«Сегодня надо существенно перенастроить государственную аграрную политику, чтобы поддержать развитие сельских территорий»[1]

А. В. Гордеев, А. М. Никулин

Алексей Васильевич Гордеев, доктор экономических наук, академик РАН, заместитель Председателя Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, 103265, Москва, ул. Охотный Ряд, 1. E-mail: pr_gordeev@duma.gov.ru

Александр Михайлович Никулин, кандидат экономических наук, директор Центра аграрных исследований РАНХиГС при Президенте РФ, 119571, Москва, пр-т Вернадского, 82. E-mail: harmina@yandex.ru

Аннотация. В первой части биографического интервью Алексея Васильевича Гордеева обсуждаются основные вехи его жизненного и профессионального пути, связанные с проблематикой аграрного производства и сельского развития. Главное внимание уделяется вопросам трансформации институтов разного уровня управления сельским хозяйством в позднесоветский и постсоветский исторические периоды развития российского общества. Особенно подробно анализируются направления и приоритеты деятельности А. В. Гордеева на посту министра сельского хозяйства Российской Федерации. Отмечается, что в первые десятилетия XXI века приоритетной являлась задача роста аграрного производства, ориентированного на достижение продовольственной независимости и безопасности, стабильного обеспечения населения разнообразными продуктами питания. Обсуждаются пути реформирования и развития современных аграрных наук и образования в России. Особое внимание уделено периоду вступления России в ВТО, связанному с вопросами импортно-экспортных отношений между Российской Федерацией и зарубежными странами.

Ключевые слова: сельская Россия, советская экономика, аграрные реформы, агробизнес, развитие сельских территорий, ВТО

EDN: CQTWRT

А. М. НИКУЛИН: Алексей Васильевич, давайте начнем беседу с особенностей Вашей биографии. Когда я готовился к встрече с Вами, меня удивило, что родились Вы во Франкфурте-на-Одере, учились в школе в Магадане. Но Вы все время говорите, что Рязанская земля — Ваша родина.

А. В. ГОРДЕЕВ: Я ребенок из военной семьи, мой отец был офицером, поэтому мы «покатались» по стране. Я родился в ГДР, се-

1. Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС

стра родилась в 1948 году на Дальнем Востоке, в Уссурийске. Это уклад жизни военных: пожил в одном городке, поехал в другой. Тем более когда подходит получение звания или следующей должности. У меня и мама, и папа из одной деревни в Рязанской области Касимовского района — деревня Урядино. Там весь наш род живет минимум 400 лет, по крайней мере с момента, как деревня стала упоминаться в исторических справках. Место с точки зрения потенциала почвенно-климатического не самое лучшее — там супесь. Засухи частые. Но как-то люди там жили, были многодетные семьи, увеличивалось население сел и деревень. В XIX веке Рязанская губерния была на первом месте по рождаемости. В среднем около десяти детей в семьях.

А. М. НИКУЛИН: Это был аграрно-перенаселенный район?

А. В. ГОРДЕЕВ: Да, конечно. Если возвращаться к моему месту рождения, то, хотя зарегистрирован я во Франкфурте-на-Одере, где находилось консульство СССР, родился я на самом деле в городе Котбусе. Но, понятно, я всегда считал, что моя родина — это место, откуда происходит весь наш род.

А. М. НИКУЛИН: Как часто Вам приходилось на родине бывать?

А. В. ГОРДЕЕВ: Когда был маленький, часто жил в деревне у деда, соприкасался с этим укладом. Сейчас мой сын там прописан — он окончил юрфак МГУ, потом — Аграрный университет в Рязани по специальности зоотехник. Он прописан в этой деревне, и когда колхоз разорялся, он решил его восстановить, став собственником. Там есть молочно-товарная ферма, дойное стадо. Прибыли там не было много лет, он за счет других видов бизнеса содержал это предприятие, только-только они выходят на самоокупаемость.

Началось все с того, что я туда поехал, как министр, в 2000 году, собрал людей поговорить. Смотрю — там одни пожилые и дети маленькие, мужиков практически нет, женщин молодых мало, все на заработках. Такое ощущение, что годы войны. Трудно было сдержать слезы. Я, будучи министром, подумал, что как-то стыдно свое-то село бросить. Наша семья там поддерживает храм. В селе Китово, которое примыкает к Урядино, поддержали строительство школы, детсада, ФАПа, газопровода, дороги — много чего сделано.

Еще такая история была. У моего отца был старший брат, Алексей Степанович, — меня назвали в его честь. Он десантником войну прошел, жил во Владивостоке с семьей. Был на пенсии, мой отец позвал его в Москву, он прилетел — полковник запаса, последняя его должность была — зам. командира десантной бригады на Дальнем Востоке, где он остался после войны. Вместе с отцом они приехали ко мне на работу в министерство, и дядя мне рассказал, что у них было в семье десять детей, а выжило восемь — шесть братьев и две сестры: «Вот нас в середине 30-х годов твой дед, наш отец, собрал и сказал, что нам надо бежать из деревни, помрем тут все.

Давайте, мол, что-то делать, как-то вас учить. И представляешь, 70 лет прошло, а его внук стал министром сельского хозяйства и должен наши деревни восстанавливать».

А. М. НИКУЛИН: В Вашей семье что-то от деда, от родственников осталось в памяти об этих годах коллективизации? И еще вопрос: Ваша родная деревня — сколько в ней народу сейчас проживает, сколько раньше было?

А. В. ГОРДЕЕВ: Раньше селения были очень густонаселенными: в деревне жило больше 1000 человек — они вместе, Китово[2] и рядом — Урядино[3]. Сейчас, думаю, осталось около 200 человек. Именно нашу местность сильно коллективизация не затронула, потому что это достаточно бедные земли, там не было зажиточных крестьян. Но репрессии затронули. Мой другой дед, по линии мамы, был лесничим Мещёрского заповедника — в то время это была большая должность. Лесничий был главным управляющим лицом всей этой зоны. Его репрессировали. Он год с небольшим просидел в тюрьме в Рязани, потом его вернули обратно, нагрузив тем, что он стал председателем колхоза. Но здоровье после ареста пошатнулось, и он прожил недолго, в 1940 году умер молодым.

А. М. НИКУЛИН: Тогда, в 1930-е, председатель колхоза — расстрельная должность: их, председателей, так часто меняли...

А. В. ГОРДЕЕВ: Его таким образом наказали: тюрьму заменили на должность председателя колхоза. Возвращаясь к моей биографии — к отрасли сельского хозяйства с точки зрения профессиональной я пришел не сразу. Я не готовился работать в этой сфере, и мой жизненный путь изначально был связан со строительством. Я окончил Московский институт инженеров транспорта — МИИТ имени В. Н. Образцова. Академик Владимир Николаевич Образцов был известным русским и советским ученым в области транспорта, академиком АН СССР, преподавал в МИИТе. Тема моего диплома звучала так: «Проектирование железных дорог в условиях вечной мерзлоты». По окончании института можно было поехать по комсомольским путевкам строить БАМ, в том числе в качестве офицера Советской Армии на два года. Мы, несколько товарищей, среди них один друг родом из Воронежской области, взяли комсомольские путевки и поехали в Хабаровский край. Я был сначала командиром взвода в мостовой роте, потом — зам. командира роты, после чего до конца службы исполнял обязанности командира роты. Мы строили инженерные объекты на БАМе.

А. М. НИКУЛИН: БАМ длинный, а где именно?

А. В. ГОРДЕЕВ: Поселки Ургал и Чегдомын в Верхнебуреинском районе Хабаровского края. В Чегдомыне стоял корпус железнодорожный, а в Ургале стояла бригада, в/ч 28066, помню это

2. Село Китово, 198 человек по переписи 2010 года.
3. Деревня Урядино, 1135 человек по переписи 1906 года, 98 человек по переписи 2010 года.

число до сих пор. Хорошая школа жизни была. Первую госнаграду я получил по итогам строительства БАМа — тогда была учреждена отдельная государственная награда: «Медаль за строительство Байкало-Амурской магистрали». Мы, молодые ребята, нам по 20 с небольшим лет, получили госнаграды. Когда я вернулся в Москву, естественно, пытался устроиться на работу как строитель — несколько месяцев работал в Главмосремонте. А в это время по решению ЦК КПСС и Совета Министров СССР было создано Министерство плодоовощного хозяйства, куда меня пригласили работать специалистом по строительству.

А. М. НИКУЛИН: Они плодились тогда, эти советские министерства, их все больше становилось.

А. В. ГОРДЕЕВ: По Минплодовощхозу какая история: это вообще была первая попытка создания рыночной модели сельского хозяйства. Смысл такой: объединить в единую цепочку производителей сельхозпродукции, переработчиков и торговое звено, так называемая система «поле-магазин». Туда передали все плодоовощные хозяйства, потом — все консервные предприятия по переработке плодоовощной продукции. Также под контроль этого министерства ушли все плодовощторги с базами хранения и плодоовощные магазины. Ноу-хау по тем временам. Все это выделили из Минсельхоза, из Минпищепрома и из Минторга. Каждое звено. Работа в этом министерстве была интересным и полезным опытом.

А. М. НИКУЛИН: Это какие плоды: овощи и фрукты?

А. В. ГОРДЕЕВ: Да. Правда, там также сопутствующие продукты были. Например, молоко, потому что плодоовощное хозяйство обязательно имело молочные комплексы, ведь отходы шли на кормление скоту.

А. М. НИКУЛИН: Так это, получается, когда нас, студентов и аспирантов, отправляли работать на подмосковные овощебазы, мы, возможно, работали на объектах вашего министерства?

А. В. ГОРДЕЕВ: Возможно, но Минплодовощхоз просуществовал недолго — с 1981 по 1986 год.

А. М. НИКУЛИН: Это министерство формировалось и расформировывалось в рамках позднебрежневских, раннегорбачевских аграрных реформ...

А. В. ГОРДЕЕВ: Да, пришел М. С. Горбачев и все перестроил: был создан «гигант» — Госагропром, куда вошли порядка 8 различных министерств и ведомств.

Работая в Минплодовощхозе, я отвечал за комплектацию оборудованием строящихся объектов. Тогда было много заявлено строек, в том числе крупнейший в Европе Азовский комбинат детского питания. Он производил 100-граммовые баночки детского питания, как раз фруктовые и овощные. Тогда это было новаторством — наконец появилось отечественное детское питание для малышей. Этот объект в Ростовской области полностью комплектовали оборудованием французские производители, и для нас совместная ра-

бота с ними принесла очень полезный опыт. Был я сначала главным специалистом, потом стал начальником отдела, затем — зам. начальника главка — за пять лет быстро продвинулся по службе.

Эта работа все больше погружала в вопросы сельскохозяйственного производства и понимание роли взаимодействия предприятий внутри агропродовольственного сектора. В это время освобождалась должность начальника главка, а мне было около 30 лет. Министр плодоовощного хозяйства РСФСР Владимир Иванович Наумов, замечательный человек, позвал меня и говорит: «Ты молодой человек, представляешь, станешь начальником главка. Тебе 30 лет, а ты всю жизнь проведешь в этом кресле, сидя в кабинете! Лучше иди на производство, наберешься важного практического опыта, а я тебе дам самые положительные рекомендации». И я ему, конечно, благодарен за то, что он вовремя направил меня на этот путь понимания производства. Как я уже упомянул, в это время параллельно, по решению Горбачева, пошел слом разных министерств и ведомств с их объединением в единое «мегаведомство» Госагропром.

К слову сказать, в сфере сельского хозяйства примерно каждые пять лет все время что-то перестраивалось. На это было интересно смотреть с профессиональной точки зрения. Возьмем пример Госагропрома. Много министерств и ведомств объединили в одну структуру. Началась кадровая чехарда — представляете, сколько там было заместителей министров. Бывшие заместители министров стали заместителями начальников больших главков, потому что министерства преобразовали в главки. Они звонили по спецсвязи своим коллегам из министерств, не входящих в агропромышленный комплекс, представлялись как зам. начальника главка Госагропрома, но подчеркивали, что они бывшие заместители министра, чтобы уточнить высокий уровень своих полномочий. Это приводило к путанице.

В системе Госагропрома начали образовываться агрокомбинаты — это уже рыночная форма, первая при плановой экономике. Прежде всех появился агрокомбинат «Кубань», затем еще три агрокомбината — два агрокомбината в Московской области (в Раменском и Каширском районах), и особый, экстерриториальный — агрокомбинат «Москва». Районные агрокомбинаты осуществляли на своей территории производство сырья, переработку, хранение и реализацию через собственную торговую сеть. Агрокомбинат «Москва» имел предприятия в Московской области, в городе Москве, Карачаево-Черкесской автономной области и Астраханской области. Например, такие как тепличные хозяйства, консервный завод, плодоовощные базы и магазины плодоовощной продукции (последние — только в Москве). Вся эта история с проектированием и созданием агрокомбинатов возникла из записки в секретариат ЦК КПСС атташе по сельскому хозяйству в Югославии Евгения Сергеевича Рычина. Он изучил эту систему «поле-магазин»,

реализованную в югославских агрокомбинатах. И по предложениям, сформулированным в его записке, по решению ЦК КПСС, Советом Министров СССР были созданы упомянутые первые четыре агрокомбината, а в один из них он был назначен гендиректором, возглавив АПК «Москва».

Туда я был приглашен работать, рекомендацию мне дали В. И. Наумов, о котором говорил ранее, и Николай Васильевич Аверьянов, известный экономист-аграрник, долгие годы проработавший заместителем министра плодоовощного хозяйства РСФСР и затем заместителем министра сельского хозяйства РФ.

А. М. НИКУЛИН: Где находился офис АПК «Москва»?

А. В. ГОРДЕЕВ: На Смоленском бульваре, рядом со зданием МИДа и банком «Российский кредит».

А. М. НИКУЛИН: Как я понимаю, агрокомбинаты были, как бы мы сейчас сказали, — холдинги, но только государственные?

А. В. ГОРДЕЕВ: Да, и даже в структуре агрокомбината были свои финансово-расчетные центры (ФРЦ), то есть собственный «банк». Наш агрокомбинат работал успешно — каждый год у нас оставалось недоиспользованной прибыли по 25 млн рублей, в то время это как сейчас — 25 млн долларов. Мы не могли ее использовать в силу централизованной плановой экономики в стране. Как в старом анекдоте: американские аналитики-экономисты приехали в СССР исследовать его экономический потенциал, долго работали, докладывают руководству США, что СССР — такая богатая страна, чего там только нет, куда ни поедешь — и трубы валяются, и железобетонные конструкции разбросаны неиспользованными. У них чего там только нет! Но вот нет главного — это каких-то лимитов и фондов, но что это такое — мы так и не поняли.

Раньше была ведь экономика централизованная и плановая: любое предприятие производило только то и в таком количестве, какие установлены сверху. Плановый орган также назначал цену на производимую продукцию и прикреплял к «покупателю». Это закреплялось в документе под названием «фондовое извещение», сокращенно — «фонды».

В строительстве существовали так называемые «лимиты». Как строительство было организовано: ты мог иметь деньги, но тебе надо было прикрепиться через министерство к подрядчику и согласовать, что ты столько-то денег можешь расходовать. Из Москвы спускали, что ты можешь использовать столько-то денег, и назначали подрядчика. Выписывали документ под названием «лимиты капитального строительства». Не имея «фондов» и «лимитов», даже при наличии свободных денег, предприятие не могло ничего ни приобрести, ни построить. Все время пример привожу: я смотрел подписанное Сталиным постановление Совета Министров СССР «Об организации треста Сочиовощпром». И там в приложениях к постановлению было расписано: столько-то кубометров доски выделить, столько-то тонн гвоздей и т. д. Иными словами,

плановая экономика подразумевала центральное распределение ресурсов и мощностей строительства.

А. М. НИКУЛИН: А какой интересный опыт в работе АПК «Москва» Вы можете вспомнить?

А. В. ГОРДЕЕВ: У нас в Москве было 22 магазина, одному из них, на улице Ленивка, дали возможность экспериментировать.

А. М. НИКУЛИН: Это недалеко от Пушкинского музея изобразительных искусств. Я еще помню этот ваш магазин!

А. В. ГОРДЕЕВ: Да. Разрешили именно этому магазину делать какие-то элементарные обработки продукции: например, пришел картофель, его помыли, пришла капуста, сняли верхние листы. И им дали право назначать цены самостоятельно. Если картофель немытый стоил, условно, 10 копеек за килограмм, то помытый — 30 копеек. Первое, что произошло: в условиях плановой экономики это вызвало удивление со стороны органов ОБХСС[4], которые занимались экономическими преступлениями. Для них был шок, что кто-то мог так сделать. Начались проверки. И тогда сам Егор Кузьмич Лигачев, который лично курировал агрокомбинаты, вмешался и запретил министру внутренних дел СССР посылать проверки. А эти магазины на тот момент стали миллионерами, так как им дали право самим определять цены. Но при этом там всегда стояла очередь из покупателей, потому что там всегда была качественная продукция.

А. М. НИКУЛИН: А что стало с агрокомбинатами далее?

А. В. ГОРДЕЕВ: Потом случилась приватизация, происходило много странностей, поскольку каждое юрлицо имело право само приватизироваться без учета исторически сложившихся хозяйственных связей, каждый директор предприятия стремился стать самостоятельным и проводил приватизацию в отрыве от реалий, ставя свой интерес выше экономической целесообразности.

Поэтому мы вынуждены были в переходный период создать ассоциацию из предприятий, входящих в АПК «Москва», и это дало возможность на определенном этапе сохранять сложившиеся хозяйственные связи. Но в конце концов каждое хозяйство стало самостоятельным, появились новые собственники, у которых имелись разные интересы, в том числе распродажа тех или иных активов, и это привело к разрушению модели агрокомбинатов. Но это был очень хороший, колоссальный опыт.

Потом понятно стало, что надо каждому куда-то устраиваться, у меня был такой период, что я одновременно занимал четыре

4. Отдел по борьбе с хищениями социалистической собственности (ОБХСС) — отдел, в составе системы органов внутренних дел СССР (милиции) по борьбе с хищениями социалистической собственности в организациях и учреждениях государственной торговли, потребительской, промышленной и индивидуальной кооперации, заготовительных органах и сберкассах, а также по борьбе со взяточничеством и спекуляцией.

официальных должности: зам. генерального директора агрокомбината «Москва», зам. главы Люберецкой администрации, начальник управления сельского хозяйства Люберецкого района, генеральный директор Агропромсервиса.

А. М. НИКУЛИН: А почему Вы были так связаны именно с Люберцами?

А. В. ГОРДЕЕВ: Люберецкие хозяйства составляли большинство сельхозпредприятий агрокомбината «Москва». То есть все крупные хозяйства этого района входили в наш АПК.

АПК «Москва» создал свою организацию по поставкам сельхозтехники и комплектации строек, а также отдельных видов обслуживания. Она называлась «Агропромсервис». Туда вошли управление производственной технологической комплектации и автобаза, сервисные склады. Я стал там генеральным директором в 1989 году, еще до развала СССР, проработал где-то два с половиной года, совмещая эту должность с должностью зам. генерального АПК «Москва» (вышестоящей организации). В 1992 году, когда пошли процессы приватизации, мне одновременно предложили стать заместителем главы администрации Люберецкого района и начальником районного управления сельского хозяйства.

А. М. НИКУЛИН: И еще Вы примерно тогда же совмещали работу с учебой в Академии народного хозяйства СССР, нынешней РАНХиГС?

А. В. ГОРДЕЕВ: Мне рекомендовал учиться в этой академии Николай Васильевич Аверьянов, о котором упомянул ранее. Он сам окончил Академию народного хозяйства СССР, которая в то время была кузницей специалистов управления высокого уровня.

А. М. НИКУЛИН: Академия общественных наук готовила идеологов, секретарей ЦК, а эта академия готовила хозяйственников, министров.

А. В. ГОРДЕЕВ: Да, верно. Как правило, выпускники АНХ становились руководящими работниками министерств и ведомств. Аверьянов был интересным, умным человеком, экономистом, кандидатом экономических наук, ему было около 40 лет. Когда он стал заместителем министра плодоовощного хозяйства, он мне все время говорил, что надо учиться, рекомендовал идти в академию. В 1990-м я поступил на очно-заочное двухлетнее обучение (аналог современной магистратуры). Получилось интересно: полтора года я учился в СССР, и полгода — уже в России, когда СССР не стало. Очень хорошая была школа АНХ, дававшая знания и навыки, нужные для управленца. Нас выпускали как специалистов высшей категории управления. Это позволило мне впоследствии и кандидатскую защитить.

Если вернуться к вопросу о том, как я оказался в сельском хозяйстве, — судьба сложилась так, что, работая начальником районного управления сельского хозяйства, приобрел пять лет опыта и понимания всех деталей сельскохозяйственного производства.

В 1996 году после принятия закона о местном самоуправлении прошли первые выборы муниципальной власти в стране на уровне районов. Предполагалось, что органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти.

А. М. НИКУЛИН: Тогда такие смутные времена были.

А. В. ГОРДЕЕВ: Да, у нас главой района избрали кандидата, далекого от государственного управления и не имеющего опыта хозяйственного руководства. В то время район был «интересный». Например, у нас насчитывалось 45 преступных группировок — многие секции «качков», боксеров, бойцов преобразовались в банды. Ходили «крышевали», рэкетом занимались. Сложный период был — года два-три, когда представители власти в лице милиции просто исчезли. Были банды и нарождающийся предпринимательский корпус.

Первый рэкет зафиксирован еще в 1989 году, когда стали создаваться кооперативы при действующих государственных заводах. А что такое кооператив: завод, директор, при заводе создавался кооператив. Завод продавал по фиксированным ценам и направлял продукцию, куда ему предпишут, а кооперативам дали право часть продукции с завода забирать и реализовывать, куда хотят и по каким угодно ценам. И в условиях дефицита в кооперативах стала образовываться высокая прибыль, в том числе и нелегальные доходы. «Крышевание» заключалось в том, что в обмен на часть такого нелегального дохода рэкетиры предлагали «охранные услуги». В случае отказа от услуг, могли создать «реальные» проблемы как организации, так и руководителям. Позже, в начале 1990-х годов, когда началась приватизация заводов, эти группировки претендовали на часть доходов и активов приватизируемых предприятий. А позже в структуре МВД России были созданы РУБОПы — управления по борьбе с организованной преступностью[5]. Это был уже, наверное, 1993 год, и потребовались годы, пока государство обрело реальный контроль и сумело организовать защиту предпринимателям.

А. М. НИКУЛИН: Меня поразило, что у нас, по сравнительной статистике, за десять лет войны в Афганистане погибло меньше солдат, чем «рыцарей» рэкета и приватизации, перестрелявших и взорвавших друг друга в криминальных разборках первого постсоветского десятилетия.

А. В. ГОРДЕЕВ: Страшное время. Считаю важным осмысление событий 1990-х годов социологами и другими специалистами, чтобы в будущем не повторять крупные ошибки государственного строительства.

А. М. НИКУЛИН: Вернемся к Вашей работе в Люберецкой администрации.

5. РУБОП — региональное управление по борьбе с организованной преступностью МВД России, существовавшее в 1993–2001 гг.

А. В. ГОРДЕЕВ: Довольно быстро я понял, что мне нет места в новой команде. Я начал искать другую работу. С учетом уже имевшегося опыта в министерстве, я обратился в Министерство сельского хозяйства, и по рекомендации Николая Васильевича Аверьянова, который недавно ушел на пенсию, министр того времени Виктор Николаевич Хлыстун предложил мне должность начальника департамента экономики Минсельхоза РФ.

А. М. НИКУЛИН: Вы говорите, что этот период 1980–1990-х годов не до конца исследован. А какова ваша оценка перестройки и ее приватизации: можно ли было провести реформы по-другому? Почему получилось именно так?

А. В. ГОРДЕЕВ: Конечно, могло быть и по-другому, но произошло как есть. Например, я считаю, что ускоренная приватизация земель сельхозназначения на том этапе была ошибкой. Сельхозземли перестали выполнять роль средства производства, а стали объектом перепродажи. И ошибкой, которая стране стоила достаточно много денег, вложенных не в развитие сельского хозяйства, а разложенных просто по карманам. Даже сейчас посмотреть — вместо того, чтобы вкладывать деньги в производство, технологии, модернизацию, зачастую люди платят друг другу большие деньги за переход земли от одного собственника к другому. На мой взгляд, надо было все эти земли оставлять в собственности государства, развивать долгосрочную аренду с правом наследования, залога, при условии целевого использования этого важнейшего общественного ресурса.

А. М. НИКУЛИН: Чаяновский подход — Чаянов был за то, чтобы земли принадлежали государству.

А. В. ГОРДЕЕВ: Согласен, тем более такие земли. Мы почему-то говорим, что недра принадлежат обществу и государству, а земля, плодородная почва? Это же точно такой же природный ресурс. Реформаторы объясняли, приватизация нужна, чтобы появился хозяин, заинтересованный в инвестировании ресурсов в землю. Однако почему нельзя вкладывать, когда предприниматель имеет право владения и пользования на 50 лет в виде долгосрочной аренды с правом залога, наследования, только с условием поддержания плодородия земли и использования по целевому назначению?

А. М. НИКУЛИН: Давайте обратимся вновь к истории Вашей жизни.

А. В. ГОРДЕЕВ: В начале 1997 года я перешел в Минсельхоз. Возглавил департамент экономики, оказавшись на федеральном уровне. Затем я стал первым заместителем министра — моя карьера складывалась удачно.

В августе 1999 года премьер-министром стал Владимир Владимирович Путин, с которым мы не были знакомы лично. И в этом месяце, когда я находился в отпуске в Сочи, мне поступил звонок по спецкоммутатору: «Алексей Васильевич, это Путин. Я предло-

жил назначить Вас министром сельского хозяйства. Вы где находитесь?» Отвечаю: «Я в отпуске, в Сочи. Когда я должен прибыть?» — «Я Вас жду в понедельник». Вот так я узнал, что стал министром, и приступил к исполнению своих обязанностей.

Это был очень интересный этап работы: министры были главными ответственными лицами в своих сферах. Я понимал, что отвечаю за отрасль, и если я разрабатывал и предлагал руководству страны какое-то стратегическое решение по развитию, была большая вероятность того, что предложенное будет принято. В мае 2000 года, после избрания Владимира Владимировича Путина президентом, я стал совмещать должность министра с должностью заместителя председателя правительства. Это давало большие возможности координации действий многих министерств и ведомств. Тогда был принят целый ряд стратегических отраслевых законов.

Если вернуться немного назад — в 1998 году страну постигли два неприятных события: финансовый кризис и самый низкий урожай зерновых за весь XX век. Собрали всего лишь 47 млн тонн. Для сравнения, сейчас объемы производства зерновых составляют 130–135 млн тонн в среднем в год. И по итогам этого кризисного года в стране около 90% сельхозпредприятий были убыточными. И это все накапливалось как снежный ком.

А. М. НИКУЛИН: К 1999 году падение производства в ряде отраслей сельского хозяйства достигало 60% в сравнении с 1991 годом.

А. В. ГОРДЕЕВ: Падение производства — это одно, а другое — не хватало денег развивать дальше аграрное производство. Почти все агропредприятия были убыточные, банкроты. Поэтому нашим первым решением стало принятие Закона о финансовом оздоровлении сельскохозяйственных предприятий: списали 90% долгов. Таким образом мы реанимировали отрасли аграрного производства. Параллельно удалось принять на уровне правительства с целью развития отечественного производства систему регулирования импорта продовольствия, составлявшего тогда более 50%. Тогда вопрос продовольственной независимости был чрезвычайно острым. В то время нам говорили, что сахар дешевле привезти из Бразилии, Индии, чем производить его в России. Очень спорный тезис о ценообразовании на товар, так как могло возникнуть доминирование и последующий диктат цен со стороны крупных зарубежных компаний — поставщиков сахара в Россию. Не говоря уже о том, что это нарушало всю агропроизводственную цепочку внутри страны, связанную с использованием земли, так как сахарная свекла — важная часть правильного севооборота. Поэтому это наносило удар сразу по всему сельскому хозяйству крупных аграрных регионов.

Плюс, конечно, необходимо было держать баланс между производством зерна, мясной и молочной продукции. Странно, когда крупнейший производитель и экспортер зернопродукции одновременно импортирует мясо и молочную продукцию. Очевидно, что здесь имеется перекос. Почему это происходит? Например, в стра-

нах Евросоюза, откуда мы импортировали мясо-молочную продукцию, на порядок выше уровень господдержки сельского хозяйства, чем у нас в стране в расчете на 1 га. Плюс у них годами создавалась более высокотехнологическая база.

Когда я стал министром, предложил ввести квоты на импорт с уменьшением по годам и увеличением собственного производства. В этом случае представители отечественного бизнеса и кредитующие их банки будут понимать, какая часть на рынке освобождается под российского производителя, появятся перспективы увеличения производства. В тот момент удалось согласовать эти предложения с представителями министерств финансово-экономического блока, и тогда вышло решение правительства о квотировании импорта сахара, мяса свинины, птицы и говядины.

Все эти предложения мы, как министерство, разрабатывали, опираясь на расчеты и обязательства представителей аграрного бизнеса России. Были созданы отраслевые ассоциации и союзы, объединяющие организации по видам производимой продукции. И эти аграрные ассоциации и союзы сыграли большую роль, мы их использовали как институциональную систему, представляющую интересы отрасли. Этому был посвящен отдельный раздел Закона «О развитии сельского хозяйства», где был закреплен подход взаимодействия исполнительной власти и бизнеса. Мы понимали, что это создает дополнительные взаимные обязательства, что власть должна слушать и слышать консолидированных представителей аграрного бизнеса.

Дальше — нам удалось убедить правительство принять решение о льготном кредитовании сезонных полевых работ. Была предложена система выдачи кредитов со стороны различных банков сельхозпроизводителям, при компенсации государством части процентной ставки. Потом появились инвестиционные кредиты: трехлетние, пятилетние, семилетние для трат на капвложения. Именно через этот кредитный инструмент шло мощное инвестирование в сельское хозяйство. Параллельно были созданы Россельхозбанк, «Росагролизинг», позже появилась «Объединенная зерновая компания». Эти государственные инструменты начали поддерживать стабильное развитие всей отрасли.

А. М. НИКУЛИН: Все-таки Россия — страна регионально разнообразная. Каково Вам как министру сельского хозяйства было работать с регионами? Был какой-то региональный аспект?

А. В. ГОРДЕЕВ: Эта проблема до сих пор до конца не решена. В начале 2000-х шла дискуссия с финансово-экономическим блоком: насколько федеральный центр должен участвовать в развитии сельского хозяйства? Потому что это считалось компетенцией регионов. Когда в 2020 году вносились изменения в Конституцию, нам, представителям аграрного лобби, удалось провести полезную поправку. Теперь в Основном законе страны зафиксировано, что сельское хозяйство является предметом совместного ведения Россий-

ской Федерации и субъектов Российской Федерации. А долгие годы здесь был пробел. Те, кто мог «цепляться» юридически, говорили: «А пусть регионы эту специфику учитывают». И нам было трудно на федеральном уровне сгруппировать регионы, условно, в 3–4 группы по их биоклиматическому потенциалу. Но мы какую-то специфику учли, например, по оленеводам ввели поддержку. У нас есть мясное коневодство в Якутии — там ввели поддержку. Или была поддержка специальная по перевозке овец в Дагестане, перебрасывали вагонами на пастбища. Конечно, время пришло, и надо учитывать специфику регионов, например, понимать, какие находятся на самообеспечении, какие являются донорами продовольствия, а в каких регионах — сельхозпроизводство, например, оленеводство — это уклад жизни.

А. М. НИКУЛИН: В 1990-е годы поменялось несколько министров сельского хозяйства, чехарда такая. Вы пришли — и все нулевые годы были бессменным министром. Как можно охарактеризовать Ваше руководство? Вы были одним из активных участников агропромышленной интеграции позднесоветского периода. И на время Вашего руководства как министра сельского хозяйства приходится новая интеграция, то, что называется интеграцией агробизнеса, развитие агрохолдингов. Потом нацпроекты — это тоже Ваш период. И реальные успехи: к концу нулевых видно, что сельское хозяйство вышло из пикирующего провала, наметились реальные долговременные тенденции роста. Про эту новую интеграцию что можно сказать? Вы приходите — никаких агрохолдингов, к концу Вашего срока — уже раскрученные имена агрохолдингов, агрофирм.

А. В. ГОРДЕЕВ: Конечно, длительное пребывание на посту министра позволило мне сформировать долгосрочную аграрную политику в стране. Если говорить про нацпроекты, то нацпроекта «Сельское хозяйство» не планировалось. Сначала было три нацпроекта: «Образование», «Жилье» и «Здравоохранение». С Германом Оскаровичем Грефом, занимавшим пост министра экономического развития и торговли, у нас было много разногласий в подходе к поддержке сельского хозяйства. Только потом, когда мы с ним поехали в Белгородскую область (это было в 2002–2003 годах), он увидел современную технику — комбайны размером с тепловоз, встретился с «капитанами бизнеса» и понял, что это «современные ребята» с грамотным современным экономически-финансовым подходом. У него резко изменилось мнение о роли сельского хозяйства в развитии экономики страны. И благодаря такой «смычке» нам удалось убедить президента принять четвертый национальный проект — «Развитие агропромышленного комплекса (АПК)». И он оказался по итогам самым успешным. В нем были обозначены важные направления, которые обеспечивали наполнение: в конце 1990-х — начале 2000-х годов основной задачей было насытить прилавки продовольствием отечественного производства. Задачу эту

надо было быстро решать, и был выбран вектор на создание крупнотоварных производств с использованием логистических мощностей, глубокой переработки, применения высокотехнологичного оборудования, которые и стали агрохолдингами. В то же время в нацпроектах уделялось внимание и развитию малого аграрного бизнеса, включая поддержку функционирования личных подсобных хозяйств (ЛПХ). Сегодня я понимаю, что мы решили тогда задачу, которую весь XX век не могла решить ни одна власть в России. Ни советская, ни постсоветская. На прилавках всегда был дефицит продовольствия. А сейчас потребителю предложен широкий ассортимент российских продуктов питания.

Сегодня, на мой взгляд, в государственной аграрной политике надо менять приоритеты. Требуется ее перенастроить с тем, чтобы поддержать развитие сельских территорий. При этом не просто давать деньги на развитие социальной сферы, но и поддержать малый и средний бизнес людей, там проживающих, бизнес, который встроен в эту систему и участвует в решении тех или иных социальных задач. Я бы этот этап объявил «пятилеткой комплексного сельского развития» и предложил бы сконцентрироваться на этом направлении.

А успех национального проекта 2000-х, конечно, также подтвердил, что сельское хозяйство в своем развитии быстро и положительно реагирует, когда ему оказывается системное внимание со стороны государства.

Здесь уместно вспомнить, что в 2007 году мы инициировали первую в стране госпрограмму по развитию сельского хозяйства. Тогда существовало множество федерально-целевых и отраслевых программ. Я подумал, хорошо бы все это комплексно увязать, поэтому и возникла пятилетняя государственная программа развития сельского хозяйства.

Но к 2018 году стало понятно, что уже мало уделять внимание только развитию сельскохозяйственного производства. Поэтому по нашему предложению правительством были утверждены еще две: «Комплексное развитие сельских территорий» и «Эффективное вовлечение в оборот земель сельскохозяйственного назначения». Реализация госпрограммы «Комплексное развитие сельских территорий» должна сопровождаться научно-исследовательской поддержкой на федеральном уровне, чтобы ответить на вопросы-вызовы: что такое сельский населенный пункт XXI века? Как учесть регионализацию и культурно-национальные особенности регионов? Какими могут быть различные сельские модели и форматы? И т. д.

Сейчас, к сожалению, пока превалирует упрощенный подход к реализации этой программы, когда внимание уделено так называемым опорным пунктам. А они охватывают лишь около 15% всего массива сельского населения. И именно туда будут прежде всего направлены ресурсы.

Я бы предложил взять села с населением 1000 человек и выше. Мы бы охватили более 60%, это уже 2/3 сельского населения. Сейчас госпрограмма недофинансирована, на один сельский населенный пункт в год выделяется около 500 тыс. рублей. Разве возможно провести качественные изменения на такие деньги? В этом смысле хорош пример Беларуси с созданием агрогородков. Они закрепили сельское население, подняли социальное самочувствие и создали перспективы для людей. Все это мы могли у себя сделать даже в бо́льших масштабах.

А. М. НИКУЛИН: Для этого нужна еще и политическая воля и современная аграрная наука.

А. В. ГОРДЕЕВ: Об аграрных вузах. В 2000-е годы Минсельхоз их отстоял, не дал перевести в Минобрнауки. Но вот сейчас я понимаю, что количество ведомственных аграрных вузов, а их около 40 в стране, избыточно. И по большому счету не должно быть так, что ты по специальности именно «экономист сельского хозяйства». Должно быть просто: «экономист». Это дальше практика тебя ориентирует по специализации.

А. М. НИКУЛИН: Так выпускники агровузов в большинстве своем в городах и остаются. Например, ветеринары, которые предпочитают лечить кошек и собак в городе, а не коров и овец на селе.

А. В. ГОРДЕЕВ: Это тоже отдельная история, что 60–70% выпускников сельхозвузов не работают в отрасли. Есть и вопросы к среднетехническому образованию, которое сегодня относится к компетенции регионов.

А. М. НИКУЛИН: Обратимся к международным экономическим отношениям. Вы упоминали в других интервью, что были в правительстве единственным последовательным противником вступления России в ВТО. Как можно охарактеризовать взаимодействие российского сельского хозяйства и общемирового? Что здесь происходило и происходит, на Ваш взгляд?

А. В. ГОРДЕЕВ: Я человек, который остро ощущает последствия несправедливости, и для меня очевидна эта «система двойных стандартов». Когда мы присоединялись к ВТО, то требовалось резкое сокращение поддержки сельского хозяйства, снижение регулирующей роли государства. При этом в Европе — из расчета на гектар господдержка в 10–20 раз больше, чем у нас, а в Канаде — экспортом зерновых культур занималась единственная крупная государственная компания. Почему так? Они отвечают: «Так это вы к нам присоединяетесь, и у нас есть право диктовать условия». Согласитесь, странные партнерские отношения. А у них понимания было мало, что наша страна находится в начале пути создания рыночной экономики. Все хотели в своих интересах использовать наш отечественный рынок. Конечно, мы не могли с этим согласиться и настаивали на равных условиях. В частности, были жесткие переговоры с США по вопросам аттестации мясных производителей из стран-экспортеров — мы были вынуждены запре-

тить импорт сомнительного качества замороженного мяса, в том числе так называемых «окорочков Буша». Об этом я уже подробно рассказывал в интервью для проекта «Лица АПК», реализованного совместно «Российской газетой» и Россельхозбанком[6].

Окончание интервью будет опубликовано в следующем номере журнала «Крестьяноведение».

"Today we need to significantly change the state agricultural policy to support the development of rural areas"

Alexey V. Gordeev, DSc (Economics), Academician of the Russian Academy of Sciences, Deputy Chairman of the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation. Okhotny Ryad St., 1, Moscow, 103265. E-mail: pr_gordeev@duma.gov.ru

Alexander M. Nikulin, PhD (Economics), Head of the Center for Agrarian Studies, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration. Vernadskogo Prosp., 82, Moscow, 119571. E-mail: harmina@yandex.ru

Abstract. The first part of the biographical interview with Alexey Vasilyevich Gordeev focuses on the milestones of his life and professional path related to agricultural production and rural development, especially on the transformation of institutions at different levels of agricultural management in the late Soviet and post-Soviet periods; the areas and priorities of Gordeev's activities as Minister of Agriculture of the Russian Federation are considered in particular detail. Thus, in the first decades of the 21st century, the priority task was to achieve growth in agricultural production to ensure food independence, food security and stable provision of the population with a variety of food products. The interlocuters discussed ways to reform and develop contemporary agrarian sciences and education in Russia and the period of Russia's accession to the WTO as associated with import-export relations of Russia with foreign countries.

Key words: rural Russia, Soviet economy, agrarian reforms, agribusiness, rural development, minister, WTO

6. https://rg.ru/2025/06/19/aleksej-gordeev-lica-apk.html