда худшие в мире»*<sup>1</sup>.

Большинством голосов Владимир Иванович назначается председателем Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам.

Объявление о том, что сформировано новое правительство, старый премьер-министр объявил в своём заключительном слове 18 июля. Он заявил, что министры *«глубоко благодарны за то, что члены правительства получили подлинный мандат доверия»*. И от имени коллектива пообещал *«оправдывать его практическими делами во имя нашей великой страны и интересов граждан»*.

Далее Н. И. Рыжков высказал свои пожелания, поддержанные только что назначенными членами правительства: *«Правительство, безусловно, будет работать наиболее эффективно, если законодательная власть обеспечит ему полный и чёткий правовой режим. Ведь что было характерно до недавнего прошлого? Прежде всего то, что страной надо было управлять и мы делали это в условиях огромного дефицита законов. Хозяйственное законодательство отражало стереотипы устаревших подходов и решений, оказывало негативное влияние на ход перестройки в народном хозяйстве»*<sup>2</sup>.

Среди важнейших задач, поставленных председателем правительства была и задача, которой сразу же пришлось заниматься В. И. Щер-

---

<sup>1</sup> Известия. 13.07.1992.

<sup>2</sup> Известия. 18.07.1992.

бакову: требовалось не позднее октября завершить подготовку проекта нового Закона о пенсионном обеспечении, с тем чтобы его после проработки и принятия Верховным Советом СССР ввести в действие с начала новой, тринадцатой, пятилетки, т. е. с 1991 года.

**Щербаков В. И.:** «В то время в стране требовалось провести большие социальные реформы для подготовки населения к рыночной экономике, следовало радикально изменить сложившиеся системы оплаты труда, отпусков, пенсий, социальных гарантий и т. д. Короче, государство старалось повернуться лицом к людям, на деле вести активную социальную политику. Было очевидно, что реализация всех намеченных проектов потребует огромных денег. Нам, в министерстве, было понятно: проводить реформу в стандартном советском порядке нельзя. Как известно, раньше в аналогичных ситуациях выделялась какая-то определённая сумма денег, в рамках которой и проводились все мероприятия. В ходе таких “реформ” и в пределах выделенных денег можно было лишь по-иному и “более умно” изложить то, что было раньше».

Утверждение правительства продолжалось около двух месяцев, и поэтому в более или менее полном составе оно смогло собраться лишь в начале августа 1989 года. Следует сказать о практически полном обновлении экономического блока. За исключением Ю. Д. Маслюкова, который как первый зампред возглавил Госплан СССР, все остальные руководители экономических ведомств были новыми.

Леонид Иванович Абалкин оценивал сложившуюся тогда достаточно тяжёлую экономическую ситуацию в стране: *«Темпы роста общественного производства стремительно снижались, приближаясь к нулевой отметке, динамика денежных доходов и их реального товарного обеспечения всё более расходилась, напоминая, если представить её в виде графика, раскрытую пасть акулы, грозящей поглотить всё и вся. Дефицит государственного бюджета в 1989 году мог обернуться беспрецедентной суммой, доходящей до 120 млрд рублей. Тяжёлым грузом на самом бюджете лежали различного рода дотации, превышавшие 100 млрд рублей. Чтобы оценить масштабы этих грозных явлений, следует для сравнения сказать, что общий объём национального дохода в 1989 году не превышал 660 млрд рублей. <...> Демократические лозунги и требования безграничной свободы хозяйственной деятельности, особенно усилившиеся в период выборов народных депутатов, резко ослабили контроль за ростом денежных доходов. <...> Начало деятельности правительства совпало с первыми*

*массовыми забастовками в угольной промышленности. Явление это было новое, неожиданное, ещё недавно немыслимое»<sup>1</sup>.*

Вместе с тем Л. И. Абалкин оставался оптимистом и отмечал, что в середине 1989 года экономическая ситуация в стране ещё находилась под контролем. Рычаги управления не были выпущены из рук, хотя уже начали давать заметные сбои.

Новое правительство оказалось необычным. Среди 60 членов кабинета было 7 академиков и членов-корреспондентов Академии наук СССР, 11 докторов наук, 23 имели учёные степени, а 37 были крупными хозяйственными руководителями. Средний возраст членов правительства составил 56 лет, а четверым не было ещё и пятидесяти, один — В. И. Щербаков — был моложе 40 лет.

От прежнего состава, сформированного в 1984 году, на руководящих постах остались лишь 10 человек.

Впрочем, тогда в кабинете оставались вакантные должности: два зампреда Совета министров СССР, пять министров, председатели трёх государственных комитетов СССР и председатель Госбанка СССР.

На следующий день, 19 июля, на совместном заседании палат председательствующий М. С. Горбачёв поставил вопрос о политической ситуации, которая сложилась в Кузбассе и Донбассе.

В тот день В. И. Щербаков уже находился в Донецке. Как когда-то делегаты партийных съездов прямо с заседания шли на фронт, так Владимир Иванович отбыл разбираться с первым поставленным перед ним рабочим вопросом, каковых за короткую министерскую жизнь ещё будет много.

28 июля большинством голосов на должность председателя Госкомитета СССР по ценам был назначен В. К. Сенчагов.

В предпоследний день работы Сессии Верховного Совета СССР, 4 августа, рассматривалась кандидатура В. В. Геращенко, рекомендованного на должность председателя правления Государственного банка СССР.

Сфера, о которой говорил В. В. Геращенко, была настолько специфична, что подавляющее большинство депутатов не решились вести с кандидатом диалог. И вышла заминка: несколько минут никто не брал на себя смелость задавать вопросы... В итоге депутаты всецело

---

<sup>1</sup> Абалкин Л. И. Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 32.

положились на заключение комитетов и комиссий, предварительно рассматривавших кандидатуру В. В. Геращенко.

Виктор Владимирович вспоминает: *«Подробностей обсуждения в моей памяти осталось мало, как-то быстро оно произошло. Я даже удивлённо спросил депутатов: “И это всё? Я думал, будет интереснее”»*.

Голосование в то время последний раз проводилось цветными мандатами («зелёные» означали — «за», «красные» — «против»). Заседание вёл Е. М. Примаков, пошутивший: *«Так как Геращенко дальтоник, он не разберёт, какого цвета поднятые вами мандаты»*. В итоге большинство было «за», 2 — против и 5 — воздержались.

Таким образом, экономический блок правительства был полностью укомплектован. На следующий день работа сессии завершилась.

**Щербаков В. И.:** *«Мой товарищ Николай Губенко был назначен министром культуры ещё позже»*.

СССР в это время стоял на пороге больших социальных реформ.

**Щербаков В. И.:** *«Вот только получалось, что в разработке практических шагов по перестройке мы двигались, как по минному полю. А давайте дадим предприятиям, кооперативам, предпринимателям свободу хотя бы по зарабатыванию валюты? После длительных дискуссий в Политбюро вышло постановление Совмина о либерализации торговли валютой. Это было одно из самых серьёзных решений, значимость которого не оценили до сих пор. Была разрушена монополия государства на внешне- и внутриэкономические, торговые, научно-технические и другие отношения. А дальше начинаются наши чудные правоприменительные будни: законодательно решение принято, но ещё и год спустя в тюрьму за “фарцовку” отправляли людей, дела против которых завели до выхода закона. Всё потому, что обратной силы он не имел, а почти две трети депутатов Верховного Совета СССР проголосовали против объявления амнистии вместе с решением о либерализации»*.

У нового союзного руководства сложилось общее политическое понимание: *«Чтобы всем было хорошо, надо что-то менять»*. Вот только насчёт того, как и что конкретно менять, было множество взаимоисключающих позиций. А принятые законы в жизни никак не хотели работать, как хотелось бы разработчикам. Тем более что нередко нельзя было и определить, кто, какие и на каком основании принимал решения. Тезис *«Разрешено всё, что не запрещено»* на практике работал слишком непродуктивно и даже опасно.

### Начало рабочих будней

Как уже говорилось, 22 июля чуть ли не из Кремлёвского дворца съездов Владимир Иванович отбыл заниматься разрешением шахтёрских проблем в Донецк. Об этом мы расскажем особо, т. к. правительству страны впервые пришлось столкнуться с проблемой такого уровня. По крайней мере, в последние 50–60 лет. Тем более что Владимиру Ивановичу этим вопросом пришлось заниматься ближайшие полтора года.

Тем временем, закончив формировать правительство, Верховный Совет принял план законодательных работ. Прежде всего нужно было подготовить и принять закон об изменениях и дополнениях к Конституции СССР, чтобы создать правовые основы для ряда крупных, так называемых органических, законов и всей прочей деятельности парламента.

Следующий блок проблем был связан с рассмотрением вопросов стабилизации экономического положения страны и осуществления реформ. Имелось в виду, в частности, принять законы об аренде и арендных отношениях, о единой налоговой системе в СССР, о республиканском и региональном хозрасчёте. Наиболее сложной и масштабной целью явилась подготовка закона о собственности и обновление законодательных актов о земле и землепользовании.

Подготовка серии законов находилась в прямой компетенции Госкомитета: о пенсионном обеспечении граждан в СССР, о порядке разрешения коллективных трудовых споров, об отпусках и др.

Так что следовало без раскачки погружаться в работу.

Тогда же Постановлением Совета министров СССР № 581 24 июля 1989 года В. И. Щербаков был утверждён членом Государственной комиссии Совета министров СССР по экономической реформе. Что интересно, в официальном списке персонального состава комиссии из 21 человека, он вопреки русскому алфавиту стоял на втором месте после министра финансов В. С. Павлова.

Кроме того, было множество повседневных вопросов, требующих неотложного решения. Страна перестраивалась...

Интересно посмотреть, как тогда наш герой оценивал свои приоритеты. Отвечая на вопросы корреспондента, В. И. Щербаков говорил: **«Убеждён, что в основе социальной политики должны лежать научно обоснованные социальные нормативы, которые позволят наконец преодолеть принцип достаточности при выделении средств на социальную**

сферу. Прежде в жёстких условиях противостояния противоборствующих систем, в условиях вечного ожидания войны такие вопросы решались по остаточному принципу: закрывали самые острые потребности в производственной сфере, а уже потом оставшиеся средства направляли на социальные цели. Теперь мы обязаны действовать прямо противоположным образом. Но это только стратегия. А у каждой семьи свои проблемы. В нашем комитете разработаны и переданы на рассмотрение экономического совета более 60 социальных нормативов минимальной материальной обеспеченности различных групп населения. На их основе мы попытаемся серьёзно повернуть планирование в сторону социальных проблем, причём вполне конкретных. Появляется возможность, по крайней мере, в стоимостном разрезе определить уровень, ниже которого в социальном плане опускаться никак нельзя.

В мире учёт жизненного уровня принято вести по состоянию “потребительской корзинки”. Но в разных странах эти “корзинки” неодинаковы. У нас же ситуация уникальна: рассчитывать “потребительскую корзинку” приходится... при отсутствии товаров. И потом — в каких ценах вести наполнение “корзинки”? Если в Москве, Ленинграде и некоторых других городах мясо можно купить по госцене, в большинстве регионов основная надежда — на рынок, где цены в 2–3 раза выше. Значит, стоимость “корзинки” будет иная. И если бы это касалось только мяса! Но мы просто обязаны так повернуть план, чтобы минимальная материальная обеспеченность гарантировалась абсолютно всем, чтобы никто кто не жил ниже минимального уровня<sup>1</sup>.

Тогда же он коснулся вопроса социальной поддержки слоёв населения: «Именно отдельных, социально слабых слоёв населения, а не всех — через индексацию получаемых пенсий и пособий, увеличение натуральных выплат. Что касается социальной защищённости советского человека, ныне она, представьте, настолько высока, что люди перестали реагировать на социальную обстановку. Существенно изменить ситуацию могло бы более заметное воздействие на экономику рыночных факторов. Но не вполне ясно, каким окажется их воздействие на поведение трудоспособной части населения. Во всяком случае, социальная незащищённость должна быть ориентирована на то, чтобы повысить заинтересованность людей в результатах труда. Конечно, мы не оставим человека незащищённым перед стихией рынка. Социальные гарантии останутся, но условия, обеспечивающие человеку рост

<sup>1</sup> Известия. 16.10.1989.

его благосостояния, должны меняться. Многие годы ставка делалась на рост общественных фондов потребления, в результате в представлении конкретного человека они размазывались по множеству каналов. А поскольку человеку фактически даром давалось жильё, медицинское обслуживание, отдых в санатории, то невольно ослаблялись стимулы к труду. Некоторые граждане и поныне годами паразитируют на наших бесплатных благах. Мы же предлагаем создать механизм, позволяющий усилить воздействие на трудоспособную часть населения через рынок, стимулировать с его помощью более эффективную работу. Ну а социально слабые слои приблизить к общественным благам, которые, будучи распределяемы «по труду», менее доступны как раз для слоёв, более всего в них нуждающихся. Об этом как-то не принято говорить, но социальная политика в области распределения настолько искажена, что малообеспеченные семьи почти вчетверо меньше пользуются санаториями и домами отдыха, а многодетные — вчетверо меньше детскими учреждениями»<sup>1</sup>.

Если суммировать имеющиеся наработки идей, задача ставится таким образом: с одной стороны, не дать получить незаработанное (за счёт монопольного положения на рынке) и с другой — дать возможность заработать вообще (без искусственных ограничений на зарплату).

Следует отметить, что сменил В. И. Щербаков Ивана Ивановича Гладких, поработавшего на этой должности недолго, с января 1986 года. Хотя он покинул свой кабинет молодым персональным пенсионером союзного значения (ему тогда не было даже 58 лет), это был человек другого поколения.

14 августа, когда новые министры и председатели ведомств вернулись из чрезвычайных командировок, состоялось первое заседание Совета министров СССР нового состава, на котором были рассмотрены проекты Государственного плана экономического и социального развития СССР и Государственного бюджета СССР на 1990 год.

На заседании члены правительства попытались проанализировать экономическое положение страны, за которую им теперь предстояло отвечать, постарались определить главные пути выхода из создавшейся ситуации. Судя по всему, они делилась впечатлениями о процессах, начинавшихся в стране.

**Щербаков В. И.:** «Перестройка, подготовка населения к рыночной экономике требовала радикальных изменений всей системы работы

---

<sup>1</sup> Там же.

с населением, а следовательно, порождала и серьёзные финансовые последствия. Намеченное резкое изменение структуры производства, сокращение ВПК, конверсия могли привести к масштабной безработице. Нам предстояло досрочно выводить на пенсию сотни тысяч пожилых людей, чтобы не оставлять без работы более молодые кадры. Почти миллион человек, намеченных к сокращению в армии, нужно было переобучить и трудоустроить... С нуля приходилось создавать систему занятости, требовалось полностью перестроить систему трудоустройства и переобучения. Расширение прав предприятий вызывало быстрое повышение зарплаты без прироста и даже при снижении производства товаров. Ожидали большой вспышки инфляции, которой в СССР не было уже свыше 50 лет. Страна ещё не готова к таким процессам. Народ толком и не ведал, что это такое. Все друг друга пугали этим термином и требовали защиты. Под защитой понимали одно: дайте денег и товары. Нужно было разработать социально оправданные нормы потребления и обеспечения населения, ввести понятие “прожиточный минимум”, разработать и внедрить систему социальных гарантий и поддержки социально слабых слоёв населения — детей, пенсионеров, инвалидов и т. д. Глубины проблемы мы ещё и сами не представляли. Решения приходилось искать методом “тыка”. Требовалось с нуля создать систему защиты и господдержки населения. Здесь выявилась масса других новых, никогда не стоявших перед нашим поколением проблем. Например, мне пришлось готовить первые законы об эмиграции из СССР, о забастовках, о социальной политике и прожиточном минимуме, об индексации доходов населения и т. п. Такие абсолютно новые проблемы были не только в социальной сфере».

Новая жизнь от прежней отличалась настолько разительно, что временами Владимиру Ивановичу становилось довольно некомфортно.

**Щербаков В. И.:** «Это, видимо, нельзя назвать ностальгией по заводу, но уж очень всё было по-другому. К примеру, привык уходить на завод в половине восьмого утра, в восемь плюс-минус пять минут уже был в кабинете. Дирекция начинала работать, в девять и у меня был час на разборку почты и другую бумажную работу. С короткими оперативными вопросами всегда старался и до сих пор стараюсь разобраться сразу, те, что требуют времени, чтобы обдумать, собрать дополнительную информацию, складываю в отдельную папку, как и некоторые газетные статьи, чтобы вернуться к ним позже.

Завод — это постоянная “молотилка”. Нельзя же отказать человеку в приёме уже по той простой причине, что к директору не бегут

докладывать об успехах, идут в основном с неприятностями. Так уж исторически сложилось: подчинённые приходят, когда не могут сами решить, когда что-то пошло наперекосяк, старались и так, и эдак, но ничего не получилось. А в автопроме, как в любом массовом производстве, если не решил проблему немедленно, не принял решение именно сейчас, а перенёс на попозже, — дело может грозить большими сложностями вплоть до остановки конвейера. Там должны встретиться кузов и двигатель, а прежде чем они возникнут, должны сформироваться около двух тысяч узлов и других сложных компонентов, которые, в свою очередь, изготавливаются из 20 тыс. простых и сложных деталей. Вся эта гигантская производственная цепочка должна в идеале работать секунда в секунду. По мере приближения к моменту рождения автомобиля требования к точности, дисциплине труда во всех звеньях нарастают. Кузов и силовой агрегат должны прийти в точку “свадьбы” секунда в секунду, иначе не будет автомобиля. Следовательно, любая проблема: непоставка, брак, остановившийся станок, сломавшийся инструмент — и производство может встать. Допустим, в день с конвейера сходит тысяча машин. Если утром не решил проблему, к концу дня она у тебя становится сложнее и дороже в тысячу раз. Одно рабочее место на конвейере в зависимости от технологии обеспечивает работой 8–12 рабочих мест в смежных отраслях. Остановка главного сборочного конвейера — это как удар битой по голове. Сразу представляешь, как последовательно останавливается литейка, кузница, прессовый, агрегатный, моторный. Потом внешние поставки... Огромный моральный груз и вечная ответственность. И такие задачки надо решать практически каждый день. Не бывает такого, чтобы всё было хорошо. Если всё идёт хорошо, значит, ты чего-то не знаешь, о чём-то тебе не доложили. В точности как в “законе Мерфи”. Любой руководитель в производственной цепочке должен всем своим нутром чувствовать, что он только шестерёнка в огромном механизме, но если он не выполнит свою работу правильно, то многие другие шестерёнки механизма поломают зубы и механизм в целом может надолго выйти из строя. Эта ответственность сидит внутри, в голове, в сердце, в печени, в нервах... Кого-то она ломает, а кто-то от этого становится крепче. Посмотрите на министров и директоров заводов периода войны и восстановления: “Да, были люди в наше время. Богатыри. Не вы...”»

В министерстве же многое оказалось непривычным, ставило нового министра в тупик. Работа на производстве учит практическому

отношению к делу. На заводе он со своего уровня мог 90 % вопросов решить тут же, на месте. Дал распоряжение — вопрос решён, подписал документ — дело будет сделано. В оставшихся 10 % случаев следовало созвониться с коллегами, затребовать какую-то документацию, рабочее совещание провести, может быть, не одно. Требовалось время, но Владимир Иванович знал, что, если вопрос решён, то он закрыт и возвращаться к нему не потребуется.

### Размышления на тему... Вся власть Советам

Первый Съезд народных депутатов, открывшийся 25 мая 1989 года, стал событием уникальным. Было ощущение, что вся 300-миллионная страна на несколько дней прилипла к телевизорам и радиоприёмникам, наблюдая и слушая прямую трансляцию совершенно небывалого действия, никак не напоминавшего монотонные партийные форумы с их подчёркнутой демонстрацией единomyслия и глубокого удовлетворения. Как сегодня на улицах наших городов люди ходят, непрерывно разговаривая по телефонам, так в конце 1980-х советские жители прижимали к ушам транзисторные радиоприёмники.

**Щербаков В. И.:** «Это было удивительное время, когда политизированным казалось всё общество. Гласность каждую неделю открывала и выплёскивала в народ всё новые архивы памяти прошлого, панцирь тем, закрытых для обсуждения, корродировал и рассыпался на глазах, стихийные “гайд-парки” возникали на улицах, в скверах, у газетных стендов, тиражи периодики били мировые рекорды. Перестройка впервые за десятилетия вселила в людей надежду на возможность перемен, чувство сопричастности к изменению собственной жизни и жизни страны к лучшему.

Наглядным тому подтверждением стали выборы народных депутатов. Доселе выборы в СССР, после провалившейся в 1930-е годы попытки Сталина демократизировать советскую Конституцию и перейти к альтернативным выборам, представляли собой отработанный десятилетиями ритуал обязательного поголовного опускания в урну бюллетеней с фамилией единственного кандидата, утверждённого единственной партией представлять от лица данной местности “нерушимый блок коммунистов и беспартийных”. КПСС определяла, в какой пропорции места в конкретном представительном органе следует распределить между “рабочими”, “крестьянами”, “интеллигенцией” и “военнослужащими”, сколько процентов там должно оказаться женщин, молодёжи,

ветеранов, сталеваров, механизаторов, ткачих, медиков, научных работников, студентов и т. д.

Теперь вся эта проверенная, железобетонная, не дававшая осечек конструкция получала отставку. То есть руководящее и направляющее влияние единственной партии никуда не делось, как и весь набор средств, известный сегодня под названием “административный ресурс” — как-никак, делался ведь только первый шаг в сторону от “магистрального пути развития советского общества”. Но из 1500 округов только в 399 единственный кандидат состязался сам с собой. С плюрализмом появилась и конкурентность: кандидаты получили возможность агитировать за себя и свои программы, в том числе в СМИ. Разнарядки и квоты отменялись, собрания избирателей могли выдвигать любую кандидатуру.

Конечно, наивно думать, будто партийная номенклатура с генсеком во главе в одночасье решила отречься от власти. Административный ресурс, к слову, достаточно могучий как тогда, так и сейчас, был задействован на полную мощь. Повсеместным явлением было приглашение “неправильных” кандидатов в соответствующие райкомы и горкомы КПСС для “беседы”, смысл которой сводился к настойчивому предложению свою кандидатуру снять. Очень показательно, что в округах с единственным зарегистрированным кандидатом в двух случаях из трёх он (или она) оказывался партийным функционером или руководителем предприятия. Ну и, конечно же, никому тогда и в голову не могло прийти контролировать работу избиркомов и счётных комиссий».

Треть депутатских мест (750) была зарезервирована за выдвиженцами от общественных организаций. Из них КПСС 100 оставила за собой.

Выборы в начале 1989 года 750 депутатов от общесоюзных общественных организаций, в том числе 100 депутатов от КПСС, столько же отдавалось профсоюзам, что было практически то же самое, поскольку это была «школа коммунизма», как её назвал Ленин, 75 шло от ВЛКСМ. 75 депутатов от женских советов, объединяемых Комитетом советских женщин, 75 депутатов от Всесоюзной организации ветеранов войны и труда, 100 депутатов от кооперативных организаций, 75 депутатов от научных обществ, 75 депутатов от творческих союзов, 75 депутатов от других общественных организаций, даже по 1 депутату Общества друзей кино СССР, Всесоюзного общества борьбы за трезвость, Всесоюзного общества филателистов, Всесоюзного добровольного общества любителей книги, Всесоюзного музыкального общества.

Однако именно такая далёкая от равноправия и демократичности система позволила пройти фильтр и получить депутатские мандаты

таким знаковым фигурам перестроечной эпохи, как Андрей Сахаров, Дмитрий Лихачёв, Алесь Адамович, Юрий Афанасьев, Галина Старовойтова, Гавриил Попов и многим другим. А вот преданный партийной анафеме, выведенный из кандидатов в члены Политбюро и смещённый с поста секретаря Московского горкома КПСС Борис Ельцин вопреки мощнейшему противодействию пошёл на альтернативные выборы в московский округ и выиграл нокаутом, собрав свыше 80 % голосов. Чем сильнее раскручивалась против него официальная пропаганда, тем больше росли в массах протестные настроения, на которых, как на дрожжах, поднималась его популярность.

Выборы 1989 года, реальные и состязательные, впервые за много десятилетий дали депутатам моральное право гордо возражать на трибуне «самому» генсеку ЦК КПСС, восседавшему в председательском кресле: «А вы мне рот не затыкайте, за мной стоят полмиллиона избирателей!» И впервые в истории это в прямом эфире могла наблюдать вся страна.

Предсказуемо самой многочисленной (и управляемой) оказалась на съезде «Фракция на платформе КПСС». Поначалу аморфная и дисциплинированно послушная, она со временем дрейфовала в сторону агрессивного консерватизма, вставая в оппозицию уже не только любым инициативам «диссидентов», но и Михаилу Горбачёву. Второй по численности фракцией оказалась довольно разношёрстная депутатская группа «Союз». В ней за сохранение СССР выступали и рыночники, и государственники, сторонники как политического плюрализма, так и сохранения монополии единственной партии на власть. Именно депутаты от «Союза» не согласятся впоследствии с роспуском СССР и в марте 1992 года предпримут попытку возродить деятельность союзного парламента.

Депутаты условно праволиберальных взглядов при своей малочисленности выделялись не только подчёркнутой оппозиционностью, но и способностью аргументированно отстаивать альтернативную точку зрения. Перед закрытием съезда они объявили о создании Межрегиональной депутатской группы (МГД), вобравшей такие разные и популярные фигуры, как Борис Ельцин, Андрей Сахаров, Жорес Алферов, Гавриил Попов, Юрий Власов, Татьяна Заславская, Галина Старовойтова, Святослав Фёдоров.

В полном составе (2250 депутатов) съездам надлежало собираться раз в год, постоянная же законотворческая и контрольная функция в общегосударственном масштабе возлагалась на избираемый съездом Верховный Совет. Депутаты его одноимённого предшественника два

раза в год встречались на «сессиях», чтобы в течение 2–3 дней дружным поднятием рук придать силу закона всем решениям и постановлениям, уже принятым партийным руководством и реализуемым правительством. Новый Совет становился постоянно действующим парламентом и с энтузиазмом взялся исполнять свои депутатские обязанности. Вот почему утверждение членов Кабинета министров из дежурного мероприятия превратилось в кастинг: народные избранники не могли отказать себе в удовольствии публично воспользоваться внезапно обретенными полномочиями.

### Шахтёрские забастовки. Начало

К лету 1989 года СССР находился в состоянии серьёзного экономического и политического кризиса.

Как министру труда Владимиру Ивановичу уже через семь дней после назначения пришлось проводить тяжелейшие переговоры с шахтёрами в Донецке.

Забастовки рабочих и шахтёров начались ещё в марте 1989 года из-за резкого роста цен и вымывания товаров с полок магазинов. При этом заработная плата (и не только шахтёров) резко отставала от темпов инфляции.

**Щербаков В.И.:** «15 июня 1989 года на шахте имени Л.Д. Шевякова в Междуреченске Кемеровской области рабочие ряда участков предъявили требования администрации... Всего 20 претензий, практически все из которых можно было удовлетворить непосредственно на шахте силами городских властей либо отраслевого руководства. Требования, прямо скажем, минимальные, но и они не были выполнены».

Вот некоторые из этих требований: *«Спецодежду выдавать по установленным графикам; всем рабочим выдавать полотенце и мыло из расчёта 800 г на человека в мойке; выдавать телогрейки всем рабочим и ИТР; организовать работу столовой в течение 7 дней в неделю; вывешивать заработок ИТР шахты на доску; организовать питание шахтёров в ночные смены бесплатно из расчёта один рубль на человека; улучшить снабжение рабочих продуктами для дома»*<sup>1</sup>.

10 июля на участке № 5 шахты имени Шевякова началась забастовка. Отказались работать 300 человек. Спичкой, от которой

---

<sup>1</sup> Цит. по: *Полторанин М.Н.* Власть в тротиловом эквиваленте: Наследие царя Бориса. М.: Эксмо; Алгоритм, 2011. С. 71–72.

вспыхнул забастовочный огонь в Кузбассе, стали якобы слухи о том, что шахтёры лишаются льгот по новому пенсионному законодательству, которое готовили Госкомтруд, Минфин, Минюст, Госплан СССР и ВЦСПС ещё с 1986 года. Однако в нём никто на горняцкие привилегии не покушался.

Вскоре уже бастовали шахтёры всех угледобывающих предприятий города. Шахтёры вышли на центральную площадь и, избрав забастовочный комитет, начали круглосуточный митинг. К ним примкнули коллективы разрезов, автобаз, строительных и других предприятий города.

11 июля в Междуреченск прибыл министр угольной промышленности М. И. Щадов. Он несколько дней будет выполнять здесь роль посредника между бастующими шахтёрами и союзным Центром, пытаясь снять напряжение обещанием всем угольным предприятиям «экономической и юридической самостоятельности». Более трёх часов многотысячная толпа, освещённая шахтёрскими лампами, терпеливо слушала министра. А когда он закончил обсуждение последнего пункта, комитет отверг его обещания, требуя полного и однозначного решения накопившихся за годы проблем.

После примерно полуторачасовой консультации с Москвой М. И. Щадов снова вышел на трибуну. Почти до пяти часов утра продолжал он объяснять сложность решения шахтёрских требований. Однако попытка убедить в этом бастующих успехов не имела. Впрочем, в течение ночного диалога выяснилось, что отдельные пункты требований разрешимы не только на уровне областных, но и городских инстанций.

Через нескольких дней забастовка была поддержана большинством угольных предприятий Кузбасса. 17 июля 1989 года шахтёрами был сформирован Кемеровский областной стачечный комитет.

На тот момент политических требований шахтёры ещё не выставляли». 17 июля в Кемерово прибыла комиссия ЦК КПСС, Совета министров СССР и ВЦСПС во главе с секретарём ЦК партии Н. Н. Слюньковым. В результате удалось прийти к некоему соглашению. На следующий день был подписан совместный документ из 35 пунктов, в котором отразились представления рабочих о способах улучшения жизни в отрасли и регионе.

Забастовка прекратилась 20 июля, все угольные предприятия Кемеровской области приступили к работе.

Однако к кузбассцам присоединились шахтёры Караганды, Донбасса, Печорского угольного бассейна и Воркуты. Забастовала практически вся отрасль, и десять дней и ночей шахтёрские беды будоражили страну.

Закона о забастовках тогда ещё не было, до сих пор с редкими проявлениями протеста боролись привычными репрессивными методами.

Являлись ли действия шахтёров стихийными или же были кем-то организованы, сейчас уже трудно сказать. Вполне информированный М. Н. Полторанин (с июля 1990 года — министр печати и массовой информации РСФСР) утверждает, что забастовки были спровоцированы Москвой: ЦК КПСС и КГБ СССР<sup>1</sup>.

Ю. Я. Иоффе, в прошлом генеральный директор производственного объединения «Стахановуголь» (в дальнейшем депутат Верховной рады Украины нескольких созывов), настаивал на заказном характере забастовки. Он считал, что забастовки в СССР были проведены по заданию Политбюро ЦК КПСС, которое «преследовало совершенно определённые политические цели»<sup>2</sup>. По его мнению, горняки ни за что бы не поднялись, если бы не поступил сигнал «можно»<sup>3</sup>.

Неслучайно на пленуме Кемеровского обкома КПСС признали правомерным участие коммунистов в этой забастовке. Многие члены партии вошли в состав забастовочных комитетов. Это объяснялось тем, что они смогут помочь чётче определить цели, сформулировать требования рабочих, а также поддерживать работоспособность предприятий.

Подтверждением этой версии является то, что незадолго до случившегося, в феврале 1989 года во время визита на Украину, в Донецке побывал М. С. Горбачёв. 22 февраля состоялась темпераментная беседа властителя с народом. По утверждению бывшего партийного работника Алексея Смолянинова, именно тогда впервые прозвучал один из горбачёвских тезисов: «Вы их снизу, а мы их сверху». Это подтверждает и председатель КГБ В. Крючков: «*Шахтёрам в Донецке он сказал:*

---

<sup>1</sup> Полторанин М. Н. Власть в тротиловом эквиваленте. С. 71–74.

<sup>2</sup> Докашенко В. М. Соціально-політичні аспекти причин та наслідків літніх шахтарських страйків 1989 року / В. М. Докашенко // Нові сторінки історії Донбасу: зб. ст. Донецьк: ДонНУ, 2002. Кн. 9. С. 42. Цит. по докладу Агапова В. Л. Политический фон июльской 1989 г. шахтёрской забастовки, на Международной научно-практической конференции 30 сентября 2016 г. С. 7.

<sup>3</sup> Иоффе Ю. Я. Один на один с системой: воспоминания и размышления бывшего вице-премьер-министра Украины. Луганск: Лугань, 1995. С. 46. Цит. по докладу Агапова В. Л. С. 7.

*“Огонь по штабам. Вы начинайте снизу, а мы поможем”. Также он заявил на встрече с шахтёрскими коллективами: “Я знаю рабочий класс Донбасса. Вы не ждите, а сами берите и делайте... Тот, кто стоит на пути перестройки, независимо от того, какое занимает кресло, его надо подвинуть. Это самые опасные люди”<sup>1</sup>.*

Михаил Сергеевич предпринял попытку опереться на население страны, понимая, что среднее звено партийного аппарата и аппарата управления его не поддерживает, тем самым он стремился преодолеть отторжение реформ с стороны так называемой командно-административной системы.

Мышление нашего генерального секретаря подсказывало: *«Стихийные процессы нельзя отменить, но их можно направлять или использовать для достижения желательной цели»<sup>2</sup>.*

Более того, М. С. Горбачёв выдвинул тогда же идею создания специальных рабочих комитетов, которые в обход партийных органов станут проводниками его реформаторских планов.

Это подтверждает и сам Михаил Сергеевич: *«Я сказал тогда, что поддерживаю эту идею. “Мы должны опираться во всей работе на ведущую, решающую силу нашего общества — рабочий класс, на его организованность, ответственность, приверженность социализму и политике, которую мы сейчас осуществляем в рамках перестройки. Но мы не можем игнорировать то, что рабочие в последнее время остро ставят перед нами вопросы... Может быть, настало время создавать какие-то комитеты в помощь перестройке, против саботажников перестройки?”<sup>3</sup>.*

Свою роль в разжигании забастовочного движения сыграли местные власти, в силах которых было оперативно выполнить многие требования шахтёров, но они по разным причинам решили сначала пустить ситуацию на самотёк, а потом и «возглавить» её.

Даже М. С. Горбачёв возмутился: *«Разве это дело, что сейчас комиссия рассматривает вопросы, относящиеся к обустройству посёлков, к тому, как работают транспорт, водопровод, торговля. Или разве нельзя было решить вопросы, связанные с ночными работами,*

<sup>1</sup> Государственный архив Донецкой области. Ф. 326. Оп. 136. Д. 115. Л. 40, 52, Цит. по докладу Агапова В. Л. С. 8.

<sup>2</sup> Горбачёв М. С. Вступая в новое тысячелетие: тревоги и надежды человечества // Вопросы экономики. 2000. № 12. С. 21.

<sup>3</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 461.

*вечерними работами, сколько и когда иметь выходных дней, общий выходной день шахтёрам нужен или не нужен. И так далее»<sup>1</sup>.*

А тем временем «низь» обратили свой гнев на всю государственную систему. И действия шахтёров напугали руководство страны. М. С. Горбачёв признавался через много лет, уже пережив испытанный страх: *«В Польше прежняя система зашаталась, когда силезские шахтёры поддержали гданьских портовиков, начались стачки, локауты, голодовки. Думаю, то же можно сказать и о нас: быстрое разрушение просуществовавшего 70 лет общественного устройства началось с волнений шахтёров — одного из самых крупных и боевых отрядов рабочего класса, на который, по идее, опиралась советская власть»<sup>2</sup>.*

Шахтёрская забастовка на Донбассе, на родине Н. И. Рыжкова, началась 15 июля на шахте «Ясиновская-Глубокая», где третья добычная смена отказалась спуститься в забои, мотивируя это отсутствием условий для нормальной работы.

В требованиях, адресованных министру угольной промышленности СССР Щадову и руководству объединения «Макееуголь», было 38 пунктов. Там говорилось о существенном увеличении шахтёрского отпуска, дополнительной оплате за ночные смены, о совершенствовании пенсионного обеспечения, обеспечения тружеников угольной промышленности продуктами питания в соответствии с медицинскими нормами, приравнивание к производственной травме заболевания силикозом и антропокозом с последствиями, вытекающими отсюда, а работающим женщинам — предоставления оплачиваемого отпуска по уходу за ребёнком до трёх лет. По количеству и своему характеру требования в Макеевке были очень схожи с обращением шахтёров Междуреченска и других районов Кузбасса. Практически все требования относились к зоне ответственности Госкомтруда.

18 июля вечером не работали 39 шахт области из 121. На следующий день в Донецкой области прекратили работу 67 шахт и шахтоуправлений, а также ряд шахтостроительных управлений. Рабочие вышли на улицы и площади городов. Многотысячные митинги шахтёров продолжались иногда сутки и более.

При этом необходимое количество работников было выделено для сохранения жизнедеятельности шахт, поддержания порядка. Бастующие образовывали забастовочные комитеты.

---

<sup>1</sup> Правда. 24.07.1989.

<sup>2</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 461.

18 июля, вечером, к зданию обкома партии и облисполкома организовано пришли тысячи горняков с двух шахт Донецка, а 21 июля к ним присоединились коллективы ещё восьми угольных предприятий, в том числе и образцовой во всём шахты имени А. Засядько. Митинг продолжался до рассвета. Был образован городской стачечный комитет во главе с рабочим шахты «Южнодонбасская» В. Бокаревым. Мининги проходили и в других городах области.

20 июля на Донбассе стояли уже 88 шахт и несколько шахтостроительных управлений. Всего забастовкой охвачено более 43 тыс. трудящихся, в том числе более 15 тыс. рабочих очистных забоев, более 10 тыс. проходчиков.

Общее количество горняков, которые за время забастовки оставили работу, превысило 222 тыс. человек.

Премьер-министром были оперативно сформированы комиссии во главе с его заместителями, и они немедленно разъехались по шахтёрским регионам.

Безвылазно находился в Кузбассе и Донбассе и вёл бесконечные разговоры в самый горячий момент назначенный министром угольной промышленности М. И. Щадов.

**Щербаков В. И.:** «Перед поездкой в Донбасс я на один день с первой командой во главе с Н. Н. Слюньковым попал в Междуреченск, чтобы ознакомиться с ситуацией, после чего меня отозвали. А Михаил Иванович здесь провёл и до этого много бессонного времени, после чего полетел с нами в Донецк. Так что поспать он смог только в самолёте».

Министр тогда прославился на всю страну тем, что прямо в эфире сгоряча послал на три буквы кемеровского особенно надоедливого телерепортёра.

**Рыжков Н. И.:** «Хамство, конечно, кто спорит, но вот ведь по-человечески понимаю Щадова, ибо сам каждый день был близок к подобному “движению души”<sup>1</sup>».

22 июля в центральной прессе публикуются решения работающей в Кузбассе комиссии ЦК КПСС, Совета министров СССР и ВЦСПС, подписанные министром угольной промышленности СССР М. И. Щадовым. В нём даются задания другим ведомствам. Вот, в частности, что должен был сделать Госкомитет, возглавляемый В. И. Щербаковым:

*«12. Госкомтуду СССР, ВЦСПС рассмотреть при подготовке нового пенсионного закона вопросы, связанные с льготным исчис-*

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательства. М.: Новости. 1992. С. 301.

лением стажа трудящихся разрезом, автобаз, ПТУ по отдельному перечню, а также об учёте в льготном стаже периода болезни трудящихся, связанного с производственным травматизмом или профессиональными заболеваниями, повлёкшими наступление инвалидности.

13. При подготовке проекта Закона о пенсиях Госкомтруду СССР совместно с ВЦСПС рассмотреть и доложить Совету Министров СССР предложения о предоставлении права для трудящихся ВГСЧ и занятых на подземных и открытых работах в угольной промышленности при стаже работы на этих работах свыше 25 лет выхода на пенсию независимо от возраста с установлением пенсии в размере 70% заработка, для начисления пенсии брать любые 5 лет из последних 15 лет.

14. Поручить Госкомтруду СССР совместно с ВЦСПС рассмотреть и внести в Совет Министров СССР в сентябре вместе с проектом Закона о пенсиях предложения о зачёте в подземный и льготный стаж работы для установления пенсии на льготных условиях в период нахождения работника на пенсии по инвалидности, вследствие полученной производственной травмы работником, ранее занятым на подземных работах, угольных разрезах и других приравненных предприятиях.

15. Госкомтруду СССР и ВЦСПС рассмотреть при подготовке проекта Закона СССР об отпусках предложения о начислении заработной платы, исходя из расчёта пятидневной рабочей недели в порядке, предусмотренном при начислении больничных листов, рассмотреть при подготовке проекта Закона СССР о пенсиях льготный возраст для назначения пенсий для водителей технологического транспорта и составителей поездов 55 лет при общем стаже работы не менее 30 лет и по данной профессии не менее 12 лет.

Поручить Минздраву СССР, Минуглепрому СССР, Госкомтруду СССР совместно с ВЦСПС рассмотреть и в месячный срок принять решение о возможности признания остеохондроза и дисковой грыжи профессиональными заболеваниями рабочих, горных мастеров, начальников участков угольной промышленности и бойцов ВГСЧ.

16. Госкомтруду СССР совместно с ВЦСПС дать соответствующие разъяснения о гарантированности выплат за выслугу лет (за исключением случаев нарушения трудовой дисциплины), а также о порядке исчисления денежных сумм, выплаченных в связи с временной нетрудоспособностью, и отпускных сумм, с учётом всех премий,

*учитываемых в средней заработной плате». [Социалистическая индустрия. 22.07.1989. 22.]*

Ранее, в четверг 20 июля, вечером, в Донецкую область прибыла и приступила к работе комиссия Совета министров СССР под председательством заместителя председателя Совета министров СССР, председателя бюро Совета министров СССР по топливно-энергетическому комплексу Л. Д. Рябева. В состав этой комиссии вошёл В. И. Щербаков и секретарь ВЦСПС В. Н. Макеев. В Донбассе в то время также находился председатель Совета министров УССР В. А. Масол.

**Щербаков В. И.:** «Следует сказать, что Рябев в нашей группе был старшим по званию, но он старался не вмешиваться в наиболее острые разборки. Это был удивительный человек, я с ним столкнулся лишь два раза в жизни. Первую встречу я уже описал, это было в Чернобыле и вот новая...

Вновь Лев Дмитриевич произвёл на меня неизгладимое впечатление. В первую очередь, своей сумасшедшей выдержкой, у него были просто железные нервы, он никогда не выходил из себя.

Переговоры шли по двое-трое суток непрерывно. Мы сидели в президиуме, я вёл дискуссию. Слева сидел министр угольной промышленности М. И. Щадов, справа — секретарь ЦК КП Украины Б. В. Качура. Во втором ряду находился зампред Совмина Украины В. П. Фокин. Л. Д. Рябев устраивался на краю, либо его в президиуме не было вообще».

Лев Дмитриевич встречался с первым секретарём обкома, избегающим встречи с другими москвичами, включая нашего министра.

**Щербаков В. И.:** «Прилетев, мы толком не знали, что на Донбассе происходит. И сразу с самолёта часов в 19 вечера встретились с пяти тысячной толпой шахтёров, сидящей на площади у Донецкого обкома партии. Попробовали сразу им что-то объяснить, поняли, что это бесполезно. Никакого опыта переговоров с забастовщиками у нашего поколения не было. Только в процессе работы постепенно формировалось понимание: как, когда и с кем можно и полезно вести переговоры. Стало ясно, в частности, что нельзя встречаться с бастующими по вечерам. Они пришли на смену и своё всё равно отсидят. Включат “коногонки” (шахтёрские фонари), и ты не увидишь их лиц — перед тобой будет только море огней. А ещё они будут говорить между собой, поэтому любое выступление заглушит непрерывный гул. Нужно оставлять кого-то из комиссии вести переговоры с огромной толпой, а наиболее активных выделять и уводить в помещение для переговоров. Но сначала необходимо им придать официальный статус — например, избрать

в стачечный комитет. Реально это мало что даст, придёт новая смена и их свергнут, изберут от своей смены. Но всё же можно продолжать...

Микрофоны с примитивными динамиками работают так плохо, что, когда говоришь, мало, что можно понять. Голос срывается моментально, ночи без сна усугубляют ситуацию. “Слушатели” же через каждые пять-шесть часов меняются и всё, о чём ты договорился с предыдущими их коллегами, отвергают, заявляя, что они вместе с нами продали всё, включая Родину.

Всё местное партийное руководство попряталось, мы с ними не встречались. Я, например, не видел ни одного областного, районного, поселкового или шахтного партийного руководителя. Была с нами только недавно избранная на должность третьего секретаря Донецкого обкома КПСС Людмила Безлепкина. Настоящая донская казачка, выросшая в среде шахтёров и не боявшаяся осадить наиболее горластых активистов. Приглядевшись к ней, я позже забрал её своим заместителем по социальным вопросам в Госкомтруд СССР и ни разу об этом не пожалел.

Запомнились мне встречи с бывшим директором шахты им. А. Ф. Засядько, а в то время генеральным директором объединения “Донбассуголь” Е. Л. Звягильским. В начале 1990-х годов Ефим Леонидович был первым заместителем премьер-министра Украины в кабинете Л. Д. Кучмы. Очень опытный и взвешенный человек. Правда, потом его прихватил или “дипломатический”, или настоящий радикулит и он лёг в больницу, но не областную, а в киевскую республиканскую. Больше мы его тоже не встречали. Видимо, оказался достаточно опытным, чтобы попасть под “время разбора полётов”. Но больше всего мне понравился генеральный директор ПО “Стахановуголь” Ю. Я. Иоффе<sup>1</sup>, который смело влезал в любое обсуждение, не боялся людей, в том числе и агрессивно настроенных. Чувствовалось — из него должен вырасти достойный руководитель. Рад что впоследствии он стал заместителем премьер-министра Украины по топливно-энергетическим отраслям. А пока он с нами не боялся ездить и на другие, “не свои” шахты и вводить меня в тонкости шахтёрских профессий. Обоих руководителей очень уважали шахтёры».

Л. Д. Рябев в своём первом выступлении перед собравшимися у здания обкома партии и облисполкома перед донецкими горняками сказал

---

<sup>1</sup> С 1990 года был депутатом 6 из 8 созывов Верховной рады, ныне представляет «Оппозиционная платформа — За Життя». Против него введены российские санкции. — *Прим. автора.*

о полномочиях, предоставленных ему председателем Совмина СССР Н. И. Рыжковым, и предложил представителям донецких горняков выехать в Москву и участвовать в разработке мероприятий по выполнению их требований.

**Щербаков В. И.:** «Обычным требованием бастующих было: “Подать сюда Горбачёва с Рыжковым!” После объяснения, что и они не смогут решить всех проблем, а вот мы вернёмся в Москву, подготовим решения и Верховный Совет примет нужные законы и постановления, спрашивают: “Сколько человек в этом Совете? Послать за ними самолёты! Пусть при нас голосуют, мы — основа страны!”

Я тогда заявил активу: “Мужики, так вести переговоры невозможно! Есть люди, которым вы доверяете? Давайте вы их выберёте в забастовочный комитет, мы с ними сядем разбираться, хотя бы выслушаем друг друга, составим список требований”.

Так я стал инициатором избрания стачечного комитета. На следующем этапе стало понятно, что такие комитеты надо избирать по шахтам. Мы поняли, что сбиться в кучу им нельзя было дать. У каждой шахты были свои нерешённые проблемы. Все написали свои требования. После этого стали выделять общие. До трёх утра москвичи с объединённым забастовочным комитетом сумели рассмотреть 32 из 50 требований шахтёров и по 44 достигнуть соглашения.

Член объединённого городского стачечного комитета, мастер-взрывник шахты “Заперевальная” В. Коваль сказал, что самые жаркие споры вызвали пункты требований об отпуске и пенсиях горняков, занятых на подземных работах.

Научились мы работать с провокаторами. Помог опыт работы в комсомоле, особенно во время строительства ВАЗа. Вылезает какой-нибудь крикун, за него уже начинают голосовать, спрашиваю: “Кем работаете?” — “Электриком”. — “А на какой шахте?” Отвечает. Задаю вопрос шахтёрам: “Кто с этой шахты есть? Знаете его?” Раздаются различные ответы. Беру инициативу и обращаюсь к крикуну: “А ну-ка, покажи руки!” — после чего показываю его руки наблюдающим за нашим диалогом со словами: “И это руки шахтёра?!” Зал ревёт: “Какого, блд, он шахтёр! Гоните его!” Если ситуация иная — выходит серьёзный человек, но видно, что очень агрессивен, то начинаем другой разговор: “Мужики, основные вопросы по проходческим и подземным профессиям, по расценкам, пенсиям. Может, направите лучше кого-то из этих профессий? Неужели нет ни одного достойного?”

Потом все претензии не к нам, а к своим электрикам и сантехникам”. В 99 случаях из 100 такие приёмы срабатывали».

По ходу переговоров выяснилось, что бастующие не могут чётко сформулировать свои требования. Прибывшая правительственная комиссия в общей сложности около четырёх суток под руководством министров труда и угольной промышленности помогала стачечным комитетам выработать эти требования и правильно их сформулировать. Но когда согласительный протокол был подписан и в прессе было объявлено, что положения документа распространяются на шахтёров всего Донбасса, серия забастовок прокатилась по соседним Ворошиловградской и Ростовской областям, где требования практически ничем не отличались от донецких.

Когда стали выяснять, почему люди бастовали, если новых требований у них не было, то ответы оказались самыми удивительными. Одни делали это из-за обиды: почему комиссия прибыла в Донецк, а не в Ворошиловград. Другие решили проявить запоздалую солидарность — чтобы их не заподозрили в штрейкбрехерстве. Третьих сбили с толку призывы слетевшихся сюда представителей разных народных фронтов и уже печально известного «Демократического союза». Появилась в 1988 году такая организация, возглавляемая Валерией Новодворской.

Кстати, один из шахтёрских лидеров во время переговоров с правительственной комиссией заявил: *«Для того мы здесь собрались, чтобы взять власть в рабочие руки».*

**Щербаков В. И.:** «Членов стачечных комитетов в Донецке и Луганске мы собирали в зале обкома партии. Их собиралось от 400 до 600 человек. От каждой шахты по 6–7 человек.

Три или четыре дня мы не спали, не выходили из зала, извиняюсь за интимную подробность, но в такую жару все брюки сзади мокрые, задница прилипла к стулу, покрытому дерматином. Я вышивал минимум по 5 литров воды, сколько не пил никогда. Причём, была почему-то только газированная, которую мне как диабетика вообще употреблять противопоказано, но другой холодной не было. Мы все вымотанные, аж голова реально кружится, нередко перестаёшь сообщать и зал перед глазами переворачивается. Душа принять негде и некогда. Переодеться не во что.

Дело в том, что, когда улетали из Москвы, всем сказали, что через пару дней вернёмся... Я, как новенький и ещё наивный министр, поверив, кроме зубной щётки и одной запасной рубашки, практиче-

ски ничего больше и не взял. Второй раз по неизжитой ещё наивности попал в некотором смысле аналогичную ситуацию при поездке с Н. И. Рыжковым к бастующим шахтёрам в Воркуте (больше в жизни таких ошибок не повторял. Руководству, конечно, нужно доверять, но и свою голову иметь надо. Мне для усвоения этой простой истины пришлось сначала как следует попотеть в Донбасе, а потом чуть не замёрзнуть в Воркуте).

И как выглядел на нашем фоне Л. Д. Рябев, который спал не больше нашего, всё время в чистых белых рубашках, с аккуратно повязанным галстуком, наглаженный, подтянутый и чисто выбритый. Когда и где он успевал привести себя в порядок, для меня осталось тайной. Вот что значит хорошая административная школа и высокая культура атомщиков.

В окончательном списке оказалось 43 или 46 пунктов, относящихся к общим проблемам. Подведя под ними черту, каждая шахта могла написать любое количество своих индивидуальных желаний, наконец, после этого они могли проявлять своё воображение, жаловаться на плохую тещу и неподходящую погоду. На это все согласились.

После этого мой помощник проверил протоколы всех шахт, его задача была не допустить, чтобы появились разночтения в первых общих пунктах соглашения, прежде подписанных представителями шахт. После этого по очереди стали подписывать документы. Первую подпись под всеми требованиями и нашими гарантиями ставил министр угольной промышленности М. И. Щадов, рядом моя подпись. Утверждал всё окончательно Л. Д. Рябев, а согласовывал, насколько помню, от Украины — первый заместитель председателя правительства В. П. Фокин.

За вторую часть требований я уже не отвечал, но их следовало кому-то прочитать. Либо Щадову, либо Фокину. Они должны подтвердить эти пункты, по требованию шахтёров “зафиксировать, что они с ними лично ознакомлены”.

Вскоре Михаил Иванович был коричневого цвета. Он и так был силикозником, а ещё в Кузбассе окончательно сорвал голос. Когда он говорил в микрофон, стоящие рядом, не могли понять, что он хочет сказать. А когда этот поток сознания проходит через динамики, вообще невозможно ничего понять. Идёт сплошное шипение. Но именно в этот момент пять–восемь тысяч шахтёров, сидящих на асфальте на площади перед обкомом, моментально замолкают и напряжённо вслушиваются — нарком говорит! Я не знаю, что они понимали, но внимание к его

речи всегда было уважительное. Он был для них свой. Все знали, что, по меньшей мере, 50 из своих почти 77 лет он провёл в шахтах. Лет 25 на подземных работах, а потом последовательно по всем ступеням до генерального директора шахты, а затем и объединения.

И вот вижу Щадов что-то прочитал, снял очки, задумался, посмотрел на потолок, надел очки, а вот снова их держит в руках. Я заинтересовался, что же мужики могли такое придумать, если их министр не знает, как на это реагировать.

Встал, подхожу к нему, вижу на листке против одного пункта стоит не галочка, а точка. Читаю: “Вся власть — советам!” “Михаил Иванович, — спрашиваю его, — ты с чем не согласен?” Щадов на меня осоловело посмотрел и поставил галочку».

Комиссией было предложено несколько вариантов мер, направленных на удовлетворение требований шахтёров, но митингующие отклонили их, требуя гарантий на самом высоком уровне.

Убеждая бастующих верить, что правительственная комиссия наделена широкими полномочиями, Л. Д. Рябев в шутку ли, всерьёз ли заявил: *«Если через полгода моей фамилии не будет в списках правительства, то знайте, что я сижу на ступеньках перед зданием правительства с тем транспарантом, который я здесь видел: “Удовлетворить требования шахтёров”»*.

Шесть из семи шахт Советского района Макеевки, где начиналась забастовка, вечером, 20 июля, приступили к работе. Районный стачечный комитет, убедившись в том, что принятые по Кузбассу решения будут распространены на всех угольщиков Украины, постановил: выйти на работу в третью смену. Представители макеевских шахтёров призвали к этому и своих товарищей в Донецке и других угольных центрах. Центр забастовочного движения из Макеевки переместился в Донецк. Сюда приехали полномочные представители стачечных комитетов всех шахтёрских городов области.

Почти всю ночь и весь день 21 июля трудились над выработкой взаимоприемлемого соглашения шахтёрский стачечный комитет Донецка (на заседание приехали представители стачечных комитетов шахтёрских городов Донбасса) и комиссия Совмина СССР и ВЦСПС, в которую вошёл ещё и председатель Совмина Украины В. А. Масол. После 30-часовых дебатов по всем 47 пунктам требований коллективов бастующих предприятий они пришли к соглашению.

В первом часу ночи переговорщики вышли к микрофону зачитывать по пунктам протокол о согласованных мерах находящимся у Дома

Советов тысячам шахтёров. Первые девять пунктов получили полное одобрение. Когда коснулись вопроса о пенсиях, решение которого зависело, разумеется, только от Верховного Совета СССР, дело зашло в тупик.

До предела уставшим членам забастовочного комитета и комиссии Совмина СССР и ВЦСПС пришлось опять засесть за стол переговоров. Председатель забастовочного комитета А. Бокарев и его заместитель П. Побережный пытались наладить взаимопонимание с избравшими их шахтёрами. Однако голос двух-трёх десятков «крикунов» вопреки здравому смыслу брал верх над благоразумием тысяч людей и мешал принятию соглашения<sup>1</sup>.

22 июля протокол согласованных мер между правительственной комиссией и Донецким стачечным комитетом был всё-таки подписан.

Протокол о согласованных мерах начинался словами: *«Стачечный комитет и комиссия Совета Министров СССР и ВЦСПС констатируют, что в Донбассе в результате длительного отставания социальной сферы обострилось социально-экономическое положение. Это явилось следствием диктата и произвола министерств и ведомств, попустительства местных партийных, советских и хозяйственных органов, ухудшения снабжения населения продуктами питания и товарами первой необходимости»*.

Электрослесарь шахты № 21 объединения «Макеевуголь», член стачкома шахты А. Шмаков жаловался: *«Мы не раз обращались к администрации по поводу упорядочения оплаты труда в вечернее и ночное время, но нам говорили: “Вопрос рассматривается в “верхах”. Сколько же можно дурачить людей?»*

А вот, что говорил А. Русаков, забойщик шахты «Комсомолец»: *«Многие шахтёры ещё живут в таких условиях, что если об этом снять фильм, то можно подумать: на дворе 1905 год»*<sup>2</sup>.

**Щербаков В. И.:** «Ситуация была тяжелейшая. На мой взгляд, шахтёры были почти стопроцентно правы в своих требованиях. Иногда, конечно, эмоции перехлёстывали, но это тоже было понятно.

В любой, самой тяжёлой ситуации, как правило, есть место и вопросы для разрядки. Вспоминаю несколько таких случаев. До выезда на забастовки я практически всю жизнь проработал в машиностроении и никогда не был в угольных шахтах, а угольные в Донбассе — вообще

<sup>1</sup> Труд. 23.07.1992.

<sup>2</sup> Аргументы и факты. 1989. № 3.

особый разговор: они очень узкие, 40–70 см, и “крутопадающие”, резко изменяющие траекторию по вертикали: почти перпендикулярно, то вверх, то вниз. Только потом ко мне пришло понимание, почему донбасские шахтёры на подземных работах не крупного телосложения, и жилистые, и без обычно висящих животов. Просто не пролезут в забой. И вот первый выезд в Донецк, на площади сидят примерно 10 тыс. забастовщиков со всех шахт региона (они посменно менялись — одни возвращались домой, вместо них приходили другие и весь разговор, эмоции и претензии начинались сначала). Мы двое суток непрерывно ведём дискуссии и записываем все поставленные вопросы. Набирается больше сотни. Выбирается забастовочный комитет, и мы с ним уходим в зал для детального обсуждения. Вот здесь-то и я и начал попадать впросак.

Шахтёры требовали установить норму выдачи мыла 800 грамм в неделю. Надо же не только помыться, но и робу постирать. “Бабе стирать моё исподнее и то нечем!!” Сначала хотел им объяснить, что по закону о предприятии это они сами в колдоговорах с администрацией вправе устанавливать любые нормы. Посмотрел ещё раз на бушующие волны эмоций и решил, что такой разговор будет ошибкой, может выплеснуть совсем горячие страсти. Они конечно, мыла хотят, но не это главное в таких жёстких требованиях. Они хотят, чтобы с ними считались, уважали, им прежде всего нужна победа в конфликте с окружающим начальством и бюрократами, а уж потом мыло. Им нужна победа, и нужно доказать себе и окружающим, что могут согнуть всех, если захотят. Совмину СССР проще и полезнее для дела подыграть, согласиться и уступить, чем перевалить вину на Совмин республики и руководство шахтёров. Ладно, давайте выпускать пар постепенно, давайте поговорим.

Уточняю, в чём суть. Какая норма? Не хватает по норме или нет самого мыла? Никто не знает, кто, какую и когда установил норму. Невозможно понять, что происходит... Люди требуют мыла, уже неделю бастуют, крик, шум, эмоции, нервы, все правительства и партийные органы “стоят на ушах”, а никто даже не знает, кто утвердил нормы выдачи?!

За поставку мыла отвечал Совмин Украины. Зампред сидит сзади. Тоже не в курсе. Как же так? Ты же ехал на забастовку, основные требования шахтёров уже были известны. Ну, ладно, это тоже потом. Запрашиваю справку в отделе условий труда Госкомтруда: кто, какую и когда установил норму отпуска мыла шахтёрам? Оказалось, норму

в 400 грамм в неделю в 1938 году утвердил Наркомат труда СССР. Говорю: “Ну, мужики, норму мы сейчасотрегулируем”. В переднем ряду сидит пожилой человек, на вид лет 70–75. Спрашиваю: “Отец, вы шахтёр?” — “Да, — отвечает, — всю жизнь под землей”. — “Сколько грамм выдавали при царе?” — “Говорят, грамм 700”. — “Ну, мужики, царь 700 грамм давал, а вы от советской власти хотите 800 грамм. 50 лет хватало 400 грамм, а теперь удвоить? Давайте договоримся: 500 грамм, а мыло привезёт Совмин Украины. Вот В. Фокин здесь, он подтвердит. Договорились?” Только зампред совмина Украины, за спиной шипит: “Где я столько мыла возьму?! И старую-то норму не закрывали!” — “Да бери где хочешь! Кстати. Приготовь-ка ответ на Совмин СССР: почему Украина увеличила экспорт казеина в 2 раза? Кости варите на казеин, а не на мыло?” (я, конечно, готовясь к вопросу, спросил приятеля, что ещё можно производить из костей кроме мыла. Но ведь украинский коллега этого не знал, зато больше никогда со мной не спорил, даже через пару лет, когда был председателем Совмина Украины, а я возглавлял Госплан СССР.)».

Кстати, вопрос о мыле был поднят даже на Политбюро.

Политбюро 8 сентября 1989 года рассматривало вопрос «О политической ситуации в ряде регионов страны».

**Горбачёв:** *«Николай Никитич (Слюньков), что с мылом-то будем делать, с другим дефицитом? Кто у нас за экономику по-настоящему отвечать будет?»*

*Слюньков даёт пояснения. <...>*

**Чебриков:** *«Вопрос сегодня стоит о негодной работе нижних структур власти. В этом всё дело. Надо какие-то дополнительные структуры создавать. Забастовки происходят в 46 областях. Забастовочные комитеты снимают с должностей специалистов и руководителей предприятий»<sup>1</sup>.*

Были на Донбассе и специфические условия.

**Рыжков Н. И.:** *«В Донбассе угольные пласты очень тонкие, 60-сантиметровые, работать в лаве приходится лежа, обушком уголь откалывать — как отец начинал; лежа, ворочать грохочущий и норовящий вырваться из рук отбойный молоток или перфоратор — это теперь. Хотя это “теперь” со стахановских времён тянется, мало*

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 506.

*что изменилось в условиях работы на таких шахтах. Шахтёрский поэт Николай Анциферов язвительно и точно сказал о таком труде: “Я работаю, как вельможа. Я работаю только лёжа...” А как ты в такую щель комбайн загонишь? Никак...»<sup>1</sup>.*

Не зная этой специфики, председатель Госкомтруда попал впросак.

**Щербаков В. И.:** «Я много ездил по заводам и всегда там ставился вопрос о спецодежде. А в этот раз я спросил народ, почему они не спрашивают о ней? В ответ раздался общий хохот. “Ты в наших шахтах был? — спрашивают. — Пойдём, покажем”. Едем в шахту. В Донбассе пласты угля тонкие и крутопадающие. Шахтёрам платят за уголь, а не за породу, поэтому все забои — это узкие норы. Температура 40–42 градуса, шахтёры работают в одних трусах и в сапогах. Горняк надевает очки и с отбойным молотком лезет в нору забоя и руками отгребает уголь дальше. Земля дышит. Только там я прочувствовал текст популярной в нашем военном училище строевой песни: “Земля трещит, как пустой орех, как щепка трещит броня...” Я полез в забой в комбинезоне и застрял в нём, как Винни-Пух в мультфильме. Грозный подземный гул, нарастающий треск оседающих где-то пластов производят достойное впечатление. Понял, что шахтёров пугать неприятностями или давить на психику — просто глупо. Работающих в таких условиях взять силой, пожалуй, невозможно. С ними можно только договариваться. После этого мне стало понятно, почему нет вопросов о спецодежде и кому действительно нужен досрочный выход на пенсию, доп. отпуска, санаторное лечение и психологическая реабилитация.

Так на ходу пришлось находить понимание и некоторые решения.

Всего в Донбассе я тогда пробыл дней десять».

Одновременно шли переговоры и в Москве. 24 июля 1989 года в Кремле состоялась встреча председателя Совета министров СССР Н. И. Рыжкова с представителями забастовочных комитетов Донбасса. На встрече была выработана программа действий, относящаяся ко всей угольной промышленности страны.

В тот же вечер, в 22 часа, донецкие шахтёры переговорили с главой своей делегации в Москве и получили информацию о том, что договорённость наконец достигнута. Однако после этого они не согласились разойтись и закончить забастовку, а остались ждать возвращения делегации, чтобы своими глазами увидеть подписи Горбачёва и Рыжкова под документом.

---

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 298.

Бастующие шахтёры покинули площадь вскоре после вечернего просмотра телепередачи с заседания Сессии Верховного Совета СССР, где шла речь об обстановке в угольных районах страны, и репортажа о встрече Н. И. Рыжкова с представителями забастовочных комитетов Донецкой области. 25 июля шахты Донецка возобновили работу.

**Щербаков В. И.:** «Следует сказать, что решение об участии в забастовках тогда каждая шахта принимала индивидуально. В Москву самостоятельно ездили представители рабочих комитетов всех уровней, начиная с шахтового и заканчивая областным. Попытки областного рабочего комитета как-либо упорядочить деятельность городских и шахтовых комитетов сталкивались с вполне понятным недоверием и, в конечном счёте, оказывались обречены. Никакого организованного диалога шахтёров как общности с центральной властью не получалось. “Ходоки” от шахт и городов в условиях прогрессирующего дефицита всё чаще ездили за продуктами и техникой, которую должны были распределять представляемые ими рабочие комитеты и достаточно часто “перекупались” властями. Осенью 1989 года подобная практика была пресечена (в частности, в Кузбассе — решением областного рабочего комитета), однако она дискредитировала сам принцип “хаотического” представительства, характеризовавшегося отсутствием чёткой координации между рабочими комитетами различных уровней. Стало ясно, что “неподготовленный” контакт с властью может привести к утрате шахтёрскими лидерами их независимой позиции. Как только эти выводы были сделаны, шахтёрское движение стало двигаться в сторону централизации и на глазах политизировалось».

Это были трудные дни для Владимира Ивановича, пришлось проводить интенсивные переговоры чуть ли не круглые сутки, в компетенцию председателя Госкомтруда входило едва ли не большинство вопросов, ставящихся шахтёрами.

Переговоры для всех были трудны, ведь никто и никогда до этого ни в чём подобном не участвовал.

Причин для забастовок было много.

Однако, Владимир Иванович считает, что внешним детонатором тех событий оказался Закон «О кооперации в СССР»: «Какие реальные противоречивые последствия, в том числе и провоцирующие жёсткое столкновение социальных групп и интересов, породил этот закон, я реально увидел именно тогда».

На заседании Политбюро 8 сентября 1989 года член Политбюро, бывший председатель КГБ В. М. Чебриков докладывал: «В Караганде стачком закрыл 155 кооперативов»<sup>1</sup>.

Неслучайно ВЦСПС на своём VI пленуме в сентябре примет Заявление «Об извращениях в кооперативном движении». В нём профсоюзы обрушились на *«торгово-закупочные, разнообразные посреднические кооперативы, кооперативы в общественном питании, которые, вступая в сделки с розничной торговлей и государственными предприятиями, скупают крупные партии продовольствия и товаров и, не внося существенных изменений в их потребительские свойства, перепродают по завышенным ценам»*.

Пленум ВЦСПС потребовал от центральных и местных государственных органов принять неотложные меры *«по ограждению кооперативного движения от разного рода перекупщиков, спекулянтов и вымогателей»* и в этих целях:

«— до конца текущего года в условиях широкого информирования общественности и населения провести перерегистрацию кооперативов;

— приостановить деятельность *торгово-закупочных и посреднических кооперативов, занимающихся перепродажей по спекулятивным ценам государственных и импортных промышленных и продовольственных товаров; кооперативов в общественном питании, нарушающих установленный для них Советом Министров СССР порядок ценообразования; кооперативов, организованных на отдельных производствах и участках предприятий и производящих дополнительные товары и услуги по ценам, превышающим государственные, извлекая при этом нетрудовые доходы;*

— прекратить практику регистрации кооперативов, которые не будут производить товары или оказывать дополнительные услуги, необходимые населению;

— запретить государственным предприятиям торговли, общественному питанию и потребительской кооперации продажу кооперативам мяса, мясопродуктов и других товаров повышенного спроса в условиях их острого дефицита...»

**Щербаков В. И.:** *«Кооператоры (а скорее под их маркой сами работники торговли и общепита) скупали товары в системе государственной*

---

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 506.

торговли по государственным ценам, причём делали это, разумеется, не выстаивая часами в очередях за дозволенной порцией (“Больше двух в одни руки не давать!”), а договариваясь об опте с директорами магазинов и заведующими складами, разумеется, не без выгоды для последних. Затем тот же товар сбывался населению во много, подчас в десятки раз дороже. Таким образом, из госторговли в Донбассе начисто исчезли мясо, колбаса, сахар, масло, сыр, яйца, лекарства, мыло... Полки магазинов были пусты. Уходя на смену, шахтёр нёс в “тормозке” только варёную картошку или кашу. Все продукты “перетекли” в кооперативы.

Терпение кончилось, когда кооператоры скупили всё пиво в регионе по 32 копейки за бутылку и стали продавать его по 3–4 рубля. Уголь в Донбассе даётся тяжело, проходчик лежит на деревянном трапике в темноте и духоте, под ним течёт вода, в лицо летят осколки угля, температура в забое 40–45 градусов. За смену теряет 1–2 кг веса, главным образом влаги. Зарабатывал тогда за смену горный рабочий 10–15 рублей, выходил из забоя на поверхность и первым делом восстанавливал водный баланс — выпивал пару бутылок пива, на что теперь уходила почти вся зарплата, нести домой было нечего.

Следом за пивом из госторговли в кооперативную переключалась продажа почти 100% сигарет, спичек, стиральных порошков и мыла. Не только бельё постирать, шахтёры помыться не могли после смены! Мыло в раздевалках нитками резали на мелкие кусочки и раздавали в душе. Купить всё это можно было в кооперативах только по 7–8-кратной завышенной цене. Окурки на улицах исчезли. Люди курили листья деревьев и траву. Но в Донецкой области показалось и этого мало. Там создали вообще адскую ситуацию. Водопроводные и канализационные трубы в шахтёрские посёлки положили, видимо, сразу после войны. За эти годы они просто сгнили. Руководство решило их заменить. Поставили на должность зампреда облисполкома молодого, очень энергичного комсомольского работника. Тот стал показывать геройские результаты, не зная системы материально-технического обеспечения ремонта инфраструктуры, не получив даже лимитов на новые трубы, он весной организовал выемку всех магистральных труб горячей воды, не получив новых. Всю зиму люди грели квартиры и частные дома, воду для помывки и стирки, как могли. В дополнение, как специально, зимой прошёл мощный град и шифер на большинстве домов был пробит насквозь.

Обещали поставить новый, но не поставили. Желая ускорить ремонт, этот молодец дал команду снимать шифер с муниципального жилья. Этому “идиоту с инициативой” в Киеве якобы пообещали трубы, и он сразу дал указание вынимать трубы холодного водоснабжения. Народ, которому пришлось бегать “в туалет за углом”, просто взвыл. Честно говоря, не знаю, что ещё нужно было придумать, чтобы взбесить людей? Вот уж поистине — “хотели как лучше, а получилось как всегда”. Реакция шахтёров была понятной: начались массовые и очень эмоциональные забастовки, которые ещё и активно подогревались жёнами. Партийное начальство почти повсеместно попряталось за спины руководителей исполнительной власти. К слову, точно так же повело себя и руководство ЦК КПСС. Вот тогда правительству (а Рыжкову особенно) припомнили всё. Мол, вас же предупреждали, что так может быть?! Вы клялись, что этого не допустите.

На деле же никто не знал, взявшись проводить перестройку, что это такое!

После этих событий моё отношение к опасениям, выказывавшимся ранее на Политбюро, сильно изменилось. Там, где раньше виделся только консерватизм, родились тяжёлые раздумья о поспешности, недалёковидности, слабой проработанности и поверхностности многих решений. Вопрос не в идеологии или, вернее, не в ней одной. Старшее поколение беспокоилось о том, чтобы уберечь страну от острых общественных противоречий и столкновений. Очевидно, что все мы, независимо от возраста, были под воздействием своего исторически ограниченного жизненного опыта и знаний».

В Совмине был создан антизабастовочный штаб, его представители каждый день встречались с представителями различных шахтёрских движений. По словам В. И. Щербакова, он лично принял в Москве около ста делегаций от стачечных комитетов. Каждый день спорили до хрипоты.

**Рыжков Н. И.:** *«Они, предусмотрительные, все наши совместные решения протоколировали, непременно требовали моей визы на протоколе, все наши беседы на диктофоны писали, потом приезжали к себе домой, собирали митинг на площади и врубали запись через репродукторы: мол, не зря съездили, всё путём. За десять дней мы вместе с представителями забастовочных комитетов от всех бассейнов страны подготовили знаменитое тогда постановление Совмина № 608, в котором попробовали решить многие действительно принципиальные, главные вопросы, вычленив их из невероятного*

*множества больших и малых проблем, за десятилетия скопившихся у шахтёров»<sup>1</sup>.*

Это весьма важное постановление было подписано ночью 3 августа.

Не для красоты слога в новом постановлении было написано: «Под личную ответственность руководителей министерств, ведомств, объединений и предприятий». Все понимали, что каждая запятая в новом документе будет находиться под пристрастным контролем самих рабочих.

Ещё раз отметим, что основные вопросы в постановлении, естественно, были связаны с социальной областью, решать их предстояло Госкомитету под руководством В. И. Щербакова: повышение заработной платы, увеличение продолжительности отпусков, размеров пенсий, сокращение сроков выхода на пенсию и проч. и проч.

**Щербаков В. И.:** «Всего в Госкомтруд и ВЦСПС поступило более 2,5 тыс. требований стачкомов. Действительно, четыре пятых требований могут быть удовлетворены на местах, в том числе с участием министерств. И только пятая часть вопросов выходит на союзный уровень — это режим труда, отпуска, помощь малообеспеченным семьям, пенсионное обеспечение. Хотя многое трудовые коллективы могут сделать и без правительства. Ведь им предоставлены широкие права в расходовании заработанных средств.

Мне кажется, есть общие глубокие причины того, почему плохо решаются местные проблемы. К сожалению, новый хозяйственный механизм плохо проникает вглубь трудовых коллективов. Есть движение в верхнем слое, а человек у станка почти не ощущает перемен. Подавляющая часть членов стачечных комитетов и в глаза не видела Закон “О госпредприятии”, не знает прав, которыми он наделил трудовые коллективы. Требуют, например, предоставить право самим определять нормы труда, устанавливать расценки. А ведь эти права даны им законом ещё в 1987 году!

Это эмоциональный слой. Но если взглянуть с точки зрения глубины проблемы, можно увидеть и другой аспект. Почему, например, так обострилась проблема самостоятельности шахт? Многие министерства — не только Минуглепром СССР — использовали перестройку управления отраслями в своих интересах и вместо расширения прав предприятий пошли по пути их ограничения. Идея перестройки в том, чтобы создать механизм для свободных действий любой хозяйствен-

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательства. М.: Новости, 1992. С. 310.

ной ячейки. А министерства, стремясь сократить количество “единиц управления”, начали десятками “вколачивать” шахты и заводы в объединения, лишая их юридической самостоятельности. В Минуглепроме количество самостоятельных шахт сократилось в 3,5 раза, а заводов в других отраслях — и более того, в иных — до 11 раз.

На одной шахте пытаюсь выяснить: почему нет денег на материальную помощь? Погиб шахтёр, а помочь семье нечем. До 60 % прибыли должно остаться у коллектива — где эти деньги? А они у объединения и до шахты не доходят. В каждой области по 10–15 таких объединений, а над ними — ещё территориальный орган управления, созданный распоряжением Минуглепрома по настоянию местных властей, которым так легче командовать<sup>1</sup>.

При этом шахтёры хотели получить всё сразу.

Тогда в газете «Правительственный вестник», главным редактором, которой был недавний коллега Щербакова по отделу по вопросам совершенствования управления народным хозяйством Владимир Анатольевич Покровский, было опубликовано первое интервью Владимира Ивановича в новом поприще.

**Щербаков В. И.:** «Столь плотное участие правительства в данном случае — следствие того, что забастовки для нас — явление новое, они не регулируются ни законодательством СССР, ни другими нормативными актами. В такой ситуации просто нельзя было оставаться в стороне — кто-то должен предложить эффективные решения».

А ещё он говорит, что экономическая реформа пока не создала одинаково благоприятных условий для эффективного применения новых методов хозяйствования в различных отраслях. И в сравнительно невыгодном положении оказались предприятия добывающей промышленности и транспорта.

**Щербаков В. И.:** «Скажем, шахтёры требуют выделить дополнительные дотации на введение доплат за многосменный режим работы. Объём этих средств примерно 480 млн. Решение о доплатах было принято, но средства на эти цели трудовые коллективы должны заработать сами. Шахтёры этого сделать не смогли. В сравнении с другими отраслями у них более узкое поле для манёвра в зарабатывании средств. На уголь и продукты его переработки установлены твёрдые государственные цены, а не договорные, к тому же нет права распо-

---

<sup>1</sup> Уравнять шансы, но не зарплату. Беседа с председателем Госкомтруда СССР В. Щербаковым // Известия. 16.10.1989.

ряжаться распределением угля — это делают в различных формах государственные и местные органы. Отсюда и требование стачечных комитетов, чтобы не весь уголь включался в госзаказ, чтобы часть его можно было продавать по договорной цене.

Конечно, и сами шахтёры использовали далеко не все возможности. В частности, переговоры со стачечными комитетами показали: численность административно-управленческого аппарата только на уровне объединения можно было бы уменьшить на 30–50%, ликвидировать целый ряд излишних звеньев, таких, как главные территориальные управления “Ворошиловградуголь”, “Донецкуголь” и другие. Лишь эти меры могли бы дать примерно 200 млн рублей, что надо учесть при определении окончательной суммы дотации Минуглепрому СССР. <...>

Удовлетворение требований по увеличению отпусков, пенсий, по оплате времени, затрачиваемого на передвижение в шахте от ствола до рабочего места и обратно, стоит довольно дорого. Скажем, введение оплаты труда за это время в угольной промышленности обернётся 570 млн рублей. А удовлетворение всех требований шахтёров угольной и сланцевой промышленности превышает 2,7 млрд рублей. Это огромные средства, которыми в данный момент государство не располагает. Но я не могу сказать, что все эти требования шахтёров необоснованны.

Значит, надо искать дополнительные возможности. И они есть. Прежде всего, в улучшении организации труда. По мнению стачечных комитетов, например, отвлечения от основной работы составляют по отдельным шахтам 3–5% численности рабочих. Конечно, это имеет место далеко не везде. Но тем не менее это также важный канал зарабатывания средств.

Видимо, после глубокого анализа всех резервов роста средств на оплату труда и другие льготы общая сумма дотации будет значительно меньше, чем 2,7 млрд рублей, вытекающих из прямого расчёта. И всё же необходимость дотации останется. Свободных средств в государственном бюджете нет. Поэтому правительству, по-видимому, придётся пойти на более жёсткие шаги по внедрению режима экономики. При этом все понимают, что поиск дополнительных средств не должен привести к ущемлению материальных интересов других советских людей. Думаю, что решение вопроса будет идти такими путями. Во-первых, в направлении совершенствования хозяйственного механизма, улучшения инвестиционной деятельности. Во-вторых, надо идти на перенесение сроков сооружения новых объектов, которые

могли бы подождать хотя бы 5–7 лет. И наконец, следует стремиться к снижению расходов на управление.

Сами шахтёры — и это отчётливо прозвучало на встречах в Кремле — хорошо понимают, что государственная казна не бездонна, а потому предъявляют строгий счёт своим отраслевым органам, которые должны обеспечить коллективы по возможности недорогой, но обязательно надёжной и высокопроизводительной техникой. А в этом допущено много просчётов»<sup>1</sup>.

Существует иллюзия, что шахтёры получали какие-то заоблачные зарплаты. Газета «Известия» опубликовала результаты опроса, проведённого кандидатом экономических наук Г. Шалыгиной. Представление об уровне жизни горняков давали размеры их доходов и жилищные условия. Большая часть опрошенных, а точнее 48%, имели от 171 до 130 рублей в месяц на члена семьи. 14% — от 151 до 200 рублей. И только 13% — свыше 200 рублей. Как выяснили социологи, 12% бастующих довольствовались доходами меньше 70 рублей на члена семьи.

Что касается жилья, то 43% горняков сообщили, что живут в отдельных квартирах с удобствами. Однако зачастую эти квартиры были перенаселены: семьи детей жили вместе с родителями, 5–6 человек занимали довольно скромное жильё. В результате у половины бастующих на одного члена семьи приходилось от 5 до 9 квадратных метров площади, а у 23% — меньше 4 метров. 17% вообще не имели своего дома и жили либо в общежитии, либо снимали комнату. 13% сообщили, что имеют свой дом или часть дома<sup>2</sup>.

**Щербаков В. И.:** «Реально для шахтёрских забастовок 1989–1991 годов было столько причин, что, докладывая на Политбюро выводы, я не удержался и сказал, что если бы был шахтёром в Донбассе, то, наверное, стал бы активистом забастовки — так нельзя было жить! Я большую часть жизни провёл в военных посёлках, детских домах, казармах и на строительстве заводов в чистом поле, когда жили прямо на заводе или в недостроенных домах. Было нелегко, но такого скотского отношения к людям раньше я не встречал нигде (сейчас, глядя на происходящее в Донбассе, вижу, что в отношении к шахтёрским регионам мало что изменилось)».

Политические требования тем временем постепенно вытесняли экономические и социальные. Забастовки 1990 года, не говоря уже

---

<sup>1</sup> Правительственный вестник. 1989. № 16.

<sup>2</sup> Известия. 11.08.1989.

о волнениях 1991-го не идут ни в какое сравнение с началом этого процесса, поэтому мы расскажем о них в следующих главах.

У описываемых событий были неожиданные последствия. Уже 3 августа 1989 года Верховным Советом УССР был принят Закон «Об экономической самостоятельности Украинской ССР». Первый шаг на пути к развалу государства был сделан той самой «руководящей и направляющей» партией, убрать которую от власти стали требовать шахтёры. О том, что это может произойти, судя по всему, им даже в страшном сне не могло присниться.

### **Закон о порядке разрешения коллективных трудовых споров**

Этот закон возник неожиданно, по острой необходимости. В планах работы Верховного Совета его не было.

С одной стороны, такие документы существовали во многих странах и там имелаась их правоприменительная практика. С другой стороны, разнообразие мер, применяемых к желающим законно организовать забастовку, пугало разработчиков. Сложно было остановиться на каком-то примере.

**Щербаков В. И.:** «Брать пример нам было не с кого. Аналогичных с нашими, условий не существовало ни в одной стране мира. Везде забастовщики выступают против капиталистов, а у нас с кем и за что они боролись, какие требования могут или не должны выдвигать?! Капиталистов и частных собственников, наёмных рабочих и рынка труда ещё нет. Значит, советские трудящиеся, группируясь по коллективам, профессиям, отраслям, географическим и иным интересам могут выступать с экономическими требованиями к государству трудящихся, с целью повысить зарплату и другие материальные доходы, что можно сделать только путём ущемления общегосударственных интересов или отнятия благ у других категорий советских трудящихся? Во-вторых, как только появились политические требования, Н. И. Рыжков заявил, что Совет министров их рассматривать не будет, и нам указал, что следует очень жёстко отделять политику от народно-хозяйственных и трудовых требований, в противном случае мы, хозяйственный орган, ни один вопрос не сможем решить. Мы — хозяйственный орган. С политическими же требованиями бастующие пусть идут в обкомы партии».

Следует сказать, что в принципе забастовки в нашей стране не были запрещены. СССР в 1974 году ратифицировал «Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах», в котором

государства обязуются обеспечить право на забастовки при условии его осуществления в соответствии с законом каждой страны. Однако Указом Президиума Верховного Совета СССР был утверждён порядок рассмотрения трудовых споров только отдельных рабочих и служащих. Что касается коллективных трудовых споров, то в наших государственных правовых актах отсутствовало даже само понятие о такого рода конфликтах, хотя они появились и их активность нарастала.

В разгар забастовочного движения В. М. Щербаков писал.

**Щербаков В. И.:** «Закон о порядке разрешения коллективных трудовых споров, как известно, разрабатывается полным ходом, и, думаю, в нём найдёт отражение процедура формирования и предъявления требований ещё до приостановки работы, порядок рассмотрения этих требований, в том числе и третейским судьёй, если стороны не пришли к согласию. Это совершенно необходимо!

Или ещё факты. По каждому вопросу, даже если он не выходил за рамки поселкового Совета, некоторые шахтёры требовали гарантий выполнения обещаний, данных местными властями, не только на уровне председателя Совета министров СССР, но и председателя Верховного Совета СССР и даже Верховного Совета СССР в целом. Разве это правильно? Значит, проблема гарантий за выполнение принятых на себя участниками конфликта обязательств тоже должна решаться законодательно.

Надо определить формы ответственности и за соблюдение гарантий, и за незаконную забастовку, если коллектив прибегнет к этой мере, не исчерпав все другие предусмотренные законом возможности устранения конфликта. Нам надо быстрее осваивать принципы, прошедшие проверку временем»<sup>1</sup>.

Но и он не мог ответить на ключевые вопросы.

**Щербаков В. И.:** «В случае законной забастовки люди должны получать зарплату. Весь вопрос: из каких источников? Государство, как и в обычных условиях, гарантирует дополнительные отпуска, пенсии, льготы. Но саму зарплату надо изыскивать из своих средств. Или создавать забастовочные фонды. Надо признать, мы ещё не научились регулировать такие острые социальные конфликты, да и не понимаем их достаточно глубоко»<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Правительственный вестник. 1989. № 16.

<sup>2</sup> Уравнять шансы, но не зарплату. Беседа с председателем Госкомтруда СССР В. Щербаковым // Известия. 16.10.1989.

Уже первые шахтёрские волнения заставили правительство и ВЦСПС внести 14 июля в перечень актов, требуемых быть рассмотренными Верховным Советом проект о порядке разрешения коллективных трудовых споров. По-существу потребовалось отложить на время иные заботы и безотлагательно, в форсированном порядке готовить закон, регулирующий забастовки.

И Госкомтруд оперативно подготовил проект соответствующего закона. В основу его был положен прежде всего опыт США, Англии и Франции — государств, где борьба трудящихся за свои экономические права давно стала повседневностью, а законодательство о разрешении коллективных трудовых конфликтов было тщательно отработано.

В основу законопроекта была положена идея примирительной процедуры, которую Международная организация труда (МОТ) рекомендовала ещё в 1951 году всем государствам, участвующим в этом соглашении.

Вообще нужно отметить что это был первый в истории закон, прошедший полную экспертизу Международной организации труда и получивший её единогласное одобрение. Именно поэтому он практически очень редко критиковался в оппозиционной прессе.

3 августа 1989 года, в предпоследний день работы Сессии Верховного Совета. Совет министров СССР и ВЦСПС внесли законопроект «О порядке разрешения коллективных трудовых споров» на рассмотрение.

Его представлял председатель ВЦСПС С. А. Шалаев, сказавший, что трудовые коллективные споры и конфликты были и раньше, но начиная с 1988 года и особенно в последнее время они всё чаще стали приобретать форму забастовок. Причины для такого рода крайних мер выражения протеста рабочим классом были и остаются. Это прежде всего затянувшееся решение вопросов о расширении самостоятельности предприятий, продолжающееся их экономическое и юридическое бесправие, невозможность распорядиться заработанной прибылью. В числе других причин были названы грубые нарушения действующих положений об оплате труда, недостатки, допускаемые при переводе рабочих на новые тарифные ставки, задержки выплаты зарплаты, нарушения установленных режимов рабочего времени и отдыха, неудовлетворительные условия труда, запущенность социальной сферы, невыполнение по этим и другим вопросам коллективных договоров и отраслевых соглашений.

В представленном для обсуждения проекте закона было предусмотрено, что прекращение работы не следует допускать, если при

этом создаётся угроза для жизни и здоровья людей, нормального жизнеобеспечения населения, обеспечения обороны и безопасности страны. В принципе, не возражая против такой постановки вопроса, многие народные депутаты высказались за то, чтобы каждый трудовой коллектив имел возможность эффективно отстаивать свои жизненные интересы.

При обсуждении было предложено на союзном уровне определять вопрос по поводу того, на каких предприятиях забастовки недопустимы. Председатель ВЦСПС также обратился к членам Верховного Совета с просьбой предоставить право и трудовым коллективам, и профсоюзным комитетам объявлять забастовки в тех случаях, когда администрация или вышестоящий орган управления не выполняют достигнутых договорённостей, игнорируют решения примирительных комиссий или трудового арбитража, нарушают процедуру рассмотрения спора.

Как и ожидалось, дебаты по законопроекту были горячими. Ход его обсуждения многих убедил в том, что окончательного решения пока принять невозможно. Проект закона требовал дополнительного изучения. Депутат Валентина Ивановна Матвиенко предложила вернуть его на доработку и после этого опубликовать для широкого изучения мнений трудовых коллективов.

Однако депутаты большинством голосов всё-таки приняли постановление, в котором одобрили в первом чтении основные положения проекта закона.

Специалисты в области законотворчества отмечали и целый ряд содержащихся в законопроекте несовершенств. Не ясно оставалось что считать законной, а что — незаконной забастовкой? Какие предприятия вообще лишались права на прекращение работы? Было снято указание на то, что этот перечень определяется правительствами республик. Однако приводился столь длинный перечень отраслей, сфер деятельности и правительственных органов, которые не имели права на забастовки, что появлялось ощущение: легче назвать те производства и организации, которые такие права получали.

В самом деле, не могли бастовать работники, занятые в непрерывном производстве, на транспорте, в энергетике, связи, оборонных отраслях (кроме подразделений, выпускающих гражданскую продукцию), ну и, разумеется, государственные служащие, работники предприятий и организаций, на которые было возложено выполнение задач по обеспечению обороноспособности, правопорядка и безопасности страны.

Неясным оставался вопрос об имущественной ответственности за ущерб, нанесённый народному хозяйству в ходе забастовки. На что мог рассчитывать участник забастовки? Если она признавалась незаконной, это влекло за собой дисциплинарное взыскание, вплоть до увольнения. При участии же в законной забастовке сохранялось рабочее место и общий трудовой стаж. А вот зарплаты не полагалось (возможны были лишь выплаты из забастовочного фонда, если он создан).

Такова была практика, применяемая во многих странах.

И тем не менее этот документ впервые в СССР законодательно признавал право трудящихся на стачечную борьбу и регламентировал её. Проект учитывал мировой опыт и мог служить хорошей базой для выработки принципиально нового для советской власти закона.

9 октября члены Верховного Совета одолели-таки последнюю, пятнадцатую, статью проекта Закона СССР «О порядке разрешения коллективных трудовых споров (конфликтов)» и он был большинством голосов принят.

В. И. Щербаков оценил закон по горячим следам, как «достаточно взвешенный». В соответствии с ним право на забастовку как крайнюю меру разрешения трудового спора получило своё законодательное оформление.

**Щербаков В. И.:** «Приняли закон депутаты легко, не были им довольны, пожалуй, только профсоюзы. Именно после этого мы с ними поссорились. Об этом я ещё расскажу».

Однако с ним не был согласен друг и коллега Владимира Ивановича — министр финансов СССР.

**Павлов В. С.:** *«Правительство потерпело неудачу. Во время обсуждения проекта в Верховном Совете под прямым нажимом Горбачёва суть закона была выхолощена. И свели его всего лишь к вопросу о трудовых конфликтах. Как и всё горбачёвское, закон получился аморфным, недееспособным, выродившись в очередное пропагандистское мероприятие. В лучшем стиле брежневской эпохи Горбачёв повёл линию на то, что в СССР политических забастовок быть не может в принципе. Потому само упоминание об их запрете попросту излишне»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «Писать законопроект пришлось мне. Горбачёв к нему никакого отношения не имел. Со всеми стачечными комитетами

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 174.

нужно было встречаться нам с Павловым и Щадовым. Мы приняли их не одну сотню!

В стандартный комитет входили, как правило, директор, председатели профкома и совета трудового коллектива (СТК) и один наиболее крикливый рабочий. Иногда даже секретарь парткома.

В процессе тех встреч пришёл опыт, я не назвал бы его мудростью. Он заключался в том, что в первое время я старался сразу после приезда к бастующий регион оперативно погасить все конфликты. Но вскоре понял, что это бессмысленно и даже вредно для дела.

Да и стало ясно, что, прежде чем ехать куда-то самому, надо десять раз подумать. Ведь, как только приезжал министр, все первые лица в регионе пропадали! Прятались секретарь обкома, председатель облисполкома, в республиках нельзя было найти местных секретарей ЦК. И ты становился главным начальником из Москвы, который за всё в ответе. Все помои, которые здесь накопились, выливались на тебя.

Потом же, когда в конце поездки начинался “разбор полётов”, все говорили: “Ну ты же там был! Что ж ты не ответил на выпады против партии?” Причём, претензии эти высказывали вылезшие из щелей местные партийцы.

На Политбюро, когда докладывал об итогах поездок, я прямо заявил: “Нужно разобраться, что собой представляют сегодняшние стачечные комитеты?! Кого они представляют? Кто выступает против кого? Особенно, если во главе их местный партийный лидер и ставится вопрос об изъятии 6 ст. Конституции<sup>1</sup>. Что в этом случае делать?”»

Впрочем, политические забастовки были запрещены законодательством многих стран. В этом была своя логика: для выражения политических требований существуют иные формы — демонстрации, митинги, предвыборные кампании. Однако практика забастовочного движения к тому моменту обгоняла представления законодателей — уже осенью люди одновременно стали выдвигать требования экономического и политического характера, не видя иных путей решения накопившихся проблем.

Тем временем Госкомстат СССР подсчитал, что с января по сентябрь 1989 года в результате массовых невыходов на работу страна потеряла

---

<sup>1</sup> Статья 6-я Конституции 1977 года гласила: «Руководящей и направляющей силой советского общества, ядром его политической системы, государственных и общественных организаций является Коммунистическая партия Советского Союза». Отменена 14.03.1990 года.

в промышленности и строительстве более 5 млн человеко-дней — и это при дефицитах! — недодача продукции почти на полмиллиарда рублей.

Владимир Иванович комментировал.

**Щербаков В. И.:** «Все последствия за незаконные действия должен взять на себя тот, кто их допустил. Во всём мире так. Да и по действующему законодательству, если человек не работал по своей вине, он не получает зарплаты. А чья вина в Кузбассе? Трудно разобраться. И правительственная комиссия приняла решение: оплатить 100% тарифной ставки»<sup>1</sup>.

Тем более что, не решив этого вопроса, можно было только разогреть и без того напряжённую обстановку. Тогда одна из встреч в Кремле закончилась темпераментным заявлением шахтёра: «Не выйдем из забоев, пока не восполним долг за дни забастовки!»

Отметим: что данный закон стал первым крупным законом, принятым тем составом Верховного Совета СССР.

### Размышления по поводу... «Второй фронт»

**Щербаков В. И.:** «Так уж сложилось, что нам, представителям государственной власти, именно против МДГ<sup>2</sup> пришлось открыть второй фронт, если первым считать попытки каждый раз отстоять свои предложения в ЦК КПСС. Самое любопытное при этом, что и мы, и межрегионалы желали одного и того же и столь же одинаково не представляли в деталях, как этого добиться. Они умели горячо, красиво и убедительно говорить, но конкретика их предложений бывала в ряде случаев абсурдна.

Взять хотя бы лозунги, под которыми они шли во власть. «Убрать из Конституции 6 статью» (о руководящей и направляющей роли КПСС). Хорошо, убрали, дальше что? «Разрешить многопартийность» — пожалуйста, уже разрешено законом, создавайте свои партии. Дальше? «Все богатства принадлежат народу!» А было по-другому? Бюджет СССР — он чей, Совмина или ЦК КПСС? Он на все народные нужды и тратится. Нет, отвечают, всё должно принадлежать местным Советам — земля,

<sup>1</sup> Уравнять шансы, но не зарплату. Беседа с председателем Госкомтруда СССР В. Щербаковым // Известия. 16.10.1989.

<sup>2</sup> МДГ — Межрегиональная депутатская группа — фракция на Съездах народных депутатов СССР, называвшая себя демократами, первая советская легальная парламентская оппозиция. — *Прим. автора.*

недра, производственные здания, прочие материальные ценности, а они будут определять, как ими распоряжаться — разрабатывать, сдавать в концессию и т. д. Говорим: хорошо, предположим, взяли в разработку эту идею. Вот есть Тюмень, есть Сургут, Ханты-Мансийск. Внутри каждого города и в регионе проживают несколько народностей. Кому принадлежат в Якутии нефть, газ, золото? Якутску? А алмазы добывают в Мирном, значит, Мирному? А никель, медь, кобальт — Норильску или Красноярскому краю? И почему одному только краю, если это общенародное достояние?

Или ещё: “Ликвидировать отраслевые министерства!” Говорим: замечательно, но кто будет управлять всеми отраслевыми и межотраслевыми связями? У нас же практически вся промышленность вертикально интегрирована — сотни заводов от металла до всего остального в конце выпускали танк. Упраздним министерство — кто станет координировать всю эту цепочку, с кого спрашивать в итоге за выпуск танка? Ведь понятно: если её раздербанить на отдельные звенья, да к тому же ряд звеньев изъять, танка не будет. Допустим, как вы говорите, танки нам больше не нужны. А как быть с лекарствами? А с продовольствием — хлебом, молоком, той же колбасой? Давайте, прежде чем всё упразднить, придумаем, как экономика будет по-другому функционировать. Перестраивать всю модель экономики нужно, но, прежде чем полностью разрушим действующую, давайте спроектируем модель другой, которую хотим построить, обсудим, проверим хотя бы в дискуссии...

По факту выходило, что в стане “демократической оппозиции” разные группы и фигуры преследовали разные цели. Если одни искренне хотели подъёма страны на базе рыночной экономики, то другие оставались одержимы идеей любой ценой развалить СССР и вытравить любые элементы и проявления прежнего строя. Что впоследствии откровенно подтвердили господа Бурбулис, Чубайс и их единомышленники. Сломать доминанту компартии, ликвидировать госсобственность, в особенности на природные ресурсы и средства производства. А что делать потом — никакого понимания.

То же и с государственным устройством. “Уравнивать союзные и автономные республики”, никакой двухэтажности, все республики должны стать равноправными, союзными, суверенными. То есть вместо 15 субъектов Федерации появятся, условно говоря, 60 со всеми атрибутами суверенитета и государственной власти. А СССР из федеративного государства превращается в некую мини-ООН. Но это уже прямо антиконституционно. Извините, тут нам с вами точно не по пути».

## Национальная ловушка

Март 1990 года в политической жизни ознаменовался двумя знаковыми событиями: Съезд народных депутатов СССР внёс изменения в Конституцию, убрав из неё 6-ю статью о КПСС как «руководящей и направляющей силе» всего и вся, а также учредив пост Президента СССР. Там же на съезде им был избран М. С. Горбачёв, посчитавший это своей большой победой в плане усиления властных полномочий.

Ход событий вскоре развеял эту иллюзию: в разных частях формально всё ещё единой страны уже свыклись с ослаблением центральной власти, приспособились к нему и из слабости Центра начали извлекать для себя дивиденды.

**Щербаков В. И.:** «Через пару недель после собственного избрания Михаил Сергеевич был шокирован известием, что пост президента ввёл у себя Узбекистан. Вот уж воистину пришла беда, откуда не ждали. На недоумённый вопрос из Кремля, мол, как же так, явочным порядком, не посоветовавшись, не проконсультировавшись, глава Узбекистана Ислам Каримов жёстко ответил, как отрезал: “Так пожелал народ!”»

Противоречия между союзным центром и республиками в сфере хозяйственной сюрпризом ни для кого не были. Всегда республики хотели больше, чем Центр мог и готов был им дать. Но роль правительства в этих вопросах всегда была вторична, там даже ведомства, занимающегося проблемами национальных, межрегиональных и межрелигиозных отношений, не было с тех пор, как в 1924 году прекратил своё существование Народный комиссариат по делам национальностей РСФСР (в других республиках, принявших участие в создании СССР, подобные учреждения вообще отсутствовали). В лучшем случае в Минфине и Госплане были отделы территориальных балансов. Одни считали деньги и ресурсы, другие смотрели, как взаимосвязана экономика республик. Как таковая национальная политика и взаимоотношения с республиками и между ними исторически были отнесены к исключительной компетенции ЦК КПСС и КГБ, которые туда никого не допускали. В Совмине о том, что там в республиках делается, знали председатель, по должности входивший в Политбюро, и два его заместителя (председатель Госплана и куратор агрокомплекса), которые обычно становились кандидатами в члены Политбюро. А дальше каждый министр был в курсе дел в той или иной республике только в сфере собственной деятельности. Образование в 1990 году Госкоми-

тета СССР по делам национальностей стало безнадёжной попыткой догнать ушедший уже поезд.

Выплеск национального самосознания, нередко перерастающего в национализм в конце 1980-х, таким образом, даже членов правительства застал врасплох. Лично я первый раз столкнулся с ним в сумгайтском конфликте, будучи министром труда. Меня ночью подняли телефонным звонком с распоряжением Рыжкова ехать в аэропорт. О том, что в Сумгаите под Баку что-то происходит, я, подобно всем остальным, знал только из прессы, то есть не знал ни предыстории, ни деталей — ничего. Сводки КГБ рассылались по самому узкому и жёстко ограниченному кругу, куда я не входил. Приезжаю в Шереметьево, потом в Домодедово, куда стали прилетать военные в основном борта, вывозившие беженцев. Мне поручили их принять, обустроить на первое время, а потом по всей стране распределить.

Для меня всё происходившее в Сумгаите стало полным эмоциональным шоком. Вот выходит из самолёта старик армянин, на вид ему лет 80, идёт в трусах и каких-то домашних шлепанцах, но в кителе с орденами и медалями. Он идёт и плачет, у него жену убили там, дети где-то пропали. И он мне говорит: “Вот сынок, всё, что я получил при советской власти...”

В Кремле говорят: “Надо быстро там всех успокоить”. За этими словами полное непонимание происходящих процессов. Это потом я уже для себя разобрался, что, оказывается, началось всё с изгнания армянами азербайджанцев из Карабаха. Те были заняты в основном в сельском хозяйстве. И толпа разозлённых, избитых, ограбленных деревенских людей пришла в Баку, в Сумгаит, а там местные националисты их руками устроили армянские погромы. Соответственно, армяне оттуда бежали прежде всего в Армению (к слову сказать, истинную картину я тоже не знаю, в других служебных и секретных документах картина начала обострения всегда тлевшего конфликта выглядит с точностью до наоборот — начали погромы азербайджанцы, а армяне ответили). Но в конце концов сейчас это уже вопрос истории. Казалось бы, обменялись населением. Но дальше начались проблемы по моей части: селяне-азербайджанцы в Сумгаите не знали, что им делать, для них не было работы, а значит, не было и зарплат. Жильё, предположим, они заняли после армян. А как дальше жить, на что? Они же всю жизнь на земле, с землёй работали, даже ментально не такие, как городские жители. А изгнанные армяне были основными кадрами азербайджанской промышленности, они пришли в Карабах, но рабо-

тать на земле не умеют. Расселились в оставленных азербайджанцами домах, а дальше как им жить? Решить эту проблему призывами “Давайте жить дружно!”, как пытался делать Горбачёв, не получалось. А ничего иного ЦК КПСС не мог тогда ни сказать, ни предпринять. Вот так процесс пошёл и не только здесь.

Зато в эти периоды вылезало на свет Божий всё самое тёмное, чёрное, что вообще сидит в человеке и в народе. Мы ездили часто в Очамчири. У моей жены было там человек 60 грузинских родственников, общих с Мелитоном Кантария, который знамя над Рейхстагом водружал. Известный всем, уважаемый и безобидный человек. Ездил по всему миру, рассказывал про войну, был почётным тамадой на бесчисленном количестве свадеб по всему Советскому Союзу. Бизнесом не занимался. Кому мешал? Одна из её тётушек пятьдесят лет проработала в этом селе главврачом роддома, то есть практически все, кто там жил, появились на свет с её помощью. Это же большое село, где все друг друга знают. И вот абхазы начали выдавливать грузин, те абхазов. Семья наших родственников тоже, было, ушла, да обнаружилось, что забыли дома то ли документы, то ли ещё что-то. Вернулись тетушка с мужем назад, а там соседи выносят из их дома всё. Скандал, им в ответ по пуле. Соседи! Обострил до конца ситуацию приход детей, которых она принимала в роддоме, с которыми полвека прожили рядом, с которыми за всё время не было ни одной ссоры, забора не было, ходили друг к другу в гости запросто, все праздники вместе. Думаю, таких историй и с абхазской стороны немало. Жуткие события произошли в Ошской долине в Узбекистане, Киргизии, Таджикистане...»

Как признаётся Владимир Иванович к этому пещерному национализму, вылезшему из-под «дружбы народов» и «новой исторической общности — советского народа», союзное правительство оказалось совершенно не готово.

**Щербаков В. И.:** «Мы выросли, не зная таких эксцессов даже по чужим рассказам. Не берусь утверждать, возможно, в МВД и КГБ видели и знали о каких-то подспудных течениях, но с нами своими знаниями не делились. И на заседаниях правительства я не помню, чтобы эти вопросы когда-либо обсуждались. Даже о ситуации с подпольем в Чечено-Ингушской республике я узнал, уже работая первым заместителем премьер-министра, да и то по собственной инициативе. После рассказа одного из приятелей про назревающие противоречия в этом регионе, затребовал в КГБ историческую справку и только оттуда узнал, что движение якобы “за освобождение чеченского народа” существует

больше 200 лет. Начиная с 1924 года его возглавляет один и тот же человек, скрывавшийся всю жизнь при поддержке своих сторонников, которые содержали его штаб, шариятский суд... Ни фашисты, ни НКВД и СМЕРШ при Сталине и Берии, и КГБ при Хрущёве и Андропове не смогли ликвидировать движение, которое по решениям своих шариятских судов убило за эти годы свыше 2000 активистов и руководителей партийно-хозяйственных органов. Глава этой организации умер своей смертью в 1976 году и похоронен в Чечне. Ничего про это мы в правительстве не знали. Нас старательно держали подальше от такой политической информации, поэтому к многим проявлениям национализма все советские правительства оказались совершенно не готовы».

### Нужно политическое решение

Владимир Иванович уверен, что в Советском Союзе республики управлялись КГБ и Политбюро через кадры, подбором и расстановкой которых заведовал ЦК КПСС. Но их взаимодействие с КГБ было настолько плотным, настолько все проверялись, перепроверялись и отсеивались, что вообще сложно было в итоге сказать, чьи это были люди — ЦК КПСС или КГБ. Правительство имело касательство только к материально-техническому обеспечению республик.

**Щербаков В. И.:** «Обстановку в Прибалтике мы знали лучше, потому что из их верховных советов, советов министров, с крупных предприятий люди постоянно приходили со своими требованиями и разговорами. Но и там не ожидали националистического подъёма таких масштабов и требований столь радикальных. Ведь на тот период только в Литве национальный состав населения был относительно однородным, литовцы составляли 3/4, а на русских, украинцев и белорусов приходилось почти 20 %. В Эстонии соотношение было уже 2/3 к 1/3, а в Латвии и вовсе латыши составляли всего 50 %, а славяне 40 %. И мы, да и не только мы, считали, ну, эти-то никуда не денутся, какой там референдум, какая самостоятельность! Так мы рассуждали между собой в правительстве, отталкиваясь от каких-то формальных, абстрактных цифр, поскольку никто из нас обстановку там толком не знал. Положим, проголосуют Эстония и Литва за выход из Союза — да и ладно. Всё равно никуда не денутся: ведь по закону для выхода нужно, чтобы с этим согласились все остальные 13 республик.

В Латвии я часто бывал, у меня там много друзей, к тому времени уже лет 20 периодически знакомых навещал. Мне даже в голову не приходило, что с Латвией у нас может что-то пойти не так. Ну, возможно, формально отношения на официальном, чиновничьем уровне перейдут в иное качество, но там же замечательные люди, никогда с ними никаких проблем не было ни на бытовом уровне, ни на любом другом. В конце концов, даже советскую власть в России и СССР установили латышские стрелки и комиссары. Да, в Эстонию приезжаешь и понимаешь, что там другие люди, они к тебе относятся вежливо, но душевной открытости от них не жди, но в Латвии... Там же что латыши, что русские — все свои...»

Даже когда национальные конфликты начали вспыхивать, как пороховые склады, Горбачёв продолжал призывать: «Ребята, давайте жить дружно!» Он даже тогда к МВД, КГБ и Минобороны обращался с призывом: «Надо искать решение!»

**Щербаков В. И.:** «Но, по крайней мере, никогда не принимал острых решений. В этом смысле я готов присоединиться ко всей критике, которая ему адресуется. С одной стороны, да, ребята, надо что-то делать, а когда к нему приходит много людей с кучей идей и надо принимать решение, заявляет: нет-нет, вы уж договоритесь, пожалуйста, сами. Может, это такой высший пилотаж политический, судить не могу, да только результат-то оказался налицо, в нём теперь живём.

Возьмем, например, Нагорный Карабах. Когда стало ясно, что движущие силы с обеих сторон — это примерно 2–3 тыс. армян и примерно такое же количество азербайджанцев провоцируют столкновения со стрельбой и с которыми договориться невозможно, Горбачёв отправил туда Аркадия Вольского и тот на пару с главкомом внутренних войск и будущим министром внутренних дел Анатолием Куликовым пытался найти какое-то мирное решение. Вернувшись, доложили: сделать ничего невозможно, друг против друга стоят абсолютно заряженные националистические отморозки. Они уже настолько раскалены друг против друга, что СССР им вообще обсуждать неинтересно. Москва там ничего не решает, идёт война за землю, за могилы предков: “Это наша земля!” — “Нет, наша, мы вас ненавидим!” — “А мы вас уничтожим!” Надо искать какой-то другой выход.

И тогда на сцену выходит председатель КГБ Владимир Крючков и заявляет, мол, проблем особых там нет, всего 4–5 тыс. человек, которые сидят друг против друга в окопах, их запросто можно отсечь от всех остальных и нейтрализовать даже без привлечения внутренних

войск, силами одного только спецназа КГБ. Нужно лишь политическое решение. А мы готовы прямо сейчас прекратить конфликт. Когда экстремисты с обеих сторон будут нейтрализованы, можно искать какое-то политическое решение, потому что именно эти экстремисты не дают ни одному политику с той и другой стороны и даже просто адекватному человеку хоть что-то сказать, а уж тем более сесть за стол переговоров.

Притом, что никто не предлагал тотального уничтожения: когда эти самые отчаянные и упёртые увидели бы, что с двух сторон на них движется серьёзно вооруженный спецназ и сопротивление карается на месте, деваться некуда — или бежать, или сдаваться. А когда сдадутся, тогда с каждым и будут разбираться.

Обсуждали это предложение дня три. Горбачёв согласия так и не дал, а без его санкции никто на такую операцию не решится, потому как две республики были вовлечены в конфликт. В итоге и людей потеряли намного больше, и до сих пор этот нарыв не вылечен».

Горбачёв колебался до последнего, но так ни на что и не решился.

### **Социальная защита в условиях рынка**

Госкомиссия по экономической реформе при Совмине СССР, возглавляемая Л. И. Абалкиным, должна была к 1 сентября предоставить Верховному Совету программу преобразования страны.

В рамках этого главного задания, кроме решения сиюминутных, неотложных вопросов, в 1990 году Владимиру Ивановичу и его Госкомитету необходимо было подготовить программу социальной защиты населения при переходе к регулируемой рыночной экономике — важнейшую составную часть программы правительства.

**Щербаков В. И.:** «Как я уже говорил, с первых шагов мне стало ясно, что у нас вся социальная система к рынку не готова. Меня поддержал в этом Н. И. Рыжков.

В частности, по действующему трудовому законодательству в разных местах за одну и ту же работу можно было получать по-разному. Более того, по большому счёту, трудящиеся были бесправны, любого из них мог безнаказанно выгнать с работы директор. КЗоТ не соответствовал сложившейся ситуации. Его нам пришлось разрабатывать заново. Принятие этого важного документа прошло с наименьшими проблемами, т. к. никто до конца не понял, насколько всё меняется, но в связи с тем, что он был в пользу трудящихся и профсоюзов, глубже депутаты не полезли.

Так от системы жёсткого начальствования мы перешли к принципиально новому решению вопросов с помощью договорённостей в рамках трёхсторонней комиссии. Третья сторона тогда ещё не оформилась, но мы уже считали, что её представляют завод, предприятие, как самостоятельный хозяйственный субъект.

Не были упорядочены право на труд и заработную плату, но не было понятно и право на отдых, так же, как и право на пенсию, компенсация за работу в тяжёлых и вредных условиях труда, потерю трудоспособности, пособия на период безработицы, система массового найма и переподготовки, трудовая миграция, определение критериев и поддержка социально слабых слоёв населения, стимулирование демографических процессов и т. д.

По крайней мере треть людей были трудоустроены только потому, чтобы они не стали безработными. И если сделать акцент на экономическую эффективность, то появится реальная безработица. Поэтому следовало создать систему переориентации, переобучения и т. д.

Совсем не было социального планирования. Не было законодательства в этой области. Мы впервые заговорили о прожиточном минимуме, социальных нормативах.

Таким образом, в те годы Госкомтруд создал за короткое время гигантское количество принципиально новых документов. Не всё мы успели, но для меня было важно забить сваи в нужном направлении, чтобы по ним в дальнейшем можно было проложить мост — выстроить новую социальную систему».

К августу концепция программы была готова. 6 августа в пресс-центре МИД СССР В. И. Щербаков представил её советским и иностранным журналистам.

Размышляя, что даёт переход к рынку для человека, Владимир Иванович говорил: «Я думаю, самое главное — возрождение человеческого достоинства, веры в свои силы и социальную справедливость, в свою способность добиться лучшей жизни. Не дожидаться, а именно добиться. Как-то Конфуция спросили: “Как долго ждать перемен к лучшему?” Мудрец ответил: “Если ждать, то долго”.

Только рынок даёт возможность вернуть деньгам трудящихся их основную функцию — всеобщего эквивалента, на который в любой точке страны можно свободно приобрести любой товар. Рынок создаёт для всех равные возможности и зарабатывать, и приобретать на заработанные деньги товары. Но равенство здесь — не синоним уравнительности, за которую так ратуют демагоги

от перестройки и ностальгирующие по временам военного коммунизма.

Именно уравнительность вкупе с действующей практикой распределения общественных фондов потребления лишает человека свободы выбора. Где жить, какую иметь квартиру, как и у кого лечиться, где и чему учить детей и многое-многое другое определяет не сам человек. За него решает государство, а вернее, административная система, дозирующая государственную благотворительность. Человек не зарабатывает — он получает по не всегда понятным критериям блага от государства, а это может породить только одно — утрату инициативы, потерю интереса к росту квалификации, социально-изживенческие настроения, поиск обходных путей, открывающих доступ к дефицитным товарам и услугам.

Уверен, что переход к рыночной экономике — в интересах всех трудящихся. Он невыгоден только тем, кто стоит сегодня у распределителей. Именно эта группа и запугивает людей рынком, играя на понятном чувстве страха и неуверенности перед неизвестностью»<sup>1</sup>.

Основные положения концепции сводились к следующему: всем работоспособным должны быть гарантированы право на труд, свобода зарабатывать деньги и, как следствие, возможность повышать свой достаток и жизненный уровень без всяких ограничений. Пенсионерам, инвалидам, молодым, неполным и многодетным семьям нормальный прожиточный уровень брало обязательство обеспечить государство за счёт перераспределения общественных фондов потребления.

Как обстояли дела прежде, хорошо показал коллега Владимира Ивановича — начальник управления труда, заработной платы и хозяйственного механизма Госкомтруда СССР Аким Николаевич Хромушин: *«По каждой отрасли народного хозяйства существует положение, в котором расписано абсолютно всё. Полное собрание положений образует централизованную систему тарифных ставок и должностных окладов для работников всех категорий. Оговорены и условия оплаты труда — надбавки, доплаты, премии, компенсации. Словом, для любого работника, где бы он ни трудился, можно найти в тарифно-квалификационной системе часовую тарифную ставку (оклад), утверждённую в Москве.*

*Централизованно определяли, какая доля валового национального продукта должна пойти на оплату труда. А потом эта сумма, грубо*

---

<sup>1</sup> Известия. 08.08.1990.

*говоря раскладывалась по клеточкам тарифно-квалификационной системы, кстати, такая организация заработной платы вполне соответствовала централизованно планируемому хозяйству»<sup>1</sup>.*

В конце 1980-х годов ситуация изменилась, появились кооперативы, арендные, совместные предприятия. Они оказались в лучших условиях, чем государственные предприятия. Возникла проблема неравных возможностей зарабатывания в условиях разных форм собственности.

Задачей номер один в сфере труда, поставленной перед собой, председатель Государственного комитета по труду и социальным вопросам считал выравнивание стартовых условий в зарплате при переходе на рыночную экономику. Прежде всего речь шла о повышении зарплаты работникам здравоохранения, образования и культуры, подтягивании уровня их зарплаты к средней по региону. В общем, как видит читатель, за 30 лет ничего не изменилось! Совет министров СССР принял тогда решение ввести новые тарифы и оклады для работников этих отраслей не позднее 1 января 1991 года.

Как отмечал В. И. Щербаков: «Анализ социальных процессов, происходящих в нашей стране в последние два-три года, показывает, что складывается ситуация, при которой рост стоимости жизни опережает рост доходов значительной части населения. Значит, при переходе к рыночным отношениям необходимо создать для людей такую систему социальной защиты, которая бы гарантировала им нормальные условия жизни»<sup>2</sup>.

В представленной концепции социальной защиты речь шла не о разовых благотворительных мерах, не о какой-то социальной «неотложной помощи», а о комплексе системно увязанных, законодательно закреплённых экономических, правовых и социальных гарантий.

Эта мера должна была, по расчётам, сблизить уровни зарплаты непроизводственной и производственной сфер. Предполагаемая же реформа давала уже малооплачиваемым врачам, учителям, работникам культуры приоритет в зарплате.

Одним из путей решения комплекса проблем социально-культурной сферы В. И. Щербаков считал тогда развитие параллельно (не взамен, а в дополнение) существующей системе бесплатного образования, здравоохранения платных форм таких услуг для трудоспособного населения. Этот путь, впрочем, Владимир Иванович называл «ради-

<sup>1</sup> Известия. 14.08.1990.

<sup>2</sup> Известия. 08.08.1990.

кальным». В первую очередь, речь шла о создании полноценного рынка жилья, развитии в дополнение к действующей системе сети платных поликлиник и лицеев. В пример при этом приводилась работа клиник микрохирургии глаза под руководством Святослава Фёдорова.

Как уже отмечалось, большое внимание в концепции уделялось мягкому вступлению в рыночную экономику малообеспеченных групп населения. Действующая же тогда система социальной помощи старикам, инвалидам, детям давно отстала от жизни. Об этом свидетельствует тот факт, что из примерно 40 млн человек, живущих за чертой бедности (т. е. менее 75 рублей в месяц), примерно половину составляли члены многодетных семей (с тремя и более детьми), а около 20 % (8–9 млн человек) были пенсионерами, в основном одинокими. Остальные 30 % малообеспеченных приходились в основном на неполные и молодые семьи с 1–2 детьми.

Государство обязывалось гарантировать престарелым, инвалидам, детям достойное существование: речь шла о единой системе пособий, для которой в качестве расчётной базы выступала минимальная заработная плата. По отношению к ней и должен был определяться размер пособий. Этот принцип заложили в новый Закон СССР «О пенсионном обеспечении граждан СССР».

Действительно, пособия многодетным семьям были тогда нищенскими, их установили ещё во время войны, в 1944 году (от 4 рублей на четвёртого ребёнка, до 15 рублей на одиннадцатого). Такие пособия выглядели, как насмешка. Поэтому правительство решило с 1 декабря 1990 года на каждого ребёнка, независимо от того, первый он или одиннадцатый, в дошкольный период выплачивать семье пособия в размере 50 % минимальной заработной платы.

Вторая из наиболее серьёзных проблем для работающих была появляющаяся безработица — около половины всех предприятий в СССР были малорентабельны и просто убыточны. Было понятно, что внедрение рыночной экономики приведёт к самоликвидации части этих предприятий, либо они должны будут перепрофилироваться. И то и другое «выбрасывало» на рынок труда высвободившиеся ресурсы.

В. И. Щербаков тогда оценивал масштаб этих «бедствий» так: «Это зависит только от варианта перехода к рынку, который будет избран. “Шоковая терапия” высвободит сразу 30–35 млн человек, и ситуация станет неуправляемой. Постепенный переход, предлагаемый правительством, позволит вообще обойтись без безработицы. В течение полутора-двух лет временно останутся без работы около 8 млн человек,

и то они быстро смогут найти себе применение. Сегодня у нас 2,8 млн рабочих мест вакантны и 7 млн пустуют во вторую смену. По самым скромным подсчётам, только сфера обслуживания уже сейчас могла бы поглотить 4–5 млн человек.

Если рыночные отношения дадут шанс работающей части населения резко поднять свой жизненный уровень, то нетрудоспособным остаётся надеяться на помощь государства. Уже в этом году заложены первые кирпичи в здание новой социальной политики. Приняты закон о пенсиях, постановление о неотложных мерах помощи матерям и семьям, а на прошлой неделе правительственным постановлением введены единые пособия на ребёнка. Тем самым создан новый экономический механизм, который в будущем позволит автоматически увеличивать размер всех видов пособий, так как они «привязаны» к минимальной заработной плате. Таким образом, ещё до перехода к рынку 80 млн человек получили помощь от государства. С будущего года её размер может существенно увеличиться за счёт выплат из местных бюджетов, куда будут поступать налоги с доходов населения»<sup>1</sup>.

При этом В. И. Щербаков неоднократно подчёркивал, что право на труд должно быть одной из основных гарантий, предоставляемых человеку государством.

**Щербаков В. И.:** «Случай, когда человек временно не будет иметь постоянной работы, рассматривается как экстраординарный, и усилия государственных органов направлены прежде всего на профилактику безработицы, скорейшее обеспечение человека работой.

Человек должен быть уверен, что в трудной ситуации государство не бросит его на произвол судьбы. Но и к работнику теперь предъявляются повышенные требования: он не должен пассивно ждать, когда ему предложат работу, а предпринимать усилия по переподготовке, повышению квалификации, овладению новой специальностью. В этом суть излагаемых в концепции подходов»<sup>2</sup>.

Тогда же представляющий концепцию В. И. Щербаков вступил в дискуссию, актуальную и по сей день: «Стоит заговорить о рынке труда, как тотчас звучат предостережения, что в этом случае рабочая сила неизбежно становится товаром, что противоречит марксизму. Поскольку здесь не место вести теоретические споры, я поставлю вопрос в практической плоскости: чем это реально грозит рабочему

<sup>1</sup> Известия. 07.08.1990.

<sup>2</sup> Известия. 08.08.1990.

человеку? Если рабочая сила становится товаром, то и отношение к ней будет соответствующее. Только на рынке работник получит реальную свободу выбора и сможет потребовать полного возмещения стоимости своей рабочей силы. Это означает, что будут расти не только цены на пром- и продтовары, но и заработная плата. Искусственно сдерживаемый рост заработной платы, привёл к тому, что сегодня в СССР её доля в стоимости производимой продукции в два раза ниже, чем в развитых странах.

До тех пор, пока рабочая сила у нас будет стоять дёшево, программы будут малоэффективны. Искусственно заниженная цена рабочей силы делает невыгодным проведение мероприятий по улучшению условий труда, внедрению новой техники, нормализации экологической обстановки, осуществлению эффективных программ развития здравоохранения и образования, решению жилищных проблем. Самое примитивное погрузочное устройство стоит 25–30 тыс. рублей, а работник при среднемесячной зарплате 250 рублей со всеми соцстраховыми отчислениями — всего 5 тыс.»<sup>1</sup>.

Владимир Иванович рассчитывал, что возвращение труду его реальной цены неизбежно повлияет на всю систему трудовых отношений. Вложив деньги в рабочую силу, её потребитель будет заинтересован, с одной стороны, заботиться о её качестве, т. е. создавать условия для улучшения состояния здоровья работников, их профессиональной подготовки, устройства в бытовом отношении и т. д., а с другой стороны, вложив в товар деньги, любой хозяин будет стараться его эффективно использовать. Так что уже не административное понуждение, а экономическая выгода будет заставлять улучшать условия труда, отрабатывать технологический процесс, снижать до минимума потери рабочего времени по организационным причинам. Естественно, тогда возрастут требования и к качеству подготовки рабочей силы и единственным источником роста благосостояния станет высокое профессиональное мастерство.

Владимир Иванович тогда же отметил ещё один раздел подготовленной концепции социальной защищённости, одинаково волнующий и работающих, и пенсионеров: цены и инфляция. По мнению председателя Госкомтруда, цены на основные продукты питания (хлеб, мясо, молоко, масло и так далее) должны были жёстко контролироваться государством. Цены на другие товары следовало привести в соответствие

---

<sup>1</sup> Известия. 08.08.1990.

с реальными затратами на их производство, они должны были быть сбалансированы спросом и предложением. Таким образом, делалась попытка удержать инфляцию хотя бы на установившемся уровне. По данным Госкомстата СССР, текущая ценовая инфляция в стране составляла 2%, структурная — 7–8%.

В. И. Щербаков предлагал: «Чтобы выйти из этого порочного круга, надо сделать решительный шаг — провести разовую операцию в масштабах всего Союза по одновременному повышению цен и доходов населения. Безусловным требованием при этом является возврат населению всей суммы средств получением от разового пересмотра цен, за исключением сумм, полученных от повышения цен на предметы роскоши и некоторые деликатесные продукты. Разумеется, перечень этих товаров должен быть гласно обсуждён. Убеждён, что эта мера коснётся узкого круга потребителей и не вызовет массового недовольства»<sup>1</sup>.

На этом рассчитывали сэкономить около 30 млрд рублей, эти деньги было обещано пустить на повышение зарплаты работникам бюджетных отраслей народного хозяйства. И самое главное, таким образом считалось можно будет поднять реальную стоимость рабочей силы.

Как уже рассказывал наш герой, попытки реализации этой программы провалились в мае того же года. Но Владимир Иванович был упорен и бил в одну точку.

Впервые тогда в СССР вводилось с целью гибкого реагирования на изменение цен, понятие «потребительской корзинки». В неё планировали включить набор примерно из 300 наименований самых необходимых продуктов, промтоваров и услуг. Было решено «ежеквартально отслеживать изменение цен на всю эту «корзинку»; информировать об этом население, устанавливая индексы цен и в соответствии с ними производить индексацию доходов населения.

На потребительскую корзину опирались расчёт минимума зарплаты, затем индексация и прочие вещи, которые были тогда известны в СССР только теоретически. Освоить практически этот экономический инструментарий всем ещё предстояло.

Уже упомянутый А. Н. Хромушин жаловался: *«Когда мы приступали к разработке своей концепции, то, естественно, бросили клич. Увы, никто не откликнулся, и практически всё было сделано силами специалистов Госкомтруда и НИИ труда»*<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Известия. 08.08.1990.

<sup>2</sup> Известия. 14.08.1990.

В ходе пресс-конференции В. И. Щербакову был задан вопрос: по-скольку меры социальной защиты должны были быть едиными на всей территории страны, а уровень средних доходов в республиках отличался (например, в Прибалтике он был выше в три-четыре раза, чем в Средней Азии), не приведёт ли это к уравниловке современного образца?

На это Владимир Иванович ответил, что это «одна из сложнейших проблем и перекачивание средств от богатых республик к бедным неизбежно. Но только так мы сможем обеспечить гарантированный минимум социальной защищённости. Однако при этом каждая республика сможет создать свою региональную программу защиты и дополнить те обязательства, которые берёт на себя Центр»<sup>1</sup>.

В заключение В. Щербаков сообщил, что, по самым предварительным расчётам, «стоимость» всего комплекса мер по социальной защите населения при переходе к рыночным отношениям будет составлять около 95 млрд рублей.

На следующий день, 8 августа 1990 года, проект концепции программы социальной защиты населения при переходе к регулируемой рыночной экономике по просьбе Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам был опубликован для обсуждения.

При этом Владимир Иванович, уже имеющий опыт борьбы за реализацию своих идей, сразу предупредил ожидаемых противников, которые обрушатся с критикой на опубликованную концепцию: «Мы рассчитываем на заинтересованный, конструктивный диалог. <...> Концепция — это система взглядов, изложение определённых подходов к решению проблем. Сложность, комплексность проблемы социальной защиты потребовала серьёзной работы. Только изложение основных принципов занимает более 60 страниц, причём за каждым тезисом — проработка нескольких вариантов решения. Каждый крупный вопрос развёрнут в специальную программу, включая концепции занятости, реформы заработной платы, социального обеспечения инвалидов и др.

Отдельные положения концепции носят дискуссионный характер. <...>

К сожалению, опыт прошедших обсуждений показывает, что зачастую вместо конструктивной критики оппоненты прибегают к демагогии, выдвигаются предложения, не подкреплённые глубоким знанием проблемы, ни серьёзными расчётами и реализмом. Если же предложения исходят из правительственных органов, то тон дискуссии часто вообще

---

<sup>1</sup> Известия. 07.08.1990.

становится неправомерным. Нам бы, как авторам, очень хотелось, чтобы обсуждение предлагаемого документа прошло без предвзятости, чтобы проекту загодя не приписывали каких-то тайных намерений. Проблема настолько серьёзна, что не время использовать её обсуждение для сведения каких-либо счётов и проявления амбиций.

В народе говорят, что “умный человек всегда найдёт выход из трудного положения, а мудрый в него не попадёт”. Мы бы очень хотели, чтобы при обсуждении системы социальной защиты населения была проявлена мудрость»<sup>1</sup>.

### Пенсионная реформа

Сложно представить более далёкую тему для самого молодого председателя Госкомтруда и члена советского правительства, чем пенсионная реформа.

А ведь необходимость реформы пенсионной системы была очевидна. Действующий тогда Закон «О государственных пенсиях» был принят в 1956 году. За 30 лет его действия численность пенсионеров в стране возросла в четыре раза, в середине 1980-х годов их насчитывалось в СССР уже 56 млн. На пенсионное обеспечение государство ежегодно расходовало свыше 45 млрд рублей. Вместе с тем большая армия пенсионеров — 10 млн — продолжала активно работать в общественном производстве. Размер минимальных пенсий, назначаемых рабочим и служащим, неоднократно повышался. Последний раз к тому моменту это делалось в начале 1970-х годов.

Задание приступить к подготовке нового закона о пенсионном обеспечении трудящихся Государственный комитет СССР по труду и социальным вопросам получил от Политбюро ЦК КПСС ещё летом 1986 года. Он должен был способствовать дальнейшему улучшению условий жизни ветеранов труда и стимулированию их более активного участия в общественном производстве.

Ответственным за эту работу был назначен первый заместитель председателя Государственного комитета Л. А. Костин (отец нынешнего президента — председателя правления банка ВТБ А. Л. Костина).

Занимались подготовкой этого закона и в отделе по вопросам совершенствования управления народным хозяйством, в котором трудился Владимир Иванович. Но всё что-то не получалось.

<sup>1</sup> Известия. 08.08.1990.

**Щербаков В. И.:** «Реформа была подготовлена, но всё, что было наработано, пришлось выбросить в корзину. С первых шагов мне стало ясно, что у нас вся социальная система к рынку не готова.

Документ по пенсионной реформе готовила Мария Матвеевна Кравченко. Вернувшись уже министром в Госкомтруд и увидев, что было сделано, я понял, что доработка документа невозможна. Он весь построен на крайне сомнительных для применения в рыночной экономике принципах и будет только большим поводом к скандалу в Верховном Совете. Легче проводить всех авторов с большим почётом на заслуженный отдых, чем поручить исправить содеянное.

Дело осложнялось тем, что Кравченко была не только близкой подругой заместителя председателя правительства А. П. Бирюковой, но и разрабатывала пенсионную реформу под её плотным контролем и по поручениям. Александра Павловна была большим моим начальником, и всё-таки числилась кандидатом в члены Политбюро. Таким образом, я мог ожидать оплеух со всех сторон.

Пришлось найти дипломатичное почётное решение и всё же проводить Кравченко на пенсию. Своим замом я взял Константина Сергеевича Данилина. Он был умным контактным человеком из московского правительства, совсем не знавшим пенсионного вопроса, и в этом была его прелесть. Всё, что он слышал от меня, было для него непререкаемым откровением и импульсом к активному действию. Вместе с тем новый зампред был очень коммуникабельным, терпеливым, необидчивым человеком, умел договариваться, поэтому обычно на заседания комиссии Верховного Совета ходил он, я не мог выдерживать долго глубокомысленный поток сознания большинства депутатов. У меня возникала идиосинкразия. Я начинал ненавидеть эти в абсолютном большинстве пустые, безрезультатные обсуждения. Данилин же, красавец мужчина, москвич по всем статьям, спортивный и подтянутый, с блеском в тёмных загадочных глазах и проседью в чёрных волосах, с хорошим чувством юмора и такта, был там к месту, влюблял в себя весь женский персонал и добивался результата, тем более что его сопровождали наши опытные заведующие отделами — зубры в своём деле».

Вопрос о подготовке закона в 1989 году встал ребром — его поставили бунтующие шахтёры. Изменение пенсионной системы стало одним из первых и главных их требований сразу во всех шахтёрских регионах. Закон касался почти 60 млн человек — пенсионеров по возрасту, инвалидов, а также семей, потерявших кормильца.

В течение года закон о пенсиях был подготовлен и утверждён. Однако вопрос оказался настолько острым, что прежде пришлось принимать промежуточные меры.

Госкомтруд СССР сразу начал подготовку проекта закона об улучшении пенсионного обеспечения ветеранов войны и труда, семей погибших военнослужащих, что было остро необходимо в условиях «братской помощи» Афганистану и ряду других стран. Им предусматривалось с 1 января 1990 года более чем в 2 раза повышение минимального размера пенсий (до 70 рублей в месяц) до уровня минимальной заработной платы рабочим и колхозникам. Кроме того, до 80 рублей планировалось увеличить пенсии инвалидам I группы и до 60 — инвалидам II группы. Также до 60 рублей в месяц увеличивались минимальные пенсии вдовам и родителям погибших военнослужащих. Инвалидам войны устанавливалась надбавка — 15 рублей в месяц — к пенсиям по старости, назначенным в максимальных размерах. Право на бесплатные приобретение лекарств и проезд городским пассажирским транспортом (кроме такси) получали участники Великой Отечественной войны, вдовы и родители погибших военнослужащих.

Перед новым председателем стояла задача до нового года пересчитать пенсии и определить источники их финансирования. Причём, неизвестно было, что труднее сделать, ведь пересчёту подлежали 22 млн пенсионных дел. А сам пересчёт был усложнён невероятно. Казалось бы, что может быть проще: получал человек пенсию скажем, в тридцать рублей! Его вызывают в собес и делают новую запись в пенсионной книжке — с 1 января причитаться будет семьдесят рублей.

Но оказалось, что согласно существующим тогда правилам оформление пенсионных дел, назначение пенсий, определение их размера, порядок выплат, установление надбавок и льгот представлял собой из-за огромного числа инструкций невероятно сложный, громоздкий, многоступенчатый процесс, в конце которого стоит специальная комиссия рай- или горисполкома. И при каждом новом изменении требовалось новое методическое письмо или указание.

Н. И. Рыжков отмечал, что *«вопросы установления пенсий для различных категорий трудящихся регулировались на основе почти девятистот нормативных актов»*<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Известия. 03.11.1989.

В сложившейся же за тридцать лет после принятия закона о пенсиях 1956 года системе из инструкций было множество «урезающих» параграфов и пунктов.

Действующее пенсионное законодательство в значительной степени устарело. Много недостатков накопилось в установлении льготных пенсий в связи с тяжёлыми и вредными условиями труда, имелись необоснованные различия в пенсионном обеспечении граждан...

Работники социального обеспечения занимались каторжной работой. Все расчёты приходилось делать вручную — персональными компьютерами, понятно, собесы не были оснащены. На этот огромный воз накладывался ещё один специфический груз — летом многие отделы соцобеспечения тогда вообще закрывались, так как их сотрудники в полном составе уходили на «трудовой фронт», занимались полевыми работами. Пришлось пересмотреть всю сложившуюся с 1956 года практику, радикально пересмотреть подходы и методические документы, отменить более 870 законодательных актов.

22 декабря 1990 года было принято Постановление Верховного Совета РСФСР № 442–1 «Об организации Пенсионного фонда РСФСР для государственного управления средствами пенсионной системы». До этого же всеми вопросами занимался Госкомтруд.

Итак, проект будущего «большого» закона о пенсиях был оперативно подготовлен, в нём порядок их назначения был до предела упрощён.

Но главной головной болью «трудовиков» было изыскание источников финансирования. Они на первом этапе не были определены. Более того, не было однозначного мнения и о необходимой сумме. На I Съезде народных депутатов называлась цифра 6 млрд рублей. Но некоторые депутаты и работники соцобеспечения считали, что надо бы искать гораздо больше.

Убеждённости в правильности предпринимаемых шагов не было даже среди самих работников социальной системы. И тем не менее 1 августа проект Закона СССР № 313–1 «О неотложных мерах по улучшению пенсионного обеспечения и социального обслуживания населения» был вынесен на обсуждение Верховного Совета и принят. Доклад делал министр финансов СССР В. С. Павлов. Прокомментировав все десять статей нового законопроекта, докладчик подчеркнул, что он охватывал интересы около 30 млн человек и на его реализацию требовалось 6,6 млрд рублей в год.

Эти средства государство намеревалось получить за счёт дифференцированного повышения тарифов взносов на государственное страхо-

вание и повышение платы за трудовые ресурсы по управленческому персоналу.

Во время прений депутаты, как им положено, демонстрировали заботу о советских гражданах и предлагали расширить категорию людей, которым новый закон повышает размеры пенсий.

Обобщая предложения по расширению пенсионных льгот, министр финансов СССР В. С. Павлов не отверг, по сути, ни одной из них, но заявил, что часть предложений требовала дополнительного изучения, а главное, надо было решить самый трудный в тяжёлой финансовой ситуации вопрос об источниках финансирования.

От депутатов тогда поступило предложение — и оно рассматривалось в ЦК КПСС — взять часть партийных взносов, примерно одну треть, и направить на пенсионное обеспечение. Эта идея была поддержана в Политбюро. Решено было пойти навстречу малообеспеченным пенсионерам и ввести в действие закон уже с 1 октября. 500 млн рублей из партийных взносов выделили оперативно, но следовало найти четвёртую часть от 6 млрд, т. е. полтора миллиарда. Профсоюзы тоже откликнулись и направили на эти цели часть членских взносов, порядка 700 млн<sup>1</sup>.

В результате, несмотря на ограниченные финансовые возможности, правительство изыскало средства для улучшения материального положения ветеранов, родителей и жён погибших военнослужащих.

В то время 18 из 44 млн пенсионеров по старости получали пенсии ниже вновь установленного минимального уровня. У рабочих и служащих минимальная пенсия равнялась 50 рублям, у колхозников — 40. Вот им с 1 октября 1989 года и была увеличена пенсия.

Бурные дебаты развернулись на сессии вокруг размера пособий для инвалидов, удалось добиться небольшой, но всё-таки прибавки к суммам, предложенным первоначальным проектом. Отныне выплата пенсий работающим инвалидам стала производиться полностью, без учёта размера заработка.

Изменился размер минимальной пенсии для вдов, родителей погибших военнослужащих. Минимальный размер их пенсий повысился с 45 до 60 рублей. Это повышение касалось примерно 800 тыс. человек.

В новом законе было учтено и ещё одно пожелание депутатов — с 1 января 1990 года отменялись ограничения в выплате пенсий. Это касалось подавляющего большинства работающих пенсионеров. Ранее

<sup>1</sup> Известия. 24.07.1989.

существовало правило, согласно которому пенсия вместе с зарплатой не должна была превышать 300 рублей в месяц.

Кроме пенсионных, были установлены новые льготы по социально-бытовому обслуживанию ветеранов войны и труда, а также родителей и вдов погибших военнослужащих. Для участников Великой Отечественной войны устанавливалась бесплатная выдача лекарств по рецептам врачей вместо 50-процентной скидки, действующей в то время. Им, а также труженикам тыла, награждённым орденами и медалями СССР за самоотверженный труд и безупречную службу в тылу в годы Великой Отечественной войны, предоставлялось право бесплатного проезда на городском пассажирском и автомобильном транспорте общего пользования в сельской местности (кроме такси).

Льготы, которыми тогда пользовались участники Великой Отечественной войны, получали родители и жёны военнослужащих, погибших вследствие ранения, контузии или увечья, полученных при защите СССР или при исполнении иных обязанностей военной службы, либо вследствие заболевания, связанного с пребыванием на фронте. Это были 50-процентная скидка со стоимости проезда один раз в год (туда и обратно) железнодорожным транспортом, 50-процентная скидка по подоходному налогу с заработной платы, право на использование очередного ежегодного отпуска в удобное для них время и на получение дополнительного отпуска без сохранения заработной платы сроком до двух недель в году. Кроме того, преимущественное право на обеспечение по месту работы путёвками, на вступление в садоводческие товарищества (кооперативы), на установку телефона и некоторые другие льготы.

Для родителей и жён погибших военнослужащих закон также предоставлял право бесплатного приобретения лекарств по рецептам врачей и проезда на всех видах городского транспорта (кроме такси) и на автомобильном транспорте общего пользования (также за исключением такси) в сельской местности, в пределах административного района.

Всем остальным пришлось ждать принятия нового закона о пенсиях.

13 октября проект Закона о пенсионном обеспечении граждан в СССР, подготовленный в соответствии с решениями I Съезда народных депутатов СССР был рассмотрен на заседании Совета министров СССР, вёл которое председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков. Проект докладывал Щербаков.

Предлагаемый проект закона вносил коренные изменения в пенсионную систему страны. По существу, речь шла о крупнейшей в послевоенный период реформе в этой области.

Было предложено установить два вида пенсий — трудовые и социальные. Трудовые пенсии (по возрасту, инвалидности, по случаю потери кормильца, за выслугу лет) предлагалось назначать при наличии трудового стажа. Новый вид пенсий — социальные — намечалось устанавливать для тех лиц, которые по каким-либо причинам не имели трудового стажа. Это позволяло охватить пенсионной системой всех нетрудоспособных граждан.

При подготовке проекта закона многие специалисты, учёные вносили предложения об увеличении пенсионного возраста для назначения пенсий мужчинам до 65 лет, а женщинам до 57–58 лет. Обосновывалось всё это аргументами, что продолжительность жизни советских людей растёт, улучшаются условия их труда. Давались ссылки на зарубежную практику: что в США, Канаде, Японии мужчины и женщины выходили на пенсию с 65 лет, в Англии и ГДР мужчины — также с 65 лет, а женщины — с 60 лет, в ЧССР — мужчины с 60 лет, а женщины — с 57 лет.

Однако было признано целесообразным сохранить неизменным возраст выхода на пенсию по старости для женщин по достижении 55 лет и мужчин — 60 лет. Оставались прежними и требования, касающиеся стажа работы.

Детально был рассмотрен новый механизм определения размера пенсии. Его отличительной особенностью стало усиление зависимости пенсии от трудового стажа и заработка. Предполагалось систематическое повышение размеров пенсий, а также их изменение в зависимости от индекса стоимости жизни. Были высказаны различные подходы к определению минимального и максимального размеров пенсий. Поддержано предложение об установлении минимального размера пенсии на уровне минимальной заработной платы рабочих и служащих. Определены критерии установления максимальных размеров пенсий.

Наиболее остро обсуждался вопрос о льготном пенсионном обеспечении. При этом в ряде выступлений явно прослеживался ведомственный подход. Совет министров СССР не поддержал позицию министерств и высказался за упорядочение системы льготных пенсий на основе единого подхода к производствам с вредными и тяжёлыми условиями труда, независимо от их ведомственной принадлежности.

Большое внимание было уделено вопросу о порядке выплаты пенсий работающим пенсионерам. В связи с тем, что были высказаны различные точки зрения по этому поводу, условия выплаты им пенсий решили уточнить позже.

Правительство поддержало предложения Советов министров союзных республик о значительном расширении прав и полномочий республик, местных Советов народных депутатов и трудовых коллективов по улучшению за счёт их собственных средств материального обеспечения пенсионеров.

Выступившие председатель Госкомтруда СССР В. И. Щербаков и председатель ВЦСПС С. А. Шалаев отметили, что подготовленный проект закона был обсуждён во многих трудовых коллективах предприятий и организаций и основные его положения были поддержаны.

Постановление «О проекте закона о пенсионном обеспечении граждан в СССР» 2 ноября было опубликовано, проект представлен для всенародного обсуждения.

**Рыжков Н. И.:** *«За 1988 год средний размер пенсий у рабочих и служащих составил 86 рублей, у колхозников — 54 рубля в месяц. Суммы, прямо скажем, более чем скромные. Но и из них значительную часть съедает растущая дороговизна жизни. Приукрашивать положение тут не приходится, с учётом всей его остроты мы и подходили к выработке проекта закона.*

*Скажем, на начало текущего года каждый пятый житель у нас в стране являлся пенсионером, а на каждую сотню человек в трудоспособном возрасте приходилось по 37 пенсионеров. Сравним: в 1980 году на 100 трудоспособных было только 32 пенсионера. Рост, как видим, ощутимый. <...>*

*Какие же главные вопросы необходимо было решить?*

*Во-первых, преодолеть постоянный разрыв между материальным положением пенсионеров и изменяющимся уровнем жизни работающего населения.*

*Во-вторых, обеспечить строгое соблюдение единства подходов к социальному обеспечению различных категорий и групп населения.*

*В-третьих, гарантировать соответствие уровня пенсий количеству и качеству труда, отданного на благо общества.*

*И, наконец, добиться решения основного и обобщающего вопроса: осуществить значительный подъём материального положения пенсионеров и добиться резкого сокращения численности малообеспеченных граждан»<sup>1</sup>.*

В проекте предусматривалось, что для получения пенсий на общих основаниях женщины должны иметь стаж работы 20 лет, мужчи-

---

<sup>1</sup> Известия. 03.11.1989.

ны — 25 лет. За каждый последующий год работы предлагалось дополнительно к базовой норме пенсии начислять по одному проценту заработка. Предельно возможная пенсия устанавливалась в размере 75 % заработной платы.

Возраст выхода на пенсию мужчин и женщин, занятых на особо тяжёлых и вредных работах, устанавливался соответственно в 50 и в 45 лет. Сохранялось также и требование к стажу на таких работах. Для мужчин — это 10 лет, для женщин — 7,5 года.

Ежегодно предлагалось пенсии повышать с учётом динамики зарплат и цен, но не менее чем на 2 % заработка пенсионера.

Для итогового обсуждения (так значилось в рабочем графике сессии) и принятия окончательного решения законопроект о пенсионном обеспечении граждан в СССР был вынесен на III Сессию ВС 19 апреля 1990 года.

Докладывал председатель Комиссии Совета Союза по вопросам труда и социальной политики Н. Н. Гриценко. Наиболее важной была та часть его доклада, где говорилось об усилении гарантий пенсионеров, с социальной защищённости.

Остроту дискуссии предопределило выступление председателя Госкомитета СССР по труду и социальным вопросам В. И. Щербакова, который сам же оговорился, что «в глазах общества предстанет не в лучшей роли», однако отрицал многие дополнения к закону: «Таких денег в стране просто нет».

Н. Н. Гриценко начал спор с комплимента: *«Отношусь с полным уважением к Владимиру Ивановичу, сам сказал немало добрых слов о нём в период, когда кандидатура В. И. Щербакова только начинала “утрясаться” на министерский пост в комитетах Верховного Совета»*. Однако затем стал критиковать коллегу: *«Рискну утверждать, что он пытался доказать многие изначально недоказуемые положения. <...> В. И. Щербаков внёс ясность далеко не по всем пунктам. Но одного нельзя отнять у В. И. Щербакова: его доклад был построен пусть и на дискуссионных, но всё-таки экономических расчётах»*.

Список выступивших по законопроекту во втором чтении был рекордным — свыше сорока человек. И оставшиеся за «подведённой чертой» оказались по-настоящему обижены.

Предложение поработать на субботнике не где-нибудь, а в зале заседания палат Верховного Совета, внесённое президиумом, было воспринято неоднозначно. Многие депутаты наметили на выходные дни какие-то собственные планы: поездку домой, встречи с избира-

телями, участие в избирательной кампании в своих республиках, областях и городах.

Однако большинством голосов приняли решение завершить работу над пенсионным законопроектом 21 апреля в субботу. В этот день острую дискуссию вызвал вопрос о персональных пенсиях. Депутат Э. А. Памфилова от имени Комиссии по рассмотрению привилегий заявила, что система пенсионного обеспечения должна быть единой для всех, поэтому она решительно выступила за то, чтобы новый закон не предусматривал персональных пенсий. Было внесено предложение, чтобы дополнительные льготы для членов КПСС, имеющих партийный стаж 30 и 50 лет и являющихся персональными пенсионерами республиканского и союзного значения, устанавливались бы за счёт партийного, а не государственного бюджета<sup>1</sup>.

Впрочем, в конце концов депутаты придут к выводу, что пенсии за особые заслуги перед Союзом ССР необходимы и что необходимо разработать специальное положение о них. И Верховный Совет взялся определить категории государственных деятелей, работников науки, культуры и искусства, народного образования и здравоохранения, которым будут назначаться подобные пенсии.

Интересно впоследствии Элла Александровна также неравнодушно реагировала на введение особых пенсий депутатам и госслужащим?!

Владимир Иванович в тот день на сессии выступал дважды. Он с цифрами и фактами в руках пояснил, с какими предложениями народных депутатов и почему нельзя согласиться при окончательной «доводке» законопроекта.

Первый заместитель министра финансов СССР В. Е. Орлов (в январе 1991 года он станет последним советским министром финансов) заявил о плачевном состоянии денежного хозяйства. Его прогноз был достаточно мрачным, а вывод прост: задумайтесь, товарищи депутаты, откуда брать средства на социальные программы. Денег в стране нет!<sup>2</sup>

К концу заседания из 352 зарегистрировавшихся депутатов осталось немного. Оставшиеся занимались, как стали говорить позже, «кнопкодавством» — голосовать за себя и 2–3 своих коллег.

Один из депутатов, выйдя к микрофону, даже заявил: *«Аморально принимать пенсионный закон, вызывающий и сегодня, после очерде-*

---

<sup>1</sup> Известия. 20.04.1990.

<sup>2</sup> Известия. 22.04.1990.

ной доработки, столько споров, сомнений и несогласия, таким вот образом».

В. И. Щербаков, видя такое поведение народных избранников предложил даже не вести телетрансляцию (в то время ещё народ не устал наблюдать за дебатами депутатов).

Впрочем, в тот день Верховный Совет дал разрешение присутствовать при обсуждении пенсионных правовых актов представителям всех угольных бассейнов и ассоциации авиадиспетчеров. Особого восторга они от увиденного не выражали.

Последнее заседание палат Верховного Совета, на котором обсуждался законопроект, прошло 11 мая.

Чаще всех приходилось выходить к микрофону и давать подробные пояснения по каждому пункту депутатских замечаний и предложений председателю Госкомитета СССР по труду и социальным вопросам В. И. Щербакову.

Как отмечала пресса: «В. И. Щербаков достаточно убедительно демонстрировал в этот день, насколько много значит высокая компетентность руководителя ведомства. Ни в какие бумаги он не заглядывал — знал наизусть все предшествующие редакции статей и обсуждавшиеся в ходе проработки варианты, был готов к спору с оппонентами на уровне цифр и расчётов, а не эмоций. А порой и проводил по отдельным статьям своего рода короткие лекции по основам экономических знаний.

В полезности такой организации работы в Верховном Совете при обсуждении экономических законов могли убедиться и депутаты, и телезрители. Нет смысла пересказывать все многочисленные выступления В. И. Щербакова, ответы на вопросы с трибуны и от микрофона. Те, кто смотрел телетрансляцию, надеюсь, тоже смогли почерпнуть немало полезного. Во всяком случае были чётко понятны причины, почему, например, те или иные профессиональные группы нельзя отнести к получателям льготных пенсий, что выигрывают при принятии нового законодательства те пенсионеры, которые ушли на заслуженный отдых несколько лет назад... Ну и так далее.

Подобная практика взаимодействия правительства и отдельных его членов с парламентом требует, пожалуй, развития»<sup>1</sup>.

В конце утреннего заседания 15 мая председательствующий И. Д. Лаптев предложил прекратить постатейное обсуждение законо-

<sup>1</sup> Известия. 12.05.1990.

проекта о пенсионном обеспечении граждан в СССР и поставил проект на голосование в целом. На принятие постановления потребовалось всё вечернее и половина утреннего заседания. После многодневных дебатов закон наконец-то принят.

В. И. Щербаков сообщил тогда депутатам, что первоначальный проект закона о пенсиях, внесённый правительством и ВЦСПС, «стоил» 27 млрд рублей. Принятые же поправки повысили эту сумму почти до 45 млрд рублей, а в бюджете на пенсионное обеспечение было ассигновано только 33 млрд<sup>1</sup>.

### **Закон «Об отпусках в СССР»**

Ещё один важный документ, подготовленный в ведомстве В. И. Щербакова был первый в стране закон СССР об отпусках. 28 октября 1989 года его проект был рассмотрен на очередном заседании Президиума Совета министров СССР.

Действующие тогда порядок и условия предоставления отпусков в значительной степени устарели — предоставление отпусков регулировалось многочисленными нормативными актами, слабо взаимосвязанными между собой. Длительность отпусков практически не зависела от количества и качества затраченного труда и его условий.

Сложилась запутанная, зачастую противоречивая и непонятная система. Вместо единого законодательства действовало до 100 оснований, по которым предоставлялись отпуска. Некоторые нормы были приняты ещё в 1926–1930 годах. Работники одинаковой квалификации и стажа работы при сходных условиях труда, но занятые в разных отраслях народного хозяйства имели, как правило, разную продолжительность отпуска. Порой разрыв этот достигал одной-двух недель.

Президиумом было признано, что применяемые положения об отпусках были *«недостаточно ориентированы на проведение активной социальной политики и не создавали необходимых условий для восстановления трудоспособности, сохранения здоровья трудящихся и развития творческого потенциала личности, укрепления семьи, охраны материнства и детства»*.

Поэтому президиум тогда одобрил впервые разработанный в стране проект Закона «Об отпусках в СССР», отметив *«высокую социально-*

---

<sup>1</sup> Известия. 16.05.1990.

*экономическую значимость законодательного регулирования конституционного права трудящихся на отдых».*

Проектом намечалось усилить системность в предоставлении отпусков, увеличить их минимальную продолжительность. Первоочередное внимание уделялось совершенствованию системы отпусков для работников, занятых на подземных работах, с вредными, тяжёлыми и другими неблагоприятными условиями труда (поездка Владимира Ивановича на Донбасс не прошла даром). Определялись меры по увеличению социальных отпусков, прежде всего ветеранам войны и труда, инвалидам, женщинам, имеющим детей. Предполагалось расширить права союзных республик и трудовых коллективов в установлении отпусков<sup>1</sup>.

Подготовка проекта, как и полагалось в годы перестройки, велась при активном участии профсоюзных органов, министерств и ведомств СССР, советов министров союзных республик, научно-исследовательских организаций, трудовых коллективов предприятий и организаций. В результате «на основе широкого обмена мнениями были выработаны единые принципы» формирования нового закона для людей, работающих на предприятиях, «независимо от форм собственности и хозяйствования». Главным критерием определения его продолжительности назывались связь с трудовым вкладом работника, характером и условиями работы. Дополнительные социальные гарантии предоставлялись работающим женщинам, подросткам, инвалидам.

Минимальную продолжительность трудовых отпусков намечалось увеличить, причём в зависимости от общего трудового стажа работника. Дополнительные отпуска предусматривались за работу с вредными и тяжёлыми условиями, за особый характер работы, за работу в районах Крайнего Севера и в местностях, приравненных к ним.

Существенные льготы предусматривались для работников, занятых в неблагоприятных условиях труда, и прежде всего в угольной и химической промышленности, металлургии, на транспорте. Для женщин вводился новый вид отпуска — социальные отпуска.

Намечалось существенно расширить права предприятий и организаций в установлении конкретных размеров отпуска за вредные и тяжёлые условия труда, поощрении работников за высокие достижения, выполнение особо важных и особо сложных работ.

Все эти новшества предлагалось реализовать поэтапно, начиная с 1991 года.

<sup>1</sup> ТАСС. 29.10.1989.

После доработки, с учётом замечаний министерств, ведомств, профсоюзных органов, проект закона внесли в Верховный Совет СССР. 28 ноября с докладом о проекте Закона «Об отпусках в СССР» выступила заместитель председателя Совета министров СССР А. П. Бирюкова. Верховный Совет одобрил основные положения законопроекта в первом чтении и поручил правительству, соответствующим комитетам и комиссиям доработать его с учётом высказанных замечаний и опубликовать для всенародного обсуждения.

А. П. Бирюкова тогда, в частности, заявила: *«Установленная на сегодняшний день минимальная продолжительность отпуска в 15 дней не соответствует нынешнему уровню интенсификации труда, не обеспечивает полного восстановления трудоспособности работника. Особенно несправедливо, что из 22 млн рабочих и служащих, имеющих минимальный отпуск, 13 млн составляют рабочие производственных отраслей народного хозяйства».*

28 ноября вышло постановление ВС «О проекте Закона “Об отпусках”!». Впрочем, союзный закон так и не успели принять...

### **Заработная плата и налогообложение зарплаты**

О возможности возникновения в стране сильной инфляции В. И. Щербаков предупреждал ещё во время своего назначения на Сессии Верховного Совета: *«Если мы допустим бесконтрольный рост заработной платы, то хуже, по-моему, ничего придумать нельзя для того, чтобы наши реформы — и политическую, и экономическую — свернуть».*

Вскоре он столкнётся с этой опасностью воочию. Вот, что Владимир Иванович говорил о первом полученном опыте работы на должности председателя Госкомтруда: *«Разве секрет, что доходы населения и так растут значительно быстрее, чем производительность общественного труда? Практически все центральные ведомства бесконечно вмешиваются в этот процесс и только вредят делу. Недавно ко мне обратились два замминистра с просьбой усилить стимулы на вывозке леса. Попросят поставить заработки лесозаготовителей и лесовосстановителей в зависимость от темпов вывозки леса. Вот вам путь, как взвинтить зарплату и ничего не делать по воспроизводству леса».*

Вообще у нас часто не совпадают система получения денег на оплату труда и система их расходования. А поскольку денег обычно выдается много, то тут же вводятся ограничители. Это всё равно, что бегать с тряпкой вокруг прохудившегося бачка: надо бы заделать дыры, а мы

всё подтираем пол. В нашем случае “заделать дыры” — значит ввести правильное налогообложение на зарплату.

Мера вынужденная. Не пойдя мы на неё теперь, все остальные действия оказались бы бессмысленны. Если в доме пожар, можно по-разному относиться к его тушению. Допустим, сначала разработать концепцию, как тушить, чтобы иметь минимальные потери от огня. Или немедленно начинать тушить, пусть допустив излишние траты, но всё-таки спасти дом. Мы в данном случае решили: тушить немедленно!»<sup>1</sup>.

Высказался тогда В. И. Щербаков и по поводу индексации денежных доходов населения в ситуации неустойчивого рынка. Он выразил убеждение, что социальная справедливость вовсе не в том, чтобы всё разделить поровну, а в том, чтобы одним дать возможность, трудясь лучше, заработать больше, одновременно надёжно защитить социально слабые слои населения. Индексация, на его взгляд, была не компенсацией, а только способом защиты от инфляции. Но не всех! По словам председателя Госкомтруда, «деятельная, трудоспособная часть населения вполне может и должна компенсировать удорожание стоимости жизни большим количеством и лучшим качеством труда»<sup>2</sup>.

Владимир Иванович считал тогда (здесь можно было бы поставить и глагол «мечтал»), что «в условиях конкуренции коллективы будут активно избавляться от нерадивых работников, повышая зарплату добросовестным и квалифицированным. При этом источником роста заработной платы в непроизводственной сфере станут не обезличенные бюджетные ассигнования на содержание учреждения, а самостоятельно заработанные трудовыми коллективами средства, которыми они смогут распоряжаться по собственному усмотрению»<sup>3</sup>.

## Трудовое законодательство

Приходится признать, что в годы перестройки в нашей стране нарушился процесс воспроизводства трудовых ресурсов. И выразалось это не только в повсеместном падении рождаемости, но также и в крайне низкой заработной плате, не дающей адекватной отдачи за работу.

Более того, страна столкнулась с таким малознакомым ранее явлением, как безработица. Пока ещё временная незанятость не носила

<sup>1</sup> Известия. 16.10.1989.

<sup>2</sup> Известий. 05.01.1990.

<sup>3</sup> Известия. 08.08.1990.

печати социальной драмы, как на Западе, и не работал человек порой просто из-за безалаберности, профессиональной несостоятельности организаторов производства разного уровня. Но безработица уже появилась, её следовало изучать, отражать в статистике и принимать соответствующие меры. Даже Госкомтруд не обладал никакими цифрами из этой области. Хотя и появились данные Госкомстата СССР. Согласно им, в начале 1990 года около 13 млн советских граждан не были заняты в народном хозяйстве. 2 млн из них подпадали под принятое в мире определение статуса безработного (люди, которые потеряли работу, искали её и готовы были переквалифицироваться).

Демографы в то время предсказывали значительный прирост трудоспособного населения. Если в 1980-е годы в народное хозяйство ежегодно вливалось в среднем 700 тыс. юношей и девушек, то к концу тысячелетия ожидалось, что эта цифра возрастёт до 2 млн.

Расчёт рынка труда на 1991 год (без учёта занятых) оценивался цифрой в 23,2 млн человек. 17 млн из них ежегодно меняли место работы и успешно её находили; лишь каждый третий обращался в бюро по трудоустройству и информации населения. Сложнее было с теми 2 миллионами человек, которые, по расчётам Госкомтруда, должны были высвободиться в результате сокращения штатов. Ещё 1,5 млн попадали на рынок труда в связи со структурными изменениями в народном хозяйстве. В конечном итоге количество потенциально безработных оценивалось примерно в 2,7 млн человек. В их числе должны были стать 1 млн молодых людей, впервые ищущих работу.

Впрочем, уже тогда понимали, что ситуация может резко обостриться, поскольку миллионы людей были заняты на низкорентабельных и вообще убыточных производствах. Государство в тех условиях не могло найти деньги для дотации всех предприятий, дающих убытки.

Численность реально безработных к 1995 году оценивалась скромно — 5–6 млн человек. В 1991 году ставилась задача создать 5 млн новых рабочих мест.

Владимир Иванович говорил по этому поводу следующее: «До сих пор не определён статус безработного. Кого относить к этой категории? Если тех, кто не занят в общественном производстве, то в разряд безработных попадут индивидуалы, семейные фермы, арендаторы, кооператоры. Есть ещё лица, занятые неполный рабочий день или пользующиеся гибким графиком. По статистическим данным, с большей или меньшей достоверностью можно судить лишь о степени занятости населения страны».

Поэтому Госкомитет сразу создал рабочую группу, готовящую концепцию закона о занятости, а не о защите от безработицы. Планировалось в ней дать юридическую трактовку, что такое безработный, ввести понятие пособия по безработице, определить условия и размеры выплат.

**Щербаков В. И.:** «Потребуется продумать меры по созданию дополнительных рабочих мест, создать фонд занятости, рассмотреть весь комплекс социальных гарантий для безработных со стороны общества. Наконец, должны быть определены “правила поведения” безработного: один ищет работу, а другой, возможно, увиливает от неё».

В самом начале января 1990 года было организовано заседание научного совета Госкомтруда СССР и Академии наук СССР. На нём обсуждались две актуальные проблемы — индексация доходов населения и концепция закона о занятости.

Следовало ответить на множество сложных вопросов. Структурные сдвиги в народном хозяйстве, особенно в топливно-энергетическом комплексе, беспрецедентное свёртывание значительной части строек — всё это обостряло ситуацию.

По словам В. И. Щербакова, в ходе перестройки системы заработной платы из общественного производства были выведены 3 млн человек, а ещё 700 тыс. потеряли работу в ходе сокращения аппарата управления.

Нужно было оперативно определить, к какому разряду отнести людей, теряющих работу в силу перестройки инвестиционной политики, в частности, строителей трубопроводов и электростанции в Сибири? Работы эти свёртывались, и на улице могли остаться 700 тыс. строителей. Расчёт был сделан на то, что, закрывая одни стройки, будут усиливаться другие, вырастут темпы и масштабы сооружения жилья и объектов социальной сферы. Заговорили о строительстве дорог в Черноземье, об участии освободившихся строителей на ликвидации последствий чернобыльской аварии.

**Щербаков В. И.:** «Надо расселить многие сёла Белоруссии и Украины, а новые городки не построены. Сложность ситуации ещё в том, что ряд крупных объектов консервируется на два-три года, после чего работы на них будут продолжены. Значит, здесь разумно сохранить рабочие коллективы, технику и базу стройиндустрии».

В то время была озвучена и идея создания резервной армии труда, введения плановой безработицы в стране. С ней наш герой не был согласен категорически.

**Щербаков В. И.:** «Авторы этой концепции, списанной с западных образцов, считают, что давление излишних рабочих рук окажет стиму-

лирующее воздействие на общественное производство. Эти теоретики, я думаю, не рассматривают себя и членов своих семей в качестве этой самой “давящей силы” и не пытаются оценить социальных последствий безработицы — усиление социальной напряжённости, рост преступности и пр.

Думаю, самой сложной будет всё-таки проблема не трудоустройства как такового, а переподготовки людей. Самые мощные процессы связаны с перемещением кадров из государственного сектора экономики в кооперативы и арендные коллективы. Всегда было наоборот — приток свежих сил шёл по преимуществу в госсектор.

Во многих странах реализуются специальные программы, направленные именно на создание новых рабочих мест. Придётся и нам вплотную заняться этой проблемой. Для начала — создать солидный фонд занятости. Пока не определены источники, из которых он будет формироваться. Думаю, войдут сюда и государственные инвестиции. Кроме того, часть средств, ныне отчисляемых предприятиями в виде платы за трудовые ресурсы».

А ещё стояла задача чётко отразить все эти преобразования в новом трудовом законодательстве. Иначе вести речь о социальной защищённости людей было невозможно. Госкомтруд стал тогда разрабатывать концепцию кодекса с учётом новой обстановки в стране.

**Щербаков В. И.:** «Я уже высказывался по поводу знаменитой 33-й статьи КЗоТ, которую можно повернуть в любую сторону: и уволить любого человека, с которым не согласен руководитель, и, наоборот, не суметь уволить того, от кого действительно надо бы избавиться.

Кстати, уже в ходе перестройки введены новации, которые вносят дополнительную напряжённость в трудовые отношения на производстве. Скажем, выборность директора, начальника цеха, мастера. При желании группа экстремистски настроенных людей может вышвырнуть с предприятия руководителя любого ранга. С другой стороны, ни директор, ни начальник цеха не могут обжаловать в суде действия своих непосредственных руководителей. Как можно выполнять управленческую функцию, будучи незащищённым ни “снизу”, ни “сверху”?

Дальше. Одни и те же права дали профсоюзам и СТК, и они принимают часто взаимоисключающие решения, иной раз в пику друг другу. Нет и чёткого разграничения прав между СТК и администрацией. Вот рабочий и мечется меж трёх огней, а вопрос не решается. При всей демократизации обстановки права самого рабочего оказались не защищены. Не понравился бригадиру — вылетай из бригады. В то же

время трудно попасть в хорошо работающую бригаду многолетней матери, молодому рабочему, не способному пока тягаться с асами. Получается, целые социальные слои не защищены законом у себя же на производстве»<sup>1</sup>.

Все эти проблемы следовало отрегулировать в новом законодательстве о труде. Концепция, в которой бы отражались альтернативные подходы к наиболее острым проблемам, должна была быть представлена в правительство уже в 1990 году. В.И. Щербаков предлагал законопроект вынести на всенародное обсуждение. В стране в то время было 140 млн работающих, и проблема касалась всех.

В предложенном законопроекте о занятости подчёркивалось, что гражданин должен быть свободен в выборе работы, а труд — престижным в обществе.

Начальник управления трудовых ресурсов и занятости Госкомтруда СССР В.Ф. Колосов, обрисовав в целом проект, сообщил, что по экспертным оценкам, «вынужденная незанятость» составляет в стране 5–6 млн человек, в том числе «временно незанятых» — 1,5–2 млн. Как их ни назови, эти люди были без работы.

Проект Основ законодательства о занятости населения правительством (а точнее, всё тем же Госкомтрудом) был разработан к маю 1990 года.

Начальник управления трудовых ресурсов и занятости Госкомтруда СССР Валерий Фёдорович Колосов тогда же утверждал: *«Массовой безработицы рынок вызвать не может. Добросовестные труженики, высококвалифицированные рабочие не проиграют, а только выиграют в условиях рынка. Но труд неэффективный, неквалифицированный, безусловно, будет вытесняться. А им у нас занято, по расчётам, 8–10 млн работников. Общество закрывало глаза на низкую загрузку производства, бесконечные перекуры, держало “резервную численность” для возможного использования. А в силу уравнительности в оплате труда более или менее благополучно существовали и добросовестные работники, и лентяи, бездельники...*

*У нас долгое время исходили из того, что в стране постоянно не хватает рабочих рук. Внедрение хозрасчёта повлекло за собой значительное сокращение численности занятых. И трагедии в этом нет. Другое дело, что мы должны учиться управлять процессами в сфере занятости. В мире давно используются активные формы*

<sup>1</sup> Известия. 16.10.1989.

*перераспределения ресурсов. Вот и нам надо брать под контроль ситуацию, тем более что лишняя рабочая сила ныне активно выталкивается из производства».*

В стране вводился порядок, по которому высвобождаемому работнику гарантировалась средняя зарплата в течение трёх месяцев после увольнения. Предполагалось распространять это положение не только на работников ликвидируемых или перепрофилируемых предприятий, но и тех, кто освобождался в силу несоответствия занимаемой должности или по состоянию здоровья. Далеко не все могли в трёхмесячный срок найти работу. Для таких планировалось создать институт общественных работ. Человеку при этом гарантировать 50% от его прежнего заработка. Находясь на общественных работах от двух до четырёх месяцев, можно было продолжить поиск постоянной работы, повысить квалификацию. Таким образом, поиск работы растягивался до 13 месяцев.

Если и в этом случае поиски работы оказались тщетными, то тогда работника можно было признать безработным и назначить ему пособие по безработице сроком до 25 календарных недель (в некоторых случаях — до 39 недель). При этом пособие устанавливалась на уровне минимальной оплаты труда. Республики были вправе установить свои надбавки.

По расчётам, на все виды услуг, связанных с обеспечением занятости населения, потребовалось порядка 4 млрд рублей, которых не было. Больше половины этой суммы ушло бы на переподготовку кадров, полмиллиарда рублей — на организацию общественных работ; минимальная сумма — около 200 млн рублей — резервировалась для выплаты пособий по безработице. В последующем считалось, что расходы по службе занятости будут возрастать примерно на миллиард рублей в год<sup>1</sup>.

Сумма эта была минимальной. Как отмечает Владимир Иванович, маленькая Швеция тратила на эти цели 26 млрд крон в год, ФРГ — 50 млрд марок. Но и это не всё. В Швеции на 100 тыс. жителей приходилось 63 работника государственной службы занятости, у нас же — только 3 человека.

Между тем весной 1990 года, вышло совместное решение Госкомтруда СССР и Гособразования СССР о создании Всесоюзного центра профориентации.

Считалось, что отсутствие в нашей стране системы профориентации оборачивалось народному хозяйству ежегодными убытками

---

<sup>1</sup> Известия. 11.05.1990.

в 12–15 млрд рублей, ведь 20 млн человек ежегодно меняли места работы и свои профессии.

Всесоюзный центр профориентации и был предназначен для изучения и обобщения опыта развитых капстран и выяснения возможности его практического применения в СССР. Он же был призван разрабатывать политику в области профориентации населения с учётом меняющейся ситуации в народном хозяйстве.

53 центра профориентации, организованные в 1986–1987 годах Госкомтрудом СССР в различных регионах страны, работали кустарно, без надлежащем технической оснащённости, при остром дефиците методических пособий и информации о ситуации с трудовыми ресурсами в своих регионах. Как признавались в министерстве, это была своего рода разведка проблемы. В принципе свою задачу центры выполняли — накопили определённый опыт, в их действенность поверили на местах.

Всесоюзный центр профориентации стал следующим шагом в создании единой государственной службы занятости. Двойное подчинение центра — Госкомтуду и Госсбразованию СССР — объяснялось тем, что он ориентировался и на взрослое население, и на молодых людей, только вступающих в самостоятельную жизнь. Этот центр не должен был командовать сетью региональных центров, а только своевременно обеспечивать их методическими пособиями, которые на местах планировалось перерабатывать под особенности региона.

В Госкомтуде СССР также планировали создать Всесоюзный центр по трудоустройству и переобучению населения и Институт проблем занятости, в задачу которого должно было входить прогнозирование ситуации на будущем рынке труда.

10 октября 1990 года на утреннем и вечернем заседаниях Верховного Совета СССР председатель Госкомтруда СССР В. И. Щербаков представлял проект Основ законодательства Союза ССР и союзных республик о занятости населения. В тот день ему ещё дважды пришлось выходить на трибуну.

### **Основы законодательства Союза ССР и союзных республик о занятости населения**

В них впервые со времён НЭПа в советском документе определялось понятие «безработные». Уже во второй статье ими признавались *«трудоспособные граждане в трудоспособном возрасте, которые по не зависящим от них причинам не имеют работы и заработка*

*(трудового дохода), зарегистрированы в государственной службе занятости в качестве лиц, ищущих работу, способные и готовые трудиться и которым эта служба не сделала предложений подходящей работы».*

В случае невозможности предоставления подходящей работы безработному можно было предложить пройти профессиональную подготовку или переподготовку, повысить свою квалификацию.

Порядок регистрации граждан в качестве безработных определялся законодательством Союза ССР и республик с учётом этого документа. Основы законодательства Союза ССР и республик о занятости населения будут приняты 15 января 1991 года.

Особое внимание депутатов докладчик обратил на необходимость создания качественно нового правового экономического и организационного механизма для регулирования рынка труда. Одним из главных рычагов регулирования этого рынка он назвал систему формирования доходов населения.

Верхняя граница заработной платы, по мнению докладчика, вообще не должна была устанавливаться, а нижняя была необходима, как форма социальной защиты трудящихся в условиях рынка.

Не по всем вопросам тогда разработчикам программы занятости населения удалось найти общий язык с ВЦСПС. Одной из наиболее спорных стала проблема оплаты пособия по безработице. Соответствующая статья конвенции Международной организации труда предусматривала это пособие в размере не ниже 50 % последнего заработка человека. Такая норма существовала в целом ряде стран, в том числе в США и Канаде.

ВЦСПС же предлагала быть щедрее — платить 70 % последнего заработка. Однако таких средств у госбюджета не было (впрочем, не было и на 50 %). Средняя зарплата оставляла тогда 260 рублей и, имея перспективу получать 180–190 рублей, абсолютное большинство людей встало бы перед выбором: работать за 220–250 рублей или не работать за 190? Эксперты единодушно считали, что примерно 60 % безработных на Западе никогда в жизни не работали и работать не собирались.

Профсоюзники же хотели даже больше: они предлагали человеку, потерявшему работу в течение трёх месяцев сохранять среднюю зарплату, потом четыре месяца выплачивать по 70 %, ещё четыре месяца — по 60 и потом четыре месяца — по 40. При этом проект, предложенный ВЦСПС, готовность трудиться безработного не учитывал. В СССР же (по одним лишь официальным данным) не менее

220 тыс. человек относились к категориям так называемых «бомжей» и «бомров» — лиц без определённого места жительства и работы. Была ещё и 200-тысячная армия убеждённых тунеядцев. Реальные цифры, судя по всему, были гораздо выше.

В случае принятия профсоюзного варианта закона все эти лица автоматически попадали под его действие.

В итоге правительственный проект Основ законодательства Союза ССР и союзных республик о занятости населения был всё-таки одобрен в первом чтении. Его направили в парламенты союзных и автономных республик, чтобы там внесли свои замечания и предложения до 1 ноября 1990 года.

**Щербаков В. И.:** «Когда я впервые увидел Единый тарифно-квалификационный справочник, утверждаемый постановлениями Госкомтруда СССР и Секретариата ВЦСПС, и понял, что мне предстоит определять и вносить в верха размеры заработных плат всех работников Советского Союза от машинистки до министра и премьер-министра, я несколько оторопел.

В результате пришлось перерабатывать всю тарифную сетку, сделать её внеотраслевой, вводить категорийности для итээровцев, правила, как расходовать фонд оплаты труда, определять, какие права у трудового коллектива по разным вопросам.

В то же время у нас по этому поводу произошла настоящая схватка с членами Политбюро Н. Н. Слюньковым и Е. К. Лигачёвым. Николая Ивановича Рыжкова не было в Москве, а мне в ЦК нужно было согласовать зарплаты членов Правительства и Аппарата Правительства СССР и Союзных республик, министров и директоров заводов. Егор Кузьмич считал, что у каждого заводделом ЦК в подчинении находятся несколько министров, поэтому он должен получать больше их, но у партии для этого не хватало бюджета. И делал вывод: следует понизить заработную плату министрам! Его поддержал Николай Никитович Слюньков, курирующий в Политбюро экономические вопросы. И тогда мне пришлось с ними выдержать бой.

Слюньков курировал наш госкомитет, мы ему были подотчётны, но формально, по закону я ему напрямую не подчинялся, поэтому, получив в первом разговоре отрицательный результат, он в дальнейшем решил давить через кандидата в члены Политбюро ЦК А. П. Бирюкову, которая, будучи зампредом Совмина, меня курировала. Я ей раз сказал, что имею свою точку зрения по этим вопросам, второй раз, наконец, оправил её к Рыжкову, с которым я согласовываю свои

решения. Однако её аргумент был прост: “То, что я вам сказала, — не личное мнение Николая Никитовича! Почему вы не слушаете, что вам говорят?” После этого я просто перестал к ней ходить на совещания, отправляя туда своих зама. Тогда Александра Павловна начала угрожать: “Ваш предшественник игнорировал наши рекомендации, и его сняли!”

Тут уже я не выдержал: “Нас один орган назначал! — Верховный Совете СССР! Ему нас и снимать. И прежде, чем принять такое решение они спросят, чем я провинился, и я им всё объясню! Не уверен, что они примут решение, которое вам понравится”. После этого Бирюкова перестала меня трогать. Но за дело взялся сам Слюньков, которому я объяснил, что поставлен партией, чтобы вести социальную политику. Я её веду, как понимаю линию генерального секретаря. С уважением отношусь к другим точкам зрения, но настаиваю на своём праве вносить для рассмотрения свою позицию. Если я не прав — поправьте меня официально, прикажите письменно, издайте распоряжение ЦК и т. д.

Считаю, что в данном вопросе я прав, — размер зарплаты министров определяет всю тарифную сетку отрасли, к их окладам привязаны заработки заместителей министров, начальников главков, директоров заводов, начальников цехов, участков, мастеров. К тем, в свою очередь, инженеров и других специалистов и т. д. В этом ряду стоят главные инженеры, технологи, конструкторы, экономисты... И если эту цепочку не трогать, то завтра мы заместителей министров не найдём. А если не будет их, где мы возьмём министров? Но для Слюнькова это было не убедительно. Не получился у нас разговор и с А. П. Бирюковой. Кроме тех же аргументов здесь присутствовал и нежелательный, но существующий вопрос личного доверия и уважения.

Отношения у нас были сложные. Она вполне вменяемый человек, но это уже была прямая угроза, которую пропустить просто для моего характера было невозможно. Кроме того, моё уважение к ней лично было сильно подорвано двумя её поступками, которые считаю недопустимыми в деловых и личных отношениях.

Однажды ко мне приехал на приём инвалид из Калуги. На костылях, еле ходит, почти не видит... Изложил свою историю: служил в армии в конце 50-х годов и якобы участвовал в учениях в Тоцких лесах, сопровождавшихся атомным взрывом (по его утверждению командовал учениями маршал К. Жуков, которого он лично видел). Получил сильное облучение, в результате которого полностью потерял жизненные функции, хотя это никакими комиссиями не признаётся.

Он получает обыкновенную пенсию и даже на лекарство денег не хватает. Таких в живых ещё человек 200–300, они поддерживают связь между собой. Вот сейчас собрали деньги и отправили его к молодому министру за правдой. “Жить нам осталось немного. Чёрт с ней с пенсией, обидно что умрём как инвалиды, попавшие под трамвай. А мы за Родину жизни отдавали. Хотим, чтобы наши внуки это знали и ценили. Мы не прямые участники войны, но хорошо бы нас приравнять к ним по общественному признанию, даже без повышения пенсий”. Честно говоря, я вначале опешил и не поверил, т.к. несколько раз был в этих Тоцких лесах на военных сборах, и ничего подобного не видел и не слушал.

Пошёл посоветоваться к А. П. Бирюковой, которая ответила, что об этих слухах знает давно, ещё с времён работы в ВЦСПС. Много раз проверяла и убедилась, что это ерунда. Предложила мне забыть...

Но меня что-то зацепило, и я написал запрос в Минобороны. Отрицательный ответ пришёл по секретной почте, что насторожило ещё сильнее. После чего через того инвалида нашёл ещё человек 50–60 пострадавших в тех же условиях. Короче, поехал к министру обороны, маршалу Д. Т. Язову разобраться — были ли учения. Оказалось, были!

В результате длинных переговоров, обращения в ЦК КПСС, удалось создать новую категорию пенсионеров и инвалидов — “персональные пенсионеры подразделений особого риска”. Приравняли их по льготам к инвалидам Отечественной войны со всеми льготами.

Больше всего сопротивлялись в правительстве, но вопрос был решён. А потом я узнал, что лично у А. П. Бирюковой муж умирал уже несколько лет, т.к. тоже участвовал в этих учениях и получил жёсткое облучение. Он дома до туалета самостоятельно дойти не мог, а она мне тем не менее говорила, что всё лично проверила! Могла бы просто сказать, что у меня нет допуска к обсуждению этой темы и всё. Но ведь сознательно ввела меня в заблуждение, обманула!

Другой раз обсуждался на Президиуме Совмина проект Закона “Об акционерных обществах”. В нём предусматривалось введение акций обыкновенных и привилегированных. И вдруг встаёт Бирюкова и предлагает отправить законопроект на переработку, т.к. партия давно ведёт борьбу с привилегиями, а разработчики предлагают ввести привилегированные акции, распространить привилегии уже и на частных собственников заводов и фабрик. Уровень её мышления о подготовке к проведению перестройки экономики мне стал ясен. Больше я к ней с вопросами и для обсуждения своих предложений не ходил.

Возвращаясь к истории с зарплатами, скажу, что к тому моменту внутреннего доверия у меня к ней не было — уважал её, как человека, но не более. Не была она для меня и авторитетом. А тут ещё и угрожать попыталась! Да никогда!!!

В конце концов я заявил: “Тем не менее я вам внесу официально на рассмотрение документ в том виде, в каком считаю правильным, и ваше право утверждать его или нет, имеете вы возможность и поменять любые цифры. Ничего другого я вносить не буду! Считаю это против своей партийной совести”.

Николай Никитович не унимался и потащил меня к Лигачёву. Тому я вновь объяснил своё видение вопроса.

Рассказал заодно о реальном случае из собственной жизни и реального порядка применения невысоких окладов госслужащих. У нас генеральные директора — на АвтоВАЗе В. Н. Поляков, а на КамАЗе Л. Б. Васильев — одновременно были заместителями министра автомобильной промышленности. В этой должности они не могли получать премии на производстве, как директора. Поэтому срезали премии и их замам, заработок которых не должен был по тем правилам превышать заработка начальника. Потом снижали премии директорам производственных единиц. Тем самым не действовал материальный стимул для улучшения их труда. Была ли необходимость так поступать?

Поняв, что со мной разговаривать бесполезно, члены Политбюро, видимо, нашли Рыжкова, возвратившегося из зарубежной командировки. После этого Николаю Ивановичу мне пришлось вновь объяснять, чем я разгневал старших товарищей. Следует добавить, что со Слюньковым у Рыжкова были и без того плохие отношения, а с Лигачёвым вообще ужасные, они просто молча тихо ненавидели друг друга. В результате я его сильно насмешил своим докладом, и он только ответил: “Ну что, работайте!”»

### **Труд женщин**

Как уже говорилось, в первые месяцы работы приходилось принимать много неожиданных решений. В частности, тогда дискутировался вопрос о степени возможной «феминизации» труда. В конце июня Министерство по производству минеральных удобрений обратилось в Госкомтруд с просьбой: разрешить в порядке исключения объединению «Апатит» использовать женский труд в подземных условиях.

Использовать женщин на подземных работах запретили ещё в 1957 году. И вот встал вопрос о создании прецедента.

Просьбу поддержал председатель ЦК профсоюза рабочих химической и нефтехимической промышленности В. Бородин.

Разрешение тогда не было дано.

**Щербаков В. И.:** «Хотя знаете, что тогда началось?! Пошли письма, вплоть до правительства, в том числе от “обиженных” женщин.

Естественно, женщин в несвойственных им профессиях привлекали льготы. Так уж устроен человек, что он не думает о последствиях. Женщина работает во вредных условиях и радуется каким-то преимуществам, не вникая, какую цену за них платит сама, не очень размышляя о том, доживёт ли она до этой льготной пенсии и что к тому времени останется от её здоровья. А некоторые ведомства этим пользовались.

Ни одна цивилизованная страна не позволяла такого, как у нас, отношения к женщине. Вручную, без применения механизмов в конце 1980-х годов работали 4,2 млн женщин, 3,5 млн были заняты на вредных работах... Около 300 тыс. поднимали тяжести свыше 10 кг и переносили в смену более 7 т грузов. Только у нас можно увидеть женщин с кайлом на ремонте железнодорожного пути или выбирающих породу на шахтах Минуглепрома. А в строительстве около 2300 женщин работали землекопами без малейшей механизации.

Приводили пример знаменитого ЗИЛа. Там был участок чугунного литья, где работницы, прижимая к животу тяжёлые — по 5–6 кг — детали, целый день «обдирают» их на абразиве. Руководство цеха объясняло это тем, что у мужчин на этом участке производительность труда была вдвое ниже...»

Законодательством о труде запрещалась работа женщин в ночную смену. Она допускалась только как временная мера, в случае особой необходимости. По статистике, исключение делалось для 4 млн женщин, работавших в СССР в ночную смену. Большая доля их приходилась на текстильную промышленность. Однако автор помнит, что на Московском нефтеперерабатывающем заводе в те годы чуть ли не половина рабочих и начальников смен были дамами.

**Щербаков В. И.:** «Мы на уступки министерствам не шли, проверяли выполнение предприятиями наших рекомендаций, соблюдение трудового законодательства, разрабатывали нормативы, при которых допускался труд женщин, положения о неполном рабочем дне и гибком графике для женщин, имеющих детей. К сожалению, как показывали

наши проверки, предприятия не спешили выполнять эти рекомендации и даже собственные обязательства».

На текущую пятилетку министерствами по согласованию с Госкомтрудом СССР и ВЦСПС были утверждены комплексные планы, в которых предусматривали меры по высвобождению женщин с тяжёлых и вредных производств.

В Госкомитете за эти вопросы отвечал заместитель начальника Управления организации, производительности и условий труда Госкомтруда СССР Л. Шариков.

**Щербаков В. И.:** «Он рассказывал мне, что как-то ему позвонила из Омска руководитель одного объединения, между прочим женщина, начала его песочить: “Что вы там выдумываете?! Женщины требуют неполный рабочий день. А кто будет план выполнять?”

В результате мы составляем долгосрочную программу, в которой было предусмотрено постепенное перемещение женщин в профессии, более соответствующие их физиологии и роли. Мы понимали, что надо менять структуру занятости женщин, определять специальности, предпочтительные для них, отказываться от существующих стереотипов. Ну почему таким тяжелейшим трудом, как ткачество, должны заниматься женщины? За рубежом это работа мужчин... Общую схему такой программы мы успели составить, обсуждали со специалистами, юристами, заинтересованными организациями и ВЦСПС пути её выполнения. В частности, были предусмотрены и такие моменты, как льготы, доплаты, из-за которых женщины сами шли на вредные работы. Обсуждалось: может быть, стоило пойти на какие-то издержки, компенсацию им. Было предложение разработать такой экономический механизм, который побуждал бы администрацию торопиться с гуманным решением кадрового вопроса. К примеру, “подстегнуть” своего рода “штрафом” — резким увеличением отчислений в бюджет за трудовые ресурсы, если речь шла о женщинах на вредных и тяжёлых участках<sup>1</sup>.

Госкомтруд готовил всестороннюю государственную программу охраны материнства и детства, укрепления семьи.

Предлагалось кардинально пересмотреть размеры, порядок и условия предоставления государственных пособий на детей, продолжительность декретных отпусков и отпусков по уходу за детьми. Была сделана попытка создать родителям благоприятные условия, позволяющие им сочетать труд на общественном производстве с воспитанием детей.

---

<sup>1</sup> Известия. 28.06.1989.

В законодательном порядке предусматривалось предоставить более широкие возможности введения гибких графиков работы, неполного рабочего дня.

Планировался пересмотр многих норм и правил об организации труда и диспансеризации беременных женщин, матерей, пересмотр перечня профессий, тяжёлых и вредных для женщин и подростков, норм допустимых нагрузок, ставилась задача ограничить использование ночного труда женщин, а в отношении женщин, имеющих малолетних детей, осуществить это безоговорочно. Немедленно следовало принять решения, обеспечивающие охрану здоровья женщин, занятых на вредных работах.

Президент тогда обещал расширить валютные ассигнования на строительство и оснащение детских и родовспомогательных лечебно-профилактических учреждений, закупку по импорту необходимого оборудования и лекарств, продуктов, детского питания. А средства на эти цели изыскать за счёт сокращения и оптимизации государственных расходов. Впрочем, что только из этих сокращений не старались финансировать!

1 ноября 1990 года Постановлением Верховного Совета РСФСР «О неотложных мерах по улучшению положения женщин, семьи, охраны материнства и детства на селе» в сельской местности было запрещено привлечение женщин в возрасте до 35 лет к выполнению операций в растениеводстве и звероводстве с применением ядохимикатов и дезинфицирующих средств, а также запрещалось принимать на работу женщин в качестве трактористов, машинистов и водителей грузовых автомобилей».

### **Миграция. Экспорт и импорт рабочей силы**

Пожалуй, самый тяжёлый из всех кризисов, поразивших много-страдальную советскую экономику, был кризис профессиональный. Невозможность нормально питаться, одеваться, отдыхать, развиваться, наряду с технологической отсталостью, привела к падению производительности, интенсивности и качества труда. Одним из эффективных путей «прорыва» в конце 1980-х годов стали называть экспорт рабочей силы в другие страны.

Говорилось о том, что постоянный поток выезжающих и возвращающихся позволит «прокачать» советских людей, причём наиболее активную их часть, через зарубежные рынки труда. Опыт государств,

давно экспортирующих рабочую силу, якобы показывал, что человек, вернувшийся из-за рубежа, обычно уже по-другому смотрит на условия труда, на уровень заработков, на профессиональные возможности, на свою карьеру. Он знает себе цену и не согласен делать что попало.

Был ещё один аргумент. Там, где это было предусмотрено законодательством, эмигранты, работающие «на стороне» вносили платежи в бюджет родного государства в виде налогов, а были примеры, когда страны смогли неплохо поправить свои платёжные балансы за счёт этих средств.

К тому же большинство стран, экспортирующих рабочую силу, получали валютные поступления в виде перечислений мигрантов на родину для поддержания своих семей. Эти суммы порой составляли миллиарды долларов. Югославия, например, получала в 1980-е годы ежегодно по 3–4 млрд долларов. Причём, мировой опыт показывал, что трудящиеся-мигранты переводят на родину лишь небольшую часть средств из своих личных заработков. Значительные же средства привозились ими в виде валюты и ценных бумаг, а также в страну ввозились товары производственного назначения вплоть до машин и оборудования с целью организации небольших производств у себя на родине.

И в подавляющем большинстве стран правительства максимально поощряли ввоз мигрантами средств производства: снижали или даже совсем убирали таможенные пошлины и другие барьеры. Они пользовались финансовой поддержкой банков, которые предоставляли кредит для приобретения полного комплекта необходимого оборудования для полного производственного цикла. Вот в советском правительстве решили, что эффективность экспорта рабочей силы во много раз выше товарного экспорта.

В результате в апреле 1990 года в повестке дня Сессии Верховного Совета СССР появился проект закона о порядке въезда и выезда из СССР.

**Щербаков В. И.:** «Но всё это была дымовая завеса. Истинная подоплека подготовки закона о миграции была в решении не экономических, а в снятии политических проблем. Существовала пресловутая поправка Джексона–Вэника, создававшая Советскому Союзу массу ограничений, вплоть до того, что его не принимали в международные организации. От нас требовали разрешить свободный выезд из страны евреев. Предоставить им как политическую свободу по принципу: «Каждый человек волен в выборе места жительства»,

так и экономическую: при выезде у советских евреев были жёсткие нормы вывоза имущества, с них требовали различные компенсации в бюджет, в частности, за бесплатное обучение в вузах, за средства, полученные из общественных фондов потребления и т. д. Вот американские сенаторы и потребовали “убрать оброк”, причём эмигранты других национальностей их не интересовали.

На встречу с президентом Бушем (кажется, в Вашингтоне) меня взяли, как министра труда. Я вначале не понял, что мне делать в этой делегации, там же шли в основном политические переговоры. Но, оказалось, Горбачёв дал тогда обещание решить этот щекотливый вопрос. Причём, американцы потребовали подготовки специального закона на эту тему, а не постановления Совмина или указа, которые легко можно отменить или приостановить.

Вот и мне поручили заняться этим. Тогда и было решено для прикрытия политическую проблему заменить на экономическую. Ряд формулировок были сознательно написаны расплывчатыми, чтобы была трактовка, которую можно было бы изменять при необходимости в зависимости от обстановки. Это и вызвало критику закона на Западе».

Но ещё раньше, 2 сентября 1989 года, Совет министров СССР принял Постановление «О совершенствовании порядка выезда за границу по служебным делам». Тогда изменилась организация работы по командированию делегаций и специалистов за границу. Сделать это стало очень просто, не требовалось множества согласований, как раньше.

Установили, что решения о выезде делегаций и специалистов по служебным делам в социалистические страны независимо от сроков командировки стали приниматься самостоятельно руководителями государственных, кооперативных и иных общественных предприятий, объединений и организаций. Право принимать решения о выезде делегаций и специалистов в краткосрочные и длительные служебные командировки в капиталистические и развивающиеся страны предоставлялось министерствам, ведомствам, центральным учреждениям СССР и союзных республик, Советам министров союзных и автономных республик, исполкомам краевых, областных Советов народных депутатов, городским исполкомам столиц союзных республик, Москвы и Ленинграда, центральным органам всесоюзных и республиканских (союзных республик) общественных организаций. Постоянными органами Совета министров СССР утверждался перечень объединений, являющихся крупными организационными структурами (консорциумы,

концерны, ассоциации и другие), которым также предоставлялось такое право. Кроме того, с согласия Советов министров союзных республик, не имеющих областного деления, Советов министров автономных республик и исполнительных комитетов Советов народных депутатов краёв, областей, столиц союзных республик и Ленинграда право принимать решения о заграничных командировках предоставлялось предприятиям союзного и республиканского подчинения, осуществляющим широкие зарубежные хозяйственные связи. Перечни таких предприятий, расположенных в Москве, утверждались министерствами и ведомствами СССР и РСФСР<sup>1</sup>.

Легко стали выдавать и заграничные паспорта, можно было оформлять на каждую поездку новый документ и, пока выезжал с одним из них, другой сдавался для получения визы для следующей командировки.

Тогда же в газете «Известия» было написано письмо члена-корреспондента АН СССР Д. Львова, несохранившегося в истории кандидата экономических наук В. Герасимовича и некоего С. Глазеева (судя по всему, так исказили фамилию 28-летнего С. Ю. Глазьева, ещё неизвестного широким кругам советской общественности):

*«Посмотрим на самом простейшем примере, к чему приводит отличие наших внутренних цен от мировых. Наш специалист едет в краткосрочную командировку в Японию. Из каких соображений следует исходить, определяя размер выплачиваемых ему суточных? Вроде бы логично исходить из того, чтобы он мог по крайней мере нормально питаться. Но что значит, нормально питаться при совершенно ином соотношении цен? Это значит, что наш специалист за обедом должен “проесть” кассетный магнитофон. Но сформированная годами привычка не позволяет ему это сделать, начисто отбивая аппетит, в том, конечно, случае, когда он расплачивается из собственного кармана. Таким образом, из-за резкого несоответствия структуры цен мировым даже простейшая задача оказывается неразрешимой»<sup>2</sup>.*

В то время говорилось и о привлечении в СССР трудовых ресурсов из-за рубежа — из Вьетнама, Китая, Северной Кореи и некоторых других стран. В 1989 году в стране, по данным Госкомтруда, использовалось всего 200 тыс. иностранных рабочих. Что касается трудоизбы-

---

<sup>1</sup> Труд. 03.09.1989.

<sup>2</sup> Известия. 29.08.1989.

точных регионов, они вообще не получали лицензий на использование иностранцев.

И вот все эти вопросы были в ведении Госкомтруда.

**Щербаков В. И.:** «В конце 1989 года я был на европейской конференции по миграции. На ней собрались в основном министры внутренних дел и министры труда. И там на СССР очередной раз “наехали”.

Мы только что приняли наш закон, как они называли, “об эмиграции”, но коллеги об этом не знали. Я выступил и, во-первых, сообщил коллегам о случившемся, во-вторых, предупредил их о том, что они напрасно так агрессивно нас толкали к этому решению и рано радуются этому событию, потому что, когда к вам поедут большими семьями жители Средней Азии, Кавказа и Дальнего Востока, никогда до этого не выезжавшие за границу, вам не будет так сладко и красиво, как вы надеетесь. Проблемы у вас тоже возникнут.

И вот в декабре 1990 года ко мне на приём попросилась дама, как потом выяснилось — председатель Совета Европы. Мне составили стандартную справку, я реально немного об этой организации знал, она не входила в круг нашей компетенции, и работа координировалась МИДом самостоятельно. А тут увидел, что СЕ много занимается социальными вопросами, вопросами пенсионного обеспечения, эмиграцией и т. д. Мы встретились с симпатичной француженкой, она упорно стала приглашать меня вступить в Совет Европы. Я ответил, что у нас ещё не принято по этому поводу необходимого политического решения. Мы, конечно, ваше предложение обсудим, но очень много зависит он нашего МИДа. Да и у меня есть опасения. СССР ведёт перестройку, понимая, что наша действительность пока сильно отличается от общеевропейской. Вступив же в вашу организацию, мы сразу будем подвергаться жёсткой критике, да ещё и за наши собственные деньги. У вас же взносы нужно платить. Зачем нам это надо. У нас в стране свой сумасшедший дом и вполне хватает внутренней критики. Однако, раз вы приглашаете, какой-то ответ вы получите.

После этого я спросил, а сколько стоит членство в СЕ, моя гостыя объяснила, что взнос высчитывается и зависит он нескольких показателей. Для Советского Союза он будет равен примерно 20 млн долларов. Пришлось ответить, что этот вопрос будет решаться ещё сложнее. Экономическая ситуация в стране такова, что валюта в большой цене. Я предлагаю представителю ЕС встать на моё место: как я могу предлагать правительству потратить немалые по тем временам средства на вступление в международную организацию (пользу от такого

вступления мы пока ещё не вполне понимаем), когда у нас не хватает денег на лекарства, детские пособия и т. д. И после этого меня прежде всего, как отвечающего а правительстве за социальные вопросы, ещё будут критиковать на международном уровне за наши трудности. Нам-то это зачем?! Тем не менее упорные европейцы продолжали спрашивать: “Сколько вам надо времени на принятие решения?” — “Ну не знаю, не от меня это зависит”, — ответил я, надеясь, что вижу её в последний раз.

Через месяц эта дама вновь была у нас. Беседа наша повторилась, ничего нового я сказать ей не мог, предложив обратиться в МИД. Оказалось, она только что оттуда, а после меня отправляется к недавно назначенному министру внутренних дел Б. К. Пуго. При этом добавила, что они приняли решение освободить нас в Совете от уплаты ежегодных взносов.

На встрече присутствовали: руководитель международного отдела Госкомтруда, кто-то из нашего МИДа, переводчик и коллега француженки. И я, пользуясь тем, что гостя не говорит по-русски, рассчитывая, что переводчик советский и переводить мои слова ей не будет, спрашиваю своих коллег: “А что это они так упорно нас затягивают к себе?! Денег не хватает или просто очень нужно иметь новую куклу для биття?” Все пожали плечами, ни у кого не было правдоподобных гипотез.

Прощаемся, вдруг лысоватый партнёр француженки возвращается и на чистом русском говорит мне: “Извините, пожалуйста, ну, как вы понимаете, я из разведки и у меня есть ответ на ваш вопрос. Вы думаете ваша страна нам там нужна со своими пенсиями?! Или ваши мидовцы? Нет! Нам нужен там МВД с министром Пуго! Дело в том, что при Совете Европы есть две организации — одна занимается социальными вопросами, а вторая — это Интерпол. И вот у него куча проблем — в Европу поехали люди, на которых у нас нет никакой информации. Поэтому мы вынуждены следить за всеми и у нас нет таких сил, а во-вторых, мы даже не можем понять, о чём они говорят! Я возглавляю новое русское отделение, мы набрали в него ваших эмигрантов во втором поколении, и вот они записали разговор двух советских предпринимателей. Один говорил: “Я отослал тебе вагон капусты. А ты когда мне грибы поставишь?” И получает ответ: “Да, маслята и опята отправлены. А белые не смог достать. Я тебе вместо них пришлю два мешка лимонов”. Мои ассимилированные русские сотрудники дали пояснение, что это переговоры компании по торговле овощами и фруктами”.

В действительности под капустой подразумевалась валюта, маслята — скорее всего, означали патроны. Грибами часто именовали определённые виды наркотиков, лимонами до сих пор называют гранаты, а другие термины, видимо, относились к индивидуальному жаргону конкретной преступной группы.

“Если вы не вступите к нам, — продолжил разведчик, — мы эти досье не можем у вас запрашивать. Поэтому мы готовы без всяких условий вас принять, можем принять решение в течении пяти лет вообще не обсуждать ваши социальные проблемы, если вы к нам не обратитесь”.

На этот крик души я ответил коротко: “Ну, это совсем другой вопрос! В таком варианте готов помогать”.

Вскоре вопрос вынесли на Политбюро».

СССР так и не вступил в Совет Европы, но в 1990–1991 годах присоединился к ряду конвенций СЕ. Подала заявку на вступление в Совет Европы Россия 7 мая 1992 года, но приняли её только 28 февраля 1996 года во время президентской избирательной кампании, видимо, чтобы поддержать Ельцина.

7 апреля 1990 года было принято Постановление Совета министров СССР № 338 «О вступлении СССР в Международную организацию уголовной полиции — Интерпол». 27 сентября 1990 года на 59-й сессии Генеральной ассамблеи Интерпола (Оттава, Канада) СССР был принят в члены Интерпола. С 1 января 1991 года в структуре МВД СССР начало действовать Национальное центральное бюро Интерпола.

## Институты Госкомтруда

В системе Госкомтруда была два института — НИИ труда и Институт научной организации труда. Первый занимался социальными аспектами трудовой деятельности, а второй — согласно его названию, поиском наиболее эффективной организации труда. В НИИ труда работал Г. А. Явлинский. В него после окончания института в 1987 году пришла по распределению вместе с М. А. Топилиным (с 2012 года — министр труда и социальной защиты РФ) Т. А. Голикова (сейчас зам-пред Правительства РФ).

**Щербаков В. И.:** «Мне пришлось создать третий институт — НИИ социального развития. Институт создавался двойного подчинения, совместно с АН СССР. На его руководство я искал соответствующего специалиста и попросил у своих сотрудников собрать всё, что по этой тематике написано. Среди немногочисленной литературы мне при-

несли вышедшую в начале 1989 года книгу “Социальные проблемы перестройки” заведующего лабораторией Института экономики и прогнозирования научно-технического прогресса АН СССР А. Н. Шохина. Прочитал внимательно. На тот период книга положительно отличалась от всего словоблудия на эту тему. Следовало утрясти административные вопросы, для этого я позвонил Станиславу Шаталину, тогдашнему начальнику Шохина, и он мне дал хорошую характеристику своего сотрудника. В результате ему и было сделано предложение возглавить новый институт.

Отдал его мне Шаталин не очень легко. Пришлось “надавить” на друга. Впрочем, к ИЭПНТП мы тоже имели некоторое отношение, да и Шаталину, возглавлявшему тогда отделение экономики АН СССР и серьёзно болевшему, видимо, уже было не до новых проблем.

Наш новый институт вошёл в систему АН СССР. Мне Академия наук была необходима. Пришлось это доказывать Н. И. Рыжкову, который вначале не понял моего упорного лоббирования. На вопрос: “Вы считаете что правительство должно будет наполнять минимальную потребительскую корзину, обосновывать нормы потребления белка и жиров, устанавливать сроки носки трусов, тапочек и валенок гражданами страны?” — он согласился, что убедительнее будет, если это будет сказано устами учёных».

### **Международная организация труда**

Советская Россия долгие годы с классовым недоверием относилась к сотрудничеству с буржуазной Международной организацией труда. Её сначала клеймили как «агента капитала», потом мягко журили за «реформизм». В значительной степени из-за того, что основным принципом МОТ являлся трёхсторонний диалог при решении всех социальных проблем: между правительством, трудящимися и предпринимателями. У нас предпринимателей не было, профсоюзы считались «государственным резервом КПСС», поэтому нас за стол переговоров редко приглашали, а когда пускали, даже не делали вид, что слушают. Я ещё застал эту ситуацию и испытал её лично на себе.

И всё-таки СССР в 1934 году вступил в МОТ и был даже вторым плательщиком взносов в бюджет этой организации после США, однако наше участие в деятельности МОТ было до 1959 года неполноправным — делегатов-руководителей предприятий СССР и других соцстран не допускали к работе в комитетах конференции. Удалось уговорить

Э. Шеварднадзе передать участие в МОТ от МИДа в Госкомтруд. Политбюро утвердило эту передачу ответственности.

Потребовалось полтора года вдумчивой работы, чтобы в начале октября 1990 года произошло знаменательное событие: впервые генеральный директор Международной организации труда оказался в СССР за одним столом с советским коллегой — председателем Государственного комитета по труду и социальным вопросам СССР — В. И. Щербаковым. Случилось это в заключительный день работы Международной конференции «Гибкость рынка труда и реформа занятости в СССР». В страну впервые в истории приехали сразу более 50 министров труда из разных стран, в том числе ведущих капиталистических держав.

За четыре дня дискуссий иностранные эксперты показали, что их осведомлённость о наших трудовых, экономических и социальных трудностях мало чем уступает знаниям отечественных специалистов. Было названо несколько основных проблем, которые в Советском Союзе надо обязательно решить для создания по-настоящему действенного рынка труда. Прежде всего, следовало создать новую эффективную систему доходов, которая и станет основным элементом социальной защиты человека. Нужна была система центров занятости и переподготовки, бюро по трудоустройству. И ещё службы статистики и социологических исследований, которые могли бы отражать реальное положение дел. В то время советские статистика и социологические службы, по мнению зарубежных экспертов, с этой задачей не справлялись.

Выступая перед участниками конференции, генеральный директор Международного бюро труда — руководящего органа МОТ — Мишель Хансенн подчеркнул, что переход к новой форме экономики предполагает принятие тысяч решений. И принимать их — только нам самим. Что же касается МОТ, то она готова передать тот огромный опыт обуздания безработицы, который за семь десятилетий был накоплен этой организацией.

Помощь была обещана не только теоретическая. Директор департамента занятости и экономического развития Международного бюро труда В. Токман заявил, что в ближайшее время в Москве должна была открыться первая в СССР миссия МОТ. Поначалу она состояла из трёх человек: специалиста по организации службы труда, специалиста по организации профессионально-технического обучения и эксперта по оборудованию для центров переподготовки. Центры эти первоначально предполагалось открыть в РСФСР, Белоруссии и Узбекистане. Было решено, что МОТ поможет оснастить их компью-

терами и программами. Планировалось также, что несколько тысяч советских специалистов — работников служб трудоустройства пройдут стажировку по линии МОТ в развитых капиталистических странах.

Зимой, на рубеже 1989 и 1990 годов, в Женеве должна была пройти Международная конференция труда — высший орган Международной организации труда. В ней по регламенту от каждого государства-члена принимали участие по два представителя в ранге министров и по одному от наиболее представительных организаций работников и работодателей. То есть по должности В. И. Щербаков должен был лететь на конференцию представлять Советский Союз.

Накануне выезда в Швейцарию Владимира Ивановича вызвали к Горбачёву, и он сообщает ему, что, помимо прочего, в Женеве уже не первый год шли переговоры по разоружению и пришёл момент, когда возглавить делегации должны министры. И поскольку он всё равно летит туда на конференцию МОТ, нет смысла посылать ещё одного министра, можно сэкономить на главе второй делегации, той что должна участвовать в переговорах с американцами.

США представлял лидер республиканского большинства в Сенате США Боб Доул (в 1996 году он будет баллотироваться от своей партии на президентских выборах, но проиграет Биллу Клинтону). Матёрый, опытный политик, сенатор с 1969 года, ветеран Второй мировой войны.

**Щербаков В. И.:** «Я говорю, Михаил Сергеевич, где я и где разоружение? Он отмахнулся: да ладно, на месте разберётесь, поедет с тобой кто-то из замов Шеварднадзе».

Напарником Владимира Ивановича оказался Эрнест Обминский, в ту пору Чрезвычайный и Полномочный Посол, заместитель директора Института международного рабочего движения АН СССР. С 1969 по 1974 год он работал в представительстве СССР при отделении ООН в Женеве.

В. И. Щербаков в Женеве был первый раз, никого и ничего, естественно, не знал. А вот его напарник здесь был почти своим, имел много хороших знакомых, в частности, в приятелях у него был президент крупного швейцарского банка из русских Иван Андреевич Гучков, потомок Александра Гучкова, председателя дореволюционной III Государственной думы и военного министра во Временном правительстве.

**Щербаков В. И.:** «Банкир пригласил нас в один из вечеров поужинать. Прикинув, отчего не пойти, я-то точно ничего не теряю, согласился. Времена уже изменились, многое стало возможным из того, что ещё недавно считалось табу или “лучше не надо”. Тем более не один

пойду, а с представителем МИДа. Если кто наступит, то к министру труда какие вопросы?

Пошли. Сидим, выпиваем, говорим на разные темы. И тут Эрнест швейцарца своего спрашивает: “Слушай, а чего вы нам денег не даёте? Вы же видите, перестройка у нас, реформы, новое мышление”. А тот в ответ: “Ну как вам деньги давать? Вам даёшь на швейные машинки, а у вас с конвейера автоматы Калашникова сходят”.

Дальше начинается интересный диалог.

— А вас не смущает, что 280 млн человек голодных и злых с большим количеством оружия будут на границе с сытой Европой? Могут ведь дойти и до Швейцарии. Недалеко. В Берлине, Париже, Вене и других столицах они уже побывали. Могут и в Берн попасть...

— Ну а что вы сделаете? Вы же знаете, что все горы у нас внутри пустые, полые. Мы страна нейтральная, но к войнам мы всю жизнь готовимся. Все горы изнутри изрыты, и вам это известно. Там на всё население страны припасено продовольствия и всего необходимого, вплоть до туалетной бумаги и воды. Мы туда просто зайдём и двери за собой закроем. К тому же сами-то вы чем на нас пойдёте? Танками? Вы ездили же по нашим дорогам, видели: когда мосты проезжаешь, с обеих сторон подпрыгиваешь на металлических рёбрах.

— Да.

— Это бронированный лист. Страна горная, если бронированным листом перекрыть мосты, все ваши танки останутся за ними, они ни лист не смогут пробить, ни мост объехать. Лист, конечно, можно прострелить, но и через простреленный проехать танк всё равно не сможет...

Напоминаю, мы прибыли для работы в делегации СССР по разоружению. Добавили ещё по чарке, и Эрнест вошёл в азарт. Говорит:

— Ну, во-первых, у нас есть компактные лазеры, мы ими ваши бронированные перегородки как ножом срежем! И поедем дальше!

— А мы в горы тогда уйдём и закроемся там. И даже если вы бомбу сбросите, сами же, снаружи оставшись, нахватаетесь радиации. А мы в горах! А они не просвечиваются. Они базальтовые, радиацию не пропускают.

Ещё по одной. Распалается мой коллега и вдруг заявляет:

— А если вы туда спрячетесь, мы вас там просто заасфальтируем!

Смотрю на швейцарца — он аж прослезился. Взялся за голову и говорит:

— Ох! Этот вариант мы ещё не предусмотрели!

Я сижу — понять не могу, куда попал, что происходит: ничего себе, приехали разоружаться».

А ещё тогда же В. И. Щербаков договорился с Шеварднадзе, что советские делегации на заседаниях МОТ будет возглавлять не мидовец, как раньше, а представитель Госкомтруда. Он был не против, в результате такое решение было принято аж на Политбюро.

**Щербаков В. И.:** «Госкомтруд активно включился в продвижение полезных, на наш взгляд, решений МОТ. В частности, удалось быстро внедрить в законодательство и практику систему трёхсторонней договорённости. Она логически дополнила советскую практику заключения на каждом предприятии коллективных договоров между администрацией и профсоюзами.

Тогда же решили вопрос о коллективном представительстве трёх сторон переговорного процесса: работодателей, государства и трудящихся. На заседания МОТ от Советского Союза стали ездить руководители Торгово-промышленной палаты, Госкомтруда и ВЦСПС. В 1990 году появился Научно-промышленный союз (впоследствии переименованный в Российский союз промышленников и предпринимателей), возглавляемый А. И. Вольским. С этих пор они стали представлять советское объединение собственников.

Особо тесным и полезным стало такое сотрудничество при разработке программы подготовки населения к рыночной экономике, прежде всего рынку труда. Как уже отмечалось, нужно было разработать большое количество законодательных актов по социальной защите трудящихся, правам и обязанностям всех трёх договаривающихся сторон, ответственности каждой из них за невыполнение соглашения. Очень важно было подготовить законы так, чтобы они одновременно учитывали и мировой опыт, накопленный за 50 лет, пока в СССР не было необходимости в подготовке таких законодательных актов. Договорились с Международной организацией труда о плотной работе по подготовке таких документов и их официальной экспертизе по запросу СССР. В дальнейшем это очень помогало нам вести все дискуссии на любом уровне, особенно при обсуждениях законов в Верховном Совете. Мы представляли экспертизу МОТ в составе документов, раскрывали международный опыт решения подобных вопросов, что часто было достойным аргументом для депутатов, желающих решить всё и сразу».

С этой работой связано и оживление деятельности советских социологических служб, в первую очередь ВЦИОМа, одним из учредителей которого был Госкомтруд.

Изначально ВЦИОМ размещался в принадлежавшей ВЦСПС (другой учредитель Центра) высотной гостинице «Турист» на Ленинском проспекте, 146. В административной части этого здания ему были отведены два кабинета с общей приёмной и около 20 комнат (номеров) на 15–20 м<sup>2</sup> каждая, где сидели по 3–4 сотрудника. Положение у социологов было шаткое — из гостиницы их активно выживали, требуя немедленного выезда «хоть на улицу». Секретариат ВЦСПС вполне разделял стремление директора избавиться от центра, и вовсе не собирался предоставлять им что-либо взамен.

Тогда создатель ВЦИОМа Татьяна Ивановна Заславская, народный депутат СССР с ходатайством о выделении здания для её организации вышла на Н. И. Рыжкова, который распорядился предоставить им примерно 500 кв. м в здании на Никольской улице, 17, прежде принадлежавшем Министерству энергетики.

Не менее сложным был и вопрос о ведомственной подчинённости ВЦИОМ. Вот как Заславская описывала сложившуюся к октябрю 1989 года ситуацию.

**Заславская Т. И.:** *«Во вторник мы с Рутгайзером были у В. И. Щербакова в Госкомтруде. Среди прочего обсудили вопрос о возможности избавления нас от ВЦСПС путём переподчинения ВЦИОМ только Госкомтруду. Щербаков полностью в курсе всех событий, причём постоянно общается с профсоюзами и знает их отношение к нам. В принципе он согласен взять нас под свою опеку и считает, что Шалаев такому решению обрадуется, ибо решительно не знает, что со мной делать. На наше письмо, отвезённое Шалаеву две недели назад, он не ответил ни письменно, ни по телефону. Молчит — и всё. А тем временем профсоюзы варят для нас какую-то кашу. Вместе с тем Щербаков всё же не советовал нам идти исключительно под Госкомтруд, потому что это такое же ведомство, живущее по бюрократическим законам. Нам под их шапкой будет тесно, и пойдёт та же катавасия, что и с профсоюзами. По его словам, ему уже не раз звонили по поводу ВЦИОМа (видимо, из ЦК КПСС) с требованиями приструнить нас, но он отказывался, ссылаясь на нашу подчинённость ВЦСПС, и предлагал им самим “вызвать Заславскую и прямо ей обо всём сказать”. Меня, однако, никто не вызывал. Как это ни забавно, они побаиваются моего выхода на Горбачёва. Боятся связываться»*<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Заславская Т. И. Избранное: в 3 т. Т. 3. Моя жизнь: воспоминания и размышления. М.: Экономика, 2007. С. 650, 651.

**Щербаков В. И.:** «Кроме того, Татьяну Ивановну тогда лишили финансирования, а ей надо было существовать, поэтому мы сделали ей несколько хоздоговорных заказов на проведение социологических исследований».

А после распада СССР ВЦСПС перестал существовать, а ВЦИОМ некоторое время находился ещё в ведении Минтруда России, не всегда находя общий язык с его новыми демократичными начальниками...

### **Благотворительность**

31 марта 1990 года состоялась учредительная конференция всесоюзной ассоциации «Гуманизм и милосердие». На ней был принят устав, избрано правление, определены основные направления деятельности. Среди учредителей были центральные ведомства СССР, общественные организации, фонды, союзы, редакции газет, религиозные организации, банки, предприятия.

Создана эта ассоциация была по инициативе Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам. Президентом её на первом этапе стала зампред комитета М. М. Кравченко.

И в уставе, и в программе деятельности ассоциации было определено, кому будет оказываться помощь — это престарелые одинокие люди, многодетные семьи, инвалиды, семьи военнослужащих. Словом, все те, кто тогда испытывал острую нужду и чья жизнь, ожидалось, серьёзно осложнится в связи с переходом экономики страны на рыночные отношения, те кто наиболее нуждался в социальной защите.

**Щербаков В. И.:** «Эти шаги, может быть, ныне кажутся несерьёзными, но в то время они были очень важными. В СССР практически не было благотворительности, но было много людей, готовых помогать другим, нуждающимся в поддержке. Существовавшие Фонд мира и Детский фонд были полугосударственные и не всех устраивали.

Когда появилась возможность, частные благотворительные организации стали появляться в большом количестве. Они, не требуя от нас денег, попросили скоординировать их деятельность, помочь консультациями, чтобы хотя бы не пришлось ходить в одни и те же детские дома и приюты для инвалидов, не дублировать свою деятельность.

Речь шла прежде всего о том, чтобы конкретнее определить адреса и задачи благотворительности. Было запланировано создание специальной социологической службы, которая должна была сформировать

банк данных нуждающихся, обобщить очень разрозненную и не всегда достоверную статистику.

Тогда и появилось предложение создать общий совет благотворительных организаций.

От общественности возглавила его очень симпатичная женщина, врач Елизавета Петровна Глинка, ныне известная, как “доктор Лиза”.

Помимо координационной и консультативной работы, ассоциация намерена была вести самостоятельную хозяйственную деятельность, создавая предприятия на кооперативных началах с другими благотворительными организациями и фондами, государственными предприятиями, кооперативами. Им помогли «пробить» решение и бумагу (что в то время сделать было нелегко) для издания собственного журнала «Социальная защита».

Чтобы не создавать управленческий аппарат, для работы на местах было решено использовать уже существующие структуры советского Фонда милосердия и здоровья, отделения Союза Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца и других организаций. Секретариат ассоциации состоял всего из семи человек. Расходы на его содержание взял на себя Госкомтруд СССР<sup>1</sup>.

Все денежные средства, поступившие на счета ассоциации от учредителей, дарителей, прибыль созданных предприятий должны были идти только на благотворительные цели.

Деятельности Всесоюзной ассоциации «Гуманизм и милосердие» было посвящено специальное Постановление Совмина СССР № 932 от 14.09.1990 года.

Ассоциация, её отделения и филиалы освобождались этим постановлением от уплаты налогов, государственной пошлины и других видов сборов, вносимых в государственный бюджет, а их предприятия (объединения), учреждения и организации — от уплаты налога на прибыль, направляемую ассоциации, отделениям и филиалам на осуществление уставных задач, и от уплаты налога с оборота по товарам и продукции, производимым в соответствии с профилем деятельности ассоциации. Освобождалась она и от обложения таможенной пошлиной на поступающие из-за рубежа в адрес ассоциации грузы, «предназначенные для благотворительных целей».

**Щербаков В. И.:** «Создавая систему льгот способствующую развитию благотворительности как серьёзного движения, изучая мировой

<sup>1</sup> Известия. 01.04.1990.

опыт организации этого процесса, я увлёкся китайской культурой. Она очень большое значение придаёт воспитанию внутреннего мира человека, что потом проявляется всю его жизнь. Особенно меня впечатлили поучения Конфуция. Вот одно из них на данную тему: “Однажды к Конфуцию обратились с вопросом: “Почему бедные люди помогают друг — другу, а богатые бедным нет?” Мудрец сказал: “Посмотри в окно. Что ты видишь?” — “Улица, дети бегают...” Мудрец протянул зеркало: “А теперь что видишь?” — “Себя”. — “Вот видишь, то же самое стекло, но немного серебряной краски с обратной стороны — и ты уже никого, кроме себя, не видишь”. Достойный человек должен иметь высокие чувства понимания и сострадания».

Владимир Иванович крепко усвоил эту мысль и руководствуется ей и сейчас — строит в Калининграде за свой собственный счёт самый большой в Европе физкультурный центр, православную гимназию, несколько храмов, проводит много детских соревнований по различным видам спорта, финансирует благотворительные и культурно-просветительские организации, много лет является главным спонсором Международного конкурса органистов имени М. Таривердиева, главным спонсором самого крупного в мире Музея Мирового океана, Международного конкурса детских талантов имени А. Пахмутовой, поддерживает подшефный корабль — ракетный фрегат Балтийского флота, делает ещё много других полезных дел.

**Щербаков В. И.:** «Несмотря на настойчивые советы, из здания ЦК и от моего прямого начальства “не забегать вперёд паровоза, не торопиться...”, весной 1989 года мы впервые в советской истории провели коллегия Госкомтруда вместе с Русской православной церковью и Союзом мусульман. Обсудили и приняли совместную программу реабилитации афганцев, стали проводить многие другие совместные благотворительные мероприятия. Впервые, наверное, после революции 1917 года светское государство и Церковь начали сотрудничать открыто. У нас на коллегии выступали митрополиты, в том числе Кирилл. Всему тогда приходилось учиться с нуля, даже как обращаться к священнослужителям нас не учили. Ещё пару лет назад они же были классово чуждым элементом, а религия — “опиумом для народа”. Святейший патриарх Кирилл до сих пор надо мной подшучивает и напоминает, как на коллегии Госкомтруда в 1989 году я назвал его “господином митрополитом”. Тогда он заметил, что во всех традиционных в СССР конфессиях господин только один, и показал пальцем вверх. На мой недоумённый вопрос:

“А как правильно к митрополиту обращаться?” — ответил: “У нас принято говорить — владыка”.

И дело здесь было не в том, кто из сидящих на коллегии или участвующих в благотворительном движении лично верит в Бога, а кто не очень или совсем не верит.

Люди в период перестройки были морально подавлены, им требовалась не только материальная, но и моральная поддержка, поэтому мы договорились открыть православные часовни и мечети во всех домах престарелых и инвалидов, оздоровительных санаториях для инвалидов и неизлечимо больных».

### Отношения с профсоюзами

Противоборство с ВЦСПС началось ещё в 1989 года.

**Щербаков В. И.:** «Чёрная кошка пробежала между нами при подготовке Закона о порядке разрешения коллективных трудовых споров. Тогда было много споров о статусе стачечных и профсоюзных комитетов. Допустим, что делать, если профсоюз — первый защитник трудящихся — принял решение об отказе от стачки, но нашлось группа инициаторов, заявивших, что они работу прекращают. Это забастовка или нарушение трудовой дисциплины? Тем более если это будет какой-то небольшой отраслевой профсоюз, например, профсоюз лётчиков или диспетчеров, сделавших это в пику большому профсоюзу авиационных работников.

Ссоры у нас возникли сначала с моим более чем 20-летним приятелем ещё по комсомольской работе, председателем ВЦСПС Г. И. Янаевым, ставшим потом вице-президентом СССР, а продолжились с моим однофамильцем, тёзкой, бывшим генеральным директором станкостроительного завода им. Орджоникидзе, тоже моим более чем 15-летним старинным приятелем, видимо, по решению КПСС ставшим одним из руководителей ВЦСПС — Владимиром Павловичем Щербаковым<sup>1</sup>. Во время жёстких дискуссий на трибуне Верховного Совета нас даже журналисты всё время путали. Народ веселился: Владимир Щербаков (который?) выходит на трибуну и сам с собой ругается. Просто театр

---

<sup>1</sup> В. П. Щербаков стал заместителем председателя Всесоюзного центрального совета профессиональных союзов (ВЦСПС) в июле 1990 года. В октябре 1990 года он после реформирования ВЦСПС станет председателем Всеобщей конфедерации профсоюзов СССР. — *Прим. автора.*

одного актёра. Но, на самом деле споры были по очень серьёзным вопросам, когда было не до юмора.

Оба моих приятеля всё хотели подмять под себя, хотя возможностей влиять на вышедшие из состава ВЦСПС независимые профсоюзы у ВЦСПС не было. Остальные профсоюзы выступали против монопольного права ВЦСПС представлять интересы трудящихся, да и правительству такие желания ВЦСПС, на мой взгляд, поддерживать было незачем. Усиливать “старые традиционные профсоюзы”, кадры которых практически полностью сформированы из отставных комсомольских и партийных работников, дать право выступать от имени всех трудящихся только “школе коммунизма”, на мой взгляд, было бы просто ошибочно. Это не только осложнило бы дополнительно всю работу правительства и предпринимателей в сфере социальной защиты, но и привело бы к существенному росту радикализации появившихся на политической арене “новых”, “независимых” профсоюзов. Не было у меня и активно поддерживать рост реального влияния “новых профсоюзов”, которые практически по всем вопросам выступали против договорённостей с ВЦСПС, предпринимателями и требовали передать им часть профсоюзной собственности и т. п.

Пришлось открыто и публично выступать против таких требований не потому, что было жаль отнимать собственность у традиционных профсоюзов. Согласившись с хотелками новых, радикально настроенных лидеров профсоюзов можно было бы легко отдать готовую богатую общесоюзную организацию с её газетами, домами отдыха, санаториями, гостиницами и т. д. и т. п. наиболее активным противникам действующей власти и особенно союзного правительства.

Свою линию поведения по отношениям с профсоюзами я ни с кем не согласовывал. Во-первых, мой прямой руководитель — А. П. Бирюкова — ранее работала секретарём ВЦСПС и её позиция легко просчитывалась, а во-вторых, я считал что всё равно никто не решится открыто дать “добро”. Тогда зачем идти за неприятностями. Будем переживать их по мере поступления: когда профлидеры пойдут на меня жаловаться — тогда и буду объясняться. А пока нужно всеми мерами поддерживать баланс отношений со всеми профсоюзами и за счёт их противоречий проводить нужные правительству решения. Жалобы, конечно, немедленно посыпались во все инстанции.

Партия вначале в этом вопросе поддержала ВЦСПС, но как-то на совещании у М. С. Горбачёва я выразил недоумение: “Усилив роль ВЦСПС, из которой в “независимые профсоюзы” уже вышло чуть ли

не 15% численности и этот процесс набирает динамику, мы усилим одновременно радикализм вышедших из него. Да, многие из вышедших не соответствуют нашим моральным критериям или как их здесь назвали — “горлопаны”. Но таким путём можем сами этим уличным горлопанам отдать вообще все профсоюзы?! Бывших партийных работников, работающих там, завтра же снесут внесистемные радикалы и сядут на их место! Мы вон в Верховном Совете, имея такое большинство, и то не можем с ними справиться”. Михаил Сергеевич немного подумал и ответил: “Нет, нет, ни за что!” На этом вопрос выбора политики правительства по отношению ко всем видам профсоюзов и дискуссии с ними был закрыт».

24 мая 1990 года на III Сессии Верховного Совета СССР после представления правительством концепции перехода к регулируемой рыночной экономике, бывший до июня председателем ВЦСПС Г. И. Янаев выступил с резким заявлением, по тону похожим на ультиматум. И это, несмотря на то, что Геннадий Иванович был среди тех, кто активно поддержал доклад Н. И. Рыжкова. Тем не менее человек, сказавший 24 мая: *«Отмечаю, что многие требования профсоюзов... правительство учло»*, немногим более месяца спустя заявил: *«...у профсоюзов были предложения, но они проигнорированы правительством»*. Закономерно возник вопрос: отчего так быстро и резко изменились взгляды председателя ВЦСПС?

Суть конфликта заключалась в том, что профсоюзы, заявляя, что они защищают интересы народа, предложили правительству и парламенту страны рассмотреть и принять пакет из 17 законопроектов и постановлений, должных служить в условиях рынка «социальным амортизатором». Принятие пакета до перехода к рынку было поставлено ими как категорическое условие согласия профсоюзов на перемены в экономике. Однако ни одно из предложений, по словам Геннадия Ивановича, не было принято. По его мнению, дело в том, что *«правительство игнорирует требования профсоюзов, заботясь только о своих интересах в ущерб народным»*.

«Не могу согласиться, — заявил на это министр Щербаков. — Я лично с большим количеством независимых экспертов рассматривал каждый из этих проектов. На этом этапе работы над текстом вынуждены их отклонить в связи с тем, что принятие концепции и ряда норм законов прямо противоречит требованиям и законам функционирования рынка труда и утверждённой Верховным Советом программы по переходу к рыночной экономике. Против целого ряда предложений ВЦСПС

выступают независимые профсоюзы и предприниматели, точку зрения которых правительство также должно принять во внимание. Будем продолжать переговоры и работу над уточнением норм предложенных законов. Отдельные предложения вполне приемлемы и будут учтены при подготовке соответствующих законов».

На претензии Г. И. Янаева было поручено ответить заместителю председателя Госкомтруда СССР В. Ф. Колосову. Он дополнительно разъяснил депутатам, что только жёсткая позиция, занятая ВЦСПС, не позволила представить III Сессии Верховного Совета страны проект закона о занятости (одно из главных составляющих «пакета»), подготовленный за несколько месяцев до этого и чрезвычайно необходимый в качестве действующего. Все компромиссные предложения правительства блокировались ВЦСПС. *«Поэтому проблематично, — сказал Колосов, — что законопроект смогут увидеть депутаты даже на IV Сессии. Таким образом, выступая на словах за рынок, профсоюзы на деле перекрывают к нему все подходы»*<sup>1</sup>.

Диктат вместо конструктивного диалога становился едва ли не нормой общения профсоюзов с партнёрами. При этом в качестве главного аргумента всё чаще использовались угрозы «крайних мер».

Впрочем, широкий призыв ВЦСПС к таким мерам, вызывал сомнительный отклик в народе. На пресс-конференции Г. И. Янаев признал, например, что у донецких шахтёров, «которые используют некоторые политические силы», ВЦСПС доверием не пользуется и в его мероприятиях не участвует.

Таким образом, потеря доверия, видимо, и стала причиной быстрой эволюции взглядов профсоюзного лидера, который, по его словам, был согласен *«терпеть обвинения в социально-экономической демагогии, лишь бы не дать развиться в стране социально-экономическому хаосу»*. В действительности, в правительственной концепции поводов для народного беспокойства было достаточно и казалось очень соблазнительным воспользоваться ими для повышения популярности.

В октябре 1990 года прошёл III Съезд профсоюзов. 24 октября в 17 часов 15 минут он упразднил ВЦСПС. Вместо него была создана Всеобщая конфедерация профессиональных союзов СССР. 27 октября на вопросы делегатов отвечали председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков, министр финансов В. С. Павлов и председатель Госкомтруда В. И. Щербаков.

---

<sup>1</sup> Известия. 30.05.1990.

После ряда актуальных вопросов Владимира Ивановича не без упрёка спросили, почему он лично придерживается антипрофсоюзной линии.

Смысл ответа был примерно таков: есть три стороны — государственные организации, профсоюзы, появились в СССР и предприниматели. Все они должны договариваться между собой, если кто-то решит действовать с позиции силы, неизбежен взрыв.

**Щербаков В. И.:** «Действительно, я был против первого варианта закона о правах профсоюзов. В нём было заложено слишком много возможностей силового давления: у коллег было желание запрещать, разрешать и даже судить. Всё это по отношению не только к работодателям, но и государству, и даже не входящим в ВЦСПС, профсоюзам. Полагаете, что точка зрения ВЦСПС — единственная, имеющая право на жизнь? Остальных принуждать и судить?»

Я сказал тогда, что закон очень нужен, но никто не должен иметь права блокировать силой чьи-либо позиции».

Корреспондент газеты «Известия» Э. Гонзалъез, освещавший работу съезда не мог не воскликнуть: *«Конечно, надо иметь мужество, чтобы откровенно сказать так двум тысячам делегатов профсоюзного съезда, которые сами не раз пытались силовым давлением решить тот или иной вопрос. Не знаю, как они, а я лично уважал за это Владимира Ивановича»*<sup>1</sup>.

### Госкомиссия по экономической реформе

**Щербаков В. И.:** «Лично меня к политике не тянуло, даже с комсомольской работы быстро ушёл, когда осознал, что это “не моё”. Из Москвы на завод в Тольятти (после аспирантуры) сбежал, фактически заявив секретарю ЦК ВЛКСМ Б. Н. Пастухову, что развожусь с женой и по моральным качествам не могу работать в ЦК. Обманул порядочного, уважаемого всеми, хорошо относившегося ко мне человека, лишь бы не идти на работу в ЦК ВЛКСМ. А уж когда работал на заводе, на политику никогда не оставалось времени. Вопрос, должна КПСС быть в стране единственной или партий нужно две, три или десять, никогда меня сильно не занимал. С работой партийных органов много лет тесно соприкасался на низовом уровне, на АвтоВАЗе и КамАЗе был даже членом парткома, и скажу, что, на мой взгляд, в существовавшую

<sup>1</sup> Известия. 27.10.1990.

тогда общественно-политическую систему они вписывались вполне гармонично, в значительной степени являясь её стержнем и, по крайней мере, на заводе выполняли очень много полезных функций, даже когда разбирали семейные проблемы коммунистов. Это было очень противно, но нередко помогало семье найти общий язык. Сейчас смотрю фильмы про семейных психотерапевтов и вспоминаю парткомы, на которых присутствовал.

Задумываться о правильности и жизнеспособности выстроенной партийно-государственной системы, подвергать сомнению мудрость принимаемых наверху решений — всё это приходило позже, по мере подъёма по должностной лестнице и, соответственно, расширения кругозора и более тесного знакомства с аппаратной “кухней”. Как видим, не у меня одного. Перестройка вообще стала рубежом, временем переоценки ценностей, в том числе и внутри Коммунистической партии, которая к началу 1990-х годов разрослась до 19,5 млн человек и давно уже утратила роль идейного и политического авангарда, превратившись для большинства в платформу для решения каких-то прагматических личных задач. По идейным ли соображениям или вследствие разочарования в возможностях использовать членство в партии в собственных целях к концу 1980-х зародилась и стала набирать обороты тенденция добровольного выхода из партии — явление, которое ещё недавно невозможно было даже представить. В 1988 году 18 тыс. членов КПСС сдали партбилеты, на следующий год уже более 136 тыс., а концу 1990 года число отказников от партии превысило 1 млн 800 тыс.

После Пленума ЦК в апреле 1987 года государственное и партийное руководство всеми силами старалось доказать себе и обществу, что реформы претворяются в жизнь и приносят реальный эффект. Делать это было нелегко, 1988 год стал последним, который даже официальная статистика смогла свести с плюсовым итогом. На самом деле радикального перелома не произошло, экономика не вышла из застоя, наоборот, показатели ухудшились даже по сравнению с предыдущим пятилетием, ситуация на потребительском рынке становилась критической. Концепция одновременного проведения реформ и обеспечения количественного и качественного роста не сработала».

Летом 1988 года Л. И. Абалкин, давно к тому времени имевший репутацию «рыночника», был избран делегатом XIX Партийной конференции.

В своих воззрениях к тому моменту Леонид Иванович категорически отказался от прежнего метода хозяйствования: *«Скажу даже больше,*

*чтобы не оставалось недомолвок. Система административного, командного руководства, как и всякая система управления, должна быть целостной, законченной. Эту законченность придаёт ей карательный аппарат. Убери его — и система работать не сможет... Ни уровню развития нашего общества, ни идеалам демократии и справедливости, ни уровню политической зрелости, образования и квалификации советских людей, ни потребности в освоении научно-технических достижений командная система не соответствует. Она может рассматриваться лишь как тупиковое направление попыток реформы, от которых всё равно пришлось бы отказаться, заплатив при этом очень дорогую цену»<sup>1</sup>.*

В процессе выбора делегатов на партийную конференцию, по его воспоминаниям, состоялись многочисленные встречи академика с коммунистами этих институтов и района в целом. Было высказано много напутствий, наказов, были и письменные резолюции с оценкой сложившегося положения в экономике страны и с предложениями о путях выхода из кризиса<sup>2</sup>.

И вот 28 июля партийная конференция началась.

**Щербаков В. И.:** «Михаил Горбачёв на всесоюзной партийной конференции провёл план демократических преобразований, совершенно революционных в том смысле, что они коренным образом видоизменяли, а то и отменяли некие казавшиеся незыблемыми опоры системы: монополию КПСС на власть, безальтернативные выборы единственного кандидата, унитарность государства под флёром федеративности. Генеральный секретарь зачитал речь о реформе власти, охране Конституции и отделении партийных органов от советских. Предложенная им модель “гуманного, демократического социализма” в общих чертах повторяла идеи “социализма с человеческим лицом” периода Пражской весны 1968 года. Конференция приняла резолюции о реформе политической системы, борьбе с бюрократизмом, межнациональных отношениях, гласности и правовой реформе. От тех решений прямая ниточка протянулась к закону “О выборах народных депутатов СССР”, дружно одобренному послушным Верховным Советом СССР в декабре того же (1988) года. Был учреждён новый высший законодательный орган — Съезд народных депутатов

<sup>1</sup> Советская Россия. 25.10.1987.

<sup>2</sup> *Абалкин Л. И.* Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 9.

СССР, выборы в который должны были проходить на состязательной и альтернативной основе.

Лейтмотивом политической реформы, по представлению Михаила Горбачёва, должно было стать “возвращение к истокам” — наделение Советов, давно превратившихся в декоративные и номинальные органы власти, реальными законодательными, управленческими и контрольными функциями (“Вся власть Советам!”). Над их пирамидой был поставлен новоучреждённый съезд. Мыслилось, что он примет на себя функции съезда партийного: право принимать к рассмотрению любой вопрос из любой сферы жизни государства и общества и выносить по нему решение, обязательное для всех.

Акцент на федеративный характер советского государства, сделанный на партконференции, быстро привёл к последствиям, к которым руководство во главе с Генеральным секретарём оказалось совершенно не готовым. Партийные бонзы вовсе не собирались терять своих позиций и легли в дрейф с попутным переодеванием в вождей регионального масштаба. В республиках — сначала союзных, а потом и автономных — прошли митинги за увеличение политических полномочий и хозяйственной самостоятельности (республиканский хозрасчёт), националистические организации превращались в массовые движения, по стране покатила волна этнических конфликтов. Подъём националистических и самостийных настроений увенчался тем, что в ноябре 1988 года о независимости в одностороннем порядке объявила Эстония. Следом за самой маленькой из республик о своём суверенитете в той или иной форме в последующие два года заявили все остальные. Задуманная Горбачёвым, но затеянная без проработки, без подготовки и без надлежащего изучения возможных последствий демократизация одним из главных и драматических своих результатов имела “парад суверенитетов”, завершившийся распадом 1000-летнего государства, которое собиралось веками».

А вот практических вопросов об острых проблемах хозяйственной реформы, сконцентрировавшись на реформах политических и демократических, генсек в своём выступлении (традиционно) поднимать не стал, коснувшись положения дел в экономике лишь мимоходом.

*Абалкин Л. И.: «Моё выступление на XIX Партийной конференции понравилось далеко не всем. В нём была дана достаточно жёсткая оценка ситуации.»*

Говорил он и о том, что принятая на двенадцатую пятилетку концепция одновременного обеспечения количественного роста и качественных преобразований предусматривает решение несовместимых задач, что радикального перелома в экономике не произошло и из состояния застоя она не вышла, темпы роста национального дохода в последние два года были ниже, чем в застойные годы XI пятилетки; состояние потребительского рынка ухудшилось, заложенная в план XII пятилетки концепция одновременного обеспечения количественного роста и качественных преобразований нереальна.

**Щербаков В. И.:** «Абалкин ребром поставил фундаментальный вопрос: если мы собираемся перестраиваться, давайте самим себе и народу честно ответим, признаём ли мы частную собственность или нет. Потому что в зависимости от ответа дальнейшие пути и дальнейшие действия будут совершенно разные. Как, в каком виде и в каком объёме мы готовы допустить частную собственность, на что — жилища, автомобили, ларьки-киоски-гаражи или также на землю и средства производства. Ответьте, товарищи партия, ведь в уставе КПСС записана обязанность коммунистов беречь и приумножать общественную, социалистическую собственность как основу могущества и процветания. В свою очередь, Конституция СССР в качестве экономической основы государства определила социалистическую собственность в двух формах — государственной (общенародной) и кооперативно-колхозной, там нет ни слова про частную.

Таким образом, если мы собираемся это менять, нужно вносить коррективы в базовые документы. Вы уж определитесь, пожалуйста, а мы, учёные и управленцы положим тогда вам на стол для обсуждения конкретные варианты, с чего начинать, что делать и в какой последовательности, а то, чем вы тут занимаетесь и о чём говорите, ведёт к полному развалу экономики.

Вкупе с весьма жёсткими оценками текущего состояния дел в народном хозяйстве, констатацией тупика и кризиса выступление Абалкина произвело эффект кирпичика, брошенного в улей. Зал загудел, зашикал, засвистел, академика согнали с трибуны и вообще собирались исключить из партии. Гласность тогда ещё только начиналась и говорить правду в лицо высокому начальству, да ещё принародно, да ещё на важнейшем партийном собрании было не принято, это шло вразрез со всеми писаными и неписаными правилами и обычаями.

Абалкин был глубоко прав: нельзя начинать капитальный ремонт дома, не договорившись, как мы будем это делать и что хотим получить

в результате. У нас же выходило, что один разбирает крышу, другой стены, третий фундамент, причём всё одновременно, а четвёртый закладывает под всё это бомбу, поскольку считает, что всякие ремонты бесполезны, всю конструкцию следует разрушить и вместо неё построить абсолютно новую».

Выступление вызвало критику со стороны ряда делегатов конференции и жёсткую оценку со стороны Генерального секретаря ЦК КПСС М. Горбачёва, который усмотрел в выступлении Леонида Ивановича следы «экономического детерминизма».

**Абалкин Л. И.:** *«Вскоре я почувствовал отчуждение. Если раньше ко мне подходили и обменивались мнениями десятки людей, знакомых и незнакомых, то неожиданно я обнаружил, что во время перерывов остаюсь один»<sup>1</sup>.*

На конференции Леонида Ивановича критиковали, но для народа он стал героем дня. Тогда же в перерыве заседания к нему неожиданно, «как бы рассекая толпу», подошёл член Политбюро ЦК КПСС, председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков. Это был первый из руководителей высшего ранга, который нарушил политическое одиночество академика. Николай Иванович передал академику приглашение прийти на ближайшее заседание Совета министров.

Итогом того визита стало Постановление Президиума Совета министров СССР «О рассмотрении предложений Института экономики Академии наук СССР по совершенствованию проводимой в стране экономической реформы», в котором признавалось целесообразным «рассмотреть в начале декабря 1988 года на заседании Президиума Совета министров СССР предложения Института экономики Академии наук СССР по совершенствованию проводимой в стране экономической реформы». 1 декабря Абалкину надлежало эти материалы подготовить. Как всегда, реформирование предлагалось проводить в режиме «ошпаренной кошки» — меньше чем за месяц. Никто из сотрудников Института экономики и коллег из других институтов не мог вспомнить прецедентов рассмотрения подобных докладов на заседании правительства.

Команда Л. И. Абалкина между тем управилась в срок, только из-за трагедии — землетрясения в Армении — в декабре обсуждение перенесли на 4 января 1989 года.

---

<sup>1</sup> Абалкин Л. И. Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 10.

В нём кроме членов Президиума Совета министров СССР приняли участие многие ведущие учёные страны, в частности, академики А. Г. Аганбегян, Г. А. Арбатов, О. Т. Богомолов, В. Н. Кудрявцев, С. А. Ситарян.

По словам Л. И. Абалкина, в его докладе *«может быть, впервые были названы и обнажены те негативные тенденции, которые в последующем широко обсуждались в стране»*<sup>1</sup>.

Было отмечено, что, если на протяжении 1976–1985 годов и происходило неуклонное нарастание расходов государственного бюджета, прирост этих расходов был меньше прироста национального дохода (по абсолютной сумме). Этот процесс сдерживал развитие хозрасчётных и коммерческих отношений в стране.

Главной причиной нарастания негативных процессов была названа *«медлительность и половинчатость в осуществлении экономической реформы, отсутствие чёткой, просчитанной программы действий»*. С этим члены президиума согласиться никак не могли, но вынуждены были проглотить адресованные им претензии.

В результате было предложено разработать программу финансового оздоровления народного хозяйства, целью которой стало бы сокращение бюджетного дефицита, нормализация денежного обращения и стабилизация потребительского рынка.

Подводя итог обсуждения, Н. И. Рыжков, позитивно оценив работу коллектива, собранного Л. И. Абалкиным, пообещал принять соответствующие решения и добавил: *«Но самое главное — держать стратегическую линию, не уходить от неё. Делая определённые тактические шаги, мы не должны отступить от генеральной линии. Если отступим от неё, то нанесём ущерб экономической реформе. <...> Думаю, что у нас было бы меньше недостатков и недоработок, если бы мы действительно вовремя имели научные разработки, которых очень не хватает»*<sup>2</sup>.

**Меликьян Г. Г.:** *«Горбачёв понимал тогда рыночный социализм очень упрощённо, конечно. Михаил Сергеевич объяснял, что, мол, социализм — это в основном, когда все основные средства производства принадлежат государству, а общенародная собственность сохраняется. Ну, а что-то по мелочи мы приватизируем, например*

<sup>1</sup> Абалкин Л. И. Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 13.

<sup>2</sup> Там же. С. 15.

*кафе, магазины, столовые, мастерские и так далее... Они будут частными. Предприятия же, принадлежащие государству, будут получать небольшой госзаказ, а остальное отрегулирует рынок».*

Чтобы понять, какие мысли вынашивал в начале 1989 года Михаил Сергеевич стоит обратиться к его беседе с руководителем Итальянской компартии Акилле Оккетто, с которым Горбачёв был знаком ещё с комсомольских времён по контактам в международных молодёжных организациях и которому очень симпатизировал. Отвечая на вопрос: «На каком этапе находится советское общество, по какому пути идут процессы обновления в СССР?» — наш генсек заявил, что если не изменить «отношений собственности», то не решить задач перестройки.

По словам помощника А. С. Черняева, новые «отношения собственности» в то время он мыслил лишь в категориях аренды, хозрасчёта, самофинансирования, индивидуальной «мелочовки», кооперации. И пару раз для закрепления такой позиции со ссылкой на Ленина, напоминал, что социализм — это отмена частной собственности<sup>1</sup>.

Однако в это же время было принято решение о создании комиссии из секретарей ЦК и членов правительства под председательством Н. И. Рыжкова для подготовки документов по реформе на заседания Политбюро. Комиссия собиралась по средам, поскольку в четверг, как правило, проходило заседание Политбюро. Главным оппонентом Николая Ивановича со стороны руководства партии был член Политбюро, секретарь ЦК КПСС Лев Николаевич Зайков, бывший первый секретарь Ленинградского обкома.

К этому периоду относятся следующие воспоминания П. М. Кацуры, в то время начальника отдела в аппарате Совмина, курировавшего в том числе и эти мероприятия: *«По одному из пунктов проекта постановления о реформировании министерств между ними завязалась принципиальная дискуссия. В конце концов, Рыжков согласился с редакцией своего оппонента. Поскольку шёл уже второй час ночи, я точную редакцию согласованных формулировок не уточнил и оставил всё, как было написано в первоначальном виде. Видимо, на заседании Политбюро Зайков не обнаружил в тексте оговорённых поправок. Из этого, казалось бы, рабочего момента возник конфликт, разногласия были вынесены на обсуждение партийного ареопага. Иначе говоря, за частностями упускалась общая стратегия реформы.*

---

<sup>1</sup> Черняев А. С. Шесть лет с Горбачёвым: по дневниковым записям. М.: Прогресс — Культура, 1993. С. 281.

После заседания Николай Иванович Рыжков позвонил мне по первой “вертушке”, особому телефону правительственной связи, и сказал, не стесняясь, прямым текстом, что “он ко мне в помощники не набивался”. Я уже готов был писать заявление об отставке, но потом ситуация нормализовалась. А вскоре после того инцидента на одной из встреч с начальниками отделов Аппарата Правительства его председатель заявил: “Мы критикуем Кацуру, но он же работает!” (в смысле, а вы-то что делаете?). Конечно, такой оценкой можно было гордиться»<sup>1</sup>.

25 мая — 9 июня 1989 года состоялся эпохальный для В. И. Щербакова, да и для всего советского народа (как бы пафосно это ни звучало) I Съезд народных депутатов СССР.

Ещё до своего избрания на должность премьер-министра в середине мая Н. И. Рыжков предложит академику Л. И. Абалкину стать его заместителем и возглавить комиссию по экономической реформе.

Верховному Совету СССР и Совету министров СССР и созданной комиссии были даны напутствия:

«— обеспечить развитие многообразных форм социалистической собственности, исключаящих эксплуатацию и отчуждение работника от средств производства. Создать равноправные условия для развития и свободного соревнования собственности: общегосударственной, местной (коммунальной), кооперативной, основанной на аренде и паевых началах (акционерная форма), на индивидуальной трудовой деятельности, а также различного рода смешанных форм, принять меры по устранению негативных явлений в развитии кооперативного движения;

— осуществить в ближайшие годы поэтапный переход к оптовой торговле средствами производства, создать условия для формирования социалистического рынка, включая рынок ценных бумаг и инвестиционных ресурсов. Принять необходимые меры для широкого развития экономического соревнования и борьбы с монополистическими явлениями;

— определить направления решения проблемы убыточных и низкорентабельных предприятий, в частности, путём сдачи их в аренду, перевода в кооперативную собственность трудовых коллективов, а в ряде случаев и закрытия;

<sup>1</sup> Кацура П. М. АвтоВАЗ и его время. Тольятти, 2012. С. 160.

— осуществить радикальную перестройку финансовой системы, перейти к системе платежей за ресурсы и прогрессивному налогообложению прибыли (дохода). Укрепить роль и повысить самостоятельность Государственного банка СССР. Способствовать созданию кооперативных и коммерческих, в том числе республиканских и региональных банков;

— разработать и последовательно реализовать программу сокращения экспорта топливно-энергетических и сырьевых ресурсов и изменения структуры импорта на основе повышения эффективности внешнеэкономической деятельности и поэтапного перехода к конвертируемости рубля.

Съезд поддерживает курс на всемерное развитие инициативы и самостоятельности производственных предприятий (объединений), как исходный пункт экономической реформы. Необходимо обеспечить последовательный и неуклонный их перевод на полный хозрасчёт, возможность использования различных его моделей, поощрять развитие подряда, аренды, акционерных товариществ.

Следует всемерно содействовать добровольному созданию социалистических концернов, межотраслевых объединений, союзов и других ассоциаций. Развитие этих форм позволит радикально изменить функции министерств, неуклонно сокращать их число.

В системе хозяйства, основанной не на административных распоряжениях и приказах, а на экономических методах управления, регулируемых законом, роль центра должна состоять в создании экономических и правовых условий для эффективной хозяйственной деятельности на всех уровнях, развитии общесоюзной инфраструктуры, проведении общегосударственной научно-технической, финансовой и налоговой политики, обеспечении социальной защищённости граждан<sup>1</sup>.

Из этих слов было понятно, что комиссия должна была в первую очередь создать организационный план осуществления преобразований. И разработав его, от него не отступать. Опережая события, скажем, что этот план так и не появился!

5 июля 1989 года в соответствии с Постановлением I Съезда народных депутатов СССР Постановлением Совета министров СССР № 538 Государственная комиссия Совета министров СССР по экономической

---

<sup>1</sup> СП СССР. 1989. № 28. С. 108.

реформе создаётся. Этим постановлением упразднялась действующая на тот момент Комиссия по совершенствованию хозяйственного механизма при Совете министров СССР и утверждался на должность заместителя председателя Совета министров СССР — председателя Государственной комиссии Совета министров СССР по экономической реформе Леонид Иванович Абалкин.

24 июля 1989 года Совет министров СССР принимает Постановление № 581 «О Государственной комиссии Совета министров СССР по экономической реформе».

Госкомиссия (ГКЭР), согласно постановлению, осуществляла руководство деятельностью Государственного банка СССР, Государственного комитета СССР по ценам, Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам, Государственного комитета СССР по статистике, координировала работу по вопросам проведения экономической реформы постоянных органов Совета министров СССР, Госплана СССР, Министерства финансов СССР, Госснаба СССР, Госстроя СССР, Государственного комитета СССР по науке и технике, Государственного комитета СССР по управлению качеством продукции и стандартам, а также рассматривала вопросы организации кооперативной деятельности в народном хозяйстве (кроме сельскохозяйственной и потребительской кооперации) и работы Всесоюзного экономического общества.

**Щербаков В. И.:** «За полтора года команда Абалкина подготовила ряд важнейших законов (о земле, аренде, акционерных обществах, Госбанке и банковской системе, подоходном налоге и налоге на прибыль, о малых предприятиях и предпринимательской деятельности...). Тем самым был запущен механизм создания смешанной экономики, разрушенный впоследствии событиями лета–осени 1991 года».

В списках членов Госкомиссии В. И. Щербаков был записан после руководителей (председателя и его заместителей) вторым — сразу после В. С. Павлова.

**Щербаков В. И.:** «Такого, чтобы кому-то давали специальные задания, не было. Схема работы в Госкомиссии Абалкина была очень демократичная. Выставлялся вопрос на обсуждение, кто-то из аппарата совместно с профильным министерством или ведомством его предварительно готовил. После этого начиналось обсуждение, члены Госкомиссии высказывали свои суждения. Для этого мы дважды в неделю собирались и работали по несколько часов.

Во-первых, было интересно. Дело в том, что мне на заводах приходилось заниматься решением широкого круга проблем, а не только труда

и зарплаты. И для меня большую ценность представляла возможность познакомиться с вопросами, которые в прямую не входили в мою компетенцию, как министра труда. Тем более что в любой обсуждаемой теме находились аспекты, имеющие отношение непосредственно к возглавляемому мной Госкомитету, пусть даже не прямое.

Я был такой не один. В конце 1980-х годов сложился замечательный коллектив заинтересованных людей, искренне хотевших улучшить жизнь в нашей стране. Для этого они интенсивно пользовались своими мозгами, своими знаниями и опытом вне зависимости от того, какую должность занимали.

И если Степан Арамаисович говорил о внешнеторговых делах, ценовых паритетах или денежном обороте-все слушали его внимательно, понимая, что говорит авторитетный, знающий человек. Тоже самое касалось выступления Валентина Сергеевича Павлова или Виктора Владимировича Геращенко».

### **Демонополизация без потери «Чаяк»**

И вот, наконец, времена начали меняться, в 1990 году было решено изменить структуру управления, а экономику решительно демонополитизировать. Видимо, уже не хватало «солдат партии», чтобы поддерживать прежнюю систему.

19 июня Совмин СССР принял Постановление № 590 «Об утверждении Положения об акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью и Положения о ценных бумагах».

**Щербаков В. И.:** «Тогда же было решено провести эксперимент — превратить несколько предприятий в акционерные общества, причём разрешить приобретать их акции только юридическим лицам, заинтересованным в их развитии. Таким образом, создать рабочие связи, технологические и кооперационные взаимодействия, чтобы в дальнейшем на этой основе можно было создать конкурентные концерны».

Вскоре появятся первые открытые и закрытые акционерные общества в различных отраслях народного хозяйства: группа самостоятельных нефтяных, ряд металлургических, химических и даже авиационных компаний. А началось всё с Саратовского авиационного завода. Для нескольких отраслей решено было сделать исключение, так из Министерства станкостроительной и инструментальной промышленности СССР создать объединение «Станколпром» (скажем заранее: это реше-

ние не оправдало ожиданий). Следующим было Министерство газовой промышленности СССР.

**Щербаков В. И.:** «Тем более что тогда была достигнута договорённость с Президентом Франции Миттераном о поставках в нашу страну продуктов питания, недостаток которых грозил обострением политической ситуации в СССР. Франция, в свою очередь, в то время начала постепенно закрывать свои атомные станции и нуждалась в поддержке своей энергетики. Нам же нужна была валюта, и помощь в выходе со своим газом на европейский рынок. Так что интересы сходились».

В этом случае дробить отрасль было нельзя, а выходить на международный рынок газа эффективнее централизованно, в этом случае правительству легче регулировать ценовую политику.

**Щербаков В. И.:** «Созданный газовый кулак становился равносильным совокупности всех действующих тогда в Европе компаний-конкурентов, с кем не смогли бы бороться отдельные мелкие отечественные структуры, но это было бы по силам задуманному нами концерну “Газпром”».

У такого предложения были серьёзные противники, ратовавшие за полнейшую демонополизацию. С одной стороны, недовольство от непонимания: почему Миннефтепром можно преобразовать в объединения по территориальному принципу, а Мингазпром — нельзя? Добывают фактически в одинаковых условиях, бассейны добычи территориальные, трубы прокладывают практически по тем же маршрутам. Почему разный подход? Как привлекать иностранные инвестиции в такой огромный концерн, когда можно купить всего несколько процентов? Другое дело — нефтяники. Можно купить большие пакеты акций и развивать эти объединения на современной технике, которой у нас, к сожалению, не хватало, а некоторых технологий не было вообще.

Тем более что многие влиятельные люди тогда не верили в неизбежность жёсткой драки на внешних рынках, в возможности в том числе и недобросовестной конкуренции... Считали, что наступила эра всеобщей любви и дружбы с нашими западными партнёрами, что мы вливаемся в общий рынок на равных условиях со всеми представителями недавних потенциальных врагов и должны взять на себя роль поставщика сырья.

П. М. Кацура поручил готовить решение по преобразованию Газпрома мне. В реализации задуманного мы сразу нашли взаимопонимание с Рэмом Вахиревым, в то время первым заместителем министра газовой промышленности. Вахирев быстро понял, какие перспективы

и преимущества возникают при создании нового хозяйствующего субъекта — концерна “Газпром” — и стал надёжным внутригазпромским союзником. Его вопросы были “приземлёнными”: “Теперь никто из правительства не будет лезть в нашу внутреннюю жизнь?! Мы сами решаем, делать вскрышные работы или подождать, бурить новые скважины или ремонтировать старые... И т. д.” Во всех случаях ответил ему утвердительно, предупредив, что он должен будет выполнять задания по государственным поставкам и нормативы рентабельности. И, конечно, платить налоги».

Для того чтобы этот проект был реализован, предстояло ещё убедить в перспективности задуманного руководителя газовой отрасли — Виктора Степановича Черномырдина, которого Владимир Иванович, естественно, тоже хорошо знал ещё со времён работы на АвтоВАЗе и КамАЗе.

**Щербаков В. И.:** «Выслушав меня, он возмущённо спросил: “Вы что, меня хотите снять с поста министра?! Не понимаете, что делаете?! Увлечлись всякими фантазиями! Дело не во мне — сегодня я министр, завтра — будет другой. Но, пока занимаю эту должность должен решать важные вопросы отрасли! Всегда так было, всегда так будет!”

Виктора Степановича можно было понять: сегодня он союзный министр, член ЦК КПСС, имеет доступ во все ведомства Советского Союза, он участвует в заседаниях правительства, его приглашают на заседания Политбюро, его уважают, кто-то боится, во всяком случае все партийно-советские лидеры и новые президенты республик обязаны с его мнением считаться. Что важно — он может решать нужные для отрасли вопросы.

И самое главное: воспитание у советских руководителей было таким, что они считали себя приобщёнными к большому делу. Все они были убеждены, что отвечают в великой стране за важный, доверенный им участок. И без него Родине будет невозможно развиваться. И Виктору Степановичу было тяжело смириться, что его низвергают с высокого поста министра СССР до руководителя, пусть огромного, но производственного объединения Газпром, вдруг он становится фактически простым, хотя и очень заметным, коммерсантом. Как к нему будут теперь относиться, будут ли вообще отвечать на его звонки? Дадут ли ему слово на правительственных совещаниях? Ведь он даже пропуск в правительственное здание потеряет.

То есть вопрос стоял не в личности руководителя нового концерна, а в том, как он сможет в новых условиях руководить отраслью.

Имея большой жизненный опыт, Виктор заявил: “Да, знаю я вас, вы сразу всё у меня отнимете! Говорите красиво, а как попробуем воспользоваться правами — тут же получим по затылку. Твой родной АвтоВаз может сам распоряжаться автомобилями? Нет?! А нам дадут распоряжаться газом? Автомобилями не дали, а газом дадут? Вы меня за кого принимаете? Я, конечно, родом из деревни, но не деревенский дурачок, чтобы в такие сказки верить!

Я убеждал, что свобода, которую он получит, позволит ему самостоятельно принимать решения.

— Да, у меня сразу даже первую вертушку и ВЧ-связь отключат, ещё даже постановление не выйdet!! — недоверчиво говорил опытный министр, знающий, что спецсвязь устанавливается по “закрытому” постановлению, очень узкому кругу высших руководителей страны, и председателя Газпрома, по крайней мере, пока ещё в этом списке точно нет.

— Виктор, клянусь, прямо в постановлении напишу, что все условия материально-технического обеспечения работы и быта президенту (назовём тебя не председателем, а президентом) концерна сохраняются на уровне министра СССР, ты же всем сразу нужен станешь! У тебя же в руках и ресурсы, и деньги!! Мечта, а не работа!!! — убеждал я Черномырдина».

В экономике, в которой практически все материалы фондировались, а деньги имели ограниченные возможности, поверить в это чудо Черномырдину, прекрасно знающему, как работает система, было трудно.

**Щербаков В. И.:** «Кстати, похожие разговоры мне пришлось вести и с министром угольной промышленности М. И. Щадовым. Михаил Иванович спрашивал: “А кто будет отвечать за отопление страны зимой? Почему в каком-то городе нет угля, почему остановились ТЭЦ? А что с производством стали, почему нет коксующего угля? ЦК и правительство не будет больше задавать нам такие вопросы? Не придётся объяснять вам, что та или иная шахта посчитала более выгодным продать уголь в Финляндию, поэтому остановилась домна в Магнитогорске? Ко мне с этими вопросами больше приставать не будут?” Пришлось ему ответить, что так далеко в своих планах правительство ещё не доходит и пока свободу получают только предприятия

Но наши министры были ушлые, они понимали, что если крепостных крестьян отпускают на свободу, а с барина продолжают требовать поставки зерна, льна или мяса государю, то дело хорошим не закончится. Крестьян нужно или не отпускать, или отпускать голыми —

чтобы быстро вернулись. В этом и было одно из главных противоречий некомплектного решения вопросов реформы».

А ещё нашим министрам, ежедневно решавшим множество серьёзных проблем, не хотелось вешать на себя мелкие бытовые проблемы, отвлекающие от работы.

**Щербаков В. И.:** «А правительственная машина со спецсигналами и “вездеходом” у меня будет? Или мне по полдня проводить в московских пробках и очередях по проверке документов?» — недоверчиво спрашивал будущий владелец недр.

— Ты сам сможешь купить себе столько машин, сколько нужно, хоть целый парк!

— Нет, вы мне “Чайку” оставьте! — торговался Виктор Степанович. — А у меня вся семья прикреплена к медцентру на Мичуринском проспекте, мы останемся к нему прикрепленными? Или придётся по благу врачей искать?

Неслучайно в дальнейшем в каждом нашем постановлении о создании подобной структуры мы стали писать о сохранении у её руководителя условий материально-технического и бытового обеспечения на уровне министра.

А пока Виктор Степанович последовательно отбивал бытовые удобства, необходимые для нормальной работы человеку, который вскоре будет формировать чуть не половину российского бюджета».

В августе 1990 года Постановлением Совета министров СССР министерство было преобразовано в Государственный газодобывающий концерн «Газпром», председателем правления и президентом которого стал экс-министр газовой промышленности СССР Виктор Черномырдин.

**Щербаков В. И.:** «В начале я был уверен, что надо в первую очередь освободить предприятия от излишнего контроля сверху, для того чтобы они могли проявить инициативу. А более опытный Леонид Иванович Абалкин настаивал, что прежде надо решить основные вопросы: какие экономические рычаги у нас остаются, чтобы управлять страной, какие стимулы мы используем для этого, какая у нас формируется основа собственности? Ему же на это отвечали, что страна для ответов на такие вопросы ещё не созрела. Что нельзя сейчас говорить, что в Советском Союзе появится частная собственность на средства производства. На это Леонид Иванович задавал новый вопрос: “Как же вы собираетесь мотивировать участников экономического процесса?!”

А тем временем ставшие самостоятельными колхозы и совхозы Узбекистана и Таджикистана решали, что им интереснее иметь дело с пакистанскими и китайскими производителями. В то время, как союзное правительство с совминов этих республик снимать задание по поставкам хлопка не собиралось. Следовало как-то уговорить освобождённых декхан Востока проявить патриотизм.

Вот на такие теоретические капканы мы и натолкнулись тогда».

### **О борьбе за руль приватизации**

Одним из важнейших вопросов в борьбе республик за свои суверенитеты стал вопрос о распределении собственности на средства производства, от которой напрямую зависела жизнеспособность как всего Союза ССР, так и отдельных его составляющих. Тем более что переход к рыночной экономике сопровождался не просто без утверждения в правах частной собственности, но и без её фактического укоренения и развития в качестве главного двигателя рыночной экономики.

**Щербаков В. И.:** «На повестку дня встал вопрос о приватизации: что приватизировать, как и с какой целью, форсированно или постепенно, бесплатно или за деньги (кто и как будет определять стоимость), кому достанется собственность. В государстве, где ранее иные формы собственности, кроме государственной, легально не допускались (кооперативно-колхозная со времён Н. С. Хрущёва фактически выступала лишь другим её вариантом), альтернативой упорядоченного разгосударствления мог стать лишь выход из криминальной ниши теневой экономики со всеми её “активами”, “общаками” и “понятиями”».

Теневые экономики в СССР и в постсоветской России были очень разными по форме и содержанию явления. И те группы «предпринимателей», которые были представлены в советской теневой экономике, исчезли вместе с Советским Союзом.

О «цеховиках» написано много книг, их деятельность профессионально изучала, например, доктор экономических наук Татьяна Ивановна Корягина, и кто особенно заинтересуется этим вопросом без труда найдёт о них литературу любого жанра — и популярную, и научную.

Во-первых, «цеховики» — это были предприниматели, занимавшиеся нелегальным производством дефицитных предметов ширпотреба (от пластиковых пакетов до шуб и от тёмных очков до женских сапог), как правило, используя производственные площади госпредприятий, их оборудование и сырьё. Во-вторых, барыги, перекупщики, спекулян-

ты — это люди, работающие исключительно в сфере сбыта, которые использовали для своего «бизнеса» не только и не столько продукцию «цеховиков» сколько реальный и искусственно создаваемый дефицит в системе государственной торговли.

Были ещё «валютчики» и «фарцовщики» — «индивидуальные предприниматели» советской теневой экономики. «Валютчики» зарабатывали на нелегальном ввозе в страну, покупке и сбыте твёрдой валюты, «фарцовщики» — на перепродаже товаров, купленных или выменянных у приезжавших в СССР иностранцев, либо опять-таки ввезённых контрабандой, минуя таможеню, в целях продажи. Впрочем, называть всех этих людей предпринимателями не совсем правильно. Многие, особенно «валютчики», часто работали группами и имели свою специализацию. Эту категорию «предпринимателей», нарушающих существующую тогда государственную валютную монополию, наказывали особенно жёстко. Вплоть до расстрела.

Отдельную нишу в теневой экономике занимали «шабашники» — самодеятельные бригады, занимавшиеся строительными, ремонтными и отделочными работами преимущественно в сельской местности, а также на новых осваиваемых территориях (Сибирь, Север). По данным МВД, к началу перестройки в стране в таких бригадах работали 280 тыс. человек. Впрочем, их отличие от бойцов «студенческих стройотрядов» (ССО), заключалось практически только в том, что студенты, желающие заработать себе на жизнь, квартиру, машину (учёба была полностью бесплатной), имели единый центр управления — Центральный штаб Всесоюзного студенческого строительного отряда при ЦК комсомола.

Питательной средой теневиков и неотъемлемым побочным продуктом их деятельности была коррупция, в которую втягивались не только руководители производственных, торговых и транспортных предприятий и организаций, но и представители органов власти и правоохранители. Этот бизнес паразитировал на государственной экономике, не дополняя её, а просто откачивая из неё ресурсы и деньги».

Работа теневиков была опасна и трудна. Их «крышевали» преступные группировки и обратиться за помощью в правоохранительные органы (порой делившие «прибыль» с «крышей») было нельзя.

**Щербakov В. И.:** «Теневики в советских условиях не имели возможности легализоваться и использовать свои капиталы иначе, как на приобретение драгоценностей, антиквариата и предметов роскоши, к каковым в СССР в основном относился всё тот же пресловутый

дефицит, либо хранить наличность, включая нелегально приобретённую валюту, в “кубышках”».

По некоторым оценкам, в 1988 году объём теневой экономики оценивался в 20% ВВП страны, причём в ряде республик эта цифра была гораздо выше.

Таким образом, это был самый реальный “первоначально накопленный капитал”, который в первую очередь выиграл бы от неконтролируемой, нерегулируемой приватизации на основе анонимных ваучеров. Именно об этом мы и говорили руководству страны, Верховному Совету на всех дискуссиях. Но, как показали дальнейшие события, победить в этой борьбе нам было не суждено...»

В декабре 1989 года Государственной комиссией Совмина по экономической реформе, возглавляемой Л. И. Абалкиным, концепция преобразования экономики страны была подготовлена и представлена II Съезду народных депутатов СССР. Она соответствовала воззрениям Леонида Ивановича и членов комиссии о необходимости поэтапного и длительного перехода к рыночным отношениям.

В правительстве над программой реформ работали сразу три группы: Госкомиссия Абалкина, в которую входил В. И. Щербаков, писала главную часть доклада, разработкой основных направлений тринадцатой пятилетки занималась группа Госплана во главе с Ю. Д. Маслюковым. Одновременно в «Соснах» находилась ещё и весьма представительная группа, возглавляемая первым заместителем Совмина Л. А. Ворониным, которая готовила предложения по совершенствованию механизма хозяйствования — программу «Оздоровление финансового состояния страны».

После обсуждения проекта концепции экономической реформы с привлечением большого количества учёных и практиков в начале 1990 года была создана для работы в «Соснах» уже новая бригада премьер-министра Н. И. Рыжкова. Она стала готовить концепцию перехода страны к регулируемой рыночной экономике.

Обращаем особое внимание: если первоначально готовилась концепция углубления экономической реформы, то теперь уже программа перехода к регулируемой рыночной экономике.

В эту бригаду вошли в основном разработчики из групп Абалкина и Воронина, хотя состав бригады был резко изменён — ушли одни и были привлечены другие.

При этом на разные участки концепции привлекались специалисты из различных ведомств. Вот рассказ замминистра финансов.

**Семёнов В. Н.:** *«Постоянными пишущими в нашей группе были лишь некоторые работники Совмина, включая, конечно, В. Л. Савакова и Г. А. Явлинского. При этом Николай Иванович (Рыжков) держал на контроле подготовку концепции о переходе к рыночной экономике, несколько раз приезжал в “Сосны” для обсуждения со специалистами отдельных её разделов. Он сам редактировал доклад “Об экономическом положении страны и концепции перехода к регулируемой рыночной экономике”, изложенный им на III Сессии Верховного Совета СССР.*

*Рыжков работал над концепцией перехода к рынку и докладом во втором корпусе на втором этаже в овальном зале. Он сидел в своей коричневой кофте в окружении разработчиков и читал каждую страницу, задавал вопросы и правил текст. Обедать спускался на первый этаж и сидел вместе с другими за одним столом, составленном из нескольких столиков»<sup>1</sup>.*

Команде, в которую входил и председатель Госкомтруда В. И. Щербаков, в частности, поручили готовить программу приватизации.

**Щербаков В. И.:** *«Работая над текстами законов, мы искренне видели свою задачу в том, чтобы, пока партийные верхи ищут ответы на глобальные вопросы, сделать шаг чуть решительнее, чуть дальше. Порой это выходило боком, но я всегда помнил слова своего учителя Петра Кацуря при назначении меня, 26-летнего пацана, на должность начальника главного планово-экономического управления АвтоВАЗа: “На должность я могу тебя назначить, но уважения и профессионализма ты должен добиться сам!”*

Общесоюзную программу приватизации разработали в нескольких вариантах — первый, второй, третий. Когда сдали документы на обсуждение в Политбюро, то в аппарате ЦК получили по полной: вам сказали готовить проект постановления, проект закона, а вы что сюда принесли? Поручили принести проект закона, а принесли альтернативы. Забирайте назад! Я говорю: “Нет, пункт уже стоит в повестке дня на Политбюро, значит, будем докладывать”.

Были тяжёлые разговоры с Валерием Болдиным, всеильным помощником ЦК КПСС. Я Болдину в итоге в глаза высказал: “Если считаете, что можете меня заменить, прямо сейчас готов уступить место. После назначения делайте то, что считаете нужным, но выполнять ваши указания “переделай бумагу вот так” или “здесь напиши вот

---

<sup>1</sup> Семёнов В. Н. Записки финансиста. М.: АбиК, 2011. С. 451.

так” не собираюсь. То, за что отвечаю, буду делать так, как полагаю правильным, и докладывать буду свою позицию. Вы можете делать то же самое, если сочтёте нужным, но править мою позицию не имеете права”. Так у нас с Валерием Ивановичем сложились с самого начала напряжённые отношения.

Честно говоря, меня это мало заботило. Я всю жизнь боролся за свои убеждения, даже в спорте моим видом было самбо. Люблю Пушкина. особенно “...мой дядя самых честных правил, когда не в шутку занемог, он уважать себя заставил и лучше выдумать не мог...” Не раз приходилось показывать зубы, заставляя уважать себя, даже на столь высоком государственном посту.

Однажды, когда я уже был первым заместителем председателя правительства (у В. С. Павлова), Болдин всё же переделал внесённый мною проект указа президента, и это был единственный случай, когда уже подписанный президентом и разосланный всем указ этой же ночью был отозван. Потому что почти ночью я позвонил М. С. Горбачёву на дачу, потом фельдъегерем прислал заявление о своём категорическом несогласии с предложенными поправкам и методами их внесения и прошением об отставке с завтрашнего дня. “Если считается допустимым ситуация, когда работнику аппарата, даже столь высокопоставленному, позволяется без согласования с автором менять смысл текста, подготовленного первым заместителем председателя Правительства СССР, ответственным за реформу и состояние экономики страны, то не вижу в дальнейшем возможности делать практические шаги в зоне своей ответственности. Минэкономразвития (бывший Госплан) полгода готовил эту программу, а правка чиновника, не участвовавшего в этой работе и не знающего глубины проблемы, категорически ломает всю её внутреннюю логику.

Считаю такое действие абсолютно недопустимым и, кроме того, оскорбительным недоверием к моим профессиональным знаниям, опыту и занимаемому государственному посту.

Если это сделано с согласия Президента СССР — прошу освободить меня от занимаемой должности. В любом случае прошу срочно отозвать указ для дальнейшей проработки. С уважением, В. Щербаков”.

Закончилось тем, что президент ночью отозвал указ, на 10 утра назначил совещание, мы в итоге просидели у Горбачёва с Павловым, Догужиевым, Петраковым и Болдиным часов 5 и текст, наконец, согласовали».

Больше никто не решался самостоятельно править тексты, подписанные Владимиром Ивановичем.

**Щербаков В. И.:** «Может, не совсем к месту, а может, и к месту, но мне вспомнился популярный анекдот времён перестройки: “Звери задумали построить мост через реку. Послали в столицу за брёвнами льва — тому брёвен не дали, дефицит. Отправили медведя — тот же результат, хитрой лисе и той отказали. И тут вызвался осёл. Посмеялись звери, но отрядили его в столицу. Проходит пара дней, и поплыли по реке брёвна: день плывут, неделю, другую, уже все берега в штабелях. Наконец осёл возвращается, звери к нему: как, мол, удалось выбить дефицит, да ещё так много. Осел отвечает: “Договориться проблем не было. Там все свои. Просто предыдущие ходоки им не сказали, как планируют мост строить — поперёк реки или вдоль, поэтому и материалы не известно как выделять. Я пообещал построить мост вдоль. Посчитали ресурсы. Наш главный утвердил. Брёвна выделили по норме”.

Сказка — ложь, да в ней намёк... Такой подход приводил к тому, что все вопросы решались не комплексно. Например, Совмин СССР предлагал системно перестроить механизм управления народным хозяйством, а ЦК КПСС одни меры одобрял, а другие отклонял. Работа начинала походить на пошаговый переход с правостороннего движения на левостороннее: сегодня переводим на него автобусы, завтра такси, потом автомобили с чётными номерами... Так, стандартно, по-русски всё в реальности и происходило. Шли бесконечные теоретические дискуссии о перестройке. Постепенно приходило понимание сложности практических проблем. А пока каждый день приходилось иметь дело с последствиями неадекватных мер или бездействия, имитирующего гиперактивность людей, считавшихся нашими главными начальниками».

### **Шахтёры. Страсти вновь накаляются**

В конце 1989-го и в 1990 году бремя забастовок стало серьёзным испытанием для Правительства СССР. Фактически союзный Совмин был вынужден взять на себя ответственность за все экономические провалы республиканских министерств и ведомств, за произвол и попустительство местных партийных и советских органов власти.

Вместо того чтобы заниматься неотложными вопросами реформирования экономики в период нарастающего общеэкономического кризиса союзному руководству приходилось решать сиюминутные задачи и буквально «в ручном режиме» снимать социально-экономи-

ческие конфликты регионального уровня. Готовились многочисленные протоколы о согласованных мерах, премьер-министр, его заместители, министры занимались определением уровня повышения зарплат шахтёров, непосредственно занятых на подземных работах, участвовали в организации перевыборов директоров шахт и тому подобными важными, но всё-таки мелочами.

Правительство Н. И. Рыжкова не могло справиться с лавиной нарастающих социально-экономических проблем, тем более на фоне стремительного развала существующей системы управления.

**Щербаков В. И.:** «Следует сказать, что об этих поездках у меня осталось меньше воспоминаний, т. к. я стал ездить в шахтёрские регионы с большим начальством. А значит, главный груз ответственности лежал уже не на мне».

Осенью 1989 года вновь забастовала Печора. 1 ноября во всех трудовых коллективах шахт объединения «Воркутауголь» прошли митинги, на которых анализировался ход выполнения Постановления № 608 Совета министров СССР и принятых к исполнению требований шахтёров. Тогда впервые были в основном выдвинуты и политические требования.

В Воркуту 6 ноября прибыли председатель Совмина Н. И. Рыжков, с ним 6 союзных министров, в том числе угольной промышленности — М. И. Щадов и председатель Госкомтруда В. И. Щербаков.

**Щербаков В. И.:** «Осенью 1989 года мне сделали тяжёлую операцию, всего располосовали от груди и до “много ниже пояса”, и я уже третий день отлёживался в палате реанимации. Ещё не успел из неё перебраться в обычную палату, раздался звонок Рыжкова: “Чего это ты там разлёгся, молодой ещё, тебе, как медному чайнику, ещё работать и работать. Можешь лететь?” Я ответил: “Если надо, конечно, поеду”. После чего получил ценное указание: “Ну, тогда, завтра в 7 утра из Внуково-3 вылетаем!”

Меня медсёстры посильнее замотали бинтами и под подписку о личной ответственности отпустили из ЦКБ (кремлевской больницы). Что произойдёт дальше, я себе даже представить не мог!

В поездку отправилось пять или шесть министров СССР. Долетели мы до Салехарда, взяли на борт президента Республики Коми и местного генерала КГБ, потом в Воркуту. Из аэропорта сразу отправились на шахту “Первомайская”, а после неё на знаменитую возглавляющую все забастовки “Воргашорскую”. Там спустились в шахту, проехали на вагонетках до лавы, что сделать в Донецке было невозможно.

Штреки северных шахт — это просто Ленинградский проспект Москвы, по сравнению с донецкими шахтами. Поговорили с людьми. Нормально, спокойно.

После этого отправились в сам город Воркуту, где в Доме культуры была запланирована встреча с представителями всех шахт.

Колонну на пути сопровождала гаишная машина с мигалками, мы ехали на автобусе ЛИАЗ, за нами следовало несколько машин местных руководителей и много машин прессы. В этом регионе уже была зима с большим снежным покровом, и дорога представляла собой снежный жёлоб, похожий на трассу для бобслея со снежными стенами высотой около полутора-двух метров.

Неожиданно началась сильная метель, и мы перестали что-либо видеть, в том числе машину ГАИ, идущую впереди. Пришлось остановиться. При этом автобус стало быстро заносить снегом. В начале случившееся мы не воспринимали серьёзно, но, когда кому-то приспичило выйти “на воздух” и не смогли открыть заваленную снегом дверь, стало не до шуток. Навалившись на дверь, её удалось только приоткрыть, за ней была плотная снежная стена. Выяснилось, что нас просто завалило снегом, мы полностью заживо “погребены”!

У ЛИАЗа был верхний люк, его тоже попытались открыть, выяснилось, что сверху был тоже большой слой снега. Замуровали!

В Москве в те дни была неплохая и достаточно тёплая погода, Рыжков сказал: “На один день. Утром — туда, вечером — назад”. В Москве ещё тепло и все, включая Рыжкова, отправились в командировку в демисезонных пальто, большинство в ботинках на тонкой подошве. Страна большая, а министры это и в голову не взяли!

В автобусе вместе с ними были Юрий Спиридонов, тогда 1-й секретарь Коми республиканского комитета партии, и местный руководитель КГБ. Генерал первый понял, что ему грозит за такую “диверсию” и стал пытаться с помощью своей рации связаться с “большой землёй”. Это удалось сделать, просунув антенну через верхний люк автобуса. К слову, связаться удалось с Воркутой, но не с пограничниками.

Тем не менее найти никак не могли — стало темно и дороги уже не было видно, т. к. замело даже телеграфные столбы, стоящие вдоль неё.

Сразу была поставлена задача — не замёрзнуть. Для её выполнения были выложены неприкосновенные запасы — у меня и М. И. Щадова оказались в кейсе по бутылке водки, министр путей сообщения СССР Н. С. Конарев был самым опытным и выставил две бутылки. Остальные

министры, как их тут же обозвали “халявники из электриков и финансистов”, запасов не имели. Особенно досталось министру лесной промышленности: “Ну ты-то из лесников. Кто же в лес без бутылки ходит?” Закуски не было, у кого-то нашлась шоколадка, и в снежном плену, под одну на всех шоколадку наш запас был исчерпан быстро.

Тем временем кончился бензин, в автобусе стало совсем холодно, потолок и пол от начальственного, не совсем трезвого дыхания покрылись сантиметровой ледовой коркой. Тому, кто в тонких ботинках, совсем не сладко! Стали сначала тихо, а потом в голос теревить личного врача Рыжкова, чтобы поделился своим запасом спирта для инъекций. Однако тот не сдавался. Пришлось вмешаться Николаю Ивановичу, в результате и медицинский спирт пошёл в дело.

В конце концов нам повезло, на пограничной заставе поймали сигнал рации генерала, в тот момент там было несколько БТРов. (Обычно, у пограничников на заставах их в то время не было.) БТРы и отправили на наш розыск.

Поисковая группа предположила, где мы можем находиться (соответствующих спутников, напомним, тогда не было), и стала утюжить этот район. И вот мы почувствовали, что по крыше нашего автобуса прошёл БТР. Судя по всему, и военные это услышали.

На первой боевой машине уехал Н. И. Рыжков с охраной. Когда кто-то хотел рыпнуться и покинуть автобус вместе с ним, телохранители его решительно остановили, став стеной у люка (а это был единственный выход), отгородившись от остальных “скрипками” (чемоданчиками со складными автоматами). Всем сразу стало всё ясно. После этого премьер, не дожидаясь коллег, отправился на встречу.

Следующий БТР предназначался для нас. Машина не была предусмотрена для прогулок штатских, поэтому всех оставшихся ВИПов вытаскивали за руки через верхний люк автобуса и накидали в БТР, чуть ли не вповалку. То ли, когда меня вытаскивали через люк автобуса, то ли когда лежали друг на друге в БТР, у меня разошлись свежие послеоперационные швы... Потом часто приходилось вспоминать эту поездку. Сейчас рассказываю со смехом, а тогда было не до него.

В тот день, кстати, на той же дороге погибло несколько человек, замёрзших в машинах... их откопали через три дня».

После шестичасового снежного плена министрам удалось достичь центра Воркуты и прибыть на встречу с шахтёрским активом. Чтобы преодолеть эту 25-километровую дистанцию в обычное время требуется полчаса.

**Щербаков В. И.:** «Всё это не стало поводом для окончания рабочего дня. Приключения приключениями, а совещание никто не отменял».

В Москве испытывавшие приключение члены комиссии докладывали о положении дел на Политбюро. Вопрос «О мерах в связи с забастовками шахтёров в Воркуте» рассматривали уже 9 ноября.

Докладчик (им был Н. И. Рыжков) заявил, что шахтёрам уже подняли зарплату до 1600 рублей. Но это не помогло. Горбачёв на это ответил: *«Это проба сил. И надо выдержать и поддержать действия правительства. Соблюдать закон. Закон есть, но нет механизма его исполнения, который бы определял, что делать, если забастовщики не подчиняются закону, и что делать, чтобы в Череповце коксовые печи не погасли. Надо, чтобы страна знала, к чему забастовка уже привела. И подавать в СМИ так: им пошли навстречу, а они зарвались, им всё нипочём»*<sup>1</sup>.

Несмотря на эти переговоры, 21 ноября шахты «Воргашорская» и «Промышленная» продолжали забастовку, хотя шахтёры были предупреждены: каждый день забастовки после суда равнозначен прогулу, за который им грозили штрафы, лишение премий, 13-й зарплаты, выслуги лет, путёвок, перенос очередности на получение жилья и т. д. Вплоть до увольнения с потерей льгот Крайнего Севера.

Впрочем, в Воркуте шахтёры изначально были настроены радикальнее прочих, уже августовская забастовка была отчасти направлена и против союзных органов власти.

**Щербаков В. И.:** «В Воркуте я тогда встретил президента Союза кооператоров СССР, академика ВАСХНИЛ В. А. Тихонова и его казначея — Ивана Кивелиди. С Владимиром Александровичем мы встречались и раньше, когда готовили Закон о кооперации, он был очень активен тогда, Тихонов в гостинице представил мне Ивана. Мы быстро нашли общий язык, предприниматель был со мной откровенен и рассказал, что они поддерживают шахтёров и привезли им деньги в мешках. Я поинтересовался: “А ментов, например, не боитесь?” Но на это Кивелиди ответил: “Но мы же свои возим. Приняли официальное решение о оказании помощи бастующим, составили список, кто и сколько сдал. Помогаем британским профсоюзам и нашим бастовать за улучшение условий жизни. Кто это может запретить?”»

---

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 530.

17 ноября в Кремле вновь собрали представителей из всех угольных регионов. Шахтёры били кулаками по столу и требовали выполнения 608-го постановления. Председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков, пойдя в зал заседаний Верховного Совета страны, пошёл не в президиум, а к шахтёрам, занявшим депутатские места.

**Рыжков Н. И.:** *«Да вы что, ребята, — говорил я им, — я же его только в августе подписал. Не верите — создавайте собственную комиссию по надзору за выполнением 608-го постановления. Мне от вас скрывать нечего». И что вы думаете? Создали! Да только рубежный 1990 год уже неумолимо наступал, уже не только шахтёры — все, кому жилось и работалось скверно, бастовать начали, а скверно в нашей стране по-своему было всем...»<sup>1</sup>*

Несмотря на все сложности, за три месяца после выхода Постановления № 608 сделано было немало. Заместитель председателя Совета министров СССР Л. Рябев проинформировал об этом собравшихся. Нелёгкий труд шахтёров отдельными строками учли в подготовленных в Госкомтруде проектах закона о пенсиях, закона об отпусках. Шахтёрам уже была введена доплата за работу в ночное время, за переход от ствола до угольной лавы. Увеличены северные надбавки. Словом, постановление выполнялось, хотя действительно не в полном объёме.

Ключевым моментом для шахтёрского мейнстрима, исключая Воркуту, оказалась 4-я конференция рабочих комитетов Кузбасса, которая прошла 18–19 ноября 1989 года.

**Щербаков В. И.:** *«Она была созвана в момент, когда всем стало очевидным невыполнение правительством ключевых пунктов 608-го Постановления (первая — за пределами Воркуты — связанная с этим забастовка прошла 23 октября в Кузбассе). Эта конференция изначально планировалась как политическое мероприятие, поскольку созывалась она от имени Союза трудящихся Кузбасса — политической организации, которая была создана после июльской забастовки, но после этого не выходящая на авансцену. Работа конференции транслировалась по радио на весь Кузбасс, то есть это событие фактически было уподоблено Съезду народных депутатов СССР. На конференции впервые были произнесены политические заявления, связанные не непосредственно с шахтёрскими делами, но с положением дел в стране в целом. Это было следствием понимания того, что*

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательства. М.: Новости, 1992. С. 302.

проблемы шахтёров — результат масштабных политических ошибок и неэффективности действующей власти как таковой.

Радикальных требований (например, отставки правительства) пока не предъявлялось. Однако в выступлениях на конференции звучали слова о необходимости отказа от “сталинской модели социализма” (скорее всего, позаимствованные у либеральных историков и экономистов): на языке эпохи это означало протест против бюрократии. Вскоре после конференции в Кузбассе была проведена предупредительная забастовка, на которой наряду с экономическими требованиями выдвигались и политические: отмена 6-й статьи Конституции СССР, принятие нового Закона о выборах народных депутатов, изменение Закона о разрешении трудовых конфликтов и т. д. В ходе этой забастовки на ряде митингов было объявлено, что рабочие комитеты сохранятся до тех пор, пока будет существовать бюрократия».

Забастовки 1989 года, по оценке председателя Совмина СССР, принесли стране 800 млн рублей убытка (тех советских, когда зарплата в 200 рублей в месяц считалась хорошей, а первый взнос на двухкомнатную квартиру даже в Москве был в районе 3000 рублей). Причём, эта цифра касалась лишь угольной промышленности, в расчёт не шло, сколько продукции недодали производства, не получившие ожидаемого угля. Специалисты полагали, что истинные потери можно было смело увеличить в четыре раза.

Характерной чертой нового этапа шахтёрского движения весной 1990 года стала его политизация, связанная с кампанией выборов народных депутатов РСФСР и депутатов в региональные Советы. Шахтёрские лидеры участвовали в региональных выборах от имени Союзов трудящихся, созданных к началу 1990 года во всех шахтёрских регионах. В результате они повсеместно получали представительство в региональных советах.

Весной в Кузбассе антикоммунизм стал уже не делом единиц, как ранее.

11 июля в Кемеровской области на сутки остановились 66 шахт и угледобывающих предприятий, в Донбассе — 124, в объединении «Укрзапуголь» — 12 шахт, из 13 воркутинских шахт прекратили добычу угля 12, ровно в 12 часов, как и намечалось, прекратили работу на два часа все 26 шахт Карагандинского бассейна, из 49 шахт Ростовской области на сутки приостановили работу 29... Суточную забастовку в поддержку политических требований шахтёров Донбасса и Кузбасса начали и шахтёры производственного объединения «Севуралбоксит-

руда» в Свердловской области, массовые митинги шахтёров прошли в городах Копейске, Коркине, Еманжелинске Челябинской области. Впервые решились на крайнюю меру протеста шахтёры Приморья. 11 июля прекратили добычу на 24 часа шахты «Центральная», «Глубокая», «Северная» в Партизанске.

Требования горняков носили отчётливо выраженный политический характер. В частности, в Новокузнецке было заявлено: *«Наши требования... вызваны тревогой в связи с консолидацией реакционеров и генералитета, которая особенно ярко проявилась на учредительном съезде Компартии России и XXVIII Съезде КПСС»*. Сами шахтёры вряд ли бы так сформулировали свою претензию... Всюду выражалась поддержка начинаниям председателя Верховного Совета РСФСР Б. Н. Ельцина.

**Павлов В. С.:** *«В 1990 году российские экономические лидеры не только не охладили азарт политиков, поднявших “священное знамя” борьбы с Центром и сокрушавших в этих целях единую финансово-кредитную систему страны, но более того — старательно подыгрывали им. <...> Российские власти упорно, каждодневно убеждали рабочих и руководителей предприятий: “Переходите под нашу юрисдикцию!” Этот лозунг был тогда поистине боевым кличем. Одновременно он сопровождался с обещанием манны небесной, которая посыплется на головы людей сразу же после устранения зловредного Центра. Именно с этим призывом обратился к кузбасским шахтёрам и лично Ельцин. Он клятвенно обещал горнякам, что Россия немедленно снимет все их проблемы, решение которых будто бы искусственно тормозит Центр. Более популистскую, безответственную политику трудно себе представить. <...> За так называемой проблемой Центра и России явственно просматривалось личное противоборство Горбачёва и Ельцина. И в то время оно могло быть разрешено в пользу Ельцина иными, вовсе не разрушительными действиями. Но понять их, подсказать их Ельцину чересчур приткое российское правительство, состоявшее в основном из временщиков, конечно же, было не в состоянии. <...> Велась борьба за общественное мнение с сугубо обывательской точки зрения — кто больше даст? Россия устанавливала заниженные налоги и принимала свой закон о пенсиях, которые оказывались чуть-чуть выше общесоюзных. Вообще говоря, это был примитивный, nepозволительный для политиков государственного ранга откровенный массовый подкуп населения. За это страна неизбежно должна была впоследствии поплатиться»*

*резким падением жизненного уровня. Такие популистско-административные вторжения экономика, конечно, не прощает»<sup>1</sup>.*

Особенно активно Б. Н. Ельцин начал действовать в середине 1990 года. 23 июня он встретился с представителями рабочих комитетов Кузбасса, и договорился координировать усилия, чтобы сделать «возможными единые действия в любых экстремальных ситуациях»<sup>2</sup>.

А в августе, в ходе визита российского президента в Новокузнецк, было подписано «Заявление о намерениях», в котором стороны обязались поддерживать друг друга в проведении реформ.

Рабочее движение, начавшееся с заботы о содержимом шахтёрского «термозка», продолжавшееся требованиями экономической самостоятельности и регионального хозрасчёта, сместило острие своих интересов к вопросам собственности и власти.

Ю. Н. Афанасьев, выступая на заседании Межрегиональной депутатской группы (МДГ) 23 сентября 1989 года, сообщил: «*Попов и другие много работали со стачечными комитетами*»<sup>3</sup>. «*Андрею Дмитриевичу [имелся в виду Сахаров] и мне, — писал Г. Х. Попов, — пришлось активно заниматься шахтёрскими делами. Я вместе с Травкиным встречался с шахтёрами Кузбасса, Андрей Дмитриевич — с шахтёрами Воркуты, Сергей Станкевич ездил в Донбасс*»<sup>4</sup>.

Далее Гавриил Харитонович сообщал, что только после того, как приехавшие в Москву шахтёры встретились с ним и Н. И. Травкиным, забастовочное движение стало приобретать политический характер<sup>5</sup>.

Вскоре шахтёры Печорского бассейна потребовали «*передать власть Советам, землю крестьянам, фабрики рабочим*», «*отменить статью в Конституции о руководящей и направляющей роли партии*»<sup>6</sup>.

**Щербаков В. И.:** «В Донецк я больше не ездил. В 1990 году больше всего бывал в районах Сибири и Урала, в основном на встречах, на которых проводился контроль выполнения прежних договорённостей. Никаких чрезвычайных событий со мной там не происходило. Всё было уже гораздо проще.

---

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 128, 129.

<sup>2</sup> Наша газета. 26.06.1990.

<sup>3</sup> Афанасьев Ю. Н. Я должен это сказать. М.: Пик, 1991. С. 241.

<sup>4</sup> Попов Г. Х. О революции 1988–1991 гг. М.: Согласие, 2004. С. 186.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Т. 1. М.: Новости, 1995. С. 463.

На всевозможные публичные мероприятия старался не ездить, зная, что на московского гостя в этом случае повесят все проблемы».

К тому моменту выборы в советы разных уровней прошли и многие активисты движения стали депутатами. В некоторых городах, например в Кемерово, Киселёвске, Мысках, они советы возглавили. Тогда же возник многолетний конфликт между выдвинутым на пост председателя Кемеровского областного Совета народных депутатов Советом рабочих комитетов заместителем директора по экономике разреза «Черниговский» Михаилом Борисовичем Кислюком (ставшем вскоре первым губернатором Кузбасса) и поддерживаемым тогда обкомом партии начальником Кемеровской железной дороги Аманом Гумировичем Тулеевым. Выбрали ставленника КПСС. Победил он тогда не по очкам, а из-за неявки соперника, принципиально снявшего свою кандидатуру, т. к. считал, что председателя надо было выбирать с помощью всекузбасского референдума.

**Щербаков В. И.:** «Кислюк был толковым человеком, правда, с заносами. Но у кого их тогда не было?! Да и оселок в этом случае ты сам. Любого, кто требует больше, чем, как тебе кажется нормальным, мы воспринимаем полусумасшедшим, думая: “Ну куда он лезет? Совсем большой на голову?” Поэтому в действительности часто очень трудно оценить — человек с заносом или ты сам неумён. Если ты не готов воспринимать человека таким, как он есть, то, может быть, это не он, а ты сам ненормальный? Только с возрастом научился более спокойно относиться к любым высказываниям и действиям других людей. Совсем не обязательно быть согласным с оппонентом. У него такое же, как и у тебя, право иметь и отстаивать свою точку зрения. Теперь я другую точку зрения не только слышу отчётливо, но и ищу — опираться можно только на то, что сопротивляется».

Впрочем, идеи социалистического выбора тогда ещё не отвергала ни одна из платформ, разница была в тактике — сторонники Кислюка считались радикалами, сторонниками решительного перехода к рынку, отстаивавшими идею создания в Кузбассе зоны свободного предпринимательства. Их противники были постепеновцами, ревнителями планового начала, выступали против «распродажи России».

Компромисс был найден созданием коалиционного правительства — М. Б. Кислюк стал заместителем председателя исполкома, отвечающим за экономическую реформу.

В это же время, в июне, в Бухаресте именно шахтёры стали боевым, штурмовым авангардом, участвующем в свержении румынского правительства.

Тем же летом, 16 июля, Верховный Совет УССР принял Декларацию о суверенитете Украины. Донбасские шахтёры оказались под крылом республики, не предполагая ещё, чем это обернётся. Но тогда, по существу, новая ситуация предоставила им дополнительный шанс разрешить свои проблемы. Такая возможность, естественно, не была упущена, и в назначенный день в Киеве состоялась встреча представителей стачечных комитетов и группы народных депутатов Украины от Донбасса с главой правительства республики Виталием Масолом и его заместителем, руководителем Госкомитета УССР по экономике Витольдом Фокиным.

Новые власти пытались продемонстрировать нужность и перспективность региона, так как объявили переориентацию дальнейшего развития энергетики Украины с ядерной на тепловую. Совет министров республики принял программу социально-экономического развития шахтёрских городов и посёлков УССР в 1991–1995 годах. На эти цели было обещано выделить дополнительно 4 млрд 100 млн рублей. Эти планы, кстати, одобрил и союзный Совмин.

Был создан местный госкомитет по угольной промышленности, было провозглашено, что он не будет командовать предприятиями, а только максимально способствовать утверждению их хозяйственной самостоятельности, решению социальных проблем трудовых коллективов.

А шахтёры в Донбассе между тем в июле недодали к плану несколько миллионов тонн угля.

В 1991 году шахтёры, разочаровавшись в политике, вновь вернутся к силовому давлению на власть путём проведения массовых забастовок.

### **О роли иррационального в жизни страны**

**Щербаков В. И.:** «К концу 1980-х проблемы, стоящие перед советской экономикой, обострились. Политика перестройки не смогла остановить общего ухудшения экономических показателей: падало производство в промышленности, строительстве и на транспорте. В сельском хозяйстве, несмотря на едва ли не рекордный в 1990 году урожай зерна, общие показатели остались на уровне предыдущего года. И лишь некоторый рост сферы услуг не позволил ВВП упасть за год больше, чем на 2%.

Печатный станок между тем продолжал работать в полную силу, и инфляция продолжала расти, составив около 12%. В результате быстрого увеличения денежной наличности при неизменных государственных ценах у граждан и предприятий накопилось огромное количество — до 250 млрд рублей — ”лишних” денег, причём около двух третей этой суммы приходились на наличность и вклады населения. Этот разбухающий денежный ”навес” был обратной стороной растущего тотального дефицита потребительских товаров.

Резкое сокращение валютных резервов и увеличение задолженности иностранным поставщикам нашли отражение в общем дефиците платёжного баланса в размере 14 млрд долларов, а внешний долг в конвертируемой валюте к концу года достиг 52 млрд долларов.

Ситуация, при которой одна система — централизованного планирования — была уже сломана, а другая — рыночная — на её месте не выстроена, привела к дезорганизации экономики до самых основ. Больше всего это ударило по розничной торговле, где полки государственных магазинов опустели окончательно и пышным цветом расцвели бартер и чёрный рынок.

По мере того как в категорию дефицита попадали всё новые товары, республики и области в буквальном смысле начали отгораживаться от соседей и от Центра в попытке сохранить для собственного населения те немногие запасы, которыми они ещё располагали. Попробуй машину картошки перевезти из Рязанской губернии в Тамбовскую или мясо-молоко из Липецка в Орёл. Кордоны были на дорогах! К концу осени многие регионы уже сидели на карточках и талонах, появились они даже в ”витринных” Москве и Ленинграде».

«Основные направления стабилизации народного хозяйства и перехода к рыночной экономике», представленные в октябре президентом и одобренные Верховным Советом СССР, описывали состояние страны следующим образом:

*«Положение в народном хозяйстве продолжает ухудшаться. Сокращаются объёмы производства, рвутся хозяйственные связи. Опустошён потребительский рынок. Дефицит бюджета и платёжеспособность государства достигли критических величин. Нарастают антисоциальные явления и преступность. Всё более трудной становится жизнь людей, падает их интерес к труду, рушится вера в будущее. Экономика находится в крайне опасной зоне — старая административная система управления разрушена, а новые стимулы работы в условиях рынка ещё не созданы. Нужны энергичные меры,*

*основанные на общественном согласии, для стабилизации положения и ускоренного продвижения к рыночному хозяйству».*

1990 год характеризуется множеством иррациональных событий. Тогда в РСФСР, имеющем уже своё правительство, в один день закрылись на ремонт 26 из 28 табачных фабрик. Возник табачный кризис. 13 июля того же года Верховный Совет РСФСР принял постановление «О Государственном банке РСФСР и банках на территории республики». Тогда всем местным банкам указали, куда они должны платить налоги — не в союзный, а в российский бюджет. Тем же, кто соглашался перерегистрироваться в Российском ЦБ, налоги и ставку рефинансирования резко снижали. На принятие этого решения, разрушающего финансовую систему страны, депутатам понадобилось 29 секунд. До распада Советского Союза оставалось 513 дней — 8 декабря 1991 года Ельцин с группой товарищей подпишут так называемые Беловежские соглашения. Вот что можно сделать за 500 дней!»

**Меликьян Г. Г.:** *«Тогда же была сделана попытка внедрить ещё одно, так и не осуществлённое решение: директорам ста крупнейших предприятий, расположенных на территории РСФСР посулили освобождение от уплаты налогов (!), если они перейдут под юрисдикцию России. Одуревшие от такой новости капитаны индустрии звонили мне и спрашивали, как такое может быть!»*

Интересно узнать, как в стране организовывались акции саботажа, кто тот самый коллективный (или не коллективный) Мориарти, останавливающий эшелоны с продуктами и продукцией на подступах к столице (как и перед Февральской революцией 1917 года).

**Щербаков В. И.:** *«Мой хороший друг и научный руководитель по докторской диссертации Гавриил Харитонович Попов, бывший мэр Москвы, когда мы оба стали отставными политиками, подтвердил то, что до этого я знал из донесений Министерства путей сообщения, Госкомстата и КГБ, что перед Москвой было остановлено около 5 тыс. (!) эшелонов с продовольствием. Ими были забиты все пути, чуть не до границы страны. Была остановлена железная дорога, лишь бы не дать разгрузить эти вагоны. Таково якобы было решение “ДемРоссии”. Но кто бы просто так послушался лидеров оппозиционного движения? Где были КГБ, милиция, прокуратура, партийная и советская власть? Все они докладывали об этой обстановке, но ничего не было сделано по наведению порядка. Насколько я понимаю, за такое решение надо было всем участникам много заплатить. И тогда возникает сакраментальный вопрос: “Откуда деньги, Зин?”*

Это был мощный удар по авторитету правительства и союзного Центра. После него нам было уже не выжить. Единственным чем смог ответить Совмин СССР, — увеличили в пять раз штрафы за простой вагонов. Но разве это ответ??

В те трудные дни я воспользовался служебным положением и “выбил” по неоднократной личной просьбе генерального директора Владимира Каданникова для родного коллектива АвтоВАЗа эшелон с мясом. Чтобы избежать случайностей В. Каданников договорился со студентами, что они возьмут на себя разгрузку вагонов. И вот на путях одного из тупиков (недалеко от Пензы) некие люди сделали сопровождающим груз настойчивое и очень жёсткое предложение получить оплату за сопровождение и разгрузку “прямо сейчас и умятывать в любом направлении”, от которого те не смогли отказаться. Эшелон был оставлен стоять в тупике, его не разгрузили. Просто мясо попало к адресату, когда было уже поздно, как в фильме “Броненосец “Потёмкин”. Лучше бы вообще не получили».

На этом фоне М. С. Горбачёв, чтобы повысить свой рейтинг, стал откровенно «сливать» своё правительство.

## Реформа цен

Рыночное ценообразование основывается на взаимодействии спроса и предложения. Сегодня бывшие граждане СССР уже привыкли к прямой зависимости — чем выше спрос, тем выше цена, — и с ностальгией вспоминают советские «три рубля — ведро» или «огород вспахать — бутылка».

**Щербаков В. И.:** «И людям, далёким от экономики, отнюдь не кажется странным, что в Советском Союзе при хроническом дефиците всего и огромных очередях за всем, цены в рознице всегда отличались невероятной демократичностью. И, что немаловажно, они были стабильны и долгие годы оставались одними и теми же, что даже школьнику в наше время себе представить совершенно невозможно.

Помните, как у Высоцкого: “Было время, и цены снижали, и текли куда надо каналы, и в конце куда надо впадали...” Потому что если уж государство держало государственную собственность для себя, жёстко контролировало производство и распределение почти всех товаров, проводило политику сохранения “доступных цен”, что в переводе на язык практической экономики означало “сохранение дешёвой стоимости рабочей силы, низкую стоимость труда”, то оно административно держало

и цены. Три рубля, к примеру, стоило “ведро” 76-го бензина. Но так было уже в 1989 году, когда цены подняли почти в два раза, а ранее, начиная с 1969 (!) года, АИ-76 стоил дешевле газировки — 75 копеек за 10 литров (цена указывалась не за литр, потому как механические бензоколонки тогда имели градуацию счётчиков в 5 литров).

Ценообразование — один из ключевых факторов рыночной экономики. Несчётное количество раз правительство Н. И. Рыжкова убеждало политическое руководство страны и лично М. С. Горбачёва в том, что нельзя входить в рынок, “если цена товара не отражает его стоимость”. Даже по Марксу этого делать нельзя! Переход на рыночное ценообразование планировали осуществлять поэтапно, в течение нескольких лет, параллельно создавая налоговую систему, реформируя социальную сферу и подтягивая уровень зарплат под уровень цен свободного рынка. Это задача на десятилетие как минимум. Одномоментно отпустить ценообразование в свободное плавание было нельзя и вот почему.

В СССР под стоимостью товара подразумевалось калькулирование издержек, то есть затрат на производство. Причём, не прямое, а с большим количеством оговорок и специальных условий под разные задачи. И все эти “узлы” надо было аккуратно развязать, попутно устранив “перекосы” и “перегибы”.

Опять возвращаемся к моменту, откуда “есть пошла советская планово-хозяйственная система” в 1920-е годы. Совершенно ясно, что стране нужно дешёвое продовольствие и предметы хотя бы первой необходимости.

Какое-то продовольствие, конечно, было у крестьян-единоличников или в общинах, что-то из одежды или обуви можно было найти на рынке, но всё это либо стоило очень дорого, либо (и чаще всего) придерживалось до лучших времён (или на чёрный день), потому что торговать нормально в то время было практически невозможно — вырученные деньги моментально съедала инфляция.

Это можно назвать “диспаритетом цен сельскохозяйственной и промышленной продукции”. Также было в России в 1992 году: человек что-то продавал, а цена на то, что он собирался купить, уже успевала увеличиться на порядок. Такую же картину я наблюдал в Зимбабве, когда был там в 2000-х: утром на энную сумму можно купить 10 литров бензина, вечером за те же деньги купишь только половину, завтра придёшь — хватит только на 1 литр, а послезавтра — на коробок спичек, если ещё удастся с кем-то сторговаться. Кто и что будет продавать в такой обстановке?

Чтобы минимизировать цены, необходимо максимально снизить издержки производства, а они у буханки хлеба, куска мыла, пары ботинок или какого-нибудь ватника в основе одни и те же — сырьё, зарплата, электроэнергия, амортизация оборудования. Цель — иметь дешёвую рабочую силу предполагает низкие цены на все предметы конечного потребления, в том числе продовольствие и одежду. Занижение реальной стоимости, урезание затрат на изготовление товаров, исключение из калькуляции отдельных статей расходов и т. п. можно, хоть и с натяжкой, назвать научным термином “рестрикция”.

Использование научных терминов — вообще любимая игра многих больших начальников. Во-первых, показывают что они много профессиональнее, чем другие, имеют научное обоснование всем своим действиям. Такое обычно производят впечатление на часть публики, а другая часть, в том числе начальники, постесняются спросить, о чём, собственно, идёт речь. Во-вторых, используя специальные научные термины, о проблеме можно говорить достаточно свободно — всё равно 99% не поймёт, а кто такой умный, что поймёт, — достаточно умный, чтобы промолчать. Вот и сейчас, когда с трибуны говорят: “Мы таргетируем инфляцию”. Вы понимаете, что реально делают эти люди? Но ведь звучит солидно! Кто-нибудь публично попросил докладчика простым языком изложить, что конкретно делается по проблеме снижения инфляции?

Рестрикция доходов предполагала, условно говоря, что в сельском хозяйстве при расчёте стоимости рабочей силы в доходы колхозникам можно считать, главным образом, орудия труда и одежду, а продовольствие, жильё, транспорт, лекарства и т. д. не обсчитывалось — сами как-нибудь прокормятся и проживут. Для этого Сталин, вопреки всем марксистским и троцкистским теориям, оставил всем приусадебное хозяйство с землёй и мелким скотом, потом разрешил завести коров и лошадей, сады, огороды.

Для того времени решение разумное: деньгами заплатить не можем, но зато даём возможность выращивать продовольствие и разрешаем продавать часть, даже потребительские кооперативы на селе открыли. Кормитесь сами, меняйте продовольствие на одежду и другие товары. Я сам в молодости ездил по таким сельским магазинам и договаривался купить то хорошую рубашку, то обувь, то стиральную машинку.

Хрущёв с кормлением от приусадебных участков покончил, не дав, видимо, себе вопрос: как и чем будет питаться 100 млн сельского

населения? Всю землю в деревнях обрезал “под крыльцо” и обложил налогом каждую яблоню и курицу.

Крестьяне совсем обеднели. На прокорм семьи из 4 человек уже двух работников не хватает. На селе денег не заработать. Паспорта крестьянам не дают. Значит, пойдут работать в город нелегально, следовательно, ещё дешевле. Вот задача увеличения численности дешёвых рабочих рук и решается легче. Можно открывать новые стройки века, строить железные дороги, поднимать целину, “выпускать ракеты как сосиски”. Конечно, утрирую, но экономический смысл именно такой.

А рабочему классу в расчёт зарплаты включали, главным образом, питание и одежду, потому что жильё для пролетариата (подвалы и коммуналки после уплотнения контрреволюционных элементов) было практически бесплатным (квартирплату же всё равно взимать в тех условиях было невозможно), орудиями труда обеспечивали предприятиями и организации, проезд в транспорте стоил копейки.

Чтобы максимально уменьшить себестоимость сырья, из которого, например, изготавливается одежда, нужно, чтобы Средняя Азия давала дешёвый хлопок. Стали занижать стоимость рабочей силы (а заодно и уровень жизни) в хлопкопроизводящих республиках. В доходы населения засчитывались, условно говоря, только хлебная мука на две лепешки в день и местное растительное (хлопковое, например) масло, не включалось ни жильё, ни какое другое продовольствие, ни одежда.

Чтобы с такими зарплатами народ не голодал, что делали, например, с хлебом? Искусственно снижали его розничную цену. Во-первых, учитывали в себестоимости зерна только тех, кто непосредственно занимался его производством, и не брали с них налогов (а что возмёшь с колхозников с нерегулярной зарплатой в 30–50 рублей). Во-вторых, начиналось дотирование сначала колхозов, потом хлебопекарных комбинатов. Доплаты из бюджета (безвозмездные, то есть безвозвратные), компенсировали стоимость буханки хлеба для населения. Как тут не вспомнить сеятеля, разбрасывающего облигации государственного займа из романа Ильфа и Петрова “12 стульев”?

Но дотирование происходило отнюдь не от наивности или неоправданных щедрот. Цена на хлеб в стране является стратегической. От неё зависит стоимость минимального набора продуктов, по которому измеряют уровень жизни, национального богатства и инфляции. Хлеб — это барометр доступности продовольствия для населения. А за ним идут мясо, молоко, масло — словом, товары первой необходимости. Каждое такое направление в СССР дотировалось по-своему.

Хлопкоробам низкую стоимость производимого ими сырья компенсировали через прямые финансовые вливания из Центра в бюджеты республик. Дополнительно в рамках социальной политики осуществлялись прямые выплаты семьям пособий на малообеспеченность, многодетность и т. д.

Далее — в СССР существовали так называемые общественные фонды потребления, куда относились не включённые непосредственно в зарплату работников затраты на строительство и содержание жилья (которое предоставлялось практически бесплатно) и ЖКХ (стоимость коммунальных услуг для советских людей не превышала 3% семейного бюджета, а улицы тем не менее мели, подъезды ремонтировали, мусор вывозился), строительство дорог, транспорт, бесплатную медицину, образование и т. д. Центральное статистическое управление каждый год выводило брутто и процент выплат из ФОП относительно зарплаты на каждого работника, на основании чего делался вывод о темпах продвижении советского общества к коммунистическому принципу распределения “по потребностям”.

Подчеркну, даже не думаю критиковать предыдущие поколения за то, что было сделано. Наши деды, отцы и старшие братья жили в определённой обстановке, действовали, исходя из уровня своих компетенций, и строили систему, которая до них была только теорией. Упоминаю только мужчин только потому, что в руководстве страны среди разработчиков этой модели женщины были только на вспомогательных работах и сделать ничего не могли. Для какого-то определённого периода принятые тогда решения, возможно, были вынужденными, но правильными, в дальнейшем же частных (исключительных, отраслевых, районных и т. д.) решений накопилось такое количество, что исключением стали сами правила — в первую очередь принцип рыночного ценообразования. В плановой экономике о нём не было смысла даже вспоминать.

Например, к 1970-м годам сложилась явная диспропорция между ценами на хлеб, производство которого дотировалось, и закупочной стоимостью зерна, из которого он производился. Хлеб в Союзе стал дешевле не только зерна, из которого производился, но и дешевле комбикорма, содержание зерна в котором не превышало 10% от массы. И сметливые хозяева начали откармливать хлебом домашний скот, поскольку комбикорм из зерна был дороже».

В 1970–1980-х годах хлеб дотировался и стоил для населения очень дешево. Его стоимость колебалась от 5 копеек за сдобную булку

весом 330 граммов до 16 копеек за буханку чёрного или 22 копейки за плетёнку-халу. При средней зарплате в 66 рублей в 1961 году и 120 рублей в 1981 году эти цены были невелики... Без каких-либо мук душевных хлеб выбрасывался в отходы или шёл на корм скоту, так как оказался в полтора раза дешевле комбикорма (по сути — зерна, из которого производился).

**Щербаков В. И.:** «Справедливости ради нельзя сказать, что в Госплане или в ЦК КПСС не пытались догнать рост потребностей общества, которые они взяли полностью удовлетворить. Но и запросы советских граждан постепенно росли.

Пришли 1960-е, потом 1970-е и с ними — критический рост требований к качеству жизни. Не абстрактные одежду и обувь из статистических отчётов ждал народ, а удобные, желательные модные (пусть даже мода эта определялась не парижскими, а рижскими или польскими журналами), разнообразные по расцветке и фасонам костюмы, платья, туфли, мебель, носки, галстуки и т. д.

И как быть, если фабрики построены и настроены, держа в уме армию: одна линия, условно, под пошив кирзовых сапог, вторая — хромовых офицерских? И вот на такую фабрику спускают задание пошить сапожки женские с молнией и на каблучке. Там спрашивают: кирзовые желаете или хромовые? Потому что нет ни сырья, ни технологии, ни дизайнеров, ни технологов, которые распишут, как эти сапоги тачать. Наши работники обувной промышленности на большинстве фабрик и супинатор-то не знали как вставить, потому как нет супинатора ни в солдатских сапогах, ни в офицерских. По той же причине и швейных машин нет, чтобы молнию прошить. И поднимается вал вопросов, главные из которых: где всё это взять, почему этого нет и кто за это ответит?»

К 1990 году одной из самых трудных проблем была проблема деформации цен. За последние 35 лет существования СССР, его национальный доход увеличился в 6,5 раза, а вот государственные дотации к ценам — более чем в 30 раз! Дотации только на продовольственные товары составили около 100 млрд рублей. После введения новых закупочных цен, что было необходимо, без пересмотра розничных дотация увеличилась бы ещё на 30 % и составила бы 20 % всех расходов госбюджета, каждый пятый рубль бюджета должен был бы идти только на дотации продовольствия (!!!).

Производство одного килограмма говядины, в частности, обходилось государству в то время в 5 рублей 88 копеек. Продавался этот килограмм в госторговле за два рубля».

22 мая в Кремле под председательством Президента СССР М. С. Горбачёва состоялось очередное совместное заседание Совета Федерации и Президентского совета СССР. На рассмотрение участников заседания была представлена уточнённая концепция перехода к регулируемой рыночной экономике, подготовленная правительством с учётом замечаний и предложений, высказанных при её обсуждении на предыдущих совместных заседаниях Совета Федерации и Президентского совета. С докладом выступил первый заместитель председателя Совета министров, председатель Госплана СССР Ю. Д. Маслюков. В нём отмечалось, что главным направлением доработки концепции были разработка системы социальной защиты населения, усиления мотивации труда, более чёткое выделение этапов перехода к регулируемой рыночной экономике, координация хода этого процесса в отдельных секторах народного хозяйства и прогнозные оценки развития экономики при различных вариантах перехода к рыночным отношениям. В обсуждении принимали участие члены Совета Федерации и Президентского совета: Н. А. Назарбаев, В. А. Ярин, Г. Гумбаридзе, Г. И. Ревенко, Э. Х. Шеварднадзе, В. И. Болдин, А. Н. Яковлев, Е. М. Примаков, В. А. Крючков, заместители председателя Совета министров В. В. Никитин, П. И. Мостовой, министр финансов СССР В. С. Павлов, председатели государственных комитетов СССР В. К. Сенчагов, В. И. Щербаков, председатель ВЦСПС Г. И. Янаев. В выступлениях, по сообщению прессы, говорилось о необходимости в полной мере учитывать неодинаковые стартовые условия, с которых начинают движение к рынку отдельные республики и регионы страны, тщательно оценить возможное влияние введения рыночных отношений на положение различных категорий населения, полнее использовать внешнеэкономические связи в интересах перестройки и модернизации отдельных отраслей хозяйства.

*«Участники обсуждения подчёркивали, что, строго соблюдая социальные гарантии, особенно в отношении малообеспеченных слоёв населения, необходимо решительно двигаться к регулируемой рыночной экономике, открывать простор для предпринимательской деятельности и новых форм хозяйствования. Участники дискуссии согласились с тем, что все принципиальные вопросы предстоящих реформ, особенно касающиеся уровня и соотношения цен на различные виды товаров и услуг, должны стать предметом общественного обсуждения, совета с народом, который должен иметь возможность высказаться как по принципиальному вопросу перехода к рыночной экономике, так и по различным вариантам такого перехода. Пла-*

*нируемая перестройка экономики, отмечали участники обсуждения, возможна лишь при условии общенародного согласия по этому конкретному вопросу»<sup>1</sup>.*

На заседании выступил Президент СССР М. С. Горбачёв. Разработанную правительством концепцию решено было вынести на обсуждение Верховного Совета СССР.

В тот же день М. С. Горбачёва дал интервью журналу «Тайм», у которого заявил: *«Нам предстоит за короткое время буквально за несколько месяцев, предпринять очень важные шаги, которые по существу будут означать переход к регулируемой рыночной экономике. <...> Речь идёт о повороте, сравнимом с Октябрьской революцией. Мы будем менять нашу экономическую и политическую модель на новую. Часто спрашивают, куда мы идём, уходим мы от социализма или идём к нему. Встав на этот путь, мы исходим из того, что необходимо раскрыть потенциал социалистической идеи. И то, то что я это говорю, ещё раз доказывает, что я убеждённый социалист. <...> Мы считаем, что надо идти вперёд радиально, но без шоков. <...> Один-два года потребуется для того, чтобы внедрять рыночные механизмы и инфраструктуру. Но для того, чтобы создать полноценную рыночную экономику, потребуется больше времени. <...>*

*У нас будет идти разгосударствление собственности, создание акционерных, арендных, кооперативных предприятий, будет развиваться индивидуальная трудовая деятельность. Причём, в широком плане, включая тех, кто будет работать в собственных мастерских или на собственных участках земли».*

На прямой вопрос корреспондента: *«Большинство советских и западных экономистов предупреждают, что невозможно осуществить радикальную реформу советской экономики без инфляции и безработицы, причём в весьма значительных масштабах»* — Михаил Сергеевич бодро ответил: *«Надо иметь в виду, что у нас в Советском Союзе немало предприятий, которые совершенно неэффективны. Им придётся приостанавливать производство. Потребуется переподготовка кадров, многим придётся сменить профессию. Вот почему мы сейчас создаём систему мер социальной защиты, которая позволят людям вписаться в переход к рыночной экономики. В Америке и других развитых западных странах большая часть населения работает в секторе услуг, а у нас две трети заняты в материальном*

---

<sup>1</sup> Известия. 23.05.1990.

*производстве. Нам предстоит много сделать для создания новых рабочих мест в сфере услуг. <...> Мы ощущаем себя частью мировой цивилизации и хотим органично вписаться в мировую экономику»<sup>1</sup>.*

На следующий день в «Волынском-1» прошла встреча правительственной команды: Н. И. Рыжков, В. С. Павлов, Ю. Д. Маслюков, С. А. Ситарян, В. К. Сенчагов и В. И. Щербаков с президентской командой, в которую входили: В. А. Медведев, Н. Я. Петраков, А. С. Черняев, О. И. Ожерельев и кто-то ещё.

В связи с тем, что встреча была посвящена подготовке к Сессии Верховного Совета СССР, были и его представители.

**Щербаков В. И.:** «Экономический блок правительства, докладывал Горбачёву подготовленную программу правительства. Говорили, что, да, знаем, что её критикуют, но официально она ещё не опубликована, поэтому у наших оппонентов нет оснований делать это обоснованно. Только через день представим её на Съезде народных депутатов.

Среди большого количества важных вопросов обсуждалось и проведение запланированной акции по повышению цен на ряд продуктов.

Павловым, Маслюковым и Сенчаговым готовились списки товаров, на которые следовало поднять цены и определялось, на столько это надо было сделать. Мне поручили рассчитывать размер бюджета социальной защиты, определять размер компенсации разным категориям населения.

Обсуждение было не первым, встречались мы в разном составе, наверное, уже десятый раз.

В этот раз, как и ранее, Рыжков с нами вместе докладывал все наработки непосредственно Горбачёву. Удалось, наконец, добиться его согласия.

Итогом этой встречи было решение “почистить” окончательный вариант законопроекта и сопутствующих документов и на следующее утро вносить их на утверждение Верховного Совета СССР. Вопрос казался полностью согласованным.

Договорились, что первым, естественно, выступает с докладом Рыжков, за ним Маслюков, Павлов, потом я с предложениями по компенсациям и социальной защите. Николай Иванович представит нашу общую позицию, а мы расскажем каждый о своём разделе, объясним заложенную в программу логику.

<sup>1</sup> Известия. 28.05.1990.

Таким образом, последний раз была проведена последняя обкатка того, что экономический блок правительства будет отстаивать перед депутатами. И вдруг Петраков заявил: “Ну вообще-то я, Михаил Сергеевич, просто не представляю, как можно начинать реформу с повышения цен на главные товары для народа!” Его поддержал, сказав что-то в том же духе, Медведев, за ним Черняев. Мы все просто выпали в осадок!

Вместе с ними почти 2 года работали, несколько раз обсуждали на Политбюро, наконец-то всё согласовали и вдруг...

Этот выпад нельзя было оставлять без ответа, все навалились на Горбачёва и он, успокаивая нас, сказал: “Ну ладно, раз всё подготовлено, Николай Иванович, докладывай!”

Разошлись в третьем часу ночи, полностью уверенные, что вопрос решён».

24 мая 1990 года на III Сессии Верховного Совета СССР утром Н. И. Рыжков, согласно договорённости, готовится выступить с докладом «Об экономическом положении страны и о концепции перехода к регулируемой рыночной экономике». Предварительная публикация тезисов доклада уже вызвала в стране горячую дискуссию о рынке. С одной стороны, им восхищались, на него всё ещё возлагали огромные надежды, а с другой — у людей было непонимание, растерянность и страх перед будущими изменениями!

Люди были возбуждены — через месяц было обещано повысить цены на хлеб и хлебопродукты в три раза, а с января 1991 года большинство оптовых и розничных цен должны были измениться от 50 % до двух раз. Тоже в сторону увеличения. Естественно, народ связал переход к рынку с ростом цен, о денежных компенсациях, перекрывавших сложившийся средний уровень фактического потребления, никто не хотел даже слышать: «Обманут, не дадут...»

В зале заседаний палат в этот день трудно было отыскать хотя бы одно свободное место. Регистрация показала: участвовать в обсуждении доклада выразили желание 433 члена Верховного Совета и около 150 народных депутатов СССР.

Впервые с момента избрания Президентом СССР на заседании парламента присутствовал М. С. Горбачёв, а также почти в полном составе члены Президентского совета и Совета Федерации, члены правительства.

В связи с важностью этого события мы уделим ему особое внимание.

Доклад Н. И. Рыжкова был анонсирован на 10:00. Участники ночного совещания расселись в зале и ждали выступления премьер-министра.

Глава правительства выступал два часа.

По его словам, при разработке концепции перехода к регулируемой рыночной экономике основное внимание было уделено экономическому обоснованию дальнейшего развития системы хозяйствования в рамках, *«деланного обществом социалистического выбора и его движения к гуманному демократическому социализму»*.

Намечаемые мероприятия по перестройке хозяйственной системы, основывались на федеративной структуре государства, учитывали существующие различия стартовых условий в республиках.

Отмечалось, что председатель Совета министров в своём программном выступлении показал механизм перехода к рыночной экономике, пути развития рыночных отношений и формирования рыночной инфраструктуры, способы управления процессом расширенного воспроизводства в условиях рыночной экономики. Впервые глава правительства огласил и прогнозируемые оценки развития экономики в ходе становления регулируемого рынка. Они не вызвали особого восторга, было обещано, что ближайшее время для страны предстоит нелёгким, но перспективным.

Главной целью Николай Иванович назвал *«наполнение одобренной съездом правительственной программы конкретным содержанием, вытекающим из всего комплекса проблем, связанных с переходом к рыночной экономике»*.

Он отмечал, что *«наступил момент, когда надо делать решительный шаг, поскольку старая система хозяйства утратила жизнеспособность, новую надо, не откладывая, создавать. <...>*

*Столь кардинальная и в таких масштабах проводимая перестройка экономической жизни не имеет прямых аналогов ни в нашей, ни в зарубежной практике. Конкретные условия не позволяют перенести один к одному в нашу общественную систему чей-либо, опыт. <...>*

*Сложность проблем, с которыми мы неизбежно столкнёмся уже в ближайшее время, вполне естественно вызывает огромный разброс мнений о возможных путях их преодоления»*.

**Щербаков В. И.:** «Зал начинает шуметь уже во время выступления Рыжкова: как выяснилось потом, помощники Горбачёва все документы о повышении цен заранее раздали депутатам и главные трибуны оппозиции — Попов, Афанасьев, Собчак — уже подготовились к атаке.

После окончания доклада поднялся для комментария Михаил Сергеевич. Он словно не сидел с нами столько времени накануне, словно мы за целых два года и весь вчерашний вечер не обговорили всё подробно и он не дал нам “добро” на реализацию программы, начал разносить Рыжкова словами оппонентов. То есть всё, что из зала хотели высказать, ему уже вложили в подготовленный текст и он наотмашь рубит все наши предложения. Причём, не так, как мы ожидали, что, мол, необходима более сбалансированная программа, но нацеленная на более резкое движение вперёд. Необходимы более радикальные изменения. Нет, глава государства требовал убрать все социально непопулярные меры и таким образом сам предопределял неизбежный исход для главы правительства. А ведь мы рассчитывали, что существуют такие понятия, как принципиальность и профессиональная и человеческая ответственность».

Смысл слов Михаила Сергеевича можно подытожить так: *«Николай Иванович решил начать реформу со значительного повышения цен на основные продукты. Мне кажется, он не прав, прежде надо было посоветоваться с людьми!»*

Дискуссия на сессии была острой и горячей. Высказывались противоположные взгляды. Депутаты, не будучи самоубийцами, единодушно завалили предложение о повышении с 1 июля 1990 года цен на хлебопродукты.

От имени Межрегиональной депутатской группы выступил депутат Г. И. Фильшин (вскоре станет вице-премьером Правительства РСФСР и после неудачной аферы с оптовым обменом рублей на доллары отправится работать торгпредом во Францию). Он передал президиуму ряд альтернативных предложений по переходу на рыночную экономику и предположил, чтобы в повестку дня был *«поставлен вопрос о чести и достоинстве Верховного Совета СССР»*. По его словам, за десять месяцев работы союзное правительство, несмотря на неоднократные требования депутатов, так ни разу и не отчиталось перед парламентом о реальных результатах своей деятельности. По мнению Фильшина, правительственный доклад и оценка ситуации в стране никакого отношения к рынку не имели. Единственной реальной мерой он соглашался считать разве что повышение розничных цен более чем в два раза. В то же время не собирались, по словам депутата, отмирать собственной смертью министерства и ведомства, тормозящие все новые процессы.

Вывод этой группы парламентариев был таким: правительство не управляет экономикой и делает попытку выйти из кризиса за счёт

снижения и без того низкого уровня жизни народа. У него нет концепции перехода к рынку. И потому они требовали поставить на голосование вопросы об отклонении правительственной программы как экономически необоснованной; проведении всенародного референдума.

Не менее оригинально выступали и видные учёные. Например, заместитель председателя комитета по вопросам экономической реформы Верховного Совета СССР, член-корреспондент АН СССР П. Г. Бунич скаламбурил, заявив, что в концепции правительства о переходе к регулируемой рыночной экономике, в отличие от польской шоковой терапии, — «шок без терапии». Учёный негодовал: *«Население ждёт результатов через год-полтора, мы же ему предлагаем программу на три пятилетки. Правительство делает подарок противникам реформ, которые давно твердят, что рынок к добру не приведёт, что мы от него наплачемся».*

Его метод был прост: свободные цены — свободная зарплата. Резко расширив поле свободных цен, дать возможность коллективам добиться самокомпенсации. Что касается тех, кто питается от бюджета, то им должна быть обеспечена 100-процентная компенсация в виде индексации, для всех поголовно — от академика и до младшего научного сотрудника, от маршала до солдата.

На осторожный вопрос: не приведёт ли это к резкому обострению инфляционных процессов, у Павла Григорьевича был ответ: *«Разумеется, нужны меры по сдерживанию инфляции. Надо “связать” горячие деньги, составляющие 180 млрд рублей. Сейчас всё чаще говорят о возможном замораживании вкладов и даже об их конфискации. Я бы предпочёл меры чисто экономические. Было бы справедливым повысить депозитный процент по вкладам — это даст приток денег в Сбербанк. Не берусь судить, сколько именно. Выкуп основных фондов арендными коллективами мог бы дать казне как минимум 50–70 млрд рублей».* То есть была предложена масштабная приватизация.

Вновь сказал своё слово на сессии и М. С. Горбачёв, как всегда, «мудрое». *«Мы многое обдумали и сделали. Не обошлось и без просчётов по реформированию экономики. Но проблем здесь не уменьшилось. Их стало даже больше. Корни накопившихся проблем — в минувших десятилетиях, но добавились и наши просчёты. Мы начинали и думали, что пойдём быстро вперёд на энтузиазме людей, на призыве к тому, чтобы ускорять движение за счёт научно-технического прогресса, но — не получилось. Оказывается, всё упирается в систему хозяйственных отношений, в формы хозяйствования, упирается в политический*

*процесс, политическую систему. Это ответ тем, кто критикует нас, что мы сразу берёмся за многие дела. Нас подвела к этому сама жизнь, и мы знаем, что предыдущие реформы — 53-го года, 65-го и 66-го года — гибли именно потому, что как только подводили к необходимости глубоких перемен, так через политическую надстройку сразу вступали механизмы защиты старой системы. <...>*

*И тут ясно, что мы, если всё это проведём в жизнь, перехватим навсегда инициативу у тех, кто стремится сбить с толку, столкнуть с пути, повернуть куда-то, не зная куда. Да это некоторых и не интересует. Ничего крупного, конструктивного, привлекательного, на что можно поменять политику перестройки, не предложено. <...>*

*А чего больше всего опасаясь? Опасаюсь больше всего, как бы при нынешних сложностях и трудностях, на чём спекулируют различные политические группы, — как бы не сбить с толку общество, не расколоть перестроечные, демократические силы. Этого, товарищи, нам нельзя допустить. Это будет наш общий проигрыш. Поэтому я — за консолидацию. <...> Словом, нам всем надо думать о том, чтобы решительно двигать вперёд перестроечные процессы»<sup>1</sup>.*

Реакция на программу перехода к рынку, которую предложил Н. И. Рыжков, была разной, пожалуй, только у депутатов. Население отреагировало на неё, как вынужден был признать в конце вечернего заседания 25 мая и сам премьер, однозначно: по всей стране началась паника — из магазинов в мгновение ока начало исчезать даже то не многое, что было на прилавках, и в первую очередь — мука, крупы, макароны, соль, спички.

Депутат А. В. Левашёв по этому поводу сделал вывод: если после выступления предсовмина народ начинает по всей стране раскупать спички, соль и так далее, то это означает явный вотум недоверия правительству. Что и, судя по всему, ожидал увидеть наш президент — генеральный секретарь.

В перерыве между заседаниями Верховного Совета СССР Н. И. Рыжков устроил пресс-конференцию для советских и иностранных журналистов. В ней приняли участие первый зампред Совмина СССР, председатель Госплана СССР Ю. Д. Маслюков и зампред Совмина СССР, председатель Госкомиссии по экономической реформе Л. И. Абалкин, председатель Госкомтруда В. И. Щербаков.

---

<sup>1</sup> Известия. 25.05.1990.

Николай Иванович сказал: *«Я бы, пожалуй, оценил ситуацию менее оптимистично: правительственная программа была подвергнута острой критике: ставился даже вопрос о приостановке обсуждения и возвращении предложенной концепции на доработку. <...>*

*Речь шла вовсе не о новой программе, а лишь о наполнении той, что была одобрена II Съездом народных депутатов СССР и направлена на экономическое оздоровление страны, работа длилась несколько месяцев, в ней приняли участие учёные, хозяйственники и финансисты».*

**Щербаков В. И.:** *«Мы все были в очень нервном и раздражённом состоянии, т. к. понимали, что сказал президент и какие последствия за этими словами последуют. В перерыве, желая снять напряжение, выступил Маслюков. Но куда там! После перерыва Михаил Сергеевич докладом добил своего премьера. Мне, насколько помню, слово вообще не предоставили.*

*Рыжкову пришлось срочно комкать своё выступление с ответным словом, подстраивать его под слова Горбачёва.*

*Надо было видеть, как эмоционально Николай Иванович всё происходящее воспринимал. Он просто почернел и с трудом досидел до перерыва. В тот же день Николаю Ивановичу стало плохо с сердцем, и он не появлялся на работе. Мы, понимая, что русский мужик, неважно, кем он работает, обычно снимает нервное напряжение и стресс традиционным способом, первый день не особо беспокоились. Потом, зная, что он совсем не пьёт, а о госпитализации нам не сказали, стали его искать и нашли в ЦКБ, точно не помню, или с инфарктом, или с инсультом. Всем стало ясно, что наше правительство в ближайшие дни уйдёт в отставку. Это и произошло».*

*Обстановка обострилась до такой степени, что М. С. Горбачёву пришлось 27 мая выступать по Центральному телевидению. Он успокоил соотечественников: «Рынок остро поставит вопрос о тех, кто годами топчется на месте, не думает об эффективности производства, о выпуске нужной продукции, особенно о тех, которые работают в убыток, или тех, где дела ведутся бесхозяйственно, безответственно, царят недисциплинированность, неорганизованность. Всё это рынок в ближайшие сроки после его введения выявит.*

*Поэтому тем, кто трудится хорошо и готов трудиться дальше ещё лучше, рынок предоставит широкие возможности проявления таланта. Ну а тот, кто, прямо скажем, отлынивает от труда, кто больше всего думает о том, как урвать от других, — тем бу-*

*дет труднее. Но это ведь справедливость, причём, по-моему, высшая справедливость».*

### **Сказки и быль программы «500 дней»**

Но вернёмся в 1989 год, когда произошли чрезвычайно важные для судьбы страны события.

**Щербаков В. И.:** «Историю, как известно, пишут победители. Поэтому даже сейчас многие находятся в заблуждении относительно того, как появилась программа “500 дней”, какова её суть и что с ней произошло. Считаю своей обязанностью как живой участник тех событий изложить их так, как видел собственными глазами и как, уверен, было на самом деле».

В истории правительственной перестроечной программы реформирования экономики невозможно разобраться без знакомства с важным событием — I Съездом народных депутатов СССР (25 мая — 9 июня 1989 года). На совместном заседании палат нового Верховного Совета утром 7 июня тогдашнее Правительство СССР сложило свои полномочия, и в тот же день новым председателем Совета министров СССР назначили и утвердили по предложению М. С. Горбачёва Николая Ивановича Рыжкова (впрочем, уже занимавшего этот пост до этого). Об этом мы уже рассказывали в разделе о избрании (или назначении) В. И. Щербакова на должность председателя Госкомтруда.

Говорили мы и о том, что ещё до избрания на должность премьер-министра Н. И. Рыжков предложит академику Л. И. Абалкину стать его заместителем и возглавить комиссию по экономической реформе. Как помнит читатель, предложение было принято.

В III части Постановления того же съезда «Об основных направлениях внутренней и внешней политики СССР», в частности, было записано: *«Съезд считает необходимым неуклонное проведение в жизнь радикальной экономической реформы, осуществление взаимосвязанных шагов по изменению методов планирования, финансовых рычагов, цен, налогов, условий оплаты труда, введению территориального хозрасчёта. С учётом накопленного опыта и допущенных ошибок необходимо коренным образом улучшить управление самим процессом осуществления реформы, не допускать отступления от её принципов. Считать необходимым создать в правительстве Государственную комиссию по экономической реформе».*

5 июля 1989 года Госкомиссия была создана. Первым заместителем Л. И. Абалкина в комиссии стал недавний начальник Владимира Ивановича по отделу П. М. Кацура, а сам он стал членом этой комиссии.

**Щербаков В. И.:** «Абалкин тогда выпросил у меня Явлинского, занимающего в министерстве должность начальника отдела социального развития, уровня жизни и нормативов. Григорий как умный и быстро думающий человек обычно направлялся мной в состав бригад для подготовки различных концепций, правительственных докладов и других официальных текстов. Он весьма жёсткий по характеру и весьма профессиональный специалист. Григорий немного моложе меня и из него мог бы вырасти хороший министр труда или его первый заместитель. Однако он никогда не работал в реальной экономике и никогда не нёс полную ответственность за хозяйственную деятельность предприятия, экономику которых собирался реформировать. Ему элементарно не хватало производственного опыта и умения слышать аргументы оппонентов. Но это приходит с опытом. Я был уверен, что в любой момент могу “оставить его на хозяйстве” и он не подведёт. Поэтому направил в ЦК КПСС и правительство представление его на должность заместителя председателя Госкомтруда СССР. Абалкин своей просьбой нарушал мои планы, но и аргумент у Леонида Ивановича был сильный: “Григорий — мой аспирант, он в курсе нашей работы. Дай его мне для работы над социальными программами, у меня специалиста по этой тематике нет, даже простой документ написать некому”.

Пришлось согласиться, но поставил условие, что вице-премьер может ввести дополнительную ставку заместителя для работы с Верховным Советом и общественностью по социально-демографической проблематике, острота которой увеличивалась каждый день. Так я Григория разменял сразу на две должности заместителей, полагая что выиграли при этом обмене мы с Абалкиным оба. Но, как показали дальнейшие события, это было не совсем так».

Так начальник управления социального развития и народонаселения Госкомтруда СССР Г. А. Явлинский стал в сентябре 1989 года начальником сводного отдела в Комиссии по экономической реформе.

Перед командой реформаторов была поставлена задача подготовки в срок до 1 сентября 1989 года развёрнутой программы оздоровления экономики, решения социальных задач, связанных с разработкой предстоящего тринадцатого пятилетнего плана.

Было решено развернуть государство лицом к людям, подготовить население к рыночной экономике, радикально изменить сложившиеся системы оплаты труда, отпусков, пенсий, социальных гарантий и т. д. То есть эти вопросы непосредственно касались возглавляемого В. И. Щербаковым Госкомитета.

2 октября 1989 года на Сессии Верховного Совета СССР Рыжков выступил с очень важным докладом «Стратегии углубления экономической реформы — новую законодательную основу».

Николай Иванович изложил перечень законодательных актов, которые подлежало рассмотреть Верховному Совету, чтобы активизировать экономические процессы в стране, чтобы выйти из предкризисной ситуации.

На II Съезде народных депутатов СССР (12 декабря — 24 декабря 1989 года) программа была в целом одобрена. Правительству поручили подготовить к 1 сентября 1990 года проект пятилетнего плана на 1991–1995 годы.

20 декабря принимается также Постановление Съезда народных депутатов СССР № 962–1 «О мерах по оздоровлению экономики, этапах экономической реформы и принципиальных подходах к разработке тринадцатого пятилетнего плана».

В нём, в частности, говорилось: *«Современное состояние экономики является сложным. Разбалансирован потребительский рынок, ухудшилось состояние денежного обращения и финансов, валютное положение страны. Необоснованно растут цены на многие виды продукции и услуг. Экономика пока остаётся маловосприимчивой к научно-техническому прогрессу. Особую озабоченность вызывает медленный рост эффективности производства. Всё это обусловлено недостаточной гибкостью государственного регулирования в сфере народного хозяйства в период перехода на экономические методы управления, некомплектностью и непоследовательностью в проведении экономической реформы, внедрении хозяйственного расчёта...»*<sup>1</sup>.

Тогда же в Кремле Н. И. Рыжков на расширенном заседании Совета министров докладывал первый в истории СССР «рыночный план».

По времени это совпало с тем периодом, когда в стране началась острая политическая конфронтация между новой российской властью и союзным Центром.

---

<sup>1</sup> Ведомости СНД и ВС СССР. 1989. № 28. С. 539.

**Щербаков В. И.:** «Ещё во время моей работы в отделе Совмина в конце 1989 года мы с П. М. Кацурой готовили график поездок в зарубежные страны для изучения опыта. По этому поводу вышло соответствующее постановление Совмина. Было, конечно, и аналогичное решение ЦК, потому что посылать такое количество специалистов на месяц за границу без одобрения коллег-партийцев было нельзя.

Каждый выбирал себе страну «по чину и поочерёдно». Зампред Госкомиссии А. В. Орлов поехал в Германию, Володя Грибов — в США, мне досталась Канада, где я работал 24 дня. Когда дошла очередь до Григория Явлинского, оставалась только соцстраны: Польша, Чехословакия и Венгрия. Он выбрал Польшу, где тогда вице-премьером и министром финансов стал Лешек Бальцерович, предложивший полякам программу «шоковой терапии за 100 дней». Когда Явлинский вернулся, то сказал, что никакого отчёта писать не будет, а сразу напишет свою программу».

А вот что рассказывает по этому поводу Григорий Алексеевич: *«В начале осени 1988 года я очередной раз что-то докладывал Абалкину и Рыжкову и сказал им, что есть очень большая проблема: республики перестали давать необходимые данные. Поэтому учтите, все справки, которые даёт вам Юрий Дмитриевич Маслюков, мало соответствуют действительности. Особенно это важно, когда готовятся планы на пятилетку. Поэтому результаты разработок Госплана мало связаны с реальностью. Во всяком случае, я как руководитель сводного отдела ничего в них полезного не видел.*

*Тогда я стал думать, что нужно самому разработать некий экономический механизм выхода из кризиса, на тот момент, когда «эта лавочка» начнёт валиться. Так был задуман прообраз программы «500 дней», хотя названия ещё у неё не было».*

Так якобы появилась некая первая записка, предназначенная непосредственному начальнику Григория Алексеевича — Л. И. Абалкину.

**Явлинский Г. А.:** *«В ней говорилось, что стране надо ожидать сильной инфляции, роста дефицита, других серьёзных трудностей и избежать их невозможно!*

*Далее я изложил сценарий необходимых действий. После этого, основываясь на подготовленных материалах и оценивая сложившуюся ситуацию, начал придумывать некий план.*

*Он был сделан в конце 1989 года и делился на блоки.*

*Тогда со мной начали сотрудничать Алексей Михайлов и Михаил Задорнов, которых привела моя бывшая коллега по НИИ труда Татьяна Ярыгина, но это было именно сотрудничество и ничего более».*

В январе 1990 года, как уже рассказал Владимир Иванович, Г. А. Явлинский по заданию комиссии Абалкина выезжал в командировку в Польшу, изучать местный опыт реформирования.

Только что, 6 октября 1989 года, там на государственном телевидении ПНР состоялась презентация программы Лешека Бальцеровича, и в декабре местный Сейм принял пакет из 11 актов, подписанных президентом 31 декабря 1989 года.

По итогам поездки Григорий Алексеевич пишет начальнику Л. И. Абалкину отчёт об увиденном.

**Явлинский Г. А.:** *«Поездку в Польшу организовывал ЦК КПСС, я возглавлял группу. Было очень интересно изучить опыт Л. Бальцеровича, за месяц нам всё показали, и мы увидели, как одномоментно после либерализации цен они резко взлетели, а потом начали снижаться. Но было понятно, что произошло это только потому, что в Польше существовало частное сельское хозяйство и фермеры сразу стали конкурировать между собой. Нам этого ждать было нельзя из-за совершенно иных условий».*

*По окончании поездки мы три или четыре дня описывали увиденный опыт, хотели отправить материал в Москву через советское посольство в Варшаве, но посол отказался это делать, т. к. не был согласен с моими выводами. Тогда даже по этому поводу произошёл скандал. В конце концов доклад пришлось везти с собой».*

**Щербаков В. И.:** *«Группу, в которую Явлинский обязан бы представить свой документ возглавлял помощник Н. И. Рыжкова В. Л. Саваков. Была попытка что-то упорядочить, для этого Владимир Лукьянович по поручению Рыжкова собрал некую команду. Я к тому моменту уже был министром, привлёк он и меня».*

В одну из суббот, когда обычно в “Волынском” Рыжков лично собирал всю группу министров экономического блока для обсуждения дальнейших шагов по подготовке программы реформ, устроили чтение подготовленного Явлинским отчёта и предложений. После окончания чтения, все стали критиковать свои разделы.

Кроме того, что были претензии по смыслу написанного, всем не нравилось, что Саваков лезет не в своё дело и всем указывает, что им делать. Возмущались: “Что он в этом понимает?!”

Владимира Лукьяновича, мягко говоря, не сильно любили, хотя и старалисьшний раз не трогать, так как из-за близости с Николаем Ивановичем неприятностей он мог доставить много и никогда не упускал такой возможности.

Личная ссора с Саваковым по любому вопросу переносилась на отношения с премьером, после перепалки ещё отойти не успеешь, а он тебя по-крупному подставит!

А Рыжков, как бывший директор, такие стычки не пресекал и тоже не упускал возможности поставить любого на место.

На том же собрании, где все раскритиковали работу Явлинского и Савакова, Рыжков, закрывая обсуждение, сказал: “Всё! Хватит всех этих писателей! Садитесь сами за работу, или, в крайнем случае, пусть этим занимаются ваши замы!”

А Григорий, выслушав всю критику, попросил больше не задействовать его в таких коллективных подготовках документов, заявив: “Я сам напишу программу реформирования экономики!” Потом он много раз описывал, как докладывал свою программу лично Рыжкову и Горбачёву, обсуждал её с ними, но остальным членам нашей “писательской” группы такие факты остались неизвестны. Правда, и полностью их отрицать у меня нет оснований. Как потом неоднократно убеждался, Горбачёв любил готовить “запасной вариант” в тайне от членов своей команды. Видимо, он как настоящий политик не доверял никому и никогда (за исключением своей жены Раисы Максимовны)».

Есть своя интерпретация этой истории и у Григория Алексеевича.

**Явлинский Г. А.:** *«В начале марта Рыжков должен был идти на Президентский совет к Горбачёву, тогда встал вопрос, с чем ему там выступить. И я отдал свой план, ещё не имевший названия. Николай Иванович его долго смотрел, сказал, что ему это интересно, и представил собранию у Михаила Сергеевича.»*

*Это был практически тот же план, что будет потом фигурировать под названием “500 дней”, только расписанный не по времени, а по блокам: что делать с планированием, что со снабжением, что с реформированием банков, финансов, внешнеэкономической деятельностью и т. д.*

*Рыжков не сообразил, что я предлагаю внедрение настоящего рынка. В результате экономисты, присутствующие на Президентском совете разнесли его доклад в пух и прах. Ещё бы, это были очень важные люди, они творили историю, а появление чего-то чужого восприняли, как ересь, которую надо оперативно выжигать. Никто*

*толком и не старался вникнуть в мои предложения, но всем хотелось что-то сказать, продемонстрировать Михаилу Сергеевичу, что ничего толкового из рук непопулярного тогда Николая Ивановича выйти не может. Тем самым подтвердить свою лояльность президенту. А ещё им важно было поставить на место появившегося, как они считали, выскочку.*

*Рыжков страшно расстроился и вскоре всё это вылилось на мою голову. Вернувшись, премьер устроил мне чистку, завершившуюся словами: “Видеть вас больше не хочу! Больше мне ничего не давайте!”*

Пострадал в результате той поездки и зампреда Госкомиссии А. В. Орлов. Он после приезда Явлинского из Польши дал большое интервью газете «Известия».

**Орлов А. В.:** *«В нём я говорил, что в Польше реформы идут по двум причинам: там существует частная собственность на землю и мощная поддержка движения “Солидарность”. Также отметил организующую роль католицизма. После этого спрашивал: у нас в стране есть хотя бы что-то из этого? Затем уехал в ФРГ, а Явлинский обвинил меня в том, что я дезавуирую собранный им опыт братской страны и побежал к Савакову. Тот сообщил об этом Рыжкову, который принял решение меня уволить. Однако после моих объяснений Абалкин успокоил, сказал, чтобы я спокойно работал, но месяц нигде не вылезал».*

**Щербаков В. И.:** *«С новой программой Явлинского, которая называлась тогда “400 дней”, мы ознакомились на очередной субботней встрече министров с Рыжковым на ближней к Москве сталинской даче в Волынском.*

*В программе было написано: день первый — принять закон такой-то, день второй — другой закон, третий — ...*

*Все слушатели сидели, как пришибленные. Прочитали — и тишина, а Валентин Павлов произнёс “крылатую” фразу: “Это что, программа? По-моему, это расписание поездов!” Все поддержали эту оценку и навалились с вопросами. Ты скажи, что должно быть в законе о земле? Например, только что произошли события в Ошской долине — три народа, узбеки, таджики и киргизы, не поделили 30 га земли, и страна за три-четыре дня получила почти три тысячи трупов. В приватизации вылезут тысячи вопросов — от экономических до национальных. Как за несколько дней их решить в СССР, когда никто не представляет критериев, по которым нужно делить землю. Но даже когда критерии будут утверждены законом, ещё неизвестно, как всё это реализовать*

на практике в реальной жизни. Помимо исторически изменяющихся границ проживания разных народов, порождающих немало проблем, включая “земли с могилами предков”, существует проблема качества земли. В данном случае вдоль канала находится плодородная земля, а рядом безжизненные пески пустыни Каракум. “Как ты предлагаешь делить и приватизировать землю?” — спрашивали мы. Пока земля государственная, эти проблемы не столь остры, но, если государство попытается продать землю, в которой находится “могила рода”, другому роду или людям вообще другой национальности, какие последствия это породит? Тайгу и тундру тоже будем делить? Дадим право покупки только тем, кто на этой земле проживает, или всем гражданам? Сколько гектаров положено москвичу, а сколько — буряту и тувинцу? Как быть с сельхозземлями колхозов и совхозов? Там проблема собственности решена совсем иначе, чем на бескрайних землях страны. Что делать с месторождениями под землёй? Алмазы, золото, нефть, руду тоже делим по регионам и национальностям?

Какой смысл писать, что через три дня будет закон о приватизации жилья, если мы не знаем, что в нём должно быть написано? Вот, в Москве в мэрии во главе с активным борцом за реализацию такой идеи Гавриилом Поповым, дали право принимать любые решения по приватизации жилья. Он реально борется за это, но за год приватизировано бесплатно только около 15 000 квартир. Для Москвы — это даже не капля в море. Почему? А как делить жильё будем? Каждый получит, что имеет, или снова будем уравнивать и подселять в большие квартиры, как в 20-е годы? Вот у министра в Москве хорошая квартира, а в районе Магадана и Воркуты, многих других местах до сих пор люди живут в землянках и в “балках”<sup>1</sup> 1936 года или землянках. Каждый приватизирует своё? Мы-то не против, а те, в землянках, согласятся или будет гражданская война с раскулачиванием? В общем, СССР — не Польша. Шок мы видим, а где терапия?

Короче, думаю, мы все в раздражении поступили с Григорием несправедливо. Вместо спокойного обсуждения каждой позиции обрушили на него шквал артиллерийского огня — обрушили на голову Явлинского все вопросы, которыми сами были уже измучены и измотаны. Конечно, программу забраковали и, как потом поняли, крепко обидели Григория Явлинского. Некоторое время его не было ни видно, ни слышно!»

<sup>1</sup> Балок — это приспособленная под жильё цистерна, вагончик или что-то в этом роде для проживания людей на Севере. — *Прим. автора.*

Программа Явлинского и К<sup>о</sup> первоначально была названа «400 дней доверия. Концепция ускоренного перевода экономики СССР на рыночные начала»<sup>1</sup>. Авторы считали, что именно столько надо для изменения «генотипа» существующей в СССР социально-экономической системы, для создания условия развития рыночной экономики. Главной содержательной новинкой программы была идея разгосударствления.

История, подтверждается коллегой Явлинского и таким же начальником отдела в комиссии Абалкина, но он относит её к другому времени.

**Меликьян Г. Г.:** *«На самом деле, в начале была записка страницы на 5–7. Григорий приехал, кажется, из Польши и сделал сетевой график... Он показал его близким ему людям: мне, Евгению Ясину, Петру Кацуре, Станиславу Ассекритову, ещё нескольким людям.*

*В документе по горизонтали шли даты, разделённые на недели или месяцы, я сейчас не помню, по-моему, на месяцы. А по вертикали были записаны мероприятия. Я огрубляю, но смысл примерно такой. Отмечалось, когда произойдёт отпуск цен на товары “такие-то”, “такие-то”. Напротив конкретной даты в этом случае ставился крестик или же писалось, что это будет сделано в указанные сроки. Следующее мероприятие, например проведение приватизации мелких организаций, тоже отмечалось крестом.*

*Помню тогда обсуждалась проблема, что делать раньше — приватизацию или либерализацию цен? Спорили страшно, как о первичности яйца или курицы. Но никто не рассматривал эти листочки, как какую-то готовую программу».*

Григорий Алексеевич утверждает, что мысль о разработке данного варианта возникла у него в связи с идеей введения поста Президента СССР. Он предполагал, что высокая концентрация власти и авторитета Михаила Сергеевича Горбачёва в случае соответствующего политического решения позволят, по его словам, «динамично и комплексно осуществить переход к рынку в ограниченный срок, с наименьшими социальными потерями».

И тем не менее подобный документ ждали. Его появление совпало с усилением реформаторского зуда у первого президента. Выступая в апреле 1990 года на XXI Съезде ВЛКСМ, Михаил Сергеевич сказал: «Проанализировав обстановку, мы пришли к выводу о необходимости ускорить проведение экономической реформы, уже в этом году

---

<sup>1</sup> Явлинский Г. А., Михайлов А. Ю., Задорнов М. М. 400 дней доверия. М.: Недра, 1990. С. 17.

*и в начале будущего года осуществить основные мероприятия в этом направлении, которые намечались на 1992–1993 годы»<sup>1</sup>.*

Тем временем постоянно модернизируемая правительственная программа дважды, в апреле и мае, представлялась в Верховном Совете СССР, обсуждалась на совместном заседании Президентского совета и Совета Федерации. Вопрос «О переходе к регулируемой рыночной экономике» рассматривался на заседаниях Политбюро ЦК КПСС.

Тем временем 29 мая на I Съезде народных депутатов РСФСР Б. Н. Ельцин был избран председателем Верховного Совета РСФСР. Возникла качественно новая политическая ситуация, ведь М. С. Горбачёв до последнего момента не верил в эту победу и поэтому не нашёл в себе силы даже прийти на инаугурацию и официально поздравить политического соперника. Просто прислал поздравление по почте.

Борис Николаевич начал формировать первое российское правительство.

**Щербаков В. И.:** «С приходом Ельцина возрождается массовое ожидание чуда. Вот пришёл новый царь, уж он-то нас спасёт! Баллотироваться в премьеры решил Михаил Бочаров, бывший директор Бутовского кирпичного завода. Никто не ждал от него неожиданностей, но вдруг на Верховном Совете он выступил с абсолютно адекватной ожиданиям общества чудо-программой: за 400 дней он перестроит страну! Вот так была озвучена программа “400 дней”.

Ельцин и его советники поняли, что человек, который производил кирпичи, ни по уровню подготовки, ни по опыту жизни не мог написать эту программу. Стали выяснять, кто автор. Нашли Явлинского, пригласили в правительство, сделали заместителем председателя Совета министров России. Но поскольку с программой “400 дней” выступал Бочаров, то новую программу растянули на 500 дней, и теперь уже именно её как официальную программу Правительства РСФСР выносил на Съезд народных депутатов РСФСР Ельцин и требовал её принятия для всего СССР, угрожая в противном случае реализовать её самостоятельно на российской территории».

М. А. Бочаров предварительно в первичной программе везде заменивший «СССР» на «РСФСР», тем не менее провалился в борьбе за прохождение в премьеры. Избран был проверенный И. С. Силаев.

**Щербаков В. И.:** «Выступил Ельцин и заявил, что у них есть чудо-программа. Вскоре они обнародовали программу, знакомую нам

<sup>1</sup> Правда. 11.04.1990.

ещё как “400 дней”, но уже названную “500 дней”. Причём, вначале текста программы ни у кого не было. Даже членам Верховного Совета РСФСР его не раздавали.

Сразу после выступления Ельцина Рыжков позвонил Кацуре и спросил: “Что это там за программа?!” Пётр Макарович ответил, что понятия о ней не имеет.

В связи с такой таинственностью всем было дано задание найти любым способом текст. Мне было сказано: “Григорий — это же твой бывший! Ты с ним отношения поддерживаешь. Может быть, у тебя есть эта программа?!»

Григорий Алексеевич так описывает впечатления, полученные в те дни.

**Явлинский Г.А.:** *«Сижу я в “Соснах”, смотрю по телевизору Съезд народных депутатов РСФСР. И вдруг Ельцин сообщает, что у него есть такая программа, благодаря которой без повышения цен мы за 500 дней преобразуем экономику России и вступим в рынок! Я ещё подумал: “Откуда он взял эти 500 дней?” — но не придавал словам Бориса Николаевича особого значения, мало ли что он тогда, соревнуясь с Рыжковым, говорил.*

*Но сразу после этого мне позвонил Е. Г. Ясин и сообщил, что Ельцин ссылался в своём выступлении на мою программу. Я удивился: “Откуда она у него появилась?” — “Я не знаю, как она к нему попала, — ответил Евгений Григорьевич, — но позавчера ко мне с ней приезжал депутат председатель Высшего экономического совета при Президиуме ВС РФ Исправников, и спрашивал меня, хорошая ли она”».*

Следует пояснить, что «Сосны» — санаторий Совмина СССР, где готовились правительственные программы, а Владимир Олегович Исправников в то время был также членом Комитета ВС РСФСР по вопросам экономической реформы и собственности.

Явлинский добился тогда встречи с Ельциным.

**Явлинский Г.А.:** *«Но между тем, что говорит Ельцин и тем, что у меня написано, ничего общего нет! — отвечаю я. — Во-первых реформу нельзя сделать без повышения цен, а во-вторых, программа подготовлена не для России, а для Союза.*

*Вскоре Бочаров представил меня Ельцину, назвав автором программы. Это подтвердил и присутствующий Ясин. Я предупредил Бориса Николаевича, что моя программа касается Союза, а не отдельной республики. Кроме того, её нельзя сделать безболезненной.*

Выслушав меня, Ельцин сказал: “Понял, но надо сделать всё, как я уже сказал!” Я удивился: “Как же я сделаю так?!” — и услышал чёткий ответ: “А это я не знаю! Но повторяю, вы должны сделать, так, как я вам сказал! РСФСР! Прогрессивная! 500 дней!” После чего предоставил на эту работу сутки.

С таким заданием я вышел из кабинета Бориса Николаевича в 8 часов утра. Евгений Григорьевич тут же сказал, что у него какие-то срочные дела и покинул Белый дом.

Нужно было что-то делать и я придумал: никакая республика, даже РСФСР, самостоятельно не могла реализовать программу. У неё, кроме прачечных, ничего не было. Но Россия должна своими действиями заставить Союз выполнять её! Таким образом, российская программа будет продвигаться союзным правительством).

**Рыжков Н. И.:** «Мы хотели, чтобы премьером у Ельцина стал наш человек — Лев Воронин, но они выбрали своего — Ивана Силаева. Выступал Михаил Бочаров, директор небольшого кирпичного заводика, он вышел с этой программой, только она уже называлась “500 дней”. Они с ребятами там что-то переписали, пересчитали и вышло уже на 100 дней больше. Его, конечно, погнали и раскритиковали, но после этого программа начала жить и стала не просто программой, а политическим манифестом. Представьте, я предлагал провести реформы за 6–8 лет, а они говорят: “Зачем так долго? За два года всё сделаем”. И всё вокруг неё закрутилось, я до сих пор не понимаю, что это было? Может, влияние Солнца, помните, как писал Чижевский: “И вновь взошли на Солнце пятна, и омрачились трезвые умы”<sup>1</sup>.

Тем временем 14 июля Г. А. Явлинский был назначен заместителем председателя Совета министров РСФСР, отвечающим за экономику и по аналогии с союзным правительством — председателем республиканской Госкомиссии по экономической реформе.

**Щербаков В. И.:** «На очередную нашу встречу у Рыжкова, кажется, в “Волынском” пришёл Григорий и сидел, как побитый. Все понимали, что “500 дней” пришли к россиянам от него. Все понимали, что человек, производящий кирпичи, написать это не мог. Хотя он хороший и умный мужик, это не его уровень.

Возмущались: “Ну, Григорий, негодяй, то, что здесь забраковали, вместо того чтобы учесть нашу критику и продолжать работать, вы-

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. При всем неуважении к Горбачёву — он не хотел разрушить страну. 2015. 19 марта. // <https://lenta.ru/articles/2015/03/19/ryzhkov/>

нес на общее обсуждение. Нам теперь придётся с этим бороться, т. к. российские власти программу поднимут, как политический флаг”. (При этом наши эмоциональные речи были окрашены пролетарскими выражениями значительно ярче.)

В это же время Иван Степанович Силаев, как оказалось, всё это время игравший с Ельциным в теннис и парившийся с ним в бане, а в нашей компании чистивший ему кости, пересказывая, какой подлюга новый вождь, договорился с ним о российском премьерстве. Вскоре после этого к Рыжкову заходил Григорий и после разговора с ним быстро ушёл.

Выяснилось, что приходил он извиниться и попросить согласия, баллотироваться в вице-премьеры российского правительства. Когда Рыжков рассказал об этом, все молча пожали плечами и только Маслюков сказал: “Ну, хорошо, пусть лучше он будет, чем какой-нибудь Бочаров, с которым даже разговаривать не о чем! Этот хоть что-то понимает”.

Его поддержал Абалкин: “Я тоже считаю, что это хорошо”. Разговор попытожил Рыжков: “Ну тогда имейте в виду, что он идёт в правительство к Ельцину”.

Это подтверждает и М. С. Горбачёв, получивший информацию о том, что Явлинский по поводу назначения советовался с Абалкиным и Рыжковым и получил их согласие. *«Рассчитывали, что такая “личная уния” экономистов увеличит шанс на сотрудничество между союзным и российским правительством»*<sup>1</sup>.

Так Явлинский ушёл из Госкомиссии Совмина СССР в Правительство России.

**Явлинский Г. А.:** *«Когда я уходил из Совмина, получив назначение в российском правительстве, я спросил Леонида Ивановича: “Мы проработали с вами год, у вас есть ко мне претензии?” — “Нет, никаких претензий нет”. — “А вы знаете, на какое дело я иду, вам меня не жалко?” — вновь спросил я, как студент у преподавателя. И он ответил: “Если я себя не жалею, что же мне вас жалеть?”»*<sup>2</sup>.

Григорию Алексеевичу сразу после этого удалось представить свою программу помощнику М. С. Ельцина Н. Я. Петракову, и интрига завертелась дальше.

---

<sup>1</sup> Горбачёв. М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 571.

<sup>2</sup> Яковлев Е. Гиперболоид Григория Явлинского // Московские новости. 06.01.1991.

**Щербаков В. И.:** «Рыжкову, да и почти всем нам, Петраков явно не нравился за свою конъюнктурность, интриганство, умение мгновенно отказаться от любых договорённостей и своих слов. Петраков отвечал нам взаимностью».

**Рыжков Н. И.:** *«Кто-то любящий и умеющий плести сеть закулисных интриг, которые всегда так сильно действовали на весьма эмоционального и подверженного влиянию Михаила Сергеевича. Был такой человек рядом с ним. Я имею в виду члена-корреспондента Академии наук Николая Петракова, не самого сильного и не самого яркого экономиста, который аппаратную карьеру предпочёл научной. Это-то понятно: наука требует полной отдачи и благодарна лишь тем, кто умеет идти по нехоженным дорогам, а не по чужим следам. К несчастью для отечественных наук вообще, и для экономики в частности, там подвизалось много людей, которые славно умели пользоваться давно открытым и пройденным и даже завоёвывали себе на этом степени и звания. Умение интриговать, что не было большим секретом для многих, всегда ценилось не менее, если не более, чем умение открывать новое. Петраков вовремя понял, что аппаратная карьера куда надёжнее, чем чисто научная»<sup>1</sup>.*

Президент в тот момент метался, он никак не мог решить, на какую лошадь ему выгоднее поставить... И первый раз поручил академику А. Г. Аганбегяну соединить программу «500 дней» и правительственную.

27 июля 1990 года Президент СССР М. С. Горбачёв, председатель Верховного Совета РСФСР Б. Н. Ельцин, председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков и председатель Совета министров РСФСР И. С. Силаев подписали соглашение о разработке единой экономической программы. Это был первый документ, совместно подписанный Горбачёвым и Ельциным.

Перебирая фамилии возможных кандидатур руководителя группы, «заговорщики» остановились на фамилии академика Станислава Сергеевича Шаталина. В тот период он занимал довольно пассивную позицию в политической жизни страны, что объяснялось его плохим состоянием здоровья, и в очередной раз находился в больнице. Но состав группы формировал Явлинский.

Известие об новом альянсе оказалось неожиданным для всех. То, что такой документ готовился, якобы не было известно даже работникам

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 323, 324.

аппарата Совмина СССР. С Абалкиным вопрос о создании группы и о включении его в её состав никто не обсуждал.

2 августа Горбачёв подписал распоряжение «О подготовке концепции союзной программы перехода на рыночную экономику как основы Союзного договора».

**Щербаков В. И.:** «Возобновляется дискуссия, но уже не о том, “сколько дней переделывать Россию и СССР”, а о том, “как её переделывать”. И теперь это уже не внутреннее обсуждение Совмина СССР, а жёсткое противостояние правительств, президентов и Верховных советов СССР и РСФСР. Так началась активная фаза личной борьбы Горбачёва и Ельцина.

В команде, готовившей программу “500 дней” для Ельцина, практически никто не работал ни в промышленности, ни в сельском хозяйстве, ни тем более в государственном управлении. Не было ни одного профессионала ни по микро-, ни по макроэкономике, ни по управлению народнохозяйственным или социальным комплексом страны или хотя бы предприятия или города и села. Ещё вчера они были аспирантами и вот стали возрастными политиками-демагогами. Сам Явлинский до этого работал в НИИ труда и Госкомтруде СССР. Это тоже малопригодный для практического управления народным хозяйством опыт. Это, конечно, госслужба, но не госуправление. Поэтому, несмотря на все хвалебные слова соавторов этой программы о самих себе и содержании программы, вы не найдёте официального текста, опубликованного в то время. Он никогда не публиковался, так как даже Ельцину было понятно, что размахивать этой дубиной можно, но открывать содержание программы нельзя, ибо его просто нет, и многим сразу станет ясно, что “король-то голый”.

Позже эта программа была сильно переработана с участием советских и иностранных “экспертов”, в ней действительно появилось содержание. Но какое?! Прежде всего, предлагалось государство СССР преобразовать в экономический союз по формуле “15+1”. Фактически предлагалось вместо перестройки экономики федерального государства само это государство перестроить в конфедерацию или во что-то ещё более рыхлое. Союзный центр предлагалось просто нанимать для исполнения тех функций, которые республики захотят ему делегировать. Это было уже не только не федеративное, но даже не конфедеративное государство. Подчёркиваю и полностью отвечаю за свои слова. По существу, предлагалось перестройку начать с упразднения единого федеративного государства СССР. Рука заокеанских друзей была даже

не закамуфлирована какими-нибудь умными словами. Остальные пункты были на этом же уровне политических и экономических предложений. Но, подчёркиваю, такое содержание в программе “500 дней” появилось позже (примерно через полгода), а тогда программа представляла собой тот же график движения поездов, только более медленный. Теперь время в пути было не 400, а 500 дней. Понятно, что СССР не Польша, и переделать такое государство ни за 100, ни за 500 дней не получится. Не получилось и до сих пор, хотя прошло уже 30 лет с тех пор. Но все мы были достаточно наивными и нетерпеливыми, всем хотелось, чтобы “срочно было хорошо”.

Доработанную программу “500 дней” уговорили подписать академика Шаталина. Однако на встрече с ним выяснилось, что он программу толком не читал и подписался по просьбе своих учеников — “на доверии”. Впоследствии Шаталин в дискуссии у Горбачёва участия не принимал, оставаясь в стороне от действий своих учеников. Правда, здесь была и ещё одна причина: на фоне нервного напряжения у него было предынфарктное состояние, и его уложили в госпиталь, потом он уехал на лечение в США, где ему сделали серьёзную операцию на сердце и к нервным политико-экономическим дискуссиям он не вернулся».

Интересно, что С. С. Шаталин ещё незадолго до этого скептически относился к обещаниям быстро добиться успехов в реформе экономики.

**Шаталин С. С.:** *«Только сейчас, когда прошла эйфория первых лет перестройки, многие стали понимать, что в наших условиях перейти за два-три года к экономике принципиально иного типа без потерь и издержек — экономических, политических, психологических — невозможно. И те, кто заявляет, что в 1991–1992 годах у нас уже может быть новая экономика, просто, по-моему, авантюристы. <...>*

*Прежде всего, нужна подготовка, продуманная инфраструктура рынка: новая финансово-кредитная, денежная, валютная, ценовая и фискальная политика, банковская система (в том числе и резервная), механизм социальной защиты и многое другое. Без всего этого вводить сегодня рынок могут только самоубийцы, стремящиеся одновременно погубить и страну».*

Так он говорил ещё в апреле политическому обозревателю А. Вознесенскому в интервью под названием «Риск перехода к рынку меньше, чем расплата за топтание на месте», опубликованном в газете «Известия» (21.04.1990).

Члены союзного правительства и, в первую очередь, Леонид Иванович Абалкин в начале пытались найти общий язык с командой «пятисотдневников». Вот, что по этому поводу он рассказывал.

**Абалкин Л. И.:** *«Состоялся общий обмен мнениями, и мы договорились о дальнейшей работе. Суть этой договорённости состояла в том, что садиться и писать коллективно документ нет смысла, что на основе состоявшегося обсуждения нужно подготовить основу или, как говорят, “болванку” небольшим коллективом из 3–4 человек. При этом каждый член группы даст свои замечания по плану-проспекту.*

*Как и договорились, свои замечания я послал Г. Явлинскому 11 августа. Они исходили из необходимости разграничить две задачи и соответственно два документа. С одной стороны, нужно было готовить концепцию программы перехода к рынку как основы экономической части Союзного договора, которую, как мы договорились, должна была подготовить рабочая группа. С другой стороны, нужно было готовить сугубо прагматические предложения и рабочие материалы для Верховного Совета СССР, включая план и бюджет на 1991 год.*

*В готовившейся концепции я считал необходимым чётко сформулировать принципы единого общесоюзного рынка и высказал предложения о их содержании. Основой для этого мог служить доклад, подготовленный директором Института экономики и научно-технического прогресса Ю. Ярёмченко<sup>1</sup>.*

Но тщетно!

Союзная и фактически российская сборная группы работали в августе параллельно в соседних санаториях. По их названию противоборство получило название «Сосны» против «Сосенок».

**Щербаков В. И.:** *«Итак, две группы разработчиков: одна в “Соснах” — во главе с заместителем председателя Правительства СССР академиком Абалкиным в составе четырёх министров экономического блока, из которых два в звании академиков (Абалкин и Ситарян), трое докторов экономических наук (В. Павлов, П. Кацура и В. Щербаков), все имеют многолетний опыт работы (я один выпадал и по возрасту, и по стажу из нашей группы); другая в “Сосенках” — во главе с учеником Абалкина, заместителем председателя Правительства РСФСР кандидатом экономических наук Явлинским в составе шести молодых,*

---

<sup>1</sup> Абалкин Л. И. Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 199.

энергичных, самоуверенных научных сотрудников в звании кандидатов экономических наук».

**Павлов В. С.:** *«Если о длительном этапе работы над абалкинской программой в прессе информации практически не было, то вокруг “Сосенок” сразу поднялся небывалый пропагандистский ажиотаж.*

*В прессе вдруг всплыла фамилия Явлинского, который активно давал интервью о своих рецептах перехода к рынку. Произошла удивительная метаморфоза: Явлинский, ещё недавно “стажировавшийся” в “Соснах” и работавший там над одним из узлов программы, стал почти самым главным действующим лицом в команде “Сосенок”»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «В команде оппонентов были в основном молодые симпатичные, самоуверенные младшие научные сотрудники из институтов Шаталина и Анчишкина, журналисты и консультанты ЦК КПСС. Сидим как-то у Горбачёва по разные стороны стола, и Явлинский с фанатичной уверенностью и большевистской прямоотой говорит своему учителю академику Абалкину, а также другим, в том числе председателю Госплана, министру финансов, проработавшим в сфере научной и практической экономики по 30–35 лет, что мы слишком консервативны и ничего не понимаем. Нам нужно уйти и не мешать. Команда страшно гордилась самурайской смелостью своих мыслей и мужественной готовностью камикадзе к самопожертвованию — они “всё сделают за 500 дней, а если не получится, то примут на себя всю полноту политической ответственности — сами добровольно уйдут в отставку”. Даже сейчас мне трудно прийти к однозначному выводу: чего было больше в их позиции — молодого авантюризма, политической наивности или просто карьеризма?

Ряд членов команды в последующем занял высокие посты в правительстве России (Б. Фёдоров, А. Вавилов, С. Алексащенко, А. Михайлов...). Мы отвечаем, что не можем отдать страну и 290 млн человек в руки авантюристов, не имеющих за душой ни знаний, ни опыта, ни понимания, как функционируют государство и народное хозяйство.

Программа, готовящаяся в “Сосенках”, тщательно оберегалась от чужих глаз. Только через председателя Совета министров России по личной просьбе Рыжкова, удалось получить текст рыночного плана Шаталина — Явлинского “500 дней”».

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 256.

**Павлов В. С.:** *При первом же беглом знакомстве с ним мы были поражены: да ведь это же один из вариантов программ, подготовленных в “Соснах”! Немедленно дали задание Савакову, который хранил все документы, сопоставить тексты. И он очень быстро обнаружил именно тот эскизный правительственный проект, с которого, извините, были слизаны “500 дней”. Саваков сопоставительно проанализировал обе версии и представил полученные результаты в виде параллельных выдержек, расположив их справа и слева на листе бумаги. Тут уж отпали все сомнения: конечно, это не что иное, как не шибко подредактированный текст одного из вариантов правительственной программы! Тексты совпадали чуть ли не на 90%.*

*Видимо, Явлинский, покидая “Сосны”, захватил с собой одну из предварительных разработок, а затем дополнительно посидел над ней. Работа в “Соснах” шла по хорошо апробированному принципу: в определённые дни абалкинская команда собиралась в полном составе, и начиналось широкое коллективное обсуждение наиболее принципиальных, концептуальных вопросов, а также программы в целом. Затем разработчикам, жившим в “Соснах” неотлучно, выдавались определённые задания на доводку тех или иных узлов, по которым развёртывались дискуссии. Поскольку, как министр финансов, я тоже входил в состав общей достаточно большой группы, работавшей над документами, и неоднократно присутствовал на полных сборах команды “Сосен”, то хорошо помню, что на них Явлинский, что называется, особенно не возникал. Он больше помалкивал, зато полностью был в курсе дела.*

*И вот, пройдя годичную стажировку в “Соснах”, он объявился в “Сосенках”, громко заявив о своём плане под названием “500 дней”, который в действительности был всего лишь слегка модернизированной версией одного из вариантов забракованной правительственной программы<sup>1</sup>.*

В середине августа, после того как были получены первые замечания на «план-проспект», по предложению Михаила Горбачёва состоялась встреча «рабочей группы» с Б. Н. Ельциным. Во время этой встречи обнаружилось, что союзное правительство категорически не согласено с общей концепцией экономической реформы, предложенной группой Шаталина — Явлинского.

---

<sup>1</sup> Там же. С. 262.

**Абалкин Л. И.:** *«Встреча проходила напряжённо, нервно, но позволила многое прояснить в позициях, раскрыть внутренний замысел готовившейся программы. В ходе беседы мы постепенно обнаружили её скрытую идею.*

*Замысел состоял в том, чтобы, как говорится, втихую ликвидировать Союз ССР, заменив федеративное государство экономическим союзом самостоятельных государств. Этот замысел не излагался впрямую. Он выявился лишь в результате внимательного чтения документа, обдумывания его логики.*

*Мы сидели за столом и смотрели друг другу в глаза. Я поинтересовался, что означает употреблявшееся в тексте слово “Союз”? Было именно одно слово без какой-либо расшифровки. Я спросил:*

*— Является ли Союз государством или нет?*

*И не получил ответа. Я повторил свой вопрос второй и третий раз. И вновь не получил ответа. Тогда и стало ясно то, что не все поняли даже после знакомства с представленной программой.*

*К сожалению, не сразу понял это и М. Горбачёв, выразивший свою полную поддержку предложенной группой С. Шаталина программе<sup>1</sup>.*

У Леонида Ивановича Абалкина «самоуверенность, апломб, чувство превосходства» российских коллег оставляли после этих встреч неприятный осадок.

А к реализации программы союзного правительства предполагалось приступить уже 1 октября 1990 года, тогда планировалось провести комплекс мер по макроэкономической стабилизации, для того чтобы облегчить последствия либерализации цен на втором этапе, который должен был начаться в июле 1991 года.

**Щербаков В. И.:** *«Вот в таких условиях вырабатывались идеи и шаги перестройки и реально шла работа. Одновременно активно формировался миф о некоей “гениальной либеральной программе, которую не дали реализовать бюрократы из КПСС и советского правительства”. За программу выдаётся придуманный много позже набор из идей программы “500 дней”, более поздней программы “Шанс на согласие”, подготовленной Явлинским в США (а ещё точнее — специалистами Гарвардского университета с его участием в 1991 году), части идей программы Е. Гайдара и современных теорий либеральной экономики. Короче говоря, обществу, профессионально мало знакомому*

<sup>1</sup> *Абалкин Л. И.* Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 206.

с деталями, предлагается просто фальшивка, “кукла”, говоря языком мошенников.

Впервые раскрою и ещё одну правду: перед началом дискуссии с оппонентами наша команда на личной встрече с Горбачёвым заявила, что Программа Правительства СССР действительно достаточно консервативна для ряда регионов страны (прежде всего, Центра и Прибалтики), но она на пределе возможностей для регионов Дальнего Востока, Урала, Сибири и среднеазиатских республик. Нашу программу можно и нужно революционизировать, но тогда нужно осознанно идти на различные темпы перестройки отдельных регионов страны.

Например, при ликвидации крепостного права в 1861 году было издано около 60 указов царя Александра II по особенностям раскрепощения в каждой губернии. Сейчас нужно подготовить примерно 30 отдельных законов СССР и сотни постановлений Совмина СССР для отдельных экономических районов. Тогда программа будет более адекватна. Но не можем просчитать последствия. Результаты такого подхода плохо прогнозируются, но возможности ускорения темпов перестройки есть — нужно политическое решение».

По словам Владимира Ивановича, они не знали о том, что после того, как программа ими была подготовлена, Рыжков побывал у Горбачёва, и Михаил Сергеевич высказался против некоторых принципиальных пунктов программы. И тогда Николай Иванович сел с Саваковым и внёс в документ ряд принципиальных изменений, убрав из него много очень важных положений. Без них документ стал для разработчиков неприемлемым.

### Принятие судьбоносных решений...

В конце августа 1990 года проходили многочасовые встречи молодых реформаторов с М. С. Горбачёвым. Им казалось, что он внимательно прочитал их программу и поэтому задаёт крайне осмысленные вопросы («На такой-то странице вы говорите о том-то, почему?»).

**Фёдоров Б. Г.:** *«Мы тогда очень воодушевились, наше уважение к М. Горбачёву резко возросло. Однако в глубине души я, честно говоря, никогда не верил, что из этой затеи выйдет что-то путное. Слишком свежи были воспоминания о моей работе у М. Горбачёва в ЦК КПСС. Предчувствия оправдались»*<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Фёдоров Б. 10 безумных лет. М.: Совершенно секретно, 1999. С. 64–65.

Накануне Горбачёв действительно самым внимательным образом прочитал довольно объёмистый текст программы, затем вызвал к себе Н. Я. Петракова, и они вдвоём буквально постранично проштудировали весь материал, разбираясь с каждой сомнительной, по мнению Горбачёва, формулировкой, вникая в графики и цифровой табличный материал. На это ушёл фактически весь рабочий день.

**Петраков Н. Я.:** *«Горбачёв не принимал никого и не отвечал на телефонные звонки. По всему чувствовалось, что программа ему нравится, и он увлётся самой идеей и подходами к реализации этой программы. <...>*

*Но чувствовалось, что он окрылён не столько экономическими идеями, сколько новыми политическими возможностями, открывающимися перед ним в связи с предстоящей встречей с Ельциным. Все эти дни у Горбачёва было отменное настроение, он шутил, вспоминал истории из жизни, читал на память стихи и частушки. Наконец, состоялась долгожданная встреча-примирение Горбачёва с Ельциным. Если мне память не изменяет, это произошло 29 августа»<sup>1</sup>.*

Встреча продолжалась около 5 часов при закрытых дверях.

30–31 августа запланированное совместное заседание Президентского совета и Совета Федерации состоялось. По словам А. С. Черняева, *«шёл он в скандальной тональности»*. В нём вместе с руководителями экономических ведомств, народными депутатами и учёными принимало участие, по воспоминаниям Михаила Горбачёва, «около 200 человек». Против обычных правил работы Президентского совета и Совета Федерации было приглашено очень много министров.

Собравшимся были предложены две программы перехода к рынку: программа Станислава Шаталина — Григория Явлинского и программа Совета министров СССР, разработанная под руководством Николая Рыжкова. Их представляли соответственно Станислав Сергеевич Шаталин и Николай Иванович Рыжков.

**Щербаков В. И.:** *«Обсуждение концепций двух программ в кабинете Горбачёва выглядело, как сеанс одновременной игры на нескольких досках. Две группы разработчиков в течение недели собирались за столом переговоров у Президента СССР и на протяжении 5–7 часов ежедневно спорили, пытаясь склонить Горбачёва принять хоть какое-то решение.*

<sup>1</sup> *Петраков Н. Я.* Русская рулетка: экономический эксперимент ценою 150 миллионов жизней. М.: Экономика, 1998. С. 155.

Дальше начались проблемы второго уровня. Правительство во главе с председателем в своих решениях и действиях не было самостоятельно. Над ним, как и над всем в стране, стоял ЦК КПСС, причём его роль, эта субординация была прописана в Конституции СССР. И вот у высшей власти отросла вторая голова — Съезд народных депутатов и избираемый им новый Верховный Совет, который правительство не могло ни обойти, ни перепрыгнуть. Получилось, чтобы сделать шаг вперёд, необходимо было найти решение и формулировки, которые удовлетворяют обоих. Любое предложение, которое выносилось Правительством СССР, следовало, так сказать, попробовать на зуб: “А что скажет ЦК КПСС? А как это встретят в Верховном Совете?” Мы, министры во главе с Рыжковым, которые занимались экономической политикой, и целый ряд учёных уровня Абалкина сидели за столом и пытались выработать политику, на каждом шагу проверяя себя: а через ЦК это пройдёт? А это мы сможем отстоять? Если понимали, что не сможем отстоять, искали иные формулировки. И вновь проверяли себя: “А на Верховном Совете это примут?” Надо было пройти все рифы и айсберги и не превратиться в “Титаник”. При этом все мы прекрасно понимали, что сделать единую универсальную программу для всей страны практически невозможно. Мы в перерыве посоветовались в своём кругу и поручили Абалкину высказать общую позицию.

Леонид Иванович Абалкин сказал, что, по нашему мнению, между обсуждаемыми программами есть аналогичные подходы и даже ряд совпадений. Но по трём важнейшим вопросам они принципиально расходятся. Из документа Явлинского–Шаталина не было ясно, сохраняется или нет Союз Советских Республик (говорилось лишь об экономическом союзе между ними). Второе — сохраняется ли союзное правительство как распорядительный орган, исполнительная власть. Судя по тексту программы, Правительство СССР реформируется в “сервисный центр”, работающий по поручениям и заказам суверенных республик. Третье, в результате мер программы “500 дней”, по нашему мнению, произойдёт резкий всплеск инфляции, который превратит в пыль все накопления трудящихся и хозяйствующих субъектов, произойдёт не ускорение развития экономики, а возврат уровня жизни к послевоенным годам».

Союзное правительство предложило для обсуждения на заседании Президентского совета и Совета Федерации всего несколько страничек, где сжато перечислялись принципы, на которых могло бы ещё строиться народное хозяйство в 1991 году. Предложения каса-

лись налоговой и валютной политики, системы госзаказа и прочего. Они базировались в основном на принятых общесоюзных законах, указах президента, постановлениях правительства. В правительстве эти тезисы были названы межреспубликанским экономическим соглашением на будущий год.

**Рыжков Н. И.:** *«Мы опять-таки проявили поистине детскую наивность, веру в чудеса: поставили под этим "соглашением" шестнадцать фамилий шестнадцати председателей Советов министров — мою и моих республиканских коллег. Считали, что здравый смысл поможет прийти к общему здравому же мнению, ибо не подпишем — скатимся в экономический хаос, и очень быстро, а он, естественно, влечёт за собой хаос политический»<sup>1</sup>.*

Одним из первых выступил Б. Н. Ельцин и заявил: *«Правительство Рыжкова должно немедленно уйти в отставку!»* Не скрывал свою неприязнь к союзному правительству и первый заместитель председателя Совмина Украины В. П. Фокин.

**Рыжков Н. И.:** *«Более желчного и наглого выступления от имени этой республики я не слышал до сих пор. Человек рвался к власти. За будущую похлёбку он готов был на всё. Руководство Украины уже не устраивал опытный премьер Виталий Андреевич Масол.*

*Даже официальные профсоюзы в лице их лидера Владимира Павловича Щербакова в стороне не остались: он тоже вылил достаточно грязи на правительство. <...>*

*Шла жестокая битва, и обращаться к разуму этих людей было равносильно гласу вопиющего в пустыне. Нервы были возбуждены до предела. Я бушевал на трибуне, гневно бросал обвинения политикам, тащившим страну в пропасть.*

*— И если бы мы не несли ответственность перед народом, — в заключение сказал я, — мы бы ни одного дня не работали в такой обстановке. Только это останавливает нас»<sup>2</sup>.*

**Горбачёв М. С.:** *«Я учитывал перелом, который произошёл весной 1990 года в настроениях Рыжкова и особенно Маслюкова в пользу рынка, надеялся, что правительство способно осуществить реформу. А главное — отставка правительства втянула бы нас в новый тяжёлый тур политической борьбы. Это была*

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательства. М.: Новости, 1992. С. 331.

<sup>2</sup> Рыжков Н. И. Десять лет великих потрясений. М.: Ассоциация Книга. Просвещение. Милосердие, 1995. С. 447.

*твёрдая позиция, несмотря на то что иной точки зрения придерживались весьма авторитетные люди из моего ближайшего окружения»<sup>1</sup>.*

М. С. Горбачёв после обсуждения заявил, что *«руководители республик, как и следовало ожидать, высказали своё предпочтение программе Шаталина — Явлинского»*. И объяснил это тем, что в их программе говорилось не о едином союзном государстве, а об экономическом союзе<sup>2</sup>.

Председатель Совета министров Азербайджанской ССР Аяз Муталибов, первый секретарь ЦК КП Казахстана Нурсултан Назарбаев, представитель Молдавии заявили, что правительство менять не следует. А вот российские представители — И. С. Силаев и Р. И. Хасбулатов высказались за отставку. По словам Горбачёва, Руслан Имранович сделал это в *«присущей ему грубой, прямолинейной форме»*.

Документ, представленный на совещании, как уже говорилось раньше, был серьёзно переработан премьер-министром СССР и его помощником. Его окончательный вариант разработчики увидели в самый последний момент, на его представлении.

**Щербаков В. И.:** *«Тогда мы и заявили, что реализация программы “500 дней” приведёт к развалу Советского Союза как государства. Речь в ней шла только об экономическом союзе, построенном на неизвестно каких основаниях.*

Не будем мы реализовывать и программу, представленную Николаем Ивановичем, т. к. её прежде следует революционизировать, возвратив в неё удалённые положения. Настроены мы были решительно и готовы были публично подать в отставку.

Мы не блефовали. Каждый член нашей команды написал личное заявление с такой мотивировкой, и все они были переданы первому зампреду правительства Юрию Маслюкову (он был кандидатом в члены Политбюро) с договорённостью, что он положит их на стол Политбюро, если нам не удастся найти выход из сложившейся ситуации. Горбачёв и Рыжков об этом были проинформированы. Понятно, своим политическим демаршем мы, ключевые члены правительства, максимально усложнили Горбачёву поиск его любимого консенсуса с включением программы “500 дней”».

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 575.

<sup>2</sup> Там же. С. 573.

Стороны договорились об отсрочке внесения программы экономической реформы на Верховные Советы Союза и Российской Федерации.

1 сентября 1990 года Н. И. Рыжков подписал проект правительственной программы, но выполняя договорённость, дал указание не отправлять его в Верховный Совет. К ней были приложены 20 проектов законов.

Десять дней разработчики защищали программы в комиссиях и комитетах ВС СССР и РСФСР.

В результате было предложено найти компромисс и объединить программы. Однако Б. Н. Ельцин заявил, что сделать это всё равно, что «соединить амперы и километры».

**Щербаков В. И.:** «В то же время ельцинские ребята требовали, чтобы им дали все документы по союзному бюджету, в противном случае они не смогут составить свой на 1991 год. Разъярённый Горбачёв дал соответствующее задание Павлову. Тот парировал: “Так ведь он совсекретный!” — но получил уточнение: “Всё равно отвези!” Валентин на это ответил: “Как только появится протокол с официальным поручением, его я выполню”. На вопрос, кому передать документы, генеральный секретарь парировал: “Не знаю, я не тем работаю!” Тогда Павлов вызвал фельдъегерей, секретчиков и отправил груз на имя Ельцина, имеющего допуск».

Так у россиян оказалось 26 ящичков с непонятными им документами.

**Павлов В. С.:** *«Это как бы годовой денежный паспорт государства. Если вы понимаете толк в бюджете, из него вы получите ответ на любой вопрос, связанный с социально-экономическим развитием страны. Вот почему бюджетная роспись считается строго секретной.*

*Но, разумеется, читать бюджет надо уметь.*

*И вот я по заданию предсовмина привёз в “Сосенки” этот “совсекретный” том, вручил его разработчикам программы “500 дней”, которые такого рода документов раньше и в глаза не видывали. И вдруг на меня градом посыпались вопросы: бюджет — это хорошо, но этого мало, ответьте нам, сколько средств отпущено на то, на другое, на третье... Я говорю: позвольте, но это всё есть в бюджете, там вы всё найдёте. Но вопросы, и в довольно резкой, почти “прокурорской” форме, не иссякают: сколько миллионов на это, сколько на то?.. Наконец, я не выдержал, сказал:*

*— Простите, но я ведь приехал сюда не для того, чтобы читать лекцию студентам финансового техникума. Ответы на все заданные вами вопросы содержатся в росписи бюджета, которую я вам привёз*

*и оставляю. Если вы составили программу социально-экономического развития страны для перехода к рыночной экономике, если вы свободно владеете стоимостными категориями, значит, и в бюджете должны уметь разбираться. Как же иначе-то?»*

Получив росписи Государственного бюджета, команда «Сосенок» написала жалобу Горбачёву, что Совмин СССР издевается. Вместо конкретных ответов прислали 26 ящиков каких-то балансовых расчётов. Выяснилось, что никто из них не видел ни разу в жизни ни госбюджет, ни тем более межотраслевой баланс Госплана.

**Щербаков В. И.:** «До этого мы им действительно ничего не давали, только однажды, в августе, по поручению Горбачёва представили коллегам набор заключений, что стоит включить в бюджет — каждый что-то из своей программы выкроил. От меня они тоже получили страницы три. Это было ещё в августе.

Неслучайно, когда россияне в первый раз увидели росписи бюджета, они обалдели. Но Валентин схитрил — передав сам бюджет, он не отдал самое секретное — сводный том. У “разработчиков” оказалась только расшифровка каждой статьи. Не было из бумаг ясно, сколько в бюджет поступает и за что денег. Это как раз россияне разгадали “военную хитрость” Павлова, они пожаловались Горбачёву, обвинив нас в том, что они их держат за идиотов. Что было не далеко от истины».

Сводный том союзного бюджета — весьма солидный том, в котором давалась общая роспись бюджета. В нём были указаны главные направления расходов, а также их разбивка по отраслям и территориям. Кроме того, суммирование шло и по видам расходов — скажем, на зарплату, на соцстрах и так далее. Бюджетная классификация была выстроена так, что позволяла все государственные расходы увидеть в любом разрезе — для этого нужно лишь открыть соответствующий раздел, найти нужный параграф и заглянуть в требуемую графу, подробности формирования которой были в ранее привезённых ящиках.

В результате Павлов получил новое задание — отдать всё. Этот документ Валентин Сергеевич уже отвёз сам и отдал его под расписку в руки Явлинского, поскольку у того тоже был допуск.

**Щербаков В. И.:** «Молодые учёные и после изучения этого тома понять ничего не могли — никогда подобных документов они не видели. Это и понятно, ведь даже мне доктору, профессору с сегодняшним опытом, чуть ли не всю жизнь работающему с различными бюджетами, потребовалось бы значительное время (думаю, не меньше месяца), чтобы войти в тему, понять, как соотносятся цифры в таком документе.

Выяснить, как устроены межотраслевые, межреспубликанские перетоки. Как добиться того, чтобы не случилось так, что одна республика на перераспределение отдавала бы 80% доходов, а другая столько же получала субсидий в свой бюджет. Кто с этим согласился бы?!»

Тем временем, 10 сентября, когда Михаил Горбачёв находился в Финляндии на встрече с Джорджем Бушем, в Верховном Совете Российской Федерации началось обсуждение программы Шаталина — Явлинского, причём уже 11-го (т. е. фактически без обсуждения) она была одобрена и принято Постановление ВС РСФСР «О программе стабилизации экономики и переходе к рыночным отношениям».

Предваряя её обсуждение, Борис Николаевич заявил: *«По сути, мы начинаем с вами работу по выработке и реализации нового политического курса. Курса на возрождение России».*

В тот же день, 10 сентября, открылась и Сессия Верховного Совета Союза, и на следующий день уже Н. И. Рыжков выступил на ней с докладом «О подготовке единой общесоюзной программы перехода к регулируемой рыночной экономике и выработке мер по стабилизации народного хозяйства».

В 2015 году Николай Иванович вспоминал об этом так: *«Я выступил на Сессии Верховного Совета, предложил три варианта: быстрый с большими потерями, средний, также с большими потерями, и наш вариант за 6–8 лет, он был тоже не без потерь и рисков, но значительно меньших. Любые реформы ведут к тем или иным потерям. Пошла политическая возня. Ельцин, конечно, ничего не читая, начал критиковать меня.*

*Я не знаю, прочитал ли он в детстве "Муму", я был бы удивлён. Программы он не читал, там было 480 страниц, маленькая программа. Он начал критиковать: "Рыжков — консерватор, надо за 500 дней, а он предлагает 8 лет, куда он нас тянет?" И понеслось: про бревно, про то, что я "вставляю нож в спину". У меня до сих пор хранятся плакаты: "Бревно на пути перестройки", "Правительство Рыжкова — это правительство нищеты"»<sup>1</sup>.*

15 сентября состоялась встреча «большого Совмина». На нём все члены правительства согласились с действиями и резкими оценками социально-экономической ситуации в стране, политиканством ряда депутатов и членов правительств республик, данными руководством

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. «При всем неуважении к Горбачёву — он не хотел разрушить страну». 19.03.2015. <https://lenta.ru/articles/2015/03/19/ryzhkov/>

Правительства СССР на сессии. Выступая с заключительным словом на этом заседании, Н. И. Рыжков подчеркнул, что правительственная программа не идеальна, но при всех её недостатках является реалистической, основанной на выборе радикально-умеренного варианта движения к рынку. Он сказал, что как глава правительства будет защищать свои позиции.

**Фёдоров Б. Г.:** *«Запомнилось, что Н. Рыжков тогда буквально плакал с трибуны, зато это был звёздный час Стаса Шаталина.*

*В своей обычной манере он объяснял все проблемы с точки зрения почётного тренера “Спартака” и говорил обо всём преимущественно в спортивных терминах. Затем он вдруг заявил, что уходит в отставку в знак протеста против сопротивления нашей программе.*

*Когда он сел на место, мы с Г. Явлинским потребовали, чтобы он немедленно забрал свою отставку, так как он нам нужен. Шаталин встал и взял отставку обратно. М. Горбачёв, как мне показалось, был весьма этому рад.*

*Затем во время выступления по-моему, В. Павлова, С. Шаталин встал, подошёл к трибуне и спокойно отлил себе воды под носом удивлённого министра. Потом подошёл и поболтал с Бирюковой и кем-то ещё.*

*В кулуарах этих встреч и выступлений были и другие эпизоды. В. Павлов как-то то ли в шутку, то ли всерьёз пообещал Г. Явлинскому прислать ребят его “отвалтузить”. Тот, как бывший боксёр, тут же предложил размазать Павлова по стенке, прямо не сходя с места. В. Щербаков с любопытством рассматривал кремлёвские зеркала и мечтательно заметил, что неплохо бы такие в спальне на потолке иметь. И грустно, и смешно»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** *«Действительно, так было. А как быстро сбить разъярённых мужиков с готовности к словесной или физической драки? Я же вырос в детдоме, а потом военное училище. Там это обычное дело. Нужно “подставиться” с другой, неожиданной темой. Вот и пошутил: “Представляете, — говорю, — мы тут все умные мужики, а друг друга имеем в любую дырку на любой встрече как неразлучные гомосексуалы. Вот бы нам ещё для полного счастья такие зеркала в спальне на потолке, чтобы хорошо разглядеть происходящее”. Если Фёдорову показалось, что я произнёс это мечтательно, то хочу интересующихся заверить — с ориентацией у меня всё скучно традиционно».*

---

<sup>1</sup> Фёдоров Б. 10 безумных лет. М.: Совершенно секретно, 1999. С. 65.

Между тем компромисс найти было трудно. Горбачёву было заявлено, что объединить ужа с ежом невозможно! Объединять программы никто не соглашался.

**Щербаков В. И.:** «Таким образом, и Рыжков, и Горбачёв оказались в очень тяжёлой ситуации. Всех нас одновременно выгнать из правительства они не могли. В особенно пикантном положении оказался Николай Иванович. Он фактически лишился прежней поддержки своей программы. Но и Горбачёв оставался один на один с Ельциным. Ему же простым понятным языком объяснили, какую якобы экономическую программу стране навязывают.

После того как разошлись с совещания, о котором уже рассказывал, Горбачёв с Рыжковым остались и, судя по всему, Николаю Ивановичу тогда досталось! Но они договорились попытаться всё-таки как-то объединить программы, пусть даже “без этих ребят”, т. е. без нас».

18 сентября в качестве приложения к газете «Комсомольская правда», а затем (19-го) к «Литературной газете» появилась статья Александра Солженицына «Как нам обустроить Россию? Пять сильных соображения». Статью перепечатали многие региональные издания, в результате общий тираж этих газет составил более 25 млн экз.

В этой статье автор не только обосновывал необходимость разгосударствления экономики, но и открыто предлагал начать это делать с ликвидации союзного государства, говорил о необходимости России «сбросить балласт» из республик. Тираж газет был огромен и без разрешения с самого верха, такая программа развала страны, видимо, не могла бы выйти.

Продолжение продвижения программы «500 дней» произошло на Сессии МВФ в сентябре 1990 года, организованное вездесущим финансистом Джорджем Соросом.

**Фёдоров Б. Г.:** *«Г. А. Явлинский готовил эту поездку секретно, но, когда я узнал, кто для него это делает, постарался перевести всё это дело на Дж. Сороса. Сорос в то время уже активно занимался благотворительными акциями в России и с готовностью всё нам и организовал (для того времени на максимально возможном высоком уровне приёма)»<sup>1</sup>.*

20 сентября Верховный Совет России выразил недоверие Совету министров СССР и потребовал его отставки.

<sup>1</sup> Фёдоров Б. 10 безумных лет. М.: Совершенно секретно, 1999. С. 66, 67.

**Щербаков В. И.:** «Горбачёв на нас попытался надавить, чтобы мы были сговорчивее. Он хотел найти компромисс, пытался выяснить у нас, можно ли что-то взять из программы “500 дней” и сделать нечто совместное. На что мы все дружно начали вновь объяснять, что его вводят в заблуждение. Это программа не реформирования экономики, а гражданского обнищания и развала государства.

И самое главное — эту программу в Советском Союзе, как государстве, реализовать невозможно! Главным условием её реализации является разрушение СССР как единого экономического и государственного пространства.

Наша команда предварительно обсуждала сложившееся положение, и мы твёрдо уверены к этому выводе. В этой работе мы не можем принимать участие.

В это время в околосмоленской тусовке родился анекдот, на мой взгляд, точно отражающий нашу ситуацию: “На рынке каннибалов продаются человеческие мозги. Идёт советский президент, смотрит, серые кучки с табличками: “Мозги инженера — 50\$/кг”, “Мозги врача — 70\$/к...” В самом конце маленькая кучка: “Мозги советского экономиста — 1000\$/кг”. “Слушайте, да тут какой-то обман, такого различия быть не может”. — “Да нет обмана, у нас всё, как Маркс учил: себестоимость плюс норма прибыли!” — “Какая же тогда должна быть прибыль?” — “Вы не поняли. У нас очень высокая себестоимость: представляете сколько их надо перебить, чтобы килограмм набрать?!” Вот все и стремились доказать, что их мозги дорогого стоят».

По словам Владимира Ивановича, наиболее упорно отстаивали свою точку зрения три человека: очень аккуратно выступал Маслюков, задача Щербакова была взорвать благостную атмосферу заседания, рассказать о социальных и политико-экономических последствиях необдуманного реформирования, Павлов довершал картину описанием обрушения финансовой системы страны.

Юрий Дмитриевич говорил о разных экономических возможностях и ресурсах советских республик. Отмечал, что не ясен был принцип организации готовящейся приватизации в различных регионах, многие методики и даже концепции решения крупных и очень серьёзных проблем даже ещё не обсуждались. По нашей концепции Горбачёву предлагалось единообразное проведение приватизации всей союзной собственности. Тем более что в большинстве республик она была более-менее одинаковой — никакой. Делить там практически нечего. Ведь недра и землю тогда уже решили не трогать.

**Щербаков В. И.:** «Спрашивается: все жители СССР должны получать долю от такой приватизации предприятий, находящихся в основном в России, Украине, Белоруссии и Казахстане? То есть мы делим объекты на территории 4 республик на всех проживающих в 15 республиках? В остальных взять нечего: пара союзных предприятий было в Армении, несколько в Прибалтике... Как мы этот вопрос политически задекларируем?

Мы сумеем это решение отстоять? У нас есть аргументы, чтобы убедить в этом людей? Делать это надо в политически перебудораженной, перегретой стране.

Чем это отличается от делёжки земли в 1918–1920 годах, вызвавшей Гражданскую войну. И что таджики, киргизы и узбеки со своей земли реально придут за своей долей на российские заводы?! А как отнесутся жители Узбекистана, когда придётся делить на 300 млн населения, что в 18 раз больше, чем численность всех среднеазиатских республик, Навоийский горно-металлургический комбинат, один из крупнейших в мире производителей золота и урана? А Казахстан согласится поделить Джекказганский медный комбинат, свои предприятия по добыче олова, цинка, урана, золота и редкоземельных металлов с окружающими их Узбекистаном, Таджикистаном, Киргизией? Все эти предприятия ведь живут по законам гражданской жизни своих республик! Каждая республика должна проголосовать за такую приватизацию. Проголосуют? Согласятся поменять доли в добыче золота на своей территории на долю в Уралмаше, выпускающем танки? Как же можно назначать публично дату выпуска закона о приватизации, когда ни одну республику ещё даже не спросили, согласны ли?!

А оборонную промышленность мы всю приватизируем? Или делаем часть заводов казёнными? Ведь практически на всех таких предприятиях есть мобилизационные мощности — если завтра вместо макарон придётся выпускать патроны. Металл лежит для этих нужд, попробуй его используй для других целей! На всех предприятиях есть специальный, контролирующий мобрезервы второй отдел. Как мы поступаем, занимаясь разгосударствлением, с этими мощностями и ресурсами? Вопросов море. По всем нужно принять однозначное решение. Мы их ещё даже не обсуждали, нет концепции их решения. Нет подготовки населения к такой массовой приватизации, которую многие воспримут как “разграбление страны”, “разворовывание богатств, оставленных нам предыдущими поколениями”.

Всё понятно было только авторам программы “500 дней” — они на проведение всей приватизации давали считанные недели. Каждую неделю необходимо было выпускать документ по приватизации какой-то отрасли!»

Что такое приватизация, понятно — это передача государственной собственности в частные руки. Частные руки могут быть как юридическими, так и физическими лицами. Но возник и вопрос, как распределять ваучеры, предлагаемые в процессе проведения этой приватизации. Каждый должен получить за них акции только своего предприятия? И ракетчики тоже? Или фабрики рабочим не будут отдаваться? Раздаётся всё бесплатно или акции будут продаваться? Следовало с проектом закона выходить на Верховный Совет, а там среди товарищей тоже согласия не было.

**Щербаков В.И.:** «Я считал, что, прежде чем ответить на эти вопросы, надо договориться, в чём конечная политическая цель приватизации и какая она: политическая, уравнилельно-справедливая или экономическая? Если цель политическая, то бесплатная раздача наверняка будет воспринята, как “расплата за 70 лет ига большевиков (они всё у всех позабирали, мы жили впроголодь и с голым задом, теперь пришло время всё у государства забрать и поделить)”. Если социально-справедливая, то нужно уравнилельно бесплатно раздать её всем — от родившихся младенцев, до стариков перед моргом. Но стране оба этих подхода ничего, кроме неприятностей, в перспективе не дадут. Обострится социально политическая обстановка и усилится динамика движения к полному развалу управления народным хозяйством. Часть из владельцев ваучеров и акций немедленно продадут их, если не за бутылку водки, то за мешок гречки или пылесос, часть владельцев потом вообще никогда не найдём... люди за это время могут умереть, эмигрировать, да мало ли что ещё. Выходит, такое популистское решение отдаст все предприятия в руки того, кого вы называете “красными директорами” или “теневииков” и “цеховииков”.

“Вы этого хотите?! — перебивая меня, спрашивал Маслюков и коллег-оппонентов и руководителей за столом президиума — Если да, подтвердите это письменно”.

Я настаивал на третьей цели приватизации — инвестиционно-экономической: проведении приватизации крупных и монопольных производителей в основном на основе инвестиционных торгов. Говорил, что у нас принят не один десяток решений партии, правительства и депутатов о необходимости радикально изменить структуру и размещение

производительных сил, резко ускорить научно-технический прогресс и обновить и перепрофилировать (особенно в ВПК) основные фонды. Нам нужны серьёзные инвесторы, которые и должны стать новыми собственниками. Основные требования к участникам инвестиционных торгов — наличие новых технологий, новых товаров, нового оборудования, новой организации производства и лишь теперь — средства на всё это. Если такие требования не выставить, поставить единственным условием наличие средств на покупку, все активы страны и её недра окажутся в руках бывших “теневиков”, владельцев “общаков” преступников или очень шустрых ребят, которые коррумпируют управленцев и за счёт государственных средств в условиях дикой инфляции купят все сладкие и прибыльные активы. Только в сфере услуг и торговли можно обсудить возможность прямых продаж, да и то с обременением. Иначе можно остаться без магазинов хлеба, без аптек и других социально важных активов.

Следующий вопрос — будет ли вторичный рынок акций? Если их можно продавать, можно не сомневаться, что через полгода все они окажутся у бандитов и “цеховиков”. То есть в “сером секторе”. У остальных денег да и желания на покупку виртуальных акций далёких заводов нет — “синица в руке лучше журавля в небе”. Большая часть населения, прежде всего в сельской и удалённой местности, Средней Азии и российской глубинки, сразу продадут свою часть виртуальной собственности. Акции Уралмаша в тундре или колхозе кому нужны? Вопрос будет не в том, продавать или нет, а за сколько продавать — за бутылку или за несколько?” Давайте хотя бы спрогнозируем, кем будут новые хозяева флагманов нашей индустрии. Не выйдут ли они из суверенитета страны?»

На все эти вопросы следовало концептуально ответить.

Владимир Иванович принципиально ставил и обострял их, описывая социальные последствия, говоря, что ничего не подготовлено в социальной сфере.

Действительно, к тому моменту был принят ряд законов, новый, пусть и неидеальный КЗОТ, власти определились с концепцией развития в этом направлении, но все эти документы были плохо увязаны с приватизацией.

**Щербаков В. И.:** «Например, в Законе “О пенсиях” предусматривались различные отчисления работодателя, но следовало ответить — новые собственники получают право эти правила менять или нет? А если у них попросту не будет денег? Если на маленьком предприя-

тии окажется сразу много выходящих на пенсию, не закроет ли его владелец завод, чтобы разом решить проблему? Что мы будем делать в этом случае? Что будет с отчислениями на пенсии за вредные и тяжёлые условия труда? Как быть, если предприятие будет закрыто или обанкротится?

Также мы знаем, что предприятия у нас переполнены “лишними” людьми, за счёт этого в стране нет безработицы. Новые собственники их сократят в первую очередь. На самых разных условиях. Мы к этому готовы? И будут это далеко не одни пенсионеры. Они-то самые квалифицированные, имеющие опыт работы на производстве. К тому же эта категория работающих самая управляемая. Поэтому в первую очередь пойдут под раздачу молодые специалисты, которых ещё надо учить. Также притормозят приём на работу любой молодёжи. Так они окажутся на улице...»

В стране не было системы подготовки и переподготовки кадров, и системы трудоустройства. Было принято только соответствующее постановление, но ни одного центра ещё не создано, не вложили в решение этой проблемы ни копейки средств, приняли закон об инвалидах, но их социальное обеспечение только начали обсуждать.

Что следовало делать с ценообразованием? Было очевидно, что из-за монопольности советского народного хозяйства все цены должны были поползти вверх. Какие-то цены можно было контролировать, т. к. Госкомцен не сразу собирались расформировать. Но приватизация отменяла централизованное планирование и долго такую ситуацию не было возможности удержать! В правительстве пока ещё даже не обсуждали, как в таких условиях выстраивать систему социальной защиты и поддержки слабых и нетрудоспособных слоёв населения.

**Щербakov В. И.:** «Я привёл Михаилу Сергеевичу один пример. Разрабатывая основы новой социальной политики в Госкомтруде недавно рассматривали положение дел с производством лекарств. Насколько я сейчас помню, из 5 тыс. наименований пользующихся наибольшим спросом лекарств, у нас в стране производилось около 1,5 тыс. Из них на 70 % мы обеспечивали потребность населения примерно 500 препаратами, ещё 1000 отечественная фармацевтика могла удовлетворять от 20 до 50 % спроса. Всё остальное (3500 наименований и недостаточное собственное производство) покрывалось импортом.

Заводы этой отрасли у нас были региональными, они выпускали маленькие партии лекарств, но обеспечивали большую номенклатуру (до 6 тыс. наименований), предназначенную для какого-то региона.

А если такой завод, ставший частным, решит выпускать один пирамидон, как наиболее выгодный, дешёвый и простой в производстве, но на всю страну и для экспорта. Что мы будем делать? По закону о предприятии у завода есть такое право. У нас есть законодательство, чтобы его заинтересовать или даже принудить обеспечивать народ необходимыми медикаментами? Они ведь будут бороться за свою эффективность, а как и чем правительство будет закрывать рынок? Пока эти вопросы ещё даже не затрагивались в обсуждениях, а по графику “500 дней” через пару недель отрасль должна идти под приватизацию.

Что делать с обеспечением детей? При приватизации государственные дотации на детскую одежду, игрушки, питание... сохраняются? Никто из частников не будет шить убыточную детскую одежду и обувь, для них шить сложнее, чем для взрослых. Сохранять дотации — нарушить базовый закон рыночной экономики: на рынке выживают только прибыльные субъекты. Видимо, при невысоких доходах населения придётся идти на увеличение адресной помощи — понадобится другая система социальных пособий для детей, инвалидов, пенсионеров, других иждивенцев. И она понадобится до того, как скакнут цены. Ведь первое впечатление народа, что их кинули, мы не сможем в дальнейшем сломать. Но такие решения не принимаются за час кабинетных обсуждений и без всяких расчётов, “прикидкой на глазок”. Таких вопросов много больше, чем обсудили за 3 года перестройки. Почему их предлагается принять даже без обсуждения?!!»

Команда из союзного правительства попыталась ещё раз убедить Горбачёва: дело не в том, что она не хочет реализовывать навязываемые реформы, а просто страна не готова принять программу Шаталина — Явлинского. К тому же попытка её внедрить приведёт к автономизации общесоюзного рынка: области и республики к тому моменту уже вводили кордоны и запрещали вывод продуктов к соседям.

**Щербаков В. И.:** «После меня выступил Валентин Павлов. Он спросил, что делать, если в союзный бюджет не будут поступать средства? “Борис Николаевич объявил о том, что сбор налогов будет одноканальный — сразу и только в бюджет России. А отвечать за невыплату зарплат врачам, учителям, военнослужащим и другим государственным и социальным служащим, должны будете вы, Михаил Сергеевич! Потому что нас-то уже не будет — нас выкинут сразу. Вы готовы к этому?» — подытожил министр финансов».

Абалкин добавил: *«Вы же видите, Михаил Сергеевич, мы говорим нормально, не надо пытаться противопоставлять молодых и ста-*

*рых. К тому же обратите внимание: программа “500 дней” ведёт к тому, что СССР должен развалиться на отдельные республики, каждая из которых будет пытаться выплыть по-своему. Рифы расставлены по всему руслу, наш корабль слишком большой, чтобы так лавировать!»*

**Щербаков В. И.:** «На это Петраков сказал, что хорошо, что республики будут более самостоятельны, они должны будут, получив свою долю ресурсов, сами решать те вопросы, которые перед нами ставите! На это ему ответили: “Не надо иллюзий! Передавать нечего!” Каждый день мы затыкаем дыры, распределяя по территории всей огромной страны ввозимые продукты, лекарства, другую дефицитную продукцию, а не дефицитной уже практически не осталось. Как можно отдать что-то, чего у тебя давно нет?!

Тогда же я привёл в пример сплав плотов. Они не идут одним массивом, впереди их тащит буксир — в нашем случае это союзное правительство, другого буксира нет. Если его отцепить, плоты поплывут куда хотят — каждый из них имеет свою траекторию. Но впереди их ждут резкие повороты и пороги, поэтому только, когда плоты находятся в лёгкой связке, большинство пройдёт, пусть даже какие-то из них разобьются. Но никогда они не останутся в целости все! Даже опытные сплавщики не смогут предугадать, какой ущерб их ждёт, что доплывёт до цели.

Мы думали, что первыми оторвутся прибалты. С точки зрения экономики нас это не сильно расстраивало — оттуда мы ничего не получали. А вот если это будет Средняя Азия и Кавказ мы понимали, что последствия ожидаются серьёзные, ущерб оценивался для страны, как невозполнимый. Кто возьмёт на себя ответственность за это? В том что Украина, Белоруссия и Казахстан останутся с Россией, мы наивно не сомневались”.

Никто из нас не готов реализовывать навязываемую программу”, — подытожил наши выступления Леонид Иванович. Юрий Дмитриевич обострил и добавил: “Не просто мы не выразили желание, я, например, понимаю, что она нереализуемая, и в случае её принятия уйду в отставку”. Я поддержал коллег. Павлов заявил: “Всем и так ясно, как я поступлю!”»

Несмотря на все эти доводы, Горбачёв сказал, что тем не менее надо найти что-то, что можно у коллег позаимствовать. И в конце концов предложил взять за основу проект, который «*внесён по моему поручению академиком Аганбегяном (его называют президентским)*». С этим и разошлись.

А на следующий день с подачи аппарата Горбачёва Верховный Совет СССР поручил президенту провести работу по созданию единой программы перехода к рынку на основе... «500 дней».

**Рыжков Н. И.:** *«У меня, как и у Горбачёва, на заседаниях Верховного Совета имелась одна привилегия. Я мог попросить и получить слово вне очереди в любое время. Я и послал записку в президиум сессии с требованием этого слова. Спустя какие-то минуты ко мне подошёл клерк из Верховного Совета и доверительно сообщил, что “Михаил Сергеевич просит выступить не до перерыва, а после него”. Ну просит так просит, времени до перерыва оставалось чуть-чуть, можно было и подождать. Однако любопытно: отчего такое выжидание?*

*В перерыве я подошёл к Горбачёву. Он спросил с подозрением:*

— *Зачем тебе выступать?*

— *Я прочитал проект постановления, — стараясь быть спокойным, ответил я, — и категорически против принятия его с такими формулировками.*

— *Это с какими такими?*

— *Там ничего не говорится о правительственной программе. Только о “500 днях”. Если она будет принята, я заявлю о своей отставке. И не только о своей. Не могу выступать от имени всех членов правительства, но члены президиума Совета министров уполномочили меня в таком случае попросить об отставке всего президиума. Это естественно, Михаил Сергеевич. Если мы зря работали, если всё, что мы сделали, впустую, значит, мы не можем и не вправе возглавлять Совмин.*

*Я почувствовал, что Горбачёв начинает злиться.*

— *Почему ты позволяешь себе ставить нам ультиматум? <...>*

*Я всё-таки выступил и сказал о том, о чём хотел. Это сыграло свою роль. В принятом решении говорилось уже о двух программах.*

*Президенту на подготовку объединённой программы (или концепции, как хотите) Верховный Совет отпустил месяц. Не берусь точно перечислять всех, кого Горбачёв привлёк к этой “объединительной” работе, знаю лишь, что ни я, ни мои соратники в ней уже участия не принимали»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** *«По-моему, Павлов первый предложил дать поработать с документами трём академикам. Аганбегяну, Абалкину и Шаталину. Мы его поддержали. Но выяснилось, что Леонид Ива-*

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 336.

нович отказывается под предлогом, что слишком связан со своим правительственным проектом.

Наконец, примерно через 5–7 дней нервных эмоциональных переговоров Горбачёв и Ельцин договорились создать компромиссную программу. И её поручили написать двум умным академикам — Аганбегяну и Шаталину. Но Станислав Сергеевич, сославшись на критическое состояние здоровья, не смог принять дальнейшее участие в программе спасения экономики страны, а вот Абеля Гезевича обязали взяться за работу: мудрый, дружит со всеми и не был ангажирован ни одной из групп, справится. При этом поручение ему дали в его отсутствие, на что он потом долго жаловался. Просил прийти, помочь, от чего мы категорически отказывались — одно появление у него для обсуждения вопросов уже вызывающих аллергию, отбивало любое желание помочь хорошему человеку, кроме того, вызвало бы приступ истерики у наших противников».

М. С. Горбачёв на совещании предложил *«сесть двум группам вместе под “арбитражем” Аганбегяна (несмотря на то, что Абел Гезевич отказывался от такого поручения) и создать интеграционный документ»*<sup>1</sup>.

В тот момент Абел Гезевич находился, как говорится, «над схваткой».

**Аганбегян А. Г.:** *«Не включили меня в комиссию под руководством С. С. Шаталина, Н. Я. Петракова и Г. А. Явлинского, которые писали документ, известный под названием “500 дней”. Н. И. Рыжков не вводил меня и в альтернативную комиссию, созданную в Совете министров под руководством его заместителя академика Л. И. Абалкина, хотя я был членом научно-экспертного совета правительства по экономической реформе, который возглавлял председатель Госплана Ю. Д. Маслюков, а реально руководил им заместитель С. А. Ситарян. Но на большое совещание, которое вёл сам М. С. Горбачёв, по обсуждению двух итоговых докладов под руководством Л. И. Абалкина и под руководством С. С. Шаталина меня пригласили. Впрочем, никакой активности в их обсуждении я не принимал».*

Вариант, к которому приложил руку А. Г. Аганбегян, одобренный Верховным Советом СССР, будет достаточно близок к программе «500 дней», но формально станет уже не российским, а его гордо пере-

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 578.

именуют в «президентский». Отметим, что в то время президент был один — Горбачёв.

**Щербаков В. И.:** «В моём понимании у Аганбегяна получилось, в общем, неплохо, как компромиссную позицию эту программу можно было принять и начать дорабатывать. Но принципиально было важно определить, насколько нашим коллегам было важно сохранить Советский Союз и его бюджет.

Впрочем, уверен, что Ельцин тогда не думал о развале страны. Борис Николаевич в то время думал только о том, как всех выкинуть и занять место Горбачёва. Поэтому перетаскивал все ресурсы к себе, будучи уверенным, что другим республикам некуда будет деться, и они “все к нему приползут”.

Тем временем Совет министров СССР “бомбардировали” телеграммами, телефонными звонками руководители предприятий, которые пребывали в растерянности: как и с кем им работать? По каким законам и правилам жить? Война союзных и республиканских законов уже всю разворачивалась на территории Союза и обретающих суверенность республик. Экономика будущего года грозила развалиться до того, как будет принята та или иная дальноразрабатываемая программа. Тем более то, что предлагалось в программе “500 дней”, шло вразрез с программой Правительства СССР, а самое главное — с принятыми Верховным Советом СССР законами».

24 сентября Верховный Совет СССР принял постановление, в котором признал необходимым на базе внесённого президентом проекта программы реформ, а также двух альтернативных документов и других предложений, высказанных в ходе обсуждения, подготовить ещё одну единую программу стабилизации народного хозяйства и перехода к рыночной экономике. При этом Президенту СССР предоставлялись дополнительные полномочия для осуществления этих мер.

**Горбачёв М. С.:** *«Я и сам взялся за неё, отключившись на несколько дней буквально от всех дел. <...> 27 сентября и 1 октября мною были проведены два развёрнутых откровенных разговора в Ореховой комнате о том, как доработать документ... Участвовали Рыжков, Абалкин, Маслюков, Медведев, Примаков, Петраков, Павлов, Болдин, Ситарян, Щербаков. Шаталин появился накоротке 27 сентября, а 1 октября его уже не было — мне сообщили: уехал в Соединённые Штаты для лечения. <...> Между тем в Верховном Совете России продолжала нагнетаться обстановка. Произносились ультимативные речи в пользу программы “500 дней”, вплоть*

*до призывов к проведению забастовки, если она не будет принята Союзом»<sup>1</sup>.*

Читку полученного документа провели в «Волынском». Кое-какие решения и компромисс находили, но единой программы, тем более документа не получалось.

1 октября в Ореховой комнате в Кремле Горбачёв провёл новое совещание по подготовке президентской экономической программы. Обсуждалась схема программы, предложенная Л. И. Абалкиным.

Во встрече участвовал и В. И. Щербаков. Выслушав докладчика, Медведев высказался за короткую программу с приложениями по каждому разделу. Заявил, что монетаристскими методами стабилизации экономики достичь невозможно.

Зампред правительства С. А. Ситарян высказался за введение, в конечном счёте, свободного оборота земли, за создание механизма регулирования денежных доходов и фонда заработной платы через договоры с профсоюзами.

В. И. Щербаков предложил идею пересмотра цен и переход к свободным ценам дополнить механизмом коллективного договора о регулировании фонда оплаты труда, а Н. Я. Петраков сказал, что главным в действиях правительства должно стать достижение стабилизации рубля. Для этого необходим пересмотр цен.

Сказал своё слово и Болдин: *«Главное — в регулировании денежной массы. Осуществлять программу должно правительство или специальный комитет, но не непосредственно президент».*

**Рыжков Н. И.:** *«В 1988 году дрогнули перед реформой цен, и этого повторять нельзя. Наша социальная база — основная масса рабочих и крестьян, включая бюджетников. Коренной вопрос — определить, что является союзной и что республиканской собственностью, и постепенно осуществлять разгосударствление. По линии исполнительных органов нужна чёткая вертикальная подчинённость».*

Николай Иванович выступил и за то, чтобы идти на свободное ценообразование и ограничение денежных доходов в течение полутора-двух лет.

**Горбачёв М. С.:** *«Программа действительно должна быть лаконичной, но всё же она должна содержать конкретные ответы на основные вопросы социально-экономического развития, в первую очередь, те, которые вызывают озабоченность населения. Программа действий*

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 578, 579, 582.

*должна чётко определять направления стабилизации экономики и всё то, что мы должны сделать для вхождения в рынок, обозначить, к чему же мы, в конечном счёте, идем. Должна быть обозначена и логика такого перехода, включая и экономические взаимоотношения Союза и республик. Союз — это не то, что противостоит суверенитету республик, а то, что обеспечивает их реальный суверенитет. Нужно сочетание жёстких мер и рыночной либерализации. Должны быть обозначены и основные моменты структурной политики. Топливо, металлургия, аграрно-промышленный комплекс — всё это не только важнейшие экономические проблемы, но и острейшие вопросы обеспечения социальной базы перестройки. Нужна система помощи предприятиям, осуществляющим конверсию, а также убыточным производствам и т. д. Нужна и земельная реформа. У нас, конечно, много земли, но это не снимает остроты проблемы»<sup>1</sup>.*

8 октября М. С. Горбачёв выступал уже на октябрьском (1990 года) Пленуме ЦК КПСС и опять говорил о необходимости движения к рынку, раскрывая вопрос как сам его понимал.

**Горбачёв М. С.:** *«КПСС на XXVIII съезде заняла чёткую и ясную позицию по отношению к рынку. Это было сделано, как вы помните, в итоге широких дискуссий, серьёзного научного анализа. Нам надо было пересмотреть десятилетиями устанавливавшиеся стереотипы и догмы, отбросить многое, считавшееся незыблемым. Вся наша прошлая идеология преподносила социализм как антипод рынку, а признание рынка рассматривала как покушение на социализм. Да, мы покушаемся на социализм, но только на тот социализм, который был выстроен бюрократически, при котором страна свернула с пути, на который встала в 1917 году».*

В принятом постановлении ЦК КПСС поддержал решение Верховного Совета СССР о мерах по стабилизации экономической и социально-политической жизни страны, о наделении президента дополнительными полномочиями. Также Пленум высказался за разнообразие форм собственности, многоукладную экономику, формирование рыночной инфраструктуры.

9 октября Верховный Совет РСФСР принял обращение «К гражданам России». В нём депутаты заявили, что ситуация в экономике

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 612, 613.

подошла к самому краю, и потому необходимо немедленно переходить к рыночным реформам на основе программы «500 дней». Верховный Совет РСФСР предупреждал союзное руководство, что если его призыв не будет услышан, то Россия будет вынуждена с 1 ноября 1990 года начать экономическую реформу самостоятельно.

19 октября президент выступает на Сессии Верховного Совета с докладом «Об основных направлениях стабилизации экономики». В нём говорилось, что в представленном варианте учтены замечания комитетов Верховного Совета. Документ проработан с руководителями союзных республик. А затем он заявил: *«Правильнее будет не делать детального документа, нельзя всё расписать по графику, а дать стратегию движения к рынку, придав ему характер “Основных направлений”. В этом случае создаются условия для проявления широкой инициативы в республиках.*

*Речь идёт о рынке со смешанной экономикой, и государственной, и общественной, и частной собственностью. Двигаясь к рынку, мы не отказываемся от социализма. Устойчивая социалистическая экономика обеспечит развитие рыночных отношений. В данном случае мы говорили о переходном периоде (полтора-два года), необходимом для оздоровления финансов, укрепления рубля...»*

19 октября члены Верховного Совета СССР, уставшие от бессмысленной конфронтации и «войны программ», приняли «Основные направления стабилизации народного хозяйства и перехода к рыночной экономике». Против него проголосовали лишь 12 депутатов при 26 воздержавшихся из 356 голосовавших. При этом автором той программы действий числился Горбачёв. Несмотря на это, вскоре журналисты и политики стали обвинять правительство Рыжкова в том, что оно навязало Верховному Совету свою «антинародную и антигуманную» программу.

**Щербаков В. И.:** «Итак, большинство депутатов окончательно забраковали программу “500 дней”. Вместо неё в октябре в парламент был внесён “президентский вариант”, что российские лоббисты проекта расценили как отказ союзного руководства от курса на рыночные реформы и предсказали неизбежность дальнейшего углубления экономического кризиса.

Конечная цель проводимых и предлагаемых преобразований в “Основных направлениях” была сформулирована наконец без экивоков: “Альтернативы перехода к рынку нет”. Вместе с тем документ не предлагал какого-либо чёткого плана, графика такого

перехода, возможно оставляя за Горбачёвым свободу рук — какие-то меры проводить своими указами. Его план очерчивал лишь этапы реформы».

В программе «Основные направления стабилизации народного хозяйства и перехода к рыночной экономике», одобренной IV Сессией Верховного Совета СССР, в частности, говорилось: *«Альтернативы переходу к рынку нет. Весь мировой опыт доказал жизнеспособность и эффективность рыночной экономики. Переход к ней в нашем обществе всецело диктуется интересами человека, и цель его — создать социально ориентированную экономику, повернуть всё производство к запросам потребителя, преодолеть дефицит и позор очередей, на деле обеспечить экономическую свободу граждан, установить условия для поощрения трудолюбия, творчества и инициативы, высокой производительности.*

*Переход к рынку не противоречит социалистическому выбору нашего народа. Только рынок в соединении с гуманистической направленностью всего общества в состоянии обеспечить удовлетворение потребностей людей, справедливое распределение благ, социальные права и гарантии граждан, укрепление свободы и демократии. <...>*

*Переход к экономической системе, основанной на рыночных отношениях, позволит органично соединить нашу экономику с мировым хозяйством, открыть доступ нашим гражданам ко всем достижениям мировой цивилизации.*

*Трудный, но необходимый для судеб страны перелом, который требуется осуществить, состоит в том, что на смену государственной опеке, иждивенчеству и уравниловке, апатии и бесхозяйственности, порождённым административно-командной системой, должны прийти свобода хозяйственной деятельности и ответственность трудовых коллективов и каждого гражданина за своё благосостояние, напряжённый и хорошо организованный труд, вознаграждение в соответствии с его результатами».*

Владимир Иванович таким образом описывает президентскую программу.

**Щербаков В. И.:** «В начале внимание сосредоточивалось главным образом на приватизации государственных предприятий и их переводе на рыночную основу. Значительная часть продукции по-прежнему должна была производиться в рамках госзаказов, и по крайней мере до конца 1991 года предприятиям предписывалось сохранять «устойчивые хозяйственные связи».

Второй этап включал постепенную либерализацию цен. До половины отпускных цен предприятий становились объектом договоров между предприятиями, но под жёстким контролем властей. Предполагалось, что в 1991 году средний прирост оптовых цен составит около 60%, причём особенно значительно должны быть подняты цены на энергоносители и сырьевые материалы. Тогда же в ведение республик частично переходило субсидирование потребительских товаров и, следовательно, определение цен на них, а к концу 1992 года предполагалось вовсе отменить контроль за ценами на потребительском рынке, за исключением узкого круга предметов первой необходимости.

На третьем этапе президентской программы предполагалось перестроить оплату труда, существенно, в несколько раз, поднять зарплату трудящихся, повысить стоимость рабочей силы, создать рынок труда и рынок жилья и др. На заключительном создавались предпосылки для достижения внутренней конвертируемости рубля. Такой переход предполагал эффективный внутрисоюзный рынок на основе стабильного разделения полномочий и ответственности между Центром и отдельными республиками.

Президентский план предвидел грядущие массовые увольнения по мере структурной перестройки предприятий (ожидалось, что в течение 1991 года ускорится высвобождение рабочей силы с государственных предприятий, которое вряд ли будет полностью компенсировано расширением частного и кооперативного сектора, в результате чего безработица вырастет на 4–6 млн человек) и ориентировал на создание государственной службы занятости, содействие в переквалификации рабочей силы и скорейшее введение пособий по безработице.

Отдельно рассматривался вопрос “лишних денег”, накопившихся у населения и предприятий, и быстрого роста денежной массы в обращении. В качестве основной меры предлагалась распродажа материальных и финансовых активов, а также рост процентных ставок для повышения привлекательности банковских вкладов. Первое такое увеличение (до 9%) было объявлено Госбанком уже в конце октября».

В целом же «Основные направления» исходили из того, что процесс приватизации, за исключением, возможно, розничной торговли и сферы услуг, а также небольших промышленных предприятий, займёт длительный период времени.

Что касается ближайшей перспективы, то 1991 год просматривался довольно смутно, поскольку между союзным и республиканскими

правительствами шли бесконечные дискуссии относительно темпов и направлений реформы. Если удастся найти компромисс, экономическая целостность Союза не пострадает благодаря единой денежной единице, свободной межреспубликанской торговле и передаче некоторых полномочий в отношении доходов и расходов республикам при сохранении общей бюджетной дисциплины. Постепенность структурной реформы подразумевала, что государственные заказы будут по-прежнему распространяться на значительную часть продукции, а существующие связи между поставщиками и потребителями сохранятся.

**Щербаков В. И.:** «Для “человека с улицы” в прогнозах союзной власти на ближайшее будущее ничего оптимистического не просматривалось. Борьба за уменьшение избыточного спроса означала ужесточение финансовой политики и политики в области заработной платы. Сокращение на 30% бюджетных расходов на субсидирование планово-убыточных предприятий, производящих, главным образом, продовольствие и одежду для населения, неминуемо должно было подстегнуть розничные цены, значит, набравшее размах нормирование ключевых товаров (те самые карточки и талоны) из потребительской корзины будет продолжено и расширено. С другой стороны, ожидаемая 50-процентная инфляция неминуемо должна была серьезно подрубить покупательную способность населения. Расчёт был на то, что народ свои сбережения пустит на потребление и это приведёт к уменьшению отношения денежных сбережений к ВВП.

Основной вывод, который можно было сделать из президентского сценария: несмотря на все предлагаемые меры, общая экономическая ситуация по основным параметрам будет ухудшаться. Например, продолжится падение производства, вырастет безработица и взлетит инфляция. Осторожная, частичная либерализация цен в лучшем случае лишь слегка сократит дефицит, зато ожидание продолжения “вальса этикеток” только спровоцирует накопление запасов впрок, то есть сделает спрос на дефицит ажиотажным. Продолжится и обособление регионов со всеми негативными последствиями для межреспубликанских и межрегиональных связей».

Тем временем российские лидеры требовали передать им все средства, предназначенные на финансирование социальной сферы РСФСР. И экономическая группа Президиума Совмина готова была это сделать и даже предложила отдать коллегам эту головную боль. Например, дотации на мясо, молоко, хлеб и т. д.

**Щербаков В. В.:** «Меня уже в это время назначили исполнять обязанности А. П. Биюковой вице-премьером с сохранением в должности председателя Госкомтруда СССР. Головная боль работы с планово-убыточными предприятиями и бесконечные взбрыкивания российского правительства по любому поводу не давали нормально системно работать. Мы все устали от такой обстановки. Говорю Валентину Павлову: “Давай отдадим республикам, причём всем республикам, весь бюджет на дотации, можно даже увеличить его, чтобы забрали эту головную боль. На месте пусть решают, как вести социальную политику, что и как дотировать, от каких решений отказаться и не дотировать. И тогда, если на Украине или Юге России кормят скотину хлебом, пусть сжирают свой собственный областной или республиканский бюджет, а не союзный, через который распределяют свои расходы на бюджеты других 14 республик.

Абсурд, но получается, что Правительство СССР хлеб, масло и молоко для населения Средней Азии дотирует много меньше, чем корм для скота на Украине. Даже в расчёте на одну голову человека и коровы. Кому и для чего нужна такая социальная политика, кто её утвердил? Зачем нам, правительству, это всё нужно?”

Павлов отвечает: “Да, так нам было бы проще, но только, если сейчас им это отдать, то через очень короткое время Правительство Союза им вообще не будет нужно. Что собой будет представлять союзный центр? Сегодня им отдали все дотации, завтра союзную промышленность и недра, послезавтра — МВД и КГБ, а потом армию, прокуратуру, суды... Если уж пойдём по пути децентрализации, то потом на этом центробежном пути уже не остановиться. Ещё ни одной стране мира не удалось устоять при таких процессах. Джина из бутылки выпустить нельзя. Поэтому надо искать другие способы, не такие”. Но тем не менее...»

В результате союзный кабинет подготовил и начал реализовывать новую систему межбюджетных отношений, практически переводя все республики на полный хозрасчёт, как это тогда называлось, и жёстко «держала оборону».

**Щербаков В. В.:** «На все попытки “выбить” дотации на социалку отвечали однозначно: “Сначала нужно пожить за свой счёт, сколько заработаете — столько и потратите”. Плюс мы резко сократили дефицит союзного бюджета, передав часть расходов и доходов на уровень республик, сократили бюджетные расходы на союзный аппарат управления сразу процентов на 25–30. Отрезали дотации даже ЦК

КПСС. При всём стремлении новоявленных республиканских удельных князей к самостоятельности и суверенитету отрываться от материнской груди союзного бюджета они не спешили.

На уровне российского правительства советских министров своей политической линией сильно раздражали всего 2–3 человека. Причём, все они были, как ни странно, из ЦК КПСС, типа министра финансов РСФСР, а до этого — старшего экономиста Главного валютно-экономического управления Госбанка СССР Бориса Фёдорова. Все остальные прекрасно понимали друг друга, но ни одна сторона в раскалённой политической обстановке не могла решить ни одного вопроса».

Раньше Россия финансировала самостоятельно только ЖКХ, местную промышленность, дороги... Субсидии же, прежде всего на пищевые продукты, строительные материалы шли из союзного бюджета напрямую. Это были огромные средства. Дотации на мясо, хлеб, сахар, на детскую одежду и тому подобные расходы составляли почти 20 % бюджета.

**Щербаков В. И.:** «Российские лидеры заявили, что будут перечислять нам только на функции, которые передадут Центру и столько, сколько сочтут целесообразным. Тогда мы и реализовали обсуждавшуюся идею. Решили: вот пусть сами и разбираются с дотациями, раз нам за это средства не переводят, деньги остаются в республике — пусть занимаются дотациями, возьмут на себя эти расходы и ведут самостоятельную социальную политику».

На уровне Правительств СССР и РСФСР были проведены соответствующие переговоры, было подготовлено постановление по методологии решения межбюджетных отношений.

Тем временем надо было сводить союзный бюджет, выходить на Верховный Совет. Но сделать это не удавалось, т. к. Россия не могла ничего представить союзным Госплану и Минфину. Аналогичная ситуация была ещё с несколькими республиками, прежде всего, с Украиной и Прибалтикой.

**Щербаков В. И.:** «Киев требовал отдать, в первую очередь, все финансовые ресурсы на восстановление после ликвидации последствий чернобыльской аварии. Аргументировали тем, что станция была частью советского, а не украинского народнохозяйственного комплекса. Им отвечали, что там работали их граждане и республиканский атомнадзор. Судом было установлено, что авария произошла из-за ошибок персонала, а не по причине технического сбоя. Все, нахмутив лбы, произносили правильные слова, но суть была проста:

ни у них, ни у нас не было требуемых средств на очистку территории и восстановления нормальной жизни пострадавших жителей. Кстати, проживающих не только на территории Украинской ССР, но и в Белоруссии, пострадавшей больше, да и Россию зацепило прилично.

Также они хотели получить средства под шахтёров. Им отвечали, что стоимость добываемого угля покупатель оплачивает, дальше крутитесь сами”.

Одновременно возник вопрос о поставках мяса из Украины в общесоюзный фонд. Коллеги хотели сократить согласованные размеры поставок. На это союзное руководство пригрозило сокращением поставок в республику фуражного зерна, на котором там выращивали скот. Причём, его Советский Союз импортировал. Украина же специализировалась на выращивании зерна 1 и 2-го классов.

Отказываться от получаемых дотаций или сокращать их размер украинские власти не хотели, мы же готовы были оставить дотации только на тот хлеб, что потребляли люди. А так как мясо с Украины не хотели поставлять по твёрдым ценам, претендовать на получение зерна по согласованным условиям тоже не могли, тем более что мясо уже можно было продавать на рынках по договорным ценам.

Республики же Прибалтики готовы были с союзным правительством подписать лишь межправительственное соглашение. На это им отвечали, что, пока они союзные республики, этого не будет. Не хотите подписывать, не надо, но тогда не получите из союзного бюджета ожидаемые средства. А подсчитано уже всё было честно, без всяких фокусов, методологии мы не меняли. Люди в руководстве Прибалтики были не глупые, знавшие, что их республики дотационные, поэтому реально отделяться что-то они не спешили.

Но политическая буча продолжалась. Пришлось вновь сказать Горбачёву, затеявшему эту “демократию”, что надо что-то решать».

По всем вопросам возникали тупики, и их количество всё увеличивалось. Союзное правительство медленно, но верно втягивалось в патовую ситуацию.

Ещё как председатель Госкомтруда Щербаков уже не в первый раз обсуждал со своим российским коллегой А. Казначеевым (кстати, при Горбачёве работавшем секретарём Ставропольского обкома КПСС), например, вопрос персональных пенсий. Повторял ему все нюансы этой проблемы, убеждал, что Ельцин был неправ, когда неожиданно отменил все преференции. Объяснял, что в число персональных пенсионеров входят не только ветераны партийно-советского

аппарата, но и заслуженные актёры, режиссёры, заграничники, Герои Советского Союза, Герои Соцтруда, ветераны войны. Казалось бы, не очень большой вопрос. Только вот союзных структур, которые выплачивали бы персональные пенсии по всему СССР, уже не существовало, вопрос решался на уровне республик. И не добивался результата, потому что получал ответ: «А что я могу сделать, если такое решение было принято Верховным Советом РСФСР?!» Что тут сделаешь?

**Щербаков В. И.:** «Спрашиваю: “А что с пенсионерами этими будем делать?” А он отвечает: “Не знаю, это твоя забота, что хочешь, то с ними и делай”. Всё предельно ясно и понятно, мы спокойно с ним разговариваем. Он ничего сделать не может, и я ничего сделать не могу!

Идти к Силаеву с этим вопросом тоже нет смысла, он скажет мне всё то же самое: “Владимир Иванович, а что я могу сделать? Верховный Совет принял закон, в котором положения по персональным пенсиям нет. Мы его вносили, в проекте было, они не приняли. Вы хотите, чтобы я пошёл туда договариваться иначе? Как я это могу сделать, когда этот вопрос обсудили и уже приняли такое решение”. Иду в ЦК КПСС, к Горбачёву. Михаил Сергеевич, естественно, рассказывает всё, что он думает по этому поводу, так сказать, в пролетарских выражениях, выслушиваю это, и спрашиваю: “А делать-то что?” В ответ получаю совет: “Ну давай, дави на них!”»

После этого Владимир Иванович идёт к Ельцину. Тот ещё был не президентом, а только председателем Верховного Совета РСФСР. Он принимает, гостя, разговаривает с ним, напоследок говорит: «Владимир Иванович, мы приняли решение. У нас не будет персональных пенсий. У нас все будут равны. Все!»

**Щербаков В. И.:** «Приходится вновь объяснять: «Но ведь есть же герои Советского Союза...» И вновь слышит универсальный ответ: «Мы найдём по ним решение, вы занимайтесь другими республиками, а у нас в России всё будет хорошо». И так по любым вопросам.

В начале 1991 года меня назначили первым заместителем к премьер-министру В. С. Павлову. Одновременно поручили возглавить бывший Госплан СССР в связи с переводом Ю. Д. Маслюкова на должность председателя ВПК для усиления работы Военно-промышленного комплекса.

Перед каждым утверждением бюджета требуется провести Сессию Верховного Совета. В 1991 году сделать это россияне, не могли, так как не захотели урегулировать с Правительством СССР многие экономические и финансовые вопросы, в том числе и такие болезненные,

как дотации на социальные цели, продовольствие, одежду, дороги, ЖКХ и т. д.

Ответ нашего правительства был простой: «Где доходы — там и расходы. Или откажитесь от одноканальной системы поступления всех видов налогов только в ваш республиканский бюджет — или живите на свои средства, как сможете».

В преддверии сессии были собраны руководители областей и республик, входящих в РСФСР, чтобы обсудить с ними межбюджетные отношения. И. С. Силаев, понимающий, чем этот разговор может закончиться, срочно заболел. Вести собрание поручили первому зампреду Совмина Ю. В. Скокову, серьёзному порядочному человеку, крупному учёному, ранее руководившему оборонным научно-промышленным объединением и начинавшему уже понимать, во что его втягивают.

На совещании выступили заместитель председателя правительства Г. А. Явлинский и министр финансов Б. Г. Фёдоров. Один рассказал, что всё будет плохо, потому что не приняли программу «500 дней», а другой — что бюджет по этой же причине не свёрстан и нужны меры политического воздействия на антироссийское правительство Павлова. Их сразу засыпали вопросами: где дотации на детское питание, на мясо, на хлеб, на газ, на какие средства будем содержать дороги, ЖКХ, закупать топливо на отопление и т. д. и т. д.

**Щербаков В. И.:** «Разгорелся гигантский скандал. Выступил Явлинский, пожаловавшийся, что союзное правительство не поддерживает программу “500 дней”, якобы из-за этого российские власти не могут договориться с союзными. На это все сидящие в зале председатели областных и региональных исполкомов буквально заорали, что их не интересует его программа, люди собрались, чтобы обсудить бюджет, а не политику. Стали требовать ответы: будут ли с 1 января выплачиваться детские пособия? Останавливать ли работу хлебозаводов, мясокомбинатов, лёгкой промышленности и макаронных фабрик? Как жить дальше?!

В перерыве собрания Скоков прибежал к нам в дом правительства. Мы как раз с Маслюковым и рядом других руководителей экономического блока у Павлова обсуждали сложившуюся ситуацию. Я отвечал за социальные пособия, дотации на потребление, за перетоки продовольствия и формирование резервного фонда продовольствия, за материальный баланс отвечал Госнаб.

На просьбу о помощи Валентин Сергеевич ответил коллеге: «Юрий Владимирович, из уважения к тебе мы можем повторить, что делаем

только то, что постановил ваш Верховный Совет, что написал ваш президент и запросил ваш премьер! Права на финансирование социальной политики вам передали точно в соответствии с законом РСФСР и запросом российского правительства. Да, ты прав абсолютно, средств на исполнение этих функций вам не передали, но где союзное правительство возьмёт средства, если российский ВС принял закон не перечислять налоги в союзный бюджет? Как ты себе это представляешь? Где мы возьмём финансовые и материальные ресурсы, если предприятия на российской территории их отдадут только республиканскому правительству? Ты посмотри, что у вас получилось в результате: предприятия не платят ни нам, ни вам. Ресурсы не отдают ни нам, ни вам. Ну, военно-промышленный комплекс мы ещё держим в руках, так сказать, жёстко. Там ещё советская дисциплина. А с остальными вообще ничего невозможно сделать!

Так зачем ты прибежал к нам? Мы чем тебе можем помочь? Если хочешь развернуть ситуацию, иди к своим министрам, депутатам, президенту — поменяйте законы, постановления и указы, принятые ими. Или всем кранты — и вам, и нам. Вы должны понимать последствия своих действий”.

Действительно, получалось глупо — Ельцин нам объявляет бойкот, что мы не выполняем законы России. Как только мы делаем то, что он требует, прибегает руководитель российского правительства и кричит: “Караул!”

Скоков попытался сагитировать нас выступить на совещании и объяснить руководству российских областей и республик нашу позицию. Мы спросили, а зачем это нужно? Если мы на совещании скажем всё то, что говорили ему, это будет воспринято, как призыв к перевороту.

Утром, в 8 часов, по словам Скокова, все собрались вновь, проходит полчаса, а докладчика Фёдорова нет! Позже выяснилось, что Борис накануне 20-часовым вечерним самолётом (прямо из зала совещания поехал в аэропорт, даже домой не заехал за чистым бельём и зубной щёткой, а загранпаспорт у него, видимо, на всякий случай всегда в кармане кармане лежал) улетел в Лондон, читать лекцию в Европейском банке реконструкции и развития. Вытащили на трибуну Явлинского, начали его вопросами переключать с руки на руку. Он, как мог, поотбивался, а вечером сел на самолёт и тоже покинул страну. Через три дня оба прислали письма, что в связи с тем, что им объявлен союзным правительством бойкот, сорвавший всю работу, они подают в отставку.

Письма Фёдорова и Явлинского были, как нам сказали, написаны в советском посольстве в Лондоне и заверены послом. Ребята уже готовились в исторические фигуры.

Дня три или четыре никто не понимал, что делать. Бюджета не было. На сессии выступил кто-то из российского руководства и объявил, что они из-за происков союзного руководства не могут сверстать бюджет. Из-за этого лучшие люди подадут в отставку. Таким образом, был спровоцирован скандал, в котором виновником было объявлено союзное правительство».

А через день, 31 октября 1990 года, Ельцин выступает на Сессии Верховного Совета РСФСР с речью, в которой объясняет отставку двух ключевых фигур экономического блока своего правительства тем, что не принята программа «500 дней», и, забрав её, советское правительство устроило полный развал российской экономики.

В результате на сессии было решено, что медлить с выбором путей преобразований больше нельзя и следует немедленно начать реализацию республиканской программы стабилизации экономики и перехода к рынку. Председатель Совета министров России И. С. Силаев в своём выступлении напомнил, что ещё 9 октября ВС поручил правительству перейти «к рыночным отношениям с 1 ноября текущего года, то есть с завтрашнего дня».

Вооружившись Декларацией о суверенитете, Верховный Совет РСФСР под председательством Бориса Ельцина 31 октября 1990 года принимает закон об обеспечении экономической основы этого суверенитета. До принятия собственных законодательных актов Российской Федерации о собственности, приватизации и заключения нового Союзного договора в нём объявлялись не подлежащими исполнению любые акты органов государственной власти и управления СССР, связанные с изъятием материальных, финансовых, валютных и денежных ценностей и другого имущества.

Собственность РСФСР была распространена фактически на все объекты, расположенные на её территории и ранее принадлежавшие СССР. Уже Союзу это имущество могло передаваться только в управление на условиях и в порядке, определяемых законами РСФСР и Союзным договором. Помимо того, Российская Федерация закрепляла за собой долю в золотом запасе, алмазном и валютном фондах СССР.

Одновременно СМИ объявили о начале действия программы «500 дней». Однако всем было ясно, что эта программа уже не могла быть воплощена в жизнь в том виде, в каком она была представлена

Президенту СССР, председателю Верховного Совета РСФСР и одобрена парламентом России.

Однако сигнала к началу работы не было. Вот что рассказывает по этому поводу бывший тогда председателем Совета Республики Верховного Совета РСФСР В.Б. Исаков.

**Исаков В.Б.:** *«Поняв, что период “раскачки” затягивается, мы с А.А. Вешняковым решили проявить инициативу — созвать от имени палаты координационное заседание по вопросам разработки пакета законодательных актов об экономической реформе. Оценив необходимость и своевременность этого совещания, Б. Ельцин взял его подготовку под свой контроль и лично председательствовал на первом заседании, где утвердили состав рабочей группы, перечень первоочередных законодательных актов и сроки их представления. Председателем рабочей группы по предложению Б. Ельцина был назначен Р. Хасбулатов.*

*К сожалению, споро начавшаяся работа вскоре остановилась. Хасбулатов собрал рабочую группу два или три раза, затем начались его отлучки, командировки и группа перестала собираться. Попытку провести заседание в его отсутствие он категорически и в резкой форме пресёк, расценив как покушение на его личный авторитет. В результате график подготовки документов был сорван, некоторые из них не приняты и по сию пору, другие (как, например, закон о предприятиях и предпринимательской деятельности) получились слабыми, с большим количеством юридических дефектов. Меня не оставляет ощущение, что программа “500 дней” была провалена не по вине “преступного Центра”, а прежде всего по нашей собственной вине. Возьмись мы за неё дружно, по-деловому, судьба этой программы могла быть иной.*

*Последнюю точку в программе “500 дней” поставила... Нина Андреева. В одном из интервью она заявила, что рада этой программе, поскольку Б. Ельцин сам назначил в ней срок своего пребывания у власти. Действительно, точная по срокам и конкретная по результатам программа наглядно высвечивала всеобщее разгильдяйство и неумение российского руководства что-либо практически организовать. Учув политическую опасность, Ельцин решил от этой программы освободиться, свалив всю вину на “неконструктивную позицию Центра”. “500 дней” были похоронены и забыты»<sup>1</sup>.*

<sup>1</sup> Исаков В. Председатель Совета Республики. Парламентские дневники 1990–1991. М.: Палея, 1996. С. 210–212.

Жёсткая позиция российских властей немедленно начать реализацию программы Шаталина–Явлинского вызвало «веерный отказ» практически всех её авторов от участия в этой работе. Первым сжёг за собой мосты Явлинский. Ещё 17 октября, выступая в Верховном Совете РСФСР, Григорий Алексеевич огорошил депутатов сообщением, что *«поддержанная вами программа перехода к рынку как взаимосвязанный комплекс мер по выходу из кризиса в течение полутора лет, или 500 дней, не может быть реализована... потому что на сегодняшний день отсутствуют условия её воплощения в жизнь»*. Экономическую реформу такой глубины и масштаба, говорил он, можно осуществить только при наличии *«честного политического союза Горбачёва и Ельцина, ибо «важнейшие меры по финансовой стабилизации... ни одна республика сама провести не может»*.

В этот момент Б. Н. Ельцин фактически изгнал Явлинского из своей команды.

Григорий Алексеевич, видимо, уже имел важную информацию о намерениях Ельцина. Впоследствии (19 июля 2002 года) он рассказал в интервью В. Л. Шейнису следующее: *«Ельцин в разговоре с влиятельным американским сенатором Доулом спросил, опасна ли для его политического будущего реализация программы “500 дней”. Доул ответил утвердительно, и тогда Ельцин сказал: раз так, я повремени с её выполнением — у меня весной выборы»*.

Как вспоминает народный депутат В. Л. Шейнис: *«Явлинский в конце концов заявил: “Поскольку считаю себя одним из основных авторов программы, которая хотя и была принята, но не реализована, в том числе и в результате решений, принятых правительством, в котором я состою, прошу ВС РСФСР принять мою отставку”, — завершил он и, поблагодарив за внимание, сошёл с трибуны. “Спасибо. Да-а”, — откликнулся на смятение в зале председательствовавший Хасбулатов»<sup>1</sup>*.

Есть своё оправдание и у российского министра финансов. Б. Г. Фёдоров заявил о своей отставке во время «бюджетного конфликта», выразив несогласие с бюджетом, принятым парламентом. Он написал заявление о своей отставке и отправил его с курьером в Белый дом. В нём говорилось:

---

<sup>1</sup> Шейнис В. Взлёт и падение парламента: Переломные годы в российской политике (1985–1993). Т. 1. Московский центр Карнеги: Фонд ИНДЕМ. М., 2005. С. 410.

*«Председателю Совета министров РСФСР тов. Силаеву И. С. В соответствии с имеющимися у Вас полномочиями прошу принять мою отставку с поста министра финансов РСФСР в связи с несогласием с общей линией Правительства РСФСР. 26 декабря 1990 г. Фёдоров Б. Г.»*

**Фёдоров Б. Г.:** *«Моё терпение лопнуло при обсуждении проекта бюджета РСФСР на 1991 год. Верховный Совет РСФСР в лице бюджетного комитета (Ю. Воронин, В. Соколов, А. Починок) и наше российское правительство реформаторов требовали разработки бюджета РСФСР на принципах взносов в бюджет Союза. Мои принципы этого не позволяли, поскольку по существу шла подготовка к развалу Союза вместо его реформирования.*

*Я спросил: “Скажите: мы в Советском Союзе или нет? Если нет, то можно перейти на взносы. Если да, то должна быть нормальная налоговая система. Со вторым я согласен, в случае первого решения — нет”. Мне отвечали: “Мы в Союзе, но бюджет надо делать так, как будто мы находимся вне его”. Это говорили нынешние яростные борцы за Советский Союз, в том числе коммунисты.*

*Я стал горячиться и намекать, что в своей бюджетной речи публично скажу всё, что думаю по этому и другим поводам. Кроме того, я пытался подходить к бюджету с точки зрения рыночной экономики, а все, в том числе в Минфине России, хотели делать так, как умели. Нестыковка наших подходов была налицо. Напряжение непрерывно возрастало, и все они, очевидно, перестали мне доверять. Полагаю, что Ю. Воронин проворно бегал докладывать И. Силаеву.*

*За день до рассмотрения бюджета мне поздно вечером вдруг звонит И. Силаев и начинает уговаривать передать право выступления по бюджету на Верховном Совете моему первому заместителю И. Лазареву, который всё более старательно втирался в доверие к И. Силаеву и Ю. Скокову.*

*И. Силаев додумался даже сказать, что у меня “плохо с речью, и будет трудно выступать”. Я никогда этого не забуду. Я ответил, что назначать выступающего по бюджету — его законное право, но и у меня остаётся право принять своё решение»<sup>1</sup>.*

*Позже он скажет ещё более жёстко.*

<sup>1</sup> Фёдоров Б. Г. 10 безумных лет. Почему в России не состоялись реформы. М.: Совершенно секретно, 1999. С. 68.

**Фёдоров Б. Г.:** *«Мои оппоненты активно интриговали, пытаюсь заставить меня конфликтовать с союзным Минфином. Особенно вопрос обострился при подготовке государственного бюджета 1991 года. Российские руководители хотели прекратить все отчисления в союзный бюджет! Но это было абсурдное решение! Функций оборонных у нас не было, не занимались мы тогда безопасностью и внешней торговлей, союзный министр финансов Валентин Павлов мне даже компьютеры покупал. У нас были нормальные отношения — Союз ещё никто не отменял!*

*Даже я, никогда не претендовавший на звание крупного специалиста в бюджетной сфере, понимал, что меня заставляют принять документ, разваливающий СССР. Я политикой заниматься не хотел — мне это не было нужно. И тогда Верховному Совету и председателю правительства я выдвинул ультиматум: определиться, как делать бюджет — в рамках Союза или автономно»<sup>1</sup>.*

Однако окончательно покинул министерство Б. Г. Фёдоров только 28 декабря 1990 года.

**Щербаков В. И.:** *«Горбачёв поручил нам вернуть бюджет в первоначальное состояние. Мы возмутились: ведь россияне выпустили свои указующие документы, мы их приняли, в соответствии с ними подготовили свои, т. е. сделали, как просили коллеги. Если мы пойдём на уступки, то остальные 14 республик нам завтра же пришлют свои претензии к бюджету. В результате Советский Союз просто развалится!»*

17 ноября после обстоятельных разговоров с М. С. Горбачёвым высказал окончательное намерение выйти из состава правительства и вернуться на работу в Институт экономики АН СССР Л. И. Абалкин. Он встретил полное понимание с нашей стороны.

В своей книге «Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве», написанной по горячим следам (Предисловие к книге автор датирует июлем 1991 года) Леонид Иванович пишет: *«Осмысливая пройденный путь, я подтверждаю, что шанс действительно был. Если бы его удалось использовать, мы жили бы сегодня совсем по-другому, не испытывая тех страданий и того горя, которые выпали на долю народа»<sup>2</sup>.*

---

<sup>1</sup> Кротов Н. И., Никульшин О. В. История российского фондового рынка: депозитарии и регистраторы. Кн. 2. М.: Экономическая летопись, 2007.

<sup>2</sup> Абалкин. Л. И. Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 6.

20 ноября Явлинский подтвердил своё решение об отставке в комитете Верховного Совета РСФСР по экономической реформе, а через день — на пленарном заседании ВС.

Объясняя причину изменения позиции Горбачёва, сознательно склоняющегося к их радикальной программе перехода к рынку, Григорий Алексеевич ответил главному редактору газеты «Московские новости» Е. В. Яковлеву: *«Горбачёв не раз убеждался в пользе политических компромиссов. Но в экономике так поступать нельзя. А ему, видимо, показалось, что можно. Понимаю, на него оказывали огромное давление — это отдельный разговор. Но знаете, что мне обидно? Скажи он: не могу пойти на то или на другое, давайте вместе подумаем, как быть, и мы бы наверняка нашли решение. Но он пренебрёг этим, решил, что по-своему развяжет узлы. А они ещё больше затянулись»*<sup>1</sup>.

Возможно, это так и было, но приближался Новый год, а у Советского Союза впервые не было нового бюджета.

**Щербаков В. И.:** *«А споры продолжались, разработать единую интегрированную программу перехода к рынку, сбалансированную и взаимоувязанную, не получалось. Мы, со своей стороны, подготовили-таки документ, обрисовывавший основные шаги: что надо сделать, в какой последовательности и с каким предполагаемым результатом. Это сегодня я смотрю и нахожу там ряд дыр, которые мы просто не увидели, не понимали тогда последствия, которые может иметь тот или иной процесс, ведь мы были такие же советские люди, производное той эпохи, той системы координат, нам и в голову не приходило, что хороший, правильный закон можно вывернуть совсем в другую сторону, и найдутся люди, которые именно это и сделают. Но и эту программу нам всю пообкорнали: ЦК КПСС вырезал повышение цен, Верховный Совет вслед за повышением цен выбросил ещё что-то. В результате программа стала вообще лоскутной, и правительство отказалось её выполнять.*

Ведь если сохранить бесконечные дотации, ломающие экономические законы, превращающие реальность в кривое зеркало, то такая, с позволения сказать, программа ничего не выправит и не улучшит, а приведёт к прямо противоположному. Если разрешали кооперативам и прочим “хозяйствующим субъектам” хлеб покупать по субсидированной цене, а продавать по рыночной, мы останемся и без хлеба, и без денег. То же самое с мясом, маслом, молоком, рыбой, водкой, пивом — что ни возьми,

<sup>1</sup> Московские новости. 06.01.1991.

всё дотировалось, искусственно делалось социально дешёвым под тот уровень зарплат и пенсий, которые платили в СССР. Теперь, когда удалось доказать необходимость и выгоду поднятия стоимости рабочей силы, формирования рынка труда как мерила этой стоимости, доходы населения увеличили, разрешив платить больше, количество товаров уменьшилось, но государство продолжало всё субсидировать и при этом разрешало эти же товары перепродавать по рыночным ценам. То есть делало ровно обратное тому, что предлагалось, а все встречные шаги по нормализации из программы были уже изъяты. Вот тогда наше правительство и сказало “нет”».

Тем временем 24 декабря 1990 года Борис Ельцин, на тот момент ещё не президент, а председатель Верховного Совета РСФСР, подписал и ввёл в действие российский закон о собственности в республике, а на следующий день и закон о предприятиях и предпринимательской деятельности.

Вместо сотрудничества в деле совершенствования законодательства, создания юридической базы для строительства нового хозяйственного механизма и новых экономических отношений, депутаты двух парламентов — союзного и российского — россияне затеяли соревнование за передел государственной собственности Советского Союза, стремясь опередить друг друга в создании нормативной базы для нарезания большого государственного пирога и передачи его в частные руки.

**Щербаков В. И.:** «Честно говоря, такое сотрудничество было возможно лишь теоретически, если ретроспективно и без эмоций вглядеть из сегодняшнего дня на события 1991 года. На самом деле друг другу противостояли две принципиально разные концепции. Во-первых, союзные реформаторы считали необходимым на переходный период смешанной экономики сохранить под контролем Центра жизненно важные и военные предприятия союзного значения, стимулируя в первую очередь переход в частные руки средних и малых предприятий бизнеса, ориентированных на удовлетворение потребительского спроса. Во-вторых, мы предлагали проводить приватизацию средних и больших предприятий только через инвестиционные торги и конкурсы. Покупатель должен представить программу развития, обеспеченную новыми технологиями, оборудованием, продуктовой линейкой, маркетингом и деньгами на инвестиции. Это могло дать сильный толчок развитию промышленности и сельского хозяйства, хотя затягивало приватизацию во времени. В то же время наши российские оппоненты имели абсолютно противоположные цели — торопились уничтожить госсектор

просто как класс, как явление реальности (“Карфаген должен быть разрушен”), заодно поставив под свою юрисдикцию все предприятия на территории республики».

Серьёзным юридическим препятствием на этом пути выступала Конституция СССР, однозначно провозглашавшая приоритет союзного законодательства над законодательством республик. Мог бы им стать и Закон «Об обеспечении действия законов и иных актов законодательства Союза ССР», принятый 24 октября 1990 года, объявлявший акты органов государственной власти и управления СССР обязательными для исполнения, а законы СССР — имеющими верховенство над законами республик, не могущими становиться предметом договорённостей между ними или между ними и Центром, обставляться ограничениями и какими-либо условиями к применению.

Однако в тот же день, 24 октября, Верховный Совет РСФСР принял Закон «О действии актов органов Союза ССР на территории РСФСР», где записал прямо противоположное: непосредственно на территории республики действуют лишь законы и акты СССР, которые республика согласилась передать Центру в соответствии с декларацией о суверенитете. По всем другим республиканский Совет министров получал полномочия приостанавливать действия, если посчитает, что они нарушают суверенитет Российской Федерации.

В этих условиях 26 декабря 1990 года российский парламент принял Закон «О бюджетной системе РСФСР на 1991 год», которым установилась сумма перечислений в союзный бюджет в размере 23,4 млрд рублей, что было на 119 млрд меньше, чем в 1990 году. Россия фактически отказалась от финансового участия в большинстве союзных программ и мероприятий, что дало наблюдателям повод оценить принятый закон как акт скорее политический, чем экономический.

Подготовкой бюджета руководил первый заместитель министра И. Н. Лазарев. Он же выступал перед парламентариями с докладом о проекте бюджета.

На следующий день после принятия российского закона, 27 декабря, Верховный Совет России был обвинён союзными коллегами и лично М. С. Горбачёвым в сепаратизме (хотя тогда применялись другие эпитеты). В тот же день был подготовлен проект президентского указа, приостанавливающего решение российского парламента относительно формирования бюджетной системы до принятия союзного бюджета.

Министр финансов СССР В. С. Павлов заявил, что позиция, занятая руководством РСФСР, срывает все союзные программы. По словам Президента СССР М. С. Горбачёва, действия российского руководства фактически разваливают страну, и они «должны быть решительно отвергнуты съездом и народом».

**Павлов В. С.:** *«Серьёзному человеку в это трудно поверить. Ума не приложу, как можно было людям, ничего не смыслившим в бюджетной росписи, не умевшим читать главный финансовый документ страны, поручать ответственнейшее дело подготовки “рыночного перехода”? Это поистине были какие-то революционные “матросы”, без навыков и умения, но нагло и напористо взявшиеся за очередную переделку Отечества»*<sup>1</sup>.

Б. Н. Ельцин остался над схваткой, на следующий день после принятия бюджетного закона он улетел в Якутию. Оставшимся Р. И. Хасбулатову и И. С. Силаеву он поручил стоять до конца за принятый Россией документ.

Таким образом, к новому, 1991, году бюджет Советского Союза впервые не был принят.

Горбачёв наглядно увидел, что это только начало, его ждёт в дальнейшем ещё более жёсткое противостояние. Он должен был понять, что продемонстрирован только первый день программы «500 дней», впереди первого советского президента ждали ещё 499. В это время следовало передать российскому правительству производство ракет, танков и другого вооружения.

**Щербаков В. И.:** *«Многие республики уже хотели, чтобы союзный Центр занимался только политикой и то в меру предоставленной компетенции. То есть политическое решение начать с кем-то войну, по их мнению, Центр мог принять, но отдать приказ по армии — нет. Для это потребовались бы согласования со всеми другими президентами, на территории которых находились войска. Впрочем, как это теоретически сделать, было непонятно.*

Бюджет был принят согласно нашим предложениям. Россия с Украиной так нам ничего и не дали. Мы не получали от них даже те деньги, о которых предварительно договаривались, поэтому финансировали не все программы, что они ожидали.

Вот тогда и возник клич, о том, что всех перешедших в российскую юрисдикцию было обещано освободить от налогов.

---

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995.

Нам ничего не оставалось, как разгонять эмиссию и продавать золото. Правительству РСФСР закрывать дыру в бюджете также было нечем, и оно пошло ещё на одну грандиозную авантюру на сумму более 140 млрд рублей — операцию с чеками “Урожай-90”».

### Размышления по поводу. Принцип на принцип

**Щербаков В. И.:** «Надо отдать должное Горбачёву, демократизацию в государстве он начал с собственной партии, на съезде в 1986 году призвав партийные организации “начать перестройку с себя” и “работать по-новому”. Привыкшие брать под козырёк парткомы принялись засыпать ЦК просьбами выслать “инструкции по перестройке”, поскольку призыв генсека проявлять больше личной инициативы плохо сопрягался с исторически сложившейся практикой, когда указания, куда двигаться и с какой ноги, должны поступать только сверху вниз и никак иначе.

13 марта 1988 года орган ЦК КПСС газета “Советская Россия” опубликовала материал на целую полосу (это при том, что дежурный объём советской ежедневной периодики не превышал 4 полосы) за подписью никому доселе неведомой преподавателя химии в Ленинградском технологическом институте Нины Андреевой “Не могу поступаться принципами”. Сегодня возвращённый в Интернете народ, во-первых, вряд ли стал бы читать столь длинный текст (как пишут в соцсетях, “много букаф”), а если бы и дочитал до конца, скорее всего, оставил бы без внимания. Но на дворе стоял 1988 год и у советских людей ещё не выветрился возвращаемый десятилетиями навык читать между строк и улавливать действительный смысл, мессидж напечатанного. А он у Нины Андреевой сводился к двум основным тезисам: руки прочь от нашего славного сталинского прошлого и верните перестройку в лоно социализма, пора прекратить вредную болтовню о разделении властей, парламентском режиме, свободных профсоюзах, автономии СМИ и прочие попытки насадить чуждый внесоциалистический плюрализм.

Выходившие на 4–8 страницах советские газеты от “Правды” до “Советского спорта”, а также областные, районные и городские были обязаны в полном объёме публиковать речи генсека и материалы партийных съездов и пленумов, но практики четверть площади отводить на письмо безвестной читательницы, тем более столь явно расходящееся по духу с генеральной линией, у них не было. Очевидно,

что инициатива подобного демарша должна была исходить с самого верха. Собственно говоря, организатор — Егор Лигачёв, второе лицо в партии — и не собирался скрываться. Напротив, от него полетели указания в регионы перепечатать (и письмо действительно послушно перепечатали 937 изданий по всей стране) и организовать обсуждение, а собрав у себя на следующий день руководителей центральных СМИ, Егор Кузьмич объявил им, гордо подняв над головой номер “Советской России”: “Вот генеральная линия партии!”

Следует заметить, что на момент публикации Горбачёва в Москве не было — он находился с визитом в Югославии (не правда ли, сами напрашиваются аналогии с тем, что произойдёт в августе 91-го?). Вернувшись, генсек целых 2 дня разбирался с “диссидентами” на Политбюро, разобрался, но ничьи головы не полетели и дело ограничилось разгромной отповедью в “Правде”, которая готовилась под наблюдением Александра Яковлева. Но три недели от первой публикации до второй страна жила в тревожном ожидании, не зная, куда повернёт государственный корабль и исподволь готовясь привычно принять любой выбор, что сделают наверху.

Минул год, и в апреле 1989 года на Пленуме ЦК Михаил Горбачёв столкнулся с открытым “бунтом на корабле” против своей политики. На недавних выборах на Съезд народных депутатов треть партийных выдвиженцев уровня секретаря или первого секретаря обкома / крайкома проиграли конкурентную борьбу, в Москве и вовсе из шести партийных или советских руководителей, выставивших свои кандидатуры, прошёл один Борис Ельцин. Немало членов ЦК обратили тревогу за собственное гарантированное будущее в руководящих креслах и при мандатах в критику генсека и затеянных им реформ.

Ещё год, и противостояние “реформаторов” и “консерваторов” на очередном пленуме обостряется дальше. Именно там было принято решение отказаться от 6-й статьи Конституции СССР, закреплявшей за КПСС статус “руководящей и направляющей силы советского общества” и де-факто наделявшей партию всей полнотой власти в государстве. Прошли и другие революционные инициативы генсека — признание многопартийности и предложение учредить президентство. Серьёзные перемены ожидали и саму партию. В несущей её конструкции, принципе демократического централизма, предлагалось перенести акцент с централизма на демократию, ввести пост председателя партии и двух его заместителей, избираемых съездом. Пуристы марксистско-ленинского учения и пролетарской революции забили тревогу по поводу сворачи-

вания партии на “оппортунистический социал-демократический путь” и отступления от основополагающих принципов.

Летом 1990 года состоялся XXVIII и последний Съезд КПСС, констатировавший бедственное положение дел в государстве и кризис в самой партии. Раскол на нём обозначился настолько явно, что его уже бесполезно было гримировать. Михаилу Горбачёву с единомышленниками удалось всё же привести партийный форум к столь любимому генсеком консенсусу, но, как оказалось, он не удовлетворил никого. В партийные документы впервые вошли слова “рынок” (пусть и с эпитетом “регулируемый”), “политический плюрализм” и даже “частная собственность”, для обозначения которой использовался эвфемизм “трудовая”. В качестве утешительного приза за утрату бывшего всевластия в своих регионах после отмены 6-й статьи генсек, как опытный аппаратчик, порекомендовал секретарям обкомов и крайкомов идти на выборы в Советы, что большинство из них и сделали уже ближайшей осенью, ничего не потеряв, таким образом, в полномочиях и статусе.

Сохранение себя в руководящих креслах тем не менее не отменяло того факта, что на съезде генсек не смог предложить объединяющих партию целей и задач, чётко показать её место в выстраиваемой им новой политической системе. Недовольный ропот за спиной мало-помалу превращался в нарастающий гул голосов, обвинявших партийного лидера в том, что он ведёт партию к исчезновению, а страну к развалу. Как опытный аппаратчик, Горбачёв умел одерживать тактические победы, оставляя за собой “поле битвы”, но раз за разом проигрывал кампанию, проигрывал собственную партию, которую всеми силами старался сохранить.

И опять Горбачёв же хотел, как лучше. Он понимал, что все партийные лидеры против перестройки, потому что в ней себя не видят. На земле всем теперь распоряжались Советы. Один председатель исполкома подписал себе здание, другой в кооперацию активно погрузился, большой начальник и решает, кому что “на районе” делать можно, а кому — нельзя, а он, ещё вчера уважаемый партийный работник, чем теперь вообще занимается? На бумаге он только и может, что кого-то из них сменить. Но как, если они сплошь народные избранники? Времена, когда всех местных руководителей назначали на бюро обкома партии, канули в Лету...

Желая получить в союзники партийных лидеров, Горбачёв сказал им: ладно, баллотируйтесь в депутаты и, если народ вас поддержит, оставайтесь при своих полномочиях и уже руководите перестройкой

на местах по-серьёзному. Но вместо этого получился дополнительный тамбур для реформ. На местах на освободившееся хозяйство быстро заступили новые властелины мира.

Многие всемогущие в прошлом партийные начальники позже оказались в положении совершенно жутком. Например, Владимир Павлович Орлов, бывший первый секретарь Куйбышевского обкома партии, позже — председатель Верховного Совета РСФСР, работал консьержем в доме, в котором он жил. Потому что персональные пенсии товарищ Ельцин отменил, а на 60 или 80 рублей в месяц он с женой в 1990-е прожить не мог. В. И. Воротников также бывший первый секретарь Куйбышевского обкома, при котором начиналось строительство ВАЗа и города Тольятти, а затем председатель Совмина РСФСР был примерно в таком же материальном положении. И это люди, которых я хорошо знал. Когда увидел, что происходит, стал им помогать, как мог. Обидно было, это эти на самом деле работяги, порядочнейшие люди, оказались без копейки за душой, когда со всех советских и партийных постов по возрасту ушли на пенсию. Они стали просто никому не нужны. Более того, отношение к ним было презрительно-злорадным, они стали токсичными для окружающих. Напомню, что и первый секретарь Московского горкома КПСС, член Политбюро В. В. Гришин (которого на этих должностях сменил Б. Н. Ельцин) умер в очереди по пересмотру размера пенсий, куда пошёл потому, что в доме одинокого старика просто нечего было есть.

И при этом видишь другую, параллельную картину — сверхдоходы тех, кто оказался в нужное время в нужном месте».

### **Эпидемия отставок...**

Как уже говорилось, М. С. Горбачёв потребовал от Верховного Совета СССР для себя чрезвычайных полномочий, чтобы обеспечить «вхождение» в рынок. Верховный Совет РСФСР на это отреагировал мгновенно, заявив, что без его ратификации никакие указы Президента СССР в России недействительны! А в Верховном Совете СССР при первом голосовании чрезвычайных полномочий для кворума не хватило 16 голосов.

12 и 14 ноября Верховный Совет СССР буквально бурлил. Это был бунт против президента. Члены Верховного Совета сменяли друг друга на трибуне, говорили о том, что страна в ужасном экономическом положении, всё рухнет и во всём этом виноват президент.

Вот цитата из одного типичного для того дня выступления: «...Ситуация в стране такая, какая есть, нетерпима... Дальнейшее обсуждение всяких законов бессмысленно — их никто не признаёт. Люди не понимают, почему Верховный Совет СССР сидит здесь, обсуждает вопросы и всё без толку».

На следующее утро, 17 ноября, при открытии съезда выступила депутат С.З. Умалатова с предложением включить первым в повестку дня вопрос о вотуме доверия президенту. «За» проголосовали 400 депутатов. Среди них не было Б.Н. Ельцина, Г.Х. Попова и С.Б. Станкевича.

После этого в коротком (10–20 минут) жёстком выступлении Горбачёв объявил о роспуске Президентского совета и создании вместо него Совета национальной безопасности. Далее он объявил о реорганизации Совета министров СССР и упразднении должности председателя Совета министров. Вместо него создавался Кабинет министров СССР при президенте, куда «должны войти новые, инициативные, по-современному мыслящие работники». Далее, в энергичных выражениях Горбачёв подчеркнул необходимость жёсткой дисциплины в области проведения хозяйственной политики, неукоснительного соблюдения союзного законодательства. Делать всё это следовало быстро «не откладывая, не дожидаясь подписания Союзного договора».

Журналисты сразу назвали доклад по-западному броско: «Восемь пунктов Горбачёва». Даже явно обиженный Николай Иванович отметил, что Михаил Сергеевич говорил «страстно, горячо, убедительно»<sup>1</sup>.

Эти действия президента не были неожиданными для премьер-министра. В тот день Горбачёв рано утром позвонил Рыжкову и предупредил, что едет в Кремль на заседание сессии и хочет выйти к депутатам с новыми радикальнейшими предложениями. Он не перечислял все, однако сказал о решении создать Кабинет министров, подчинённый лично президенту, вместо существующего по Конституции Совета министров.

И всё-таки 23 ноября чрезвычайные полномочия Президенту СССР для поддержания порядка в СССР депутаты предоставляют.

В декабре 1990 года российские власти объявили открытую войну Центру. При рассмотрении союзного бюджета Б.Н. Ельцин заявил о том, что Россия отказывается от прежнего порядка его формирования и готова внести в него только 26 % от собранных в России бюджетных поступлений. Для союзных органов это была катастрофа.

<sup>1</sup> Рыжков Н.И. Перестройка: история предательства. М.: Новости, 1992. С. 22.

фа, так как исчезала большая часть источников для содержания бюджета Союза.

Ещё раньше началась борьба за перетаскивание предприятий под российскую юрисдикцию с обещанием снижения финансовых отчислений. Всем послушным обещали налоговые каникулы.

**Щербаков В. И.:** «В стране набирали силу политические тенденции, объективно породившие новые препятствия к реформированию экономики и загонявшие её всё глубже в кризис. Демократизация общества открыла шлюзы не только для плюрализма идей и политических платформ, но и для реализации личных амбиций и интересов, в эти идеи драпирующихся и эти платформы использующих. Чтобы эффективно управлять этими бурлящими процессами, в стране не было ни авторитетной политической силы, ни общепризнанного национального лидера с ясным видением перспективы и рисков и железной волей к осуществлению задуманного. Популярность Михаила Горбачёва внутри страны падала столь же стремительно, как она росла за рубежом: по опросам ВЦИОМ, число «вполне одобрявших» его деятельность с 52 % в конце 1989 года сократилось до 21 % осенью 1990-го.

Этот клубок проблем и противоречий накладывался на уникальный характер государства, федеративного по форме, унитарного по сути, три четверти века жившего в искусственно созданной среде обитания. Не имея иного опыта, закрытое от внешнего мира общество в переломный момент своей истории невольно воссоздавало прежнюю систему координат, меняя в ней плюс на минус».

Накануне более месяца Горбачёв решал, кого назначить на должность главы вновь образуемого Кабинета министров. Наряду с В. С. Павловым, на котором в конце концов был остановлен выбор, по словам В. А. Медведева, назывались кандидатуры Маслюкова, Бакланова, Назарбаева, Щербакова, министров — Пугина и Величко. В своих воспоминаниях А. Н. Яковлев сужает список до Маслюкова, Назарбаева, Павлова и Щербакова.

**Медведев В. А.:** «Я считал, что было бы неплохо иметь в роли премьер-министра учёного-экономиста, и советовал президенту в этом случае не сбрасывать со счетов Абалкина. Его профессиональные и деловые качества не вызывают сомнений. К тому же он хорошо держит удары. Если же вести речь о фигуре крупного хозяйственника-практика, то я склонялся к кандидатуре В. И. Щербакова»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Медведев В. А. В команде Горбачёва. М.: Былина, 1993. С. 171.

Ещё до начала 1991 года руководители примерно 20 из 28 комитетов Верховного Совета СССР направили письмо Горбачёву, предлагая кандидатуру на освободившуюся должность главы правительства — В. И. Щербакова — он был самым молодым министром за весь постсталинский период, единственным членом правительства «провинциалом», имевшим опыт руководящей работы на крупных заводах. Кроме того, он за достаточно короткий срок сумел выстроить нормальные отношения с Верховным Советом, где ему чаще других коллег из Совмина приходилось выступать и участвовать в полемике депутатами, представлять те или иные документы. Социальная тематика была близка всем народным избранникам.

**Щербаков В. И.:** «Сам я об этом тогда не знал, мне об этой инициативе позднее рассказал Александр Николаевич Яковлев. Но “шевеление” вокруг себя чувствовал: от приходивших в кабинет с какими-то просьбами всё чаще приходилось слышать речи типа: “Как с тобой хорошо работать, вот бы тебя в премьеры...”

Подобную игру в “дипломатию” я и сам не раз практиковал, когда строили Волжский завод, потом КамАЗ и надо было склонить к положительному решению человека, к которому шёл на поклон за нужной визой. И начинаешь ему петь, какой он хороший, что только он может решить судьбу ВАЗа, КамАЗа. Потому все заходы со словами о премьерстве выслушивал с юмором и всерьёз не воспринимал».

С Владимиром Ивановичем стал чаще встречаться Михаил Сергеевич и включал его в составы делегаций во время своих зарубежных поездок.

**Щербаков В. И.:** «Президент аккуратно интересовался моим мнением о том, кого можно куда назначить. А как-то и прямо спросил: “А ты мог бы возглавить правительство, если я предложу?” Подобные вопросы, в том числе по оценке качеств той или иной кандидатуры, Михаил Сергеевич задавал мне один-два раза в неделю в течение почти месяца. В ответ я неизменно убеждал его, что я, наверное, единственный, кто не может возглавлять Кабинет министров. Во-первых, в правительстве недавно и ни для кого не являюсь авторитетом: одни министрами работают столько лет, сколько мне всего от роду, у других государственных наград больше, чем мне лет. Скажем, к Юрию Маслюкову я сам пять лет ходил на приём по записи, иногда часами дожидался очереди у него в приёмной. Я его очень уважаю, и он ко мне хорошо относится, но я для него Володя, а он для меня — Юрий Дмитриевич. То же и с другими

и это в одночасье никаким постановлением не изменить. И как я буду ими руководить?»

К тому же он понимал, что не будет авторитетам для таких политических аксакалов, как Назарбаев, Каримов, да и глав других союзных республик. Слишком сильно будет искушение попытаться манипулировать молодым неопытным премьером. Наконец, Владимир Иванович осознавал, что у него недостаточно знаний о союзной экономике, чтобы успешно управлять ею. Он представлял, что следует делать в промышленности и социальной сфере, и это чрезвычайно важно, но в столь критические моменты недостаточно.

Возможным кандидатом на пост главы Кабмина Щербаков тогда называл Павлова, прекрасно знающего экономику и, что особенно важно, в деталях представляющего все межбюджетные и межотраслевые финансовые потоки, умеющего ими управлять. У Валентина Сергеевича сложились хорошие рабочие отношения со всеми министрами СССР, руководителями союзных республик и регионов, председателями областных исполкомов.

Столь опытный профессионал нужен был, так как самыми острыми на тот момент были всё-таки финансовые и межбюджетные вопросы, денежное обращение, — вокруг них кипели страсти, завязывался клубок противоречий во всех отношениях Центра и республик. Сепаратизм набирал силу: вслед за союзными самостоятельности стали вождествовать лидеры автономные республик.

Стоило 6 августа 1990 года Борису Ельцину, ещё будучи главой Верховного Совета РСФСР, выступая в Казани, заявить: «Берите столько суверенитета, сколько сможете проглотить» — и сразу повторить эту популистскую фразу в Уфе — и бикфордов шнур был запалён: за Татарией государственный суверенитет провозгласили Карелия, Удмуртия, Якутия... К концу года в РСФСР не осталось практически ни одной автономии, включая Ямало-Ненецкий и Алтайский округа, которая не стала бы суверенной. Верховный Совет РСФСР принял закон о передаче в ведение республики контроля над природными ресурсами и промышленностью на её территории, а Ельцин объявил: кто перейдёт под юрисдикцию России — будет освобождён от налогов.

Состояние бюджетов СССР и республик, многих хозяйствующих субъектов, а тем более бюджетных организаций (армии, школ, больниц) было ужасным.

**Щербаков В. И.:** «Для выхода из кризиса надо было находить, прежде всего, бюджетные развязки, и Павлов, конечно, здесь был

на голову профессиональнее всех прочих кандидатов. Он же был наиболее подготовлен к этой работе и по уровню знаний всей экономики страны. Второго такого человека в Правительстве СССР просто не было. Мог бы очень достойным премьером стать Ю. Д. Маслюков, но к тому времени у него было уже три инфаркта и вряд ли бы он долго мог выдержать такие жёсткие и нервные ситуации. Всё это я откровенно и сказал президенту».

Отставка Николая Ивановича не стала неожиданной — два первых лица в государстве давно уже не находили общего языка.

**Щербаков В. И.:** «Последней каплей для Рыжкова стало решение съезда преобразовать союзный Совет министров в Кабинет министров, резко сократив его распорядительные и управленческие функции и даже отобрав право законодательной инициативы. Иначе говоря, правительство не только лишалось возможности энергично и прямо влиять на многие вопросы хозяйственной жизни страны, но даже права вносить в Верховный Совет предложения о том, как нужно исправлять ситуацию, какие законы принимать. Если прежде, по Конституции, президент «обеспечивал взаимодействие» высших органов государственной власти и управления, то теперь он «возглавил» систему органов госуправления. До декабрьских изменений в Конституции президент мог «приостанавливать» действие постановлений и распоряжений Совмина. Теперь же он получал право их отменять.

Фактически союзное правительство превращалось даже не в администрацию, а в рабочий аппарат Президента СССР, подотчётный одновременно ещё и Верховному Совету.

Чтобы, видимо, подчеркнуть этот новый статус, Кабмин СССР решили выселить из Кремля, где правительство работало чуть ли не со времён переезда из Петрограда в Москву, в здание на Пушкинской улице, где ныне располагается Совет Федерации России. Переселение объяснили необходимостью ремонта Кремля, что породило корпоративную остроту: самое время ремонтировать Кремль, только не стены, полы и мебель, а головы на пятом этаже (там располагался кабинет Президента СССР и сидели его помощники).

Рыжков ещё раз вышел на трибуну — к залу, который со всей очевидностью не был склонен его слушать. Между тем председатель упраздняемого Совета министров СССР говорил об очевидном: перестройка сломала многие устоявшиеся структуры, как государственные, так и партийные. Взамен же пока ничего действенного и эффективного не создано. Это прямо отразилось на экономике, где теперь нет

ни плана, ни рынка. Компенсировать на новой, демократической основе ослабление механизма власти не удалось. Более того, перестали действовать многие вертикальные структуры исполнительной власти и в этом корень основных бед, остро проявившихся и в экономике, и в сфере правопорядка, и в межнациональных отношениях, и в моральном состоянии общества.

Характер нашего строя таков, подчёркивал Рыжков, что нынешний кризис экономики порождён не обострением внутренних противоречий в производственной сфере, а очевидным кризисом в области политики, идеологии и управления. Мы не смогли в ходе реформы утвердить приоритет экономики над идеологией и политикой. Таково общество, в котором мы живём. Можно сколько угодно его критиковать и осмеивать, но нельзя жить в нем вне его законов, менять его, не понимая его природу, его суть. Мы пытаемся лечить не болезнь, а её внешние проявления. Уже сейчас очевидно, что идеология (но уже иная) вновь довлеет над экономическими преобразованиями. Под флагом рынка развернулась политическая война. Она лишена серьёзного экономического содержания. И в этом смысле наши так называемые левые радикалы от экономики — те же идеологи и пропагандисты, только наизнанку. В итоге — критика без берегов, разрушение исполнительной власти, популизм и некомпетентность.

Зал гудел и не желал слушать, а Николай Иванович предупреждал: политические силы, развернувшие против правительства необъявленную войну, имеют далеко идущие цели, и эти цели прямо вытекают из подмены сути начатых нами преобразований. И как не сводилась ранее эта война к сбросу правительства, так сегодня она не сводится к войне с президентом, Верховным Советом и Съездом народных депутатов СССР. Её главная цель — нанести удар по государству, по общественно-политическому строю, сломать его окончательно.

“Что ты нас пугаешь?! — кричали ему из зала. — Ты цену на хлеб хотел поднять!” Рыжков, с трудом сохраняя самообладание, парировал: “Вы кричите о предложении поднять цены на хлеб на несколько копеек с полной компенсацией, а о дальнейшей судьбе страны и не думаете”.

“Вы ещё будете вспоминать это правительство!” — бросил он, сходя с трибуны».

Тогда же, выступая на IV Съезде народных депутатов СССР (он проходил 17–27 декабря), Н. И. Рыжков, подводя итоги большого периода, в котором он был не последним участником, начал свою речь так: *«Я просто не имею права молчать, так как наряду с другими чле-*

нами политического и государственного руководства несу огромную ответственность за всё происходящее в стране. Потому говорить буду с предельной откровенностью в расчёте на то, что наши соображения, оценки, видение выхода из создавшейся ситуации будут в какой-то мере полезны.

Начну с того, что перестройку в том виде — я подчёркиваю это, — в котором она замышлялась, осуществить не удалось. Являясь одним из её инициаторов, считаю себя, безусловно, ответственным за это<sup>1</sup>.

Впрочем, в бурных событиях съезда, по словам Л. И. Абалкина, выступление Н. И. Рыжкова прошло «как-то не очень заметно, и только позднее его смысл и содержание стали доходить до общественного сознания».

**Абалкин Л. И.:** «В выступлении была сформулирована чёткая концепция, суть которой — необходимость отказа от наивных представлений о том, что все беды наши заключены в экономике, что стоит решить экономические проблемы (как будто их можно решить изолированно) — и всё успокоится в обществе. Проблема сегодняшнего дня — это проблема политики, проблема раскола общества и противостояния сил, раздирающих это общество и подталкивающих его к краху. Без политической развязки накопившихся проблем выход страны из кризиса невозможен. <...> Н. Рыжков изложил принципиально новую оценку ситуации и новую тактику. Между собой мы называли эту тактику “стоп-кран”»<sup>2</sup>.

24 декабря было принято Постановление съезда «О положении страны и первоочередных мерах по преодолению сложившейся кризисной социально-экономической и политической ситуации». В тот же день — 24 декабря — межрегиональная депутатская группа вновь поставила вопрос о доверии правительству. В ночь с 25 на 26 декабря у Николая Ивановича произошёл обширный инфаркт, который надолго вывел его из строя.

**Щербаков В. И.:** «На пике этих противоречий и вызванных ими сомнений ушёл в отставку Рыжков. Как впоследствии объяснял сам Николай Иванович, он устал доказывать, на его взгляд, очевидное людям, которые оставались глухи к его аргументам не в силу слабости аргументов, а в силу собственной заряженности на совсем

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Перестройка: история предательств. М.: Новости, 1992. С. 7.

<sup>2</sup> Абалкин Л. И. Неиспользованный шанс: полтора года в правительстве. М.: Политиздат, 1991. С. 276.

иные цели. В конце концов председатель правительства пришёл к выводу, что бессмысленно продолжать борьбу с оппонентами не столько экономического, сколько политического толка, причём ряды их только множились, а сопротивление усиливалось. Если перестройка начиналась с преодоления противодействия ортодоксов и консерваторов в КПСС, теперь в оппозицию правительству считали своим долгом встать не только различные группы депутатов, но, что гораздо серьезнее, новые политические элиты республик в своей азартной борьбе с пресловутым союзным Центром за самостоятельность и полномочия».

**Рыжков Н. И.:** *«Знаете, что происходило в 1990 году? Вернее, со второй половины 1989 года? В стране сложился треугольник личностей: Горбачёв, Ельцин и Рыжков. И была поставлена задача — его разрушить. Вряд ли Ельцин сам до этого додумался: я хорошо знаю его умственные способности — ему, конечно, советовали, подсказывали... То, что он, Ельцин, был в оппозиции, было понятно. Но те, кто подсказывал Ельцину, боялись, что мы с Горбачёвым найдём общий язык и единым фронтом выступим против них. А для них это было очень опасно. Поэтому в это время всё обрушилось на меня. Я понимал, что делается всё, чтобы дискредитировать и правительство, и меня лично, для того чтобы выбить единицу, и тогда определённое равновесие в стране будет нарушено. Я, сколько мог, сопротивлялся, но в то время была такая ситуация, что если бы сегодня кто-то делал то, что тогда делали эти люди, то им минимум по 15 лет тюрьмы дали бы. Это точно! Они бы все сегодня сидели в тюрьмах! Все! Слушайте, если шли разгружать вагоны студенты, а им давали деньги — уходите, не разгружайте. Останавливали заводы, фабрики. Ельцин говорил: “Переходите в республиканское подчинение — и не будете платить налоги!” Требовал часть золотовалютного резерва страны. Вот представьте, если сегодня Татарстан, например, или Калмыкия потребует часть своего золота? Где она будет сегодня? А в то время это было на полном серьёзе. Поэтому совершенно очевидно, что надо было меня окончательно вышибить. <...>*

*Дней за 20 до отставки, я сказал Горбачёву: “Михаил Сергеевич, скоро будет внеочередной Съезд народных депутатов. Он изменит Конституцию. Будет не Совет министров, а Кабинет министров. Но даже дело не в этом!” Хотя, по той Конституции, Совет министров — это высший исполнительный, распорядительный орган*

государственной власти. Я цитирую дословно, как было. Кабинет министров — это аппарат при президенте, по сути дела. Такой замысел... И я говорю: «Дело не в том, что вы опускаете правительство на определённую ступеньку вниз. Я просто работать не буду! Я, сколько мог, сопротивлялся. Сколько мог, убеждал людей. Но дальше я это не в состоянии делать. У меня безвыходное положение. Я не хочу, чтобы меня проклинали люди. Идти курсом экономики, с которой вы соглашаетесь с Ельциным, с Явлинским — это смерти подобно для нашей страны. Страна не готова. Вы не понимаете, куда нас толкают. Вы не представляете, что будет твориться. Десятки лет страна жила по своим законам. Десятки лет формировались институты управления. Госснаб, Госплан можно критиковать как угодно, но они были. Ну, давайте уберём Госснаб... но тогда должна быть другая система. А законов нет, постановлений нет... никакой методика нет. Куда ни кинься — старое давайте будем рушить, а нового же никто ничего не знает. Как же мы будем идти на такие радикальные меры...» Я говорил, что надо 6–8 лет, чтобы отмерло старое и появилось новое»<sup>1</sup>.

30 декабря заявление об уходе подал Горбачёву его помощник Н. Я. Петраков, мотивируя это тем, что его взгляды по экономическим вопросам расходятся с позициями президента...

В начале 1991 года итог подвёл и С. С. Шаталин.

**Шаталин С. С.:** «Вы, Михаил Сергеевич, с Вашим интеллектуальным потенциалом, соратниками, которые оказались рядом, были вольны сделать правильный ход. Вы знали и знаете его, хотя находитесь вместе с нами в жесточайшем политическом, экономическом, межнациональном, социальном, духовном и нравственном цейтноте. Это — аксиома, и я знаю это лучше, чем Ваши политические биографы, которые нарисовали Ваши портреты в независимых газетах. Значит, нужно только ответить на “простенький” вопрос: почему Вы не хотите, я подчёркиваю это, можете, но не делаете правильный ход? Почему? Я рассмотрю две возможности. Первое: Вы не хотите блага своему народу. Второе: Вы хотите блага своему народу, но боитесь, что в борьбе за достижение этой цели потеряете свою власть»<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Сирин Л. 1991: измена Родине. Кремль против СССР.

<sup>2</sup> Шаталин С. С. Жизнь, не похожая ни на чью. М.: Экономическая газета, 2004. С. 166.

Профессор Д. В. Валовой утверждал, что в программу «500 дней» не верили даже её авторы. Они, на его взгляд, преследовали свои корыстные цели и «накручивали» политический капитал. Любопытен в этом отношении ответ Шаталина на вопрос корреспондента: *«Говорят, японцы сказали, что для создания рынка нам надо не 500 дней, а 40 лет...»* — он ответил: *«Путают разные вещи. Неужели вы думаете, что Шаталин такой идиот и не понимает, что за 500 дней невозможно изменить общество? Эти 500 дней необходимы для того, чтобы выбрать новый курс — политический и экономический, начать кардинально заменять старую социально-экономическую систему... А что касается 40 лет, то я согласен, что это приблизительно то время, которое необходимо для того, чтобы в стране вырос настоящий рынок...»*<sup>1</sup>.

В ноябре 1990 году Горбачёв встретил на каком-то совещании Аганбегяна и спросил: «Абел, что происходит в нашем народном хозяйстве? Ты анализируешь?» Абел Гезевич ответил утвердительно, охарактеризовав происходящее одним словом: «Ужас!» — «А ты не можешь мне подготовить анализ, только без предложений», — попросил президент.

**Аганбегян А. Г.:** *«Недели через две или три я принёс ему серьёзный материал страниц на 30–40. И в результате позже в качестве благодарности получил от Михаила Сергеевича отзыв: “Абел, ты мне испортил Новый год!” Полагаю, что настроение М. С. Горбачёва испортила концовка доклада, который заканчивался сентенцией: когда наступил критический момент в Парижской коммуне, один из зачинателей воскликнул: “Промедление смерти подобно!” Его не послушали и вскоре казнили. Впрочем, его судьбу разделили и те, кто отдал приказ казнить прорицателя.*

*Мысли о будущем у меня были мрачные, при этом, скажу честно, я не мог даже предположить, что СССР распадётся».*

**Щербаков В. И.:** *«Я задаю себе вопрос: “Могла ли перестройка иметь другой результат, могли ли мы действительно перестроить систему, не разрушив страну?” Думаю, могли.*

*Любая реформа, тем более меняющая основу и идеологию существующего строя, всегда очень болезненна для страны. Затрагиваются интересы и меняется жизнь миллионов, а в нашем случае и сотен миллионов граждан. Любые концепции и предложения никогда не могут быть приемлемыми для всех. Обязательно будет недовольство и сабо-*

---

<sup>1</sup> Валовой Д. В. Реформы. М.: АТИСО, 2012. С. 171.

таж. Для реализации реформы нужна крепкая, сильная и сплочённая команда опытных управленцев. Такая команда и реформа могут быть успешными при двух обязательных и необходимых условиях. Во-первых, существует сильная разветвлённая государственная власть (законодательная, судебная, исполнительная), обеспечивающая реализацию принимаемых законов и решений. Во-вторых, должны быть чётко определены конечные политические, экономические и социальные цели реформы, концепции и план действий по их достижению, теоретическая проработка основ новой системы и методов их построения.

Поскольку ни один из этих вопросов не был не только решён, но толком и обсуждён, всё оказалось поставлено в зависимость от решений “главного”. “Главный” же, как потом выяснилось, в 90 % вопросов не разбирался. И окружали его точно такие же помощники, мало смыслившие в управлении. Для них первостепенным было преподнести вождю то, что тому нравилось, и в той форме, какая больше нравилась.

Между собой на министерской кухне мы шутили: “Пленум ЦК КПСС — это когда новый царь собирает бояр и произносит первую тронную речь: “Тезис номер один: надо срочно сделать так, чтобы было хорошо. Тезис номер два: все идите туда, не знаю куда, принесите то, не знаю, что, но чтоб мне понравилось!”

Шутки шутками, но в итоге сработало старое правило: если, не имея плана, начинать менять сразу всё, в итоге придёшь к разбитому корыту. К нему мы, собственно, и пришли. Хотели реформировать экономику, а разрушили тысячелетнее государство.

Парадокс истории: Горбачёв, получивший при вступлении на высшую ступень в государственной иерархии реальную поддержку народа, а не просто дежурные “бурные продолжительные аплодисменты”, организуемые по сценарию в нужных местах публичных выступлений, так и не нашёл в итоге тот самый архимедов рычаг, с помощью которого смог бы перевернуть если не мир, то хотя бы собственную страну».

**Горбачёв М. С.:** *«Под новый, 1991, год российское руководство решило сократить отчисления Союзу на 100 млрд рублей. Ельцин сразу же после этого уехал в Якутск, и я узнал об этом решении от депутатов Верховного Совета России и из сообщений прессы. Кстати, так действовал Ельцин очень часто: наносит — и тут же в поездку по областям»<sup>1</sup>.*

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 588.

## Часть IV. ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР ПРАВИТЕЛЬСТВА СССР

### Правительство с «ограниченной ответственностью» и такими же полномочиями

Рыжков после драматических событий на съезде слёг в больницу с обширным инфарктом, не успев написать заявление об отставке. Следом накатил Новый год, и вопрос о новом составе правительства и его рулевым как бы завис в воздухе.

А пока правительство временно возглавлял опытный Лев Алексеевич Воронин — первый заместитель председателя Совмина.

*«Совещание у Горбачёва 3 января 1991 года о формировании новых органов власти и возможных кандидатурах на пост премьера.*

*Участвовали: Яковлев, Медведев, Примаков, Бакатин, Ревенко и Гуренко.*

*Яковлев предложил сосредоточить усилия Кабинета министров на рыночных делах, вынося текущие экономические вопросы за пределы кабинета, например, создать нечто вроде ВСНХ.*

*Примаков высказался за наднациональную, а не межнациональную структуру центральной власти, не соглашаясь с позицией Ельцина, Назарбаева, Каримова и др. В качестве премьера назвал Назарбаева.*

*Бакатин поддержал кандидатуру Назарбаева на пост премьера и выдвинул идею сочетания межнациональных и наднациональных структур.*

*Ревенко против кандидатуры Назарбаева. По его мнению, уж если брать кого-то из республик, то посмотреть на Гуренко с Украины.*

*Медведев считает, что если сосредоточивать функции кабинета на экономике, то во главе надо иметь профессионального экономиста. По уровню знаний и квалификации премьером мог бы быть Абалкин. Стоит приглядеться и к Щербакову. Высказался против*

превращения Совета Федерации во властный орган. У президента должен остаться свой узкий круг помощников и советников.

Основной костяк президентской структуры решено разместить в Кремле, а премьера и его замов — в здании Госплана (в Охотном Ряду). Там будет вся экономика<sup>1</sup>.

Встреча у Горбачёва с Яковлевым, Примаковым и Медведевым, 10 января 1991 года. Беседа шла часа два. Горбачёв сказал, что президентскими структурами ему пока заниматься некогда. Сейчас надо быстро сформировать Кабинет министров. Из трёх названных кандидатур — Маслюков, Павлов, Бакланов — поддержана была вторая, хотя с оговорками. На ВПК просился сам Маслюков<sup>2</sup>.

В начале января врачи разрешили встречу двух первых лиц государства в Центральной клинической больнице (ЦКБ) в Кунцево.

Когда встал вопрос о преемнике, Рыжков бросил Горбачёву в сердцах: «Сами думайте, кто им станет. Почему я должен думать об этом?!»

**Рыжков Н. И.:** «Поговорили о делах, я ему сказал: “Вы видите, что творится? Я официально вам заявляю, что кончится съезд, и я ухожу, больше работать не буду. Я наработался, я год с трибуны не выходил, целый год я защищал страну, а меня всё это время мордовали! Уважаемый генеральный секретарь, газеты у нас в стране — орган ЦК КПСС, а они меня истязают. Я же коммунист, почему они это устраивают, почему вы молчите?»

Меня обзывают уже как хотят, осталось только гомосексуалистом назвать. Зачем это всё устраивает Вадим Медведев? Дурак же он! Ну, уйду я, поставьте Вадима, пусть он поработает!” Горбачёв замаялся и сказал только: “Может, он ничего и не знает, зато книги пишет”. Я рассмеялся: “Перестаньте, Михаил Сергеевич, какие он пишет книги?”

Потом я ему сказал: “Вам будет тяжело, смотрите, сейчас есть треугольник: Ельцин — Горбачёв — Рыжков. Сам Ельцин — дурачок, но у него хорошие помощники, и они прекрасно понимают, что, пока мы вместе, с нами тяжело бороться. Как только меня не будет, вы один на один останетесь с ними, и я вам не завидую”<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 658.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> 19 марта 2015 г. <https://lenta.ru/articles/2015/03/19/ryzhkov/>

Судя по воспоминаниям, фамилия Щербакова в качестве преемника в разговоре не упоминалась, а вот против кандидатуры Павлова он высказался, ему больше импонировал Нурсултан Назарбаев. Впрочем, Николай Иванович, зная Михаила Сергеевича, понимал, что совета у него просят для проформы и все вопросы уже решены и без его участия.

Единственную просьбу старого предсовмина подождать с его отставкой и назначением преемника до его выписки из больницы президент проигнорировал.

**Щербаков В. И.:** «Мы с Валентином Сергеевичем тем временем встречались два-три раза в неделю, обычно в первом-втором часу ночи — не из-за секретности, а просто по-соседски после позднего возвращения с работы выходили на даче с жёнами “проветрить мозги”. Мы шли и беседовали впереди, жёны следовали за нами. Обсуждали различные вопросы, шёл обмен информацией, особенно после встреч с Горбачёвым. И тогда мы пришли к выводу, что должность премьера президент скорее всего предложит Павлову. Решили, в свою очередь, выработать ряд условий, на которых это предложение можно будет принять. Среди наших требований были принципы перестройки межбюджетных отношений и управления экономикой и социальной сферой, зоны компетенции власти по вертикали, возврат правительства к прежнему статусу с полноценными полномочиями, изменение части кадрового состава министров. Таких пунктов набралось примерно 10–12».

У Рыжкова часть членов правительства были из партийных назначенцев. «Заговорщики» хотели, с одной стороны, поменять если не всех, то большинство на более профессиональных, а с другой, одновременно привлечь к практической работе наиболее подготовленных и активных людей из оппозиции, прежде всего, из демократической среды. Большинство их идей и подходов казались им полезными. В частности, Анатолию Собчаку предложить пост министра юстиции, Гавриилу Попову — министра внешней торговли, Юрию Афанасьеву — министра образования, Николаю Шмелёву — главы антимонопольного ведомства, Алексею Яблокову — главы Минприроды и экологии и т. д.

**Щербаков В. И.:** «Мы рассчитывали, что таким образом укрепим правительство профессионалами и одновременно привлечём свежие мозги, дадим выход энергии толковых людей в правильное конструктивное русло, что, в свою очередь, ослабит давление оппозиции на со-

юзный Центр. Был и ряд других предложений. Если Горбачёв их поддержит, полагали мы, можно будет принять должность премьера. Иначе назначение будет бессмысленным: возглавлять тонущий корабль, да ещё и без реальных капитанских полномочий никому не хотелось. Мы готовили условия, но Горбачёв в один ход нас переиграл».

Принципиальное отличие нового органа власти от Совмина было в том, что Кабинет министров стал частью президентского правления, не имел, в отличие от Совмина, законодательных полномочий и не мог достаточно оперативно решать возникающие вопросы.

В воскресенье 13 января 1991 года Павлов был в ресторане «Прага» на приёме в честь какой-то иностранной делегации. Около десяти вечера к нему прибежал помощник, сказал, что в машину звонит Горбачёв. Валентин Сергеевич вышел, взял трубку и услышал, что завтра в 8:30 ему следует быть у президента. Как и договаривались, он сразу же перезвонил Щербакову. Ночью состоялась встреча — следовало обсудить, как действовать.

Наутро Горбачёв для начала долго выдерживал Павлова в приёмной, и принял не в 8:30, как договаривались, а часом позже. В его кабинете, кроме помощников, никого не было — таким образом, президент ставил будущего премьера на место. Дальше пошёл такой разговор: «Знаешь, мы тут подумали и хотим тебя выдвинуть на премьера. Как ты на это смотришь?» Павлов попытался что-то сказать об условиях (как он потом рассказывал, только набрал воздуха в грудь, чтобы поговорить на эту тему), но Горбачёв его перебил: «У нас ещё будет время обо всём поговорить подробнее». Взял Павлова под руку и повёл в зал, где в десять часов начиналось заседание Верховного Совета.

Оттуда Валентин Сергеевич спустя несколько минут вышел уже председателем Кабинета министров СССР. К концу дня персональный состав Кабмина был сформирован, и Павлов узнал его. Таким образом формировать своё правительство ему не доверили.

**Щербаков В. И.:** «История, конечно, не имеет сослагательного значения, но всё равно интересно, как развивались бы события, если бы наши предложения по составу правительства были приняты. Ситуация в стране была настолько острой, что за новое назначение мы даже вышить не успели: всё времени не было. Может этим и “сглазили”?»

Итак, 14 января, после отставки Н. И. Рыжкова, Президент СССР М. С. Горбачёв с согласия Верховного Совета, назначил премьер-министром СССР В. С. Павлова.

*«Заседание Верховного Совета СССР, 14 января 1991 года.»*

*После перерыва рассматривали вопрос о формировании Кабинета министров. Выступали Павлов (премьер-министр) и его замы.*

*Назначен премьер-министром (главой Кабинета министров) Указом Президента СССР 14 января 1991 года<sup>1</sup>.*

Таким образом, никаких условий принятия премьерского портфеля Валентину Сергеевичу озвучить не дали. А когда Валентин Сергеевич позже начал часть оставшихся пунктов проговаривать с Горбачёвым, то выяснилось, что, во-первых, Михаил Сергеевич не любит принимать конкретных решений и твёрдо говорить «да» или «нет» даже премьеру.

15 января произошли первые назначения. Указами Президента первыми вице-премьер-министрами были назначены В. М. Величко и В. Х. Догужиев, заместителями премьер-министра Н. П. Лавёров и Ю. Д. Маслюков. Одновременно Горбачёв назвал министров внутренних дел и министра иностранных дел. Ими стали Б. К. Пуго, А. А. Бессмертных. Министров тогда же назначили Постановлениями Верховного Совета СССР.

В тот же день в пресс-центре МИД СССР состоялась первая встреча руководства Кабинета министров с советскими и иностранными журналистами».

В правительстве, возглавляемом В. С. Павловым, Владимир Иванович был назначен заместителем председателя, ведущего социальную сферу. С сентября 1990 года, после ухода на пенсию председателя Бюро Совета министров СССР по социальному развитию А. П. Бирюковой эта должность была не занята и он фактически исполнял эти обязанности. Официальное назначение затягивалось в связи с намечаемым упразднением не оправдавшего себя Бюро Совмина по сферам деятельности.

*«В кабинете у Горбачёва 21 февраля 1991 года. В присутствии Болдина рассматривались вопросы формирования Кабинета министров. Путь избран такой: пока закон о Кабинете не принят Верховным Советом, предложить утвердить руководителей только тех министерств и ведомств, по которым нет сомнения, что они сохранятся и в новых условиях. Пока нет ясности по Госплану, намеченному к преобразованию в Министерство экономики и Министерству внешнеэкономических связей<sup>2</sup>».*

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 643.

<sup>2</sup> Там же. С. 652.

Вопрос о формировании нового Кабинета министров был поставлен в программу Сессии Верховного Совета СССР, сразу после бюджетного вопроса, таким образом, подготовившее проект бюджета правительство уже не несло никакой ответственности за его исполнение.

### Валентин Сергеевич Павлов

Здесь хотелось бы рассказать об истории отношений премьера и его заместителя.

**Несколько слов о Павлове.** Выпускник Московского финансового института и профессиональный финансист, Валентин Сергеевич Павлов в течение многих лет работал в Министерствах финансов РСФСР и СССР, Госплане и Госкомцен СССР. В. И. Щербаков познакомился с ним в 1977 году, когда один был замначальника управления в Минфине СССР, а второй — начальником планово-экономического управления Волжского автозавода. Их свело формирование заводского финплана.

**Щербаков В. И.:** «Вторым таким моим профильным московским собеседником был Степан Арамаисович Ситарян. Он вёл всю отрасль, не его делом было вникать в детали и тонкости по каждому заводу отдельно. Он так и напутствовал: “Ты там согласуй с бюджетниками, если они не возражают, остальное я решу”.

С 1976 по 1985 год каждый год передо мной стояла задача придумать что-нибудь такое, чтобы мы свой план не просто выполнили, но непременно перевыполнили. Нужно было придумать что-то такое, чтобы ни Минавтопром, ни Госплан, ни Минфин не могли эти резервы обнаружить и “расконсервировать”.

Специалисты в павловском управлении нас периодически по отдельным видам запрятанных резервов вычисляли, даром что молодые и красавицы, как на подбор, и игра шла на новый круг. Я к ним поначалу именно как к девицам-красавицам — с цветочками да конфетками, а они такие зубастые профессионалы оказались, что я просто диву давался.

Но было несколько статей, которые я так искусно камуфлировал, что поймать они меня по ним никак не могли.

Предположим, заводу планируется завышенный объём акцизного налога или налога с оборота. Единственный способ выполнить завышенный по расчётам план по налогам с оборота и акцизам — это увеличить объём выпускаемой продукции. Увеличить количество автомобилей в штуках было практически бесперспективно, потому что есть

государственный план и сверх него никаких ресурсов никто не даст. Да и не было большого смысла: перевыполнение на 100 автомобилей увеличит налоги на 0 целых 0 десятых.

Нам любили в план “всунуть воздух”, как это тогда называлось, т. е. в объём товарной, объём реализованной и в объём налогов закладывали величину, никак не обоснованную и ничем не обеспеченную, и говорили, мол, на этот счёт вы должны проявить инициативу и обеспечить выполнение. Как?! А как хотите. Не выполните план — готовьтесь держать ответ по полной форме.

Ну, коли нельзя увеличить штуки, надо увеличивать цены. Шли в ход маленькие хитрости с модельным рядом: мы с главными конструкторами обоих автозаводов придумывали различные модификации автомобилей — меняли двигатели на более мощные, ставили подлокотники, новые (более комфортные) сиденья... Были и фигуры более высокого пилотажа.

А начиналось всё проще. Цену на каждую модель регулировал и в стандартной спецификации утверждал Госкомцен СССР совместно с Госпланом и Минфином. Вот мы и придумывали, как изменить стандартную спецификацию, доказать её эффективность для потребителя и таким образом добиться доплаты к утверждённой цене. Например, за ремни безопасности, которые тогда только-только внедряли к цене автомобиля устанавливалась надбавка. И ещё была радиола, причём радиола вазовского же завода в Дмитрове, ковры пола, тоже очень ценная спецификация, требуемая на экспортные автомобили и т. п.

Поэтому в плане записывал (а они никак не могли эти хитрости вычислить и понять, сколько ни проверяли) меньшее количество ремней безопасности и все машины ставил без радиол. Потом мы закупали радиолы, ставили, а это по тем временам 120 рублей на машину, в процентах к оптовой цене — очень солидно. Ещё ремни безопасности, коврики под ноги — они тоже шли по розничной цене. Оптовая цена машины 1200–1500 рублей, да ещё радиола, коврики, да ремни — и завод сразу в дамки!

Разобрался во всём и настучал мне по голове тогда именно Павлов. И дал команду отныне планировать ВАЗу все 100% машин с ремнями безопасности, тем более без ремней безопасности выпускать уже стало запрещено, вышел на этот счёт приказ МВД. Да вот только приказ МВД требовал установки ремней, и Минфин соответственно считал планы с учётом установки ремней на передних сиденьях, а мы (естественно, по просьбе трудящихся и опыту передовых стран) стали

ставить ремни и на задние сиденья тоже. И радиолы стали у рижан закупать: ВЭФ начал выпускать практически европейского уровня. А это уже не 120 рублей, а 150!

Все мои хождения по поводу корректировок плана приводили меня к Павлову, поскольку на документах требовалась его виза. Приносили чай (кофе тогда подавать ещё не было принято, да и кофе был ужасный, растворимый) и сушки. Так под чай с сушками сидели мы с ним и торговались: “Если мы тебе увеличим выплату налогов на... миллион рублей, то уменьшай на... нам налог на прибыль. Мы всё равно заплатим, эту сумму бюджет не потеряет, перевыполним план и из сверхплановой прибыли построим пару детских садов, в другой год — школу или медцентр...”

К чести Валентина Сергеевича должен сказать, это был человек слова. Когда он работал уже большим начальником в отделе себестоимости и финансов Госплана, т.е. практически главным в стране финансистом, державшим в руках 95% всех денежных потоков, случалось, что уменьшение или пересмотр плана Косыгин (тогдашний предсовмина) нам подписывал задним числом 31 декабря в 9 часов вечера. Таким образом, до 21:00 мы по какому-то показателю государственный план проваливали, а после 21:00 и до полуночи выполняли. Поскольку я в Совмин в силу ранга был не вхож, Валентин сам туда ходил, пробивал, потом приносил мне. Уже с документом на руках, бывало, Новый год приходилось встречать в Москве, иногда в компании с Павловым у него дома. Его супруга Валентина Петровна накрывала на стол и таким узким кругом праздновали».

Так знакомство постепенно переросло в более тесные дружеские отношения. Плюс стали часто вместе с Аганбегяном и Поповым ездить по стране и миру, встречаться с предпринимателями, инвесторами, политиками, читать лекции по линии Всесоюзного экономического общества ВЭО (сейчас Вольное экономическое общество).

**Щербаков В. И.:** «Позже, когда я начал работать в Москве, мы уже окончательно сдружились. В Кабинет министров меня назначили к нему сначала заместителем, а чуть позже первым заместителем — министром Минэкономики, реорганизуемого из Госплана СССР. В связи с острыми противоречиями, быстро возникшими между Павловым и Горбачёвым, примерно с апреля и до конца августа 1991 года мне по очень многим направлениям работы нередко приходилось исполнять фактически роль главы правительства. Так что о работе и Валентина, и кабинета имею возможность компетентно судить не с чужих слов.

С полной ответственностью могу заявить, что 90% «информации» о Павлове, распространяемой до сих пор, — это политически конъюнктурная ложь и откровенная клевета. Должен также подчеркнуть: за почти полвека работы в экономике мне довелось сталкиваться с огромным количеством специалистов в этой сфере. На мой взгляд, Павлов — высочайший профессионал. Он досконально знал бюджетную систему, все межотраслевые балансы, каналы и объёмы «перетока» денежных средств, в особенности ценообразования всех отраслей, прекрасно ориентировался в системе доходов и расходов государства и, что называется, «кожей чувствовал» экономику. Он мгновенно схватывал проблему, пару минут обрабатывал её в своей голове-«ёжике» и выдавал нередко абсолютно неожиданные решения. Авторитет и «погоны» собеседника его, казалось, не заботили вовсе. Он иногда отвечал Горбачёву так, что мне хотелось немедленно покинуть помещение, чтобы не усложнять их отношения».

### **Межбюджетные столкновения**

Как уже говорилось, впервые в 1991 году страна вступила без утверждённого государственного плана и бюджета.

Российское руководство продолжало заявлять, что исходит в этом вопросе из принципов, отличных от подходов центра. Б. Н. Ельцин подчёркивал, что не возражает против того, чтобы бюджет РСФСР являлся частью союзного, но крупнейшая республика страны «свой бюджет должна формировать сама». И Россия не намерена выделять дополнительные 27 млрд рублей, на которых настаивал на переговорах 4 января министр финансов СССР Валентин Павлов.

Борис Николаевич заявлял буквально следующее: *«Раскройте каждую расходную статью, и мы будем решать, какую её долю республика берётся финансировать»*.

Кроме того, с нового года вступили в действие Законы РСФСР «О порядке применения на территории РСФСР в 1991 году Закона СССР «О налогах СССР с предприятий, объединений и организаций»» и «О порядке применения на территории РСФСР в 1991 году Закона СССР «О подоходном налоге с граждан СССР, иностранных граждан и лиц без гражданства»». Они предоставляли по сравнению с союзными законами существенные налоговые льготы как предприятиям и организациям, так и отдельным гражданам... но только тем, что перешли под юрисдикцию России.

Законодатели получили возможность исправить положение лишь после того, как в самом начале января на заседании Совета Федерации было достигнуто межреспубликанское соглашение о стабилизации народнохозяйственных связей в 1991 году. Главная задача возобновившей 8 января работу IV Сессии Верховного Совета СССР должна была состоять в рассмотрении и принятии государственного плана и бюджета СССР на нынешний год.

Напряжённая работа над Экономическим соглашением шла все новогодние праздники. И оно было подготовлено. Что касается Продовольственного соглашения, остался один вопрос — с Украиной.

*«Заседание Совета Федерации, 3 января 1991 года.»*

*Ельцин. Надо золото распределить между республиками, чтобы у каждого был свой золотой запас для банков, внешнеэкономической деятельности. Вы обещали.*

*Горбачёв обещает сделать это, когда будет подписан Союзный договор.*

*Ельцин (с ухмылкой). Это когда ещё будет!»<sup>1</sup>*

А пока продолжалось выяснение межбюджетных отношений с республиками. Всё, на что готова была пойти Россия, — это подписать соглашение на 1991 год по стабилизации экономического положения в стране, с основными принципами которого она была согласна.

Военный бюджет страны, по словам Ельцина, Россия согласна была финансировать пропорционально своему национальному доходу. И готова была взять на себя расходы на социальные нужды военнослужащих и демобилизованных из армии россиян.

В результате соглашение между Союзом и Россией по государственному бюджету на 1991 год подписали М. С. Горбачёв, Б. Н. Ельцин, Ю. В. Скоков и В. С. Павлов 8 января.

По сравнению с первоначальным проектом в нём были уменьшены отчисления в союзный бюджет налога на прибыль на 26 млрд, весь налог с оборота оставлен в распоряжении республик. Зато дополнительно ввели налог с продаж — 36 млрд, 70 % от которого должны были зачисляться в республиканские бюджеты и 30 % — в союзный. Дополнительно в бюджет Союза была введена статья «средства, пере-

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 635.

даваемые из бюджетов республик на финансирование общегосударственных программ» на 41 млрд (в них входили и 23 млрд, которые первоначально собиралась перечислить Россия, и примерно в том же соотношении отчисления других республик).

После этого началась IV Сессия Верховного Совета СССР. 10 января можно было услышать такую формулировку: принимаемый на 1991 год бюджет — чрезвычайный.

Верховный Совет утвердил цифру. И ещё одна немаловажная деталь: впервые в соответствии с достигнутыми на Совете Федерации договорённостями все иностранные займы стали братья и распределяться с согласия республик. В дальнейшем республики принимали на себя обязательства по погашению этих задолженностей.

Кстати, по словам В. С. Павлова, именно на 1991 год приходился пик выплат советских долгов — 9,3 млрд рублей.

Верховный Совет СССР принимает решение, что некоторые централизованные функции целесообразно передать в республики. В Госплане был подготовлен новый баланс.

**Щербаков В. И.:** «Я показываю Валентину баланс — что и сколько надо отдать на места. Он спокойно говорит:

— Функции отдать, а деньги не отдавать.

— Валентин, ты что, не понимаешь? Мы же с тобой уже получили от Горбачёва указание вернуть всё по старой методике.

— По старой мы всё вернули, но они же отчисления в союзный бюджет не вернули? Почему указание Горбачёва действительно только для нас? Понимаю! Они хотели самостоятельности — отдай им самостоятельность. А про деньги никто не говорил. Покажи мне решение Верховного Совета СССР где написано: “Передать с деньгами”.

— Ну так подразумевалось, децентрализовать и передать комплексно всё.

— А у нас тоже денег нет. Ельцин же принял решение одноканального зачисления налогов в свой бюджет. Он же решил не перечислять деньги в бюджет Советского союза. Ну пусть сам и их собирает на свою самостоятельность.

Естественно, мы после этого так и делали, как договорились, понимая, что идёт жёсткая игра, жёсткое противостояние...»

В то же время бывший председатель Госплана СССР Юрий Маслюков, ставший уже зам. премьер-министра по ВПК, в конце января вдруг заявляет, что в рыночной экономике Госплана не будет. Его коллег тогда охватил шок — многие считали, что Госплан СССР

в то время был единственным ведомством, удерживающим хозяйственные связи. Разорвутся связи — не будет и Союза.

*«Сегодня все признают, что неоправданно рано разрушен аппарат управления, — сказал зампред Госснаба СССР С. В. Анисимов. — Разрушены те управленческие структуры, которые обеспечивали функционирование народного хозяйства. Возможно, какие-то из них в условиях рыночной экономики отомрут. Но было бы неверным ждать, что тем самым мы добьёмся саморегулирования экономики»<sup>1</sup>.*

Все сходились на том, что новый экономический орган должен взять на себя, по крайней мере, четыре функции: прогнозирование, собственно планирование, программирование, экономическое регулирование.

Тем временем ситуация в экономике становилась критической. Объём промышленной продукции впервые начал снижаться. Пока не сильно, по сравнению с 1989 годом на 1,2% (по крайней мере, если верить официальной статистике).

Но все понимали, что это только начало — анархия в хозяйственных связях, массовые и систематические срывы поставок не могли не вызывать столь же массовых и регулярных простоев в тысячах производственных коллективов...

Президент же в этих условиях предпочитал посадить две группы оппонентов за один стол, а самому, как судье, сидеть между спорящими и ждать, когда они между собой наговорятся всласть.

**Щербаков В. И.:** «Сначала у нас была иллюзия, что после таких разговоров президент, демократично выслушав аргументы обеих сторон, примет своё конкретное решение. Но мы ошибались. Он предпочитал оставаться на уровне политических установок, которым чем дальше, тем меньше подчинялись. Например, руководства России и стран Прибалтики и не собирались этим установкам следовать. Руководство Украины хитрило на каждом шагу. Вместо того чтобы стукнуть кулаком по столу, президент вновь говорил о политике, актуальности проблемы и необходимости её решить. Но, как именно решить, не конкретизировал, на обсуждениях точку не ставил. Поэтому довольно быстро совещания у президента, по всеобщему мнению, превратились в говорильню, которая вела лишь к потере времени и нервов».

В ситуации, когда “дом горел”, но ещё не весь, Горбачёв считал, что радикальные, тем более не согласованные со всеми, не “консенсусные”, как шутили окружающие, меры могут только усугубить дело. Резкое

<sup>1</sup> Известия. 30.01.1991.

решение, по словам президента, было равноценно “тушению пожара керосином”. Поэтому в то время, как наступало время хирурга, делались попытки гомеопатического лечения. С этим не был согласен Павлов, он настаивал на применении быстрых, жёстких и энергичных мер, чем явно раздражал Горбачёва).

Кабинет министров СССР быстро превратился в излюбленную мишень для критики, как слева, так и справа.

**Щербаков В. И.:** «Лично на Павлова наши “демократы” немедленно повесили ярлык “антинародного премьера-алкоголика”, ответственного за всё на свете».

Затеянный в Кремле ремонт и выселение правительства в здание бывшего Госстроя СССР на Пушкинскую улицу подлили масла в огонь. Общество логично восприняло переезд Кабмина как вотум недоверия: президент формирует альтернативную экспертную команду, за правительством сохраняются лишь исполнительные функции, значит, именно министры мешают реформе, втыкая палки в колёса перестройке.

Горбачёв, у которого с Павловым отношения ухудшались, начиная с весны, стал по многим вопросам общаться с правительством через Щербакова.

**Щербаков В. И.:** «Сначала он это камуфлировал: обратится ко мне с каким-нибудь вопросом, а потом поручает Кабмину сделать то-то и то-то, завершая поручение фразой: «Времени мало, не хочу отрывать Валентина Сергеевича от работы, решите между собой, и доложи мне результат». В начале лета даже эта деликатная фраза исчезла. Изменились и тон, и выбор слов: «Нужно найти решение, если возникнет необходимость, принимай решение сам».

Если бы не наша многолетняя дружба с Валентином Сергеевичем и полное доверие друг к другу, такое поведение президента могло бы быстро испортить отношения между нами, лишив возможности нормально работать.

А работать с ним было очень непросто. Он всегда фонтанировал неожиданными решениями, а с учётом того, что у него всегда была собственная точка зрения на любой вопрос от экономического или политического до выбора песни за праздничным столом, свернуть его с принятого решения можно было только с помощью очень мощной содержательной аргументации. Он умел не только слушать, но и слышать».

Это подтверждает и Валентин Сергеевич.

**Павлов В. С.:** «Со Щербаковым у нас, как говорится, по жизни сложились дружеские, доверительные отношения. Мы давно были

*знакомы, называли друг друга на “ты” и по именам, но Горбачёв об этом не знал и не догадывался, что Щербаков поведал мне о намерении президента сменить премьера. Это в какой-то мере упрощало нашу задачу, которая состояла в следующем: понимая, что мне предстоит вскоре уйти с премьерского поста, я “играл” на Щербакова с тем расчётом, чтобы именно он, а не кто-либо другой, пришёл мне на смену. А внутренний смысл такой “рокировки” заключался в том, что мы были единомышленниками. Щербаков продолжил бы ту линию на эволюционный переход к рынку, которую я отстаивал и которую он поддерживал как первый зам»<sup>1</sup>.*

Проблемы же в народном хозяйстве росли как снежный ком, они были одна острее другой. Бегать с ведром воды по горящему зданию и пытаться сбить пламя в самых важных точках было уже недостаточно. Тем более, когда его одновременно поливали керосином.

С начала года почти в два раза была сокращена номенклатура и объём товаров, фондируемых Госпланом СССР и Госнабмом СССР, вскоре был введён свободный обмен валюты, были открыты первые товарные, а потом валютные биржи и т. д. Все расчёты с соцстранами были переведены на твёрдую валюту, с должников потребовали возврата внешних кредитов. Это вызывало новые конфликты и с политическим руководством, особенно союзным, а также РСФСР, Украины и Прибалтики.

**Щербаков В.И.:** «Честно говоря, Валентин Павлов никогда не принадлежал к числу людей, которые ищут дипломатические пути изложения своих мыслей: он часто, что называется, бил в лоб. И в этой связи совещания с его присутствием нередко выливались в разговор на повышенных тонах. Со временем Президент СССР и глава Кабинета министров СССР вовсе перестали “слышать” друг друга, что и произошло в августе 1991 года».

В связи с тем, что согласованный со всеми республиками бюджет до весны 1991 года подготовить так и не удалось, в марте–апреле 1991 года руководством В.И. Щербакова был подготовлен секретный аналитический доклад правительства, из которого следовало, что принятие срочных радикальных мер по стабилизации экономики приведёт к полному разрушению единого экономического, производственного и социального пространства, гиперинфляции в 2000–3000 %, резкому

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 16.

обострению социально-политической обстановки, автономизации краёв, областей и республик, что чревато реальным развалом Союза.

**Щербаков В. И.:** «По расчётам, распад единого государства мог произойти уже в ноябре–декабре 1991 года.

Доклад был разослан всем президентам, председателям правительств и Верховному Совету СССР и союзных республик.

Морально я приготовился к снятию с должности: проявлять подобную самостоятельность и рассылать стратегически очень важную и секретную информации без согласия Президента СССР права не имел никто. Но я прекрасно понимал, что прямого разрешения Михаила Сергеевича не получу никогда».

Однако пронесло: Горбачёв в этой ситуации остался самим собой — дал всем понять, что всё идёт под его контролем, более того на очередном совещании Президентского совета было принято решение немедленно собрать большую комиссию, рассмотреть все постановочные вопросы доклада и подготовить программу выхода из кризиса.

Владимиру Ивановичу, как человеку, не успевшему испортить отношения с республиканскими коллегами, по настоянию Павлова поручили разработку программы стабилизации народного хозяйства страны.

30 марта 1991 года вопросом о продовольственной ситуации в стране заинтересовался Совет безопасности СССР. Есть смысл процитировать некоторые выступления, сделанные на этом заседании.

*«Сенько (зам. премьер-министра СССР). Самая трудная ситуация с зерном. Не выполняются поставки Казахстаном и Украиной. Импорт в первом квартале был на 1 млрд рублей меньше: вместо 2,3–1,3 млрд. На второй квартал также не хватает 1,5 млрд. Нечем оплачивать фрахт.*

*Литве комбикорма поставили на 80%, а мяса от них получили 30–40%, молока — 17%.*

*Ситарян. В плане на 91 год предусмотрено 7,4 млрд рублей на импорт продовольствия, причём половина — за счёт кредитов. Затем эта цифра была доведена до 9,5 млрд. Оказалось, что из валютной выручки можно взять только 1 млрд. Это значит, что импорт продовольствия посажен на кредит.*

*Всего может быть получено кредита на 11 млрд рублей, из них 3 млрд — на продовольствие. Но и при этом не хватает 3,5 млрд рублей 26 млн тонн зерна закуплено за валюту по 60 рублей (90 долларов) за тонну. За подсолнечное масло надо платить наличными.*

*Экспорт в первом квартале дал 3,5 млрд рублей — на 1 млрд меньше, чем планировалось из-за низкой цены на нефть (60–70 рублей за тонну).*

*Павлов. Поставки в Прибалтику горючего, комбикормов прекратить, если от них не будут поступать мясо и другие продукты.*

*Горбачёв. Немедленно осуществить неотложные шаги по импорту. Пересмотреть его структуру, увеличив долю продовольствия.*

*Продолжить поиск источников кредита. Может быть, по пути из Японии захватить к Ро Дэ У в Южную Корею.*

*Сформулировать чёткие требования к Казахстану и Украине по поставкам зерна»<sup>1</sup>.*

Следует добавить, что официальный визит Горбачёва в Японию был намечен на апрель 1991 года. Михаила Сергеевича некоторые помощники уговаривали во время визита решить вопрос с Курильскими островами.

21 марта Верховный Совет Союза принял Закон «О Кабинете министров СССР». Закон определял место Кабинета министров в системе высших государственных органов Союза ССР, сферу его компетенции и порядок его деятельности. Закон существенно расширял полномочия высшего органа исполнительной власти, придавая ему некоторые черты власти законодательной — правительство получило право издавать подзаконные акты и постановления, обязательные к исполнению на всей территории Союза. В свою очередь, усиление роли кабинета, непосредственно подчинённого президенту, и прямо, и косвенно усиливает власть Горбачёва.

Впрочем, в процессе выработки решений предусматривалась возможность участия в этом процессе глав республиканских правительств, однако не оговаривалась необходимость получения согласия на что-либо законодательных органов республик. Одновременно КМ получил неограниченное право осуществлять контроль и проверку выполнения собственных решений.

Все постановления и распоряжения союзного кабинета по закону стали безусловны к исполнению всеми органами страны, и это давало Валентину Сергеевичу Павлову возможность оказывать давление на Советы всех уровней. У правительства не было необходимости постоянно обращаться к Верховному Совету за утверждением своих программ.

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 656.

И тем не менее место союзного кабинета в структуре государственной власти охарактеризовал на встрече президента с ведущими экономистами страны 16 марта первый заместитель премьера Виталий Догужиев, заявив: *«Мы знаем теперь, как поднять хозяйство, но беда в том, что на местах не выполняются элементарные обязательства... Сегодня можно говорить об успешном решении экономических проблем только при политической стабильности общества и выполнении законов»*<sup>1</sup>.

Пока политики дискутировали, хозяйственные руководители попытались найти выход из сложившейся ситуации.

Новая комиссия во главе со Щербаковым, была создана на уровне заместителей председателей правительств всех 15 республик.

**Щербаков В. И.:** *«С Павловым мы обговорили только принципиальные позиции, но в деталях параметры документа не обсуждали. То ли потому, что он полностью доверял мне, то ли не видел проку во всей затее и не хотел тратить на него время и вникать глубже. Горбачёву же о ходе работы я докладывал практически каждый день. Иногда говорили по часу-полтора два-три раза в неделю»*.

Сразу после того, как появилась определённая ясность с положением советского правительства, прошло и первое обсуждение антикризисной программы, подготовленной Владимиром Ивановичем и его командой. Произошло это на совещании у президента в Ореховой комнате 1 апреля 1991 года.

В обсуждении участвовали: зам премьер-министра СССР В. И. Щербаков, В. А. Медведев, министр финансов СССР В. Е. Орлов и советник Президента СССР по экономическим вопросам О. И. Ожерельев.

Произошла полемика. Медведев и Ожерельев заявили, что *«антикризисная программа должна включать в себя лишь комплекс чрезвычайных мер, носить общеполитический, а не технократический характер»*. Щербаков настаивает на разработке именно практических шагов, не комментировать политику, а, наоборот, придать документу подчёркнуто внеполитический, технократический характер — *должна быть представлена просто программа практических совместных шагов по стабилизации экономики*.

В результате Щербакову и Медведеву было предложено выехать в «Волынское» и заняться программой.

*«Заседание Совета Федерации, 9 апреля 1991 года “О выполнении Экономического соглашения на 1991 год»*.

---

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 18.03.1991.

Орлов критикует указание российских, узбекских и украинских властей о перечислении средств в союзный бюджет, стабилизационный фонд, а также в фонд перераспределения средств в связи с повышением цен.

Щербаков В. И. Прожиточный минимум увеличился со 130 до 320 рублей. Первоначальный вариант не учитывал повышения тарифов на общественный транспорт, общепит, коммунальные услуги. Эти расходы по компетенции относятся к ведению республик и должны покрываться из их бюджетов.

Скоков. Россия соблюдает свои обязательства по бюджету. Зерна в Российской Федерации хватит лишь до мая.

Фокин. На задержке с введением новых розничных цен мы потеряли около 20 млрд рублей. Я против отмены ограничений на вывоз продукции за пределы региона.

Щербаков. Для тех, кто не раскроет границы своих регионов, надо вводить особый режим торговли по мировым ценам»<sup>1</sup>.

Программа предусматривала в качестве первоочередных ряд жёстких мер: запрет на забастовки, введение особого режима в отраслях энергетики, транспорта и связи, восстановление «необходимых режимов продолжительности труда» и т. д. При этом программа была рассчитана на постепенные (казавшиеся многим медленными) темпы приватизации и переходе к рынку в целом.

Владимир Иванович констатировал, насколько быстро ухудшалась ситуация: «Цены на нефть упали со 100 до 68 долларов, за тонну. 1200 предприятий остановлены по экологическим соображениям, в результате теряем 10 млрд рублей. Огромный ущерб наносит нарушение хозяйственных связей. Но хозяйственники и специалисты решат все вопросы, если политики обеспечат единство законов и прекращение забастовок».

С Владимиром Ивановичем над подготовкой программы на госдачах в «Волынском» и «Соснах» работали его коллеги ещё по отделу Совмина С. В. Ассекритов и В. А. Покровский...

Программа получила название: «Программа совместных действий Правительства Советского Союза и союзных республик по выводу из кризиса».

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 657.

Она предусматривала меры по сбалансированию бюджетов, скорректированный комплекс мер по стабилизации экономики и согласованные действия в социальной сфере.

Главный упор делался на формирование рыночной экономики: ускоренную приватизацию, конвертируемость рубля, реформу ценообразования, создание Федеральной банковской системы, инфраструктуры рынка и рыночных институтов — товарных и валютных бирж, развитие налоговой службы, борьбу с безработицей и т. д. Всё это требовало большого объёма мер по ускорению внедрения рыночных механизмов и приоритетное формирование рынков жилья, сельхозземель и земель для комплексной застройки, товарных и валютных бирж, радикальное изменение налоговой и бюджетной систем, приватизацию сфер малого и среднего бизнеса (торговли и общепита, бытового обслуживания, строительства, производства товаров народного потребления и услуг и пр.).

В связи с тем, что союзная сторона предложила «совместные» действия по выходу из кризиса, сообщество его противников раскололось.

Предложенный вариант согласились подписать 11 из 15 республик. Латвия, Литва и Эстония заявили, что программа их устраивает и подписать её они готовы, но не как союзные республики, а в форме межправительственных соглашений. Украина документ завизировала, но потребовала вписать в текст пункт, дающий ей право ввести «для распределения остродефицитных товаров» специальную валюту — гривну, которая будет выполнять роль «золотого червонца».

В конце концов Украина и Молдавия поставила подписи, сняв свои требования, «сдалась» и Эстония. Армения, сохраняя резкое и жёсткое политическое противостояние с Центром, в области экономики готовы были следовать программе. Отказывались идти на компромисс только Литва, Латвия и Грузия. Зная о подвижках в сторону международного признания их суверенитета, они принципиально настаивали, чтобы Правительство СССР подписало с ними отдельные именно межгосударственные соглашения.

**Щербаков В. И.:** «Грузины заявили, что не будут подписывать документ ни в каком виде, литовцы требовали двустороннее межправительственное соглашение, а молдаване банально хотели воспользоваться случаем и выторговать денег.

Выступая на Президентском совете я тем не менее доложил, что 13 республик из 15, включая Россию, подписали или готовы подписать

программу. Вопрос был в форме, в политическом оформлении экономических решений.

У Молдавии были чисто технические замечания, суть которых сводилась к тому, что ей нужно больше денег. Председатель Верховного Совета и будущий президент Мирча Снегур торговался, как настоящий цыган: вот в эту бюджетную строку столько-то добавьте — и сразу подпишем. Поэтому с ними было легко разобратся: скажи им только, что, если будут продолжать настаивать на уступках, субсидии будут уменьшены, а не увеличены, и они пойдут на попятную. По Грузии были дискуссии, кто-то предлагал даже отключить туда поставки газа, но к этому времени был уже печальный опыт отключения от газа Литвы и подобный вариант был сразу отброшен. Тем более что в Закавказье можно было поставить газ из Ирана или Азербайджана.

У меня было иное предложение: несмотря на все войны, разруху, дефицит, цветы на московских рынках были в полном ассортименте, не было проблем и с поставками мандаринов. А откуда они поступали? Каждый день из Грузии прилетали самолёты с грузом. Я считал, что, следует поручить министру внутренних дел и начальнику КГБ пригласить к себе для беседы хорошо им знакомых организаторов этого торгового бизнеса и объявить им: через неделю во всех аэропортах и на выездах из их республики будет введён карантин. Я был уверен, что через пять дней у Спасских ворот будет стоять президент Гамсахурдия с ручкой и спрашивать, что ему надо подписать. Всем было понятно, что его власть держится на этих ребятах и они все вопросы с ним решат без нашего участия.

Однако посмеявшись, никто ничего предпринимать не стал».

И тем не менее даже в таких условиях напряжённую, но приемлемую для всех программу подписали 9 республик. Казалось, что вот она надежда, выход из всех неприятных ситуаций найден.

18 апреля уже В. С. Павлов провёл закрытое совещание по обсуждению разработанной союзным кабинетом антикризисной программы. Участниками совещания были ответственные сотрудники союзных министерств. Пригласили также, видимо, для придания мероприятию веса, известных советских экономистов, в том числе Леонида Абалкина, Абея Аганбегяна, Егора Гайдара, Николая Петракова, Николая Шмелёва, Григория Явлинского.

Было решено программу «в целом поддержать». Гости же, как и положено, по официальной информации, *«высказали немало острых критических и конкретных замечаний»*.

На следующий день, 19 апреля, проект программы был рассмотрен на совместном заседании «экономических» комитетов и комиссий ВС СССР.

Было принято решение принять программу к сведению. И более того — поручить правительству доложить парламенту о её выполнении осенью того же года. Никто предположить не мог, что правительству на это уже не отпущено времени.

Далее, программу в Верховном Совете представлял премьер В. С. Павлов. В понедельник, 22 апреля, в качестве репетиции основного обсуждения было устроено выступление перед депутатами, уже познакомившимися с текстом программы, вице-преьера В. И. Щербакова.

Естественно, наибольшее количество адресованных Владимиру Ивановичу вопросов касалось взаимоотношений центра с республиками при реализации программы. Заместитель премьера обещал депутатам, что правительство будет защищать общеэкономическое пространство от тех республик, которые откажутся подписывать Союзный договор. По его словам, торговля с ними будет вестись по мировым ценам с применением общепринятых в мировой практике налоговых норм.

*«Руководитель парламентской группы по оценке правительственной программы Николай Бобрицкий назвал “удачным” подход Кабинета министров к вхождению в рынок. По словам маршала Сергея Ахромеева, предлагаемые действия по реализации программы позволят объединить усилия общества и стабилизировать общественно-политическую ситуацию в стране.*

*В результате было принято решение принять программу к сведению и поручить Кабинету министров доложить парламенту о ходе реализации антикризисных мер в октябре 1991 года»<sup>1</sup>.*

Несмотря на это, Валентин Сергеевич Павлов всё же зачитает свой доклад по программе перед всем составом парламента 22 апреля. Даже Михаил Сергеевич отметил, что он «сделал это довольно удачно».

И вскоре всё-таки понадобилось ещё одно обсуждение программы антикризисных мер. Оно произошло 15 мая 1991 года на заседании Кабинета министров.

Опытный В. С. Павлов был настроен скептически. Он понимал, что реализовать удастся только те положения программы, которые устроят все республики. Ведь уже в процессе обсуждения программы представителям республик удалось добиться значительных уступок со стороны союзного правительства.

---

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 15.04.1991.

**Щербаков В. И.:** «В наших личных разговорах он не раз сетовал, что всё идёт к взрыву, развалу и никакими “примочками” этот процесс не удержать, нужны совсем другие меры. Поэтому, говорил он: “Ты давай, пытайся что-то сделать, но я не верю, что в этой политической обстановке даже согласованная совместная программа будет выполняться. Посмотри на Ельцина и Силаева, думаешь, им можно верить? А Кравчуку и его премьеру Фокину? Они же просто блефуют”».

Самые резкие замечания высказал российский премьер И. С. Силаев. Он сетовал на то, что антикризисные меры якобы в основном носят административный характер, декларируя в то же время переход к рынку. Силаев жаловался на то, что не были устранены разногласия по поводу раздела собственности и способов разгосударствления, хотя в этом вопросе и были, по его словам, «серьёзные подвижки». В частности, достигнута договорённость о свободе перехода предприятий, находящихся на территории республик, под их юрисдикцию.

Наиболее острые разногласия сохранялись и по выработке единой кредитно-финансовой политики Центра и республик. Республики ратовали за совместный контроль над Центральным союзным банком, превращение его в союзную резервную систему.

Да и задача формирования союзного бюджета не была решена. Республики стояли за фиксированные взносы субъектов Союзного договора, а союзный Кабинет министров ратовал за систему единых федеральных налогов.

Уступил Центр и в вопросе о расширении прав республик во внешнеэкономических связях, была достигнута принципиальная договорённость о признании их приоритета в выдаче экспортных лицензий по широкому кругу товаров, за исключением ограниченного числа наименований преимущественно военного назначения.

И этим успехи республик не ограничивались. Программа совместных действий, как бы демонстрировала республикам, что Центр учитывает их интересы. Вот и Владимир Иванович при обсуждении заявил, что доводка документа, проходившая в два этапа, пошла быстрее с подписанием совместного заявления «9+1».

В конце концов И. С. Силаев, выступая 16 мая в российском парламенте, заявил: *«Всё, что мешает республикам реализовать их программы, должно быть исключено. Только при наличии этих условий республики подпишут “программу совместных действий”»*<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 15.04.1991.

И вот М. С. Горбачёв констатировал, что этот документ в основном готов и его можно и нужно вводить в действие и заявил следующее.

*«Горбачёв: «Конечно, возникают и определённые вопросы, в том числе и сегодня. Они должны быть рассмотрены и сняты.*

*Мы ещё не прониклись сознанием угрозы развала экономики, хотим опять всё сместить в плоскость взаимоотношений Союза и республик. Нужно ещё более подчеркнуть акцент на экономические методы решения проблем. Особого внимания требуют хозяйственные связи между предприятиями, областями и республиками, продовольствие и рынок потребительских товаров, финансовое оздоровление экономики, проведение приватизации и развитие предпринимательства, социальные проблемы и, наконец, внешнеэкономические связи.*

*Вызывает особую тревогу ситуация в базовых отраслях. Очень важно повысить стимулы и в работе лёгкой промышленности.*

*Первостепенное значение приобретают внешнеэкономические связи. Вопрос не в том, открывать или не открывать нашу экономику, а в том, как это сделать»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** «Мы понимали, что программа получилась для кого-то недостаточно радикальная, но для других (в первую очередь для республик Средней Азии и половины российских областей за Уралом) она была предельно напряжена.

Если бы у нас появились дополнительные средства, мы могли бы реализацию некоторых направлений ускорить, например, конверсию проводить энергичнее, перевести больше военных предприятий на производство гражданской продукции. По плану же подразумевалось произвести перепрофилирование 1000 таких заводов. Причём, для этого нужно было ещё изыскать не только деньги и необходимые материалы, но и, в первую очередь, технологии, патенты, ноу-хау, организовать грамотный маркетинг, наконец. Поставить всё это мы могли лишь из-за рубежа, значит, нужны были кредиты, хотя бы и связанные даже на 100 %.

Программу я представил Горбачёву. С Павловым важнейшие вопросы периодически согласовывал, но он в документ особо не вникал. Валентин был убеждён, что моя работа бесполезна, всё уже пошло в разнос и никакой программой Союз удержать невозможно. Близость

---

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 667, 668.

распада Союза я тоже ощущал, но считал, что работать в направлении заключения договорённости необходимо. Совсем другая картина будет, если мы всё же реально начнём скоординированно и синхронно принимать своевременные решения и главное — действовать в соответствии с уже согласованной и официально подписанной, как обязательства сторон, программой совместных действий».

Верховный Совет СССР программу одобрил. Президент СССР М. С. Горбачёв, её утвердил, и она вышла в свет под названием «Программа совместных действий Кабинета министров СССР и правительств суверенных республик по выводу экономики страны из кризиса в условиях перехода к рынку».

В. И. Щербакова назначили ответственным за её выполнение.

Попыткам приступить к работе над выполнением программы всё время что-то мешало. Вновь забастовали шахтёры — к 12 апреля работа не велась приблизительно на 150 шахтах. В угольных регионах к забастовке, проводимой шахтёрами, всё более активно присоединялись рабочие других отраслей. С 11 апреля остановили работу коллективы ряда цехов Кузнецкого металлургического комбината. 10 апреля прошла трёхчасовая забастовка транспортников Кемерово. На 17 апреля наметили стачку железнодорожники Воркуты.

11 апреля донецкий стачком, рассчитывая на классовую солидарность, обратился к гражданам страны с призывом начать всеобщую политическую забастовку в поддержку требований шахтёров.

В. С. Павлов объяснил эти события подстрекательской ролью «демократов». *«По Донецкому бассейну ездят специальные бригады по 200–250 человек, на автобусах. Они блокируют работающие шахты и не пускают горняков. В Кузбассе на шахтах также действуют специальные представители. Эти команды возглавляют депутаты ВС РСФСР и областного Совета», — сообщил он на Пленуме Всеобщей конфедерации профсоюзов (ВКП) СССР. Также он обвинил шахтёров в том, что результатом их забастовки стал выход из строя металлургических агрегатов и, как следствие, — ущерб, нанесённый предприятиям машиностроения.*

*Дальше больше: забастовку протеста, наметила 26 апреля провести уже и Федерация независимых профсоюзов России (ФНПР). 22 апреля забастовку с экономическими требованиями провели около 3 тыс. горнорабочих на Колыме и Чукотке. В тот же день бастовали 9 золотопромышленных приисков Магадана. Стачком Новокузнецка и горсовет Донецка призвали провести 24 и 25 апреля*

*забастовки и митинги в поддержку политических и экономических требований шахтёров. Даже ведущий программы “В стране и мире” радиостанции “Свобода” не смог отказать себе в удовольствии погудеть 20 секунд в эфире “в знак солидарности с трудящимися России, Сибири, Украины и всей страны”».*

22 апреля забастовка получила всеобщее одобрение на Координационном совете движения «Демократическая Россия». Вместе с тем, чтобы извлечь пользу из такой «плодотворной, но не до конца продуманной акции», было решено дополнить экономические требования ФНПР политическими.

Председатель Всеобщей конфедерации профсоюзов СССР, сообщил о «первом в истории нашего государства» соглашении, заключённом 20 апреля между этим крупнейшим профсоюзным объединением СССР и Кабинетом министров на 1991 год. В своих переговорах два Владимира Щербаковых<sup>1</sup> не о многом сумели договориться. Кабинет министров обязался компенсировать стоимость обедов в рабочих, студенческих и школьных столовых, стоимость санаторно-курортных путёвок, сократить перечень товаров, облагаемых 5-процентным налогом. Решено было начать переговоры по отраслевым тарифным соглашениям, регулирующим условия труда. Впрочем, именно по этому важнейшему пункту союзное руководство вовсе не торопилось принимать решение. Вместо этого профсоюзным лидерам предложили выслушать антикризисную программу кабинета<sup>2</sup>.

16 мая Президент СССР подписал указ «О неотложных мерах по обеспечению стабильной работы базовых отраслей народного хозяйства». «Особый режим», в первый раз упомянутый в программе кабинета Павлова, в президентском варианте оказался не настолько крут. Более того, базовым отраслям был обещан благоприятный режим работы. При одном, правда, условии — не бастовать.

Но тем не менее о всесоюзной забастовке, намеченной на 21 мая объявили авиадиспетчеры. И тут вице-премьеру пришлось проявить твёрдость: на брифинге 16 мая в пресс-центре МИД СССР В. И. Щербаков и заявил, что органам МВД СССР будут даны самые широкие полномочия для предотвращения забастовок «в зародыше». В УК РСФСР были по крайней мере две статьи, которые могли быть приме-

---

<sup>1</sup> Председателем Всеобщей конфедерации профсоюзов СССР в то время был Владимир Павлович Щербаков. — *Прим. автора.*

<sup>2</sup> Независимая газета. 25.04.1991.

нены к организаторам забастовок: статья 69 предусматривала срок от 8 до 15 лет с конфискацией имущества «за действия или бездействие, направленные к подрыву промышленности, транспорта, сельского хозяйства», и статья 191 (3) — лишала свободы на срок до 3 лет или налагала штраф до 300 рублей за «организацию и активное участие в групповых действиях, грубо нарушающих общественный порядок».

*«Жёсткое заявление по поводу забастовочных планов ФПАД сделал 16 мая вновь назначенный первый заместитель премьер-министра СССР Владимир Щербаков. Отвечая на вопрос журналистки еженедельника Newsweek, он сказал, что для предотвращения забастовки правительство готово прибегнуть к любым мерам, опираясь в том числе на подписанный в тот же день Президентом СССР Указ “О неотложных мерах по обеспечению стабильной работы базовых отраслей народного хозяйства”. Щербаков сообщил также, что он знает, как действовать, поскольку получил от своих подчинённых подробную справку о методах работы г-на Рейгана в аналогичной ситуации.*

*Давая свою оценку заявлению вице-преьера, Владимир Конусенко использовал выражения “бред” и “просто смешно”. По его мнению, Щербаков может сколько угодно изучать рейгановский опыт, но не располагает объективной возможностью применить его на практике»<sup>1</sup>.*

Это, можно сказать, было испытанием на зрелость.

Несмотря на сложность обстановки, 41-летний первый заместитель премьер-министра СССР Владимир Иванович Щербаков начал реформирование Госплана СССР. По словам нового министра, преобразование Госплана в министерство не ограничивается сменой вывески и будет носить многообразный характер. В основе его положен переход от директивного планирования к прогнозированию экономической ситуации и разработке мер по воздействию на неё.

Щербаков объявил о планах в ближайшее время создать новые по характеру и методам работы комитеты: по иностранным инвестициям, структурной и валютной политике, социальной политике и уровню жизни, прогнозам потребительского рынка, межреспубликанского комитета по ценам.

С помощью этих структурных изменений, министр рассчитывал, что его ведомство сможет положительно влиять на развитие экономической ситуации в стране. В первую очередь, Щербаков подразумевает под этим решение проблем разгосударствления, финансово-кредитной

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 13.05.1991.

и валютной политики, а также вопросов привлечения иностранного капитала.

Владимир Иванович крайне положительно говорил о планах широкого привлечения иностранного капитала и рассчитывал на них.

27 мая по поручению Горбачёва он вместе с Евгением Примаковым отправлялся на встречу с Джорджем Бушем. Речь на встрече должна была идти о привлечении новых крупных инвестиций в советскую экономику.

Высказывания нового министра сразу после его наделения новыми функциями выглядели довольно оптимистично. Несмотря на то что, по его словам, совокупный дефицит бюджета составил 250 млрд рублей, спад, по прогнозу Щербакова, должен был продолжаться ещё 2–3 месяца, но к сентябрю–октябрю, как он рассчитывал, произойдёт стабилизация обстановки<sup>1</sup>.

### Укрощение строптивых

В то же время обострилась обстановка в партийном руководстве страны.

24 апреля 1991 года в Кремле открылся очередной Пленум ЦК с повесткой «О положении страны и путях вывода экономики из кризиса». На второе были поданы организационные вопросы. На пленуме Горбачёв ради победы решился на драматический шаг, схожий с тем, которым Ленин в своё время добился одобрения Брестского мира.

Накануне пленума 32 секретаря обкомов подписали письмо в ЦК с требованием отставки Горбачёва с поста Генерального секретаря ЦК.

То, что «русские устали от Горбачёва», говорил даже экс-президент США Ричард Никсон, побывавший в апреле 1991 года в Советском Союзе. Прилетал он в Москву неофициально, как частное лицо, но, разумеется, встретился здесь со всеми, с кем хотел, от президента и его ближайшего окружения до Ельцина.

Кстати, также неофициально Никсон прилетит в Москву через год, в июне 1992 года, когда в нашей стране вновь будет неопределённая ситуация и в США будут решать, на кого в российской элите в дальнейшем ставить.

А на пленуме конфликт произошёл на второй день работы. Его застрельщиком выступил новый Кузьмич (второй после Лигачёва) —

---

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 13.05.1991.

Иван Кузьмич Полозков, первый секретарь ЦК только что созданной компартии РСФСР. Он заявил: *«Я не могу понять, Михаил Сергеевич, как, взявшись за такое большое, доброе и ответственное дело перестройки, вы могли выпустить штурвал из рук. Огромное, сложное государство осталось без управления».*

**Щербаков В. И.:** «Следом за ним большинство выступивших осыпали Горбачёва и его команду обвинениями в отступлении от социализма, волюнтаризме и прочих смертных грехах, самого Горбачёва ещё и в отрыве от партии.

Генсек, внутренне закипая, выслушивал эти выпады и требования (Полозков, в частности, призывал ввести чрезвычайное положение) и потом взял слово. То, что он сказал, не ожидал никто: «Должен констатировать, что около 70% выступивших на пленуме заявляют, что уровень популярности и авторитет Генерального секретаря упали чуть ли не до нуля. Считаю, что в таком состоянии оставлять человека и партию нельзя. Это просто преступно. Предлагаю прекратить прения и решить вопрос о замене генсека и о том, кто займёт его место между съездами. И кто смог бы к тому же устроить те две-три или четыре партии, которые сидят сейчас в этом зале... Ухожу в отставку!»

С этими словами Горбачёв поднялся и действительно покинул зал, ввергнув своих критиков и оппонентов в состояние священного ужаса: одно дело друг перед другом состязаться в остроте критических замечаний и совсем другое — брать на себя ответственность за вывод страны и партии из кризиса. Горбачёв же, хорошо зная своих партийных «соратников», далеко уходить не стал, я встретил его тут же за сценой.

Итак, вождь ушёл, а мы в растерянности остались решать, что делать, как же дальше жить. И тогда Аркадий Вольский как человек, видимо, знавший, что к чему, для которого происходившее не стало сюрпризом, предложил собрать подписи, кто за Горбачёва, а подписантам собраться потом отдельно вместе с генсеком. Сказано — сделано: мы начинаем собирать подписи, быстро собрали где-то процентов сорок участников пленума.

Остальные, увидев, как поворачивается дело, элементарно испугались, что останутся в меньшинстве и их самих попросту выкинут в итоге из ЦК. Секретари горкомов, обкомов да крайкомов, грозные в своих вотчинах, в Москве были приучены не командовать, а выполнять команды. В их среде не нашлось, да и не могло найтись лидера, к тому же достаточно авторитетного, чтобы за ним пошли остальные. «Высший командный состав», со своей стороны, уже задумался над тем,

какой вид они будут иметь на Политбюро и какими катастрофическими последствиями может обернуться для них бодание с самим генсеком. Тут же в среде критиков обнаружился активист, поведший разговор в примирительном ключе: мол, погорячились и будет, требовавшие генсека к ответу, требовавшие его отставки неправы, так вопрос ставить нельзя, ошибок действительно сделано немало, их надо исправлять. Так что давайте резкие выступления осудим и пошлём за Михаилом Сергеевичем.

Генсек, как рояль в кустах, не заставил себя ждать и в нужный момент снова появился на сцене. Как я понимаю, партийный раскол был подготовлен и срежиссирован. С одной стороны, Горбачёв не из тех, кто делает на эмоциях поспешные и рискованные шаги. С другой, спонтанно и оперативно организовать “подписную кампанию” среди членов ЦК КПСС, да ещё в столь напряжённой, нервной обстановке — это скорее относится к жанру фантастики. Ладно, я в силу молодости и горячности готов был в бой ринуться за идею, но секретари обкомов и аппаратчики, подписывавшие петицию к Горбачёву, были и постарше, и поопытнее, в том числе и в закулисных играх. Так что гипотеза, что с ними необходимая работа была проведена заранее, имеет полное право на жизнь».

Собравшееся на экстренном заседании Политбюро, «рекомендовало» пленуму проголосовать за новую резолюцию: «Исходя из высших интересов страны, народа, партии, снять с рассмотрения выдвинутое Михаилом Сергеевичем Горбачёвым предложение о его отставке с поста Генерального секретаря ЦК КПСС». За него было подано 322 голоса, против — 13 и ещё 14 воздержались. Горбачёв снова выиграл аппаратную партию, но это уже был чисто тактический успех: в стратегическом плане идущие в партии процессы всё меньше и меньше оказывали воздействие на происходящее в стране.

### **Повышение цен**

О повышении цен, в отличие от смены купюр, было объявлено заранее. Утром 29 января Всесоюзное радио со ссылкой на агентство «Постфактум» сообщило об ожидаемом повышении цен на продовольственные товары в 2,4 раза, на изделия лёгкой промышленности — в среднем в 1,7 раза.

**Щербаков В. И.:** «Начинать нашему составу Кабинета министров пришлось и вовсе с самого неприятного, что, конечно же, не могло

снискать нам ни популярности, ни даже благодарности, но что давно перезрело и было категорически необходимо: мы сделали первый практический шаг к рыночному ценообразованию, занявшись подготовкой либерализации цен. Умные головы, ближайшие советники и помощники Горбачёва (академик Николай Петраков, член Политбюро, председатель Идеологической комиссии ЦК КПСС Вадим Медведев и другие) изумлялись: вы что, мол, рассудком тронулись? Вы всю политику подрываете, разве можно начинать переход к рынку с покушения на народные кошельки? На хлеб!!! Правительство Рыжкова на этом сломало себе хребет. Вы хотите того же??

Мы в ответ говорили, настаивали, убеждали: невозможно никакой другой экономикой заниматься, пока не выправим гигантские диспропорции хотя бы в товарах народного потребления. Мы же чохом дотируем и тех, кто мало получает, и тех, у кого деньги бешеные. Все одинаково платят за хлеб, только для бедных это действительно благо, а богатые им скотину кормят. Не говоря уже, какое количество просто выбрасывалось на помойку».

Действительно, очень много зерна пропадало! Официальные потери, как отмечает В. И. Щербаков, при уборке доходили до 30% — на столько бункерный вес отличался от сданного. Зерно высыпалось на землю, пока комбайн убирал урожай, грузовик вёз зерно на элеватор — на этом терялось ещё 10–20% собранного. Все дороги во время уборочной были усыпаны потерянными зерном. Новое правительство решило сделать потери материально невыгодными. Прежде всего, для того, кто выращивал хлеб.

Сделать это было необходимо, ведь на дотации пищевой промышленности уходило до 20% бюджета, ещё до 10% тратилось на закупки продовольствия. Со времён Хрущёва СССР закупал за твёрдую валюту в США, Канаде, Австралии, ЕЭС и ряде других стран почти 20% зерна твёрдых сортов, 60% растительного масла, 35% мяса. Для этого наращивали добычу нефти.

И ещё: в СССР на 290 млн населения содержалось почти 265 млн голов скота. И кормили его в основном зерном! И это, не учитывая свиней и птиц. Как-то справлялись в золотые 1970-е годы, когда нефтяные цены были на пике, но в конце 1980-х — начале 1990-х, когда цены обвалились, у советского государства резко уменьшились возможности закупать потребительские товары по импорту (а это, в зависимости от товарной позиции, составляло от 20 до 70% ассортимента в рознице).

**Щербаков В. И.:** «В 1991 году ряд регионов, прежде всего промышленный Урал, Поволжье и Средняя Азия, имели не более чем трёхдневный запас зерна, однодневный запас сливочного масла из расчёта 10 грамм в сутки на человека. Мясо же в открытой продаже практически повсеместно, кроме столичных городов, исчезло давно.

И тогда мы предложили: давайте сделаем норму с запасом — по буханке в день на человека. И всем на эту норму выплатим разницу. А дальше — пожалуйста в магазин и покупайте хлеб по нормальной цене. То же самое с молоком. За продовольствием потянутся промышленные товары народного потребления — одежда, обувь.

Невозможно уже было продолжать выжидать и тратить время в бесконечных спорах — слишком много его и так было упущено. Волевым путём удалось прекратить безрезультатную пятилетнюю дискуссию и провести наконец реформу розничных цен на продовольствие и ряд других потребительских товаров. Мы посчитали объём выплат примерно по 60 товарным позициям и предложили из союзного бюджета всем компенсировать разницу между старыми ценами и новыми, а дальше пусть каждый живёт своей головой.

Мы решили при любой ситуации провести реформу цен и доходов, которую не дали провести правительству Н. И. Рыжкова».

Делалось это в соответствии с президентской программой перехода к рынку, решениями IV Съезда народных депутатов СССР. Велась подготовка к постепенному переходу на свободные цены.

Председатель Госкомцен СССР В. Сенчагов дал по этому поводу комментарий: *«Сейчас, когда розничные цены искусственно занижены, производственным предприятиям просто невыгодно выпускать целые группы товаров, а торговля уже отказывается принимать их, ведь торговать-то приходится себе в убыток. Сейчас рассматриваются два варианта перехода на свободные цены: “залповый”, при котором разом будут отпущены все цены, и поэтапный — путём широкого применения договорных цен»*<sup>1</sup>.

Вот как рассчитывал последствия этой реформы заместитель председателя Госплана СССР Владимир Григорьевич Грибов: *«Сегодня покупательский спрос составляет 725 млрд рублей, а товарные ресурсы — 500. Что изменится после повышения розничных цен и компенсации на 140 млрд рублей? Покупательский спрос станет 865, а товарные ресурсы — 640 млрд рублей. Нехватка товарных ресурсов*

<sup>1</sup> Известия. 29.01.1991.

*сократится примерно с одной трети до четверти покупательского спроса. Покупательная способность рубля поднимется на 7%»<sup>1</sup>.*

По воспоминаниям заместителя министра финансов СССР А. А. Краснопивцева, Владимир Иванович Щербаков был уверен, что задача по реформе розничных цен с одновременным понижением жизненного уровня населения невозможна. Сделать это не позволит социально-политическая обстановка в стране. Поэтому он предлагал централизованное повышение и централизованную компенсацию. Причём, координацию проведения этих операций отдать на откуп республикам, договорившись с ними о предельных уровнях цен и принципах компенсации.

При этом Алексей Алексеевич приводит интересный диалог: *«Я задал вопрос: “Реформа розничных цен не должна привести к сокращению производства мяса и хлеба, молока и картофеля, одежды и обуви, других товаров народного потребления и услуг населению. Наоборот, она должна вызвать рост их производства, в этом состоит цель реформы. Правомерно ли говорить о снижении жизненного уровня населения?” Щербаков ответил, что будет снижение. Он знал что-то другое, что было неведомо мне».*

Российское правительство к этому не было готово, а старалось переложить эту головную боль на союзные власти. Зампреьера Г. И. Фильшин заявлял, что, поскольку Союз принимает решение о введении в январе новых оптовых и закупочных цен, логично, чтобы Кабинет министров по договорённости с республиканскими правительствами принял решение по новым розничным ценам. Также следует поступить и с компенсацией.

Вопрос о ценовой реформе обсуждался 12 февраля на Совете Федерации. Было принято решение: действовать немедленно, быстро, согласованно. Начались переговоры с республиками по основным принципам и параметрам повышения розничных цен, вопросам социальной защиты, об образовании единого союзно-республиканского фонда поддержки населения. Тем не менее реформа цен постоянно откладывалась. В начале помешали январские события в Литве, затем Горбачёва отвлекли ультимативные требования Ельцина о его уходе в отставку, наконец, 17 марта проводился референдум о судьбе СССР.

**Горбачёв М. С.:** *«В структуре народного хозяйства республик возникло несоответствие между поступлением средств от повышения*

<sup>1</sup> Краснопивцев А. А. Жажда справедливости. Политические мемуары. Т. I. М.: Алгоритм, 2013. С. 425.

*цен и расходами на социальную компенсацию. С девяти республик надо было взять в этот фонд порядка 80 млрд рублей, в том числе у России — 56 млрд, а шести республикам дать для компенсации 16 млрд. Кроме того, выделить 66 млрд рублей для компенсации доходов работников, занятых в общегосударственных системах. Переговоры шли непросто. Прибалтийские республики вообще ушли от подписания соглашения, вступили на путь сепаратных действий»<sup>1</sup>.*

Когда цены растут, это действительно не нравится никому, никогда и нигде. Мы уже рассказывали, как Рыжкову во время последнего его выступления на Сессии Верховного Совета в мае 1990 года не давали нормально говорить, выкрикивая из зала обвинения в повышении цен на хлеб, хотя на тот момент ещё не было разговоров о серьёзном повышении, речь шла лишь о проекте небольшого повышения с более чем адекватной компенсацией.

В этот же раз проводилась гораздо более сложная и социально важная реформа, обеспечивающая «переформатирование» денежных доходов населения и розничных цен.

18 марта оперативные вопросы введения новых розничных цен и компенсаций, которое должно было состояться 20 марта, обсуждались у Щербакова. Наконец, 19 марта Кабинет министров принял решение действовать.

Проблема заключалась в том, что некие силы вели среди людей работу, чтобы они отказывались получать компенсацию, как «подачку». Вокруг реформы цен продолжалась большая «игра», реформа цен превратилась в арену столкновения политических сил, она использовалась для усиления конфронтации между центром и республиками.

В частности, в марте Б. Н. Ельцин в выступлении по телевидению объявил реформу «беспрецедентным павловским повышением цен». Он заявил о неприемлемости реформы. По его мнению, она приведёт к снижению жизненного уровня населения. Борис Николаевич тем самым выступил против решений и союзного, и российского парламентов. Под соглашением стояла подпись Хасбулатова, тем не менее Ельцин решил остаться в стороне, чтобы получить свободу в борьбе с Центром.

Активно выступал против реформы председатель Моссовета Г. Х. Попов, призывавший Ельцина ни в коем случае не подписывать предлагаемое союзным правительством соглашение. Похоже вёл себя председатель Ленсовета А. А. Собчак, который на Сессии ВС предло-

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. Новости. М., 1995. С. 590.

жил возвратить подготовленный и согласованный проект для нового детального изучения и обсуждения, без которого его принятие было бы политической и экономической ошибкой. И это не смотря на то, что за две недели до этого Анатолий Александрович вместе с другими руководителями Ленсовета и Моссовета Щелкановым, Станкевичем и Лужковым обвинили союзное правительство в том, что оно не отреагировало на обращение руководства Ленинграда о необходимости безотлагательного проведения реформы розничных цен и социальной защиты населения.

Своё слово сказал, конечно, и Г. А. Явлинский. В интервью газете «Аргументы и факты» он заявил, что планируемая реформа была подготовлена Госкомцен ещё в 1987–1988 годах без учёта рекомендаций учёных о том, что её нельзя проводить подобным образом. При этом в конце интервью он признал, что сейчас реформа неизбежна, но люди должны знать, кто несёт за неё ответственность.

1 апреля на вечернем заседании Верховного Совета вице-премьер В. И. Щербаков сообщил, что работа по компенсациям во всех республиках в основном завершена. Но остались и нерешённые вопросы. Важно, подчеркнул он, чтобы все придерживались предельного уровня цен. Что сделать было сложно, так как республики Прибалтики уже ввели на некоторые продовольственные товары цены выше предельных и увеличили размер компенсации. Владимир Иванович предупредил, что, если не удастся с ними договориться, придётся применять меры, предусмотренные союзным парламентом.

Своенравно поступили и в Узбекистане, Туркмении и Таджикистане. Там приняли решение цены на хлеб, муку, макароны не повышать, а ввести нормированное распределение. А чтобы всё-таки были средства на компенсации, поднять цены на мясо и масло.

Пришлось вице-премьеру отвечать и за другие не до конца решённые проблемы: затянулось решение вопроса по переоценке страховых взносов, вопросы с компенсацией женщинам, находящимся в неоплачиваемом отпуске с полутора до трёх лет. Но самый «больной» вопрос, по мнению правительства, оказался вопрос о выделении средств в фонд поддержки. Республики-доноры — Россия, Украина и Белоруссия — возражали против предложенных им для взноса сумм. А финансовое положение страны, как выразился В. И. Щербаков, было близко к катастрофическому. Кабинет министров СССР так и не получил денег на общесоюзные цели, были заблокированы счета Пенсионного фонда, социального страхования. Делались очередные

попытки договориться. Если не удастся, заявил заместитель премьера депутатам придётся предлагать Верховному Совету принять серию очень жёстких мер к тем, кто не подчиняется ранее достигнутому соглашению<sup>1</sup>.

Несмотря на все эти игры, со 2 апреля 1991 года, согласно Постановлению Кабинета министров СССР, был произведён подъём в 2–3 раза цен на основные потребительские товары и услуги. Он сопровождался предварительной компенсацией, покрывавшей 110 % нормативного потребления этих продуктов взрослым человеком. Её начали выдавать ещё 20 марта, за десять дней до намеченного повышения цен. Её размер исчислялся, исходя из стоимости средней потребительской корзины. Иначе говоря, изменив масштаб цен на продукты питания и ряд других потребительских товаров, правительство одновременно изменило размер (масштаб) зарплат, пенсий, пособий и т. д. В качестве компенсации повсеместно производились доплаты, сформированные индивидуально в зависимости от размеров дохода, количества и возраста детей и других иждивенцев.

На практике это означало, что от компенсации состоятельные люди слегка проиграли, а бедные немного выиграли.

**Павлов В. С.:** *«Мы смогли провести компенсацию за счёт замороженных счетов крупных вкладчиков. Это был крупномасштабный и удачный манёвр государственными финансами.*

*Эти две акции (повышение цен и обмен купюр), взаимосвязанные по времени и по существу, преследовали цель повысить стоимость рабочей силы, следовательно, приступить к изменению стоимостной структуры производства. Тем самым жёстко централизованными методами государство широко открывало дорогу рыночным отношениям. Да, цены по-прежнему оставались регулируемыми. Но сделано это было исключительно для того, чтобы избежать “шоковой терапии”»<sup>2</sup>.*

Следующим этапом финансово-экономических преобразований должна была стать постепенная либерализация цен.

В этом состояла суть «павловского» обмена денег.

У Валентина Сергеевича был ответ, почему оппозиция выступала против его действий. Он был прост: *«Обмен денег вёл к стабилиза-*

---

<sup>1</sup> Известия. 02.04.1992.

<sup>2</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 244.

*ции экономической ситуации в стране. А это не входило в планы разрушителей в завершающий период борьбы против Советского государства».*

Не все планы сбылись. Выступая на Сессии ВС СССР, В. И. Щербаков признался, что вместо планировавшихся правительством 311 млрд рублей рост розничных цен после реформы составил 420 млрд. Ежемесячная компенсация в 60 рублей для представителей многих категорий населения оказалась недостаточной, и правительство попыталось хотя бы частично снять социальную напряжённость. Поэтому переведя работников экономических ведомств на круглосуточную работу, Щербаков организовал подготовку серии новых документов.

19 мая — Постановления Кабинета министров СССР «Об отмене налога с продаж» (он касался социально значимых товаров и услуг повседневного спроса) и «О дополнительных мерах по усилению социальной защиты населения в связи с реформой розничных цен»; 21 мая — Указ Президента СССР «О минимальном потребительском бюджете»; 22 мая в 17 комитетах и комиссиях ВС СССР прошла презентация Проекта «Основ законодательства Союза ССР и республик об индексации доходов населения».

### **Новые купюры, проблемы старые**

О проблеме существования инфляционного навеса говорить начали задолго до «павловской реформы». В стране существовало огромное количество «замороженных» денег, то есть 80–85 млрд не работали, а в различных формах находилось в банках, мешках, под матрасами. И в основном их владельцами были дельцы теневого бизнеса или кооператоры. Чтобы понять, насколько острой была проблема, скажем, что объём наличности, находящейся в обороте, был плюс-минус 100 млрд рублей.

Усугублялась ситуация тем, что товарами и эти средства были обеспечены далеко не полностью. Их было примерно на 50 млрд, причём в них включались и малоходовые товары (какие-нибудь ковры, устаревшая мебель и т. д.).

О проведении в России денежной реформы настойчиво стали говорить ещё в середине 1989 года. Обосновывали её необходимость, тем, что в стране скапливаются значительные доходы кооператоров, арендаторов, людей, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью и теневи́ков. В. С. Павлов влияния на экономику «подпольных миллионеров» очень опасался.

**Павлов В. С.:** *«Мне приходилось слышать такое мнение: решение Павлова относительно обмена крупных купюр будто бы созрело скоропалительно, когда он уже стал премьер-министром. Чепуха! Во-первых, сам по себе обмен купюр был лишь малой частью задуманной денежной реформы, а во-вторых, “эмбриональная” подготовка реформы началась ещё в 1986 году. А в 1989 году она шла уже полным ходом»<sup>1</sup>.*

М. С. Горбачёв об этих тревогах своего министра финансов знал. Ещё в 1989 году начальник Гознака принёс Павлову эскизные образцы, его удовлетворившие, тот сложил их в небольшой чемоданчик и пешком отправился к президенту — через улицу Куйбышева, из Минфина в ЦК КПСС.

К этому процессу были подключены также председатель правления Госбанка СССР В. В. Геращенко и его первый заместитель А. В. Войлуков — лучший в СССР специалист по денежному обращению — он к тому моменту уже 30 лет занимался денежной наличностью.

Из советской статистики очень трудно было определить, где концентрируются наличные деньги. По балансам было понятно, какое количество проходит через Государственный банк, где проверялась каждая купюра. При этом выявляется небольшой объём фальшивых и старых ассигнаций. Но вне оборота находилось достаточно большое количество «бесконтрольных» денег. Где они: под матрасами, закопаны в трёхлитровых банках или просто пропали? Никто не знал.

**Щербаков В. И.:** *«К тому же в то время уже активно работали кооперативы, в их распоряжении оказывались большие суммы наличности, вообще редко попадавшие в Госбанк. Через кооперативы относительно легко было бы ввести в оборот и фальшивые купюры. Существовали и другие каналы вброса. Система уже пошла вразнос, начиналась массовая коррупция, таможенная служба была очень слаба и не могла бы надёжно воспрепятствовать ввозу даже эшелона денег».*

О подготовке денежной реформы в 1989–1990 годах В. С. Павлов рассказывал так: *«Втроем, запершись в кабинете министра финансов, мы и решали весьма сложную задачу, требовавшую соответствующих математических расчётов: определяли общую потребность в купюрах и покупюрный состав новых денег. Эта задача усложнялась тем, что одновременно надо было обеспечивать текущее денежное*

---

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 220.

обращение, а потому приходилось учитывать режимы загрузки фабрик по производству старых дензнаков. Но Войлуков, руководя соответствующей службой в Госбанке, блестяще с этими расчётами справился. Он же, Войлуков, сидя в моём кабинете, от руки написал докладную записку на имя Рыжкова, разумеется, за моей подписью, о том, что проведение денежной реформы необходимо ускорить. Докладная была написана в единственном экземпляре, на пишущей машинке не перепечатывалась, и в таком рукописном виде я передал её лично председателю Совета министров. Это произошло ещё в мае 1990 года. И хотя Рыжков никак не возразил на мои устные разъяснения, всё же непомерно затягивал решение вопроса»<sup>1</sup>.

Валентин Сергеевич упорно напоминал Николаю Ивановичу о необходимости решать поставленный вопрос, однако «добиться от него вразумительного ответа так и не смог». Тогда Войлуков подготовил новую рукописную докладную записку, но уже на имя Горбачёва. Её Павлов передал через Рыжкова президенту. По словам министра, «Николай Иванович, видимо, этого и ждал».

**Павлов В. С.:** «Как я узнал позднее, Рыжков всё же снял с докладной записки на имя Горбачёва ксерокопию, что, на мой взгляд опытного финансиста-государственника, было непозволительным. Утечка важнейшей стратегической информации о планах проведения денежной реформы могла наделать немало бед и принести огромный ущерб стране. О таких планах на подготовительном этапе положено знать лишь высшим руководителям страны, а технические работники — секретари, машинистки, референты обязаны оставаться в стороне. Денежная реформа — слишком серьёзное, крупное дело, она готовится в глубочайшей тайне. Поэтому, кстати, мы с Войлуковым уничтожили тот экземпляр докладной записки, который был написан на имя Рыжкова и который я у него взял, чтобы переадресовать документ Президенту СССР»<sup>2</sup>.

Утечка всё же произошла, выяснилось, что Горбачёв передал записку своему помощнику Н. Я. Петракову.

**Павлов В. С.:** «В первый момент я даже опешил. И понял, что неписанный кодекс особой финансовой секретности, который с дореволюционных времён из поколения в поколение передаётся людьми,

<sup>1</sup> Павлов В. С. Верю в Россию. М.: Экономическая газета, 2005. С. 222.

<sup>2</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 226.

*работающими с государственными финансами, значительно строже, чем правила, бытовавшие в партийной среде времён Горбачёва. Дело, разумеется, не в самом Петракове, который, надо сказать, поддержал мою идею, стал её сторонником. Но, учитывая особую специфику такого крупнейшего общегосударственного мероприятия, как подготовка и проведение денежной реформы, бумаги, написанные от руки в единственном экземпляре, не передают помощникам. Тем более копий с них не снимают. Я, например, и жене ничего не говорил о возможной денежной реформе. Своих даже близких помощников я «держал» на большом расстоянии от этого вопроса, хотя никогда не сомневался в их подлинно финансовском умении хранить государственные секреты»<sup>1</sup>.*

А Горбачёв, как стало известно Павлову, снял с его докладной записки несколько копий, причём делали их технические работники Аппарата Президента.

Дополнительная утечка произошла на Гознаке, на двух фабриках — Пермской и Московской, где изготавливали купюры достоинством 50 и 100 рублей. Предвидя общий рост цен, выпуск мелких бумажных купюр не предполагался, их планировалось, как в настоящее время чеканить в виде монет.

Н. И. Рыжков рассказывает, что летом 1990 года ему записка министра финансов В. С. Павлова была передана от Горбачёва. И тогдашнее правительство решительно высказывалось против идеи денежной реформы.

Но министр финансов аргументировал необходимость этой акции тем, что крупные купюры в больших количествах находятся за рубежом. Кроме того, именно в них обычно хранились «теневые деньги». В качестве доказательства приводился факт, что стоимость 50- и 100-рублёвых купюр на чёрном рынке была на 10% выше номинала.

Получив документ, Николай Иванович, по его словам, запросил Главное таможенное управление: какие купюры уходят нелегально за рубеж? Ему ответили, что наиболее популярны 10-рублёвые.

Позднее председатель правительства так объяснял свою пассивность.

**Рыжков Н. И.:** *«Я понимал, что в той, до крайности накалённой политической атмосфере такая одновременная акция вызовет крайне негативную реакцию в стране. Если уж требуется заменить какие-либо купюры, то надо это делать как полагается: оповестить людей*

---

<sup>1</sup> Там же. С. 227.

*о том, что выпускаются новые купюры вместо старых, и в такой-то определённый срок они будут действовать равноценно. Поэтому я без какого-либо энтузиазма воспринял это предложение, и ничего делать не собирался»<sup>1</sup>.*

В августе 1990 года Рыжкову позвонил отдыхающий в Крыму президент и спросил, какова судьба предложения Павлова. Николай Иванович ответил уклончиво.

**Рыжков Н. И.:** *«Я сказал ему, что вопрос чрезвычайно серьёзный, и его следует основательно проанализировать, обсудить и не надо сейчас форсировать его. По приезде из отпуска он снова стал напоминать мне об этом. <...> Я снова отказался сделать такой шаг, так как в это время страна становилась всё более неуправляемой и никто толком не знал, как и по каким правилам придётся жить в наступающем 1991 году»<sup>2</sup>.*

По версии В. В. Геращенко, был ещё один участник этого процесса — председатель Госплана, член Политбюро ЦК КПСС Ю. Д. Маслюков. Именно в его кабинете Виктор Владимирович в середине 1990 года узнал от В. С. Павлова о готовящемся обмене.

На встрече Валентин Сергеевич, по словам банкира, сказал: *«Результаты, сейчас очень много денег появилось в обращении. И у нас есть сведения, что много среди них фальшивых. Да и вообще средства всё больше концентрируются у людей из серой экономики. Недавно был задержан капитан дальнего плавания с пачками купюр в голягушечных упаковках».*

**Щербаков В. И.:** *«Необходимость обмена была продиктована не только желанием проверить точки концентрации капиталов по стране. Безусловно, важно было узнать, как реально меняются направления и потоки движения денег в новой рыночной среде, какие факторы на этот процесс реально воздействуют. Но были веские причины и другого плана. Но о них никто широко не заявлял.*

*А дело было в том, что практически одновременно сразу несколько разведслужб СССР независимо друг от друга информировали главу правительства и лично президента, что для дополнительной дестабилизации обстановки в нескольких сопредельных странах и сепаратистски настроенных районах Закавказья заготовлен большой объём фальши-*

<sup>1</sup> Рыжков Н. И. Десять лет великих потрясений. М.: Ассоциация Книга. Просвещение. Милосердие, 1995. С. 314.

<sup>2</sup> Там же. С. 314, 315.

вых купюр и следует ожидать их вброса. Таможенные органы, МВД докладывали об участившихся случаях задержания больших партий фальшивых купюр номиналом 50 и 100 рублей. Любое ответственное правительство обязано было реагировать на подобную информацию. Реагировали на неё и мы.

К слову, уже в 1993 году, когда в России прошла замена советских купюр на российские, в прессе неоднократно появлялась информация о том, что на Кавказе, в частности в Грузии, а также в Польше и прибалтийских странах обнаружены хранилища фальшивых 100-рублёвых советских купюр старого образца на общую сумму около 5 млрд долларов, что по тем временам убило бы еле живое денежное обращение, а с ним угробило бы и всю экономику СССР. Плюс в 1991 году шёл откровенный захват отечественного финансового рынка, так называемая валютная интервенция, долларизация экономики. Сегодня, соглашаясь с критикой неудовлетворительной организации обмена, признать ошибочность и тем более глупость всей операции я не могу».

Министр финансов был уверен, что за рубежом находятся более 10 млрд рублей.

Валентин Сергеевич впоследствии показывал своему другу Владимиру Ивановичу несколько докладных записок КГБ, где утверждалось, что на одном из заводов украдена специальная бумага, на которой были отпечатаны 100-рублёвые купюры на сумму 10–15 млрд рублей (тогда это были космические деньги), и этот объём денег был подготовлен к вбросу в страну с целью резко усилить инфляцию и дезорганизовать управление экономикой.

**Щербаков В. И.:** «Мы действительно получали много информации от спецслужб и таможни, что наши западные “партнёры” серьёзно готовятся к объявлению в СССР приватизации. Для этого было вывезено из страны огромное количество денег, в основном в купюрах 50 и 100 рублей. К тому же были созданы фабрики по изготовлению фальшивых советских купюр.

Через три года я в польской прессе читал, что у них были найдены склады, на которых находилось примерно 5 млрд фальшивых долларов США и несчётное количество советских рублей».

«И тогда я понял, — сказал Павлов Щербакову, — что единственный способ предотвратить эту акцию — просто заменить эти купюры на сторублёвки другого образца, а потом уже разбираться, откуда фальшивые деньги появились, где они осели и были ли вообще».

**Герашенко В. В.:** *«На это Войлуков заметил: “Чепуха всё это, выдумки КГБ! Хотя фальшивых денег стало действительно больше, в страну разрешили ввоз различного копировального оборудования, даже без регистрации, вот и пошли подделки! В глубинке, на рынке они даже проходят”. Центральный банк всегда вёл подробный статистический учёт денег, выпускаемых в обращение и возвращающихся через кассу. Да, выезд в соцстраны Восточной Европы стал почти свободным, сфера обращения рубля из-за этого расширилась. Всё это соответствовало нормальному процессу товарного обмена и нечего было огород городить! Но нашу аргументацию не приняли. Сказали: “Чёрт с вами, давайте проведём обмен, проверим, кто из нас прав”. Получился своего рода профессиональный спор...»*

Войлуков тогда проинформировал «заговорщиков», что в тот момент в печати были новые купюры, как раз нужного достоинства. Такого же вида, но более защищённые. На них было не 7, а 9 защитных знаков. К Новому году можно было провести замену.

**Герашенко В. В.:** *«Но великий экономист Маслюков (он ведь скорее инженер, хотя и весьма разумный) спрашивает: “А как быть с купюрой в 25 рублей?” Войлуков даже руками замахал: “Не-е-ет! Ни в коем случае её менять нельзя — это у нас самая распространённая банкнота!” Мы бы в этом случае просто захлебнулись при проведении обмена в жёсткие планируемые сроки. “Хотя и обмен больших купюр мало что даст!” — добавил он».*

Тем временем печатание новых денег шло полным ходом. Купюры печатали и складировали. Цены к тому времени росли, потребность в денежной массе увеличилась.

Пока печатали эти купюры, слухов не было совсем. Наконец, от руки Войлуковым была написана записка с предложением вечером в понедельник, 21 января, объявить в телевизионных новостях об обмене денег. О ней в Госбанке знали четыре человека — В. В. Герашенко, А. В. Войлуков и два его заместителя — Александр Васильевич Юров и Зоя Александровна Петрова.

Обмен предлагалось провести за три дня, имея в виду, что у Госбанка будут в запасе пятница и суббота. В эти дни планировалось выдать зарплату уже новыми деньгами. Специально было подгадало, что в эти дни больше всего выдавалось зарплат.

**Щербаков В. И.:** *«Короткий срок обмена (три дня) был установлен исключительно для того, чтобы заставить владельцев крупных капиталов “выйти на поверхность”. Это позволяло раскрыть и уровень*

коррупции, и схему движения товара, и регионы, где деньги осели. Если же операцию растянуть во времени, она оказывалась фактически бессмысленной. Можно было успеть спокойно сбросить все деньги частями, и они растворятся по территории. Когда же давалось только три дня, основная масса купюр шла бы двумя каналами: или через обмен, если деньги приобретены законно, или путём приобретения дорогих вещей, что тоже помогало избавиться от “левых” денег, но они всплывали в товарообороте конкретных торговых точек и регионов».

**Геращенко В. В.:** *«Всё это перед Новым годом согласовали с Рыжковым, объяснили ему порядок действий. Потом передали текст “перестроечнику” Михаилу Сергеевичу. И вот где-то там записка была распечатана в нескольких экземплярах. В аппарате ЦК решили, что неудобно Генеральному секретарю подавать пятистраничную бумагу, написанную от руки, — так произошла утечка информации.*

*О скрытности операции говорит и такой факт: об обмене денег не знал даже первый заместитель председателя правления Госбанка В. Н. Куликов. Во вторник утром он обратился к нам с Войлуковым возмущённо: “Ну и бл...и вы! Я получил ордер на “Волгу”. Только снял деньги со счёта! И куда я сейчас с ними пойду?!” Надо сказать, что речь его была ещё более эмоциональная. Для таких “обманутых” коллег нам пришлось даже открыть специальную кассу, что, кстати, никак не противоречило общим правилам обмена денег».*

В такую же историю попал наш герой — Владимир Иванович Щербаков, отправившийся в дни обмена в командировку в Швейцарию. После выступления на Всемирном Давосском форуме ему задали вопрос: «Чем вызван обмен денег в СССР?» Не осведомлённый в происходящем на родине член правительства ответил, как его информировал лично премьер-министр: «Никакого обмена денег не предвидится». Тогда организаторы форума вывели на большой экран телевизионный канал, по которому передают сообщение ТАСС: «В СССР объявлен обмен сторублёвых купюр». И показали хронику: драки в Москве и Питере в очередях.

**Щербаков В. И.:** *«Даже мне, как близкому другу, Павлов ничего не сказал, не предупредил. Перед отлётом в Давос, ночью во время очередной нашей совместной прогулки, я напрямую спросил у Павлова: “Обмен будет?” Как-никак, я был его заместителем, отвечал за всю экономику, кому, как не мне, полагалось быть в курсе предполагаемых решений по такому важному вопросу. Однако Павлов заверил, что ничего подобного не планируется.*

Но реформа ведь распространялась на нас и в чисто житейском плане. В результате обмена я попал в щекотливую ситуацию: ещё в должности министра финансов Валентин Сергеевич покупал себе “Волгу” и у него не хватало денег, чтобы оплатить покупку. Следует сказать, что все расчёты физических лиц в СССР производились за наличные: банковские карты тогда отсутствовали как класс, первая чековая книжка тоже появилась уже в новой России в 1992 году. Так что министр ты или нет, позаботься о том, чтобы прийти за покупкой с нужным количеством купюр в кошельке.

Я при переезде в Москву свои “Жигули” продал, а новую машину брат не собирался. Павлов и попросил займы с последующей отдачей. Буквально за неделю-другую до нашего ночного разговора он мне этот долг вернул. Не помню уже, сколько там было, но сумма немаленькая — три или четыре тысячи рублей. Потому я и сказал тогда на прогулке: “Имей в виду: уезжаю, а деньги на работе в сейфе лежат, даже жена их взять не сможет. Если обмен всё-таки будет, сам потом пойдёшь за меня в очереди стоять и их менять”. Посмеялись, он заверил, что беспокоиться не о чем, всё, мол, будет нормально. С тем я и улетел.

Вернувшись в Москву, в весьма эмоциональной форме пересказываю этот эпизод Валентину. А он в ответ: “Володя, ты же понимаешь, есть дела, о которых я не мог рассказать даже тебе, несмотря на нашу дружбу и служебные отношения”. А потом добавил: “Я от руки написал докладную записку президенту и тот от руки написал “Согласен”. Поэтому говорить больше не о чем”.

С тех пор есть у меня был маленький “зуб” и на Виктора Геращенко. Он общался со мной по много раз на дню, отчитывался передо мной, но даже намёка не дал, что готовится такое серьёзное дело».

Но всё же удержать секретность операции не удавалось. Кое-что периодически просачивалось и не только в виде неоправданных слухов. Был случай, когда инкассаторы перевозили новые купюры в денежное хранилище в Настасьинский переулок, в них врезалась другая машина. Когда открывали заднюю дверцу, вывалился один из ящиков с деньгами и разбился. Инкассаторы могли лицезреть перевозимый товар. Новые 100-рублёвки были похожи на прежние купюры, но всё-таки отличались.

О режиме строгой секретности говорит и А. В. Войлуков.

**Войлуков А. В.:** *«Как-то поздно ночью, часов в 12, возвращаюсь домой, вдруг звонок в машину: “С вами будет говорить товарищ Крючков”. Соединяют. “Слушай, Арнольд, а что если нам поменять*

в этих указаниях то-то и то-то?” — спрашивает тогдашний глава КГБ. Я отвечаю: “Я ничего обсуждать не буду, у меня телефон не защищён”. — “А что же ты едешь с незащищённым телефоном?” — удивляется Крючков и продолжает говорить. Я ему: “Прекратите, я сейчас вернусь на Лубянку или Неглинную, и продолжим разговор”.

А утечка информации произошла так. Надзирающий прокурор Гознака на Пермской фабрике увидел новые купюры и разболтал секрет, появились заметки в печати, началась паника. Я позвонил Павлову и предложил ложиться на дно и отложить операцию на 7 января. Так и сделали, дав соответствующее опровержение. Перед назначенным сроком Горбачёв заявил, что он занят, и просил перенести обмен ещё на неделю.

Прямо перед проведением обмена Геращенко предложил послать в наиболее важные регионы (Белоруссию, Украину, среднеазиатские республики и др.) зампредов правления Госбанка для контроля за проведением мероприятия. Следовало придумать приемлемое объяснение для одновременной посылки в командировки большого числа начальников. Объяснили всё какой-то специальной проверкой, то ли проведения расчётов, то ли по кредитной практике. 22 января, во вторник, собрали всех зампредов и объявили, что вылетать им следует в тот же день. И вот в среду звонит И. В. Левчук и пеняет мне: “Арнольд, ты что делаешь? У меня в сейфе деньги лежат!” За ним из Таджикистана звонит Ю. А. Хомацкий, жалуется: “У меня заначка от жены в сейфе лежит, что, не мог сказать?”

Не сказал я ничего и своей жене. Единственное, что позволил себе сделать, посоветовал ей накануне обмена при покупке какой-то вещи использовать крупные купюры.

Накануне обмена, часов в 8 вечера, Павлов собрал своих замов, доклад делал Геращенко, меня оставили в приёмной ждать. Помню, бежит опаздывающий С. А. Ситарян, спрашивает, зачем собрали, я ответил: “Скоро сам узнаешь!” Вышел после совещания Степан Арамаисович, дуется: “Не мог намекнуть, сберкассы уже закрылись”.

Так что В. И. Щербаков оказался не единственным обиженным.

**Щербаков В. И.:** «Новый Кабмин едва успел начать работать, как под ним взорвалась бомба, известная всем как “павловская денежная реформа”. При том, что на самом деле не было никакой “конфискационной денежной реформы” и “замораживания вкладов”. Те, кто говорит об этом, лгут. В действительности была проведена замена крупных купюр старого образца на новые. Однако с точки зрения организации

обмена действительно сделано всё было не лучшим образом. Не были готовы полностью и не были отпечатаны в нужном количестве купюры. И готовые купюры не успели развезти, и, самое главное, не провели нужной обработки населения, чтобы люди морально были готовы к готовящимся изменениям. И, самое главное, такого жуткого организованного сопротивления мы не ожидали».

22 января 1991 года Указом Президента СССР М. С. Горбачёва обращение 50- и 100-рублёвых купюр образца 1961 года прекратилось. Реформа началась.

Председатель Центрального банка РСФСР Г. Г. Матюхин, по его словам, о реформе узнал в 9 часов вечера, хождение же старых купюр отменялось с 12 часов ночи того же дня.

На плановый период обмена купюр (примерно 3–4 недели) движение крупных сумм по счетам ограничивалось, но никакой конфискации при этом не проводилось. Все суммы, лежавшие в банках, сохранялись в целости, зарплаты повсеместно выдавались новыми купюрами.

Тем не менее в Москве в первый день обмена у сберегательных касс скопились большие очереди.

**Павлов В. С.:** *«Эти кадры, не жалея экранного времени, без конца прокручивало телевидение. При этом никто не говорил правду о том, почему возникли очереди. Более того, целенаправленными потоками лилась дезинформация: обмен денег, мол, плохо организован Минфином и Госбанком, в очередях насмерть давят старушек. Хотя в действительности на самом деле виновником создания очередей был не кто иной, как тогдашний мэр Москвы Г. Попов — лично! До 14 часов он проводил совещания и консультации с российским правительством: приступать к обмену или нет?»*

*В московских банках-то для московских же сберкасс было заготовлено новых купюр более чем достаточно. Но ДемРоссия и сам Г. Попов пытались всеми способами сорвать проведение обмена.*

*Всё же в целом сорвать обмен денег, к счастью, не удалось. Хотя в Москве по указанным причинам и возникли некоторые трудности для населения, но исключительно — в первый день»<sup>1</sup>.*

**Щербаков В. И.:** *«Оппозиционная демократическая общественность, в первую очередь, российская в лице Ельцина, Силаева, Матюхина и других деятелей не разрешали в крупных городах от-*

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый путь к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 345, 346.

крывать сберкассы до 14:00. В то время, как народ стал собираться у их дверей с 9 утра.

Более того, были вывешены объявления, что купюры сегодня не будут меняться. Несложно представить, что творилось у банков.

Это была специальная, хорошо продуманная диверсия. Саботаж.

Проблему усугубляло и то, что не был создан товарный запас, который бы снял напряжение. Хотя мы для крупных городов и гнали большое количество продовольствия (соль, сахар, хлеб, мука, крупа) и немного промтоваров, что удалось добыть. С полок в этот момент сметали всё. В Средней Азии средняя выручка маленького сельского магазина годами составляла несколько сотен рублей в день, а тут вдруг они стали сдавать по миллиону рублей и всё в крупных купюрах.

По словам В. С. Павлова, из-за утечки информации из президентской канцелярии ускользнуть от обмена удалось некоторым теневым структурам. Однако к обмену не были предъявлены купюры на общую сумму свыше 12 млрд рублей. Это и были деньги, изъятые у теневого бизнеса. Следует учесть, что в тот период на руках у населения, то есть в денежном обращении находилось всего лишь 96 млрд рублей.

**Щербаков В. И.:** «Ещё примерно 20 с небольшим млрд скопились в виде заявлений на обмен. Может быть, мы поступили не очень корректно к их держателям, но с точки зрения экономики и финансов это было оправдано — работала комиссия медленно и выполнила свои обязательства только через месяц. Таким образом, почти 30% налички нам удалось во время обмена убрать.

Были тщательно закрыты границы. Таким образом, государство не разнесли».

У председателя правления Госбанка менее оптимистичная оценка итогов того обмена. Он отчитался, что к 26 января, когда истёк срок обмена, в отделения Госбанка поступили купюры на сумму чуть больше 40 млрд рублей, а всего к этому времени в обороте их находилось на сумму 48,199 млрд рублей. Таким образом, в результате обмена удалось «экономить» немногим более 8 млрд рублей.

Что касается 50- и 100-рублёвых купюр, находящихся за рубежом, то их, как сообщил Кабинету министров Геращенко, осталось на сумму всего около 0,5 млрд рублей. Павлов возразил, что, по его оценкам, эта сумма составляет около 7 млрд рублей, однако Геращенко отказался подтвердить эти данные<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Обмен денег: на чём сердце успокоится // Коммерсантъ. 28.01.1991.

**Герашенко В. В.:** *«Те, кто столкнулся с необходимостью обмена большого количества купюр, в основном нашли выходы из трудного положения. Вечером в понедельник на Центральном телеграфе образовались большие очереди. Люди, в основном представители кавказских республик, отправляли сами себе денежные переводы старыми купюрами. Московские рестораны, особенно привокзальные, наторговали на такие суммы, как будто истратили в этот день несколько месячных запасов продуктов. Парк культуры и отдыха в Кишинёве продал пятидесятикопеечных билетов на огромную сумму — столько людей парк не вместит, даже если они вплотную друг к другу встанут! Так что кто хотел, лазейки нашёл. И экономический результат от этой акции был небольшой!»*

С ним соглашался В. С. Павлов, рассказывая, что руководство ряда маленьких магазинчиков, товарооборот которых обычно составлял пять-шесть тысяч рублей в день, к обмену вдруг предъявляли дневную выручку в несколько миллионов! При этом вся почему-то одними сторублёвыми купюрами!

А. В. Войлуков рассказывал, что в день объявления обмена, часов в 11 вечера, ему позвонил офицер охраны и сказал, что с ним хочет поговорить какой-то иностранец. Арнольд Васильевич вышел в вестибюль и спросил, чем он может помочь. И получил ответ: «У меня с собой два кейса с деньгами — один из них достанется вам, если вы обменяете купюры из другого». «Майор, — обратился принципиальный зампредседателя правления Госбанка к охране, — гони его». Дипломатическая машина уехала с полными кейсами.

Председатель Центрального банка РСФСР Г. Г. Матюхин описывает свою работу патетично.

**Матюхин Г. Г.:** *«Мы справились со свалившимся на нас грузом. И надо отдать должное простым банковским труженикам и особенно труженицам, которые без сна и отдыха, часто до обмороков, крови на пальцах работали по приёму старых денег и выдаче новых.*

*Когда я доложил на Президиуме Верховного Совета России о результатах этой работы, о том, что благодаря такому героизму нам удалось избежать социальных потрясений и беспорядков, меня просто не поняли».*

Георгий Гаврилович подтверждает факты саботажа со стороны российского и московского руководства проведения обмена денег.

**Матюхин Г. Г.:** *«Президиум вёл Ельцин (тогда председатель Верховного Совета), который в конце моего доклада резко высказался*

*в мой адрес, обвинив меня в политической слепоте. “Вы почему старались выполнить указания, вместо того чтобы проявить сопротивление?” — спросил он гневно, подзуживаемый Бурбулисом. “Раз вы знаете, как надо было делать, так сами и делайте!” — ответил я, положил тезисы своего выступления и ушёл.*

*Ельцину, видимо, как раз нужны были такие беспорядки, чтобы на их волне нанести очередной удар по союзным властям».*

Владимир Иванович уверен, что никакой серьёзной паники в стране не было бы, если бы оппозиция и пресса не подняли искусственный ажиотаж: одни — организацией митингов и антиправительственных выступлений, другие — путём телевизионных передач и газетных публикаций.

**Щербаков В. И.:** «Они создали сенсацию, а потом показывали длинные очереди и падающих в обморок людей. Всё делалось для того, чтобы опорочить акцию, создать из этой чисто фискальной операции политическое действие. Следует признать: им это удалось.

Продумано всё было заранее. Ждали часа икс передвижные телевизионные станции, были расписаны точки, откуда в течение считанных часов развернётся прямая трансляция на весь мир репортажей о том, как обездоленные (собственным правительством обворованные) советские люди пытаются вернуть себе хоть какие-то (заработанные честным и непосильным трудом) гроши».

А правила обмена были весьма демократичными. Крупные суммы менялись прямо по месту работы, через общественные комиссии.

Обменивали сразу до 10 тыс. рублей. В те времена это была стоимость хорошего автомобиля. Если человек хорошо зарабатывал, то об этом всем было известно и никаких проблем не возникало. Более крупные суммы проходили через такие же комиссии в районах. При этом никаких справок о заработной плате не требовалось.

Те, кто приносил для обмена много старых, вышедших из обращения банкнот или сдавал их после установленного срока, должны были лишь объяснить причины опоздания и источники получения таких наличных доходов. Впрочем, если у кого-то оказалось 500 тыс. рублей, которые человек в советское время нормальным путём заработать не мог в принципе, ему трудно было объяснить, откуда взялась такая сумма, из какой «тумбочки». Не все захотели это делать.

**Щербаков В. И.:** «Хотя и в таком случае привлечь к ответственности, покарать, наказать никого нельзя было. Я спросил как-то Павлова, что

можно сделать, если человек придёт менять подозрительно большую сумму и скажет, что на улице нашёл или на чердаке, в наследство от бабушки получил? И будет стоять на своём. Он хмыкнул, сказал, что это “хороший вопрос” и от темы ушёл.

Комиссии из депутатов на местах, принимавшие решения об обмене для подобных граждан, не имели полномочий даже проверить уплату налогов с больших или подозрительных сумм. Так что даже с “левыми” деньгами советскому человеку в реальности ничего не грозило, кроме нервогрёпки.

А вот для фальшивомонетчиков обмен купюр действительно создал большие трудности.

Таким образом, история о “конфискации” — не более чем умело раскрученная пропагандистская придумка наших политических противников».

Горбачёв, желая показать себя с самой лучшей стороны, уже во вторник объявил, что продлевает обмен до пятницы. В среду утром прошёл слух, что будут менять и 25-рублёвые купюры. В. В. Геращенко вызвал в Госбанк телевидение и официально заявил: «25-рублёвые купюры обмениваться не будут!» Корреспондент его тогда спросил: «А чем вы это можете доказать?» И Виктор Владимирович только что прилетевший из Саудовской Аравии, где выбивал из шейхов кредит в 4 млрд долларов, обещанный за неучастие в иракской войне, ляпнул (по его словам): «Руки даю на отсечение, что не будет обмена четвертных билетов!» Ему запомнился рассказ министра финансов СА о том, что когда ловят жулика, то отрубают ему руку. Этот средневековый ритуал у Геращенко всплыл в памяти, когда он давал интервью.

**Геращенко В. В.:** *«Журналисты потом переделали мои слова, как им удобнее, и пошла ходить легенда, что я обещал, что не будет обмена денег вообще. Такого неграмотного заявления я не мог сделать, тем более на третий день происходившего обмена!»*

Газета «Коммерсантъ» (28.01.1991) отметила, что процесс обмена денег проходил довольно спокойно. Средний же размер заявляемых к обмену сумм практически во всех районах не превышал 2 тыс. рублей.

*«О заявлении Павлова, 19 февраля 1991 года. Большой шум в мире и в стране произвело на днях провокационное интервью Павлова газете “Труд”, в котором он в сенсационном духе сообщил об имевшем якобы место заговоре западных банков, направленном на денежную интервенцию и дезорганизацию денежного обращения в СССР, и что,*

*дескать, операция по обмену крупных купюр едва успела предотвратить этот заговор»<sup>1</sup>.*

Позднее В. С. Павлов на ленинградском Кировском заводе пошёл по цехам. Там неожиданно его обступили представители Движения «ДемРоссия», они «исступлённо — не преувеличиваю — кричали», будто обмен денег обобрал бедные слои населения.

**Павлов В. С.:** *«Пришлось вступить в полемику. Обратился прямо ко всем присутствовавшим, а вокруг собралось свыше сотни человек: “Мужики, поднимите руку, кто из вас пострадал от обмена? Кто не обменял деньги? Если такие найдутся, расплачусь с ними немедленно! Здесь же, из своего кармана”.*

*Ни одна рука, естественно, не поднялась»<sup>2</sup>.*

**Щербаков В. И.:** *«Справедлива ли реформа была к населению? Зависит от того, о ком мы говорим. Если имеем в виду людей, работающих на заводах, на фабриках, в сельском хозяйстве, на государственных учреждениях, то никто не пострадал ни на одну копейку.*

*Во всяком случае мне до сих пор так и не удалось никого встретить из таких пострадавших».*

Впрочем, даже один из главных реализаторов этого обмена А. В. Войлуков не был уверен в его необходимости. Он так и не поверил в готовящиеся денежную интервенцию и подрыв экономической безопасности страны. Арнольд Васильевич называл размер денежной массы, которая не была предъявлена для обмена — 6 млрд рублей. Половина из них были средствами теневых общаков. За границей могло остаться ещё 1 млрд, ну полтора миллиарда. Следует сказать, что руководство КГБ рассчитывало получить сумму в 22–24 млрд.

Скептическое отношение к результатам изъятия из оборота теневых денег и у В. И. Щербакова. Более того, он уверен, что с политической точки зрения советские власти сильно проиграли, дав возможность всем, кто стоял в оппозиции к союзному Центру и Правительству СССР, быстро объединиться и заработать солидный политический капитал. Однако...

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 651.

<sup>2</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 245.

**Щербаков В. И.:** «Если с помощью реформы действительно удалось предотвратить диверсию и вброс фальшивых миллиардов, тогда это стоило делать даже с такими политическими последствиями. Затягивать решение было опасно. Товарооборот был ужасным, денежный оборот тоже: страна сидела и без товаров, и без денег. Если бы в этой обстановке кто-то на самом деле вбросил огромные суммы фальшивок, взрыв был бы очень сильным. Может быть, как раз такими действиями Павлов его предотвратил.

Если же опасность была преувеличена или её не было вовсе, мы вышли из той истории с чистым негативом. Полной информации на этот счёт у меня до сих пор нет, мне были известны только рапорты КГБ, написанные очень грамотно. Под теми, что я видел, стояла личная подпись Владимира Крючкова. Его опасения находили подтверждение и по линии Главного разведывательного управления (ГРУ) Генштаба. Не думаю, что там работали люди, желавшие блефовать ради обострения обстановки. Хотя на КГБ тогда и “вешали всех собак”, глупых людей в организации не было. Просчитать политические последствия такой провокационной акции они могли довольно быстро, и сами не пошли бы на провокацию. Полагаю, всё же, что серьёзные основания для тревоги всё-таки были.

В результате обменной операции правительство получило некоторые новые знания механизма, каналов движения денег и их географического распределения, яснее стали точки развития коррупции, что тоже не следует сбрасывать со счетов. Жаль, что этой важной информацией мы не успели воспользоваться. Повторю: не могу сказать, что эта акция была спонтанной и ошибочной. Даже если нам не удалось понять, действительно ли что-то реальное стояло за тревожными сообщениями КГБ и ГРУ.

Что совершенно очевидно: в результате был очень сильно подорван авторитет правительства и лично Валентина Павлова. Не погрешу против истины, если скажу, что с 21 часа 22 января 1991 года, когда в программе “Время” по телевидению был зачитан указ Горбачёва об изъятии из обращения и обмене 50- и 100-рублёвых банкнот образца 1961 года, реально начался обратный отсчёт времени до отставки Кабинета министров.

Нас бы свергли даже без августовских событий. Большинство населения страны, а тем более политический истеблишмент, уже считали нас политическими трупами. Мы с Павловым и сами, войдя в Кабинет министров в такой сложной политической и экономической обстанов-

ке, понимали, что работать доведётся недолго, часто говорили об этом в личных беседах. Расходились лишь во времени: Валентин считал, что у нас максимум год, я по молодости думал, что года два продержимся».

Повод для сдачи своего премьер-министра у Президента СССР был найден.

**Горбачёв М. С.:** *«Пытаясь найти оправдание для этой в общем-то бесплодной, но хлёткой операции, премьер в середине февраля в интервью газете “Труд” в сенсационном духе сообщил о якобы имевшем место заговоре западных банков, направленном на дезорганизацию денежного обращения в СССР.*

*На первых порах я всячески поддерживал самостоятельность и решительность Павлова, брал его под защиту. Но уже тогда у меня стали закрадываться сомнения относительно его профессионализма. В дальнейшем я всё больше убеждался, что здесь допущена ошибка. Ни по кругозору, ни по глубине понимания вопросов, ни даже по профессиональным качествам Павлов не подходил для этой роли, особенно в сложной и противоречивой обстановке, которая складывалась в 1991 году»<sup>1</sup>.*

### **Закат, совершаемый вручную**

Тем временем ситуация только ухудшалась.

2 июня 1991 года прошло совещание у президента по вопросам экономики. На нём выступил Валентин Павлов заявивший, что в первом полугодии в экономике сложилась «отчаянная обстановка». Объём внешней торговли снизился на 30%. Большой ущерб стране нанесли забастовки. Остановились 33 доменные печи. Выведено из строя 7 коксовых батарей. Лишь в мае–июне удалось приостановить эти процессы, и «вроде бы катиться вниз мы перестали».

В стране складывается и тяжёлая продовольственная ситуация. Прогноз на урожай зерновых составлял 180–190 млн тонн против 218 в 1990 году и 196 в среднем за последние 5 лет.

Всё шло к тому, что придётся повышать цены на зерно. Тем самым предрешался, по словам премьера, вопрос о повышении цен на сахар, растительное масло и мясо.

Проблемы возникали и с заготовкой угля на зиму, от плановых показателей отставание составляло 1 млн тонн. Цены внутреннего

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 589.

оборота в промышленности выросли в 2 раза, на сырьё несколько больше, а на продукцию обрабатывающей промышленности — меньше.

Горбачёв на это ответил так: *«Как только дело доходит до практического перехода к рынку, то самые дюжие радикалы начинают дрожать. Без перехода к рыночным отношениям нам ничего не решить, в том числе нельзя рассчитывать и на вхождение в мировое хозяйство. Вот какие вопросы ставят перед нами западные собеседники, в частности Делор: как будет идти финансовое оздоровление? Будет ли Союзный договор? С кем практически иметь дело в стране?»*

*Продовольственную проблему надо держать в руках. Собрать всё, что даст урожай нынешнего года, и не только зерно. Для заготовки найти реально действующие механизмы. В течение 10 дней жду предложений по этому вопросу, в том числе и по проблеме паритета цен.*

*Срочные меры нужны и в области энергетики и теплоснабжения, поддержки нефтедобывающей промышленности и других отраслей топливно-энергетического комплекса.*

*Наибольший разлад и несогласованность в области финансов, а без них всё остальное — мыльный пузырь. У президента есть полномочия наложить лапу на всю финансовую систему, но лучше иметь её на согласованной основе. Всё упирается в согласие»<sup>1</sup>.*

Верховный Совет СССР 8 июля принял в первом чтении законопроект «О несостоятельности (банкротстве) предприятий», подготовленный под руководством Щербакова. Он впервые регламентировал процедуру признания государственных и частных фирм несостоятельными должниками. Предусмотренная процедура ликвидации обанкротившегося предприятия защищала в первую очередь его рыночных партнёров. Такая возможность была формально предусмотрена ещё союзным законом о предприятиях, но этот законопроект впервые озвучивал конкретную процедуру ликвидации обанкротившегося предприятия.

Одним из факторов, ускоривших появление законопроекта, стало катастрофическое состояние госбюджета, до этого выступавшего в качестве спасателя для разоряющихся госпредприятий. По прогнозам экспертов, прозвучавшим в ходе обсуждения законопроекта, ожидалось банкротство по меньшей мере четверти существующих предприятий.

<sup>1</sup> В Политбюро ЦК КПСС... По записям Анатолия Черняева, Вадима Медведева, Георгия Шахназарова (1985–1991) / сост. А. Черняев (рук. проекта), А. Вебер, В. Медведев. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 674.

Владимир Иванович Щербаков, курирующий подготовку закона, заявил, что положения законопроекта планировалось применять и в сельском хозяйстве — в частности, к убыточным колхозам и совхозам.

Необходимые подзаконные акты Кабинет министров СССР соби-рался разработать в двухмесячный срок<sup>1</sup>.

Тогда же, 17 июня, в Верховном Совете Павлов заявил, что у Каби-нета министров нет прав безотлагательно и оперативно решать раз-личные насущные вопросы. В частности, он упомянул уборку урожая. Относилось это и к формированию плана на 1992 год.

Валентин Сергеевич просил предоставить правительству на 1991 год право законодательной инициативы и широкие полномочия. Огова-ривая, что они не будут означать выхода Кабинета министров из-под контроля органов законодательной и президентской власти. Кабинет будет своевременно заранее уведомлять о принимаемых решениях Верховный Совет СССР или Президента СССР.

Вот как к этому отнёсся Михаил Сергеевич (впрочем, повествую-щий о событии по чужому пересказу. Сам он на заседание не пришёл, *«не придавав особого значения докладу премьера»*).

**Горбачёв М. С.:** *«На трибуну один за другим стали подниматься Алкснис, Блохин, Коган, Чехоев, Сухов. Они почувствовали, что появилась возможность продолжить разыгрывание старой пла-стинки, которую недоиграли на осенней Сессии Верховного Совета и III Съезде народных депутатов. Что можно поспекулировать на противопоставлении премьер-министра и президента, под-держат премьер, настроенного действовать самостоятельно и в более жёстком ключе.*

*Подлило масла в огонь сомнительное замечание Лукьянова, что “надо отделить оперативно-распорядительную деятельность Каби-нета министров от деятельности самого президента, его указов. В этом мы заинтересованы прежде всего, и это можно сделать в рам-ках тех полномочий, которые мы дали Президенту СССР”. Тут был уже не намёк, а прямое согласие с тем, что Верховный Совет вправе и уже вроде должен, откликаясь на обращение премьера, отобрать часть полномочий у президента»<sup>2</sup>.*

По словам президента, в тот момент *«атака реванистов была отбита»*...

---

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 15.07.1991.

<sup>2</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 1. М.: Новости, 1995. С. 592.

Когда он говорил о «реванше», то вспоминал об оглашении 21 февраля Светланой Горячевой с трибуны Верховного Совета РСФСР заявления шести руководителей Верховного Совета РСФСР, призывающих Горбачёва уйти в отставку.

Несмотря на то, что экономическая ситуация стремительно ухудшалась, союзное правительство создавало инфраструктуру рынка. 7 августа первый заместитель премьер-министра, министр экономики и прогнозирования СССР В. И. Щербаков провёл совещание с участием представителей руководства существующих тогда товарных бирж, некоторых министерств, Научно-промышленного союза и органов союзного кабинета. В ходе совещания Щербаков, в частности, сообщил собравшимся, что 3 августа КМ СССР рассмотрел проект преобразования ВДНХ СССР в Москве в биржевой центр. По его словам, в павильонах выставки планировалось развернуть сеть бирж, представляющих союзные республики, отраслевые биржи, торговые дома и на их базе создать АО с участием капиталов бирж, которые разместить на ВДНХ.

Первый вице-премьер заявил также, что правительство намеревалось организовать открытый конкурс для иностранных разработчиков систем биржевой информатизации по СССР в целом<sup>1</sup>.

Успел летом Владимир Иванович организовать и обсуждение законов о разгосударствлении и приватизации. Он так охарактеризовал своё впечатление от этой работы: *«При разработке законопроекта рабочая группа исходила из компромисса между популистскими воззрениями общества и экономической целесообразностью»*.

Поддержки в Верховном Совете СССР законопроекты тогда не получили. Народный депутат Вавил Носов предложил не рассматривать закон вообще, а его инициаторов наказать за попытку государственного переворота, чтобы другим неповадно было «страну разбазаривать». Леонид Сухов посчитал, что нужно вынести закон на всенародное обсуждение, а Тадеуш Пупкевич заявил, что следует принять только закон о разгосударствлении, а о приватизации на 5 лет забыть<sup>2</sup>. Такова была подготовка к рыночной экономике даже законодателей, уже более 2 лет занимающихся этими вопросами в Москве, в Верховном Совете и его комитетах, принимающих участие в дискуссиях с лучшими специалистами и учёными страны, принимающих законы, регулирующие

<sup>1</sup> Коммерсантъ-weekly. 12.08.1991.

<sup>2</sup> Независимая газета. 29.06.1991.

рыночную экономику. Что уж тут говорить об уровне подготовки всего населения страны.

### **О полномочиях**

До 1989 года в Советском Союзе у предприятий, да и у отраслевых министерств, в принятии решений было совсем немного пространства «для манёвра». Генеральную линию, вектор развития экономики в целом и её отдельных звеньев определяло Политбюро ЦК КПСС. Далее Совет министров утверждал перспективные и текущие направления работы. Вопросы стратегии и конкретные планы по отраслям, их бюджетирование были прерогативой Госплана СССР.

Министерства курировали свои узкие направления, причём практическую работу, в том числе по научно-техническому развитию отрасли, каждый министр формировал только под выделенные ему правительством инвестиционные средства.

Надзорную и контрольную функции над всеми планово-хозяйственными органами, включая правительство, выполнял ЦК КПСС с его отраслевыми отделами, а текущее и перспективное планирование работы конкретных предприятий подчинялось общим правилам действующей вертикали управления.

Плановая система по своей природе была и консервативна, и зарегламентирована, и бюрократизирована, и безальтернативна. Но совершенно логична для того времени, когда создавалась: в конце 1920-х годов. Мало того, для своего времени она стала социально-экономической новацией, обеспечившей не просто выживание Советского Союза в плотном кольце остракизма и вражды, но и его технологический прорыв, и победу во Второй мировой. В той или иной степени элементы плановой системы, вплоть до составления межотраслевых балансов, были позднее заимствованы и внедрены во многих капиталистических странах и успешно совмещены с рыночной экономикой. Но все в ней, в том числе министры руководившие отраслями, даже в сфере своей компетенции имели мало возможностей для продвижения любого нового решения.

Владимир Иванович рассказывал, как они с его другом Валерием Михайловичем Серовым, работающим председателем Госстроя СССР, осознали ограниченность своих возможностей.

**Щербаков В. И.:** «Как-то разговорились: «Неужели в строительной сфере страны, трудно ввести единый стандарт и дома с лоджиями

сдавать сразу с застеклением. И дешевле это будет, и эстетичнее, а то едешь по Москве и даже на правительственной трассе — на Кутузовском проспекте — кто в лес, кто по дрова. Давай мы с тобой вдвоём эту проблему решим! Ты председатель Госстроя, утверждаешь проекты и стандарты, я председатель Госплана, влияю на выделение денег и ресурсов. Понятно, что нужно будет увеличить нормы расхода металла, стекла и т. д., что стекла у нас нет, металла у нас нет, дерева не хватает, трудоёмкость надо пересчитывать, стоимость квадратного метра изменится, пусть на несколько рублей, но изменится. Надо внести кучу изменений в кучу документов, и все будут сопротивляться до последнего. Но я тебе обещаю, что подпишу лично, даже если поначалу все будут против”.

Он отвечает: “Вопросов нет. Договорились!” Выпили за это. Он — главный начальник в строительстве, я первый зам премьера, пятый по рангу человек в стране. Казалось бы, что ещё нужно, чтобы утвердить новый проект и обеспечить всем людям нормальные балконы и лоджии? Мы тогда проработали вместе примерно месяцев девять, но этот вопрос решить не сумели. И до сих пор он не решён. Проезжаю по Крылатскому, там справа на Осенней улице дом, где квартиры в своё время взяли себе Ельцин, Гайдар, Лукьянов, Коржаков, Черномырдин: президент, два премьер-министра, спикер парламента, начальник ФСО. Каждый сам себе соорудил остекление, у всех оно разное. Я смотрю и не понимаю, можно ли вообще в нашем государстве добиться элементарного не под угрозой каких-то репрессий, а так, чтобы это было деловой, рабочей нормой».

В то же время Госплан продолжал распределять 80 % материальных и 95 % денежных ресурсов всего СССР.

**Щербаков В. И.:** «Я, как председатель Госплана, лично подписывал, например, разрешение одному району на строительство туалетов! Потому что им по плану выделили деньги только на три санкабины, а нужно было пять. И он может построить этот туалет, только нарушив закон, потому что ему запрещено тратить деньги на такие цели. Это что за страна такая, что за экономика, когда министр занимается такими вопросами?!

Но такова была врождённая генетическая особенность нашей экономики. Это, как если бы мы построили мощную крепость для защиты от нападающих, у которых в вооружении были сабли, стрелы, конники, какие-нибудь приспособления для пробивания стен. У нас получился, условно говоря, Кремль: с высокими башнями, узкими бойницами,

четырёхметровой толщины стенами, но без всяких удобств для жизни человека: электричества, вентиляции, тепла, санузлов и т. д. Защититься может, а покакать негде. Прямо как в английских и французских замках времён Людовиков. Помните у Дюма — туалетов для гостей в королевских замках не было, поэтому стояла сильная вонь. Вместо туалетов и душевых применяли духи. Вот и у нас, простые проблемы нередко решаются неожиданным путём».

### Преобразования на марше

Экономический блок правительства был уверен, что преобразование советской экономики — чрезвычайно сложное дело, для завершения которого потребуются многие годы. Ключевое место в этом процессе он отводил трём взаимосвязанным элементам: общей стабилизации экономики, реформе цен в условиях конкуренции и реформе собственности.

Особенность момента заключалась в том, что попытки перестроить экономику предпринимались одновременно с резкой децентрализацией политической и государственной власти. Ключевые шаги по осуществлению экономической реформы ставились в зависимость от предварительных решений, имеющих политический и идеологический характер. Была уверенность, что нельзя денационализировать и приватизировать собственность, не решив сначала принципиальный вопрос о допустимости её форм, в том числе не легализовав в полной мере собственность частную. Бюджетную реформу невозможно спланировать, пока не определены налоговые прерогативы и обязанности по расходам различных уровней управления. Последствия отмены контроля над ценами зависят от того, как в децентрализованном СССР будут устанавливаться цены на основные ресурсы производства, например на энергию. Отсюда вытекала настоятельная необходимость в новом Союзном договоре, который бы формализовал распределение прав и обязанностей.

Теоретически между политической и государственной децентрализацией и экономической интеграцией не было антагонизма — примеры других частей мира это подтверждали. Как всегда, много «но». Гладко было на бумаге, да забыли про овраги. Там, где нужна была сильная государственная власть, были одни разговоры как у кота Леопольда: «Ребята! Давайте жить дружно». Но, как известно, у неопытного повара кот Васька слушает, да ест!

**Щербаков В. И.:** «Какими бы ни были новые политические и конституционные положения в СССР, возведение барьеров на пути экономических сделок было бы крупной ошибкой и чрезвычайно дорогостоящим предприятием. Следовательно, в наших сценариях мы исходили из того, что республики СССР сохраняют общий рынок без таможенных и тарифных барьеров между собой, с общей денежной единицей и валютным курсом и, следовательно, единой денежно-кредитной политикой, а также общим внешним тарифом».

Эти ключевые рекомендации относительно коренных реформ учитывали характерные особенности СССР, в том числе его основные отличия от других стран с централизованно планируемой экономикой, вставших на путь рыночных реформ. А именно: закрытый характер экономики СССР, сильно искажённые ценовые пропорции, отсутствие опыта частной собственности, слабая связь с рыночной системой. Одновременно СССР находится и в лучшем положении, чем многие страны, имея богатейшие природные ресурсы и меньший внешний долг.

**Щербаков В. И.:** «Рекомендации практических шагов вытекали из этих базовых принципов. Общая стабилизация экономики требовала сокращения бюджетного дефицита до уровня, который может покрываться, не прибегая к инфляционной эмиссии денег (2–3% от ВВП). Это в свою очередь требовало жёсткой кредитной политики и строгого ограничения бюджетного финансирования предприятий, вынуждая их реагировать на сигналы рынка. Рынки не могли развиваться до тех пор, пока цены не стали свободно реагировать на колебания спроса и предложения. Валютный курс также необходимо было приблизить к рыночному уровню. Освобождение цен от контроля необходимо было и для ликвидации дефицитов, которые всё больше поражали экономику. Общая стабильность экономики, в свою очередь, требовалась для успеха реформы цен.

Предприятия должны были иметь возможность принимать решения, ориентируясь на цены. Это требовало финансовой автономии, при которой собственники и управляющие брали бы на себя ответственность за весь комплекс хозяйственных решений — и финансовые выгоды, и риски, связанные с их решениями. Такое наиболее вероятно в случае, когда имущество находится в частной собственности. Частная собственность создаёт также возможности для отдельных лиц и уменьшает политическое вмешательство в управленческие решения. Поэтому для полного успеха реформы цен необходимо было провести реформу собственности.

Мы понимали, что первоначальный этап переходного периода неизбежно будет связан со значительными издержками, а переход к рыночным ценам отрицательно скажется на людях с низкими доходами. Следовательно, для защиты наиболее уязвимой части населения потребуются принять ряд специальных социальных мер; на более же длительную перспективу следовало разработать всеобъемлющую систему, аналогичную системам других стран с рыночной экономикой.

В течение короткого периода времени, как мы предполагали, потребуются защита предприятия от потрясений, вызываемых быстрыми изменениями цен на некоторые ключевые ресурсы, особенно энергию, и в ряде сфер — от конкуренции со стороны международных рынков».

И несмотря на эти трудности, в целях ускорения интеграции советской экономики в мировое хозяйство переход к открытой и децентрализованной системе торговли и валютных курсов необходимо было провести как можно быстрее.

### **Доработать напильником**

**Щербаков В. И.:** «В Союзе, по себе знаю, система порой так “заворачивает мозги”, что перестаёшь адекватно воспринимать предложения что-то внедрить, модернизировать, развить. Не случайно говорят: “Бытие, а не бытие, определяет сознание...” Целый день ломаешь себе голову, с кем-нибудь споришь, ругаешься, сам получаешь плюхи со всех сторон, потом подходишь к зеркалу, смотришь на себя и думаешь: “Стоп! Ну не дурак ли я?”»

В бытность председателем Госплана В. И. Щербаков принимал финского бизнесмена, предложившего построить в Карелии комбинат для выпуска газетной бумаги. Он привёз большой, серьёзный проект, посмотрев который, Владимир Иванович согласился, что идея замечательная, но на дворе 1991 год, ему народ кормить нечем, не хватает лекарств, где он деньги возьмёт на этот комбинат? Финн так удивлённо посмотрел на большого начальника и спросил:

— Владимир, насколько я знаю, у вас серьёзный дефицит книг...

— Да, в Советском Союзе с книжной продукцией дела обстоят сложно.

— Скажи, пожалуйста, за сколько вы продаёте газеты? За 2–3 копейки, да? То есть при выпуске одной газеты при таких ценах вы на одном тираже выручите (условно) сто тысяч рублей. А во сколько её производство обходится, знаешь? Себестоимость с подготовкой са-

мого выпуска (текстов, фото, вёрстки), с типографией и бумагой стоит примерно 1000 рублей. Представляешь, сколько получит бюджет??

— Да, представляю.

— Потом, когда вы эти газеты читаете, вы их куда деваете?

— В мусор или в лучшем случае в макулатуру.

— А куда макулатура идёт? На производство новой газеты, и таким образом три раза, как минимум, обернёшь расходы на эту же самую бумагу до того, как потом из неё сделают картон или обёртку и т. д. То есть ты три раза получишь по 99 тыс. рублей с одной газеты!

Владимир Иванович, не зная, что ответить, слушает следующий вопрос:

— Таким образом, ты, председатель Госплана, сейчас мне объясняешь, что у СССР нет денег, чтобы печатать деньги? Ты понимаешь, что такое завод по производству бумаги? Всё равно что ты печатаешь купюры! Другая выгода от этих купюр в виде газет, что ты в обмен за газету забираешь у населения живые купюры. В стране дефицит всего, платёжеспособный спрос не обеспечен товарами, нет каналов возврата денег от населения. Предлагается один из путей решения, И вот ты, говоришь мне, что у страны нет денег печатать деньги?

**Щербаков В. И.:** «У тебя нет денег печатать деньги...» Этой фразой финн меня просто молотом по затылку... Мы попрощались, сию и понимаю, а ведь он прав, я мыслю, как советский человек, воспитанный директивной плановой экономикой, которому на всё нужны ресурсы и лимиты, которых в “закромах родины” почти не осталось. Нет ресурсов — нет обеспечения проекта.

“Где взять или у кого занять?” — этот вопрос характерен остротой в плановой, директивной и жёстко централизованной экономике, где все ресурсы и финансы у государства расписаны на год и несколько лет вперёд, никаких свободных капиталов, венчурных фондов и прочих рыночных штук нет и не может быть в принципе.

А на самом деле рыночная экономика устроена по-другому, требует другого менталитета: нужно сначала понять весь цикл денежного оборота (сейчас это научно называется бизнес-план), а потом сообразить, как это колесо крутнуть, придать динамику его движению... под нормальный бизнес-проект не очень сложно в рыночной экономике найти деньги, но сначала должны появиться рыночные институты, у которых они будут, именно они могут вложить в стоящее дело и потом просто окупить... Мы же в своих программах явно недооцениваем важность последовательности и комплексности шагов. Нам не только экономику

нужно изменить под новое понимание реальности, но и собственный менталитет менять под ту реальность, которую пытаемся построить!»

Владимир Иванович вспоминал, как в Центре стиля ВАЗа рождалась новая модель. Чертежи, макет — всё было классно и красиво сделано! Ничуть не хуже, чем у западников, ну, кроме, может, отдельных мелких подробностей. В своё время на Волжский автозавод приезжали английские и японские дизайнеры. Когда им показали рабочие эскизы советских моделей, иностранцы тут же, не раздумывая, предлагали их купить. О чём это говорило? О высокой квалификации вазовских специалистов. Но почему же «восьмёрку» в народе окрестили «зубилом»? И чем бы удивили и впечатлили её реальные формы профессионалов автодизайна?

**Щербаков В. И.:** «Собирается совет директоров. Демидовцев, наш знаменитый дизайнер, представляет новый автомобиль, объясняет, какие в нём использованы технологии, что изменилось по сравнению с предыдущими моделями, какие затраты возрастут, какие уменьшатся. Мы смотрим опытный образец, и каждый директор должен вынести проекту вердикт — быть или не быть. Через неделю-полторы директора собираются на повторное обсуждение. Первым выступает, как правило, главный технолог. И вот тут начинается всё самое интересное.

— Это, конечно, хорошо, то, что вы придумали, красиво, но мы это сделать не сможем. Начнём с простого вопроса — с чего это у вас в этой модели стёкла боковые изогнутые? Надо ставить прямые!

И это не потому, что технолог не видит, что так автомобиль выглядит стильно и современно или просто не желает ставить модель в производство. Вопрос — где на 1/5 части суши он такие стёкла сможет сделать?»

Согласно рассказу В. И. Щербакова, в СССР было всего два завода, производивших автомобильное стекло. При этом профильной их продукцией было стекло оконное и стекло витринное, и вся технология была построена под вертикальную машинную вытяжку материала. На имеющихся в наличии мощностях вопрос производства лобовых и задних стёкол был решен — работала практически та же линия с небольшими модификациями, под которые закупалось специальное оборудование. Но для производства боковых окон оно не подходило. Теоретически, конечно, можно было бы дополнительное оборудование закупить. Но сколько тогда надо понаделать этих изогнутых боковых стёкол, чтобы окупить вложения? На полмира хватит. При этом своих денег у стекольщиков на модернизацию не было, кредит без включения в план ни им, ни автозаводу не дадут, государство (заводы же все государственные) денег на это не предусмотрело.

**Щербаков В. И.:** В то время для закупки по импорту требовалось пройти длинную цепочку объяснений и согласований, поскольку валюта у государства в дефиците, а желающих — сотня на каждый доллар. И оно, государство, в лице Госплана с Минфином, сидит и выбирает: нужно закупить столько-то инсулина, столько масла, мяса, зерна, такие-то станки, такое-то оборудование... Не до твоих, товарищ, изысков! И вердикт технолога — меняй стёкла на прямые и чтоб без всяких дизайнерских фокусов! Поездят советские граждане на машинах менее красивых — никто ж от этого не умрёт.

«Дальше выступает директор производства:

— Вы тут очень красиво дверь сделали — выпуклая, линии плавные. Но кто в Союзе такой большой штамп под нас сможет сделать?! У нас самих оборудование под прямой профиль только есть, ну может быть, плюс-минус, но такую дверь на нём мы не сделаем. И второй вопрос: а где вы металл возьмёте, который будет так тянуться? Заготовка из отечественного сырья так просто не проштампуется. Значит, надо договариваться, чтобы нам не просто разрешили закупить штамп по импорту, но и под него дали добро на постоянную поставку листа из-за рубежа. На это добро никто не даст.

Следующий вопрос задаёт директор сборочного производства:

— Модели, которые мы делаем из своего металла с другими штампами, имеют вдоль двери горизонтальную выштамповку. Без этих полосок мы не сможем правильно выводить двери при сборке автомашин на конвейере. По ним же сборщики ориентируются — выше или ниже закреплять, чтобы в одну линию всё вывести. Для ровных дверей должно быть другое оборудование, которое автоматически будет задавать момент затяжек и правильной вывески двери, а у нас такого оборудования нет, всё делаем на глаз. Если не будет нового сборочного оборудования, верните на двери выштамповку или в крайнем случае — молдинги. Только известно, что молдинги в местах крепления к кузову дают коррозию...

Вот так в процессе создания новой модели в неё постепенно вносились коррективы, по сути приспособивавшие её к устаревшим технологиям, а не наоборот. В итоге, вышедший от дизайнеров породистый стальной рысак на рынок попал уже “старой клячей” с большим запозданием и сильно потрёпанный переделками.

А вот если военные в СССР скажут: требуется произвести что-то, чтобы противопоставить потенциальному противнику, — оно появится, хоть в малых масштабах, хоть в больших. И позаботятся об этом

специальный отдел ЦК КПСС, специальная военно-промышленная комиссия или комиссия по военно-промышленным вопросам при правительстве (эдакое своеобразное правительство внутри правительства, которое занималось тем, что выбивало из всех отраслей то, что требовал ВПК). Делают пушки калибра 150 мм, а потребовались 145 мм, те, кому укажут, переналадят и сделают. Во что это обойдётся — другой вопрос. А ещё к новой пушке поставку новых снарядов обеспечат. Кто не справился, пусть готовится к самым серьёзным выводам вплоть до “посадки” ответственных руководителей за невыполнение особо важного государственного задания. До тюрьмы, правда, дело редко доходило, а с работы снимали и выговоры давали по полной программе. Так умели прессовать, что главные конструкторы и директора заводов сваливались с инфарктами и инсультами прямо на заседаниях.

В подобной системе проигрыш СССР в научно-техническом развитии был предопределён. Исключение составляли отдельные приоритетные и привилегированные в плане мобилизации ресурсов направления, в первую очередь связанные с ВПК. За счёт постоянно растущих и изменяющихся требований, жёсткости управления, предметности спроса там удавалось держаться в мейнстриме научно-технического прогресса, а по ряду важнейших направлений и опережать время. На это работало всё народное хозяйство, в том числе независимые структуры, например, Академия наук с её системой академических и научно-исследовательских центров. Разведка занималась тем же. То есть информации о мировых трендах, достижениях и положении дел у конкурентов и потенциальных противников хватало, задача стояла — либо опередить, либо как минимум не отстать».

Но если те же американцы какую-то часть исследований и их результатов засекречивали, но остальное делали доступным гражданским секторам, помогая их быстрому и прорывному современному развитию, в СССР шли другим путём, стремясь засекретить всё по максимуму. В силу этой секретности, возведённой в абсолют, военно-промышленный комплекс близко не подпускал к своим разработкам никого вообще из гражданских отраслей.

**Щербаков В.И.:** «Таким образом, всем было понятно, что тогдашняя самостоятельность предприятий не идёт ни в какое сравнение с тем, что должно быть при рынке. Пора было перестать им диктовать, что им надо производить и почём реализовывать.

Сделать это невозможно, когда у тебя некое сырьё ничего не стоит, второе стоит две копейки, а цена конечной продукции не определена.

Надо было провести полную реформу заработной платы. Первый этап такой реформы — корректировка базы и анализ, как на эти изменения среагирует общество, — я успел сделать, как министр труда. Но ещё следовало пересмотреть все тарифы, ввести чёткие оценки простого и сложного труда».

Запуск такой реформы планировался на июль–август 1991 года, провести его должны были за один квартал, причём начинаться она должна была одновременно с реформой оптовых и розничных цен, объявленной ещё до «павловского» обмена купюр. Её хотели начать 2 апреля и к ней привязывали реформу розничных цен на продукты, входящие в среднюю продуктовую корзину. Телевизоры, автомобили тогда решили не трогать.

Одинаковую компенсацию заранее должны были выдать всем, включая неработающих, невзирая на размер их заработной платы. Получалось, что в результате выигрывали малообеспеченные.

**Щербаков В. И.:** «Таких шагов мы считали, нам надо было сделать 3–4. И поднять зарплату до такого уровня, чтобы стала выгодна такая механизация и автоматизация процессов, когда на производстве простым манипулятором заменяется как минимум 3–4 человек.

В существующей модели, чтобы хоть как-то заинтересовать в механизации, надо было обеспечить сокращение 12–15 работников.

Выходило, что именно в низкой стоимости рабочей силы, низком уровне зарплаты трудящихся, пожалуй, главная причина отсутствия заинтересованности в техническом процессе. Такой вопрос одними лозунгами, призывами, решениями съездов не устранить. Нужны меры другого порядка, но они требовали пересмотра основ политико-экономической модели сталинско-ленинского социализма».

### **Заочный спор с нетерпеливыми последователями**

Владимир Иванович был уже председателем Госплана, когда к нему на работу пришёл Егор Тимурович Гайдар (его в 1990 году уволили из журнала «Коммунист»). Слово за него замолвил Александр Николаевич Яковлев.

**Щербаков В. И.:** «Мы к тому моменту были знакомы, но приятелями не были. Встретились, поговорили с ним, толковый и порядочный человек. Назначить его на должность в Госплане было практически нереально. Исключён из главного партийного журнала — ни один

кадровик его не пропустит. Яковлев ничего сделать не сможет. Именно поэтому и звонил с просьбой найти решение. Я предложил ему должность руководителя экспертного совета, практически внештатная должность, не требующая согласования с ЦК. В этой должности он работал до перехода в правительство к Ельцину. У нас сложились хорошие рабочие, но, как показал его переход в команду Ельцина, не очень доверительные отношения».

Когда Гайдар, став вице-премьером нового правительства подписал в январе 1992 года у Ельцина указ о либерализации цен, он позвонил Щербакову примерно в 12 ночи, и сказал: «Я только что решил то, что ты сделать не смог!» На что получил ответ: «Молодец, замечательно, но скажи мне, сколько будут стоить галоши?» Реформатор удивился: «При чём тут галоши?!»

Тогда бывший, уже опытный, т. к. битый, вице-премьер объяснил ещё небитому коллеге: «Понимаешь, ты затеял либерализацию нефтегазовых цен, все искусственные каучуки делаются из нефтяного сырья. В галошах и сапогах ходит по меньшей мере треть страны — практически вся Средняя Азия, вся деревня. Раньше они стоили 2 рубля и бабуся, которой мы платили пенсию 30, а то и 25–28 рублей, могла их купить, когда предыдущие износит. А теперь она сможет это сделать?»

**Щербаков В. И.:** «А ещё, главным парадным костюмом рабочего, а порой и итээровца, был гэдээровский костюм из химволокна, для женщин — мечта купить платье или кофточку с люрексом за 60 рублей. Плавильщик или горный рабочий получал 250 рублей. А теперь сколько лет ему и жене старую одежду донашивать придется? Посчитал это?»

В ответ была реплика: «Это всё ерунда!» Однако буквально сразу проведение либерализации энергоресурсов отложили, цены на нефтегазовое сырьё заморозили.

**Щербаков В. И.:** «Да, полки магазинов довольно быстро наполнились, но исчезли покупатели.

Мы же готовили реформу оптовых и розничных цен. Серьёзно к ней готовились и хотели, чтобы от неё выиграли и люди с высоким, и люди с низким доходом не проиграли. И такой вариант был.

Надо было в первую очередь, как я тогда говорил, “перемасштабировать”, провести изменение соотношения цен, как разных продуктов и товаров, так и соответствие их с доходами людей. Как я уже говорил, мы собирались поднять цены примерно в три раза на основные виды продовольствия и промтоваров, входящих в среднюю корзину прожиточного минимума. Но одновременно резко поднять заработную плату

и социальные выплаты. То есть в какой-то степени повторить то, что было сделано в 1947 году.

Но мы сильно просчитались, потому, что тогда была другая страна, другая система управления, активность народа, иные вожди, иная оппозиция. В результате нам не дали возможность как следует подготовить такую реформу и тем более её реализовать».

### **Подход к практическому проведению приватизации**

Итак, после многочисленных дискуссий, о которых мы уже рассказывали прежде, всем важно было получить ясный ответ — что ждут от приватизации? От этого зависело, под каким углом писать закон. Члены правительства взывали: «Дайте ответ!» Но его не было!

**Щербаков В. И.:** «Я вновь и вновь на всех совещаниях задавал вопрос о политической цели приватизации. В чём она? В уничтожении госсобственности, в социально справедливом её разделе или, наконец, в модернизации производительных сил? На мои упорные вопросы отвечали, что с Политбюро так разговаривать нельзя. Вы вообще кем тут себя считаете? Говорю, что считаю себя коммунистом, который получил задание подготовить предложения и который просит уточнить цель этого задания, потому что иначе даже не представляю, что должен принести и положить на стол. Потому что, когда всё в стране решал генеральный секретарь, — это был один расклад. Но теперь за утверждением решения надо идти в Верховный Совет, а там будут “смотреть на свет” каждую строчку и понесётся критика, начиная вот с этих базисных позиций. Там ещё миллион других вопросов зададут по отдельным нормам закона, но главные вопросы: “В чём суть приватизации? Кто этот новый собственник, которого мы хотим увидеть?” Я так понимаю, что это прежде всего он должен быть более эффективным. Под этим, во-первых, я подразумеваю появление новых продуктов, во-вторых, новых технологий, в-третьих, нового оборудования, в-четвёртых, новых форм организации и управления производством, и только в-пятых — денег. Пункты с первого по четвёртый у нас отсутствуют, а деньги в стране есть только у теневиков и преступников. Если хотим широко развернуть приватизацию, то реально это означает передачу собственности в руки этой категории “инвесторов” и иностранцев. Поэтому в стране ничего и нет: из ничего ничего и не получается, об этом ещё Аристотель предупреждал.

Популярная идея (вовсе не чубайсовская, она давно озвучивалась и прорабатывалась до него) всем раздать обезличенные, не персонифицированные поимённо ваучеры, дающие каждому гражданину право на часть государственной собственности, и разрешить их вторичный оборот, проще говоря — свободную продажу, грозила тем, что половина населения отдаст эти ваучеры за бутылку! А скупают их прежде всего теневики. ЦК КПСС, Верховный Совет поддерживают популярную идею таких ваучеров, в лучшем случае помалкивают при спорах.

Означает ли это, что партия и депутаты считают допустимым, что первыми собственниками и первыми бенефициарами государства станут заправилы теневой экономики. Если вы считаете это правильным, значит, правительству поручается подготовить передачу власти в стране криминалу (а это в основном криминал) или все средства производства практически бесплатно, за 1–2% реальной стоимости продать иностранцам. В этом цель? Я в подобном участвовать не могу.

Дальше. Раздали мы бесплатно ваучеры населению — и что дальше? У них, этих новых виртуальных собственников, так называемых владельцев есть новые продукты, технологии, оборудование? Совершенно ведь ясно, что в стране нет ни идей, ни новых продуктов — ничего, кроме тех товаров, которые лежат на полках уже сто лет или спрятаны давно в подсобки.

Новые технологии и новое оборудование — всё там, на Западе. И денег в стране тоже нет. Следовательно, к приватизации, чтобы получить от неё осязаемый позитивный результат, прежде всего следует привлекать иностранный капитал. Но какой — дружественный или не дружественный? На каких условиях? Отдаём предприятия под полный контроль или не даём больше блокирующего пакета? Какие будем вводить отраслевые ограничения? В ВПК, энергетике, нефтегазовом и электро-энергетическом секторах? В приватизации недр, водных бассейнов и лесов? И надо ответить ещё на кучу вопросов, как не дать иностранному капиталу поглотить всё. Не решили мы и каким образом приватизируемую собственность оценить?

От правительства требовали немедленного, срочного решения, а по нашему мнению, процесс приватизации следовало реализовать примерно лет за десять. Конечно, приватизацию объектов торговли, общественного питания, сферы услуг, мелко товарного хозяйства можно и нужно провести за 2–3 года. Но лично я не знал, выдержит ли общество такие сроки преобразования эмоционально и политически. Пусть это скажут специалисты, потому что страсти накалились до такой

степени, что наших возражений, сомнений уже даже слушать никто не хотел. Со всех сторон кричали: “Приватизацию немедленно!”

Мне же сразу на ум приходит пример Гавриила Попова. Ему как мэру Москвы дали в порядке эксперимента право приватизировать московскую собственность. И что в результате, сколько квартир приватизировано? Меньше полпроцента за первые три года. А уж Попов-то сам за неё так бился, подобрал людей и т.д. За ним Лужков этим начал заниматься. И что, это сильно подвинуло ситуацию? Кроме того, что нашлись ушлые ребята, которые под шумок половину московского имущества приватизировали в одном направлении — под себя.

А вот малая приватизация, руководство которой, особенно в торговле, Попов в конце 1991 года доверил Ларисе Пияшевой, стороннице решительных и быстрых шагов (немедленно и бесплатно отдать всё трудовым коллективам), показала, что поспешность приводит к результатам, далёким от задуманных — криминализации и сохранению прежнего руководства, но теперь в ранге собственников. Если с такой скоростью провести приватизацию по всей нашей огромной стране, то процентов 60 населения ещё и подумать не успеют, а не то что в ней поучаствовать».

1 июля 1991 года Закон СССР № 2278–1 «Об основных началах разгосударствления и приватизации предприятий» был принят и введён в действие. В нём законодательные акты республик по указанной теме, принятые в одностороннем порядке объявлялись не имеющими юридической силы. Союзному Фонду государственного имущества вменялось в обязанность до 1 сентября разработать и представить на рассмотрение программу первоочередных действий по приватизации предприятий общесоюзной собственности.

Как и полагалось, проект этого закона был заранее опубликовали «для всенародного обсуждения». В результате уже 3 июля увидел свет Закон РСФСР № 1531–1 «О приватизации государственных и муниципальных предприятий в РСФСР», предписавший до 15 августа прекратить действие союзных нормативных актов, ему противоречащих.

Закон СССР наделял Кабинет министров СССР правом определять перечень предприятий, не подлежащих разгосударствлению и приватизации с учётом интересов обороны, безопасности, защиты окружающей среды и здоровья граждан и обеспечение монополии государства на отдельные виды деятельности. В пику ему закон Российской Федерации подготовку такого перечня оставлял за составляемыми на 3 года вперёд программами приватизации.

**Щербаков В. И.:** «Становилось всё более очевидным, что российское руководство не заинтересовано в поисках компромиссных решений и даже в выполнении каких-либо уже достигнутых договорённостей. Соответственно, новый Союзный договор не представлял уже интереса для российской власти и рассматривался скорее, как помеха на пути более увлекательного процесса захвата и перераспределения совместно нажитого общего имущества».

### **Дрова в огонь**

В телевизионных программах, разоблачающих советскую власть любят показывать голые прилавки и бесконечные очереди от Москвы до самых до окраин. Они стали своеобразным символом, визитной карточкой тех дней и месяцев.

**Щербаков В. И.:** «Я могу ответственно заявить, что в то время к Москве по железной дороге было невозможно подъехать: на путях стояло до 4–5 тыс. эшелонов с продовольствием, которые не пропускались и не разгружались. Шёл 1991 год, середина лета. Дело совершенно очевидно пахло саботажем и не стихийным, кустарным, а с участием очень серьёзной организации.

Я, что называется, сидел тогда на деньгах и высчитывал, сколько валюты пришло, какие у нас потребности, определял круг получателей: вот этим и этим раздать всё, что придёт, но только им и больше никому. Таким образом, удавалось закрыть процентов 20 от потребности в товарах первой необходимости — продуктах, медикаментах и т. п. Дальше уже просто непонятно было, что обрезать: и нельзя, в моём понимании, и денег нет.

Это я перекладывал на Догужиева: «Виталий, теперь сам решай, кому сколько дать и как дать». А оперативная обстановка складывалась такая, что, условно говоря, в Свердловске утром уже не было хлеба, а вот там уже аптеки громят — нет инсулина. Что оставалось делать? Мы с таможни получали данные — какие эшелоны пришли с импортом, кому эти эшелоны идут, и по ходу дела принимали решение: этим срочно, а этим пока не смертельно, ещё потерпят.

И вот эти вагоны подгоняют, они стоят на путях. Идут их разгружать ребята, студенты в основном, их на подходе тормозят и объявляют: «Вот вам деньги, валите отсюда, чтобы вас тут близко не было». И так сплошь и рядом, чтобы только сделать хуже. Потом вагоны отключают от электроэнергии, потому что электровоз не может работать бесконечно.

А там холодильники, в холодильниках рыба, мясо, другие продукты — всё размораживается, тухнет. Потом вагоны загоняют под разгрузку, их открывают и начинается новый концерт: “Привезли тухлятину нас кормить!” — второе издание “Броненосца “Потемкин”».

К слову, началось всё отнюдь не летом 1991-го. Николай Рыжков неоднократно приводил эпизод, случившийся раньше, когда он возглавлял Совет министров: *«Звонит мне Горбачёв: “Вот, тут у меня Ельцин, можешь зайти?” Прихожу. А что творится, я уже знал: несколько дней чуть ли не бунты табачные происходили. Говорю: “Михаил Сергеевич, а почему вы меня спрашиваете? Вон рядом с вами Борис Николаевич, с него и спросите. Борис Николаевич, я, может, ошибусь, 28 фабрик табачных в республике, из них 26 остановили на ремонт в один день”. Горбачёв: “Борис Николаевич, на каком основании вы приняли решение остановить практически полностью табачную промышленность республики? Зачем вы это сделали?” Внятного ответа не последовало».*

По данным Щербакова, в 1991 году в СССР легально было 36 табачных фабрик, дополнительные объёмы и сорта сигарет подкупали в других странах, в основном в Болгарии, Турции, Египте, Индии. Четыре фабрики были союзного подчинения. Ещё три или четыре республиканского подчинения работали в Азербайджане, Грузии и Армении. Все остальные были российскими.

**Щербаков В. И.:** *«23 фабрики из них в 1990 году практически в один день были остановлены на неплановые капитальные ремонты. Закрыты без предварительной координации с торговлей, изменения планов закупок и поставок, подготовки запасов для рынка... Хотя ранее “Табакпром” даже двух заводов нескоординированно никогда не останавливал. Ни Ельцин, ни Силаев, ни руководство Министерства сельского хозяйства РСФСР не смогли объяснить, почему так произошло. “Проспал” этот вопрос и Минсельхоз СССР. Оправдание, что их вообще перестали информировать о работе республиканской промышленности помогает понять сложность ситуации, но не может служить оправданием крупного просчёта в организации работы. Не сработал и КГБ, хотя ситуация очень уж была похожа на спланированный и организованный с самого верха иерархии саботаж.*

Естественно, в России начались табачные бунты и виноватыми были названы вновь союзные власти. В результате Моршанская махорочная фабрика в Тамбовской области работала в круглосуточном режиме семь дней в неделю.

Но этого было мало и пришлось открыть границы для иностранной продукции. Сигареты в страну везли эшелонами, кто-то при этом фантастически обогащался. Но в республиканской российской торговле, а затем и в других республиках всё снова останавливалось, переключивалось в кооперативы и продавалось втридорога. Массово стали появляться нелегальные табачные и сигаретные фабрики, выпускавшие контрафактные сигареты под поддельной маркой известных американских брендов.

В фармацевтике из 5–6 тыс. наименований основных препаратов в стране производилось примерно 1,5–2 тыс. Из них полностью удовлетворялась потребность чуть более 35 % необходимых для страны препаратов. То есть любая неожиданная эпидемия, новая форма гриппа ставили перед страной серьёзные вопросы (привет коронавирусу). Судя по статистическим отчётам, ситуация ныне ничуть не стала лучше. Рынок насыщен за счёт импорта».

Тогда же в Кузбассе в короткий срок с прилавков магазинов последовательно исчезли мясные и молочные продукты, хлебные изделия. Потом не стало постельного белья, носков, сигарет, лезвий для бритвы. Следом пропали чай, стиральный порошок, туалетное и хозяйственное мыло. Шахтёрам стало нечего есть, нечем умываться, одежду постирать. Их умышленно толкали на протест, на взрыв.

**Щербаков В.И.:** «Иными словами, шла борьба и борьба не на шутку. Но прежде, чем дойти до этой стадии конфронтации, мы сами совершили немалое количество ошибок в самом подходе к реформированию экономики. О политике даже говорить не хочется, сколько с сегодняшних позиций я там вижу ошибочных и ложных шагов. Конечно, и тогда что-то вызывало сомнения, что-то внутренний протест, но это не моя сфера деятельности, туда старался не вторгаться. Тем более своих проблем и забот хватало.

А пока мы с Догужиевым сортировали вагоны, а народ доходил до белого каления в очередях и перед пустыми прилавками, Борис Ельцин готовил новый и решающий удар — захват власти и упразднение союзного правительства сразу после подписания нового Союзного договора. Именно поэтому он упорно блокировал любые переговоры о том, как строить жизнь и взаимодействовать в дальнейшем. В свою очередь, Михаил Горбачёв, получив заверения в поддержке на саммите “семёрки” в Лондоне, вновь почувствовал себя уверенно и был переполнен энтузиазмом».

## Как «ведром» остановили СОИ

В 1991 году В. И. Щербаков уже в качестве первого вице-премьера приехал в составе делегации на саммит в Вашингтон. Переговоры в узком кругу, с советской стороны в них участвовали М. С. Горбачёв (уже в качестве Президента СССР), министр иностранных дел А. А. Бессмертных, член Президентского совета Е. М. Примаков, помощник Горбачёва — генсека и президента — по международным делам А. С. Черняев и переводчик П. Р. Палажченко.

По словам Щербакова, первый вопрос, который задал Бушу Горбачёв был следующий: «Джордж, я приехал к тебе откровенно поговорить, найти ответ на простой вопрос — что США ждёт от Советского Союза? Каким Америка видит СССР? У нас есть своё понимание. Я хочу выслушать твоё совершенно откровенное слово, не на уровне дебатов в конгрессе, а как тебе самому реально всё представляется. Тогда у нас появится основа для обсуждения, где мы совпадаем, а где расходимся, где можем сотрудничать, а где ещё только будем с тобой искать решение проблем. Иначе получается, что мы вроде делаем правильные, на наш взгляд, шаги, а натываемся совершенно не на ту реакцию, на которую рассчитывали, и превратное толкование того, что мы делаем.

В такой ситуации мы, конечно же, на сотрудничество с вашей стороны, на вашу помощь рассчитывать не можем. Но без вашей помощи — не только американцев, но вообще Запада — мы не сможем перестроить ни свою экономику, ни свою политику. Экономика у нас сырьевая. Чтобы изменить её характер, нужны ресурсы, а это не просто деньги, но и оборудование, технологии, профессиональные кадры. Для этого нам необходимо серьёзно сотрудничать с Западом. Со своей стороны, мы хотим делать серьёзные шаги, которые, как нам представляется, должны соответствовать ожиданиям Запада. Это отход от конфронтации, отказ от продолжения размахивать ракетами, бомбами и т. д. Мы готовы к сокращению вооружений, дать вам возможность инвестировать в нашу страну. Мы хотим быть нормальными членами мирового сообщества, а не просто стоять в углу и грозить всех капиталистов поставить к стенке. Теперь давайте откровенно — как, что видите вы?»

**Щербаков В. И.:** «Разговор шёл вполне откровенный, каждый обозначал свои позиции и делал свои выводы. Не могу сказать, что мнения о перестройке и советской политике, которые высказывали Буш, советник президента по нацбезопасности Brent Скоукрофт, госсекретарь Джеймс Бейкер, чем-то меня лично покоробили или

воспринимались в штyki. Нет, это был нормальный заинтересованный разговор. Американцы с пониманием воспринимали то, что им говорили мы, мы — что говорили они.

И тогда от них прозвучало: а может, хватит размахивать боеголовками, давайте снизим потолок, подпишем ограничения вот по этим ракетам и по этим... Да, это были их предложения, хотя мы, конечно, говорили и говорим, что наши. Другой вопрос, что эти предложения делались не от хорошей жизни: ведь по определённым видам вооружений мы их очень сильно опередили, лет на 20, если не больше. До сих пор — уже 30 лет прошло, а у нас всё ещё появляются новые виды оружия из заделов, что были сделаны ещё тогда. По многим позициям мы сознательно организовывали “утечку”, намекая — сделаете вот это, мы можем вот так ответить или вот так, сами думайте, надо вам, чтобы у нас вот это появилось на вооружении и вот это?

Так мы разрушили СОИ. Это вообще уникальная история».

Несколько слов о ней. Стратегическая оборонная инициатива (СОИ), также известная как «звёздные войны», была объявлена ещё Рейганом в 1983 году, а при Буше-старшем, особенно в начале его срока, эта программа бесконечно раскручивалась в СМИ. Суть её состояла в том, что на орбиту выводилось большое количество космических станций и спутников, которые не только определяли бы местоположение всех целей противника (по типу GPS), но и были бы в состоянии нанести из космоса абсолютный подавляющий удар. В представлении американцев они во всех видах вооружений — на суше и на море, под водой и под землёй, в небе и в космосе — должны были иметь такое превосходство, чтобы на их удар никто не в состоянии был ответить. Это называлось концепцией неприемлемого ущерба, в которой СОИ предназначалась ключевая роль. С земли лазерный луч отправлялся в космос, отражался там, концентрировался станциями и посылался на аэродром, ракетную шахту, командный пункт, завод, мост — на что угодно, что планировалось уничтожить. Всё должно было сжигаться и уничтожаться этим лазерным лучом. Во всяком случае так представлялось нашими противниками это оружие.

Конечно, советские генералы не могли стерпеть такого неравенства и немедленно заявили, что стране необходимо иметь такое же и немедленно, в противном случае мы окажемся не готовы к защите из космоса. А у СССР ни средств на это не было, ни необходимых ресурсов: в стране сплошной дефицит. Между гражданской частью правительства и силовиками всё время шла война. Силовики трясли

гражданских, как грушу, а те пытались объяснить, почему невозможно сделать так, как они хотят.

Во все времена у силовых ведомств было особое положение — Министерство обороны, КГБ, МВД и также МИД в состав правительства входили лишь формально.

**Щербаков В. И.:** «На общие заседания от них приходили чаще всего заместители министров. Я, по крайней мере, за все годы работы в правительстве этих министров ни разу на заседаниях правительства и даже президиума по самым острым вопросам не видел. Кроме случаев, когда обсуждался их вопрос. К тому же они все были членами Политбюро, а кроме них туда по должности входил только председатель Совмина».

Уже при правительстве Павлова случилось очередное обострение по этому поводу. Щербаков тогда был первым вице-премьером и возглавлял бывший Госплан.

**Щербаков В. И.:** «Мы дали задание Академии наук, там всё просчитали и пришли к выводу, что СОИ — это сплошной блеф. То, что ей приписывается, просто неосуществимо. Чтобы получить луч заданной поражающей мощности, нужно всю вырабатываемую на земном шаре электроэнергию сжать в один пучок и отправить в космос. Это абсолютная утопия, как и рассказы о применении лазера из космоса против наземных целей. На спутники, на ракеты они этот гипотетический луч ещё смогут направлять, хотя и это не бесспорный факт. Военные обиделись: ничего, мол, вы не понимаете, не могут американцы так по-крупному блефовать. Все эти ваши теории и вопросы — хорошо, а если реально шарахнет, с кого тогда, условно говоря, спрашивать?»

Вопрос был вынесен на Совет обороны, который вёл Горбачёв. С одной стороны сидели военные и члены Политбюро, с другой — несколько человек из правительства, в том числе сам Валентин Павлов, вице-премьер и куратор ВПК Юрий Маслюков, Щербаков и ещё пара-тройка министров. Пригласили научного консультанта академика Виталия Гинзбурга, лауреата Нобелевской премии. Он был один из главных разработчиков оборонных систем в стране.

**Щербаков В. И.:** «Разговор завязывался на повышенных тонах, а академик во время него сидел молча, что-то писал в блокноте и рисовал. Наконец Горбачёв его спрашивает: “Виталий Лазаревич, вас, наверное, не случайно сюда пригласили. Что вы думаете по этому поводу?”

И тот ответил: «Конечно, можно не верить нашим расчётам, на сколько нагреется земная точка от такого луча — на 10 градусов или всего на 5, но как специалист в этой области могу лишь сказать, что разрушение нашего объекта точно неосуществимо. А на сегодняшнем уровне развития техники и технологий — невозможно. Лет через 30, может быть, станет возможным, но на сегодняшний день точно нет. Во-вторых, не думаю, что нам следует специально изобретать ответ из той же оперы, лучше найти простую и адекватную альтернативу. Потому что, если оружию противопоставить любое иное оружие, другая сторона немедленно придумают что-то новое и так до бесконечности»».

Спрашивают академика: «А что Вы имеете в виду?» Он отвечает: *«Например, у нас полно ракет средней дальности “Пионер” (РСД-10, по классификации НАТО SS-20 Saber — “сабля”). Вы только что заключили с американцами договор об их уничтожении. Сколько американцы планируют вывести станций на орбиту? 50? Ну, давайте штук 50 ракет оставим. Боеголовки с ракет снимем, вместо них и в форме боеголовок давайте поместим ведро гвоздей. Отражатели, которыми они собираются энергию собирать, — та же фольга, тонкая, микронная. При подлёте к станции километра за 2–3 взорвём ракету. Мы не станем станцию атаковать, у нас ракета “случайно” взорвётся, такие уж мы криворукие. Гвозди продырявят это зеркало, как решето, оно ничего уже отразить не сможет и никакую наводку не обеспечит»».*

**Щербаков В. И.:** «За столом сначала изумлённая тишина, потом хохот. Отсмеялись, задумались: а что, если гвозди в другую сторону полетят? Это ведь космос. Гинзбург говорит, что можно вместо гвоздей залить в контейнер чёрную краску. Краска в безвоздушном пространстве обязательно выстроится в гигантское облако, которое или покроет зеркало целиком, или просто его заляпает. Отражения не получатся при любом исходе. При этом какие к нам вопросы? Мы станцию не трогали, мы свою ракету взорвали, которая, к сожалению, сбилась с курса».

По словам Владимира Ивановича, когда в зале наконец стихло, раздался голос Павлова: *«Михаил Сергеевич, надеюсь, на этом дискуссии можно считать оконченной? Предлагаю поручить товарищу Бессмертных доверительно проинформировать американцев, а Первому главному управлению КГБ (внешняя разведка) и ГРУ Минобороны по своим линиям довести эту информацию до сведения соответствующих американских коллег. И ни в коем случае*

*не давать её в прессу. Если американцы продолжают свой шантаж, тогда опубликуем свой альтернативный ответ. А так не надо их загонять в угол».*

Спустя несколько дней Горбачёв в публичном выступлении сказал, что у нас есть альтернативный ответ на СОИ — очень дешёвый и очень эффективный. Если американцы продолжают программу «звёздных войн», мы его обнаружим.

**Щербаков В. И.:** «Надо было видеть реакцию наших коллег: в течение нескольких дней тема СОИ пропала из СМИ, исчезла из публичного дискурса и до сегодняшнего дня больше не поднималась. Вот что значит вовремя дать простой и дешёвый альтернативный ответ. Так и покончили с этой стратегической оборонной инициативой».

Однако в своих мемуарах Рональд Рейган впоследствии отмечал: к началу 1986 года в Вашингтоне пришли к выводу, что советская экономика находится в состоянии развала и именно его «стратегическая оборонная инициатива привела СССР за стол переговоров». Начатый много лет назад спор главных империалиста и коммуниста продолжился, но уже заочно.

К этому можно добавить, что хохма (חוכמה) — это на идише мудрость.

Дерево Сефирот Хохма, или Дерево Жизни, в традиции древней каббалы схема представления о нашем мире. Есть для адептов каббалы тридцать две тропы мудрости, идя по которым, они познают Творца, открывают для себя сокровенные пласты Торы и восходят к вершине совершенства.

### Открываем «Америки»

Десятилетиями советское общество жило, надёжно ограждённое от контактов с внешним миром. Редкие приезжавшие в СССР гости «с той стороны» надёжно опекались, чтобы не допустить отклонения от заранее определённого маршрута и тем паче незапланированных человеческих контактов. Советский же человек в лучшем случае мог рассчитывать по профсоюзной путёвке съездить в турпоездку в какую-либо из соцстран, пройдя перед этим собеседование в райкоме партии, проверку в комиссии совета ветеранов, наконец, будучи проинструктированным, как там себя вести, с кем, о чём и как говорить, а лучше не говорить. Попав же на Дикий Запад (на что шансы были, в основном у представителей рабочих специальностей, а не у «интеллигентской прослойки») должен был ходить в группе, всегда и повсюду

остерегаться провокаций и обо всём подозрительном докладывать «сопровождающему товарищу».

Когда в перестроечные времена «железный занавес» начал расплываться и рушиться, искусству общения, как бытового, так и делового, приходилось обучаться на ходу, параллельно на собственном опыте (и ошибках) постигая тонкости общения с представителями разных национальностей.

**Щербаков В. И.:** «У нас тоже есть разница, обращаются к тебе “господин Щербаков”, “Владимир” или “Владимир Иванович”, и, если от “Володя” переходят на “товарищ Щербаков”, сразу понятно, что пошёл официальный разговор, да ещё и точно для тебя неприятный. Но есть народы, у которых всё много тоньше. И при этом они с внутренним коварством умеют позволить тебе сесть в лужу.

Все, наверно, представляют себе индийский танец. Я раньше смотрел и видел только: ну, красивая девица, движения интересные, элегантные, пластика и всё такое. А однажды во время поездки в Индию попался очень хороший гид, и он мне во время такого представления рассказал, что какой жест означает. Получался уже не танец, а целая поэма на какую-то тему, надо лишь уметь её “читать”. Стороннему, непосвящённому человеку скрытый смысл, месседж танца совершенно невдомёк, а для местных — это целая история, всё равно, что у нас показать в кино или в теленовостях. Вот это происходит сейчас, а вот что было три дня назад. А вот почему это произошло. Каждое движение, жест что-то выражают.

Так и в общении: нам направляют огромное количество месседжей, которые мы просто не замечаем, и, даже заметив, не понимаем смысл. Это самое неправильное. Если получил месседж, но не понял его смысл, спроси. Вот, твой собеседник встал посреди разговора. Кажется бы, встал и встал. Но каждый раз это означает что-то разное, то он просто показывает крайнее волнение или возмущение, но это просто театральный приём, своеобразный “покер на переговорах, игра лицом”, а вот партнёр действительно готов покинуть переговоры, если не изменишь свою позицию или тон, одному протянули руку для пожатия, а ему — нет. Забросил ногу на ногу и показал грязную подошву ботинка партнёру, а он к тебе повернулся спиной, когда говорит или во время твоей речи.

Если не анализировать эти вещи, не изучать особенности поведения людей разных национальностей и конфессий, не разобраться во всех этих нюансах, проще говоря, не вести серьёзную подготовку к перего-

ворам и не изучать биографии собеседников — можно попасть в весьма неприятное положение».

Не зная национальных особенностей поведения в неприятное положение с японцами попал однажды и Владимир Иванович, уже будучи заместителем председателя правительства. Приехала в Союз очередная делегация из Японии во главе с премьером. Принимать их поручили Щербакову. Поскольку ситуация в советской экономике была совсем печальная, на Дальнем Востоке уже был сплошной дефицит, трудно было найти приличную одежду, члены нашей делегации получили напутствие: займите у японцев денег, частично можно взять товарами. То есть договориться на получение связанного кредита на закупку конкретных японских товаров повседневного широкого спроса (включая хлеб, медикаменты, предметы одежды и т. д.). И, конечно, промышленных, потому что надо было налаживать производство, проводить конверсию военных заводов Сибири и Дальнего Востока.

**Щербаков В. И.:** «Разговариваю с ними, говорю: “На вышеизложенной основе хотелось бы договориться”. Они кивают, говорят: “Да-да-да, хорошо, хорошо”. Прощаемся, наш посол мне показывает жестами — всё нормально. Через два дня на встрече с президентом докладываю: Михаил Сергеевич, достигнута принципиальная договорённость на кредит у Японии на миллиард, предлагаю купить вот это, это и это. Он отвечает: “Хорошо, давай действуй”. Я вызываю председателя Внешторгбанка Юрия Московского и объявляю ему: были японцы, мы договорились, находи все концы, с кем мы встречались — вот список делегации и быстро оформляй кредит. Как только подпишете документы, мы тут же отправим туда закупщиков».

Через три-четыре дня В. И. Щербакову перезванивает Ю. С. Московский и сообщает: никто из японцев про кредит и разговаривать не хочет. Владимир Иванович связывается с МИДом, к нему прибывают замминистра, посол Японии. Спрашивает их, что происходит, почему договорённости не соблюдаются?! В чём дело, разве так поступают? Посол в ответ недоумевает: «Мы договорились? О чём?» Председатель Госплана удивляется: «Как о чём? Про кредит на такие-то цели». И получает ответ: «Нет, не было такой договорённости!» — «То есть как?! — возмущается Владимир Иванович. — Сидел вот здесь их премьер, кивал, улыбался, все говорили “хоросо-хоросо”, мы руки другу другу пожали. Что всё это означает?»

**Щербаков В. И.:** «И тогда японский посол объяснил мне, что премьер-министр сказал “хорошо” в смысле “мы поняли, что вы хотите”.

Но это вовсе не значит, что мы так и будем делать. А отказ в лицо противоречит конфуцианской и самурайской культуре, это было бы грубым нарушением этики, это не допускается. Даже если скажешь, что завтра на местном базаре хочешь купить атомную бомбу и попросишь посодействовать, японец ответит “хорошо-хорошо”, но это совершенно не значит, что вы договорились. Он только подтвердил, что понял твою просьбу и не более того. Так что дадут они кредит или нет — это предмет специальных, отдельных, серьёзных и длинных переговоров, где и пойдёт реальная торговля: а что вы нам дадите взамен, как это всё будет оформлено и т. д.»

### **Хьюстон, у нас проблемы...**

Приведённый ранее эпизод с японцами может служить иллюстрацией бедственного положения, в котором оказалась страна на пороге 1990-х. Стало ясно, что без помощи новообретённых «друзей» на Западе не обойтись. В руководстве страны прекрасно понимали, что в требуемом объёме денег Советскому Союзу, скорее всего, не получить, но всегда существуют косвенные пути — отсрочка выплат, реструктуризация полученных ранее займов, чтобы высвободить эти средства для экономики: запустить конверсию, реформировать без обвала промышленное производство.

**Щербаков В. И.:** «Я не политик, а управленец, есть люди, которые профессионально разбираются (во всяком случае, должны разбираться) в этих вопросах гораздо лучше, они должны давать заключение — будет это работать или не будет, есть угроза — нет угрозы. Что произошло у нас с американцами? С нашей стороны были заряженные идеологически кадры, которые говорили, например: нельзя сблизиться. Или, наоборот: надо сблизиться. С американской стороны были такие же заряженные профессионалы, которые хорошо владели ситуацией».

По мере ослабления Советского Союза, нарастания кризиса и вместе с ним зависимости страны от конкретной и срочной финансовой и материальной поддержки западные «партнёры» усиливали политическое давление на советское руководство. «Магия Горби» начального периода сама по себе уже не срабатывала: ослабление его позиций и влияния союзного Центра внутри СССР были очевидны, в геополитике присутствие и влияние Москвы также таяло нарастающими темпами: уже наши войска ушли из Афганиста-

на, произошло объединение Германии, разваливались на глазах и уходили в историческое небытие Варшавский договор и Совет экономической взаимопомощи.

На этом фоне способность Горбачёва справиться с множющимися вызовами и кризисными явлениями, сохранить страну или хотя бы большую её часть и себя в качестве её руководителя начинала вызывать серьёзные сомнения. Не благоразумнее ли, считали его недавние «друзья», в таком случае воздержаться от больших шагов навстречу, серьёзных и долговременных обязательств в его поддержку? Пусть для начала предъявит свои козыри, если они у него ещё остались, а мы оценим, насколько они сильны, чтобы служить серьёзным обеспечением, гарантией, что инвестиции в первого советского президента и его курс окажутся целесообразным и выгодным делом.

Примечательно, что ещё весной 1991 года Совет по национальной безопасности заказал ЦРУ секретный аналитический доклад о том, кто придёт на смену Горбачёву — консерваторы из КГБ, которые окончательно, по западным расчётам, добьют экономику и в итоге потеряют власть, либо реформаторы, которые из Советского Союза сделают конфедерацию? По оценкам контрразведки США, выходило, что, какая бы из сторон в итоге ни взяла верх, вытащить страну из кризиса ей не удастся. Сам же Горбачёв, скорее всего, в ближайшее время будет вынужден уйти в отставку.

**Щербаков В. И.:** «Я был с Горбачёвым на его встрече с Бушем-старшим, где они провозгласили окончание “холодной войны”. Там к госсекретарю Джеймсу Бейкеру обратились британцы: дескать, надо бы помочь Горбачёву и его правительству, раз они движутся в нашу сторону. Вы же видите, что происходит в России: если не помочь, они могут не дойти. На что Бейкер ответил: “Да, ситуация сложная, но проблема в том, что русские должны сами пройти эту дорогу от и до. Наша задача — поощрять их двигаться в правильном для нас направлении”.

Привожу это как напоминание об опасности путать миражи с действительностью: у нас-то была полная иллюзия, что уж теперь, коли с конфронтацией покончено, нам обязательно помогут, поддержат. Наверное, то же самое сегодня думают на Украине, а раньше в Грузии. И мы искренне, как сейчас украинцы, считали: видимо, мы что-то не так объясняем, недостаточно убедительно, что-то делаем не совсем понятно, может быть, если вот тут ещё чуточку подвинуться, здесь убрать, а здесь добавить, всё встанет на свои места. Ну, нам же обещали! Жали руку, хлопали по плечу, обнадёживали. Мы считали, что

уже договорились... Почти до конца 90-х хватило нам тогда заряда этих иллюзий».

Со своими, кстати, Буш-старший был как раз по-американски прямолинеен. *«В течение сорока лет, — напомнил он в своём обращении к нации в день отставки своего друга Майкла, — США возглавляли борьбу западного мира против коммунизма и той угрозы, которую он нёс нашим самым сокровенным ценностям. Эта борьба определяла жизнь всего американского народа. Теперь Восточная Европа свободна и самого Советского Союза больше не существует. Это победа демократии и свободы, победа морального превосходства наших ценностей. Каждый американец может гордиться этой победой».*

**Щербakov В. И.:** «А нам, помнится, торжественно пели совсем иные песни: мол, прекращение холодной войны есть общее торжество, где нет побеждённых, а победили все. Так и ходили мы под снисходительные улыбки “победителями” с вывернутыми карманами и протянутой рукой в ожидании, когда прольётся на нас золотой дождь западной благодати. Много позже мы поняли, что это иллюзии».

Джон Перкинс в своей нашумевшей книге «Исповедь экономического убийцы» популярно раскрыл, как в Госдепе и в ЦРУ США была разработана специальная схема по подчинению стран и вовлечению их в свою орбиту, опробованная в том числе и на СССР и России. Сначала помочь расшатать экономику, раскачать внутреннюю ситуацию, подтолкнуть население к протестам. Дальше прислать помощь в виде обставленных определёнными требованиями кредитов МВФ и Всемирного банка.

Задача этих кредитов — под любыми соусами посадить страну на кредитную иглу, при этом закрывая глаза на казнокрадство и коррупцию: чем больше украдут, тем лучше. Потому что цель этих кредитов — не выгнать из ямы, а глубже в неё загнать, поставить в зависимость, сродни наркотической, от внешнего финансирования. Должник не должен улучшить своё положение, он должен его ухудшить. После чего в долгах по уши прийти к Америке на поклон и сказать: «Ну, теперь без вас мы вообще ничего не можем сделать».

Это пишет человек, который возглавлял эту работу в нескольких странах, в том числе и у нас.

Правда, когда мы с нашими западными «партнёрами» встречались в советское время, мы у них ничего не успели получить, только сидели и торговались — вот так мы будем делать, а так не будем.

Практически столь же «эффективно» сработало будущее правительство Е. Т. Гайдара, рассчитывавшее получить десятки миллиардов долларов помощи и делавшее всё, чтобы ублажить новых «партнёров».

### Вечер с Маргарет Тэтчер

В длинном ряду протокольных и неформальных встреч и переговоров с самыми разными зарубежными собеседниками фигура Маргарет Тэтчер отмечается Владимиром Ивановичем особо и, безусловно, надо рассказать об этой встрече.

Она состоялась весной 1991 года в преддверии лондонского саммита «большой семёрки», о котором речь пойдёт позже. К тому времени «железная леди» уже полгода как оставила пост премьер-министра, но сами британцы настойчиво рекомендовали В. И. Щербакову увидеться сначала с ней, а уже потом отправляться на аудиенцию к сменившему её на посту премьера Джону Мейджору. Насколько «железная леди» до конца своего пребывания во власти оставалась самым близким и последовательным союзником Америки в её стратегическом и военном противостоянии с Советским Союзом, настолько же она больше других западных лидеров демонстрировала симпатии Горбачёву и затаенной им перестройке, не скрывая своей заинтересованности в его успехе. Правда, видимо, видела её успех, не так, как мы в СССР.

Тем не менее лидеру находившихся в оппозиции лейбористов, главе теневого кабинета Дэвиду Оуэну хватало этой «любви», чтобы заявить, что премьер-министр стала «жертвой пропаганды КГБ».

**Щербаков В. И.:** «Я приехал к Тэтчер, и мы проговорили часа два — рассказывал ей о состоянии дел в советской экономике, надо признаться, тогда уже совершенно плачевном, о планах преодоления кризиса, программе конверсии. В какой-то момент она сбросила туфли, привычно, по-домашнему, не стесняясь, забралась с ногами, как это, видимо, любила, в своё кресло, потом позвонила и попросила принести нам виски. Я не специалист по виски, мы на заводах использовали или водку, или самогон. Однако уже немного ориентировался и вижу, что принесли дешёвый сорт — “Тичерс”. Прочитав, очевидно, на лице мои эмоции, хозяйка спросила: “А вы, Щербаков, не любите “Тичерс”? Я родилась в семье небогатой, это был любимый напиток отца, и я так и привыкла, мне уже нравится его вкус. Но если хотите, вам сейчас другой принесут, есть любые сорта. Просто я предпочитаю именно этот”».

Владимир Иванович вынужден был слукавить: «Что вы, прекрасный виски, конечно!»

Дальше Тэтчер возвратилась к сути общего разговора и, судя по тональности беседы, её английское «you» в дальнейшем уже больше соответствовало русскому «ты»: «Послушай, ну, ты понимаешь, что не добьёшься никакого эффекта, если не ускоришь приватизацию? Вам нужно сформировать средний класс — сторонников ваших реформ. Все свистопляски и эмоции или перехлестнут, или спадут. По той простой причине, что не могут люди столь длительное время находиться во взвинченном состоянии. Поэтому вам нужно создать сторонников — это раз».

**Щербаков В. И.:** «А я думал — всё так, Маргарет, или схлынет, или перехлестнёт: прошли годы и сейчас в моей стране те же самые люди, что когда-то сотнями тысяч выходили на площадь и готовы были бежать на баррикады, уже никуда и ни во что не лезут, никому не верят, их уже мало что интересует, и на улицы их попробуй выведи».

«Во-вторых, — продолжает она, — нельзя всё предусмотреть и определить законом, нужно выработать систему взаимоотношений внутри общества, внутри государства. Их в вашей программе нет. Как ты можешь говорить об инвестициях, накоплениях, о том, что надо богатеть? Кому ты это говоришь — рабочему, шахтёру, машинисту поезда? И как они должны богатеть? Вот, придёт такой и спросит: “Как я должен разбогатеть?” Вам надо создавать бизнесы. Пока не будет бизнеса, не будет рынка, не будет насыщения спроса, а люди будут продолжать бурлить. Потому что всегда будут прорехи и провалы, которые вы не сможете закрыть. И это общественное недовольство вечно будет довлеть над вами. Поэтому приватизацию надо ускорить. А ты закладываешь на неё 4–5 лет. Ну, нет их у вас, не выдержите вы столько».

Да и само слово «приватизация» официально прозвучало только год назад, до этого его у нас и не знал никто и использовался в лучшем случае термин «разгосударствление». Никто не понимал, как её делать.

Заговорили об именных чеках — ваучерах? Но Россия — не Англия. Владимир спросил Маргарет: знает ли она состояние русской деревни, средний уровень накоплений в СССР на домохозяйство? Он-то был уверен, что 90% получивших ваучер продадут его тут же или попросту пропьют. И что получится на выходе? Куча бандитов — владеющих всем достоянием страны.

**Щербаков В. И.:** «Ладно, мы получим бандитов у себя дома, а вы получите что выиграете? Криминал у власти — в стране, где есть ядерное оружие, тысячи и тысячи боезарядов, где накопился огром-

ный запас отрицательной энергии, агрессии в людях, потому что они не удовлетворены ситуацией и не находят выхода. А нас уже никого не останется во власти, нас сметут те, кто придёт на наше место. Кто это будет? Вы готовы их принять? Иметь с ними дело?”

Она говорит: всё равно надо находить решение. Я ей: вот и помогите. Технологией, оборудованием, как во Вторую мировую войну — за деньги. Помогите сделать реструктуризацию советских долгов или купите у нас долги третьих стран перед СССР. Этими деньгами мы заплатим вам и будет “win-win”.

Вы же всё это в своей истории уже проходили. Помогите методиками, опытом. Расскажите, где, какие есть подводные камни, как бы вы сделали, будь это ваша страна. Это не значит, что мы собираемся в точности копировать вас, но я хочу послушать людей, которые понимают в этой теме, потому что мы не знаем, что такое рыночная экономика, у нас туман впереди. А вы говорите — давай, приватизируй!»

Такие разговоры проходили и у Горбачёва. Щербаков на многих из них присутствовал. Они были примерно такие же. Владимир Иванович уверен, что все советские политические вожди в то время слушали такие же слова от своих «партнёров», что говорила ему Тэтчер, с чем-то они соглашались, чему-то верили на слово, рассчитали, что точно надо сделать. И видели то, что эти советы, порой противоречили друг другу.

В заключение этой истории хотелось бы рассказать похожую историю коллеги В. И. Щербакова — А. Г. Аганбегяна.

В 1986 году по линии ВААП у Абел Гезевича в Англии вышла книга о проблемах перестройки в России. Как это принято, он был приглашён издательством посетить страну, несколько раз выступить, посетить ведущий книжный магазин, где можно было подписать читателям книгу. Интерес к проблемам перестройки был тогда весьма высоким. Аганбегян выступал в Лондоне в крупных аудиториях. Газеты Англии писали, что он экономический советник М. С. Горбачёва. Неожиданно во время этого визита ему позвонил помощник премьер-министра М. Тэтчер и сказал, что она хотела бы встретиться с российским учёным.

*Аганбегян А. Г.: «Я, как это в то время полагалось, обсудил это с нашим послом в Англии, который дал мне ряд ценных советов, был согласован срок, и в назначенное время — надо было явиться минуту в минуту — на посольской машине был доставлен на Даунинг-стрит, 10. Во время встречи премьер-министр задала мне вопросы по экономике и по мероприятиям, проводимых под руководством М. С. Горбачёва. Беседовать с М. Тэтчер было крайне трудно, т. к.*

*она чётко задавала вопросы, не терпела длинных ответов, попыток собеседника зайти издалека. И я, несмотря на мой неидеальный английский, к ней как-то приноровился. В конце встречи М. Тэтчер просила сообщить, когда я в следующий раз приеду в Англию с просьбой заранее позвонить её помощнику. Поэтому и в следующие мои приезды мы встречались и 1–1,5 часа беседовали».*

Как-то на очередной их встрече она обратилась к Абел Гезевичу с просьбой: «Я только что вернулась от Рейгана и знаю, что к нему летит Горбачёв. Американский президент советовался со мной по поводу ожидаемой встречи, и я хорошо знаю, о чём он хочет говорить. Мне хотелось бы встретиться с Горбачёвым до этого, чтобы дать ему несколько советов». Премьер-министр просила передать эти слова Михаилу Сергеевичу. Аганбегян прямо из посольства отправил в Москву соответствующую шифровку.

В результате на пути в США самолёт Горбачёва на несколько часов приземлился в Лондоне и там, прямо в аэропорту состоялась закрытая встреча Горбачёва с М. Тэтчер.

### **К семерым с ложкой**

На июнь 1991 года в Лондоне была запланирована очередная встреча «большой семёрки» (G7). Попасть на неё делегации Советского Союза было просто необходимо. Михаил Горбачёв очень ждал приглашения, готовился к поездке, к участию в саммите, поднимал этот вопрос во время визита в Москву французского президента Франсуа Миттерана, обсуждал его с канцлером ФРГ Гельмутом Колем. Добиться приглашения было поручено министру иностранных дел Александру Бессмертным.

От западных коллег последовал закономерный встречный вопрос: с чем собираетесь приехать, что обсуждать?

**Щербаков В. И.:** «И тут в наших коридорах власти разыгралась настоящая трагикомедия. Команда, работавшая с Горбачёвым, разделилась надвое. Группа, куда входили член Президентского совета Евгений Примаков, председатель правительства Валентин Павлов, его заместители Юрий Маслюков и я, а также академик Степан Ситарян, председатель внешнеэкономической комиссии Совмина, считала, что нужно показывать разработанную под моим руководством программу согласованных действий союзных и республиканских властей по выходу из кризиса и программу конверсии, также разработанную

возглавляемым мной Министерством экономики и прогнозирования. Они, конечно, не без недостатков, но их главное достоинство и главное отличие от всех других в том, что они единственные программы совместных действий, согласованные с 14 республиками и посланные 9 президентами или премьерами республик. Все остальные программы с большим количеством противоречий. Под эти важнейшие документы просить содействия технологиями, поставкой оборудования для производства гражданской продукции, а финансировать эту работу за счёт реструктуризации долга СССР на сумму примерно 24 млрд долларов, а если договоримся, то можем делать обмен наших долгов на долги перед СССР».

Вторая группа — член Президентского совета Вадим Медведев, помощник Президента СССР по экономике академик Николай Петраков, помощник президента по международным делам Анатолий Черняев и министр иностранных дел Александр Бессмертных — считала, что в таком виде напрямую ставить вопрос очень рискованно. Ни одна страна на тот момент не подтвердила готовность даже обсуждать этот вопрос в таком ключе. Если последует официальный отказ, это нанесёт тяжелейший удар по всей политике перестройки, покажет оппонентам, что перестройка и Горбачёв перестали пользоваться поддержкой на Западе, и тогда разрушение СССР пойдёт лавинообразно. Потому предлагалось выступить с обтекаемой формулировкой типа «перестраиваться нужно всем», а уже потом сориентироваться по обстановке.

Оставил весьма неформальные воспоминания о работе над документом и помощник М. М. Горбачёва А. С. Черняев:

*«7 июля 1991 года. Воскресенье. В “Волынском”... Съехались: Павлов, Щербаков, министр финансов Орлов, академик Абалкин и мудрый Яременко, некий скандальный Ясин, директор ИМЭМО Мартынов, конечно, Медведев с Ожерельевым... и почему-то Ванька Фролов...*

*У них, оказывается, уже был проект для Лондона. Но в виде письма М. С. к главам государств “семёрки”. На 19 страницах. <...> Приехал Горбачёв. Прочли проект. Он предложил принять “за основу” и идти постранично. Я вякнул: мол, у меня “общего порядка” соображения: цифры и данные, вкрапленные в текст, создают ощущение провальности нашей экономики... полной нашей неуверенности в том, что мы сможем “выплатить”. Зачем так? Неужели это “их” поощрит иметь с нами дело, если мы выдаём своё бессилие делать экономику сами?..*

*Абалкин, затем Медведев: надо откровенно показать ситуацию, иначе не поверят.*

*Я: они знают ситуацию лучше нас. Дело в психологии, в тактике. Главы “семёрки” заинтересованы нам политически помочь, и не надо их ставить в ситуацию, когда каждый “шерп” может, сославшись на наше же “раздевание”, возбудить сомнения... А после политического решения — поезд уйдёт... И эксперты, и финансисты будут вместе с нами подсчитывать, что с нами делать. <...>*

*Большой спор разгорелся, выдавать ли цифру нашего внешнего долга и вообще государственного долга (240 млрд). Абалкин — “за”, чтоб “разжалобить” и пошантажировать угрозой катастрофы. Щербаков — “против”: нам на другой день закроют и те кредиты, которые пока ещё дают, нужно просить реструктуризацию, перенос сроков возврата долга. Так пока и не договорились. Я стоял за то, чтобы из письма цифры вообще убрать — это же текст не для “шерпов”, а для глав. Будет “живая дискуссия”... и в кармане у М. С. должны на все случаи быть любые данные... Да — честные данные... но — “по требованию”, а не в порядке стриптиза<sup>1</sup>.*

Горбачёв тогда послушается Абалкина и Медведева.

После длинных бесплодных споров решили, что каждая группа подготовит свою версию выступления Горбачёва на G7 — вдруг по ходу дела удастся найти компромисс. Так и поступили. В группе, в которую входил Щербаков, писать доклад досталось ему с Примаковым. Параллельный текст готовили Медведев, Петраков и Черняев. Каждый вечер в течение почти трёх недель, включая субботы, обе команды, по словам Владимира Ивановича, собирались на читку в «Волынском» рядом со сталинской «ближней» (кунцевской) дачей. Возглавлял читки лично Горбачёв. После чтотк и правки текста первые пять страниц обеих версий удалось привести к общему знаменателю — они стали полностью идентичны, зато последующие четыре совершенно разные.

**Щербаков В. И.:** «Мы обосновывали, почему каждый шаг с нашей стороны должен быть подкреплён конкретным шагом со стороны стран G7, каким образом в течение примерно пяти лет мы можем создать нормальную рыночную структуру производительных сил, новый механизм регулирования экономики, построенный на рыночных принципах, и закрепить конверсию военного производства, полностью выведя из этой сферы свыше 1500 заводов с общей занятостью около

<sup>1</sup> Черняев А. Проект «Советская политика 1972–1991 гг». — взгляд изнутри. 1991. С. 49.

2,5 млн человек. От этого выиграет весь мир и завершится извечное экономическое и военное противостояние Востока и Запада.

Понятно, что мы не собирались рассказывать, сколько ещё у нас военных заводов, на которые мы аккуратно перенесём производственные мощности с конвертируемых заводов. Я настаивал именно на такой структуре доклада, полагая что нужно сейчас концентрировать западное общественное мнение не на помощи СССР в перестройке, это тема уже утомила многих, а на выгоде от разоружения СССР от его новых заказов на оборудование для перевода 1500 заводов на производство гражданской продукции. Чтобы получить такие гигантские заказы, бизнесмены должны были надавить на свои правительства, чтобы помогли им самим. Кредиты нам нужны, чтобы заплатить им за заказ. Фактически правительство помогало не СССР, а своим собственным бизнесменам.

Объяснял, что риски обострения разговора на тему разоружения не велики. В подписанных М. С. Горбачёвым соглашениях СССР принимал обязательства уменьшить производство оружия, а также запасы в армии и на складах. По ликвидации производственных мощностей в ВПК СССР на себя обязательств почти не принимал! В докладе никто никого не обманывал. Просто раскрывали тему в ограниченном объёме. Горбачёва никто бы не смог обвинить в обмане, а масштаб конверсионных мероприятий был просто ошеломляюще беспрецедентным, изумлял количеством заводов и людей, выводимых из военной промышленности, показывал реальные шаги по выполнению уже достигнутых под руководством Горбачёва договорённостей. На мой взгляд, это создавало хорошую основу для достижения новых договорённостей и хорошие шансы, большую общественную поддержку на положительные встречные шаги со стороны G7».

Второй доклад был до конца политический, его суть можно понять из книги Горбачёва «Перестройка и новое мышление для нашей страны и для всего мира», которую он завершил в августе 1991 года в Форосе.

Договориться, с чем ехать на «семёрку», так не удалось. У каждой стороны были свои серьёзные аргументы. В результате решено было послать соавторов первого доклада на встречи-зондаж персонально с каждым членом G7. От Правительства СССР выпало ехать Щербакову, поскольку обе программы по выходу из кризиса и конверсии готовились под его руководством. Чтобы придать поездке непубличный, исключительно рабочий характер, решено было, что поедет он с Евгением Примаковым (в качестве личного представителя пре-

зидента) без сопровождения дипломатов, а на месте встречи будут организовывать послы.

Поездка показала, что недалеко от истины были обе группы. Как писали потом в своих воспоминаниях советник госсекретаря США Майк Бэшлосс и специалист по СССР, впоследствии зам. госсекретаря Струоб Тэлботт, *«когда вопрос о помощи СССР возник на совещании в Белом доме, Джордж Буш покачал головой и сказал: “Думаю, лучше подождать, пока обстановка не прояснится”»*.

### Свои среди чужих

В тот же период произошла история, многому научившая Владимира Ивановича. Он, Стрелец по гороскопу, обычно в жизни идущий напрямик, понял, что иногда полезнее действовать в обход.

В конце мая 1991 года ему позвонил президент и попросил принять Г. А. Явлинского: у того якобы были интересные предложения. Встреча произошла. Григорий Алексеевич, который, как уже знает читатель, когда-то работал под началом Щербакова, познакомил его с программой «Согласие на шанс». Подготовил он её в Гарвардском университете в сотрудничестве с известными тамошними американскими профессорами: Джефффри Саксом, советником правительства Лешека Бальцеровича в Польше и будущим консультантом Гайдара и его команды, и Грэмом Аллисоном, деканом Высшей школы госуправления.

Суть новой программы была близка к той, что ранее представлялась для внутреннего пользования под названием «500 дней». Всё вновь, по программе Григория Алексеевича, начиналось с того, что СССР реформируется по формуле «9+1» (Прибалтику, Армению, Грузию и Молдавию уже выводили из состава СССР, как вагоны, просто «отцепляли» от поезда без объяснений). Дальнейшие шаги были расписаны достаточно подробно и понятно. Это уже меньше походило на «расписание поездов» и больше именно на программу, где каждый шаг с советской стороны сопровождался встречным шагом в виде крупного денежного транша со стороны «семёрки». Все сроки и содержание каждого пункта жёстко очерчивались, любое наше отставание от графика немедленно влекло за собой наказание в виде непредоставления очередного транша. Как говорится, «шаг влево, шаг вправо считается побегом, прыжки на месте — провокацией. Вашингтонский конвой шутить не будет». Всё было слеplено по-американски деловито, конкретно, без «воды». Вознаграждение за неукоснительное выполнение

программы тоже выглядело весомо: что-то порядка 120 млрд долларов за 1991–1993 годы и в общей сложности до 300 млрд за пять лет до 1995 года.

**Щербаков В. И.:** «Спрашиваю Григория, кто и на каком уровне в самих США “согласен на шанс” и каковы могут быть гарантии, что нас не бросят по дороге? Выясняется, что американские профессора “советовались с администрацией Буша”. И там их вроде поддерживают, но нужно официально представить программу, тогда и будет получена официальная реакция. Других подробностей Явлинский не сообщил. Как потом выяснилось из мемуаров С. Тэлботта, главным образом, потому, что не захотел».

По итогам встречи Щербаков доложил Горбачёву, что при такой жёсткой программе у них не будет возможности корректировать её под реальную обстановку. Программа могла бы быть пригодна для 6 из 15 союзных республик, а вот для Донбасса, Урала, Сибири, Дальнего Востока, например, а также Казахстана и особенно республик Средней Азии, на взгляд вице-преьера, она была неприемлема. Кроме того, если СССР тогда опасался просить реструктурировать долг в 25 млрд долларов, откуда появилась смелость замахиваться на 300 млрд долларов новых средств? Сумма, необходимая по программе Явлинского, была сопоставима с годовым бюджетом Италии. В реальности ни у кого в G7 ни по отдельности, ни в совокупности таких свободных средств не было. Хотелось бы посмотреть, как итальянский премьер Джулио Андреотти станет за них голосовать. Скорее всего, в этом случае дело повернулось бы иначе: программу согласовали бы, а денег не дали. В общем, Щербаков был категорически против. Горбачёв, как всегда, как описываемый ранее японец, кивнул, и на том разговор завершился.

**Щербаков В. И.:** «Проходит пара дней, мне звонит Примаков и говорит, что президент вызывает нас на беседу по поводу поездки. По дороге к Горбачёву заглядываю к Примакову (мы все работали тогда в Кремле), а там уже сидит Явлинский. Все вместе идём к Горбачёву, который вновь спрашивает моё мнение о программе Григория. Повторяю, почти слово в слово, даже жёстче. Следует такой же вопрос Примакову. Евгений Максимович начинает вдруг “крутить спирали”: с одной стороны, с другой стороны... И заканчивает неожиданным для меня предложением — отправить Явлинского в самостоятельную поездку по тем же адресам с двухнедельным опережением. Неофициально, пусть с письмом Горбачёва, пусть даже неофициальным. Я возразил. Резко. Не подействовало. Такое впечатление, что всё

заранее было уже решено. Так Явлинский отправился перед нами с собственной миссией».

По словам помощника Горбачёва А. С. Черняева, ему Михаил Сергеевич поручил встретиться с Явлинским, Саксом и Аллисоном. Григория Алексеевича «М. С. сам принимал и согласился, чтоб тот вместе с американцами сделал *“avant-projet”* — для “семёрки” и для М. С., — на основе которого мы (если М. С. примет и если примут Ельцин и проч.) дальше будем вести экономическую реформу, оттолкнувшись от 15, 30 или даже 150 млрд долларов, которые дадут нам МБ, МВФ и т. п. после одобрения “семёрки”, — пишет в своих дневниках Анатолий Сергеевич 17 мая 1991 года. — “Почему мне?” — спросил я Горбачёва (т. е. почему не вам самому с ними встретиться?). Поэтому, возразил М. С., что “мне ещё рановато с ними встречаться”. Гришка (как зовёт Явлинского Шаталин) с группой едет сейчас в США, а 27-го к ним присоединятся Примаков и заместитель Павлова Щербаков, против чего возражает Явлинский. Я тоже пытался сегодня отговорить М. С., когда рассказывал о своих впечатлениях от вчерашней встречи с американцами и Явлинским. Кажется, колебал... Попутно отстаивал он (передо мной!) Павлова, которого Явлинский и гарвардцы считают главным препятствием на пути экономической реформы. <...>

“Ребятам”, как назвал гарвардцев Явлинский, я понравился. Я действительно старался их “одобрить” всячески “от имени президента”. Примаков, которого прислал ко мне на встречу с ними М. С., их “учил”. Они смотрели на него иронически. <...>

Что касается Григория Алексеевича, то общение с ним — одно удовольствие: личность и учёный, внушающий доверие и прочное уважение, не поддающиеся эрозии от разных разговоров вокруг него. Я доложил Горбачёву о разговоре. Он согласился, чтобы Явлинский и его команда поработали в самом Гарварде, встретились с Бушем, Бейкером, другими из администрации... Но — при участии Примакова и Щербакова<sup>1</sup>.

Идея направить к Бушу Е. М. Примакова и В. И. Щербакова, по утверждению того же рассказчика, принадлежала Горбачёву и была одобрена американским президентом. «В телефонном разговоре М. С. уверял Буша, что программа Павлова уже претерпела серьёзные из-

<sup>1</sup> Черняев А. Проект «Советская политика 1972–1991 гг.» — взгляд изнутри. 1991. С. 36.

менения, что её уже было бы неточно так называть: её поддержали “все республики” и за то, что она теперь предусматривает жёсткие меры против инфляции, стимулирование предпринимательства, ускоренную приватизацию и разгосударствление, её резко критикуют “профсоюзы и парторганизации”, называют “антинародной”, “бесчеловечной” и т. п.»<sup>1</sup>.

А вот как рассказывал об этом сам Евгений Максимович в своих воспоминаниях: «Я сидел в своём кабинете в Кремле (раньше он принадлежал В. М. Молотову, затем, Г. А. Алиеву) и обсуждал не помню уж какую проблему с моим старым, ещё со времени совместной учёбы в аспирантуре экономического факультета МГУ, испытанным другом академиком Степаном Арамаисовичем Ситаряном. Секретарша сказала, что пришёл Г. А. Явлинский. Это была первая наша встреча»<sup>2</sup>.

Григорий Алексеевич Примакову и Ситаряну рассказал, что получил приглашение принять участие в семинаре в Гарвардском университете, семинар этот — он был в этом уверен — будет иметь продолжение, речь шла о выработке конкретных мер экономической помощи Советскому Союзу, размером, уверял он, не менее 30 млрд долларов, но главное заключалось в том, что помощь будет целевая: каждая её часть станет ответом на тот или иной шаг СССР по пути реформ. Например, мы отпускаем цены — за этим следует товарная интервенция в СССР с Запада; мы делаем свой рубль конвертируемым — Западом создаётся стабилизационный фонд.

«Можете ли вы со мной подписать письмо о нашем согласии на такую схему?» — спросил Явлинский Евгения Максимовича. Так же он попросил его устройте встречи с Горбачёвым. Член Президентского совета ответил утвердительно.

На следующий день они на квартире Примакова отредактировали письмо.

**Примаков Е. М.:** «Григорий Алексеевич был искренне удивлён, что я, не согласовав ни с кем содержание этого письма, подписал его. Затем его принял Михаил Сергеевич. Это было незадолго до поездки советской экономической делегации, которую мне поручили возглавить, в Соединённые Штаты. Много из нашего пребывания в США обросло сплетнями, домыслами. В действительности вкрат-

<sup>1</sup> Черняев А. С. Шесть лет с Горбачёвым: по дневниковым записям. М.: Прогресс — Культура, 1993. С. 447, 448.

<sup>2</sup> Примаков Е. М. Встречи на перекрёстках. М.: Центрполиграф, 2016. С. 89.

*це дело обстояло так. Мы вместе с В. И. Щербаковым — в то время заместителем председателя Правительства СССР — приехали в Вашингтон, чтобы разъяснить американскому руководству суть экономической политики нашего правительства. Горбачёв попросил включить в делегацию и Явлинского»<sup>1</sup>.*

В самой «семёрке» никто не скрывал, что как приглашение на встречу, так и все возможные решения на 100% зависели от позиции США. Если она окажется хотя бы не жёсткой, можно было что-то попытаться сделать. Во любом другом случае шансы Советского Союза были минимальны.

Невозможно понять, почему итоги подготовки к саммиту «семёрки» оказались столь плачевны, если не знать подоплёку этих событий. Они изложены в рассказе американского историка Майкла Бешлосса и американского дипломата, в то время редактора журнала «Тайм» Стрובה Тэлботта (в 1990-е годы он станет заместителем Государственного секретаря США и займётся проблемами России и бывших стран СССР).

Из-за особой важности этих воспоминаний приведём данный кусок полностью.

*«Во время телефонного разговора с Бушем в середине мая Горбачёв предложил направить в Вашингтон делегацию, которая разъяснила бы, что делает правительство, чтобы “ускорить, расширить и углубить” реформу советской экономики. Группу возглавит Примаков; его будут сопровождать Явлинский и заместитель премьер-министра Владимир Щербаков. После этого звонка Скоукрофт сказал Бушу: “Примаков на многое способен, но это не звезда “нового мышления”. Не был таким и Щербаков. Он был не только правой рукой Павлова, но ещё и возглавлял министерство экономики и прогнозирования. Это министерство возникло как преемник Госплана, который на протяжении долгого времени осуществлял контроль над всеми аспектами советской экономики. Скоукрофт, Гейтс, Хьюэтт и Зеллик — все считали, что Примаков и Щербаков везут с собой Явлинского в качестве витрины, чтобы администрация Буша благосклоннее отнеслась к “Антикризисному плану” Павлова. Хьюэтт позвонил Грэму Эллисону в Кембридж и спросил, что он думает по поводу включения его коллеги в официальную делегацию Кремля. Эллисон позвонил Явлинскому в Москву. Явлинский впервые услышал об этом от него.*

---

<sup>1</sup> Там же. С. 90.

В субботу, 18 мая, в Кремле Эллисон и Явлинский представили Черняеву резюме своего “Согласия на шанс”. Помощник Горбачёва сказал им: “Я не экономист. Но понимаю, когда что-то работает или не работает, а наша система не работает, и всё. То, что вы мне тут рассказываете, даёт нам способ порвать с прошлым”. Эллисон взял с собой Явлинского в Вашингтон, где они неофициально встретились во вторник, 21 мая, с Зелликом и Деннисом Россом. Явлинский объяснил, что, хотя он лично ближе к реформаторам из окружения Ельцина, он по-прежнему верит в Горбачёва. “Михаил Сергеевич дал нам свободу, — сказал он, — Некоторые диссиденты вроде Сахарова сами добились свободы, а всех нас остальных спас Горбачёв. И я хочу сделать всё, что смогу, чтобы помочь ему”.

Явлинский добавил, что и Запад должен помочь Горбачёву. Он отметил, что, хотя такие концепции, как “новое мышление” и “взаимная безопасность” введены в обращение советским лидером, именно Соединённые Штаты наполнили эти лозунги содержанием и дали им направление своими конкретными предложениями о договорах по контролю над вооружениями и урегулированию региональных конфликтов. Теперь Запад должен так же поступить в отношении экономики. Он должен помочь Горбачёву “заполнить пробелы” в его программе. Зеллик сказал в ответ, что трансформация экономики Советского Союза — дело куда более тяжёлое, чем изменение его внешней политики. Он заметил, что Джеффри Сакс, экономист из Гарварда, которого Эллисон подключил к работе над “Согласием на шанс”, публично назвал цифру в 300 млрд долларов. Такая астрономическая цифра способна дискредитировать не только план Эллисона и Явлинского, но и перспективу какой-либо помощи Запада вообще.

“Вы не должны выглядеть как нищий, протягивающий жестяную кружку”, — сказал Зеллик своему посетителю. Явлинский должен выступать в роли “патриота, старающегося спасти свою страну”.

Явлинский ответил, что он вовсе не жаждет видеть, как Запад выписывает Советскому Союзу чеки на большие суммы — во всяком случае сразу: “Не давайте нам деньги с ходу. Вы только сделаете должниками наших детей. Вы должны обещать деньги в будущем, чтобы мы стали делать то, что должны делать сейчас”.

Зеллик, Росс и Хьюэтт договорились о стратегии поведения с делегацией из Кремля. Примаков может быть её главой, Щербаков может представлять правительство Павлова, но американцы дадут

ясно понять, что Явлинский — единственный из этой троицы, чьи идеи администрация считает перспективными.

В понедельник, 27 мая, Буш позвонил Горбачёву и сказал, что он с нетерпением ожидает “интересной недели разговоров” с группой Примакова. По настоянию Хьюэтта Буш специально упомянул, что особенно хочет встретиться с Явлинским и послушать его. Желая подчеркнуть это обстоятельство, Зеллик направил Мэтлоку в Москву телеграмму с поручением вполне определённо сказать Примакову, что “активное участие” Явлинского будет иметь решающее значение в успехе миссии. А Примаков уже делал несколько попыток заранее исключить Явлинского из наиболее важных встреч в Вашингтоне. Когда Явлинский пригрозил пожаловаться непосредственно Горбачёву, Примаков отступил, хотя и он, и Щербаков продолжали настаивать: раз они представляют советское правительство, они и должны вести все — или почти все — переговоры.

Вскоре по прибытии в Вашингтон Примаков отвёл Хьюэтта в сторону и доверительным тоном сказал: “Знаете, Эд, Явлинский ведь работает на меня”, то есть Хьюэтта не должно-де удивлять, что молодого человека будут держать в тени. Предвидя такой ход, Хьюэтт сказал, что присутствовал при разговоре Буша с Горбачёвым по телефону и слышал, как Горбачёв подчеркнул, что Примаков и Явлинский приезжают в Вашингтон вместе, на равных правах. Примаков возразил, что и он, со своей стороны, слушал этот разговор в Кремле, и Горбачёв ничего подобного не говорил. Американцы ожидали, что Примаков официально попросит Запад о помощи, возможно, привязав это к сообщению о реформах, которые будут проводиться согласно плану, намеченному в “Согласии на шанс”. Если бы Советы выдвинули такое предложение, администрация ответила бы всего лишь обещанием тщательно изучить план реформ. Но Примаков с подобной просьбой не обратился — собственно он, казалось, был больше занят тем, чтобы уничтожить впечатление, что Советский Союз стоит с протянутой рукой. Он встал в позу посланца сверхдержавы, который хочет обсудить с официальными лицами другой сверхдержавы проблему, равно важную для обеих сторон.

На неофициальной встрече с межведомственной группой экономических экспертов администрации, возглавляемой Майклом Боскиным, председателем Совета экономических экспертов Буша, Примаков сказал: “Мы не нищие. Мы не стоим на коленях... Мы здесь, чтобы обменяться мнениями... Все мы тут повязаны... Вы вечно говори-

те о взаимозависимости. Ну так теперь у вас есть шанс доказать, что она существует”. Тактика Примакова состояла в том, чтобы убедить администрацию Буша в серьёзности намерений Горбачёва проводить экономическую реформу и постараться увеличить шансы на получение благоприятного отклика со стороны Запада на конкретные просьбы, которые могут поступить позднее от Советов. Первая из этих просьб будет, по всей вероятности, высказана, когда Горбачёв выступит перед “большой семёркой” в Лондоне. Получилось так, что миссия Примакова привела к обратным результатам. Она выявила, сколь противоречив и неадекватен подход центрального правительства к проблемам экономики и насколько не согласовано сотрудничество официальных лиц, вроде Примакова и Щербакова с более нетерпеливыми реформаторами вроде Явлинского. Американцы напрямик заявили Примакову, что они невысокого мнения об “Антикризисном плане” Павлова. Он страдал тем же коренным недостатком, которым всегда была поражена советская экономика: централизованное планирование и контроль при наличии рыночных механизмов, создаваемых правительственными указами.

Зеллик резюмировал: “Нельзя командно-административными методами устанавливать рыночную систему. Она просто не будет работать”. Затем он зашёл к Явлинскому и поделился с ним своими взглядами. Явлинский не делал тайны из своего неприятия плана: “Наша цель — не поддержать или видоизменить провалившуюся систему. Наша цель — создать новую”. Он призывал к “скорому и решительному отказу от регулирования цен” и к “агрессивной приватизации” государственной собственности.

Щербаков возразил, заметив: “Продвижение сверхрадикальным путём — нереалистично”. А Примаков прокомментировал американцам: “Высказывания двух моих коллег различны только в вопросах тактики, а концепция у них одна”. Однако дальнейшие высказывания Явлинского побудили Примакова гневно посмотреть на него и напомнить, что “господин Явлинский должен следовать инструкциям, полученным от нашего президента”. Под конец Примаков отвёл Зеллика в сторону и сказал, что взгляды Явлинского “не отражают мнения нашего правительства”. Он добавил, что план Павлова “не настолько плох, как вы думаете”<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Бешлосс М., Тэлботт С. Измена в Кремле: протоколы тайных соглашений Горбачёва с американцами. М.: Алгоритм, 2010. С. 273–277.

Понятно, что первым делом Владимир Иванович с Евгением Максимовичем направились в Вашингтон. Все дни у них были заполнены политическими встречами, у вице-преьера — с советниками и помощниками президента Буша для разъяснения подготовленной его командой программы.

Вот так это было с американской стороны.

*«Бейкер, принимая в среду, 29 мая, советскую делегацию, изложил несколько скромных предварительных мер, которые администрация готова была принять для демонстрации своего искреннего желания поощрить реформу. «Мы располагаем потенциалом сделать больше, когда удостоверимся, что вы всерьёз решили двигаться к рыночной экономике», — заявил он.*

*Подобно «корзине инициатив», которую Буш с большой помпой преподнёс Горбачёву на Мальте, новый американский пакет в основном состоял из старых идей. Буш ещё год назад, во время встречи в верхах в Вашингтоне, обещал устранить поправку Джексона — Вэника и направить новое торговое соглашение в Конгресс — теперь это предложение снова присутствовало, являя собой классический пример того, как одну лошадь можно продавать дважды. Соединённые Штаты уже заявляли, что поддержат предоставление Советам особого ассоциативного статуса в Международном валютном фонде, — теперь Бейкер снова выступил с таким предложением.*

*Бейкер сказал, что с вложением частного американского капитала в советскую энергетику придётся подождать до выяснения взаимоотношений между Центром и республиками. А Конгресс по-прежнему не желает ратифицировать новое торговое соглашение, пока советский парламент не внесёт ясности по тем пунктам закона об эмиграции, которые можно толковать двояко.*

*Используя старый рефрен, Бейкер напомнил Примакову, что он ведь был министром финансов и его «по-настоящему беспокоит» план Павлова, потому что этот план «не будет работать и вы не добьётесь хороших результатов». Вторя тому, что сказал Шеварднадзе за несколько дней до того насчёт Союзного договора, Бейкер утверждал, что будь нечто вроде павловского плана принято два года тому назад, «за одним столом с вами сегодня сидело бы больше девяти республик». А теперь ход событий опередил подобные полумеры.*

*Примаков ответил общими словами: соглашение «девять плюс один» между Горбачёвым и руководителями республик создало-де «благоприятные условия» для «радикальной реформы». Новый Союзный*

договор — Примаков предсказывал, что он будет подписан в ближайшие недели, — обеспечит права и в значительной мере суверенитет республик, и “центростремительные силы заменят центробежные”.

Он считал, что, как только республики признают выгоды сохранения “единого экономического пространства”, они отойдут от своих первоначальных требований и останутся в советском сообществе, привязанные к Москве здоровым конвертируемым рублём.

Слушая это, американцы настраивались всё более скептически. Они-то знали, что Советский Союз отнюдь не является единым экономическим пространством, а, по сути дела, представляет собой зону экономического бедствия, положение в которой с каждой неделей непрерывно ухудшается. В этом одна из главных причин, объясняющих, почему столь многие граждане Советского Союза предприняли попытки из него вырваться — индивидуально или коллективно, — и целые республики устремились к отделению. Как раз ничего не весящий рубль, равно как и страх перед КГБ, и неприятие господства Кремля побуждали людей отворачиваться от Центра.

Хьюэтт увидел в логике Примакова не только изъян, но и ловушку: представление о едином экономическом пространстве включало не только девять республик, которые вели переговоры с Горбачёвым о новом Союзном договоре, но и те шесть, которые стремились к полному отделению: Прибалтику, Грузию, Армению и Молдавию. И Хьюэтт спросил Примакова, будет ли этим шести “разрешено выйти” из Союза.

Примаков сказал: “Да, но этому должны предшествовать переговоры”. И дал ясно понять, что переговоры будут длительные. А кроме того, грозно добавил он, у Кремля будут свои претензии к республикам, которые захотят отделиться.

Как и подозревали Хьюэтт и другие американцы, примаковская концепция единого экономического пространства, видимо, была частью более широкой политической стратегии, направленной на то, чтобы воспрепятствовать развалу Союза.

Бейкер заговорил о “политическом контексте” и “политической атмосфере”, в которых администрация Буша станет рассматривать вопрос о помощи. Он имел в виду внутреннюю политику США: если Советский Союз не отпустит вожжи в Прибалтике, не прекратит своей поддержки Кастро и своих огромных расходов на оборону, сказал он, будет “нереалистично” ожидать, что американский народ

*и его представители в Конгрессе проголосуют за какие-либо меры по поддержке советской экономики»<sup>1</sup>.*

И вот утром 31 мая они вместе с Примаковым приходят в Белый дом на встречу с Президентом США и видят в холле уже сидящего Явлинского. Щербаков удивлённо смотрит на Примакова, а тот, улыбаясь, объясняет, что пригласить Григория Алексеевича на встречу было желанием американцев и прямым указанием Горбачёва.

**Щербаков В. И.:** «Внутри у меня всё начинает закипать — или нашу программу снова готовятся “слить”, или идёт какая-то нечистоплотная игра и нужно готовиться к возможному удару в спину. Как потом стало понятным из американских источников, включая прессу, так оно и было: правительство Павлова в Администрации Президента уже готовы были именно “слить”».

В этой ситуации устраивать разборки было глупо, поэтому на встречу пошли впятером (включая советского посла Юлия Михайловича Воронцова и переводчика). С американской стороны народу тоже было немного: президент Джордж Буш-старший, госсекретарь Джеймс Бейкер, советник президента по национальной безопасности Brent Скоукрофт, министр финансов Николас Брейди, зам. госсекретаря Роберт Зеллик и переводчик.

Владимир Иванович коротко доложил содержание своей программы, возможности ускорения её реализации при поддержке со стороны «семёрки». Прослушали его молча, вопросов не задавали. После этого предоставили слово Явлинскому. Тот не стал скрывать своего неприятия плана соотечественников. «Наша цель, — заявил он, — не поддерживать или видоизменять провалившуюся систему, а создать новую». Дальше последовал призыв к «скорому и решительному отказу от регулирования цен» и к «агрессивной приватизации» государственной собственности. После этого он представил свою гарвардскую программу, попутно критикуя и передёргивая цифры, сроки и цитаты из программы правительства. Возражения Щербакова, что движение страны сверхрадикальным путём нереалистично, было выслушано тоже молча.

**Щербаков В. И.:** «Следует сказать, что именно предложенные в гарвардской программе Явлинского меры и реализовало впоследствии правительство Гайдара, которому Запад обещал помогать и деньга-

---

<sup>1</sup> *Бешлосс М., Тэлботт С.* Измена в Кремле: протоколы тайных соглашений Горбачёва с американцами. М.: Алгоритм, 2010. С. 277–279.

ми, и товарами. К чему привела эта программа и какие последствия породила — мы помним».

Впрочем, только обещал. Официально 23 млрд в 1992 году. Получил же Гайдар и его команда полтора... которые кое-кто успешно «приватизировал».

После Явлинского слово взял Бейкер и сказал, что с программой правительства хотелось бы ознакомиться подробнее, и хорошо бы по радикальности приблизить её к программе Гарварда. Над остальным они должны подумать. *«Если бы такая программа появилась года два назад, сейчас за одним столом с вами сидело бы намного больше республик. А теперь ход событий опередил подобные полумеры. В общем, — подвёл он итог, — США дадут вам ответ после завершения наших переговоров со всеми остальными странами-партнёрами и проведения внутренних консультаций».*

**Щербаков В. И.:** *«У меня после этих слов осталось полное ощущение, что мы-таки доигрались с этим гарвардским “согласием”. От напряжения голова раскалывалась. Напоминаю, что наш пакет включает две программы, вторая, не менее значимая, касается конверсии военного производства и под неё потребуется много современного оборудования. США могли бы существенную часть кредитной помощи перевести в поставки такого оборудования не без выгоды для себя, ведь речь шла об объёмах, превышающих поставки в СССР во времена Великой депрессии. Тогда это помогло обеим странам, хорошо было бы использовать тот положительный опыт сейчас. Ещё раз акцентирую, что существенным отличием программы правительства от гарвардской является то, что мы не просим “живых” денег, нам нужно изменить график выплат по долгам. Эти средства мы направим на конверсию и перепрофилирование 1500 военных заводов на гражданскую продукцию. Отметил, что готовы подумать над радикализацией правительственного плана, если США могут гарантировать предоставления если не всей, то хотя бы половины от суммы помощи, запрашиваемой по гарвардской программе. Примаков при этом молчал, на его лице вообще не было никакой реакции».*

По словам Евгения Максимовича, *«американцы проявили к Григорию Алексеевичу особый интерес, настаивая, чтобы он был с нами не только у госсекретаря Бейкера, но и у президента Буша. Создавалось впечатление, что они хотели более выпукло показать наличие оппозиции вырабатываемому экономическому курсу в СССР и найти таким путём аргументы для оправдания своей “сдержанности” в под-*

*держке этого “половинчатого” курса. При всех разногласиях, нужно сказать, Явлинский в общем оставался в команде, хотя на встречах стремился продемонстрировать “превосходство в интеллектуальном плане” над остальными членами делегации. Мы к этому относились в меру снисходительно»<sup>1</sup>.*

Тем временем выделенные президентом на беседу 60 минут истекли, стороны попрощались. Неожиданно Буш просит Щербакова с Примаковым задержаться. Все вышли, кроме американского переводчика.

**Щербаков В. И.:** «Президент ведёт нас в свою “боковушку” (подозреваю, что именно там развлекался потом Билл Клинтон со стажёркой Моникой Левински), где стоял обычный канцелярский стол и на нём компьютер. Буш, смеясь, рассказал, что осваивает новую технику. В подтверждение отпечатал приветствие моему сыну, написав, что у него “классный отец”.

Я только потом понял, для чего была вся игра. После того как президент немножко “размял” нас после довольно тяжёлой первой части встречи, он повернулся, посмотрел каждому из нас в глаза и вдруг, сделавшись серьёзным, сказал, что организует приглашение Михаила Горбачёва в Лондон и даже проведёт с коллегами специальный разговор по размерам финансовой помощи, при условии, что ни о какой гарвардской программе и тем более о суммах, фигурирующих в ней, мы больше никогда и нигде официально говорить не станем: “Если Михаил пообещает это, считайте, что предложение приехать в Лондон он уже получил. А вот по поводу денег — надо бы действительно добавить энергичности программе, точнее обосновать суммы”».

При этом Евгений Максимович, по словам Владимира Ивановича, не улыбувшись Бушу, не меняя своей фирменной индифферентной маски на лице, весомо, с расстановкой ответил, что он как личный представитель и ближайший советник Президента СССР от его имени заверяет Президента США, что Горбачёв, как и любой другой официальный представитель СССР, ни на «семёрке», ни после неё не будет возвращаться к гарвардской программе и размерам помощи в контексте, неприемлемом для президента Буша.

Только в этот момент Щербаков понял — и по выражению лица, и по отточенности формулировок во фразе, произнесенной по-английски без единой запинки, — что Примаков — великий политический

---

<sup>1</sup> Примаков Е. М. Встречи на перекрёстках. М.: Центрполиграф, 2015. С. 92.

шахматист. Уверен, он разыгрывал свою партию и был внутренне подготовлен именно к такому повороту событий.

На этом разговор закончился.

Вернёмся к воспоминаниям двух осведомлённых американцев, демонстрирующих двуличность наших «партнёров»:

*«В пятницу, 31 мая, Буш принял в Овальном кабинете Примакова, Щербакова и Явлинского. Как и следовало ожидать, Примаков и Щербаков пытались исключить Явлинского из встречи, но Белый дом настоял на его присутствии. Президент начал с того, что повторил своё желание видеть Запад “задействованным” в советской экономике и выразил надежду на то, что Соединённые Штаты найдут способ “поддержать подлинные реформы”. Предупреждённый заранее Хьюэтом президент счёл необходимым обратиться к Явлинскому и попросил его изложить свои взгляды. Явлинский изложил свою теорию немедленной радикальной реформы цен и приватизации.*

*Примаков, насупясь, сказал, что рекомендации Явлинского “чересчур радикальны”. Позже он сказал Бушу, что Явлинский — “толковый молодой человек” с “интересными идеями”, но “не всегда практичны-ми”. Примаков подчеркнул, что только он один говорит за Горбачёва.*

*Около полудня Буш снимался в Розовом саду со студентами Техасского университета, участвовавшими в состязании по плаванию. Репортёры спросили его о советской экономической делегации, и Буш постарался ответить расплывчато и вежливо. “Мне понравилось то, что я услышал”, — сказал он. И добавил, что у него создалось впечатление: Советы “предпринимают то, что для них — да и в глазах мира тоже — является радикальными экономическими реформами”.*

*Примаков был в восторге. Невзирая на нюансы, именно такой поддержки от президента он и ждал. Эллисон же и Явлинский были ошеломлены. По их мнению, публичная оценка Буша подорвала те усилия, которые они в течение недели предпринимали за закрытыми дверями, чтобы оттолкнуть Советы от плана Павлова и приблизить к “Согласию на шанс”. На самом-то деле эта неделя просто уменьшила и без того не слишком большой интерес администрации к “Согласию на шанс”. Плохо скрытая напряжённость в отношениях между Явлинским и другими советскими представителями усилила подозрения Зеллика, Росса, Хьюэта и Боскина, что Явлинский не занимает сколько-нибудь авторитетного положения в Москве. У “Согласия на шанс” — сколь бы ни были значительны его концептуальные достоинства — не было необходимой политической поддержки*

на советской стороне, так что этот план не мог представлять интерес и для Вашингтона».

Так или иначе Буш не стремился от имени Соединённых Штатов обязательство оказывать широкомасштабную финансовую помощь Советскому Союзу, и миссия Примакова, считал Буш, давала ему новое прекрасное основание этого не делать.

*«В начале июня, направляясь на самолёте № 2 в Будапешт, первый город в поездке по Восточной Европе, вице-президент США Дэн Куэйл дал интервью четырём сопровождавшим его журналистам. Куэйл объявил “нестартующим” любой план прямой денежной помощи Советскому Союзу. Он сказал, что администрация Буша не станет субсидировать “неэффективную, обанкротившуюся экономическую систему”: “Пока Советский Союз не проведёт необходимых систематических реформ, можно вкладывать туда сколько угодно денег — всё равно не поможет”. Особенно пренебрежительное отношение вызвал у него план Явлинского — Эллисона: “Гарвард насовал туда больше идей, чем существует проблем”.*

*Это интервью Куэйла, опубликованное в “Вашингтон пост”, отражало то, о чём говорили высшие должностные лица в частных беседах. Но это подрывало усилия Буша и Бейкера делать на публике вид, что Правительство США в общем и целом поддерживает Горбачёва, что оно открыто для обсуждения того, как Запад может поощрить проведение реформ, и готово рассмотреть оказание помощи Советскому Союзу при условии, что американская позиция излагается в будущем времени и в условном наклонении.*

*В тот же день, когда высказывания Куэйла появились в “Пост”, Горбачёв в своей речи по поводу получения Нобелевской премии в Осло чуть ли не с отчаянием взывал к Западу о помощи. Считаю, сказал он, что движение, которое уже началось у нас в стране, имеет неплохие шансы и может рассчитывать на широкомасштабную помощь. “Сорвётся перестройка — исчезнет и перспектива выхода к мирному периоду в истории, по крайней мере — в обозримом будущем”. А в Белом доме Буш сказал Бейкеру, Скоукрофту, Гейтсу и министру финансов Николасу Брейди, что миссия Примакова подтвердила сложившееся у него впечатление: предоставление широкомасштабной финансовой помощи Советскому Союзу — дело “проигрешное”, пока Кремль твёрдо не обязуется взяться за проведение радикальных реформ. Однако, сказал он, “Я по-прежнему не хочу выглядеть так, будто захопываю дверь перед Горбачёвым”, так как это лишь при-*

даст смелости советским сторонникам жёсткой линии, нанесёт ущерб хрупкому согласию между Горбачёвым и Ельциным и побудит европейских лидеров жаловаться на несговорчивость Вашингтона.

Президент сказал, что он легко представляет себе, как Горбачёв появится на встрече “большой семёрки” летом в Лондоне с “незрелым планом реформ вроде того, который привёз сюда Примаков”. Будучи убеждён, что такое положение дел “только гарантирует отказ”, Буш выступил против приглашения Горбачёва в Лондон — для его же блага, утверждал он<sup>1</sup>.

**Щербаков В. И.:** «Столкнулись мы с Явлинским в поездке. Я видел одну сторону, а когда прочитал воспоминания Примакова, Горбачёва, Медведева и Черняева, то понял, что втайне от меня крутились большие дела, и Евгений Максимович за моей спиной тоже интриговал по полной программе. А мне в глаза говорил совсем другое! Я этого никак от него не ожидал. То, что Примаков мог что-то не сказать, я понимал, но когда он у меня спрашивал по поводу выдачи рекомендательного письма Явлинскому: “Есть некое предложение, как ты к нему относишься?” — а потом выяснилось, что он за месяц до этого уже сходил к Михаилу Сергеевичу и подписал его... А меня разыгрывали, как дурака в польском преферансе».

Естественно, несколько иначе передаёт эту историю опытный разведчик Примаков: «После окончания официальных встреч 31 мая меня пригласил президент Буш на рабочий ланч. Присутствовал его помощник по вопросам национальной безопасности Скоукрофт и переводчик Афанасенко. Атмосфера была дружеской. Я сказал президенту, что он отлично выглядит. Это было хорошо воспринято, тем более что Буш незадолго до нашей встречи, будучи в Токио, потерял сознание во время приёма. Питер Афанасенко позже рассказал, что один из наших генералов, принятый Бушем, начал разговор с ним со слов: “Вы что-то не очень сегодня хорошо выглядите, господин президент”. Беседа, запланированная на полчаса, закончилась в пять минут.

Буш больше расспрашивал. Сам говорил о чём угодно, но без какой-либо конкретики. После ланча повёл меня в “личный кабинет”, где показал свою гордость — новый компьютер. Напечатал на нём письмо Горбачёву. Позвал свою секретаршу, попросив по моей прось-

<sup>1</sup> Бешлосс М., Тэлботт С. Измена в Кремле: протоколы тайных соглашений Горбачёва с американцами. М.: Алгоритм, 2010. С. 279–282.

бе снять копию для меня. Старая леди пробрюзжала: «Господин президент должен был знать, что ему следовало нажать вот эту кнопку и сам компьютер выдаст необходимое число копий». В общем, впечатлений было хоть отбавляй. Но никакого серьёзного разговора об экономической поддержке наших реформ не было»<sup>1</sup>.

Своей прессе американский президент позже объявит: «Мне понравилось то, что я услышал. Советы предпринимают то, что для них — да и в глазах всего мира тоже — является радикальными экономическими реформами».

Как и Щербаков, Примаков был убеждён, что миссия Явлинского провалилась: «Фактически безрезультатно окончилась и столь многообещающая работа советско-американской группы в Бостоне. Во всяком случае, ни при каких условиях нам никто не предложил 30 млрд долларов. У участников группы — Аллисона, Явлинского и других — были разные объяснения неудачи. Но факт оставался фактом»<sup>2</sup>.

При всех сложностях ситуации и разных мнениях о дальнейших перспективах реформ главная цель визитёров достигнута — Горбачёва в Лондон пригласят.

За неделю до лондонского саммита в личном письме Горбачёву Буш напишет: «Если вы убеждены, что рыночная экономика — решение ваших проблем, тогда мы можем помочь вам создать её в СССР. Но если вы всё ещё чувствуете, что быстрый переход к рынку слишком рискован и поэтому необходимо на некоторый период сохранить административный контроль в соответствии с тем курсом, который намечен в антикризисной программе, тогда нам будет труднее вам помочь. Если вы полностью привержены реформам для внедрения рынка, тогда я предложил бы, чтобы мы двигались вперёд одновременно в нескольких областях. Во-первых, необходимо установить определённую связь, чтобы дать вам возможность составить такую программу реформ для вашей страны, которая пользовалась бы международным доверием. Это лучше всего сделать, работая непосредственно с МВФ и Всемирным банком... Если вы согласны, что это разумно, а другие руководители “семёрки” поддержат такой подход, тогда немедленно после Лондона МВФ и Всемирный банк могут начать работу, чтобы не терять времени».

---

<sup>1</sup> Примаков Е. М. Встречи на перекрёстках. М.: Центрполиграф, 2015. С. 92.

<sup>2</sup> Там же.

Поездки и встречи с европейскими членами G7 прошли у Щербакова и Примакова уже гораздо веселее и не с таким напряжением, только на Японию с Канадой времени не хватило. Тем более что парламентёры имели все основания сомневаться в полезности этих путешествий: двум означенным странам было совершенно безразлично, какая у Кремля программа. Для Японии всегда важна была лишь проблема Курильских островов, а в остальном эти страны будут следить за отмашкой США.

Вместо этих неосуществлённых поездок коллеги решили укрепить свои позиции в Европе хотя бы моральной поддержкой со стороны председателя Еврокомиссии Жака Делора и президента Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) Жака Аттали, которые тоже были приглашены в Лондон.

Так была выполнена миссия Владимира Ивановича и Евгения Максимовича.

Тем временем, по рассказам американцев, Горбачёв агитировал Коля и Миттерана поддержать его участие в саммите, а они в свою очередь нажали на Буша и нового премьер-министра Великобритании Джона Мейджора, чтобы советского руководителя пригласили в Лондон в знак того, что Запад поддерживает его и его программу. Лидеры «большой семёрки» выработали такой протокол встречи, который свёл бы к минимуму впечатление, что Горбачёв присутствует на встрече только в качестве гостя... Юридически он был гостем, а создавалось впечатление, что он чуть ли не в составе «семёрки», даже в прессе писали, что «семёрка» преобразуется в «восьмёрку», пусть и не сразу.

### «Семёрка»

Встреча глав государств «семёрки» с участием М. С. Горбачёв была назначена на 17 июля 1991 года. Хотя на саммит G-7 Президента СССР пригласили вполне официально, место в «семёрке» никто ему не предоставлял. По этой причине его приезд формально значился как рабочий визит по приглашению премьер-министра Великобритании Джона Мейджора, а встречи «семёрки» с советским лидером были назначены до официального открытия саммита, «на полях» и после его окончания.

В. И. Щербаков на встречу в Лондон отправился с передовой группой, за несколько дней до прилёта туда Михаила Горбачёва.

**Щербаков В. И.:** «На нас с руководителем президентской пресс-службы Виталием Игнатенко возлагалась задача “активно формиро-

вать общественное мнение”. Главная идея — “Разрядка в действие”. Потерпите с возвратом долга — и всё будет хорошо. Мы ежедневно встречались с журналистами, общественными деятелями, дали десятки интервью, особо нажимая на тему конверсии, стараясь поразить воображение гигантскими цифрами вывода предприятий и работников из военного производства. Можно добиться и более впечатляющих результатов, говорили мы, если последуют адекватные встречные шаги со стороны западных партнёров.

Работали на совесть, а в душе сомнения скребли».

В СМИ «семёрки» тем временем разгоралась дискуссия по поводу помощи СССР, и позиции были у её участников полярные.

У Владимира Ивановича сложились отношения с канцлером казначейства (министром финансов) Великобритании Норманом Ламонтом. Они много разговаривали, даже однажды завтракали у него дома в семь утра. Что о многом говорит, так как англичане неохотно приглашают гостей в свой дом, который, как известно, — «их крепость».

**Щербаков В. И.:** «Хорошая семья, двое приёмных детей, утром жена вышла в халате и платке, повязанном поверх бигуди, положила на стол батон чёрного хлеба, полбатона копчёной колбасы, ветчину, варёные яйца и сыр. Поставила чайник с кипятком, пакетики чая и кофе, спросила, надо ли что-нибудь ещё, и ушла собираться на работу. Такой быт второго лица в британской политической иерархии (не случайно его дом находился на Даунинг-стрит и непосредственно примыкал к резиденции премьера) сильно отличался от моих представлений, что придавало нашим встречам ещё более неформальный характер.

Я разными красками описывал хозяину обстановку в СССР, доказывал правильность нашей программы, но чувствовал, что за живое мои слова его не цепляли. На каждый мой аргумент он отвечал, что понимает, но в свою очередь просит понять, что трудности есть у всех, у них только что прошли почти провальные выборы, и ему нужно максимум сил и средств направить на решение проблем собственной страны. Перебираю варианты, как “достать” министра, по должности фактически вице-премьера, чтобы подтолкнуть его на более активную позицию. Ничего умного в голову не пришло, и опасение, что на “семёрке” нам посочувствуют, но денег не дадут, усилилось».

Стоит заметить, что, по утверждению М. С. Горбачёва, он своё личное послание западным партнёрам с приложениями направил дипломатическими курьерами ещё 11 июня. Бушу его вручил выехавший в Вашингтон Бессмертных. Реакция последовала буквально через 2–3 дня. «Это —

фантастическое письмо, — якобы заявил Буш на встрече с журналистами, — хотя у США существуют некоторые разногласия с отдельными его положениями».

В нём было 10 пунктов-тезисов, содержащих оценку происходивших у нас процессов, перспектив политических и экономических реформ в СССР. Таким было его начало: *«Мы считаем, что пришло время сделать решительные шаги, предпринять согласованные усилия по налаживанию нового типа экономического взаимодействия, в процессе которого советская экономика могла бы быть интегрирована в мировое хозяйство. Это укрепило бы и позитивные политические процессы в международных отношениях»*<sup>1</sup>.

Подготовка к лондонской встрече, по словам президента, включала в себя интенсивные контакты с западными руководителями: телефонные разговоры и обмен письмами с Бушем, встречи и беседы с Миттераном, Андреотти, Гонсалесом. Особенно продуктивен был разговор на эту тему с Кодем в Киеве. 15 июня Михаил Сергеевич принял президента Европейского банка реконструкции и развития Аттали, 20 июня — председателя Комиссии Европейских сообществ Делора.

И вот 16 июля в Лондон прилетел Михаил Сергеевич. Увидев выходящего из самолёта следом за президентом «шерпа» Примакова, Щербаков понял, что дело осложнилось. В посольстве произошла первая на английской земле встреча узким составом. Горбачёв сказал, что, ещё раз взвесив ситуацию, решил выступать со второй («черняевской») версией доклада. Попытка Владимира Ивановича даже открыть рот не удалась, сидящий рядом Евгений Максимович крепко сжал его локоть, дав понять, что не время для споров.

**Щербаков В. И.:** «По окончании короткой встречи выходим с Примаковым поговорить в Кенсингтонские сады — примыкающую к нашему посольству часть Гайд-парка. Долго обсуждаем ситуацию. Оценка одинаковая: при таком раскладе шансы на распад экономики СССР возрастут многократно. Дефолт придётся объявить уже в августе–сентябре, а дальше всё покатится по наклонной. Тут-то и приходит мне в голову мысль, как “достать” министра — надо ему втолковать, что наш дефолт создаст для них ещё большую головную боль, чем для нас. И это может оказаться именно тем аргументом, которого нам не хватало. Мы всё время пытаемся пробудить у партнёров сочувствие к себе

<sup>1</sup> Цит. по: *Медведев Р.* Советский Союз. Последние годы жизни. Конец советской империи. М.: АСТ: Полиграфиздат, 2010. С. 454.

и солидарность. А у них другой менталитет и свои заботы. Видимо, стоит дать им понять, что решить наши проблемы для них финансово, а тем более политически, гораздо выгоднее, чем не решить, поскольку “нерешение” способно спровоцировать тяжёлые проблемы уже в его собственной стране, вплоть до отставки его правительства».

Примаков, уловив перемену в настроении коллеги, спросил, о чём он задумался. Щербаков ответил, что хуже всё равно уже не будет, но ввязываться в свою операцию будущего директора внешней разведки ему не хотелось. Вот только, если станет совсем плохо, он рассчитывал хотя бы на неофициальное содействие. На том они и расстались. Вернувшись в гостиницу, Владимир Иванович запросил срочную встречу с министром финансов Германии Тео Вайгелем, с которым много раз встречались на различных мероприятиях и, как ему казалось, они симпатизировали друг другу. Согласие на разговор было получено.

**Щербаков В. И.:** «Пьём кофе, и я рассказываю Вайгелю, что пришёл предупредить его о скором банкротстве правительства Германии. Я, конечно, сожалею, но, видимо, ничего не смогу сделать. Он удивился и поправил меня, ты перепутал, это СССР — банкрот. Соглашаюсь: в августе наше правительство пойдёт ко дну, но в сентябре–октябре за нами последует Германия».

Дело в том, что Союз должен был вскоре погасить Германии часть займов (в сумме примерно 12 млрд долларов), полученных на основе межправительственных соглашений у частных банков. Кредиты застрахованы государственной компанией «Гермес», имеющей, в свою очередь, гарантию от бюджета Правительства ФРГ. Мы долг отдать не сможем, согласия на реструктуризацию и перенос сроков возврата не имеем, значит, головная боль за наш дефолт станет проблемой и может породить банкротство германского правительства.

В реальности, конечно, процесс был гораздо более сложный, но экономическая суть подобных сделок между государствами именно такова. Технически заёмщиками выступали советские объединения Минвнешторг и Внешэкономбанк СССР. Выдавали займы крупнейшие немецкие банки, страховку под гарантию правительства Германии по лимитам, соответствующим межправительственным соглашениям, обеспечивала немецкая Euler Hermes — самая крупная в мире компания, специализирующаяся на страховании экспортных кредитов.

**Щербаков В. И.:** «Поясняю Вайгелю, что в СССР лимиты на расходование валюты подписываю лично я и поэтому могу совершенно конфиденциально и ответственно ему сказать, что в конце августа

вынужден буду отказаться оплачивать счета, так как валюты просто не станет. Когда мы объявим дефолт, то, во-первых, наступит “маржин-колл” — гарантийное требование взноса. Это значит, что нам предъявят требования о возврате и по другим займам от всех стран. Сумма катастрофически взлетит до 100 млрд долларов, и речь об оплате уже нельзя будет вести даже в теории.

После этого банки пойдут в “Гермес” получать страховку, но у него такой свободной суммы тоже не окажется. Все вместе в итоге придут в правительство Германии, гарантировавшее займы. Если в бюджете у немецкого правительства не найдётся лишних 35 или даже 40 млрд долларов, оно тоже станет банкротом. Конечно, с СССР все будут скандалить, но не начинать же из-за этого снова мировую войну. Так же я добавил, что для Германии ситуация усложнится, так как вывести долги немецким банкам из общего долга будет невозможно. Проблема из одновременной превратится в длительную с плохо прогнозируемыми последствиями».

Будучи гуманистом, наш вице-премьер дал немцу шанс, сказав, что проще и дешевле решить проблему до наступления дефолта — провести срочную реструктуризацию советских долгов.

**Щербаков В. И.:** «Судя по лицу Вайгеля, такая последовательность развития ситуации и её последствия ему сильно не понравились. Видимо, он рассматривал разные перспективы развития событий, но такой грубой обнажённости и катастрофичности не допускал. Спрашивает: мы же собрались обсуждать проблему и искать решения, зачем же драматизировать её до обсуждения? Отвечаю, что моему президенту никто прямо помощь не обещал, и он не хочет ставить плохо проработанный вопрос, чтобы не получить публичный отказ. В результате встреча может свестись к большим политическим разговорам, а ситуация с деньгами терпеть не может. Прошу его поговорить с канцлером Коелем, чтобы тот переговорил лично с Михаилом Горбачёвым и пообещал поддержку».

К тому моменту расклад был плохим: японцы и канадцы почти открыто были против, американцы колебались, а британцы кивали в сторону американцев — мол, как они, так и мы. Вся надежда была на европейцев, которым Советский Союз, собственно, и был должен.

Вайгель обещает поговорить с канцлером и одновременно позвонить министрам финансов Франции и Италии. Следующая встреча Щербакова состоялась с Пьером Береговуа, министром экономики и финансов Франции, будущим премьер-министром. Он почти слово в слово повторил разговор с немцем, только сумма в этом случае фи-

гурировала поменьше — около 5 млрд. Наш вице-премьер и в этот раз попросил, чтобы президент Франсуа Миттеран прямо сказал о своей поддержке Союза, иначе Горбачёв вопрос не поднимет, и проблема, не имея политического решения, будет в тупике.

Встреча с министром финансов Италии Рино Формика состоялась почти в час ночи. Тот был уже, по словам Щербакова, в глубоко уважаемом возрасте (ему было 64 года) и он, видимо, задремал, не дождавшись гостя.

**Щербаков В. И.:** «Вышел ко мне министр в ночном колпаке, в халате, вздёнутый и недоумевающий: что случилось, война началась? Что за срочность? Но в конце концов мы договорились и с ним по поводу поддержки со стороны премьера Джулио Андреотти».

В гостиницу Владимир Иванович вернулся в третьем часу. На 7 утра М. С. Горбачёв и все были приглашены на завтрак к Джорджу Бушу. Вместе с ним «завтракали» Бейкер, Бессмертных, Скоукрофт, Черняев, Щербаков и Брэйди. Конечно, такие встречи только назывались «завтраком», «ланчем», «обедом», а на самом деле это были переговоры, только неформальные.

На нём Буш сказал Горбачёву, что положение в СССР обсуждалось в НАТО и у США и их европейских союзников нет уверенности, сумеет ли Горбачёв удержать Советский Союз, пусть не в полном составе, пусть в какой-то иной форме — пусть не в виде федерации, а хотя бы конфедерации. Поскольку Западу предпочтительней иметь дело с одной ядерной державой, нежели четырьмя или пятью, это их беспокоило.

Час спустя прошёл другой завтрак — у хозяина саммита, британского премьера Джона Мейджора. Ещё через час произошли встречи уже в советском посольстве сначала с японским, а затем канадским премьер-министрами. На каждой встрече давалось время для короткого выступления по программам выхода из кризиса и конверсии В. И. Щербакову.

Утром 17 июля до начала встречи Горбачёв, по его словам, окончательно согласовал с Президентом США Договор по СНВ (стратегическим наступательным вооружениям). Он будет подписан 31 июля 1991 года в Москве в ходе встречи на высшем уровне президентов СССР и США Михаила Горбачёва и Джорджа Буша.

**Щербаков В. И.:** «К середине дня я уже был измотан до невозможности. Но главное, что не удалось перекинуться с Примаковым хотя бы парой слов. Наконец, все мы переезжаем к месту встречи глав государств. Там был объявлен перерыв, ждали нас. Вижу, в баре

стоят все три моих ночных собеседника, и Береговуа показывает мне большой палец.

Бегом назад к Примакову, вижу, как он на правах шерпы — помощника участника саммита — вместе с такими же своими коллегами направляется в зал заседания глав государств. По дороге коротко рассказываю о сложившейся ситуации. Заглядываем в зал и видим удивительную картину: зажатый в углу переводчик нашего президента Павел Палашенко что-то говорит в ухо прижатому к нему спиной Горбачёву. В рубашку Горбачёва уткнулся Андреотти и водит носом вверх-вниз. Над всеми нависает Коль, эмоционально обращаясь к Горбачёву и подкрепляя слова энергичными жестами правого указательного пальца. Рядом, как глыба, стоит Миттеран, одобрительно кивая головой. Картинка — просто загляденье!»

Примаков, кажется, был отчасти готов к чему-то подобному. По крайней мере, он вынул из папки доклад президента, из своей папки вложил в неё другой и всё это отнёс к столу, положив перед табличкой «Горбачёв».

Горбачёв зачитал версию «первого» доклада, получил поддержку и решение G7 завершить работу по решению в кратчайшие сроки проблемы реструктуризации долгов СССР в размере до 24 млрд долларов и оказанию помощи в радикализации программы перестройки экономики.

Вечером все члены делегации были приглашены в посольство на поздний ужин. Подняв фужер, Михаил Сергеевич произнёс первый тост за своих хороших друзей — Коля, Миттерана, Андреотти, которые сегодня помогли Советскому Союзу выйти из очень сложной ситуации.

**Щербаков В. И.:** «Вопрос о том, как в его папке оказался другой доклад, никто не поднимал. Мы с Примаковым молча выпили по большой рюмке водки и отпросились спать».

Интересно сравнить этот рассказ с версией Евгения Максимовича.

Примаков, по его словам, прибыл на встречу G7 раньше Горбачёва. Ему нужно было обговорить некоторые детали с британским «шерпой».

Площадь перед зданием, где готовилась встреча, была пуста — журналисты, главным образом, с телекамерами, сгрудились метрах в пятидесяти. Ближе их не подпускали. Вдруг президент Буш приветливо помахал Евгению Максимовичу рукой: «Примаков!»

**Примаков Е. М.:** «Я, естественно, подошёл. Рукопожатия, приветствия, вопросы: “Когда прибывает Горбачёв?” Бейкер, понизив голос, спросил, не привёз ли я с собой тархуновой водки — он хорошо

*запомнил тот напиток, которым нас потчевал Зураб Церетели на своей квартире в Москве. Я ответил, в шутку, что, если это будет способствовать успеху переговоров с Горбачёвым, достану тархуновую водку и в Лондоне. <...>*

*— О чём это вы беседовали? — был первый вопрос, с которым ко мне обратился Горбачёв на аэродроме, где я его встречал через пару часов»<sup>1</sup>.*

На следующий день состоялся долгожданный разговор руководителей семи государств с Президентом СССР. С советской стороны в зале были Горбачёв и Примаков. Остальные, в том числе В. И. Щербаков, министр иностранных дел А. А. Бессмертных, помощник президента А. С. Черняев, советник В. В. Загладин, были в другой комнате.

Все главы государств, по словам Примакова, заблаговременно получили послание Горбачёва, в котором излагались основные направления предпринятых и предполагаемых действий по преобразованиям в стране — в экономике, развитии федерализма, вписывании в мировое хозяйство, создании условий для привлечения иностранных инвестиций.

**Примаков Е. М.:** *«Явлинский позже резко критиковал это изложение. Не со всем был согласен и я, считая, что над посланцем “семёрке” могли бы поработать люди, более профессионально разбирающиеся не только в наших экономических делах, но лучше понимающие, какие направления наших реформ, их темпы, последовательность преобразований в наибольшей степени интересуют глав семи самых крупных индустриальных государств мира»<sup>2</sup>.*

Горбачёв выступил с разъяснениями в начале встречи, выступал и вторично, в конце остановившись на некоторых аспектах реформирования в связи с вопросами, поставленными уже во время обсуждения. Но само это обсуждение со стороны глав «семёрки» всё-таки показалось Евгению Максимовичу запрограммированным заранее.

**Примаков Е. М.:** *«Доброжелательность несомненная. Восторги в связи с завершением работы над Договором по СНВ и поздравления в этой связи Горбачёву и Бушу. Сопереживания тем трудностям, которые стояли на пути обновления в СССР, были высказаны практически всеми. Все отдавали должное роли Горбачёва. Не было недостатка в хвалебных эпитетах. Но серьёзный разговор о широ-*

---

<sup>1</sup> Примаков Е. М. Встречи на перекрёстках. М.: Центрполиграф, 2015. С. 95.

<sup>2</sup> Там же.

комасштабной экономической поддержке СССР не состоялась, да он, судя по всему, и не предусматривался»<sup>1</sup>.

Наш «шерп», в частности, привёл слова Дж. Мейджора: «Мы полагаем, что в наибольшей степени в состоянии помочь вам на макроэкономическом уровне, оказывая консультативное содействие, а на микроэкономическом уровне — по некоторым конкретным направлениям, особенно в области энергетики. Но ключевое значение имеет общий инвестиционный климат».

Помощник Горбачёва А. С. Черняев написал в своём дневнике об эйфории патрона по поводу совершённого: «Вечером в своей резиденции М. С. устроил торжественную пьянку для “близких”. Было человек 20!.. “Мемуарил”... как он и Рауса шли (шёл) “к этому”... Женева, Рейкьявик, детство, отрочество и далее. Замятин (посол) тост об авторе новой книги — Р. М. — произнёс “с большим чувством”!»<sup>2</sup> То есть Михаил Сергеевич был уверен в успехе поездки.

Однако Запад не собирался спешить поддержать СССР. Возможно, у него уже имелась информация о чём-то готовившемся в нашей стране. Это был секрет Полишинеля. Как теперь стало известно, ещё в самом начале июля руководитель КГБ В. А. Крючков встретился на своей даче с бывшим руководителем итальянской военной секретной службы адмиралом Фульвио Мартини и поделился с ним закрытой информацией: в СССР в ближайшее время неизбежно установится сильная власть или во главе с М. С. Горбачёвым или без него. Вернувшись в Италию Ф. Мартини немедленно известил своё руководство о встрече<sup>3</sup>. Естественно, это почему-то было и надо Крючкову.

Встреча в Лондоне действительно проходила накануне ГКЧП. Результаты той лондонской встречи до конца неясны до сих пор. Но неготовность и нежелание Запада помочь сохраниться Советскому Союзу, которого они так долго боялись, вернуться ему на равных в мировое сообщество была всё-таки продемонстрирована. «Бриллиантовый дым» рассеялся, обещанные Явлинскому сотни миллиардов, или скромные десятки миллиардов, на которые рассчитывал Горбачёв, получены не были.

<sup>1</sup> Примаков Е. М. Встречи на перекрёстках. М.: Центрполиграф, 2015. С. 95.

<sup>2</sup> Черняев А. Проект «Советская политика 1972–1991 гг.» — взгляд изнутри. 1991. С. 53.

<sup>3</sup> Соколова И. Итальянские спецслужбы знали план гэкачепистов // Известия. 02.01.1992.

С. С. Шаталин также находящийся в Лондоне 8 и 9 июля с целью убедить капиталистов в чистоте наших помыслов, по итогам саммита писал, что на иностранные кредиты М. С. Горбачёв мог рассчитывать только в том случае, *«если бы он привёз с собой программу. Вот первое: завтра я разгоняю КПСС, коммунистическую идеологию запрещаю... Второе: такого Кабинета министров тоже не будет... Союз распускается... Ну, и самое главное: да, я строю капитализм»*<sup>1</sup>.

По словам немецкого философа Георга Вильгельма Фридриха Гегеля, история повторяется дважды: первый раз в виде трагедии, второй — в виде фарса. Буквально через год готовилась новая встреча «семёрки». Уже новый Президент России также всю весну и начало лета дёргался в нетерпении: пригласят — не пригласят. Наконец, с гордостью заявил, что он в «клубе избранных». Надежды были огромные, ведь теперь весной публично было озвучено устами Президента США, что Россия по разным каналам получит аж 24 млрд долларов! Также, как в 1991 году в Москву на разведку в июне прислали экс-президента Ричарда Никсона, для убедительности достижений правительства Ельцина — Гайдара издали толстую глянцевую книгу политика, прошедшего через импичмент, «На арене. Воспоминания о победах, поражениях». А в то время всё больше россиян требовали провести референдум о доверии Президенту России.

Ричард Никсон ответил добром на добро: в Кремле на встрече с Борисом Ельциным он оказался круче Григория Алексеевича Явлинского, заявив, что за первые 18 месяцев в Россию может быть вложено 100 млрд долларов, за последующие полтора года — ещё 200 млрд и за третьи 18 месяцев — 400 млрд. Ничего не жалко было ему для друга Бориса! До рассвета ельцинской России благодетель не дожил, умер в апреле 1994 года. А денег нашей стране так и не дали, если не считать 1,5 млрд серьёзными вложениями.

Впрочем, фактический отказ в помощи Горбачёва сгубил окончательно, август и декабрь 1991 года подписали свидетельство о его политической смерти. Ельцин ещё продержался семь лет... Но радость это принесло лишь небольшому числу бенефициаров — выгодополучателей.

---

<sup>1</sup> «Тебе надо быть премьером...» Станислав Шаталин, академик, секретарь отделения экономики АН СССР, бывший член Президентского совета в беседе с Андреем Карауловым // Независимая газета. 24.08.1991.

## Союзный договор – Карфаген должен быть разрушен

Практически всем в конце 1980-х годов было понятно, что Союзный договор, подписанный в декабре 1922 года, следует менять, он не удовлетворял новым потребностям экономического развития. Тем более что появились новые законы, создающие иную реальность, были признаны разные формы собственности.

Был необходим новый Союзный договор, старый с заложенным в нём распределительным механизмом регулирования экономики на практике ограничивал возможности республик и субъектов хозяйствования.

**Щербаков В. И.:** «Сегодня многие считают, что Советский Союз развалился после того, как Борис Ельцин, Станислав Шушкевич и Леонид Кравчук, собравшись в охотничьей резиденции советских вождей в Беловежской пуще, подписали соглашение, в котором объявили, что “Союз ССР как субъект международного права и геополитическая реальность прекращает своё существование”, и договорились образовать Содружество Независимых Государств (СНГ). Не соглашусь. Сам факт подписания такого документа стал просто откровенным глумлением над находившимся в крайне опасном положении, серьёзно больным, но ещё живым и способным к выживанию государством. И лишнее подтверждение тому — свидетельства членов белорусской и украинской делегаций, что они ехали в Вискули без какого-либо твёрдого намерения или плана поставить там крест на Советском Союзе.

По словам Леонида Кравчука, на тот момент председателя украинской Верховной рады, а до того начальника агитпропа в ЦК компартии Украины, встретиться в своём узком кругу тройка решила в перерыве между бесконечными и безрезультатными дискуссиями по новому Союзному договору на горбачёвской даче в Ново-Огарёво. Планировали обсудить между собой сложившееся положение и принять заявление, что новоогарёвский процесс зашёл в тупик.

Организатор и хозяин встречи, председатель Верховного Совета Белоруссии Станислав Шушкевич также свидетельствовал, что ни у него, и у кого-либо из его делегации не было изначально намерений ликвидировать СССР. Со слов председателя белорусского Совмина Вячеслава Кебича, проект будущего соглашения привезла с собой команда Ельцина — член президиума Верховного Совета РСФСР Сергей Шахрай, министр труда РСФСР Александр Шохин, госсекретарь РСФСР Геннадий Бурбулис. Но в любом случае, прежде

чем положить документ на стол, россияне хотели прозондировать отношение украинской стороны: в Шушкевиче Ельцин был уверен, а вот с Кравчуком отношения у него не сильно ладились.

Также напрасно вешают обвинение о развале СССР на Егора Гайдара и тем более Анатолия Чубайса. У меня нет ни личных, ни политических мотивов защищать их, но своих героев страна должна знать. Вся основная работа, политические и экономические смертельные инъекции были сделаны намного ранее подписания Беловежской декларации и до появления Гайдара и Чубайса на политическом поле. Главную роль в развале экономики СССР сыграли Президент РСФСР, в недавнем прошлом кандидат в члены Политбюро ЦК КПСС, партийный функционер с 25-летним стажем Борис Николаевич Ельцин, Правительство РСФСР под руководством экс-члена ЦК КПСС, Героя Социалистического Труда, в течение 5 лет заместителя Рыжкова в союзном Совмине Ивана Степановича Силаева (после августовского путча его поставили руководить новым союзным правительственным образованием — Комитетом по оперативному управлению народным хозяйством СССР). Внёс свою лепту и Верховный Совет РСФСР во главе с председателем, членом КПСС с 25-летним стажем Русланом Имрановичем Хасбулатовым».

В 1989 году тема такого договора была ещё мало актуальной, хотя, говорят, именно тогда впервые был поднят вопрос о нём. В феврале 1990 года против подписания договора выступила интеллигенция прибалтийских республик. В мае 1990 года был готов его первый вариант, и в попытке удовлетворить всех участников текст договора начал меняться. В нём явно стал проявляться сдвиг в сторону конфедерации. В июле произошёл очередной всплеск интереса к несуществующему документу: о том, что он намерен подписать межгосударственные договоры с балтийскими республиками до того, как будет подписан Союзный договор, заявил Ельцин. В сентябре эстонцы вдруг обвинили своего премьера Эдгара Сависаара в том, что он тайно ведёт переговоры и собирается подписать пресловутый договор.

В начале сентября о Союзном договоре в печати говорили особенно часто. Оказывается, параллельно с одобренной ВС РСФСР программой экономической реформы «группой Шаталина — Явлинского» был разработан и передан на рассмотрение российских депутатов проект соглашения «Об образовании Экономического союза суверенных республик». При этом некие наблюдатели считали, что этот проект может быть положен в основу экономической части Союзного договора. 8 сен-

тября в Москве в депутатском клубе ВС СССР заместитель председателя Совета национальностей ВС СССР Борис Олейник встретился с представителями различных партий и движений, чтобы обсудить концепцию будущего Союзного договора. На IV Сессии Верховного Совета СССР, открывшейся 8 сентября, было предложено поставить на повестку дня вопрос о новом Союзном договоре. Но, так как предложение было сделано МДГ (кто не помнит — межрегиональной депутатской группой), а её не любило так называемое агрессивное большинство съезда, предложение не приняли.

25 сентября председатель Совета национальностей ВС СССР Рафик Нишанович Нишанов в своём докладе тоже поведал о новом Союзном договоре. При этом российский депутат Олег Румянцев обвинил союзного лидера, увидев в сказанном некоторые идеи новой российской Конституции (Румянцев по праву считается одним из её авторов — нашим местным Джефферсоном).

В октябре требования отказа от подписания Союзного договора были провозглашены демонстрантами на Украине и в Белоруссии. Вскоре на улицах Киева против Союзного договора стали голодать.

О желании участвовать в выработке нового Союзного договора заявило несколько провозгласивших себя суверенными российскими автономий. 23 октября Михаил Сергеевич Горбачёв встретился в Кремле с их руководителями и заявил, что «при выработке нового Союзного договора важно слышать все голоса».

Что при этом обсуждалось и критиковалось, за что люди собирались голодать, не было понятно. Напомню, что к тому моменту ещё не было даже проекта документа. Наконец объявили, что концепция Союзного договора будет заслушана 30 ноября в ВС СССР, а её обсуждение включили и в повестку дня открывающегося 17 декабря IV Съезда народных депутатов СССР.

11 декабря Пленум ЦК КПСС принял Постановление «О концепции Союзного договора и задачах партийных организаций», в нём говорилось: *«ЦК КПСС выступает за юридическое оформление и закрепление в возможно короткие сроки нового государственного устройства страны»*. 12 декабря председатель ВС СССР Анатолий Лукьянов провёл пресс-конференцию, на которой большая часть вопросов касалась Союзного договора. Впрочем, говорил он в основном о процедуре подписания договора и становится ясно, что и она непонятна. Тем не менее Съезд народных депутатов принял концепцию договора и порядок его заключения.

Начало года было посвящено критике в прессе неопубликованной концепции. Член Межрегиональной депутатской группы академик ВАСХНИЛ Алексей Емельянов заявил: *«Исходная позиция Центра — травить Россию. Горбачёв закрепил свой диктаторский режим и понимает, что единственный противовес ему — движение республик, основой которого является РСФСР».*

21 марта с призывом «заключения конкретного Союзного договора» выступил посол США Джек Мэтлок.

28 марта какой-то проект Союзного договора был, наконец, напечатан. Выяснилось, что он не устраивает никого.

Подписание нового договора было назначено на 20 августа 1991 года. На следующий день должен был открыться саммит нового Союза по обсуждению мер выхода из кризиса. Там планировали принять окончательные решения. На обсуждение ставились четыре вопроса, три из которых должен был докладывать В. И. Щербаков.

**Щербаков В. И.:** *«Реализовать подготовленную “Программу совместных действий Правительства СССР и союзных республик по стабилизации обстановки и выводу экономики из кризиса” не удалось, так как одним захотелось насильственно вернуть страну в прошлое, а другим амбиции и жажда личной власти мешали даже задуматься, к каким последствиям приведёт разрушение СССР. Всем было не до рынка, не до экономики и в, конечном счёте, не до общего дома».*

За последующими событиями 19–21 августа 1991 года с введением ГКЧП, закрепилось наименование «путч». Этот термин в энциклопедических словарях трактуется как государственный переворот, совершённый группой заговорщиков, либо попытка подобного переворота с целью захвата власти. Говорят, о путче, и как самой милитаризованной форме государственного переворота. В западных трудах появились новые термины, в том числе «демократический путч», относящийся к переворотам, которые были реализованы в государствах с авторитарными режимами. Читатель сам может оценить, насколько это относится к тем действиям высших советских чиновников, что произошло в эти летние дни.

**Щербаков В. И.:** *«Я перечитал массу свидетельств участников тех событий по обе стороны баррикад. Скажу откровенно: фантазии в них бьют ключом. Со многими мемуаристами в тот период я лично общался, видел и слышал их в деле, на многих встречах присутствовал. За истечением “срока давности”, думаю, можно уже приоткрыть некоторые из “тайн московского двора”, дополнив их рассказом о рабо-*

те правительства в предшествовавший период и о ситуации в стране в последние месяцы существования Союза».

### Россия против

В мае–июле 1991 года в комиссии, сформированной Верховным Советом СССР, шла очень интенсивная подготовка проекта нового Союзного договора. Возглавлял эту работу лично президент, от Кабинета министров в состав комиссии входил В. С. Павлов. Ввиду его перманентной погружённости (и даже перегруженности) в вопросы оперативного управления, правительство в этих дискуссиях пришлось представлять Владимиру Ивановичу. Так как соответствующего официального поручения не было, функции эти были скорее техническими, впрочем и относились они ко вторым ролям, Горбачёву не хотелось лишней раз раздражать своего главного партнёра-оппонента Ельцина, которого раздражал один вид Валентина Сергеевича Павлова.

Центральным в обсуждениях стал вопрос, чем должен стать обновлённый СССР — новой федерацией или конфедерацией, и какое конкретное содержание должно наполнять эти категории?

**Щербаков В. И.:** «Работа шла крайне сумбурно, рывками и, по-видимому, иначе и быть не могло, так как тон всем дебатам задавал Президент России, кидавшийся в своих предложениях из одной крайности в другую.

На уровне политических дискуссий любое совещание с участием Ельцина превращалось в цирк. Сначала выходит фокусник Горбачёв, который, жонглируя словами, идеями, смыслами, всех запутывал и заговаривал, но благодаря этому добивался, чтобы какое-то решение было принято. А потом из-за угла выходил большой полупьяный медведь с большой дубиной и раскидывал весь его заготовленный реквизит, а то и сразу лупил, не стесняясь, по голове самого фокусника. И все понимали, что медведь этот задавит Горбачёва, потому что техника борьбы у них совершенно разная».

Происходило, по словам Щербакова, это так: обсуждалась очередная статья будущего договора. Спорили до хрипоты, наконец согласовывали какую-то формулировку. Но, проснувшись наутро, Борис Николаевич передумал и требовал пересмотра уже одобренных статей, например заявляя: «Мы, союзные республики, сами определим, сколько и на какие функции давать денег Центру». Такое убеждение лидера крупней-

шей республики рушило любую конструкцию — при такой схеме речи не могло идти не то что о федерации, даже о конфедерации. Получалось, что центральная власть будет не распорядительным органом и даже не секретариатом, координирующим действия республик, а неким «сервисным бюро», действующим по принципу «чего изволите».

**Горбачёв М. С.:** *«Решающее значение имело, бесспорно, завершение (23 июля) согласования нового Союзного договора. Я уже рассказал, как трудно это далось. Объявив себя по примеру России независимыми, республики стремились “застолбить” как можно больше прав, избавиться от опеки союзных органов. Справедливости ради отмечу, что при этом республиканские лидеры за редким исключением признавали необходимость иметь достаточно сильный и авторитетный центр, способный решать общие задачи. Словом, нужен был разумный баланс в распределении полномочий, и то, что он в конце концов был найден, свидетельствует о жизнненности принципов, которые закладывались на том этапе в основу обновлённой федеративной государственности»<sup>1</sup>.*

Естественно, подготовленный вариант не устраивал не только Центр, но и многие другие союзные республики. Стали резко возражать и автономные республики, входящие в РСФСР. Работа всё чаще прерывалась, следовало сбивать эмоции, перехлёстывающие все нормы приличия (если они есть в политике). И тогда Горбачёв с Ельциным вдвоём уединялись для согласования позиций. Очень часто к ним присоединялись лидеры Казахстана и Узбекистана — опытные Назарбаев и Каримов — восточные люди, способные помочь найти компромисс.

**Щербаков В. И.:** *«В большинстве случаев это удавалось, и тогда все с консенсусом возвращались в зал заседаний. Но на следующий день Борис Николаевич всё дезавуировал, и перетягивание каната начиналось сначала».*

Следует подчеркнуть, что Союзный договор писался без привлечения глав экономических ведомств.

**Герашенко В. И.:** *«В переговорном процессе участвовали только первые секретари республик. Они по степени подготовки были разные. И если Нурсултан Назарбаев имел хозяйственный опыт работы в Госплане республики, работал председателем Совмина республики, и у него при обсуждении Союзного договора был подход человека, который привык отвечать за конкретное дело, а не просто*

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. М.: Новости, 1995. С. 549, 550.

*за какую-то политическую идеологию; у президента Узбекистана И. Каримова был опыт работы министром финансов республики, многие товарищи такого опыта не имели. Кто-то имел за плечами опыт комсомольской работы, кто-то — партийной».*

На каждой встрече Ельцин всё активнее «раскачивал» ситуацию и всячески торпедировал практическую работу. Но по окончании встречи, по словам Щербакова, обязательно заявлял на публику, что Горбачёв и «союзный центр» *«срывают работу над договором, не хотят этого договора и этим углубляют кризис в стране».*

**Щербаков В. И.:** «В таком состоянии коллективный орган долго работать не мог. Следует сказать, что Ельцина регулярно подзуживал его коллега украинский партийный лидер Леонид Макарович Кравчук. В то же время каждый из президентов союзных республик считал нужным подойти к Горбачёву и сказать: “Михаил Сергеевич, я с вами!” Но как только союзный лидер выходил за дверь (а он, частенько уходил с обсуждений, считая, что большой начальник не должен заниматься мелочами, пусть они там сами между собой разбираются, пойду своими делами займусь или просто отдохну от вас всех), в этот момент они все кидались к Ельцину и говорили: «Борис Николаевич, молодец, дави, мы поддержим тебя!» Это происходило столь открыто и цинично, что я, не столь опытный в политике, только изумлялся изворотливости и выживаемости советской “элиты”. Сидишь, смотришь на это дело и понимаешь — всё, приехали...»

В результате проект договора подготовили, но он, естественно, получился недостаточно ясным, расплывчатым. Например, Щербакова, человека долго работающего в промышленности, явного прагматика, не устраивало, что из текста не было понятно, кому принадлежат недра, кто определяет внутреннюю и внешнюю политику, кто конкретно принимает окончательное решение по внешнеполитическим и внешнеэкономическим вопросам, экспортно-импортным, кредитно-валютным операциям, кто печатает деньги, сохраняется ли союзная промышленность, как формируется армия, кто ставит ей задачи, наконец, кто ею командует — Президент СССР или Совет Федерации?

А вот Ельцин считал вопрос внутренней политики решённым: в России есть свой президент, он там полный хозяин, а остальные у себя пусть ведут себя так, как хотят. Россия свои права никому не собиралась отдавать, впрочем, и не возражала, если остальные республики отдадут часть полномочий Центру. Только добровольно, по двухсторонним договорам.

**Щербаков В. И.:** «Можно смело констатировать: практически все основные вопросы жизнедеятельности СССР как государства однозначно не были определены новым Союзным договором. Не потому, что не понимали их важность, а потому, что не сумели по ним найти взаимоприемлемое решение. Формулировки были настолько аморфны, что их можно было трактовать кому как выгодно.

Собственные шаги российского руководства навстречу подписанию Союзного договора показывают, что оно меньше всего было заинтересовано в работающем, обязывающем документе, а тот компромиссный вариант, что несколько месяцев готовился буквально кровью и потом, выполнять как бы и не собиралось».

Впрочем, весной — в начале лета 1991 года уже все республики перестали выполнять даже те договоры, которые с ними были ранее согласованы. Хотя сначала даже страны Прибалтики с ними соглашались. То есть осенью 1990 года хотя было сложно, но всё-таки общий язык находился. Но когда же прекратили двигаться между республиками деньги, ничто спасти уже было нельзя.

**Анисимов С. В.:** *«Украина перестала поставлять. Белоруссия перестала поставлять. Все перестали поставлять. То есть если кто-нибудь находил себе товарную позицию, на чём поменяться можно, то менялся, а если нет, то, увы, нет. Естественно, при этом начали страдать прежде всего крупные промышленные предприятия и крупные города, потому что другие регионы не очень-то хотели менять продовольствие, допустим, на какие-то крупногабаритные машины. Или на танки»<sup>1</sup>.*

### Точка излома

25–26 июля прошёл, как оказалось, последний Пленум ЦК КПСС. На нём произошла жёсткая конфронтация сторонников разного направления развития партии и страны.

Михаил Сергеевич полностью вышел из «окопа», он обвиняет в саботаже *«партийную номенклатуру, которая не собиралась сдаваться без боя», «консервативные силы в КПСС»*<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Авен П. Революция Гайдара: История реформ 90-х из первых рук / Пётр Авен, Альфред Кох. М.: Альпина Паблишер, 2013. С. 213.

<sup>2</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. М.: Новости, 1995. С. 535.

**Горбачёв М. С.:** «Зная обо всём этом, я решил “взять быка за рога” и сразу дать понять своим оппонентам, что капитуляции они от меня не дождутся, а вот сами могут остаться на обочине политической жизни. <...>

*Почему Горбачёв должен на каждой Сессии Верховного Совета, на каждом Съезде народных депутатов и ещё на Пленуме ЦК доказывать, что реформы нужны стране, делаются ради её достойного будущего?»<sup>1</sup>.*

В своих воспоминаниях он так оценивает это партсобытие.

**Горбачёв М. С.:** «Без всякого преувеличения скажу, что самое крупное значение для партии и развития нашей концепции будущего имел июльский Пленум ЦК 1991 года, на котором состоялась финальная схватка сторонников нового мышления с ортодоксами и был принят проект новой программы КПСС, означавшей окончательный разрыв с прошлым»<sup>2</sup>.

Кроме разговоров о новой Программе КПСС принимается решение и созыве внеочередного XXIX съезда КПСС. Судя по всему, если бы он состоялся, Михаил Сергеевич переизбран бы не был...

Вот только не в меру болтливый помощник Горбачёва — Анатолий Сергеевич Черняев — находился в эйфории.

**Черняев А. С.:** «25 июля был Пленум ЦК, который с неохотой и ворчанием принял проект программы к съезду. М. С. провёл его в атакующем стиле. “Независимая газета” озаглавила статью, посвящённую пленуму, так: “Горбачёв победил марксизм-ленинизм”. Ехидно, но по существу... Противники несколько поприжали хвосты перед лицом указа Ельцина о департизации государственной службы в России. Я оказался в кабинете у Горбачёва, когда Прокофьев, секретарь МГК, упрашивал М. С. издать указ, отменяющий указ Ельцина. Безуспешно. М. С. предпочёл не ставить под удар новогарёвский курс»<sup>3</sup>.

1 августа 1991 года М. С. Горбачёв собрал Совет безопасности и буквально в двух словах рассказал о визите Д. Буша в Москву.

В. И. Болдин вспоминает, что «сообщение было столь скудным, что позже члены совета заходили ко мне или по телефону спрашивали,

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. М.: Новости, 1995. С. 536.

<sup>2</sup> Там же. С. 540.

<sup>3</sup> Черняев А. С. Шесть лет с Горбачёвым: по дневниковым записям. М.: Прогресс — Культура, 1993. С. 474, 475.

нет ли дополнительной информации. Итоги этого визита так и остались тайной для Совета безопасности, не говоря уже о руководстве партии, Верховного Совета».

**Болдин В. И.:** «Это был необычный визит. М. С. Горбачёв привлёк к переговорам с Д. Бушем очень узкий круг доверенных лиц, а чаще всего беседовал с ним вообще с глазу на глаз, старался при первой возможности уединиться. Так, однажды за обедом, когда ещё официанты разносили кофе, Михаил Сергеевич, вставая из-за стола, сказал: — Джордж, я прошу Вас пройти со мной»<sup>1</sup>.

На следующий день, 2 августа, Горбачёв выступил по Центральному телевидению, где заявил, что Союзный договор открыт к подписанию: «Мы встали на путь реформ, нужных всей стране. И новый Союзный договор поможет быстрее преодолеть кризис, ввести жизнь в нормальную колею. А это — думаю, вы со мной согласитесь — сейчас самое главное»<sup>2</sup>.

Появляются первые проявления «министерского» недовольства — в тот же день, 2 августа, свои замечания по проекту договора направил М. С. Горбачёву министр финансов В. Е. Орлов<sup>3</sup>.

И здесь надо рассказать об очень важном эпизоде в «предпутчевой» истории — о расширенном заседании Кабинета министров СССР с участием руководителей правительств союзных республик под председательством Президента СССР, состоявшемся 3 августа. Это было в какой-то степени определяющая дальнейшие события встреча. Неслучайно, что о ней ни слова в своих мемуарах не говорит Михаил Сергеевич.

Об этих днях он вспоминает так: «Складывались реальные предпосылки для того, чтобы вытащить страну из кризиса и масштабно продвинуть начатые демократические преобразования. Поэтому я уехал в отпуск 4 августа, не сомневаясь в том, что через две недели в Москве в торжественной обстановке будет подписан Союзный договор, откроется новый этап наших реформ»<sup>4</sup>.

И всё-таки очень яркое высказывание об отношении президента к этому переломному событию сохранилось в дневниках его помощ-

---

<sup>1</sup> Болдин В. И. Крушение пьедестала. Штрихи к портрету М. С. Горбачёва. М.: Республика, 1995. С. 362.

<sup>2</sup> Правда. 03.08.1991.

<sup>3</sup> Орлов В. Е. — Горбачёву М. С. 2 августа 1991 г. // АГФ. Ф. 5. Оп. 1. Д. 10800. Л. 1–2. Цит. по: *Островский А. В.* Глупость или измена? Расследование гибели СССР. М.: Крымский мост. Форум, 2011. С. 563.

<sup>4</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. М.: Новости, 1995. С. 552.

ника А. С. Черняева. Их нельзя не процитировать. Как говорилось в популярной когда-то рекламе: «Иногда лучше жевать, чем говорить».

*«3 августа 1991 года. Суббота.*

*Завтра улетаю с М. С. в Крым... Опять.*

*Вчера М. С. после разговора с югославами присел на край кресла: “Вот, Толя... устал я до чёрта!.. Завтра придётся ещё заседание Кабинета министров проводить: урожай, транспорт, долги, связи (производственные), денег нет, рынок... Павлов говорит, что, “если вы не придёте (на заседание), ничего не получится. Все тянут в разные стороны: дай, дай, дай!.. Везде — труба”. Вспомнил о Ельцине и Назарбаеве — как он с ними накануне встречи с Бушем в том же Ново-Огарёве пьянствовал до трёх утра и договаривался о Союзном договоре и о последующих выборах. “Ох, Толя. До чего же мелкая, пошлая, провинциальная публика. Что тот, что другой! Смотришь на них и думаешь — с кем, для кого?.. Бросить бы всё. Но на них ведь бросить-то придётся. Устал я...” И тем не менее вечером дал интервью о Союзном договоре — всё сказал... Заангажировался фактически на свободную конфедерацию.*

*Если подумать глубже... не Ельцин им воспользовался (в историческом перестроечном плане), а М. С. воспользовался Ельциным как бульдозером для расчистки поля своим идеям. Ведь ни Ельцин, ни его команда ничего не придумали — ни одной большой идеи, которой не было бы в задумке (я-то знаю) или даже публично сказанной Горбачёвым. Кто поумнее среди всех его врагов и соперников, это понимает. И пробавляются для себя... за его счёт, его нервов, ума и тактического мастерства...»<sup>1</sup>.*

Сделаю небольшое отступление, я узнал о нём из рассказа заместителя председателя правления Агропромбанка СССР Юрия Трушина.

**Трушин Ю. В.:** *«В 1990 году мы очень плотно работали с А. И. Вольским. Дело в том, что Аркадий Иванович в 1988–1990 годах возглавлял Комитет особого управления Нагорно-Карабахской автономной области, а у Агропромбанка СССР там в каждом районе было своё отделение. Таким образом, мы хранили все резервные денежные фонды, находящиеся в области. Осуществляя контроль за работой отделений, я регулярно выезжал в Карабах,*

<sup>1</sup> Черняев А. С. Дневник помощника Президента СССР. <https://litlife.club/books/6126/read?page=46>

даже когда там происходили боевые действия. Это сблизило нас с А. И. Вольским. Когда он вернулся в Москву и стал президентом Научно-промышленного союза СССР, мы с ним обсуждали возможность приобретения для Агропромбанка СССР и Россельхозбанка своего помещения. Нам приходилось делить площади на улице Неглинной с Госбанком СССР. В результате Аркадий Иванович, бывший в близких отношениях с Михаилом Сергеевичем Горбачёвым, предложил нам посмотреть бывшее здание банка, входящее в комплекс домов на Старой площади, занимаемых ЦК<sup>1</sup>. Как оказалось, там сохранились даже старинные банковские сейфы и хранилища. Просили с нас 300 млн рублей. Заявлялось, что деньги будут направлены на развитие крестьянских фермерских хозяйств. Мы подготовили письмо на имя Президента СССР и в августе 1991 года пошли к нему на встречу. Так как в этот день проходило заседание правительства, нам предложили прийти в полдевятого утра. На Старой площади в приёмной Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачёва на третьем этаже собрались А. И. Вольский, председатель Агропромбанка СССР А. А. Обозинцев и я. Утром встретиться с нами Михаил Сергеевич не успел, уехал на заседание, было велено ждать. Ждали мы до наступления темноты, всё это время нас держали в неведении. Тем временем на заседании правительства произошло выяснение отношений по Союзному договору, и расстроенный Горбачёв, не заезжая на Старую площадь, укатил домой, а на следующий день улетел отдыхать в Форос<sup>2</sup>. Нас при этом успокоили: оставляйте письмо, договорённость остаётся в силе. После путча мы должны были радоваться, что так произошло и мы спаслись от бессмысленных трат, так как понимали, что наша покупка была бы конфискована и деньги не удалось бы вернуть. Однако оставленное на столе Горбачёва письмо после путча попало в прокуратуру, и нас стали туда регулярно приглашать. Только я был на допросах раз десять! Нас пытались уличить в сговоре с ЦК КПСС и уводе денег

---

<sup>1</sup> Разговор идёт о здании Посольского подворья по адресу: ул. Ильинка (тогда ул. Куйбышева), д. 12. В нём до революции 1917 года на втором и третьем этажах располагались банки: Сибирский торговый и Русский для внешней торговли.

<sup>2</sup> По рассказам А. А. Обозинцева, президенту позвонила жена и скомандовала: «Завтра уезжаем в отпуск, немедленно приезжай домой!» Он безропотно выполнил указание.

партии. Хорошо, что нам удалось доказать, что сделка не состоялась<sup>1</sup>.

О плохом настроении президента после этого заседания пишет и В.А. Медведев: «Накануне состоялось заседание Кабинета министров, на котором возникла конфликтная ситуация с представителями российского руководства по тем неотложным вопросам (продовольствие, топливо, финансы), по которым, кажется, ранее была достигнута принципиальная договорённость. Президент пребывал в состоянии серьёзной озабоченности и, я бы сказал, возбуждённости из-за того, что хрупкое согласие, достигнутое перед его отпуском, даёт трещину.

Возвращаясь сегодня мысленно к тому разговору, я не исключаю того, что конфликт на заседании Кабинета министров возник из-за попытки Павлова уже тогда провести пробу сил в смысле применения жёсткой линии.

В воздухе пахло грозой, но мало кто предполагал, что она разразится столь быстро<sup>2</sup>.

Но вернёмся к самому совещанию. На повестке дня были поставлены вопросы: «О прогнозных оценках производства сельскохозяйственной продукции в 1991 году и обеспечении населения страны продовольствием», «Об обеспечении народного хозяйства топливом», «Об экономическом соглашении между Союзом ССР и суверенными республиками», «Об организации Межреспубликанского комитета по иностранным инвестициям» и «О преобразовании ВДНХ СССР в акционерное общество «Межреспубликанский деловой выставочный центр»». От ведения этого заседания с такой повесткой Горбачёв долго уклонялся.

**Павлов В.С.:** *«Неоднократные переговоры с ним, мои лично и особенно В. Щербакова, определённого докладчиком по антикризисной*

---

<sup>1</sup> Таковую же операцию первый и последний Президент СССР проделал и с Госбанком СССР, и Сбербанком СССР. С последним управляющий делами ЦК КПСС в июле даже подписал договор на приобретение 11 000 кв. м. Он, правда, не успел войти в силу. Автор этой книги задавал вопрос последнему председателю правления Сбербанка СССР о судьбе той сделки. В ответ он помолчал недолго, а потом ответил: «А мы успели деньги перевести!» Возможно, это был соседний дом 10, в котором когда-то находился Московский торговый банк знаменитого промышленника, банкира, биржевика, энергичного общественного деятеля, писателя, знатока Москвы Н.А. Найдёнова. Но не исключено, что Генеральным секретарём продавался один и тот же дом всем сразу.

<sup>2</sup> *Медведев В.А.* В команде Горбачёва. Взгляд изнутри. М.: Былина, 1994. С. 190.

программе, долго не получали положительного эффекта. Кабинет министров СССР в разном составе неоднократно рассматривал вышеуказанные вопросы. Всем было ясно, что требуются кардинальные политические решения. Поэтому Горбачёв тщательно избегал аудитории, где он не смог бы в очередной раз одному сказать, что пошёл сюда, а другому — туда, а сам, в конечном итоге, ушёл бы домой, чтобы, встречаясь с политиками, давать поручения подготовить предложения руководителям экономики и наоборот — обещать хозяйственникам собраться и решить политические вопросы с государственным руководством республик. <...>

Наиболее активным и последовательным тараном сепаратизма выступало Российское правительство во главе с И. Силаевым. Было даже странно порой видеть и слышать, как вроде бы грамотные люди несли заведомую чушь, лишь бы не дать союзному правительству реально управлять экономикой и теми процессами, за которые оно несло ответственность перед страной. На заседании 3 августа 1991 года согласованное решение о совместной закупке хлеба и фуража, обслуживании внешних обязательств, создании запасов топлива на зиму сорвал в очередной раз И. Силаев. Он упрямо твердил одно: «Мы сами, сами продадим нефть и газ, лес и алмазы и купим себе хлеб, товары для населения, сырьё, оборудование и полуфабрикаты и вообще всё, что нужно будет для села, промышленности и транспорта; сами заключим прямые договоры на поставку с другими республиками на взаимовыгодных условиях, сами окажем помощь, если сочтём необходимым, соседям; сами определим, сколько Россия должна дать средств Союзу и на какие цели». Все доводы разума И. Силаев, как глухарь на току, отвергал с ходу. Он даже не понял тогда угрозы развала самой России, когда ему впрямую задавали вопросы о том, почему он так уверен, что среднеазиатские республики будут поставлять России хлопок, газ, а Казахстан — уголь, металлы и хлеб по действующим ценам за рубли, если РСФСР начнёт продавать свою продукцию на экспорт за доллары; не пугает ли его инфляционное обесценение рубля в результате искусственно вводимой долларизации страны и разрушение сложившихся кооперационных связей и специализации производства. «Нет, мы сами всё сделаем и всё сможем», — неизменно звучало в ответ»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Павлов В. Август изнутри. Горбачёв-путч. М.: Деловой мир, 1993. С. 91, 92.

На заседании присутствовали большинство президентов союзных республик, многие привезли с собой своих премьеров. Доклад об экономическом соглашении между Союзом ССР и суверенными республиками делал Валентин Сергеевич Павлов.

На совещании министры выразили тревогу по поводу развивавшегося в стране кризиса и заявили о необходимости «принимать мерь».

Все задавали, по рассказам очевидцев, один и тот же вопрос: «Или мы как единое государство действуем. Тогда нужно, чтобы были решены вопросы централизованного движения товаров, финансовых и всяких других ресурсов. Или тогда не надо нас держать, дайте нам самим решать все свои вопросы».

Участникам, отвечающим за физическое выживание своих граждан было важно определиться: либо все вместе на каких-то новых условиях будут восстанавливать прежнюю систему управления, плановую систему хозяйствования, соблюдать дисциплину внутреннего товарооборота, либо будет объявлено: «Спасайся кто как может!» — и каждый будет считать себя независимым государством со всеми вытекающими последствиями.

Президент оказался в сложной ситуации: объявить о распаде СССР он не мог, т.к. это окончательно поставило бы крест над его политическим будущим, но и потребовать что-либо выполнять от своих младших коллег у него уже не было возможностей.

В тот момент, когда дискуссия зашла в тупик, выступил В. И. Щербаков, фактически потребовавший у Горбачёва принятия конкретных решений.

**Щербаков В. И.:** «Это было, безусловно, ключевое заседание, сыгравшее решающую роль ко всем последующим событиям августа 1991 года. К тому моменту прошло уже достаточно много времени после утверждения Верховным Советом «Программы совместных действий Правительства СССР и правительств союзных республик по выводу экономики из кризиса», подписанной руководством 11 республик. Ещё в двух письмах отмечалась принципиальное согласие, но лидеры Латвии и Эстонии продолжали торговаться и готовы были подписать договор в качестве межправительственного соглашения. Не готовы были разговаривать только Грузия и Литва.

Были подготовлены необходимые положения о дальнейших взаимоотношениях, составлены графики. И никто ничего не делал, никто не выполнял взятых на себя обязательств! А тогда ведь был, в частности, всеми дружно подписан Мораторий об отказе от увеличения

бюджетных расходов. И несмотря на это, они за два месяца значительно возросли только по уже принятым решениям. Я на заседании приво-  
дил цифры — “денежный навес”, составлявший около 250–300 млрд  
рублей, за это время вырос чуть ли не на 140 млрд!»

Передадим слово очевидцам.

**Анисимов С. В.:** *«Это был последний крик души Щербакова. Уже все выступали, а после, когда все кончили выступать, он встал и чуть ли не истерично: “Михаил Сергеевич! Ну примите в конце концов решение! Ну так же нельзя — совещание собирать и никаких решений не принимать!” Очень эмоционально, резко так: “Ну хоть что-то скажите же, наконец!” Он так взорвался потому, что до него выступил Геращенко: “В ЦБ деньги не поступают”. Выступил Минфин: “Все союзные деньги отдал в регионы, и денег больше нет”. Вообще каждый, кто на этом совещании выступал, все говорили в том же ключе: все, конец, страны де-факто нет. Все это знали, сидели и молча слушали...»*

**Щербаков В. И.:** *«После моих слов зашумели представители республик. Назарбаев и Муталибов заявили: “Хватит темнить, называй имена, кто больше всех себя проявил!” Пришлось назвать Россию, которая нарушила все договорённости и приняла решение увеличить бюджетные расходы почти на 60 млрд рублей. По сравнению с ней Узбекистан добавил только 3 или 4 млрд... И то эти деньги пошли на переселение и обустройство на новом месте турок-месхетинцев, после известных событий в Оше. Это было понятно всем.*

После этого встал Ельцин и пощёр на нас танком, но особенно резок был Силаев. Все эти выяснения отношений не смог слушать Горбачёв, впрочем, и предложить ничего он не мог. В результате слышались реплики: “Ну раз вы нам ничего не можете дать, мы сами будем искать пути выживания и развития”.

Я думаю, что именно тогда произошёл перелом в политическом поведении будущих участников ГКЧП. Из государственных деятелей на заседании были все основные будущие члены ГКЧП, кроме Д. Ф. Язова. Всем присутствующим в зале заседания стало понятно, что все договорённости, хоть по программе совместных действий, экономическому соглашению на 1991 год, взаимным договорам по поставкам, ничего не стоят. Россия, Украина, страны Прибалтики, Азербайджан и Армения выполнять их не собираются. Стала видна беспомощность и бессилие центрального правительства. Оно ничем не может помочь и не имеет политической или государственной власти принудительно призвать неподчиняющихся к порядку. Они уже в открытую, за столом,

принялись критиковать союзное руководство и требовать его ухода в отставку.

Такого не было до этого никогда! Именно здесь стало отчётливо ясно, что точку невозврата мы прошли. Вернуться назад в СССР, как планировал ГКЧП, было невозможно, но и невозможно лететь вперёд если штурвал вырывают друг у друга десятков людей, совершенно не умеющих летать, но желающих “порулить.” Будущие члены ГКЧП, на мой взгляд, именно после этого совещания решили действовать, понимая, что Союзный договор будет юридическим поводом для распада, а не сплочения страны. Судя по всему, это почувствовал и Горбачёв, поэтому и был в плохом настроении».

А вот как Станислав Васильевич запомнил те суждения глав пока ещё союзных республик.

**Анисимов С. В.:** *«Там не только Щербаков, там выступали президенты республик, и все ставили один и тот же вопрос: “Или мы как единое государство действуем. Тогда нужно, чтобы были решены вопросы централизованного движения товаров, финансовых и всяких других ресурсов. Или тогда не надо нас держать, дайте нам самим решать все свои вопросы”.*

*Муталибов говорит: “Мне задолжали какое-то количество государственных денег. Центральный банк не даёт, Минфин не даёт”. А Минфин говорит: “А у меня нет этих денег, потому что мне Россия их не перечислила”. — “А как же я тогда при этих существующих централизованных ценах могу без денег что-то покупать? Тогда освобождайте цены, если вы не можете ничего решить”. То же самое Назарбаев: “Хоть это и глупость в ценообразовании, но считается, что Казахстан — дотационный. Но если ценообразование действует прежнее, то мне тоже нужны деньги. Мне задолжали”. И тот же самый ответ: “Прости, денег нет”, — “Тогда освобождайте цены. Точка”».*

То есть в открытую был поставлен вопрос: либо восстанавливайте прежнюю систему управления с дисциплиной взаимных товарных поставок и плановую систему, либо мы разъедемся по своим национальным квартирам и станем все независимыми государствами.<sup>1</sup>

Главным итогом заседания было два высказывания Горбачёва: первое — о продовольствии. *«Нужны чрезвычайные меры — зна-*

<sup>1</sup> Рассказ С. В. Анисимова прокомментировал А. Р. Кох, уточнивший, что Россия отказалась выполнять договорённости примерно ещё за год до этого, и долг, о котором говорили Муталибов и Назарбаев, накопился за это время. Кох А. Р.: «То

*чит чрезвычайные. Заставляйте всех! И пусть не капризничают. Речь идёт не о том, что мы отменяем реформы, не о том, что мы отменяем экономические отношения. Нет! Речь идёт о том, что в чрезвычайных ситуациях все государства действовали и будут действовать, если эти обстоятельства диктуют чрезвычайные меры. У нас сегодня, я прямо скажу, чрезвычайно с продовольствием складывается»* (т. 60, л. д. 279). И второе — о финансах и рублях. *«Поручить товарищу Павлову вместе с председателями правительств с привлечением всех необходимых экспертов, специалистов, руководителей ведомств проработать вот эти все вопросы на основе сегодняшнего обсуждения и внести предложения на рассмотрение Совета Федерации»* (т. 60, л. д. 397)<sup>1</sup>.

Это подтверждает и вице-президент Г. И. Янаев: подводя итоги заседания, М. С. Горбачёв якобы заявил: *«Мы не позволим развалить Советский Союз»* и *«будем принимать все меры вплоть до введения чрезвычайного положения»*<sup>2</sup>.

**Щербаков В. И:** *«Я не присутствовал при произнесении этой фразы, но подтверждаю жёсткое поручение навести порядок и призвать всех нарушителей договорённостей к ответу. Ну и чем это не карт-бланш на введение чрезвычайного положения?»*

Это резюме обсуждения свидетельствует о том, что Горбачёв прекрасно отдавал себе отчет в последствиях противостояния и единственно возможном выходе из создавшегося кризиса в стране. Важно и то, что решения, дающие возможность увидеть свет в конце тоннеля, он принимать в этих условиях не собирался. Вновь было предложено

---

есть во главе российского правительства, экономической властью тогда были люди типа Лобова, Силаева, Явлинского и т. д. И они сознательно пошли на разрушение этой системы. Они были достаточно опытные и квалифицированные люди, они не могли не понимать, что за этим последует. Хотя Павлов считает, что ключевым моментом, приведшим к развалу Советского Союза, послужила передача в республиканские центральные банки права эмиссии рублей, но вот это поведение российского правительства тоже нельзя сбрасывать со счетов. Вся система работала на развал Советского Союза. И эти люди не могли не понимать, что они Советский Союз разваливают. И как же это совмещается с тем, что осенью 1991 года тот же Гриша Явлинский, который целый год до этого, будучи вице-премьером, делал всё, чтобы Советский Союз развалился, вдруг решил возглавить союзные органы и, более того, сделал ставку на сохранение Советского Союза?»

<sup>1</sup> Павлов В. Август изнутри. Горбачёв-путч. М.: Деловой мир, 1993. С. 93.

<sup>2</sup> Янаев Г. Горбачёва никто не арестовывал. Интервью второго Президента СССР // Коммерсант. 18.08.2001.

договариваться, согласовывать, продолжать, уточнять и т. п. И это не было случайностью.

На следующий день президент отправился отдыхать в Форос. Перед отлётом он дал какое-то поручение председателю КГБ В. А. Крючкову.

В своих мемуарах Владимир Александрович пишет, что перед отъездом на юг Горбачёв поручил ему, Б. К. Пуго и Д. Т. Язову «готовить меры на случай, если придётся пойти на введение чрезвычайного положения»<sup>1</sup>.

В данном в то же время интервью, он уже утверждал, что якобы М. С. Горбачёв прямо заявил ему: «Готовьте документы по введению чрезвычайного положения. Будем вводить, потому что так дальше нельзя!»<sup>2</sup>.

В. А. Крючков, по его словам, 5 или 6 августа встретился с Язовым, «мы... договорились изучить обстановку» и «подготовить предложения»<sup>3</sup>. Как заметил исследователь Александр Островский, из материалов следствия явствует, что эта встреча состоялась 5 августа, причём в ней участвовали ещё три человека: О. Д. Бакланов, В. И. Болдин и О. С. Шенин<sup>4</sup>.

В те дни В. С. Павлов встретился с читателями газеты «Рабочая трибуна» и дал свои разъяснения произошедшим событиям.

**Павлов В. С.:** *«Неужели нельзя было предвидеть нынешний разлад в народном хозяйстве и по возможности его предотвратить? Да, можно было, но для этого требовалось одно: честно сказать людям, что их положение на какое-то время резко ухудшится. Однако наши руководители привыкли убаюкивать народ речами о непрерывном росте благосостояния и сказать правду было выше их сил. <...>*

*Узбекистан перестал в феврале — марте грузить хлопок, так как РСФСР задолжала ему лес. Три недели простаивали текстильщики Ивановского региона, хотя хлопка в Средней Азии было много. А как мы делали жатки к комбайну “Дон”? В Тулу на комбайновый завод регулярно выезжал мой заместитель по аг-*

<sup>1</sup> Крючков В. А. Личное дело. М.: ЭКСМО; Алгоритм-книга, 2003. Т. 2. С. 147.

<sup>2</sup> Крючков В. А. Я был только председатель КГБ! // Газета. 19.12.2003.

<sup>3</sup> Крючков В. А. Личное дело. М.: ЭКСМО; Алгоритм-книга, 2003. Т. 2. С. 147, 148.

<sup>4</sup> Трёхдневная эпоха. ГКЧП: процесс, который не пошёл. Ч. I. // Новая газета. 23.07.2001; Островский А. В. Глупость или измена? Расследование гибели СССР. М.: Крымский мост. Форум, 2011. С. 558.

*ропромышленному комплексу и своей властью выбивал для завода то металл с Украины, то комплектующие. Разве это работа? Не надо республикам вмешиваться и разрушать горизонтальные связи между предприятиями. Ведь это основа будущих рыночных отношений. Между тем Украинская ССР ввела лицензии на вывоз из республики многих видов продукции её предприятиям разрешено заключать любые договора, за исключением договоров с партнёрами, расположенными вне территории республики. На это требуется особое разрешение Министерства экономики, Госснаба Украины. <...>*

*Рынок — не самоцель, а средство сделать нашу жизнь лучше. Да, можно очень быстро бежать к рынку и прийти к финишу полумёртвым. Мы же стараемся выбрать путь наиболее безопасный для людей.*

*Сегодня одна из главных проблем — разгосударствление. Общественная наша собственность должна перейти либо во владение коллективам, либо в частные руки. Давайте определимся: а что мы готовы сегодня распродать? Можно спустить всё народное достояние в два дня. Весь вопрос в том, кому его отдать и за сколько. И нужно ли вообще. Я считаю, здесь должно быть правило, как у врачей: не навреди. <...>*

*Нельзя делить, думаю, нефть, газ, уголь, железную дорогу, телефонные и телеграфные сети, газо-, энергосистемы. Их не то что приватизировать — даже по республикам раздавать не стоит. Многим предприятиям предстоит сменить собственника, но важно, чтобы это пошло на пользу всем»<sup>1</sup>.*

9 августа обратил свои замечанию к Совету Федерации СССР председатель правления Госбанка В. В. Геращенко<sup>2</sup>.

Не оставила равнодушным складывающаяся ситуация и нашего героя. В преддверии трагических событий 19–21 августа произошло ещё одно событие, не нашедшее должного внимания историков. Объяснений этому достаточно, но в первую очередь его интерпретация не была выгодна ни одной стороне свершившегося конфликта.

---

<sup>1</sup> Что поделаешь, лекарства часто бывают горькими // Российская газета. 13.08.1991.

<sup>2</sup> Геращенко В. В. Совет Федерации СССР. 9 августа 1991 г. // АГФ. Ф. 5. Оп. 1. Д. 10811. Цит. по: Островский А. В. Глупость или измена? Расследование гибели СССР. М.: Крымский мост. Форум, 2011. С. 563.

И если бы не стечение обстоятельств, возможно, документ, о котором у нас пойдёт речь, ещё долго бы лежал засекреченным в архиве.

16 августа из недр Министерства экономики и прогнозирования СССР (Минэкономики СССР), за подписью В.И. Щербакова в адрес Совета Федерации СССР (органа, в который входили Президент СССР и главы союзных республик) ушла секретная записка под № 1157 «О неотложных мерах по нормализации финансов и денежного обращения в стране».

В ней Владимир Иванович, возможно, впервые открыто настолько жёстко критикует политику президента Горбачёва, он бьёт в набат: «Страна идёт к развалу! Она на грани гибели! Надо срочно принимать меры!» Он ещё надеется спасти Советский Союз, хотя уже и не верит, что это сможет выполнить команда, которой надлежит это делать. И тем не менее пока надежда есть, надо пытаться...

В записке Щербаков рассматривает основные факторы, дестабилизирующие экономическое положение страны, анализирует различные варианты выхода из кризиса — от «шокового», до возвращения к жёстко регулируемой экономике, предлагает остановиться на реализации чрезвычайных мер, носящих чрезвычайный характер, но всё же не относящихся к крайним позициям, отвергнутым им.

При этом он отмечает, что реализовать предложенную антикризисную программу, осуществить крупные меры, позволяющие кардинально изменить положение в области финансов и денежного обращения можно только при совместных действиях Союза ССР и суверенных республик. И сетует, что до сих пор, несмотря на то, что все положения Программы были признаны реалистичными, их в связи с особой позицией отдельных республик (в оригинале была названа «особая» роль в этом Правительства РСФСР), не удалось даже согласовать.

Эта записка, как уже было сказано, не была обсуждена, этому помешав «путч» и молниеносные последующие перемены. Публичной она стала только перед президентскими выборами в 1996 году и то из-за конъюнктурных соображений команды Ельцина, у которой возникла необходимость списать все многочисленные проблемы страны на бывшее руководство Горбачёва. Метод не новый.

Тогда на свет и был вынесен тот секретный документ, подготовленный накануне готовящегося принятия Союзного договора. Точнее, были представлены выборочные тезисы из него.

В газете «Известия» 28 июня 1996 года вышла огромная статья под названием «Сигнал беды, посланный в никуда», в ней политический обозреватель Отто Лацис<sup>1</sup> старательно доказывал, что России досталось негодное наследство и страна в 1991 году оказалась в тупике и только мужественные и смелые реформаторы решились взять на себя ответственность за её спасение. И в качестве доказательства он использовал ту секретную записку Щербакова.

**Щербаков В. И.:** «Мне в той статье отвели роль Кассандры, говорили о том, что я предупредил высокое начальство о сложившейся ситуации. Наконец, делался вывод, что и меры, предпринятые Гайдаром и его командой, были аналогичны тем, что предлагал тогда я. Якобы в той записке говорилось, что у советского правительства оставался только радикальный способ спасения страны, он был единственным, безальтернативным».

Вот какие выводы делал автор статьи: *«Итак, в августе 1991 года главный экономист советского правительства считал, что шоковый вариант станет неизбежным в 1992 году — именно тогда он и вступил в силу, но уже не в СССР, а в России. Щербаков ожидал повышения сбалансированности через 6–7 месяцев. В декабре уже Гайдар объявил, то ожидает таких результатов через 6–8 месяцев — так оно и было бы, если бы политика финансовой стабилизации проводилась последовательно и не нарушалась сопротивлением парламента. Лидер советской экономики, в те времена мало что знавший о Гайдаре, считал неизбежными те же действия и в те же сроки».*

Прочитав статью Владимир Иванович позвонил Егору Тимуровичу, который наверняка был инициатором этой публикации и попросил его достать ту записку, тем более что тогда шло активное рассекречивание документов советского периода.

**Щербаков В. И.:** «Через некоторое время копия этой записки оказалась у меня. В полученной экземпляре были купюры и комментарии: «При рассекречивании абзац снят цензурой». Пытаясь восстановить в памяти, что такого секретного было изъято, я понял, что на удалённых местах была жёсткая критика сепаратных действий тогдашнего российского правительства, разрушающего экономику

---

<sup>1</sup> Во времена, описанные в записке, Отто Рудольфович был первым заместителем главного редактора журнала «Коммунист», поэтому был хорошо знаком автору записки. — *Прим. автора.*

Советского Союза. Мои же выводы заключались в том, что в том числе и не согласовываемые ни с кем действия Ельцина сделали положение Советского Союза безвыходным.

В действительности, обосновывая в этом документе катастрофическое состояние экономики страны, я предлагал в первую очередь принять укрупнённый график осуществления мер общегосударственного уровня по её стабилизации в 1991–1992 годах и переходу к рыночным отношениям, принятый ранее в качестве рабочего документа, согласованного со всеми республиками и утверждённого на Совете Федерации для формирования общегосударственной политики по ключевым вопросам стабилизации экономики. Реализация этого документ позволила бы принимать в рабочем порядке без дополнительного согласования все нужные решения, что обеспечило бы необходимую оперативность действий правительства. Уверен, что эти предложения в случае их осуществления существенно усилили бы уже имевшуюся Программу совместных действий правительства и союзных республик по выводу экономики из кризиса, которую следовало срочно доработать и обсудить 21 августа на специальном и первом после намеченного подписания Союзного договора заседании Совета Федерации.

Казалось, всё шло к тому, что можно было выйти из кризисной ситуации. Но не все союзные республики и не все представители политической элиты искали согласия. И здесь команда Ельцина играла первую скрипку. События 19 августа коренным образом изменили все имевшиеся уже договорённости. Страна оказалась на пороге гражданской войны.

Но я до сих пор уверен, что тогда была ещё реальная возможность изменить жизнь страны, заложить новый вектор её развития, будущего продвижения вперёд на многие годы. Если бы только политическая борьба тогда не вышла на первое место, не заставила отодвинуть на задний план вопросы оздоровления экономики.

Ситуация в экономике была действительно критичная, требующая незамедлительных политических решений, но в тот момент их никто из облечённых властью не готов был взять на себя, боясь неминуемой ответственности».

Для заинтересованных приводится документ, о котором шла речь, полностью (с купюрами, сделанными в 1996 году).

**МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИКИ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ СССР  
(Минэкономики СССР)**

*16 августа 1991 г. № 1157 (секретно) Совет Федерации СССР*

О неотложных мерах по нормализации финансов и денежного обращения в стране

В соответствии с решением Президента СССР, принятым на заседании Кабинета Министров СССР 3 августа 1991 года, представляю для обсуждения основные выводы об оценке ситуации и предложения по ключевым вопросам стабилизации экономического положения страны.

Анализ результатов первого полугодия и прогнозные расчёты на перспективу свидетельствуют, что при сокращении в текущем году валового национального продукта по оптимистичным оценкам на 10 процентов, национального дохода на 15 процентов дефицит бюджетной системы страны составит не менее 200 млрд рублей, в том числе союзного бюджета — 120 млрд рублей. Если же будут реализовываться социальные программы, принятые рядом республик в дополнение к общесоюзным, то дефицит достигнет 240 млрд рублей. При этом не учтены дополнительные бюджетные ассигнования на решение проблемы экономического паритета между городом и селом. Одновременно денежные доходы населения увеличатся в 1,8 раза. Эмиссия наличных денег возрастёт до 105 млрд рублей. Страна ускоренными темпами втягивается в глубокий финансовый кризис и развал денежного обращения. Эти факторы в настоящее время в решающей степени определяют ухудшение экономической, социально-психологической и политической ситуации в стране. Более того, необходимо со всей определённой подчеркнуть, что предпринимаемые меры по нормализации обстановки и выводу страны из экономического кризиса не будут иметь положительных результатов, если в кратчайший срок совместными действиями Союза ССР и суверенных республик не осуществить крупные меры, позволяющие кардинально изменить положение в области финансов и денежного обращения.

В сложившейся ситуации рассмотрены несколько сценариев развития событий, из которых были отобраны и количественно оценены три, отличающихся стратегической направленностью принимаемых мер.

Первый вариант стратегически ориентирован на подавление инфляции с 10–12 процентов в месяц до 2–3 процентов. Анализ и расчё-

ты показывают, что реализация этого сценария невозможна без практически полного возврата к командной экономике образца примерно 1978 года. Возврат к этой модели возможен только с широкомасштабным применением мер, использованных в 1929 году при сворачивании НЭПа и «раскулачивании» крестьянства, затем восстановлении методов планирования, применённых в период 1940–1944 годов для перевода народного хозяйства на военный режим работы. Только после мер такого характера, проведённых в течение 3–4 месяцев, возможно «смягчение» механизма управления до модели конца 70-х годов. Понятно, что в политической области не обойтись без применения репрессий.

Анализ, проведённый широким кругом международных и советских экспертов, показывает, что методами другого характера реализовать этот сценарий невозможно и все надежды на иные способы реализации этого стратегического подхода — беспочвенные иллюзии.

Поэтому дальнейшая проработка сценария полного подавления инфляции прекращена.

Второй вариант «зеркально» отличается от первого и основывается не только на признании неизбежности инфляционных процессов, но их активном использовании по принципу: рынок так или иначе отрегулирует пропорции. При этом сценарии силы государства на всех уровнях концентрируются прежде всего на защите от инфляции лишь ограниченного круга населения с фиксированным доходом (главным образом, нетрудоспособных), имея в виду, что работники сферы материального производства должны возмещать потери от возрастающей инфляции за счёт увеличения выпуска продукции и реализации её на рынке товаров. Однако, как показывают расчёты, спад экономики достигнет 25–30 процентов, реальной становится безработица в пиковые периоды примерно в таких же масштабах (т. е. 35–40 млн человек).

Практические меры реализации этого сценария состоят в немедленной либерализации всех цен, прежде всего на топливно-сырьевые ресурсы, тарифы на перевозки грузов, розничных цен на продовольственные и другие товары. На товары, составляющие основу прожиточного минимума (5–6 видов продовольствия, 5–6 — непродовольственных), необходимо было бы вводить карточки. Сохранить на товары по карточкам твёрдые цены (осуществляя их периодический пересмотр) можно только в том случае, если нормы потребле-

ния будут уменьшены против средних по СССР в 1990 году примерно в 2,7–3 раза.

Следует подчеркнуть, что темпы роста цен и инфляции, особенно на первом этапе, существенно возрастут. По оценкам, рост цен может составить по отношению к сложившемуся уровню до конца года 1,5–2 раза. Расчёты показывают, что при применении коэффициента индексации доходов населения 0,6 для работающих и 0,9 для получающих социальные выплаты равновесие может быть достигнуто только при росте оптовых цен в 8 раз, розничных цен в 15–17 раз и доходов населения в 5 раз.

Необходимым условием оживления экономики является проведение денежной реформы рестрикционного характера и 3–4-разовой девальвации официального курса рубля к доллару с общим его понижением примерно до уровня биржевого (30–35:1). Последнее нанесёт тяжёлый удар по отраслям, технологически привязанным к импорту сырья, материалов и оборудования.

Всё это неизбежно отразится на жизненном уровне населения. Но при условии снятия всех ограничений с индивидуальных зарплаток и доходов предприятий инфляция может стать дополнительным стимулом мотивации производительного труда. Одновременно обесценение рубля в известной мере облегчит решение проблем, связанных с бюджетным дефицитом и государственным долгом.

Проведённые расчёты показывают, что уровень совокупного дефицита бюджетной системы может снизиться с 15% к валовому национальному продукту, складывающихся в настоящее время, до 7–8% по рассматриваемому варианту, а уровень внутреннего государственного долга соответственно с 40 до 20%.

Вместе с мерами по удорожанию стоимости кредита и ограничению кредитных вложений такая политика позволит в относительно короткий срок (примерно 6–7 месяцев) повысить уровень сбалансированности товарно-денежного обращения, отсекает неэффективные производства, предприятия и товары. После падения производства оживление экономики будет происходить на качественно новой основе и весьма быстрыми темпами. Начало оживления — примерно середина 1993 года.

Запас времени (2–3 месяца) в 1991 году позволяет принять необходимые решения по реализации этого подхода с тем, чтобы заблаговременно подготовиться к новым условиям работы в 1992–93 годах, включая и переход к конвертируемости рубля.

Недостатки этого варианта общеизвестны. К ним относятся уже названное резкое снижение жизненного уровня, объёмов производства и занятости. Высокие издержки для населения, чреватые непредсказуемыми социальными конфликтами, размеры спада производства при таком «шоковом варианте» могут вызвать необратимые процессы в экономике, привести к глубоким структурным диспропорциям, обвалу базовых отраслей, дальнейшему снижению экспортного потенциала страны, что в значительной степени осложнит вывод экономики из кризисного состояния. Понятно, что весьма сильный удар будет нанесён по сфере АПК, медицинской промышленности. Нельзя недооценить и опасность анархистских тенденций. В условиях разрушения товарных потоков единственным способом защиты является «автономизация» районных, областных, региональных, республиканских рынков, введение таможен, карточек и т. п. Значительно возрастёт опасность введения республиками собственных денег и полного распада государства.

Этот сценарий был неоднократно отвергнут Верховным Советом СССР, Верховными Советами союзных республик, Советом Федерации. Однако развитие событий в экономике показывает, что страна все больше втягивается в этот сценарий. Вынужден со всей серьёзностью и ответственностью за сказанное предупредить, что непринятие крупных, радикальных антикризисных мер антиинфляционного характера, реализуемых в короткие (2–3 месяца) сроки и при высокой скоординированности действий всех уровней власти и управления через 3–4 месяца сделает этот ход событий уже по отношению к 1992 году безальтернативным.

Данный вывод вытекает не из желания сгустить краски, а из анализа хода реформ в восточноевропейских, латиноамериканских и азиатских странах, заключений о состоянии советской экономики Международного валютного фонда, Мирового банка, Европейского банка реконструкции и развития, бесед с крупнейшими экономистами Запада. На это обстоятельство специально обращали внимание как главы государств, так и министры финансов стран «семёрки» в Лондоне. К этому выводу практически, единодушно пришли ведущие советские учёные и специалисты, его подтверждают результаты многовариантных расчётов, проведённых специалистами Минэкономики СССР, Минфина СССР, Госбанка СССР и Госкомстата СССР независимо друг от друга.

Исходя из этого, в ходе разработки «Программы совместных действий Правительства СССР и суверенных республик...» был подробно проработан третий вариант выхода из кризиса. Меры, предусмотренные Программой — третий вариант, — основаны на реализации сценария регулирования экономики в условиях «управляемого кризиса». Суть принимаемых мер заключается в регулировании темпов, масштабов, размеров и направлений инфляционных процессов, соизмерении шагов по «раскрепощению» экономики с уровнем социально-политической напряжённости в обществе и экономике. В рамках этого подхода обеспечивается проведение в жизнь комплекса стабилизационных мер, направленных на сохранение жизнеспособности базовых отраслей, стабилизации потребительского (прежде всего продовольственного) рынка на основе выбора приоритетов в гарантированном обеспечении материальными и экономическими ресурсами, в инвестиционной политике, внешнеэкономической деятельности. Одновременно обязательно, необходимо осуществить комплекс мер по укреплению денежного обращения, финансового положения страны, нормализации банковской деятельности.

Программа антикризисных мер подписана руководителями правительств 10 республик. Остальные в той или иной форме готовы принимать участие в её осуществлении.

Однако по самым разным причинам, прежде всего связанным с нерешительностью в принятии непопулярных мер, боязнью ряда руководителей укрепления роли союзного правительства, низким уровнем скоординированности организационной и экономической работы между различными уровнями исполнительной власти и т. д., практические возможности реализации антикризисной Программы уменьшаются с каждым днём. Основные меры по стабилизации финансового положения страны должны были реализовываться с 1 июля. Однако бесконечные согласования, обсуждения и т. д. привели к тому, что потеряно уже 2 месяца. За этот период, хотя тоже с опозданием, удалось только принять решения по стабилизации работы базовых отраслей и частично производства товаров народного потребления. Даже по принятым решениям организаторская работа развёрнута слабо. От неё фактически самоустранились многие органы управления как на союзном, так и на республиканском и особенно местном уровне. Кардинальных мер по оздоровлению финансового положения, несмотря на то, что они все признаны в Программе,

не удалось даже согласовать в связи с особой позицией отдельных республик.

Необходимо понять, что через 2–4 месяца для нормализации положения придётся применять совсем другие меры и антикризисную программу можно будет просто выбросить в корзину. Единственным и безальтернативным станет только второй сценарий развития событий.

Предлагаемые ниже меры, которые необходимо начать реализовывать не позднее 1 октября, подготовлены совместными усилиями министров экономики и финансов 13 республик, руководителями республиканских банков, рядом специалистов как обязательные и неизбежные для реализации третьего сценария выхода из кризиса. При их подготовке практически полностью реализованы рекомендации МВФ, МБРР, ЕБРР и Программы «Шанс на согласие», не противоречащие выбранному подходу. Предлагаемые меры полностью вытекают из антикризисной программы.

По общей оценке важнейшими вопросами в области финансово-денежного оздоровления страны являются:

1. Устранение допущенного несоответствия между уровнями доходов и расходов внутри самой бюджетной системы. Расходы бюджетной системы производятся, главным образом, из союзного и республиканского бюджетов, а доходы концентрируются прежде всего в бюджетах местных Советов — в результате реальный дефицит бюджетной системы значительно выше, чем представляется в консолидированном бюджете.

Принятие решения о расширении доходной базы местных бюджетов, особенно при сохранении основной нагрузки по финансированию социальных программ на союзном и республиканском уровнях, привело к сосредоточению больших свободных финансовых ресурсов в местных бюджетах.

Остатки свободных средств на счетах местных советов составили на 1 июля 1991 года 36 млрд рублей и увеличились против начала года на 26 млрд рублей, т. е. в 3,6 раза.

(При рассекречивании абзац снят цензурой.)

При этом следует иметь в виду, что расходы местных бюджетов практически повсеместно не контролировались и при наличии больших свободных средств во многих случаях были неоправданными.

Складывается ситуация, при которой бюджетная система реально может выплеснуть на рынок дефицит не 240 млрд рублей, а пример-

но 310–320 млрд рублей, из которых 240 млрд рублей будут осуществлены за счёт кредитных ресурсов банков и по существу представляют собой кредитную эмиссию.

Отсюда следует, что бюджетная система становится важнейшим фактором генерирования мощных инфляционных процессов. Поэтому центральная задача здесь состоит в том, чтобы максимально уменьшить расходы бюджетов всех уровней, не покрываемые доходами.

В этих условиях следовало бы специальными указами президентов республик, во-первых, пересмотреть законодательно установленную доходную базу местных бюджетов в пользу республиканских и союзного бюджетов либо переложить на местные часть расходов республиканских и союзного бюджетов. Во-вторых, существенно сократить расходы самой бюджетной системы, в том числе на осуществление социальных программ.

По нашему мнению, при согласии республик можно было бы Указом Президента СССР реализовать решение о немедленном (с 1 сентября) замораживании всех общесоюзных и республиканских программ социального характера, не начатых финансированием по состоянию на 1 августа, предусмотрев продление этой меры по крайней мере на первое полугодие 1992 года.

При этом следует принять во внимание тот факт, что на 1991 год расходы на социальные цели по принятым программам увеличиваются на 47 млрд рублей (т. е. почти на сумму расходов двух предыдущих пятилеток, вместе взятых).

В дополнение к этому республиками самостоятельно были приняты социальные мероприятия общей стоимостью свыше 46 млрд рублей (в расчёте на год). В 1991 году эти расходы составят 22 млрд рублей.

Предлагаемые меры позволят сократить бюджетный дефицит примерно на 25 млрд рублей.

2. В значительной мере финансово-денежный кризис обусловлен стратегическими просчётами в налоговой политике, допущенными в 1990–1991 годах как в Центре, так и на местах. Действующая система налогообложения прибыли предприятий построена на беспрецедентном в мировой практике низком уровне налоговой ставки в совокупности с широким спектром налоговых льгот и не позволяет бюджетной системе мобилизовать ресурсы, необходимые для финансирования бюджетных расходов, экономического развития террито-

рий, мероприятий по социальной защите населения и других общегосударственных нужд.

Одновременно это приводит к тому, что финансовые ресурсы предприятий неоправданно возрастают.

Так, в 1991 году в связи с уменьшением налоговых ставок и введением широких налоговых льгот доходы бюджетной системы сократятся на 188 млрд рублей. Одновременно, даже с учётом уменьшения объёма производства на 10–12%, увеличения материалоёмкости на 5%, снижения производительности труда на 12%, средства, оставляемые в распоряжении предприятий, увеличатся по сравнению с расчётами на 256 млрд рублей, или в 2,5 раза, в том числе прибыль — на 153 млрд рублей, или в 1,5 раза.

Понятно, что эти средства будут получены, главным образом, за счёт неоправданного снижения налоговых ставок, завышения цен и других аналогичных факторов.

(При рассекречивании абзац снят цензурой.)

Масштабы перераспределения прибыли в пользу предприятий в условиях дальнейшей либерализации цен и действующего порядка изъятия доходов в бюджет будут неизбежно возрастать. Надо иметь в виду, что при реально складывающейся ситуации на рынке дополнительные финансовые средства предприятий не могут быть отоварены материальными ресурсами. Понятно, что в этих условиях, особенно при снятии ограничения на Фонд потребления, неотоваренные средства неизбежно будут направлены на оплату труда и другие выплаты из фонда потребления.

Непринятие кардинальных мер в этой области приведёт к тяжёлым экономическим последствиям:

- а) дополнительной дезорганизации оптового рынка;
- б) нарушению ценового паритета между отраслями и секторами экономики;
- в) финансовой катастрофе предприятий, работающих по фиксированным ценам, а также имеющих высокий уровень государственного заказа, прежде всего предприятий агропромышленного, топливно-энергетического комплексов, оборонной промышленности;
- г) резкому и неоправданному росту доходов населения, что ударит дополнительно по потребительскому рынку.

Складывается парадоксальная ситуация. С одной стороны, бюджетная система выплеснет в обращение свой дефицит в сумме при-

мерно 310–320 млрд рублей, с другой стороны, предприятия добавят ещё около 250 млрд рублей. Таким образом, общий рост денежной массы составит 560–570 млрд рублей, не покрытых приростом товаров и услуг. Более того, прогнозируется абсолютное снижение выпуска товаров народного потребления и продовольствия в натуральном выражении. Другого и не может быть, ибо в условиях всеобщего дефицита любых товаров и наличия огромных свободных денежных средств рубль не может быть стимулом к наращиванию производства. Оживление экономики на основе рубля возможно только в том случае, если наиболее дефицитными на рынке являются денежные средства.

Очевидно, что все это повлечёт за собой необходимость перманентного или однократного повышения розничных цен снова в 2–2,5 раза.

Такое повышение потребует больших компенсационных выплат, которые, в свою очередь, приведут к удорожанию себестоимости и дальнейшему витку цен. Этот процесс будет происходить в возрастающих масштабах и приведёт к гиперинфляции в особо крупных размерах. Неизбежным станет второй сценарий развития. Социальные и политические аспекты такого процесса вполне понятны.

Необходимо или изъять излишние средства предприятий, или, что менее эффективно, хотя бы зарезервировать их, перекрыв каналы выхода неотоваренных денег в обращение.

3. Мощным фактором дестабилизации финансового положения являются диспропорции между объёмом капитальных вложений и источниками их финансирования. В условиях роста сметных и оптовых цен (в 1991 году в 2–2,5 раза) амортизационные отчисления, начисленные исходя из старой стоимости основных фондов, не в состоянии покрывать постоянно возрастающую стоимость инновационных проектов развития предприятий. Это, в свою очередь, вызывает необходимость предоставления предприятиям и отраслям налоговых льгот, что по существу означает перекладывание на бюджет затрат предприятий по расширенному воспроизводству.

Поэтому необходимо в кратчайший срок изменить амортизационную политику, имея в виду установить поправочные коэффициенты к сумме амортизации, начисляемой в составе себестоимости.

4. Одним из основных факторов, дестабилизирующих экономическое положение, является усиление разбалансированности денежных доходов и расходов населения. Денежные доходы населе-

ния катастрофически оторвались как от предложения товаров, так и от конечных результатов производства. Подорваны стимулы к труду, снижается деловая активность, растёт размер неотоваренных денег, усиливаются инфляционные процессы.

Следует признать, что при формировании на 1991 год механизма регулирования денежных доходов населения и особенно фонда оплаты труда была допущена стратегическая ошибка. С одной стороны, не была учтена реальная социально-политическая обстановка, с другой — не оценена в должной мере глубина негативных тенденций в развитии экономики, связанных со снижением объёмов производства и либерализацией цен. В этих условиях нельзя было отказываться от налогового регулирования средств, направляемых на потребление и оплату труда. Дополнительным импульсом к неуправляемому росту доходов стало повышение заработной платы сверх общесоюзного размера компенсационных выплат и отмена рядом республик ограничений на рост фонда потребления. Все это в конечном счёте серьёзно оторвало рост оплаты труда от роста объёмов и эффективности производства. Завершается подготовка крупной реформы оплаты труда, однако требуется время на её проработку. Поэтому следовало бы заморозить одновременно цены и фонды оплаты труда.

Для реализации третьего сценария разработан «Укрупнённый график осуществления мер общегосударственного уровня по стабилизации экономики страны в 1991–1992 годах и переходу к рыночным отношениям», который полностью вытекает из Программы совместных действий.

Указанным графиком предусматривается проведение комплекса мер по стабилизации финансового положения и нормализации денежного обращения в стране. Вместе с тем считаем необходимым обратить особое внимание на решение следующих вопросов: 1. Проведение сильной скоординированной налоговой политики. Государство не может существовать при сложившемся уровне налоговых поступлений. Поэтому, наряду с действующим налогом на прибыль, предлагается в виде чрезвычайной меры ввести налог на имущество юридических лиц в размере 6 процентов от стоимости их производственных фондов. Это позволит увеличить доходы бюджетов всех уровней управления на 100 млрд рублей в расчёте на год, довести изъятие прибыли примерно до 45–48 процентов, что будет соответ-

ствовать мировой практике и сохранит стимулы предприятий к зарабатыванию средств.

2. Осуществить перераспределение части доходов, имеющих общесоюзный характер (налог с оборота, подоходный налог с населения), из местных бюджетов в пользу союзного и республиканских.

3. В целях адаптации системы налогообложения к условиям инфляции, для изъятия дополнительных доходов у предприятий, возникающих в результате роста цен, необходимо крупно реформировать систему налогообложения. В связи с этим предлагается заменить налог с оборота налогом на добавленную стоимость и акцизными налогами на отдельные товары. Указанные налоги должны стать основным источником для социальных выплат населению в целях его защиты от роста розничных цен.

4. Активизировать амортизационную политику, обеспечив необходимыми финансовыми источниками воспроизводство основных фондов за счёт собственных средств предприятий. В связи с этим предлагается установить с 1 сентября 1991 года поправочные коэффициенты к начисляемой амортизации. Дополнительно начисленные суммы должны включаться в издержки производства и направляться в отдельный инвестиционный фонд предприятий.

По расчётам сумма дополнительных ресурсов предприятий в расчёте на год на инвестиционные цели может возрасти примерно на 160 млрд рублей.

Одновременно необходимо определить отношение к переоценке основных фондов. В условиях развития инфляционных процессов проведение переоценки на определённую дату неоправданно как с теоретической, так и с практической точек зрения, поскольку любая стоимостная оценка будет устаревать через очень короткое время. Реальную оценку фондов может дать рынок. Отсюда наиболее целесообразно производить переоценку в момент разгосударствления и приватизации имущества.

5. Введение эффективных экономических методов регулирования доходов населения. В ходе их реализации должно быть осуществлено два комплекса взаимосвязанных мер.

На первом этапе необходимо незамедлительно, в качестве чрезвычайной стабилизационной меры, с 1 сентября 1991 года заморозить уровень цен и зарплаты сроком на три месяца. Все заработанные сверх установленного предела средства должны направляться

на цели приватизации. Если этого не сделать, то доходы населения за счёт неуправляемого роста зарплаты и её индексации, в соответствии с принятым Законом СССР возрастут сверх достигнутого уровня ещё на 70–80 млрд рублей. В этот период следует обеспечить завершение работы над новой системой налогообложения, политикой либерализации цен и тарифными соглашениями между правительствами и профсоюзами.

На втором этапе (после 1 декабря 1991 года) осуществляется переход к преимущественно свободному ценообразованию с включением нового механизма формирования фондов оплаты труда, регулированием зарплаты через тарифные переговоры и введением индексации доходов нетрудоспособного населения. Одновременно необходимо вернуться к экономическим методам регулирования размера средств, направляемых на потребление, путём введения налогообложения указанных средств в соответствии с законодательством СССР о налогах. Этот механизм, не накладывая ограничений на индивидуальные заработки работников, сможет обеспечить сдерживание общей суммы средств, поступающих в наличное обращение.

6. Приостановка всех ранее принятых на 1991–1992 годы союзных и республиканских социальных программ, их частичный пересмотр и установление до 1993 года моратория на утверждение новых решений в области увеличения социальных программ. В связи с этим предлагается внести в Верховный Совет СССР и Верховные Советы республик соответствующие предложения.

Очевидно, что среди предложенных мер наиболее болезненными и непопулярными являются две: во-первых, изъятие свободных остатков бюджетов местных Советов в пользу вышестоящих бюджетов и, во-вторых, дополнительное налогообложение прибыли предприятий в форме налога на имущество.

Комплекс мер, предусмотренный графиком, направлен на решение двуединых задач. С одной стороны, необходимо перекрыть наиболее крупные каналы выхода неотоваренных денег на рынок, с другой — необходимо максимально мобилизовать имеющиеся финансовые ресурсы для покрытия дефицита бюджетной системы.

Если реализация этих двух мер представляется невозможной и не будет осуществлена, в качестве компромисса можно было бы пойти на иные решения:

1. Следовало бы установить, что в оставшиеся месяцы II полугодия расходная часть бюджетов местных Советов не должна превышать среднемесячные расходы второго квартала, имея в виду, что в этот период уже были введены новые цены, компенсационные выплаты и основные социальные программы.

Вся сумма превышения фактических доходов над расходами местных бюджетов подлежит обязательному резервированию на специальных счетах с правом расходования этих средств только на развитие материальной базы социальной сферы, включая жилищное строительство, инвестиции в сферу агропромышленного комплекса и перерабатывающую промышленность, строительство объектов импортозамещения и тому подобные цели с максимальным закрытием каналов выхода этих денег в сферу наличного обращения.

2. На уровне предприятий следовало бы заморозить фонды оплаты труда, а все суммы дополнительных доходов предприятий, не использованные на цели воспроизводства, зачислять на специальные счета с правом расходования на цели приватизации предприятий. Все средства от приватизации в течение 1991 года должны направляться на погашение государственного долга, что позволит восстановить ресурсы кредитной системы и ослабить инфляционные процессы.

Следует подчеркнуть, что эти подходы не позволяют решить проблему финансовой сбалансированности в целом, а лишь относят её решение за пределы 1991 года. Однако она со всей остротой вновь возникнет в 1992 году. Решить её можно будет только за счёт увеличения ставок налогообложения прибыли, налогов на добавленную стоимость и других видов налогов и сборов.

Таким образом, эти меры позволяют лишь не усугублять складывающуюся ситуацию, но кардинального воздействия на истинные причины финансовой несбалансированности они не окажут.

\*\*\*

Указанные меры носят чрезвычайный характер и требуют согласованных действий всех республик.

Учитывая сложившееся положение и необходимость экстренного осуществления этих мер, представляется необходимым принять «Укрупненный график осуществления мер общегосударственного уровня по стабилизации экономики страны в 1991–1992 годах

и переходу к рыночным отношениям» в качестве рабочего документа, согласованного со всеми республиками, и утвердить его на Совете Федерации для формирования общегосударственной политики по ключевым вопросам стабилизации экономики. Все решения после этого должны приниматься в рабочем порядке без дополнительного согласования.

Первый заместитель Премьер-Министра СССР,  
Министр СССР

В. Щербаков

### Подписывать или нет

**Павлов В. С.:** *«В августе 1991 года Пизанская башня экономики уже имела угрожающе критический наклон. Не подопри — рухнет. Именно это и произошло с ней (экономикой) потом. Тогда же речь шла о том, чтобы лидер перестал порхать с места на место и перешёл от речей о деле к самому делу. Начал работать сам и дал, наконец, возможность работать команде»<sup>1</sup>.*

Выполняя поручения президента В. С. Павлов собрал министров, произошло это 9 августа.

**Анисимов С. В.:** *«Пришли республиканские премьеры все, кроме российского премьера. Пришёл Лобов Олег Иванович. Он был зампредом у Силаева. Кстати, на это совещание пришли не только премьеры, но и президенты. Тот же Муталибов прибыл, тот же Назарбаев... Ельцина не было. Ну, все собрались, уселись, затихли. Павлов говорит: “Ну давайте всё-таки продолжим обсуждение. То, что было Михаилом Сергеевичем сказано...” А Назарбаев его вдруг прервал и говорит: “А чего мы всех слушать будем? Вот давайте сейчас Россию подыдем, что Россия скажет? Вот 11 пунктов, по которым надо принять решение”. — “Кто от России?” Лобов встаёт: “Я”. — “Ну конечно, Россия не удосужилась премьера прислать. Ну, Лобов, значит Лобов”. — “Что вы скажете по этому поводу?” — “Ни по одному из 11 пунктов Россия не согласна”. Ну, после этого наши дорогие друзья говорят: “А зачем продолжать обсуждение?” Встали и пошли. Без России, без её голоса, без её решения обсуждать всё бессмысленно...”<sup>2</sup>.*

<sup>1</sup> Павлов В. Август изнутри. Горбачёв-путч. М.: Деловой мир, 1993. С. 68.

<sup>2</sup> Авен П. Революция Гайдара: История реформ 90-х из первых рук / Пётр Авен, Альфред Кох. М.: Альпина Паблишер, 2013. С. 214–215.

11 пунктов были в документе, представленном премьер-министром В. С. Павловым, перечисляющем решения, которые необходимо было принять, для того чтобы единая экономика продолжала функционировать, для того чтобы можно было заниматься её реформированием, чтобы проводить политические реформы.

12 августа группа народных депутатов России обратилась к Б. Н. Ельцину вновь. Через день он их принял, после чего позвонил М. С. Горбачёву и сообщил ему, что его команда возражает против намеченного подписания Союзного договора<sup>1</sup>.

После этого возникло брожение и среди лидеров союзных республик, с которыми ни сам вопрос о поэтапном подписании Союзного договора, ни дата начала этого процесса, ни его график не были к тому моменту ещё согласованы. В связи с этим они тоже решили собраться 12 августа в Алма-Ате и обсудить все эти и другие вопросы, связанные с подписанием Союзного договора<sup>2</sup>.

Узнав об этом незадолго до встречи, М. С. Горбачёв и добился отмены этой опасной для него сходимки<sup>3</sup>.

В эти же дни Верховный Совет РСФСР оперативно принимает законы, предписывающие республиканскому Совмину с 15 августа прекратить на территории Российской Федерации действие любых нормативных актов СССР, которые будут признаны противоречащими российскому закону о приватизации. Чувствовалось, что ельцинское окружение просто-таки сгорает от нетерпения начать по собственным правилам делить и присваивать лакомые куски в виде находящихся на территории РСФСР предприятий и объединений.

Видел это и Горбачёв, не раз звонивший Ельцину из своего крымского отпуска, узнавая его настроения и стремясь лишней раз заручиться обещанием, что Российская Федерация не готовит в последний момент какой-нибудь очередной сюрприз. 14 августа во время последнего их разговора Ельцин такое обещание дал и своё участие в подписании подтвердил. В ответ, согласно воспоминаниям В. И. Щербакова, Президент СССР заверил его, что, хотя лидеры республик будут рассажены за столом в алфавитном порядке, при фотографировании и телетрансляции Борис Николаевич займёт место в центре.

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. М.: Новости, 1995. С. 553.

<sup>2</sup> Ельцин встретится с Назарбаевым // Независимая газета. 08.08.1991.

<sup>3</sup> Рябушкин А. Встреча будет представительной // Известия. 12.08.1991.

Интересен рассказ Валентина Сергеевича Павлова о дальнейших приключениях проекта договора. Он после поездки по «северам» прилетел в Москву 10 августа. Это была суббота. В понедельник утром ему вручили пакет с проектом ново-огарёвского договора. До того дня, когда было назначено его подписание, оставалась всего неделя.

**Павлов В. С.:** *«Однако более всего поразило меня другое: документ я получил не как премьер-министр, а как член Совета безопасности. Практически это означало, что Горбачёв решил полностью отстранить правительство от подготовки ново-огарёвского договора, тем самым избегая анализа его экономических аспектов. Вдобавок пакет пришёл под грифом “Совершенно секретно”, по действовавшему положению о такого рода документах нельзя было снимать с них копии и делать из них выписки. Следовательно, я, премьер-министр, не имел законного права вынести проект договора на президиум Кабинета министров для объективного экономического рассмотрения.*

*Но ознакомившись с проектом, я остро осознал, что наступил тот момент, когда колоссальная государственная ответственность, лежащая на премьер-министре, обязывает меня действовать по собственному усмотрению.*

*Поэтому я немедленно распорядился снять с документа несколько копий и разослать их членам президиума правительства для подготовки к обсуждению. А затем продиктовал письмо со своими замечаниями, которое в тот же день направил в два адреса — президенту Горбачёву и председателю Верховного Совета СССР Лукьянову. В письме особо подчёркивал, что замечания носят личный и предварительный характер, отмечал, что окончательная оценка проекта договора будет высказана после его обсуждения на президиуме Кабинета министров. Наконец, в твёрдых выражениях не только настаивал на том, что в таком виде договор ни в коем случае подписывать нельзя, но и просил для выработки общей точки зрения хотя бы один раз собрать союзную делегацию, которая и была правомочна подписывать ново-огарёвский договор. В эту делегацию входили президент, председатель Верховного Совета СССР, премьер-министр, председатели палат и комитетов Верховного Совета — всего тринадцать человек.*

*Это письмо я приказал доставить адресатам немедленно. А в регламенте фельдъегерской связи указано, что документ, подписанный премьер-министром и направленный лично президенту, доставляется незамедлительно. В случае крайней необходимости для этого*

*должен быть выделен специальный самолёт. Поэтому я наверняка знал, что следующим утром моё письмо уже лежало на столе Горбачёва в Форосе.*

*Однако на моё послание откликнулся только Лукьянов. Он позвонил 13 августа, во вторник, и сказал, что полностью разделяет мою точку зрения и готов в любой момент встретиться для обсуждения проекта нового Союзного договора. А Горбачёв молчал. Никакой реакции на моё письмо от него не последовало»<sup>1</sup>.*

К письму В. С. Павлов приложил на четырёх страницах «Предложения и замечания Кабинета министров СССР к проекту Договора о Союзе суверенных государств», которые гласили:

«1. Предлагается ещё раз вернуться к рассмотрению распределения сфер ведения Союза и республик.

В проекте договора по-прежнему управление атомной энергетикой отнесено к сфере ведения Союза ССР (ст. 5), а управление энергетической системой (ст. 6) — к совместному ведению. Однако атомные станции работают в единой энергетической системе, оторвать управление атомной энергетикой от управления всей энергетической системой невозможно. <...> Это же можно сказать и о магистральных газонефтепроводах. <...>

2. Вызывает сомнение запись о подчинённости кабинета президенту, а ответственность только перед Верховным Советом, тем более при сведении этих двух норм в одну фразу. Здесь возникает коллизия понятий подчинённости и ответственности. Можно было бы воспроизвести в договоре действующую норму Конституции СССР (кабинет подчинён президенту и ответственен перед ним и перед Верховным Советом) либо продумать иные подходы к решению этого вопроса (например: Кабинет министров подчиняется президенту и подконтролен Верховному Совету Союза).

3. Вряд ли имеет смысл после подписания договора заново формировать не только органы власти и управления Союза, но и суды (ст. 26). <...>

4. Не учтён и ряд замечаний, носящих хотя и редакционный характер, но существенно влияющих на содержание договора. <...>

5. Последний проект договора не учитывает также замечания, высказанные Верховным Советом СССР: о недопущении приостанов-

<sup>1</sup> Павлов В. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 11, 12.

ления законов Союза республиками и, наоборот, о единой банковской системе и некоторые другие. <...>»<sup>1</sup>.

Этот текст не оставляет сомнений в том, что мною недвусмысленно высказано требование о созыве союзной делегации в связи с тем, что проект договора не учитывает решение Верховного Совета СССР. Высказано, как видите, открыто. В свете обвинения в заговоре, что предполагает тайные действия, этот документ тщательно замалчивается. Ведь Прокуратура РФ делает упор как раз на то, что, «имея возможность открыто высказаться по вопросам, связанным с проектом Союзного договора, о положении в стране, они начали подготовку к захвату власти» (т. 1, л. д. 48 обвинительного заключения). Так кто же тут действует тайно — я, открыто говоривший на заседании кабинета в присутствии Горбачёва о чрезвычайной ситуации в стране, направляющий ему лично письмо о проекте договора, или Горбачёв, засекретивший свой проект, скрывающий сам факт сговора по вопросам капитуляции перед националистическо-сепаратистскими силами и готовящий сценарий нового Мюнхена? Я не хочу приводить здесь своё свидетельство о двух разговорах с Горбачёвым по телефону по поводу проекта после 10 августа 1991 года. Разговор не записывался, с моей стороны во всяком случае, а сам Горбачёв откажется, не сомневаюсь. Но ведь от документа не отопрёшься. Тем более что аналогичный документ был послан в тот же день А. Лукьянову, как председателю Верховного Совета СССР, и тот подтвердил мне лично, что его получил и с ним согласен».

Так что работа над договором продолжалась. Щербаков периодически информировал Павлова, о том, что происходит в комиссии, но полного текста до объявления об окончании работы не было. Так всё было организовано.

**Герашенко В.В.:** *«Страна была, используя небезызвестное высказывание, “беременна необходимостью перемен”. Однако проводились эти перемены, на мой взгляд, келейно, междусобойчиком и зачастую неправильно. Насколько я понимаю, может быть, в силу занятости экономическими реформами к переговорам по союзному договору не очень-то привлекался В.С. Павлов. У меня сложилось впечатление, что он был не очень-то в курсе проекта нового Союзного договора.*

*Заинтересовался Союзным договором и я, однако звонки к лицам, вполне ответственным, ровным счётом ничего не давали. Оказалось,*

<sup>1</sup> Павлов В. Август изнутри. Горбачёв-путч. М.: Деловой мир, 1993. С. 93–95.

*что никто договора толком не видел, что он где-то там делается, а что в нём пишется, никто не знает. Ни в аппарате Совмина, ни даже в аппарате ЦК (а там был, в частности, экономический отдел). Минфин тоже не знал, ничего не могли сказать о нём и в Госплане».*

Впервые текст в руки Павлову, как и к Щербакову, как было уже сказано, попал 12 августа. На документе, по которому вскоре предстояло жить всему населению бывшего СССР, стоял зловещий гриф «Совершенно секретно, без права размножения». Презрев предписание, Валентин Сергеевич решил его опубликовать, чтобы перевести борьбу из подковёрной стадии в открытую.

Он связался с главным редактором «Московских новостей» Егором Яковлевым и предложил этот материал в печать. Проект договора тут же увидел свет. Владимир Иванович посчитал решение о публикации правильным, но объективно запоздалым: газета была воскресной, правда, выходила по пятницам, но это мало что меняло, подписание договора уже было поставлено в план важнейших мероприятий на следующий вторник. Это следовало сделать самому Горбачёву и много раньше, теперь же просто времени не оставалось на какие-то действия ни «за», ни «против».

**Щербаков В. И.:** «Михаил Сергеевич гласность пропагандировал, но использовать этот важнейший инструмент демократии в той ситуации не решился — и напрасно. Думаю, в гласном споре население России, тем более других республик, скорее поддержало бы его в борьбе с Ельциным и “отделенцами” из Прибалтики, Закавказья и Молдавии».

Члены президиума Кабинета министров, ознакомившись с проектом договора, сделали к нему ряд серьёзных замечаний, и на субботу 17 августа было назначено заседание президиума для выработки единой согласованной позиции.

В. И. Щербаков тоже 16 августа направил в Совет Федерации СССР письмо, озаглавленное: «О неотложных мерах по нормализации финансов и денежного обращения в стране».

В нём говорилось: «Анализ результатов первого полугодия и прогнозные расчёты на перспективу свидетельствуют, что при сокращении в текущем году валового национального продукта, по оптимистичным оценкам, — на 10 %, национального дохода — на 15 %, дефицит бюджетной системы страны составит не менее 200 млрд рублей... Если же будут реализовываться социальные программы, принятые рядом республик в дополнение к общесоюз-

ным, то дефицит достигнет 240 млрд рублей... Эмиссия наличных денег возрастёт до 105 млрд рублей. Страна ускоренными темпами втягивается в глубокий финансовый кризис и развал денежного обращения... В сложившейся ситуации рассмотрены несколько сценариев развития событий, из которых были отобраны и количественно оценены три. Первый вариант стратегически ориентирован на подавление инфляции с 10–12% в месяц до 2–3%. Анализ и расчёты показывают, что реализация этого сценария невозможна без практически полного возврата к командной экономике образца примерно 1978 года. Возврат к этой модели реален только с широкомасштабным применением мер, использованных в 1929 году при сворачивании НЭПа и раскулачивании крестьянства, затем с восстановлением методов планирования, применённых в период 1940–1944 годов для перевода народного хозяйства на военный режим работы... Понятно, что в политической области не обойтись без применения репрессий. Анализ, проведённый широким кругом международных и советских экспертов, показывает, что методами другого характера реализовать этот сценарий невозможно...»

Далее делался вывод: если не принять немедленных мер, примерно к декабрю 1991 года СССР развалится.

В субботу 17 августа в 11 часов В. С. Павлов собрал закрытое заседание президиума Кабмина СССР, где решено было обсудить проект Союзного договора. На руках у всех был только текст из «Московских новостей», потому что никому из министров СССР официально этот документ не был расписан.

**Павлов В. С.:** «Субботним утром, незадолго до начала заседания мне неожиданно позвонил из Фороса Горбачёв. Недовольным, даже раздражённым тоном спросил:

— Вот ты собираешь президиум по вопросу ново-огарёвского договора. Зачем? Что ты намерен делать?

Пришлось ответить вопросом на вопрос:

— Михаил Сергеевич, вы получили моё письмо?

— Получил, но не понял.

— Как не поняли? Я прошу по вопросу о договоре хотя бы один раз встретиться всем составом союзной делегации. Проект вызывает слишком много серьёзных вопросов, потому что не соответствует нашим с вами договорённостям, тому, что мы обсуждали перед вашим отъездом в отпуск 3 августа. Вы ведь мне говорили совер-

шенно другое... Может, это устаревший, промежуточный вариант, в который не внесены поправки? Возможно, есть какой-то другой текст?

Но Горбачёв всё больше раздражался:

— Да нет, ты не усложняй! Договор надо подписывать в таком виде, уже намечены сроки, всё согласовано...

Разговор поворачивался так, что требовал от меня высказаться со всей определённостью, и я сказал:

— Михаил Сергеевич, под таким документом я, как премьер-министр, подписаться не могу. Кроме того, сейчас будет заседать президиум Кабинета министров. Мы собираемся именно для того, чтобы выработать общую точку зрения. Члены президиума документ уже изучили. У них, насколько мне известно, есть замечания. По телефону всего не скажешь, но суть в том, что не ясно, как после подписания договора будут складываться отношения между республиками в экономической сфере<sup>1</sup>.

На заседании шёл предметный разговор.

**Павлов В. С.:** «Помнится, заседали мы долго и без обеда, только чайку с сушками перехватили во время небольшого перерыва. Кстати, в новом здании правительства на Пушкинской улице не было никаких спецстоловых и спецповаров для “командного” состава. Я наскоро, минут за 10–15 “трапезничал” в комнатке отдыха, причём в самое разное время, как правило, в “окнах” между заседаниями или встречами. Так же урывками обедали и зампреды. Нас, так сказать, заправляли, словно машину бензином, исключительно из утилитарных соображений. А поскольку по субботам общая столовая не работала, всем приходилось довольствоваться чаем с сушками»<sup>2</sup>.

В завершении разговора В. С. Павлов отказался от требования переработки договора и поддержал предложение В. И. Щербакова заткнуть все дыры специальным соглашением. В нём должно было говориться о едином эмиссионном центре, о единой банковской системе, о единой финансовой системе, о единой внешней политике, о единой внешней торговле, о беспрепятственном движении материально-технических и продовольственных ресурсов между республиками...

<sup>1</sup> Павлов В. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995. С. 13, 14.

<sup>2</sup> Там же. С. 15.

То есть о том, о чём не упоминалось в Союзном договоре, лоббируемом М. С. Горбачёвым.

**Герашенко В. В.:** *«17 августа было ясно, что сделать-то уже ничего нельзя. Возник вопрос: где мы раньше были? В первую очередь премьер обратился к своему первому заместителю, председателю Госплана Владимиру Щербакову: “Меня не приглашали на заседания комиссии по подготовке документа, специально в отпуск отправили, а ты на них был, и что? Почему не выступил против проекта договора?”»*

Валентин Сергеевич выступил с заявлением, что с такими пробелами договор подписывать не следует, эти «дырки» должны быть закрыты непосредственно в самом договоре. *«Пока не доработаем, — сказал он, — подписывать нельзя. Развалим СССР».*

Далее он спросил: *«Вот вы, коллеги, члены президиума, уполномочиваете меня, председателя Совета министров СССР, поставить подпись под этим договором? По-вашему, всё в договоре сказано нормально и правильно? Нормальный процесс перехода к новым условиям, к проведению реформ в нём прописан? Или, по существу, он ведёт к развалу союзного государства и его экономики?»*

Премьер поднял второго первого зама В. М. Величко (ранее министра тяжёлого, энергетического и транспортного машиностроения СССР), тот ничего вразумительного сказать не мог. А вот министр внешних экономических связей СССР К. Ф. Катушев резко выступил против проекта, так как понимал, чем он грозит внешней торговле страны. Придётся возвращать кредиты за построенные в республиках промышленные объекты, а кто это будет теперь делать?

Часть министров его поддержала. У В. И. Щербакова была иная точка зрения.

**Щербаков В. И.:** *«Я рассказал, как шла работа над документом, и высказал убеждение, что изменить текст договора, как это действительно следовало бы в нормальной ситуации, мы не в состоянии, потому что позиции сторон расходятся принципиально и Ельцин не пропустит любой текст, какой бы мы ни написали. Если Президент России поставил целью развалить Союз, он это сделает — с этим ли договором, со старым ли, с изменениями в Конституции и без них. Поэтому просто не подписывать новый Союзный договор нельзя, есть риск спровоцировать крупный социально-политический взрыв. Но Павлов прав: подписывать, не глядя, тоже нельзя».*

Владимир Иванович предложил подписать специальное соглашение к тексту, которое будет неотъемлемой частью союзного договора,

и в нём зафиксировать «статус-кво» по спорным вопросам с отсылкой, что все они должны быть окончательно решены в новой Конституции обновлённого Союза. До её принятия по каждому вопросу позволить действовать упомянутым специальным соглашениям. До подписания этих соглашений ни одна сторона — ни республики, ни Центр — не должна была, на его взгляд, предпринимать никаких действий в нарушение статус-кво и Конституция СССР должна была продолжать действовать.

**Щербаков В. И.:** «Я считал, что это даст пусть временную, но всё же передышку. Надо было выиграть время, нельзя было идти на обострение, иначе спровоцируем гражданскую войну, в которой “белыми” будем уже мы.

Следовало “тянуть” переговоры, используя любой шанс, применять не лобовые, а обходные манёвры, работать на опережение, перехватывать флаг, лишать оппонентов популярных лозунгов...»

В поддержку его идеи активно высказывались и многие другие члены президиума. Павлов возражать не стал и поручил своему первому заму — инициатору, подготовить соответствующее соглашение.

**Анисимов С. В.:** *«Дальше Павлов сказал: “Этот документ немедленно будет подписан и нарочным отправлен в Форос”. И вот генерал Варенников повёз в Форос этот документ. Поэтому, когда говорят о том, что в Форос он поехал для того, чтобы захватить Горбачёва, я очень сомневаюсь, потому что тогда было принято решение вручить ему этот документ, и чтобы 21-го числа не подписывался Союзный договор без приложения, которое он привёз в Форос...»<sup>1</sup>.*

Валентин Иванович Варенников в тот момент был Главнокомандующим Сухопутными войсками — заместителем министра обороны СССР.

**Щербаков В. И.:** «Станислав Васильевич ошибается. Документ этот готовил я, поэтому могу сказать со 100%-ной уверенностью: работа над ним окончилась только в 4 или 5 часов утра 19 августа. В тот же день я собирался его согласовать с Павловым. После возвращения Горбачёва из Фороса мы собирались обсудить его с президентом. Затем, по нашим планам, это приложение должны были подписать республики».

Позже, 19 августа на заседании Президиума В. С. Павлов выскажет по поводу Союзного договора так: *«У нас есть Конституция, закон, и мы обязаны выполнять законы. Посмотрите постановление Верховного Совета от 19 июля. Мы не можем отменять»*

<sup>1</sup> Авен П. Революция Гайдара: История реформ 90-х из первых рук / Пётр Авен, Альфред Кох. М.: Альпина Паблишер, 2013. С. 216.

*решения Верховного Совета. Жуликов сажать надо или не надо? То, что на границе не только городов, но и районов ставят барьеры, — вы считаете это нормальным? То, что картошка в разгар сезона стоит 4 рубля и её не выпускают из Дмитровского района, а то, что каждый хапуга будет залезать в банк, как в свой собственный карман? И правомерно ли депутатам республиканских парламентов менять Конституцию Союза? Нет. Всё это нужно решить на Верховном Совете СССР в рамках Союзного договора и подписать договор на Съезде народных депутатов СССР. Это их законное право».*

А 17 августа обсуждение продолжалось два или три часа и получилось, по словам председателя правления Госбанка СССР В. В. Герашенко, «разумным».

В самый разгар заседания президиума правительства к Павлову подошёл секретарь и тихо сказал: «Валентин Сергеевич, звонит Горбачёв. Но он просит не вас, а... Щербакова».

**Павлов В. С.:** *«В таком звонке ничего неожиданного для меня не было. Ещё в июле, когда мои отношения с Горбачёвым осложнились, я заявил ему, что за своё место не держусь и готов в любой момент подать в отставку. Президент ответил на это энергичным “Нет, нет!”, однако буквально через день Щербаков сказал мне, что Горбачёв провёл с ним беседу о возможном назначении премьер-министром.*

*Со Щербаковым у нас, как говорится, по жизни сложились дружеские, доверительные отношения. Мы давно были знакомы, называли друг друга на “ты” и по именам, но Горбачёв об этом не знал и не догадывался, что Щербаков поведал мне о намерении президента сменить премьера. Это в какой-то мере упрощало нашу задачу, которая состояла в следующем: понимая, что мне предстоит вскоре уйти с премьерского поста, я “играл” на Щербакова с тем расчётом, чтобы именно он, а не кто-либо другой, пришёл мне на смену. А внутренний смысл такой “рокировки” заключался в том, что мы были единомышленниками. Щербаков продолжил бы ту линию на эволюционный переход к рынку, которую я отстаивал и которую он поддерживал как первый зам»<sup>1</sup>.*

В перерыве заседания В. И. Щербаков зашёл в кабинет В. С. Павлова и подтвердил прежнюю договорённость.

<sup>1</sup> Павлов В. С. Упущен ли шанс? Финансовый ключ к рынку. М.: ТЕРРА, 1995, С. 16.

**Павлов В.С.:** *«Никаких разногласий между нами не было, мы были едины в оценке проекта ново-огарёвского договора и быстро наметили меры, какие необходимо принять для срочной доработки тех замечаний к проекту, которые коллективно сделали на заседании президиума. Для этого я дал ряд поручений сотрудникам аппарата, была создана специальная бригада, которая в ночь с субботы на воскресенье должна была окончательно оформить все документы в виде дополнений и протоколов к договору.*

*Минут через пятнадцать Володя ушёл, и лишь в понедельник, когда он навестил меня в больнице, я узнал, какой сюрприз поджидал его в машине. Оказывается, по телефону его уже требовал Горбачёв. И когда первый вице-премьер взял трубку, то услышал такой разнос, какого ему в жизни слышать ещё не приходилось. Президент, не стесняясь в выражениях, на чём свет стоит крыл его за позицию, высказанную на заседании президиума правительства, за поддержку тех замечаний, какие были сделаны к проекту ново-огарёвского договора.*

*Об этом же эпизоде я впоследствии прочитал и в материалах следственного дела: Щербаков рассказал о нём на допросе, при дознании. И тот случай раскрывает поистине поразительную особенность августовских дней 1991 года: уже через пятнадцать минут после окончания заседания президиума правительства Горбачёв стопроцентно знал, кто и что говорил на этом заседании! Кабинет министров, оказывается, находился под президентским “колпаком”!»<sup>1</sup>.*

После этого все разъехались, а помощник Павлова, Борис Григорьевич Пашков, начал обобщать материалы обсуждения, но Валентин Сергеевич заспешил (он был приглашён на 50-летие артиста Николая Николаевича Губенко).

Никаким образом Павлов никому не дал понять, что что-то готовится.

Не дремали и российские демократы, заявлявшие, что договор сохраняет всеирие Центра и господство коммунистической номенклатуры. Организаторами этой кампании были лидеры движения «Демократическая Россия» Ю. Афанасьев и Е. Боннэр. 5 августа они направили Обращение к Президенту России Б.Н. Ельцину, подписанное «большой демократической семёркой»: Ю. Афанасьевым и Е. Боннэр, Л. Тимофеевым, Л. Баткиным, В. Ивановым, Ю. Буртиным и В. Библером.

---

<sup>1</sup> Там же. С. 18.

9 августа обратил свои замечанию к Совету Федерации СССР председатель правления Госбанка В. В. Геращенко<sup>1</sup>.

### Позвони мне, позвони

Можно сказать, что первый заместитель председателя Кабинета министров В. И. Щербаков лишь случайно не оказался в составе ГКЧП. Как говорится, Бог спас, послал «счастливым случай». 17 августа, когда проходило закрытое заседание, ему надо было обязательно встретить в аэропорту сына, который по школьному обмену на летних каникулах за границей изучал английский язык. 14-летний парень первый раз в жизни летел один, да ещё из-за границы, к тому же при вылете у него обнаружили какие-то неточности в паспорте. Да и время в стране было уже тревожным. В общем, жена со слезами взяла с Владимира Ивановича обещание, что он обязательно встретит сына, так как, в крайнем случае, охрана его по должности могла пустить в погранзону.

**Щербаков В. И.:** «И вот, пока на заседании шла дискуссия, я написал Павлову записку, в которой сообщаю, что через полтора часа должен быть в аэропорту. Тот ответил: невозможно, нас обоих председатель КГБ Владимир Крючков и министр обороны Дмитрий Язов пригласили к себе обсудить ситуацию в стране. Пишу снова: ситуацию в стране ты знаешь лучше, поговорите без меня. В крайнем случае, позвонишь, я буду на связи. Можешь обижаться, но я должен встретить сына. Я и так дома не бываю, прихожу в два-три часа ночи, а если ещё и в аэропорт не приеду, а там, не дай бог, что случится... Встретимся вечером на даче у Николая Губенко, там и расскажешь, что решили. На том и договорились».

Щербаков ушёл до окончания заседания.

На обратном пути из аэропорта ему в машину по спецсвязи позвонил Горбачёв. Машина остановилась, водитель и семья Владимира Ивановича, как было принято, вышли, чтобы дать возможность двум конфидентам говорить без посторонних.

**Щербаков В. И.:** «С близким окружением Михаил Сергеевич в выражениях не стеснялся. Это служило у него знаком особой доверительности и близости. Вот и на сей раз он обрушил на меня полный набор

<sup>1</sup> Геращенко В. В. Совет Федерации СССР. 9 августа 1991 г. // АГФ. Ф. 5. Оп. 1. Д. 10811. Цит. по: *Островский А. В.* Глупость или измена? Расследование гибели СССР. М.: Крымский мост. Форум, 2011. С. 563.

крепких пролетарских выражений: “Павлов там что, с ума сошёл? Ты почему его не остановил? Правительство задумало сорвать подписание Союзного договора?” Я удивился: заседание было закрытым, закончилось минут 30 назад, стенограмма и аудиозапись не велись — на этот счёт было принято специальное решение, и нам доложили, что запись отключена. Ни одного лишнего человека на заседании не было, только члены президиума Кабмина лично. А Горбачёв буквально в лицах рассказывает, у кого какая была позиция. И это всего через полчаса после заседания. То ли кто-то “настучать” поспешил, то ли всё-таки работала прослушка. Лихорадочно соображаю, кто же тогда слушает? Павлов уехал к Крючкову, даже если прослушку установила госбезопасность, у Крюčkова нет никакого резона “слить” всё президенту до разговора с премьером. Тогда кто?»

Владимир Иванович попытался объяснять Михаилу Сергеевичу, что, во-первых, всё не так плохо: позиция Павлова не такая жёсткая, как ему, видимо, доложили. Он прав по существу вопроса, Горбачёв сам об этом постоянно говорил. Во-вторых, на правительстве было найдено приемлемое решение, которое Павлов поддержал. Наконец Щербаков пообещал, что как только приедет домой, то подготовит простой, понятный текст дополнительного соглашения. Главное, убеждал первый вице-премьер, в этом деле не сделать шаги, которые ещё больше запутают ситуацию. И добавил, что Павлов, видимо, в ближайшие часы позвонит Горбачёву и попросит «продать» подписание дополнительного соглашения одновременно с текстом Союзного договора, чтобы не оставлять никому, особенно Ельцину, никакой лазейки.

Михаил Сергеевич согласился со всем сказанным, немножко успокоился. Вечером Щербаков с женой поехали к Губенко на юбилей. Павлов туда не приехал, но никто не придал этому какого-то экстраординарного значения — мало ли какие дела могли ему помешать.

В воскресенье 18 августа Павлов тоже не позвонил. Большого значения Владимир Иванович этому не придал: не думал, что разговор у Крюčkова был так уж важен, да и был занят работой над проектом соглашения.

Зато снова позвонил Горбачёв, да ещё почему-то не по спецсвязи, а по городскому телефону. И первым же вопросом удивил: «Как ты себя чувствуешь?»

**Щербаков В. И.:** «Наши отношения с президентом были достаточно доверительными, но не до такой степени, чтобы осведомляться о самочувствии. Ответил честно: «До того устал, что позавчера ночью

вышел с работы и не мог вспомнить, как жену зовут и как домой позвонить, чтобы поесть приготовила. Прошу дать мне три-четыре дня отоспаться». Михаил Сергеевич пообещал, что после подписания договора и Президентского совета (переименованного в Совет Федерации и назначенного на 21 августа) возьмёт меня в свой самолёт и мы полетим в Форос. Меня это устраивало, поскольку моя семья тоже должна была утром в понедельник улетать в санаторий неподалёку от крымской резиденции президента».

Дальше Горбачёв без всякого вопроса со стороны собеседника начал рассказывать, какая в Крыму чудесная погода и как хорошо он себя чувствует, пожаловавшись, только на ногу, что-то «потягивает». Через какое-то время опять повторил о болях в ноге, потом ещё раз. В. И. Щербаков сразу не придал этому значения, но, когда положил трубку, задумался: что он хотел этим мне сказать? Почему звонил по городскому телефону? Ответа он не нашёл, махнул рукой, подумал, что человек на отдыхе расслабился, решил поговорить да, видно, не с кем оказалось. К тому же он наверняка, готовясь к подписанию, нервничал. В конце концов завтра он так или иначе вернётся в Москву, так стоит ли на всякие мелочи внимание обращать!

**Щербаков В. И.:** «Много позже Аркадий Вольский рассказал, что у него тогда же состоялся аналогичный разговор с президентом о здоровье. Интересное совпадение, историков должно было бы заинтересовать, так как в материалах расследования августовских событий эти факты отсутствуют, утверждалось, что связь у Горбачёва была уже отключена».

## Часть V. ПУТЧ. КОНЕЦ СОЮЗА

### Три дня в августе 91-го

Как уже отмечалось, в повестке Президентского совета (Совета Федерации) значились четыре вопроса и по трём из них планировались доклады Щербакова. К ним нужно было готовиться. Работу над докладами о положении в стране, мерах по стабилизации и о работе над соглашением Владимир Иванович закончил в понедельник 19 августа часов в пять утра — как раз к рассвету: на Яблочный спас солнце встаёт ещё рано. В шесть пришла машина, он проводил семью в аэропорт и решил немного поспать, пока служебная машина не вернётся уже за ним. Часа полтора-два у него было. Только лёг, с дороги позвонила жена. И состоялся такой диалог:

- Что происходит? Мы едем в аэропорт, а нам навстречу танки.
- Какие танки? Ты ничего не перепутала?
- Как можно перепутать, если целая колонна идёт на Москву?
- Не знаю. Может, учения какие-то идут. Может, к подписанию договора хотят усилить гарнизон — чем чёрт не шутит. Ладно, лети. Не твой вопрос.

Положил трубку, тут новый звонок. Теперь уже от коллеги, председателя Госстроя СССР В. М. Серова. Накануне он отпросился у Владимира Ивановича с понедельника в отпуск, хотел с семьёй и друзьями уехать в Астрахань на рыбалку. Валерий Михайлович спросил: «В этой обстановке я могу уехать?» Только, что заснувший Щербаков по-пролетарски и высказал товарищу всё, что думает о человеке, поднимающем его в полседьмого утра вопросом, можно ли ему ехать в отпуск. Серов в ответ спросил: «Так ты ничего не знаешь? Включи телевизор!»

**Щербаков В. И.:** «Включаю. Идёт трансляция балета “Лебединое озеро” Чайковского. Сон слетел мигом. Потом слушаю заявление ГКЧП и обращение к советскому народу. “В связи с невозможностью по со-

стоянию здоровья исполнения Горбачёвым Михаилом Сергеевичем обязанностей Президента СССР...”, “в целях преодоления глубокого и всестороннего кризиса...”, “идя навстречу требованиям широких слоёв населения...”. И тут меня словно током ударило: Горбачёв! Об этом ли он хотел сказать, когда три раза повторил, что здоров, только “нога потягивает”?»

Телевизор тем временем продолжал: «в целях преодоления глубокого и всестороннего кризиса...», «исходя из результатов всенародного референдума...», «для управления страной... образовать Государственный комитет по чрезвычайному положению в СССР», «ввести чрезвычайное положение... на срок 6 месяцев». Потом передали заявление председателя Верховного Совета СССР А. И. Лукьянова: глава парламента настаивал на обсуждении заново на Сессии Верховного Совета, а затем на Съезде народных депутатов уже согласованного главами республик и Центром нового Союзного договора и на значительной его переработке. Дальше снова дали слово неведомому ещё ГКЧП: постановление о «приостановке деятельности» партий и организаций, «препятствующих нормализации обстановки», запрете собраний, демонстраций и забастовок, введении цензуры и установлении контроля над СМИ.

Вызвав машину, Владимир Иванович приехал в здание правительства на ул. Пушкинская (ныне Большая Дмитровка), там ныне работает Совет Федерации. Из трёх первых замов председателя Кабинета он обычно работал в здании Госплана, где теперь располагается Госдума, Виталий Хуссейнович Догужиев — в здании Министерства по чрезвычайным ситуациям на ул. Горького (ныне Тверской) и только у Владимира Макаровича Величко кабинет был в самом здании правительства, куда выселили из Кремля правительство.

**Щербаков В. И.:** «Захожу, Владимир Макарович Величко на месте. У него сидит зампреьера по аграрно-промышленному комплексу Фёдор Сенько. “Ты что-нибудь знаешь?” — “Ничего не знаю”. Подъезжает Виталий Хуссейнович Догужиев. Он тоже не в курсе.

Решили выяснить обстановку. Договорились, что я свяжусь с Горбачёвым, Павловым и руководством союзных республик, Виталий — с министерствами, а Володя поговорит с руководством российских автономий, энергетиками, газовиками, железнодорожниками (все стратегические магистральные сети) и проверит, что происходит на атомных электростанциях. Боязнь Чернобыля была уже приобретённым инстинктом.

Поехал к себе в Госплан. Звоню по спецкоммулятору Горбачёву в Форос. Там отвечают, что Михаил Сергеевич не может взять трубу-

ку — у него врачи. А начальник охраны Медведев? Он с президентом. Раиса Максимовна? Она тоже с мужем. Звоните позже».

Тогда Владимир Иванович позвонил В. С. Павлову на дачу. Но и там сказали, что у Валентина Сергеевича гипертонический криз. Что от него ещё не уехала «Скорая помощь». Ему сделали укол, и он только что заснул. Обещали, что он перезвонит, когда проснётся... Руководитель Аппарата Президента Валерий Иванович Болдин и министр иностранных дел Александр Александрович Бессмертных тоже были в больнице.

**Щербаков В. И.:** «Ну, думаю, не страна, а просто палата № 6: по понедельникам все болеют, да ещё в такой обстановке. А с другой стороны, что это они все разом? Ладно, Павлов-то точно болен. Он уже на заседании президиума в субботу плохо выглядел. А остальные? Не политическая ли болезнь-то?»

Звонки к главам ведущих республик — Казахстана, Украины, Белоруссии, Узбекистана — показали, что остались и здоровые люди. Назарбаев и Каримов оказались на месте, что было уже хорошим знаком. Но и они ничего не знали и задавали один и тот же вопрос: «Что с Горбачёвым? Что у вас там в Москве происходит?» Остальные были на сессиях парламентов и обсуждают ситуацию.

Тогда и Щербаков собрал коллегии своего министерства. Коллеги были растеряны и не знали, что делать. Плана действий при чрезвычайном положении никто никогда не готовил. На вопрос: «Существует ли мобилизационный план на случай войны?» — ответили, что где-то был, но он наверняка давно устарел. Даже таких названий министерств, что в нём обозначены, нет. Да и войны всё-таки нет.

**Щербаков В. И.:** «Всё равно, говорю, немедленно найти. Возьмите за основу. Думайте. Адаптируйте к обстановке. Прежде всего, надо сохранить работоспособность отраслей, отвечающих за жизнеобеспечение населения — производство продовольствия, медикаментов, энергетики. Каково состояние валютного и золотого запаса? Работайте с министерствами, республиками, крупными заводами. Нужен прогноз и план действий хотя бы на месяц. Лучше до конца года. На всё про всё дал максимум сутки. Старшим назначил Владимира Дурасова, своего первого зама в Министерстве экономики и прогнозирования. Закончил инструктаж словами: “Всё, за работу! И в политику не лезть!”

Вот так, реально в первый и, надеюсь, в последний раз вводилось чрезвычайное положение в моей стране. Никто ничего не знает, плана действий нет, министры без информации, что делать — неизвестно.

Надеюсь, сейчас хоть план мероприятий на этот случай имеется. И ещё больше надеюсь, что Российской Федерации он никогда не понадобится».

На одном этом примере, по словам Владимира Ивановича, можно судить о поразительной организационной беспомощности участников ГКЧП, намеревавшихся, по их собственным высказываниям в дальнейшем (уже после амнистии) ни много ни мало спасти страну от пагубной политики Михаила Горбачёва. За введение чрезвычайного положения Владимир Крючков, а следом за ним и ещё ряд будущих гэкачепистов ратовали ещё с осени предыдущего года. К подготовке плана, вызревавшего с декабря 1991 года в недрах всемогущего Комитета госбезопасности, были подключены профессионалы КГБ во главе с замначальника Первого главного управления (разведка) генералом Владимиром Жижиним и помощником первого зампреда комитета подполковником Алексеем Егоровым.

Как видим, времени для отработки всех нюансов «чрезвычайки» было более чем достаточно. Уже весной Крючков пытался заручиться одобрением Горбачёва на её введение, но тот, как обычно, от прямого ответа уклонился, хотя и признал впоследствии, что о плане знал. Более того, со слов Лукьянова, в марте на совещании у президента была создана комиссия по чрезвычайному положению в составе почти всех будущих действующих лиц. И что в результате? После всех этих месяцев — никакой сколь-либо продуманной системы мер, никакого проработанного и согласованного плана действий, никакой конкретной программы и у спасителей Отечества не оказалось. Не говоря уже о представлении о том, что должна делать, как жить страна, пока её будут спасать. Всё шпивалось «на живую нитку» на комитетском «объекте АБЦ» в Ясенево в ходе встреч Крюčkова с кандидатами на места в будущем ГКЧП.

И всё-таки одна часть плана сработала. До сих пор нет достоверных свидетельств, кто дал приказ на ввод войск в Москву. Члены ГКЧП этого не делали, они сами были удивлены появлением танков и не знали, что с ними делать. Мэр Москвы Гавриил Харитонович Попов абсолютно гражданский человек, кто бы в армии его послушал!

Раскрыл «тайну» мне рассказ В. А. Гамза, в то время он работал в информационно-аналитическом управлении КГБ СССР.

**Гамза В. А.:** *«Первое задание заключалось в подготовке документов, необходимых для введения чрезвычайного положения в стране. Это было поручение президента. Засели за работу. Работали без*

*выходных. В начале августа положили готовые документы на стол начальству. За что получили две недели отпуска».*

Владимир Андреевич подтвердил мне, что подобные документы сопровождались подготовкой и отправкой в наиболее важные для деятельности страны структура и организация неких пакетов с грифом «Совершенно секретно». На них стояла пометка «Вскрыть в случае введения чрезвычайного положения». Ушли они и в некоторые военные части, дислоцированные вокруг Москвы.

И вот командиры Таманской, Кантемировской, 106-й Тульской дивизий открыли рано утром 19 августа эти конверты, а там приказ главнокомандующего ввести их части в Москву! Они люди военные — приказ надо выполнять. Что же дальше делать, они должны были узнать после того, как развернутся в указанных точках. Вот и встали танки у Госбанка на Неглинке, у Белого дома... Ждут следующих команд, а их нет...

Так что приказ на ввод танков в Москву отдал Михаил Сергеевич!

А вот что автору книги рассказал Александр Владимирович Старовойтов, бывший в 1991 году заместителем начальника Управления войск правительственной связи по вопросам технического оснащения Комитета государственной безопасности СССР.

**Старовойтов А. В.:** *«19 августа мы приехали, как обычно, на работу, которая продолжалась в штатном порядке. Никакой боевой тревоги не было.*

*Наш начальник А. Г. Беда собрал узкое совещание. Всё выглядело буднично, не было никакого пожара. Нам были поставлены конкретные задачи: обеспечить особый режим связи. В совсем узком кругу была поставлена дополнительная задача — отключить Горбачёва в Форосе от правительственной связи.*

*Но перед этим событием произошло другое, сыгравшее в дальнейшем важную роль в моей судьбе.*

*Незадолго до так называемого путча, дня за четыре, мне в больницу (я валялся с воспалением лёгких) позвонил Беда и поинтересовался моим самочувствием. Это удивило меня, т.к. таких сентиментальных проявлений ранее за командиром я не замечал. Дружеских отношений между нами не было.*

*Тогда меня это озадачило, только потом стало понятно такое проявление чувств. Оказалось, что подбирался руководитель бригады, которая должна была отключить связь у Президента СССР. Насколько я понимаю, выбор пал на меня.*

*Сделать это можно было и из Москвы, но надёжнее, когда отключается абонентский конец. Рубить решили под самые...*

*Кстати, во времена снятия Хрущёва всё делалось так же.*

*Когда настал момент реализации задуманного, к Чёрному морю поехал начальник отдела кадров УПС генерал-майор Александр Сергеевич Глущенко. Не из-за того, что ему хотелось заодно и отдохнуть. Просто, судя по всему, ему не терпелось войти в историю. Разве он мог такой героический поступок доверить кому-то ещё?! Так меня два хохла сбросили с этого воображаемого ими пьедестала. Забегая вперёд, скажу, что я потом два года Глущенко пенсию восстанавливал.*

*Вот так генерал, рассчитывая прославиться, в историю вляпался.*

*Итак, 15 августа в Крым направилась оперативная группа Службы охраны КГБ СССР, в неё вошли сотрудники УПС во главе с А. С. Глущенко, которого оперативно подчинили начальнику Службы охраны КГБ СССР.*

*И вот по указанию Ю. С. Плеханова 18 августа в 16:30 А. С. Глущенко отдал распоряжение начальнику 21-го отдела УПС КГБ СССР С. В. Парусникову выключить все виды правительственной связи на даче Президента СССР в Форосе (Объект "Заря").*

*Кстати, другие виды связи, кроме правительственной, в Форосе быть могли, вернее, точно были и их никто не трогал».*

*Но вернёмся в Москву 19 августа и к нашему герою. К полудню, наконец, позвонил Павлов. Рассказал, что к Горбачёву в Форос летали Болдин и другие инициаторы создания ГКЧП и доложили, что президент неадекватен (впоследствии Геннадий Янаев и Анатолий Лукьянов Щербакова и первого вице-премьера Владимира Величко уверяли, что, по их информации, здоровье Горбачёва было критическим).*

*Позже Валентин Сергеевич изложит, правда, уже другую версию: «Из доклада приехавших товарищей однозначно следовало, что Горбачёв выбрал свой обычный метод поведения — вы делаете, а я подожду в сторонке: получится — я с вами, нет — я ваш противник и не в курсе дела. Об этом свидетельствовали и ссылка на его самочувствие, и пожелания успеха накануне, и "делайте, как хотите, сами", и картинные печаль и тревога его мадам... Всё это, вместе взятое, переданное нам прибывшими, свидетельствовало о том, что Горбачёв решил повторить сценарий чрезвычайного положения в Москве весной 1991 года».*

В воспоминаниях М. С. Горбачёва «Жизнь и реформы» цитируется письмо В. И. Щербакова Верховному Совету СССР от 23 августа 1991 года. Первый вице-премьер пишет, что утром 19 августа связался с Янаевым и попросил его ответить на три вопроса: 1. Имеются ли достоверные доказательства того, что Горбачёв по состоянию здоровья не способен исполнять свои обязанности? 2. Что все указы вице-президента и решения ГКЧП полностью согласованы с Лукьяновым? 3. Что ситуация руководством всесторонне осмыслена и не найдено иных возможностей удержать страну от хаоса и массовых беспорядков, кроме как путём введения чрезвычайного положения? На все три вопроса был дан однозначный утвердительный ответ...<sup>1</sup>

Щербакову удалось часом позже связаться с Павловым, и тот подтвердил, что, по информации из достоверных источников, Президент СССР действительно тяжело болен. Премьер добавил, что в Крым выезжали Бакланов, Шенин, Болдин, Плеханов, которые «...в течение короткого периода времени общались с Горбачёвым М. С., принимавшим их лежа в постели. Президент СССР находился в тяжёлом состоянии, и по поведению, высказанным словам было видно, что он не в состоянии адекватно воспринимать внешний мир. Р. М. Горбачёва также находилась в крайне тяжёлом состоянии. Официального заключения о состоянии здоровья ещё не было, но врачи сказали о том, что в настоящее время М. С. Горбачёв недееспособен, и потребовали сократить время визита до минимума».

Утром Павлов позвонил и Геращенко. Вот, как об этом вспоминает председатель правления Госбанка СССР.

**Геращенко В. В.:** *«Часов в 11 звонит В. С. Павлов и спрашивает: «Ну что сидите, обос...сь?» И уже по делу продолжает: «Виктор (без Владимировича, мы друг друга знаем ещё со студенческой скамьи), я Орлова нигде не могу найти. Где он спрятался, не знаешь?» Я отвечаю: «Министр финансов мне не подчинённый». Тогда Валентин Сергеевич предлагает: «Напишите и отправьте в регионы телеграмму, что все задержки в союзный бюджет, которые Россия, с помощью ваших областных контор оставляла у себя на балансе, должны быть немедленно перечислены в бюджет!» Я пытаюсь отвертеться: «Но это всё-таки минфиновская ответственность». Павлов: «Вот вы вдвоём её и напишите. Грамотнее получится, и вам нечего отсиживать! Тем более что всё равно счета Минфина по исполнению и республи-*

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. Новости. М., 1995. С. 560.

канского, и союзного бюджета в банковской системе". Что делать, соглашаюсь и даю поручение исполнителям. Помню, что Валентин напоследок сказал, что подробности мы узнаем на пресс-конференции руководителей ГКЧП».

Днём Валентин Сергеевич позвонил снова и поручил Владимиру Ивановичу вместо него провести назначенное на понедельник заседание валютного комитета. Что тот и сделал. Комитет собрался в 15 часов и решал, какие потребности республик в валюте удовлетворять, какие нет.

*«Главный банкир страны издал и распространил приказ от 20 августа, суть которого сводилась к следующему: коммерческим банкам в кратчайший срок перевести все имеющиеся валютные средства (кроме минимума, необходимого для текущей работы) за границу на депозиты советских банков... По оценкам специалистов, общая сумма средств, предполагаемых к извлечению из коммерческих банков, должна была составить около 300 млн долларов. Нетрудно предположить, что международные финансовые структуры прекратили бы кредитование хунты, захватившей власть. Банкир путчистов старался поднять ликвидность пятнадцати банков и тем самым обеспечить финансовый тыл. Подписанный документ является грубейшим нарушением Закона СССР "О банках и банковской деятельности", принятого Верховным Советом СССР в декабре 1990 года. Документ, по сути, также направлен на замораживание счетов коммерческих банков с их последующей ликвидацией»<sup>1</sup>.*

За три дня, в течение которых действовало «чрезвычайное положение», председатель правления Госбанка СССР Виктор Геращенко выпустил четыре телеграммы (две из них — совместно с министром финансов СССР Владимиром Орловым).

«Во исполнение постановления ГКЧП» Геращенко отменил акты центральных и национальных банков республик, противоречащие решениям и инструкциям Госбанка СССР, потребовал «вернуть» в союзный бюджет предусмотренные межреспубликанским соглашением деньги фонда стабилизации экономики и обеспечить перечисление в союзный бюджет налогов с доходов предприятий по утверждённым союзными органами ставкам.

Кроме того, вышло указание о прекращении выдачи наличных денег коммерческим структурам и о временном прекращении продажи

<sup>1</sup> Зарипов Р. Кто финансировал хунту // Московский комсомолец. 24.08.1991.

валюты гражданам, выезжающим за рубеж по личным делам. Всё это припомнят В. В. Геращенко после 21 августа.

**Щербаков В. И.:** «Утром меня вызывал Янаев, с которым я наговорился по самые уши. Единственный раз я побывал и на заседании ГКЧП, где сказал участникам заседания: “В нашей истории был единственный, но аналогичный сегодняшней ситуации случай, когда Витте перед Русско-японской войной решил сказать царю, что нам не то что воевать, России готовиться к войне не на что! Могу только повторить это же: всё, что вы написали в обращении к народу как обещание и программу действий, обеспечить ресурсами невозможно! И даже разговаривать на эту тему бессмысленно”.

В показаниях министра обороны Д. Т. Язова, конспект которых мне показал после выхода из тюрьмы В. С. Павлов, прочитал, что Дмитрий Тимофеевич понял, что из их затей ничего не получится после выступления Щербакова.

После встречи с Янаевым я ввёл в курс дела Валентина и сказал, что ничего из того, что требуют от меня ГКЧП я делать не буду. Ни вводить твёрдые цены на продовольствие и детскую одежду, ни снижение цен на бензин, ни тем более закрытие оппозиционных газет, программ радио и телевидения».

В пять вечера прошла трансляция пресс-конференции ГКЧП. Павлов, как известно, на неё не пришёл... Янаев голосом, лишённым эмоций, прочитал что-то по бумажке. Он заметно нервничал, все телеканалы сделали акцент на его трясущихся руках, хотя он старался подавить эмоции. Одновременно главный «диктатор» боролся с внезапно прорезавшимся насморком, что делало его особенно трагикомичным. Ответы участников на конкретные вопросы журналистов были лишены содержания, общие слова лишь усиливали впечатление, что у них нет ни оперативного плана, ни программы действий. Ответственность за всё исподволь перекладывалась на Верховный Совет и Съезд народных депутатов, но их только ещё пообещали созвать. Впоследствии Лукьянов признавал: созвать сессию было невозможно даже технически: для дееспособности ей необходим был рабочий кворум в 2/3 от списочного состава депутатов. А эти две трети собрать не получилось без представителей тех шести республик, что объявили о своей независимости от СССР.

Впрочем, во время войны Сталин за несколько дней собрал Собор Православной церкви для выбора нового патриарха. Иерархов свозили со всей страны на военных самолётах.

Ответ «чрезвычайной» невинтице между тем уже прозвучал: взобравшись на танк перед зданием Верховного Совета РСФСР, известным с тех пор, как Белый дом, Борис Ельцин (почему-то не арестованный злобными «путчистами») зачитал своё обращение «К гражданам России». В нём он назвал происходящее «правым реакционным антиконституционным переворотом», декларировал приверженность возглавляемой им Российской Федерации новому Союзному договору, объявил ГКЧП незаконным, а все его решения и распоряжения не имеющими силу на территории РСФСР и призвал к бессрочной всеобщей политической стачке.

**Из обращения Президента РФ Б. Н. Ельцина  
«К гражданам России»**

*«В ночь с 18 на 19 августа 1991 года отстранён от власти законно избранный президент страны. Какими бы причинами ни оправдывалось это отстранение, мы имеем дело с правым реакционным антиконституционным переворотом. При всех трудностях и тяжёлых испытаниях, переживаемых народом, демократический процесс в стране приобретает всё более глубокий размах, необратимый характер.*

*Народы России становятся хозяевами своей судьбы, существенно ограничивают бесконтрольные права неконституционных органов, включая партийные. Руководство России заняло решительную позицию по Союзному договору, стремясь к единству Советского Союза, единству России. Наша позиция по этому вопросу позволила существенно ускорить подготовку этого договора, согласовать его со всеми республиками и определить дату его подписания — 20 августа.*

*Такое развитие событий вызвало озлобление реакционных сил, толкнуло их на безответственные авантюристические попытки решения сложнейших политических и экономических проблем силовыми методами. Ранее уже предпринимались попытки осуществления переворота. Мы считали и считаем, что такие силовые методы неприемлемы, они дискредитируют СССР перед всем миром, подрывают наш престиж в мировом сообществе, возвращают нас к эпохе холодной войны и изоляции Советского Союза от мирового сообщества».*

Москва, 19 августа 1991 года.

Перчатка была брошена, но Янаев со товарищи её поднять не решились. Самолёт Ельцина, на котором российский лидер утром возвращался после визита к Назарбаеву, не был, как планировалось,

посажен вместо Внуково на военном аэродроме в Чкаловском. Что следовало сделать по логике настоящего заговора. Группа «Альфа», скрытно встречавшая Ельцина по приземлении, сопровождавшая его до дачи и контролировавшая все пути и передвижения между дачей и Москвой, так и не получила от Крючкова команду на задержание, которую ждала с ночи. Так что уже первая демонстративная проба сил закончилась в пользу Президента России, предопределив, как потом стало ясно, окончательный исход противостояния. Первый день у Белого дома — всего несколько сотен горожан, но на следующий день их было уже десятки тысяч, москвичи встанут живым кольцом вокруг Белого дома, а ленинградцы выйдут на Дворцовую площадь, протестуя против ГКЧП. Войска же и танки в Москве так и не пойдут в наступление, а в городе на Неве и вовсе не появятся. На третий день маршал-фронтовик Язов, оценив обстановку и настроения в столице, заявит: «Стрелять не дам!» — и скомандует убрать армию с московских улиц и площадей.

После заседания валютного комитета Геращенко наконец встретил министра финансов В. Е. Орлова. Вот, как вспоминает об этом Виктор Владимирович.

**Геращенко В. В.:** *«Слышу от него: “Вот телеграмму подготовили, надо бы и тебе её подписать”. Делать нечего. После этого Владимир спрашивает: “Куда собрался?” Я отвечаю: “Меня в Госбанке ждут”. — “Не спеши, — останавливает Орлов. — Сейчас Павлов будет заседание правительства проводить, тебя всё равно вызовут, только время потеряешь ходить туда-сюда”. Я не был членом правительства, но понимал, что спорить бессмысленно, тем более что на Пушкинской улице уже было выставлено оцепление — проезд закрыт».*

Вечером, в 18:00, действительно собрался президиум правительства. Павлов сделал короткое вступление, видимо хорошо обдуманное, — минимум слов, чёткие, жёсткие формулировки. Не агитировал, ни на кого не давил. Высказался по вопросу об отношении к Союзному договору и реакции правительства на события в стране. Всё то, что все и так знали из сообщений ТАСС.

**Геращенко В. В.:** *«Павлов спросил. “Ну чего, мужики, будем делать?” Сам при этом пьёт в большом количестве нарзан. И тогда бдительный В. А. Раевский<sup>1</sup> мне шепчет: “По-моему, премьер под*

---

<sup>1</sup> Раевский В. А. — первый заместитель министра финансов СССР. — Прим. автора.

*градусом! Второй раз глава правительства ведёт заседание в таком состоянии». (Первый случай был с Н. С. Хрущёвым.) Владимир Абрамович — человек эрудированный. Я подумал: что-то не так, Валентин Сергеевич, конечно, мужик компанейский, но у него большая административная школа, он хорошо знает, как вести себя на работе. Здесь что-то не то!»*

В стенограмме, которую несложно найти в сети Интернет, слова премьера выглядели более литературно: *«Вопрос: как работать в условиях чрезвычайного положения? Причины, надеюсь, ясны. Обстановка такая, что правительственные решения не исполняются. Мы накануне остановки производства. Хочу, чтобы вы высказались».*

Попросил всех высказаться. Среди членов правительства не было единодушия. Большинство высказывалось туманно. Кто-то более смелый поддерживал ГКЧП: «Наконец-то, давно пора», говорил, что в стране должен быть хоть какой-то порядок, нужно разобрататься, что у нас творится. Вице-премьер К. Ф. Катушев твёрдо заявил: «Надо работать над решением тех задач, которые поставил ГКЧП».

**Щербаков В. И.:** «Позиция К. Ф. Катушева, поразила меня. В 9 часов утра 19 августа он уже сумел провести расширенное заседание коллегии, заслушать на нём мнение коллег о выполнении задач Государственного комитета по чрезвычайному положению, поддерживать их и даже после этого оперативно разослал указания всем торговым предприятиям, как себя вести».

В версии бдительного министра Воронцова отчёт Константина Фёдоровича на том заседании правительства звучал так: *«Мы провели расширенное заседание коллегии, на котором поддержали все заявления, существующие на текущий момент. Мы сориентировали наши коллективы, чтобы они вели работу с иностранными партнёрами, чтобы скорректировать возможные негативные последствия. Надо работать над решением тех задач, которые поставил ГКЧП».*

**Щербаков В. И.:** «Я сидел и думал: “Вот это партийная школа! Вот это аппаратный профессионализм! Мы ещё не поняли, что происходит, а он уже по полной программе меры принял!”.

А я-то только пытаюсь понять, что происходит в стране и что лично я, как председатель Госплана, должен делать в обстановке хаоса, которая может очень быстро перерасти во внешнюю блокаду

и, не дай бог, гражданскую войну. Позиция правительства, казалось бы, ясна — премьер в составе ГКЧП, возглавляемого моим хорошим приятелем Генной Янаевым, с которым мы не одно ведро выпили вместе. И вот теперь он почти президент страны.

Так должен ли я поддержать друга-премьера и приятеля — почти президента, или мне следует выступить против них и фактически расколоть правительство. А если Горбачёв действительно недееспособен, то эти мои действия породят ещё больший хаос.

И всё-таки Валентин не только член неприемлемой для меня группы консерваторов, создавших ГКЧП, но и мой близкий друг, который, может быть, совершил ошибку. В правительстве точно самый близкий. Он рассчитывает на мою поддержку. Поэтому и звал меня 17 августа на встречу с Крючковым и Язовым. Так как я должен поступить — как друг и просто, как порядочный человек? Весь тот день я мучительно искал выход. И сделал для себя вывод: единственный вариант — надо отделять должность и служебные обязанности от личной позиции».

К. Ф. Катушева поддержали многие. Министр нефтяной и газовой промышленности СССР Л. Д. Чурилов заявил: *«Мы отвечаем на вопрос: с кем вы? С вами, Валентин Сергеевич, с Кабинетом министров. Заявление встречено с пониманием, в нашей отрасли нужен порядок»*. Председатель Рослегпрома Л. Е. Давлетова сказала: *«Промышленность на грани из-за так называемых суверенитетов. Мы за то, чтобы навести порядок в стране. Необходимо перестраивать, но нельзя всё разрушать. Мы за то, чтобы не было сотни тысяч безработных, мы поддерживаем заявление о ЧП, нужно, чтобы КМ СССР работал»*. В общем, оказалось, что все за экономические реформы, за суверенитет и самостоятельность, но против бардака в стране.

**Щербаков В. И.:** «Слушаю своих коллег, выступающих друг за другом. Все говорят, что им надоел бардак, установившийся в стране, а ещё точнее, во власти. Они явно с облегчением восприняли попытку команды ГКЧП найти какой-то выход из этой тупиковой ситуации, рады, что хоть кто-то выразил желание попытаться навести порядок.

И я их понимаю — всем членам правительства уже поперёк горла встали эти политические игры верхов! Когда идёт перетягивание полномочий, игрища в “царя горы” и никто не решается взять ответственность на себя, в то время, как хозяйство страны идёт вразнос. А ведь это

с министров спрашивают за всё, что происходит в экономике страны, хотя они уже давно ничего не могут сделать, им просто связали руки! К тому же ещё и российская власть постоянно подзуживает, пытаясь перетащить к себе всевозможными подачками предприятия, организации, раскалывает страну, заманивая невозможными в реализации привилегиями автономные республики.

И вот я вижу, как измотанные неопределённостью люди выходят на трибуну и выговаривают то, что у них на душе наболело. Беда в том, что никто не говорил, что же необходимо дальше делать, к чему двигаться, да и как.

Никто не подумал, что быстро разгрести экономические Авгиевы конюшни можно только методами, которыми когда-то проводили коллективизацию, сворачивали НЭП... А мы этот вариант анализировали и пришли к выводу, что он был не реализуем в тех условиях. Более того, мы его рассылали всем этим людям.

Размышления эти у меня перемежались фразами из любимых бардовских песен. И ведь как правильно сказал Владимир Высоцкий: “Мы, волчата, сосали волчицу и всосали: нельзя за флажки!” И действительно мы росли и формировались все примерно в одинаковых условиях — кто-то постарше, даже в более жёсткой обстановке. У нас много общего и поэтому я знаю, что думает мой коллега, сидящий рядом со мной — мы все с молоком матери всосали общие правила поведения в подобных ситуациях, привыкли принимать решения по одинаковому принципу: “Времена не выбирают, в них живут и умирают. Большой пошлости на свете нет, чем кланчить и пенять...” У всех у нас есть своя “красная линия”.

И всё-таки “каждый выбирает для себя женщину, религию, дорогу. Дьяволу служить или пророку...”, а значит и “Меру окончательной расплаты каждый выбирает по себе”.

Вот и мне, видимо, пришёл срок сделать выбор и сказать об этом... Именно в тот момент я окончательно “из повиновения вышел: за флажки”. Осознав, что это “не моя колея”.

А тем временем В. С. Павлов обострил вопрос: *«Скажите, на ком стоит страна. На тех, кто вышел на Манеж, или на тех, кто стоит у вагранки ЗИЛа, Уралмаша, у ткацкого станка, или ведёт трамвай. Скажите, что делать?»*

Первым альтернативное мнение высказал министр культуры Н. Н. Губенко. В «отчёте» Воронцова оно звучало так: *«Говоря о долге перед государством, каждый задумывается о нравственности происходящего. За моей спиной нет ни оборонного, ни материаль-*

но-технического потенциала. Я представляю здесь интеллигенцию, понятие, которое связано прежде всего с понятием морали и нравственности. Интеллигенция в период перестройки стала рупором общественного сознания. Если методы ГКЧП будут связаны с практикой 29–37, 48 годов, интеллигенция этого не поддержит. Если не принять шагов по налаживанию мостов с демократическими силами, может пролиться кровь. Нужны достоверные доказательства, что всё законно. Немедленно собрать ВС. Пока действия ЧП за рамками закона. <...>

Если методы ГКЧП будут такими, интеллигенция этого не поддержит, более того, учитывая опыт государства, я знаю, что именно она будет первым козлом отпущения».

**Щербаков В. И.:** «Через два-три человека попросил слова я, но Павлов мне долго его не давал, видимо, заранее просчитав мою позицию, он не хотел устраивать разбор прямо на заседании.

Очередь до меня дошла только часа через полтора после начала заседания. Докладываю обстановку и предлагаю: надо разобраться, что с президентом и каковы перспективы. Но в конце концов мы работаем не на Горбачёва лично, а на страну, поэтому должны решить, что делать правительству и отдельным министрам, чтобы остановить сползание страны к хаосу и даже к гражданской войне. Я предложил немедленно проанализировать все критические точки народного хозяйства, поднять прежние мобилизационные планы, толково подготовленные предшественниками.

Следовало подготовить план действий и чрезвычайных мер, поскольку всё внешнее финансирование в ближайшие часы будет закрыто. Нужно было срочно собрать необходимую информацию, осмыслить ситуацию. В первую очередь немедленно проверить, что осталось по импорту, где он хранится, что находится в дороге? В стране не было инсулина, в Свердловске диабетики уже аптеки брали штурмом, в Челябинске и Новосибирске хлеба оставалось на одни сутки. И таких примеров было огромное множество. Какие критические точки. Я говорил, что нам, видимо, придётся вводить жёсткую систему распределения продовольствия, медикаментов, энергоресурсов, всего импорта товаров и валюты. Нужно было готовиться к эмбарго. На подготовку планов у нас оставались максимум, сутки».

В сокращённой стенограмме его речь выглядела так: «Речь идёт о судьбе государства. Надо отдать себе отчёт в том, что с ближайших

часов мы не получим никакой иностранной помощи. Начнутся эмбарго одно за другим. Нужно успокоить директоров. Как руководитель Госплана я обязан знать и прошу немедленно посмотреть все мощности и резервы по мобилизационным ресурсам, чтобы в зиму страна не осталась без ресурсов».

**Щербаков В. И.:** «Теперь о моей личной позиции. Я пришёл в правительство работать на идею перестройки и реформ, и вот возникла явная опасность их свёртывания.

Мне тогда была непонятна правовая основа действий и позиция ГКЧП, отражённая в их Заявлении. Реализовать её можно было только методами, которыми в 1929 году сворачивали НЭП, я с ними не был согласен. И проводить их в жизнь не собирался. Как лицо, облечённое государственными обязанностями, буду честно их исполнять до Сессии ВС СССР и получения достоверных данных о законности происходящего.

На ней я решил бы, что делать дальше: оставаться в правительстве или уходить в оппозицию. В зависимости от того, что решат депутаты, от того, какие планы руководства страны будут утверждены. К этому я призвал и других».

Также В. И. Щербаков заявил, что считает необходимым взять под охрану все важнейшие инфраструктурные объекты — АЭС, склады боеприпасов, железные дороги, аэропорты и прочее. Короче, сделал профессиональный разбор, что надо делать в критической ситуации. Потом сказал о своей гражданской позиции, заявил, что, по его мнению, теперь начнётся поворот с курса перестройки.

**Щербаков В. И.:** «Я прямо сказал сидящим в зале президенту Ассоциации государственных предприятий и объектов промышленности, строительства, транспорта и связи СССР Александру Тизякову и председателю Крестьянского союза СССР Василию Стародубцеву, вошедшим в ГКЧП, что знаю их позицию и взгляды, и реализовывать их не буду. Да их и невозможно было реализовать без репрессий 1929 и 1937 годов. Лично я этим заниматься не собирался».

Павлов первую часть речи своего первого заместителя В. М. Щербакова поддержал: всё внесли в протокол. Вторую часть («идеологическую») комментировать не стал.

**Щербаков В. И.:** «Валентин покраснел, похмыкал, но смолчал. В целом получилось так, что против ГКЧП на заседании правительства открыто выступили только я и Губенко. В кулуарах бурчали все, а под стенограмму в большинстве решили отмолчаться — кто там что

про себя думал, Бог ведает. Но и делать из молчания вывод, будто все поддерживали, тоже неверно».

Тезисы своего выступления Щербаков привёл по памяти, а вот для уверенности в правоте изложения, как эти слова были записаны министром культуры СССР Николаем Губенко и председателем Госстроя СССР Виталием Серовым, участвовавшими в том заседании: «Я искренне удивлён, что в составе Кабинета министров, к сожалению, оказался ряд “политиков”, меняющих свои взгляды не по дням, а по часам. Я себя к таким не отношу. Свою личную позицию к происходящему определяю, когда мне станут известны правовая основа действий и позиция самого ГКЧП. Для меня лично важны формы и методы, которыми они намерены восстанавливать порядок и дисциплину. При определении своей позиции буду исходить из продолжения этого курса. Привлечение к работе ГКЧП Тизякова и Стародубцева, взгляды которых мне хорошо известны, свидетельствует о возможности поворота с этого курса. Говорю открыто, я с их взглядами категорически не согласен и проводить их в жизнь не буду»<sup>1</sup>.

**Щербаков В. И.:** «После моего выступления Павлов начал поднимать наименее активных и не настолько безрассудных, и не бросающихся на амбразуру министров».

Владимира Ивановича фактически поддержал заместитель председателя Кабинета министров СССР, председатель Государственной военно-промышленной комиссии Кабинета министров СССР Ю. Д. Маслюков: *«Кем и чем мы собираемся осуществлять те функции, которые нам предписывают ГКЧП? 2. Кто и как делает расчёт по номенклатуре? 3. Методика формирования и доведения плана по постановлению ГКЧП. 4. Что такое новая методика формирования цен по постановлению ГКЧП? Я хотел бы на них получить ответы. (В этот момент происходит перебранка с Павловым.) Пока я не получу ответы на свои вопросы, не могу принимать решение».*

**Щербаков В. И.:** «Маслюков задавал правильные вопросы, на которые не было ответов: “За счёт каких ресурсов члены ГКЧП планируют вернуть старые цены? И по какому закону это можно будет провести?” Новое законодательство это не позволяло сделать. Призывы ГКЧП подразумевали возвращение твёрдых заказов, планирование

---

<sup>1</sup> Измена председателя парламента // Независимая газета. 27.08.1991.

сверху всех параметров для всех предприятий. Юрий Дмитриевич говорил, что это уже не его дело, а Щербакова, но ему в ВПК тоже пришлось бы это указание выполнять. Просил он уточнить, по какой методике будет проводиться планирование, каким образом показатели будут доводить до предприятий? Он интересовался, как все эти решения соотносятся с Законом “О предприятиях в СССР” Или он не действует? Предприятия уже все были самостоятельные. Раньше мы доводили свои планы очень просто — через министерства. А что нам теперь делать с сокращёнными министерствами, или пора их уже восстанавливать?

Вопросы он задавал очень серьёзные! Они показывали дурость всего задуманного участниками ГКЧП и невозможность выполнения их призывов. Но как умный и опытный человек делал это он не напрямую, не лез на рожон, как я. Он использовал форму противодействия за которую его нельзя обвинить в саботаже. В заключение он сказал, что, получив ответы на эти вопросы он сможет определить своё отношение к новой власти.

Сегодня я бы действовал также».

Выступление В. И. Щербакова повлияло на действия колеблющихся, увидевших, что существуют мнения, альтернативные единой поддержке ГКЧП.

В частности, выступил заместитель премьер-министра СССР осторожный Николай Павлович Лаверов, сказавший, что *«надо уточнить наши отношения с ГКЧП»*.

Молчал только профессор Николай Николаевич Воронцов, министр природопользования и охраны окружающей среды СССР. Он аккуратно записывал, кто и что говорил.

**Герашенко В. В.:** *«Потом профессор выслужился — всё доложил Борису Николаевичу. Хотя зря старался, всё равно запись шла, специальные устройства наверняка работали. Забавно, что он сумел донести даже на тех министров, которые на совещании не присутствовали. А в общем, насколько я помню, министр-то он был никакой. Так что прославился только тем, что коллегия Минприроды стала единственным министерством СССР, которое официально не поддержало ГКЧП. Меня тогда Бог миловал, я не был членом правительства и мне никто не предлагал выступить. Хотя, повторю, я считал и считаю, что в проекте Союзного договора были положения, которые могли привести к развалу денежного обращения страны»*.

21 августа Н. Н. Воронцов заявил о выходе своего министерства из состава Кабинета министров СССР, который, по его словам, поддержал ГКЧП. Впрочем, «прогиб» не был зачтён — в новых органах власти места ему не нашлось.

### Мужской разговор

После заседания Кабмина, а потом президиума Павлов оставил у себя узкий круг доверенных людей, в который входили Величко, Догужиев, Маслюков и Щербаков.

Он сказал, что, если завтра не выйдет на работу, главный за него остаётся Щербаков. Все с удовольствием согласились с таким предложением. Юрий Дмитриевич подтвердил: «Ну а кого же ещё?» Все остальные действительно вели достаточно узкие отраслевые направления.

Когда Павлов и Щербаков остались вдвоём в комнате отдыха премьера, они смогли поговорить по душам.

Валентин Сергеевич вынул из буфета бутылку коньяка и между старыми друзьями состоялся такой диалог:

— У тебя же давление, криз?

— Да, чёрт с ним, это сосуды расширяет. Третьи сутки сплю по два три часа. Голова раскалывается. Много не буду. Запью таблетки.

За первой появилась вторая...

**Щербаков В. И.:** «Выпили полторы бутылки коньяка под какие-то конфетки и кремлёвские сушки, но ни в одном глазу. В такой обстановке нам бы и ведро водки было нипочём.

Разговор постепенно набирал силу и со временем (всё же четыре часа сидели) стал предельно откровенным. Так раньше мы никогда ещё не говорили. Передаю этот разговор тезисно, но почти дословно. Сначала немножко “разминаем” друг друга. Он на меня косится за выступление, но прямо об этом не говорит. Я рассказываю, как провёл день. Кругом бардак. Все в растерянности. Он постепенно “включается”, оттаивает, “поливает” и Горбачёва, и Ельцина, и ГКЧП. Поспрашивал его о поездке Болдина и других к Горбачёву в Форос. Уточняю все события по времени, по личностям: кто конкретно и что говорил на докладе, кто и как реагировал на создание ГКЧП, был ли хоть один документ кем-то подготовлен, или всё принимали “с голоса”. Говорит, что ряд документов — статус ГКЧП, состав, задачи и т. п. — был уже в печатном виде, доклады делал в основном Крючков, остальные помалкивали. Янаев вообще с какой-то пьянки приехал, “еле лыко вязал”. Когда

сказали, что теперь он будет президентом, сразу протрезвел и давай отказываться, рекомендовал Лукьянова. Тот тоже сразу в кусты: “Глава законодательной власти не может быть и. о. президента. Давай, Гена, берись. Будем помогать”».

Язов, как рассказывал Павлов, говорит: «Армию не вмешивайте в эти разборки. Мне Вильнюса и Тбилиси хватает. Вы в случае чего в кусты, а армия — опять под позор. У Крючкова и Пуго свои силы есть. Вот ими и решайте задачи. Это дела внутренние, а армия — для войны и отражения внешнего нападения». Еле уговорили дать десантников для демонстрации силы, да и то предупредил, что они будут без боеприпасов, возьмут только холостые патроны. В самом крайнем случае поугатать смогут, но не больше. А по Горбачёву — всё правда. Он недееспособен, но, если не опередить Ельцина, беда будет. Закон о чрезвычайном положении есть. Янаев принял обязанности недееспособного Президента СССР по Конституции. Лукьянов добавил, что пока всё, что делается, — в конституционном поле. Поэтому и приняты были такие решения.

На следующий день, вечером 20 августа, Владимир Иванович встретился с Валентином Сергеевичем на даче премьера.

**Щербаков В. И.:** «Спрашиваю Валентина, ты решения ГКЧП сам-то читал? Нет, отвечает, над ними другие работали. Пересказал ему программу ГКЧП, он за голову хватается: “Идиоты!” В частности, было подготовлено то ли постановление ГКЧП, то ли поручение, согласно, которому правительство должно было запретить половину СМИ. Вновь и более подробно пересказываю разговор с Янаевым, говорю, что я категорически отказался вводить цензуру и перерегистрацию средств информации. Я твёрдо сказал ему: “Будешь настаивать — уйду в отставку”. Павлов меня поддержал: “И правильно сделаешь! Эти м...ки совсем одурели! Правильно сделал. Волынь, заматывай все их глупые решения. Потом разберёмся. Но без шума и скандалов, не лезь на рожон. В случае чего и я спасти не смогу. Обстановка слишком крутая. Тут партийным выговором не отделаешься. Вместо разбора полётов можно запросто попасть под “революционную целесообразность” и во враги народа. Не горячись, уже не мальчик из провинции. Думай, прежде чем сказать, а то Янаев на тебя и так уже зуб имеет, а он почти президент”».

Возник вопрос, кто будет временно исполнять обязанности премьер-министра, пока Валентин Сергеевич на больничном.

Щербаков попросил Павлова: “Ты с меняними ненужную ответственность, чтобы в такой сложной ситуации я хоть что-то мог делать

полезного. В противном случае на подобных совещаниях я буду против всех предложений и меня в конце концов арестуют».

Между коллегами состоялся такой диалог.

— Ну, а на кого тогда перебросить это поручение?

— Да вот Виталий Догужиев, он хороший парень. Во-первых, Герой Соцтруда, воспитанный, возглавляет КОВ<sup>1</sup>, во-вторых, он уже является председателем Госкомиссии по чрезвычайным ситуациям. Вот его давай и поставим! Потому что первое время у них всё равно все вопросы будут чрезвычайными. И в первую очередь, снабжение народа. Мясом, хлебом, маслом...

— А что делать, ведь я же уже документ подписал?!

— Но ведь постановление-то ещё не вышло. Звони!

«Заговорщики» нашли управляющего делами кабинета И. И. Простякова, тот внёс в документ исправление и с новым вариантом пришёл к замуправляющего А. М. Мастеркову. За это время Щербаков успел доехать от дачи Павлова до своей, тем более что находилась она по соседству.

**Щербаков В. И.:** «Понимаю, что ковать железо надо оперативно: надо, чтобы срочно прошло объявление о решении по телевидению.

Подготовив текст заявления, начал искать, через кого его можно озвучить. Мне дали телефон главного редактора программы «Время» Ольвара Какучая.

Позвонил ему, тот испугался, отвечает: «Владимир Иванович, ну как я могу по телефону принять такое заявление? Сделать это невозможно! Обратитесь к Кравченко, но где он, я не знаю».

Поручаю найти Леонида Петровича Кравченко по СК. Меня с ним соединяют. Председатель Государственного комитета СССР по телевидению и радиовещанию тоже пытается отбиться: «Ну вы же понимаете, что без согласия ГКЧП я ничего не могу сделать! У нас же введена цензура». — «Я не знаю, что тебе сделает ГКЧП, — предупреждаю его я, — но ты ж меня знаешь, я с завода, десантник, и мне все ваши интеллигентские политесы глубоко ниже пояса. Поэтому, если заявление не будет озвучено, раскатывать тебя я начну уже сейчас! К утру, когда ГКЧП хватится, ты будешь, как блин, тебя можно будет под дверь комитета просовывать! Кроме того, у меня на руках материал, подписанный Павловым. Ты что отказываешься объявлять постановление правительства?!»

<sup>1</sup> КОВ — Комиссия по оперативным вопросам. — *Прим. автора.*

Всё, кроме последних слов, было правдой и предупреждение, естественно, я выразил ещё более убедительными выражениями.

После моих слов председатель быстро поменял тон разговора: «Я правильно вас понял, что вы настаиваете немедленно, прямо сейчас в эфире обнародовать постановление правительства, и утверждаете, что у вас на руках подписанный Павловым текст? При этом существа документа я не знаю, т. к. его не видел?» — «Совершенно верно! Договорились, — отвечаю ему я, — но звони при мне, и первую трубку не клади!» Думаю, опытный человек — заставил повторить всё под запись и себе соломки подстелил. Да, нам, деревенским, ещё учиться и учиться.

Леонид Петрович снял внутреннюю трубку и позвонит Какучаи. Я же сижу у телевизора и жду результатов переговоров. К тому времени основные новости были советскому народу сообщены, и диктор перешла к рассказу о погоде.

И вдруг ей приносят какую-то бумажку, после чего она произносит сакраментальное: «А вот ещё» — и озвучивает ожидаемое мной сообщение.

После этого я мог поблагодарить Кравченко, пожелал сохранить запись разговора и распрощался с ним».

Кстати, 20 августа 1991 года Ольвар Какучая был временно отстранён от должности главного редактора программы «Время» за репортаж корреспондента Сергея Медведева о защите Дома Советов РСФСР. Но вскоре Указом Президента РФ Бориса Ельцина он будет награждён медалью «Защитник свободной России» «за прорыв информационной блокады».

А пока, не посмотрев программу «Время», Щербакову позвонил Мастерков и спросил его, где первый экземпляр постановления: «Я без него не могу документ пронумеровать».

«А мне теперь всё равно, — отвечает на это Владимир Иванович, добившийся своего. — По телевизору его уже зачитали! Не хочешь — не регистрируй, это уже твои дела. Но первый экземпляр, правленный рукой Павлова, у меня».

«Как объявили?!» — удивился опытный аппаратчик, понимающий, что такого не может быть. В качестве доказательства несколько минут назад переставший быть и. о. Щербаков только сказал: «Вот так! Хочешь, позвони Валентину домой, удостоверься».

В результате возникла курьёзная ситуация. Щербаков был назначен Павловым и. о. премьера, но соответствующего постановления правительства не вышло. Хотя оно было зарегистрировано, но его

не обнародовали. Впрочем, и не отменили. Распоряжение же о назначении Догужиева, наоборот, не было зарегистрировано, но обнародовано, что в принципе было неправильно,

**Щербаков В. И.:** «С таким механизмом не были согласны, в частности, Лукьянов и Болдин. Во-первых, в СССР уже не существовало Совета министров, а в действовавшем Кабинете министров не было председателя, имевшего особые права. Премьер-министр не обладал компетенцией принимать самостоятельные кадровые решения такого уровня. Это была прерогатива Президента СССР или в крайнем случае и.о. президента, т.е. главы ГКЧП, провозгласившего себя властью. Наконец, сделать это мог Верховный Совет страны».

Вечером с заседания ГКЧП вышли В.Х. Догужиев и В.Д. Маслюков и неожиданно узнали из новостей программы «Время», что Виталий Хуссейнович назначен исполняющим обязанности премьер-министра. Это, естественно, его возмутило. «Я-то знал, что постановление на Щербакова возлагало эти обязанности!» — негодовал фактически последний руководитель советского правительства.

Однако мудрый Юрий Дмитриевич его успокоил: «Ну, что ты дёргаешься, побудешь немного премьером, для трудовой книжки это даже полезно. Пойдём лучше выпьем, обмоем твоё недолгое премьерство, а заодно и за моё здоровье рюмку поднимем». В тот момент Маслюков пережил свой уже не первый инфаркт или микроинфаркт.

Так они и поступили. Тем более что всем к тому моменту всё было ясно, все понимали, что такая ситуация долго не продержится.

**Щербаков В. И.:** «На следующий день, прямо с утра, Догужиев прибежал ко мне, и стал предъявлять мне претензии. “Ну, что я могу сделать? — ответил ему я. — Ко мне какие вопросы? Звони Павлову, выскажи ему свои претензии, обсуждай с ним. В моём понимании, действия правильные! Ты всё равно распределением дефицита занимаешься, так в чём же дело? Ты хочешь, чтобы вместо тебя я этим занялся?! Я не буду этого делать!”

Пришлось мне напоминать ему, что он возглавляет Чрезвычайную комиссию, объяснять, что всё равно все чрезвычайные вопросы ведёт он. Таким образом, я только узаконил его статус, а то ему приходилось принимать оперативные решения, не имея необходимых полномочий. С этим Виталий Хуссейнович спорить не стал.

“Да, но я теперь должен газеты закрывать”, — пожаловался, несколько успокоившись, коллега. И получил ответ: «А вот таких полномочий тебе не давали! Обойдись с этим поручением ГКЧП очень

просто — отвечай. Главный член чрезвычайки, лежащий в больнице, распорядился, чтобы ты отгружал хлеб, следил, чтобы транспорт и связь работали без перебоев, предотвращал возникновение пожаров и других стихийных бедствий...

Да, проект постановления подготовлен, а ты без моей визы его не подписывай. Объясни, что в правительстве есть разделение функций — всё, что имеет отношение к обществу, экономике — это к Щербакову. И Павлов распорядился без моей подписи ни одно такого постановление не выпускать. Всем на словах это объясняй, а потом посылай подальше. Пусть меня ищут, а у меня они запотеют её получить! Можешь ещё объяснять, что не командуешь деньгами, это зона ответственности только Павлова».

На этом и сговорились.

### Делай что следует...

20 августа было полно суеты, приходилось решать множество вопросов с республиками. Щербаков пытался разобраться, сколько у в стране есть денег, какие балансы на эти дни. И особенно — сколько осталось валюты? Какая ситуация с критическим импортом — от масел до инсулина?

**Щербаков В.И.:** «Я помнил, что произошло, когда в начале 1981 года, после ввода наших войск в Афганистан, нам объявили эмбарго. Я тогда работал на АвтоВАЗе, и мы были вынуждены остановить завод после того, как не получили заказанные Shellовские масла. Процесс обработки двигателей, мостов и т. д. остановился. Если бы мы занялись тогда импортозамещением и в автоматические линии (прессы, особо точные металлообрабатывающие комплексы, печки...) залили наше масло, то вскоре их можно было бы сдавать на металлолом. А это самое дорогое на заводе, эти механизмы миллиарды рублей стоили! Только через пару дней нам удалось достать требуемое.

Поэтому я и дал срочное задание проверить баланс по подготовленному заранее критическому импорту, и передал его КОВу — Комиссии по оперативным вопросам».

Оценили, сколько стоил весь критический импорт, — он составлял примерно 50 млн долларов в день. Выделили его составляющую по медицинским продуктам, по продовольствию (в частности, необходимо было оливковое масло, используемое в масложировой, кондитерской промышленности в мясопереработке)...

Поступления на счета за весь экспорт (газ, нефть, лес, небольшое количество продукции машиностроения и др.) к тому моменту сократились сначала до 100, а потом и до 70 млн долларов. А в конце концов и до 30 млн в день!

Следовало учесть, что порой возникали и аварийные потребности.

**Щербаков В. И.:** «Как я уже рассказывал, тогда был установлен такой порядок: я первым изучал поступающие заявки, проверял не обманывает ли кто-то, подсовывая нужное ему требование, но не необходимое стране. И на отобранных документах ставил визу «Включить в список оперативных платежей». Ведомость, в которой стояло около сотни организаций с конкретными цифрами, я подписывал ежедневно.

Догужиев на своей комиссии, разобравшись, мог выкинуть оттуда что-то, если не сходился баланс, но включить в него сам не мог ничего».

В таком ручном режиме правительство работало весь 1991 год.

В тот же день, 20 января, состоялась встреча Щербакова с Янаевым.

**Щербаков В. И.:** «Гена утром меня вытащил на разговор, ведь ему Валентин Павлов успел сказать, что оставляет хозяйство на меня. Я его сразу разочаровал, объяснив, что ниоткуда дополнительных денег достать не могу. Разговор у нас был прямой, мы с Геннадием приятельствовали с 1970-х годов, с комсомольских времён, когда он был ещё председателем КМО — Комитета молодёжных организаций. По каким только вопросам нам с ним не приходилось договаривались! В каких только условиях это не происходило!»

Янаев, в первую очередь, спросил товарища: «Вчера на заседании президиума ты выступал против программы, представленной ГКЧП. Как же будет теперь себя вести председатель Госплана и первый заместитель премьера по экономике? Валентин сказал, что оставил тебя вместо себя и мы должны по всем вопросам к тебе обращаться. Что ты собираешься делать? Действительно будешь саботировать наши решения?! Или всё-таки потерпишь?»

**Щербаков В. И.:** «Я на это ответил: “Гена, дружба дружбой, а служба службой. Говорю тебе откровенно, ничего у вас не получится! Есть вещи, которые я, конечно, буду делать в любом случае, как бы ни складывалась обстановка. Вы себя объявили правящим комитетом, законно или незаконно, я не знаю. Лукьянов говорит, что законно. Спорить не буду, кто я такой, чтобы быть арбитром в таких вопросах?!»

Я же сейчас займусь подготовкой к войне, мы оба понимаем, что нас ждёт блокада по полной программе. Причём, не только снаружи, но и изнутри. В Москве танки, а вы не можете сделать то, что запланировали! На кровь вы не идёте и правильно делаете, потому что потом не будете знать, что с ней делать.

И в этот период я делаю всё, что от меня зависит, для того, чтобы страну не охватил экономический хаос, чтобы он не вызвал голод и разруху. А вот то, что касается различных экономических новаций, придуманных, очевидно, Тизяковым, извини... Предложение установить вновь твёрдые цены, в частности, на детскую одежду нереализуемо. Мы из-за неё за два года все переругались, много усилий потратили, чтобы отпустить цены, предоставив денежные пособия родителям на детей. Можно спорить, хорошо это у нас получилось или нет, но дело сделано! Не дам я вам на попятную идти, вот Валентин вернётся — договаривайтесь с ним, но я сделаю всё, чтобы он не подписывал вашу бумагу. Так что ждите его”».

По поводу газет Владимир Иванович спросил у Геннадия Ивановича: «Ты что хочешь превратить меня в цензора?! Вы этим в ЦК КПСС занимались, да и в Администрации Президента есть соответствующее подразделение, вот и занимайтесь закрытием неугодных вам СМИ сами. Не втягивайте нас в политику. Нам и без этого понятно, что с нами будет вскоре. И даже если вы меня посадите за отказ от выполнения таких ваших указаний, отсижу, но выполнять их не буду!»

**Щербаков В. И.:** «Тогда же я спросил у него, верит ли он сам в болезнь Михаила Сергеевича, на что Геннадий мне ответил: «Володя, так нужно!» — «То есть вы все собрались, осмыслили ситуацию и решили, что других путей выхода из кризиса нет?» И он ответил: «Да!»

В конце концов мы разругались, но Геннадий всё-таки смирился с моим подходом, сказав напоследок: «Ну ладно, всё равно нам как-то надо вместе работать». И опять спросил: «Ты, что меня не признаешь?» На что я ответил: «Да нет, что ты! Я могу не признавать тебя президентом, но то, что ты вице-президент, кто может оспаривать?! И я, ты же знаешь, не идиот и не пойду на баррикады с криком: «Президент не настоящий!» Тем более что ты чужой кабинет и не занял, продолжаешь сидеть в своём. Сделают тебя на Сессии Верховного Совета президентом, и я приму такое решение. Но и в нынешнем состоянии ты для меня главный начальник».

Но жизнь продолжалась, приходилось с одной стороны принимать важные решения, а с другой отбиваться от очень активных тогда журналистов.

**Щербаков В. И.:** «Нас, конечно, интересовала и реакция общества на действия правительства, слушали мы в первую очередь явно недружественные программы, таких радиостанций, например, как «Эхо Москвы». Помню и как Александр Гурнов обвинял нас: «Вы нас не слушали, хотя мы вас предупреждали». Пришлось ему сказать, что в их передачах было столько вранья, что, проверив озвученные сведения мы перестали доверять им и решили на такую информацию не опираться».

Александр Гурнов в 1991 году был ведущим программы «Вести» на российском телеканале РТР. В 1991 году, после августовских событий его наградят медалью «Защитнику свободной России».

21 августа Владимир Иванович для обсуждения на Президиуме КМ СССР подготовил официальное заявление Кабинета министров. Его он решил довести до сведения советских и иностранных послов и огласить на пресс-конференции. В документе было всего 4 пункта, в которых говорилось:

«1. Правительство СССР официально подтверждает, что оно во всей своей деятельности строго руководствуется Конституцией и законами СССР, подчиняется только конституционным органам, подотчётно Президенту СССР М. С. Горбачёву и Верховному Совету СССР.

2. Призывает граждан СССР, трудовые коллективы, представителей всех партий и течений, местные органы власти и управления сохранять спокойствие, не допускать массовых беспорядков, воздержаться от политических забастовок, размах которых может нанести непоправимый ущерб, после чего процесс реформ в СССР может быть свёрнут. Призывает решать все политические вопросы конституционным, главное, мирным путём, не допустить кровопролития и не поддаваться на возможные провокации.

3. Обращается к главам правительств всех стран мира, международным организациям с просьбой не предпринимать практических шагов по разрыву экономических связей до принятия Верховным Советом СССР решений в связи со сложившейся обстановкой, заверяет, что все вопросы будут решены на конституционной основе.

4. Подтверждает, что Правительство СССР во всех своих практических действиях будет строго руководствоваться стратегическим курсом на демократизацию всех сторон жизни общества, перестрой-

ку в сфере экономики и политики, выработанных под руководством Президента СССР М. С. Горбачёва, соблюдение прав человека и всех международных обязательств СССР».

Предварительно В. И. Щербаков обсудил написанное со своим коллегой В. М. Величко, и тот посоветовал, принимая такое заявление, на кого-то опереться. Лучше кандидатуры, чем Председатель Верховного Совета было не найти.

Тогда Владимир Иванович в 13:00 позвонил по спецсвязи А. И. Лукьянову и вначале попросил его подтвердить достоверность информации, переданной по Радио России и содержащиеся в выступлении Б. Н. Ельцина. Там говорилось, что Анатолий Иванович якобы признал действия вице-президента СССР Г. И. Янаева неконституционными, а решения ГКЧП неправомерными. Выяснив, что Лукьянов подобного рода заявлений не делал, Щербаков продолжил беседу.

**Щербаков В. И.:** «Я спросил его и о том, появилось ли официальное медицинское заключение о состоянии здоровья Горбачёва. Получив вновь отрицательный ответ, я изложил Анатолию Ивановичу основные положения нашего заявления и спросил, какова будет реакция, если президиум Кабинета министров СССР примет его. Принципиально поддержав, Лукьянов отметил только, что по закону мы имеем право не подчиняться решениям главы ГКЧП Г. И. Янаева. Это конституционно. Однако не выполнять указания вице-президента, особенно в сложившейся обстановке до принятия решения на Сессии Верховного Совета мы не имеем права. Поэтому Анатолий Иванович посоветовал в каком-нибудь месте заявления отметить, что КМ СССР выполняет указания ВС СССР и вице-президента в рамках его компетенции. Я согласился с ним и внёс это положение в документ.

Кроме того, Анатолий Иванович тогда же сказал мне, что он в ближайшие часы вместе с Язовым и Крючковым вылетает в Крым для разговора с Горбачёвым».

Так как заявление, по замыслу В. И. Щербакова, должно было быть подписано всеми членами Президиума КМ СССР персонально, они были приглашены на внеочередное заседание, которое началось в 14:30. На нём был зачитан текст подготовленного документа. В ходе обсуждения мнения разделились. Некоторые члены Президиума заявили, что открытое противопоставление Кабинета министров СССР, как органа исполнительной власти, вице-президенту СССР и ГКЧП

до получения прямого подтверждения о неконституционности происходящего дополнительно обострит обстановку. Они предложили дальше работать над текстом.

Пока его перерабатывали, министры рассматривали другие вопросы.

**Щербаков В. И.:** «В частности, тогда мы приняли решение не выполнять поручения ГКЧП об организации цензуры и перерегистрации периодической печати, как не соответствующие Конституции и законам СССР.

Также все тогда же осудили, опубликованную в печати информацию о заседании Кабинета министров СССР, состоявшемся 19 августа, в которой было сообщено о косвенной поддержке кабинетом решений ГКЧП. Выяснилось, что она была подготовлена аппаратом КМ СССР и никто из руководства, включая В. С. Павлова, её не видел.

Сославшись на разговор с А. И. Лукьяновым, я проинформировал членов Президиума о том, что буду встречаться с послами и дам пресс-конференцию, на которой расскажу о состоявшемся обмене мнениями.

Договорились, что если члены Президиума к тому времени подготовят информацию о заседании и обращение, то текст будет передан мне прямо на пресс-конференции».

После этого В. И. Щербаков через МИД дал указание пригласить к себе послов. В зале коллегии Госплана СССР (сегодня это зал заседания Совета Думы) собралось около 20 послов, в том числе представляющих все крупнейшие страны — США, ФРГ, Англии, Франции, Китая...

Владимир Иванович зачитал им заявление и попросил сегодня же сообщить о его содержании своим правительствам и воздержаться от всех резких шагов, особенно от санкций и объявлений эмбарго, пока мы за несколько дней сами не разберёмся, что у нас происходит.

А это уже было актуально — финны закрыли границы, чехи грозилась сделать это, говорили, что на них давят, поляки готовы были это сделать с удовольствием, без всякого внешнего давления, турки жаловались, что не смогут противостоять требованию командования НАТО, про Японию вообще не стоило говорить, Владивосток при первой же возможности мог быть заблокирован т. д.

**Щербаков В. И.:** «Именно поэтому я послов и собирал, а не потому, что лез в политику! Попросили мы тогда не влезать в политиче-

ские разборки и союзные республики, а их правительства взять все дефицитные потоки под свой контроль».

И только после этого Владимир Иванович дал указание организовать в 21:00 пресс-конференцию для советских и иностранных журналистов. Пресс-центр МИДа на Зубовском бульваре был полон.

**Щербаков В. И.:** «Когда я выходил из кабинета мне по СК (спецсвязи) позвонил Горбачёв. Его эмоциональная речь, заключалась в том, что он жив и здоров и что знает про мою позицию в эти дни и благодарен мне за неё. Так же он сообщил, что немедленно вылетает в Москву.

Я конечно, воспользовался пресс-конференцией, чтобы сообщить об этом журналистам.

Следует отметить, что к тому моменту правительство уже списали с счетов и подначивали — мол, сориентировались, пересидели, а когда стало понятно, что путч не пройдёт, начали писать всякие бумажки!»

Вновь возвратимся в кабинет Павлова 19 августа. В первом часу ночи Валентину Сергеевичу позвонил Крючков. Проинформировал его, что «боевики» начинают концентрироваться у гостиницы «Россия», Центрального телеграфа, здания СЭВ, у Белого дома с оружием: у них автоматы, стингеры. Возможен штурм Кремля. Просил санкции на силовое пресечение и аресты. Валентин ответил: *«Вам с Пуго поручили не допускать беспорядков, вот и не допускайте. Не перекаладывайте ответственность. Если действительно потребуется кого-то брать, у вас есть “Альфа”, эти и без стрельбы разберутся. Ну, а уж если край, тогда, конечно, выбора не будет. Но первыми не начинайте. Знаю я, как вы там можете. Всё потом лично проверю. Действуйте по обстановке».*

**Щербаков В. И.:** «Тут я ему рассказал о последнем разговоре с Горбачёвым. Что-то не так, что-то не срастается. Он говорил, у него “нога”, а эти докладывают — недееспособен. Тут очень вовремя звонит В. В. Крючков. Я говорю Павлову: “Небось, твоя охрана “отстучала”, что мы здесь беседуем, вот он и “докладывает”».

Владимир Александрович начинает “лапшу вешать” обоим сразу. Но я, как Станиславский, не верю! Призывает идти на штурм Кремля! С верёвками и автоматами?! Кошки-то хоть взяли? Смешно. И кому он нужен, этот Кремль? Захватить можно, только зачем? Что дальше? Я понимаю — захватить Генштаб. Там связь с войсками, пункты управления ракетами, атомным оружием. Вы же, наверное, там даже охрану

не усилили. Хоть бы танками окружили, раз уж они всё равно в городе, а то рота охраны для серьёзных людей — не вопрос. Войдут через любое окно и передуют пацанов-первогодков, как котят. А Кремль? Там же ничего нет, одни телефоны — отрубил и дело с концом, весь твой ГКЧП и кончился. Профессионалы туда не пойдут, они просто кабель обрежут. Да и Ельцин ещё ум не пропил. Он-то про Кремль всё хорошо знает. Ребята вокруг него толковые, всегда опережают. Смотри, как они нас в России уделали. Очень уж всё это провокацией пахнет, прямо воняет.

Валентин, подумай! Дело идёт к крупной катастрофе. Даже если ГКЧП выиграет, без большой крови не обойтись. Что потом будем делать? Правительство первым сдадут, так и войдём в историю России со сторублёвками и кровью на руках, душителями демократии и перестройки. А если Верховный Совет всё же соберётся и объявит ГКЧП неконституционным?! Или Ельцин “поставит Россию на уши” и объявит, что выходит из СССР? Тогда что? Москва и Питер за ним точно пойдут. Запад поддержит. Наше правительство просто смеет, он возьмёт власть быстро и без крови. Вот тогда Союзу точно конец. Вы ему всё на блюдечке сами подаёте, самому уже и делать ничего не надо будет. Только по радио выступать, митинговать, и через неделю максимум дело закончится. Ты вляпался не только сам, но и правительство втянул, как премьер. Надо как-то аккуратно вырывать из этого. Давай так: ты ведь действительно болен, вот и лежи дома. Пусть потерпят до твоего выздоровления. А я буду говорить членам ГКЧП, что с тобой ничего не согласовано, денег нет, эмиссией распоряжаешься лично ты, нужно потерпеть до твоего выздоровления. Дотянем до Сессии Верховного Совета, а там посмотрим. Может, сохраним союзное правительство, а с ним и Союз. Хотя большинство республик не за Ельциным, за нами пойдут, т. к. его боятся. В общем, “делай, что должен, и будь, что будет”».

Валентин Сергеевич согласился, что звонок Горбачёва Щербакову меняет дело. Его характеристика президента была нелицеприятной: *«Играет, подлец, довёл страну до края, а сам в кусты. Получается, что и меня за зрителя в театре держит. Теперь уж и я ничего не понимаю. Болдин — хитрый, доложил и тут же быстренько “заболел”. Вчера ещё был здоров. А может, действительно, они с Горбачёвым в Форосе договорились, чтобы его не вмешивать? Сразу заявили о его “недееспособности”. Он потом опять, как в ситуации*

*с Тбилиси и Вильнюсом — скажет, что “ничего не знал и указаний никаких не давал”. Выходит, и меня, и правительство втёмную разводят? Нет, так не пойдёт. Сам эту кашу заварил — пусть сам и расхлёбывает. Это не наш поезд. Выходим!»<sup>1</sup>.*

Владимир Иванович ни в коем случае не хотел бы, чтобы у читателя сложилось впечатление, будто Павлов в этот критический для страны момент придумал себе болезнь. Он действительно был серьёзно болен. Ещё перед заседанием правительства врачи целый час его откачивали после гипертонического криза. Премьер просто использовал свою болезнь, чтобы не продолжать грязную политическую игру. Одно дело, когда президент действительно прикован болезнью к постели, другое — играет краплёными картами. Тем более что и нет ясности, кто конкретно эту колоду выложил.

Так друзья и стали действовать. Как правительство и они лично потом из этой ситуации выходили, практического значения уже не имело. Через три дня всё закончилось. При этом Владимир Иванович, несмотря на близкие отношения с Валентином Сергеевичем до сих пор не знает, насколько сознательно тот принимал решение об участии в ГКЧП. Ему хочется верить, что Павлова, как говорится, просто «развели», зная о его крайне напряжённых отношениях с Горбачёвым, Ельциным, и сыграли на его патриотической позиции. Сделать это было нетрудно.

Здесь уместна ещё одна ссылка М. С. Горбачёва на письмо Щербакова в Верховный Совет СССР, написанное 23 августа 1991 года:

*«События 21.08. В присутствии т. Величко В.М. (в 13:00–13:20) я связался с т. Лукьяновым и попросил подтвердить лично достоверность информации, переданной по радио России, и содержащиеся в выступлении Ельцина по радио сведения о том, что Лукьянов признал неконституционными действия вице-президента СССР Янаева и неправомерными — решения ГКЧП.*

*Тов. Лукьянов сказал, что заявлений подобного рода он не делал. Я спросил, какова может быть его реакция, если президиум КМ СССР примет подготовленное мной (и предварительно обсуждённое с т. Величко) заявление — изложил ему основные положения этого заявления. Тов. Лукьянов в принципиальном плане*

<sup>1</sup> Валентин Павлов — первый и последний премьер-министр Советского Союза. Воспоминания современников, выдержки из публикаций, документов. М.: Краун, 2005. С. 359.

*поддержал это, но отметил, что по закону мы не имеем права не подчиняться решениям вице-президента СССР Янаева, особенно в сложившейся обстановке, и предложил в каком-нибудь месте заявить эту позицию в том духе, что КМ СССР подчиняется ВС СССР и вице-президенту (а не и. о. Президента СССР) Янаеву. После чего он проинформировал, что в ближайшие часы вместе с Язовым и Крючковым вылетает в Крым для разговора с Президентом СССР М. С. Горбачёвым»<sup>1</sup>.*

Утром 21 августа, когда по всей Москве начались мощные демонстрации, В. И. Щербаков отдал приказ вооружённой охране Госплана: если кто-то будет прорываться в здание, под его личную ответственность открывать огонь на поражение! Приказ он повесил на самом видном месте, чтобы не повадно было. Что, естественно, очень изумило всех сотрудников.

Произошло это до того, как вице-премьеру принесли список людей на арест и отстранение от должностей, где в первом десятке была и его фамилия.

**Щербаков В. И.:** «Когда стало понятно, что ещё один драматический эпизод из истории Советского Союза позади, я сел за написание документа, который должен был упорядочить события этих трёх непростых дней. Закончил его подготовку я полдвенадцатого ночи. Адресован он был Президенту СССР, которому я непосредственно подчинялся. Я не держался за своё кресло, но меня беспокоила судьба моего друга Валентина Павлова и я хотел показать, что он был введён в заблуждение ложной информацией и фактически не принимал участия в работе ГКЧП, полностью поддержав практически все мои действия и предложения».

Записка заканчивалась словами: «В случае если Вы сочтете представленные мной объяснения недостоверными или неубедительными, прошу считать этот документ моим официальным заявлением об отставке».

Для того чтобы читатель смог сам объективно оценить действия нашего героя, приводим документ полностью.

---

<sup>1</sup> Горбачёв М. С. Жизнь и реформы. Кн. 2. Новости. М., 1995. С. 580.

Президенту СССР  
Товарищу Горбачёву М. С. (лично)  
Уважаемый Михаил Сергеевич!

В связи с произошедшими с 18 по 21 августа текущего года событиями, исходя из того, что их ход должен быть всесторонне рассмотрен, и особенно в связи с намёками ряда политических деятелей, что я лично «примазываюсь к героям», полагаю необходимым отчитаться перед Президентом СССР о своих действиях в этот период и их мотивах.

Я узнал о происходящем 19.08.91 утром, примерно в 6:30, от Председателя Госстроя СССР т. Серова В. М., позвонившего мне на дачу и сказавшего, что по телевидению передают исключительно важное обращение руководства СССР к народу.

Примерно в 7:00 это обращение было вновь повторено, и я имел возможность полностью прослушать текст.

Прибыв в здание Кабинета Министров СССР на Пушкинской улице, около 8:30, пытался связаться с Премьер-министром СССР т. Павловым В. С., однако сделать это не удалось. Мне объяснили, что он болен, в настоящее время у него находятся врачи. Просили позвонить несколько позже. Мы с тт. Величко В. М., Догужиевым В. Х., Сенько Ф. П. собрались в кабинете т. Величко В. М., переговорили по телефону с некоторыми другими членами Президиума КМ СССР. Никто дополнительной информацией не располагал. Решили разойтись по рабочим местам и попробовать получить дополнительную информацию с мест.

Прибыв в здание Минэкономики СССР, примерно с 10 до 11 часов, провёл коллегию Минэкономики СССР, где приняли решение членам коллегии, работникам министерства в складывающейся обстановке руководствоваться следующим:

1. Минэкономики СССР — орган исполнительной власти. В этой связи Министерство не должно вмешиваться в деятельность и давать официальную реакцию на решения органов государственной и политической власти до выяснения конституционной основы их действий.

2. В связи с происходящими событиями состояние экономики страны сильно обострится. В стране нет другого органа, кроме Минэкономики, который владел бы системной информацией о состоянии народного хозяйства. Поэтому именно мы должны прекратить все дискуссии о политике, немедленно провести анализ и разработать

прогноз развития ситуации в народном хозяйстве, выявить наиболее опасные факторы, которые будут в новых условиях способствовать нарастанию хаоса в экономике, и подготовить специальные меры по бесперебойности работы народнохозяйственного комплекса в критических условиях.

3. Необходимо выйти на связь со всеми республиками, министерствами СССР, наиболее крупными трудовыми коллективами, поставить перед ними задачу — срочно проинвентаризировать наличие материальных ресурсов, продовольствия, медикаментов, прежде всего закупаемых по импорту, совместно с ними сформулировать предложения по предотвращению нарастания кризиса в экономике. Одновременно призвать к соблюдению законности, конституционности всех практических действий, недопущению политического хаоса, забастовок, экстремизма и массовых беспорядков.

Дал ряд поручений по конкретным вопросам подготовки антикризисных мер работникам Министерства и аппарата Кабинета Министров.

После этого переговорил с Вице-президентом СССР Янаевым Г. И. и попросил его лично дать ответы на три вопроса:

1. Имеются ли достоверные доказательства тому, что Президент СССР М. С. Горбачёв действительно по состоянию здоровья не способен исполнять свои обязанности.

2. Что все указы Вице-президента, обращения советского руководства и решения ГКЧП, обнародованные по телевидению и в печати, действительно достоверны, их текст не искажён и что они полностью согласованы с т. Лукьяновым А. И.

3. Что ситуация руководством страны всесторонне осмыслена и действительно не найдено иных возможностей удержать страну от хаоса и массовых беспорядков, кроме как путём введения чрезвычайного положения.

На все три вопроса был дан однозначный утвердительный ответ. Обратил его внимание на то, что не соблюден механизм введения чрезвычайного положения, предусмотренный Конституцией и соответствующим законом СССР. Попросил его подтвердить, что это решение, включая процедуру его принятия, полностью согласовано с Председателем Верховного Совета СССР т. Лукьяновым А. И. Он это подтвердил.

На вопрос о моей позиции в этой обстановке я ответил Г. И. Янаеву, что буду продолжать исполнение своих обязанностей впредь до реше-

ния Сессии Верховного Совета СССР по оценке сложившейся ситуации. Сейчас буду заниматься исключительно вопросами экономики. Отметил, что многие задачи и решения ГКЧП не только не имеют под собой реальной экономической основы, но и прямо вредны для дела. Выполнять такие решения ГКЧП я не буду и сделаю всё, чтобы Правительство СССР их не выполнило. Тов. Янаев Г. И. сказал, что в целом это правильно, а мотивы и существо принятых ГКЧП решений «не телефонный разговор» и мне их пояснит т. Павлов В. С. Присил не допускать резких действий и высказываний.

Примерно в 12:00 мне удалось связаться с В. С. Павловым по телефону (он находился на даче).

Тов. Павлов В. С. подтвердил, что имеется информация из достоверных, не подлежащих никакому сомнению источников, что Президент СССР М. С. Горбачёв действительно тяжело болен. В. С. Павлов сказал, что, как только врачи снимут последствия гипертонического и сердечного приступа и он чуть-чуть придёт в себя, он приедет на работу и проинформирует всех более подробно. Назначил встречу и Догужиеву В. Х., Величко В. М. и мне в 17:00 у него в кабинете. Хочу отметить, что, судя по телефонному разговору, т. Павлов действительно находился в ненормальном физическом состоянии, говорил с трудом, в необычной манере, что, в моем понимании, служило подтверждением тому, что он действительно болен. Подчёркиваю, именно болен, а не пьян, как это утверждается в прессе.

Отвлекаясь от изложения развития событий во времени, считаю необходимым отметить, что позднее, вечером 19.08.91, на этот же вопрос Павлов В. С. на заседании Президиума Кабинета пояснил, что в Крым выезжала группа в составе: Бакланов О. Д., Шенин О. С., Болдин В. И., Плеханов Ю. С, которые в течение часа не могли встретиться с т. Горбачёвым М. С., поскольку возле него постоянно находились врачи. После чего они в течение короткого периода времени общались с т. Горбачёвым М. С., принимавшим их лежа в постели. Президент СССР, по их утверждению, находился в тяжёлом состоянии, и по поведению, высказанным словам, было видно, что он не в состоянии адекватно воспринимать внешний мир. Р. М. Горбачёва также находилась в крайне тяжёлом состоянии и по существу выпроводила посетителей. Официального заключения о состоянии здоровья ещё не было, но врачи сказали о том, что в настоящее время М. С. Горбачёв недееспособен, и потребовали сократить время визита до минимума.

Эту информацию группа доложила в ночь с 18 на 19 августа собравшимся в Кремле тт. Янаеву Г. И., Лукьянову А. И., Павлову В. С., Язову Д. Т., Крючкову В. А., Бессмертных А. А. и сделала вывод, что Президент СССР М. С. Горбачёв по состоянию здоровья не имеет возможности исполнять свои обязанности. По Конституции в такой момент его обязанности переходят к Вице-Президенту Г. И. Янаеву. Такое решение и было принято.

Исходя из того, что в группе, вернувшейся из Крыма, находились лица, пользующиеся безусловным доверием Президента СССР, прежде всего, Болдин В. И., я пришёл к выводу, что их информация скорее всего достоверна.

По словам т. Павлова В. С., на этом заседании т. Крючковым В. А., начальником охраны Президента СССР т. Плехановым Ю. С. были представлены доказательства тому, что в ближайшие часы готовится захват власти большой группой политических экстремистов из состава российской оппозиции во главе с Б. Н. Ельциным, имеющей большое количество оружия, как стрелкового, так и миномётного. Группы вооружённых боевиков уже начали концентрацию у Киевского вокзала, гостиниц «Украина» и «Россия», Центрального телеграфа, здания Центрального телевидения и в районе здания СЭВ. На руках у них, а в копии — у т. Крючкова В. А., имеются списки лиц, подлежащих немедленной ликвидации или аресту. Якобы имеется 4 списка. В первый список входит высшее руководство страны, подлежащее ликвидации немедленно со всеми членами семей. (На заседании Президиума КМ СССР В. С. Павлов 19.08.91 публично подтвердил, что фамилии членов Президиума КМ СССР стоят во втором списке, где вместе с ними должны быть ликвидированы ближайшие родственники.) Исходя из этого, в присутствии и при полной поддержке т. Лукьянова А. И., собравшимся 18.08.91 в Кремле, было принято решение об образовании Государственного комитета по чрезвычайному положению и введении чрезвычайного положения в стране. Это решение, по словам В. С. Павлова, полностью поддержали и завизировали тт. Лукьянов А. И. и Бессмертных А. А. На мой вопрос, почему завизировали, а не подписали, он пояснил, что А. И. Лукьянов сказал, что в случае подписи он не сможет провести эти решения через Верховный Совет СССР, т. к. часть депутатов будет подозревать его лично в причастности. Он пока должен внешне выступать не как «член советского руководства», а как глава законодательной власти.

Тов. Бессмертных А. А. просил не публиковать его подпись, т. к. это может затруднить его переговоры с Западом. Он должен сохранить облик «человека Горбачёва». Это будет свидетельствовать о неизменности внешнеполитического курса. Обладая информацией о ситуации в стране и из других каналов, я не мог исключать возможности практической реализации такого хода развития событий.

Возвращаясь к изложению событий во времени, докладываю. После дневного разговора с т. Павловым В. С. я попытался связаться с т. Лукьяновым А. И., однако сделать этого не удалось. Попытки проверить информацию через тт. Болдина В. И. и Бессмертных А. А. также не удалось, на все звонки мне отвечали, что оба они в больнице и связи с ними нет.

Примерно в 13–14 часов я переговорил с Президентом Казахстана т. Назарбаевым Н. А. и Президентом Узбекистана т. Каримовым И. А., пытаясь получить у них дополнительную информацию. В ходе разговора выяснилось, что дополнительной информации о состоянии здоровья Президента СССР и конституционности принятых руководством решений ни у кого нет. Президенты проинформировали, что обстановка в республиках относительно нормальная, хотя есть попытки её обострить, особенно в шахтерских коллективах. Сказали, что они, не желая нагнетать обстановку, пока воздержатся от официальной реакции на сложившуюся к тому времени смену власти в стране. Одновременно ими предпринимаются меры по получению дополнительной информации о здоровье Президента СССР М. С. Горбачёва. В то же время подготовлены решения, что на территории республик Казахстан и Узбекистан будут действовать конституции и законы соответствующих республик. Законы СССР и решения союзного руководства будут применяться в меру их непротиворечивости такому подходу. Просили поддержать, если союзные предприятия будут задавать нам вопросы о правомерности таких действий. Я обещал свою поддержку. Обсудили ряд других практических мер по недопущению развала экономики и хаоса в стране. Посоветовался, как, по их мнению, следует вести себя союзному Правительству. Учитывая, что разговор ведётся по спецсвязи КГБ, они дали понять, что нужно удерживать союзный Кабинет Министров от непродуманных и вообще любых резких действий до выяснения обстановки. Думаю, что мы хорошо поняли друг друга. Мы договорились в дальнейшем поддерживать постоянную связь и обмениваться всей новой информацией.

С руководством Украины, Белоруссии, Молдавии, Азербайджана, Таджикистана, Армении и Киргизии связаться не удалось, так как все находились на сессиях Верховных Советов своих республик. В республике Прибалтики и Грузию я, по понятным причинам, не звонил.

После этого, примерно в 14:30, мне позвонил т. Павлов В. С. и сказал, что главная задача Правительства СССР на сегодняшнем этапе заключается в полноценном исполнении всеми своих обязанностей. Исходя из этого, он поручает мне вместо себя провести заседание Союзно-республиканского валютного комитета, заранее назначенного на 15:00. Учитывая важность этого вопроса в столь острый период, я дал согласие.

Заседание Валютного Комитета удалось закончить в 17:50. Встреча, назначенная на 17 часов, не состоялась, так как к Павлову В. С. в кабинет была вызвана бригада врачей в связи с обострившейся болезнью. В 18:00 началось заседание Кабинета Министров СССР, проводившееся «при закрытых дверях». Обсуждалось сложившееся положение, политическая ситуация в стране, т. Павловым В. С., практически без всякого вступления и без попытки агитации, был поставлен вопрос о реакции Кабинета Министров СССР на происходящие события:

О подтверждении Кабинетом Министров СССР решений Президиума КМ СССР от 17.08.91 по оценке текста Союзного договора.

О задачах Кабинета Министров СССР в сложившейся ситуации.

В ходе обсуждения поставленных вопросов лишь часть членов Кабинета Министров СССР (12 или 15 человек, включая присутствовавшего Тизякова А. И., из 60 присутствовавших) высказались за то, что Кабинет Министров СССР должен официально приветствовать, поддержать все действия ГКЧП и однозначно принять его сторону. Н. Губенко высказался против этой позиции и заявил, что интеллигенция не поддержит такие решения, лично он тоже против.

В сложившейся обстановке я вынужден был выступить с изложением своей позиции, суть которой сводилась к следующему:

во-первых, нас всех назначал Президент СССР и мы должны иметь подтверждение о его недееспособности. У меня тоже нет другой информации о здоровье Президента и конституционности действий ГКЧП. Но мы служим не лично Горбачёву М. С., а стране, государству СССР. В любой обстановке Кабинет Министров СССР должен направлять свои усилия на недопущение хаоса, массовых

беспорядков, сбоев в работе народного хозяйства, на поддержание правопорядка и жизнеобеспечение населения. В этой связи поставил перед Министрами СССР задачу — уделять максимальное внимание работе с руководителями коллективов, сдерживать коллективы от политического экстремизма и беспорядков. Сосредоточил внимание Министров СССР на удержании ключевых вопросов экономики и жизнеобеспечения страны в поле зрения. На данном этапе — это, прежде всего, обеспечение населения продовольствием, энергоресурсами, медикаментами, работой. Потребовал от Министров представить план действий, включая немедленное введение жёсткого режима распределения валютных ресурсов и импортных материалов, продовольствия, медикаментов, энергоресурсов и т. п., предполагая, что на Западе будет неоднозначная реакция, вполне возможно введение эмбарго. Это, по расчётам Минэкономики СССР, может в течение месяца-двух полностью парализовать всю работу народного хозяйства. Поэтому нужно немедленно адаптировать разработанные ранее мобпланы на особый период к современной ситуации. Всю работу проделать в течение суток. Сказал также, что, исходя из неясности конституционности происходящего, из возможной реакции мировой общественности и эмбарго, не следует торопиться давать официальную реакцию Правительства СССР на политические события в стране до представления достоверных доказательств конституционности или неконституционности происходящего.

При этом я исходил из того, что оптимальная позиция Кабинета Министров СССР заключается в том, чтобы, с одной стороны, не противопоставить себя ГКЧП и Вице-президенту Г. И. Янаеву, по закону принимающему на себя в подобных обстоятельствах обязанности Президента СССР, не обострить складывающуюся обстановку, даже если Правительство не согласно с некоторыми важными решениями Г. И. Янаева и ГКЧП. С другой стороны, пока нет доказательств конституционности принимаемых решений, Кабинет Министров СССР как орган исполнительной власти не должен предпринимать официальных действий, хотя бы косвенно подтверждающих признание конституционности происходящего. Личная позиция Премьер-министра СССР может быть любой, но Правительство СССР — это не только Премьер.

Во-вторых, я открыто сказал, что, к сожалению, в составе Кабинета Министров СССР оказалось слишком много «политиков», ко-

торые немедленно изменяют свои взгляды в зависимости от смены политических установок. Я себя к таким не отношу, поэтому считаю своим долгом открыто сформулировать свою гражданскую позицию, суть которой в следующем: как лицо, облечённое государственными обязанностями, я буду продолжать исполнение своих обязанностей до решения Сессии Верховного Совета СССР и получения достоверных доказательств конституционности или неконституционности происходящего. После этого я смогу официально и гласно выразить свою личную позицию в печати. Я пришёл работать в Правительство не только потому, что меня позвал Президент СССР М. С. Горбачёв, но и потому, что полностью разделяю проводимую им линию и политику. Исходя из этого, специально подчёркиваю, что при определении своей позиции в дальнейшем я буду исходить из необходимости продолжения курса на перестройку, не буду участвовать в осуществлении поворота курса в политике и экономике. Открыто сказал, что я не могу исключить возможность поворота с этого курса, исходя из анализа персонального состава членов ГКЧП. Считаю, что дополнительным фактором опасности такого поворота служит привлечение к работе в ГКЧП присутствующего на заседании Тизякова А. В. и Стародубцева В. А., взгляды которых мне хорошо известны. Реализовать их взгляды и теории без применения методов раскулачивания 1929–1934 гг. и репрессий образца 1937 г. невозможно. Проводить в жизнь идеи, которые они всегда публично выражали, лично я не считаю для себя возможным и делать этого не буду.

Ряд выступавших после меня членов Правительства согласились с первой частью моего выступления. Важно отметить, что никто не выступил и против второй части, включая т. Павлова В. С.

Голосование по этому вопросу не проводилось, поэтому оценить позицию всех членов Кабинета Министров СССР не представляется возможным.

Примерно в 20:30 заседание Кабинета Министров СССР завершилось, и остались только члены Президиума. Мы вновь вернулись к обсуждению поставленных вопросов. Ряд членов Президиума поставили вопрос о том, что в этой острой обстановке необходимо восстановить полнокровную жизнедеятельность Министерств СССР, прекратить структурную перестройку органов управления, усилить их роль и наделить их, хотя бы на период действия чрезвычайного положения, особыми полномочиями по управлению народным хозяй-

ством, по крайней мере, в области ВПК, ТЭК, МПС и авиации, здравоохранения и обеспечения продуктами питания.

Я выступил против такого предложения, сказав, что у Правительства и Министров есть достаточные полномочия, что, приняв это предложение, мы сделаем первый шаг в повороте страны со стратегического курса перестройки. Должен отметить, что мою позицию активно поддержал т. Павлов В. С.

Поскольку единства мнений достигнуто не было, мы договорились разойтись и встретиться в середине следующего дня (20.08.91), чтобы, получив дополнительную информацию, осмыслить происходящее и выработать решение.

После заседания Кабинета Министров СССР меня пригласил т. Павлов В. С., и мы с ним дополнительно обсудили создавшуюся обстановку. В ходе разговора он ещё более подробно рассказал о вышеуказанной поездке группы в Крым для встречи с Президентом СССР, встрече в ночь с 18 на 19.08.91 в Кремле и мотивах принятых решений. Присутствие т. Болдина В. И. придавало всей этой ситуации характер достоверности информации. А с учётом информации Крючкова В. А. и Плеханова Ю. С. о готовящемся перевороте и арестах ситуация, действительно, выглядела как крайне опасная. В. С. Павлов ещё раз подтвердил, что во всех решениях принимал участие А. И. Лукьянов, и он поддержал их. При нашем с Павловым В. С. ночном разговоре ему неоднократно звонил по телефону т. В. А. Крючков и докладывал информацию о том, где скапливаются экстремисты, как идёт изъятие оружия, об аресте боевиков и т. п.

После примерно четырёхчасового обмена мнениями мы договорились о том, что по результатам заседания мной будет подготовлено распоряжение Кабинета Министров СССР, в котором, во-первых, не будет никакого упоминания о ГКЧП и выполнении его распоряжений. Во-вторых, будут указания о том, что должны делать в создавшейся обстановке министерства, ведомства СССР и другие органы исполнительной власти. В принципиальном плане мы обсудили, какие конкретные практические решения должны быть отражены в распоряжении Кабинета Министров. Договорились также, что В. С. Павлов воздержится в дальнейшем от активной работы в ГКЧП, чтобы не связывать практические действия Правительства рамками политических установок.

В ночь с 19 на 20 августа я подготовил проект такого решения. Должен отметить, что, как во время заседания Правительства СССР, так

и во время нашей личной беседы, т. Павлов В. С. находился в явно физически ненормальном состоянии, говорил в необычной манере, с большим трудом, неоднократно и в больших количествах принимал лекарства.

Утром 20 августа я попытался вновь связаться с т. Павловым, имея на руках подготовленный проект распоряжения Кабинета Министров СССР по результатам заседания 19.08.91.

Однако его охрана и жена сказали, что он находится в тяжёлом состоянии, у него вновь обострение, гипертонический криз, и он не может со мной переговорить.

19 и 20.08.91 мною были предприняты неоднократные попытки переговорить с М. С. Горбачёвым, Р. М. Горбачёвой, с руководителями РСФСР тт. Ельциным Б. Н., Силаевым И. С., Скоковым Ю. В., Лобовым В. Н., Хасбулатовым Р. И., однако сделать этого не удалось. 20.08.91 утром вновь пытался связаться с т. Лукьяновым А. И., однако мне объяснили, что у него идут переговоры с тт. Руцким А. В., Хасбулатовым Р. И., Силаевым И. С. о сложившемся положении.

Переговорил с заместителем Премьер-министра РСФСР т. Гавриловым И. Г., изложил ему суть решений КМ СССР, просил его немедленно связаться с тт. Ельциным Б. Н. и Силаевым И. С. и получить их санкцию на неприменение Указа Президента РСФСР т. Ельцина Б. Н. о запрете выполнения решений Правительства СССР применительно к этим вопросам. Просил его организовать работу по этим вопросам в тесной взаимосвязи с работниками Министерства экономики и прогнозирования СССР.

Тов. Гаврилов И. Г. полностью поддержал такое предложение, подтвердил, что немедленно займётся решением этих вопросов и доложит их руководству РСФСР. В течение первой половины дня 20.08. я провёл телефонные переговоры с тт. Назарбаевым Н. А., Каримовым И. А., Акаевым А. А., Фокиным В. П., Дементеем Н. И., Карамановым У. К., Хаёевым И. Х. и рядом других с попыткой получить дополнительную информацию о событиях в стране, обсудил с ними подготовленный проект распоряжения КМ СССР, рассказал им о ходе обсуждения вопросов на заседании Кабинета Министров СССР 19.08.91 и ситуации в г. Москве. Мы обсудили с ними меры, связанные с предотвращением хаоса в экономике, массовых беспорядков, введением распределения продовольствия, топлива, медикаментов, импортных материально-технических ресурсов, валюты и т. д.

По существу, была достигнута договорённость о реализации всего комплекса мер подготовленного проекта распоряжения Кабинета Министров СССР и тесном взаимодействии.

Ко мне поступила информация, что Павлова В. С. приглашают на заседание ГКЧП для обсуждения причин отказа Правительства от выполнения решений ГКЧП по введению цензуры и ряду других. В этой связи примерно в 16 часов 20.08. я позвонил т. Павлову В. С. на дачу. Говорил с руководителем его личной охраны Погореловым В. А. Спросил, выполнит ли он мое письменное указание о том, что он не должен допускать выезда В. С. Павлова с дачи и соединять его по телефону со всеми, кроме меня и т. Догужиева В. Х., в связи с болезнью Премьера. Тов. Погорелов В. А. сказал, что он таких указаний выполнять не будет, от кого бы они ни исходили. Я переговорил с женой В. С. Павлова, высказав ей такую же просьбу. Она сказала, что В. С. Павлов лежит в постели, сейчас у него врачи. Он ни с кем, кроме меня, по телефону не говорил, хотя вызов на ГКЧП получил. Если захочет уехать, то она вряд ли сможет его удержать. Сказала, что приезжайте и, если сможете, удержите его сами. Я поехал к т. Павлову В. С. на дачу. Он находился в тяжёлом состоянии в постели, разговаривал с трудом, мне сказали, что от него только что ушла бригада врачей.

В ходе встречи я показал ему проект распоряжения КМ СССР, по результатам заседания 19.08. он полностью его поддержал, сказал, чтобы под ним поставили его подпись, и расписался на черновике.

Утром у меня состоялся разговор с т. Догужиевым В. Х. относительно поручения Г. И. Янаева и ГКЧП о подготовке решения по снижению цен на детскую одежду на 10–20%, подготовке нереальной программы «Жильё-95» и ряду других подобных вопросов. Мы договорились не выполнять эти решения. В ходе встречи я проинформировал т. Павлова В. С. об этом, а также о том, что от имени Правительства отказался выполнять решения ГКЧП о формировании Кабинетом Министров СССР органов цензуры и изданию распоряжения КМ о перерегистрации средств массовой информации.

Сказал ему, что отказываюсь подчиняться этим решениям ГКЧП и, если буду поставлен перед выбором — уйти в отставку или внести такие предложения, — то уйду в отставку, но тогда выступлю в печати с заявлением о мотивах отставки.

Из разговора выяснилось, что он ничего не знал об этих решениях ГКЧП. В. С. Павлов поддержал нашу с т. Догужиевым В. Х. позицию и сказал, что «он ещё не сошёл с ума, чтобы поддерживать такие решения».

Одновременно мы договорились о том, что, с учётом складывающейся обстановки, необходимо официально возложить исполнение обязанностей Премьер-министра СССР на т. Догужиева В. Х., исходя из того, что он является председателем Комиссии по чрезвычайным ситуациям, имеющей подготовленный план действий в чрезвычайной ситуации, возглавляет союзно-республиканскую комиссию по оперативным вопросам и реализации межреспубликанских соглашений, имеет опыт предотвращения массовых беспорядков во время азербайджанско-армянского конфликта, хорошо знает степень напряжённости в различных регионах страны, ему подчинены транспортные министерства и он владеет рычагами, направленными на обеспечение топливом, продовольствием и медикаментами, хорошо знает и пользуется большим уважением ВПК и т. д. Я буду ему помогать с полномочиями задерживать решения в случае несогласия с последующим докладом Павлову В. С. для окончательного решения.

Соответствующее решение Правительства СССР мною было написано от руки и подписано т. Павловым В. С.

Вернувшись после разговора с В. С. Павловым к себе на дачу, исходя из того, что страна и весь мир должны немедленно узнать, что В. С. Павлов не принимает фактического участия в работе ГКЧП и в составе ГКЧП нет главы Правительства СССР, потребовал от Кравченко В. П. немедленно огласить в программе «Время» информацию о состоянии здоровья Премьер-министра СССР и возложении его обязанностей на т. Догужиева В. Х. Он отказался опубликовать это заявление без разрешения ГКЧП, сославшись на отсутствие копии документа и его получение по стандартным каналам связи и то, что исполнение обязанностей Премьера по Конституции возлагается Указом Президента СССР или Верховным Советом, но не самим Премьером и тем более телефонным звонком Первого заместителя Премьера. Пришлось «нажать». Вынужденно обманул т. Кравченко В. П., заявив, что соответствующее решение ГКЧП и ВС оформлено, находится у Павлова В. С. на руках и будет опубликовано в установленном порядке. Под мою личную ответственность потребовал

немедленно огласить его в уже начавшейся программе «Время». Со-знаю, что превысил свои полномочия, фактически совершил подлог и угрожал руководству Центрального телевидения в нецивилизованных эмоциональных выражениях. Однако считаю свои действия оправданными обстановкой.

21.08.91 с 5 до 8 утра я вновь переговорил с руководителями 9 наиболее крупных союзных республик. Рассказал об обстановке, ситуации с Премьером. У них дополнительной информации не имелось. Президенты тт. Назарбаев Н. А. и Каримов И. А. проинформировали о своих ночных переговорах с Г. И. Янаевым, А. И. Лукьяновым, Д. Т. Язовым, В. А. Крючковым, Б. К. Пуго.

Сказали, что-изложили им требование о срочном созыве Верховного Совета СССР, потребовали немедленного вывода войск из Москвы, предупредили, что в противном случае предпримут действия по открытому непризнанию ГКЧП, объявлению неконституционного захвата власти и отказе подчиняться решениям Г. И. Янаева, А. И. Лукьянова, ГКЧП.

Рано утром (часов в 6:30–7:00) у нас состоялся разговор с т. Догужиевым В. Х., в котором мы пришли к выводу, что, пожалуй, самыми угрожающими для страны в настоящее время являются предпринимаемые Западом скоординированные действия по приостановлению экономических связей с СССР. Договорились, что я срочно проработаю этот вопрос и мы его рассмотрим на заседании Президиума КМ СССР в 13:30.

Я пригласил к себе тт. Величко В. М., Ситаряна С. А. (он не смог прибыть в связи с блокированием здания СЭВ), Катушева К. Ф., Герашенко В. В., Московского Ю. С., Дурасова В. А., других товарищей, и мы в течение двух часов рассматривали положение с платёжным балансом страны, её валютными возможностями до конца года, все «привязки» экономики СССР к поставкам по импорту, прежде всего, продовольствия, медикаментов, материалов, а также сырья для работы базовых отраслей народного хозяйства и отраслей жизнеобеспечения населения. Пришли к выводу, что обстановка складывается катастрофическая. С одной стороны, без поставок по импорту, осуществляемых по кредитам западных банков, полученным под личные просьбы М. С. Горбачёва, экономика страны может быть практически полностью парализована в течение 1,5–2 месяцев. С другой стороны, руководители совзагранбанков в странах пребывания уже были при-

глашены в центральные банки соответствующих государств и предупреждены о том, что в связи с принятием Западом скоординированных решений о приостановке экономических отношений с СССР они отказывают Внешэкономбанку СССР и совзагранбанкам в финансовой поддержке и блокируют все счета советских предприятий.

Из ситуации следовало, что в период с 26 по 28 августа практически все совзагранбанки будут объявлены банкротами, после чего СССР будет объявлен неплатёжеспособным государством. Вместе с т. Величко В. М. мы дали вытекающие из обстановки поручения и указания о немедленном переводе денег со всех зарубежных валютных счетов в нейтральные страны.

После этого в присутствии т. Величко В. М. (в 12–12:30) связался с т. Лукьяновым А. И. и попросил подтвердить лично достоверность информации, содержащейся в выступлении Б. Н. Ельцина по радио «Эхо Москвы» о том, что Лукьянов А. И. признал неконституционными действия Вице-президента СССР Г. И. Янаева и ГКЧП.

Т. Лукьянов А. И. сказал, что высказываний подобного рода он не делал. И таких решений никто не принимал. Я спросил, какова может быть реакция Верховного Совета, если Президиум КМ СССР примет подготовленное мной Заявление, изложив ему в сокращённом виде ряд основных положений этого Заявления. Тов. Лукьянов А. И. в принципиальном плане поддержал Заявление. Одновременно отметил, что Правительство может не признавать Янаева Г. И. исполняющим обязанности Президента до принятия Верховным Советом соответствующего решения, но, по закону и Конституции, Правительство СССР не имеет права, особенно в сложившейся обстановке, не подчиняться решениям Вице-президента СССР Г. И. Янаева, и предложил в каком-нибудь месте заявить эту позицию в том духе, что Кабинет Министров СССР подчиняется ВС СССР и Вице-президенту (а не и. о. Президента СССР) Г. И. Янаеву. После чего он проинформировал, что в ближайшие часы вместе с Д. Т. Язовым и В. А. Крючковым вылетает в Крым для разговора с Президентом СССР М. С. Горбачёвым.

Информации о Вашем здоровье я не имел, но из самого факта вылета сделал вывод, что состояние Президента СССР позволяет вести подобные разговоры, что служит косвенным подтверждением возможной неконституционности действий Г. И. Янаева и ГКЧП.

Также в присутствии т. Величко В. М., примерно в 13 часов, удалось связаться с т. Бессмертных А. А., который находился на даче.

Просил его встретиться лично для прояснения обстановки и координации внешнеэкономических и внешнеполитических действий, однако он, сославшись на сильные почечные колики, сказал, что состояние его здоровья не позволяет провести такую встречу.

Исходя из того, что он участвовал в ночном заседании в Кремле 18.08.91 и отказывается от встречи под явно надуманным предлогом, счёл неправильным полностью раскрывать свои намерения. Считаю, что заседание Президиума КМ продлится 2–3 часа, попросил его дать указание своим работникам пригласить ко мне послов, ведущих стран мира на 16 часов 21.08.91, чтобы высказать просьбу Советского правительства не прерывать экономические отношения с СССР до принятия Верховным Советом СССР решения о происходящих событиях. Попросил согласия на направление шифровки всем советским послам и представителям в международных организациях с поручением посетить глав государств и правительств, довести до них эту просьбу и заверения Правительства СССР о том, что все вопросы будут решаться в конституционном порядке.

Тов. Бессмертных А. А. обещал это сделать.

После это я дал указание организовать в 21:00 (время выхода программы «Время») пресс-конференцию для телевидения, советских и иностранных журналистов, имея в виду информировать их о Заявлении Правительства СССР и происходящих событиях в прямом эфире.

Для обсуждения на Президиуме Правительства СССР, доведения до сведения зарубежных и советских послов и оглашения на пресс-конференции мною был подготовлен проект официального Заявления Правительства СССР из четырёх пунктов, суть которых следующая:

1. Правительство СССР официально подтверждает, что оно во всей своей деятельности строго руководствуется Конституцией и законами СССР, подчиняется только конституционным органам, подотчётно Президенту СССР М. С. Горбачёву и Верховному Совету СССР.

В этой связи до решения Верховного Совета о конституционности действий Г. И. Янаева и ГКЧП Правительство СССР не будет выполнять их указания без специального подтверждения решения ГКЧП Верховным Советом СССР или его Президиумом.

2. Призыв к гражданам СССР, трудовым коллективам, представителям всех партий и течений, местным органам власти и управления

решать все политические вопросы конституционным, главное — мирным путём, не допустить кровопролития, не поддаваться на возможные провокации, сохранять спокойствие, не допускать массовых беспорядков, воздержаться от политических забастовок, размах которых может нанести непоправимый ущерб экономике, после чего процесс реформ в СССР может быть свернут.

3. Обращение к главам государств и правительств всех стран мира, международным организациям с просьбой не предпринимать практических шагов по разрыву экономических связей с СССР до принятия Верховным Советом СССР решений в связи со сложившейся обстановкой, с заверением, что все вопросы будут решены на конституционной основе.

4. Заверение, что Правительство СССР во всех своих практических действиях будет строго руководствоваться стратегическим курсом на демократизацию всех сторон жизни общества, перестройку в сфере экономики и политики, соблюдение прав человека и всех международных обязательств СССР, выработанных под руководством Президента СССР М. С. Горбачёва.

Такое Заявление, по моему мнению, должно было быть подписано членами Президиума Кабинета Министров СССР пофамильно.

Как отмечалось, решения о встрече с послами, направлении шифровок совпослам и проведении пресс-конференции были приняты заранее — в 13 часов. Назначая встречи, я исходил из того, что если не получу поддержку Президиума КМ СССР, то сделаю подобное заявление послам зарубежных стран, совпослам и на пресс-конференции от имени Правительства под свою личную ответственность.

21 августа на состоявшемся в 14:30 заседании Президиума КМ СССР я изложил текст этого заявления. В ходе обсуждения мнения разделились. Некоторые члены Президиума пришли к выводу, что такое открытое противопоставление Кабинета Министров СССР как органа исполнительной власти Вице-президенту СССР Г. И. Янаеву и ГКЧП неоправданно и до получения подтверждения о неконституционности происходящего мы не имеем права делать таких прямых заявлений. Предложили ограничиться короткой информацией об этом заседании, в котором по существу повторить решение Кабинета Министров СССР от 19.08.91 и обратиться только к гражданам СССР с призывом не допускать неконституционных действий, не прибегать к забастовкам и т. д. Иностранные государства проинформи-

ровать о просьбе Правительства СССР через совпослов в странах. Рядом членов Президиума не было также поддержано предложение о том, чтобы такое заявление было подписано всеми присутствующими пофамильно.

Предполагая возможность затягивания дискуссии по поводу Заявления Правительства СССР, я до заседания КМ СССР в разговоре с т. Лукьяновым А. И. попросил его личной санкции на мою встречу с послами и прессой, мотивировав это тем, что непринятие шагов по разблокированию внешнеэкономических связей нанесёт тяжёлый удар по экономике страны. Лукьянов такое согласие дал. Для того чтобы не усложнять обстановку, я в дальнейшем трактовал это согласие как поручение и проинформировал членов Президиума, что по поручению Лукьянова А. И. буду встречаться с послами и проведу пресс-конференцию, на которой расскажу о состоявшемся обмене мнениями и ситуации в стране.

Договорились, что если члены Президиума к тому времени подготовят информацию о заседании и Заявление Правительства СССР, то текст будет передан мне прямо на встречу или пресс-конференцию.

Дискуссия затянулась, и я покинул заседание для встречи с послами.

До этого Президиум по нашему с В. Догужиевым и В. Величко предложению принял официальное решение не выполнять поручения ГКЧП об организации цензуры и перерегистрации средств массовой информации как не соответствующих Конституции и законам СССР.

При этом все осудили опубликованную в печати информацию о заседании Кабинета Министров СССР, состоявшемся 19.08.91, в которой косвенно была изложена поддержка решений ГКЧП. Одновременно выяснилось, что информация была подготовлена аппаратом КМ СССР и никто из руководства, включая т. Павлова В. С., её не видел.

Все согласились с тем, что подготовленное и в черновике подписанное т. Павловым В. С. распоряжение по результатам заседания КМ СССР 19.08.91 достаточно и оно должно быть немедленно опубликовано в печати.

До встречи с послами я вновь пытался связаться с Вами, однако прикрепленные офицеры и спецкоммутатор сказали, что связи с Форосом нет.

В ходе встречи в 16 часов с послами откровенно проинформировал их о происходящем, довёл до сведения послов, с просьбой немедленно передать главам своих государств и правительств, что Президент СССР М. С. Горбачёв жив и здоров, изложил суть Заявления Правительства СССР в своей редакции. Аналогичного характера информацию по спецсвязи направил всем советским послам с поручением немедленно посетить глав стран пребывания и международных организаций, проинформировать о происходящем и Заявлении Правительства СССР, передать просьбу Правительства СССР и лично Президента СССР М. С. Горбачёва к главам государств, правительств и организаций воздержаться от практических шагов по разрыву связей с СССР, заверить их, что в ближайшее время в стране будет восстановлен конституционный порядок.

На пресс-конференцию к 21 часу был доставлен текст Заявления Правительства СССР, не полностью отвечающий моему пониманию обстановки. В этой связи взял на себя ответственность сделать Заявление от имени Правительства СССР такого содержания и в той форме, которые считал целесообразными. Сказал, что Президент СССР жив и здоров, что только что разговаривал с Вами, скоро Вы будете в Москве и конституционный порядок будет восстановлен.

Дальнейшее развитие событий комментариев не требует. Считаю, что в условиях 19–21.08.91 позиция Президиума и Кабинета Министров СССР вряд ли могла быть более активной и ярко выраженной, поскольку мы не имели достоверной информации о конституционности происходящего и дееспособности Президента СССР.

Прошу также учесть, что МО СССР, МВД СССР, КГБ и МИД СССР по практическим вопросам своей деятельности не подчинены Правительству СССР, в его ведении находится лишь решение вопросов материально-технического обеспечения этих органов. Как казалось, Правительство СССР даже не имеет возможности направить шифротелеграммы вне систем Минобороны, КГБ и МИД, так как не располагает соответствующей службой и оборудованием, считаю, что такая практика послужила одним из основных факторов неспособности Правительства СССР принять активные действия по пресечению антиконституционной попытки переворота.

Было бы целесообразно этот вопрос рассмотреть отдельно и принять по нему необходимые решения.

В заключение хочу сказать, что вся изложенная здесь информация может быть легко проверена: все заседания Президиума и Правительства стенографировались, велась аудиозапись, разговоры с Президентами республик и Министрами СССР велись по спецсвязи КГБ и, думаю, тоже записывались, заявления сделаны публично, копии шифровок совпослам с отметкой времени подписания имеются в спецчасти МИД СССР. Многие другие детали также легко проверяемы. Поэтому намёки на непорядочность моего личного поведения в средствах массовой информации, особенно со стороны Президента РСФСР Б. Н. Ельцина, обнаружавшего перед телекамерами всего мира поддельные и недостоверные записи о моей позиции на заседании Правительства 19 августа, считаю оскорбительными для моей гражданской чести и достоинства.

Я отнюдь не пытаюсь «примазаться к героям сопротивления и активной борьбы с контрреволюцией». В сложившихся условиях, наверное, я действовал не безошибочно, но выполнял свой государственный и гражданский долг так, как их понимал, как позволяла обстановка и как, по моему мнению, мог позволить себе вести себя заместитель Премьер-министра, т. е. один из руководителей органа исполнительной власти, не имеющей достоверной информации о конституционной основе происходящего.

Учитывая Ваше прямое указание воздержаться от любых публичных выступлений до Вашего личного разрешения, не имею возможности без Вашей санкции предать всю изложенную здесь информацию гласности. Поэтому прошу Вас принять меры к защите моей чести и достоинства в той форме, которую сочтёте возможной, или разрешить придать гласности содержание направляемого Вам документа и принять другие собственные меры в защиту своей чести.

Полагаю также, что т. Павлов В. С. был введён в заблуждение ложной информацией. Он фактически не принимал участия в работе ГКЧП и полностью поддержал практически все мои действия и предложения. Подтверждением этому являются его личные визы на черновиках соответствующих документов. Все документы сданы лично мной в канцелярию Кабинета Министров. Считаю, что его ответственность должна определяться с учётом этого обстоятельства.

Уважаемый товарищ Президент СССР!

В случае, если Вы сочтете представленные мной объяснения недостоверными или неубедительными, прошу считать этот документ моим официальным заявлением об отставке.

Первый заместитель Премьер-министра СССР,

Министр СССР

22 августа 1991 г.

23:30 по московскому времени

*В. Щербаков*

### **Вплоть до отделения**

Президент СССР, возвращённый из Крыма Президентом РСФСР, быстро и публично превратился в его фактического заложника. Он, к радости победителей, отрёкся от своей партии и правительства, с дезориентированными армией и КГБ, «замаранными» участием в «путче», остался, таким образом, без приводных ремней и рычагов управления. Результатом этого стала стремительная потеря остатков власти и авторитета. Тот факт, что Горбачёв ранее не решился на всенародные выборы, а стал главой государства, едва собрав чуть больше половины голосов списочного состава упразднённого Съезда народных депутатов, давал основания вообще ставить под сомнение его легитимность. К слову, на съезд он тоже не избирался, а вместе со всем остальным руководством стал депутатом по спискам от КПСС.

Итак, на глазах Горбачёв превращался в фигуру, ещё более декоративную, чем президент какой-нибудь парламентской республики, например, Италии или Германии. Первыми это почувствовали и осознали республиканские элиты, перед которыми наконец открылась реальная перспектива без помех из Центра, без начальственного окрика из Москвы и не боясь, что исправлять ситуацию пришлют завтра ВДВ или спецназ, воцариться в своих вотчинах во всю ширину честолюбивой фантазии.

**Щербаков В. И.:** «Ранее Борис Николаевич Ельцин подложил всем гигантскую свинью под названием одноканальная система сбора налогов. То есть на своей территории я всё забираю себе, а вам отдам, когда и сколько пожелаю. До сих пор не знаю, кому принадлежит реальное авторство всей этой затеи, не исключаю, что это могли быть куда более солидные и профессионально изощрённые люди, нежели те, кто окру-

жали первого российского президента. Стоило ему объявить об этом своём демарше, предприятия прекратили платить и ему, и Центру. Остальные республики, видя, что Ельцину это сошло и поделаться с ним ничего нельзя, поспешили последовать его примеру».

В результате страна осталась вообще без бюджета, казна без средств. Зато центральные банки на местах без согласия Госбанка СССР продолжали эмитировать безналичные деньги, которые затем без труда обналачивались. Наперегонки принимаемые декларации независимости де-юре разрушили прежний СССР в том виде, в каком он существовал почти 70 лет, как единое государство. Бикфордов шнур к пороховой бочке был подведён, и оставалось лишь ждать, когда главный закопёрщик поднесёт к нему спичку.

Российский президент и его команда тем временем спешили прибрать к рукам союзное хозяйство. Что ни неделя, какой-то новый его сектор оказывался в ведении или в собственности РСФСР. Апофеозом стал ельцинский указ 28 ноября о переводе под российскую юрисдикцию более 70 союзных министерств и ведомств, Гохрана и Госбанка. Подготовка к подобной «аннексии» союзной собственности и полномочий требовала времени, и поначалу Борис Николаевич даже пустился в примирительные рассуждения о возобновлении «ново-огарёвского процесса» и подготовке Союзного договора, прекрасно осознавая, что не только его текст, ценой стольких усилий согласованный в августе, нужно выбросить в корзину и полностью переписывать, но и менять саму концепцию.

**Щербаков В. И.:** «Одна лишь мысль о возрождении неких центральных структур с наднациональными полномочиями уже страшила новых национальных князей и бояр из бывшей партийной номенклатуры. А враз утративший власть и силу Центр не в состоянии был укорачивать местные аппетиты, отбирать назад куски их самопровозглашённого суверенитета. Что касается Ельцина, тут примешивались ещё и личная вендетта, собственные счёты к Горбачёву, и невозможно сказать, что служило более сильным побудительным мотивом.

Так или иначе, через 4 месяца после отставки Кабинета министров, как и предсказывалось в моём июньском докладе, СССР к сожалению развалился.

Через три месяца мучительных переживаний и размышлений я решил заняться частным бизнесом. И теперь у меня очень двойственное отношение к прошлому. С одной стороны, если бы всё пошло по нашему плану, я и сейчас жил бы в советской стране, наверняка пенсионером

союзного значения с правом вызывать автомобиль и пользоваться кремлёвской поликлиникой и санаториями, шить по ордеру одежду в спецателье. Выступал бы перед различными аудиториями с воспоминаниями, заседал в различных президиумах в качестве почётного гостя. Выращивал цветы на госдаче и считал, что жизнь прошла достойно.

Но всё повернулось иначе. Я живу в совершенно другой стране — Российской Федерации. Как предрекал ненавидящий СССР Бжезинский: «Мир вокруг России строится на обломках России, против России и за счёт России». Бывшие союзные республики (не все, но многие) и «братские» соцстраны выстроили вокруг моей родины недружелюбный, если не сказать больше, санитарный кордон. Холодная война вернулась со всеми своими атрибутами — гонкой вооружений, чужими военными базами по периметру наших границ, экономическими и политическими санкциями, провокациями, воинственной риторикой и агрессивной пропагандой. Лично я — успешный предприниматель, но в душе у меня осень».

### **В поисках виноватого**

Как писал Маяковский в своей поэме «Хорошо!»: «Время — вещь необычайно длинная, — были времена — прошли былинные...»

На необычайно длинной временной дистанции людям свойственно пересматривать свои взгляды, менять оценки, разрушать мифы, часто заменяя их новыми, подчиняясь текущей конъюнктуре. Что поделаться, история не математика, а уж политика — тем более. Таблица умножения существует объективно и не зависит от нашего к ней отношения, как и «пифагоровы штаны». Не так с историческими событиями, тем более процессами, охватывающими существенный временной пласт, в которые вовлечены не абстрактные цифры, а живые люди, жившие и действовавшие в окружении и на глазах других живых людей. Притча о сосуде, который то наполовину полон, то наполовину пуст, никогда не теряет актуальности.

**Щербаков В. И.:** «Вполне естественно в этой перемене массовых настроений участники горе-ГКЧП увидели свой шанс на реабилитацию в общественном сознании. Сторонясь в массе своей публичного внимания в первые годы после амнистии (23 февраля 1994 года все они были амнистированы Государственной думой РФ, а 6 мая того же года на основании ещё одного постановления парламента в их отношении были прекращены уголовные дела), впоследствии они уже

не робели, достаточно дружно примерив на себя образ спасителей Отечества. От кого? Разумеется, от предателя и “агента” Горбачёва, благо тот успел растерять последние остатки симпатий в народе, о чём свидетельствуют хотя бы катастрофические результаты его безумной попытки баллотироваться в 1996 году в Президенты РФ: седьмое место и полпроцента набранных голосов.

При этом вновь и вновь всплывают противоречия и нестыковки, которые действующие лица и не пробовали убедительно объяснить или сгладить. Если указание о подготовке чрезвычайного положения президент Михаил Горбачёв дал председателю КГБ Владимиру Крючкову ещё весной, почему, кроме деклараций, многократно зачитанных по радио и ТВ, к 19 августа 1991 года ничего не было готово? Утверждается, что Горбачёв весной лично чуть ли не продиктовал Крючкову поимённый состав будущего ГКЧП, а уезжая в Крым, поручил к своему возвращению иметь готовым план ЧП. Как объяснить тогда, что Геннадий Янаев, судя по его поведению на “тайной вечере” в воскресенье 18 августа, был, очевидно, не в курсе ни планов, ни списков и, что называется, руками и ногами отбивался от “доверия” товарищей возглавить предприятие, которое сам впоследствии назвал “спонтанным”, механизм ЧП “непроработанным”, а все их августовское выступление “тремя днями бездействия”? Почему министр обороны, которому отводилась важнейшая роль во всей кампании, не имел представления, чем должны заниматься войска, с какой целью они вообще вводятся в Москву (и должны были войти в Ленинград)? Почему председатель КГБ, державший в руках все нити происшедшего, не отдал приказ своим подчинённым из “Альфы” изолировать Ельцина и других членов российского руководства, что, согласно его коллегам, входило в “обязательную программу” мероприятий ЧП?»

Насколько планы выступления 19 августа были согласованы с президентом, что Горбачёв знал и не знал, что на самом деле говорил и чего не говорил гэкачепистам, в точности не узнает, наверное, никто и никогда, поскольку правду до конца тоже никто из участников тех событий говорить не пожелал. Но снова возникает недоумённый вопрос: если действия путчистов были с ним согласованы, зачем понадобились меры по его изоляции в Форосе, даже если таковая была показной? Зачем на последней встрече у Крюčkова, по словам Щербакова, потребовалось обманывать даже друг друга относительно состояния здоровья президента («неадекватен»)? А тот же Янаев (и не он один) вообще знать не знал заранее о полёте в Крым Шенина,

Бакланова, Болдина и генерала Варенникова за санкцией начать действовать.

Список нестыковок и противоречий можно множить дальше.

**Щербаков В. И.:** «На мой взгляд, нестыковки говорят о том, что как не было в товарищах согласия на момент их незадачливого выступления, так не появилось оно и впоследствии. Удивляет другое: с точки зрения идеологии, политики, экономики, социальной сферы, а также в личном плане Михаилу Горбачёву можно предъявлять кучу вполне обоснованных, аргументированных претензий. И ежели таковые возникали у его оппонентов, которые сами занимали высшие посты, пользовались влиянием и имели единомышленников, в том числе и наверху властной пирамиды, где были они тогда со своей правотой и принципиальностью, почему не высказывали свои претензии в лицо адресату, не выносили их на узкий круг Политбюро, не обращались к партии? Напротив, на пленумах ЦК, где другие поднимали вопрос об ошибках и отставке генсека, они каждый раз присягали на верность вождю: останься и правь дальше. На сессиях Верховного Совета, где вопрос об отставке президента поднимали пассионарии, вроде Сажи Умалатовой, эти принципиальные критики оказывались в первых рядах, голосовавших против. “Мы привыкли к партийной и государственной дисциплине”, — оправдывался потом маршал Язов.

А что нам, не желавшим потерять свою Родину Советский Союз, до этой партийной дисциплины?!»

### Унесённые ветром

В половине второго ночи с 21 на 22 августа российский правительственный борт Ту-134 доставил в Москву «пленённого» в Крыму Президента СССР в сопровождении вице-президента РСФСР Александра Руцкого, предсовмина РСФСР Ивана Силаева, замминистра внутренних дел РСФСР Андрея Дунаева. Вернувшись из Фороса, Михаил Горбачёв в тот же день издал и внёс в Верховный Совет СССР указ об отставке Павлова. 24 августа он поставил перед союзным парламентом вопрос о доверии Кабинету министров и вместо него для управления народным хозяйством страны учредил комитет во главе с Силаевым. Вольский, Лужков и Явлинский стали заместителями нового председателя.

24 августа советское правительство было собрано для оглашения какого-то важного решения. Однако сделать это приехал не М. С. Гор-

бачёв, а ставший буквально накануне, 22 августа, руководителем Аппарата Президента СССР Г. И. Ревенко.

Григорий Иванович прибыл к нам с указом Горбачёва о роспуске Кабинета министров и зачитал его.

Это вызвало возмущение всех участников. Во-первых, президент мог сам приехать по такому случаю, во-вторых, мы до сих пор не знали, в чём нас обвиняют. Вопрос был отложен до Сессии Верховного Совета СССР, открывшейся 26 августа.

### Последний парад наступает!

Проведение этой сессии было бы уместнее неделей раньше.

В преддверии этого важного мероприятия произошло много событий повлиявших на атмосферу, в которой принимались дальнейшие решения.

26 августа пресс-секретарь российского президента Павел Воцанов сделал заявление, приведшее в шок наших соседей. По словам Воцанова, в случае, если братские республики прекратят союзнические отношения с Россией, то она примет адекватные тому их поведению меры.

*«В последние дни в ряде союзных республик провозглашена государственная независимость, заявлено о выходе из Союза ССР. Возможны и другие решения, существенно меняющие баланс отношений в рамках единой Федерации. В связи с этим уполномочен Президентом РСФСР сделать следующее заявление. Российская Федерация не ставит под сомнение конституционное право каждого государства и народа на самоопределение. Однако существует проблема границ, неурегулированность которой возможна и допустима только при наличии закреплённых соответствующим договором союзнических отношений. В случае их прекращения РСФСР оставляет за собой право поставить вопрос о пересмотре границ. Сказанное относится ко всем сопредельным республикам, за исключением трёх прибалтийских (Латвийской, Литовской, Эстонской), государственная независимость которых уже признана Россией, чем подтверждена решённость территориальной проблемы в двусторонних отношениях»<sup>1</sup>.*

Публикация заявления от имени Б. Н. Ельцина за подписью П. И. Воцанова сопровождалась брифингом для журналистов, во вре-

<sup>1</sup> Российская газета. 27.08. 1991.

мя которого на вопрос, может ли он назвать страны, которым сделано предупреждение, Павел Игоревич уверенно назвал две республики: Украину и Казахстан. То есть главным образом речь шла о Крыме, Донбассе и Северном Казахстане.

Борис Николаевич, якобы, тогда же на вопрос своего пресс-секретаря, согласен ли он на обнародование этого заявления, дал прямой ответ: «Да». Недовольным он остался только от упоминания П. Воцановым названий республик, к которым могут быть применены меры, упомянутые в заявлении.

В тот же день около пяти часов утра вышел на балкон и выбросился вниз управляющий делами ЦК КПСС ещё с андроповских времён, член ЦК КПСС, народный депутат СССР Н.Е. Курчина.

Накануне, 25 августа, Б.Н. Ельцин заявил о признании Российской Федерацией полной независимости трёх прибалтийских республик. На следующий день был опубликован подписанный им Указ «Об имуществе КПСС и Коммунистической партии РСФСР», согласно которому вся принадлежащая им собственность объявлялась государственной.

В таких условиях и открывалось заседание Верховного Совета СССР. По словам В.А. Медведева, *«зал заседаний палат Верховного Совета был переполнен — негде яблоку упасть. Сразу же после лаконичного и самокритичного выступления президента приняли решение о срочном созыве внеочередного Съезда народных депутатов»*.

*Обсуждение ситуации в стране, как и ожидалось, было тяжёлым и острым. Пожалуй, наибольшим накалом отличались выступления из республик. Они проходили под доминантой независимости, критики центра, ликвидации союзных структур и т. д. Даже такие разумные люди, как Акаев, поддались общему настроению.*

*Со стороны республик поднимается волна недовольства действиями российского руководства, критикуют и Президента СССР, что он действует якобы под диктовку россиян»<sup>1</sup>.*

В изложении другого члена Политбюро ЦК КСС, присутствующего на сессии, Виктора Ивановича Воротникова, Горбачёв *«повторяет своё заявление, что он сложил с себя полномочия Генерального*

---

<sup>1</sup> Медведев В.А. В команде Горбачёва. Взгляд изнутри. М.: Былина, 1994. С. 202.

секретаря ЦК КПСС и предложил ЦК самораспуститься. Считает необходимым осуществить меры по стабилизации обстановки, не допустить взрыва реваншизма. Говорит, что переворот не грянул неожиданно. Его предвестники были в выступлениях в печати, на Пленумах ЦК, на съездах. Заговор зрел. Однако необходимых мер по защите конституционного строя не было принято. Мы проявили либерализм и снисходительность. Я это отношу прежде всего к себе. Причина в том, что мы долгое время колебались, не перешли по-настоящему к решительным демократическим преобразованиям в экономике. Мучительный характер проведению реформ привело промедление с ликвидацией партийной монополии на власть. Старая система мешала движению вперед»<sup>1</sup>.

Президент на сессии пообещает: «Никаких колебаний, никаких соглашений в дальнейшем с моей стороны не будет. Переворот — это урок».

Михаил Сергеевич действительно очень боялся сведения с ним счётов. 26 августа ближайший помощник президента А. С. Черняев в своём дневнике записал: «Народ (толпа) Горбачёва просто ненавидит. Это он чувствует. Говорил мне, что “все эти” (т. е. Ельцин и компания) сознательно усугубляют дестабилизацию, пользуясь ненавистью и раздражением людей, чтобы взять власть»<sup>2</sup>.

М. С. Горбачёв в этот момент был готов на всё, чтобы сохранить своё положение и в первую очередь начал сбрасывать ставший ему лишним груз — партию, правительство...

«Президент стал отступать, отходить от управления страной, отпускать рычаги, ослаблять связи, скреплявшие Союз. Говоря об объединении, сразу же представил карт-бланш республикам на ещё более радикальные шаги по разъединению страны. На наших глазах Горбачёв терял позиции лидера государства. Он искал, на что и на кого опереться. Оставалась только возможная поддержка республик. С ними он и заигрывал. Это уже был не президент страны с огромными полномочиями, а человек, стремившийся добиться для себя мало-мальски достойного места наверху пирамиды власти»<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Воротников В. Хроника абсурда — отделение России от СССР. М.: Алгоритм, 2011. С. 302.

<sup>2</sup> Черняев А. С. 1991 год: дневник помощника Президента СССР. С. 43.

<sup>3</sup> Там же.

Депутат от Украины Юрий Щербак в самом начале заседания зачитал коллегам русский перевод Акта провозглашения независимости Украины. Член Политбюро ЦК ЦПСС Вадим Медведев отметил в дневнике, что *«в этот день ораторы из республик в один голос говорили о независимости, ненужности центра, ликвидации союзных структур»*.

На трибуну тем временем с обличительными речами выходили депутаты, которым было ясно, «кто виноват».

Так Анатолий Собчак заявил, что, по его мнению, сначала надо «снять пудовые гири с ног страны», ликвидировать «пережитки коммунистических структур», и только после этого думать о независимости. Его поддержал президент Казахстана Нурсултан Назарбаев предложивший немедленно решить вопрос предоставления полной свободы республикам Прибалтики, Молдовы, Грузии и «всем, кто выразил своё стремление к независимости законным демократическим путём...».

Также он заявил: *«В новом Союзе не должно быть никакого союзного Кабинета министров, никакого союзного парламента, кроме договорных отношений, в которые вступают республики... Я не мыслю себе других оснований, на которых Казахстан войдёт в Союз с другими республиками... Казахстан никогда не будет "подбрюшьем" ни одного региона и никогда не будет ничьим "младшим братом"»*.

«Российская газета» даст такую характеристику произошедшему: «Стало очевидно, что мы присутствуем при похоронах Советского Союза как единого федеративного государства».

В довершении всего этого в первый же день сессии Горбачёв в своём выступлении выразил недоверие правительству и поставил вопрос о его роспуске. Впрочем, времена изменились и с его желанием свалить вину на Кабинет министров выбранные в качестве козлов отпущения министры не согласились.

И важнейшей причиной такого необычного непослушания стало выступление В. И. Щербакова, не пожелавшего вместе с коллегами стать чем-то вроде жертвенных животных на празднике Курбан-байрам. Следует отметить, что после этого выступления, показавшего, что ситуация в интерпретации команды Горбачёва представлена совсем не адекватная.

## Тезисы выступления на Сессии Верховного Совета СССР 26 августа 1991 г.

Товарищи депутаты!

Я не хотел идти на эту трибуну. Когда мы на заседании Кабинета Министров 24 августа обсуждали, кому поручить выступить от имени Правительства, я отказался. Совсем не потому, что боюсь отвечать за действия Правительства или свои собственные. А потому, что ещё не успел глубоко осмыслить происходящее.

Президент, внося вопрос о доверии, а точнее, о недоверии Правительству СССР, нашёл формальную причину, и она, естественно, у многих из нас вызвала недоумение и обиду.

Действительно, я думаю, это уникальный случай в истории, когда исполнительную власть обвиняют в том, что она не выступила открыто против законного Вице-президента, действия которого, по нашим сведениям, были санкционированы главой законодательной власти. Мы ведь не знали, что на самом деле произошло с Президентом СССР, следовательно, суть предъявленного всем нам обвинения в том, что Правительство СССР не пошло против Закона и Конституции СССР. Я не силён в области истории, но думаю, что это первый такой прецедент в мире.

Но я вышел на эту трибуну совсем не для того, чтобы оправдывать действия Правительства, тем более свои собственные. Следствие покажет, что Правительство как коллегиальный орган незаконных действий не совершило. Более того, 19, 20 и 21 августа мы отказались от требований ГКЧП вновь сделать экономику заложницей политики, отказались вводить цензуру, перерегистрировать средства массовой информации, возвращать командно-административное управление, разрабатывать непродуманные программы типа «Жильё-95» и т. д. Но ещё раз говорю, что я вышел на эту трибуну не оправдывать, не обвинять, но и не каяться, как на судилище 30-х годов.

Хочу высказать свое ЛИЧНОЕ, и я подчёркиваю это — личное — понимание произошедшего. Сейчас оно несколько глубже, чем 22 августа, когда я отправил Президенту и в сокращённом тексте Верховному Совету своё заявление об отставке.

Думаю, в целях анализа полезно восстановить хронологический ход событий последних месяцев.

Все мы давно видели, что кризис в обществе, народном хозяйстве, экономике нарастает. Стране реально грозят холод, голод, остановка производства, безработица, политический и социальный хаос. Стремительно падает уровень жизни. Страна на грани финансовой катастрофы, товарооборот в крайне угрожающем состоянии, традиционные валютные ресурсы исчерпаны. Правительство это понимало глубже всех. Я думаю все осознавали — в одиночку из этого кризиса не вылезти. Нужна консолидация сил. Именно этим были продиктованы усилия представителей 15 республик договориться. Так родилась Программа совместных действий Правительства СССР и союзных республик по выводу экономики из кризиса. Я возглавлял рабочую группу и хочу подтвердить: необходимость консолидации понимали все республики. Эту Программу критикуют, нередко справедливо, но до событий 19 августа она могла сыграть свою положительную роль и стабилизировать экономику страны. Однако реальная её реализация торпедировалась со всех сторон: как из Центра, так и из республик.

На совещании с руководителями республик у Президента СССР 2 августа я откровенно говорил (и есть стенограмма, можно проверить), что нерешительность политического руководства страны, экономический популизм, отсутствие политической воли ведут к тому, что в ряде принципиальных проблем экономики, прежде всего в области финансов и товарного обращения, страна на грани катастрофы. До неё осталось 3–4 месяца. Я в категорической форме предупреждал: если за этот период мы не укрепим рубль, не преодолеем барьеры, мешающие нормальному функционированию экономики, то страна будет ввергнута в хаос и СССР может быть разрушен. Не американцами из ЦРУ, не врагами народа, а нашими собственными усилиями, усилиями наших политических элит. Я предупредил, что ждать этого не буду. Если в ближайшее время не будут приняты подготовленные Правительством СССР и правительствами союзных республик решения, я уйду в отставку и в оппозицию. Договорились срочно доработать предложенные меры и 21 августа обсудить их на специальном и первом после подписания Союзного договора заседании Совета Федерации. Казалось, принятие остро необходимых, болезненных, но неизбежных решений по экономической стабилизации уже близко. Но, оказывается, не все искали согласие.

Здесь была наша первая ошибка — политическое руководство и Кабинет Министров СССР не смогли подняться до уровня понимания силы, существа и остроты развивающихся тенденций общественной жизни. У одних членов Правительства и политиков эти процессы не встретили понимания, других прямо раздражали, мешая привычному стилю и формам работы.

Видели мы все и противоречивое отношение к ряду политических процессов в обществе со стороны Премьера. Неприятие этих процессов становилось всё сильнее, проявлялось во всё более острых и раздражительных формах. Здесь была вторая ошибка. Мы вовремя не осознали этого, считали реакцию Премьера проявлением свойственной ему прямоты и нестандартности. К сожалению, не осознал вовремя этого и я, самый близкий к нему в Правительстве человек. Как вы знаете, я активно способствовал выдвижению В. С. Павлова в Премьеры. Считал и считаю его одним из наиболее серьезных финансистов и экономистов в нашей стране. Исходя из этого, постоянно защищал его перед Президентом. Всё это я говорю не за тем, чтобы, «вытерев ноги» о Павлова, стать более чистым. Нет. Я уже говорил, что считаю и, пока не будет представлено достоверных свидетельств иного, буду считать, что Павлов в этой ситуации стал жертвой ложной информации и своего ошибочного восприятия происходящего как развала Союза, а не его обновления. Думаю, что здесь лежит суть ошибки, нашей совместной и Президента СССР особенно. При всей своей действительно огромной занятости он должен был найти время поднять Премьера до уровня понимания происходящего.

Наконец, третья ошибка, самая опасная в стратегическом плане.

Все члены Правительства и я в том числе сформированы как личности в старой системе. К тому времени, когда хороший специалист становился Министром, послушание политическому руководству было его важным качеством. Что-что, а уж муштровать в старой системе умели. Наши братья, отцы и деды прошли через горнило сталинских репрессий. Многие Министры видели это своими собственными глазами, многие из них лично пострадали в этот период. Мой дед был уничтожен в лагерях. Да и я до сих пор с содроганием вспоминаю, что пришлось пережить в 1985 году, уже в начале перестройки, после опубликования в «Правде» нашей с профессором Г. Поповым статьи о крупных ошибках, допущенных ЦК КПСС и Правительством СССР в механизме управления экономикой. Дошло до исключения

из КПСС с формулировкой «за подрыв экономической политики». Вы хорошо знаете, что это означало в те годы. Что пережили другие Министры — знают только они. У каждого была своя суровая школа.

Одно могу сказать твёрдо — через это прошли все. Орденов раньше Министрам просто так не давали. Они их зарабатывали. И не личной преданностью, как здесь говорили некоторые выступающие. Всё это чушь. Сталин говорил Байбакову, что «главное качество министра — бычья нервы». После четырёх лет работы в Правительстве СССР уверяю вас — немного изменилось. В этом зале мы не раз с вами имели возможность в этом убедиться лично. В результате страна — и это главная ошибка — в лице членов Кабинета Министров СССР имела не Правительство, способное подняться до уровня понимания обстановки в обществе, а главных технических специалистов по отдельным отраслям, которые знали одно: в любой обстановке они должны обеспечить страну углём, металлом, продовольствием, теплом, медикаментами, одеждой и т. д.

Правительство в современном виде — это просто дирекция огромного завода под названием СССР, где Премьер — директор, а Министры — начальники цехов. ЦК, обком, горком КПСС и НКВД приучили директоров и начальников цехов к подчинению политическим решениям.

Так нас приучили раньше. Но и сейчас немного изменилось. Вы ведь тоже считаете, что политика — это дело депутатов, а дело Министра — обеспечить выполнение решений. Не более. Обсуждать политические решения с Правительством не требуется. Видимо, поэтому в этом зале Совет Министров СССР преобразовали в Кабинет Министров, лишили его многих полномочий и даже законодательной инициативы. По существу, превратили просто в аппарат Президента СССР.

Вы не хотели нашего участия в политике. Многие из нас подчинились. Этот приобретённый, воспитанный в том числе и вами в этом зале инстинкт на 100% сработал в критической обстановке. Часть из нас не понимала, что происходит в стране, в ее политике. Политический процесс многим в работе действительно просто мешал. Не случайно про Ново-огарёвские встречи, куда Президент, видимо, понимая обстановку, нас не приглашал, в Правительстве бытовало мнение: они там за нашей спиной договариваются о суверенитетах, отбирают у нас права и возможность управлять, а нам отвечать за то, чтобы народ был сыт, одет, обут, мог нормально работать и т. д.

Нас отстранили от выработки политических решений, в результате Правительство действительно не понимало изменений в политике, поэтому не оценило усилий Президента, направленных на консолидацию политических сил и факторов. Думаю, что именно этим была продиктована острая дискуссия на Президиуме Кабинета Министров 17 и 19 августа по обсуждению текста Союзного договора.

Думаю, не оценил эти усилия и Верховный Совет СССР. Вы вспомните ход вчерашнего обсуждения проекта Союзного договора в этом зале. Думаю, не поняло всё общество, а Правительство в особенности, усилий Президента в отношении вхождения в общемировое пространство. В политическое пространство — через разоружение и новую политику СССР по отношению к Восточной Европе, Кубе, Афганистану, Ирану, Ираку, Палестине, к объединению Германии, соглашениям с США, установлениям дипотношений с Израилем и Южной Кореей и т. д. В экономическое пространство — через расширение взаимовыгодного сотрудничества, улучшение кредитных отношений до экономических, торговых отношений до инвестиционных и т. д. Вспомните. Весь мир буквально замер в ожидании встречи в Лондоне.

Все думали — неужели свершилось? Неужели действительно СССР уже другой?

Я был в Лондоне. Хочу сказать — мы туда ездили не просить подаяние. Глава великой страны ехал предлагать своим бывшим противникам, ведущим странам мира новые формы сотрудничества. Весь мир понимал — это прорыв, после этого процесс перестройки в СССР может стать действительно необратимым. Только в самом СССР, а в Правительстве и в Верховном Совете особенно, был «квасной патриотизм»: «Национальный позор. Мы не позволим поставить великую страну в очередь за подаянием». Всё это было. И здесь, в этом зале, были аплодисменты таким речам. Хочу вам, как специалист, сказать: без внешнеполитической поддержки, без крупных иностранных инвестиций мы из кризиса не выберемся. Все остальные пути — это политическая близорукость и экономическая иллюзия.

В общем, до 19 августа казалось всё идет к тому, что можно выйти из ситуации, — Программа совместных действий, Союзный договор, договорённости в Лондоне и т. д.

Теперь многое из этого рухнуло. Общество и страна по многим вопросам отброшены с завоеванных позиций.

Оценка заговору ГКЧП уже дана. Верховный Совет и особенно съезд расставят все точки над «и». Хочу только сказать, что Правительство СССР оказалось заложником политической ситуации.

Ход заседаний и решения Правительства 17, 19, 20 и 21 августа и опубликованные в прессе неполные и тенденциозно обработанные записи этих заседаний нельзя рассматривать в отрыве от всего того, о чём я только что говорил.

Нельзя недооценивать и информационное давление на членов Правительства СССР. Знаете, когда говорят, что на улицах уже концентрируются боевики с оружием, на руках у них списки на арест и ликвидацию с вашими адресами и фамилиями, и задают вопрос: «Согласны ли вы в этих условиях на введение чрезвычайного положения?», — то не каждый выдержит.

Были среди нас и те, кто хотел провести последний и решительный бой за сохранение СССР в старом виде, и те, кто из-за инстинкта самосохранения услужливо побежал за ГКЧП. Но были и те, кто думал, говорил и действовал иначе, хотя прекрасно осознавал последствия своих действий в случае победы ГКЧП. Думаю, что позиция каждого члена Кабинета Министров не будет скрыта от общественности.

Но сегодня в этом зале налицо попытка смешать и тех, кто примазался к ГКЧП, и тех, кто дрогнул, и тех, кто решил по старинке уйти от политического выбора в действительно крайне важные производственные заботы, и тех, кто открыто выразил иную позицию. Прежде всего, я, конечно, имею в виду Н. Губенко. 19 августа он мучился неизвестностью, как и все. Но уже 20-го сделал выбор и публично ушёл в отставку. Но теперь и он в общей корзине?

Анализируя ситуацию, я бы сказал так: в целом в Правительстве возобладал воспитанный инстинкт «не лезть в политику», привычка к законопослушанию и подчинению решениям политического руководства. Однако были и те, убеждения которых постоянны и не меняются в зависимости от ситуации и начальства.

Безусловно, закономерен вопрос — какова была моя личная позиция. Я хочу повторить суть того, что я открыто сказал на заседании Правительства 19 августа. К сожалению, нет стенограммы, но есть свидетели.

Во-первых, мы не кисейные барышни, чтобы пугаться от слов. Дело, государственные обязанности бросать нельзя. И без того тяжелейшая обстановка в народном хозяйстве в ближайшие дни и даже

часы дойдёт до критической точки. Нужно готовиться. Теперь рассчитывать можно только на себя. Нужно организовать питание, лечение, обогрев и работу людей, удержать их от политического экстремизма и кровопролития. И это главная задача, государственный долг и прямая обязанность Правительства.

Во-вторых, я, как и все остальные, не имел доказательств болезни М. Горбачёва или его свержения. С обеих сторон одни слова. Пока нет доказательств, я лично не могу определить конституционность перехода обязанностей Президента к Г. И. Янаеву.

Для себя самого в те дни я понимал только то, что теперь будет поворот от достигнутого. Уверен, что для такого поворота неизбежно начнут применять методы 1929 и 1937 годов. Я с этими методами категорически не согласен. Я знаю Тизякова и Стародубцева, их взгляды на экономику. Эти взгляды внедрять в практику лично не буду. Но в столь критической ситуации я, как и все члены Правительства СССР, не имею права бросить дело, свои государственные обязанности, тем более что возглавляю Минэкономики. Я и сейчас уверен, что нельзя бросать страну в такой обстановке по личным политическим мотивам. Я сказал, что буду исполнять свои обязанности до Сессии Верховного Совета и выяснения происходящего. Что я и делал. Теперь у вас на руках моё личное заявление об отставке, я за сохранение кресла не борюсь. Повторяю, об этой своей позиции я 19.08. откровенно сказал на заседании Правительства.

Конечно, в эти дни я пытался неоднократно проверить достоверность обнародованной информации и до сессии. Пытался звонить в Крым, говорил с Янаевым, Павловым, Лукьяновым, президентами союзных республик.

В конце концов, к утру 20 августа я понял: что-то не то. Нельзя ждать сессии. Нужно выводить Правительство из состояния политического заложника. Так появилось и решение Кабинета Министров от 19 августа, так появилось сообщение о болезни Павлова. Так родилось и Заявление Правительства СССР от 21 августа о том, что мы подчиняемся только Законам СССР и подотчётны Президенту М. Горбачёву. Не многие знают, что в проекте Заявления была и вторая часть. Мы вполне могли принять решение о неподчинении решениям Вице-президента Янаева и ГКЧП. Для этого нам нужно было проявить волю, сделать ещё один шаг и проигнорировать мнение Председателя Верховного Совета СССР о том, что Правительство СССР как испол-

нительный орган до Сессии ВС может не признавать Г. И. Янаева исполняющим обязанности Президента СССР, но по закону обязано, особенно в сложившейся ситуации, подчиняться Вице-Президенту СССР Г. И. Янаеву, пока его действия не признаны неконституционными. Хочу обратить внимание, что решения Президиума Верховного Совета РСФСР — по Конституции СССР — по данному вопросу не могут быть основанием для действий Правительства СССР. Напомню, что разговор с Лукьяновым А. И. у нас состоялся в 13 часов 21 августа, когда ещё ничего не было известно, и на мой прямой вопрос, верна ли информация Ельцина, что действия ГКЧП признаны Лукьяновым неконституционными, он ответил, что таких заявлений не делал. К тому времени я уже окончательно определил свою позицию.

Именно поэтому 21 августа, ещё не зная, поддержит ли Президиум Кабинета Министров подготовленный мной текст Заявления Правительства СССР, я в 16 часов провёл встречу с послами ведущих зарубежных стран и сделал такое Заявление от имени всего Правительства СССР, заготовил и в 17:00 направил текст шифровок совпослам во всех странах с поручением немедленно довести Заявление до глав государств и правительств стран пребывания, назначил пресс-конференцию на 21:00, чтобы она была показана в прямом эфире программ телевидения всего мира, чтобы придать это Заявление гласности, довести позицию Правительства СССР до советской и мировой общественности.

Я думаю, Президиум Кабинета Министров проявил мужество. Он принял Заявление. Нельзя отрицать, что это был действительно мужественный шаг, ибо вплоть до 20:30 вечера 21 августа, когда уже после встречи с послами и направления шифровок мне позвонил Президент М. С. Горбачёв, все наши действия в любой момент могли быть объявлены «вне закона» со всеми вытекающими последствиями. Это сейчас легко говорить, а в час дня 21 августа некоторые из нас совсем не зря положили в карманы оружие. Все понимали — это и есть тот последний и решительный бой. Хотя допускаю, что у каждого бой был свой и мог быть за разные идеалы.

Я знаю, все мы вместе не совершили подвиг, а некоторые прямо поддержали ГКЧП. Я просто хочу сказать: не торопитесь клеймить позором и вершить суд над теми, кто не совершал преступления.

Я понимаю, что вы вряд ли сможете отказать Президенту Горбачёву М. С. в требовании отправить все Правительство в отставку. Я про-

сто призываю вас хорошо подумать перед голосованием — есть ли это выход из положения и в этом ли нужно сейчас искать корень зла. Лично я не понимаю: как можно за политическую ошибку уволить в один день всё руководство и всех начальников цехов огромного завода? Это окончательно развалит и так еле дышащую экономику и усугубит кризис до катастрофических последствий. Думаю, что более прагматично разбираться в менее эмоциональной обстановке и персонально с каждым. В этой острой обстановке вы оставите страну без хозяйственного руководства, что обострит кризис в экономике и откроет путь новым экстремистам. Политические экстремисты могут реально разрушить СССР за 2–3 месяца. Это угроза очень реальна и серьёзна, её нельзя недооценивать.

Товарищи депутаты! Я выходил на эту трибуну много раз. Сейчас я стою на ней последний раз, по крайней мере в этой роли. Я всегда считал и сегодня убеждён в том, что главным условием стабилизации как экономики, так и социально-политической обстановки является сохранение целостности СССР как государства. Оставшись без союзного Правительства, страна ещё быстрее покатится к катастрофе.

Президент СССР М. С. Горбачёв здесь сказал, как и какими политическими средствами он собирается добиться консолидации политических сил в обществе и не допустить хаоса. Думаю, что этот подход в своей политической основе верен. Именно поэтому нужно как можно скорее подписывать Союзный договор, Экономическое соглашение. Зная состояние нашей экономики, я понимаю, что лёгкого пути выхода из кризиса нет. Он будет трудным, а иногда и мучительным. Но ради наших детей и внуков мы должны пройти этот путь».

Впервые от имени правительства было выражено несогласие с президентом, и оно было поддержано депутатами!

После первого голосования Михаил Сергеевич не набрал нужного числа голосов, чтобы отправить правительство в отставку.

Впрочем, силы были не равны, эйфория свободы охватила народных избранников. После недолгой воспитательной работы с ними после второго голосования необходимое большинство было собрано.

Последнее Правительство СССР было отправлено в отставку.

28 августа руководство РСФСР объявило, что устанавливает свой контроль над Государственным банком и Внешэкономбанком СССР.

28 августа Верховный Совет СССР утвердил отставку В. С. Павлова и всего Кабинета министров и впредь до образования нового состава возложил функции союзного правительства на только созданный Комитет по оперативному управлению народным хозяйством СССР во главе с Иваном Силаевым. Пожалуй, более красноречивого сигнала, кто вышел победителем в многомесячном противостоянии и что можно ожидать от дальнейшего хода событий, подать было невозможно.

Это был бесславный провал демарша ГКЧП, а в ещё большей степени откровенное торжество и стремление Бориса Ельцина и его окружения упрочить свой триумф над вмиг утратившим реальную власть президентом, закрепивший вожделенную победу России над ненавистным Центром. Они запустили цепную центробежную реакцию в республиках СССР. Российская Федерация фактически похоронила столь долго и мучительно готовившийся новый Союзный договор, и основательно подточенное уже внутренней коррозией здание начало разваливаться.

Уже 24 августа акт о государственной независимости примет Верховная рада Украины. На следующий день украинскому примеру последует Белоруссия. 27 августа Декларацию о независимости приняла Молдавия, 30 августа — Азербайджан, за ним Армения, Узбекистан и Киргизия. Леонид Кравчук объявил командующим всех военных округов и пограничным войскам на территории республики, что отныне они подчиняются украинским властям. После августа у Президента СССР, одновременно являвшегося главнокомандующим вооружёнными силами, не осталось войск, которые бы ему подчинялись. Остановить процесс распада было уже некому: Горбачёв оставался главой государства, которое на глазах таяло в размерах и утрачивало дееспособность.

Кончилось тем, что Президент СССР вместе с главами одиннадцати, ещё вчера союзных республик констатировал невозможность продолжать делать вид, будто Центр в прежнем своём виде ещё способен контролировать ситуацию и на что-то влиять. Совместным решением они упразднили действовавшие органы государственной власти и управления. Ими было продекларировано учреждение вместо них новых. Совет представителей народных депутатов получал законодательные функции и должен был разработать Конституцию Союза суверенных государств, а задача Государственного совета из Президента СССР и высших должностных лиц республик была в согласовании вопросов

внутренней и внешней политики. Наконец, Межреспубликанский экономический комитет планировалось создать для координации управления народным хозяйством. Спешно созванный по горячим следам Съезд народных депутатов СССР принял Закон «Об органах государственной власти и управления Союза ССР в переходный период», после чего по предложению Горбачёва фактически самораспустился.

Тогда же новое руководство страны начало сводить счёты с побеждёнными.

*«Вечером 21 августа на пресс-конференции в МИД СССР первый зампреьера КМ СССР Владимир Щербаков заявил, что Валентин Павлов не имеет отношения к заговору. Он был введён в заблуждение. По словам Щербакова, Павлов не принимал участия ни в одном из заседаний ГКЧП по состоянию здоровья»<sup>1</sup>.*

А вот что рассказал об этих событиях коллега Щербакова ещё по работе в отделе Совмина.

**Харитонов В.М.:** *«Хорошо помню эпизод, когда в сентябре 1991 года Ельцин после так называемого путча устроил публичную на всю страну порку его руководителей и попутчиков. Он поднял на глазах у всей страны Володю Щербакова, чтобы тот подтвердил низкий “моральный облик” и непрофессионализм премьера. Известный борец за трезвость Борис Николаевич заявил: “Павлов пил всегда и во время путча тоже”.*

*Но Щербаков неожиданно для всех сказал: “Я знаю Валентина Сергеевича и как специалиста, и как человека с самой лучшей стороны! При мне он никогда не пьянствовал, конечно, мог выпить, как мы все. Поэтому я уважал и буду его уважать, несмотря ни на что!”*

*Я и раньше уважал Владимира Ивановича, но после этого поступка зауважал ещё больше. Тогда же всем стало понятно, что как государственная, так и политическая его карьеры закончились».*

## На прослушке

После того как Павлов был арестован, В.И. Щербакова неоднократно допрашивали. Все его телефоны больше года держали на прослушке. Друзья даже показали ему личную резолюцию Бориса Ельцина на установление квартиры Владимира Ивановича на прослушивание

<sup>1</sup> И Павлов ни при чём... // Независимая газета. 22.08.1991.

и наружного наблюдения за ним самим. Чтобы не подводить никого, он резко сократил количество звонков. Да и его звонками особо не тревожили. Когда же амнистировали членов ГКЧП и В. С. Павлов вышел из следственного изолятора № 1 «Матросская тишина», его бывший заместитель набрал его номер. Друзья встретились, много обсуждали пережитое. Вместе перечитывали копию уголовного дела, которую выдали Валентину Сергеевичу при освобождении. Оказалось, что Щербаков один из немногих, кто не дал показаний против премьера и правительства. За это был поднят отдельный тост.

Но жизнь продолжалась. И Валентин Сергеевич, как и многие из бывших членов советского правительства, остался без работы и нужно было думать, как жить дальше. У Владимира Ивановича была возможность стать профессором одного из университетов, но преподавательская стезя его не сильно прельщала — не хотелось ему, чтобы на преподавателя студенты ходили смотреть, как на динозавра.

В тот период у него вышло несколько книг в США, Германии, Италии, и он через Всесоюзное агентство охраны авторских прав получил первый в своей жизни валютный гонорар. Для советского человека очень приличный даже после того, как из него удержали примерно 70% в пользу государства и агентства. Владимир Иванович с женой на эти деньги отправили сына учиться в Швейцарию, подалее от наступающих пертурбаций и проблем.

К моменту отставки Кабмина у В. И. Щербакова на сберкнижке лежало 6000 рублей, у других его коллег ненамного больше. Суммы существенные в советское время, но не поражающие воображение, если учесть, что осенью того же 1991 года МРОТ в России был установлен на уровне 180 рублей. Легко было прикинуть, сколько времени сможет просуществовать семья на 33 «минималки». Все эти деньги ушли на регистрацию в октябре 1991 года Международного фонда содействия приватизации и иностранным инвестициям «Интерприватизация», поэтому месяцев семь-восемь семья бывшего первого заместителя председателя правительства великой державы жила «чем Бог пошлёт».

## ПОСЛЕСЛОВИЕ

После того как советское правительство было отправлено в отставку, Ельцин распорядился никого в новые структуры власти не брать!

А вот Президент СССР Михаил Горбачёв 21 октября 1991 года подписал указ «О международном фонде содействия приватизации и иностранным инвестициям в СССР» («Интерприватизация»). Руководители суверенных республик должны были содействовать открытию отделений и представительств фонда, оказывать им всестороннюю помощь и поддержку.

Впрочем, к указаниям уходящего главы некогда великой страны уже мало кто прислушивался. Неслучайно на Западе существует термин «хромая утка». Опирались необходимо было на собственные силы и знания.

Соучредителями фонда тогда стали более 100 советских, 30 международных и иностранных банком, с советской стороны это были коммерческие банки: Промстройбанк, Мосбизнесбанк, Инкомбанк, Внешэкономбанк, Всероссийский биржевой банк, АвтоВАЗбанк. Кроме них — Научно-промышленный союз, Союз предпринимателей, много промышленных предприятий, в частности, родные для Владимира Ивановича АвтоВАЗ и КамАЗ.

**Щербаков В. И.:** «После прекращения деятельности союзного правительства в конце 1991 года мы с коллегами ушли в бизнес и доказали, что и в предпринимательской среде можем успешно работать».

Фонд должен был действовать уже не благодаря чьей-то помощи, а вопреки оказываемых ему препятствий. Следовало найти совершенно новые методы работы, свою уникальную нишу.

Воспользовавшись своим высоким международным авторитетом В. И. Щербаков пригласил в наблюдательный совет фонда извест-

ных политиков и учёных. С советской стороны в него вошли Э. Шеварднадзе (на самом начальном этапе), Е. Велихов, А. Вольский, А. Владиславлев, Г. Попов, А. Собчак. Из иностранцев в совет вошли М. Тэтчер (Великобритания), Г. Кристианс (Германия), Л. Батиани (Швейцария), А. Гонзалес (Испания), Д. Чанг (Тайвань) и другие.

Большинство из них в истории фонда не оставили никакого следа, но создание таких звёздных советов было знаменем времени и неким защитным оберегом. Имена многих современному читателю мало что говорят, но тогда это были VIP-персоны самого высокого уровня.

Благодаря этим персонам удалось привлечь и серьёзных международных учредителей: Международный фонд за выживание и развитие человечества, Международный центр социально-трудовых проблем, Ассоциация международных торгово-экономических отношений, Международная организация предпринимателей, более полутора десятков всемирно известных американских, немецких, швейцарских, британских, французских, итальянских и испанских банков, крупные инвестиционные, адвокатские, финансовые, страховые и торгово-промышленные компании.

Но не на них, в первую очередь, рассчитывал Владимир Иванович.

В аппарат фонда, его мозговой центр, было набрано 50–70 человек.

**Серов В.М.:** *«Борис Николаевич тогда совершил очередную глупость, продемонстрировал оскорбительную недооценку мощного потенциала, накопленного в советский период. Невостребованными оказались высококлассные управленцы самого высокого уровня, опыт которых был очень важен молодой российской власти.*

*А вот Владимир Иванович Щербаков проявил мудрость. Он собрал вокруг себя работавших с ним коллег — министров, зампредов Госплана...»*

Помимо Щербакова, избранного президентом фонда, в учредителях «Интерприватизации» были первый заместитель председателя Госплана СССР, министр цветной металлургии СССР Владимир Александрович Дурасов и председатель Госстроя СССР Валерий Михайлович Серов, ставший позже вице-премьером российского правительства, зампреды Госплана Анатолий Иванович Лукашов и Юрий Иванович Матькин, зампредседателя комиссии Совмина СССР по совершенствованию хозмеханизма Пётр Макарович Кацура, замминистра труда Константин Сергеевич Данилин, ставшие вице-президентами фонда.

Кстати, Анатолий Иванович Лукашёв, бывший в начале 1980-х годов заместителем министра нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности СССР, сыграл ключевую роль в реализации одного из самых эффективных проектов фонда — выработке концепции и создании организационной структуры новой нефтехимической компании — СИБУР. Благодаря своим знаниям и контактам он сумел задействовать лежавшее с конца 1980-х годов, закупленное за рубежом оборудование и организовать переработку попутного газа, который до этого в нашей стране просто сжигался.

В.И. Щербаков тогда проявил особую дерзость, пригласив на работу в свой фонд В.С. Павлова. Тот согласился и был избран членом совета директоров одной из дочерних организаций. Валентин Сергеевич получал весьма скромную зарплату, впрочем, как и все остальные. Помогали в то время Павлову и другие старые друзья. Эту помощь Валентин Сергеевич с благодарностью принимал, но старался не светиться в политической и общественной жизни, медийном пространстве.

**Щербаков В.И.:** «Вопреки всем указаниям Ельцина не выпускать ни одного нераскаявшегося бывшего руководителя СССР на ответственную работу в нашу первую команду вошли сразу шесть советских министров, каждый из которых в свою очередь привлёк с собой ещё несколько специалистов, порой оставшихся за бортом нового российского правительства реформ.

Нам вместе удалось тогда привести в порядок многие инвестиционные проекты, до этого не находившие применения. Многие из них впоследствии были реализованы».

И начиналась работа фонда очень ярко. Команде Щербакова как бы хотелось громко крикнуть: «Мы живы! И вы нас ещё узнаете!»

В Кремлевском Дворце съездов 4 декабря 1991 года открылась советско-американская конференция по торговому и экономическому сотрудничеству, организованная фондом «Интерприватизация».

О целях и задачах фонда тогда его президент, профессор В.И. Щербаков, рассказывал следующее: «Сейчас у нас в конечном потреблении населению идёт 12–15% всей выпускаемой продукции. Если эту долю не поднять хотя бы до 40–45%, то полки продовольственных и промтоварных магазинов по-прежнему будут пусты. Более того, обнищание населения ускорится. Коренной вопрос создания рыночной экономики не в либерализации цен, хотя это и очень важно, а в преобразовании структуры народнохозяйственного комплекса. С этой за-

дачей нам без крупномасштабного привлечения иностранного капитала не справиться. Именно привлечением иностранных инвесторов к процессу приватизации мы и намерены всерьёз заняться».

Оптимизма тогда у В.И. Щербакова было много: «Совместно с обществом «Русский капитал» и Фондом международного сотрудничества и развития (США) мы привезли в Москву около 300 руководителей американских компаний, изучающих возможность инвестирования в российскую экономику. За этими людьми стоит более 120 миллиардов долларов. Мы им подобрали около 500 российских предприятий, обратившихся в фонд. Интересы тех и других близки. Пусть поговорят, четырёх дней для первого разговора более чем достаточно. Если контакт будет, многие снова придут к нам. Теперь уже за практической помощью.

Работаем, конечно, и в других направлениях. Неделю назад зарегистрировались и открыли свои офисы в Цюрихе, Вене и Берлине. Скоро их откроем в Риме, Мадриде, Лондоне, Париже, Нью-Йорке... В стадии завершения переговоры с крупными адвокатскими и финансовыми компаниями, которые смогут представлять наши интересы во многих странах мира. Нашли партнёров на Чикагской и Лондонской биржах. Если получать хотя бы по одному проекту из каждой страны, то уже работы будет невпроворот».

Казалось бы, авторитет бывшего первого вице-премьера советского Кабинета министров был подтверждён и трудные времена позади.

Однако устойчивое положение ещё предстояло заработать, да и, как уже писалось раньше, что-то следовало оперативно заработать на жизнь. Ведь уставом фонда было предусмотрено, что продать деньги учредителей штатные сотрудники не имели права. Их делом было заставить эти деньги работать. Личными доходами могли стать только проценты от получаемой прибыли.

И всё оказалось не столь легко, как поначалу казалось... В России Ельцин и его окружение все дороги людям, связанным с В. С. Павловым, перекрыли, да с ними первое время и боялись работать, они были, как сказали бы сейчас, «токсичными». Поэтому новая компания начинала с проектов в Казахстане, Узбекистане, Белоруссии. И выжила.

Постепенно, понемногу компания начала вставать на ноги. В частности, стоит вспомнить, как в 1993 году благодаря во многом опыту и знаниям Валерия Михайловича Серова фонд «Интерприватизация» выиграл в США тендер на разработку Московского авиаузла,

обойдя очень серьёзных американских конкурентов. Тогда был получен первый миллион долларов на разработку проекта.

Нельзя не отметить и роль фонда в спасении многих отечественных флагманов промышленности, которые должны были пасть в мясорубке гайдаровский приватизации.

**Серов В.М.:** *«Когда началась приватизация, нам удалось оставить очень много схем, по которым страна теряла стратегические объекты, переходящие в руки иностранцев. В частности, за одно из ведущих ракетно-космических предприятий СССР, разработчика полного спектра ракетной и космической техники — ракет-носителей, спутников, пилотируемых космических кораблей, военных баллистических и прочих ракет, работавшего под руководством В.Н. Челомея в Реутово, американцы предлагали 15 млн долларов. В их планах было запустить на его месте производство строительных конструкций. Вместо вертолётных заводов Милля должны были появиться производственные мощности по выпуску сантехники! В США был создан специальный фонд, представители которого ездили по всем республикам бывшего СССР и определяли, какие предприятия подлежат ликвидации.*

*Во многих случаях нам удалось противостоять этим планам».*

Благодаря фонду появились новшества, которых никогда не было в Советском Союзе. В частности, началось сотрудничество с ЮНИДО — специализированным учреждением Организации Объединённых Наций по промышленному развитию. Именно «Интерприватизация» стала представлять бывший СССР в этой организации.

Фонд первым стал использовать международную форму подготовки инвестиционных проектов. С его подачи, в частности, в нашей стране стала использоваться оценка практичности предлагаемых проектов — feasibility study.

**Серов В.М.:** *«Разработку технико-экономических обоснований, т.н. feasibility study, мы не только стали первыми применять, но и первыми в стране подготовили собственную методологию её расчёта.*

*Это был очень грамотный подход к организации всего процесса инвестирования. Для России в то время это был прорыв».*

Таким образом, Международный фонд содействия приватизации и иностранным инвестициям в СССР («Интерприватизация») стал очень важной страницей биографии Владимира Ивановича Щерба-

---

---

## Послесловие

---

---

кова. Только из-за того, что мы не ставили своей целью углубляться в эту историю, заставляет автора закончить на этом повествование.

Далее будет ещё более яркая глава в жизни нашего героя — создание с нуля и развитие автосборочного предприятия АВТОТОР в Калининграде.

Лишь один факт, характеризующий этот российский автогигант: концерн BMW, поверив (и проверив) своего партнёра, доверил ему, находящемуся в 1000 километров от Мюнхена, собирать фактически всю линейку своих автомобилей. И сейчас ежегодно более 20 лет подряд грамоты лучшим зарубежным производителям BMW достаются работникам АВТОТОРа.

Такова роль личности в любой истории...

## ОСНОВНЫЕ РАССКАЗЧИКИ

**Абалкин Леонид Иванович** — академик АН СССР и РАН, 1986–1989 и в 1991–2005 годах — директор Института экономики АН СССР / РАН; 1989–1990 — заместитель председателя Совета министров СССР, председатель Госкомитета по экономической реформе.

**Аганбегян Абел Гезевич** — академик АН СССР и РАН, 1985–1989 — председатель Комиссии АН СССР по изучению производительных сил и природных ресурсов; 1986–1989 — академик-секретарь отделения экономики и член Президиума АН СССР; 1989–2002 — ректор Академии народного хозяйства при Совете министров СССР / Правительстве РФ.

**Анисимов Станислав Васильевич** — 1988–1990 — заместитель председателя Госкомитета СССР по материально-техническому снабжению; 1990–1991 — первый заместитель председателя Госкомитета СССР по материально-техническому снабжению; 1991–1992 — министр материальных ресурсов СССР, 1991–1992 — министр торговли и материальных ресурсов РСФСР, председатель специальной Комиссии Правительства РФ по оперативному регулированию ресурсообеспечения.

**Болдин Валерий Иванович** — 1987–1991 — заведующий общим отделом ЦК КПСС; 1990–1991 — руководитель Аппарата Президента СССР.

**Войлуков Арнольд Васильевич** — 1987–1990 — начальник управления денежного обращения правления Госбанка СССР; 1990–1991 — заместитель председателя правления Госбанка СССР; 1992–2005 — первый заместитель председателя Центрального банка РФ.

**Герашенко Виктор Владимирович** — 1985–1989 — первый заместитель председателя правления Внешэкономбанка СССР, 1989–1991 — председатель правления Госбанка СССР, 1992–1994 и 1998–2002 — председатель Центрального банка РФ.

**Горбачёв Михаил Сергеевич** — 1985–1991 — Генеральный секретарь ЦК КПСС; 1990–1991 — Президент СССР.

**Дубенецкий Яков Николаевич** — 1987–1990 — первый заместитель председателя правления Промстройбанка СССР, 1990–2000 — председатель правления Промстройбанка, вице-президент Ассоциации российских банков; председатель Ассоциации промышленно-строительных банков «Россия».

**Заславская Татьяна Ивановна** — академик АН СССР и РАН, 1987–1992 — директор-организатор Всесоюзного центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ).

**Кацура Пётр Макарович** — 1985–1991 — заведующий отделом совершенствования управления народным хозяйством, первый заместитель председателя Госкомиссии по экономической реформе Совета министров СССР.

**Красильников Виктор Наумович** — 1982–2018 — заместитель, первый заместитель председателя Научно-экономического общества, первый вице-президент Вольного экономического общества, 1989–2018 — вице-президент и генеральный директор Международного союза экономистов, 1996–2018 — первый вице-президент, действительный член Международной академии менеджмента.

**Левчук Дмитрий Георгиевич** — 1985–1989 — референт отдела совершенствования управления народным хозяйством Управления делами Совета министров СССР, 1989–1990 — ответственный секретарь секретариата заместителя председателя Совета министров СССР, председателя Госкомитета по экономической реформе Л. И. Абалкина, управляющий делами аппарата Госкомитета по экономической реформе.

**Матюхин Георгий Гаврилович** — 1990–1992 — председатель Центрального банка России.

**Медведев Вадим Андреевич** — 1986–1990 — секретарь ЦК КПСС; 1988–1990 — член Политбюро ЦК КПСС; 1990–1991 — член Президентского совета СССР.

**Меликьян Геннадий Георгиевич** — 1983–1986 — помощник председателя Комитета, заместитель начальника отдела организации, нормирования и производительности труда Государственного комитета Совета министров СССР по труду и социальным вопросам, 1986–1989 — помощник заместителя председателя Совета министров СССР, 1989–1991 — заместитель заведующего сводным отделом экономической реформы, заведующий сводным отделом экономической

реформы Государственной комиссии Совета министров СССР по экономической реформе, 1991 — заместитель председателя Государственного совета по экономической реформе; 1992–1996 — министр труда Российской Федерации; 1996–1997 — министр труда и социального развития Российской Федерации; 2006–2011 — первый заместитель председателя Банка России.

**Ожерельев Олег Иванович** — доктор экономических наук, 1982–1984 — декан экономического факультета ЛГУ, 1984–1991 — заведующий сектором экономических наук, зам. зав. идеологического отдела, зав. подотделом науки ЦК КПСС, 1991 — помощник Президента СССР.

**Орлов Андрей Владимирович** — 1978–1989 — директор Всесоюзного НИИ по изучению спроса населения, 1989–1992 — заместитель председателя Государственной комиссии по экономической реформе при Совете министров СССР.

**Павлов Валентин Сергеевич** — 1985–1987 — председатель Госкомцен СССР, 1987–1991 — министр финансов СССР, 1991 — премьер-министр СССР.

**Петраков Николай Яковлевич** — академик АН СССР и РАН, 1970–1990 — заместитель директора Центрального экономико-математического института (ЦЭМИ) АН СССР, 1990 — помощник Генерального секретаря ЦК КПСС по экономическим вопросам, а затем помощник Президента СССР по экономике.

**Покровский Владимир Анатольевич** — 1972–1988 — заместитель председателя научного совета Государственного комитета по науке и технике по проблеме «Экономика и организация научно-технических исследований и разработок»; 1982–1991 — заместитель заведующего отделом управления, главный редактор газеты «Правительственный вестник», заместитель председателя Государственной комиссии Совета министров СССР по экономическим реформам, начальник отдела научно-технического прогресса, заместитель управляющего делами в аппарате Правительства СССР.

**Примаков Евгений Максимович** — академик АН СССР и РАН, 1989–1990 — кандидат в члены Политбюро ЦК КПСС; 1990–1991 — член Президентского совета СССР; 1996–1998 — министр иностранных дел РФ; 1998–1999 — председатель Правительства России.

**Рыжков Николай Иванович** — 1985–1990 — член Политбюро ЦК КПСС; 1985–1991 — председатель Совета министров СССР.

---

---

## Основные рассказчики

---

---

**Семёнов Виктор Николаевич** — 1951–1991 — экономист, старший экономист, начальник отдела, начальник главка Министерства финансов СССР, заместитель министра финансов СССР.

**Ситарян Степан Арамаисович** — академик АН СССР и РАН, 1989–1990 — заместитель председателя Совета министров СССР, председатель Государственной внешнеэкономической комиссии Совмина СССР.

**Фёдоров Борис Григорьевич** — доктор экономических наук, 1987–1989 — старший научный сотрудник Института мировой экономики и международных отношений, 1989–1990 — консультант ЦК КПСС, 1990 — министр финансов РСФСР; 1998 — руководитель Госналогслужбы, заместитель председателя Правительства Российской Федерации.

**Шаталин Станислав Сергеевич** — академик АН СССР и РАН, 1989–1990 — член Государственной комиссии по экономической реформе. В 1990 году возглавлял рабочую группу по разработке программы перехода к рыночной экономике — программы «500 дней»; 1990–1991 — член Президентского совета СССР.

**Явлинский Григорий Алексеевич** — 1984–1989 — заместитель начальника сводного отдела, затем начальник управления социального развития и народонаселения Госкомитета по труду и социальным вопросам, 1989–1990 — начальник сводного отдела Государственной комиссии по экономической реформе при Совете министров СССР, 1990 — заместитель председателя Совета министров РСФСР, председатель Государственной комиссии по экономической реформе РСФСР.

## УКАЗАТЕЛЬ ИМЁН

### А

Абалкин Л. И. — 17, 23, 24, 37, 87, 97, 98, 104–106, 112, 124, 125, 127, 135, 136, 138, 144, 145, 159, 164, 165, 213, 231, 271–280, 285, 288, 317, 319–327, 331, 333–338, 341, 354, 356–359, 375, 385, 390, 395, 414, 482, 483, 642, 643  
 Авен П. О. — 519, 548, 557  
 Аганбегян А. Г. — 17, 37, 98, 105, 106, 156, 276, 332, 355–358, 393, 402, 414, 480, 481, 642  
 Адамович А. М. — 174  
 Акаев А. А. 605  
 Акбаров Ю. Т. — 161  
 Александр II — 339  
 Алексахенко С. В. — 336  
 Алиев Г. А. — 39, 55–57, 488  
 Аллисон Г. — 485, 487, 501  
 Алкснис В. И. — 449  
 Алферов Ж. И. — 174  
 Андреева Н. А. — 372, 380  
 Андреотти Д. — 486, 504, 507, 508  
 Андрианов В. И. — 59, 64, 66  
 Андропов Ю. В. — 12, 84, 137, 211, 621  
 Анисимов С. В. — 406, 519, 527, 528, 548, 555, 557, 642  
 Антонов А. — 79  
 Антошкин Н. Т. — 65  
 Анциферов Н. — 191  
 Анчишкин А. И. — 115, 336  
 Арбатов Г. А. — 276  
 Ассекритов С. В. — 89, 327, 412  
 Аттали Ж. — 502, 504  
 Афанасенко П. — 500  
 Афанасьев В. Г. — 25, 26

Афанасьев Ю. Н. — 174, 299, 314, 397, 559

### Б

Байбаков Н. К. — 67, 68, 627  
 Бальцерович Л. — 322, 323, 485  
 Бакатин В. В. — 395  
 Бакланов О. Д. — 385, 396, 530, 569, 598, 619  
 Банионис Д. — 61  
 Баталин Ю. П. — 35, 36, 41–49, 136  
 Баткин Л. М. — 559  
 Бачурин А. В. — 100  
 Беда А. Г. — 567  
 Бейкер Д. — 468, 476, 487, 493–496, 499, 507, 508  
 Бек А. А. — 101  
 Беликов — 34  
 Белоусов Р. А. — 81, 105  
 Береговуа П. — 506, 508  
 Бессмертных А. А. — 399, 468, 471, 481, 482, 503, 507, 509, 599, 600, 609, 610  
 Бешлосс М. — 489, 492, 495, 500  
 Бжезинский З. — 617  
 Библер В. С. — 559  
 Биккенин Н. Б. — 34  
 Бирюкова А. П. — 223, 235, 244–246, 267, 347, 399  
 Блохин Ю. В. — 449  
 Богомолов О. Т. — 276  
 Богомяков Г. П. — 158  
 Бокарев А. — 180, 188  
 Болдин В. И. — 34, 289, 290, 310, 358, 359, 399, 520, 521, 530, 565, 568, 569, 581, 585, 593, 598–600, 604, 619, 642

---

---

## Указатель имён

---

---

Боннэр Е. Г. 559  
Боровков В. А. — 161  
Бородин В. — 248  
Боскин М. — 491, 498  
Батиани Л. — 637  
Бочаров М. А. — 28–331  
Брежнев Л. И. — 10, 11, 21, 103, 204  
Брэйди — 507  
Брюханов — 63  
Бужинский А. И. — 37  
Бунич П. Г. — 37, 99, 100, 103, 139,  
142, 316  
Бурбулис Г. Э. — 207, 443, 512  
Буртин Ю. Г. — 559  
Буш Д. 252, 346, 421, 468, 469, 476,  
477, 485–504, 503–506, 507–509,  
520–522  
Быстров Е. — 156  
Бэшлосс М. — 485

### В

Вавилов А. П. — 336  
Вайгель Т. — 507–509  
Валовой Д. В. — 25, 26, 393  
Варенников В. И. — 557, 619  
Васильев Л. Б. — 247  
Вебер А. 190, 193, 295, 360, 396, 399,  
404, 410, 412, 417, 445, 448  
Велихов Е. П. — 67, 637  
Величко В. М. — 385, 399, 556, 564,  
568, 581, 590, 594, 596, 598, 608,  
609, 612  
Вешняков А. А. — 372  
Владиславлев А. П. — 637  
Власов Ю. П. — 174  
Вознесенский А. Л. — 334  
Вознесенский Н. А. — 40  
Возняк В. Я. — 65, 66  
Войлуков А. В. — 431, 432, 436–438,  
442, 445, 642  
Волков А. П. — 40  
Вольский А. И. — 33–36, 43, 86, 212,  
261, 422, 522, 523, 562, 619, 637  
Воронин Л. А. — 288, 330, 325, 395  
Воронин Ю. М. — 374  
Воронцов Н. Н. — 580, 581  
Воронцов Ю. М. — 495, 574, 576  
Воротников В. И. — 120, 157, 383  
Вошанов П. И. — 620, 621  
Высоцкий В. С. — 7–9, 600

### Г

Гаврилов Б. Н. — 54, 55, 57, 74  
Гаврилов И. Г. — 605  
Газманов О. М. — 73  
Гайдар Н. Т. — 90, 102, 338, 414, 452,  
460, 461, 478, 485, 495, 496, 511,  
513, 519, 533, 548, 557, 640  
Гамза В. А. — 566, 567  
Гарбузов В. Ф. — 107  
Гейтс Б. — 489, 499  
Гельвеций К. — 94  
Геращенко В. В. — 60, 88, 165, 166,  
281, 431, 434, 436–439, 438, 441,  
442, 444, 517, 527, 531, 552, 556,  
558, 560, 569, 570, 571, 573, 580,  
608, 642  
Гинзбург В. Л. — 470, 471  
Гладкий И. И. — 54, 169  
Глазков Н. И. — 5  
Глазьев С. Ю. — 253  
Глинка Е. П. — 264  
Глущенко А. С. — 568  
Голикова Т. А. — 256  
Гонзалез Э. — 270  
Гонсалес В. — 504.  
Горбачёв М. С. — 10, 14, 33, 34, 37,  
42, 61, 71, 73, 75, 76, 85, 87, 91,  
107, 108, 113, 115, 120, 124, 125,  
127, 128, 130, 133, 139, 153, 156,  
157, 159, 160, 165, 174, 177–179,  
184, 190, 191, 204, 208, 210, 212,  
213, 252, 259, 262, 267, 272, 273,  
275–277, 290, 295, 298, 299, 304,  
305, 310–319, 324, 327, 328, 330–  
349, 354–362, 367, 368, 373–386,  
391–411, 417, 418, 421–427, 431–  
433, 439, 440, 446–450, 466–472,  
476, 478, 480–530, 548–569, 575,  
577, 581, 582, 589–605, 608–611,  
613, 615, 616, 618–623, 630–630,  
643,  
Горбачёва Р. М. — 324, 510, 520, 565,  
569, 598, 605  
Горячева С. П. — 450  
Гостев Б. И. — 35–37, 112, 139, 142,  
152  
Градин Д. А. — 101  
Грибов Б. Г. — 158, 322, 425  
Гриценко Н. Н. — 105, 230  
Гришин В. В. — 383

Губенко Н. Н. — 166, 559–561, 576,  
578, 601, 629

Гумбаридзе Г. — 310

Гуренко С. И. — 395

Гурнов А. Б. — 589

Гучков А. И. — 259

Гучков И. А. — 259

## Д

Давлетова Л. Е. — 575

Данилин К. С. — 223, 637

Делор Ж. 448, 502, 504

Дементей Н. И. — 605

Деменцев В. В. — 88

Догужиев В. Х. — 290, 399, 411, 465,  
467, 564, 581, 583, 585, 587, 596,  
598, 606–608, 612

Докашенко В. М. — 177

Долгих В. И. — 95

Доул Б. — 259, 373

Дубенецкий Я. Н. — 131, 643

Дунаев А. Ф. — 619

Дурасов В. А. — 565, 608, 637

## Е

Егиазарян Г. А. — 105

Егоров А. — 566.

Ельцин Б. Н. — 102, 174, 256, 298, 299,

303, 328–333, 337, 340, 337, 342,

344, 346, 348, 357, 358, 367, 368,

370–373, 377, 379, 381, 383, 384,

387, 391, 392, 394–396, 403–405,

416, 421, 426, 427, 440–443, 452,

461, 466, 467, 487, 490, 500, 511–

513, 516–522, 327, 532, 534, 548,

549, 553, 556, 559, 561, 572, 573,

581–584, 590, 593, 594, 599, 605,

609, 614–622, 631–636, 638, 639

Емельянов А. С. — 105, 515

## Ж

Жижин В. — 566

## З

Загладин В. В. — 509

Задорнов М. М. — 323, 327

Зайков Л. Н. — 120, 277

Зарипов Р. — 570

Заславская Т. И. — 37, 174, 262, 643

Заславский И. И. — 161

Звягильский Е. Л. — 183

Зеллик 489–492, 495, 498

## И

Иванов В. — 559

Израэль Ю. А. — 61

Иоффе Ю. Я. — 177, 183

Исаков В. Б. — 372

Исправников В. О. — 329

## К

Кагаловский В. Г. — 134

Каганович Л. М. — 38–40

Каданников В. В. — 304

Казначеев А. — 367

Какуча О. В. — 583

Каменцев В. М. — 160

Канторович Л. В. — 133

Караманов У. К. — 605

Караулов А. В. — 511

Каримов И. — 208, 387, 395, 517, 518,  
565, 600, 605, 608

Катушев К. Ф. — 556, 574, 575, 608

Кацура П. М. — 17, 35, 75, 81, 85–90,

93, 95, 103, 114, 115, 126, 128, 135,

138, 277, 278, 282, 289, 320, 322,

327, 329, 335, 637, 643

Кебич В. Ф. — 512

Кивелиди И. Х. — 295

Кирилл Патриарх — 265

Кирияк Н. П. — 161

Кислюк М. Б. — 300

Клинтон Б. — 259, 497

Коган Е. В. — 449

Кожухметов И. — 161

Козлов Л. А. — 105

Колосов В. Ф. — 240, 269

Коль Г. — 481, 502, 508–512

Конарев Н. С. — 293

Коржаков А. В. — 452

Корягина Т. И. — 37, 139, 286

Костин А. Л. — 55, 222

Костин Л. А. — 55, 222

Косыгин А. П. — 84, 131, 133, 402

Кох А. Р. — 102, 519, 528, 529, 548, 557

Кравченко Л. П. 583, 584, 607

Кравченко М. М. — 223, 263

Кравчук Л. М. — 416, 512, 513, 518,  
633

---

---

## Указатель имён

---

---

- Красильников В. Н. 105, 106, 156, 643  
Краснопивцев А. А. — 426  
Кристианс Г. — 637  
Кручина Н. Е. — 621  
Крючков В. А. — 177, 212, 310, 438, 439, 446, 510, 530, 560, 561, 566, 573, 575, 581, 582, 590, 592, 595, 599, 604, 608, 609, 618  
Кугушев С. В. — 43, 44  
Кудрявцев В. Н. — 276  
Куликов А. С. — 212  
Куликов В. Н. — 437  
Кунельский Л. Э. — 44  
Кучма Л. Д. — 183
- Л**
- Лазарев И. Н. — 374, 378  
Ламонт Н. — 503  
Лаптев И. Д. — 232  
Лацис О. Р. — 533  
Левитанский Ю. Д. — 7, 9  
Левчук Д. Г. — 138, 643  
Левчук И. В. — 439  
Легасов В. А. — 64  
Ленин В. И. — 14, 38, 94, 113, 117, 173, 277, 421  
Лигачёв Е. К. — 34, 57, 94, 96, 106, 152–154, 157, 244, 247, 281, 421  
Лихачёв Д. С. — 174  
Лобов О. И. — 529, 548, 605  
Ломоносов В. Г. — 41  
Ломоносов М. В. — 45  
Лужков Ю. М. — 428, 464, 519  
Лукашов А. И. — 637, 638  
Лукьянов А. И. — 34, 158, 449, 452, 514, 550–552, 564, 566, 568, 569, 571, 582, 585, 587, 590, 591, 594, 597, 599, 600, 604, 605, 608, 609, 612, 630, 631  
Львов Д. С. — 103, 253  
Любберс Р. — 82
- М**
- Макеев В. Н. — 182  
Маленков Г. М. — 40  
Мартини Ф. — 510  
Маслюков Ю. В. 35, 37, 112, 127, 152–154, 158, 159, 164, 288, 310, 312, 317, 318, 322, 342, 343, 349, 351, 357, 358, 368, 369, 385–388, 396, 399, 405, 434, 436, 470, 481, 579, 581, 585  
Масол В. А. — 182, 187, 301, 342  
Матькин Ю. И. — 637  
Маркс К. — 14, 144, 150, 305, 349  
Мартынов В. А. — 482  
Мастерков А. М. — 583  
Матвиенко В. И. — 161, 203  
Матийко Л. Т. — 161  
Матюхин Г. Г. — 440–442, 643  
Маяковский В. В. — 7, 148, 617  
Медведев В. А. — 34, 115, 120, 123, 124, 157, 190, 193, 295, 312, 313, 358–360, 385, 395, 396, 399, 404, 410–412, 417, 424, 445, 448, 482, 483, 500, 504, 524, 521, 621, 623, 643  
Медведев В. Т. — 565  
Медведев С. К. — 584  
Мейджор Д. — 478, 502, 507, 510  
Меликьян Г. Г. — 40, 41, 44, 46, 93, 127, 276, 303, 327, 643  
Мильнер Б. З. — 37, 105  
Милюков А. И. — 88–90  
Митичкин С. — 145  
Миттеран Ф. — 282, 481, 502, 504, 507, 508  
Михайлов А. Ю. — 323, 327, 336  
Молотов В. М. — 40, 488  
Московский Ю. С. — 474.  
Мостовой П. И. — 310  
Мотовилов Б. — 63  
Муталибов А. — 343, 527, 528, 548  
Мэтлок Д. — 491, 515
- Н**
- Назарбаев Н. А. — 124, 310, 343, 385, 387, 395, 397, 517, 522, 527, 528, 548, 548, 549, 565, 572, 600, 605, 608, 623  
Найдёнов Н. А. — 524  
Наполеон I — 42  
Невзлин Л. Б. — 68  
Некрасов П. А. — 84  
Никитин В. В. — 310  
Николай II 102.  
Никитин С. Я. — 7  
Никонов В. П. — 120  
Никсон Р. — 421, 511.  
Никкульшин О. В. — 375  
Нишанов Р. Н. — 514

**О**

- Обминский Э. Е. 259–261  
 Обозинцев А. А. — 523  
 Ожерельев О. И. — 119, 312, 411, 482, 644  
 Олейник Б. С. — 513  
 Орлов А. В. — 322, 325, 644  
 Орлов В. Е. — 231, 383, 411, 412, 482, 521, 569, 570, 573  
 Островский А. В. — 521, 530, 531, 560.

**П**

- Павлий А. А. — 161  
 Павлов В. С. — 17, 69, 75, 100–102, 106, 112, 119–122, 125, 127, 128, 142, 143, 146, 147, 152–156, 160, 167, 204, 205, 223, 225, 226, 245, 269, 280, 281, 290, 298, 299, 310, 312, 325, 335–337, 342–347, 349, 354–358, 365, 368, 369, 375, 379, 383, 385–387, 396–411, 414–419, 427, 429–449, 460, 470, 471, 481, 482, 487, 489–495, 498, 516, 522, 524–526, 529, 530, 548–561, 564, 565, 568–573, 576–587, 591–607, 612, 614, 619, 626, 630, 633–634, 638, 639, 644  
 Палашенко П. Р. — 508  
 Памфилова Э. А. — 231  
 Парусников С. В. — 568  
 Пастухов Б. Н. — 270  
 Пахмутова А. Н. — 265  
 Перкинс Д. — 477  
 Петраков Н. Я. — 103, 105, 120, 121, 290, 312, 313, 331, 332, 340, 355, 357–359, 392, 414, 424, 432, 433, 482, 4483, 644  
 Петров В. А. — 87  
 Петрова З. А. — 436  
 Плеханов Ю. С. — 568, 569, 598, 599, 604  
 Побережный П. — 188  
 Погорелов В. А. — 606  
 Покровский В. А. — 84, 89–93, 197, 412  
 Полозков И. К. — 422  
 Полторанин М. Н. — 175, 177  
 Поляков В. Н. — 32, 43, 247  
 Попов Г. Х. — 17, 24, 25, 29, 33, 34, 37, 101, 105, 106, 156, 174, 299, 303,

- 314, 326, 384, 397, 402, 427, 440, 464, 566, 626, 637  
 Примаков Е. М. — 166, 310, 358, 395, 396, 421, 468, 481, 483–498, 501, 504–510, 644  
 Починок А. П. — 374.  
 Простяков И. И. — 84, 87, 89, 583  
 Прунскене К. — 157  
 Пуго Б. К. 255, 297, 299, 395, 530, 582, 592, 608  
 Пупкевич Т. — 470  
 Путин В. В. — 70, 71

**Р**

- Раевский В. А. — 573, 574  
 Рапопорт В. С. — 105  
 Ревенко Г. И. — 310, 395, 620  
 Рейган Р. — 108, 109, 420, 469, 472, 481  
 Розенова Л. И. — 158  
 Росс Д. — 490, 491  
 Румянцев О. Г. — 514  
 Русаков А. — 188  
 Рутгайзер В. М. — 262  
 Руцкой А. В. — 605, 619  
 Рыжков Н. И. — 18, 21, 31, 34, 35, 40, 42, 47, 59, 61, 69, 74, 76–78, 84–91, 94, 96–99, 102, 114, 116, 118–127, 136, 140, 152–163, 179, 180, 184, 186, 190–192, 195, 186, 200, 209, 213, 224, 227, 229, 244, 247, 257, 262, 268, 269, 275–278, 288, 289–296, 305, 312–325, 329–332, 336, 339–348, 356–361, 384, 388–391, 595–398, 424, 425, 427, 432–434, 437, 466, 513, 644  
 Рябев Л. Д. — 61, 63, 68, 182, 183, 186, 187, 296  
 Рябушкин А. — 549

**С**

- Саваков В. Л. — 289, 323–325, 337, 339  
 Сависаар Э. — 513  
 Сакс Д. — 485, 487, 490  
 Сахаров А. Д. — 174, 299, 490  
 Семёнов В. Н. — 139, 143, 145, 289, 644  
 Сенчагов В. К. — 153, 154, 165, 310–312, 425  
 Сенько Ф. П. — 409, 564, 596

---

---

## Указатель имён

---

---

- Серов В.М. — 451, 563, 579, 596, 637, 639, 640  
Силаев И.С. 324–326, 328, 338, 363–366, 369, 370, 374, 412, 413, 437, 466, 513, 525, 527, 529, 548, 605, 619, 633  
Ситарян С.А. — 37, 74, 75, 97, 104, 115, 137, 141, 276, 312, 335, 357–359, 400, 409, 439, 481, 488, 608, 644  
Скоков Ю.В. — 369, 370, 374, 404, 412, 605  
Скоукрофт Б. — 486, 489, 495, 499, 500, 507  
Славский Е.П. — 67–69  
Слюньков Н.Н. — 37, 89, 120, 150, 154, 157, 176, 180, 190, 244, 245, 247  
Смирницкий Е.К. — 105  
Смиртюков М.С. — 78, 79, 90, 155  
Смолянинов А. — 177  
Снегур М. — 414  
Собчак А.А. — 160, 314, 397, 427, 623  
Соколов В.С. — 374  
Соколова И. — 510  
Солженицын А.А. — 348  
Соломенцев М.С. — 106  
Сорос Д. — 346  
Спиридонов Ю.А. — 293  
Стадник В.Я. — 161  
Сталин И.В. — 40, 76, 90, 91, 110, 172, 211, 306, 571, 627  
Станкевич С.Б. — 299, 384, 429  
Старовойтов А.В. — 567, 568  
Старовойтова Г.В. — 174  
Стародубцев В.А. — 578, 579, 603, 630  
Сухаревский Б.М. 40, 44  
Сухов Л.И. — 449, 450
- Т**  
Таривердиев М.Л. — 265  
Тизяков А.И. — 578, 579, 588, 601, 603, 630  
Тимофеев Л.А. — 559  
Тихонов В.А. — 139, 142, 295  
Тихонов Н.А. — 34, 84  
Топилин М.А. — 256  
Травкин Н.И. — 299  
Трушин Ю.В. 522, 523
- Тулеев А.Г. — 300  
Тэлботт С. — 485, 489, 492, 495, 500  
Тэтчер М. 478–481, 637, 650  
Тютчев Ф.И. — 5
- У**  
Украинский Д.В. — 75  
Ульянов М.А. — 139  
Умалатова С.З. — 384, 619  
Усманов Г.И. — 31, 32
- Ф**  
Федоренко Н.П. — 132, 133  
Фёдоров Б.Г. — 336, 339, 347–349, 366, 369, 370, 371–375, 644  
Фёдоров С.Н. — 52, 99, 174, 217  
Фильшин Г.И. — 315, 426  
Формика Р. — 507  
Фокин В.П. — 182, 186, 190, 301, 342, 412, 416, 605  
Фролов И.Т. — 482
- Х**  
Хаёев И. Х — 605  
Хансенн М. — 258  
Харитонов В.М. — 90, 634  
Хасбулатов Р.И. — 343, 372, 373, 379, 427, 513, 605  
Ходорковский М.Б. — 68  
Хомацкий Ю. А. — 439  
Хромушин А.Н. — 215, 220  
Хрущёв Н.С. — 47, 68, 211, 286, 306, 424, 568, 574  
Хьюэтт — 489, 490, 491, 494, 498
- Ц**  
Церетели З.К. — 509
- Ч**  
Чанг Д. — 637  
Чебриков В.М. — 190, 193  
Челомей В.Н. — 640  
Черномырдин В.С. — 90, 283–285, 452  
Черняев А.С. — 120, 190, 193, 277, 295, 312, 313, 340, 360, 396, 399, 404, 410, 412, 417, 445, 448, 468, 482–484, 487, 488, 490, 500, 504, 507, 509, 510, 520–522, 622  
Чехоев А.Г. — 449

Чирсков В. Г. — 59, 64, 66  
Чубайс А. Б. — 102, 207, 403, 513  
Чурилов Л. Д. — 575

**Ш**

Шалаев С. А. — 202, 229, 262  
Шалыгина Г. — 199  
Шаталин С. С. — 37, 99, 105, 131, 133,  
134, 139, 257, 332–340, 346, 347,  
354, 356–358, 373, 392, 393, 487,  
511, 513, 645.  
Шариков Л. — 249  
Шахрай С. М. — 512  
Шеварднадзе Э. А. — 120, 142, 258,  
259, 261, 310, 493, 637  
Шейнис В. Л. — 373  
Шенин О. С. — 530, 569, 598, 618  
Щербак Ю. Н. — 623  
Шишилов Д. Т. — 40  
Шмаков А. — 188  
Шмелёв Н. П. — 37, 139, 157, 397, 414  
Шкурко С. И. — 105  
Шохин А. Н. — 257, 512  
Шушкевич С. — 512, 513

**Щ**

Щадов М. И. — 176, 180, 186, 187, 205,  
284, 292, 293  
Щелканов А. А. — 428  
Щербаков В. П. 266, 342, 419

Щербина Б. Е. — 59–66  
Щербина Р. П. 67  
Щербина Ю. Б. 67

**Э**

Эллисон Г. — 489, 490, 499

**Ю**

Юнь О. М. 74, 75  
Юров А. В. — 436

**Я**

Яблоков А. В. — 397  
Явлинский Г. А. — 256, 289, 320–348,  
348, 354, 357, 369, 369–376, 392,  
414, 428, 485–492, 495–501, 509–  
513, 529, 619, 645  
Язов Д. Т. — 242, 527, 530, 560, 563,  
571, 573, 575, 582, 590, 595, 599,  
608, 609, 619  
Яковлев А. Н. — 34, 120, 142, 310, 381,  
385, 386, 395, 396, 460, 461  
Яковлев Е. В. — 331, 376, 553  
Янаев Г. И. — 266–269, 310, 529, 568,  
569, 571, 572, 575, 581, 582, 587,  
590, 594, 595, 597–599, 602, 606,  
608–611, 618, 630, 631  
Ярёменко Ю. В. — 37, 335, 482  
Ярин В. А. — 310  
Ясин Е. Г. — 93, 105, 327, 329, 482

## СОДЕРЖАНИЕ

К читателю...	5
Предисловие	7
Фальстарт личной перестройки.	10

### Часть I

#### ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОМИТЕТ СОВЕТА МИНИСТРОВ СССР ПО ТРУДУ И СОЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ. НАЧАЛО

Кооперативные страсти	45
От заводчанина к чиновнику путь непростой	49
Риск — дело благородное, а хорошо подготовленный экспромт — ещё и полезное.	52
Авария на Чернобыльской АЭС и её ликвидаторы	59
Как лозунги превратить в реальные шаги.	71
Вопросы, которые нас выбирают...	75
Работа и личность	79
Диссертация	81

### Часть 2

#### ОТДЕЛ ПО ВОПРОСАМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Дискуссии о принципах...	96
Ухудшение ситуации в экономике в 1988–1989 годах	106
Нелишнее отступление. История про пианино и поиски самого себя...	109
Ещё одно нескучное отступление о самооценке	112
Закон «О государственном предприятии (объединении)»	114
Закон «О кооперации» в СССР	136
Реформа налоговой системы	147

**Часть III**  
**МИНИСТР**

Назначение....	152
Начало рабочих будней	167
Размышления на тему... Вся власть Советам	172
Шахтёрские забастовки. Начало	175
Закон о порядке разрешения коллективных трудовых споров	200
Размышления по поводу... «Второй фронт»	206
Национальная ловушка	208
Нужно политическое решение	211
Социальная защита в условиях рынка.	213
Пенсионная реформа	222
Закон «Об отпусках в СССР»	233
Заработная плата и налогообложение зарплаты	235
Трудовое законодательство	236
Основы законодательства Союза ССР и союзных республик о занятости населения	242
Труд женщин	247
Миграция. Экспорт и импорт рабочей силы.	250
Институты Госкомтруда	256
Международная организация труда	257
Благотворительность.	263
Отношения с профсоюзами	266
Госкомиссия по экономической реформе.	270
Демонополизация без потери «Чаяк».	281
О борьбе за руль приватизации.	286
Шахтёры. Страсти вновь накаляются	291
О роли иррационального в жизни страны.	301
Реформа цен	304
Сказки и быль программы «500 дней»	319
Принятие судьбоносных решений...	339
Размышления по поводу. Принцип на принцип	380
Эпидемия отставок...	383

**Часть IV**  
**ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР ПРАВИТЕЛЬСТВА СССР**

Правительство с «ограниченной ответственностью» и такими же полномочиями.	395
Валентин Сергеевич Павлов	400

---

---

## Содержание

---

---

Межбюджетные столкновения . . . . .	403
Укрощение строптивых . . . . .	421
Повышение цен. . . . .	423
Новые купюры, проблемы старые . . . . .	430
Закат, совершаемый вручную. . . . .	447
О полномочиях . . . . .	451
Преобразования на марше . . . . .	453
Доработать напильником . . . . .	455
Заочный спор с нетерпеливыми последователями . . . . .	460
Подход к практическому проведению приватизации. . . . .	462
Дрова в огонь . . . . .	465
Как «ведром» остановили СОИ . . . . .	468
Открываем «Америки» . . . . .	472
Хьюстон, у нас проблемы... . . . . .	475
Вечер с Маргарет Тэтчер . . . . .	478
К семерым с ложкой . . . . .	481
Свои среди чужих . . . . .	485
«Семёрка» . . . . .	502
Союзный договор — Карфаген должен быть разрушен . . . . .	512
Россия против. . . . .	516
Точка излома . . . . .	519
Подписывать или нет . . . . .	548
Позвони мне, позвони . . . . .	560

### Часть V

#### ПУТЧ. КОНЕЦ СОЮЗА

Три дня в августе 91-го . . . . .	563
Мужской разговор . . . . .	581
Делай что следует... . . . .	586
Вплоть до отделения . . . . .	615
В поисках виноватого . . . . .	617
Унесённые ветром . . . . .	619
Последний парад наступает! . . . . .	620
На прослушке. . . . .	634
Послесловие. . . . .	636
Основные рассказчики. . . . .	642
Указатель имён. . . . .	646

**Кротов Николай Иванович  
Щербаков Владимир Иванович**

**ВЛАДИМИР ЩЕРБАКОВ.  
Гибель советской империи глазами последнего  
председателя Госплана СССР**

Подписано в печать 27.08.2021.

Формат 70×100  $\frac{1}{16}$ .

Бумага офсетная. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 41,0.

Тираж 1700 экз. Заказ №