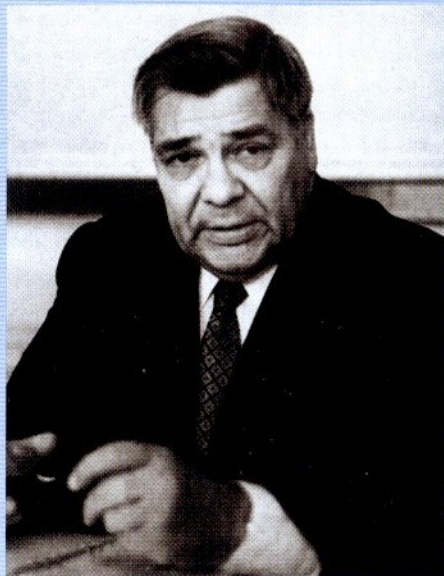


МИНИСТР ОТЧИЗНЫ

В.К. Зиланов

Выдающемуся организатору становления и развития отечественного рыбного хозяйства 40–80-х годов XX века Александру Акимовичу Ишкову в этом году исполнилось бы 95 лет. Рыбную отрасль он возглавил в 1940 г. в 35 лет. К этому времени А.А. Ишков уже имел опыт руководства такими крупнейшими для того периода объединениями, как Азово-Черноморский и Волго-Каспийский госрыбтресты. Так что назначение И.В. Сталиным по рекомендации А.И. Микояна народным комиссаром рыбной промышленности Советского Союза А.А. Ишкова основывалось на его деловых, организаторских и человеческих качествах, которые уже ярко проявились в то время. Все это блестяще оправдалось. Приняв рыбную отрасль с объемом вылова в 1,3 млн т, из которых 60 % добывалось во внутренних водоемах, он почти за сорокалетний период руководства довел вылов до 10,4 млн т, из которых почти 90 % добывалось в морях и океанах. В мировом ранге отечественное рыбное хозяйство было выведено в бесспорные лидеры. Были созданы современный рыболовный флот, широкая сеть перерабатывающих и сбытовых организаций, научные и учебные заведения, специализированные рыбопромысловые разведки, бассейновый принцип управления отраслью и др. Многие из всего этого, что привело к успеху, впервые было применено не только в нашей стране, но и в мировой рыболовной практике. А.А. Ишков установил и еще один, уже личный, мировой рекорд — он единственный в мире министр рыбной индустрии, проработавший на этом посту почти 40 лет!

Трудно сказать, как бы повел “рыболовный корабль” министр Ишков в наше время, но для меня (а я проработал в ишковскую эпоху развития рыбного хозяйства более 20 лет, в последние годы — непосредственно под его руководством в области внешних связей) совершенно ясно, что рыночные отношения для него не были “темным ящиком”, и Александр Акимович с его стратегическим мышлением и необычайной тягой ко всему новому, тому, что повышает эффективность производства, нашел бы свой, свойственный только ему путь, который ведет рыбную отрасль к устойчивому развитию.



А.А. Ишков

Мои воспоминания о нем отрывочны (записей не вел) и касаются они отдельных “точечных” периодов, которые оставили яркий след и могли бы быть дополнены теми, кто с ним работал бок о бок, ежедневно и с кем А.А. Ишков делил как свои победы, так и неудачи. Я не ставил задачу в этом очерке дать анализ производственным аспектам деятельности министра А.А. Ишкова (это отдельная работа будущего) и рассказываю только о своих личных впечатлениях об отдельных штрихах работы министра, как государственного деятеля и как человека.

Очная встреча

В середине 60-х годов разведанные и начавшие быстро осваиваться промыслом в различных районах Мирового океана новые объекты — хек, мойва, путассу, макрурус, ставрида, скумбрия, сардина, сайра и другие виды неохотно брались для реализации торговой сетью. Шло затоваривание холодильников; транспортные рефрижераторы, плавбазы, да и промысловые суда простаивали в порту, а на промысле — простои в ожидании разгрузки. Нужен был неординарный подход, с тем чтобы прорваться сквозь торговые ряды, не желаящие возиться с дешевым, но хлопотным товаром. К тому же необхо-

димо было быстро, без проволочек утвердить ГОСТы на продукцию, цены и т.д. Особенно было трудно решать ценовые вопросы, так как расчеты экономистов показывали, что для покупателя стоимость продукции будет дороже, чем существующие цены (утвержденные в 20–30-х годах) на треску, сельдь, кильку и др. В министерстве было принято решение: устроить выставку всей новой рыбопродукции, пригласить на нее первых руководителей государства — Л.И. Брежнева и Н.А. Косыгина, поставив перед ними вопрос либо о выделении средств для глубокой переработки сырья, либо разрешить самим рыбакам реализовывать рыбопродукцию, построив свои магазины. Последнее предложение было по тем временам не только экономическим, но и политическим — съездалось на монополию государства в лице Министерства торговли.

Такая выставка была организована в Доме культуры Московского рыбокомбината. На ней все бассейны показывали свою новую продукцию. В числе других представителей я участвовал при подготовке стенда от Севрыбы, разъяснение же по стенду перед высоким руководством должен был давать начальник Севрыбы. Им в то время был А.И. Филиппов. Когда все было готово, А.А. Ишков три или четыре раза обходил все стенды, тщательно слушая разъяснения и подробно расспрашивая при этих “репетициях” не только первых руководителей бассейна, но и рядовых исполнителей. Так, я впервые очно встретился с министром Александром Акимовичем Ишковым. Пояснения я давал по разведенным запасам мойвы, макруруса, атлантической сайры, путассу, круглой сельди и другим видам. Тогда я обратил внимание, что его вопросы были доброжелательные, с подтекстом, направленным на подсказку, что и как надо докладывать, когда приедут высокие руководители. В целом, выставка сдвинула проблему с мертвой точки: были утверждены ГОСТы, приняты предложения бассейнов по ценам, началось создание и строительство в крупнейших городах Союза магазинов “Океан”. Да и сама торговля повернулась лицом к новым видам, не привычным для нашего покупателя. К тому же все это позволило не только приступить к широкому освоению разведенных запасов, но и начать исследования и поиск в других районах Мирового океана, что привело к открытию и освоению новых районов и объектов промысла.

На международном направлении

Во время работы на Северном бассейне, уже после упомянутой выставки, меня стали привлекать к участию в работе делегаций, которые решали вопросы, связанные с проблемами советского рыболовства и сотрудничества со странами Северной Атлантики. Ряд таких делегаций были на правительственном уровне во главе с А.А. Ишковым. По его указанию, я был переведен на работу в аппарат министерства и в последующие годы работы Александр

ра Акимовича, участвовал почти во всех крупных мероприятиях, которые он возглавлял на переговорах с целым рядом государств. Мозаика воспоминаний — огромная. Характерно для Ишкова то, что он тщательно готовился к переговорам. Просматривая материал, собирая информацию из различных доступных ему источников, выслушивал мнение членов делегации, особенно тех, кто приезжал с бассейнов. Последнее было характерно для него. На заключительном этапе подготовки, если он чувствовал неясность исхода переговоров (такое бывало не раз), он предлагал «проиграть» их, сам при этом как бы представлял советскую сторону. В ходе такой «игры» всплывали необычные развязки, которые нередко возникали и использовались в ходе самих переговоров. Но так он поступал не всегда. Часто он вел всю проработку материала внутри себя, но тщательно.

Переговоры министр вел спокойно, стараясь расположить к себе партнера, при этом старательно следил, чтобы не создавалось в ходе их «завалов», которые бы привели к срыву. Аргументация была очень четкая. Ишков умел слушать партнера, опрокидывать те аргументации, которые не отвечали интересам отечественного рыболовства. Одновременно с этим, он признавал и возможности собственного отступления, но до определенного предела, до предела директив. Были случаи, что он выходил за директивы, но всегда ответственность брал на себя.

Норвежская газета «Фискарен» давала такую характеристику нашему министру: «Ишков производил впечатление человека живого, общительного, знающего много. Но за столом переговоров он был тверд, и в этом норвежские власти убедились, начиная с переговоров о 200-мильной зоне и соглашению по рыболовству и кончая договором о «смежной зоне» и нерешенными вопросами по Шпицбергену».

Многие предложения, которые он выдвигал, смотрели на годы вперед. Это касалось сотрудничества с Норвегией, Фарерскими островами, Канадой, Японией, Анголой, Марокко, Мавританией, Новой Зеландией и многими другими странами. Все зарубежные партнеры, с которыми он вел переговоры (а это были министры рыболовства, иностранных дел, первые руководители государств), высоко отзывались о нем и особенно ценили его стратегическое мышление. Так, бывший министр рыболовства Норвегии Эйвен Болле во время моей последней встречи с ним сказал, что предложение Ишкова подписать соглашение о создании смешанной комиссии по рыболовству показалось ему идеей бесперспективной и он пошел на подписание соглашения без всякого энтузиазма. Однако, спустя годы, Э. Болле убедился в обратном: работа смешанной советско-норвежской, а теперь уже российско-норвежской комиссии позволила избежать рыболовных конфликтов между нашими странами и решить все вопросы взвешенно. Таких

примеров в деятельности Ишкова на международном направлении много.

Большое внимание А.А. Ишков уделял отношениям нашей страны в области рыболовства с Японией. Он по-доброму завидовал лидерству японской рыбной промышленности у себя в стране, а также в мировом рыболовстве. Все ответственные переговоры с Японией, а это разработка и заключение послевоенных конвенций, соглашений, договоренностей по принципиальным вопросам взаимного промысла, А.А. Ишков вел сам, либо они осуществлялись под его руководством и контролем. Он уважительно относился к своим коллегам из Японии и они его ценили за твердость слов. Одновременно с этим А.А. Ишков стремился все полезное, увиденное в японской рыболовной промышленности, применять в нашей отрасли, но с поправкой на наш менталитет и опыт. К территориальным притязаниям Японии он относился отрицательно и считал, что «не надо ворошить историю, от этого только проиграют рыбаки и народы наших двух соседних стран». Вместе с тем, когда в 1956 г. было принято принципиальное решение о передаче Японии группы островов Хабоман и Шикотан, после заключения мирного договора, А.А. Ишков доложил в ЦК КПСС и правительству об ожидаемых в связи с этим потерях отечественного рыболовства.

Как государственный деятель своей эпохи министр А.А. Ишков много времени уделял развитию сотрудничества в области рыбного хозяйства со странами-членами СЭВ и в частности с Болгарией, Польшей, Румынией, ГДР, Кубой, а также с развивающимися странами Африки, Азии и Латинской Америки. Это сотрудничество включало не только совместный промысел, но и строительство портов, рыбокомбинатов и подготовку кадров.

По-особому министр относился к многосторонней дипломатии — деятельности международных организаций по исполь-

зованию биоресурсов. Несмотря на признание им важности этого направления, всю практическую работу вели его заместители либо начальники управлений. Вместе с тем переговоры с ЕЭС он вел сам и добился согласия политбюро ЦК КПСС о заключении с ним соглашения в области рыболовства, что было по тем временам весьма сложно. Во всех международных делах А.А. Ишков опирался на мнения ученых, хотя часто его отношения с тем или иным специалистом складывались не просто. Министр никогда, по крайней мере в мою бытность работы с ним, не ставил свою подпись под каким-либо научным трудом или научной разработкой. В этом отношении он был щепетил.

Следует отметить его положительное отношение к созданию смешанных компаний, экспедиций в области как рыболовства, так и обработки рыбы с участием иностранных партнеров. Причем они начали формироваться под его «покровительством» задолго до официального принятия курса на рыночные отношения. Безусловно, Ишкову приходилось все связанные с международным сотрудничеством вопросы, «пробивать» в Госплане, МИДе, МВТ, Минфине, а главное — на Старой площади — в ЦК КПСС. Конечно, были и неудачи, но Александр Акимович не терял оптимизма.

Большую энергию А.А. Ишков вложил в организацию и проведение международных выставок «Инрыбпром», которые последовательно были осуществлены в Ленинграде при его непосредственном участии в 1968, 1975 гг. Цель выставок была не только показать, чем располагает отечественное рыбное хозяйство, но и привлечь ведущие иностранные рыболовные державы, а также фирмы. Одновременно с этим Ишков неизменно добивался у правительства выделения отраслей средств для заключения контрактов с иностранными фирмами на покупку техники и даже заказа на строительство су-



Встреча с Ф. Кастро. 1963 г.

дов. В ходе выставки шли, как правило, переговоры в области рыболовства с представителями других государств. Словом, и здесь А.А. Ишков шел широкими стратегическими шагами к заветной цели: вывести отрасль в мировые лидеры.

Мне известно, что сам он хотел уйти с должности министра в 1980 г., после завершения выставки Инрыбпром-80. На ней А.А. Ишков предполагал высказать свои мысли о путях дальнейшего развития как мирового рыболовства, так и отечественного рыбного хозяйства. К сожалению, обстоятельства, да и состояние здоровья вынудили уйти его на пенсию в феврале 1979 г. Итог деятельности министра А.А. Ишкова кратко характеризуют две цифры: в 1940 г., когда он принял отрасль, вылов составлял всего 1,3 млн т, а в 1976 г. — 10,4 млн т. Таких впечатляющих успехов не добивались, не только его последователи в нашей стране, но и ни один министр рыболовства зарубежных стран.

В неофициальной обстановке

Таких встреч с Александром Акимовичем Ишковым было у меня немного: министр есть министр. Мне пришлось неоднократно бывать с ним за рубежом в периоды, когда в переговорном процессе был тайм-аут, шесть или семь раз бывать у него на даче и дома. Гостя он всегда радушно сам выходил встречать. Если это было предобеденное время — оставлял на семейный обед. Старался создать атмосферу непринужденности, давал возможность высказаться, не давил своим авторитетом. В перерывах между переговорами за рубежом Александр Акимович любил посмотреть достопримечательности того или иного города, страны. Приглашал на такие прогулки всех, кто был свободен от анализа материалов и подготовки к очередному раунду переговоров.

Запомнились прогулки с ним в Бельгии, где Ишков интересовался музеем Наполеона в районе Ватерлоо, домом Рембрандта, костелами в Амстердаме. Хотя тогда у него уже болели ноги, он мужественно поднимался по винтовой лестнице одного из костелов, где была размещена якобы часть креста, на котором был распят Христос. Мы, молодые, с тоской смотрели на эту винтовую лестницу. Сопровождавшего нас мэра Амстердама он подробно расспрашивал о бюджете города, о деятельности депутатов, полиции, затевал разговор на другие столь далекие от рыболовства темы. В конце одного такого интересного дня, уже заходя к себе в номер усталый и довольный, Александр Акимович, заметил: “Вот так надо жить, создавать, творить — невзирая на трудности”. Я спросил: “О чем и о ком вы?”. Он, прищурившись, смеясь только уголками глаз, ответил: “Конечно, не о Наполеоне, а о Рембрандте и Христе”. Часто, когда останавливались в гостиницах, он выходил утром или вечером в сувенирные магазины, доставляя нам, сопровождавшим, дополнительные хлопоты, и покупал сам какой-либо мелкий сувенир.

Для него было важно — именно самомукупить. Одно время он увлеклся коллекционированием спичечных коробков тех гостилиц, в которых останавливался.

В одной из последних поездок в Канаду Александр Акимович был приятно поражен, когда в океанариуме узнал огромную касатку, которую впервые видел здесь же более 10 лет назад. Когда дрессировщик дал команду касатке выйти из воды (на треть тела), Ишков, без боязни похлопав ее, весело сказал: “Да, стареем потихоньку, но мощь чувствуется”. Дрессировщик был бледен — никто из посетителей с этой касаткой так запросто не обращался: “Вы ведь, — произнес, — рисковали, и все мы рисковали: она могла вас схватить”. Александр Акимович отпарировал, обращаясь уже к министру рыболовства Канады Ле Блану: “Нет, нет, она меня знает, к тому же международных скандалов нам, рыбакам, не надо”.

Осень патриарха

Уходя на пенсию, А.А. Ишков не планировал полностью прекратить трудовую и творческую деятельность. Он задумал написать книгу о становлении и перспективах дальнейшего развития рыбного хозяйства страны. Для составления плана книги он не один раз собирал у себя дома тех, кто мог ему искренне посодействовать в этой интересной работе. Такой план был составлен и Александр Акимович приступил к подбору материала. Между тем болезнь продолжала его беспокоить, к тому же заболела и его верная спутница жизни — обаятельная, скромная Лидия Ивановна. И будущее отрасли, особенно проблема, как избежать потерю районов лова в целом ряде акваторий Мирового океана, беспокоило не меньше.

На одной из наших встреч он попросил принести карту морских районов Антарктики и, рассматривая ее, выдвинул идею: создать с фирмами ряда стран, примыкающих к районам промысла, смешанные предприятия для переработки в береговых условиях криля и рыбы, с тем чтобы часть продукции реализовать на мировом рынке, а другую часть — в нашей стране. “Опорных” точек, где бы флот действовал постоянно, в Южном океане определилось 10, в том числе в Новой Зеландии, Австралии, Аргентине, Чили, ЮАР и на ряде островов в этой части океана. Такой подход, по мнению Александра Акимовича, позволил бы на прочной основе довести вылов в Южном океане до 5–6 млн т и удерживать его постоянно, а также привлечь иностранные инвестиции для обновления и строительства флота и береговых перерабатывающих мощностей. Однако, уже наступающая “изолированность” министра от действующих госструктур не позволила ему полностью развить эту интересную идею. Вместе с тем, используя такой подход, нам все же в последующем удалось получить “добро” от ЦК КПСС и правительства на создание смешанных советско-иностраных компаний по добыче рыбы в открытых районах Мирового океана.

К сожалению практически эту работу осуществить не удалось по известным “реформаторским” причинам.

Примерно в это же время Александр Акимович при встрече вдруг неожиданно для меня спросил: “Поедешь со мной работать за границу?”. Я опешил, ведь здоровье его было не на высоте. Подумав, сказал: “Да, готов”. Тогда он, впервые за все наше знакомство, хлопнув по плечу, добавил: “Пока никому ни слова. В Анголу буду проситься советником по рыболовству в правительство Душ Сантуша. Некоторая поддержка имеется”. К этой теме больше Александр Акимович не возвращался: здоровье ухудшалось, к тому же ушла из жизни Лидия Ивановна.

Последний мой разговор с Александром Акимовичем Ишковым состоялся в середине мая 1988 г., незадолго до его кончины. Я позвонил ему в больницу, попросился поведать, сказав, что получил назначение на должность заместителя министра. Он очень взволнованно и как-то необычайно радостно поздравил, затем, помолчав, добавил: “Все у нас было. Одно время я хотел тебя перевести в научно-исследовательский институт, потом раздумал. Был случай — предлагал и на должность заместителя министра, но кое-кто не соглашался. Еще раз поздравляю: заслуженно. Выйду из больницы — заходи, есть о чем поговорить”. Это были последние слова, которые я слышал от Александра Акимовича.

Норвежцы, которые больше всех ценили А.А. Ишкова как министра и как патриота своей Отчизны, в одной из своих ведущих газет писали: “Сообщение о том, что 74-летний министр рыбного хозяйства СССР Александр Ишков покидает свой пост, отчетливо знаменует окончание эпохи бурного развития рыболовства в Советском Союзе”. В принципе, эти слова оказались пророческими — продолжатели его дела совместно со всем рыбацким коллективом сумели все же выполнить главную его мечту — выйти на первое место в мире по улову, обогнать Японию. Это произошло в 1989 г.

Родина по достоинству оценила заслуги министра А.А. Ишкова в становлении и развитии отечественного рыбного хозяйства: он удостоин звания Героя Социалистического Труда, пятью орденами Ленина, а также орденами Октябрьской Революции, Красного Знамени, Трудового Красного Знамени и семью медалями; неоднократно избирался депутатом Верховного Совета СССР и делегатом пяти партийных съездов.

Из всей плеяды министров рыбного хозяйства нашей страны министр Александр Акимович Ишков — наиболее яркая многогранная личность, вписавший создательные страницы в историю не только отечественного, но и мирового рыболовства. В связи с этим было бы целесообразным провести международную научно-практическую конференцию на тему “Министр А.А. Ишков и его роль в развитии мирового и отечественного рыболовства”.