

Из записи обсуждения на заседании Политбюро

Рабочая запись А.С. Черняева

Горбачев. Чтоб больше в отчетах не ссылались на стихию! В чем дело? Стихия, говорят! Какая стихия? Снег идет в январе. А когда ему идти, в июле что ли? Вот если в июле пойдет, тогда действительно стихия! Это я – чтобы чепуху не несли на Политбюро.

Талызин (*Председатель Госплана СССР*). Из 40 предприятий Минчермета план не выполнили 22. В основном это приходится на Украину. И главная причина – частые аварии. Только 67 % машиностроительной продукции было принято с первого предъявления. 47 % подшипников было недопоставлено. А это ведь касается почти всех отраслей хозяйства, по цепочке. На 3 млрд. рублей не продано товаров легкой промышленности, нет на них покупателей.

По продовольствию. Колхозы сдали в общем по плану. Но промышленность по переработке продукции сельского хозяйства не справилась с планом. Из 32 железных дорог, которые имеются в Советском Союзе, 29 не выполнили план погрузки. На 800 млн. рублей продано меньше вина. 500 млн. рублей недополучено в остальном товарообороте. На 69 млрд. рублей – затоваривание ширпотреба, из них 25 млрд. рублей – одежда, обувь, белье и т. п. Почти на 2 млрд. рублей недодано продукции из-за Госприемки.

И такая вот психология рождается: мол, будет плохо, будет еще хуже, значит, будут и послабления».

Воронин (*Председатель Государственного комитета СССР по материально-техническому снабжению*). Основные заводы черной металлургии Украины – полный завал. Между прочим, у нас 12 тысяч наименований подшипников. Ни в одной стране такого нет. 80 моделей авиадвигателей. И это в плановой экономике! 500 сортов технических масел. А в НАТО в два раза меньше. 40 % резиносмесителей не работают. А резина, как вы понимаете, – как и подшипники, – нужна для всех. Тем не менее 80 %

предприятий промышленности выполнили план и поставки сделали вовремя. Такого еще никогда не было. А провалы происходят из-за ключевых предприятий в процессе производства, из-за хронически больных отраслей и из-за отсутствия внутриминистерской кооперации.

Горбачев. Не получается ли так, что вы боитесь взаимопоставок. Боитесь отдать «свое» на прямые связи. Ведь **народное хозяйство – это примерно 250 миллионов пунктов взаимного обмена. Невозможно регулировать это из Центра. Никакие ЭВМ с этим не справятся.**

Воронин. В оптовой торговле делаем все, что возможно. Но возьмите, например, Министерство черной металлургии. Половина потерь производства металла из-за аварий, причем на новом оборудовании. На Урале, в Сибири, в Липецке было 45 градусов ниже нуля. Первые 12 дней – резкое снижение производства, а потом мобилизовались и взяли план. В Нижнем Тагиле директор, заместитель директора получили на этом инфаркты. Но другие замы возглавили производство и сделали план. А на Украине всё завалили из-за метели при 10-12 градусах.

В России две смены, три смены. Директор – днем, замдиректора – ночью. А на Украине не заставишь так. Суббота и воскресенье для них - святое дело.

Горбачев. Мы уже 10 лет разрабатываем всякие планы, мероприятия по повышению сменности. Пишут в министерствах всякие протоколы на этот счет. Это дело окончательно дискредитировано. Хуже того, считают ведь, что составили протокол – сделали дело. А работают так: к 5 или 6 часам – глядишь, все начальство уже и разбежалось.

То же и в армии: комвзвода, комроты – до 17 часов на службе, а уж о полковниках и говорить нечего! По рыбалкам, по охотам – мчатся на «уазиках» истреблять природу Советского Союза. А в это время солдаты свои порядки наводят в казармах и лагерях!

Есть два стиля работы в обкомах. Один – это когда начальник каждый день садится в машину и объезжает свои владения, причем так, чтобы его машину всюду видели. Другой стиль – это когда он видит тут

или там узкое место и едет туда на один-два дня, чтобы разобраться, помочь, вытащить.

Если есть проблема – нельзя уклоняться. 140 тысяч разных машин производится. И для каждой у нас свои детали. Уследи, попробуй! Нужна максимальная унификация.

Производство приводных ремней не можем наладить. Смеется весь народ.

В сельскохозяйственном машиностроении 25 % продукции Госприемка не приняла. 50 % из них – за качество.

Уникальность задачи состоит в том, чтобы поднять одновременно и темпы, и качество. Как это сочетать? Запад глядит на нас – что, мол, у них из этого получится? В мировой практике такого никогда не было. Всюду качество идет за счет того, чтобы попридержать выпуск продукции. Но мы должны с этим сладить. Другого пути у нас нет.

Шкабардня (*министр приборостроения, средств автоматизации и систем управления СССР*). Поставки режут...

Клюев (*министр легкой промышленности СССР*). Срыв там, где Госприемка. 48 тысяч человек – отток рабочей силы из легкой промышленности (особенно в России).

Просьба закупить 71 тонну легкой шерсти и другого заграничного сырья, чтобы выпустить особо модные вещи и продать по договорной цене – таким образом закрыть дыру в госбюджете.

Из наших химволокон и красителей можем наделать 38 тонн продукции. Но она ляжет на полки. Пьера Кардена (*знаменитый французский модельер*) что ли пригласить?

Горбачев. Расшевелить своих надо, чтобы злее были.

Клюев вот просит права для своего Министерства выходить напрямую на внешний рынок. Обещает экспортировать конкурентную продукцию в капстраны. Подумаем.

Но я против предложения завезти в Москву вьетнамцев, чтоб обеспечить двухсменную работу на фабриках легкой промышленности, я – против.

Силаев (*заместитель Председателя Совета Министров СССР*). Госприемка: мы не представляли себе запущенности с качеством и с технологией... На ЗИЛе пришлось на 20 минут увеличить ход конвейера. КАМАЗ, ГАЗ – их очень тряхнула Госприемка, но устояли, справились. Это гиганты, где высокий технический уровень уже был. А теперь они сами друг другу, т. е. заводы и работающие на них, дают оценку качеству. Но это пока держится исключительно на дисциплине. Люди понимают, что они подвели государство: то, что накопили за год, растеряли за месяц.

Лигачев. Все движение в сфере экономики в январе было расстроено. А народ, между прочим, ждет результатов перестройки. Производство сократилось на 6 процентов в этом месяце по сравнению с декабрем. Дело не в железных дорогах и не в теплоцентралях, тем более что в первой половине января не было и того, что грузить. Промышленность полмесяца совсем ничего не давала транспорту на погрузку, а потом вываливает все сразу. Да как же транспорт может справиться?!

Характерно, что те отрасли, которые больше подвержены действию непогоды (АПК, теплоснабжение, электроснабжение), выполнили план. А те, кто не подвержен или мало подвержен непогоде, план провалили. Сотни поездов в день стоят на месте порожняком, в «отгруженных» вагонах остается по 10 тонн невыгруженного груза! Совещательная круговерть продолжается. Селекторные совещания отбирают у руководителей по половине рабочего дня.

Горбачев. Теперь, правда, на места едут уже не проверять, а «оказывать помощь». А надо не помогать ехать, а требовать ответственности. Приписки продолжаются. 124 тысячи квадратных метров жилья приписали. 20 % от запланированного. Все воспитательные меры мы уже приняли. Теперь надо заводить уголовные дела. Тем более построенное жилье разворовывают. 26 областей РСФСР особенно отличались приписками. (*Смотрит на Воротникова.*)

А где была Советская власть? И почему только с партийных органов спрашивают, когда выясняются такие вещи? Почему не с Советов? И печать наша не замечает ответственности Советов. Мы говорим, что перестройка – это урок правды. Какая же это правда, какая объективность, какая достоверность, если в год перестройки такие вещи творят?

Лигачев. Наше народное хозяйство не обладает достаточным запасом прочности.

Рыжков. Мы не управляем процессом разверстки плана по кварталам. Нет устойчивости в нашей экономике. Я предвидел трудности, но такого провала, как в январе, не ожидал. Четверть промышленности не может работать в условиях госприемки. Десять Ворониных посади – не справятся они с распределением продукции. Мы потеряли управление легкой промышленностью. Договоры не заключаются, продавать продукцию не знают кому.

Долгих (*Секретарь ЦК КПСС*). В первой половине января из 20 миллионов тонн, запланированных на погрузку на железные дороги, пришлось на погрузку только 9 миллионов тонн. И опять же, если бы мы не привлекали первых секретарей обкомов, завал был бы куда больше. То есть опять действуем по принципу: давай, давай. Завал с реконструкцией всех украинских металлургических предприятий – это факт.

Зайков (*Секретарь ЦК КПСС*). Со стороны посмотреть – все у нас вокруг да около: констатации, фиксации и никакого продвижения. Заводы перешли на самофинансирование и все провалили. Зарплата покатила вниз. И ищут не причины, не виноватых, а ищут средства, которые позволили бы им исправить положение.

Производство ленты на обмотку труб – копеечное дело – сорвалось, и по цепной реакции валилась и вся отрасль, и все соседние отрасли. Потери миллиардные.

Горбачев. Главный вопрос сегодня – вопрос об ответственности: зампредов Совмина, министров, отделов, директоров. Мы задолго начали

толковать об особенностях 1987 года: и задачи, и сложности огромные. Все по этому поводу высказались: и Политбюро, и Секретариат, и Правительство. **Все пришли к выводу, что нельзя иначе работать в этом году, т. е. без госприемки. А что получилось? Тут просмотрели, там оказались не готовы.** Значит, продолжаем болтать, поговорили, приняли решения и вроде дело сделали. Мы раскритиковали наше прошлое как раз за разрыв между словом и делом. Политика и тогда была правильной, и решения были правильные, а все проваливалось.

Но если не налажен новый механизм, если мы только в стадии перехода к новым методам, разве можно бросать то, что единственно пока и работает, и без чего мы пока не можем обойтись – административные методы давления и т. д. Вот почему нужна сейчас тройная ответственность. Даже, когда мы окончательно освоим экономические методы, и тогда мы не откажемся от партийного руководства, ибо политика всегда будет нужна. И партия будет ответственна за расстановку кадров. И от плановой экономики мы никогда не откажемся, а если есть план, если есть центр, а он, центр, не срабатывает – это катится по всей цепочке, отражается на всей экономике.

Мы же видим, в каком состоянии дела в разных отраслях. Вот водопровод: 25 лет прошло – начнет рвать. Надо же это предвидеть! Но где анализ перспектив, где знание отрасли, узких ее мест?

Самонадеянность появилась. Расхлябанность. Расслабились. Пospешили с успокоительными заявлениями. Все тут высказывают сожаление. Но ведь все проглядели! Долгих, Зайков... то, что вы говорите, – старые песни.

Перестраиваться надо в смысле знания отраслей, которые курируете.

В анализе выполнения плана за прошлый год и за январь наши болезни проявились очень отчетливо. О самокритике. Она сейчас у всех на устах. Но нельзя, чтобы это стало модой, прикрытием, чтобы ничего не делать.

Январь показал те же слабые места, что и в прошлом году. Значит, где-то недостает знания того, что происходит. Есть принципы и есть применение их в конкретных условиях каждой области, каждой отрасли. И мы увидели, что руководители не владеют ситуацией, которая складывается внутри отрасли, внутри комплекса производств. А это означает неуправляемость. После таких разносов все обещают наверстать. Так вот боюсь, что тут опять пахнет валом. Усилится диспропорция, несбалансированность будет расти.

Две задачи: 1) усилить мобилизацию коллективов, которые оказались в прорыве; 2) усилить контроль за межминистерскими связями и за внутриминистерской координацией. Состыковать одно с другим.

Как же работают Госплан, Госснаб?! Куда же годится: еще и плана нет на этот год. Палец о палец не ударили, а год-то идет уже! Как же быть с кооперационными поставками! Куда их, кому поставлять?!

Это очень серьезно. Это результат серьезных недостатков в работе Талызина и Воронина.

Совершенно ясно, что металл, химия, подшипники – это то, где провал ударил по всей стране. Эти отрасли взять под особый контроль. А как они завязали легкую промышленность, по которой рядовой человек судит о всем ходе перестройки. Химии и металлургии мы много внимания уделили в прошлом году, а получилась болтовня. **Если мы так будем работать, если у нас такая будет координация между отраслями, то мы получим такое количество противников перестройки, что это будет удар по всей линии Съезда. Надо кончать с расхлябанностью.**

Источник: Материалы Проекта Горбачев-Фонда «Как “делалась” политика перестройки». АГФ. Фонд № 10, опись № 2.

Из записи обсуждения на заседании Политбюро

Рабочая запись В.А. Медведева

Докладывают **Талызин** и **Воронин**. Произошло абсолютное снижение объема промышленного производства на 0,15 процента, хотя по отношению к плану он вырос на 1,5 процента (*тем самым лопнул порядок планирования и*

подведения итогов развития по принципу «план к плану». – В.М.). Это серьезный сбой в экономике, по сути дела, впервые произошедший после начала перестройки. Причины этого сбоя, помимо зимних холодов, по мнению докладчиков, следующие: недопоставка металлургами значительного количества проката, срыв поставки шарикоподшипников машиностроителям, резинотехнических изделий, производимых химической промышленностью, трудности, связанные с введением госприемки. В результате всего этого только машиностроение недодало продукции на 739 млн. рублей. На большую сумму недодала продукции легкая промышленность.

Колпаков (*министр черной металлургии СССР*). Срыв в металлургии в декабре произошел из-за реконструкции ряда производственных объектов, аварий на Магнитке и в Череповце, плохой работы металлургических предприятий на Украине. Из более общих причин это раздувание сортамента металла, в том числе шарикоподшипников. Каждый конструктор закладывает свое решение

Лемаев (*министр нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности СССР*). Запутались с сортаментом продукции. Только резинотехнических изделий насчитывается 140 тысяч. В народном хозяйстве используется несколько сот марок масел, вдвое больше, чем на Западе.

Хитрун (*министр машиностроения для животноводства и кормопроизводства СССР*). Половина недоданной продукции сельхозмашиностроения не принята по качеству.

Шкабардня. Невыполнение плана по товарной продукции произошло из-за недопоставок Минэлектронпрома, который не выдерживает темпов развития элементной базы.

Клюев ставит вопросы о расширении закупок некоторых видов сырья для легкой промышленности за границей для особо модной продукции, а также красителей; о передаче Союзпушнины и Экспортльна в распоряжение министерства; о привлечении на работу на предприятиях Минлегпрома 12-ти тысяч вьетнамцев, в том числе четырех с половиной тысяч в Москве.

Силаев считает, что 45 % недобора продукции надо отнести за счет неорганизованности, а 55 % – за счет материально-технического снабжения, в том числе половину за счет несоблюдения внутриотраслевых поставок. Недооценили трудностей госприемки. Мелкие и средние предприятия оказались не в состоянии обновить оснастку. Сработало и требование стопроцентного выполнения договорных поставок.

Лигачев. В течение января развитие народного хозяйства страны расстроилось. По сравнению с декабрем падение произошло на 6 %. Только топливно-энергетический комплекс и агропром продвинулись вперед. И дело не в зиме. Топливно-энергетические отрасли, а также животноводы выполнили план. Мы не научились расшивать узкие места. Ничего не сделано по промышленному транспорту. Подводит металлургия Украины, особенно – по подшипникам (*Днепропеталь*). Пагубную роль играют обман, приписки и очковтирательство. Народное хозяйство не обладает необходимым запасом прочности.

Рыжков. Январский провал очень тяжелый, особенно на политическом фоне январского Пленума. Главное – выявить его причины. И раньше ожидалось большие трудности. Падать начали в ноябре. В декабре сделали рывок силовыми приемами. Но это была конвульсия. Причины заложены в своеобразии 86-го года. Чехарда с месячной разбивкой внутри квартала. Каждый последний месяц квартала валился. Но все же такого серьезного провала никто не ожидал. Значит, нет устойчивости в народном хозяйстве. Главное сейчас – нормализовать машиностроение и химический комплекс. По качеству не отступать. 25 % предприятий машиностроения оказались неготовыми к Госприемке. Предстоит навести порядок в течение нескольких месяцев. Для восполнения провала надо дать в феврале 4,2 %, а в марте – 5 %.

Долгих. По потреблению электроэнергии только вчера вышли на уровень 86-го года. Оказались неготовыми к экстремальным условиям, но отделались легким испугом. Надо разобраться с запасами металла в два с

половиной миллиона тонн в Госснабе. Что это за запас? Почему заминка на 10 дней так отразилась? Металлургией Украины надо серьезно заняться.

Зайков. Там, где нет дефицита, надо смелее переходить на оптовую торговлю ресурсами.

Горбачев. Главное – вопрос об ответственности министерств, экономических ведомств, зампредов по комплексам, Отделов ЦК КПСС. С середины 86-го года много толковали об особенностях 87-го года, его сложности. А что же помешало их предотвратить? Продолжаем болтать, а где дело? Повторяется то, за что мы раскритиковали предшествующие годы, – разрыв слова и дела.

Как поправить дело?

Экономические методы, разграничение функций между партийными, советскими и государственными органами – да, но это сразу не произойдет. Нельзя ослаблять внимание к экономике со стороны партии и государства. Надо внедрять новые методы. Но и после создания нового механизма забота партии об экономике не отпадет. Если центр не срабатывает, все катится вниз.

Говорят об авариях. Но если это не стихийные бедствия, их надо предвидеть. Этого не делается.

Самонадеянность, упоение успехами, легковесность, расслабление нетерпимы. Научились самокритично говорить и ничего не делать. В результате повторяются одни и те же ошибки, причем огромная часть причин лежит внутри отрасли или комплекса. От предложенных мер, наверстывания вала пахнет старым. Нажим на «все и вся» может обострить обстановку.

Надо усилить внимание к слабым местам и отстающим участкам, наладить действенный контроль за межминистерскими и внутриминистерскими поставками. Год уже идет, а плана еще нет, фонды не распределены. Немедленно разобраться. Металлургия, химия, подшипники, электроника – это действительно болезненные точки, и это сильно ударило по всей экономике. Но есть и более общие причины. Два предстоящих года будут особенно трудными, а неудачи будут сказываться на политической обстановке.

Проект постановления с этой точки зрения абсолютно неприемлем.

Источник: Материалы Проекта Горбачев-Фонда «Как “делалась” политика перестройки». АГФ. Фонд № 10, опись № 2.